

坂東市新行政改革プラン 2022—2025 (骨子案)

【令和4年度 第1回坂東市行政改革懇談会資料】

令和4年8月3日

坂東市

目次

I	新たな改革の方向性	1
1	「新行政改革プラン 2022 - 2025」の策定について（趣旨）	1
(1)	行政改革の必要性	1
(2)	行政改革の経過	1
2	「ばんどう未来ビジョン（総合計画）」との関係性	2
3	本市を取り巻く現状と課題	3
(1)	人口減少・少子高齢化の進行	3
(2)	持続可能な財政運営の確立	4
(3)	公有財産の計画的な適正管理とマネジメントの強化	4
(4)	独自性（地方創生）・普遍性（SDGs）を踏まえた行政経営	5
(5)	「新たな課題」への対応	6
4	新たな改革の必要性	7
II	改革の基本方針（大綱）	7
1	基本方針	7
(1)	改革の目標	7
(2)	改革の視点	7
(3)	改革の4つの柱	8
2	改革の推進方法	12
(1)	推進期間	
(2)	推進体制	
(3)	アクションプラン（実行計画）の策定	
(4)	進行管理	
(5)	進捗状況の公表	
III	改革のアクションプラン（実行計画）	
○	用語の解説	
	（五十音順 ⇒ アルファベット順 ⇒ 数字 の順に掲載）	

Ⅰ 新たな改革の方向性

1 「新行政改革プラン 2022-2025」の策定について（趣旨）

（１）行政改革の必要性

近年、社会情勢は大きく変化し、超高齢社会の進行や少子高齢化による人口減少問題、市民ニーズの多様化、新型コロナウイルス感染症の流行・蔓延、進展するデジタル社会への対応など、本市をとりまく課題は年々高度化・複雑化しています。特に、少子高齢化による人口構造の変化はより顕著となり、地域の担い手不足や経済規模の縮小、社会保障費の増加など、地域社会に与える影響も深刻なものとなっています。

今後、これらの複合的な課題に対して柔軟かつ的確に対応し、市民の満足度を高める質の高い行政サービスの提供に努めるとともに「選択と集中」により未来に負担を残さない、持続可能な行政経営の確立に向けて市民と行政が一丸となり、行政改革をさらに推進する必要があります。

（２）行政改革の経過

本市では2005年（平成17年）3月に岩井市、猿島町が合併して誕生以降、これまで第1次から第4次までの行政改革大綱及び実行計画（実行計画の名称においては、第1次計画及び第2次計画時においては「実施計画」）を策定し、それぞれの時代に応じた効率的で効果的な行政経営を目指し、行政改革に取り組んでまいりました。

実行計画では、大綱に定めた内容に対して具体的施策を定め、計画的に実施することで実効性をより高めるとともに、計画に示した施策の実現や課題の解決を目指し取り組んでまいりました。このため、各種施設における長寿命化計画の策定や公用車の削減、押印省略等による各種手続きの簡素化、歳入（税外収入を含む）の確保など各分野で一定の成果を上げてまいりましたが、一方で残存する課題も多く、これらの解決に向け引き続き注力していく必要があります。

直近の計画である「新行政改革プラン 2018-2021」では、「みんなで取り組むスリムで質の高い行政経営」を改革の目標とし、4つの改革の柱と重点項目を設定するとともに、実行計画においても96項目の推進項目を定め、PDCAサイクル方式により毎年度評価を実施しました。実行計画の計画期間中は新型コロナウイルスの発生・蔓延により大幅な見直しを余儀なくされた事業も多数みられ、実行計画の評価もコロナ禍以前はおおむね順調に推移しておりましたが、令和2年度はこの影響により評価を大きく下げる結果となっていることから、コロナ禍が事業進捗の面において大きな影を落とす結果となりました。

今回、第5次計画として策定する「新行政改革プラン2022-2025」は、これまでの取組結果や反省点を踏まえるとともに、本市の将来を見据え、社会情勢や環境の変化などへ柔軟に対応し、今後の行政経営をより戦略的に実施するため策定いたします。

