

# 洞爺湖町行財政改革推進方針 2022

令和4年度（2022年度）～令和8年度（2026年度）



令和4年4月

洞爺湖町

## 目 次

第1章 基本的な考え方	1
1 策定の背景	1
2 行財政改革の基本的な考え方	4
<行財政改革の基本的取組>	
3 策定の目的、必要性	5
4 推進期間	5
5 「洞爺湖町行財政改革推進方針2022」の位置づけ	6
6 「洞爺湖町行財政改革推進方針2022」の目指す姿	7
7 取組実施における留意事項	7
<業務のリスク管理>	
第2章 具体的な方策	8
1 取組の方向性	8
2 目標と方策	9

参考資料（体系図等）

# 第1章 基本的な考え方

## 1 策定の背景

洞爺湖町が誕生し15年が経過する中、生産年齢人口の減少と高齢化が進行し、合併当初約11,000人だった人口も直近では8,200人余りに減少しています。また、経済情勢や感染症拡大の影響等によって地域の状況も大きく変化しています。人口減少社会にあって活気のある町を持続していくためには、地域の実態を的確にとらえ、将来に責任をもって、暮らし方や今の行財政運営のあり方を変えていくことが求められています。

<現状の課題>

まちの財政規模が大きすぎます  
(人口規模に見合っていない)

