

第7次行政改革大綱・アクションプラン 取組結果

令和2年度(2020年度) ～ 令和7年度(2025年度)

令和8年9月
袖ヶ浦市

目 次

1 はじめに	1
2 第7次行政改革の概要	2
(1) 第7次行政改革大綱	2
(2) アクションプラン	4
3 社会情勢の変化	6
(1) 新型コロナウイルス感染症の拡大	6
(2) 物価高騰と財政への影響	6
(3) 人口構造の変化と少子高齢化の進行	7
(4) デジタル化の加速	7
4 重点的取組の達成状況	8
(1) 重点的取組1 経常経費の抑制	8
(2) 重点的取組2 公共施設マネジメントの推進	9
(3) 重点的取組3 市民、職員、双方における満足度の向上	10
5 改革の柱の達成状況	11
(1) 改革の柱1 将来的に持続可能な行財政運営を実現するための改革	11
(2) 改革の柱2 限られた行政資源でニーズに応え続けるための改革	11
(3) 改革の柱3 行政運営の推進力となる職員や職場環境の充実を図るための改革 ...	12
6 推進項目・実施改革項目の評価	13
(1) 評価方法	13
(2) 評価結果	14
7 総合評価	15
(1) 重点的取組	15
(2) 改革の柱・推進項目・実施改革項目	15
(3) 総合評価	16
8 まとめ	16

1 はじめに

袖ヶ浦市では、令和2年度に策定した「第7次行政改革大綱」の基本理念として、「新たな時代の要請にも柔軟に対応し、将来にわたり安定した行政サービスを提供できる行財政運営の確立」を掲げ、3つの取組の柱を定めました。これに基づき、推進項目及び具体的な実施改革項目を「アクションプラン」として体系化し、計画的に取組を進めてきました。

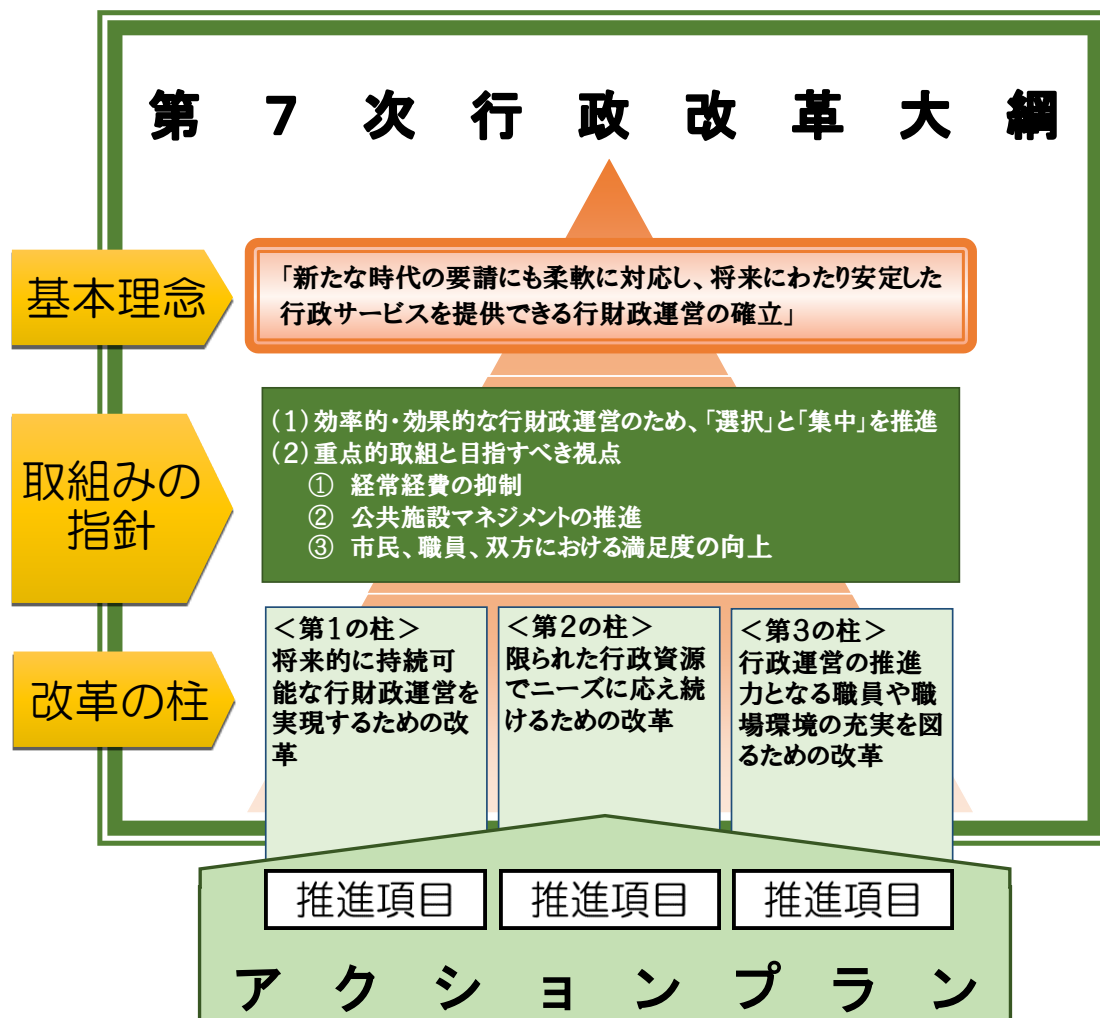
この度、令和7年度末をもって6年間の計画期間が終了したことから、これまでの取組結果を取りまとめました。

