

# 行財政改革の取組

～ 未来へつなぐ自治体経営に向けて ～

令和4年3月

会津若松市

## 目 次

1 「行財政改革の取組」の基本的事項	
(1) 本市の現状と課題	1
(2) 取組の位置づけ	1
(3) 取組の基本目標	1
(4) 推進期間	1
2 行財政改革のこれまでの取組	
(1) 経過	2
(2) 「行政サービスの向上と財政基盤の強化に向けた取組」の総括	2
3 これからの取組について	
(1) 国の動向	3
(2) 本市の状況	3
(3) 取組の視点	4
4 具体的な取組内容	
(1) 持続可能な財政運営	5
(2) 公共施設の管理・運営の最適化	7
(3) 行政サービスの質の向上と効率化	8
5 進行管理及び公表	9

---

# 1 「行財政改革の取組」の基本的事項

## (1) 本市の現状と課題

本市を取り巻く状況については、新型コロナウイルス感染症の影響により先行きが見通せない状況が続き、地域経済にも大きな打撃を受ける中、人口減少・少子高齢化などの影響により社会保障費の増加が続く一方、本市の基幹的収入である市税等についても今後伸びを見込むことは難しく、厳しい財政運営が予想されます。

こうした中で、安定した行政サービスを提供し続けるためには、歳入に見合った歳出構造の確立を図りながら、「選択と集中」を徹底し、優先順位を明確にし、限られた資源を有効かつ適切に活用していかなければなりません。

また、老朽化が進む公共施設の長寿化や再編、より適切な管理手法等の検討など将来を見据えた公共施設の管理・運営の最適化が必要となっております。

さらに、行政サービスの向上や行政事務の効率化、そして新型コロナウイルス感染症を克服し「新たな日常」を構築していくためにも、デジタルガバメントの推進が求められており、こうした課題への取組を推進し、内部管理経費の削減や行政自らのスリム化等を進め、これからの時代を見据え、最少の経費で最大の効果が発揮され、将来にわたって持続可能な自治体経営を構築していく必要があります。

## (2) 取組の位置づけ

行財政改革とは、本市が目指すまちづくりを実現し、行政サービスの向上と効率化の両立を図るため、行財政運営の仕組みやルールを改善し、自治体経営の効率性を高め、持続可能な行財政運営を行っていくための取組です。

令和4年度からの取組は、会津若松市第7次総合計画に掲げるまちづくりのための各種施策を着実に推進するため、これまでの取組内容や本市を取り巻く状況を踏まえ、市が今後取り組むべき行財政改革の基本的な考え方や方向性、具体的な取組の内容を明らかにしたものです。また、これから個別の取組を進めていくに当たっては、その取組の趣旨や必要性に応じて、市民の皆様へ説明を行いながら実施していきます。

## (3) 取組の基本目標

本市が地域活力を維持し、発展していくためには、未来を見据えた行財政運営を行っていく必要があります。そのためには、今後も自治体経営の視点をもって行財政改革の取組を着実に進めていかなければなりません。

また、改革により生み出された行財政資源を活用して、さらなる行政サービス、利便性、効率性の向上や公共施設の管理・運営、人口減少対策などの課題に対応した施策を展開してまいります。

こうした認識に立ち、改革を進めるにあたっての目指すべき目標を次のとおりとします。

**未来へつなぐ自治体経営に向けて**

## (4) 推進期間 令和4年度から令和8年度までの5年間とします。

## 2 行財政改革のこれまでの取組

### (1) 経過

本市は、行財政改革を不断の課題と位置づけ、これまで下記のように継続的な取組を行ってきました。

- \*会津若松市行財政改革大綱（昭和61年6月）
- \*新会津若松市行財政改革大綱（平成8年2月）
- \*会津若松市行政システム改革プラン（平成13年3月策定）
- \*会津若松市行財政再建プログラム（平成15年8月策定）
- \*会津若松市行政システム改革プラン〔一部改訂〕（平成18年2月）
- \*第2次会津若松市行政システム改革プラン（平成20年4月）
- \*第3次会津若松市行政システム改革プラン（平成25年3月）
- \*行政サービスの向上と財政基盤の強化に向けた取組（平成29年3月）

### (2) 「行政サービスの向上と財政基盤の強化に向けた取組」の総括

#### ① 進行状況

現在の取組は、会津若松市第7次総合計画に掲げるまちづくりの実現に向け、各種施策を着実に推進するため、行政のスリム化、行政運営の仕組みやルールを改善を図り、持続可能な行財政運営を行っていくことを目的とし、平成29年4月から令和4年3月までの5年間における行財政改革の取組として策定したものです。

