

# 第8次飯能市行政改革大綱

(令和8年度～令和12年度)

～人口減少時代に挑む持続可能な行政～

最少の経費で最大の効果を追求し、  
DX を通じてスモール・スリム・スマートな市役所を実現します。

(案)

令和8年3月  
飯能市

## 目次

I 序論.....	2
1 行政改革の必要性.....	2
2 これまでの行政改革の取組成果と反省点.....	2
3 行政改革大綱の位置付けと推進期間.....	5
4 統計から見る市の現状.....	6
(1) 人口・世帯の推移.....	6
(2) 年齢構成の推移.....	7
(3) 財政力指数の推移.....	7
(4) 経常収支比率の推移.....	8
(5) 公債費の推移.....	8
(6) 職員数の推移.....	9
5 第8次行政改革大綱に必要な視点.....	10
II 第8次行政改革大綱.....	11
1 行財政改革の基本理念.....	11
2 目標の継承(KPI).....	12
3 緊急財政対策プランにおける基本方針.....	12
4 行財政改革の基本方針.....	13
基本方針1 人口減少を見据えた行財政運営.....	13
基本方針2 人材育成による行財政運営の質の向上と働き方改革.....	14
基本方針3 協働でともに進めるまちづくり.....	15
5 推進体制と進捗管理.....	17
(1) 推進体制.....	17
(2) 進捗管理.....	18

## I 序論

### 1 行政改革の必要性

少子高齢化、人口減少、公共インフラの老朽化、そして気候変動などを背景に激甚化する災害への対応、更には目まぐるしく進化するデジタル技術への適応など、本市の行財政経営を取り巻く環境は極めて厳しく、複雑化しています。こうした課題に加え、本市の財政状況は極めて深刻な局面にあり、これまでの延長線上にある行財政運営では、市民の皆様の暮らしを守る公的サービスの維持すら危ぶまれるという強い危機感を抱いています。

この難局を打開するため、本市では令和7年2月に「持続可能な行財政運営に向けた緊急財政対策について」を公表し、同年6月には第7次行政改革大綱期間内にありながら緊急的な財政対策に特化した「飯能市緊急財政対策プラン」を策定しました。本プランにおいては、聖域を設けることなく全ての事務事業をゼロベースで見直し、歳出抑制と自主財源の確保に向け、全庁一丸となって取り組んでいます。これは単なる一時的な予算削減ではなく、次世代に負担を先送りせず、飯能市の未来を切り開くための抜本的な取組であり、職員一人ひとりが、常に改善し続ける意識を維持し、限りある行政資源を最大限に有効活用していくことがこれまで以上に重要になります。

本大綱は、これまで実行してきた第7次行政改革大綱における基本方針を踏まえながら、大きな舵を切ることとした「飯能市緊急財政対策プラン」の目標、基本方針等を継承しつつ、第6次飯能市総合振興計画が掲げる本市の将来都市像『人・自然・未来がつながる 森林文化都市 はんのう』の実現と達成を図るとともに、市民に満足してもらえる自治体に向けて、改めて行財政経営をシフトチェンジする必要があることを踏まえ、本市が持続可能な自治体へと生まれ変わるための決意を示すものであります。

### 2 これまでの行政改革の取組成果と反省点

本市は、平成26年5月に日本創成会議により、「消滅可能性都市」のひとつとして位置づけられ、その言葉のネガティブさに大きな衝撃を受けました。このネガティブなニュースを払拭すべく、平成26年7月に「飯能市人口問題対策本部」及びプロジェクトチームを設置し、対応策を検討するとともに、人口増加に資する事業を可及的速やかに実施するため、「飯能市地域創生プログラム」を策定いたしました。同プログラムのもと、「公民連携による持続可能な行政経営」、「地域特性を生かした産業振興と雇用創出」、「地域の魅力を生かした良質な『飯能住まい』の提供」、「女性と子どもにやさしいまちづくり(少子化対策)」などを推進し、第5次飯能市総合振興計画(平成28年度～令和7年度)においては基本理念「変える10年！変わる10年！飯能市から始まる日本の創生」を掲げ、地方創生に真正面から取り組んできました。その成果は令和6年発表の消滅可能性都市リストから脱却したことに集約されていると考えられ、大変大きな成果だと認識しています。また、メツツァとの相乗効果により本市がマスメディアに取り上げられる機会が多くなったこと、新型コロナウイルス感染症の影響により生活様式が大きく様変わりしたことなどにより、本市が「居住先」として選択される割合が増えたことから、平成27年度以降の人口動態において社会増が途切れずに連続しているといった成果も現れています。

この間は、第6次、第7次行政改革大綱期間内であり、行政改革としての成果については、

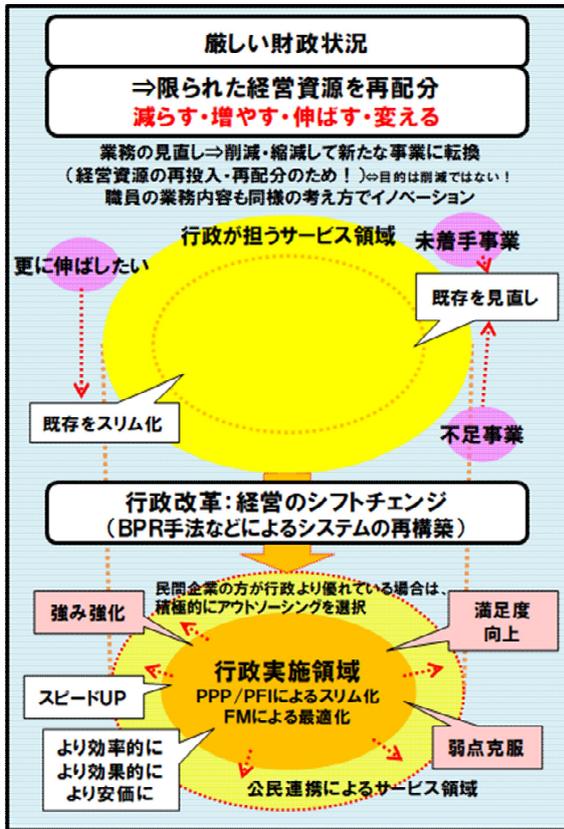
RPAの導入、窓口業務の民間委託化開始など(参考資料参照)の多くの取組による成果が挙げられ、財政健全化指標も基準値以内で健全性が担保された状態であると言えます。

また、平成17年の旧名栗村との合併により財政支援として普通交付税の合併算定替えと合併特例債の発行が平成17年度から10年間、普通交付税の合併算定替えに当たっては平成27年度から5年間の激変緩和措置が講じられ、新市建設計画による市民サービス向上に対する優遇措置が令和元年度まで継続されました。そして、令和元年度は台風19号による災害が本市を襲い、その災害復旧・復興に臨時的な財政支援を受けながら当たっていき中で、新型コロナウイルス感染症の拡大防止対策に当たることとなりました。この対策は、日本だけではなく全世界的な対応となり、歴史に残る世界的な混乱を生みました。日本においても緊急事態宣言や、まん延防止等の重点措置の発出により全国的な人流の移動制限がとられ、人々の外出そのものが制限されることで観光業、飲食業、サービス業など広範囲の経済活動に大きな打撃があり、新しい生活様式への転換が余儀なく行われました。この対策期間中、本市においても国策としての特別定額給付金の支給や新型コロナウイルスワクチン接種事業に取り組むとともに、国の財政支援を受けながら、生活者支援、事業者支援などの緊急経済対策を講じてきたところであり、新型コロナウイルス感染症が令和5年5月に感染法上の5類(季節性インフルエンザ同様)へ変更され、外出自粛要請がなくなったことで社会がようやく日常を取り戻そうと動き始めました。その一方で令和4年頃からコロナ禍における原油価格・物価高騰等総合緊急対策が講じられ、その対策は現在も続き、本市においては第12次緊急経済対策を実施しているところです。このように本市では令和時代に入り、台風災害対応、新型コロナウイルス感染症対応、緊急経済対応と、国の臨時的な財政支援を最大限活用し、全庁一丸となり市民の生命・財産を守る取組を持続的に講じています。

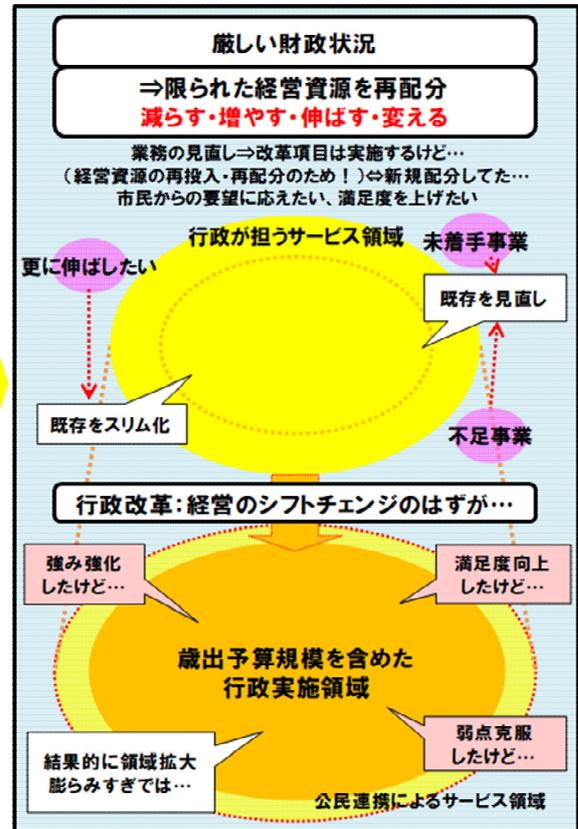
これらの成果は、行政改革大綱で本来目指していた行財政経営のイメージとは必ずしも一致するものではなく、既存事業の見直しやスリム化に十分に踏み込めないまま、市民満足度の向上等を背景として、従来のサービス領域に新たな取組を積み重ねてきた結果、事業規模が拡大する傾向を招いてきました。当時の財政状況がそれを許容できる範囲であったことから、構造的な課題として顕在化しにくかった側面があったものと考えられます。氷山の一角が目立たないうちに、本来であれば事務事業の不断の見直し、抜本的な見直しといった「改革断行」すべき事項を先送りしてきたことが、「緊急財政対策プラン」による急カーブの舵切りを選択するしかない状態にしてしまったことを猛省するほかありません。

