

## 長浜市地域経営改革会議（令和4年度第3回）次第

日時：令和5年2月20日（月）14：30～

会場：長浜市役所本庁3階 特別会議室

### 1 開 会

### 2 議 事

（1）業務変革の令和5年度予算化取組について

（2）令和5年度以降の行政改革の推進について

（3）各部局の行政経営改革に関する課題と今後の方針について

### 3 その他

### 4 閉 会

#### 配付資料

【資料1】業務変革の令和5年度予算化取組について

【資料2】令和5年度以降の行政改革の推進について

【資料3】各部局の行政経営改革に関する課題と今後の方針について

## 業務変革の令和5年度予算化取組について

### 1. 業務変革の取組について

予算化案件数 3件 (当初提案件数8件)

#### 民間活力の導入促進

- ・第4期0次検診の一部外部委託(健康推進課) 13,090千円
- ・林道維持管理業務の外部委託(田園森林整備課) 22,000千円

#### 事務事業の見直し

- ・税務課まるごとGX(税務課) 9,037千円

### 2. DXの取組について

予算化案件数 15件 (当初提案件数26件)

#### (1) 市民サービスの利便性向上

##### 電子申請対象業務の拡大

- ・屋外広告物管理のシステム化(都市計画課) 8,954千円

##### 予約・申込サービスの電子化拡大

- ・0次予防コホート情報の電子共有化(健康企画課) 4,096千円

##### 情報伝達・問合せ対応の電子化拡大

- ・放課後児童クラブ施設へのネットワーク環境の整備(子育て支援課) 8,060千円

#### (2) 行政運営の効率化・デジタル化

##### 業務のシステム化・スマートデバイスの活用

- ・文書管理システム(電子決裁機能付き)の導入(総務課・デジタル行政推進局) 91,300千円  
(R5からの債務負担)
- ・確定申告の税務署データ連携(税務課) 5,346千円
- ・要介護認定支援システムの更新と調査業務の電子化(介護保険課) 55,289千円
- ・災害対策本部室の電子化(防災危機管理局) 606千円
- ・営繕積算業務システムのライセンス拡大(建築課) 799千円
- ・(再掲)屋外広告物管理のシステム化(都市計画課) 8,954千円

### RPA・AIの活用拡大

- ・ AI-OCR、RPA の推進（デジタル行政推進局） 4,000 千円

### DX 推進基盤の整備

- ・ 仮想化サーバー基盤の更新（デジタル行政推進局 他） 61,554 千円
  - ・ DX 推進経費/職員リテラシー向上等（デジタル行政推進局） 1,200 千円
  - ・ (再掲)放課後児童クラブ施設へのネットワーク環境の整備（子育て支援課） 8,060 千円
- (3) 地地域課題の解決

### さまざまな分野におけるデジタル化の推進、産学官民の連携

- ・ 自治会活動の活性化・運営事務効率化（市民活躍課） 15,135 千円
- ・ デジタルスキルを生かした新しい女性の働き方支援（人権施策推進課） 1,680 千円
- ・ (再掲)0次予防コホート情報の電子共有化（健康企画課） 4,096 千円
- ・ DX 実証実験プロジェクトの実施（デジタル行政推進局） 10,000 千円
- ・ 携帯する観光案内ガイドの導入（観光振興課） 13,904 千円

## 令和5年度以降の行政改革の推進について

### 1. 行政改革大綱の推進

#### (1) 取組の現状

第3次長浜市行政改革大綱（平成27年度～令和6年度）

→大綱に基づく行政改革は、各部局で、個別に進捗が図られていることから、アクションプランによる全体的な進捗管理を令和2年度で廃止

#### (2) 今後の方向性

##### ①政策と一体となった行政改革の推進

長浜市総合計画第3期基本計画（令和5年度～8年度）に大綱の理念や基本的方向を示し、政策と一体的な推進を図る。

##### ②全体での進捗管理

大綱の推進に向け、各年度に取り組むべき課題を共有し、全体的な視点から推進を図るため、「部局経営方針」に取組方針を設定し進捗を管理

### 2. 業務変革の推進

#### (1) 取組の現状

人口減少や社会変化に対応するため、大綱に定める改革方針の一つ「生産性向上」に向けて、「業務変革」に集中的に取り組む。

集中実施期間：令和2～4年度

テーマ：手間と時間を半分にする（生産性の向上）

※民間活力導入、DX（デジタルトランスフォーメーション）、  
業務見直し

推進体制：各部局に行政トランスフォーメーション(GX)推進本部を設置  
革新推進本部会議（幹事会）・地域経営改革会議で進捗管理

#### (2) 今後の方向性

##### ①業務変革の取組の効果検証

業務変革で予算化した取組（民間委託・DX等）の効果検証

##### ②業務変革の見直し

これまで、民間委託や行政デジタル化の取組を集中的に実施

→業務量の削減にどれだけつながっているかの検証に合わせ限られた経営資源で、必要な市民サービスを提供できる持続可能な行政運営に向けた事務事業・業務の見直しを実施

※事務事業や業務のスクラップ、業務フローの見直し

→業務見直しに必要な経費があれば予算化

（DX等、社会の情勢に必要なものも予算化）

# 1. 行政改革大綱の推進

## (1) 取組の現状

令和2年度にアクションプランによる全体的な進捗を廃止し、部局における個別、具体的な課題について、それぞれの現場で解決できるようGX推進本部を設置し、部局マネジメントにより実行性を高め業務変革の取組を進めてきた。

