

## ○概要説明資料

## 【基本方針・取組項目の策定の考え方】

今回の指針及び実施計画は、前期大綱（プラン）の総括、行政改革推進委員会の提言を踏まえ策定しました。

**基本方針1. 市民が主役、市民が主体のまちづくり “市民との協働、そして共創へ”（指針P.6）**

今後、従来の方法や水準で公共サービスの維持が困難になることが予想され、あらためて市民と行政の相互の関わり方を見直す必要があります。また、今後の予測不能な社会に地域の総力を挙げて立ち向かうため、これまでの協働に加え、共創のまちづくりを進めていくことが重要です。

このことから、前期大綱からまちづくりの仕組みの構築や、情報発信等についてリエンジニアリング（業務の見直し）を行いながら、新たな取組として協働・共創のまちづくりに資する団体づくりやその活動の支援、公共と地域のプラットフォームの形成などを進めます。

## 取組項目（1）市民が主役・主体のまちづくりとなる仕組みの構築

区分	具体的取組項目	課題等	解決に向けた考え方	計画頁
継続	①身近な自治システムの充実と市民参画の促進	市民自らが主役であると実感いただき、地域の課題と解決方法を自ら考え行動できるための仕組みの構築が必要。	市民自治基本計画を策定し、その方針・取組を通じて協働のまちづくりを推進する。	6
新規	②オープンガバナンスの推進	地域課題について市民や団体、企業、行政が議論し、協働で課題解決にあたる市民参加型の仕組みが必要。	市民と団体、企業及び行政のそれぞれの立場から提供された課題に対等の立場で課題を解決のための仕組みと場を作る。	7

## 取組項目（2）信頼を築く情報発信、広聴機能の充実

区分	具体的取組項目	課題等	解決に向けた考え方	計画頁
継続	①市民に向けた情報公開・見える化の推進	市政運営の透明性の向上と市政への市民参画を推進が今まで以上に必要。	行政情報の積極的かつ迅速な公開を実施し、分かりやすい提供方法で市民と情報の共有化を図る。	8, 9, 10
継続	②広報広聴機能の充実	市政に市民の意見を反映し、市民との協働、共創のまちづくりを推進が必要。	市民からの提案や意見、要望を傾聴し、可能な限り市政に反映させる仕組みづくりを行う。	11

## 取組項目（3）地域課題の解決を目的とする団体づくり、またその活動の支援

区分	具体的取組項目	課題等	解決に向けた考え方	計画頁
継続	①新たな団体、NPO団体の活動支援	地域課題の解決を目的とする自主的な団体への支援と、新しく団体が生み出されるような環境づくりが必要。	まちづくり支援交付金の有効活用や地域活動を行う団体等を支援する仕組みを構築する。	12

## 取組項目（4）公共と地域が、総力で共に創りあげるプラットフォーム

区分	具体的取組項目	課題等	解決に向けた考え方	計画頁
新規	①地域組織との連携のためのプラットフォームづくり	人口減少や少子高齢化などの社会の変化によりこれまで地域を支えてきた様々な機能の低下に対応が必要。	地域の組織等からの要望を取りまとめ、その対応を図るための新たなプラットフォームづくりに取り組む。	13
新規	②事業者支援団体との連携強化	官民連携した市内事業者に対する効率的かつ効果的な支援が必要。	行政と商工会等の事業者支援団体が実施する事業について、共有・役割分担を行う場を設置し、定期的に協議を行う。	14
新規	③コミュニティ・スクール事業の推進	子どもや学校の抱える課題の解決、豊かな成長をめざし、社会総がかりでの教育の実現を目指す必要がある。	公立幼稚園・小学校・中学校に学校運営協議会を設置、コミュニティ・スクールとして、学校と地域が同じ目標を持って学校運営に取り組む。	15

