

第 6 次瑞穂町行政改革大綱

協働とデジタル化による“行政経営改革”の実現へ

実施細目

令和 3 年 3 月瑞穂町

【目次】

瑞穂町の財政分析	1
Ⅰ はじめに	1
Ⅱ 瑞穂町の財政指標上の特徴と他市との比較	2
Ⅲ 瑞穂町の起債の状況	12
Ⅳ 基金の推移	15
Ⅴ まとめ	17
具体的項目	18
1. 構成及び実施期間	18
2. 個別項目一覧	19
基本理念1：協働の推進、自立したまちづくり	19
基本理念2：行政評価システムの効果的運用と機能的な組織・人事管理	19
基本理念3：効率的・効果的な行政運営の追求と持続可能な財政基盤の形成 ..	19
3. 個別項目	21

【瑞穂町の財政分析】

I はじめに

市町村の予算は、その年度内に見込まれる歳入（収入額）と、住民生活を支える各種事業に必要な歳出（需要額）とのバランスを考慮して編成されます。収入額に見合う施策・事業を組むというのが原則です。しかし、毎年度の需要額は、例えば施設改修や建設事業が行われるなど、一定の事業量ではありません。また、市町村が実施しなければならない事業が増加する中で、税収が比例して増加することはなく、慢性的な財源不足に悩む市町村が多くなっています。

各市町村は、財源確保のためにこれまで職員給与の引き下げや職員数の削減、事業の見直しなど内部努力を継続してきました。同時に職員数が減ることで行政サービスの質が低下することのないよう、施設運営などを民間に任せる指定管理者制度の導入や、業務を委託化するなど工夫を重ねています。しかし、これらの努力を上回り、需要額が市町村の自己調達可能な自主財源（収入額）を上回れば、これを補てんしなくてはなりません。補てんする財源として地方交付税（国の制度）や、市町村の決定力の及ばない依存財源（国・都の補助・負担金）、地方債（市町村の借金）に頼らざるを得なくなります。自治体運営が行き詰まれば、行政サービスの大幅な削減など住民生活が大きな影響を受けることとなるのは明かです。

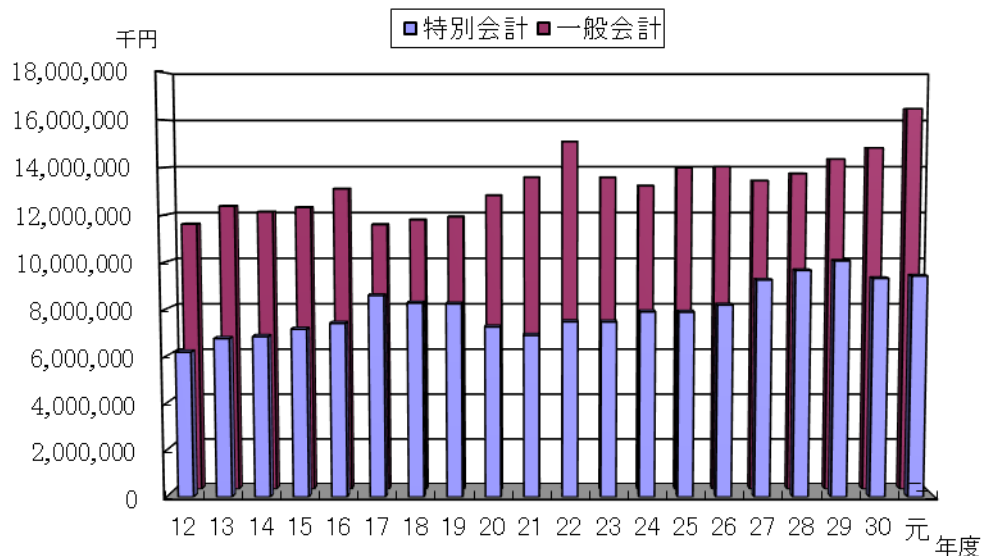
行政内部努力の多くは、行政改革として支出を削減することを目指しています。支出を抑制し、収入が徐々に増加すれば自治体の経営も好転するはずですが、市町村の収入は税金を主な収入源としていることから、増やすことは簡単ではありません。また、各市町村の少子高齢化は更に進み、将来的に労働人口が減少することから、住民の税負担能力の低下が懸念され、市町村はこれまでのように受動的とも言える経営姿勢から、積極的な戦略的経営に取り組まざるを得ません。

そのためにも現在の市町村の経営状況を知っておくことが必要となります。ここでは瑞穂町の財政状況について、経年的な決算額等の推移に加え、他市町村の状況との比較を交えながら分析をしていきたいと思えます。

なお、新型コロナウイルス感染拡大により、令和2年度の税収の大幅減少や対策事業への対応など、町財政においても歳入歳出に与える影響は甚大です。しかし、本細目は令和元年度の決算数字までをベースにしているため、新型コロナウイルス関連の数字が反映されていないことを申し添えます。

Ⅱ 瑞穂町の財政指標上の特徴と他市との比較

1 財政規模（平成12年度～令和元年度までの歳入決算額）の推移



上の表は平成12年度から令和元年度までの各年度決算から、歳入額を取り出したものです。一般会計では、平成17年度以降歳入総額が増加していましたが、23年度以降は130億円台で増減しています。（平成22年度は、鉄道会社が納税猶予されていた特別土地保有税を納税）なお、平成29年度から令和元年度については、新庁舎建設事業に伴い歳入総額が増加しています。これは税収の伸びではなく、基金繰入金や町債による増です。

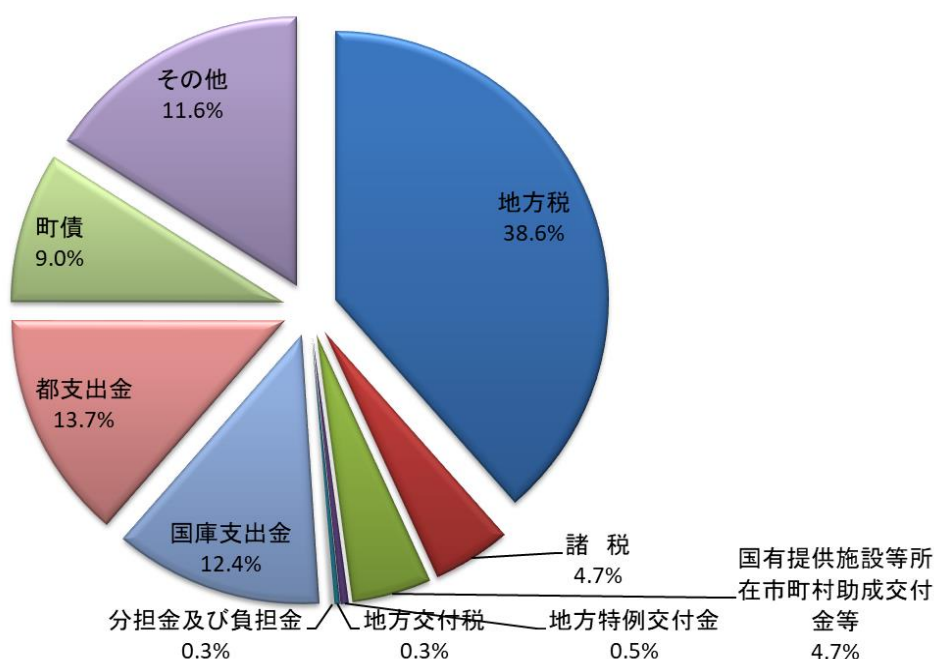
一方で特別会計（国民健康保険や下水道事業等）の合計額は、年度で多少の増減はあるものの、平成17年度まで徐々に伸びた後、老人保健医療特別会計の終了もあり、総額は減少していました。しかし、平成22年度の国民健康保険医療費の伸び、23年度以降の介護保険給付費の伸び等もあり、増加に転じていましたが、30年度に一度総額は減少しています。しかしながら、令和元年度からは再び増加に転じています。駅西土地区画整理事業特別会計及び介護保険特別会計の増額が主な要因です。詳細な内訳は表示していませんが、瑞穂町の特別会計の中で、特に国民健康保険特別会計では、平成12年度決算額と令和元年度決算額の比較で約77%の増、介護保険特別会計では、制度開始の平成12年度決算額と令和元年度の比較で約265%の増を示しています。また、平成20年度に後期高齢者医療制度が開始されましたが、少子高齢化の進行により決算額は毎年増額で推移していることから、特別会計全体の拡大が懸念されます。事情は各市町村によって多少異なるものの、特別会計規模の拡大は市町村共通の傾向です。