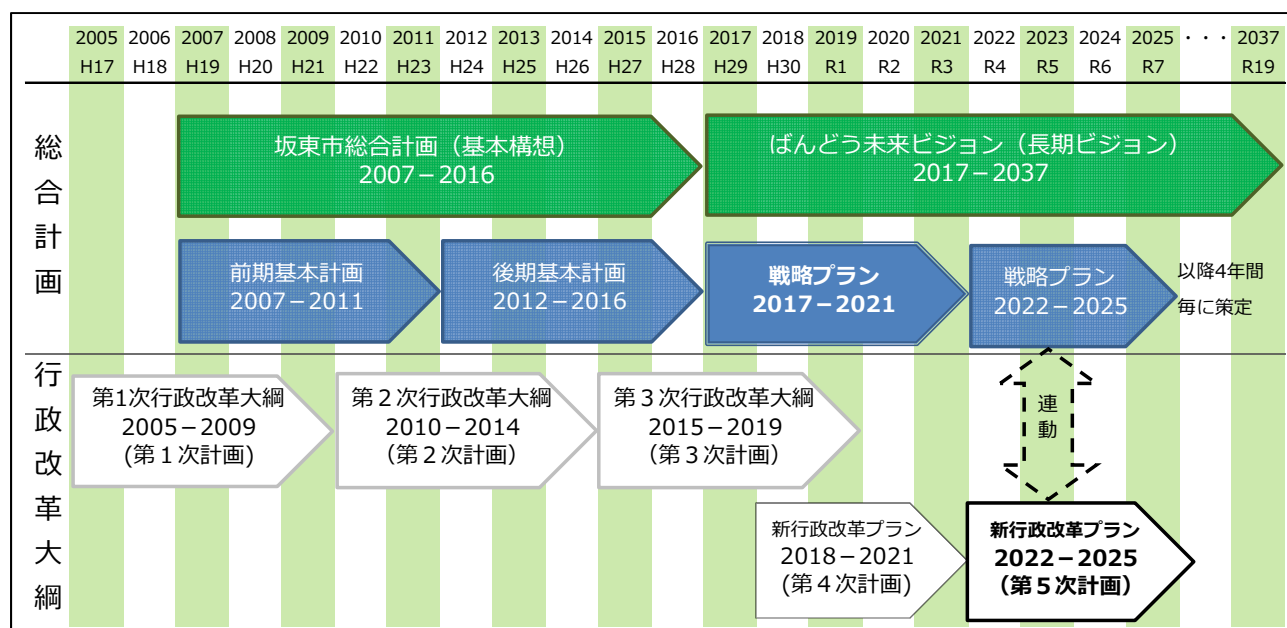
2. 「ばんどう未来ビジョン（総合計画）」との関係性

坂東市発足以降、本市ではこれまで「坂東市総合計画」（2007-2016）及び第2次総合計画「ばんどう未来ビジョン」（2017-2036）を策定し、これらの計画に基づき取組を進めてまいりました。現在計画期間中の「ばんどう未来ビジョン」においては、実行計画である「ばんどう未来ビジョン戦略プラン」を4年ごとに策定し、総合計画の内容に基づく具体的な施策を定め、計画的に運用しております。

一方、本市の行政改革大綱においては、第3次行政改革大綱までの計画において、第1次総合計画の実行計画と計画期間を合わせ、計画期間を5年間として策定しておりましたが、第3次行政改革大綱の計画期間中において「ばんどう未来ビジョン」及び「ばんどう未来ビジョン戦略プラン」の策定を受け、計画期間を戦略プランの実行計画期間と合わせ、4年間として連動性を持たせるとともに、市長政策やばんどう未来ビジョンの内容と整合を図るため、第3次行政改革大綱の計画期間を2年前倒しして終了し、第4次計画である「新行政改革プラン2018-2021」を平成30年度に策定しています。

今回策定する「新行政改革プラン2022-2025」では、ばんどう未来ビジョン戦略プランと計画期間を同じく4年間として内容や施策において整合を図るとともに、より一体的な運用を目指して取り組んでまいります。

【ばんどう未来ビジョン（総合計画）と行政改革大綱の関係性】



3. 本市を取り巻く現状と課題

(1) 人口減少・少子高齢化の進行

近年、人口減少・少子高齢化は急速に進行し、本市においても深刻な問題となっております。本市における総人口のピーク（合併前の岩井市・猿島町合算分を含む）は、1995年（平成7年）で人口は59,738人、高齢化率15.5%となっておりましたが、2021年（令和3年）10月1日現在で人口は51,764人、高齢化率30.7%で、人口は約8,000人減少したほか、高齢化率は1995年当時の約2倍となり、人口減少・少子高齢化は本市においても着実に進行しています。

