

# 第5次八幡平市行財政改革実施計画

令和8年度～令和12年度



八幡平市  
Hachimantai City

# 目 次

I	計画の概要	1
1	計画の背景	1
2	計画の位置付けと推進体制	2
3	計画の期間	3
4	持続可能な開発目標（SDGs）への取組	3
II	行財政運営の現状と課題	4
1	本市を取り巻く主な社会情勢	4
2	歳入の状況	5
3	歳出の状況	6
4	地方債等の推移	7
5	将来負担比率の推移	8
6	基金の状況	9
7	県内14市財政指標の現状	10
8	職員数の推移	11
III	第4次行財政改革の取組の主な成果	12
IV	基本理念	14
V	行財政改革における基本方針と重点施策	15
VI	具体的な施策の内容	20

# I 計画の概要

## 1 計画の背景

本市では平成17年9月に合併以降、18年2月に「八幡平市行財政改革大綱」を策定し、歳入の減少に備えた政策的な対策を講じ、将来の人口規模を見据えた運営に努めてきました。また、社会経済情勢の変化に伴う多様な行政課題が生じる中にもあっても、4次にわたる行財政改革大綱のもと、継続的に行財政改革の取組を推進し、着実に効果を上げています。

その一方で、本市を取り巻く環境は大きく変化しています。人口減少・少子高齢化が進行する中、市民ニーズは多様化し、DX（デジタルトランスフォーメーション）の推進への対応が求められています。さらに、公共施設やインフラの更新、そして少子高齢化に伴う社会保障関連経費の増大が予測されており、今後の市政運営は一層厳しさを増すことが見込まれます。

このような状況の中、これまで実施してきた行財政改革大綱の理念を受け継ぎ、より質の高い行政サービスを効率的に提供するため、行財政改革を第3次八幡平市総合計画に明確に位置付けることとしました。この取組を通じて、「次世代に希望をつなぐ八幡平市」の実現を目指し、「第5次八幡平市行財政改革実施計画」を策定し、効率的、効果的に施策や事業を展開します。

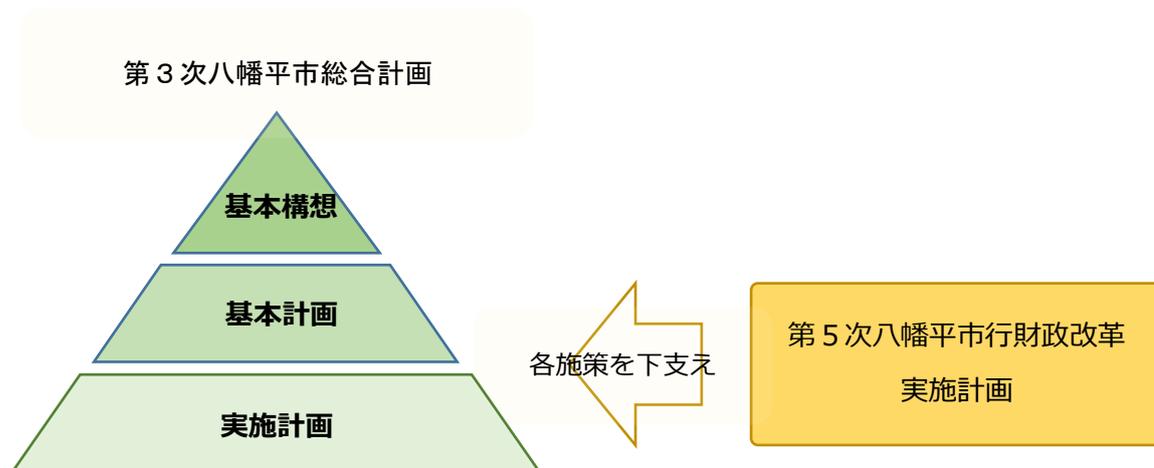
### 【本市の行財政改革大綱の策定状況】

大綱次数	策定年月	基本方針項目
第1次 平成18年度～21年度	平成18年2月 (2006年)	1. 持続的に発展する八幡平市づくり 2. 市民との協働によるまちづくり 3. 効率的な行財政運営の確立
第2次 平成22年度～27年度	平成22年9月 (2010年)	1. 市民視点に立った行政運営の推進 2. 機能的な執行体制の確立 3. 健全な財政運営の確立
第3次 平成29年度 ～令和2年度	平成30年2月 (2018年)	1. 協働の実践と行政の見える化 2. 行財政運営の意識改革
第4次 令和3年度～7年度	令和3年7月 (2021年)	1. 職員の意識改革と組織・機構の見直し 2. 質の高い行政運営の推進 3. 持続可能な行財政運営の確立

## 2 計画の位置付けと推進体制

### (1) 計画の位置付け

第5次行財政改革実施計画は、第3次八幡平市総合計画における、まちの将来像実現のための、行政改革の具体的手法を示すものです。また、第3次総合計画前期基本計画に定められた「まちづくりの基本目標」である、「安心・安全で快適なまちづくり」を目指し、戦略的な運営を進めるための実施計画として位置付けられるものです。



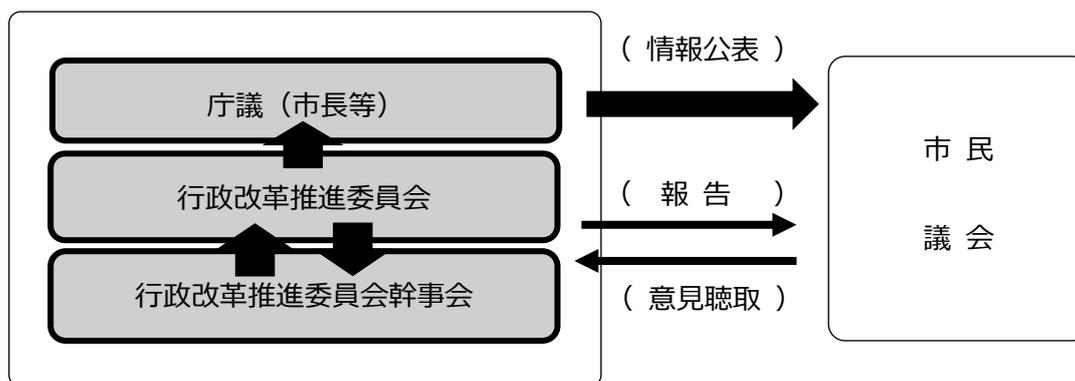
### (2) 推進体制

本計画を迅速かつ着実に実行するため、行政改革推進委員会を中心とした庁内組織で推進を図ります。

また、新たに取り組むべき実施項目が生じた場合には、随時計画を変更し、その進行管理も併せて行います。なお、年度途中で検討が完了した項目については、次年度を待たずに実施へ移行するなど、常に迅速な改革を心がけます。

### (3) 市民への公表

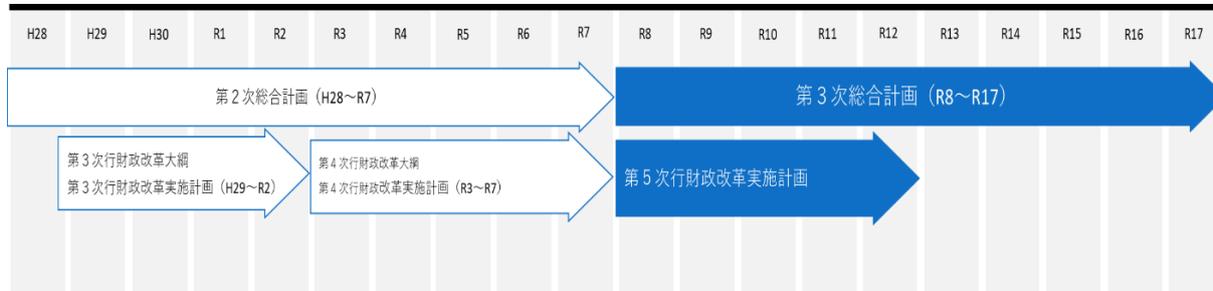
本計画の実施状況については、定期的に市のホームページ等で公表します。



### 3 計画の期間

本計画の期間は、令和8年度から12年度までの5年間とします。

ただし、社会情勢や住民ニーズの変化などに柔軟に対応するため、必要に応じて計画の見直しを行います。



### 4 持続可能な開発目標（SDGs）への取組

2015年の国連サミットで採択された「持続可能な開発目標（SDGs）」は、誰一人取り残さない社会の実現を理念とした、2030年までに達成を目指す全世界共通の行動計画です。17の目標と目標を達成するための169のターゲットで構成され、発展途上国のみならず、先進国、日本も積極的に取り組むことが掲げられています。

## SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



## Ⅱ 行財政運営の現状と課題

全国的に人口減少・少子高齢化が進行しており、本市においても例外ではありません。今後も人口減少が続き、年少人口（0～14歳）と生産年齢人口（15～64歳）の減少に対して65歳以上の人口の構成比は増加すると予測されています。このことは、労働力人口の減少や経済活動の低下につながる可能性があります。

また、2020年1月以降に拡大した新型コロナウイルス感染症の影響で、社会全体のオンライン化が急速に進みました。国は2021年9月にデジタル庁を発足させ、官民を挙げたデジタルインフラの構築を目指しています。これにより、自治体には、デジタル技術や情報通信技術を活用した住民サービスの向上や業務効率化などが求められています。さらに、働き方や価値観の変化、そして多文化共生社会に対応した行政サービスの提供も、今後の重要な課題になることが考えられます。

財政面において、本市は現状で、財政の健全化判断比率を良好に維持しています。しかし、人口減少・高齢化といった構造的な課題や自治体DXなど技術的な変化、そして多様化する住民ニーズへの迅速な対応が求められていることから、今後も新たな事業への投資が続くことが見込まれるため、財源の確保と、業務の効率化や事業の見直しによる支出抑制という両面から対策を講じていく必要があります。

### 1 本市を取り巻く主な社会情勢

八幡平市は、平成22年の総人口28,671人から令和6年には22,229人へと減少し、14年間で約22.5%の人口減少が進みました。特に年少人口（0～14歳）は約40%減、生産年齢人口（15～64歳）も約36%減と大幅に減少し、地域の将来を担う世代が急速に縮小しています。一方、65歳以上人口はわずかに増えており、総人口に占める割合は約44%と高い水準にあります。

