資料3

新・行政改革大綱

（答申案）

目　　次

新・行政改革大綱

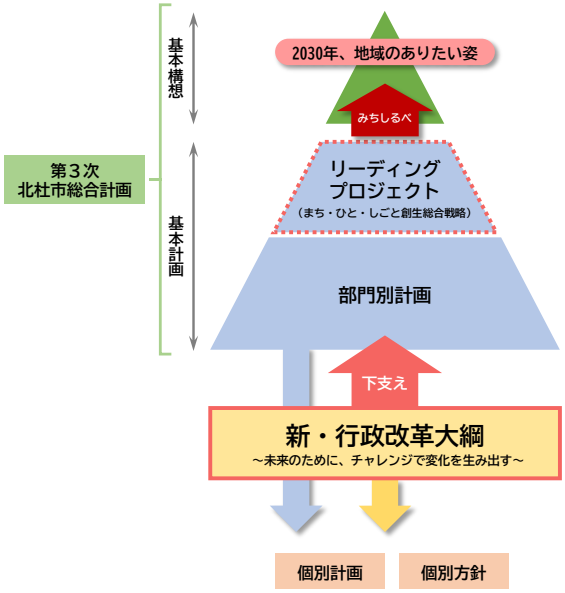
第１章　序論
1-1　新・行政改革大綱策定の趣旨 1
1-2　改革の必要性 1
1-3　新・行政改革大綱の役割 2
1-4　計画の期間 2
第２章　行財政の現状と課題
2-1　財政状況 3
2-2　公共施設の状況 5
2-3　人件費の状況 6
2-4　財政の見通し 7
第３章　行政改革の目指す方向性
3-1　行政改革の基本目標 9
3-2　４つの行政改革の柱 9
3-3　行政改革の取組体系 10
第４章　行政改革の基本方針
行革の柱１　公共施設保有量の最適化（総論） 11
4-1-1　公共施設保有量の縮減 12
4-1-2　資産の積極的かつ戦略的な活用 12
行革の柱１　公共施設保有量の最適化（各論） 13
行革の柱２　歳入の確保・歳出の抑制 17
4-2-1　事業・サービスの見直しによる人件費の縮減 18
4-2-2　上下水道事業の経営健全化 18
4-2-3　自主財源の確保 18
行革の柱３　組織体制の適正化 19
4-3-1　市役所本庁舎の建設と総合支所の見直し 20
4-3-2　デジタル時代の変化への対応 20
行革の柱４　開かれた行政運営の推進 21
4-4-1　審議会等の最適化 22
4-4-2　外郭団体等改革の推進 22
4-4-3　情報発信力の強化 22
第５章　改革の推進体制
5-1　推進体制 23
5-2　進行管理 23
5-3　情報共有 23

※印刷時に「＊用語解説」を巻末に追加します。

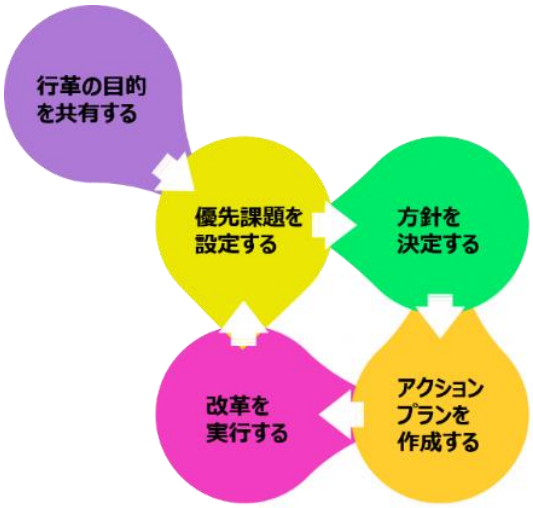
第１章　序論

1-1　新・行政改革大綱策定の趣旨

未来のために、チャレンジで変化を生み出す



≪行革フローイメージ図≫



○　日本は、人口減少と少子高齢化が同時進行し、社会経済情勢の低下やそれに伴う国や地方の財政難といった右肩下がりの時代を迎えており、本市においても社会保障費の増加や公共施設の老朽化などへの対応に加え、今後ますます増加する新たな行政課題への対応が困難となる厳しい状況にあります。

○　一方、第３次総合計画で掲げる「2030年、地域のありたい姿」の実現に向けては、子育て・教育施策やDX*、ウィズコロナ・ポストコロナ時代への転換などの主要施策に経営資源を重点的に投入し、若い力を呼び込み、人口が減少する局面においても、将来にわたり持続可能なまちを目指していく必要があります。

○　現在の個々の行政サービスの水準を将来的に維持しつつ、第３次総合計画基本計画で掲げる諸施策の着実な実行を下支えするための行政改革の基本方針として、「新・行政改革大綱」を策定し、行政改革の手綱を緩めることなく、職員一人ひとりが課題にしっかりと向き合い、未来を見据え、変化へ果敢にチャレンジしていく必要があります。

○　市を取り巻く様々な社会環境が変化するなかでも、先人から受け継いだ「魅力ある北杜市」を、将来の子どもたち、市民、地域に「魅力あふれる北杜市」として引き繋いでいくために、社会変化に対応し、各地域の個性を活かす努力を継続しながらも「北杜は一つ」の考えのもとに、これまでにない抜本的な行政改革に正面から取り組み、未来につなぐ強固な行政経営基盤の構築に取り組んでいきます。

1-2　改革の必要性

○　これまでの行政改革では、重点的に債務削減に取り組んできましたが、令和７（2025）年度をもって合併特例事業債が終了することに伴い、今後、安定的な歳入確保が難しくなるなかで、歳出においても、高齢化の進展による社会保障関連経費や公共施設の維持管理・更新経費の増加が見込まれます。

○　特に、公共施設は、その保有量が県内自治体の中でも突出した規模であり、毎年の維持管理費と将来の更新投資の規模が多大な財政負担となって現実化することで、現在の行政各般にわたるサービス水準の維持が困難となることが懸念されます。

○　第３次総合計画と整合する市の組織体制の見直し、デジタル技術を活用した業務効率化・市民サービスの向上、受益と負担のあり方を含む歳出全般にわたる徹底した経費の縮減と市民ニーズ等を的確に反映した経営資源の「選択と集中」を進めて成果につなげていくことが重要です。

○　維持管理費等の負担を抑え、機能性を一層充実させたサービスの提供に力点を置き、市民一人ひとりの満足度を高めていくことが不可欠です。

○　こうした財政や公共施設の状況など､「将来世代への負担を先送りして現状のサービス水準を維持することが、本来あるべき財政運営の姿ではないこと」「将来世代へ負担を先送りした場合、将来的に現在のサービス水準よりも低下する恐れがあること」など、本市の財政状況が非常に厳しいことを市民の皆様にしっかりと伝え、認識を共有し、更なる改革を徹底していく必要性について、市民目線に立った分かりやすい情報発信が求められています。

○　このような背景を踏まえ、これまでの旧町村単位を基本とした行政運営の枠組みから脱却し、合併団体としての原点に立ち返ったうえで、スケールメリットを生かした行政運営の効率化と市民サービスの質や利便性向上を目指した行政経営基盤の大胆な構造改革に取り組みます。

1-3　新・行政改革大綱の役割

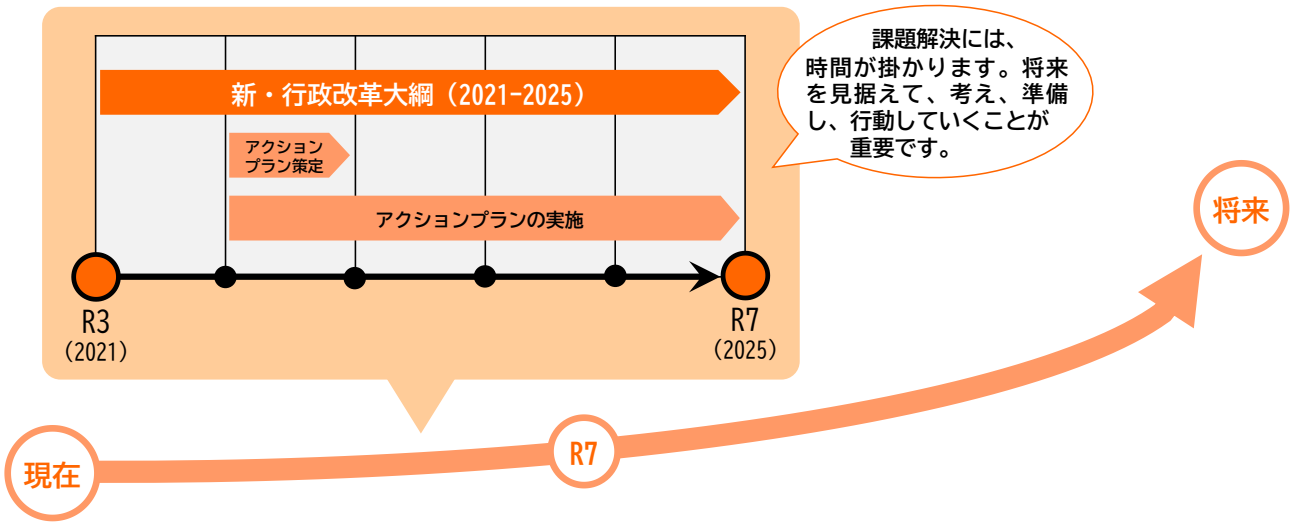
新・行政改革大綱は、次の役割を担います。

（１）本市の行政運営を合理的・計画的に執行するための指針となります。
（２）最上位計画である総合計画の推進を下支えし、行政運営の指針として、関連計画等との調整機能を果たします。
（３）予算編成の指針となります。
（４）市役所、市民、企業、団体などの活動の指針となります。

1-4　計画の期間

令和３（2021）年度から令和７（2025）年度まで（５年間）

- 新・行政改革大綱の計画期間は、第３次総合計画における前期基本計画と同様の令和３（2021）年度から令和７（2025）年度までの５年間としますが、**将来を見据え、より長期にわたって取り組むべき改革や計画期間終了後に財政効果の発現が見込まれる取組にも着手していきます。**



