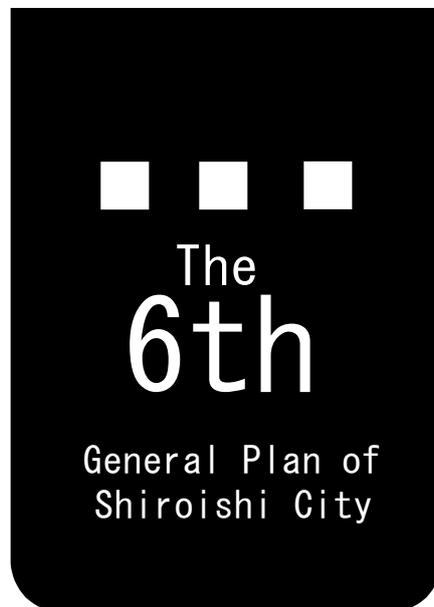


第六次
白石市総合計画



実施計画

計画期間 令和3年度～令和5年度



人と地域が輝き、
ともに新しい価値を創造するまち しろいし

令和3年4月 策定
令和4年3月 改訂
令和5年5月 改訂

白石市

目 次

1	計画の位置付け	
	(1) 第六次白石市総合計画実施計画	1
	(2) 白石市まち・ひと・しごと創生「第2期総合戦略」	2
	(3) 白石市国土強靱化地域計画	3
	(4) 白石市行財政改革推進計画を継承した行財政改革の視点	4
	(5) 「第2期総合戦略」「国土強靱化地域計画」「行財政改革」 を包含した実施計画	5
2	計画期間	6
3	計画の進行管理	7
4	施策体系	8
5	歳入歳出総額等の推移	9
6	取り組みの方向性	
	(1) 現状の把握と将来への対応	10
	(2) 業務改善の必要性	16
7	施策別主要事業	21

