



# 第4次加賀市行政改革大綱

(令和4年度～令和8年度)

～デジタル化による持続可能な行政運営の実現～

令和4年3月

加 賀 市

## 目次

第1章 行政改革大綱の策定にあたって.....	1
1 行政改革の経過と成果について.....	1
2 本市の状況と課題について.....	2
3 継続した行政改革の必要性について.....	3
4 スマートシティ加賀について.....	4
(1) スマートシティ加賀の基本理念.....	4
(2) スマートシティ加賀を実現するための3つの戦略.....	5
第2章 基本的な考え方.....	7
1 大綱の体系.....	7
2 SDGs（持続可能な開発目標）の反映.....	8
第3章 行政改革の進め方.....	9
1 計画期間.....	9
2 進捗管理.....	9
第4章 具体的な取り組み項目.....	10
(I) 組織・行財政改革編.....	10
1 【基本方針1】自治体DXの推進.....	10
2 【基本方針2】連携・協働によるまちづくりの推進.....	12
3 【基本方針3】質の高い行政サービスの提供.....	13
4 【基本方針4】持続可能な財政運営の構築.....	14
(II) 公共施設マネジメント編.....	16
5 【基本方針5】公共施設マネジメントの推進.....	16
終わりに.....	17

# 第1章 行政改革大綱の策定にあたって

## 1 行政改革の経過と成果について

平成 17(2005)年 10 月に旧加賀市と山中町の合併により加賀市が誕生し、行政のスリム化と効率化を図り、より質の高い行政サービスを提供するため、加賀市行政改革大綱を策定し、その取組を進めてきました。

「第 1 次加賀市行政改革大綱 (H19~H23)」では、「より小さく効率的な市役所の実現」を目標とし、「定員管理適正化計画」の策定及び実施による行政組織のスリム化や民間のノウハウを活用した直営施設への指定管理者制度の導入、デジタル化の推進による窓口業務の効率化等の取組を進めました。

「第 2 次加賀市行政改革大綱 (H24~H28)」では、「市民が主役の行政」を目標とし、主として市民参加による透明性の高い行政評価制度の実施や SNS 等の多様な媒体を活用した行政情報の提供、市内事業所や NPO 団体、ボランティア団体等との連携による行政運営の推進を図りました。

「第 3 次加賀市行政改革大綱 (H29~R3)」では、「将来を見据えた効率的な行財政を目指して」を目標とし、出張所業務の民間委託等の民間活力を活用した行政サービスの向上や電子入札及び電子納品等の IT(IoT) 技術を活用した業務の効率化、「加賀市公共施設マネジメント」基本方針に基づいた個別計画の策定等の取組を進めてきました。

### <これまでの主な取り組み>

区分	主な取り組み
第 1 次加賀市 行政改革大綱	「定員管理適正化計画」の策定及び実施
	直営施設の指定管理者制度への移行
	窓口のデジタル化の推進による市民の利便性の向上
第 2 次加賀市 行政改革大綱	透明性の高い行政評価制度の実施
	多様な媒体を活用した行政情報の提供
	各種団体との連携による行政運営の推進
第 3 次加賀市 行政改革大綱	民間活力を活用した行政サービスの向上
	IT(IoT) 技術を活用した業務の効率化
	公共施設マネジメントの推進

## 2 本市の状況と課題について

本市の人口は、昭和 60（1985）年の 80,877 人（国勢調査）をピークに減少が続き、令和 2（2020）年 10 月には、63,263 人（国勢調査）となり、平成 27 年（2015）年に策定した「加賀市人口ビジョン」における将来人口の独自推計では、令和 22（2040）年に 46,559 人にまで減少すると予測しています。

国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来人口」によれば、今後も 14 歳以下の年少人口の割合が減少し、一方で、65 歳以上の老年人口の割合が増加する少子高齢化が進むと見込まれています。

このまま人口減少が進めば、税収の増加が見込めなくなる一方、高齢化による社会保障費の増加や大規模災害への対応、老朽化した公共施設の更新等、対応すべき課題は日々多様化しており、限られた歳入の中で、より厳しい財政運営が求められる状況となります。

また、新型コロナウイルス感染症の影響による社会経済への打撃は大きく、感染症対策とともに、地域経済の復興が大きな課題となっています。感染拡大防止のため提唱された「新しい生活様式」が求められるとともに、それを契機としてより快適で持続性が高い生活や働き方に転換することが課題です。

