第４次熊谷市行政改革大綱（案）

【令和５年度～令和９年度】

熊谷市

目　次

第Ⅰ章　行政改革大綱策定の趣旨・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１
　１　行政改革の必要性・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１
　２　これまでの行政改革の取組・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・２
　（１）行政改革の経過
　（２）財政状況（普通会計）

第Ⅱ章　基本方針・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・４
　１　計画期間
　２　推進体制
　３　進行管理
　４　改革目標の設定と実施計画

第Ⅲ章　行政改革の目標・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・６
　　目標１　効率的・効果的な公共サービスの推進
　　目標２　行政運営の効率化の推進
　　目標３　持続可能な財政運営の推進

　第４次熊谷市行政改革大綱　体系図・・・・・・・・・・・・・・・・・・・７

第Ⅳ章　実施計画・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・９
　１　効率的・効果的な公共サービスの推進・・・・・・・・・・・・・・・・９
　２　行政運営の効率化の推進・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１１
　３　持続可能な財政運営の推進・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１３

第Ⅰ章　行政改革大綱策定の趣旨

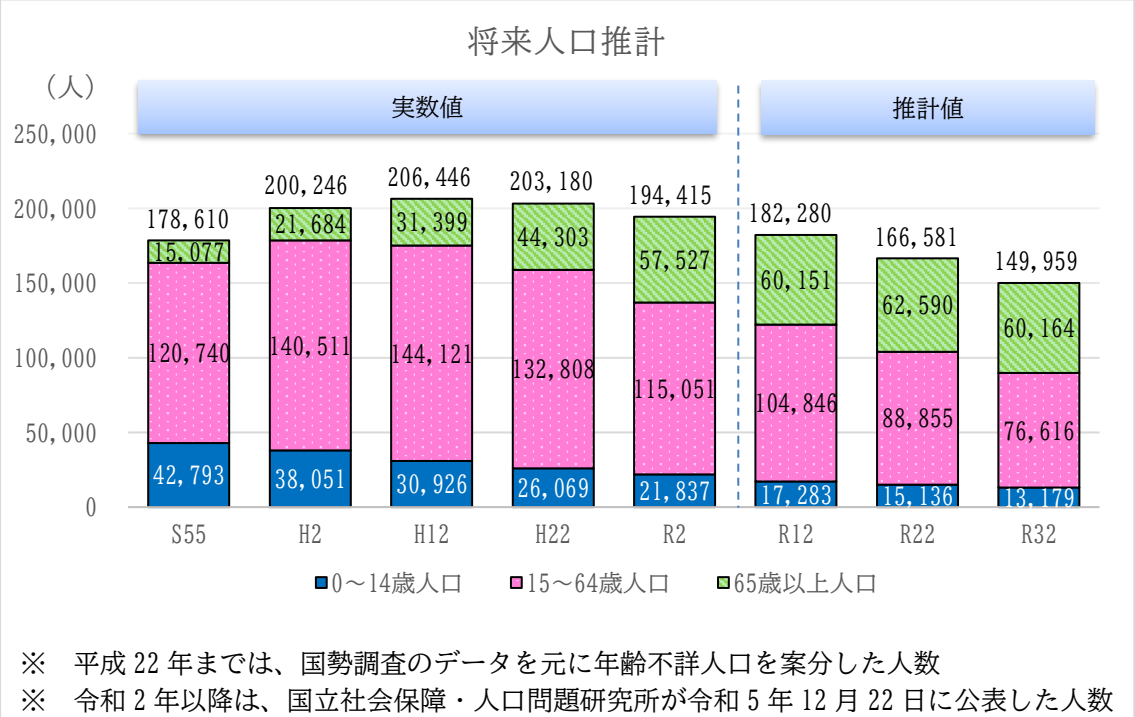
1　行政改革の必要性

社会経済情勢の急激な変化や行政に対する市民ニーズの高度化・多様化、近年頻発する大規模な自然災害への備えなど、行政の果たす役割は一層重要なものとなっています。

本市では、これまでも行政改革を推進し、給与制度の見直し、民間委託、市債残高の縮減等の取組により、安定した財政運営のための基盤整備を着実に進めてきました。しかしながら、総人口及び生産年齢人口の減少による将来的な社会経済の活力低下や税収の減少、老朽化が進む公共施設の更新費用の負担など、自治体の行財政運営を取り巻く環境は、一層厳しいものとなることが見込まれます。

