

# 第四次湖南省行政改革大綱（素案）

「 地域力・デジタル化・経営力の向上を目指して 」

～新たな時代に即した行財政改革の推進～

令和3年 月

湖南省

はじめに

# 目次

## 第1章 これまでの取組と市の課題

- 1. これまでの行政改革の取組 . . . 5
- 2. 市が直面する課題 . . . 9
  - (1) 人口減少・少子高齢化の進行 . . . 9
  - (2) 公共施設等の大量更新の到来 . . . 11
- 3. これからの課題 . . . 12

## 第2章 第四次行政改革大綱の概要

- 1. 大綱の理念 . . . 15
- 2. 大綱の体系図 . . . 15
- 3. 大綱の位置づけ . . . 16
- 4. 大綱の取組期間 . . . 16
- 5. 大綱の目標 . . . 16
- 6. 取り組むべき政策 . . . 17

第1の政策 市民主体の透明性のあるまちづくり  
～ 市民参画と情報共有 ～

第2の政策 デジタル社会の推進  
～ スマート自治体への転換 ～

第3の政策 効率的・効果的な行財政運営  
～改革の継続と新たな改革～

## 第3章 取り組むべき政策に基づく施策項目 . . . 18

- 第1の政策「市民主体の透明性のあるまちづくり」 . . . 19

1. 様々なコミュニティとの連携	・・・ 19
2. 市政情報の積極的な共有	・・・ 21
第2の政策「デジタル社会の推進」	・・・ 22
1. 情報通信技術（ICT）の積極的な活用	・・・ 22
2. 社会生活へのデジタル化の推進	・・・ 23
第3の政策「効率性・効果的な行財政運営」	・・・ 25
1. 事務事業の見直しと効率化の推進	・・・ 25
2. 公共施設等総合管理計画の着実な実行	・・・ 27
3. 受益者負担および補助金・負担金の適正化	・・・ 28
4. 広域連携の推進	・・・ 29
5. 財政の健全化	・・・ 30
第4章 改革の推進体制	・・・ 31

## 第1章 これまでの取組と市の課題

### 1. これまでの行政改革の取組

少子高齢化やグローバル化、社会情勢の多様化・複雑化に伴う市民ニーズなど社会情勢が激しく変化し、市民・地域・企業・行政の協働により利便性の高い・効率的なまちづくり、地域コミュニティを中心とした市民主体のまちづくりを行うため、湖南省では第一次湖南省行政改革大綱（平成18～22年度（2006～2010年度））において、『市民満足度と行政経営品質の向上』の基本理念のもと市民・経営・人材の3つの視点に基づき改革を進めました。また、引き続き策定した第二次湖南省行政改革大綱（平成23～27年度（2011～2015年度））では『協働による住民自治と持続可能な行政運営』を基本理念とし、「情報共有による共通認識と改革意識の醸成」「量的削減と質的向上を目指した事務事業の総点検」「役割分担による市民と行政の協働推進」を視点とし取組を行いました。第三次湖南省行政改革大綱（平成28年度～令和2年度（2016～2020年度））におきましては、基本理念『「ひとの創生、地域の創生」を推進する湖南省の実現』のもと「協働・連携」「市民主体」「行財政改革」を視点とし取組を進めてきました。

次に、各大綱における検証について、説明をします。

## ◇第一次湖南省行政改革大綱の検証◇

### ◎改革の目標と数値化の検証

平成 22 年度（2010 年度）決算状況

	平成 18 年度 決算	改革目標 (平成 22 年度)	平成 22 年度決算 (目標数値差)	
人件費	33.1 億円	31.7 億円	32.8 億円	▲1.1 億円
職員数	497 人	473 人	464 人	+9 人
物件費	27.7 億円	27.0 億円	27.7 億円	▲0.7 億円
補助費等	19.2 億円	18.4 億円	16.8 億円	+1.6 億円
扶助費	18.5 億円	20.0 億円	29.5 億円	▲9.5 億円
繰出金	15.2 億円	12.0 億円	16.3 億円	▲4.3 億円
市税徴収率	98.1%	98.5%	98.3%	▲0.2%
地方債発行額	16.5 億円	25.0 億円	28.5 億円	▲3.5 億円

行動計画 76 項目と事務事業の見直し 37 項目、合わせて 113 項目の取組項目を掲げ、5 年間の進捗管理を行ってきました。113 項目のうち約 8 割が目標を達成するなど積極的な行動成果をあげていると考えられます。

改革項目の具体的なものとして、事務事業の見直しや指定管理者制度の積極的な活用、また有料広告掲載による増収などがあげられます。

その他、削減効果を財源として市民サービス向上のため、まちづくり市民活動補助事業の継続や、戸籍の電算化などに取り組みました。

ただし、取組を行ってきたものの中でも内容的に十分ではない項目もあることから、引き続き取り組む必要があると思われる項目については、第二次大綱において取組を続けることとしました。

**総削減効果額 2 億 8,000 万円（5 ヶ年累計）**

## ◇第二次湖南省行政改革大綱の検証◇

### ◎改革の目標と数値化の検証

平成 27 年度（2013 年度）決算状況

	平成 23 年度 決算	改革目標 (平成 27 年度)	平成 27 年度決算 (目標数値差)	
人件費	33.9 億円	34.0 億円	31.2 億円	+2.8 億円
職員数	465 人	455 人	442 人	+13 人
物件費	29.9 億円	27.9 億円	34.0 億円	▲3.9 億円
補助費等	18.3 億円	17.5 億円	21.4 億円	▲3.9 億円
扶助費	33.0 億円	37.1 億円	36.2 億円	+0.9 億円
繰出金	16.6 億円	14.6 億円	19.7 億円	▲5.1 億円
市税徴収率	98.3%	98.6%	98.9%	+0.3%
地方債発行額	17.8 億円	23.0 億円	37.0 億円	▲14 億円

実施計画の推進項目および具体的取組項目合計 136 項目について進捗管理を行い、最終的に約 8 割が目標達成となっています。

計画の中で最優先改革事項として掲げていたものが「公共施設の見直しと施設使用料の適正化・統一化、減免基準の見直し」ですが、この取組についての効果としては、施設使用料の適正化や出張所の一部廃止などがあげられます。

その他の項目では、人員配置適正化計画の策定による人員削減や事務事業評価による検証、また基幹業務システムの更新に併せて他市との共同利用によるクラウドシステム導入など情報システムに関する業務についての取組や、債権管理条例の制定による収納率の向上や水道料金改定の検討などが挙げられます。また、積極的な情報提供ということでホームページや広報、タウンメールなどの活用を行ってきました。

そんな中でも目標未達成であった項目のうち、今後も取り組むべき項目について引き続き第三次大綱において継続して取り組んでいくことにしました。

**総削減効果額 2 億 6,000 万円（5 ヶ年累計）**

## ◇第三次湖南省行政改革大綱の検証（中間）◇

### ◎改革の目標と数値化の検証

令和元年度（2019年度）決算状況

	平成28年度 決算	改革目標 (令和2年度)	令和元年度決算 (目標数値差)	
人件費	30.3億円	29.8億円	31.8億円	▲2億円
職員数	440人	437人	435人	+2人
物件費	33.9億円	29.1億円	34.8億円	▲5.7億円
補助費等	25.9億円	20.2億円	24.9億円	▲4.7億円
扶助費	37.2億円	32.8億円	41.2億円	▲8.4億円
繰出金	13.6億円	18.2億円	14.8億円	+3.4億円
市税徴収率	99.1%	98.9%	99.3%	+0.4%
地方債発行額	26.2億円	13.5億円	15.5億円	▲2.0億円

