

令和 9 年度和光市行政経営方針

和光市長 柴崎 光子

1 経営方針の位置づけ

「健全な財政運営に関する条例及び施行規則」に定義される行政経営方針とは、中期財政計画を踏まえ、総合計画に基づく施策の方向性及び優先度を示した方針で、実施計画策定の指針となるもの。

2 「縮充（しゅくじゅう）」の考え方による持続可能なまちづくり

本市を取り巻く環境は、少子高齢化や将来的な人口減少、また、多くの公共施設の老朽化などにより大きな転換期を迎えており、今後、すべての事業や施設について、従前同様に維持し続けることは困難な状況が予測されている。

今後の持続可能なまちづくりを行うためには、公共施設の規模を適正化しつつ、その質を高める「縮充」の視点が必要不可欠である。

公共施設については、総量を見直して将来コストを抑制し、真に必要な機能へ投資を集中させ、かつ、これにより生み出された財源を、学校施設の建て替えや市民生活に直結する分野へ振り分けることにより、長期的なサービスの充実を図っていくものとする。

また、事務事業についても「スクラップ・アンド・ビルド」の考え方を徹底し、既存業務の実効性を高める見直しを行うとともに、DXを推進し、抜本的な業務改善を図る。

これらの取り組みについては、単なる縮小ではなく、時代の変化に合わせて経営資源を最適に再配分し、将来にわたり質の高い住民サービスを維持・向上させていくことが重要である。

3 行政経営をとりまく現状

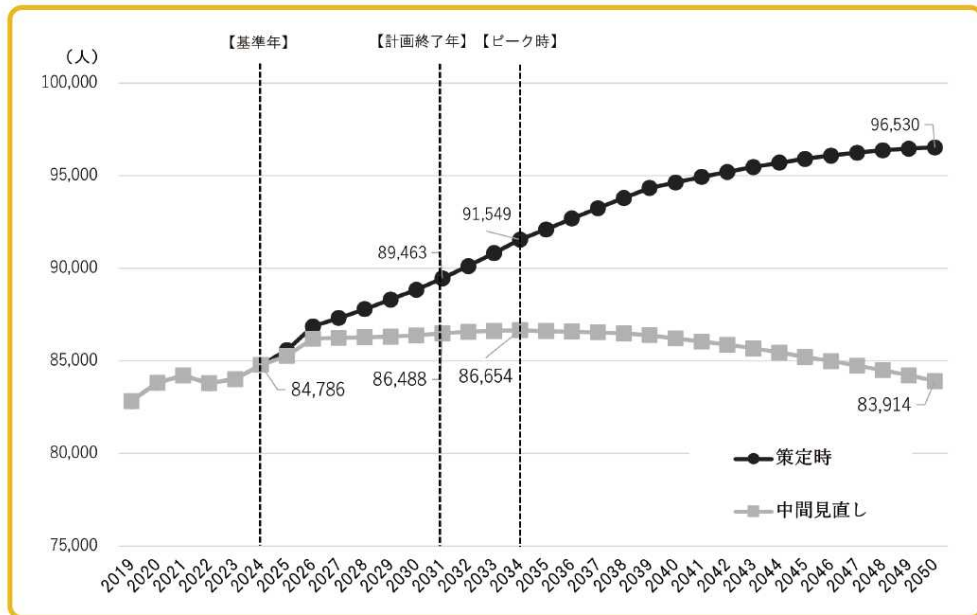
(1) 和光市の人口動態

本市の令和8年7月1日現在の人口は85,848人、世帯数は45,598世帯で、ともに増加傾向である。年齢3区分別人口（年齢・男女別住民基本台帳人口（令和6年3月31日時点と令和7年3月31日時点と比較））を見ると、年少人口（0～14歳）が占める割合が減少する一方で、老年人口（65歳以上）と生産年齢人口（15～64歳）が微増傾向となっている。

人口動態の自然増減については、増加で推移しているものの、増加率は年々減少しているとともに、合計特殊出生率は過去最低水準となっている。

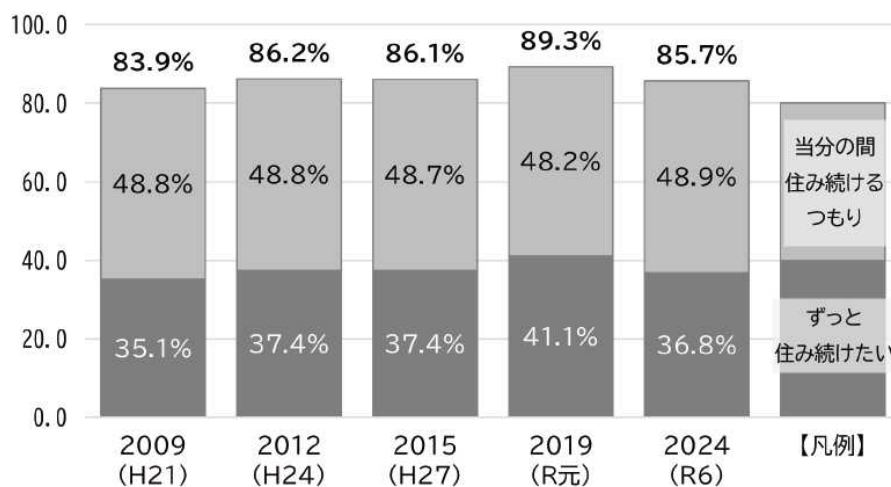
(2) 人口推計

第五次和光市総合振興計画中間見直しに伴う推計では、人口は今後も増加が見込まれるが、2034年をピークに、その後ゆるやかに減少すると推計されている。本市においても、少子高齢化を受け、年少人口及び生産年齢人口が占める割合は減少し、老年人口が占める割合は増加すると見込まれる。



(3) 市民意識調査

市民意識調査では、「これからも和光市に住み続けたいと思う」市民の割合（「ずっと住み続けたい」、「当分の間、住み続けるつもり」の合計）は、85.7%であり、高い水準を保っている。また、今後、力を入れてほしい施策や事業（複数選択）については、「上・下水道」が最も多く、次いで「道路」、「保健・医療体制」の順となっている。



4 財政状況（普通会計※Ⅰ） ※Ⅰ普通会計：一般会計に駅北口土地区画整理事業特別会計を統合したもの。

(Ⅰ) 令和7年度決算（見込）の状況

普通会計における令和7年度の歳入決算見込額は389億5,299万1千円で前年度から19億9,581万円、5.4%の増加、歳出決算額は357億7,476万円で前年度から18億3,483万5千円、5.4%の増加となった。

