

(たたき台)

第4次甲賀市行政改革大綱

徹底的な行政改革による
持続可能な自治体経営

令和3年(2021年) 月



滋賀県甲賀市

目次

第1章 行政改革大綱の目的と位置づけ	2
1. 行政改革大綱の目的	2
2. 行政改革大綱の位置づけ	2
3. 大綱の計画期間	3
第2章 これまでの行政改革の取組等について	4
1. これまでの行政改革の取組	4
2. 第3次行政改革大綱の検証	5
第3章 本市の行政経営を取り巻く状況と課題	8
1. 人口減少社会の到来と少子高齢化のさらなる進展	8
2. 厳しい財政状況の見通し（仮）※作成中	9
3. 公共施設等の現況と老朽化	10
4. 多様化・複雑化する行政需要	12
5. 市組織・職員の状況と働き方改革	12
6. ICT・AI・RPA等の先端技術の発展	12
7. 新型コロナウイルス感染症による影響	13
8. 国、県の動向	13
第4章 本市の行政経営が目指す姿（基本方針と目標）	16
第5章 行政改革大綱の体系等について	17
1. 第4次行政改革大綱の体系図	17
2. 推進体制	18
アクションプラン（素案）	19
諮問・答申	34
用語解説	34

1. 行政改革大綱の目的

行政経営においては、今後人口減少や超高齢社会を背景とした、市税収入の減少や社会保障関係経費の増大による影響を受けることが予想されます。さらに新型コロナウイルス感染症の世界的な流行により人々の暮らしは一変し、その影響は、経済、社会、人々の行動や意識・価値観にまで波及しつつあります。

市は、社会情勢の変化に伴い経営資源が制約されることを前提に、社会構造の「縮充¹」への転換により、多様化・複雑化する市民ニーズに適切に対応し、自己決定と自己責任により将来を見据えて行政サービスの向上を図っていかねばなりません。

こうした状況を踏まえ、「第2次甲賀市総合計画」（平成29年度～令和10年度）を効率的かつ効果的に実現する上での実効性を確保し、行政改革の取組の方向性と方策を明らかにする、「第4次甲賀市行政改革大綱」を策定することとします。

2. 行政改革大綱の位置づけ

本大綱では、総合計画第2期基本計画に示す〈行政経営の方針〉を推進するための方策を明らかにし、分野横断の視点による取組を推進します。

また、「特に注力すべき分野」である「徹底的な行政改革による持続可能な自治体経営」を「7つのチャレンジ」を牽引するものとして位置づけ行政資源である人・モノ・資金・情報・時間の「縮充」を図ります。

図表1 行政改革大綱の位置づけ



3. 大綱の計画期間

第4次行政改革大綱の取組期間は、令和3年度（2021年度）から令和6年度（2024年度）までの4年間とします。

なお、社会情勢等の変化や、改革の進捗状況等により必要に応じて改訂するものとします。

図表 2 計画期間

	H27	H28	H29	H30	H31	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	
第2次総合計画 基本構想			→												
基本計画			→			→			→						
実施計画			→			→									
行政改革大綱	→						→								
行政改革推進 計画	→						→								

※これまで行政改革推進計画で定めていた、取組項目や目標指標は大綱の巻末に包括します。

取組項目や目標指標は進捗により随時見直します。

取組の進捗状況は、行政評価の仕組みにより評価し公表します。

1. これまでの行政改革の取組

●甲賀市行政改革大綱（平成18年度～平成21年度）

行政改革の視点と主な取組

1. 市民との協働による開かれた市政

- ・パブリックコメント²制度の導入
- ・市の財務諸表の作成
- ・出前講座を制度化
- ・入札・契約結果の積極的な情報公開

2. 質の高い行政サービスの提供

- ・窓口業務の時間延長
- ・公共施設管理、子育て支援事業でのアウトソーシング³の進展
- ・指定管理者制度の導入

3. 効率的な行政経営と財務体質の改善

- ・事業仕分けによる事務事業の見直し
- ・物件費の削減
- ・行政評価の導入による事務事業の見直し
- ・部局別枠配分による予算編成の導入
- ・勤務時間の弾力的運用

●第2次甲賀市行政改革大綱（平成22年度～平成26年度）

行政改革の視点と主な取組

1. 協働と開かれた市政の推進 = 協働 =

- ・市民と行政の役割の再定義
- ・積極的な情報公開の推進
- ・地域コミュニティとの協働
- ・戦略的な広報公聴活動の推進


2. 多様な主体による公共サービスの提供 = 市民満足 =

- ・行政評価制度の活用による行政サービスの見直し
- ・多様な主体による公共サービスの提供
- ・民間委託等の推進

3. 持続可能な行政経営システムの確立 = 経営 =

- ・身の丈に合わせた財政運営
- ・甲賀市定員適正化計画に基づく職員定数の適正化
- ・経常収支比率⁴の改善
- ・歳入確保の取組

【主な効果】

項目	平成18年度		平成25年度	増減等
経常収支比率	95.9%		85.5%	▲10.4ポイント
地方債残高	439.12億円		356.24億円	▲82.88億円

2. 第3次行政改革大綱の検証

(1) 取組項目別達成率（重複した項目を含む）

第3次甲賀市行政改革大綱（平成27年度～令和2年度）では、第2次甲賀市行政改革大綱を承継しつつ、「将来にわたって持続可能な行政経営の確立」というテーマのもと、その取組を進めてきたところです。

また、これまでの行政運営を「管理」から「経営」へと転換し、「地方分権に対応した自立的な行政経営」、「成果を重視した質の高い行政経営」、「市民・地域・民間の活力による行政経営」の3つの基本方針を定め、それぞれに具体的な方策を策定して取り組んできました。

「柱となる方策」の項目別で見ると、概ね計画に基づき進めてきましたが、「受益者負担⁵の適正化」における使用料・手数料の適正化、「公共施設等のマネジメント」における**施設の適正配置**や文化スポーツ施設の効率的な管理、「民間活力の導入」における公民連携については更に推進していく必要があります。

(2) 主な項目の実績

【方針Ⅰ】地方分権に対応した自立的な行政経営

柱となる方策	主要な取組項目	達成状況	概要
(1) 効率・効果的な 予算の編成と執行	予算編成手法の見直し		・事務事業評価と予算や決算とを連動させて検証する仕組みを導入し、事業の優先順位を明確化。
(2) 歳入の確保	企業誘致のための工業団地造成		H30年度 事業認可の取得 R元年度 第1期区域造成・分譲宅地工事着手 企業誘致活動（進出企業2社決定） R2年度 第1期区域造成・分譲宅地工事実施 企業誘致活動（進出企業2社決定）
	ふるさと納税の推進		H29年にリニューアル H29年度寄付額 1,486万円 R元年度寄付額 1億5,018万円
(3) 受益者負担の適正化	税・料金の収納向上対策の推進		・4市税（R元年度） 目標収納率（現年度）99.08%→実績99.16% （過年度）20.47%→実績20.81% ・国保税（R元年度） 目標収納率（現年度）95.05%→実績96.03% （過年度）15.30%→実績16.23% 税・料金等収納向上対策強化3箇年計画（チャレンジ31プラン）の数値目標を上回った。
	使用料・手数料の適正化・見直し		・見直し方針検討
(4) 公営企業等の健全化	・病院改革プランに基づく経営健全化 ・診療所事業の経営健全化の推進		・信楽中央病院の入院の一日当たりの患者は2.8%増加により増収 ・経常収支比率の改善 H29年度 105.4%→R元年度 100.4%

柱となる方策	主要な取組項目	達成状況	概要
(4) 公営企業等の健全化	上下水道事業の経営健全化		老朽施設の更新について、おおむね計画通りの進捗
	特定健康診査及び特定保健指導の受診率向上による国保財政の安定化		<ul style="list-style-type: none"> 特定健診受診率 H27年度 41.7%→R元年度 46.2% 特定保健指導終了率 H27年度 14.5%→R元年度 25.9%
	後期高齢者医療保険料滞納対策		<ul style="list-style-type: none"> 滞納整理・滞納処分の実施 現年度収納率 H27年度 99.15%→R元年度 99.59% 過年度収納率 H27年度 27.30%→R元年度 33.63%
(5) 人口減少社会における対応施策（甲賀市版総合戦略）の推進	<ul style="list-style-type: none"> 若い世代の結婚・出産・子育ての希望の実現 若者、女性、高齢者が活躍できる社会づくり 		<ul style="list-style-type: none"> イクボス宣言事業所数の増 病児保育の実施 子育てポータルサイト運用 子育てコンシェルジュ運用
(6) 地方分権改革の推進	<ul style="list-style-type: none"> 人材育成基本方針に基づく職員の能力向上 行政課題に即応できる組織体制の構築 		<ul style="list-style-type: none"> 「先進地視察等事業」の実施 「職員スキルアップ事業」の実施 「社会人枠」採用の実施 「甲賀市人材育成基本方針」を改定 「職員採用パンフレット」による広報 「職員採用ホームページ」作成

【方針Ⅱ】 成果を重視した質の高い行政経営

柱となる方策	主要な取組項目	達成状況	概要
(7) 行政サービスのマネジメント	<ul style="list-style-type: none"> 図書館管理運営の見直し 組織経営マネジメントの推進 		<ul style="list-style-type: none"> ボランティア募集による協同事業 おうみ自治体クラウドによるシステム更新 電子図書館導入検証 予算と事務事業を連動させた事業評価を実施
(8) 公共施設等のマネジメント	公共施設等総合管理計画に基づくマネジメントの推進		<ul style="list-style-type: none"> 公共施設の最適化に向けた「行動計画」の策定
(9) 組織的なリスクマネジメント	地域防災計画に基づく市民の安心・安全の向上		<ul style="list-style-type: none"> 土砂災害パトロール 避難所運営訓練等の実動訓練を実施 自主防災組織率 H29年度 82.6%→R元年度 82.8% 防災士登録数（R2年度 約30人） H27年度 112人→R2年度 209人
(10) 人材育成と組織力の向上	行動指針に基づくコンプライアンスの推進		<ul style="list-style-type: none"> 職階別研修会・所属別研修会 コンプライアンス推進責任者研修会の実施 全職員を対象にコンプライアンスに関する意識調査（アンケート）を実施 人事評価制度の適正かつ効果的な運用

柱となる方策	主要な取組項目	達成状況	概要
(11) 電子化等による行政サービスの利便性の向上	<ul style="list-style-type: none"> 地域情報通信基盤の普及 個人番号カードによる証明書交付窓口の拡充 情報・通信技術（ICT）の活用による効率・効果的な行政システムの推進 	➡	<ul style="list-style-type: none"> 市内一円の幹線等増設工事が完了、基盤施設の長寿命化計画の策定 証明書のコンビニ交付サービスを開始 クラウド方式基幹系システムの導入による経費削減 新ネットワークシステムの構築 二要素認証導入 県セキュリティクラウド接続によるセキュリティ体制の強化 基幹系システムのクラウド化 サーバ機器類のクラウド化

