

# 大磯町第2次行政経営プラン

【令和3年度～令和7年度】

大磯町



---

## 目 次

---

<b>I 本町における行政改革について</b> .....	<b>3</b>
1. これまでの取組み.....	3
2. 行政経営プランの取組み成果.....	4
(1) 取組効果額 .....	4
(2) 取組実施内容 .....	4
(3) 成果と課題 .....	4
<b>II さらなる行政改革の必要性</b> .....	<b>6</b>
1. 本町の財政状況 .....	6
(1) 歳入の状況 .....	6
(2) 歳出の状況 .....	6
(3) 特別会計繰出金の状況 .....	7
(4) 財政指標の状況 .....	7
(5) 町債残高の状況 .....	9
(6) 基金残高の状況 .....	9
2. 本町の行政運営状況.....	10
(1) 定員管理の状況 .....	10
(2) 公共施設の状況 .....	11
<b>III 財政の収支見通し</b> .....	<b>13</b>
1. 一般会計歳入歳出の推計.....	13
2. 収支見通しまとめ.....	15
<b>IV 取組み方針</b> .....	<b>16</b>
1. 全体の目標 .....	16
2. 計画の位置付け .....	16
3. 計画期間 .....	17
4. 計画の推進体制 .....	17
5. 具体的な取組みの実施.....	18
6. 進捗管理の実施 .....	18
<b>V 財源確保の取組み</b> .....	<b>19</b>
1. 財源確保の考え方.....	19
(1) 歳入確保の取組み .....	19
① 町税等収入の確保 .....	19
② 受益者負担の適正化 .....	20
③ 公有財産の処分と活用 .....	20
④ 積極的な財源の確保 .....	20
(2) 歳出削減の取組み .....	22

① 事務手法の見直しと効率化 .....	22
② 補助金・交付金の見直し .....	22
③ 公共施設のマネジメント .....	23
④ 予算規模の抑制・縮小 .....	23
<b>VI 事務の効率化の取組み .....</b>	<b>24</b>
1. これまでの取組みの課題と要因.....	24
2. 課題解決に向けて.....	24
3. 事務の効率化に向けた仕組みを構築するための視点.....	25
<b>VII 財源確保目標額の達成に向けて.....</b>	<b>27</b>
1. 計画目標額 .....	27
2. 達成に向けて .....	27
<b>VIII 参考.....</b>	<b>28</b>
1. 財政指標一覧 .....	28

## I 本町における行政改革について

### 1. これまでの取組み

本町では、昭和62年に大磯町行政改革大綱を策定して以来、5回にわたり改定を行い、行政改革を推進してきました。その間、社会経済情勢にも大きな変化が生じ、人口減少・少子・超高齢社会の到来により、町税の根幹をなす町民税の減収等に起因した歳入の減少や、社会保障費の増大等による歳出の増加が見込まれるようになりました。

本町では、こうした社会経済情勢に対応するため、平成28年度からは行政改革大綱に代わり、総合計画に位置付ける施策の実効性を確保するための財源確保に特化し、これまで行政運営の合理化を目指して実施してきた「行政改革」の取組みに、中長期的な財政運営の視点を持つ「財政健全化計画」を統合し、それぞれの性質を併せ持つ新たな計画として、歳入歳出両面から行財政改革を推進するものとして「大磯町行政経営プラン」を策定し、行政改革に取り組んできました。

【表 1-1 これまでの行政改革の取組み】

取組期間	名称	主な内容
昭和62年度 ～平成9年度	第1次行政改革大綱	
平成10年度 ～平成14年度	第2次行政改革大綱	<ul style="list-style-type: none"> <li>行政手続条例の制定</li> <li>本庁舎日直の削減、支所日直の廃止</li> <li>職員数の削減</li> </ul> など
平成15年度 ～平成19年度	第3次行政改革大綱 ＜目標＞ 「分権型社会に対応する行政システムの構築」	<ul style="list-style-type: none"> <li>大磯町財政健全化計画策定</li> <li>第2次大磯町定員適正化計画策定</li> <li>窓口サービスの向上</li> <li>未利用町有地の売却</li> <li>道路占用料の見直し</li> <li>職員数、職員給与の削減</li> <li>事業仕分けの実施</li> </ul> など
平成20年度 ～平成22年度	第4次行政改革大綱 ＜目標＞ 「地域主権型社会に対応する行政システムの構築」	<ul style="list-style-type: none"> <li>使用料・手数料の見直し</li> <li>滞納整理の徹底</li> <li>公共施設の管理形態見直し</li> <li>事務事業の見直し</li> <li>定員管理の適正化</li> <li>行政機構改革の実施</li> </ul> など
平成23年度 ～平成27年度	第5次行政改革大綱 ＜目標＞ 「新たな時代に対応する簡素で効率的な行財政システムの構築」	<ul style="list-style-type: none"> <li>行政情報システムの共同化</li> <li>公共施設の統廃合</li> <li>PPP事業の活用</li> <li>PPS電力の導入</li> <li>国民健康保険税率の見直し</li> </ul> など
平成28年度 ～令和2年度	行政経営プラン ＜目標＞ 「将来に引き継ぐ持続可能な行財政運営の構築」	<ul style="list-style-type: none"> <li>滞納整理の徹底</li> <li>使用料・手数料の見直し</li> <li>未利用町有地の売却・貸付</li> <li>ごみ処理広域化</li> </ul> など

## 2. 行政経営プランの取組み成果

### (1) 取組効果額

平成28年度から令和2年度までを計画期間とした「大磯町行政経営プラン」では、「将来に引き継ぐ持続可能な行財政運営の構築」を方針に掲げ、第四次総合計画後期基本計画に見込まれる財源不足の解消を目指し取り組んだ結果、令和元年度終了時点で歳入で1億7,800万円、歳出で7億3,100万円、合計で9億900万円の効果額を達成しました。

### (2) 取組実施内容

#### ① 歳入確保の取組み

持続可能な行財政運営を実現するため、自主財源の根源となる町税等の収入確保や、「受益者負担の原則」の観点から受益者負担の適正化に取り組むとともに、経済的価値を發揮させ収入の確保を図るための公有財産の処分と活用に取り組みました。

また、ふるさと納税に対する税制優遇の促進や、クラウドファンディングなどの様々な手法により自主財源の確保に努めました。

#### ② 歳出削減の取組み

減少が見込まれる歳入規模に適応した縮小型の運営への転換が求められることから、歳出削減を目指し、引き続き事務事業の見直しを進め、町の適正な財政規模を検証し改善を図るとともに、特別会計についても独立採算制の原則による運営に努めることで繰出金の抑制に取り組みました。

さらに、町内全体の公共施設の再配置を効率的に進めていくため、平成29年に「大磯町公共施設等総合管理計画」を策定し、公共施設の再編に着手しました。

また、定員・給与・組織の適正化にも着手し、人件費の削減に取り組んだ結果、平成28年度は目標額を達成することができましたが、平成29年度以降は、「働き方改革」の一環として処遇改善を進めたことから取組みを休止しています。

### (3) 成果と課題

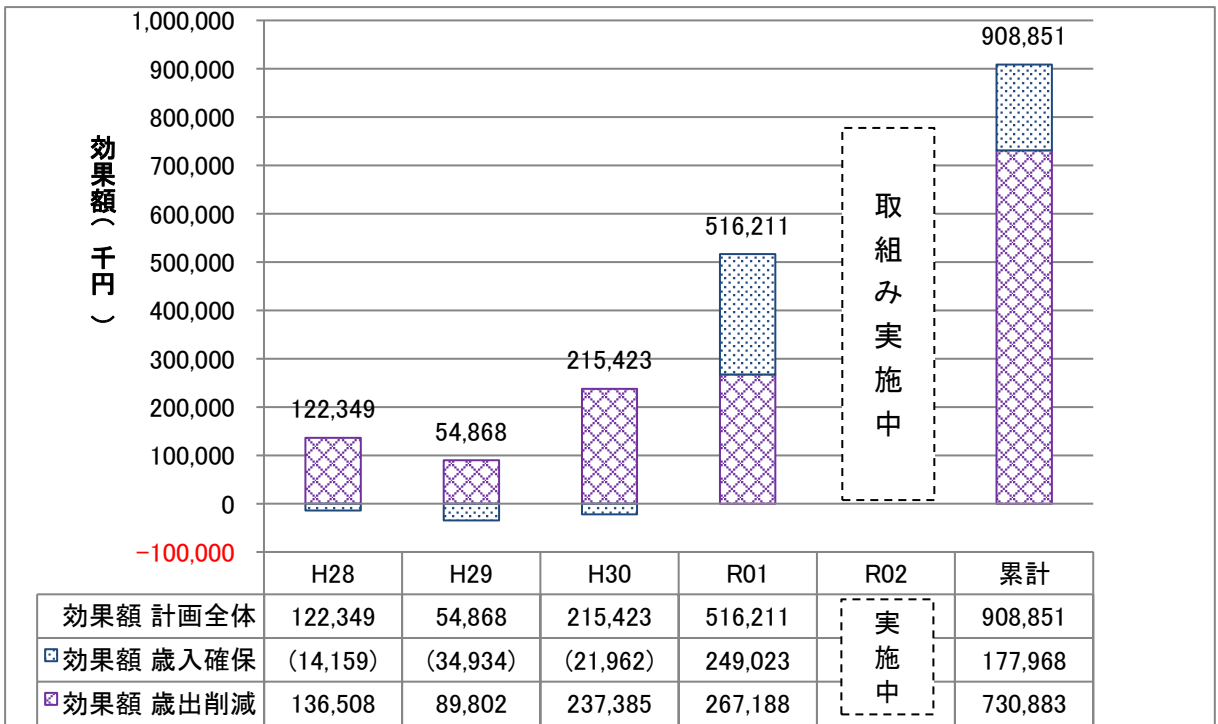
行政経営プランは、当初の財源確保額は28億7,200万円でしたが、社会経済情勢の変遷や、定員・給与・組織の適正化の見直しなどを受け、目標額を約14億9,000万円に変更し、取組みを行ってきました。令和元年度終了時点で9億900万円の効果額を達成しましたが、財源確保額には及ばず、事業の実施には国県補助金や地方債などの依存財源のほか、基金からの繰入金に頼る結果となってしまいました。また、C評価（未達成）の事業も多く、引き続き行財政運営の効率化に向けた取組みが求められています。

当初の計画通りに事業が行えなかった要因として、行財政改革への全庁的な取組み体制の不足や、地方分権改革などに起因する業務量の増加などにより、相対的に行財政改革への職員の取組意識が低下していることなどが影響していると考えられます。そのため今後は、職員の意識改革を促し、業務量の削減や改善を図るとともに、事務の効率化につなげることで、行政経営プランの取組みに注力できる体制を構築することを目指す必要があります。

