

あわら市 行財政改革プラン

令和3年3月

総務課行政改革推進室

目次

1 計画の背景

- (1) これまでの行政改革の取組 1
- (2) あわら市の現状 2
- (3) 新たな行財政改革の必要性 7

2 基本的な考え方

- (1) 基本的な考え方・計画期間 8
- (2) 取組方針 8

3 具体的な取組方針

方針1 人の改革

- 1 目指すべき職員像 9
 - ・目指すべき職員像
 - ・職員に求める主な意識や能力
 - ・職員像のロールモデル
- 2 公務員倫理の向上 12
 - ・公務員倫理の向上
- 3 職員の接遇・マナーの向上 13
 - ・職員の接遇・マナーの向上
- 4 多彩な人材の確保 14
 - ・新卒者の確保
 - ・専門知識を有する資格者等の採用
 - ・会計年度任用職員制度等の適正な運用
- 5 適材適所の職員配置 15
 - ・業務量や適性に応じた職員配置
 - ・ジョブローテーション等の計画的な実施
- 6 職員のやる気の向上 15
 - ・勤務評価制度の適正な運用

	・グッドジョブ賞等の導入、資格取得への支援	
7	職員研修の充実	16
	・OJTの推進	
	・各種研修の充実	
	・地域活動等への参加奨励	
8	給与水準の適正化	17
	・給与水準の適正化	

方針2 組織の改革

1	組織力の向上	18
	・効率的で柔軟な組織体制	
2	定員の適正化	18
	・定員の適正化	
3	市民サービスの向上	19
	・相談窓口等の充実	
	・デジタルガバメントの推進	
	・多様な民間活力の活用推進	
4	市民協働を支える仕組みづくり	20
	・地域コミュニティ活性化の支援	
	・協働・共生のまちづくりの推進	
	・情報発信の強化、親しみやすい表現への見直し	

方針3 働き方の改革

1	職務行動指針、職場目標	21
	・職務行動指針（S A T T（サット））	
	・職場目標・方針の見える化	
2	業務の改善、仕事の効率化	22
	・仕事のムダ・ムラ・ムリの解消	
3	I C T等の活用	24
	・A I、R P A等の活用推進	

	<ul style="list-style-type: none"> ・ペーパーレス化の推進 ・ワークスタイルの変革 ・テレワーク等の検討 	
4	時間外勤務の削減	25
	<ul style="list-style-type: none"> ・時間外勤務の削減 	
5	ワークライフバランスの確立	25
	<ul style="list-style-type: none"> ・年次有給休暇等の取得推進 ・新しい生活様式の実践 	
6	ダイバーシティの実現	26
	<ul style="list-style-type: none"> ・女性職員の活躍推進 ・障害者雇用の推進 	
7	健康で生き生きした職場づくり	26
	<ul style="list-style-type: none"> ・風通しの良い職場づくり ・職員の健康管理の徹底 ・心の健康づくり ・ハラスメント防止対策 ・快適な職場環境の整備 	

方針4 財政の改革

1	健全財政の堅持	29
	<ul style="list-style-type: none"> ・財政の効率化、健全化、透明化 ・自主財源の確保 ・経常的経費の抑制 ・公営企業会計の健全化 ・外郭団体等の見直し ・選択と集中による事業重点化 	
2	各種計画と連動した財政マネジメント	31
	<ul style="list-style-type: none"> ・事務事業の整理合理化 ・公共施設等総合管理計画の推進 	

1 計画の背景

(1) これまでの行政改革の取組

本市においては、平成17年度に「あわら市行政改革大綱」を策定し、その後、平成24年度に第2次、平成28年度には第3次を策定、住民本位の開かれた行政運営とスリムで効率的な行政システムの確立を目指して行政改革に取り組んできました。

「第3次あわら市行政改革大綱」では、事務事業の見直し、行政評価システムの適正な運用といった効率的で効果的な行政運営の推進、市民参加型まちづくりの推進、行政情報の共有といった市民に開かれた市政の推進、財政の効率化、健全化、透明化、自主財源の確保といった持続可能な財政運営と財政基盤の確立について重点的に取り組んできました。

その結果、公共施設の統廃合や普通財産の処分を行うなど、市有財産の適正な管理を行ったほか、衰退する地域コミュニティを活性化するための集落支援策として「まち・むらときめきプラン」の策定や、市民活動団体に対する支援など、市民に開かれた市政を推進し、行政サービスの向上を図ってきました。

しかしながら、市が実施する各種イベントの見直しやインターネット、マイナンバーカードを活用した電子自治体の構築などの分野においては、十分な成果が上がっておらず、今後、さらに取り組みを進める必要があります。

(2) あわら市の現状

〈人口の推移〉

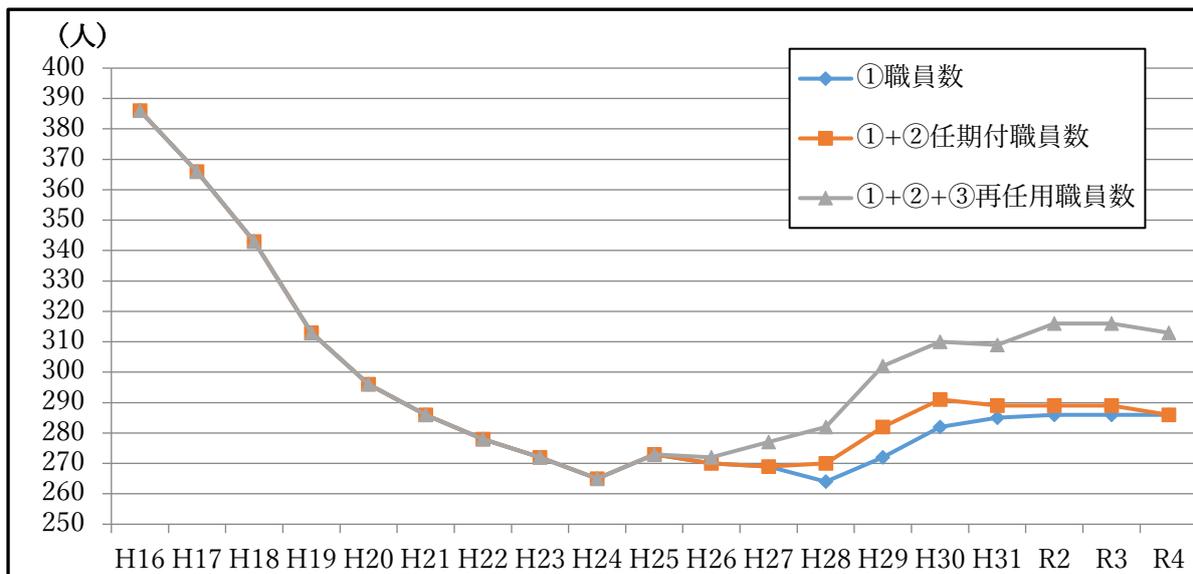


あわら市の人口は、平成7年をピークに減少に転じ、人口構成比率においては、65歳以上の老年人口割合が増加を続ける一方で、生産年齢人口割合（15歳～64歳）及び年少人口割合の減少に歯止めがかからない状態となっています。