## (2) 今後の方向性

### ①政策と一体となった行政経営改革の推進

令和4年度には長浜市総合計画第3期基本計画（令和5年度～8年度）に対応の理念や基本的方向を示し政策と一体的な推進をはかることとした。

年度	R3	R4	R5	R6	R7	R8
総合計画	第2期基本計画 (令和元年度～)	理念・行革の方向性	第3期基本計画			
行革大綱	第3次行革大綱 (平成27年度～)		統合により廃止			

# 1. 行政改革大綱の推進

## (2) 今後の方向性

### ②全体での進捗管理

大綱の推進に向け、各年度に取り組むべき課題を共有し、全体的な視点から推進を図るため、「部局経営方針」に取組方針を設定し進捗を管理

## 長浜市の行政改革の方針

### 生産性・地域力・経営力の向上

各部局行革推進本部

各推進本部で取り組むべき課題を抽出

※GX推進本部  
→部局行革推進本部に改名

部局経営方針において部局ごとの課題に対する行政改革の方針を設定し、部局マネジメントの中で、それぞれの現場で課題解決をはかる。

行革推進本部会議（庁内会議）

地域経営改革会議（専門家等による外部会議）

各部局の課題や改革方針に対し、共有・調整をはかり、取組の現状把握・進行管理、特に注力すべき取組の抽出など大局的な視点から市行革全体のフォローアップをはかる

## 2. 業務変革の推進

### (1) 取組の現状

令和2～4年度の3ケ年で「**手間と時間を半分にする**」ことを目標に、行革大綱に定める下記方針の内、「**生産性の向上**」に注力し、各部署GX推進本部を中心に業務の効率化に集中的に取り組んできた。

#### 地域力の向上

PPPの推進  
市民協働体制整備  
情報公開

#### 生産性の向上

市民サービス向上  
行政DX化  
組織機構の整備

#### 経営力の向上

公共施設利活用  
広域行政見直し  
公会計

### 成果

- 行政DX…申請手続きのオンライン化による市民サービスの向上、職員事務の簡略化
  - 民間活力の導入…給与差押事案弁護士委託、市営住宅維持管理業務委託による業務の質向上
  - 事業見直し…押印の見直し、申請手続きの簡素化による市民の手間・負担軽減 等
- 予算化した業務変革の案件 令和3年度…4件、令和4年度…26件、令和5年度…22件

## 2. 業務変革の推進

### 課題

- ①業務変革の取り組みについて民間委託等の手法ありきで進んだ取組もあり、業務フローや事業そのものの見直しが十分ではない。
- ②民間委託については、人件費をはじめコストの削減効果を見込んで導入された取組も多いが、人件費だけ見た場合、見込みほど下がっておらず、コスト削減だけを目的とした取組に限界がある。
- ③各GX推進本部における行政改革上の課題を解決する一つ的手段として民間活力の導入やDXの取組が進められるよう、事務事業・業務そのものの見直しが必要



## 2. 業務変革の推進

### (2) 今後の方向性

#### ① 業務変革の取組の効果検証

業務変革の取組について効果検証を行い、課題の把握や手法の見直し等取組の測定、評価を行い、対策・改善へつなげることで更なる業務改革を進める。

#### 効果検証の視点

**民間ノウハウの活用**  
業務フローや業務手法において民間のノウハウが活用され業務効率化がはかられているか

**市民サービスの向上**  
業務効率化により手間・手続きの簡素化、接客対応など市民サービスの向上がはかられているか

**業務総量の削減**  
業務効率化によりコストのみならず業務にかかる職員の手間や時間等、業務自体の総量が削減されているか

**受託者とのコミュニケーション**  
委託者に任せきりにせず委託業務を通じ業務変革の取組が進められているか

**他業務への広がり**  
他業務にも業務効率化の手法が共有・反映され、全庁的な業務変革につながっていくか

今後の取組指標として  
効果検証を  
可視化できる形で示す

#### 行革推進本部会議

#### 効果の共有・確認

問題・課題の  
原因把握

手法・業務の見直し  
(直営・委託・DX)

業務の担い手の区別  
(市・民間)