一方で、IoT や AI、ロボット、ビッグデータといった社会の在り方を変えるような先端技術は予想を超えるスピードで進展しており、多種多様で複雑化した地域課題が、これらの先端技術によって解決されていく社会が近い将来に実現するとされています。

様々な地域課題が解決され、市民の暮らしが便利で安心であるとともに産業も活性化している持続可能な都市であるためには、先端技術が社会に備わった「スマートシティ」を目指していくことが必要と考え、本市では市民や事業者等と力を合わせた「スマートシティ加賀」の実現を目指しています。

様々な社会の変化に柔軟に適応しながら、高度かつ多様化する市民ニーズに対し、限られた財源や人員の中で質の高い行政サービスを提供するためには、DX（デジタル・トランスフォーメーション）を推進し、デジタル技術、データの活用を徹底的に進め、また、前例踏襲の業務遂行に捉われず、BPR（業務改革）の手法等を活用し業務を見直し、さらなる行政改革に取り組んでいく必要があります。

### **3 継続した行政改革の必要性について**

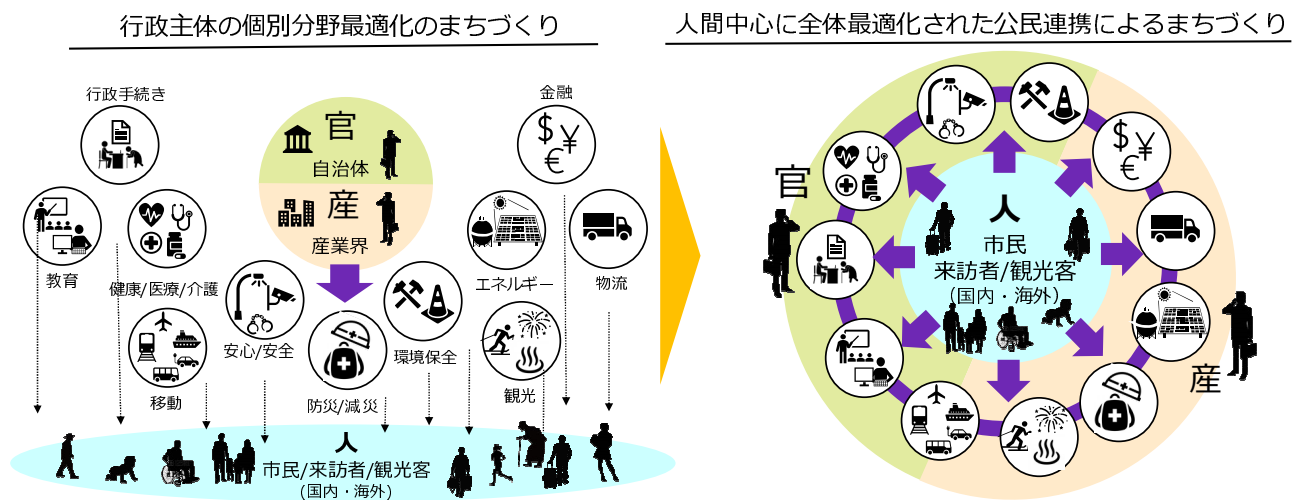
これまで第1次から第3次加賀市行政改革大綱による取組を進め、効率的・効果的な行財政運営に取り組んできました。しかし、人口減少・少子高齢化の進展、観光客の減少、新型コロナウイルス感染症の蔓延、第4次産業革命など、本市の行財政運営に影響を及ぼす様々な社会情勢の変化が起きている中、今後も安定した行政サービスを提供するためには、従来の行政改革の取組を検証するとともに、本市の状況と課題に対応した新たな取組を加える等、継続的な行政改革の推進に取り組む必要があります。

## 4 スマートシティ加賀について

### (1) スマートシティ加賀の基本理念

これまでのまちづくりは、行政主体の個別分野最適化のまちづくりでした。結果、行政が取り組む各分野のそれぞれの施策に官民が連携し、個別分野の課題解決やサービス開発を行ってきたため、縦割り行政と呼ばれ、市民は、分野ごとに提示されたサービスをそれぞれで受けることが多々あり、不便な生活を強いられることもありました。

これからのスマートシティでは、「人間中心に全体最適化された官民連携によるまちづくり」を進めていきます。これは、「必要なもの・サービスを、必要な人に、必要な時に、必要なだけ提供し、社会の様々なニーズにきめ細かに対応でき、あらゆる人が質の高いサービスを受けられ、年齢、性別、地域、言語といった様々な違いを乗り越え、生き活きと快適に暮らすことのできる社会」である Society5.0 の実現につながるものでもあります。



