

議案第 6 号

桐生市行政改革方針の変更及び桐生市行政改革方針後期実施計画の策定について

桐生市行政改革方針を変更し、及び桐生市行政改革方針後期実施計画を策定することについて、桐生市議会の議決すべき事件を定める条例(平成 31 年桐生市条例第 9 号)第 2 条の規定により、議会の議決を求める。

令和 6 年 2 月 15 日提出

桐生市長 荒 木 恵 司

# 桐生市行政改革方針

平成 31 年 3 月  
(令和 6 年 3 月改定)

桐 生 市

## 目 次

1 桐生市を取り巻く環境 .....	1
1 少子高齢化の進展と人口減少 .....	1
2 市税、普通交付税の減収と今後の財政の見通し .....	2
3 公共施設の老朽化 .....	5
4 地方分権社会と市民ニーズの多様化 .....	5
2 行政改革方針策定の主旨と重点項目 .....	6
3 行政改革の体系図 .....	8
4 行政改革の検討事項 .....	9
重点項目1 効率的・効果的な行政経営の推進 .....	9
重点項目2 民間活力の導入・市民協働の更なる推進 .....	11
重点項目3 少数精鋭を前提とした人材育成 .....	11
重点項目4 健全な財政基盤の確立 .....	12
参考 これまでの行財政改革の取組 .....	14
桐生市行政改革方針及び実施計画策定経過 .....	16
「桐生市行政改革方針有識者委員会」委員名簿 .....	17

# 1 桐生市を取り巻く環境

桐生市はこれまで定員管理の適正化、事務事業の見直し、組織機構の簡素化などを基本方針として行政改革を進めてきました。しかしながら、少子高齢化・人口減少問題などを背景に市税収入の増加が見込めないことに加え、旧合併特例法の特例措置に係る普通交付税の段階的な縮減による歳入の減少、公共施設の老朽化、多様化する市民ニーズへの対応など、桐生市は様々な行政課題に直面しています。こうした状況に的確に対応し、市民サービスを維持向上していくためには、限られた資源（ヒト・モノ・カネ）を有効かつ効率的に活用し、新たな行政経営※へシフトしていくことが求められます。そのために、桐生市は総力をあげて行政改革を引き続き進めていく必要があります。

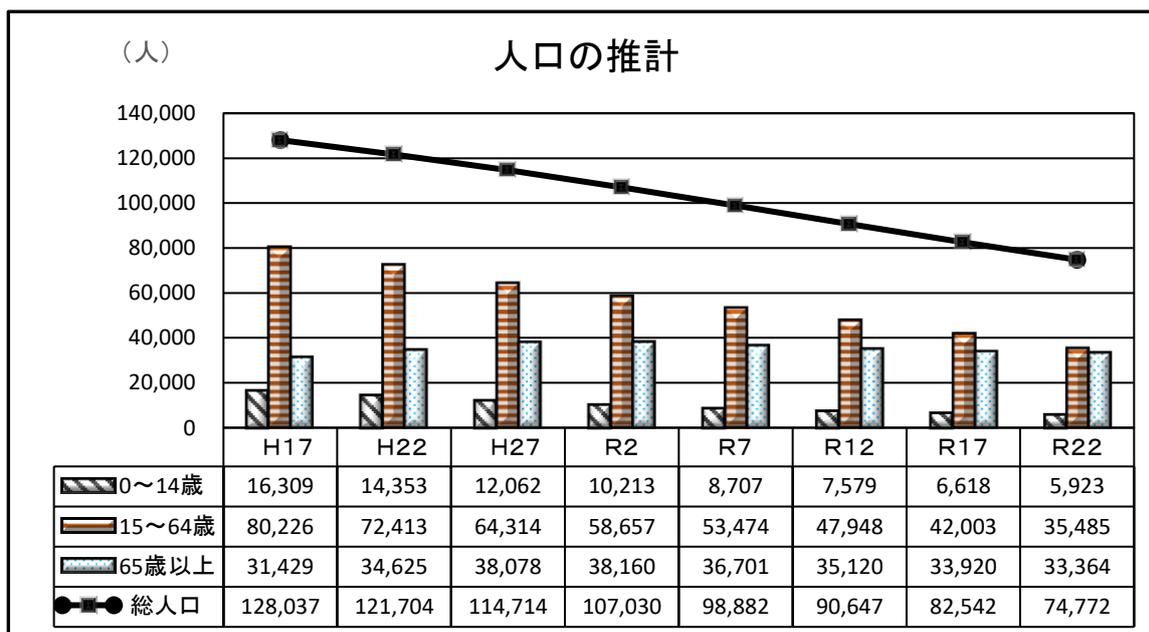
## ※行政経営

多くの民間企業に共通する理念は、顧客を満足させるサービスや商品を提供することにより、継続的に利潤を追求していき、社会へ貢献することである。「行政経営」とは、その理念を達成するための手法を積極的に取り入れながら、行政活動の目的である「市民満足の向上」を目指し、住民の福祉向上を図ることにある。

## 1 少子高齢化の進展と人口減少

桐生市の人口は、昭和50年をピークに減少に転じ、平成29年度末においては11万3,103人となっており、将来人口推計では、今後も減少は避けられない見込みとなっています。また、年齢3区分別人口については、年少人口及び生産年齢人口の割合が減少傾向にある中、老年人口は増加傾向にあり、国立社会保障・人口問題研究所によれば、令和17年には総人口の40パーセントを超えることが推計されています。

人口減少は、地域経済の縮小を呼び、地域経済の縮小が人口減少を加速させるという悪循環を招くこととなります。また、市民が日常生活に必要とする各種サービスの利用者及び消費者の減少と税収の減少により、これまでの人口規模に合わせたサービスが維持できなくなり、サービスの見直しを余儀なくされることも考えられます。これからの行政経営においては、人口減少・少子超高齢社会に対応し、将来にわたり自立的で持続可能なまちづくりに向けた行政改革の推進が必要です。



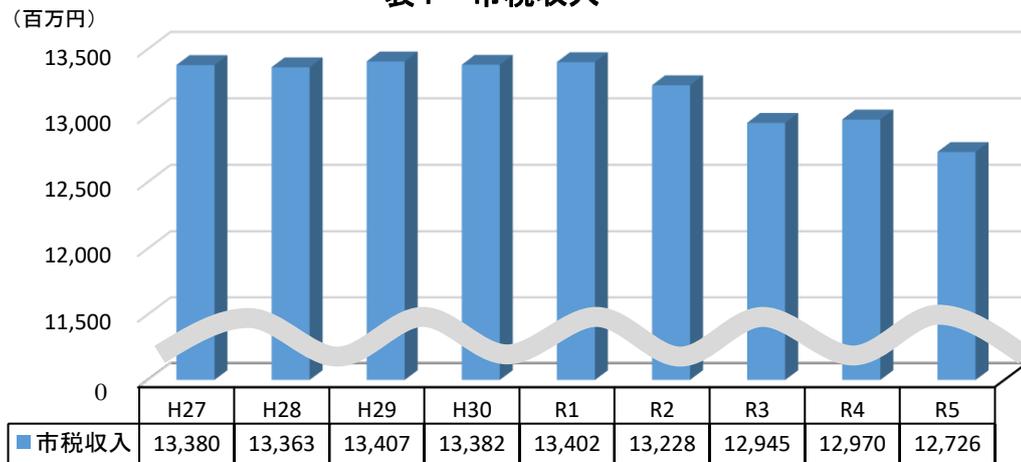
【出典】桐生市人口ビジョン（令和2年度改訂版）

## 2 市税、普通交付税の減収と今後の財政の見通し

本市における財政の状況は、歳入面では、人口減少や地価下落などにより、市税収入の増加を見込むことは難しいことに加え、普通交付税の合併算定替※により、平成 28 年度から 5 年間で段階的に縮減されており、近年の普通交付税の増加が新型コロナウイルス感染症や物価高騰等の影響によるものであることを考えると、一般財源の確保が厳しい状況には変わりがないことが見込まれます。

また、歳出面では、少子超高齢社会の進行による扶助費※の増加や市有施設の更新等に係る経費の増加など多額の費用が必要となり、今後もこのような財政状況が続くことが予測されます【P2 表 1 及び 2】。

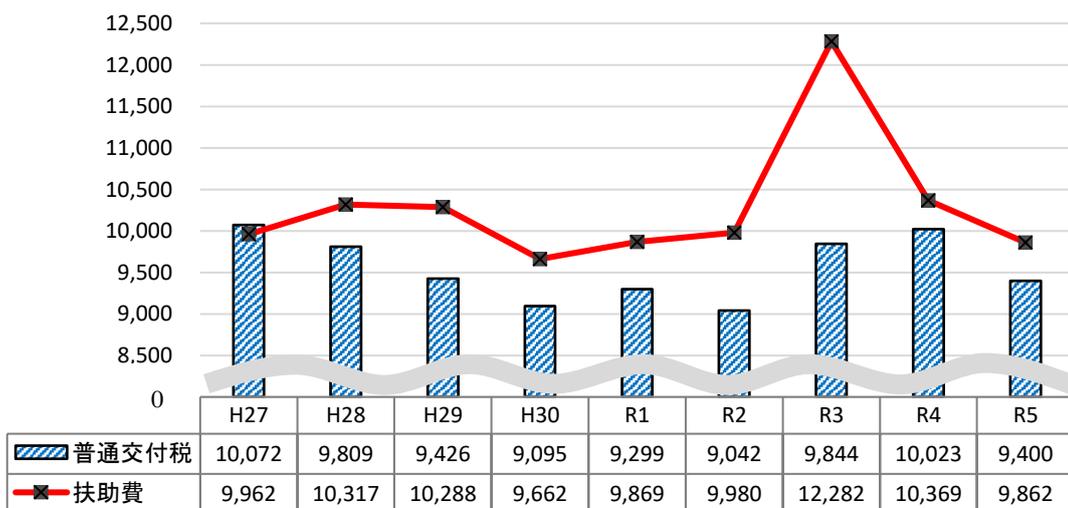
表1－市税収入



※R4 までは決算額、R5 は当初予算額

○市税収入は、平成 27 年度から令和元年度までは現状維持の状況であったが、新型コロナウイルス感染症や物価高騰等の影響もあって近年は減少傾向に転じている。

表2－歳入の普通交付税と歳出の扶助費の推移



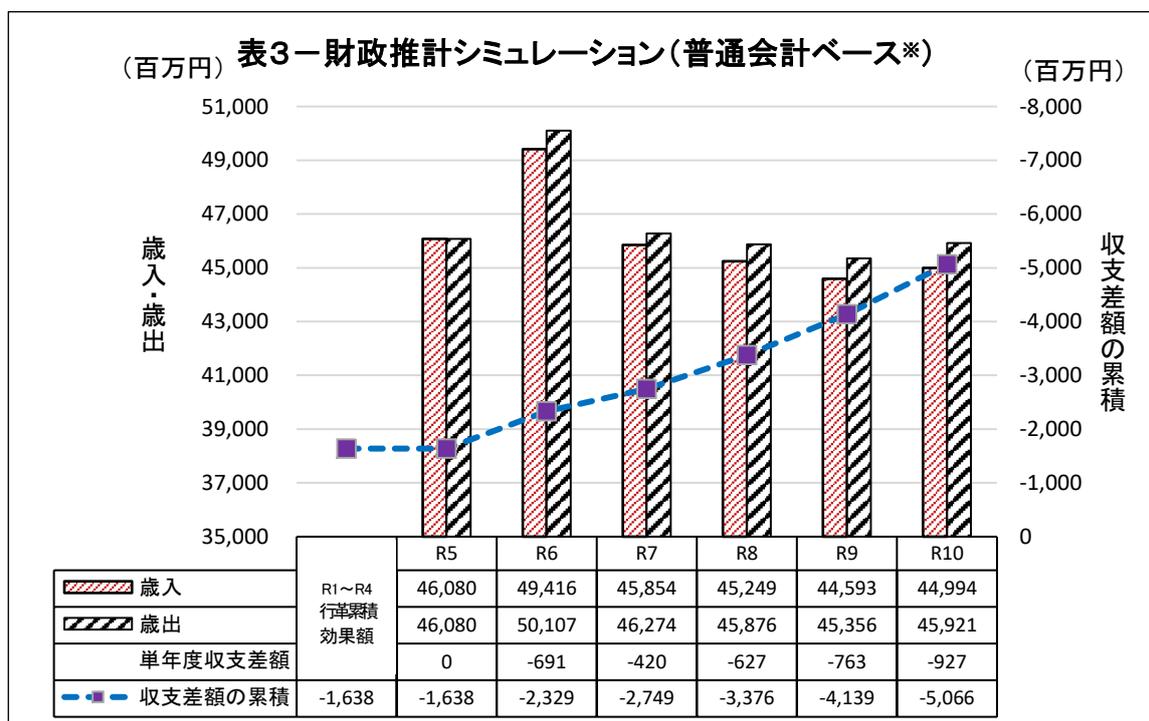
※R4 までは決算額、R5 は当初予算額

○普通交付税は、平成 28 年度からの合併算定替による段階的縮減により減少傾向にあったが、新型コロナウイルス感染症や物価高騰等の影響もあって、令和 4 年度は縮減が始まる前の平成 27 年度の水準まで増加している。令和 3 年度の扶助費が急増したことについては、非課税世帯等臨時特別給付金や子育て世帯への臨時特別給付金の影響によるものである。

