

山武市行財政改革推進基本方針
(令和6年度～令和15年度)

令和7年3月

山武市

第1章 行財政改革の必要性.....	1
1 . 山武市の状況	1
(1) 人口の見通し	1
(2) 財政状況.....	2
(3) 公共施設等のマネジメント状況.....	3
2 . 社会環境の状況.....	4
(1) 人口減少社会と少子高齢化の進行	4
(2) ICT社会・DX（デジタル・トランスフォーメーション）の進展	4
(3) 社会環境の状況変化.....	4
第2章 行財政改革の基本的な考え方	5
1 . 行財政改革の基本理念.....	5
2 . 基本方針の位置付け	5
3 . 行財政改革の方向性	5
4 . 行財政改革の基本方針.....	6
(1) 基本方針.....	6
(2) 基本方針の体系.....	6
第3章 行財政改革の推進手法	7
1 . 推進期間	7
2 . 推進体制	7
(1) 行政改革推進本部	7
(2) プロジェクトチーム.....	7
(3) 行政改革外部評価委員会（有識者等）	7
3 . アクションプラン	8
4 . 進行管理	9
(1) 行政評価と評価結果の活用	9
(2) 評価方法と評価基準.....	9
第4章 これからの行財政改革	11
1 . これまでの行財政改革.....	11
2 . これからの行財政改革.....	11
3 . 取り組むべき事項とその例示.....	11
(1) 財政健全化の取り組み.....	11
(2) 民間活力の導入促進.....	11
(3) 自治体 DX の推進	12
(4) 行政運営の適正化	12

【付録】	13
(1) 集中改革プラン推進期（平成 18 年度～平成 21 年度）	13
(2) 行政改革大綱に基づく推進期（平成 22 年度～平成 30 年度）	13
(3) 第 2 次総合計画に基づく推進期（平成 31 年度～令和 4 年度）	14
【用語解説】	15

第1章 行財政改革の必要性

1. 山武市の状況

(1) 人口の見通し

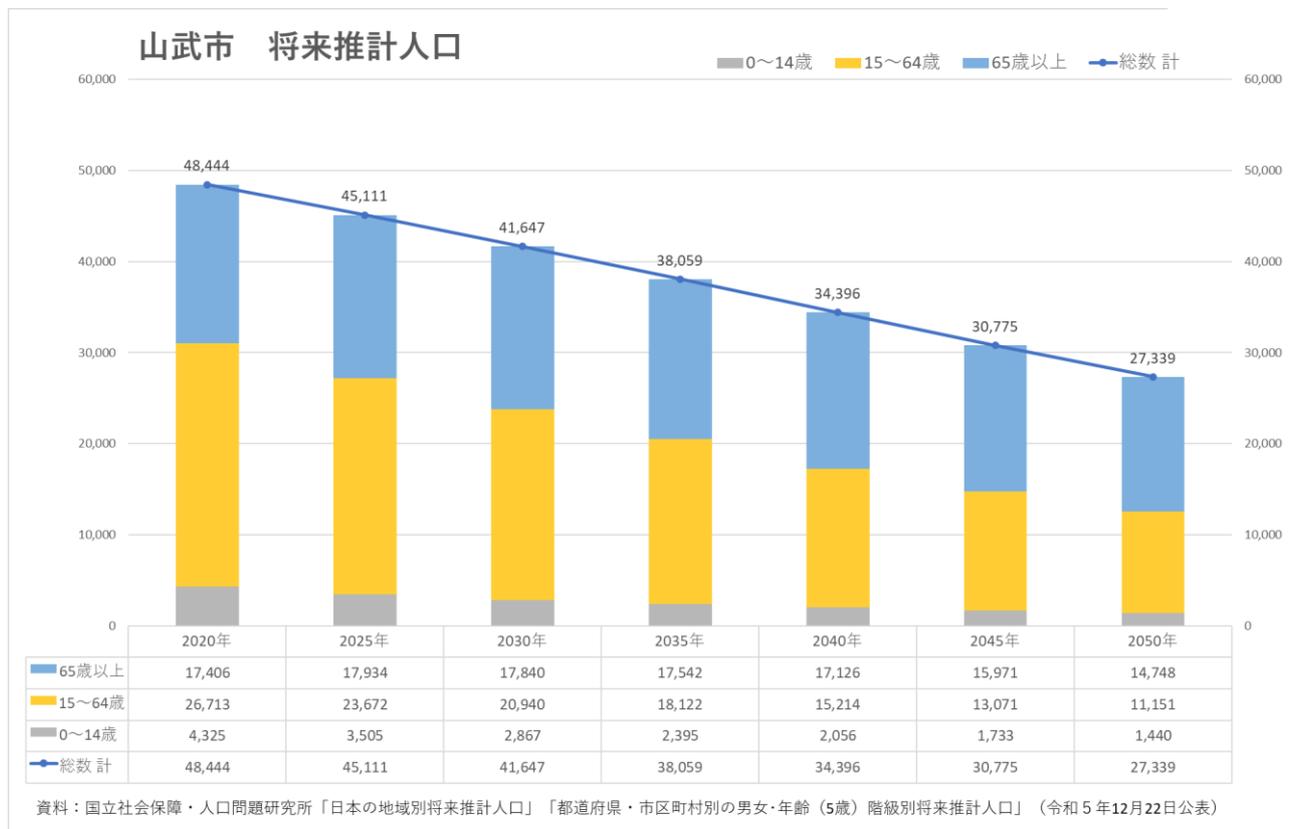
国立社会保障・人口問題研究所（以下、「社人研」という。）によれば、日本全体の将来推計人口では、このまま少子高齢化による少産多死の状態が続けば、50年後の2070年には人口が7,800万人程度になると推測されています。

