

## 平成 23 年度 和光市行政経営方針

我が国は 2006 年をピークに総人口が減少に転じ、先進国の中で最も急速に人口減少社会が進んでいますが、本市の人口流入は今後も続くと予想されており、住民が自治体を選択するといった自治体間競争の状況も好むと好まざるとに関わらず本格化してきています。我々は新たなステージへの転換に伴い、さらに効果的効率的な行政サービスのあり方について不断の検証を行うことが強く求められています。

このような状況下、和光市は従来の行政運営といわれる行政サービス提供のあり方から、「いつ、何を、どのくらいの資源を使ってどう実施していくのか」、「何を目標として何を行い、どのような成果を得られたか」といった観点を強く認識した行政経営（自治体経営）といわれる行政サービス提供のあり方へと軸足を移さなければなりません。

平成 23 年度からはじまる第四次和光市総合振興計画の初年度を迎えるにあたり、市長及び幹部職員が先頭に立ち、職員一人ひとりが、市民生活に最も身近な行政主体であることを自覚し、市民が満足納得して住み続けることのできる和光市を目指します。

以上の認識のもと、地方分権の進展による担当事務の増加や三位一体改革の税源移譲による財政構造の脆弱性への危惧、今般の経済不況による税収の著しい減少と基金等のストックの枯渇などにより急速に悪化している本市の財政状況を踏まえた今後の課題を明らかにし、目指すべき将来像を実現するため、平成 23 年度における本市の行政経営の基本方針と施策への取組みの方向性を示す指針として、ここに「平成 23 年度和光市行政経営方針」を定めます。

平成 22 年 8 月 13 日

和光市長 松本 武洋

## 1 本市の財政状況

本市の歳入については、世界経済の混迷による企業業績の悪化や雇用者所得の減少によって主要な財源である市税収入が著しく減少しており、海外経済の改善を起点として景気は緩やかに回復しつつあるものの、市税収入の大幅な回復は見込めない状況である。

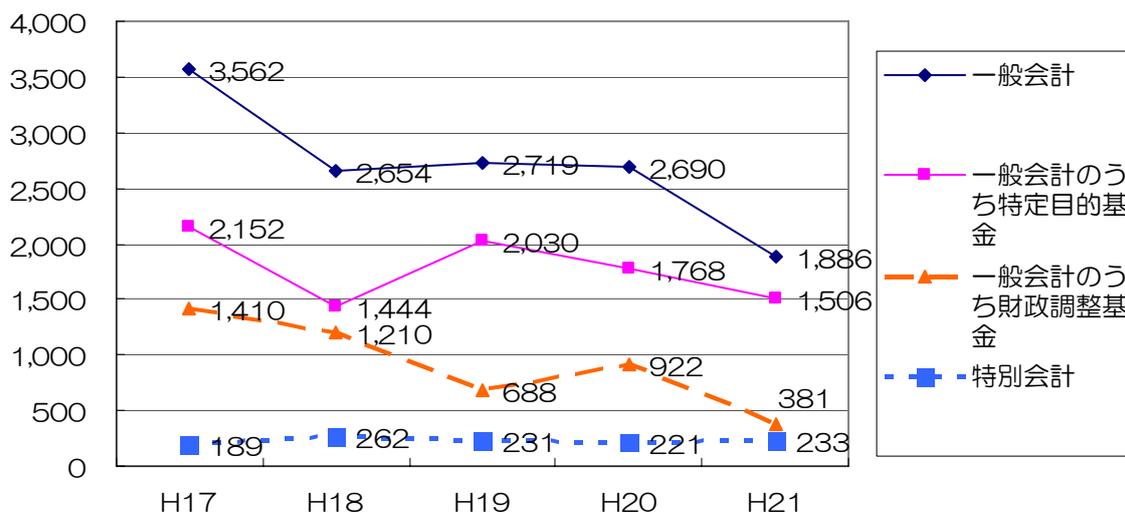
一方、歳出については、生活弱者の増加や高齢化社会の進展による社会保障関係経費の増加が続いており、公債費や公共施設の維持管理費用等の経常的経費も増加傾向にあるなど、財政構造の硬直化が急激に進んでいる。

