

# 鯖江市行政改革大綱

令和6年3月策定

鯖江市

# 目次

第1章 策定の趣旨	2
第2章 鯖江市の現状	3
1 人口の推移	3
2 職員数の推移	3
3 業務量の見通し	4
(1) 事務事業数の推移	4
(2) 超過勤務時間の推移	4
(3) 民間活力の利活用状況	5
(4) 電子的な手続きの利用状況	6
4 ヒアリングの実施	6
第3章 行政改革大綱の策定について	7
1 これまでの鯖江市の行政改革	7
2 行政改革大綱の策定について	7
3 行政改革のスローガン	7
第4章 課題および基本方針	9
1 業務の適正化	9
(1) 事務事業の見直し	9
(2) 組織の見直し	9
(3) 民間活力の活用	9
2 職員の適正化	10
(1) 職員の質の向上	10
(2) 職員数の管理	10
(3) 適材適所の人員配置	10
3 業務の自動化	11
(1) 手続きのデジタル化	11
(2) 内部事務のデジタル化、情報システムの最適化	11
(3) デジタル人材の育成	11
(4) 新たな技術の研究・活用	11
(5) 全庁的な自動化推進の取り組み	11
第5章 対象期間・実施計画・推進体制	12
1 対象期間	12
2 実施計画	12
3 推進体制	12

(別記) 実施計画

## 第1章 策定の趣旨

これまで鯖江市では、行財政改革を市政運営の最重要課題と位置付け、2005年（平成17年）には鯖江市行財政構造改革プログラム、2014年（平成26年）には鯖江市行財政構造改革アクションプログラム、2015年（平成27年）には鯖江市まち・ひと・しごと創生総合戦略、そして現在の第2期鯖江市まち・ひと・しごと創生総合戦略に至るまで、持続可能な市政運営の確立に向けた取り組みを着実に推進してきました。

そうした中で、コロナ禍をきっかけとした市民生活や社会システムの変容、ロシアによるウクライナへの軍事侵攻や円安などの影響による物価の高騰など、本市を取り巻く環境は、依然として厳しい状況にあります。

また、今年1月に能登半島地震が発生したことにより、大規模災害の発生時には、初動体制を含め、行政に求められる役割が非常に大きなものであることが、改めて認識されました。

一方、本市では、増加傾向を保っていた人口が、2019年（平成31年）1月の69,469人をピークに減少局面に突入し、将来的な歳入不足や人材不足に陥ることが懸念されます。また、業務面において、行政に求められる市民ニーズは、年々多様化・高度化するとともに、急変する社会経済情勢に対応するため、毎年のように給付金などの突発的に緊急的に対応しなければならない業務が発生し、職員一人ひとりが担う業務量が増加しています。さらに、根強いアナログ文化やデジタル化に対応できる人材の不足等の理由により、業務のデジタル化が進まないなど、喫緊の課題が山積しています。

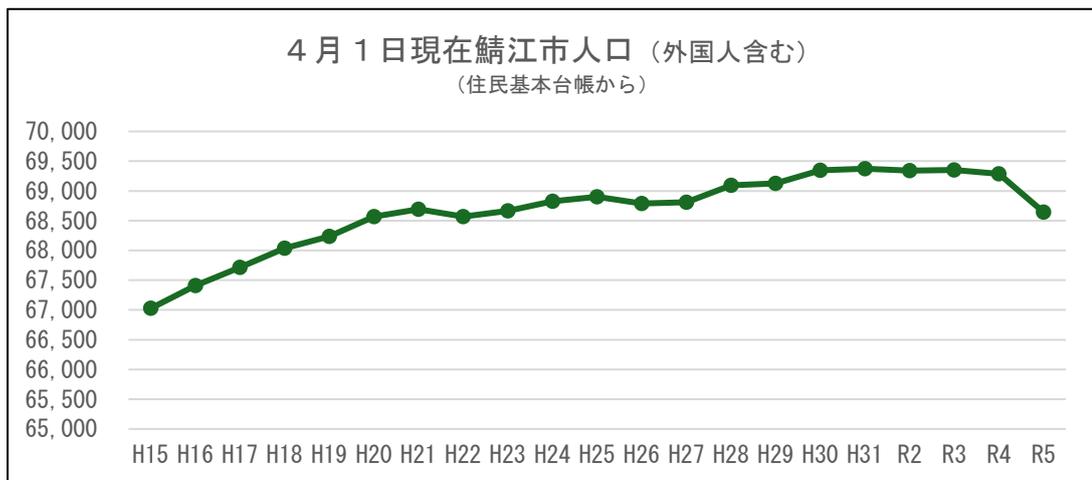
このような状況を受け、本市では、業務効率の向上を目的とした情報管理システムの開発やコミュニケーションツールとしてのMicrosoft Teamsの導入、ChatGPTなどの生成AIや新しいデジタル技術を活用した業務の自動化の研究、職場環境の課題解決に向けた「鯖江市役所ワクワクプロジェクト」の立ち上げに取り組むなど、すぐに取り掛かれるところから行政改革に努めてきました。

これらの行政改革を単発で終わらせることなく、「チームさばえ」として市役所一丸となって計画的に推進することにより、全ての職員が笑顔で誇りを持って働いていくための基本的な指針として、本大綱を策定します。

