

# 第4次玉名市行政改革大綱 実行計画

(大綱に基づく具体的な取組)



令和4年10月

玉名市



## 第4次玉名市行政改革大綱実行計画取組事項一覧

基本方針		基本施策		管理番号	取組事項	担当課
【1】	健全な行財政運営の推進	ア	自主財源の確保及び創出による歳入の確保	①	税込確保の強化	税務課
				②	使用料及び手数料等の見直し	財政課
				③-1	ふるさと納税の推進	地域振興課
				③-2	企業版ふるさと納税の推進	企画経営課
		④	積極的な企業誘致による雇用創出	商工政策課		
		イ	歳出予算の適正化	⑤	補助金及び負担金等の見直し	財政課
				⑥	職員の定員管理	総務課
				⑦	枠配分予算制度の導入検討	財政課
ウ	行政評価の実施による行政運営の効率化	⑧	施策評価の導入による事務事業の見直し	企画経営課		
【2】	人材育成による意識変革と組織力の強化	ア	職員個々の職務能力と意欲の向上による人材の育成	⑨	人事評価制度の適切な運用	総務課
				⑩	スキル向上研修の実施	総務課
		イ	業務に応じた人員配置と機構改革による行政組織の最適化	⑪	人員の適正配置	総務課
				⑫	合理的な組織機構の構築	総務課
		ウ	働き方改革による就労環境の改善と労働意欲の向上	⑬	時間外勤務の抑制	総務課
				⑭	年次有給休暇取得率の向上	総務課
【3】	DX(デジタル・トランスフォーメーション)の推進	ア	行政手続の改革による市民の利便性向上	⑮	行政手続のオンライン化	総務課 情報管理課 市民課
				⑯	地理空間情報データの共有化とオープン化の推進	都市整備課
		イ	定型事務処理のデジタル改革によるコア業務への職員リソースの集約	⑰	AI・RPAの利用促進	企画経営課
				⑱	ペーパーレス化の推進	総務課
		ウ	情報システムの標準化・共通化による効率化	⑲	情報システムの標準化・共通化	情報管理課

**[取組事項別内容]**

基本方針	【1】 健全な行財政運営の推進
基本施策	ア 自主財源の確保及び創出による歳入の確保

取組事項	① 税収確保の強化	担当課	税務課
現状・課題	<p>徴税吏員1人が担当する滞納者が300人を超えると、滞納者への接触が遅れて成果が上がらず、新規滞納者が積み重なるという悪循環に陥ると言われていますが、本市では、令和3年度に徴税吏員が1名削減され、1担当平均800人程度の滞納者を担当しています。また、窓口収納業務の対応に追われ、滞納整理に専念できない状況にあります。今後、自主財源の確保、市民(納税者)の公平性を図るためには、徴税吏員が滞納整理に専念できる環境を構築し、滞納処分の強化に努める必要があります。</p>		
取組内容	<p>コンビニ納付・キャッシュレス決済を導入し、納付機会及び納付方法の拡充に取り組みます。また、その導入効果を検証し、セルフ収納機の設置と催告業務等の民間委託について検討します。さらには、債権の一元化など効率的に財源を確保するための組織改革についても検討していきます。</p>		
取組効果	<p>納付機会等の拡充により徴収率の向上が期待されます。また、来庁者の減少や業務委託等により徴税吏員が滞納整理に専念できる環境が構築され、滞納額の削減が図られます。</p>		

具体的な取組	項目		R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
	コンビニ納付・キャッシュレス決済の導入	工程	準備	導入	効果検証		
セルフ収納機設置と催告業務等の民間委託の検討	工程			検討			
組織改革の検討	工程			検討			

数値目標	指標		R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
	現年分収納率の向上	目標	98.20%	98.30%	98.40%	98.50%	98.60%
		実績					
	滞納繰越分収納率の向上	目標	20.30%	20.40%	20.50%	20.60%	20.70%
実績							

## [取組事項別内容]

基本方針	【1】 健全な行財政運営の推進						
基本施策	ア 自主財源の確保及び創出による歳入の確保						
取組事項	② 使用料及び手数料等の見直し			担当課	財政課		
現状・課題	<p>国からの普通交付税(合併算定替)が削減され歳入が減少する中、年々増大している社会保障関連費や高水準で推移している公債費、老朽化する公共施設等の維持・更新へ対応していかなければなりません。今後、市の財政運営において大幅な財源不足が見込まれるため、自主財源の確保はますます必要かつ重要な課題となります。そのため、施設の維持やサービス提供に必要なコストや受益者の負担が適正か十分に検証する必要があります。</p>						
取組内容	<p>自主財源の確保に向けて、施設の維持やサービス提供に係る全てのコストの計算・分析を行うフルコスト分析を実施し、その分析結果を基に公共施設使用料等の指針を策定します。そのうえで公共施設使用料等の見直しを進め、適正化を図ります。</p>						
取組効果	<p>施設の維持やサービス提供に必要なコストを把握し、これに基づいた公共施設使用料等を設定し受益者に適正な負担を求めることで、収支のバランスが保たれ、自主財源の確保や財政運営の健全化が図られます。</p>						
具体的な取組	項目		R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
	使用料及び手数料の適正化	工程	コスト計算 分析	指針策定	検討内容の調査・使用料等の見直し		
数値目標	指標		R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
	指針に基づいて使用料及び手数料を設定又は検討した施設の割合	目標			50%	75%	100%
		実績					