実質収支は、30億7,930万3千円で、前年度から1億8,030万8千円、6.2%の増加、実質単年度収支は、10億3,016万2千円の黒字となっている。現在の黒字は、歳入の堅調さに支えられているが、今後控えている投資的事業などの歳出事業費の増加が見込まれ、歳出の伸びが歳入の伸びを大きく上回る状況が続いた場合には、収支が悪化する可能性がある。

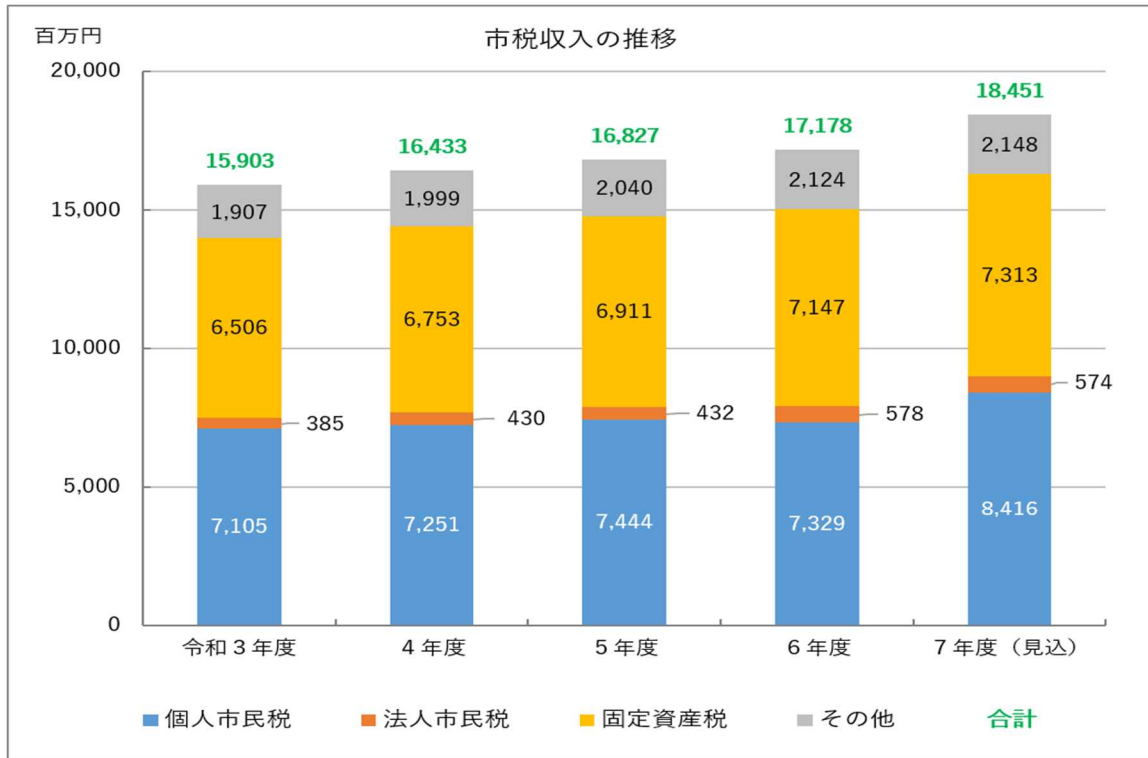
収支決算状況

（単位：千円）

区 分		令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度（見込）
歳入総額	A	35,715,416	35,236,546	37,043,303	36,957,181	38,952,991
歳出総額	B	32,550,200	32,224,362	34,439,718	33,939,925	35,774,760
形式収支（歳入歳出差引） （A－B）	C	3,165,216	3,012,184	2,603,585	3,017,256	3,178,231
翌年度繰越財源	D	125,643	149,105	151,907	118,261	98,928
実質収支（C－D）	E	3,039,573	2,863,079	2,451,678	2,898,995	3,079,303
単年度収支	F	1,224,930	△ 176,494	△ 411,401	447,317	180,308
積立金	G	1,669,496	1,077,166	2,205,345	1,771,603	2,214,966
積立金取崩額	H	1,751,357	949,606	1,817,625	1,909,207	1,365,112
実質単年度収支 （F＋G－H）		1,143,069	△ 48,934	△ 23,681	309,713	1,030,162

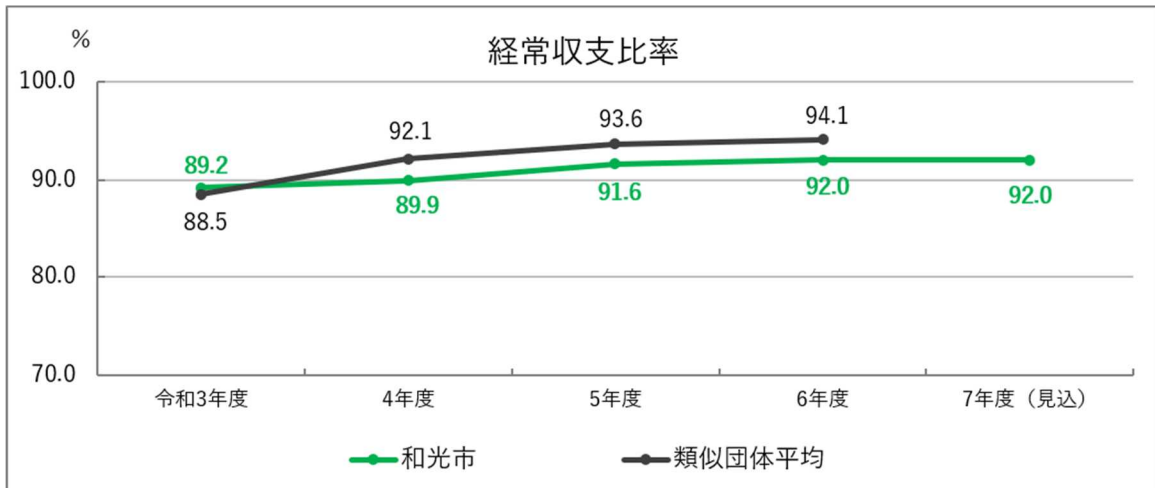
(2) 市税収入の推移

自主財源である市税収入については、歳入全体の約5割を占め、令和7年度決算見込額は、前年度から12億7,300万円増加し、184億5,100万円となった。これは、納税義務者数及び個人所得の増加などに伴い上昇傾向にある一方で、市税収入（特に、個人市民税）は、景気変動や人口動態の変化の影響を受けやすく、安定的な財政運営を行うためには注意が必要である。



