

大河原町経営計画 概要版

みんなでつくる、一歩先行く元気のあるまちづくり
『はなしたくなる・おしえたくなるまち』を目指して

平成18年度～平成22年度



平成19年3月

大河原町

《序》

経営改革の目的と基本的な考え方

～「大河原町経営計画」の策定にあたって～

大河原町では、「みんなでつくる大河原物語～はなしたくなる・おしえたいなるまち、おおがわら」を基本理念とした第4次長期総合計画を平成13年4月に策定し、行政と住民が協力した開かれたまちづくりを目指してきました。しかしながら、この5年の間にも人口減少社会への突入など、社会環境はさらに厳しさを増しました。

一方、地方自治(行政)の分野では、財政危機からの出口は見えず、国・地方を通じた一層の歳入(収入)確保と歳出(支出)削減が厳しく求められています。

加えて、「地方分権」による権限移譲や行政システムの変革も加速し、自己決定・自己責任による地域経営が地方自治体に求められています。さらには、NPOなどの新たな担い手も視野に入れた公共・公益事業等の民間への開放等、行政(役場)の使命と責任が問われる時代となっています。

これらの急激な社会潮流のなか、これまでの「管理型」の行政運営から民間の経営発想・手法を取り入れた「経営型」の行政運営へと転換させるために、平成17年度当初から新たな行財政改革をスタートさせました。

行財政改革は、「役場内部の改善事業」や「お金がないから予算を削減すること」などがすべてではありません。「住民福祉やまちの暮らしやすさを向上させること」や「自治の主権者である住民と行政との新しい協力体制をつくること」、そして「まちの個性をみがき、元気のあるまちづくりにつなげること」が本当の目的のはずです。

そのため、改革目標や改革手法などの基本戦略、そして「協働」を始めとした新しいまちづくりの進め方などを(経営理念)として最初に掲げました。続いて、今後の役場の行財政改革の指針や実施事業などを示した4つの計画を取りまとめ、これを「大河原町経営計画」としてお示しするものです。

住民が主役の新しいまちづくりに向けて、皆様には町(行政)に一層目を向けていただきながら、まちや地域のことを考えていただき、誰もが「はなしたくなる・おしえたいなるまちづくり」にご参加とご協力を賜りますようころからお願い申し上げます。

平成19年3月

大河原町長 齋 清 志

大河原町経営計画について

「経営計画」は、新しいまちづくりのための「経営理念」と今後のまちづくりの進め方や役場(内部)の改革方針等を示す計画です。

(序) 経営理念と、(1) 行財政改革大綱、(2) 定員適正化計画、(3) 民間活力導入推進計画、(4) 財政健全化計画の4つの計画で構成されています。

計画期間は平成18年度～平成22年度の5年間です。

経 営 理 念

誰もが、はなしたくなる・おしえたくなるまちを目指して、
みんなでつくる、一歩先行く元気なまちづくりを推進します

～まちづくりの進め方と目標～

1. 行政(役場)のしくみを改善します

ムダの排除等、不断の改善を行います。

役場の使命を踏まえ、住民の視点と立場で考えます。

価値のあるサービスを考え、結果と成果を出します。

(改革事業) 役場の節約運動。組織機構改革。職員意識の改革。予算編成等のシステム改革。民間活力の導入等。

2. 協働のまちづくりを推進します。

情報の共有と住民参画を協働の基礎として徹底します。

知恵と力を出し合いよりよい成果を目指す協働事業を創出します。

(改革事業) 情報公開・説明責任の徹底。住民参画の機会保障。住民グループなどの活動支援。新規協働事業の実施と既存事業の協働化等。

3. まちの個性や誇りをみがきます。

活性化モデル事業を推進し、まちの元気の創出につなげます。

協働と住民自治を推進するようなしくみをつくり、拡大を図ります。

(改革事業) 先進性や快適性を重視した事業内容、誰もが参画できる事業手法の研究と着手。住民自治拡大のための制度づくり等。

(1) 行財政改革大綱の概要（役場内部の行財政改革に関する計画）

計画の目的と趣旨（平成 17 年度から平成 22 年度）

少子高齢化などの社会的な変化に加え、地方分権の推進により地方自治は新しい時代を迎えています。大河原町においても、これまでの行政運営では限界に来ていることから、新しい行政経営システムを再構築し「管理」から「経営」への変革を目指して、第3次行財政改革大綱を策定しました。