今後の行政改革においては、単なる数値目標の達成に終始するのではなく、「職員の主体性」と「戦略的な課題解決」を両輪とし、いかなる小さな課題であっても、職員が自然に、かつ当たり前のこととして改善に取り組めるよう、情報の透明性を高め、挑戦を後押しする組織文化の醸成に全力を注ぐものとし、積み重ねた改善マインドにより不断の改革を実行できる組織風土への転換を図ります。

行政改革で目指す行財政経営イメージ



行政改革をしてきたはずなのに…  
意図していない行財政経営イメージ

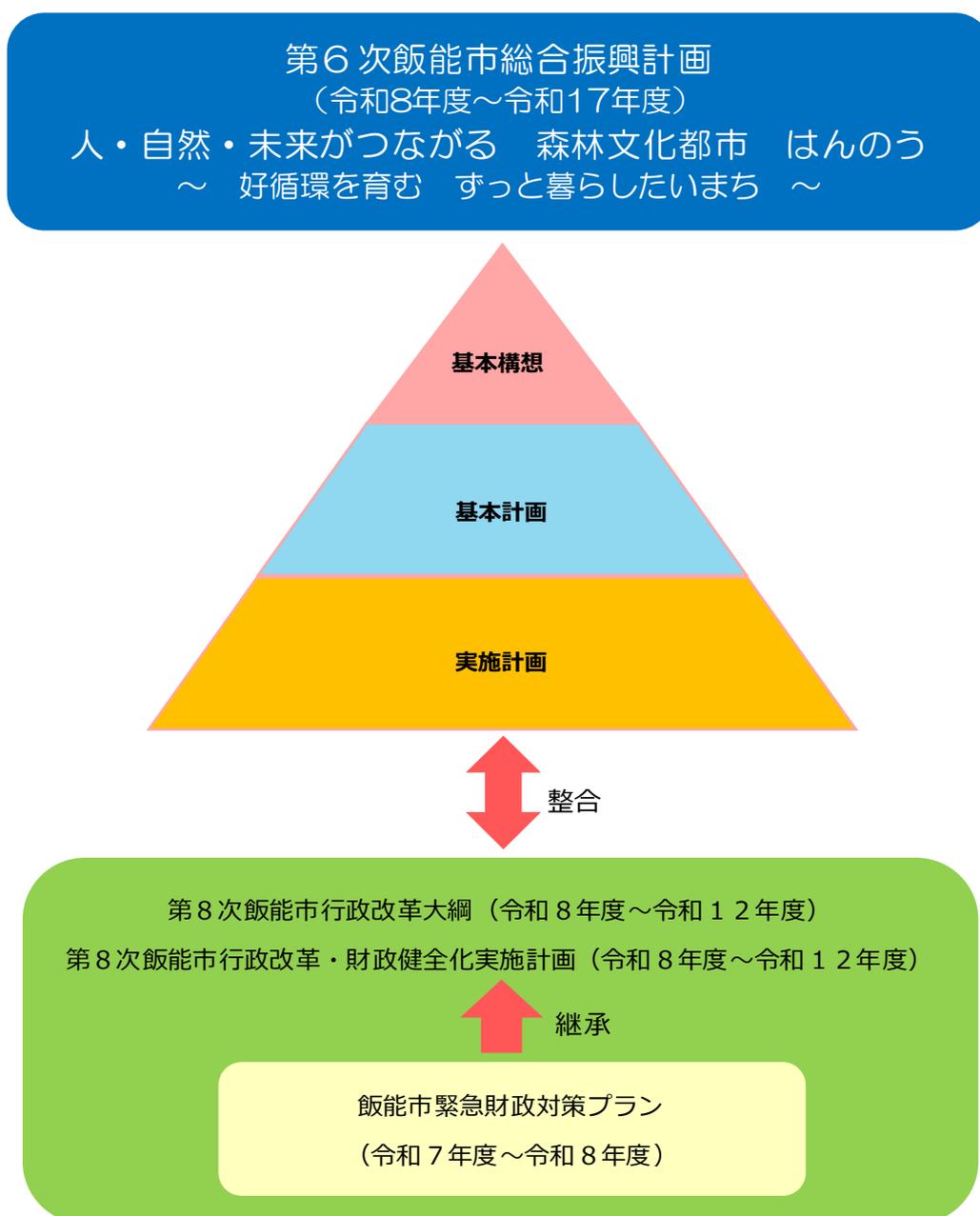


### 3 行政改革大綱の位置付けと推進期間

本大綱は、第6次飯能市総合振興計画における、将来都市像実現のため、行政改革の基本的な方向性を示すものです。また、同計画に定められた「まちづくりの基本目標」である、「つながりづくり ～持続可能な仕組みをつくる～」に向けて、戦略的な行財政運営の仕組みを確立するための計画です。

行政改革大綱の基本理念・基本方針をもとに、具体的な取組事項である行政改革実施計画を作成し、実行、評価、検証、改善のサイクルにより行政改革の取組を進めます。

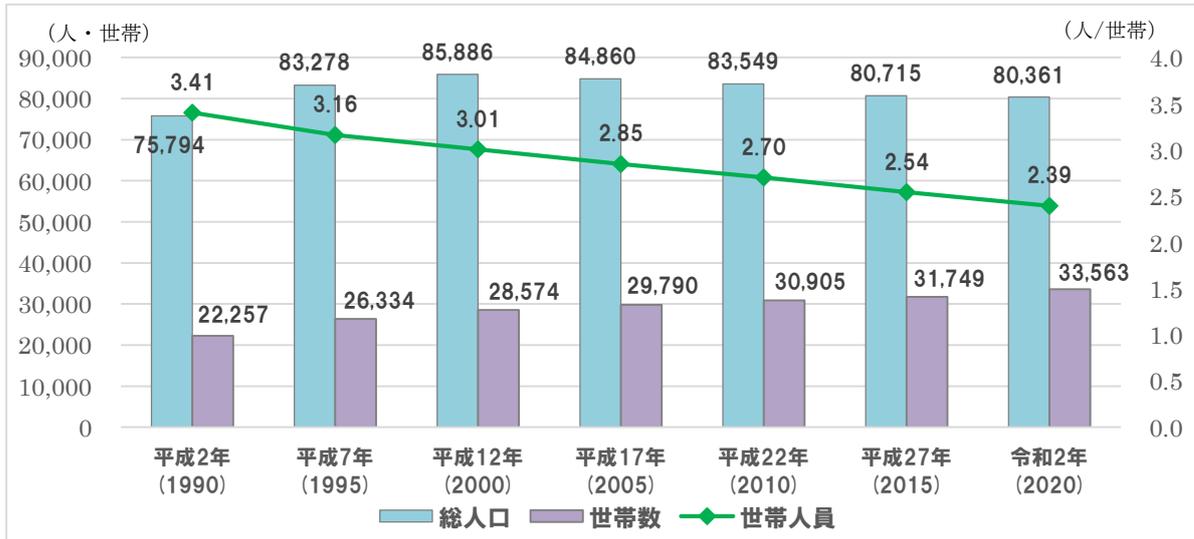
本大綱及び本大綱の実施計画である行政改革・財政健全化実施計画の推進期間は、第6次飯能市総合振興計画前期基本計画の計画期間と合わせ、令和8年度から令和12年度までの5か年とします。



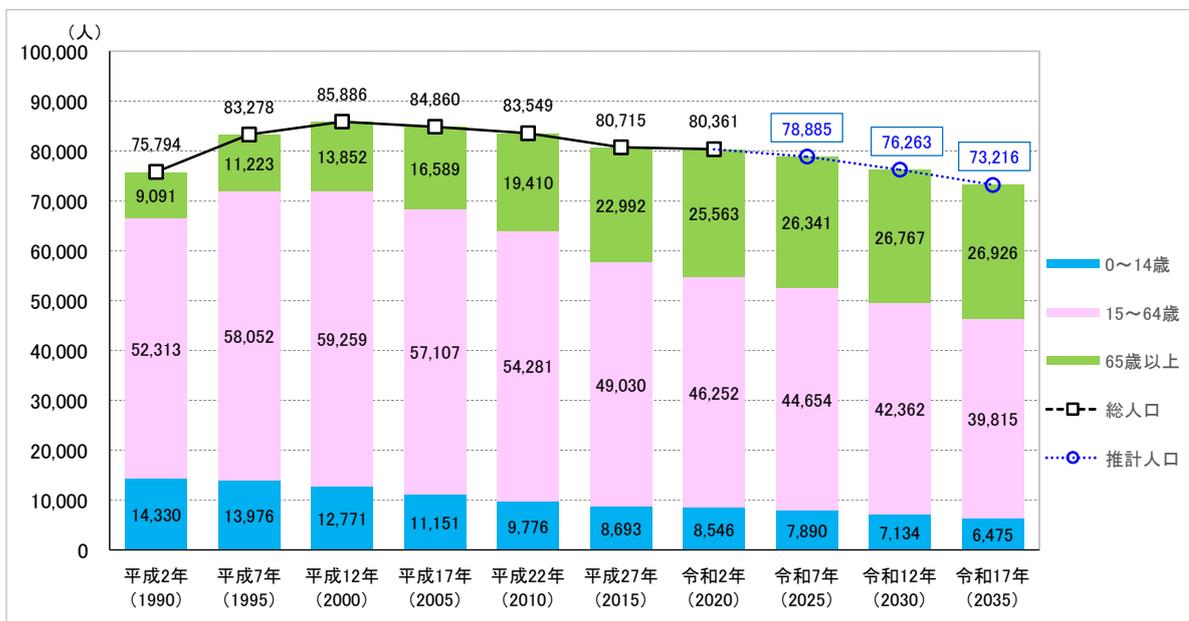
## 4 統計から見る市の現状

### (1) 人口・世帯の推移

総人口は令和2(2020)年の国勢調査時点で80,361人となっています。推移を見ると平成12(2000)年までは増加が続き、その後はゆるやかに減少傾向へ転換しています。世帯数は核家族化等の影響により増加傾向で、1世帯当たりの人員は減少しています。



