

# 第 4 次 砺波市行政改革大綱

(計画期間 令和 3 ～令和 8 年度)

令和 3 年 2 月

砺 波 市

# 目次

## I 第4次大綱策定の背景と必要性

- 1 行政改革の経過と成果について・・・・・・・・・・・・・ 1
- 2 本市の現状と課題について・・・・・・・・・・・・・ 2
- 3 更なる行政改革の必要性について・・・・・・・・・・・・・ 8

## II 基本的な考え方

- 1 基本方針・・・・・・・・・・・・・ 11
- 2 大綱の体系・・・・・・・・・・・・・ 12

## III 行政改革の進め方

- 1 推進期間・・・・・・・・・・・・・ 15
- 2 推進体制・・・・・・・・・・・・・ 15

## IV 具体的な実施項目

- 1 市民の視点に立った協働のまちづくりの推進・・・・・・・・ 16
  - (1) 市民や地域との協働の推進・・・・・・・・・・・・・ 16
  - (2) まちづくりの担い手の育成と地域力の向上・・・・・・・・ 16
  - (3) 情報の積極的な提供と共有化の推進・・・・・・・・・・ 16
- 2 時代の変化に対応した効果的で質の高い行政サービスの推進・・ 17
  - (1) 人材の育成と組織機構の最適化・・・・・・・・・・・・・ 17
  - (2) 事務事業の効率化・適正化と働き方改革の推進・・・・・・・・ 17
  - (3) 民間活力の更なる活用・・・・・・・・・・・・・ 17
  - (4) ICT（情報通信技術）の有効活用・・・・・・・・・・・・・ 17
- 3 健全で持続可能な財政運営の推進・・・・・・・・・・・・・ 18
  - (1) 健全な財政運営の推進・・・・・・・・・・・・・ 18
  - (2) 公共施設の最適化と計画的な更新・・・・・・・・・・・・・ 18
  - (3) 自主財源の確保と創出・・・・・・・・・・・・・ 18
  - (4) 公営企業等の経営戦略の推進・・・・・・・・・・・・・ 18

# I 第4次大綱策定の背景と必要性

## 1 行政改革の経過と成果について

砺波市は、平成17年度に策定した「第1次砺波市行政改革大綱（H18～H22）」を策定して以来、市民の生活意識や価値観の多様化、社会経済状況の変化などに対応するため、これまで2回の改定を行い、行政改革を進めてきました。

平成28年度から令和2年度までの「第3次行政改革大綱」における主な行政改革の取組事項としては、行政組織について、34課65係を32課64係に減らし、一層の機能性、効率性を重視した組織のスリム化を図るとともに、職員数の適正化による最適な職員配置に取り組みました。

また、歳入の確保については、古紙類の引取における買取の実施や、マイクロ水力発電による売電収入など自主財源の確保と創出、並びに未利用地の売却処分等による歳入の確保に積極的に取り組みました。

このほか、事務事業の見直しや指定管理者制度の積極的な活用、各種補助金の整理適正化等により歳出の削減を図るなどし、歳入確保の取組みとあわせ、前回の第3次行政改革大綱下においては、累計で約20億円（既存の継続効果を含む）の行政改革効果を生み出すとともに、職員の意識改革や資質向上を図るなど、大きな成果を達成しました。

### ■これまでの主な行政改革取組事項（平成17年度～令和元年度）

取 組 内 容	成 果 等
① 組織のスリム化	57課81係 ⇒ 32課64係 (H16.11.1 現在) (H31.4.1 現在)  うち第3次大綱下における取組み 34課65係 ⇒ 32課64係 (H27.4.1 現在) (H31.4.1 現在)
② 職員配置の最適化	職員数の適正化による最適な職員配置 H16：513人 → H27：409人 → R元：403人
③ 自主財源の確保と創出	売電収入等による自主財源の確保 収入等額（累計） 3千2百万円  うち第3次大綱下における取組み 2千8百万円
④ 未利用地等の有効活用	売却額（累計） 約1億9千万円  うち第3次大綱下における取組み 7千万円
⑤ 事務事業の見直し	削減額（累計） 約18億8千万円  うち第3次大綱下における取組み 6千3百万円
⑥ 補助金等の整理適正化	削減額（累計） 約9億3千万円  うち第3次大綱下における取組み 1億9千万円
⑦ 指定管理者制度等の民間活用	指定管理施設 70施設 (R2.3.31) 削減額（累計） 約11億4千万円  うち第3次大綱下における取組み 4千9百万円
⑧ 類似施設の統廃合	20施設廃止  うち第3次大綱下における取組み 10施設

## 2 本市の現状と課題について

本市は、農・商・工のバランスのとれた豊かで暮らしやすい地方都市として、また、恵まれた自然環境と高速交通網の要衝としての機能を併せ持つ、富山県西部の中核都市として、着実な歩みを進めています。

特に合併後は、『庄川と散居が織りなす花と緑のまち（もっと元気 ほっと安心 ずっと幸せ “やっぱり砺波”）』を総合計画の将来像に掲げ、各種施策を着実に推進するとともに、効率的な行政運営に努めてきました。

また、緑豊かな散居景観の保全に努める一方、市街地周辺では土地区画整理事業による住民創意の住みよいまちづくりが進められ、大型店舗を含む多くの商業施設が進出するなど、今後とも地域経済の活性化が見込まれます。

さらに、昨年は、一般国道359号砺波東バイパス全線開通や中神土地区画整理事業の完了により、公共交通基盤の格段の向上や第4次定住の促進も期待されるなど、順調に発展しています。

しかしながら、人口減少と少子高齢化に伴う歳入の減少や、社会保障費の増加のほか、老朽化が進む公共施設等の維持管理コストの増加、また新型コロナウイルスの感染拡大に伴う地域経済の縮小など、様々な課題に弾力的に対応するためには、より一層の財政基盤の強化が必要となっています。

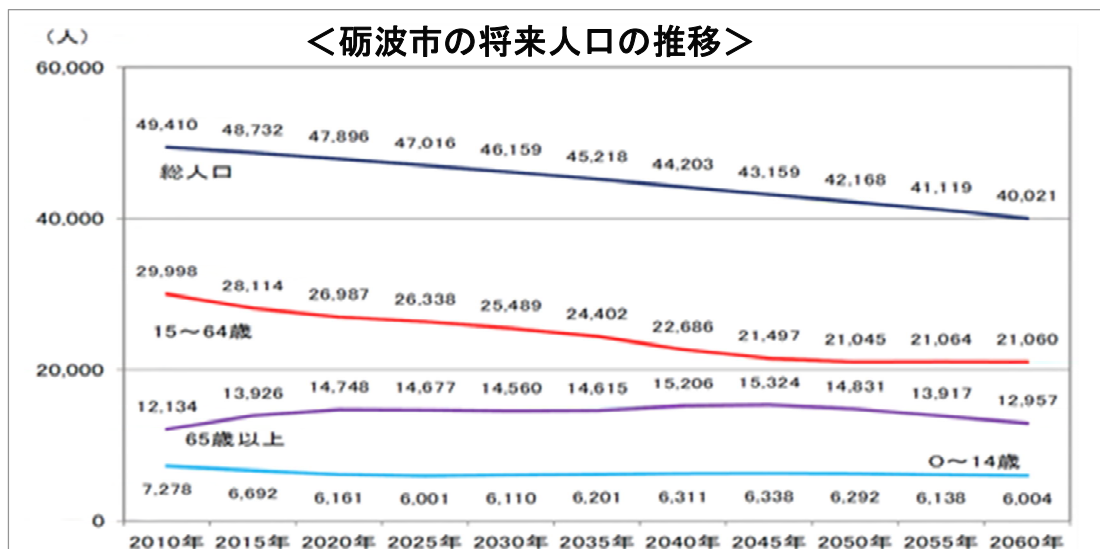
### （1）今後の人口減少と少子高齢化の進行について

2008年に始まった日本の人口減少は、現在、地方を中心に急速に進んでおり、2020年の時点で毎年60万人程度のペースで進行する人口減少が、2040年には毎年100万人程度の減少スピードにまで加速すると予想されています。