基本的な取組み姿勢

「住民福祉や暮らしやすさが向上すること」「自治の主権者である住民と行政の協力体制を構築し、新しいまちづくりに結びつくこと」を改革の目的としています

住民参画と開かれた町政を推進するシステムづくり ~協働の視点~

まちづくりの計画段階から事業実施まで、情報を共有し協働を推進します

健全で効率的・効果的な行財政のシステムづくり ~経営の視点~

経営の手法や発想をもとに、財政・人事などあらゆる構造改革を図ります

職員の能力向上と住民起点のシステムづくり ~意識改革の視点~

「全ては住民の視点から」という意識改革と職員の専門的能力の向上を図ります

重点的取組み項目

行財政改革の推進にあたっては、以下の10項目に大別し、改革事務事業の名称と概要、実施年度などを実施計画に示し完全実施を目指します

- 1 行政経営システムの構築と事務事業の見直し
- 2 組織・機構の見直し
- 3 定員及び給与の適正化の推進
- 4 職員の意識改革と人材の育成・確保の推進
- 5 行政の情報化等行政サービスの向上
- 6 情報公開と住民参画（協働）システムの構築
- 7 財政健全化計画の策定と実施
- 8 公共施設の整備、維持管理と有効活用（指定管理者制度等導入方針）
- 9 公共工事の公平性の確保とコスト削減
- 10 広域行政の推進、外郭団体等の活用及び透明性の確保

行財政改革大綱実施計画：おもな改革事務事業

第3次大河原町行財政改革大綱では、全部で75の改革事務事業を計画しています。ここでは、住民の皆様からご意見をいただきたいものを中心にして、27事業を紹介いたします。

なお、これらの事業を推進するために、役場内で8つのプロジェクトチームを設置し活動を開始しています。プロジェクトに関連する事業には、No 欄に「P」の文字を入れました。

1. 行政経営システムの構築と事務事業の見直し

No	事業名	実施概要等	実施年度
(1)行財政改革推進体制の整備			
	行財政改革推進委員会の設置	学識経験者5名、公募委員6名による委員会。まちづくり及び行財政改革推進に関連する提案や審議を行なう。	17年度～
(2)長期総合計画(実施計画)による計画的な行政経営			
(3)*政策循環(PDCAサイクル)の導入による施策・事務事業の整理、合理化			
P	行政評価システムの導入	事務事業のコスト把握や事務事業の評価(振り返り)を行なう。段階的にまちづくり施策の成果評価等も検討して行く。	19年度～ 導入予定
(4)規制等の適正化の推進			
P	行政手続の簡素化等	申請書押印等の簡素化による快適な窓口づくり等。	18年度～
(5)民間活力の活用推進			

*政策循環(PDCAサイクル):計画(プラン:P) 実施(ドゥ:D) 評価・振り返り(チェック:C) 改革・改善(アクション:A)のサイクルのこと。計画をつくり、事業を実施し、成果や実績等の評価・振り返りを行い、次の計画や事業の改善につなげてゆく循環をいう。

2. 組織・機構の見直し

No	事業名	実施概要等	実施年度
(1)課の統廃合等			
	役場全体の組織機構再編	「子ども家庭課」の新設、「企画財政課」「上下水道課」「地域整備課」「産業振興課」「生涯学習課」の統合等。	17年度～
(2)横断的で柔軟な組織体制づくりの推進			
P	組織のフラット化、班制度等の検討・実施	組織機構改革等を受け、より効率的な運営を目指して、班制度、スタッフ制度等の導入を研究・調査する。	18年度～ (検討)
	専門的プロジェクト等の設置	実施が望まれる行政評価導入等8つの改革事業にプロジェクトチームを結成して対応する。【事業No欄に「P」で示す】	18年度～