○表1 年齢階層区分別人口

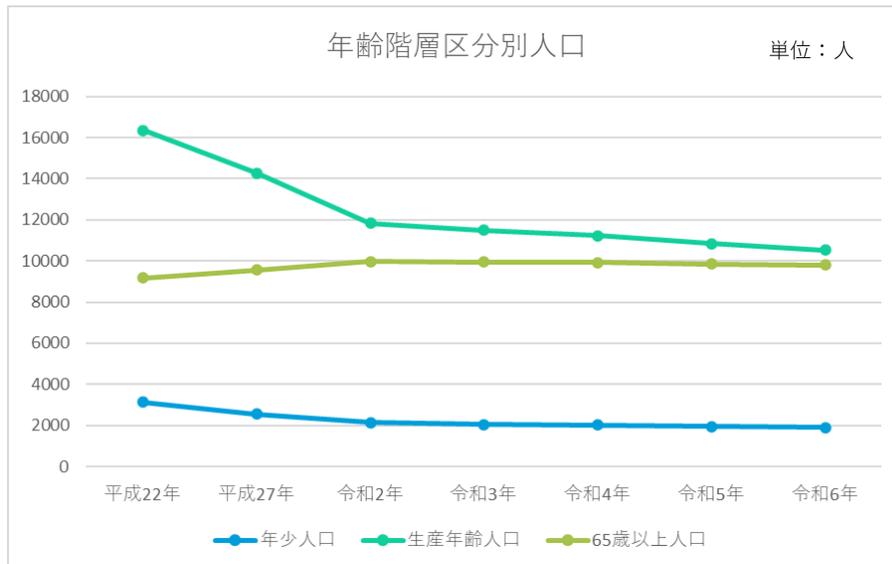
単位：人

	平成22年	平成27年	令和2年	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年
総人口	28,671	26,401	23,939	23,515	23,212	22,701	22,265
年少人口	3,142	2,549	2,137	2,033	2,018	1,947	1,896
生産年齢人口	16,359	14,281	11,833	11,495	11,237	10,855	10,527
65歳以上人口	9,170	9,569	9,962	9,951	9,921	9,863	9,806

出典：岩手県人口移動報告年報

※年齢不詳があり各年齢階層人口の合計と総数が合致しない年がある。

図1 年齢階層区分別人口の推移



出典：岩手県人口移動報告年報

## 2 歳入の状況

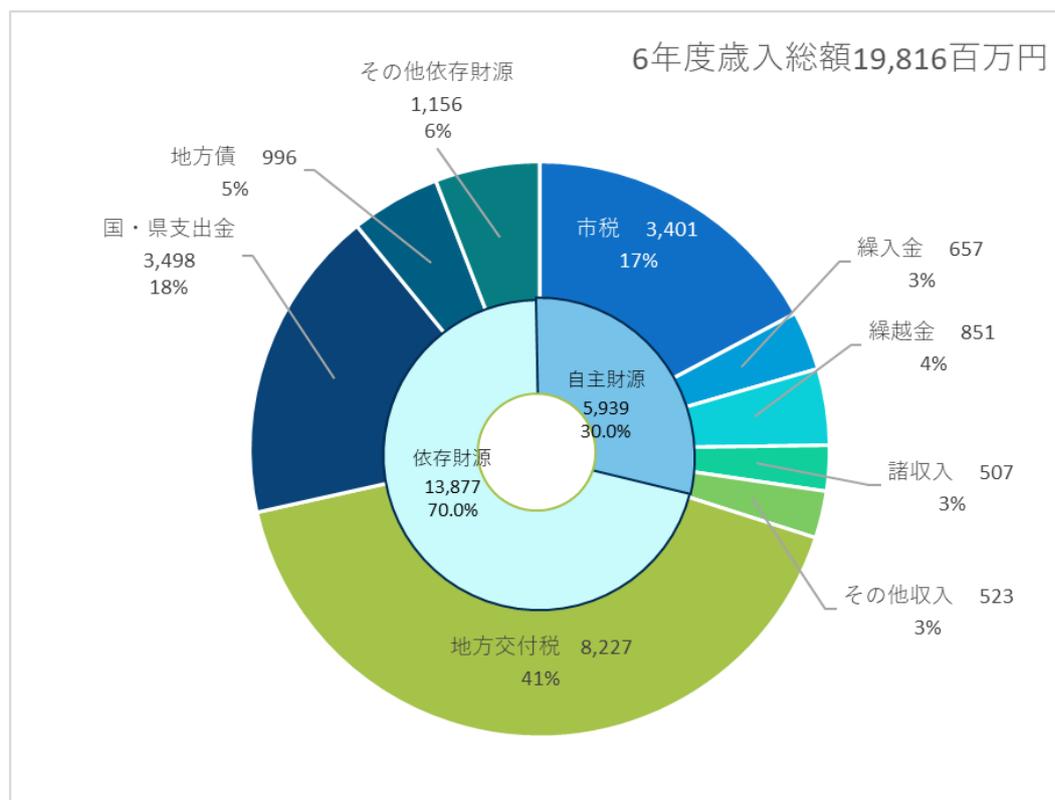
令和2年度から3年度にかけては、新型コロナウイルス感染症の影響による経済状況の悪化により、市税の収入が落ち込みました。しかし、地方交付税の増額に加え、いわゆるコロナ交付金の増額により歳入決算額は増加しました。

令和4年度以降は経済状況が好転し始め、税収も増加傾向に転じています。また、新たに物価上昇等への対策のための交付金も増額されています。

○表2 歳入の推移

歳入	29年度		30年度		元年度		2年度		3年度		4年度		5年度		6年度	
	金額 (百万円)	構成比 (%)														
自主財源	6,604	30.1	7,210	31.4	6,646	30.9	6,327	26.2	6,624	27.6	6,633	31.8	6,289	31.5	5,939	30.0
市税	3,111	14.2	3,078	13.4	3,210	14.9	3,016	12.5	3,040	12.7	3,123	14.9	3,351	16.8	3,401	17.2
分担金・負担金	119	0.5	124	0.5	85	0.4	78	0.3	75	0.3	75	0.4	71	0.4	67	0.3
使用料・手数料	148	0.7	150	0.7	147	0.7	133	0.5	130	0.5	119	0.6	118	0.6	117	0.6
財産収入	124	0.6	202	0.9	102	0.5	100	0.4	133	0.6	71	0.3	128	0.6	77	0.4
寄付金	150	0.7	165	0.7	63	0.3	90	0.4	104	0.4	183	0.9	210	1.1	262	1.3
繰入金	1,559	7.1	2,362	10.3	1,932	9.0	1,687	7.0	1,393	5.8	1,674	8.0	1,242	6.2	657	3.3
繰越金	908	4.1	662	2.9	628	2.9	671	2.8	689	2.9	604	2.9	641	3.2	851	4.3
諸収入	485	2.2	467	2.0	479	2.2	552	2.3	1,060	4.4	784	3.8	528	2.6	507	2.6
依存財源	15,329	69.9	15,752	68.6	14,875	69.1	17,883	73.8	17,429	72.4	14,234	68.2	13,683	68.5	13,877	70.0
地方譲与税	251	1.1	256	1.1	274	1.3	294	1.2	298	1.2	306	1.5	307	1.5	325	1.6
各種交付金	544	2.5	572	2.5	495	2.3	648	2.7	688	2.9	694	3.3	695	3.5	732	3.7
地方特例交付金	6	0.0	7	0.0	39	0.1	16	0.1	80	0.3	12	0.1	12	0.1	99	0.5
地方交付税	8,172	37.3	7,939	34.6	7,814	36.3	7,975	32.9	8,424	35.0	8,234	39.4	8,284	41.5	8,227	41.5
国・県支出金	4,012	18.3	3,668	16.0	3,241	15.1	6,519	26.9	4,890	20.3	4,091	19.6	3,480	17.4	3,498	17.7
地方債	2,344	10.7	3,310	14.4	3,012	14.0	2,431	10.0	3,049	12.7	897	4.3	905	4.5	996	5.0
合計	21,933	100.0	22,962	100.0	21,521	100.0	24,210	100.0	24,053	100.0	20,867	100.0	19,972	100.0	19,816	100.0

○図2 令和6年度項目別歳入の状況

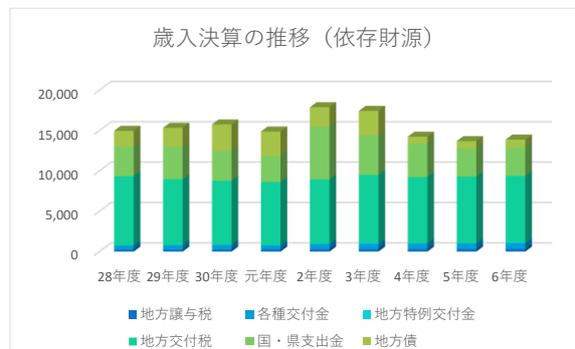
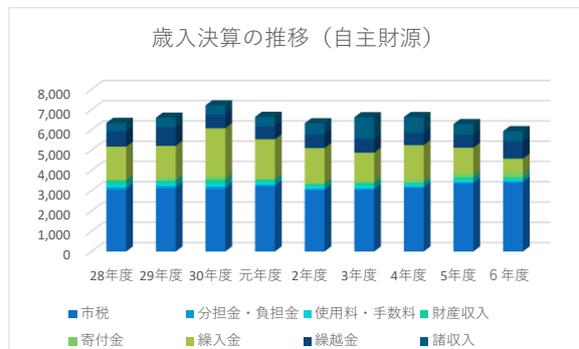


○図3 自主財源の推移

単位：百万円

○図4 依存財源の推移

単位：百万円



### 3 歳出の状況

令和2年度には「特別定額給付金」、3年度、4年度にかけ、新型コロナウイルス対策として実施された住民税非課税世帯への臨時交付金交付事業や物価高騰対策事業等により、歳出が増加しましたが、6年度には歳出の抑制が図られています。

