
第2次経営改革プラン

(推進期間 令和2年度～7年度)

令和2年3月

川西町

1 今までの行財政改革の取り組み

本町では、これまでに平成8年度に「川西町行財政改革大綱」を策定して以降、平成16年度に「新・川西町行財政改革大綱」、平成17年度に「川西町集中改革プラン」、平成22年3月には、「第2次川西町集中改革プラン」を策定し、行財政改革を推進してきました。

そして、平成26年度に策定した「経営改革プラン」は、平成26年12月に閣議決定された「まち・ひと・しごと創生総合戦略」にうたわれている「地方創生」の取り組みを推進するための基盤確立が必要不可欠であったため、それまでの行革の視点であった「経費・人員・事業の削減」及び「行政サービスの質の向上」に、「職員の能力の向上」や「質の高い行政経営の推進」、「収入構造の確立」、「地域力の強化」という視点を新たに加え、「組織力（役場改革）」・「地域力（協働）」・「財政力」を三つの柱としながら、その下の7つのプログラムのもと、持続可能な地域を支える行政経営を目標に推進してきました。

年度	H8~12	H13~15	H16	H17~21	H22~26	H27~R元
川西町行財政改革大綱	→ (改定)					
新・川西町行財政改革大綱			→ (改定)			
川西町集中改革プラン			→			
第2次川西町集中改革プラン					→	
経営改革プラン						→

2 経営改革プランの主な取り組み（計画期間：平成27年度から令和元年度の5か年間）

3つの柱、そして、その下に7つのプログラムのもと約100のアクションプランに組みました。

（1）組織力（役場改革）の強化

①行政サービスの充実

◇プログラムの重点施策

- ・ 総合窓口の充実
- ・ ICT（情報通信技術）の効果的な活用による行政サービスの提供

住民に効率的で効果的なサービスを提供するため、時代に即した組織再編を行い、子育て支援に係る業務の一元化や保険業務を住民生活課に移管する等、窓口の整理、統合化を図りました。

また、平成28年1月からマイナンバーカードの申請受付を開始し、平成29年11月から本格運用開始となったマイナンバー情報連携に対応するため、プライバシーが確保できる窓口整備を行うとともに、各種証明書のコンビニ交付サービスについての検討を行いました。

（本町マイナンバー交付率：9.5% 令和2年1月末日時点）

②職員の能力向上

◇プログラムの重点施策

- ・ 職員研修の充実と能力開発
- ・ 職員提案の積極的な活用
- ・ 職員が心身ともに健康で働きやすい職場づくり

平成28年度から人事評価制度を導入し、職員各々が目標を設定し業務遂行する体制を確立しました。また、平成30年3月に中期研修計画を策定するとともに、年齢・役職等に合った職員研修により能力育成を行い、平成30年度では362名の職員が研修を受講しました。職員提案については、平成30年度実施し、その提案内容をもとに業務改善を行いました。

また、職員の健康維持を図るため、衛生委員会を毎月開催し職場環境の改善に努めるとともに、健康診断での要精密検査、要治療者への再検査受診勧奨を行いました。平成30年度は目標である再検査受診率60%に対し、31%でした。平成28年度より開始したストレスチェックでは、高ストレス者の割合が3か年（平成28年度～30年度）平均で12%となり、医師との面談指導を勧奨しています。

③質の高い行政経営の推進

◇プログラムの重点施策

- ・ 業務改善の推進
- ・ 民間活力の導入
- ・ 組織、定員の適正な管理
- ・ 給与費等の適正化
- ・ 広域行政の推進

平成29年度に行政評価システムにKPI評価による新評価システムを導入しました。また、業務改善のため、衛生組織連合会小松分会の事務局の運営を小松地区交流センターへ移管するとともに、各地区で行っていた税申告相談を農村環境改善センター1か所に集約しました。

さらに、時間外勤務手当の縮減を図るため、ノー残業デーの徹底として平成30年11月から定時退庁の放送を実施しています。

平成30年6月に置賜3市5町が役割分担のうえ、連携・協力して住みやすい地域社会をつくることを目指す「置賜定住自立圏形成協定」を締結し、広域行政を推進しています。

(2) 地域力（協働）の強化

①町民と行政の役割分担の確立

◇プログラムの重点施策

- ・ まちづくり基本条例の推進
- ・ 地域活動の支援と連携
- ・ 各種委員会の活性化

地域自立推進制度のもと、指定管理者である各地区経営母体において、各地区の特色を生かした幅広い地域活動を推進しています。その結果、地域活動に参加している町民の割合は、平成30年度に実施したアンケートによると男性47.1%、女性29.4%となっており、平成25年度の結果（男性40.3%、女性24.5%）を上回っています。

②行政情報の共有

◇プログラムの重点施策

- ・わかりやすい行政情報の提供
- ・広聴活動の場の提供

情報発信手段として、町報、HPによる情報発信のほかに平成27年度からSNSでの情報発信を開始しました。また、各地区において地域の課題を含む行政課題の情報交換を行う場として「ふれあいトーク」を実施し、平成27年度から平成30年度まで延べ264名の方に参加していただき、町民のみなさんと対話や意見交換を行いました。

(3) 財政力の強化

①安定した財政基盤の確立

◇プログラムの重点施策

- ・担税力をあげるための取組みを推進
- ・受益者負担の適正化
- ・収納体制の強化と徴収率の向上につながる取組みの推進
- ・自主財源の確保
- ・公共施設等の総合的かつ計画的な管理と有効活用

ふるさと納税は平成27年度以降毎年寄付額を伸ばし、平成30年度は目標額を上回る1億円弱となりました。また、平成27年度に町の公共施設等の維持修繕等の対応方針を定めた「公共施設等総合管理計画」を、平成29年度にその具体的な対応を示した「公共施設個別施設計画」を策定し、計画に沿った修繕等を行っています。

②健全財政の推進

◇プログラムの重点施策

- ・健全財政の確立
- ・財政規律の維持

健全な財政力を示す各指標について、計画当初の平成30年度時目標数値と結果を比較すると、実質公債費比率と将来負担比率は改善しました。また、実施計画策定期間において財政内容を含めた検討を行っています。

