

# 恵庭市行政改革大綱2026

～市民とともに創る 変化に強い持続可能なまちづくり～

令和8（2026）年4月

恵庭市



はじめに

本市では、昭和 61（1986）年に「恵庭市行政改革大綱」を策定して以来、社会経済状況や行政を取り巻く環境の変化に対応しながら、効率的で質の高い行政運営を目指して継続的に行政改革に取り組んでまいりました。こうした取組により、事務事業の見直しや業務の効率化など、一定の成果を上げてきたところです。

しかしながら、現在本市を取り巻く社会環境は、かつてないスピードで変化しています。人口減少や少子高齢化の進行に伴い、将来的な歳入の減少や扶助費の増加、働き手の不足といった構造的な課題が顕在化しています。また、近年の新型コロナウイルス感染症の拡大により、私たちは暮らしや働き方に大きな影響を受け、行政サービスにも柔軟かつ迅速な対応が求められていることを改めて認識させられました。

こうした変化を経て、市民ニーズはますます多様化・高度化しており、行政の在り方にも大きな見直しが迫られています。さらに、気候変動による災害の激甚化や、ICTの急速な進展など、自治体運営に影響を与える外部環境も大きく変化しています。また、周辺地域においては、先進的な都市開発や産業集積の動きが活発化しており、本市においても、広域的な連携とともに地域の特性を活かした持続可能なまちづくりと公共サービスの再構築を進めていく必要があります。特に、老朽化するインフラや公共施設の更新・統廃合、限られた財源での財政運営といった課題は避けて通れません。

このような状況の中で、限られた資源を最大限に活用し、将来にわたって質の高い行政サービスを持続的に提供していくためには、行政自らが事務事業の不断の見直しと改善を行うこと、すなわち行政改革の取組がこれまで以上に重要となっています。また、行政だけでなく、市民、地域団体、事業者など多様な主体との協働を通じて、地域課題に柔軟かつ的確に対応していくことも求められています。

こうした背景を踏まえ、これまで行政改革で取り組んできた項目は、各部署の個別計画に基づいて実施することとしており、今後も各部署が個別計画に沿って管理・推進していくことを踏まえ、本大綱では、それらを含めた全体的な行政改革の方向性と、時代の要請に即した持続可能な行政運営の実現を図るための基本的な考え方を示すものです。あわせて、恵庭市まちづくり基本条例に掲げる「市民が主役となるまちづくり」の理念を礎に、不断の行政改革を通じて、将来にわたって持続可能で活力ある地域社会の実現を目指します。

令和 8 年 4 月

恵庭市行政改革推進本部 本部長  
恵庭市長 原 田 裕

# 目次

## I. 行政改革のこれまでの取り組み

1. 行政改革の経緯 . . . . . P1

## II. 本市を取り巻く現状と課題

1. 社会情勢の変化 . . . . . P2
2. 本市の状況 . . . . . P3

## III. 行政改革の基本的な考え方

1. 行政改革が目指すもの . . . . . P4
2. 行政改革の視点 . . . . . P4

## IV. 行政改革の推進項目

1. 効率的な組織体制づくり . . . . . P5
2. 健全で持続可能な財政運営 . . . . . P5
3. 公共施設マネジメントの推進 . . . . . P6
4. デジタル技術を活用したスマート自治体の推進 . . . . . P7
5. 民間活力を活用したまちづくりの推進 . . . . . P8
6. 市民との協働によるまちづくりの推進 . . . . . P8

## V. 行政改革の基本事項

1. 名称 . . . . . P8
2. 位置づけ . . . . . P8
3. 推進期間 . . . . . P10
4. 推進方策 . . . . . P10
5. 推進体制 . . . . . P10

## VI. 推進項目と個別計画の体系図

1. 推進項目と個別計画の体系一覧 . . . . . P11

## I. 行政改革のこれまでの取組み

### 1. 行政改革の経緯

本市における行政改革の取組みは、昭和 61（1986）年に策定された「第 2 期恵庭市総合計画」の市政課題の推進に向けた「恵庭市行政改革大綱」に端を発し、以降、社会経済情勢や市民ニーズの変化に応じながら、これまで第 7 次にわたって継続的に行政改革大綱や計画を策定し、多角的な改革を進めてきました。