この人口減少は、単に人口規模が縮小するだけではなく、年少人口（0～14歳）及び生産年齢人口（15～64歳）の減少や老年人口（65歳～）の増加という人口構造の変化を伴うものであり、地域の担い手不足や地域コミュニティの機能低下など、地域社会に大きな影響を及ぼすことが予想されます。

また、人口減少とそれに伴う地域経済の縮小により、市民税などの税収入が減少する一方、高齢化の進行に伴う社会保障にかかる費用の増加が見込まれ、一人あたりの負担が増えるなど、行財政運営が一層厳しくなることが予想されます。

【図1】





## （２）本市の財政状況等について

本市の財政状況を把握し、財政の健全性を確保するために、財政力指数、経常収支比率ほか、財政健全化法に基づく実質公債費比率、将来負担比率を用いて、また類似団体、県内他市と比較し、これら指標の変化に留意しながら、市政の計画を作成しています。

このうち、実質公債費比率については、当面、起債許可基準の１８％未満で推移すると見込んでおり、また、将来負担比率についても大きく上昇しないものと見込んでいます。

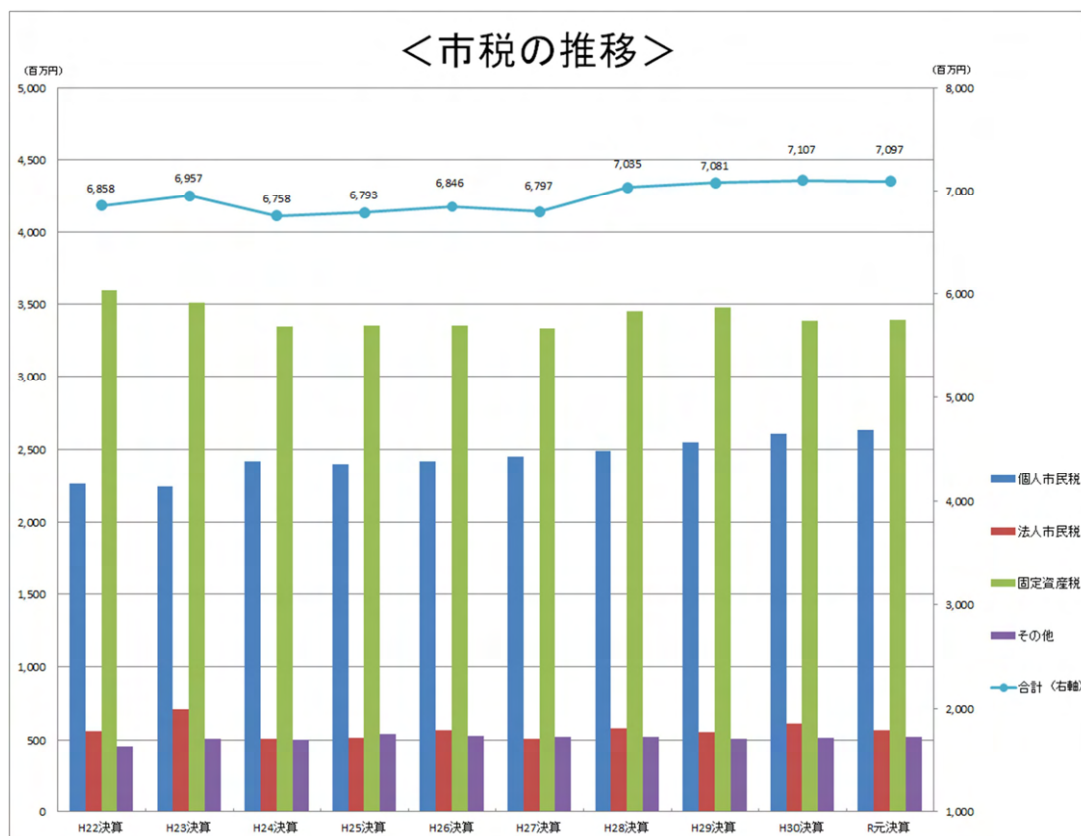
しかし、普通交付税については合併算定替（旧砺波市分と旧庄川町分を加えた額）による特例措置が段階的に縮減され、令和２年度以降は２億５千万円近く減額された状態で交付されることとなっています。

### ア 市税の推移について

市税については、平成２０年のリーマン・ショックによる景気後退に伴う減収が続いたものの、国の経済政策による景気回復により税収の持ち直しが見られ、税収のピークであった平成１９年度の水準に近づいています。

しかし、今後世界的な新型コロナウイルスの感染拡大の影響や人口減少、特に生産年齢人口の減少が避けられない状況から、市税の増収を見込むことは難しいと予想されます。

【図２】

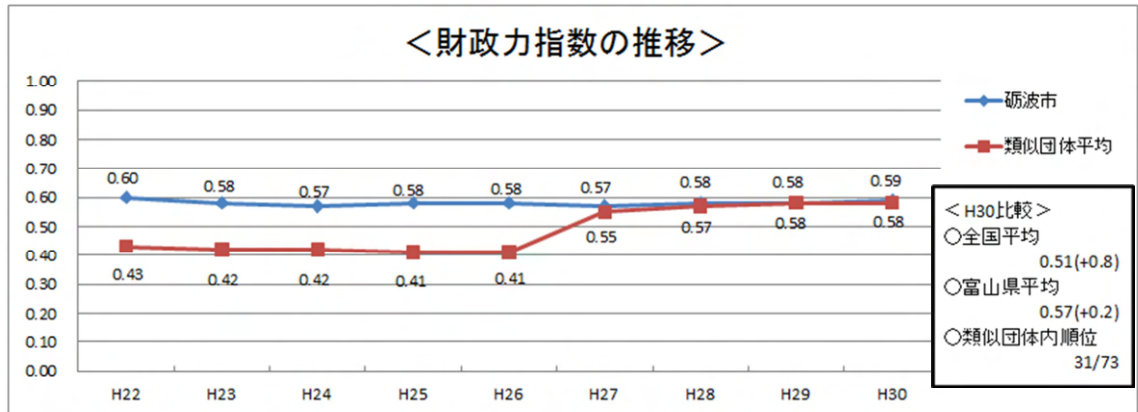


## イ 財政力指数について

財政力指数（過去3間の平均値）は、地方公共団体の財政力を示す指数であり、指数が高いほど財源に余裕があることになります。

本市においては、近年は類似団体の平均と同程度の0.57から0.59の範囲で推移しており、全国・県内の平均を上回っています。

【図3】



※ 類似団体とは、全国の市区町村を「人口」と「産業の構造」により分類したものです。  
 砺波市の類型は、①「都市」（市又は区）、②「人口が5万人未満」、③「第二次産業」「第三次産業」の就業人口の合計が90%以上、④「第三次産業」の就業人口が65%未満であるI・2類型に分類（全国で73団体）され、県内では砺波市のほか、魚津市・氷見市・滑川市・黒部市・小矢部市が該当します。

