



## 第5次

# 宇陀市行政改革大綱

～行政サービスの質と財政運営の将来を見据えた量の改革の実践～



令和8年3月策定

宇 陀 市

## 目次

はじめに	1
<b>第1章 第5次宇陀市行政改革大綱の策定にあたって</b>	
1. 策定の趣旨	2
2. これまでの行政改革の取組	2
3. 本市を取り巻く主な情勢の変化と行政改革の必要性	4
<b>第2章 行政改革の基本事項</b>	
1. 行政改革大綱の基本事項	13
2. 推進体制と進捗状況の管理	15
<b>第3章 行政改革の具体的施策</b>	
1. 急激な時代の変化に適応できる行政運営の展開	16
2. 選択と集中による規律ある財政運営の確立	17
<b>第4章 行政改革の取組による財政調整基金残高の回復</b>	
1. 財政調整基金残高の回復に向けた取組	20
おわりに	23
用語説明	24

本文中、右肩に注釈記号がある文言（例：行政経営資源<sup>①</sup>）は、24ページ以降に用語説明を掲載しています。

# はじめに

## ～行政サービスの質と財政運営の将来を見据えた量の改革の実践～

宇陀市は平成18年1月に大宇陀町、菟田野町、榛原町、室生村の4町村が合併し誕生しました。同年12月に「第1次宇陀市行政改革大綱」、翌19年3月に「同大綱実施計画」を策定し、当時危機的状況であった財政の健全化を最重要課題として取り組みを始めました。これまで、財政健全化の観点から事業の見直し、公共施設の管理運営方針の検討、職員配置の適正化等を進め、地方分権の時代にふさわしい自立的な行政運営を目指して、一定の成果をあげてまいりました。

しかしながら、社会情勢は常に変化しており、本市においても人口減少、少子高齢化、公共施設の老朽化の進行に歯止めがかからず、また、人口減少に伴い税収や普通交付税が減少する中で、肝要な公共事業に取り組むための歳出の増加等により財政調整基金が枯渇する恐れが見込まれる深刻な財政状況に直面しています。

これまで地域の特性を尊重したまちづくりを優先し、合併した4地域の均衡ある発展や一体感を醸成するうえで一定の成果が得られるように行政運営に努めてまいりましたが、本市は令和8年で市制20周年という大きな節目の年を迎えることとなり、今まで以上に市の魅力の発信と市民の暮らしの安心を支え続けるためにサービスの質を向上する必要があります。また、将来にわたって宇陀市が選ばれるまちとなれるように、現状の財政危機に対して真摯に向き合い抜本的に財政運営を見直していくため、この第5次宇陀市行政改革大綱を策定いたしました。

大綱策定にあたっては、基本理念を「行政サービスの質と財政運営の将来を見据えた量の改革の実践」として具体的な取組を実施計画書に定めています。

日々多様化する市民ニーズを適確に把握し、財政健全化に向け市の事業を見直しながら、選択と集中により真に必要な歳出を見極めつつ積極的な歳入の確保に努め、デジタル技術等を活用した自治体DXの推進による事務の効率化、事業の見直し、柔軟な職員の働き方改革、公共施設ストック・マネジメント等に取り組むことで、限られた行政経営資源の有効活用の活路を拓き、行政改革の成果で得た財源を市民の豊かな暮らしの実現に還元できるよう果敢にチャレンジしてまいります。

職員一人ひとりが与えられた「公務」への責任と行動、財政状況の危機感の共有により、市民の皆様のご理解とご協力のもと「オール宇陀」で持続可能な強い宇陀市を目指して取組を進めてまいります。

結びに、宇陀市行政改革推進懇話会委員の皆様には、行政改革大綱策定のために慎重審議をいただき、市の将来へ厳しくも貴重なご意見を賜りました。心から感謝申し上げます。

令和8年3月

宇陀市長 金剛一智

# 第1章 第5次宇陀市行政改革大綱の策定にあたって

## 1 策定の趣旨

第4次行政改革大綱は、令和3年度から令和7年度までの5年間を計画期間とし、財政状況の改善に努めるべく奈良県が発令した重症警報からの脱却を目標に掲げ策定しました。さらに、新型コロナウイルス感染症の影響により先行きが不明瞭な中、大きな社会環境の変化を視野に入れるためにも実施計画を前期分3年間と後期分2年間に分け、限られた行政経営資源<sup>①</sup>を効果的・効率的に運営する観点から、これまでの行政改革の基本姿勢を踏まえつつ持続可能で質の高い行政サービスの提供を実現するために実施計画の着実な推進を図ってまいりました。

人口減少、高齢化や市民生活に影響を与える事象等、急激な時代の変化が予想される中、第5次行政改革大綱では、これらに柔軟に対応することで、より安定感のある市政を目指さなければなりません。加えて、第4次行政改革大綱の具現化に遅れが生じた部分について、更に機能性を増した取組による、実効性の担保が求められます。また、市民の満足度向上に繋がる行政サービスの充実度についても、チェック機能を有する客観的な評価に基づき質の向上を図る必要があります。このような本市を取り巻く情勢の変化や課題に的確に対応するため、多様なニーズに適した自治体DX<sup>②</sup>の活性化、歳出削減のための選択と集中による事業の見直し、積極的な歳入の確保による財源の創出、職場環境や業務内容の改善、民間活力の活用とファシリティマネジメント<sup>③</sup>の推進等の取組に着手することが重要であり、今後の行政改革を推進していくための指針として「第5次宇陀市行政改革大綱」を策定します。

## 2 これまでの行政改革の取組

### (1) 第1次行政改革(平成18年度～平成21年度)

本市では平成18年12月に「第1次宇陀市行政改革大綱」を、平成19年3月に「宇陀市行政改革大綱実施計画」を策定し、平成18年度から平成21年度までの4年間行政改革に取り組んできました。

本市は、平成18年1月1日、大宇陀町・菟田野町・榛原町・室生村の4町村の合併により誕生しました。当初の行政改革大綱では、地方分権<sup>④</sup>の時代にふさわしい自主的かつ自立的な行政運営、簡素で効率的な行政システムの構築を目指し行政改革を進めました。特に財政の健全化については、最重要課題として当時の危機的な財政状況の脱却を図るための取組を展開してきました。

## (2) 第2次行政改革(平成22年度～平成26年度)

平成21年12月に「第2次宇陀市行政改革大綱」及び「宇陀市行政改革大綱実施計画」を策定し、平成22年度から平成26年度までの5年間行政改革に取り組んできました。

第2次行政改革大綱では、第1次行政改革大綱の基本的な考え方を踏襲しながら、効果的・効率的な行政の運営体制を確立し、市民が地域を誇り住み続けたいと感じる、活力あるまちづくりを進めていくことを目的とし取組を進めてきました。

## (3) 第3次行政改革(平成27年度～令和元年度)

平成26年12月に「第3次宇陀市行政改革大綱」及び「宇陀市行政改革大綱実施計画」を策定し、平成27年度から令和元年度までの5年間行政改革に取り組んできました。

第3次行政改革大綱では、人口減少・少子高齢化や、合併以降の厳しい財政状況など本市を取り巻く諸情勢の変化に対応するため、今まで進めてきたまちづくりを更に発展させ、地域力を活かした市政運営を展開するため、人材・財源を確保し、限られた資源を最大限活用していくマネジメントを主眼に置き取り組みました。基本方針としては、「まちづくりとひとづくりの改革」、「時代に即応した組織体制の確立」、「持続可能な財政運営」を定め、取組を進めてきました。

## (4) 第4次行政改革(令和3年度～令和7年度)

令和3年3月に「第4次宇陀市行政改革大綱」及び「宇陀市行政改革大綱実施計画」を策定しましたが、令和2年11月に奈良県より令和元年度普通会計決算において、宇陀市を含む特に財政状況が悪いとみなされた団体に改善を促す重症警報が発令されたことを踏まえて大綱を見直し、財政健全化計画に関する取組を盛り込んだ改訂版を令和3年11月に策定いたしました。改訂内容としては、歳出の抑制と歳入の確保を図りつつ、財政健全化に向けて令和3年度から令和7年度までの5年間「重症警報からの脱却」を目標に掲げ、計画的に行政改革に取り組む方針を付記しました。

また、第4次行政改革大綱では、「持続可能な強い宇陀市をめざして」を基本理念とし、厳しい財政状況においても未来への必要な投資を行いつつ、急激に感染拡大し世の中の考え方・働き方を大きく変化させることとなった新型コロナウイルス感染症への対策やウィズコロナ、アフターコロナを見据えた新たな時代に対応できる行政運営の確立のために努めました。基本方針としては、「新たな時代に対応できる行政運営の確立」、「持続可能な財政運営の確立」を定め、取組を進めてきました。

