

令和5年度第3回 越前市行財政構造改革推進委員会

日時：令和5年11月2日（木）

午後3時～

場所：市役所3階 大会議室

会議次第

1 開会

2 協議事項

(1) 行財政システム改革プラン（素案）について・・・・・・（資料1）

(2) その他

3 閉会

チャレンジ・越前

越前市行財政システム改革プラン2024

目次

1 行財政システム改革プランの目指すもの

- ・ 行財政システム改革プランの目指すもの P.4
- ・ 新たなプラン作成の背景 P.5
- ・ 基本目標 P.6
- ・ そのためには変わる必要がある P.7

2 何を、どう取り組むのか

- ・ 取組みの視点 P.8
 - 取組みの視点1 幸福実感市政の推進
 - 取組みの視点2 市政新デザイン
 - 取組みの視点3 人財集まる、育つ風土づくり
 - 取組みの視点4 経営的な行財政
- ・ 取組み① お役所言葉をなくし、わかりやすく
～ユニバーサルデザインで日本一わかりやすい市役所へ～ P.9
- ・ 取組み② DXの推進による便利な市役所づくり P.11
- ・ 取組み③ ウェルビーイングの見える化による組織活性化 P.13
- ・ 取組み④ 創意工夫による健全財政 P.15
- ・ 取組み⑤ チャレンジする組織風土づくり P.17

- ・ 取組方法 P.19
- ・ 成果指標 P.20
- ・ 取組期間(令和6年度～令和8年度) P.21

3 付録

- ・ 参考 P.24
- ・ 用語集 P.25

(別冊) 中期財政計画 —

1 行財政システム改革プランの目指すもの

このプランは、

市民と職員のウェルビーイング（幸福実感）の向上

を目指します。



「市民に役に立つ仕事がしたい」
そういった思いを持って入庁した多くの職員がより生き生きと働けるように。
それがより良い「越前市」につながるように。
新たな視点に立ち、「真の行政改革」を進めていきます。

新たなプラン作成の背景

－なぜ改革が必要か－

現在、人口減少・高齢化社会の到来や住民ニーズの多様化・複雑化などに伴い、より高度な行政運営が求められるようになってきています。

また、団塊の世代の大量退職時代を経て、職員体制の急激な若返りや職員の働く意識の変化などにより、組織力の低下や働き方の変化が進んでいます。

そして、従来型の市役所の組織風土や行政プロセス、「削減」を中心とした行財政改革ではこういった変化への対応が難しくなり、それが職員の疲弊や市民サービスの低下をもたらしつつあります。

越前市では、令和5年3月に「幸せを実感できるふるさと～ウェルビーイングの越前市～」を基本理念とする市の最上位計画「越前市総合計画2023」を策定しました。

この市総合計画の理念に基づき、職員がより生き生きと働けるように、それがより良い「越前市」につながるように、今、新たな視点に立った行財政改革を行っていきます。

基本目標

「市民と職員のウェルビーイングの向上」を目指すため、取組みを行っていく際に基本とする目標として、次の3つを定めます。

(基本目標)

市民の笑顔

市民に喜ばれる市役所を目指します

【市民サービス改革】

職員の笑顔

活気のある市役所を目指します

【市役所風土改革】

未来の笑顔

持続可能な越前市を目指します

【財政改革】

(最終目標)