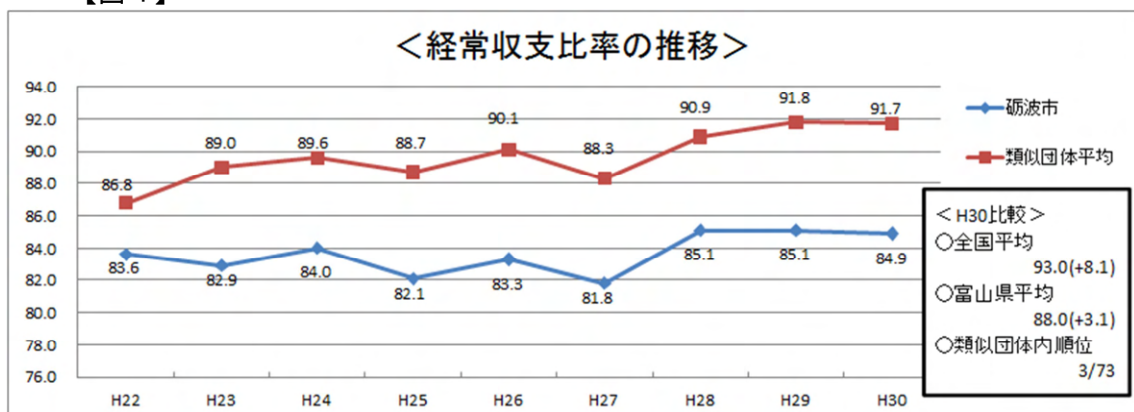
## ウ 経常収支比率について

経常収支比率は、使用目的に制限のない一般財源（市税や普通交付税等）に占める、義務的経費（人件費や扶助費、公債費等の経常的な支出）の割合であり、割合が低いほど政策的な経費に充てられる金額が増え、財政に弾力性があることになります。

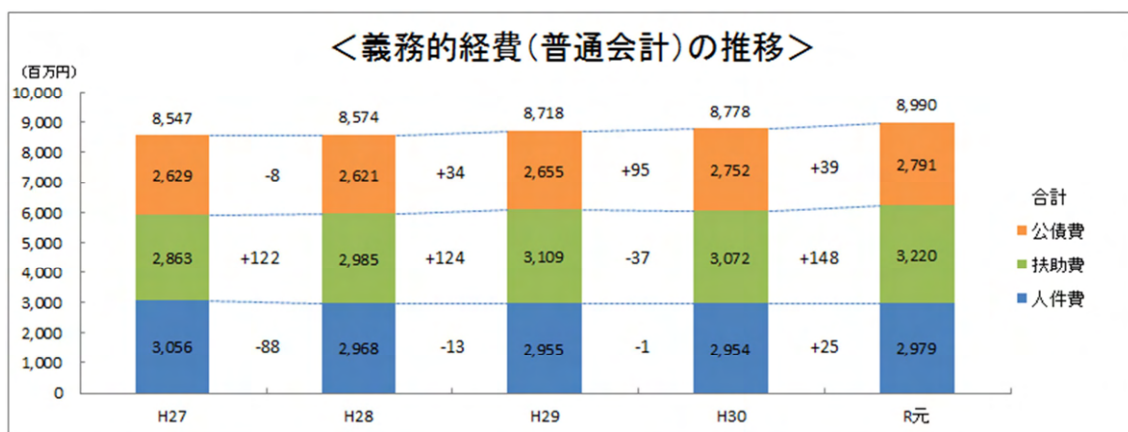
本市では、人件費の削減が進んでいることから比率は改善しており、全国・県内・類似団体の平均より低い状況にあります。今後の少子高齢化社会の進行により、扶助費の一層の増加が予想されることから、引き続き行政改革の取組みを通じて、義務的経費の縮減に努める必要があります。

特に、公債費については、これまでの市債の借入に加え、今後予定されている市庁舎の整備に伴い、増加が見込まれることから、有利な財源の確保と、計画的な行政改革を推進し、財政の健全化に取り組んでいます。

【図4】



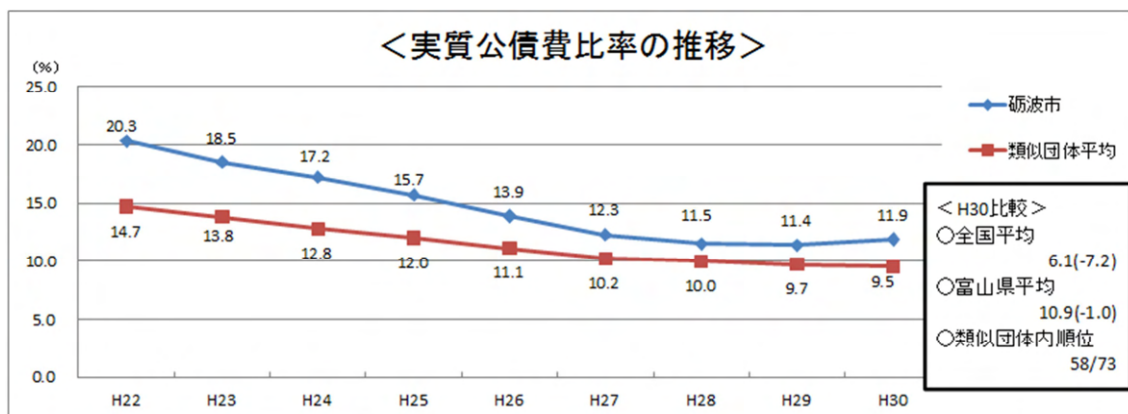
【図5】



## エ 実質公債費比率について

実質公債費比率（過去3年間の平均値）は、借入金の返済に充てた一般財源の額が市の財政規模に占める割合を表したもので、財政構造の弾力性を判断する指標であり、近年の大型事業にかかる地方債の償還開始により、今後は18%以上には至らないものの一定程度の上昇が見込まれることから、公共施設の耐震改修など先送りができない事業を除く投資的事業については、新規事業の厳選や事業着手の延伸などにより、公債費負担の健全化を図っています。