【方針Ⅲ】市民・地域・民間の活力による行政経営

柱となる方策	主要な取組項目	達成状況	概要
(12) 市民参加と協働の推進	<ul style="list-style-type: none"> 自治振興会の活性化と地域が支え合うまちづくりの推進 市民・地域等との協議の推進 	➡	<ul style="list-style-type: none"> 小規模多機能自治の推進 研修・フォーラムの開催 行政と市民団体との協働事業の実施
(13) 民間活力の導入	<ul style="list-style-type: none"> アウトソーシングの推進 文化スポーツ施設の効率的な管理 	➡	<ul style="list-style-type: none"> 窓口業務、人事給与等事務、行政情報番組カスタマー業務の外部委託 全市的な文化とスポーツに関わる市民サービスの向上
	<ul style="list-style-type: none"> 文化スポーツ施設の効率的な管理 	↘	<ul style="list-style-type: none"> 関係機関との協議を進め、課題等を整理 文化スポーツ施設の統一した管理の検討 全市的な文化とスポーツに関わる市民サービスの向上
(14) 多様な主体による公共サービスの提供	<ul style="list-style-type: none"> 市民団体、NPO等による活動の推進 	➡	<ul style="list-style-type: none"> 市民活動を推進する拠点施設としての役割を果たす施設の設置 (R元年度 施設利用者数 38,000名)
(15) 説明責任と透明性の向上	<ul style="list-style-type: none"> 審議会等の会議の公開の推進 積極的な出前講座の推進 	➡	<ul style="list-style-type: none"> ホームページのリニューアル 多機能携帯電話対応化

【図表1】 健全化基準による甲賀市の財政状況

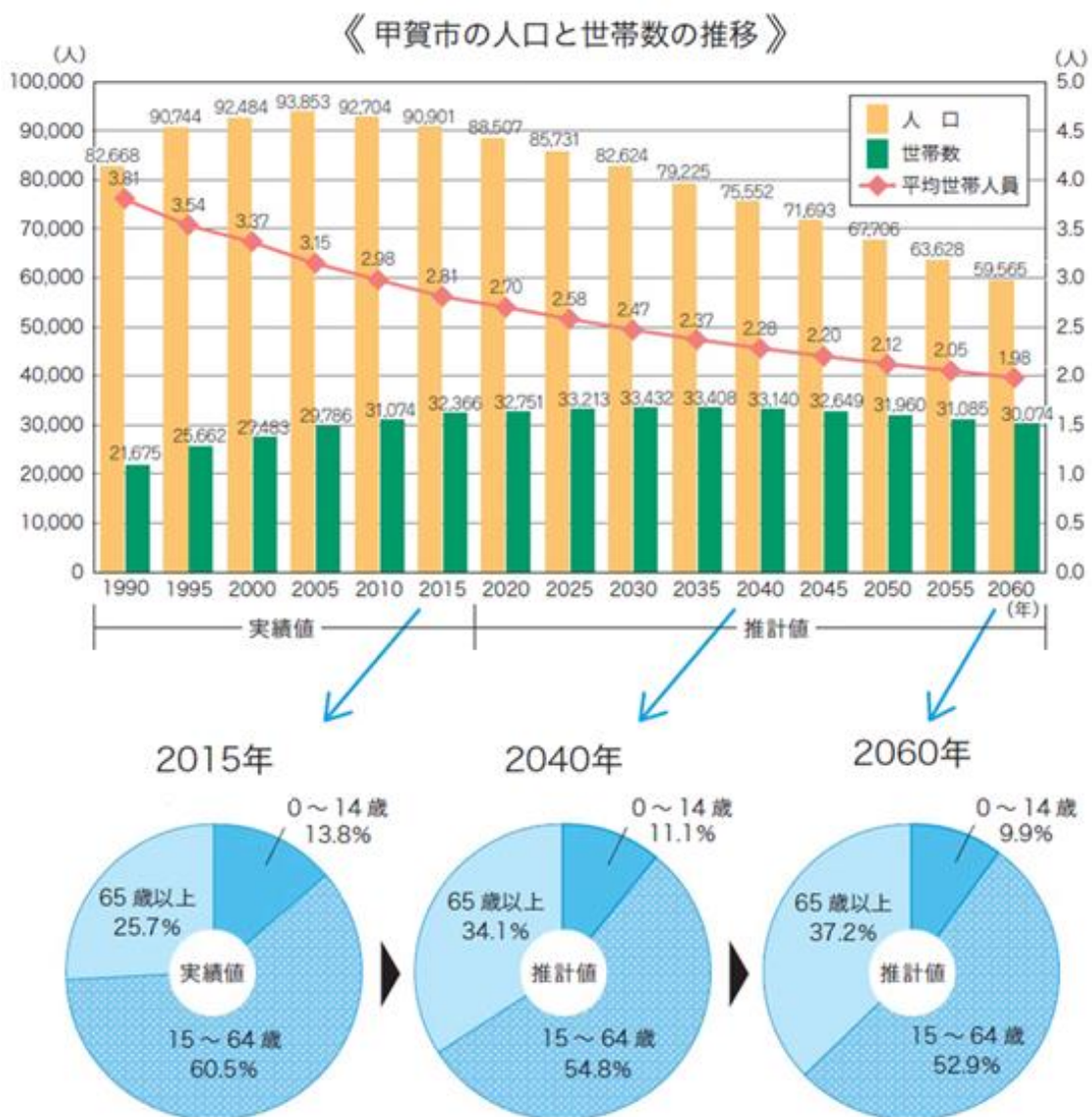
指標	状況	令和元年度	平成30年度	平成29年度	平成28年度	平成27年度	早期健全化基準 (イエローカード)	財政再生基準 (レッドカード)
		実質赤字比率 (一般会計などの赤字の割合)	健全	赤字なし	赤字なし	赤字なし	赤字なし	赤字なし
連結実質赤字比率 (全会計の赤字の割合)	健全	赤字なし	赤字なし	赤字なし	赤字なし	赤字なし	17.10%	30%
実質公債費比率 (1年間の収入に対して返済する借金が占める割合)	健全	8.00%	9.10%	10%	10.20%	10.60%	25%	35%
将来負担比率 (財政規模に対して将来に負担が見込まれる負債の割合)	健全	65.60%	59.60%	74%	68.80%	60.70%	350%	—
資金不足比率 (公営企業の資金不足割合)	健全	資金不足なし				資金不足なし	20%	

1. 人口減少社会の到来と少子高齢化のさらなる進展

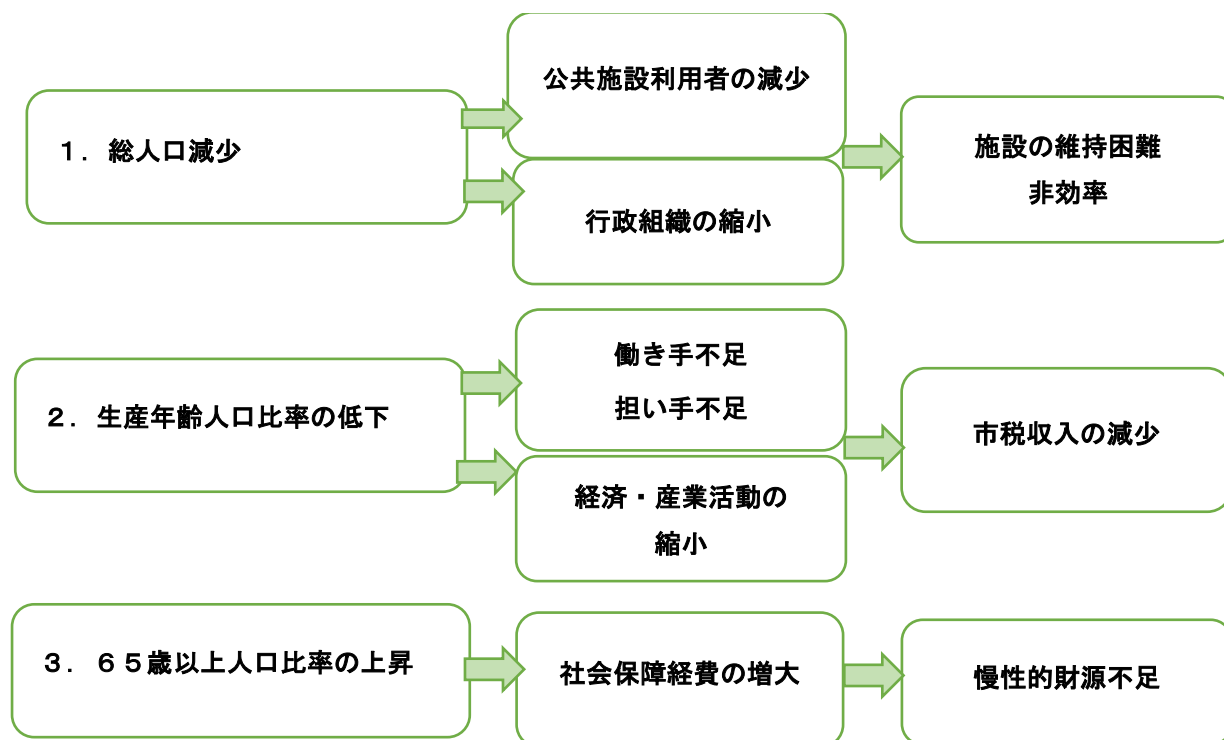
国勢調査による甲賀市の総人口は、平成17年（2005年）の93,853人をピークとして減少に転じ、平成27年（2015年）では90,901人となっています。国立社会保障・人口問題研究所によると、このまま人口減少が進んだ場合、2060年の人口は、59,565人と推計されています。

また、人口減少により、長期的には行政サービスや公共施設等を利用する人も減少していくことが予測されます。そのため、特に長期間にわたって利用する公共施設等については、将来の人口減少を見通して再編・更新を進めていくことが必要です。

図表3 甲賀市の人口と世帯数の推移



図表 4 人口減少が及ぼす行政経営への影響



2. 厳しい財政状況の見通し (仮) ※作成中

平成30年度に試算した財政収支見通しの最も厳しい財政状況の想定では、単年度で24～34億円の財源不足が生じ、令和30年度までの財源不足額累計額は約300億円となる見込みとなりました。こうした見通しの中、「中長期財政計画」に定めた、健全な財政運営の確立に向けた取組事項を着実に推進していくとともに、市職員全員が本市の財政状況を強く認識し、職員一人ひとりが予算編成者としての当事者意識を高め、創意工夫し、事業の「見直し」を行うなど、歳入・歳出両面において行財政改革に取り組むことが必要です。