令和5年12月22日に社人研から発表された、令和2（2020）年の国勢調査を基にした、令和32（2050）年までの30年間の自治体ごとの人口推計によれば、本市の人口は、大半の市町村と同様に減少傾向が続き、2050年には2020年の56.4%程度まで減少する見込みとなっています。

「第3次山武市総合計画」や「第2期山武市まち・ひと・しごと創生総合戦略—人口ビジョン—」でも人口減少と少子高齢化の進行は避けられない未来として捉えています。

税収への影響、様々な分野における担い手不足などに対応していくためには、これまで以上に効率的で効果的な行財政運営が必要となります。

（単位：人）



(2) 財政状況

令和3年度に本市で作成した長期財政推計（令和3年度～令和12年度）では、令和12年度までの10年間で市の貯金にあたる財政調整基金の残高が57億円程度から21億円程度に減じると推計しています。

人口減少により市税は減少傾向で推移し、普通交付税も大幅な増加が見込めない中、さんむ医療センターや山武郡市環境衛生組合などの建設費、現在行っている大型事業の借入への返済が歳出を圧迫していくものと想定しています。

また、新型コロナウイルス感染症の流行や、その後の急激な円安による物価、燃料費の高騰など、社会情勢の変化によって、令和5年度の財政調整基金残高も長期財政推計の数値より悪化しています。

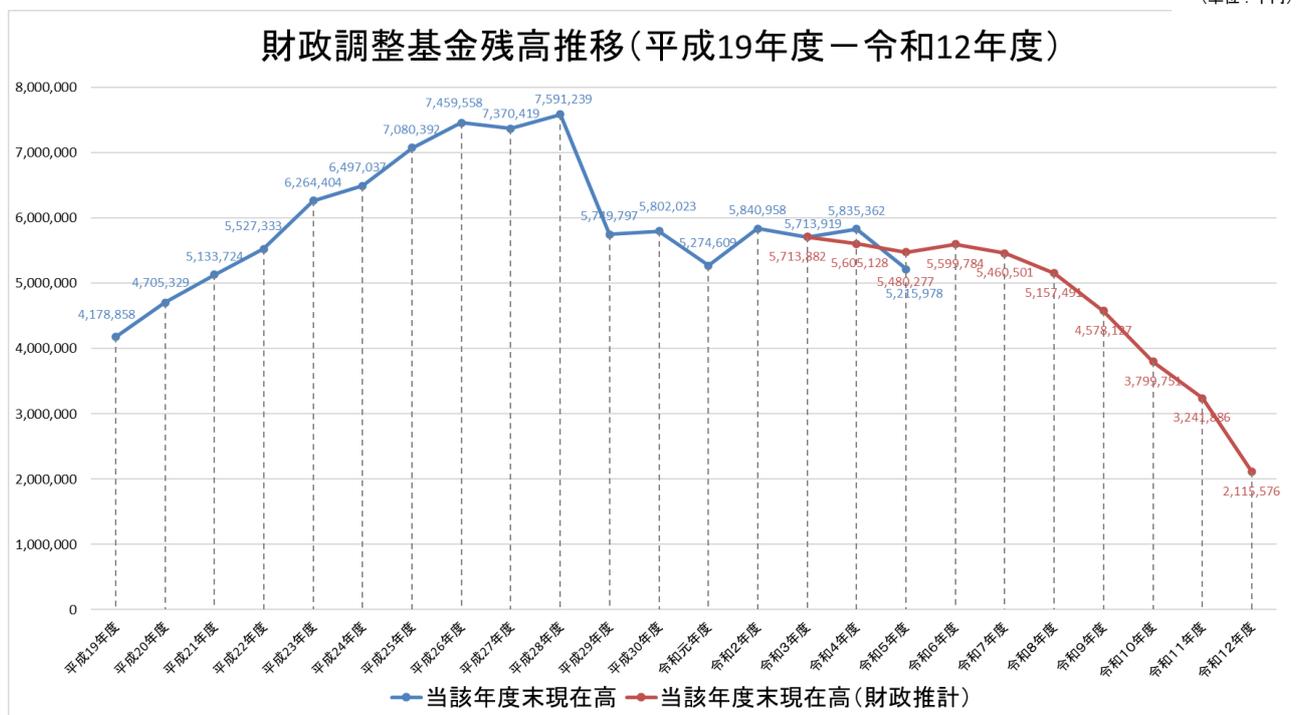
(単位：千円)