【参考】

- ・ 第六次白石市総合計画・白石市まち・ひと・しごと創生第2期総合戦略
令和3年度実施状況

1 計画の位置づけ

(1) 第六次白石市総合計画実施計画

「第六次白石市総合計画実施計画」(以下「実施計画」という。)は、「第六次白石市総合計画」(以下「総合計画」という。)を具体化するための計画です。

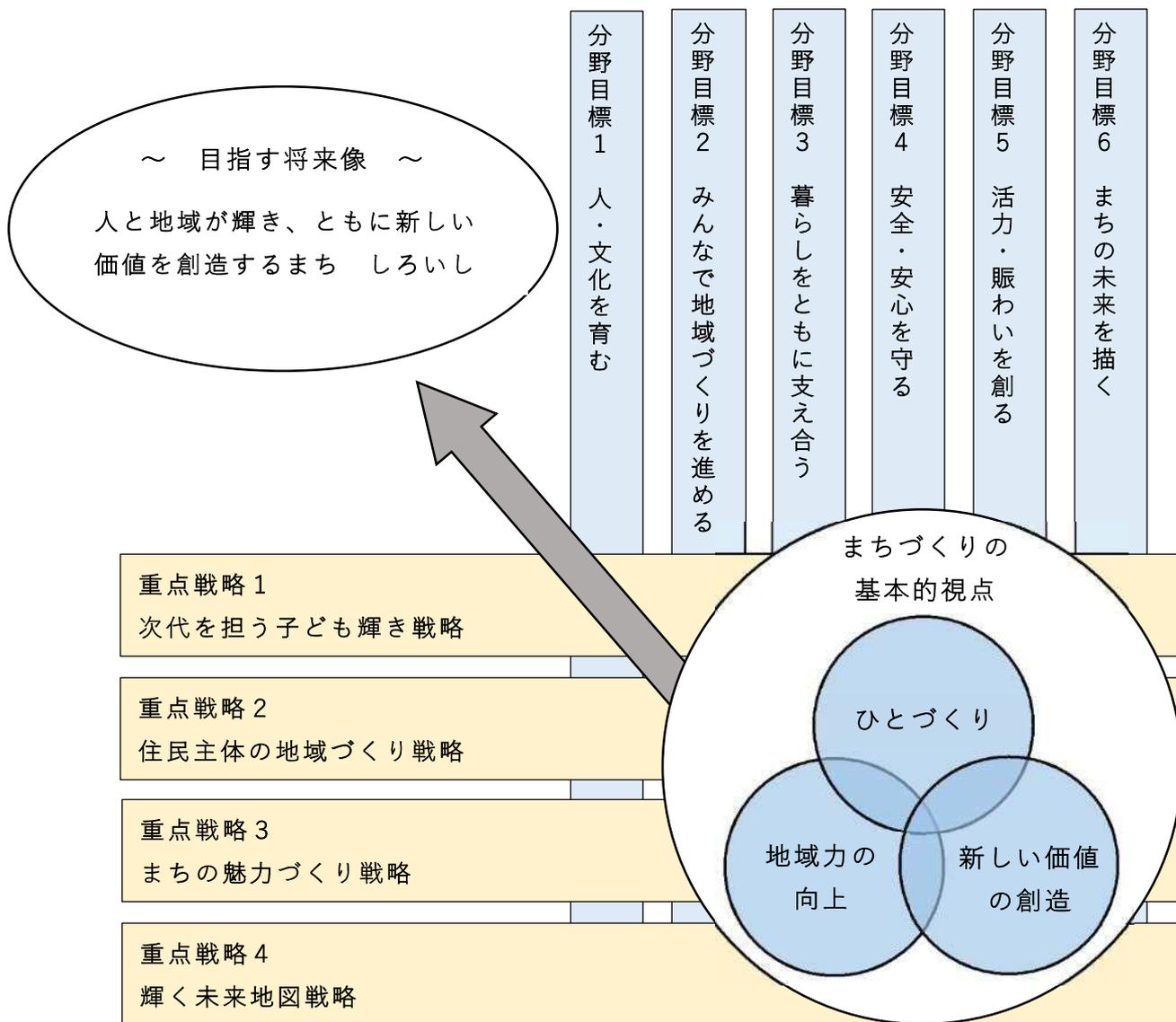
実施計画は、「総合計画基本構想」(以下「基本構想」という。)における目指す将来像「人と地域が輝き、ともに新しい価値を創造するまち しろいし」の実現

に向けたまちづくりを進めていくにあたり、「総合計画基本計画」(以下「基本計画」という。)に掲げた施策を効果的・効率的に実施するための具体的事業等を定めるものです。



【参考】SDGs (Sustainable Development Goals: 持続可能な開発目標) は、平成 27 (2015) 年国連サミットにおいて提唱され、国際社会共通の目標となっており、まちづくりにおいてもその方向性を踏まえた取り組みの推進が求められています。

■ 総合計画におけるまちづくりの基本的視点と重点戦略及び分野目標体系図



(2) 白石市まち・ひと・しごと創生「第2期総合戦略」

出生率の低下によって引き起こされる人口減少に歯止めをかけるとともに、東京圏への人口の過度の集中を是正し、それぞれの地域で住みよい環境を確保して、将来にわたって活力ある日本社会を維持することを目的とする「まち・ひと・しごと創生法」に基づき、令和3年3月、「白石市まち・ひと・しごと創生『第2期総合戦略』」（以下「第2期総合戦略」という。）を策定しました。総合計画、第2期総合戦略に掲げる目標を達成するため、Society5.0（ソサエティ5.0）の推進やSDGsの実現、多様な人材の活躍などを関係機関・団体などとの連携をより一層強化し、地方創生の動きをさらに加速させていくものです。

【参考】Society5.0（ソサエティ5.0）は、「1.0=狩猟社会」「2.0=農耕社会」「3.0=工業社会」「4.0=情報社会」に続く、人類史上5番目の新しい社会。

