

福知山市行政改革大綱

2022－2026

2022（令和4）年3月

福 知 山 市

はじめに

本市では、1985（昭和60）年度以降、6次にわたる行政改革に取り組み、より良い行財政運営を確立するため、不断の改革・改善に努めてまいりました。

2015（平成27）年12月に第6次行政改革大綱を策定した際は、1市3町合併から10年が経過し普通交付税の合併特例期間の満了に伴う縮減期を迎える中、治水対策など将来に向けた大規模投資が見込まれるなど、非常に厳しい状況にありました。このような中、「削減効果額（108項目）」「公共施設マネジメント推進」「定員の適正化」を中心的課題と定め行財政運営の効率化や健全化に取り組み、課題として掲げていた財政指標3指標の目標を全て達成しました。

しかし、これはあくまで、普通交付税の合併特例加算が措置されなくなる2021（令和3）年度以降においても健全な財政運営を行うためのスタートラインにたどり着いたに過ぎません。

今後20年程度の間、全国的な人口減少・人口構造の変化や情報通信技術の劇的な進展、自然環境の変化による災害リスクの高まりなど、本市を含め自治体を取りまく環境が大きく変化することが予想されています。このような時代の局面を乗り越えるためには、従来型の行政運営から脱却し、スピード感のある行政運営、焦点を的確に捉えた行政運営、そして前例踏襲ではなくゴールを見据えた成果志向の行政運営に転換することが強く求められています。

今回策定した「福知山市行政改革大綱2022－2026」では、将来の劇的ともいえる変化を見据え、今後5年間で重点的に取り組むべき項目を示しています。本大綱に基づく取組により、2022（令和4）年3月に本市の最上位計画として策定する「まちづくり構想 福知山」に掲げる施策・事業の推進並びに質の高い行政サービスの提供、そしてそれらを支える安定した財政基盤を堅持することで、持続可能で発展的なまちづくりを進め、市民の皆様が安心して暮らせる生活を守ってまいります。

最後に、大綱策定にあたり、御審議賜りました福知山市行政改革推進委員会の委員の皆様をはじめ、市民、関係者の皆様に心より御礼申し上げます。

2022（令和4）年3月

福知山市長 大橋 一夫

目 次

第 1	自治体を取りまく環境変化の見通し	
1	人口減少・人口構造の変化	2
2	I C T技術の進展	3
3	自然環境の変化による災害リスクの高まり	4
第 2	福知山市の現状と課題	
1	これまでの取組	5
2	今後の環境変化及び現状を踏まえた課題認識	7
第 3	新たな行政改革の基本的な考え方	
1	行政改革の目的及び取組の視点	10
2	行政改革の目標	10
3	計画期間	10
4	行政改革大綱の位置づけ	11
5	行政改革の基本方針	11
6	取組の体系	11
7	行政改革大綱の推進体制	12
第 4	基本方針及び取組項目	
1	「基本方針 1 価値共創によるパートナーシップの推進」	13
2	「基本方針 2 D Xの推進と I C Tを徹底活用した業務運営 の早期実用化」	17
3	「基本方針 3 福知山市職員としての資質の向上」	20
4	「基本方針 4 持続可能で質の高い行財政経営の確立」	23

第1 自治体を取りまく環境変化の見通し

1 人口減少・人口構造の変化

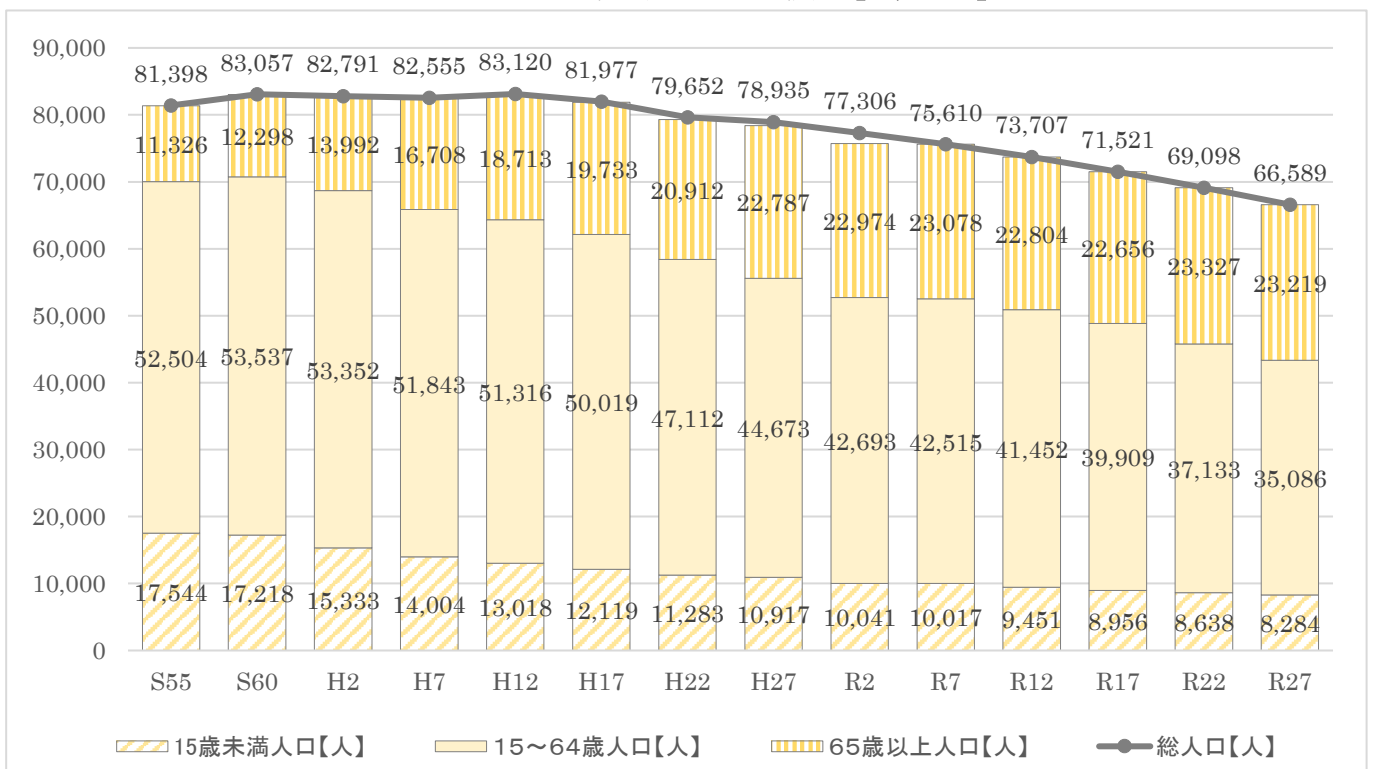
日本の人口は2008（平成20）年にピークを迎え、既に減少局面を迎えています。国立社会保障・人口問題研究所（以下「社人研」という。）の推計によれば、人口減少と高齢化はますます進行し、2040（令和22）年頃に高齢者人口はピークを迎えることが見込まれています。

