

# 飯能市行政改革・財政健全化実施計画

(令和4年度～令和7年度)

令和4年3月  
飯能市

# 1 飯能市行政改革・財政健全化実施計画の基本体系

## (1) 策定の目的

飯能市行政改革・財政健全化実施計画は、第5次飯能市総合振興計画後期基本計画、第7次飯能市行政改革大綱を実現するため、行政改革、財政健全化に向けた具体的な取組内容と工程、実施期間などを明らかにし、着実に取り組むために策定します。

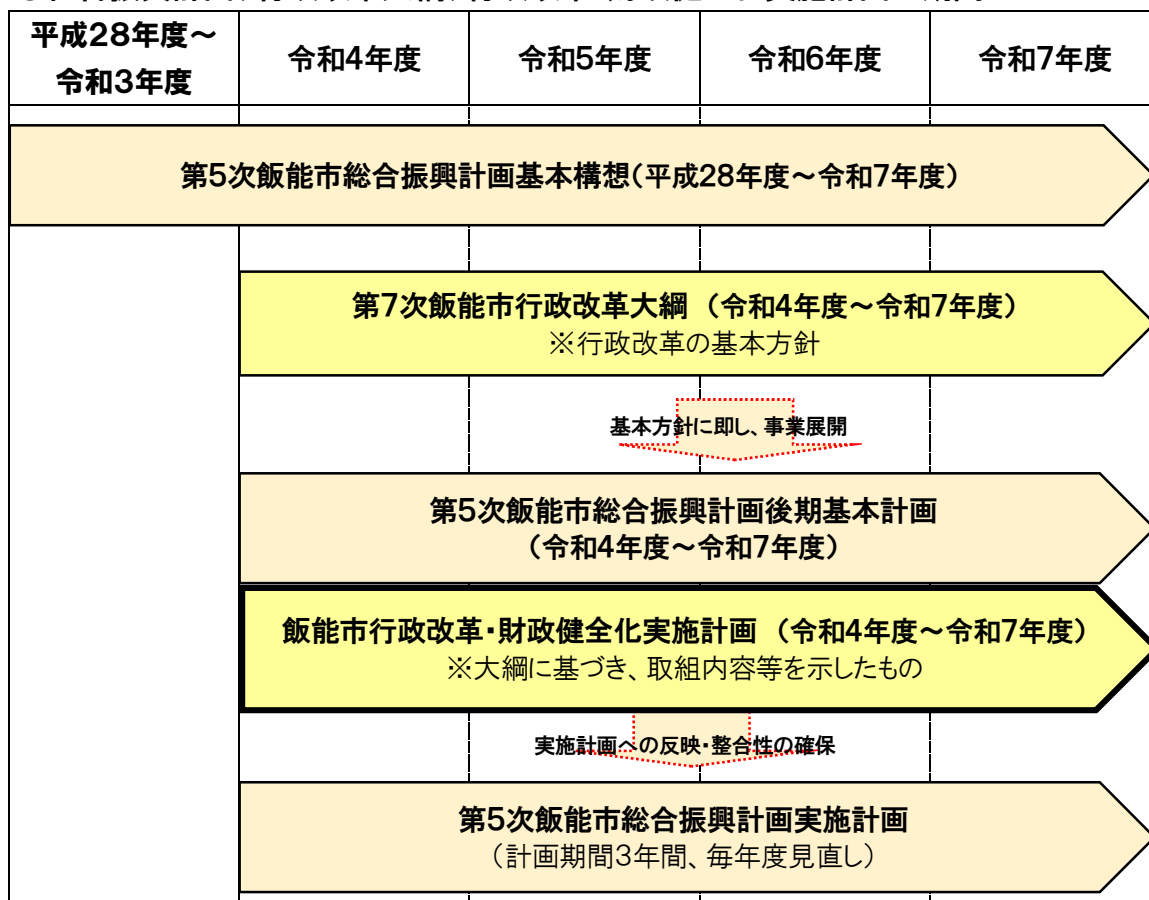
また、取組内容等については、新たに生じる課題などにも対応するように、必要に応じて見直し、追加等を行います。

## (2) 期間と進行管理

飯能市行政改革・財政健全化実施計画の期間は、総合振興計画後期基本計画、行政改革大綱の期間である令和4年度から令和7年度までの4年間とします。

また、取組は、新たに生じる課題や今後の進捗状況を踏まえ、柔軟に対応することとし、飯能市総合振興計画実施計画(計画期間3年間、毎年度見直し)との整合性を確保し、事業に反映しつつ進めていくこととします。

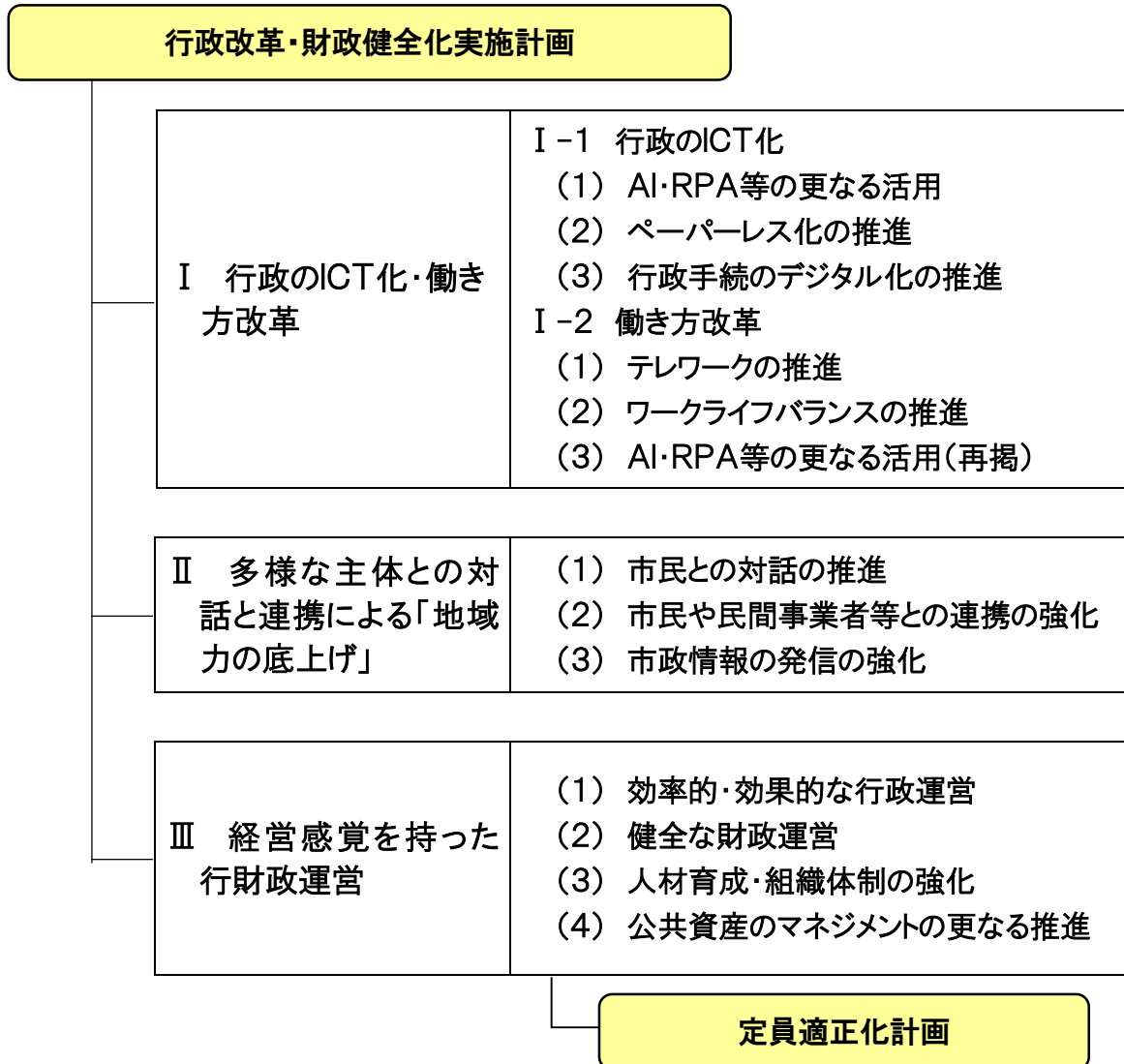
◎総合振興計画、行政改革大綱、行政改革・財政健全化実施計画の期間



### (3) 行政改革・財政健全化実施計画の重点取組事項

第5次飯能市総合振興計画後期基本計画を踏まえた、第7次行政改革大綱の目標を実現するため、大綱の基本体系・基本方針に基づき、行政改革実施計画、定員適正化計画、財政健全化計画を統合して策定し、効果の好循環を図りながら、着実に取り組めます。