資料: 国勢調査

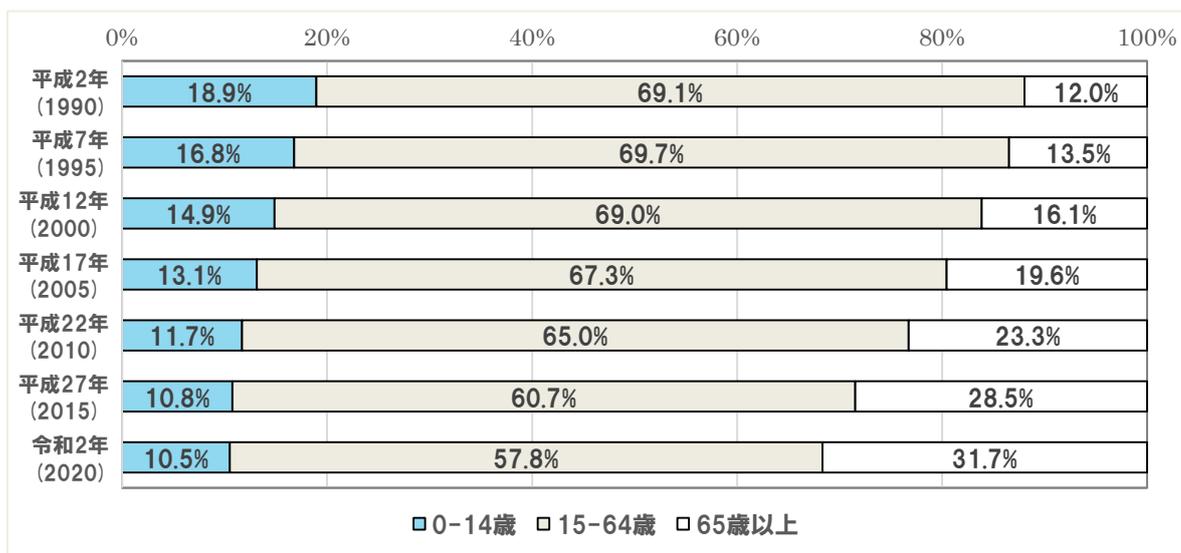


資料: 国勢調査

## (2) 年齢構成の推移

年齢3区分の構成比の30年間の変化を見ると、年少人口(0歳から14歳)と生産年齢人口(15歳から64歳)の割合が大きく減り、高齢者人口(65歳以上)の割合は12%から30%超へと2.5倍以上に増加しています。

今後はさらに少子高齢化の傾向は高まることが予測され、令和12年(2030年)の年少人口は9.4%、老年人口は35.1%、令和17年(2035年)の年少人口は8.8%、老年人口は36.8%まで減少あるいは増加することになります。

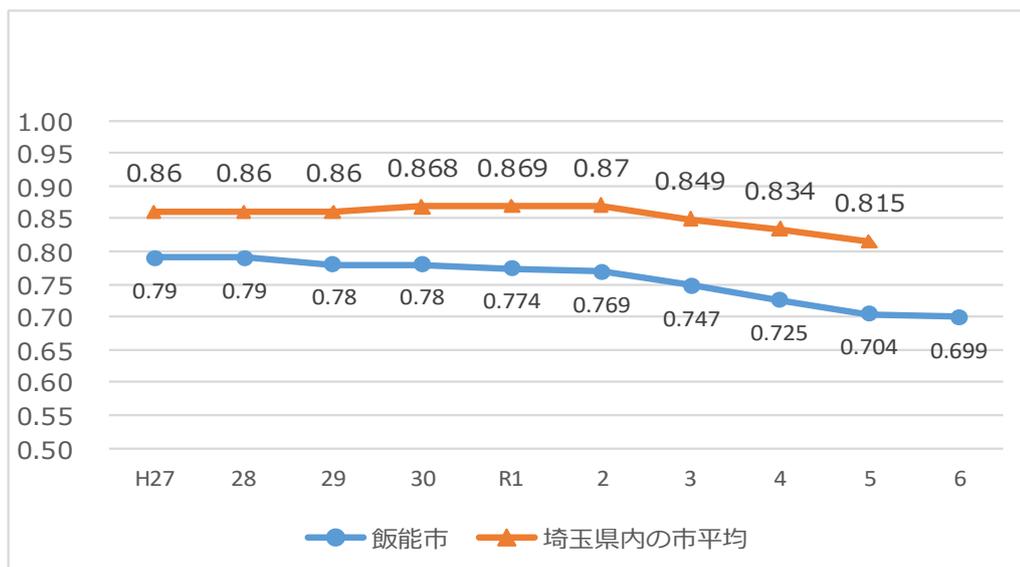


## (3) 財政力指数の推移

財政力指数は、地方公共団体の財政力を示す指標で、基準財政収入額を基準財政需要額で除して得た数値の過去3年間の平均値で、財政力指数が高いほど、普通交付税算定上の留保財源が大きいことになり、財源に余裕があるといえます。

本市の財政力指数は、埼玉県内の市平均と比較しても極めて低い状況です。

今後についても基準財政収入額に大きな金額を計上することが予測できないことから、財源に余力がない状態が続くことが予想されます。

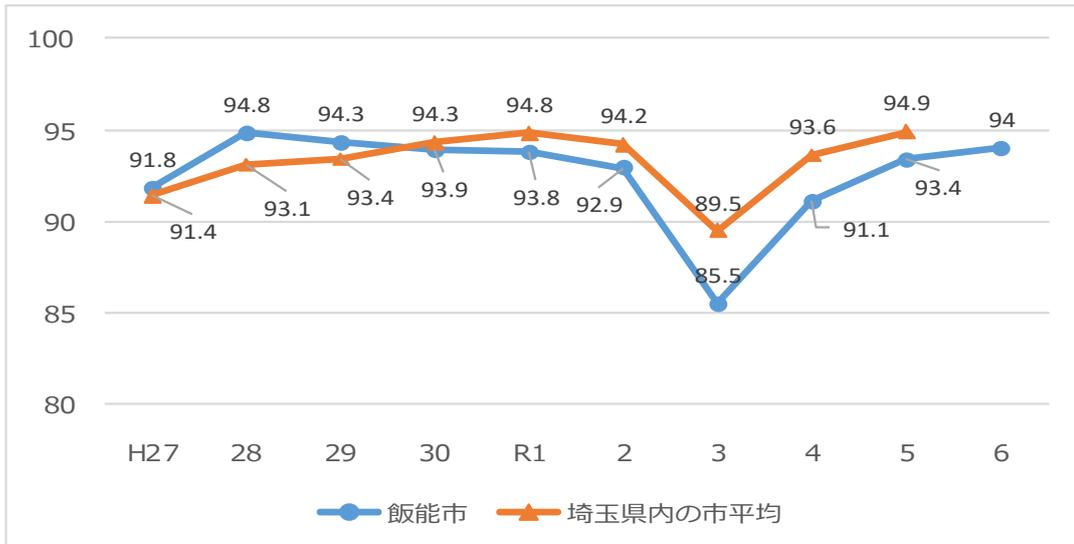


#### (4) 経常収支比率の推移

経常収支比率は、地方公共団体の財政構造の弾力性を示す指標で、人件費、扶助費、公債費のように毎年度経常的に支出される経費に充当された一般財源の額が、毎年度経常的に収入される一般財源、減税補てん債及び臨時財政対策債の合計額に占める割合で算出され、経常収支比率が低いほど財政構造に弾力性があるといえます。

本市の経常収支比率は、埼玉県内の市平均と同様なカーブを描いています。

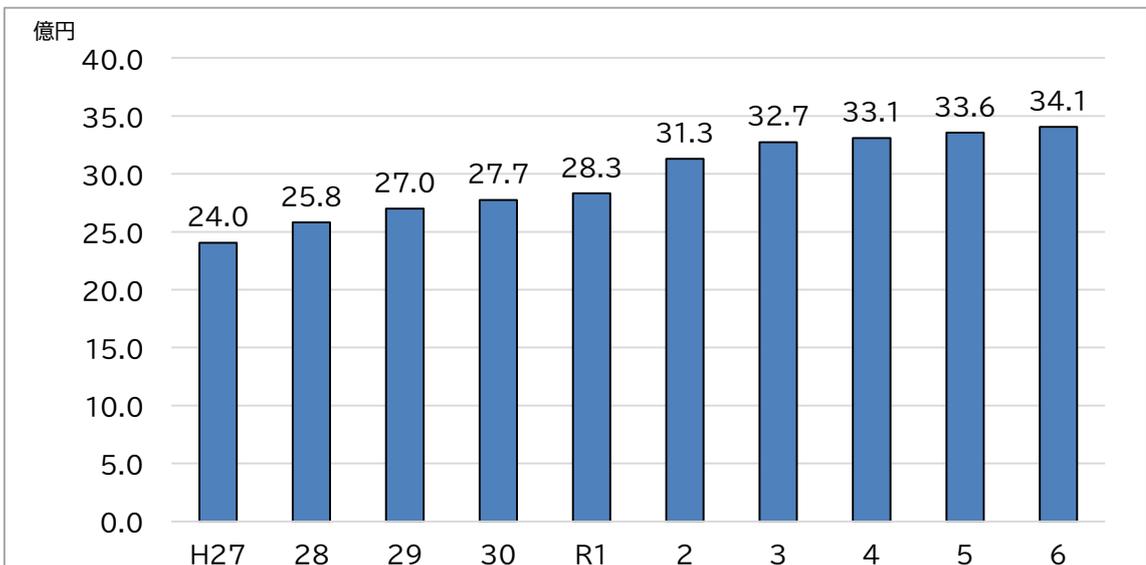
今後についても比率は高止まりし、財政構造に弾力性がない状態が続くことが予想されます。



