

(案)

# 江別市行政改革大綱

(令和6(2024)年改定)

江 別 市

## 目 次

1	行政改革の目的	・・・ 1
2	これまでの行政改革の取組	・・・ 2
3	市を取り巻く環境と現状	・・・ 3
	（1）市を取り巻く環境	
	（2）市の人口	
	（3）市の財政	
4	行政改革の位置付けと進め方	・・・ 5
	（1）行革大綱の位置付け	
	（2）推進計画の進ちょく管理	
	（3）結果の公表	
5	行政改革の基本目標と取組方針	・・・ 6
	【時代に即した効果的で効率的な行政運営】	
	1 情報共有の推進	
	2 市民協働の推進	
	3 効果的な人材育成	
	4 適切な労務管理の実施	
	5 効率的な組織体制	
	6 窓口サービスの向上	
	7 業務効率化の推進	
	【健全な財政基盤の確立】	
	8 財源の確保	
	9 公共施設のあり方の検討	
	10 事務事業の見直し	
	11 PPP・PFI の検討	
	12 広域連携の推進	
6	成果指標	・・・ 11
7	体系図	・・・ 11

# 1 行政改革の目的

新しい総合計画「えべつ未来づくりビジョン＜第7次江別市総合計画＞」では、10年後の将来都市像である「幸せが未来へつづくまち えべつ」の実現を目指して、様々な取組を進めていくこととしています。

総合計画が掲げる都市像を実現するためには、事業の進め方や職員の働き方、組織のあり方などを見直していくとともに、人的資源と財源を効果的、効率的に活用しながら、行政サービスの向上につなげていく必要があります。

そこで、社会情勢や時代の変化に対応しながら、効果的で効率的な行政運営と健全な財政基盤の確立を図るための指針として、「江別市行政改革大綱」（以下、「行革大綱」という。）を定めるものです。

## 『幸せが未来へつづくまち えべつ』

江別市は、これから本格的な少子高齢・人口減少が進み、社会経済の大きな変革期を迎えようとしています。

そうした中でも、住みやすく、魅力的なまちであり続けるため、「まちづくりの基本理念」に基づき、あらゆる課題に挑戦しながら、みんなで支え合い、安心して暮らせる共生のまちを目指して、江別市に関わる全ての人が幸せを実感し、その幸せが未来へ続くまちづくりを進めていきます。

＜まちづくり政策＞から抜粋

### 9 計画推進

#### 9－(1) 自主・自立の市政運営の推進



##### 9－(1)－① 基礎自治体機能の充実

時代に即した行政需要に対応するため、行政運営のあり方について必要な見直しを行い、自主財源の確保を図るなど、財政基盤を強化することにより、市民に最も身近な基礎自治体として機能の充実を図ります。

（第7次江別市総合計画から抜粋）

## 2 これまでの行政改革の取組

江別市ではこれまで、社会情勢の変化とともに、行政改革について検討や見直しを重ねてきました。戦後の行政事務の増加等に伴い、昭和36年に「行政事務改善の大綱」において行政事務の改善や合理化に着手したのが、江別市の行政改革の始まりです。

石油危機の影響を受け、昭和50年代から60年代に掛けて、国においては「国鉄」「電信電話」「たばこ」の3公社が民営化されるなど、行政の守備範囲の見直しと歳出の削減に重点を置いた改革が行われ、江別市においても「今後における行政改革の指針（行政改革大綱）」を策定し、昭和60年度以降、民間委託などを通じて歳出の削減を図る方向で、様々な改革を進めてきました。

いわゆるバブル経済が崩壊した後、平成11年の「地方分権一括法」の制定などにより国と地方の役割が見直される中で、よりよい行政サービスを提供するため、江別市では、行政資源の選択的配分や事務事業の更なる精査などの視点から、職員数の削減や事務事業の見直しのほか、指定管理者制度の導入といった民間活力を取り入れる取組を行うなど、「量的な改革」に力を入れてきました。