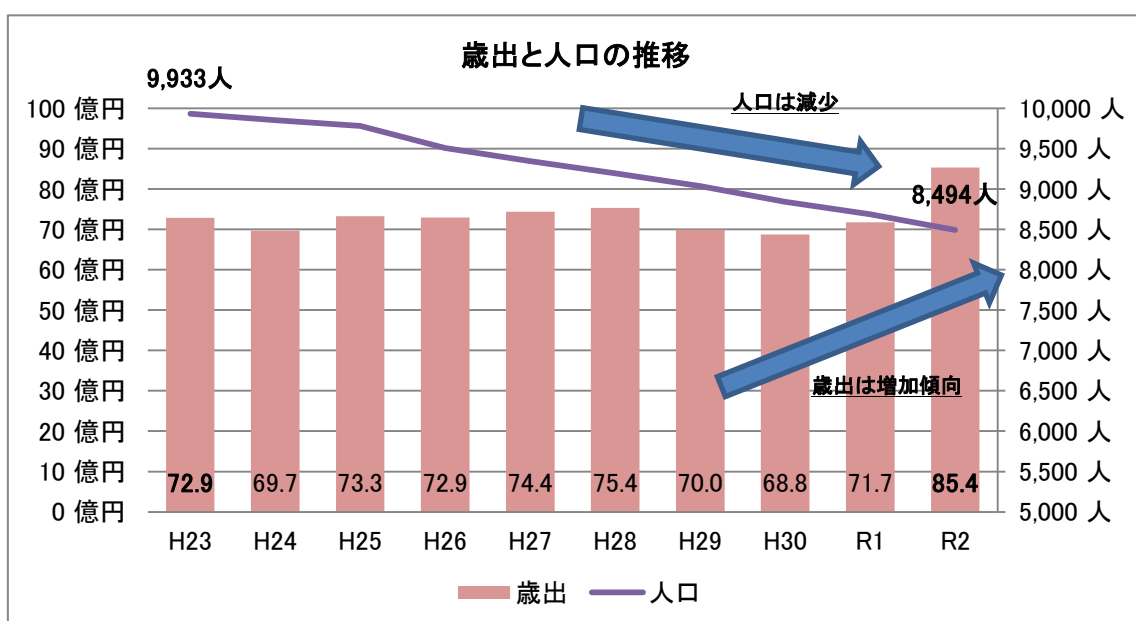
行政組織の人員と業務量の  
バランスが崩れています

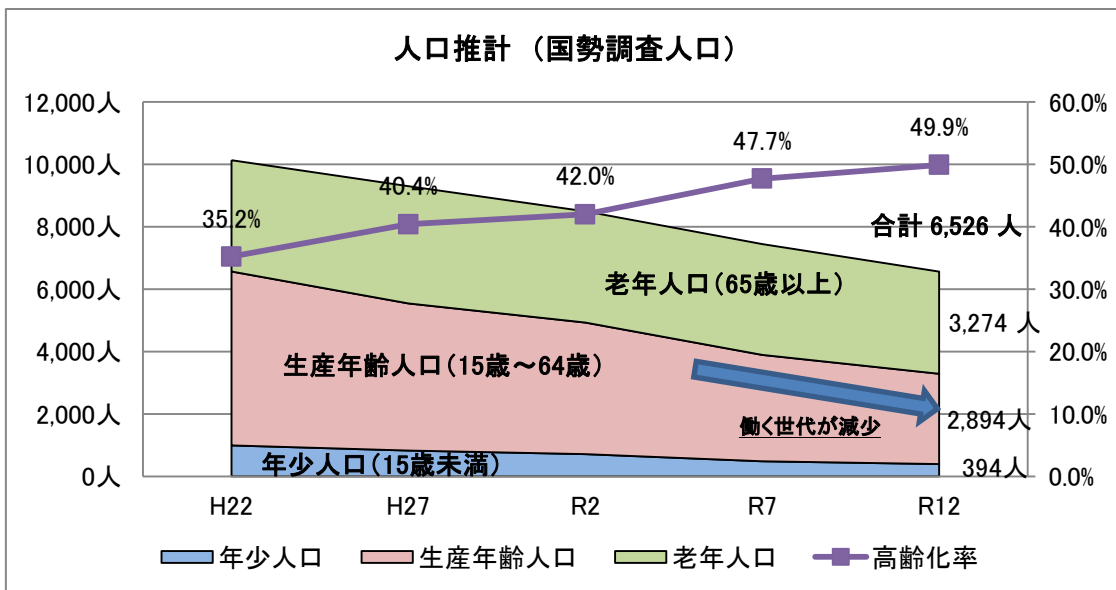
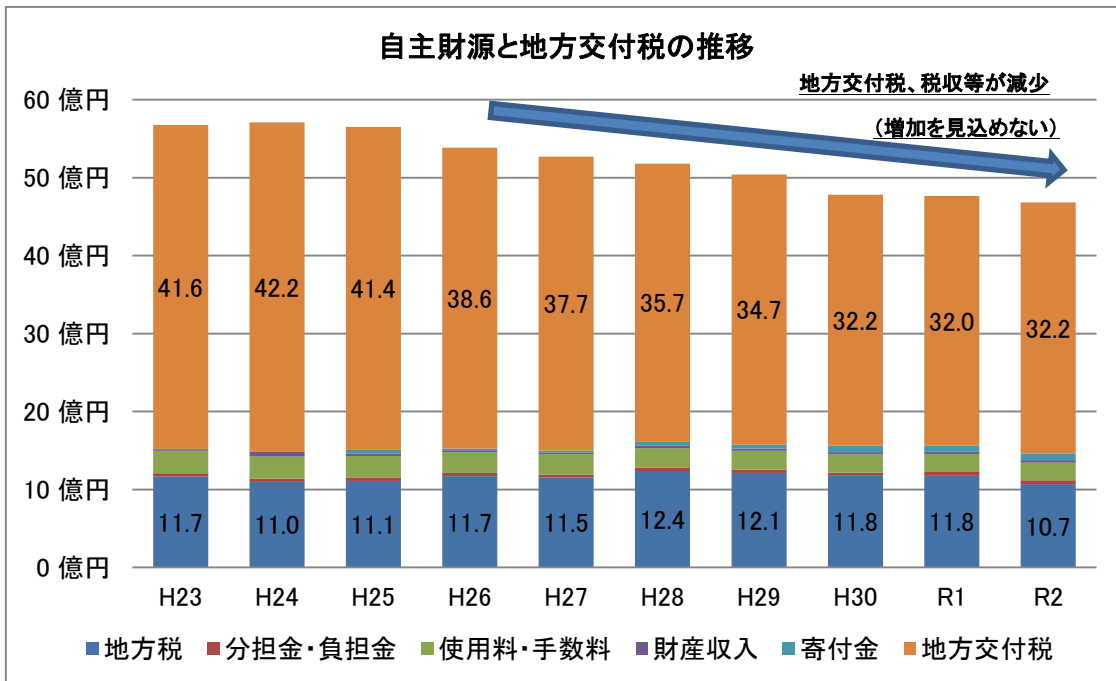
地域の体力(産業、経済、住民等)  
が減退しています

セーフティネットや災害対策などを  
確保しなければなりません

### (1) まちの財政規模が大きすぎます(人口規模に見合っていない)

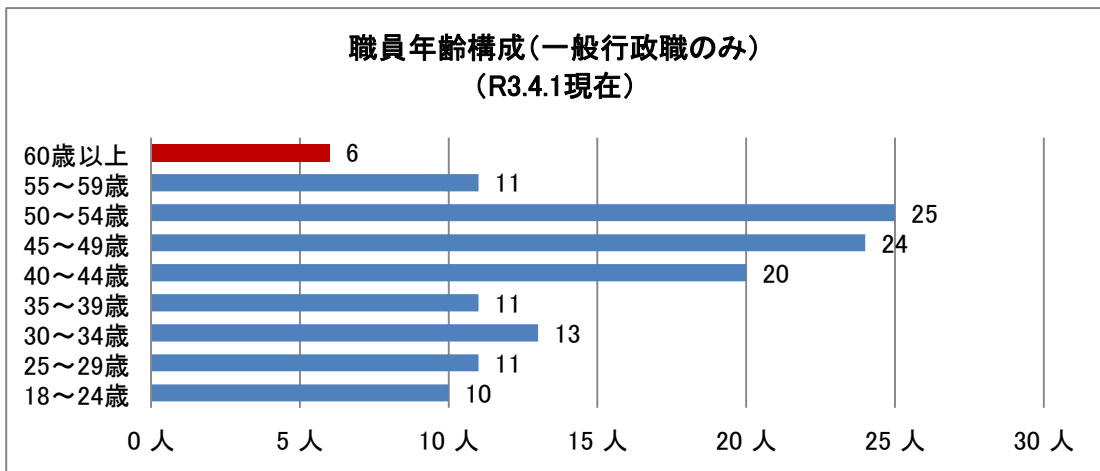
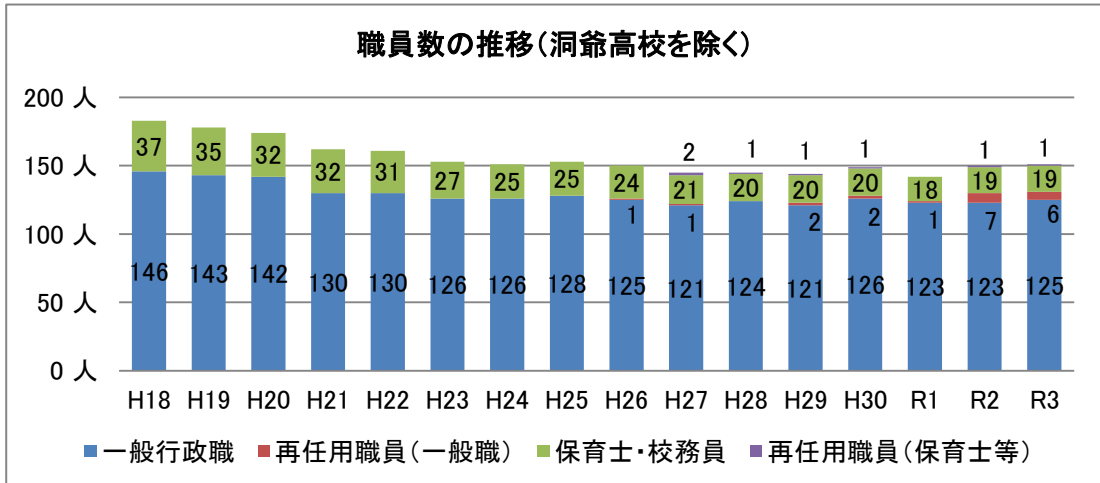
8千人の人口規模では65~68億円の財政規模となりますが、毎年70億円を超える財政規模で推移しています。人口減少が進み、収入も限られてくる中、このままの財政規模でまちを維持していくことはできません。





