別冊資料１

江別市行政改革大綱

（令和6（2024）年改定）

江 別 市

目　　次

１　行政改革の目的　・・・１

２　これまでの行政改革の取組　・・・２

３　市を取り巻く環境と現状　・・・３
（１）市を取り巻く環境
（２）市の人口
（３）市の財政

４　行政改革の位置付けと進め方　・・・５
（１）江別市行政改革大綱の位置付け
（２）江別市行政改革推進計画の進ちょく管理
（３）結果の公表

５　行政改革の基本目標と取組方針　・・・６
【時代に即した効果的で効率的な行政運営】
１　情報共有の推進
２　市民参加機会の充実と協働の推進
３　人材育成の充実
４　働きやすい環境づくり
５　効率的な組織体制
６　窓口サービスの向上
７　業務効率化の推進
【健全で安定した財政運営】
８　財源の確保
９　公共施設のあり方の検討
10　事務事業の見直し
11　公民連携手法の検討
12　広域連携の推進

６　成果指標　・・・11

７　体系図　・・・11

1　行政改革の目的

「えべつ未来づくりビジョン（第７次江別市総合計画）」（以下「７次総計」という。）では、１０年後の将来都市像である「幸せが未来へつづくまち　えべつ」の実現を目指して、様々な取組を進めていくこととしています。

総合計画が掲げる将来都市像を実現するためには、事業の進め方や職員の働き方、組織のあり方などを見直していくとともに、人的資源と財源を効果的、効率的に活用しながら、行政サービスの向上につなげていく必要があります。

そこで、デジタル技術の進展など、社会情勢や時代の変化に対応しながら、効果的で効率的な行政運営と健全な財政基盤の確立を図るための指針として、「江別市行政改革大綱」（以下「行革大綱」という。）を定めています。

『幸せが未来へつづくまち　えべつ』

江別市は、これから本格的な少子高齢・人口減少が進み、社会経済の大きな変革期を迎えようとしています。

そうした中でも、住みやすく、魅力的なまちであり続けるため、「まちづくりの基本理念」に基づき、あらゆる課題に挑戦しながら、みんなで支え合い、安心して暮らせる共生のまちを目指して、江別市に関わる全ての人が幸せを実感し、その幸せが未来へ続くまちづくりを進めていきます。

＜まちづくり政策＞から抜粋

９　計画推進

９－(1)自主･自立の市政運営の推進



９－(1)－①基礎自治体機能の充実

時代に即した行政需要に対応するため、行政運営のあり方について必要な見直しを行い、自主財源の確保を図るなど、財政基盤を強化することにより、市民に最も身近な基礎自治体として機能の充実を図ります。

（第７次江別市総合計画から抜粋）

２ これまでの行政改革の取組

江別市ではこれまで、社会情勢の変化とともに、行政改革について検討や見直しを重ねてきました。戦後の行政事務の増加等に伴い、昭和３６年に「行政事務改善の大綱」において行政事務の改善や合理化に着手したのが、江別市の行政改革の始まりです。

石油危機の影響を受け、昭和５０年代から６０年代に掛けて、国においては「国鉄」「電信電話」「たばこ」の３公社が民営化されるなど、行政の守備範囲の見直しと歳出の削減に重点を置いた改革が行われ、江別市においても「今後における行政改革の指針（行政改革大綱）」を策定し、昭和６０年度以降、行政経費の見直しなどを通じて歳出の削減を図る方向で、様々な改革を進めてきました。

いわゆるバブル経済が崩壊した後、平成１１年の「地方分権一括法」の制定などにより国と地方の役割が見直される中で、より良い行政サービスを提供するため、江別市では、行政資源の選択的配分や事務事業の更なる精査などの視点から、職員数の削減や事務事業の見直しのほか、指定管理者制度の導入といった民間活力を取り入れる取組を行うなど、「量的な改革」に力を入れてきました。

近年では、全国的な人口減少やデジタル技術の進歩、国際社会の開発目標であるＳＤＧｓの取組といった社会情勢の変化に応じて、政策形成の合理化や職員の働き方改革など、従前の「量的な改革」のほかに「質的な改革」も各自治体で重視されています。

江別市においても、職員数の削減や外部委託のような「削減」や「効率化」を重視したものから、市民参加と協働の推進や、職員の能力向上などの取組により、より良い行政サービスの提供と市民満足度の向上を目指した「質的な改革」を進めてきています。

