第八次行政改革大綱　評価検証　とりまとめ（案）

令和6年7月31日時点

●第八次行政改革大綱の全体の取り組みを通して

第八次行政改革大綱の全体の取り組みを通した評価・検証（案）

・第八次行政改革大綱の目標達成指標としての３つの指標（下図）は、いずれの指標においても数値目標には到達しておらず、行政改革の取り組みが市民生活とは直接的な関連が薄いことや、市民への説明が不十分であったことが主な要因として考えられる。

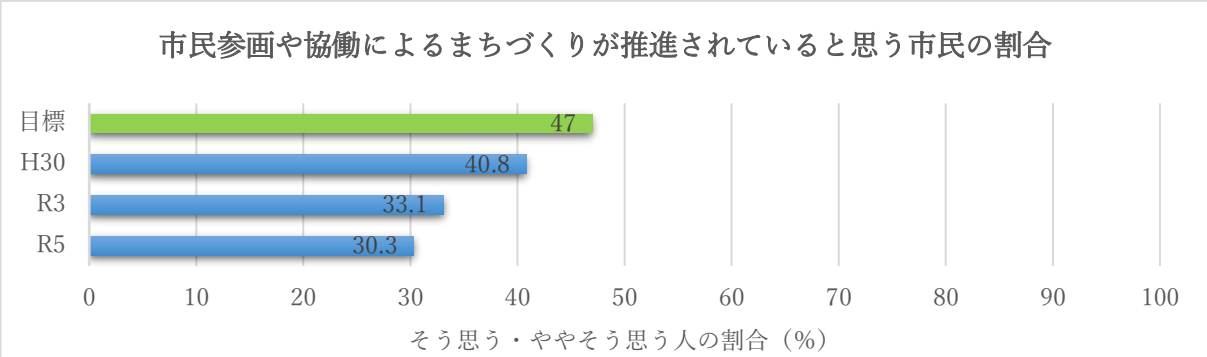
・また、全庁的にアウトソーシングの導入の検討を行ったが、各課でのアウトソーシングに向けた意識の醸成が不十分であり、全庁的に取り組みを進めていく必要がある。組織の体質改善による持続可能な行政運営に向けては、更なる事務事業の見直しを進めることや、組織風土の改革を進めることが求められる。