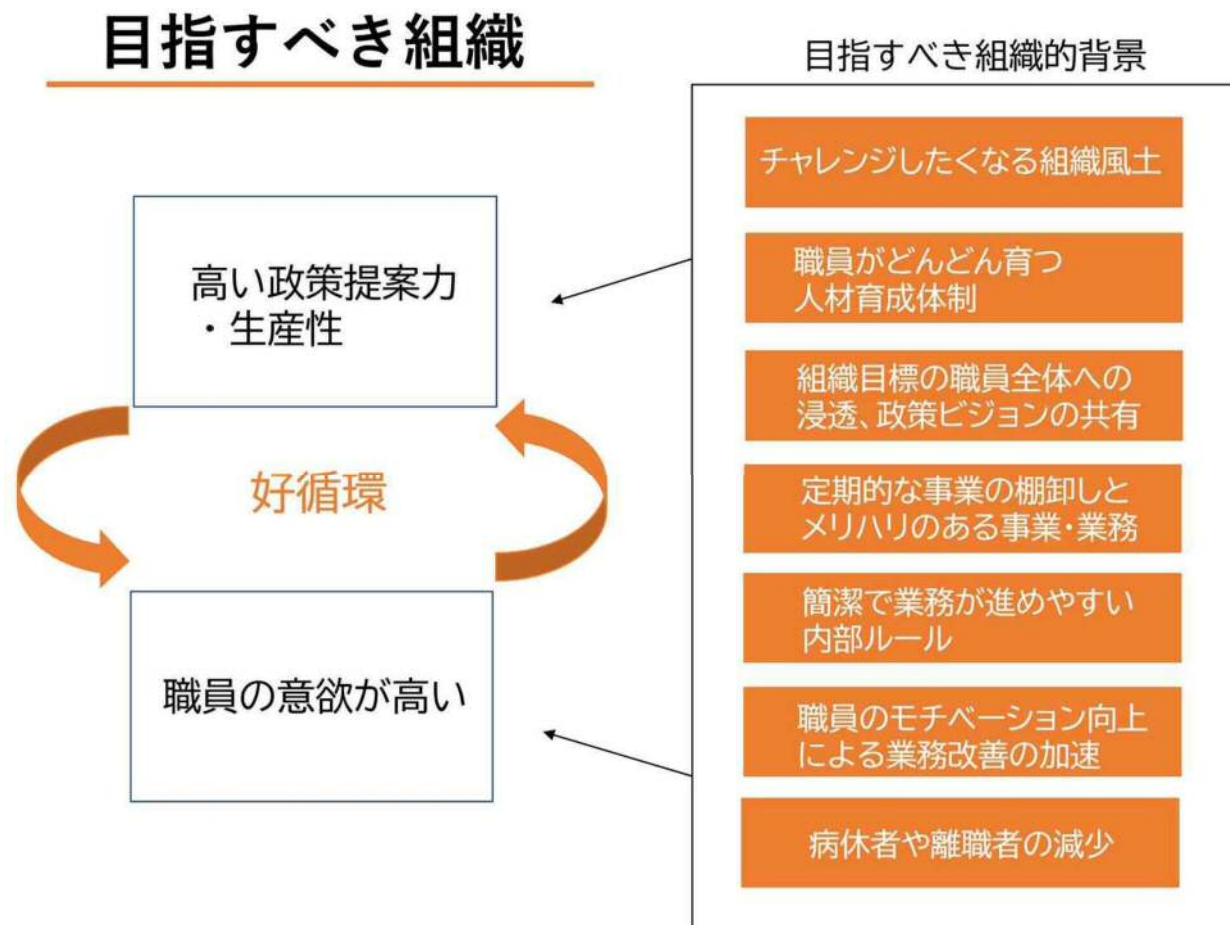
市民と職員の
ウェルビーイング
の向上

そのためには変わる必要がある

市民と職員が日頃から幸福を実感できる、より良い「越前市」を創り、未来につなげていくためには、「越前市役所」自らが、政策提案力や生産性が高く、また、職員の意欲も高く、それらが相乗効果により好循環をもたらす組織へと変わっていく必要があります。

このプランは、そのための取組みを進める指針として策定しています。

目指すべき組織



2 何を、どう取り組むのか

このプランは、次の4つの視点で取り組みを進めていきます。

幸福実感市政の推進 －業務意識改革－

市民のウェルビーイング(幸福実感)の向上のため、「市民が望むサービスが何か」市民の立場に立って業務を考える、行動する、そういった組織へと変革します。
また、「削減」に主眼を置いた改革ではなく、ウェルビーイング(幸福実感)を高める「質」の改革へ転換します。

