

小平市におけるこれまでの行財政改革の取組

市における施策を明らかにした小平市第三次長期総合計画（平成 18 年度～32 年度）には小平市の目標とする将来都市像「躍動をかたちに進化するまち こだいら」が掲げられています。この将来都市像の実現のためには、私たち一人ひとりの地域でのちからとしての「地域力」、地域経済や社会システムのちからとしての「民活力」、全体を調整しまとめる行政のちからとしての「行政力」の 3 つの力が必要であり、行財政運営の仕組みについても、こうした視点から現在まで再構築を行ってきました。

（１）これまでの行財政改革の取組

1) 行財政改革大綱及び第 1～3 次行財政改革推進計画（平成 8 年度～17 年度）

小平市では、「新長期総合計画・後期基本計画」（平成 8 年 3 月策定）に掲げる 10 年の市政の基本目標「高品質なまち」の創造の実現に向けて、効果的かつ効率的な市政運営を進めるため、平成 8 年 12 月に「小平市行財政改革大綱」（以下「大綱」という。）を策定しました。

大綱では、行財政改革の目指す方向を「市民にとってわかりやすく便利な市政」、「市民とともに創る市政」、「市民の税金をより活かして使う市政」と定め、改革の内容として、①新たな行政需要に対応するための施策の見直し、②適正規模の組織体制の確立、③職務に応じた人事制度と人材育成策の充実、④健全な財政運営の確立、⑤行政、市民及び企業の三者の関係の再構築の 5 つの分野を掲げました。

大綱で示された方向を踏まえ、第 1～3 次行財政改革推進計画において、それぞれ 76 項目、60 項目、55 項目の実施項目に取り組んできました。

なお、平成 18 年度においては、目標未達成の項目や継続した取組を必要とする項目（52 項目中 26 項目）について、1 年間のフォローアップを行いました。

< 行財政改革の体系（平成 8～18 年度） >

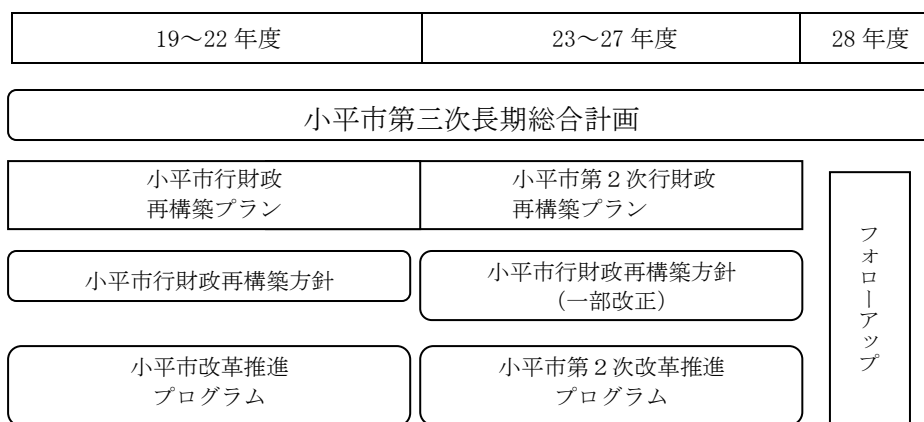
8～11 年度	12～14 年度	15～17 年度	18 年度
小平市新長期総合計画・後期基本計画（平成 8 年度～平成 17 年度）			小平市第三次長期総合計画
	第 2 次行財政改革推進プラン	第 3 次行財政改革推進プラン	フォローアップ
行財政改革大綱	(H12.1 一部改正)	(H14.12 一部改正)	
行財政改革推進計画	第 2 次行財政改革推進計画	第 3 次行財政改革推進計画	

