

五條市行革推進計画

～チャレンジし、認め合い、変化への一歩を踏み出そう～

令和5年度～令和9年度

令和5年8月

五 條 市

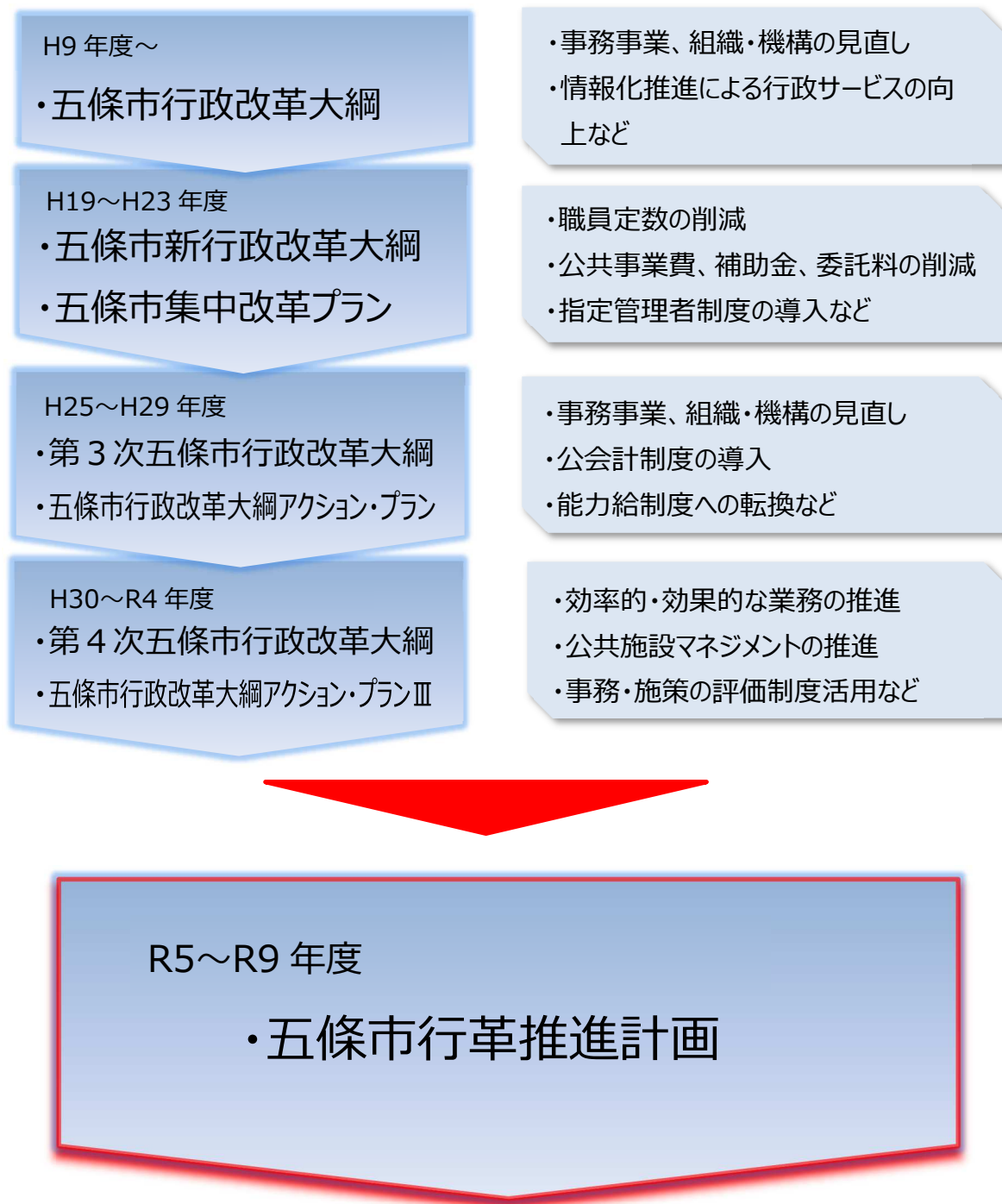
目 次

1	はじめに ～これまでの行政改革～	1
2	現状と今後に向けた課題	2
3	行革推進計画の基本方針	6
4	行政改革のテーマ	6
5	行政改革の推進体制	7
6	行政改革の取り組み	8



1. はじめに ～これまでの行政改革～

本市では、平成9年に「五條市行政改革大綱」を策定して以来、令和4年度を最終年度とする「第4次五條市行政改革大綱」に至るまで、限られた財源を最大限に活用しながら行政効果を高めるため、『削減・節約型』を軸として「五條市集中改革プラン」、「行政改革アクション・プラン」、「行政改革アクション・プランⅢ」に基づき全庁一丸となって行政改革に取り組んできました。