これらの取組みは、事務事業の見直しや組織機構の簡素合理化といった内部改革にとどまらず、市民との協働や行政情報の公開、公共施設のマネジメント、さらには民間活力の導入といった、時代に即したテーマに対応しながら進化を遂げてきました。以下に、各段階での主な改革の取組みをまとめます。

大綱・計画名称	主な取組み
恵庭市行政改革大綱 【昭和 61 年～平成 7 年度】 (1986～1995)	事務事業の見直し 組織・機構の簡素合理化 給与の適正化 定員管理の適正化 民間委託・OAの推進 公共施設の設置及び管理運営の合理化
行政改革大綱 【平成 8 年～12 年度】 (1996～2000)	事務事業の見直し 行政の公正さ、透明性の確保 行政の情報化とサービスの向上 公共施設の有効活用と管理運営 時代に即応した組織機構の見直し 定員管理と給与の適正化及び職員研修の充実
第 2 次改訂版行政改革大綱 【平成 13 年～15 年度】 (2001～2003)	事務事業の見直し 行政の公正さ、透明性の確保 行政の情報化とサービスの向上 公共施設の有効活用と管理運営 定員管理と給与の適正化
第 3 次恵庭市行政改革大綱 【平成 16 年～18 年度】 (2004～2006)	民間活力の積極的な活用 電子自治体の推進 成果志向型行政経営の実現 行政情報の公開と共有化 市民参加と市民との協働 職員の定員管理と意思決定機能の強化 人材の育成

第3次恵庭市行政改革大綱 (続き)	人事評価システムの整備 財政基盤の確立
第4次恵庭市行政改革推進計画 【平成19年～21年度】 (2007～2009)	健全な財政基盤の確立 市民サービスの向上と協働の確立 効率的な行政経営の確立 柔軟で活力ある行政体制の確立
第5次恵庭市行政改革推進計画 【平成24年～27年度】 (2012～2015)	政策形成過程への市民参加 まちづくりの担い手となる市民活動組織の育成 行政評価制度の推進 成果指標の導入 広報広聴活動の充実 庁内の情報共有の促進 人事制度基本計画の推進 官民協力（PPP）の推進
第6次恵庭市行政改革推進計画 【平成28年～32年度】 (2016～2020)	行政評価による事務事業の大胆な見直し 民間活力の活用（PPPの推進） 公共施設の有効活用（公共施設マネジメント）
第7次恵庭市行政改革推進計画 【令和3年～7年度】 (2021～2025)	時代に即した業務手法の見直し 市民満足度と利便性の向上 健全な行財政基盤の強化

## II. 本市を取り巻く現状と課題

### 1. 社会情勢の変化

#### (1) 人口構造の変化

本市においても、全国的な傾向と同様に少子高齢化が進行しており、生産年齢人口の減少による労働力不足が深刻化することが予想されます。将来的には、税金などの歳入の減少に加え、扶助費をはじめとする社会保障関連経費の増加により、財政運営に対する圧力が一層高まると見込まれます。人口構造の変化は、地域経済や市民生活、行政運営に広範な影響を及ぼすことから、計画的かつ的確な対応が求められています。

#### (2) 高度化・多様化する市民ニーズへの対応

新型コロナウイルス感染症の影響により、テレワークやオンライン教育の普及など、ライフスタイルや働き方が大きく変化しました。これに伴い、社会全体のデジタル化が加速し、市民の行政サービスに対する期待やニーズも、より多様かつ高度なものへと変化しています。情報化や国際化、価値観の多様性の進展により、市民一人ひとり

のニーズが複雑化しており、それに応える柔軟できめ細やかな行政運営がこれまで以上に重要となっています。

### **(3) 地球温暖化による気候変動のリスク上昇**

地球温暖化の進行により、今後さらに平均気温が高くなることが予測されています。これに伴い、猛暑や干ばつ、豪雨といった異常気象の発生が増加し、本市においても今後、こうした気候変動による災害リスクが高まることが予想されます。市民の安全・安心な暮らしを守るためには、気候変動による災害リスクへの備えを強化し、防災拠点としての公共施設の機能維持が極めて重要です。

## **2. 本市の状況**

### **(1) 周辺地域の状況変化**

本市を取り巻く周辺地域では、千歳市を拠点とする次世代半導体製造工場の整備、北広島市のボールパーク開業、札幌市を中心としたGX金融・資産運用特区の認定など、先進的な都市開発と産業集積の動きが活発になっています。こうした変化は、本市の産業や人口動向にも影響を及ぼす可能性があることから、地域間連携を視野に入れた広域的な視点と、本市の立地特性や地域資源を活かした戦略的な都市づくりが求められています。