また、財政調整基金※（令和4年度末残高約47億円）についても、予算編成において、財源不足分を基金の取崩しにより補てんを続けている状況であり、今後、基金が底をつき、厳しい行政運営を強いられることも予想されます。

このことを踏まえ、財政調整基金を一定額以上確保することを前提として、令和5年度からの財政状況について再度推計をしたところ、行政改革を実施せずにこのまま推移した場合、単年度の収支において、令和6年度から財源不足が続き、令和元年度から令和4年度までの行政改革累積効果額をその間の収支差額として計算すると、10年間における収支差額の累積は、**約51億円**の財源不足となる見込みとなります【P3表3】。

以上のことから、市民ニーズに応え、行政サービスを維持・向上させていくためには、歳入の確保に努めるとともに、不断の行政改革による歳出の徹底した見直しを行い、財政の健全化を図りながら、さらに効率的かつ効果的な行政経営を推進する必要があります。



注1 令和5年度は当初予算のため、歳入・歳出同額となっています。

注2 令和元年度～令和4年度の行政改革累積効果額を収支差額として計上しています。

※ 合併算定替

普通交付税について、合併後10か年度は、合併市町村がそのまま存続したもとして算定される交付税額の合計額を保障し、その後5か年度については保障額を段階的に縮減していくことによって、合併市町村が合併により交付税上不利を被ることがないようにする特例。

※ 扶助費

社会保障制度の一環として、生活保護法、児童福祉法、老人福祉法など、国の法律に基づいて支出する経費及び、市が住民福祉の増進を図るため、独自の施策において支出する経費。

※ 財政調整基金

自治体が財源に余裕がある年に積み立て、不足する年に取り崩すことで財源を調整し、計画的な財政運営を行うための貯金。残高は、一般会計予算規模の10%程度を目標としている。

※ 普通会計

会計区分が異なる自治体の財政状況を比較するために設けた、統計用の基準。一般会計と、特別会計のうち主に公営事業を除いた部分の合計額。桐生市においては、一般会計に、学校給食共同調理場特別会計、新里温水プール事業特別会計の合計額から一般会計繰入金等を控除し、合計した会計。

令和元～4年度

行政改革累積効果額(収支の累積改善額)

+1,638 百万円

令和5～10年度

歳入

財政推計

(単位:百万円)

	R5	R6	R7	R8	R9	R10	合計
市税	12,726	12,773	12,721	12,677	12,489	12,449	75,835
地方交付税(※)	9,950	10,050	10,050	10,050	10,050	10,050	60,200
国庫支出金・県支出金	9,443	9,727	9,759	9,791	9,823	9,855	58,398
地方債	2,990	6,030	3,070	2,376	2,376	2,376	19,218
財政調整基金繰入金	1,560	1,250	750	1,250	750	1,150	6,710
その他	9,411	9,586	9,504	9,105	9,105	9,114	55,825
計	46,080	49,416	45,854	45,249	44,593	44,994	276,186

歳出

	R5	R6	R7	R8	R9	R10	合計
人件費	8,548	9,248	8,695	9,358	8,704	9,096	53,649
扶助費	9,862	10,009	10,059	10,109	10,160	10,211	60,410
公債費	3,901	3,466	3,393	3,427	3,462	3,533	21,182
投資的経費	5,272	8,740	5,435	4,242	4,242	4,242	32,173
繰出金	3,952	3,802	3,849	3,897	3,946	3,997	23,443
その他	14,545	14,842	14,843	14,843	14,842	14,842	88,757
計	46,080	50,107	46,274	45,876	45,356	45,921	279,614

単年度収支差額	0	-691	-420	-627	-763	-927	-3,428
収支差額の累計	-1,638 ※	-2,329	-2,749	-3,376	-4,139	-5,066	-5,066

※令和元年度～令和4年度の行政改革累積効果額を収支差額として計上しています。

財政調整基金残高(令和5年度末以降は見込額)

R3末	R4末	R5末	R6末	R7末	R8末	R9末	R10末
3,566	4,711	4,451	3,952	3,953	3,454	3,455	3,056

※ 地方交付税

地方公共団体が等しく行うべき事務を遂行することができるように一定の基準により国が交付する制度。普通交付税もその一つ。

### 3 公共施設の老朽化

桐生市では、昭和 40 年代から昭和 50 年代にかけて、人口の増加や市民ニーズの拡大に応じて、多くの施設を建設し市民サービスの充実に努めてきました。しかし、現在では多くの施設が老朽化し、同じ施設を維持していくためには大規模な改修や建て替えの検討が必要となっています。また、防災拠点となる本庁舎をはじめとする施設の老朽化は看過できない課題となっています。

このような課題に加え、少子高齢化と人口減少が進む中、平成 29 年 3 月に策定した「桐生市公共施設等総合管理計画※」などに基づき、今後の公共施設のあり方について検討していかなければならない状況にあります。

※ 桐生市公共施設等総合管理計画

当市が管理している全ての公共施設などについて全体の状況を把握し、長期的な視点をもって、更新・統廃合・長寿命化などを計画的に行うことにより、財政負担を軽減・平準化するとともに、公共施設などの最適な配置の実現を図るという計画。

### 4 地方分権社会と市民ニーズの多様化

地方分権の進展により、自治体が責任を持って、自らの判断で地域の実情に合った行政経営を行っていくことが必要であり、今よりも増して地方自治体の自主性、自立性が求められます。また、社会経済情勢の変化に伴い、市民の価値観やニーズは多様化しており、行政課題も多岐にわたります。

地方分権社会と多様化する市民ニーズに対応していくために、職員一人ひとりが「地方自治のプロフェッショナル」としての自覚を持ち、意識改革、能力向上を図るとともに、多様化する課題に柔軟に対応できる組織体制を確立し、組織全体の機動力を向上させることが求められます。また、将来にわたって質の高い行政サービスを提供するには、限りある財源を効率的・効果的に運用するだけでなく、民間活力の導入や市民との協働※をさらに推進し、官民が総力をあげて地域課題に取り組んでいくことが必要となっています。

※ 協働

それぞれの主体が同じ目標に向かって対等な立場で協力しながら、自らの役割を果たすものと実際に一緒に行うものの両方をいう。

## 2 行政改革方針策定の趣旨と重点項目

平成 17 年度から平成 26 年度までの「桐生市行財政改革方針」に基づく改革により行政のスリム化が進められ、財政面において一定の成果を収めることができました。今後についても、限られた資源（ヒト、モノ、カネ）を有効的に活用し、持続可能都市に向けた行政経営を推進するため、行政自らが変化し、あらゆる課題に柔軟に対応できるように組織形態や運営方法を見直す必要があります。

行政改革の推進にあたっては、「桐生市新生総合計画」や「桐生市まち・ひと・しごと創生総合戦略」、「桐生市公共施設等総合管理計画」等の施策をもとに次の 4 つの柱を重点項目に掲げ、「桐生市独自の持続可能なまちづくり」の実現に向けて施策に取り組んでいきます。

なお、この改革方針の計画期間は、令和元年度から令和 10 年度までとし、この 10 年間の財政推計シミュレーションによる**約 5 1 億円**の財源不足を解消していきます。

### ● 効率的・効果的な行政経営の推進

様々な視点から事務事業を見直すとともに、新たな行政ニーズに対し、より効率的・効果的に対応できる行政経営を推進します。

- ・事務事業の効率化
- ・機能的な組織の構築
- ・ICT※の活用
- ・窓口業務の見直し
- ・公共施設の適正な管理

※ICT

Information and Communication Technology（情報通信技術）の略で、情報・通信に関する技術の総称。IT の概念を更に一歩進め、情報技術に通信コミュニケーションの重要性を加味したもの。

### ● 民間活力の導入・市民協働の更なる推進

サービス水準の維持・向上及び費用対効果を十分に検討し、民間活力の活用を図るとともに、市民団体等との連携を深め、自治組織、NPO 及び民間との協働の更なる推進を図ります。

- ・民間活力の導入の推進
- ・自治組織、NPO 及び民間との協働の更なる推進

### ● 少数精鋭を前提とした人材育成

自主性・自立性の高い行政経営を行うため、それを支えていく職員の意識改革、人材育成を推進します。

- ・時代の変化に対応できる人材育成の推進
- ・ワークライフバランス※の推進

※ワークライフバランス

「仕事と生活の調和」と訳され、「国民一人ひとりがやりがいや充実感を持ちながら働き、仕事上の責任感を果たすとともに、家庭や地域生活などにおいても、子育て期、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」ことを指す。

## ● 健全な財政基盤の確立

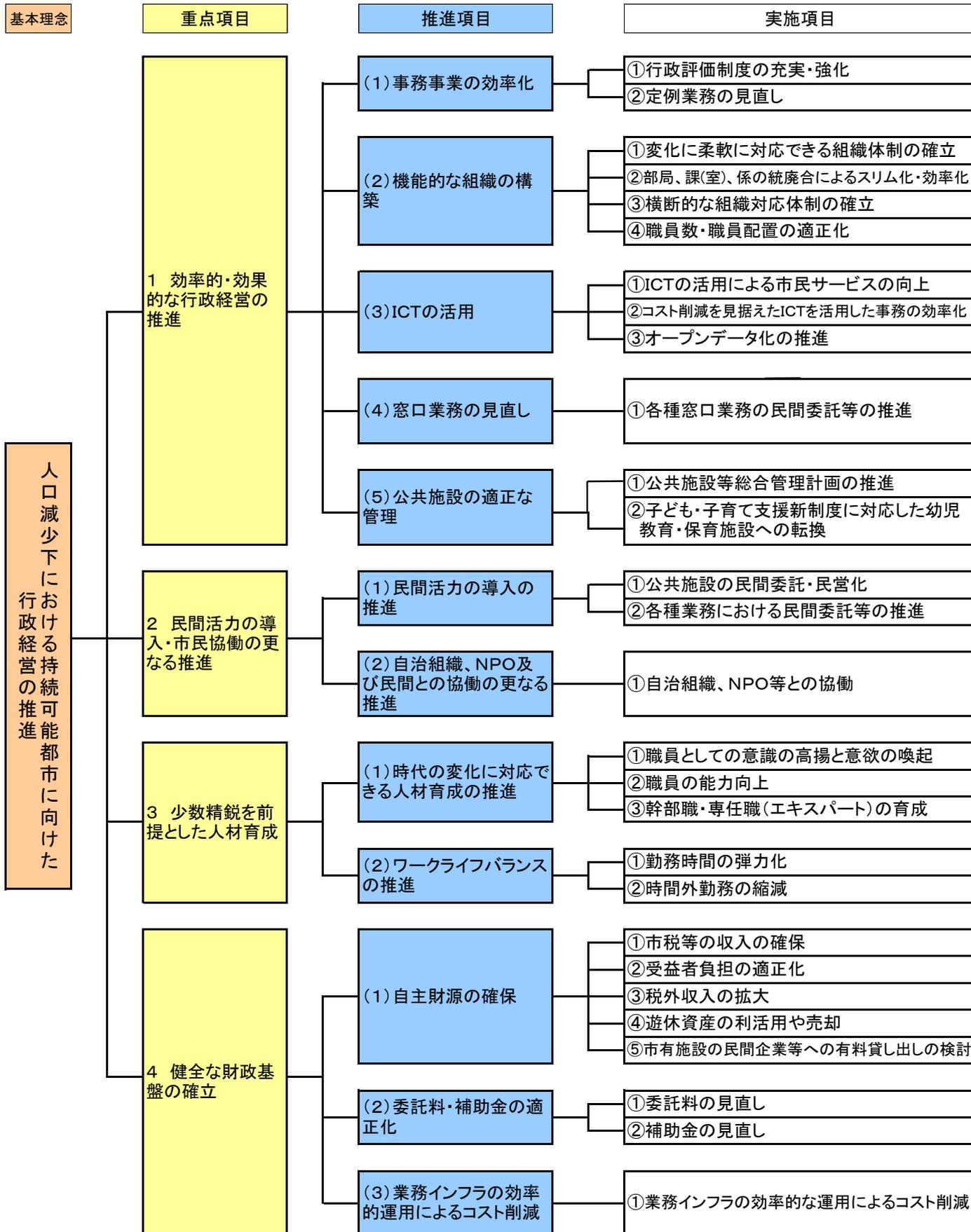
市税等の収納率の向上を図るとともに、遊休資産の利活用や委託料、補助金の見直し等を行い、事務・事業コスト削減に努めます。

- ・ 自主財源の確保
- ・ 委託料・補助金の適正化
- ・ 業務インフラ※の効率的運用によるコスト削減

※業務インフラ

業務上必要となる設備等（車両、電算システム、パソコン、コピー機等）

### 3 行政改革の体系図



## 4 行政改革の検討事項

<b>重点項目 1</b>	<b>効率的・効果的な行政経営の推進</b>
様々な視点から事務事業を見直すとともに、新たな行政ニーズに対し、より効率的・効果的に対応できる行政経営を推進します。	

<b>推進項目（1）</b>	<b>事務事業の効率化</b>
行政評価 <sup>※</sup> 制度の充実・強化を図り、事務事業に係る成果、必要性、有効性などについて見直しを行い、継続的な改善を推進します。	

※行政評価：行政が行う様々な活動を「どのような成果があったか」「目標を達成しているか」などの視点から検証し、その結果を行政運営の改善等に生かしていこうという取組。

