参考①

喜多方市行政改革大綱

～健全な行財政運営により、
市民サービスの向上とわくわくする将来像の実現を目指して～



令和5年2月

喜多方市

第１章　これまでの取組

１　これまでの成果

合併直後より「喜多方市行政改革大綱」を取り決め、以降３回の策定を繰り返しながら健全な行財政運営を目指してまいりました。

大綱名	期間	策定
喜多方市行政改革大綱	平成 18 年度～平成 21 年度	平成 19 年３月
〃	平成 22 年度～平成 26 年度	平成 23 年３月
〃	平成 27 年度～平成 28 年度	平成 27 年６月
〃	平成 29 年度～令和３年度	平成 29 年 11 月

質の高い行政サービスの提供に向けた視点を強化し、各種取組の量や質、実施方法等について改善と見直しに取り組んでまいりました。

職員数については、平成 18 年度には 633 名であったところ、令和３年度には 511 名となり、事務効率化や組織体制の見直し等により 122 名の人員削減を行いました。

財政指標については、財政の健全化を表す指標である実質公債費比率※1が、平成 19 年度の 20.9%が、令和３年度は 6.8%と 14.1 ポイント低減するとともに、将来負担比率※2は、平成 19 年度の 184.9%から、令和３年度には 53.1%と 131.8 ポイント低減し、２つの指標とも大きく改善しました。

また、広報誌やホームページによる情報発信、オープンデータの公開等により、市民に開かれた行政としての取り組みを進めました。

２　前大綱（平成 29 年度～令和３年度）における結果の概要

前行政改革大綱では、総合計画に掲げる諸政策を確実かつ効率的・効果的に推進する行政体制を構築するため、平成 29 年度から令和３年度までの５年間を計画期間とし行政改革に取り組んできました。

※１　実質公債費比率
一般会計等が負担する元利償還金及び準元利償還金の標準財政規模を基本とした額に対する比率で、3 ヵ年平均になります。この比率が高まるほど、財政の弾力性が低下していることを表します。なお、18%を超えると地方債の発行に国の許可が必要となります。

※２　将来負担比率
一般会計等が将来負担すべき実質的な負債の標準財政規模を基本とした額に対する比率のことです。この比率が 350%以上で財政健全化団体となり、財政健全化計画の策定・公表が義務付けられます。

「市民サービスの向上と多様化するニーズへの対応」

「健全な財政運営」

「情報発信の充実・民間委託等の推進」

の３の大綱と９の基本項目を設定し、限られた財源、限られた人員において、市民に満足していただける質の高い行政サービスの提供を目指して 34 の実施項目を設けるとともに、それぞれの具体的取組について目標を定め、以降その達成に向けて取り組んできました。

その結果、取組結果（評価）について表１、表２のとおりとなりました。

なお、計画期間最終年度である令和３年度については、取組目標を数値で設定している取組のうち、「A判定」が 59%で最も多く、設定していない取組では、「実施」が 95%となっており、おおむね順調に行政改革を推進いたしました。

【表１　取組目標を数値で設定している取組の結果（評価）】

年度	評価数	取組結果（評価）			
		A判定	B判定	C判定	D判定
H２９	17	15（88%）	1（６%）	0（０%）	1（６%）
H３０	17	14（83%）	2（12%）	1（５%）	0（０%）
R１	17	11（65%）	5（30%）	0（０%）	1（５%）
R２	17	11（65%）	4（23%）	1（６%）	1（６%）
R３	17	10（59%）	3（17%）	2（12%）	2（12%）

※　目標に対する達成状況を４区分で示しています。
「A」：９０%以上　　「B」：７０%以上～９０%未満
「C」：５０%以上～７０%未満　「D」：５０%未満

【表２　取組目標を数値で設定していない取組の結果（評価）】

年度	評価数	取組結果（評価）			
		実施	一部実施	検討中	未実施
H２９	57	44（78%）	5（８%）	8（14%）	0（０%）
H３０	57	48（85%）	7（12%）	2（３%）	0（０%）
R１	55	51（93%）	3（６%）	1（１%）	0（０%）
R２	53	49（93%）	2（３%）	1（２%）	1（２%）
R３	53	50（95%）	2（４%）	1（１%）	0（０%）