これに加えて、団塊の世代が後期高齢者となる2025年問題が本計画期間中に到来することから、今後高齢化率の更なる上昇が見込まれます。

人口減少・少子高齢化の進行は、地域担い手の減少や税収減による市財政規模の縮小、社会保障費の増加などによる財政の硬直化など様々な問題をもたらすとともに、今後更なる家庭負担や社会負担の増加が見込まれ、本市においても喫緊の課題となっております。

今後は、本市への移住・定住の促進や地域活動の活発化、市民協働の推進、健康寿命延伸への施策など、人口減少・少子高齢化社会に向けた対応を着実に進めていくとともに、予想される人口構造の変化に適応した行政経営を進めていく必要があります。

○人口・世帯数の推移

年次	市町別	世帯		人口					各年10月1日現在	
		世帯数 (戸)	増減率 (%)	人口総数 (人)	増減率 (%)	男 (人)	女 (人)	性比 (男/女)	1世帯 当たり 人員 (人)	総面積 (km ²)
平成7年	旧岩井	11,856	8.5	44,325	2.8	22,430	21,895	1.02	3.74	90.72
	旧猿島	3,469	5.2	15,413	△1.2	7,749	7,664	1.01	4.44	32.46
平成12年	旧岩井	12,070	1.8	43,421	△2.0	21,916	21,505	1.02	3.60	90.72
	旧猿島	3,637	4.8	15,252	△1.0	7,684	7,568	1.02	4.19	32.46
平成17年	坂東市	16,290	3.7	57,516	△2.0	28,939	28,577	1.01	3.53	123.18
平成22年	坂東市	16,763	2.9	56,114	△2.4	28,309	27,805	1.02	3.35	123.18
平成27年	坂東市	17,327	3.4	54,087	△3.6	27,298	26,789	1.02	3.12	123.03
令和2年	坂東市	18,452	2.1	52,265	0.7	26,593	25,672	1.04	2.83	123.03
* 令和3年	坂東市	18,669	1.2	51,764	△1.0	26,342	25,422	1.04	2.77	123.03

資料：国勢調査、*の年のみ茨城県常住人口調査

(2) 持続可能な財政運営の確立

本市の財政状況は依然として厳しい状況であり、令和2年度決算における経常収支比率は、人件費、扶助費、公債費が増加となったものの、地方消費税交付金及び普通交付税等が増加したため89.9%となり、令和元年度決算と比較して5.6ポイント改善されましたが、依然として適正数値とされる70~80%を大幅に上回っている状況となっています。

歳入においては、新型コロナウイルス感染拡大に伴う景気悪化の影響などから、令和2年度以降は当初予算と比較して減少し、その他の収入についても同様となり、依然として厳しい状況が続いています。市税収入の水準がコロナ禍以前の状態に戻るまでの当面の期間においては地方交付税や市債などへの依存度が高くなることから、自律的な財政運営に向けて大きな課題となっています。

歳出では、社会保障費が急激に伸びているほか、公債費については令和4年度当初予算において約26億3千万円、令和3年度予算と比較して約4千万円の増加となり、過去最大となっています。これは臨時財政対策債や合併特例事業債などの投資的事業に伴い発行してきた市債の残高等によるものであり、近年は高い水準で推移しています。更に、老朽化する公共施設・インフラ資産等の維持保全への適正な対応など、今後予想される歳出に対して中長期的な視点に立ち、歳出構造の改革を図らなければならない状況です。

このような厳しい財政状況を踏まえ、各種事業においては必要性や費用対効果、緊急性などを総合的に判断し、慣例的な業務や不要な業務は見直し又は廃止するなど、既存事業の徹底した無駄の削減を行う一方で、創意工夫により歳入を強化し、戦略的重点事業や緊急性の高い事業に対して財源を投入するなど、「選択と集中」により、持続可能な財政運営の確立を図っていかねばなりません。