瑞穂町では安全で、住みやすい都市形成と安定した財政収入を確保するため、現在

2つの土地区画整理事業を推進するとともに、組合施行による新たな土地区画整理事業の準備を進めるなど、将来にわたって瑞穂町が自立できる都市基盤整備に努力しています。現在の行政サービスを維持し、少子高齢化などに対応しながら、町の将来に必要な投資を確保するためには、行政が自治体経営の責任を果たすだけでなく、瑞穂町全体が協働して経営し自治体運営の効率化を図らなければなりません。

2 普通会計歳入・歳出の概要

(1) 普通会計歳入（令和元年度決算額の構成）



令和元年度の地方税の決算額構成比は38.6%、前年度決算比較で4.8ポイント減少しました。税収のピークであった平成20年度の53.9%とは15.3ポイントの差があり、決算規模の拡大も相まって、減少傾向にあることは否めません。（平成22年度は特別土地保有税約15億円の収入有り。）

この地方税決算額構成比を都内の他市町村と比べると、東京都町村部では1位、26市も含めた順位で20位、言い換えれば基幹的財源である地方税の構成率が都内の平均を下回る位置にいる自治体ということになります。全体的に地方税の構成比が伸び悩んでいる状況にあるのはどの市町村も同じであり、経済状況等にも影響を受けることから、今後の地方税の確保については、各自治体の課題となっています。

地方税決算額構成比を主な都内各市と比較すると、次の表のようになります。

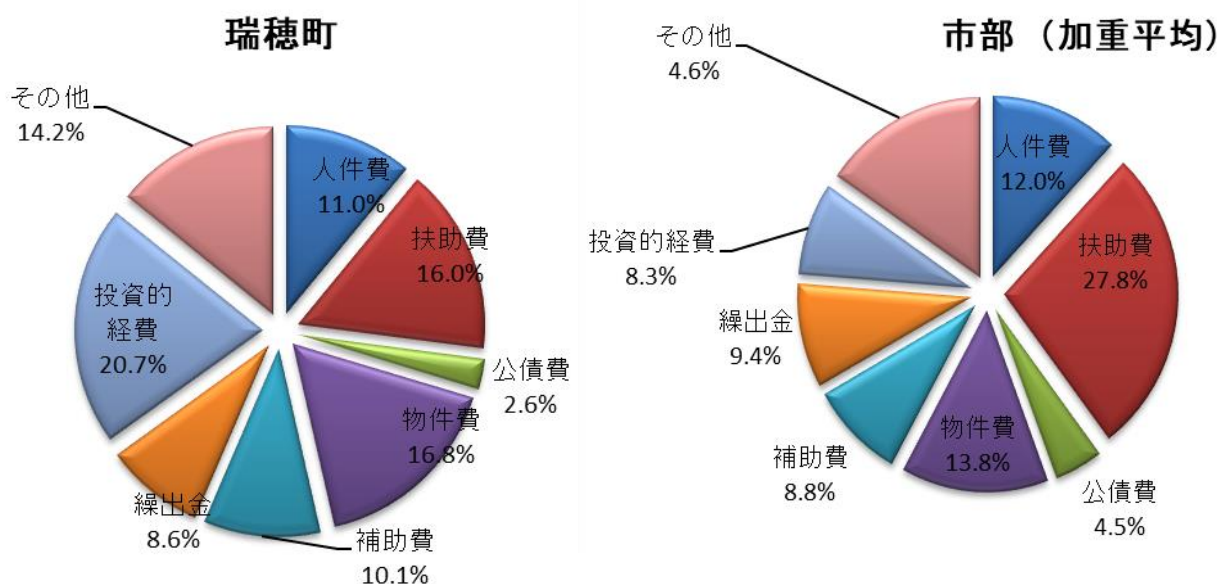
表から読み取れることは、人口に比例して歳入決算額（財政規模）が大きくなるのは当然のことですが、地方税（自己調達財源）が占める割合では、各市で差が出ていることがわかります。

地方税決算額構成比

(令和元年度市町村決算状況調査結果から抜粋) (主な市及び瑞穂町)

自治体名	R2. 3. 31現在 人口 (人)	普通会計 歳入決算額 (千円)	普通会計 地方税決算額 (千円)	構成比 (%)	全体 順位
武蔵野市	147, 519	71, 391, 022	41, 681, 026	58. 4	1
三 鷹 市	189, 478	73, 147, 701	38, 511, 695	52. 6	2
多 摩 市	148, 835	57, 550, 935	29, 148, 873	50. 6	3
羽 村 市	55, 091	23, 200, 272	10, 452, 235	45. 1	13
昭 島 市	113, 610	46, 589, 350	19, 839, 585	42. 6	17
瑞 穂 町	32, 692	17, 440, 602	6, 730, 219	38. 6	20
青 梅 市	132, 593	51, 857, 053	19, 735, 461	38. 1	22
武蔵村山市	72, 277	29, 003, 825	10, 439, 592	36. 0	24
あきる野市	80, 575	31, 503, 619	10, 825, 007	34. 4	25
福 生 市	57, 378	25, 359, 062	8, 084, 475	31. 9	26

(2) 普通会計歳出(令和元年度決算額の構成)



普通会計を性質別に分類し直して、瑞穂町と市部の平均を表示しました。対比すると瑞穂町は、人件費、扶助費、公債費を合わせた「義務的経費」が市部平均よりも低く、投資的経費（建設事業）、補助費（一部事務組合への補助等）では高い割合となっています。ただし、市部では福祉事務所の設置が法定必置ですが、瑞穂町には設置されていないことから、扶助費については、単純比較できません。

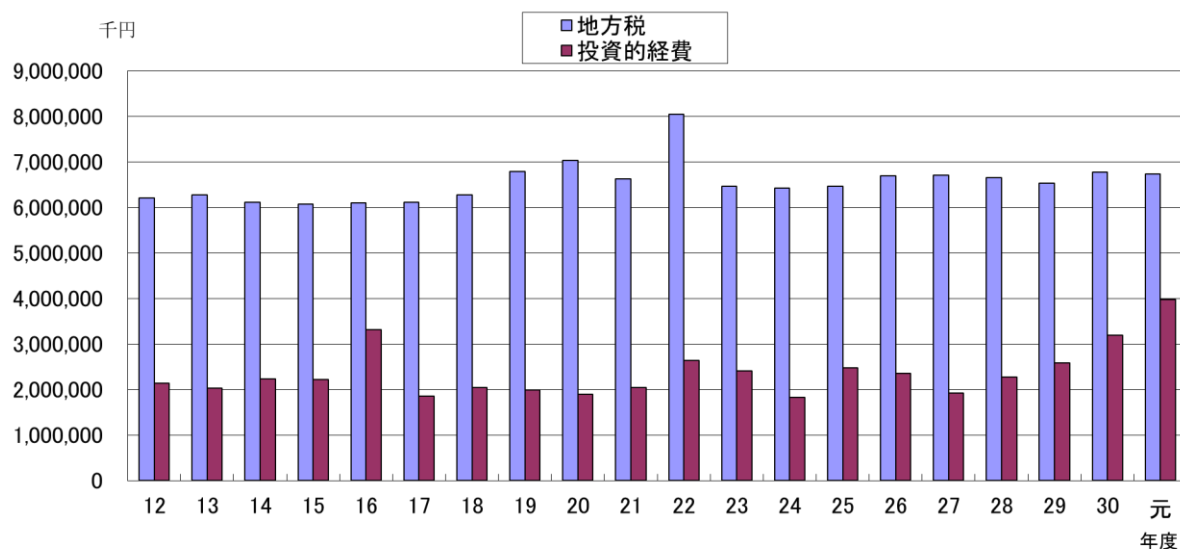
瑞穂町では、支払わなくてはならない義務的経費を低く抑制し、投資的経費に配分が多くなっています。補助費が多くなっているのは、一部事務組合（複数の自治体が共同して事業を実施する。）に対する負担金・補助金が多いことが主な理由です。

なお、下の表は、前ページ円グラフ中の用語の説明をまとめたものです。

（用語の説明）

人件費	i 報酬、ii 給料、iii 職員手当、iv 共済費、v 災害補償費、vi 恩給及び退職年金、vii 互助会等交付金
扶助費	法に基づく社会保障制度の一環として直接住民に支給される経費 【児童手当、心身障害者福祉手当など】
公債費	地方債元利償還金、地方債発行に係る経費
物件費（非生産的コスト）	i 賃金、ii 旅費、iii 交際費、iv 需用費、v 役務費、vi 備品購入費、vii 委託料、viii 使用料・賃借料・原材料費
補助費	i 報償費、ii 役務費(保険料)、iii 委託料(物件費計上外)、iv 負担金、補助及び交付金、v 償還金利子及び割引料(公債費計上外)
繰出金	一般会計から特別会計への資金繰出 【国民健康保険特別会計繰出金、下水道事業特別会計繰出金など】
投資的経費	建設事業で、社会資本を形成するもの
その他	i 維持補修費、ii 失業対策事業費、iii 積立金等