※　目標に対する達成状況を４区分で示しています。
「実施」　：　実施している。
「一部実施」　：　全体の一部について実施している。
「検討中」　：　実施や協議に向けた検討を行っている。
「未実施」　：　まだ取組に着手できていない。

第２章　行政改革大綱策定方針

１　国の状況

内閣府において取りまとめられた「経済財政運営と改革の基本方針 2019」（令和元年６月 21 日閣議決定）においては、これまでの基本方針を継続して「経済再生なくして財政健全化なし」を柱に掲げて、経済再生と財政健全化に一体的に取り組んでいく旨示されておりましたが、新型コロナウイルス感染症の流行により社会は大きく変わりました。

「経済財政運営と改革の基本方針 2021」（令和３年６月 18 日閣議決定）では、『グリーン』、『デジタル』、『活力ある地方づくり』、『少子化対策』の４つの原動力を推進することで、ポストコロナの持続的成長基盤を創生し、包摂的な社会を構築していくとまとめられました。日本経済構造や国民意識の変化など、国内の未来に向けた変化が大きく動き始めていることを踏まえ、これまで進められなかった構造改革を戦略的に進めていくとされています。

また、昨今、ＳＤＧｓ（Sustainable Development Goals：持続可能な開発目標）の実現が重要視されており、環境・地球規模課題への貢献についても、避けては通れない課題となっています。

２　本市の現状と課題

本市を取り巻く社会経済環境は、人口減少、少子高齢化の急速な進行で大きく変化し、労働力人口の減少や地域社会の活力低下、社会保障費の増大など社会経済や市民生活への影響が懸念されているところです。

自主財源の根幹である市税収入については、今後の伸びを見込むことが難しい状況にある中、道路や公共施設等の社会基盤の老朽化による改修費用の増加が見込まれます。また、普通交付税が一本算定となったことにより、交付税額が縮減傾向となり、一般財源が減少していくと見込まれています。

このような中においても、行政サービスを維持・向上させていくためには、効率性を高めた上で質の高い市民サービスを提供していくことが求められるとともに、複雑化、多様化する行政課題や市民ニーズに対応する職員一人一人の能力と意欲の向上、また、その能力を十分に発揮できる組織づくりを進め、総合計画に掲げる諸施策を確実に実行し、将来を見据えた持続可能な行財政運営を実施していくことが必要です。

３　行政改革大綱の位置付け（策定の趣旨）

平成 29 年度から新たな総合計画「喜多方市総合計画（2017～2026）きたかた活力推進プラン」がスタートしました。

将来の都市像として**「力強い産業　人が輝く　活力満ちる安心・快適なまち」**を掲げ、安定した雇用の創出と市民所得の向上により、若い世代の定住を促すことや将来のまちづくりの担い手となる人材をあらゆる分野で育成することで、誰もが活躍する活力に満ちた元気なまちと市民が求める安心で快適な暮らしの実現を目指しています。

令和３年度には、総合計画（基本計画）の中間見直しが行われ、新型コロナウイルス感染症の影響による社会情勢の変化を踏まえた内容に改められました。

将来にわたって持続可能な行財政運営への指針として、総合計画で掲げる諸施策を確実かつ効率的・効果的に実行し、将来の都市像の実現に向けて着実な進展を図るために、行政改革大綱を策定するものです。

第３章　行政改革の基本目的

１　基本目的

～健全な行財政運営により、
市民サービスの向上とわくわくする将来像の実現を目指して～

これまで、「行政改革」といえば削減や抑制を中心とした、量的な部分を絞っていくイメージが強いものでした。しかし、前大綱において、人員・予算の効率性を高めたうえで質の高い市民サービスの提供を図ることが肝要であるとして、市民サービスの向上と多様化するニーズへの対応についても課題として捉えたところです。

新型コロナウイルス感染症の影響により、社会経済情勢は大きく変わりました。あるいは、変わり続けており、各地方自治体においては、それぞれが答えのない課題に立ち向かっていかなければならない時代に突入しようとしています。そのような中でこれからの時代では、わくわくする将来像、どうなりたいか、どうあるべきかを具体的に考えていくことがこれまで以上に重要であると考えます。

