

第8次新庄市行財政改革大綱（案）

令和8年〇月策定

新 庄 市

目 次

第1章 行財政改革大綱の目的	1
第2章 本市を取り巻く行財政の現状と課題	2
1 第7次行財政改革大綱の取組の成果と課題	2
2 本市の現状と課題	6
第3章 基本的な考え方	11
1 基本方針	11
2 行財政改革の推進のための土台「職員的能力と意欲の向上」	12
3 行財政改革の推進のための取組の柱	
(1) 柱1「行政サービスの改善・向上」	13
(2) 柱2「効果的・効率的な行政運営の推進」	14
(3) 柱3「健全で持続可能な財政運営の推進」	15
4 取組の手法	16
第4章 進捗管理等	17

第1章 行財政改革大綱の目的

本市では、平成12年に行財政改革大綱を策定して以来、社会経済情勢等の変化に対応しながら継続的に行財政改革に取り組み、市民ニーズに即した行政サービスの向上や事務事業の効率化、健全な財政運営に向けた取組を実施してきました。

しかしながら、人口減少や少子高齢化の進行を背景として市税収入が伸び悩んでいるほか、物価高騰などによる歳出の増加、近年頻発している自然災害への対応など、本市を取り巻く環境は一層厳しさを増しています。

こうした中、多様化・高度化する市民ニーズや新たな行政課題に迅速かつ的確に対応し、安定的な公共サービスの提供や持続可能な財政運営を行っていくためには、市民の信頼に応えることのできる組織を構築するとともに、事務事業の選択と集中を更に強化することで必要な事業の実施と財源の確保を両立させるなど、これまでの行財政改革の取組をより一層深化させ、身の丈に合った効率の良い行財政運営を行っていく必要があります。

第5次新庄市総合計画では、本市が目指す将来像として『「住みよさ」をかたちに 新庄市』を掲げ、その実現に向けて8つのまちづくりの柱を定めています。それぞれの柱で目指す本市ならではの「住みよさ」の実現を下支えする役割を担うまちづくりの柱8「行政経営（将来にわたって持続可能なまち）」を計画的に推進することを目的として、第8次行財政改革大綱を策定します。



第2章 本市を取り巻く行財政の現状と課題

1 第7次行財政改革大綱の取組の成果と課題

令和3年度から令和7年度までを計画期間とする第7次行財政改革大綱では、人口減少や少子高齢化に起因する社会情勢の変化や市民ニーズの多様化・高度化に対応し、第5次新庄市総合計画で掲げる将来像『「住みよさ」をかたちに 新庄市』を実現させるため、「効果的・効率的な行政システムの推進」、「活力のある組織と人材の育成」、「財政基盤の確立」の3つを基本方針に挙げ、行財政改革を推進してきました。

「基本方針1 効果的・効率的な行政システムの推進」の取組と課題

(1) 市民の利便性の向上

市の各種窓口における申請書等への押印の見直しや、「やまがた e 申請」を活用した電子申請の導入を実施するとともに、市税をはじめとする各種歳入の収納に関し、キャッシュレス決済の導入を推進しました。また、コンビニ交付の仕組みを導入し、来庁しなくても各種証明書等を受け取れる環境を整備しました。加えて、市民課の窓口においては、タブレット端末を活用し、いわゆる「書かない窓口」の仕組みを導入することにより、申請者の負担軽減や利便性の向上、業務の効率化を図りました。なお、令和7年度においては、コンビニ交付の各種証明書の手数料を一律10円に設定することで利用の促進を図りました。

(2) 業務の効率化

行政改革推進本部の作業部会の取組として、実務に直接的に携わる若手職員により、各自の担当業務に関する業務フローの作成、点検、改善を行い、業務時間の短縮や確実性の向上を図りました。また、議会や庁内会議等に用いる資料のペーパーレス化を進めたほか、伝票の電子決裁システムや生成AIツールを導入し、事務の効率化を図りました。さらに、L G T a l kを導入し、職員間における迅速な情報共有を可能としました。

(3) 広域連携の推進

近隣町村と連携・協力する取組や役割分担などを明示した「新庄最上定住自立圏共生ビジョン」に基づき、各分野において連携して事業を行いました。

(4) 民間活力の推進

スクールバスの運行管理業務を令和7年度から民間委託したほか、新庄市エコロジーガーデンでは、道の駅開業に併せ、令和8年度から単なる施設管理にとどまらず、地域振興の拠点となる新たな視点を入れた指定管理者制度を導入することとしました。また、賃上げなどの社会情勢に合わせて、指定管理料の積算基準の見直しを行ったほか、学校