### 【用語解説】

#### ○普通交付税(合併算定替)

普通交付税は、地方公共団体間の財源の不均衡を調整し、どの地方公共団体においても一定の行政サービスを提供できるように、財源が不足する地方公共団体に国から交付されるもの。合併算定替は、合併による普通交付税上の不利益を被ることがないように、合併から一定期間、市町村合併がなかったものと仮定して、合併前の旧市町村ごとに算定した普通交付税の合算額を保障するもの。

#### ○公債費

地方公共団体が発行した地方債の元金の返済や利子の支払いなどに要する経費のこと。

**[取組事項別内容]**

基本方針	【1】健全な行財政運営の推進
基本施策	ア 自主財源の確保及び創出による歳入の確保

取組事項	③-1 ふるさと納税の推進	担当課	地域振興課
現状・課題	<p>「生まれ故郷」や「かつて住んでいた、訪れたことがあるゆかりの地」である玉名市を応援する方から広く寄附金を募集し、その寄附金を財源として誰もが将来にわたって住み続けたいと思えるまちづくりに取り組んでいます。平成28年度から業務の一部を委託し本市への寄附は年々増加していますが、それに伴い、問い合わせや苦情対応も増加しています。また、寄附金額の半分を占めている経費の削減及び返礼品の開拓についても課題となっています。</p>		
取組内容	<p>問い合わせに対応するチャットボットの導入やワンストップ特例申請のオンライン化に取り組みます。また、返礼品事業者との関係性を再構築し、新たな返礼品を開拓するとともに、LINEを活用した情報発信やふるさと納税ポータルサイトの充実に取り組みます。</p>		
取組効果	<p>問い合わせ対応や手続きのオンライン化により寄附者の利便性向上や職員の事務負担の軽減、経費の削減が図られます。また、LINEの活用やポータルサイトの追加による情報発信の強化及び返礼品事業者との関係性を再構築し返礼品の開拓を行うことで、寄附者の拡大が期待されます。</p>		

具体的な取組	項目		R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
	寄附者の利便性の向上	工程					
返礼品の開拓	工程						
情報発信の強化	工程						

数値目標	指標		R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
	ふるさと納税による寄附額	目標					
		実績	13億円				
	寄附額に占める経費の割合	目標	60%以下	60%以下	60%以下	60%以下	60%以下
実績							

**【用語解説】**

○ワンストップ特例申請

ふるさと納税の寄附金控除を受けるには、確定申告または個人住民税の申告を行う必要があるが、確定申告の不要な給与所得者等がふるさと納税を行う場合に、ふるさと納税を行った自治体にワンストップ特例申請書を提出することで確定申告等が不要になる制度のこと。

**[取組事項別内容]**

基本方針	【1】 健全な行財政運営の推進
基本施策	ア 自主財源の確保及び創出による歳入の確保

取組事項	③-2 企業版ふるさと納税の推進	担当課	企画経営課
現状・課題	本市においては、令和3年11月に企業版ふるさと納税の対象となる地方創生プロジェクトについて国からの認定を受けました。令和4年3月には第1号の寄附金を受けました。より制度を活用するためには、本市の地方創生プロジェクトと賛同する企業とのマッチングが重要課題となっています。		
取組内容	企業版ふるさと納税の市ホームページ等での周知と併せて、寄附を行いたい市外の企業とのマッチングや助言、情報提供等について業務を委託し、寄附獲得の効率化を図ります。また、企業の興味・関心を引くプロジェクトを創設し、広くPRすることで寄附獲得につなげます。		
取組効果	企業からの寄附により地方創生プロジェクトの推進に必要な資金が得られ、プロジェクトの推進と自主財源の確保につながります。また、寄附をきっかけとして、寄附企業との連携による地域課題の解決に向けた取組の実施や寄附企業からの専門的知識やノウハウを持った人材の派遣も期待されます。		

具体的な取組	項目		R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
	マッチング等の業務委託	工程	業務委託導入	運用	運用	見直し	運用
			推奨プロジェクトのPR	プロジェクト選定・PR	見直しPR	見直しPR	見直しPR

数値目標	指標		R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
	寄附企業数	目標	4社	4社	4社	4社	4社
		実績					
	推奨プロジェクトの数	目標	2本	2本	2本	1本	1本
実績							