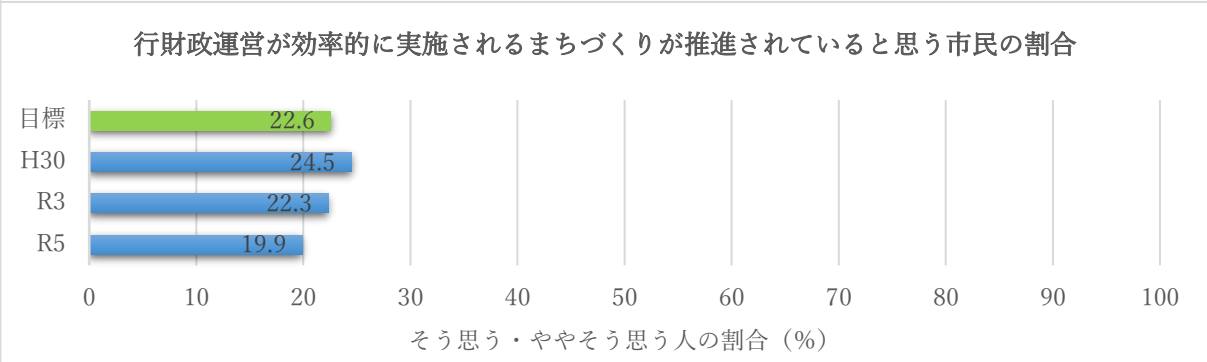
第九次行政改革大綱に向けた課題（案）

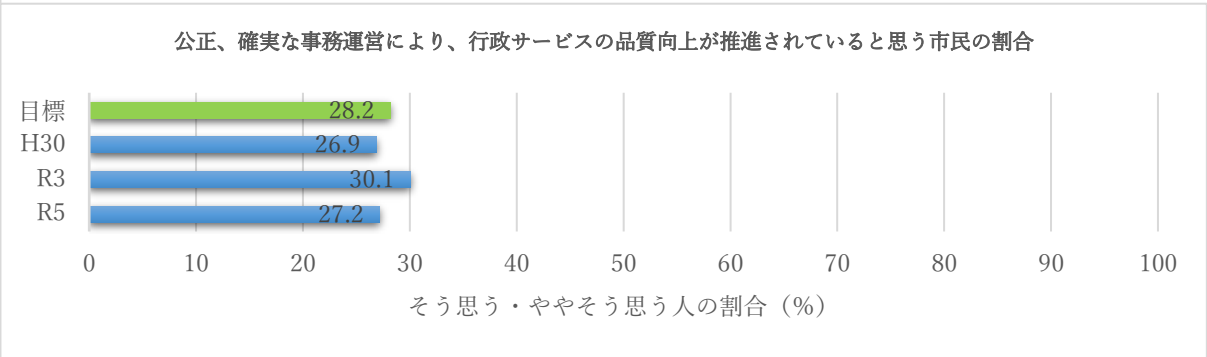
・新型コロナウイルスによる行動変容や、デジタル技術の急速な発展、物価高騰など社会全体が大きく変革しており、持続可能な行財政運営を行うためには、計画の進行管理や計画体系のあり方を見直すなど、柔軟な対応が必要である。

・行政改革を推進することで市民サービスの向上につなげるという職員の意識改革や市民との情報共有の工夫が必要である。

・第八次行政改革大綱では、当初、目標設定がされていなかったため、第九次行政改革大綱では当初から目標設定を行うことも求められる。







1　「協働」の視点

「協働」の視点の取り組み全体を通した評価・検証

・協働まちづくり推進のため、市民団体支援制度の整備・拡充を行っているが、職員の協働への意識・関心が高まっておらず、市民、市民活動団体や自治会等地縁団体との協働体制が確立されていない。

・いかに市に関心や興味を持ってもらえるか、情報の受け手である市民目線を意識したわかりやすい広報活動に努めた。ただ、その活動範囲は広報紙、ホームページ、Facebook に留まり、市民ニーズに沿ったものとまでは言えない。また、情報発信に対しては、所属や職員によって積極性について格差がみられることから、全庁をあげた取り組みにまでは至っていない。

「協働」の視点の取り組み全体を通した今後の課題

・職員が協働を自分ごととして認識できるよう、更なる周知・啓発が必要である。また、協働を主軸とした中間支援組織の育成やコーディネーターの任用、市民活動団体や地縁団体が無理なく継続して協働に参画できる仕組みづくりが今後の課題である。

・LINE の運用開始を契機とし、SNS の活用のあり方、配信情報の精査に努める必要がある。また、情報をより積極的に提供することにより、栗東市のファンを一人でも多く増やすための取り組みを進めるため、専門的な知見や技術を有する事業者等へのアウトソーシングの導入について検討を進める必要がある。

(1)　市民参画・協働の推進

取り組み概要	・令和５年４月１日付で「栗東市市民参画と協働によるまちづくり推進条例施行規則」を改正し、連携支援型の募集を開始したが、申請には至っていない（自治振興課)。 ・民間事業者との包括連携においては、市内店舗における市の情報発信コーナーの設置や特産品の販売など市の魅力・情報発信を行ったほか、認知症予防や交通安全の取り組みを進めた。(政策調整課) ・防災面での協定では、災害時における物資の供給に関する協定などを締結し、災害時の民間事業者の連携協力の取り組みを進めた。(危機管理課) ・健康増進に関する協定を締結し、健康づくりの講演会や小中学校を中心とした健康づくりに関する標語コンテストの開催など民間事業者による市民の健康増進の取り組みが進められている。(健康増進課) ・りっとう空き家バンクの運営の民間事業者への委託や民間事業者との空き家管理の適正化に関する協定を締結し、民間事業者の空き家対策サービスを活用している。(住宅課)
評価・検証（案）	・協働事業提案制度の利用が活発化するよう制度の改善や周知など行政が実施すべき取り組みは着実に行っているが、目に見える効果として表れていない。 ・災害時の対応、市民の健康増進、空き家対策などの分野で民間事業者との協定締結が実現されており、民間活力の活用が着実に進んでいる。
今後の課題（案）	・協働事業については、SNS を活用した周知に取り組むとともに、身近な優良事例がいくつか生まれて他の団体等が続くように、伴走型で実績づくり