給食の調理・配送業務を令和9年度から全面委託により実施することとしました。

【基本方針1の課題】

- ・市民の利便性の向上については、これまでの取組により一定の成果がありました。キャッシュレス決済や電子申請については更に拡大する必要があります。
- ・人員や財源などの経営資源が限られる中、費用対効果の低い事業の改廃など、事務事業の見直しを更に推進し、より効果的・効率的な行政運営を目指す必要があります。
- ・AIやRPAなどの新たな技術については、業務の効率化や市民の利便性の向上を図るほか、地域課題の解決に向けても活用ができるよう、より具体的な検討を行う必要があります。
- ・行政のみでは解決が困難な社会問題や地域課題の解決に向けて、引き続き多様な主体との協働を検討していくことが求められるほか、民間活力の活用については、これまで行政が担ってきた業務のみならず、新たな事業を展開する上でも積極的に活用を検討する必要があります。また、広域連携については、地域全体の人口動態などを踏まえ、より効果的な取組を模索する必要があります。

「基本方針2 活力ある組織と人材の育成」の取組と課題

(1) 効果的な組織・機構の編成

職員全体の年齢構成の変化を背景に、職員のマネジメント力の強化などを目的として、令和6年度から「係長・課長補佐制」を導入しました。また、昨今の深刻な異常気象や自然災害などへの対応強化、また、それらの大きな要因とされる地球温暖化への対策などを踏まえ、令和7年度から「防災危機管理課」及び「環境エネルギー課」を新設するなど、多様化する行政課題に合わせた組織の再編を行いました。

(2) 職員の専門的知識の向上、技術の習得

高い専門知識や技能を習得し、広い視野を持つ職員を育成するため、職場内でのOJTの活性化に取り組みながら、DXや交付金の活用などの多様な研修等を実施したほか、職員の自発的な能力向上の取組に係る費用に対し助成を行うことで、自主的な能力向上を支援しました。

(3) 職員の接遇力の向上、コンプライアンス行動の実践

接遇力の向上に向けて、新庄市行政改革推進本部作業部会では、職員向けの機関誌を発行し、模範となる職員に対するインタビューや接遇に関するアンケート調査の結果などの情報発信を通して意識啓発に取り組みました。また、「新庄市コンプライアンス推進指針」に基づき、各種講習会や職員研修を通し、法令に基づく適正な職務の遂行はもとより、公務員としての高い倫理観と社会的責任を自覚した行動の実践を強化しました。

(4) 働きやすい環境の整備

安全衛生委員会を毎月開催し、職員の安全と健康を確保し、より働きやすい職場環境を整えるために、基本的な対策などに関し調査審議を行ったほか、職員のメンタルヘルスの不調を未然に防止するため、臨床心理士を相談員とした「こころの相談室」を開設しました。また、「特定事業主行動計画」に基づき、仕事と家庭生活の両立を目的として「出生・育児・介護等のための両立支援ハンドブック」を作成したほか、課長・課長補佐級の職員を対象とした育児休業の取得の促進に関する研修を実施しました。

【基本方針2の課題】

- ・定年延長の導入による職員数への影響を考慮しながら適正な職員数を確保するとともに、多様化する行政課題に合わせた組織の再編に継続的に取り組む必要があります。
- ・それぞれの職員が時代の変化を捉え、広い視野と先見性を持ちながら市民と共にまちづくりを進められるよう、職員の資質と能力の向上を図る取組を更に推進する必要があります。
- ・職員がより意欲的に職務に取り組めるよう、ワーク・ライフ・バランスの推進やハラスメントの防止など、働きやすい職場環境の整備に継続的に取り組む必要があります。

「基本方針3 財政基盤の確立」の取組と課題

(1) 健全な財政運営の推進

公共施設の使用料について、「使用料等の見直しガイドライン」に基づき、原価計算方式による適正化を行いました。また、ふるさと納税の活用については、既存返礼品のブラッシュアップや新規返礼品の開発、WEB広告の掲載をはじめとした各種PRに継続的に取り組み、自主財源の確保を図りました。