**【用語解説】**

○企業版ふるさと納税

国の認定を受けた地方公共団体の地方創生のプロジェクトに対して企業が寄附を行った場合に、税制上の優遇措置(令和6年度末まで)が受けられる制度のこと。

## [取組事項別内容]

基本方針	【1】健全な行財政運営の推進						
基本施策	ア 自主財源の確保及び創出による歳入の確保						
取組事項	④ 積極的な企業誘致による雇用創出	担当課	商工政策課				
現状・課題	本市では、多くの土地が農業振興地域に指定されており、農地転用に一定の期間を要するなど、企業立地推進上の課題となっています。令和3年度に実施した「立地意向アンケート調査」においては、本市の知名度は低いもの、進出先の候補には至っていないことが判明しており、県外企業への情報発信も課題となっています。また、企業が進出の際に最も重視する条件として労働力の確保もあげられます。今後、強みである交通の利便性の高さ、地域資源を最大限活かした企業立地の推進に取り組む必要があります。						
取組内容	民間事業者のノウハウや資金等を活かした官民連携による産業用地の確保に努めるとともに、本市の認知度強化、魅力発信につなげる事業を推進していきます。また、新規雇用の創出だけでなく企業への人材供給も見込まれることから高校生向け企業ガイダンスを継続し、企業が円滑に操業できる環境を整えていきます。						
取組効果	企業を誘致することができれば新たな雇用の創出が見出され、都市部への生産年齢人口の流出を防ぐとともに本市への定住化が図られます。それにより、法人市民税、個人住民税などの増収が見込まれ、ひいては市の発展につながります。						
具体的な取組	項目		R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
	マーケティング戦略事業	工程	Webサイト構築	ワーケーション受入れ			
	新規企業の誘致	工程	産業用地開発				
			積極的な誘致活動				
労働力の確保と新規雇用の創出	工程	高校生向け企業ガイダンスの実施(定住自立圏における取組)					
数値目標	指標		R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
	新規誘致企業数	目標	3社	3社	3社	1社	1社
		実績					
	誘致企業勤務の玉名市民の人数	目標	1,083人	1,098人	1,113人	1,118人	1,123人
実績							

### 【用語解説】

#### ○ワーケーション

ワーク(労働)とバケーション(休暇)を組み合わせた造語。テレワーク等を活用し、普段の職場や自宅とは異なる場所で仕事をしつつ、自分の時間も過ごすこと。

**[取組事項別内容]**

基本方針	【1】健全な行財政運営の推進						
基本施策	イ 歳出予算の適正化						
取組事項	⑤ 補助金及び負担金等の見直し		担当課	財政課			
現状・課題	本市では、公益性の高い特定の事業や活動を行う各種団体等への活動支援として、補助金や負担金を交付しており、補助金等交付の適正化を図るため、隔年での検証と補助金見直し基準に基づく見直しを行っています。しかし、年数の経過とともに公益性が低下したものや事業目的及び効果が不明確なもの、事業計画に対して繰越金が過大な団体が見受けられます。これらは、補助期間の長期化により「既得権化」又は「形骸化」し、交付の効果や必要性が薄れていると考えられます。						
取組内容	全ての補助金及び負担金について、交付基準及び見直し基準による各団体の活動内容や運営状況の精査を行います。また、近隣市町村の支出状況等も考慮し、隔年での検証を行うことで補助金等交付の適正化を図ります。特に3年以上にわたり継続交付しているものや補助目的・効果に疑問が残るものについては、削減・廃止を視野に入れた見直しを行います。						
取組効果	既得権化、形骸化され事業効果が低い補助金等の見直しや事業の適正化に関する指摘を積極的に言い、予算を有効配分することにより、団体活動の活性化や成果の向上が図られます。						
具体的な取組	項目		R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
	補助金及び負担金交付の適正化	工程	各団体の活動内容等の精査				
			補助金見直し	補助金検証	補助金見直し	補助金検証	補助金見直し
		負担金検証	負担金見直し	負担金検証	負担金見直し	負担金検証	
数値目標	指標		R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
	補助金及び負担金の交付団体数	実績					
	補助金及び負担金の交付額	実績					

**[取組事項別内容]**

基本方針	【1】 健全な行財政運営の推進
基本施策	イ 歳出予算の適正化

取組事項	⑥ 職員の定員管理	担当課	総務課
現状・課題	職員定員管理基本方針に基づき、新規採用職員の採用による退職者補充を基本として、新規事業などによる業務量の変化や財政状況に応じて必要な人員の確保に取り組んでいます。しかし、社会情勢の変化等により、これまで以上に高度化、多様化する市民ニーズに対応するためには、より優秀な職員及び様々な専門的知識を持つ職員の確保が求められています。		
取組内容	優秀な職員及び専門的知識を持つ職員の確保には、受験者数の増加、採用選考における優秀な人材の見極めが重要となるため、令和3年度に導入した現行試験の検証を行ったうえで試験内容や周知方法等の見直しを検討するとともに、面接官研修を実施します。また、令和5年度から施行される公務員の定年延長を考慮して職員定員管理基本方針を改正し、業務量や専門性、緊急性などに応じて、必要な職員の確保に取り組めます。		
取組効果	優秀な職員及び専門的知識を持つ職員を確保することで、より効率的に業務を進めることができるようになります。また、職員定員管理基本方針を改正することで、本当に必要な職員数を見える化することができます。		

具体的な取組	項目		R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
	試験内容等の見直し	工程			現行試験の検証	検討	見直し
面接官研修の実施	工程	面接官研修の実施					
職員定員管理基本方針の改正	工程	方針改正	新方針に基づく採用			方針改正	

数値目標	指標		R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
	次年度4月1日時点の職員数	目標		525人	524人	523人	523人
実績							