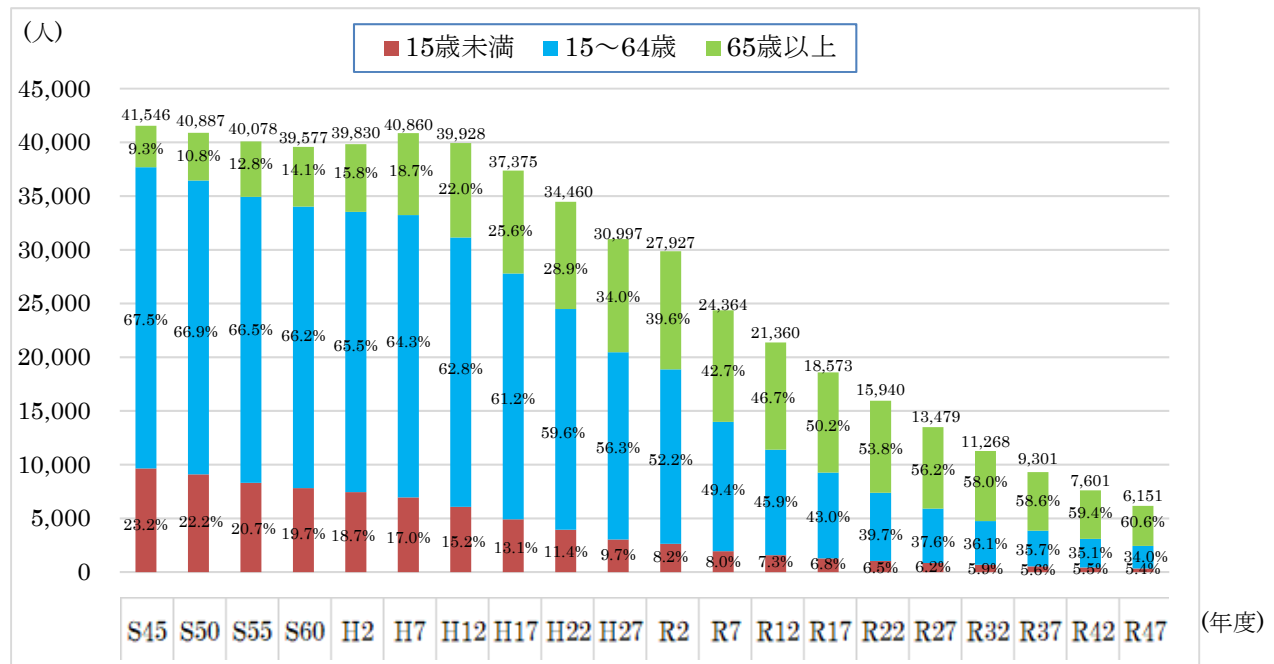


2. 現状と今後に向けた課題

今後ますます進むと予想される人口減少や少子高齢化などの社会情勢の変化に伴い、財政状況も含め、本市を取り巻く状況はより厳しいものになることが予想されます。

①人口（「令和2年（2020年）国勢調査」及び「日本の地域別将来推計人口（平成30年（2018年））」に基づき作成）

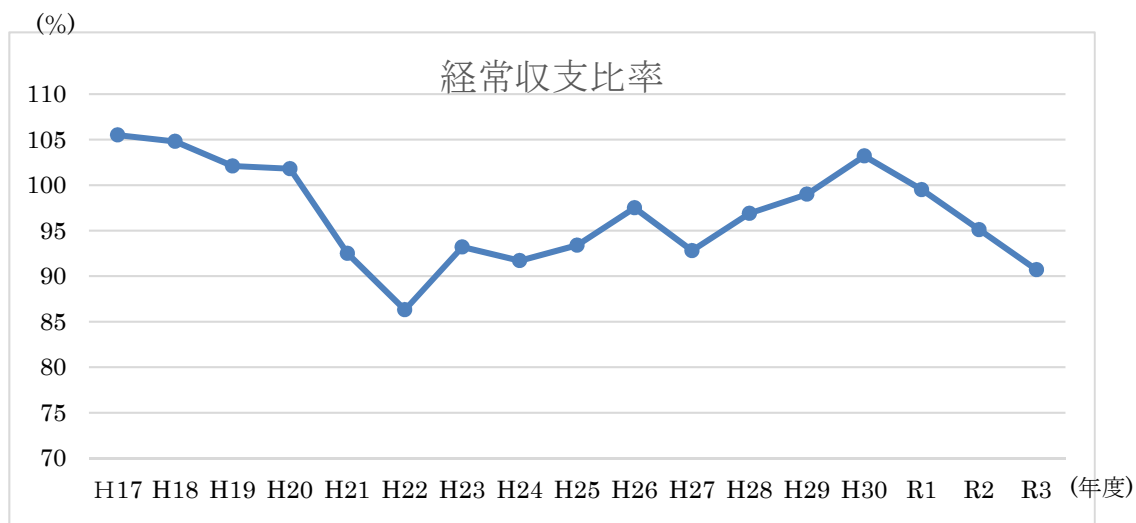
図1-1＜年齢3階層別人口数＞（実績値／推計値）



- ・五條市の総人口は昭和45年（1970年）の約4.2万人から減少し、平成2年（1990年）、平成7年（1995年）に一時増加するものの、その後再び減少、令和2年（2020年）時点で約2.8万人となっており、以降も減少を続けるとされています。
- ・65歳以上の老年人口は増加を続けており、令和2年（2020年）時点で人口の約4割（約1.1万人）となっています。
- ・生産年齢人口（15～64歳）の推移は総人口と同様の傾向を示しており、平成12年（2000年）以降大幅に減少し、今後も右肩下がり減少が続くと予想されます。
- ・15歳未満の年少人口は一貫して減少を続けており、今後も若干ペースを速めながら減少が続くと予想されます。
- ・推計では、65歳以上の人口分布は令和17年（2035年）頃を境に総人口の半数を超えます。生産年齢人口の減少と併せて、歳入・歳出の両面から、今後の財政運営をますます難しいものにする予想されます。

