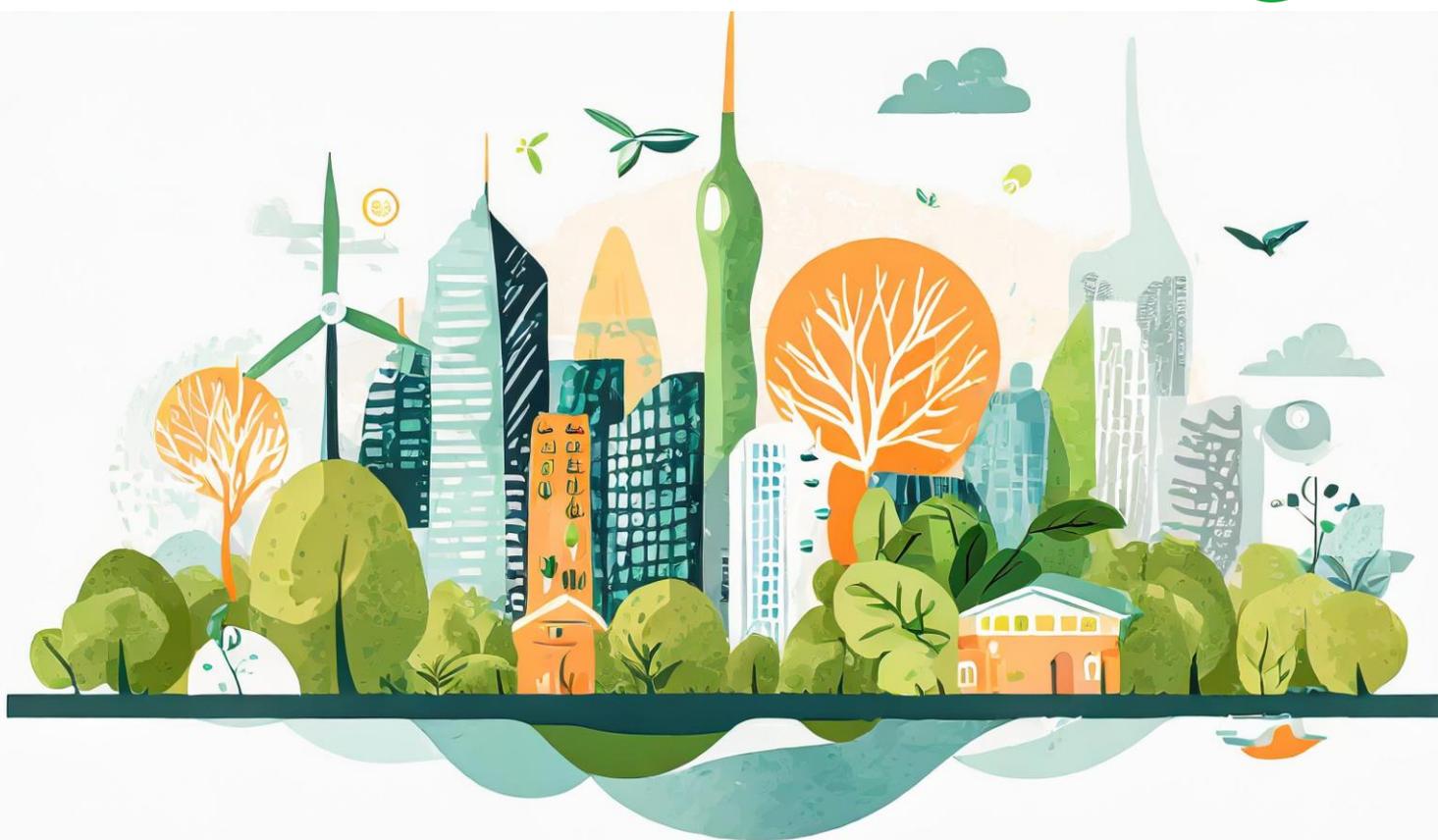


西東京市

第5次行財政改革大綱

～地域経営戦略プラン～

2024 ▶ 2033



西東京市第5次行財政改革大綱の策定にあたって



西東京市長 池澤隆史

西東京市にとって、令和6年度は第3次総合計画（基本構想・基本計画）がスタートし、新たなまちづくりが始まる節目の年であります。

これまで、行財政改革大綱は総合計画と車の両輪の関係となり、行財政運営の側面から総合計画の実現を支えてきました。引き続き、市民サービスを維持・向上し、第3次総合計画が目指すまちづくりを実現していくため、総合計画と同じく令和6年度からの10年間を実施期間として、この第5次行財政改革大綱を策定しました。

今後の財政見通しに目を向けると、歳入面では、市税収入や税連動交付金は堅調に推移すると見込んでおりますが、歳出面では、社会保障関係経費の増加に加えて、公共施設やインフラ施設の更新、職員人件費や基幹システム関連経費の増加など、大幅な行政需要の拡大が見込まれており、本市の財政は予断を許さない状況にあるものと考えております。

こうした状況においても、持続可能で自立的な自治体経営を確立するためには、「次世代への責任ある選択」の考えのもと、これまで以上に行財政改革の取組を進めていかなければなりません。また、財政基盤の強化のみならず、社会の変化に柔軟に対応できる人づくりや、将来を見据えた組織への転換が求められており、本大綱においても、基本方針のひとつとして職員や組織に着目した取組を掲げ、従来以上に強くその位置付けを図ったところです。

今後、本市が直面する様々な課題に対し、組織を強化する中で、ニーズを的確に捉えることで、利便性や満足度の向上と行財政運営の効率化の両面から取組を進めてまいります。市民の皆様をはじめとして、関係する皆様の一層のご理解とご協力を賜りますようお願い申し上げます。

結びに、約2年間にわたり幅広い知見からの意見と活発なご議論をいただきました西東京市行財政改革推進委員会の委員の皆様及び市民説明会やパブリックコメントを通じ、大変貴重なご意見・ご提案をお寄せいただきました市民の皆様に、この場を借りて心より感謝申し上げます。

令和6年3月

目次

1	策定の趣旨	1
2	第4次行財政改革の検証	2
	第4次行財政改革大綱 後期基本方針	2
	評価指標の達成状況	3
	アクションプランの取組状況	5
	総括	9
3	第5次行財政改革の基本的考え方	10
	基本方針Ⅰ	
	みらいにつなぐ持続可能な行財政運営	12
	基本方針Ⅱ	
	職員のエンゲージメントの向上で組織を強化	14
	基本方針Ⅲ	
	効果的・効率的で安定したサービス提供の仕組みづくり	16
4	第5次行財政改革の推進方法	18
5	アクションプラン(実施項目)	24
6	資料	26

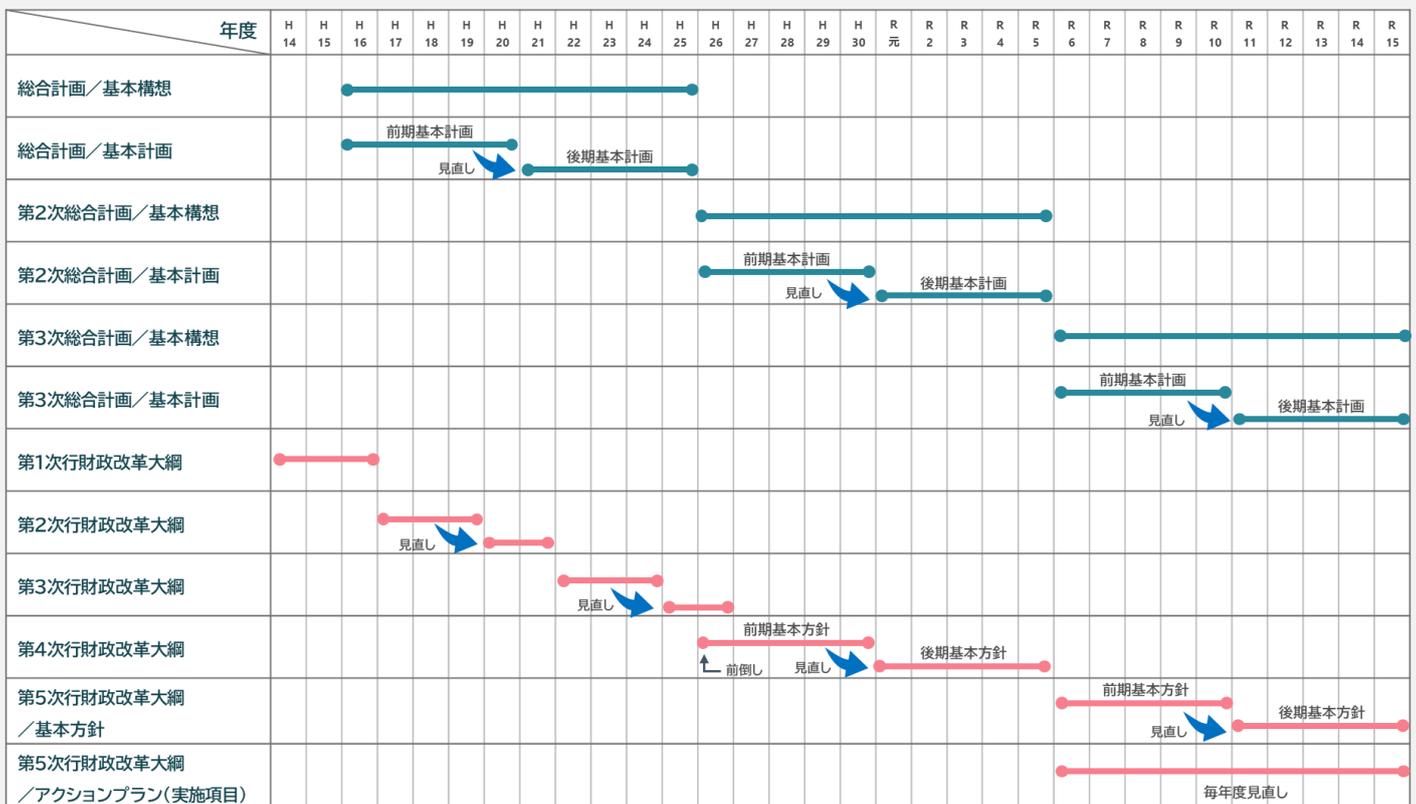
1 策定の趣旨

西東京市では、平成13年1月の合併以来、四次にわたる行財政改革大綱を策定し、「市民サービスの維持・向上を実現できる持続可能で自立的な行財政運営の確立」を目指し、これまでも積極的に行財政改革を進めてきました。しかし、高齢化の更なる進行などを受け社会保障関係経費の増加が見込まれることや、公共施設やインフラ施設の老朽化への対応などにより財政負担は拡大する見通しであり、物価高騰等や海外情勢の動向など不透明な社会経済情勢を踏まえると、本市の財政は予断を許さない状況です。

そのような中、西東京市では「西東京市第3次総合計画(基本構想・基本計画)」が策定され、令和6年度からのまちづくりは新たなステージを迎えることとなります。第3次総合計画に掲げられる目指すべき将来像の実現のためには、行政資源(財源・人員)の確保が必要であり、新たなまちづくりの展開を図りつつ、市民生活に必要なサービスの提供を将来も維持・継続していくため、持続可能で自立的な自治体経営を行うことが必要です。

こうした観点から、第3次総合計画の実施期間である令和6年度から令和15年度までの10年間を実施期間として、健全な行財政運営の側面からまちづくりを支えるため、「西東京市第5次行財政改革大綱」を新たに策定します。

改革の実施期間



2 第4次行財政改革の検証

今後の行財政改革の基本的な方向性を考えるためには、これまでの行財政改革の取組状況について総括を行い、残された課題を明らかにする必要があります。

そのため、「第4次行財政改革大綱 後期基本方針」について、評価指標の達成状況とアクションプランの取組状況の2つの観点から検証した上で、その成果と課題について整理します。

第4次行財政改革大綱 後期基本方針

西東京市では、平成25年度に「第4次行財政改革大綱～地域経営戦略プラン～」を策定しました。また、第4次行財政改革大綱の実施期間の中間年を迎えるに当たって、平成30年度に「第4次行財政改革大綱 後期基本方針」を策定し、取り組んできました。