財政調整基金の推移	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
前年度末残高	5,840,958	5,713,882	5,605,128	5,480,277	5,599,784
前年度剰余金積立	450,000	370,000	370,000	360,000	390,000
当該年度積立額(運用益等)	22,924	21,246	18,977	19,195	16,077
3月補正時財政調整基金減額補正額	690,000	500,000	500,000	500,000	500,000
当該年度取崩額	1,290,000	1,000,000	1,013,828	759,688	1,045,360
当該年度末現在高	5,713,882	5,605,128	5,480,277	5,599,784	5,460,501

財政調整基金の推移	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
前年度末残高	5,460,501	5,157,491	4,578,127	3,799,751	3,241,886
前年度剰余金積立	350,000	350,000	340,000	350,000	350,000
当該年度積立額(運用益等)	12,206	12,135	12,690	12,900	13,267
3月補正時財政調整基金減額補正額	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000
当該年度取崩額	1,165,216	1,441,499	1,631,066	1,420,765	1,989,577
当該年度末現在高	5,157,491	4,578,127	3,799,751	3,241,886	2,115,576

資料：山武市長期財政推計（令和3年度～令和12年度）

(単位：千円)



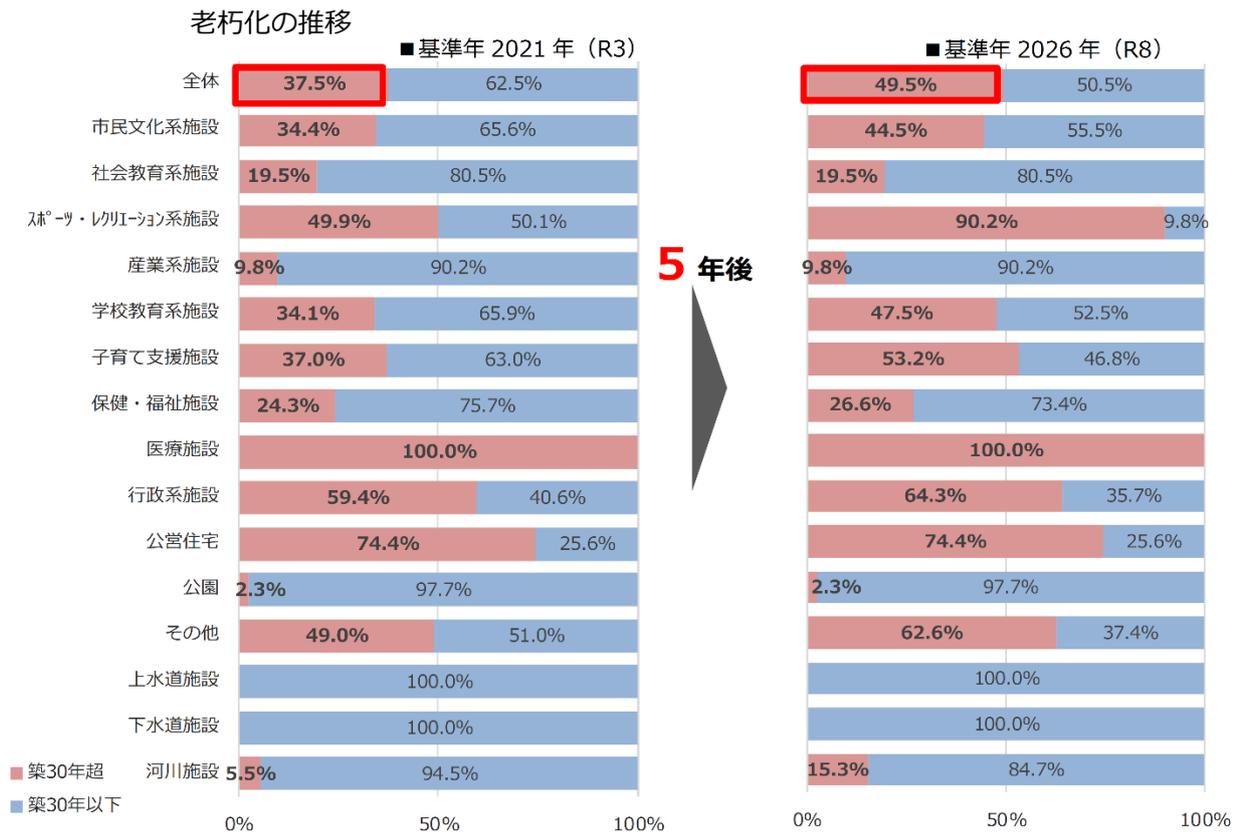
資料：平成19年度～令和5年度については各年度決算書より

(3) 公共施設等のマネジメント状況

平成 29 年度に策定し、令和 3 年度に改訂作業を行った山武市公共施設等総合管理計画では、おおよそ築 30 年の施設は老朽化に伴う大規模な改修を要する施設と区分しています。

