

第2節 創意と工夫による持続可能な行財政運営の推進

【行財政運営】

《施策体系》

基本施策	施策	個別施策
1. 行政運営	(1) 組織の改善と職員育成	① 最適な組織・機構の編成
		② 職員の育成
		③ 人事諸制度の推進
	(2) 市民サービスの改善	① 業務の効率化
		② 窓口サービスの充実
	(3) 協働のまちづくり	① 協働によるまちづくりの推進
		② 多様な主体との協働
	(4) 自治体DX	① DXの推進
	(5) 広域連携の推進	① 広域連携事業の推進
2. 財政運営	(1) 財政基盤の強化	① 健全な財政運営
		② 財政状況の分析
		③ 市税等の徴収強化
		④ 自主財源の確保
		⑤ 経常経費の抑制
	(2) 計画的な財政運営	① 財政状況の公表
		② 予算編成手法の改善
		③ 資産マネジメントの強化
	(3) 公営企業の経営改善	① 公営企業の経営改善

1. 行政運営



◇ 現状と課題

《行政組織》

- 地方自治体を取り巻く環境が大きく変化するなかで、行政に対するニーズは複雑化・多様化し、行政事務は増大する傾向にあり、より効率的な行政運営を行うための行政組織が求められています。
- 「人材育成基本方針」にもとづき、多様な職員研修に取り組んでいます。行政ニーズへ効果的に対応し、自治体経営を強化するため、人事評価制度の活用と職員の意識改革・資質向上が必要です。

《行政運営》

- 行政に対するニーズが複雑化・多様化するなか、よりの確に市民サービスを充実していくためには、業務のさらなる効率化が求められます。
- 行政内部の変革としての「行財政改革」の一層の推進、市民と行政の関係の変革としての「協働」の推進と「住民自治」の充実の仕組みづくりを進め、民間活力を掘り起こし、市民との分担と連携による協働のまちづくりの運営体制に着実に変革していく必要があります。

《自治体 DX》

- 新型コロナウイルス感染症の影響により、デジタル・オンラインの活用が進み、官民の様々な主体により、デジタル技術の活用が多方面で進んでいます。
- デジタル技術は、地域社会の生産性や利便性を飛躍的に高め、産業や生活の質を大きく向上させ、地域の魅力を高める可能性を持っており、地域課題の解決の手段として活用されることが求められています。
- こうした時代の変化に即応しながら、市民生活の利便性と行政サービスの質の向上を図るため、各施策における DX を推進していく必要があります。

《広域連携》

- し尿・ごみ処理、常備消防、火葬場などの各種業務を一部事務組合で行っています。現在、本市が加入している一部事務組合は、山武郡市広域行政組合、東金市外三市町清掃組合、千葉県市町村総合事務組合、山武郡市広域水道企業団の4団体、広域連合としては、千葉県後期高齢者医療広域連合の1団体です。
- 周辺地域と連携して施設の共同利用や共通する課題の解消に向けて効率的に取り組む必要があります。また、広域圏の枠を越えた幅広い交流活動を進め、各地の自治体や企業・団体、研究機関・大学などと連携して、地域課題に対応する事業や調査研究を検討していくことも必要です。

◇ 前期基本計画での主な取り組みと成果

主な取り組み内容と成果	
■	令和3年4月に情報政策・業務改革推進班を新設、令和4年2月に大網白里市デジタル・トランスフォーメーション推進本部を設置した。
■	令和6年度から証明書コンビニ交付を開始、令和7年度から市手数料などのキャッシュレス決済対応を行った。
■	電子申請や申込予約、アンケートなどのフォームを作成・集計できるシステムを導入し、各事業のオンライン化を進めた。
■	千葉県の主導により九十九里地域連携チームが発足し、圏域を越えた連携や情報共有が可能となった。

◇ 満足度の推移

施策分野	満足度と順位				
	前回調査 (令和元年度)		今回調査 (令和6年度)		差異
行政組織	2.27	34 位/46	2.12	35 位/46	▲0.15
行政運営	2.55	15 位/46	2.36	25 位/46	▲0.19
行政情報化	2.36	31 位/46	2.11	36 位/46	▲0.25
広域連携	2.44	22 位/46	2.29	28 位/46	▲0.15

(資料) 市民アンケート調査結果 (令和元年度・令和6年度実施分)