②財政

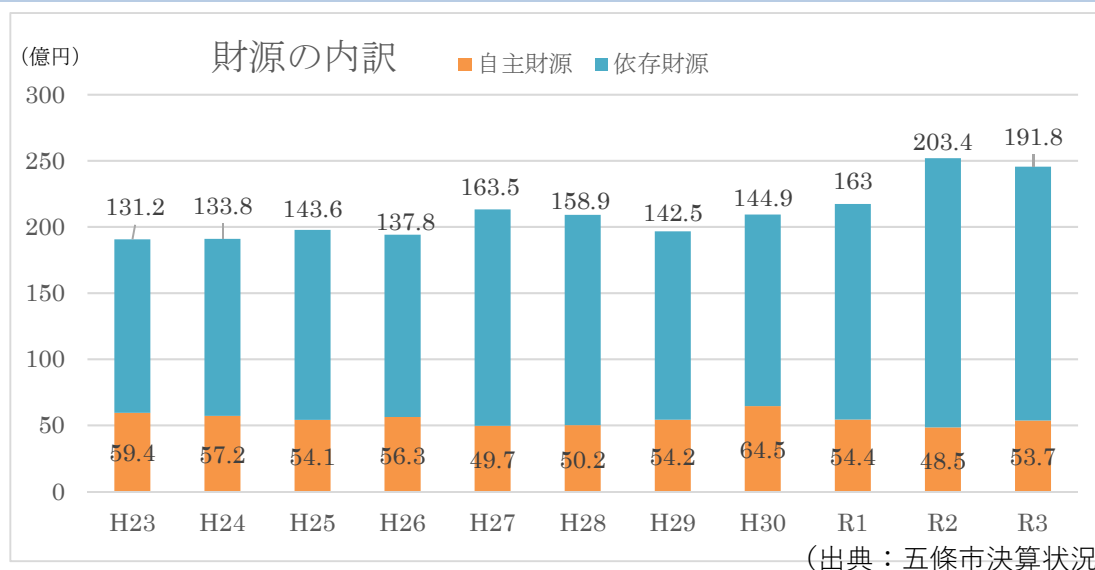
図 2<本市の経常収支比率>



(出典：五條市財政状況資料集)

- ・本市の経常収支比率は、平成22年（2010年）以降90%を超えており、市の財政構造は弾力性を欠いている状況が続いています。
- ・特に、平成30年（2018年）には、新庁舎建設の影響もあり厳しい状況となりましたが、行財政改革の推進や地方交付税の増額等により、経常収支比率は90.7%まで低下しています。

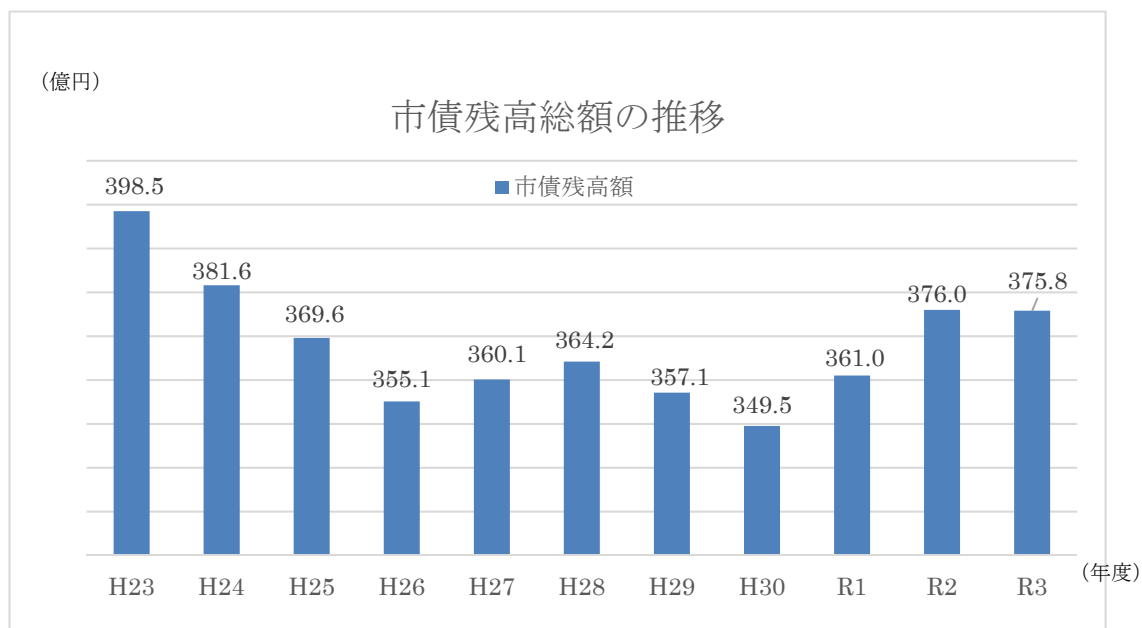
図 3<財源の内訳>（自主財源／依存財源）



(出典：五條市決算状況)