近年では、全国的な人口減少やデジタル技術の進歩、国際社会の開発目標であるSDGsの取組といった社会情勢の変化に応じて、政策形成の合理化や職員の働き方改革など、従前の「量的な改革」のほかに「質的な改革」も各自治体で重視されています。

江別市においても、職員数の削減や外部委託のような「削減」や「効率化」を重視したものから、市民参加と協働の推進や、職員の能力向上などの取組により、より良い行政サービスの提供と市民満足度の向上を目指した「質的な改革」を進めてきています。

表1 江別市における行政改革のあゆみ

大綱（取組）名称	主な取組内容
行政事務改善 （昭和35年度～）	・伝票会計制度導入 ・経理担当者の設置 など
江別市行政改善合理化委員会 （昭和50年度）	・職員配置の適正化 ・手数料・使用料の見直し など
江別市総合行政判断 （昭和53年度）	・職務権限の明確化 ・職員研修制度の確立 など
市立病院準用再建関連 （昭和55年度～）	・給与や手当の見直し ・60歳定年制の実施 など
今後における行政改革の指針 （昭和60年度～）	・行政費用の見直し ・公共施設の管理運営委託 など
新行政改革大綱 （平成7年度～）	・契約事務等の一元化 ・公共施設の管理運営委託 など
江別市行政改革大綱 （平成13年度～）	・職員数の削減 ・人事考課制度の導入 ・公共工事コストの縮減と自主財源の拡充 など
江別市行政改革大綱 （平成17年度～）	・指定管理者制度の導入 ・市立保育園の民営化 ・職員数の削減と事務事業の見直し など
江別市行政改革大綱 （平成26年度～）	・市民参加機会の充実 ・職員の意欲と能力の向上 ・職員のワークライフバランスの確保 など

### 3 市を取り巻く環境と現状

#### (1) 市を取り巻く環境

国立社会保障・人口問題研究所の「日本の将来推計人口（令和5年度推計）」によると、日本では、引き続き総人口の減少と少子高齢化が進むとされており、15～64歳の生産年齢人口の割合がより一層低くなることから、労働力の不足が懸念されているほか、デジタル等の技術の進歩、ライフスタイルの多様化、環境問題など、社会の状況や課題は複雑化しています。

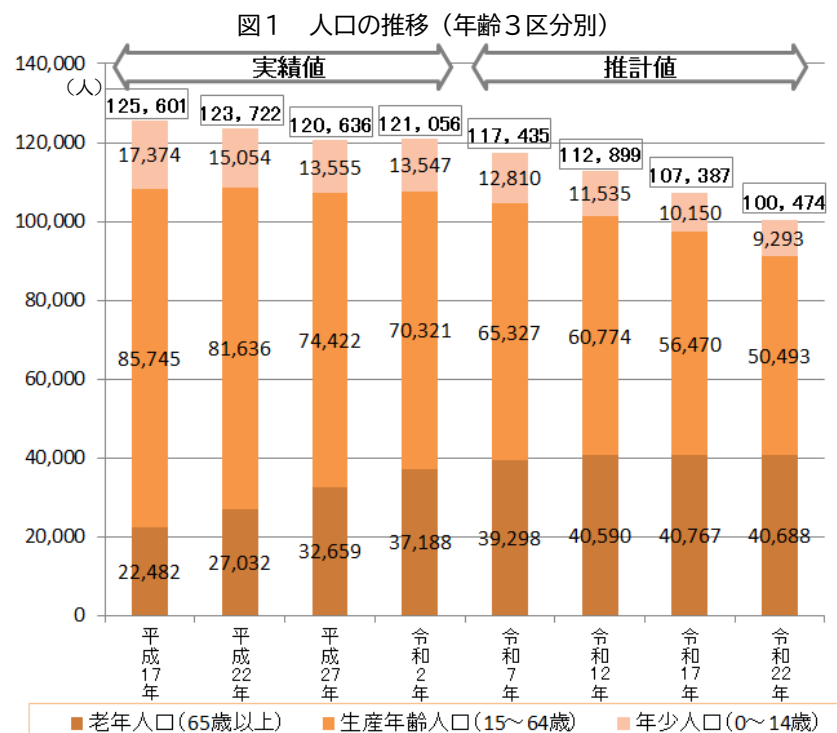
こうした中、国際社会の開発目標であるSDGsの取組への認識が広がりを見せており、国の「SDGs実施指針」（令和元年改定版）においても、SDGs推進の取組を通して、人口減少、地域経済の縮小等の地域課題を解決することが、各地方自治体に求められています。