【図6】

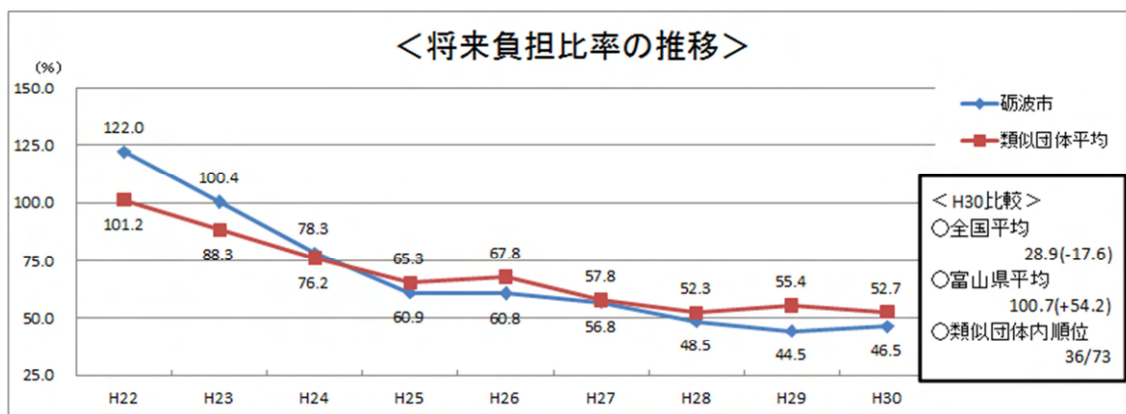


## オ 将来負担比率について

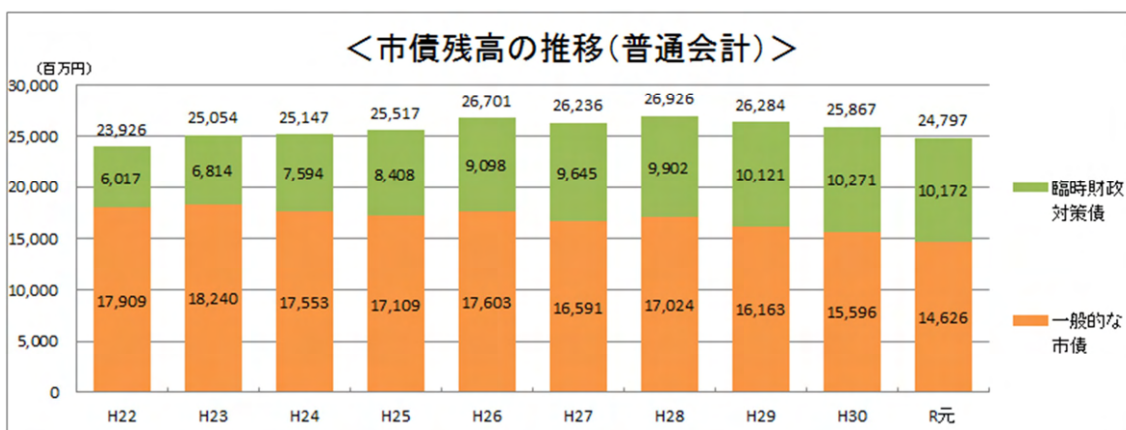
将来負担比率は、実質的な負債の額が市の財政規模に占める割合を表したものであり、割合が高いほど将来の財政を圧迫する可能性が高いことを示す指数です。

本市においては、県内・類似団体平均よりは低いものの、全国の平均を上回っています。近年は改善傾向にありますが、今後とも新規起債事業について、事業を厳選する必要があります。

【図 7】



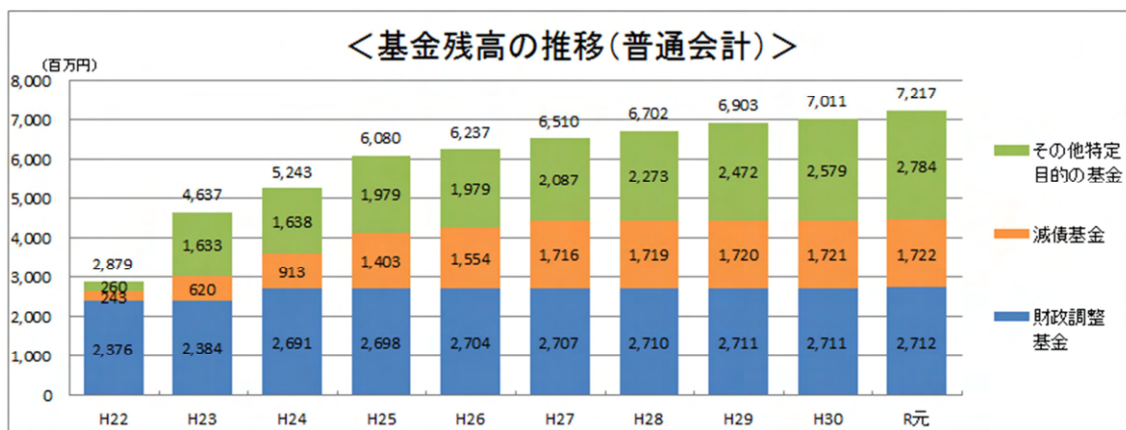
【図 8】



※ 「臨時財政対策債」とは、地方交付税の交付原資の不足に伴い、地方交付税に代わる地方一般財源として発行可能となった、特例的な地方債です。

※ 「市債（地方債）」とは、市が国や民間金融機関等から長期的に借り入れる資金のことです。

【図 9】



※ 本市の「その他特定目的の基金」の主なものは、令和元年度末残高順に、①合併振興基金、②庁舎整備基金、③地域福祉基金、④公共施設維持管理基金の積立基金です。

※ 「減債基金」とは、地方債の償還を年度を越えて計画的に行うために設ける基金です。

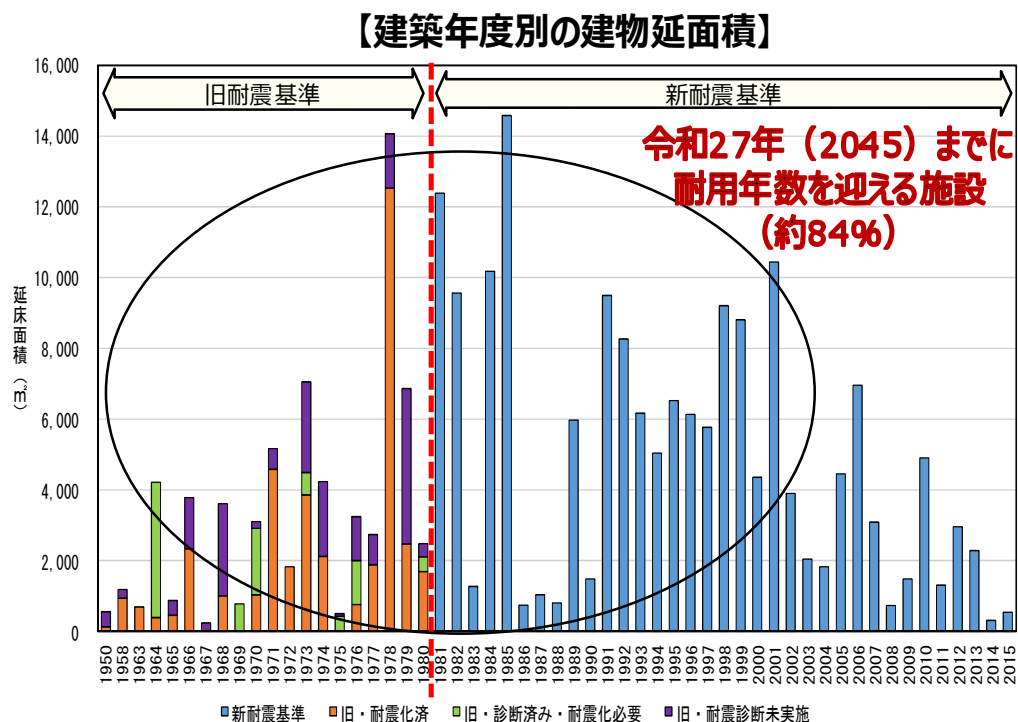
※ 「財政調整基金」とは、地方公共団体における年度間の財源の不均衡を調整するために設ける基金です。

