

令和 7 年度南相馬市行政経営方針

令和 6 年 1 0 月 3 0 日

1 はじめに

令和 7 年度は、南相馬市第三次総合計画前期基本計画（以下「前期基本計画」という。）の折り返しの年です。加えて、「第 2 期復興・創生期間」の最終年度となることから、当該期間において計画していた福島再生加速化交付金の活用事業をはじめとした各復興関連事業の総仕上げとなる重要な 1 年となります。

また、東日本大震災（以下「震災」という。）と東京電力福島第一原子力発電所事故（以下「原発事故」という。）から 15 年目を迎え、より長期的な視点による持続可能なまちづくりが求められていることから、引き続き、南相馬市第三次総合計画（以下「第三次総合計画」という。）の基本構想に掲げるまちづくりの基本目標である「100 年のまちづくり～家族や友人とともに暮らすまち～」の実現に向け、7 つの政策の柱に掲げる各施策に着実に取り組む必要があります。

これらを実現するため、令和 5 年度から試行的に「南相馬市行政経営システム※ 1（以下「サマーレビュー」という。）」を実施してきたところです。また、これまでの目の前の課題解決による復旧・復興から中長期を見据えた創造的復興という新たな復興のステージを踏まえ、真に必要な事業に経営資源（人材（ヒト）・物資（モノ）・財源（カネ））を集中させ、かつ事業成果を確実に生み出していくため、市役所の組織力、職員の力を最大限発揮し、本市の創造的復興を推進する必要があります。

これらの状況等を踏まえ、次のとおり令和 7 年度行政経営方針を策定します。

（※1）行政経営：

行政経営とは、第三次総合計画に掲げるまちづくりの基本目標の実現に向け、本市が有する人材（ヒト）・物資（モノ）・財源（カネ）を最大限活用しながら、行政課題に的確に対応し、成果を上げていくものとします。

また、常に事業等の目的と成果を意識しながら、不断の業務見直しを行うなど、市民サービスの更なる向上を目指し、最小の経費で最大の効果を挙げていくものとします。

2 行政経営方針の位置づけ

本方針は、前期基本計画の具現化と新たな課題に対応するため、本市が有する経営資源を集中させ、重点的に取り組むべき施策の方向性を明らかにするものです。

なお、「1 はじめに」にあるとおり、現在、本市においては、更なる行政経営の充実に取り組んでおり、これらの取組を継続しながら、令和 7 年度予算編成方針や事業立案、各区部の組織運営等に当たって、次に掲げる「5 令和 7 年度行政経営の視点」等に留意し、効率的・効果的な行政経営に取り組むものとします。

3 令和 6 年度サマーレビュー及び市民意識調査（暫定版）の結果

令和 6 年度に実施したサマーレビューでは、令和 5 年度政策・施策評価において、全体として、上昇または改善傾向にあり、かつ各成果指標（KGI/KPI）に対する各施策の因果関係を基に、有効性が確認することができました。

一方で、第三次総合計画策定から2年目を迎え、本市における復興の進展や今回のサマーレビューの結果から、新たな事業構築や再編の検討に加え、新たな KPI の設定や KGI の見直しも検討課題となっています。

「令和6年度市民意識調査結果（暫定版）」では、「市の復興への取組の総合評価（問9）」では、「大変評価する」の割合は11.3%となっており、前回調査（R4）からの3.5ポイント増となっています。