(2) 財産の適正管理と有効活用

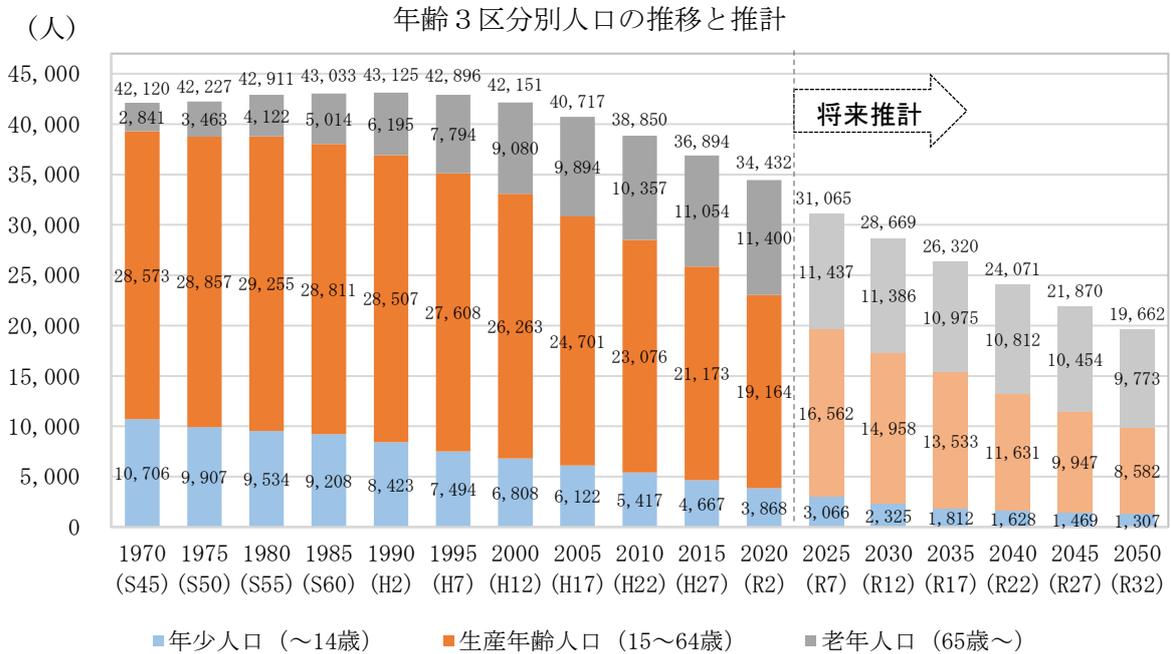
新庄市公共施設等総合管理計画及び新庄市公共施設最適化・長寿命化計画に基づき、各施設の計画的な改修や修繕などを行いました。また、本合海児童センターを廃止し、建物を八向地区公民館として活用したほか、旧北辰小学校の校舎棟を除却し、体育館棟を屋内運動場として活用しました。さらに、旧し尿処理場の用地の一部を売却したほか、農村環境改善センターを廃止し、令和8年度に除却することとしました。このほか、夜間休日診療所においては、県立新庄病院や新庄市最上郡医師会、保健所、管内町村などの関係機関と協議を進め、県立新庄病院地域救命救急センターへ機能を移転しました。

【基本方針3の課題】

- ・財政構造の弾力性を示す経常収支比率が依然として90%を超える高い水準にあり、新しい政策や施設の整備などに用いられる裁量的な財源が乏しい状況にあります。その改善に向けて、今後はより経常的な歳入の確保と歳出の抑制が必要です。
- ・国庫支出金や県支出金などの特定財源の活用を積極的に検討するほか、自律した行財政運営を行うために、市税等を始めとした自主財源の確保をより努めていく必要があります。
- ・公共施設の老朽化が進行する中、公共施設の計画的な改修・長寿命化にとどまらず、廃止や統合を含めた再編方針の具体的な検討が急務です。新庁舎の建設を控えている中、公共施設総合管理計画等の抜本的な見直しを踏まえた検討も必要です。
- ・市有地のうち、普通財産の未利用地については、歳入確保とコスト削減の視点から、積極的に売却や利活用などを進める必要があります。

2. 本市の現状と課題

(1) 人口の推移と推計



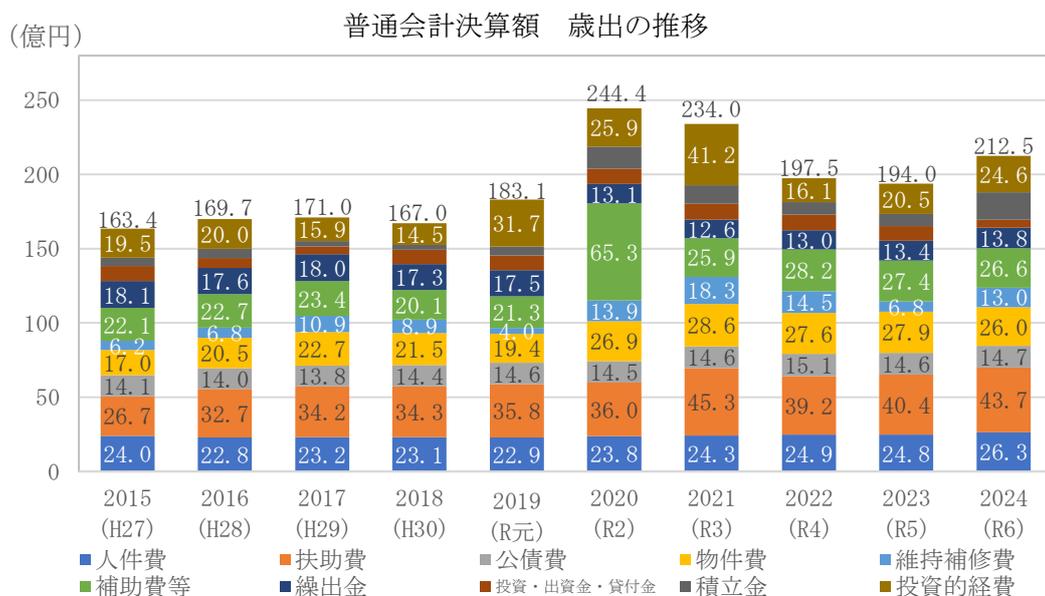
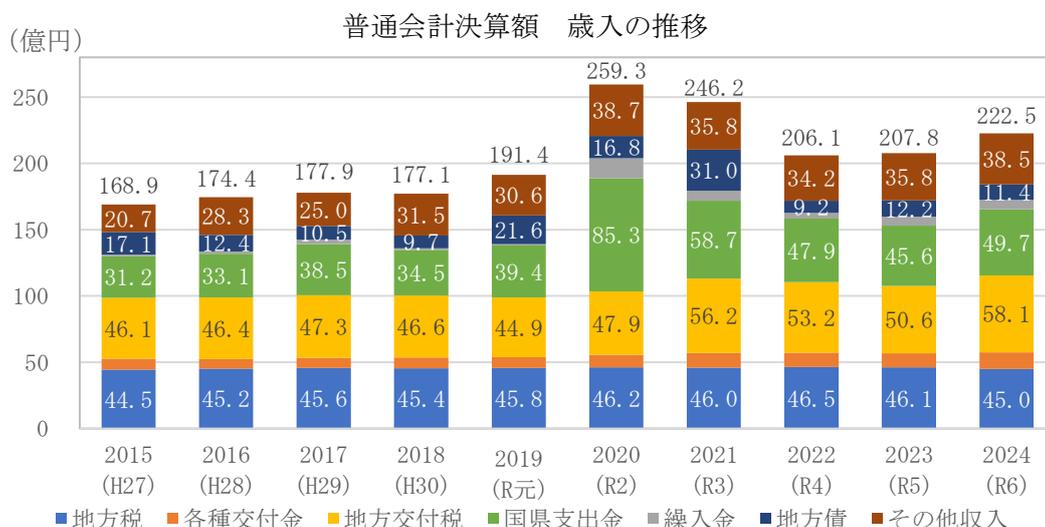
出典：国勢調査、国立社会保障・人口問題研究所（令和5年推計）