本市を取り巻く社会情勢は、少子高齢化による社会保障費の増加や人口の減少などをはじめとする様々な要因により、今後もさらに厳しい状況になると予想されます。令和元年度後半より世界的に広まった新型コロナウイルスの影響により、市民の生活様式が一変するとともに、行政に対してきめ細やかなサービスの提供が求められるなど、第三次行政改革大綱実施計画の取組項目の進捗にも大きな影響を及ぼしています。

中間検証（計画4年目終了）の段階では、9割を超える項目において目標を達成していますが、第二次大綱から継続して取組を行っているものの中でも、進んでいないものもあり、今後5年間においても取組を行うか必要性を精査し、継続する場合においては取組方法の検討も必要となってきます。



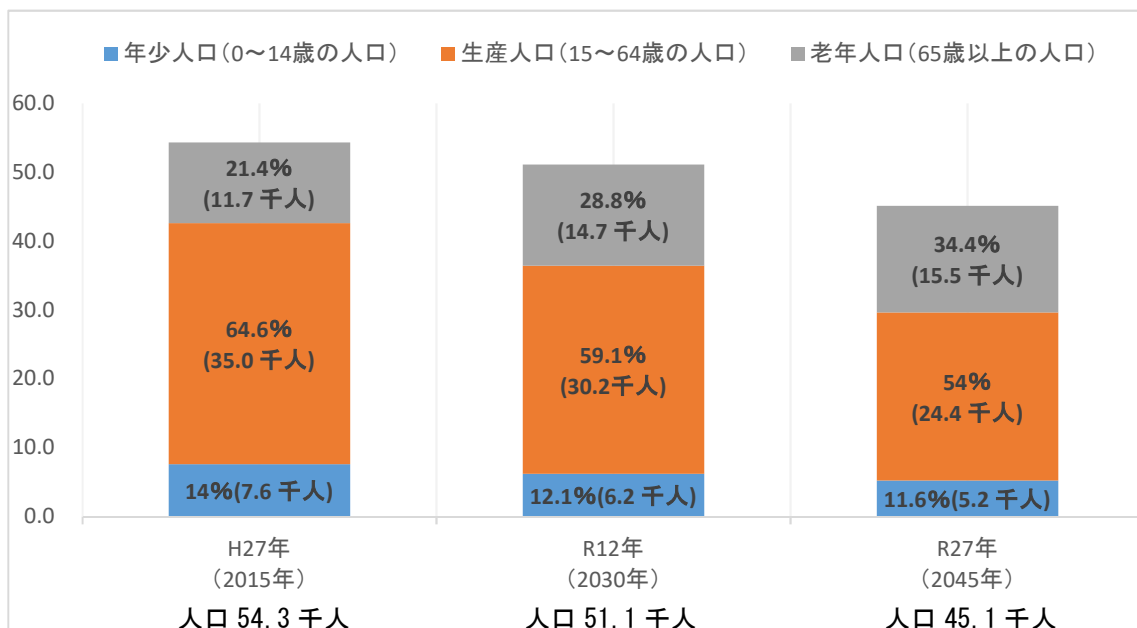
## 2. 市が直面する課題

本市は、湖南省総合計画に掲げるまちの将来像「ずっとここに暮らしたい！ みんなで創ろう きらめき湖南」に向かって様々な分野で聖域を設けることなく行財政改革に取り組んできました。5年後の未来に向かって進むにあたっては次のような課題に直面しています。

### (1) 人口減少・少子高齢化の進行

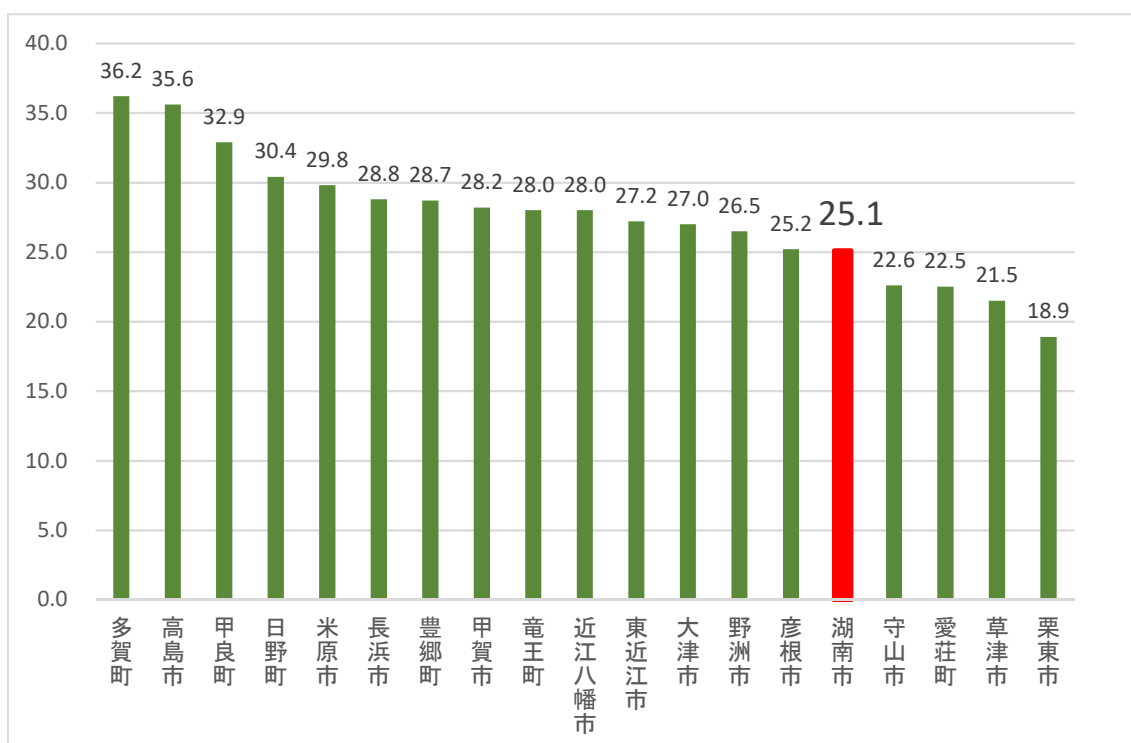
「日本の地域別将来推計人口」（国立社会保障・人口問題研究所 2018 年推計では、平成 27 年（2015 年）の国勢調査による人口に基づき、令和 27 年（2045 年）までの将来人口推計が示されています。本市の将来人口推計は、平成 27 年（2015 年）から令和 27 年（2045 年）までの 30 年間で総人口が約 17%減少すると推計されています。その中において令和 27 年（2045 年）には 65 歳以上の老年人口は約 34%まで上昇し、それに対し 14 歳までの年少人口は約 11%に減少するとの見込みが出されており、今後ますます人口減少・少子高齢化が進行すると推計が出ています。また、令和 2 年（2020 年）は 61.6%を占める生産人口が令和 27 年（2045 年）には 54%まで減少する推計となっており、生産人口の減少は税収の減少に直結することから市の財政面においても深刻な問題です。