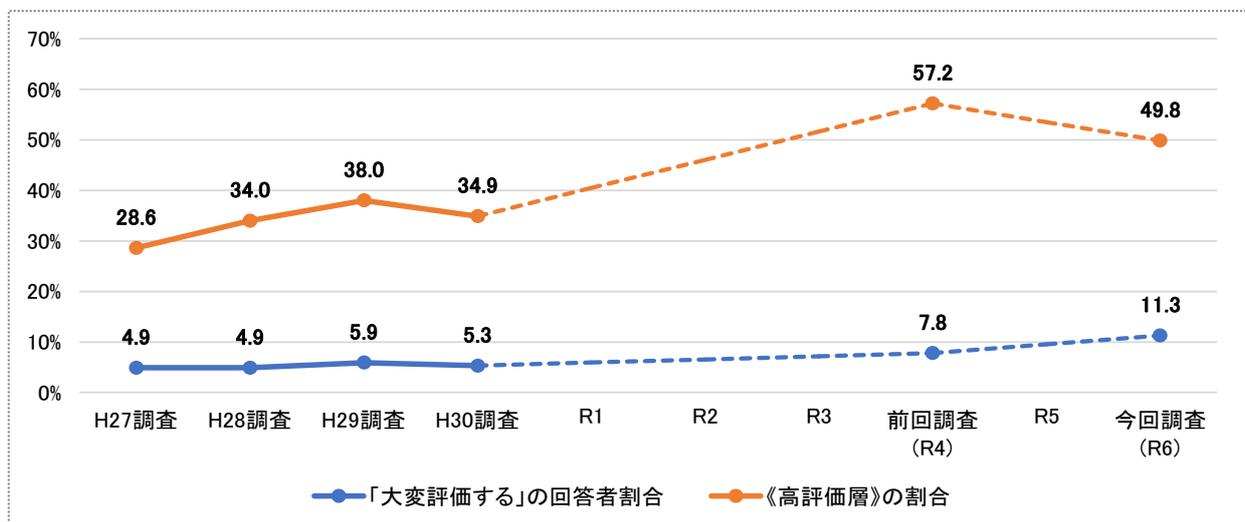
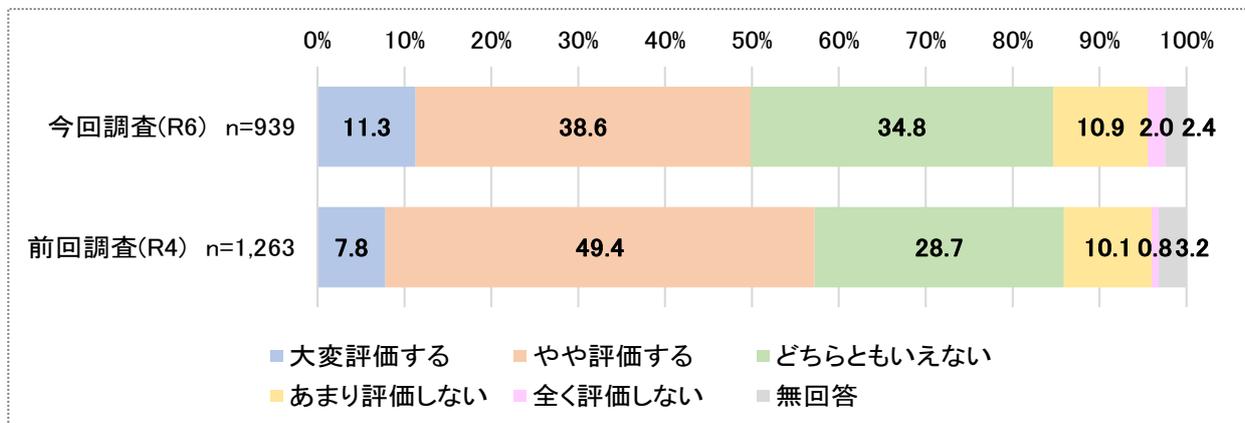
一方で、「大変評価する」と「やや評価する」を合わせた《高評価層》の割合は49.9%であり、前回調査（R4）から7.3ポイントの減となっています。

「あまり評価しない」と「評価しない」を合わせた割合は2ポイント増となっており、「どちらともいえない」が6.1ポイント増加しています。

このポイントの増減は、当該調査時点（令和6年8月）では、市の復旧・復興が進捗している中で、市民の日常生活も一定程度落ち着いてきたこと、これまでの緊急性やスピード感を持った対応が求められる復旧・復興に対する要望や期待がある程度満たされつつあること、一方で、「住環境の整備」、「地域医療」、「公共交通」や「福祉」など、日常生活の上での利便性の向上に関する要望・期待が大きくなりつつあると評価したところです。