後期基本方針では、行財政改革の視点として、「硬直化傾向を踏まえた財政の健全化」、「行政需要の量的・質的拡大への対応」、「地域性を重視した戦略的な自治体経営」の3点を踏まえ、以下の4つの基本方針のもと、推進項目を設定し、毎年度アクションプランを策定しながら実施項目の取組が行われてきました。

基本方針Ⅰ 経営の発想に基づいた将来への備え

- 推進項目1 ファシリティマネジメントの推進
- 推進項目2 受益者負担の適正化
- 推進項目3 特別会計の持続性の確保

基本方針Ⅱ 選択と集中による適正な行政資源の配分

- 推進項目1 戦略的な行政資源の活用
- 推進項目2 固定的な経費の削減
- 推進項目3 補助金・負担金の適正化

基本方針Ⅲ 効果的なサービス提供の仕組みづくり

- 推進項目1 地域の多様な活動主体との連携と協働
- 推進項目2 民間活力の活用促進
- 推進項目3 戦略的な組織体制の構築と人材育成の充実

基本方針Ⅳ 安定的な自主財源の確保

- 推進項目1 徴収率の向上
- 推進項目2 市有財産の有効活用による歳入の確保
- 推進項目3 新たな歳入項目の創出

評価指標の達成状況

「第4次行財政改革大綱 後期基本方針」では、財政構造の弾力性や財政運営の健全性などについて総合的・継続的に判断するために、5つの財政指標を設定しました。

経常収支比率

令和4年度

93.1%

93.1%(*※)

<考え方>

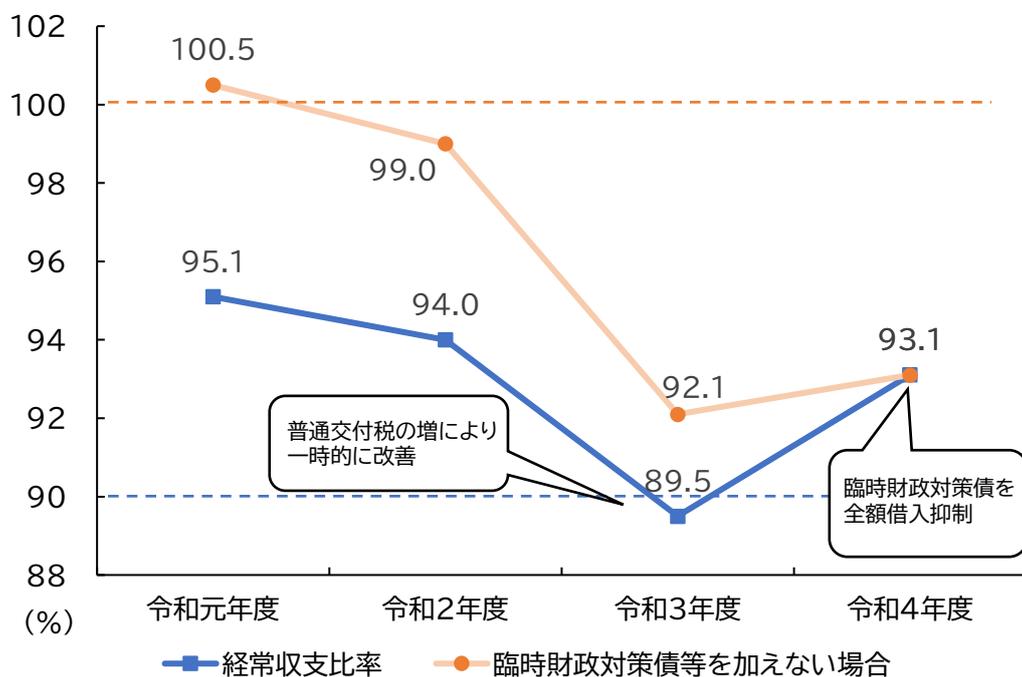
経常一般財源に占める経常経費充当一般財源の割合

令和5年度の目標

90%を超えない範囲

100%を超えない範囲(*※)

※ 臨時財政対策債等を加えない場合



実質経常収支比率

令和4年度

96.7%

96.7%(*※)

<考え方>

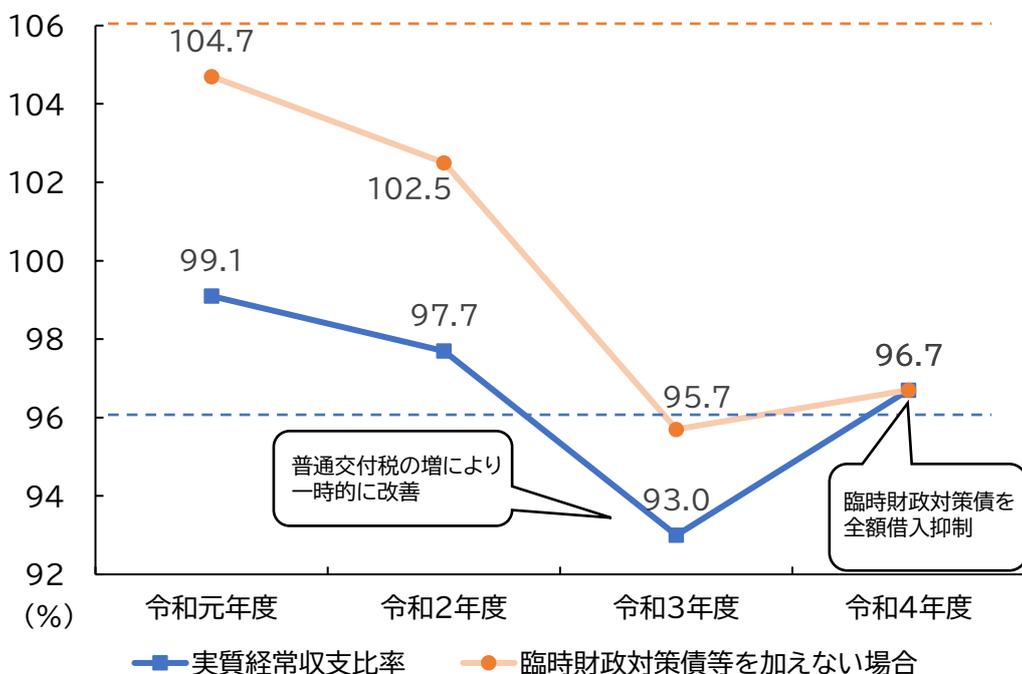
経常収支比率算定の際に、国民健康保険特別会計に対する財源補てん的な繰出金の影響を加えたもの

令和5年度の目標

96%を超えない範囲

106%を超えない範囲(*※)

※ 臨時財政対策債等を加えない場合



財政構造の弾力性

「経常収支比率」、「実質経常収支比率」について、改善の傾向が見られるものの、令和4年度時点では、目標達成には至っていない状況です。

なお、令和3年度については目標を達成していますが、これは普通交付税の大幅な増といった単年度の特異要因によるものです。

市債現在高倍率

令和4年度

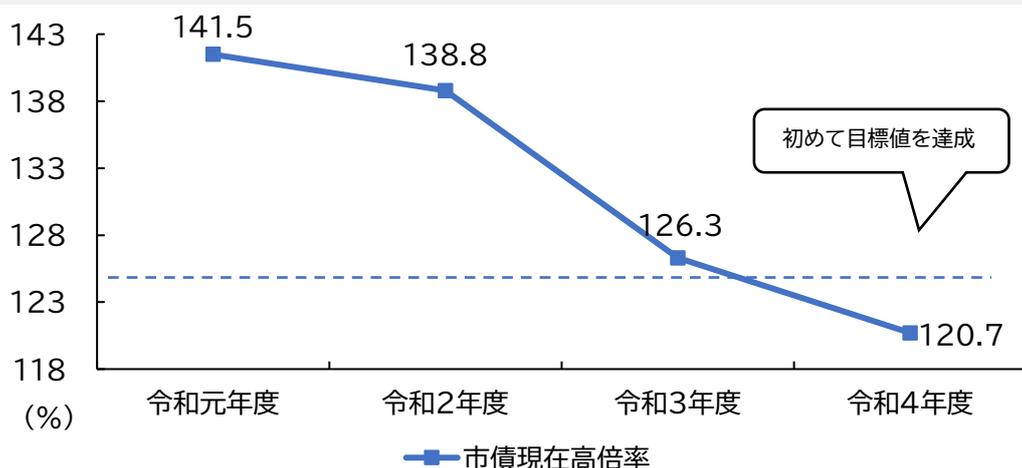
120.7 %

<考え方>

標準財政規模に占める市債
現在高の割合

令和5年度の目標

125%以下



財政調整基金現在高比率

令和4年度

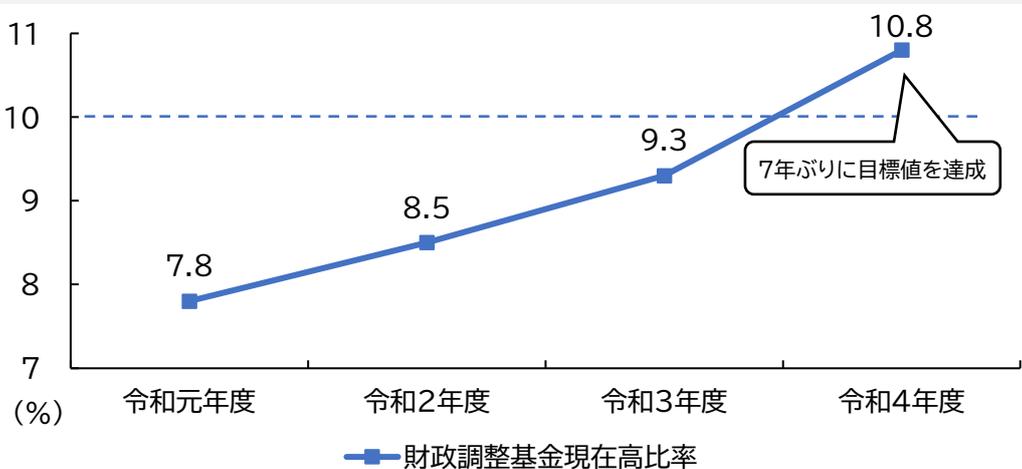
10.8 %

<考え方>

標準財政規模に占める財政
調整基金残高の割合

令和5年度の目標

10%を下回らない範囲



債務償還可能年数

令和4年度

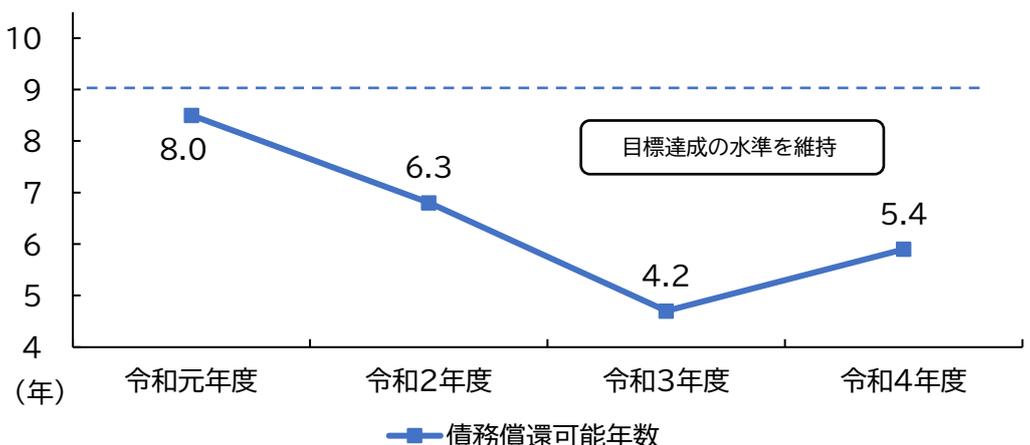
5.4 年

<考え方>

市債残高を定期的に確保で
きる資金で返済した場合に
完済までに要する年数

令和5年度の目標

9年以内



財政運営の健全性

「市債現在高倍率」、「財政調整基金現在高比率」、「債務償還可能年数」については、改善の傾向が見られ、令和4年度時点で目標以上の水準になっています。これは市債の借入と償還のバランスを考慮し、公債費を徹底して管理してきたことや、前年度の決算を踏まえた財政調整基金積立額の確保とその後の徹底した予算の執行管理の結果と捉えています。