この取組では、本市を取り巻く状況と課題を踏まえ、「持続可能な行財政運営のために」を基本目標とし、3つの改革の基本的視点として「財政マネジメントの強化」「行政サービスのオープン化・アウトソーシング等の推進」「市民サービスの向上」を掲げ、13の改革項目と個別の72の具体的取組を設け、その達成に向けて取り組んできているところです。そして、令和2年度末現在の進行状況としては、下表のとおり概ね順調に取り組まれており、完了したものは、下水道・簡易水道事業への公営企業会計の適用や介護認定調査業務及び斎場運營業務における民間委託化となっております。

#### ◆ 「行政サービスの向上と財政基盤の強化に向けた取組」進行状況（令和2年度末現在）

改革の基本的視点	完了	A	B	C	合計
財政マネジメントの強化	2	33	4	0	39
	5.1%	84.6%	10.3%	0.0%	100.0%
行政サービスのオープン化・アウトソーシング等の推進	2	12	8	0	22
	9.1%	54.5%	36.4%	0.0%	100.0%
市民サービスの向上	0	5	6	0	11
	0.0%	45.5%	54.5%	0.0%	100.0%
合 計	4	50	18	0	72
	5.6%	69.4%	25.0%	0.0%	100.0%

- 【評価】 完了：取組が完了 A：年次計画に対し取組が順調に進んでいる  
B：年次計画に対し取組が遅れている C：取組に着手していない

---

## ② これからの取組に向けた課題認識

行財政改革の取組は、すべての項目において完了を目指すものではなく、多くの項目で継続した取り組みが必要となるものです。そして、人口減少・少子高齢化や公共施設の老朽化に加え、新型コロナウイルス感染症の影響による厳しい財政状況や社会情勢の変化に適切に対応し、市民サービスのさらなる向上を図る取組が必要です。

令和4年度以降の行財政改革については、こうした総括を踏まえ、現在の本市の状況や行政のデジタル化など新たな課題に目を向けながら、新たな取組を策定します。

# 3 これからの取組について

## (1) 国の動向

国は、「経済財政運営と改革の基本方針 2021」において、「経済あつての財政」という考え方のもと、官民を挙げたデジタル化やグリーン化などの取組により経済の自立的な成長を図り、新型コロナウイルス感染症の影響を乗り越え、デフレ脱却、経済再生、財政健全化に取り組むこととしています。

特に、地方行財政に関連する分野では、2022年度から2024年度までの3年間においては、一般財源の総額が2021年度地方財政計画の水準を下回らないよう実質的に同水準を確保するものとしておりますが、これは、一定期間は一般財源の安定した確保を見込むことができる一方、その拡大は難しいということも見込まれるものです。

さらに、国とともにデジタルガバメントの確立による行政サービスの向上と事務の効率化を図ることや、情報システムの標準化、職員の働き方改革、企業の進出や若年層の定着につなげるスマートシティの推進などを図ることが重要であるとしています。

また、地方の業務での民間委託の推進による歳出の効率化や公営企業会計の適用の推進による地方財政の見える化などについても、引き続き取り組むこととしています。

## (2) 本市の状況

本市においては、先の1(1)で述べたように、人口減少・少子高齢化の影響で歳入の増加を見込むことが難しい状況にあって、社会保障費の増加や老朽化が進む公共施設への対応など、従来からの財政的な課題についても、引き続き取り組んでいくことが必要となっております。

これに加え、上記(1)で述べたように、一般財源の増加は難しい中、新たな社会情勢の変化に対応し、デジタルガバメントの推進によるサービスの向上と効率化や職員の働き方改革など、これからの時代に相応しい行政サービスを目指していくための取組についても、その必要性が高まっております。

そして、令和3年度まで取り組んできた「行政サービスの向上と財政基盤の強化に向けた取組」の進行状況や総括を踏まえ、未来へとつなぐことができる、持続可能な財政基盤を構築し、自治体経営の効率性を高めていく必要があります。

---

### (3) 取組の視点

令和4年度以降の行財政改革の取組は、本市が第7次総合計画に掲げるまちづくりを推進していくため、上記(1)(2)のような本市を取り巻く状況を踏まえ、計画的な財政運営を行うことに加え、行財政運営の仕組みやルールの改善を行い、自治体経営の効率性を高め、限られた行政資源の中で必要な行政サービスを展開し、未来へつなぐ自治体経営を目指していくための取組として策定します。