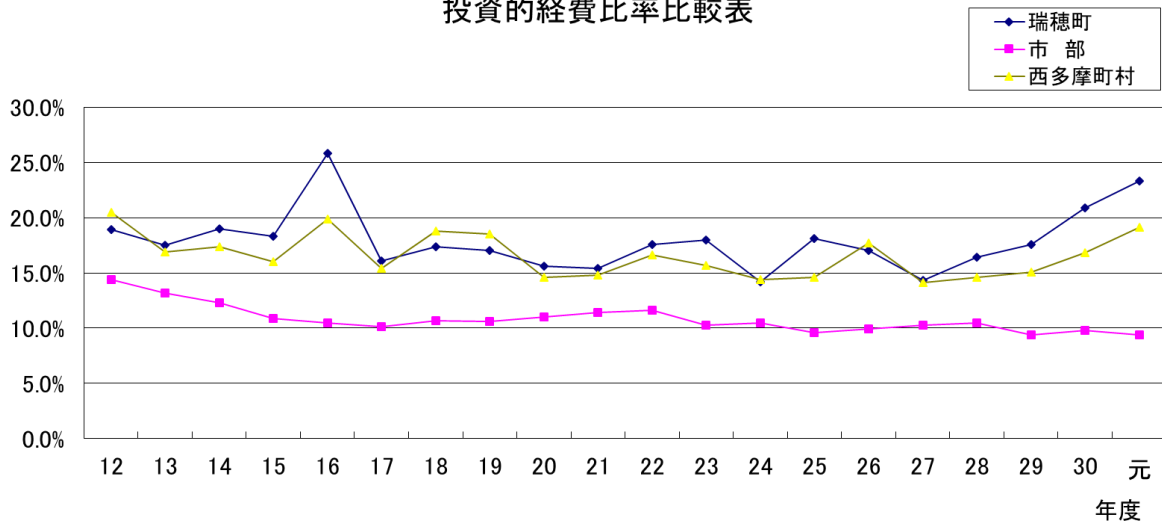
3 地方税と投資的経費の推移



平成 12 年度から現在までの地方税の推移を見ることとします。地方税の額は、平成 13 年度以降徐々に減収し、16 年度には約 60 億円まで減少しました。バブル破綻以後、所得の目減りやリストラなどが進行する中で、瑞穂町も他の市町村と同様に地方税の水準は下降しました。ただし、急激な落ち込み現象が見られなかったのは、住民税と固定資産税の構成比率がバランスを保っているためです。その後、平成 17 年度からは増加に転じましたが、これは町内企業の収益が良好だったことや大型店舗の進出があったこと、また自治体経営の自立を目指し、徴収強化を図ったことによります。好景気と徴収強化の相乗効果により平成 20 年度には、約 70 億円まで増収しました。しかし、平成 20 年 9 月のリーマンショックに端を発した世界的経済不況の影響で、21 年度には、約 66 億円まで地方税収が落ち込みました。平成 22 年度は 80 億を超える伸びを見せていますが、これは鉄道会社から特別土地保有税の納付があったためであり、この納付がなければ 64 億 7,000 万円と 23 年度、24 年度の税収とほぼ同額となります。平成 26 年度以降は日本経済が緩やかな回復基調となり、29 年度は若干大きな減少となりましたが、現在まで 65 億円から 67 億円の間で推移しています。

また、社会資本を形成する投資的経費は、単年度比較では増減は見られるものの、経年比較では平成 11 年度から 20 億円のレベルを維持しています。平成 16 年度には箱根ヶ崎駅舎等の建設により一時的に投資的経費が上昇しましたが、翌年度には 20 億円以下に抑制して平均化を図っています。近年は上昇傾向にあり、特に、平成 25、26 年度は郷土資料館「けやき館」の整備、28 年度は三小小学童保育クラブの整備、29 年度から令和元年度は新庁舎建設など、大規模事業の実施により、投資的経費が増加しています。

投資的経費比率比較表

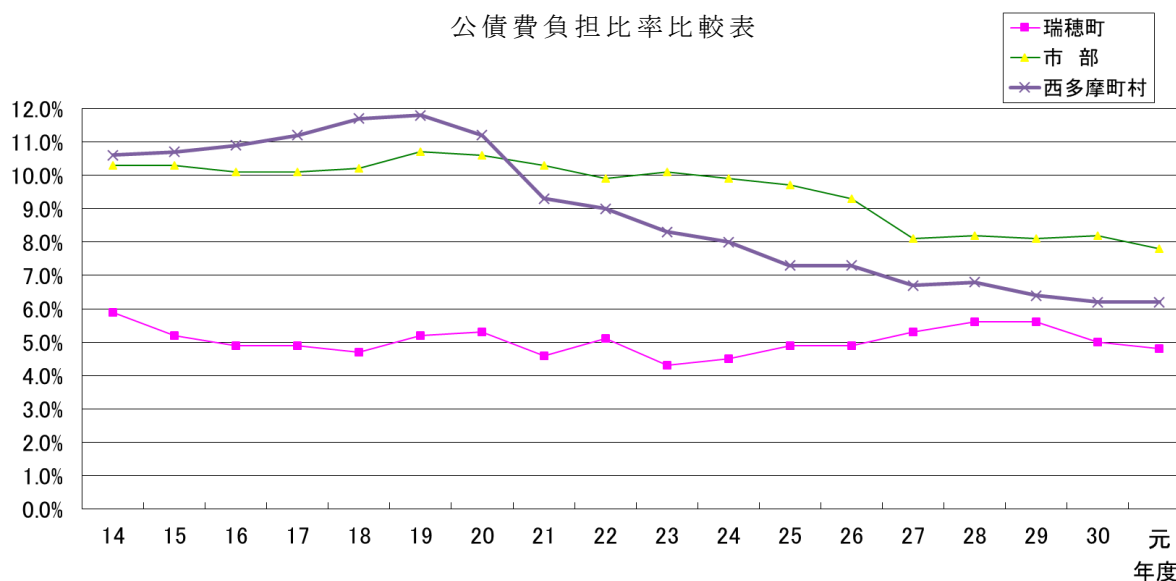


ここで、投資的経費の歳出総額に占める割合（投資的経費比率）を都内市部平均、西多摩町村平均と比較することとします。

市部及び西多摩郡町村部平均値は、平成 1 7 年度まで投資的経費を大幅に抑制し、1 8 年度以降緩やかな上昇傾向にありました。また、西多摩町村部平均における、平成 1 2 年度、1 6 年度及び 2 9 年度以降の上昇は、瑞穂町の投資的経費割合に呼応していることから、瑞穂町の投資的経費比率が大きく関連していることが伺われます。市部平均及び西多摩郡町村部平均に比べ、瑞穂町では平成 1 6 年度の上昇率が著しいものの、1 5 %から 2 0 %の間を維持し、安定した投資を継続していますが、3 0 年度からは新庁舎建設事業の影響により 2 0 %を超え、令和元年度には 2 3 %を超えています。

投資的経費は、社会資本の形成を意味します。社会資本形成は、地方自治体の地域経済の維持に重要な役割を果たしています。しかし、新たな施設を建設すれば、その施設を維持するための経費や建設に要した地方債の元利償還といった義務的経費が後年度に発生することとなります。一時的に集中して投資的経費比率が上昇（公共施設の建設ラッシュ）すれば、自己調達できる財源を十分に準備しない限り、地方債に頼ることとなりますから、後年度元利償還に財源を回さざるを得ず、社会資本形成を安定的に継続できないこととなります。

4 公債費負担比率の推移



市町村財政の弾力性を見るための指標の1つとして公債費負担比率があります。公債費充当一般財源（地方債の元利償還金等の公債費に充当された一般財源）が一般財源総額に対し、どの程度の割合になっているかを示す指標であり、公債費がどの程度一般財源の用途の自由度を制約しているかを知ることができます。