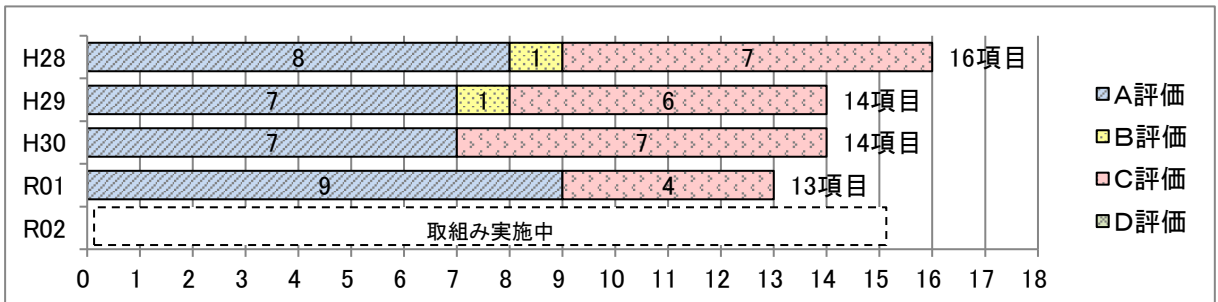
【表 1-2 行政経営プランによる取組効果額】（単位：千円）

実施項目		H28	H29	H30	R01	R02	累計
目標額	A 歳入確保の取組み	42,515	107,875	104,787	40,918	26,039	322,134
	B 歳出削減の取組み	90,019	95,118	273,103	337,743	371,679	1,167,662
	C 財源確保額計 (A+B)	132,534	202,993	377,890	378,661	397,718	1,489,796
効果額	A 歳入確保の取組み	△ 14,159	△ 34,934	△ 21,962	249,023		177,968
	B 歳出削減の取組み	136,508	89,802	237,385	267,188		730,883
	C 財源確保額計 (A+B)	122,349	54,868	215,423	516,211		908,851
達成率	A 歳入確保の取組み	△ 33.3%	△ 32.4%	△ 21.0%	608.6%		55.2%
	B 歳出削減の取組み	151.6%	94.4%	86.9%	79.1%		62.6%
	C 財源確保額計 (A+B)	92.3%	27.0%	57.0%	136.3%		61.0%

【図 1-3 行政経営プランの取組みによる効果額の推移】



【図 1-4 行政経営プランの取組み状況】



## Ⅱ さらなる行政改革の必要性

### 1. 本町の財政状況

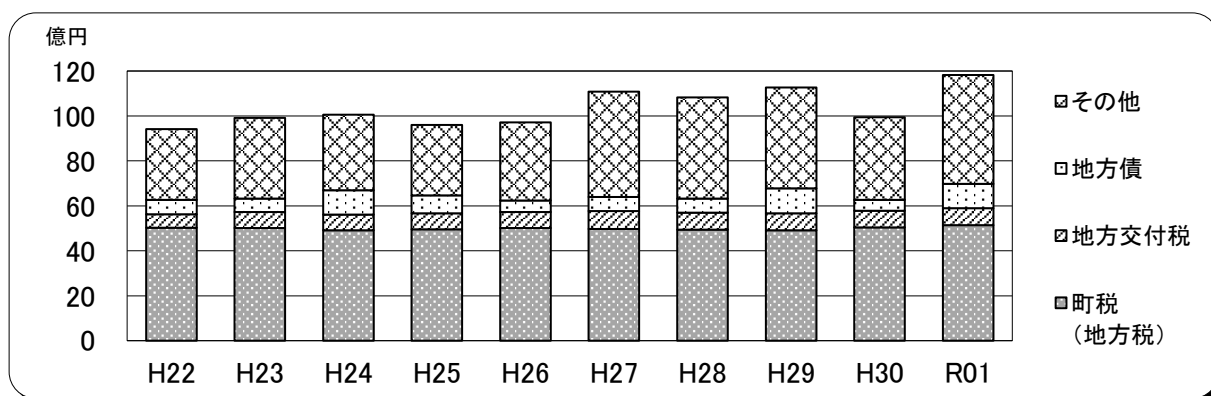
本町の財政状況は、人口減少と少子・超高齢化の進行により、歳入においては根幹をなす町税収入が減少傾向にあり、歳出においては高齢化や幼児教育保育の無償化などの影響により扶助費（社会保障経費）の伸びが著しい状況にあります。

また、新型コロナウイルス感染症拡大による本町の財政に及ぼす影響も未知数であり、今後も厳しい財政状況が続くことが想定されます。

#### （1）歳入の状況

歳入決算額は、平成21年度以降は100億円前後で推移しています。収入に根幹をなす町税収入は、人口が減少傾向にある中で景気の回復によりほぼ横ばいで推移していますが、ここ数年は普通建設事業の実施に伴う国県からの補助金や地方債が増加しています。

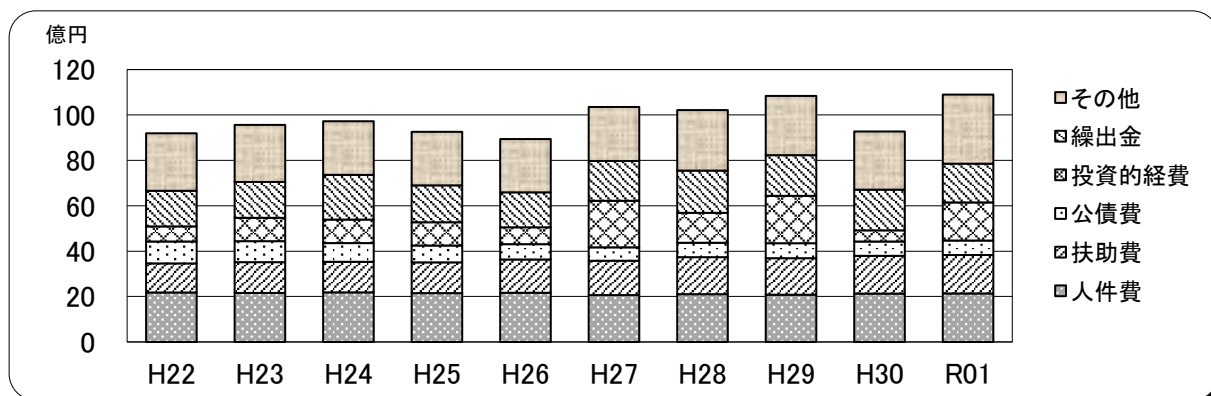
【図2-1 歳入の推移（一般会計）】



#### （2）歳出の状況

歳出決算額も歳入決算額と同様に、平成21年度以降は100億円前後で推移しています。増加傾向にある扶助費（社会保障経費）に加え、特に、平成27年度以降は大規模な公共施設整備が重なったことで投資的経費が増加しています。また、今後の公共施設の老朽化へ対応するため、公共施設整備基金などへの積立金を積み増したことも規模拡大の要因となっています。

【図2-2 歳出の推移（一般会計）】

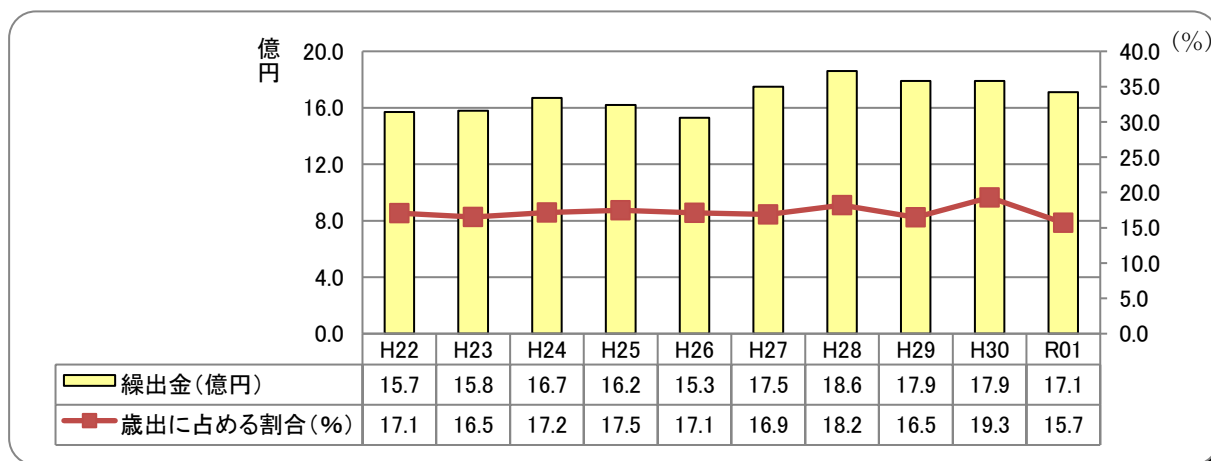




### (3) 特別会計繰出金の状況

一般会計から支出される特別会計繰出金は、微増であるものの年々増加傾向にありましたが、下水道使用料や国民健康保険税の定期的な見直しにより、平成28年度からは減少に転じています。しかし、一般会計の歳出総額に占める割合は15%から20%程度で推移しており、一般会計を圧迫する状況にあります。特別会計については、独立採算制の原則の下、繰出金の抑制に向けた運営に努める必要があります。

【図2-3 一般会計繰出金の推移】

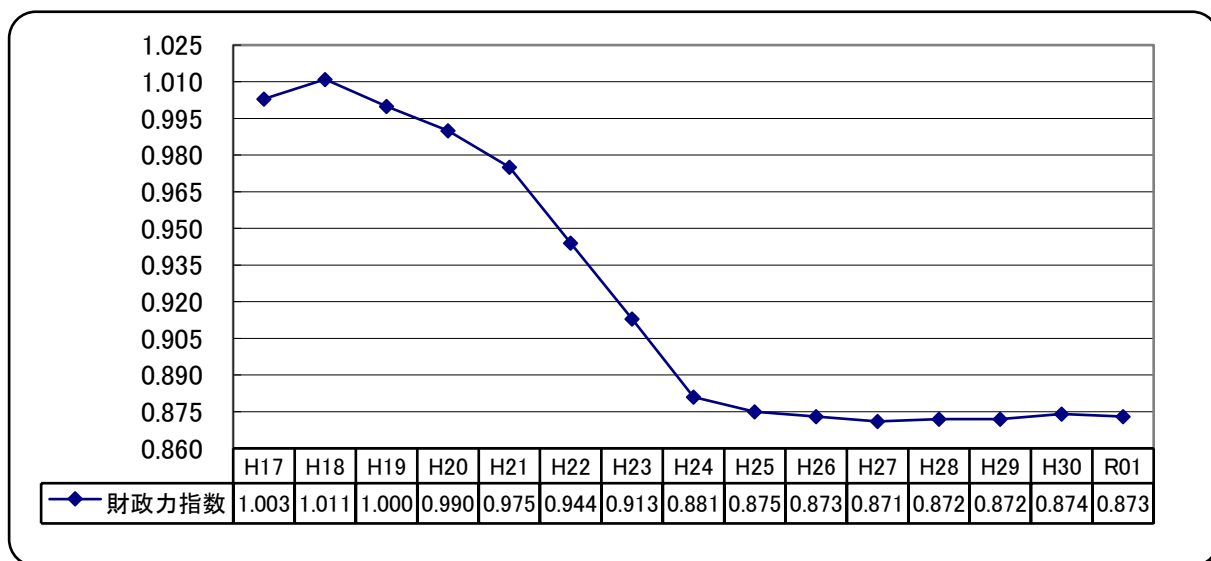


### (4) 財政指標の状況

#### ① 財政力指数

平成18年度をピークに年々下降しており、平成19年度に普通交付税の交付団体となっています。平成24年度以降はほぼ横ばいで推移していますが、町税収入の減少や扶助費（社会保障経費）の増加が下降の主な要因となっています。