本市では、国よりも早く2000（平成12）年以降、人口が減少し続けており、社人研の推計では2040（令和22）年には7万人を下回ります。

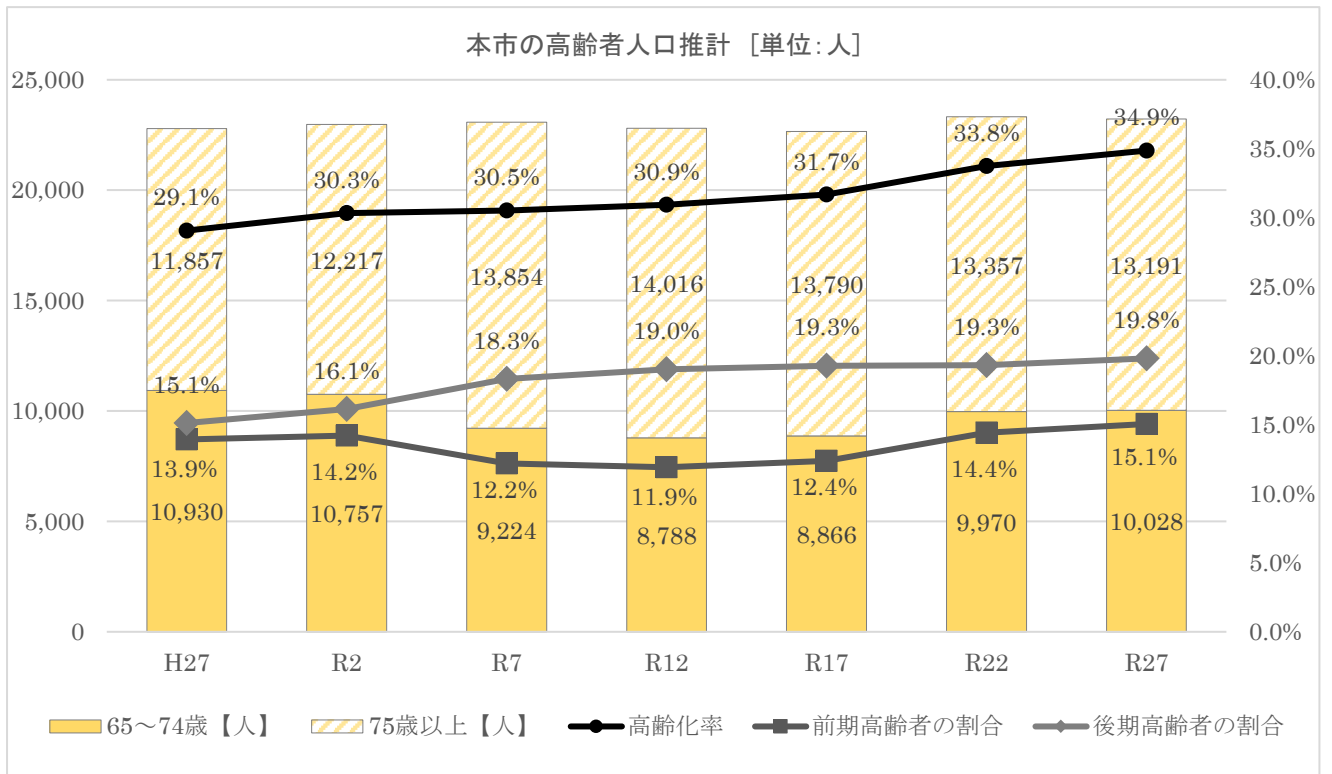
人口構造も大きく変化し、2015（平成27）年と2040（令和22）年と比較すると、年少人口（15歳未満）、生産年齢人口（15歳～64歳）がそれぞれ20.9%、16.9%減少する見込みですが、高齢者人口は2.4%増加（中でも75歳以上の人口は12.7%増加）し、高齢化に拍車がかかります。

市内の人口分布は、市街地へ人口が集中し、周辺部は人口減少と高齢化により災害時の共助機能の低下や担い手不足による耕作放棄地の増加など、安心・安全な生活環境の維持が懸念されるほか、買い物・移動など日常生活を中心に多方面での影響が予想されます。

本市の人口減少の見通しと人口構造の変化（将来予測数値）【単位：人】



出典：国勢調査（～R2）・『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 平成30（2018）年推計）



出典：国勢調査（～R2）・『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 平成30（2018）年推計）

2 ICT技術の進展

様々な分野で技術進展が見込まれる中、特にICT（情報通信技術）やAI（人工知能）、ロボット技術の進展は、移動や物流、医療、介護など私たちの生活の様々な場面で影響し、生活様式が大きく変容していくことが予想されます。

特に Society5.0（現実空間と仮想空間を高度に融合させた社会システム）の実装が進む社会では、必要なサービスが必要な人に、必要な分だけ提供されることが見込まれています。これにより、現在は人材不足や距離、年齢などの制約により対応が困難であった課題について、きめ細やかな対応が可能となるだけでなく、今後顕在化が見込まれる課題についても、新たな技術により解決できる可能性が高まっています。

本市でも、技術の進展が様々な課題解決に繋がることを期待する一方で、特に利用者が少ない地域では、民間投資を含めどのように基盤整備が進むのかといった懸念があります。

3 自然環境の変化による災害リスクの高まり

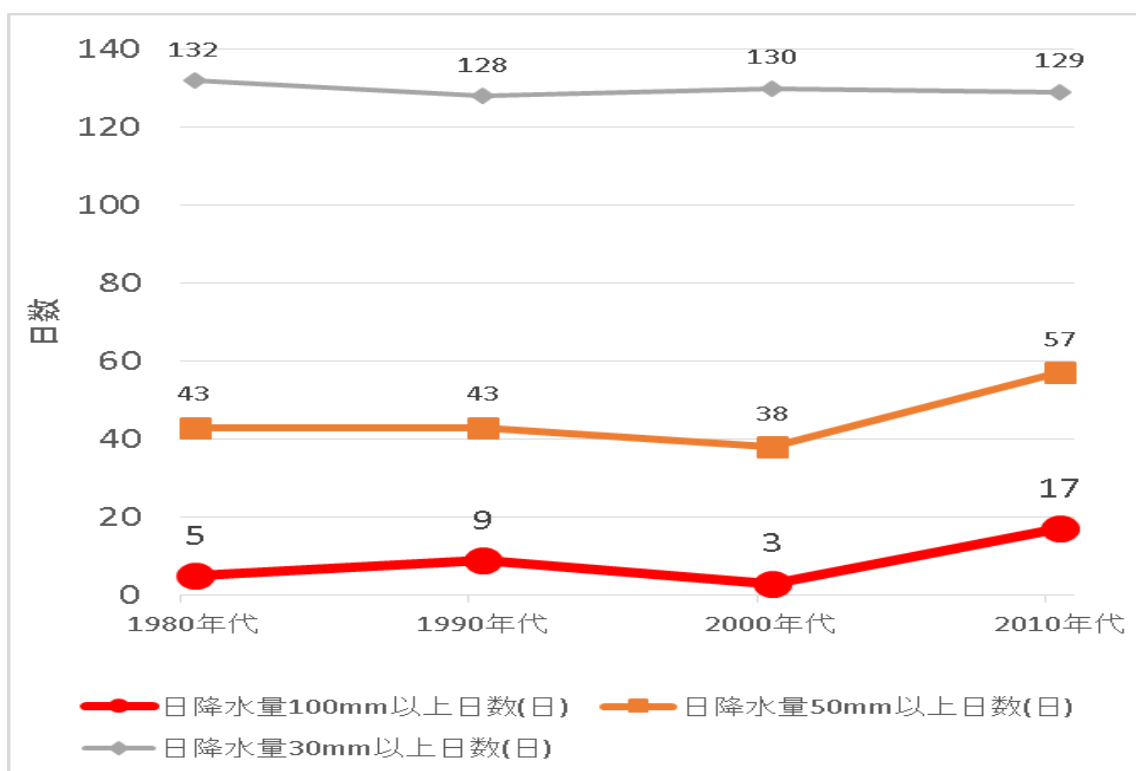
地球温暖化の進行とそれに伴う気候変動は、私たちの生活に大きな影響を与えます。今後も年平均気温は全国的に上昇することが予測されており、猛暑や干ばつ、風水害の頻発化や局地化・激甚化など災害リスクが高まります。

2021（令和3）年10月～11月にかけて英国グラスゴーで開催されたCOP26（国連気候変動枠組条約第26回締結国会議）においては、社会システム変革を含めた大胆な対応をめぐり、各国間で意見の対立があるものの国際レベルにおいても自治体の役割が重視される傾向が強まっています。