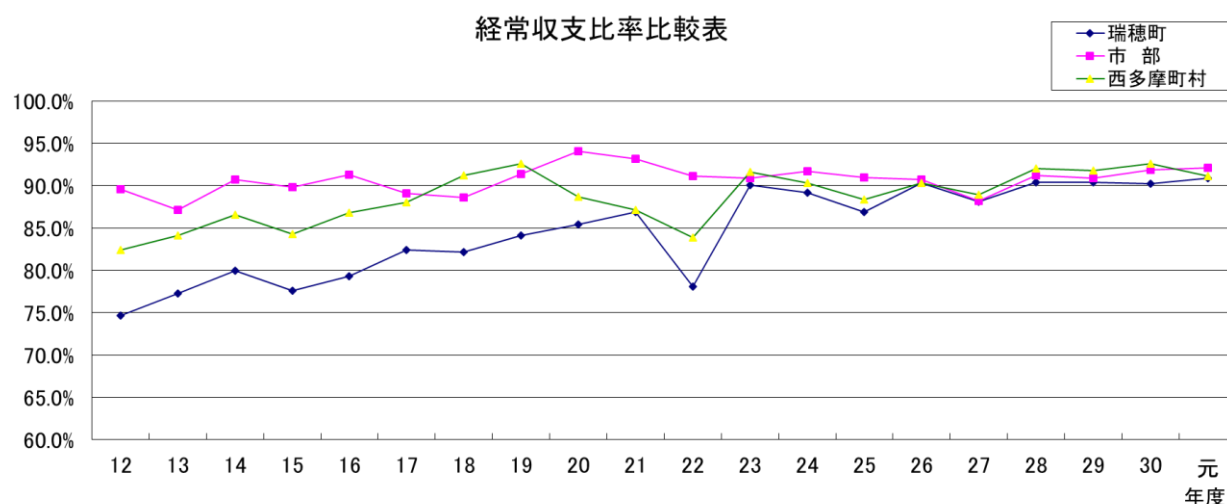
一般の家庭でも、毎月の給料から生活の維持に必要な電気料、上下水道料金、食費、教育費等を支払いますが、その外に家や車のローンがあれば、支払わねばならない経費が増え、余裕がなくなります。公債費負担比率は、一般的には15%が警戒ライン、20%が危険ラインとされています。

市部平均では平成14年度から10%ラインを超えて推移していましたが、24年度からなだらかに下降曲線を辿っています。西多摩町村部平均は、平成17年度に11%を上回り、その後12%に近い位置で推移し、20年度から減少傾向にあります。

瑞穂町では、平成14年度の5.9%を最高値として年々減少し続け、21年度には4.6%となっています。地方債を順調に返済し、新たな地方債の発行を抑制していることを示しています。平成22年度には5.1%と上昇していますが、これは5件の起債について任意繰上償還を行って翌年度以降の負担を軽減したものです。その後、平成23年度以降は4%台で推移していましたが、28年度は5.6%、29年度は5.6%、30年度は5.0%と5%台になり、上昇傾向にあります。これは平成28年度に2件、29年度に3件の新たな起債の償還が始まったことによるものです。令和元年度には、4.8%と一時的に減少しています。これは1件の新たな償還が始まっていますが、前年度に5件の償還終了があったことによる減少です。

一般家庭や企業がお金を借りるときには、土地や貯金などを担保とする必要があります。しかし、市町村がお金を借りる場合には基本的に担保がありません。道路や公共施設を担保にすれば、返済が滞った場合に住民が利用できなくなるからです。道路や公共施設を利用できないのでは住民生活に大きな支障をきたしてしまいます。

5 経常収支比率の推移



経常収支比率は、市町村が継続して安定的に確保でき、用途を特定されない財源（地方税、地方交付税、地方譲与税等）が、人件費や扶助費、公債費のような簡単に抑制できない経常経費（義務的経費よりも広義）に、どの程度使われているのか（硬直化）を見る指標です。言い換えれば、どうしても支払いを迫られる部分と市町村独自で使える部分の比率を見るための指標です。かつて、適正水準は70～80%といわれてきましたが、全般的に上昇を避けられない状況となっています。現在の適正值は改めて公言されていません。

市部では、平成12年度から高い水準で推移し、西多摩町村部でも次第に上昇しており硬直化が進んでいることが判ります。特に平成19年度は市部及び西多摩町村部共に経常収支比率の平均は上昇し、90%を上回っています。ところがそれ以降、市部及び西多摩町村部とも下降し、平成23年度以降は市部、西多摩町村部、瑞穂町と数値が均衡してきています。

瑞穂町は、平成12年度まで75%付近を推移していましたが、13年度から上昇に転じました。平成13年度臨時財政対策債の借入れを行わず、またその後も借入れをできる限り抑制していることや、15年度から普通交付税不交付団体となったこと（22年度から交付団体）で、地方債の元利償還を自らの財源で手当しなければならなくなったことが比率を高める結果となっています。平成23年度は、経常収支比率が90.1%と初めて90%台を示しました。平成24年度からは90.0%付近を増減しており、令

和元年度は90.9%となりました。これは、平成27年度から町は再び普通交付税不交付団体（30年度は交付団体）となったこと、地方税など経常一般財源が減となったことなどが主な要因です。今後、第5次瑞穂町長期総合計画の数値目標でも示したとおり、80%台を目指して、経常経費の削減に努めていかなければなりません。

6 健全化判断比率の状況

「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」施行に伴い、平成19年度決算から健全化判断比率として指標を算出し公表することになりました。指標には、4つの比率があり、瑞穂町の令和元年度の比率は次のとおりです。

(令和元年度瑞穂町の財政健全化比率)			単位：%
区 分	比 率	早期健全化基準	財政再生基準
実質赤字比率	—	14.03	20.00
連結実質赤字比率	—	19.03	30.00
実質公債費比率	0.6 (3か年平均)	25.0	35.0
将来負担比率	—	350.0	

表中、実質公債費比率を除き3つの比率は、マイナス数値となるため、公表数値はありません。参考値として実質赤字比率は-3.77、連結実質赤字比率は-6.34、将来負担比率は-6.2となります。

実質赤字比率は、一般会計と箱根ヶ崎駅西土地区画整理事業特別会計を合わせた普通会計の収支決算、連結実質赤字比率は、一般会計とすべての特別会計（財産区特別会計を除く）をあわせた収支決算のことで、マイナス値であることは黒字決算を示しています。

実質公債費比率は、一般会計における地方債の元利償還金（借金返済にかかるお金）や、準元利償還金（特別会計や一部事務組合などの元利償還金に対する繰出金や負担金など）が一般会計の標準的年間収入に占める割合（比率）のことです。公表開始の平成19年度から着実に減少し、25年度からはマイナス数値を保っていましたが、平成29年度はプラス数値となりました。しかし、依然として低い数値を保っており、無理のない返済をしていることが伺えます。

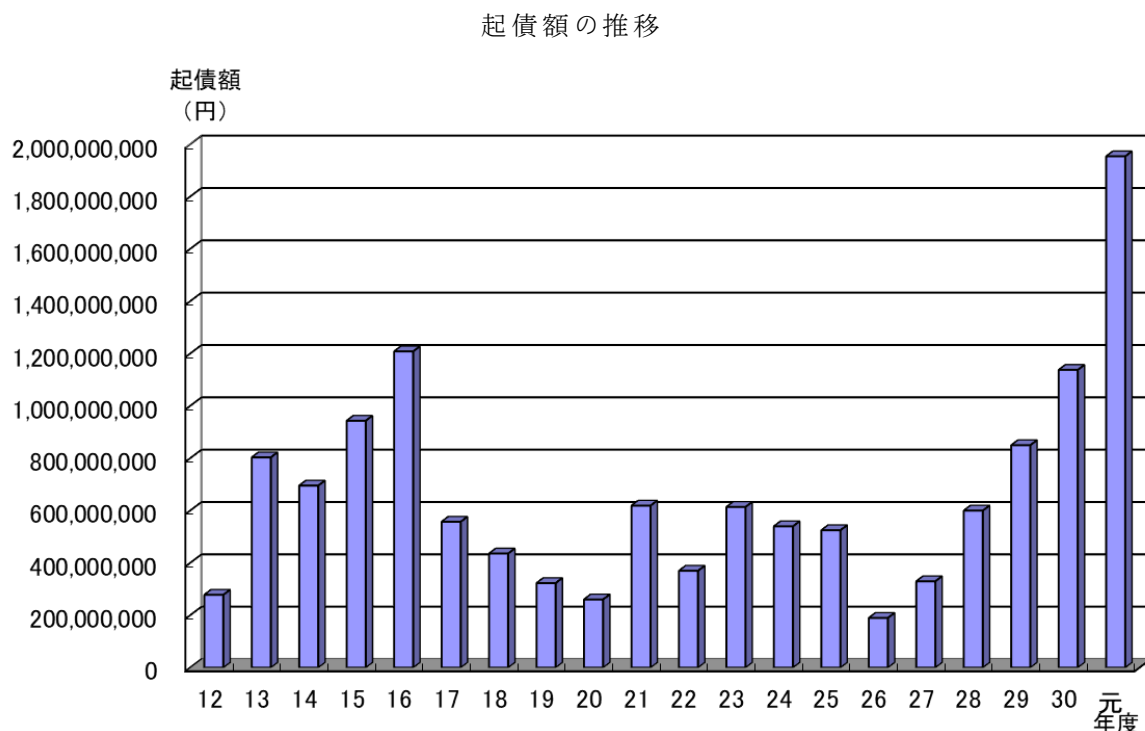
最後に将来負担比率は、一般会計が背負っている借金が、一般会計の標準的年間収入の何年分となっているかを示すものですが、こちらもマイナス値であることは、借金の金額より貯金の金額が上回っていることを表します。今後の財政運営を行うにあたり借金で