(3) 公有財産の計画的な適正管理とマネジメントの強化

本市では2016年(平成28年)に「坂東市公共施設等総合管理計画」を策定し、公共施設をはじめ、道路や上下水道等のインフラ資産等に関する管理計画を定めていますが、本市における公共施設の更新・改修費用の試算結果では、今後40年間で約2,624.3億円(年平均額:65.6億円)と莫大な金額が見込まれており、これらの費用負担は市の財政運営において最重要課題の一つとなっています。

今後予想される人口減少や財政規模の縮小に伴い、財政負担等を考慮した計画的な改修や長寿命化、維持・更新をはじめ、未利用・低利用施設や老朽化した施設の抜本的見直しを行い、公有財産の適正保有を進めるとともに、公有財産の利活用による自主財源の確保や未利用地の財産処分、歳入強化に直結する公有財産マネジメント強化などの実施により、公有財産の適正管理を着実に進めていく必要があります。

(4) 独自性（地方創生）・普遍性（SDGs）を踏まえた行政経営

人口減少・少子高齢化の時代を迎え、国は2014年（平成26年）に、日本の人口の現状と将来の姿を示し、人口減少をめぐる問題に関する国民の認識の共有を目指すとともに、今後、目指すべき将来の方向を提示することを目的として、「まち・ひと・しごと創生長期ビジョン」を策定（令和元年度に一部改定）しています。

この計画を受け、各自治体ではそれぞれが持つ地域資源や魅力を発信し、移住や定住促進に向けた取組を進めるなど「地方創生」による自立的なまちづくりを取り組んでおり、自治体間での移住・定住に関する地域間競争は年々激しさを増しています。

本市も地方創生によるまちづくりへ積極的に取り組み、これまで以上に地域資源・人的資源の発掘・活用を行うとともに、様々な創意・工夫により、独自性の高い新たな価値を提供する自治体である必要があります。

今後、本市が人口減少問題の解決に向き合い、市の将来的な維持・発展を目指していくためには、これらの目標に真剣に取り組んでいかななくてはなりません。

また、国連が定めた国際目標である「SDGs（持続可能な開発目標）」の趣旨を踏まえ、国際社会において目指す「誰一人取り残さない」社会の実現に向け、本市としても積極的に取り組んでいく必要があります。

※SDGs【Sustainable Development Goals】について

SDGsは2015年（平成27年）9月の国連サミットで加盟国の全会一致で採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」に記載された、2030年（令和12年）までに持続可能でよりよい世界を目指す国際目標です。17のゴール・169のターゲットから構成され、地球上の「誰一人取り残さない（leave no one behind）」ことを誓っています。SDGsは発展途上国のみならず、先進国自身が取り組むユニバーサル（普遍的）なものであり、日本としても積極的に取り組んでいます。（外務省HPより一部抜粋）

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



(5)「新たな課題」への対応

新型コロナウイルス感染症の流行・蔓延は私たちの日常生活を一変させるとともに、社会・経済に対しても甚大な被害を与えました。この「コロナ禍」を契機として、政府が提唱した新しい生活様式のもと、感染症対策の徹底や必要に応じた人流抑制やリスク分散型による社会活動・経済活動が求められるようになりました。このため、各企業等においてはテレワークやオンライン会議、サテライトオフィス等を活用した業務の実施など、業務形態を柔軟に変化させることにより、感染症対策と経済活動の維持を両立してきました。

しかしながら、コロナ禍がもたらした社会・経済への影響は依然として大きく、また、今後も影響の長期化が予想されることから、「Withコロナ」及び「アフターコロナ」の社会に対応した、柔軟な行政経営が求められます。

デジタル化の分野においては、国が2020年（令和2年）にデジタル庁を創設し、各自治体における情報システムの標準化・共通化をはじめとする「自治体DX推進計画」を策定しました。本市もこの内容を踏まえた取り組みを進める必要があります。

また、行政手続のオンライン化やAI・RPAの活用等をはじめとするICTの活用推進により各種手続や事務の効率化を図るとともに、今後の人口減少社会を見据えたICTツールの活用など、本市の実情に沿った「行政DX」を推進していく必要があります。