今後も質の高い公共サービスを提供し、持続可能な形で豊かな市民生活を支えていくためには、限られた経営資源を有効に活用し、従来にも増して効率的な行財政運営を推進していく必要があります。

このようなことから、今回、新たな行政改革大綱として、第４次熊谷市行政改革大綱(以下「本大綱」という。）を策定し、職員一人一人がスピード意識とチャレンジ精神を持って、行政改革に取り組みます。



※　平成 22 年までは、国勢調査のデータを元に年齢不詳人口を案分した人数
※　令和 2 年以降は、国立社会保障・人口問題研究所が令和 5 年 12 月 22 日に公表した人数

２　これまでの行政改革の取組

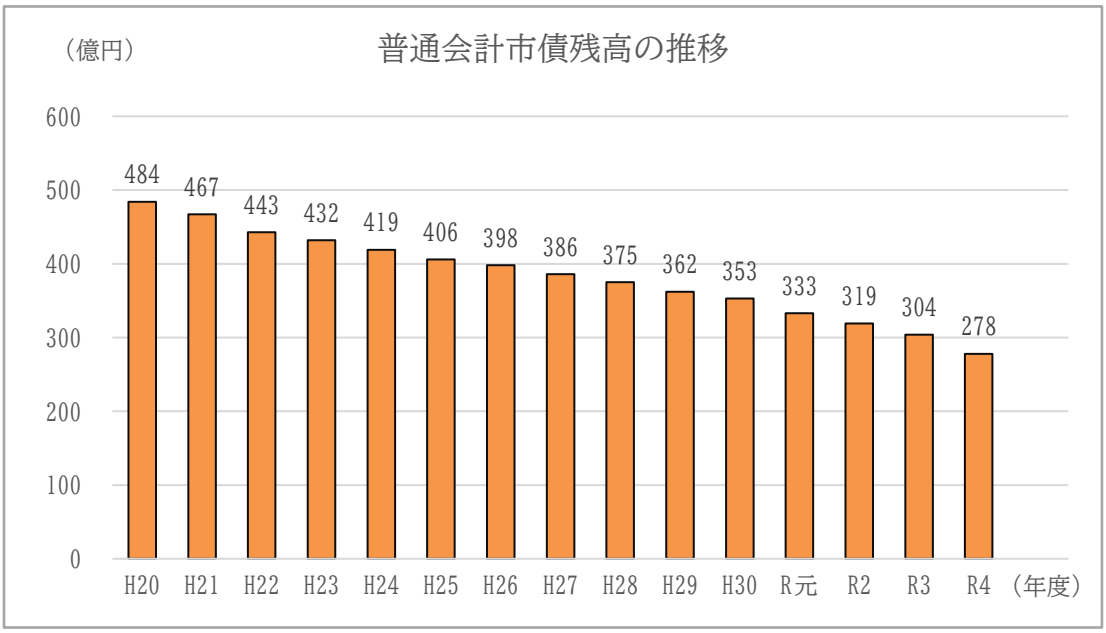