2) 行財政再構築プラン（平成 19 年度～平成 27 年度）

小平市は、その後、平成 19 年 3 月に「小平市行財政再構築プラン（平成 19 年度～22 年度）」を策定しました。この再構築プランは、平成 18 年度からスタートした第三次長期総合計画が掲げる将来都市像「躍動をかたちに 進化するまち こだいら」を実現するために、学識経験者、民間事業者、公募市民等により構成される「小平市行財政再構築方針検討委員会」からの報告を踏まえた「行財政再構築方針」及びそれを具体化する「小平市改革推進プログラム」で構成され、「地域協働の推進」、「情報の共有と双方向のコミュニケーション」、「PDCAサイクルの構築」、「財政基盤の強化」、「執行体制の再構築」の5つの方針に基づき、100 項目のプログラムに取り組んできました。

次いで、平成 23 年 3 月には、行財政再構築を着実に進めるために、「小平市行財政再構築プラン」の取組を踏まえ、「行財政再構築方針」及び「小平市第 2 次行財政改革推進プログラム」からなる「小平市第 2 次行財政再構築プラン」（平成 23 年度～27 年度）を策定し、当初の行財政再構築プランと同様の 5 つの方針に基づき、62 項目のプログラムに取り組んできました。平成 25 年度末には、62 項目プログラム毎にその達成状況及び社会経済状況の変化などに応じて、その実施内容、成果指標及び年度計画などの見直し、改訂を行い、平成 28 年度においては、目標未達成の項目や継続した取組を必要とする項目（62 項目中 41 項目）について、1 年間のフォローアップを行いました。

< 行財政改革の体系（平成 19～28 年度） >



(2) 第2次改革推進プログラムの進捗状況

平成28年度末の各プログラムの進捗状況について、スケジュールの進行状況及び成果指標に基づき評価を実施したところ、全41項目（再掲1項目）の取組のうち、1項目が「予定以上に進捗」、35項目が「予定どおりに進捗」、5項目が「予定よりも遅れている」となりました。

< 第2次改革推進プログラムの進捗状況（平成29年3月末現在） >

分野	予定以上に 進捗 (S)	予定どおりに 進捗 (A)	予定よりも 遅れている (B)
I 地域協働の推進（9項目）	1	7	1
II 情報の共有と双方向のコミュニケーション（4項目）	0	4	0
III PDCAサイクルの構築（6項目）	0	5	1
IV 財政基盤の強化（12項目）	0	10	2
V 執行体制の再構築（10項目）	0	9	1
計	1	35	5

(3) 財政効果

第2次改革推進プログラムの取組により、歳入確保策の実施、人件費等の削減、事務費等の削減、施策等の見直しにより、6年間で約11億5,400万円の財政効果がありました。なお、平成19年度から22年度までの4年間で約7億2,600万円の財政効果がありましたので、10年間のトータルでは約18億8,000万円の財政効果がありました。

< 第2次行財政再構築プランの財政効果（平成23～28年度） >

(単位：百万円)

	23年度 決算	24年度 決算	25年度 決算	26年度 決算	27年度 決算	28年度 決算	合計
歳入確保策の実施	179	58	61	23	55	4	380
人件費等の削減	47	53	36	26	29	0	191
事務費等の削減	23	43	35	31	76	74	282
施策等の見直し	36	20	206	7	7	25	301
合計	285	174	338	87	167	103	1,154

(4) 定員及び財政に関する数値目標と達成状況

定員の適正管理については、改革推進プログラムの取組に沿って、業務の見直しをはじめ、民間委託、指定管理者制度の導入等に積極的に取り組んできました。

しかしながら、地方分権改革に伴う権限移譲や少子高齢社会におけるサービス提供の充実など増加する行政需要に対応するとともに、育児休業取得者に対する代替職員の加配や再任用事務職員減少に伴う正職員の配置などにより、平成 28 年 4 月 1 日までに定員を概ね 910 人体制とする成果目標を 20 人ほど上回る 932 人となりました。

