

高畠町行政マネジメント改革基本方針

～人と組織の成長で役場を変革し、持続可能な未来を拓く～

第1ステージ（2026年～2028年）

令和8（2026）年5月

高畠町行政マネジメント改革推進室

高畠町行政マネジメント改革基本方針の策定にあたって

人口減少と厳しい財政環境が一段と深刻化する中、私たち行政は町民に対して高品質で安定した行政サービスを持続的に提供していく責任を負っています。このような厳しい状況の中で、新たな発想をもって行政経営を進めるため、「行政マネジメント改革基本方針」を策定しました。

この改革は単なる制度の改修にとどまらず、町の未来を切り開く本格的な挑戦です。職員が働きがいを感じながら挑戦できる職場環境を整え、町民の暮らしを支える行政基盤を強化するため、私は改革の責任者として職員の先頭に立ち、取組みを推進していく覚悟です。また、町民の理解と信頼を得ることにも全力で努めてまいります。

一方で、この改革の実現にはここで働く職員一人ひとりの協力と創意工夫が不可欠です。若手からベテランまで、この改革を自身の仕事のあり方を見直す機会として捉えてほしいと思います。各自が自分ごととして課題に向き合い、挑戦し学び続けることで、組織全体として成長を実感できるはずです。

共にやるべきことを着実かつ前向きに進め、持続可能な行政経営を実現して、次世代へつなげる高畠町を築いて行きましょう。

令和8年（2026年）5月

高畠町長 高 梨 忠 博

■ 第1章 はじめに

1. 策定趣旨（なぜ今改革が必要なのか）

日本全体で人口減少が進む中、高畠町においても昭和60年（1985年）には27,576人であった人口が、令和8年（2026年）1月1日現在では20,921人と、この40年間で約24%減少しています。このまま人口減少が続けば、税収の減少や地域全体の人手不足・担い手不足がさらに深刻化し、必要最低限の行政サービスの提供すら困難となり、町の存続基盤が揺らぐ可能性も否定できません。

また、若者の就業観の変化、ワーク・ライフ・バランスの重視、多様性の尊重といった社会意識の変容は、行政組織にも柔軟で多様な働き方や組織文化の転換を求めています。その一方で、職員採用の困難化や中途退職者の増加、厳しさを増す財政状況、増加し続ける業務量などにより、職員一人ひとりの負担は年々大きくなっています。

さらには、事務事業の見直しが十分に進まず、デジタル化・DXの取り組みも遅れが見られるなど、行政運営の持続可能性を脅かす要因が複合的に存在している状況です。

こうした複合的な課題に対応し、住民サービスの質を維持・向上しながら持続可能な行政運営を実現するためには、従来の延長線上にない抜本的な行政マネジメント改革が不可欠です。これらの課題を正面から捉え、組織・人材育成・職員の働き方・業務プロセス・財政など、行政運営全体を総合的に見直すため、新たな発想を持って行政マネジメント改革に取り組みます。

役場は町政運営のエンジンであり、質の高い住民サービスを安定的に提供し続けるためには、役場自らもその生産性を高めていく必要があります。改革の目標達成に向け、役場全体で共通認識を持つため、行政マネジメント改革の基本方針を定めるものです。

2. 町を取り巻く課題

（1）人口減少・少子高齢化に伴う行政需要と財政の変化

人口減少と高齢化の進行により、行政サービスの需要はますます複雑化・多様化しています。一方で、将来的な税収減や社会保障費の増加により、財政運営は一層厳しくなることが見込まれ、限られた財源・人員で必要なサービスを持続的に提供する体制づくりが求められています。

（2）業務量の増加と非効率の固定化

制度改正や新規事業への対応、住民ニーズの高度化により業務量は年々増加しています。これまで業務棚卸しや事業見直しが十分に行われてこなかったため、新規事業が積み重なる一方で既存事業が残存し、業務過多が常態化しており、結果として、時間外勤務の削減が進まず、効率化より現状維持が優先される傾向が見られます。

（3）職員負担の増大と働きがいの低下

繁忙期の偏りや属人化などにより、職員の負担感が高まっています。また、補佐・係長層が多忙で育成に時間を割けないことが、若手の成長機会を制限していると推察されます。こうし

た状況が続けば、働きがいの低下や若手職員の離職増加につながる恐れがあります。

(4) 人材育成の仕組み不足と中堅層の育成課題

若手職員の早期育成や、中堅層が主体的に役割を果たすための支援体制など人材育成の仕組みが十分とは言えない状況です。経験やノウハウの蓄積が個人に依存し、属人化しやすい現状を変え、組織としての成長サイクルを確立する必要があります。