このことから、平成27年に第1期、令和3年には第2期となる「あわら市まち・ひと・しごと創生総合戦略」を策定し、「雇用」、「人の流れ」、「結婚、出産、子育て」、「地域づくり、暮らし」といった視点で施策を推進しています。

また、同時期に策定、改訂した「あわら市人口ビジョン」では、こうした施策を通して、令和22年の人口目標を23,000人と設定しています。

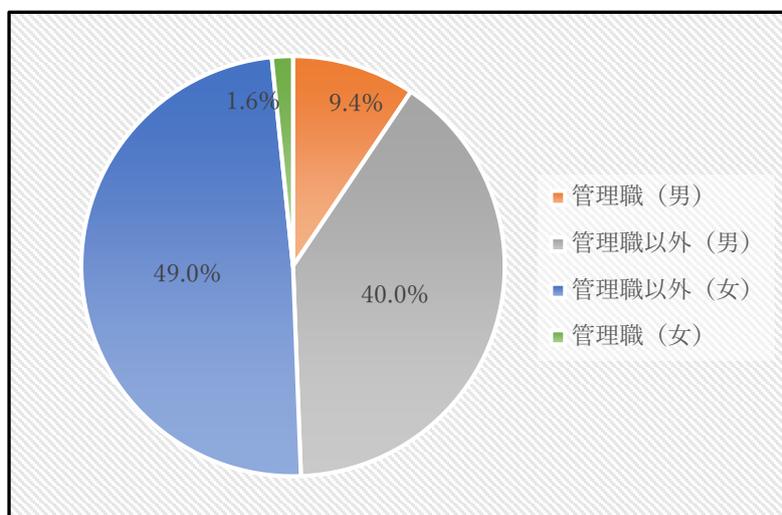
〈職員数の推移〉



合併直後の平成16年4月には386人だった本市の職員数は、合併後、幼稚園・保育所等の公設民営化その他事業の民間委託の推進、新規採用職員の抑制などにより大幅に削減が進み、平成19年4月には、行政改革大綱の目標値（平成22年度311人）をほぼ達成（313人）しました。

平成29年12月には「あわら市定員管理計画」を策定し、この計画では、平成29年4月1日時点の272人（任期付職員を除く）を基準として、令和5年4月1日時点で3人増の275人（令和2年4月1日時点285人）を目標値と定めています。