こうしたことを受け、江別市を含む各自治体では、厳しい財政状況と限られた職員数の中で、多様化・複雑化する地域の課題や市民ニーズに対応していく必要があります。

#### (2) 市の人口

国勢調査によると、江別市の人口は、平成17年の125,601人をピークに減少に転じたものの、大規模な宅地造成などにより、令和2年にはわずかに増加しました。しかしながら、宅地開発の動きは落ち着きを見せており、第7次江別市総合計画の策定に際して江別市で行った将来人口推計では、令和2年以降人口減少が続き、5年ごとの減少数と減少率ともに次第に大きくなっていき、令和17年には11万人を下回る推計結果となりました。

また、年齢別に見ると、年少人口（0～14歳）と生産年齢人口（15～64歳）はこれまでと同様に減少を続ける一方で、老年人口（65歳以上）については、これまでの傾向と同様に増加するものの、その増加の幅は緩やかとなり、令和17年をピークに減少に転じると推計されています。



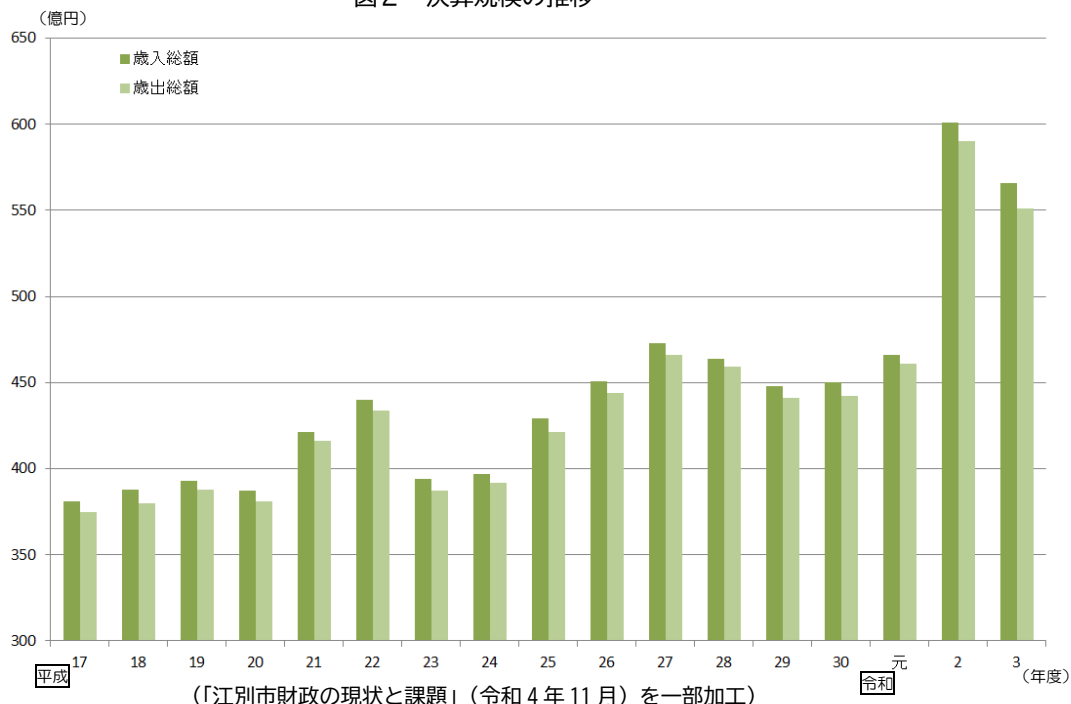
（「将来人口推計（Ⅱ-2 年齢3区分別人口）」（令和4年5月：江別市作成）を加工して作成。平成17年から令和2年までの年齢不詳分は、各年齢層に按分。）