本市では、2013（平成25）年から2018（平成30）年までの5年間で4回もの台風や局地的、集中的で激甚な豪雨に見舞われ、甚大な浸水被害・土砂災害が発生しています。

また、今後は高齢者の増加を背景とした災害時要配慮者の増加や、人口減少・人口構造の変化が急激に進む中で、避難者を支援する共助の体制をいかに確保するかといった課題も、より顕在化してくることが想定されます。

【日降水量30mm以上（30・50・100mm/日）の年間日数（地点：福知山）】



【出典：気象庁「過去の気象データより」】

説明：1980年代以降、一日の降水量が30mmを超える日の年間総数に大きな変化はありませんが、内訳をみると、100mm以上の日や50mm以上の日は増加傾向にあります。

第2 福知山市の現状と課題

1 これまでの取組

(1) 第6次行政改革の取組

本市では、1985（昭和60）年度に第1次行政改革大綱を策定し、組織機構や事務事業の見直しなどから行政改革の取組を始め、35年以上継続して行政改革を進めてきました。直近では、「次世代へつなぐ新たな改革」をテーマに掲げ、4つの基本方針、12の取組及び108の実施項目を定め、2016（平成28）年度から2020（令和2）年度までを計画期間とする第6次行政改革に取り組みました。第6次行政改革による成果は以下のとおりです。

①中心的な課題として取り組む項目

項目	目標値	累計 (H28～R2年度)	進捗率
削減効果額（108項目）	3,297百万円	4,533百万円	137.5%
公共施設マネジメントの推進	延床面積 45,298㎡削減	24,672㎡（※）	54.5%
職員の適正配置	一般職員数 15人削減	31人削減	206.7%

※事業完了まで至っていないものの、地元等関係者との合意が図れたもの、事業中のものが別途52,645㎡あります。

【削減効果額の内訳】

項目	目標値	実績額	差額
削減効果額（108項目）	3,297百万円	4,533百万円	1,236百万円
うち歳入	1,477百万円	2,896百万円	1,419百万円
うち歳出	1,820百万円	1,637百万円	▲183百万円

※項目毎に端数処理を行っています。

②財務指標の改善に関する項目

項目	目標値	H28年度	H29年度	H30年度	R元年度	R2年度
将来負担比率	105.5%以下	88.6%	74.7%	64.7%	51.8%	71.8%（※）
財源対策基金残高	40.9億円以上	37.8億円	40.1億円	39.7億円	42.4億円	44.0億円
経常収支比率	92.7%以下	96.8%	97.7%	96.5%	93.5%	92.2%

※令和2年度にPFI事業（市営住宅建替）による債務負担行為を設定したため増加

(2) 財政構造健全化

2016（平成28）年から第6次行政改革に取り組む一方、第6次行政改革大綱策定後の社会経済情勢の大きな変化として、消費税増税や扶助費の増加など第6次行政改革での取組項目以外で歳出拡大が見込まれたことから、2017（平成29）年に第6次行政改革を補完する形で財政構造健全化指針を策定し、行財政改革の取組を強化しました。

徹底した行財政改革により、懸案であった経常収支比率を含め第6次行政改革で掲げた財政指標は、全て目標を達成しました。

これにより、普通交付税の合併特例加算が措置されなくなる2021（令和3）年度以降の健全な財政運営に向けた財政基盤を整えることができました。

(3) 人材確保・育成・働き方改革

人材確保では、職員採用の一次試験で受験者全員の面接を実施し、一人一人と向き合い人物重視による選考を行っています。また、受験者の利便性向上や多彩な人材確保に向け、オンラインによる出願や年2回の採用試験実施、受験科目の選択制導入などと併せ、学生自身が体験部署や日程を選択できる「セレクトインターンシップ」や本市での就職を目指す人に情報を直接届ける「ふくナビ登録制度」を2020（令和2）年より始めています。

人材育成では、迅速・正確な業務遂行力や住民に誠実・丁寧に対応ができる人間力に加え、困難な課題への対応力、住民と対話しながら協働できる行動力、住民と意見の不一致が発生した場合でも話し合いによって合意や調整を図れるネゴシエーション能力など、本市の求める職員像を掲げ、2017（平成29）年に人材育成基本方針を改訂し、自己啓発の推進・職場研修の推進・職場外研修の推進に努めています。

働き方改革では、①職員の労働環境の改善、②長時間労働の是正や健康管理、③ワーク・ライフ・バランスの実現に向け、2019（令和元）年施行の改正労働基準法の時間外勤務の上限規制を遵守し、超過勤務命令の際にも午後8時には退庁時刻の目標を設定する「20（にーゼロ）運動」（通称）を実施しています。

(4) ICTの活用・導入

2016（平成28）年以降、京都府・市町村共同システムの利用拡大を図り、職員採用試験、各種健康診断・講座などの申込、市民交流プラザの施設予約にオンライン申請を導入しました。

2018（平成30）年には、京都府オープンデータポータルサイトへAED設置箇所などの国推奨データセットを中心に公開しました。

2019（令和元）年には、住民記録システムや税など26システムを京都府自治体クラウドへ移行し、セキュリティ強化や経費の最適化を図るとともに、RPAやAI-OCRによる定型事務作業の自動化を行いました。また、データ利活用と併せ、市税などの公金納付のスマートフォンによるキャッシュレス

決済導入など、利便性や市民サービスの向上に努めました。

2020（令和2）年から2021（令和3）年にかけては、統合型GISを活用した市道台帳や消火設備の地図情報を作成・公開するとともに、文書管理システムによる電子決裁導入に向け取り組むなど、事務の効率化を進めています。

（5）公共施設マネジメント

2014（平成26）年度に策定した「基本方針」及び「基本計画」を着実に推進するため、個々の公共施設の再配置方針とスケジュールを定めた「実施計画」を5年ごとに定め計画を進めています。

現在は、2020（令和2）年7月に「後期実施計画（R2～R6）」を策定し、前期計画での実績や課題を踏まえ、再配置方針を整理した上で、まちづくりや安心・安全への取組を進め、地域住民にとって住み続けられるまちという地域価値の向上に取り組んでいます。

あわせて、2021（令和3）年3月に「個別施設計画（R3～R12）」を策定し、個々の公共施設の長寿命化などに向けた取組やその効果についても整理を行いました。

（6）事業棚卸しと行財政マネジメントサイクルの構築

2016（平成28）年度から2019（令和元）年度までの4年間で全事業棚卸しを実施し、1,123事業についてあらゆる角度から事業の検証を行い、大部分の事業において効率的・効果的な事業につくりかえるための見直し等に取り組みました。

全事業棚卸しの取組により、職員には「前例にとらわれることなく、常に事業を見直す意識や姿勢」が身につけてきています。2020（令和2）年度以降も、担当課で事務事業評価シート作成と自己評価を継続し、職員自身の事業見直しの意識と体制の定着を図っています。加えて、新規事業については、他部署の課長級以上の職員を評価者とした事業評価を実施し、行政評価や予算編成・予算執行の一連の過程において行財政経営マネジメントサイクルの強化につなげています。

2 今後の環境変化及び現状を踏まえた課題認識

（1）課題認識及び改革への決意

本市を取り巻く環境は、今後20年程度の環境変化を見据えると、劇的とも言える変化が見込まれます。特に、人口減少や人口構造の変化による影響は大きく、産業・地域生活などあらゆる分野で、労働力や担い手不足を招くことが危惧されます。また、自然環境の変化による災害リスクの高まりによる影響も深刻で、生命・財産に及ぼす影響に加え、災害の発生頻度の高まりや被害の甚