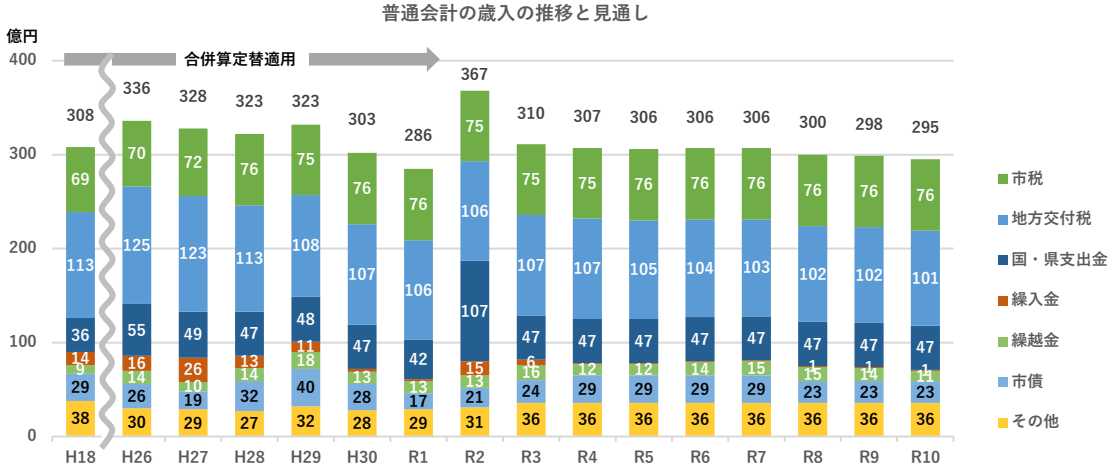
第２章　行財政の現状と課題

2-1　財政状況

（1）歳入（普通会計）の推移

歳入総額に占める市税の割合は、75～76 億円程度で推移しており、歳入全体に占める割合は概ね 4 分の 1 であり、将来的には、少子高齢化の進展に伴う生産年齢人口の減少による減収が見込まれます。

本市の主要財源である地方交付税は、合併に伴う特例措置による増加額が段階的に縮減されたことで平成 26（2014）年度の 125 億円から令和 2（2020）年度の 106 億円に 6 年間で 19 億円減少しています。



（2）歳出（普通会計）の推移

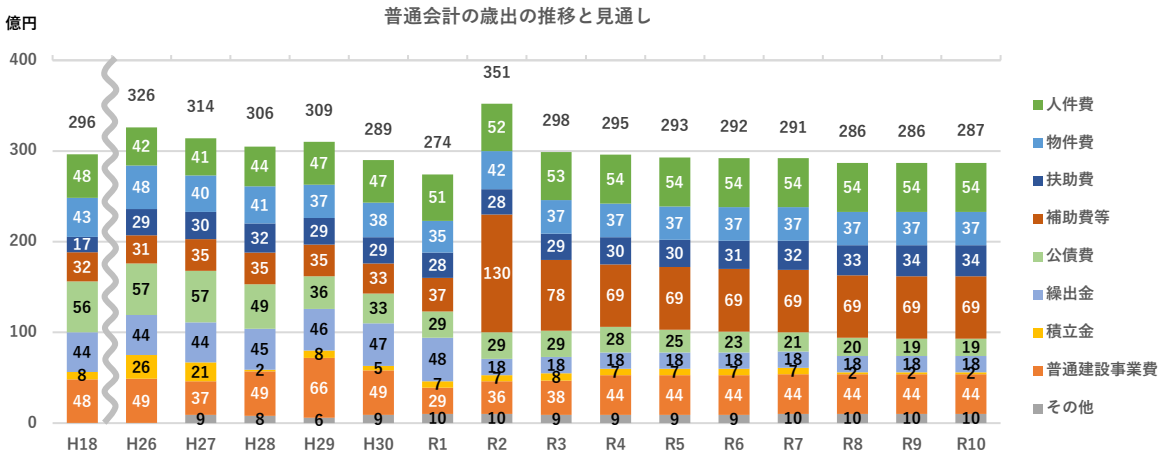
人件費*については、合併以降減少傾向が続いていましたが、平成 27（2015）年度を境に、非正規職員の処遇改善等により増加しています。

扶助費*については、平成 18（2006）年度と令和 2（2020）年度を比較すると、国の社会保障施策の充実による子育てや高齢・福祉サービスなどにより増加しています。

公債費*については、将来の負担軽減と財政の健全化を図るため、積極的な繰上償還を行った結果、通常償還額は減少傾向となっています。

普通建設事業費*については、事業費の抑制に努めており、財源についても、財政措置の有利な市債等を活用しながら、将来の市の発展に向け、計画的な整備を進めています。ただし、合併特例事業債が令和 7（2025）年度をもって終了することから、これに代わる財源の確保が課題となっています。

なお、今後は、公共施設や上下水道等のインフラ設備の老朽化に伴い、これらの維持・更新に係る経費の増大が見込まれ、将来的に市の財政を圧迫することが懸念されています。

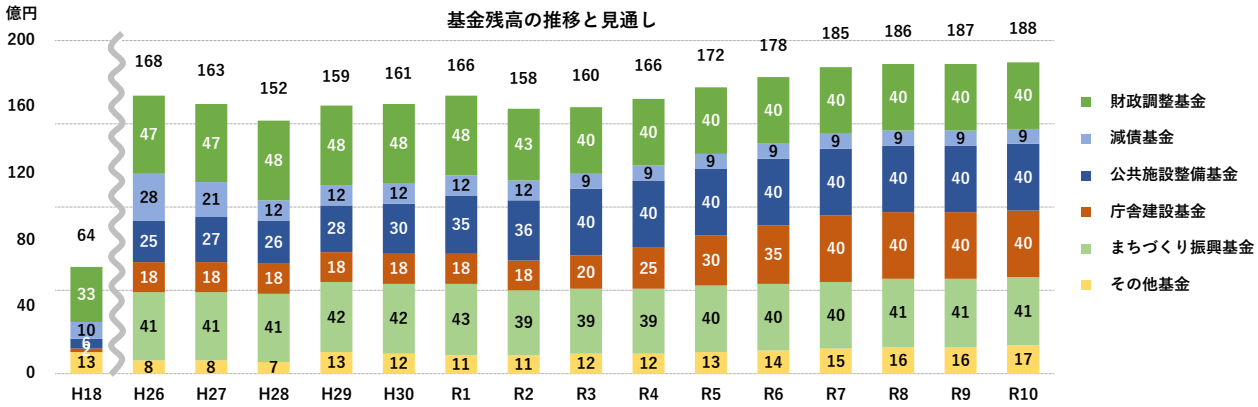


（3）基金残高（普通会計）の推移

これまでの財政健全化に向けた不断の取り組みにより、普通会計の基金残高は平成 18（2006）年度の 64 億円から令和 2 （2020）年度末には 158 億円と増加しています。

平成 18（2006）年度と令和 2 （2020）年度を比較すると、財政調整基金*が 10 億円、公共施設整備基金*が 30 億円、合併特例事業債等を財源としたまちづくり振興基金*が 39 億円それぞれ増加しています。

なお、今後、普通会計*の基金残高は、庁舎建設基金*の積み増しにより増加する見込みです。

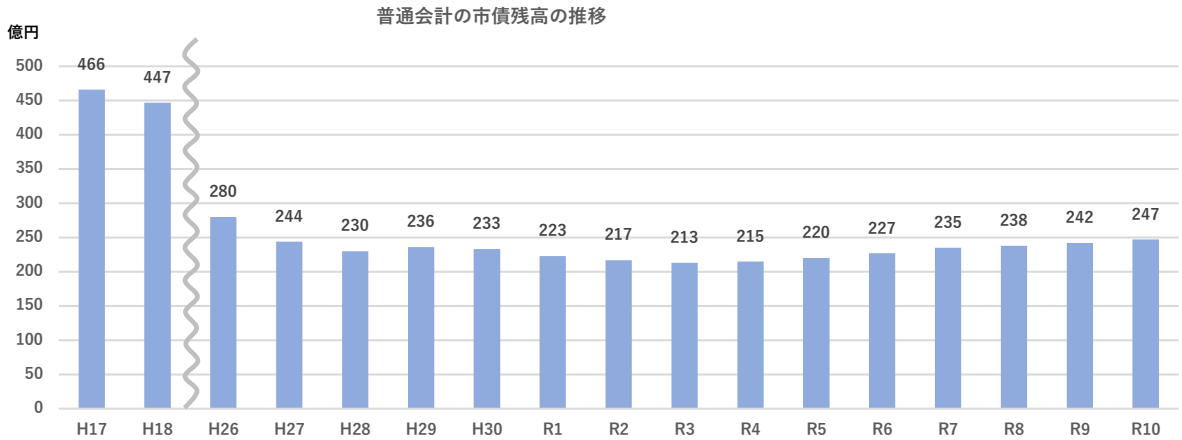


（4）市債残高（普通会計）の推移

普通会計*の市債残高を平成 17（2005）年度末のピーク時の 466 億円から、令和 2 （2020 年）年度末の 217 億円まで削減してきました。

その結果、財政の早期健全化等の必要性を判断するための財政健全化判断比率のうち、令和 2（2020）年度の実質公債費比率*は 5.4％まで改善し、その他の指標も基準を下回っていることから、この点では財政の健全性は維持されていると判断されます。