【図2-4 財政力指数の推移】

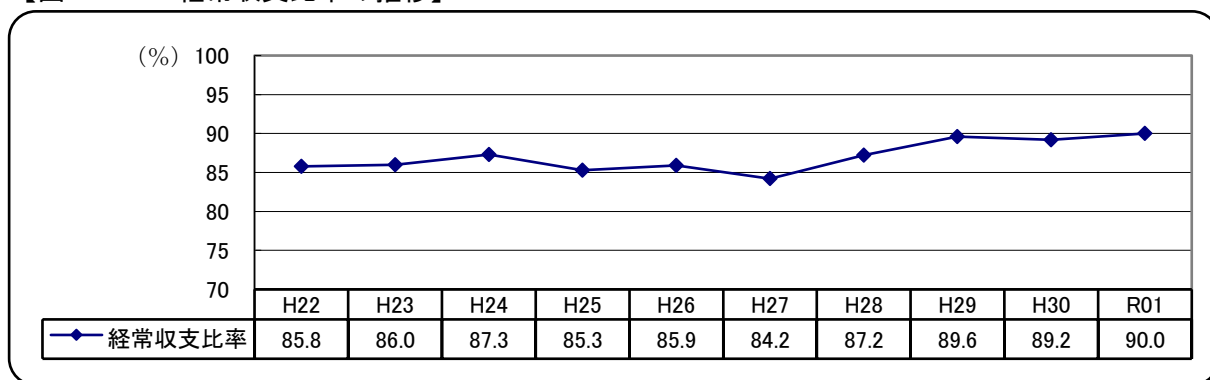


【財政力指数】 財政力指数は地方公共団体の財政力を示し、国が各種財政援助措置を行う基準となる重要な指標です。算出方法は、基準財政需要額に対する基準財政収入額の割合を、過去3か年の平均値で表します。1.0を基準として数値が大きいほど財源に余裕があるとされ、普通交付税の不交付団体となります。

## ② 経常収支比率

経常収支比率は、ここ数年の高齢化などによる扶助費（社会保障経費）の著しい伸びの影響から上昇傾向にあり、令和元年度には90.0%となりました。今後も扶助費の増加が見込まれることから、経常収支比率も上昇傾向が続くことが想定されます。

【図 2-5 経常収支比率の推移】



【経常収支比率】 人件費、扶助費、公債費などの義務的性格の経常経費が、町税(地方税)、地方交付税、地方譲与税などの経常的な一般財源総額に占める割合のことです。経常収支比率は、団体の財政構造の弾力性を測定する指標として用いられ、この数値が低いほど弾力的な構造であると判断されます。一般的に町村では70%以下が望ましいとされ、75%を超えると黄信号、90%を超えると赤信号とされています。

## ③ 健全化判断比率

実質赤字比率及び連結実質赤字比率については、各会計で赤字が生じていないため数値は表示されません。実質公債費比率は地方債発行の抑制や、過去の大規模な建設事業債の返済終了により下降傾向にありましたが、近年の公共施設整備の増加による地方債の発行が、比率の上昇につながっています。全指標とも国が定める早期健全化基準には至っておらず健全な状態にありますが、健全化判断比率を注視した行財政運営に努める必要があります。

【表 2-6 健全化判断比率の推移】

区分	H27	H28	H29	H30	R01	国基準(R01)		指標の説明
						早期健全化基準	財政再生基準	
実質赤字比率 (%)	—	—	—	—	—	14.13	20.00	一般会計の実質赤字の標準財政規模に対する割合 (赤字でない場合は表示されない)
連結実質赤字比率 (%)	—	—	—	—	—	19.13	30.00	全会計の実質赤字の標準財政規模に対する割合 (赤字でない場合は表示されない)
実質公債費比率 (%)	4.4	4.2	5.3	5.8	6.0	25.0	35.0	公債費(下水道含む)の標準財政規模に対する割合
将来負担比率 (%)	69.8	68.1	76.9	76.8	73.4	350.0	—	借金や将来の債務負担など、負債の標準財政規模に対する割合 (一般会計、特別会計等含む)

【健全化判断比率】 財政の健全な運営を進め、財政破綻を未然に防ぐため、県や市町村ごとに財政状況を表す各指標の公表が義務付けられています。この指標による比率が国基準を上回った場合は、早期健全化計画または財政再建計画を策定し、早期に財政改善に取り組まなければなりません。

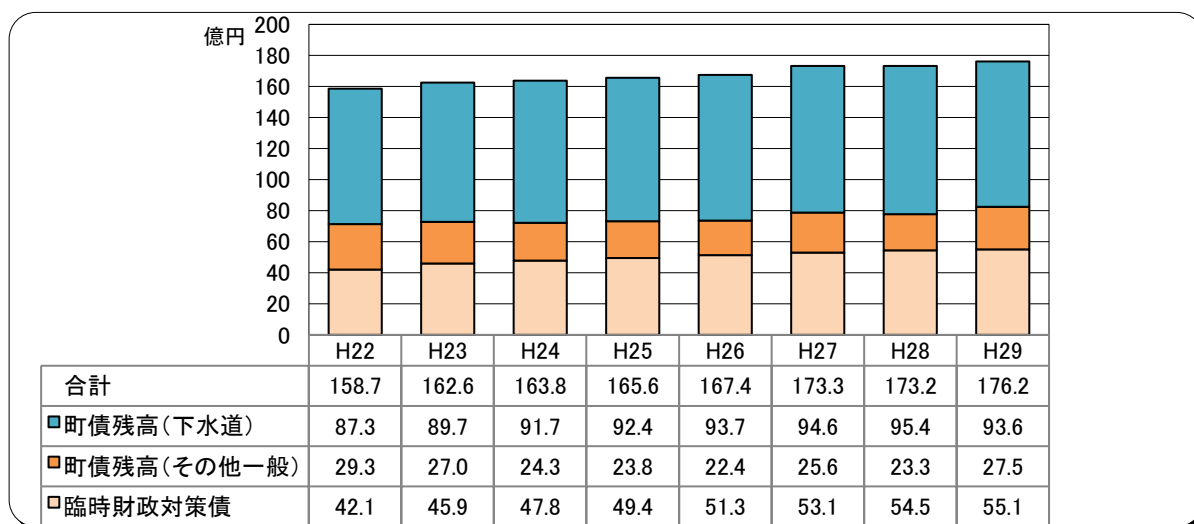
【実質公債費比率】 実質公債費比率は、起債制限比率に代わる新しい指標で、一般会計だけではなく特別会計を含む町会計全体の公債費を加えて算定した数値です。18%を超えると起債に許可を要し、25%を超えると起債が制限されます。

【将来負担比率】 将来負担比率は、当該地方公共団体の一般会計等が将来負担すべき実質的な負債の標準財政規模を基本とした額に対する比率です。この比率が増えると将来的に財政を圧迫する可能性が高くなります。市町村では一律 350%が早期健全化基準となっています。

### (5) 町債残高の状況

平成24年度以降、町債の残高は増加傾向にあります。主な要因は、地方公共団体間の財源格差を調整するため、国から本来交付されるべき普通交付税の一部について、地方公共団体が国の財源不足を補う形で借入れる臨時財政対策債やごみ処理広域化による施設整備などの大規模な公共施設整備が重なったことによるものです。また、下水道事業の進捗により下水道事業債残高は増え続けているため、今後しばらくは増加していく見込みです。

【図2-7 町債残高の推移】



### (6) 基金残高の状況

基金残高は、令和元年度で約29億4,600万円となり、5年前の平成26年度と比較するとおよそ12億6,000万円増加しています。また、年度間の財源調整や緊急時の備えのための積立金である財政調整基金は、平成29年度から望ましいとされる一般会計総予算額の10%を維持しています。今後は施設の老朽化に伴う建替えや修繕なども頻度も高まることから、その財源となる公共施設整備基金や本庁舎建設基金等へ計画的に積立てを行っていく必要があります。

【図2-8 各年度末の主な基金残高の状況】(単位：百万円)

名称/年度	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R01
財政調整基金	547	333	154	493	559	632	813	923	1,009	1,016
町民会館建設基金	141	141	141	141	141	141	141	141	141	141
土地開発基金(現金)	178	178	58	190	261	265	265	265	265	266
公共施設整備基金	67	67	58	58	28	111	179	258	255	598
みどり基金	83	83	84	85	86	88	89	89	89	89
減債基金	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
地域福祉基金	90	90	90	90	91	91	91	91	92	92
横溝記念障害者福祉基金	68	69	69	69	69	69	69	70	70	70
本庁舎建設基金	127	127	127	127	127	127	227	327	427	527
歴史的建造物等整備基金	0	0	0	0	2	2	2	3	6	7
旧吉田茂邸再建基金	59	268	275	264	235	129	—	—	—	—
横溝千鶴子記念子育て支援基金	11	11	11	11	11	11	10	10	10	10
旧吉田茂邸整備活性化等基金	—	77	77	77	77	77	65	89	97	97
子ども基金	—	—	—	—	—	—	5	11	13	32
合計	1,371	1,445	1,145	1,605	1,687	1,743	1,958	2,278	2,474	2,946