(5) 組織内コミュニケーションの不足と心理的安全性の低下

職員間の情報共有や意見交換の機会が十分でなく、若手をはじめ職員が意見を出しにくいなど、コミュニケーション面の課題が見られます。管理職との対話不足などからくる役割の曖昧さやフィードバック不足も重なり、心理的安全性が低下し、メンタル不調者の増加や離職リスクの高まりにつながる恐れがあります。

(6) ハラスメント・カスタマーハラスメントへの対応負担

ハラスメントの潜在化やカスタマーハラスメントへの対応負担が職員の心理的負荷を高めています。適切な相談体制や組織的な対応の強化が求められます。

■ 第2章 改革の目的と基本方針

1. 改革の目的

行政マネジメント改革（第1ステージ）では、次の二つの目的を設定して取組を進めます。

(1) 職員が意見を交わし成長できる、活力ある組織風土の実現

全職員が改善に参加できる環境を整え、若手から中堅までが成長し続ける持続可能な組織を実現していきます。

- ・意見を交わせるフラットな職場風土づくり
- ・若手育成・中堅層の成長
- ・心理的安全性の向上

(2) 業務効率化と財源確保を通じた、持続可能で質の高い行政運営の実現

業務の見える化と改善により働きやすさと成果を両立させ、財政基盤を強化して町民サービスの質を高めていきます。

- ・業務効率化と生産性の向上
- ・働きがいの向上
- ・財源確保とサービス向上

2. 基本方針

(1) 行政マネジメント改革がめざす姿

① 改革でめざす姿（長期ビジョン）

「人と組織の成長で役場を変革し、持続可能な未来を拓く」

ワーク・ライフ・バランスが確保され、職員が働きやすく、成長し続ける役場に変革し、職員一人ひとりが持つ能力を最大限に引き出して、未来にわたって持続可能な高畠町を実現していきます。

② 改革の短期目標（短期ビジョン）

「職員が安心して挑戦できる、風通しの良い役場」

失敗を恐れずに新しい価値創造に挑める組織文化の醸成と不断の改善を続けることで、働きがいのある職場環境づくりを進めます。

役職や部署の垣根を越え、誰もが自由に意見を出し合い、建設的な対話が日常的に行われるフラットな職場環境を実現し、業務改善策や新しいアイデアを積極的に提案・実行できる仕組みづくりを行うことで、「組織運営改革（人と組織の改革）」を進めます。

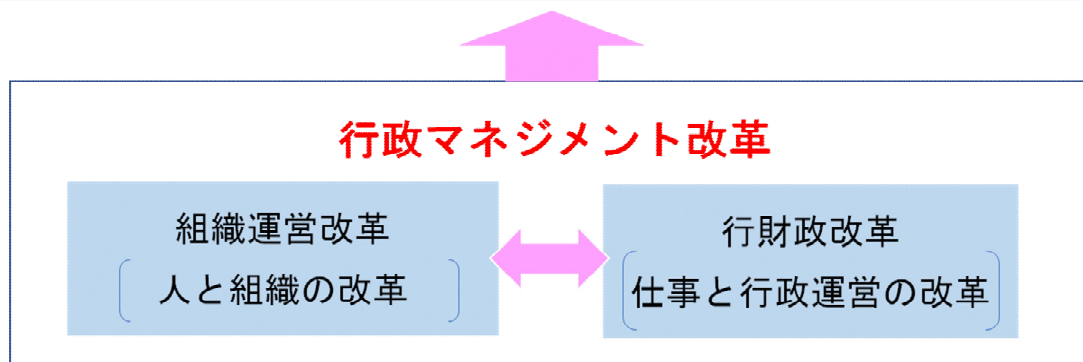
職員の柔軟な発想で事業や業務のやり方を見直し、持続的なまちづくりを支えるための財政基盤を構築する「行財政改革（仕事と行政運営の改革）」に取り組みます。

(2) 行政マネジメント改革の位置づけ

行政マネジメント改革（第1ステージ）は、職員の意識や働き方に係る「組織運営改革」と町政運営の土台となる「行財政改革」を両輪として一体的に進め、第6次高畠町総合計画が示す「町の将来像」の実現を支える改革として位置づけます。

ゆきかう「またね∞」 あふれる「うふふ∞」

今も未来も一人ひとりが「しあわせ」を感じられる持続可能なまちづくりの実現



（３）行政マネジメント改革の取組期間

行政マネジメント改革（第１ステージ）の取組期間は、第６次高畠町総合計画の終期に合わせ、令和８年度（２０２６年度）から令和１０年度（２０２８年度）までの３年間とします。