また、本市は、昭和61年度以降普通交付税不交付団体となっており、現時点では各財政指標においても他の団体と比べて良好な値を示している。しかしながら三位一体改革の税源移譲によって、景気動向に大きく影響を受ける市税収入への依存度が高まったことで財政構造はより脆弱なものになっている。また交付税総額が抑制されている状況の中では、経済不況による市税の著しい減収があっても、これを普通交付税で補完することは今後も期待できない。

さらに近年は市税収入の減少に応じた歳出削減を行ってこなかったため、基金の取崩しで財源不足を補ってきた結果、財政調整基金等の残高が過去5年間で15億円以上減少しており、これ以上の基金取崩しは困難な状況となっている。加えて、減収補てん債や臨時財政対策債などの特例債の発行によって一般会計における地方債現在高が急激に増加しているなど、本市の財政状況は、極めて厳しいものとなっており、持続可能な行財政運営には、徹底した歳出の抑制とともに長期間据え置かれている各種使用料などの抜本的な見直しも必要になっており、改革改善の取組みは急務である。

(単位：百万円)

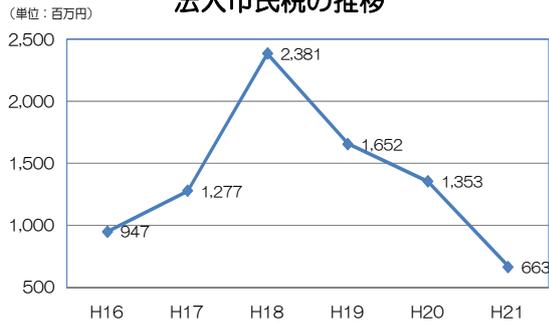
### 年度末基金現在高の推移



## 市債残高及び公債費の推移



### 法人市民税の推移



### 扶助費の推移



## 2 平成 23 年度当初予算における歳入見込みと予算規模

平成 23 年度における市税収入については、個人市民税、法人市民税及び固定資産税ともに平成 22 年度当初予算額程度で推移するものと見込まれ、市税全体としても平成 22 年度当初予算額程度で推移する見込みとなっている。

基金繰入金については、前述したとおり財政調整基金等の残高がかつてないほど低水準となっていることから取崩しは困難であり、地方債の発行については、均衡財政を目指す見地から毎年度の元金償還額を勘案し、12 億円程度が上限となる見込みとなっている。

以上を考慮した結果、平成 23 年度における予算規模見込額は、201 億円となり、平成 22 年度当初予算額と比較して約 9 億 4 千万円（4.4%）減少する見込みである。

### 3 平成 23 年度行政経営の基本的考え方

#### (1) トップマネジメントとしての行政経営戦略会議

予算編成に先立ち今後の市の方向性を決定していくことは従来から求められてきたところである。そのため、市長、教育長、企画部長、総務部長で構成する行政経営戦略会議において、市の施策・事業の方向性を各段階において協議する。この会議において、前年度の行政評価結果を集約し、次年度の方向性を示すことにより、職員全員が一丸となって重点的に取組む施策を認識し、減り張りのある行政経営の実践を行うこととする。また行政経営戦略会議の事務局を政策課並びに財政課の両課が所管し実効性を高めていくこととする。