大化は公助機能にも多大な影響を及ぼします。

本市では、これまでも様々な分野で行政改革の取組を進めてきましたが、これからは、従前の行政改革の延長線で今後の取組を規定するのではなく、今後20年程度の間には顕在化すると推定される環境変化を見据えた上で、改革に取り組まなければなりません。

(2) 行政改革推進委員会からの指摘事項

本市の全事業棚卸しの取組や補助金の適正化に関する意見など、本市行政運営に長く関わっていただいている行政改革推進委員会より、「現状におけるガバナンス上の課題」として、下記の5つの視点で御指摘をいただきました。

本市としては、必要な取組を適宜進めてきたものと認識していますが、御指摘を真摯に受け止め、改革・改善に繋げていくこととしております。

(指摘事項は2021(令和3)年12月16日付け、行政改革推進委員会からの答申による)

①行政経営・組織の観点

- 多くの会議体(庁内会議だけで40程度)が存在するが、会議の多くは情報共有に留まり、意思決定を行う場となっていないのではないか。
- 管理監督職のマネジメント(組織内の資源配分や組織間の連携など)が十分機能しておらず、様々な課題が長期間解決できていないのではないか。
- 予算要求基準を超過する部署があるなど、市の財政を意識した組織運営が行っていないのではないか。

②住民参画・住民協働の観点

- 自治基本条例により、市民と市の役割、責務を定め「自助・共助・公助」が機能するまちづくりを進めているが、地域課題の解決や自助・共助に向けて住民協議会が設立された地域は現在4地域であり、想定していたほどの広がりになっていないのではないか。
- 市民参画や住民協働を通じて、まちづくりの課題や目標を市民と共有し、社会の変化や市民ニーズを業務に活かすという視点が欠けているのではないか、同時に、この取組自体が課題解決の手段となることが市職員に認識されていないのではないか。
- 市役所・職員及び市民の双方に、「公共のニーズは市が全て支えなければならない」という意識が依然として強いのではないか。
- 今後、頻発化・激甚化が予想される災害時の対応や、住民参画・住民協働のあり方、地元の企業や事業所・団体等との協働・共創といった観点で、2040(令和22)年の将来を見据え今まで以上に想像力が求められるのではないか。

③事業立案・業務プロセスの観点

- 事業立案に際し、ターゲットやニーズの設定が不明確な事業が存在するなど事業の必要性や有効性について、住民の意見を分析し合理的な根拠に基づいて立案する仕組みが確立されていないのではないか。
- 明確な成果指標が設定されていないため、事業の進捗に合わせて、上位施策や関連計画との整合性を確認し、軌道修正を行うための検証が出来ていないのではないか。
- 事業立案時点で財源の議論が不十分な事業が散見されるなど、財政への意識が低いのではないか。

④新技術導入・活用の観点

- 導入・活用に際して、全庁的な活用を検討・調整する庁内組織が明確に定まっていないのではないか。
- 導入や更新、セキュリティへの対応に係る経費が高止まりし、積極的なICT推進の壁になっているのではないか。
- コロナ禍の現在でさえ、届出や申請をオンラインで完結できるものが、ごく一部の手続きに留まっているのではないか。
- 業務システムや機器の導入を図っているが、職員の業務負担の改善が進まないのは、導入自体が目的化し、期待するレベルまで活用が進んでいないのではないか。
- 職員の業務改善という名目では、多大な経費を計上しづらい状況があり、導入や活用が進まないのではないか。

⑤職員育成・能力発揮の観点

- 研修受講が目的化しており、研修で得た知識やスキルを実践で生かすための取組が不足しているのではないか。
- 派遣研修を希望する職員が減少傾向にあるが、職員個々の意欲の問題だけでなく職場として人材育成に消極的になっているのではないか。
- 様々な住民意見を取りまとめ、組織や業務に繋げていく力が弱いのではないか。
- 前例踏襲、スピード感の欠如、非効率といった課題が、長年挙げられている中で改善が進まないのは、課題自体を「自分事」として受け止められていないのではないか。
- 全てに共通する課題として、組織や個人のチャレンジ精神や柔軟性が弱いのではないか。

第3 新たな行政改革の基本的な考え方

1 行政改革の目的及び取組の視点

持続可能で発展的なまちづくりを進めていくには、常に時代の変化に適応し、時代を先取りして市役所自体が変わり続けていく必要があります。

特に、直面する新型コロナウイルス感染症による劇的な社会変容への適応に加え、人口減少・人口構造が大きく変化し、基礎自治体としての持続性に警鐘が鳴らされている2040（令和22）年に向けては、「市役所の当たり前（意思決定の遅さ、縦割り組織、前例踏襲）」を改革し、官民一体の行政サービスのあり方や多様なサービスの創出について根本から見直さなければなりません。

そのため、この5年間で時代の変化に素早く対応し、2040（令和22）年を万全の体制で迎える準備期間と位置づけ、以下の3点を特に重視します。

①市役所の組織体制の見直し

②ICTなどの積極的な活用とDX（デジタルトランスフォーメーション※）推進による抜本的な業務改革

③住民との対話や多様な主体との協働による課題解決及び課題の早期発見

そして、住民本位のまちづくりを進め、選ばれる自治体として価値を高め人口減少社会を乗り切ります。

※DX：デジタルトランスフォーメーションの略。デジタル技術も活用して、住民本位の行政・地域・社会等を再デザインするプロセス。
主な目的は、住民サービスの向上であり、デジタル技術も用いて新しい価値を生み出し、行政の仕組・あり方自体を変えること。

2 行政改革の目標

今後の行政を取り巻く劇的な環境変化の中においても、複雑化・多様化する市民ニーズや地域課題に適宜対応し、市民の思いや声を反映した住民本位のまちづくりを進めるため、DX推進及びICT活用により業務効率化を図り、職員一人ひとりが市民と対話する時間や政策形成に向き合う時間を確保します。

そして、スピード感のある行政運営、焦点を的確に捉え確実に課題解決を図る行政運営、更には、新たな手法を積極的に取り入れ、ゴールを見据えた成果志向の行政運営をめざし、5年間の行革目標として以下のスローガンを掲げます。