市政新デザイン －行政システム・プロセス改革－

前例に捉われない、ルールを見直すことを恐れない、新しいことに積極的にチャレンジ、政策形成は臨機応変に。
市役所の仕組みを新しいものへと変革します。
また、取り組みに当たっては、アジャイル型の手法を取り入れ、スピーディかつ臨機応変に対応していきます。

人財集まる、育つ風土づくり －職場風土改革－

チャレンジを促進し、その頑張りを認める・ほめる職場風土、多様な「人財」が集まる採用制度、一人一人の可能性を伸ばす研修制度、そういった魅力的な組織へと変革します。

経営的な行財政 －財政改革－

健全な財政運営はもとより、国県などとの連携や民間活力の活用といった創意工夫により、新たな財源の確保や効率的な自治体経営を更に進めていきます。

取組み① お役所言葉をなくし、わかりやすく

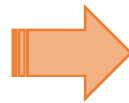
ーユニバーサルデザインで日本一わかりやすい市役所へー

- お役所言葉をなくす、文字を大きく、読みやすいものにするなど、市役所の仕事の仕方に幅広く**ユニバーサルデザイン**の考え方を取り入れ、高齢者や障がい者、外国人市民など誰に対しても優しい、**日本一わかりやすい市民サービス**を提供していきます。

【ユニバーサルデザインの活用】

これまで

施設のバリア
フリー化など
(施設中心)



これから

市民の立場に立った
誰もが利用しやすい
市民サービスの提供

(施設関連(ハード)だけでなく、文書、手続、実施方法
など市役所の業務全般へ)

【例えば】

通知文をわかりやすいものに変えていきます。

- ・文字を大きく
- ・お役所言葉を使わない
- ・図やイラストを使って説明

ユニバーサルデザインとは

年齢や性別、国籍・文化、障がいの有無など、その人が持つ個性や違いにかかわらず、誰もが利用しやすく、暮らしやすい社会となるように、施設やサービスなどを提供していこうという考え方です。

実現のためのプロジェクト

■ お役所言葉を無くします

- ・ 市が出す広報や文書、窓口での説明などの中のお役所言葉の使用をゼロにします。
- ・ 分かりやすく、親しみのある言葉を使用し、難しい言葉には、ふりがなや解説を付けます。

■ 文字を大きく、見やすく

- ・ 市が出す文書などの文字を大きくします。
(これまで:10.5ポイントが基本 → これから:原則12ポイント以上)
- ・ 障がいのある方でも見やすい書体(UDフォント)を使います。
- ・ これまでのレイアウトにこだわらず、市民の立場に立って読みやすく、わかりやすいレイアウト・内容に変えていきます。
- ・ 図やイラスト、写真を積極的に使っていきます。

【書体による見え方違い】

MS明朝	BIZ	UDゴシック
10.5pt		12pt
越前市		越前市

■ わかりやすい窓口づくり

- ・ 高齢者などが窓口での説明をより理解しやすくなるように、窓口での対応方法を工夫します。(例: 図やイラストを使って説明 音声を大きくしたり、文字で表示する機器の使用 など)

【音声の文字での表示
(イメージ)】

■ ユニバーサルデザイン職員の育成

- ・ ユニバーサルデザインの考え方の研修などを行うことより、市民に寄り添って業務を考える職員を育成します。

取組み② DXの推進による便利な市役所づくり

- 「市民が出向かなくても用事を済ませることができる市役所」、「出勤しなくてもオンラインで仕事ができる市役所」など、市民も職員も便利な市役所を目指し、行政DX(デジタル技術を活用した改革)による仕組みづくりとその利用の促進を図っていきます。