## 取組項目（４）公共と地域が、総力で共に創りあげるプラットフォーム

区分	具体的取組項目	課題等	解決に向けた考え方	計画頁
新規	④オープンガバナンスの推進	地域課題について市民や団体、企業、行政が議論し、協働で課題解決にあたる市民参加型の仕組みが必要。	市民と団体、企業及び行政のそれぞれの立場から提供された課題に対等の立場で課題を解決のための仕組みと場を作る。	7

**基本方針2. 誇りに思え、愛せるまちを次世代へ “持続可能な財政基盤の確立”（指針P.7）**

本市でも人口減少や、新型コロナウイルス感染症をはじめとする未曾有の事態の影響や、公共施設やインフラの維持管理、新たな基盤整備、社会保障関連経費などに伴う支出の増加が想定され、これまでの財政規模が維持できるかどうか予断を許さない状況です。今後も本市の財政基盤を強化し、市民がまちを誇りに思え、愛せるまちを次世代に引き継ぐために、既存の取組として、行政資源やサービスの全体最適化を図りながら、新たな取組として土地や建物など市が保有する資産の戦略的活用、税収の増加のための工夫、新たな収入の確保等を進めます。

## 取組項目（１）未来を見据えた持続可能な財政運営を図るための取組

区分	具体的取組項目	課題等	解決に向けた考え方	計画頁
継続	①財政指標の適正管理	将来的なリスクを最大限見通した中期財政計画を策定や、財政指標の適正管理による健全な財政運営が必要。	毎年中期財政計画を見直し、市債と基金の適正管理を行うことにより、全国都市平均などを基準とした高い水準の財政指標を維持できる財政運営を行う。	16
継続	②統一的な基準による財務書類の作成と有効活用	財務書類を作成・分析や、市の財務状況の見える化、事業・施策のありかた検討、予算編成等への活用が必要。	財務書類の作成を行い、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、予算編成等への活用に向け取り組む。	17
継続	③税等の収納率の向上	それぞれの各種税等において負担の公平・公正性の確保し、市民サービスに必要な財源を確保する必要がある。	各税等について、公平・公正の観点から収納率の向上に努める。	18, 19, 20, 21, 22
継続	④使用料・手数料等の見直し	施設等を利用する市民間の受益と負担の公平性を確保する必要がある。	使用料、手数料について、サービスに要するコスト縮減に向け継続的な改善に努めるとともに受益者負担の公平性・公正性の確保のため定期的な見直しを行う。	23
継続	⑤広告事業・ふるさと納税制度の推進	自主財源を確保し、より安定した公共サービスの提供につなげる必要がある。	広告事業について様々な媒体の活用を研究し、事業のさらなる拡大を図る。ふるさと納税制度は、謝礼品を充実や、さらなる寄附の周知、利便性の向上を図る。	24, 25
継続	⑥公有財産の有効活用と処分	歳入の確保及び公有財産の維持管理費用の軽減を図る必要がある。	売却可能となる財産は、順次売却し、売却困難となる財産は、貸付け等の手法により有効活用を図る。また、引き続き改良住宅（2戸1）の譲渡処分を行う。	26, 27
継続	⑦公共施設等総合管理計画に基づくマネジメント	財政負担の軽減・平準化と施設の適正配置を図る必要がある。	公共施設等総合管理計画と、個別施設計画の進捗管理を行い、財政負担の軽減・平準化と施設の適正配置に資する公共施設の新たな活用方法の検討を行う。	28
新規	⑧新たな財源の確保に向けた取組	ふるさと納税制度等以外の新たな自主財源の確保策に向けた検討が必要。	新たな自主財源確保の策となるものを模索し、安定的な行財政運営に努める。	29