なお、この推移と見通しは、今後、臨時財政対策債の借入を行うことを前提としているため、令和 4 （2022）年度以降、市債残高が少しずつ増加しています。



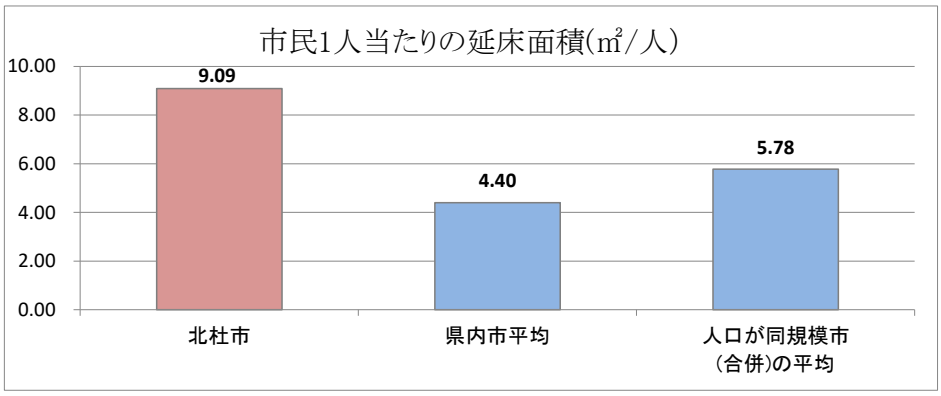
2-2　公共施設の状況

本市の公共施設の多くは、平成８（1996）年から合併直前の平成 16（2004）年にかけて集中的に整備されており、一般的に大規模改修の目安となる築 30 年以上経過した施設の延床面積の割合は、令和２（2020）年度末時点で全体の 39.1％です。

仮に現在の延床面積をそのまま保持した場合、これが 10 年後には 74.1％、20 年後には 94.3％となり、今後急速に老朽化が進行することが見込まれます。

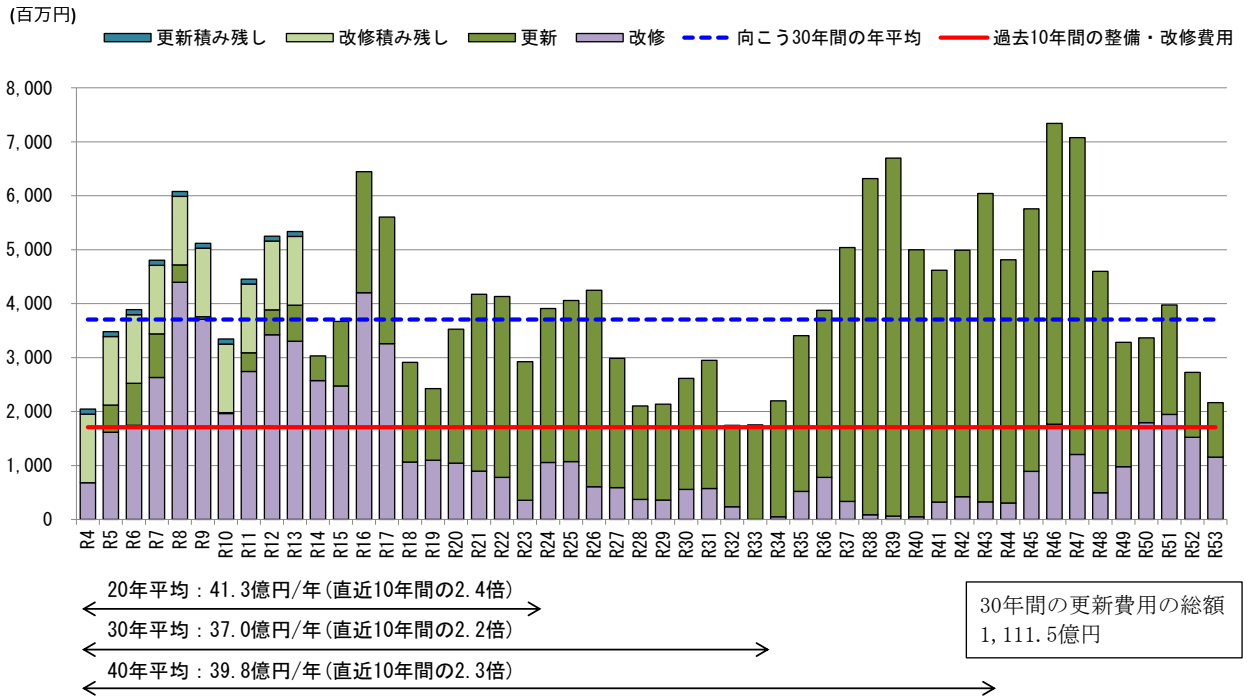
令和２（2020）年度末時点で、本市が保有している公共施設は 362 施設、延床面積は 408,125.91 ㎡となっており、これを市民１人当たりの延床面積でみると 9.09 ㎡であり、県内市平均（4.40 ㎡）と比べ約 2.1 倍という状況です。

これらの公共施設をすべて更新した場合の向こう 30 年間の更新費用の推計値は約 1,111.5 億円であり、１年当たり約 37.0 億円の経費が必要となります。この約 37.0 億円は、直近 10 年間の年平均値である 17.1 億円の約 2.2 倍に相当し、その均衡を図るためには、保有する延床面積の約 55％を縮減する必要があります。



出典：平成 30（2018）年度公共施設状況調経年比較表（総務省）及び各住民基本台帳における令和２（2020）年１月１日住民基本台帳より算出

公共施設の中長期的な経費の見込み



※積み残し：計画期首において、施設の更新・大規模改修時期を既に経過している施設について、その更新・大規模改修費用を計画期首から 10 年間で均等配分したもの。

出典：令和３（2021）年度北杜市公共施設等総合管理計画等検討委員会資料より

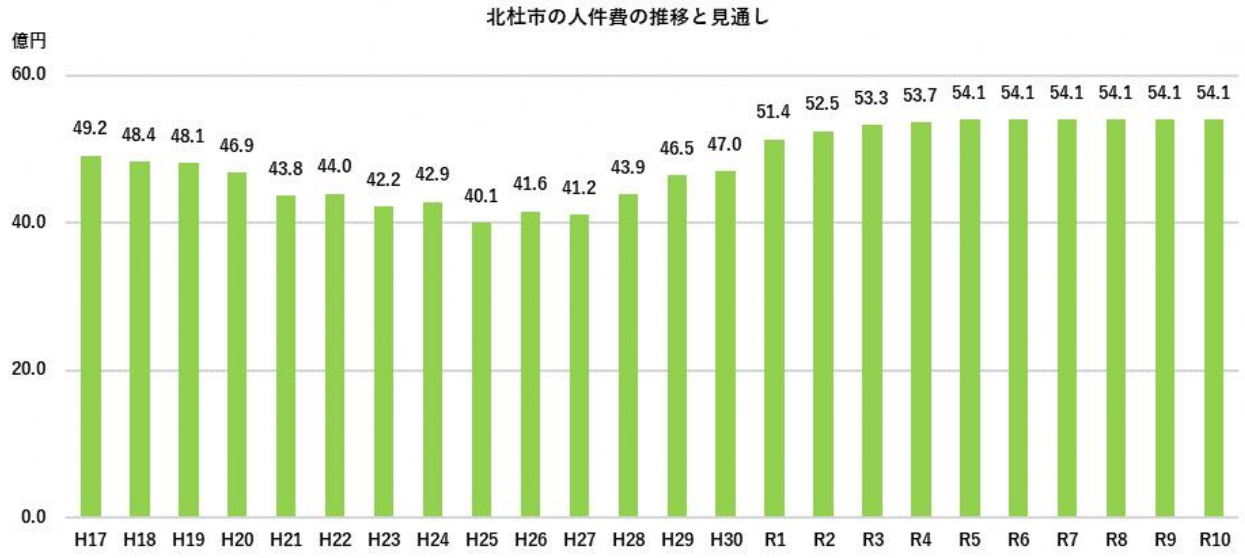
2-3　人件費の状況

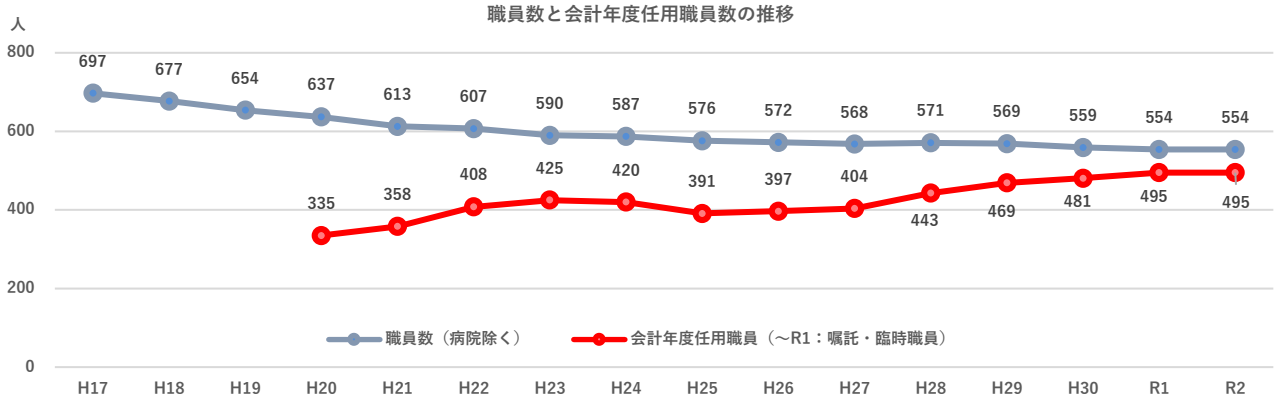
病院を除く一般職の職員数は、最も多かった平成17（2005）年度の697人から、令和２（2020）年度は554人となっておりますが、人口1,000人あたりの職員数は10.89人で類似団体内の平均値10.29人よりも高くなっています。

また、人件費については、平成17（2005）年度の49億円から、平成25（2013）年度には40億円まで縮減したものの、以降は増加傾向となり、令和２（2020）年度には過去最大の52億円となっています。

平成25（2013）年度以降の人件費の増加要因としては、多様化する行政需要に対応するため会計年度任用職員*（会計年度任用制度以前は、嘱託・臨時職員）の増加や地方公務員法改正による処遇改善、人事院勧告に伴う給与等の見直しによる増加、超過勤務手当の増加などによるものです。

今後見込まれる、会計年度任用職員の昇給等による処遇改善や地方公務員法改正に伴う定年延長による人件費の増加に対応するため、正職員・会計年度任用職員数の適正化、時間外勤務の縮減など、総人件費の縮減を図る必要があります。