2026 年時点で約半数の施設が該当し、何らかの老朽化対策をとる必要が発生します。

そこで市では、耐用年数経過時に単純に更新するのではなく、長寿命化対策を実施し、途中の改修に係るコストを削減することとしており、年間 28 億円程度の削減を見込んでいます。



長寿命化等の対策の効果額

単位：[百万円/年]

	将来更新費用		対策の効果額	充当可能な財源見込み	
	単純更新	長寿命化対策等を反映			
公共建築物	2,663	1,666	997	1,150	
インフラ	道路	1,822	96	1,726	-
	橋梁	183	193	-10	-
	上水道	463	362	101	-
	農業集落排水	218	218	0	-
	小計	2,686	869	1,817	1,060
合計	5,349	2,535	2,814	2,210	

資料：山武市公共施設等総合管理計画

2. 社会環境の状況

(1) 人口減少社会と少子高齢化の進行

人口減少と少子高齢化の影響により、生産年齢人口が減少することで、地域経済の衰退や都市機能の低下などが懸念されています。

このため、安定した行政サービスを提供し続ける仕組みの構築など、人口減少社会や少子高齢化に対応する取組が求められています。

(2) ICT社会・DXⁱⁱ（デジタル・トランスフォーメーション）の進展

人工知能（AI）をはじめ、家電や自動車といった「モノ」をインターネットに接続する技術（IoT）などのICTが、医療や介護、交通など社会のあらゆる場面で利活用され、情報通信技術を活用したコミュニケーションが急速に広がっており、新しい価値やサービスも次々と創出されています。

デジタル社会の進展に遅れをとることなく、職員一人一人が業務に対する意識や働き方を根本的に見直し、業務の効率化と市民サービスの向上につなげる自治体DXの推進を図るとともに、それを支える人材の確保・育成を行う必要があります。

(3) 社会環境の状況変化

新型コロナウイルス感染症の世界的な大流行、頻発する大規模な自然災害など社会生活を営むことに対して今までの常識を覆す事態が発生しています。

また、地球規模で環境問題が深刻化しており、気候変動への対策が早急に求められているため、本市でもゼロカーボン都市宣言など、環境問題に対し、敏感に反応してきました。

特に、平成27年に国連で採択された「SDGs（持続可能な開発目標）」は、市の最上位計画である第3次総合計画において、市の全ての施策でSDGsを理解しながら事業展開を行うと定めています。

社会環境の変化に対応し、持続可能な行財政運営に取り組む必要があります。

第2章 行財政改革の基本的な考え方

1. 行財政改革の基本理念

本市では、まちづくりの最上位計画として「第3次山武市総合計画」を定めています。「海と緑、人が集い、住まう誇りがもてるまち山武」の実現に向け、市政運営を行っています。

「将来に渡って持続可能で魅力あるまちづくり」という基本構想にもあるとおり、人口減少、少子高齢化などに対応した行財政運営が求められています。

本市が将来にわたり地域社会の持続的発展を続けるためには、前例踏襲で事業・業務を続けていくのではなく、限られた財源を効果的に配分する「選択と集中」が不可欠であり、行財政改革の在り方について抜本的に見直しを行う必要があります。

そこで、「**未来の市民に負担を残さない市政運営**」を基本理念として、持続可能な行財政運営を行うための基本方針に基づき行財政改革に取り組むこととします。

2. 基本方針の位置付け

本市は、第3次総合計画で掲げている「海と緑、人が集い、住まう誇りがもてるまち山武」実現のため行財政改革の取組内容は基本計画の「施策」「基本事業」に位置付け、取り組むこととしています。

行財政改革の取組内容は「計画的・効率的な行財政運営」という施策のもと、「行政経営の推進」、「人材育成と効率的な組織運営」、「健全な財政運営」、「税収の確保」、「公共資産の適正化とファシリティマネジメントの推進」、「自治体DXの推進と市民サービスの向上」という6つの基本事業に分化しています。

特に「健全な財政運営」、「公共資産の適正化とファシリティマネジメントの推進」、「自治体DXの推進と市民サービスの向上」の3基本事業は重点分野として、注力する分野として設定されています。

そこで本基本方針は、施策「計画的・効率的な行財政運営」の個別分野計画に位置付けることとします。

3. 行財政改革の方向性

「未来の市民に負担を残さない市政運営」という基本理念に基づき、「社会の変化に対応する Optimalⁱⁱⁱ SAMMU」と「新技術を活用した行政サービス Transformation^{iv}」という2つの方向性から行財政改革に取り組むこととします。