- ・本市の歳入は、自主財源比率が約3割、地方交付税をはじめとした依存財源比率が約7割の状況が続いてきました。
- ・令和2年度以降、新型コロナウイルス感染症の拡大や物価高騰に対する対策実施に伴い、国から交付される交付税や補助金の額が増嵩したため、本市の自主財源比率は約2割まで低下しています。一方で、令和3年度からは地方交付税の市町村合併に伴う特例措置が終わるなど、国の政策や財政状況に左右されやすい地方公共団体にとっては不確定要素が増えています。

図 4 <市債残高総額（毎年度決算時）の推移>

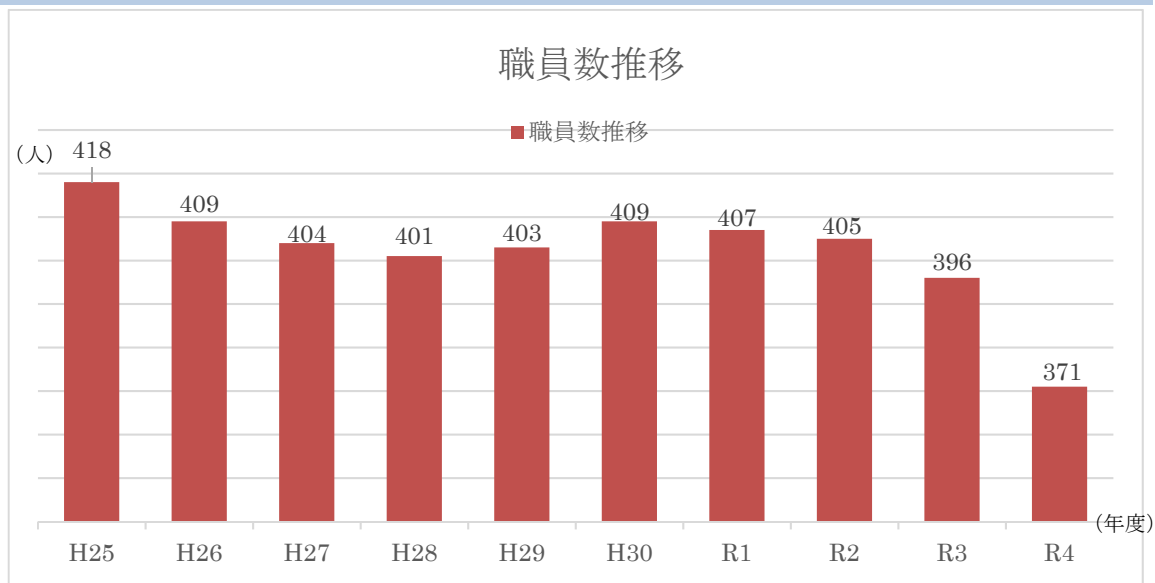


(出典：五條市財政課)

- ・本市の借金である市債残高の総額は、令和 3 年度決算時点ですべて 375.8 億円と 10 年前に比べれば 20 億円以上減少していますが、いまだ高い水準にあります。
- ・今後数年間の公債費が、新庁舎建設に係る市債の返済が始まることから、30 億円程度で推移するなど、義務的経費が引き続き、一定の割合を占めることとなります。

③人材

図 5 <職員数の推移>



(出典：五條市人材マネジメント室)

- ・事務の効率化や組織体制の見直しなど、少数精鋭による機能的、効率的な行政運営を目指した行財政改革を進めた結果、職員数は減少し、400 人程度で推移してきました。
- ・ここ数年は、働くことに対する意識の変化から、中途退職者が増えており、令和 4 年度当初段階で 371 人まで減少しています。また、心身の故障により、長期の病気休暇を取得する者も増加する傾向にあります。

- ・令和４年度に全職員を対象に実施したストレスチェックの結果では、高ストレス状態と判定されたものは全体の１９％で、全国基準の１０％を上回っています。また、この結果は令和３年度の数値を上回っており、職場全体で高ストレス者が多い状況が見受けられます。
- ・全国的にも、土木職や保健師など、専門的なスキルが必要とされる人材の確保も難しくなる一方、ヤングケアラーなどの問題に代表される新たな社会的課題の顕在化により、様々なスキルを有した専門職の採用が必要となってきました。