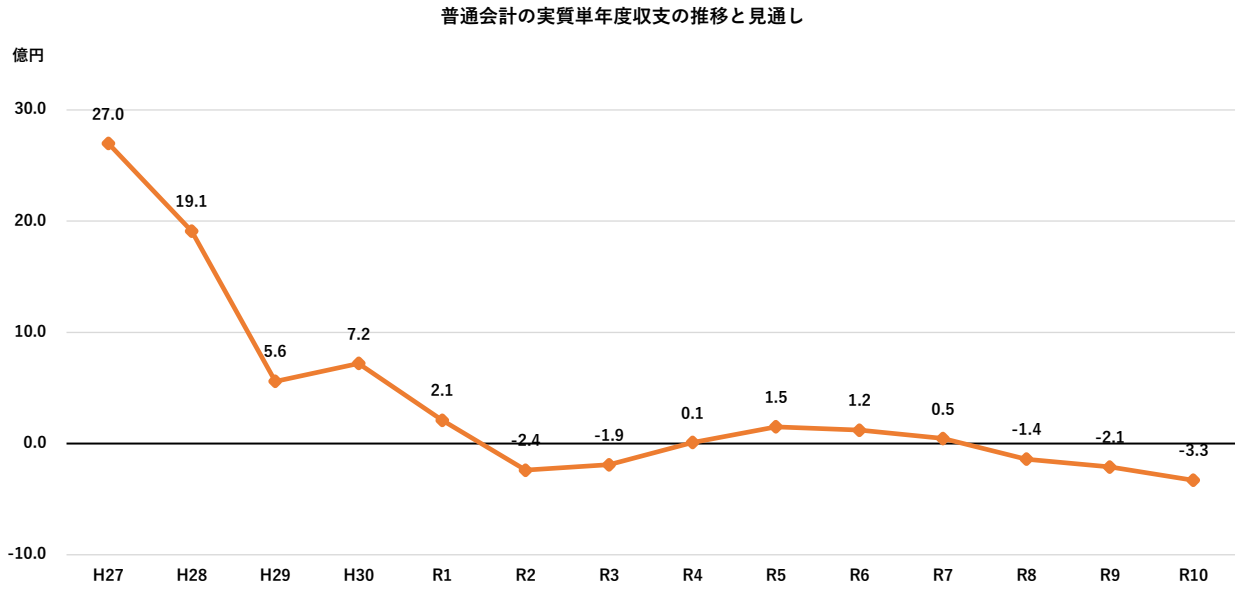
2-4　財政の見通し

本市の市債残高は、合併時から大幅に削減してきましたが、旧町村時代の施設整備等の影響により依然高い水準にあります。

また、上下水道事業など特別会計への繰出額が大きくかつ増加傾向にあるとともに、今後は、公共施設の老朽化に伴う維持・更新経費の増加や、高齢者人口の増加に伴う社会福祉関連経費の増加も見込まれています。

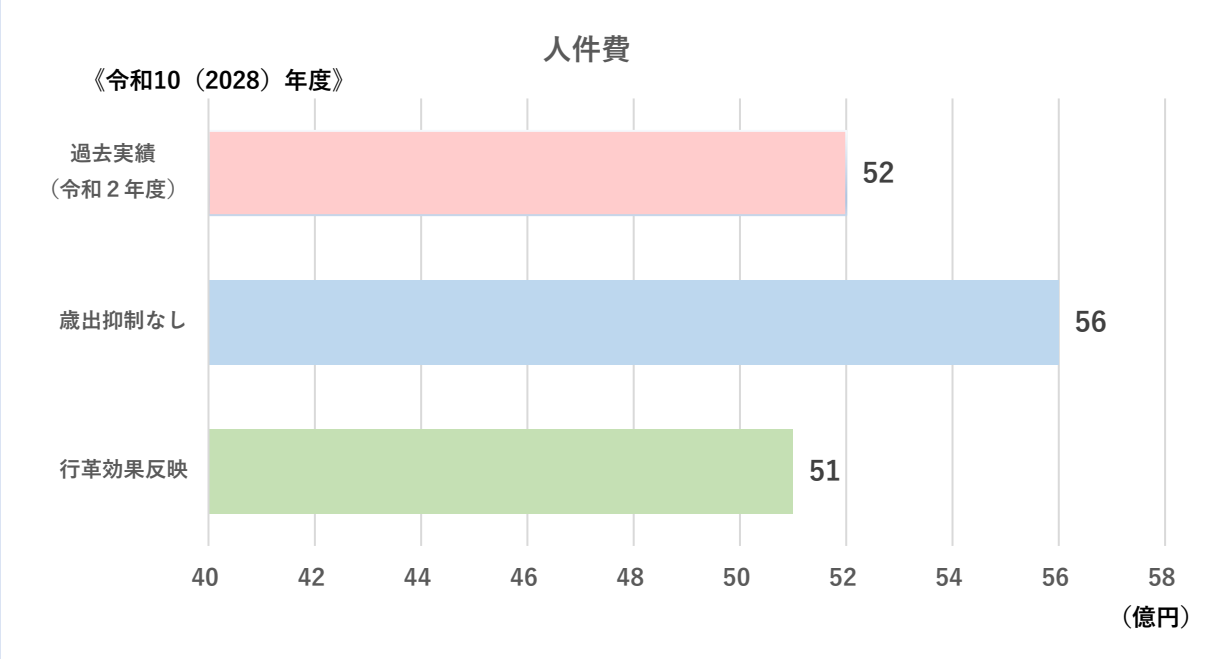
一方、歳入についても、人口減等による地方税収入の減少等に伴い、一般財源収入の減少が見込まれます。

普通会計の中・長期財政見通しでは、普通交付税の合併特例措置終了後においても、新型コロナウイルス感染症の影響を受けた令和２（2020）年度と令和３（2021）年度（見込み）を除いて、実質単年度収支は、令和７（2025）年度までプラスを維持できる見込みですが、合併特例事業債の発行期限終了などの影響が顕在化してくる令和８（2026）年度以降は、マイナスに転じ、財政状況が悪化する見込みです。そのため、可能な限りの財政健全化策を講じつつ、限られた財源の重点的かつ効率的な配分に努めていく必要があります。



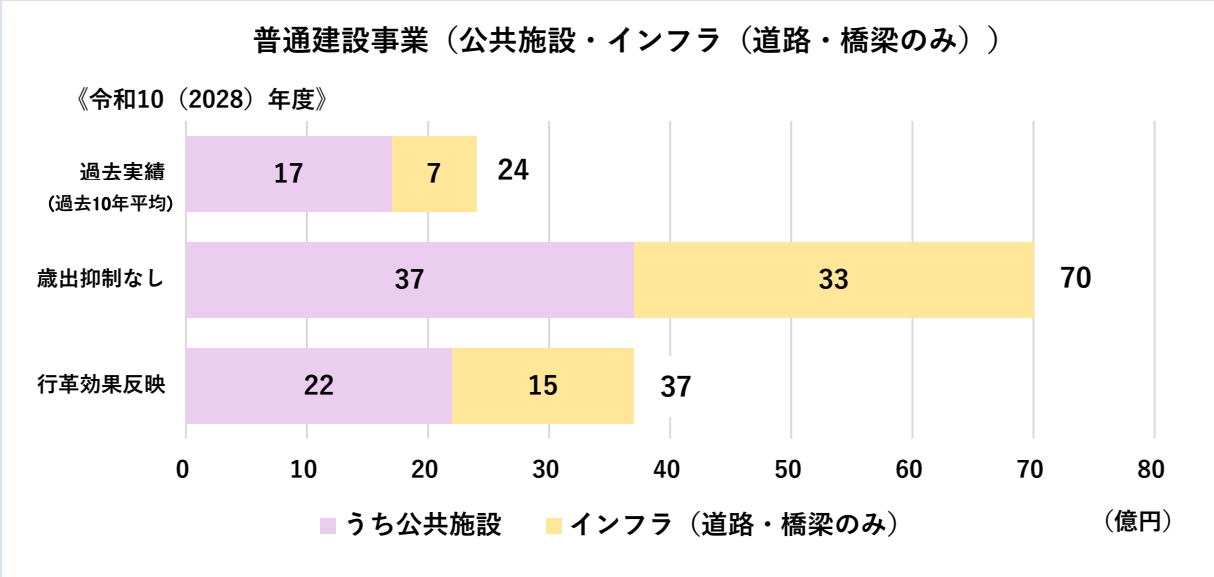
参考：主な歳出科目に係る令和 10（2028）年度時点の推計

過去の実績等を基に試算した「過去実績」、全ての公共施設等を維持するとした場合など最大限の財政負担を想定した「歳出抑制なし」、行政改革の取組による効果を踏まえた「行革効果反映」の３つのケースに係る令和 10（2028）年度時点の見込み額は、以下のとおりです。



アウトソーシング*の推進や公共施設の統廃合等と併せ、正規職員、会計年度任用職員*等の職員数の適正管理に取り組み、縮減を図ります。

※行革効果反映の額は、他市の職員数の水準を例に機械的に算出した額です。



公共施設・インフラ（道路・橋梁のみ） の更新費用は過去10年間の年平均では約24億円ですが、今後30年間の年平均では約70億円と試算されるため、公共施設等総合管理計画等に基づき、施設の統廃合等による保有量の縮減に取り組み、年平均で約37億円以内となるよう抑制を図ります。

第３章　行政改革の目指す方向性

3-1　行政改革の基本目標

行政改革は不断に取り組むべき課題であり、また、第３次総合計画を下支えするため、市政推進の重要な柱の一つとして『財政健全性の維持』と『効果的・効率的な行政運営』を更に推し進めていきます。

基本目標１　**財政健全性の維持**

基本目標２　**効果的・効率的な行政運営**

3-2　４つの行政改革の柱

人口減少、少子・高齢化、デジタル化の進展など、社会情勢の変化に対応するため、課題にしっかりと向き合い、未来志向で柔軟に適応していく必要があります。

職員一人ひとりが改革の主役であるという意識と広い視野や将来に備える視点を持ち、できない理由を探すのではなく、できる方法を考えるという意識のもと、業務改善や市民目線での改革を着実に進めていくため、次の４つの行政改革の柱に重点を置いた行政改革を行います。