◇ 成果指標と今後の目標

指 標	現状値 (令和6年度)	目標値 (令和12年度)	備 考
研修の参加者人数	36 人	150 人	
班長職以上の女性比率	23.1%	30.0%	市職員
市民の意向が市政に反映されていると感じる市民の割合	18.0%	上昇	市民アンケートで「反映されている」と回答した割合
PPP/PFI 事業数	3 件	6 件	
市行政手続きのオンライン化件数	68 件	90 件	
DX化による時間の削減効果	214 時間	450 時間	
ちば共創都市圏、九十九里地域市町村連携チームによる事業数	2 件	10 件	目標値は令和8～12年度の合計

◇ 施策の展開

施策(1) 組織の改善と職員育成

① 最適な組織・機構の編成

- 新たな行政課題や市民ニーズに対応するため、プロジェクトチームによる横断的な職務遂行や組織体制の見直しにより、市役所の機能強化を図ります。
- 権限移譲などに伴う事務事業の変化や市民のニーズに対応した機能的かつ効率的な組織・機構の編成を進めます。
- 事務の多様化や横断的な施策・事業に対し、効果的に対応するため、再任用職員、任期付職員、会計年度任用職員などの雇用を含めた職員配置の適正化、部署間の横断的な連携と調整機能の強化を進めます。
- 職員の能力開発に効果的・計画的な異動、適材適所の人員配置を図るとともに、専門知識や資格を持った人材を任期付職員として採用するなど、さらなる行政運営の質の向上を図ります。
- 年度途中での採用や、有資格者の市独自の採用などにより、弾力的な人材確保に努めます。

② 職員の育成

- 「人材育成基本方針」にもとづき、自己啓発、自己研さんの支援を充実するとともに、各種研修制度を活用した職員研修を強化し、職員の能力開発を進めます。
- 接遇向上・コンプライアンス・ハラスメント防止の推進に向けた取り組みを組織的に行い、職員の意識向上を図ります。
- 職員の意欲や能力の客観的・継続的な把握と適切な人事評価を行い、職務に反映させる人事評価制度を活用し、より高い能力を持った人材の育成を行うとともに、公務能率の増進を図ります。

③ 人事諸制度の推進

- 「定員適正化計画」にもとづき、計画的な定員管理を図ります。
- 人事院や千葉県人事委員会の勧告などを踏まえ、給与水準の適正化を図ります。
- 職員の健康管理体制の充実を図るとともに、男女共同参画社会とワーク・ライフ・バランスの実現に向けた取り組みを推進します。

施策(2) 市民サービスの改善

① 業務の効率化

- 公正で透明性の高い行政運営を推進するとともに、内部業務の見直しを進め、業務の効率化を図ります。
- 行政評価を実施し、事務事業の向上・改善に取り組みます。
- 業務・システムの標準化やクラウド利用の推進、AI・RPAなどのICTの活用などによって、必要経費の削減や業務の効率化を図るとともに、新たなサービスの提供や更なる業務の効率化を進めます。
- 情報システムのセキュリティ対策を講じるとともに、職員のセキュリティ研修により、個人情報保護や情報流出の防止に努めます。

② 窓口サービスの充実

- ICT を効果的に活用し、市民の利便性や窓口サービスの向上を図ります。
- 来訪者や市民の利便性の向上を図るため、公共施設などへの公衆無線 LAN の整備について検討します。
- 申請・届出手続きの簡素化やサービス利用者の待ち時間の短縮により、窓口サービスの利便性と質の向上を図ります。
- 個人番号制度にもとづく個人番号カードの普及・啓発に努めます。
- 来庁不要な電子申請サービスなど、行政サービスの拡大を検討します。

施策(3) 協働のまちづくり

① 協働によるまちづくりの推進

- 協働のまちづくり意識の定着に努めながら、地域の多様な主体と行政の協働体制の構築を図ります。
【再掲】
- 市民、企業、コミュニティ組織、NPO など、地域社会の多様な主体との連携・協働を進め、新たな自治体行政の構築を推進します。【再掲】
- 出前講座や住民協働事業の充実を図るとともに、職員研修を通じて、住民協働事業の活性化を図ります。【再掲】
- 市民と行政が行政運営に関する課題を共有していくため、情報公開制度や個人情報保護制度の適正な運用、広報・広聴機能の強化による積極的な行政情報の発信を図ります。

② 多様な主体との協働

- 企業と市が有する人的・物的資源を有効に活用し、教育、文化、まちづくり、防災などの地域課題の解決や、市民生活の向上と地域経済の活性化を図ります。
- 民間事業者との連携手法など、より効果的・効率的な管理・活用方法を検討するとともに、指定管理者制度、PFI など民間活力の導入についての継続的な検討を進めます。
- 地域課題に対応する企業や業界団体など民間との交流、相互協力による効果的な連携事業、試験研究機関・大学などと協働した産・学・官の連携事業の推進に努めます。