補助費は、新型コロナウイルス対策事業による臨時的な支出を除いても、歳出に占める割合が県内でも高い水準で推移している状況です。

普通建設事業費については、統合保育所や繁殖育成センター、大更駅前開発にかかる都市計画事業が終了したため、減少しています。

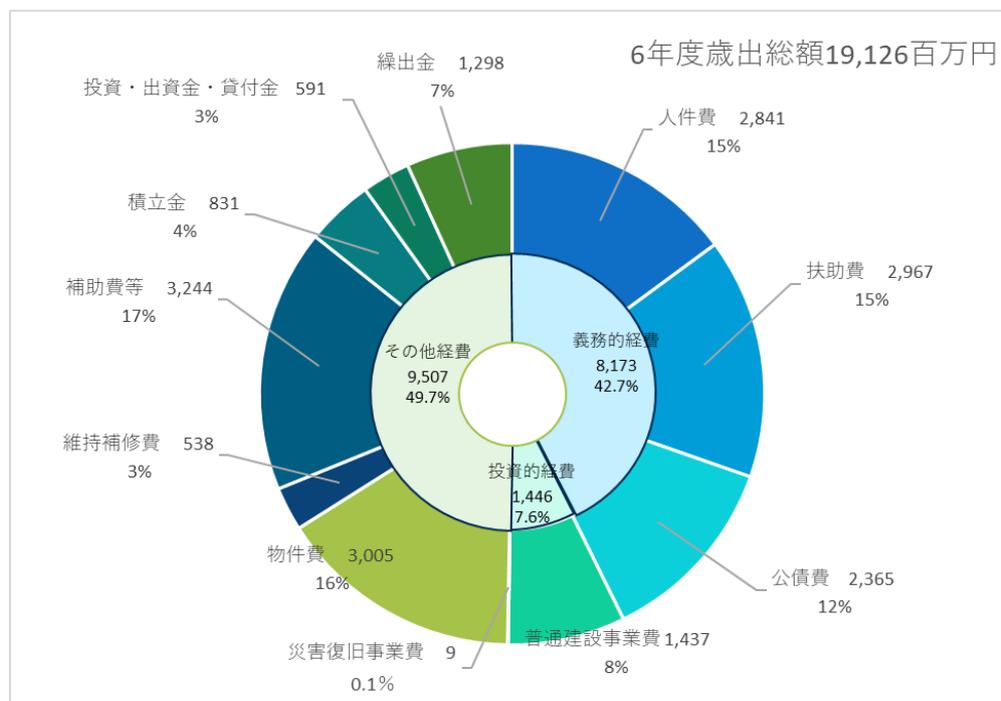
○表3 歳出の推移

歳出	29年度		30年度		元年度		2年度		3年度		4年度		5年度		6年度	
	金額 (百万円)	構成比 (%)														
義務的経費 ※1	7,950	37.4	7,970	35.7	8,145	39.1	8,340	35.5	9,019	38.5	8,480	41.9	8,394	43.9	8,173	42.7
人件費	2,591	12.2	2,555	11.4	2,583	12.4	2,699	11.5	2,684	11.4	2,671	13.2	2,643	13.8	2,841	14.9
扶助費	2,492	11.7	2,483	11.1	2,549	12.2	2,603	11.1	3,157	13.5	2,909	14.4	3,009	15.7	2,967	15.5
公債費	2,867	13.5	2,932	13.1	3,013	14.5	3,038	12.9	3,178	13.6	2,900	14.3	2,742	14.3	2,365	12.4
投資的経費 ※2	4,158	19.5	4,352	19.5	3,011	14.4	2,947	12.5	3,936	16.8	1,950	9.6	1,779	9.3	1,446	7.6
普通建設事業費	4,090	19.2	4,290	19.2	2,990	14.3	2,929	12.5	3,908	16.7	1,914	9.5	1,569	8.2	1,437	7.5
災害復旧事業費	68	0.3	62	0.3	21	0.1	18	0.1	28	0.1	36	0.2	210	1.1	9	0.1
その他経費	9,163	43.1	10,012	44.8	9,694	46.5	12,234	52.0	10,494	44.8	9,795	48.4	8,948	46.8	9,507	49.7
物件費	2,980	14.0	3,139	14.1	3,061	14.7	2,739	11.6	3,040	13.0	2,961	14.6	2,763	14.5	3,005	15.7
維持補修費	545	2.6	474	2.1	460	2.2	558	2.4	582	2.5	549	2.7	461	2.4	538	2.8
補助費等	2,337	11.0	2,268	10.2	2,402	11.5	6,254	26.6	4,199	17.9	3,872	19.1	3,217	16.8	3,244	17.0
積立金	888	4.2	1,175	5.3	612	2.9	662	2.8	785	3.3	501	2.5	616	3.2	831	4.3
投資・出資金・貸付金	339	1.6	870	3.9	1,127	5.4	724	3.1	612	2.6	619	3.1	596	3.1	591	3.1
繰出金	2,074	9.8	2,086	9.3	2,032	9.7	1,297	5.5	1,276	5.4	1,293	6.4	1,295	6.8	1,298	6.8
合計	21,271	100.0	22,334	100.0	20,850	100.0	23,521	100.0	23,449	100.0	20,225	100.0	19,121	100.0	19,126	100.0

※1 義務的経費 人件費、扶助費、公債費の3つの経費。義務的経費の割合が高くなると自由に使える財源が少なくなる（財政の硬直化の進行）。

※2 投資的経費 道路や学校などの公共施設建設費などで、施設等が資産として将来残るものに支出される経費。

○図5 令和6年度項目別歳出の状況



## 4 地方債等の推移

○表4 地方債の推移

単位：百万円

項目	29年度	30年度	元年度	2年度	3年度	4年度	5年度	6年度
地方債発行額	3,071	3,514	3,012	2,431	3,049	897	905	996
公債費(元利償還額)	2,443	2,415	3,013	3,038	3,178	2,900	2,742	2,365
年度末地方債残高	17,409	17,854	17,901	17,330	17,239	15,250	13,437	12,095

○表 5 経常収支比率の推移

単位：%

項目	29年度	30年度	元年度	2年度	3年度	4年度	5年度	6年度
八幡平市	92.6	94.9	98.3	98.3	97.2	97.6	93.3	94.2
県内市町村平均	89.8	91.3	92.6	91.2	88.8	91.8	92.4	93.3

令和6年度の比率は、地方債元金償還に伴う公債費の減等があったものの、退職手当負担金の増による人件費の増等により分子である経常経費充当一般財源が増額し、地方交付税の減があったものの、地方税の増により分母である経常一般財源総額も増額となりましたが、分子の増が多かったため、経常収支比率は対前年度0.9%の増で94.2%となりました。

○表 6 実質公債費比率の推移

単位：%

項目	29年度	30年度	元年度	2年度	3年度	4年度	5年度	6年度
八幡平市	12.7	14.2	15.6	16.9	16.9	16.3	15.5	13.8
県内市町村平均	10.5	10.6	10.7	10.7	10.5	10.4	10.3	10.1

令和6年度の比率は、合併特例債や臨時財政対策債の元利償還金の減により分子が減少し、普通交付税の減があったものの、標準財政規模から差し引く算入公債費等の額が減少し、分母が増加したことにより、対前年度1.7%の減で13.8%となりました。

## 5 将来負担比率の推移

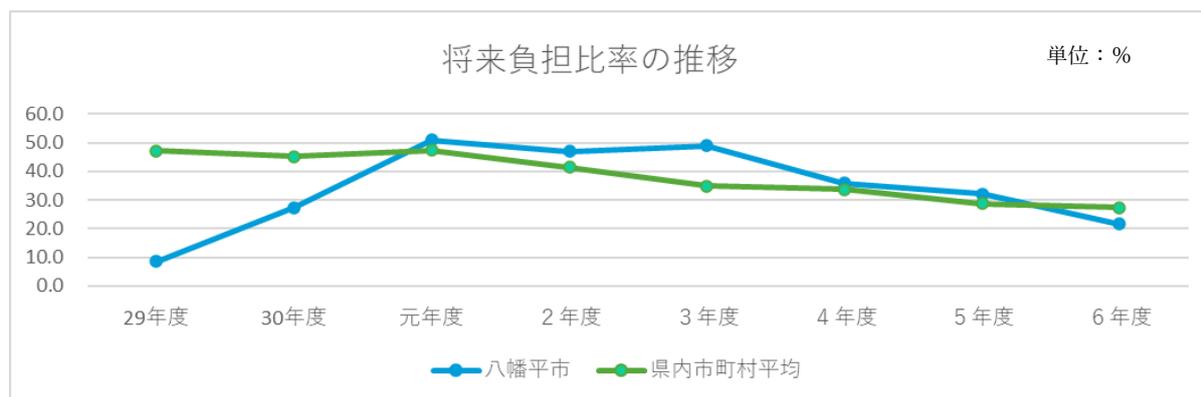
将来負担比率は、平成30年度から令和元年度にかけて急激に上昇していますが、統合保育所や繁殖育成センターの建設などの大型事業による財政支出があったことによるものです。しかしながら、令和3年度から4年度にかけて、地方債元金償還に伴う地方債現在高の減少や、公営企業債等繰入見込額の減少などにより、将来負担比率は着実に減少している状況です。

○表 7 将来負担比率の推移

単位：%

項目	29年度	30年度	元年度	2年度	3年度	4年度	5年度	6年度
八幡平市	8.6	27.3	51.0	47.0	48.9	35.9	32.2	21.6
県内市町村平均	47.2	45.2	47.4	41.4	34.9	33.8	28.7	27.4

○図6 将来負担比率の推移



## 6 基金の状況

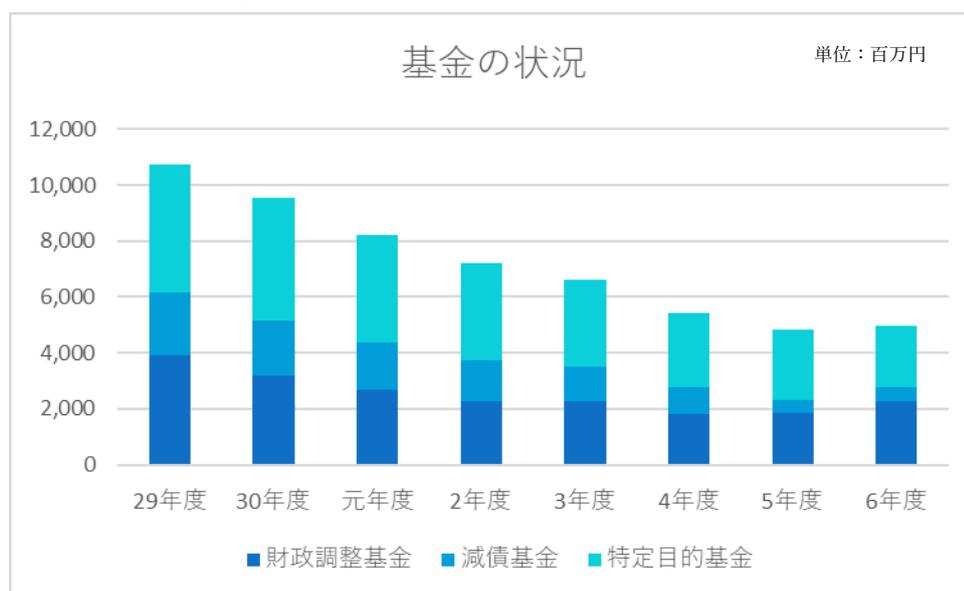
平成 29 年度からは大型事業の実施等に伴う取崩しにより約 54%減少しています。財政調整基金の標準財政規模の 10%から 20%の範囲を適正額とすると、現状では適正額の範囲内ではありますが、減少傾向にあることから今後も注視が必要な状況です。

○表8 基金の推移

単位：百万円

項目	29年度	30年度	元年度	2年度	3年度	4年度	5年度	6年度
財政調整基金	3,917	3,198	2,693	2,249	2,258	1,834	1,847	2,275
減債基金	2,250	1,954	1,657	1,461	1,262	932	468	497
特定目的基金	4,560	4,389	3,877	3,495	3,080	2,664	2,492	2,212
合計	10,727	9,541	8,227	7,205	6,600	5,430	4,807	4,984

○図7 基金の状況



## 7 県内 14 市財政指標の現状

実質公債費比率(表 6)を見ると、令和元年度の数値 15.6%から 6 年度には 13.8%と改善していますが県内平均より比率が高く、短期間では大幅な改善には至っていない状況にあります。また将来負担比率(表 7)を見ると、元年度 51.0%から 6 年度には 21.6%と将来的な負担が大きく軽減され、県内 14 市の中でも低い水準となっています。