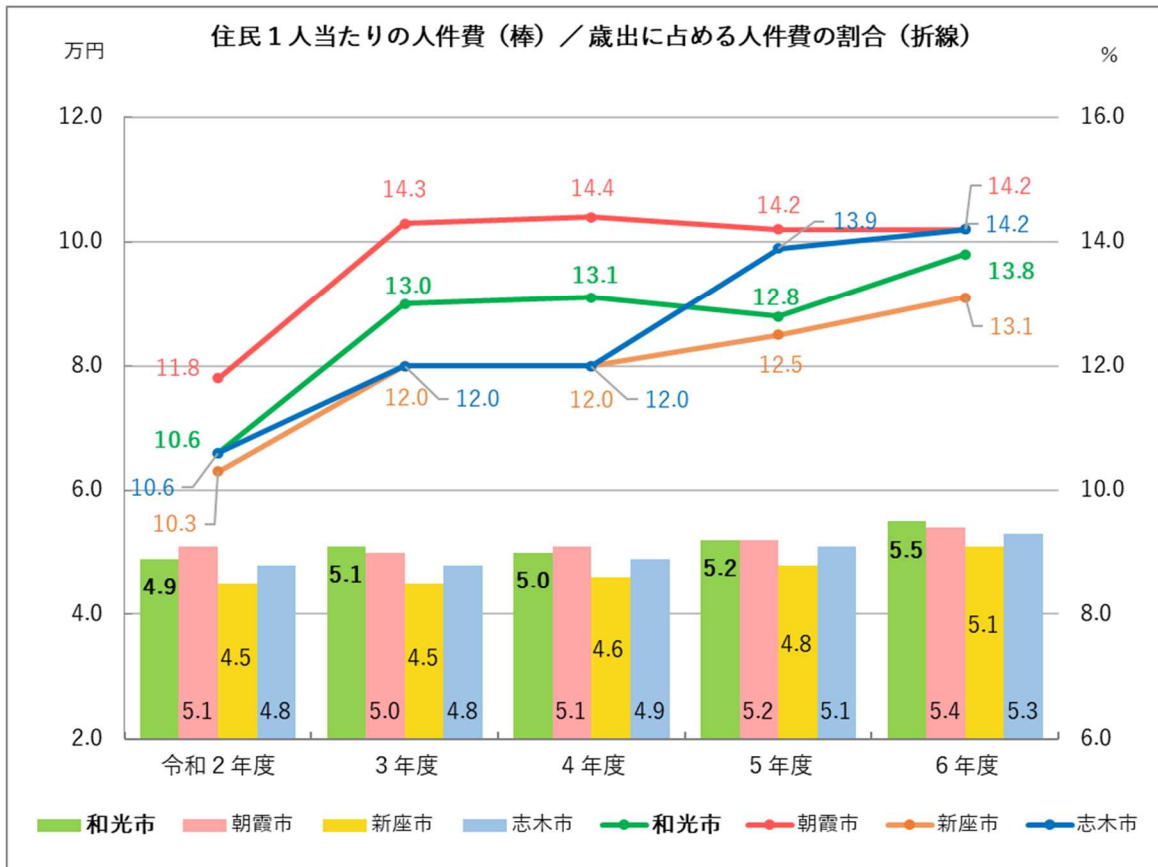
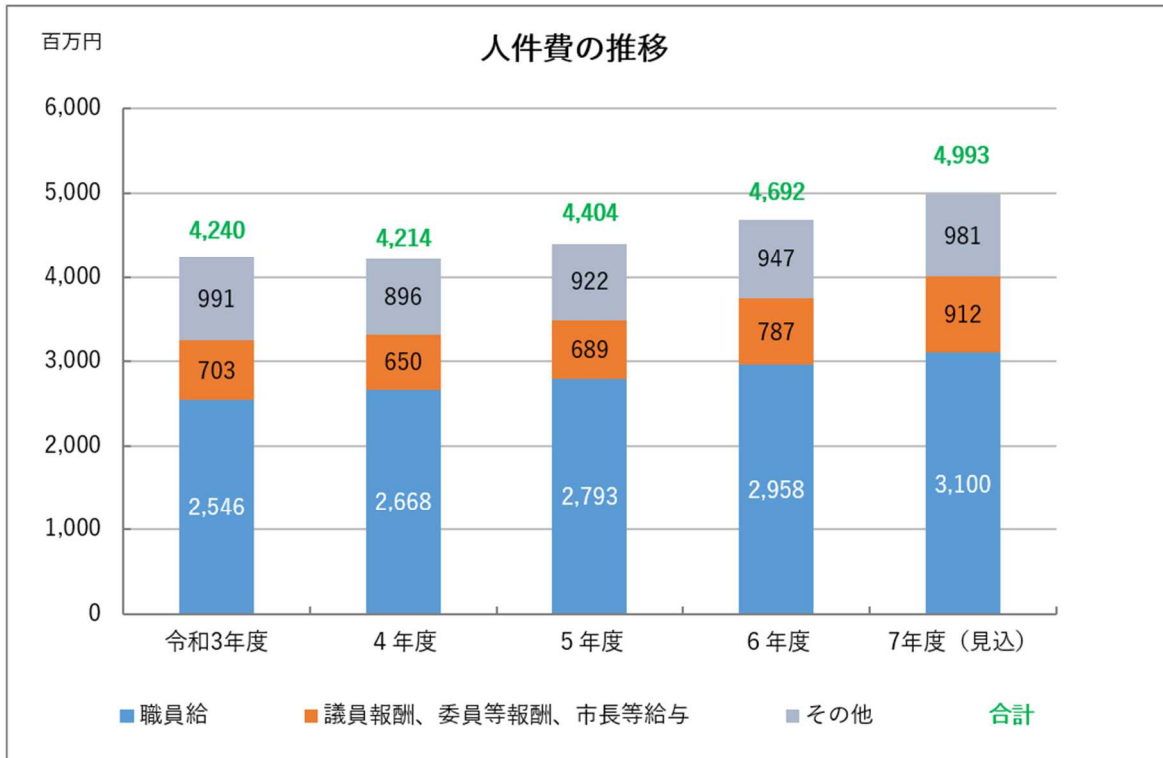
(3) 経常収支比率の推移