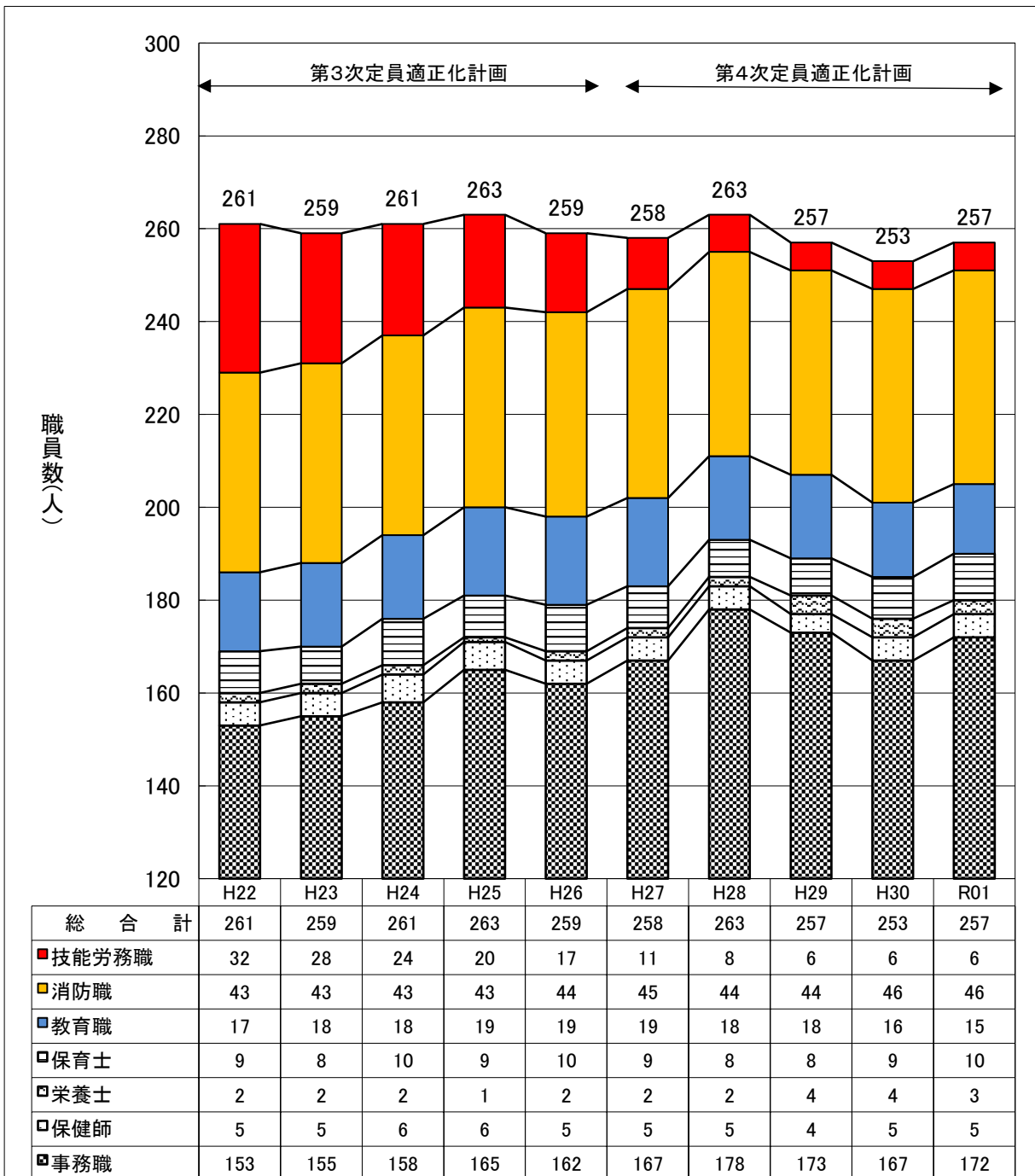
※端数調整の結果、計が符合しないことがあります。

## 2. 本町の行政運営状況

### (1) 定員管理の状況

平成9年度に策定した定員適正化計画により、適正な定員の管理を進めています。平成23年度からの第3次定員適正化計画では、効率的な行財政運営を実現しつつも、複雑多様化する町民ニーズに柔軟かつ的確に対応するため、技能労務職は退職不補充を原則として事務職の比率を高めながら、第4次定員適正化計画以降も260人の計画職員数を維持し、限られた人員の中でも職員一人ひとりが持てる力を発揮し、質の高い行政サービスを効率的・効果的に継続して提供できるよう組織機構や人員配置の適正化に努めています。

【図2-9 町職員数の推移（各年度4月1日時点）】



## (2) 公共施設の状況

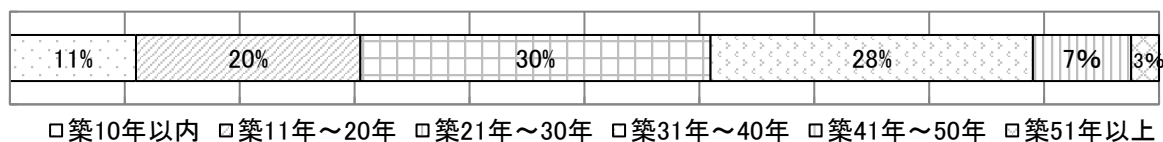
本町の公共施設は、その多くが高度経済成長期に整備されており、大規模改修や建替えなどの更新時期を迎えつつあります。また、人口構造の変化により、利用者の減少やニーズの変化も予想され、限られた財源の中で施設の更新をどのように進めていくかが大きな課題になっています。

本町が所有している既存施設の改修・建替えにかかる経費を試算すると、今後40年間の総額で約287億円が必要であると予想しています。

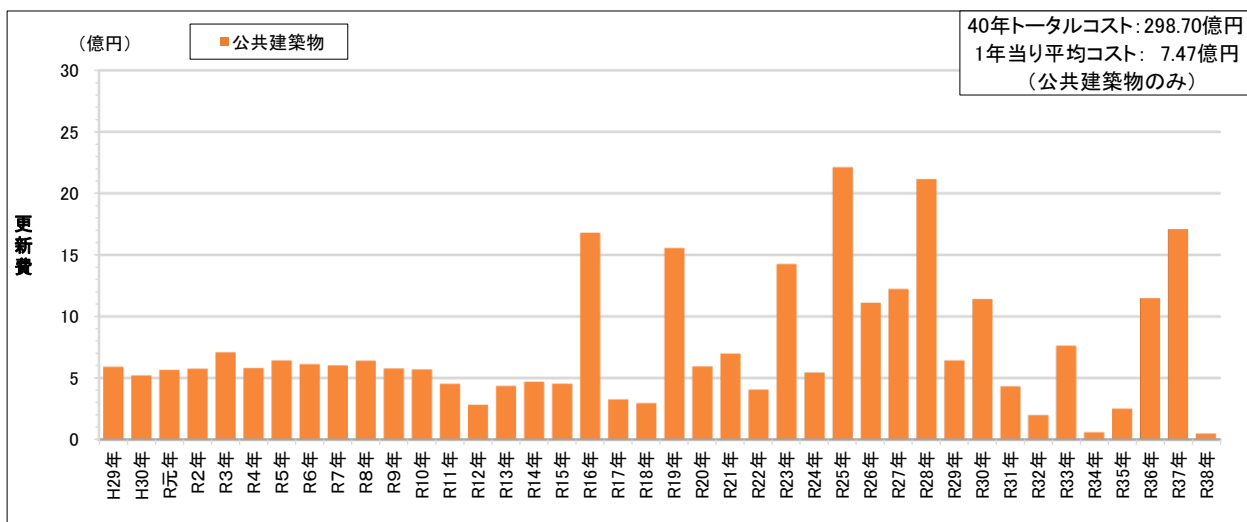
【表 2-10 施設種別ごとの公共施設数（平成28年7月現在）】（全90棟）

経過年数／種別	庁舎・ 消防施設	学校教育 施設	子育て 支援施設	保健福 祉施設	地域集 会施設	社会教育・ スポーツ施設	産業観 光施設	町営 住宅	駐車場 施設	美化セ ンター施設	その他	計
築10年以内 （建物数） （比率）	0 0%	2 8%	2 67%	0 0%	2 11%	1 13%	0 0%	1 50%	1 100%	0 0%	1 100%	10 11%
築11～20年 （建物数） （比率）	3 21%	7 26%	0 0%	1 25%	1 5%	4 50%	2 33%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	18 20%
築21～30年 （建物数） （比率）	6 43%	6 22%	1 33%	1 25%	7 37%	1 13%	3 50%	0 0%	0 0%	2 40%	0 0%	27 30%
築31～40年 （建物数） （比率）	3 21%	8 30%	0 0%	2 50%	7 37%	1 13%	1 17%	0 0%	0 0%	3 60%	0 0%	25 28%
築41～50年 （建物数） （比率）	2 14%	2 7%	0 0%	0 0%	2 11%	1 13%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	7 8%
築51年以上 （建物数） （比率）	0 0%	2 7%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	1 50%	0 0%	0 0%	0 0%	3 3%

【図 2-11 全施設の経過年数の割合（平成28年7月現在）】（全90棟）

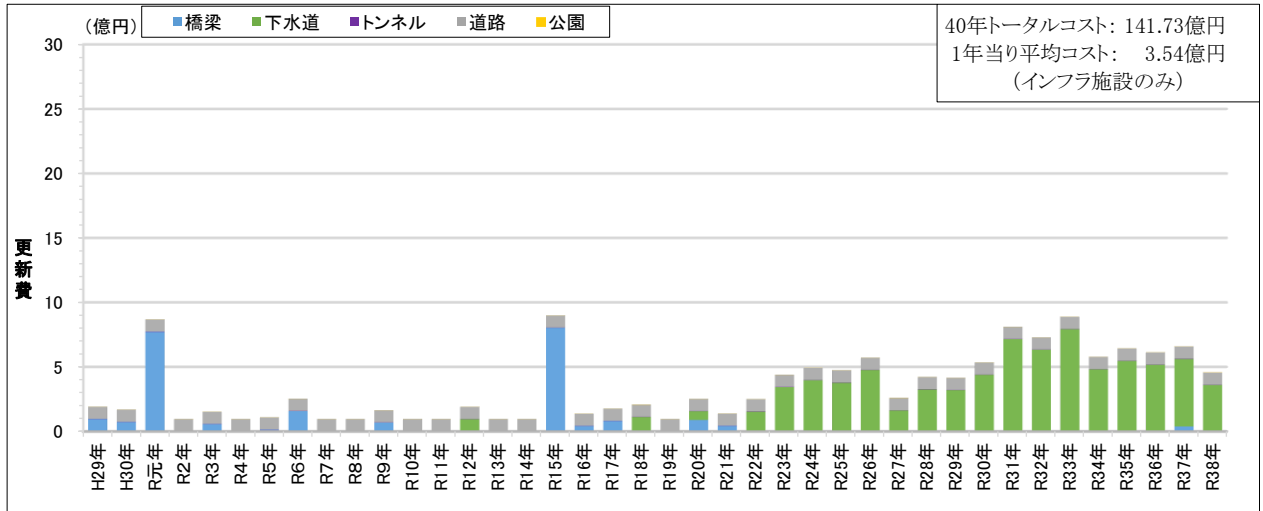


【図 2-12 公共建築物の更新費用の算定】



※更新年数（15～30年大規模改修、非木造60年・木造40年建替）経過後に現在と同じ延床面積等と仮定した場合の今後40年間の公共建築物の更新費用を算定しています。

【図 2-13 インフラ施設の更新費用の算定】



- ※ 1 インフラ施設は、道路延長 130.6km、橋梁 72 箇所、下水道管渠延長 106.9km、公園 48 箇所、トンネル 315m
- ※ 2 インフラ施設の更新費用算定に当たっては、総務省が推奨する試算ソフトの算定条件に準拠して、標準的な耐用年数を設定しています。

### Ⅲ 財政の収支見通し

#### 1. 一般会計歳入歳出の推計

大磯町第五次総合計画前期基本計画の実施のために見込まれる事業費や社会経済情勢等を考慮して、一般会計の収支について推計すると次のとおりとなります。

【表3-1 総合計画前期基本計画（R03～R07）における一般会計歳入歳出の推計】（単位：千円）

項目		令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
歳入	自主財源	5,537,000	5,544,000	5,533,000	5,481,000	5,470,000
	町税	4,645,000	4,747,000	4,736,000	4,681,000	4,670,000
	使用料・手数料ほか	892,000	797,000	797,000	800,000	800,000
	依存財源	3,777,000	3,636,000	3,662,000	3,689,000	3,717,000
	地方譲与税ほか	663,000	663,000	663,000	664,000	664,000
	地方交付税	695,000	680,000	665,000	650,000	635,000
	国・県支出金	1,859,000	1,712,000	1,731,000	1,750,000	1,771,000
	町債	560,000	581,000	603,000	625,000	647,000
歳入合計…①	9,314,000	9,180,000	9,195,000	9,170,000	9,187,000	
歳出	義務的経費	5,087,000	5,085,000	5,105,000	5,102,000	5,124,000
	人件費	2,498,000	2,479,000	2,445,000	2,450,000	2,457,000
	扶助費	1,854,000	1,883,000	1,914,000	1,945,000	1,978,000
	公債費	735,000	723,000	746,000	707,000	689,000
	投資的経費	673,000	530,000	530,000	530,000	530,000
	普通建設事業費ほか	673,000	530,000	530,000	530,000	530,000
	物件費	1,467,000	1,485,000	1,497,000	1,493,000	1,502,000
	繰出金	1,762,000	1,745,000	1,754,000	1,797,000	1,842,000
	その他の経費	818,000	814,000	814,000	714,000	714,000
	歳出合計…②	9,807,000	9,659,000	9,700,000	9,636,000	9,712,000