行政経営戦略会議は、今年度については、上記 4 名で組織し、市長が主宰することとする。次年度以降については年度後半の検証により対応を検討することとする。

#### (2) 第四次総合振興計画の初年度にあたって

平成 23 年度から 10 年間の市の最も重要な計画である第四次和光市総合振興計画基本構想を推進するにあたり、従来以上に透明性を高め、持続可能かつ戦略的な行政経営を行うこととする。具体的には、将来都市像である「みんなでつくる快適環境都市わこう」の実現のために、基本目標から施策、施策の取組内容に基づく実施計画事業（事務事業）及び予算事業の単位の関係を目的と手段の関係から整理し、体系を整え（目的体系化）、計画と予算編成を一連のものとして整理する。そのことにより、実施計画が予算編成の指針として機能する戦略的な実施計画を策定し、施策の目標と体系化された事務事業の推進を図る。

また、基本構想の施策・方針の進行管理を行う仕組みを再構築し、施策・方針を単位として、施策・方針ごとに減り張りのある方向性を示し、それに基づく実施計画及び予算編成を行う仕組みを構築する。

#### (3) 厳しい財政状況の中での選択と集中（優先順位）

当市では従来から行政評価制度を導入し、事業改善の方向性は常に診断してきているが、既存事業の見直しが十分ではなく、施策の目的達成のためには役割が薄れてきている事業でも前例踏襲により行われてきた側面がある。その結果主要な財源が減少する中でも、事業を減らすことが出来なかったばかりか、さらに実施計画にない事業も含め重要度の認識が薄い事業までも実施してきた結果、かつてない厳しい財政状況に陥っている。今後も市民ニーズに応え、持続的に必要な行政サービスを提供していくためには、施策の優先順位を明確にし、選択と集中の考え方を全庁的に共通認識するとともに、市民にも示すことが重要である。さらに、全庁的な行政経営の方針で

ある本方針に基づき、予算規模を踏まえた実施計画事業採択を行う必要がある。

#### (4) 実施計画の採択の考え方

総合振興計画を推進するための3箇年の事業費を伴う具体的な計画が実施計画であり、これは単年度予算編成の指針となるものである。実施計画の採択にあたっては、まず、平成23年度予算規模見込額201億円から職員人件費や庶務的な経費が計上された事業などの実施計画対象外事業に係る事業費を控除した額を**想定予算規模**とし、総合振興計画の施策の優先度や実施計画事業の施策への貢献度、さらには手法の適切性の観点から原則想定予算規模の範囲内で採択する（想定予算規模は現在行っている体系整理が整った段階で示す。）。

そのため、実施計画事業の事業費の計上にあたっては、予算との整合を図るため、できる限り精査した事業費を計上する。

また、実施計画対象事業のうち、採択された事業のみが原則予算要求を行うことができる。なお、財政状況により、実施計画で採択された事業についても、予算が措置されない場合がある。

#### 【採択基準】

- ①第四次総合振興計画基本構想（案）の施策・方針の目的に基づき、必要な事業を採択する。特に、経常的事業について、10～20年の間、前例踏襲により継続して実施している事業や役割が薄れている事業については、ゼロベースで見直し必要性を見極め、不採択も視野に入れ判断する。
- ②本方針の今後の施策の方向性（コスト及び成果）に基づき、施策・方針ごとに、施策を構成する事務事業の採択の有無を判断する。
- ③投資的事業及び新規事業については、必要性について十分精査し、後年度にかかる負担も考慮し判断する。（実施が必要止むを得ないもの以外は、原則として実施を先送りすることとする。）
- ④新規事業を実施する場合には、財源確保のために、既存事業の見直しを必ず行うこととする。

#### 【採択の種類】 ①採択、②一部採択、③不採択

#### 【優先度の種類】

- ①採択及び②一部採択の事業については、優先度を設定する。②一部採択の事業については、一部採択をした内容について優先度を設定する。  
A：優先度が高い（施策・方針に対する貢献度・効果が高い）  
B：優先度が普通（施策・方針に対する貢献度・効果が普通）  
C：優先度が低い（施策・方針に対する貢献度・効果が低い）  
D：財源確保ができた場合には実施できる事業