こうしたことから、次の3つの視点から改革に取り組むものとします。

#### 1 持続可能な財政運営

行政サービスを未来へと継続していくためには、安定的・効率的な財政運営が不可欠です。そのために、将来的な財政の見通しを立てながら、市税をはじめとした歳入の確保及び増加に向けた取組に加え、総人件費の抑制に努め、未来へつなぐ安定的な財政基盤の構築を図るための改革に取り組んでいきます。

#### 2 公共施設の管理・運営の最適化

公共施設等の老朽化や市民ニーズの多様化に対応していくため、全ての公共施設等について長寿命化や多機能化、再編、管理・運営方法の見直しなど、限られた行政資源の中で暮らしのインフラを維持し、市民生活に必要な行政サービスを継続して提供することができるよう、適切なマネジメントによる公共施設の管理・運営の最適化を推進します。

また、新たな施設の整備や再編等に当たっては、PPP/PFI手法<sup>※1</sup>の優先的な導入を検討していきます。

#### 3 行政サービスの質の向上と効率化

行政手続や内部事務のデジタル化、ペーパーレス化、AI/RPAの活用などデジタルガバメント<sup>※2</sup>の推進や、情報システムの標準化、周辺自治体等との連携、職員の働き方改革を推進し、行政サービスの質の向上と効率化を図ります。

また、デジタルガバメントの推進に当たっては、デジタル田園都市国家構想<sup>※3</sup>やスーパーシティ構想<sup>※4</sup>など国の構想との連動を図り、誰一人取り残さない取組となるよう取り組みます。

※1 PPP：（パブリック・プライベート・パートナーシップ）指定管理制度や包括的民間委託など、公共施設等の建設、維持管理、運営等を行政と民間が連携して行い、民間の創意工夫等を活用し、サービスの向上や効率化を図ろうとするもの。

PFI：（パブリック・ファイナンス・イニシアティブ）PFI法に基づき、公共施設の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して民間主導で行い、サービスの向上や効率化を図ろうとするもの。

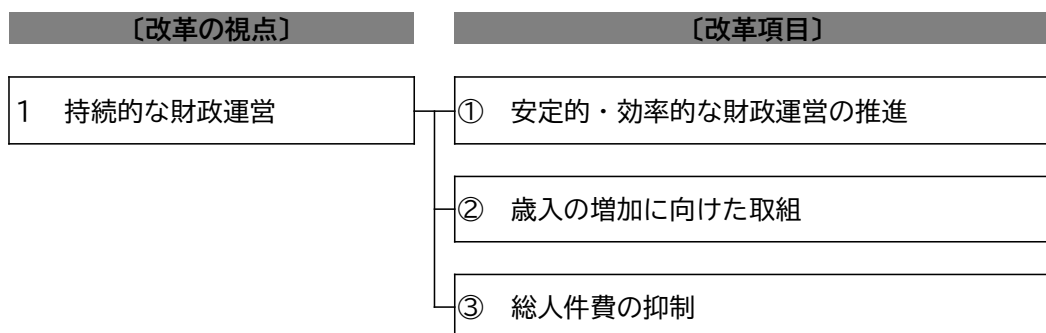
※2 デジタルガバメント：デジタル技術の活用や官民連携により、前例や慣習のとらわれず業務手法を見直し、生産性の向上を図り、利用者目線でのサービス向上や業務の効率化を図るもの。

※3 デジタル田園都市国家構想：デジタル技術の活用によって、高齢化や過疎化などの課題解決を図り、地域の個性を生かしながら地方を活性化し、持続可能な経済社会を目指すもの。

※4 スーパーシティ構想：地域のデジタル化と規制改革により、生活全般に関わる分野で、AIなどを活用した先端的なサービスを提供し、2030年頃の未来社会の先行実現を目指すもの。

## 4 具体的な取組内容

### (1) 持続可能な財政運営



#### ① 安定的・効率的な財政運営の推進

中期財政見通しの作成・公表や総枠配分方式による予算編成を継続するなど、計画的な財政運営に努めるとともに、実質的な負担を重視した市債管理の方針のもと「公債費負担適正化計画」の進行管理により、公共投資と公債費の適正水準の維持を図ります。