業務継続の有無

更なる業務改革へ

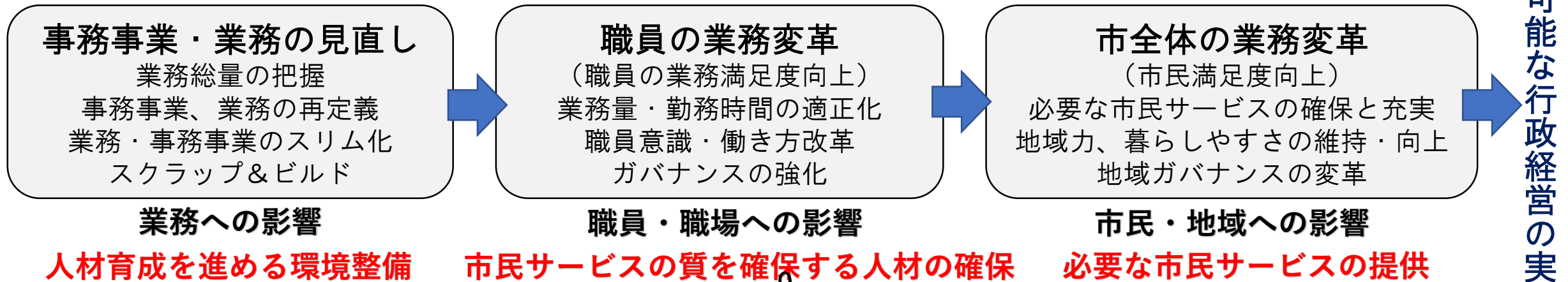
## 2. 業務変革の推進

### (2) 今後の方向性

#### ②業務変革の見直し

コロナウイルス感染拡大など社会情勢の変化に伴い、行政に求められる現代的課題や業務は、増加しており、行政の役割が肥大していく反面、人口減少社会により、ヒト（職員、担い手）、カネ（財源）といった経営資源はますます限られている。そこで業務変革の取組を通じて、職員が働きやすく、必要な市民サービスが提供できる持続可能な行政経営と組織規模に応じた事務・業務規模の適正化を目指し、各部局で事務事業・業務の見直しを進める。

参考：正規職員数 975人（R4/定員管理調査）



## 2. 業務変革の推進

### 各部局マネジメントにおける事務事業・業務見直しの視点

#### 市が担うべき業務か

公共性・公益性・公共的課題・法的根拠・財源の有無

#### 協働の視点はないか

市民や民間団体・企業等と協働して進められないか

#### 市民に求められているサービスか

制度の形骸化、前年踏襲、サービスが過剰でないか、対象に偏りがいないか、現在の社会的課題への対応、他自治体との比較

#### 市職員が直営で執行しなければならない業務か

コア・ノンコア業務の別、専門性の有無、RPA、AI、アウトソーシング等、どの手法が効率的で効果的か

#### 行革推進本部会議

- ・見直しにおける課題や取組の共有、好事例・好取組の全庁展開
- ・業務変革の取組の予算化検討
- ①DXの取組…従来のスキームのとおり
- ②民間活力の導入…継続検討の案件を除き、効果の発現が明らかな案件を除き、これまでの取組の効果検証や事業見直しを優先

#### 地域経営改革会議

業務、事務事業、市民サービスの必要性について市民・専門家視点による第三者的な意見

## 行政経営改革に関する課題と今後の方針

部局名                      総務部

別紙、総合計画第3期基本計画「行財政運営・行政改革の推進」抜粋に掲げる「改革の方針1・2・3」各推進項目の中から、下記①②についてご記入ください。

### ① 行政経営改革を推進する上での各部局における課題

人口減少社会において、限られた経営資源（職員、施設、予算、時間、情報）でサービスの質と地域活力の維持・向上を図っていくために各部局で課題と考えられること。

#### 1. 事務事業、業務フローの見直し、スクラップ

業務変革として、民間委託やDXを推進しているが、多様化する地域課題に対応するため、事業や業務が増加限られた人材、予算の中で、持続可能な行政経営のために、事務事業や業務フローの見直しやスクラップが必要（今まで実施していたことを見直す決断）

#### 2. 人材と組織のマネジメント強化の検討

ヒト・モノ・カネといった経営資源の中で、一番重要な要素は「人材」限られた経営資源の中で、より大きな効果を発揮するためには、職員の能力を最大限に発揮できる環境整備と組織マネジメントの強化が必要