### (3) 公共施設の老朽化の進行について

本市の公共施設の8割以上が令和27年までに耐用年数に達します。これらすべての施設について大規模改修や建替えを行い、維持し続けることは、財政面で極めて負担が大きく、困難な状況と考えています。

本市では、この課題に対応するため、平成28年11月に策定した「砺波市公共施設等総合管理計画」において公共施設の保有量を20%縮減することを目標に掲げており、令和2年3月策定の「砺波市公共施設再編計画」では、施設の統合、複合化や廃止など、再編計画で示す方向性の具体的な行動を着実に実施することとしています。

【図10】



### (4) コロナ禍に対応した効率的な行政運営について

新型コロナウイルスの感染拡大に伴い、世界中において人々の生活様式が一変しました。当市においても、感染拡大の防止を図るため、テレワーク（在宅勤務）やオンライン会議、ソーシャルディスタンスの確保など「働き方の新しいスタイル」を採り入れるとともに、職員の感染に備えた業務継続が求められています。

また、このコロナ禍を機会に、これまで当たり前だと思われてきた従来の事務事業を見直すとともに、国の規制改革推進本部が推し進め始めた『「書面、押印、対面」を原則とした制度・慣行・意識の見直し』の観点から、長期的にはこれらを簡素化する方向で、効率的な行政運営へ転換する必要があります。

### 3 更なる行政改革の必要性について

このように、本市では、行政の効率化と市民サービスの向上を目指し、様々な行政改革の取組みを進めてきたところですが、厳しい財政状況、人口減少社会、超高齢社会、地方創生の推進、働き方改革の推進、SDGs の更なる推進、Society5.0 の到来、新型コロナウイルスによる社会変化など、今後の本市を取り巻く環境が大きく変化していく中で、引き続き将来にわたって安定した行政サービスが提供できる体制を構築していくことが必要となってきます。

また、地方分権改革が進むなか、本市の所管する事務の範囲が拡大していることに加え、地方創生に向けた取組みやマイナンバー制度の活用、公共施設の最適化と計画的な更新など、制度や課題に対する適切な対応が求められています。

一方、市民が本当に必要としている事業へ限られた財源や人材などの行政資源を最適に配分し効率的に事業を行うことにより、行政サービスの質を高めるとともに、市民、団体、企業等との協働による行政運営を引き続き推進していかなければなりません。

近年、全国的に住民自らが公共的な課題に向き合い、その課題の解決に自主的に取り組む動きが拡大している状況にありますが、本市においても市民等と行政がそれぞれの責任と役割を明確にしながら、課題や目標を共有し、それぞれが連携・協力し合う取組みが重要となっています。

社会ニーズの変化の中で、これらの限られた資源を効率的に活用しながら、持続可能な財政運営を堅持しつつ、その上で市民目線に立ったまちづくりを推進し、質の高い行政サービスを提供することが求められています。

そのため、本市では平成28年度2月に改定した「砺波市行政改革大綱（H28～R2）」の基本的な考え方を継承しつつ、令和3年度以降の行政改革の指針とするため、第4次「砺波市行政改革大綱」を策定し、更なる行政改革の推進に取り組んでいきます。



## これまでの取組み

- ・第1次 砺波市行政改革大綱(H18～H22)による行政改革の推進
- ・第2次 砺波市行政改革大綱(H23～H27)による行政改革の推進
- ・第3次 砺波市行政改革大綱(H28～R2)による行政改革の推進