#### ◎行政改革・財政健全化実施計画の基本体系と基本方針



## 2 行政改革・財政健全化実施計画

### I 行政のICT化・働き方改革

人口減少に伴い、限りある行政経営資源(ひと、もの、かね、情報、時間)が更に制約される一方で、AIやIoTなどの技術革新が加速化するなど第4次産業革命が進行しており、将来的には超スマート社会(Society5.0)が到来すると言われています。

このような状況下、超スマート社会の実現のためには、行政においても市民ニーズに対応しながら、質の高いサービスを提供して行く必要があります。行政サービスを維持・向上させていくには、これらの先端技術を積極的に活用して自動化・省力化を図ることにより、限られた職員でも効率的に事務を処理できる体制の構築が欠かせません。

また、それらにより職員を定例的な事務作業から解放し、企画立案業務や市民への直接的なサービス提供など職員にしかできない業務に注力できる環境を整備し、庁内のスマート化を進める必要があります。

あわせて、ペーパーレス化や窓口の電子化を推進し、効率化やコスト削減を推進します。

なお、これらの取組を着実に進めるとともに、働き方改革につなげていくために、PDC Aサイクルにより庁内業務全般の簡素化に取り組みます。

#### I-1 行政のICT化

人口減少に伴い地方自治体の経営資源が制約される中、行政サービスの効率的な提供や市民の利便性向上、職員の事務負担の軽減等を実現させていくためには、AIやIoTなどの先端技術を積極的に活用し、行政のICT化を進めていく必要があります。

また、自治体情報システムの標準化・共通化などデジタル社会構築に向けた自治体DXの推進が求められています。

##### (1) AI・RPA等の更なる活用

AIやRPA等の新たな技術の利活用を進め、定型業務の自動化による業務の効率化に取り組み、企画立案業務や住民への直接的なサービス提供など職員にしかできない業務に注力できる環境を整備することで、より市民満足度の高い行政運営に取り組みます。

##### (2) ペーパーレス化の推進

業務におけるICTの利活用が進んでいる一方、紙資料をもとに進める業務がいまだに多く、効率的な事務の執行を阻害する要因となっています。全庁的にペーパーレス化を進めることで、業務の効率化及びコストの削減を図ります。

##### (3) 行政手続のデジタル化の推進

市民の利便性の向上につながるよう、需要の多い行政手続から優先的にオンライン化を推進します。その推進を図るため、マイナンバーカードの普及促進を更に加速していきます。

また、庁内の窓口や公共施設において、電子決済サービスが可能な窓口等を拡大していきます。

## I-2 働き方改革

社会環境の変化や複雑化・多様化する行政課題に積極的かつ的確に対応していくためには、職員がその持てる能力を最大限発揮できる職場環境づくりが重要です。また、新型コロナウイルス感染症の影響により、働き方に変化が生じています。そうした中、多様で柔軟な働き方への改革を進め、職員一人ひとりの仕事の質を高めていく必要があります。

### (1) テレワークの推進

育児や介護などで時間的制約を抱える職員を含め、職員一人ひとりが多様な働き方を実現することで、公務能率や生産性の向上を図れるよう、実行性の高いテレワーク制度の構築・運用を図るとともに、職員の意識改革に取り組みます。

### (2) ワークライフバランスの推進

社会構造の変化や住民ニーズの複雑化・多様化などにより、本市を取り巻く環境は厳しさを増している中、時間外勤務を縮減していくためには、費用対効果の低い業務や時代の変遷により役割を終えた業務を見直し、必要性の高い業務に注力できる環境を整備が必要です。

また、育児・介護等のための休暇・休業制度の利用促進、代替職員の確保などにより、職員が仕事に打ち込み活躍できる環境の整備に努めます。

職員のワークライフバランスの実現に当たっては、管理職の意識啓発が不可欠であることから、職場の意識改革に取り組みます。

### (3) AI・RPA等の更なる活用(再掲)

## Ⅱ 多様な主体との対話と連携による「地域力の底上げ」

地域が抱える様々な課題に対応していくためには、市民の自発的・主体的な創意工夫による市民参加型の協働の展開が必要です。こうした地域や市民との協働の取組が地域課題解決のために重要であることから、各分野における個別の行政計画にも位置づけ、地域力の底上げを目指します。

地域力の底上げには、地域の自治会、民生委員・児童委員など、様々な主体の理解と協力が欠かせません。こうした組織や団体、会員の役割がますます重要かつ多忙となっている中、デジタル技術を活用することで、より効果的な地域活動に取り組むことが期待できます。

市民と行政が、互いの特性や得意分野を踏まえ、それぞれが担う役割を明確にするため、対話による情報共有・意見交換などにより、相互の理解を深めます。また、民間事業者等のノウハウや資源の活用により、市民サービスの向上に努めます。

### (1) 市民との対話の推進

民間活力を市政に生かすべく、SNS等を活用した情報収集の仕組や世代ごとの意見を反映できる仕組を設けることなどにより、市民が市政に対する意見を伝えやすい仕組を構築します。

また、地域の課題を解決するためには、地域の声を丁寧に汲み取り、市民の理解を深めることが重要です。市民とともにまちづくりを進めていく上で、相互理解を深めるため、市民との対話を推進します。

### (2) 市民や民間事業者等との連携の強化

民間事業者等のノウハウや資源を最大限に生かし、より質の高い行政サービスを提供するため事業者等との連携を強化し、新たな連携にも取り組んでいきます。また、指定管理者制度や民間委託について拡充を図り、更なる市民サービスの向上や業務効率化を推進します。

さらに、企業版ふるさと納税などの市事業に民間資金を活用する取組の更なる推進を図ります。

### (3) 市政情報の発信の強化

市の施策やイベントの情報を、より多くの市民に効果的に伝えるため、市ホームページの充実を図るとともに、SNSや飯能市ご当地アプリなど様々なコンテンツを積極的に活用、機能を充実するなど、広報の一層の充実を図ります。

また、災害の発生に備え、迅速で正確な情報伝達と対処のための体制整備や飯能市ご当地アプリの機能充実を図ります。

高齢者等デジタルへの対応が困難な方に対応するため、紙媒体での情報発信を継続するとともに、デジタルによる情報の収集方法や手続支援などデジタル対応支援を行います。

### Ⅲ 経営感覚を持った行財政運営

将来にわたって持続的に公共サービスを提供し続けるには、安定した財政基盤の確立が不可欠です。また、将来を見据えた財政出動も必要であることから、基金の計画的かつ適正な活用や予算配分の重点化、歳入の確保・強化など、持続可能な財政運営に努めるとともに、公共施設等の再編再配置や計画的な長寿命化など、財産の有効活用を図ります。

#### (1) 効率的・効果的な行政運営

多様な課題に迅速かつ的確に対応するため、組織体制の見直しを行うとともに、今後の人口減少等を踏まえ、業務のスクラップ・アンド・ビルドや、民間活力の更なる活用など業務を大胆に見直していくことが必要です。

また、行政手続については、押印の廃止、電子申請の推進などのほか、庁内の窓口や公共施設における電子決済サービスを拡充し、業務の効率化に取り組んでいきます。

#### (2) 健全な財政運営

市税収入をはじめとする歳入の大きな伸びが見込めない中、国庫補助金の確保やふるさと納税・企業版ふるさと納税の拡充など、自主性・自立性の高い財源の確保に取り組めます。同時に、社会環境の変化に合わせて、既存の使用料・手数料の適正化にも取り組んでいきます。

また、市民ニーズや社会情勢等の変化への的確に対応できるよう、事業の必要性や効果をゼロベースで検証した上で、スクラップ・アンド・ビルドを行うとともに事業の選択と集中を図るなど、歳出の削減にも取り組めます。

#### (3) 人材育成・組織体制の強化

複雑化、多様化する行政需要に的確に対応していくためには、市民との対話を進めていく技量や能力、また自ら考えて行動できる人材の育成が急務です。

そのため、職員の意識改革を進めるとともに、専門家による研修の場への参加など、研鑽の機会を設け、自由な発想と主体的な判断能力を育みます。

また、職員の適正配置や業務能率の向上に加え、最適な組織体制を整備することにより、組織力の強化を進めます。

職員及び組織全体の士気高揚に努め、住民サービスの向上につなげるため、人事評価制度の適正な運用を図ります。

国における定年引上げの動向を踏まえつつ、高齢期職員の専門性やこれまでの経験の活用の在り方を検討します。

#### (4) 公共資産のマネジメントの更なる推進

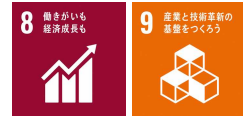
公共施設等の維持管理に当たっては、計画的な予防保全と長寿命化の推進を通じて、維持更新費用の軽減や平準化を図り、安全で安心して利用できる環境を整備します。また、施設や機能の集約・統合・廃止などの再編再配置を進め、効率的な利活用を取