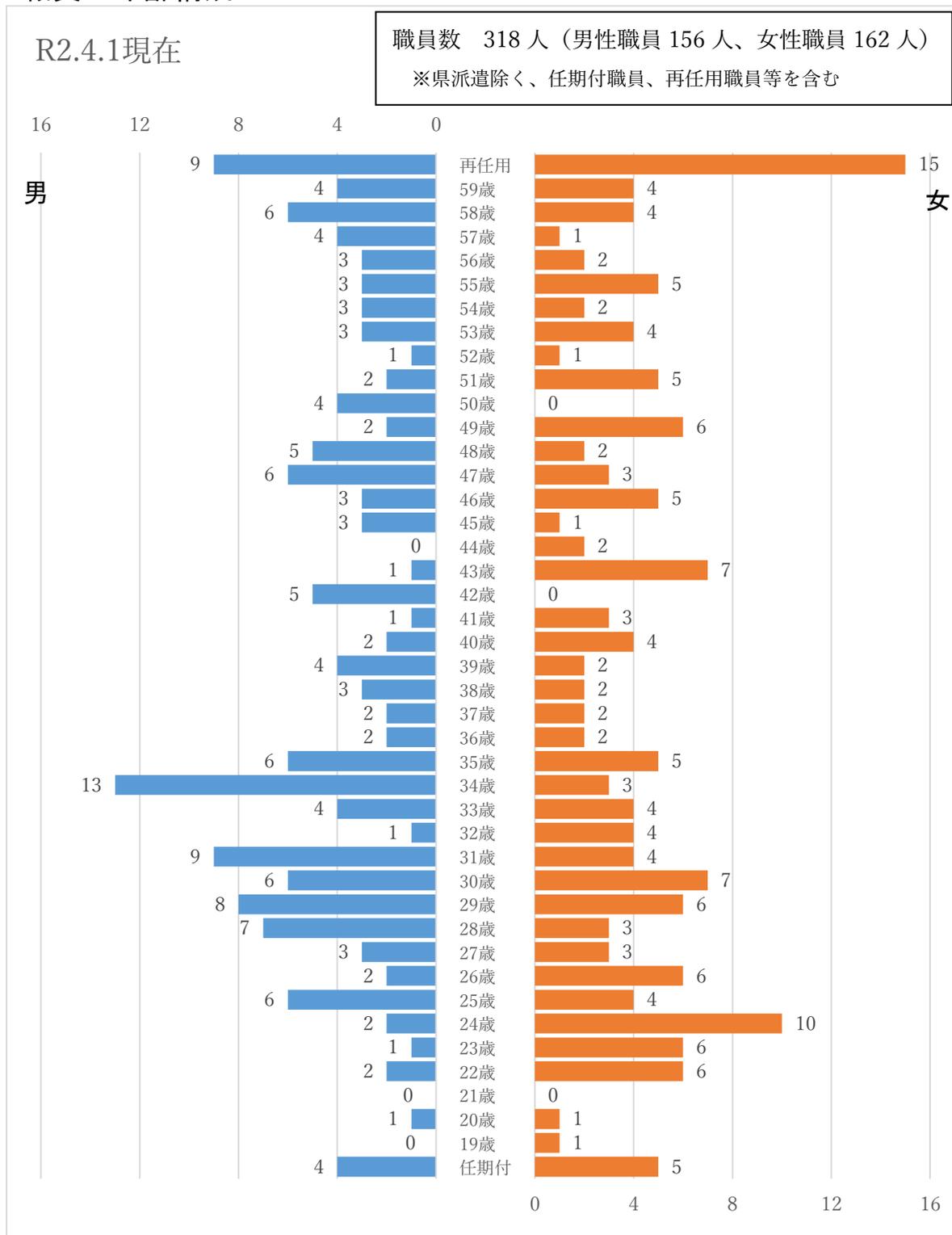
〈職員の男女比〉



令和2年4月1日現在の職員の男女比は、男性49.4%、女性50.6%で、ほぼ同数となっています。

また、管理職の男女比率は、男性職員が85.7%、女性職員が14.3%です。

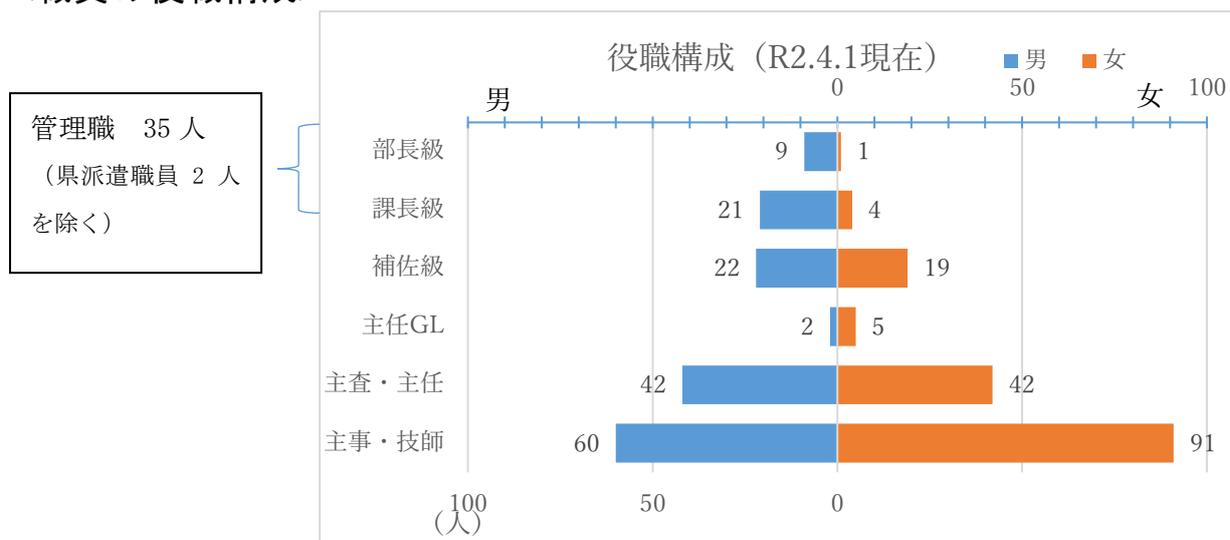
<職員の年齢構成>



令和2年4月1日現在の職員数は318人で、年齢構成は29歳以下が78人(24.5%)、30歳代が85人(26.7%)、40歳代が61人(19.2%)、50歳代が61人(19.2%)、また、任期付職員が9人(2.8%)、再任用職員が24人(7.6%)です。

合併後に職員の採用を抑制した影響により40歳前後の職員が少なく、その一方で、高度経済成長期に採用した職員の大量退職に伴い採用者が増加した30歳前後の職員が多くなっています。

〈職員の役職構成〉



令和2年4月1日現在の職員の役職構成を見ると、主事・技師については、保育教諭や調理員に女性職員が多いことにより男女比に大きな差が生じています。

管理職は、35人中、女性職員は5人（14.3%）ですが、管理職へのステップアップとなる主任グループリーダーを含む課長補佐級については、女性職員が半数となっています。

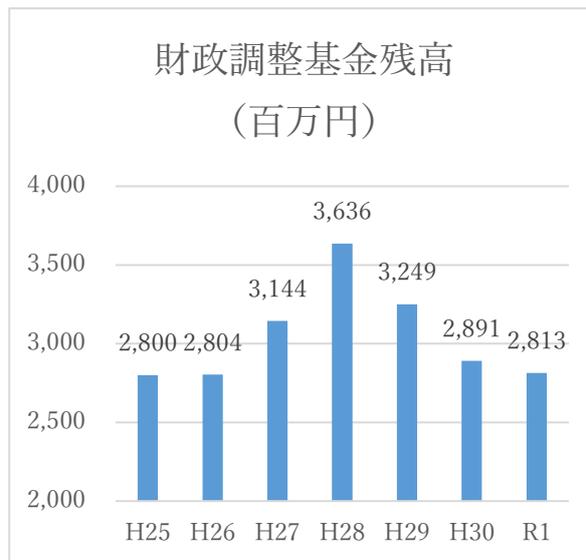
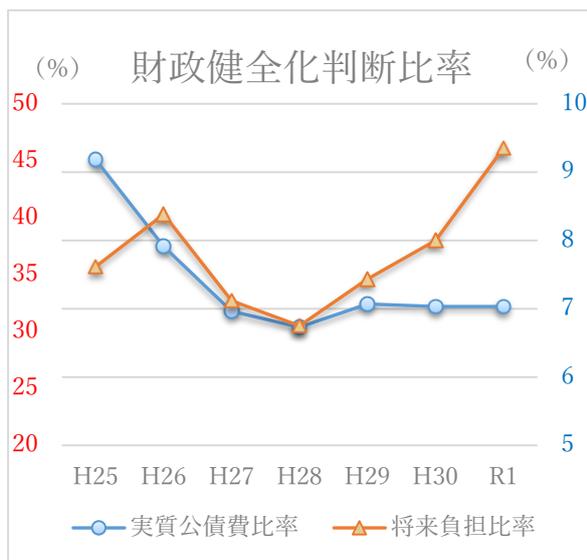
〈会計年度任用職員制度〉

会計年度任用職員数（令和2年4月1日）

	フルタイム	パートタイム		フルタイム	パートタイム
総務課	2	4	建設課(湖畔公園)	1	0
税務課	3	0	会計課	1	0
監理課	1	3	教育総務課	1	3
市民課	0	4	小中学校	4	44
生活環境課	1	0	学校給食センター	1	11
福祉課	2	1	文化学習課	0	1
子育て支援課	1	2	公民館	7	0
金津こども園	5	10	図書館	2	5
芦原こども園	5	7	郷土歴史資料館	1	1
放課後こどもクラブ	0	40	青少年愛護センター	2	0
健康長寿課	4	0	スポーツ課(トリムパークかなづ)	2	0
農林水産課	3	0	合計	49	136

地方公務員法及び地方自治法の改正により、令和2年4月1日から会計年度任用職員制度を導入し、運用しています。臨時・非常勤職員の適正な任用や勤務条件確保のために、新しく導入された制度ですが、あわら市では、これまでの特別職非常勤・臨時職員の多くが会計年度任用職員に移行し、令和2年4月1日現在で、フルタイム勤務の職員が49人、パートタイム勤務の職員が136人で、行政サービスの重要な担い手として働いています。

〈財政状況の推移〉



本市の財政状況を見ると、これまでの行政改革の推進の効果等もあり、実質公債費比率は横ばいの状況を保っています。しかしながら、公共施設の老朽化等に伴う大規模改修や北陸新幹線開業に関連した芦原温泉駅や周辺施設の整備に伴う地方債発行の増加により、将来負担比率は増加傾向にあります。

また、財政調整基金については、平成 28 年度末で 36 億円の残高がありましたが、近年は、財源不足を補うため取り崩している状況となっています。

(3) 新たな行財政改革の必要性

全国の地方公共団体においては、人口減少や少子高齢化の進行による社会構造の変化に伴い、子育て対策、高齢者対策、防災対策、社会インフラ・公共施設の強靱化対策など、様々な行政課題を抱えています。

また、昨今の新型コロナウイルスの感染拡大を踏まえ、「新しい生活様式」の実践による「質」の高い地域経済社会を実現することが大きな社会的課題となっています。

あわら市においては、令和6年春の北陸新幹線芦原温泉駅開業を控え、駅周辺整備や魅力発信の強化、観光資源の磨き上げなどのほか、空き家の利活用による移住・定住促進、自然災害に備えた防災対策の強化等に取り組むとともに、公共施設については、その多くが今後、更新時期を迎えることから、用途変更や統廃合などを含む維持管理の適正化にも取り組む必要があります。