行革の柱１　公共施設保有量の最適化

- 本市は、合併以前の平成８（1996）年から平成 16（2004）年にかけて、８つの旧町村ごとに集中的に公共施設を整備したことから、市民１人当たりの公共施設延床面積が県内市町村の中で突出しています。
- 今後、維持・修繕費はもとより、施設の更新費用も増大することが見込まれることから、公共サービスの維持・向上のため、『公共施設保有量の最適化』に最優先で取り組みます。

行革の柱２　歳入の確保・歳出の抑制

- 歳入の確保、負担の公平性の観点から、市税収納率の向上及び滞納対策の強化に取り組むとともに、使用料や手数料についても、受益者負担と公平性の原則に基づいて、市民に適正な負担を求める必要があります。
- 地域の魅力を更に高め、ふるさと納税寄附金等の確保につなげるなど、あらゆる行政経営資源を活用し、新たな財源の確保に努める必要があります。
- 今後も将来にわたって、持続可能な行政運営を行っていくため、『歳入の確保・歳出の抑制』に取り組みます。

行革の柱３　組織体制の適正化

- 合併から 17 年が経過し、市民ニーズが多様化・複雑化するなかで、新たな行政課題に的確に対応でき、簡素で効果的、効率的な組織体制に再編する必要があります。
- デジタル技術やデータを活用して、住民の利便性を向上させるとともに、業務の効率化を図り、人的資源を行政サービスの更なる向上につなげていく必要があります。
- 将来世代に負担を残さないことを最優先に、長期的視点に立った持続可能な運営を念頭に時代に即した市役所本庁舎の建設等を含めた『組織体制の適正化』に取り組みます。

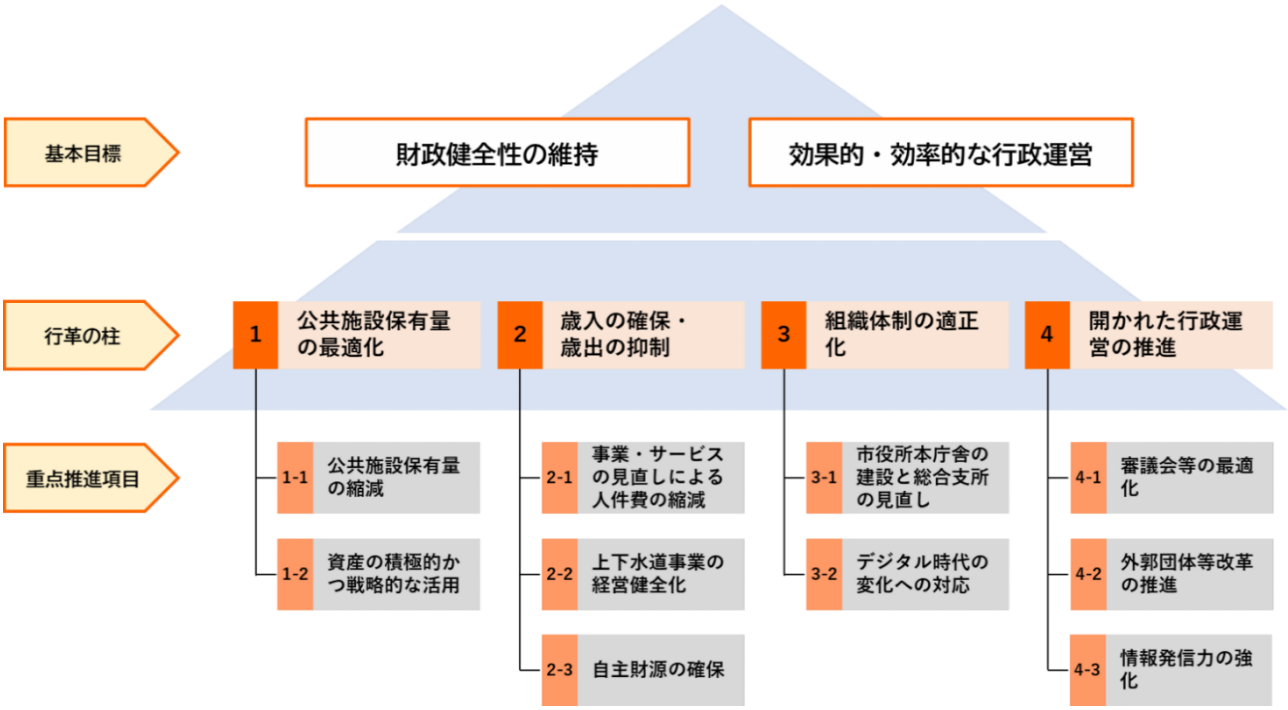
行革の柱４　開かれた行政運営の推進

- 子育て家庭や若い世代、次世代産業などの企業に選ばれる自治体を目指し、市のブランド力をより一層高め、魅力を広く知ってもらうために情報発信の一層の強化を図る必要があります。
- 行政改革の取組を着実に推進し、公正で透明性の高い市民から信頼される行政運営を実現するため、市民と行政が地域の魅力や市政に関する情報を正しく共有し、それぞれの役割を認識しながら、協働によるまちづくりが行われるよう『開かれた行政運営の推進』に取り組みます。

3-3　行政改革の取組体系

行政改革を着実に推進するため、特に重要とする10の重点推進項目について、体系的・計画的に実施します。

新・行政改革大綱の体系図



行革の柱１　公共施設保有量の最適化（総論）

目指す姿

- 公共施設保有量の最適化の取組が計画的に進み、施設の維持管理等に要していたコストの低減が図られ、必要な政策分野に行政経営資源が投入され、市民サービスの質が向上しています。

現状と課題

市保有施設数	延床面積合計	市民１人あたりの公共施設延床面積	10 年後に築 30 年を経過する施設割合
362 施設	40 万㎡（県内２位/13 市中）	9.09 ㎡/人（県内１位/13 市中）	74.1%

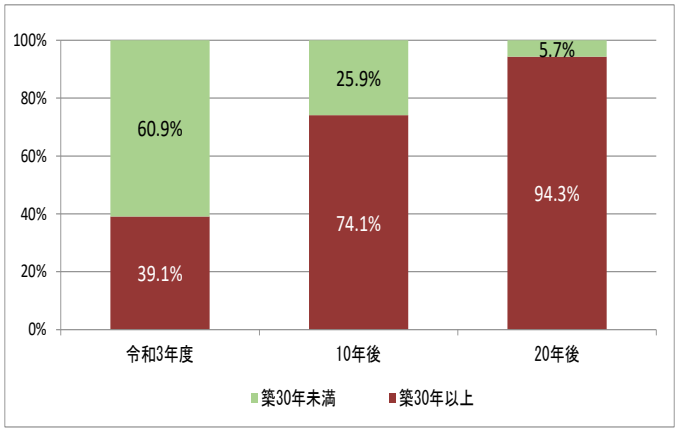
（公共施設保有量）

- 市保有施設（建物）は、362 施設で延床面積の合計は県内 13 市中、甲府市の次に多い約 40 万㎡となっています。
- そのうち学校教育施設が 25.9%、市営住宅が 21.4%、観光･農林･温泉施設などの産業系施設が 17.1%となっており、３分類で全体の 64.4%を占めています。
- 市民１人当たりの公共施設延床面積は 9.09 ㎡（県内市平均 4.40 ㎡/人）で、県内市の中で突出しています。
- 保有施設のうち築 30 年以上の割合は 39.1%で、当該施設をそのまま保持した場合、10 年後には 74.1%に急速に老朽化が進みます。
- 北杜市公共施設等総合管理計画（平成 29（2017）年３月策定）では、延床面積の 30%縮減を目標としていますが、対象施設を「今後 30 年間で更新時期を迎える施設（学校や保育所など法律で設置が義務付けられている施設（以下、「義務的施設」という。）を除く）」と限定しており、施設総量全体では 7.0%の縮減に留まる試算であることから、すべての公共施設を対象に、縮減すべき延床面積を具体的な数値で示す必要があります。
- 人口減少・高齢化の進展が避けられない本市の財政力を勘案すると、すべての公共施設を今後も維持し続けることは極めて困難です。

（資産活用）

- 市有財産の適正な管理及び有効的な運用を図るため、長期保有している土地・建物について、適切な資産活用が必要です。

関連データ



基本方針

4-1-1　公共施設保有量の縮減

（縮減目標の見直し）

- 現在保有している公共施設をすべて保持した場合にかかる年間整備・改修費用は、37.0 億円/年にのぼり、直近 10 年間の整備・改修費の実績 17.1 億円/年の 2 倍以上になることを踏まえ、将来の更新費用と直近 10 年間の整備・改修費の均衡を図るためには、保有する延床面積の約 55％を縮減する必要があります。
- 市民 1 人当たりの公共施設延床面積を人口規模が同規模である合併市平均（5.78 ㎡/人）まで縮減するためには、すべての公共施設にかかる延床面積を 40％程度縮減する必要があります。
- 公共施設に関する基本的な考えをまとめた北杜市公共施設等総合管理計画について、利用需要の変化や統廃合の効果等を明らかにし、「今後 30 年間に更新時期が到来する施設（義務的施設を除く）に係る延床面積を 30％縮減」とする現行計画の目標を、「すべての公共施設（北部ふるさと公苑（し尿処理施設）、北の杜聖苑（火葬場）は除く）にかかる延床面積に対して 40％程度縮減」に変更します。

（更新のルール化）

- 公共施設の更新にあたっては、市民ニーズや社会の要請等を長期的な視点から検討し、複合化や多機能化による既存施設の有効活用や、公民連携による事業方式も積極的に検討し、保有量の縮減を図ります。
- また、築 40 年以上の公共施設や大きな改修が必要となった施設、耐震安全性が確保できない施設、バリアフリー化ができない施設は、原則、供用廃止を検討します。

4-1-2　資産の積極的かつ戦略的な活用

（有効活用の推進）

- 今後、公共施設保有量の最適化を進めていくなかで、未利用施設、未利用地等の増加が見込まれることから、人口増加、雇用創出、地域活性化など市全体に効果が波及する戦略的な活用を推進します。