### (3) 市の財政

平成17年度以降の決算規模の推移を見ると、平成21年度の定額給付金の給付、平成22年度の土地開発公社の解散に伴う用地取得などにより、一時的に決算規模が増加したものの、平成24年度以前は一定の規模を維持していました。

平成25年度以降は、子育て支援制度の拡充に伴う扶助費の増加をはじめ、学校の耐震化や江別の顔づくり事業、老朽化の進む公共施設の改修等による投資的経費の増加などにより、決算規模が大きくなりました。さらに令和2年度以降は、新型コロナウイルス感染症対策に要した経費などにより、決算規模は大幅に増加しています。

図2 決算規模の推移



このように、地方自治体における決算規模は、国や市の施策により増減がありますが、健全な財政状況を考える上では、自主財源の確保のほか、基金と市債を計画的に活用しながら収支のバランスを保つことが必要です。

#### 《ここがポイント!》

##### 基金

地方公共団体の「貯金」のようなもので、基金が底を尽くと、万が一の事態が起こったときに「貯金を下ろす」ことができなくなります。一方で、行政サービスや施設整備などの必要な投資を行わずに、貯金だけが増えていくことは、地方自治体として望ましい姿とも言えません。基金は計画的な積立てと取崩しを行うことが大切です。

##### 市債

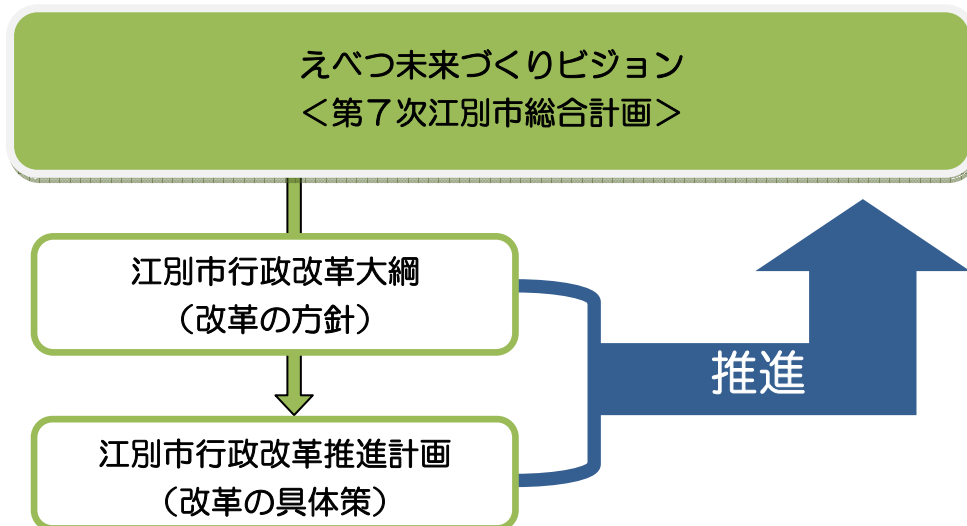
地方公共団体の「借金」に当たるため、残高が多すぎると財政の硬直化を招きます。一方で、市債を活用することで、新たに公共施設を整備する場合、将来、施設を利用する世代にも整備費を負担してもらうこととなり、「世代間の負担を平準化する」という側面もあります。いずれにしても、市債の残高が過度に財政を圧迫しないよう、必要な社会基盤の整備を進める必要があります。

## 4 行政改革の位置付けと進め方

### (1) 行革大綱の位置付け

行革大綱は「えべつ未来づくりビジョン＜第7次江別市総合計画＞」の個別計画として位置付けられます。行革大綱では、総合計画が目指すまちづくりの推進のために必要な行財政運営の見直しに関する基本目標と取組方針を定め、それらの目標等を達成するための具体的な取組項目を「江別市行政改革推進計画」（以下、「推進計画」という。）として定めます。このように、行革大綱と推進計画の2つを併せて行政改革を進めることで、総合計画が目指すまちづくりを推進していきます。