その一方で、少子高齢化による労働人口の減少により、人材確保の困難さや税収の減少が進み、極めて厳しい行財政運営を余儀なくされることが予想されます。

今後とも、こうした社会情勢等の変化に迅速に対応し、市民に質の高いサービスを提供し、活力ある魅力的なあわら市を創造していくためには、多様化する行政課題に対して迅速かつ柔軟に対応する必要があり、人材の育成や組織体制の最適化、働き方の多様化にも対応するとともに、社会環境の構造的な変化にも適応し得るよう、新たな視点も取り入れながら、強固な財政基盤を構築していくことが不可欠です。

このため、新しい時代に対応した行財政運営を戦略的に進めるため、あわら市行財政改革プランを定め、関係機関や各種団体と連携し、市民の積極的な参画を得ながら、全庁的に行財政改革を推進します。

2 基本的な考え方

(1) 基本的な考え方・計画期間

本プランは、これまでの第3次あわら市行政改革大綱を、「人の改革」「組織の改革」「働き方の改革」「財政の改革」の4つの観点から見直し、より具体的な取り組み内容を明示し、「あわら市行財政改革プラン」として改訂するものです。

また、計画期間については、第2次あわら市総合振興計画後期基本計画の計画期間である令和3年度から令和7年度までの5年間とします。

(2) 取組方針

新しい時代に対応した行財政運営を戦略的に進めるため、以下の4つの取組方針に基づき行財政改革を推進します。

あわら市行財政改革プラン(R3~R7)

方針1	人の改革	⇒ 職員の倫理観・使命感の向上 多様な人材の確保、適正な人員管理
方針2	組織の改革	⇒ 持続可能で効率的な行政運営 組織力の向上
方針3	働き方の改革	⇒ 業務の改善、仕事の効率化 ワークライフバランスの確立
方針4	財政の改革	⇒ 持続可能な財政運営 自主財源の確保

3 具体的な取組方針

方針1 人の改革

人口減少、少子高齢化、情報化社会などの社会情勢の急速な変化により、市の業務量は増大し、行政課題はより多様化・高度化しています。

また、近年の慢性的な労働力、人材不足により、土木技師、保健師、保育教諭、社会福祉士などの専門職の人材確保が困難な状況です。

今後とも質の高い、持続可能な市民サービスを提供し続けるためには、多彩な人材の確保はもちろんのこと、職員一人一人のより一層の行政経営能力、政策形成能力などの向上が求められます。

このため、職員の育成を進めるに当たり、各職員が目指すべき共通の認識として、「目指すべき職員像」を掲げ、多彩な人材の確保に努めながらも、倫理観の醸成、各種研修等を通じた職員の能力の向上などに努め、人の改革を推進します。

1 目指すべき職員像

● 目指すべき職員像

職員の育成を進めるに当たり、各職員が共通の認識を持つため、あわら市の職員として目指すべき職員像を次のとおり定めます。

**ふるさと「あわら市」を愛し、
夢と志をもって、チャレンジする職員**

郷土を愛し、あわら市の歴史、文化、自然、産業等への理解を深めるとともに、夢と志を持って市民視点、現場主義の観点から、時代の変化に柔軟かつ迅速に対応できる行動力、チャレンジ精神を持った職員を育成します。

●職員に求める主な意識や能力

仕事を進める上では様々な能力を求められますが、「目指すべき職員像」に向けて、職員は以下に掲げる意識や能力について、良い点はさらに伸ばし、不足する点は改善するなど、意識醸成や能力開発を行うことが必要です。

【意識】

- ◇ **使命感、倫理観、人権感覚**
全体の奉仕者としての使命感、高い倫理観、個人の人権の尊重、郷土愛や夢と高い志をもって、チャレンジする意識
- ◇ **コスト・スピード意識**
常に費用対効果を念頭に置くとともに、迅速な対応や効率的な職務遂行を心掛け、機動的に取り組む意識

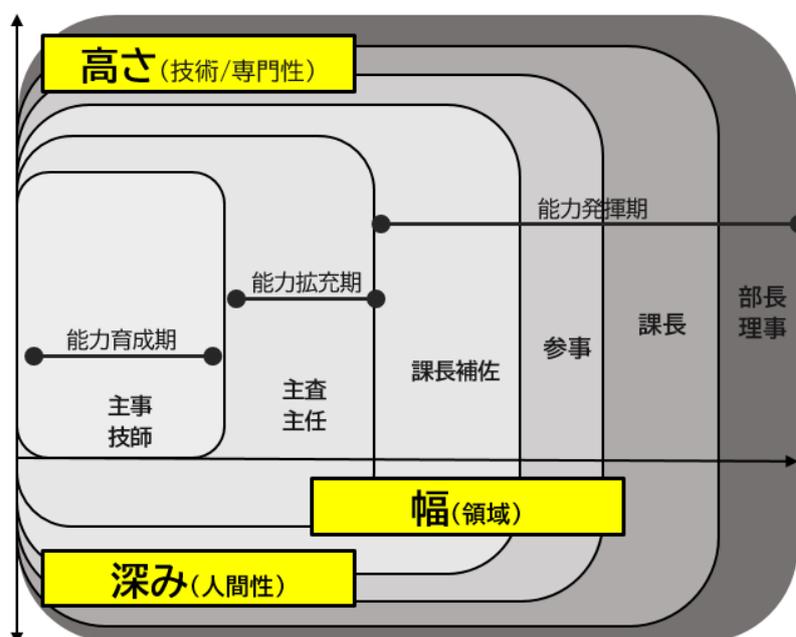
【能力】

- ◇ **職務遂行能力**
職位に応じた知識や技術を持ち、市としての方向性、課題、費用対効果などを的確に把握し、創意工夫や改善を重ねながら職務を的確かつ迅速に遂行する能力
- ◇ **交渉・折衝能力（コミュニケーション能力）**
職場内外を問わず、日ごろから良好な人間関係を築き、交渉折衝の際には、相手の意見を聴きながら、市の方針等を分かりやすく説明し理解を得る能力
- ◇ **政策形成能力**
グローバルな視点で社会情勢や国・県の動向、市民ニーズ等を収集分析した上で、市の課題などを的確に把握し、柔軟な創造力を持って政策を企画立案する能力
- ◇ **危機管理能力**
常に危機意識を持ち、適切な事前対策を行い、危機の発生時には冷静な対応でリスクを最小限に抑え、適切な対応を行う能力
- ◇ **組織管理能力**
組織の目標や事業目的を明確化するとともに、事業の進捗及び達成状況を把握し、目標達成に向けて部下等を適切に指導、育成する能力
- ◇ **行政経営能力**
市政経営者の立場から中長期的な視点で政策議論等を行い、経営感覚を持って課題の解決や改善を図る能力

●職員像のロールモデル

職員は、その勤続年数が増え、様々な業務をこなすにつれ、求められる能力や役割が変化していきます。入庁時には与えられた業務のみをこなせば良かったものが、経験を積み、部下を持つようになれば、他機関との折衝や政策の立案等も必要となります。