サマーレビューの結果については、本方針に掲げる各重点施策に反映するとともに、その他市民意識調査（暫定版）の結果も踏まえ、今後、前期基本計画を着実に推進していきます。

【市のこれまでの復興への取組に対する総合的な評価：前回調査との比較】



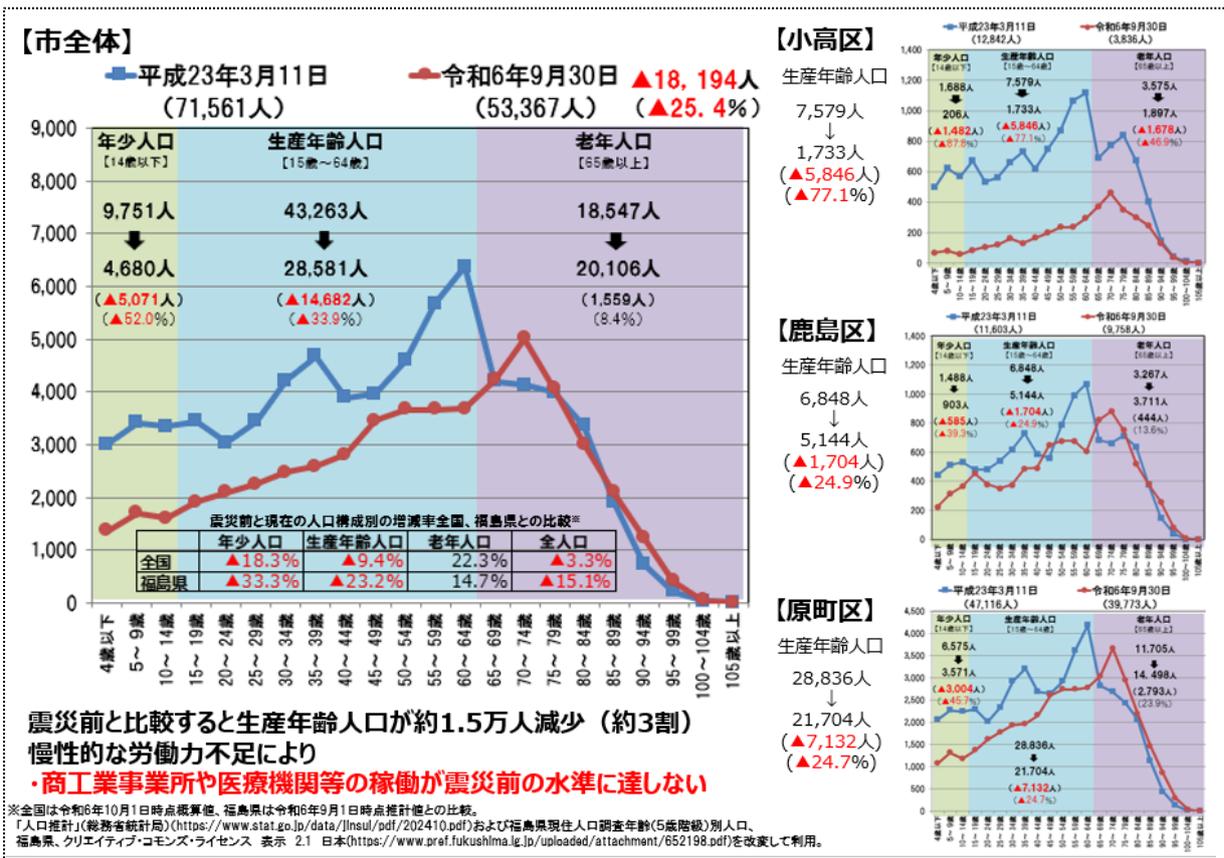
4 現状と課題

本市の人口動態については、令和6年9月末時点の市内居住人口と震災前の住基人口を比較し、年少人口が5,071人減（▲52.0%）、生産年齢人口が14,682人減（▲33.9%）という状況になっています。