2 第7次行政改革の概要

(1) 第7次行政改革大綱

第7次行政改革大綱では、基本理念の実現に向けて、取組の指針（重点的取組）と3つの改革の柱を位置付け、取組を推進しました。

《 図1 計画図 》



【出典】第7次行政改革大綱

《 図2 重点的取組 》

重点的取組① 経常経費の抑制

＜目指すべき視点＞

- 令和7年度（2025年度）末に、経常収支比率 90.0% を目指す。
※（平成30年度（2018年度）末現在 94.5%）
- 義務的経費であっても見直しや抑制を検討し、経常経費の縮減に努める。

重点的取組② 公共施設マネジメントの推進

＜目指すべき視点＞

- 令和2年度（2020年度）末に、個別施設計画や長寿命化計画の策定を完了する。
- 令和3年度（2021年度）末に、全体指針である公共施設等総合管理計画を改定する。
- 令和4年度（2022年度）以降、効率的な施設運営や公共施設の長寿命化を図りつつ、人口分布を考慮した統廃合や更新、再配置等に向けた検討を開始する。
- 新庁舎の建設では、工事期間中においても支障なく、また供用開始に向けても、より良い市民サービスが提供できるように、積極的な調査、検討を進めて実行する。

重点的取組③ 市民、職員、双方における満足度の向上

＜目指すべき視点＞

- 市民の声を反映した改善や充実したサービスを提供できるように制度や仕組みを改善して、市民満足度の向上を目指す。
- 職員の勤務状況や職場環境等の現状を的確に把握することにより、明らかとなった問題点等を改善し、行政運営の推進力となる職員が元気に笑顔で仕事に邁進して、充実した職場環境となるように努め、職員の満足度の向上を目指す。

【出典】第7次行政改革大綱

《 図3 改革の柱 》

＜第1の柱＞ 合理的思考で未来に続く自治体へ

将来的に持続可能な行財政運営を実現するための改革

経費・人員の抑制、事務事業の見直し、公共施設の統廃合といった主に行政運営の簡素化・合理化あるいは減量経営をめざし、社会経済情勢の変化にも適切に対応できる安定した行財政基盤を堅持するための行政改革を行います。

＜第2の柱＞ 新しい技術を活かしたスマート自治体へ

限られた行政資源でニーズに応え続けるための改革

従来からの職員配置の適正化、事務手順の見直し、組織・機構の統廃合、民間活力の導入といった取組を行うとともに、国が進める未来投資戦略に掲げる「Society5.0」などの革新的技術を活かして社会課題を解決する等、新たな取組を行政運営に導入することで、時代の要請に即した行政サービスの提供や行政運営の効率化・スマート化をめざした行政改革を行います。

＜第3の柱＞ 笑顔を提供できる、明るく元気な自治体へ

行政運営の推進力となる職員や職場環境の充実を図るための改革

地方分権の進展や行政サービスの多様化等により、職員の業務量も増加していることから、より一層の効率化や職員自らが健康の維持・増進に気を遣う等、職場内での業務改革や職員の意識改革が必要性を増しています。