## 第2章 鯖江市の現状

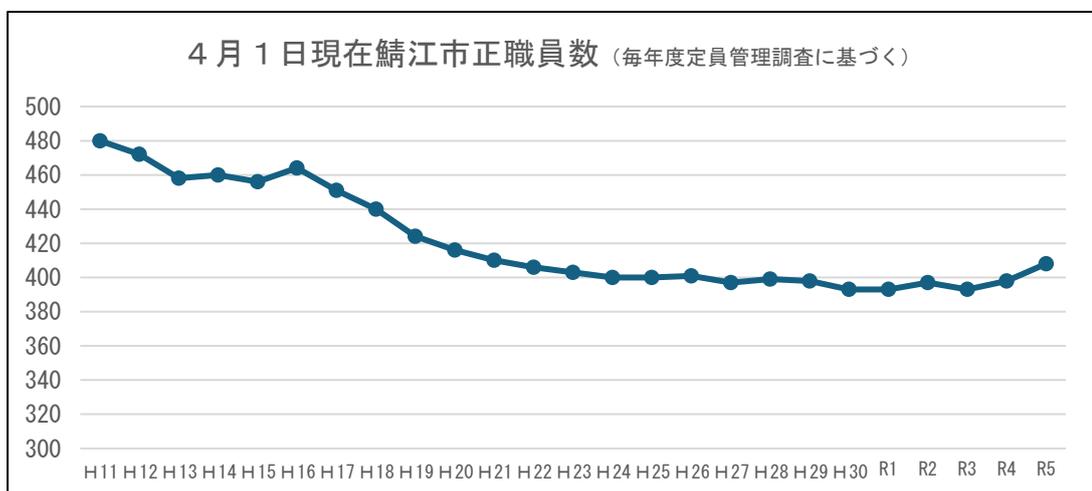
### 1 人口の推移

鯖江市では、1955年（昭和30年）の市制施行以来、順調に人口増加が続き、2020年（令和2年）の国勢調査においては福井県内の市町で唯一、前回調査時より人口の増加を記録したところではありますが、住民基本台帳登録者数で見ると、2019年（平成31年）1月の69,469人をピークに減少に転じ、2023年（令和5年）12月では68,390人と、前年同時期と比較しても減少しており、本格的な人口減少が始まっています。また、2023年（令和5年）12月に公表された国際社会保険・人口問題研究所の推計によると、2050年には総人口が58,749人まで落ち込むと予測されており、人口減少による人材不足や地域経済の縮小に伴う歳入不足などが懸念されます。



### 2 職員数の推移

職員数の推移について、正職員数は1999年度（平成11年度）には480人でしたが、鯖江市行財政構造改革プログラム、行財政構造改革アクションプログラム等の行財政改革に基づいて削減を進め、2018年度（平成30年度）には393人まで減少しました。その後、再任用職員制度導入の影響もあり、2023年度（令和5年度）では408人となっています。24年間で15%の削減率となっています。また、総務省が2023年（令和5年）3月に公表した「類似団体別職員数の状況（令和4年4月1日現在）」によると、産業構造や人口規模による類似団体「Ⅱ-2」の78団体において、鯖江市が最も少ない職員数となっており、全国的にみても職員数が少ない状況がうかがえます。

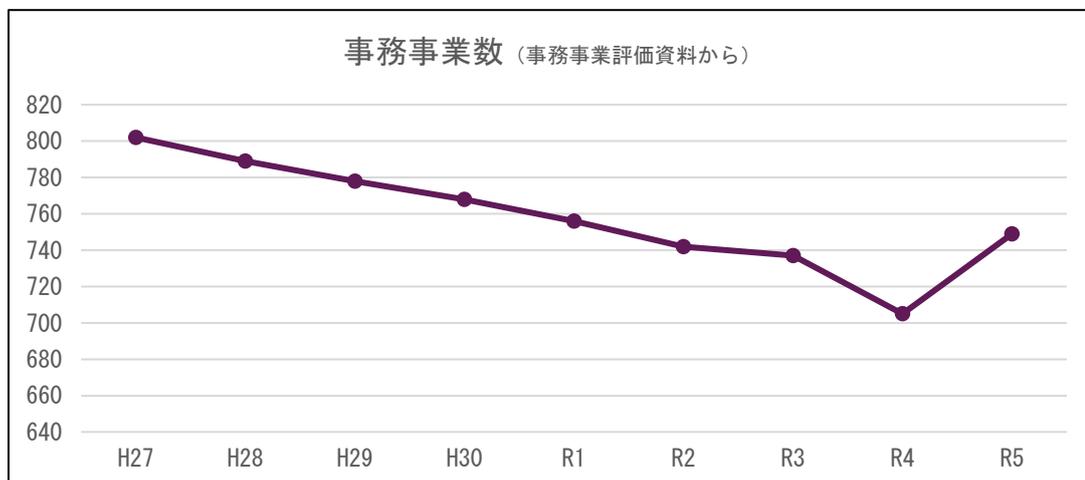


### 3 業務量の見通し

#### (1) 事務事業数の推移

業務量の見通しとして、まず、事務事業数の推移を見ると、2015年度（平成27年度）から2022年度（令和4年度）まで、全体的に微減傾向が見られます。これは、新規事業の増加に対し、事業の統合や廃止が上回ってきたと分析できます。しかし、2023年度（令和5年度）においては、一転増加しています。これは、2022年度（令和4年度）に、政策的に新規事業を多く創出したためと考えられます。

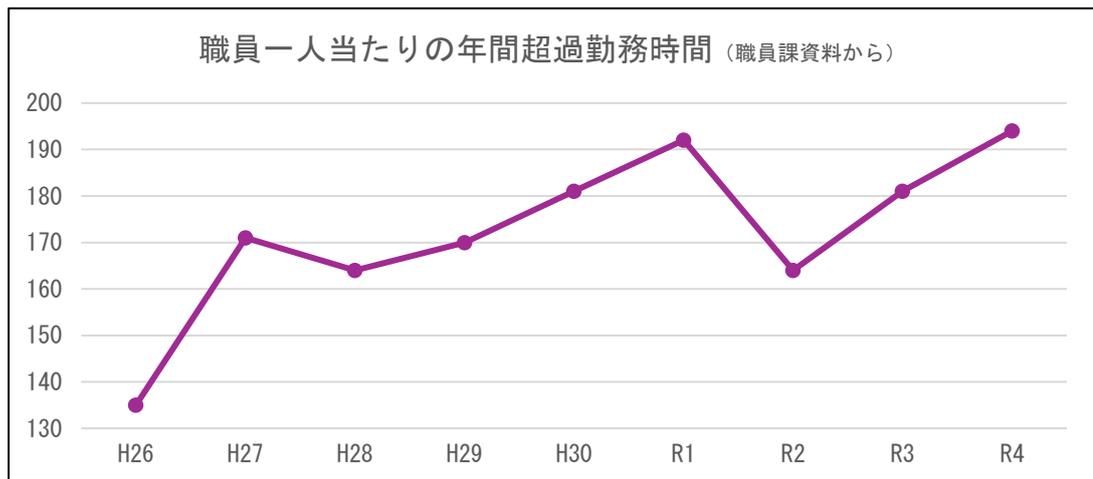
全体的に見ると、一定程度の事業の整理は進んでいるものと考えられ、今後、大幅な減少は見込めない状況であると考えられます。事務事業は、社会的なニーズや課題解決のために実施される性質のものであるため、様々な社会課題が山積している状況を踏まえると、今後増加していくことが想定されます。なお、この事務事業数には、単年度で完結する給付金事務や1回限りのイベントなどの単年度事業を含んでいないため、実際の事務事業数はより多いものと考えられます。