## 行政改革の取組結果

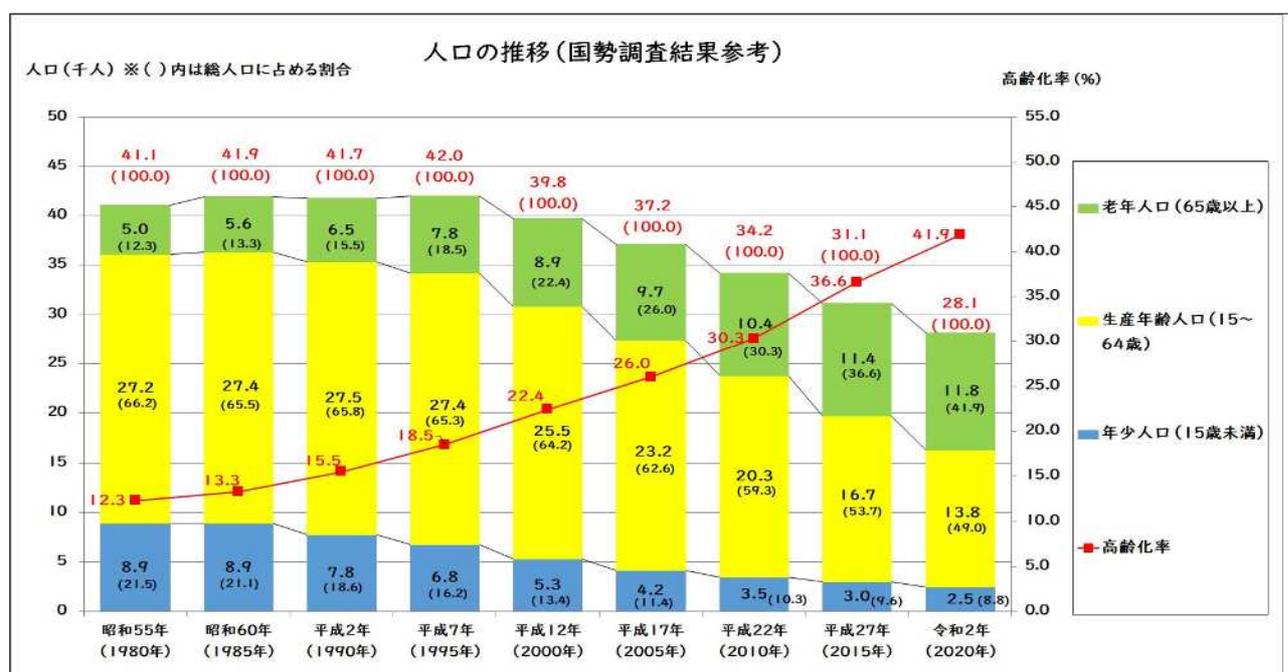
大綱次数	策定年次	取り組み項目	削減額
第1次 平成18年～ 平成21年度	平成18年12月	(1)事務事業の見直し (2)組織・機構の見直し (3)財政の健全化 (4)定員の適正化と給与の適正化 (5)住民の協働と行政サービスの向上 (6)職員の意識改革	2,680,100千円
第2次 平成22年～ 平成26年度	平成21年12月	(1)事務事業の見直し (2)組織・機構の改革 (3)財政の健全化 (4)定員の適正化と給与の適正化 (5)住民の協働と行政サービスの向上 (6)職員の育成と能力向上	2,589,900千円
第3次 平成27年～ 令和元年度	平成26年12月	(1)まちづくりとひとづくりの改革 (2)時代に即応した組織体制の確立 (3)持続可能な財政運営	594,579千円
第4次 令和3年～ 令和7年度	令和3年3月 (令和3年11月 一部改訂)	(1)新たな時代に対応できる行政運営 の確立 (2)持続可能な財政運営の確立	1,737,057千円 (令和6年度分まで の実績の集計)

### 3 本市を取り巻く主な情勢の変化と行政改革の必要性

これまでの行政改革の取組により合併以降、行政運営面での事務効率化、財政運営面でのスリム化をはじめとする各種取組を実施し、市民が求める最適なサービスの提供に努めるべく行政改革に取り組んでまいりました。しかし、人口減少及び少子高齢化、老朽化している公共施設の維持管理など、多くの課題を抱えており、厳しい局面が続いています。

## (1) 少子高齢化・人口減少社会

少子高齢化・人口減少については、本市においても急速に進んでいます。本市の人口は、平成7年の約42,000人をピークに減少が続き、令和2年に行われた国勢調査で約28,100人となりました。また3階層別人口でみると、老年人口(65歳以上)の占める割合が増大し、約41.9%でした。この数値は5年前の平成27年度の国勢調査と比べて約5.3ポイント増加しており、人数でいうと約400人の増加となりました。一方で、年少人口(15歳未満)の占める割合は縮小しており、令和2年には約8.8%でした。年少人口についても同様に平成27年度の国勢調査と比べると約0.8ポイントの減少で、人数でいうと約500人の減少となり、少子高齢化の進行がうかがえる結果となりました。



※ 平成17年以前は合併前の4町村の人口の合計値

※ 四捨五入の関係で割合の合計値が100%にならない場合があります。

## (2) 本市の財政状況

本市の財政状況は、歳入の確保について厳しさを増しています。自主財源である市税収入については、令和2年度から令和5年度までにかけて長らく25億円台を推移していましたが、少子高齢化や人口減少に伴う生産年齢人口の減少により、市税収入は令和12年度には22億円台にまで減少すると予測されています。

加えて、依存財源<sup>⑤</sup>である地方交付税については、その基礎となる金額が将来的に減少する見込みです。次のページのグラフでは、地方交付税の金額が減少しているようには見え

ないものの、これは普通交付税に算入されている公債費（市債の元利償還金）の増加が要因です。この公債費分を除いた場合には、普通交付税の算定基準である人口の減少が大きく影響し、今後の国勢調査結果に基づいて普通交付税の減少が予測されます。この状況を踏まえると、歳入の減少が本市財政に深刻な影響を及ぼすことが予測されます。

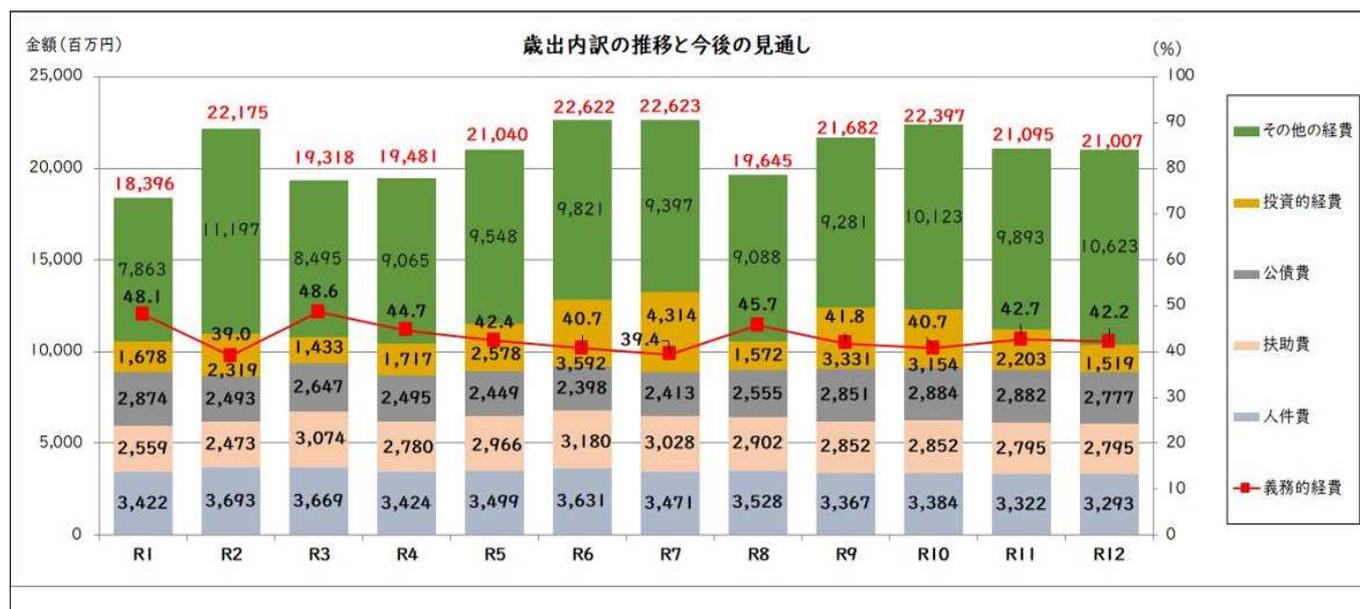
一方で歳出状況は、近年増加傾向が顕著となっています。令和元年度から令和6年度までの過去6年間の推移を見ると、歳出総額が少ない年度では180億円台、多い年度では220億円台を推移しており、平均すると毎年度約205億円の歳出となっています。この状況は、平成25年度から平成30年度までの過去6年間（平成25年：189億円、平成26年：189億円、平成27年：188億円、平成28年：185億円、平成29年：185億円、平成30年：182億円）を通して180億円台で安定して推移していた期間と比較すると大きな変化が見られます。