また、老年人口が増加し、生産年齢人口が減少している現状から、介護サービスの提供を維持するための、介護従事者の確保が困難となる状況や、高齢者の通院や買い物に欠かすことができない移動手段（タクシーなど公共交通）の担い手の確保が困難となるなど、高齢者が生活する上で、今後、更に不便な環境に陥る状況が懸念されます。

さらに、令和5年の本市の人口動態を見ると、自然減は死亡者数が年間960人に対し、出生数は年間272人となり、688人減。社会減は、転入者数が1,865人に対し、転出者数は2,088人となり、223人減となっており、この自然減と社会減を合わせて、市内人口が年間約900人減少している中であって、市民は将来に対する不安を抱えている状況にあります。

【南相馬市の現状と発展に向けた取組（一部抜粋）】



このため、前期基本計画では、引き続き、帰還促進とともに、新たな雇用の創出、子育て支援施策の充実等による若い世代を中心とした移住定住や出生数の増加につなげる取組を更に推進し、人口減少の抑制とバランスの良い人口構造への転換を目指しています。

また、県内の経済動向（令和6年8月「最近の県経済動向」福島県企画調整部統計課）を見ると、「県内の景気は、足踏み状態となっている」との見方もあり、引き

続き、原油等の原材料の高騰などによる物価高騰が地方経済にも大きな影響を与えているなど、今後、ますます多様化・複雑化する新たな行政課題に対し、柔軟かつ機動的に対応していく必要があります。

こうした状況の下、本市が今後、震災と原発事故から創造的復興を成し遂げていくためには、現在、360度様々な選択肢や可能性がある中で、どこに「強み」と「特徴」を出していくのか、また「希望」を見出していくのか、自ら考え、実行に移してく、極めて重要な段階を迎えています。

5 令和7年度行政経営の視点

(1) 第三次総合計画の着実な推進

第三次総合計画を着実に推進するため、第三次総合計画に掲げる「今後8年間のまちづくりの基本姿勢（つなぐ・よりそう・いどむ）」を踏まえ、これらの考えの下、前期基本計画に掲げた具体施策の実現に向け、市民、事業者・まちづくり団体、行政それぞれが、課題解決に取り組むものとしします。

特に職員については、現下の困難をむしろ飛躍の機会と捉えるなど、前例に捉われない柔軟な発想の下、工夫し、想像力を働かせて、解決策を構築するなど、何事にも「いどむ」ことで、「未来に向かい進み続けられるまち」を目指すものとしします。

【基本構想（2）今後8年間のまちづくりの基本姿勢（一部抜粋）】

つなぐ

本市誕生から16年※、震災と原発事故から12年目※という本市の歩みを大切にし、今まで積み重ねてきた努力の成果をかたちとし、次の世代へしっかりと“つなぐ”ことで、持続可能なまちづくりを目指します。