(2) 行政組織の人員と業務量のバランスが崩れています

行政組織の人員を縮小した一方、多様化・高度化する町民ニーズへの対応、説明責任などの行政責任の拡大のほか、行政事務量の増加や複雑化、業務範囲の拡大など行政組織に係る負担が重くなっています。また技術職員の不足など、将来の行政組織体制も危ぶまれる状況にあります。現状の体制のままでは、見直しや業務の強化・充実を考える余裕もなく、硬直化による業務の停滞を招くほか、まちづくりに対する前向きな取組や効果が生まれにくくなってしまいます。



(3) 地域の体力(産業、経済、住民活動等)が減退しています

高齢化の急速な進行や、働く世代の人口減少による地域の担い手の減少、新型コロナウイルス感染症の影響による産業への大打撃などにより、地域の体力が減退しています。先細りのまちづくりでは、更なる悪循環となりかねません。

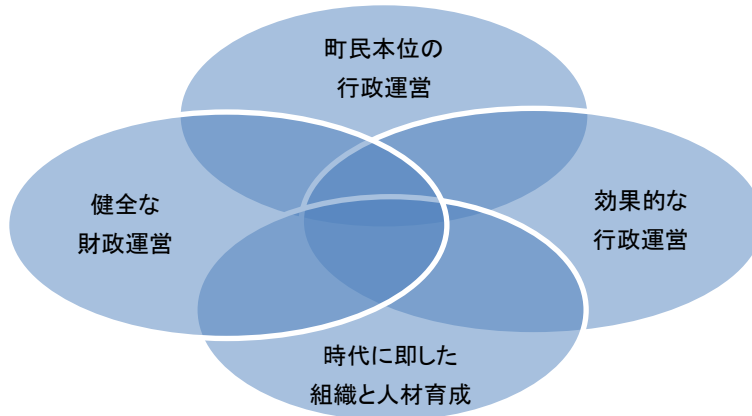
(4) セーフティネットや災害対策などを確保しなければなりません

社会福祉や感染症対策、次期有珠山噴火への備えなど、行政としてやらなければいけない業務が重みを増しています。

## 2 行財政改革の基本的な考え方

洞爺湖町の行財政改革においては、引き続き行財政改革の基本的取組を基礎として推進しながら、直面する課題の解決や将来を見据えた具体的取組については、期間を設けて重点的に取組を進めることを基本としています。

### <行財政改革の基本的取組>



#### (1) 町民本位の行政運営

町民に深く関わる行政施策を進めていくためには、町民と行政が共有する目的に向けて協働し、それぞれの役割と責任を果たしていくことが必要です。そのためには、町民と行政の信頼関係を一層深め、ともに考え、ともに取り組む町民本位の行政運営を推進します。

#### (2) 健全な財政運営

活力を生み出す施策の実施や、住民生活の安全・安心を守るためには、健全な財政基盤の確立が基礎となります。再び財政不安となることがないように、これまでの財政健全化の取組み効果を持続し、将来のまちづくりや自然災害等への備えもふまえた、計画的な財政運営を行います。

#### (3) 効果的な行政運営

地方分権の推進に伴い、地方自治体の自主性、自立性が強く求められています。事業効果をより高める方策を実施するとともに、限られた行財政資源のもと、事業目的の達成度や必要性、事業成果を定期的に評価し、改善を反映することが大切です。民間の知恵や手法の活用と、「削るべきところは削り、強めるところは強める」選択と決断をもって、効果的な行政運営を進めます。

#### (4) 時代に即した組織と人材育成

これからの行政組織においては、住民サービスの担い手として主体的に行動するとともに、行政主体だけではなく町民との協働を進める人材育成が求められて

います。行政効率を高め、町民志向のまちづくりを推進するため、職員の気づきを促し自学へ結びつける人材育成や、職員個々が生きがいや誇りを持って自分の能力を最大限発揮し、働き続けられる職場環境の整備を進めます。

### **3 策定の目的、必要性**

洞爺湖町の行財政運営は、行財政資源に制約がある中で、人口減少・少子高齢化や地方分権の進展に伴い、住民に身近な行政組織として社会保障、子育て支援、教育、社会資本整備など多様化し増大するニーズに的確に対応する役割を持続可能な形で果たしていくことが求められています。

そうした中、現在の洞爺湖町の行政運営、財政運営は、行政需要の複雑化や業務量の増加、職員数の減少、人口減少に比べ過大となっている財政規模などにより硬直化してきており、このままだと、町民生活に影響が出てくることが想定されます(財政、マンパワー、維持管理能力、民間事業者の体力などの減退)。