特に令和2年度以降、歳出が大幅に増加しており、背景には新型コロナウイルス感染症対策や急激な物価高騰に対する行政支援に係る費用が大きく影響していると考えられます。歳出に係る項目は主に3つに分類され、法令の規定あるいはその性質上支出が義務付けられ、任意に削減することが難しい義務的経費<sup>⑥</sup>（人件費・扶助費<sup>⑦</sup>・公債費の合計）、支出効果が長期にわたり資本形成に役立つ性質をもつ投資的経費<sup>⑧</sup>、義務的経費及び投資的経費のどちらにも属さないその他の経費があります。令和8年度から令和12年度までの予測では、物価高騰により大幅な人件費や物件費の減少は見込めず、市債発行に伴う公債費の増加、ごみ処理広域化事業等に係る投資的経費の増加、高齢化の進展による社会保障関係費（介護・医療等）の増加が継続すると予測され、歳出総額は190億円台から220億円台を推移する見込みです。こうした歳出増加に対応するため、持続可能な財源創出が不可欠です。今後、歳入の確保が十分に進まない状態で歳出増加が続く場合、提供できる行政サービスやまちづくりに活用できる財源が縮小する危険性があり、財政の柔軟性が失われ財政の硬直化<sup>⑨</sup>に陥ることが懸念されます。

また、令和元年度普通会計決算において、本市を含む複数の団体が奈良県より「重症警報」の発令を受けました。この警報を受け、第4次行政改革大綱では財政状況の改善を急務と位置づけ、改革を進めてきました。令和元年度の経常収支比率は103.1%と平成30年度類似団体平均（93.0%）を10.1ポイント上回る厳しい状況でしたが、その後の取組により令和6年度には93.6%となり、9.5ポイントの改善を実現しました。（取組の結果により、令和4年11月には、令和3年度決算に基づき「重症警報」が解除されました。）

この成果は、本市が財政危機からの脱却に向け着実に前進を遂げていることを示しています。しかし、今後も厳しい財政運営が予想される中、特に市税収入や普通交付税が減少

することが避けられず、財源確保のためには各種交付金、地域づくり推進基金、ふるさと応援基金などへの依存が続く状況にあります。下のグラフの通り、歳入歳出の財源不足額を財政調整基金<sup>⑩</sup>等で補填し続けていると、令和10年度で財政調整基金が枯渇する恐れがあると見込まれます。このような環境下においても、急激な時代の変化に適応しながら、安定的な行政運営を実現するための取組を継続していく必要があります。

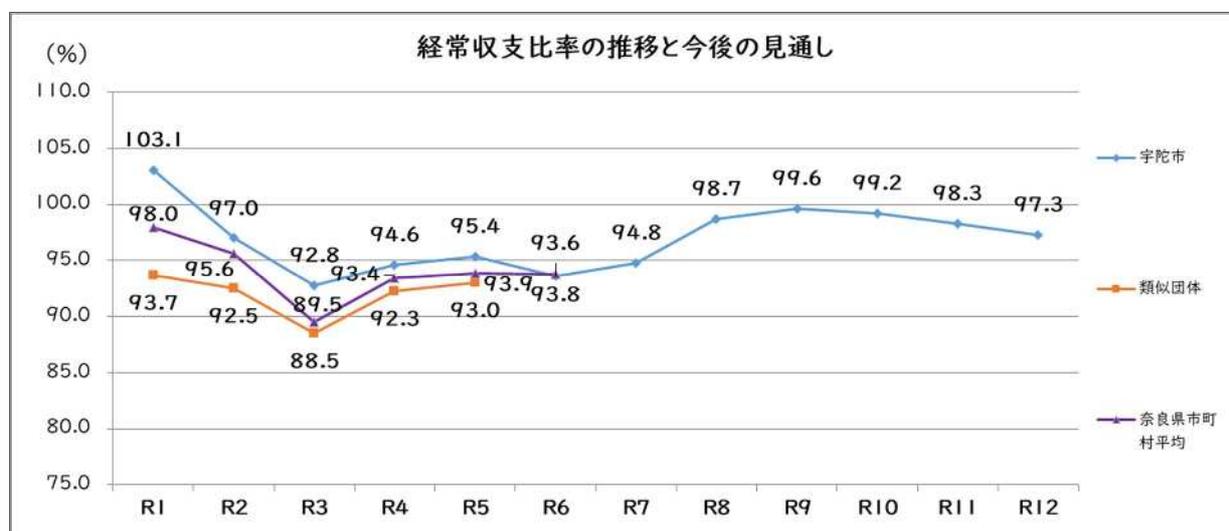


項目		R1年度	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度	
歳入	市税	2,629	2,591	2,559	2,575	2,528	2,410	2,474	2,449	2,398	2,368	2,339	2,290	
	地方交付税	8,598	8,639	9,111	8,697	8,675	8,833	8,727	8,477	8,654	8,736	8,780	8,778	
	市債	1,666	1,818	1,297	1,816	2,785	3,331	3,580	1,483	2,886	2,458	2,006	1,745	
	その他財源	5,708	9,279	6,788	6,921	7,484	8,424	8,224	6,503	6,935	8,133	7,613	7,996	
	歳入合計(A)	18,601	22,327	19,755	20,009	21,472	22,998	23,005	18,912	20,873	21,695	20,738	20,809	
	R8年度以降の財政調整基金で補填する額									733	809	702	357	198
	R8年度以降の財政調整基金補填後の歳入合計									19,645	21,682	22,397	21,095	21,007
歳出	義務的経費	人件費	3,422	3,693	3,669	3,424	3,499	3,631	3,471	3,528	3,367	3,384	3,322	3,293
		扶助費	2,559	2,473	3,074	2,780	2,966	3,180	3,028	2,902	2,852	2,852	2,795	2,795
		公債費	2,874	2,493	2,647	2,495	2,449	2,398	2,413	2,555	2,851	2,884	2,882	2,777
	投資的経費	1,678	2,319	1,433	1,717	2,578	3,592	4,314	1,572	3,331	3,154	2,203	1,519	
	小計	10,533	10,978	10,823	10,416	11,492	12,801	13,226	10,557	12,401	12,274	11,202	10,384	
	その他の経費	7,863	11,197	8,495	9,065	9,548	9,821	9,397	9,088	9,281	10,123	9,893	10,623	
	歳出合計(B)	18,396	22,175	19,318	19,481	21,040	22,622	22,623	19,645	21,682	22,397	21,095	21,007	
	R8年度以降の財源不足額(歳入歳出差引額)(C):A-B									-733	-809	-702	-357	-198
R8年度以降の財政調整基金残高の推移									942	133	-569	-926	-1,124	

### ①経常収支比率<sup>①</sup>の推移

市税、普通交付税といった経常的な収入のうち、人件費、公債費、扶助費等の行政サービスを維持するために経常的に必要な経費へ充てた割合の比率です。比率が低い程、自由に使えるお金が多くゆとりがあることを示す比率で、80%程度が理想とされていますが、近年は90%を超える自治体も多くあります。なお、100%を超えた場合は収入を上回る経費が発生しているため、財政状況の硬直化を示し望ましくない状態とされます。本市では令和2年1月に発令された重症警報を受け、第4次行政改革大綱の下で財政状況の改善に向けた取組を進めた結果、令和6年度には奈良県市町村平均を0.2ポイント下回ることができました。

しかしながら、今後の見通しとしては、普通交付税の減少が避けられないことに加え、公債費や補助費の増加が見込まれることから、令和8年度以降は経常収支比率が90%後半で推移する可能性が高く、第5次行政改革大綱では持続可能な財政運営を一層強く推進し、財政の硬直化を防ぎながら市民生活に必要な行政サービスを維持し、柔軟な財政運営を実現するための取組を実施する必要があります。