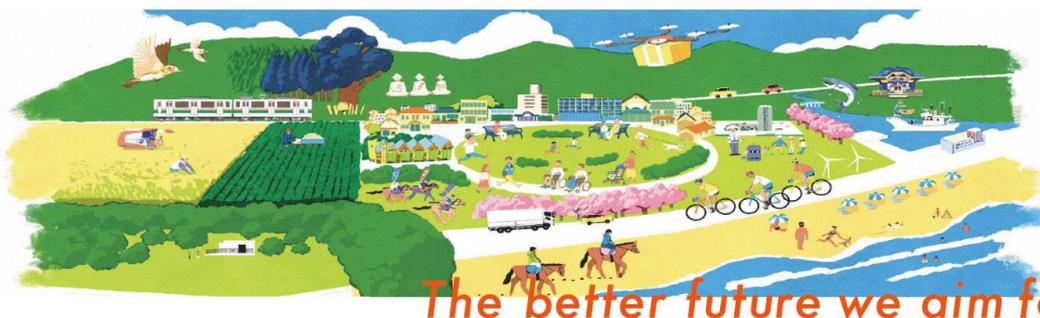
よりそう

本市の復旧・復興の軌跡の中で生じた、個人の様々な人生観・価値観・習慣などを理解、尊重しつつ、互いに思いやり、“よりそう”ことで、夢や希望を実現できる共生のまちづくりを目指します。

いどむ

前例に捉われない柔軟な発想を持つとともに、様々な困難を飛躍の機会と捉えるなど、何事にも果敢に“いどむ”ことで、未来に向かい進み続けられるまちづくりを目指します。

※基本構想の策定した時期が令和4年12月であるため、策定時点の表現としています。



具体的には、令和7年度に向けて、「今後の8年間のまちづくりの基本姿勢」について、次の視点（例示）に留意しながら、行政経営に取り組むものとしします。

つなぐ

・震災と原発事故に加え、度重なる自然災害など、幾多の困難を乗り越え、今まで積み重ねてきた努力の成果をかたちとし、「次世代へしっかりとつなぐことで、持続可能なまちづくりによる」行政経営を目指します。

よりそう

・多様化、複雑化する市民ニーズに沿った行政サービスを提供するため、市民との対話や、目標と成果、課題等の見える化により、「市民に寄り添った」行政経営を目指します。
 ・行政経営を推進する上で、職員一人ひとりの持つ能力や強みが最大限発揮されることが重要となるため、「職員一人ひとりに寄り添った」行政経営を目指します。

いどむ

・前例踏襲ではなく、チャレンジ精神や創意工夫を発揮しながら、目標や使命の達成に向け、スピード感、グローバルな視点を持って、「果敢にいどむ」行政経営を目指します。
 ・最小の経費で最大の効果が得られるよう、高いコスト意識を持ち、無駄の排除、選択と集中を徹底し、「いどむ姿勢で、自ら限界を設けず、常に上を目指す」行政経営を目指します。

(2) 第三次総合計画を推進するための組織体制と人材育成の推進

第三次総合計画を着実に推進するため、第3次南相馬市定員適正化計画（令和4年2月策定）に基づき、事務事業を全庁的に点検する仕組みを構築し、必要なマンパワーを確保し、人員配置の最適化を図ります。

また、職員の早期退職やメンタルヘルス不調を防止するとともに、組織力の向上を図るため、組織課題の分析やその改善策の実施、職員個々の適性や意欲を把握するなど、「組織・人材マネジメント」を推進します。

(3) 持続可能な行財政運営の推進

震災と原発事故による急激な生産年齢人口の減少による市税収入の増加が見込めない一方で、高齢化の進展に伴う社会保障関係費の増加が見込まれます。

また、復興の進展に伴う新たな課題や、多様化・複雑化する行政需要への対応など、行財政運営を取り巻く環境はより厳しくなることが予想されます。

このため、持続可能な行財政運営を推進すべく、令和7年度においてもサマーレビューを実施し、なお一層の経費の抑制、徹底した事務事業の効率化（事業見直しや事業スクラップ※2）を図る仕組みを深化させるとともに、資産の有効活用などを進め、財政基盤の強化を図ります。

（※2）事業スクラップ：

事業のスクラップに当たっては、①事業自体のスクラップの視点、②業務を行う上での効率化の視点（DX導入）、③財源捻出の視点を持って、具体的なテーマ（例-「東日本大震災復旧・復興基金充当事業」の整理など）を設定し、取り組んでいくものとします。

(4) 社会経済状況等の変化への対応

本市では、これまでの相次ぐ大規模な自然災害に加え、新型コロナウイルスの感染拡大、世界情勢の不安定化等による食料品やエネルギー等の物価高騰への対応など、市民生活を守るために必要な措置又は事業を最優先に取り組んできました。