## 行政を取り巻く環境の変化と新たな課題

- ①人口減少・少子高齢化社会の進行
- ②社会保障関係費の増大
- ③公共施設の老朽化の進行
- ④コロナ禍に対応した効率的な行政運営



## 更なる行政改革の必要性

- ①限られた行政資源の有効活用
- ②質の高い行政サービスの提供
- ③健全で安定した行財政基盤の確立



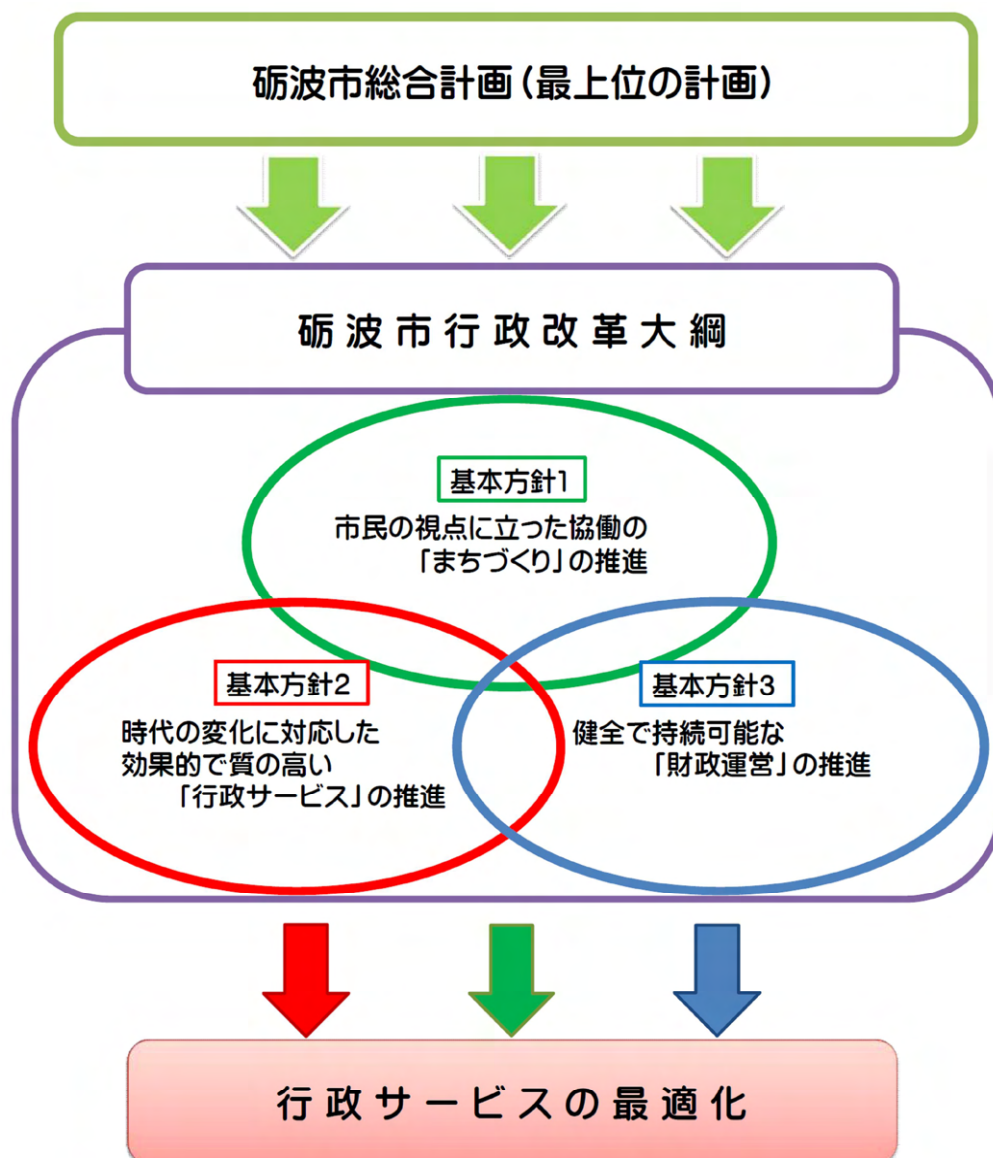
## 「第4次」砺波市行政改革大綱の策定

## Ⅱ 基本的な考え方

第4次「砺波市行政改革大綱」では、本市の最上位計画である第2次「砺波市総合計画」の共通方針である「協働と持続可能な自治体経営」の推進を下支えする指針として、行政改革の取組みを継続するとともに、行財政運営の一層の効率化を図り、更なる改革に取り組みます。

そのため、前大綱における基本的な考え方を継承し、地方自治の運営における「最少の経費で最大の効果を挙げる」という基本原則のもと、「まちづくり」、「行政サービス」、「財政運営」の視点から、行政改革に取り組んでいくための基本方針を次のとおり定め、サービスの質・量・手法等を最適な状態にする『行政サービスの最適化』を目指すものです。

### 砺波市総合計画と砺波市行政改革大綱の関係





## 1 基本方針

### 基本方針1 市民の視点に立った協働の「まちづくり」の推進

これまでも市民や地域の参加・参画を得て、まちづくりを進めてきましたが、少子高齢社会の進行や人口減少社会の到来など社会状況の変化に伴い、多様化・高度化する市民ニーズに対して、よりきめ細かな対応が求められています。

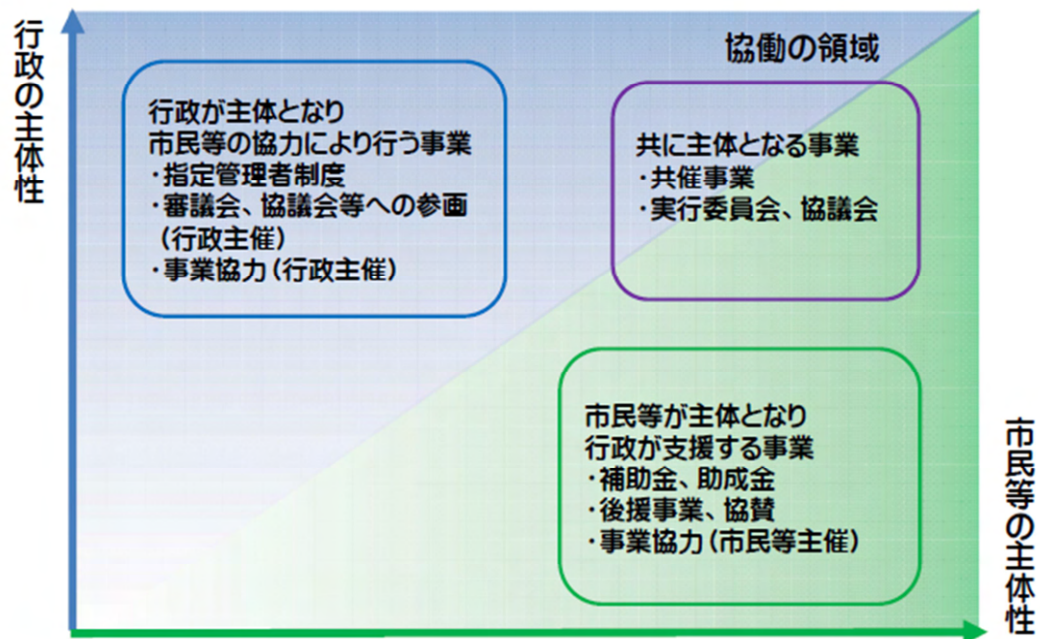
また、これからの地方公共団体は、自主性・自立性を発揮していくために、市民等の活力や創意工夫を一層生かしながら魅力あるまちづくりを進めていく必要があります。

さらに、NPO や企業等が、新しい公共の担い手として積極的に公共的なサービスの提供主体となり、医療、介護、福祉、子育て、教育、文化、環境、防災等の様々な分野において、地域の諸課題の解決に取り組める環境づくりや担い手の育成に取り組み、行政と連携してまちづくりを推進することが重要となります。

また、地域社会の問題について、市民や企業をはじめとした地域の構成員が、自らその問題の所在を認識し、自律的にその他の主体との協働を図りながら、地域問題の解決や地域としての価値を創造していくことが重要であり、その向上が求められます。（地域力の向上）

このようなことから、市民、地域、企業等と行政がそれぞれの適切な役割分担や活動領域を意識しながら、お互いの情報を積極的に提供し共有することで相互の信頼関係を強化し、それぞれの特性や能力を発揮できるしくみの構築を目指すため、「市民の視点に立った協働のまちづくりの推進」を改革の柱に位置付けます。

### 市民等と行政の協働事業における関係性（領域）



※ 市民等と行政の協働には、片方が主体となる事業と、両者が主体となる事業の2種類があり、異なる性質の組織等が手を取り合うことによる相乗効果が期待できます。

## 基本方針２ 時代の変化に対応した効果的で質の高い「行政サービス」の推進

社会情勢の変化や多様化する市民ニーズを的確に反映した質の高い行政サービスを提供するため、「選択と集中」の考えのもと、前例や慣習にとらわれない事務事業の見直しやＲＰＡ等の活用による事務処理の効率化、積極的な民間活力の導入など、効率的・効果的な行政運営を推進します。

また、新型コロナウイルス感染拡大の防止を図るため、テレワーク（在宅勤務）やオンライン会議、ソーシャルディスタンスの確保など「働き方の新しいスタイル」を採り入れるとともに、職員の感染に備えた業務継続が求められています。

さらに、このコロナ禍を機会に、これまで当たり前だと思われてきた従来の事務事業を見直すとともに、国の規制改革推進本部が推し進め始めた『書面、押印、対面』を原則とした制度・慣行・意識の見直し」の観点から、長期的にはこれらを簡素化する方向で、効率的な行政運営へ転換する必要があります。

そのため、機能的かつ最適な組織機構の構築を図るとともに、職員の「働き方の新しいスタイル」を普及させ、コロナ禍にあっても、職員の資質向上や意識改革を促し、職員の能力を最大限に引き出します。

また、事務事業の見直しを引き続き推進するとともに、対面や書面、押印といった従来のスタイルに対して、オンライン申請等の導入を検討するなどコロナ禍に対応した質の高いサービスの提供に努めます。