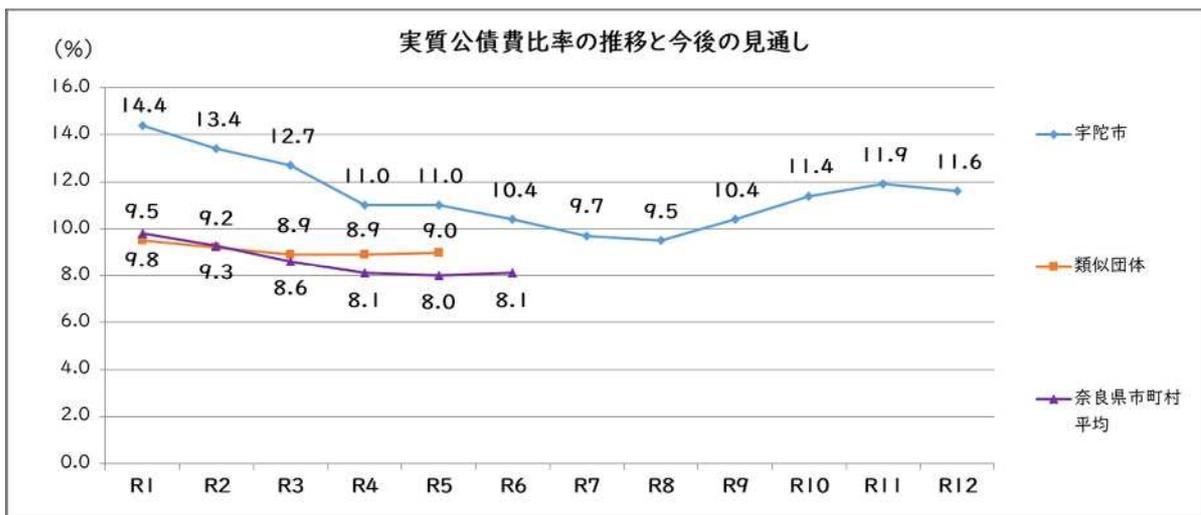


## ②実質公債費比率<sup>⑫</sup>の推移

標準財政規模<sup>⑬</sup>に対する、当該年度の借入金の返済額等の比率で3カ年平均数値を示しています。(25%~35%以内は早期健全化基準、35%以上で財政再生基準)

本市では、令和元年度の実質公債費比率が14.4%と高い状況にありましたが、その後の財政改善の取組により年々改善が進み、令和6年度には10.4%となり、大幅に改善しています。

しかしながら、令和8年度まではさらなる改善が見込まれるものの、令和9年度以降には公債費の上昇が予測されるほか、標準財政規模の縮小の進行が見込まれるため、指標が悪化する可能性が高い状況にあります。今後の取組として市債の発行については、将来的な市民生活の負担増を招かないよう十分に配慮し、令和8年度から令和12年度までの期間における市債発行額を100億円以内(臨時財政対策債・災害復旧事業債を除く。)に抑制することを目標に、安定的かつ持続可能な財政運営に努めていく必要があります。

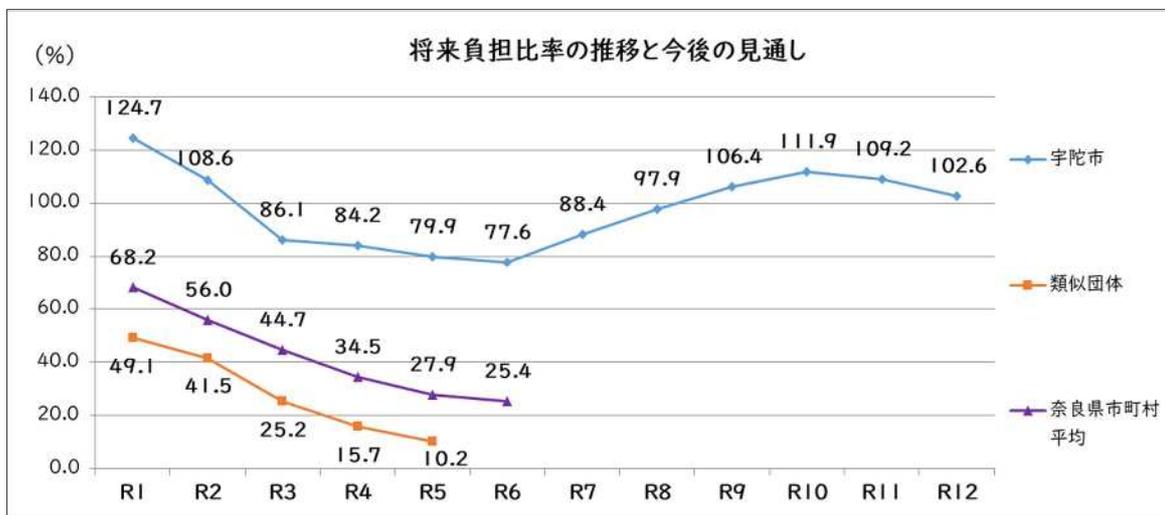


## ③将来負担比率<sup>⑭</sup>の推移

1年間の収入(一般財源の標準的な大きさ)に対して、将来にわたって負担すべき債務(道路や公園、学校、下水道等をつくる時に借りたお金や土地開発公社の負債等)がどれくらいあるかを示しています。この指標は、市の財政運営の健全性を測る重要な尺度として位置付けられています。

本市では、令和元年度の将来負担比率が124.7%と高い状況にありましたが、その後の財政改善の取組により年々改善が進み、令和6年度には77.6%となり、大幅に改善しています。

しかしながら、令和7年度以降については、市債残高の増加が予測されるほか、標準財政規模の縮小が進むことが見込まれるため、指標の悪化に向かう可能性が高い状況にあります。今後の取組としては、市債発行を抑制するとともに義務的経費の内容を精査し、効率的かつ適正に削減することにより、財政健全化に努めます。



#### ④基金残高の推移

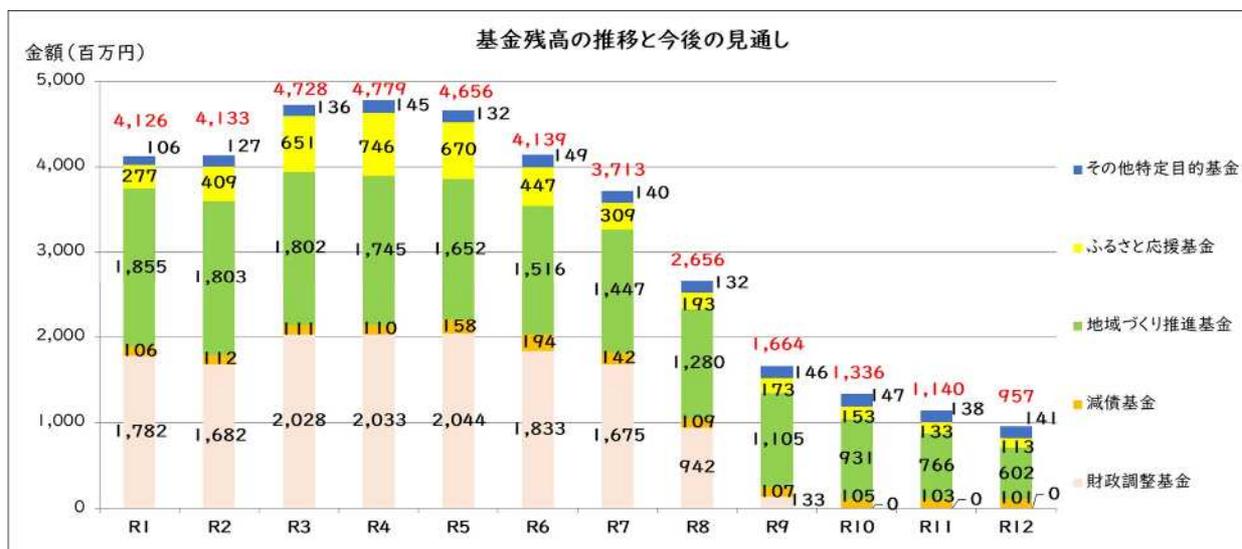
基金は、地方公共団体が財政運営を安定的に行うために設置するものであり、財源不足に備えるとともに特定目的への財政支援を目的としています。

次のページのグラフでは、財政調整基金や減債基金といった財政運営のための基金や、地域づくり推進基金等の特定目的基金の合計額を、基金残高としています。令和4年度末時点における基金残高は47億7千9百万円（うち財政調整基金は20億3千3百万円）であり、これは近年のピークにあたります。

しかし、その後は減少傾向となり、令和6年度末には41億3千9百万円（うち財政調整基金は18億3千3百万円）に減少しました。さらに令和7年度以降も減少が予測され、令和12年度末には、基金残高が9億5千7百万円（財政調整基金は枯渇）にまで減少する見込みです。特に財源不足を補うための財政調整基金については、人口減少に伴う市税収入や普通交付税の減少等の影響を受け、令和10年度には枯渇する恐れがあると見込まれます。加えて、その他の基金についても市の財源確保が困難な状況が続く中で、基金に依存せざるを得ない現状があり、全体としての残高減少が避けられません。

こうした状況を改善するため、本市では財政運営における弾力性の確保に向けて計画期間中に標準財政規模の10%（10億円）を目標に財政調整基金を積み立てることで、安定した残高の維持に取り組む必要があります。この維持目標を達成し、過剰な基金の取崩しを防ぐために、行政改革を通じた経費削減への継続的な取組を行うとともに、それぞれの基金