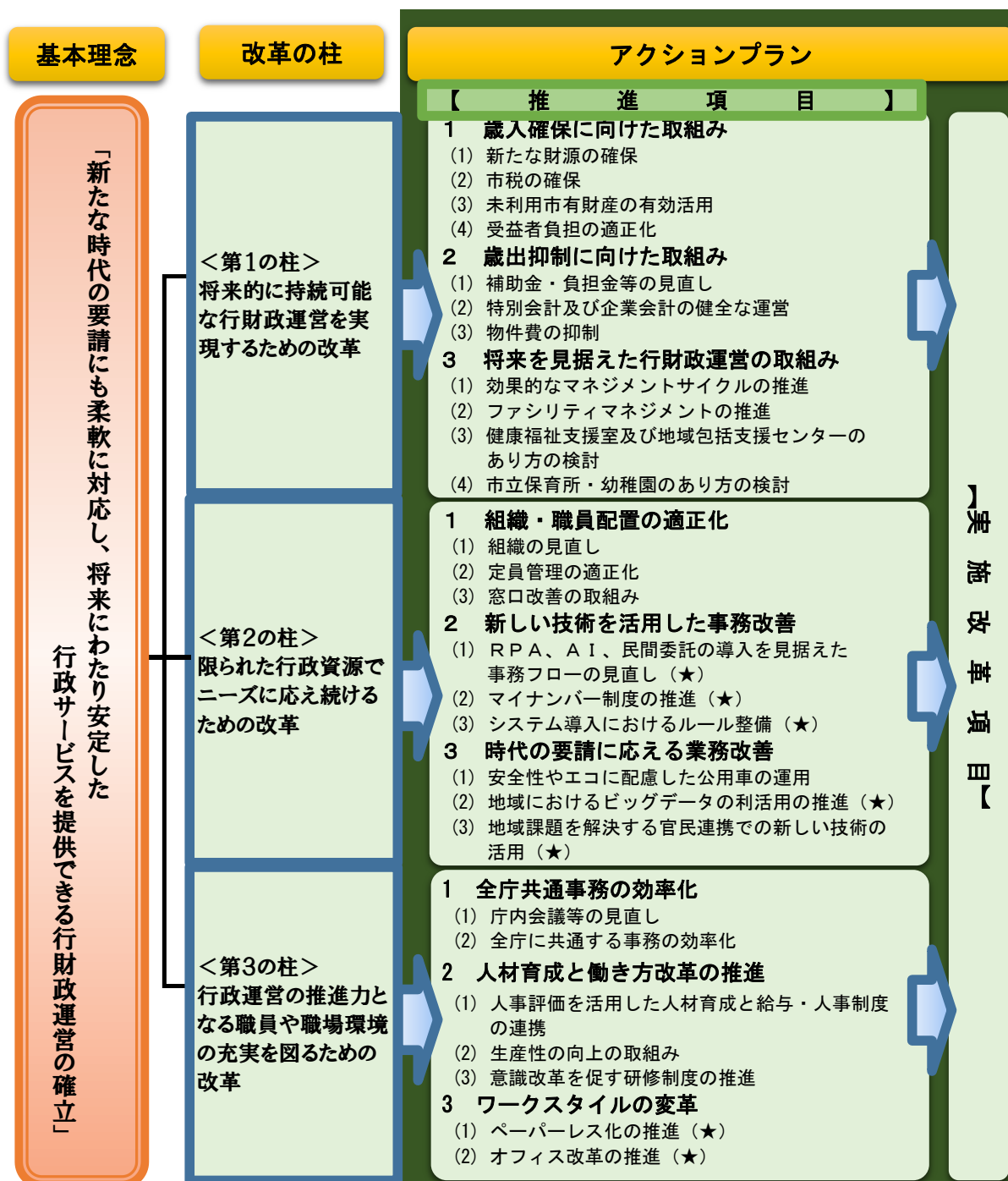
このような状況から、経費削減等の目に見える効果のみをめざすだけではなく、職場内の意識や組織文化の改善を行い、効率的で質の高い事務を行うための活気あふれる職場環境を整えることで、充実した市民サービスを提供できるよう行政改革を行います。

【出典】第7次行政改革大綱

（２）アクションプラン

行政改革で目指すべき「推進項目」と、その実現に向けた具体的な方策となる「実施改革項目」を体系化し、それぞれの目標及び目的の達成に向けて取組を推進しました。

《 図４ アクションプランの体系 》



【出典】第7次行政改革 アクションプラン

《 図5 実施改革項目数 》

取組みの柱	推進項目	実施改革項目数
〈第1の柱〉 将来的に持続可能な行財政運営を実現するための改革	歳入確保に向けた取組み	11
	歳出抑制に向けた取組み	3
	将来を見据えた行財政運営の取組み	7
〈第2の柱〉 限られた行政資源でニーズに応え続けるための改革	組織・職員配置の適正化	7
	新しい技術を活用した事務改善	9
	時代の要請に応える業務改善	9
〈第3の柱〉 行政運営の推進力となる職員や職場環境の充実を図るための改革	全庁共通事務の効率化	8
	人材育成と働き方改革の推進	5
	ワークスタイルの変革	5
合計		64

※実施改革項目数は令和2年度から令和7年度に取り組んだトータル数
（「計画統合」及び「計画除外」となった取組は除く）

3 社会情勢の変化

計画期間中（令和2年度～令和7年度）は、新型コロナウイルス感染症の拡大、物価高騰、少子高齢化の進行、デジタル化の加速など、社会情勢が大きく変化しました。これらの変化は市民生活や地域経済に幅広く影響を与えるとともに、行政サービスの提供体制や財政運営、組織運営にも様々な影響をもたらしました。