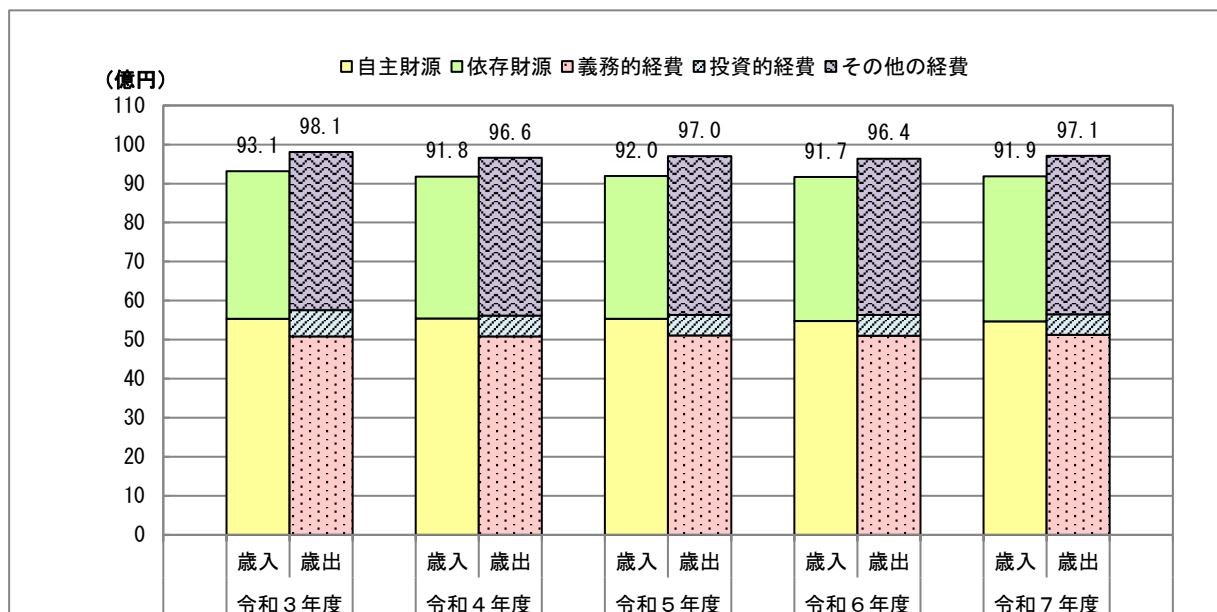
	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
財源確保目標額 (②-①)	493,000	479,000	505,000	466,000	525,000

人口減少と少子・超高齢化が今後ますます加速していく中で、計画期間中における景気の大きな改善は期待できず、歳入面では町税収入の大幅な増収は見込めない状況にあり、歳出面では扶助費（社会保障経費）が大幅に増加していくものと推測しています。さらに新型コロナウイルス感染症拡大による影響も加味しなければなりません。

このような社会経済情勢や景気動向等を鑑み、計画期間中の財政見通しにおいては、現時点で想定する歳出事業費に対して、歳入においては、町税や使用料・手数料といった自主財源はもとより、地方交付税や国県支出金、町債などの依存財源も含め想定できるあらゆる財源を見込んでいます。

なお、各項目とも、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を考慮し、令和元年度決算額及び令和2年度決算見込額をベースに推計しています。

【図3-2 総合計画前期基本計画（R03～R07）における性質別一般会計歳入歳出の推計



◇ 主な推計の前提条件

【共通】

- 国勢調査費、国・県選挙費、明治記念大磯邸園整備事業費などの町負担の発生しない事業は推計には含んでいません。

【歳入】

- 町税 …… 人口減少や地価の下落等を踏まえ、 $\Delta 3.2\% \sim \Delta 5.6\%$ の範囲で推移することを見込みます。
- 地方譲与税ほか …… 新型コロナウイルス感染症拡大の影響を考慮し、 $\Delta 6.0\% \sim \Delta 10.0\%$ を見込みます。
- 地方交付税 …… 令和3年度地方財政収支見通しで示された普通交付税が、 $\Delta 2.4\%$ で推移することを見込みます。
- 町債 …… 赤字補てん債（臨時財政対策債）は、地方交付税の落込み分 $\Delta 2.4\%$ を考慮して見込み、その他各年度に予定している普通建設事業に係る建設事業債を見込みます。

【歳出】

- 人件費 …… 第5次定員適正化計画に掲げる計画職員数（260人）に基づき算定します。
- 物件費 …… 令和元年度の消費者物価指数上昇分 $6.0\%$ を見込みます。
- 扶助費 …… 少子・超高齢化の進行を考慮し、 $1.6\% \sim 2.3\%$ の範囲で推移することを見込みます。
- 普通建設事業費ほか …… 各年度で予定している普通建設事業費を見込みます。



## 2. 収支見通しまとめ

【表 3-3 総合計画前期基本計画（R03～R07）における財政収支見通し】（単位：千円）

	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	計画期間合計
歳入合計（A）	9,314,000	9,180,000	9,195,000	9,170,000	9,187,000	46,046,000
歳出合計（B）	9,807,000	9,659,000	9,700,000	9,636,000	9,712,000	48,514,000
財源確保目標額 （B-A）	493,000	479,000	505,000	466,000	525,000	2,468,000

第五次総合計画前期基本計画の計画期間における財政収支見通しは、各年5億円から6億円程度の財源不足が生じ、計画期間の5年間の累計で24億6,800万円の不足が見込まれます。

前述のように、歳入面においては、人口減少や少子・超高齢化による生産年齢人口の減少により、税収減が見込まれることから、歳入は徐々に減少していきます。

その一方で、歳出面においては、高齢化が急速に進行することにより扶助費（社会保障経費）が年々増加する見込みです。また、町債（借入金）の返済金にあたる公債費については、近年の大規模な普通建設事業のために借り入れた建設事業債の返済が徐々に始まることで、しばらくは増加傾向で推移します。

以上のことから、歳入歳出の乖離が広がり毎年財源不足が生じる見込みです。総合計画前期基本計画を着実に実行するためにも、この財源不足の解消が不可欠となっています。

## IV 取組み方針

### 1. 全体の目標

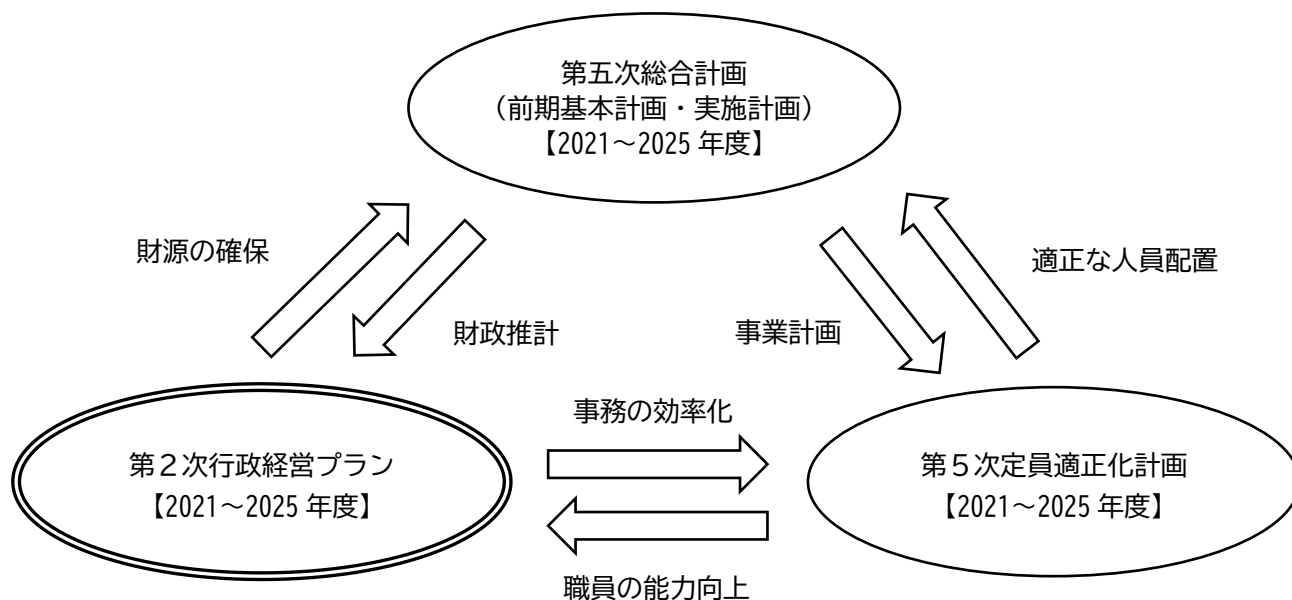
「将来にわたって自立し、持続する行財政運営」

人口減少・少子・超高齢社会という局面を迎え、生産年齢人口の減少による町民税の減収、高齢化の進行による扶助費（社会保障費）の増加による歳出増が見込まれることから、第2次行政経営プランは、平成28年度から令和2年度まで実施した行政経営プランの姿を継承し、第五次総合計画前期基本計画の期間内に見込まれる財源不足額を解消することを目標に、歳入確保と歳出削減に向けた取組みを進め財源確保に結び付く計画とします。

また、限られた人員と財源の中で時代のニーズにあった真に必要な行政サービスを提供するためには、職員の意識改革を促すとともに、これまで実施してきた事務事業を多角的に見直し、業務量の削減や改善を図り、事務の効率化につなげる必要があります。これによって、移り変わりの激しい社会経済情勢の変化に柔軟に対応することが可能となります。

第2次行政経営プランでは、歳入確保と歳出削減に向けた取組みと併せて、職員の働き方改革や意識改革を図るといった新たな視点を加え、事務の効率化へとつなげる仕組みを構築し、将来にわたって自立し、持続する行財政運営を目指します。

### 2. 計画の位置付け



総合計画前期基本計画の財政見通しにおける計画期間に見込まれる財源不足の解消を目指し、各種取組みを推進します。また、第5次定員適正化計画と連動を図ることにより、第2次行政経営プランによる財源の確保と、第5次定員適正化計画による実施体制の確保の両面から総合計画前期基本計画の実効性の確保に努めます。