全国的に進行する人口減少・少子高齢化は、本市においても今後更に進行することが予測されています。本市の人口は、令和2年の国勢調査時では約3万4千人でしたが、国立社会保障・人口問題研究所の将来の人口推計によると、令和12年には3万人を下回り、さらに令和32年には2万人を下回る見込みとなっており、この30年間で約43%減少することが予測されています。

年齢階層別の人口構成を見ると、これまで増加傾向で推移していた高齢人口については、今後は転じてゆるやかに減少していくことが予測されています。一方、年少人口、生産年齢人口については、これまでと同様に急速に減少していくことが予測されています。

人口減少・少子高齢化の進展や生産年齢人口の減少は、地域の担い手不足による産業の衰退や市税等の歳入減少、日常生活を支える医療や公共交通等のサービスの縮小など、地域経済の安定や成長の阻害要因となる恐れがあります。今後はより一層、年少人口や生産年齢人口の減少率を緩和させるとともに、地域経済の更なる成長につながる施策の検討や実施が必要となります。

(2) 歳入・歳出の推移



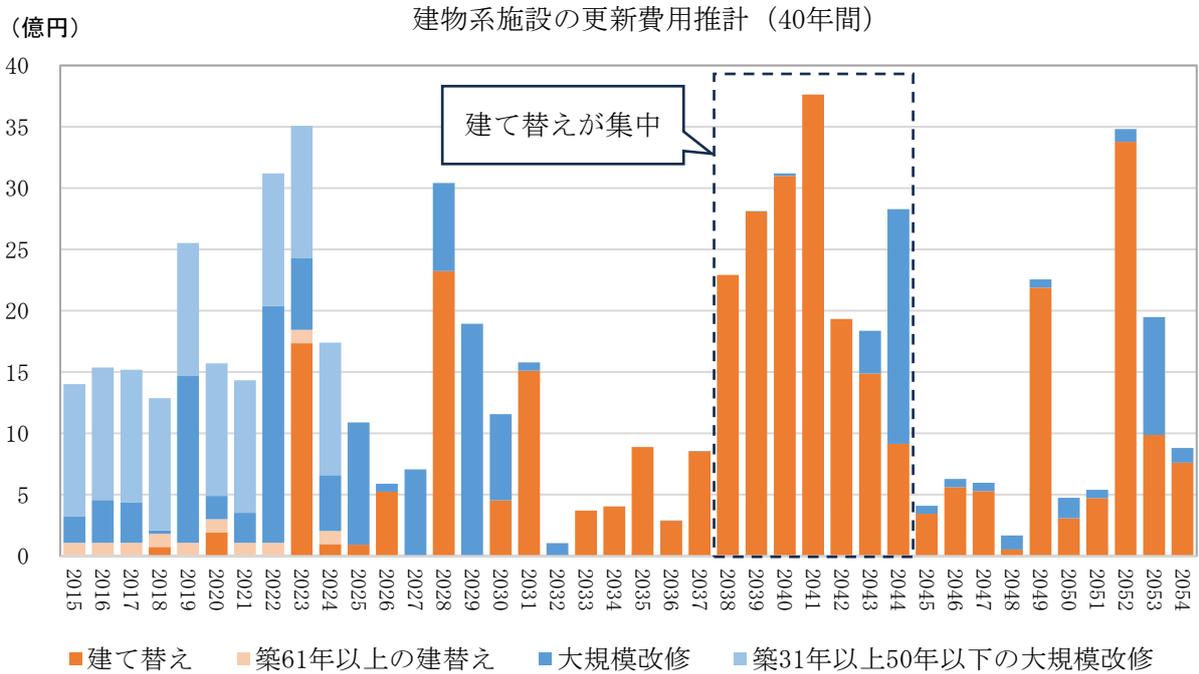
新型コロナウイルス感染症のまん延を背景に、緊急経済対策等として例年以上の規模の事業を行った令和2、3年度の決算額を除いても、決算額は年々増加の傾向にあります。