#### (2) 超過勤務時間の推移

次に、職員の超過勤務の状況を職員一人当たりの平均で見ると、2014年度（平成26年度）には年間135時間、2022年度（令和4年度）には年間194時間となっています。年度により差異はありますが、全体的には増加傾向が見られます。超過勤務と業務量の多寡には相関性があると考えられ、事務事業数だけでは推し量ることができない一人当たりの実質の業務量が増加しているといえます。

一定程度の超過勤務はやむを得ないと考えられますが、部署によっては月間100時間を超える超過勤務が発生しており、過剰な超過勤務は職員の心身の健康を損ね、ひいては業務の停滞を引き起こす要因ともなります。



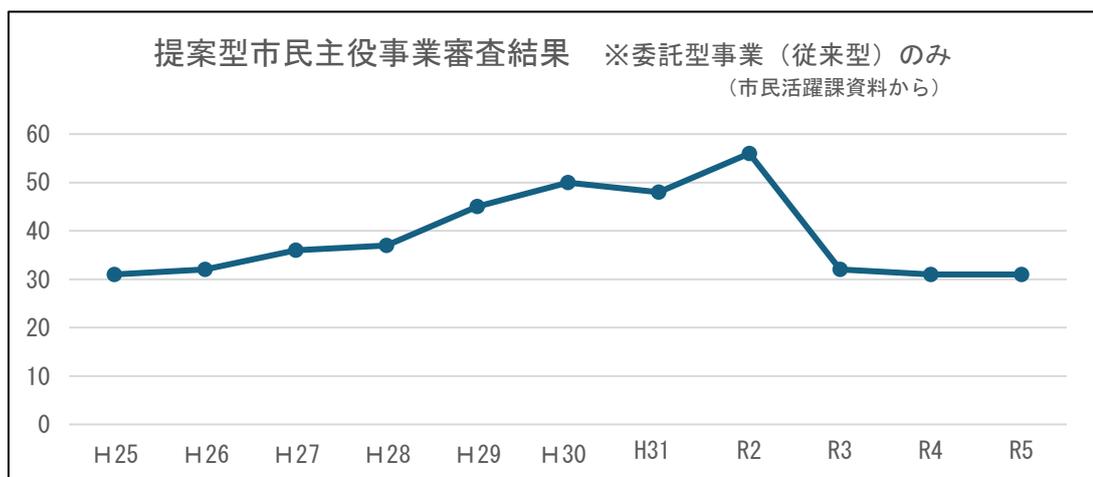
※この値は平均値であり、母数には休職職員が含まれています。また、管理職は超過勤務の対象外です。

### （3） 民間活力の利活用状況

限られた財源と職員体制の中、市民サービスをより効率的・効果的に提供するためには、民間活力を利活用していく必要があります。民間活力の利活用状況については、まず、窓口業務の業務委託について、市民窓口課と上下水道課において実施してきましたが、市民窓口課の窓口業務については、基幹システムにおける情報システム標準化に伴う対応が必要なため、令和6年4月からは市直営になる予定です。

次に、鯖江市の財産である市民力を活かした提案型市民役事業による業務委託については、行政および市民団体の双方に定着しており、一定の水準で安定して実施されています。

また、企業、団体、学校、学生らと連携して進める連携事業については、2024年（令和6年）1月現在、特定の事業、分野を対象とした「個別連携協定」として、防災関係で78の企業・団体と、地域の見守り活動とで35の企業・団体と、デジタル関係で1の企業と協定を締結しています。「災害支援」「地方創生」「SDGs推進」等、複数の事項において連携する「包括連携協定」については、19の企業・団体と協定を締結しています。

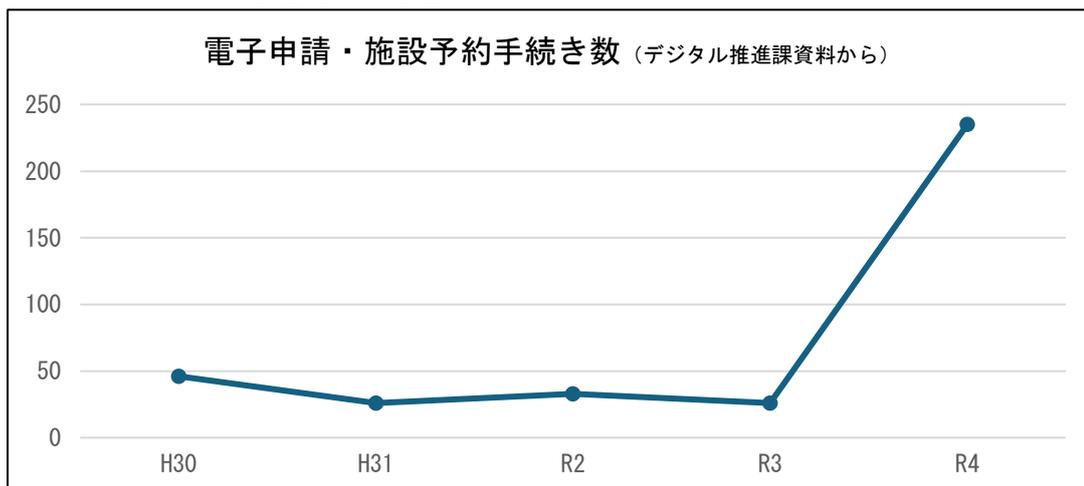


#### (4) 電子的な手続きの利用状況

申請や施設予約などにおける電子的な手続きの利用の状況については、2021年度（令和3年度）に、専門的な技術を必要とせず電子的な手続きが作成できる「LoGo フォーム」を導入したことにより、大幅に件数が増加しています。

しかし、「LoGo フォーム」が導入されてから日が浅いこともあり、未だ電子化されていない行政手続きは相当数存在しています。

本市では「LoGo フォーム」の職員研修会を実施するなど、職員の「LoGo フォーム」への理解・操作の習熟は進んでおり、電子的な手続き件数は、今後も増加していくことが予想されます。