**[取組事項別内容]**

基本方針	【1】健全な行財政運営の推進
基本施策	イ 歳出予算の適正化

取組事項	⑦ 枠配分予算制度の導入検討	担当課	財政課
現状・課題	<p>本市の財政状況としては、普通交付税の合併算定替や合併特例債の特例措置が終了し、市税等の歳入の増加も見込めない中、歳出については、社会保障費や公債費などの義務的経費の増加や公共施設の更新、新玉名駅周辺整備、旧庁舎跡地整備などの投資的経費の増加が見込まれます。現在の予算編成については、予算編成方針や行政評価の結果を踏まえ、各課・局が予算要求していますが、毎年要求時点では、歳出が歳入を大幅に上回るため査定で歳入の増額と歳出の削減を行うものの、最終的には財政調整基金を大きく取り崩している状況が続いています。今後は、限られた財源を最も優先すべき事業に配分できるよう、市民ニーズを的確に把握している各担当部局において効率的・効果的な行政運営を行うために、全庁的な取り組みが必要になってきます。</p>		
取組内容	<p>現在の予算編成は、各課・局が一つ一つの事業に必要な予算を要求し、財政課が一件ずつ精査する一件査定という方式で行っていますが、限られた財源をいかに効果的・効率的に配分するかということが予算編成に求められる最も重要な要素です。今後、行政評価において施策評価の導入が予定され、施策毎に事務事業を総点検することから、各部局に枠予算を配分し、その配分された枠予算の中で各部局が事業を選択・重点化していく枠配分予算方式の導入について検討を行います。また、導入の際は、行政評価との連動や枠配分予算の範囲等について基準を定めます。</p>		
取組効果	<p>枠配分予算方式では、予算の上限を設定することで、歳入にあった歳出規模に予算の圧縮を図ることができます。また、各部局が自らの権限と責任で予算を編成する必要があるため、自主性と自立性が確保されコスト意識の向上が図られます。その結果、各部局において歳出削減や財源確保のための取組と市民ニーズを的確に反映した予算編成が期待されます。また、行政評価(施策評価)と連動することで、事務事業の統合・廃止・拡充など、事業の取捨選択が進めやすくなり、効率的・効果的な予算編成が図られます。</p>		

具体的な取組	項目		R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
	枠配分予算方式の導入検討	工程	調査・導入検討				

**【用語解説】**

○義務的経費

支出が義務付けられており、簡単には節減ができない経費のこと。人件費、扶助費、公債費など。

○投資的経費

支出の効果が資本形成に向けられ、施設等の将来に残るものに支出される経費のこと。普通建設事業費、災害復旧事業費など。

○財政調整基金

地方公共団体における年度間の財源の不均衡を調整するための基金のこと。財源に余裕のある年度に積み立てを行い、大規模災害の発生や大幅な税収減などにより財源不足が生じた年度に取り崩しを行う。

**[取組事項別内容]**

基本方針	【1】 健全な行財政運営の推進
基本施策	ウ 行政評価の実施による行政運営の効率化

取組事項	⑧ 施策評価の導入による事務事業の見直し	担当課	企画経営課
現状・課題	現在の行政評価制度については、導入後10年以上が経過しているため、行政評価の有効性が低下し、いわゆる「評価疲れ」が生じています。また、行政評価として新規事業提案と事務ふりかえりに取り組んでおり、新規事業提案は新規事業の目的の妥当性、必要性等の評価に、事務ふりかえりは事務事業の改善、統合等に利用しているものの、行政評価の導入目的の一つとして掲げている評価結果を反映した予算の有効配分につながっていません。		
取組内容	評価結果を反映した予算の有効配分につなげるため、次に掲げる3つの視点を内容とする施策レベルの評価を行います。 1 事務事業の適正性(施策の目的達成のため必要な事務事業の構成となっているか) 2 施策の有効性(施策自体が目標をどの程度達成しているか) 3 役割分担の妥当性(構成する事務事業がそれぞれ役割を適切に果たしているか)		
取組効果	施策評価の導入により、施策を構成する事務事業の間で選択と集中が図られ、また、事務ふりかえりの結果が施策評価につながることから、職員の行政評価に対する意識が改善されることが期待されます。さらに、歳出予算の適正化の観点から導入を検討する「枠配分予算制度」と連動させることで、より効果的・効率的な予算配分につながることも期待されます。		

具体的な取組	項目		R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
	施策評価の導入	工程	検討	試行	本格導入・運用		

**【用語解説】**

○枠配分予算制度

一般財源の予算枠をあらかじめ各部署に配分し、各部署がその範囲内で予算を編成する方式のこと。

**[取組事項別内容]**

基本方針	【2】 人材育成による意識変革と組織力の強化
基本施策	ア 職員個々の職務能力と意欲の向上による人材の育成

取組事項	⑨ 人事評価制度の適切な運用	担当課	総務課
現状・課題	本市の人事評価制度は、令和3年度から業績評価を本格導入し、従来の能力評価と合わせた総合評価で決定しています。評価結果は、これまでの昇任等への活用に加えて、令和4年度から賞与(勤勉手当)の成績率への反映を行いますが、昇給への反映については未定です。また、人事評価を公平、公正で透明性、納得性のあるものとするためには、評価のバラつきをなくしていく必要があります。		
取組内容	評価者、被評価者研修等を引き続き実施し、評価のバラつきの解消に取り組むとともに、総合評価判定基準等の見直しや職員アンケートを実施し、人事評価の適切な運用に取り組めます。また、昇給への反映について協議し、実施を目指します。		
取組効果	評価結果を適正配置や昇給、昇任等の公正な処遇反映につなげることで、職員のやりがいや意欲が引き出され、職員一人ひとりの能力と組織力の向上が図られます。		