表１　江別市における行政改革のあゆみ

大綱（取組）名称	主な取組内容
行政事務改善 （昭和 35 年度～）	・伝票会計制度導入 ・経理担当者の設置　など
江別市行財政改善合理化委員会 （昭和 50 年度）	・職員配置の適正化 ・手数料・使用料の見直し　など
江別市総合行政判断 （昭和 53 年度）	・職務権限の明確化 ・職員研修制度の確立　など
市立病院準用再建関連 （昭和 55 年度～）	・給与や手当の見直し ・60 歳定年制の実施　など
今後における行政改革の指針 （昭和 60 年度～）	・行政費用の見直し ・公共施設の管理運営委託　など
新行政改革大綱 （平成 7 年度～）	・契約事務等の一元化 ・公共施設の管理運営委託　など
江別市行政改革大綱 （平成 13 年度～）	・職員数の削減　・人事考課制度の導入 ・公共工事コストの縮減と自主財源の拡充　など
江別市行政改革大綱 （平成 17 年度～）	・指定管理者制度の導入　・市立保育園の民営化 ・職員数の削減と事務事業の見直し　など
江別市行政改革大綱 （平成 26 年度～）	・市民参加機会の充実　・職員の意欲と能力の向上 ・職員のワークライフバランスの確保　など

３　市を取り巻く環境と現状

（１）市を取り巻く環境

国立社会保障・人口問題研究所の「日本の将来推計人口（令和５年度推計)」によると、日本では、引き続き総人口の減少と少子高齢化が進むとされており、１５～６４歳の生産年齢人口の割合がより一層低くなることから、労働力の不足が懸念されているほか、デジタル等の技術の進歩、ライフスタイルの多様化、環境問題など、社会の状況や課題は複雑化しています。

こうした中、国際社会の開発目標であるＳＤＧｓの取組への認識が広がりを見せており、国の「ＳＤＧｓ実施指針」（令和元年改定版）においても、ＳＤＧｓ推進の取組を通して、人口減少、地域経済の縮小等の地域課題を解決することが、各地方自治体に求められています。

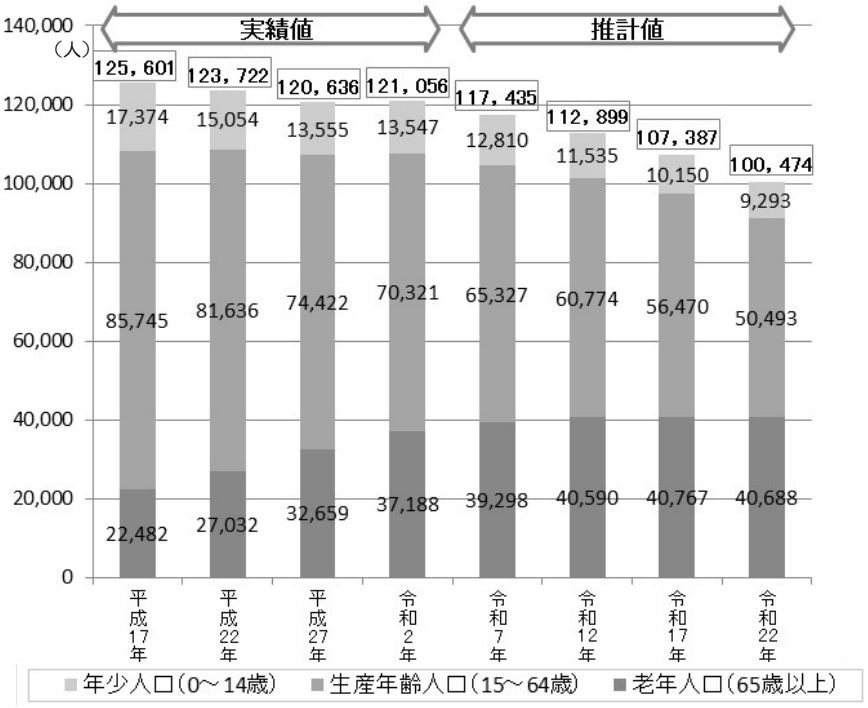
こうしたことを受け、江別市を含む各自治体では、厳しい財政状況と限られた職員数の中で、多様化・複雑化する地域の課題や市民ニーズに対応していく必要があります。

