

# 戸田市行財政改革大綱

(第7次行政改革)



## 目 次

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| 第1章 策定の背景と必要性 .....                  | 1  |
| 第1節 これまでの行財政改革の歩み .....              | 1  |
| 第2節 社会経済環境の変化.....                   | 2  |
| 第3節 中期的な行財政改革の視点 .....               | 6  |
| 第2章 行財政改革の基本的な考え方 .....              | 7  |
| 第1節 基本方針.....                        | 7  |
| 第2節 重点戦略.....                        | 10 |
| 第3節 推進体制.....                        | 11 |
| 第4節 計画期間.....                        | 11 |
| 第3章 行財政改革の方向性 .....                  | 12 |
| 【重点戦略1】 持続可能な行財政運営の推進.....           | 12 |
| 【重点戦略2】 デジタル化による利便性の高い市民サービスの実現..... | 15 |
| 【重点戦略3】 多様な主体と連携した未来共創のまちづくり .....   | 17 |

## 第1章 策定の背景と必要性

### 第1節 これまでの行財政改革の歩み

本市では、過去6次にわたって行政改革に取り組んできた。昭和57（1982）年度に「戸田市行政改革基本方針」を定め、昭和61（1986）年度には「戸田市行政改革大綱」、更に平成8（1996）年度には「第2次戸田市行政改革大綱」をそれぞれ策定し、この間の社会経済環境の変化に対応しながら、簡素で効率的な行政運営を推進してきた。

平成13（2001）年度には、第3次行政改革である「戸田市新行政改革大綱」を策定し、それまでの簡素効率化を目指した改革に加え、事務事業評価システムの導入など、新たな視点に基づく行政改革を推進し、個別の取組についても「行政改革推進計画」を策定するなど、計画的に進行管理を行った。

平成18（2006）年度には、行政を経営するという視点を取り入れ、第4次行政改革として部局別行動計画と集中改革プランを併記した「戸田市経営改革プラン」を策定した。

平成23（2011）年度からスタートした第5次行政改革である「戸田市行政改革プラン」では、第4次行政改革までの流れを承継しつつ、限られた経営資源（ひと・もの・かね・じょうほう・じかん）を効率的に配分する「『選択と集中』による効率的な行政運営」と、事業のムリ・ムラ・ムダを排除し新たな事業の展開を可能にする「徹底的なコストの縮減」を理念に掲げ、PLAN（計画）・DO（実施）・CHECK（評価）・ACTION（改善）のサイクルを強化するなど、計画が効果的・効率的に実行されるよう進行管理を行った。

さらに、平成28（2016）年度からは、第5次行政改革の考え方を承継するとともに、人口減少・少子高齢化の更なる進行や厳しさを増す財政状況を背景に、これまで以上に財政面を強化し、協働の要素を加味した「戸田市行財政改革プラン（第6次行政改革）」に取り組んできた。第6次行政改革では「持続可能な行財政運営」「資源の最適化による効果的・効率的な行財政運営」を理念として掲げ、財政面での効果測定を実施しながら、着実に行財政改革を進めてきたところである。

このように、各行（財）政改革の実施に際しては、社会経済環境の変化に対応しつつ、それぞれ改革の柱となる取組を導入しながら、効果的・効率的な行政運営の推進に努めてきた。とはいえ、増加し続ける社会保障費や未だ十分でない防災・減災にもつながる都市基盤整備、公共施設の更新・再編等多くの課題を抱え、将来に亘っての市民サービスの維持・向上のためには、単に継続的な取組だけではなく、時代に即した実行力のある行財政改革がより一層求められている。

## 第2節 社会経済環境の変化

---

平成28（2016）年度の第6次行政改革の開始から現在にかけて、それまでの状況と比較しても大きく社会経済環境は変化してきた。また、現状の課題を念頭に置いて将来に対する予測を立てることはもちろんのこと、既存の枠組みにとらわれず、大胆かつ柔軟に行財政改革を進めることが求められている。

そこで、これまでの社会経済環境の変化や今後の課題について整理し、中期的な行財政改革の視点を明らかにする。

### （1）感染症の脅威と自然災害の激甚化

令和2（2020）年の新型コロナウイルス感染拡大は、日本だけでなく世界全体に衝撃を与え、大きな影響を及ぼした。前年まで予想しえなかった感染拡大が起これ、感染防止は全世界が一丸となって取り組むべき喫緊の課題となった。感染拡大の抑制や医療提供体制の維持、社会機能を継続させることが重要視され、「3密（密閉・密集・密接）」を避けることや「人と人との距離の確保」「マスクの着用」「手洗いなどの手指衛生」など、基本的な感染防止対策を行う「新しい生活様式」が定着した。