（１）行政改革の経過

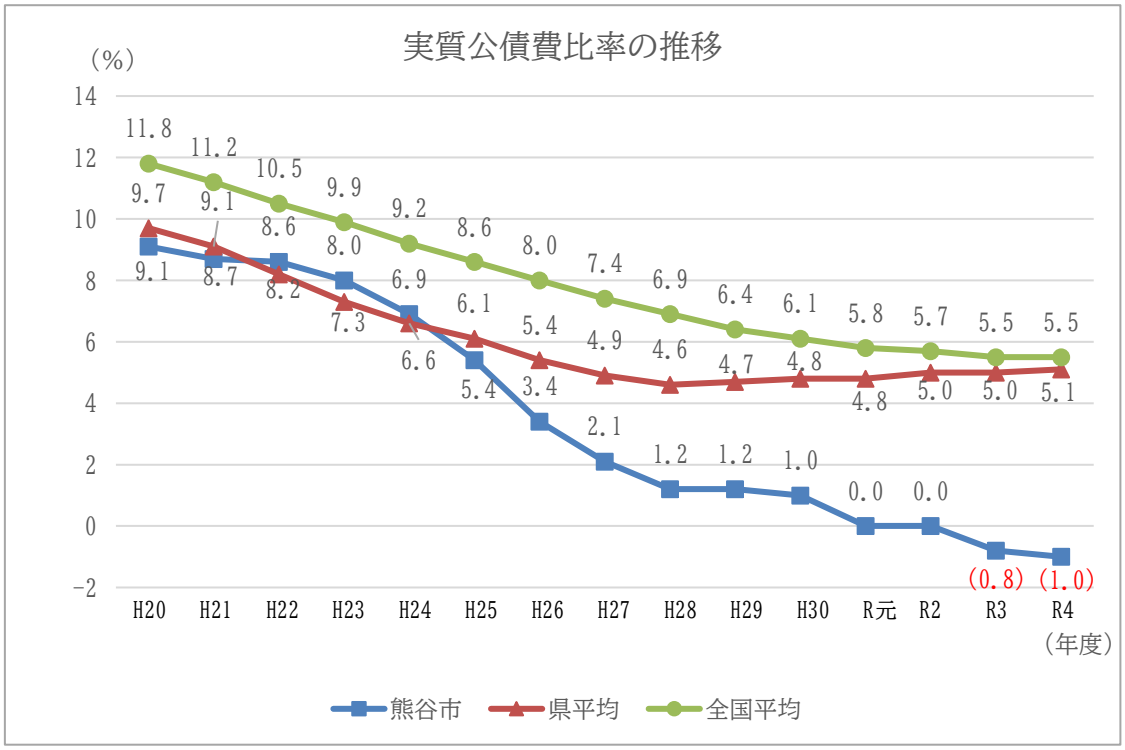
本市では、「集中改革プラン」や「行政改革大綱」を策定し、継続して行政改革に取り組んできました。

計画期間	計画	策定年月
平成１８～平成２１年度	熊谷市集中改革プラン	平成１８年１２月
平成１９～平成２１年度	熊谷市集中改革プラン（改訂版）	平成２０年２月
平成１９～平成２４年度	熊谷市行政改革大綱	
平成１９～平成２１年度	熊谷市行政改革大綱前期実施計画	
平成２２～平成２４年度	熊谷市行政改革大綱後期実施計画	平成２２年３月
平成２５～平成２９年度	第２次熊谷市行政改革大綱	平成２６年２月
平成３０～令和４年度	第３次熊谷市行政改革大綱	平成３０年１２月