り組みます。

未利用地については、市での利用とともに、処分、貸付けなども含め検討し有効活用を図ります。



## I 行政のICT化・働き方改革



### I-1 行政のICT化

| (1) AI・RPA等の更なる活用   |                   |       |       |       |
|---|-------------------|-------|-------|-------|
| <b>【広報情報課、関係各課】</b>   |                   |       |       |       |
| <p>ICT化が急加速する中、行政サービスの利便性の向上や業務の効率化に向け、AIやIoTなどの先端技術を取り入れることが求められています。</p> <p>これまで職員のマンパワーにより行っていた入力業務などの定型業務の自動化については、AI・RPA等の活用による効率性を検証し、効果が認められる業務については積極的に導入し、業務の効率化を図ります。</p> <p>また、業務の効率化により、企画立案業務や市民の相談業務など職員でなければならない直接的な市民サービスの提供に注力でき、更なる市民満足度の向上が期待できます。</p> |                   |       |       |       |
| 《取組事項》  |                   |       |       |       |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>① AI・RPA等を活用した業務の検証</li> <li>② AI・RPA等の導入</li> <li>③ システムの標準化</li> <li>④ ICT化に伴う市民の利便性の向上</li> </ul>   |                   |       |       |       |
|   | 令和4年度             | 令和5年度 | 令和6年度 | 令和7年度 |
| 工程  | AI・RPA等の導入可能業務の検証 |       |       |       |
|   | AI・RPA等の導入可能業務の拡充 |       |       |       |
|   | 自治体システムの標準化       |       |       |       |

| <b>(2) ペーパーレス化の推進</b>  |                         |       |       |       |
|--|-------------------------|-------|-------|-------|
| <b>【全庁】</b>  |                         |       |       |       |
| <p>業務におけるICT化を推進する一方で、紙資料をもとに行う業務がいまだに多く存在しており、業務の効率化の阻害要因となっています。</p> <p>会議や情報共有・情報発信などを行うに当たり、印刷にかかる手間と経費の削減、書類の保管場所の縮小による執務スペースの確保など、効率的な業務を執行するため、可能な限り紙ベースによることを廃止し、ペーパーレス化を進めます。</p> <p>全庁でペーパーレス化を進めることにより、業務の効率化と経費削減を図ります。</p> <p>《取組事項》</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>① ペーパーレス会議の拡充検討</li> <li>② 情報発信等のペーパーレス化の推進</li> <li>③ オンライン会議の推進</li> <li>④ ペーパーレス化による業務の効率化</li> <li>⑤ 書類の保管場所の縮小による執務スペース環境整備</li> </ol> |                         |       |       |       |
|  | 令和4年度                   | 令和5年度 | 令和6年度 | 令和7年度 |
| 工程   | ペーパーレス会議の拡充検討           |       |       |       |
|  | 情報発信等のペーパーレス化の推進        |       |       |       |
|  | オンライン会議の推進              |       |       |       |
|  | ペーパーレス化による業務の効率化        |       |       |       |
|  | 書類の保管場所の縮小による執務スペース環境整備 |       |       |       |
|  |                         |       |       |       |
|  |                         |       |       |       |

### (3) 行政手続のデジタル化の推進

【企画課、広報情報課、関係各課】

デジタル化の進展により、市民の利便性の向上と業務の効率化・簡略化等が求められる中、需要の多い行政手続については可能な限りオンラインにより申請できるよう手続きのデジタル化を進めます。

オンライン申請の推進を図るため、マイナンバーカードの取得促進を更に強化していきます。さらに、マイナンバーカードの活用を通じた今後の行政サービスの在り方についても、検討していきます。

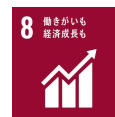
また、庁内の窓口や公共施設において、電子決済サービスが可能な窓口等を拡大していきます。

あわせて、高齢者等デジタルへの対応が困難な方に対応するため、紙媒体での情報発信を継続するとともに、デジタルによる情報の収集方法や手続支援などデジタル対応支援を行います。

《取組事項》

- ① 行政手続のオンライン化の推進
- ② マイナンバーカード取得の促進
- ③ マイナンバーカードの活用方法の検討
- ④ 電子決済サービスの拡充
- ⑤ デジタル化への対応支援

|    | 令和4年度             | 令和5年度 | 令和6年度 | 令和7年度 |
|----|-------------------|-------|-------|-------|
| 工程 | 行政手続のオンライン化の推進    |       |       |       |
|    | マイナンバーカード取得の促進    |       |       |       |
|    | マイナンバーカードの活用方法の検討 |       |       |       |
|    | 窓口等の電子決済サービスの拡充   |       |       |       |
|    | デジタル化への高齢者等への対応支援 |       |       |       |
|    |                   |       |       |       |



## I-2 働き方改革

| (1) テレワークの推進   |                     |       |       |       |
|--|---------------------|-------|-------|-------|
| 【企画課、職員課、全庁】   |                     |       |       |       |
| <p>新型コロナウイルス感染症の影響やデジタル化の加速により、働き方を含む生活スタイルが変化しています。また、育児や介護などで、時間的制約を抱える職員もいます。このような中、職員一人ひとりが多様な働き方を選択できる環境が求められています。</p> <p>多様な働き方を実現することで、業務の効率化や生産性の向上が期待できます。そのため、実行性の高いテレワーク制度を構築し、積極的な活用を図ります。</p> <p>テレワークのほか、フレックスタイム制度の導入を検討を進めるなど、多様な働き方が可能となる制度と環境を整備します。</p> <p>また、テレワークやフレックスタイム制度など多様な働き方を実現できる環境を整備するとともに、職員の意識改革を図り、積極的な活用に取り組んでいきます。</p> <p>《取組事項》</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>① テレワーク制度の構築</li> <li>② テレワークの運用に向けた業務環境の整備</li> <li>③ フレックスタイム制度の導入検討</li> <li>④ 多様な働き方の推進と意識改革</li> </ol> |                     |       |       |       |
|  | 令和4年度               | 令和5年度 | 令和6年度 | 令和7年度 |
| 工程   | テレワーク制度の構築          |       |       |       |
|  | テレワークの運用に向けた業務環境の整備 |       |       |       |
|  | フレックスタイム制度の導入検討     |       |       |       |
|  | 多様な働き方の推進と意識改革      |       |       |       |
|  |                     |       |       |       |

| <b>(2) ワークライフバランスの推進</b>   |                      |       |       |       |
|--|----------------------|-------|-------|-------|
| <b>【企画課、職員課、全庁】</b>  |                      |       |       |       |
| <p>社会構造の変化や市民ニーズの多様化・複雑化などに伴い、行政における業務量も増大し、時間外勤務が恒常化し、職員の負担も大きくなっています。</p> <p>時間外勤務を縮減するためには、費用対効果を見極め、時代の変遷により役割を終えた業務を見直すとともに、必要性の高い業務に注力できる環境の整備が必要です。</p> <p>育児・介護等のための休暇・休業制度の利用促進、代替職員の確保などにより、職員が持つ力を発揮し、仕事に打ち込み活躍できる環境の整備を進めます。</p> <p>また、ワークライフバランスを推進していく上で不可欠である、管理職による意識啓発、職場全体の意識改革に取り組みます。</p> <p>《取組事項》</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>① 育児・介護等の休暇・休業制度の周知</li> <li>② ワークライフバランスの理解促進</li> <li>③ 管理職による意識啓発、職場全体の意識改革</li> </ul> |                      |       |       |       |
|  | 令和4年度                | 令和5年度 | 令和6年度 | 令和7年度 |
| 工程   | 育児・介護等の休暇・休業制度の周知    |       |       |       |
|  | ワークライフバランスの理解促進      |       |       |       |
|  | 管理職による意識啓発、職場全体の意識改革 |       |       |       |
|  |                      |       |       |       |



## II 多様な主体との対話と連携による「地域力の底上げ」

| (1) 市民との対話の推進   |                                |       |       |                 |
|---|--------------------------------|-------|-------|-----------------|
|   |                                |       |       | <b>【企画課、全庁】</b> |
| <p>まちづくりを推進していくに当たっては、市民の意見を反映できる仕組が不可欠です。市民の声、民間の活力を市政に反映させるため、地域に出向き市民等との対話を積極的に行います。また、若い人たちの意見も反映できるよう、SNS等を活用した情報収集も行います。</p> <p>《取組事項》</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>① 市民・民間事業者等との積極的な対話の推進</li> <li>② 幅広い世代の意見を把握するための、SNS等を活用した情報収集</li> </ul> |                                |       |       |                 |
|   | 令和4年度                          | 令和5年度 | 令和6年度 | 令和7年度           |
| 工程  | 市民・民間事業者等との積極的な対話の推進           |       |       |                 |
|   | 幅広い世代の意見を把握するための、SNS等を活用した情報収集 |       |       |                 |
|   |                                |       |       |                 |