＜ 行政改革大綱の位置付け ～イメージ～ ＞



### (2) 推進計画の進ちよく管理

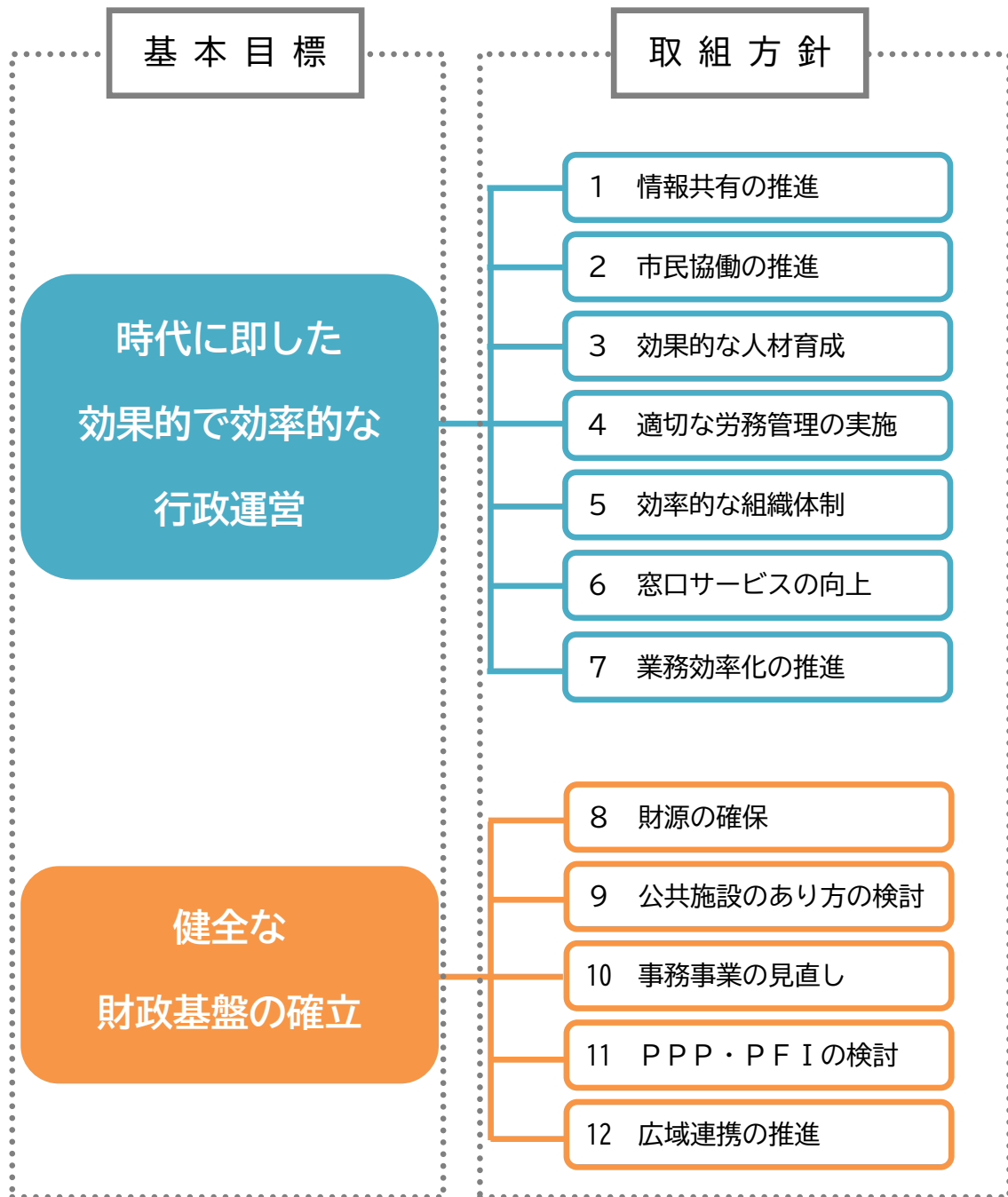
推進計画の進ちよく状況は、学識経験者や公募市民等で構成される江別市行政改革推進委員会に定期的に報告し、行政外部の視点から必要な助言や評価を受けるものとします。

