

坂東市新行政改革プラン 2026-2029 (骨子案)

(令和 7 年度 第 1 回坂東市行政改革懇談会資料)

令和 7 年 7 月



【目次】

第1	さらなる改革に向けて	1
1	「新行政改革プラン 2026・2029」の策定について	1
2	行政改革の経過	1
3	本市を取り巻く現状と課題	2
	(1) 人口減少（少子化）・超高齢化の進行	2
	(2) 持続可能な財政運営の確立	2
	(3) 公有財産の適正管理・マネジメントの強化	3
	(4) 地方創生や課題への対応	3
	(5) 行政執行体制の強化	4
4	求められる改革	4
第2	改革の基本方針（大綱）	5
1	基本方針	5
	(1) 改革の目標	5
	(2) 改革の視点	5
	(3) 改革の4つの柱	6
2	改革の推進方法	10
	(1) 推進期間	10
	(2) 推進体制	10
	(3) 実行計画（アクションプラン）の策定	10
	(4) 進行管理・公表	10
第3	坂東市新行政改革プラン 2026-2029 実行計画 ※今後検討	
○	用語の解説	11
	（初出ページの順に掲載）	

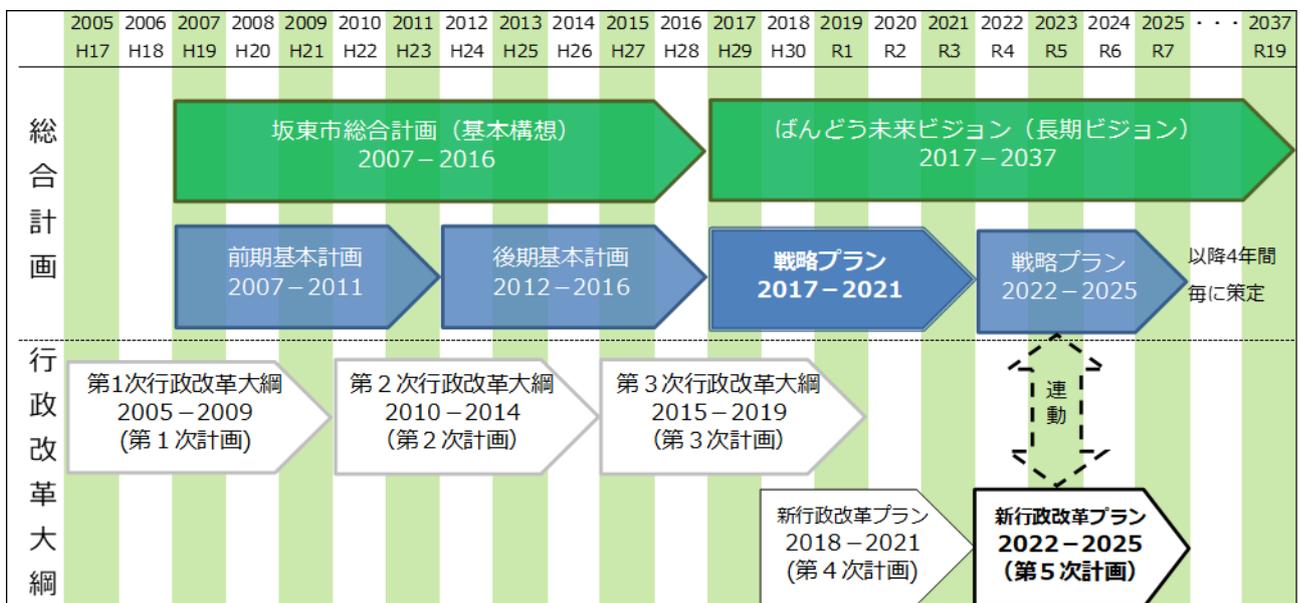
第1 さらなる改革に向けて

1 「新行政改革プラン 2026-2029」の策定について

- 日本全体において、2010年代中期以降、出生数が急減し、「人口急減・超高齢化」が加速するなかで、社会を維持するための様々な課題が顕在化しています。
- また、気候変動、感染症、デジタル技術の革新、不確実性の増した国際情勢など、地球規模の出来事、課題等が個人の日常生活に密接に影響を及ぼす時代が到来しています。
- このような変化の時代のなかで、本市においては、**市民一人一人が将来にわたって希望を持ち、安心して暮らすことができる「確かな未来へ」** 向けてまちづくりを進め、各種の施策に取り組んでいます。
- 今後、社会経済情勢が激しく変化するなかで、市民サービスの維持向上を図り、安定的にまちづくりを進めるためには、「**選択と集中（ビルドアンドスクラップ）**」の視点により、**未来に負担を残さない、持続可能で強固な行政経営の確立**が必要です。
- この実現に向けて、市民と行政が一丸となって効果的な取組を進めるため、行政改革を推進する指針として、「**新行政改革プラン2026-2029**」を策定するものです。