#### 4 ヒアリングの実施

大綱策定に当たり、各部署にヒアリングを次のとおり実施しました。このヒアリングを通し、現場からの課題や改善の提案などを類型化した上で、行政改革に必要な要素を加え、基本方針を作成しました。

- ・ヒアリング実施期間 令和5年7月24日から9月20日まで
- ・ヒアリング対象 市長部局・教育委員会・議会事務局・監査委員事務局
- ・ヒアリング項目 業務の適正化・職員の適正化・業務の自動化に関し、現状・課題・改善の提案など

### 第3章 行政改革大綱の策定について

#### 1 これまでの鯖江市の行政改革

これまで鯖江市が策定してきた上位計画である、鯖江市基本構想（第1次・第2次）、鯖江市基本計画（第3次～第5次）、鯖江市まち・ひと・しごと創生総合戦略（第1期・第2期）においては、時代の傾向はあるものの一貫して行政の合理化・効率化を施策として掲げてきました。

また、行政改革に関する比較的新しい計画として、鯖江市行財政構造改革プログラム（第1次・第2次）、鯖江市行財政構造改革アクションプログラムが策定されてきました。これらの計画は、市債残高が上昇し硬直化した財政状況を改善するための行政改革であったため、人件費削減のための定数管理が主なものであったものの、事務事業の見直し、民間活力の活用、職員の意識改革と能力の向上、行政が保有するデータの利用にも言及していました。

なお、直近の鯖江市行財政構造改革アクションプログラムにおいて設定された、財政健全化判断比率、財政指標、財政調整基金の年度末残高、市債残高、市税の収納率、職員数などの各目標値は、市債残高について目標値を若干下回ったものの、市債残高以外の目標値は達成されました。計画期間終了後も堅実路線を継続した結果、2022年度（令和4年度）決算での公債費は、ピーク時の約59%にまで改善するなど、鯖江市の財政は健全化が進んでいます。

#### 2 行政改革大綱の策定について

第2章で述べた鯖江市の現状を踏まえ、市民ニーズが多様化・高度化する中、限られた職員数で最大限の成果を発揮できるよう、事務事業評価制度をはじめ、人材の育成、デジタル技術の利活用等をもって、職員一人ひとりの負荷を軽減しつつ事業の質をより良いものに転換し、市民の利便性向上と事務の更なる効率化を図ることを目的として、「業務の適正化」「職員の適正化」「業務の自動化」を柱とする、行政改革大綱を策定します。

#### 3 行政改革のスローガン

## 「みんなの笑顔で、かわる市役所」

鯖江市では、市民と職員の協働を推進し、『笑顔あふれる「めがねのまちさばえ」～人が集い・輝き・挑戦するまち～』の実現を目指しています。そのまちとは、誰もが過ごしやすい、誰もが働きやすい、活気があり、希望や夢が持て、人々が集まってくる地域社会のことです。

職員誰もが、その目標に向け日々業務にまい進していますが、まずは、職員自身が過ごしやすい、働きやすい、活気があり、希望や夢が持てるような職場となることが必要です。そして、職場がかわることにより、笑顔で働く職員が増え、より前向きに業務に取り組むことができるようになり、笑顔あふれる市役所にかわります。

そして、職員がより良い業務になるよう取り組むことが、市民の笑顔につながり、その市民の笑顔が職員の笑顔につながるという、好循環が生まれ、『笑顔あふれる「めがねのまちさばえ」』が実現します。

《参考資料》これまでの鯖江市の行政改革

種類	計画名	策定期期	行政改革に関する内容
上位計画	鯖江市基本構想	昭和48年3月	職員の適正配置、組織の検討、電子計算組織の導入、行政広域化、コミュニティ（地域連携社会）の展開
	第2次鯖江市基本構想	昭和60年12月	行財政改革の推進、広域行政の推進
	第3次鯖江市総合計画	平成9年3月	事務事業の見直し、組織・体制の整備、事務処理の効率化、人事管理の適正化、行政の透明化の推進、財政基盤の強化
	第4次鯖江市総合計画	平成18年3月	目的と成果を重視した行政の推進、行政組織の適正化、職員の政策能力の向上、行政情報の電子化の推進、民間活力の活用
	第5次鯖江市総合計画	平成22年3月	情報共有、電子自治体、職員、総合窓口、行政運営、市政参画
	第5次鯖江市総合計画改訂	平成27年3月	情報共有、電子自治体、職員、総合窓口、行政運営、市政参画
	鯖江市まち・ひと・しごと創生総合戦略	平成27年10月	データ公開、アプリ活用の推進 市民主役の推進
	第2期鯖江市まち・ひと・しごと創生総合戦略	令和2年3月	市民主役の推進 デジタルガバメントの実現、データの利活用 職員の政策能力向上、窓口サービスの向上 効率的な行政運営
行政改革に関する計画	行政改革大綱	昭和60年度	資料なし
	行政改革大綱	平成7年度	資料なし
	鯖江市行政改革大綱（改定版）	平成10年度	資料なし
	鯖江市行財政構造改革プログラム	平成17年7月	施設整備、事務事業のスクラップアンドビルド、定員管理・給与適正化、人材育成、民間活力の活用、公共施設有効活用
	鯖江市行財政構造改革プログラム改定	平成18年11月	平成22年度職員数 413人
	鯖江市行財政構造改革プログラム第2次改定	平成20年11月	平成22年度職員数 413人（変更なし）
	第2次鯖江市行財政構造改革プログラム	平成22年4月	事業の選択と集中、民間活力の活用、市民との連携・協働の推進、情報の共有化
			職員の意識改革と能力の向上、業務改善、効率的な組織・機構の整備、少数精鋭体制の推進
			歳出の合理化（超過勤務手当の縮減）
	鯖江市行財政構造改革アクションプログラム	平成26年2月	行政評価システム、指定管理者制度、
データシティ鯖江の推進、自治体クラウドの推進と社会保障・税番号制度への対応			
効率的組織運営と業務改善、人事管理の推進、職員研修と市民協働の実践 平成29年度職員数 400人以下			

## 第4章 課題および基本方針

### 1 業務の適正化

最適なサービスを持続的に提供し続けるためには、業務を適正化していく必要があります。課題として、事務事業そのものについて、効率が低いもの、手段やサービスの水準が最適化されていないもの、他事業との連携が必要なもの、事業効果の低いものがある点が挙げられます。また、組織構成が最適化されていないことや組織間の連携不足より業務が非効率的であったり適正なサービスが提供されていないことも挙げられます。さらに、人的資源不足や多様化・高度化する市民ニーズに対し、職員のみで対応していくことに限界がある点も挙げられます。