ある地方債と貯金である基金のバランスが非常に大切となります。基金の蓄えがなく借金をしていると将来負担比率はプラス数字（悪化）へ移行することになります。

また、4つの比率には超えてはいけない基準が2つあり、1つは早期健全化基準でイエローカードに相当するものです。比率の1つでも基準を超えると「財政健全化計画」を定め議会の承認を得た後、財政健全化に向けて努力しなければなりません。また、早期健全化基準が更に悪化したものが、財政再生基準でレッドカードに相当するものです。将来負担比率を除く3つの比率のうち1つでも基準を超えると「財政再生計画」を定め議会の承認を得た後、総務大臣に報告し財政再生に向けて、取り組まなければならないこととなります。

Ⅲ 瑞穂町の起債の状況

1 起債（普通会計）発行額の推移



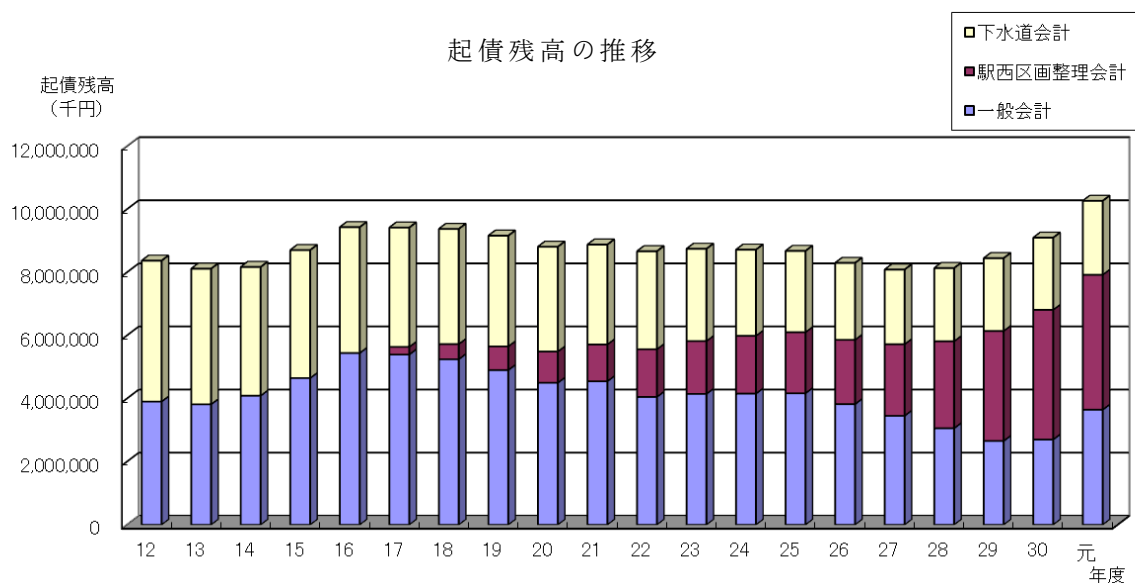
普通会計の地方債発行額（いわゆる「町の借金」）は、平成 13 年度から 16 年度にかけ伸びを示しています。また、平成 17 年度からは逆に地方債発行額を抑制し、後年度負担を抑えています。21 年度から 25 年度は、地方税等の減収により、例年より多い地方債発行を余儀なくされました。平成 26 年度は普通交付税の激減に伴い臨時財政対策債発行可能額も半減したため、地方債発行額が減額となりました。平成 27 年度以降は普通交付税不交付団体（30 年度は交付団体）となったため、臨時財政対策債が発行できなくなりましたが、駅西土地区画整理事業の事業費増に伴い地方債発行額が増額となりました。また、平成 30 年度からは、新庁舎建設事業に係る地方債発行も加わったことにより、発行額は急激な伸びを示しています。

起債内容（地方債の発行を伴う大型事業）

平成 10 年度～ 12 年度	都市計画道路事業、減税補てん債
平成 13 年度	リサイクルセンター建設事業、減税補てん債
平成 14 年度	リサイクルセンター建設事業、減税補てん債、臨時財政対策債
平成 15 年度	駅東西自由通路建設事業、減税補てん債、臨時財政対策債

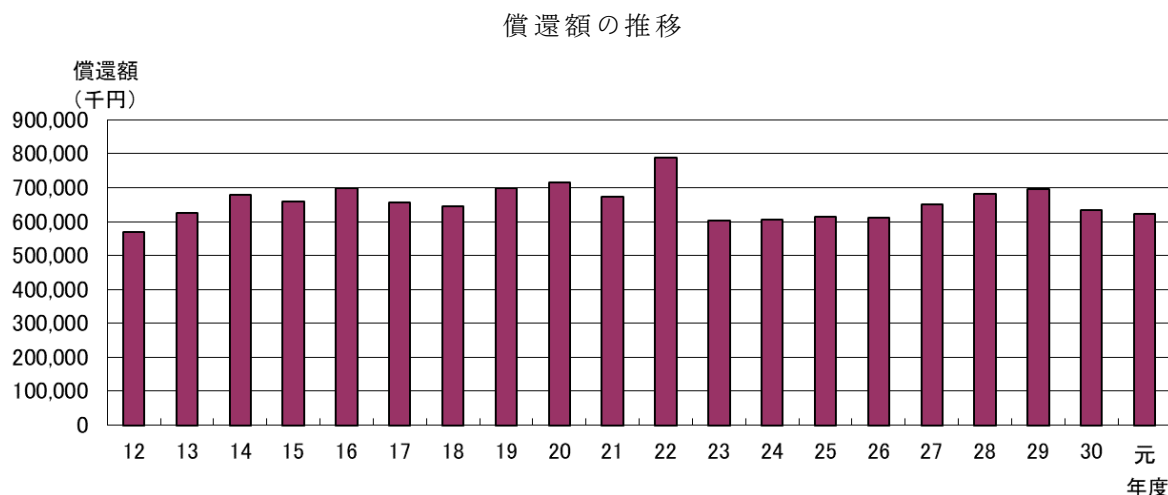
平成 16 年度	駅東西自由通路建設事業、駅前自転車等駐車場建設事業、減税補てん債、臨時財政対策債
平成 17 年度	都市計画道路事業、減税補てん債、臨時財政対策債
平成 18 年度	元狹山コミュニティセンター建設事業、減税補てん債
平成 20 年度	リサイクルプラザ増設工事事業
平成 21 年度	福社会館改修工事事業、臨時財政対策債
平成 23 年度	長岡コミュニティセンター整備事業、臨時財政対策債
平成 24 年度	臨時財政対策債
平成 25 年度	新郷土資料館建設事業、臨時財政対策債
平成 17 年度～ 令和元年度	箱根ヶ崎駅西土地区画整理事業（駅西特別会計）
平成 30 年度～ 令和元年度	新庁舎建設事業

2 起債（一般会計及び下水道事業特別会計等）残高の推移



一般会計と特別会計の起債残高をグラフにまとめました。平成 15 年度に普通交付税不交付団体となった以後、一般会計での残高比率が高まり、16 年度から 19 年度は、総額 90 億円のレベルで推移しています。平成 20 年度以降は、発行の抑制と順調な返済に加え、任意繰上償還を行った効果が現れ、徐々に残高が減少しています。しかし、平成 30 年度以降は新庁舎建設事業の影響により地方債の残高が急激に増加しています。一方で特別会計では、平成 17 年度より箱根ヶ崎駅西土地区画整理事業において地方債の発行を始め、年々残高が増加し、令和元年度においては総額 90 億円台を超え、100 億円のレベルとなっています。