### ② 行政経営改革に関する今後の方向性、重点的に進める取組

①の課題に対し、今後、各部局で行政経営改革を推進するため、意識する視点や重点的に取り組む事項（新たにチャレンジする取組・見直すべき取組）

#### 1. 事務事業、業務フローの見直し、スクラップ

令和5年度の業務変革として取組

- ・見直しが必要な事業や業務の洗い出し
- ・見直しの視点や手法の検討
- ・見直しを推進する環境整備

#### 2. 人材と組織のマネジメント強化の検討

①職員の能力を発揮できる環境整備

- ・職員の意識改革、能力開発・人材育成、人事評価
- ・民間人材、専門人材の登用

②組織マネジメント

- ・人材の重点配分・適正配置

## 行政経営改革に関する課題と今後の方針

部局名 防災危機管理局

別紙、総合計画第3期基本計画「行財政運営・行政改革の推進」抜粋に掲げる「改革の方針1・2・3」各推進項目の中から、下記①②についてご記入ください。

### ① 行政経営改革を推進する上での各部局における課題

人口減少社会において、限られた経営資源（職員、施設、予算、時間、情報）でサービスの質と地域活力の維持・向上を図っていくために各部局で課題と考えられること。

#### （改革の方針1）

- ・災害（地震・風水害・原子力等）について、予想される最悪のケースを想定した防災体制と方策。
- ・住民に確実かつ継続して災害情報を提供する仕組み。

#### （改革の方針2）

- ・自主防災組織の防災力向上。
- ・危機管理を担う人材確保。

### ② 行政経営改革に関する今後の方向性、重点的に進める取組

①の課題に対し、今後、各部局で行政経営改革を推進するため、意識する視点や重点的に取り組む事項（新たにチャレンジする取組・見直すべき取組）

#### （改革の方針1）

- ・「自分の命は自分で守る」自助と「地域は地域で守る」共助を柱とした自主防災組織の育成を図り、犠牲者や被害を出さない防災体制と運営マニュアルの整備。
- ・災害時の情報収集、伝達ツールについて、メール等のデジタルな情報伝達チャンネルの複数整備。