業務の適正化のために、事務事業を見直すことにより、サービス水準を向上させながら業務の効率化を進めます。また、組織を見直すことにより、庁舎配置を含め最適な組織構成にするとともに、部署間の連携を強化します。さらに、民間活力を活用することにより、業務の効率化を進めるとともに、行政のみでは実現できない協働によるサービスの提供に取り組みます。

また、業務の適正化が、職員に時間的な余裕を生み、新たなことにチャレンジする機会を創出します。

#### (1) 事務事業の見直し

社会経済情勢が急激に変動し、市民ニーズが多様化・高度化する中、限られた資源を最大限に活用して事務改善を行い、市民の利便性向上と業務の更なる効率化を図る必要があります。

事務事業の見直しについては、業務プロセスの見直し、手段・サービス水準の見直し、他事業との連携、事業の統合・廃止・休止に取り組むことにより、市民へのサービス水準を向上しつつ、業務の効率化を図ります。

#### (2) 組織の見直し

組織に関する課題は、日々変化していく市民ニーズに機動的に対応するために、組織構成の最適化が求められていること、組織的な連携が必要であることというソフト的な側面と、市民にわかりやすく効率的な業務を行うために、庁舎内の物理的な配置の最適化が求められるというハード的な側面があります。

組織の見直しという観点では、機構改革を実施し、組織間連携を強化することにより、新たに発生する課題に対応する担当部署を設定し、かつ複数部署に関連した業務に的確に対応することが可能になります。また、庁舎配置を最適化することにより、市民にわかりやすい窓口配置と業務効率の向上が期待できます。

#### (3) 民間活力の活用

求職者の減少や早期退職により人的資源が十分に確保できない状況や多様化・高度化する社会問題に対して、職員のみで対応していくことには限界があり、市民サービスの低下を招く可能性があります。

単純労務作業や定型的な窓口業務については、アウトソーシングの導入を推進することとし、専門的な知識の必要な施設管理業務については、指定管理者制度を活用するとともに、施設整備については、PFI等手法も研究する必要があります。また、鯖江市の財産と言える高い市民力を活用した提案型市民役事業や、民間企業との連携協定を活かし、協働による市民サービス向上にも取り組む必要があります。これらの取り組みを通して、限られた人的資源を政策立案など創造的なコア業務に集約することができ、より良い市民サービスの提供に繋がります。

## 2 職員の適正化

職員に関する課題として、個人の能力およびモチベーションの不足、病休・長期休職者、職員数不足および職員構成の偏り、人員配置の偏りにも起因する過重な超過勤務等が挙げられます。

職員の質の向上、職員数の管理、適材適所の人員配置の観点から職員の適正化に対応することにより、職員が誇りを持って働くことができる職場にかわります。

### (1) 職員の質の向上

職員の質をより向上させる必要があります。そのためには計画的な人材育成が必要です。人材育成のためには、職員のモチベーションを高めつつ、スキルアップしていくことが必要ですが、人事評価制度や処遇に関する不満が聞かれ、職員のモチベーションが低下している状況です。職員のモチベーションの低下は、スキルアップに対する意欲低下や職場への定着性の低下にもつながることから、対応が必要です。また、職員の質を保つためには、心身が健康であることが不可欠です。職員が健康を損ね病休や休職となることは、本人の業務が滞るのみならず、業務を補完する必要が生じるなど、同僚の負荷が増大する要因となります。

まず、計画的な人材育成のため、人材育成基本方針を改定します。また、職員のモチベーションを高めるためにも、人事評価制度を適正に運用するとともに、職員の家庭状況に応じた多様な働き方にも対応した働きやすい職場環境を整備していきます。このほか、組織目標の共有化や風通しの良い職場づくりを通し、地元さばえを愛する心「さばえ愛」を醸成し、職員のエンゲージメントを向上させていきます。あわせて、職員の健康状態を把握し、病休や長期休職となることを予防するための対策も実施します。

### (2) 職員数の管理

鯖江市は、類似自治体と比較しても極めて少ない正職員数で業務に当たってきましたが、少なすぎる職員数は、慢性的な長時間労働や、それに伴う健康状態の悪化、業務の属人化、災害発生時などにおける緊急対応の遅れに繋がります。また、職員の年齢構成にばらつきがあり、業務の中核を担う中間年齢層が少なくなっており、職員の経験不足によるミスの発生や業務の承継が困難になることが想定されます。さらに、公務員のなり手不足が近年顕著になっており、本市においても職員募集に対する申込数の低下が見られ、必要十分な人材が集まりにくくなっています。

これらの状況に対応するため、まず、定年引上げに伴う職員増を見込むとともに、一定の新規採用者の確保による段階的な増員を行うため、定員管理方針における、2027年（令和9年）4月時点の目標定員数を420人とした上で、計画的な職員採用により人員的・年齢構成的に持続可能な職員構成とし、災害発生などの非常時にも対応できる体制の確保を図ります。また、職員の処遇を改善することにより、職場の魅力を上げ、公務員のなり手不足問題に対応します。

### (3) 適材適所の人員配置

人員配置については、4月の定期異動によるものが基本となっていますが、定期異動で吸収できない職員配置の偏りにより、職員の超過勤務が発生していると考えられます。超過勤務については、管理職についても把握する必要がありますが、すべてを把握できていないのが現状です。また、管理職、専門職等については、それぞれの職階や職種による役割分担が明確ではなく、管理職のマネジメント不足、専門職の事務処理スキルの未取得、職員間の業務の偏り等の問題が発生しています。

引き続き、定期の人事異動による最適な人員配置に努めるとともに、超過勤務の実態や季節的な事務量、突発的な事務の発生等を把握し、必要に応じて、定期以外の人事異動を導入します。また、職階や職種による役割を明確にし、最適な事務分担とすることで、特定の職員に業務が集中することを抑制し、組織として効率的に業務遂行できる体制を整えます。

### 3 業務の自動化

人的資源が限られている中、増加していく業務を効率的に行っていくためには、業務の自動化は必須となってきます。

業務を自動化するためには、手続きのデジタル化による申請内容のデータ化、内部事務のデジタル化および自動化ツールの活用が必要です。また、それらの取り組みを達成するためには、デジタル人材の育成や外部人材の登用が必要となります。