「時代の変化を機敏に捉えた、生産性の高い行政経営の確立」

3 計画期間

2022（令和4）年度から2026（令和8）年度までの5年間とします。

4 行政改革大綱の位置づけ

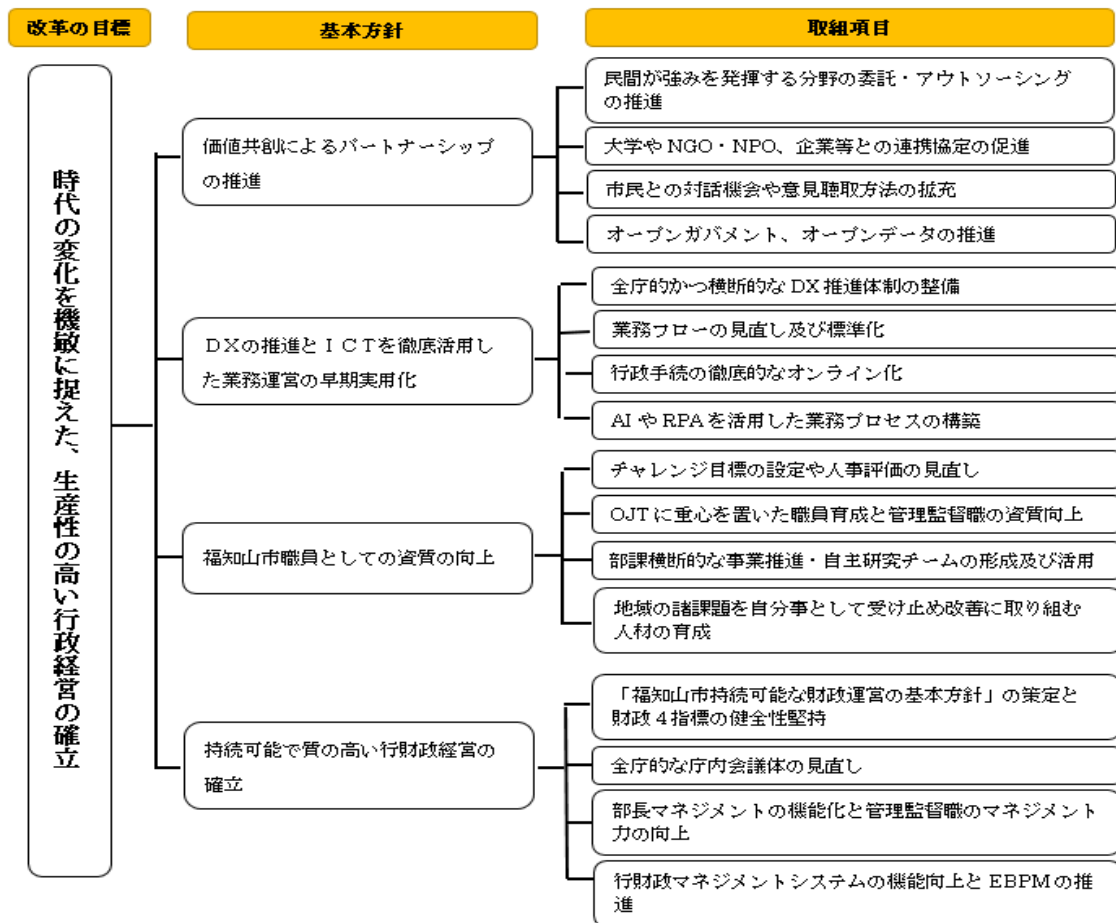
本大綱は、「市民と共に考え、市民と共に作り、市民と共に実行する」計画として策定し、市の総合的かつ計画的な行政運営の指針となる最上位の計画である「まちづくり構想 福知山」で掲げる政策・施策を着実に推進するため、本市が行っていく行政改革の具体的な手法を示すものです。

5 行政改革の基本方針

行政改革の目標達成に向け、4つの基本方針を定めます。

- 基本方針1：価値共創によるパートナーシップの推進
- 基本方針2：DXの推進とICTを徹底活用した業務運営の早期実用化
- 基本方針3：福知山市職員としての資質の向上
- 基本方針4：持続可能で質の高い行財政経営の確立

6 取組の体系



7 行政改革大綱の推進体制

(1) 福知山市行政改革推進委員会（以下、「推進委員会」という。）

市の設置する附属機関の一つで、行政改革の推進に関する市長の諮問に応じて調査審議、意見を具申する事務を受け持っています。

行政改革大綱の推進に際し、福知山市行政改革推進本部（以下「推進本部」という。）から進捗状況などの報告を受け、行政改革を着実に実施するための助言を行います。

(2) 福知山市行政改革推進本部

市長公室長を本部長とし、行政改革大綱に掲げた取組項目の進捗状況を点検・評価し、目標達成に向けて進行管理を行います。

また、推進委員会へ進捗状況を報告し、推進委員会より行政改革を着実に実施するための必要な提言を受け、更なる改革・改善に向け取組を進めます。

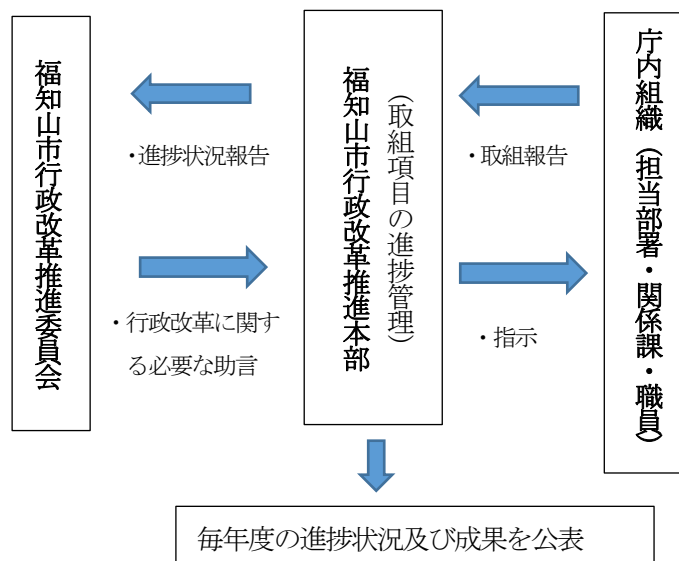
(3) 担当部署・関係課・職員

全部署、全職員にて行政改革大綱の取組項目を推進します。

取組項目ごとの進行管理は担当部署を中心にとりまとめ、社会経済情勢や取組環境の変化などにより、柔軟な対応が必要な際は推進本部へ報告し、新たな取組項目の設定や見直しなどを随時行います。

なお、行政改革大綱の進捗状況は毎年度、市民の皆様公表し、取組への理解を深めていきます。

【行政改革の推進体制（案）】



第4. 基本方針及び取組項目

1 「基本方針1 価値共創によるパートナーシップの推進」

本市の人口は、2000（平成12）年以降減少し続けており、今後は人口減少・人口構造の変化の加速が見込まれています。複雑化・多様化する地域課題への対応を見据え、民間団体や市民など多様な主体と協働で事業を進め、事業効果の向上を図るとともに新たな担い手育成を進めていくことが求められています。

また、様々な専門的知見を有する大学をはじめとした各種機関との連携・協働を強化し、その知見やノウハウを戦略構築や事業運営に生かすことや、福知山公立大学とも大学の強みのある分野での連携が不可欠です。

【取組項目】

1	取組項目	民間が強みを発揮する分野の委託・アウトソーシングの推進			主担当課	資産活用課 経営戦略課
					取組対象	全部署
	めざす方向	行政と民間が連携した公民連携（PPP）を通して、民間事業者の知識や技術、資源などを活用し、地域経済の活性化や行政の効率化を図ります。 また、提案型公共サービス民営化制度では、市事業の実施効果や効率性を高めるとともに、公共の担い手を育成し市民協働によるまちづくりを推進します。				
	実施内容	<p>【公民連携（PPP）推進】 主に、施設に関する事業（建設、維持管理など）について、PFI、指定管理者制度、公設民営（DBO）方式、包括的民間委託など一定の性能を求めますが、具体的な業務運営は民間側に任せる性能発注方式により、民間事業者の知識や技術、資源などを活用し、公共サービスの質の向上を図ることを目的に事業を実施します。</p> <p>【提案型公共サービス民営化制度】 主にソフト事業を対象に、市実施事業の中で課題を抱えている事業や民間から提案を受け改善をしたい事業について、市民活動団体や地域協議会などから幅広く提案を募り、事業改善や行政と団体と相互理解を深め、適切なパートナーシップを築くとともに、新たな担い手の育成を行っていきます。</p>				
指標1	公民連携による取組事業数	現状値 2021年度	144件	目標値 2026年度	150件	
指標2	提案型公共サービス民営化制度による委託事業数	現状値 2021年度	—	目標値 2026年度	8件 (累計)	