3. 定員及び給与の適正化の推進

No	事業名	実施概要等	実施年度
(1)定員適正化計画の策定等			
	退職者の不補充	定年退職者に対する新規職員採用を原則として行なわない。	17～22年度
P	長期的人員配置計画の策定	長期的な職員の退職者等を見据え、公的業務の民間委託等の検討も含め職員配置を根本的な見直しをたてる。	18年度～
(2)給与制度の改革等			
町長等特別職給与の減額、収入役不選出、管理職手当の削減、時間外手当の削減、住居手当の一部廃止、旅費・日当の見直し、寒冷地手当の削減、職員給与体系の見直し(人事院勧告)等は17・18年度で行っている。			
	公民館長等の職員対応	職員の参事職を置き、行政の効率化と施設利用の向上等を図る。	18年度～
P	委員会等報酬の見直し	各種委員会、審議会委員報酬等の見直しを行なう。	18年度～

4. 職員の意識改革と人材の育成・確保の推進

No	事業名	実施概要等	実施年度
P	人事(管理)評価制度の検討・導入	職員資質の向上と機能的な組織づくりを目指して、目標管理や人事評価制度等を検討し導入する。	19年度～ 導入予定
	地区担当職員制度の検討	地区活動の活性化や地域別計画の作成等の推進に伴い、地区担当職員制度等を研究する。	18年度～ (検討)

5. 行政の情報化等行政サービスの向上

No	事業名	実施概要等	実施年度
(1)窓口サービスの向上			
P	窓口の延長サービス等の検討と実施	毎週水曜日の窓口サービスの延長と年度末・年度始めの休日の役場開庁を実施する。	18年度～
P	総合窓口設置の検討	組織機構改革等に伴い、証明等の一本化や窓口カウンターの改良による快適性の向上等を継続的に図る。	18年度～ (検討)
(2)情報通信技術の活用による住民サービスの向上			
P	インターネット活用推進等	町ホームページのリニューアル等を行い、情報公開などを一層推進するとともに、ITによるサービスの向上策等を研究する。	18年度～ (検討)
(3)職員のIT技術の向上と経費削減への活用			

6. 情報公開と住民参画(協働)システムの構築

No	事業名	実施概要等	実施年度
(1)情報政策の充実			
皆様のまちづくり提案等をいつでも受付する「住民提案システム」、まちづくり講座や意見交換会を出前する「出前情報交換会」制度を17年度から行っています。どうぞご利用ください。			
(2)住民参画(協働)システムの構築			
P	「協働」事業の検討と推進	新しいまちづくりの重要視点に「協働」を取り入れ、具体的な行政事務事業の協働化等を推進する。	17年度～
P	「元気なまちづくり活動支援事業」の新設	住民グループ等の公益的な活動に対して活用できる、町独自の支援(補助)制度を創出する。	19年度～ 導入予定
P	常設住民委員会等の検討	福祉や環境等の部門別、地区や学区等の地域別に計画づくりや活動をおこなう委員会等を常設することを研究する。	18年度～ (検討)
P	パブリックコメント(手続)制度の導入	重要な政策や計画の決定前に(案)を公表し住民より意見を求めるパブリックコメント制度を導入する。	19年度～ 導入予定
P	住民自治基本条例の検討	住民自治のために「まちづくりの原則」や「住民参画の権利保障」等、町の憲法ともいえる条例づくりの研究。	18年度～ (検討)
(3)官民協働による新しい地域産業モデルづくり事業の検討と実施			
P	新しい地域産業モデルづくり事業の検討と実施	地域産業の活性化や個性の創出に結びつくような、モデル事業を企画し協働により実施する。	18年度～ (検討)