### ①行政評価制度の充実・強化

事務事業の見直しを効果的に進めるために、行政評価制度における評価方法などの研究を進め、制度の積極的な活用を図ります。

### ②定例業務の見直し

廃止、縮小及び外部委託等も念頭に、定例的な事務の見直しを図ります。また、質の高いサービスを安定的に提供するためのマニュアルを整備するなど効率的な事務の執行を図ります。

<b>推進項目（2）</b>	<b>機能的な組織の構築</b>
新たな市民ニーズに効率的・効果的に対応できる機能的な組織体制を構築します。	

### ①変化に柔軟に対応できる組織体制の確立

社会情勢、市民ニーズの変化を踏まえ、市が抱える課題に機能的・機動的に対応できるように、組織機構の見直しを行います。

### ②部局、課(室)、係の統廃合によるスリム化・効率化

所期の目的を達成した組織の見直しや組織の統合などを行い、スリムで効率的な組織体制を確立します。

### ③横断的な組織対応体制の確立

市全体や複数部局にわたる市民ニーズなどに迅速に対応するため、組織の枠を超えて人的資源を有効活用し、機能的・機動的な組織対応体制を確立します。

### ④職員数・職員配置の適正化

事務事業の見直しや民間委託の推進、退職者の補充の抑制等により、職員数及び職員配置の適正化を計画的に進めます。

<b>推進項目（３）</b>	<b>ICTの活用</b>
市民サービスの向上や事務処理の効率化、経費の削減を図るため、ICTを積極的に活用します。	

**① ICTの活用による市民サービスの向上**

マイナンバー<sup>※</sup>の活用を通じた今後の行政サービスのあり方を含め、各種証明書のコンビニ交付や電子申請の導入など、より便利で利用者負担の少ない行政サービスを提供します。

※マイナンバー：行政を効率化し、国民の利便性を高め、公平公正な社会を実現する社会基盤であり、国民一人ひとりが持つ12桁の番号のこと。

**② コスト削減を見据えたICTを活用した事務の効率化**

新しい技術の導入・活用により、更なる事務の効率化、スピードアップを図ります。

**③ オープンデータ化の推進**

市が保有している公的データを編集・加工がしやすい形式、二次利用可能な形式で公開するオープンデータ<sup>※</sup>の取組を進めます。

※オープンデータ：「機械判読に適したデータ形式で、二次利用が可能な利用ルールで公開されたデータ」であり、「人手を多くかけずにデータの二次利用を可能とするもの」のことをいう。

<b>推進項目（４）</b>	<b>窓口業務の見直し</b>
窓口業務における市民サービスの向上と事務の効率化を図ります。	

**① 各種窓口業務の民間委託等の推進**

効率的で効果的な事務の執行のため、各種窓口業務の民間委託等を推進します。

<b>推進項目（５）</b>	<b>公共施設の適正な管理</b>
人口減少を見据え、老朽化した公共施設の適正な配置、必要性を見直します。	

**① 公共施設等総合管理計画の推進**

桐生市公共施設等総合管理計画(平成28年度策定)に基づき、施設の計画的な管理を実施します。

**② 子ども・子育て支援新制度に対応した幼児教育・保育施設への転換**

子ども同士が集団の中で健やかに成長できるよう、また、子育て支援の充実を図るため、子ども・子育て支援新制度<sup>※</sup>に対応した幼児教育・保育施設への転換を図ります。

※子ども・子育て支援新制度：幼児期の学校教育や保育、地域の子育て支援を量と質の両面から拡充し、社会全体で子どもの育ちや子育てを支えていくことを目的とする平成24年8月に成立した子ども・子育て関連3法に基づく制度のこと。

<b>重点項目 2</b>	<b>民間活力の導入・市民協働の更なる推進</b>
サービス水準の維持・向上及び費用対効果を十分に検討し、民間活力の活用を進めるとともに、市民団体等との連携を深め、市民協働の更なる推進を図ります。	

<b>推進項目 (1)</b>	<b>民間活力の導入の推進</b>
民間事業者の専門知識やノウハウを活用し、効率的で効果的な事務の執行と市民サービスの向上を目指して、民間委託や <u>指定管理者制度</u> <sup>※</sup> 等を活用し、民間活力の導入を推進します。	

※指定管理者制度：平成15年9月に施行された「改正地方自治法」によって創設された制度。従来、公の施設の管理委託は、同法によって、市が出資する法人や公共的団体等に限定されていたが、民間事業者による運営も可能にしたもの。

### ①公共施設の民間委託・民営化

公共施設の管理運営について、市民サービスの向上と運営の効率化という観点からより効果的な運営方法について検討し、指定管理者制度やP F I<sup>※</sup>の活用、民営化等を推進します。

※P F I：公共施工等の設計、建設、維持管理及び運営に、民間の資金とノウハウを活用し、公共サービスの提供を民間主導で行うことで、効率的かつ効果的な公共サービスの提供を図るという考え方。

### ②各種業務における民間委託等の推進

限られた人的資源を効率的に配分するため、各種業務における更なる民間委託を推進します。

<b>推進項目 (2)</b>	<b>自治組織、N P O 及び民間との協働の更なる推進</b>
多様化・高度化する市民ニーズに対応するため、企業、 <u>N P O</u> <sup>※</sup> 、市民団体等とパートナーシップを構築し、更なる協働を推進します。	

※N P O：利益を得て配当することを目的とする組織である企業に対し、社会的な使命を達成することを目的にした組織のことをいう。

### ①自治組織、N P O 等との協働

地域の課題や新たな行政課題への対応について、自治組織やN P O 及び民間で担うことができる分野を整理し、積極的に協働を推進します。

<b>重点項目 3</b>	<b>少数精鋭を前提とした人材育成</b>
自主性・自立性の高い行政経営を推進するため、それを支えていく職員の意識改革、人材育成を推進します。	

<b>推進項目 (1)</b>	<b>時代の変化に対応できる人材育成の推進</b>
市民からの信頼を得て、より良い桐生のまちづくりを担う職員を育成するため、職員の意識改革と更なる能力の向上を図ります。	

### ①職員としての意識の高揚と意欲の喚起

職員が常に問題意識を持って主体的に行動し、高い気概と意欲を持って仕事に取り組んでいく職場風土を醸成します。

### ②職員の能力向上

職員が行政のプロであることを自覚するとともに、能力開発を図り、より高い知識・技能を修得するための取組を行っていきます。

### ③幹部職・専任職（エキスパート）の育成

若い年代から将来を担う職員を育成していくことや、特定の業務に精通・習熟した専任職（エキスパート）を育成していくための取組を推進します。

<b>推進項目（２）</b>	<b>ワークライフバランスの推進</b>
----------------	----------------------

事務内容の見直し、効率化を図り、ワークライフバランスの実現を図ります。

### ①勤務時間の弾力化

より効率的な勤務と労働時間の短縮を図るため、勤務時間の弾力的運用を積極的に推進します。

### ②時間外勤務の縮減

事務処理方法の見直し、事務分担の適正化などにより、効率的な事務の執行を図ることで、時間外勤務の縮減を図ります。

<b>重点項目 4</b>	<b>健全な財政基盤の確立</b>
---------------	-------------------

市税等の収納率の向上を図るとともに、遊休資産の利活用や委託料、補助金の見直し等を行い、経費削減に努めます。

<b>推進項目（１）</b>	<b>自主財源の確保</b>
----------------	----------------

事業のスクラップの徹底と前例踏襲からの脱却による歳出構造の見直し、一層の歳入確保への取組を強く進めることにより、財政構造の弾力性を高めます。

### ①市税等の収入の確保

市税収納率をはじめとする各種使用料等の収納率の向上を図ります。

### ②受益者負担の適正化

市民負担の公平性の観点から受益者負担の原則に基づき、適正な負担となるよう各種手数料・使用料等を見直しを図ります。

### ③税外収入の拡大

印刷物やホームページバナー、公共施設等を広告媒体として提供する有料広告事業に引き続き積極的に取り組むとともに、ネーミングライツ<sup>※</sup>導入の推進などの広告収入の拡大に努めるほか、ふるさと納税制度を活用するなど、更なる自主財源の確保を図ります。

※ネーミングライツ：公共施設に、スポンサー企業の社名やブランド名を名称として付与する権利。命名権ともいう。

#### ④遊休資産の利活用や売却

積極的に遊休資産の利活用や売却を図ります。

#### ⑤市有施設の民間企業等への有料貸し出しの検討

貸館業務を行っている市有施設などの活用しきれていないスペースを民間に有償で貸し出すなど、有効活用の検討を図ります。

<b>推進項目（２）</b>	<b>委託料・補助金の適正化</b>
----------------	--------------------

委託料・補助金の妥当性について検証し、適正化を図ります。	
------------------------------	--

#### ①委託料の見直し

現在委託を行っている業務について、委託料が適正であるかを検証し、特に、長期的・固定的になりやすい委託業務については、毎年度その費用対効果を徹底的に見直し、改善を図ります。

#### ②補助金の見直し

補助金の適正化に努めるため、客観的で公平な評価ができるシステムを構築し、これに基づき補助金の見直しを行います。

<b>推進項目（３）</b>	<b>業務インフラの効率的運用によるコスト削減</b>
----------------	-----------------------------

業務インフラの効率的な運用を図り、更なるコスト削減を図ります。	
---------------------------------	--

#### ①業務インフラの効率的な運用によるコスト削減

公用車などの業務インフラについて、リースの活用や一括管理などによる効率的運用を図り、調達・維持管理に係る経費削減に向け、取り組みます。

## 【参考】これまでの行政改革の取組

桐生市はこれまで、長引く景気の低迷や生産年齢人口の減少等による自主財源の減少により悪化した財政状況を改善し、財政体質の健全化を図ることを目的として、桐生市行財政改革方針を策定し、平成 17 年度から平成 26 年度までの 10 年間で、削減効果額約 39 億円を目標として取り組んできました。

特に、肥大化した財政規模を縮小させるため、人件費を含む義務的経費と補助費、物件費等の削減に努め、計画最終年度である平成 26 年度には、削減効果額 33.6 億円を達成することができました。

行政改革に着手した平成 17 年度からの 10 年余りの間で社会情勢は大きく変化し、行政需要も多様化の一途をたどってきました。これまで取り組んできた行政改革については、一定の成果をもってひとつの区切りとし、今後は時代の変化に対応した新たな行政改革を進めていきます。

### <桐生市行財政改革方針による改革の成果>

#### ●人件費削減による効果額：27.3 億円

職員定数の適正化や給与体系の見直しにより、人件費を削減しました。

- ・ 350 人の職員削減：平成 17 年度～平成 26 年度
- ・ 特殊勤務手当 15 種類を廃止

#### ●管理・運営の見直しによる効果額：2 億円

民営化等による経営の合理化により運営コストを削減しました。

- ・ 社会福祉事業団の改革（桐生みやま園）、長寿センターの民営化  
平成 18 年度から桐生市社会福祉協議会に統合しました。  
長寿センターの施設運営のため有料化を実施しました。
- ・ 市立保育園の民営化  
平成 18 年度に 4 園、平成 19 年度に 1 園 計 5 園を民営化しました。
- ・ 指定管理者制度の導入  
平成 18 年度から実施。平成 21 年度までに 26 施設において導入しました。

#### ●経費の削減、増収による効果額：4.3 億円

- ・ おりひめバス運行事業の改革  
車体ラッピング広告及び車内ポスター広告を始めました。  
運行経路・運賃体系の見直し、利便性の向上に努めました。
- ・ 広報紙、ホームページ、公用車、案内板等に広告掲載
- ・ 行政協力委員制度廃止  
平成 17 年度から委託料を 20%、事務委託料調整費を 50%減額しました。  
平成 20 年度から制度廃止し自治会組織へ業務を委託しました。

- ・環境保健協力委員制度廃止  
平成 20 年度から制度廃止 自治会組織へ業務を委託しました。
- ・各種補助金の改革  
補助事業評価のための基準作成し、平成 17 年度から継続して見直しを実施してきました。
- ・持込みごみ処理手数料の見直し  
平成 18 年 3 月、平成 26 年 4 月に単価を改定しました。
- ・滞納特別対策室の設置  
実態調査及び財産調査等の滞納処分業務を強化しました。  
不動産公売やインターネット公売を実施し、市税滞納額の圧縮に努めました。

## 桐生市行政改革方針及び実施計画策定経過

	開催期日	会議内容
部長会議	平成 28 年 9 月 20 日	桐生市行政改革方針（案）について協議
第 1 回 有識者 委員会	平成 28 年 10 月 28 日	正副委員長の互選 桐生市行政改革方針（案）について（1 桐生市を取り巻く状況 ～ 4 行政改革の検討事項 重点項目 3 少数精鋭を前提とした 人材育成）
第 1 回 実施計画 検討委員会	平成 28 年 11 月 16 日	正副部会長の互選 「行政経営・市民協働部会」、「財政・人材育成部会」での検討
第 2 回 実施計画 検討委員会	平成 28 年 11 月 24 日	「行政経営・市民協働部会」、「財政・人材育成部会」での検討
第 3 回 実施計画 検討委員会	平成 28 年 12 月 6 日	「行政経営・市民協働部会」、「財政・人材育成部会」での検討
第 2 回 有識者 委員会	平成 28 年 12 月 13 日	桐生市行政改革方針（案）について（重点項目 4 健全な財政基 盤の確立、前回修正部分について）
第 4 回 実施計画 検討委員会	平成 28 年 12 月 14 日	「行政経営・市民協働部会」、「財政・人材育成部会」での検討
第 5 回 実施計画 検討委員会	平成 28 年 12 月 27 日	合同部会（各部会検討案の整合性協議）
第 6 回 実施計画 検討委員会	平成 29 年 1 月 6 日	合同部会（各部会検討案の最終調整）
部長会議	平成 29 年 10 月 16 日	桐生市行政改革方針実施計画（案）について協議
部長会議	平成 29 年 11 月 6 日	桐生市行政改革方針実施計画（案）について協議
第 3 回 有識者 委員会	平成 29 年 12 月 13 日	桐生市行政改革方針実施計画（案）について（実施施策 1「行政 評価制度の活用による事務事業の見直し」～実施施策 5「適正な 定員管理の推進」）