④その他

- ・新型コロナウイルス感染症の拡大を一つの契機に、人々の思考や価値観がますます変化しており、市民が行政に求めるニーズもさらに多様化しつつあります。また、行政ニーズへの対応もより迅速化することが求められています。
- ・ＩＣＴ（情報通信技術）やＡＩ技術の進化はめざましいスピードで進んでおり、市民生活だけでなく、産業活動、行政サービスにおいても、効率的かつ効果的にこれらの技術を取り入れていくＤＸ（デジタルトランスフォーメーション）が必須となっています。
- ・気象災害の大規模化や食糧生産の低下など、地球温暖化の影響は大きくなっており、「カーボンニュートラル２０５０」を目指した広範な取組の実践が不可欠となっています。
- ・地球温暖化対策に代表される、２０３０年までに持続可能でより良い世界を目指す国際目標である「ＳＤＧｓ（Sustainable Development Goals）」の実現に向けた取組が、国や企業だけでなく、地方公共団体そして、市民一人ひとりにも求められています。

《今後の課題と五條市行革推進計画の策定》

人口減少と少子高齢化により、社会保障関連経費が増大する一方、税収の減少が予想され、本市の財政状況はより厳しいものになると見込まれます。

こうした中、市民が暮らしやすい、将来にわたって安定した自治体を目指すには、事業の選択と集中、事業手法の改善など、行政運営の効率化やコスト削減などの行財政改革を進めるとともに、自主財源の確保を図り、健全で安定した財政基盤を確立する必要があります。

また、行政を担う人材の確保が難しくなる中、人口減少に伴い、地域で活躍する人材の不足や地域コミュニティの希薄化等といった問題が生じることも考えられます。多様化する市民ニーズに迅速に対応していくためには、新たな行政手法やデジタル技術を導入するほか、市職員一人ひとりのスキルを向上させるなど、市の将来を見据えた行財政改革を推進する必要があります。

こうしたことから、今までの行財政改革の基本的方向性を引き継ぎつつ、新たな課題に対応していくため、「五條市行革推進計画」を定め、市民が暮らしやすい持続可能なまちづくりの実現に向けて取り組んでいきます。

3. 行革推進計画の基本方針

これまでの行政改革は、5年間で計画期間とした行政改革大綱に基づき、行動計画（アクション・プラン）を定め、年度ごとに目標の設定及び取組状況の確認を行うことで推進してきました。しかし、デジタル技術の急速な進展や市民生活の変化、職員の働き方の多様化など、行政を取り巻く環境は刻々と変化しており、様々な課題に機動的に対応する必要があります。

そのためには、政策の見直し・改善を迅速かつ柔軟に行っていく『アジャイル型』の政策検討と実施が必要です。このため、次の基本スローガンのもとに効率的で質の高い行政サービス提供に取り組めます。

行革推進計画の基本方針

『チャレンジし、認め合い、変化への一步を踏み出そう』

また、自立的で持続可能な行政運営を実現するには、働きやすい職場環境を作り上げる必要があります。職員一人一人が主役になって、各々の個性を発揮できる五條市役所を目指します。

行革推進計画の目指す五條市役所の将来像

『職員がやる気をもって元気に仕事ができる五條市役所』

4. 行政改革テーマ

行革推進計画では、これまでの改革を継承しながら、基本方針に基づき、ヒト・モノ・カネの観点から6つのテーマを設定しました。関係する計画と連携しながら行政改革に取り組めます。