	に取り組むなど、積極的な周知、牽引方策を検討する必要がある。 ・引き続き、民間事業者との連携に取り組むとともに、協定に基づく市民サービスの提供など目に見える成果を広く周知し、市民満足度の向上につなげる必要がある。

(2)　双方向コミュニケーション　（広報・広聴）の充実

取り組み概要	・ホームページや facebook といったツールのほか、市長への手紙やまちづくり出前トークなどを活用し、市政情報の発信や市民からの広聴を積極的に行った。（各課） ・市民の生活に影響する市政案件について、趣旨や内容等を公表し、市民等から広く意見を求め、提案内容を踏まえてパブリックコメントを実施。（各課）
評価・検証（案）	・市公式ホームページの充実やＳＮＳの市公式アカウント設置などの取り組みが進んでいるが、市民にとって身近なＳＮＳを見極めて活用するなどの効果的な取り組みが十分ではなかった。 ・各種計画策定段階でのアンケート調査の実施やパブリックコメントの実施が定着している。パブリックコメントは、総じて意見の件数が少ないことが課題といえる。
今後の課題（案）	・市政情報の広報方法、内容などについて市民のニーズに合っているか、検証しながら、市民満足度の向上につながるよう改善する必要がある。 ・アンケート調査にＤＸを積極的に取り入れるなど、回答者の利便性を高めることで回収率の向上、アンケート調査の効率化を図る必要がある。 ・パブリックコメントに則った計画案への意見提出にこだわらず、市民が感想を気軽に表明できる仕組みなど、双方向コミュニケーションの充実の方策を検討する余地がある。

(3)　アウトソーシングの活用

取り組み概要	・日報管理の分析結果をもとに、全庁的な照会や Next りっとうプロジェクトを通じてアウトソーシングの導入検討を行い、令和７年度予算への反映を目指し取り組んでいる。（政策調整課） ・指定管理施設の評価・検証を毎年全施設を対象に行ったが、一部の施設では、指定管理者と所管課の連携が密に取れていなかったことが原因で市民に影響を及ぼす問題が発生した。こうした問題への対処として、指定管理者制度の運用に関する指針を改訂し、所管課に対しての研修も行い、適切なサービス水準の維持に努めた。（政策調整課）
評価・検証（案）	・客観的データに基づきアウトソーシング導入を全庁体制で検討しているが、アウトソーシング導入の意識が高まっておらず、原課からの提案が不十分な状況である。 ・指定管理施設の評価・検証については、問題発生をきっかけに運用指針の改訂、職員研修実施など改善の取り組みが実施されているが、市民に影響を及ぼす問題の発生を未然に防ぐチェック機能が不十分だった。
今後の課題（案）	・先進事例の研究や導入の障壁と効果の分析をするなど、アウトソーシング導入意識を高める取り組みが必要である。

	・市民サービスの向上や新たな課題に対応するため、運用指針の改訂、制度の改善に継続的に取り組みつつ、指定管理・PPP/PFI など官民連携の推進に取り組む必要がある。 ・今後は財政面だけでなく、市民サービスの向上といった視点も考慮した上でアウトソーシングの導入を検討していくことも必要である。