2	取組項目	大学やNGO・NPO、企業等との連携協定の促進		主担当課	経営戦略課 大学政策課	
				取組対象	全部署	
	めざす方向	<p>市は、地域課題の解決や市民サービスの向上、地域活性化などの推進に向け、専門的知見を有する大学をはじめ様々な機関と連携・協働し、その知見やノウハウを市の政策決定や事業運営に生かします。</p> <p>なお、本市の設置する福知山公立大学とも、大学の特色・強みである情報技術、社会科学の分野において、「福知山モデル（※）」ともいべき大学連携の取組をさらに深化・展開することを通じて、本市行政サービスの質的向上に向け連携を深めていきます。</p>				
	実施内容	<p>個別協定、包括協定を問わず、各機関と目的や具体的な取組事項を定めた連携協定を締結し、着実に取組を進めます。</p> <p>なお、協定締結後も毎年度、協定に基づく取組事項について締結担当課で取組状況を取りまとめ成果検証を行います。</p> <p>本市が設立した福知山公立大学や京都工芸繊維大学と、ICT教育の推進、生涯学習講座、情報人材育成など、引き続き、市実施事業との連携を強化します。</p>				
	指標 1	連携協定の締結数	現状値 2021 年度	15 件	目標値 2026 年度	20 件
	指標 2	福知山公立大学と本市の連携事業数	現状値 2021 年度	18 件	目標値 2026 年度	30 件
指標 3	福知山公立大学との地域連携による研究成果を社会実装につなげた件数	現状値 2021 年度	0 件	目標値 2026 年度	5 件	

※福知山モデル：北近畿地域の企業、自治体、市民など多様なセクターが強固に連携して、主に地方におけるICT技術の応用・実装に軸足を置いた産業イノベーション創造、多世代高度情報人材の育成、安心・安全な地域づくりに取り組むこと。

3	取組項目	市民との対話機会や意見聴取方法の拡充			主担当課	職員課 経営戦略課
					取組対象	全部署・全職員
	めざす 方 向	<p>【市民との対話機会】 地域課題の解決や早期発見に向け、ICT活用なども図りながら市民との対話機会を意識的に増やします。</p> <p>【意見聴取方法の拡充】 市民意見の聴取方法として、アンケート、パブリックコメント、説明会などを行っていますが、その多くはイベントや説明会への参加や無作為抽出などで調査対象に選ばれることが前提となっています。今後は、既存の意見聴取方法に加え、ICTを活用した手法の検討など、より多くの市民から容易に意見をいただける仕組づくりをめざします。</p>				
	実施内容	<p>【市民との対話機会】 今回の行政改革大綱で進める「DX推進とICT活用」により、職員の事務作業を軽減し、職員が市民と直接対話する時間を確保します。</p> <ul style="list-style-type: none"> 対話機会を確保する目的は、しっかりと市民の意見を聞き市政運営に反映させていくことですが、実現に向けた当面の指標として対話の回数を設定します。(2023(令和5)年度末までは月2回以上、2024(令和6)年度以降は週1回以上、市民との対話の機会を設けます。) 地区担当制度や、それぞれの業務に伴う地域訪問なども活用し、担当業務や地域課題などについて多くの市民と対話を行います。 <p>【意見聴取方法の拡充】 先進事例などを研究し、ICT活用なども含め「直接・素早く」市民意見が行政に届く仕組づくりについて検討します。(2024(令和6)年度末まで)</p>				
	指 標 1	市民との対話を重ねた所属の割合	現状値 2021年度	—	目標値 2026年度	60%
指 標 2	意見聴取方法の仕組の構築	現状値 2021年度	—	目標値 2024年度	仕組 構築	

4	取組項目	オープンガバメント、オープンデータの推進			主担当課	情報推進課 経営戦略課
					取組対象	全部署
	めざす 方 向	<p>市が保有する公共データをオープンデータとして公開し、公共データの利活用を促進することにより、新たな価値やサービスが創出され、「住民参加・官民協働の推進を通じた地域課題の解決」、「地域経済の活性化」、「行政の高度化と透明性・信頼性の向上」に繋げることをめざします。</p> <p>オープンデータの推進により、市民参加型行政による新しい公共の取組であるオープンガバメントを推進します。</p>				
	実施内容	<p>本市が保有する公共データの作成にあたっては、オープンデータとして公開していくことを前提として、共通語彙基盤に基づくデータ作成・データレイアウトの標準化に努めます。</p> <p>オープンデータとして提供可能なデータリストを作成し公開します。また、利用者から具体的な提案などがあった場合は、その必要性などを検討したうえで、可能なものから順次オープンデータ化していきます。</p> <p>なお、民間利用について正確に把握することは困難ですが、オープンデータの利活用による新たなアプリ開発やサービス提供などに繋がった件数も参考指標として捕捉します。</p> <p>【オープンデータ利活用実績】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・消防水利マップ（2020（令和2）年） ・福知山5374サイト（2021（令和3）年） 				
指 標	京都府オープンデータポータルサイトへの公開数	現状値 2021年度	245セット	目標値 2026年度	255セット	
参考指標	オープンデータ利用件数	現状値 2021年度	2件	目標値 2026年度	7件	

2 「基本方針2 DXの推進とICTを徹底活用した業務運営の早期実用化」

人口減少や人口構造の変化、多様化する市民ニーズ、頻発化・激甚化する災害リスクなどに備えつつ、住民本位の行政、地域、社会を再構築し市民サービスの向上を図るため、職員のITリテラシーを高め、スマートシティ推進計画を着実に進めます。併せて、庁内のDX推進体制の整備と人材育成に努めます。

並行して、行政手続のオンライン化やRPAなどICT活用を徹底的に進め、業務効率化を図ります。業務効率化により生み出した時間で、地域の現場に出かけ、市民等の話を聞き、課題解決や政策立案に繋げるとともに、顕在化する前の社会的リスクを発見するなど、今日の行政職員に求められる役割を發揮します。

なお、基本方針2における取組項目は、急速な技術の進展や普及により、現時点での想定を超える環境変化が見込まれることから、各項目で定める指標については適宜見直しを行うこととします。

【取組項目】

取組項目	全庁的かつ横断的なDX推進体制の整備			主担当課	経営戦略課 情報推進課
				取組対象	全部署
めざす方向	<p>本大綱に定める各取組項目を着実に進めるため、DX推進本部を設置します。DX推進本部のもとDX推進員を育成し具体的な取組を進めるとともに、全庁的なDX推進に向け、職員の意識改革を行います。</p> <p>また、急速な技術の進展や普及による環境変化が見込まれることから、DX推進本部において取組項目及び推進体制を柔軟に見直し具体的な計画を提示します。</p>				
5 実施内容	<p>2022（令和4）年度中にDX推進体制を整備し、ITコーディネータの指導のもと年間10名程度のDX推進員を育成します。（DX推進員の任期は3年）</p> <p>DX推進員は各所属の業務フローの見直し・標準化、行政手続のオンライン化、RPAの導入などに取り組みます。また、必要に応じてターゲットとなる業務を設定し、チームを組み、業務の見直しに取り組みます。</p> <p>DX推進本部は定期的に進行状況を確認し評価します。取組事例の中で、横断的に実施可能なものは、推進本部より関係部署に導入を指示します。また、遅延などの課題が認められる場合は対策を講じるとともに、必要に応じて取組事項や組織体制の変更を検討します。</p>				
指標	DX推進員の育成	現状値 2021年度	—	目標値 2026年度	50人 (累計)

6	取組項目	業務フローの見直し及び標準化			主担当課	経営戦略課 情報推進課
					取組対象	全部署・全職員
	めざす方向	DX推進やICT活用を図る基礎として業務を可視化し、業務フローの見直しに取り組むことにより、行政の仕事の質及び効率を高めます。 業務フローの見直しでは、その業務の目的や成果を再認識し、業務自体（前例踏襲）を見直す機運を広げ、取組項目8のAIやRPAを活用した業務プロセスの構築及び取組項目5のDX推進へ繋がる取組とします。				
	実施内容	各職員がサービス向上や効率化の観点から業務及び業務フローを見直し所属長に提案します。所属長は提案の中から、取組項目8に繋がる業務や、業務マニュアルが存在しないもの、長らく見直しを行っていないものから対象業務を選定し所属全体で業務フロー見直しに取り組みます。 なお、見直しは前例踏襲や思い込みを排除し、新たな視点を加えゼロベースでの見直しを行うため、DX推進員を交えて取り組みます。				
指標	見直した業務フロー数	現状値 2021年度	—	目標値 2026年度	240件	