《経営改革プランの成果》

平成30年度末における達成状況は、次のとおりです。

取組み全体が完了		
目標以上に進んでいる	76%	76項目/100項目
目標どおり進んでいる		
目標より遅れている	24%	24項目/100項目

なお、目標より遅れている項目については、窓口業務、スクールバス業務、あいばる等施設の管理運営の見直し、ICTを活用した業務改善や情報発信等でした。

経営改革プランの各項目については、現在の情勢との整合性や、継続性を視点に分析し、継続すべきものについては、新計画においても取り組んでいきます。

3 現状と課題

(1) 人口減少社会の到来と地方創生

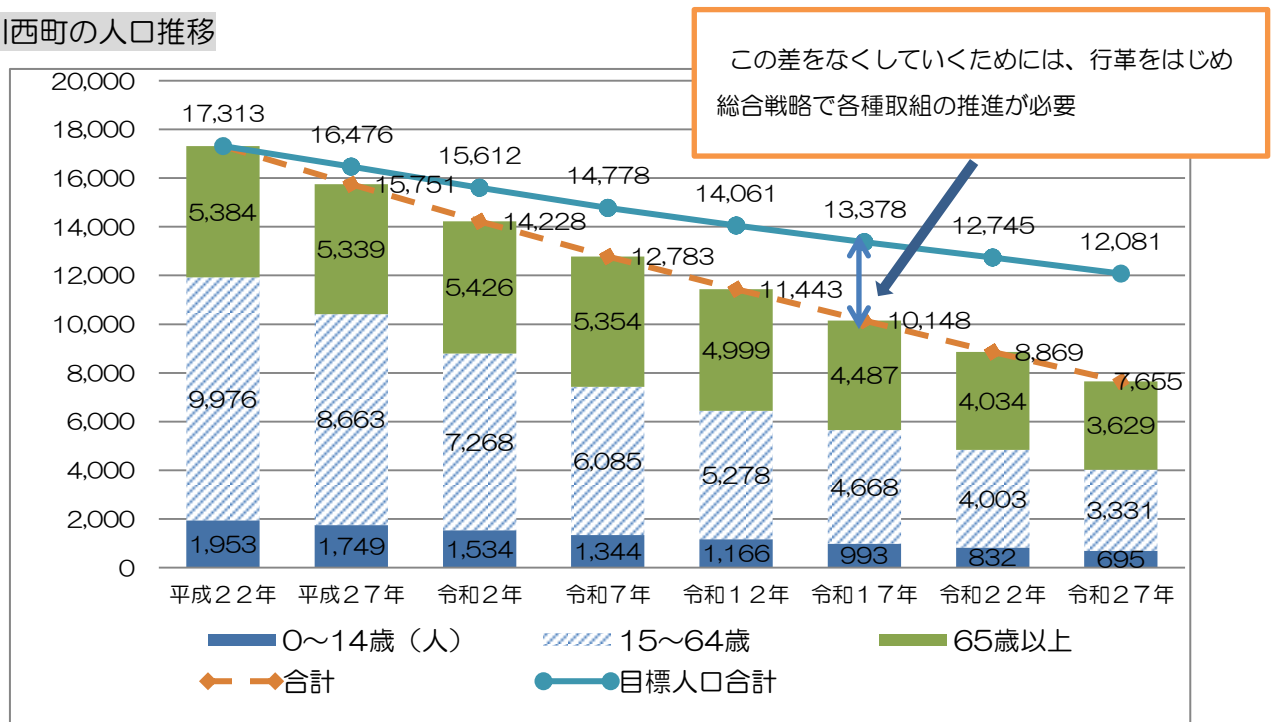
全国的に少子高齢化が進み、人口減少社会が到来する中、日本の高齢化は、世界の中でも圧倒的なスピードで進んでおり、世界各国が経験したことの無い速度となっています。そして出生率の低下は、日本に限らず多くの国で報告されている共通の現象ですが、日本の令和元年の出生数は、1899年の統計開始以来初めて90万人を下回り86.4万人となりました。また死亡数が出生数を上回る「自然減」が、戦後初めて50万人の大台を超え51万2千人に達し、未婚化、晩婚化のもと、人口減少が加速しています。さらに大都市圏以外の地方は、転出超過（社会減）が進み、それが人口減少に拍車をかけております。

国は、平成26年9月に「まち・ひと・しごと創生本部」を設置し、人口減少への歯止めや東京一極集中の是正などに向け、全国各地域がそれぞれの特色を活かし、自立的で持続的な社会を形成する「地方創生」への取組みを進めていますが、取組みから5年を経過した現在も、大半の県で転出超過が続いており、取組みの成果は表れておりません。

本町においては、人口総数について平成27年と10年後の令和7年を比較すると、人口総数が約20%減少し1万3千人を切る見込みであり、生産年齢人口については約30%の減少と予測されています。そして令和27年には本町人口は現在より約50%の減少が予想されることから、人口構造の顕著な不均衡から町税収入減少や高齢化に伴う扶助費負担の増加が予測されます。

そのため町では平成27年12月に策定した「川西町まち・ひと・しごと創生 総合戦略」（以下「総合戦略」という。）において、令和22年の人口を12,000人とする目標を掲げ、その目標値（12,000人）と予測値（8,869人）の差を縮めるため各種取組みを推進しています。