このため、このような目まぐるしい社会経済状況等の変化に加え、本市が復興の途上にあるという特殊性を踏まえ、新たな行政需要を的確に把握し、市民生活をより豊かなものにするため、前期基本計画に定めのない事項についても、本方針に掲げる方向性に基づき、必要な取組を行うものとします。

(5) 全庁的な重点分野等に対する部局間の越境による連携推進

「(1) 第三次総合計画の着実な推進」や「(4) 社会経済状況等の変化への対応」等について、現在、行政需要の多様化・複雑化が進む中で、より効率的かつ効果的にこれらの課題等を解決していくとともに、その成果が市民に共有されるよう、常に部局の壁を越えた思考として、むしろ「越境の視点」を持って、様々な課題解決に向け、連携を推進します。

(6) 職員がいきいきと活躍できる市役所づくりの推進

来庁者をはじめ、職員間での「挨拶励行」や来庁者に対する「接遇の向上」により明るく、そして、職員一人ひとりがいきいきと活躍でき、活力のある「市役所づくり」を推進します。

6 重点分野

令和6年度に実施したサマーレビュー（試行）の結果を踏まえ、第三次総合計画に基づく、7つの政策の柱、17の基本施策と54の施策を基に、令和7年度に向けて、主要な課題等を整理し、解決に取り組めます。

また、今後、本市における復興事業の進捗状況や社会経済状況の変化等により、新たに生じた課題等についても全庁的な視点の下、解決に取り組むものとします。

特に、こどもや子育て世代に対する施策については、更なる充実化に努めるとともに、女性や若者・子育て世代が暮らしたくなるまちづくりの視点を持って、「住環境」、「医療・福祉」、「商業」など、南相馬市の「強み」と「特徴」の一つである都市機能の更なる充実を推進します。

■ 政策の柱 1 「教育・学び」

【施策②：教育水準の向上】

これまで先進自治体（秋田県）を参考に、教師の指導力向上に努めてきました。これら取組成果を評価・検証の上、子どもたちの基礎学力定着と活用力（思考力・判断力・表現力）の向上による「学力の向上」を図ります。

また、民間学習塾との連携については、本来あるべき、学校と家庭における学習の

役割を明確にしつつ、これまで実施してきた当該塾との連携の在り方について、令和7年度からの実施に向けて、令和6年度中に抜本的な見直しを検討し、事業の再構築を行います。

令和6年度において調査・研究を進めてきた「国際バカロレア※3」について、これまでの調査・研究の成果等を踏まえ、今後の具体的な方向性を示し、導入に向けて取り組みます。

（※3）：国際バカロレア：

国際バカロレア機構（本部ジュネーブ）が提供する国際的な教育プログラム。国際バカロレア（IB：International Baccalaureate）は、1968年、チャレンジに満ちた総合的な教育プログラムとして、世界の複雑さを理解して、そのことに対処できる生徒を育成し、生徒に対し、未来へ責任ある行動をとるための態度とスキルを身に付けさせるとともに、国際的に通用する大学入学資格（国際バカロレア資格）を与え、大学進学へのルートを確保することを目的として設置されました。現在、文部科学省では、認定校に対する共通カリキュラムの作成や、世界共通の国際バカロレア試験、国際バカロレア資格の授与等を実施しています。

■ 政策の柱2「こども・子育て」

【施策⑨：保育・幼児教育の充実と質の向上、施策⑩：子育て環境の充実、施策⑪：こどもの健やかな成育のための支援】

保護者の経済的負担の軽減策については、若者世代から一定の評価を得ていることから、引き続き、継続した取組を行います。

また、「こどもたちのために、何ができるのか」という視点を持って、「こどもまんなか社会」の実現のため、こども・若者の意見を聴取する機会を設けるとともに、政策への反映等を検討します。