歳入の内訳を見ると、依存財源である地方交付税や国県支出金は増加の傾向にあるものの、自主財源の根幹をなす地方税は横ばいに推移しており、今後においても人口減少により大きな増加が見込めない状況にあります。

歳出の内訳では、社会保障関係経費の増加を背景に扶助費が大きく増加しています。同様に、給与水準の引き上げや原油価格、物価等の高騰を背景に、人件費や物件費、維持補修費なども増加しており、これらの傾向は今後も続くものと見込まれます。

このことから、現在行っている事務事業を今後同様に行ったとしても、その必要経費は年々増え続けることが見込まれるため、今後は更なる事務事業の効率化や市税等の自主財源の確保が必要となります。

(3) 建物系施設の更新費用推計額

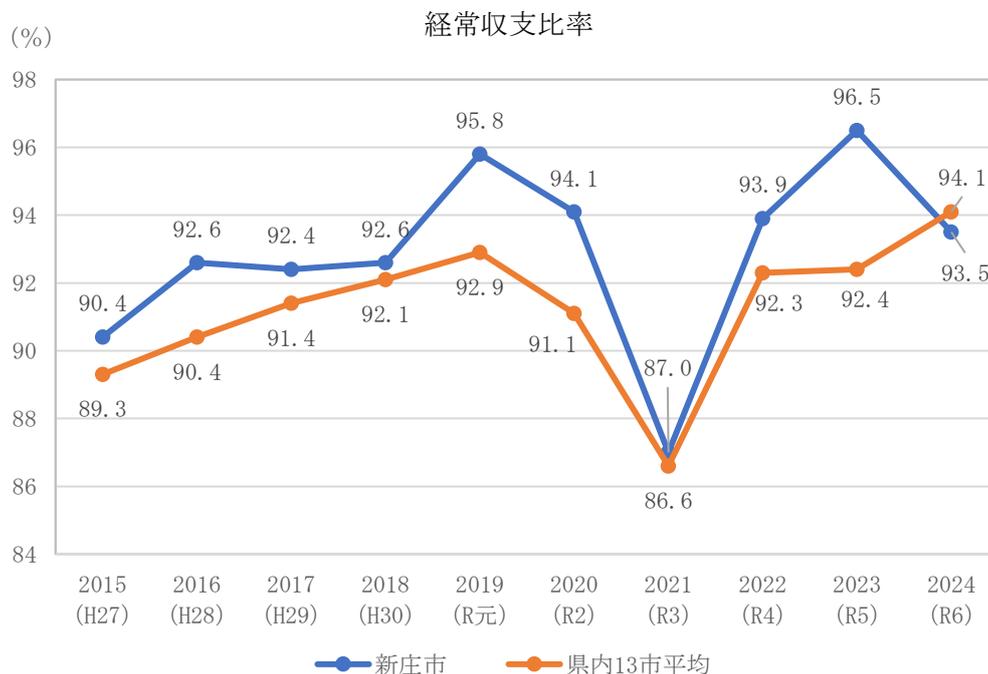


出典：新庄市公共施設等総合管理計画 (R5.3改訂)

新庄市公共施設等総合管理計画で算出した将来の改修・更新費用の推計では、2054年までの40年間の改修・更新費用総額は625.8億円で、ピーク時には毎年20～30億円以上を要するとされており、安定的な行財政運営に影響を及ぼす可能性があります。

この推計は、現在ある施設の規模や用途を変えずにそのまま維持し続けることを前提としたものであるため、建て替えが集中する時期を迎えるまでに、公共施設の利用状況や市民ニーズを踏まえながら、公共施設の再編方針を定め、施設の統廃合や改修を計画的に行っていくことが求められます。