【図表】本市の将来推計人口

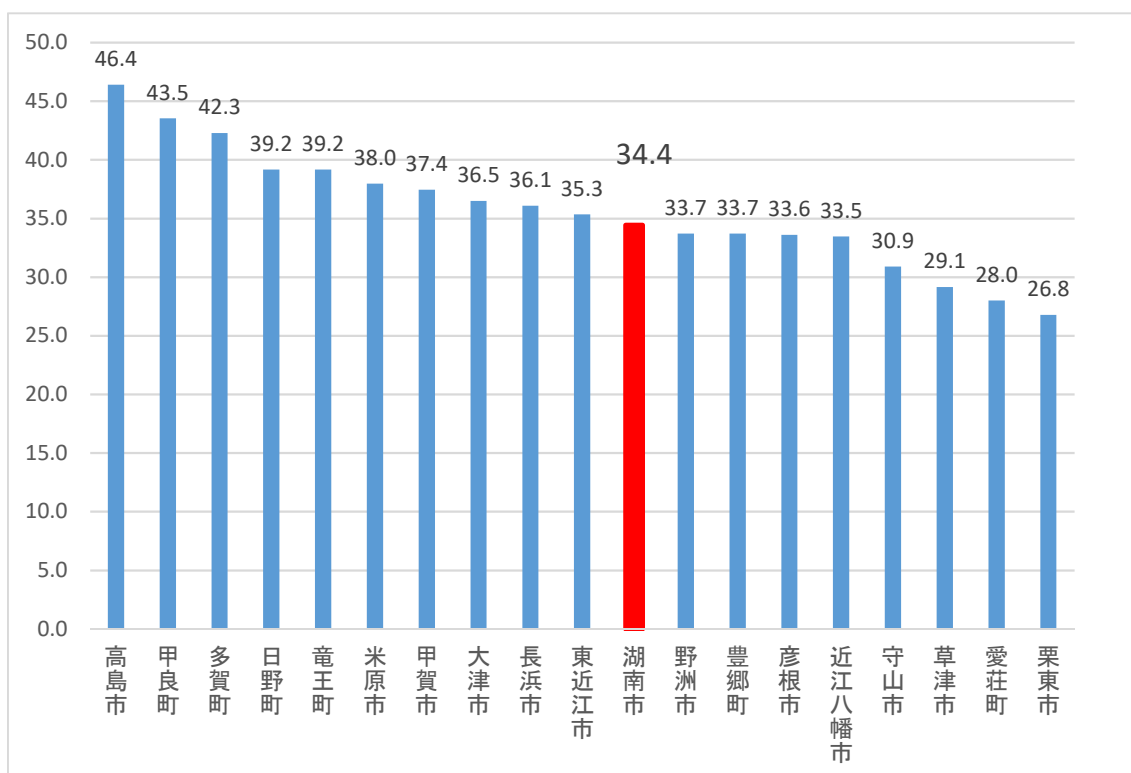


出典：日本の地域別将来推計人口（国立社会保障・人口問題研究所 2018 年推計）

【図表】滋賀県内市町の高齢化の状況（令和2年（2020年）10月の推計）



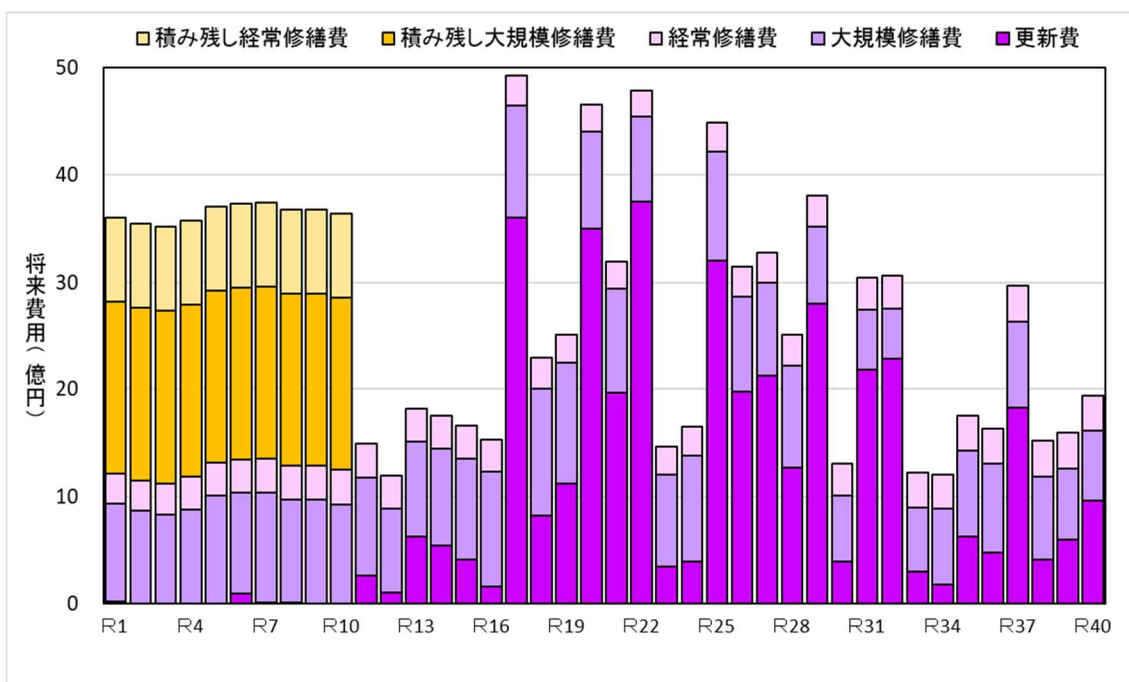
【図表】滋賀県内市町の高齢化の状況（令和27年（2045年）10月の推計）



## (2) 公共施設等の大量更新の到来

本市では、平成28年(2016年)3月に、本市の身の丈に応じた施設保有量等の実現や将来ニーズに対応した施設再編成の方向性を示すことを目的に「湖南省公共施設等総合管理計画」を策定しています。市内の公共施設のうち建設後30年を経過し老朽化の懸念がある施設は全体の約54%を占めており、全ての施設を現行の状態を更新した場合に今後40年間の経常修繕費、大規模修繕費および更新費に係る将来費用について設定した条件により試算したものを下記の図表にて示します。試算によると、令和17年(2035年)にピークを迎え、その後2年ないし1年おきに修繕費・更新費がかさんでいくことになるという結果になりました。令和2年度(2020年度)に策定する公共施設等総合管理計画個別施設計画に基づき適切な施設の管理・運営等をしていく必要があります。

【図表】 将来費用の推移 (40年間)



【図表】 過去3年間で公共施設にかけた費用

単位：千円

年度	普通建設事業費	維持修繕費	合計
H28 (2016年)	1,523,456	30,566	1,554,022
H29 (2017年)	1,177,639	31,425	1,209,064
H30 (2018年)	1,308,767	32,205	1,340,972
平均	1,336,621	31,399	1,368,020

### 3. これからの課題

令和2年（2020年）に入り世界中に感染が拡大した新型感染症がもたらした影響は大きく、今日まで当たり前であった生活スタイルを大きく変化せざるを得ない状況となりました。私たちの生活において人が密集することを避け一定の距離を保つソーシャルディスタンスを基本スタイルとするほか、学校環境でのオンラインを活用した授業や、職場環境でのテレワーク、在宅ワークの推進など、特にICTを活用した環境整備は急速に普及し、今までとは異なった「新しい生活様式」を定着させることが必要であるとされました。このことは生活様式の変化だけではなく、あらゆる分野に影響を及ぼし、日本の経済においても大きな打撃を与えています。全国的にも特に中小企業の倒産が増加し、県下有数の湖南工業団地がある本市においても、今後数年間にわたり業績悪化の影響を受けることが懸念されます。これらのことから行政運営の財源である税収については、今後、平成20年（2008年）9月のリーマンショック以上の減少となるとの見通しもあり、長期財政計画でも今後数年間にわたり厳しい財政状況が続くことが推測されています。