さらに、政策の柱2「こども・子育て」をはじめ、政策の柱4「産業・しごとづくり・移住定住」や政策の柱5「都市基盤・環境・防災」など、各政策の柱においても、「こども・子育て」の視点を踏まえた取組を推進します。

加えて、令和8年度の地域子育て支援拠点の開所に向け、具体的な施設運営、体制等について、検討します。

■ 政策の柱3「健康・医療・福祉」

【施策⑬：心身の健康づくりの推進】

健康づくりに関わる各種事業について、令和6年度中に抜本的な見直しを検討、事業を再構築の上、令和7年度から新たな事業等を実施します。

【施策⑮：あらゆる世代でのスポーツの推進】

継続的にスポーツ活動が行われるよう、各種スポーツ団体の強化と指導者の育成・支援、新たな団体育成等の取組を推進します。

【施策⑯：地域医療提供体制の維持・強化】

地域医療提供体制等の充実に加え、一次救急と二次救急の役割分担など、救急医療体制の充実と活用を推進します。

【施策⑲：介護予防と高齢者福祉の向上、施策⑳障がい児・者福祉の向上】

誰もが安心して暮らせるよう、成年後見制度や認知症対策等の取組を推進します。

■政策の柱4「産業・しごとづくり・移住定住」

【施策⑳：担い手の確保・育成と効率的な生産基盤の整備】

「みらい農業学校」の運営、農業の学び直し、生産者同士の交流促進、営農再開への支援、森林再生の推進などの取組により、農林水産業の担い手の確保・育成を推進します。

また、園芸品目への転換やスマート農業の推進に向けた取組など、収益性を確保するため生産技術等の導入支援を推進します。

【施策㉑：ロボット・ドローンを始めイノベ重点分野等の新産業創出・育成】

市の強み産業育成に向け、ロボット・ドローンや航空宇宙などイノベ重点分野等の新たな分野へ挑戦する取組を支援します。

【施策㉒：新たなチャレンジを支える街なかの活性化】

新たな創業者や既存店舗等のチャレンジを支援し、市民が訪れたい魅力ある店舗等を創出するなど、街なかの活性化等に取り組んでいくことで、本市における暮らしやすさの更なる充実を図ります。

また、鹿島区の街なかの活性化に向け、地元住民の声を汲み取りながら、JR 鹿島駅舎の利活用と駅周辺の在り方を検討します。

【施策㉓：通年観光の推進、㉔馬事文化振興及び馬事関連観光の推進】

市全体の観光施策を推進する事業構築の在り方や体制づくりを検討します。

海資源（サーフィン等）や馬事文化を生かした観光コンテンツの充実など、地域資源を活用した通年観光を推進します。

【施策㉕：移住促進・定住支援の充実】

移住のきっかけづくりとして、引き続き本市のプロモーションに力を入れつつ、効果的な手法の検討を行いながら、移住予備群のすそ野拡大を図ります。

■政策の柱5「都市基盤・環境・防災」

【施策㉖：雨水排水対策の推進】

道路冠水等内水氾濫地区など、優先順位をもって、計画的な雨水排水対策を推進します。

【施策㉗：住環境の整備】

持続可能で安心・快適に暮らせる都市づくりを推進するため、戦略的なまちづくりの方向性を示し、都市機能の誘導を図ります。

また、新たな移住者層の獲得を目指した「住環境」の在り方を検討します。

さらに、若者や子育て世代の住宅取得を支援するとともに、空き家対策として、空き家の利活用を促進します。

【施策㉘：公共交通の確保】

「みなタク」、「ジャンボタクシー」など、今後の交通弱者の移動手段の確保等の在り方を検討します。

【施策⑳：ごみの減量と再資源化の推進】

プラスチック製容器包装の適正分別の徹底など、ごみ発生・抑制及び再資源化率の向上を図ります。

【施策㉑：脱炭素社会を目指したエネルギーの利活用】

「ゼロカーボン推進計画」に基づき、官民一体となった CO2 排出量の削減に取り組んでいくため、太陽光パネル設置支援などについて、個人のほか事業所への取組を推進します。