#### (5) 公債費の推移

公債費は、地方債の元利償還金のほか、一時借入金に係る利子です。

平成27年度以降、増加していますが、これは、合併特例債の償還額がピークを迎えていることなどが要因になっています。ここ数年は、借入額よりも償還額の方が多額な状況となっていますが、今後予定している飯能第一小学校等建替え・複合化事業では短期間での多額の借入れが想定されることから現時点のピーク状況が数年間続くことが予想されます。

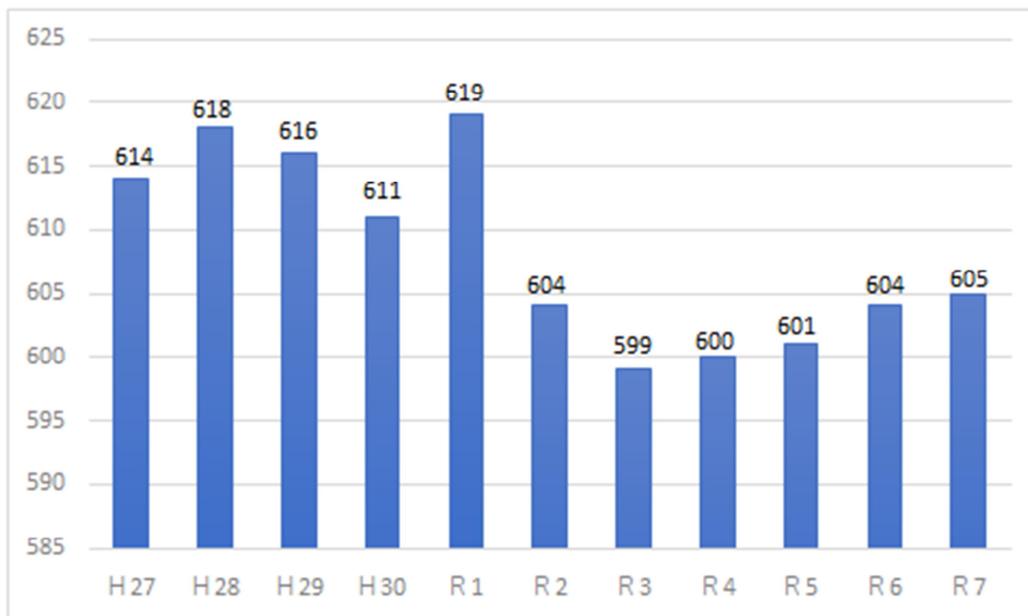


### (6) 職員数の推移

事務の効率化や組織体制の見直しなど、行政改革を進めた結果、職員数は減少傾向でしたが、ここ数年は定年延長制度により微増で推移しています。今後は組織機構の見直しとともに、定員適正化計画により人件費抑制の観点から減少方向で検討します。

正規職員数は概ね横ばいである一方、会計年度任用職員は増加しており、同一労働・同一賃金に基づく処遇改善も相まって人件費は増大しています。正規・会計年度任用職員の比率がほぼ1:1となる中、総人件費抑制に向けた適正配置をさらに進めてまいります。

【正規職員数】 (人)



## 5 第8次行政改革大綱に必要な視点

本市は現在、人口減少に伴う諸課題に加え、少子高齢化による社会保障関連経費の増大という深刻な局面を迎えています。さらに、飯能第一小学校等建替え・複合化事業や広域飯能斎場の更新、都市計画道路整備といった大規模プロジェクトが控えており、毎年度の財源不足を基金繰入れで補う現状を鑑みれば、本市の財政状況は中長期的にも極めて厳しい見通しにあります。公共事業の厳格な優先順位付けと事業見直しは、もはや避けて通れない喫緊の課題です。

これまで本市は、事務の効率化や職員体制の適正化、さらには指定管理者制度や民間委託の拡充、市有資産に関する民間事業者提案制度の創設などにより、限られた行政資源の有効活用による「行政運営の効率化」と「市民サービスの向上」に努めてきました。しかし、国や県からの権限移譲に伴う業務量の増大により、職員一人当たりの負担は限界に達しており、従来の経営手法は構造的な限界を迎えています。単なる延長線上の「削減」や「効率化」だけでは、市民が期待する行政サービスの質を維持することは困難です。

本市のまちづくりの指針である第6次飯能市総合振興計画基本構想では、まちづくりの基本目標5「つながりづくり～持続可能な仕組みをつくる～」において、“多様な主体との様々な連携・協働の推進、デジタル技術の活用などの行政改革”に取り組むことが基本的な考え方として示されています。また、前期基本計画では、「施策26 行財政運営」において、施策が目指すまちの姿を「持続可能で安定したサービスが提供されるまち」とし、限りある財源の中で持続可能な行財政運営の仕組みを確立し、行政サービスの最適化に取り組むこととしています。

変化の激しい時代において持続可能な行財政運営モデルを確立するためには、デジタル技術の積極活用(DX)などの先進的な取組を通じ、レジリエンス(回復力・弾力性)の高い新たな行財政経営の仕組みを構築しなければなりません。

特に、今後一層厳しくなる財政状況を打開するためには、「行政が全て主体となる」という従来の考え方を抜本的に見直し、民間事業者との連携を一段と深化させることが不可欠です。行政と民間事業者が対話を重ね、それぞれの強みを掛け合わせることで、民間の創意工夫やノウハウを最大限に引き出し、市民サービスの最適化を目指します。

また、市政の積極的な情報共有や市民との対話などにより、市民のまちづくりへの理解や参画を得て、市民と行政とが連携・協働できる基盤を整備するなど、市民協働によるまちづくりをさらに進めていくことが求められます。

人口増を前提とした従来の歳入モデルが終焉し、今後は限られた人口規模でもサービス水準を維持できるよう、受益者負担の適正化を図るとともに、ふるさと納税や観光・レジャー産業を通じた地域外からの資金の戦略的獲得が不可欠です。定住人口の数だけに依存せず、飯能市の豊かな自然や文化的価値を収益化することで、自律的かつ持続的な歳入構造への転換を強力に推進する必要があります。

## II 第8次行政改革大綱

### 1 行政改革の基本理念

～人口減少時代に挑む持続可能な行政～  
最少の経費で最大の効果を追求し、  
DXを通じてスモール・スリム・スマートな市役所を実現します

#### 3つの「S」が創る新しい市役所

DXは単なるIT化ではありません。組織の体質そのものを変え、市民サービスの質を高めるための手段です。

##### ① Small(スモール)：組織の最適化

組織を見直し、機動力を高めます。AIやRPA(事務自動化)の導入による定型業務の徹底的な省力化を推進します。「行かない・書かない・待たない」窓口の実現による物理的なスペースと人員を最適配置し、職員の業務は「事務作業」から対面での相談支援や地域課題の解決といった「人間にしかできない仕事」へシフトします。

##### ② Slim(スリム)：プロセスの削ぎ落とし

慣習化した不要な手続きやコストを徹底的に排除します。更なる行政手続のオンライン化と押印・紙書類の廃止を推進します。

公共施設の維持管理コストを精査し、データの裏付けに基づいた「施設の集約・多機能化」を進め、財政基盤を健全化し、将来世代に負担を先送りしない持続可能な経営を実現します。

##### ③ Smart(スマート)：データに基づく賢い行政

経験や勘に頼るのではなく、データに基づいた「賢い(Smart)」政策決定を行います。EBPM<sup>1</sup>を進め、市民のニーズをデータで可視化し、必要な場所へ資源を投入します。民間企業や地域コミュニティとのデジタルプラットフォームを介した連携(共創)を進め、最少の経費で市民が必要とするサービスを提供します。

人口減少時代の行政は、「あれもこれも」から「これこそを」へと舵を切る必要があります。DXを通じて実現する「スモール・スリム・スマート」な市役所は、決してサービスを縮小させるものではありません。

組織を軽やかにし(Small)、無駄を削ぎ落とし(Slim)、知的に進化させる(Smart)ことで、市民に信頼される持続可能な自治体を実現します。

<sup>1</sup>EBPM…(Evidence-Based Policy Making、エビデンス・ベースト・ポリシー・メイキング) 証拠に基づく政策立案とは、政策の企画をその場限りのエピソードに頼るのではなく、政策目的を明確化した上で合理的根拠(エビデンス)に基づくものとする。

## 2 目標の継承(KPI)

これまでの行政改革大綱では、明確な目標というよりも理念的な考え方を目標として掲げてきましたが、本大綱の目標は、「緊急財政対策プラン」で掲げた目標を継承するものとし、改めて KPI として掲げます。

### 【KPI①】

**財政調整基金及び減債基金の2つの基金(財源調整2基金)の合計残高については、標準財政規模の10%程度を確保します。**

※緊急財政対策プランにおいては、令和8年度末までに標準財政規模の10%以上確保の実現を目標としていることから、本大綱においては、計画期間内を通じて確保することを目指します。

### 【KPI②】

**歳入規模に応じた、適正かつ持続可能な予算規模を見極め、歳入に見合った歳出への転換を図ります。**

※緊急財政対策プランにおいては、令和9年度当初予算を財政調整基金・減債基金による補てんに頼ることなく編成することを成果目標としていることから、本大綱においては、計画期間内における予算編成を通じて財政調整基金・減債基金による補てんに過度に頼ることなく編成することを目指します。

## 3 緊急財政対策プランにおける基本方針

緊急財政対策プランは、緊急的な財政対策に特化した計画であるものの全体を通して「かね」だけに注目せず行政資源(ひと・もの・かね・情報・時間等)を最適に配分する視点で基本方針が設計されています。そのため、この基本方針については、本大綱においても通じるところが大きいので、ここに示します。

### 《入の方針》

- ① 年度間調整機能がある基金の取崩しを最小限とするとともに積極的に積み増し、持続可能な行財政運営に活用します。
- ② 受益者負担の適正化や収納率の維持・向上を図るとともに、新たな財源の研究とその獲得策を事業化します。

### 《入・出の方針》

- ③ 事務事業の総点検を実施し、聖域なく全ての事業を見直し等の対象とします。

### 《出の方針》

- ④ 総人件費の抑制に向け、職員配置の適正化を図るとともに組織機構の見直しを検討します。
- ⑤ 公共施設等の総量最適化に向けて、施設の再編・再配置を加速化します。
- ⑥ 普通建設事業は選択と集中による取捨選択を行うとともに、実施時期等は中・長期財政計画との整合を図ります。