(4) 経常収支比率の推移



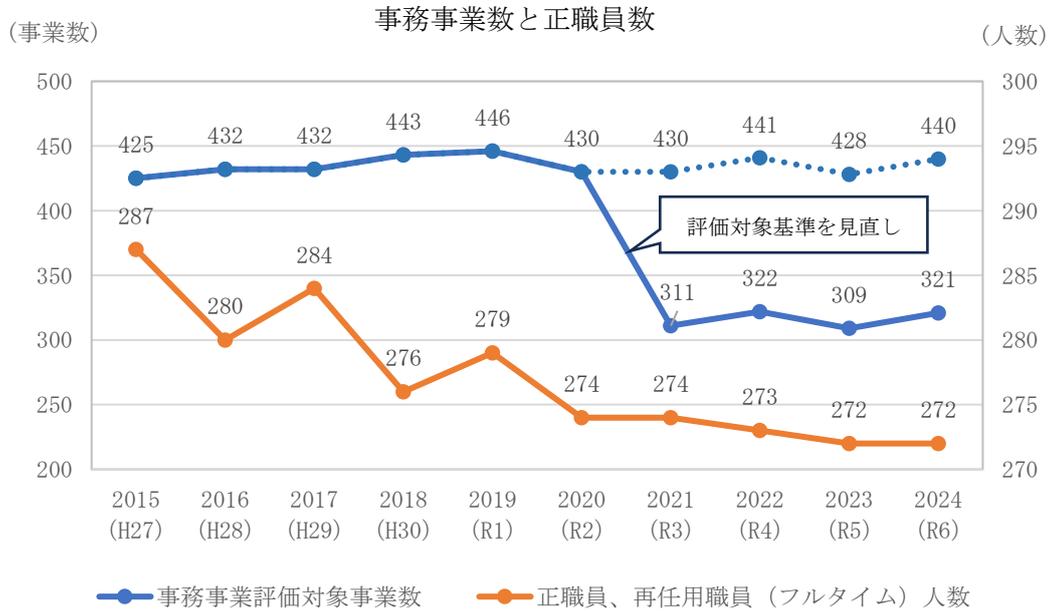
出典：地方財政状況調査

経常収支比率とは、主に、経常的な収入に対する経常的な支出の割合を決算額により算出した数値です。この数値が高いほど、災害や社会情勢の急変などの突発的な事案に適切に対応できる財政的な余力が乏しく、財政構造の弾力性（柔軟性）が低い状態であることを示しています。

令和6年度には県内13市の平均を下回る数値となりましたが、依然として90%を超える高い水準にあることから、今後においても警戒が必要となります。なお、令和3年度に大幅な減少が見られますが、これは新型コロナウイルス感染症のまん延に対する臨時的な経済対策として、普通交付税が例年より多く交付されたことなどによる一時的なものです。

今後においても、経常収支比率の改善に向けて、経常的な収入である市税収入の確保や、経常経費の抑制などを更に進めていく必要があります。

(5) 事務事業数と正職員数



出典：総合政策課調べ

事務事業評価の対象事業数は令和3年度に大幅に減少していますが、事務事業評価の対象事業を市の裁量で行う事業のみに限定したことによるものであり、実際の事務事業数が大幅に減少したわけではありません。この見直しによる減少を考慮しない場合、事務事業数(点線のグラフ)は横ばいの傾向にあることが分かります。一方、正職員数及び再任用職員(フルタイム)の人数は減少の傾向にあることから、職員一人当たりの事務事業数は増加しています。

今後は、事務事業の改廃、事業遂行の新たな手法の導入などにより業務の効率化を更に推進し、より柔軟性のある行政運営が可能となる組織体制づくりが必要となります。

第3章 基本的な考え方

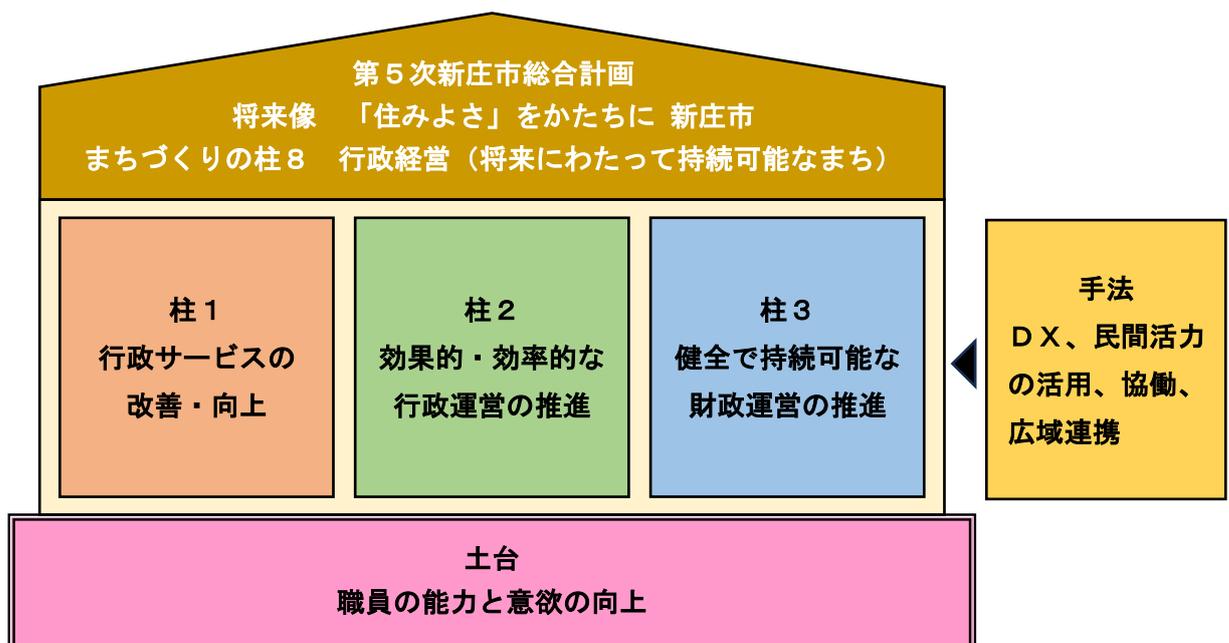
1 基本方針

本大綱では、今後更に進展する人口減少・少子高齢化を起因とする様々な行政課題などに的確に対応しながら、第5次新庄市総合計画で示すまちづくりの柱8「行政経営（将来にわたって持続可能なまち）」を計画的に推進するため、「行政サービスの改善・向上」「効果的・効率的な行政運営の推進」「健全で持続可能な財政運営の推進」の3つを取組の柱とします。