（１）新型コロナウイルス感染症の拡大

●社会への影響

新型コロナウイルス感染症の拡大は、市民生活や地域経済に大きな影響を及ぼしました。外出や活動の制限により、日常生活や事業活動に様々な制約が生じる中、行政サービスにおいても、窓口の混雑緩和やオンライン申請の導入など、非接触・非対面での対応が求められました。

●行政運営への影響

市民の安全確保を最優先に、感染症対策として各種支援策を実施するとともに、オンラインによる情報提供や受付の受付、テレワークの推進などにより、行政サービスの継続に努めました。

一方、こうした感染症対策や各種支援策への対応は、財政運営にも影響を与えました。

（２）物価高騰と財政への影響

●社会への影響

国際情勢の変化などを背景として、エネルギー価格や原材料価格が上昇し、物価高騰が進みました。これにより、生活必需品の価格が上昇し、市民生活や事業活動における負担が増加しました。

●行政運営への影響

物価高騰による市民生活への負担を軽減するため、各種支援策を実施しました。

財政運営においては、物価高騰の影響により、各種事業の実施や物品の調達等に係る経費が増加するなどの影響が生じました。

（３）人口構造の変化と少子高齢化の進行

●社会への影響

少子高齢化の進行や生産年齢人口の減少により、地域社会の担い手不足や地域経済の縮小が懸念されるなど、市民生活を取り巻く環境に変化が生じました。

また、医療、介護、子育て支援などに対する行政ニーズも多様化しました。

●行政運営への影響

本市の人口は、袖ヶ浦駅海側のまちづくり等により、令和６年度末時点までは増加傾向で推移していますが、少子高齢化による社会保障費の増大は、財政状況に影響を与えました。

また、将来的には生産年齢人口の減少に伴う税収の減少や、職員の減少による労働力不足などが懸念されています。

（４）デジタル化の加速

●社会への影響

新型コロナウイルス感染症の拡大を契機として、テレワークやオンライン会議、キャッシュレス決済等が急速に普及しました。教育や医療分野においてもデジタル技術の活用が広がり、生活様式の多様化と非対面化が定着しました。さらに、生成AI等の技術進展により情報活用の高度化が進みました。

●行政運営への影響

デジタル化の加速に対応するため、国では各種法令の整備や施策の展開が進められ、地方自治体においても、オンライン申請の拡充やデータ利活用の促進など、デジタル技術を活用した行政サービス改革を進めることが求められました。

4 重点的取組の達成状況

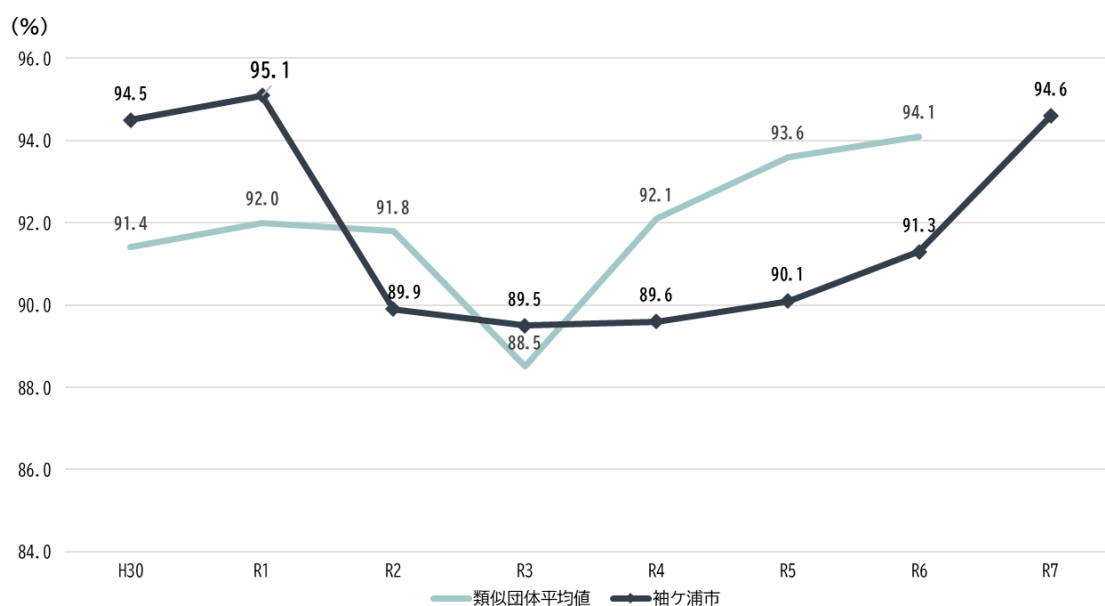
第7次行政改革大綱では、取組の指針として「選択」と「集中」の推進を掲げるとともに、本市が抱える課題の中から3つの重点的取組を位置付け、行政改革で目指すべき視点（目標）を設定しました。