図表 5 中長期財政計画

中長期財政計画 (普通会計)		(単位: 億円, %)												
	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度	平成33年度	平成34年度	平成35年度	平成36年度	平成37年度	平成38年度	平成39年度	平成40年度		
歳入	市税	145	141	144	140	140	141	142	141	142	141	142		
	譲与税・交付金	26	27	27	35	35	36	36	36	37	38	38		
	地方交付税	74	73	71	68	69	70	72	73	73	73	74		
	国県支出金	66	72	73	68	67	72	72	71	73	75	77		
	繰入金	23	28	14	9	9	11	12	11	11	9	8		
	うち 住みよき基金分	5	10	3	1	1	3	4	3	4	2	1		
	うち 財源基金分	3	8	6	5	5	5	4	4	4	4	4		
	市債	64	82	94	40	26	49	44	22	23	23	23		
	うち 臨時財政対策債	13	14	13	18	18	19	19	19	20	20	20		
	その他	31	36	31	30	29	29	28	28	28	28	29		
歳入合計(a)	429	457	454	390	375	408	406	382	387	388	390			
歳出	人件費	66	70	70	71	71	71	71	71	71	71	71		
	扶助費	58	60	62	64	66	69	72	74	77	80			
	公債費	38	43	39	41	41	45	48	47	46	43			
	うち 臨時財政対策債	14	15	16	16	17	17	18	18	18	17			
	物件費	59	59	58	57	57	56	56	56	56	56			
	補助費等	65	64	60	60	60	61	59	59	59	59			
	投資的経費	82	102	110	42	24	49	42	17	20	20			
	繰出金	28	29	28	28	29	30	31	32	32	33			
	その他	17	21	18	18	18	18	16	17	17	17			
	歳出合計(b)	413	448	445	381	366	399	397	373	378	379			
歳入歳出差引額 (c)=(a)-(b)	16	9	9	9	9	9	9	9	9	9				
財源調整のための基金取崩額 (d)	14	23	11	6	6	8	8	7	8	6				
実質公債費比率(3年平均) %	10.0	9.9	10.1	10.5	10.6	10.7	10.4	10.0	9.2	7.9				
将来負担比率 %	74.0	86.0	97.7	97.6	96.9	95.6	91.7	84.1	76.0	66.7				

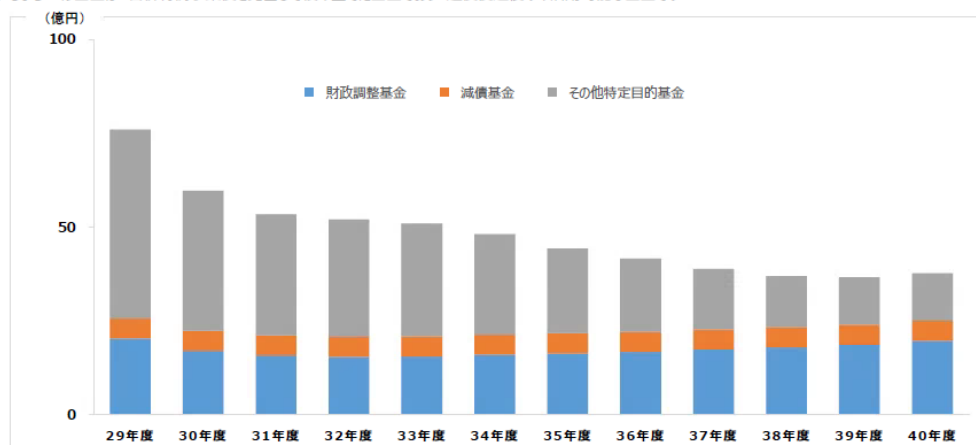
図表 6 基金残高の見通し

《財源調整のための基金残高見込》

(単位：百万円)

区 分	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度	36年度	37年度	38年度	39年度	40年度
基金現在高	7,595	5,961	5,338	5,195	5,089	4,804	4,424	4,154	3,877	3,689	3,659	3,766
財政調整基金	2,029	1,697	1,574	1,531	1,545	1,590	1,630	1,660	1,733	1,785	1,855	1,962
減債基金	537	537	537	537	537	537	537	537	537	537	537	537
その他特定目的基金	5,029	3,727	3,227	3,127	3,007	2,677	2,257	1,957	1,607	1,367	1,267	1,267
福祉基金	277	239	229	229	229	229	229	229	229	229	229	229
教育振興基金	575	484	294	294	294	294	294	294	294	294	294	294
文化振興基金	39	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9
公共施設等整備基金	762	484	484	484	414	384	364	314	314	274	274	274
住みよさと活気あふれるまちづくり基金	3,368	2,503	2,203	2,103	2,053	1,753	1,353	1,103	753	553	453	453
移譲施設整備基金	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8

※住みよさと活気あふれるまちづくり基金は、合併特例事業債を充当して積み立てた基金であり、起債償還後のみ活用可能な基金です

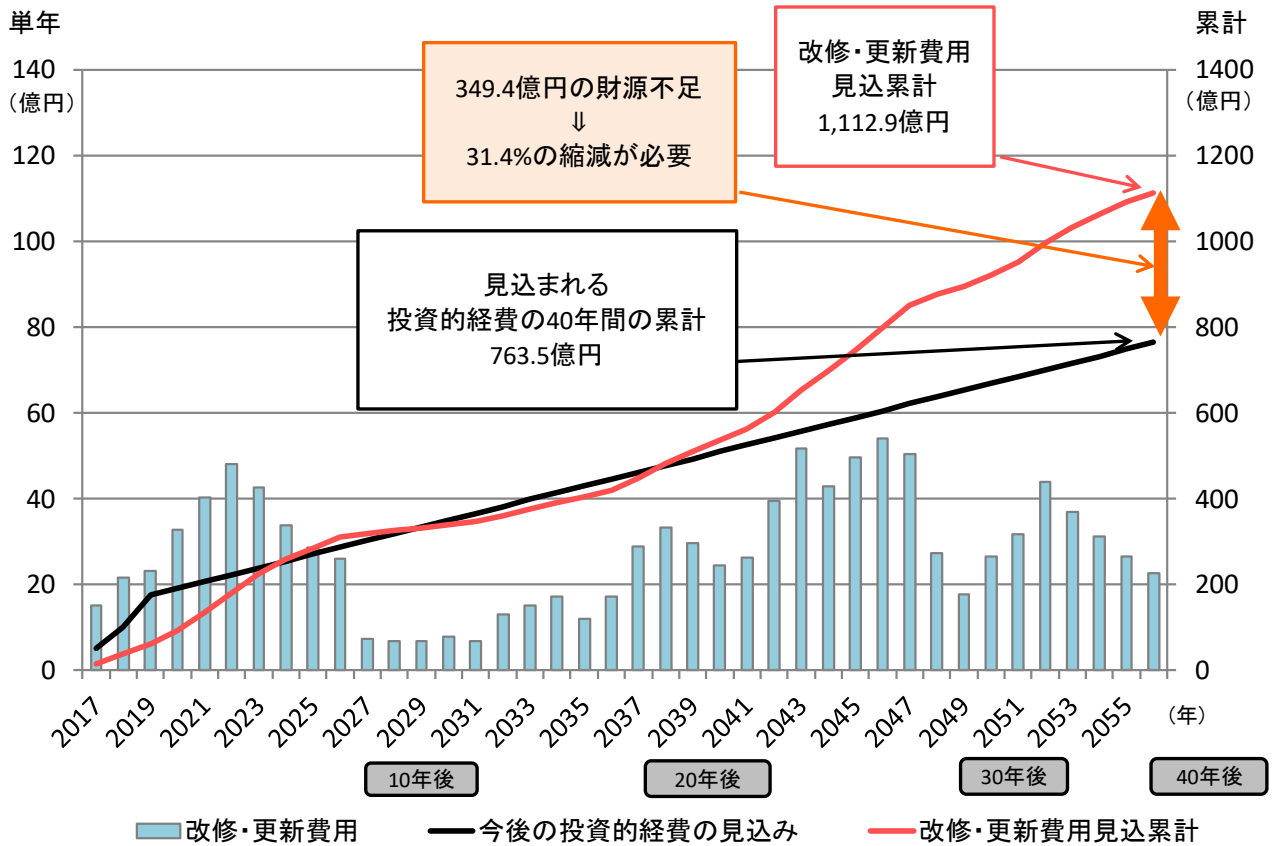


3. 公共施設等の現況と老朽化

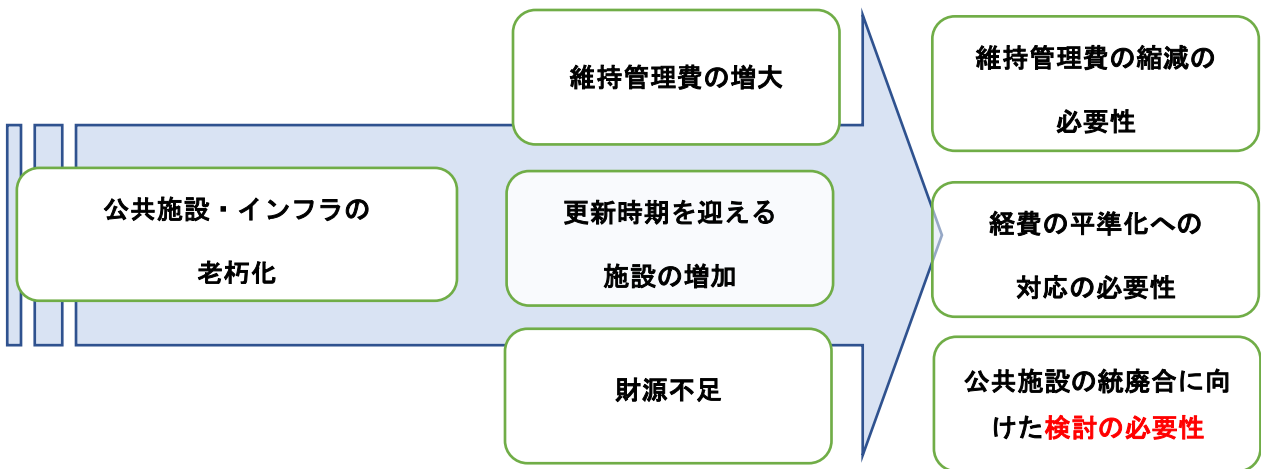
本市における公共施設等の状況は、築30年以上が経過した公共施設（建物）が全体面積の50%以上を占めており、それらをそのまま使い続けるためには、大規模改修等の実施が必要となります。また、公共施設（建物）のみならず、インフラ資産においても更新時期が到来しているものが見られます。

30年以上の長期的な視点で考えれば、公共施設（建物）は大規模改修だけでなく更新（建替え）時期を迎えるものが次々と現れ、インフラ資産も更新時期を迎えるものが増加します。今後はこれまで以上に公共施設等の維持管理に費用がかかるものと予測されます。一方、少子高齢化が進む中で、歳出のうち社会保障の扶助費が増加し、今後もその傾向が続くと予測されます。また、主たる納税層である生産年齢人口が減少していくことで、自主財源である市民税の増収は期待できない状況にあります。さらに、大型の合併特例事業債の償還開始による公債費の増加も見込まれます。そのため、適切な維持管理や長寿命化によるライフサイクルコスト⁶の縮減に加えて、施設の配置および総量の適正化について検討を進めていくことが必要です。