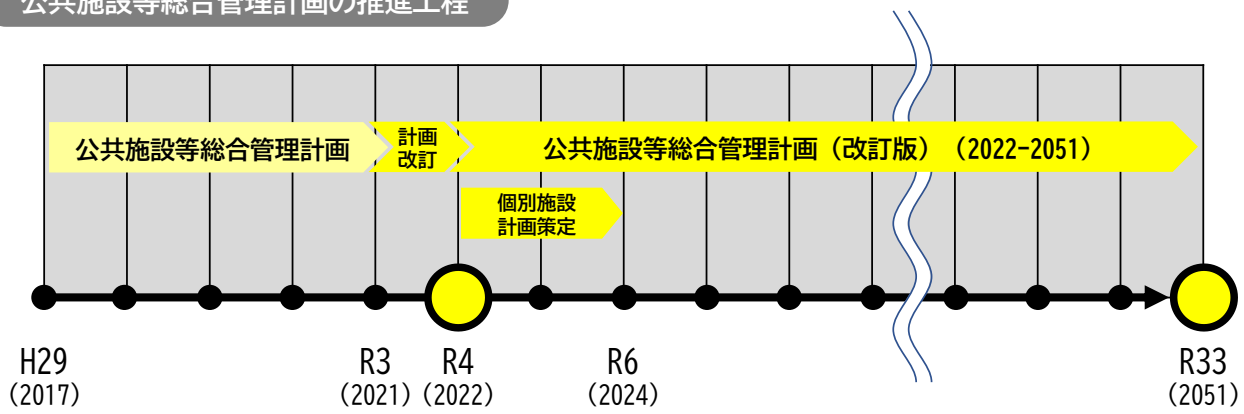
（戦略的な市有財産の活用）

- 公共施設保有量の縮減の改革を進めていくなかで、施設縮減後の増加する未利用地を、企業立地の事業用地として積極的に活用します。

（未利用地、低利用地の有効活用）

- 施設の移転や集約等により、未利用地の増加が見込まれることを踏まえ、売却・貸付の推進体制を強化し、未利用となる用地を積極的に売却し、自主財源の確保と維持管理コストの低減を図ります。

公共施設等総合管理計画の推進工程



関連計画

- 北杜市公共施設最適配置に向けての基本方針
- 北杜市公共施設等総合管理計画

行革の柱１　公共施設保有量の最適化（各論）

主な個別施設の今後の取り組みの基本的な考え方は、以下のとおりです。

4-1-1-1　市立図書館

現状と課題

- 市内には８つの市立図書館があり、施設数でみると県内市町村で最も多く、県内 12 市の平均施設数 2.5 を大きく上回っています。
- 貸出利用者数、貸出冊数ともに年々減少傾向にあります。
- ８つの図書館は、施設規模、蔵書数、職員体制などがそれぞれ異なり、サービス的に均衡が取れているとは言い難い状況です。
- 令和２（2020）年度決算の図書館運営・維持管理に係る経費は１億 2,000 万円で、そのうち人件費が 7,700 万円と 64.2％を占めています。
- 市立図書館を将来にわたって持続可能なものとするためには、これまでの維持管理等への投資から、図書館の機能強化とサービスの質の向上に向けた投資へとシフトしていく必要があります。

関連データ

《県内市》市立図書館数

北杜	甲府	富士吉田	都留	山梨	大月	韮崎	南ｱﾙﾌﾟｽ	甲斐	笛吹	上野原	甲州	中央	**12市平均**
8	1	1	1	1	1	1	6	3	6	2	4	3	**2.5**

※「市町村のすがお」（山梨県、令和３年４月１日）

基本方針

- 中核的な図書館３施設程度に集約・再編し、機能の充実・強化を図ります。
- 集約・再編にあたっては、教育的な支援の拡充など図書館サービスの質的な強化充実を図るとともに、賑わいの創出、市民交流、コワーキングなど新たな価値創出の拠点としての機能の充実・強化も図ります。

4-1-1-2　公営温泉

現状と課題

- 市内には 10 の公営温泉施設があり、施設数で見ると県内市町村で最も多く、県内市の平均施設数 2.8 を大きく上回っています。
- 公営温泉施設の総利用者数は、近年、減少傾向にあり、令和元（2019）年度は 849,945 人、うち市外者が 45.6％（387,929 人）を占めています。
- 公営温泉施設の運営は、すべての施設で指定管理者制度*を導入しています。
- 令和２（2020）年度決算の収入は、納入金が１者から 1,700 万円、支出は１億 5,300 万円で内訳は指定管理料が 7,600 万円、修繕費が 7,700 万円となっています。
- 10 施設すべてが合併以前に建設された施設であり、老朽化に伴い修繕費は増加傾向であり、今後、大規模改修も見込まれ、すべての施設を存続させることは困難な状況です。
- 利用者数の減少や修繕費の増加傾向を踏まえ、公営温泉のあり方について検討する必要があります。

関連データ

《県内市》公営温泉数

北杜	甲府	富士吉田	都留	山梨	大月	韮崎	南ｱﾙﾌﾟｽ	甲斐	笛吹	上野原	甲州	中央	**12市平均**
10	3	1	1	4	0	2	6	3	5	1	5	3	**2.8**

※「市町村のすがお」（山梨県、令和３年４月１日）

基本方針

- 指定管理者による経営努力を促進します。
- 施設の民間移管・譲渡を検討します。
- 利用状況や経営状況の改善が見込めない施設については、大規模修繕が必要になった場合、原則廃止とします。

4-1-1-3　市立保育園

現状と課題

- 市立保育園は 15 園（うち分園３、小淵沢東保育園と小淵沢西保育園は、令和４年４月に統合）あり、公立保育園の施設数で見ると県内市町村で最も多くなっています。
- 市立保育園の利用者数は、減少傾向にあり、総定員数 1,385 人に対し、入園児童数は 922 人で利用率は 66.6％と低く、近隣３市の公立保育園利用率平均の 88.4％を大きく下回っています。
- 市内には２つの私立保育園があり、利用率平均は 93.7％と高い状況にあります。
- 保育の質の更なる向上を目指し、保育士が園児と向き合う時間等を確保するため、保育士一人ひとりの業務負担が多い職場環境の改善や処遇改善など労働環境の改善が求められています。
- 築 30 年以上の施設が７園あり、それらを維持し続けた場合、老朽化による施設改修費の更なる増加が見込まれます。
- 子育て・教育施策を優先的・重点的に推進するなかで、就学前人口の減少や施設の老朽化、保育士人材の確保などの課題や保育ニーズを捉えて、これからの保育園経営は差別化など様々な経営努力が必要になります。
- 「子育てするなら北杜」という地域ブランドを構築するためには、魅力ある保育園づくりも重要であり、利用者の意見を施設に反映した子どもの健康と豊かな心を育むための空間づくり、親や働く人たちが安心できる保育環境の充実など、保育サービスの向上に資する保育園運営に一層重点をおいていく必要があります。
- 核家族化や共働き世帯の増加など保育ニーズの多様化に対応するため、全体最適の視点のもと、民間活力の導入を含む、持続可能な公立保育園のあり方や今後の方向性について検討していく必要があります。

※市立保育園利用率：令和２（2020）年４月１日時点
※近隣３市：韮崎市、甲斐市、南アルプス市
※近隣市の公立保育園利用率平均：令和元（2019）年４月１日時点

関連データ

《県内市》市立保育園数

北杜	甲府	富士吉田	都留	山梨	大月	韮崎	南ｱﾙﾌﾟｽ	甲斐	笛吹	上野原	甲州	中央	**12市平均**
15	7	7	1	9	2	3	14	6	12	1	6	6	**6.2**

※「市町村のすがお」（山梨県、令和３年４月１日）

基本方針

- 将来的には近隣３市の公立保育園利用率水準 88.4%と同程度の利用率水準を目指し、８～10 施設（110～130 人/園）での統合・再編を進めます。
- 旧町村地域に複数の市立保育園が設置されている地域などについては、先行して検討します。
- 保育園の適正規模・適正配置については、地域の子どもの数や各保育園の定員数、保育施設・設備、保育士配置も考慮したなかで統合・再編を進めます。
- 休日保育、長時間保育等の保護者ニーズに応じたサービスの充実を図るため、指定管理者制度*を活用した民間事業者による施設運営や完全民営化についても検討を進めます。

4-1-1-4　市立中学校

現状と課題

- 市立中学校が９校あり、学校数としては県内市のうち甲府市を除いて最も多くなっています。
- 甲陵中を除く８校の生徒総数は 1,003 人で１校当たりの平均生徒数は約 125 人（県内市平均 267 人/校、近隣３市平均 295 人/校）となっており、県内市の中で最も少ない状況です。
- 国が定める中学校の適正配置の標準規模は、１校あたり概ね 12～18 学級となっています。
- 市立中学校（甲陵中を除く）の１校当たりの学級数は 4.4 学級で、近隣３市平均の 12.9 学級を大きく下回っています。
- 令和２（2020）年度決算の学校教育費の内訳は、施設整備・管理費が 43.3%と最も多く、情報機器・授業経費 34.9%、人件費 12.9%、バス運行費 6.7%、部活動費 1.4%となっています。
- 築 30 年以上の校舎が５校あり、今後、老朽化による施設の改修費、修繕費等の財政負担の増加が見込まれます。
- 適正配置の検討にあたっては、「小規模校における教育上の課題」を踏まえつつ、限られた資源を重点的かつ効果的に活用し、教育水準の向上と魅力的で持続可能な学校運営を行うため、適正な規模への統合・再編を進める必要があります。

※生徒数基準日：令和２（2020）年５月１日時点
※公立中学校生徒数：文部科学省「令和２年度学校基本調査（令和２（2020）年５月１日時点）」
※近隣３市･･･韮崎市、甲斐市、南アルプス市

関連データ

《県内市》中学校数

北杜	甲府	富士吉田	都留	山梨	大月	韮崎	南ｱﾙﾌﾟｽ	甲斐	笛吹	上野原	甲州	中央	**12市平均**
9	18	5	3	3	2	2	8	6	5	3	6	3	**5.3**