## (2) 市民や民間事業者等との連携強化

【企画課、資産経営課、関係各課】

より質の高い行政サービスを提供するため、民間事業者等のノウハウ・アイデア、資源を最大限活用します。

今後も民間事業者等との連携協定を締結するなどして、連携の強化を図ります。また、効率的かつ効果的な公共施設の管理・運営を進めるため、施設の特性などを踏まえ、指定管理者制度や民間委託が最適な施設等については、積極的に検討し導入していきます。

新たな施設の建設や維持管理に当たっては、民間事業者等の資金を活用したPPP/PFIによる検討を優先的に行います。

### 《取組事項》

- ① 民間事業者等との積極的な連携協定の締結
- ② 指定管理者制度、民間委託など民間力活用と官民連携の強化
- ③ 窓口業務における民間委託の拡大の検討・導入
- ④ PPP/PFIの優先的な検討

|    | 令和4年度                       | 令和5年度 | 令和6年度 | 令和7年度 |
|----|-----------------------------|-------|-------|-------|
| 工程 | 民間事業者等との積極的な連携協定の締結         |       |       |       |
|    | 指定管理者制度、民間委託など民間力活用と官民連携の強化 |       |       |       |
|    | 窓口業務における民間委託の拡大の検討・導入       |       |       |       |
|    | PPP/PFIの優先的な検討              |       |       |       |
|    |                             |       |       |       |

| (3) 市政情報の発信の強化   |                  |       |       |       |
|--|------------------|-------|-------|-------|
| 【広報情報課、関係各課】   |                  |       |       |       |
| <p>施策や事業の展開を効果的かつ効率的に進めるためには、市民の理解と合意形成が不可欠です。市民への十分な情報提供により、共通認識を深め、市民の意見や考えを市政に反映できる仕組みづくりを進めます。</p> <p>市民との合意形成については、地域へ出向き情報を共有できる市民との対話により進め、市の施策やイベント情報をより多くの市民に効果的に伝えるため、市ホームページの充実を図るとともに、SNSや飯能市ご当地アプリなど、様々なツールやコンテンツを活用し、広報の一層の充実を図ります。</p> <p>また災害時に、市民に正確な情報を伝えるため、情報伝達手段と体制整備を行います。</p> <p>《取組事項》</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>① 市民との対話の機会の活用</li> <li>② 市ホームページの更なる充実の検討</li> <li>③ 多様な手段による情報発信の推進</li> <li>④ 災害時に備えた情報伝達手段の整備</li> </ol> |                  |       |       |       |
|  | 令和4年度            | 令和5年度 | 令和6年度 | 令和7年度 |
| 工程   | 市民との対話の機会の活用     |       |       |       |
|  | 市ホームページの更なる充実の検討 |       |       |       |
|  | 多様な手段による情報発信の推進  |       |       |       |
|  | 災害時に備えた情報伝達手段の整備 |       |       |       |
|  |                  |       |       |       |





### Ⅲ 経営感覚を持った行財政運営

| (1) 効率的・効果的な行政運営   |                    |       |       |       |
|--|--------------------|-------|-------|-------|
| <b>【企画課、庶務課、関係各課】</b>  |                    |       |       |       |
| <p>多様化・複雑化する課題に迅速かつ的確に対応し、市民サービスの向上を図るため、市民目線に立った組織体制、また効果的な施策の展開が可能な戦略的な組織体制への見直しを行います。</p> <p>また、少子高齢化など本市の状況を踏まえた人員配置を行うとともに、職員の働き方の変化等に対応するため職員数の適正な管理を行います。</p> <p>行政手続については、押印の廃止など手続の簡略化を図るとともに、オンライン申請を推進し、業務のスリム化と市民サービスの向上を図ります。</p> <p>《取組事項》</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>① 戦略的な組織体制の見直し</li> <li>② 職員の適正管理</li> <li>③ 押印廃止による事務手続の簡略化の推進</li> <li>④ 行政手続のオンライン化の推進(再掲)</li> </ul> |                    |       |       |       |
|  | 令和4年度              | 令和5年度 | 令和6年度 | 令和7年度 |
| 工程   | 戦略的な組織体制の見直し       |       |       |       |
|  | 職員数の適正管理           |       |       |       |
|  | 押印廃止による事務手続の簡略化の推進 |       |       |       |
|  | 行政手続のオンライン化の推進(再掲) |       |       |       |
|  |                    |       |       |       |

| (2) 健全な財政運営   |                         |       |       |       |
|---|-------------------------|-------|-------|-------|
| 【企画課、財政課、関係各課】  |                         |       |       |       |
| <p>市税収入をはじめとする歳入の大きな伸びが見込めない中、国庫補助金の確保やふるさと納税・企業版ふるさと納税等の拡充など自主性・自立性の高い財源の確保に努めます。同時に、社会環境の変化に合わせて、受益者負担の在り方を検討するとともに、既存の使用料・手数料の適正化にも取り組みます。</p> <p>また、将来世代に過度な負担を残さないよう、財政負担の少ない地方債を選択するとともに、貸付利率が有利である資金借入を活用し、支払利息の圧縮対策を積極的に推進します。さらに、減債基金を活用し、地方債の償還を円滑にし、財政の健全な運営を確保します。</p> <p>プライマリーバランス(基準的財政収支)についても、将来世代に負担を転嫁することがなく、税収入などの本来の収入で、市民のために使われる事業の資金が賄えるように、黒字維持に努めます。</p> |                         |       |       |       |
| <p>《取組事項》</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>① 自主性・自立性の高い財源の確保</li> <li>② 使用料・手数料の適正化</li> <li>③ 原則、交付税措置がある地方債を選択</li> <li>④ 借入時入札方式により支払利息を圧縮</li> <li>⑤ 将来負担軽減となる繰上償還の研究</li> <li>⑥ クラウドファンディング等の新たな財源確保の研究</li> </ol>   |                         |       |       |       |
|   | 令和4年度                   | 令和5年度 | 令和6年度 | 令和7年度 |
| 工程  | 自主性・自立性の高い財源の確保         |       |       |       |
|   | 使用料・手数料の適正化             |       |       |       |
|   | 原則、交付税措置がある地方債を選択       |       |       |       |
|   | 借入時入札方式により支払利息を圧縮       |       |       |       |
|   | 将来負担軽減となる繰上償還の研究        |       |       |       |
|   | クラウドファンディング等の新たな財源確保の研究 |       |       |       |
|   |                         |       |       |       |

### (3) 人材育成・組織体制の強化

【企画課、職員課】

市民に、より質の高いサービスを提供するためには、職員一人ひとりの能力開発、人材育成が不可欠です。そのため、研鑽の機会や専門家による研修への参加などにより個々の職員の能力を向上させ、組織全体の底上げを図っていきます。

また、施策を円滑かつ効果的に展開していく上では、市民との対話が重要となります。市民合意や市民への情報提供など、市民の理解を深めるために必要な技能や能力を高めていきます。

職員のモチベーションを高めるため人事評価制度の適正かつ効果的な運用を図り、また戦略的な組織改正と適正な職員配置により組織力を強化し、市民サービスの向上を図ります。

定年の引上げの動向を踏まえ、高齢期職員が活躍するための人事管理の工夫及び環境整備等、専門性やこれまでの経験の活用の在り方を検討します。

《取組事項》

- ① 研鑽の機会や研修への参加の推進
- ② 戦略的な組織の見直し
- ③ 適正な職員配置
- ④ 定年引上げによる職員の活用の在り方の検討

|    | 令和4年度                | 令和5年度 | 令和6年度 | 令和7年度 |
|----|----------------------|-------|-------|-------|
| 工程 | 研鑽の機会や研修への参加の推進      |       |       |       |
|    | 戦略的な組織の見直し           |       |       |       |
|    | 適正な職員配置              |       |       |       |
|    | 定年引上げによる職員の活用の在り方の検討 |       |       |       |
|    |                      |       |       |       |

## (4) 公共資産のマネジメントの更なる推進

【資産経営課、関係各課】

公共施設等の維持管理に当たっては、公共施設等総合管理計画及び個別施設計画に基づき、施設の縮小・統合・廃止及び計画的な長寿命化を進めます。

施設の更新費用や維持管理費用の軽減や平準化を図るため、PPP/PFIによる手法を優先的に検討します。

時代の変遷に伴い、施設に求められる役割や機能も変化しつつあります。これらの変化に対応するため、施設そのものの在り方や施設が持つ機能を見直ししていくことも必要となっています。

また、民間事業者提案制度等を活用し、未利用地等について、市での利用とともに、処分、貸付けなどもあわせて検討し有効活用を図ります。

### 《取組事項》

- ① 公共施設等総合管理計画の推進
- ② 個別施設計画の進捗管理
- ③ 民間事業者提案制度の活用
- ④ PPP/PFIの優先的な検討(再掲)
- ⑤ 未利用地・未利用施設の有効活用

|    | 令和4年度              | 令和5年度 | 令和6年度 | 令和7年度 |
|----|--------------------|-------|-------|-------|
| 工程 | 公共施設等総合管理計画の推進     |       |       |       |
|    | 個別施設計画の進捗管理        |       |       |       |
|    | 民間事業者提案制度の活用       |       |       |       |
|    | PPP/PFIの優先的な検討(再掲) |       |       |       |
|    | 未利用地・未利用施設の有効活用    |       |       |       |
|    |                    |       |       |       |
|    |                    |       |       |       |