アクションプランの取組状況

「第4次行財政改革大綱 後期基本方針」のアクションプランとして43の実施項目を定め、令和元年度から取り組むとともに、進捗状況や新たな課題への対応のため、実施項目の見直し、追加や削除を毎年度行うことにより、機動的な実施が図られてきました。

一部、新型コロナウイルス感染症の影響により取組スケジュール等の見直しをせざるを得ない実施項目があったものの、概ね順調に推進できている、または一定の取組が進んでおり、財政効果を生み出しています。令和4年度までの取組状況と主な成果は以下のとおりです。

A 取組が順調に進んでいる

C 取組状況に課題があり、改善が必要である

B 一定の取組は進んでいるが、課題もある

— やむを得ない要因(コロナ禍等)で評価に適さない

各年度取組状況	A	B	C	—
令和4年度	27	11	0	3
令和3年度	23	16	1	4
令和2年度	27	8	1	7
令和元年度	29	14	0	



©シンエイ/西東京市

基本方針Ⅰ 経営の発想に基づいた将来への備え

推進項目	番号	実施項目	種別	担当課	取組状況			
					R1	R2	R3	R4
(1) ファシリティマネジメントの推進	1	公共施設等マネジメントの推進	主要	公共施設マネジメント課、教育企画課、関係各課	A	—	—	A
(2) 受益者負担の適正化	2	施設使用料・手数料の適正化	主要	企画政策課、関係各課	A	A	A	A
	3	学校施設使用料の適正化		社会教育課	A	A	A	A
	4	検診等サービスの効果的な運用と利用者負担の適正化		健康課	A	B	B	B
	5	利用者負担(保育料)の見直し		幼児教育・保育課	B	—	—	—
	6	学童クラブ育成料の見直し		児童青少年課	B	—	—	—
	7	私道整備における受益者負担の適正化		道路課	B	A	A	
	8	占用料等の適正化		みどり公園課、道路課、下水道課	A	A	A	
	(3) 特別会計の持続性の確保	9	国民健康保険特別会計の健全化	主要	保険年金課	A	A	B
10	介護給付の適正化	主要	高齢者支援課	A	B	B	B	
11	下水道事業会計の健全化	主要	下水道課	A	A	A	A	

推進項目1 ファシリティマネジメントの推進

公共施設の再編については、施設分野ごとの適正配置の考え方、「学校を核としたまちづくり」に向けた学校施設の有効活用、施設別行政コスト計算書などを活用した個別施設の分析などを踏まえて、令和5年度の「公共施設等総合管理計画」の改定に向けて検討を進めてきました。

各施設分野における具体的な取組については、「公共施設等マネジメント実行計画」を毎年度策定し、進捗管理を行うことにより、公共施設の適正配置・有効活用に向けた取組を着実に実施しています。

推進項目2 受益者負担の適正化

消費税率改定などの社会経済情勢の変化への対応や市民負担の公平性の観点から、受益者負担の更なる適正化を図るために、令和元年5月に「使用料・手数料等の適正化に関する基本方針」を改定しました。

また、特定の範囲の市民を対象とするサービスについては、その受益の程度やサービスの特性に応じた負担の在り方を検討し、各種サービスの利用者負担の適正化に向けた取組が進められました。

推進項目3 特別会計の持続性の確保

国民健康保険特別会計や下水道事業会計について、中長期的な改善計画やそれに基づく取組を実施し、健全化が一定程度図られてきました。

しかしながら、国民健康保険特別会計については、一般会計からの法定外繰入金が依然として多額となっており、引き続き改善に向けた取組が求められます。

基本方針Ⅱ 選択と集中による適正な行政資源の配分

推進項目	番号	実施項目	種別	担当課	取組状況			
					R1	R2	R3	R4
(1) 戦略的な行政資源の活用	12	行政評価の効果的運用	主要	企画政策課	A	—	B	B
	13	予算編成業務改革		財政課	A	A	A	A
	14	定員管理の適正化		企画政策課	A	A	A	A
(2) 固定的な経費の削減	15	人件費の抑制	主要	職員課、関係各課	B	A	B	B
	16	AI・RPA等の活用による業務改善	主要	情報推進課、職員課、企画政策課、関係各課	B	B	B	A
	17	給与支給・福利厚生事務等の効率化		職員課	B	A	A	A
	18	投開票事務の効率化		選挙管理委員会事務局	A	A	B	A
	19	住民票等自動交付機の廃止		市民課	B	B	B	
	20	出納業務の見直し・効率化		会計課	A	A	A	A
	21	庁用車の保有台数の削減		総務課	A	A	A	A
	22	自転車等保管所の集約化		交通課	A	—	B	A
	23	行政手続の電子化による業務の効率化		企画政策課、情報推進課、総務課、市民課、関係各課			A	A
(3) 補助金・負担金の適正化	24	補助金・負担金の見直し	主要	企画政策課、関係各課	A	A	A	A
	25	はなバス事業の見直し		交通課	B	—	—	—

推進項目1 戦略的な行政資源の活用

行政評価等により施策や事業の必要性や費用対効果をよりの確に見極め、限られた行政資源を、重点化すべき施策や事業へ配分する「選択」と「集中」が推進されてきました。

また、財政の健全化に向けた予算計上基準に基づく予算編成が実施されました。

推進項目2 固定的な経費の削減

令和元年度に策定した「庁用車の適正化に関する基本方針」に基づく庁用車の台数削減や、給与支給事務等の効率化など、経常的なコストの削減が進められています。

人件費の抑制として、時間外勤務の縮減にも取り組みましたが、新型コロナウイルス感染症への対応などが要因となり、結果として目標達成には至っていない状況です。

推進項目3 補助金・負担金の適正化

財政支援団体の事務の効率化や人員の適正化などの経営改善を求めるなど、各種団体等への補助金等の適正化を図ってきました。

今後も引き続き、補助金の事業目的や対象、補助率や実施効果等を定期的に検証する必要があります。

基本方針Ⅲ 効果的なサービス提供の仕組みづくり

推進項目	番号	実施項目	種別	担当課	取組状況			
					R1	R2	R3	R4
(1) 地域の多様な活動主体との連携と協働	26	公園管理業務の効率化		みどり公園課	A	B	B	B
	27	道路維持管理業務の効率化		道路課	B	B	B	B
(2) 民間活力の活用促進	28	公民連携事業の推進	主要	公共施設マネジメント課、企画政策課、関係各課	A	—	B	B
	29	窓口業務の効率化と市民サービスの向上		企画政策課、情報推進課、市民課、関係各課	B	A	B	B
	30	高齢者福祉施設の運営体制の見直し		高齢者支援課	B	B	B	A
	31	保育園の運営体制の見直し		幼児教育・保育課	A	A	A	A
	32	児童発達支援センターひいらぎの運営体制の見直し		健康課	A	A	A	A
	33	現業職場の委託化等の推進(給食調理作業)		幼児教育・保育課、学務課	A	A	A	A
	34	指定管理者制度の効果的活用		企画政策課、文化振興課、協働コミュニティ課、スポーツ振興課、障害福祉課、みどり公園課、関係各課	A	A	A	A
35	市作成刊行物の集約化等の推進		企画政策課、秘書広報課、関係各課	A	A	B	A	
(3) 戦略的な組織体制の構築と人材育成の充実	36	戦略的な組織体制の構築と人材育成	主要	企画政策課、職員課、関係各課	A	A	A	B
	37	任期付職員・会計年度任用職員の活用		職員課、企画政策課	A	A	A	A

推進項目1 地域の多様な活動主体との連携と協働

多様化・複雑化する行政課題の解決のため、市民やボランティアなど、地域活動を担う組織や団体との連携と協働により、業務の効率化を図ってきました。

推進項目2 民間活力の活用促進

市民サービスの向上や効果的な実施に向けて、各種事業の実施や施設維持管理などにおける民間委託や指定管理者制度の活用を進めてきました。

推進項目3 戦略的な組織体制の構築と人材育成の充実

新型コロナウイルス感染症やDXの推進に対応するための体制を構築するなど、社会経済情勢の変化に伴う新たな行政課題に対応してきました。

また、令和元年度に見直した「人材育成基本方針」に基づき、求められる職員の育成に向けて、取組を推進してきました。

基本方針Ⅳ 安定的な自主財源の確保

推進項目	番号	実施項目	種別	担当課	取組状況			
					R1	R2	R3	R4
(1) 徴収率の向上	38	徴収体制の連携・強化	主要	納税課、保険年金課、高齢者支援課、幼児教育・保育課、児童青少年課	B	B	B	B
(2) 市有財産の有効活用による歳入の確保	39	未利用市有地等の処分・有効活用	主要	公共施設マネジメント課、関係各課	B	A	A	A
	40	公共施設駐車場使用料の適正化		企画政策課、総務課、関係各課	A	A	A	A
	41	自転車駐車場の管理運営体制の見直し		交通課	A	A	A	A
	42	市有財産の有効活用		企画政策課、公共施設マネジメント課、関係各課	A	A	A	A
(3) 新たな歳入項目の創出	43	有料広告の有効活用		企画政策課、関係各課	B	C	C	A
	44	寄附金制度等の有効活用		秘書広報課、関係各課	A	A	B	B

推進項目1 徴収率の向上

市が有する債権について、徴収率の向上を目指して徴収部門の連携強化に努め、安定的な歳入の確保に向けた取組を進めてきました。特に市税の徴収率は毎年度上昇傾向にあり、令和2年度は11年ぶりに減少となりましたが、令和3年度は過去最高を更新し、令和4年度も同率を維持しています。

推進項目2 市有財産の有効活用による歳入の確保

公共施設の適正配置などの取組により創出した施設や用地、事業用代替地や残地などを有効活用し、歳入の確保に努めてきました。

推進項目3 新たな歳入項目の創出

ネーミングライツの導入など、有料広告の活用や、ふるさと納税をはじめとする寄附金制度の有効活用を進め、歳入確保に向けた取組が進められました。

総括

第4次行財政改革の取組については、一部、新型コロナウイルス感染症の影響により、スケジュール等の見直しをせざるを得なかったものの、概ね順調に推進できている、または一定の取組が進んでいます。その結果、評価指標として設定した財政指標は、一部目標達成には至っていないものもありますが、改善の傾向がみられます。

しかしながら、高齢化の更なる進行に伴う社会保障関係経費の増加、公共施設やインフラ施設の老朽化への対応など、今後も行政需要の増加は避けられない状況であり、財政の硬直化が進まないように経常収支比率などの推移に留意する必要があります。

このため、既存の取組について改善を図りながら継続して取り組むことに加えて、新たな視点を取り入れた取組についても積極的に進める必要があります。

また、生産年齢人口の減少に伴い、労働力の確保が困難になる時代の到来が予想される中、行政サービスの維持・向上の観点からは、組織・職員に着目した取組も重要となってきます。

さらに、デジタル社会の急速な進展や行政需要の多様化・複雑化などを踏まえ、サービス提供の仕組みについても、より効果的・効率的な手法を検討していく必要があります。

3 第5次行財政改革の基本的考え方

第4次行財政改革の検証や将来にわたる課題を踏まえた上で、第5次行財政改革の方向性を次のとおり整理します。

目指すべき将来像への道筋

将来見通しを踏まえた 持続可能で自立的な自治体経営の確立

基本方針Ⅰ

みらいにつなぐ
持続可能な行財政運営

財政面の改革

行政需要の増加や将来的な歳入減少の可能性も踏まえ、歳出抑制・歳入確保の両側面から財政基盤の強化を行う必要がある。

基本方針Ⅱ

職員のエンゲージメント※
の向上で組織を強化

組織・職員の改革

限られた人員で行政サービスを維持・向上するため、職員一人ひとりの能力を高めるとともに、その能力を発揮できる環境を整え、組織を強化していく必要がある。

基本方針Ⅲ

効果的・効率的で
安定したサービス提供の
仕組みづくり

サービスの改革

多様化・複雑化する行政需要を踏まえ、限られた行政資源で最大限の効果を生み出せるよう、効果的・効率的なサービス提供の仕組みづくりが必要となる。

将来にわたる課題

公共施設やインフラ施設の
老朽化

生産年齢人口の減少
(労働力の不足)