### **(2) 施設の老朽化**

本市では、人口増加期に整備された多くの公共施設が築30年以上経過し、老朽化が進んでいます。これらの施設を現状のまま維持し続けることは困難であり、再整備に係る財政負担の増加も懸念されます。そのため、施設の集約・統廃合や、民間の技術・資金を活用した再編整備（PPP／PFI手法）の導入などにより、施設機能の維持と最適な配置、効率的な管理運営を図る必要があります。

### **(3) 財政運営状況**

「財政運営の基本指針」に基づき、将来を見通した財政運営を行ってきたことで、総合計画に掲げる事業を着実に進めながら、近年は健全な財政運営を続けています。

一方、近年の物価上昇や、人件費や扶助費の増加、さらには新たなまちづくりへの対応など、喫緊の行政課題への対応と財政健全化とのバランスが課題となっています。

今後、本市に必要な事業を着実に進めるため、限られた財源の中で様々な行政課題に適切に対応するとともに、事務事業の効率化などを行いながら、将来にわたり持続可能な財政運営を行う必要があります。

### Ⅲ. 行政改革の基本的な考え方

---

#### 1. 行政改革が目指すもの

行政改革は、地方自治法で定める「地方公共団体は、その事務を処理するに当たっては、住民の福祉の増進に努めるとともに、最少の経費で最大の効果を挙げるようにしなければならない。」という自治体運営の基本原則を具体化する取組です。効率的かつ効果的な行政運営のもと、本市の最上位計画である「第6期恵庭市総合計画」と整合性を図りながら改革を推進し、市民の満足度の最大化と、信頼性の高い行政運営の実現を目指します。

#### 2. 行政改革の視点

##### (1) 持続的な行政運営の確立

本市の財政は、社会保障費や公共施設の更新・維持に係る支出の増加により、弾力性の低下が懸念されています。限られた財源や人材といった行政資源を効率的・効果的に活用するには、単に継続を前提とせず、すべての事務事業を目的や成果、コスト、費用対効果などの観点から検証し、必要に応じて統廃合や再構築など抜本的な見直しを行うことが不可欠です。あわせて、行政評価制度を活用し、事務事業の妥当性を客観的に検証することで、優先順位の明確化と資源の重点的な配分を進め、持続可能な行政経営の確立を目指します。

##### (2) ICTを活用したデジタル行政の推進

少子高齢化の進行や市民のライフスタイルの変化に伴い、多様化・高度化するニーズに柔軟に対応することが求められています。こうした変化に即応するため、窓口手続の簡素化や迅速化を推進し、また、AIやRPAなどのICTを活用した内部事務の効率化を進め、行政サービスの質と利便性の向上を図ります。データに基づく政策形成（EBPM）や市民とのオンライン連携を含めた「スマート自治体」としての進化を目指します。

##### (3) 市民と行政との協働の推進

地域が抱える多様で複雑な課題に対応するためには、市民や地域団体、NPO、民間企業、大学など、多様な主体と連携しながら取り組む「市民との協働を通じたまちづくり」が必要です。行政が一方的に施策を進めるのではなく、市民との対話の場を設け、その意見を丁寧に行政に反映させながら、共に課題を把握し、解決策を見出していく姿勢が求められます。

また、行政評価制度においても、市民や外部有識者の意見を活用することで、評価結果の透明性を高め、協働の基盤となる信頼関係の構築につなげます。こうした取組を通じて、地域全体で行政の質を高め、持続可能なまちづくりを推進していきます。

## IV. 行政改革の推進項目

---

### 1. 効率的な組織体制づくり

#### (1) 組織運営と定員管理

職員の定年延長制度に伴い、令和 14（2032）年度までは定年退職者が 2 年ごとに生じることになることから、常勤職員や再任用職員の増減を見極めつつ、会計年度任用職員の任用調整を図る必要があります。また、生産年齢人口が減少する令和 22（2040）年を見据え、限られた財源のなかで質の高い行政サービスを将来にわたり安定的に提供できる体制を確保することが求められます。

定年引き上げの中では、新規採用職員数が年度によって変動することになるため、職員の年齢構成の偏りによる行政サービスの低下が懸念されます。これを受けて、職種ごとの職員の年齢構成や退職者の見通しを踏まえた中長期的な観点による定員管理を行います。