7. 財政健全化計画の策定と実施

No	事業名	実施概要等	実施年度
(1)枠配分方式(削減目標提示方式)による予算編成			
(2)財産管理の充実と物件費等経常的経費の抑制			
P	補助金・負担金等の見直し	町単独補助金を中心にして、内容・成果を精査して継続的な見直しを行なう。	17年度～
(3)歳入の確保と安定化			
	収納対策の充実	収納対策専門監の配置等により充実を図る。	17年度～
P	使用料・手数料の見直し	公共施設使用料等の適正な見直しを図る。	18年度～
	基金の取崩しと町有財産の処分等	当面の財政危機に対応するため、目的基金も含めた取崩しとともに未利用土地等の適正処分を図る。	17年度～

8. 公共施設の整備、維持管理と有効活用(指定管理者制度等導入方針)

学校耐震工事等の安全・安心に関連するものは除き、新規建設等のハード事業は当面凍結するものとします。

9. 公共工事の公平性の確保とコスト削減

10. 広域行政の推進、外郭団体の活用及び透明性の確保

《 2 》 定員適正化計画の概要（役場職員の採用や配置に関連する計画）

計画の目標と趣旨（平成 18 年度から平成 22 年度）

大河原町では適切な職員配置に務め組織の簡素合理化の推進を図ってきました。しかしながら、より厳しい財政状況が続くなか、職員の労働生産性の向上を前提にした少数精鋭による効率的な行政経営がさらに求められています。

このような状況を踏まえ、新たな「第3次定員適正化計画」を策定し、定員管理の適正化を計画的かつ着実に推進するものです。

基本的な考え方

原則として、専門職及び中途の退職者以外は職員補充は行わないこととします。

新規採用職員数を抑えることにより、若年齢層の職員が極端に少ないいびつな職員構成を招くことが課題です。

長期的には定年退職が集中する年度があることを踏まえ、行政経営を最適に行うことが可能な職員定数や職員構成について、全く新しい視点から検討を進めます。

適正化の推進方法

- ・ **事務事業の見直し**：必要性の評価と民間活力の導入推進。
- ・ **組織の活性化**：効率的で柔軟な組織づくりと人材の育成。
- ・ **再任用職員や臨時職員等の活用**：多様な職員体制を研究、推進。

年度別職員数の推移

【各年度4月1日現在】（単位：人）

部 門	H 1 8	H 1 9	H 2 0	H 2 1	H 2 2
一 般 行 政	1 5 1	1 4 9	1 4 6	1 4 7	1 4 3
特別行政(教育委員会)	3 9	3 5	3 6	2 8	2 8
公営企業等(上下水道・国保・介護等)	2 6	2 6	2 6	2 6	2 6
計	2 1 6	2 1 0	2 0 8	2 0 1	1 9 7
前 年 度 比	5	6	2	7	4

一般行政部門においては、指定管理者制度の導入に伴う特別行政部門からの職員の異動が予定されることから、減少が少ない。

逆に、特別行政部門においては、指定管理者制度の導入に伴い大きく減少する。

《参考》人件費削減の見込み

内 容	H 1 7	H 1 8	H 1 9	H 2 0	H 2 1
退 職 者 数 A 人	7	6	4	7	4
採 用 者 数 B 人	2	0	2	0	0
差額(A人件費 - B人件費)千円	50,000	38,000	27,000	67,000	29,000

人件費の額は、基本給 + 諸手当 + 共済負担金 + 退職手当負担金で算出している。

《 3 》 民間活力導入推進計画の概要

(公共施設の管理運営や公共サービスの外部委託に関する計画)

計画の目的と趣旨(平成18年度から平成22年度)

規制緩和や指定管理者制度等の創設による「官から民へ」の流れのなか、これまで行政が独占してきた公共サービスの領域にNPOなどの新しい担い手の参画が進んでいます。一方、地方分権の推進や厳しい財政状況を踏まえれば、予算や職員等のスリム化を進めながらも質の高いサービスを提供して行かなければなりません。そのためには、公共領域に多様な担い手の参加を促す協働の地域経営が求められています。