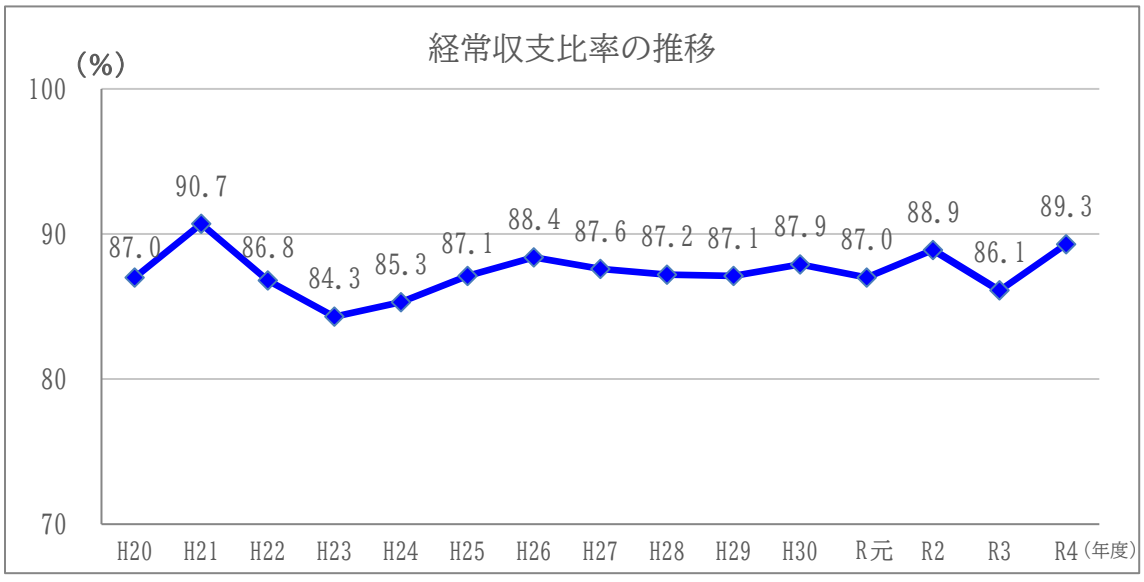
（２）財政状況（普通会計）

行政改革や財政規律の維持に努めてきた結果、現在の本市の財政状況は、健全な状態と言えます。しかしながら、高齢化の進行等によって、扶助費は増加を続け、熊谷市公共施設等総合管理計画に基づいた公共施設の更新も、今後本格化する見込みです。引き続き安定した財政運営を推進するため、なお一層の行財政改革が求められるところです。





※　実質公債費比率‥‥標準的な収入（標準財政規模）に対し、実質的な借金返済額がどの程度であるかを示す指標で、この比率が大きいほど、返済の資金繰りが厳しいということになり、18%を超えると、起債に当たっては国の許可が必要となる。また、この指標は「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」における健全化判断比率の一つで、早期健全化基準が25%、財政再生基準が 35%となっている。



※　経常収支比率‥‥市税や地方交付税など毎年度経常的に収入される一般財源（経常一般財源）等が、人件費、扶助費、公債費など毎年度経常的に支出される経費（経常的経費）にどの程度充当されているか示すもので、財政構造の弾力性を判断する指標。この比率が低いほど財政構造に弾力性があるということになる。