絶えず変化する
社会経済情勢

社会保障関係経費
の更なる増加

高齢化の更なる進行

デジタル社会の
急速な進展

※エンゲージメント…組織に愛着を持ち、組織や仕事に主体的に貢献する意欲や姿勢を表す概念



目指すべき将来像への道筋

西東京市が誕生して以来、不断のものとして進めてきた行財政改革の取組に求められる役割は、「行財政運営の自立性・持続可能性を確立し、必要とされるサービスを確実に提供できる体制を整える」ことであり、これからもその役割は大きく変わるものではありません。

また、第3次総合計画の実行性を確保するという、第5次行財政改革大綱の重要な役割を踏まえると、こうした自立性・持続可能性は、将来にわたって担保されるものでなくてはならず、現在ある課題に対処する「対症療法的」な改革のみならず、将来において予見される課題にも適切に対処する「予防保全的」な改革である必要もあります。

このような認識の下、第5次行財政改革大綱では、第4次行財政改革大綱において、市の目指すべき将来像への道筋として掲げた「将来見通しを踏まえた持続可能で自立的な自治体経営の確立」を踏襲するものとします。



基本方針

今後の西東京市においては、公共施設とインフラ施設の老朽化や社会保障関係経費などの行政需要の増加、生産年齢人口の減少(労働力の不足)、高齢化の更なる進行、絶えず変化する社会経済情勢、デジタル社会の急速な進展等の課題に対応していかなければなりません。このような将来にわたって予見される課題を踏まえた上で、引き続き持続可能で自立的な自治体経営を確立していくためには、まずは自治体経営における基本的な資源である財政基盤と職員・組織のより一層の強化を図る必要があります。さらに、これらの限られた行政資源を基にして、効果的・効率的で安定したサービス提供を行う必要があります。

このような認識の下、今後10年間の行財政改革の基本方針として、歳出抑制や歳入確保といった財政面での改革を基本方針Ⅰ、組織体制や職員についての改革を基本方針Ⅱ、サービス提供の仕組みにおける改革を基本方針Ⅲとして設定します。

基本方針が目指す姿

- 01 | 次世代に過度な将来負担を生じさせない行財政運営
- 02 | 社会の変化のスピードに適応し得る強固な財政基盤
- 03 | 経営的視点に立ち、自立した歳入の確保ができる自治体

現状と課題

■多くの公共施設やインフラ施設が老朽化による更新の時期を迎えつつあります。

■福祉、医療などの社会保障関係経費は、高齢化等の進行などにより更なる増加が見込まれています。

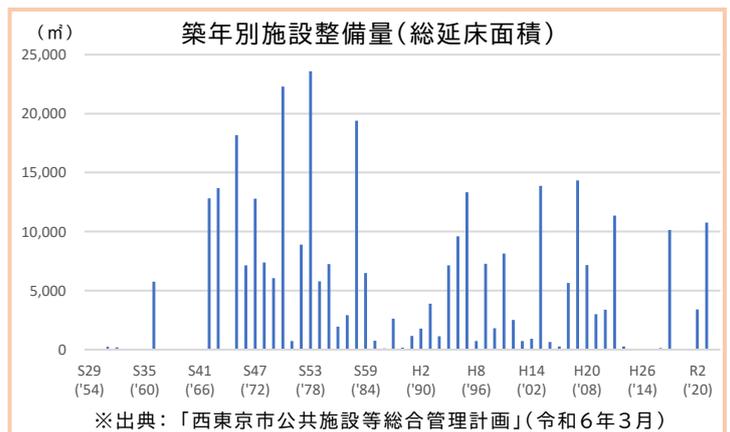
■先行きが不透明な社会経済情勢によっては、市税収入や税連動交付金などが減少する可能性も想定する必要があります。

■生産年齢人口の減少は、税収等の直接的な歳入の減少につながる可能性があります。

topics 公共施設の老朽化

市の公共施設は、高度経済成長期の急激な人口増加により、昭和40年代から昭和50年代にかけて整備が進められ、この頃に整備された公共施設の多くが更新の時期を迎えます。

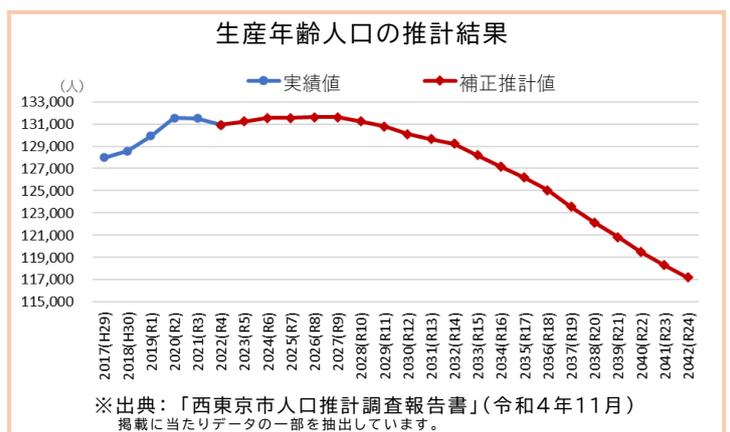
高度経済成長期以降に集中的に整備された公共施設の老朽化の進行は著しく、長期的な視点での更新、統廃合や長寿命化等を適切に実施していく必要があります。



topics 生産年齢人口の減少

生産活動に就いている、中核の労働力となるような年齢の人口で、15歳から64歳までを生産年齢人口と定義しています。

令和4年に実施した人口推計調査において、西東京市の生産年齢人口は、令和4年には130,907人で総人口の63.6%を占めていますが、令和24年には、117,227人で58.3%まで減少すると推計されています。



推進項目

1 公共施設等マネジメントの推進

多くの公共施設が老朽化により更新等の時期を迎えつつあります。更新には多額の費用が必要となることから、現世代と次世代の負担の均衡を図りつつ、次世代の市民に過度な負担が生じることがないように社会状況の変化を踏まえた計画的かつ効率的な取組を推進する必要があります。また、公共施設で提供されているサービス機能に着目し、類似機能の集約化、異なる機能を組み合わせる複合化なども進めます。

2 経常的な経費の抑制

限られた財源を真に必要な事業へ配分し、社会の変化のスピードに対応するためには、固定的経費の削減などの歳出の抑制に取り組み、最少の経費で最大の効果を挙げていくことが重要です。なお、ゼロカーボンシティの実現に向けては、行財政改革の視点からも紙資料の削減や、省エネルギーの推進などに取り組みます。

3 安定的な自主財源の確保

国や都からの財源の確保に向けて努力する一方、財政支援などに過度に依存することなく必要な財源を自ら確保し、機動的かつ柔軟な対応を図ることのできる体制を整えることが重要です。

また、より長期的な視点に立つと、人口減少を抑制し市税収入を確保することが重要です。そのためにも、市のブランディングと積極的な情報発信に取り組み、人口減少対策や地域経済の活性化等を図ることが必要です。

4 特別会計の持続性の確保

特別会計では、原則として独立採算制を適用し、各会計内で収支の均衡を図ることとしていますが、国民健康保険特別会計や介護保険特別会計等において、一般会計からの繰入金が多額になっています。これまでも、中長期的な計画により健全化を進めてきましたが、引き続き、取組を進める必要があります。

評価指標

	現状値 (令和4年度決算値)		目標値 (令和15年度決算値)
1 経常収支比率	93.1%	》》	90%未満を維持
2 実質経常収支比率	96.7%	》》	92%未満
3 市債現在高倍率	120.7%	》》	80%以下
4 財政調整基金現在高比率	10.8%	》》	10%以上を維持
5 債務償還比率	426.3%	》》	200%以下

※評価指標の詳細は19・20ページ参照

エンゲージメント…組織に愛着を持ち、組織や仕事に主体的に貢献する意欲や姿勢を表す概念

基本方針が目指す姿

- 01 市民の立場に立ち、行政サービスの向上に意欲的に取り組む職員の育成
- 02 行政サービスの持続可能な提供のための職場環境づくり
- 03 効率的で効果的な働き方の構築

現状と課題

■限られた人員で将来にわたって行政サービスを維持・向上していくためには、職員一人ひとりが能力を高め、主体的に貢献する意欲を持ち、組織力を向上させていく必要があります。

■社会情勢の変化や突発した事象に柔軟に対応できるように、職員、組織及び職場環境を変容させる必要があります。

■質の高い行政サービスを提供していくためには、職員が心身ともに健康であることが重要です。

■総務省が主催した自治体戦略2040構想研究会は、「若年労働力の絶対量が不足することを前提に、既存の制度・業務を大胆に再構築する必要がある」と報告しています。

topics エンゲージメントと労働生産性

厚生労働省が公表した「令和元年度版 労働経済の分析」では、「ワーク・エンゲージメントを向上させることは、企業の労働生産性の向上につながる可能性が示唆される。」と分析されています。

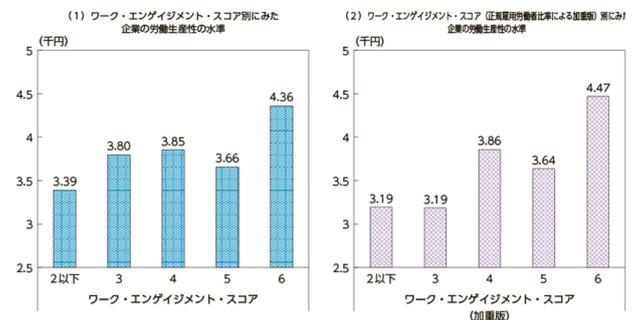
※出典：厚生労働省「令和元年度版 労働経済の分析」(令和元年9月)

topics 妊娠・出産・育児等と仕事の両立支援

令和4年10月に地方公務員の育児休業等に関する法律が改正されました。本市でも子育て世代の職員にとって働きやすい職場環境の整備を図るとともに、妊娠・出産・育児や介護等と仕事の両立を積極的に支援しています。

第2-(3)-12図 ワーク・エンゲージメントと企業の労働生産性について

- ワーク・エンゲージメント・スコア（正規雇用労働者比率による加重版を含む）と労働生産性（マンパワーベース）の水準をみると、正の相関関係があることが示唆される。
- そこで、重回帰分析（最小二乗法：OLS）による計量分析を行った結果、ワーク・エンゲージメント・スコアと労働生産性との間には、正の相関関係があることが確認され、1単位当たりのワーク・エンゲージメント・スコアの上昇は、労働生産性を1%~2%程度上昇させる可能性が得られた。
- 逆方向の因果関係がある可能性にも留意が必要であるが、ワーク・エンゲージメントを向上させることは、企業の労働生産性の向上につながる可能性が示唆される。



本市の主な制度改正の内容

- ・ 育児休業の取得回数制限の緩和等
- ・ 育児休業を取得しやすい勤務環境の整備等
- ・ 育児参加のための休暇の対象期間拡大
- ・ 非常勤職員の育児休業等の取得要件の緩和
- ・ 期末手当・勤勉手当における在職期間等の算定変更

推進項目

1 挑戦と改革の視点を持った職員の育成

行政サービスを一層向上させるため、職員一人ひとりが市民感覚を持ち、同じ目標に向かい挑戦し続けることが重要です。従来の考え方に捉われることなく、使命感と目標をもって自律的に行動し、自ら成長する職員の育成に取り組みます。

また、組織の活性化を図るため、組織運営としての継続性と職員の人材育成といった視点との均衡をとりながら、適切な職員配置を行います。

2 職員一人ひとりが能力を発揮できる職場環境づくり

職員が持てる力を最大限に発揮し、行政サービスを持続的に提供できる組織には、職員が働きがいを感じながら心身ともに充実した状況で働くことができる環境が大変重要です。

時間外勤務時間の縮減や、育児休業、介護休暇等が取得しやすい環境づくりを進め、職員の多様な働き方に応じたワーク・ライフ・バランスの推進に取り組むほか、職員定数の適切な管理を行い、それぞれの職員が活躍できる環境を整えます。

3 業務改革による生産性の向上

BPRを推進し業務の効率化を図ることで、生産性の向上を目指します。

デジタル技術を積極的に活用し、内部業務のデジタル化の更なる推進に取り組み、職員は、職員でなければできない業務に注力する時間を生み出します。

BPR・・・Business Process Re-engineeringの略で、業務プロセスの全体を根本から見直し、再構築すること。

評価指標

	現状値		目標値 (令和15年度)
1 市役所のサービスに満足している市民の割合	44.4% (令和3年度)	》	60%以上
2 仕事や職場に対する職員の満足度	49.0% (令和5年度)	》	70%以上
3 一人当たりの時間外勤務時間数が360時間/年を超えている職場の数	23係 (令和4年度)	》	0係