役職ごとに必要となるロールモデルを「高さ(技術/専門性)」、「幅(領域)」、「深み(人間性)」で次のように表し、その実現に努めます。



◇ 高さ(技術/専門性)を伸ばすには？

- ・自分の担当している分野、業務について、誰よりも詳しくなること！
- ・「なんでもやります！」の積極性が大事！
「これなら、私が一番詳しいです(得意です)！」は、もっと大事！
- ・「不安」になるのは、圧倒的にそれにかけている時間が足りないから不安がなくなるまで何度も練習し、勉強すれば「自信」に変わる！

実力の差は努力の差 実績の差は責任感の差
 人格の差は苦勞の差 判断力の差は情報の差
 真剣だと知恵が出る
 中途半端だとぐちが出る
 いい加減だと言いつばかり (正範語録)

◇ 幅（領域）を広げるには？

- ・ 様々な分野に挑戦する意識が重要
- ・ 組織には思考の多様性が必要
- ・ 自分と違う考え、視点を持っている人を大切にしよう！
- ・ 理論だけでなく、「現場のスキル」を学ぼう！

◇ 深み（人間性）を出すには？

- ・ 自分から相手を「信頼」する姿勢が大切
- ・ 部下、後輩を自分より成長させるという意識を持とう！
- ・ 感謝の気持ち、お互い様を忘れない

やってみせ 言って聞かせて させてみて
誉めてやらねば 人は動かじ
話し合い 耳を傾け 承認し
任せてやらねば 人は育たず
やっている 姿を感謝で 見守って
信頼せねば 人は実らず (山本五十六)

2 公務員倫理の向上

●公務員倫理の向上

全体の奉仕者としてあわら市職員が持つべき公務員倫理を以下のとおりとし、横領や情報漏洩等の不祥事の発生を防止することはもちろんのこと、交通事故や交通法規違反等の防止にも徹底して取り組みます。

- ・ 遵法性 【明文化されていなくても、法の趣旨を鑑みて行動すること】
- ・ 公平性 【誰が見ても正しく、一貫性のある行動をとること】
- ・ 誠実性 【嘘をつかず、ごまかさず、人のために尽くすこと】
- ・ 良識性 【市民から信頼を得られるかどうかを考えて行動すること】
- ・ 主体性 【何事も自分事として捉えて行動すること】

3 職員の接遇・マナーの向上

●職員の接遇・マナーの向上

私達の仕事は、すべて行政「サービス」であり、職員マナーはその基礎となります。市民から喜ばれるサービスを提供するという意識を職員一人一人が持ち、市民に親しまれ、信頼される市役所づくりのため、職員の接遇・マナーの向上に努めます。

- ・マナーアップの推進月間の設定 など

マナーアップ標語

明るく 思いやりを持って 笑顔で応対

接遇・マナー向上への取組み

【職場内での元気なあいさつ】

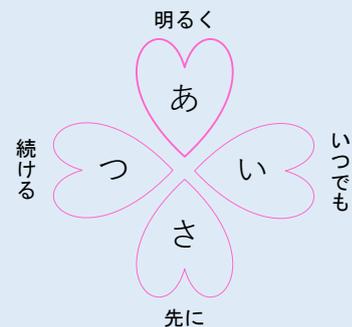
- ◆朝、職場に入ってきたら、「おはようございます！」と元気にあいさつをしましょう。

【来庁者への対応（積極的な声掛け）】

- ◆来庁者が窓口に来られたら、「おはようございます」「こんにちは」と、こちらから笑顔であいさつをしましょう。
- ◆廊下などで困っている人を見かけたら、「いかがなさいましたか」「どこかお探しでしょうか」など、積極的に声掛けをしましょう。

【電話対応（親切で丁寧な対応）】

- ◆少なくとも朝9時までに電話を受けた時は、最初に「おはようございます！」とあいさつしてから所属と氏名を名乗り、親切に対応しましょう。
- ◆応対、言葉遣いは丁寧に、また、明瞭に聞き取りやすい言葉で話しましょう。



4 多彩な人材の確保

●新卒者の確保

少子化による若年人口の減少が進む中、全国的に地方公務員採用試験応募者数の減少や内定辞退者が増加していることから、積極的な新卒者の確保に努めます。

- ・ 職場見学会、インターンシップの実施、SNS等による情報発信
- ・ 各種採用説明会への参加 など

●専門知識を有する資格者等の採用

本市の職員構成は、合併後の職員の採用抑制により中堅職員が不足し、また民間企業の採用増により若年層の土木技師等の専門知識を有する職員が不足しています。

多様な視点による行政運営、政策立案のため、社会人採用枠での募集を行うなどし、専門知識や豊富な社会経験を有し即戦力となる人材の確保に努めます。

- ・ 土木技師、保健師、社会福祉士等の資格を有する人材の確保
- ・ 情報処理技術等のデジタル分野の専門知識を有する人材の確保
- ・ 語学力に優れ、グローバルな感覚を有する人材の確保
- ・ 専門職人材バンクの創設 など

※専門職人材バンクとは、

専門的な資格が必要となる業務において、多様化するニーズ等に迅速に対応するため、保育教諭、保健師、社会福祉士、土木、建築などの資格を有する人材をあらかじめ登録する制度です。

●会計年度任用職員制度等の適正な運用

業務量の増大や業務内容の専門化、複雑化に対応するため、任期付職員、再任用職員、会計年度任用職員など様々な任用、勤務形態の職員が、行政サービスの重要な担い手として働いています。

それぞれの制度を適正に運用することにより、社会情勢の変化に即応できる人材の確保に努めます。

- ・任期付職員、再任用職員、会計年度任用職員制度等の適正な運用 など

5 適材適所の職員配置

●業務量や適性に応じた職員配置

職員一人一人の仕事に対する適性、能力を把握し、業務量や適性に応じた職員配置を行うため、自己申告制度の充実を図るとともに、部局内の業務内容や課題等を総合的に考慮し、適材適所の職員配置に努めます。