業務の自動化は、業務効率化による時間的な余裕を生み出すことや、新技術を利用したこれまでにないサービスを創出することにつながります。

#### (1) 手続きのデジタル化

オンライン手続き・申請ができる種類がまだ限られている状況です。また、高齢者などデジタル技術の利活用ができていない方については、手続きのデジタル化が進んだとしても利用が進まないという問題があります。

手続きや申請のデジタル化を進めることにより、データ化およびデータの活用について効率化を図ります。また、高齢者などのデジタルデバイドの問題を解消することにより、オンライン申請の活用を推進します。

#### (2) 内部事務のデジタル化、情報システムの最適化

紙ベースで資料を共有したり、紙決裁がまだまだ多い状況であり、業務効率化の妨げになっています。また、内部情報システムについては、システム内のデータ連携やシステムから出力されたデータの活用が難しい状況にあり、業務の自動化を阻む原因となっています。

情報共有ツールの活用や電子決裁を増やしていくことにより、情報共有や意思決定の効率化を図ります。また、内部情報システム等の見直しを行い、システム内のデータの活用が容易になるよう最適化を図ります。

また、令和7年度に実施する自治体情報システムの標準化・共通化に向けて、業務手順の見直しが必要になるとともに、そのデータを使用する情報システムについても見直しが必要となります。

業務手順のマニュアル化を図るとともに、情報システムの見直しにあたっては、既存ツールの活用およびシステムの導入による業務の自動化と効率化を図ります。

#### (3) デジタル人材の育成

人的資源が限られている中、業務の自動化を行うためには、デジタル人材の育成は急務となっています。また、内部の人材だけではできることに限界があります。

デジタル人材を育成するため、意識改革や計画的なハンズオンでの研修の開催などサポート体制の充実を図ります。また、デジタル化および自動化に精通した外部人材を登用し支援してもらうことにより、内部人材の育成を図ります。

(4) 新たな技術の研究・活用

業務の自動化が進まないことにより、事務処理上のヒューマンエラーが発生したり、オープンデータが最新の情報に更新されにくい状況があります。

新たな手法の研究や今まで利用していないツールの活用を行うことにより、自動化を図るとともに業務の効率化を進めます。

(5) 全庁的な自動化推進の取り組み

業務の自動化を推進するためには、デジタル技術のみならず、業務プロセスの見直しや人材育成も必要なことから、全庁的に取り組む必要があります。

職員それぞれが業務自動化における役割を理解することにより、業務プロセスの見直しや人材育成に向けて全庁的に取り組んでいきます。

## 第5章 対象期間・実施計画・推進体制

### 1 対象期間

本大綱が対象とする期間については、令和6年度から令和10年度までの5年間とします。

### 2 実施計画

本大綱を推進するため、別記の実施計画を進めます。なお、今後の技術革新等により、新たに効果的な手法を取り入れられる場合等には、随時追加・修正していくこととします。

### 3 推進体制

本大綱の推進に当たっては、総務部長を本部長とする鯖江市行政改革推進本部が中心となって、全庁体制で取り組みます。なお、進捗状況や新たに発生する課題等については、鯖江市行政改革推進委員会を設置し適正に管理すると共に、適宜広報紙やHPなどを通じて広く公表することとし、市民からの御意見や御提案を反映させていきます。

別記の実施計画

項目	実施計画	内容	具体的手法	対応見込期間	現状値	目標値
1 業務の適正化	(1) 事務事業の見直し				事務事業評価の内部評価結果におけるAランクの率	
	業務プロセスの見直し	業務実態を把握し分析したうえで、業務プロセスを見直し、業務の効率化や省力化を進めていきます。特に、業務の標準化を進めることにより、属人化の防止、生産性の向上、労働時間の削減やミスの減少、自動化やアウトソーシングへの対応が可能になります。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・アナログ規制の見直し</li> <li>・文書管理の見直し</li> <li>・事務事業評価の活用</li> </ul>	R 6～R 1 0	令和5年度 8 2 %	令和1 0年度 8 2 %
	手段・サービス水準の見直し	市民アンケートや語る会などを通して、市民の声や意見を収集し、市民ニーズの変化の傾向や要因、市民満足度の現状や課題などを分析します。そして、市民ニーズの把握と分析の結果に基づき、サービス内容の優先順位や配分、提供方法などを検討することにより、サービスの適正化が図られます。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・市民アンケートの実施</li> <li>・各種団体との語る会の開催</li> <li>・事務事業評価の活用</li> </ul>	R 6		
	他事業との連携	他の部署との関係や連携の視点を持つことにより、情報やノウハウの共有やコミュニケーションの機会が増え、職員の知識やスキルが向上するとともに、より効率的で効果的な事業の展開を図ります。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・職員の他部署への派遣事業</li> <li>・事務事業評価の活用</li> </ul>	R 6～R 1 0		
	事業の統合・廃止・休止	効果の低い事業や類似した事業、役割を終えた事業については、見直しを行い他の事業との統合や廃止、休止するものとしします。また、行政計画については、国の行政計画に対する対応を注	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ビルドアンドスクラップ</li> <li>・各種計画の体系化や統合</li> <li>・事業廃止のルール化</li> </ul>	R 6		

項目	実施計画	内容	具体的手法	対応見込期間	現状値	目標値
		視しつつ、市が策定した行政計画の全体像を把握し、行政計画の整理を行います。	・事務事業評価の活用			
	(2) 組織の見直し				政策会議の開催数	
	機構改革	機構改革により、新たに発生する課題に対応する担当部署を設定し、政策的に重点的に取り組む分野を強化する等、柔軟に組織を変化させ対応します。	・機構改革	R6～R10	令和5年度 19回	令和10年度 20回
	組織間連携の強化	部署間での情報共有を進め、役割分担や窓口を確認する等、組織連携を強化します。	・政策会議の開催 ・共通窓口の設置 ・連絡調整課の役割確認	R6～R10		
	庁舎配置の最適化	市民に対してわかりやすく、かつ職員が業務を行いやすい庁舎配置を検討します。やむを得ず窓口が分散する場合、来庁者に対し適切な案内をすることで対応します。また、部署内での意思疎通や情報共有のため、情報共有ツールを積極的に活用することで、連携を密にします。	・ワンストップサービス ・窓口の集約 ・庁舎配置の見直し ・フリーアドレス	R6～R10		
	(3) 民間活力の活用				提案型市民主役事業採択数	
	アウトソーシングの推進	原則としてアウトソーシングを推進し、人的資源をコア業務に集約させていきます。また、事業者と協働しながら将来的なアウトソーシングの受け皿となるよう育成していきます。	・アウトソーシング可能業務の洗い出し ・団体への運営支援	R6～R10	令和4年度 35件	令和10年度 40件
	提案型市民主役事業化制度	「市民主役で日本一活気あるまち」の実現に当該制度の充実是不可欠です。行政が実施してきた事業をそのまま担い手を変えるのではなく、市民が誇り、やりがいおよび楽しみをもって参画できる事業を創出します。	・事業化制度スキームの改善 ・行政・市民双方の制度理解への推進	R6～R10		