さらに、性別や年齢にとらわれず、職員の意欲と能力に基づいた管理職等の登用を積極的に行い、組織の活性化を図ります。

あわせて、職員の時間外勤務の縮減や、ワーク・ライフ・バランス（仕事と家庭の両立）など、職員の働き方改革の推進に努めます。

また、限られた財源・人的資源を有効に活用し、真に必要な施策やサービスを安定的に提供するため、民間の活力やノウハウの導入により、経営感覚を生かした行財政運営を目指すほか、ＩｏＴなどＩＣＴ（情報通信技術）を一層活用した「時代の変化に対応した効果的で質の高い行政サービスの推進」を改革の柱に位置付けます。

## 基本方針３ 健全で持続可能な「財政運営」の推進

将来的に税収の大幅な増加が見込めず、社会保障費が増加の一途をたどるなど、国、地方ともに厳しい財政環境が続いています。

このような中、中・長期にわたり健全な財政運営を維持するとともに、市民ニーズにあった行政サービスを安定して提供するため、将来の負担に備えた財政基盤の強化、自主財源の確保や創出、公営企業等の経営戦略が必要となります。

そのため、徹底した歳出の抑制を行うとともに、市税収入など財源の確実な確保に努めるなど、歳入規模に見合った歳出への転換を図りながら、将来に負担を残さない財政の健全性の確保に取り組みます。

また、老朽化が進む公共施設等について、将来にわたって持続可能な公共サービ

スを提供するため、令和２年３月に策定した「砺波市公共施設再編計画」を基に、必要に応じて個別施設計画を定め、方向性の実現に向けて施設ごとに対応し、より一層堅実で計画的な財政運営による将来負担の抑制と安定した財政基盤の確立を目指すため、「**健全で持続可能な財政運営の推進**」を改革の柱に位置付けます。

### 3つの基本方針と具体的な実施項目

#### 基本方針1 市民の視点に立った協働の「まちづくり」の推進

- (1) 市民や地域との協働の推進
- (2) まちづくりの担い手の育成と地域力の向上
- (3) 情報の積極的な提供と共有化の推進

#### 基本方針2 時代の変化に対応した効果的で質の高い「行政サービス」の推進

- (1) 人材の育成と組織機構の最適化
- (2) 事務事業の効率化・適正化と働き方改革の推進
- (3) 民間活力の更なる活用
- (4) ICT（情報通信技術）の有効活用

#### 基本方針3 健全で持続可能な「財政運営」の推進

- (1) 健全な財政運営の推進
- (2) 公共施設等の最適化と計画的な更新
- (3) 自主財源の確保と創出
- (4) 公営企業等の経営戦略の推進

# III 行政改革の進め方

## 1 推進期間

本大綱の推進期間は、大綱の上位計画である総合計画の最終年度と整合を図り、令和3年度から令和8年度までの6年間とします。

なお、推進期間内において、必要に応じて取組内容を見直します。

## 2 推進体制

### (1) 組織体制について

大綱の推進にあたっては、市長を本部長とする「砺波市行政改革推進本部」が中心となり、その進捗状況を調査・点検し、全庁的な体制で行政改革に取り組めます。

また、市民等の多様な視点に立った意見を取り入れるため、市民や有識者で構成する「砺波市行政改革市民会議」を設置し、行政改革をより実効性のあるものとします。

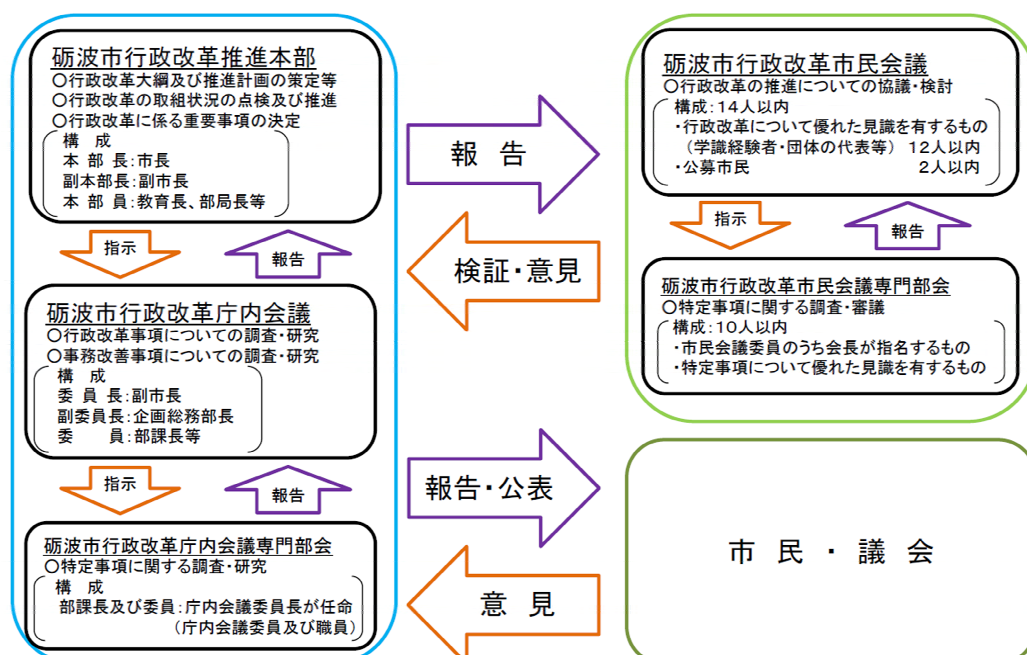
### (2) 行政改革推進計画の策定

本大綱に掲げた実施項目を実現するため、具体的な内容と実施（予定）時期を示す「砺波市行政改革推進計画（R3～R8）」を定めます。

また、推進期間中に新規で取り組む必要のある事項については、随時、行政改革推進計画に反映するとともに、年度毎の行政改革・事務改善事項をとりまとめた「砺波市行政改革報告書」を作成します。

### (3) 進捗状況等の報告と公表

行政改革推進計画の進捗状況及び行政改革報告書については、行政改革市民会議に報告し意見を求めるとともに、市のホームページで公表します。



## IV 具体的な実施項目

### 1 市民の視点に立った協働のまちづくりの推進

#### (1) 市民や地域との協働の推進

多様化・高度化する市民ニーズに全て行政のみで対応することは、現在の職員数や今後厳しさを増すことが予想される財政状況の中では限界があり、これまで以上に市民等と行政が広範囲にわたって協働し、まちづくりの課題を解決することが必要になってきます。

また、必要な公共サービスを今後も安定的に提供していくためには、市民、地域、企業、NPO、ボランティア団体などが持つ特性を生かしながら、まちづくりに取り組めるよう、それぞれが担う役割と責任を明確化する必要があります。

主な取組事項 ○市民との協働による男女共同参画の推進  
○空き家情報バンクへの物件登録数の拡大

#### (2) まちづくりの担い手の育成と地域力の向上

市民ニーズの多様化・高度化に対応するためには、実際に地域の課題に目を向け、自主的・自立的に解決へと取り組む市民や地域団体等の力（地域力）が求められています。

そのため、新たなまちづくり（地域活動）の担い手の育成や支援に努めるとともに、担い手と行政が手を取り合ってまちづくり（地域活動）を進めることができるよう、協働のしくみの構築を図ります。