基本方針が目指す姿

- 01 | デジタル技術の活用による行政サービスの利便性の向上
- 02 | 多様な主体の活力を生かし、ともに地域課題の解決に取り組む
- 03 | 時代の流れに即した、最適な行政サービスの提供

現状と課題

■個人の価値観やライフスタイルの多様化に伴い、求められる行政需要も多様化・複雑化しています。

■デジタル技術の進展に伴い、行政手続のオンライン化やワンストップサービスの推進など、利便性の向上が求められています。

■地域住民や民間事業者等の創意工夫やノウハウを生かし、当事者も含め、ともに連携・協働して地域課題の解決に取り組むことが重要です。

■市民から寄せられた意見やニーズを踏まえ、施策や事業を見直していくことで、最適な行政サービスを安定して提供し、市民からの信頼を醸成していくことが大切です。

topics 行政手続のオンライン化

令和3年度に実施した西東京市市民意識調査にて、約8割の方がオンラインでの行政手続を利用したいと考えていることが分かりました。

■質問「市役所の手続を自宅などで行えるようになることに対してどのように思いますか。」

①積極的に利用したい	38.1%
②利用したい	26.1%
③サポートがあれば利用したい	15.3%
④利用したくない	4.9%
⑤分からない	9.6%
⑥無回答	6.0%

topics 公共私連携について

内閣総理大臣からの諮問に応じて、地方制度調査会において、公共私連携について、次のとおり基本的な考え方が示されています。

地域社会においては、行政のほか、コミュニティ組織、NPO、企業等、多様な主体によって、住民が快適で安心な暮らしを営んでいくために必要なサービス提供や課題解決がなされているが、今後は、これまで、主として家庭や市場、行政が担ってきた様々な機能について、これらの主体が、組織の枠を超えて、サービス提供や課題解決の担い手としてより一層関わっていくことが必要である。

※出典：「2040年頃から逆算し顕在化する諸課題に対応するために必要な地方行政体制のあり方等に関する答申」（令和2年6月26日第32次地方制度調査会）

推進項目

1 行政サービスのデジタル化の推進

行政手続においては、市役所に来庁せずいつでもどこでもオンラインで手続を完結できる仕組みへ改革します。また、庁舎における手続のワンストップサービスの推進や先進的な技術の活用などに取り組み、利便性とサービスの向上を図ります。

2 多様な主体との連携と協働

指定管理者制度の活用やPPP/PFIの推進など、民間活力を活用することで、その創意工夫やノウハウを生かし、事業の効率化とサービスの維持・向上を図ります。

また、地域住民や市民活動団体、大学などとも連携し、各々の長所を生かすことで、ともに多様化・複雑化する地域課題の解決に向けて取り組みます。

PPP・・・Public Private Partnership 公共施設等の整備を行政と民間が連携して行うことにより、市民サービスの向上や行政の効率化等を図る手法の総称。

PFI・・・Private Finance Initiative PFI法に基づき、民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用し、公共施設等の設計、建設、維持管理、運営等を行う手法。

3 市民ニーズに応じた行政サービスの提供

定期的施策や事業の見直しを行い、市民、特に次世代を担う子ども・若者の意見を聴取し、その声を行政サービスに反映することで、市民の理解と共感を得ながら、最適な行政サービスを安定して提供します。事業見直しの際には、財政状況の「見える化」など、分かりやすい形で取り組みます。

評価指標

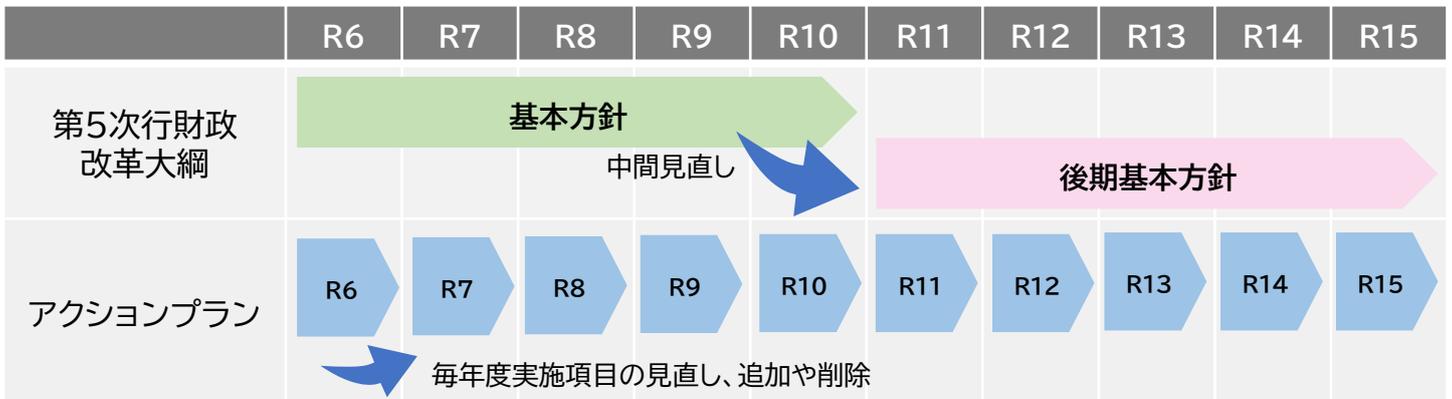
	現状値		目標値 (令和15年度)
1 行政サービスのデジタル化が進み利便性が向上したと感じる市民の割合	32.3% (令和3年度)	》	50%以上
2 企業・大学・NPOなどとの協働事業等の実施件数	120件 (令和4年度)	》	170件以上
3 市民満足度が向上した施策の割合	64.7% (令和4年度)	》	70%以上

4 第5次行財政改革の推進方法

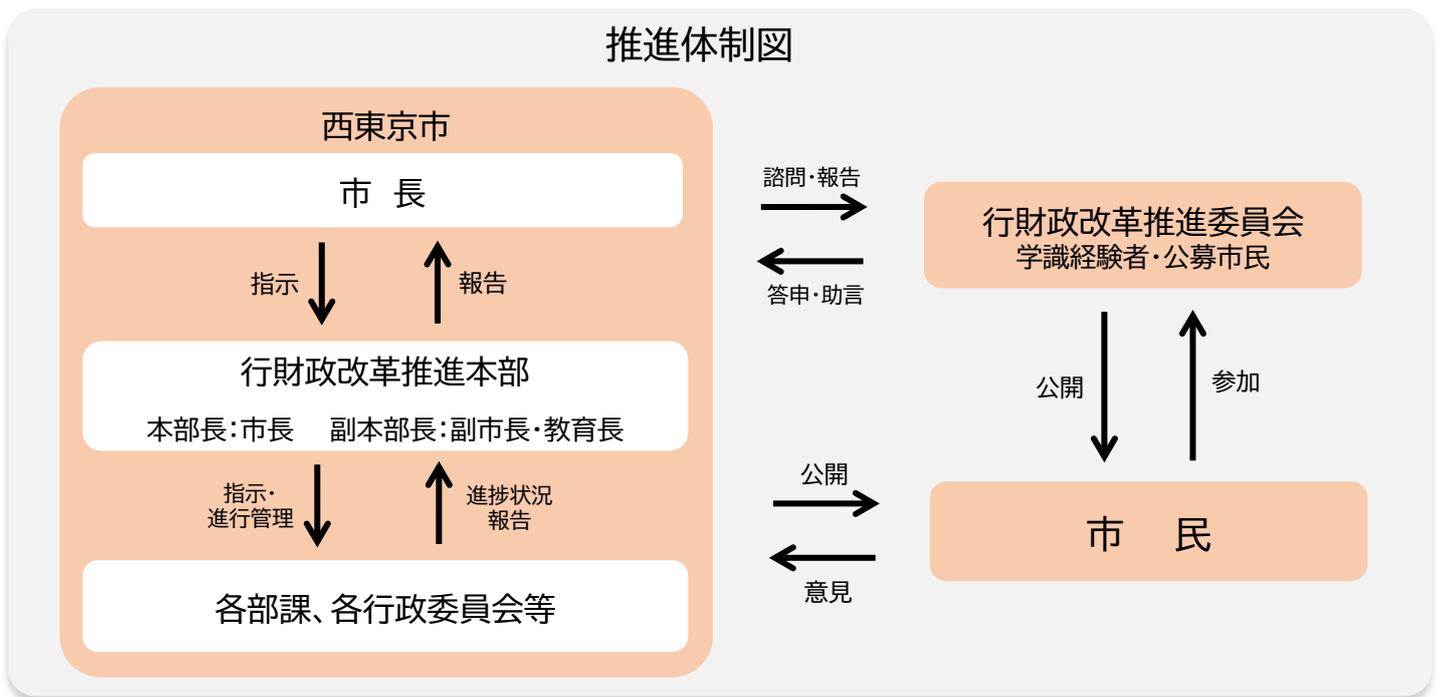
進行管理

これまでに示した、市の目指す将来像や基本方針は、令和6年度から令和15年度までの10年を貫く長期的な目標方針とし、その上で、予測し得ない社会経済情勢の変化などに対応するため、中間年に当たる令和10年度に基本方針の見直しを実施します。

具体的な取組を定めるアクションプランについては、取組の進捗状況や新たな課題への対応、第3次総合計画の実施計画との整合などを踏まえ、毎年度実施項目の見直し、追加や削除を行うことで、柔軟で機動的な行財政改革を図るとともに、その実行性を高めます。



推進体制図



評価指標と目標値の設定

目指すべき中長期的な行財政運営の持続可能性や安定性、改革の進捗及び達成状況を総合的に判断するため、引き続き評価指標と目標値を設定し、目標に向けた取組の成果や、改革に遅れの生じている課題点を明らかにします。

また、第4次行財政改革大綱では、経常収支比率等の財政面における評価指標を設定していましたが、財政面以外の視点においても改革の進捗状況を確認するため、第5次行財政改革大綱では、基本方針ごとに評価指標と目標値を設定します。

基本方針Ⅰはこれまでの財政面における評価指標を基に設定し、基本方針Ⅱは職員のエンゲージメントの向上やそれに伴う市民サービスの向上について、基本方針Ⅲはサービス提供の仕組みづくりについての進捗を捉えることができる評価指標を設定します。

「基本方針Ⅰ 未来につなぐ持続可能な行財政運営」の評価指標

1 経常収支比率

財政構造の弾力性を判断

<考え方>

経常一般財源に占める経常経費充当一般財源の割合

(算式)

$$\text{経常収支比率} = \frac{\text{経常経費充当一般財源等}}{\text{経常一般財源等} + \text{臨時財政対策債} + \text{減収補てん債(特例分)}} \times 100$$

令和4年度(実績)

93.1%

令和10年度(目標)

90%未満

令和15年度(目標)

90%未満を維持

2 実質経常収支比率

特別会計への財源補てん的な繰出金を含む財政構造の弾力性を判断

<考え方>

経常収支比率算定の際に、国民健康保険特別会計に対する財源補てん的な繰出金の影響を加えたもの

(算式)

$$\text{実質経常収支比率} = \frac{\text{経常経費充当一般財源等} + \text{財源補てん的な繰出金}}{\text{経常一般財源等} + \text{臨時財政対策債} + \text{減収補てん債(特例分)}} \times 100$$

令和4年度(実績)

96.7%

令和10年度(目標)

93%未満

令和15年度(目標)

92%未満

※第4次行財政改革大綱においては、「経常収支比率」「実質経常収支比率」について、臨時財政対策債等を加えない場合の数値も目標値としていましたが、本市では、臨時財政対策債の発行可能額全額を借入抑制する方向性であるため、本大綱ではその目標を削除しています。

3 市債現在高倍率

将来負担の健全性を判断

<考え方>

標準財政規模に占める市債現在高の割合

(算式)

$$\text{市債現在高倍率} = \frac{\text{市債現在高}}{\text{標準財政規模}} \times 100$$

令和4年度(実績)

120.7%

令和10年度(目標)

90%以下

令和15年度(目標)

80%以下

4 財政調整基金現在高比率

不測の事態にも弾力的に対応できる財政運営の健全性を判断

<考え方>

標準財政規模に占める財政調整基金残高の割合

(算式)

$$\text{財政調整基金現在高比率} = \frac{\text{財政調整基金残高}}{\text{標準財政規模}} \times 100$$

令和4年度(実績)