このことから、将来にわたる財政運営の安定性が高まったと言えますが、実質公債費比率の改善が限定的であることから、引き続き公債費の負担軽減に努めるとともに、効果的な行政運営を通じて経費の削減を進め、財政構造の健全化に努めていく必要があります。

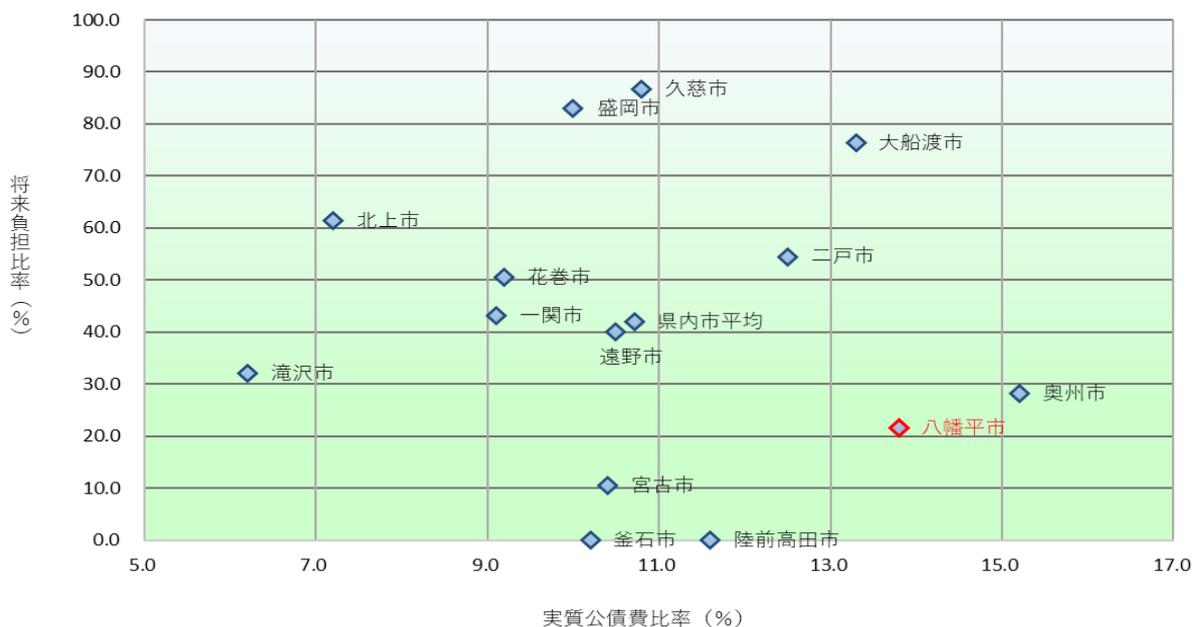
○表 9 令和 6 年度県内 14 市の財政指標の状況

単位：%

項目	盛岡市	宮古市	大船渡市	花巻市	北上市	久慈市	遠野市	一関市	陸前高田市	釜石市	二戸市	八幡平市	奥州市	滝沢市	県内市平均
実質公債費比率	10.0	10.4	13.3	9.2	7.2	10.8	10.5	9.1	11.6	10.2	12.5	13.8	15.2	6.2	10.7
将来負担比率	83.0	10.5	76.3	50.6	61.4	86.7	40.0	43.1	0.0	0.0	54.5	21.6	28.1	32.1	42.0

○図 8 令和 6 年度県内 14 市の財政指標の状況

令和 6 年度 財政分析指標クロス表 (県内14市)



※ 2 「歳入の状況」から 6 「基金の状況」までの図表は企画総務部企画財政課調べによる。

※ 7 「県内 14 市財政指標の状況」は岩手県調査資料参照。

## 8 職員数の推移

職員数は、平成 18 年度の 445 人から、定数管理によって令和 2 年度には 360 人まで減少しました。現在もその前後で推移しています。

会計年度任用職員を含む職員数は令和 2 年度以降 500 人前後で推移しています。

(表 10・表 11・図 9)

人口減少が進む中、今後の職員数を検討するにあたり、単に人数を減らすだけでなく、業務の質を維持・向上させながら組織を最適化する必要があります。

○表 10 職員数の推移

単位：人

	18年度	22年度	27年度	2年度	3年度	4年度	5年度	6年度
一般行政部門	310	282	267	255	257	257	254	252
教育部門 (教育委員会)	55	40	22	21	19	17	18	17
公営企業等部門 (水道・病院など)	80	75	78	84	88	91	87	88
合計	445	397	367	360	364	365	359	357

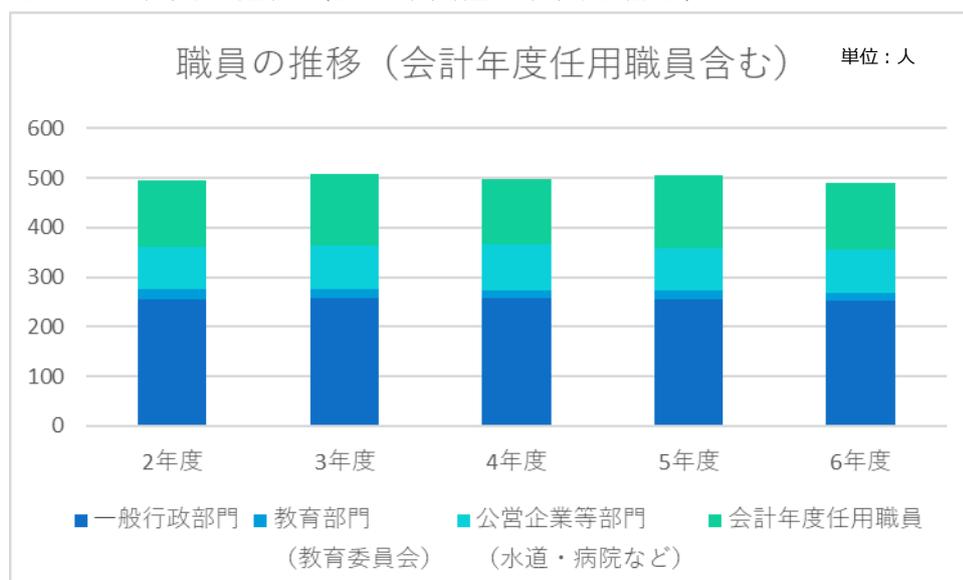
○表 11 会計年度任用職員の推移

単位：人

	2年度	3年度	4年度	5年度	6年度
会計年度任用職員	135	145	132	147	133

各年度 4 月 1 日現在

○図 9 職員の推移（会計年度任用職員を含む）



※表 10、表 11 及び図 9 は企画総務部総務課調べによる。

### Ⅲ 第4次行財政改革の取組の主な成果

	実施項目
職員の意識改革と組織・機構の見直し	人事評価制度の導入に向け、研修や面談を試験的に実施しました。
	会計年度任用職員の業務実態を把握し、人事評価制度の対象とするための制度設計の検討と試行を行いました。
	法令順守の徹底のためコンプライアンス指針を策定し、職員の質の向上に努めました。
	上級採用試験、社会人採用枠を導入し、職員の確保に努めました。
	エネルギーの総合的な企画及び調整を行うため、まちづくり推進課エネルギー推進係を設置し、自然エネルギーの活用推進や地球温暖化対策を行いました。
	子育て支援策を強化するため、地域福祉課と健康福祉課の体制を見直して、新たに健康こども課を設置し、こども家庭センターの運営を開始しました。
	令和7年度から部制を再導入し、業務連携の強化に努めています。

	実施項目
質の高い行政運営の推進	税証明発行事務の市民課移管や福祉関連の申請書提出など、窓口のワンストップ化を図りました。
	住民票と印鑑登録証明書のコンビニエンスストア等での交付を開始しました。
	西根総合支所を大更駅前に移転し、利便性の向上に努めました。
	マイナンバーカードを使った各種申請サービスや、オンラインでの電子申請・届出サービスを導入しました。
	市が行っている事務や事業について、市民に分かりやすく伝えるために市政情報を作成し、市ホームページに公開することで、市政の透明性の確保に努めました。
	市税等のキャッシュレス決済を導入しました。
	業務の効率化や経費の削減の一環として、会議等における資料のペーパーレス化を開始しました。

持続可能な財政運営	実施項目
	ふるさと納税制度を活用し、市の特産品や観光情報の PR に努め、寄附額の増に努めました。
	市が発行する証明書等の発行手数料を改定し、受益者負担の見直しを行いました。
	補助金見直しガイドラインを作成し、補助事業の見直しを行っています。
	公共施設総合管理計画を策定し、効率的な維持管理に努めました。
	公用車適正配置計画を策定し、計画的に公用車の更新を行いました。
	健全な財政運営を行い、プライマリーバランスの黒字化を保っています。

## IV 基本理念

基本理念は、これまでの行財政改革で培われた理念や成果を継承し、次の時代へとつなぐものです。これにより、さらなる行政サービスの向上と持続可能な行財政運営の推進を目指します。

### 基本理念

## 時代の変化に迅速かつしなやかに対応し 持続可能な市政運営を実現する。

### (1) 時代の変化に迅速かつしなやかに対応する

技術革新、国際情勢や国内景気の変動といった経済動向、そして少子高齢化や価値観の多様化といった社会情勢など、予測困難な変化の時代にある中で、これらの変化をいち早く察知し、しなやかに対応していくことを目指します。

この「しなやかな対応」とは、多様化する市民ニーズを的確に捉え、単に変化に追随するだけでなく、時には先手を打って新たな課題に対応することを意味し、利便性の高いサービスを提供します。

さらに、行政だけでは解決できない複雑な課題に対しては、多様な主体との共創に積極的に取組みます。

### (2) 持続可能な市政運営を実現する

人口減少と少子高齢化が急速に進行しており、これに伴う社会保障関連経費の増大が見込まれていることから、今後の市政運営はこれまで以上に厳しさを増すことが予測されます。こうした厳しい状況下においても安定した行政サービスを提供し続けるために財政基盤の強化を図ります。同時に、新たな財源確保に向けた取組や、業務効率化を推進し、持続可能な財政運営を確立していきます。

財政運営の強化と並行して、行政サービスを担う職員のモチベーション向上と能力開発も喫緊の課題です。職員一人ひとりがその能力を最大限に発揮し、八幡平市のために働くことに喜びを感じられるような環境を整備することで、結果として市民サービスの質の向上につなげていきます。

## V 行財政改革における基本方針と重点施策

### (1) 基本方針

本市は、急速に変化する社会経済環境や多様化する市民ニーズに的確に応えるため、持続可能な市政運営の実現を目指し、行財政改革を総合的に推進します。その柱となるのが、次の4つの基本方針です。