◆川西町の人口推移



【参考】国立社会保障・人口問題研究所（H30 推計）

目標人口合計：総合戦略において町が目指している人口

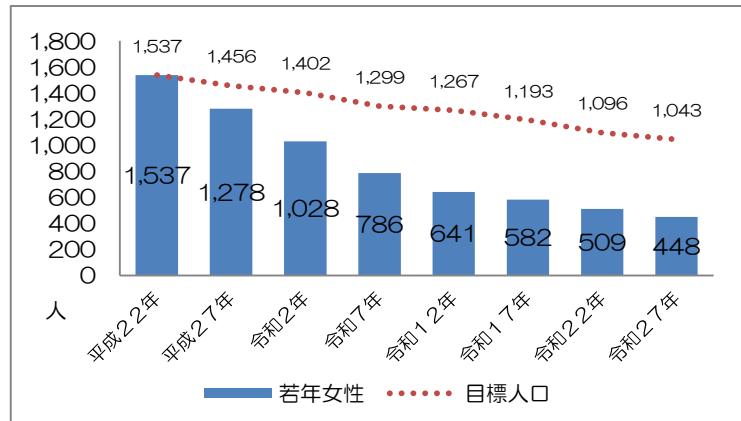
◆川西町の20～39歳女性の将来推計人口

本町の若年女性の将来推計人口は、令和27年は、平成27年より65.1%減少すると予測されています。

【参考】

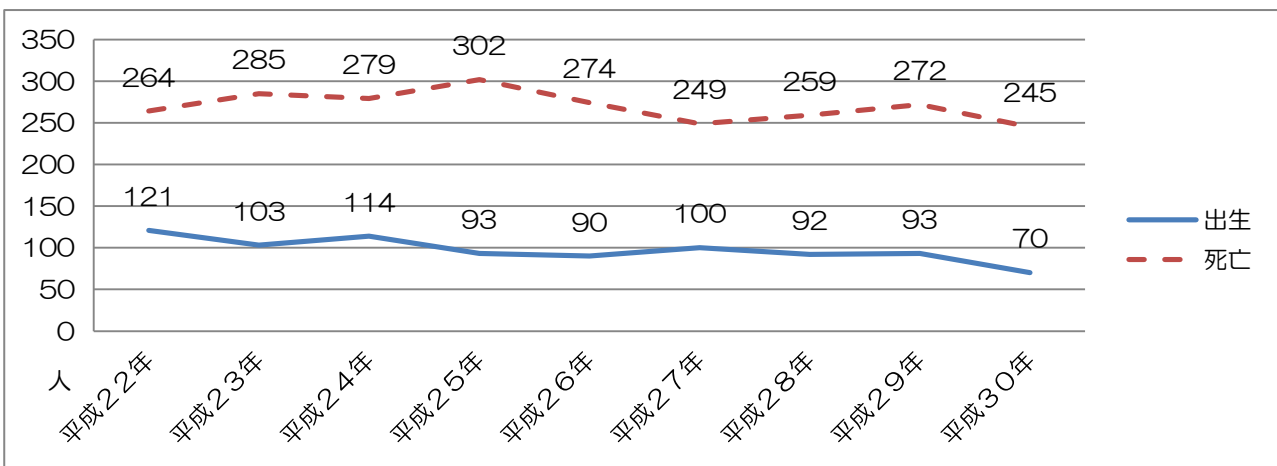
国立社会保障・人口問題研究所（H30推計）

目標人口：総合戦略作成時バックデータ



◆川西町の出生数・死亡数の推移（自然減）

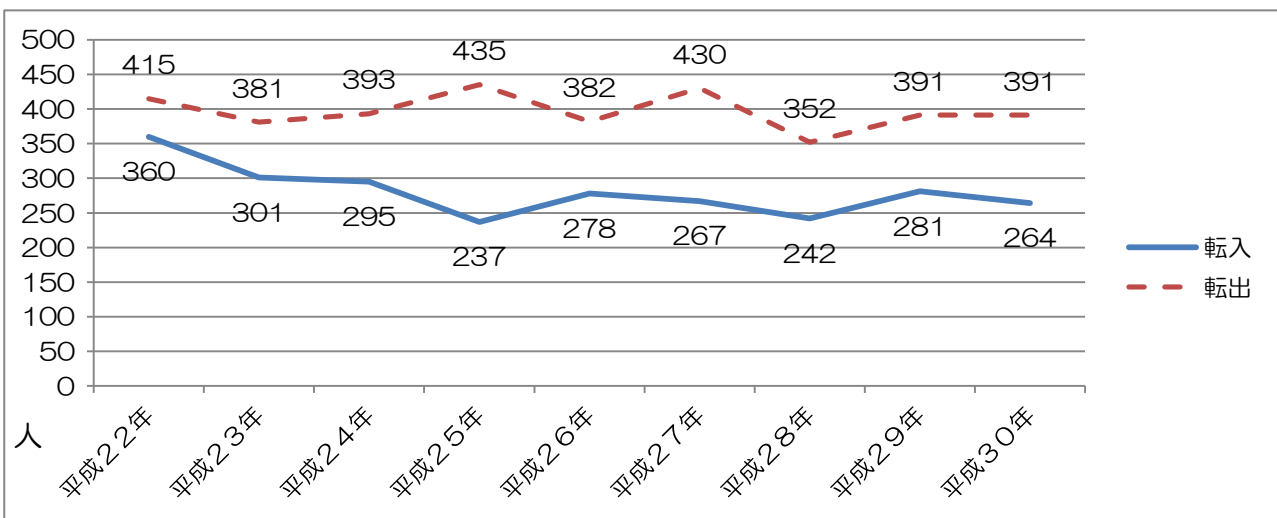
本町の出生数・死亡数は、出生数が死亡数を上回ることはなく推移しており、平成22年から平成30年の9年間平均で毎年約170人の自然減となっております。



（参考：住民基本台帳データ）

◆川西町の転入者数・転出者数の推移（社会減）

本町の転入者数、転出者数の推移は、転出者が転入者を上回る「転出超過」の状況が続いています。平成22年から平成30年の9年間平均で毎年約120人の社会減となっています。



（参考：住民基本台帳データ）

(2) 厳しい財政状況

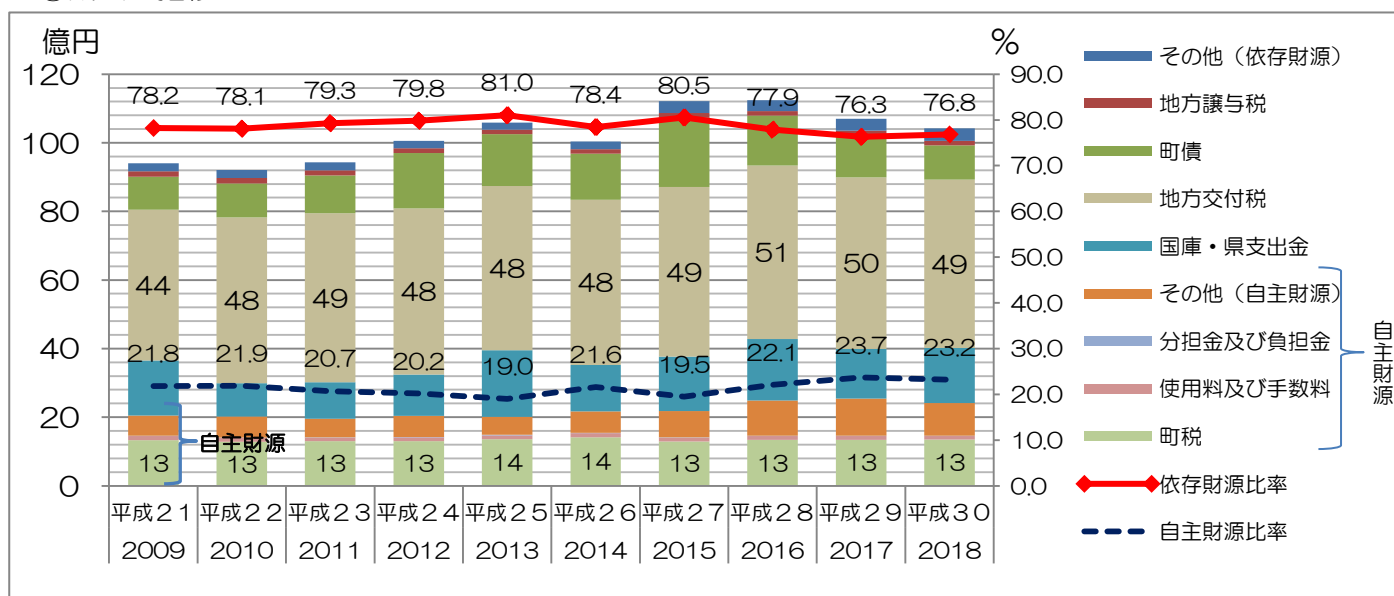
歳入の内訳は、町税をはじめとする自主財源※1の割合は20%前後で推移しており、残る80%前後を地方交付税や国庫支出金といった依存財源※2で賄っている状況です。歳出の内訳については、高齢化等の社会情勢を反映して、扶助費が年々増加しており、任意に節減できない経費である義務的経費※3は、平成26年度と平成30年度を比較すると約3億円増加しています。