(図1) 人間中心の未来社会の実現へのイメージ

## (2) スマートシティ加賀を実現するための3つの戦略

---

### 1. デジタルファースト データ駆動型のまちづくり

#### 方向性

データを最大限に活かし、地域課題を解決するとともに、産業の活性化や都市機能の高度化を目指すスマートシティを推進します。また、都市の全体最適化及び質の高い市民サービスの提供や効率的な自治体運営の実現に向けて取り組みます。

#### 戦略の柱となる施策/その目標

- ① データを最大限に活かした地域課題の解決
  - ・データ連携基盤整備によるデータ流通の促進
  - ・オープンデータ、ベース・レジストリ整備による地域課題解決活動の活性化
  - ・データモデルの整備による円滑なデータ連携の実現
  - ・データを活用した EBPM 実現
  
- ② 都市機能の高度化
  - ・将来人口・人流シミュレーションによる適切な商業地・住宅地開発
  - ・都市インフラ情報一元化による管理の効率化と劣化予測に基づく最適化された維持管理計画の作成
  - ・防災シミュレーションによる予防策の策定や避難計画の構築
  
- ③ 質の高い市民サービスの提供・効率的な自治体運営
  - ・マイナンバーカード、デジタル ID の活用を通じた電子申請の拡充及び住民の生活の質の向上
  - ・RPA 等導入による行政事務の効率化及び当該取組を通じて創出した余力の再投入による行政サービスの質向上

### 2. クリエイティブ 創造的なまちづくり

#### 方向性

先端技術の社会実証実験等により、当該技術を有する市外の先進企業や高度人材を呼び込むとともに、伝統文化等、様々な分野で活躍する人材との交流・共創によりイノベーションを促進し、魅力ある企業の集積と新たな人の流れを創出する魅力的なまちづくりを行います。

#### 戦略の柱となる施策/その目標

- ① 先端的サービスの社会実証実験を通じた先進企業や高度人材の呼び込み
  - ・実証実験サポート事業等を通じた多拠点居住者受入と交流人口の増加
  - ・先端技術の社会実証フィールドの提供を通じた高度人材・先進的企業の積極的誘致

- ② 先端技術×伝統文化×地域資源の活用による魅力・賑わいの創出
  - ・新型コロナウイルス感染症対策と両立した観光産業の活性化
  - ・MaaS を活用した市内交通の最適化・回遊性の向上
  - ・e-Residency（仮想市民）登録による関係人口の創出・地域活性化
  - ・観光資源×伝統工芸デジタルブランディング
- ③ 経済活動を支える低炭素・循環型の都市づくり
  - ・加賀 RE100 の推進
  - ・EV 車及び充電スタンドの導入と利活用促進
  - ・遊休旅館バス等、市内の遊休資産を活用したサーキュラーエコノミーの形成
  - ・スマート農業の推進

### 3. スマートシチズン 市民との共創によるまちづくり

#### 方向性

市民に先端技術に触れる場及び当該技術を活用した新たなサービスを最適な形で提供するとともに、ICT 専門人材育成を行い、将来的に当該人材を活用することにより、市民と共に学びながらよりよい加賀市へと進化し続ける共創のまちづくりを実現します。

#### 戦略の柱となる施策/その目標

- ① 市民と共に学び、共創し、よりよく進化し続けるまちづくり
  - ・GIGA スクール構想の実現・STEAM 教育の強化を通じた次世代育成
  - ・市民のこれまで以上の行政参画を実現する施策の検討
  - ・データを活用した EBPM の推進
- ② 健康で自立した生き方の実現
  - ・医療・福祉・健康分野のデータ活用によるフレイル予防の推進
  - ・生涯健康手帳を通じた医師と患者との密なコミュニケーションの実現
  - ・自らの意思と行動で 100 歳まで生きられる基盤の整備
  - ・MaaS や温泉資源を活用したデジタルによる湯治文化の再興
- ③ 誰もが自分らしく生きられるまちづくり
  - ・デジタルの力を活用した互いに支え合う持続可能な地域コミュニティの形成
  - ・多様な働き方が可能な社会の実現
  - ・テレワーク環境の整備及び働き方改革の推進
  - ・先端技術のサポートを受けることで誰もが生まれ育った家で安心して一生を暮らすことができる社会の実現
  - ・移住体験ツアーの開催、空き家バンクの活用、ワーケーションの促進などを通じた加賀市への移住・定住サポートの充実