項目	実施計画	内容	具体的手法	対応見込期間	現状値	目標値
	指定管理者制度	指定管理者との情報共有を強化し、必要な支援を適宜行っていきます。また、指定管理者候補者の募集条件を見直すことにより、新規参入しやすい環境を整備します。	・モニタリングによる情報共有 ・募集要項の見直し	R 6		
	民間との連携	災害支援等の個別連携協定、包括連携協定等による民間との連携を進め、民間の専門的かつ柔軟な能力を活用します。	・連携協定の締結	R 6～R 10		
	P F I 等の検討	民間資金を活用した公共施設の整備や公共サービスの提供手法を検討します。	・P F I 等手法の研究	R 6～R 10		
2 職員の適正化	(1) 職員の質の向上				男性育児休業取得率	
	人材育成基本方針の改定	複雑・多様化した課題や市民ニーズに的確に対応できるよう、公務員としての基本的な心構えを始め、職員の能力や意識を向上させるため、人材育成基本方針を改定し、計画的な人材育成に取り組みます。	・研修の充実・体系化 ・資格取得助成	R 6	令和4年度 100%	令和10年度 100%
	人事評価制度適正な運用	人事評価制度の適正な運用を行い、メリハリのある評価をすることにより、職員のモチベーションを高めます。また、処分を受けた職員については、アフターフォローを行うことにより、モチベーションを回復させます。	・人事評価制度の適正運用 ・処分制度の適正運用	R 6～R 10	職員カウンセリングにおいて「鯖江市役所で働いていることを知人に自信をもって話すことができる」と答えた割合	
	働き方改革	育休・養育休暇等の子育てに関する休暇・休業の取得率を上げると共に、休暇・休業取得の際の職員の補充についても十分に配慮します。テレワーク、時差出勤、フレックスタイム制を積	・男性育児休業取得促進 ・テレワーク推進 ・フレックスタイム制度導入	R 6～R 10	令和5年度 56%	令和10年度 80%

項目	実施計画	内容	具体的手法	対応見込期間	現状値	目標値
		極的に導入し、感染症対策のための分散勤務にも対応した多様な働き方を可能にします。				
	エンゲージメント（職場への愛着心）の向上	職員のエンゲージメント（職場への愛着心）向上のため、組織ぐるみで目標を共有します。また、自由な意見交換ができるよう職場の雰囲気・風通しを改善します。鯖江市の職員として、地元さばえを愛する心「さばえ愛」の醸成に取り組みます。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・アンケート</li> <li>・カウンセリング</li> <li>・職員間の交流促進</li> <li>・共済会事業</li> <li>・組織目標の共有</li> </ul>	R 6～R 10		
	健康状態の把握	病休・病気による長期休職を予防するために、カウンセリング等の相談体制を充実させ、職員の健康状態を十分に把握します。また、病休等による欠員発生時には状況に応じて職員の補充を行い、周囲への負荷の上昇を抑えると共に、病休者および長期休職者の復職を支援します。更に、病休者の対応については所属長にカウンセリングを実施し、適切な接し方が取れるようにします。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・自己診断</li> <li>・カウンセリング</li> <li>・復職支援</li> <li>・代替職員の補充</li> <li>・共済会事業</li> </ul>	R 6～R 10		
	(2) 職員数の管理				職場の魅力発信	
	職員定数の見直し	定年引上げに伴う定員管理方針において、令和9年4月時点の目標定員数を420人とし、計画的な職員採用により持続可能な職員構成とします。	・人事ヒアリング	R 6～R 10	令和5年度 1種類	令和10年度 3種類
	職員採用計画	採用試験での年齢要件の緩和、多様な試験方式の採用、最適な試験の実施時期の検討や、インターンシップ制度の導入等により、対外的なイ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・試験方式の見直し</li> <li>・インターンシップ制度</li> <li>・職場の魅力発信</li> </ul>	R 6		

項目	実施計画	内容	具体的手法	対応見込期間	現状値	目標値
		メーリアップを図り、採用希望者の増加に繋がります。				
	処遇の見直し	職員の処遇を改善することにより、わかりやすく職場の魅力をアピールすることができ、専門職を含めた希望者の増加に繋がります。併せて現職の職員のエンゲージメントの向上に繋がります。	・人事ヒアリング	R6～R10		
(3) 適材適所の人員配置					管理職研修の実施回数	
	人事異動	定期的に人事異動を行うことにより、幅広い知見と経験によるオールラウンドに活躍できるゼネラリストを育成できるよう努めます。また、部署単位での年齢、人数、経験年数等を考慮し、4月の定期異動を基本としつつ、各部署の業務の状況を適切に把握しながら、状況によっては随時の異動も取り入れていきます。	・ジョブローテーション ・人事ヒアリング	R6～R10	令和5年度 1回	令和10年度 3回
	超過勤務の状況把握、抑制	管理職を含めた時間外勤務の実態を的確に把握すると共に、業務量に応じた人員配置の最適化や業務改善・DX推進により、超過勤務を抑制します。	・超過勤務時間の把握 ・人事ヒアリング	R6～R10		
	管理職の役割再確認	管理職の役割を再確認し、管理職に必要な能力を明確化します。管理職の処遇を改善し、管理職となることの魅力を増すことにより、管理職を目指す職員を増やし、ひいては管理職の質の向上を図ります。	・管理職研修	R6～R10		
	専門職の役割再確認	専門職の処遇を改善し、魅力を上げることにより、採用数を確保します。また、専門職の役割を	・ジョブローテーション	R6～R10		