今後も、引続き行政需要の増加や再任用職員の減少に適切に対応しつつ、業務の見直しや民間活力の活用を検討し、適切な定員管理に努めていく必要があります。

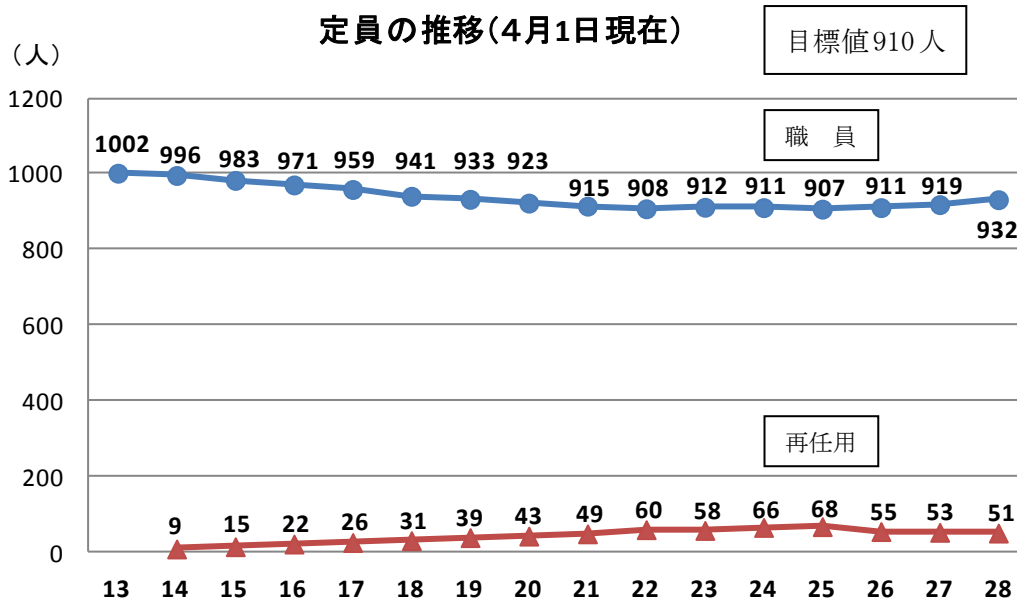
財政指標については、平成 27 年度決算において、経常収支比率が 91.8%、財政調整基金が 38.4 億円、公共施設整備基金が 22.2 億円、市債残高（一般会計）が 290.9 億円と目標を達成しています。しかしながら、経常収支比率は高い割合で推移しており、喫緊の課題に対応するための事業費の増などから、財政状況が厳しくなる状況となっています。

<数値目標と達成状況（主な数値目標を抜粋）>

	目標値	23 年度	24 年度	25 年度	26 年度	27 年度
定員	910 人 (H28. 4. 1)	911 人 (H24. 4. 1)	907 人 (H25. 4. 1)	911 人 (H26. 4. 1)	919 人 (H27. 4. 1)	932 人 (H28. 4. 1)
経常収支比率	95.0%以下 (27 年決算)	92.7% (23 決算)	91.2% (24 決算)	91.4% (25 決算)	93.9% (26 決算)	91.8% (27 決算)
財政調整基金	30 億円 (27 年度末)	23.6 億円 (23 決算)	24.5 億円 (24 決算)	30.9 億円 (25 決算)	37.5 億円 (26 決算)	38.4 億円 (27 決算)
公共施設 整備基金	20 億円 (27 年度末)	14.8 億円 (23 決算)	11.6 億円 (24 決算)	16.0 億円 (25 決算)	21.1 億円 (26 決算)	22.2 億円 (27 決算)
市債残高 (一般会計)	300 億円以内 (27 年度末)	323.2 億円 (23 決算)	319.2 億円 (24 決算)	308.0 億円 (25 決算)	295.1 億円 (26 決算)	290.9 億円 (27 決算)
市債残高 (下水道)	90 億円以内 (27 年度末)	132.6 億円 (23 決算)	118.7 億円 (24 決算)	105.9 億円 (25 決算)	95.3 億円 (26 決算)	85.5 億円 (27 決算)