自主財源と義務的経費の割合を表す経常収支比率※4は、毎年悪化しており、地方債残高が毎年増加する一方で、基金残高は大きく減少しています。

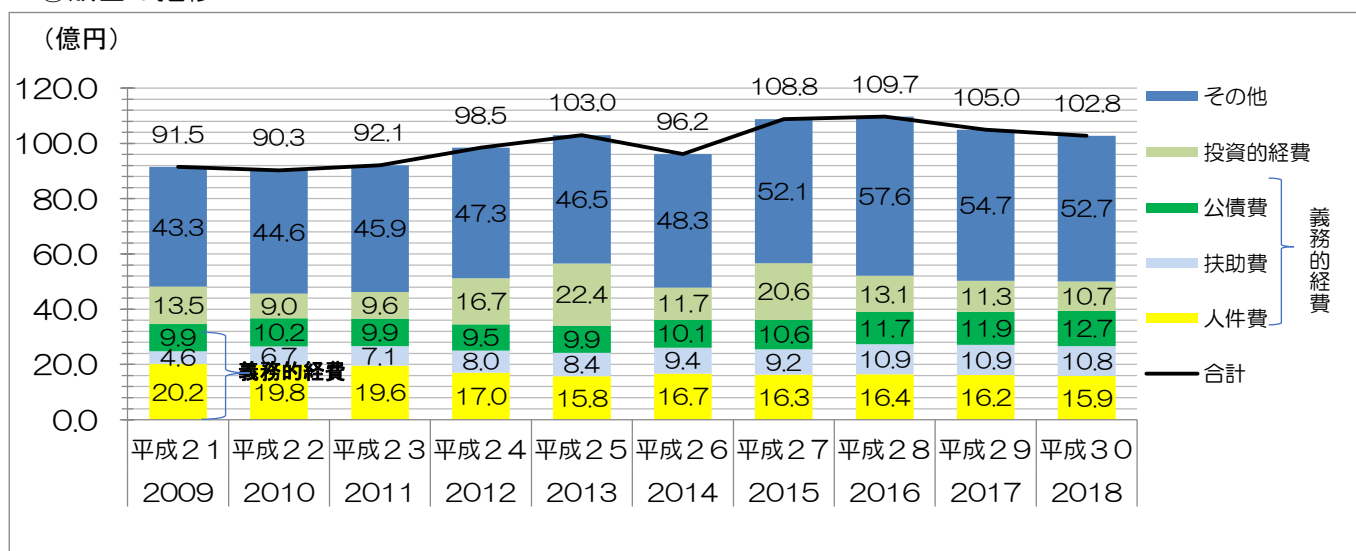
本町の状況は、家庭に置き換えていえば、最低限の生活のなか自由に使えるお金がなく、貯金を取り崩しながら生活し、それでも不足する分を借入し、その借金が年々増えている状況であるといえます。その中、総合戦略における人口目標そして「選ばれるまち川西」を目指し、庁舎建設及びメディカルタウン構想計画などの大型プロジェクトの取組みを進めておりますが、その負担も含めるとこれまで以上に厳しい財政運営が予測されることから、持続可能な財政運営を確立するため、財政規律を保ちながら徹底した歳入確保と歳出構造の転換が必要です。