#### (2) 時代の変化に適応できる人材の育成

時代の変化や複雑化・多様化する市民ニーズに対して、より高度な資質やスキルが職員には求められることから、新たな視点や発想で市政を担うことのできる能力やスキルの向上に向けた人材の育成を行います。

#### (3) 多様な働き方の推進

全ての職員が性別に係らず、職員一人ひとりが各ライフステージにあったワーク・ライフ・バランスを実現し、やりがいを持って働けるよう、職員の意識醸成や働き方の改革を推進し、働きやすい職場環境づくりを進めていきます。

#### (4) 組織マネジメントの強化

市民との信頼関係構築のため、公正かつ適切な職務の執行の確保及び効率的な事務事業を実現するために、職員の意識改革及びチーム力の向上に対する組織的な取り組みとして、平成 28（2016）年度から組織マネジメントを実施してきており、この組織マネジメントの取り組みに加え、内部統制制度の導入を令和 3（2021）年度から本実施しています。

市民に信頼される行政の実現やマネジメントされた組織風土の醸成を目指し、組織マネジメント機能の充実に向けた方針を毎年度作成し取り組みを進めていきます。

### 2. 健全で持続可能な財政運営

#### (1) 積極的で健全な財政基盤の維持

これまで、「財政運営の基本指針」に基づき、健全な財政運営を継続してきました。

引き続き、持続可能な財政運営となるよう、実態に即した新たな財政運営の基本指

針に基づき、第6期総合計画期間においても、まちづくりの根幹となる「政策」の着実な推進を図ります。

また、近年頻発する自然災害など、予測不可能なリスクに対しては、地域防災を支えるため緊急の財政出動に備える必要があります。

社会・経済情勢の変化に応じた新たな行政需要と、市民に対する安全安心の提供に柔軟に対応できる財政基盤の維持を目指します。

## **(2) 市民から信頼される財政運営**

財政状況に対する市民理解を深めるため、類似団体との財政比較や、中期的な財政収支見通しを作成・公表します。

また、予算の概要や決算に基づく財政健全化判断比率など、歳入・歳出状況の見える化を図りながら、財政運営の透明性を向上させ、市民から信頼される財政運営を目指します。

## **(3) 受益者負担の適正化と財源の確保**

公共施設や公共サービスに必要な経費は、市税のほか利用者が支払う使用料等で支えられています。将来にわたって安定した公共サービスの提供を可能とするためには、利用者が応分の負担をするという「受益者負担の原則」のもと、適正な使用料を設定する必要があります。

現在、公共施設の使用料については「公の施設の使用料の設定基準」に基づき、算定根拠を明確化しておりますが、使用料や減免基準について適宜検証を行い、更なる受益者負担の適正化と財源の確保を図ります。

## **(4) 事務事業の見直し**

人口減少や少子高齢化、社会経済状況の変化に対応し、限られた財源や人材の中で行政サービスの質を維持・向上させるには、事務事業の不断の見直しが不可欠です。各事務事業について、目的や必要性、有効性、効率性、市民ニーズとの整合性、費用対効果などの観点から総合的に検証を行い、事業の統廃合やスリム化、民間委託の可能性、他部門や広域連携なども含めて実施手法を見直します。メリハリのある選択と集中を進めるとともに、行政評価や外部評価を活用して客観性の高い検証を行い、PDCAサイクルの実効性を高めます。こうした見直しの結果は分かりやすく公表し、市民への説明責任を果たすことで、持続可能で効率的な行政運営を推進します。

# **3. 公共施設マネジメントの推進**

## **(1) 公共施設の適正配置**

本市の公共施設は、人口増加とともに整備をしてきましたが、施設の老朽化対策や更新が必要となる一方、将来的に少子高齢化による税収減や社会保障費の増加により

厳しい財政状況となり、現状のままの維持管理は不可能な状況が見込まれます。

こうしたことから、公共施設等の全体像を把握し、長期的視点をもって更新・統廃合などを計画的に行うことにより、将来の財政負担の軽減・平準化のための公共施設の適正配置の実現を目指します。