		項目	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
具体的な取組	総合評価判定基準等の見直し	工程	総合評価判定基準等の見直し				
	職員アンケートの実施	工程	職員アンケートの実施				
	評価結果の昇給への反映	工程	協議	実施			

		指標	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
数値目標	人事評価に対する職員の納得度	目標	75%	80%	85%	90%	95%
		実績					

**【用語解説】**

○業績評価

総合計画等に基づき各部署等で設定する組織目標に基づき、職員一人ひとりが設定する個人目標の業績(業務の成果)を評価するもの。

○能力評価

与えられた職務を遂行する能力を評価するもので、「成績」、「能力」、「態度」を評価項目としている。

○人事評価に対する職員の納得度

人事評価に対する職員アンケートで、適正に評価されていると感じるかの質問に対し「そう思う」、「ややそう思う」と回答した職員の割合。

**[取組事項別内容]**

基本方針	【2】 人材育成による意識変革と組織力の強化
基本施策	ア 職員個々の職務能力と意欲の向上による人材の育成

取組事項	⑩ スキル向上研修の実施	担当課	総務課
現状・課題	人材育成基本方針及び職員研修基本計画に基づき、階層毎に求められる役割と特に必要な能力を明確化することで、それに応じた研修を実施しています。また、能力開発の基本である自己啓発を支援するため、公募型派遣研修の強化や自主参加型の研修を実施することで、職員のスキル向上を図っています。しかし、専門的スキル向上のための派遣研修の受講希望者が少ないことが課題となっています。		
取組内容	階層毎に求められるスキルの向上を図るため、引き続き階層別研修を実施するとともに、「市民から信頼され、楽しく仕事ができる職員」の育成に向け、第5次職員研修基本計画の策定に取り組みます。また、自己啓発の支援継続だけでなく、社会情勢の変化等により、職員の理解や認識を深める必要があるスキル向上の研修についても必要に応じて実施します。実施した研修については、受講調査票を活用しPDCAサイクルを実施することで、より職員のスキル向上につながる研修を計画します。		
取組効果	研修により職員の能力開発を行うことで、職員個々のスキルアップを図ることができます。また、職員個々の能力が向上することで組織力や住民サービスの向上にもつながります。		

具体的な取組	項目		R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
	職員研修基本計画に基づく研修実施	工程	第4次職員研修計画に基づく研修の実施		第5次職員研修計画に基づく研修の実施		
				第5次職員研修計画策定			
PDCAサイクルによる研修の見直し	工程	受講調査票を活用したPDCAサイクルの実施と研修の見直し					

数値目標	指標		R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
	派遣研修の受講人数	目標	80人	90人	100人	110人	120人
		実績					

**【用語解説】**

OPDCAサイクル

事業の計画(Plan)・実施(Do)・評価(Check)・見直し(Act)を繰り返し、継続的に事業改善をすること。

**[取組事項別内容]**

基本方針	【2】 人材育成による意識変革と組織力の強化
基本施策	イ 業務に応じた人員配置と機構改革による行政組織の最適化

取組事項	① 人員の適正配置	担当課	総務課
現状・課題	行政需要の多様化・複雑化、地方分権の推進、国・県からの権限移譲や市民ニーズの多様化などにより、事務量は確実に増加している一方で、行財政改革の推進等により正規職員数が減少していることから、限られた人材でより効率的な行政運営が必要となっています。また、これまで職員数削減に努めてきた中で、職員の年齢構成に歪みが生じているため、令和5年度から施行される公務員の定年延長を見据え、年齢構成の平準化を考慮した計画的な職員採用を図る必要があります。		
取組内容	各種職員研修や人事評価による人材育成を図るとともに、職員定員管理基本方針及び事務事業の見直し内容を基に、年齢構成や適材適所等を考慮した人事配置を実施します。また、採用から10年未満の若手職員を対象にジョブ・ローテーションを行い、業務に関する多様な知識の習得や能力開発を進めます。さらに、民間企業等経験者の採用を計画的に実施し、年齢構成の平準化と即戦力の確保に努めます。		
取組効果	職員の人材育成、適正配置により、安定的かつ良質な行政サービスを提供することができます。また、民間企業等経験者の採用により職員の年齢構成をバランス良くすることで、業務知識の継承がスムーズになり行政サービスの低下を防ぐことができるだけでなく、民間企業等の視点による住民サービスの向上や職員の意識改革についても期待されます。		

具体的な取組	項目		R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	
	若手職員のジョブ・ローテーションの実施	工程	若手職員(採用から10年未満)のジョブ・ローテーションの実施					
	民間企業等経験者の採用	工程	民間企業等経験者の採用					