◆本町の財政事情

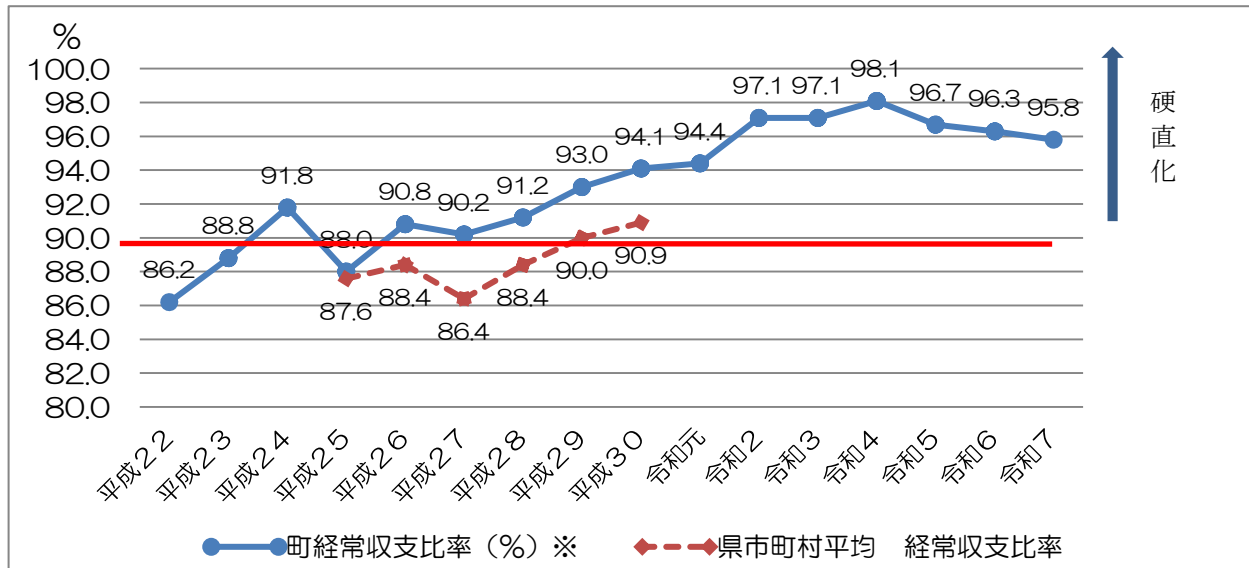
①歳入の推移



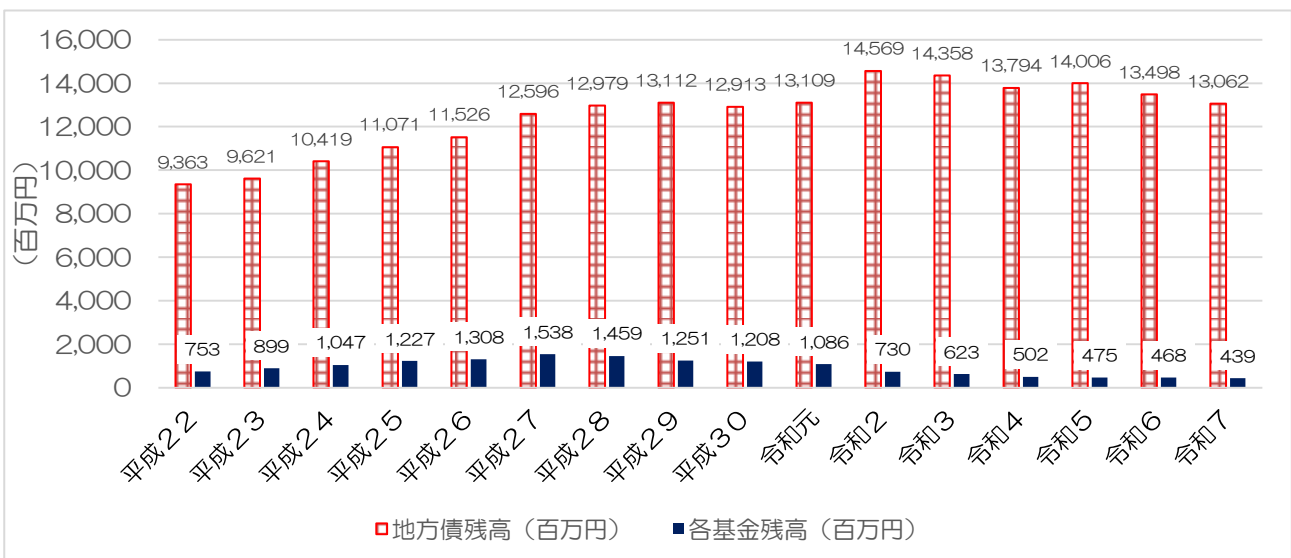
②歳出の推移



◆ 経常収支比率の推移



◆ 地方債残高と基金残高の推移



(前記4つの表…参考 平成30年度までは財政カード、令和元年度以降は財政計画)

※1 自主財源：地方公共団体が自主的に収入できる財源

地方税、分担金及び負担金、使用料、手数料、財産収入、寄付金、繰入金、繰越金、諸収入

※2 依存財源：国や県より定められた額を交付されたり、割り当てられたりするもの

国庫支出金、県支出金、地方交付税、地方譲与税など

※3 義務的経費：地方公共団体の歳出のうち、任意に節減できない極めて硬直性の強い経費

一般的には、人件費、扶助費、公債費で構成

※4 経常収支比率：地方公共団体の財政構造の弾力性を判断するために用いられている指標

上記歳入「自主財源」に歳出の「義務的経費」の割合を示したもの

通常、自主財源は義務的経費に充ててなお残高があるのが通常ですが、この残高の割合が低ければ低いほど、財政構造の弾力性が失われているといえ、この数値が90%を超えると財政が硬直化していることを示しています。

(3) 電子自治体の推進

国は「未来投資戦略 2018」において、狩猟・農耕・工業・情報に続く「第5の社会」を意味する Society5.0 の実現を地方の経済政策の柱として推進しています。平成 30 年版情報通信白書によると、スマートフォンの世帯所有率がパソコン世帯所有率を上回り、今後、AI、IoT、5Gなど新しい基盤的な技術が振興していきます。

マイナンバーカードについては、今後、令和2年9月からカード所有者を対象とした消費活性化策が、令和3年3月からカードの健康保険証利用がはじまることから、一層カード普及率が上昇していくと予想されます。

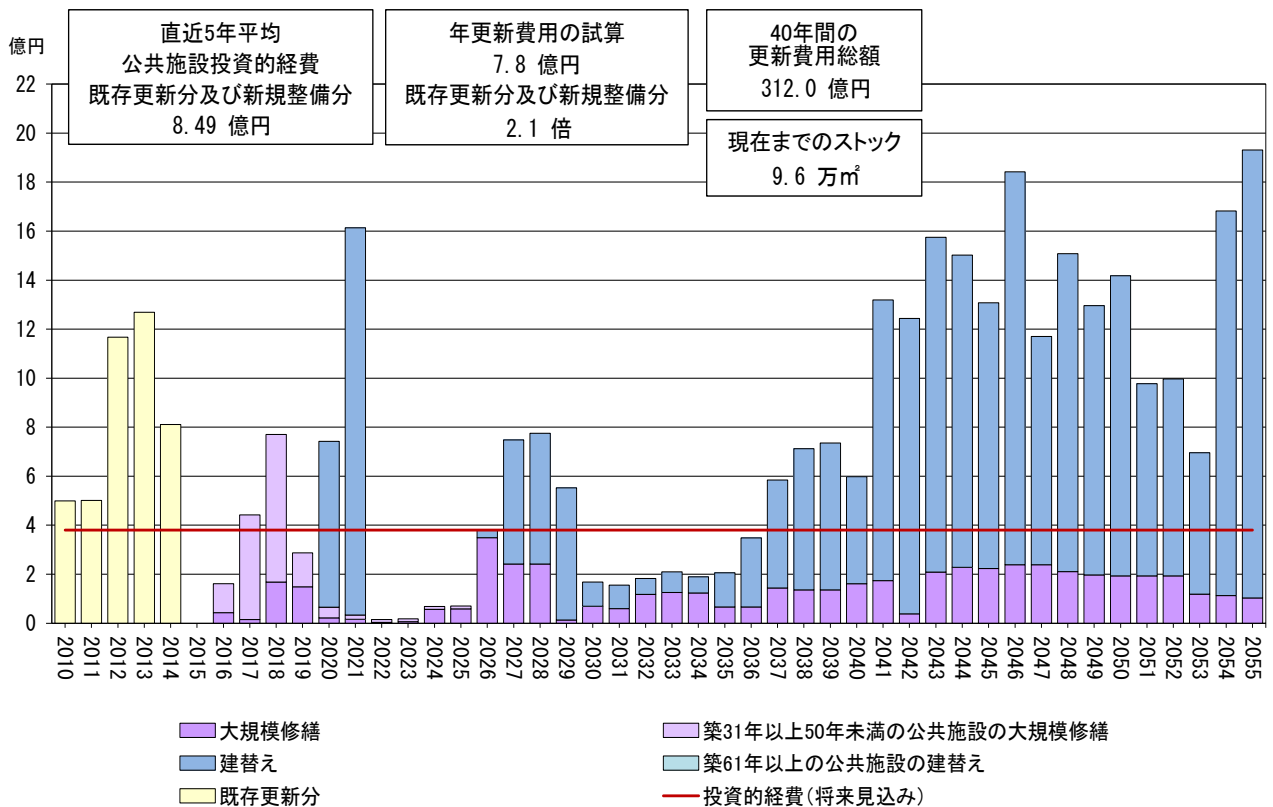
このことによって、より効率的で効果的な、そして利便性の高い行政サービスの提供や事務処理の能率化、高度化、費用の軽減などを図っていくことが求められています。