この2つの方向性に基づき、行財政改革に取り組むにあたり、効率的に改革を推進するため、ターゲットを絞り込みます。

「財政視点」、「組織視点」、「政策視点」の3つの視点から取り組む分野を定め、集中的に取り組むこととします。

4. 行財政改革の基本方針

(1) 基本方針

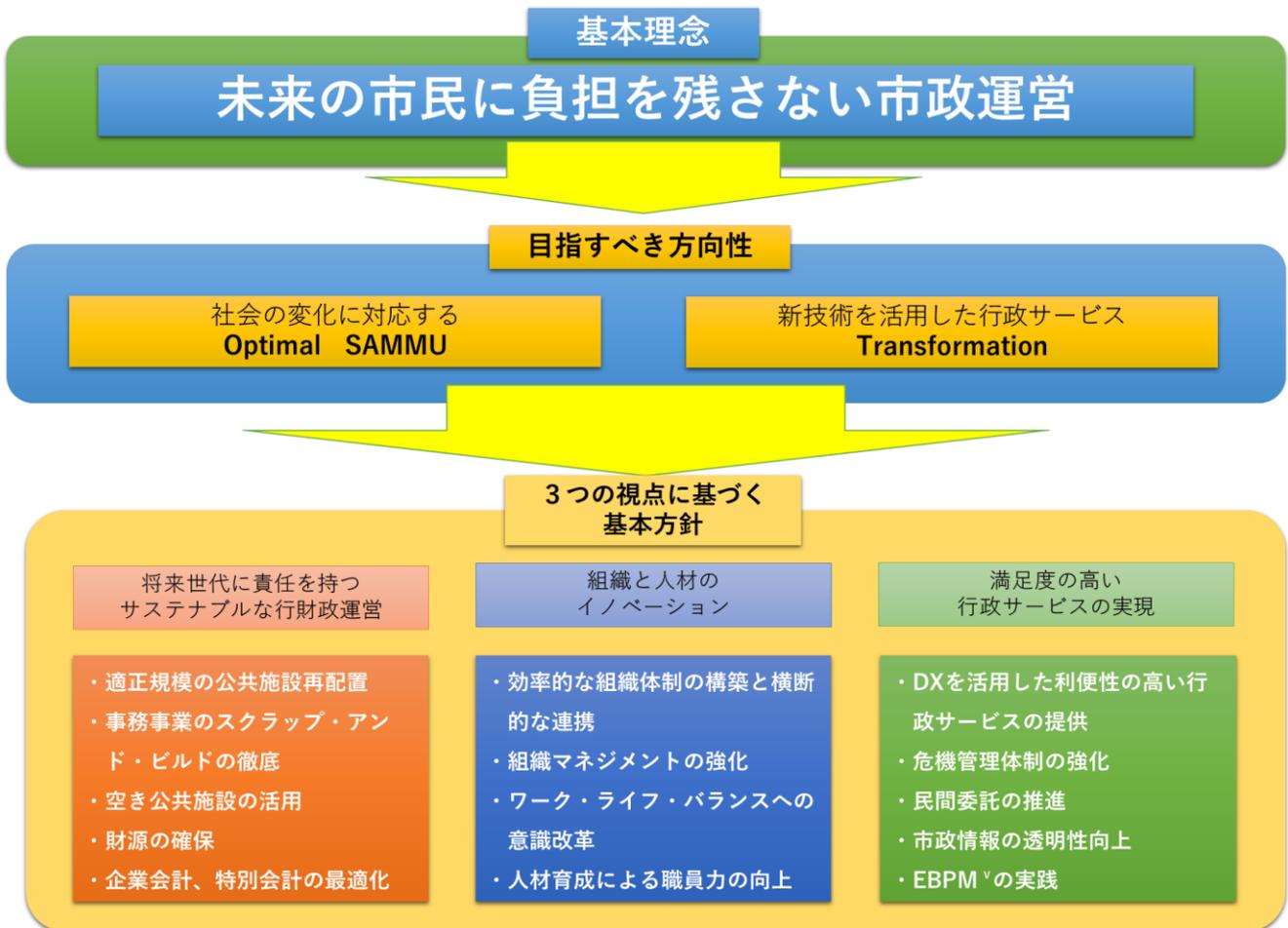
基本方針は、それぞれの視点に基づき、より具体的な取り組みを示すものです。

「財政視点」では、「将来世代に責任を持つサステナブルな行財政運営」、「組織視点」では、「組織と人材のイノベーション」、「政策視点」では、「満足度の高い行政サービスの実現」をそれぞれの視点ごとの取り組むべき分野として定め、行財政改革に取り組みます。

(2) 基本方針の体系

「基本理念」から「行財政改革の方向性」、「基本方針」に至る推進項目は次の体系とします。
また、基本方針のもとに取り組むべき項目を示します。

■体系図



第3章 行財政改革の推進手法

1. 推進期間

「山武市行財政改革推進基本方針」の推進期間は、令和6年度（2024）から令和15年度（2033）までの10年間とします。

これは、本方針の取り組むべき事項は、中長期的な事項が多いため、一貫して取り組むことを見据え、推進期間を設定します。

ただし、社会経済情勢の変化や国の制度改正等を踏まえ、必要に応じて見直しを行います。

2. 推進体制

市長を本部長とする「山武市行財政改革推進本部」を中心に、全庁を挙げて取組を推進するとともに、新たに行財政改革に関する外部評価の仕組みを導入することで、客観的な視点による評価によって、効果的な事務事業へのフィードバックを実施していきます。