各重点的取組の達成状況は、以下のとおりです。

（１）重点的取組１ 経常経費の抑制

目指すべき視点（目標）	達成状況（実績）
令和7年度（2025年度）末に、経常収支比率※ ¹ 90.0％を目指す。	令和7年度末、経常収支比率 94.6％ 令和元年度比 ▲0.5％ （令和元年度95.1％）
義務的経費※ ² であっても見直しや抑制を検討し、経常経費の縮減に努める。	令和7年度末、性質別歳出構成比 54.1％ 令和元年度比 +4.0％ （令和元年度50.1％）

《 図6 経常収支比率（袖ヶ浦市、類似団体平均） 》



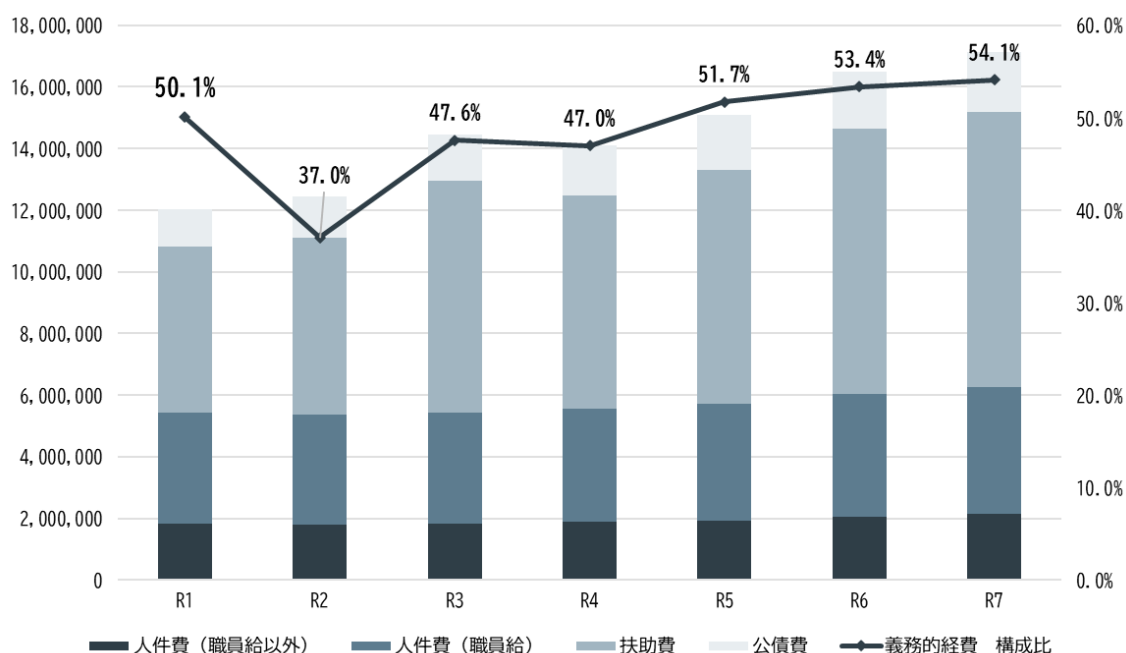
【出典】財政状況資料集（令和2年度～令和7年度）

※令和7年度の類似団体平均値は未公表（令和8年7月末時点）

※1 人件費や公債費など毎年必ず発生する経費（経常経費）に対し、地方税や交付税など恒常的な収入（経常一般財源）がどの程度充てられているかを示す指標

※2 法律などで支払いが義務付けられている経費で、一般的には人件費、扶助費、公債費が該当する

《 図 7 義務的経費決算額及び歳出の構成比（袖ヶ浦市） 》



【出典】財政状況資料集（令和2年度～令和7年度）

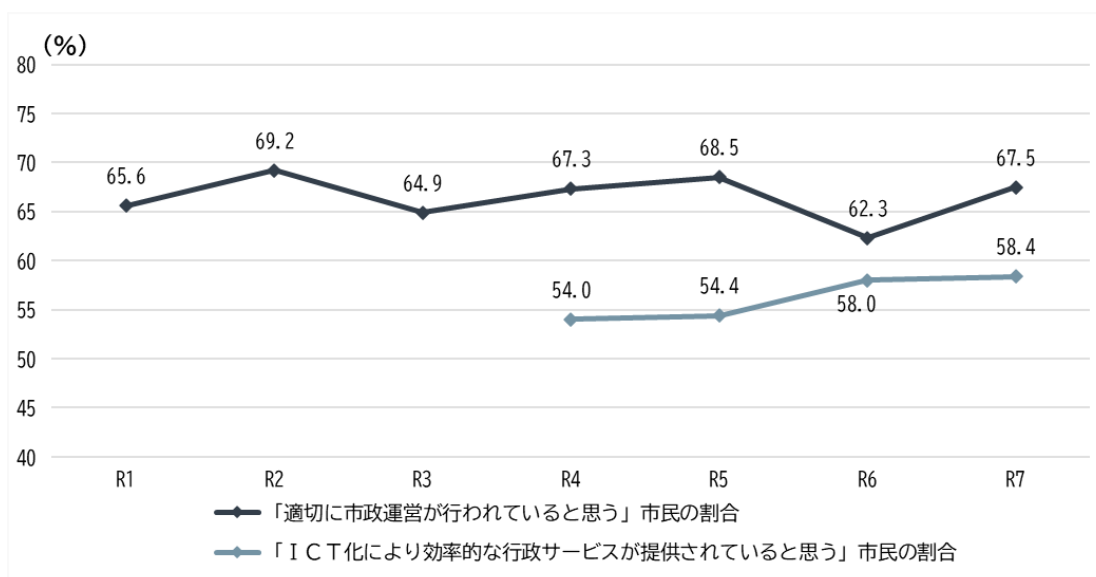
（２）重点的取組２ 公共施設マネジメントの推進

目指すべき視点（目標）	達成状況（実績）
令和2年度末に、個別施設計画や長寿命化計画の策定を完了する。	令和2年度末、策定完了（全8件）
令和3年度末に、全体指針である公共施設等総合管理計画を改定する。	令和4年3月、公共施設等総合管理計画改定
令和4年度以降、効率的な施設運営や公共施設の長寿命化を図りつつ、人口分布を考慮した統廃合や更新、再配置等に向けた検討を開始する。	令和4年12月、公共施設再配置方針策定
新庁舎の建設では、工事期間中においても支障なく、また供用開始に向けても、より良い市民サービスが提供できるように、積極的な調査、検討を進めて実行する。	令和2年度、庁舎整備に伴う市民窓口課題検討会 令和5年度、行政改革ワーキンググループ、かんたん窓口検討会 令和6年度、窓口検討会（窓口BPRアドバイザー派遣事業） 令和7年2月、新庁舎供用開始