スマートフォンだけで市役所の手続きができる
「手のひら市役所」の推進



「育児・介護支援型テレワーク」を活用した業務スタイルにより、育児や介護を抱える職員の活躍を促進

デジタル技術の活用や前例に捉われない発想により、市民や職員の「こんなことができたらいいな」を実現していきます。

実現のためのプロジェクト

■ 手のひら市役所

- ・ マイナンバーカードの活用を通じたオンライン手続など、市民が市役所に行かなくてもスマートフォンなどで手続や相談などができる仕組みづくり(手のひら市役所)とその普及を進めます。
- ・ 手軽なオンライン手続の窓口である越前市公式LINEについて、使いやすさの向上と利用促進に向けたPRを行い、登録者数の増加を図ります(現状:約2,000人→目標:8,000人 ※人口の約1割)。

■ DX人材を育成

- ・ 市役所の行政改革とデジタル化(自動化、電子化など)を推進する中心的人材として各課から行政改革・デジタル化推進員(通称:市役所変えよっさ推進員)を選出し、育成します。
- ・ 市役所変えよっさ推進員に対し、職場の業務効率化につながる研修(生成AIの活用法など)の実施やITパスポートの取得支援(目標取得者:令和8年度までに50人以上)などを行い、スキルアップを図ります。

■ 育児・介護支援型テレワーク制度の創設

- ・ 育児や介護を抱える職員などがより活躍できるようなテレワークの仕組み(育児・介護支援型テレワーク)を作ります。

取組み③ ウェルビーイングの見える化による組織活性化

- 職員が生き生きと働ける職場にすることは、より良い市民サービスにつながります。
ストレスチェックやアンケート調査などの結果、各種勤務データに基づき、**職員のウェルビーイングを見える化(数値化)**し、APDCサイクルにより、職員のウェルビーイングの向上のための取組み(職員ウェルビーイング経営)を行うことにより、職員の能力を引き出し、組織の活性化を図ります。

職員のウェルビーイングを
見える化し、課題や現状を
分析し、有効な対応策を実施

チャレンジ促進
・ほめる文化

職員研修の充実

職員の適正配置



仕事のやりがい

成長・自己実現

心理的安全性

ワーク・ライフ・バランス

職員の生産性・創造性がアップ
→より良い市民サービスへ

実現のためのプロジェクト

■ 部局・世代を超えたコミュニケーションの強化

- ・ 若手職員と幹部職員とのランチミーティングなど、部局や世代を超えた交流の機会を設け、市が目指す目標の共有や若手の意見をくみ上げを行います。

■ 市独自研修の充実

- ・ 業務基本研修(契約事務、文書事務など)や政策推進研修(政策立案、ファシリテーションなど)、DX研修など、若手職員がスキルアップできる研修を充実させます。

■ メンター制度によるフォローアップ

- ・ 採用1年目は全員、2年目以降は希望者を対象にメンター職員を配置し、仕事や職場での悩みをサポートします。

■ 部長権限での柔軟な部内異動

- ・ 年度内の部内異動を部長権限で行えるようにし、職員の適性や組織の状況に合わせて柔軟に体制を組み換えることにより、職場のサポートの充実や所属間の連携の強化を図ります。

■ 管理職員へのコミュニケーション研修の実施

- ・ 所属長等を対象に、職場のコミュニケーションの向上テクニックなどの研修を実施します。

■ 離職・休職3割減

- ・ 職員のウェルビーイングの向上を通じて、メンタル不調などによる職員の離職や病気休職を3割(令和4年度比)減らします(目標年度:令和8年度)。

取組み④ 創意工夫による健全財政

- 全国型の市場公募地方債の発行などにより、金利が高い起債の借り換えを進め、公債費負担の軽減を図っていきます。
- 全ての事業をゼロベースで見直し、事業のスクラップや最適化、受益と負担の適正化を図っていきます。
- 時期を逃さず、国や県の政策と連携し、新たな交付金や補助金を獲得するなど、新たな財源をつくっていくことにより、最小の予算で最大の成果につなげます。