10.8%

令和10年度(目標)

10%以上を維持

令和15年度(目標)

10%以上を維持

5 債務償還比率

債務の償還能力・確実性を判断

<考え方>

単年度で経常的に確保できる資金に対する、市の抱えている債務(地方債など)の比率

(算式)

$$\text{債務償還比率} = \frac{\text{将来負担額} - \text{充当可能基金等}}{\text{経常一般財源等} + \text{臨時財政対策債発行可能額等} - \text{経常経費充当財源等}} \times 100$$

令和4年度(実績)

426.3%

令和10年度(目標)

300%以下

令和15年度(目標)

200%以下

「基本方針Ⅱ 職員のエンゲージメントの向上で組織を強化」の評価指標

1 市役所のサービスに満足している市民の割合

市民サービスの向上度合いを判断

<考え方>

西東京市市民意識調査における、市役所のサービスの満足度を測る項目において、満足していると回答した人の割合（「満足している」「やや満足している」を合計）

令和3年度(実績)

44.4%



令和10年度(目標)

50%以上



令和15年度(目標)

60%以上

※目標年度において当該調査を実施していない場合は、直近の年度における調査結果の数値をもって評価します。

2 仕事や職場に対する職員の満足度

職員のエンゲージメントの向上度合いを判断

<考え方>

職員満足度調査における、現在の仕事や仕事に対する総合的な満足度を測る項目において、満足していると回答した人の割合（「そう思う」「まあそう思う」を合計）

令和5年度(実績)

49.0%



令和10年度(目標)

60%以上



令和15年度(目標)

70%以上

※目標年度において当該調査を実施していない場合は、直近の年度における調査結果の数値をもって評価します。

3 一人当たりの時間外勤務時間数が360時間/年を超えている職場の数

業務改革等の効果を判断

<考え方>

一人当たりの時間外勤務時間数の平均が360時間/年を超えた係の数

令和4年度(実績)

23係



令和10年度(目標)

11係



令和15年度(目標)

0係

「基本方針Ⅲ 効果的・効率的で安定したサービス提供の仕組みづくり」の評価指標

1 行政サービスのデジタル化が進み利便性が向上したと感じる市民の割合

行政サービスのデジタル化の効果を判断

<考え方>

西東京市市民意識調査における、行政サービスのデジタル化の満足度を測る項目において、満足していると回答した人の割合（「満足している」「やや満足している」を合計）

令和3年度(実績)

32.3%

令和10年度(目標)

40%以上

令和15年度(目標)

50%以上

※目標年度において当該調査を実施していない場合は、直近の年度における調査結果の数値をもって評価します。

2 企業・大学・NPOなどとの協働事業等の数

協働事業等の実施状況を判断

<考え方>

企業・大学・NPOなどとの協働事業数と第5次行財政改革大綱アクションプランにおいて取り組んだ公民連携事業数の合計

令和4年度(実績)

120件

令和10年度(目標)

155件以上

令和15年度(目標)

170件以上

3 市民満足度が向上した施策の割合

市民ニーズに応じた最適な行政サービスが提供できているかを判断

<考え方>

施策評価において、前回評価と比較し、市民満足度が向上した施策の割合

令和4年度(実績)

64.7%
(34施策中22施策)

令和10年度(目標)

70%以上

令和15年度(目標)

70%以上

※目標年度において当該調査を実施していない場合は、直近の年度における調査結果の数値をもって評価します。

行財政改革の財政効果額

行財政改革を実施しない場合と比較して、抑制された歳出額及び新たに確保された歳入額の合計を行財政改革の財政効果額として算出します。アクションプランにおいて、実施項目ごとに効果額の捉え方を定め、可能な限り財政効果額の可視化を図ります。

業務の効率化等、直接的に財政効果額を算出できない取組についても、効率化に伴って抑制された業務時間を人件費換算するなどして、算出を試みることにします。



イラストは生成AIを活用し、「持続可能なまち」をイメージして作成しました。

5 アクションプラン（実施項目）

第5次行財政改革大綱における実施項目については、第4次行財政改革大綱のこれまでの取組を評価し、継承や発展、再構築することを基本に、新しい基本方針のもと、これまでの取組をより広く、深く展開する観点から、新たな実施項目も追加し、全36の項目を設定しました。

この具体的な実施項目を定める計画をアクションプランとして、進捗状況や新たな課題への対応のため、実施項目の見直し、追加や削除を毎年度行うことにより、機動的な実施を図ります。

体系別取組一覧

基本方針Ⅰ みらいにつなぐ持続可能な行財政運営

推進項目	項目番号	実施項目	種別	担当課
(1) 公共施設等マネジメントの推進	1	公共施設等マネジメントの推進		公共施設マネジメント課、関係各課
(2) 経常的な経費の抑制	2	効果的な予算編成業務		財政課
	3	市作成刊行物等の電子化		企画政策課、関係各課
	4	紙資源の削減	新規	総務課、教育企画課、教育指導課、関係各課
	5	省エネルギー等の推進	新規	公共施設マネジメント課、関係各課
	6	庁用車の適正化		総務課、ごみ減量推進課
	7	はなバスの効率的な運行		交通課
	8	投開票事務の効率化		選挙管理委員会事務局
	9	補助金・負担金の見直し		企画政策課、関係各課
	(3) 安定的な自主財源の確保	10	受益者負担の適正化(施設使用料・手数料)	
11		受益者負担の適正化(サービス利用料等)		健康課、幼児教育・保育課、児童青少年課
12		徴収率の維持・向上		納税課、保険年金課、高齢者支援課、幼児教育・保育課、児童青少年課
13		市有財産の有効活用・処分		公共施設マネジメント課、ごみ減量推進課、関係各課
14		寄附金制度の有効活用		秘書広報課、企画政策課
15		有料広告の有効活用		企画政策課、関係各課
16		効果的な資金運用	新規	会計課
(4) 特別会計の持続性の確保	17	シティプロモーションの強化	新規	企画政策課、秘書広報課、関係各課
	18	国民健康保険特別会計の健全化		保険年金課
	19	介護給付の適正化		高齢者支援課

基本方針Ⅱ 職員のエンゲージメントの向上で組織を強化

推進項目	項目番号	実施項目	種別	担当課
(1) 挑戦と改革の視点を持った職員の育成	20	職員の育成による市民サービスの向上		職員課
	21	多様な人材の確保による組織の対応力向上	新規	職員課
	22	成果に応じた人事評価・給与制度の構築による生産性の向上	新規	職員課
(2) 職員一人ひとりが能力を發揮できる職場環境づくり	23	人的資源の適正配分と労働時間の適正化	新規	企画政策課、職員課
	24	多様な働き方の実現	新規	職員課
(3) 業務改革による生産性の向上	25	BPRの推進	新規	企画政策課、情報推進課、関係各課
	26	電子決裁の推進による業務の効率化	新規	総務課、会計課、情報推進課
	27	新たなデジタル技術を活用した効果的・効率的な内部事務の推進	新規	情報推進課、関係各課

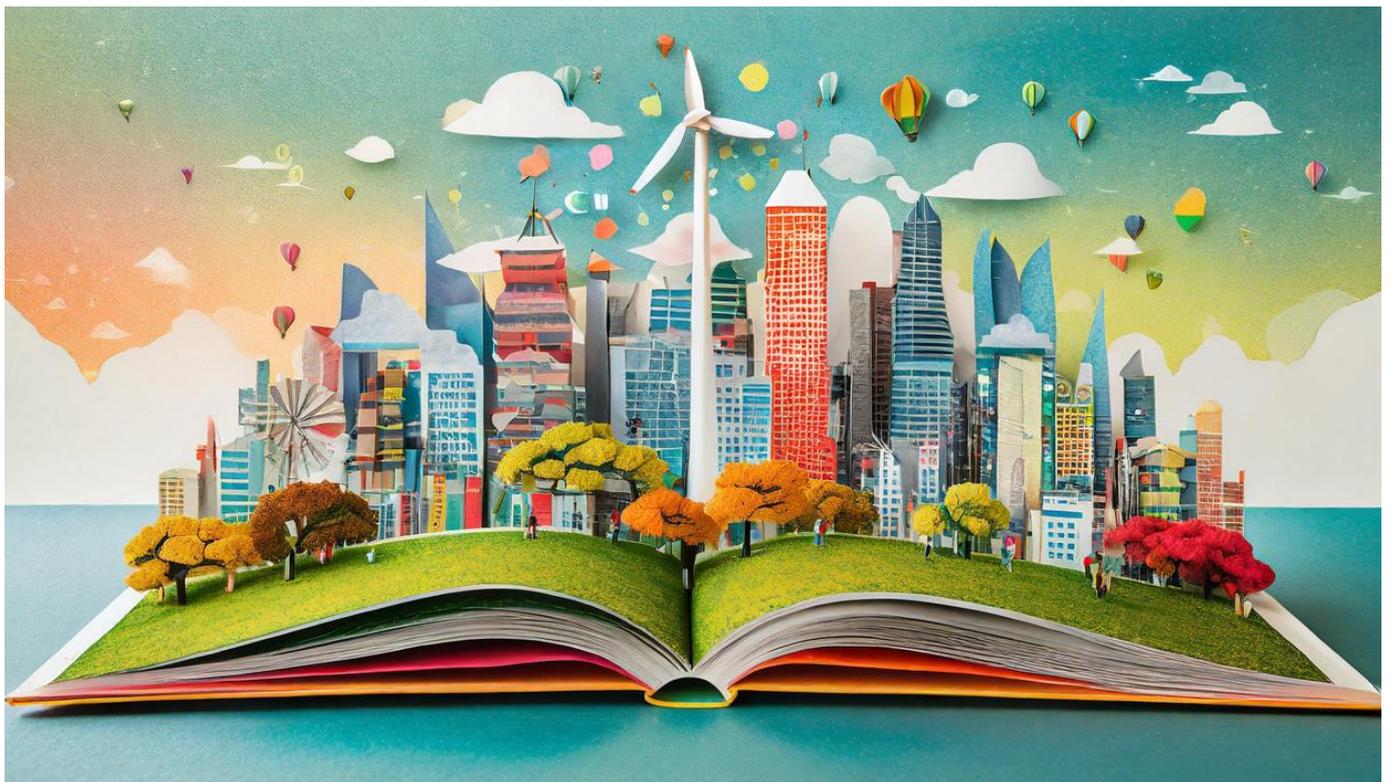
基本方針Ⅲ 効果的・効率的で安定したサービス提供の仕組みづくり

推進項目	項目番号	実施項目	種別	担当課
(1) 行政サービスのデジタル化の推進	28	行政手続のオンライン化の拡充		情報推進課、関係各課
	29	オンライン相談の推進	新規	障害福祉課、健康課
	30	ICTの活用等による窓口機能の利便性の向上		市民課、情報推進課、関係各課
	31	アナログ規制の点検・見直し	新規	総務課、情報推進課
(2) 多様な主体との連携と協働	32	公民連携事業の推進		企画政策課、公共施設マネジメント課、文化振興課
	33	保育園の民設民営化の計画的な推進		幼児教育・保育課
	34	学童クラブの計画的な委託化	新規	児童青少年課
	35	指定管理者制度の効果的活用		企画政策課、文化振興課、スポーツ振興課、協働コミュニティ課、障害福祉課、みどり公園課
(3) 市民ニーズに応じた行政サービスの提供	36	行政評価の効果的な運用		企画政策課



6 資料

❖ 西東京市第5次行財政改革大綱策定経過	27
❖ 西東京市行財政改革推進委員会委員名簿	28
❖ 西東京市行財政改革推進に当たっての基本方針について(諮問)	29
❖ 西東京市行財政改革推進に当たっての基本方針について(答申)	30
❖ 西東京市行財政改革推進委員会条例	31
❖ 西東京市行財政改革推進本部要綱	32
❖ 西東京市第5次行財政改革大綱(素案)に対する市民参加手続	34
❖ 用語解説(50音順)	36