## **(2) インフラの長寿命化計画等に基づく適正管理**

将来の財政負担を平準化するため、各インフラの長寿命化に関わる計画等に基づき、優先順位をつけて計画的に更新していきます。

## **4. デジタル技術を活用したスマート自治体の推進**

### **(1) 市民利用サービスのデジタル化の推進**

窓口手続のデジタル化による市民の利便性の向上の実現やICT活用による災害への対応、教育・文化分野のデジタル化を推進するため、書かないワンストップ窓口の促進をはじめとしたフロントヤード（住民と行政との接点）改革の促進や行政手続のオンライン化などに取り組みます。

### **(2) 行政事務のデジタル化の推進**

本市におけるデジタル・ガバメントの実現に向けて、業務システムのデジタル化を推進するため、AI-OCR、RPAの利活用の推進、基幹系システムの標準化・共通化などに取り組みます。

### **(3) デジタルリテラシーの向上及び情報セキュリティの確保**

職員のデジタルリテラシーの向上を図るとともに個人情報流出や高度化・巧妙化するサイバー攻撃などの事故に対し、市民の個人情報や市の重要情報等の情報資産を守るため、情報セキュリティを確保する取組を推進します。

### **(4) デジタルデバイド（情報格差）対策の推進**

ICTの利活用における格差が生じることのないよう民間企業と連携しながら必要な取組を実施・推進します。

### **(5) 社会情勢を踏まえたデジタル化の推進**

社会全体のデジタル化は今後も更に加速するため、最新技術の情報収集を行うとともに、その技術が市民の利便性やサービスの向上に寄与するか将来を見据えた視点に立ち推進します。

## 5. 民間活力を活用したまちづくりの推進

### (1) PPPの推進

人口減少や少子高齢化が進行する中、持続可能な行政運営を実現するためには、限られた財源・人材を有効に活用しつつ、効率的かつ質の高い行政サービスを提供する必要があります。そのため「民間にできることは民間に」の原則のもと、民間の資金やノウハウ、創意工夫を取り入れた官民連携（PPP/PFI）を積極的に推進します。特に公共施設の整備・更新・維持管理については、公共施設等総合管理計画に基づき、統廃合や複合化などについて、PFI手法の活用などを検討します。また、指定管理者制度についても引き続き適切に運用し、選定や評価の透明性・公平性を確保しながら、市民サービスの質の維持・向上に努めます。これらの取組を通じて、民間活力を活かした持続可能なまちづくりを推進します。

## 6. 市民との協働によるまちづくりの推進

### (1) 積極的な行政情報の提供と市民参画機会の提供

多様化・高度化する市民ニーズに対応し、透明性と公平性を確保した行政運営を行うためには、市民との協働が不可欠です。市民にとって必要な情報を分かりやすく発信し、政策の企画・立案・評価などの各段階において、市民の声を反映する仕組みを整備します。パブリックコメント、アンケート、ワークショップなどの活用に加え、ICTを通じた意見募集や情報共有も推進し、開かれた対話の場を確保します。こうした取組により、市民が主体的に関われる環境を整え、市民との協働のまちづくりを推進します。