図表 7 公共施設の更新費用推計



図表 8 公共施設インフラの老朽化による影響



4. 多様化・複雑化する行政需要

少子高齢化や核家族化・一人暮らし世帯の増加等、社会構造の変化により、地域における課題や市民ニーズは多様化・複雑化し行政に求められる機能も増加しています。また、少子高齢化のさらなる進展に伴う地域コミュニティの機能低下など、市民生活においても様々な問題が発生することが予想されます。

また、本市においては、外国人人口が占める割合は令和3年3月末現在4.2%（約3800人）を占め、定住者数も増えつつあり、多文化共生の視点からの幅広い支援策も必要となってきます。

このように行政に対する市民ニーズがさらに高まる一方、将来的に行政の経営資源が制約を受けることを想定すると、すべてのニーズに質の高い行政サービスを提供することが見込まれます。

このような潮流を踏まえ、本市が継続的に安定した行政サービスを提供し、市民が安心して快適な暮らしを営むためには、地域住民やNPO、大学、民間事業者等、多様な主体による地域経営や地域課題解決のための仕組みの構築、他の市町や県域を超えた連携、公民連携手法の活用を進めることが重要となります。

5. 市組織・職員の状況と働き方改革

本市では、これまでの行政改革の取組等において、事務事業の在り方の見直しや業務のシステム化、職員の定員適正化等の取組を進めてきましたが、国・県からの権限移譲等による職員の業務量の増加や、市民ニーズの多様化・複雑化に対応していくため、職員一人ひとりの能力を高め、市役所の組織力の向上を図ることが必要です。また、国の進める地方分権や地方創生の進展により地域間競争が進む中、地域の課題を的確に捉え、まちとしての質や魅力を高めていく必要があります。

本市の働き方改革⁷に関しては、平成29(2017)年度に市長自らイクボス宣言をし、職員の仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）の推進に取り組んでおり、令和元(2019)年には、プロジェクトチーム方式による甲賀市働き方改革プロジェクトを始動し、「職場風土改革」「業務改善」の実践・展開に向けて検討を進めてきました。

今後においては、AI⁸やRPA⁹等の先端技術の活用により作業ベースの効率化を図るとともに、職員が担うべき中核となる業務に注力することにより、よりの確できめ細やかな住民サービスを実現することが求められます。また、組織全体の生産性の向上や次代を担う人材の確保に向けて、働きやすい環境の整備や、スキルアップの支援などにより、職場としての魅力を高めていくことも重要です。

6. ICT・AI・RPA等の先端技術の発展

近年のICT¹⁰の発展は目覚ましく、それらの適切な活用による効率的な組織経営、便利で安全なサービス提供を行う基盤の利用は、民間では既に普及が進んでいますが、多くの地方自治体ではまだ積極的な導入は進んでいない状況にあります。この背景には、古くからの紙と印鑑を利用する文書決裁が残り、見直しが不十分な事務処理や住民目線になっていない制度、増大する情報関係経費や人材の育成、効果測定の困難さなど多くの課題を抱えている実態があります。

こうした中、総務省は、地方自治体における業務プロセス・システムの標準化及びA I・R P Aの活用について実務上の課題の整理を目的として「地方自治体における業務プロセス・システムの標準化及びA I・ロボティクスの活用に関する研究会」（スマート自治体研究会）を平成30年9月に設置し、報告書を公表しています。

報告では、

- ・生産年齢人口減少による労働力の供給制約
- ・「Society 5.0」¹¹（超スマート社会）における技術発展の加速化

という社会の変化を受け、スマートシティ¹²として目指すべき姿として、次の3つを示しています。

- ①人口減少が深刻化しても、自治体が持続可能な形で行政サービスを提供し続け、住民福祉の水準を維持できること
- ②職員を事務作業から解放し、職員は職員でなければならない、より価値のある業務に注力して、よりの確できめ細かな住民サービスを展開できること
- ③ベテラン職員の経験をA I等に蓄積・代替して、団体の規模・能力や職員の経験年数に関わらず、ミスなく事務処理が行えること

今後は、地方自治体間でシステムを共有する地域情報プラットフォーム化や行政サービスの利用者の利便性向上並びに行政運営の簡素化及び効率化に立ち返った業務改革（B P R（Business Process Re-engineering）¹³）の徹底を前提に業務プロセス・情報システムの標準化が進むことが予想されます。

7. 新型コロナウイルス感染症による影響

新型コロナウイルス感染症の世界的流行を受け、地方自治体は、新たな脅威にどう立ち向かうかについて地域の実情に応じた判断に迫られました。住民の暮らしや地域経済を支えるための取組を、国や県、また地域の多様な主体と連携して展開する重要性をより一層認識するようになりました。

感染症拡大で顕在化した課題も多く見つかる一方、Web会議や電子申請、オンライン教育などデジタル技術を活用した生活様式や新たな技術の発展が加速化しました。また、サテライトオフィス¹⁴の展開や職員が分散して業務を継続できるような環境整備、対面によらない行政手続きなど、多様な働き方の実現やデジタル技術の活用がより一層重要となってきました。

感染症を克服した後の新しい未来におけるまちの姿の基本的方向性として、「新しい豊かさ」を通じた「質」の高い行政経営の実現に向け、組織としてどう取り組んでいくかが問われています。

8. 国、県の動向

国においては、『経済財政運営と改革の基本方針2020～危機の克服、そして新しい未来へ～』（令和2年7月閣議決定）の中で、「地方行財政改革」の基本的な考え方として、新型コロナウイルス感染症の下で新しい生活様式¹⁵やビジネスが動き出している状況を踏まえ、デジタル技術の活用をはじめ、動き始めた日本社会の進化を先取りする変革を一気に進め、「新たな日常」の構築による「質」の高い経済社会の実現を目指すとしています。

このような中において、総務省では、ICT技術を活用した取組を積極的に進めており、また、「自治体戦略2040構想研究会」の報告においても、

- ・ AIやRPA等を活用することによるスマート自治体の推進
 - ・ 行政のフルセット主義¹⁶からの脱却
 - ・ 基礎自治体から広い圏域単位での行政への転換
- 等が必要であるとしています。

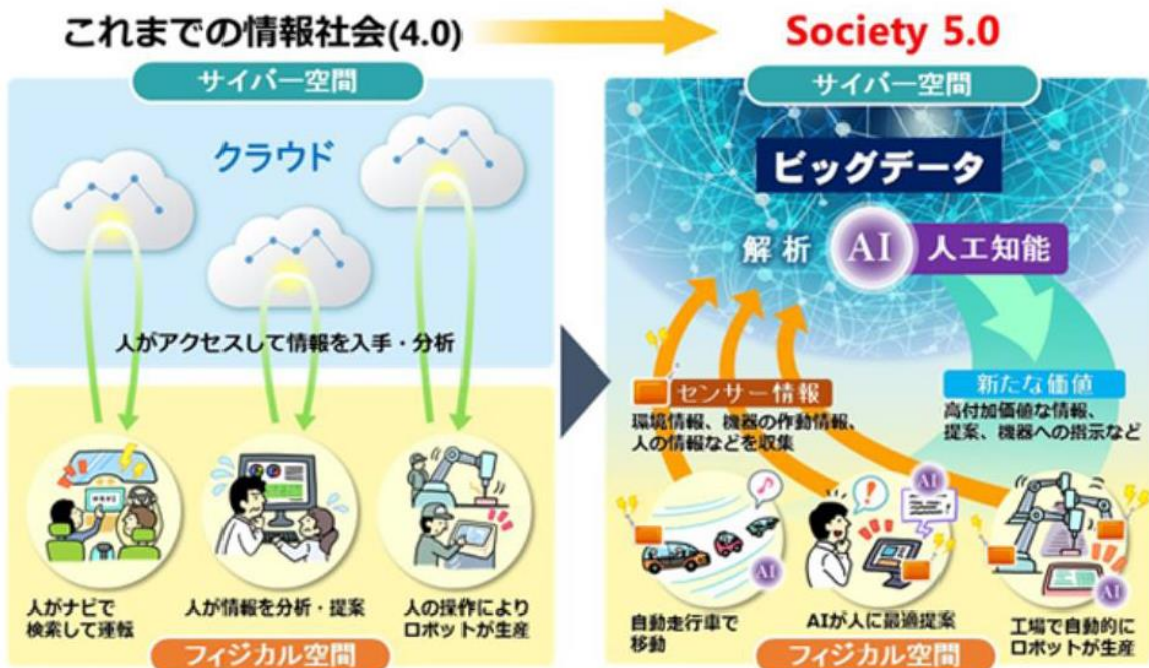
県においては、「滋賀県行政経営方針2019～変わる滋賀 変わる県庁～」（令和元年度～令和4年度）において、「対話と共感、協働で築く県民主役の県政の実現のために」を経営理念として、2030年に向けて、次の4つの視座から行政改革に取り組むとしています。

- 視座1「ヒト」 組織の基盤となる多様な人材の確保、最適な組織体系の構築、業務とのバランスを十分考慮した適正な定員管理及び給与管理、広域自治による地域課題対応、協働・連携の更なる推進、ICTの活用、民間活力の活用等
- 視座2「モノ」 PPP/PFIの推進、施設総量の適正化、ファシリティマネジメントの推進等、資産の有効活用等
- 視座3「財源」 歳入の確保、歳出の見直し、公営企業の経営基盤の強化、出資法人の経営改善、自立性拡大等
- 視座4「情報」 県民の声の施策への一層の反映、情報収集・活用の研究、オープンデータ化の徹底と民間活用の推進等

図表 9 国が提唱する科学技術基本計画に基づくコンセプト（内閣府HPより）



- Society5.0は、狩猟社会（Society1.0）、農耕社会 Society2.0、工業社会 Society3.0）、情報社会 Society4.0）に続く新たな社会を指し、「超スマート社会」とも呼ばれる。2030年を目途に具体化。
- 我が国が目指すべき未来社会の姿であり、サイバー空間（仮想空間）と現実空間（フィジカル空間）を高度に融合させたシステムにより、経済発展と社会的課題の解決を両立。



- これまでの情報社会（Society4.0）では、人がサイバー空間に存在するクラウドサービス（データベース）にインターネットを経由してアクセスして、情報やデータを入手し、分析していた。
- Society 5.0では、カメラやセンサーなどインターネットに接続されたIoT機器から、膨大な情報が5Gネットワークなどを通じてサイバー空間に集積され、ビッグデータを人工知能（AI）が解析し、その結果が自動的に現実空間（フィジカル空間）にフィードバックされることで、新たな価値が産業や社会にもたらされる。