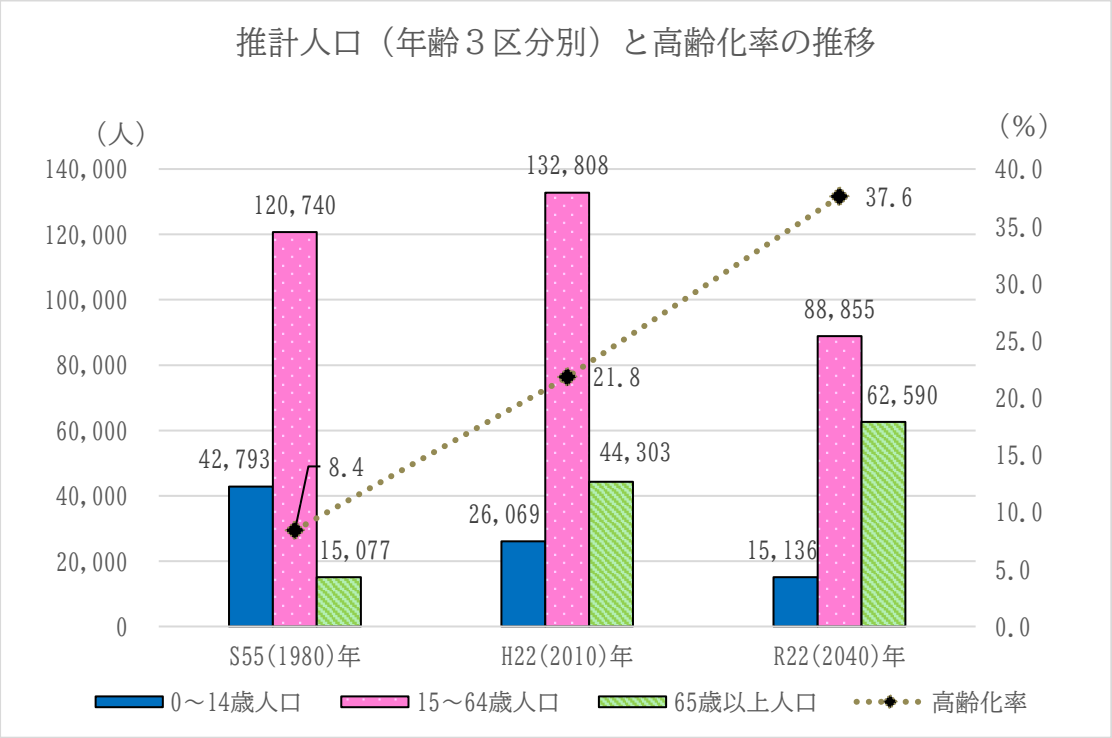
第Ⅱ章　基本方針

本市の各行政分野における様々な計画は、市政運営において最上位に位置付けられる「第２次熊谷市総合振興計画後期基本計画」に基づき策定されます。

「第２次熊谷市総合振興計画後期基本計画」では、政策の一つに「市民と行政が協働して創る満足度の高いまち」を掲げ、健全な財政運営や自治体 DX（デジタルトランスフォーメーション）の推進、公共施設マネジメントの推進が方針として位置付けられています。

また、「第３次熊谷市行政改革大綱」の計画期間中は、新型コロナウイルス感染症の拡大や世界情勢の変化等による物価高など、前例のない課題に対して、迅速・柔軟な対応が強く求められることになりました。そうした中で、職員数の減員や指定管理者制度の導入拡大等、「量の増減」に注目した取組が一定の水準に達し、徐々に限界を迎えつつある状況となりました。

そして、近い将来に目を向けると、団塊ジュニア世代（※1）が 65 歳以上となる 2040 年頃には、労働力の深刻な供給不足となる見込みであることから、「従来の半分の職員数でも自治体として担うべき機能が発揮できる仕組みを構築する必要がある（総務省の自治体戦略 2040 構想研究会報告書）」とされています。



※1　昭和 46（1971）～49（1974）年生まれの世代

人口減少によって、財源とともに、提供するサービスの対象が継続的に減少すると見込まれる中で、今後の行財政運営を持続可能なものとするためには、自主財源の確保や財政の健全化等、これまでの取組を継続しつつ、公共サービスや市民生活の質的向上に着目した行政改革に取り組む必要があります。

具体的には、自治体 DX と公共施設マネジメントの推進が、今後の行政改革の柱になると考えますが、それぞれについての詳細な計画は、独立した計画として策定（予定）されているため、本大綱においては、各計画を補完し、その取組を支援することで、全体として行政改革につなげていくための内容を取りまとめることとし、次の方針のもと、計画を策定します。

１　計画期間

本大綱の計画期間は、令和５年度から令和９年度までの５年間とします。

２　推進体制

副市長を本部長とする熊谷市行政改革推進本部が中心となり、全庁的な体制で取り組みます。

３　進行管理

本大綱の進行管理は、熊谷市行政改革推進本部において、毎年度、取組状況を把握し、進捗状況や技術の進展等によって、取組内容の見直しを行います。また、第三者で構成される熊谷市行政改革推進委員会で意見を伺うほか、実施状況報告書を作成し、ホームページ等を通じて公表していきます。