イラストは生成AIを活用し、「持続可能なまち」をイメージして作成しました。

❖ 西東京市第5次行財政改革策定経過

時期	行財政改革推進委員会／市民参加手続等	行財政改革推進本部／首脳部会議等
令和4年 2月17日	令和3年度 第2回会議 西東京市行財政改革推進に当たっての基本方針について(諮問) 行財政改革大綱の策定に向けたスケジュール 行財政改革の新たな方向性	
5月23日	令和4年度 第1回会議 第5次行財政改革大綱検討スケジュールについて	
8月18日	令和4年度 第2回会議 第5次行財政改革大綱の検討の方向性について	
11月11日	令和4年度 第3回会議 第5次行財政改革大綱の基本方針及び推進項目について	
令和5年 1月20日	令和4年度 第4回会議 第5次行財政改革大綱の基本方針及び推進項目について	
5月15日	令和5年度 第1回会議 第5次行財政改革大綱の基本方針及び推進項目について 第5次行財政改革大綱の評価指標について	
7月18日		令和5年度 行財政改革推進本部 第2回会議 第5次行財政改革大綱(素案)について
8月23日	令和5年度 第3回会議 第5次行財政改革大綱(素案)について	
10月19日	令和5年度 第4回会議 第5次行財政改革大綱(素案)について	
10月31日	西東京市行財政改革推進に当たっての基本方針について(答申)	
11月7日		令和5年度 第29回首脳部会議 西東京市行財政改革推進委員会からの答申について
令和6年 1月9日		令和5年度 行財政改革推進本部 第7回会議 第5次行財政改革大綱(素案)について 第5次行財政改革大綱アクションプラン(実施項目)について
1月18日	令和5年度 第5回会議 第5次行財政改革大綱(素案)について 第5次行財政改革大綱アクションプラン(実施項目)について	
1月23日		令和5年度 行財政改革推進本部 第8回会議 第5次行財政改革大綱(素案)について 第5次行財政改革大綱アクションプラン取組概要(案)について
1月27日	市民説明会の開催(防災・保谷保健福祉総合センター)	
1月31日	市民説明会の開催(インギビル)	
2月20日		令和5年度 行財政改革推進本部 第10回会議 第5次行財政改革大綱の評価指標について 第5次行財政改革大綱アクションプラン(令和6年度版)について
3月29日		第5次行財政改革大綱の策定

パブリック
コメントの実施
1/25~2/26

❖ 西東京市行財政改革推進委員会委員名簿

氏名	職業・所属等	備考
いけぞえ ひろくに 池添 弘邦	独立行政法人労働政策研究・研修機構 研究部門・多様な働き方部門 統括研究員	
いとう しゅんすけ 伊藤 俊介	東京電機大学 システムデザイン工学部/情報環境学部 教授	
きしもと つねひさ 岸本 恒久	公募市民	
さとう やすはる 佐藤 泰治	公募市民	
すずき けんた 鈴木 研太	公募市民	
すずき ふみひこ 鈴木 文彦	株式会社大和総研 政策調査部 主任研究員	
はらだ ひさし 原田 久	立教大学 法学部 教授	副委員長
よこみち きよたか 横道 清孝	政策研究大学院大学 名誉教授・客員教授	委員長

(敬称略・五十音順)

❖ 西東京市行財政改革推進に当たって の基本方針について(諮問)

3 西企企第 352 号

令和 4 年 2 月 17 日

西東京市行財政改革推進委員会

委員長 横道 清孝 様

西東京市長 池澤 隆史

西東京市行財政改革推進に当たっての基本方針について (諮問)

西東京市行財政改革推進委員会条例 (平成 13 年西東京市条例第 163 号) 第 2 条の規定に基づき、貴委員会に意見を賜りたく、下記のとおり諮問いたします。

記

1 諮問内容

西東京市第 5 次行財政改革大綱策定に当たっての基本方針に関する審議

2 諮問理由

本市では、平成 13 年の合併以来、四次にわたる行財政改革大綱を策定し、「市民サービスの維持・向上を実現できる持続可能で自立的な行財政運営の確立」を目指して、積極的に行財政改革に取り組んでまいりました。

この間、新型コロナウイルス感染症の影響などにより、先行きが不透明な状況が見込まれ、同時に、社会保障関係経費の増加や、老朽化の進んだ公共施設やインフラの改修・更新が控えており、行政需要の増加は避けられない見通しであると認識しています。

これらのことから、これまでの取組の成果と今後の課題を十分に検証した上で、新たな行財政改革大綱を速やかに策定し、持続可能で自立した行財政運営の実現に努めていく必要があります。

つきましては、西東京市行財政改革推進委員会条例 (平成 13 年西東京市条例第 163 号) 第 2 条の規定により、今後 10 年間の西東京市行財政改革推進に当たっての基本方針について御審議の上、御答申賜りたく諮問いたします。

❖ 西東京市行財政改革推進に当たって の基本方針について(答申)

5 西 審 行 第 6 号
令和 5 年 10 月 31 日

西東京市長 池澤 隆史 様

西東京市行財政改革推進委員会
委員長 横道 清孝

西東京市行財政改革推進に当たっての基本方針について (答申)

令和 4 年 2 月 17 日付 3 西企企第 352 号により本委員会に諮問された、西東京市行財政改革推進に当たっての基本方針について、8 回にわたる会議によって慎重に審議した結果を、別紙「西東京市行財政改革推進委員会答申」のとおり答申します。

なお、今後の西東京市第 5 次行財政改革大綱の策定に当たっては、本答申の趣旨を十分尊重されるよう要望します。

※西東京市行財政改革推進委員会答申については、市HP及び情報公開コーナーで閲覧できます。

❖ 西東京市行財政改革推進委員会条例

(設置)

第1条 西東京市における行財政改革の推進を図り、社会経済情勢の変化に対応した適正かつ効率的な市政を実現するため、西東京市行財政改革推進委員会(以下「委員会」という。)を設置する。

(所掌事項)

第2条 委員会は、市長の諮問に応じ、行財政改革の推進に関する重要事項について、調査審議する。

2 委員会は、市長から行財政改革の推進状況について報告を受けるとともに、市長に対し必要な助言を行う。

(組織)

第3条 委員会は、委員8人をもって組織する。

2 委員は、次に掲げる者のうちから市長が委嘱する。

(1) 学識経験者 5人

(2) 市民 3人

(委員の任期)

第4条 委員の任期は、2年とし、再任を妨げない。ただし、委員が欠けた場合における補欠の委員の任期は、前任者の残任期間とする。

(委員長及び副委員長)

第5条 委員会に委員長及び副委員長を置き、それぞれ委員の互選により定める。

2 委員長は、会務を総理し、委員会を代表する。

3 副委員長は、委員長を補佐し、委員長に事故あるとき又は委員長が欠けたときは、その職務を代理する。

(会議)

第6条 委員会は、委員長が招集する。

2 委員会は、委員の半数以上の者が出席しなければ、会議を開くことができない。

3 委員会の議事は、出席委員の過半数で決し、可否同数のときは、委員長の決するところによる。

(庶務)

第7条 委員会の庶務は、企画部企画政策課において処理する。

(委任)

第8条 この条例に定めるもののほか、委員会の運営に関し必要な事項は、市長が別に定める。

附 則

この条例は、公布の日から施行する。

附 則(平成19年6月25日条例第37号)

この条例は、平成19年7月1日から施行する。

❖ 西東京市行財政改革推進本部要綱

第1 設置

西東京市における行財政改革を推進するため、西東京市行財政改革推進本部(以下「本部」という。)を設置する。

第2 所掌事項

本部の所掌事項は、次に掲げるとおりとする。

- (1) 行財政改革大綱の策定及び実施に関すること。
- (2) その他行財政改革に係る重要事項に関すること。

第3 組織

本部は、本部長、副本部長及び本部員をもって構成する。

- 2 本部長は、市長をもって充てる。
- 3 副本部長は、副市長及び教育長をもって充てる。
- 4 本部員は、次に掲げる者をもって充てる。
 - (1) 企画部長
 - (2) 総務部長
 - (3) 危機管理担当部長
 - (4) 市民部長
 - (5) 健康福祉部長
 - (6) 健康福祉部ささえあい・健康づくり担当部長
 - (7) 子育て支援部長
 - (8) 生活文化スポーツ部長
 - (9) みどり環境部長
 - (10) まちづくり部長
 - (11) 都市基盤部長
 - (12) 教育部長
 - (13) 教育部特命担当部長

5 前各項に定める者のほか、本部長は、必要があると認めるときは、本部員以外の者を臨時に本部員にすることができる。

第4 本部長及び副本部長

本部長は、本部の事務を総理する。

2 副本部長は、本部長を補佐し、本部長に事故あるとき、又は本部長が欠けたときは、あらかじめ指定された副本部長が、その職務を代理する。

第5 会議

会議は、本部長が必要に応じて招集する。

- 2 本部長は、会議の議長となる。
- 3 本部長は、必要があると認めるときは、関係職員の出席又は資料の提出を求めることができる。

第6 部会

本部長は、所掌事項に係る調査研究その他作業を行うため必要と認めるときは、部会を設置することができる。

2 前項の部会の組織、運営等については、本部長が別に定める。

第7 庶務

本部の庶務は、企画部企画政策課において処理する。

第8 雑則

この要綱に定めるもののほか、本部の運営に関し必要な事項は、本部長が別に定める。

附 則

この要綱は、平成16年7月1日から施行する。

附 則(平成19年4月1日)

この要綱は、平成19年4月1日から施行する。

附 則(平成19年7月1日)

この要綱は、平成19年7月1日から施行する。

附 則(平成22年4月1日)

この要綱は、平成22年4月1日から施行する。

附 則(平成24年4月1日)

この要綱は、平成24年4月1日から施行する。

附 則(平成27年5月1日)

この要綱は、平成27年5月1日から施行する。

附 則(令和2年2月1日)

この要綱は、令和2年2月1日から施行する。

❖ 第5次行財政改革大綱（素案）に対する市民参加手続等

1 市民説明会(全2回)

- 第1回 令和6年1月27日(土) 参加者5人
第2回 令和6年1月31日(水) 参加者13人

2 パブリックコメント

令和6年1月25日(木)から2月26日(月)まで 意見提出者3人(10件)

3 お寄せいただいた意見と市の検討結果

項目	お寄せいただいた意見と市の検討結果
1	<p>【お寄せいただいた意見】 中央図書館は建て直し、置ける書籍の数を増やし、カフェを併設するなど、市民の利用者が増え、使いやすいものに変えてほしい。(件数1件)</p> <p>【市の検討結果】 中央図書館を建て替える際には、いただいたご意見も参考としつつ、市民の皆様に利用してもらいやすい図書館について検討していきます。</p>
2	<p>【お寄せいただいた意見】 稼働力の向上として、ふるさと納税返礼品を市内店舗のチーズケーキ、多摩六都科学館の年間パスポート、田無タワーの登頂権などを活用出来たら魅力的かと思う。(件数:1件)</p> <p>【市の検討結果】 財源確保の取組のひとつとして、ふるさと納税については、市内産業と連携した返礼品の拡充や、広報の工夫について検討していきます。</p>
3	<p>【お寄せいただいた意見】 市の財政改善は、市民を活用してこそ達成できるかと思う。市民が参加できる場所は、市民の活用を検討いただきたい。(件数:1件)</p> <p>【市の検討結果】 市民ニーズの多様化や社会の変化に対応するためには、市が地域の担い手となるさまざまな主体と連携する必要があると考えています。市民の皆様が参画できる機会の充実と情報発信に取り組んでいきます。</p>
4	<p>【お寄せいただいた意見】 生産年齢人口の減少は、経済成長の停滞と不可分のものである。労働者派遣が原則自由とされ、非正規雇用が4割を占めるまでに拡大されてきており、低賃金・不安定雇用の非正規公務員も増えている。西東京市でも『行財政改革』と称して非正規職員を増やし続けてきた。非正規労働者の拡大は非正規だけでなく正規労働者の賃金も引き下げ「賃金の上がない国」にしてきた。このことは、企業の社会保険料負担を減らし、社会保障の連続改悪を招いた。(件数:1件)</p> <p>【市の検討結果】 業務の遂行に必要な人員を確保するとともに、業務の効率化や働き方改革、人材育成を推進するなど、引き続き、必要な体制づくりに取り組んでいきます。</p>
5	<p>【お寄せいただいた意見】 特別会計の健全化は、国民健康保険料の引き上げにつながる。 国民健康保険特別会計が苦しいのは、国庫負担の削減・抑制が繰り返されてきたことが原因である。国民健康保険料は、同じ年収の社員が払う健康保険料と比べ2倍も高いのが実態であり、国民健康保険特別会計の健全化のためには、国庫負担金を1980年の前と同等まで引き上げる以外にない。(件数:1件)</p> <p>【市の検討結果】 引き続き、「西東京市国民健康保険財政健全化計画」に基づき、法定外繰り入れの計画的・段階的な削減・解消を図っていきます。</p>