市民と行政が信頼と共感に基づき協働する「参画と共創の改革」、デジタル技術や新たな事業手法を活用して行政サービスの質と利便性を高める「行政サービスの改革」、職員の能力と意欲を高め組織の実効性を強化する「人材の育成と組織の改革」、そして健全な財政運営と資産の最適活用、公営企業の経営改善を通じて強固な基盤を築く「財政基盤の改革」、これらの基本方針を有機的に連携させることにより、市民とともに未来を切り拓く持続可能で信頼される市政を確立していきます。

#### 基本方針1 参画と共創の改革

市民一人ひとりが主体的にまちづくりに参画し、行政と多様な主体が力を合わせて新たな価値を創出していくため、本方針では「市民参画による共創」を基盤としつつ、地域団体・企業・大学等との「多様な主体との連携」を推進し、さらに「効果的な情報発信」により信頼と共感を広げることで、市民と行政が協働して未来を築く共創型の市政運営を進めます。

#### 基本方針2 行政サービスの改革

社会経済情勢の変化や住民ニーズの多様化に的確に応えるため、行政サービスの質を一層高め、効率的かつ持続可能な提供体制を確立することが求められます。本方針では、デジタル技術の活用による業務の抜本的な変革を進める「自治体DXの推進」と、限られた経営資源を最大限に活かす「効果的な事業手法の推進」を二本柱とし、行政運営の高度化を図ります。これにより、住民にとって利便性と信頼性の高いサービスを実現します。

#### 基本方針3 人材の育成と組織の改革

持続可能な市政運営を実現するためには、行政を担う職員一人ひとりが高い能力と

使命感を備え、主体的に行動できる人材へと成長することが重要です。本方針では、研修や自己啓発の機会を通じて「職員の能力と意欲の向上」を図るとともに、業務の見直しや改善を重ねることで「事務事業の改善」を推進し、効率的かつ質の高い行政運営を実現します。これにより、市民に信頼される市政の確立を目指します。

#### 基本方針 4 財政基盤の改革

安定的かつ持続可能な行財政運営の実現のため、強固な財政基盤の確立は不可欠です。本方針では、まず「健全な財政運営の推進」により、限られた財源を計画的かつ効率的に活用し、将来世代に過度な負担を残さない持続可能な財政構造を構築します。併せて、「公共施設マネジメント」を通じて公共施設や資産の最適な維持・更新・活用を図り、資源の有効活用と経費の抑制を実現します。さらに、「公営企業の経営改善」を推進し、経営の効率化とサービスの質の向上を両立させることで、市民生活を支える基盤を一層強化します。

### (2) 重点施策

重点施策は、市民とともに持続可能なまちを築くための実践的な指針です。市民の参画を出発点として、行政サービスの質と効率を高め、人材育成と組織改革を推進し、さらに健全な財政基盤を確立します。これらの取組は互いに連動し、市政全体の改革を力強く支えるものとなります。職員一人ひとりが自らの業務を施策と結びつけ、改革と改善を積み重ねることで、市民から信頼される行政を実現していきます。

#### 基本方針 1 参画と共創の改革

##### 重点施策 1-1 市民参画による共創

市民一人ひとりが地域社会の担い手としての自覚を持ち、自ら考え行動する力を育むことは、持続可能なまちづくりの基盤となります。そのため、学習や参加の機会を充実させるとともに、市民が意見を表明しやすく、行政と直接意見交換できる環境を整えます。



## 重点施策 1-2 多様な主体との連携



地域団体、企業、教育機関、NPOなど、多様な主体が持つ知識や資源を結集し、行政と協働することで、複雑化・多様化する課題に効果的に対応します。相互の強みを活かした連携を推進し、地域全体で価値を創出する共創の仕組みを構築します。

## 重点施策 1-3 効果的な情報発信の推進



市政に対する理解と信頼を深めるためには、正確で分かりやすく、時宜にかなった情報発信を行うことが重要です。行政情報を、単に発信するだけでなく、市民や関係主体が必要とする情報を届きやすい方法で提供することで、「市民の主体性の醸成」や「多様な主体との連携」を後押しする好循環を生み出します。

併せて、情報公開の充実を通じて行政運営の透明性を高め、開かれた市政を実現します。

## 基本方針2 行政サービスの改革

### 重点施策 2-1 自治体DXの推進



自治体DXを単なるIT化と捉えるのではなく、住民の利便性を飛躍的に向上させるための重要施策と捉え、デジタル技術を最大限に活用することで、行政手続をより簡単・迅速・確実にし、住民が行政サービスをストレスなく利用できるよう推進します。

## 重点施策 2-2 効果的な事業手法の推進



限られた経営資源を最大限に活かすため、事業の優先順位付けや外部委託・官民連携の活用など、多様で効果的な事業手法を導入します。従来の枠組みにとらわれず、成果を重視した事業運営を徹底することで、行政サービスの質を維持・向上させつつ、持続可能な運営体制を確立します。

## 基本方針3 人材の育成と組織の改革

### 重点施策 3-1 職員の能力と意欲の向上



市政を担う職員一人ひとりが高い専門性と使命感を持ち、主体的に行動できるよう、人材育成の取組を体系的に推進します。研修や自己啓発の機会を充実させるとともに、働きがいを高める職場環境を整備し、能力と意欲を最大限に発揮できる体制を構築します。これにより、変化する社会課題に柔軟かつ的確に対応できる人材を育成します。

### 重点施策 3-2 事務事業の改善



限られた経営資源を有効に活用し、行政運営の効率性と実効性を高めるため、事務事業の不断の改善を推進します。その中核として、組織機構の改革を進め、時代の要請や市民ニーズに即した柔軟で機動的な体制を整備します。併せて、類似性の高い事業や目的が重なり合う施策を精査し、統合・再編を行うことで、資源の分散を防ぎ、より効果的な成果の創出を図ります。これらの取組を通じて、質の高い行政サービスを持続的に提供できる組織運営を確立します。

## 基本方針 4 財政基盤の改革

### 重点施策 4-1 健全な財政運営の推進



将来にわたり安定した市政運営を実現するためには、健全な財政運営の確立が不可欠です。そのため、中長期的な財政見通しに基づく計画的な予算編成を徹底するとともに、補助金の在り方を精査し、真に効果的な事業への重点的な配分を図ります。併せて、市債権の適切な管理と回収を強化し、財源の確保と財政規律の維持に努めます。

### 重点施策 4-2 公共施設マネジメント



公共施設を持続的に活用するため、計画的かつ効果的な公共施設マネジメントを推進します。施設の老朽化対策や更新・統廃合を適切に進めるとともに、利用状況や将来需要を踏まえた最適配置を図ります。さらに、未利用土地や低利用資産については積極的に処分・活用を進め、財源の確保と地域の活性化に資する施策を展開します。これらの取組を通じて、資産の有効活用と維持管理コストの抑制を両立し、持続可能な都市経営を実現します。

### 重点施策 4-3 公営企業の経営改善



公営企業においては、効率的な運営手法への改善や体制の整備・機能強化を進めることで、質の高いサービスを持続的に提供できる仕組みを構築します。これらの取組を通じて、経営基盤を強化し、市民の安心と信頼を支える持続可能な運営を実現します。

## VI 具体的な施策の内容

基本方針1 参画と共創の改革	
重点施策	項目別内容
1 市民参画による共創	1 市民参画の枠組みの再構築
2 多様な主体との連携	1 企業や大学等との連携
3 効果的な情報発信の推進	1 情報発信の充実と地域イメージの向上
	2 行政情報の的確な発信
基本方針2 行政サービスの改革	
重点施策	項目別内容
1 自治体DXの推進	1 オンライン申請の普及と拡充
	2 コンビニ交付サービスの拡充
	3 窓口業務の効率化
	4 業務プロセスの見直しと高度化
2 効果的な事業手法の推進	1 支所窓口の業務改善
	2 PPP/PFIなどによる市民サービスの向上
	3 温泉施設の民間移譲
基本方針3 人材の育成と組織の改革	
重点施策	項目別内容
1 職員の能力と意欲の向上	1 組織の活性化と人材育成（一般業務へのAI活用）
	2 職員提案制度の導入
	3 人事評価制度の見直し
	4 コンプライアンス指針の検証と法令順守
	5 会計年度任用職員制度運用改善
2 事務事業の改善	1 組織・機構の見直しと事務事業の見直し
基本方針4 財政基盤の改革	
重点施策	項目別内容
1 健全な財政運営の推進	1 補助金・委託料の見直し
	2 市税等の収納率向上と債権管理
	3 ふるさと納税を活用した財源の確保（個人版ふるさと納税）
	4 ふるさと納税を活用した財源の確保（企業版ふるさと納税）
	5 受益者負担の見直し
	6 公費支出の適正化・透明性確保
2 公共施設マネジメント	1 高齢者温泉館の位置付けの検討
	2 学校適正化の推進
	3 公共施設に係る借地の整理
	4 暫定条例の見直し
3 公営企業の経営改善	1 病院事業収益の確保

## 具体的な施策の内容

基本方針	1 参画と共創の改革					所 管	企画財政課
重点施策	1 市民参画による共創						
項目別内容	1 市民参画の枠組みの再構築						
現 状	市民の意見の聴取方法として「市長とのフリートーク」「テーマトーク」「市政モニター制度」「わたしの提言」を実施している。「わたしの提言」については、各課が回答し公表の承諾を得たものを市ホームページや庁舎掲示板で公表している。						
課 題	<ul style="list-style-type: none"> <li>・フリートーク：申込団体・議題が固定化している。</li> <li>・テーマトーク：日常的・タイムリーな課題を扱えていない。</li> <li>・市政モニター：アンケートとの役割分担が不明確で、制度の意義が定着していないため、テーマが不足している。</li> <li>・わたしの提言：対応状況や結果が市民に十分に伝わっていない。</li> </ul> 4制度全体を見直し、より効果的・効率的に市民意見を把握する必要がある。						
取 組 内 容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・フリートーク：団体・自治会だけでなく、サークルなども気軽に利用できるよう会議方法を見直す。</li> <li>・テーマトーク：会議のあり方を見直す。</li> <li>・市政モニター：事務負担を軽減し、柔軟なアンケート方法へ見直す。</li> <li>・わたしの提言：回答状況を分かりやすく公開し、幅広く回答することで市民の信頼確保につなげる。</li> </ul>						
期 待 さ れ る 効 果	市民参画の枠組みを再構築することにより、①市政への参画の広がり、②双方向性と政策反映力の強化、③市民との共創による政策実現といった効果が期待される。						
取 組 目 標	市民参画のための、広聴4制度の見直しを行う（進捗状況管理）						
	現状 (R6)	R8	R9	R10	R11	R12	
	—	—	—	—	—	—	
実 施 時 期	見直し案の作成						
		課題の調査 見直し案の 作成					
	見直し案による4制度の運用						
		実施					