このような状況のもと、従来の課題に加え新たな課題も山積する中で、本市も今までの行財政改革の取組をさらに加速し進めていく必要があります。そのためには市の行う政策や施策の情報を積極的に発信し、市民の理解と協力を得るとともに、市民と情報を共有することで市民が自らまちづくりに参画してもらうことで「市民主体の協働のまちづくり」を実現していくことができます。行政だけではなく市民自らが「自助の力」また地域での「共助の力」を高めるとともに、地域をはじめとする様々なコミュニティと連携を図りながらまちづくりに一緒に取り組んでいくことが重要となっています。

また、今日のデジタル社会においては、ICTやIoTなどの新しい情報通信技術は急速に進化しており、私たちの日常生活には欠かせないものとなっています。今後、国においても行政のデジタル化を進めるためデジタル庁の創設が予定されるなど、今後はAIやRPA、ビッグデータなどを積極的に活用し、より効率的で効果的な市民サービスを行うことができるよう行政においても積極的にデジタル化を進めていく必要があります。その一方で、デジタル化対応が厳しい状況にある方についての対応もしっかりと検討し、行政サービスに影響が出ないようにする必要があります。

本市の財政状況は、合併関連事業等の推進による投資的経費の増大に伴う市債残高の増加および高齢化率の上昇などにより、公債費、扶助費をはじめとする義務的経費が伸びている一方、生産年齢人口の減少等により、大きな増収は期待できない厳しい状況にあります。また歳入において根幹となる市税は新型コロナウイルスの影響を受け、これまでより厳しい状況が見込まれます。法人市民税の減収に加え、個人市民税の減収も予想され、今後の市の財政収支の見通しとして年々赤字が増えていくことが見込まれており、ますます財政状況は悪化すると考えられます。また、高齢化の進行等による社会保障費をはじめとする扶助費等の義務的な経費がさらに増大する見通しであり、社会保障費の増加を抑制するための施策を確立していくことが大きな課題となります。

## 今後の財政収支の見通し（令和元年度(2019年度)～令和7年度(2025年度)）

歳入

(単位:百万円)

年度	令和元年 (2019年)	令和2年 (2020年)	令和3年 (2021年)	令和4年 (2022年)	令和5年 (2023年)	令和6年 (2024年)	令和7年 (2025年)
区分	実績	予算	計画	計画	計画	計画	計画
市税	8,709	8,601	8,630	8,607	8,588	8,403	8,381
地方譲与税・交付金	1,462	1,586	1,541	1,528	1,516	1,503	1,491
地方交付税	2,534	2,319	2,278	2,286	2,272	2,308	2,217
国県支出金	3,879	4,646	3,722	3,446	3,450	3,500	3,555
繰入金	590	781	417	204	331	72	3
地方債	1,545	1,623	1,875	1,251	1,012	877	877
その他歳入	1,413	1,304	1,733	1,734	1,732	1,733	1,734
歳入合計	20,132	20,860	20,196	19,056	18,901	18,396	18,258

歳出

(単位:百万円)

年度	令和元年 (2019年)	令和2年 (2020年)	令和3年 (2021年)	令和4年 (2022年)	令和5年 (2023年)	令和6年 (2024年)	令和7年 (2025年)
区分	実績	予算	計画	計画	計画	計画	計画
人件費	3,181	3,835	3,347	3,363	3,401	3,370	3,378
扶助費	4,118	4,947	3,907	3,978	4,052	4,130	4,212
公債費	2,540	2,510	2,736	2,741	2,670	2,533	2,408
物件費	3,472	3,406	3,681	3,681	3,681	3,681	3,681
補助費等	2,486	2,423	3,183	3,183	3,183	3,183	3,183
繰出金	1,476	1,470	1,480	1,519	1,555	1,589	1,635
投資的経費	1,535	1,536	1,817	700	597	277	253
その他歳出	768	733	315	293	294	292	290
歳出合計	19,576	20,860	20,466	19,458	19,433	19,055	19,040
差引額	556	0	▲ 270	▲ 402	▲ 532	▲ 659	▲ 782

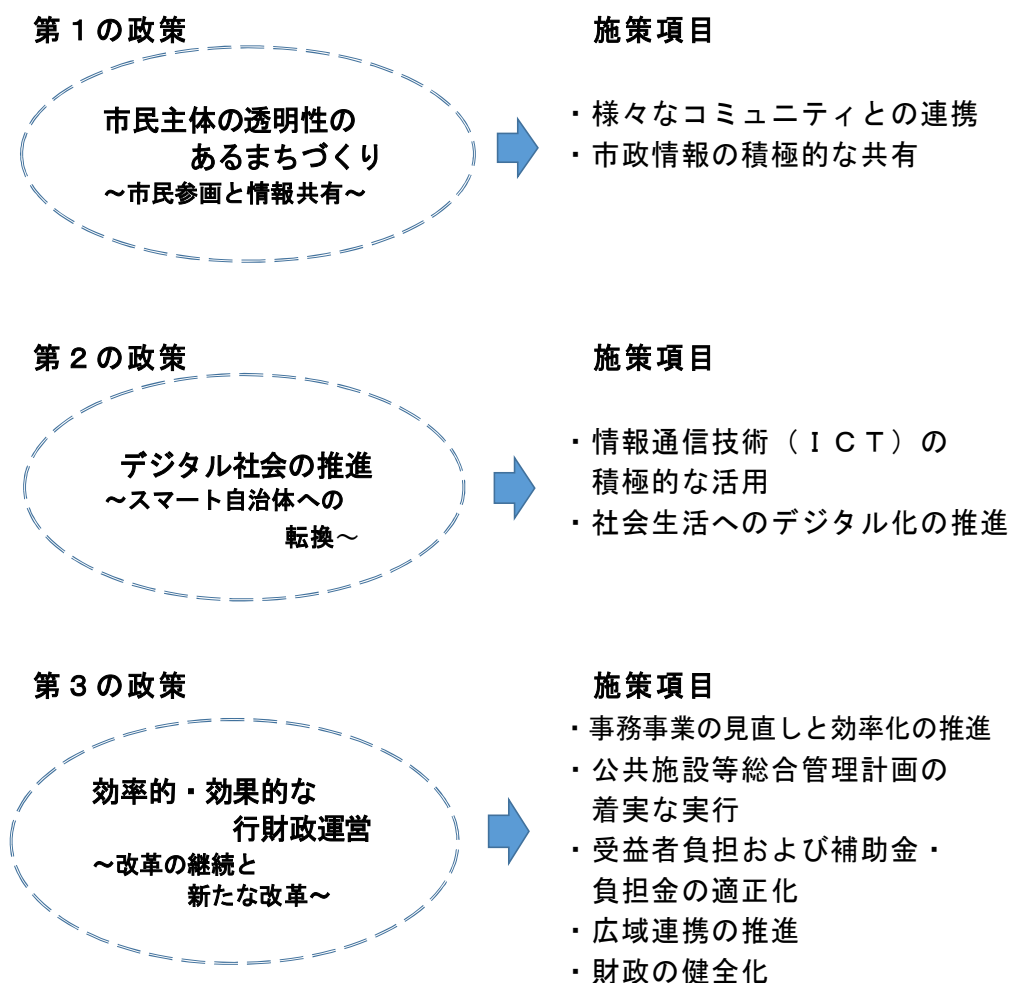
※湖南省長期財政計画より抜粋

## 第2章 第四次行政改革大綱の概要

### 1. 大綱の理念

第四次湖南省行政改革大綱（以下「大綱」という。）は、本市における第三次までの行政改革大綱における取組の検証結果や社会情勢の変化などを踏まえ、今後5年間で取り組むべき内容について、湖南省第二次総合計画や総合戦略などの各種計画との協調を図りつつ、『「地域力・デジタル化・経営力の向上を目指して」～新しい時代に即した行財政改革の推進～』を理念とし推進します。