## 4 定員適正化計画

### (1) 計画対象職員

計画の対象となる職員は、一般職に属する常勤職員とします。

### (2) 第5次定員適正化計画の実績と類似団体との比較

#### ① 第5次定員適正化計画の実績

第5次定員適正化計画で設定した目標と実績は、表1のとおりです。

計画期間においては、指定管理者制度の積極的な活用や新たな分野での民間委託の開始、会計年度任用職員制度の導入等により、6年間の定員純減目標であるマイナス8人を上回るマイナス15人の純減を実施しました。

このことにより人件費の削減効果が得られた一方で、物件費の増加をはじめ、個々の職員が所管する事務量の増加やそれに伴う時間外勤務の増加などの問題も生じています。

また、図1のとおり職員の年齢層の偏りが顕著であり、30代後半から40代前半のいわゆる中間層に位置する職員が著しく少ない状況となっています。このような問題を踏まえた計画的な職員採用を行っていく必要があります。

表1 第5次定員適正化計画と実績の比較(各年度4月1日現在数)

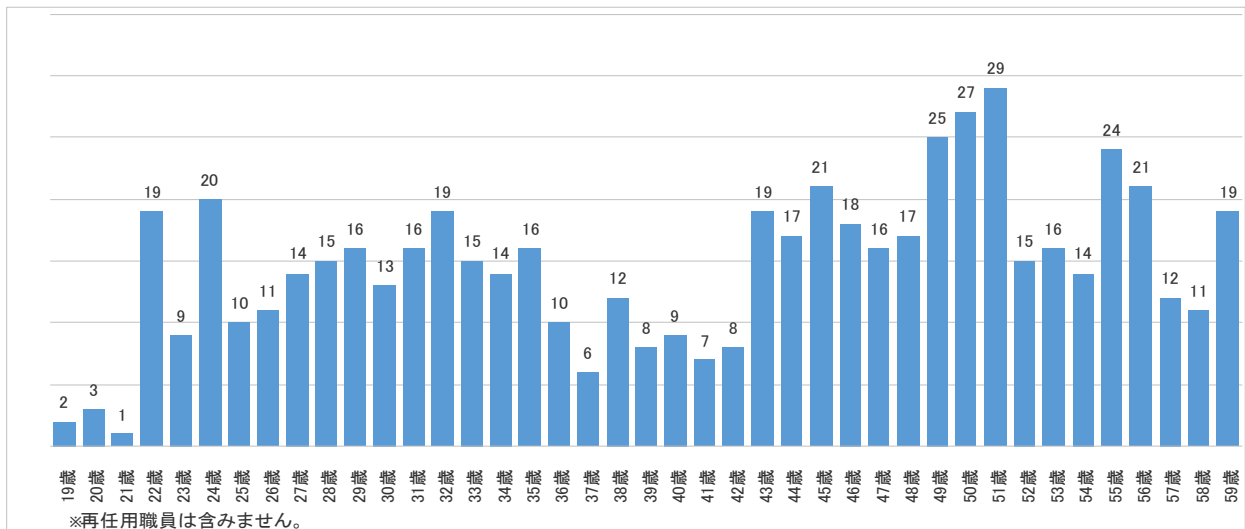
(単位:人)

|                | 平成 27 | 平成 28 | 平成 29 | 平成 30 | 令和 1 | 令和 2 | 令和 3 | 目標・実績 |
|----------------|-------|-------|-------|-------|------|------|------|-------|
| 計画目標値          | 623   | 621   | 621   | 621   | 615  | 615  | 615  | ▲ 8   |
| 条例実定数          | 623   | 621   | 617   | 615   | 618  | 613  | 608  | ▲ 15  |
| 実績(実人員)        | 614   | 618   | 616   | 611   | 619  | 604  | 599  | ▲ 15  |
| 比較<br>(実定数-実績) | ▲ 9   | ▲ 3   | ▲ 1   | ▲ 4   | 1    | ▲ 9  | ▲ 9  |       |

※実績(実人数)は、調整人員配置を含んでいません。

図1 令和3年4月1日現在 年齢別職員数

(単位:人)



## ② 類似団体との比較

類似団体との比較は、表2のとおりです。

類似団体とは、市町村の態様を決定する要素のうちで最もその度合いが強く、しかも容易、かつ客観的に把握できる「人口」と「産業構造」により設定された類型により、大都市、特別区、中核市、特例市、都市、町村ごとに団体をグループ分けしたものです。単純値、修正値は、そのグループごとに普通会計部門の職員数の1万人当たりの数値を算出し、指標としたものです。

本市と同じ類型(市Ⅱ-3)である類似団体は、84団体で、単純計算した人口1万人当たりの職員数は、類似団体の平均が63.42人であるのに対して、本市が67.50人であり、本市は平均を4.08人上回っています。

また、部門別で比較すると、本市の職員数は、総務部門が多く、教育部門が少なくなっています。これは地区行政センター職員と公民館職員の併任による影響、衛生部門が少なくなっているのは施設管理業務及び清掃業務の委託によるもの、消防部門は広域消防組合により編成されていることによるものです。

なお、埼玉県内で本市と同じ類型に分類される団体は、志木市、桶川市、北本市、蓮田市、鶴ヶ島市、日高市、吉川市及び白岡市です。

**表2 令和2年4月1日現在調査による定員管理診断表(抜粋)**

**類型:市Ⅱ-3 住民基本台帳人口:79,553人(令和2年1月1日現在)** (単位:人)

| 部門区分  | 本市の<br>職員数<br>A | 類似団体(単純値) |              | 類似団体(修正値) |              |
|-------|-----------------|-----------|--------------|-----------|--------------|
|       |                 | 職員数<br>B  | 比較<br>C(A-B) | 職員数<br>D  | 比較<br>E(A-D) |
| 議会    | 6               | 6         | 0            | 6         | 0            |
| 総務    | 148             | 117       | 31           | 125       | 23           |
| 税務    | 35              | 32        | 3            | 32        | 3            |
| 民生    | 145             | 124       | 21           | 135       | 10           |
| 衛生    | 44              | 43        | 1            | 69        | ▲ 25         |
| 労働    | 1               | 1         | 0            | 2         | ▲ 1          |
| 農林水産  | 19              | 14        | 5            | 15        | ▲ 4          |
| 商工    | 13              | 11        | 2            | 12        | 1            |
| 土木    | 61              | 48        | 13           | 47        | 14           |
| 一般行政計 | 472             | 396       | 76           | 443       | 29           |
| 教育    | 64              | 71        | ▲ 7          | 85        | ▲ 21         |
| 消防    | 1               | 38        | ▲ 37         | 99        | ▲ 98         |
| 普通会計計 | 537             | 505       | 32           | 627       | ▲ 90         |

※ 計算結果により単純合計が合致しない場合があります。

※ 類似団体(単純値)…大・中・小部門別のうち、中部門以上の平均値を算出したもの

※ 類似団体(修正値)…大・中・小部門別のうち、中・小部門に職員を配置している団体のみを対象に平均値を算出したもの

### (3) 計画の基本方針と年度別計画

#### ① 基本方針

第6次定員適正化計画の基本方針は、次の3つとします。

- 1 各課の所掌事務を精査し、会計年度任用職員を含め適正数の職員を配置します。
- 2 技能労務職等の退職不補充については、これまでどおり継続します。
- 3 定年の段階的延長を前提とした職員計画とします。

第6次定員適正化計画期間においては、一般行政職員の定年退職等における減員分を新規採用職員とフルタイム再任用採用職員により補充します。新規採用職員数は、フルタイム再任用採用職員の人数を加味し算定します。

職員の配置については、効率的・重点的な配置を進めることによる所属間における事務量の偏在化の解消や、個々の職員や組織全体の能力が発揮できる体制づくり、人事評価制度による人材育成を念頭に置き進めます。

以前から実施している技能労務職等の退職不補充の方針については、継続し、減員については、民間委託化、会計年度任用職員化等を基本に進めることとしますが、技能労務職等のフルタイム再任用制度による採用も継続します。

国家公務員法等の改正により、国家公務員の定年が段階的に引き上げられることに伴い、地方公務員の定年についても同様に引き上げられることとなります。本市においても令和5年度から段階的に定年年齢が引き上げられることを前提とした職員計画数を定めます。

#### ② 年度別計画

新型コロナウイルス感染症の影響により、継続的なワクチン接種体制の整備や新たな行政組織における職員体制の整備のため、必要な職員数を精査した上で、計画期間初年度である令和4年度の職員定数を613人とします。