（２）市の人口

国勢調査によると、江別市の人口は、平成１７年の１２５，６０１人をピークに減少に転じたものの、大規模な宅地開発などにより、令和２年にはわずかに増加しました。しかしながら、宅地開発の動きは落ち着きを見せており、７次総計の策定に際して江別市で行った将来人口推計では、令和２年以降人口減少が続き、５年ごとの減少数と減少率がいずれも次第に大きくなっていき、令和１７年には１１万人を下回る推計結果となりました。

また、年齢別に見ると、年少人口（０～１４歳）と生産年齢人口（１５～６４歳）はこれまでと同様に減少を続ける一方で、老年人口（６５歳以上）については、これまでの傾向と同様に増加するものの、その増加の幅は緩やかとなり、令和１７年をピークに減少に転じると推計されています。

図１　人口の推移（年齢３区分別）



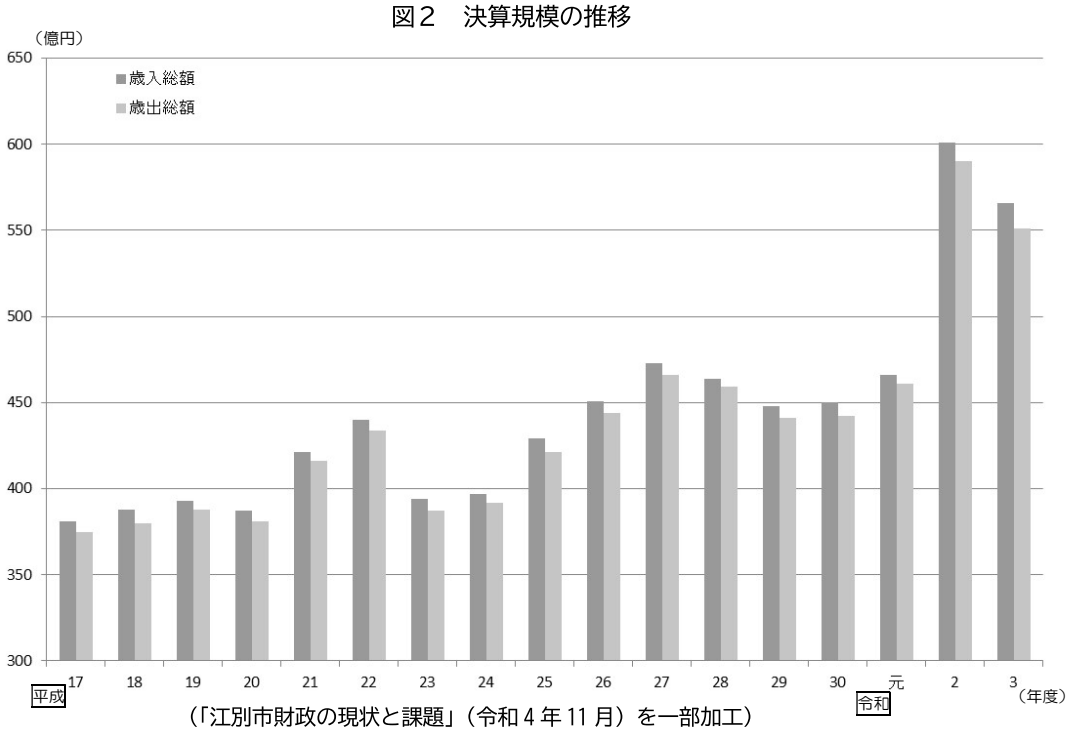
（「将来人口推計（Ⅱ-2　年齢３区分別人口)」（令和４年５月：江別市作成）を加工して作成。平成 17 年から令和２年までの年齢不詳分は、各年齢層に按分。）

（３）市の財政

平成１７年度以降の決算規模の推移を見ると、平成２１年度の定額給付金の給付、平成２２年度の土地開発公社の解散に伴う用地取得などにより、一時的に決算規模が増加したものの、平成２４年度以前は一定の規模を維持していました。

平成２５年度以降は、子育て支援制度の拡充に伴う扶助費の増加をはじめ、学校の耐震化や江別の顔づくり事業、老朽化の進む公共施設の改修等による投資的経費の増加などにより、決算規模が大きくなりました。さらに令和２年度以降は、新型コロナウイルス感染症対策に要した経費などにより、決算規模は大幅に増加しています。