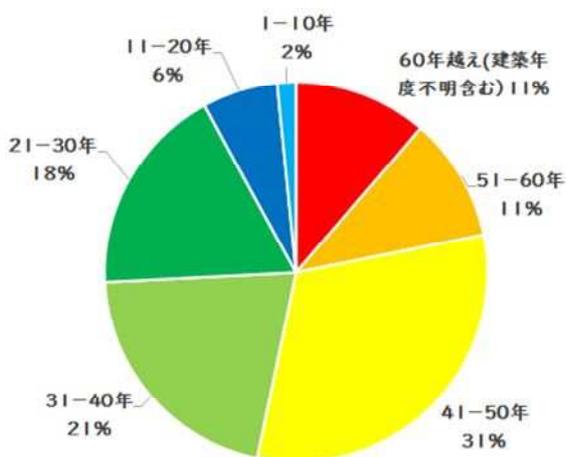
が設置された目的や用途に沿った事業計画を立て、基金の減少傾向を抑制し適切な基金管理に努めなければなりません。



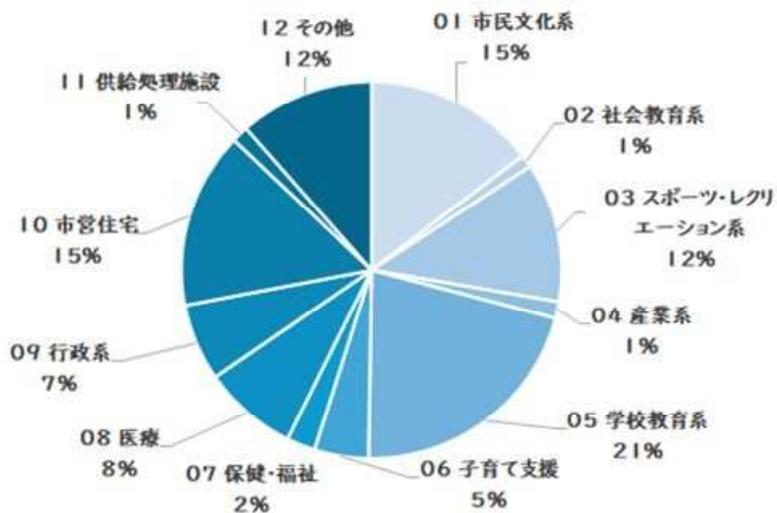
### (3) 公共建築物の管理運営

本市の公共建築物は、築年数30年以上の建物が全体の74%を占めています。また10年後には築年数30年以上の建物が全体の92%に到達する予定です。これまで老朽化の状況に応じ、修繕や改修工事を実施してきましたが、今後更に改修等の維持管理費用の増大が見込まれることから、費用削減に向け公共建築物の総量縮減等を実施しつつ、利用頻度と地域的な要因を踏まえ計画的に長寿命化を行うことで、修繕等費用の最適化を図ります。

〈公共建築物の築年状況〉



〈公共建築物の類型別内訳〉



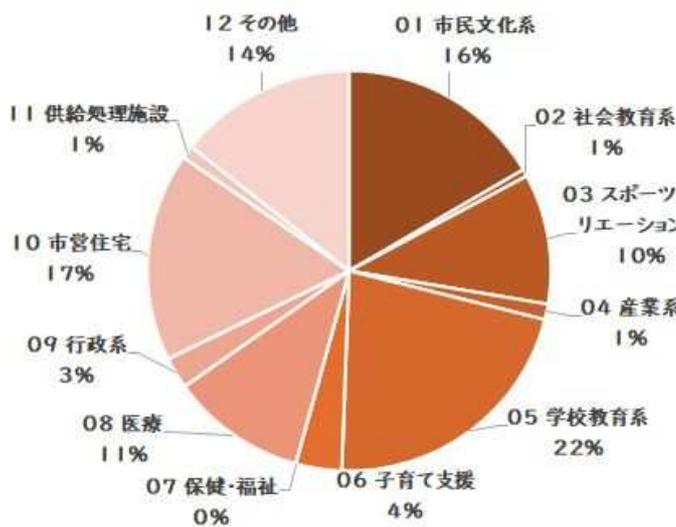
※この統計は、令和5年度末までの固定資産台帳データをもとに作成しています。

築年数	延床面積 (㎡)	割合 (%)	令和5年度時点	(10年後) 令和15年度時点
60年越え(建築年度不明含む)	30,286	11%	築年数30年以上 の建物の割合 74%	築年数30年以上 の建物の割合 92%
51-60年	28,225	11%		
41-50年	84,415	31%		
31-40年	56,127	21%		
21-30年	47,943	18%	26%	8%
11-20年	17,092	6%		
1-10年	4,238	2%		
合計	268,326	100%	100%	100%

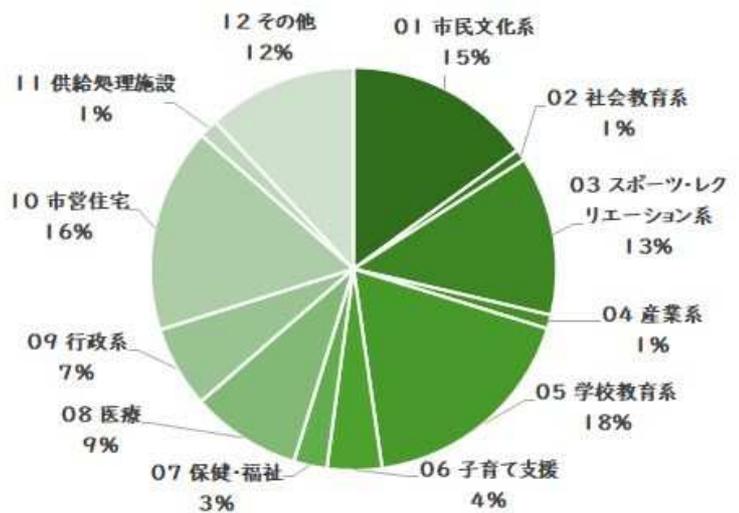
※建築年度不明の建物の合計延床面積は 3,306.99㎡です。

<築年数30年以上となる公共建築物の類型別内訳>

【令和5年度時点】



【令和15年度時点】



類型	類型名	延床面積 (㎡)
01	市民文化系	32,967
02	社会教育系	1,125
03	スポーツ・レクリエーション系	20,989
04	産業系	2,485
05	学校教育系	43,133
06	子育て支援	7,344
07	保健・福祉	0
08	医療	21,720
09	行政系	5,106
10	市営住宅	33,560
11	供給処理施設	2,111
12	その他	28,513
計		199,053

類型	類型名	延床面積 (㎡)
01	市民文化系	36,966
02	社会教育系	2,237
03	スポーツ・レクリエーション系	31,675
04	産業系	2,733
05	学校教育系	44,326
06	子育て支援	10,772
07	保健・福祉	6,542
08	医療	21,720
09	行政系	16,207
10	市営住宅	40,567
11	供給処理施設	3,753
12	その他	29,498
計		246,996

## 第2章 行政改革の基本事項

### 1 行政改革大綱の基本事項

#### (1) 基本理念

本市では、将来にわたり質の高い行政サービスが提供できるよう、限られた行政経営資源（ヒト、モノ、カネ、情報、時間）の有効活用を図りながら、迅速な市民ニーズの把握により適切な行政運営を遂行し、併せて財政運営に関する負担を未来に先送りすることがないよう、歳出の抑制・歳入の確保・公共施設の総量縮減等の取組により持続可能な財政健全化に努めることで「行政サービスの質と財政運営の将来を見据えた量の改革の実践」を目指して、次のとおり基本理念を掲げ、不断の行政改革を推進します。

行政サービスの質と財政運営の将来を見据えた量の改革の実践

#### (2) 基本方針

基本理念に基づく行政改革を実現するためには、時代のニーズに適した行政サービスを持続的に提供することでまちの魅力と活力を維持し続け、人口減少スピードの緩和を図ります。