## 取組項目（2）住民サービス向上に繋がる公民連携の推進

区分	具体的取組項目	課題等	解決に向けた考え方	計画頁
継続	①定型的・庶務業務の民間委託の推進	行政責任の確保、法令との整合性、費用対効果、受託能力などを総合的に勘案しながら民間のノウハウを活用し、行政事務等の効率化を図る必要がある。	管財契約課業務全般をはじめ、庁内の定型的業務や庶務業務等について民間委託等の可能性を検討、実施する。	30, 31
継続	②指定管理者制度等の活用	公の施設の利用・運営状況などを検証、民間のノウハウを活用し、効果的・効率的な管理運営を図る必要がある。	新規の指定管理者制度の導入を進めるとともに導入済みの施設については施設サービスの質の向上に向け、より効果的・効率的な管理運営に繋げる。	32
継続	③病院事業の経営健全化	東近江医療圏域の基幹病院として急性期医療を中心とした医療サービスの充実と経営の安定化を図る必要がある。	新公立病院改革プランを継承し、更なる医療の質と安全性の向上ならびに経営の安定化に向けた新プランの策定等。	33
継続	④水道事業の経営健全化	公営企業として経費の縮減、業務の効率化を図り、健全な経営等が必要。	アセットマネジメント計画を基に、今後の水道事業（主に施設・管路の更新）に係る経営計画・年次計画の検討等。	34
継続	⑤公共下水道事業の経営健全化	経営改善に取り組み、経営基盤の強化等を図る必要がある。	今後、予防保全管理への転換期を迎え、人口減少等による収益減少も予想されるため、経営戦略に基づき経営改善と見直しに取組み、経営基盤の強化に努める。	35
継続	⑥第三セクター等出資団体・外郭団体等への支援、関与のあり方の見直し	外郭団体等の自主・自立の促進及び市との役割分担による効果的・効率的な行政経営を図る必要がある。	外郭団体等の設立経緯や事業の意義を勘案しつつ、経営状況等の把握に努め、財政的支援、人的関与など今後のあり方を検討し、見直しを図る。	36

## 取組項目（3）担税力の強化・担税者の増加につながる取組み

区分	具体的取組項目	課題等	解決に向けた考え方	計画頁
新規	①創業支援に係る事業の支援・展開	本市の根幹産業を担う事業者を育てるため、商工会議所や商工会が起業や創業をめざす方を対象とした事業を支援や情報発信を行う必要がある。	定期的な意見交換を実施し、起業・創業に係る問題点や課題を共有や、課題に対応するための事業を企画を立案し、実践する。	37

**基本方針3. 変容する新たな時代へ創造的挑戦 “未来につながる行政経営の推進”（指針P.8）**

Society5.0（超スマート社会）に対応するため、ICT化を進め、スマート自治体として転換していく必要があります。大きく変容する新たな時代への創造的挑戦として既存の取組である事業のアウトソーシング（民営化）による民間活力の活用をはじめ、事業のリストラ（業務の廃止・再構築）やリエンジニアリング（業務の見直し）を実施し、人的・物的資源の効果的な配置に繋げていきます。また、新たな取組としてICT技術の利活用・導入を進め、EBPMの推進等により今まで以上に生産性や住民サービスの向上に資する取組を進めます。

## 取組項目（1）生産性・住民サービスの向上に繋がるICT技術の利活用・導入

区分	具体的取組項目	課題等	解決に向けた考え方	計画頁
新規	①ICT技術の導入・利活用	ICT技術の利活用・導入を行い、事務等の業務に係る生産性、効率性の向上と電子申請、情報発信等で市民サービスの向上に資する取組が必要。	ICT推進方針およびICT推進ビジョンの取組項目に則り、庁舎整備等と整合を図りながら導入可能な技術、利活用を進める。	38

## 取組項目（2）新たな時代に対応した行政評価、民間活力の活用等による業務改善

区分	具体的取組項目	課題等	解決に向けた考え方	計画頁
継続	①事務事業評価等の実施による業務の見直し	効果的・効率的な行政経営につなげるため、社会情勢や市民ニーズに基づいた事務事業評価を実施し、事業の統合再編・再構築をめざす必要がある。	事務事業評価の実施をしながら、現行の評価システムを更新、洗練化の検討する。	39
継続	②定型的・庶務業務等の民間委託の推進	限られた人員を効果的に配置することによる質の高い行政サービスの提供と市民ニーズに的確かつ迅速に対応できる行政組織をめざす必要がある。	定員適正化計画に基づく定員管理や、市民の期待に応える行財政運営が可能な業務遂行体制を構築。	30