2 行政改革の経過

- 本市では、平成17年3月22日の合併以降、第1次から第5次までの行政改革大綱及び実行計画を策定し、行政改革に取り組んできました。
- 平成30年2月に策定した第4次以降の行政改革大綱においては、「新行政改革プラン」として取組の強化を図るとともに、まちづくりの最上位計画である総合計画「ばんどう未来ビジョン戦略プラン」と計画期間を合わせ4年間とし連動性を持たせています。
- 「新行政改革プラン 2018-2021」では96の推進項目、「新行政改革プラン 2022-2025」では68の推進項目を定め、全庁的な取組を進めてきました。



3 本市を取り巻く現状と課題

(1) 人口減少（少子化）・超高齢化の進行

- わが国では、2010年代中期以降、出生数の減少ペース（少子化）が加速し、「**人口急減・超高齢化**」時代が到来しており、本市においても、非常に深刻な問題です。
- 本市の総人口のピーク（合併前の岩井市・猿島町合算分を含む）は、1995年（平成7年）で59,738人、高齢化率15.5%でしたが、2024年（令和6年）の総人口は51,764人、高齢化率は30.7%です。**約30年間で総人口は8,000人減少し、高齢化率は約2倍**となっています。
- 人口減少・超高齢化の進行は、地域経済の縮小や税収減、あらゆる分野での担い手の減少（人手不足）、社会保障（医療、介護）に係る負担の増加、地域コミュニティの衰退、空き家の発生など、社会に広範な課題をもたらします。
- 2040年には、団塊ジュニア世代（昭和46年生～49年生）が65歳以上となり、これらの課題が深刻化します。本市においても、人口減少の抑制に注力するとともに、**人口構造の変化による影響を予測した行政経営を進めていく必要があります。**

(2) 持続可能な財政運営の確立

- 本市の財政状況については、2010年代前半に集中的に行われた大規模事業（庁舎、その他公共施設整備等）等により急速に悪化しましたが、平成30年度以降、市債の発行抑制等財政運営の健全化に努め、**ピーク時（平成30年度末）において約326億円であった地方債現在高は、令和5年度末で約261億円まで減少**しています。
- しかしながら、財政の健全性を評価する各指標においては、地方債現在高比率においては186.1%と、県平均（151.3%）より高く、経常収支比率は92.9%で、**義務的経費の占める割合が多く、依然として市財政の硬直化が進んでいます。**
- 特に、本市が負担する**社会保障費については、高齢化の進展等により平成30年度の約70億円から、令和6年度は約80億円と10億円もの増加**を示しており、今後、しばらくはこの傾向が続くと予測されます。
- 加えて、老朽化する公共施設・インフラ資産等の維持保全、激甚化する災害等への対応など、様々な分野で多額の財政需要が見込まれます。
- このため、「**選択と集中（ビルドアンドスクラップ）**」により、**重点政策や緊急性の高い事業に戦略的な財政投資**を行うとともに、既存事業については、**必要性や費用対効果の観点から徹底した見直し**を行うなど、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) 公有財産の適正管理・マネジメントの強化

- 近年、国や全国の地方公共団体において、**公共施設、道路、上下水道等の老朽化への対応が喫緊の課題**となっています。
- 本市における公共施設の更新・改修費用の試算結果（公共施設総合管理計画：平成29年度策定）では、**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います。
- 公共施設等については、高度成長期以降の人口増加・維持を前提にして整備された経緯がありますが、今後予想される人口減少の影響や財政負担等を考慮すると、**全ての施設を現状のまま維持していくことは困難**です。
- 長期的な視野のもと、「選択と集中（ビルドアンドスクラップ）」により、計画的な改修や長寿命化を進めるとともに、需要予測等に応じた施設保有量の最適化、未利用・低利用財産の廃止・処分、事業（整備・運営）手法の見直しや徹底した歳入確保など、**あらゆる方策により公有財産マネジメントの強化**を図っていく必要があります。