また、行財政改革を押し進めるためには、より高い能力と意欲を持った職員の育成が不可欠となるため、「職員の能力と意欲の向上」を取組の柱を支える土台として位置付け、国や県の補助金などの更なる活用を図りながら、課題解決に向けて積極的に事務事業の立案や改善が図られるよう推進していきます。加えて、柱となる取組を実施するに当たっては、「DX、民間活力の活用、協働、広域連携の推進」の手法によることを基本とします。

職員の高い能力と意欲を土台に、DXや民間活力の活用などといった効果的・効率的な行政運営のために有効な手法を活用し、柱として掲げる取組を計画的に推進することにより、経費の削減による効率化に重きを置いた従来型の行政改革の推進に加え、施策の効果を最大化するための行政改革を推進することを基本方針とします。

第8次新庄市行財政改革大綱概念図



2 行財政改革の推進のための土台「職員の能力と意欲の向上」

(1) 職員の能力の向上

職員には、担当業務に関する専門的な知識を習得することはもとより、多様化・複雑化する行政課題を解決するため、創造力・洞察力・行動力など多様な能力を高度なレベルで身に着けることが求められます。

また、行財政改革をこれまで以上に推進するには、職員が業務改善やデジタル技術などを活用した業務の効率化に関し、高い意識を持つことが前提となります。

そのため、本大綱の計画期間においては、次の事項に重点的に取り組むものとします。

①職員の業務遂行力の向上

「新庄市人材育成基本方針」及びそれに基づく年次計画により、目指すべき職員像を明確にし、職員の育成を全庁的かつ体系的に推進します。

②職員の意識改革

庁内横断的に事務の改善・効率化に取り組む職員のグループを組織するなど、従来の発想にとらわれず、広い視野と問題意識を持ち、職員同士の連携のもとに、組織の目標に向かって創造的なアイデアを生み出す組織風土の醸成を図ります。

(2) 職員の意欲の向上

職員が行政課題の解決に向けて主体的に取り組み、組織全体の実行力を上げるためには、職員の能力の向上のみならず、職員の意欲の向上を図ることが重要です。意欲が向上することは、行財政改革を推進する上での原動力となるほか、それぞれの職員が生き生きと働き、市民サービスの質の向上をもたらすための不可欠な要素となります。

そのため、本大綱の計画期間においては、次の事項に重点的に取り組むものとします。

①職員の意欲を高める人事管理

異動申告制度を継続して実施するとともに、職員に標準的なキャリアパス*を示し、自らの職員としての将来像をイメージしやすくすることにより、職員のモチベーションの向上を図ります。また、人事評価の結果のフィードバック等により、職員の成長意欲の向上を図ります。

②働き方改革の推進と働きやすい職場環境の整備

勤務時間管理の適正化、休暇取得の促進、柔軟な勤務形態の導入などにより、長時間労働の抑制と業務負荷の適正化を図るとともに、育児・介護等のライフイベントへの支援や職員の健康増進に関する取組を強化し、職員のワーク・ライフ・バランスの推進を図ります。また、パワーハラスメントやセクシャルハラスメントなどの防止はもとより、近年増加傾向にあるカスタマーハラスメントへの組織的な対応など、各種ハラスメントの防止対策を強化します。

*キャリアパス…組織内で職務や職位に就くための過程や道筋などを示したもの。

3 行財政改革の推進のための取組の柱

(1) 柱1「行政サービスの改善・向上」

行政サービスを改善するためには、多様化・高度化する市民ニーズをこれまで以上に的確に把握・分析し、より効果的な施策につなげることが求められます。

また、行政サービスを向上させる取組は様々なものが考えられますが、多くの市民が利用する窓口サービスの改善や、市が発信する情報の質や量を改善することが市民満足度の向上につながると考えられます。

そのため、本大綱の計画期間においては、次の事項に重点的に取り組むものとします。

①市民ニーズの的確な把握による行政サービスの改善

現在も「区長と市長のまちづくり会議」や各分野におけるアンケート調査などにより市民ニーズの把握に努めているところですが、更に広い世代の市民の声をより多く吸い上げ、行政サービスの改善に反映させる仕組みを構築します。

②利便性の高い窓口サービスの提供

市民が市に支払う各種料金等について、キャッシュレス決済により支払うことができるものを増やすとともに、必要に応じ、利用できるキャッシュレス決済サービスの種類を増やします。また、「書かない・待たない・行かない窓口」を目指し、市民がよく利用する手続きのうち、申請書等の記載事項を省略するなど、手続きの更なる簡素化に取り組むとともに、電子申請などオンラインで行うことが可能なものの範囲を拡大します。