経常一般財源のうち、人件費や物件費及び繰出金などの経常経費に充てられた割合を示す、経常収支比率については、令和7年度決算見込で92.0%であり、類似団体と比較すると若干低いが、年々増加傾向にあり、財政の硬直化が進んでいる。



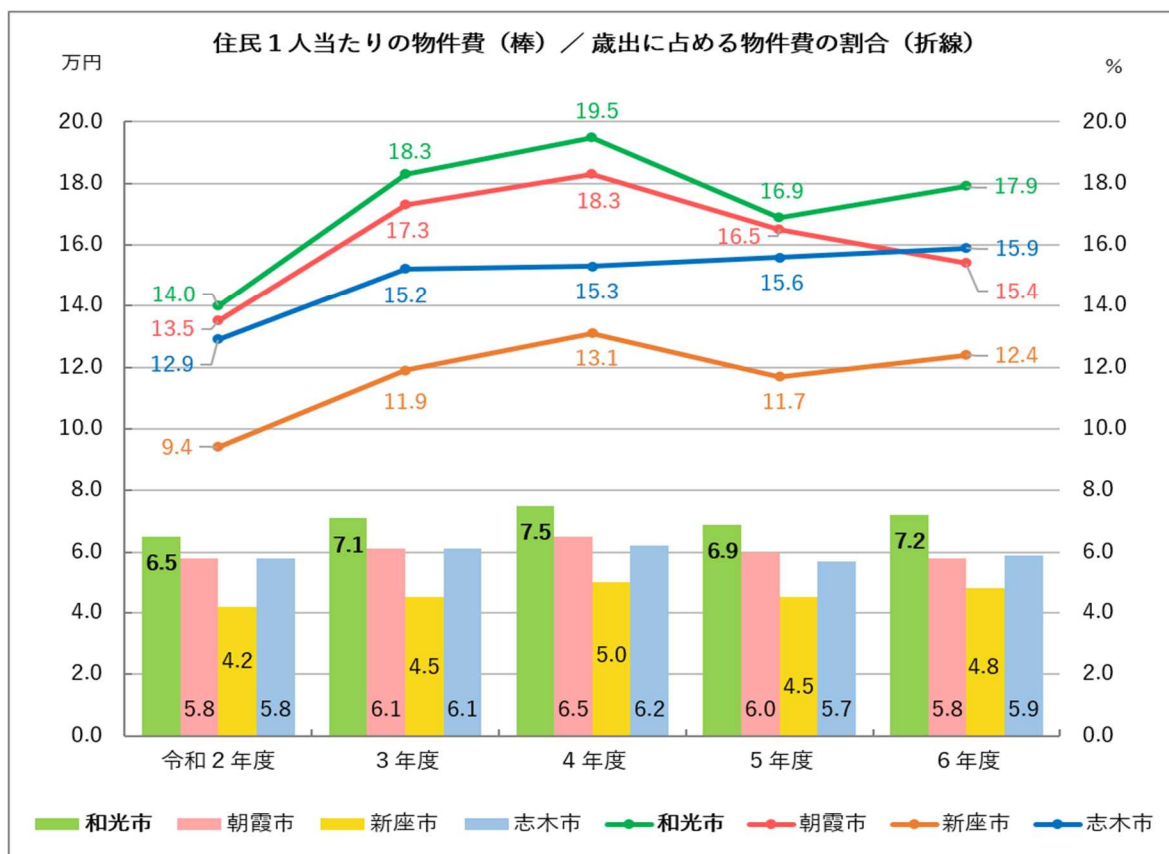
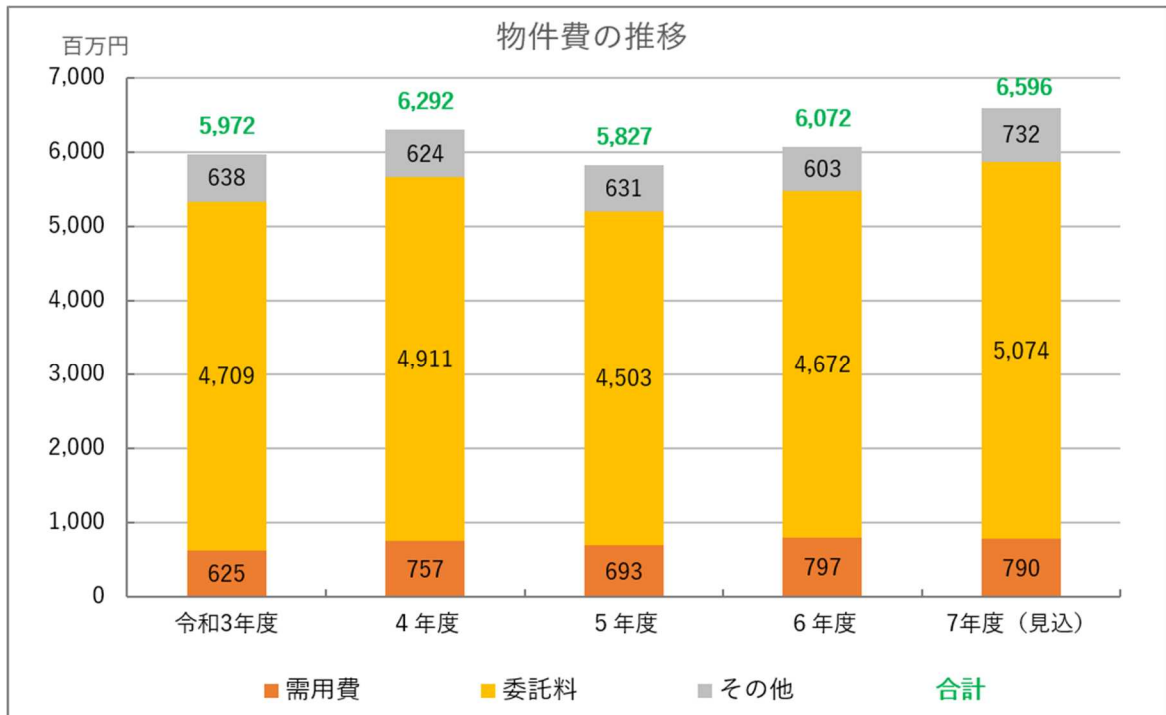
(4) 人件費の推移

人件費については、職員数の増加や期末・勤勉手当の支給率の上昇などにより住民一人当たりの人件費が増加傾向にあり、近隣市では最も高くなっている。また、令和7年度見込では、歳出決算額全体の約14.0%を占めている。人件費は一度増えると、容易に削減することができず、財政の硬直化を進める要因となる。