また、これまでも町民の理解のもと行財政改革の取組を推進してきましたが、現在は施設の老朽化や維持費の増加、高齢化の進行に加え、セーフティネットの確保や次期有珠山噴火を意識せざるを得ない状況にあるうえ、人口減少や感染症の拡大などにより民間事業者、行政組織、地域ともにマンパワーや体力、活気や賑わい等も低下しているこれまでとは全く異なる状況にあることから、早急に今までの支出抑制を前提とした行財政改革の考えにとられることなく、新しい視点で行財政改革に向き合わなければなりません。

これらを踏まえ、想定されている状況を回避し、将来にわたって安定して行財政運営を継続させていくためには、できるだけ早く身軽な行政運営体制を構築し、人口減少社会も見据えた財政構造への転換を実現していく必要があります。

行財政改革の取組は当面の危機回避にとどまることなく、まちの活力を生み出していくことができる持続可能な行財政構造をできるだけ早期に確立していかなければならないことを、町民と共有し、共通の目的としてとらえ、確実に実行していくため「行財政改革推進方針2022」を策定します。

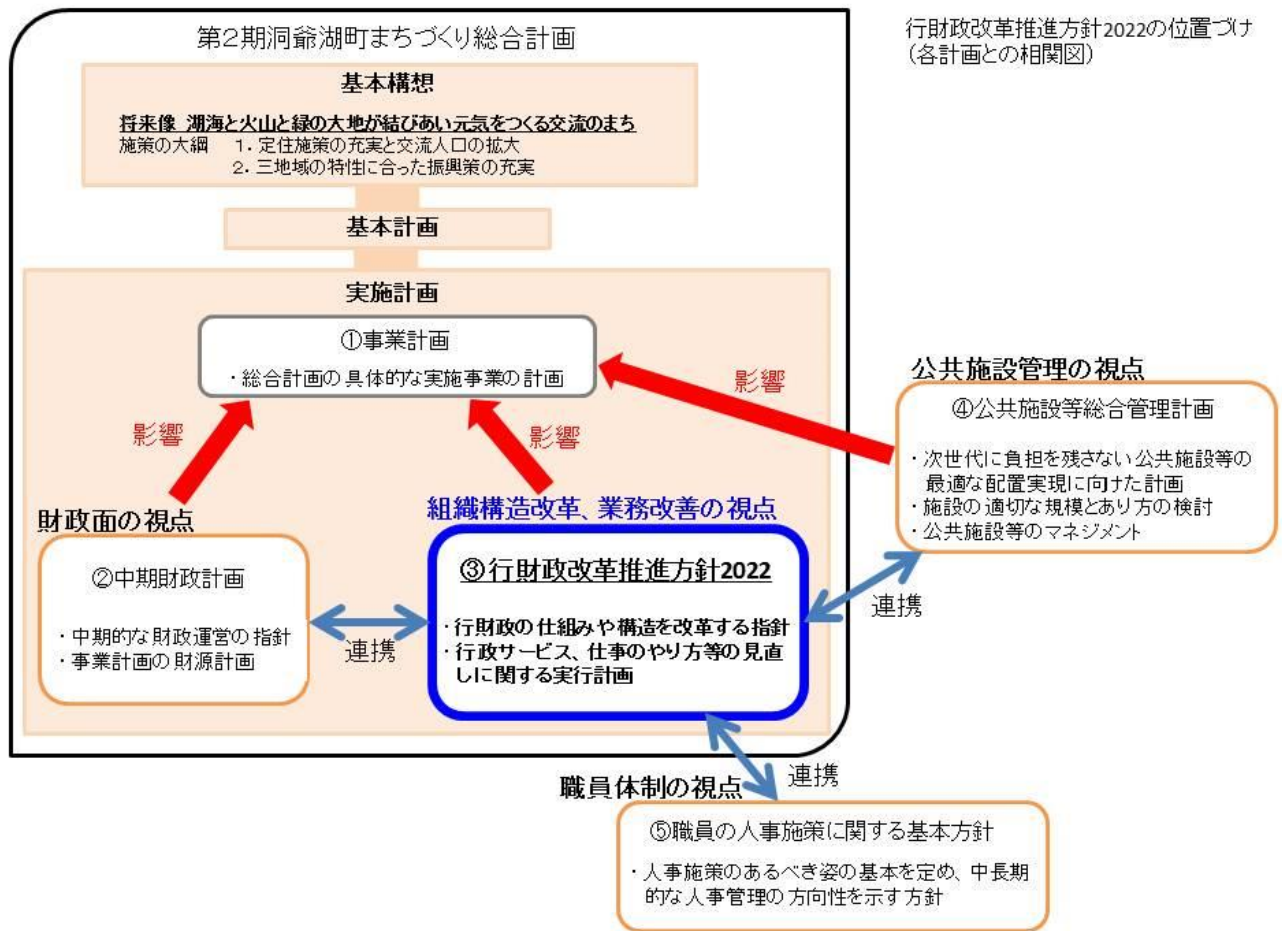
### **4 推進期間**

令和4年度から令和8年度までの5か年間とします。

ただし、社会経済環境等の変化による新たな課題に対応するため、適宜、取組項目の見直しや追加を行います。

## 5 「洞爺湖町行財政改革推進方針2022」の位置づけ

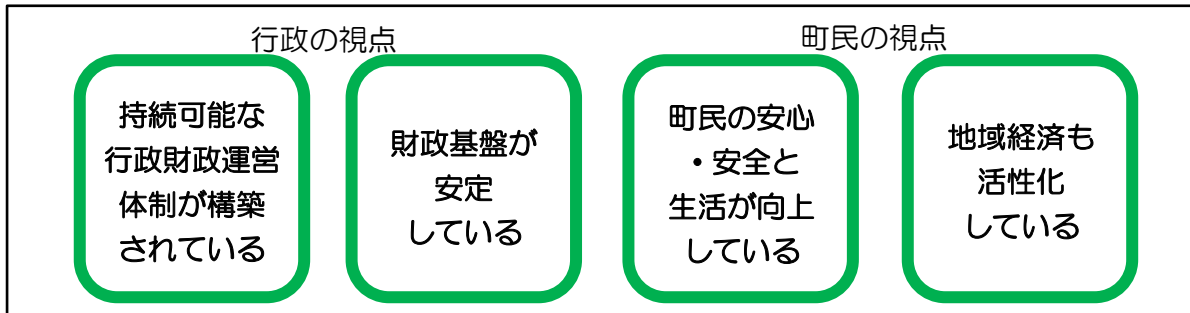
この方針は、推進期間において重点的に推進する行財政改革の取組の方針です。「第2期洞爺湖町まちづくり総合計画（平成29年3月策定）」に掲げる将来像の実現に向けた実施計画に位置づけ、「中期財政計画（令和4年3月策定）」、「洞爺湖町公共施設等総合管理計画（平成28年3月策定）」、「洞爺湖町職員の人事施策に関する基本方針（令和元年11月策定）」などと連携し、整合を図りながら、行政サービスのあり方や仕事のやり方等を見直しし、洞爺湖町の行財政の仕組みや構造の改革を進めるものです。





## 6 「洞爺湖町行財政改革推進方針2022」の目指す姿

〈5年後の姿〉