(4)　広域連携の推進

取り組み概要	・草津市と栗東市との広域連携による新たな火葬場の整備について、共同運営することで、整備費や維持管理費の縮減などを含め、将来にわたり安定的に市民の需要に対応した火葬場の運営ができることから、令和４年 10 月に一部事務組合を設立した。 ・経費の削減及び事務の効率化を目的として、平成２７年よりおうみ自治体クラウド協議会に参画し、近隣自治体と共同で情報システムの調達及び運用を行っている。令和７年度のガバメントクラウドを活用した標準準拠システムへの移行に際し、住民サービスへの不利益が生じないよう、安定的・継続的な稼働のため、おうみ自治体クラウド協議会にて共同で構築・運用準備を進めている。（情報政策課） ・観光資源の活性化に向けて、湖南４市で連携し、４市で周遊性のあるイベントを実施。また周知効果の大きいイベント会場において４市合同で観光魅力を PR。（商工観光労政課）
評価・検証（案）	・火葬場については、令和１０年３月の供用開始に向けた整備および管理運営に関する事務を進めている。 ・年間 30～40 の契約を協議会調達により実施できた。特に新型コロナウイルス感染症の流行に伴う対応にあたっては、協議会で印刷物や予約システム・コールセンターを統一して運用するなど、円滑な事務の運営と共同調達による費用低減に寄与することができた。 ・標準準拠システムへの移行対応に必要となるシステム構築や標準仕様書との比較分析作業等にかかる委託業務について、８市共同調達・利用の強みを活かし、円滑な移行と費用低減に寄与することができた。 ・周辺市と広域的な連携調整を行いながら、観光魅力を PR する活動が進められている。
今後の課題（案）	・令和７年度の自治体情報システム標準化以後、標準準拠システムの利用料が高額となることが想定されていることから、共同利用の強みを生かし、費用の低減について模索していくとともに、国に対して、システム運用にかかる費用負担も含めた万全な措置を講ずるよう協議会として要望していく必要がある。 ・今後とも、湖南４市のスケールメリットを活かしたイベント開催、滋賀県での国スポ・障スポ、大阪万博などの来訪者への誘客を図るとともに、ＳＮＳの即時拡散性を活かした認知度向上や周遊行動ビッグデータの分析・活用に広域で取り組むなどＤＸを推進する必要がある。

２　「行政サービス」の視点

「行政サービス」の視点の取り組み全体を通した評価・検証

・デジタル技術の活用による市民の利便性の向上や、AI 技術の利用環境整備による行政事務の効率化に着手した。若手中心の組織横断的なプロジェクト会議（Next りっとうプロジェクト）の設置による庁内連携の強化や職員の改革意欲の向上を図った。また、事務事業の見直しなど「持続可能な行政サービス」の実現に向けた取り組みを進めたが、その一方でプロセスの省略化や外郭団体の効率化といった取り組みについては、十分な成果は得られていない。

「行政サービス」の視点の取り組み全体を通した今後の課題

・地域課題の解決を実現する「都市（まち）のデジタル化」と先端技術を活用し業務等を効率化する「行政のデジタル化」の推進による行政サービスの充実や効率化、また、事務事業の見直しや公共施設の最適化など行政運営のスリム化を図りながら、さらなる市民サービスの向上に努めるとともに、丁寧な市民への説明責任を果たす必要がある。

(1)　情報化、ICT、AI の活用

取り組み概要	・市民サービスの向上及び窓口サービスの効率化に向けた取り組みとして、電子申請を実施し、令和３年度から令和６年度で申請フォーム数６件→68 件、総申請件数42件→2,172件/年に増加し、窓口サービスの効率化へ寄与した。（情報政策課） ・キャッシュレス決済導入に向けて検討を行ったが、他の優先度の高い事業を行うこととなり、令和６年度までの実施には至らなかった。（政策調整課） ・グループウェア内での電子申請化や Web 会議の環境整備により業務の効率化を促進した。（情報政策課）
評価・検証（案）	・計画期間において電子申請件数は大幅に増加しており、窓口サービスの効率化が大きく前進した。一方で、キャッシュレス決済導入には至っておらず、効率化、利便性向上は改善の余地がある。 ・グループウェアシステムの活用やオンライン会議の実施によりペーパーレス化、事務の効率化が進んだ。一方、テレワーク勤務の実施は低調な状況となっている。
今後の課題（案）	・書かない窓口、ワンストップ窓口、リモート窓口など、市民の利便性向上に向け、より積極的にＤＸを進める必要がある。 ・先進事例を参考に DX 推進の効果とリスク対策を職員に周知するなど、理解促進、意識改革を進める必要がある。

(2)　プロセスの省略化

※事務事業の見直しについては、（4）事務事業の見直しに記載

取り組み概要	・職員提案制度により庁内の業務の効率化を図っているが、提案件数が 5 年間で 10 件未満と低迷しており、制度そのものの見直しを検討している。（地方創生企画課）
評価・検証（案）	・職員提案制度は、若い世代に認知されていない、提案の実現性への不信感が生じているなど、職員主体のより良い職場づくりの機運が後退している。
今後の課題（案）	・職員提案制度の見直しについては、意義の周知や成果の積み重ねなどにより、組織風土の改革を行う必要がある。