主な取組事項 ○となみ地域力推進交付金による地域力の向上支援  
○防災士と地域との連携による地域防災力の向上

#### (3) 情報の積極的な提供と共有化の推進

協働のまちづくりを推進していくためには、市民、地域、企業等と行政が情報を適切に共有し、課題に対する共通認識を持つことが重要です。

そのため、市民、地域、企業等にとって必要な情報については、市のホームページや広報紙で速やかに、そして分かりやすく積極的な提供・発信に努めるとともに、地域の課題を収集し、市民、地域、企業等に信頼される開かれた行政運営を行っていきます。

また、新型コロナウイルス感染拡大の影響で、都市部から地方に移住することを考えている人々へ効果的な情報発信を行うことで、砺波市へ呼び込む一助となるよう努めます。

主な取組事項 ○SNS（ソーシャル・ネットワーキング・サービス）の活用による砺波市情報の発信  
○地域アンテナ隊による地域との情報の共有化



## 2 時代の変化に対応した効果的で質の高い行政サービスの推進

### (1) 人材の育成と組織機構の最適化

職員一人一人が様々な課題に対して問題意識を持ち、その改善等に自主的に取り組み、満足度の高い行政サービスを提供するため、職員の意識改革を一層進めるとともに、資質向上に向けた実践的な各種研修を行います。さらに、性別や年齢にとらわれず、職員の意欲と能力に基づいた管理職等の登用を積極的に行い、組織の活性化を図ります。

また、職員がその能力を意欲的に発揮できる行政組織を構築するとともに、時代の変化に対応し迅速で弾力的な判断ができる横断的な連携体制の強化を図り、最適な職員配置に努めます。職員数については、技能労務職の不補充や民間活力の導入等により削減に努めるとともに、多様化・高度化する市民ニーズや国・県からの事務の移譲などに対応するため、必要に応じて最適な人員を確保します。

主な取組事項 ○組織機構の最適化  
○性別や年齢にとらわれない管理職等の登用

### (2) 事務事業の効率化・適正化と働き方改革の推進

事務事業の「選択と集中」を進めるとともに、業務フローの見直し等により、事務の効率化とサービス向上に努めます。

また、時間外勤務の縮減や、ワーク・ライフ・バランス（仕事と家庭の両立）等の奨励などにより、職員の働き方改革を推進するとともに、コロナ禍においても効率的に行政を運営するため、「働き方の新しいスタイル」を採り入れるなど、コロナ禍に対応した勤務体制の整備に努めます。

主な取組事項 ○RPA 等の活用による業務の効率化  
○時間外勤務の縮減  
○在宅型テレワーク試行制度の実施

### (3) 民間活力の更なる活用

「民間にできることは民間に」を基本に、市民サービスの向上と効率的な管理運営が図られる事務事業については、更なる民間委託や民営化を進めるほか、各種公共施設については、指定管理者制度への移行を推進します。

主な取組事項 ○教育・保育施設運営の民間活力導入  
○PPP・PFI の調査・研究

### (4) ICT（情報通信技術）の有効活用

情報ネットワークを利用した事務処理の迅速化、申請手続の簡素化、庁内のペーパーレス化の推進など、ICT の活用による業務プロセスの効率化を図るとともに、行政情報のオープンデータ化を推進します。

主な取組事項 ○IoT・AI 等最先端技術の活用  
○行政手続きのオンライン化の検討

### 3 健全で持続可能な財政運営の推進

#### (1) 健全な財政運営の推進

今後の人口減少及び高齢化の進行により、市税収入の減少に加え、医療・介護等の社会保障費の増加が予想される中でも、健全な財政運営を堅持する必要があります。

そのため、財政需要を的確に把握し、実質公債費比率や経常収支比率等の財政指標を見極めながら、持続可能な財政基盤の確立に向けた取組みを一層推進します。

加えて、積極的に企業誘致を進めるほか、民間への売却や貸付けなどによる保有財産の有効活用に努めます。

主な取組事項 ○財政指標の公表と指標に留意した健全な財政運営  
○市有財産の売却及び利活用の推進

#### (2) 公共施設の最適化と計画的な更新

将来にわたって持続可能な公共サービスを提供するため、令和2年3月に策定した「砺波市公共施設再編計画」を基に、必要に応じて個別施設計画を定め、方向性の実現に向けて施設ごとに対応していきます。

主な取組事項 ○公共施設再編計画に基づく施設の再編  
○教育・保育施設の適正配置の推進

#### (3) 自主財源の確保と創出

コンビニ納付やスマートフォン決済の導入など、市税や上下水道料金の納付機会の拡充を図っており、引き続き自主財源の確保に努めます。

また、税収入以外の財源の創出や拡充に向けた取組みを進めます。

主な取組事項 ○市税等収納率の向上  
○市税等の納付機会の拡充（キャッシュレス決済の導入含む）  
○マイクロ水力発電による売電収入

#### (4) 公営企業等の経営戦略の推進

公営企業等については、独立採算を原則とし、効率的かつ合理的な経営を徹底し、より一層の経営健全化を図るとともに、経営基盤の強化とサービスの向上に取り組めます。

また、第三セクター等については、その設立目的や行政との役割分担を勘案のうえ、継続的に業務内容を見直すなど、安定した事業運営に向けた取組みを促進します。

主な取組事項 ○下水道事業の経営戦略の推進  
○病院事業の経営戦略の推進



## 用語解説

### ※ A I

AI は、一般的には「人が実現するさまざまな知覚や知性を人工的に再現するもの」という意味合いで理解されています。

汎用的な AI はまだ存在しませんが、範囲が限定された特定領域においては、AI は、人間をはるかに凌駕する卓越した能力を発揮するケースがあります。

### ※ I C T

Information and Communication Technology の略。情報・通信に関連する技術一般の総称で、I T とほぼ同様の意味で用いられますが、「コミュニケーション（通信）」が具体的に表現されている点に特徴があります。

### ※ I o T

Internet of Things の略。「モノのインターネット」と呼ばれ、自動車、家電、ロボット、施設などあらゆるモノがインターネットにつながり、情報のやり取りをすることで、モノのデータ化やそれに基づく自動化等が進展し、新たな付加価値を生み出します。

### ※ P F I

Private Finance Initiative の略。公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う新しい手法です。

民間の資金、経営能力、技術的能力を活用することにより、国や地方公共団体等が直接実施するよりも効率的かつ効果的に公共サービスを提供できる事業について、PFI 手法で実施します。

PFI の導入により、国や地方公共団体の事業コストの削減、より質の高い公共サービスの提供を目指します。

### ※ P P P

Public Private Partnership の略。公共サービスの提供に民間が参画する手法を幅広く捉えた概念で、「官民連携」とも呼ばれ、民間資本や民間のノウハウを活用し、効率化や公共サービスの向上を目指すものとされています。

### ※ R P A

Robotic Process Automation の略。

デスクワーク（主に定型作業）を、ルールエンジンの技術を備えたソフトウェアのロボットが代行・自動化するもの。R P A を導入することにより、業務自動化による生産性の向上が期待されます。

### ※ Society5.0

サイバー空間（仮想空間）とフィジカル空間（現実空間）を高度に融合させたシステムにより、経済発展と社会的課題の解決を両立する、人間中心の社会のことです。