ヒト



①誰もが活躍できる組織を目指す働き方改革

関係計画：五條市人材育成基本計画、五條市定員管理計画（人材マネジメント室）



②職員自らが考え実践する業務改革・改善



③事務手続き適正化



④デジタル化による業務改善

関係計画：五條市DXビジョン（地域デジタル・公共交通推進室）

モノ



⑤ファシリティマネジメント・財産管理の推進

関係計画：五條市公共施設等総合管理計画・個別施設計画（行財政マネジメント室）

カネ

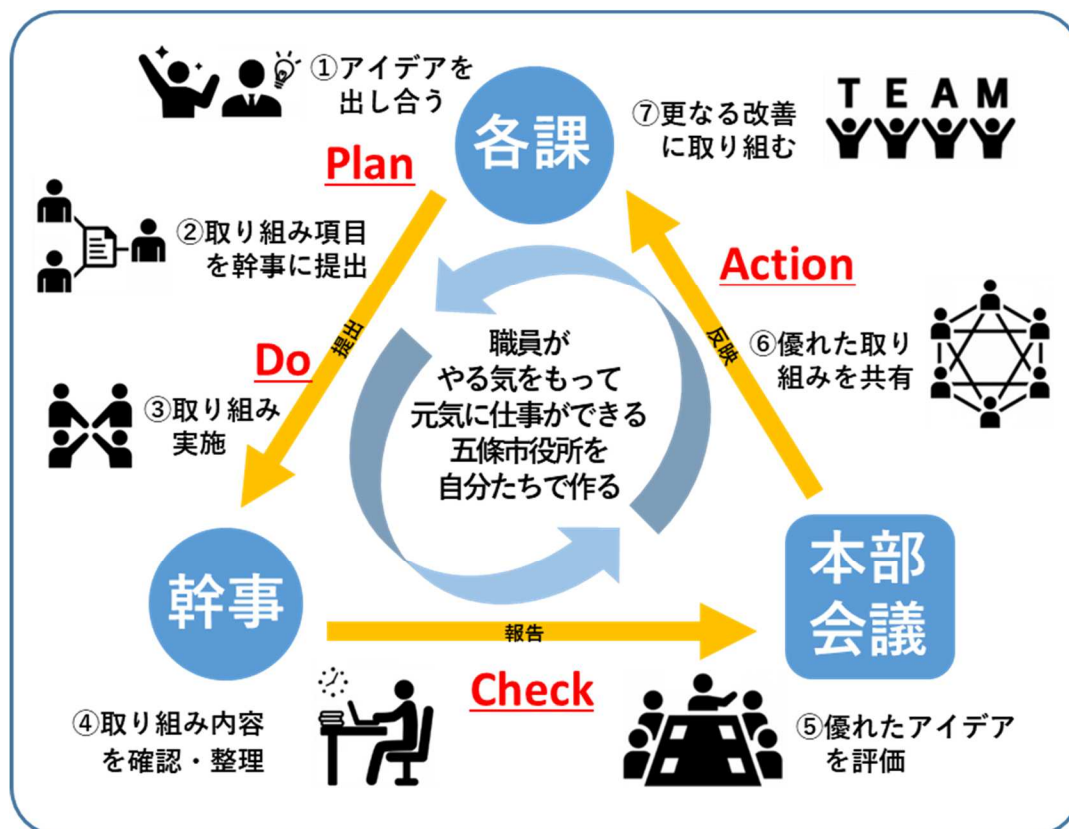


⑥持続可能な財政運営を目指した目標設定

関係計画：五條市財政フレーム・五條市予算編成方針（財政課）

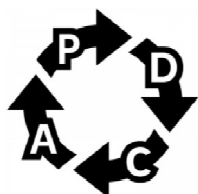
5. 行政改革の推進体制

各課は、業務改善、働き方改革のため、次の推進体制で取り組みます。



- ①「行政改革取り組みテーマ」の趣旨に基づき課単位で「集中取り組み項目」を3つ設定します。(年度当初)
- ②各課は、取り組み項目について、主管する幹事（次長級職員）に提出します。(年度当初)
- ③各課は、選択した「集中取り組み項目」について、課内でアイデアを出し合い、より良い効果を得られる手法を工夫しながら実施します。(年度内)
- ④各課の取り組みの確認・整理は課を主管する幹事（次長級職員）が行います。(年度当初)
- ⑤年度の取り組み結果について、行政改革本部会議で評価します。(年度末)
- ⑥良い取り組み事例を各課に共有します。(年度末)
- ⑦各課は、良い取り組み事例を参考にしたり改良したりしながら、更なる改善に取り組みます。(次年度)

①～⑦の取り組みを繰り返しながら PDCA サイクルを回し、行政サービスの向上のため、「職員が元気にやる気をもって仕事ができる」五條市役所を自分たちで作ります。(業務改善や働き方改革の取り組みは、五條市職員の人事評価規程に基づく評価対象とすることができます。)