項目	お寄せいただいた意見と市の検討結果
6	<p>【お寄せいただいた意見】 特別会計の持続性の確保は、介護保険料の引き上げにつながる。介護保険の財政は公費負担が50パーセント(うち国25パーセント、都道府県12.5パーセント、市町村12.5パーセント)、保険料財源が50パーセントである。介護保険制度が多くの問題を抱えているのは、2000年に制度が導入されたときに国庫負担割合をそれまでの50パーセントから25パーセントへと大幅に引き下げたからである。これを元に戻すことが求められている。(件数:1件)</p> <p>【市の検討結果】 高齢化等による介護給付費の増加に伴う一般会計からの繰入金増加及び介護保険料の上昇は、大きな課題と認識しています。介護予防や介護給付適正化の取組を進めることにより、健康寿命の延伸と利用者が必要とする過不足のないサービスの確保に努め、保険料をご負担いただく市民の皆様の納得と信頼につながる制度運営に努めます。</p>
7	<p>【お寄せいただいた意見】 深刻な介護職員不足が社会問題になっており、要介護状態になっても訪問介護サービスを利用できない事態が進行している。深刻な人手不足は2000年の介護保険創設以来の国の介護給付抑制策が原因である。政府が打ち出している来年度以降の訪問介護報酬の引き下げを撤回させ、介護職員の賃金を国費で全産業平均まで引き上げることが必要である。(件数:1件)</p> <p>【市の検討結果】 引き続き、市くらしヘルパーの養成・活用促進や、介護人材の確保・育成・定着に向けた取組、事業者との連携・協力による介護人材確保策を検討し、推進していきます。</p>
8	<p>【お寄せいただいた意見】 職員の「能力」「意欲」には適正な処遇が求められる。また、「職員の定員管理」を見直し、正規職員を増やしていくことが求められている。(件数1件)</p> <p>【市の検討結果】 基本方針Ⅱにおいて、成果に応じた人事評価・給与制度の構築について検討していくとともに、業務量に対する適正な定員管理について取り組んでいきます。</p>
9	<p>【お寄せいただいた意見】 この間、学校給食の民間委託、保育園の民営化などが進められてきたが、市民への行政サービスの提供を民間の営利活動に置き換えることは本末転倒である。営利を追求する民間企業は、儲けと睨み合わせて事業を展開するため、儲けが薄いか、もっと別な事業に資金を投入した方が有利だと判断した場合には撤退してしまうからである。もし、公設公営だけにと、事業展開が硬直するというような場面が生じるのであれば、一部だけ民間活力を導入して、より良いサービス提供の面で競い合う関係を作っても良いと思う。(件数:1件)</p> <p>【市の検討結果】 多様化・複雑化する地域課題に取り組むためには、民間活力を活用し、その創意工夫やノウハウを生かすことが重要です。民間活力の活用については、サービスの維持・向上や継続性も踏まえ、最も適した実施主体について検証していきます。</p>
10	<p>【お寄せいただいた意見】 受益者負担の見直しについて、「受益」という言葉に違和感がある。当然の行政サービスであり、市民の側から見れば「権利」である。そもそも、地方自治体は、地方自治法で定めている住民の税金で運営されているのであって、公共の事業を行なっているため、地方自治法で定める「住民の福祉の増進」をその使命としている。その観点から、市民負担を極力抑制することが求められている。(件数:1件)</p> <p>【市の検討結果】 特定の方が利益を受ける行政サービスについては、サービスの内容に応じて利用される方に一定の負担をしていただくことが公平と考えます。このため、受益者負担については、適正に設定する必要があると考えます。</p>

❖ 用語解説（50音順）

あ行

□アナログ規制

書面・対面といったアナログ的な手法を前提とする規則やルールを指す。

□RPA

Robotic Process Automationの略。オフィスワークをパソコンの中にあるソフトウェア型のロボットが代行・自動化する技術

□一部事務組合

複数の市町村等の地方公共団体が、その事務の一部を共同処理することを目的として設立された団体

□一般会計

いわゆる市の会計と言えばこの会計を意味する。国民健康保険特別会計や介護保険特別会計などの特別会計以外の、市民サービスの大半を取り扱う、最も身近な会計

□AI

Artificial Intelligenceの略。学習・推論・認識・判断などをコンピュータに行わせる技術

□NPO

Non Profit Organizationの略。様々な社会貢献活動を行い、団体の構成員に対し収益を分配することを目的としない団体の総称

□エンゲージメント

組織に愛着を持ち、組織や仕事に主体的に貢献する意欲や姿勢を表す概念

か行

□行政評価

政策・施策・事務事業からなる政策体系を対象に、その成果や実績などを、事前、中間または事後において、有効性、効率性などの観点から、統一的な基準によって評価するもの。行政の目標を設定して成果を分析することで、成果重視の行政の実現につながる。

□協働

より豊かなまちづくりのために、地域の多様な主体と行政が相互に対等な関係のもと互いの特性や立場を十分理解し認め合いながら、共通する課題の解決や目標の実現に向け協力し、単独では生み出せない効果を発揮し、質の高いサービスを市民に提供すること。

❖ 用語解説（50音順）

□経常収支比率

市税、普通交付税など毎年度経常的に収入され、市が自由にその用途を決定できる財源（経常一般財源等）に対する、人件費、扶助費、公債費など容易に削減することができず、毎年度義務的・継続的に支出する必要がある経費に充当された一般財源（経常経費充当一般財源等）の比率を示した指標。

この比率が低いほど市が自由に使うことができる財源が多く、新たな市民ニーズ（行政需要）に対応する余力があるといえる。

□下水道事業会計

公営企業である下水道事業について、一般会計とは区分して経理したもの。西東京市の下水道事業では、平成31年4月に地方公営企業法を適用したことに伴い、公営企業会計を採用した。

□公債費

市債の元金及び利子などの償還費のことで、いわゆる『借金返済のための費用』である。原則として普通会計においては、市税などの一般財源により支払われ、また、人件費や扶助費と同様に市の財政の都合などにより一方的に削減することができない義務的経費であるため、この金額が増加すると財政の硬直化を招くことになる。

□国民健康保険特別会計

公営事業である国民健康保険事業について、一般会計とは区分して経理したもの。

本来独立採算制を適用して保険料を中心として収支均衡を図るべきものだが、西東京市の場合は支出を収入で賄いきれず、一般会計からの多額の繰出金が必要となっている。

さ行

□財政調整基金

歳計剰余金を地方財政法の規定にしたがって積み立てたり、大幅な税収増があった場合などに積立て、経済事情の著しい変動などによって財源が著しく不足する場合などに取り崩すことで、年度間の財源を調整し、安定的な財政運営を図ることを目的とする基金。経済事情の変化などに対応することが目的であるので、他の基金と異なり一般財源であることが特徴

□財政支援団体

補助金の交付等、市が財政支援を行っている団体

□財政調整基金現在高比率

標準財政規模に占める財政調整基金現在高の割合を表すもの。安定的な財政運営を図ることを目的とする財政調整基金の残高を把握することで、不測の収入減や支出増にどれだけ弾力的に対応できるかを判断する指標

□債務償還可能年数

市債残高について、経常的に確保できる資金で返済した場合に、何年で償還できるかを示したもの

❖ 用語解説（50音順）

□債務償還比率

単年度で経常的に確保できる資金に対する、市の抱えている債務（地方債などの借金）の比率を示したものの。比率が低いほど債務償還能力は高いといえる。

□市債現在高倍率

標準財政規模に占める市債現在高の割合を表す指標で、標準財政規模で償還すると何年で市債の償還が終わるかを表す【100%＝1年で償還可能を意味する】。将来の公債費負担を把握し、市債が適正に管理されているかを判断する指標

□実質経常収支比率

経常収支比率における経常経費充当一般財源等に、実質的に経常的な経費である、特別会計等への財源補てん的な繰出金を加えたもの

□施設別行政コスト計算書

施設単位で費用及び収益を集計し、経年での比較や施設分野内での比較を行うことで施設コスト情報の『見える化』を図り、今後の公共施設マネジメントや、事務事業評価などに活用することを目的として作成しているもの

□指定管理者制度

平成15年の地方自治法の改正により導入された制度で、公の施設の管理運営を公共セクターに限らず、民間事業者やNPO法人などに委任できるというもの。民間の効率的手法を導入することにより、コスト削減とサービスの向上を図ることが目的となっている。

□市民参加

市の政策形成段階に市民の意向を反映させ、まちづくりを行っていくこと。西東京市では平成14年10月1日に、市民参加の基本的な考え方と政策立案過程における具体的な参加手続を定めた市民参加条例を施行している。

□事務事業評価

行政評価制度のうち個々の事務事業単位を対象に評価を行うもの

□受益者負担

行政サービスのうち受益者が特定できるサービスについて、その受益者から一定程度の本人負担を徴収すること。使用料や手数料などが受益者負担の代表例とされる。この適正化により、特定の行政サービスを受ける者と受けない者との間での負担の公平性が図られる面もある。

□人件費

歳出を性質別に分けた場合の1区分。特別職や議員の報酬、一般職の給料などが該当する。

❖ 用語解説（50音順）

□ゼロカーボンシティ

環境省では、「2050年に二酸化炭素(温室効果ガス)排出量を実質ゼロにすることを目指す旨を市長が公表した地方自治体」をゼロカーボンシティとしている。西東京市では令和4年2月25日に「西東京市ゼロカーボンシティ」を宣言した。

た行

□DX(デジタルトランスフォーメーション)

ITの浸透が、人々の生活をあらゆる面で良い方向に変化させること

□特別会計

特定の歳入歳出をもって経理すべき、独立採算的な性格をもつ事業について、一般会計とは区別して経理するための会計

□独立採算制

財貨またはサービスの対価として料金を徴収し、それにより新たな財貨またはサービスを再生産し、企業活動を続けていくこと

な行

□ネーミングライツ

市の条例等に定める施設等の名称に代えて使用する施設等の愛称の命名権及びこれに付帯する権利のこと

は行

□はなバス

既存の路線バスではカバーしきれない公共交通空白地域を中心に運行している西東京市のコミュニティバス

□PFI

Private Finance Initiativeの略。PFI法に基づき、民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用し、公共施設等の設計、建設、維持管理、運営等を行う手法

□BPR

Business Process Re-engineeringの略。業務プロセスの全体を根本から見直し、再構築すること

□PPP

Public Private Partnershipの略。公共施設等の整備を行政と民間が連携して行うことにより、市民サービスの向上や行政の効率化等を図る手法の総称

❖ 用語解説（50音順）

□標準財政規模

一般財源を基礎に標準的な財政規模を示すもの。実質収支比率や公債費比率など、各種の財政指標を算出するに当たり、基礎数値として用いられる。

□普通交付税

地方公共団体ごとに基準財政需要額と基礎財政収入額を算出し、基準財政需要額が基礎財政収入額を上回る地方公共団体に対してのみ交付される。その上回った額を「財源不足額」といい、普通交付税の交付基準額となる。

や行

□有料広告

自治体の行政財産等を利用して民間事業者の広告を有料で掲載する増収策のこと。ホームページ、市報などの広報媒体や封筒などへの広告掲載や、ネーミングライツの導入などがある。

ら行

□臨時財政対策債

国が地方交付税の交付に当たり、その財源不足分について地方と折半することを趣旨として、発行可能額が国から示される地方債。そのため元利償還金の100%が普通交付税の基準財政需要額に算入されることで、国による財源保障がされている。

わ行

□ワーク・ライフ・バランス

家庭や地域生活、会社(仕事場)などにおいて、子育て期や中高年期といった人生の各段階に応じて多様な生き方が選択・実現できるような仕事と生活の調和のこと

西東京市第5次行財政改革大綱

令和6年3月

発行 西東京市企画部企画政策課
西東京市南町五丁目6番13号(田無庁舎)
電話 042-460-9800(直通)