第4回 有識者 委員会	平成30年 1月10日	桐生市行政改革方針実施計画(案)について(実施施策6「ICTを活用した効率的、効果的な行政運営の推進」～実施施策12「使用料・手数料の見直し」)
第5回 有識者 委員会	平成30年 1月30日	桐生市行政改革方針実施計画(案)について(実施施策13「桐生が岡遊園地・動物園の新たな収益方法の検討」～実施施策18「業務インフラの見直し」)
第6回 有識者 委員会	平成30年 2月14日	桐生市行政改革方針実施計画(案)について(修正部分について)
第7回 有識者 委員会	平成30年 3月28日	桐生市行政改革方針(案)及び桐生市行政改革方針実施計画(案)について
部長会議	平成30年 5月22日	有識者委員会を受けての桐生市行政改革方針(案)及び桐生市行政改革方針実施計画(案)について
部長会議	平成30年 12月3日	桐生市行政改革方針(案)及び桐生市行政改革方針実施計画(案)について協議
部長会議	平成30年 12月17日	桐生市行政改革方針(案)及び桐生市行政改革方針実施計画(案)について協議及び決定
意見提出 手続き	平成31年 1月22日～ 2月20日	意見提出手続(パブリックコメント)の実施
部長会議	平成31年 3月18日	桐生市行政改革方針及び桐生市行政改革方針実施計画の決定

### 「桐生市行政改革方針有識者委員会」委員名簿

役職名	氏名	備考
委員長	伊藤正実	・国立大学法人群馬大学教授 研究・産学連携推進機構 産学連携・知的財産部門副部門長 研究支援人材育成コンソーシアム室長
副委員長	金居成治	・元群馬県東部県民局長 ・元群馬県商工会連合会専務理事
委員	雅楽川陽子	・有限会社COCO-LO 代表取締役
委員	大道裕宣	・元朝日新聞社記者 ・ジャーナリスト(Labo-d 代表)
委員	柳澤彰	・税理士(関東信越税理士会桐生支部)

(敬称略)



# 桐生市行政改革方針後期実施計画

令和 6年 3月

桐 生 市

## 目 次

行政改革方針後期実施計画について	1
行政改革方針の体系図とこれに対応する実施計画の実施策	3
1 行政評価制度の活用による事務事業の見直し	5
2 定例業務の見直し、民間委託等の推進	7
3 柔軟かつ簡素で効率的な組織体制の構築	9
4 適正な定員管理の推進	11
5 ICTを活用した効率的、効果的な行政経営の推進	13
6 公共施設の民間活力の導入、統廃合及び民間移管	16
7 自治組織、NPO法人及び民間団体との協働の更なる推進	18
8 人材育成の更なる推進	19
9 働き方を見直しによる時間外勤務の縮減	21
10 市税等の収入の確保	23
11 使用料・手数料の見直し	25
12 桐生が岡遊園地・動物園の新たな収益の確保	27
13 税外収入の更なる拡大	29
14 遊休資産の利活用や売却	31
15 委託料の見直し	33
16 補助金の見直し	34
17 業務インフラの見直し	36

## 行政改革方針後期実施計画について

### 1 策定の趣旨

桐生市行政改革方針で示したとおり、財政推計シミュレーションによる財源不足は約 51 億円となる見通しです。桐生市では、この財源不足を解消するため「桐生市行政改革方針後期実施計画」として内容の見直しを行い、各施策に取り組んでいきます。目標とする累積効果額<sup>※</sup>は、財源不足を解消するため**約 51 億円**とし、計画最終年度の令和 10 年度においては、6 億 2,900 万円の単年度効果額を目指します。

※累積効果額：行政改革方針実施計画における実施施策により得られる令和元年度から令和 10 年度までの効果額の累積。

### 2 計画期間

実施計画の期間は、令和元年度から令和 10 年度までの 10 年間とし、令和 6 年度からの 5 年間は後期実施計画として見直しを行っています。

### 3 効果額の目標値

累積効果額 (令和元年度～令和 10 年度)	約 51 億円
単年度効果額 (令和 10 年度)	6 億 2,900 万円

#### 各施策の効果額

(単位=万円)

施策 番号	実施施策	前期実績見込 【累積】 (R1～R5)	後期目標 【累積】 (R6～R10)	合計効果額 【累積】 (R1～R10)	単年度 効果額 (R10)
1	行政評価制度の活用による事務事業の見直し	4,791	6,400	11,200	1,600
3	柔軟かつ簡素で効率的な組織体制の構築	614	2,014	2,600	500
4	適正な定員管理の推進	123,840	112,320	236,200	20,900
5	ICT を活用した効率的、効果的な行政経営の推進	321	27,809	28,100	8,600
6	公共施設の民間活力の導入、統廃合及び民間移管	2,160	51,120	53,300	12,200
9	働き方を見直しによる時間外勤務の縮減	34,710	55,860	90,600	11,200
10	市税等の収入の確保	27,825	26,533	54,400	5,300
11	使用料・手数料の見直し	1,346	設定なし	1,300	設定なし
12	桐生が岡遊園地・動物園の新たな収益の確保	12,528	設定なし	12,500	設定なし
13	税外収入の更なる拡大	5,891	10,275	16,200	2,100
14	遊休資産の利活用や売却	△2,466	2,655	200	500
	合 計	211,560	294,986	506,600	62,900

※合計効果額【累計】及び単年度効果額(R10)については、百万円未満を四捨五入しています。

※施策 2 「定例業務の見直し、民間委託等の推進」における前期実績見込【累積】は、実施施策 4 「適正な定員管理の推進」に統合しました。

収支差額と効果額

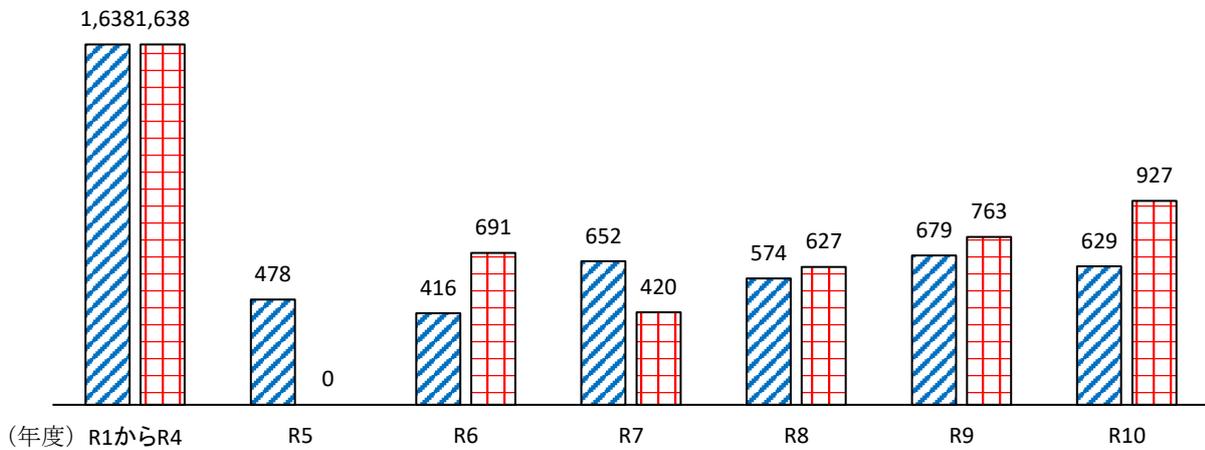
(単位:百万円)

年 度	R1 年度	R2 年度	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
単年度収支差額	—				0	-691	-420	-627	-763	-927
収支差額の累計	-1,638※				-1,638	-2,329	-2,749	-3,376	-4,139	-5,066
単年度効果額	227	381	492	538	478	416	652	574	679	629
累積効果額	227	608	1,100	1,638	2,116	2,532	3,184	3,758	4,437	5,066

※令和元～4年度の行政改革累積効果額を収支差額として計上しています。  
 ※令和5年度は当初予算のため、歳入・歳出同額となっています。

単年度効果額と単年度収支差額の推移

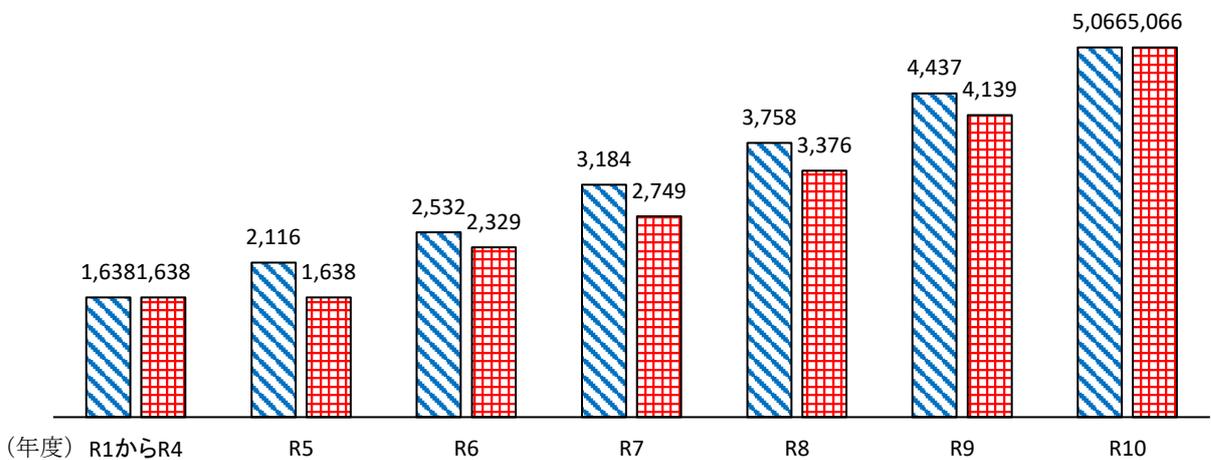
■単年度効果額 □単年度収支差額 (単位:百万円)



○令和6年度以降は、令和7年度を除いて単年度収支差額が単年度効果額を上回る見込みです。

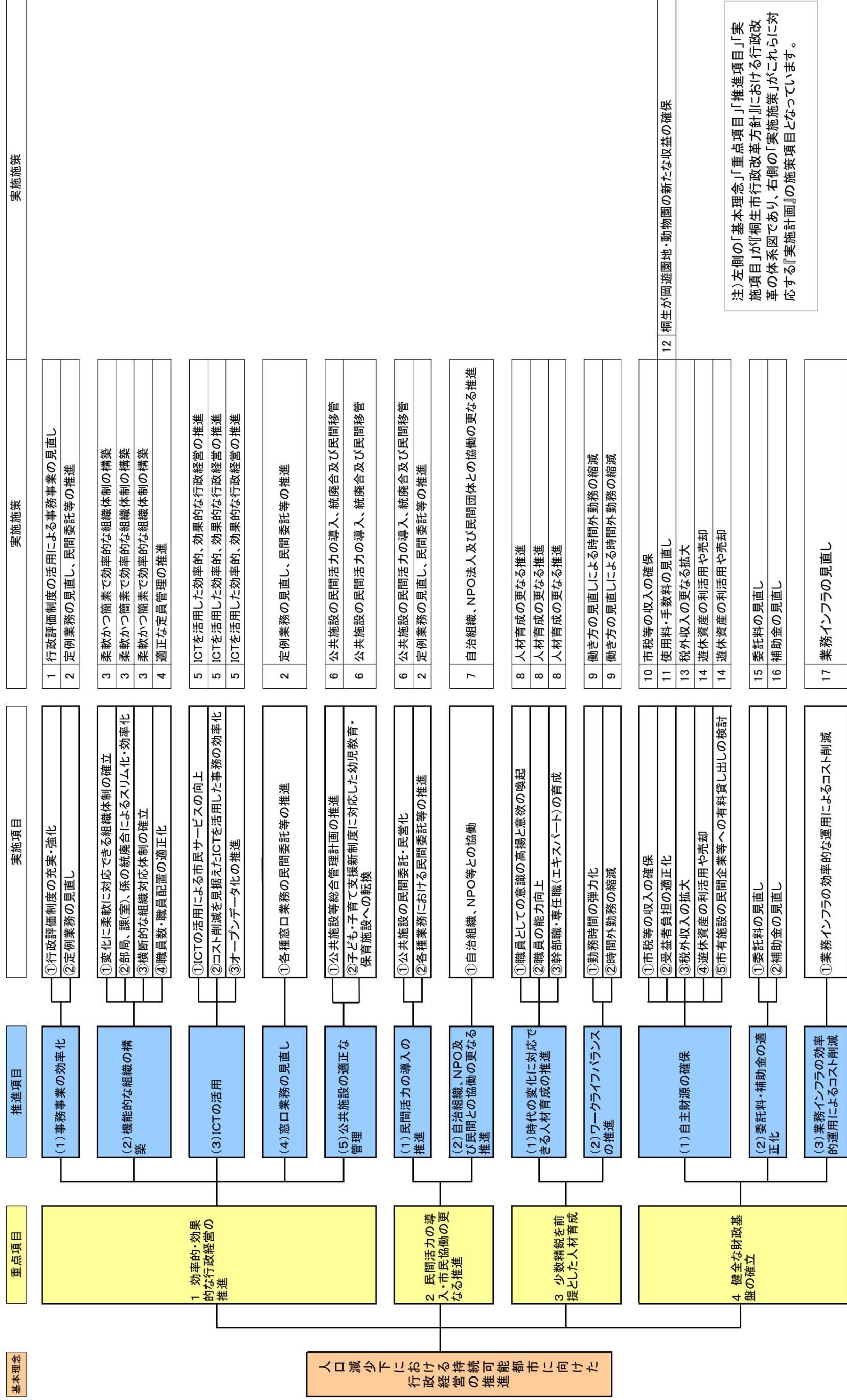
累積効果額と収支差額の累計の推移

■累積効果額 □収支差額の累計 (単位:百万円)