- ・自己申告書、異動調書の提出
- ・市長、総務部長による所属長ヒアリングの実施 など

●ジョブローテーション等の計画的な実施

職員の幅広い視野、様々な知識・能力の習得、職務の専門性を高めていくため、組織力の向上と人材育成の観点から計画的な人事異動に努めます。

- ・採用後10年以内の主事等の職員は、原則3年のジョブローテーション
- ・主査、主任、課長補佐等の職員は、原則4年以上の異動サイクル など

6 職員のやる気の向上

●勤務評価制度の適正な運用

勤務評価の公平性・公正性を確保するため、評価精度の向上に向けて先進事例等を調査研究し、随時、評価項目等の見直しを行います。

- ・昇給や勤勉手当等への適切な反映
- ・働き方改革等の視点からの評価項目の見直し
- ・評価者の評価能力、指導力の向上 など

●グッドジョブ賞等の導入、資格取得への支援

職員のモチベーションの向上、地域活動等への積極的な参加を促すため、業務や地域活動等において、著しい活躍や成果を上げた課、個人等に対して

の表彰制度を導入します。また、職員の専門性や意欲を高めるため、資格取得への支援を検討します。

- ・グッドジョブ賞、グッドウィル賞の導入
- ・行政サービスの向上に寄与する資格取得への支援 など

7 職員研修の充実

●OJTの推進

OJT（職場内研修）は特別な経費を必要とせず、日々の業務の中で個別具体的な助言や指導が可能であり、人材育成の基本となるものです。

このため、全ての職員が人材育成に関して重要な役割を担っていることを認識し、組織全体でOJTに取り組みます。

- ・上司から部下への知識、技能の継承
- ・専門研修によるOJT技術の向上 など

●各種研修の充実

会計年度任用職員を含む全ての職員を対象に、職務遂行に必要な知識や技術の習得をはじめ、企画力、政策力や創造力を養うため、各種研修の充実を図ります。

【研修方法】

- ・自己研鑽
- ・庁内での集団研修（全職員向け、階層別 など）
- ・派遣研修（自治研修所、県や省庁、民間企業 など）
- ・ICTを活用したオンライン研修 など

【研修内容】

- ・接遇・マナー、コミュニケーション研修
- ・職務遂行に必要な知識習得のための基礎研修（災害対応、会計事務など）
- ・あわら市の歴史、文化、産業などに関する研修
- ・政策形成能力やマネジメント能力を養成する研修
- ・各部局における職務遂行に必要な専門研修 など

●地域活動等への参加奨励

業務を遂行する上で気付かない行政の改善点や問題点なども、地域活動等を通じて気付くこともあります。

職員の幅広いボランティア活動、地域貢献活動への参加を推奨し、地域等の一員として様々な活動に参加することにより、市民との協働意識を育て、人的ネットワーク等を広げ、地域のリーダー、担い手として活躍できる職員の育成に努めます。

- ・ ボランティア活動、地域貢献活動等への参加奨励
- ・ 地域活動等に係る勤務評価への反映 など

8 給与水準の適正化

●給与水準の適正化

職員の給与については、地方公務員法の原則に基づくとともに、職員の能力、職責、勤務評価等を反映し適正な昇給・昇格に努めます。

- ・ 人事院勧告及び福井県人事委員会勧告の適正な反映
- ・ 勤務評価制度の適正な反映 など

方針2 組織の改革

人口減少、少子高齢化などの社会情勢が急速に変化する中、これまでのサービス水準を維持し、市民の期待と信頼に応える質の高い市民サービスを提供するためには、それを実現する組織体制の構築や組織力の向上が必要です。

I C T等を活用した業務効率化や多様な行政課題へ対応できる柔軟な組織づくり、広域的な視点に立った自治体間の連携などを推進し、効率的な行政運営と市民サービスの向上に努めます。

また、誰もが生き生きと活躍し、健やかに過ごすことのできる地域社会の実現に向けて、市民と行政が協働し、地域の活性化が図られるような仕組みづくりに努めます。

1 組織力の向上

●効率的で柔軟な組織体制

多様化する行政課題に総合的かつ機動的に対応していくため、適宜、各部署の所掌事務等の見直しを行い、柔軟でスピード感のある組織力の向上に努めます。

- ・組織の枠組みを超えたプロジェクトチーム等の設置
- ・非効率な縦割意識、セクト主義の根絶
- ・柔軟な行政組織の見直し など

2 定員の適正化

●定員の適正化

人口減少などの社会・経済構造の変化に伴う地域の課題に対応するため、職員総数の抑制、年齢構成の平準化、行政水準の確保を基本とし、業務量に応じた必要な人員の確保に努めます。

また、人口規模や地勢、産業構造など、本市と類似している自治体を参考

にしながら、業務効率化や組織体制を見直すなど、本市の実態に即した定員の適正化に取り組みます。

- ・ 行政需要に応じた適正な人員配置
- ・ 類似団体と均衡のとれた定員管理
- ・ 任期付職員、再任用職員、会計年度任用職員等多様な任用形態の活用
- ・ 民間活力の導入、活用の推進 など

3 市民サービスの向上

●相談窓口等の充実

市民サービスの利便性の向上を図るため、各種相談窓口の充実に努めます。

- ・ 地域包括支援センター、子育て世代包括支援センター「こあらっこ」、区長相談窓口、総合案内窓口等の充実
- ・ 定型的なFAQに係るチャットボット(自動会話プログラム)の導入 など

●デジタルガバメントの推進

行政手続の迅速化、簡素化、新しい生活様式、ビジネス様式の拡大、定着を進めるため、国、県、近隣市等と連携し、デジタルガバメントを推進します。

- ・ 行政手続きのオンライン化、ワンストップ化、ワンズオンリー化
- ・ 自治体情報システム及び業務プロセスの標準化
- ・ マイナンバー制度の見直し
- ・ 行政手続における書面主義、押印原則、対面主義の見直し など

●多様な民間活力の活用推進

市民の価値観やライフスタイルが多様化する中、行政運営の効率性、柔軟性を高め市民サービスの向上を図るため、民間の知恵と工夫を最大限に活用できる仕組みを整え、市民サービスの向上に努めます。

- ・ 公営企業における包括的委託制度等の調査研究
- ・ まちづくり団体、NPO法人等との協働
- ・ 委託業者、指定管理者等への適切な指導監督 など

4 市民協働を支える仕組みづくり

●地域コミュニティ活性化の支援

人口減少や少子高齢化が進む中、各集落ではコミュニティ活動の衰退が危惧されています。

このため、あわら市の発展には、行政機関によるトップダウンの施策だけではなく、各集落によるボトムアップの活動が必要不可欠です。地域のコミュニティ活性化のため、各集落の主体的な取り組みやそれを支える人づくりを支援するほか、小規模多機能自治に関する調査研究を進めます。

- ・まち・むらときめきプランの推進
- ・公民館のコミュニティセンター化等の検討 など

●協働・共生のまちづくりの推進

地域で活動する各種団体などが、自らのアイデアで自由にまちづくり活動に参画し地域の活性化に取り組めるよう、各種支援策の充実に努めます。

また、外国人観光客が増加し、市内企業への就業などにより人口に占める外国人の割合も年々増加する中、多文化共生社会の実現に向け、市内の外国人も地域社会の一員として、安全・安心に暮らせるまちづくりを推進します。

- ・まちづくり活動に係る各種補助事業の充実
- ・多文化共生社会に向けた各種施策の推進 など

●情報発信の強化、親しみやすい表現への見直し

親しみやすい表現への見直し、市内で暮らす外国人の増加に対応した多言語化やホームページのユニバーサルデザイン化は、市民の市政に対する理解と信頼を深めるための重要な要素の一つであり、市の情報を的確かつグローバルに発信するため、様々な情報発信手段の活用や表現方法の見直しに努めます。