民間活力の導入にあたっては、住民福祉の向上、地域経済の活性化並びに財政運営の効率化が図られることを前提として、「民間に委ねることができるものは民間に委ねる」ことを基本に、公的分野の全ての事務事業の外部委託を再検討します。

なお、公共施設や業務の内容及び特殊性を考慮して、PFI 制度や指定管理者制度等の手法・制度を検討しながら、NPO や住民グループとの協働を推進していきます。

具体的な取組み計画

現在の主な導入計画は以下のとおりですが、十分な内容説明と住民理解、今後の制度改革等の動向、そして町の財政計画や職員定員計画との整合性を考慮し推進するものです。

導入手法	施設名	導入検討・計画年度	備考
民間委託	町立小・中学校	平成 17 年度検討 平成 18 年度実施	業務員業務の民間委託
	学校給食センター	平成 18～19 年度検討 平成 20 年度実施	調理・運搬部門等
*1 指 定 管 理 者	デイサービスセンター ふれあいホーム	平成 18 年度実施	決定
	福祉作業所さくら	平成 18 年度実施	決定
	駅前コミュニティセンター	平成 18 年度実施	決定
	駅前立体駐車場	平成 18 年度実施	決定
	*2 総合体育館 町立不動保育所	平成 17～18 年度検討 平成 19 年度導入予定	平成 20 年度以降導入に変更
	公民館(中央・金ヶ瀬)	平成 18～20 年度検討 平成 21 年度導入予定	
	駅前駐輪・駐車場 大河原公園	平成 21 年度以降導入検討	
駅前図書館 児童センター、児童館	平成 22 年度以降導入検討		

*1 指定管理者(制度):公共施設の運営管理などを、町の指定を受けた民間企業やNPO,地域住民団体などが行うもの(制度)です。

*2 平成 19 年度に指定管理者制度の導入を計画していた「総合体育館」「町立不動保育所」については、利用者等への説明及び財政計画との整合性等を考慮し、平成 20 年度以降の導入に変更いたしました。

《4》大河原町財政健全化計画(中期的な財政見通しと削減の方法等)

基本的な考え方

1. 大河原町経営計画の実施計画に掲げる行財政改革の具体的な事業を推進するとともに、歳入歳出全般にわたり抜本的な見直しを行い、安定した住民サービスが継続できる財政基盤の確立を目指す。
2. 一般財源全体の伸びが大きく期待できない状況のなか、経常的、義務的経費等、行財政全般について聖域を設けず、改革・改善に取り組む。また、新規の投資的なハード面の事業については、安全・安心の政策に関連するもの以外、当面実施しない。
3. 地方交付税改革や国と地方の関係など、地方行財政制度の改革等にあっては柔軟に対応する。
4. 計画期間は、平成18年度から平成22年度までの5年間とする。

一般会計財政収支の中期的見通し(平成18年度から平成22年度)

地方分権の流れの中で町が担うべき事業が増大する一方、財源移譲については不透明であり、加えて、景気低迷等による税収の伸び悩みも見られるなか、町では予算の枠配分方式導入や新規事業及び町債発行の厳選など、堅実な財政運営に努めてきたところです。しかし、公共施設の耐震化工事や安全安心に関わる事業は推進しなければならないことから、財政的には更に抜本的な経費の削減が求められます。

中期的な財政見通しのうえで、歳入面ではいわゆる三位一体改革による町税や交付金などへの影響、歳出面では少子高齢化による社会保障関連経費の急激な増加などが予想されます。これらの要素を考慮しながら、現状の行財政運営を継続した場合の財政見通しを試算してみると、平成22年度までの状況は次のように見込まれます。

(1) 今後5年間の財政の見通し

(単位：百万円)