③情報発信の充実

市が提供する行政サービスに関する情報に加え、各種手続きにおいて必要な添付書類や申請様式、手続きの手順など、市民が必要とする情報の量を増やすとともに、従来のホームページや広報紙、公式LINEに加え、多様な媒体による情報の提供を検討します。加えて、AIなど新たな技術を活用し、市民それぞれのライフステージや居住する地域に応じ必要な情報を提供するなど、必要な人に必要な情報を届けられる仕組みを更に充実させます。

(2) 柱2「効果的・効率的な行政運営の推進」

今後、生産年齢人口の減少に伴い市税の収入の伸び悩みが予測されるほか、職員の十分な確保が困難になることが懸念されます。そのような中で行政サービスの水準を維持・向上させるためには、事務事業を更に効果的・効率的に実施する必要があります。

また、新たな行政課題や重要施策に的確に対応するためには、必要に応じて組織の再編を行うなど、より効果的・効率的に組織運営を行う必要があります。

そのため、本大綱の計画期間においては、次の事項に重点的に取り組むものとします。

①事務事業の不断の見直し

財源や人員などの経営資源に限られる中であっても、利便性の高い効果的な市民サービスを安定的に提供するため、現在行っている事務改善の取組に加え、行政評価の仕組みを再構築し、事務事業を見直します。

②効果的な組織・機構の編成

多様化・高度化する行政課題・市民ニーズへの対応や市の重要施策の実現に当たり、必要に応じて組織の見直しを図ります。また、定員管理の適正化を図りながら、即戦力となる社会人経験者など多様な人材の確保に努めます。併せて、行政課題や市民ニーズに対し、より迅速かつ適切な意思決定がなされるよう、組織内の意思決定手法の改善を検討します。

(3) 柱3 「健全で持続可能な財政運営の推進」

今後、生産年齢人口の減少を背景に、市税等の自主財源は更に減少することが予測され、財政基盤の安定性と行政運営の自立性に支障を来すことが懸念されます。このような厳しい財政状況の中で、行政課題や市民ニーズに対応した質の高い行政サービスを提供するためには、行政運営の効率化のほか、財政の健全化に向けた取組を継続して実施することが必要です。

そのため、本大綱の計画期間においては、次の事項に重点的に取り組むものとします。

①市税等の収入の確保、未収金対策の推進

国県支出金などの特定財源をこれまで以上に積極的に活用するほか、ふるさと納税の受入額の増加に向けた取組を今後も実施するとともに、公共施設等の使用料の適正化に取り組めます。また、未収金については、滞納発生の初期段階での催告や個々の事案に応じた早期の対応など、滞納事案の早期の解決に向けた取組を実施することにより、収納率の向上を図ります。

②健全財政の維持・改善

将来の行政需要に柔軟に対応できる弾力性を持った財政構造の実現を目指し、引き続き歳入の確保と歳出の削減の両面に取り組めます。また、わかりやすい財政状況の公表に努め、行財政の透明性を高めます。

③公共施設マネジメントの推進

新庄市公共施設等総合管理計画について、従来の公共施設の計画的な改修・長寿命化の視点に、新たに廃止や統合を含めた再編といった視点を加え、抜本的な見直しに取り組めます。また、新たな市庁舎の建設に向けて具体的な検討を進めるほか、未利用資産の利活用等の検討を引き続き行います。

4 取組の手法「DX、民間活力の活用、協働、広域連携」

本大綱においては、継続的に行財政改革を推進するための取組の柱として、「行政サービスの改善・向上」「効果的・効率的な行政運営の推進」「健全で持続可能な財政運営の推進」を掲げています。これらの取組の柱の実効性を高めるため、それぞれの取組を行うに当たっては、「DX、民間活力の活用、協働、広域連携」の手法を積極的に取り入れるものとしします。

特に、新たなデジタルの技術の活用は、業務の効率性や市民の利便性を向上させるほか、地域課題を解決させるために有効であるため、先進事例の検証を行いながら、積極的、多面的に導入を検討することとしします。

また、民間事業者の専門性や市民を含めた多様な主体の力を行政運営にこれまで以上に取り入れるとともに、新庄最上定住自立圏共生ビジョンに基づく広域連携による地域課題の解決に取り組むこととしします。

第4章 進捗管理等

1 計画期間

本大綱の実施期間は、令和8年度から令和12年度までの5年間とします。

2 実施計画

行財政改革を着実に実行するため、本大綱に基づく具体的な取り組みをまとめた実施計画を策定します。実施計画は、毎年度進捗管理を行い、必要に応じて取り組みを追加するなど、社会環境の変化に柔軟に対応していきます。

3 推進体制

市長を本部長とする新庄市行政改革推進本部において全庁的な連携のもと行財政改革を推進します。また、新庄市行政改革市民委員会から行財政改革の取組状況についての検証や提言を受けながら改革を推進します。