○計画期間における累積効果額は、収支差額の累計と同額となる見込みです。

【行政改革方針の体系図とこれに対応する実施計画の実施策】



注) 左側の「基本理念」「重点項目」「推進項目」「実施策」が「桐生市行政改革方針」における行政改革の体系図であり、右側の「実施策」がこれらに対応する「実施計画」の施策項目となっています。



## 桐生市行政改革方針

1- (1) -①	実施項目	行政評価制度の充実・強化
-----------	------	--------------

### 実施施策 1 行政評価制度の活用による事務事業の見直し

所管課 DX 推進室・企画課・財政課・各課

#### 現状・課題等

行政評価制度は、行政評価の結果を行政活動の改善等に積極的に活用し、市民の視点に立った検証を行い、その結果を市民に公表することで、公平性と効率性が調和した市政の実現を図ることを目的に実施してきましたが、評価結果を予算や事業の見直しにより効果的に反映させる仕組みを構築する必要があります。

#### 行政評価実施実績

年度	対象事業	外部評価	主な廃止又は見直した事業
平成 22 年度	241 事業	事業仕分け 20 事業（構想日本）	敬老列車事業の廃止
平成 23 年度	230 事業	事業仕分け 8 事業（桐生市独自）	社会福祉協議会の運営補助の引き下げ
平成 24 年度	240 事業	外部評価 70 事業（桐生市独自）	バスの運行体系等の見直し
平成 25 年度	240 事業	外部評価 69 事業（桐生市独自）	長寿センター運営補助の引き下げ
平成 26 年度	285 事業	外部評価 43 事業（桐生市独自）	地場産業振興センター事業運営補助の見直し
平成 27 年度	537 事業	外部評価は未実施	—
平成 28 年度	未実施	—	—
平成 29 年度	191 事業	外部評価は未実施	—
平成 30 年度	179 事業	外部評価は未実施	—
令和元年度	365 事業	外部評価 20 事業（桐生市独自）	—
令和 2 年度	99 事業	外部評価 11 事業（桐生市独自）	—
令和 3 年度	100 事業	外部評価は未実施	—
令和 4 年度	評価方法 見直し	外部評価は未実施	※業務プロセス評価として評価方法を見直し

#### 取組内容

##### （１）評価結果を予算や事務事業の見直しに反映させる評価制度の確立

全事業を対象とした従来の事業単位による事務事業総合評価の他、令和 4 年度より新たに開始した行政の D X 推進を効果的に展開するための事務（業務）単位による業務プロセス評価を活用することで、評価自体のマンネリ化を防ぎ、より効果的な評価結果を予算や事務事業の見直しに反映させます。

##### （２）評価方法の簡素化及び事務の効率化

行政評価の実施にあたっては、評価そのものが過大な事務量にならないように、事務の効率化を図ります。

**令和4年度までの実績**

【目標】 累積効果額：設定なし

【実績】 累積効果額：4,791万円

内 容：事務事業総合評価効果額（令和元年度～令和3年度実施分）

**単年度効果額（令和10年度）** 1,600万円 （100万円未満四捨五入）

令和7年度以降、事務事業総合評価及び業務プロセス評価をそれぞれ実施する場合の令和10年度の単年度効果額となります。

※業務プロセス評価に係る効果額については、実施施策5において計上しています。

1,597万円（令和元年度から令和3年度の平均効果額） ≒ 1,600万円

**目標効果額(累積)** 1億1,200万円 （100万円未満四捨五入）

単位：万円

年度	実績（見込）					後期計画				
	R1	R2	R3	R4	R5(見込)	R6	R7	R8	R9	R10
単年度効果額	1,813	2,077	901	0	0	0	1,600	1,600	1,600	1,600
累積効果額	1,813	3,890	4,791	4,791	4,791	4,791	6,391	7,991	9,591	11,191

## 桐生市行政改革方針

1- (1) -②	実施項目	定例業務の見直し
1- (4) -①	実施項目	各種窓口業務の民間委託等の推進
2- (1) -②	実施項目	各種業務における民間委託等の推進

### **実施施策** 2 定例業務の見直し、民間委託等の推進

**所管課** DX 推進室・各課

#### **現状**

これまでも民間委託等を実施することで行政運営の効率化を図れる事務事業は、可能な限り民間に委ねることにより、行政コストの縮減を図ってきました。

#### 民間委託を実施した主な業務

年度	内容
平成 20 年度	地域包括支援センター運営業務
平成 20 年度	自治組織への市広報紙の配布などの業務
平成 25 年度	市役所本庁舎における宿直業務
平成 26 年度	学校給食共同調理場の調理業務
平成 29 年度	道路清掃業務
平成 30 年度	支所における日直業務
令和 4 年度	市役所本庁舎における日直業務

#### **取組内容**

政策、施策の立案、調整及び決定など自治体自ら判断すべきもの、公権力の行使にあたるものを除き、以下の対象業務について民間委託等を実施し、職員が本来注力すべき業務に専念できる環境を整備します。

##### (1) 定例業務の効率化

政策、施策の立案、調整及び決定など正規職員が担うべき業務以外であって、定例的な業務については、民間委託または AI 等のデジタル技術を活用して業務改善を実施します。(デジタル技術の活用については実施施策 5 で再掲)

##### (2) 新本庁舎の供用開始等を踏まえた窓口体制の整備

令和 7 年 1 月に新本庁舎の供用開始が予定されていることや、国が令和 7 年度を目標に進める自治体の基幹系システムの標準化・共通化を踏まえ、デジタル技術を活用するなど窓口における業務フローを見直します。(実施施策 5 で再掲)

※ 自治体の基幹系システムの標準化・共通化とは、これまで各地方公共団体が個

別に住民基本台帳システムなどの基幹系システムを開発してカスタマイズをしてきた結果として、システムの維持管理や制度改正による改修対応など、各団体が個別に対応せざるを得ず、負担が大きくなっているため、国が定める標準化基準に適合するシステムへの移行を求められているものです。(対象：20業務システム)

## 研究内容

### (1) 他市の先進事例を踏まえた業務の民間委託

先進自治体が民間委託を行っている業務分野を踏まえ、桐生市においても以下の業務について、民間委託の導入に向けて研究します。

【対象業務】 公共施設包括管理業務（本庁舎・学校等）

※ 公共施設包括管理業務委託とは、複数の公共施設の維持管理業務を包括的に委託管理することによって、統一した考え方による適切な維持保全を実現するための維持管理手法です。

## 令和4年度までの実績

【目標】 累積効果額：14,688万円

内 容：窓口業務等の民間委託

【実績】 累積効果額：1,080万円

内 容：学校用務員業務における会計年度任用職員等の活用

目標効果額(累積) 設定なし

職員数の削減に関することは、実施施策4「適正な定員管理の推進」に統合しました。

## 桐生市行政改革方針

1- (2) -①	実施項目	変化に柔軟に対応できる組織体制の確立
1- (2) -②	実施項目	部局、課（室）、係の統廃合によるスリム化・効率化
1- (2) -③	実施項目	横断的な組織対応体制の確立

### 実施施策 3 柔軟かつ簡素で効率的な組織体制の構築

所管課 総務課・人材育成課・各課

#### 現状

平成 23 年度、平成 25 年度及び平成 29 年度に大規模な機構改革を実施したほか、各年度においても継続的に組織の見直しを実施しています。

平成 20 年、平成 30 年及び令和 4 年の各 4 月 1 日時点の組織の比較

	部	課	係
平成 20 年 4 月 1 日	16	75	164
平成 30 年 4 月 1 日	12	61	164
令和 4 年 4 月 1 日	12	64	163

#### 取組内容

##### (1) 簡素かつ効率的な組織体制の構築

簡素で効率的な組織体制を構築するため、継続的に組織の見直しを行うとともに、市民に分かりやすい組織の合理化を図ります。

##### (2) 支所、行政連絡所のあり方の検討

支所、行政連絡所における業務実績を分析した上で、今後の支所、行政連絡所のあり方について検討し、本庁との業務分担の見直しを図ります。

##### (3) 係制から担当制への移行

課内の業務を平準化し業務の効率化を図るため、平成 29 年度から総合政策部と総務部において試行した担当制の効果を検証し、有効性を確認した上で、全庁に導入します。

##### (4) プロジェクト・ワーキンググループの活用

多くの分野にまたがる課題に効率的に対応するため、庁内から必要な専門知識と能力を持った人材を集め、集中的に問題解決を図る体制を整えます。

### (5) 全庁的な応援体制の構築

平成 25 年 2 月の部長会議で決定した「繁忙部署への職員応援制度」を効果的に運用するほか、会計年度任用職員の機動的、弾力的な配置による応援体制の確立を図ります。

#### 目標

平成 31 年 4 月 1 日時点【基準】	令和 10 年度 目標数 (基準からの削減数)
12 部 62 課 168 係	12 部 60 課 162 係 (2 課 6 係)

※ 実施施策 4 における今後の定員管理の目安である 1052 人に対する削減率 3.5% に応じて算出

#### 令和 4 年度までの実績

【目標】 累積効果額：1,326 万円

内 容：3 課 6 係減（令和 2 年度 1 課 1 係減、令和 3 年度 2 課 5 係削減）

【実績】 累積効果額：400 万円

内 容：2 課増 5 係減（令和 2 年度 1 係減、令和 3 年度 2 係減、令和 4 年度 2 課増 2 係減）

単年度効果額（令和 10 年度） 500 万円 （100 万円未満四捨五入）

令和 10 年度には 2 課 6 係の削減を目標とすることから、課長職 2 人分及び係長職 6 人分の管理職手当の 1 年分が単年度効果額となります。

管理職手当 課 長：6 万 3,000 円（月額）×2 人×12 ヶ月 = 151 万 2,000 円（A）

課長補佐：5 万 2,000 円（月額）×6 人×12 ヶ月 = 374 万 4,000 円（B）

（A） + （B） = 525 万 6,000 円

目標効果額（累積） 2,600 万円 （100 万円未満四捨五入）

単位：万円

年度	実績（見込）					後期計画				
	R1	R2	R3	R4	R5(見込)	R6	R7	R8	R9	R10
単年度組織数	—	1 係減	1 係減	2 課増 3 係減	1 係減	—	2 課減	—	2 課減	—
累積組織数	—	1 係減	2 係減	2 課増 5 係減	2 課増 6 係減	2 課増 6 係減	6 係減	6 係減	2 課減 6 係減	2 課減 6 係減
単年度効果額	0	62	187	151	214	214	374	374	526	526
累積効果額	0	62	249	400	614	828	1,202	1,576	2,102	2,628

## 桐生市行政改革方針

1- (2) -④	実施項目	職員数・職員配置の適正化
-----------	------	--------------

### 実施施策 4 適正な定員管理の推進

所管課 人材育成課・各課

#### 現状

桐生市行財政改革方針(計画期間：平成 17～26 年度)による職員 350 人の削減後は、職員数に大きな変動はありません。

平成 20 年、平成 30 年及び令和 4 年の各 4 月 1 日時点の職員数の比較

	職員数	増減
平成 20 年 4 月 1 日	1,320 人	—
平成 30 年 4 月 1 日	1,090 人	△230 人
令和 4 年 4 月 1 日	1,045 人	△275 人

#### 取組内容

令和 5 年度からの段階的な定年延長の実施を踏まえ、65 歳定年延長が完全実施される令和 14 年度までの期間においては、大幅に職員数が増加することのないよう、財政運営状況に合わせて適正な定員管理を推進していく必要があります。

##### (1) 定員管理

令和 5 年度からの段階的な定年延長の実施後においても、大幅に職員数が増加することのないよう、令和 5 年度当初予算の職員数(1,052 人)を基準にした適正な定員管理を推進し、65 歳定年延長が完全実施される令和 14 年度以降における少数精鋭の職員体制を目指して、職員の年齢階層など新たな定員管理のあり方について検討します。