### 3. 計画期間

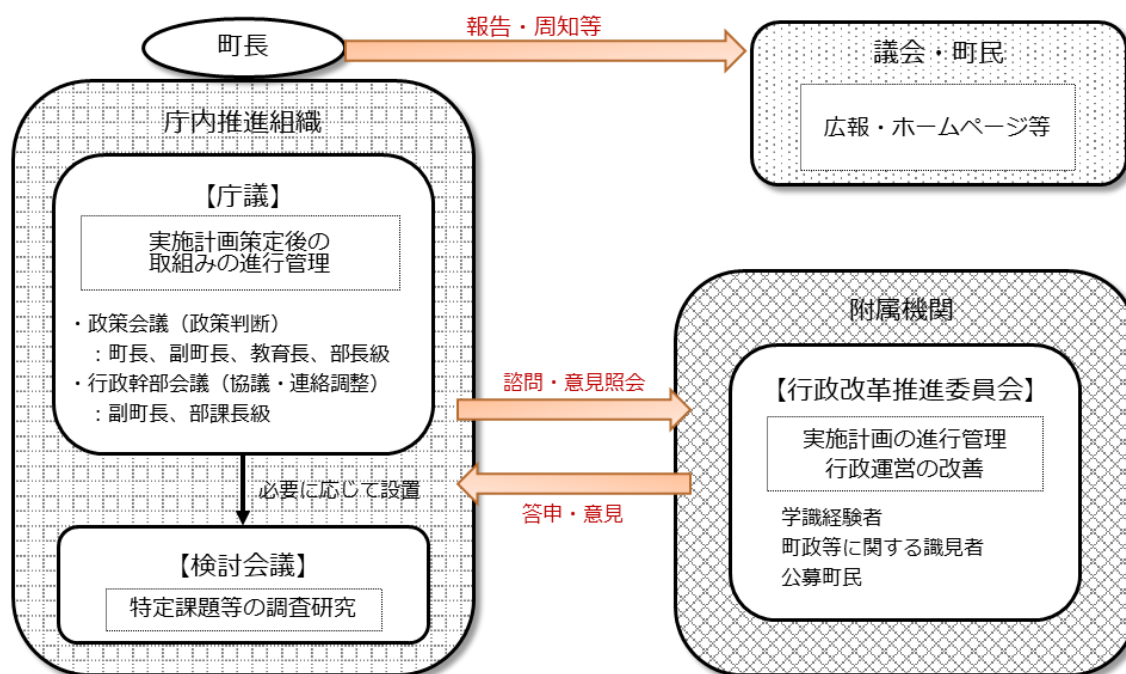
計画期間は、第五次総合計画前期基本計画の計画期間に合わせ、令和3年度から令和7年度までの5か年間とします。

年度	28	29	30	01	02	03	04	05	06	07
総合計画基本構想	第四次総合計画					第五次総合計画				
総合計画基本計画	後期基本計画					前期基本計画				
行政経営プラン	行政経営プラン					第2次行政経営プラン				
定員適正化計画	第4次定員適正化計画					第5次定員適正化計画				

### 4. 計画の推進体制

全庁的に取組みを進めるため、政策会議及び行政幹部会議において、行政経営プランの取組みを具体化する実施計画を策定し、プランの実現性を高めます。実施計画の策定や進行管理においては、附属機関である行政改革推進委員会において取組みに対する意見を求めることで、さらなる改善を図り効果的なプランの推進を図ります。

策定された実施計画や進行管理の状況については、町民等にも積極的な情報共有を図りながら推進します。



## 5. 具体的な取組みの実施

### (1) 財源確保の取組み

厳しい財政状況が見込まれる中で、第五次総合計画前期基本計画の期間内に見込まれる財源不足を歳入確保と歳出削減の両面から解消する必要があります。

持続可能な行財政運営を実現するためには、減少が見込まれる歳入規模に適応した縮小型の運営への転換が求められていることから、行政サービスの必要性や効率性を、町民ニーズや費用対効果の視点から検証し、選択と集中による効率的かつ効果的な事業の執行に努め、歳出削減に取り組むことで、安定した財政基盤を確立することを目指し、将来にわたって必要な行政サービスを提供するための取組みを推進します。

### (2) 事務の効率化の取組み

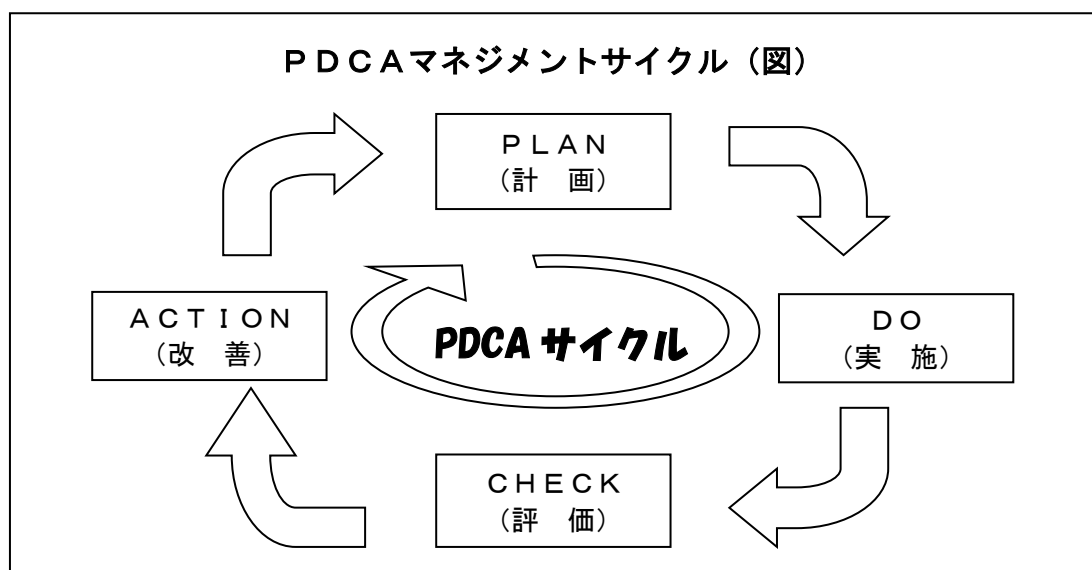
行政経営プラン（平成28年度～令和2年度）の実施状況を踏まえ、様々な歳入確保と歳出削減に取り組むつつ、限られた人員の中で時代のニーズにあった真に必要な行政サービスを提供する必要があります。

そのためには、職員の意識改革を促し、これまで実施してきた事務事業を多角的に見直すことで業務量の削減や改善を図り、事務の効率化につなげ、行政経営プランの取組みに注力できる体制を整え、計画の実効性を確保します。

## 6. 進捗管理の実施

取組みにあたり、実施計画を作成し、効率的・効果的な運用に向けて取組みの進捗管理を図り、実績の評価・検証を行います。

また、取組内容等は行政改革推進委員会へ報告するとともに、必要に応じた見直しを行いながらPDCAマネジメントサイクルに基づく進捗管理を行います。進捗管理の結果は町ホームページ等で公表し、町民等との情報共有を図ります。



※PDCA : Plan(計画)、Do(実施)、Check(評価)、Action(改善)それぞれの頭文字

## V 財源確保の取組み

### 1. 財源確保の考え方

本町の歳入の根幹をなす町税は、人口減少・少子・超高齢社会の進展により減少傾向で推移していくことが見込まれます。そのため、確実に町税収入を確保するとともに、自主的な取組みによる財源を確保することの必要性が増しています。また、持続可能な行財政運営を実現するためには、減少が見込まれる歳入規模に適応した縮小型の運営への転換が求められていることから、行政サービスの必要性や効率性を、町民ニーズや費用対効果の視点から検証し、選択と集中による効率的かつ効果的な事業の執行に努め、歳出削減を目指します。

#### (1) 歳入確保の取組み

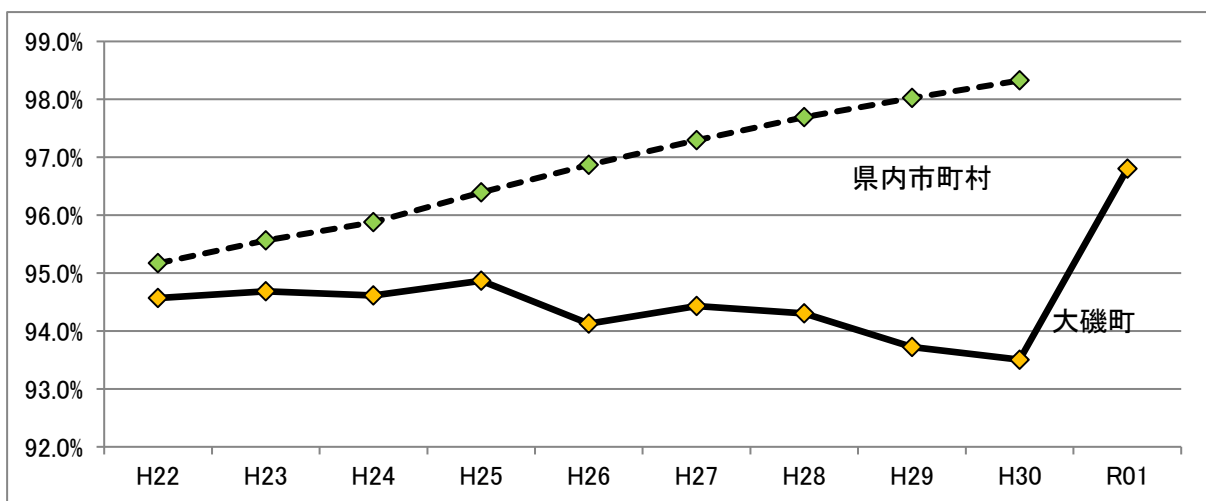
##### ① 町税等収入の確保

町税等の収入は自主財源の根源となるもので、特に、町税の収入は町の歳入の約50%を占める重要な財源です。町税の徴収率は94%台から93%台へと微減の状況が続いていましたが、行政経営プラン（平成28年度～令和2年度）による継続的な滞納整理への取組みによって懸案事例の解消を果たしたことで、令和元年度には持ち直し、3ポイント以上の改善が図られています。しかし、今後5年間の見通しでは町税収入の大幅な増収は見込めない状況であり、いかにして町税収入を確保していくのが引き続き大きな課題となっています。

また、町税の未納はその他の町民にも負担を強いることになるため、財産調査等を徹底し、課税客体を正確に把握するとともに、徴収の強化、滞納整理を進め、公平・公正な収入の確保を図ります。

【関連計画・・・町税等滞納削減のための行動プラン】

【図5-1 普通税徴収の推移】



## ② 受益者負担の適正化

行政サービスの拡大や需要の変化、消費税率変更といった社会経済情勢の変遷により、行政サービスの提供・運営などに係る費用に対し、使用料・手数料などの収入では十分に補えなくなっています。このような状況を改善するため、行政経営プラン（平成 28 年度～令和 2 年度）の取組みにおいて、行政サービスに対して、利益を受ける者が応分の負担をするという「受益者負担の原則」の観点から、「使用料・手数料等の見直しに関する基本方針」を策定しています。

既存施設の利用を促進し、使用料収入の増加を図るとともに、今後は基本方針に基づき、使用料・手数料等を定期的に見直し、また、新たに受益者負担を求めるべきものがないかを検証することで、適切な負担を求めます。

【関連計画・・・使用料・手数料等の見直しに関する基本方針】

【表 5-2 令和元年度行政評価（事務事業評価・受益者負担）結果】

評価対象		評価結果	
事業数	205 事業	受益者負担導入済で再検討する必要がある	20 事業 ( 10%)
		受益者負担未導入で導入を検討する必要がある	8 事業 ( 4%)