行政組織においては、職員の意識・能力・行動力など人が育っていく組織となっていくことを目指すと同時に、行政機能がコンパクトになって、民間事業者等に業務と資金を出していくことによって、地域にモノ・ヒト・カネ等が循環し、町が活性化していくことを目指します。

また、行政や民間事業者等に余裕を生んでいくことによって、柔軟に事業の充実や新しい発想による取組の実施、サービスの向上が図られ、次世代に課題を先送りすることなく、将来にわたって町民の安全・安心が守られ、豊かに暮らしていけるまちの構造に変わっていくことを目指します。

## 7 取組実施における留意事項

〈業務のリスク管理〉

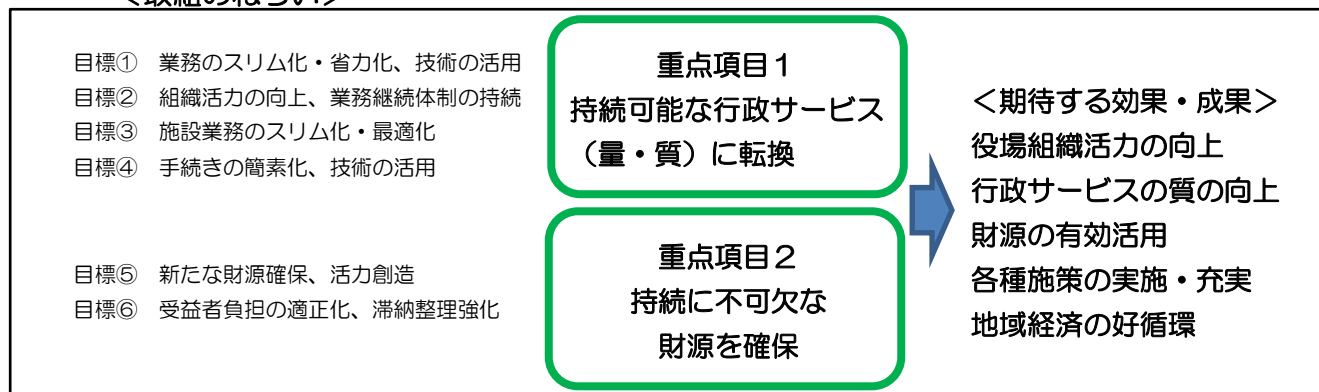
行財政改革による新たな機器等の導入や民間委託、業務の効率化などによって仕事のやり方が変わる際には、「重大な事故」が発生するリスクが潜んでいることを認識しなければなりません。行財政改革として実施する取組においては、業務内容や実施方法を十分理解し、対象となる業務に責任を持つことはもちろん、責任分界点やリスクの洗い出し、業務やチェック項目のマニュアル化などの導入を進め、リスク管理を行います。

## 第2章 具体的な方策

### 1 取組の方向性

「洞爺湖町行財政改革推進方針2022」の目指す姿の実現に向けて、次の項目に重点をおいて取組を推進します。

#### <取組のねらい>



#### <重点項目1>

民間のノウハウを活用しながら、行政運営、行政サービスをスマートにします

複雑化・高度化し、増加を続ける行政需要に対し、今後も行財政運営を安定して継続させていく体制を構築する必要があるため、人材育成や組織再編と同時に、民間への業務委託等も活用しながら、業務のスリム化・最適化に取り組みます。またデジタル化や業務の簡素化などにより行政サービスの利便性向上に取り組みます。

- 目標① 民間ノウハウの活用を推進し、業務をスリムにする
- 目標② 機能的な行政組織機構に再編する
- 目標③ 施設の複合化・集約化を進める
- 目標④ 行政サービスをスマートにする

#### <重点項目2>

地域を活性化しながら、町民生活の向上と行政サービスの継続に必要な自主財源を確保します

社会基盤の整備や行政サービスを継続していくためには、安定的に財源を確保していく必要があるため、地域の活性化や民間企業等とも連携しながら自主財源の増加に取り組みます。