(3)　庁内連携の強化

取り組み概要	・組織横断的な連携の強化を図るため、若手・中堅職員を中心としたプロジェクト会議（Next りっとうプロジェクト）を令和 5 年度に設置し、政策提案や計画策定に向けた意見聴取などを行っている。（政策調整課）
評価・検証（案）	・組織横断的なプロジェクト会議を定期的に開催し、部署横断的な体制の構築が進んだ。
今後の課題（案）	・プロジェクト会議への参加をスキルアップとネットワーク形成の機会として位置づけ、スキルアップを評価に反映するなど、参加する職員の意欲が高まる仕組みを検討する必要がある。

(4)　事務事業の見直し

取り組み概要	・日報管理の分析結果や全庁照会、Next りっとうプロジェクトを通じて、アウトソーシングの導入の検討を行った。事務事業の見直しについては、令和 5 年度より全事務事業対象に見直しを行っている。令和 6 年度からは全庁的に市主催事業のスクラップアンドビルドについて、毎月の行財政改革推進本部会議にて評価・検証を行っている。（政策調整課）
評価・検証（案）	・全庁的な事務事業の見直しを継続的に進めていく必要がある。
今後の課題（案）	・全庁的な事務事業の見直しについて、事業実施後直ちに事務の検証を行う習慣化とスピード化を図り、事業本来の効果を最大化する見直し意識を醸成する必要がある。

(5)　公共施設の合理化、適正な維持管理

※使用料・手数料については、４「財源確保」の視点(1) 受益者負担の適正化に記載

取り組み概要	・令和 5 年 3 月に栗東市公共施設等総合管理計画の改訂を行う中で、公共施設の計画的な維持管理に努めた。（財政課）
評価・検証（案）	・公共施設の増築や大規模改修、設備の更新、インフラの修繕・更新など必要な老朽化対策を計画的に行っていく必要がある。
今後の課題（案）	・引き続き、公共施設やインフラの老朽化対策を進める必要があり、財源の確保や平準化などアセットマネジメントの視点で取り組むとともに、市民との

	問題意識の共有を図る必要がある。 ・全庁的な公共施設の管理部局を設け、人口減少社会に向けた施設の統廃合や民間施設の借用の検討を含めたファシリティマネジメントを行う必要がある。 ・各課で管理している用地についても、一元管理など効率的なマネジメントが望まれる。

(6)　外郭団体の効率化

取り組み概要	・令和 5 年度に外郭団体の条件について整理を行い、外郭団体の現状確認に努めた。(政策調整課)
評価・検証（案）	・外郭団体の現状確認を行ったが、法に基づく経営状況の報告等、的確な手続きを実施しているが、自主事業の実施や経営の自立を促すなどの対応には至っていない。
今後の課題（案）	・民間事業者でできることは民間事業者で担うことを前提とし、公共性を確保すべきところは、市民への説明責任を果たせるよう経営の自立に向けた働きかけを行うことが望ましい。

３　「人材・組織力」の視点

「人材・組織力」の視点の取り組み全体を通した評価・検証

・公務員離れが進む中、限られた職員数ではあるが、適正な職員配置及び各職員の能力開発により組織力の向上に努めてきた。また、職員が仕事にやりがいと生きがいを持てるよう、任期付職員の採用や会計年度任用職員の処遇改善を行い、ワーク・ライフ・バランスがとれた働きやすい職場づくりと風通しの良い活力ある組織の形成に取り組んだ。

「人材・組織力」の視点の取り組み全体を通した今後の課題

・適正な職員配置を行うため、引き続き「定員管理計画」に基づく人材確保に努める必要があるが、専門職をはじめとした人材の確保が困難になりつつあり、その絶対数でさえ減少傾向にある様子が窺える。専門的な職員の育成やアウトソーシングによる対応が重要ではあるが、アウトソーシングについては、費用対効果を念頭に、今後も継続して取り組む必要がある。