3 起債の償還計画



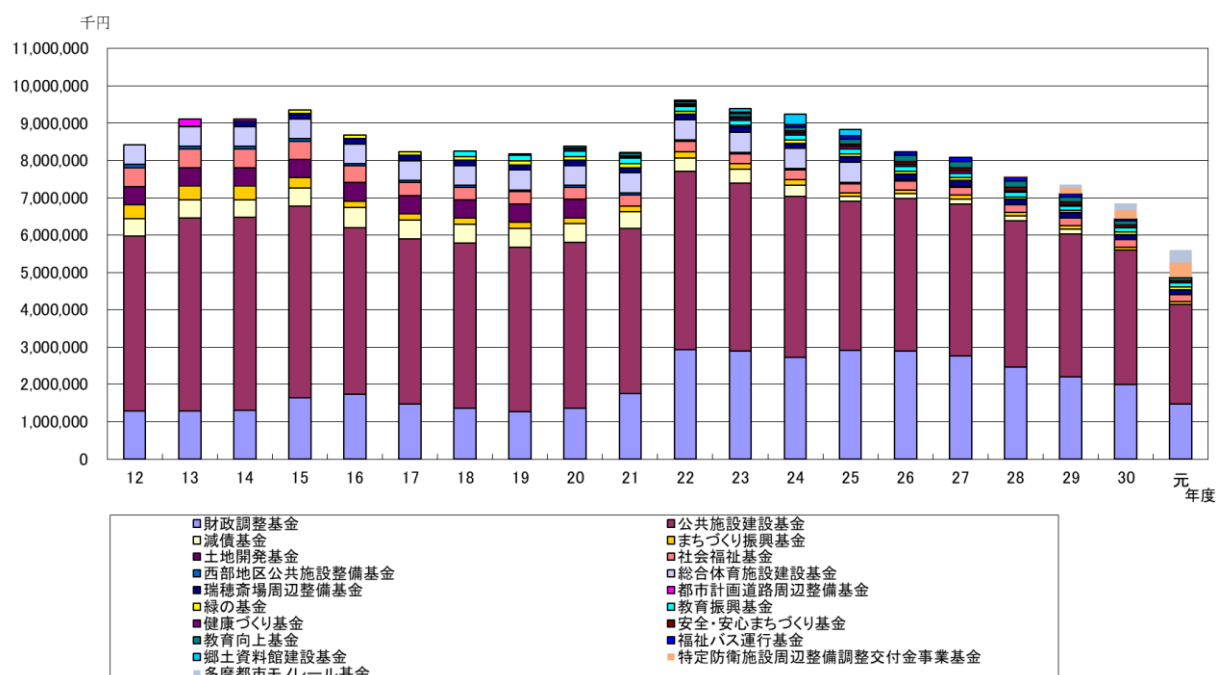
次に、一般会計と特別会計を合わせた起債の償還額をグラフにまとめました。瑞穂町の起債元金の償還額は、平成22年度に任意繰上償還を行った結果約7億9,000万円と上昇しましたが、23年度では約6億円まで下がり、26年度まで同水準で推移しました。しかし、平成27年度から29年度までは新たな起債の償還が計8件始まったことにより約7億円まで上昇しています。なお、平成30年度以降は、新規に償還が始まったものもありますが、前年度に償還が終了したものもあることから、約6億円に減少しています。

公共施設建設等に必要な経費を一時に支出すれば、他の施策を遂行するための財源に影響が出かねません。また、次世代まで利用することができる公共施設建設は、その経費を次世代の人たちも負担することとして、平準化することも地方債発行の大きな目的の1つです。しかし、過重な地方債の発行は、後年度の元利償還の比率を高め、財政の余裕度を失いかねません。起債残高の推移を注視しながら、起債の発行と償還のバランスを保つことが最も重要です。

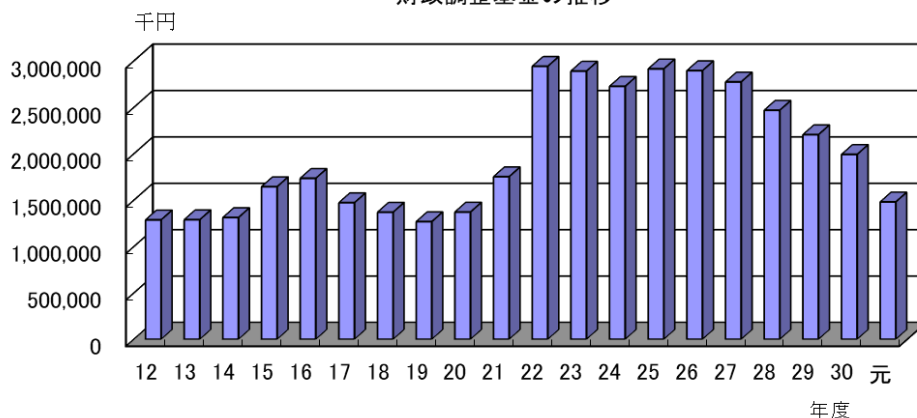
Ⅳ 基金の推移

これまで、瑞穂町の財政運営状況と起債（町の借金）について概観してきました。しかし町の財政状況の中で、町の貯金（基金）の様子も見ておかななくてはなりません。基金は、それぞれ目的を持って設置されています。そして、それぞれの設置目的に沿って各種事業に財源措置（基金の取崩し）するための、準備金のような性格を持っています。しかし、備えが低水準では貯える余地もないほど財政が悪化していると判断されかねません。特に年度間の財政の不均衡を調整するために備える財政調整基金は、一定水準を保つことが必要となります。次のグラフは、普通会計における基金総額の推移と財政調整基金の推移を示したものです。

基金年次推移（普通会計）



財政調整基金の推移



財政調整基金は、年度間の財政の不均衡に備えることと、災害復旧等に備えることが目的ですから、低下すればその役割を果たすことが難しくなります。令和元年度末には約15億円の備えがありましたが、経常収支比率の上昇に合わせ、財政調整基金の取崩額の増加も想定されるため、長期計画にあわせて適正規模を維持しなくてはなりません。

V まとめ

瑞穂町の令和元年度の決算は、一般会計歳入決算で約165億円、一般会計と特別会計の合計歳入決算額で約259億円と、前年度決算比で7.3%の増額となりました。一般会計では同じく前年度決算比で11.3%の増額となり、経年的に財政規模が増加傾向にあります。そのような中、基幹財源である地方税等の自主財源比率の割合が伸びず、今後の自主財源確保が課題となっています。

歳出では、「人件費、扶助費、公債費」（義務的経費）を抑制し、近隣市と一部事務組合を設置して、ゴミ処理、斎場、学校給食、病院といった事業の効率化を図っています。現時点では、財政調整基金及び公共施設建設基金といった社会資本形成に要する財源確保も堅調で、安定した地域投資水準を維持しています。また、地方債償還は計画的に行われ、公債費比率も低水準を維持しています。しかしながら、財政調整基金については、財源不足に対応するための取崩額が年々増加していることから、歳出削減が大きな課題です。

一方、令和元年度は再び普通交付税不交付団体となりましたが、経常収支比率は90.9%と悪化しています。これ以上財政の柔軟性を失わないよう継続した努力が必要と分析されます。

わかりやすい財政分析と財政の特徴をつかむため、普通会計（各市町村の共通する事業をベースに再計算するもので、瑞穂町では一般会計と箱根ヶ崎駅西土地区画整理事業特別会計を合わせたもの）と一般会計（予算書ベース）を含めて解説しました。

しかし、先に述べたように、市町村を取り巻く財政環境は悪化していますし、当面の間は、新型コロナウイルスの感染拡大に起因する税収の減少も影響します。自治体の役割拡大が続く中で、これからの行財政運営にこそ、市町村の経営手腕が問われることとなります。

住民に最も身近で、信頼される基礎自治体（市区町村）は、地方自治体自らの投資レベルを維持し、民間投資や市場投資を誘導できる自治体でなくてはなりません。

数値は、結果を示すのみですが、あらゆる数値結果には過程が存在します。また多くの事業がそれぞれに関連して結果を導き出しているのです。瑞穂町は、日々事務事業の効率的執行に努力していますが、職員は課単位の仕事に精通するだけでなく、これからは特に町を取り巻く地理的環境や地域経済にも広く視野を広げ、行政のプロとしての経営感覚を持つことが必要となります。また今後、議会、住民、企業と協働して更に効果的で効率的な行政サービスを提供することが重要となります。