4 改革の必要性

本市を取り巻く現状と課題に対して、次のような行政改革が求められます。

①結果や将来予測のもとで適切な「量」を分析するとともに効率的な業務を行い、将来にわたり計画的・安定的な行政経営を目指す必要があります。

- ・将来的な数値・状況を見通し、真にやるべきことをやる行政
- ・常にコスト意識を持ち、より効率的で生産性の高い業務手法への挑戦・転換

② 適切な「量」とともに、市民サービスをはじめとする「質」の向上を重視した行政サービス・行政活動（高品質・高付加価値）を目指す必要があります。

- ・サービスや信頼感が高く、効果的で質の高い行政サービスの提供

③ 市民、企業、行政などの様々な「当事者」がそれぞれ主役となり、満足を実感できるまちづくり（協働・共創）を目指す必要があります。

- ・それぞれの課題やニーズへの効果的な対応
- ・地域課題に対して協働・連携などの手法により柔軟な解決が可能なまちづくりの推進

II 改革の基本方針（大綱）

1 基本方針

（1）改革の目標

本市では、「I 新たな改革の方向性」に示した内容と、これまでの行政改革の結果を踏まえ、「改革の目標」、「改革の視点」、「改革の4つの柱」について下記のように掲げ、本プランで定める改革を着実に進めるものいたします。

なお、「改革の視点」及び「改革の4つの柱」については、「新行政改革プラン 2018—2021」における基本的な考え方を継承しつつ、現状を踏まえ内容に改善を加えるものいたします。

○改革の目標

「みんなで取り組む 将来にわたり持続可能な行政経営」

（2）改革の視点

①ムダやロスのない「量」の視点

- ・財政力を高めるとともに、ムダやロスのないスリムでコンパクトな行政経営への転換
- ・「ひと（人材・労力）・もの（施設・道具）・かね（財源）」の最適な配分の実施
- ・最小で最大の効果を上げる「量」（業務効率化・コスト圧縮）の追求

②満足度や成果を高める「質」の視点

- ・市民サービスをはじめとする「質」の向上や、より効果的な結果のための改革
- ・業務の「質」の向上のため、能力を高め、発揮するための改革
- ・業務の「質」を高め、市民満足度（CS）を高める改革

③みんなが関わり効果や負担を分かち合う「当事者」の視点

- ・市民、企業、行政などの様々な「当事者」をより幸せにするための改革
- ・市民、企業、行政などの様々な「当事者」の課題に寄り添う改革
- ・「改革の実施」が目的ではなく、「当事者」が効果を実感し、共感できる改革

(3)改革の4つの柱

改革の目標に向けて、次の4つの改革を「改革の柱」と位置付けます。それぞれの改革の柱について、重点項目を設定し、「量」、「質」、「当事者」の3つの改革の視点により、取り組むことといたします。

①「みんなで作る」市政改革

市民や企業、団体、行政などあらゆる主体が参加し、課題を共有するとともに、役割を分担しながら、能力を発揮してまちづくりを進める協働型の市政への取組を進めます。

<重点項目>

●すべての市民が活躍し、ともに進める市政

・すべての市民が主役となり、市（まち）や地域の課題解決に参加し、活躍する協働のまちづくりを進めます。

●市民に信頼され、開かれた市政

・市民への情報提供や情報の共有化を推進するとともに、市民との対話の仕組みを充実させます。

●外部の力を取り込み、連携する市政

・効果的・効率的な行政運営を進めるため、民間企業や団体、他の自治体などと連携又は協働し、それぞれが持つ知識、ノウハウをまちづくりに活用します。

図を追加

②「後世に負担を残さない」財務改革

人口減少時代に対応できる財政基盤を確立するため、歳入の確保や歳出抑制、将来負担の抑制に資する取組を行い、財政収支の健全性を高めるとともに、歳入に見合った歳出構造を構築します。

<重点項目>

●公平性と創意工夫で取り組む歳入改革

・市税及び税外料金の徴収対策を強化するとともに、ふるさと納税制度や企業活動との連携を推進し、財源確保などに取り組めます。

●コストを意識し、選択と集中による歳出改革

・事業コストや費用対効果の視点を重視したスクラップ・アンド・ビルドの取組により、真に必要な事業への財政投資を行うとともに、補助金・負担金等の様々な公費負担（支出）のあり方について適正化を図ります。