### 2. 大綱の体系図



### 3. 大綱の位置づけ

大綱は、第二次湖南省総合計画に掲げる基本構想の「ずっとここに暮らしたい！みんなで創ろう きらめき湖南」を実現する施策として、湖南省における行財政改革の方針を定めるものです。

また、本市は令和2年（2020年）7月にSDGs未来都市に選定されており、持続可能な開発目標の17のゴールのうち「11 住み続けられるまちづくりを」と17「パートナーシップで目標を達成しよう」の2つのゴールとの関連性がより深いことから、大綱の行財政改革の目指す姿としてSDGsの理念・目標の一部を共有するものとして位置付けることとします。

#### ◎持続可能な開発目標



### 4. 大綱の取組期間

大綱の取組期間は、第二次湖南省総合計画の後期計画との整合性を図ることから、令和3～7年度（2021～2024年度）までの5年間とします。

### 5. 大綱の目標

大綱の基本理念に基づき、社会情勢の流れに沿って必要な時に再構築を図りつつ、次世代に過度の負担を残さないまちを実現するため、3つの取り組むべき政策についてそれぞれの施策を定め、確実に取組項目を達成することを目標とします。



## 6. 取り組むべき政策

---

### 《第1の政策》 市民主体の透明性のあるまちづくり

#### ～市民参画と情報共有～

---

行政（公助）だけではなく、地域（共助）の繋がりを大切にし、あらゆる情報ツールを利用して積極的に情報の発信を行うことで、市政情報の共有を図り市民自ら（自助）が考え行動をおこせるよう推進します。また、様々なコミュニティと連携を持つことで、みんなで共に進めるまちづくりを推進します。

---

### 《第2の政策》 デジタル社会の推進

#### ～スマート自治体への転換～

---

スマート自治体への転換により、市民の利便性向上および働き方改革への行政事務の効率化を推進させるため、ICT技術を活用した取組を進めるなどデジタル社会に向け行政サービスの電子化に取り組みます。

---

### 《第3の政策》 効率的・効果的な行財政運営

#### ～改革の継続と新たな改革～

---

公共施設の適正な管理・運営や施設使用料をはじめとした受益者負担の適正化、AI、RPAなどのICT技術を積極的に活用して自動化・省力化を図り、事務事業の効率化を推進します。また、職員の育成や適正配置を行うことで持続可能な健全な財政運営を行います。

## 第3章 取り組むべき政策に基づく施策項目

### 第1の政策

#### 『市民主体の透明性のあるまちづくり～市民参画と情報共有～』

- 1) 様々なコミュニティとの連携
- 2) 市政情報の積極的な共有

### 第2の政策

#### 『デジタル社会の推進～スマート自治体への転換～』

- 1) 情報通信技術（ICT）の積極的な活用
- 2) 社会生活へのデジタル化の推進

### 第3の政策

#### 『効率的・効果的な行財政運営～改革の継続と新たな改革～』

- 1) 事務事業の見直しと効率化の推進
- 2) 公共施設等総合管理計画の着実な実行
- 3) 受益者負担および補助金・負担金の適正化
- 4) 広域連携の推進
- 5) 財政の健全化

## 第1の政策

「市民主体の透明性のあるまちづくり～市民参画と情報共有～」

### 1) 様々なコミュニティとの連携

これまで、市内各まちづくりセンターを拠点として、各地域まちづくり協議会が自発的にコミュニティビジネスの取組を始めるなど、少しずつ市民が主体となった独自性のあるまちづくりが進んでいます。また継続的な活動を行うことができる市民活動団体などの新たな担い手を育成するため、ボランティア・NPOの育成支援などに取り組んできました。しかし、取組が少しずつ進んできているとはいえ、地域を形成するそれぞれのコミュニティにおいて自主的な動きをもっと活発化し、自立した運営が可能となる自主財源の確保などができるような取組の支援については今後も継続的に必要となります。

持続可能なまちづくりを推進していくためには、行政だけではなく市民をはじめとする本市に関わる多くの人々がそれぞれの役割を担い、それぞれの強みを生かし、自らできることに主体的に取り組む意識を持つことでより良い施策を展開していくことができます。市内には各区や地域まちづくり協議会があり、地域住民が主体となって多彩な活動をされています。昨今は地域福祉や想定外の災害時など、行政ができる公助の手が届かない場合に主体的に動いてもらえる近所との連携をはじめとする、地域の協力（共助）が重要であり、今後ますます必要になってきています。地域コミュニティだけではなく、ボランティアやNPO法人などに担ってもらう役割が増加することも考えられるため、様々なコミュニティとの連携を推進していきます。

また、地域まちづくり協議会等の地域運営組織への支援を強化し、新たな担い手となる地域の人材やノウハウなどにより地域課題の解決をビジネスの手法で取り組むコミュニティビジネスなども積極的に支援していきます。

◆具体的な取組例◆

- 地域まちづくり協議会をはじめとする多様なコミュニティへの支援を行っていきます。
- コミュニティビジネスへの支援を行い、地域内での課題解決を積極的に推進していきます。

【大綱期間終了時の目指す姿】

各地域において多様なコミュニティが形成され、市民の積極的な参画のもと、まちづくりがそれぞれの地域の課題をビジネスの観点により解決していくコミュニティビジネスが積極的に行われ、地域活動が活性化し持続可能なビジネス・地域づくりが行われている。

## 2) 市政情報の積極的な共有

市政情報の発信については、今までも月1回の広報紙発行やホームページ、タウンメール、Facebook、平成30年（2018年）4月からは公式アプリの運用を開始し、広く市民の方にお知らせしてきました。令和2年（2020年）12月からはLINE公式アカウントを開設することでさらに幅広いツールで市の情報を届けられるよう努めています。

市の情報をもっと積極的に市民の皆さんと共有できるよう、また必要な情報が必要な人に届くよう、あらゆる世代に有効的な手段を用いて発信し多くの人で共有することによって、自助・共助の力の向上につながるようにしていく必要があります。

市における様々な情報については、市民視点を積極的に取り入れ、市民が知りたい情報を共有できるよう、広報紙をはじめとしてホームページやSNSなどあらゆる手段を用いてより積極的な発信に努めます。また、オープンデータの取組を進め、市の保有している行政情報を共有するよう努めます。