### 《基の方針》

- ⑦ 財政の心構えであり、経営の原理原則である「入るを量りて出ざるを為す」に立ち返り、実施計画の策定及び研修等を通じて職員のコスト意識やマネジメント能力の向上を図ります。

## 4 行政改革の基本方針

以上を踏まえ、本大綱において3つの基本方針、それぞれ3つの施策方向性を掲げ、本大綱の実施計画において実行性と実効性をもって取り組みます。

行政改革大綱	実施計画
<b>基本方針1 人口減少を見据えた行財政運営</b> (1) 入るを量りて出ずるを為す (2) デジタル・トランスフォーメーション(DX)の推進 (3) 公共資産のマネジメントの推進	大綱の方向性に基づく具体的な取組内容を位置付ける実施計画を策定し、進捗管理、評価、検証、改善を行います。
<b>基本方針2 人材育成による行財政運営の質の向上と働き方改革</b> (1) 事務の高度化・複雑化に対応する人材育成 (2) より効率的かつ柔軟な働き方の推進 (3) 組織機構の見直しと定員管理	
<b>基本方針3 協働で共に進めるまちづくり</b> (1) 市民協働の深化 (2) 公民連携による「三方良し」の実現 (3) 市政情報の発信強化	

### 基本方針1 人口減少を見据えた行財政運営

#### 施策1-(1) 入るを量りて出ずるを為す

少子高齢化と人口減少の進行により市税収入の伸びが期待できない一方、扶助費をはじめとする義務的経費は増加を続けており、本市の財政は構造的な課題を抱えています。このまま従来どおりの行財政運営を続けた場合、将来にわたり安定した行政サービスを維持することが困難となるおそれがあります。

現在実施している緊急財政対策は、財政悪化を食い止めるための応急的な措置です。本大綱はこれを一過性の対応で終わらせることなく、中・長期的な視点で市役所の経営改革と体質改善を進めるための指針として位置付けます。そのため、事業や補助金についてはゼロベースで見直し、目的の達成度や時代適合性、必要性を厳しく検証します。新規事業には終期を設定し、必要性が薄れた事業は廃止するなど、継続的な見直しを行います。また、施設使用料や各種手数料についても、受益者負担の原則に基づき定期的に見直し、市民間の公平性を確保します。

併せて、ふるさと納税や民間ノウハウの活用、企業誘致などにより自主財源の確保と税収基盤の強化を図り、さらに補助金を戦略的に活用するとともに、職員の財政理解と危機意識を高め、組織全体の資金調達力を向上させます。

こうした取組を通じて、歳入に見合った歳出への転換を図るとともに、将来の不測の事態に備えた基金残高を確保し、健全で持続可能な行財政運営を実現していきます。

#### 施策1-(2) デジタル・トランスフォーメーション(DX)の推進

本市では、市民にとって利便性が高く、誰でも利用しやすいデジタル社会の実現を目指し、行政サービスのデジタル化を推進します。具体的には、市民目線に立った行政手続

のオンライン化や、地域における ICT 活用の支援等デジタル活用力の向上に取り組み、デジタル技術を積極的に活用し、定型業務の効率化を進めることで、限りある人材の中で、持続可能な行政サービスを提供します。

また、Society5.0<sup>2</sup>の到来など社会情勢の変化を踏まえ、来庁を前提としない手続の導入を検討し、市民が安心してデジタルの恩恵を受けられる環境を整えます。

「人に優しいデジタル社会の実現に向けた自治体デジタル・トランスフォーメーション(DX)」を基本理念とする第3次飯能市地域情報化推進計画に則り、DX を推進していきます。

### **施策1-(3)公共資産のマネジメントの推進**

これまで、昭和40年代からの急激な人口増加を背景に、公共施設やインフラを整備し、市民生活の利便性と地域活力を高めてきました。

現在、これらの公共施設等の多くが建設から40年以上が経過し、老朽化や維持コストの増大が課題となっています。公共施設等総合管理計画に基づき、これからは人口減少を見据え、施設や機能の集約・統合・廃止などの再編・再配置を進め、公共施設等をマネジメントすることにより、必要な行政サービスを持続的に提供し、次世代に適切な公共施設等を引き継ぎ、公共施設等の全体最適化を進めてまいります。

未利用地等については、市での有効な活用方法を検討するとともに、財源の確保のため、処分、貸付けなども含め進めてまいります。

## **基本方針2 人材育成による行財政運営の質の向上と働き方改革**

### **施策2-(1) 事務の高度化・複雑化に対応する人材育成**

近年の社会情勢の変化に伴い、本市を取り巻く環境は大きく変わってきています。

これら行政が直面する課題はより複雑になり、限られた人材の中で、市民サービスを提供し続けるためには、職員一人ひとりの能力向上が不可欠です。

複雑化する行政課題を解決するためには、専門知識だけでなく、職員自らが新しいアイデアを生み出し、解決策を創造する力、そして物事を総合的に捉える力が不可欠です。職員自らが自己啓発に取り組み、能力を発揮できる環境の整備に努めるほか、学習し行動していく組織風土の醸成により、職員の資質向上と意識改革を推進します。

また、若手職員の考えや意見を積極的に吸い上げ、職員が主体的に行財政運営に関わる機会を広げていくための仕組みを再構築します。

### **施策2-(2) より効率的かつ柔軟な働き方の推進**

職員の「経験」、「資格」、「自己申告」、「面談」等により、専門知識やスキルを最大限に生かせる配置を行うことで、組織のパフォーマンス向上と職員の士気向上を図ります。

デジタル技術等を活用した業務改善により、市民サービスの向上を図るとともに、市役所窓口の受付時間を短縮し、部署内の全職員での打合せや申し送り、懸念・課題事項

<sup>2</sup>Society5.0…サイバー空間(仮想空間)とフィジカル空間(現実空間)を高度に融合させたシステムにより、経済発展と社会的課題の解決を両立する人間中心の社会のこと。

の伝達などの時間の確保や時間外勤務の削減に努めます。

また、育児や介護といった仕事と生活の両立に向けた支援を拡充し、働きやすい職場環境の整備を進めることで、職員のワークライフバランスを実現します。

加えて、職員の心の健康を守るメンタルヘルス対策やハラスメント防止策を徹底し、風通しの良い職場環境を構築することで、職員の仕事へのやりがいや組織への愛着を高め、組織力の強化と人材定着を実現します。

さらに、育児、介護等様々な理由で退職した有為な人材を再び採用する「カムバック採用」を検討します。

### **施策2-(3) 組織機構の見直しと定員管理**

本市では、生産年齢人口の減少に伴い、職員の確保が年々困難となっています。特に土木・建築などの技術職においては、事務職以上に応募者数の減少が顕著であり、安定した人材確保が課題となっています。こうした状況を踏まえ、本市では民間企業の専門性やノウハウを活用する「公民連携による公共施設包括管理事業」の導入を検討し、業務委託等を通じた持続可能な管理体制の構築を目指していきます。

業務内容に応じた効率的な組織編成を検討し、簡素で合理的な執行体制を構築します。あわせて、市民にとって「わかりやすい」組織体制を目指します。

定員適正化計画を策定し、行政全体のスリム化を進める一方で、真に必要な施策には限られた行政資源(ひと・もの・かね・情報・時間等)を重点的に投入し、業務を効率的に遂行できる機能的な機構を確立します。

行政資源を最大限に有効活用することで、総合振興計画の確実な実現と市民満足度の向上を図り、山積する課題に対して迅速かつ的確にアプローチできる組織を構築していきます。

## **基本方針3 協働で共に進めるまちづくり**

### **施策3-(1) 市民協働の深化**

多様化する地域課題の解決や市民ニーズに対応するためには、行政の限られた人材だけで対応するのではなく、市民・地域・団体と行政が相互理解のもとでそれぞれの役割と責務を明らかにし、市民協働でまちづくりを進めていくことが重要です。

対話を通じてお互いの強みや課題を共有し、信頼関係を築きながら、限られた財源の中で継続的に連携できる基盤を整備し、市民協働による事業を推進します。

市民と行政が様々な課題を共有するため、デジタルツールを活用したオンラインでの意見交換や情報発信も強化します。

### **施策3-(2) 公民連携による「三方良し」の実現**

多様化する地域課題や市民ニーズに対応するため、行政と民間事業者が連携し、それぞれの強みを最大限に生かし、市民、民間事業者及び行政の「三方良し」の関係を構築します。この公民連携により、地域課題の解決、財政負担の軽減、そして民間事業者の新たなビジネスチャンスを創出します。

具体的には、市が行う事業及び市が所有する資産等について、民間事業者の参入意欲

の向上を図り、民間事業者のノウハウを発揮した自由度の高い有益な提案を受け、民間事業者との連携を深化させることが重要です。

加えて、データの共有や分析を通じて、合理的根拠に基づく政策立案(EBPM)を推進し、民間事業者・大学・市民団体などと連携しながら、エビデンスに基づく市政運営を強化します。

これらの取組を通じて、市民の満足度を高め、地域全体の持続可能な発展を目指します。

### **施策3-(3) 市政情報の発信強化**

市民が必要な情報を収集・整理し、効果的に活用するためには、市が保有する情報を正確かつ迅速に提供・発信する必要があります。

広報活動については、年代やライフスタイルに応じた多様な媒体を活用し、広報、ホームページ、SNS等を組み合わせて実施します。また、障害の有無や情報リテラシーの状況に応じて、受け手の立場に立ってわかりやすい情報提供に努めます。

さらに、市が保有する各種データについては、積極的にオープンデータ化を進め、民間事業者や市民団体が参画しやすい環境を整備します。これにより、地域課題の解決に向けた協働の促進、新たなビジネス創出、地域経済の活性化につなげます。