※この財政分析は、主に次の資料を用いて作成しました。

- ① 東京都総務局行政部市町村課「令和元年度市町村決算状況調査結果」
- ② 令和元年度瑞穂町決算書

【具体的項目】

第6次瑞穂町行政改革大綱に位置付けられている3つの基本理念実現に向けて、次に掲げる各項目を推進します。

【3つの基本理念】

基本理念1 協働の推進、自立したまちづくり

基本理念2 行政評価システムの効果的運用と機能的な組織・人事管理

基本理念3 効率的・効果的な行政運営の追求と持続可能な財政基盤の形成

1. 構成及び実施期間

各基本理念における取組の課題、取組の目的についての記述は、「第6次瑞穂町行政改革大綱」の記述を引用しています。

それらの課題の解決及び基本理念の実現に向けて実施すべき個別「項目」を掲載し、その推進にあたって取組の内容等を掲載し、進捗管理を委ねることとします。

なお、「項目」に規定がなくとも、改革効果の見込まれる取組については、鋭意取り組むこととします。

この実施細目は、令和3年度から令和7年度の5か年を実施期間とし、必要に応じて、計画期間の途中においても追加・削除等の見直しを行うこととします。

2. 個別項目一覧

基本理念1：協働の推進、自立したまちづくり

NO.	項目名	担当課(局・館)
1	住民の声を反映する機会と情報発信力の強化	* * * * *
1-1	住民からの意見募集や町長への手紙などの広聴機能の充実	秘書広報課、関係各課
1-2	多様な情報発信手法の検討	企画課、秘書広報課、産業課、関係各課
1-3	行政改革の取組状況の公表	企画課
2	協働施策の展開	* * * * *
2-1	協働施策の展開	地域課・全課(局・館)
3	民間活力の活用	* * * * *
3-1	公共施設マネジメント(PPP/PFI等の導入)	企画課、管財課、施設所管課

基本理念2：行政評価システムの効果的運用と機能的な組織・人事管理

NO.	項目名	担当課
4	PDCAサイクルに則った行政運営	* * * * *
4-1	事務事業評価結果の活用	企画課
5	行政経営改革に対応できる機能的な組織の整備	* * * * *
5-1	柔軟で機能的な組織づくりの推進	企画課、総務課
5-2	多様な働き方に対応できる職場環境の形成	総務課
5-3	イノベーション集団となるための職員研修の充実	総務課
5-4	窓口業務の利便性向上に向けた検討	住民課、税務課、地域課、福祉課、子育て応援課、高齢者福祉課、会計課

基本理念3：効率的・効果的な行政運営の追求と持続可能な財政基盤の形成

NO.	項目名	担当課
6	イノベーションによる行政手続きの利便性向上	* * * * *
6-1	行政手続きにおけるデジタル化の研究・検討・実施	全課(局・館)
6-2	AI・RPAを活用した業務効率の向上	全課(局・館)
6-3	マイナンバーの利活用促進	企画課、総務課、住民課、全課(局・館)

7	効率的・効果的な行政運営	* * * * *
7-1	広域行政や共同処理事務の研究	企画課、関係各課
7-2	既存・同種事務等の整理	全課（局・館）
7-3	個別施設の維持管理計画の整備・見直し	企画課、管財課、 施設所管課
7-4	庁用車の集中管理による効果的運用	管財課・庁用車所有課
7-5	公共用地の在り方と備品類の適正管理	管財課・全課（局・館）
8	安定した財源の確保	* * * * *
8-1	特定財源の確保	全課（局・館）
8-2	税外収入の拡大	企画課・総務課
8-3	決済手法のキャッシュレス化の推進	会計課・関係各課

3. 個別項目

基本理念1：協働の推進、自立したまちづくり

No.	1	住民の声を反映する機会と情報発信力の強化
取組の課題	地域の実情と課題を身近に感じている住民の声を、より多く町政に反映させるために広聴機能の充実を図る必要がある。また、多様な情報発信手法の組み合わせなどの創意工夫により、住民が知りたい情報を必要な時に入手できるように行政情報の発信力を強化することも必要である。	
取組の目的	・住民から多くの意見を募り、誰もが行政運営に参加・参画できる機会を提供することで、住民の声を町政に反映する。 ・住民にとってわかりやすい形で行政情報を発信し、町政の透明性を確保するとともに、公式キャラクターを活用した広報活動など、多様で積極的な情報発信を行うことで住民の関心と理解を高め、行政に対する住民満足度を向上させる。	

No.	1-1	項目名	住民からの意見募集や町長への手紙などの広聴機能の充実			
担当課		秘書広報課、関係各課				
取組内容		各計画策定時に住民からの意見募集を行い、広く住民意見を反映する機会を設けるとともに、「町長への手紙」「各課へのお問合せ」といった広聴手段を充実し、より細かな住民ニーズを行政運営に反映させる。				
取組年度		3年度	4年度	5年度	6年度	7年度
運用		住民の声を計画や事務事業に反映				
実績						

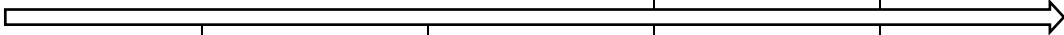
No.	1-2	項目名	多様な情報発信手法の検討			
担当課		企画課、秘書広報課、産業課、関係各課				
取組内容		広報紙などの紙媒体のみならず、公式キャラクターを使った広報活動やSNSをはじめとしたオンラインでの情報発信についても、多様な手法を検討する。				
取組年度		3年度	4年度	5年度	6年度	7年度
活用		オンライン媒体のさらなる活用				
実施		公式キャラクターを活用した広報活動の実施				
実績						

No.	1-3	項目名	行政改革の取組状況の公表			
担当課	企画課					
取組内容	行政改革の取組状況について、住民にとってわかりやすい言葉で、取組内容や取組が遅れている理由も含めて報告を定期的に行う。					
取組年度	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度	
公表	行政改革の取組状況の定期的な公表					
実績						

No.	2	協働施策の展開
取組の課題	「瑞穂町協働宣言」と瑞穂町協働事業ガイドラインを踏まえ、住民などと連携しながら協働施策を展開する必要がある。	
取組の目的	・瑞穂町協働事業ガイドラインに基づき、住民や地域などが抱える問題や課題を解決するため協働施策を展開する。	

No.	2-1	項目名	協働施策の展開			
担当課		地域課・全課(局・館)				
取組内容		個人のみならず企業や各種活動団体も含めた多様な担い手が当事者意識を持ち、地域が抱える課題の解決という共通の目標の達成に向けて、責任と役割を分担し、まちづくりを進められるように協働施策を展開する。また、協働に対する職員の意識の醸成を継続的に行う。				
取組年度		3年度	4年度	5年度	6年度	7年度
展開		ガイドラインに基づく積極的な協働施策の展開、新たな担い手の発掘				
実績						

No.	3	民間活力の活用
取組の課題	厳しさを増す財政状況の中で、更新時期を迎える多数の公共施設などの持続可能な管理・運営を行なうため、民間活力を活用して住民サービスの質の維持・向上と財政負担の軽減を図る必要がある。	
取組の目的	・既存・新規問わず、公共施設の効率的・効果的な運営を実現するため、民間活力の導入について研究・検討を行う。	

No	3-1	項目名	公共施設マネジメント(PPP／PFI等の導入)			
担当課		企画課、管財課、施設所管課				
取組内容		持続可能な施設の維持管理体制を構築し、民間の企画力・資金力を活用した住民サービスの質の向上を実現するため、PPP／PFI等を導入する。				
取組年度		3年度	4年度	5年度	6年度	7年度
導入		PPP／PFI等の導入				
実績						

基本理念2：行政評価システムの効果的運用と機能的な組織・人事管理

No.	4	PDCAサイクルに則った行政運営
取組の課題	第5次瑞穂町長期総合計画で掲げた施策の進捗状況を適切に管理するため、実施計画及び事務事業評価シートの運用を見直し、事務事業の執行に反映する必要がある。	
取組の目的	・事業の成果を検証し、事業内容の改善に役立てるために、適正な事務事業評価を推進するとともに、外部委員による事務事業評価も継続し、行政の説明責任を果たす。	

No.	4-1	項目名	事務事業評価結果の活用			
担当課		企画課				
取組内容		行政評価委員による外部評価の内容も含め、事務事業評価の結果を公表し、指摘事項や評価結果を予算編成や人員の割当に反映する。				
取組年度		3年度	4年度	5年度	6年度	7年度
運用		外部評価の実施・運用				
反映		評価結果の反映				
実績						