（３）重点的取組３ 市民、職員、双方における満足度の向上

目指すべき視点（目標）	達成状況（実績）
市民の声を反映した改善や充実したサービスを提供できるように制度や仕組みを改善して、市民満足度の向上を目指す。	●「信頼できる（適切に）市政運営を行っていると思う」市民の割合 令和７年度 ６７.５％ 令和元年度比 １.９ポイント増 （令和元年度 ６５.６％） ●「ＩＣＴ化により効率的な行政サービスが提供されていると思う」市民の割合 令和７年度 ５８.４％ 令和４年度比 ４.４ポイント増 （令和４年度 ５４.０％） ※市民意識調査結果（まちづくりアンケート）
職員の勤務状況や職場環境等の現状を的確に把握することにより、明らかとなった問題点等を改善し、行政運営の推進力となる職員が元気に笑顔で仕事に邁進して、充実した職場環境となるように努め、職員の満足度の向上を目指す。	●ストレスチェックで「職場環境は良い（良い・まあ良い）」と回答した職員の割合 ７３.９１％（令和７年度実績） 令和７年度 ７３.９１％ 令和元年度比 ４８.９１ポイント増 （令和元年度 ２５.００％）

《 図８ 市民意識調査結果 》



※「ＩＣＴ化により効率的な行政サービスが提供されていると思う」市民の割合は令和４年度より調査項目に追加

【出典】市民意識調査 及び まちづくりアンケート（令和２年度～令和７年度）

5 改革の柱の達成状況

(1) 改革の柱1 将来的に持続可能な行財政運営を実現するための改革

推進項目	達成状況
歳入確保に向けた取組	新たな財源や市税を確保する仕組みづくりを進め、ふるさと納税や県税事務所との連携による取組等を実施した結果、歳入の確保につながりました。これらの取組により、6年間で約6億円の新たな財源を確保しました。
歳出抑制に向けた取組	物価高騰の影響を受け、物件費等の歳出を抑制することは困難でしたが、補助金や負担金の制度を見直すための仕組みの構築、特別会計の健全化を進めるなど、歳出の増加抑制に努めました。
将来を見据えた行財政運営の取組	計画的な公共施設のマネジメントを推進するための基盤となる計画の整備や、地域包括支援センターや市立保育所・幼稚園の見直しを行い、公共施設運営の改善につなげました。