## 5 推進体制と進捗管理

### (1) 推進体制

#### ① 行政改革審議会

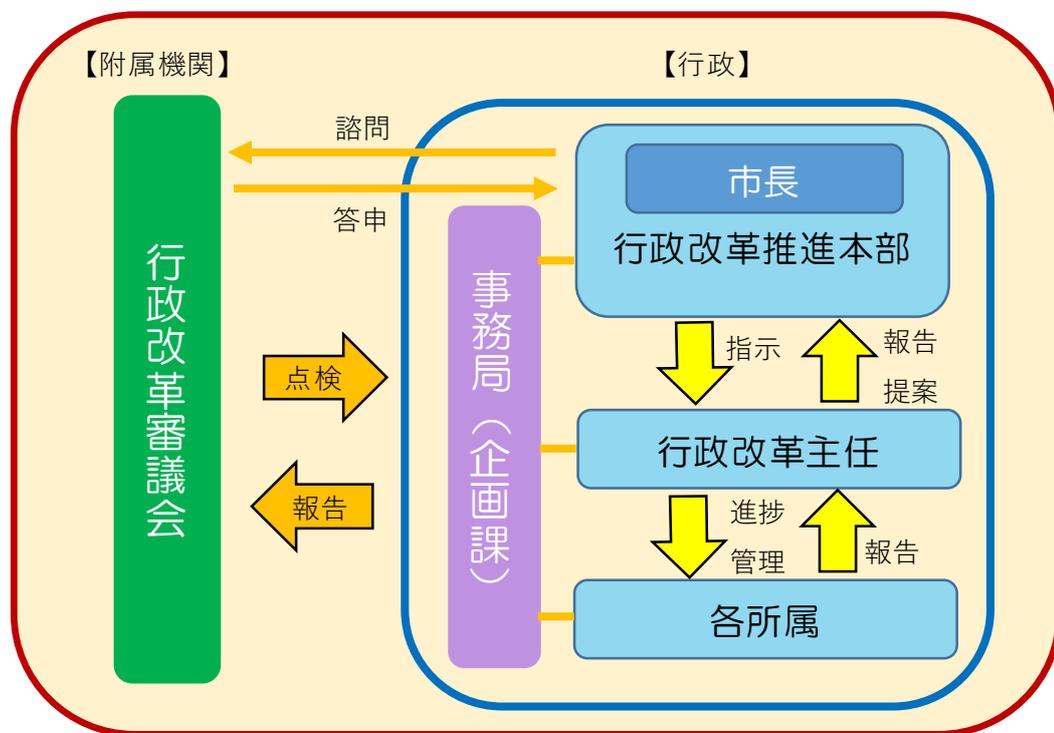
客観的な視点を取り入れるため、飯能市行政改革審議会による外部評価を実施し、改革の透明性と実効性を高めます。

#### ② 行政改革推進本部

全職員が改革を強力に推進していくため、市長を本部長とする行政改革推進本部においてマネジメントを行います。

#### ③ 行政改革主任

行政改革の推進を図るため、市職員による行政改革主任を毎年度任命します。行政改革に関する指示、助言及び進捗管理や行政改革の推進における課題や問題点などについて検討を行います。



## (2) 進捗管理

### ① KPIの設定

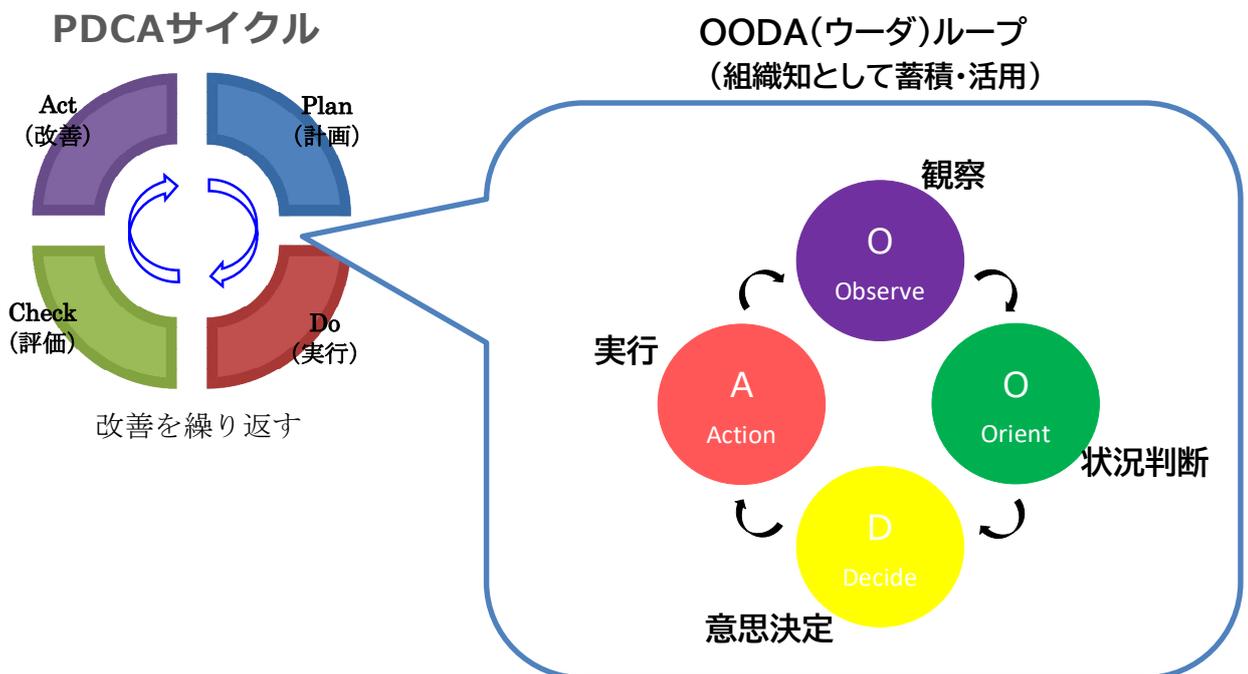
本大綱に設定したKPIのほか、実施計画の各改革項目に具体的なKPIを設定するとともに、中長期財政計画を踏まえた本大綱における効果目標額を設定し、定期的に進捗状況を評価・検証します。

### ② 進捗管理(PDCAサイクルとOODA(ウーダ)ループ)

本市を取り巻く環境は、制度改正の頻発やデジタル化の進展により大きく変化しています。

行政改革を着実に推進するためには、計画性と説明責任を確保するとともに、現場の変化に柔軟に対応し、その経験を組織全体で共有・蓄積することが重要です。

本大綱では、限られた行政資源を有効活用し、複雑化・多様化する市民ニーズや新たに発生する行政課題に的確に対応するため、成果重視のPDCAサイクルを基本に、現場の即応的な判断と行動や短期集中型プロジェクトチームの活動を可能とするOODAループ<sup>3</sup>をDo(実行)を補完するものとして活用します。日常業務やプロジェクトチームで得られる職員の経験や判断といった暗黙知を起点に、知見を整理・可視化して形式知化し、組織知として蓄積・活用することで、実行性の高い行政改革と継続的な改善を推進できるように進捗管理を行います。



<sup>3</sup>OODAループ…(ウーダループ)変化が激しく先行きが不透明な状況下で、迅速な意思決定と行動を行うための思考フレームワークのこと。Observe(観察)-Orient(状況判断・方向付け)-Decide(意思決定)-Act(実行)の4つの頭文字をとっている。

## 【参考資料】

## 【飯能市の行政改革の歩み】

<b>平成8年▼飯能市行政改革大綱を策定</b>
目的:直面する財源不足の解消 「市民とともに行政改革」、「社会経済情勢の変化への対応」、「簡素かつ効率的な行政運営」、「行政改革の進行管理」 (平成8年度から11年度までの4年間)
<b>平成12年▼第2次飯能市行政改革大綱を策定</b>
目的:直面する財源不足の解消 「数値目標の設定」、「地方分権の推進に伴う対応」、「効果的効率的な行財政運営の推進」、「職員の意識改革と能力開発」、「市民参加の推進と役割分担」、「市民サービスの向上」 (平成12年度から14年度までの3年間)
<b>平成15年▼第3次飯能市行政改革大綱を策定</b>
市民の目線で、未来を見据えた、成果重視の行財政システムの確立をめざして ～行政管理型から行政経営型への転換～ (平成15年度から17年度までの3年間)
<b>平成18年▼第4次飯能市行政改革大綱を策定</b>
「徹底した行政のスリム化」(小さな市役所への転換) 「市民と行政の協働による地域経営」 (平成18年度から22年度までの5年間)
<b>平成23年▼第5次飯能市行政改革大綱を策定</b>
未来に向けて現在(いま)を改革する飯能市を目指して ・改革に取り組む3つの視点 「質の改革」、「量の改革」、「協働の推進」 (平成23年度から27年度までの5年間)
<b>平成28年▼第6次飯能市行政改革大綱を策定</b>
～行政経営自治体へのシフトチェンジ～ 行政経営理念:「未来を見据えた新たな行政経営の実践」、「時代のニーズに適応した市民満足度の向上」、「多様な主体との連携と協働」 (平成28年度から令和3年度までの6年間)
<b>令和4年▼第7次飯能市行政改革大綱を策定</b>
「先端技術」と「地域力」との両輪による行政経営 行財政改革の基本方針:「行政のICT化・働き方改革」、「多様な主体との対話と連携による「地域力の底上げ」、「経営感覚を持った行財政運営」 (令和4年度から7年度までの4年間)
<b>令和7年▼緊急財政対策プランを策定</b>
目標①令和8年度末までに財政調整基金及び減債基金(財源調整2基金)の合計残高を本市の標準財政規模の10%以上確保する、目標②歳入に見合った歳出への転換を図る (令和7年度から8年度までの2年間)
<b>令和8年▼第8次飯能市行政改革大綱を策定</b>
「人口減少時代に挑む持続可能な行政」 行政改革の基本方針:「人口減少を見据えた行財政運営」、「人材育成による行財政運営の質の向上と働き方改革」、「協働で共に進めるまちづくり」 (令和8年度から12年度までの5年間)

## 【第7次飯能市行政改革大綱の取組結果】

## 1 第7次行政改革大綱計画期間における取組状況

## 1 行政のICT化・働き方改革

## 1-1 行政のICT化

## (1) AI・RPA等の更なる活用

- デジタル田園都市国家構想交付金を活用したデジタル実装の推進
- DXアドバイザーの任用
- 公開型GISのリニューアル
- AIを活用した議事録作成ツールの導入
- 交付機能付きマルチコピー機の市役所庁舎内への導入
- AI相談パートナーの導入
- デジタルクーポンの推進
- 基幹系システムの標準仕様書準拠システムの移行準備
- RPAの運用