さらに、行財政改革の進捗状況を市民に公表して広く意見を求め、行財政運営の「見える化」を図り、課題や状況を市民と共有します。

（1）行財政改革推進本部

行財政改革推進本部は、行財政改革に関する重要な事項や施策の方向性について協議し、市全体の組織的な意思決定を行います。

主な決定事項としては、行財政改革推進基本方針及びアクションプランの策定、進行管理のほか、外部評価委員会、市議会からの意見聴取や報告を行います。

（2）プロジェクトチーム

プロジェクトチームは、行財政改革の具体的な検討を行うため、検討事項に応じ、庁内の各所属から横断的にメンバーを招集し、組織することとします。部門横断的な行財政改革により、問題意識の共有による意識改革、縦割り行政からの脱却に取り組みます。

（3）行財政改革外部評価委員会（有識者等）

行財政改革外部評価委員会は、行政に対して識見を有する者によって構成され、市が行う行財政改革の客観性や信頼性を確保するため、評価を行う組織です。

委員会は、行財政改革に対し、総合的な所見からの提言などを行う調整機関とします。

3. アクションプラン

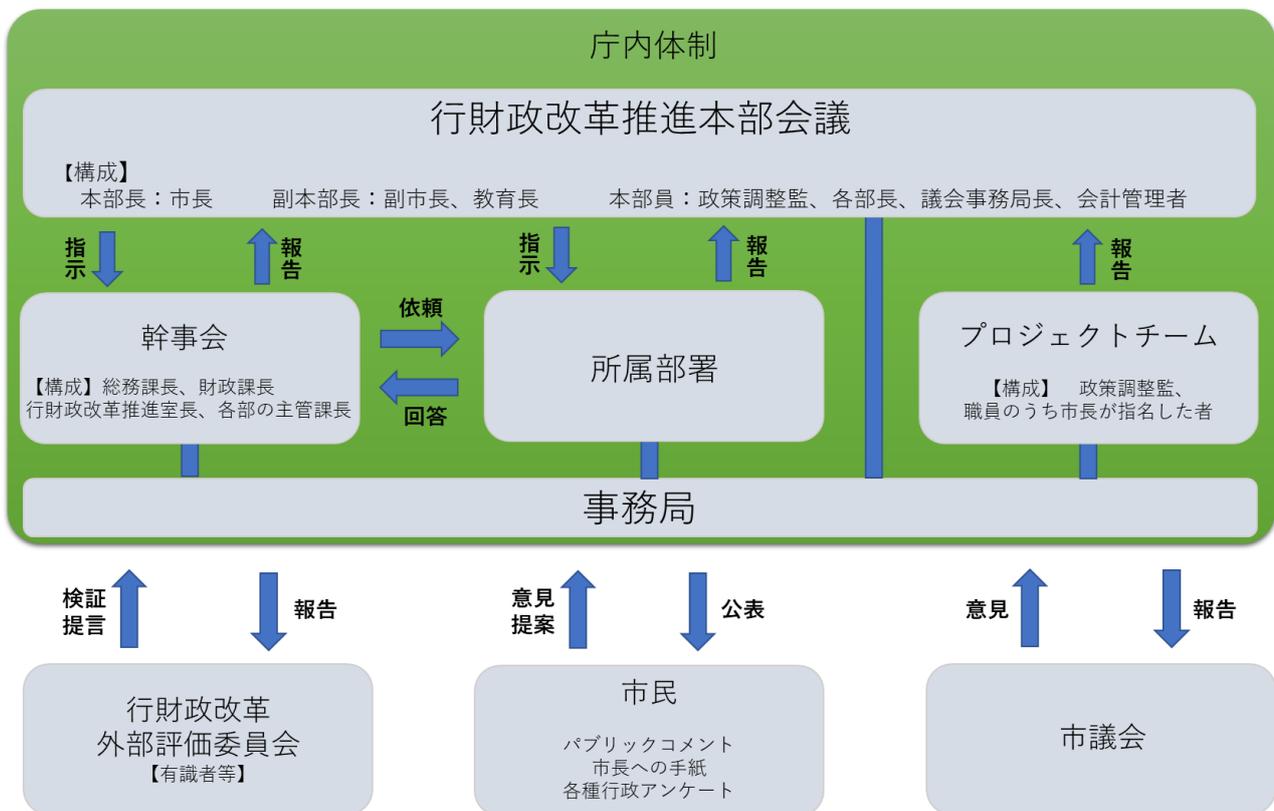
行財政改革を具体的に推進していくため、基本方針に基づく、アクションプランを作成します。