(4) 公共施設のマネジメント

本町が保有する公共施設やインフラ（道路、上下水道など）の多くは、建設から30年以上経過しており、公共施設等の老朽化に伴う維持、更新費用は、今後の大きな財政負担になります。

人口減少など社会構成が大きく変化するなかで、利用者のニーズや民間、他の自治体との役割分担を適正に見極めた「施設の適正配置」や「施設の集約化・多機能化」、また、長寿命化や民間活力の導入による「ライフサイクルコストの低廉化、平準化」への取組みが求められています。

◆将来の更新費用の推計（インフラを除く公共施設全体分）



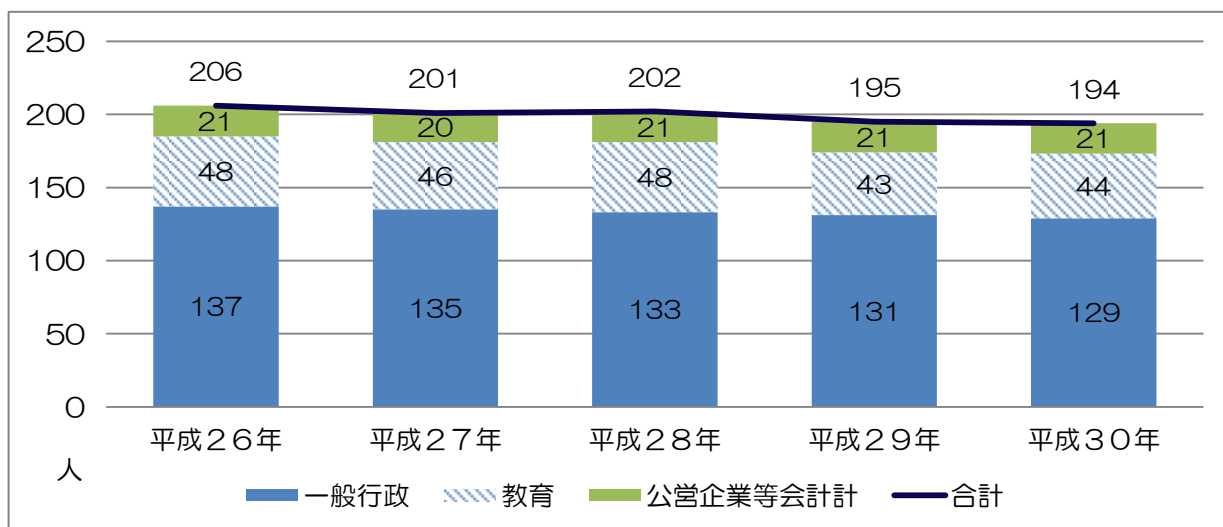
(参考：川西町公共施設等総合管理計画（H28.3 作成）に役場新庁舎費用を含んだもの)

(5) 業務量の増加やリスクマネジメント

地方分権の推進や住民ニーズの多様化、頻繁に発生する社会的な事件や事故、災害への対応等による業務量の増加に対し、それを担う職員数は減少しており、職員個人が担当する業務量は5年前とくらべ増加しています。そして職員一人当たりの年間平均時間外勤務は、過去5年平均で120時間となっています。今後、人口減少に比例した職員の減少が予測されることから、住民に一番身近な町という経営体が本来担うべき業務内容は何であるか、つきつめていく必要があります。

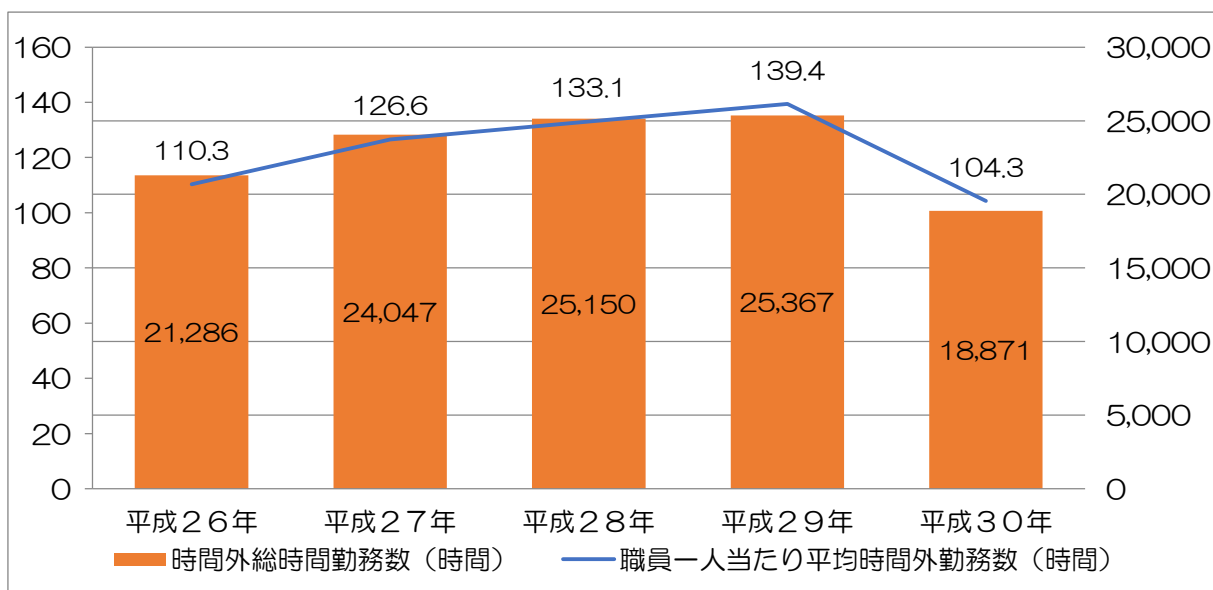
また、自治体経営においては、自然災害、大規模事故、感染症や自治体経営上の問題など様々な潜在リスクが存在しています。もしリスクが発生した場合、自治体業務が滞り、また住民生活に損害を与えることから、リスクマネジメント対応が必須です。