- 目標⑤ 自主財源を生み出す仕組みを強化する
- 目標⑥ 既存財源を確実に確保する

## 2 目標と方策

### <重点項目1>

#### ■ 目標① 民間ノウハウの活用を推進し、業務をスリムにする

民間の活力を創出し、業務量に適した行政組織とするため、デジタル技術の導入や民間による業務の実施、直営業務の実施方法等の見直しを行うことにより、行政で行っている業務のスリム化・最適化を推進します。

(方策)・デジタル技術の活用 ・業務のアウトソーシング  
・施設管理方法の見直し ・事務事業の整理・検討 ・手続きの簡素化

#### ■ 目標② 機能的な行政組織機構に再編する

持続可能な組織体制を構築するため、職員能力の底上げとともに、非常時や職員の欠員時でも業務継続できるバックアップ体制の構築や業務経験の蓄積等による組織力の強化のほか、業務の再編や重点施策への人員配置などを推進します。

(方策)・職員の人づくり ・業務継続体制の改善 ・組織の重点化  
・実務経験者の増加による組織強化

#### ■ 目標③ 施設の複合化・集約化を進める

人口減少や財政状況等により将来的に現在の公共施設をすべて維持・更新していくことはできないため、「洞爺湖町公共施設等総合管理計画」と同じ方向性をもって、施設総量の削減に向けて複合化・集約化・廃止・ライフサイクルコストの縮減を推進します。

(方策)・中長期的な視点でのマネジメント ・必要な公共サービスの再構築  
・協働の推進 ・地域ごとの公共施設のあり方  
・個別施設計画の策定推進

#### ■ 目標④ 行政サービスをスマートにする

持続可能な範囲の中で行政サービスの利便性や質の向上を図るため、行政手続きの簡素化やデジタル化、専門的な知識や技術の活用を推進します。

(方策)・押印の廃止 ・施設使用申請受付・許可のデジタル化  
・行政サービスのデジタル化 ・専門的助言の活用

<重点項目2>

■ 目標⑤ 自主財源を生み出す仕組みを強化する

持続可能な財政構造に転換し、行財政運営の継続と施策の充実を図るため、財源確保に向けて企業等とも連携した取り組みを推進します。

(方策)・ふるさと納税の強化 ・企業との連携を推進 ・遊休財産の売却促進  
・新たな基金運用

■ 目標⑥ 既存財源を確実に確保する

自主財源を確保するため、未収金の発生抑制や受益者負担の適正化を推進します。

(方策)・使用料等の料金改定を検討 ・使用料減免基準の見直しを検討  
・税、料等の滞納整理の強化

# <行財政改革推進方針2022の概要>

## 現在の課題

- 業務量の増加、高度化
- 職員の人手不足、経験不足(専門職含む)
- 会計年度任用職員の高齢化、人手不足
- 地域の体力の減退
- 施設の統廃合が進んでいない
- 老朽化による修繕料の増加
- セーフティネットや災害対策などの確保
- 人口規模に対する財政規模が大きすぎる
- 人口減少による税収等の減少

## 現在の状況

- 行政組織に余裕がない
- 財政に余裕がない
- まちが疲弊



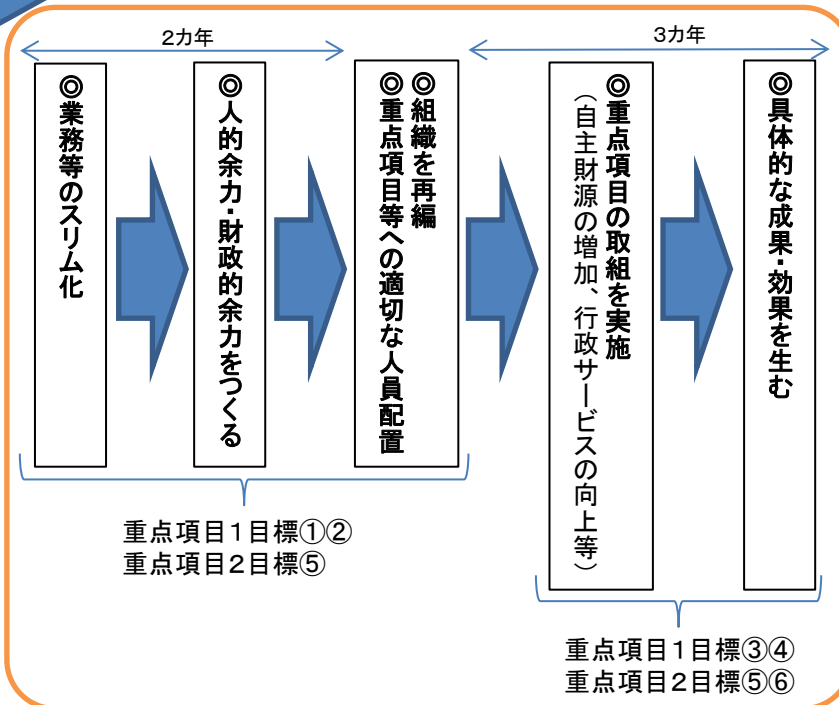
なんとか持ちこたえている状況

このままの状態を維持していくと

## まちの将来

- 行政組織が維持できない(人がいない、組織力が低下)
- 公共施設が維持できない(老朽施設の荒廃、利用者数の減少)
- 財政状況が悪化(行政サービスの低下)
- まちの衰退(人口減少)