## 第2章 基本的な考え方

「第4次加賀市行政改革大綱」では、本市の最高上位計画である「第2次加賀市総合計画」の将来都市像の実現に向け、より安定した行財政運営を推進します。

これまでの行政改革による取組について検証するとともに、本市の状況と課題に対応した新たな取組や「加賀市公共施設マネジメント」基本方針を踏まえ、「第4次加賀市行政改革大綱」で取り組むこととする基本方針を定め、基本姿勢である『デジタル化による持続可能な行政運営の実現』を目指します。

### 1 大綱の体系

第4次加賀市行政改革大綱（R4～R8）	
基本姿勢	『デジタル化による持続可能な行政運営の実現』
	<b>I 組織・行財政改革編</b>
	<b>【基本方針1】自治体DXの推進</b>
	(1) 行政事務の効率化 (2) 職員の能力向上と人材の活用 (3) 行政サービスの向上
	<b>【基本方針2】連携・協働によるまちづくりの推進</b>
	(1) 市政への積極的な市民参画の促進 (2) 各種団体との連携の推進 (3) 積極的な行政情報の提供
	<b>【基本方針3】質の高い行政サービスの提供</b>
	(1) 機能的で最適な行政組織の構築 (2) 民間活力を活用した行政サービスの向上
	<b>【基本方針4】持続可能な財政運営の構築</b>
	(1) 将来を見据えた財政運営 (2) 歳入の確保 (3) 地方公営企業の経営健全化
	<b>II 公共施設マネジメント編</b>
	<b>【基本方針5】公共施設マネジメントの推進</b>
	(1) 分野別計画の推進 (2) 公共施設の最適化

## **2 SDGs（持続可能な開発目標）の反映**

SDGs（Sustainable Development Goals）は、国際社会共通の「持続可能な開発目標」で、2030年の目標達成に向けて、世界のすべての国、地域だけでなく、地方自治体や民間企業等にも達成に向けて取り組むこととされています。

本市は、令和2（2020）年度に内閣府より、SDGs達成に向けた取組を先導的に進めていく自治体として「SDGs未来都市」に選定されています。

また、「第2次加賀市総合計画（基本構想）」で定めた将来都市像の実現に向け、具体的事業展開を示す「中期実施計画」を策定するにあたり、SDGsの理念を取り入れ、各種計画・事業を推進しています。

これを踏まえ、「第4次加賀市行政改革大綱」を推進するにあたり、関係部局と連携を図り、総合的かつ効果的にSDGsを推進します。

## **第3章 行政改革の進め方**

### **1 計画期間**

令和4（2022）年度から令和8（2026）年度までの5年間とします。

### **2 進捗管理**

この取組の状況については、「具体的取組項目」ごとに目標を設定し、適切な進捗管理を行います。また、達成状況により、具体的な取組項目の内容の見直しや改善を行い、推進期間内の完遂を目指します。

## 第4章 具体的な取り組み項目

### (I) 組織・行財政改革編

#### 1 【基本方針1】自治体DXの推進

これまで、デジタル化による業務の効率化や電子申請の推進による行政サービスの向上を図ってきましたが、今後も限られた財源や人員の中で、市民目線に立った住民満足度の高いサービスを提供していくことが求められています。

「基本方針1」では、従来以上にデジタル技術やデータを活用することで市民サービスの向上を図るとともに、市民ニーズに迅速かつ柔軟に対応できる人材の育成や登用を進め、事務の効率化とコストの削減に繋げていきます。



##### (1) 行政事務の効率化

業務のデジタル化による最適化・効率化を進め、新たな行政運営スタイルを目指すとともに、質の高い仕事ができる環境づくりを推進します。

###### 【具体的取組項目】

- ① 情報システムの標準化・共通化及びガバメントクラウドへの移行に合わせた行政DXの推進
- ② 電子入札及び電子納品等の推進
- ③ テレワークの推進
- ④ AI等の利用促進
- ⑤ 電子決裁・文書管理システム及びペーパーレス化の推進



##### (2) 職員の能力向上と人材の活用

「加賀市人材育成基本方針」に基づき、多様な研修を行うことで、市民ニーズに対応可能な職員の育成を図り、組織全体の能力向上に取り組みます。

また、デジタル技術を効果的に活用するため、必要な技術や知識を持つ人材を育成し、職員のデジタルリテラシーの向上を図りながら、新たな取組を推進します。

###### 【具体的取組項目】

- ① 「加賀市人材育成基本方針」に基づく職員の能力向上と人材活用及び先端技術に関する知識、経験を有する者の採用
- ② デジタル人材の育成

### (3) 行政サービスの向上



市民の利便性の向上、行政の簡素化・効率化を図るため、マイナンバーカードを活用した電子申請サービスの拡充及び新たなサービスの実装を進め、行政サービスの向上を図ります。