(5) 物件費の推移

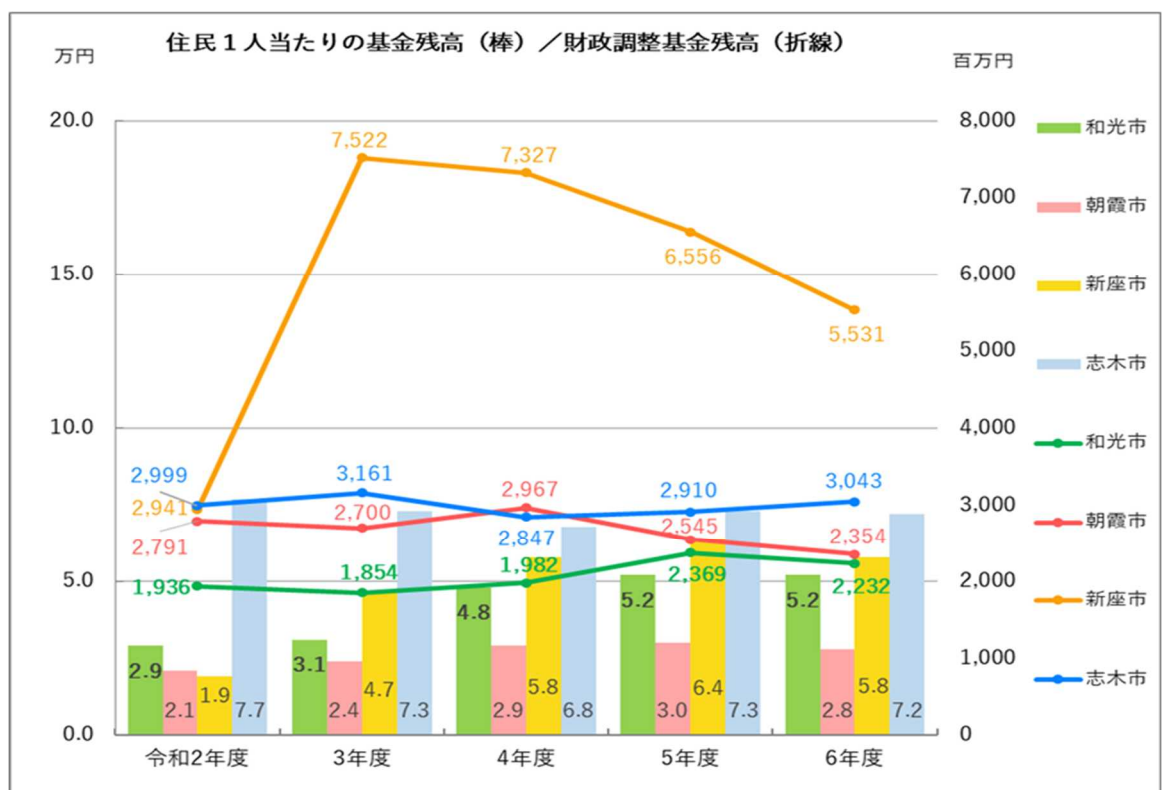
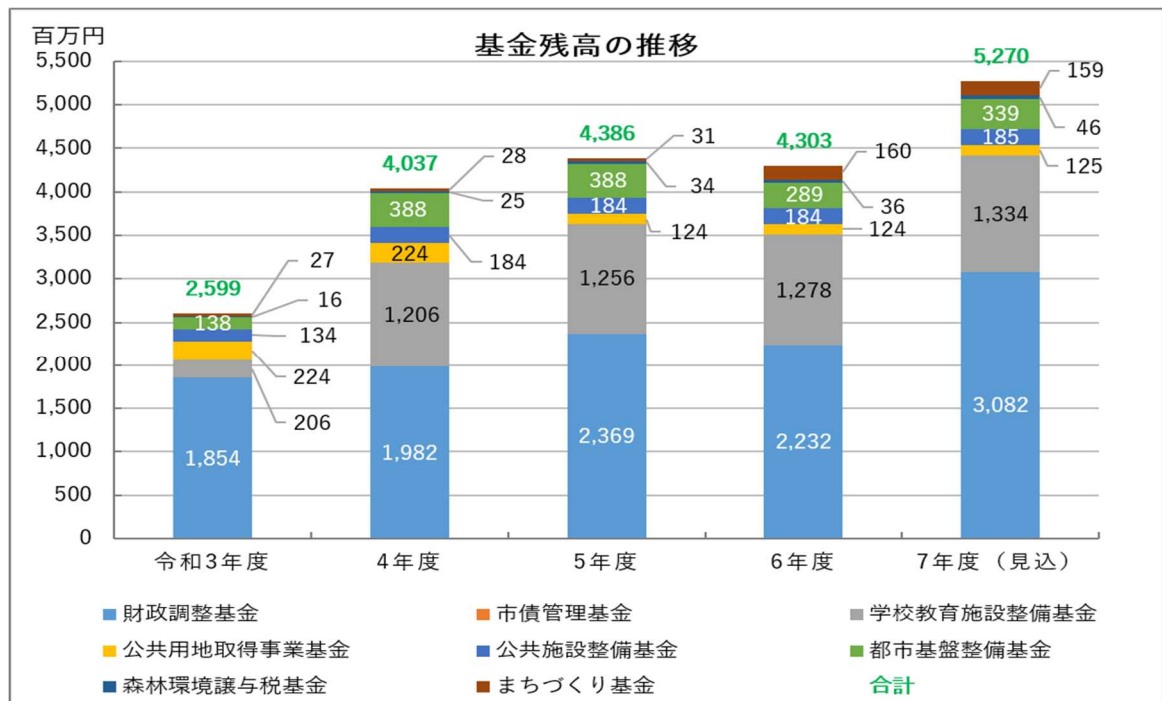
委託料などの物件費については、令和7年度見込では、歳出決算額全体の約18.4%を占めている。また、近隣市と比較しても、住民一人当たりの物件費及び歳出に占める物件費の割合は、最も高い水準となっている。本市ではアウトソーシングを進めてきた経緯があるが、人件費が増加してきた中で、業務内容の精査及び効率化を図る必要がある。