### 令和4年度から令和8年度(5カ年計画) 行財政改革推進方針2022の流れ



## 達成すべき 行財政改革の 目指す姿

- ☆地域経済が活性化
- ☆町民の安全安心・生活が向上
- ☆持続可能な行財運営体制が構築
- ☆財政基盤が安定

## そうならないための重要な方向性

- 民間活力を創出していく
- つぶれない行政組織体質に変える
- 公共施設をスリムにする

行政の人手不足を補う必要あり

- 民間に任せる
- 民間のノウハウを活用する
- デジタルを活用する

次期行財政改革の目的、必要性（抜粋）

現在、洞爺湖町の行政運営、財政運営は、行政需要の複雑化や業務量の増加、職員数の減少、人口規模に比べ過大となっている財政規模などにより硬直化してきており、このままだと、町民生活に影響が出てくるのが想定されます（財政、マンパワー、維持管理能力、民間事業者の体力などの減退）。そうならないために、できるだけ早く身軽な行政運営体制を構築し、人口減少社会も見据えた財政構造への転換を実現していく必要があります。行財政改革の取組は当面の危機回避にとどまることなく、まちの活力を生み出していくことができる持続可能な行財政構造をできるだけ早期に確立していかなければならないことを、町民と共有し、共通の目的としてとらえ、確実に実行していかなければなりません。

次期行財政改革の目指す姿

行政組織においては、職員の意識・能力・行動力など人が育っていく組織となっていくことを目指すと同時に、行政機能がコンパクトになって、民間事業者等に業務と資金を出していくことによって、地域にモノ・ヒト・カネ等が回り、まちが活性化していくことを目指しています。

また、行政や民間事業者等に余裕を生んでいくことによって、柔軟に事業の充実や新しい発想による取組の実施、サービスの向上が図られ、次世代に課題を先送りすることなく、将来にわたって町民の安全安心が守られ、豊かに暮らしていけるまちの構造に変わっていくことを目指しています。

取組の方向性

行財政体質の改善

重点項目1

民間のノウハウを活用しながら、行政運営、行政サービスをスマートにします

実行力のある組織体制を構築し、まちの安定と活性化に力を注ぐため

財源の確保

重点項目2

地域を活性化しながら、町民生活の向上と行政サービスの継続に必要な自主財源を確保します

自主財源を拡大し、地域経済の活性化や町民生活の向上、行政サービスの継続に向けたため

目標

目標①

民間ノウハウの活用を推進し、業務をスリムにする  
期限：令和5年度末までに

※業務のスリム化 ※業務量の削減 ※業務負担の軽減

目標②

機能的な行政組織機構に再編する  
期限：令和6年4月1日

※人材の確保・育成 ※業務・組織の効率化、重点化  
※持続可能な組織体制の構築

目標③

施設の複合化・集約化を進める  
期限：令和8年度末までに

※施設業務・管理のスリム化 ※利便性・施設機能の向上

目標④

行政サービスをスマートにする  
期限：令和8年度末までに

※まちの活性化 ※行政サービスの利便性向上 ※行政手続きの簡素化

目標⑤

自主財源を生み出す仕組みを強化する  
期限：令和8年度末までに

※連携・活性化による財源創出 ※自主財源の増加

目標⑥

既存財源を確実に確保する  
期限：令和8年度末までに

※受益者負担の適正化 ※自主財源の増加

方策

- ・デジタル技術の活用
- ・業務のアウトソーシング
- ・施設管理方法の見直し
- ・事務事業の整理・検討

- ・職員の人づくり
- ・業務継続体制の改善
- ・組織の重点化（業務の組み換え含む）
- ・実務経験者の増加による組織強化

- 公共施設等総合管理計画の基本方針
- ・中長期的な視点でのマネジメント
- ・必要な公共サービスの再構築
- ・協働の推進
- ・地域ごとの公共施設のあり方
- ・個別施設計画の策定推進（施設総量の適正化（施設数の削減）、複合化・集約化・廃止・統廃合、老朽施設の廃止・解体、ライフサイクルコストの縮減）