また、全ての市民がデジタル化による利便性を早期に享受できるよう、デジタル社会の基盤となるマイナンバーカードの普及と利活用の促進並びにデジタルデバイド対策を実施します。

#### 【具体的取組項目】

- ① マイナンバーカードの普及と利活用の促進
- ② ライフイベントの際の煩雑な手続のワンストップ化の推進
- ③ デジタルデバイド対策

## 2 【基本方針2】連携・協働によるまちづくりの推進

これまでも市民協働のもと行政評価制度の充実や行政情報の発信に取り組んできましたが、社会構造の変化に伴い、従来以上に高度かつ多様化する市民ニーズへの対応が求められています。

「基本方針2」では、市民がまちづくりへ参加する意欲を引き出すために、行政のさまざまな情報について発信するとともに、市民と行政が互いに積極的に情報を提供し、共有する場を設け、協働によるまちづくりを目指します。



### (1) 市政への積極的な市民参画の促進

市政の指針等を定める各種計画等の策定段階で、パブリックコメント（意見公募）等を行うほか、市政の取り組みについて具体的な指標を用いて検証する外部評価会の実施等、積極的に市民参画を図ることで、透明性の高い行政運営と市民意見の施策等への反映に取り組めます。

#### 【具体的取組項目】

- ① パブリックコメント等の積極的展開
- ② 透明性の高い外部評価等の実施と施策への反映



### (2) 各種団体との連携の推進

市民団体や民間企業、大学、他行政機関、金融機関等との連携を強化し、その知識・技術・ノウハウ等を活用した行政運営を推進します。

#### 【具体的取組項目】

- ① 産学官金等連携による効率的な行政運営の推進
- ② 自主防災組織による地域防災活動の強化
- ③ 加賀市 SDGs パートナーの連携促進



### (3) 積極的な行政情報の提供

「広報かが」や市のホームページ、新聞、ケーブルテレビ、フェイスブック等により行政情報を積極的に提供するとともに、SNS を活用したシティプロモーションを強化することで、地域の魅力や情報発信を強化します。

#### 【具体的取組項目】

- ① 効率的かつ効果的な行政情報の提供と発信

### 3 【基本方針3】質の高い行政サービスの提供

これまで、行政組織のスリム化や民間活力の導入等による業務の効率化を図ってきましたが、今後も限られた財源や人員の中で、市民目線に立った住民満足度の高いサービスを提供していくことが求められています。

「基本方針3」では、限られた人材で組織をより効果的に機能させるため、すべての職員がそれぞれのライフスタイルに合わせた働き方を選択し、その能力を発揮できる仕組みやルールを確立することで、働き方改革を推進するとともに、民間活力を活用した効率的で質の高い行政サービスの提供を目指します。

#### (1) 機能的で最適な行政組織の構築



人件費の抑制を図るとともに、職員のワークライフバランスにも配慮し、育児休業等長期休暇職員数を踏まえた上で、多様化する市民ニーズに対応できるよう、「職員数の適正化に関する基本的な考え方」において定める「基準職員数」を参考とし、職員数の適正化に取り組みます。

##### 【具体的取組項目】

- ① 多様な市民ニーズに対応できる職員数の適正化

#### (2) 民間活力を活用した行政サービスの向上



限られた財源や人員の中で、効率的で質の高い行政サービスを市民に提供するため、積極的に民間活力やノウハウを活用し、業務の効率化と質の向上を図ります。

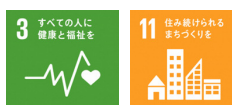
##### 【具体的取組項目】

- ① 民間活力の効果的な活用（公民連携の推進）
- ② 窓口業務のBPRと外部委託の推進
- ③ 介護予防支援事業の民間委託の推進

## 4 【基本方針 4】持続可能な財政運営の構築

人口減少や少子高齢化、社会構造の変化による社会保障費の増大等の厳しい財政状況や、公共施設の大規模改修等による多額の維持・更新費等が見込まれる中、将来を見据えた財政運営を推進することが求められています。

「基本方針 4」では、「加賀市中期財政計画」を踏まえ、優先順位に留意した事業への財源配分や、各基金の活用による支出の平準化により、歳出の適正化を図るとともに、更なる自主財源の確保や収納率の向上、民間資金を活用するファイナンス手法の活用等により、歳入の確保に努めることで、歳入歳出の両面での改善を図り、持続可能な財政運営を目指します。