No.	5	行政経営改革に対応できる機能的な組織の整備
取組の課題	住民ニーズの多様化や社会潮流の変化、加速する少子高齢化、複雑かつ高度化する行政課題に迅速に対応し、住民サービスの質を維持し続けるため、機能的かつ戦略的な組織づくりや人材の育成を推進する必要がある。	
取組の目的	・新たに発生する行政課題に迅速かつ的確に対応するため、業務を効率的・効果的に進められる組織づくりを推進するとともに、職員のワーク・ライフ・バランスを実現できる環境の形成を図る。 ・定期的に業務スキームを見直し、常に改善に取り組む職員を育成できるように、研修内容の充実を図る。 ・住民にとってさらに利便性が高く、さらなるワンストップサービスを提供できる体制を目指し、窓口業務の改善を図る。	

No.	5-1	項目名 柔軟で機能的な組織づくりの推進				
担当課		総務課				
取組内容		組織横断で編成するプロジェクトチームの活用や、専門性の高い知識を持った人材の確保などにより、多様な行政課題に迅速かつ的確に対応できる組織づくりを推進する。				
取組年度		3年度	4年度	5年度	6年度	7年度
編成・実施		発生した課題に応じてプロジェクトチームを随時編成				
確保		専門性の高い人材の採用				
実績						

No.	5-2	項目名	多様な働き方に対応できる職場環境の形成			
担当課		総務課				
取組内容		個別の事情や新しい生活様式に即した多様な働き方に対応し、誰もがワーク・ライフ・バランスを実現できる職場環境を形成する。				
取組年度		3年度	4年度	5年度	6年度	7年度
研究・検討		テレワーク等の新しい働き方に係るセキュリティ対策の研究・検討				
導入		個別の事情や希望に即した多様な働き方の導入、推進				
実績						

No.	5-3	項目名	イノベーション集団となるための職員研修の充実			
担当課	総務課					
取組内容	東京都市町村職員研修所における研修や職場内研修及び民間企業への派遣研修など、政策形成能力や課題解決能力を伸長できるよう研修を充実させる。					
取組年度	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度	
実施	研修の実施、機会の拡充					
実績						

No.	5-4	項目名	窓口業務の利便性向上に向けた検討			
担当課	住民課、税務課、地域課、福祉課、子育て応援課、高齢者福祉課、会計課					
取組内容	住民がより利用しやすい役場窓口となるように、接遇や対応方法、総合案内窓口によるワンストップサービスの提供など、窓口業務の利便性向上の手法を検討する。					
取組年度	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度	
検討	利便性向上のための手法検討					
実施			解決策の実施			
実績						

基本理念3：効率的・効果的な行政運営の追求と持続可能な財政基盤の形成

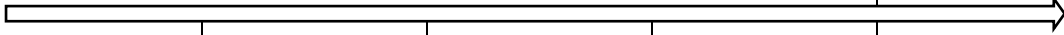
No.	6	イノベーションによる行政手続きの利便性向上
取組の課題	Society5. 0時代に対応したスマート自治体への転換を進め、ICTやAI・RPAによる先端技術を活用することで、誰もが行政手続きを容易に行えるデジタル環境を構築するとともに、職員の事務作業の効率化も実現する必要がある。	
取組の目的	・町のDX(デジタルトランスフォーメーション)を推進し、住民の利便性向上と職員の業務効率化を実現するため、スマートフォンやパソコンを介したICTを活用した行政手続き手法の研究・検討を行う。 ・マイナンバーの活用とマイナンバーカードの普及促進を図るため、さまざまな手法の導入を研究・検討する。	

No.	6-1	項目名	行政手続きにおけるデジタル化の研究・検討・実施			
担当課	全課（局・館）					
取組内容	町単独で完結できる行政手続きの中から、デジタル化に対応できる手続きを抽出し、移行することで町のDXを推進する。（押印廃止、オンライン申請、添付書類の削減、証明書類交付場所の拡大、ペーパーレス 等）					
取組年度	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度	
研究	行政手続きのデジタル化について事例研究、対応可能な手続きの抽出					
移行	デジタル化への移行					
実績						

No.	6-2	項目名	AI・RPAを活用した業務効率の向上			
担当課	全課（局・館）					
取組内容	職員がシステム上で行う業務のうち、チャットボット等のAIやRPAの活用により、自動化することで作業効率を向上できる業務を抽出し、導入に向けた研究・検討を行う。					
取組年度	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度	
研究	セミナー参加、他自治体の事例収集					
検討		導入に向けた手法検討				
実績						

No.	6-3	項目名	マイナンバーの利活用促進			
担当課	企画課、総務課、住民課、全課（局・館）					
取組内容	マイナンバーカード交付円滑化計画に基づき、マイナンバーカードの取得をより一層奨励する。加えて、マイナンバーカードを活用した手続きのデジタル化の推進に向けて、独自利用やマイナンバーカードの利活用方法について制度改正等に対応する。					
取組年度	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度	
交付	マイナンバーカードの交付（取得奨励）					
対応	新たなマイナンバーカードの利活用方法について周知、対応					
実績						

No.	7	効率的・効果的な行政運営
取組の課題	財源と人員の不足に対応し、新たな住民ニーズに応え続けていくために、多様な手法による効率化を図るとともに、定期的に施策や事業の見直しを行い、世界的な指標であるSDGsの視点も取り入れた効率的・効果的な行政運営を追求する必要がある。	
取組の目的	・行政運営を効率的・効果的に進めるため、広域行政や共同処理事務の検討や公共施設の整備・運用や事務事業のあり方を見直し、適切な財源と人員の配分を行う。	

No.	7-1	項目名	広域行政や共同処理事務の研究			
担当課	企画課、関係各課					
取組内容	既存の広域行政を堅持しつつ、既存協議会などの構成自治体とより一層連携を図り、新しい共同処理事務の可能性について研究・検討する。					
取組年度	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度	
調査検討	他自治体との新たな共同処理事務の研究・検討を行う。					
実績						

No.	7-2	項目名	既存・同種事務等の整理			
担当課	全課（局・館）					
取組内容	限られた財源や人員を適切に配分するために、ECRSの原則に基づいて既存・同種事務や事業の統廃合を検討する。					
取組年度	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度	
抽出・検討	既存・同種事務や事業の抽出、統廃合の検討					
実績						

No.	7-3	項目名	個別施設の維持管理計画の整備・見直し			
担当課	企画課、管財課、施設所管課					
取組内容	町が保有する全ての公共施設について、適切に運営や維持管理をするため、個別施設の維持管理計画を策定し、必要に応じて見直しを行う。					
取組年度	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度	
策定	個別施設の維持管理計画の整備・見直し					
実績						

No.	7-4	項目名 庁用車の集中管理による効果的運用			
担当課	管財課・庁用車所有課（局・館）				
取組内容	庁用車の各課個別管理から集中管理に段階的にシフトしていくにあたり、電気自動車への変更や所有台数の精査を行いつつ効果的運用を目指す。				
取組年度	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度
移行	庁用車の集中管理への移行				
実績					

No.	7-5	項目名	公共用地の在り方と備品類の適正管理			
担当課	管財課・全課（局・館）					
取組内容	公有地の管理及び借地のままで良いのかなど、あり方について検討するとともに、町所有の備品類についても効率的・効果的に活用されているかなどのチェックを行い、財産を適正に管理する。					
取組年度	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度	
検討	公有地のあり方の検討					
検討	備品類の適正管理手法検討					
実績						

No.	8	安定した財源の確保
取組の課題	人口減少による財源の縮小や、公共施設の更新・整備に対応するため、国・都・民間の補助金確保をはじめとした歳入の多角化・安定化に取り組む必要がある。	
取組の目的	・補助金だけでなく多様な手段による税外収入の獲得を研究・検討するとともに、時代の変化に対応し、収納方法のキャッシュレス化も推進し、持続可能な財政基盤の形成を図る。	

No.	8-1	項目名	特定財源の確保			
担当課		全課（局・館）				
取組内容		国や都だけでなく、民間団体が実施する補助金も活用し、財政負担を軽減する。				
取組年度		3年度	4年度	5年度	6年度	7年度
確保		財源の確保				
実績						

No.	8-2	項目名	税外収入の拡大			
担当課		企画課・総務課				
取組内容		自治体によるクラウドファンディングやふるさと納税といった税外収入の獲得事例について研究し、税外収入の拡大に努める。				
取組年度		3年度	4年度	5年度	6年度	7年度
研究		他自治体の事例研究、情報収集				
実施		ふるさと納税返礼品の検討開始、クラウドファンディングの実施				
実績						

No.	8-3	項目名	決済手法のキャッシュレス化の推進			
担当課	会計課・関係各課					
取組内容	住民サービスの充実のため、スマートフォンやICカード、クレジットカード、電子マネーを用いた決済・納税等のキャッシュレス化を推進する。					
取組年度	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度	
推進	キャッシュレス決済サービスを活用した町税、使用料および手数料納付の推進					
実績						