## V. 行政改革の基本事項

---

### 1. 名 称

恵庭市行政改革大綱 2026

### 2. 位置づけ

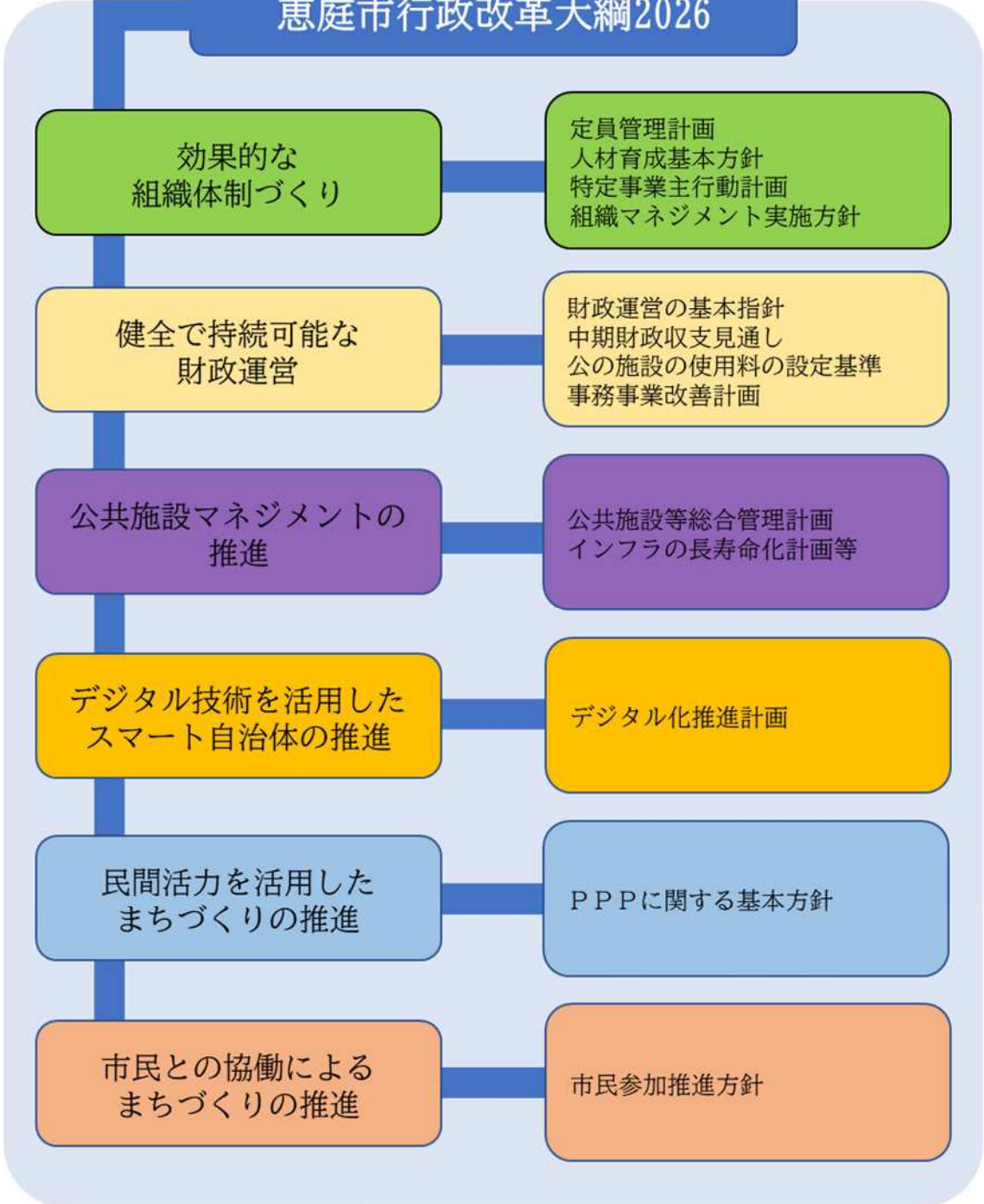
本大綱は、本市の行政改革に関する基本的な考え方及びその実現に向けた方針を定めるものであり、最上位計画である「第6期恵庭市総合計画」を行政運営の観点から下支えるものです。