実施にあたっては、３年間のロードマップを示すとともに、年度ごとに具体的なアクションプランを作成して取組を進めていきます。

（４）改革を進めるための基本的な視点

行政マネジメント改革を着実に推進するため、本計画では次の視点を基本的な考え方として位置づけ、全ての取組において共通の方向性として活用します。

① 心理的安全性を中心に置く

職員が安心して意見を述べ、挑戦できる組織風土をつくることを改革の基盤とします。否定や萎縮を生まない環境づくりを重視し、対話を通じた相互理解を促進します。

② 管理職マネジメントの転換

人材を育成することが管理職の根幹の業務であることを再認識し、管理職が組織運営と人材育成の中心的役割を果たせるよう、管理職のマネジメント力の向上を最優先課題とします。管理職の役割を「監督」から部下の力を引き出し成果が出しやすい環境や仕事の進め方を整える「パフォーマンスを高めるマネージャー」へと転換していきます。

③ 若手の声を組織運営に活かす

若手職員の意見やアイデアを積極的に取り入れ、組織運営や業務改善に反映します。若手が主体的に参画できる仕組みを整え、世代間の価値観の橋渡しを図ります。

④ 現場の負担を増やさない改革

改革の実施にあたっては、現場の業務負担を増やさないよう配慮し、既存業務の見直しや効率化・生産性の向上とセットで進めます。「やることを増やす改革」ではなく、「負担を減らしながら質を高める改革」を目指していきます。

⑤ 小さな成功を積み重ねる段階的アプローチ（スモールスタート）

大規模な改革を一度に進めるのではなく、各課の業務特性や状況に応じ、確実に成果が出る小さな改善から着手します。それぞれの現場で「できるところから」始め、成功体験を共有することで改革の実効性を高めます。

⑥ 業務棚卸しと削減の一体化

業務棚卸しにより現状を可視化し、業務削減や効率化と一体的に進めることで、限られた人員・財源の中でも持続可能な行政運営を実現します。業務改善と財政健全化を両輪として

捉え、部署間の連携、協働、業務の“掛け算”などにより組織全体の最適化を図ります。

■ 第3章 改革の具体的な進め方

1. 改革の重点項目と主な取組

改革の推進にあたり、「人と組織の改革」と「仕事と行政運営の改革」の2つを柱として、具体的な取組を進めます。

(1) 人と組織の改革

本町の組織課題である世代間の価値観の相違、若手育成の停滞、心理的安全性の低下を解消し、職員が安心して挑戦し成長できる組織風土を実現するため、以下の施策を推進します。

① 心理的安全性の向上とコミュニケーション改革

若手・中堅・管理職の対話機会を創出し、相互理解を深めるとともに、管理職のマネジメント力向上を図ります。

<主な取組>

- 若手・中堅・管理職の対話を深める仕組みづくり
- 管理職による現場ラウンドの実施
- ハラスメント防止対策の強化

② 若手・中堅の育成強化とキャリア形成支援

若手職員の成長機会を確保するとともに、中堅職員が育成・調整の役割を果たせるよう支援します。

<主な取組>

- (仮称)かえるプロジェクト会議の設置
- 中堅職員向けのスキルアップ研修
- メンター制度の導入検討

③ 管理職マネジメント改革

管理職が組織運営と人材育成の中心的役割を果たすため、マネジメント力の向上を図ります。

<主な取組>

- 管理職による課題解決タスクフォース会議の設置
- 管理職評価項目の「育成」「対話」「改善」の追加
- 管理職研修の充実（マネジメント・対話・業務改善・危機管理など）
- 管理職間の課題共有ミーティングの実施