##### (2) 退職者の補充抑制

退職者の補充については、定年延長も踏まえた必要最低限の補充に止めます。

##### (3) 再任用職員及び会計年度任用職員の活用

政策形成や企画立案など正規職員が本来行う業務を除き、会計年度任用職員の活用を図るほか、再任用職員についても引き続き活用していきます。

目標

平成 30 年 4 月 1 日時点 【基準】	令和 10 年度 目標数 (基準からの削減数)	令和 15 年 4 月 1 日 目標数 【参考】
1,090 人	1,061 人 (29 人減)	1,052 人

※令和 5 年度からの段階的な定年延長の実施に伴い、退職者が 2 年に 1 度になる見込みのため、令和 10 年 4 月 1 日の目標数は一時的に職員数が増加しています。

※65 歳定年延長が完全実施される令和 14 年度までの間においては、令和 5 年度当初予算における職員数 1,052 人を目安として、定員管理を行う予定です。

令和 4 年度までの実績

【目標】 累積効果額：6 億 4,800 万円

内 容：39 人減

【実績】 累積効果額：9 億 6,120 万円

内 容：45 人減（令和元年度 10 人減、令和 2 年度 23 人減、  
令和 3 年度 13 人減、令和 4 年度 1 人増）

単年度効果額（令和 10 年度） 2 億 900 万円 （100 万円未満四捨五入）

削減目標人数 29 人における効果額

720 万円（平成 29 年度普通会計決算における平均人件費）×29 人 = 2 億 880 万円

目標効果額(累積) 23 億 6,200 万円 （100 万円未満四捨五入）

単位：万円

年度	実績（見込）					後期計画				
	R1	R2	R3	R4	R5(見込)	R6	R7	R8	R9	R10
単年度の削減人数	10 人減	23 人減	13 人減	1 人増	7 人増	12 人増	12 人減	13 人増	13 人減	9 人増
累積削減人数	10 人減	33 人減	46 人減	45 人減	38 人減	26 人減	38 人減	25 人減	38 人減	29 人減
職員数	1080 人	1057 人	1044 人	1045 人	1052 人	1064 人	1052 人	1065 人	1052 人	1061 人
単年度効果額	7,200	23,760	32,940	32,220	27,720	18,720	27,360	18,000	27,360	20,880
累積効果額	7,200	30,960	63,900	96,120	123,840	142,560	169,920	187,920	215,280	236,160

## 桐生市行政改革方針

1- (3) -①	実施項目	I C Tの活用による市民サービスの向上
1- (3) -②	実施項目	コスト削減を見据えた I C Tを活用した事務の効率化
1- (3) -③	実施項目	オープンデータ化の推進

### **実施施策** 5 I C Tを活用した効率的、効果的な行政経営の推進

**所管課** DX 推進室・各課

#### **現状・課題等**

総務省が令和 2 年 12 月に策定した「自治体 D X 推進計画」において、自治体が重点的に取り組むべき事項が提示され、全自治体においてデジタル社会の構築に向けた取組みを着実に進めていくことが求められています。I C T 活用は様々な可能性を秘めており、最新の動向を踏まえ、費用対効果の視点から、最適な活用方法を検討する必要があります。

#### **取組内容**

令和 7 年 1 月から新本庁舎が供用開始予定となっていることも踏まえ、単に行政の I C T 化やデジタル化だけでなく、業務の見直しを行う“行政改革”の視点も併せて取り入れ、市民目線で改革を進めて行くことが求められます。

取組にあたっては、「市民目線に立った便利で優しいデジタル行政サービスの提供とデジタル技術の活用による効率的な行政運営の実現」を D X 推進の目指す姿とし、職員一人一人が日々の業務に対して改善・改革の意識を持ち、自分事として D X 推進に取り組みます。

#### (1) 情報格差（デジタルデバイド）の是正

令和 5 年度に実施した市民アンケートの結果によると、過去 1 年間における市民のインターネット利用率は 65.9% (全国 82.9%、2021 年) となっており、回答の半数以上を占める 60 歳以上の利用率が低い傾向であるため、デジタル化の恩恵が広く享受されるよう、身近な場所でデジタルに対する相談や学習が行える機会を提供します。

【具体的取組】スマホ教室、桐ペイ教室

#### (2) マイナンバーカードによるコンビニ交付及び自動交付システムの利用促進

窓口の待ち時間の短縮や事務の効率化につなげるため、令和 4 年度に導入したコンビニ交付及び保健福祉会館に設置した自動交付システムの利用促進を図ります。

### (3) 申請や届出などのオンライン化、簡素化

申請や届出などの手続をパソコン、スマートフォンから行えるようにすることで、人件費の削減や窓口の待ち時間の短縮につなげます。また、窓口の手続きにおいても、新本庁舎の供用開始に合わせて新たなシステムを導入するなど、来庁者の負担軽減に努めます。

【具体的取組】ぴったりサービス※1、各種電子申請、書かない窓口等

### (4) デジタル技術の活用

持続可能な行政サービスの提供を目指し、職員でなければできない業務に注力できる環境を作れるよう、AI等のデジタル技術を活用して業務改善につなげます。

【具体的取組】RPA※2、AI-OCR※3、電子決裁、ペーパーレス会議、AI議事録作成等

### (5) 情報公開請求の多い情報のオープンデータ化

情報公開請求が多い情報については、あらかじめオープンデータとすることで、情報公開に係る事務を省き事務の効率化を図ります。

※1 ぴったりサービスとは、国が運営しているマイナポータルの電子申請機能であり、本人確認が必要な手続きも、マイナンバーカード等を使って電子署名を付与することで手続をオンラインで完結することができるものです。

※2 RPA（ロボティック・プロセス・オートメーション）とは、これまで人間のみが対応可能と想定されていた作業、もしくはより高度な作業を、人間に代わって実施できるルールエンジンやAI（人工知能）、機械学習等を含む認知技術を活用して代行・代替する取り組みです。

※3 AI-OCRとは、画像データからテキスト部分を認識し、AI技術を活用して文字データに変換する機能です。AI-OCRは、AIの特徴であるディープラーニング（深層学習）により文字の補正結果を学習することで、従来型のOCRの弱点であった識字率（文字の認識精度）を向上することができます。

**参考**

R5 市民アンケート回答結果（年齢区分別）

質問項目「あなたは、過去1年間にインターネットを利用しましたか。」

選択項目／年齢区分	18歳～59歳	60歳以上	不明	合計
利用した	384人 (92.5%)	283人 (47.6%)	0人	667人 (65.9%)
利用していない	29人 (7.0%)	277人 (46.5%)	0人	306人 (30.2%)
無回答	2人 (0.5%)	35人 (5.9%)	2人 (100.0%)	39人 (3.9%)
合計	415人	595人	2人	1,012人
[全体に占める割合]	[41.0%]	[58.8%]	[0.2%]	-

**目標**

令和3年度市民アンケート結果	令和5年度市民アンケート結果	令和9年度市民アンケート目標
60歳以上の過去1年間のインターネット利用率 44.9%	60歳以上の過去1年間のインターネット利用率 47.6%	過去1年間のインターネット利用率 55.0%

**単年度効果額（令和10年度）** 8,600万円 （100万円未満四捨五入）

デジタル技術を活用した業務改善の時間 43,941時間 × 給料時給単価※ 2,105円  
 - RPA等システム使用料 700万円 = 8,550万円

※給料時給単価の算出方法

令和5年度人事行政の運営等の状況における職員の平均給料月額326,200円/20日/7時間45分

**目標効果額(累積)** 2億8,100円 （100万円未満四捨五入）

単位：万円

年度	実績（見込）					後期計画				
	R1	R2	R3	R4	R5（見込）	R6	R7	R8	R9	R10
単年度効果額	0	0	0	67	254	1,329	4,519	6,129	7,282	8,550
累積効果額	0	0	0	67	321	1,650	6,169	12,298	19,580	28,130

## 桐生市行政改革方針

1- (5) -①	実施項目	公共施設等総合管理計画の推進
1- (5) -②	実施項目	子ども・子育て支援新制度に対応した幼児教育・保育施設への転換
2- (1) -①	実施項目	公共施設の民間委託・民営化

### **実施施策** 6 公共施設の民間活力の導入、統廃合及び民間移管

**所管課** 取組内容に該当する各課

#### **現状・課題等**

戦後から高度経済成長期にかけて整備してきた公共施設などの建物や道路、下水道などのインフラ施設(以下「公共施設等」という。)の老朽化が進み、これらの多くの施設が今後一斉に更新時期を迎えますが、人口減少等に伴う厳しい財政状況の中で、全ての施設を維持していくことは困難な状況となっています。

#### **取組内容**

人口規模に見合わない施設や利用度の低い施設などについては、更新時期を迎える前であっても統廃合及び民間移管などにより早急に規模縮小を行っていくことを前提とします。

#### (1) 民間活力による運営を検討する施設

公共施設等の総合的かつ計画的な管理に関する基本的考え方(「桐生市公共施設等総合管理計画」第3章)を踏まえ、桐生市公共施設等総合管理計画で定められた延床面積の縮減率が低く、長期間に運営することが予測される施設については、民間活力による運営を前提に検討を進めます。

- ・ 桐生が岡動物園
- ・ 青少年野外活動センター
- ・ 自然観察の森

#### **研究**

- ・ 図書館(新里図書館含む)
- ・ 斎場

#### **指定管理者制度導入済**

- ・ 利平茶屋森林公園(令和5年度)
- ・ 花見ヶ原森林公園(令和5年度)

#### (2) 統廃合及び民間移管を検討する施設

子どもが集団の中で健やかに成長できるよう、また、保護者のニーズに応えるため、地域性や園児数のバランスを勘案しつつ、以下の施設については、「公立特定教育・保育施設の配置見直し」に基づき、認定こども園への移行を含めた公立

幼稚園及び公立保育園の適正配置を進めます。

- ・幼稚園（西・境野・広沢・相生・桜木）5園  
 ※東・川内南幼稚園2園については令和5年3月31日に閉園。
- ・保育園（相生・広沢南部・みつぼり・黒保根）4園

**参考**

桐生市公共施設等総合管理計画 施設類型ごとの縮減目標値

分類	施設	民間活力の導入 (指定管理制度)	統廃合	民間移管	延床面積 縮減率※
図書館	図書館	○	—	—	0%
	新里図書館	○	—	—	
レクリエーション・ 観光施設	桐生が岡動物園	○	—	○	5%
	青少年野外活動センター	○	—	○	
	自然観察の森	○	—	○	
	利平茶屋森林公園	○	—	○	
	花見ヶ原森林公園	○	—	○	
幼保・ こども園	幼稚園（東・西・境野・広沢 相生・川内南・桜木）7園	—	○	○	64%
	保育園（相生・広沢南部 みつぼり・黒保根）4園	—	○	○	
その他	斎場	○	—	—	58%

※ 延床面積縮減率は、各々の分類に該当する施設の総延床面積に対するものです。

**令和4年度までの実績**

【目標】累積効果額：2,808万円

内 容：青少年野外活動センター、自然観察の森、斎場における民間活力の導入

【実績】累積効果額：0万円

内 容：新規の指定管理者制度導入施設なし

単年度効果額（令和10年度） 1億2,200万円 （100万円未満四捨五入）

幼稚園・保育園の統廃合に係る余剰人員の有効配置17人における効果額  
 720万円（平成29年度普通会計決算における平均人件費）× 17人 = 12,240万円

目標効果額(累積) 5億3,300万円 （100万円未満四捨五入）

単位：万円

年度	実績（見込）					後期計画				
	R1	R2	R3	R4	R5(見込)	R6	R7	R8	R9	R10
単年度 効果額	0	0	0	0	2,160	2,160	12,240	12,240	12,240	12,240
累積 効果額	0	0	0	0	2,160	4,320	16,560	28,800	41,040	53,280

2- (2) -①	実施項目	自治組織、NPO法人等との協働
-----------	------	-----------------

**実施施策** 7 自治組織、NPO法人及び民間団体との協働の更なる推進

**所管課** 地域づくり課・生涯学習課・DX推進室・人材育成課・各課

**現状・課題等**

全ての公共サービスを行政だけで担うのは現実的に難しく、今後も地域における様々な課題に対応するためには、自治組織などとの更なる協働を推進していく必要がありますが、自治組織においては、担い手不足が課題となっているため、地域コミュニティの活性化に向けた取組が必要です。

また、市職員の地域との協働関係の構築についても検討が必要です。

**取組内容**

(1) 自治組織、NPO法人等との協働による地域コミュニティの活性化

地域における課題をその地域で対応するためには、地域コミュニティの活性化を図る必要があるため、NPO法人や民間団体と協働するとともに、地域担当職員制度の導入に向けて研究するなど、地域コミュニティの核となる自治組織の体制強化を図ります。

## 桐生市行政改革方針

3- (1) -①	実施項目	職員としての意識の高揚と意欲の喚起
3- (1) -②	実施項目	職員の能力向上
3- (1) -③	実施項目	幹部職・専任職（エキスパート）の育成

### **実施施策** 8 人材育成の更なる推進

**所管課** 人材育成課・総務課

#### **現状・課題等**

「桐生市人材育成基本方針」を平成26年5月に策定し、同方針に掲げる取組を順次実施していますが、同方針に位置付けられていない事項やその後、更に取組を強化する必要があるものも生じており、時代の求めに応じた人材を育成する上で喫緊の課題となっています。

また、今後の少数精鋭の職員体制を推進するために、幹部職員の早期育成や市民からの様々な分野にわたる専門的な意見や要望に対応できる専任職(エキスパート)の育成も急務となっています。