(4) 地方創生や課題への対応

- 人口急減・超高齢化の時代を迎え、各自治体では人口減少をめぐる課題に対応するため、「**地方創生**」による**自立的なまちづくり**に取り組んでいます。
- 各自治体においては、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ほか、ふるさと応援寄附（ふるさと納税制度）による寄附獲得など、**地域間競争**は年々激しさを増しています。
- 近年、人口減少による労働力不足への対応等により外国人住民が増加しています。本市においても、**外国人住民は、平成27年の1,743人から令和7年には4,685人と10年間で約3,000人、約2.7倍に増加**しており、まちづくりや行政経営を考える上で、**外国人住民との共生**は不可欠となっています。
- デジタル化**については、経済・消費活動、コミュニケーションなど、社会のあらゆる面で進展しています。特に、AI（人工知能）等の新技術については、急速に社会に実装され、行政分野においても導入が進んでいます。今後さらに技術革新が進み、人口減少時代のまちづくりにおいて有用な手段となることが予測されることから、適切なリスク管理に努めながら、**積極的に「行政DX」を進める**必要があります。

(5) 行政執行体制の強化

○地方公共団体においては、権限移譲の推進や行政需要の複雑多様化に直面するなかで、令和2年から4年間続いたコロナ禍、国際情勢の変化等による物価高騰、激甚化する災害など、**想定を超える・不確実な事態に対し、職員個々が高い専門性を持ちながら有事に即応できる体制づくり**が求められています。

○また、地方公共団体や企業活動においては、限られた資源（人的、財政的）で多岐に渡る業務を行っており、ミスや不祥事が発生するリスクが顕在化していますが、本市においては、ここ数年、**業務上の不祥事が連続して発生**しました。

○これらの反省に立ち、市民に信頼され安心感の持てる市役所として、**行政執行体制の強化**は急務であり、そのためのあらゆる方策に取り組む必要があります。

4 求められる改革

本市を取り巻く現状と課題を踏まえ、次のような改革に取り組むことが必要です。

改革については、はっきりとした効果が分かるよう、メリハリを付けて取り組むことが必要です。

①人口動態や需要、財政状況など、様々な将来予測のもとで適切な「量」を分析するとともに効率的に業務を行い、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「無駄のない筋肉質な行政経営」
- ・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市民サービスや業務成果（内容）の「質」の向上を重視した行政サービス・活動を追求する必要があります。

- ・サービスや信頼感が高く、効果的・高品質で付加価値の高い行政サービスの提供

③市民一人一人、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、当事者が得意分野等を生かして関わり（協働・連携し）、柔軟な解決が可能なまちづくりの推進

第2 改革の基本方針（大綱）

1 基本方針

改革が目指すものを明確にするため、「改革の目標」、「改革の視点」を掲げるとともに、改革の目標に向けた「改革の4つの柱」を定め、本プランによる改革を着実に進めます。

「改革の視点」及び「改革の4つの柱」については、前2期の計画における基本的な考え方を継承しつつ、現状に合わせて更新します。

本プランでは、計画の実効性を高め具体的かつ明確な結果を出すため、総花的ではなく、効果的な分野を選択し、「個別的、集中的、重点的な取組」を進めることとします。

（1）改革の目標

確かな未来へ

「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、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
- ・選択と集中（ビルドアンドスクラップ）による経営資源の最適配分
*経営資源：ひと（人材・労力）、もの（施設・道具）、かね（財源）
- ・最小の資源で最大の効果を上げる「量」（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

- ・市民サービスの「質」の向上や成果（効果）の最大化
- ・業務能力を高め、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
- ・改革の実施により「当事者」が明確に効果を実感し、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」とします。

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、取り組みます。

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。

●外からの力を取り込み、連携する市政

- ・効率的・効果的に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、ノウハウ等を活用します。

①「みんなで作る」市政改革

<重点項目>

- すべての市民が活躍し、ともに進める市政
- 市民に信頼され、開かれた市政
- 外からの力を取り込み、連携する市政

②「後世に負担を残さない」財務改革

「人口急減・超高齢化」時代に対応できる財政基盤を確立するため、歳入確保や歳出抑制、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みます。

●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「選択と集中（ビルドアンドスクラップ）」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

- ・施設の修繕、維持補修、未利用・低利用の保有資産（土地・公共施設等）のあり方について、中長期的な需要予測や維持管理コストの見通し、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、将来にわたり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。

②「後世に負担を残さない」財務改革

<重点項目>

- 公平性と創意工夫で取り組む歳入改革
- コストを意識し、選択と集中による歳出改革
- 経営的視点で取り組む財産改革
- 総合的な財政構造改革

③「おもてなし」を体現するサービスの改革

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。

●デジタル技術等を活用したサービスの向上

- ・デジタル技術等を積極的に活用し、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。

③「おもてなし」を体現するサービスの改革

<重点項目>

- 便利で満足度の高い窓口サービス
- デジタル技術等を活用したサービスの向上
- 細やかで丁寧な市民サービスの提供

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、前例に囚われることなく、業務方法（プロセス）の再構成やE C R S（改善の4原則）等により、様々な視点から全庁的な業務改善や見直しを行うとともに、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等の観点から、内部組織に係る不断の見直しや柔軟で効果的な組織の運用を行うとともに、大規模災害発生時、緊急時の対応、情報セキュリティ、コンプライアンスの強化など、危機管理や内部統制の強化に資する取組を進めます。