Plan：取り組みの立案

Do：取り組みの実施

Check：取り組みの効果の確認・評価

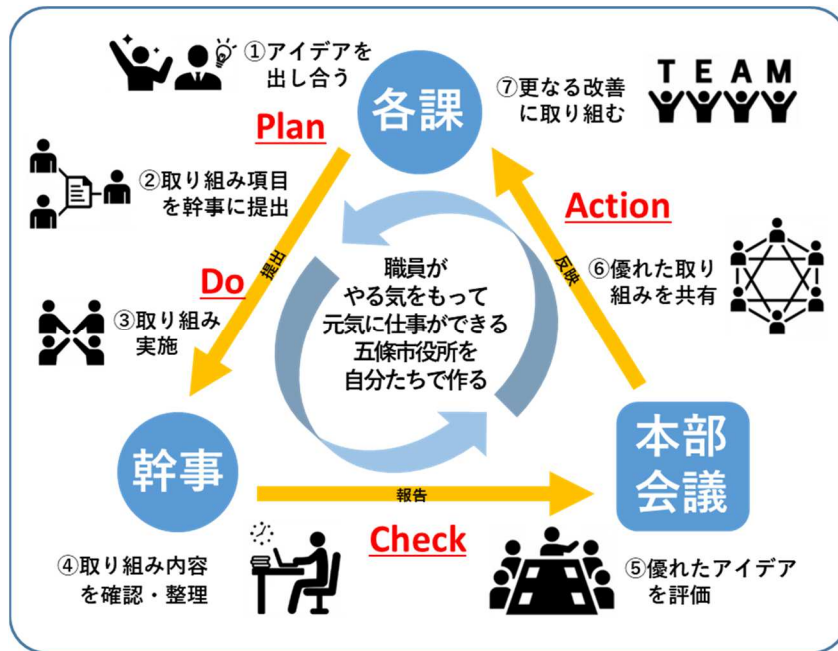
Action：取り組みの改善

6. 行政改革の取り組み

	テーマ	取り組み内容	重点取り組み項目例
①	誰もが活躍できる組織を目指す働き方改革 	・ワーク・ライフ・バランスを確保しつつ、職員一人ひとりが満たされた状況で気持ちよく働くことでやりがいと成長が実感できる環境づくり、多様な働き方が選択・実現できる組織づくりに取り組みます。 ・多様化する行政課題へのスピード感を持った対応に向け、変化を恐れず、小さなチャレンジを積み重ねます。 ・市民や民間事業者も含め公民連携の視点からお互いに理解・協力し合える人材の育成を図り、計画的な研修・能力開発に取り組みます。	◎職員の健康管理体制の充実 ◎ワーク・ライフ・バランスの推進 ◎時間外勤務の縮減 ◎職員研修の充実 ◎多様な働き方の確保 ◎男性職員の育児休業等取得の推進 ◎テレワークの推進 ◎職員の接遇向上 ◎組織横断的なプロジェクト実施による行政課題解決 ◎技能・資格取得の機会確保
②	職員自らが考え実践する業務改革・改善 	・限られた人員と財源で持続可能で安定した行政サービスを提供していくには、これまでの「節約型」を継承しながら、市民サービスの向上を目指して職員一人ひとりが改革に取り組みます。 ・職員のアイデアを積極的に採用できる環境づくりを心掛け、一人一人が業務改革・改善に取り組みます。	◎業務の情報共有の推進 ◎職員の自主性を育成する職場づくり ◎郵便発送事務の見直し ◎会議録作成事務の効率化 ◎事務等のアウトソーシングの推進 ◎職員間コミュニケーションの活性化
③	事務手続き適正化・効果の見える行政改革 	・ミスをしない適正な事務手続き実現のため、注意喚起を行い、取組目標を設定して推進します。 ・事務処理のミスや失敗を共有し、責任を追及するのではなく原因究明を重視します。 ・物品や書類の整理、職場レイアウト等を見直し、効率的に仕事ができる職場環境を作ります。	◎政策法務能力の充実強化 ◎公文書のライフサイクルの見直し ◎各種団体の事務局事務の見直し ◎使用料・手数料の適正化 ◎補助金の適正化 ◎契約事務の適正化 ◎効率的な書類整理・職場レイアウト
④	デジタル化による業務改善 	・定型業務を効率化・自動化し単純作業の負担を減らして、市民に向き合う時間や政策形成の仕事に時間と人材を充てられる仕組みづくりに取り組むことで、市民サービスの向上を目指します。	◎会議のペーパーレス化 ◎web 会議の推進 ◎AI・RPA の導入 ◎キャッシュレス決済拡大

⑤	ファシリティ マネジメン ト・財産管理 の推進 	・施設の集約化や、民間による活用・売却も含めた除却などによる総延べ床面積の削減、遊休施設の売却・活用等のファシリティマネジメントに取り組みます。 ・計画的な施設・設備の修繕や更新といったアセットマネジメントの観点からも適正な財産管理の推進を図ります。	◎施設の更新、統廃合、長寿命化を計画的に実施 ◎未利用資産の売却や貸付け等の利活用 ◎PPP・PFI事業を取り入れた民間活力を推進 ◎幅広い公民連携の実施 ◎既存施設の活性化 ◎PARK-PFI等の活用手段を検討
⑥	持続可能な財 政運営を目指 した目標設定 	・市民目線で分かりやすい財政目標を設定し、目標へのアプローチと結果を広く公開する。歳入の見直しや、地域・民間との連携・協働を推進します。	◎財政収支の見通しを立て、将来の財政運営の健全性を確保。持続可能な行財政基盤を確立

<具体的な事務処理のながれ>



手順	主体	手順	事務処理
①	各課	重点取り組み項目の設定	・各課は取り組み項目3つを様式1に記入し、「重点取り組みシート（様式1）」を作成します。
②	各課	取り組み内容の提出	・各課は幹事（所属次長）に様式1をメールで報告します。
②	各課	取り組み実施	・各課は課内でアイデアを出し合いながら、改革・改善を目指して取り組みを実施します。
③	幹事	所管課の取り組み内容を確認・整理	・幹事は、所管する課の様式1をとりまとめて本部会議事務局（行財政マネジメント室）に送信します。 ・事務局は、全体の取り組みを「重点取り組みとりまとめシート（様式2）」に取りまとめ、本部員（部長級職員）に共有します。
④	本部会議	取り組みの評価。	・各課は期間末に様式1に取組結果を記入して幹事に報告します。 ・幹事は様式1を確認し、まとめて事務局に報告します。 ・事務局は様式2を用いて本部員による評価を実施します。 ・本部員は効果の高い取り組みを、部内で3項目選びます。 ・本部員は本部会議で取り組みを発表します。 ・本部員は、本部会議で総合的に効果の高い取り組みを選出します。
⑤	本部会議	評価の高い取り組みを共有	・評価の高い取り組みを庁内で共有します。 ・各課は取り組み事例を参考にしたり、改良したりしながら、次年度の取り組みを設定し、更なる改善を目指します。