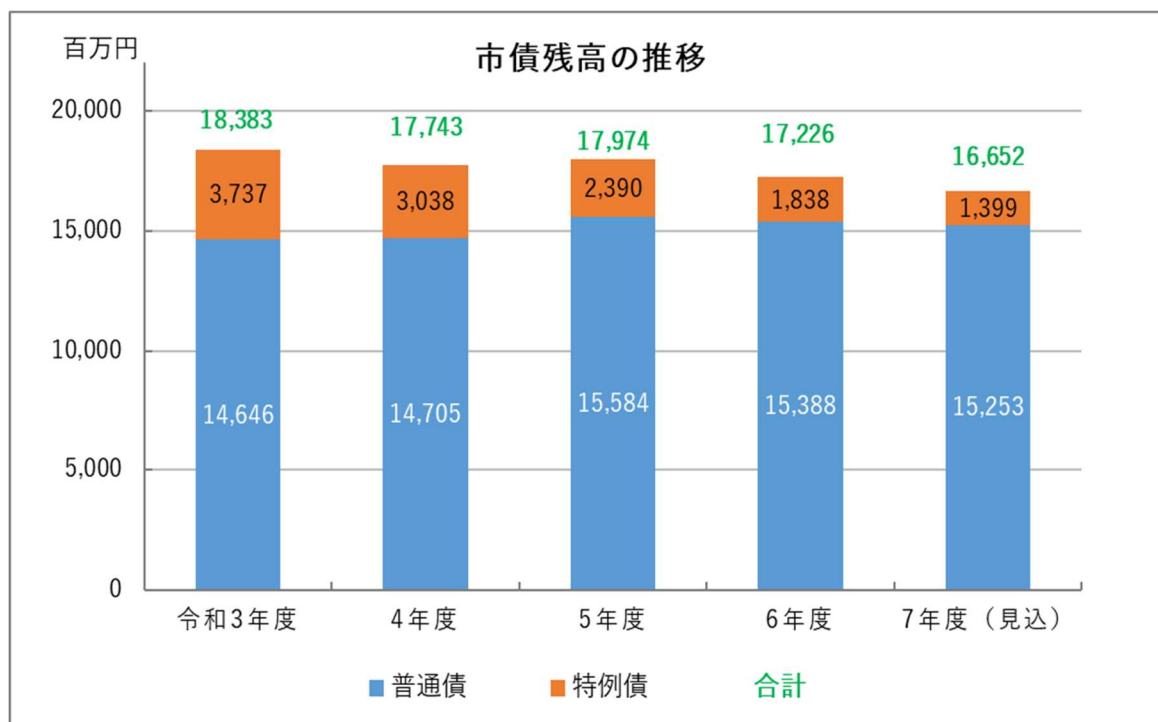


(6) 財政調整基金と市債残高の推移

財政調整基金については、決算における歳計剰余金の積立により年度末現在高では、標準財政規模の10%の水準を維持しているが、当初予算編成における財源不足に対応するため、基金の取崩しを行っており、年度当初の繰入後残高では低調な状態が続いている。さらに、近隣市と比較しても低い水準となっている。

市債残高については減少傾向にあるが、今後の駅の北側を中心とした都市基盤整備の推進や公共施設の老朽化対策などの投資的事業の実施により増加が見込まれる。





※ 老人保健施設等に係る市債残高は、普通会計とは別に整理をしているが、上記グラフは老人保健施設等を含めた市債残高となっている。

(7) 中期財政収支見通し（和光市中期財政計画より）

今後の市税推移については、第5次和光市総合振興計画の人口推計が示すように、将来的な人口増加に伴い増加していく見込みである。しかしながら、急速な高齢化の進行により社会保障関係経費は増加の一途をたどっている。また、物価上昇等の影響により経常的経費が増加し、財政運営への圧力が高まる中で、駅の北側を中心とした都市基盤整備や公共施設の老朽化対策などの投資的経費も今後増大していくことが見込まれる。

① 一般会計の歳入歳出見込額

（歳入）

（単位：百万円）

区 分	令和10年度 計 画 額	令和11年度 計 画 額	令和12年度 計 画 額	令和13年度 計 画 額
自 主 財 源	21,670	21,894	21,390	21,604
市 税	18,158	18,318	18,481	18,647
繰 入 金	2,086	2,150	1,581	1,630
繰 越 金	500	500	500	500
そ の 他 の 収 入	926	926	828	827
依 存 財 源	15,863	16,947	18,508	15,364
地 方 譲 与 税 等	2,835	2,835	2,835	2,835
地 方 交 付 税	10	10	10	10
国 ・ 県 支 出 金	11,742	11,895	13,345	11,044
地 方 債	1,276	2,207	2,318	1,475
合 計	37,533	38,841	39,898	36,968

（歳出）

（単位：百万円）

区 分	令和10年度 計 画 額	令和11年度 計 画 額	令和12年度 計 画 額	令和13年度 計 画 額
義 務 的 経 費	19,639	19,867	20,199	20,549
人 件 費	5,743	5,743	5,743	5,743
扶 助 費	11,865	12,253	12,663	13,096
公 債 費	2,031	1,871	1,793	1,710
（うち元金償還額）	(1,889)	(1,705)	(1,582)	(1,459)
物 件 費	7,178	7,370	6,871	7,026
補 助 費 等	3,406	3,462	3,434	3,451
積 立 金	45	45	45	45
繰 出 金	3,010	2,783	2,885	2,977
投 資 的 経 費	4,110	5,169	6,319	2,775
そ の 他 の 経 費	145	145	145	145
合 計	37,533	38,841	39,898	36,968

② 財政調整基金現在高見込額（決算ベースで作成）

（単位：百万円）

基金名称	令和10年度末 見込額	令和11年度末 見込額	令和12年度末 見込額	令和13年度末 見込額
財政調整基金	2,339	2,011	2,291	2,522