基本方針	1 参画と共創の改革					所 管	企画財政課
重点施策	2 多様な主体との連携						
項目別内容	1 企業や大学等との連携						
現 状	大学との共同研究や協定事業の成果が十分に可視化されず、連携の効果的活用が進んでいない。						
課 題	<ul style="list-style-type: none"> <li>・企業等と連携協定をしている事業の成果がわかりにくい。</li> <li>・学生との対話の場が不足している。</li> <li>・人員や受け入れ体制が不足しており、大学や企業の提案を十分に活用できていない。</li> </ul>						
取 組 内 容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域課題の抽出 連携の目的・価値の共有</li> <li>・大学の研究シーズと市の課題のマッチング関係者間の対話の場の創出</li> <li>・連携の見える化</li> </ul>						
期 待 さ れ る 効 果	実証実験やフィールドワークを通じてより実効性の高い解決策を見出し、新しい価値を創出するとともに、地域や企業のブランド価値の向上につながる。						
取 組 目 標	新たな大学等との共同プロジェクト数（3件以上にする）						
	現状（R6）	R8	R9	R10	R11	R12	
	1	2	2	3	3	3	
実 施 時 期	課題の抽出						
		課題の照合と合意形成	—————→				
	共同プロジェクトの実施						
		実施	—————→				

基本方針	1 参画と共創の改革					所 管	企画財政課
重点施策	3 効果的な情報発信の推進						
項目別内容	1 情報発信の充実と地域イメージの向上						
現 状	令和元年度に市ホームページのリニューアルを実施。 目的とする情報へたどり着きにくく、市の特色がわかりにくい。また、デザインに古さが感じられる状況である。						
課 題	リニューアルの際には、本体サイトに加え、ふるさと納税、移住定住、子育てと、計4つのサイトもリニューアルが必要となることから、リニューアル前の準備・リニューアル後の移行作業に相当な時間を要することが見込まれる。 (4つのサイトのリニューアルに向けた現実的な作業時間を確保するため、11年度契約を目標とし、2カ年で移行作業を行う。)						
取組内容	閲覧数の増加や、情報・分類の整理、操作性の向上を目的に、市ホームページをリニューアルする。						
期待される効果	情報アクセスや利便性の向上によるアクセス数の増加、市のブランドイメージの向上、さらには機能拡張と利便性の向上が期待される。						
取組目標	市ホームページをリニューアルする（進捗状況管理）						
	現状 (R6)	R8	R9	R10	R11	R12	
	—	—	—	—	—	—	
実 施 時 期	CMSやホームページ上に追加したい機能など、各課からの要望を調査する						
		実施					
	本体サイトから移行する記事や画像データなどの内容を検討する						
			検討	→			
	特殊サブサイト（ふるさと納税、移住定住、子育て）の整理と仕様書を検討する						
				検討			
	プロポーザル・契約を実施する						
					実施		
	リニューアル作業を完了する						
					完了		

基本方針	1 参画と共創の改革					所 管	総務課
重点施策	3 効果的な情報発信の推進						
項目別内容	2 行政情報の的確な発信						
現 状	審議会等の会議は公開区分や傍聴方針が不明確で、会議録の公開も不十分である。						
課 題	会議の公開・非公開の基準整理、傍聴手続の検討、会議録の質を一定水準以上に保つための基準の整備が課題となっている。						
取 組 内 容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・会議ごとに「公開」「非公開」を明確にする。</li> <li>・公開の会議の場合、傍聴についての考え方・手続きを整理する。</li> <li>・公開の会議の場合、会議録・議事録を市ホームページに掲載する。</li> <li>・上記一連の手続きを整理し、定着させる。</li> </ul>						
期 待 さ れ る 効 果	透明かつ公正な会議の運営を図るとともに、政策や重要な施策にかかる意思形成過程を明らかにすることで、市民の市政に対する理解を深め、市民参加の推進と開かれた市政を実現する。						
取 組 目 標	公開できる会議の公開率						
	現状 (R6)	R8	R9	R10	R11	R12	
	—	—	20%	60%	100%	100%	
実 施 時 期	調査検討及び例規改正						
		調査・検討	例規改正 実施	→	→	→	
	考え方・マニュアルの作成						
		検討・作成	周知 実施	→	→	→	

基本方針	2 行政サービスの改革					所 管	総務課
重点施策	1 自治体DXの推進						
項目別内容	1 オンライン申請の普及と拡充						
現 状	電子申請サービス・ぴったりサービスについて導入済みである。						
課 題	サービス利用者数が少なく、認知されていない。						
取 組 内 容	電子申請サービス及びぴったりサービスを活用した電子申請の普及と拡充						
期 待 さ れ る 効 果	行政手続きのオンライン化により、市民は窓口に出向く必要がなくなり、時間や場所にとらわれずに申請できることで手続きの効率が大幅に向上する。						
取 組 目 標	電子申請サービスの利用者の増加（前年度対比）						
	現状（R6）	R8	R9	R10	R11	R12	
	85件	5%	5%	5%	10%	10%	
実 施 時 期	住民ポータルの整備						
		検討	→	実施準備	実施	実施	

基本方針	2 行政サービスの改革					所 管	税務課
重点施策	1 自治体DXの推進						
項目別内容	2 コンビニ交付サービスの拡充						
現 状	令和7年度から市内のコンビニ等で住民票、印鑑証明書を交付しているが、税証明の証明書は交付できていない状況である。						
課 題	<ul style="list-style-type: none"> <li>・既存システムとの連携</li> <li>・税証明書は年度や申告状況によって発行可否が異なるため、交付対象の判定が複雑である。</li> <li>・税情報は機微性が高く、誤交付や不正取得を防ぐための厳格な認証・制御が必要</li> </ul>						
取 組 内 容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・コンビニ税証明書発行の導入検討</li> <li>・財源を確保次第、コンビニでの課税証明書発行を実施する。 (発行は課税証明書のみ)</li> </ul>						
期 待 さ れ る 効 果	<ul style="list-style-type: none"> <li>・窓口サービスの向上</li> <li>・満足度の高いサービスの向上</li> </ul>						
取 組 目 標	課税証明書発行に係る窓口対応件数を15%削減する						
	現状 (R6)	R8	R9	R10	R11	R12	
	807件	—	—	—	—	685件	
実 施 時 期	コンビニでの税証明発行を検討する。(予算見積、財源調査、導入時期検討)						
	検討	→					
	コンビニでの税証明発行を実施する。						
		実施	→	→	→	→	

基本方針	2 行政サービスの改革					所 管	市民課
重点施策	1 自治体DXの推進						
項目別内容	3 窓口業務の効率化						
現 状	窓口での証明書等発行に係る対応において、証明書の交付申請書などさまざまな申請書類が手書きのものとなっている。						
課 題	申請書の記入の仕方を説明しながら、各申請書に記入してもらうため時間がかかる。						
取 組 内 容	申請書作成サービスの導入検討						
期待される 効 果	手続きに係る所要時間の短縮と業務の効率化						
取 組 目 標	申請書記入にかかる時間を令和6年度比で10%削減する						
	現状 (R6)	R8	R9	R10	R11	R12	
	平均9分	—	—	▲10%			
実 施 時 期	申請書作成サービスについて検討する						
		検討					
	申請書作成サービスの選定						
			選定・導入	実施	→		

基本方針	2 行政サービスの改革					所 管	総務課
重点施策	1 自治体DXの推進						
項目別内容	4 業務プロセスの見直しと高度化						
現 状	問い合わせへの対応を電話や対面で行うことから、対応に時間がかかっている状況である。 出先からの対応は私用携帯電話を業務に使用している状況である。						
課 題	問い合わせが多く、複雑な案件に十分な時間をさけない状況である。 庁舎外からのアクセスに係る管理体制の未整備が課題である。						
取 組 内 容	AIの活用や専用チャット、内線アプリの活用や、安全に庁舎外から内部情報へアクセスできることにより業務効率化とセキュリティ強化を図る。						
期 待 さ れ る 効 果	自己解決率向上と職員の負担軽減を図ることができる。また、通信基盤を改善することにより、迅速で安全な行政運営と住民サービスの向上が期待される。						
取 組 目 標	窓口対応満足度の向上（80%以上が満足）						
	現状（R6）	R8	R9	R10	R11	R12	
	55%	—	—	—	70%	80%	
実 施 時 期	業務プロセスの見直し AIを活用したRPA※1（定型的な業務の自動化）の導入など						
		検討	実施準備	→	実施	→	
	ICT環境の見直し・整備 （※クラウドPBX※2の導入、個人スマホ利用の検討 PBR※3、ゼロトラスト型※4への移行検討）						
		検討	→	→	→	→	
	庁内連携・運営体制の強化（専任部署の設置、コミュニティツールの刷新）						
		検討	→	→	→	→	
	住民視点での行政サービスの改善 住民向けポータル（サイト・アプリ）の提供、オンライン決済への対応						
	検討	→	実施準備	実施	→		

※1：RPA 定型的な業務の自動化

※2：クラウドPBX クラウド型の電話交換機

※3：PBR ポリシー（ルール）に基づいた通信の制御

※4：ゼロトラスト すべてのアクセスを検証することを前提とした情報セキュリティの考え方

基本方針	2 行政サービスの改革					所 管	安代総合支所
重点施策	2 効果的な事業手法の推進						
項目別内容	1 支所窓口の業務改善						
現 状	支所における証明書発行や文書進達の取扱件数は年々減少しており、職員の事務負担は軽減されている一方で、人件費や事務機器などの維持管理に係る経費は増加傾向にあり、今後も費用の増大が見込まれている。						
課 題	支所業務における証明書交付の方法や種類を検討するとともに、業務委託の方向性について整理を進める。						
取 組 内 容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・支所業務の効率化を図るため、証明書交付の方法や種類を検討する。</li> <li>・業務委託の可能性について関係機関と協議を進める。</li> </ul>						
期 待 さ れ る 効 果	窓口サービスの利便性や効率性が高まり、利用しやすい環境が整備されることで安定的かつ持続可能なサービス提供が可能となる。						
取 組 目 標	業務委託に向けた検討及び準備（進捗状況管理）						
	現状 (R6)	R8	R9	R10	R11	R12	
	—	—	—	—	—	—	
実 施 時 期	委託業務の検討・準備						
	検討	準備					
	委託業務の実施						
			実施	—————→			

基本方針	2 行政サービスの改革					所 管	企画財政課 総務課
重点施策	2 効果的な事業手法の推進						
項目別内容	2 PPP/PFIなどによる市民サービスの向上						
現 状	事業手法や先進事例についての研修会等へ参加している状況である。						
課 題	人的、財政的な資源に限られる中で、更なる市民サービスの向上を図るためには、民間活力の積極的な導入を検討する必要がある。						
取 組 内 容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 導入目的と課題の整理</li> <li>・ 候補事業の抽出</li> <li>・ 導入可能性調査</li> </ul>						
期 待 さ れ る 効 果	PPP/PFIの推進により公共施設やサービスの効率的・効果的な運営が進み、質の高いサービス提供と財政の安定化が実現する。さらに施設の利活用が促進され、暮らしの利便性と快適さが向上する。						
取 組 目 標	PFI事業を1件導入する						
	現状 (R6)	R8	R9	R10	R11	R12	
	—	—	—	—	—	1件	
実 施 時 期	課題の整理						
	課題の整理	→					
	候補事業の選定						
			選定	→			
	公募・導入						
					公募	導入	