#### **取組内容**

##### (1) 人事評価結果の給与等への反映

人事評価の安定的な運用を図り、人事評価結果を順次、昇給、勤勉手当、昇任・昇格に反映させ、成果を上げた職員が正当に評価される人事管理制度を構築します。

##### (2) 研修効果の検証

通信教育を含め研修効果の検証を適宜実施し、絶えず研修メニューの更新を図るとともに、技術系職員を対象とした派遣研修を拡充します。

##### (3) 自己啓発の支援

外部機関が実施する業務に有益な研修、セミナー及び講演会などへの参加を促し、参加した職員への費用助成についても検討します。

業務に関連した書籍、刊行物の紹介や図書室の蔵書の充実を図り、活用を促進します。

##### (4) 先進都市行政視察研修の活用と政策の立案

先進事例の情報を収集し、担当課へ情報提供を行うなどして先進都市視察研修制度の積極的活用を図ります。

#### **(5) 幹部職員の早期育成**

人事評価結果などから見出した将来の幹部職員候補となる人材については、若い年代から幅広い業務経験を積ませるため、他団体への派遣や高度人材の育成につながる研修に派遣するなど、将来を見据えた計画的な人材育成に取り組めます。

#### **(6) 特定の業務に精通し、習熟した専任職(エキスパート)の育成**

高度化、専門化する業務に対応した人材を育成するため、短期間で様々な業務経験を積ませる総合職(ゼネラリスト)の育成と併せ、特定分野を長期にわたって経験させることにより、専任職(エキスパート)の育成を図ります。

## 桐生市行政改革方針

3- (2) -①	実施項目	勤務時間の弾力化
3- (2) -②	実施項目	時間外勤務の縮減

### **実施施策** 9 働き方の見直しによる時間外勤務の縮減

**所管課** 人材育成課・DX 推進室・各課

#### **現状・課題等**

夜間に会議や行事を開催する場合、あらかじめ勤務時間の割振変更(始業時間や終業時間を前後に移動)を実施していますが、育児や介護等を行う職員についても柔軟で多様な勤務形態の選択肢を用意し、効率的に勤務できる環境を整備することで、公務能率の一層の向上にも資するものと考えられます。(国は平成 28 年度からフレックスタイム制を導入)

また、時間外勤務の縮減は進んでおらず、時間外勤務をいとわない働き方は、職員が活躍できる環境づくりの弊害となることから、これまで以上に効率的な働き方を推進する必要があります。

#### 本計画策定前の時間外勤務の状況

	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度
全職員の支給額	23,957 万円	26,004 万円	27,898 万円	28,035 万円	27,272 万円
職員 1 人あたりの支給額	31 万円	33 万円	35 万円	36 万円	35 万円
全職員の時間外勤務	101,558 時間	111,365 時間	121,522 時間	117,889 時間	116,941 時間
職員 1 人あたりの時間外勤務	129 時間	143 時間	154 時間	150 時間	147 時間

#### **取組内容**

##### (1) 職員の働き方の見直し

職員の健康保持、職業生活と家庭生活の充実等の観点から、職員の働き方を見直す全庁的な検討委員会を設置し、実効性のある取組を実施します。

##### (2) 時間外勤務発生の要因分析と改善策の推進

業務が量的・質的に過重なのか、非効率・惰性によるものなのか、必要以上に高い成果を求めているのかなど要因を分析し、他市の取組も参考にして改善策を講じます。

## 研究内容

### (1) フレックスタイム制の研究

国では原則として全ての職員を対象にフレックスタイム制を拡充していますが、桐生市においても導入した場合の効果について研究します。

### (2) 在宅勤務の研究

子育て中や介護中の職員が自宅で「業務用ネットワークシステム」を閲覧できるネット環境の整備やテレワークによる在宅勤務について研究します。

## 目標

令和6年度以降については、令和元年度から令和5年度まで前年度比10%ずつ縮減した割合を維持します。

## 令和4年度までの実績

年度	目標			実績	
	時間外勤務時間	時間外勤務手当	縮減額(単年度)	時間外勤務時間	時間外勤務手当
平成29年度	116,941時間	2億7,279万円	基準年度	—	—
令和元年度	105,247時間	2億4,551万円	2,728万円	91,744時間	2億1,404万円
令和2年度	94,722時間	2億2,096万円	5,183万円	79,491時間	1億8,545万円
令和3年度	85,250時間	1億9,886万円	7,393万円	87,671時間	2億454万円
令和4年度	76,725時間	1億7,897万円	9,381万円	88,475時間	2億641万円
令和5年度	69,052時間	1億6,107万円	11,172万円	—	—

縮減額(単年度効果額)は、基準年度と各年度の時間外勤務手当の金額を比較したものになります。

単年度効果額(令和10年度) 1億1,200万円 (100万円未満四捨五入)

令和6年度以降は、令和5年度の目標時間数(69,052時間)を維持することとした場合の基準年度(平成29年度)からの縮減額です。

目標効果額(累積) 9億600万円 (100万円未満四捨五入)

単位：万円

年度	実績(見込)					後期計画				
	R1	R2	R3	R4	R5(見込)	R6	R7	R8	R9	R10
単年度効果額	5,875	8,734	6,825	6,638	6,638	11,172	11,172	11,172	11,172	11,172
累積効果額	5,875	14,609	21,434	28,072	34,710	45,882	57,054	68,226	79,398	90,570

## 桐生市行政改革方針

4- (1) -①	実施項目	市税等の収入の確保
-----------	------	-----------

### 実施施策 10 市税等の収入の確保

所管課 納税課等

#### 現状・課題等

市税収納率は収納対策（差押の強化、延滞金の完全徴収、財産調査の実施、分割納付の管理、現年滞納者への早期対応など）を推進する中で令和4年度は95.21%まで大幅に向上していますが、口座振替利用率は県内5市(令和4年度税務概要等による公表値)と比較しても低い状況となっており、収納率の高い自治体は口座振替利用率が高いことから、更なる収納率向上のためには、口座振替利用率を向上させる必要があります。

#### 市税収納率の推移

平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
91.91%	93.01%	93.93%	94.49%	95.06%	95.21%

令和4年度 市税口座振替利用率（国民健康保険税を含む。）

桐生市 26.3%

前橋市 37.7%、沼田市 47.2%、館林市 54.4%、富岡市 47.0%

みどり市 43.7%

#### 取組内容

##### (1) 口座振替の利用推進

口座振替の利用を推進し、口座振替率46%（公表している県内5市の平均値）を目指します。

- ①納付書への口座振替依頼書の同封、及び訪問員によるポストイン等を行い、口座振替の利用を推進します。
- ②口座振替推進ポスターを作成し、本庁、各支所、各公民館、金融機関等へ掲示します。
- ③広報きりゅうや市政情報発信媒体（HP・ふれあいメール・TVモニター）を活用し、口座振替の利用について啓発します。
- ④金融機関と連携し、納税者へ口座振替の利用を勧奨します。
- ⑤転入手続きの際に市民課窓口において、口座振替の利用を勧奨します。
- ⑥届出印がなくても口座振替が簡単にできる手続方法を検討します。
- ⑦窓口に行く必要のない非対面で手続きが完了できる口座振替受付サービスの導入を検討します。

## (2) 納めやすい環境の整備推進

- ①市県民税特別徴収の口座振替及び法人市民税等の共通納税システムの利用を事業所あてに積極的に発信し、非対面型の納税を推進します。
- ②地方税統一QRの税目拡大等、新たな納付チャネルの研究を進めるとともに、費用対効果の視点から納付チャネルの精査、整理を行います。

### 研究内容

#### (1) 効率的な徴収体制の研究

個人情報保護に配慮し、複数ある債権については、債権管理情報を共有できるシステム環境を構築し、徴収業務の一元化への研究を進め、効率的な徴収体制を研究していきます。

### 令和4年度までの実績

【目標】 累積効果額：1億5,249万円

収納率目標：令和元年度 99.00%、令和2年度 99.05%、令和3年度 99.10%、  
令和4年度 99.15%

【実績】 累積効果額：2億2,372万円

収納率実績：令和元年度 99.12%、令和2年度 99.20%、令和3年度 99.33%、  
令和4年度 99.18%

単年度効果額（令和10年度） 5,300万円 （100万円未満四捨五入）

平成29年度の現年度収納率98.78%を令和元年度には99.00%とし、以後毎年度約0.05ポイントずつ向上させ、令和5年度に99.20%とします。令和6年度以降は、99.20%を維持させたときに得られる増加収納金額です。

（参考）令和4年度現年課税分調定額：129億8,402万円

目標効果額(累積) 5億4,400万円 （100万円未満四捨五入）

単位：万円

年度	実績（見込）					後期計画				
	R1	R2	R3	R4	R5(見込)	R6	R7	R8	R9	R10
単年度効果額	4,530	5,544	7,105	5,193	5,453	5,398	5,426	5,318	5,138	5,253
累積効果額	4,530	10,074	17,179	22,372	27,825	33,223	38,649	43,967	49,105	54,358

## 桐生市行政改革方針

4- (1) -②	実施項目	受益者負担の適正化
-----------	------	-----------

### 実施施策 1 1 使用料・手数料の見直し

所管課 財政課・各課

#### 現状・課題等

公共施設や行政サービスを利用した場合、受益者負担の原則により、費用の一部を使用料・手数料として徴収しますが、使用料・手数料については、長年にわたって見直しがされていない状況であり、社会経済状況の変化や利用する者と利用しない者との均衡などを考慮した適正な見直しが必要となっています。

#### 取組内容

使用料・手数料については、定期的に見直しを行うため、令和6年度を目途に統一的な基準を策定し、明確な算定方法により料金の適正化に努めます。

特に、新施設等については、基準に基づき適正な使用料・手数料を設定します。

#### (1) 統一的な基準の策定

必要な経費については十分な額を徴収することを基本とした統一的な基準を策定します。十分な額を徴収しないと税等により穴埋めせざるを得ず、結果として、財政運営を悪化させるか他の行政サービスを低下させざるを得なくなるため、特定の便益を受けた者と受けなかった者との間に不公平を生じることのないようにします。

#### (2) 算定方法の明確化

適正な受益者負担を求めるには、使用料・手数料の算定方法を明確にして分かりやすく示します。

##### ① 使用料の算定の例

- ・使用料基準額＝原価×受益者負担率
- ・原価は、施設の貸出や管理に係る経費(人件費、物件費)
- ・受益者負担率は、「多くの市民が利用するのか」「特定の市民が利用するのか」「民間でも提供されているのか」「民間での提供が難しいのか」という視点から受益者の負担割合を定めます。

##### ② 手数料の算定の例

- ・手数料基準額＝原価×受益者負担率
- ・原価は、証明書発行等に係る経費(人件費、物件費)
- ・受益者負担率は、受益者に対し役務の提供に要する経費の負担であることから100%を原則とします。

### (3) 定期的な見直し

基準に基づき、使用料・手数料の定期的な見直しを行います。また、基準についても、必要に応じて、適宜見直すこととします。

### (4) コスト削減の努力

効率的な施設の管理運営や事務の効率化によるコスト削減を続けることで、料金の上昇を抑制するとともに、職員のコスト意識の向上を図ります。

### (5) 施設の管理運営に係る収支の公開

施設の貸出や管理に係る経費が使用料の根拠となるため、その利用状況や収支を公開して、市民の理解を得ながら見直しを進めていきます。

#### 令和4年度までの実績

【目標】 累積効果額：設定なし

【実績】 累積効果額：804万円

内 容：令和2年度に見直しを行った体育館、陸上競技場の使用料の増額  
(令和3年度：262万円、令和4年度：542万円)

目標効果額(累積) 設定なし

※令和5年度実績見込額：542万円（前年同額）

## 桐生市行政改革方針

4- (1) -②	実施項目	受益者負担の適正化
-----------	------	-----------

### **実施施策** 1 2 桐生が岡遊園地・動物園の新たな収益の確保

**所管課** 公園緑地課・企画課・商工振興課・観光交流課・農林振興課

#### **現状・課題等**

桐生が岡遊園地は年間延べ100万人が遊具等の乗り物を利用し、桐生が岡動物園は年間延べ35万人が訪れる市内最大の誘客施設です。

しかしながら、両施設で毎年約2億円の維持管理費用がかかっており、また、施設の老朽化も進んでいるため、将来への財政負担を考えると、入園料や駐車料金の徴収に向けた課題があります。

#### **取組内容**

桐生が岡動物園の運営方法の見直しについては、都市整備部内で立ち上げた検討組織の中で、市民の声を聞きながら、新たな収益につながる方策を検討します。

##### (1) 入園料・駐車場料金の徴収の検討

入園料や休日祝日等の駐車場料金の徴収を検討します。

##### (2) 公募設置管理制度の導入

飲食店、売店等の公園施設の設置、又は管理を行う民間業者を公募により選定し、収益確保を図ります。

##### (3) ふるさと納税の活用

桐生が岡遊園地及び桐生が岡動物園の施設改修等を目的としたふるさと納税の活用を図ります。

##### (4) クラウドファンディングの導入

インターネットを通じて事業内容を周知し、広く一般の方々から支援金の提供を受けることができるクラウドファンディングの導入について検討します。

##### (5) 地場産品等の販売

市内で収穫した野菜や地場産品等の販売を実施します。

##### (6) オリジナル商品の販売

地元事業者との連携によりオリジナル商品(Tシャツ、ハンカチ、菓子等)の販売を実施します。

## (7) 施設内での広告活用

桐生が岡遊園地の各アトラクションや桐生が岡動物園の檻周辺など施設内での広告の活用を検討します。

### 研究内容

#### (1) 入園者のまちなか回遊促進策の研究

桐生が岡遊園地及び桐生が岡動物園の集客力は、桐生市の貴重な資産であることから、入園者のまちなか回遊誘導策などについての研究を進め、資産の更なる有効活用を推進します。