アクションプランは、行財政改革の個別事案について年度ごとの実施計画とし、進捗管理を実施します。

また、進捗状況を踏まえ、毎年度ローリング方式で見直しをします。

そして、毎年度の取組について行財政改革推進本部と行財政改革外部評価委員会にて報告することとします。

■推進体制図



4. 進行管理

(1) 行政評価と評価結果の活用

本市は、すべての事務事業の効果を評価・検証するために、行政評価の考え方を導入しています。これは各事務事業において、**計画（Plan）**に基づき、**事業を実行（Do）**します。実施後、**効果を評価（Check）**し、その評価結果に基づく資源配分や業務の**見直しを実施（Act）**する「行政経営サイクル（PDCAサイクル）」に基づく考え方で、市の事業が年を経るごとに最適化されていくという考えです。

この評価・検証を従来の内部評価だけでなく外部機関によっても実施し、その結果を市民へ公表することで、これまで以上に市の方針や取組状況の見える化が図れることとなります。

そして、この考え方を行財政改革に活用することで、改革を継続させながら、改革自体の見直しも行い、着実な実行体制を確保します。

(2) 評価方法と評価基準

取組事項の達成状況は、年度ごとに総合計画に関連する基本事業と一体的に評価を行います。

行財政改革の取組事項の評価については、活動状況と成果状況の2点で実績によって判断することとします。

いずれにおける評価において、すべての目標を数値化し、定量的な判断が可能な目標を設定します。

なお、やむを得ない理由によって取組ができなかった場合や変更を余儀なくされた場合などについては、事業そのものを見直すことを前提として評価することとします。

① 活動状況の評価基準

活動状況は、当該年度における設定した取組内容の活動進捗状況を評価します。

「検討」であれば、方針や事業内容などを検討した結果の有無によって判断することとします。

「試行」や「実証」であれば、何をどのようにどれくらい実施したかなどによって判断します。

実施行程の進捗は、これらの取組状況などを踏まえて進捗率を算出し、次の基準に基づき評価結果とします。

評価結果	進捗率
非常に順調	100%以上
順調	75%以上 100%未満
一部遅延あり	50%以上
遅延あり	50%未満

② 成果状況の評価基準

成果目標は、当該年度に設定した数値目標の事業成果状況を評価します。

成果の実績を目標値で割り返して達成率を算定します。

評価結果	成果状況
向上	数値が目標値より向上している
維持・横ばい	数値が目標値と比較し、横ばいか微増・微減
低下	数値が目標値より悪化・低下

③ 行財政改革の評価基準

取組内容の評価結果と成果目標の評価結果を踏まえて評価結果を決定します。

評価結果は達成、高、中、低の4段階評価とし、翌年度の取組に向けての課題を定義することとします。

なお、行財政改革の取組については、毎年度、外部評価委員会で検証することとし、新たな取り組みと併せ、意見を聴取するものとします。

達成度	達成基準
達成	100%以上
高	75%以上 100%未満
中	50%以上
低	50%未満

第4章 これからの行財政改革

1. これまでの行政改革

本市では、平成17(2005)年3月の「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」を受け、平成18(2006)年12月に「山武市集中改革プラン（平成18年度～平成21年度）」を策定し、行政改革の第一歩を踏み出しました。

平成22年度からは「山武市集中改革プラン」を一部継承しながら、時代の変化を反映させた、新たな行政改革の指針として、「山武市行政改革大綱」と「山武市行政改革行動計画」を定め、平成30年度まで行政改革を進めてまいりました。

平成31年度からは、行政改革を個別の事象として捉えるのではなく、総合計画の中で、市全体として当然に取り組むべき事項として再定義を行い、市の全ての事業において、自律的かつ効率的な事業展開をしていくとしてきました。

2. これからの行財政改革

上記のとおり、17年間に及ぶ行政改革の取組では、多くの成果を得られている一方で、より長期的な取組を要する課題やその困難性などから目標を達成していない取組も数多くあります。

本基本方針では、これまでの状況等を十分に勘案しながら方向性や取組方法などを抜本的に見直し、行財政改革の取組を推進していきます。

現在、財政調整基金の繰入によって歳入と歳出の均衡をとっている状況が続いているため、身の丈に合った予算運営として、財政調整基金繰入金額ゼロを目指します。

3. 取り組むべき事項とその例示

(1) 財政健全化の取組み

- ・ 公共施設等のファシリティマネジメントの推進（公共施設等の統廃合推進）
- ・ 事業再編による適正規模への歳出抑制
- ・ 空き公共施設の活用促進
- ・ ふるさと納税（企業版ふるさと納税含む）による一般財源の確保
- ・ 有価証券等による資産運用の促進
- ・ 市税滞納の徴収強化及び整理
- ・ 受益者負担の適正化（使用料等の価格検証）

(2) 民間活力の導入促進

- ・ 施設等の民間移譲の検討
- ・ 社会教育施設、体育施設への指定管理者制度の導入検討

- ・ PPP^{vi} や PFI^{vii}の活用検討
- ・ 全庁的な業務の民間委託（アウトソーシング）の導入検討

(3) 自治体 DX の推進

- ・ ガバメントクラウド移行によるシステム標準化対応
- ・ 窓口業務の改革（「行かない窓口」、「書かない窓口」の導入）
- ・ 電子決裁等の導入による更なるペーパーレスの実施