また、本大綱で掲げる6つの推進項目については、次の個別計画等により取り組みます。

第6期恵庭市総合計画  
～将来都市像の実現に向けた行政運営～



恵庭市行政改革大綱2026



### 3. 推進期間

「第6期恵庭市総合計画」との整合性を図り、令和8(2026)年度から令和17(2035)年度までの10年間の推進期間とします。

なお、必要に応じて見直しを行うものとします。

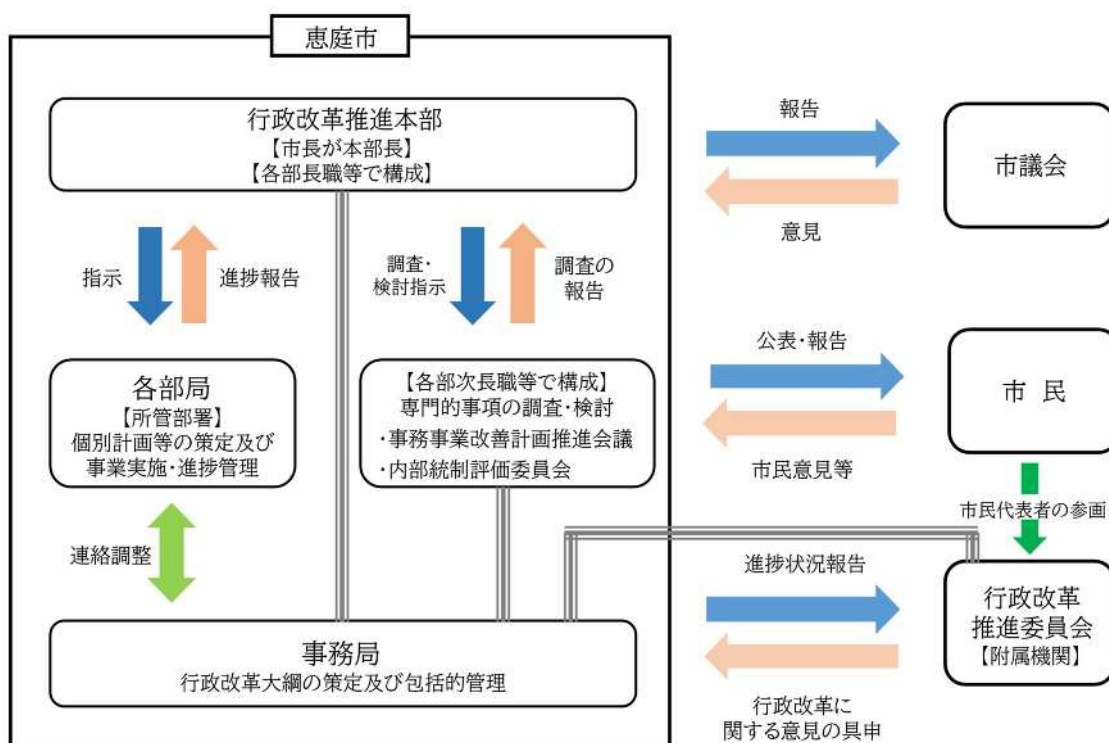
### 4. 推進方策

大綱に示した方針に基づき、各推進項目に対応する個別計画等により所管部署が取り組み、全庁的に進捗管理を行います。また、個別計画等に含まれない取組みについては、事務局が全庁の取組状況をとりまとめ、行政改革推進本部へ報告します。

行政改革推進本部においては、推進項目の進捗状況を包括的に管理します。

### 5. 推進体制

市長を本部長とする「行政改革推進本部」が包括的に進捗管理を行い、市が一体となって行政改革に取り組みます。



## VI. 推進項目と個別計画の体系図

### 1. 推進項目と個別計画の体系一覧

<b>1 効率的な組織体制づくり</b>	<b>対応する個別計画等</b>	<b>所管部署</b>
(1) 組織運営と定員管理	定員管理計画	職員課
(2) 時代の変化に適應できる人材の育成	人材育成基本方針	職員課
(3) 多様な働き方の推進	特定事業主行動計画	職員課
(4) 組織マネジメントの強化	組織マネジメント実施方針	職員課
<b>2 健全で持続可能な財政運営</b>	<b>対応する個別計画等</b>	<b>所管部署</b>
(1) 健全な財政基盤の維持	財政運営の基本指針	財政課
(2) 市民から信頼される財政運営	中期財政収支見通し	財政課
(3) 受益者負担の適正化と財源の確保	公の施設の使用料の設定基準	財政課
(4) 事務事業の見直し	事務事業改善計画	企画課
<b>3 公共施設マネジメントの推進</b>	<b>対応する個別計画等</b>	<b>所管部署</b>
(1) 公共施設の適正配置	公共施設等総合管理計画	管財・契約課
(2) インフラの長寿命化計画等に基づく適正管理	インフラの長寿命化に関わる計画等	各所管部署
<b>4 デジタル技術を活用したスマート自治体の推進</b>	<b>対応する個別計画等</b>	<b>所管部署</b>
(1) 市民利用サービスのデジタル化の推進	デジタル化推進計画	情報政策課
(2) 行政事務のデジタル化の推進	デジタル化推進計画	情報政策課
(3) デジタルリテラシーの向上及び情報セキュリティの確保	デジタル化推進計画	情報政策課
(4) デジタルデバインド（情報格差）対策の推進	デジタル化推進計画	情報政策課
(5) 社会情勢を踏まえたデジタル化の推進	デジタル化推進計画	情報政策課
<b>5 民間活力を活用したまちづくりの推進</b>	<b>対応する個別計画等</b>	<b>所管部署</b>
(1) PPPの推進	PPPに関する基本方針	企画課
<b>6 市民との協働によるまちづくりの推進</b>	<b>対応する個別計画等</b>	<b>所管部署</b>
(1) 積極的な行政情報の提供と市民参画機会の提供	市民参加推進方針	企画課