第4章 本市の行政経営が目指す姿（基本方針と目標）

I 社会情勢の変化に対応できる自立的な行政経営

目標：財政基盤の強化

- 大災害や不測の事態に迅速に対応できる仕組みと、人、モノ、資金がストックできている。
- 収入に見合った支出を堅持しプライマリーバランスの均衡が取れている。
- 財政調整基金残額を維持できている。
- 他の自治体や民間等での事例、クラウドファンディングの活用など、新たな財源確保についての知見が蓄積され、戦略的な財源確保策が導入されている。
- 公共施設等の適正な管理が行われ、ダウンサイジング化・複合化・集約化により、施設管理経費が抑制されている。
- 概ね3～5年間隔で全庁的な使用料の見直しを実施し、公共施設や行政サービスを利用する市民と利用しない市民の両者の立場から検証を行うことにより、「市民負担の公平性」を確保している。

II 未来を見据えた創造的行政経営

目標：行政サービスの質の向上

- スマートシティの実現により、業務効率が上がり職員が中核となる業務に専念している。
- 情報システムにおいてクラウド化が進み、標準化されることで経費削減されている。
- 各種申請手続のオンライン化によりサービスの利便性が向上し、事務が効率化されている。
- 事務事業の見直しによって生み出した財源を主要施策へ戦略的に配分できている。
- ビッグデータを活用した効率的な課題解決を図っている。
- デジタル化によって生み出した人的・時間的資源を戦略的に強化すべき部門や繁忙部署へ配置できている。
- 働き方改革の推進により、多様な働き方が取り入れられ、ワークライフバランスの実現により、職員のモチベーションと生産性が向上している。
- 組織横断的に課題解決に向けた様々なアイデアが創出され実行に移されている。
- 人材育成基本方針に掲げる「目指す職員像」の実現とともに、全職員が目指す方向性を共有し、職階・職制ごとの役割を果たすことで組織力を最大限に発揮し市民に寄り添う組織経営が行われている。

III 市民・地域・民間との共創による行政経営

目標：市民活躍社会の実現

- 公民連携手法の活用により最適な行政サービスが実現されている。
- 多様な主体による活動やノウハウが公共的政策課題の解決に活かされている。（共創¹⁷）
- 外国人市民が活躍できる環境が創出されている。
- 移住促進に優位な機能が整備されている。
- 積極的な情報開示により市民への説明責任を果たし、政策決定の過程を適時、適切に公表し、透明性と公正性が確保されている。
- 地域や自治体間や官民の枠を超えた多様な連携により、相乗効果が得られている。
- SDGs¹⁸の理念のもと、経済、社会、環境の調和が図られている。

1. 第4次行政改革大綱の体系図

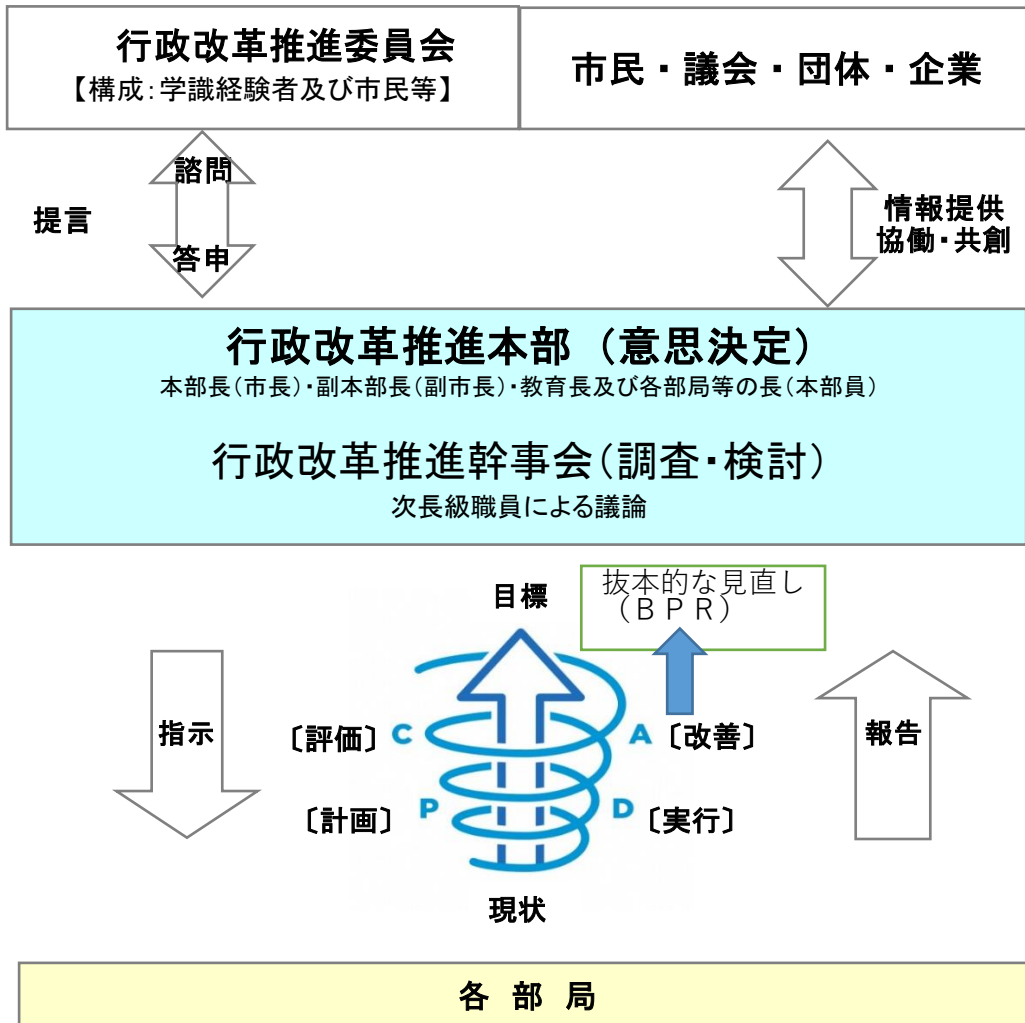
第4次行政改革大綱の体系図は次のとおりとします。

【目的】徹底的な行政改革による持続可能な自治体経営							
基本方針と目標		柱となる方策	行政経営の方針				
I	社会情勢の変化に対応できる自立的な行政経営 (財政基盤の強化)	1. 健全な財政運営の推進		●		●	
		2. 新たな財源確保		●		●	
		3. 公共資産マネジメントの推進				●	
		4. 使用料等の適正化と公平性の確保		●		●	
II	未来を見据えた創造的行政経営 (行政サービスの質の向上)	5. デジタル化による行政サービスの利便性向上		●		●	
		6. 事務事業のビルド&スクラップ		●			
		7. 人材育成の推進と職員の適正配置		●	●		
		8. 職員の意識改革と働き方改革		●			
		9. プロジェクトチーム方式の活用		●			
		7. 職員の能力向上と組織運営の強化					
III	市民・地域・民間との共創による行政経営 (市民総活躍社会の実現)	10. PPP（公民連携）の導入促進	●	●			
		11. 市民が主役のまちづくり	●	●	●		●
		12. 地域共生社会 ¹⁹ の構築	●		●	●	●
		13. 移住・定住の促進	●		●	●	●
		14. 説明責任と透明性の向上	●	●			
		15. 新たな地域間連携の検討	●	●		●	●
<p>※総合計画基本計画で示す、行政経営の方針 → 分野横断の5つの基本的姿勢の該当項目を示します。</p>			①市民の力を活かす	②仕組みを変える	③人を育て、人をつくる	④いつもの暮らしを守る	⑤地域共生社会を築く

2. 推進体制

- (1) 第4次行政改革大綱に基づき、庁内組織の行政改革推進本部を中心に全庁的な改革に取り組みます。
- (2) 市民や学識経験者で構成する行政改革推進委員会に、実施状況等を報告するとともに、助言等を受けながら行政改革を進めていきます。

図表 10 推進体制



主要施策や実施計画との整合に留意

組織横断的な指標を検討する。

アクションプラン（案案）

I 社会情勢の変化に対応できる自立的な行政経営				総計番号	分野	施策	No
柱となる方策	1. 健全な財政運営の推進	担当課（推進課）	財政課				
		関係課	マネジメント推進室・各課				
目指す姿（R6）	<ul style="list-style-type: none"> ・大災害や新型コロナウイルス感染症等の不測の事態に迅速に対応できる仕組みと資金がストックできています。 ・収入に見合った支出を堅持しプライマリーバランスの均衡が取れています。 ・財政調整基金残額を維持できています。 						
現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> ・本市の財政状況は、健全化判断比率、資金不足比率など指標は比較的健全な状態を維持しているものの、財政調整基金等の基金総額は年々減少しており、一般会計から特別会計、企業会計に多額の資金を繰出するなど厳しい状況にあります。 ・第3セクターや市の財政支援団体は、健全な事業経営にあるとは言い難く、また監視が働きにくい状況にあります。 						
取組内容	<ul style="list-style-type: none"> ・中長期財政計画に基づいて、急激な社会経済情勢の変化や高齢化の進展に伴う社会保障費の増大等、市の財政運営への影響に柔軟に対処できるよう常に検証し、健全財政の維持に努めます。 ・他団体との比較や資産・債務管理などによる中長期的な視点にたった財務書類の分析を行い、予算編成等への活用に向けた取組を進めます。 ・第3セクターや市の財政支援団体の経営分析により基盤の強化を図ります。 						
以下検討中	財政調整基金残高の維持						
成果指標1	現状値（R元年度末）	中間目標（R4年度末）	目標（R6年度末）				
	28.6億円	25億円以上	25億円以上				
成果指標2	経常収支比率（一般会計）						
	現状値（R元年度末）	中間目標（R4年度末）	目標（R6年度末）				
	90.10%	90%以下	89%以下				
取組項目（★リーディング項目）	関連事業		関係課				
★中長期財政計画に基づく安定した財政運営	財政管理一般事務		財政課	19	4		
第3セクター・財政支援団体の経営分析と改善の各部局での展開	統一的基準による財務書類作成事業		マネジメント推進室	19	4		
上下水道事業の効率的な経営に向け外部委託も含めた運営体制の見直し			上下水道総務課	10	3		

I 社会情勢の変化に対応できる自立的な行政経営					
柱となる方策	2. 新たな財源確保	担当課 (推進課)	財政課	総計番号	
		関係課	各課	分野	施策 No
目指す姿 (R6)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 職員の財源確保に対する意識が向上し、全庁的に新たな財源の確保に向けた知見が蓄積され、実現可能性を検証したうえで、戦略的かつ効率的な確保策を導入しています。 ・ 他の自治体の先進事例の把握や民間等からの提案を受け付ける仕組が創出されています。 				
現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> ・ シティーセールスの効果により、ふるさと納税寄付金額が年々増加しています。 ・ 合併特例事業債発行期間の終了 (令和6年度) を見据えた対策を検討する必要があります。 				
取組内容	<ul style="list-style-type: none"> ・ 公共事業における民間の創意工夫や公共的サービスの導入を図り、制限となる規制緩和を検討します。 ・ 他の自治体や民間等での事例、クラウドファンディングの活用など、新たな財源確保についての研究により、戦略的な財源確保策の導入を検討します。 				
以下検討中	ふるさと納税寄付金額				
成果指標 1	現状値 (R元年度末)	中間目標 (R4年度末)	目標 (R6年度末)		
	3.5億円	5億円	6億円		
成果指標 2	新たな財源確保手法の導入件数				
	現状値 (R元年度末)	中間目標 (R4年度末)	目標 (R6年度末)		
	0件	2件	5件		
取組項目 (★リーディング項目)	関連事業		関係課		
ふるさと納税推進事業	企業版ふるさと納税導入		政策推進課	4	2
新たな工業団地の整備	新名神甲賀工業団地整備事業 (第2期)		都市計画課	13	3
パークPFIなどの手法による公園運営の検討			建設管理課	16	1
★財源確保手法の提案・検討	プロジェクト方式による検討		政策推進課 マネジメント推進室	19	4