(1)　職員の能力開発

取り組み概要	・限られた職員数のなかで将来に向けて安定的な行政経営を行うため、平成２８年度に策定した「人材育成基本方針」に基づき、各年度研修計画において職員研修を実施し、職員一人ひとりの資質を可能な限り向上させるよう取り組んだ。(人事課)
評価・検証（案）	・復命書や研修後に行っているアンケートなどを参照すると、公務員として必要な職務能力の向上に向けた取り組みが着実に進められていると言える。
今後の課題（案）	・研修を受けやすい体制や職場環境づくりに取り組みつつ、最新の情報や技術を職員で共有できるような機会やグループウェアの活用が必要である。

(2)　適正な職員配置

取り組み概要	・予算編成と並行して「必要人員調査」を行い、一部の課を重点的に業務状況や必要人数などについてのヒアリングを令和５年１１月～１２月に実施した。その結果を活用して組織編成や適正な職員配置につながるよう取り組んだ。(人事課)
評価・検証（案）	・日報管理の分析結果及びヒアリング結果を活かした職員配置が行われ、効果的かつ効率的な組織へと改善が進められている。
今後の課題（案）	・予算と職員配置がより連動するよう、ヒアリングの調査対象を拡大し、適正な職員配置と組織編成の実現につなげていく必要がある。

(3)　人材交流・外部人材の登用

取り組み概要	・専門知識及び技術習得のため、国・県との人事交流を実施した。また、草津市との共同開催による研修の実施や、インターンシップの受け入れなど、他市等との交流により、職員が新たな刺激や気づきを得る機会を設けた。(人事課)
評価・検証	・国、県及び他市との人材交流の取り組みが進められており、専門知識、技術

（案）	取得、新たな見識が得られる機会が創出されている。また、他職種の OB 職員を採用するなど外部人材の活用にも取り組んできた。
今後の課題（案）	・引き続き人材交流を進めるために、人材交流がしやすい体制や職場環境づくりに取り組む必要がある。外部人材の登用に向けては、求められるスキルや人物像に基づいた公募、人材派遣制度、民間企業等からの出向など具体的方策の検討が必要であるが、それに伴う財源や費用対効果を念頭に置き、一般職員も含めた人材の確保が課題となっている。

(4)　働き方改革（ワークライフ・バランスの向上）

取り組み概要	・各職員が置かれている状況も考慮しながら、ノー残業デーの積極的な推進、恒常的な時間外勤務の削減を行い、働きやすい職場づくりとワーク・ライフ・バランスの向上を図った。令和 5 年度より推進しているノー残業デーでは、パソコン画面表示と人事課職員による直接の呼びかけにより早期退庁を推進した。（人事課）
評価・検証（案）	・時間外労働の削減やノー残業デーの推進に工夫して取り組むなど、働きやすい職場づくりが着実に進められている。
今後の課題（案）	・引き続き、早期退庁に向けた取り組みを推進するとともに、業務の効率化に向けて積極的に DX を推進していく必要がある。職員それぞれの事情に合わせて柔軟かつ主体的にノー残業デーに取り組み働きがいや活力の維持向上につなげる必要がある。 ・職員それぞれの事情に合わせて柔軟かつ主体的にノー残業デーに取り組むとともに、育児休業が取得しやすい環境づくりを進め、働きがいや活力の維持向上につなげる必要がある。

４　「財源確保」の視点

「財源確保」の視点の取り組み全体を通した評価・検証

・「自主財源の確保」において企業版ふるさと納税や東部地区における新たな産業立地促進、また、有料広告事業の実施など今まで実施してこなかった新たな取り組みが見られた。
・「受益者負担の適正化」においては、使用料・手数料の見直しが検討にとどまっていることから、今後、適正化に向けたルールづくりや具体の見直しが求められる。
・財政健全化を確かなものとするためには、自主財源の確保をはじめとした新たな財源確保の取り組みなどを、今後も継続して実施していく必要がある。