## ③ 公有財産の処分と活用

本町の所有する公有財産（土地・建物等）は、使用目的に応じて「行政財産」と「普通財産」に分類されます。このうち、行政上の目的のために所有している行政財産以外の普通財産は、直ちに特定の行政目的に用いられる予定のない財産です。特定の目的のない財産を所有し続けることは、財産の維持管理に係る経費や労力を発生させることにもなります。

行政経営プラン（平成 28 年度～令和 2 年度）の取組みでも、未利用町有地の売却や貸付を行ってきましたが、今後、公共施設等の再編を進めることで、機能の集約化等によって未利用の公有財産は増加していくことが予測されることから、未利用の公有財産は積極的に売却や貸付等を行い、経済的価値を発揮させることで、収入の確保を図ります。

【表 5-3 公有財産の状況(令和元年度末時点)】

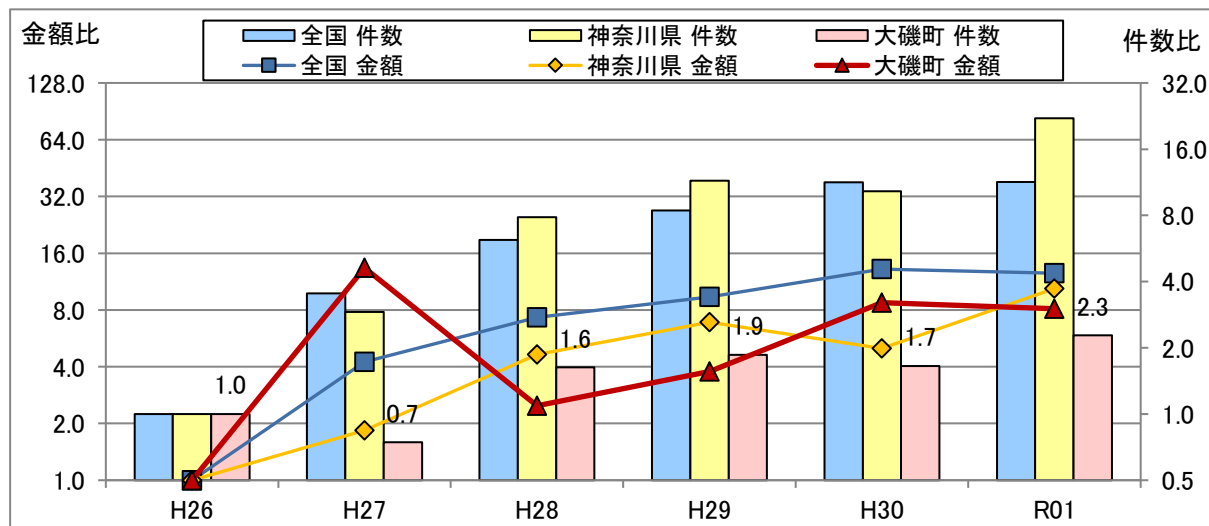
年度	行政財産		普通財産	
	土地(地積)	建物(延面積)	土地(地積)	建物(延面積)
R01	509,629 ㎡	66,345 ㎡	310,589 ㎡	483 ㎡

## ④ 積極的な財源の確保

自主財源の確保に向けては、ふるさと納税及び企業版ふるさと納税に対する税制優遇の促進や、クラウドファンディングの普及など、公共的な事業の展開に対して、民間（町民・企業など）からの資金拠出の機運が高まり、重点的な取組みによって大きな財政効果を得られている事例も見受けられます。行政経営プラン（平成 28 年度～令和 2 年度）の取組みとして、ふるさと納税の促進やクラウドファンディングによる資金調達を行い、寄付等の受入額は増加傾向にあります。町税の収入も減少傾向にある中、行政の自主的な取組みによる財政確保が不可欠になっていることから、あらゆる手段による歳入確保を模索し、実行に移します。

また、事業の実施にあつては、従来活用している国や県の補助金だけでなく、これまでに活用していない制度や新たな補助制度の情報収集に努め、依存財源の確保にも取り組むとともに、基金等の活用なども検討し、柔軟な財政運営を図ります。

【図5-4 ふるさと納税の受入額及び受入件数の推移（平成26年度比）】



※ 縦軸の数値は、平成26年度を基準（1.0）として対象年度の金額及び件数の増減比率を表しています。

## (2) 歳出削減の取組み

### ① 事務手法の見直しと効率化

限られた人員と財源の中で時代のニーズにあった真に必要な行政サービスを提供するため、移り変わりの激しい社会経済情勢の変化に柔軟に対応することが必要です。

行政経営プラン（平成28年度～令和2年度）でも事業の点検や見直しに努め、一定の効果をってきました。一方、社会経済情勢の変化に対応しきれていない事業や、町の関与の必要性が薄くなり、関係団体等に委ねることが効果的と思われる事業なども出てきています。多様化する町民ニーズに対応できるよう、「事務の効率化の取組み」と連携することで更なる業務の見直しを行い、業務の効率化による事務コストの削減を目指します。

また、新型コロナウイルス感染症の影響を受け、各自治体でデジタル化の機運が高まっていることから、未来技術の活用も含め、様々な民間活力の導入を目指します。

【関連計画・・・定員適正化計画】

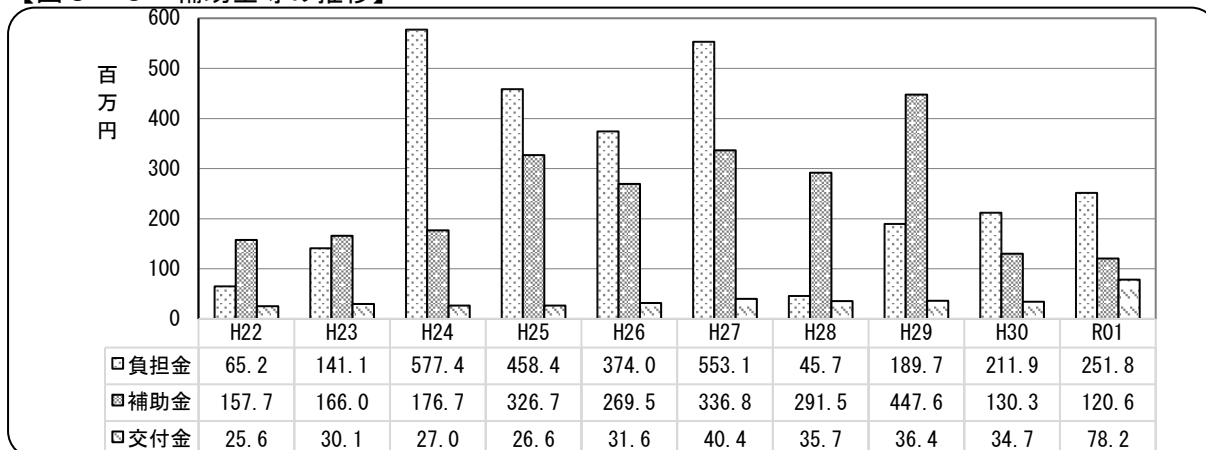
【表5-5 令和元年度行政評価（事務事業評価・妥当性）結果】

評価対象	
205 事業	
評価結果(妥当性)	
社会状況の変化や町民ニーズの減少により、町で実施する必要性は低い	2 事業 ( 1%)
国・県・民間等でも同様の事業やサービス等を行っており、町で実施する必要性は低い	4 事業 ( 2%)
町民生活に寄与するが、担い手として、国・県・民間等での実施も可能	36 事業 ( 18%)

### ② 補助金・交付金の見直し

補助金・交付金については、平成18年度に全般的な見直しを実施して以降は、個々の案件ごとに見直しを実施してきました。行政経営プラン（平成28年度～令和2年度）でも歳出削減の取組みに位置付け、一部の補助金・交付金の見直しに取り組んできましたが、社会経済情勢の変遷に伴い、補助対象者や補助団体等の状況も変化していることが考えられるため、全庁的に補助の必要性や金額の妥当性などを検証し、見直しを図ります。

【図5-6 補助金等の推移】





### ③ 公共施設のマネジメント

公共施設に関しては、既存施設に係る将来コストを勘案すると、既存施設の全てを維持し続けることは現実的ではなく、今後は財政状況や町民ニーズに見合った効率的かつ質の高い公共施設の提供に向けて、町内全体の公共施設の再配置を効率的に進めていくことが求められています。そのため、「大磯町公共施設等総合管理計画」では、町の所管する公共建築物とインフラ施設のすべてを対象に総合的かつ計画的な管理を推進しています。また、「大磯町公共施設等第1期個別施設計画」において、各施設の具体的な対策（方向性）を定めていることから、計画に位置付けられている公共施設の取組みを推進し、機能の集約や新設の抑制、町有施設以外の有効活用などを推進することで、施設（外側）にかかる費用だけでなく、運営（内側）に係る費用についても削減を図ります。

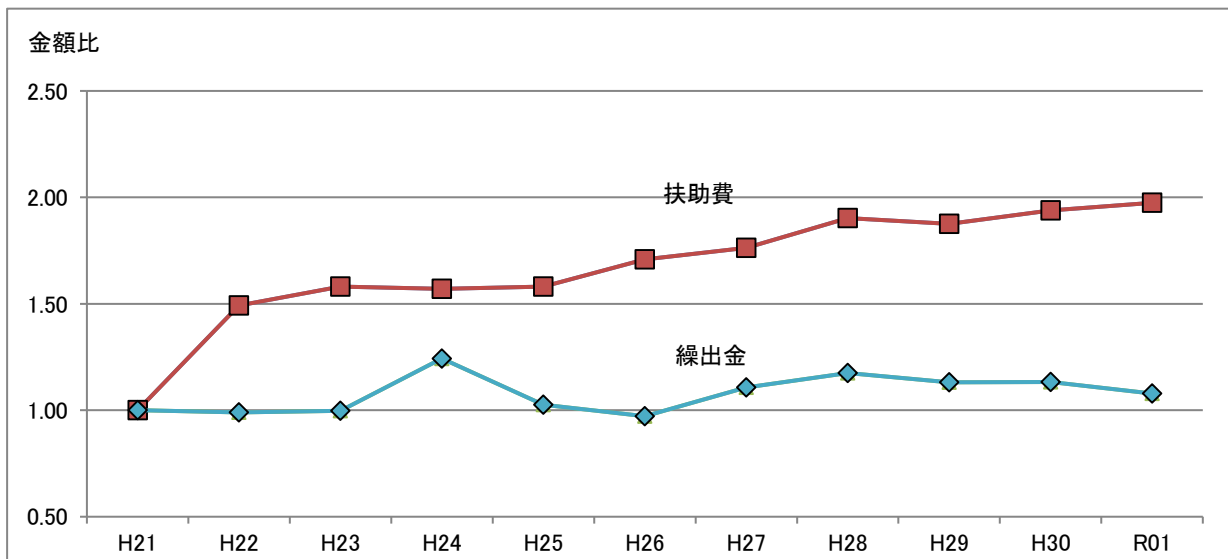
【関連計画・・・公共施設等総合管理計画・第1期個別施設計画】

### ④ 予算規模の抑制・縮小

繰出金は下水道使用料や国民健康保険税の定期的な見直しにより、平成21年度と比較して1.0倍～1.2倍程度の規模で推移し、繰出金の抑制がなされていますが、扶助費が増加傾向にあり、一般会計の予算規模は増加傾向にあります。