### ◆具体的な取組例◆

- 情報発信方法の充実を図り、幅広く市民に情報が届くよう努めます。
- 市民視点を取り入れ、分かりやすい行政情報の発信を行います。

### 【大綱期間終了後の目指す姿】

市の情報が必要な人に適切に届き、市民が積極的に市政情報を知ることによって、地域での活動に参加する環境が整い、地域における住民主体のまちづくりが高まっている。

## 第2の政策

### 「デジタル社会の推進 ～スマート自治体への転換～」

#### 1) 情報通信技術（ICT）の積極的な活用

事務事業の見直しの取組においてマイナンバーカードの有効活用として、各種証明書のコンビニ交付など行政サービスの提供と窓口業務の改革に取り組んできました。また令和2年度（2020年度）には、コンビニにある多機能型複合機（マルチコピー機）と同等の機能を持つ証明書発行用の機器を東庁舎1Fフロアに設置するなどさらなる利用拡大に努めています。新型コロナウイルスの影響により新しい生活様式への対応が求められている中で、デジタル化への取組は窓口業務も含めさまざまな行政手続きに適用していく必要があります。またデジタル化により、すべての人が等しくサービスが受けられるようデジタル・ディバイド（情報通信技術の利用能力の格差）の解消が必要となります。

人口減少社会に対応するために少ない人員で効率よく業務を継続することが求められている中、市民ニーズや地域課題は多様化しています。情報通信技術（ICT）を積極的に活用して窓口業務の見直しを行い、サービスの向上と業務の負担軽減に努めます。

#### ◆具体的な取組例◆

- 行政手続きの始めから終わりまでを一貫してデジタルで完結できる（デジタルファースト、ワンスオンリー化）サービスに取り組み、市民サービスの向上と行政事務のスリム化を推進していきます。
- 窓口サービスの改革としてデジタル技術を活用した市民窓口対応のオンラインサービス化を推進していきます。
- デジタル化を推進するにあっては、市民ニーズに応じた暮らしに役立つ行政サービスの提供と誰もが容易に活用できるデジタルサービスの提供に取り組みます。

### 【大綱期間終了後の目指す姿】

行政手続きのデジタル化により来庁することなく手続きが完結でき、来庁者の減少によって行政窓口のスリム化が図られている。また、デジタル化によるデジタル・ディバイド（情報通信技術の利用能力の格差）を是正して誰もが利用しやすく質の高い行政サービスが提供できている。

## 2) 社会生活へのデジタル化の推進

市民生活において現在の行政サービスは、書面、押印、対面などの手続きが多く、各手続きにおいても電話や施設に出向くなど時間の制約もあり利用者にとって面倒で不便な手続きとなっています。こうした状況からA I・I C Tを活用した新たな行政サービスを展開し、便利性の向上と手続きの簡素化による業務効率の向上を両立した市民生活が豊かになる情報化社会を実現するためにもデジタル化に取り組む必要があります。

デジタル技術を最大限に活用して省力化できる業務はA Iやロボットに任せて省力化を進め、各種の手続きを簡素化して市民生活にとって便利で利用しやすい行政サービスを提供できるようデジタル化を進めます。

### ◆具体的な取組例◆

- 市が保有しているデータのオープンデータ化を進め、民間活用や新たな行政サービスに活用できるようオープンデータの利活用の拡大に努めます。
- デジタル時代に向けて多種多様な公共サービスについて、今後、変化していく生活スタイルに応じたA I、I C T技術を活用して公共サービスの質の向上を図ります。

### 【大綱期間終了後の目指す姿】

オープンデータやビックデータの活用により公共サービスのデジタル化が実現し、便利で快適な市民生活が実現するとともに各公共サービスの運営が効率的に実施されている。



## 第3の政策

「効率的・効果的な行財政運営 ～改革の継続と新たな改革～」

### 1) 事務事業の見直しと効率化の推進

市の業務を行う上で、現在までも様々な角度から業務の見直しを行い、5年ごとに定員適正化計画を策定し職員の適正配置を行うよう努めてきました。また平成28年（2016年）には課長以上の幹部職員がイクボス宣言を行うなど、職員の働き方についての改革も行ってきました。しかし、令和2年（2020年）から感染が拡大した新型コロナウイルスの影響により、職員の働き方についても見直す必要が出てきました。また、年々市役所での業務が多様化・複雑化していく中で、全ての業務を今までと同じ手法により遂行していくのではなく、効率よく業務を進める手法についても更に検討していく必要があります。

今後、業務を進めていくうえで事務の効率化の意識改革を進め、職員自らがワーク・ライフ・バランスを確保し働き方改革を率先して推進していくため、行政サービスの維持・向上を考慮しつつ、職員がすべき業務を精査したうえで、AIやRPAを有効に活用できるよう各種事務の業務手順を見直し業務の標準化に取り組みながら積極的に活用するとともに、アウトソーシングなど民間活力の導入も行い時代の流れにより不要となってきた業務の廃止なども視野に入れ、「選択と集中」による事務事業の見直し、効率化を図ります。

また、職員の適正配置とともに必要に応じて組織のあり方の見直しと、職員に必要な研修等を行うなど「湖南省人材育成基本方針」に定める目指すべき職員像を実現するため職員の育成を行っていきます。

◆具体的な取組例◆

- これまでの事務事業の見直しを図るとともに、行政事務の効率化を実現するために、民間活力やA I・R P Aを積極的に取り入れて行政事務の改革を推進します。
- 職員の適正配置を行うとともに、業務量の見直しと業務作業手続きの標準化を進めていきます。
- テレワークの活用など市職員の働き方改革を進めます。

【大綱期間終了時の目指す姿】

デジタル技術を効率よく取り入れることで、単純な入力作業などはA IやR P Aに任せるなど事務処理効率があがっている。職員も適正に配置され、ワーク・ライフ・バランスが確保されている。

## 2) 公共施設等総合管理計画の着実な実行

これまで平成28年(2016年)に策定している公共施設等総合管理計画に基づき、施設の大量更新に備え本市の身の丈に応じた適正な施設保有量にすべく、公共施設の複合化や長寿命化、**廃止等**について検討を重ねてきました。しかしながら、個々の施設における個別施設計画が一部を除き策定できておらず、大多数の施設については方向性が明確に定まっていません。また、市有地でも遊休財産となっているところもあり、有効に活用ができていない状況にあります。

今後は令和3年(2021年)3月に策定予定の各施設における今後10年間の方向性を定めた「公共施設等総合管理計画個別施設計画」に基づき、各施設において適切な時期に改修や複合化等を行い、**適正な施設保有量の実現、また民間活力の新しい活用等も検討しながら**施設管理運営を行っていきます。

また、市が現在保有している遊休財産についても積極的に売払いを行うなど有効的に利活用を行い、行政資産の最適化を図ります。

### ◆具体的な取組例◆

- 個別施設計画の確実な進捗管理を行い、施設の最適化を行います。
- 市遊休地については積極的に売払いや貸付を行うことで有効活用を図ります。

### 【大綱期間終了の目指す姿】

個別施設計画において示した各施設の方向性に基づき、定期的な進捗管理を行い適正に維持管理が行われている。また遊休財産となっている市有地は積極的な売払い等を行い有効活用がなされている。

### 3) 受益者負担および補助金・負担金の適正化

市内公共施設を使用する際の使用料については、現在5年ごとに見直し、適正化を図っています。公の施設は公共の福祉の向上を図るために設置された施設であり、利用しやすいよう使用料は低く設定されています。施設利用の対価として、原則は定められた使用料の全額納付を基本と考えるものですが、施設使用料減免規定により適正な受益者負担の公平性が保たれていないところが見受けられます。また、補助金・負担金についても毎年、見直しを実施しているところですが、補助金等の見直し指針は策定してから月日がたっているため、改訂を行い指針に基づいた適正な金額の見直しをしなければなりません。