※学校基本調査（文部科学省、令和２年５月１日時点）

基本方針

- 生徒数が減少しているなかで、施設の老朽化などによる将来的な財政負担の軽減と魅力ある学校づくりを推進するため、国の指針や県内他市の中学校における１校当たりの平均生徒数 267 人と同水準程度となる２～４校での統合・再編（甲陵中を除く）を進めます。
- 中学校の適正規模・適正配置については、令和４（2022）年度に「市立中学校再編整備検討会（仮称）」を立ち上げ、全体最適の視点に立って、生徒数や定員数、学校施設・設備、教員等の配置も考慮したなかで統合・再編を進めます。
- 中学校の統合・再編等により縮減された経営資源については、学校防災機能や教育機能の強化、教育の質向上に向けた投資などに活用します。

※公立小学校・中学校の適正規模・適正配置等に関する手引き（文部科学省、平成 27（2015）年１月）

4-1-1-5　学校給食センター

現状と課題

- 学校給食については、現在、北杜南学校給食センター、北杜北学校給食センター、小淵沢学校給食センター、泉中学校学校給食調理場の 4 箇所で運営しています。
- このうち、小淵沢学校給食センター及び泉中学校学校給食調理場は、建設から約 40 年が経過し、老朽化が進んでおり、修繕を実施しながら施設を維持している状況です。

基本方針

- 小淵沢学校給食センター及び泉中学校学校給食調理場は、今後、老朽化が一層進み、大規模修繕等が見込まれることから、北杜南学校給食センター又は北杜北学校給食センターへの統合を進めます。

4-1-1-6　市営住宅

現状と課題

- 市営住宅の管理戸数は、50 団地 1,392 戸（公営住宅 38 団地 835 戸、市単独住宅 12 団地 557 戸）で、県内市のうち甲府市に次いで多い状況にあります。
- 市内には県営の公営住宅も 8 団地 258 戸あるなかで、世帯数でみた市営の公営住宅の適正戸数は 616 戸（市単独住宅は除く。）とされており、供給過剰の状況です。
- 入居率は公営住宅が 86.9%、市単独住宅が 86.2%です。
- 高齢者の単独世帯も増えていますが、バリアフリー化*された住宅は一部にとどまっています。
- 老朽化住宅や未耐震化住宅もあり、住宅設備や間取なども含め古いタイプの住宅が多く、修繕や改修に伴うコストの増加が懸念されます。

※管理戸数・入居率：令和２（2020）年４月１日時点
※世帯でみる適正戸数：北杜市公営住宅等総合活用計画・長寿命化計画

関連データ

《県内市》市営住宅戸数

北杜	甲府	富士吉田	都留	山梨	大月	韮崎	南ｱﾙﾌﾟｽ	甲斐	笛吹	上野原	甲州	中央	**12市平均**
1,392	2,298	980	652	776	647	880	617	261	359	180	530	265	**703.8**

※公共施設状況調（総務省、令和２年3月31日時点）

基本方針

- 公営住宅が住宅セーフティネットの役割を担っていることや一定の入居率があることを十分踏まえたなかで、北杜市公共施設等総合管理計画の改訂を踏まえ、「北杜市公営住宅等総合活用計画・長寿命化計画」を見直すとともに、目標管理戸数の達成に向けて、着実な用途廃止と有効なストックの長寿命化を並行して実施していきます。
- 老朽化し、耐震基準を満たさない木造戸建・簡易平屋建住宅の居住者の安全確保を図るため、退去者への住宅確保支援や公営住宅の減免規定等について見直しを行い、入居替えを促進します。

行革の柱２　歳入の確保・歳出の抑制

目指す姿

- 北杜ファン*が増え、ふるさと納税をはじめとする税外収入が安定的に確保されています。
- 官民の連携と役割分担、受益と負担が明確になっており、効率的な行政運営が行われています。
- 事務事業・サービスの見直しや職員の適正な配置による人件費の縮減が図られています。

現状と課題

令和２年度 総人件費 52 億円	令和２年度 正職員数（病院除く） 554 人 会計年度任用職員数* 495 人	令和２年度 一般会計基準外繰出金 上水道事業 4 億円/年 下水道事業 7 億円/年	令和２年度 ふるさと納税寄附額 5 億円超

（人件費の縮減）

- 令和２（2020）年度の正職員数（病院除く）は 554 人、会計年度任用職員数*は 495 人となっています。
- 令和２（2020）年度決算の総人件費は 52 億円で過去最大となっており、業務の選択と集中、業務プロセスの改善、正職員・会計年度任用職員*数の削減など、総人件費の縮減に取り組む必要があります。
- 経営資源の制限があるなかで、行政専門性の高い業務、企画や政策判断の伴う業務など、市職員が直接携わるべきコア業務に正職員が携わる体制にシフトしていく必要があります。

（上下水道経営の健全化）

- 上下水道事業は、一般会計からの繰出金に大きく依存する経営となっており、そのうち基準外繰出金（市からの補助）は上水道事業が４億円/年を超え、下水道事業が７億円/年を超える高い水準にあります。
- 上水道は施設の老朽化が進み、管路経年比率 18.5%、有収率 58.0%は全国平均の 89.8%を大きく下回ります。これらの改善には毎年８億円以上の建設改良費が必要になります。
- 下水道事業は処理場数が多く処理能力が高い一方、施設利用率は低いことから、処理施設等の統合を図る必要があります。
- これらも踏まえ、上下水道サービスに係る受益と負担のあり方について、抜本的な見直しが必要です。

（自主財源の確保）

- 安定した収入の確保と負担の公平性の観点から、引き続き、収納率維持・向上に取り組む必要があります。
- 本市では、ふるさと納税制度*、企業版ふるさと納税制度*、環境保全基金制度*、芸術文化スポーツ振興基金制度*など各種寄附制度に取り組んでいます。
- 令和２（2020）年度決算のふるさと納税*寄附額は５億 2,300 万円（16,060 件）で近年、増加傾向にありますが、年々自治体間の競争が激しくなっており、営業力の強化や効率的な情報発信をより一層強化する必要があります。
- 広告媒体などを活用した有料広告事業の拡充と新たな自主財源の確保に取り組む必要があります。

※総務省「令和２（2020）年度地方公営企業にかかる経営比較分析表」

基本方針

4-2-1　事業・サービスの見直しによる人件費の縮減

（行政事務の効率化）

- 少子・高齢化の進展や今般の新型コロナウイルス感染症拡大など、社会経済情勢の変化に応じ、また、多様化する行政課題や市民ニーズの変化に的確に対応するため、既存事業の見直しや業務量の縮減、サービス実施主体の変更など、行政事務の効率化を図ります。
- 前例に捉われず、創造性を持ち、高い意欲を持って挑戦・改革する職員の育成と組織づくりを進め、行政事務の効率化を図ります。

（民間活力の活用推進）

- 行政専門性の高い相談業務、企画や政策判断を伴う業務など、市職員が直接携わらなければならない業務に担い手を集中させる一方で、民間事業者に多くのノウハウが蓄積されている業務は積極的に民間活力を活用する必要があります。他市の先行事例における課題も含めて積極的に研究し、民間活力の導入による業務の効率化と市民サービスの向上に取り組みます。
- アウトソーシング*が可能な業務のうち、金額面や人員面などを含めたトータルコストの縮減が見込めるものや他自治体において実施している事例があるもの等を調査検討の上、可能な業務から随時アウトソーシング*を進めます。
- 民間企業等職務経験者、専門的知見を有する人材を確保（人事交流含む）するなど、行政運営の活発化に取り組みます。

（ICT 等の活用による業務の見直し）

- ノンコア業務のうち、大量処理業務、データ入力業務など、AI*・RPA*・ICT*等への置き換えによる効率化・省力化が図られる見込みのある業務について導入を進めます。
- 職場における課題の可視化等の業務分析の実施、業務フローの改善、新たな ICT*等デジタル技術の活用などによる業務プロセスの改革を図ります。

（人件費の縮減）

- ICT*の活用やアウトソーシング*の推進、公共施設の縮減等に取り組むとともに、正職員・会計年度任用職員*の適正化や時間外勤務の縮減など、総人件費の縮減に取り組みます。
- 定年延長による人件費の増加に対応するため、業務の見直しや行政組織改革等による業務の効率化を図り、職員数の削減に取り組みます。

4-2-2　上下水道事業の経営健全化

- 持続可能な上下水道事業の経営に資するため、上水道料金体系を 1 体系への料金体系・料金に見直します。
- 一般会計から上下水道事業への基準外繰出金を縮減します。
- 水道事業は老朽化対策を推進し、施設の健全性を高めます。
- 下水道事業は、処理施設の計画的な統廃合を進めます。

4-2-3　自主財源の確保

- 市税等の現年分収納率を維持するとともに、滞納繰越分の収納率向上をより一層強化します。
- ふるさと納税*等の取組をより一層強化し、年間 10 億円の寄附を安定的に確保することを目指します。
- クラウドファンディング*の活用を幅広く検討するとともに、広告掲載率の向上と新たな自主財源の確保に取り組みます。

関連計画

- 北杜市定員適正化計画
- 北杜市水道事業地域水道ビジョン
- 北杜市上下水道事業経営基本計画

行革の柱３　組織体制の適正化

目指す姿

- 新たな市役所本庁舎の建設について市民との間で合意形成が図られ、位置、規模等の方針について市民の理解が促進しています。
- AI*、ICT*等のデジタル技術の導入が進み、職員がより専門性の高い業務に注力できる体制が構築され、市民が「いつでも」「どこでも」「早く」「簡単に」行政サービスを利用できる環境が整えられているなど、「スマート自治体*」への転換が大きく前進しています。

現状と課題

総合支所配置正職員数	庁舎建設基金残高	オンライン申請・届出対応数
8 支所 72 人 （一般職員（病院除く）全体の 14%）	17 億円 公共施設整備基金残高* 36 億円	27/58 件