数値目標	指標		R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
	民間企業等経験者の採用	目標	1人	1人	1人	1人	1人
		実績					

**【用語解説】**

○ジョブ・ローテーション

職員として必要な基礎的能力の育成や職務適性の発見、また、中長期的な視点による人材育成を図ることを目的として計画的に異なる分野で職務経験を積ませること。

**[取組事項別内容]**

基本方針	【2】 人材育成による意識変革と組織力の強化						
基本施策	イ 業務に応じた人員配置と機構改革による行政組織の最適化						
取組事項	⑫ 合理的な組織機構の構築	担当課	総務課				
現状・課題	<p>これまで合併後の職員定員適正化計画に基づく職員定数の削減や支所業務の本庁集約化、組織機構のスリム化等に取り組み、行政組織の効率化を図ってきました。その結果、組織機構は平成17年度合併時の14部61課173係から令和4年度現在9部40課87係となりました。しかし、地方分権の推進や少子・高齢化の進行等、地方を取り巻く社会情勢の変化は目覚ましく、新たな行政課題や市民の多様なニーズに迅速に対応できる体制が必要となっています。</p>						
取組内容	<p>各部署の職員配置状況や業務内容を意見聴取等により把握し、事務事業の見直しや職員定員管理方針等との整合を図りつつ、より効率的な行政サービスの提供が可能な組織機構の構築に向け、適宜見直しを実施します。</p>						
取組効果	<p>組織再編に取り組み、より合理的な組織機構が構築されることで、社会情勢の変化や行政需要に対する確に対応できるようになり、住民サービスの向上が図られます。</p>						
具体的な取組	項目		R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
	組織機構の再編	工程	組織再編にかかる意見・要望調査及び見直しの検討				
数値目標	指標		R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
	次年度4月1日時点の部課係数	実績					

**[取組事項別内容]**

基本方針	【2】 人材育成による意識変革と組織力の強化						
基本施策	ウ 働き方改革による就労環境の改善と労働意欲の向上						
取組事項	⑬ 時間外勤務の抑制	担当課	総務課				
現状・課題	本市職員の時間外勤務は横ばいの状況が続いていましたが、令和2年度からは増加傾向にあります。職員数の削減が求められる中、地方分権の進展に伴う事務事業の増加や近年の自然災害への対応等が原因と考えられますが、総人件費の圧縮のほか、公務能率の低下や過重労働による健康障害発生の防止のためにも、時間外勤務の抑制を図る必要があります。						
取組内容	各部署の時間外勤務の状況を把握し、時間外勤務が多い部署との個別ヒアリングを実施します。また、庁議において各部署の時間外勤務の状況を報告し、時間外勤務が多い部署について改善を依頼します。休日の勤務については、振替を基本に対応し、引き続きノー残業デーを実施することで職員の意識改革を図ります。						
取組効果	職員一人一人が時間外勤務の削減を意識し、私生活と仕事の調和が取れることで、職員の健康維持や労働意欲の向上が図られ、働きやすい職場環境の構築や業務の効率化が期待されます。						
具体的な取組	項目		R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
	時間外勤務の抑制	工程	時間外勤務手当データ及びタイムカードデータの分析				
			時間外勤務が多い部署との個別ヒアリングの実施				
			庁議での時間外勤務状況の報告				
数値目標	指標		R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
	月45時間以上の時間外勤務をした職員の延べ人数	目標	令和8年度までに100人以下にすることを目標とします。 【令和3年度の延べ人数:149人】				100人以下
		実績					

**[取組事項別内容]**

基本方針	【2】 人材育成による意識変革と組織力の強化						
基本施策	ウ 働き方改革による就労環境の改善と労働意欲の向上						
取組事項	⑭ 年次有給休暇取得率の向上	担当課	総務課				
現状・課題	令和3年の本市職員の年次有給休暇平均取得日数は11.3日、令和2年の市区町村全国平均取得日数は11.1日となっており、現状では全国平均並みとなっています。しかし、取得日数が5日未満の職員が49名おり、取得の多い職員と少ない職員との差があるため、誰もが休暇を取得しやすい職場環境を整えとともに、休暇取得に対する職員の意識改革を図る必要があります。						
取組内容	職員の休暇取得が少ない部署への個別ヒアリングを実施します。また、庁議において各部署の取得状況の報告及び取得推進の依頼を行い、休暇を取得しやすい職場環境づくりに取り組みます。職員に対しては、各種休暇制度を周知し、休暇取得の促進及び職員の意識改革を図ります。						
取組効果	職員一人一人が年次有給休暇の取得を意識し、私生活と仕事の調和が取れることで、職員の健康維持や労働意欲の向上が図られ、働きやすい職場環境の構築や業務の効率化が期待されます。						
具体的な取組	項目		R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
	年次有給休暇の取得促進	工程	休暇取得日数の少ない部署との個別ヒアリングの実施				
			庁議での各部署の年休取得状況の報告及び取得推進の依頼				
			職員への各種休暇休暇制度の周知				
数値目標	指標		R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
	年次有給休暇の取得日数が5日未満の職員数	目標	0人	0人	0人	0人	0人
		実績					
	職員の年次有給休暇平均取得日数	目標	令和8年度までに15.5日以上とすることを目標とします。 【令和3年度の平均取得日数:11.3日】				15.5日
実績							