４　改革目標の設定と実施計画

行政改革の推進に当たっては、取組の指針となる改革目標を設定した上で、行政改革推進実施計画（以下「実施計画」という。）を策定することとします。実施計画には、取組分野や目的、取組項目、担当部署、想定スケジュール等を記載します。

第Ⅲ章　行政改革の目標

次の３つの改革目標のもと、行政改革を推進します。

目標1　効率的・効果的な公共サービスの推進

EBPM(※2)の推進等により、事務事業の効果検証をより充実したものとするとともに、組織機構の見直しや柔軟な調達手法の導入に取り組むことで、全体として質的向上が図られるよう、効率的･効果的な公共サービスを推進します。

目標2　行政運営の効率化の推進

デジタル技術やデータを活用して、効率化にとどまらず、組織文化や業務プロセスそのものの変革を図る DX は、国・地方自治体を問わず、行政改革の最重要課題となっています。職員の能力開発や生産性の向上等により、組織力の向上を図るとともに、自治体 DX を加速するための環境整備に取り組むことで、効率的な行政運営を推進します。

目標3　持続可能な財政運営の推進

安定した財政基盤を確立するため、市税等の収納率向上や市有財産の有効活用等を通して、自主財源の確保に努めるとともに、今後本格化する公共施設の更新を踏まえた財政負担の平準化等、持続可能な財政運営を推進します。

※2　EBPM（エビデンス・ベースト・ポリシー・メイキング）客観的な証拠に基づく政策立案

第４次熊谷市行政改革大綱　体系図

改革目標	取組分野	No.	取組項目
①効率的・効果的な公共サービスの推進	EBPMの推進と行政評価の再構築	1	行政評価等の見直し
		2	庁内のデータ活用の推進
		3	BI(※3)ツール等を活用したデータ分析の推進
	組織機構や取扱業務の見直し	4	子育て支援・保健拠点施設整備に合わせた組織機構の検討
		5	新庁舎建設に係る部署の集約と配置の検討
		6	オンライン申請等の充実による既存サービスの見直し
	効果的な調達手段の導入	7	包括的民間委託、包括施設管理業務委託の導入推進
		8	PFI(※4)を含めたPPP(※5)による施設整備・管理の導入推進
		9	PFS(※6)等、新たな調達手法の導入検討と見直し
②行政運営の効率化の推進	職員の育成とマネジメント強化	10	熊谷市人材育成基本方針に基づく職員の意識改革と能力開発
		11	女性職員のキャリア形成支援と登用
		12	デジタルリテラシー向上のための研修等の充実
		13	行政事務の変化に合わせた内部統制の強化
	働き方改革と生産性向上	14	柔軟な働き方に対応した制度、執務環境の導入検討
		15	チャットツールの利用拡大
		16	ペーパーレス化による執務スペースの見直し
	エンドツーエンドでのデジタル完結(※7)	17	アナログ規制の点検・見直し
		18	契約・請求等調達事務の一貫したデジタル化
		19	統合型GISへの地図情報の集積
	DX推進のための環境整備	20	職員提案制度等による事務事業の改善
		21	業務改革に取り組む体制強化
		22	ローコードツール(※8)等の活用による業務改善
		23	充実したセキュリティによるデジタル環境の安全確保
③持続可能な財政運営の推進	財政の健全性の維持	24	効率的・効果的な予算編成
		25	市債の計画的発行による財源の平準化
	歳入の確保	26	納税率97.0%以上を維持
		27	税外債権の収納率の向上
		28	未利用の財産の売払い・貸付け
		29	有料広告事業等の実施
		30	ふるさと納税の推進