基本方針	2 行政サービスの改革					所 管	商工観光課
重点施策	2 効果的な事業手法の推進						
項目別内容	3 温泉施設の民間移譲						
現 状	社会情勢の大きな変化に伴い、民間事業とのバランスが難しくなり、収益性の低い施設の指定管理が事業者にとって負担となっている。						
課 題	今後、施設を維持していくためには、大規模改修や建替え等が必要となり、財政負担の増加が懸念される。						
取 組 内 容	八幡平市公共施設再編計画と併せて、施設の廃止を含め民間移譲などのあり方を検討、実施する。						
期 待 さ れ る 効 果	民間ならではの柔軟な運営やサービス向上が図られる。 財政負担が軽減される。						
取 組 目 標	温泉施設の5年後のあり方が決定している（進捗状況管理）						
	現状（R6）	R8	R9	R10	R11	R12	
	—	—	—	—	—	—	
実 施 時 期	施設のあり方（廃止、指定管理、民間譲渡）を検討し、決定する（譲渡先がない場合には廃止を再検討する）。						
		検討 決定		再検討 決定			
	決定に基づく手続きを実施する						
	指定管理公 募	指定管理の 実施／廃 止・売却手 続き	指定管理の 実施／廃 止・売却手 続き	指定管理の 実施／廃止 手続き	指定管理の 実施／廃止 手続き		

基本方針	3 人材の育成と組織の改革					所 管	総務課
重点施策	1 職員の能力と意欲の向上						
項目別内容	1 組織の活性化と人材育成（一般業務へのAI活用）						
現 状	紙ベースの業務が中心で、同じ情報を何度も転記・再作成する必要があるため、起案から決裁までの文書整備に時間がかかっている。規程や過去資料の検索は属人化しており、組織的な再利用が進んでいない。なお、生成AIの業務での活用は行われていない。						
課 題	業務標準や連携基盤の未整備に加え、生成AI活用のルールが不明確なことにより、効率化と安全性に課題がある。						
取組内容	文書AI・検索AI・OCR※1（文字認識の自動化）・RPA※2（業務自動化との連携）を活用し業務を効率化。標準化と人による確認体制も整備する。						
期待される効果	広範な業務の効率化が期待されるほか、先進技術を活用する自治体としてのブランド力向上や職員採用試験応募者の増加にもつながる。						
取組目標	残業時間の減（残業時間を令和6年度対比10%削減）						
	現状（R6）	R8	R9	R10	R11	R12	
	42,807時間	—	—	—	—	38,526時間	
実施時期	AI導入の検討						
		検討	→				
	AIの導入						
				実施	→		

※1:OCR 画像データ（紙の書類や写真など）に含まれる文字を、コンピューターが読み取りデジタル上で扱える文字データに変換する技術

※2:RPA ルールに基づき定型化された事務をソフトウェアロボットが代行・自動化する技術

基本方針	3 人材の育成と組織の改革					所 管	総務課
重点施策	1 職員の能力と意欲の向上						
項目別内容	2 職員提案制度の導入						
現 状	職員提案制度の実施に対する目的や必要性が不明瞭なため、導入に至っていない。						
課 題	制度の認知不足や提案の質・実現性の課題に加え、意見反映の難しさや担当者負担の大きさが問題となっている。						
取 組 内 容	事務改善や新規事業の提案環境を整備し職員提案制度の導入を進める。評価制度を設計し、採用された提案の成果を共有する取組を進める。						
期 待 さ れ る 効 果	職員の意識改革と組織活性化を通じて行政の効率化・サービス向上が期待される。課題発見力や問題解決力などのスキル向上に加え、横断的な協力体制も生まれる。						
取 組 目 標	職員提案制度の導入（進捗状況管理）						
	現状（R6）	R8	R9	R10	R11	R12	
	—	—	—	—	—	—	
実 施 時 期	職員提案制度の調査・研究、制度設計及び評価への反映のしくみ構築						
		調査・研究	制度設計	試行	→	運用	

基本方針	3 人材の育成と組織の改革					所 管	総務課
重点施策	1 職員の能力と意欲の向上						
項目別内容	3 人事評価制度の見直し						
現 状	人事評価制度を正式に運用していくための試行を行っているが、評価結果にバラつきがあり、処遇への反映ができる状態に至っていない。						
課 題	人事評価制度に対する職員の認識に差があることから、今後、制度を適正に活用していくためには、評価者と被評価者の双方に対し、制度に関する共通認識を醸成する必要がある。						
取 組 内 容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・期首面談、期末面談の実施</li> <li>・賞与及び人事異動の基礎的資料とするための検討と導入</li> <li>・研修会の実施</li> </ul>						
期 待 さ れ る 効 果	職員の公平、公正な処遇を基本とした職員の能力開発及び組織の活性化が図られる。						
取 組 目 標	職員の能力と業績を的確に把握し人材育成及び人事管理に活用する (進捗状況管理)						
	現状 (R6)	R8	R9	R10	R11	R12	
	—	—	—	—	—	—	
実 施 時 期	制度の検証と見直しを行う						
		検証 見直し	→				
	処遇反映を実施する						
					勤勉手当 反映	昇給 反映	

基本方針	3 人材の育成と組織の改革					所 管	総務課
重点施策	1 職員の能力と意欲の向上						
項目別内容	4 コンプライアンス指針の検証と法令順守						
現 状	個々の経験に依存しない組織的なミス防止策を強化するため、マニュアルやチェックリストの体系的な整備が課題となっている。過去の監査指摘事項を真摯に受け止め、業務の標準化を推進することで、事務の正確性と信頼性の向上を図る必要がある。						
課 題	法令例規等の根拠に基づいた多角的な検討が不足し、慣例的な事務処理に依存している事例が見受けられる。また、制度に対する理解を深めるための習熟機会が十分に確保できておらず、策定された指針が実務レベルで十分に浸透していないことが、同様の事案が再発する要因となっている。						
取 組 内 容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・コンプライアンス指針の検証</li> <li>・コンプライアンス研修の実施</li> </ul>						
期 待 さ れ る 効 果	コンプライアンスを徹底することにより、市民からの信頼が得られ、円滑な行政運営が可能となる。						
取 組 目 標	ミス防止マニュアル・チェックリストの作成（事務事業に対する割合）						
	現状 (R6)	R8	R9	R10	R11	R12	
	—	—	80%	85%	90%	95%	
実 施 時 期	コンプライアンス指針の検証を行う						
		検証	→				
	コンプライアンス研修を実施する						
		実施		実施		実施	

基本方針	3 人材の育成と組織の改革					所 管	総務課
重点施策	1 職員の能力と意欲の向上						
項目別内容	5 会計年度任用職員制度運用改善						
現 状	人員（定員）管理が十分に行われておらず、予算状況に応じた任用となっている。						
課 題	任用担当課では業務量に応じた計画的な人員配置が行われておらず、会計年度任用職員制度の理解も不十分である。						
取 組 内 容	任用担当課における任用計画（2～3年程度の期間）の作成						
期 待 さ れ る 効 果	会計年度任用職員の適正な任用により、人件費を抑制した効率的な組織体制での行政運営が可能となる。						
取 組 目 標	適正人員での会計年度任用職員の任用（進捗状況管理）						
	現状（R6）	R8	R9	R10	R11	R12	
	—	—	—	—	—	—	
実 施 時 期	任用計画の作成						
		実施	→				
	任用計画に基づく任用						
			実施	→			

基本方針	3 人材の育成と組織の改革					所 管	企画財政課 総務課 関係課	
重点施策	2 事務事業の改善							
項目別内容	1 組織・機構の見直しと事務事業の見直し							
現 状	これまで組織・機構の見直しを進めてきたが、市民生活に関わる新たな課題や社会情勢の変化に対応するため、複雑化・高度化した問題に対しては、複数課の連携を含めた最適な組織体制の再整備が引き続き必要である。							
課 題	前年度的全職員および課別の時間外勤務状況を把握し、その結果を踏まえて事務の簡素化や人員配置を検討する一方で、多課にまたがる多様な事業の増加が組織・機構見直しの主要な課題となっている。							
取 組 内 容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・政策に迅速に対応できる組織機構の整備</li> <li>・生涯学習関連事業の連携に係る事務事業の見直し</li> </ul>							
期 待 さ れ る 効 果	行政課題に応じた組織機構の整備により、市民サービスの向上が図られる。業務効率の向上が期待される。							
取 組 目 標	組織・機構の見直し（進捗状況管理）							
	現状(R6)	R8	R9	R10	R11	R12		
	—	—	—	—	—	—		
実 施 時 期	組織の効率化を検討する							
		検討	→					
	組織・機構の改編							
			実施	→				

基本方針	4 財政基盤の改革					所 管	企画財政課 関係課
重点施策	1 健全な財政運営の推進						
項目別内容	1 補助金・委託料の見直し						
現 状	各課が事業の「見直し」「継続」「整理統合・廃止」について1次評価を行い、その結果を取りまとめ、行政改革推進委員会で2次評価を実施している。						
課 題	見直しの検討は実施されているが、十分な内容検討、補助金額の見直しには至っていない。						
取組内容	1次評価・2次評価による補助金の見直しや必要に応じた整理						
期待される効果	補助金や委託料の見直しを進めることで、限られた財源をより効果的に活用できるようになり、重複や非効率な支出を削減することで持続可能な財政運営が実現する。						
取組目標	一般会計予算に対する補助費等の構成比を削減する（構成比2ポイント削減）						
	現状（R6）	R8	R9	R10	R11	R12	
	補助費等の構成比17.0%		見直し対象の補助金額前年比1割減の250,000千円とする			R11補助費等の構成比15.0%	
実施時期	補助金の見直しを検討する						
	評価の周知	予算へ反映	分析	見直し	評価	予算へ反映	

基本方針	4 財政基盤の改革					所 管	企画財政課 関係課
重点施策	1 健全な財政運営の推進						
項目別内容	2 市税等の収納率向上と債権管理						
現 状	市債権管理関係課会議を開催し、財産調査、債務免除、不納欠損等の事務の進め方を調整し、現状可能な範囲の事務を執り進めている。						
課 題	各課で債権管理を行っているが、督促や時効管理にばらつきがある。私債権の徴収ノウハウが不足し、対応に課題が残っている。						
取 組 内 容	収納対策の強化及び滞納整理の実施						
期 待 さ れ る 効 果	収納率向上と債権管理の徹底により未収金を抑制することで、安定財源を確保して行政サービスを継続的・計画的に提供できる。						
取 組 目 標	私債権の滞納繰越額の縮減（令和6年度滞納繰越額から12.5%の縮減）						
	現状（R6）	R8	R9	R10	R11	R12	
	私債権滞納繰越額 24,453千円					私債権滞納繰越額 21,395千円	
実 施 時 期	債権管理の勉強会を実施する						
	年2回の債権管理勉強会の実施						→
	債権管理に係る制度整備と運用体制について検討する						
	意見交換	検討	体制整備				