施策(4) 自治体 DX

① DX の推進

- 国・県と連携しながらデジタル人材の確保・育成を進め、DXの推進体制を整備します。
- 事務事業にデジタル技術を活用し、地域課題の解決に向けた取り組みをより一層進めます。

施策(5) 広域連携の推進

① 広域連携事業の推進

- 一部事務組合が行う共同処理事業について、その結果の検証に努めながら運営の効率化及び負担の軽減を図ります。
- 山武郡市広域連携のあり方についての研究・協議を進めるとともに、新たな動向に対応した効果的な広域連携事業の推進や広域圏の共通する課題に対応する連携事業の充実に努めます。
- 共通する地域課題に対応する圏域や県境を越えた自治体などとの調査研究、連携事業の推進に努めます。

2. 財政運営



◇ 現状と課題

- 本市は、大網駅周辺を中心とする住宅地開発によりベッドタウンとして発展してきたことなどから、近隣市や類似団体と比較して企業や事業所等の数が少ないため、歳入面においては、法人市民税や固定資産税などの税収が少なく、自主財源が乏しい脆弱な財政基盤であるという特徴があります。
- 物価高騰が続くなか、歳出面においては、扶助費(社会保障関係費)や人件費などの義務的経費が増加しており、令和5年度決算における経常収支比率は99.8%、財政の硬直化が顕著となっています。
- 持続可能な財政運営に向け、市税収納率の向上をはじめ、自主財源の確保を図るとともに、経常経費の抑制や歳入に見合った歳出規模への転換が急務となっています。
- 市税収納率の向上をはじめとした、自主財源の着実かつ安定的な確保を進めるとともに、併せて経常経費の抑制に取り組み、歳入に見合った歳出規模に転換することが急務となっています。
- 財政健全化に向けた取り組みとしては、中長期的な財政収支見通しを踏まえたうえで、より効果的かつ効率的な対策を講じるほか、事務事業評価の活用による費用対効果を重視した事業選択、総合計画の進行管理と連動した予算編成、資産マネジメントなどを推進していく必要があります。
- 病院事業、下水道事業、ガス事業については、公営企業としての経営改善への取り組みや、将来的な経営体制のあり方も検討していく必要があります。
- 厳しい地方財政の状況に加え、少子高齢化や社会情勢の変化などによって市が対応すべき課題が多様化・複雑化するなかでも、総合計画で定める施策を着実に実行し、持続可能なまちづくりを進めていくためには、「市行政の経営」という観点が重要です。

◇ 前期基本計画での主な取り組みと成果

主な取り組み内容と成果

- 令和2年3月に策定した「財政健全化に向けた緊急的な取組み」にもとづき、歳入・歳出面にわたる対策に取り組んだ。
- 固定資産税、軽自動車税、市民税、国民健康保険税を対象に、自宅などからインターネットを通じて納税できる地方税共通納税を開始し、納税手段の拡大に取り組んだ。
- ふるさと納税、企業版ふるさと納税を活用し、自主財源の獲得に努めた。
- 病院事業について、持続可能な地域医療提供体制の確保のため、令和5年度に「国保大網病院経営強化プラン」を策定した。
- 令和7年度にガス料金の改定を実施し、ガス料金の適正化を進めた。
- 令和4年4月から下水道使用料を改定し、一般会計からの繰入金抑制を行った。

◇ 満足度の推移

施策分野	満足度と順位				
	前回調査 (令和元年度)		今回調査 (令和 6 年度)		差異
健全な財政運営	2.23	36 位/46	2.10	38 位/46	▲0.13

(資料) 市民アンケート調査結果(令和元年度・令和6年度実施分)

◇ 成果指標と今後の目標

指 標	現状値 (令和 6 年度)	目標値 (令和 12 年度)	備 考
財政調整基金残高	15.5 億円	標準財政規模の 20%以上	(参考)令和 5 年度 標準財政規模 105.6 億円
経常収支比率	99.8% (令和 5 年度)	95.0%	
健全化判断比率 (4 比率)	実質赤字比率：なし 連結実質赤字比率：なし 実質公債費比率：9.3% 将来負担比率：32.7% (令和 5 年度)	早期健全化基準を 超えない	
市税収納率（現年度分）	98.0%	99.0%	
個人ふるさと納税の寄附額合計	11.8 億円	50 億円	目標値は令和 8～ 12 年度の合計
企業版ふるさと納税の寄附件数	6 件	10 件	目標値は令和 8～9 年度の合計