公共施設の使用料については、公共性・負担の公平性が保たれるよう、施設使用料適正化指針に基づき、施設利用者に施設利用の対価として応分の負担をしていただき、利用者（受益者）負担を原則とするよう定期的な見直しを実施します。また、補助金・負担金についても定期的な見直しを行い「補助金等の見直し指針」に基づき精査したうえで交付するようにします。

#### ◆具体的な取組例◆

- 公共施設使用料の適正な見直しを行い、受益者負担の適正化を図ります。
- 補助金等の見直し指針を改訂し、更なる補助金・負担金の見直しを図ります。

#### 【大綱期間終了の目指す姿】

施設使用料適正化指針に基づく使用料の見直しおよび減免規定の標準基準の見直しも行き、適正な受益者負担による使用料の徴収が行われている。補助金等の見直し指針の改訂がなされ、指針に基づき補助金・負担金の支出が行われている。

#### 4) 広域連携の推進

現在まで、本市は近隣市町とさまざまな連携をしてきており、特に甲賀市とは旧町時代より郡域での広域行政が行われていました。平成16年（2004年）の合併以降、2市による連携は甲賀広域行政組合と公立甲賀病院のみとなっていますが、今後の人口減少、高齢化を見据えた広域的な課題について、行政機能の分担や連携を検討し市民サービスの向上や行政事務の効率化を図ることを目的に平成30年（2018年）に「甲賀市・湖南市広域行政協議会」が設立されました。また、近隣の複数市と広域的にさまざまな分野の情報システムを共同で開発・利用をすることにより、行政事務の効率化やコストダウンを図ってきました。

社会的・文化的に繋がりのある周辺自治体と連携し、共通の課題解決に取り組むことにより、行政サービスの拡大や利便性の向上など様々なサービス水準をあげるため、さらなる広域での連携を推進します。

##### ◆具体的な取組例◆

- システム共同利用による業務の標準化を実現し、行政事務の効率化を図るとともに行政サービス水準の更なる向上に努めます。
- 多様な行政ニーズに応えるため近隣市との連携を図り、市民サービスの向上となる事業の推進を行います。

##### 【大綱期間終了の目指す姿】

広域でのシステム共同利用により業務の標準化が進み、事務の効率化が図られている。また、相互利用できる施設等も増え公共施設の保有数も見直しがなされている。

## 5) 財政の健全化

市税の更なる徴収率の向上を図るため、以前より行っていた甲賀広域行政組合への市税滞納整理事務については平成 29 年度（2017 年度）に廃止、発展的な取組として翌年度から滋賀県・甲賀市と共に共同徴収事業を実施しています。一方で、債権管理条例に基づき徴収計画を策定し各債権の収納状況を進捗管理するなど料金等の徴収率の向上にも努めています。さらに、新しい生活様式への対応として非対面で市税等の納付が可能となるようスマートフォンのアプリ決済を導入するなどの取組も行っています。また、平成 30 年（2018 年）には 10 年間の長期財政計画を策定し、3 年ごとに見直しを行いながら財政の健全化を図ってきました。

新型コロナウイルスの影響により、今後数年間にわたり税収が減ることが予想される場所ですが、市税等の徴収率向上や広告収入などによる収入の確保を行っていく必要があります。財政状況をしっかりと分析し、「選択と集中」による事業の見直しを行い、また長期財政計画の見直しを定期的実施することで、健全な財政運営を図ります。

### ◆具体的な取組例◆

- 市税等の徴収率の向上や広告収入等により収入の確保を行います。
- 次世代へ負担となる市債の発行については、計画的な発行を行い、より有利な市債発行を行っていきます。

### 【大綱期間終了の目指す姿】

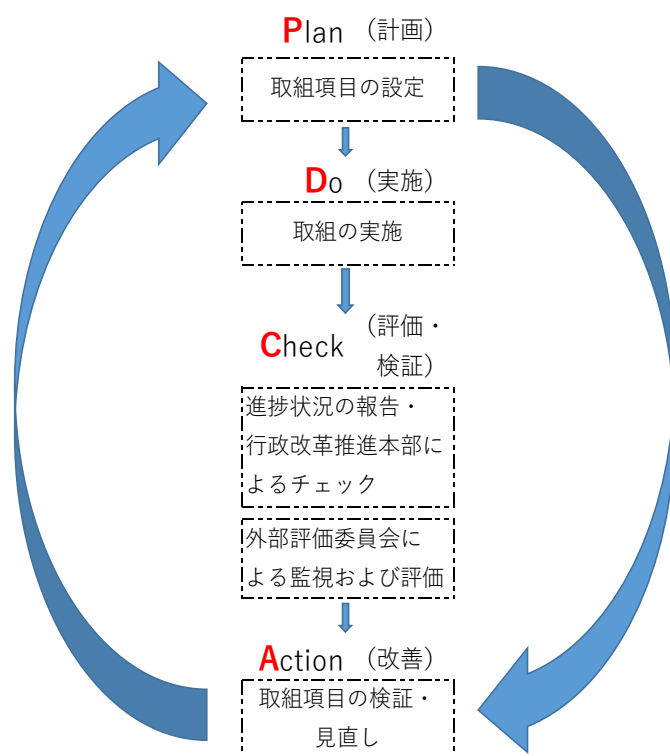
徴収率が向上し税収が確保され、税負担の公平性が維持されている。また、長期財政計画の見直しも定期的に行われ、長期的な財政収支の見通しを立てることで財政の健全化を図る方策が明らかになっている。