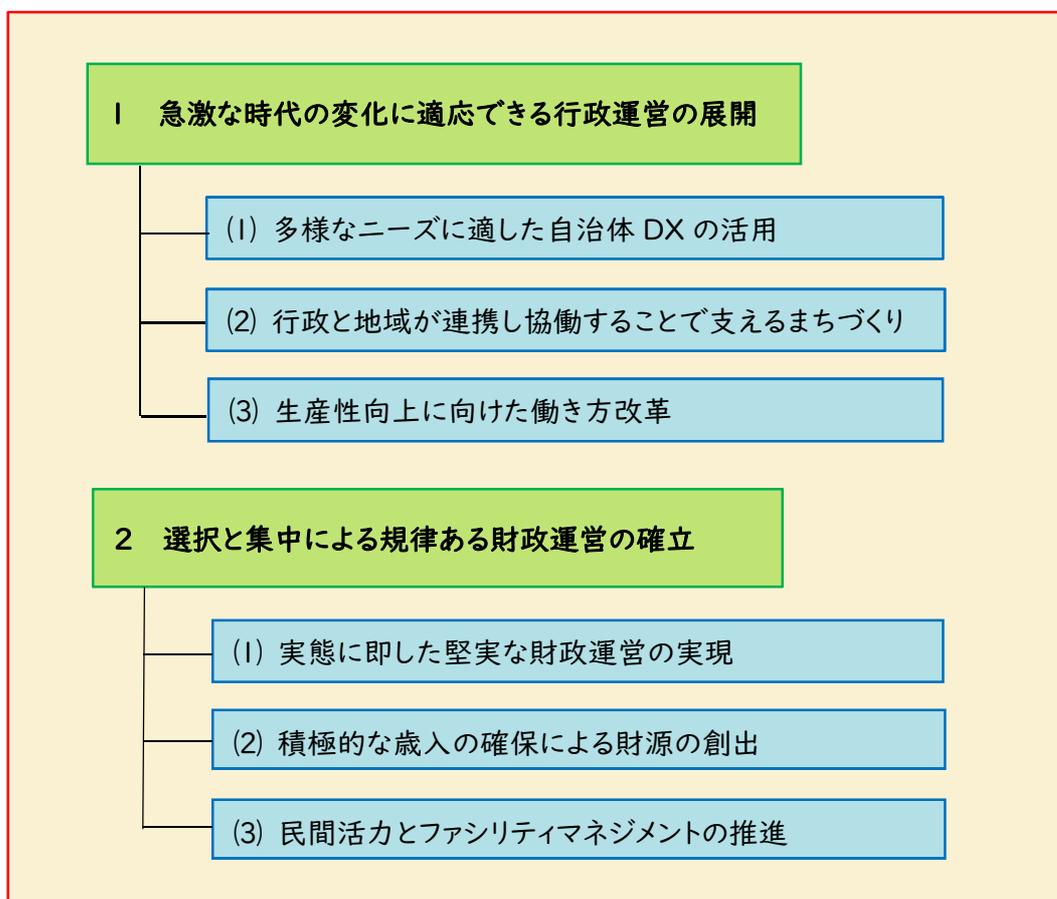
財政面では、今般のような突発的な価格高騰問題に伴う市民生活への支援、高齢化の進行による社会保障費の増加や公共施設等の老朽化対策のための維持管理費用等、今後も歳出の増加が見込まれますが、民間活力の活用や企業誘致の推進等による自主財源の増加と歳出抑制を目指した第5次行政改革の取組による効果により、適切な歳入歳出のバランスを保ちつつ持続可能な財政運営を構築し、将来のために備えるべき財政調整基金の積み増しを実現すべく令和8年度から5年間にわたり抜本的な行政改革の取組に着手することとします。

この基本理念を具現化するため、2つの基本方針を定め、行政改革の実現を目指します。

1 急激な時代の変化に適応できる行政運営の展開

2 選択と集中による規律ある財政運営の確立

### (3) 重点取組項目



### (4) 推進期間

令和8年度から令和12年度までの5年間

### (5) 持続可能な開発目標

第5次行政改革の推進にあたっては、第4次行政改革から引き続き、まちづくりの主体である市民の皆様とともに「誰一人取り残さない」社会の実現を目指した、令和12年を期限とする持続可能な開発目標(SDGs)<sup>⑤</sup>の理念を意識して取組を進めます。

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS  
世界を変えるための17の目標



持続可能な開発目標（SDGs）とは、「Sustainable Development Goals」の略で、平成 27 年 9 月の国連サミットで採択された「持続可能な開発のための 2030 アジェンダ」にて記載された平成 28 年（2016 年）から令和 12 年（2030 年）までの国際目標です。持続可能な世界を実現するための 17 のゴール・169 のターゲットから構成され、地球上の誰一人として取り残さない（leave no one behind）ことを誓っています。SDGs は発展途上国のみならず、先進国自身が取り組むユニバーサル（普遍的）なものであり、日本としても積極的に取り組んでいます。

## 2 推進体制と進捗状況の管理

第5次行政改革を着実に実施するために、市長を本部長とする「宇陀市行政改革推進本部会」において、毎年度進捗管理を行います。

進捗管理では、実施計画書で掲げる取組項目の進捗を把握するため、定期的に担当部署への取組状況の確認と検証を実施することにより、毎年度計画的かつ着実な推進に繋がるように促しながら、職員への業務に対する意識改革を図ります。併せて社会情勢の変化や市の方針に沿った柔軟な対応ができるように取組項目内容を随時見直すことで、以前の推進体制からの強化に努めます。

なお、進捗状況については、宇陀市行政改革推進懇話会に報告し、意見を踏まえながら更なる行政改革を推進します。

## 第3章 行政改革の具体的施策

### 1 急激な時代の変化に適応できる行政運営の展開

人口減少や少子高齢化、長引く物価高騰による影響など社会情勢が大きく変化していく中、将来にわたって持続可能な行政運営を遂行しながら、質の高い市民サービスの提供を維持するため、市民の利便性及び事務効率の向上を目的とした窓口業務のデジタル化に取り組み、自治体 DX の活性化を図ります。また、常に日頃の業務プロセスや勤務環境、働き方を見直し、改善の余地や新たな方策を導入できないか考え続けることで職員の能力向上を図り、急激に移りゆく時代の変化に適した行政運営を推進します。

#### 重点取組項目

##### (1) 多様なニーズに適した自治体 DX の活用

本格的な人口減少を迎えても、持続可能な行政サービスを提供していくために、AI<sup>®</sup>（人工知能）や RPA<sup>®</sup>（業務の自動化）等のデジタル技術を最大限活用し、事務効率を高めるとともに、今までの慣行や考え方の見直しを行いデジタル行政の推進に努めます。また、オンライン申請の運用や ICT<sup>®</sup>の活用等を推し進める一方で、幅広い世代のニーズに対応すべく対面でのサービスとのバランスを意識した、全ての市民にとって利用し易いやさしいデジタル化を目指します。

#### 【取組内容】

急速に技術革新するAI技術やRPAツール等の運用により定型業務に係る処理速度の迅速化を図り、業務の効率化を進めます。また、マイナンバーカードの活用により行政手続きの円滑化を図るために窓口業務のデジタル化を推進し、市民の利便性の向上を図ります。

##### (2) 行政と地域が連携し協働することで支えるまちづくり

質の高いサービスの提供を維持し続けるためには、市民はもちろん自治会、まちづくり協議会や各種団体等と行政が連携し協働することが必須であり、市民の需要や地域に潜在する様々な課題に対していち早く把握し、行政と地域全体で課題の解決に取り組む体制を築くことで、将来的なまちの賑わいの創出に努めます。

### 【取組内容】

深刻な高齢化問題に対応すべく住民の移動手段に対する取組の検討、大規模災害発生時における自助を前提とした自主防災組織との共助の取組の強化といった行政と地域が連携し協働することでまちを支えるしくみを構築し、地域課題の解決に取り組みます。

### (3) 生産性向上に向けた働き方改革

近年働き方改革として、職員の生産性向上のために労働時間の短縮やワークライフバランス<sup>⑱</sup>の確保が今まで以上に求められています。多様な働き方の実現としてテレワーク<sup>⑳</sup>や時差出勤等の働き方の変化が急速に進む一方で、職務に従事する職員の不足が懸念されており、合併自治体が求められる市民サービス提供の質を維持し続けられるように考慮しつつ、各部署の業務量の推移に応じた職員の配置に努めるとともに、職員の能力、意欲の向上とワークライフバランスの充実化を図ることができるよう、働き方の選択肢を広げつつ、働きがいのある職場環境整備を図ります。そして、限られた人数で最大限の効果を発揮することで市民サービスの向上に努めます。

### 【取組内容】

働き方の意識改革を図り、長時間労働の縮減、有給休暇・子育て関連休暇の取得の促進等により職員一人ひとりが働きがいを持って職務に専念できる職場環境づくりに取り組み、多様な勤務形態が選べるように働き方を拡充します。また、職員の業務内容の質や業務量の変化を明確に把握し、定員管理と職員配置ができるように取り組みます。

## 2 選択と集中による規律ある財政運営の確立

将来にわたって安定的な財政運営を行いながら、社会情勢の変化に柔軟に対応できるよう財政状況を正確に把握し、分析し、長期的な目線で収支の均衡が保たれるように選択と集中による事業運営の見直しに取り組み、財政の健全化を図ります。また、人口減少による税収や普通交付税の減少、歳出面での社会保障費の増加、公共施設の老朽化対策等の財政難に直面した際に、財政的な自立ができるように引き続き財政状況の実態に即した堅実な財産管理、積極的な歳入の確保及び民間活力を活かした公共施設等の活用方法を探求しながら財政危機に立ち向かうことができる強靱で健全な財政基盤の確立に努めます。