I 社会情勢の変化に対応できる自立的な行政経営				総計番号
柱となる方策	3. 公共資産マネジメントの推進	担当課 (推進課)	マネジメント推進室	分野
		関係課	公有財産・公共施設所管課	
目指す姿 (R6)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 公有財産の適正管理や統一的な視点による点検方法が確立し実行されています。 ・ 公共施設総合管理計画に基づく長寿命化改修や施設の複合化、集約化、解体が着実に実施され、長期的管理コストの縮減が図られています。 			
現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> ・ 公共施設を適正に管理するための統一的な基準が定められていません。 ・ 地域との対話による公共施設の合理化が求められています。 ・ 公共施設を整備するための財源が限られてきており、PFIなどの官民連携手法の導入が求められています。 ・ 公共施設跡地等の利活用について、個々の土地の課題整理および公共利用や処分を含めた民間活用等の検討を行い、利活用方針を定める必要があります。 			
取組内容	<ul style="list-style-type: none"> ・ 公共財産の適正な管理の仕組みを構築し、公共施設総合管理計画に基づく行動を着実に実行します。 ・ 公共施設の最適化に向けた基準・ルールを検討し、地域との対話により公共施設の合理化を進めます。 ・ 公共施設を整備・運営に当たっては、PPP/PFIなどの官民連携手法を通じて民間の創意工夫を最大限取り入れます。 			
以下検討中	公共施設維持管理経費の縮減			
成果指標	現状値 (R元年度末)	中間目標 (R4年度末)	目標 (R6年度末)	
	—	3%	5%	
取組項目 (★リーディング項目)	関連事業	関係課		
公共施設総合管理計画 (第1期行動計画) の着実な実行と進捗管理	公共施設等マネジメント推進事業	マネジメント推進室	19	13
学校の空き教室の活用	「放課後児童クラブ」	子育て政策課	17	3
	「放課後子ども教室」の一体的運用	教育総務課		
	公民館管理運営経費	社会教育スポーツ課		
市民の意見や耐用年数を踏まえた幼保小中再編計画の進め方の見直し	幼保再編検討協議会運営事業 信楽認定こども園整備事業	教育総務課 保育幼稚園課	18	2
中山間地域における空き公共施設の民間活用の推進		マネジメント推進室	19	3
空き公共施設へのサテライトオフィス誘致		管財課	19	3
指定管理者制度導入施設の業務評価		マネジメント推進室	19	3

I 社会情勢の変化に対応できる自立的な行政経営				総計番号
柱となる方策	4. 使用料等の適正化と公平性の確保	担当課 (推進課)	マネジメント推進室	分野
		関係課	公有財産・公共施設所管課	
目指す姿 (R6)	概ね3から5年の間隔で、公共施設や行政サービスを利用する市民と利用しない市民の立場を考慮しながら全庁的な見直しを実施し「市民負担の公平性」を維持しています。			
現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> ・合併以降旧町単位での使用料金額が踏襲され見直しが図られていません。 ・本市では統一した減免基準が定まっておらず、対象の拡大的な運用や、受益者の大半が減免されているなど、料金設定の意義が失われ、受益者負担の原則から逸脱しているケースが見られます。 			
取組内容	<ul style="list-style-type: none"> ・受益者負担の原則に基づく公共施設使用料の見直しを検討します。 ・減免基準の見直しを検討します。 ・上下水道料金の見直しを行います。 			
以下検討中	公共施設使用料の見直し			
成果指標	現状値 (R元年度末)	中間目標 (R4年度末)	目標 (R6年度末)	
	未実施	見直しの実施	受益者負担公平性の確保	
取組項目 (★リーディング項目)	関連事業		関係課	
★公共施設使用料の見直し			マネジメント推進室	19: 3
減免基準の見直し			マネジメント推進室	19: 3
上水道料金の見直し			上下水道総務課	10: 3 19: 4
下水道料金の見直し			上下水道総務課	10: 3 19: 4

II 未来を見据えた創造的行政経営				総計番号		
柱となる方策	5. デジタル化による行政サービスの 利便性向上	担当課（推進課）	情報政策課	分野	施策	No
		関係課	各課			
目指す姿（R6）	<ul style="list-style-type: none"> ・先端技術（AI・RPA等）の導入やICTを積極的に活用により、業務効率率が上がり職員が中核となる業務に専念しています。 ・情報システムにおいてクラウド化が進み、標準化されることで経費削減されています。 ・各種申請手続のオンライン化によりサービスの利便性が向上しています。 					
現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> ・ICT等の活用による行政事務の効率化や事務コストの削減が必要です。 ・オンライン利用が可能な手続きの充実、システム対応などデジタル化を推進するための環境整備が必要です。 					
取組内容	<ul style="list-style-type: none"> ・マイナンバーカード等を活用した行政手続き簡素化やオンライン化を進めます。 ・ICT人材の育成、デジタル格差対策を推進するとともに、市民共有の財産である行政情報を適正に管理します。 					
以下検討中	オンライン手続件数					
成果指標	現状値（R元年度末）	中間目標（R4年度末）	目標（R6年度末）			
	0	120件	200件			
取組項目（★リーディング項目）	関連事業		関係課			
地域自治活動への連絡にオンラインを活用	自治振興交付金交付事業		政策推進課	1	1	
	地域コミュニティICT推進支援事業					
ビッグデータの政策への活用	新たな官民協力ソリューションの実施		情報政策課	4	2	
電子図書館の推進	電子図書館事業、図書館サービス事業		社会教育スポーツ課	7	1	
★マイナンバーカードを活用した行政手続きのオンライン化・使用料キャッシュレス運用	スマートシティ推進事業		情報政策課 （ICT推進室）	19	2	
			市民課			
			子育て政策課			
			保険年金課			
公文書等管理の電子対応			総務課	19	2	
図書館・公民館において自由学習スペースの提供及び調べ学習の参考になる資料の提供	図書館サービス事業、各図書館管理事務		社会教育スポーツ課	7 18	1 2	
マイナンバー制度を活用した健康データの活用	国民健康保険事業 後期高齢者医療事業		保険年金課	9	2	
スマホ教室の開催（視覚障がい者向け）	ゼロ予算事業		障がい福祉課	8	2	
デザイン思考やプログラミング教育などのAI時代を乗り越えるモデル的教育	ICT教育環境整備事業		学校教育課	18 18	1 2	
行政事務（ルーティン業務）のICT化による人件費コスト削減	スマートシティ推進事業 （RPA・AI-OCR）		情報政策課 （ICT推進室）	19	2	
行政の説明会等の動画配信	23		情報政策課 （ICT推進室）	4 19	2 2	

II 未来を見据えた創造的行政経営				総計番号		
柱となる方策	6. 事務事業のビルド&スクラップ	担当課 (推進課)	マネジメント推進室	分野	施策	No
		関係課	各課			
目指す姿 (R6)	・事務事業の見直しによって生み出した財源を主要施策へ戦略的に配分できています。					
現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> 時代の流れや変化に適した行政サービスの提供が求められ、財源や人手を捻出する必要があります。 中長期的な視点での成果を評価し、提案内容の実現性を高める取り組みを研究する必要があります。 					
取組内容	<ul style="list-style-type: none"> 事務事業やサービス水準の質や量、実施方法等の点検を行い、行政のスリム化・効率化を図ります。 新たな課題に対応するため、前例踏襲を是とせず、業務プロセスをBPR (ビジネス・プロセス・リエンジニアリング) 手法による抜本的な見直しを図り、余力 (財源、時間) を生み出します。 					
以下検討中	スクラップによる財源確保額					
成果指標	現状値 (R元年度末)	中間目標 (R4年度末)	目標 (R6年度末)			
	0	円	円			
取組項目 (★リーディング項目)	関連事業		関係課			
主要事業に関する事務事業評価の進捗や結果の公表	行政改革推進事業		マネジメント推進室	4	2	
★BPR手法の研究と運用	行政改革推進事業			19	2	
・電子申請等に対応するための業務プロセス・制度見直し			マネジメント推進室			
・申請手続き案内におけるワンストップ化						
・予算編成における事務事業評価の有効活用と提案			マネジメント推進室	19	2	

II 未来を見据えた創造的行政経営				総計番号
柱となる方策	7. 人材育成の推進と職員の適正配置	担当課（推進課）	人事課	No
		関係課	各課	
目指す姿（R6）	<ul style="list-style-type: none"> ・人材育成基本方針に掲げる「目指す職員像」の実現とともに、全職員が目指す方向性を共有し、職階・職制ごとの役割を果たすことで組織力を最大限に発揮し市民に寄り添う組織経営が行われています。 ・職員が地域活動に積極的に参画し、地域課題解決の当事者として関わっています。 ・行政課題に対する専門的な知識を有する人材の登用が積極的なされています。 			分野
現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> ・人材育成基本方針に掲げる「目指す職員像」の実現とともに、全職員が目指す方向性を共有する必要があります。 ・行政課題、地域課題への取組に適合した人材が不足しています。 			
取組内容	<ul style="list-style-type: none"> ・職員のコンプライアンス意識の徹底を図ります。 ・職員の地域活動への参画を支援する仕組を構築します。 ・職員の費用対効果などのコスト感覚を強化します。 			
以下検討中	自己能力の開発に積極的に取り組んでいる職員の割合			
成果指標	現状値（R元年度末）	中間目標（R4年度末）	目標（R6年度末）	
	30%	55%	70%	
取組項目（★リーディング項目）	関連事業		関係課	
★市職員の地域活動などの参加促進（地域支援職員制度の検討）	（仮称）地域支援制度モデル事業		政策推進課・人事課	1 19
地域マネージャー等人材育成	地域共生推進事業（「我が事・丸ごと」）		福祉医療政策課	8 3
人材育成基本方針に基づく研修実施（費用対効果）	職員研修事業		人事課	19 1
都市再生、再開発の知見、ノウハウを持つ民間人材の登用	貴生川駅周辺特区構想 東海道「暮らし・にぎわい」再生事業		都市計画課	16 1