(4) 行財政運営の適正化

- ・ 組織体制の見直し
- ・ 働き方改革、ワークライフバランスへの対応
- ・ フレックス制など勤務体制の柔軟化の導入検討

【付録】

これまでの行政改革の取組

(1) 集中改革プラン推進期（平成 18 年度～平成 21 年度）

① 事務事業の再編・整理、廃止・統合

- ・行政評価システムの構築（H21）
- ・学校給食センターの統合等 松尾、蓮沼給食センターの統合廃止（H20）
- ・消防団の組織機構及び団員定数の見直し（H20）

② 民間委託の推進

- ・ふれあいデイサービスセンターの管理運営方法の見直し 指定管理者制度の導入（H20）
- ・さんぶの森元気館の管理運営方法の見直し（H21）
- ・中型バス（市所有）の運行管理の民間委託（H19）
- ・学校用務員事務の民間委託等（H20）
- ・給食センター調理業務の民間委託（H20）
- ・市営駐車場事業の管理運営方法の見直し（H21）

③ 組織機構の見直し及び定員管理の適正化

- ・組織機構の再編 総合支所方式から本庁方式（分庁方式）へ移行（H19）
- ・定員管理の適正化（職員数 74 人減）（H18-H22）

④ 給与等の適正化

- ・55 歳以上の昇給抑制（H19）

⑤ 公営企業

- ・自動車教習所事業の運営方法の抜本的な見直し（H21）

⑥ その他

- ・公有財産の処分、補助金の見直し、人事評価制度の構築、パブリックコメント制度の構築、公共工事の入札及び契約の適正化、認定こども園の設置 など

(2) 行政改革大綱に基づく推進期（平成 22 年度～平成 30 年度）

① 市民サービス向上の視点

- ・市ホームページの再構築（H23）
- ・窓口サービスの拡充（コンビニ交付サービスの導入）（H25）
- ・公共施設予約システムの導入（H26）
- ・保育所給食調理業務の民間委託（H26-H30）
- ・指定管理者制度の積極的な導入（H22-H30）

② 行政経営の視点

- ・行政評価制度の充実（H22-H30）
- ・職員定数の適正化の推進（職員定員 490 人→452 人）（H22-H30）
- ・こども園化の推進（H26）

③ 健全財政の視点

- ・ 施策枠予算編成の推進（H22-H30）
- ・ ファシリティマネジメント（F M）の導入（H28-H30）
- ・ 公用自動車の適正配置の推進（H22-H30）
- ・ 資源ごみのリサイクル事業の推進（H25）
- ・ 地方独立行政法人さんむ医療センターの安定した病院運営（H22-H30）

（3）第2次総合計画に基づく推進期（平成31年度～令和4年度）

- ・ 窓口サービス向上事業
- ・ 自主防災組織育成事業
- ・ 指定管理者指定事業
- ・ 行政評価制度推進事業
- ・ 組織体制見直し事業
- ・ 定員適正化推進事業
- ・ 学校等跡地利活用検討事業
- ・ 職員研修事業
- ・ 人事評価事業
- ・ ワークライフバランス推進事業
- ・ 例規・法制支援事業
- ・ 議会改革推進事業
- ・ 予算管理事業
- ・ 基金管理事業
- ・ 公共施設マネジメント事業
- ・ 市税等徴収事務事業
- ・ 債権回収事業
- ・ 地方独立行政法人さんむ医療センター運営事業

【用語解説】

i ICT（インフォメーション・アンド・コミュニケーション・テクノロジー）

Information and Communication Technology の略。「情報通信技術」と訳される。インターネットのような通信技術を利用した産業やサービスなど、通信技術を活用したコミュニケーションの総称

ii DX（Digital Transformation デジタル トランスフォーメーション）

データやデジタル技術の活用により、業務、組織、プロセス、自治体文化・風土などを変革し、新しい価値を創造すること

iii Optimal（オプティマル）

【形容詞】「最適な」、「最善の」、「最も有利な」と訳される英単語

iv Transformation（トランスフォーメーション）

【名詞】「変化」、「変形」、「変質」と訳される英単語

v EBPM（Evidence Based Policy Making エビデンス ベースト ポリシー メイキング）

証拠に基づく政策立案。政策の企画立案をその場限りのエピソードに頼るのではなく、政策目的を明確化したうえで合理的根拠（エビデンス）に基づくものとする

vi PPP（Public Private Partnership パブリック プライベート パートナーシップ）

「官民連携」と訳される。公共サービスの提供に民間が参画する手法であり、民間の資本やノウハウを活用し、効率化や公共サービスの向上を目指すもの

vii PFI（Private Finance Initiative プライベート ファイナンス イニシアティブ）

公共施設等の建設、維持管理、運営等に民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用し、サービスをより安く、または同一価格でより上質のサービスを提供する手法