(2) 改革の柱2 限られた行政資源でニーズに応え続けるための改革

推進項目	達成状況
組織・職員配置の適正化	賃金引上げの影響により、人件費を抑制することは困難でしたが、限られた予算の中で、組織体制や窓口業務の見直しを行い、業務の効率化を図ることで、人件費の増加抑制に努めました。
新しい技術を活用した事務改善	物価高騰等の影響により、直接的なコスト削減には結び付かなかったものの、マイナンバー制度の活用やA I、クラウドサービス等の導入により、業務の効率化と市民サービスの向上につなげました。
時代の要請に応える業務改善	地域公共交通の整備や自治会DXの取組として電子回覧板アプリを試験導入するなど、官民連携を推進する技術を新たに導入し、地域の活性化を図りました。

(3) 改革の柱3 行政運営の推進力となる職員や職場環境の充実を図るための改革

推進項目	達成状況
全庁共通事務の効率化	共通事務の処理方法を見直し、職員の生産性向上を図りました。また、契約事務の効率化や押印の見直しにより、職員だけでなく、市民や事業者向けのサービスも向上しました。
人材育成と働き方改革の推進	研修の充実や人事制度の見直し、定時退庁日の設定等による時間外勤務の削減に取り組み、職員の能力向上とワーク・ライフ・バランスの推進を図りました。
ワークスタイルの変革	文書の電子化や庁内ネットワークの無線化等、オフィス環境の整備を行い、業務効率化につながる事務環境を整備しました。

6 推進項目・実施改革項目の評価

(1) 評価方法

アクションプランにおける各実施改革項目について、①定量的指標^{※3}により取組の成果が表れたか、②定性的指標^{※4}により妥当なプロセスで実施できたか、の2つの観点で評価した上で、それらを統合し、下図のとおり4段階で評価を行いました。

なお、定量的指標を設定することが困難な一部の取組項目については、定性的指標のみで評価しています。

総合評価	定量的、定性的指標で評価	定性的指標のみで評価
◎: 目標を達成した	いずれも目標を達成できた	定量的な評価が難しいが、目的に沿った取組が完全実施できた
○: 目標を概ね達成した	定量的、定性的指標のいずれかは目標を達成できたが、もう一方は目標を達成できなかった	定量的な評価が難しいが、目的に沿った取組が実施できた
△: 目標を一部達成した	いずれも目標を達成できなかったが、一部の取組や検討が実施された	目標を達成できなかったが、一部実施できた
□: 目標を達成できなかった	いずれも目標を達成できず、取組も実施できなかった	目標を達成できなかった
計画統合	統合後の取組で評価するため、単独での評価は行わない	
計画除外	他の計画で評価するため、第7次行政改革大綱・アクションプランでの評価は行わない	

※3 数値による指標（例：決算額〇〇円、導入件数〇件）

※4 実施、活動内容による指標（例：令和〇年実施、内容・進め方に即して実施できたか）

(2) 評価結果

アクションプランにおける実施改革項目全72項目のうち、一部の取組項目においては、目標達成に向けたPDCA※5の中で計画の見直しを図り、5項目を「計画統合※6」、3項目を「計画除外※7」として整理しました。

全72項目のうち、「計画統合」及び「計画除外」を除く64項目について、目標の達成状況を評価した結果、目標を達成（◎評価）が28件（43.7%）、目標を概ね達成（○評価）が30件（46.9%）、目標は達成できなかったが、一部実施できた（△評価）が6件（9.4%）、目標を達成できず未実施（□評価）は0件となりました。目標を「達成した」、「概ね達成した」取組は全体の90.6%となりました。

各取組項目の実績及び評価については、「【付録】第7次行政改革大綱アクションプラン取組項目実績一覧」をご覧ください。

取組みの柱	◎	○	△	□
推進項目	目標を達成	目標を概ね達成	目標は達成できなかったが一部実施できた	目標を達成できず未実施
〈第1の柱〉 将来的に持続可能な行財政運営を実現するための改革	12	7	2	0
1 歳入確保に向けた取組	8	2	1	0
2 歳出抑制に向けた取組	0	2	1	0
3 将来を見据えた行財政運営の取組	4	3	0	0
〈第2の柱〉 限られた行政資源でニーズに応え続けるための改革	10	12	3	0
1 組織・職員配置の適正化	3	3	1	0
2 新しい技術を活用した事務改善	4	3	2	0
3 時代の要請に応える業務改善	3	6	0	0
〈第3の柱〉 行政運営の推進力となる職員や職場環境の充実を図るための改革	6	11	1	0
1 全庁共通事務の効率化	3	5	0	0
2 人材育成と働き方改革の推進	1	3	1	0
3 ワークスタイルの変革	2	3	0	0
合 計	28	30	6	0

図2 推進項目別総合評価 件数

※5 業務改善などのために、Plan（計画）、Do（実行）、Check（評価・検証）、Action（改善）の4つのステップを繰り返すことで、継続的な改善を図る考え方。