7	取組項目	行政手続の徹底的なオンライン化			主担当課	情報推進課
					取組対象	全部署
	目指す方向	行政手続のオンライン化を進め、自宅や職場において、いつでも申請できる環境を整えるとともに、申請データを各業務システムへ自動で取り込める環境整備により職員の業務を軽減し、オンライン申請などによる便利な窓口と対面による寄り添った窓口を両立したハイブリット窓口を目指します。 （「スマートシティふくちやま推進計画」より）				
	実施内容	スマートシティふくちやま推進計画においてターゲットとする「子育て世代」に関わる手続から優先してオンライン化を進め、全世代へと広がっていきます。 また、国が「国民の利便性向上に資する手続」として掲げる手続を優先的に進めます。利用するシステムは、本人確認を必要とする手続は国が整備する「ぴったりサービス」を、本人確認を必要としない手続は「京都府の共同化システム」を利用し、それ以外のサービスの利用についても検討します。 オンライン申請の導入では、2021（令和3）年度時点で28所属において利用実績があり、2022（令和4）年度中に各所属の利用実績100%をめざします。また国が「特に国民の利便性向上に資する手続」（子育て15手続、介護11手続）として選定している手続をオンライン化します。 あわせて、2026（令和8）年度までに「申請・手続きナビ」（市HP）に掲載している手続のオンライン化を進めます。				
指標1	国民の利便性向上に資する手続のオンライン化率	現状値 2021年度	5.3%	目標値 2026年度	70%	
指標2	申請・手続きナビでの掲載手続のオンライン化率	現状値 2021年度	5.4%	目標値 2026年度	70%	

8	取組項目	A I やR P Aを活用した業務プロセスの構築		主担当課	情報推進課
				取組対象	全部署
	めざす方向	職員がマウスやキーボードを操作して行う単純・定型かつ大量のデータ入力作業などを自動化することで、正確性の向上と処理時間の短縮化を図り、市民対話や企画立案などの業務へ注力できる業務環境を整備します。			
	実施内容	取組項目5,6と連携し業務フローを見直す中で、A I -O C RやR P A (※)などの活用により業務効率化が図られる業務を探します。(指標の目標値は、業務フローの見直し結果や全庁的なD X推進の方向性により適宜見直します。) <p>また、定期的に勉強会を重ね、担当者やD X推進員のスキルを高めます。導入が目的化しないように、事前に効率化(業務削減時間やミスの発生割合など)などを推測し導入を決定するとともに、導入後の効率化なども検証します。また、その事務の目的及び必要性を理解し、事務の見直しも含めて検討します。</p>			
指標	業務プロセスでA I やR P AなどI C T技術の活用を図った業務及び削減時間数	現状値 2021年度	24業務 1,500時間	目標値 2026年度	50業務 3,000時間

※A I -O C R : 手書きの書類や帳票の読み取りを行いデータ化する「O C R」とA I 技術を組み合わせたもので、機械学習により文字認識率の向上や、帳票の読取位置や項目を自動で抽出しデータ化を行う技術のこと。

R P A : R o b o t i c P r o c e s s A u t o m a t i o n の略で、人間がコンピュータ上で行っている定型作業を自動化すること。

3 「基本方針3 福知山市職員としての資質の向上」

常に時代の変化を機敏に捉え、多様化・複雑化する市民ニーズを把握し、必要な対応を進めるため、必要な職員数を確保し、人材育成についても時代の流れに応じて研修のあり方を見直します。また、業務研修のほか、職員自身のさまざまな問題意識や向上意欲に応えられるような、自己研鑽の機会を確保します。

一方、パラレルキャリアや地域活動など職場外での幅広い経験や人脈、そして日々の生活で感じる気づきや疑問など、あらゆる事柄を積極的に業務に活かしていく意識や姿勢、機会を大切にします。そのため、何事にも積極的に挑戦できる組織風土の醸成や、「やる気」のある職員が活躍できる場、評価体制を構築し、課題解決に向けた部課横断的な庁内組織が自発的に形成される環境整備など、組織活性化に努めます。

【取組項目】

	取組項目	主担当課		職員課	
		取組対象		全職員	
9	めざす方向	職員の自主性・挑戦心を育成することを目的に、自身が担当する業務又は市全体に係る業務の中で、現在より一段階上をめざし取り組むためのチャレンジ目標を設定します。 管理監督職は職員の「やる気」を引き出し、何事にも積極的に挑戦できる職場環境を整備します。 チャレンジ目標の設定と併せて人事評価制度を見直し、「やる気」のある職員が活躍できる場や評価体制を構築します。			
	実施内容	一般職員の人事考課制度による評価内容に「チャレンジ目標」を導入し、2024（令和6）年度より本格運用を開始します。 なお、2022（令和4）年度～2023（令和5）年度は制度構築と試行運用期間とします。			
	指標	チャレンジ目標達成率	現状値 2021年度	—	目標値 2026年度

取組項目	OJTに重心を置いた職員育成と管理監督職の資質向上		主担当課	職員課	
			取組対象	全部署・全職員	
めざす方向	<p>【OJTに重心を置いた職員育成】 福知山市人材育成基本方針及び業務管理研修体系の見直し、多様化・複雑化する市民ニーズを把握し必要な対応を臨機に行える人材育成に向けて、研修体系を整備します。</p> <p>【管理監督職の資質向上】 すべての職員の育成が適切にできるように職場の環境整備を行います。管理監督職のマネジメント力の向上を図ります。</p> <p>職員育成及び管理監督職の資質向上に加え、職員の労働環境の改善や健康管理、ワーク・ライフ・バランスの実現など働き方改革を推進し、職場が原因でメンタル不調により休職する職員をなくします。</p>				
10 実施内容	<p>【OJTに重心を置いた職員育成】 2022（令和4）年度に福知山市人材育成基本方針及び業務管理研修体系を見直し、2023（令和5）年度から運用を開始します。 ういずネス制度（※）の再構築を行います。（2022（令和4）年度試行）</p> <p>【管理監督職の資質向上】 一般職員にアンケートを実施し、求められる管理監督職像を明確にします。併せて、職場内の風通しを良くし、組織の活性化を図ります。 職員アンケートは2023（令和5）年度末まで試行期間として実施し、この間の実績を基に2026（令和8）年度の目標値を定めます。</p>				
指標1	ストレスチェックにおける高ストレス者の割合	現状値 2021年度	7.4%	目標値 2026年度	5%以内
指標2	職員アンケートによる職場満足度 (5段階評価の3以上)	現状値 2021年度	—	目標値 2026年度	(仮) 60%
指標3	時間外勤務の縮減	現状値 2020年度	14.0時間 /1人・月	目標値 2026年度	12.0時間 /1人・月

※ういずネス制度：職場の先輩職員が指導担当者となり、新規採用職員に対して1年間マンツーマンで指導・助言などを行い、新規職員の早期育成と指導担当者のマネジメント能力の開発向上をめざす制度。