【施策㉒：防災体制の強化】

減災の考えの下、個別避難計画※ 4 や地区防災計画※ 5 の作成を推進するとともに、防災士の養成など地域防災力の強化を図ります。

（※ 4）：個別避難計画

令和元年台風 19 号等の近年の災害においても、多くの高齢者や障害者等の方々が被害に遭われている状況を踏まえ、災害時の避難支援等を実効性のあるものとするためには個別避難計画の作成が有効とされたことから、令和 3 年の災害対策基本法の改正により、避難行動要支援者について、個別避難計画を作成することが市町村の努力義務とされました。

（※ 5）：地区防災計画

従来、防災計画としては国レベルの総合的かつ長期的な計画である防災基本計画と、地方レベルの都道府県及び市町村の地域防災計画を定め、それぞれのレベルで防災活動を実施してきました。

しかし、震災において、自助、共助及び公助が連携することによって大規模広域災害後の災害対策がうまく働くことが強く認識されました。その教訓を踏まえ、平成 25 年の災害対策基本法では、自助及び共助に関する規定がいくつか追加されました。その際、地域コミュニティにおける共助による防災活動の推進の観点から、市町村内の一定の地区の居住者及び事業者（地区居住者等）が行う自発的な防災活動に関する地区防災計画制度が新たに創設されました（平成 26 年 4 月 1 日施行）。

■ 政策の柱 6 「地域活動・行財政」

■ 施策㉓ 効果的な行政運営

引き続き、復興に必要な人員・人材の確保に努めるとともに、職員の早期退職やメンタルヘルス不調を防止し組織力の向上を図るため、ワークライフバランスの改善をはじめとする働き方改革、仕事への「やりがい」を高める人材マネジメントの取組を推進するとともに、デジタル変革（DX）を推進し、職員がより働きやすい職場環境の構築を目指します。

また、育児休業や病気休暇等から円滑に職場復帰ができるよう、復帰前の相談や段階的に業務復帰ができるようサポート体制の充実を図ります。

■ 施策㉔ デジタル変革（DX）の推進

庁内における「デジタル化の全体像」や、今後の「進め方」、「目指す方向」を具体的に共有し、デジタル技術も積極的に活用し、業務の最適化を推進します。

■ 施策㉕ 公有財産保有量の最適化と活用

震災以降、用途廃止等となった公共施設や学校等については、公有財産保有量の最適化に向け、民間活力の導入も含め未利用財産の利活用を推進します。

■ 施策㉖ 健全な財政運営

R6 年度に引き続き、復興事業の絞り込みに取り組んでいきます。また、中長期財政計画に基づき、計画的な財政運営を行い、市民に分かりやすく財政状況を公表します。

■政策の柱7「原子力災害復興」**■施策⑤2 旧避難指示区域の復興・再生**

小高区の居住人口は、帰還者は減少傾向にあり震災前の約3割に留まっているものの、移住定住施策等の取組により、現在、約3,800人を維持しています。

今後に向けては、引き続き、居住人口を増加させるための、効果的な移住定住施策を推進するとともに、「小高フロンティアパーク」整備など、新規企業の誘致や雇用の場の確保等に取り組めます。

一方、帰還した高齢者等が安心して生活ができるよう、医療・介護施設の充実や利便性の高い移動手段の確保、買い物環境の充実等に取り組めます。

また、人口減少に伴う空き家・空き地、街なかの賑わい創出などの課題に対応するため、空き家等の流通促進及び利活用を推進するなど、小高区の復興・再生に向けた取組を推進します。

さらに、震災後、住民、民間、行政がともに進めてきたまちづくり活動の成果を踏まえ、今後、どのようなまちづくりを進めていくのか、「旧小高商業高校跡地」の利活用など、住民等とともに検討します。

以上