- ・行政情報の多言語化、親しみやすく、分かりやすい表現への見直し
- ・ホームページ等のユニバーサルデザイン化 など

方針3 働き方の改革

少子高齢化に伴う労働力人口の減少は、あわら市においても例外ではなく、絶対的な職員数の減少や、育児・介護との両立など働き方の多様化にも対応していく必要があります。

こうした状況の中、職員がその能力を最大限に発揮し、高いモチベーションを保ち効率的に業務を遂行し、市民サービスの質を向上させるためには、働く意欲を高め能力を十分に発揮できる環境を作ることが重要です。

このため、職務行動指針を定め、仕事への取り組み方を徹底するとともに、労働生産性の向上、健康管理の徹底、ワークライフバランスの確立などの働き方改革を推進します。

1 職務行動指針、職場目標

●職務行動指針(SATT(サット))

職務行動指針「SATT(サット)」を次のとおり定めます。

Speed【着手の速さ、期限を定める】

スピード感を持って着手し、計画的に進める
無駄をなくし、効率的・的確に判断し、処理する

Action【行動を起こす、前に踏み出す】

目的を設定し、確実に行動する
一歩前に踏み出し、粘り強く取り組み、成果を生む

Thinking【疑問を持ち、考え抜く】

現状を分析し、目的や課題を明らかにする
視野を広げ、前例踏襲ではなく、創意工夫し質を高め進化させる

Teamwork【連携・協力・共動する】

組織一丸。課や部局の壁を越えて仕事の輪を広げる
発信力、傾聴力、柔軟性、状況把握力、規律性を高める

●職場目標・方針の見える化

職員一人一人が明確な目標を持って仕事に取り組むため、各業務に対する課やグループ、個人の目標等を可視化、共有化し、その実現に向けて職員の能力が最大限発揮できる職場環境づくりを進めます。

- ・課、グループ、個人の目標の可視化
- ・進捗状況の共有 など

2 業務の改善、仕事の効率化

●仕事のムダ・ムラ・ムリの解消

日々の勤怠データの分析により、所属ごと、個人ごと、時期ごと等の勤務実態を把握し、仕事の「ムダ」「ムラ」「ムリ」の洗い出しに努めます。その上で、真に必要な業務に職員の力を集中し、仕事の効率化、市民サービスの向上等に努めるため、業務の改善、仕事の効率化を進めます。

- ・仕事の「ムダ」「ムラ」「ムリ」の洗い出しの実施
- ・業務フローの見直し、可視化、改善計画の策定
- ・単純作業の一括化、集約化 など

「ムダ」「ムラ」「ムリ」の見直し例

【資料作成のやり方】

◆会議資料の軽微な修正に対し、差替えを指示していませんか？

 ⇒軽微な修正等は、口頭での訂正で対応し、安易な差替えは行わないようにしましょう。

【庁内照会のやり方】

◆時間外に他課に照会し、当日中の対応を求めたり、残業しなければ期限内に処理できないほど回答期限を短く設定していませんか？

 ⇒緊急時のやむを得ない場合を除き、回答期限は十分に設け、勤務時間外に回答を求める問い合わせを行わないようにしましょう。（照会内容にもよりますが、1～2週間程度の回答期限は必要。）

【庁内会議、打合せのやり方】

- ◆何も決めない連絡のための庁内会議や打合せが頻繁に行われ、業務が進まないことはありませんか？

 ⇒ 会議や打合せを行う際は、目的を明確にし、実質的な議論を中心に行いましょう。

- ◆会議当日に分厚い資料を初めて配布し、説明に長時間を要し、会議時間が延びたり、実質的な議論が行えていないことがありますか？

 ⇒ 資料説明のための会議は原則廃止しましょう。また、会議資料は事前に配布し、議論の時間を確保しましょう。

【業務管理のやり方】

- ◆「前任者がやっていたから」や「上司や先輩に頼まれたから」と、「何となく」仕事をしていませんか。

 ⇒ 「何となくの仕事」は効率も悪く、ダラダラしがちです。自分が何のためにその仕事をしているのか周囲に説明できるかがポイントです。目的を明確にして取り組みましょう。

- ◆新規事業に取り組む際など、既存事業をスクラップしないまま企画、実施しようとしていませんか？

 ⇒ 既存事業の成果をしっかりと評価し、PDCAサイクルを意識しながら進めましょう。また、PDCAサイクルを確実に実行するためには、G（ゴール）の設定も大切です。

※Goal（ゴールの設定）

→Plan（計画）→Do（実行）→Check（進捗確認）→Action（評価）

- ◆年度当初等に決めた事務分掌やスケジュールに縛られ、業務に極端な偏りや繁閑が生じていませんか？

 ⇒ 月間・週間スケジュールを作成し、自分がいつ、何を、どの程度行わなければならないか、あらかじめ整理し、早め早めの対応に心掛けましょう。また、管理監督職員は、ミーティングなどを通じ業務の進捗状況を把握し、職員間で極端な繁閑が生じた場合には、相互協力や応援体制を組むなど、業務の平準化に努めましょう。

- ◆締切りを明示せず業務の指示を出して、数時間後に「できたか？」と尋ねていませんか？

 ⇒ 指示を出す際は、締切りを明示するようにしましょう。また緊急時などやむを得ない場合を除き、残業につながるような締切りの設定は行わないようにしましょう。

3 ICT等の活用

●AI、RPA等の活用推進

デジタルトランスフォーメーションを推進し、事務の簡略化や人的ミスの削減を図り、付加価値の高い業務への職員の配置転換等を進めるため、AIやRPA等の活用を推進し、質の高い行政経営を目指します。

- ・ICT推進計画等の策定
- ・財源の確保
- ・職員の意識改革 など

●ペーパーレス化の推進

定型的な事務処理において紙の使用を控えるなど、印刷経費や時間の節約を進めるとともに、SDGsの達成のため、会議資料の電子化など、ペーパーレス化を推進します。

- ・タブレット端末、モバイル端末等の導入
- ・公文書の電子化 など

●ワークスタイルの変革

事務作業の効率化や合意形成の迅速化など、組織としての知的生産性を高めるため、ICT等を活用した新しい仕事の進め方を検討します。

- ・会議等のオンライン化、通信環境の整備
- ・スタンディングミーティングの導入
- ・フリーアドレス制の導入 など

●テレワーク等の検討

テレワークは、自然災害や家庭の事情などで出勤困難な場合でも自宅等での作業が可能となり、事業継続を図るうえで重要な手段の一つであり、時間や場所に捉われない多様な働き方の実現のためにも、テレワーク等の検討を進めます。

- ・テレワークに係る対象業務の抽出、課題の整理
- ・セキュリティ対策やネットワーク環境の整備
- ・時差勤務、フレックスタイム制の検討 など

4 時間外勤務の削減

●時間外勤務の削減

職員の健康への配慮、ワークライフバランスの充実に図るとともに、仕事の質の向上などの観点から、組織全体で時間外勤務の削減を進めます。

- ・事前命令の徹底と適正な実績報告
- ・ノー残業デーの徹底
- ・個人単位でのタイムマネジメント（時間管理）の徹底
- ・各所属でのノー残業デー及び削減目標の設定や、改善計画の策定 など