## (5) 計画と予算との連携

計画（実施計画）と予算の一体化については、従来から求められてきたところであるが、今まで以上に厳しい財政状況が継続すると見込まれる中、透明性の向上や説明責任を果たす観点から、企画部政策課と総務部財政課の所掌事務について、継続的な協議を持つことにより効率性を高めていく。この連携は補正予算についても同様とし、実施計画での位置づけに従い予算編成を行うものとする。

## (6) 包括予算制度の検証

平成19年度から、各部局に予算の編成から執行にかかる諸権限の一部を委譲し、各部局の自立的機能、自己責任の明確化に努め組織マネジメントの強化を図っているところであるが、予算編成も総合振興計画推進の一環であることを考えると将来的には、将来都市像を実現するための基本目標やその取組みとしての基本施策、施策といった体系に対して予算にかかる権限をシフトさせていくことを検討していくこととする。その際には、行政評価を反映させた予算配分を行うことを基本とし一層の可視化を図っていく。

平成23年度の予算編成に関しては、その過渡期として従来の部局に対しての配分を行わず、原則全ての事業について査定を行うこととする。

これと併せ、実施計画の策定においても、新規事業、臨時的事業、投資的事業のほか、経常的な事業についても査定の対象とし、予算編成との連携を図るものとする。

## (7) 財源の確保

事業の検討の際には、国・県補助金などの財源確保に努め、実施計画にも反映させる。また、起債が必要な事業については、財政課と協議・調整するなど可能な限り特定財源を正確に捉えていくこととする。

#### 4 平成 23 年度の施策・方針の方向性

平成 23 年度の施策の方向性については、第四次和光市総合振興計画基本構想（案）の第 4 章、第 5 章に記載されていることを前提としつつ、この方針で触れた財政状況、平成 23 年度当初予算における歳入見込み、予算規模を踏まえ、歳入見込みの範囲内で最大限のサービス提供を行うため、以下の 5 つの区分に分類した施策の方向性を決定する。