※3　BIツール（ビジネスインテリジェンスツール）データを分析、可視化するためのソフトウェア
※4　PFI（プライベート・ファイナンス・イニシアティブ）　公共施設の設計、建設、運営等を民間の資金や技術的能力を活用して効率的に実施する手法
※5　PPP（パブリック・プライベート・パートナーシップ）　行政と民間事業者が互いの強みを生(い)かして最適な公共サービスを提供するという公民連携の概念（指定管理者制度を含む）
※6　PFS（ペイ・フォー・サクセス）成果連動型委託契約方式
※7　デジタル庁の「サービス設計12箇条」に示されているうちの１つで、申請から審査、通知まで等、始めから終りまで、一貫してデジタルデータで処理することで、効率化が図られるという考え方
※8　高度なプログラミングの知識が無くてもアプリケーション開発が可能なプラットフォーム

第Ⅳ章　実施計画

改革目標	①効率的・効果的な公共サービスの推進	取組分野	EBPMの推進と行政評価の再構築
目的	効果的な政策を実施し、より良いサービスを提供するために、EBPMを推進するとともに、既存の行政評価手法等の見直しを図ります。		

No.	取組項目	主管部署	関連部署
1	行政評価等の見直し	企画課	
2	庁内のデータ活用の推進	企画課	
3	BIツール等を活用したデータ分析の推進	政策調査課	商業観光課

取組スケジュール（想定）

No.	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
1	検討	試行・調整		実施	
2		先進事例の調査		ツールの調査・検討	
3	ツール調達・研修	ツールを活用したデータ分析の実施・庁内展開			

改革目標	①効率的・効果的な公共サービスの推進	取組分野	組織機構や取扱業務の見直し
目的	子育て支援・保健拠点施設の整備や新庁舎建設等、公共施設マネジメントの推進による部署の集約や、オンライン申請の充実、業務におけるデジタル技術の活用に合わせ、既存の窓口や事務のあり方は、全体的に見直しを図っていく必要があります。変化に合わせ、サービス提供の最適化を図るため、取扱業務の見直しや組織機構の再構築に取り組みます。		

No.	取組項目	主管部署	関連部署
4	子育て支援・保健拠点施設整備に合わせた組織機構の検討	企画課	健康づくり課、こども課
5	新庁舎建設に係る部署の集約と配置の検討	企画課	
6	オンライン申請等の充実による既存サービスの見直し	企画課	

取組スケジュール（想定）

No.	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
4	検討、見直し			施設供用開始後、随時見直し	
5	検討				
6	検討				

改革目標	①効率的・効果的な公共サービスの推進	取組分野	効果的な調達手段の導入
目的	公共施設マネジメントの一環として、これまで、指定管理者制度の導入や民間委託の推進を図ってきましたが、将来的には、労働力不足等により、費用対効果が低下する可能性があります。今後は、事業者の創意工夫の余地を広げることで、サービスレベルの維持向上につながるよう、新たな調達手法の導入に取り組みます。		

No.	取組項目	主管部署	関連部署
7	包括的民間委託、包括施設管理業務委託の導入推進	施設マネジメント課	契約課
8	PFIを含めたPPPによる施設整備・管理の導入推進	施設マネジメント課	
9	PFS等、新たな調達手法の導入検討と見直し	契約課	出納室

取組スケジュール（想定）

No.	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
7	検討			募集・審査	業務開始
8	検討				
9	先進事例の調査、導入可能性の検討				

改革目標	②行政運営の効率化の推進	取組分野	職員の育成とマネジメント強化
目的	職員の継続的なスキルアップを図るとともに、多様性を認めながら、効率的な組織運営が行われるよう、マネジメントの強化を図ります。		

No.	取組項目	主管部署	関連部署
10	熊谷市人材育成基本方針に基づく職員の意識改革と能力開発	職員課	
11	女性職員のキャリア形成支援と登用	職員課	
12	デジタルリテラシー向上のための研修等の充実	職員課	
13	行政事務の変化に合わせた内部統制の強化	企画課	