#### （改革の方針2）

- ・防災出前講座や防災訓練の実施。
- ・元自衛官や元消防吏員を防災専門職として雇用。

## 行政経営改革に関する課題と今後の方針

部局名 市民協働部

別紙、総合計画第3期基本計画「行財政運営・行政改革の推進」抜粋に掲げる「改革の方針1・2・3」各推進項目の中から、下記①②についてご記入ください。

### ① 行政経営改革を推進する上での各部局における課題

人口減少社会において、限られた経営資源（職員、施設、予算、時間、情報）でサービスの質と地域活力の維持・向上を図っていくために各部局で課題と考えられること。

～方針2「市民との協働・連携を推進し、**地域力**を上げます」～

#### 課題1 【人】担い手の確保・育成 →keyword：「多様性」「関わり方」

自治会（426）

地域づくり協議会（24）

市民活動団体（まちづくり、文化芸術、スポーツ、人権、歴史等々）

#### 課題2 【場】公共施設の適正化 →keyword：「複合化」「多機能化」「効率化」

まちづくりセンター（19）

文化ホール(7)、スポーツ施設（33）、図書館（6）、歴史文化施設(13)等々

### ② 行政経営改革に関する今後の方向性、重点的に進める取組

① の課題に対し、今後、各部局で行政経営改革を推進するため、意識する視点や重点的に取り組む事項（新たにチャレンジする取組・見直すべき取組）

#### Challenge1 【人】多様な担い手の確保・育成

◎若者や関係人口等、新しい力を入れる

「国：**地域おこし協力隊制度**」の活用 …長浜市：11人

◎地域の課題を地域で解決する

「国：**集落支援員制度**」の活用 …長浜市：「**地域活力プランナー**」  
10地域

#### Challenge2 【人】関係性を変える

◎多様な人に参加してほしい…「**話し合いの場づくり**」

◎自分に合った関わり方 …**市民協働センター**

「相談」「情報発信」「人材育成」

◎**市民協働事業**の見直し

◎自治会活動の**デジタル化**

#### Challenge3 【場】公共施設の「複合化」「多機能化」「効率化」+「デジタルの力」

◎例：「さざなみタウン」…図書館×協働センター×まちセン×社協×商工会議所

◎利用スタイルに合わせた施設の選択

…「**公共施設予約システム**」の導入

…施設整備

## 行政経営改革に関する課題と今後の方針

部局名 市民生活部

別紙、総合計画第3期基本計画「行財政運営・行政改革の推進」抜粋に掲げる「改革の方針1・2・3」各推進項目の中から、下記①②についてご記入ください。

<p>① 行政経営改革を推進する上での各部局における課題</p> <p>人口減少社会において、限られた経営資源（職員、施設、予算、時間、情報）でサービスの質と地域活力の維持・向上を図っていくために各部局で課題と考えられること。</p> <p><u>3つまで</u></p> <p>○職員減少による窓口業務の運営 支所に配置する職員が年々減少している。支所の業務は主に窓口での手続きで（住民票異動、保険証加入、税手続き等）、最低限の職員配置は必須である。また、人事異動等で窓口業務が十分に伝承しきれず、人材育成が不十分な状態である。</p> <p>○職員の専門的な知識の継承と人材育成 業務が複雑化、高度化しスキルの高い専門知識が求められている。人事異動等で十分に伝承しきれず、人材育成が不十分な状態である。</p> <p>○膨大な事務量 業務が複雑化するなか時間外が常態化しており、効率的な事務処理ができていない。</p>
<p>② 行政経営改革に関する今後の方向性、重点的に進める取組</p> <p>①の課題に対し、今後、各部局で行政経営改革を推進するため、意識する視点や重点的に取り組む事項（新たにチャレンジする取組・見直すべき取組）</p> <p>○民間委託とデジタルを活用した窓口業務 市民課窓口はすでに民間委託を実施（郵便申請、マイナンバー、証明書発行） 特に支所の窓口業務の手順を見直し、分業化や集約を進める中で、民間委託やデジタルを活用するものと仕訳をし、質と効率的な支所の窓口業務の持続可能な運営を図る。</p> <p>○職員の能力を高める人材育成 業務が複雑化、高度化しスキルの高い専門知識が求められている。職員のやる気を引き出し、研修参加や人事交流等で職員のエキスパートな人材を確保し適正な行政事務を行う。</p> <p>○デジタル（DX）を活用した業務改善の推進 時間外の常態化を解消するため、業務の効率化や改善を計画的かつ継続的に進め、業務内容を精査し、業務委託やDXにより業務改善を進める。</p>

## 行政経営改革に関する課題と今後の方針

部局名 健康福祉部

別紙、総合計画第3期基本計画「行財政運営・行政改革の推進」抜粋に掲げる「改革の方針1・2・3」各推進項目の中から、下記①②についてご記入ください。

<p>① 行政経営改革を推進する上での各部局における課題</p> <p>人口減少社会において、限られた経営資源（職員、施設、予算、時間、情報）でサービスの質と地域活力の維持・向上を図っていくために各部局で課題と考えられること。</p> <p><u>3つまで</u></p> <p><u>(改革の方針1) サービスの「質」と「効率性」を改善し生産性を上げます</u></p> <p>1. 質と効率性を重視したサービスの提供 ⇒ 少子高齢化による福祉行政の役割の増大</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・保健・福祉・医療サービスの包括的提供体制の構築、民間事業所の参入促進</li><li>・民間の持つ多様なノウハウや技術を活用した保健福祉サービスの質・量の向上</li></ul> <p>4. 職員の意欲や能力を高める人材育成の推進 ⇒ 重層的支援体制の確立・職員力の強化</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・児童虐待、DV、生活困窮、ひきこもり、8050問題等の複雑化・多様化・困難化する課題に対応できる専門的な人材の育成、専門職の能力向上と安定的な人材の確保</li><li>・従来の発想にとらわれない豊かな感性を持ち、自ら考え行動できる人材の育成</li></ul> <p><u>(改革の方針2) 市民との協働・連携を推進し地域力を上げます</u></p> <p>1. PPP（官民パートナーシップ）の積極的推進</p> <p>3. 市民協働を推進する場づくりと支援体制の整備</p> <p>4. 地域の創意と工夫が生かされる交付金制度と協働型事業の推進 ⇒ 地域福祉の促進</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・ひとり一人の意思や能力に応じた、多様で柔軟な新たな就業の開拓や居場所づくり</li><li>・妊娠期から高齢期に至るまで健康に食事や運動ができる環境整備</li><li>・安心して子育てできる環境づくりと子どもの育ちを応援する地域づくり</li></ul>
<p>② 行政経営改革に関する今後の方向性、重点的に進める取組</p> <p>①の課題に対し、今後、各部局で行政経営改革を推進するため、意識する視点や重点的に取り組む事項（新たにチャレンジする取組・見直すべき取組）</p> <p>1) 少子高齢化による福祉行政の役割の増大</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・指定管理施設のサービス提供体制の効率化と有効活用</li><li>・サービス事業者などの参入誘導</li><li>・総合診療医育成支援、遠隔医療システムの構築による地域医療の確保</li></ul> <p>2) 重層的支援体制の確立と職員力の強化</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・社会福祉士、心理判定員などの専門職の積極的な確保と有効活用</li><li>・従来の制度・運用で解決できない困りごとを抱える市民に寄り添い、解決に向けた相談支援体制の確保（エンパワーメント・アプローチ）</li><li>・専門職のキャリアデザイン実現のための人材育成</li><li>・データ解析等による施策の評価・立案、職員の問題認識力と分析力の強化。</li></ul> <p>3) 地域福祉活動の促進</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・市民活動や地域産業との連携など福祉分野に限らず他部門と連携・協働したサービス、地域資源の開拓・確保</li><li>・支援関係機関等と地域・市民が連携した、だれ一人取り残さない支援や地域で支えるしくみづくり</li></ul>