## [取組事項別内容]

基本方針	【3】 DX(デジタル・トランスフォーメーション)の推進
基本施策	ア 行政手続の改革による市民の利便性向上

取組事項	⑮ 行政手続のオンライン化	担当課	総務課・情報管理課・市民課
現状・課題	本市においては、これまでほとんどの手続でオンライン化が行われていませんでしたが、国のDX(デジタル・トランスフォーメーション)推進の取組の一つとして自治体の行政手続のオンライン化が掲げられており、市町村においても積極的な取組が求められています。具体的には、子育て、介護、被災者支援に関する27手続について、令和4年度末を目指してマイナポータルからマイナンバーカードを用いてオンライン手続を可能にすることとされ、それ以外の手続についても積極的なオンライン化が求められています。このような状況の中、市としても市民の利便性向上につなげるため、オンライン化に対応したノウハウの構築が急務となっています。また、マイナポータルを活用したオンライン申請にはマイナンバーカードが必要になるため、オンライン申請の推進に当たっては、申請環境の整備と併せて、マイナンバーカードの普及を図る必要があります。		
取組内容	子育て、介護に関する26手続については、オンラインによる申請等の手続データを受信・確認する申請管理システムを整備し、マイナポータルを活用したオンライン化に取り組みます。また、それ以外の手続についても担当課への情報提供や積極的な働きかけを行い、マイナポータル以外の手法を含め、オンライン化の検討・拡充に取り組みます。マイナンバーカードの普及の取組については、広報誌やHP等での周知や企業、地域等への出張申請支援及び休日や平日夜間の交付窓口の開設等に取り組み、ひとりでも多くの方に活用してもらうよう交付率の向上を図ります。		
取組効果	スマートフォン等によりいつでも、どこでも手続を行えるようになり、市民の利便性が向上します。また、行政運営においても書類等の確認作業の削減及び窓口対応の減少につながり、業務の効率化が期待されます。		

具体的な取組	項目		R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
	申請管理システムの整備	工程	システム整備	管理・運用			
手続のオンライン化	工程	26手続準備	26手続開始	検討・拡充			
マイナンバーカードの取得促進	工程	企業や地域等への出張申請支援					
		休日・平日夜間交付窓口の開設					
		マイナンバーカードサポート窓口の設置					

数値目標	指標		R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
	新規でオンライン化した手続数(累計)	目標	-	26手続	35手続	45手続	55手続
		実績					
	市民のマイナンバーカードの取得率	目標	各年度末時点の取得率を全国平均以上にするを目標とします。 【R3年度末時点の取得率:全国平均 43.3%、玉名市 33.5%】				
実績							

### 【用語解説】

#### ○マイナポータル

行政手続のオンライン申請や行政機関等が保有する自身の情報の確認、行政機関等からのお知らせの確認等ができる政府が運営するオンラインサービスのこと。

**[取組事項別内容]**

基本方針	【3】 DX(デジタル・トランスフォーメーション)の推進
基本施策	ア 行政手続の改革による市民の利便性向上

取組事項	⑯ 地理空間情報データの共有化とオープン化の推進	担当課	都市整備課
現状・課題	本市においては、複数の部署でGIS(地理情報システム)を導入しデータの整備を行っており、費用の重複や情報の共有ができないといった課題を抱えています。また、インターネット上に公開されておらず、市民や事業者は関係課を訪れなければ必要な情報を得ることができません。そのような課題に対応するため、全庁的に統合型GISを構築・導入することを目的として庁内の調整会議を実施しましたが、各課が保有するデータの総量や市としての導入目的・必要とする精度等について、全庁的な共有が図られていないため、事業内容の整理が必要となっています。		
取組内容	各課が導入している既存GISの現状や庁内の利用実態を把握したうえで課題を整理し、まずは既存GISを活用した統合型GISの構築に取り組みます。併せて、地図情報をインターネット上に公開し、市民や事業者への情報提供を行います。また、将来的な新システムによる統合型GISの導入について体制整備を含めた検討を行い、必要性や課題等を整理します。		
取組効果	これまで部署ごとに行っていたデータ整備のコスト削減や、保有するデータが共有されることによる業務の効率化・高度化が図られます。また、インターネット上に公開することで市民や事業者が来庁することなく必要な情報を得ることができるようになるため、市民の利便性の向上や職員の窓口対応の負担軽減が期待されます。		

具体的な取組	項目		R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	
	既存システムを活用した統合型GISの構築	工程	検討	機能拡充 一部公開 運用開始	管理・運用			
新システムによる統合型GISの導入	工程		検討					

**【用語解説】**

○GIS

Geographical Information Systems(地理情報システム)の略で、地図データ上に様々な情報を重ね合わせて表示・編集し、検索・分析するシステムのこと。