II 未来を見据えた創造的行政経営				総計番号
柱となる方策	8. 職員の意識改革と働き方改革	担当課 (推進課)	人事課	No
		関係課	各課	
目指す姿 (R6)	<ul style="list-style-type: none"> 働き方改革の推進により、多様な働き方が取り入れられ、ワークライフバランスの実現により、職員のモチベーションと生産性が向上しています。 先端技術 (AI・RPA等) の導入やICTを積極的に活用により、業務効率が上がり職員が中核となる業務に専念しています。 ビッグデータの根拠を活用し、効率的かつ効果的な課題解決を図っている。 各種申請手続のオンライン化により、事務が効率化されています。 			
現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> 事務事業を新たに積み上げことに力点を置いた従来の考え方を改め、手法自体を見直す発想を大切にし、そのチャレンジを評価する意識の醸成を図る必要があります。 職員の長時間勤務が恒常化している業務があります。 「仕事と生活の調和 (ワーク・ライフ・バランス)」の推進と「業務の見直し等による生産性の向上 (イノベーション)」を柱とした働き方改革をより一層進めていくことが必要です。 			
取組内容	<ul style="list-style-type: none"> テレワークやサテライトオフィス、短時間就労など、場所や時間に制限されない多様な働き方の環境整備を進めます。 AI・RPA等の導入により、業務の効率化を図ります。 ストレスチェック等の実施によるメンタルヘルスケアや運動習慣の定着など職員の健康づくりに取り組みます。 			
以下検討中	時間外勤務の削減時間			
成果指標	現状値 (R元年度末)	中間目標 (R4年度末)	目標 (R6年度末)	
	0	○時間以下	○時間以下	
取組項目 (★リーディング項目)	関連事業		関係課	
人材育成基本方針に基づく研修実施 (コンプライアンス・費用対効果)	職員研修事業		人事課	19: 1
★行政事務 (ルーティン業務) のICT化による人件費コスト削減	スマートシティ推進事業 (RPA・AI-OCR)		情報政策課 (ICT推進室)	19: 2

II 未来を見据えた創造的行政経営				総計番号
柱となる方策	9. プロジェクトチーム方式の活用	担当課 (推進課)	政策推進課	分野
		関係課	マネジメント推進室	
目指す姿 (R6)	・行政課題の解決に向け、組織横断的な議論により、職員の知識や経験を効果的に活かす政策形成がなされています。			
現状と課題	・市民ニーズの多様化、複雑化により行政課題の総合的な解決策が求められています。			
取組内容	<ul style="list-style-type: none"> ・複数の部局から横断的に参加するプロジェクトチームの設置により、職員の知識や経験を活かした政策立案を行います。 ・限られた時間内に最大の効果を創出を目的に、プロジェクトチーム方式による検討プロセスを最適化するため、先進事例や運営方法を研究・検証します。 			
以下検討中	プロジェクトチーム方式による政策立案数			
成果指標 1	現状値 (R元年度末)	中間目標 (R4年度末)	目標 (R6年度末)	
	0	5件	10件	
取組項目 (★リーディング項目)	関連事業	関係課		
★プロジェクトチーム方式による政策立案				
・東海道の歴史・景観・伝統を守るための支援制度		歴史文化財課	6	3
・高齢、子育て、障がい、困窮など「断らない相談窓口」の設置		子育て政策課	8	3
・共生社会について市内研修・仕組づくり		障がい福祉課		
		生活支援課		
・若者によるまちづくりの推進		政策推進課	1	2
・移住・定住促進		政策推進課	1	2
・ゴミ出し支援制度		生活環境課	5	4
・社会人のリカレント教育		社会教育スポーツ課	7	1
・新たな財源確保		財政課	19	4
・働き方改革の推進		人事課	14	3
			19	1

III 市民・地域・民間との共創による行政経営				総計番号
柱となる方策	10. PPP（公民連携）の導入促進	担当課（推進課）	マネジメント推進室	分野
		関係課	各課	
目指す姿（R6）	<ul style="list-style-type: none"> ・民間等のノウハウの活用により、質の高い行政サービスを提供しています。 ・民間等との役割分担により、政策形成、制度設計等の職員自らが実施すべき中核となる業務に専念しています。 			No
現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> ・市が重点的に取り組むべき事業への適正な職員配置やサービスの向上を図るため、外部委託指定管理などの公民連携手法を導入しています。 ・人件費の高騰等により、既存の手法による外部委託では経費の削減を図りにくい状況にあります。全国の自治体においては、様々な公民連携手法の取組や動向を研究し、本市に適した手法の活用を進めることが必要です。 			
取組内容	<ul style="list-style-type: none"> ・甲賀市公民連携ガイドラインを策定により、行政施策の執行に際し必ず民間活力の導入を検討する仕組みを構築します。 ・地域公民館や防災センター等の利便性向上のための地域での指定管理の実施を検討します。 ・民間の資金の投入を促進する中心市街地整備を検討します。 			
以下検討中	公民連携手法の新規導入数			
成果指標 1	現状値（R元年度末）	中間目標（R4年度末）	目標（R6年度末）	
	0件	2件	5件	
取組項目（★リーディング項目）	関連事業	関係課		
公民連携の導入方法やフローを示すガイドラインの策定	行政改革大綱・行政改革推進計画促進事業	マネジメント推進室		
★PPP/PFI/DBO方式による公共事業の実施	行政改革大綱・行政改革推進計画促進事業	マネジメント推進室		
地域公民館や防災センター等の指定管理移行検討	(仮称) 地域市民センター指定管理事業	危機管理課	1	1
		社会教育スポーツ課	1	1
紫香楽宮地域活用にかかる試行業務	紫香楽宮跡活用事業	歴史文化財課	6	1
貴生川駅周辺における官民連携による開発誘導	貴生川駅周辺特区構想	都市計画課	16	1
水口スポーツの森、鹿深夢の森民間活力導入		建設管理課	16	1
市政アドバイザーの設置検討	企画一般事務（シンクタンク）	政策推進課	4	
農福連携 農業経営体と福祉事業者のマッチング	<ul style="list-style-type: none"> ・健康寿命を延ばそう事業 ・水田園芸作物振興対策事業 	すこやか支援課	8	1
		農業振興課	8	2
中心市街地における空き家、空き地への居住誘導、税制度の優遇措置検討	東海道「暮らし・にぎわい」再生事業	住宅建築課	16	1
		都市計画課		
		税務課		
技術職、専門職等の専門的技術のアウトソーシングの推進	行政改革大綱・行政改革推進計画促進事業	マネジメント推進室	19	2
		人事課		
		建設事業課		
		建設管理課		
		住宅建築課		
		すこやか支援課		
歴史文化財課				

III 市民・地域・民間との共創による行政経営				総計番号
柱となる方策	11. 市民が主役のまちづくり	担当課（推進課）	政策推進課（市民活動推進室）	分野
		関係課	各課	
目指す姿（R6）	<ul style="list-style-type: none"> ・地域課題に市民が向き合い、解決に向けた活動が活発に展開されています。 ・自治振興会を中心に地域課題に対する活動に多くの市民が参画しています。 			
現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> ・社会福祉協議会が運営するボランティアセンターとの役割分担を明確化する必要があります。 ・区、自治会と自治振興会の役割分担の明確化が必要です。 ・市施設の地域住民の主体的な活用のために、施設の譲渡や指定管理化等が必要です。 			
取組内容	<ul style="list-style-type: none"> ・中間支援組織の設立を支援するなかで、市民活動のスキルアップや資金調達、ソーシャル・ビジネス等に取り組む地域、団体を応援します。 ・自治振興会とNPO等のテーマ型組織等との連携、強化を図り、協働による取組をコーディネートします。 ・地域の市施設の地域への譲渡や指定管理化を進めます。 			
以下検討中	自治振興会活動に参加している市民の割合			
成果指標1	現状値（R元年度末）	中間目標（R4年度末）	目標（R6年度末）	
	46%		54%	
取組項目（★リーディング項目）	関連事業		関係課	
★ソーシャル・ビジネス支援	まちづくり活動センター運営事業		政策推進課 （市民活動推進室）	1 2
イクボス推進ネットワークの構築	ワーク・ライフ・バランス推進事業		商工労政課	14 2
地域における市施設の譲渡や指定管理者制度の導入	（仮称）地域市民センター指定管理事業		政策推進課 （市民活動推進室）	1 1

III 市民・地域・民間との共創による行政経営				総計番号
柱となる方策	12. 地域共生社会の構築	担当課（推進課）	政策推進課（市民活動推進）	分野
		関係課	各課	
目指す姿（R6）	<ul style="list-style-type: none"> ・人々が性別や国籍、世代間等を問わず、多様な文化や考え方が受け入れ共に認めあっています。 ・様々な分野において、市民の共生の精神が息づいています。 			
現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> ・地域の課題解決等には、企業等の市民が主体的に取り組むことが不可欠であり、地域住民が共に支え合う仕組みを構築する必要があります。 			
取組内容	<ul style="list-style-type: none"> ・豊かな自然環境を守り活かす取組を拡大します。 ・地域の福祉支援の取組の拡大します。 ・福祉施策とコミュニティ施策の連携により、「支え手」と「受け手」の関係をを超えて、地域で支え合う仕組みづくりを進めます。 			
以下検討中	ボランティア登録人数（福祉・防災士・スポーツクラブ・夢の学習）			
成果指標	現状値（R元年度末）	中間目標（R4年度末）	目標（R6年度末）	
	〇人	〇人	〇人	
取組項目（★リーディング項目）	関連事業	関係課		
SDGsの取り組みによる持続可能な市政運営の推進 <ul style="list-style-type: none"> ・エネルギー地産地消 ・木質エネルギーの活用 ・市民共同発電の調査・研究 ・食品ロス対策 	<ul style="list-style-type: none"> ・エコライフ推進事業 ・地域エネルギー戦略事業 	生活環境課	5 5	3 4
<ul style="list-style-type: none"> ・地域自主運行によるライドシェア ・移動販売など住民同士の支えあいの移動支援 	自治振興交付金事業 在宅老人福祉事業	政策推進課（市民活動推進） 長寿福祉課	2 8 15	3 3 4
やさしい日本語の取組拡大	国際化推進事業	政策推進課（多文化共生）	2	2
ゴミ出し支援制度の構築	ごみ収集事業	政策推進課（市民活動推進室） 生活環境課 長寿福祉課	5	4
介護予防ボランティアの育成・活躍の場の開拓	一般介護予防事業費	すこやか支援課	7 8	1 3
アール・ブリュットを活かした文化・芸術の発信	文化振興推進事業	社会教育スポーツ課	7	2
（仮称）手話言語条例の制定	手話通訳者派遣等事業	障がい福祉課	8	2
ユニバーサルデザインの推進	ユニバーサルデザインの推進事業	福祉医療政策課	8	2
避難行動要支援者の対策強化	避難行動要支援者支援事業	福祉医療政策課	8	3