「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、利便性の向上、新しい価値の創出が可能となります。

さらに、自治体においては、幅広い業務における市民サービスの向上、効率的・効果的な市政運営につながることを期待されています。

■基本目標と施策の方向

基本目標	施策の方向
【基本目標1】 魅力あふれるしごとと賑わいを創る	(1)農林産物などの高付加価値化と販路拡大支援 (2)企業支援・新規企業誘致による働く場の創出 (3)観光振興を通じた新たな魅力の発信 (4)多様な働き方ができる就労環境の整備
【基本目標2】 人の流れをつくり、つながりを築く	(1)多様な交流活動の促進と関係人口の拡大 (2)移住・定住のための支援の充実 (3)魅力ある景観・生活環境の構築
【基本目標3】 妊娠・出産・子育ての希望をかなえ、子どもの輝きを育む	(1)妊娠期から切れ目のない包括的な支援と地域医療の充実 (2)基礎的・基本的な学力の向上と特色ある教育の推進
【基本目標4】 ともに支え合い、まちの未来を描く	(1)人と人が繋がり・誰もが活躍できる地域づくり (2)健康で活力ある社会の推進 (3)防災・減災対策の充実、地域における防災力の強化 (4)持続可能な行財政運営の推進 (5)魅力ある都市空間や道路・公共交通の整備 (6)歴史遺産・伝統文化の継承と活用

■国の「デジタル田園都市国家構想総合戦略」を踏まえた総合戦略の改訂に向けて

国は、デジタル技術の活用によって地域の個性を活かしながら地方の社会課題の解決、魅力向上のブレークスルーを実現し、地方活性化を加速するとともに、地方における仕事や暮らしの向上に資する新たなサービスの創出、持続可能性の向上、Well-beingの実現等を通じて、デジタル化の恩恵を国民や事業者が享受できる社会、いわば「全国どこでも誰もが便利で快適に暮らせる社会」を目指すため、令和4年6月に「デジタル田園都市国家

構想基本方針」を閣議決定しました。この方針を踏まえて、これまでの「第2期まち・ひと・しごと創生総合戦略」を抜本的に改訂し、デジタルの力を活用しつつ、地域の個性を生かしながら、地方の社会課題解決や魅力向上の取り組みを加速化・深化させるため、令和5年度から令和9年度までの5か年の新たな総合戦略として、「デジタル田園都市国家構想総合戦略」を策定（令和4年12月23日閣議決定）しました。

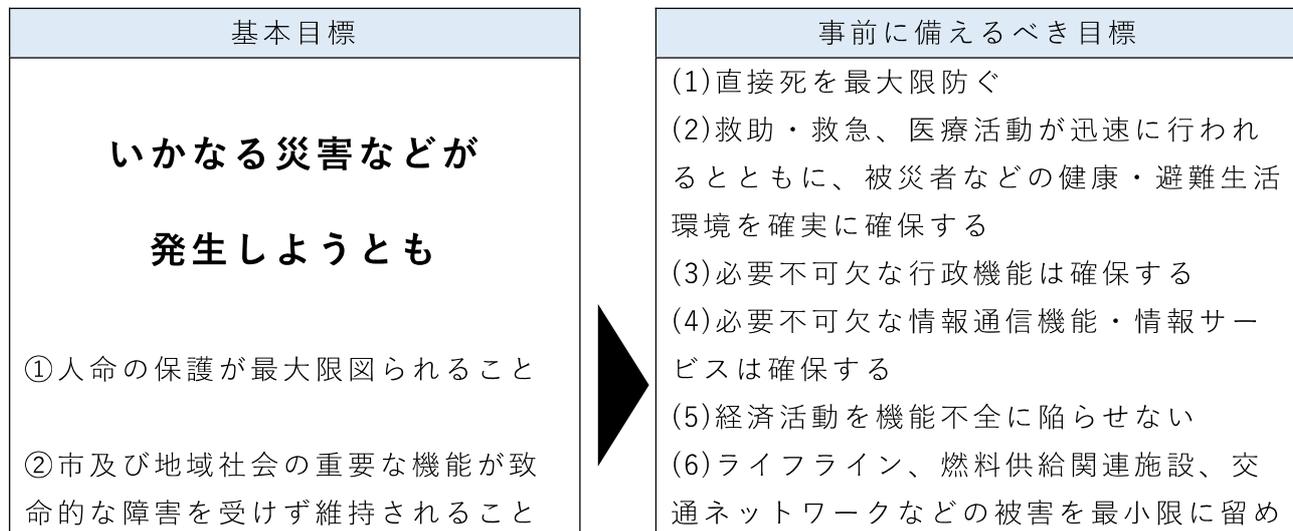
新たな国の総合戦略では、(1) デジタルの力を活用した地方の社会課題解決・魅力向上として、地方の経済・社会に密接に関係する様々な分野においてデジタルの力を活用し、社会課題解決や魅力向上を図るため、①地方に仕事をつくる、②人の流れをつくる、③結婚・出産・子育ての希望をかなえる、④魅力的な地域をつくる、という4つの類型に分類して、それぞれの取り組みを推進することとし、(2) デジタル実装の基礎条件整備として、デジタル実装の前提となる取り組みを推進するため、①デジタル基盤整備、②デジタル人材の育成・確保、③誰一人取り残されないための取り組みを推進し、(3) 地域ビジョンの実現に向けた施策間連携・地域間連携の推進を図ることとしています。