## &gt; RPAの導入事例

業務名	業務内容	所管	稼働時期	令和2年度 稼働時間	令和3年度 稼働時間	令和4年度 稼働時間	令和5年度 稼働時間	令和6年度 稼働時間
① 軽自動車税対象登録業務	軽自動車税の新たな課税対象（新規登録・転入）をシステムに連携する業務	市民税課	令和2年12月	19時間	47時間 (人:54h)	55時間 (人:66h)	73時間 (人:86h)	180時間 (人:175h)
② 軽自動車税対象削除業務	軽自動車税の課税対象から外れた車両（廃車・転出）をシステムから削除する業務	市民税課	令和2年12月	85時間	213時間 (人:59h)	236時間 (人:66h)	208時間 (人:59h)	257時間 (人:66h)
③ 個人住民税異動届出書入力業務	退職等による個人住民税の徴収方法変更について、異動届出書をAI-OCRで読み取り電子データ化し、RPAでシステムに自動入力する業務。	市民税課	令和3年4月	-	176時間 (人:39h)	226時間 (人:50h)	183時間 (人:46h)	258時間 (人:49h)
④ 児童手当現況届年金加入情報確認業務	児童手当支給において、申請者の年金加入状況を照会して確認する業務。	子育て支援課	令和2年8月	98時間	56時間 (人:113h)	37時間 (人:113h)	36時間 (人:108h)	49時間 (人:106h)
⑤ 財務会計システムにおける伝票起草業務	財務会計で、支出負担行為兼支出命令書、支出命令書、調定決議書、納入通知書の伝票を起草する業務。	会計課	令和4年4月	-	-	475枚 (人:8h)	1,116 (人:24h)	1,118 (人:24h)

## (2) ペーパーレス化の推進

- 庁内LAN無線化による執務環境の整備・効率化によるペーパーレス会議の実現
- オンライン会議への対応
- 文書管理システムの更新(電子決裁の導入)
- 庁内コピー機のスキャナー機能の追加

➤ 令和4年度から令和6年度までの共有用紙購入量の実績(A4)

	共有用紙購入量	支出	(参考) A4再生紙 1箱単価 (2,500枚入)
令和4年度	4,967,000枚	3,457,350円	1,740円/箱
令和5年度	4,391,000枚 (対前年度▲11.6%)	3,890,690円 (対前年度▲12.5%)	2,215円/箱
令和6年度	4,255,500枚 (対前年度▲3.1%)	3,855,720円 (対前年度▲0.9%)	2,265円/箱

(3) 行政手続きのデジタル化の推進

- 地方公共団体が優先的にオンライン化するべき59手続きのうち37の手続きをオンライン化 例 転出届、妊娠の届出、保育所入所申請

➤ 電子決済サービスの拡充 8つの窓口 キャッシュレス決済サービスを導入

取扱窓口	取扱いの種類
市民課	住民票の写し等の交付手数料等
飯能駅サービスコーナー	住民票の写し等の交付手数料等
市民税課	各種税証明等の交付手数料
市民活動センター	施設使用料等
市民会館	施設使用料・チケット販売手数料等
クリーンセンター	粗大ごみ処分手数料
水道業務課	上下水道料金
上下水道料金センター	上下水道料金

- 新しい地方経済・生活環境創生交付金(旧デジタル田園都市国家構想交付金)活用
- 令和6年度に4事業、令和7年度に3事業開始

令和6年度開始事業	令和7年度開始事業
デジタル地域通貨導入による地域経済活性化事業	道路占用GISの導入による行政サービス向上事業
便利でやさしい窓口の実現	学校体育施設スマートロック化整備事業
公開型GIS整備事業	飯能市版保育DXの推進事業
福祉総合相談AI活用事業	

## 1-2 働き方改革

### (1) テレワークの推進

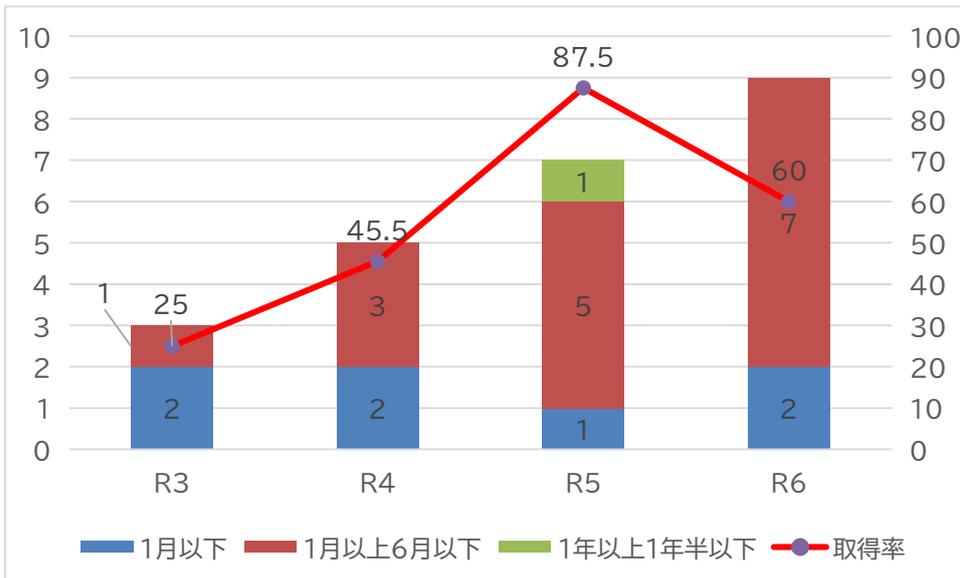
- 庁内LAN無線化による執務環境の整備・効率化
- オンライン会議への対応
- リモートワークの実施
- 自治体専用ビジネスチャット「ロゴチャット」の導入

### (2) ワークライフバランスの推進

- 男性職員の育児休業の取得促進
- 時間外勤務時間の縮減
- 育児、介護休暇等の制度構築、周知
- 自治体専用ビジネスチャット「ロゴチャット」の導入(再掲)

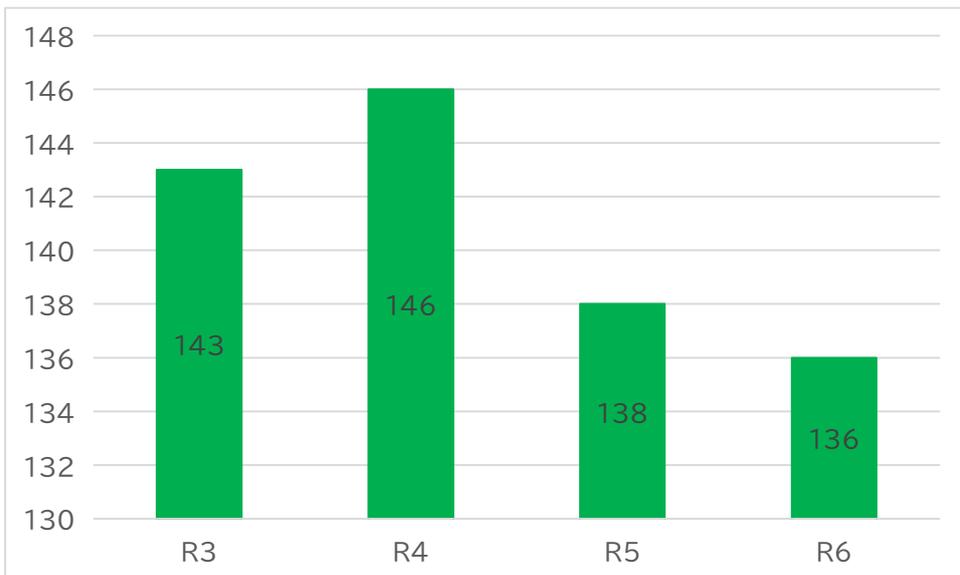
#### ▶ 男性職員の育児休業の取得状況

(人、%)



#### ▶ 時間外勤務時間の平均時間

(時間)



## 2 多様な主体との対話と連携による「地域力の底上げ」

### (1) 市民との対話の推進

- 市長と語る！ふれあいミーティングの開催
- 情報発信力の強化(ホームページ、エックス、インスタグラムなどの活用)
- 民間事業者、市民等とまちなかの賑わい創出に向けた連携
- 各種計画策定に向けた市民参画の推進

#### ➢ 市長と語る！ふれあいミーティングの様子



### (2) 市民や民間事業者等との連携の強化

- 民間事業者、市民等と連携したまちなかの賑わい創出
  - ・ 飯能まちなか未来ビジョンの策定、ビジョン実現に向けた取組の推進
  - ・ 市、西武鉄道(株)、(株)ムーミン物語、飯能商工会議所、一般社団法人奥むさし飯能観光協会と連携した「ムーミンに会えるまち、はんのう」プロジェクトの推進
- 各種連携協定の締結、推進
- 飯能市と民間事業者との公連連携の基本方針の策定