**[取組事項別内容]**

基本方針	【3】 DX(デジタル・トランスフォーメーション)の推進
基本施策	イ 定型事務処理のデジタル改革によるコア業務への職員リソースの集約

取組事項	⑰ AI・RPAの利用促進	担当課	企画経営課
現状・課題	<p>将来の人口減少が予測され、自治体においても経営資源が大きく制約される中、より少ない職員で効率的に事務を処理する体制の構築が必要となります。その手段の一つとしてAI・RPAが注目されており、様々な分野でAI・RPAを活用した業務の自動化・省力化が進められています。本市においては、現時点での導入実績はありませんが、令和3年度に業務量調査を実施し、その結果を基に業務の性質ごとの分類を行いました。他自治体でのAI・RPAの導入事例も増えており、業務量調査の結果と導入事例を基にAI・RPAの導入に取り組み、業務の自動化・省力化を図る必要があります。</p>		
取組内容	<p>まずはAI・RPAに適した導入効果が大い期待される業務をモデル事業として導入に取り組み、成果や課題等を検証したうえで導入する業務の範囲を拡大していきます。また、継続して安定的にAI・RPAを運用するため、導入や運用に関する方針を作成します。</p>		
取組効果	<p>AI・RPAの導入により業務の自動化・省略化が進むことで、作業時間の削減や正確性の向上、人件費の削減など、様々な面で業務の効率化が図られます。その結果、職員は職員でしかできない業務(コア業務)に集中することができ、住民サービスの向上や職場環境の改善、職員のワークライフバランスの向上などの効果も期待されます。</p>		

具体的な取組	項目		R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
	AI・RPAの導入	工程	モデル事業での導入検討	モデル事業での導入 方針作成	管理・運用		

数値目標	指標		R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
	導入業務数	目標		3業務	3業務	3業務	3業務
		実績					
削減した業務時間	実績						

**【用語解説】**

○AI

Artificial Intelligenceの頭文字で、人工知能のことをいい、一般的には、機械に人間と同じような知能を持たせ、学習させたソフトウェアのこと。

○RPA

Robotic Process Automationの頭文字で、一般的にパソコン上で処理する一連の定型的な作業を自動化するツールのこと。

**[取組事項別内容]**

基本方針	【3】 DX(デジタル・トランスフォーメーション)の推進
基本施策	イ 定型事務処理のデジタル改革によるコア業務への職員リソースの集約

取組事項	⑩ ペーパーレス化の推進	担当課	総務課
現状・課題	本市においては、市民からの申請、請求等の手続を含め、職員が行う事務処理のほとんどが紙媒体で行われています。そのため、書類作成に係る紙代、インク代等のコストだけでなく、その書類を保存するために必要なファイル等の購入コストもかかっています。また、書類には保存期限を設けていますが、廃棄しない永久保存文書もあるため、書類を保管する場所も年々空きスペースがなくなり、保管場所の確保についても課題となってきます。		
取組内容	庶務管理システムを用いた電子決裁の導入や庁内会議におけるペーパーレス化について検討を進め、紙媒体を用いずとも事務処理が可能なものは積極的にペーパーレス化を図ります。また、行政手続のオンライン化を推進することで市民からの申請、請求等の手続についてもペーパーレス化を図ります。		
取組効果	ペーパーレス化により書類の作成や保存等に係るコストの削減、保管スペース拡大の抑制が図られます。また、行政手続のオンライン化により市民の利便性の向上や業務の効率化にもつながります。		

具体的な取組	項目		R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
	ペーパーレス化の推進	工程	電子決裁の導入検討				
庁内会議におけるペーパーレス化の推進							
		行政手続のオンライン化の推進【取組事項⑮参照】					

数値目標	指標		R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
	ペーパーレス化可能な庁内会議におけるペーパーレス化の割合	目標		-	50%	60%	70%
実績							

**[取組事項別内容]**

基本方針	【3】 DX(デジタル・トランスフォーメーション)の推進						
基本施策	ウ 情報システムの標準化・共通化による効率化						
取組事項	⑨ 情報システムの標準化・共通化	担当課	情報管理課				
現状・課題	本市の業務システムは、市単独で導入し、自庁にサーバを置く方式で稼働していますが、国のDX(デジタル・トランスフォーメーション)推進の取組の一つとして自治体情報システムの標準化・共通化が掲げられ、令和7年度末までに国が定めた標準仕様書(20業務)に準拠したシステムに移行しなければなりません。また、当該システムの利用にあたっては、国が整備するクラウド環境の活用を努めることとされています。しかし、国が定める標準仕様書やネットワークに関する仕様など、現時点では検討中や未確定のものが多くあります。このことにより、令和7年度までの移行については、システム会社の人的資源の不足や価格の高騰、スケジュール調整の難しさ、計画通りに実行できるか等の懸念があります。						
取組内容	推進体制を整備し、標準仕様と現行システムの差異等について分析を行いつつ全体スケジュールを立て、標準準拠システムへの円滑な移行を図ります。						
取組効果	標準化・共通化の取組により、自治体が情報システムを個別に開発する必要がなくなり、人的・財政的負担の軽減が図られます。また、職員を職員でしかできない業務(コア業務)に割り振ることができることやデジタル化の基盤が構築されることにより、行政サービスの向上や市民の利便性の向上が期待されます。						
具体的な取組	項目		R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
	標準準拠システムへの移行	工程	体制整備・分析・移行計画策定・データ移行・テスト				運用開始