◇ 施策の展開

施策(1) 財政基盤の強化

① 健全な財政運営

- 後年に多大な財政負担が発生しないよう、中長期的な展望に立った計画的で健全な財政運営を推進するため、歳入の確保と財源の重点的かつ効率的な配分に努めます。
- 効率的な財政運営のため、事務事業の見直し、公営企業会計等の経営健全化と一般会計の繰出金の抑制など、歳出全般にわたって見直しを進めます。
- 「持続可能な財政運営に向けた取組み」に掲げた、歳入・歳出の両面における対策を実施し、財政体質の改善を図ります。
- 民間的経営手法の導入を図るなど、「自治体経営」の観点を重視した財政運営に努めます。

② 財政状況の分析

- 経常収支比率や実質公債費比率等の財政指標を分析し、自主財源の確保、市債発行の抑制による借入残高の縮減、財政調整基金の確保など安定的かつ自立した財政基盤の構築を図るとともに、財政規模に見合った財政運営の推進に努めます。

③ 市税等の徴収強化

- 徴収吏員の育成と組織体制の強化を図り、市税等の収納率の向上を図ります。
- 納付方法の多様化について検討し、納税しやすい環境整備を推進します。

④ 自主財源の確保

- 市税における課税客体の的確な把握と公平・適正な課税を確保します。
- 市有債権の適正な管理と効率的な回収を進めることにより、負担の公平性と自主財源の確保を図ります。
- 受益と負担の公平性の確保を基本にして、受益者負担の原則にもとづき、使用料・手数料全般について見直しを行い、負担の適正化に取り組みます。
- 持続可能な財政基盤を確立するため、都市計画税や法定外目的税などの新たな財源の確保に向け、検討を進めます。
- 未利用公有財産の有効利用や売却、ふるさと納税制度による寄附額の拡大、有料広告の適用拡大など、自主財源の確保を図ります。
- クラウドファンディングによる支援や、企業版ふるさと納税の寄附など、自主財源の確保に向けた取り組みを推進します。
- 企業誘致や雇用の場の創出を促進し、税収の増加を図ります。

⑤ 経常経費の抑制

- 行財政改革による事務事業の見直しや業務の効率化を進めるとともに、再任用制度の活用、職員の適正かつ効果的な配置による時間外手当の縮減など、経費の抑制に努めます。
- 公共工事における一般競争入札の実施や電子入札の恒常的運用による入札事務の効率化、消耗品などの一括発注によるコスト削減など、経費節減へのさまざまな対応を進めます。
- 各種団体に対する補助金の対象経費を精査するとともに、補助金交付基準などにもとづき補助金交付事務の適正化を図ります。
- 随意契約の見直しなどにより公共調達の適正化を進め、調達金額の抑制を図ります。
- 中長期的な観点から、公共施設のあり方を見直し、統廃合を進めるほか、借地の解消などにより、施設管理コストの低減を図ります。

施策(2) 計画的な財政運営

① 財政状況の公表

- 市民にわかりやすい財政情報の公開を進めるとともに、財政運営の透明性を確保する観点から、予算の執行状況や予算編成過程を公表します。

② 予算編成手法の改善

- 財政の健全化に向けて、予算編成にあたっては全事務事業を対象とした一件査定方式による総点検を基本とし、総合計画や行財政改革と連携した予算編成を推進します。
- 重要な政策課題に対する予算の重点化を進めます。

③ 資産マネジメントの強化

- 施設の集約や長寿命化対策を進めるとともに、市有資産の共同利用、未利用市有地の売却や貸付を行うなど、資産マネジメントの強化を進めます。

施策(3) 公営企業の経営改善

① 公営企業の経営改善

- 病院事業について、千葉県の地域医療構想における大網病院の位置付けを踏まえ、「国保大網病院経営強化プラン」にもとづき、計画的な経営改善に努めるとともに将来的な経営体制のあり方を検討します。
- ガス事業について、安定経営のためにガス料金の適正化に努めます。また、ガスの普及促進のための情報提供に努めます。
- 下水道事業について、人口減少に伴う使用料収入の減、施設老朽化に伴う更新需要の拡大など、厳しい経営環境のなか、安定的に事業を継続するために投資・財政計画にもとづき収支改善を図り、経営の健全化に努めます。