また、地方の将来像が画一的なものから多面的なものに変わろうとしている今、あるべき行財政運営の姿もまた画一的なものではなくなっています。

喜多方ならではの将来像に向かって、その将来像にふさわしい行財政運営の姿を不断の努力で考え続けていかなければならないということで、当市では、「持続可能な行財政運営」「健全な行財政運営」について、目的ではなく絶えず行うべき手段であると捉え直しました。

・市民の利便性向上と質の高いサービスの提供は、常に重視すべき課題であること
・市民ニーズが多様化する中、喜多方市として進む道筋を決めるには将来像の具体化が肝要であること
・「持続可能な行財政運営」とは、目的ではなく絶えず行うべき手段であること

以上３点の理由から、新大綱では基本目的を上記のとおりに改めたところです。

第４章　実施概要

１　大綱の内容

基本目的のもと、以下のとおり大綱を設定します。

大綱１　市民サービス向上のための事務事業改革
大綱２　行財政健全化のための計画・取組

大綱１　市民サービス向上のための事務事業改革

市民の利便性向上と質の高いサービスの提供のためには、常に改善の可能性を探りながら、個々の事務事業に対して具体的な改革プランを立案し、実行していく必要があります。

総合計画の描く将来像に寄り添いつつ、事務事業の“あるべき姿”から行うべきことを逆算して考える**「バックキャスト方式」**により改革案を編成します。

事務事業改革のためのアイデア、考え方の３本の矢として、

（１）デジタル・ガバメント
（２）働き方改革
（３）行政のスリム化

を基本的な柱としますが、これらに限らずあらゆる手段により業務改善を推進してまいります。

大綱２　行財政健全化のための計画・取組

目指す将来像に向かって進んでいくためには、行財政の状況と将来像のギャップについて考え、その間を埋めていく（健全化していく）取組が必要不可欠です。行財政健全化に繋がる各種取組を体系的に管理することで、バランスのとれた持続可能性のある市政運営を目指します。

数値等客観的な指標により、現状を的確に捉え、将来のために必要なことを考え実行していく**「フォアキャスト方式」**により取組を管理します。

行財政健全化のために、３つの観点により統制を図ります。

（１）人づくり　≪意識啓発、能力開発など≫
（２）創意工夫　≪施策研究など≫
（３）財産管理　≪財源確保、資産保全など≫

２　体系図

Ⅰ：市民サービス向上のための事務事業改革
【バックキャスト：将来からみた現在】

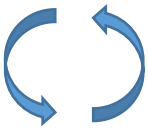
事務事業改革のための３本の矢

（１）デジタル・ガバメント
行政のデジタル化（ＤＸ）※3　推進

（２）働き方改革
仕事のやり方の見直し、業務フローの見直し

（３）行政のスリム化
民間との連携や市民協働の推進

これらをアイデアの基本的な柱として、具体的な改革プランを立案し実行していく



相互に反映

Ⅱ：行財政健全化のための計画・取組
【フォアキャスト：現在からみた将来】

行財政健全化に繋がる各種取組を体系的に管理することで、バランスのとれた持続可能性のある市政経営を目指す

３つの観点により統制を図る

（１）人づくり 例）：意識啓発、能力開発
（２）創意工夫　　：施策研究
（３）財産管理　　：財源確保、資産保全

数値等客観的な指標により、現状を的確に捉え、将来のために必要なことを考えていく

※３　ＤＸ（デジタルトランスフォーメーション）
データとデジタル技術を活用して、社会のニーズを基に、サービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス等を変革し、競争上の優位性を確立することを指します。

３　計画期間

令和４年度から、現喜多方市総合計画の最終年度である令和８年度までの５年間とします。

また、大綱に沿った実施計画を策定します。

４　推進体制

⑴　喜多方市行政改革推進本部

行政改革の推進を図るため、庁内に市長を本部長とする「行政改革推進本部」を設置し、全庁体制で取り組みます。

⑵　喜多方市行政改革推進委員会

行政改革の取組方針・計画の策定並びに実施状況については、民間の有識者からなる「行政改革推進委員会」において、市長の諮問に応じ調査審議します。

５　進捗状況等の公表

行政改革の実効性を高めるとともに開かれた行政改革を推進するため、市ホームページ等にて進捗状況等を報告・公開するなど、効果のある行政改革を推進します。



喜多方市役所
企画政策部企画調整課