## 行政経営改革に関する課題と今後の方針

部局名 産業観光部

別紙、総合計画第3期基本計画「行財政運営・行政改革の推進」抜粋に掲げる「改革の方針1・2・3」各推進項目の中から、下記①②についてご記入ください。

### ① 行政経営改革を推進する上での各部局における課題

人口減少社会において、限られた経営資源（職員、施設、予算、時間、情報）でサービスの質と地域活力の維持・向上を図っていくために各部局で課題と考えられること。

#### 3つまで

#### ・ 林道、治山施設等の維持管理

1. 広範囲に及ぶ森林の林道、治山施設の適正な維持管理が困難
2. 多発化する森林地域での災害発生時の即時対応が困難

### ② 行政経営改革に関する今後の方向性、重点的に進める取組

① の課題に対し、今後、各部局で行政経営改革を推進するため、意識する視点や重点的に取り組む事項（新たにチャレンジする取組・見直すべき取組）

#### ・ 林道、治山施設等の維持管理

1. 林道施設等の維持管理を森林組合に委託し、専門的かつ適切な施設管理を行うとともに、早期の予防保全を実施していく。
2. 森林組合への委託により、機動的な風水害パトロールの実施、また災害発生時には、速やかに応急対策工事を実施する。

## 行政経営改革に関する課題と今後の方針

部局名 都市建設部

別紙、総合計画第3期基本計画「行財政運営・行政改革の推進」抜粋に掲げる「改革の方針1・2・3」各推進項目の中から、下記①②についてご記入ください。

### ① 行政経営改革を推進する上での各部局における課題

人口減少社会において、限られた経営資源（職員、施設、予算、時間、情報）でサービスの質と地域活力の維持・向上を図っていくために各部局で課題と考えられること。

3つまで

#### 1. 技術（専門）職員等の採用、育成及び品質確保（改革の方針1－4）

- 計画的な技術職員の採用と適正配置が困難。
- 中堅職員（30代）の退職が続き、建築系の技術者不足が加速、また、長寿命化工事や設備更新等の増加に伴い特に設備技術者が不足している。
- 建築技術者の高齢化と年齢層の偏りと建築主事等の業務に必要な資格の若手職員の取得が進まない。
- 経験に基づく専門的知識を必要とする部署（開発調整、都市デザイン、地籍調査など）の人材育成と異動ローテーションの確保が困難。
- 必要な職員の確保とスキルアップによる工事品質の確保が困難。

#### 2. 施設の維持管理と長寿命化（改革の方針2－2）

- 市営住宅の老朽化による維持管理業務の非効率化
- 職員数の減少による市直営除雪路線の実施が困難な状況
- 道路の維持パトロール、修繕の市直営実施
- 施設の維持管理コストの縮減

#### 3. 地域公共交通の維持、確保（改革の方針1－1）

- 交通対策室では、地域公共交通の維持・確保に向けた取組を進めているが、人口減少やコロナ禍による社会経済情勢の変容等に伴い、地域公共交通の利用者の減少と収支率の悪化が続いている。  
限られた経営資源の中で、利便性と効率性を兼ね備えた持続可能な地域公共交通サービスを提供する必要がある。

## ② 行政経営改革に関する今後の方向性、重点的に進める取組

①の課題に対し、今後、各部局で行政経営改革を推進するため、意識する視点や重点的に取り組む事項（新たにチャレンジする取組・見直すべき取組）

### 1. 技術（専門）職員等の採用、育成及び品質確保（改革の方針1-4）

- 計画的な技術職員の採用、特に、設備技術者（電気、機械）の人員強化
- 通年での職員募集の実施検討
- 若手職員の技術力の向上、資格の取得のための、外部研修等の積極的参加
- デジタル化（許認可事務・申請等の行政手続き、確認データ、図面、リモート化）及び外部委託（設計、監理、修繕包括委託）の推進による効率化、職員負担の減  
申請者は「書かなくてもよい」、受理側は「入力しなくてもよい」形へ

### 2. 施設の維持管理と長寿命化（改革の方針2-2）

- 民間委託、指定管理の推進
  - ・市営住宅維持管理業務委託（R5～7） R8～指定管理検討
  - ・市職員直営除雪実施路線の民間委託推進 R4新規委託化
  - ・道路維持パトロール、修繕 市パート職員→委託化
- 施設の維持管理コストの縮減
  - ・橋梁、市営住宅の長寿命化対策による施設の延命（定期点検結果による、使用不能となる前の計画的修繕の実施）
  - ・PFIによる公営住宅の集約統合の推進

### 3. 地域公共交通の維持、確保（改革の方針1-1）

○地域公共交通は、市民の生活に欠かすことのできない重要な社会インフラであるとの視点に立ち、利用実態にあわせた効率的・効果的な運行と、MaaS や電気自動車等の新しい技術の活用による利便性の向上に取り組んでいく。