### (3) 結果の公表

上記の進ちよく状況や江別市行政改革推進委員会における意見等は、ホームページ等で公表します。

## 5 行政改革の基本目標と取組方針

次に掲げる2つの基本目標とそれぞれの目標を実現するための取組方針に基づき、行政改革を進めていきます。





## 時代に即した効果的で効率的な行政運営

時代の流れに合わせて、ライフスタイルや価値観の多様化が進むとともに、様々な行政課題が生まれています。こうした中、限られた人員で、一つひとつの課題に的確に対応していくための環境づくりや、組織体制の強化が求められることから、以下の7つの方針に基づいた取組を進めます。

### 1 情報共有の推進

市民が必要なときに必要な情報を簡単に入手できるよう、効果的で分かりやすい情報発信に努めるとともに、市政に関する意見や提案を伝えやすい環境づくりに取り組む必要があります。

そこで、「広報えべつ」やSNSなど、様々な手法について研究し、それぞれの特色を活かした効果的な情報共有を図ります。

### 2 市民参加機会の充実と協働の推進

市民一人ひとりが自治の主役としてまちづくりを進めるという、江別市自治基本条例に掲げられた市民自治の理念に基づき、政策や事業の立案、評価などに当たっては、意見公募や審議会等への参加など、より多くの市民の声を反映する機会の充実を図ります。また、自治会、市民活動団体、企業、大学などの各種団体と市が、それぞれの役割のもと、協力し合えるような環境づくりに努めます。

### 3 効果的な人材育成

時代や社会環境に応じて変化する行政課題に、柔軟に対応するためには、職員一人ひとりが意欲的に取り組んでいくことが求められます。

そこで、職員の能力を十分に発揮できるような仕組みや、積極的に自己啓発に努めることができる環境を整えるほか、近年、頻発化・激甚化している災害等に備え、職員の災害対応能力の強化に努めます。

### 4 適切な労務管理の実施

職員がより良い仕事を行うためには、プライベートと仕事の両立が図られ、心身ともに健康であることが重要です。そこで、職員の多様な働き方について検討するとともに、職員のワークライフバランス（仕事と生活の調和）の確保の観点から、時間外勤務の縮減や、休暇等が取得しやすい体制づくりに努めます。

## 5 効率的な組織体制

多様な人材の採用と適正な定員管理により、安定的かつ持続的に市民サービスを提供する体制を確保していくとともに、時代や環境の変化に合わせて、様々な行政課題に対応できる柔軟な組織運営に努めます。

## 6 窓口サービスの向上

市民が利用しやすい窓口サービスを提供するため、本庁舎の建て替えに合わせて、窓口サービスのあり方を見直します。また、デジタル技術の活用などにより、市民が場所と時間を気にすることなく必要な行政手続を行うことができるよう、オンライン化を進めていきます。

## 7 業務効率化の推進

限られた職員数で、多様化する行政需要に対応していくために、それぞれの職場に適した業務の効率化に引き続き取り組むとともに、デジタル技術の活用による業務手順等の省力化に努めます。また、保存文書の適正な取り扱いについて検討していきます。

## 健全な財政基盤の確立

基礎自治体として、様々な行政課題に対応していくためには、健全な財政基盤の確立が必要です。全国的に少子高齢化と人口減少が進み、税収の維持が難しい中、引き続き、財源の確保や歳出の見直しを行い、安定した財政運営を行う必要があることから、以下の5つの方針に基づいた取組を進めます。

### 8 財源の確保

住みやすく魅力的なまちづくりを進めるためには、質の高い市民サービスを維持した上で、市の財政の健全性が担保されている必要があります。また、健全な財政運営を継続するためには、歳入と歳出のバランスを保ち、歳出を抑制するだけでなく、財源の確保に努めることも重要です。