③ 経常収支比率の見込み

（単位：％）

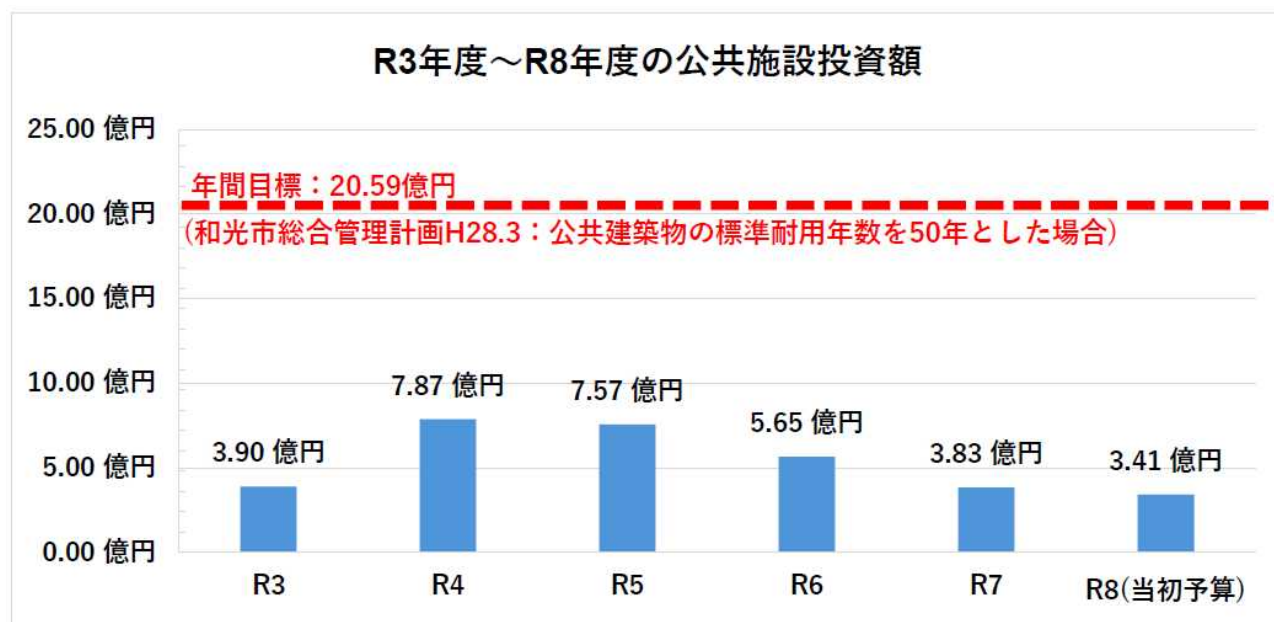
区分	令和10年度 見込	令和11年度 見込	令和12年度 見込	令和13年度 見込
経常収支比率	94.7	95.0	92.8	93.2

(8) 公共施設の更新費用

本市が保有する多くの公共施設では老朽化が進んでおり、今後、建替えや大規模修繕などが想定される。建設業の働き方改革や物価高騰の影響があることから、投資的経費の増大が見込まれている。

和光市総管理計画（平成28年3月策定）における、平成28年度から令和27年度までの30年間の更新費用の試算では、標準的な耐用年数を50年とすると、必要となる将来更新費用は、40年間の総額で約823億円と試算され、年平均にすると、公共施設の更新費用だけで、毎年約21億円の支出が見込まれると試算される。

投資的経費の推計では、すでに事業に着手している土地区画整理事業や駅北口市街地再開発を始めとした都市基盤整備事業に係る費用が大半を占めており、公共施設マネジメントにかかる費用の捻出が厳しい状況にある。



5 第五次総合振興計画における令和9年度重点施策

第五次総合振興計画が定める全49施策を、

①ニーズの増減 ②コスト増加等の必要性 ③サービス水準 ④今後の方向性

これら4つの視点から、市全体の方針（行政経営方針、部局の経営方針）などを総合的に勘案するとともに、行政評価（施策評価、事務事業評価）の結果を反映させた。

そのうえで、本方針で述べた財政状況、令和9年度当初予算の規模及び歳入見込みを考慮し、限られた財源の範囲内で最大限のサービスを提供できるよう、行政経営会議において、次の12施策を「優先的な投資により成果の引き上げを目指す施策（重点施策）」として選定した。

なお、厳しい財税状況を踏まえ、重点施策のコストの増加分については原則として他の施策でコスト削減するとともに、歳入増加の取り組みを行うものとする。

【令和9年度 重点施策】

① 施策1-1 安心して暮らせる居住環境の形成

理由：駅前周辺の整備が進み、市民が駅前周辺整備の進捗を実感できるよう、今後の事業を効率的・効果的に進める。市民が区画整理の整備によって住みやすさの向上をより実感できるよう取り組む。