### 令和4年度までの実績

【目標】 累積効果額：設定なし

【実績】 累積効果額：1億381万円

内 容：ふるさと桐生応援寄附金等の活用

(令和元年度：80万円、令和2年度：80万円、令和4年度：1億190万円(うち1億120万円は遊園地新遊具整備のために子ども基金を充当))

自動販売機のオリジナル商品等販売に係る市収入

(令和4年度：31万円)

目標効果額(累積) 設定なし

※令和5年度実績見込額:2,147万円(令和5年度当初予算における寄附金充当額)

## 桐生市行政改革方針

4- (1) -③	実施項目	税外収入の拡大
-----------	------	---------

### 実施施策 13 税外収入の更なる拡大

所管課 各課

#### 現状・課題等

広告収入については、印刷物やホームページバナー、公共施設等、広告媒体となり得るものに対して、可能なものから有料広告を実施してきました。公共性を担保しつつ、今後も更なる収入確保を目指して取組を推進する必要があります。

また、ふるさと納税制度が社会に広く浸透してきていることを踏まえ、収入確保策として有効に活用していく必要があります。

これまでの広告収入

- ・ 公用車、公用封筒、刊行物（広報きりゅう、ごみカレンダー）、市有施設等（モニター、庁舎支柱等）、ホームページ、桐生球場（フェンス）

#### 取組内容

(1) 以下の施設等において広告活用の拡大を図ります。

##### ①ネーミングライツの導入

- ・ スポーツ施設（桐生球場、桐生市民体育館、陸上競技場、ユニー広場）
- ・ 文化施設（桐生市市民文化会館）
- ・ 公園（桐生が岡遊園地、桐生が岡動物園、花見ヶ原森林公園、利平茶屋森林公園）
- ・ その他（梅田ふるさとセンター、自然観察の森、新里温水プール等）

##### ②イベントのスポンサー広告活用

- ・ 堀マラソン大会（大会パンフレット、会場内での広告看板設置）
- ・ 二十歳を祝う会（プログラム、広告看板・チラシ等）

##### ③施設での広告活用

- ・ 施設カウンタースペース
- ・ 施設内レターラック（ラック内にパンフレット、チラシ広告を掲出）
- ・ 施設玄関マット

##### ④各種業務での広告活用

- ・ 各種ガイドブック（例）子育てガイドブック
- ・ 各種「～だより」（例）図書館だより
- ・ イベント説明チラシ（例）桐生八木節まつりチラシ
- ・ 手続き説明チラシ（例）介護保険制度の案内
- ・ 図書館雑誌カバー（雑誌のカバーにスポンサー広告を掲載）

## (2) ふるさと納税制度の活用

新たな返礼品開発やクラウドファンディング型ふるさと納税を導入するなど、ふるさと納税による寄附の拡大を図ります。

### 令和4年度までの実績

【目標】 累積効果額：2,990万円

内 容：ネーミングライツ等の実施

【実績】 累積効果額：4,059万円

内 容：桐生が岡遊園地(令和2年11月～)、桐生が岡動物園(令和2年11月～)、市民文化会館(令和3年2月～)、市民体育館(令和3年1月～)、桐生球場(令和3年3月～)、陸上競技場(令和3年3月～) など

単年度効果額 (令和10年度) 2,100万円 (100万円未満四捨五入)

(取組内容を実施した場合の主な効果額内訳)

広告の内容	年間収入額
ネーミングライツ (球場、体育館、陸上競技場、市民文化会館、遊園地、動物園)	1,815万円
イベントスポンサー広告 (堀マラソン)	50万円
施設での広告活用 (カウンタースペース、レターラック、玄関マット)	190万円
合 計	2,055万円

目標効果額(累積) 1億6,200万円 (100万円未満四捨五入)

単位：万円

年度	実績(見込)					後期計画				
	R1	R2	R3	R4	R5(見込)	R6	R7	R8	R9	R10
単年度効果額	44	369	1,814	1,832	1,832	2,055	2,055	2,055	2,055	2,055
累積効果額	44	413	2,227	4,059	5,891	7,946	10,001	12,056	14,111	16,166

## 桐生市行政改革方針

4- (1) -④	実施項目	遊休資産の利活用や売却
4- (1) -⑤	実施項目	市有施設の民間企業等への有料貸し出しの検討

### 実施施策 1 4 遊休資産の利活用や売却

所管課 財政課・各課

#### 現状・課題等

資産を十分に活用せず、未利用の状態に置かれていては、資産が持つ潜在能力や価値を引き出さず、実質的に損失を生み出していることとなります。遊休地や未利用施設及び低利用施設を把握し、資産を最大限に活用することにより、行政サービスの向上及び財政の健全化を進めていく必要があります。

#### 普通財産<sup>\*</sup>の内訳 (令和4年3月末現在)

種類	件数 (件)	面積 (㎡)
山林	42	6,794,588
宅地	330	420,563
田畑	12	13,824
雑種地	120	297,770
原野	32	25,798

※普通財産とは、特定の行政目的に利用するものでなく、その財産から生じる収益をもって財源に充てることを主目的としますが、その中には、現在未利用の状態将来にわたり利用計画のない資産である、いわゆる「遊休資産」があります。

#### 取組内容

##### (1) 活用可能資産の活用の推進

遊休資産について市場性、収益性の両視点から分類し、分類別に方針を立て、個別具体的な活用を図ります。

##### ① 活用可能資産 [市場性が高く、収益性も高い財産]

・長期的な貸付けを優先します。

例) 使用しなくなった施設等

##### ② 売却推進資産 [市場性は高いが、収益性はあまりない財産]

・売却を優先します。

例) 宅地：宮本町一丁目(831.70 ㎡)、相生町四丁目(1,231.79 ㎡)

雑種地<sup>\*</sup>：梅田町二丁目(904.39 ㎡)

- ③ 運用推進資産 [市場性は低い、収益性が高い財産]
  - ・一時貸付や売却を優先します。
  - 例) 民有地に包含している旧公共物
- ④ 活用推進資産 [市場性が低く、収益性もない財産]
  - ・隣接地主や地元自治会への売却や譲渡を優先します。
  - 例) 山林、幹線道路から離れた未利用地

※雑種地：田、畑、宅地、山林、原野など法務省令で特定された他の 22 種類の用途のいずれにも該当しない土地をいう。駐車場、資材置き場などがこれに当たる。

## (2) 市有施設の民間への有料貸し出しの検討

市有施設の貸し出し状況を調査し、年間を通して利用頻度の低いスペースは、民間へ有料で貸し出し、有効活用を図ります。

### 令和 4 年度までの実績

- 【目標】 累積効果額： 3,836 万円  
 基準額： 4,796 万円 (平成 29 年度の売却実績)
- 【実績】 累積効果額： △3,266 万円  
 売却額： 令和元年度 7,946 万円 (効果額 3,150 万円)、  
 令和 2 年度 2,251 万円 (効果額 △2,545 万円)、  
 令和 3 年度 4,016 万円 (効果額 △780 万円)、  
 令和 4 年度 1,705 万円 (効果額 △3,091 万円)

単年度効果額 (令和 10 年度) 500 万円 (100 万円未満四捨五入)

取組内容 (1) 活用可能資産の活用の推進、②売却推進資産及び③運用推進資産に係る単年度効果額は、直近 3 か年(令和 2~4 年度)の売却実績の平均額 2,657 万円を基準として、令和 6 年度以降は基準額から 20%増加させた場合の金額となります。

目標効果額(累積) 200 万円 (100 万円未満四捨五入)

単位：万円

年度	実績 (見込) 基準額 4,796 万円					後期計画 基準額 2,657 万円				
	R1	R2	R3	R4	R5(見込)	R6	R7	R8	R9	R10
単年度効果額	3,150	△2,545	△780	△3,091	800	531	531	531	531	531
累積効果額	3,150	605	△175	△3,266	△2,466	△1,935	△1,404	△873	△342	189

## 桐生市行政改革方針

4- (2) -①	実施項目	委託料の見直し
-----------	------	---------

### **実施施策** 15 委託料の見直し

**所管課** 契約検査課・各課

#### **現状・課題等**

現在、委託を行っている業務について、委託料の仕様等を明確化し、費用対効果の視点から業務内容全般を見直していく必要があります。

令和4年度委託料決算額 58億3,675万円

#### **取組内容**

##### (1) 委託業務内容の見直し

事業の目的、必要性、委託範囲、回数や時期(例えば清掃業務や警備業務)、委託単価をサービスとコストの両面から見直しを行います。

##### (2) 委託業務の仕様書の明確化と実績確認

仕様書に事業の目的、業務の実施条件、達成すべきサービス水準等を明確に記載し、委託業務の确实性を確保します。また、委託後にモニタリングを行い、仕様書との整合性と実績について確認します。

##### (3) 委託先の選定

委託先の検証を行うとともに、競争性、客観性、公平性の確保の観点から、一者随意契約ではなく、競争入札や見積合わせを実施します。

##### (4) 長期継続契約の採用

複数年にわたる委託契約がコスト削減やサービス向上に繋がる場合は、長期継続契約を採用します。

4- (2) -②	実施項目	補助金の見直し
-----------	------	---------

**実施施策** 16 補助金の見直し

**所管課** 財政課・各課

**現状・課題等**

補助金の適正化に関する取組は「客観性」「公平性」「透明性」の3つの視点から評価基準を設定し、平成17年度予算編成から客観的な評価を行い、「補助金調書」を導入し適正化に努めてきました。しかしながら、長年継続した交付による既得権化などの課題に対応するため、見直しを行う必要があります。

**取組内容**

従前の「客観性」「公平性」「透明性」の3つの視点に、「有効性」「必要性」の視点を加えた「補助金の適正化ガイドライン」を作成し、補助金の検証、見直しを行います。

**(1) 終期の設定・既得権の排除**

既存の補助金については、補助金調書を作成する予算要求時に終期の設定に努めます。また、新設する場合も同様に、終期を設定し、いずれの場合も、終期が到来したものについては、交付の有無も含めて全て見直しを行います。

**(2) 外部委員による検証・評価**

内部での検証を徹底し、5年以上見直しがされていない事業や補助割合が2分の1を超える事業などについては、必要に応じて外部委員による検証・評価を実施し、補助金の適正化を図ります。

**(3) 目的、効果の検証**

補助金の交付の目的を明らかにし、目標値、指標等を定め、達成状況を補助金調書等において確認します。とりわけ、「公益上必要があるか否か」を確認し効果の検証をした結果、効果のないものについては廃止又は縮小します。

**(4) 補助率・対象範囲等の明確化**

補助率の上限は、原則補助対象経費の2分の1、公費負担に適さないものは補助対象経費から除くなど補助対象範囲を明確化します。

令和4年度までの実績

【目標】 累積効果額：1億1,332万円

【実績】 累積効果額：0万円

※コロナ禍や原油価格・物価高騰等の影響により市民生活に多大な影響が生じていることを踏まえて本施策の実施を見送っています。

目標効果額(累積) 設定なし

## 桐生市行政改革方針

4- (3) -①	実施項目	業務インフラの効率的な運用によるコスト削減
-----------	------	-----------------------

### **実施施策** 17 業務インフラの見直し

**所管課** 契約検査課・DX推進室・各課

#### **現状・課題等**

業務インフラは、経常的に経費がかかり、長期間では膨大な額となります。効率的な運営をするためにもコスト削減を継続して検討していく必要がありますので、常に経費節減に努め、無駄のない運用をしていく必要があります。

#### **取組内容**

##### (1) 市有バスに代わる民間バスの一時的借上げの実施

契約検査課が管理する1台の大型バスは更新時期に合わせ、民間バスの一時的借上げを実施します。

(参考) 令和4年度車両管理費決算額 2,128万円

(契約検査課で管理する38台分の車両管理費)

##### (2) 複合機（コピー、プリンター機能）への変更

各所属へ配置しているプリンターの台数を見直し、コピー機の更新時期に合わせて、コスト削減につながる場合は、複合機へ変更します。

(参考) 令和4年度プリンター保守費用決算額 364万円

(パソコン用プリンター240台)

##### (3) 電算システム業務の見直し

システム業者によって費用に格差があることから、効率的な電算システムの構築を図ることでコストを削減します。

(参考) 令和4年度システム調達費用決算額 1億5,708万円

令和4年度システム保守費用決算額 5,990万円



## 議 案 説 明

### 議案第 6 号 桐生市行政改革方針の変更及び桐生市行政改革方針後期実施計画の策定について

平成 31 年 3 月に策定した桐生市行政改革方針について、これまでの行政改革の取組実績や財政推計の見直しを踏まえて、内容の一部を変更しようとするものです。また、同実施計画については、計画期間の途中段階で見直しを行うこととしていることから、コロナ禍や DX 推進などの本市を取り巻く環境の変化を反映させた後期実施計画を策定しようとするものです。