今後も引き続き、市の歳入の根幹となる市税収入の確保に努めるとともに、ふるさと納税の拡充など、様々な財源の確保につながる取組を進めていきます。

### 9 公共施設のあり方の検討

市が所有する公共施設は、その多くが建築後30年以上経過しており、老朽化が進む中、安心して利用できるように維持管理をしていく必要があります。本庁舎においても例外ではなく、「江別市本庁舎建設基本構想」（令和5年3月）においても、老朽化をはじめ、手狭な執務スペースや各庁舎分散による利便性の低さなどの問題が指摘されています。

そこで、今後の本庁舎の建て替えに向けた検討を行うとともに、「公共施設等総合管理計画」に基づき、各公共施設の更新・統廃合・長寿命化などを計画的に行うことによる財政負担の軽減や平準化に努めます。

### 10 事務事業の見直し

多様化・複雑化する社会では常に新しい課題が生まれ、それに対応するため、市の業務量も増加しています。限りある人的資源を効果的に活用するためには、常に事務事業の見直しを行っていく必要があります。

そこで、引き続き、事務事業評価を活用しながら、既存の事務事業の廃止や縮小、統合などの見直しを進めていきます。

## 1 1 PPP・PFIの検討

PPP（パブリック・プライベート・パートナーシップ）とは、公民が連携して公共サービスの提供を行うもので公民連携と呼ばれます。PFI（パブリック・ファイナンス・イニシアチブ）は、PPPの代表的な手法の1つで、公共施設等の建設や運営等に民間の資金や手法を活用し、公共サービスの提供を行うものです。

こうした民間が持つノウハウの活用は、効率的なサービス提供や行政サービスの向上などにつながるものと考えられることから、先進都市などの事例を参考に、PPP・PFIをはじめとした民間との連携の手法などについての研究を進めていきます。

## 1 2 広域連携の推進

事業の内容により、市単独で実施するのではなく、他市町村との広域的な連携を図ることで、事業の効率化や費用の削減につながる場合があります。

これまでも「さっぽろ連携中枢都市圏」などの広域連携を進めており、引き続き、他市町村と情報の交換や課題の共有を図り、効率的な事業の推進に取り組んでいきます。

## 6 成果指標

行革大綱の推進状況は、数値化した指標を用いて把握します。

### 【時代に即した効果的で効率的な行政運営】

- 1 市政に関する情報・広報の提供に満足している市民割合
- 2 市に意見を伝える機会・場所に満足している市民割合
- 3 市からの各種行政サービスの内容・量に満足している市民割合
- 4 様々な課題に対応できる組織・配置になっていると思う職員割合

### 【健全な財政基盤の確立】

- 5 連結実質赤字比率※1
- 6 市民一人当たりの市債残高※2

※1 全ての会計（一般会計・特別会計・企業会計）の赤字と黒字を合算し、市全体の赤字の程度を、市税等の財源規模と比較して指標化したものです。赤字額が大きいほど、数値が高くなります。（黒字の場合は、「－」と表示します。）

※2 市債残高を市の人口で割り返したものです。公共施設の建設など、公共投資の多い地方自治体ほど、数値が高くなる傾向にあります。

## 7 体系図

基本目標/取組方針	成果指標
時代に即した効果的で効率的な行政運営	<div>1 市政に関する情報・広報の提供に満足している市民割合</div> <div>2 市に意見を伝える機会・場所に満足している市民割合</div> <div>3 市からの各種行政サービスの内容・量に満足している市民割合</div> <div>4 様々な課題に対応できる組織・配置になっていると思う職員割合</div>
健全な財政基盤の確立	<div>5 連結実質赤字比率</div> <div>6 市民一人当たりの市債残高</div>
1 情報共有の推進	
2 市民協働の推進	
3 効果的な人材育成	
4 適切な労務管理の実施	
5 効率的な組織体制	
6 窓口サービスの向上	
7 業務効率化の推進	
8 財源の確保	
9 公共施設のあり方の検討	
10 事務事業の見直し	
11 PPP・PFIの検討	
12 広域連携の推進	