令和2（2020）年4月、国において全国的かつ急速な感染のまん延により国民生活や国民経済に甚大な影響を及ぼすおそれがあると判断して出された「緊急事態宣言」などを受け、本市においても不要不急の外出自粛要請や公共施設の閉鎖、小・中学校の休校など、感染を最小限に食い止めるために様々な対策を講じてきたところである。

にもかかわらず、令和3（2021）年3月1日現在、感染者は世界全体で1億1,400万人、日本全体では43万人、本市においても900人を超えるなど感染拡大は終息しておらず、引き続き感染防止対策や市民・企業への支援を強力に進めていかなければならない状況となっている。

また、近年は甚大な被害をもたらす自然災害が毎年のように発生している。気候変動の影響により短時間で大量の雨が降る集中豪雨が頻発化し、大型台風による被害なども相次いで発生している。令和元（2019）年の台風第19号では、荒川第一調節地である彩湖の治水機能が大きな役割を果たした結果甚大な被害を防ぐことができたが、今後も荒川の氾濫や内水氾濫に伴う市域への浸水などが予想されており、水害に対する備えも早急に進めていかなければならない。

さらに、今後マグニチュード7程度の首都直下地震が発生する確率は70パーセントとも言われており、自然災害に対する防災・減災対策を強化していくことも喫緊の課題となっている。

## (2) 行政のデジタル化推進

新型コロナウイルスの感染防止対策を進めていくに当たり、行政サービスのデジタル化が大きな課題として挙げられた。これまで国・地方自治体における行政手続では「対面」「紙」「押印」が基本となっており、いかに効率的に住民サービスを提供できる窓口を整備するか、記入しやすい申請書のフォーマットをどのように作成するかなどが重視され、住民が庁舎に来庁することを前提として行政サービスの在り方が考えられており、この点もデジタル化に対する準備が遅れてきた要因とされている。

とりわけ、新型コロナウイルス感染症緊急経済対策である「特別定額給付金」の支給に際しては、世界各国と比較しデジタル化の遅れが表面化し、決定から支給までに時間を要したことが大きな問題となった。マイナンバーカードの普及率の低さやマイナンバーカードによるオンライン申請後の行政事務の取扱いなど、多くの課題が明らかとなった。

このような課題を踏まえ、現在国においてはデジタル庁の設置に向けて準備が始まり、行政への申請における押印の廃止や書面・対面の撤廃、税・保険料払いのデジタル化などの検討が進められている。

本市においては、行政内部の電子決裁率は99パーセントを超えるなど、他自治体に比べてデジタル化が進んでいる側面はある。一方で、情報セキュリティの面から職場に出勤して業務を行うことがこれまで前提であったことから、テレワーク環境は整っているとは言えず、感染防止対策の一環として実際に在宅勤務を行った職員からは、環境の整備を求める声が上がっている。

また、市民サービスにおける手続面においても、国と同様に「紙」による申請が基本となっており、「押印」に関しても法令等で定められているものが多くあることから、デジタル化に向けた課題を一つずつ解決していくことが重要となっている。

今後は、これまで効率的だと考えられていた市民サービスの在り方を抜本的に見直すとともに、テレワークの普及や新しい働き方の定着などにも対応できるよう準備を進めることが必要である。さらに、感染症と自然災害などの複合災害に対応するため、デジタル化を駆使して効果的・効率的に業務を行う体制なども構築していかなければならない。

## (3) 人口減少・少子高齢社会の進展

日本全体の総人口は、平成27（2015）年国勢調査では1億2,709万人となっているが、未婚率の上昇や出生率の減少などを背景に、長期の人口減少過程に入っている。今後、令和35（2053）年には1億人を割り、令和47（2065）年には8,808万人にまで落ち込むことが予測されている。また、同年には年少人口が898万人（10.2パーセント）、生産年齢人口が4,529万人（51.4パーセント）、老年人口が3,381万人（38.4パーセント）となり、少子高齢化に拍車がかかることが予想されている。

このような中、本市では現在も人口増加の傾向が続いており、令和3（2021）年3月1日現在、140,920人となっている。しかし、年齢3区分別人口に目を転じると、平成28