また、事業の構築や検証に当たってはSDGs<sup>※5</sup>の視点を取り入れ、持続可能なまちづくりを推進します。

具体的取組	内 容
中期財政見通しの策定	毎年度、中期財政見通しを作成・公表し、当初予算編成をはじめとした財政運営の目安として活用します。
総枠配分方式による予算編成	総枠配分方式による予算編成を通して、各部局のマネジメントの強化を図ります。
公債費負担の適正管理	実質公債費比率6%程度を目標とした「公債費負担適正化計画」の進行管理を行います。
基金の積立と活用	財政調整基金については、標準財政規模の10%※を安定的に確保することに努めるとともに、地方財政法や条例に基づきその活用を図ります。また、公共施設維持整備等基金についても継続した積立と適切な活用を努めます。 ※令和3年度の標準財政規模は約287億円であり10%は約29億円になります。
財務状況の見える化の推進	統一的な財務書類の活用に向け、その作成、公表を行います。また、地方公営企業法を適用していない事業について、その適用を検討します。
行政評価システムの充実	総合計画の政策目標の実現に向けた事務事業の構築と既存事業等の検証、改善及び見直しを行うとともに、持続可能な開発目標（SDGs）の視点を取り入れ、持続可能なまちづくりを推進します。
公共工事のコスト縮減	工事の品質を確保しつつ、工事の計画、設計及び施工にあたり経済性や効率性に配慮することにより、公共工事のコスト縮減を図ります。
循環型社会に適應した負担の適正化	生活系一般廃棄物について、排出量の抑制や再生利用の推進、排出量に応じた負担の公平化のため、ごみ排出量の推移等を見ながら、有料化の導入やその収入の活用について検討します。

※5 SDGs：（サステイナブル・ディベロップメント・ゴールズ）持続可能な開発目標。貧困、教育、気候変動、産業、ジェンダーなど17のゴールを設け、誰一人取り残さない社会の実現のために全ての国が取り組んでいく世界共通の目標。

## ② 歳入の増加に向けた取組

市税や税外収入の徴収率向上を図る取組を行うとともに、ふるさと納税や広告事業の推進、市有財産の有効活用、使用料・手数料等の適正化などにより、自主財源の確保に努めます。

具体的取組	内 容
徴収率向上対策	現年度分の滞納に対する早期の対応により、滞納繰越の発生を抑制していきます。
税外債権管理の強化	強制徴収公債権である税外収入の滞納処分に取り組みます。
ふるさと納税の推進	個人からのふるさと寄附金について、国の制度内容を遵守した上で、返礼品の拡充や情報発信の充実に取り組むことに加え、「企業版ふるさと納税制度」による寄附金受入れ体制を整備し、歳入の増加につなげます。
広告事業の推進	広告掲載等に関する要綱に基づき、積極的に市の資産等を広告媒体とすることにより、自主財源の確保に努めます。
ネーミングライツ事業の検討	公共施設のネーミングライツ※6を活用した歳入増加の取組について検討します。
市有財産の積極的な活用	未利用財産の把握と課題解決に努め、売却等の有効活用を進めます。
使用料・手数料等の適正化	保育料について、利用者世帯の収入状況や国の基準を踏まえ、適正な負担額を検討します。上下水道料金について、必要となる経費を踏まえ、適正な水準により運用します。

※6 ネーミングライツ：公共施設に民間企業などの社名やブランド名などを名称として付与する権利であり、自治体は、その対価としてネーミングライツ料を得るもの。

## ③ 総人件費の抑制

総人件費の抑制のため、定年引上げを踏まえた新たな定員管理計画を策定し、職員数の適正管理に努めるとともに、任期付職員等の効果的な活用を検討します。

また、国県や他団体、民間との均衡を踏まえた給与等の適正管理に努め、時間外勤務についても上限を遵守するなど適正化を図るほか、行政組織の点検・見直しやアウトソーシングの推進についても継続して取り組みます。

具体的取組	内 容
職員数の適正管理	定年引上げを踏まえた定員管理計画を策定し、職員数の適正管理に努めます。
多様な任用形態の活用	任期付職員、臨時職員、会計年度任用職員等の多様な任用形態を活用し、必要な執行体制を構築します。
給与等の適正管理	人事院勧告等を踏まえた国家公務員や福島県職員の給与改定に準拠し、給与制度の適正化を図ります。
時間外勤務の適正管理	時間外勤務の上限を遵守するなど、時間外勤務の適正管理に努めます。