年 度		H18	H19	H20	H21	H22	
歳 入	町税	2,399	2,669	2,658	2,646	2,635	
	地方交付税	1,700	1,890	1,810	1,790	1,780	
	各種交付金	599	429	403	403	403	
	国支出金	288	317	248	279	275	
	県支出金	249	239	239	239	239	
	地方債	322	137	64	508	71	
	使用料及び手数料	196	199	199	199	199	
	分担金及び負担金	88	87	87	87	87	
	その他	230	326	244	245	244	
	合計	6,071	6,293	5,952	6,396	5,933	
歳 出	義務的 経費	人件費	1,755	1,683	1,658	1,593	1,579
		扶助費	631	689	696	703	710
		公債費	667	668	652	1,036	483
	投資的経費	180	366	195	274	290	
	その他経 費	物件費	872	932	950	979	969
		補助費等	1,466	1,598	1,300	1,368	1,281
		繰出金	747	720	717	711	700
		その他	67	67	67	65	64

合計	6,385	6,723	6,235	6,729	6,076
不足額	314	430	283	333	143

平成 22 年度までに、15 億円程度の財源不足が見込まれます。

(2) 各種基金の残高(各年度末)

(単位：百万円)

基金名	H18	H19	H20	H21	H22
財政調整基金	511	226	70	70	70
減債基金	86	36	0	0	0
その他特定目的基金	201	175	154	91	18
土地開発基金	207	207	207	7	7
合計	1,005	644	431	168	95

(1)「今後 5 年間の財政の見通し」の(不足額)は、(2)「各種基金」からの(取崩し)により対応しますが、決算において利子分の積立等があることから、(1)の(不足額)と(2)の(残高)の差は一致しません。

繰出金は、各特別会計及び基金への繰出で、下水道特別会計への繰出金は減額するよう見込みました。

投資的経費(大規模建設事業など)は、学校校舎・体育館耐震改修工事を見込みました。

歳入(見通しと考え方)

歳入(収入)については、税制度の改革や地方への税源移譲などの制度改革によりの確な数字を把握することは難しい状況ですが、現時点での三位一体改革による地方への税源移譲や国から交付される地方交付税や交付金の削減などの要素を考慮しました。

歳入全体の見通しとしては、町税の増額は見込まれるものの様々な減額要因があることで、今後は減少傾向にあると考えられます。

財政の健全化には、歳出の削減と同時に安定した自主財源(歳入)の確保が重要といえます。そのためには、町税等の適正な課税と収納率の向上による税収の確保、使用料・手数料等の見直し、そして町有財産の適正な運用と未利用地の処分等を積極的に実施することが必要です。

歳出(見通しと考え方)

歳出(支出)については、人件費や公債費(町の借金)は減少するものの、少子高齢化の進展等に伴う社会保障関係の費用や義務的経費の増加が見込まれることなどから、歳出全体の見通しとしては増加傾向にあると考えられます。

財政の健全化には、役場事務事業の効率性、有効性(効果)の向上を図りつつ、聖域を設けず見直しすることや「政策」や「課」別に事業費をあらかじめ配分する(枠配分方式)等の継続が必要です。

また、各自治体の財政構造の弾力性の把握や比較のために、「*經常収支比率」が一般的に用いられますが、この指標は 75.0%未滿が望ましいと言われていています。本町の平成 16 年度の比率は、92.4%(県内町村の平均は 90.5%)となっており、今後も数年間悪化(財政の硬直化)が進むと予想されることから、これを抑制することが必要です。そのため、事務事業評価の導入により事務事業の再編・整理等を進めるとともに、効率性や有効性を確認して行くことが求められます。

更には、一部事務組合事業や特別会計への負担金、繰出金等の財政負担も大きいことから、各組合事業における財政状況の公表や健全化を要望し、負担金等の適正化を図る必要があります。

***經常収支比率**:人件費、扶助費、公債費等の義務的な性格の經常経費(歳出)に、地方税、地方交付税、地方譲与税などの經常一般財源収入(歳入)がどの程度充当されているかをみるもの。つまり、經常的な支出(経費)に対する經常的な収入の使用割合(比率)が低くければ財政に弾力性があり余裕があるといえますが、この割合が高くなれば、財政は硬直化して余裕がなくなり、新しい事業などに取組むことが難しくなるといえます。