項目	実施計画	内容	具体的手法	対応見込期間	現状値	目標値
		再確認し、専門職が専門的な業務に専念できるように配慮しつつも、一定の事務処理スキルを取得することができるよう、計画的な人事異動を実施します。				
3 業務の自動化	(1) 手続きのデジタル化				オンライン手続き可能率 オンライン申請率	
	手続き・申請のデジタル化推進（オンライン申請、オンライン窓口）	手続きや申請をデジタル化することにより、システムへの入力作業を省力化し処理の効率を向上させるとともに、窓口の混雑の解消を図ります。また、オンライン窓口を拡充することにより、来庁せずとも相談や手続きのサポートができるようにし、窓口の混雑の解消を図ります。また、窓口での手続き・申請においても、デジタルツールを活用することにより、データ化およびデータの活用について効率化を図ります。	・LoGo フォーム ・福井県電子申請システム ・ぴったりサービスの活用 ・オンライン窓口の拡張	R6～R10	令和4年度 27.0% 34.8%	令和10年度 60.0% 50.0%
	デジタルデバイドの解消（市民向け）	高齢者等デジタル技術の利用が苦手な市民に対し、電子機器や電子的なサービスの利用方法等について講座等を実施することにより、デジタルデバイドを解消し、オンライン手続きや申請の利用を推進します。	・スマートフォン講座の開催	R6～R10		
	(2) 内部事務のデジタル化、情報システムの最適化				電子決裁率	
情報共有ツールの活用（Teams等）	Teamsなどを活用し、組織内の迅速かつ効率的な情報共有を図るとともに、内部調整や意思決定を効率化します。また、対面だけではない職員間のコミュニケーションを増やします。	・Teams、Outlookの活用	R6～R10	令和4年度 40.4%	令和10年度 50.0%	

項目	実施計画	内容	具体的手法	対応見込期間	現状値	目標値
	内部情報システムの最適化	内部情報システムの運用またはシステム自体を見直し、業務を効率化します。	・最適な内部情報システムの構築	R6～R7		
	文書の電子化推進（電子決裁、ペーパーレス）	添付資料の最適化を図るとともに資料の作成時から電子化を意識し、電子決裁を増やします。また、簡易なものについては Teams などのデジタルツールを活用し、意思決定を行います。	・電子決裁の推進 ・LoGo フォーム、Teams の活用	R6～R10		
	テレワーク推進	テレワークを利用しやすい職場の雰囲気醸成と、デジタルツールを活用した情報共有を積極的に進めることにより、テレワーク活用に向けた環境づくりを推進します。	・環境整備 ・Teams の活用	R6～R10		
	基幹業務システムの標準化への対応	Fit&Gap の実施により洗い出された Gap の部分について、業務手順の見直しと自動化を図ることにより、業務改善とサービスレベルの適正化に務めます。また、導入にあたっては、県による支援を積極的に活用します。	・業務手順の見直し ・県のサポートの活用	R6～R7		
	情報システムの最適化と導入支援	パッケージシステムを最優先にするのではなく、データ連携のしやすさなど業務効率化に最適なシステムの導入または開発の支援をします。また、既存のツールを活用してできるものについては、内製化によるシステムづくりのサポートを行います。	・伴走型サポート ・IT企業との連携協定 ・システム導入ガイドラインのバージョンアップ	R6～R10		

項目	実施計画	内容	具体的手法	対応見込期間	現状値	目標値
	業務の標準化・マニュアル化	業務の標準化・マニュアル化を進め、例外処理の洗い出しをした上で、システムの導入の余地を検討します。	・業務マニュアルの作成 ・例外処理の洗い出し	R6～R7		
	(3) デジタル人材の育成				デジタル人材育成計画の策定	
	デジタル人材育成計画	デジタル人材の計画的な育成のため、長期的な人材育成計画を策定します。	・計画の策定	R6～R10	令和5年度 未策定	令和10年度 策定済み
	外部人材の登用	デジタル化および自動化に精通した外部人材による、職員の意識改革につながる研修の実施や、新たな自動化の手法の導入における伴走型での支援により、内部人材の育成を図ります。	・フェローによる研修および提案 ・IT企業との連携協定	R6～R10		
	職員へのサポート	リテラシーの低い職員には丁寧にサポートし、自動化による効果を実感してもらうことにより、職員全体のリテラシーを向上を図ります。また、デジタルリテラシーに関する Web 学習ツールを活用して、いつでもどこでも学習できる環境を整えます。	・伴走型サポート ・研修の実施	R6～R10		
	(4) 新たな技術の研究・活用				オープンデータ公開自動化数	
	AI・RPA	RPA を利用した単純作業の自動化によるミスの防止。生成 AI 等の新技術を利用した今まで自動化できなかった分野での業務の自動化を進めます。	・RPA、生成 AI の活用	R6～R10	令和4年度 5件	令和10年度 20件
	マイナンバー制度（独自利用、公的個人認証）	マイナンバー制度の活用の可能性を探り、独自利用や公的個人認証を利用した自動化を研究します。	・マイナンバーカードの独自利用 ・公的個人認証	R6～R10		

項目	実施計画	内容	具体的手法	対応見込期間	現状値	目標値
	オープンデータ	データはできるだけ再利用可能な形で公開することにより、民間による新たなサービスの創造を促進します。それと同時に、データをダッシュボード化するなど、市民が理解と分析が容易になるようデータの見える化を進めます。また、職員の負荷を減らすため、外部人材を活用することにより、データの作成と公開を自動化する仕組みを作ります。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ I T企業との連携協定</li> <li>・ ホームページの見直し</li> </ul>	R 6		
	(5) 全庁的な自動化推進の取り組み				鯖江市DX推進基本方針・計画の理解度	
	全庁的な自動化推進の取り組み	職員それぞれが業務自動化における役割を理解することにより、業務プロセスの見直しや人材育成に向けて全庁的に取り組んでいきます。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 鯖江市DX推進基本方針・計画の周知、研修</li> </ul>	R 6～R 10	令和5年度 未調査	令和10年度 100%

## 鯖江市行政改革大綱

2024年度（令和6年度）～2028年度（令和10年度）

発行／鯖江市

編集／鯖江市 総務部 行政管理課

〒916-8666 福井県鯖江市西山町13番1号

TEL 0778-53-2200

E-mail SC-Gyosei@city.sabae.lg.jp

発行日／令和6年3月