④ 働きがい・働きやすさの向上

職員が安心して働き続けられる環境を整備し、働きがいの向上を図ります。

<主な取組>

会議の効率化（会議資料の事前共有・終了時刻厳守・所要時間の短縮化など）

柔軟な働き方の検討（テレワークなど）

改善提案・挑戦を支える仕組みづくり

（２）仕事と行政運営の改革

人口減少・財源減少が進む中でも、業務の見える化、事業の見直し、財源確保を推進し、持続可能な行財政基盤を構築します。

① 業務の見える化と業務改善の推進

業務量や手続きの流れを可視化し、非効率の解消と業務改善を進めます。

<主な取組>

業務棚卸しの実施と業務フローの可視化

デジタル化の優先順位付け

毎月１つ以上の改善を実施する「１改善ルール」の導入

② 事業の見直しと選択と集中

新規・既存事業の目的・効果・負担を整理し、持続可能な事業体系を構築します。

<主な取組>

新規事業の事前評価制度の検討（ロジックモデルの作成等）

既存事業の総点検と事業の優先順位付け

③ 財源確保と持続可能な行財政基盤の構築

新たな財源を獲得するため、前例にとらわれない取組に挑戦し、未来に向けて持続可能な行財政基盤を構築します。

<主な取組>

職員対象の財務リテラシー研修実施

ふるさと納税の強化

国・県補助金の積極活用

新たな財源確保と有効活用

2. 推進体制

本計画を着実に推進するため、庁内横断的な体制を整備し、組織全体で改革に取り組む仕組みを構築します。（体制図参照）

（1）推進体制と進行管理

① 行政マネジメント改革推進本部の設置

行政マネジメント改革の全庁的な推進を図るため、町長を本部長とし、各課長で構成する「行政マネジメント改革推進本部」を設置します。推進本部は、改革の基本方針の決定、進捗状況の確認、必要な改善措置の指示等を行います。

② 管理職による「（仮称）課題解決タスクフォース」の設置

職員から提案された行政マネジメント改革に関する課題を解決するため、管理職による「（仮称）課題解決タスクフォース」を設置します。管理職が若手職員等の意見を受け止め、必要な調整や制度設計を行うことで、改革案を実現に導きます。

③ 実務を担う「改革推進チーム」の設置

推進本部の下に、実務を担う「改革推進チーム」を設置します。改革推進チームは、課題の抽出、改革の基本方針案の作成、主要施策の検討、取組状況の検証などを行います。

④ 若手から中堅職員による部署横断の「（仮称）かえるプロジェクト会議」の設置

職員の視点やアイデアを改革に反映するため、若手から中堅職員による「（仮称）かえるプロジェクト会議」を設置します。若手職員が率直に意見を述べ、課題や改善策を提案、実施（実行）できる場とし、組織風土の改善や若手育成につなげていきます。

⑤ 各課に「改革推進員」を配置

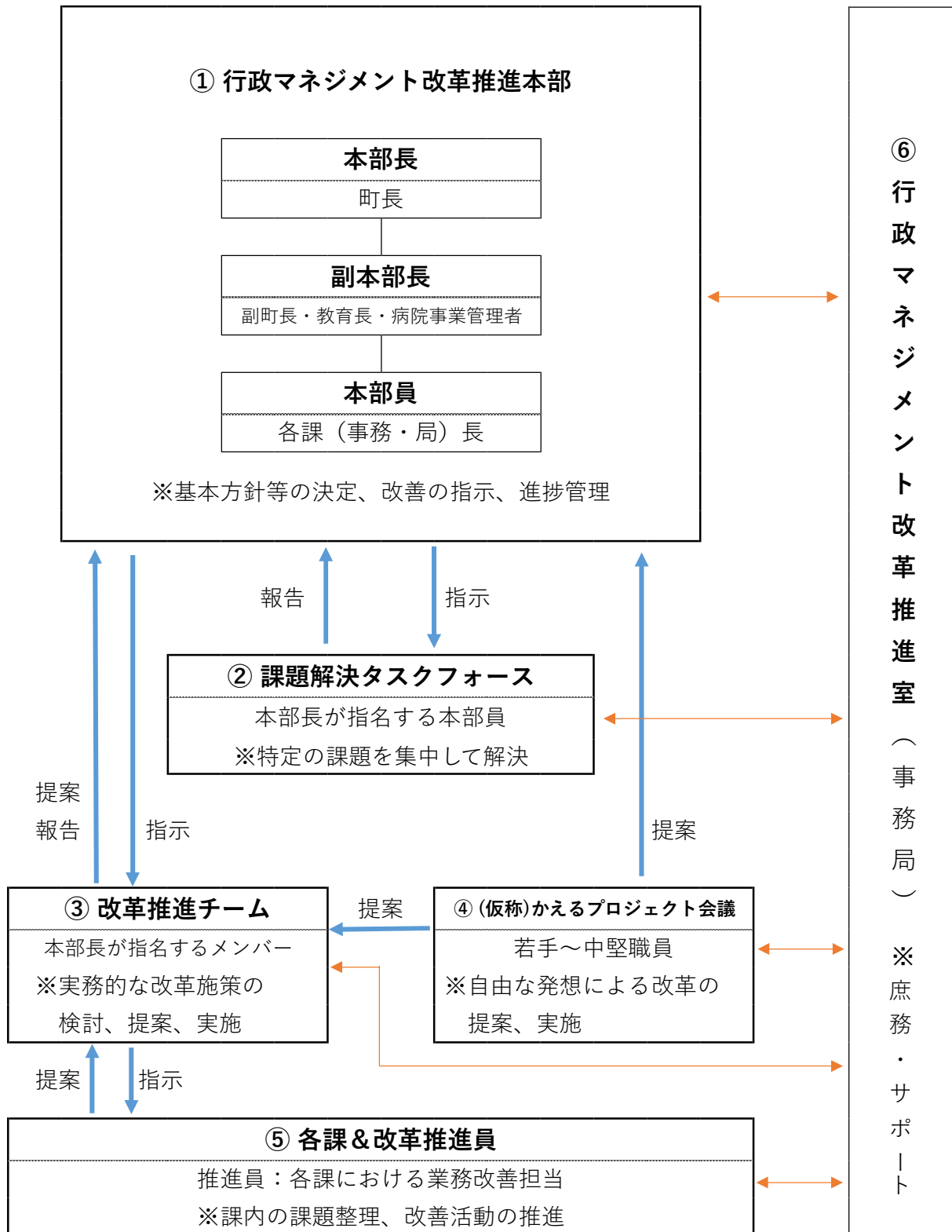
各課に改革推進員を配置し、課内の改善活動を推進します。改革推進員は、課内の課題整理、業務改善活動の推進、推進室との連携等を担い、現場と推進体制をつなぐ役割を果たします。