前例に捉われず、創意工夫し
事業の見直しや財源づくりを進め
健全な財政運営を行います

実現のためのプロジェクト

■ 新たな財源の獲得

- ・ 国や県の経済対策や補正予算などに注目し、時期を逃さず、国・県の事業と連携した事業を進め、新たな交付金や補助金を積極的に獲得していきます。
- ・ 企業版ふるさと納税の拡大やガバメントクラウドファンディング型ふるさと納税の活用など新たな財源を確保できる取組みを進めていきます。

■ 公債費負担の軽減

- ・ 都道府県や政令指定都市以外ではまだ実施の少ない全国型の市場公募地方債の発行などにより、金利が高い起債の借り換えを進め、公債費負担の軽減を図っていきます。

■ スクラップの強化

- ・ 新規事業の要求に当たっては、既存事業の廃止を前提とするなど、財源の捻出と職員負担の軽減を進めます。
- ・ 3年を超えて継続している事業や10年以上継続している補助金については、ゼロベースで検証し、廃止を含め、積極的な見直しを行います。

■ 民間との協働による事業展開

- ・ 民間事業者の最新動向(本市への進出や新事業の展開など)をキャッチできるよう、アンテナを常に高くし、民間事業者との協働の機会を逃さず事業を行うことで、最小の予算で最大の成果につなげます。
- ・ 委託業務の適正な実施を図るため、業務の実施状況のモニタリングなどを行っていきます。

取組み⑤ チャレンジする組織風土づくり

- 前例に捉われず、チャレンジ精神をもって柔軟に業務に取り組むことができる職場風土をつくります。
- 業務における前例踏襲意識を取り払い、不要なルールを無くし、事務の仕組みの合理化を徹底して進めることにより、生産性の高い組織へと変革します。
- 職場の風土を変えるリーダーとなる職員を育成し、継続的な改革を進めていきます。



チャレンジしやすい、仕事がしやすい
職場風土へ変えていきます

市政運営における3つの基本方針

「真の現場主義」

職員自らの目と耳で、市民のウェルビーイングを実現するための課題を現場において把握します。

「真の成果主義」

何をしたかではなく、何がもたらされたのかを評価します(アウトプット→アウトカム)。

「真の行政改革」

市民・職員のウェルビーイングを実現するために必要であれば、前例に捉われず、従来のやり方、行政システムを改め、また障害となる国等の制度の見直しを積極的に提案します。

実現のためのプロジェクト

■ 職員行動指針(ミッションステートメント)の策定と活用

- ・ 「真の現場主義」、「真の成果主義」、「真の行政改革」の3つの基本方針に基づいて、全ての年代の職員参加のもと、職員の行動指針(ミッションステートメント)を策定します。
- ・ 職員全員に継続的に周知を行い、「真の行政改革」の考えを徹底し、組織の目標のため必要であれば前例に捉われず従来のやり方を積極的に改めていく考え方の定着を図っていきます。

■ 市役所変えよっさ推進員による風土改革

- ・ 各課から行政改革・デジタル化推進員(通称:市役所変えよっさ推進員)を選出し、市役所の風土改革や業務の効率化を推進する職場のリーダーとして育成します。
- ・ 市役所が良い方向に変わっていると感じる職員の割合7割以上(目標年度:令和8年度)を目指します。

■ トライ&エラーを認める風土づくり

- ・ 新しい取組みの実施時など、トライ&エラーを認め、即対応し、即検証し、即改善する風土をつくるため、管理職等への研修や職員全体への啓発を行っていきます。

■ 内部ルールの定期的な棚卸し

- ・ 業務の障害となっている内部ルールの有無を定期的に照会し、「真の行政改革」の考えとリスクマネジメントのバランスを取りながら、見直しを進めていきます。

このほか、4つの取組みの視点に基づき、各種取組みを行っていきます。

取組方法

このプランの取組みは、次のAPDCサイクルに基づいて進めていきます。

A 課題把握 Assessment

市役所の組織や職員の状況、財政状況などの現状を分析し、客観的な評価を行い、課題や目指すべき方向を把握します。

P 計画 Plan

このプランの取組みの視点に沿って、取組みを組み立てていきます。また、職員行動指針(ミッションステートメント)の策定や活用、職員研修の実施などを通じて、このプランの目指すもの・市の目標の職員全体へ浸透を図っていきます。