●経営的視点で取り組む財産改革

・施設の長寿命化や未利用、低利用の保有資産（土地・公共施設等）の見直しについて、中長期的視点における維持管理コストのあり方や保有量の適正化の視点を踏まえた、総合的なマネジメントを推進します。

●総合的な財政構造改革

・長期的な視野のもと、持続性を担保した財政運営を行うとともに、市民に信頼されるよう財務に関する情報の共有を行います。

図を追加

③「おもてなし」を体現するサービスの改革

顧客である市民の視点に立った行政サービスを、効率的・効果的に提供できるよう、創意工夫のもと、継続的な改善を図るとともに、内容と質を向上させ、一人ひとりに寄り添う、心のこもったサービスを提供します。

<重点項目>

●便利で満足度の高い窓口サービス


・窓口における環境や制度の変更・改善などにより、来庁者の様々なニーズに対応した便利で満足度の高い窓口（相談）体制を確立します。

●ICT等を活用したサービスの向上

・AIやRPAなどをはじめとするICTツールや電子申請、各種システム等の活用等により、各種手続等の利便性を高めます。

●細やかで丁寧な市民サービスの提供

・多くの方がサービスや制度を利用できるよう内容の改善を図るとともに、必要とする人が適切に行政サービスを受けられるよう、アウトリーチ（来庁が困難な市民を想定したサービス）体制等の充実や、利用しやすい仕組みづくり・情報提供に努めます。



図を追加

④「力強い市役所」をつくる組織と人材の改革

限られた行政資源を効率的・効果的に活用し、様々な市民（行政）の課題に対して、的確に対応する体制を確立するため、市役所の業務全般について見直しを行い、業務の最適化と人材・組織の活性化に資する取組を行います。

<重点項目>

●効率的に質の高い仕事をするための業務改善


・真に必要なことを効率的に実行するため、業務方法（プロセス）の再構成やE C R Sによる業務の見直し・改善など、様々な視点から全庁的な改善を行うとともに、現場の課題解決に資する取組を行います。

●意欲高く活躍する職員力の向上

・人事評価制度の適正な運用、職員研修の充実による、意欲・能力の高い職員の育成や専門性の高い職員の確保等を行うとともに、ワーク・ライフ・バランスの推進や職場環境の改善充実等により、能力が発揮できる環境づくりを行います。

●時代の変化や危機に対応する組織力の強化

・時代に適応した業務執行体制や行政課題への取組強化をはじめ、大規模災害発生時や緊急時、コロナ禍などに対応できる危機管理体制を構築するとともに、情報セキュリティ、コンプライアンスなど、新たな危機管理上の課題に対応できるような、柔軟で効果的な組織の運用を行います。



図を追加

2 改革の推進方法

(1) 推進期間

「新行政改革プラン 2022—2025」は、ばんどう未来ビジョン戦略プランとの連動を図るため、2022（令和4年）から2025（令和7年）までを推進期間とします。

(2) 推進体制

①坂東市行政改革推進本部

市長を本部長とする「坂東市行政改革推進本部」を中心に、取組・進捗状況の確認、取組成果等の進行管理を行い、全庁的に行政改革に取り組みます。

②各課・職員

各課においては、坂東市行政改革推進本部本部長の指示のもと、所管する業務等について改革の取組を行うとともに、取組状況を推進本部に報告します。所属長は、改革の成果が得られるよう、所属の職員全員への周知や浸透を図るとともに、職員一人ひとりが改革への参加意識を高め職務に臨みます。

③坂東市行政改革懇談会

市民の代表者などで組織する、条例に定める懇談会で、行政改革大綱の推進状況について定期的に報告を受けるとともに、行政改革大綱の推進について定期的に報告を受け、必要な助言を行います。

(3) アクションプラン（実行計画）の策定

基本方針（大綱）の具体的な項目を推進するため、アクションプラン（実行計画）を策定します。アクションプランでは、年度別のスケジュールを設定するとともに、「改革の視点」に沿った目標や成果について進行管理及び評価を行い、「見える化」に努めます。

(4) 進行管理・公表

アクションプランは、継続的なPDCAサイクルにより、必要な見直しや改善を行います。PDCAサイクルは各年度終了後に内容の確認を行うとともに、達成状況等について担当課評価を行い、実施することとします。

また、市ホームページ等において、取組項目の進捗状況を公表するものとします。