図２　決算規模の推移



（「江別市財政の現状と課題」（令和４年11月）を一部加工）

このように、地方自治体における決算規模は、国や市の施策により増減がありますが、健全な財政状況を考える上では、自主財源の確保のほか、基金※1と市債※2を計画的に活用しながら収支のバランスを保つことが必要です。

※１　基金は、地方公共団体の「貯金」に相当し、基金が底を尽くと、万が一の事態が起こったときに「貯金を下ろす」ことができなくなります。一方で、行政サービスや施設整備などの必要な投資を行わずに、貯金だけが増えていくことは、地方自治体として望ましい姿とも言えません。基金は計画的な積立てと取崩しを行うことが大切です。

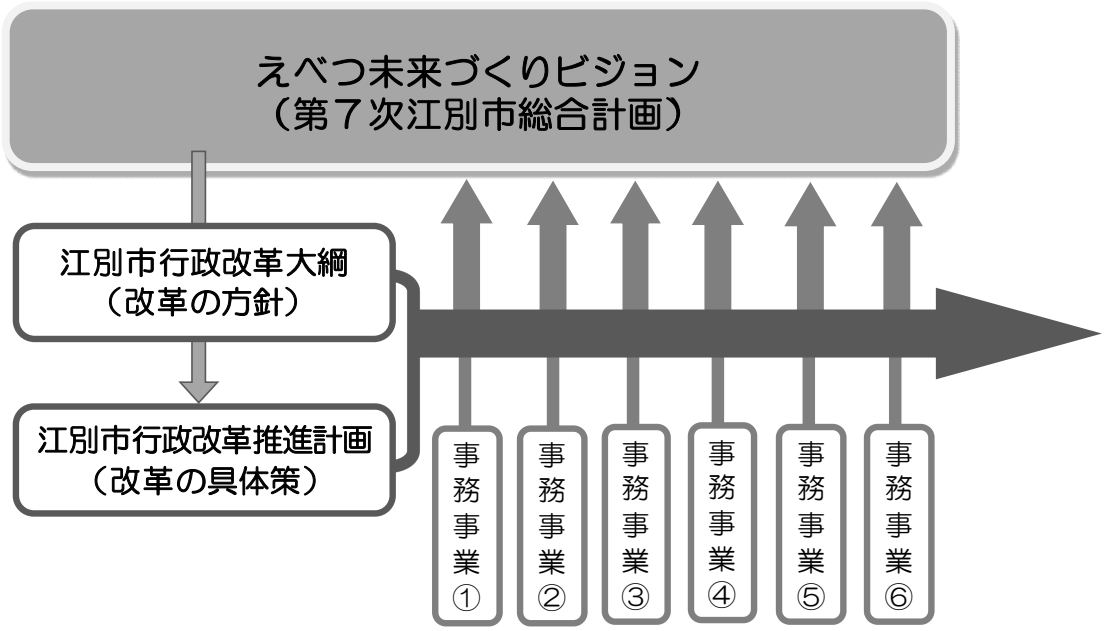
※２　市債は、地方公共団体の「借金」に当たるため、残高が多すぎると財政の硬直化を招きます。一方で、市債を活用することで、新たに公共施設を整備する場合、将来、施設を利用する世代にも整備費を負担してもらうこととなり、「世代間の負担を平準化する」という側面もあります。いずれにしても、市債の残高が過度に財政を圧迫しないよう、必要な社会基盤の整備を進める必要があります。

４　行政改革の位置付けと進め方

（１）江別市行政改革大綱の位置付け

行革大綱は、７次総計の個別計画として位置付けられ、７次総計を推進する全ての事務事業について、その推進を促すための行政内部に向けた方針としての役割があります。行革大綱では、７次総計が目指すまちづくりの推進のために必要な行財政運営の見直しに関する基本目標と取組方針を定め、それらの目標等を達成するための具体的な取組項目を「江別市行政改革推進計画」（以下「推進計画」という。）として定めます。このように、行革大綱と推進計画の２つを併せて行政改革を進めることで、７次総計が目指すまちづくりを推進していきます。