④「力強い市役所」をつくる組織と人材の改革

<重点項目>

- 効率的に質の高い仕事をするための業務改善
- 意欲高く活躍する職員力の向上
- 時代の変化や危機に対応する組織力の強化

2 改革の推進方法

(1) 推進期間

「新行政改革プラン 2026—2029」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、2026（令和8年）から2029（令和11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) 実行計画（アクションプラン）の策定

基本方針（大綱）の具体的な項目を推進するため、実行計画を策定します。本プランにおける実行計画では、具体的かつ明確な結果を出す計画とするため、効果的な取組を選択し、「個別的、集中的、重点的な取組」を進めることとします。

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、取組内容の「見える化」に努めます。

(4) 進行管理・公表

実行計画は継続的な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。

■用語の解説

1 ページ

- 1 人口急減・超高齢化： 人口の急激な減少と高齢化が同時に進行すること。政府においては、直面する「人口急減・超高齢化」に対して、まち・ひと・しごと創生（地方創生）を進めることとしている。
- 2 ビルドアンドスクラップ： 新しく取り組むべき政策を先に決め、その取り組みに充てる財源を生み出すために、これまで実施していた既存事業に優先順位を付け、見直すこと。
事業の見直し自体が目的となりがちである「スクラップアンドビルド」とは異なり、優先順位が高い政策に財源を投下し実行できる。

2 ページ

- 3 高齢化率： 65歳以上の人が総人口に占める割合のこと。高齢化率が7%を超えると「高齢化社会」、14%を超えると「高齢社会」、21%を超えると「超高齢社会」という。
- 4 団塊ジュニア世代： 1971年（昭和46年）から1974年（昭和49年）に生まれた世代を指す。第二次ベビーブーム世代とも呼ばれる。毎年200万人以上生まれた世代で、世代人口は団塊世代（第一次ベビーブーム）に次いで世代人口が多い。団塊世代の子供の世代に当たるために「団塊ジュニア」と呼ばれる。
- 5 地方債現在高比率： 将来、償還すべき地方債現在高の標準財政規模に対する割合。適正水準についての明確な基準等はないが、全国的な傾向や類似団体との比較を行いながら、年度別の推移、将来の見通し等に注意していく必要がある。
- 6 経常収支比率： 地方税、普通交付税のように使途が特定されておらず、毎年度経常的に収入される一般財源のうち、人件費、扶助費、公債費のように毎年度経常的に支出される経費に充当されたものが占める割合のこと。財政の硬直度を表し、この指数が低いほど財政運営の弾力性が高い。

3ページ

- 7 公有財産マネジメント： 公有財産（土地や公共施設など）について、経営的な視点に基づき、総合的・中長期的な観点からコストと便益の最適化を図りながら、戦略的かつ適正に保有・処分・維持・利活用するための管理手法
- 8 地方創生： 東京一極集中を是正し、地方の人口減少に歯止めをかけ、日本全体の活力を上げることが目的とした一連の政策
- 9 AI（人工知能）： Artificial Intelligence の略。人間のふるまいの一部を人工的に再現し、経験から学んだりすることで、人間が行うような柔軟な対応を可能とするもの。
- 10 行政DX： DX は Digital Transformation（デジタルトランスフォーメーション）の略。デジタル技術を活用することで、行政が担うサービスの改良や、住民生活の向上を実現させる施策やシステム導入を実現すること。

9ページ

- 11 ECRS： 読み方はイクルス。改善の4原則。業務改善を実視する上での、順番と視点を示したもので、Eliminate（排除）、Combine（結合と分離）、Rearrange（入替えと代替）、Simplify（簡素化）の英語の頭文字である。業務の改善において ECRS を適用すると、改善の効果が大きく、過剰や過小な改善も避けられ、さらに不要なトラブルも最小になることが知られている。
- 12 ワーク・ライフ・バランス： 仕事と生活の調和を指す。年齢、性別にかかわらず、誰もが働きながら私生活を充実させられるよう、職場や社会環境を整えること。

10ページ

- 13 PDCA： 仕事（事業活動・行政活動）において、目標を設定し達成するための管理などを円滑に進める手法。Plan（計画）→DO（実行）→Check（評価）→Action（改善）の順番で、進捗管理を行う。