◆職員数の推移



(参考：総務課資料)

◆町職員時間外勤務の推移



職員一人当たり平均時間勤務数は、「時間外総時間勤務数」を「全職員数」で除した数

(参考：総務課資料)

4 第2次経営改革プランの性格と位置付け

本町の最上位計画である第5次川西町総合計画「かわにし未来ビジョン」（以下「総合計画」という。）を着実に推進するためには、持続的な行財政運営基盤を確立する必要があります。

前章で述べてきたように、今後益々厳しくなる社会経済情勢の中では、コストカットのような減量経営だけではなく、限られた（人、物、金、時間）の中でどのように効率的に行政経営を行っていくのか（選択と集中）、いかに最少の経費（投資）で最大の成果（効果）をあげていくのか、「誰のため、何のため」にやっているのかを常に意識し取り組んでいくことが大切です。

以上のことから、本プランにおいては、職員の成長と組織力を向上させる「行政運営・職員改革」と、持続可能な町政運営を行うため経営力的視点を重視した「財政改革」、住民サービスの向上と積極的な情報発信を推進する「住民サービス改革」を3本の柱として、全職員が本プランを共有し、「カイゼン※1」意識をもち、改革を一体的に実行していくことで相乗効果を生み、それぞれの質が高まっていくもの考えます。そして本プランの推進は、持続可能な経営体の確立に結びつくと考え、策定するものです。

《基本的な考え方》

柱Ⅰ 行政運営・職員改革～職員の成長と組織力の向上

改革の視点	
1 事務事業の見直し 2 職員の能力の向上 3 働きやすい職場づくり	複雑多様化する行政課題に対し限られた人員で対応するため事務改善やICTの活用など「最少の経費で最大の効果」を得られる最適な方法を検討選択し事務事業の見直しを行います。 そして、「人こそが最大の経営資源である」との認識のもと、意欲・能力ともに高い人材の育成を図るとともに、職員のモチベーションが高まるよう、働きやすい職場環境の向上と組織マネジメントを徹底します。

柱Ⅱ 財政改革～持続可能な財政運営の確立

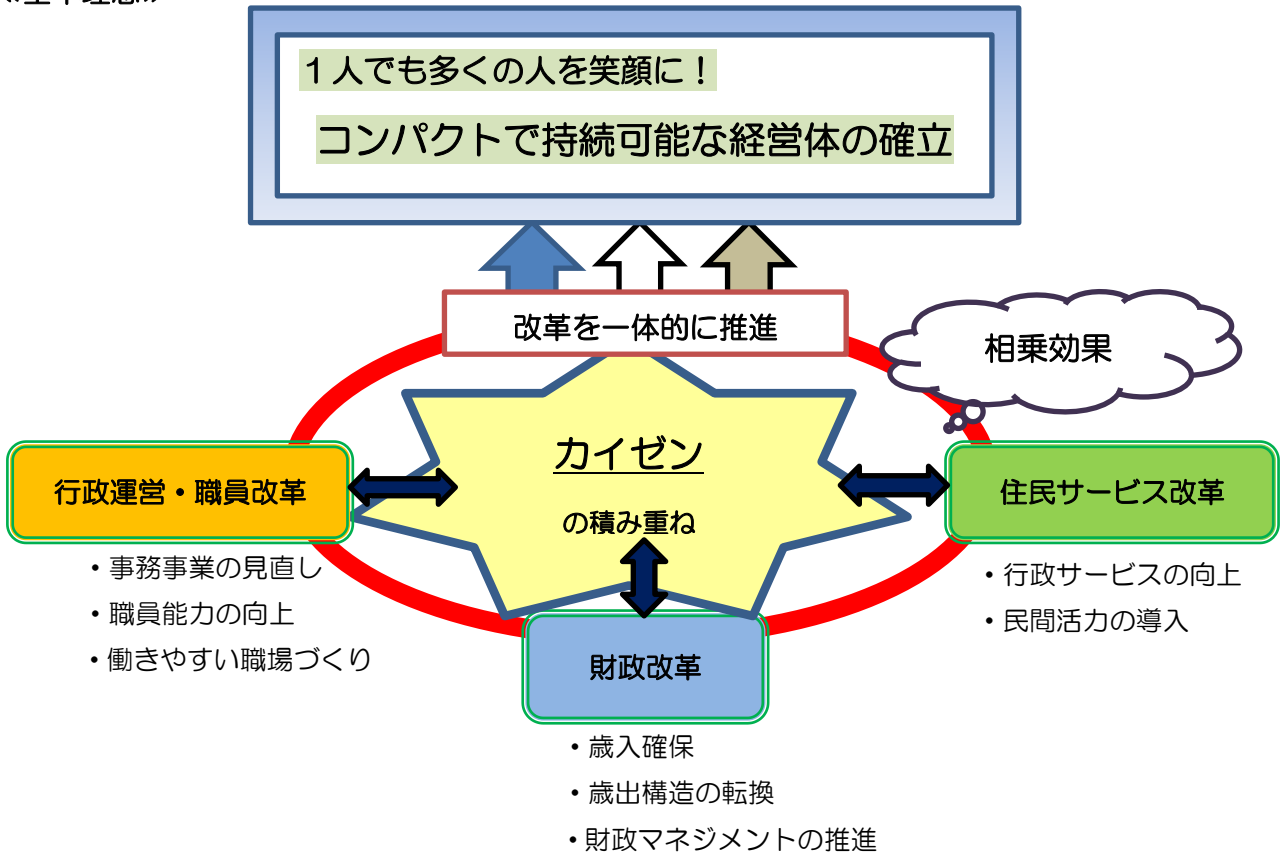
改革の視点	
1 歳入の確保 2 歳出構造の転換 3 財政マネジメントの推進	少子高齢化の進展、人口減少や社会保障費の増加等が見込まれるなか、将来につながる健全な行政経営を実現させるためには、持続可能な財政運営の確立が必要です。より一層の「選択と集中」の見極めはもちろん、「いかに財源を確保し、効果的に使うか」という、徹底した歳入確保と歳出構造の転換を図ります。また、公共施設の維持管理マネジメントの徹底を図ります。