III 市民・地域・民間との共創による行政経営						
柱となる方策	13. 移住・定住の促進	担当課（推進課）	政策推進課	総計番号		
		関係課	各課	分野	施策	No
目指す姿（R6）	<ul style="list-style-type: none"> ・ 忍者や陶芸をはじめとする本市の特徴ある魅力と「子育て」「しごと」「生活」住みやすさを市民が実感し、外部に広く発信され反響を呼んでいます。 ・ 地域社会が人々の多様性を認め合い、すべての市民が活躍の場を享受できています。 					
現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> ・ 感染症拡大により一極集中のリスクが認識され都市部から地方移住への関心が高まっています。 ・ 移住・定住を促進する施策の強化が必要です。 ・ 空き家の予防と活用を進めるため、地域や不動産業者と連携した仕組みが必要です。 					
取組内容	<ul style="list-style-type: none"> ・ 若者の活躍や交流を促進させる仕組みを創出します。 ・ 民間事業者や団体と連携した空き家対策を進めます。 ・ 本市の特徴ある魅力と「住みやすさ」「しごと」「子育て支援」等の情報を総合的に発信します。 					
以下検討中						
成果指標	現状値（R元年度末）	中間目標（R4年度末）	目標（R6年度末）			
取組項目（★リーディング項目）	関連事業		関係課			
若者の社会参画や活躍、交流を進める（結婚、Uターン支援、地域活動のきっかけづくり）	（仮称）社会人の集い事業		政策推進課	4	1	
お試し移住を推進する民間活動団体への支援	移住定住促進事業		政策推進課	4	1	10
甲賀市空き家バンク連絡協議会への支援協力依頼	空家等対策事業		住宅建築課（空家対策室）	4	1	10
テレワーク好機を活かしたオフィス移転	子育て応援・定住促進リフォーム事業		商工労政課	14	2	

III 市民・地域・民間との共創による行政経営				総計番号
柱となる方策	14. 説明責任と透明性の向上	担当課（推進課）	秘書広報課	No
		関係課	各課	
目指す姿（R6）	<ul style="list-style-type: none"> 行政と市民の架け橋となる機能や仕組みが強化され、相互コミュニケーションのツールが充実しています。 必要なときに、必要な情報が手に入り、市の重点政策や魅力を、県内外・海外に、戦略的に伝えています。 			
現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> 魅力的でタイムリーな情報発信により、市民の行動意識を掻き立てる情報発信が必要です。 相互コミュニケーションのツールが限られており、幅広い市民の声が施策に反映されにくい状況にあります。 			
取組内容	<ul style="list-style-type: none"> 市民が必要とする情報を広報紙・ホームページ・SNSや動画等でわかりやすく、タイムリーに更新し、効果的な情報発信をしていきます。 各種計画の策定等に当たっては、市民に対してのアンケートや等を相互コミュニケーションツール当活用し、市民の意見や要望を行政サービスに反映していきます。 			
以下検討中	新たな情報発信手法の構築			
成果指標	現状値（R元年度末）	中間目標（R4年度末）	目標（R6年度末）	
	0件	○件	○件	
取組項目（★リーディング項目）	関連事業		関係課	
新しい座談会の方式の運用	ゼロ予算事業		秘書広報課	4: 2
幅広い層の市民が参加できるタウンミーティング	企画一般事務（タウンミーティング）		政策推進課	4: 2
出前講座のリニューアル	ゼロ予算事業		秘書広報課	4: 2
出前講座のリニューアル	公民館管理運営経費		社会教育スポーツ課	4: 2
行政の説明会等の動画配信			情報政策課 （ICT推進室）	4: 2 19: 2
★LINE公式アカウント等の活用による情報発信や行政サービスの展開			秘書広報課	4: 2

III 市民・地域・民間との共創による行政経営				総計番号		
柱となる方策	15. 新たな連携の検討	担当課（推進課）	政策推進課	分野	施策	No
		関係課	各課			
目指す姿（R6）	<ul style="list-style-type: none"> 行政課題に対応するため、複数の自治体や企業、大学とで協力して共同研究や事業を共同で実施しています。 従来の協議会形式に限らず、先端技術を活用していくための自治体連携の取組を進めています。 複数の行政分野の融合による施策により、行政課題の解決にむけて相乗効果が図られています。 					
現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> おうみ自治体クラウド協議会において、情報システムの共同利用および事務の共通化・標準化を目的に共同調達が始まっています。 県外の自治体（伊賀市・亀山市）とも共通の課題に向けた、連携事業を展開しています。（忍者を核とした観光施策・交通インフラ） 					
取組内容	<ul style="list-style-type: none"> 企業や大学との連携を強化します。 甲賀市単独で実施するよりも、近隣市や旧甲賀郡域を生活圈と捉えた広域での実施により効率化が図れる事業について、連携した取組を進めます。（湖南市広域行政協議会、いこか広域連携推進会議、） 分野を超えた行政施策により相互に事業効果を高めます。 					
以下検討中	新たな連携による取組件数					
成果指標	現状値（R元年度末）	中間目標（R4年度末）	目標（R6年度末）			
	0件	○件	○件			
取組項目（★リーディング項目）	関連事業		関係課			
★大学、企業との連携を進め、市民、企業へのメリットを創出	・（仮称）オール甲賀推進パートナープラットフォーム制度事業		政策推進課	4	1	
	・紫香楽宮跡活用事業		歴史文化財課	6	1	
近隣市町との広域連携 行政課題の共同研究 関係人口の創出（湖南市） 公共交通利用促進（いこか）	企画一般経費（湖南市広域行政協議会負担金、伊賀市・甲賀市・亀山市広域連携推進会議負担金）		政策推進課	4	1	
図書館機能の充実（湖南市連携）	図書館サービス事業、地域活動推進事業		社会教育スポーツ課	7	1	
企業、市民活動団体の共同実施	金の卵プロジェクト事業		社会教育スポーツ課	7	2	
農福連携	・健康寿命を延ばそう事業		すこやか支援課	8	1	
農業経営体と福祉事業者のマッチング	・水田園芸作物振興対策事業		農業振興課	8	2	
健康づくりを促進する観光ルートの整備	・忍びの里伊賀甲賀忍者協議会事業 飯道山周辺観光ルート整備事業		観光企画推進課	9	1	
	・健康寿命を延ばそう事業		すこやか支援課	8	1	
企業との連携による防災協力体制の構築	災害対策事業		危機管理課	11	2	
ジェットロとの連携による信楽焼、茶、くすり等の海外販路開拓	地場産業等販路開拓事業		商工労政課	13	2	
	茶生産振興対策事業		農業振興課	13	2	
広域連携による結婚支援の充実	結婚支援事業		政策推進課	17	1	
小規模校による合同授業の実施・検証	小学校教育振興事務 小中連携事業		学校教育課	18	1	

- * 1 諮問書
- * 2 答申書
- * 3 甲賀市行政改革推進委員名簿

用語解説

1 縮充

人口や税収が縮小しながらも地域の営みや住民の生活が充実したものになっていくこと。

2 パブリック・コメント

市の基本的な政策又は制度の策定にあたり、原案の段階で、その趣旨や目的、内容等を公表し、これらに対する市民の皆さんからご意見や情報、専門的知識の提出を受け、提出されたご意見等を考慮した上で政策等の最終決定を行なう制度。

3 アウトソーシング

市が実施している事務事業について、その全部または一部を委託契約等により民間に委ねること。

4 経常収支比率

人件費、扶助費、公債費等の縮減することが困難な経常的経費に、市税、地方交付税等の一般財源収入がどの程度充当されているかをみる指標であり、比率が低いほど財政構造の弾力性が高いことを示す。

5 受益者負担

特定の公共事業に必要な経費にあたるため、その事業によって特別の利益を受ける者が経費の一部を負担すること。

6 ライフサイクルコスト

施設の建設費用だけでなく、設計、施工、維持管理、補修、解体、廃棄に至るまでの全ての期間に要する総費用のこと。

7 働き方改革

「働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律」は、2019年4月1日に施行された。働く方々が、それぞれの事情に応じた多様な働き方を選択できる社会を実現する働き方改革を総合的に推進するため、長時間労働の是正、多様で柔軟な働き方の実現、雇用形態にかかわらず公正な待遇の確保等のための改革。

8 AI (Artificial Intelligence)

人間の脳が行っている知的な作業をコンピュータで模倣したソフトウェアやシステムをさします。具体的には、人間の使う自然言語を理解したり、論理的な推論を行ったり、経験から学習したりするコンピュータプログラムなどのこと。

9 RPA (Robotic Process Automation)

(ロボティック・プロセス・オートメーション)とは、人間がコンピュータを操作して行う作業を、ソフトウェアによる自動的な操作によって代替すること。主に企業などのデスクワークにおけるパソコンを使った業務の自動化・省力化を行うもので、業務の効率化や低コスト化を進めることができる。

10 ICT (Information and Communication Technology)

主に通信技術を活用したコミュニケーションをさし、情報処理だけではなく、インターネットのような通信技術を利用した産業やサービスなどの総称。

11 Society 5.0

科学技術基本法に基づく「第5期科学技術基本計画」(平成28年1月22日閣議決定)において提唱されたコンセプトであり、「狩猟社会、農耕社会、工業社会、情報社会に続く、新たな社会」を指すもの。また、「超スマート社会」として「必要なもの・サービスを、必要な人に、必要な時に、必要なだけ提供し、社会の様々なニーズにきめ細かくに対応でき、あらゆる人々が質の高いサービスを受けられ、年齢、性別、地域、言語といった様々な違いを乗り越え、生きいきと快適に暮らすことのできる社会」と定義している。

12 スマートシティ

ICT等の新技術を活用し、都市の抱える課題の解決に取り組む、持続可能な都市や地域のこと。

13 BPR (Business Process Reengineering)

業務の本来の目的に向かって、既存の組織や制度を抜本的に見直し、現在の業務を各プロセスに分解・分析し、無駄を省き、最適化すること。

14 サテライトオフィス

企業本社や官公庁、団体の本庁舎、本部から離れた場所に設置されたオフィスのこと。

15 新しい生活様式

新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、身体的距離の確保、マスクの着用、手洗いといった感染症対策を日常的に取り入れた生活様式のこと。

16 行政のフルセット主義

文化、教育、福祉など公共サービス提供のための施設等を全て自らが整備し、保有していこうとする考え方。

17 共創

異なる立場や業種の人・団体が協力して、新たな商品・サービスや価値観などをつくり出すこと。

18 SDGs(持続可能な開発目標:Sustainable Development Goals)

2015年9月に国連で採択された、先進国を含む2030年までの国際社会全体の開発目標で、17のゴール(目標)とその下位の目標である169のターゲットから構成される。「誰一人として取り残さない(leave no one behind)」社会の実現をめざし、経済、社会、環境をめぐる広範な課題に統合的に取り組むための目標のこと。

19 地域共生社会

制度・分野ごとの縦割りや「支え手」「受け手」という関係を超えて、地域住民など多様な人材が参画することで、住民一人ひとりが生きがいを感じられる社会を目指す取組。