##### ① 総コストを増加させ成果の向上を目指す施策（重点施策）

施策の相対評価の中で、緊急性が非常に高いことから、成果を向上させるため、コストを増加してでも取り組むべき最優先の分野の施策

##### ② 総コストを維持して成果の向上を目指す施策

施策の相対評価の中で、緊急性が高く、コストを維持しつつも、他の施策に先んじて成果の向上を目指す分野の施策

##### ③ 総コストを維持して成果を維持する施策

施策の相対評価の中で、コストを維持しつつ、成果も維持する分野の施策

##### ④ 総コストを削減し成果の向上を目指す施策

施策の相対評価の中で、緊急性があり、他の施策に先んじて成果の向上を目指す施策であるが、事務事業を再編・整理・見直しすることによりコストの削減も図る分野の施策

##### ⑤ 総コストを削減し成果の維持を目指す施策

施策の相対評価の中で、成果を維持する施策であるが、事務事業を再編・整理・見直しすることによりコストの削減を図る分野の施策

なお、厳しい財政状況を踏まえ、重点施策のコスト増加分については原則として他の施策でコストを削減し、全体的な財政フレームを調整していくものとする。

#### (1) 各施策の方向性

##### ①総コストを増加させ成果の向上を目指す施策（重点施策）

#### 4 良好な居住環境の形成

多額の費用を要する施策であるが、事業の進捗状況を見極めながら、財政上、可能な範囲で効果的かつ効率的な社会資本整備を推進していく。

#### 20 小中学校の配置・規模の適正化の推進

基金への積み立てなど財源を確保するとともに、新設校の設置に向けた実質的な事業を推進していく。

### 3 2 多様な保育サービスの推進

待機児童対策に重点的に取組むとともに、施設間の較差是正にも配慮し、負担水準の公平化を図っていく。

### 4 4 安心できる健康づくりの推進

費用負担など国との役割分担を見極めながら市民の健康意識の向上に努めるとともに、予防医療及び早期発見、早期治療を図っていく。

### 7 1 持続可能な財政運営

財政状況の現状についての更なる情報共有を図り、市民の納得度を高めていく。

## ②総コストを維持して成果の向上を目指す施策

### 1 中心市街地にふさわしい駅北口周辺の整備

平成 23 年度については仮換地の指定に向け翌年度以降の進捗のための準備を進めていく。

### 2 交通の利便性を生かした産業拠点の整備

仮換地指定の終了を目指し、計画的に施策を推進していく。

### 6 安全で快適な道路の整備

関係機関との連携や財源の確保を検討し、効果的効率的な整備を市民の目線で進めていく。

### 7 交通安全対策の推進

継続的な取組みに加え、放置自転車対策においては強い行政の姿勢を示し、更なる成果を上げていく。

### 1 4 確かな学力の育成を目指した教育の推進

コスト削減可能なものを精査し、費用対効果の向上を図っていく。

### 1 5 地域と連携した教育の推進

第四次総合振興計画基本構想（案）では重点プランの取組みとなっていることも踏まえ、施策推進に向けた事業を検討していく。

### 1 9 安全な学校教育環境の整備

大和中学校をはじめとした屋内運動場の安全対策を推進するとともに、備品等の整備については、必要最小限にとどめ、コスト削減を行っていく。

### 2 2 生涯学習支援の推進

施策の目的を認識して効果のある事業の実施を目指し、例年同じように実施している事業は創意工夫や見直しによりコスト削減を行っていく。

### 3 4 地域における健やかな子育ての実現

地域全体で子育てを支援していくための仕組みについて更に検討を行っていく。

- 3 5 子育て家庭への経済的支援  
こども医療費助成を実施しつつ、今後の子育て家庭への支援のあり方について検討していく。
- 3 7 きめ細やかな介護予防の推進  
先進的な取組みである介護予防を推進するとともに特色や成果の周知を図っていく。
- 3 8 介護サービスの適正な提供  
介護予防の成果を生かし、地域で安心して過ごせるようなサービスを提供していく。
- 3 9 チャレンジドが安心できる障害福祉の推進  
施策を構成する各種事業を整理体系化し、各障害、各段階において適切な支援のあり方を検討していく。
- 4 2 健康な次世代を育む母子保健の推進  
検診未受診者への対策等、制度活用のための周知について方策を検討していく。
- 4 8 防災体制・消防支援体制の強化  
防災についての成果を向上させるため、効果的な取組みについて検討していく。
- 5 0 コミュニティづくりの推進  
施策目的達成のための、効果的な行政の関わり方について更なる検討を行っていく。
- 5 5 地球温暖化対策の推進  
長期的な取組みが求められることから、当面コストの維持と成果向上が図れるよう事業の見直し及び検討を行っていく。
- 5 7 水環境の保全  
調査結果の有効な活用と情報開示などにより、積極的な事業改善を図るとともに、雨水の再利用促進のための対応を行っていく。
- 6 2 中小企業の育成支援  
継続して取組んでいる施策であることから、更に各種団体との連携を図るとともに、目的や効果的な行政の関わり方について検証していく。
- 6 4 都市農業の推進と担い手の育成  
一般市民の農業への理解を深めるとともに、より効果的な都市農業支援のあり方について更に検討していく。
- 6 6 協働型社会の構築  
市民活動への支援の方法を見直すとともに、市民団体との十分な連携を図っていく。