なお、具体的な施策については、令和5年度に策定する「地域公共交通計画」において検討する。

## 行政経営改革に関する課題と今後の方針

部局名 下水道事業部

別紙、総合計画第3期基本計画「行財政運営・行政改革の推進」抜粋に掲げる「改革の方針1・2・3」各推進項目の中から、下記①②についてご記入ください。

### ① 行政経営改革を推進する上での各部局における課題

人口減少社会において、限られた経営資源（職員、施設、予算、時間、情報）でサービスの質と地域活力の維持・向上を図っていくために各部局で課題と考えられること。

#### 3つまで

- ・ 農業集落排水から公共下水道への接続、農業集落排水処理施設の統廃合による下水道事業の経営の安定化  
(汚水処理経費の削減、施設統廃合による施設削減 (59 施設→10 施設))
- ・ 用途廃止後の農業集落排水処理施設の効率的な利活用  
(公共下水道接続後に用途廃止となった施設の効率的な利活用)
- ・ 水道企業団との上下水道料金の賦課徴収事務の一元化

### ② 行政経営改革に関する今後の方向性、重点的に進める取組

① の課題に対し、今後、各部局で行政経営改革を推進するため、意識する視点や重的に取り組む事項（新たにチャレンジする取組・見直すべき取組）

- ・ 下水道ビジョンによる農業集落排水処理施設の計画的な接続、施設の統廃合、ストックマネジメント計画に基づく施設の更新。
- ・ 効率的な利活用に向けて、貸付制度への規制緩和を働きかけ。
- ・ 水道企業団との連携強化。

## 行政経営改革に関する課題と今後の方針

部局名 デジタル行政推進局

### ① 行政経営改革を推進する上での各部局における課題

人口減少社会において、限られた経営資源（職員、施設、予算、時間、情報）でサービスの質と地域活力の維持・向上を図っていくために各部局で課題と考えられること。

3つまで

各業務部門でそれぞれの職員が自律的にデジタルトランスフォーメーションに取り組む姿勢を強めて住民・職員双方の課題の解決を目指していく道筋作り。各職員が現状を改変不能とする考えや慣習への無意識な追従姿勢を払い新形態を展望する行動へ変革が果たせていけるよう意識・仕組み・環境にアプローチを継続。

【Ⅰ】行政手続きのスマート化(「電子化原則」)、デジタルでつながる市役所の整備(「行政の窓口を市民の手のひらに」)の推進

【Ⅱ】地域のポテンシャルや文化に根差し課題の解決や魅力を高めることを促進するデジタル技術の展開と市民・地域・市役所DX 推進における多様な担い手の確保

【Ⅲ】業務プロセスのデジタル化、ペーパーレス化、デジタル機器・ネットワーク環境整備による業務の効率化・スピード上昇(「業務方法の再構築」)と、データによる可視化を通じた事業の分析と立案(「根拠に基づく設計」)、情報資産・デジタル基盤の管理運営体制の最適化

### ② 行政経営改革に関する今後の方向性、重点的に進める取組

① の課題に対し、今後、各部局で行政経営改革を推進するため、意識する視点や重点的に取り組む事項、新たにチャレンジしていく取組

「すべての人に優しく、安心を感じることができるデジタル化」を目的・使命と掲げ、(1)市民がくらしの中で利便性や快適性を実感できる、(2)デジタルにより地域を活性化させる、(3)業務改革が進み人的・財政的負担を軽減できる、ことを将来像に、①市民サービスの向上、②地域課題の解決、③行政運営の効率化・デジタル化、④DX推進基盤の整備、を行動指針の柱とし、その推進に当たり「すべての人が多様な幸せを実現できるようにデジタル技術も活用しながら変革に取り組む」ことを本市職員の共通認識として示している。(「長浜市DX推進戦略」)

<取組事項>

【Ⅰ】利用者目線でサービス・業務のあり方をデザインし、「待たない」「書かない」「行かない」行政サービスを実現。市民の皆さんが市役所との接点で実感できる利便を拡大させながら行政の事務運営の効率化やワークスタイルの転換を果たしていくために、デジタルファーストの姿勢で、デジタル技術と行政サービス・事務の融合を図る。(電子申請サービス、窓口DX SaaS、マイナンバー活用等)

【Ⅱ】地域課題の解決、市民の生活利便の追求やデジタル活用の支援において、民間事業者等が提案・提供するデジタル技術と連携した取組が円滑に進む環境の構築。(DX実証実験、デジタルデバイド対策、オープンデータ等)

【Ⅲ】解決を果たすべき業務課題を把握し、フロント・バックヤードの事務再構築(BPR)を通じて作業の合理化を果たし効率よく業務を遂行する。また、情報資産の運用管理・内部統制を適切に行い、市民の信頼を確保しデジタル化推進に当たる。(自治体システム標準化・共通化、ペーパーレス、AI・IoT・データ活用、DXリテラシー向上等)