町の適正な財政規模を検証し改善を図るとともに、特別会計及び企業会計においても、独立採算性の原則に基づき、保険税、保険料、使用料等を社会経済情勢を鑑みながら定期的に見直すなど、歳入と歳出の均衡を図り、町全体として身の丈に合った行財政運営に努めます。

【図5-7 一般会計の目的別決算額の推移（平成21年度比）】



※ 縦軸の数値は、平成21年度を基準（1.0）として対象年度の金額及び件数の増減比率を表しています。

## VI 事務の効率化の取組み

### 1. これまでの取組みの課題と要因

行政経営プラン（平成28年度～令和2年度）では、社会経済情勢の変化により予定事業の縮小や見直しが発生し、当初の計画とは大きな差異が生じ、それを補うための新たな取組みが不足していたことで、第四次総合計画後期基本計画に位置付ける施策の実効性を確保するための財源確保という目的を十分に果たすことができませんでした。

その要因としては、実施計画事業を個別に実施していたことによる全庁体制での取組み不足や、財源確保策が特定事業に依存していることなどが考えられるとともに、複雑多様化する行政需要への対応や地方分権改革などに起因する業務量の増加などにより、相対的に行財政改革への取組意識が低下していることも影響していると考えられます。

第2次行政経営プランでは、これらの課題が生じた要因を分析し、その解消を図る必要があります。

課題	要因
○財源不足の未解消 ・新たな取組みの不足 ・社会経済情勢の変化による予定事業の縮小や見直しの発生	・全庁的な取組み体制の不足 (担当課が実施計画事業を個別に実施) ・業務量の増加等に起因する行財政改革への取組意識の相対的な低下 ・特定事業への依存度が高い ・個別事業の成果が見えにくい ・実施事業の横展開の不足

### 2. 課題解決に向けて

様々な要因が考えられる中で、特に、行財政改革への全庁的な取組み体制の不足や業務量の増加等に起因する行財政改革への取組意識の相対的な低下は、事業実施への意欲の減退を招き、ひいては事業の進捗の遅延や成果の縮小を引き起こし、行政経営プランの実施に影響を及ぼすという悪循環に陥ることが懸念されます。

第2次行政経営プランは、総合計画の実効性を高めるための財源確保を図るという現行の行政経営プランの位置付けを引き継ぎつつも、課題及びその要因を解消するため事務の効率化を図るための仕組みを導入することで、一人ひとりの職員が持つ能力を最大限発揮し、行政経営プランの取組みに注力できる環境を整え、計画の実効性を確保します。

### 3. 事務の効率化に向けた仕組みを構築するための視点

本計画は財源確保を主な目的とした計画ではありますが、事業の見直しや削減が直接的な効果として財源確保には結び付かなかったとしても、業務改善や業務量削減が時間外勤務の削減などに結び付いたり、新たな行財政改革への取組みに着手するための余裕を生み出すことにもなります。目先の財源確保（歳入確保・歳出削減）に結び付くものだけでなく、業務改善や業務量削減という事務の効率化への取組みを積極的に推進できるようにします。

事務の効率化に向けた仕組みを推進するための4つの視点を定め、その視点に基づき、実施計画においてその仕組みを具体化します。

#### ① 全庁的な取組体制の構築

これまでの行政改革の取組みによって、個々の事務事業単位での見直しや効率化が図られています。さらなる改善を図っていくためには、町全体、政策単位、施策単位など、より広い視点で見直しを図っていくことが求められています。

毎年度実施している各事務事業のPDCAサイクルに加え、全庁的に取組みを進めることができる体制を構築します。

#### ② 取組方針等の情報共有

全庁的な体制により取組みを進めていくためには、取組方針等を明らかにし、庁内で共有することが欠かせません。方針等が浸透することで、それに対するアンテナが広がり、新たな着想等も得やすくなり、取組みが広がっていくことが期待できます。さらに、庁内だけでなく、対外的にも公表することで、方針に基づく取組みへの理解を得やすくするだけでなく、事業者等の提案等も収集しやすくなり、より効果的に取組みを実施できることが期待できます。

取組方針等の情報共有を図ることで、町、町民、事業者等が連携できるよう、取組みを推進させます。

#### ③ 経験の蓄積と共有

事務の効率化を図るためには、最新技術の導入など新たな取組みにも着手しなければなりません。様々な経験を蓄積していくことで、新たな取組みが当たり前の取組みになっていき、その効果が広がっていきます。特に、成功体験は職員の資質向上や意欲向上にも結び付きます。

失敗を恐れずにチャレンジしていくことを尊重し、成果の大小にかかわらず、「こうすると上手くいく」「こういうことは失敗につながる」という経験を蓄積し全庁で共有することで、職場全体でのレベルアップを目指します。

#### ④ サポート体制の構築

事務の効率化に向けて、あらゆる方策を模索していく必要があります。そのためには、「行政改革」に対し、職員自らが考え、取り組んでいくことが重要です。職員による様々なアイデアをどうすれば実現できるかを検討し、その内容を補強していくことで、様々な方策の実現性を高めるとともに、行政改革の裾野を広げていくことができます。

新たなことに取り組むためには、これまでになかった労力等も発生することから、それを担う部署や職員等が円滑に実施できるよう、行政改革主管課を中心として、情報収集や事業費の確保など、その取組みを担う部署・職員をサポートします。

## VII 財源確保目標額の達成に向けて

### 1. 計画目標額

第五次総合計画前期基本計画を着実に実行するため、財政の収支見通しで見込む財源確保目標額の達成を目指します。取組みの体系ごとの目標額は次のとおりです。

【表 7-1 計画期間中の年次別目標額】 (単位：千円)

実施項目	年次別計画額					計画期間計
	R03	R04	R05	R06	R07	
<b>A 歳入確保の取組み</b>	160,590	213,290	217,390	218,490	232,590	1,042,350
① 町税等収入の確保	12,800	8,800	5,900	9,800	2,600	
② 受益者負担の適正化	0	0	0	10,600	10,600	
③ 公有財産の処分と活用	97,100	8,600	15,400	1,800	22,900	
④ 積極的な財源の確保	50,690	195,890	196,090	196,290	196,490	
<b>B 歳出削減の取組み</b>	91,030	130,960	125,080	127,400	152,600	627,070
① 事務手法の見直しと効率化	1,130	4,360	4,680	5,100	5,600	
② 補助金・交付金の見直し	0	0	6,500	6,500	6,500	
③ 公共施設のマネジメント	2,900	2,900	2,900	16,500	16,500	
④ 予算規模の抑制・縮小	87,000	123,700	111,000	99,300	124,000	
<b>C 財源確保の取組みによる 財源確保額計 (A+B)</b>	251,620	344,250	342,470	345,890	385,190	1,669,420
<b>D 事務の効率化の取組みによる 財源確保額</b>	100,000	130,000	160,000	190,000	220,000	800,000
<b>E 行政経営プランによる 財源確保額計 (C+D)</b>	351,620	474,250	502,470	535,890	605,190	2,469,420
<b>F 財源確保目標額</b>	493,000	479,000	505,000	466,000	525,000	2,468,000
<b>G 実質収支 (E-F)</b>	△141,380	△4,750	△2,530	69,890	80,190	1,420

### 2. 達成に向けて

財源確保の取組みでは、歳入確保と歳出削減のそれぞれの取組みを推進することにより5年間で約16億7,000万円の確保を目指します。また、事務の効率化の取組みは、職員の意識改革に向けた取組みを推進し、これまで実施してきた事務事業を多角的に見直し、業務量の削減や効率化を図ることで物件費等の削減を図り、5年間で8億円の財政効果を生み出すことを目指します。また、財源確保の取組みと事務の効率化の取組みを行うことで5年間で約24億7,000万円の確保を目指します。

## Ⅷ 参考

### 1. 財政指標一覧

地方財政の健全性を判断するための目安となる一般会計財政指標は次表のと通りの推移となっています。弾力性を失いつつある状況がうかがえます。

【表 8 - 1 大磯町一般会計財政指標の推移】

項目 / 年度	H27	H28	H29	H30	R01	説明
1. 経常収支比率 (%) 下段は臨時財政対策債(赤字補てん債)等を除いた比率	84.2 (89.5)	87.2 (93.7)	89.6 (96.7)	89.2 (95.9)	90.0 (95.8)	人件費、扶助費、公債費等の義務的な性格の強い経常経費に、町税や地方交付税などの経常的に収入される一般財源がどの程度充当されているかを示すもので、財政構造の弾力性を判断する指標。 <b>この数値が高いほど、新たな需用に対する対応が困難になる。</b>
2. 実質公債費比率 (%)	4.4	4.2	5.3	5.8	6.0	公債費(下水道債を含む)の標準財政規模(※1)に占める割合。 <b>18%を超える起債する際に国の許可を要し、25%を超えると起債が制限される。</b>
3. 一般会計町債年度末残高(百万円)	7,318	7,372	7,873	7,777	8,264	
4. 下水道特別会計町債年度末残高 (百万円)	9,238	9,370	9,456	9,536	9,363	
合計	16,556	16,742	17,329	17,313	17,627	
5. 財政力指数 上段:単年度 下段:3カ年平均	0.868 0.871	0.872 0.872	0.876 0.872	0.875 0.874	0.869 0.873	基準財政需要額(※2)に対する基準財政収入額(※3)の割合、地方公共団体の財政力を判断する指標。 <b>値が高いほど財政力が強い。</b>
6. 自主財源比率 (%)	60.3	62.2	59.7	65.1	60.4	歳入にしめる自主財源(※4)の割合、財政基盤の安定性・行政活動の自立性を判断する指標。 <b>自主財源の割合が高いほど望ましい。</b>
7. 普通交付税交付額 (百万円)	666	640	612	621	620	地方自治体において <b>住民が標準的な水準の行政サービスを受けられる</b> ようにするため、国税の一定割合を地方自治体に配分するもの。算定基準となる収入額が、基準となる需要額を上回る場合は不交付、少ない場合は差額分を補うため交付される。
8. 積立金現在高 (百万円)	1,478	1,693	2,013	2,209	2,681	積立基金(財政調整基金、町民会館建設基金、公共施設整備基金、みどり基金、減債基金、地域福祉基金、横溝千鶴子記念障害者福祉基金、横溝千鶴子記念子育て支援基金、本庁舎建設基金、歴史的建造物等整備基金、旧吉田茂邸再建基金、旧吉田邸整備活性化等基金)のみ

※1 「標準財政規模」 …地方公共団体の標準的な状態で通常収入が見込まれる経常的な一般財源の規模を示すもの。

※2 「基準財政需要額」 …地方公共団体がその地方の実情に応じ標準的かつ合理的な行政活動を行うために必要となる一般財源の額。

※3 「基準財政収入額」 …各地方公共団体の財政力を合理的に測定するために、標準的な状態において徴収が見込まれる税収入を、一定の方法によって算定した額。

※4 「自主財源」 …町税・繰越金・繰入金・使用料手数料・諸収入・分担負担金・財産収入・寄附金

大磯町第2次行政経営プラン  
令和3年(2021年)3月

編集・発行

大磯町 政策総務部 政策課

政策総務部 財政課

〒255-8555 大磯町東小磯183番地

電話：0463-61-4100

FAX：0463-61-1991