## 6 7 市民参加の推進

広報体制を拡充するとともに、施策推進を図るため、行政内部及び市民と行政とのネットワークを確立していく。

### ③総コストを維持して成果を維持する施策

#### 8 都市計画道路の整備

諏訪越四ツ木線跨線橋工事の早期完成を図るとともに、周辺の整備を推進していく。

#### 1 0 県営和光樹林公園の有効活用

市民の大切なふれあい、憩い、安らぎの場としての魅力を高めるよう創意工夫を重ねた対応を行っていく。

#### 1 7 放課後児童の居場所づくりの推進

施策の目的を地域、保護者に周知するとともに、協力者確保に努めていく。

#### 2 5 歴史的文化資源の保護・活用の推進

可能な限りの事務改善、効率化を図るとともに、文化財保護のあり方について調査検討していく。

#### 2 8 スポーツ・レクリエーション活動の推進

スポーツ振興の推進を図るとともに、施策及び補助金のあり方を検討していく。

#### 2 9 人権啓発・教育及び平和の推進

啓発活動など例年同じように実施している事業については事業のあり方及びコストについて十分な検証と見直しを行っていく。

#### 3 0 男女共同参画社会の実現

施策の趣旨を充分認識して事務の効率化を図るとともに、例年同じように実施している事業については事業のあり方及びコストについて十分な検証と見直しを行っていく。

#### 3 3 安心して楽しい育児の推進

子育て中の育児不安や悩みの解消のために、相談体制、応援体制の整備に引き続き努めていく。

#### 3 6 高齢者の生きがいと社会参加への支援

高齢者福祉センターの周知を進め、利用者の拡大を図り、引き続き支援を行っていく。

#### 4 1 低所得者の生活の安定と自立への支援

制度の趣旨についての理解を図るとともに、全ての人が健康で文化的な生活が送れるよう、自立を促進するための効果的な支援を引き続き行っていく。

- 4 5 地域との連携による保健・医療体制の推進  
施策目的の達成のために行政の関わり方を検討し、各種機関との連携を深めていく。
- 5 4 誰もが気軽に相談できる窓口の推進  
身近な相談窓口としての利用を促進するとともに、更に適切な対応のあり方について検討していく。
- 5 6 湧水・緑地の保全と再生  
次世代に伝えるべき自然環境を保全の仕組みを整備し、持続的な取組みを計画的に進めていく。
- 6 0 廃棄物の適正処理の推進  
施策目標の達成とコスト構造の改善に向けて計画的に取り組んでいく。
- 6 1 市の特色を生かした地域ブランドの推進  
新規の施策であることを認識し、地域の資源を活用するための検討を行っていく。
- 6 8 さまざまな連携によるまちづくりの推進  
交流を通じて相互理解を深め、市の特色を生かした施策の検討を行っていく。
- 7 0 効果的・効率的な行政サービスの提供  
利用者の立場に立った行政サービスの提供のあり方について改善を行い、良質なサービス提供していく。

#### ④総コストを削減し成果の向上を目指す施策

- 3 良好な景観形成の推進  
市民の関心度の高い新規施策であることから、制度の周知徹底を図るとともにまちづくりの方向性について市民とともに検討していく。
- 5 安心して暮らせるまちづくりの推進  
施策目標の実現のため、耐震助成を抜本的に見直ししていく。
- 9 計画的な公園の整備と維持管理の充実  
公園サポーター制度を構築し地域の交流の場として活用していくとともに、維持管理に関するコストを削減していく。
- 1 1 安全な水の安定供給  
高い水準にある耐震化を更に進め、効率的な経営を行っていく。
- 1 3 雨水対策の推進  
ゲリラ豪雨対策など市として必要な事業を見極め実施していく。