＜　行革大綱と推進計画の位置付け　～イメージ～　＞



（２）江別市行政改革推進計画の進行管理

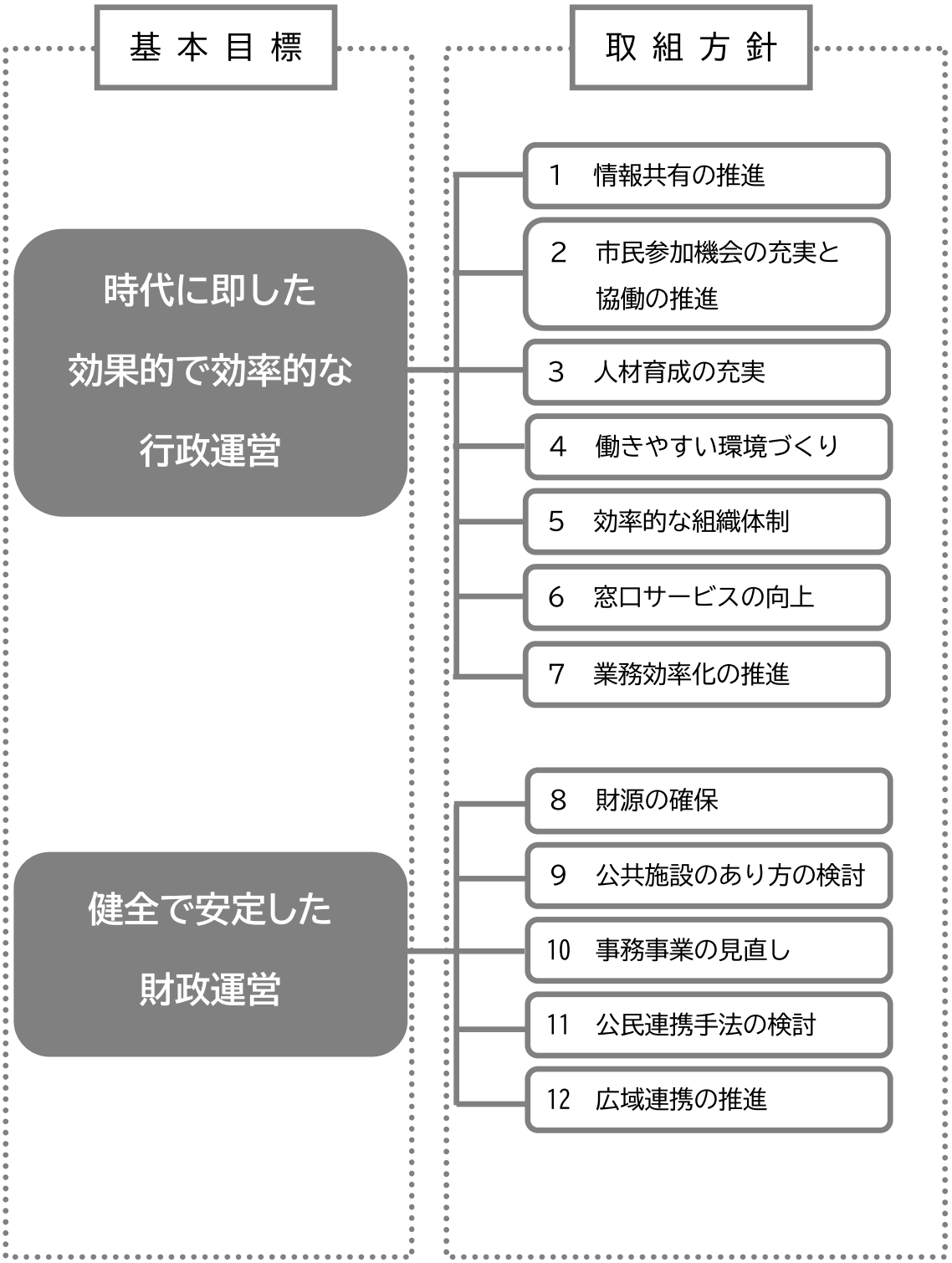
推進計画の進ちょく状況は、学識経験者や公募市民等で構成する江別市行政改革推進委員会に定期的に報告し、行政外部の視点から必要な助言や評価を受けるものとします。