（本庁舎建設等）

- 合併から 10 年のうちに検討するとしていた市役所本庁舎建設について、合併から 17 年を迎えた現在もその方向性を示すことができていません。
- 現在の暫定の市役所本庁舎は、老朽化や耐震性能、ユニバーサルデザイン*、執務スペースの縮小、会議室の不足、防災拠点としての機能不足など、様々な課題を抱えています。
- 庁舎建設に備えるための庁舎建設基金は、積み増しを中断しており、令和 2（2020）年度末残高は 17 億 7,000 万円、公共施設の整備や長期的な計画に基づく事業を円滑に推進するための公共施設整備基金*は 36 億 3,000 万円となっています。
- 市役所の機構・組織は本庁一極集中ではなく、一部分散配置となっていることから、公用車配置や事務機器、支所庁舎維持費等のコストを要しており、経済性や効率性が課題となっています。
- 新型コロナウイルス感染症対策や市民生活のセーフティネット*としての役割を果たしつつ、これまで先送りにしてきた「本庁舎の建設」「総合支所のあり方」について、具体的なアクションを起こす必要があります。

（デジタル化の推進）

- デジタル技術の進展は、市民生活、企業活動、行政運営を大きく変える力が期待されており、国の動向等も踏まえつつ、改めて、職員の意識改革や人材育成が重要となってきています。
- 国の「自治体 DX*推進計画」において、地方公共団体が優先的にオンライン化を推進すべき手続きとして 58 の手続きが指定されているなかで、市の現状としては 27 の申請・届出にとどまっており、また、市民にとっていずれの申請・届出手続きがオンライン化されているのか分かりにくく、利用が進んでいません。
- デジタル技術の力を活用可能な業務に導入し、庁内の業務の効率化と市民サービスの利便性向上を図る必要があります。また、社会のデジタル化、多様化する行政課題に柔軟に対応できるよう、職員が専門の知見と意欲を高めていく必要があります。

基本方針

4-3-1　市役所本庁舎の建設と総合支所の見直し

（市役所本庁舎の建設推進）

- 新しい時代に対応した安全・安心な暮らしと魅力あるまちづくりを実現していくため、将来に負担と不安を先送りせず、課題解決に正面から対峙することが重要です。初期投資を抑え、将来世代に負担を残さないことを最優先に、持続可能な運営を念頭に時代に即した市役所本庁舎の建設を推進します。
- 総合的な新たな本庁舎整備の方向性について、速やかに庁内での調査・検討を再開します。また、「本庁舎のあり方に関する検討会（仮称）」を設置し、検討各段階において積極的な情報発信を行い、市民と検討結果等の共有を図ります。
- 新庁舎整備に備え、庁舎建設基金を 40 億円程度、公共施設整備基金を 40 億円程度まで積み増し、庁舎建設に係る財源を確保します。

（本庁機能の強化）

- 本庁と総合支所で行うべき事務分担の明確化、緊急時の対応、事務権限を検証し、見直し等を進めるとともに、本庁への人員配置を強化し、効果的で効率的な行政サービスが提供できる体制を構築し、総人件費の縮減につなげます。

（行政センター化の推進）

- 支所の機能については、市民サービスに直結する窓口業務とし、他市で多く導入されている一般的な支所機能に縮小します。
- 窓口対応については、ICT*ツールの活用などを進め、本庁と同等の窓口サービスの提供ができる体制構築を図ります。
- 総合支所は、地域の行政サービス、地域コミュニティの拠点、防災拠点として複合的な役割を担う「行政センター」的機能への移行を進めます。

4-3-2　デジタル時代の変化への対応

（デジタル化の推進）

- デジタル技術やデータを活用して、住民の利便性を向上させるとともに業務効率化を図り、人的資源を行政サービスの更なる向上に繋げます。
- 国が示す「自治体ＤＸ*推進計画」の重点取組項目である「自治体情報システムの標準化・共通化」「マイナンバーカード*の普及促進」「行政手続きのオンライン化」「AI*・RPA*の利用促進」「テレワーク*の推進」「セキュリティ対策の徹底」「組織体制の整備」を推進し、行政のデジタル化、社会全体のデジタル化に向けた体制を構築し、その取組をより一層強化します。
- ICT*の利用によって処理できる業務はできる限り ICT*を利用するという ICT*の活用を前提とした自治体行政を展開します。

（デジタルデバイド*対策の強化）

- 人に優しい視点を大切に、高齢者をはじめ情報弱者になりやすい方々が取り残されないようデジタルデバイド*（情報格差）対策に取り組み、デジタル技術・サービスに対する不安感の払拭や使いたくなるようなデジタル技術・サービスの提供などに努めます。

（職員のデジタル力の向上）

- 国、県と連携し、アドバイザー派遣制度の活用、民間企業を含む人事交流や外部人材の登用など、デジタル人材の確保を図るとともに、職員のデジタル力の向上に向けて実践的な研修の充実・強化に取り組みます。

行革の柱４　開かれた行政運営の推進

目指す姿

- 市民の行動変容を促す行政情報が分かりやすく発信され、市民参加の割合が増加しています。
- 新たな魅力発信の手法が確立し、関係人口等の増加につながっています。
- 公正で透明性の高い行政運営が実施され、市民からの信頼を得ています。

現状と課題

審議会等設置数	女性委員・公募委員設置規定例規数	外郭団体に対する総支出平均額
106 件	0 件	2.8 億円/年

（審議会等）

- 各審議会等の委員数に設定根拠がないものや、委員数にばらつきがあり、兼務数の制限もないため複数の審議会等の委員に任命されている代表者等もおり、市民委員の負担も大きくなっています。
- 市民ニーズが多様化・高度化するなかで、市民の声を的確に捉え、行政運営に反映していく必要がありますが、審議会等においては、女性委員、公募委員の規定がなく、市民参画機会の整備が不十分です。
- 委員数が多い審議会等では、委員一人あたりの発言時間が制限されるなどの課題があります。
- 旧町村毎に設置されている８つの地域委員会は、新市建設推進のための組織として、合併時から設置されていますが、合併から既に 17 年が経過しており、そのあり方について見直しが必要です。

（外郭団体等）

- 外郭団体等が担う重要な役割として、市に代わって市民の暮らしを支える行政代行的業務を実施しており、業務が着実に実施されていない場合や、経営が著しく悪化した場合は、市の政策実現に影響を及ぼすことから、市として必要な関与を行う必要があります。
- 外郭団体の自立と経営改革が求められており、公的関与のあり方の再考や出資法人の効率化・経営健全化が必要です。

（情報発信）

- 移住定住、関係人口の増加につなげるため、「住んでみたい」「ビジネスをしたい」と思われ、人や企業に選ばれるまちを目指し、市のブランド力を高め、その魅力を効率的・効果的に発信することが必要です。
- 市民の参画と協働を支える基盤として、市民が求める市政情報を市民に対してわかりやすく、かつ正確に発信し、市民と行政との信頼関係を構築し、行動を促すことを目的に行う「行政広報」の重要性は増しています。

基本方針

4-4-1　審議会等の最適化

- 審議会等における女性委員及び公募委員の登用を規定するとともに、委員選考方法や委員の男女比率、運営方法等の指針を整備します。
- 審議会等の設置目的が達成できる最適委員数を検討し、委員定数等の見直しを図ります。
- 審議会等の設置目的が他の審議会等と類似又は重複しているものや、設置の役割が概ね達成されたもの、現在の社会・経済情勢を踏まえ必要性が低下したものについては、統廃合を進めます。
- 地域委員会は、本来の設置の目的を概ね果たしていることから、行政区長会との統合を進めます。

4-4-2　外郭団体等改革の推進

- 外郭団体等への関わり方について、「設立目的の達成状況」「公的関与の必要性」「民間によるサービス提供の可否」等を考慮し、自立促進に向けた改革を進めます。
- 運営費を支援している団体の運営状況等を把握・評価し、必要に応じて助言・指導を行い、団体における公正で透明性の高い運営を確保するとともに、適正な補助金額を検証し、見直しを進めます。

4-4-3　情報発信力の強化

- 市の魅力、価値を対象別に PR していくため、戦略性をもった市のシティプロモーション方針を策定し、推進を図ります。
- 広報媒体や広報手法の見直し、情報発信力の強化を図り、「伝える広報」から「伝わる広報」への取組を推進します。
- 市民の市政に対する意識等を的確に把握し、市政運営や政策立案の参考とするため、広聴機能の強化を図ります。
- 地域の課題やまちづくりについて市民の声を聴き、市政に対する満足度を把握し、市政運営の基礎とします。

第５章　改革の推進体制

5-1　推進体制

本計画の推進にあたっては、全庁を挙げた歳入歳出両面にわたる行政改革を着実に推進する体制として、行政改革推進本部を中心に行政改革に係る重要事項や組織横断的な課題等の検討を行い、全庁的改革に取り組みます。

また、市の行政改革全般に関するチェック機能として、有識者等から構成される行政改革推進委員会（市長の附属機関）に、行政改革の進捗等を報告するとともに、専門的知見や市民目線からの提言・評価を踏まえ、必要な見直し、改善等を図ります。

5-2　進行管理

行政改革は、市役所全体でその目的と目指すべき成果について共通認識を持ち、その達成のために必要な改革を具現化するための方向性や視点を示した基本方針「新・行政改革大綱」に従って取り組みを進めます。

また、行政改革の取組を着実に推進するため、具体的な活動目標を設定したアクションプランを策定し、その達成度を客観的に評価することによって適切な進捗管理を行うとともに、市民、議会への公表を行い、効果のある行政改革を推進します。

その進捗管理のために、毎年度 PDCA サイクル*を回して取り組みの成果の検証を行い、検証に基づく項目の見直しや改善を行います。アクションプランを毎年、進化させ、予算編成や組織改編に反映させることによって、行政改革の取り組みの実効性をさらに高めていきます。

5-3　情報共有

行政改革の推進には、全職員が等しく危機意識を共有することはもとより、市民の皆様のご理解を得ながら、市民の皆様とともに一体となって取り組んでいく必要があります。そのため、市広報やSNS*等、様々な媒体を通じて、市財政の現状等を、より幅広い層により分かりやすく情報発信していきます。