## 重点取組項目

### (1) 実態に即した堅実な財政運営の実現

人口規模、税収等の歳入に見合った水準の財政規模を基本としたうえで、基金の取崩しを必要最低限に抑えつつ、起債に依存しすぎない行政運営の実現を目指します。

#### 【取組内容】

歳出については、人件費の抑制を図るとともに、最小の経費で最大の効果をあげるべく、全庁的に事業の見直しを図るなど引き続き経費削減に努めます。

また、公営企業の経営については、将来にわたって安定した行政サービスを提供していくため、公営企業会計の経営健全化に向けた取組を進めます。

### (2) 積極的な歳入の確保による財源の創出

人口減少下でも自立可能な行政運営を実現するためには、市債権の回収が重要であり、高い収納率を保ちつつ企業誘致やふるさと寄附といった多様な財源の確保を図ること、市税徴収額や寄附額等の貴重な財源の増加を目指し、安定した自主財源の確保に向けて積極的に取り組みます。

#### 【取組内容】

今後においても、市税の徴収強化、市有財産の売却、受益者負担の適正化等の従来での取り組みを継続します。

また、ふるさと寄附の推進、企業誘致の推進や移住・定住の促進等に取り組み、財源の確保及び創出に繋げていけるように努めます。

### (3) 民間活力とファシリティマネジメントの推進

既存の施設については、利用者の増加や市の魅力を活性化させるために民間活力の導入を図ることで、官民が連携しそれぞれの知的・物的資源等を最適な形で組み合わせることにより優れた公共サービスを持続的に提供することができるように、その管理に努めます。また、人口減少・少子高齢化や財政見通しを踏まえた効率的な施設配置を推進するために、計画的に施設の統廃合・長寿命化を図っていきます。

**【取組内容】**

公共施設を活用するための民間活力の導入を視野に入れながら、未利用資産の売却や貸付等の利活用を図り、年々老朽化する施設の統廃合・長寿命化を検討いたします。

## 第4章 行政改革の取組による財政調整基金残高の回復

### 1 財政調整基金残高の回復に向けた取組

本市の財政見通しでは最悪の未来を想定した場合、物価高騰による人件費及び物件費（備品購入費・委託料等）の大幅な増加、ごみ処理広域化事業等の大型建設事業に取り組むための投資的経費の確保、高齢化の進行による社会保障関係費の増加といったことが要因で、将来継続的に財源不足額が発生し続けることとなり、不足額を埋めるため財政調整基金を充て補填し続けることで、財政調整基金の残高が減少し令和10年度に枯渇する恐れがあると見込まれます。

財政調整基金の枯渇は、災害等の不測の事態が発生した際の対応に影響が生じることとなりますので、財政調整基金残高の回復に向けて行政改革の取組を通じて安定的な歳入の確保と歳出の抑制に努めます。

#### (1) 財政調整基金について

財政調整基金は、年度毎の財源不足額を調整するための自治体の貯金を指し、一般的に標準財政規模の10%程度が適正な目安であるとされています。本市でいうと、標準財政規模が約100億円であるため10億円程度が目安となります。

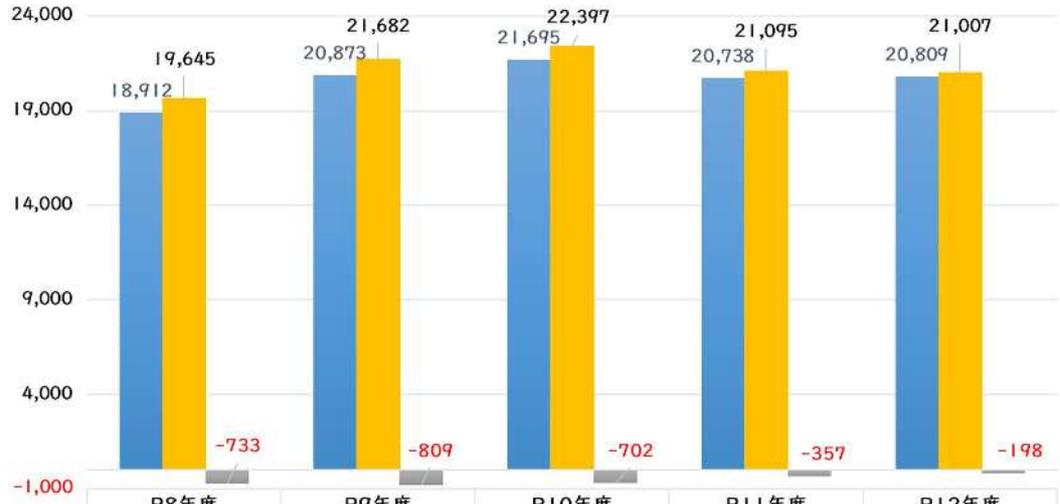
ただし、10%は絶対的な基準ではなく、各自治体の財政状況や公共施設の老朽化対策等の将来の見通しに応じて適切な残高は異なりますが、目安があることで基金に余力をもたせつつ弾力的な財政運営が可能となり、逆に過度な積み立てを抑制することで市民サービスへの支出の抑制を防ぐことができ、適切な規模感を意識するといった狙いがあります。

#### (2) 将来の財政状況の見通しと課題

財政状況の今後の見通しについては、次のページのグラフで示す通り、行政改革の推進期間である令和8年度から令和12年度までの5カ年間において歳出が歳入を上回る状況にあり、これからの慢性的な財源不足額を補うために貯金である財政調整基金を取り崩し補填し続ける必要があります。しかし、財政調整基金残高にも限りがありますので、歳入と歳出のバランスを見直し、基金残高の枯渇による財政破綻を防ぐためにも、財政運営の健全化に向けた行政改革の取組が必要不可欠です。

### 歳入歳出額と財源不足額の今後の見通し

金額(百万円)



■ 歳入	18,912	20,873	21,695	20,738	20,809
■ 歳出	19,645	21,682	22,397	21,095	21,007
■ 財源不足額(歳入歳出差引額)	-733	-809	-702	-357	-198

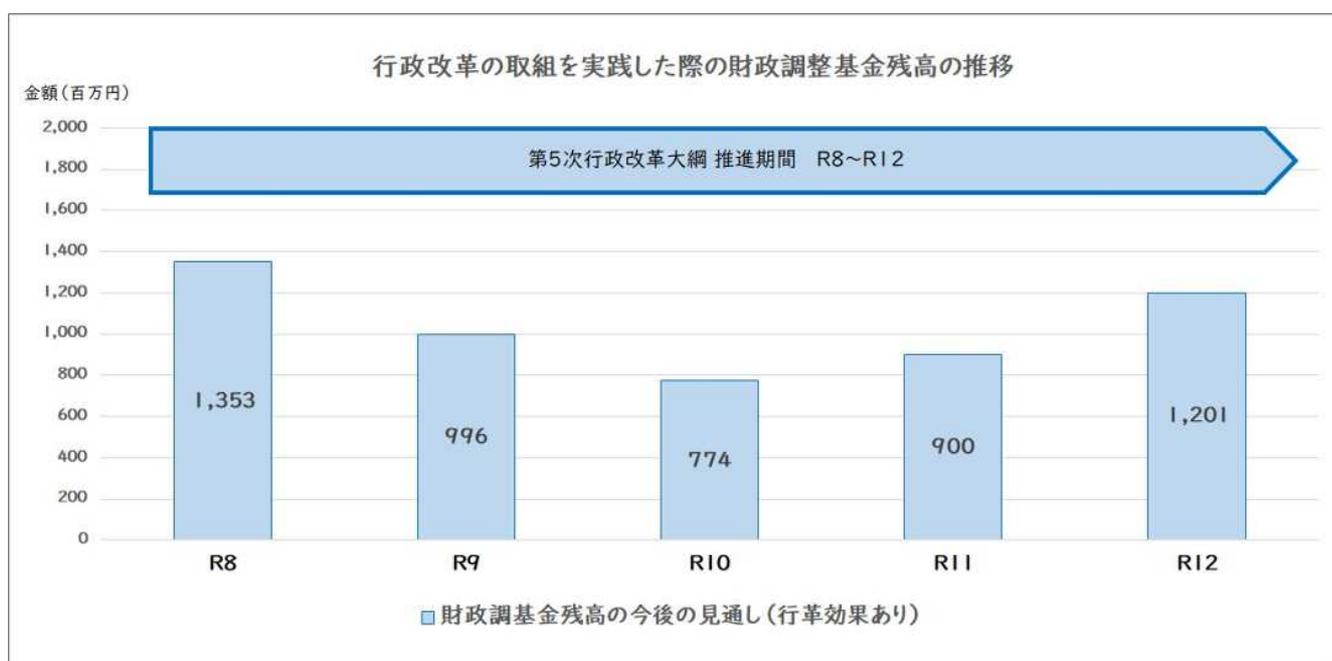
(単位:百万円)