### (1) 将来を見据えた財政運営

「加賀市中期財政計画」に基づき、市債残高を視野に入れた起債の運用や財政規模に見合った基金残高の確保、各事業の予算ヒアリング等による適切な財源の配分等により、計画的な財政運営を図ります。

#### 【具体的取組項目】

- ① 「経常収支比率」93%以下の達成
- ② 「実質公債費比率」10%以下の維持
- ③ 市債残高（臨時財政対策債を除く）を視野に入れた起債の運用
- ④ 財政調整基金の残高 9 億円（標準財政規模の 5%程度）以上の維持
- ⑤ 補助金及び負担金の廃止、削減、統合等の見直し
- ⑥ 将来を見据えた基金の活用



## (2) 歳入の確保



更なる自主財源の確保を目指し、市税滞納額の削減に向けた取り組みの強化や「ふるさと納税」による新たな歳入の確保、遊休財産となっている市有地の売却等に取り組み、歳入の確保に努めます。

### 【具体的取組項目】

- ① 市税滞納額の削減
- ② 宅建業者等の仲介、委託による市有地（普通財産）の売却
- ③ 「ふるさと納税」の推進

## (3) 地方公営企業の経営健全化



将来を見据えた効率的かつ合理的な財政運営により、経営基盤を強化することで、一層の経営健全化を図ります。

水道事業では、「水道事業ビジョン」のフォローアップに基づき、更新投資の平準化や計画的な老朽管の更新、将来費用を含めた投資計画の策定等により、経営健全化を図ります。

下水道事業では、二つの浄化センターの統廃合も含めた計画的な改築及び更新計画の策定や業務等のアウトソーシングの検討を行い、安定した経営を目指します。

病院事業会計では、国から提示される予定のガイドラインに沿って策定する「加賀市医療センター経営強化プラン」に基づき、病院の稼働率の向上をはじめとする経営の効率化に取り組み、安定した経営基盤の再構築を図ります。

### 【具体的取組項目】

- ① 水道事業会計の経営健全化
- ② 下水道事業会計の経営健全化
- ③ 病院事業会計の経営健全化

## (Ⅱ) 公共施設マネジメント編

### 5 【基本方針5】公共施設マネジメントの推進

公共施設の老朽化による大規模改修等が見込まれる中、本市の公共施設を最適に維持管理するため、施設の長寿命化や統合・廃止、機能転換、複合化、質の向上等、総合的かつ長期的な視点で見直すことが求められています。

「基本方針5」では、「加賀市公共施設マネジメント」基本方針及び「加賀市公共施設マネジメント個別施設計画」に基づく取組を進めるとともに、機能廃止となった施設については、取り壊す等の必要な処分を行うことで、公共施設の適切な維持管理を行います。

#### (1) 分野別計画の推進



保育園や小学校、スポーツ施設並びに市営住宅等については、統廃合を含めた施設のあり方を検討した各計画に基づく取り組みを推進します。

##### 【具体的取組項目】

- ① 「加賀市公立保育園再編基本計画」の推進
- ② 「加賀市立小中学校の規模適正化に向けて（基本計画）」の推進
- ③ 「加賀市スポーツ推進計画」の推進
- ④ 消防車両及び分団車庫の最適配置の推進
- ⑤ 「加賀市営住宅長寿命化計画」の推進
- ⑥ 「加賀市学校施設長寿命化計画」の推進
- ⑦ 「加賀市都市公園施設長寿命化計画」の推進
- ⑧ 「加賀市橋梁長寿命化修繕計画」の推進

#### (2) 公共施設の最適化



「加賀市公共施設マネジメント個別施設計画」に基づき、各施設の長寿命化や統合、廃止、機能転換、複合化、質的向上等を進め、公共施設の最適化を図ります。

##### 【具体的取組項目】

- ① 「加賀市公共施設マネジメント個別施設計画」の推進

## 終わりに

急速に進む人口減少や少子高齢化に対応しながら、質の高い行政サービスを提供し続けるためには、市民の皆さまや関係各位の御理解、御協力を頂きながら、行政改革を進めていくことが必要となります。

今後 5 年間、「第 2 次加賀市総合計画（基本方針）」に掲げる基本方針の一つでもある「将来を見据えた効率的な行財政を目指して」を基本姿勢に、各取組項目を着実に推進してまいります。