5 ワークライフバランスの確立

●年次有給休暇等の取得推進

家庭や地域活動などの私生活（ライフ）の充実は、ひいては少子化の改善など社会の活力向上にも繋がります。また、子育て等の実際の生活から得られる経験は、公務員として仕事（ワーク）をする上で新たな視点をもたらしてくれます。

職員の私生活の充実に図るため、組織全体で年次有給休暇の取得を推進します。

- ・取得目標の設定
- ・月ごとの年次有給休暇取得計画表の作成
- ・プライベートな記念日等での年次有給休暇の取得奨励 など

●新しい生活様式の実践

新型コロナウイルスの感染防止対策と社会経済活動が両立したワークライフバランスの確立に努めます。

- ・新しい生活様式（日常生活を営む上での基本的な生活様式や働き方の新し

いスタイルなど) の実践 など

6 ダイバーシティの実現

●女性職員の活躍推進

あわら市職員の女性比率は、5割を超えており、高度化、多様化する市民ニーズに的確に対応し、サービスの質の向上を図るためには、多様な視点からの発想が必要であり、女性職員の活躍は欠かせません。

そのため、多様な職務経験を積ませるための人事異動やキャリアデザイン研修の実施、メンター制度の導入などを推進します。

また、女性職員のみならず男性職員も家事、育児や介護をしながら活躍できる職場環境の整備に努めます。

- ・ 特定事業主行動計画の着実な実施
- ・ 女性職員を対象とした研修の充実、多様なポストへの登用 など

●障害者雇用の推進

障害者雇用促進法を遵守し、障害者の積極的な雇用に努め、障害の特性や個人の気質などに配慮し、様々な人が活躍できる職場づくりを進めます。

- ・ 法定雇用率の遵守
- ・ 障害を持つ職員の強みを生かせる業務内容の集約化、効率化 など

7 健康で生き生きした職場づくり

●風通しの良い職場づくり

職員が主体性を発揮し、自らの能力を生かして職務を遂行するには、生き生きと仕事ができる仕組みや雰囲気づくりが重要です。

風通しの良い職場づくりには全ての職員の心掛けが大切ですが、特に管理監督職員は、日常業務や勤務評価などでの面談を通して、所属職員と活発なコミュニケーションを図るなど率先して良好な職場風土づくりに努める必要があります。

また、部局や年齢を超えた職員同士の交流など、職場全体でコミュニケーションを取り合う、風通しの良い職場づくりを推進します。

- ・グループミーティング等の充実、報・連・相の徹底
- ・勤務時間外における自主的なスポーツ等の団体活動の奨励 など

<良好な人間関係を築くには>…

職場内での、毎日の小さな積み重ねが良好な人間関係の構築に繋がります。

- ・明るい挨拶、笑顔での対応、話を聞く、人格を否定しない等

●職員の健康管理の徹底

職員のワークライフバランス実現のため、健康管理体制の充実を図ります。

- ・健康診断、人間ドック、ストレスチェック等のデータの適切な分析管理
- ・健康相談窓口の設置 など

●心の健康づくり

職員の心の健康は、職員とその家族の幸福な生活のため、また、職場の生産性及び活気のある職場づくりのために大切なことです。職員が日常業務に集中して取り組むためにも、職場全体で職員の心身の疾病予防に努めます。

- ・産業医、保健師等との連携による各種研修、セミナーの開催
- ・管理監督職員を対象とした専門研修の実施
- ・休職者に対する復帰支援プログラムの実施 など

●ハラスメント防止対策

ハラスメントは、職員が能力を十分に発揮することの妨げになるほか、職場にとっても秩序の乱れや業務への支障につながり、社会的評価にも悪影響を与えます。

そのため、各種ハラスメントには厳正に対処し、職員一人一人の尊厳、人格が尊重される職場づくりに努めます。

- ・ハラスメント研修、職員アンケート等の実施

- ・ハラスメントに関する相談窓口の設置 など

●快適な職場環境の整備

労働環境により感じるストレスを軽減し、職員が業務に集中して取り組めるようにするため、快適な職場環境の整備に努めます。

- ・ウイズコロナ、アフターコロナに対応した安全・安心な職場環境の整備
- ・空調、照明等の職場環境の改善
- ・机、イス等の計画的な更新 など

方針4 財政の改革

あわら市においては今後、少子高齢化や人口減少による税収減、地方交付税の減少など、収入の減少が見込まれる一方で、大型公共施設への投資や多様化する行政サービスへの対応等により、これまで以上の財政需要が求められ、厳しい財政状況を迎えることとなります。

このような状況の中でも、「あわら市総合振興計画」などの各種計画の実現に向け、継続的かつ安定的な行政サービスを提供するため、経常的経費の抑制、新たな財源の確保等により、長期的な歳入、歳出の見直しを進め、持続可能な財政運営に努めます。

1 健全財政の堅持

●財政の効率化、健全化、透明化

歳出削減や歳入の確保に努めるとともに、将来の負担軽減のため、市債残高の抑制を図ります。

また、健全化判断比率など各種財政分析指標の水準及び動向に留意し、健全な財政運営に努めます。

- ・プライマリーバランスの確立
- ・各種財政分析指標の公表 など

●自主財源の確保

公平性を確保していくため、受益と負担の適正化に取り組み、歳入の確保に努めます。また、社会の変革に対応した資金調達手段の研究を進めます。

- ・ふるさと納税の推進
- ・クラウドファンディングの利用
- ・クレジット納付の導入 など

●経常的経費の抑制

スリムで効率的な組織や人員体制を確立するため、各種行政サービスの水準を検証するとともに、事務経費の縮減を図ります。

- ・経常経費の削減
- ・扶助費の適正化
- ・補助金・負担金の見直し など

●公営企業会計の健全化

公営企業における安定的な経営の継続を図るため、将来の収支を見通した上で適切な経営改革に取り組み、一般会計からの繰出金の縮減、解消に取り組みます。

- ・公営企業の広域化、効率的な経営
- ・民間活力の活用検討 など

●外郭団体等の見直し

行政機能の補完、代替、支援といった役割を担っている外郭団体等について、その支援のあり方を見直します。

- ・人的支援、財政支援の見直し
- ・運営体制確立への支援 など

●選択と集中による事業重点化

第2次あわら市総合振興計画後期基本計画の実現に向け、事業の重点化を図ります。

- ・「選択と集中」による事業重点化の徹底 など

2 各種計画等と連動した財政マネジメント

●事務事業の整理合理化

最少の経費で最大の効果を挙げられるよう、さらなる事務事業の合理化、スクラップ&ビルドを図ります。

- ・事務事業の整理合理化
- ・行政評価制度の見直し など

●公共施設等総合管理計画の推進

限られた財源の中で、真に必要な公共サービスを維持していくため、公共施設等総合管理計画等に基づき、公共施設の最適化を推進します。

- ・公共施設の統廃合、更新、長寿命化の実施 など

あわら市行財政改革プラン

発行 令和3年3月
福井県あわら市

編集 あわら市総務部総務課
行政改革推進室
〒919-0692 福井県あわら市市姫三丁目1-1
URL <http://www.city.awara.lg.jp>