年度別計画の退職予定者数は、定年退職予定者数とフルタイム再任用職員退職予定者数との合算数で計画し、4年間で26人(うち技能労務職等:5人)とします。また、採用予定者数は、新規採用職員数とフルタイム再任用採用職員数との合算数で計画し、4年間で66人とします。

なお、年度別計画において定年退職予定者は、次年度のフルタイム再任用採用職員予定者として計画していることから、実採用者数から新規採用職員数の変更を行うものとします。

また、フルタイム再任用職員数は条例定数として管理し、短時間再任用採用職員は、条例定数外の管理とすることから計画外とします。

**表3 第6次定員適正化計画年度別職員計画**

(単位:人)

|          | R3 年度 | R4 年度 | R5 年度 | R6 年度 | R7 年度 | 純減目標 |
|----------|-------|-------|-------|-------|-------|------|
| 採用者数     | —     | 32    | 21    | 1     | 12    |      |
| 新規採用職員   | —     | 27    | 11    | 1     | 0     |      |
| フルタイム再任用 | —     | 5     | 10    | 0     | 12    |      |
| うち技能労務職等 | —     | 1     | 2     | 0     | 1     |      |
| 計画目標値    | 615   | 613   | 612   | 610   | 610   | ▲ 5  |
| 実人員数     | 599   | 600   | —     | —     | —     |      |
| 退職者数     | —     | 11    | 3     | 12    | 0     |      |
| 定年退職職員   | —     | 11    | 0     | 12    | 0     |      |
| うち技能労務職等 | —     | 2     | 0     | 1     | 0     |      |
| フルタイム再任用 | —     | 0     | 3     | 0     | 0     |      |
| うち技能労務職等 | —     | 0     | 2     | 0     | 0     |      |

※採用者数:当該年度当初採用人数(令和4年度以降は予定人数) 退職者数:当該年度末定年退職予定人数

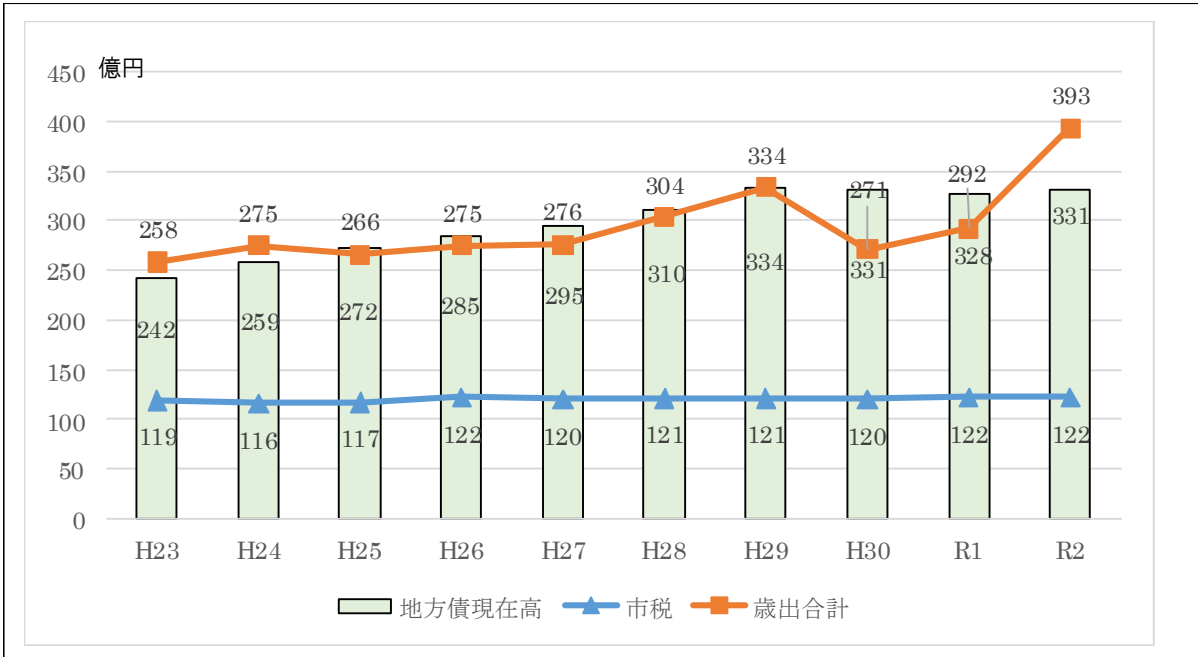
**(4) 計画の推進状況の公表**

計画の推進状況等については、市広報紙やホームページなどにより「飯能市人事行政の運営等の状況」として公表します。



《参考資料》

資料1 歳出総額、地方債現在高及び市税の関係(普通会計ベース)



歳出総額は、平成 27 年度までは 270 億円程度でしたが、平成 28 年度 300 億円を超え、平成 29 年度ではクリーンセンターの建設工事があったことなどにより 334 億円となりました。また、令和 2 年度では特別定額給付金給付事業や新型コロナウイルス感染症対策事業などにより大幅な増額となりました。

地方債現在高は平成 23 年度 242 億円でした。以降平成 29 年度まで増加傾向でしたが、平成 30 年度から横ばい傾向となりました。

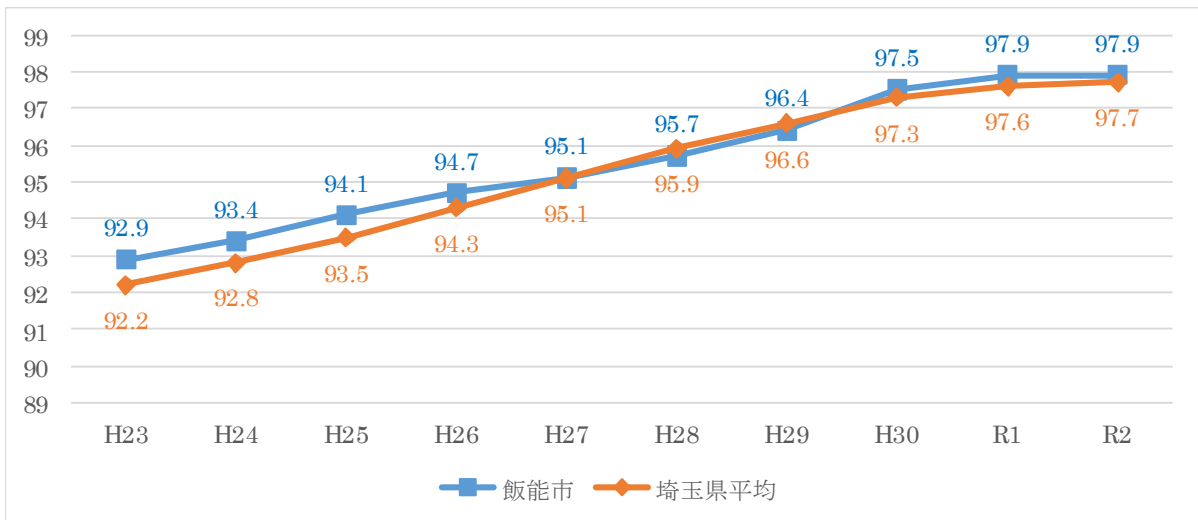
市税は、平成 23 年度に約 119 億円でしたが、平成 26 年度に 120 億円を超えた以降、横ばいで推移しています。

平成 25 年度から令和元年度までは、地方債残高が歳出総額を上回り、平成 28 年度から地方債残高は、市税収入の 2.5 倍を超えています。

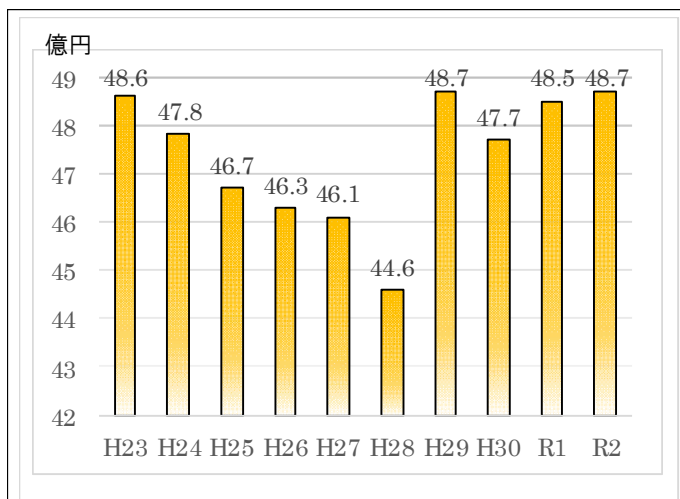
また、市税収納率は、次の資料2のとおりです。

資料2 市税収納率の推移

(単位 %)