- 1 6 よりよく適応するための支援体制づくりの推進  
創意工夫の中で成果をあげコストの削減を図っていく。
- 1 8 安全でおいしい学校給食の充実  
米飯給食、地産地消の更なる推進を図るとともに、給食施設のあり方については財政状況を踏まえ、整備内容を最小限に抑えコストを削減していく。
- 2 3 充実した生涯学習機会の提供  
施策の目的を認識して効果のある事業を実施していくとともに、例年同じように実施している事業についてはコスト削減を図っていく。
- 2 4 青少年の育成に適した環境づくりの支援  
施策の目的を認識して効果のある事業を実施していくとともに、団体の事業と補助のあり方について見直しを行っていく。
- 2 6 創造的な文化の振興  
施策の目的を認識して効果のある事業を実施していくとともに、文化発信の拠点として市民文化センターの活用促進とコスト削減を図っていく。
- 2 7 スポーツ・レクリエーション環境の整備  
施策の目的を認識して効果のある事業を実施していくとともに、総合体育館の運営効率化を促進しコスト削減を図っていく。
- 3 1 国際化の推進  
広報の充実を行い市民全体の理解度向上を図るとともに、施策の成果を市民に見える形で示していく。
- 4 0 地域で支え合う福祉の推進  
支え合いの仕組みの構築について各種団体との更なる連携を図るとともに、効果的効率的な対応を検討していく。
- 4 3 健康で元気となる食育の推進  
市民の関心の高い施策であることから、計画推進のための新規事業の検討を行っていく。
- 4 6 国民健康保険の適正な運営  
保険料の徴収率向上や税率の見直しを検討し、一般会計からの繰出の削減を図っていく。
- 4 9 地域と連携した防犯対策の推進  
地域との連携を更に図り、防犯に対する意識啓発を図るとともに事業の実施方法については啓発物のあり方などを見直しコスト削減を図っていく。
- 5 2 鉄道・バスの利便性の向上  
駅施設の改善について要望するとともに、構成する事務事業の見直しによりコ

スト削減を図っていく。

### 5 3 消費者保護の充実と消費者力の強化

消費者への対応を一体化し、成果を上げることのできるよう検討していく。

### 5 8 生活環境保全の推進

ポイ捨てや路上喫煙の監視業務の効果の検証を行い、構成事務事業の見直しを行うことによりコストの削減を図っていく。

### 5 9 ごみ減量・リサイクルの推進

補助金の見直しなどによりコストの削減を図るとともに、施策を構成する事務事業の見直しについても行っていく。

### 6 3 魅力ある新たな産業の推進

新規の施策であることを認識し、産官連携の更なる強化など成果向上のための検討を重ねていくとともにインキュベーション施設のあり方について検証を行っていく。

### 6 5 就労支援対策の推進

事業の実施目的と達成への取組みを再検証し、既存事業の廃止を含めた見直しを行っていく。

### 6 9 マネジメントシステムによる計画的な行政運営

取組みの成果として、行政評価が議会の決算審議等に活用されることについての検討を行うなど外部の視点を取り入れた運用を図っていく。

### 7 2 市民の期待に応える職員の育成

職員研修のあり方について原点に戻り検討し、コストの削減を図っていく。

### 7 4 積極的な広報活動と情報共有化の推進

施策の目的を認識して効果のある事業を実施していくとともに、新たな情報ツールの積極的活用を図りコストを削減していく。

### 7 7 広聴活動の推進

効果的な事業の推進のために創意工夫を図っていく。

## ⑤総コストを削減し成果の維持を目指す施策

### 1 2 公共下水道の推進

汚水整備については普及が進んでいるため、成果の維持・老朽化対策とコスト削減に努めていく。

### 2 1 幼児教育の機会の支援

県下自治体と比べ補助が手厚いことから補助金のあり方を見直し、コスト削減を行っていく。

#### 4 7 国民年金の普及

国の社会保障制度の普及に対しての自治体の関わり方について検討し、適切な対応を図っていく。

#### 5 1 コミュニティ施設の整備

ふれあい施設整備事業の見直しによりコスト削減を図っていく。

#### 7 3 市有施設の適切な保全

施策の目的を認識し、現有システムを活用しながら保全管理について必要な取組みを検討していく。

#### 7 5 電子市役所の推進

他の施策と比較すると緊急性は低いことから、コスト削減と成果の維持を図れるよう創意工夫を重ねていく。

#### 7 6 情報公開制度の利用の促進

行政情報の提供のあり方の検証と請求への迅速かつ適切な対応を更に行っていく。