具体的取組	内 容
行政組織の点検と見直し	より効率的かつ効果的な行政運営とするため、現行組織の不断の点検、見直しを行い、最適な行政組織を整備していきます。
現業部門のアウトソーシングの推進	学校用務員や学校給食業務の民間委託について、退職者不補充により継続して取り組むとともに、粗大ごみ収集業務の民間委託等についても検討します。
一般事務分野のアウトソーシングの検討	定型業務や事業手法の見直しによる一般事務分野のアウトソーシングについて、各所属と連携し、その可能性について検討します。

## (2) 公共施設の管理・運営の最適化



### ① 公共施設の管理・運営の最適化

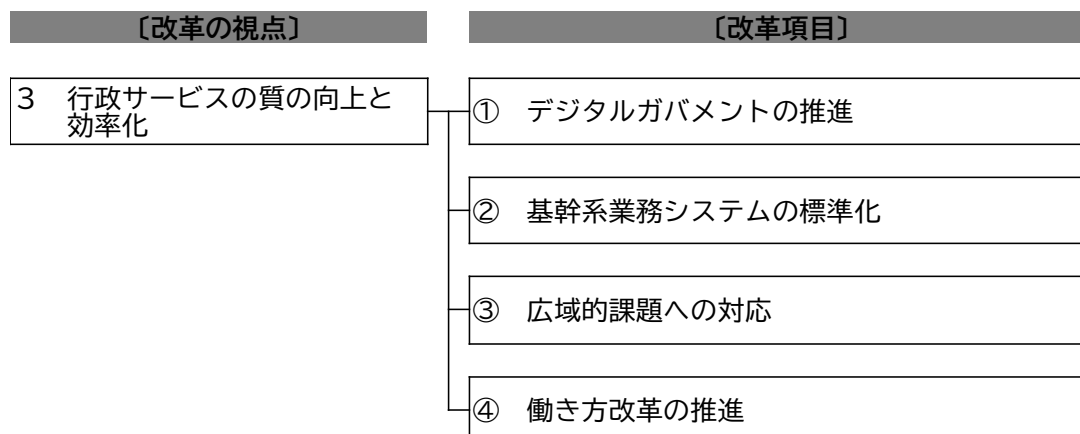
公共施設等総合管理計画に基づき、公共施設の総合的かつ計画的な整備、管理等を推進するとともに、老朽化が進行している施設の長寿命化によるライフサイクルコスト<sup>※7</sup>の縮減・平準化や将来を見据えた再編・利活用のあり方について検討します。

また、新たな施設の整備や再編等に当たっては、PPP/PFI などより効率的・効果的な手法の導入を検討していきます。

具体的取組	内 容
公共施設等総合管理計画の進行管理	「公共施設等総合管理計画」に基づき、公共施設等の総合的かつ計画的な整備、管理、有効活用を推進します。
公共施設等の長寿命化	道路・橋梁、上下水道施設、市営住宅、公園施設、農業水利施設、林道の橋梁やトンネルなどについて、「公共施設等保全計画」や「公共施設再編プラン」のほか個別の計画に沿って長寿命化を図り、ライフサイクルコストの縮減・平準化に努めます。
公共施設の再編・利活用等の推進	「公共施設再編プラン」に基づき、児童館、保育所など、建物系公共施設の用途別や地域別での再編や有効活用を推進します。 あわせて、その代表的取組として、市民サービスや防災、情報発信の拠点としての庁舎整備を推進します。 また、上下水道施設の将来を見据えた再編、公民館や市民センターなどの体制等について検討します。
PPP/PFI 手法導入の優先的な検討と推進	「公共施設等総合管理計画」に基づき、新たな施設の整備や既存施設の再編、利活用の推進に当たり、PPP/PFI 手法の導入を優先的に検討し、推進します。

※7 ライフサイクルコスト：製品やサービス、施設、建造物などを製造又は利用するに当たって、そのライフサイクル（構想・企画・研究開発、設計、生産・構築、運用・保全、廃棄）のすべてを通して発生する総コストをいう。

### (3) 行政サービスの質の向上と効率化



#### ① デジタルガバメントの推進

行政手続や内部事務のデジタル化、ペーパーレス化、AI/RPA<sup>※8</sup>の活用などによりデジタルガバメントの構築を推進し、行政サービスの質的向上と効率化を図ります。