柱Ⅲ 住民サービス改革～住民サービスの向上

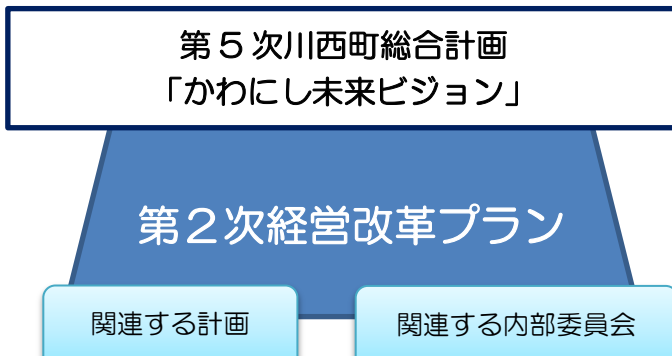
改革の視点	
1 行政サービスの向上 2 民間活力の導入	住民の大切な税を財源とした行政サービスは、住民にとって利用しやすく、質の高いものでなければなりません。 「誰のため、何のため」にやっているのかという原点に立ち、町の行政運営の全体に渡り、「カイゼン」意識を持って、住民サービスの向上を推進します。

※1 カイゼンとは、トヨタ自動車の生産現場で始まった“ムダの徹底的排除”“生産方式の合理性”の思想から、本町では、前例踏襲でなく住民ニーズを知り、現場を見、事柄を明確にし、スムーズなプロセスの見直し、ムダ、ムラを省くことを職員全員が意識しボトムアップ式で進めるカイゼン活動をいう。

《基本理念》



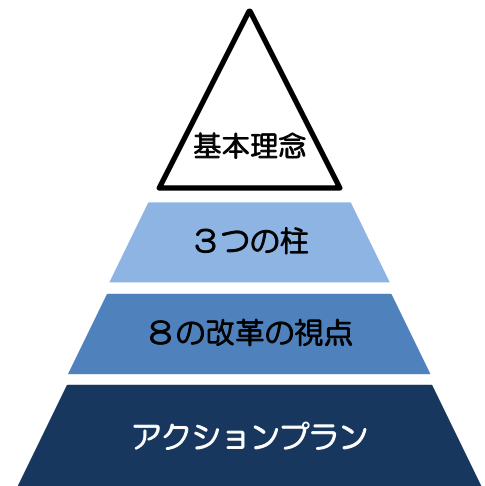
《本プランの位置付け》



総合計画に掲げる各政策・施策を着実に推進できるよう、下支えとなり、コンパクトで持続可能な経営体であり続けることを目的に策定する計画です。

5 本プランの構成及び推進期間

本プランは、右図の構成となっており、計画期間を令和2年度から7年度までの6年間とします。また、別途策定するアクションプランは様々な環境変化に柔軟かつ迅速に対応できるよう3年間の計画とし、必要に応じて改訂します。

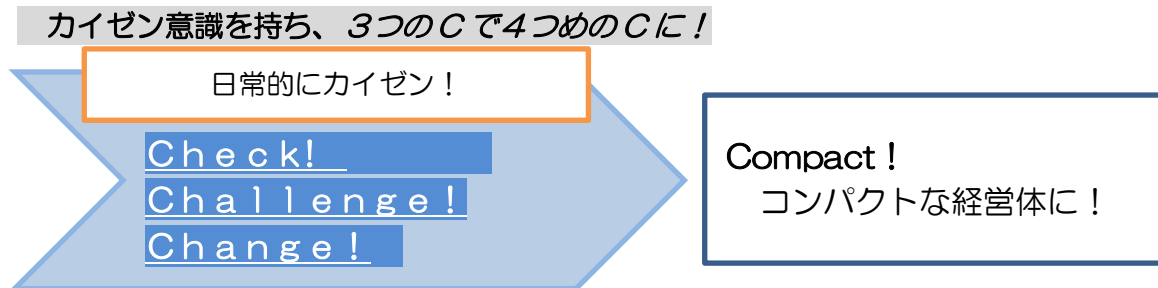


6 本プランの体系

基本理念に基づいた改革を推進するため、3つの改革とその達成に向けた8の改革の視点など、以下のように定めています。

3つの柱	第2次経営改革プラン	
	改革の視点	施策
Ⅰ 行政運営・職員改革	1 事務事業の見直し	①ICT を活用した業務効率化の推進
		②業務改善の推進
		③外郭団体等の自主、自立化の推進
		④業務リスクマネジメントの徹底
	2 職員能力の向上	①多様な研修の実施、自主研修の推進
		②人事評価制度の活用
	3 働きやすい職場づくり	①ワークライフバランスの推進
		②組織、人事、労務管理の推進
		③メンタルヘルスケア、ハラスメント対策の徹底
Ⅱ 財政改革	1 歳入確保	①町税、税外債権の徴収強化、収納率の向上
		②新たな財源の確保
		③国、県補助金の有効活用推進
		④受益者負担の適正化、不用財産の活用
	2 歳出構造の転換	①町補助金の適正化
		②歳出抑制のための挑戦
	3 財政マネジメントの推進	①経営力の向上
		②公共施設マネジメントの推進
	Ⅲ 住民サービス改革	1 行政サービスの向上
②手続きの簡素化による窓口サービスの向上		
③多様な情報発信、情報提供		
2 民間活力の導入		①事務事業、施設のアウトソーシング
	②イベント、業務の自立化の推進	

7 職員の心構え



すべての職員が、専門知識や能力を伸ばし、課題解決に向けて自ら考え行動する職員となること、今後の町政運営にとって最も重要であると考えます。環境の変化を迅速に捉え、様々な情報にアンテナをはり、徹底した「住民目線」で、今行っている業務の目的（効果）を意識し、より効率的、効果的に改善する余地はないかなど「Check（チェック）」し、その改善にみんなで「Challenge（チャレンジ）」し、最少の経費（投資）で最大の成果（効果）を生むよう「Change（チェンジ）」していくことで、行財政改革は前進します。

そのためには、職員一人ひとりが前例踏襲的な考え方を改め、常に自分たちの仕事の目標や、成果を町民とともに考え、取り組んでいく**カイゼン**意識を持つことが大切です。

8 本プランの推進体制及び進捗管理

（1）推進体制

推進体制については、町長を本部長とする行財政改革推進本部において進行管理し、施策項目の担当課は、目標の実現を図るため、本部と連携・協力体制を密にし、計画達成に向け、全庁一丸となり取り組むものとします。

（2）進捗管理

進捗管理については、本プランの実効性を担保するため、別途策定するアクションプランに掲げる各項目の進捗状況を、課長及びグループリーダーが内容を管理し、毎年度各課にて内部評価を行い、行財政改革推進本部等におく外部評価を行い、その評価内容を次年度以降の推進に反映します。

内部評価及び外部評価の内容については、ホームページで公表します。