（2016）年に老年人口が年少人口を初めて上回り、更に同年をピークに年少人口がついに減少へと転ずるなど、人口減少・少子高齢化が現実味を帯びてきている。

これまで本市は、「若いまち」というイメージが定着していた。しかし、年齢3区分別人口では、年少人口は減少し、老年人口は増加の一途をたどっていることから、今後は本格的に人口減少・少子高齢化に対する対策を講じていかなければならない。

#### （4）公共施設の有効活用と効果的・効率的な財政運営

本市では、庁舎や小・中学校、福祉センター、公民館などの公共施設のほか、公園や上下水道など数多くのインフラを保有している。これらの多くは、高度経済成長期に整備されており、老朽化に伴って必要な維持管理費が増加し、更にここまで述べてきた本市を取り巻く状況を踏まえ投資できる財源が限られてきていることから、安全性の確保や適正なサービスの持続性などが懸念される。

現在、設置当時とは大きく社会の状況が変わり、これからの時代に適合し直さなければならぬ施設等もある。そのため、施設の維持管理・更新・統廃合の判断を行うに当たっては、費用対効果の視点をしっかりと持ち、効果的・効率的かつ適正な施設利用を検討していかなければならない。さらに、建て替えや大規模改修などは計画的に実施し、財政負担の軽減や平準化を図っていくことも重要となっている。

また、本市の財政状況として、歳入面では、自主財源の根幹である市税は景気や税制に左右される側面があることに加え、地方交付税の不交付団体への国・県補助金などの算定制度や財源の交付税措置など厳しい局面が続き、予断を許さない状況となっている。

歳出面では、引き続き子育て支援や高齢社会への対応が求められており、経常的に扶助費の増加が見込まれている。加えて、公共施設の大規模改修や小・中学校の建て替え、浸水対策をはじめとする都市基盤整備事業など、今後も多額の財源が必要となることが予想されている。

このような中、令和2（2020）年度は、新型コロナウイルスの感染防止・市民への支援や経済対策として多額の支出がなされた。新型コロナウイルスの感染拡大が市民生活に甚大な影響を及ぼしていることから、「緊急支援パッケージ」として実施した第1弾の総事業費が約12億円、第2弾が約4.5億円、その後ウィズコロナ時代の新しい生活様式を踏まえた「ウィズコロナくらし安心プロジェクト」の総事業費が約10億円など、市民の生命や生活の維持に資する取組を進めるための臨時的な支出が増大した。加えて、基金残高の減少や市債残高の増加などもあって持続可能な財政運営の維持はますます難しい状況となってきた。

さらに、中期財政計画では、今後臨時・政策的経費に充当可能な財源が大幅に減少する

ことも示されており、臨時・政策的経費の現実的な上限も見据え、事業の優先順位付けや事業そのものの見直しなどがこれまで以上に不可欠な状況となっている。

### 第3節 中期的な行財政改革の視点

---

時代は今、大きな「変革期」を迎えている。このような変化の激しい時代においては、これまでの行政の仕組みや考え方自体を変えていかない限り、近い将来行財政運営が行き詰まってしまうことも考えられる。

そこで、第7次行政改革では、これまで進めてきた補助金・負担金の見直しや歳入の確保、コスト削減といった簡素効率化を重視する姿勢から、事務事業の再編等による抜本的な見直しや時代に即したデジタル化の推進など大胆かつ柔軟で、スピード感を持った行財政改革を推進していかねばならない。

これからの時代においては、5年経過すれば状況は一変してしまい、計画として掲げた取組が陳腐化し、現実と乖離してしまうおそれもある。そこで、第6次行政改革までのように5年間で実施する推進計画を本大綱にあわせ予め定めるのではなく、行財政改革の方針や方向性の下、重点的に進めていく戦略に従って変化の激しい時代にふさわしい行財政改革に取り組んでいく。

また、令和3（2021）年度からは本市の未来に向けた指針となる戸田市第5次総合振興計画がスタートする。同計画では、これまでの協働によるまちづくりを更に進め、「みんな」がまちづくりを「我が事」として捉え、主体的・積極的に参画し、未来を見据えて、本市の新たな価値や魅力を共に創り出していくことを目指し、子どもから高齢者まで誰もがその人らしく安心して住み続けられる環境づくりを進めることが示されている。第7次行政改革では、同計画との整合性を図りながら行財政改革に取り組んでいく。