基本方針	4 財政基盤の改革					所 管	企画財政課
重点施策	1 健全な財政運営の推進						
項目別内容	3 ふるさと納税を活用した財源の確保（個人版ふるさと納税）						
現 状	寄附額は令和3年度：93,590千円（3,993件）令和4年度：129,865千円（5,500件）令和5年度200,640千円（7,888件）令和6年度249,452千円（6,524件）で、高額返礼品への寄附により金額が徐々に伸びているが、件数の伸びは少ない。						
課 題	大規模事業者が少なく供給体制が弱いうえ、市の露出度・認知度が低く、ふるさと納税の目玉事業の魅力や寄附金の使い道が寄附者に十分伝わっていない。						
取 組 内 容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・現状分析</li> <li>・運営経費等の見直し、体験型・目的限定型寄附</li> <li>・新たな返礼品の開拓 ・既存返礼品の改善 ・リピーターの確保</li> <li>・Web広告等によるPR・ポータルサイトの整理</li> </ul>						
期 待 さ れ る 効 果	寄附件数の増とともに、寄附額の増額 市の認知度の向上						
取 組 目 標	ふるさと納税額の増（寄附額を5億にする）						
	現状（R6）	R8	R9	R10	R11	R12	
	2.4億円	3.7億円	4.0億円	4.3億円	4.6億円	5.0億円	
実 施 時 期	現状分析						
	現状分析	→					
	認知度の拡大と返礼品の強化						
		PR対策 新規開拓・ 改善	→				

基本方針	4 財政基盤の改革					所 管	企画財政課
重点施策	1 健全な財政運営の推進						
項目別内容	4 ふるさと納税を活用した財源の確保（企業版ふるさと納税）						
現 状	寄付額は令和3年度：10,000千円（3件）令和4年度12,400千円（6件）令和5年度8,300千円（3件）令和6年度11,200千円（8件）毎年1千万円程度の寄附金でほぼ横ばいである。						
課 題	企業版ふるさと納税を活用できる、目玉となる事業の設定が必要である。広告やPRが不足している。						
取 組 内 容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ターゲットを絞った営業</li> <li>・明確な使い道を示しポータルサイトやWeb広報を実施</li> </ul>						
期 待 さ れ る 効 果	地域の特色を活かした事業や公共サービスに安定的な財源を確保でき、教育・福祉・観光振興など身近な分野の充実につながる。また、企業との連携を通じて新たな価値が創出され、地域経済の活性化やブランド力の向上が図られる。						
取 組 目 標	企業版ふるさと納税寄附額の増（寄附額を20,000千円以上にする）						
	現状（R6）	R8	R9	R10	R11	R12	
	11,200千円	14,000千円	20,000千円				
実 施 時 期	企業向け寄附パッケージの検討						
	検討	→					
	ポータルサイトの拡充						
		拡充	→				

基本方針	4 財政基盤の改革					所 管	企画財政課 関係課
重点施策	1 健全な財政運営の推進						
項目別内容	5 受益者負担の見直し						
現 状	公共施設等の使用料や減免対象団体にばらつきがあることや、受益者負担の観点から公平な負担が求められる。						
課 題	料金算定基準や減免基準をできるだけ統一する必要がある。						
取 組 内 容	基準の策定と見直し						
期 待 さ れ る 効 果	サービスの利用状況や必要性に応じて公平に費用が分担されることで、限られた財源を効率的に活用できるようになり、健全な財政運営に資する。						
取 組 目 標	料金・減免基準を整理し、透明性と公平性を確保する（進捗状況管理）						
	現状（R6）	R8	R9	R10	R11	R12	
	—	—	—	—	—	—	—
実 施 時 期	調査検討する						
	調査検討	→			調査検討	→	
	基準の策定と運用						
	基準の策定	→	受益者負担 の見直し				

基本方針	4 財政基盤の改革					所 管	総務課
重点施策	1 健全な財政運営の推進						
項目別内容	6 公費支出の適正化・透明性確保						
現 状	名刺作成や官民合同会議の会費など、公務に付随する経費について、公費負担の基準が全庁的に統一されていないため、所属部署によって職員の個人負担（私費）が発生しており、負担の不均衡が生じている。						
課 題	業務に伴う経費負担のばらつきをなくし、職員が公平に働ける環境づくりが必要である。						
取組内容	業務に必要な経費について、公費と私費の区分を明確化し、職員の負担軽減と経費処理の透明化を図る。						
期待される効果	公費負担の適正化						
取組目標	市の方針を決定し、実施する（進捗状況管理）						
	現状（R6）	R8	R9	R10	R11	R12	
	—	—	—	—	—	—	
実施時期	近隣自治体の調査、検討、方針の決定、実施						
		調査、検討、方針決定、周知	実施	→			

基本方針	4 財政基盤の改革					所 管	地域福祉課
重点施策	2 公共施設マネジメント						
項目別内容	1 高齢者温泉館の位置付けの検討						
現 状	高齢者温泉館は指定管理により運営されているが、施設の老朽化に伴い維持管理経費が増加している状況である。						
課 題	施設を維持していくためには、大規模改修や建替え等が必要となり、財政負担の増加が懸念されることなどから、高齢者温泉館としての役割も見直す余地がある。						
取 組 内 容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 高齢者温泉館の位置付けを再検討</li> <li>・ 維持管理費等に係る経費の比較分析と温泉利用者数等の分析</li> <li>・ 温泉施設の統廃合、有効活用等中長期的な視点に立った方針の決定と、温泉利用料金及び負担金の改定</li> </ul>						
期 待 さ れ る 効 果	経費の削減が見込まれる。						
取 組 目 標	高齢者温泉館の適正管理（進捗状況管理）						
	現状 (R6)	R8	R9	R10	R11	R12	
	—	—	—	—	—	—	
実 施 時 期	施設の位置付けを検討し、決定する。						
		検討	→			決定	
	決定に基づく手続きを実施する。						
		指定管理公 募	指定管理の 実施		指定管理の 実施/ 決定に基づ く手続き	位置付けの 決定に基づ く実施	

基本方針	4 財政基盤の改革				所 管	教育総務課
重点施策	2 公共施設マネジメント					
項目別内容	2 学校適正化の推進					
現 状	<p>統合検討委員会・専門部会等を随時開催し検討している。</p> <p>(西根・松尾地区中学校)・令和7年度中に校舎建設にかかる優先候補地を決定する。</p> <p>(松尾地区小学校)・令和9年4月開校に向けて専門部会で協議検討を進めている。</p>					
課 題	児童生徒数の減少に伴い、優先検討している地区以外にも並行して検討する必要がある。					
取 組 内 容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・小・中学校の統廃合についての検討と適正な配置</li> <li>・松尾地区小学校の統廃合</li> <li>・西根地区・松尾地区中学校の統廃合</li> <li>・優先地区外の検討</li> </ul>					
期 待 さ れ る 効 果	<p>人件費、施設の維持管理費等の経費削減</p> <p>複式学級解消による教育効果の向上</p>					
取 組 目 標	学校規模および配置の適正化を図る (進捗状況管理)					
	現状 (R6)	R8	R9	R10	R11	R12
	小学校 10校 中学校 4校	→	小学校 8校 中学校 4校	→	→	小学校 8校 中学校 2校
実 施 時 期	西根・松尾地区3中学校の統合をすすめる (候補地決定により変更あり)					
	優先候補地決定	設計プロポーザル 基本計画・ 基本設計	実施設計	建築工事	→	開校
	松尾地区3小学校の統合をすすめる					
	校名決定	閉校事業	開校			

基本方針	4 財政基盤の改革					所 管	総務課
重点施策	2 公共施設マネジメント						
項目別内容	3 公共施設に係る借地の整理						
現 状	借地の利用実態や借上料等の維持コストが把握できておらず、遊休地の発生や非効率な経費支出が行われている可能性がある。						
課 題	検討の前提となる基礎データが整理できておらず、借地の今後の方向性を判断する材料が不足している。						
取 組 内 容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・利用実態及び維持コスト（借上料等）の把握・整理</li> <li>・基礎データを精査し「取得」又は「返地」の対象借地を抽出し、可否を検討</li> <li>・維持コストや利用実態等を踏まえて優先順位を決め、相手方と取得・返地の交渉、契約整理を行う。</li> </ul>						
期 待 さ れ る 効 果	土地の利用状況が明確になり、遊休地や不適切な利用の改善が図られる。その結果、公共施設や地域の優先課題に合わせた有効活用が可能となり、財政負担の軽減や地域環境の整備につながる。						
取 組 目 標	借地面積の削減（借地面積を令和9年度対比で10%削減する）						
	現状（R6）	R8	R9	R10	R11	R12	
	—	—	—	▲3%	▲5%	▲10%	
実 施 時 期	候補地の優先順位を決め、取得・返地の交渉、契約整理を行う。						
	情報収集 整理	→		優先順位付 け	交渉 契約整理	→	

基本方針	4 財政基盤の改革					所 管	市民課
重点施策	2 公共施設マネジメント						
項目別内容	4 暫定条例の見直し						
現 状	暫定条例に基づく特殊墓地について、廃止に向けた協議を進めており、今後も協議を継続していく。						
課 題	関係者間での調整が進行中であり、急傾斜地の草刈りや水汲み場整備の方向性について検討が必要である。						
取組内容	暫定条例に基づく特殊墓地について、関係者との協議を進め、廃止に向けた検討を行っていく。						
期待される効果	市有財産の適正管理が図られる。						
取組目標	条例の廃止（進捗状況管理）						
	現状（R6）	R8	R9	R10	R11	R12	
	—	—	—	—	—	条例廃止	
実施時期	情報収集及び協議を行う						
	情報収集・協議						
	課題解決のため市の方針を決定する						
				課題整理	方針決定		

基本方針	4 財政基盤の改革					所 管	市立病院
重点施策	3 公営企業の経営改善						
項目別内容	1 病院事業収益の確保						
現 状	医療需要に対応した取組と更なる収益の確保が必要である。						
課 題	医療需要に対応する医療体制の整備、収益確保のための検討が必要である。						
取 組 内 容	医療体制の整備・拡充、収益の確保 ※毎月の院内会議において検討、協議を行い、取組を実施する。						
期待される 効 果	収益増による病院事業の経営改善						
取 組 目 標	経常黒字（経常収支比率を100%以上にする）						
	現状（R6）	R8	R9	R10	R11	R12	
	97.1%	90.0%	100%	100%	100%	100%	
実 施 時 期	八幡平市立病院経営強化プラン評価委員会を開催し実績の評価を行う						
	実施	→					



## 第5次八幡平市行財政改革実施計画

発行 八幡平市（令和8年3月）

編集 企画総務部企画財政課

〒028-7397

岩手県八幡平市野駄第21地割170番地

TEL:0195-74-2111 FAX:0195-74-2102