- ・押印の廃止
- ・施設利用申請受付・許可のデジタル化
- ・行政サービスのデジタル化
- ・専門的助言の活用

- ・ふるさと納税の強化
- ・企業等との連携を推進
- ・遊休財産の売却促進
- ・新たな基金運用

- ・使用料等の料金改定を検討
- ・使用料減免基準の見直しを検討
- ・税、料等の滞納整理の強化

具体的取組一覧 <重点項目1>

取組の方向性	目 標	方 策	具体的取組	期待する成果・効果	
<p>&lt;重点項目1&gt; 民間のノウハウを活用しながら、行政運営、行政サービスをスマートにします</p> <p><b>持続可能な行政サービス（量・質・体制）に転換</b></p> <p>・人口減少に対応 ・行政サービスの質の向上 ・財政構造の改善</p>	<p>&lt;目標①&gt; 民間ノウハウの活用を推進し、業務をスリムにする</p> <p><b>業務のスリム化・省力化、技術の活用</b></p>	デジタル技術の活用	オンライン会議環境を整備する	○業務時間の効率化 ○経費の削減	
			施設利用管理システムによる効率化を図る	○業務時間の効率化 ○業務のスリム化	
			給与事務の効率化を図る	○業務時間の効率化 ○業務のスリム化	
			人事評価の効率化を検討する	○業務時間の効率化 ○業務のスリム化	
		業務のアウトソーシング	介護認定・障がい者自立支援認定業務の外部委託を検討する	○業務の効率化 ○業務のスリム化	
			社会福祉協議会への業務移管を検討する（民生委員・児童委員業務、日本赤十字社業務、防犯協会事務局業務）	○業務の効率化 ○業務のスリム化	
		施設管理方法の見直し	施設管理業務の見直しを検討する（複数施設の一括管理、管理の外部委託、施設運営の外部委託）	○業務の最適化 ○業務のスリム化	
			西山・金比羅散策路のあり方を検討する（事業の必要性、事業継続、管理・運営方法等の検討、方向性の決定等）	○業務の効率化 ○業務のスリム化 ○経費の削減	
		事務事業の整理・検討	在町50年表彰の見直しを検討する（廃止を含めた検討）	○業務の効率化 ○業務のスリム化 ○時代への適合	
			長寿祝い金の見直しを検討する（廃止・支給内容・支給方法の見直しを検討）	○業務の効率化 ○業務のスリム化 ○時代への適合	
		<p>&lt;目標②&gt; 機能的な行政組織機構に再編する</p> <p><b>組織活力の向上、業務継続体制の持続</b></p>	職員の人づくり	職員の人事施策に関する基本方針に基づく各種計画の実施	○人材の確保 ○業務継続体制の維持 ○組織力、職員能力の向上
				職員コンプライアンス行動指針の徹底	○自治体危機の回避 ○職員意識の向上
	業務継続体制の改善		技術職員の確保・育成（建築、土木、水道、下水道、道路維持）（バックアップ体制・業務継続・リスク管理）	○人材の確保 ○業務継続体制の持続 ○バックアップ体制の構築	
			会計年度任用職員の報酬単価の見直し検討（道路作業員、保育士等）	○人材の確保 ○業務継続体制の持続	
	組織の重点化		子ども・子育て支援部局の一元化	○業務の最適化、スリム化 ○町民利便性の向上	
			ふるさと納税推進体制の強化	○業務効果の向上	
			滞納整理・収納対策体制の強化	○業務効果の向上	
			デジタル化推進・情報発信体制の強化	○業務効果の向上 ○町民利便性の向上	
	実務経験者の増加による組織強化		定期的な人事異動、グループ内での業務担当の変更（防災、法制等）	○バックアップ体制の構築 ○組織力、職員能力の向上	
	<p>&lt;目標③&gt; 施設の複合化・集約化を進める</p> <p><b>施設業務のスリム化・最適化</b></p>		中長期的な視点でのマネジメント	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新あぶた保育所の整備（本町・入江保育所の統合）</li> <li>・学校給食センターの統合</li> <li>・小中一貫教育の検討（洞爺中・とうや小）</li> <li>・集舎施設の統合を検討</li> <li>・洞爺湖美術館のあり方を検討</li> </ul>	○人件費、修繕費等の削減 ○人員体制の集約化 ○業務の最適化 ○施設機能の充実、利便性の向上
			必要な公共サービスの再構築		
			協働の推進		
		地域ごとの公共施設のあり方			
		個別施設計画の策定推進			
<p>&lt;目標④&gt; 行政サービスをスマートにする</p> <p><b>手続きの簡素化、技術の活用</b></p>	押印の廃止	町独自で作成している各種申請書等の押印を廃止する	○手続きの簡素化 ○町民利便性の向上 ○業務の効率化		
	施設利用申請受付・許可のデジタル化	施設利用申請受付・許可システムの導入を検討する	○町民利便性の向上 ○業務の効率化		
		道路、河川、都市公園等の使用申請システムの導入を検討する	○町民利便性の向上 ○業務のスリム化		
	行政サービスのデジタル化	マイナンバーカード普及に合わせたシステム、住民票コンビニ発行の導入を検討する	○町民利便性の向上 ○業務のスリム化		
		電子マネー、クレジット決済の導入を検討する	○町民利便性の向上		
		メールマガジン・SNSによる定期的な情報提供、運用改善を検討する	○町民利便性の向上 ○情報発信力の強化		
		広報等配布物の電子化を検討する	○町民利便性の向上 ○業務負担・費用の軽減（配布、印刷等）		
	専門的助言の活用	主要計画策定等において人材、民間ノウハウを活用する	○事業内容の向上 ○業務の効率化		

具体的取組一覧 <重点項目2>

取組の方向性	目 標	方 策	具体的取組	期待する成果・効果
<b>&lt;重点項目2&gt;</b> 地域を活性化しながら、町民生活の向上と行政サービスの継続に必要な自主財源を確保します	<b>&lt;目標⑤&gt;</b> 自主財源を生み出す仕組みを強化する  <u>連携・活性化による財源創出</u>	ふるさと納税の強化	ふるさと納税返礼品の充実、企業との連携、情報発信強化等を検討・実施する	○寄附金の増加 ○地域経済の活性化 ○関係人口の増加
		企業との連携を推進	企業に対するプロモーション等を実施する	○新たな事業の実施、充実 ○地域活性化 ○寄附金等の増加
			企業版ふるさと納税を推進する	○寄附金の増加 ○事業等の充実
		遊休財産の売却促進	財産売却可能リストの作成等による売却を実施する	○売却収入の増加 ○遊休財産の減少
		新たな基金運用	債券による運用を検討・実施する	○自主財源の増加
<b>持続に不可欠な財源を確保</b>	<b>&lt;目標⑥&gt;</b> 既存財源を確実に確保する  <u>受益者負担の適正化、滞納整理強化</u>	使用料等の料金改定を検討	施設使用料の値上げ改定、料金体系の見直しを検討する	○自主財源の増加 ○財源活用による機能充実（利用数の増加）
			上下水道料金の値上げ改定を検討する	○自主財源の増加
		使用料減免基準の見直しを検討	使用料の減免率・減免額の引き下げ等を検討する	○自主財源の増加 ○財源活用による機能充実（利用数の増加）
		税、料等の滞納整理の強化	滞納整理の一元化、納付誓約の厳格化等を実施する	○自主財源の増加 ○未収金の抑制、減少