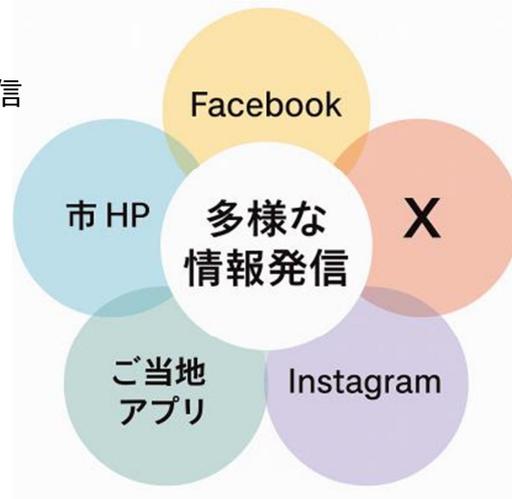
#### ➢ (株)ムーミン物語と西武鉄道(株)と3者協定を締結



(3) 市政情報の発信の強化

- ご当地アプリによる情報発信
- メール配信サービスによる積極的な情報発信

➢ 市政情報の発信の強化



3 経営感覚を持った行財政運営

(1) 効率的・効果的な行政運営

- 外部委託の推進
  - ・ 市民会館での窓口業務民間委託の導入
  - ・ 市民課窓口での窓口業務民間委託の導入
  - ・ 保育所給食調理業務の民間委託の段階的導入
  - ・ 企業版ふるさと納税に関する成果報酬型業務委託の導入
  - ・ 法律相談の外部委託化
- 課長専決の決裁額の拡大
  - ・ 工事請負費 130 万円以下から 200 万円以下に拡大等
- 補助金の見直し
  - ・ がんばる商店街等応援補助金の終了
  - ・ 住宅リフォーム事業補助金の見直し
  - ・ 住宅用省エネ設備推進補助金の見直し など
- 事務改善の推進
  - ・ 内職相談及び労働相談の見直し
  - ・ エコツーリズム業務の一般社団法人奥むさし飯能観光協会への移管
- マイナンバーカードの普及促進(交付率の向上)
  - ・ 令和4年4月1日現在 46.1% → 令和7年10月1日現在 78.7%
- 道の駅の設置方法の検討(民設民営化の方針)

(2) 健全な財政運営

- 下水道使用料の改定(令和7年10月から)
- 国民健康保険税の改定(段階的な見直し)
- 水道料金の見直しの着手
- 本庁舎職員駐車場の使用料改定
- ふるさと納税の寄附事業の拡充
  - ・ 寄附事業の拡充  
(こども施策の推進、成年後見制度の利用促進、災害に強いまちづくり)

年度	寄附申込件数	寄附金額
令和6	5,859 件	129,688,000 円
令和5	8,376 件	206,534,500 円
令和4	9,735 件	263,544,000 円
令和3	10,131 件	270,529,000 円

- 企業版ふるさと納税制度の積極的な活用、プロモーション
  - ・ 成果報酬型業務委託の導入

年度	寄附申込件数	寄附金額
令和6	7件	6,033,333円
令和5	3件	3,300,000円
令和4	7件	13,050,000円
令和3	2件	1,200,000円

- 有料広告の募集推進
- 企業誘致の展開・操業
  - 平成18年度から令和6年度までの合計効果額 6,254,578,890円

年度	効果額(A-B)	市税・水道料金等(A)	奨励金(B)
令和6	1,084,195,413円	1,269,675,113円	185,479,700円
令和5	781,804,807円	900,458,807円	118,654,000円
令和4	689,557,921円	843,037,021円	153,479,100円
令和3	630,762,412円	809,785,612円	179,023,200円

- ガバメントクラウドファンディングの試行(令和7年度)
  - ・ 令和7年度にブックスタート事業に対して実施

➤ ブックスタート事業 設定金額100万円を超える寄附をいただきました



- 国庫補助金等の積極的活用
  - ・ デジタル田園都市国家構想交付金の活用
  - ・ 地方創生臨時交付金
  - ・ 埼玉県ふるさと創造資金 など
- 定住人口増加策の推進
  - ・ 農のある暮らし「飯能住まい」制度の推進
  - ・ 空き家バンクの推進
- 手数料、使用料の見直し
  - ・ 住民票の写し等の交付手数料の見直し(200円から300円へ改定)
  - ・ 地区行政センターの使用料の見直しの検討
- 収納対策の強化
  - ・ 納付案内センターの運営
  - ・ 市税(現年度分)収納率の向上
    - 令和3年度 99.4% → 令和6年度 99.5%(0.1ポイント増)

- ・ 国民健康保険税(現年度課税分)の向上  
令和3年度 95.8% → 令和6年度 96.1%(0.3ポイント増)
- ・ 様々な納付チャネルの拡大
- 特定目的基金の見直し・統合
  - ・ 「環境づくり基金」と「緑の基金」の統合による「みらい環境基金」の創設
- 地方債残高の減少とプライマリーバランスの黒字維持
  - ・ 財政健全化判断比率の市目標への取組
  - ・ 実質公債費率

年度	実質公債費率
令和6	5.2%
令和5	5.0%
令和4	4.8%
令和3	4.2%

※ 実質公債費比率…一般会計等が負担する元利償還金及び準元利償還金の標準財政規模に対する比率

- ・ 将来負担比率

年度	市将来負担比率	県内市平均
令和6	19.5%	8.3%
令和5	15.9%	4.6%
令和4	19.4%	4.2%
令和3	26.1%	7.8%

※ 将来負担比率…一般会計等が将来負担すべき実質的な負債の標準財政規模に対する比率

- ・ 実質赤字比率、連結実質赤字比率の黒字化堅持

年度	実質赤字比率	連結実質赤字比率
令和6	赤字額なし	赤字額なし
令和5	赤字額なし	赤字額なし
令和4	赤字額なし	赤字額なし
令和3	赤字額なし	赤字額なし

※ 実質赤字比率…一般会計等を対象とした実質赤字の標準財政規模に対する比率

※ 連結実質赤字比率…全会計を対象とした実質赤字(または資金不足額)の標準財政規模に対する比率

- ・ 地方債残高の削減

年度	地方債残高(年度末) 一般会計
令和6	24,501,990,000円
令和5	26,760,125,000円
令和4	28,709,831,000円
令和3	30,231,826,000円

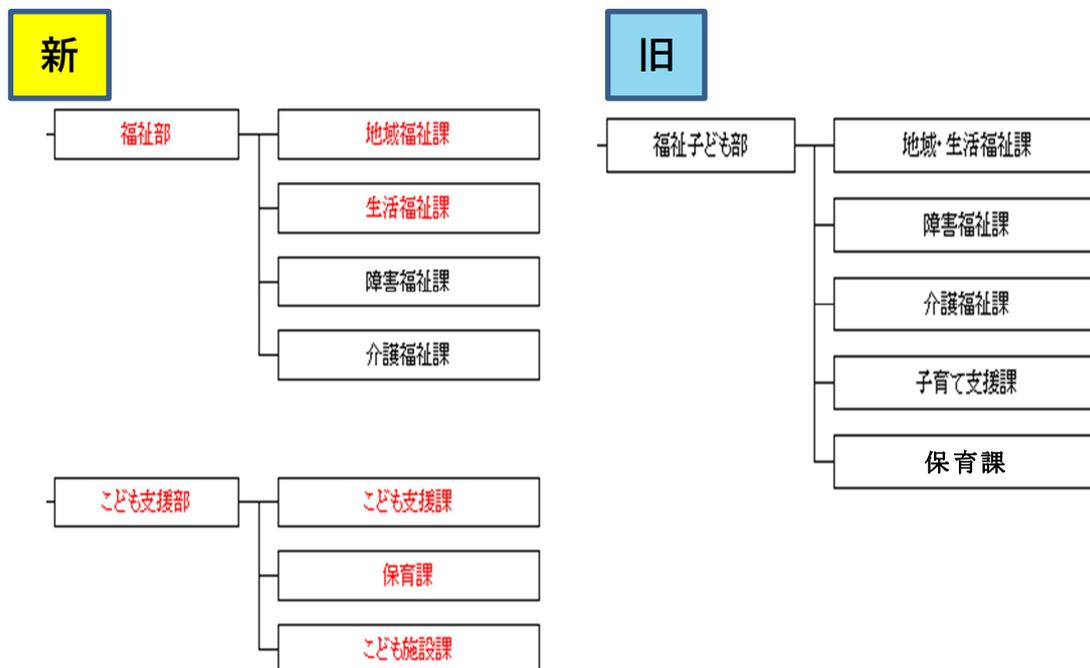
(3) 人材育成・組織体制の強化

- 行政組織の見直し
  - ・ 令和4年度 農林部の設置ほか
  - ・ 令和6年度 こども支援部の設置、こども家庭センターの設置ほか
  - ・ 令和8年度 企画総務部・財務部の再編など
- 飯能市土地開発公社の解散
- 適正な職員配置数

年度	職員数(実人数) 各年4月1日現在
令和7	605人
令和6	604人
令和5	601人
令和4	600人
令和3	599人

- 職員採用数の確保
  - ・ 春採用、秋採用など、採用時期の工夫
- 退職年齢の段階的引上げ
- 職員の意識改革
  - ・ 外部人材を活用した研修の実施
- 窓口開庁時間の短縮
- ノーネクタイの通年化による執務環境の改善
- 横断的課題に対するプロジェクトチームの設置
  - ・ 70周年記念事業、道の駅等の検討

➤ 令和6年度に「福祉子ども部」を「こども支援部」と「福祉部」に二つの組織として再編



**(4) 公共資産のマネジメントの更なる推進**

- 飯能第一小学校等の建替え及び複合化の着手
  - ・ 飯能第一小学校、飯能中央地区行政センター、放課後児童クラブの施設複合化に着手
- 飯能市役所第2庁舎の解体に向けた整理
  - ・ 飯能市総合福祉センターと飯能市教育センターの複合化
  - ・ 生涯学習課分室の移動
- 飯能市保健センターの民間施設への移設に向けた事務の開始
- 総合福祉センター、福祉センターの入浴施設の廃止
- 有間溪谷観光釣り場の建物の民間譲渡
- 飯能市カヌー工房の完全民営化
- 未利用土地の売却の推進
- 公用車の台数、導入方式の見直し
- 飯能市土地開発公社の解散
- 旧東吾野小学校(廃校)を活用した通信制高等学校の開校(わせがく夢育高等学校)
- 美杉台小学校の校舎増設でのリース方式での導入
- 保育所のあり方の検討
  - ・ 富士見保育所の廃止、浅間保育所の民設民営化、吾野保育所の小規模保育事業



## 第8次飯能市行政改革大綱 (令和8年度～令和12年度)

---

発 行 令和8年3月

発行者 飯能市

編 集 飯能市企画総務部企画課

〒357-8501 飯能市大字双柳1番地の1

TEL:042-973-2111 FAX:042-974-0044

HP:<http://www.city.hanno.saitama.jp>

E-mail:[gyokaku@city.hanno.lg.jp](mailto:gyokaku@city.hanno.lg.jp)

---