●人件費

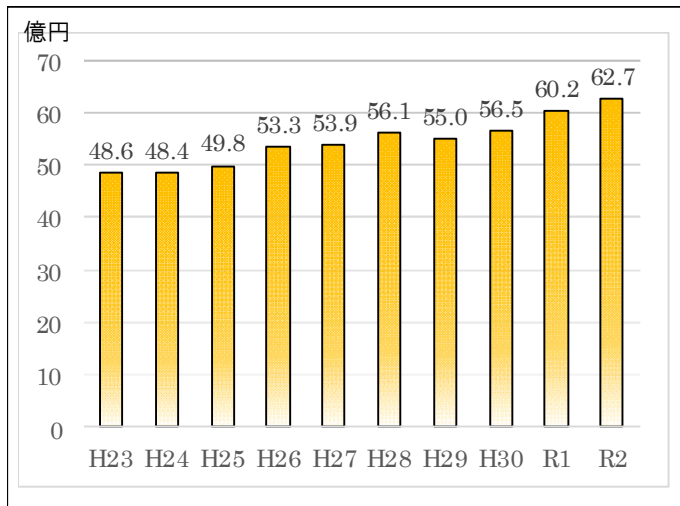


人件費は、職員の給与費のほか、議員や各種審議会委員の報酬等で構成されています。

平成17年1月1日の合併により職員数が増加しましたが、定員適正化計画に基づく職員数の削減や、嘱託職員、臨時職員等の活用、業務のアウトソーシングなどにより人件費の抑制に努めています。

平成28年度は約45億円が、以降は物件費(非常勤職員)からの移行により48億円程度となりました。

●扶助費

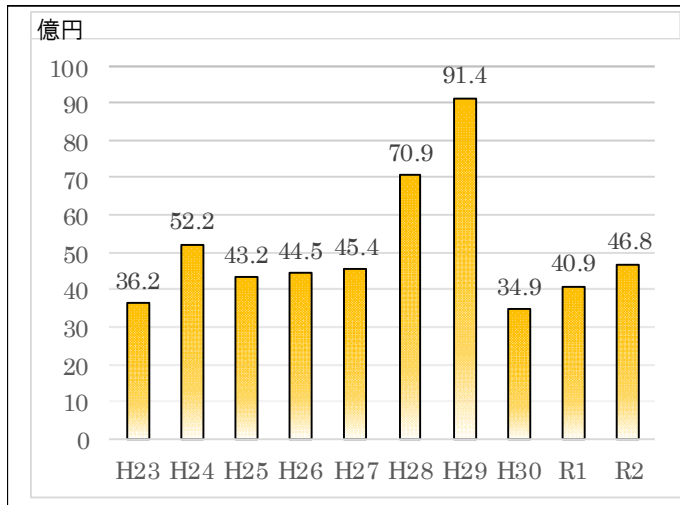


扶助費は、生活保護法、児童福祉法、老人福祉法等に基づき支出しているものと、市が単独で行っているものがあります。

扶助費は、人件費、公債費とともに義務的経費に属し、任意に削減、圧縮できない経費ですが、財政構造上からは可能な限り構成比率が低いことが望ましいとされています。

平成23年度の約49億円から令和2年度の約63億円と、この10年間で約14億円(28.6%)の伸びとなっています。

●普通建設事業費

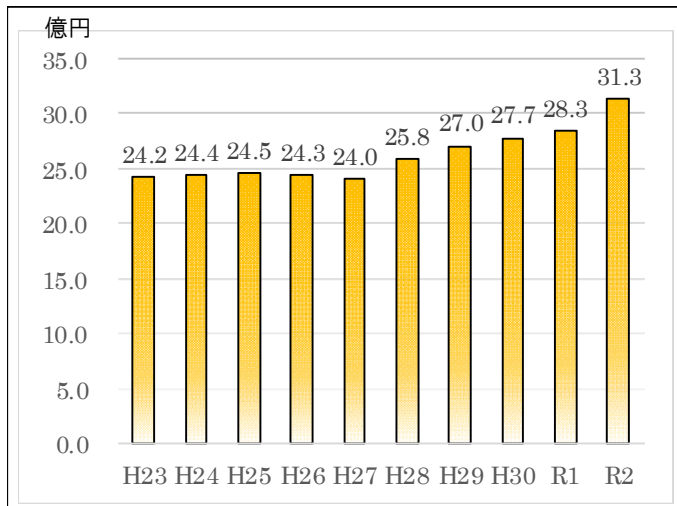


普通建設事業費とは、道路、橋りょう、公園、区画整理、学校等の公用又は公共施設の新増設等の建設事業に要する投資的経費のことです。

平成28年度及び平成29年度の大幅な増加は、「ごみ処理施設建設事業」などが主な理由です。

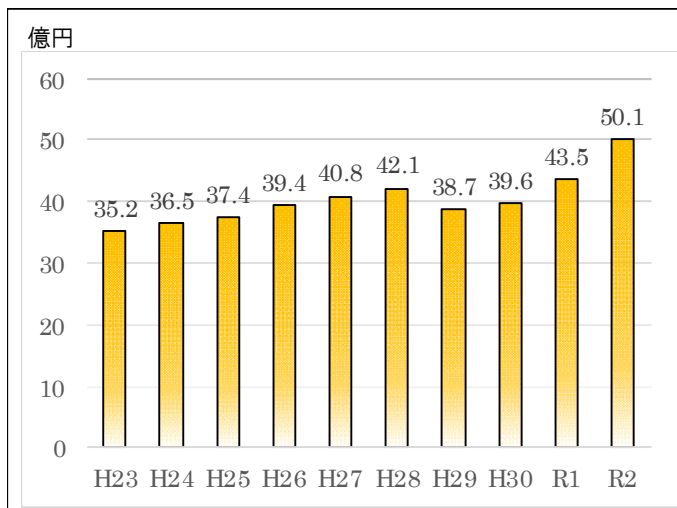
この10年間では40億円程度で推移しています。

●公債費



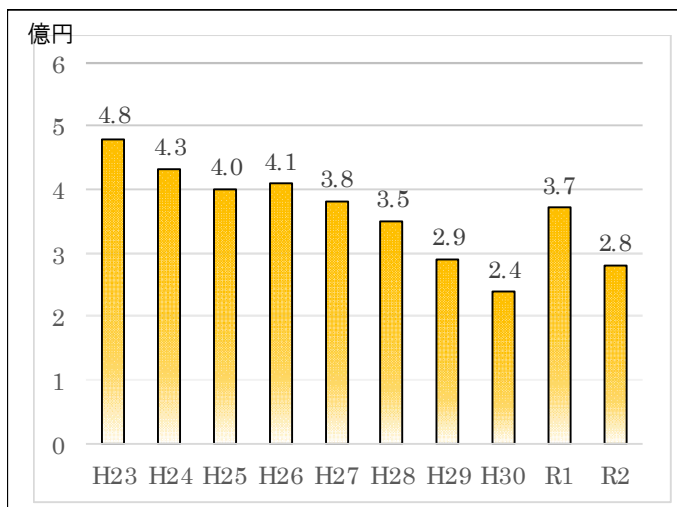
公債費は、地方債の元利償還金のほか、一時借入金にかかる利子です。  
 平成 27 年度までは約 24 億円で推移していましたが、平成 28 年度以降ごみ処理施設建設事業などの償還により右肩上がりで伸びており、令和 2 年度は約 31 億円となりました。

●物件費



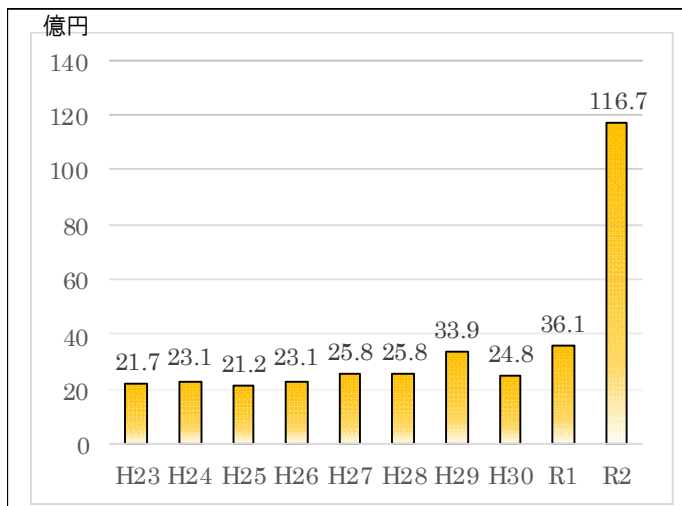
物件費は、賃金、旅費、交際費、需用費、役務費、委託料、使用料及び賃借料、備品購入費、原材料費など、毎年度、継続して支出される経費のことです。  
 平成 29 年度に減少となったのは、非常勤職員の賃金を人件費に移行した影響です。以降、業務の民間委託等を推進してきたため、増加傾向にあります。  
 平成 23 年度の約 35 億円から令和 2 年度には約 50 億円となっています。