※6 他の取組項目として統合し、第7次行政改革アクションプランにおいて引き続き取組を推進したもの

※7 他の計画等で推進すべき取組とし、アクションプランから除外したもの

7 総合評価

(1) 重点的取組

経常経費の抑制については、各取組を通じて抑制に努め、令和5年度までは目標値の90.0%を概ね達成できる水準で推移していましたが、急激な物価高騰や人件費の上昇などの影響により、最終的には、94.6%となり目標の達成には至りませんでした。

公共施設マネジメントの推進については、施設の適正配置や長寿命化、効率的な運営に向けた取組を進め、今後の持続可能な施設運営に向けた基盤整備を図ることができました。また、新庁舎の整備に当たっては、市民サービスの維持・向上を見据えた検討を重ね、供用開始後の円滑な運営につながる環境整備を実施しました。

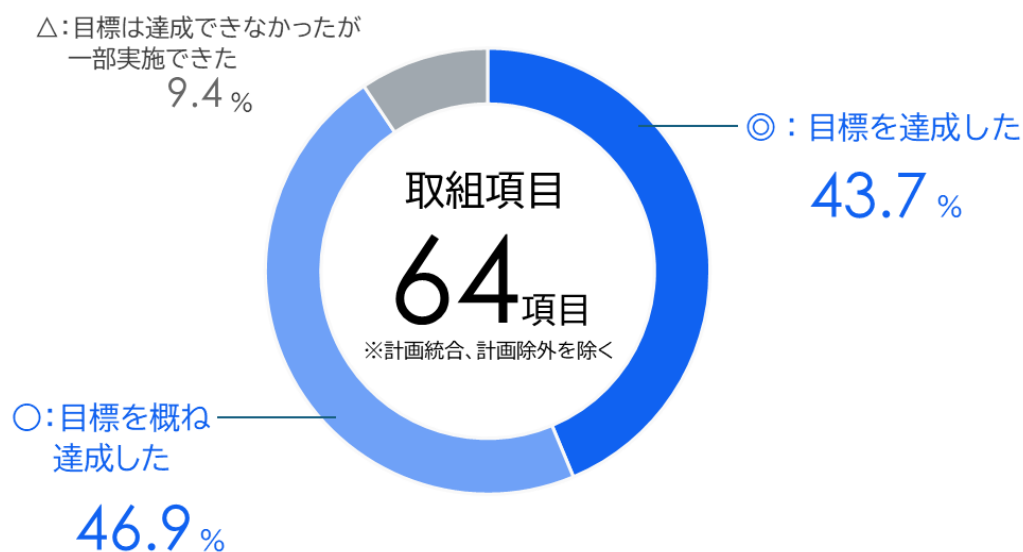
市民及び職員の満足度の向上については、市民サービスの改善やICTの活用、職場環境の充実に取り組んだ結果、市民満足度や職場環境に関する指標に改善が見られました。

(2) 改革の柱・推進項目・実施改革項目

実施改革項目の実施結果については、64項目中、目標を達成した取組が28件(43.7%)、目標を概ね達成した取組が30件(46.9%)合計90.6%となり、多くの取組で目標を達成又は概ね達成することができました。

一方、社会情勢の変化や行政需要の多様化などの影響により、進捗に課題が生じた取組もありました。これらについては、要因や背景を整理し、引き続き課題解決に取り組んでいく必要があります。

《 図9 実施改革項目評価 》



(3) 総合評価

計画期間中は社会情勢が大きく変化し、取組の進捗に影響が生じたものもありましたが、全体としては、行政サービスの維持・向上と持続可能な行財政運営の両立に向けた取組が着実に進められました。

重点的取組の達成状況及び各取組の評価結果を総合的に踏まえると、計画全体として概ね達成しており、一定の成果を上げることができたと評価できます。

今後は、これまでの成果を基盤としつつ、進捗に課題が見られた取組について要因を整理し、より実効性の高い取組へとつなげていくことが求められます。

8 まとめ

6年間の計画期間を通し、大きく変化する社会情勢や市民のニーズを捉え、柔軟に対応する方法を検討し、実現可能な取組から着実に実施することができました。

また、安定した財政運営を実現するための財源確保や公共施設マネジメント等の不断の取組を進めたことにより、社会情勢の影響を大きく受ける中であっても、総合計画に基づく施策を展開するための行政基盤を支えることができました。

これらを踏まえ、第7次行政改革大綱・アクションプランに基づく行政改革は、計画期間を通じて着実に推進され、一定の成果を上げたものとして、本取組結果のまとめとします。

持続可能な行政サービスを提供していくためには、今後も行政改革を継続的に進めていくことが必要です。総合計画の実現を支える行政運営・財政運営の基盤の最適化に向けた取組については、引き続き行政改革プランにおいて進めていきます。