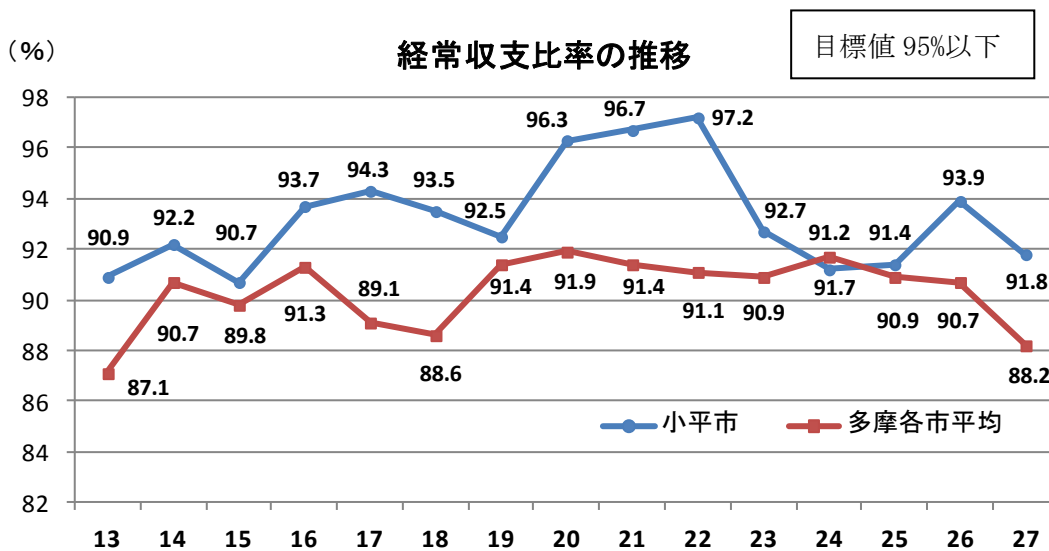
※「定員」とは、定数内で定める市に必要な職員数。欠員を含み、他団体への派遣者を除く。