●維持補修費



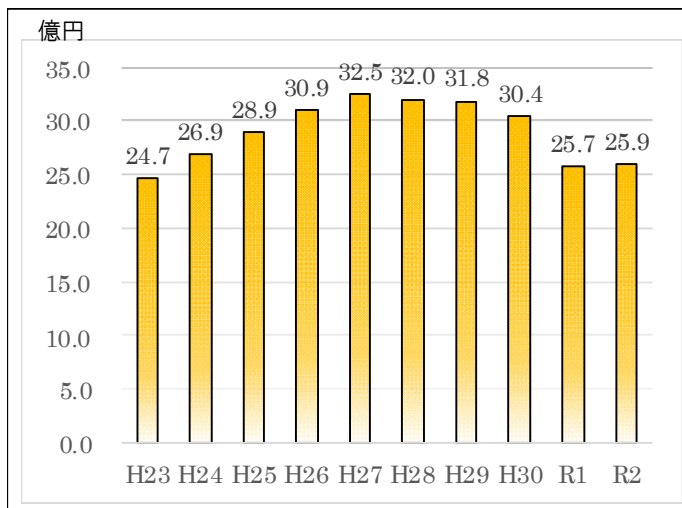
維持補修費は、市が管理する公共施設等の効用を保全するための経費です。  
 平成 23 年度に 5 億円でしたが、修繕箇所等の優先順位付けなどにより、近年約 3 億円で推移しています。  
 令和元年度の増額は、台風第 19 号の災害復旧等によるものです。

●補助費等



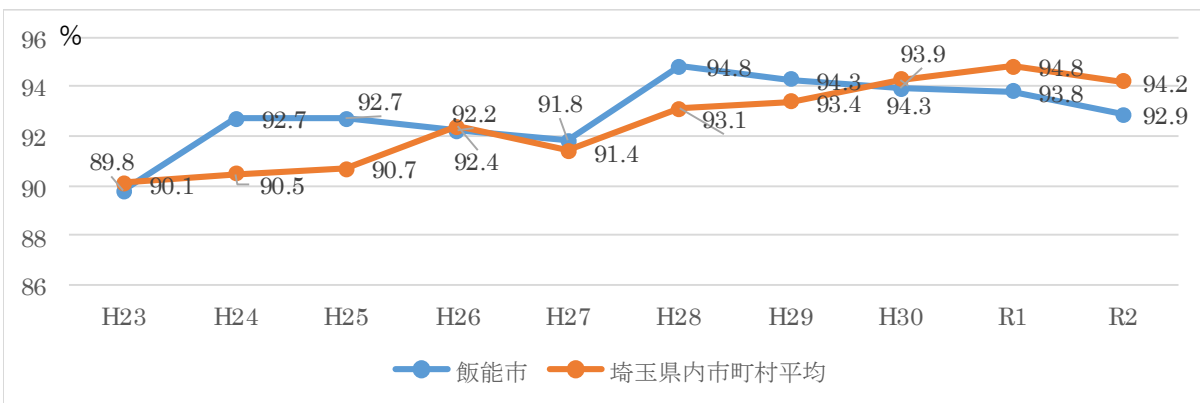
補助費等は、各種団体に対する補助金のほか、一部事務組合に対する負担金等が主なものです。  
 平成29年度は、「臨時福祉給付金」、平成元年度は「地方創生道整備推進交付金」、令和2年度は「特別定額給付金」、「新型コロナウイルス感染症対応地方創生臨時交付金」など、増加理由は国の施策等に伴うものです。

●繰出金



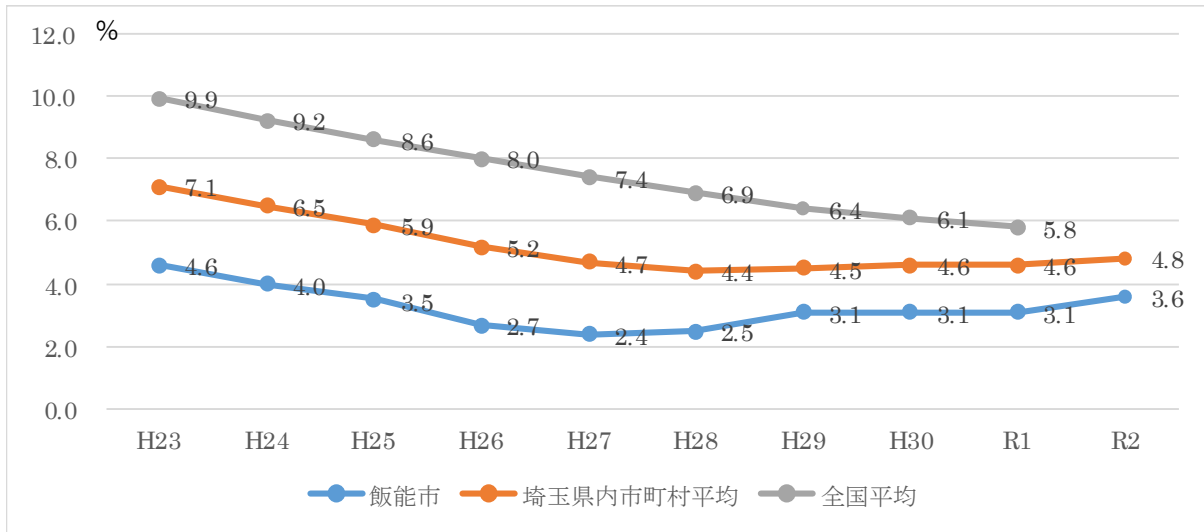
繰出金は、一般会計と特別会計又は特別会計相互間において支出される経費です。ここでは、普通会計で算出しているため、普通会計に属する各土地地区画整理特別会計に対する繰出金については、純計するため含んでいません。  
 国民健康保険、介護保険、後期高齢者医療などの各特別会計に対して支出しています。  
 平成23年度の約25億円から右肩上がり増加し、平成27年度には約33億円に達し、以降令和元年度には下水道事業が企業会計へ移行し、約25億円となりました。

資料4 経常収支比率の推移



**【経常収支比率】**  
 財政構造の弾力性を判断する比率で、人件費、扶助費、公債費などの経常的に支出する経費に対し、市税、地方交付税、地方譲与税などの一般財源、減税補てん債及び臨時財政対策債などの程度充たされているかを見る指標です。経常収支比率が低いほど財政構造に弾力性があると判断できます。

### 資料5 実質公債費比率の推移



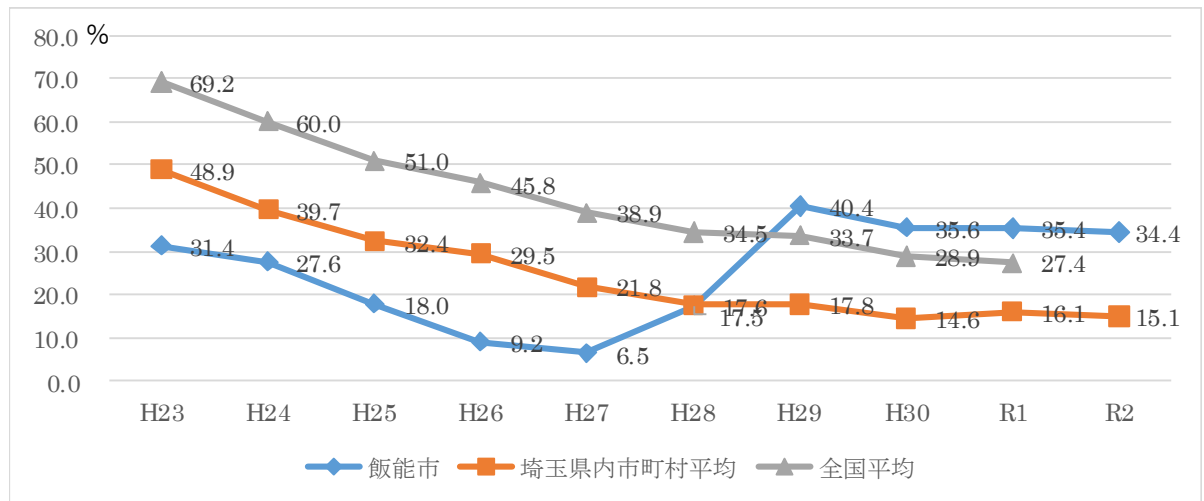
**【実質公債費比率】**

地方公共団体の公債費が占める財政負担の度合いを判断するための比率で、過去3年間の平均値で算出します。

平成18年度から地方債の発行が許可制から協議制に移行されたことにより創設され、18%以上は地方債許可団体へ移行し、25%以上は単独事業の起債が認められなくなります。

飯能市の令和2年度決算は3.6%でした。

### 資料6 将来負担比率の推移



**【将来負担比率】**

地方公共団体の一般会計等が、将来負担すべき実質的な負債の標準財政規模を基本とした額に対する比率です。

一般会計等の借入金(地方債)や公営企業、組合、設立法人等に対して将来支払っていく可能性のある負担等の現時点での残高を指標化し、将来、財政を圧迫する可能性の度合いを示す指標です。

飯能市の令和2年度決算は34.4%でした。