行革推進スケジュール	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
①重点取り組み項目設定												
②取り組みを実施												
③取り組み内容の調整・取りまとめ												
④取り組み内容の評価												
⑤優れた取り組みを共有												

(様式1)

重点取り組みシート

_____課は、業務改善・働き方改革のため、_____年度に、以下の項目
に重点的に取り組みます。

テーマ (①~⑥から選択し てください)	重点取り組み項目 (五條市行革推進計画6章 の設定例を参考に、取り組 みを検討してください)	取り組み内容	取り組み効果 (年度末に記載)

※簡潔に記入してください。

<テーマ>

- ①誰もが活躍できる組織を目指す働き方改革
- ②職員自らが考え実践する業務改革・改善
- ③事務手続き適正化・効果の見える行政改革
- ④デジタル化による業務改善
- ⑤ファシリティマネジメント・財産管理の推進
- ⑥持続可能な財政運営を目指した目標設定

(様式 1)

重点取り組みシート 記載例

テーマ (①~⑥から選 択してくださ い)	重点取り組み項目 (五條市行革推進計画 6 章 の設定例を参考に、取り組 みを検討してください)	取り組み内容	取り組み効果 (年度末に記載)
① 誰もが活躍 できる組織を 目指す働き方 改革	職員の健康管理体制の充 実、ワーク・ライフ・バラ ンスの推進のため、課員全 員、夏休みシーズン(7~ 10月)以外、毎月年休1日 取得を目指します。	毎月1日は年次休暇を所得す ることを目標に、休暇予定を 前月に課内で共有し、デスク ネットのスケジュールに事前 に入力して休暇を取得しやす い環境をつくります。	課内の職員全員が毎月1日 の休暇取得の目標を達成 し、職員のワーク・ライフ・ バランスの向上ができました。 なお、夏休も全日所得で きました。
⑤ ファシリテ ィマネジメン ト・財産管理の 推進	未利用資産の売却や貸付 け等の利活用、PPP・PF 事業を取り入れた民間 活力を推進するため、民間 資本でコミュニティス ペースを整備する。	空き施設を、カフェを併設し たコミュニティスペースとし て活用するため、民間事業者 のサウンディングを実施し て、民間資本で整備を行いま す。	サウンディングに1事業者 が参加。カフェ、コミュニテ ィスペース、事業所のオフ イス機能を併設した施設 を、市の財政負担なく民間 資本で整備できました。
④ デジタル化 による業務改 善	AI・RPAの導入により、 市民サービスを向上 し、施設予約対応業務を改 善します。	施設の使用予約申請をLINE 予約システムに一本化し、電 話での受付を廃止します。職 員の対応時間を短縮し、時間 外勤務を少なくします。	予約システムをデジタル化 したことで、書類の受付事 務や電話対応にかかっていた 手間を省略でき、時間外 勤務を短縮できました。(縮 減週2時間、年間概算104 時間)
③ 事務手続き の適正化・効果 の見える行政 改革	事務処理ミスの再発防止 のため、事務処理ミスや失 敗があったとき「ミス再発 防止ノート」に記入して事 案の共有を行い、再発を防 止します。	事務処理ミスや失敗があつた ときは、「ミス再発防止ノー ト」に「どんなミスが、なぜ 起きたか、ミスを防ぐ対策は どんなものがあるか」記入し、 課内で共有・検討します。	ミスの責任を追及するの ではなく、原因を究明する ことに注力することで、発 生の原因を特定し、再発の 防止につなげることができ ました。
③ 事務手続き 適正化・効果の 見える行政改 革	事務処理の効率化、作業の 効率向上のため、物品や書 類の整理、職場レイアウト を工夫します。	職員の集まりやすいプリン ター廻りのスペースを広くし、 個人のデスク周りに書類や物 を置かないようにして職員の 動線を確保します。また、書 類を年度ごとに色分けし、課 内で配置を共有します。	職員の動線を確保したこと で、効率的に、ストレスなく 仕事をできるようになりま した。書類の整理により、紛 失等も防止でき、担当者が 居ない時の問い合わせに も、担当者以外の職員が対 応できました。

< 記載説明 >

- ・テーマ：6つのテーマの中から、取り組み内容が該当するものを選択してください。
- ・重点取り組み項目：課の課題や、改善に取り組むべき項目を検討し、内容を記載します。課内で話し合い、楽しみながら改善に取り組みましょう。
- ・取り組み内容：重点取り組み項目について、どのように取り組むのか具体的に記載します。KPI(数値目標)を設定すると、分析・共有がしやすくなります。
- ・取り組み効果：取り組みによってどのような改善ができたのか、年度末に記載します。具体的な改善の効果を記載します。時間やお金で記載・換算できると、よりわかりやすくなります。

(様式2)

_____部 重点取り組みとりまとめシート

年度当初に記載				年度末に記載		
課	テーマ	重点取り組み項目	取り組み内容	取り組み効果	優れた取り組みを所管部内で3つ選択(○)	
					幹事	本部員