項目		R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度	
歳入	市税	2,449	2,398	2,368	2,339	2,290	
	地方交付税	8,477	8,654	8,736	8,780	8,778	
	市債	1,483	2,886	2,458	2,006	1,745	
	その他財源	6,503	6,935	8,133	7,613	7,996	
	歳入合計	(A)	18,912	20,873	21,695	20,738	20,809
	財源不足額に充てる財政調整基金	(B)	733	809	702	357	198
	財政調整基金を含めた歳入合計	(C):A+B	19,645	21,682	22,397	21,095	21,007
歳出	義務的経費	人件費	3,528	3,367	3,384	3,322	3,293
		扶助費	2,902	2,852	2,852	2,795	2,795
		公債費	2,555	2,851	2,884	2,882	2,777
	投資的経費	1,572	3,331	3,154	2,203	1,519	
	小計	(D)	10,557	12,401	12,274	11,202	10,384
	その他の経費	(E)	9,088	9,281	10,123	9,893	10,623
	合計	(F):D+E	19,645	21,682	22,397	21,095	21,007
財源不足額(歳入歳出差引額)		(G):A-F	-733	-809	-702	-357	-198

### (3) 課題解決に向けた取組と目指すべきもの

基金残高の枯渇を未然に防ぐために、財源不足額の補填に充てる財政調整基金残高の減少を極力抑えながら、着実に行政改革の取組を実践し財源不足額を上回る効果額を生み出すことで基金残高の積み増しを目指し、残高の回復に向けて取り組んでまいります。

具体的な目標として、この大綱の推進期間中に本市の財政目標である標準財政規模の10%、すなわち財政調整基金残高10億円を実現し、持続可能な財政基盤の確立を目指します。



#### 財政調整基金残高の今後の見通し

		金額(百万円)					
年 度		R7	R8	R9	R10	R11	R12
①	財政調整基金残高の今後の見通し(行革効果なし)	1,675	942	133	0	0	0
②	財源不足額	-	-733	-809	-702	-357	-198
③	行政改革の単年度効果額	-	411	452	480	483	499
④	財政調整基金残高の今後の見通し(行革効果あり)	-	1,353	996	774	900	1,201

(R8年度分) ④財政調整基金残高の今後の見通し=①のR7年度基金残高 + ② + ③

(R9年度以降分) ④財政調整基金残高の今後の見通し=④前年度基金残高 + ② + ③

## おわりに

市民が求める水準での行政サービスの提供を維持し続けるためには、これまで以上に果敢な行政改革に尽力し、職員一人ひとりが今の財政状況に対して危機感を抱き、従来の慣性に捉われることなく積極的な業務改善に取り組む姿勢が求められます。具体的には、実施事業の削減や委託事業の見直しを通じた物件費の削減、公営企業の経営健全化、そして普通建設事業に係る優先順位の見直し、適切な職員配置による人件費の抑制が不可欠です。また、国・県補助金の最大限の活用、ふるさと寄附金、企業誘致等による経済活動の活性化を中心とした自主財源の確保により、持続可能な財政運営を一層強く推進していく必要があります。

本市が直面する財政課題は依然として厳しいものではありませんが、これらの取組を堅実に進めつつ、時代の変化に合わせて行政改革の取組項目を見直すことで、質の高い行政サービスの継続的な提供と市民生活の質の向上を図りつつ、持続可能なまちづくりを実現するために肝要な財政調整基金の積み増しを目指して、行政改革の取組成果に繋がる効果額の増加に励んでまいります。

## 《用語説明》

### ① 行政経営資源

行政がその活動を遂行するために必要とする経営資源であり、主に「ヒト」「モノ」「カネ」「情報」「時間」が挙げられます。これらを有効活用することで、行政サービスの質の向上やコスト削減、市民満足度の向上を目指すことができます。

### ② 自治体DX

デジタル技術を活用し、住民サービスの利便性向上と行政の業務効率化を図る取組をいい、単にデジタルツールを導入するだけでなく、業務プロセスを根本から見直し、AIやデータ連携等を通して、住民が多様なサービスを楽しむ、持続可能な社会の実現を目指すためのものです。

### ③ ファシリティマネジメント

自治体が保有又は使用する公共施設やインフラ施設を最小のコストで最大の効果が出せるように、長期的な視点で効率的・戦略的に管理・活用し、財政負担の軽減と質の高い行政サービスの提供を両立させる取組です。

### ④ 地方分権

「中央集権」の反対語としてできるだけ多くの権限を地方に分散すること。地方分権推進法においては、地方分権の推進は、国と地方公共団体とが共通の目的である国民福祉の増進に向かって相互に協力することを踏まえつつ、各般の行政を展開するうえで国及び地方公共団体が分担すべき役割を明確にし、地方公共団体の自主性及び自立性を高め、個性豊かで活力に満ちた地域社会の実現を図ることを基本として行われるものと基本理念が明確にされています。

### ⑤ 依存財源

国や県に依存するかたちで調達する財源。地方交付税のほか、国庫支出金、県支出金等があります。

### ⑥ 義務的経費

地方自治体の歳出のうち、その支出が制度的に義務付けられている経費です。（扶助費、人件費、公債費の合計）

### ⑦ 扶助費

社会保障制度の一環として生活困窮者、身体障害者等に対してその生活を維持するために支出される経費です。

### ⑧ 投資的経費

道路、橋、公園、学校、公営住宅の建設等、社会資本の整備に要する経費で普通建設事業費ともいいます。

### ⑨ 財政の硬直化

市の裁量による施策により、予算確保が難しい状態のことです。

## ⑩ 財政調整基金

自治体における年度間の財源の不均衡を調整するための積立金。財源に余裕がある年度に積み立てを行い、大規模災害の発生や大幅な収減等がある年度に取り崩しを行うものです。

## ⑪ 経常収支比率

地方公共団体の経常的経費（人件費、物件費、維持修繕費、扶助費、補助費等及び公債費等のうち臨時的なものを除いた経費）のために必要な一般財源である経常一般財源（市税、地方譲与税、普通交付税、利子割交付金、ゴルフ場利用税交付金、自動車取得税交付金、軽油引取税交付金、交通安全対策特別交付金、国有提供施設等所在市町村助成交付金並びに経常的な収入がある使用料、手数料、財産収入及び諸収入のうち用途の特定されないもの）がどれだけ充用されたかを示す比率をパーセントで表したものです。

## ⑫ 実質公債費比率

財政健全化を判断する比率の一つであり、標準財政規模に対する当該年度の借入金の返済額等の比率で3年平均数値を示しています。また、地方公共団体の一般的な収入に占める借金の返済額の大きさを示すものです。

## ⑬ 標準財政規模

地方公共団体が通常通り行政サービスを提供するために見込まれる経常的な一般財源の規模を示す指標であり、地方債や臨時収入等を含めず、歳入のばらつきをなくし自治体間の財政力を公平に比較するための「共通の物差し」として使われるものです。つまり、税金や国からの交付金、地方譲与税等を足し合わせた毎年安定して入ってくるお金の目安で、自治体の平均的な収入額を示すものです。

## ⑭ 将来負担比率

1年間の収入（一般財源の標準的な大きさ）に対して、将来にわたって負担すべき債務（道路や公園、学校、下水道等をつくる時に借りたお金や土地開発公社の負債等）がどれくらいあるかを判断する指標です。将来負担比率が350%を超えると、法律により健全化が必要な団体となる。350%とは、借入金等の返済に3年半分の収入すべてが必要なことを表しています。

## ⑮ 持続可能な開発目標（SDGs）

「Sustainable Development Goals」の略で、平成27年9月の国連サミットで採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」にて記載された平成28年（2016年）から令和12年（2030年）までの国際目標です。

## ⑯ AI

Artificial Intelligence の略称。コンピューター上で人間と同様の知能を実現させるための技術のことで、いわゆる人工知能を意味します。

## ⑰ RPA

Robotic Process Automation の略称。ソフトウェアによって、人がパソコン上で行う定型的な作業を自動化することです。

⑱ ICT

Information and Communication Technology の略称。情報処理や通信に関する技術のことで、いわゆる情報通信技術を意味します。

⑲ ワークライフバランス

仕事と育児、介護、趣味、休養等、仕事以外の生活との調和を取り、どちらも充実させられる働き方のことです。

⑳ テレワーク

情報通信技術（ICT）を活用し、時間や場所の制約を受けずに柔軟に働くことを指し、主な形態としては、自宅で働く「在宅勤務」、外部施設で働く「サテライトオフィス勤務」、移動先や外出先で働く「モバイルワーク」があります。





## 未来へつなぐ宇陀のわ

— 宇陀市行政改革に関するお問い合わせ —

宇陀市 市長公室 行政経営課

〒633-0292 奈良県宇陀市榛原下井足 17 番地の 3

TEL : (0745) 82-8000 (代表)

ダイヤル : (0745) 82-3632 ・ IP 88-9084

E-mail アドレス : g-keiei@city.uda.lg.jp