D。実施

前例に捉われず、チャレンジ精神をもって柔軟かつ確実に取組みを進めます。

C 点検 Check

3つの基本目標ごとに定める**成果指標**に基づき、定期的に取り組みの進捗を検証します。

取り組みの進捗状況については、毎年度、**市行財政システム改革推進委員会(仮称)**に報告し、また、市のホームページ等で公表を行っていきます。

→ 成果のあった取組みについては、市役所内に広く水平展開をします。検証した結果、**目標達成のために必要がある場合には、柔軟にプランや取組みの見直しを行います。**

成果指標

このプランの進捗状況は、次の成果指標を基に把握します。
なお、より適切な把握を行うため、必要に応じて成果指標の見直しや補助的指標の追加を行います。

- 市職員の対応が良いと感じる市民の割合

(目標値)〇〇.〇%以上

- 市職員としての仕事にやりがいを感じている職員の割合

(目標値)〇〇.〇%以上

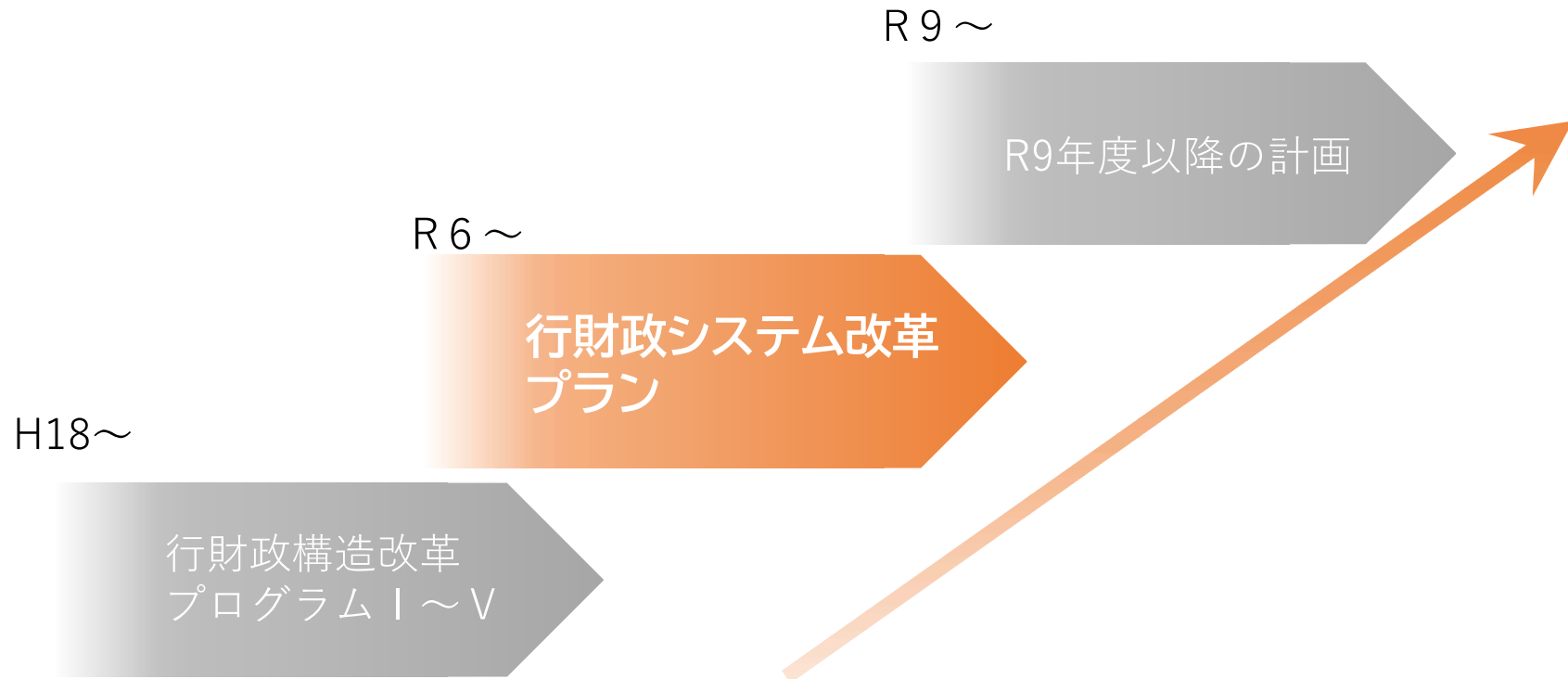
- 将来負担比率

(目標値)〇〇.〇%以内 ※中期財政計画による

ほか

取組期間

令和6年度～令和8年度の3年間において取組みを進めます。



3 付録

(参考) 一職員が感じている組織の課題一

- ・もっと取り組みたいことがあるけれど、忙しくてできない
- ・最初から残業ありきとなっている
- ・業務量に対して、職員が圧倒的に不足している
- ・頑張れば頑張るほど仕事が増える
- ・多忙で声もかけにくい
- ・人口減少に伴い職員数を削減してきたが、業務は逆に増えている
- ・窓口のある職場や保育職場のDX化を推進してほしい
- ・子の監護や家族の介護などをしながら働き続けるため、在宅勤務など働き方の多様化を進めて欲しい
- ・専門性のある人材が不足している
- ・職員の若返りが非常に進んでいるが、日々の業務に追われ、人材育成が十分にできていない