取組スケジュール（想定）

No.	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
10	実施				
11	実施				
12	実施				
13		内部統制に関する調査・検討			

改革目標	②行政運営の効率化の推進	取組分野	働き方改革と生産性向上
目的	行政を支える人材を確保し、安定した行政運営を継続するために、ライフステージに合わせた柔軟な働き方の実現や、多様な人材が活躍できる職場環境の充実を図るとともに、生産性の向上によって生み出した人的資源を、新たな行政課題の解決に振り向けることを目指します。		

No.	取組項目	主管部署	関連部署
14	柔軟な働き方に対応した制度、執務環境の導入検討	職員課	企画課
15	チャットツールの利用拡大	企画課	
16	ペーパーレス化による執務スペースの見直し	企画課	

取組スケジュール（想定）

No.	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
14	段階的な制度導入				
15	試験導入・検証		本格導入		
16	システム導入	不要な文書キャビネット整理・執務スペースの見直し			

改革目標	②行政運営の効率化の推進	取組分野	エンドツーエンドでのデジタル完結
目的	デジタル化による効果を最大限有効なものにするため、申請・受付・審査・通知といった一連の手続やそれに関連する業務が、終始一貫してデジタルデータで行われるよう、既存の事務の見直しを推進します。		

No.	取組項目	主管部署	関連部署
17	アナログ規制の点検・見直し	企画課、庶務課	
18	契約・請求等調達事務の一貫したデジタル化	契約課	出納室
19	統合型GISへの地図情報の集積	デジタル推進課	

取組スケジュール（想定）

No.	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
17	先進事例調査		段階的見直し		
18	会計事務の見直し	請求書電子受領	契約の電子化		
19	実施				

改革目標	②行政運営の効率化の推進	取組分野	DX推進のための環境整備
目的	業務内容や業務プロセス全体を抜本的に見直し再構築する、いわゆるBPR※9に取り組む環境を整備し、自治体DXの実効性を高めます。		

No.	取組項目	主管部署	関連部署
20	職員提案制度等による事務事業の改善	企画課	
21	業務改革に取り組む体制強化	企画課	職員課
22	ローコードツール等の活用による業務改善	企画課	
23	充実したセキュリティによるデジタル環境の安全確保	デジタル推進課	

取組スケジュール（想定）

No.	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
20	実施				
21	PT設置	調査研究及び業務改革の実施		活動範囲の段階的拡大	
22	先進事例の研究、導入検討				
23		セキュリティポリシー等の更新、基幹ネットワークのあり方検討			

※9　BPR（ビジネス・プロセス・リエンジニアリング）　業務を詳細に調査・分析し、業務プロセスそのものの再構築を図ること

改革目標	③持続可能な財政運営の推進	取組分野	財政の健全性の維持
目的	一定水準のサービスを維持しながら、将来にわたって行政運営を継続していくために、財政規律の維持と、負担の平準化に取り組みます。		

No.	取組項目	主管部署	関連部署
24	効率的・効果的な予算編成	財政課	
25	市債の計画的発行による財源の平準化	財政課	

取組スケジュール（想定）

No.	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
24	実施				
25	実施				

改革目標	③持続可能な財政運営の推進	取組分野	歳入の確保
目的	市の債権管理を適切に行い、収納率の向上を図ります。また、未利用の市有財産の売払いや貸付けのほか、有料広告事業やふるさと納税の推進等、積極的に歳入の増加を図ります。		

No.	取組項目	主管部署	関連部署
26	納税率97.0%以上を維持	納税課	
27	税外債権の収納率の向上	保育課、営繕課、教育総務課、経営課	納税課
28	未利用の財産の売払い・貸付け	施設マネジメント課、管理課	
29	有料広告事業等の実施	企画課	
30	ふるさと納税の推進	企画課	企業活動支援課

取組スケジュール（想定）

No.	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
26～30	実施				