① 定員の推移

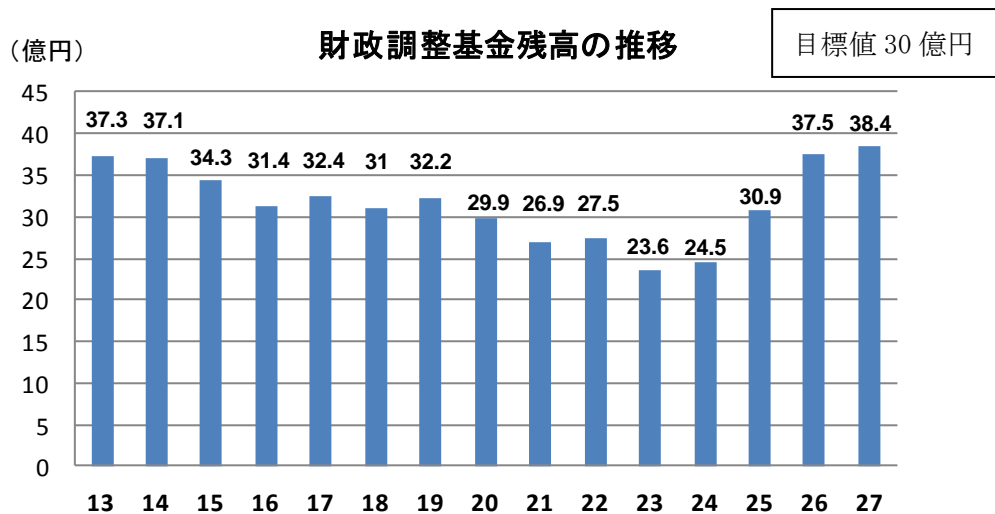


※再任用職員はフルタイム勤務ではないため定員には含まれません。

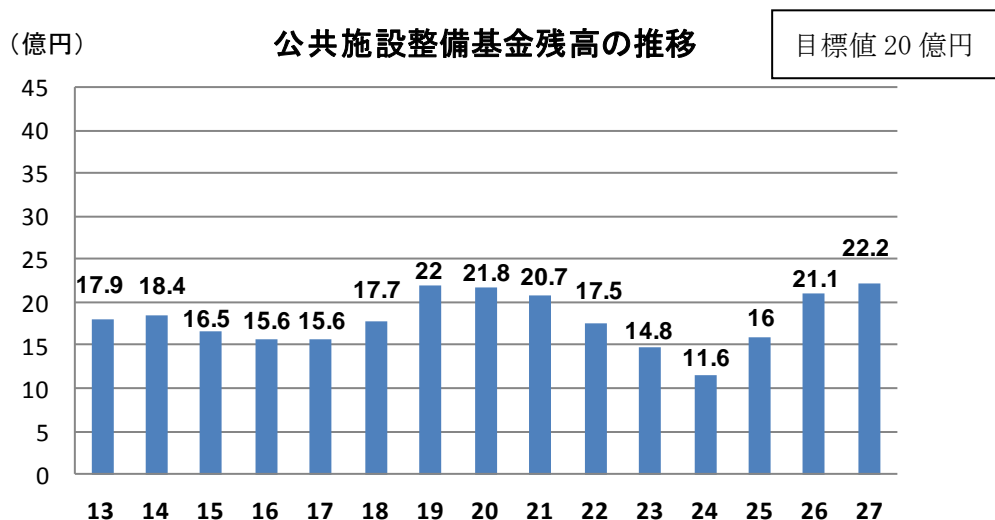
② 経常収支比率の推移



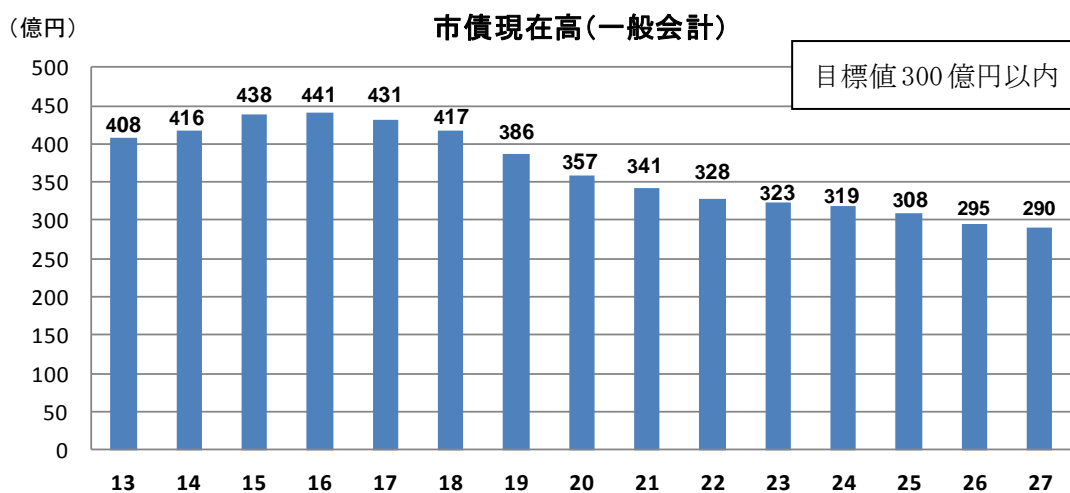
③ 財政調整基金の推移



④ 公共施設整備基金の推移



⑤ 市債残高（一般会計）の推移



⑥ 市債残高（下水道）の推移