具体的取組	内 容
国の構想と連動したデジタル化の推進	デジタルガバメントの推進に当たり、デジタル田園都市国家構想やスーパーシティ構想など国の構想との連動を図り、デジタル・デバイド <sup>※9</sup> などに配慮した取組を推進します。個別の取組としては、デジタル地域通貨の活用による市税、手数料等の収納の実現を目指します。
オンライン申請の拡充	窓口における申請手続について、紙文書の申請からデジタルの申請への移行を推進します。
庁内事務のデジタル化の推進	内部の決裁等の押印の見直し及び電子化を推進します。
電子決済による市税等の収納	市税や税外収入、窓口の手数料等について、電子決済の導入を検討します。
AI/RPAの導入による業務の効率化	財務事務や課税事務、窓口業務、給与等の管理業務など、定型的業務へのAI/RPAの効果的な活用を図り、これまで人員を要してきた業務の自動化・効率化を検討します。
コンビニ交付の拡大	マイナンバーカードを利用したコンビニでの住民票の写し等の利用率の向上を図るため、コンビニ交付のPRなどに取り組みます。
テレワーク環境の整備	テレワークの実施が可能な業務体制や文書等のペーパーレス化、セキュリティの確保などに取り組みます。
水道工事の施工及び水道運用管理におけるデジタル技術の活用	漏水調査や配水量の監視などにおいてデジタル技術を活用した管理体制、機器や施設の整備を検討します。また、管路更新の優先順位の検討や施工管理の最適化にAI/RPAを導入し、活用していきます。

※8 AI：（アーティフィシアル・インテリジェンス（人工知能））学習をはじめ、従来、人のみが発現するとされたさまざまな知覚や知性を人工的に再現するもの。

RPA：（ロボティック・プロセス・オートメーション）従来、人がパソコン上で行ってきた作業の手順を登録し、自動化するもの。

※9 デジタル・デバイド：身体的、経済的、社会的条件により生じるインターネットやパソコン等のデジタル機器を利用できる方とできない方との間の格差をいう。

## ② 基幹系業務システムの標準化

これまで、個別の仕様により開発を発注し、整備を行ってきた情報システムについて、国の標準化基準に適合したシステムへの移行を推進し、サービスの向上と効率化を図ります。

具体的取組	内 容
国の標準化基準に適合したシステムへの移行	税や住民記録、生活保護、介護などの業務で使用する情報システムについて、国の標準化基準に適合したシステムに移行するとともに、業務プロセスを見直し、デジタルファースト化※10などサービスの向上と効率化を図ります。また、業務ごとの単一的なシステムから統合型のシステムへの移行を検討します。

※10 デジタルファースト化：個々の行政手続について、原則オンラインによる申請を推進し、紙を用いず、デジタルで完結させようとするもの。

## ③ 広域的課題への対応

本市の周辺地域の自治体、事業者等との連携により、効率的、効果的に対応することができる課題については、その連携を強化し、解決に向けた取組を推進します。

具体的取組	内 容
公共サービスの広域化の検討	広域的な課題については、会津地方の市町村をはじめ、国や県のほか、事業者や県外の自治体も含めた連携を強化し、課題の解決に向けた取組を進めます。

## ④ 働き方改革の推進

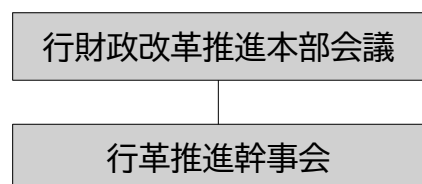
市職員の働き方について、既存の考え方にとらわれず、意識改革や制度改革、業務改革を一体的に推進し、職員のやりがいや生産性の向上を図り、限られた行政資源の中で行政サービスを向上させられるよう取り組みます。

具体的取組	内 容
意識改革・制度改革・業務改革の推進	職員一人一人の生産性を高め、限られた時間の中で、よりよい行政サービスを提供することができる体制を整備していきます。

# 5 進行管理及び公表

改革を着実に推進していくために、毎年度、年度末までに取組状況を確認し、達成度について検証を行いながら、下記のような全庁的・組織横断的な体制により推進を図り、その状況について翌年度早期に市ホームページ等で公表していきます。

《推進体制》



※ 市長を本部長とし、副市長、教育長、上下水道事業管理者、代表監査委員、各部の部長、行政委員会の事務局長などからなる組織。

※ 財務部副部長を幹事長とし、各部の副部長からなる組織であり、本部会議とあわせて財務部財政課において庶務を行う。

## 行財政改革の取組

～未来へつなぐ自治体経営に向けて～

問い合わせ先：会津若松市 財務部 財政課  
〒965-8601 福島県会津若松市東栄町3番46号  
TEL：0242-39-1203 FAX：0242-39-1401  
<https://www.city.aizuwakamatsu.fukushima.jp/>