## 行政経営改革に関する課題と今後の方針

部局名 北部振興局

別紙、総合計画第3期基本計画「行財政運営・行政改革の推進」抜粋に掲げる「改革の方針1・2・3」各推進項目の中から、下記①②についてご記入ください。

### ① 行政経営改革を推進する上での各部局における課題

人口減少社会において、限られた経営資源（職員、施設、予算、時間、情報）でサービスの質と地域活力の維持・向上を図っていくために各部局で課題と考えられること。

#### 3つまで

- 1 北部特有の課題や地域の声など、本庁と北部関係課との間で互いのお任せ感で密接した調整協議が図られていない
- 2 とりわけ北部地域は過疎化・高齢化で自治組織の弱体化が進みつつあり、市から自治会への依頼事項など対応できていない
- 3 支所施設等の老朽化が進む中、支所の再編方針（支所統合縮小等）が明確になっておらず、かつ庁舎用途の他に多様な複合機能が併設されており、必要な修繕が出来ていない状況

### ② 行政経営改革に関する今後の方向性、重点的に進める取組

① の課題に対し、今後、各部局で行政経営改革を推進するため、意識する視点や重的に取り組む事項（新たにチャレンジする取組・見直すべき取組）

#### 1 組織指揮系統の強化

- ・令和4年度組織改編に伴い、本庁、北部振興局の壁を無くし、北部地域の課題を本庁と北部合同庁舎の各所属が市全域を担う組織である認識のもと、明確な指揮系統のもとオール長浜としての行政運営を行う
- ・本庁と合同庁舎間でWEB会議主体の体制を基本とし必要な環境整備を進める。

#### 2 職員の意識改革

- ・オール長浜として、行政運営を進めるため、本庁お任せの意識から自ら市全域を担う意識改革
- ・北部地域の課題を自ら本庁へ伝える、積極的なアプローチと常に現状施策に満足せず細かな事業個々に変革の目線、意識を持つ人材の育成

#### 3 北部政策の推進

- ・丹生ダム建設事業中止に伴う地域振興の推進のため政策立案と実行力強化
- ・過疎地域持続発展計画の着実な実施のため、政策の一元管理と北部政策局職員が一丸となつての目標設定とスピード感のある施策推進を図る
- ・常に民間事業者との連携を意識した事業推進体制の構築

#### 4 市民サービス窓口の一元化とデジタル化サポート体制の強化

- ・デジタル化に適応できない市民へのサポート体制の更なる充実。
- ・北部合同庁舎の窓口職員と7支所窓口職員間のタイムリーな職員配置も可能な体制づくり

#### 5 7支所の施設管理の一元化

- ・7支所の施設管理の一元管理と業務集約

・余呉小さな拠点整備の具現化と施設の有効活用

## **6 自治会（地域）要望対応**

・個々の自治会の道路河川の修繕対応、地域振興の要望事項を、連合自治会等の単位でのとりまとめに集約化を進める。併せて連合単位による一括化交付金制度の創設の検討を進める。（現行道路予算、地域振興予算の集約化）

## 行政経営改革に関する課題と今後の方針

部局名 教育委員会

別紙、「総合計画第3期基本計画に掲げる行政経営改革を進めるための方針」の推進項目に基づき下記①②についてご記入ください。

### ① 行政経営改革を推進する上での各部局での課題

人口減少社会において、限られた経営資源（職員、施設、予算、時間、情報）でサービスの質と地域活力の維持・向上を図っていくために各部局で課題と考えられること。

3つまで

#### 1. 人材確保と人材育成（教員・保育士）

- ・教員・保育士について、人数と質の確保が課題となっている。
- ・長時間勤務や人間関係の難しさ等、ネガティブな情報が溢れ、魅力ある職となっていない。

#### 2. 学校・園における働き方に対する意識改革

- ・従来通りとりあえずやっておこうという固定概念が強く、積極的に変えていこうという意識が低い。

#### 3. 学校・園施設の老朽化

- ・現在長浜市には、小中学校・幼保園合わせて55校園あり、施設の老朽化が進み、改修工事が必要な時期が数年後には集中してくる。

### ② 行政経営改革に関する今後の方向性、重点的に進める取組

① の課題に対し、今後、各部局で行政経営改革を推進するため、意識する視点や重点的に取り組む事項、新たにチャレンジしていく取組

#### 1. 魅力ある職場環境づくり

- ・長時間勤務の是正に取り組み、子どもに向き合う時間を増やす。
- ・保育士確保対策（奨学金返還支援、宿舍居住支援、再就職定着応援）

#### 2. 働き方改革の推進

- ・教職員・園職員の意識改革を促し、業務の見直しを行う。
- ・経験や勘に頼るのではなく、データを分析し可視化することで、エビデンスに基づく施策の展開。
- ・ICT（校務支援システム、AI型ドリルソフト、園業務支援システム等）の利活用。
- ・部活動の地域移行による教員の負担軽減。

#### 3. 適切な教育施設整備

- ・学校施設等の長寿命化計画による整備計画の平準化。
- ・教育環境の充実に向けて、保護者・地域の理解の下に進める学校・園の再編。
- ・国県補助金を積極的に活用し、財源を確保。