11	取組項目	部課横断的な事業推進・自主研究チームの形成および活用			主担当課	職員課 経営戦略課
					取組対象	全部署・全職員
	めざす方向	<p>【部課横断的な事業推進】 常に時代の変化を機敏に捉え、多様化・複雑化する市民ニーズを的確に把握し、事業の実施や課題の解決を図るため、柔軟に部課横断的な事業推進チームを立ち上げ取組を進めます。</p> <p>【自主研究チームの形成】 職員自身の様々な問題意識や向上意欲により、自己研鑽に励む自主研究グループの活性化を図ります。</p>				
	実施内容	<p>取組項目 14「全庁的な庁内会議体の見直し」と併せて、現在、部課横断的に結成されている推進組織の取組状況、成果及び課題などを整理し、事業推進チームが効果的に機能する仕組を構築します。(2023(令和5)年度末までに)</p> <p>【事業推進チームの形成】 「基本方針3(職員の資質向上)」及び「取組項目15(管理監督職のマネジメント強化)」により、職員自身の課題意識に基づく自発的な事業推進チームの形成を組織として支援し、部課横断的な課題の早期発見及び早期解決、施策並びに事業の確実な推進に取り組みます。</p> <p>【自主研究チームの形成】 自主研究チーム(補助金支出対象チーム)の成果を庁内へ周知し、「やる気」のある職員の活動・活躍を応援します。</p>				
指標1	事業推進チームの仕組の構築	現状値 2021年度	—	目標値 2023年度	仕組構築	
指標2	自主研究チームの成果公表件数	現状値 2021年度	—	目標値 2026年度	5件	

12	取組項目	地域の諸課題を自分事として受け止め改善に取り組む人材の育成			主担当課	職員課
					関係課	全部署・全職員
	めざす方向	<p>職員に対して、地域の実情を知る機会を増やし、地域課題を解決する能力を向上させます。</p> <p>パラレルキャリアの活動を推進します。</p>				
	実施内容	<p>取組項目10によりOJTに重心を置いた職員育成と併せ、地域と関わりを深める職員の研修体系を確立します。</p> <p>職場外での経験や人脈など、日常生活を含めたあらゆる事柄を積極的に業務に活かす意識や姿勢を育成する上で、パラレルキャリアの活動を推進するため、庁内向けに事例紹介を行います。</p>				
指標	職員が行うパラレルキャリア活動件数	現状値 2021年度	—	目標値 2026年度	400件	

4 「基本方針4 持続可能で質の高い行財政経営の確立」

第6次行政改革及び財政構造健全化指針により築いた健全財政の基盤を堅持しつつ、不断の見直しにより行政経営の効率化を図ります。

また、DX推進とICT活用による業務効率化や抜本的な見直しと合わせ、管理監督職のマネジメントを強化し、課題解決や意思決定の迅速化を図るなど組織運営面からの行政経営の効率化と質の向上に取り組みます。

【取組項目】

13	取組項目	「福知山市持続可能な財政運営の基本方針」の策定と財政4指標の健全性堅持		主担当課	財政課	
				取組対象	全部署	
	めざす方向	総合的な市政運営の指針である「まちづくり構想 福知山」に掲げる政策・施策を推進していくため、「福知山市持続可能な財政運営の基本方針」を定め、財政の健全性を堅持します。				
	実施内容	「福知山市持続可能な財政運営の基本方針」で掲げる財政指標について基本的な考え方を示し、2026（令和8）年度の目標数値を設定し財政運営を行います。 ただし、新型コロナウイルス感染症や自然災害など緊急の財政出動が必要な場合もあることから、当該項目の最終評価は2026（令和8）年度決算における財政指標により判断します。				
	指標1	経常的な支出額	現状値 2020年度決算	317.2億円	目標値 2026年度	324億円 以下（※）
	指標2	財源対策基金残高	現状値 2020年度決算	44.0億円	目標値 2026年度	40～45 億円
	指標3	公共施設等総合管理基金への積立額	現状値 2020年度決算	0.6億円	目標値 2026年度	2.9億円 以上/年
指標4	市民一人あたりの実質的な市債残高	現状値 2020年度決算	166,462円 /人	目標値 2026年度	166,462円 /人以下	

※経常的な支出額（2026年度目標値）は、2020年度の決算値（317.2億円）を基準とし、高齢化の進展等により増加する介護保険事業や後期高齢者医療事業への繰出をはじめとした特別会計繰出金の増加（3.8億円）と福知山公立大学の学生数増に伴う運営交付金の増加（2.9億円）を見込んでいます。

【計算式】

2026年度目標数値＝317.2億円（2020年度決算値）＋特別会計繰出金増加見込（3.8億円）
＋福知山公立大学運営交付金増加見込（2.9億円）
＝323.9億円（≒324億円）

14	取組項目	全庁的な庁内会議体の見直し			主担当課	経営戦略課
					取組対象	全部署
	めざす方向	会議の性質（意思決定・課題解決・情報共有・報告など）により、開催方法や会議時間、開催頻度など、それぞれの会議体を有効に機能させ、効率的な運営を行います。内容、参加者が重複する会議体については、集約するなど、会議体自体の見直しも合わせて行います。				
	実施内容	2023（令和5）年度末までに、要綱・規則で規定のある庁内会議の開催の目的、頻度、参加者などを整理し、会議体の統合も含め見直しを行います。会議開催に際しては、その目的や規模など会議の性質に合わせ、Web会議を積極的に導入し、全員対面による形態からリモートでの参加を前提としたハイブリッド方式での実施とします。併せて、会議自体の効率化や資料のペーパーレス化により、会議開催に要する準備時間や経費を削減し、効率的な会議運営を図ります。（指標の設定は、会議体見直しと併せて設定します）				
	指標1	庁内会議の見直し状況	現状値 2021年度	—	目標値 2023年度	100%
指標2	Web会議の実施割合 (対面とWebのハイブリッド)	現状値 2021年度	—	目標値 2026年度	(仮) 75%	

15	取組項目	部長マネジメントの機能化と管理監督職のマネジメント力の向上			主担当課	職員課 経営戦略課
					取組対象	監理監督職
	めざす方向	部長マネジメントを機能させ、部内の業務分担の適正化と業務量削減など業務改革及び部局横断的な課題の解決に向けて、リーダーシップを発揮します。併せて、市重要施策の進捗状況に関し、行政の組織長としての結果責任・説明責任を果たします。管理監督職は、毎年度掲げる業績目標を意識し、常に一段上をめざします。				
	実施内容	【部長マネジメント】 市重要施策の確実な推進と課題の早期解決に向け、各部の経営方針及び成果目標の達成状況を公表します。 【管理監督職のマネジメント】 人事考課（業績評価）において、管理監督職それぞれが掲げる業務目標に対し、110%以上の成果を達成する割合が高まるよう、職位に応じ係・課・部を運営します。				
	指標1	【部長マネジメント】 経営方針の公表	現状値 2021年度	—	目標値 2023年度	公表
指標2	【管理監督職】 業務目標に対する達成度 110%以上の割合	現状値 2020年度	2.79%	目標値 2026年度	10%	

16	取組項目	行財政マネジメントシステムの機能向上と E B P M (※) の推進			主担当課	経営戦略課 財政課
					取組対象	全部署
	めざす方向	<p>予算編成・予算執行・事業評価・事業見直しなど行財政マネジメントサイクルの機能を発揮し、より効率的・効果的な市政運営をめざします。</p> <p>また、政策・事業目的を明確にした上で合理的根拠に基づき立案する E B P M を推進します。</p>				
	実施内容	<p>2021（令和 3）年度より新規・拡充事業立案の際に、事業の必要性や今後の見通しを説明する資料としてデータシートを作成しています。2022（令和 4）年度以降は事業評価によりデータシートを検証します。</p> <p>データシート作成の際は各課保有データに加え、位置情報システム、統計データなど客観的な数値データを積極的に活用し、事業立案を行います。</p> <p>各所属が作成したデータシートの全庁共有を図り、データシートの精度向上に努めます。</p>				
指 標	位置情報システム、統計データなど客観的なデータに基づく事業立案数	現状値 2021 年度	17 件	目標値 2026 年度	50 件	

※E B P M : E v i d e n c e B a s e d P o l i c y M a k i n g（証拠に基づく政策立案）の略で、政策の企画をその場限りのエピソードに頼るのではなく、政策目的を明確化した上で合理的根拠（エビデンス）に基づくものとする。