## 取組項目（3）社会情勢や市民ニーズに基づいた事業の統合再編・再構築

区分	具体的取組項目	課題等	解決に向けた考え方	計画頁
継続	①事務事業評価等の実施による業務の見直し	効果的・効率的な行政経営につなげるため、社会情勢や市民ニーズに基づいた事務事業評価を実施し、事業の統合再編・再構築をめざす必要がある。	事務事業評価の実施をしながら、現行の評価システムを更新、洗練化の検討する。	39

## 取組項目（4）人的・物的資源の効果的配置

区分	具体的取組項目	課題等	解決に向けた考え方	計画頁
継続	①公有財産の有効活用と処分、人材の効果的配置	歳入の確保及び公有財産の維持管理費用の軽減を図る必要がある。	売却可能となる財産は、順次売却し、売却困難となる財産は、貸付け等の手法により有効活用を図る。また、事務事業の見直しや民間委託化の推進を図る。	27, 28, 40

## 取組項目（5）エビデンス・ベースでの政策立案（EBPM）の推進

区分	具体的取組項目	課題等	解決に向けた考え方	計画頁
新規	①データ分析を活かした観光政策の検討・実施	観光関連データの分析、観光政策の検討・実施をDMO（観光地域づくり法人）をはじめとした関連機関と連携して行う必要がある。	「観光振興計画」の見直しについて、政策の検討・実施のためにDMO、地域おこし協力隊、観光関連団体、事業者、地域住民と連携し、推進する。	41
新規	②データ分析・活用できる環境づくり	エビデンス・ベースでの政策立案（EBPM）の推進を行うための仕組みづくりが必要。	先進的に行われている事例を調査、研究し、政策立案に繋げる仕組みづくりの検討。併せてデータ整備のため、オープンデータに関する取組の調査、研究を行う。	42

**基本方針4. 職員が輝く強靱な組織づくり “組織マネジメントの強化”（指針P.9）**

行政経営においては職員（ヒト）が最大の経営資源であるといえます。今後も限られた人員で、高度化・多様化する市民ニーズや社会課題、予測不能な事態に的確に対応するため、職員の能力と意欲を最大限に引き出し、組織力を高め、高い士気をもって業務を遂行できる環境の整備を進めます。既存の取組として、人員の適正配置や人材育成を中心にいき、新たな取組として部署を超えた組織設置の仕組みや柔軟な働き方改革をはじめ、地域と職員が関わっていくための仕組みづくり等を行い、職員一人ひとりが輝き、誇りを持って働けるように組織マネジメントに取り組みます。

## 取組項目（１）適正な人員配置による効果的な組織運営

区分	具体的取組項目	課題等	解決に向けた考え方	計画頁
継続	①定員管理の適正化	限られた人員を効果的に配置することによる質の高い行政サービスの提供と市民ニーズに的確かつ迅速に対応できる行政組織をめざす必要がある。	定員適正化計画に基づき定員管理や、市民の期待に応え得る行財政運営が可能な業務遂行体制を構築する。また、部局にとられない横断的な組織設置の仕組みづくりの検討。	40

## 取組項目（２）部署を超えた組織設置等の仕組みの構築

区分	具体的取組項目	課題等	解決に向けた考え方	計画頁
新規	①行政組織の見直し、横断的な行政組織の構築に向けた見直し	限られた人員を効果的に配置することによる質の高い行政サービスの提供と市民ニーズに的確かつ迅速に対応できる行政組織をめざす必要がある。	定員適正化計画に基づき定員管理や、市民の期待に応え得る行財政運営が可能な業務遂行体制を構築する。また、部局にとられない横断的な組織設置の仕組みづくりの検討。	40