（３）結果の公表

上記の進ちょく状況や江別市行政改革推進委員会における意見等は、ホームページ等で公表します。

５　行政改革の基本目標と取組方針

次に掲げる２つの基本目標とそれぞれの目標を実現するための取組方針に基づき、行政改革を進めていきます。



【基本目標】

時代に即した効果的で効率的な行政運営

時代の流れに合わせて、ライフスタイルや価値観の多様化が進み、様々な行政課題が生まれています。こうした中、限られた人員で、一つひとつの課題に的確に対応していくための環境づくりや、組織体制の強化が求められることから、以下の７つの方針に基づいた取組を進めます。

１ 情報共有の推進

市民が必要なときに必要な情報を簡単に入手できるよう、効果的で分かりやすい情報発信に努めるとともに、市政に関する意見や提案を伝えやすい環境づくりに取り組む必要があります。

そこで、「広報えべつ」やＳＮＳの活用など、様々な手法について研究し、それぞれの特色を活かした効果的な情報共有を図ります。

２ 市民参加※3機会の充実と協働※4の推進

これまで、江別市自治基本条例や江別市市民参加条例に基づき、市民参加機会の充実等を図ってきました。市民一人ひとりが自治の主役としてまちづくりを推進する市民自治の理念に基づき、政策や事業の立案、評価などに当たっては、意見公募や審議会等への参加など、より多くの市民の声を反映する機会の充実を図ります。また、自治会、市民活動団体、企業、大学などの各種団体と市が、それぞれの役割のもと、協力し合えるような環境づくりに努めます。

※３　「市民参加」とは、市の施策や事業など市政に関することについて、市民が意見等を反映させるために主体的に関わっていくことを言います。

※４　「協働」とは、市民、自治会、市民活動団体、企業、大学、行政など多様な主体や様々な世代が、お互いの立場と役割を理解しながら、地域社会の課題などを解決するために協力することを言います。

３ 人材育成の充実

時代や社会環境に応じて変化する行政課題に、柔軟に対応するためには、職員一人ひとりが意欲的に取り組んでいくことが求められており、これまで、職員提案制度の活用や人材育成基本方針に基づいた市職員の能力の向上を図ってきました。今後においても、ますます複雑化する行政課題の解決に向けて取り組む人材を育成するため、引き続き、職員が個々の能力を十分に発揮できるような仕組みや積極的に自己啓発に努めることができる環境を整えるほか、管理監督者の資質向上に努めます。

また、近年、頻発化・激甚化している災害等に備え、避難対策等、市民の命を守るために必要な災害対応能力の強化に努めます。

４　働きやすい環境づくり

職員がより良い仕事を行うためには、プライベートと仕事の両立が図られ、心身ともに健康であることが重要です。そこで、職員の多様な働き方について検討するとともに、職員のワークライフバランス（仕事と生活の調和）が取りやすい職場風土となるよう、時間外勤務の縮減や、休暇等が取得しやすい体制づくりに努めます。

５ 効率的な組織体制

過去の行政改革の取組においては、時代の変化に合わせて、民間委託の拡大や定員管理の適正化等の取組を通じた、効率的な組織体制の構築を図ってきました。今後においても、多様な人材の採用と適正な定員管理により、引き続き、安定的かつ持続的に市民サービスを提供する体制を確保していくとともに、時代や環境の変化に合わせて、様々な行政課題に対応できる柔軟な組織体制の構築に努めます。

６ 窓口サービスの向上

これまで、証明書等コンビニ交付サービスの普及拡大など、市役所の窓口に来なくても行政サービスが受けられるよう取り組んできました。今後は、デジタル技術の活用などを通じて、市民が場所と時間を気にすることなく必要な行政手続を行うことができるよう、更なるオンライン化を進めるとともに、電子決済の活用など時代に即した公金収納について検討していきます。

また、市民が利用しやすい窓口サービスを提供するため、本庁舎の建て替えに合わせて、窓口サービスのあり方を見直します。

７ 業務効率化の推進

限られた職員数で、多様化する行政需要に対応していくために、それぞれの職場に適した業務の効率化に引き続き取り組むとともに、デジタル技術の活用による業務手順等の省力化に努めます。また、会計処理の効率化や本庁舎の建て替えを見据えた保存文書の取扱いについて検討していきます。