- ・「変えること」への抵抗が強い
- ・離職や休職を減らす取組をして欲しい

用語集

用語	解説
アウトカム	何を行ったか(アウトプット)ではなく、何が市民にもたらされたのか(成果)をできるだけ定量的に示したもの
アジャイル	できることから素早く取り組み、柔軟に軌道修正しながら成果を出していく取組手法
ウェルビーイング	幸福を実感している状態のこと Well(よい)とBeing(状態)が組み合わさった言葉で、「よく在る」「よく居る」状態 心身ともに、かつ、社会的にも満たされた状態
ガバメントクラウドファンディング型ふるさと納税	自治体が抱える問題解決のため、ふるさと納税の寄付金の使い道をプロジェクト化してより具体的に示し、そのプロジェクトに共感した方から寄付を募る仕組み
職員行動指針(ミッションステートメント)	市全体の目標の実現に向け、市職員としての行動の規範・指針となる事項を定めたもの クレドとほぼ同様の意味
全国型の市場公募地方債	自治体が資金を調達するために発行する債券で、銀行や証券会社等を引受機関として、全国の機関投資家や個人を対象に幅広く購入を募るもの

用語	解説
APDCサイクル	<p>A(課題把握、assessment)→P(計画、plan)→D(実施、Do)→C(点検、check)の4つの段階を繰り返すことで、業務を継続的に改善する方法。</p> <p>通常、PDCA(この場合のAはaction)の流れを用いることが一般的ですが、このプランではA(課題把握、assessment)をまず行うことで、目標達成に向けたビジョンを明確にし、取組みを進めることができるようにしている。</p>
DX(デジタルトランスフォーメーション)	<p>デジタル技術を社会に浸透させて人々の生活をより良いものへと変革すること。</p> <p>デジタルトランスフォーメーション(Digital Transformation)の略で、直訳すると「デジタル変革」という意味。</p>