⑥ 行政マネジメント改革推進室（総務課内）の設置

改革推進の事務局として、総務課内に「行政マネジメント改革推進室」を設置します。

推進室では、改革全体の企画・調整、進行管理、庁内連携、プロジェクト運営、職員の意見交換の場の運営等を担います。

行政マネジメント改革推進体制図



(2) 進行管理の方法

① アクションプランの作成と共有

行政マネジメント改革基本方針やロードマップに基づき、年度ごとに「アクションプラン」を作成し、取り組み内容を職員と共有します。

② 定期的な進捗管理

定期的に推進本部会議を開催し、施策の進捗状況、課題、改善点を確認し、必要に応じて、施策の見直しや優先順位の変更を行います。

③ 職員アンケート等による状況把握

組織風土や働きがい、業務負担などを把握するため、全職員アンケート、必要に応じたヒアリングを実施し、改善に反映します。

④ 成果の庁内共有

庁内メール、朝礼・課長会議での事例紹介、成果発表会などで改善事例や成果を庁内で共有し、成功体験を積み重ねることで、改革の定着を図ります。

⑤ 年度ごとの総括と次年度への反映

毎年度、実績を取りまとめ総括を行い、成果と課題を整理し、次年度のアクションプランに反映します。

⑥ 表彰の実施

優秀な取組には、町職員提案規程、町職員表彰規程に則り、表彰を実施します。

3. 改革ロードマップ

本計画は、全庁的な方向性を共有しつつも、各部署の繁忙状況や業務特性に配慮した柔軟な運用を基本とします。各課がそれぞれの現場で「できるところから」着手し、無理なく改善を積み重ねることで、組織全体へと改革の輪を広げていきます。

本計画では、行政マネジメント改革を着実に推進するため、3年間で「基盤づくり」「改善の拡大」「改善の定着」の3段階に分け、段階的に取組を進めていきます。

(1) 1年目：基盤づくり（準備と可視化の年）

改革を進めるための体制整備と現状把握を重点的に行い、組織全体で改革に取り組むための土台を構築します。即時対応可能な改善案は、すぐに実施・実行します。

<主な取り組み>

行政マネジメント改革推進本部・推進室の設置

(仮称) かえるプロジェクト会議および課題解決タスクフォース会議の立ち上げ
業務を可視化するための業務棚卸しの仕組みづくり
管理職研修の開始
業務効率化に向けた仕組みづくり
事業見直しの実施（縮小・統合・廃止の検討）

（２）２年目：改善の拡大（実行と仕組み化の年）

１年目の成果を踏まえ、業務改善・人材育成・事業見直しの取組を広げていき、改善を継続できる仕組みを整えます。

＜主な取り組み＞

業務効率化の推進
事業見直しの継続実施（縮小・統合・廃止の検討）
横断プロジェクトの稼働（財源確保策の強化など）

（３）３年目：改善の定着（持続可能な仕組みへ）

改善の取組を全庁的に広げ、持続可能な行政運営モデルとして定着させ、次のステージへつないでいきます。

＜主な取り組み＞

改善文化の定着（１改善ルールの継続など）
デジタル化の重点施策の実行
次期改革計画への反映