【基本目標】

健全で安定した財政運営

基礎自治体として、様々な行政課題に対応していくためには、健全な財政基盤の確立が必要です。全国的に少子高齢化と人口減少が進み、税収の維持が難しい中、引き続き、財源の確保や歳出の見直しを行い、安定した財政運営を行う必要があることから、以下の５つの方針に基づいた取組を進めます。

８ 財源の確保

住みやすく魅力的なまちづくりを進めるためには、質の高い市民サービスを維持した上で、市の財政の健全性が担保されている必要があります。また、健全な財政運営を継続するためには、歳入と歳出のバランスを保ち、歳出を抑制するだけでなく、財源の確保に努めることも重要です。

今後も引き続き、市の歳入の根幹となる市税収入の確保に努めるとともに、ふるさと納税の拡充など、様々な財源の確保につながる取組を進めていきます。

９ 公共施設のあり方の検討

市が所有する公共施設は、その多くが建築後３０年以上経過しており、老朽化が進む中、安心して利用できるように維持管理をしていく必要があります。本庁舎についても例外ではなく、「江別市本庁舎建設基本構想」（令和５年３月）では、老朽化をはじめ、手狭な執務スペースや各庁舎分散による利便性の低さなどの問題が指摘されています。

そこで、今後の本庁舎の建て替えに向けた検討を行うとともに、令和４年３月に改定した「江別市公共施設等総合管理計画」に基づき、各公共施設の更新・統廃合・長寿命化などを計画的に行うことによる財政負担の軽減や平準化に努めます。

１０ 事務事業の見直し

多様化・複雑化する社会では常に新しい課題が生まれ、それに対応するため、市の業務量も増加しています。限りある人的資源を効率的に活用するためには、常に事務事業の見直しを行っていく必要があります。

そこで、引き続き、事務事業評価を活用しながら、更なる既存の事務事業の廃止や縮小、統合などの見直しを進めていきます。

１１ 公民連携手法の検討

地域課題の解決を図るためには、従来のように行政自らが事業を実施する方法だけではなく、これまで以上に公と民が連携し、民間が持つノウハウを活用することで、効率的なサービス提供や行政サービスの向上などにつながるものと考えられます。

今後においては、先進都市などの事例を参考に、民間が持つ知識や資金等を活用した連携の手法などについて研究を進めていきます。

１２ 広域連携の推進

事業の内容により、市単独で実施するのではなく、他市町村との広域的な連携を図ることで、事業の効率化や費用の削減につながる場合があります。

これまでも「さっぽろ連携中枢都市圏」などの広域連携を進めており、引き続き、他市町村と情報の交換や課題の共有を図り、更に効率的な事業の推進に取り組んでいきます。

6　成果指標

行革大綱の推進状況は、数値化した指標を用いて把握します。

【時代に即した効果的で効率的な行政運営】
1　市政に関する情報・広報の提供に満足している市民割合
2　市に意見を伝える機会・場所に満足している市民割合
3　市からの各種行政サービスの内容・量に満足している市民割合
4　様々な課題に対応できる組織・配置になっていると思う職員割合

【健全で安定した財政運営】
5　連結実質赤字比率※5
6　市民一人当たりの市債残高※6

※5　全ての会計（一般会計・特別会計・企業会計）の赤字と黒字を合算し、市全体の赤字の程度を、市税等の財源規模と比較して指標化したものです。赤字額が大きいほど、数値が高くなります。（黒字の場合は、「－」と表示します。）

※6　市債残高を市の人口で割り返したものです。公共施設の建設など、公共投資の多い地方自治体ほど、数値が高くなる傾向にあります。

7　体系図

基本目標/取組方針	成果指標
時代に即した効果的で効率的な行政運営	1 市政に関する情報・広報の提供に満足している市民割合
1 情報共有の推進	
2 市民参加機会の充実と協働の推進	2 市に意見を伝える機会・場所に満足している市民割合
3 人材育成の充実	
4 働きやすい環境づくり	3 市からの各種行政サービスの内容・量に満足している市民割合
5 効率的な組織体制	
6 窓口サービスの向上	4 様々な課題に対応できる組織･配置になっていると思う職員割合
7 業務効率化の推進	
健全で安定した財政運営	
8 財源の確保	5 連結実質赤字比率
9 公共施設のあり方の検討	
10 事務事業の見直し	6 市民一人当たりの市債残高
11 公民連携手法の検討	
12 広域連携の推進	