② 施策1-5 行政窓口サービスの向上

理由：市民の利便性向上を図るため、オンライン手続等の拡充によりサービス水準を上げる。窓口業務の事務効率化を徹底することで、長期的かつ持続的なコスト削減を目指す。

③ 施策1-6 廃棄物の適正処理の推進

理由：ごみ広域処理施設については朝霞和光資源循環組合で令和12年度からの稼働に向けて整備を行っている。

④ 施策4-2 豊かな心と健やかな体の育成

理由：水泳学習の業者委託や部活動の地域展開などを推進する。

⑤ 施策4-4 多様なニーズに対応した教育の推進

理由：不登校児童、生徒数は増加傾向にあり、多様な学びの確保に向け整備等の検討を進める。

⑥ 施策４－５ 家庭や地域社会との連携・協働による教育の推進

理由：コミュニティ・スクールを推進し、こどもたちが地域と関わり、郷土愛を育む。社会性や多様な生き方について学び、自己肯定感や自尊心の向上を図る。

⑦ 施策４－６ 安全安心な学校施設の整備

理由：学校の建て替えや長寿命化を推進する。適切な教室環境を維持するため、空調機の整備を行い、児童生徒及び教職員の健康管理や学校運営を行う。

⑧ 施策１０－１ 社会教育・生涯学習の振興

理由：公民館・図書館で開催する講座への参加率や関心度は高い。また、施設・設備等の老朽化に伴い、整備やあり方を検討する必要がある。

⑨ 施策１１－１ コミュニティ活動の推進

理由：新たな地域コミュニティを醸成する環境を創出するため、機会を提供する。
また、施設・設備等の老朽化に伴い、整備やあり方を検討する必要がある。

⑩ 施策１１－２ 地域で支え合う福祉の推進

理由：地域住民が互いに助け合い、豊かに暮らすため地域共生社会の実現を目指す。

⑪ 施策１１－４ 国内外の交流と多文化共生の推進

理由：国内・国外との都市間交流について、事業内容を見直し、地域の活性化につなげる。

⑫ 施策１２－４ 市の特色を生かした地域ブランドの確立

理由：市の特産品などを和光ブランドとして認定することで地域の活性化を図る。
和光ブランド認知度向上に加え、地域資源の発掘や事業者との連携促進を図る。

6 実施計画の策定について

実施計画は、総合振興計画に基づく施策及び方針を戦略的に推進するため、事業の優先度を明確にした3箇年の事業内容を示した計画で、予算編成の指針となるものである。

予算編成に当たっては、原則として、実施計画で採択された事業のみが予算要求できるものとする。

(1) 実施計画対象事業

実施計画事業の採択に当たっては、以下に掲げる項目を対象として実施する。

※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措置されない場合がある。

- ① 投資的事業
- ② 臨時的事業
- ③ 新規事業
- ④ 拡充事業（経常的事業のうち、内容を拡充するもの（拡充部分のみ））

(2) 令和9年度実施計画採択限度事業費

- ① 令和9年度一般会計当初予算歳入見込額（投資的経費における国県支出金及び市債を除く。）

市税収入は、個人市民税における納税義務者数の増加や固定資産税の評価替えによる増収を見込み、令和8年度当初予算額から約6億6千万円増加の約184億円となった。

地方譲与税等は、令和8年度当初予算額と同程度の水準で推移し、普通交付税は不交付と見込んだ。

繰入金は、公共施設整備基金及び都市基盤整備基金からの繰入れを見込むとともに、財政調整基金は、予期せぬ財源不足や突発的な支出、今後の財政需要に対応するため一定の基金残高を確保した上で繰り入れることとした。

以上を考慮した結果、実施計画採択限度事業費を設定するための現時点における令和9年度一般会計当初予算歳入見込額（投資的経費における国県支出金及び市債を除く。）を約343億円と設定する。

※ 令和9年度見込額は、令和8年度に改めて推計をしたもので、中期財政計画の数値とは異なる。

- ② 令和9年度実施計画対象外（経常的事業）経費の見込額

中期財政計画における令和9年度の経常的事業に係る経費は、約322億円となる見込みである。

- ③ 令和９年度実施計画（投資的事業、新規事業、拡充事業等）採択限度事業費（国県支出金及び市債は除く。）の額

新規事業や拡充事業などを実施するためには、既存事業の見直しによる財源確保が原則であることから、上記②の経常的事業に係る経費を事業の見直し等により約１億円の削減を目指すことを目標として、投資的経費や政策的経費（新規事業、拡充事業等）に充てられる実施計画採択限度事業費（国県支出金及び市債は除く。）の額を次のとおりとする。

$$\begin{array}{rcll} \text{(①歳入見込額)} & & \text{(②実施計画対象外経費)} & \text{(事業見直し削減目標額)} \\ 343 \text{ 億円} & - & 322 \text{ 億円} & + & 1 \text{ 億円} \\ \text{(③採択限度事業費)} & & & & \\ = & 22 \text{ 億円} & & & \end{array}$$

(3) 実施計画における事業採択の考え方

本市の行政経営は、PDCAサイクルの概念にのっとり、

「Plan」実施計画の策定

「Do」部局の経営方針（実施段階）及び事務事業

「Check」行政評価（施策評価、事務事業評価）の

「Action」評価結果を受けた、本方針、部局等経営方針（予算編成）における改善をそれぞれ実施するものとしている。

- ① 健全な財政運営を進め、実施計画と予算の連携を図るため、令和９年度の歳入見込み額を踏まえ、採択事業を判断する。
- ② 厳しい財政状況の中、実施する事業を取捨選択しなければならない現状から、相対的にみて事業の優先度が低いものについては必要性を見極め、不採択も視野に入れ判断する。
- ③ 新規事業及び経常的事業の拡充事業は、既存事業の見直しを行った場合のみ、査定の対象とする。
- ④ 投資的事業（都市基盤整備事業、公共施設整備事業）については、後年度にかかる負担も考慮し、実施が必要止むを得ないもの以外は、原則として先送りする。
- ⑤ 投資的事業（都市基盤整備事業）については、投資的事業（公共施設整備事業）や他の必要な事業の財源を捻出するため、採択可能限度額を示し、精査をお願いすることがある。
- ⑥ 国・県補助金などの特定財源を確保している事業については、事業の必要性を判断した上で、優先的に採択する。また、新規事業についても同様とする。
- ⑦ 民間で無料又は安価な類似サービスが提供されており、市で実施する必要性が乏しくなっている事業等は、不採択を視野に入れ判断する。

(4) 実施計画調書作成に当たっての留意事項

限りある財源をもって持続可能な行財政運営を行っていくため、次に掲げる事項を十分に留意して実施計画調書を作成すること。

- ① 本方針、行政評価結果及び部局等経営方針に基づき、まず、事務事業の見直し及び削減を検討した上で、実施計画を計上すること。また、各部局長は、本方針に基づき、部内におけるマネジメントを十分に行った上で、実施計画事業の要求を行うこと。
- ② すべての事業において、実施しなければならない必要性を十分に精査し、不要不急な事業を計上しないこと。
- ③ 新規事業を実施、また、既存事業を拡充する場合には、必ず、他の既存事業の見直しを行うこと。
- ④ 今後、限られた財源をより有効に活用するため、行政改革の視点に立ち、現在の業務委託について業務のあり方や取り組み方法の最適化を図り、サービス水準を維持しつつ、より効率的・合理的な運営へと見直すことで、全体のコスト抑制に努めていく。

したがって、業務委託料については、前年度と同様の内容で安易に計上せず、契約書、仕様書等で定めた業務内容など、ゼロベースで見直しを行い、事業費の縮減を図ること。

- ⑤ 国・県補助金等をその財源とする事業は、国・県補助金等の廃止又は縮小があった場合は、原則として、その内容に合わせて事業を廃止又は縮小すること。
- ⑥ 関連する複数の制度や事業の重複があった場合には、精査し整理統合を行うこと。
- ⑦ 扶助費や補助金について、上乗せ、横出しなどを行っているものについては、法定の範囲内に見直しを行うこと。
- ⑧ 公共施設の修繕工事や更新工事については、各公共施設を所管する部局において、施設の今後の利用方法（一部休館、利用形態の見直し等）について検討を行った上で、実施計画に要求すること。

(5) 採択の種類

以下の4つの項目から採択結果を判断する。

採択・一部採択・先送り採択・不採択

(6) 事業の優先度

採択・一部採択した事業について、採択した内容に対し、事業の優先度を設定する。
事業の優先度は、事業の絶対評価を行うものではなく、施策・方針等に対する貢献度・効果などから、部局等経営方針に基づき、相対的に設定する。

- A：優先度が高い
- B：優先度が普通
- C：優先度がやや低い
- D：優先度が低い