## 第4章 改革の推進体制

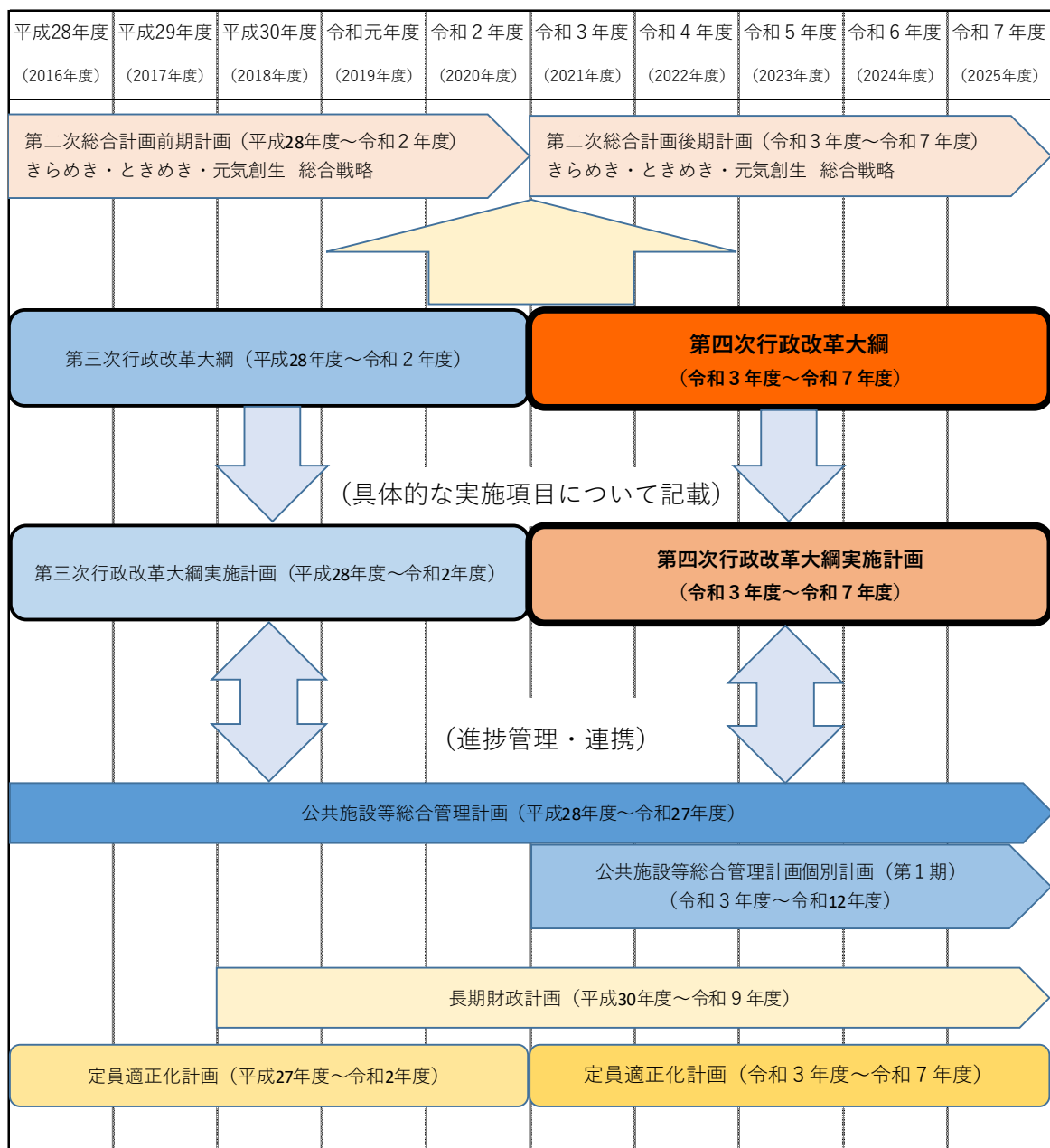
本大綱の推進にあたっては、湖南省行政改革推進本部をトップとし、本部長である市長を筆頭にすべての職員が計画の実現に向け取組を行っていきます。また、市議会においても本市の行財政改革の方向性や計画の進捗状況などを理解していただき、共に協力して進めていきます。さらに大綱の中にも示した通り、地域のコミュニティを大切に市民の皆様との連携も図りつつ、より良いまちづくりにつながる取組を行っていきます。

本大綱の進捗管理につきましては、具体的な取組を示した行政改革大綱実施計画を策定のうえ、5年間の年次計画をもとにPDCAサイクルにより着実な進捗管理を実施します。また、毎年度各項目による進捗状況を行政改革外部評価委員会において報告し、第三者の視点から厳しく評価いただき、その評価等について各課にフィードバックし、検証・見直しも行い本大綱の進捗がより確実なものとなるように進めていきます。

行政改革大綱および行政改革大綱実施計画は、下記PDCAサイクルにより推進していきます。

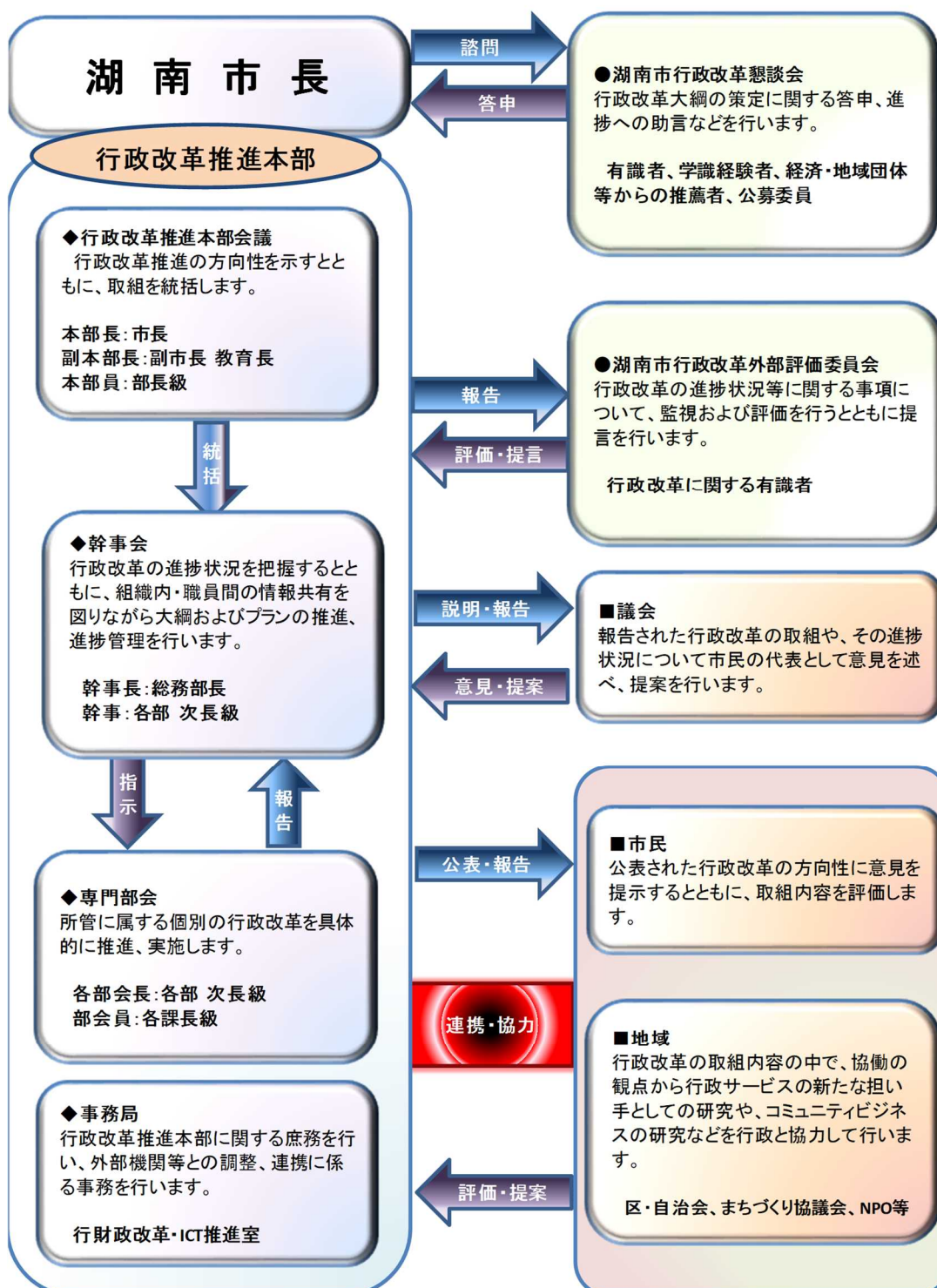


## 総合計画と行政改革大綱およびその他関連する計画の取り組み期間





◎行政改革の推進体制フロー図



◇◇◇第四次湖南省行政改革大綱検討の経緯◇◇◇

- ・ 令和2年(2020年)7月16日 第1回湖南省行政改革懇談会開催
- ・ 令和2年(2020年)10月2日 第2回湖南省行政改革懇談会開催
- ・ 令和3年(2021年)1月8日 第3回湖南省行政改革懇談会開催
- ・ 令和3年(2021年)2月2日 第1回湖南省行政改革懇談会  
策定調整部会開催