## 取組項目（３）組織風土改革が進む人材育成の推進

区分	具体的取組項目	課題等	解決に向けた考え方	計画頁
継続	①人材育成の推進	目指すべき職員像の実現に向け、市民生活・福祉の向上につながる、より質の高いサービスを提供できる組織づくりが必要。	人材育成基本方針に掲げる目指すべき職員像の実現に向け、職員、管理監督者、組織の責務と役割を明確にして、各項目での研修等の取り組みを着実に推進し組織風土改革を進める。	43

## 取組項目（４）職員の事務能率・生産性の向上につながる柔軟な働き方の推進

区分	具体的取組項目	課題等	解決に向けた考え方	計画頁
新規	①働き方改革の推進	職員のライフスタイルに応じた働き方を推進、ワークライフバランスを支援・確立させ、職員の事務能率と生産性の向上させる仕組みが必要。	人材育成基本方針に掲げる働き方改革の方向性に基づき、テレワーク等の柔軟な働き方に対する具体的な仕組みを構築しワークライフバランスを推進する。	44

## 取組項目（５）職員の資質向上とこれからの行政経営につながる研修の充実・拡大。

区分	具体的取組項目	課題等	解決に向けた考え方	計画頁
継続	①人材育成の推進	目指すべき職員像の実現に向け、市民生活・福祉の向上につながる、より質の高いサービスを提供できる組織づくりが必要。	人材育成基本方針に掲げる目指すべき職員像の実現に向け、職員、管理監督者、組織の責務と役割を明確にして、各項目での研修等の取り組みを着実に推進し組織風土改革を進める。	43

## 取組項目（６）職員が地域と関わっていくための能力向上と、地域活動への積極的参加の仕組みづくり

区分	具体的取組項目	課題等	解決に向けた考え方	計画頁
新規	①職員の地域活動への積極的参加の推進	地域活動への積極的参加を推進することにより、地域とのつながりを大切にし、活躍できる職員の育成を図る必要がある。	職員の地域活動への参加や、地域活動研修等の促進に係る取組を推進する。	45, 46

## ○来年度以降の取組項目について

実施計画策定後も社会情勢はめまぐるしく変わることが予測でき、それらに迅速に対応するために進捗管理を行うだけでなく、毎年度取組内容の見直しを実施します。その際、現時点であげられていない項目も対象となり得ます。また、現時点で事業開始前の取組項目については、今後、取組項目として実施計画に追加していく場合があります。

例1.)

基本方針 : 2. 誇りに思え、愛せるまちを次世代へ “持続可能な財政基盤の確立”

取組項目 : (3) 担税力の強化・担税者の増加につながる取組み

具体的取組項目 : 定住促進・人口増加に係る取組

例2.)

基本方針 : 3. 変容する新たな時代へ創造的挑戦 “未来につながる行政経営の推進”

取組項目 : (5) エビデンス・ベースでの政策立案（EBPM）の推進

具体的取組項目 : データ分析を行える人材の育成・交流

## ○今後の策定スケジュールについて

日程	内容	内容
1月14日	第3回行政改革推進委員会	本日。各ご意見、ご指摘を指針（案）・計画（案）へ反映。
1月19日	第1回行政改革推進本部会	各ご意見、ご指摘を指針（案）・計画（案）へ反映。
1月22日～29日	庁内意見照会（実施計画）	全庁的に意見照会の実施。
2月4日	第2回行政改革推進本部会	パブリックコメント実施前の最終確認。
2月8日以降 ～3月1日まで	パブリックコメントの実施	
3月上旬	第4回行政改革推進委員会	パブリックコメント実施後の内容確認。 各ご意見、ご指摘を指針（案）・計画（案）へ反映。
3月中旬	第3回行政改革推進本部会	パブリックコメント実施後の内容確認。 各ご意見、ご指摘を指針（案）・計画（案）へ反映後、最終版の策定。
3月下旬	指針・計画の公表	