「財源確保」の視点の取り組み全体を通した今後の課題

・原油価格・物価高騰や円安、日本銀行の政策変更など、本市の財政状況を取り巻く経済環境は極めて不安定な状況にある。
・歳出においては、自立支援給付等事業費などの扶助費や会計年度任用職員をはじめとした職員人件費が大幅に増加しており、今後の財政運営はより一層厳しくなることが想定される。
・財源確保の視点から、都市計画上の位置付け変更を踏まえた産業拠点区域の早期事業化や更なる企業立地促進による歳入確保が望まれる。また、財政健全化に向けた取り組みと社会経済情勢などの変化に対応した市民サービスの維持を両立していくためにも、今後においても継続した自主財源の確保が必要である。

(1)　受益者負担の適正化

取り組み概要	・使用料・手数料見直しに向けたスケジュールの検討や、使用料・手数料の見直しに係るガイドライン（草案）を作成した。令和８年度からの料金改定を目指し、各担当課で見直し準備を進めている。（政策調整課）
評価・検証（案）	・平成２２年度から改定していない使用料・手数料の見直しについては、令和８年度の使用料・手数料の見直しを目指した道筋の明確化を図り、着実に推し進める環境を整えた。
今後の課題（案）	・令和８年度からの使用料・手数料の見直しを目指して継続的に手数料経費の実態等を踏まえて、定期的な見直しができる仕組みを作っていく必要がある。

(2)　自主財源の確保

取り組み概要	・ふるさと納税については、事業者説明会の開催、栗東市独自返礼品の開発、企業へのアプローチ等を通じて、新規返礼品の充実を図り、また PR 活動の強化により年間寄附額が令和２年度 55,789 千円→令和５年度 92,849 千円に増加した。企業版ふるさと納税についても、完全成果報酬型よる PR 活動の委託、寄附活用予定事業を明確にし、企業への訴求力の向上により令和２年度０円→令和５年度 19,800 千円に増加した。（広報課） ・産業立地に伴う税収効果が大きいことから、令和３年２月には企業立地推進計画を策定し、東部地区を中心に企業立地を促進した。（企業立地推進課） ・市の行政財産を活用した有料広告事業を実施し、市民体育館等で広告掲載している。また、遊休資産の売却や貸付により資産を有効に活用している。

	（各課）
評価・検証（案）	・ふるさと納税制度を活用した本市への寄附を促進する取り組みが進められており、年間寄附額が年々増加している。企業版ふるさと納税についても企業への訴求力の向上に努めた効果がみられているが、クラウドファンディング事業は実施事業により年度の寄附額にばらつきがみられている。 ・特定保留地域の市街化区域編入など都市計画上の位置づけも含め、自主財源の確保に向けた産業立地の取り組みが進められている。 ・新たな自主財源の確保として、有料広告事業の実施、市有地の売却など、新たな自主財源の確保に向けた取り組みが進められている。
今後の課題（案）	・ふるさと納税については、魅力のある返礼品の充実が課題となっており、制度の活用範囲内で民間事業者と連携した取り組みが必要である。企業版ふるさと納税については、現時点で令和 6 年度末限りの制度となっていることから、国の動向を確認した上での検討が必要である。 ・更なる企業立地の推進に向けては、関連計画や法令等を確認しながらガイドラインの改正や適地条件の緩和が必要である。 ・都市計画上の位置づけ変更も踏まえ、産業拠点区域の早期事業化が望まれる。 ・市民体育館等の公共施設における広告掲載の定着、有料広告事業の効果の検証や対象施設の拡大検討が必要である。今後においては、ネーミングライツを効果的に実施できるよう、検討を進める必要がある。

(3)　国・県等の補助金の活用

取り組み概要	・国・県等への要望活動を通じて、補助金確保に向け取り組んだ。（各課） ・令和 5 年度当初予算編成から枠配分方式を導入し、組織全体として財政規律の遵守やマネジメント思考の醸成を図っている。（財政課）
評価・検証（案）	・各課において国・県等の補助金確保に向けた取り組みが進められ、更なる依存財源の確保が期待される。 ・予算編成における枠配分方式の導入により、各課における財政運営上のマネジメント意識の醸成につながっている。
今後の課題（案）	・各課において、国・県等の補助金のさらなる確保に向けた取り組みや情報収集が必要である。 ・枠配分予算の枠の拡大や取り組みの検証を通じたブラッシュアップを図る中で、担当課の自主性の尊重や更なる財源意識の醸成が必要である。