本市では、令和5年3月に総合計画をデジタル化の側面から推進することを目的として、「白石市デジタル化推進方針」を策定し、基本理念を「人と地域が輝くためのデジタル化」とし、①利便性を実感できる住民サービスの実現、②デジタル技術を活用した地域づくりの実現、③働きやすい行政組織の実現を基本方針に取り組みを進めることとしていますが、地方においては、まち・ひと・しごと創生法に基づき、国の「総合戦略」を勘案し、「市町村まち・ひと・しごと創生総合戦略」を策定するよう努めなければならないとされていることから、国の総合戦略を踏まえた地方版総合戦略の改訂を検討していきます。

(3) 白石市国土強靱化地域計画

平成23年3月に発生した東日本大震災の経験を教訓とし施行された「強くしなやかな国民生活の実現を図るための防災・減災等に資する国土強靱化基本法」に基づき、令和3年3月「白石市国土強靱化地域計画」（以下「国土強靱化地域計画」という。）を策定しました。大規模自然災害が発生しても機能不全に陥らず、迅速な復旧・復興が可能な都市を作り上げていく必要があります。

■基本目標と事前に備えるべき目標



③市民の財産及び公共施設に係る被害を最小化すること
④迅速な復旧復興を図ること

るとともに、早期に復旧させる
(7)制御不能な複合災害・二次災害を発生させない
(8)社会・経済が迅速かつ従前より強靱な姿で復興できる条件を整備する

(4) 白石市行財政改革推進計画を継承した行財政改革の視点

平成 17 年 3 月、総務省から「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」が示され、平成 17 年度から 21 年度までの 5 カ年において、各自治体が行政改革を集中的に実施することとなりました。

本市では、平成 15 年度に策定し実施中であった第三次行政改革大綱について再検証を行い、新しい視点に立った行政改革に取り組むため、平成 17 年度以降の具体的な取組内容を明示した白石市行財政改革推進計画「集中改革プラン」(以下「集中改革プラン」という。)を策定し、集中改革プラン【第四次改訂版】に基づき行財政改革を進めてきました。

集中改革プラン【第四次改訂版】は令和 3 年度末までを計画期間としていましたが、令和 4 年度以降は新たな行財政改革推進計画を策定せず、総合計画と行財政改革の内容を一体化し、これまでの取り組みを継承しながらも、施策推進の視点と行財政改革の視点との整合性を図った自治体経営を推進することとします。

■ 行財政改革推進の方向性と取組内容 (集中改革プランを継承)

項 目		具体的な取組内容
1 継続的で開かれた行政運営の推進	(1)民間委託と市民協働の積極的推進	(1)業務委託・民営化などの推進
		(2)指定管理者制度などの活用、指定管理施設の再検証
		(3)NPO 法人・ボランティア団体などの育成と活用
		(4)新たな民間活力導入方法の検討
	(2)業務効率化の推進	(5)外郭団体などへの関与の見直し
		(6)各種審議会、委員会などの見直し
		(7)各種行事・イベントなどの見直し(統廃合・縮小・廃止)
		(8)各施設の修繕計画などの策定
		(9)効率的な電算システムの導入
項 目		具体的な取組内容
1 継続的で開かれた行政運営の推進	(3)市民サービスの維持向上・開かれた行政への取り組み	(10)収納機会の提供
		(11)窓口業務などのワンストップ化推進
		(12)市庁舎内収納窓口の設置
		(13)開かれた行政の推進(市民と市長のふれあい)
2 安定的な財政基盤の確立	(1)自主財源の確保	(14)未利用財産の売却・貸付の推進
		(15)使用料・手数料などの見直し

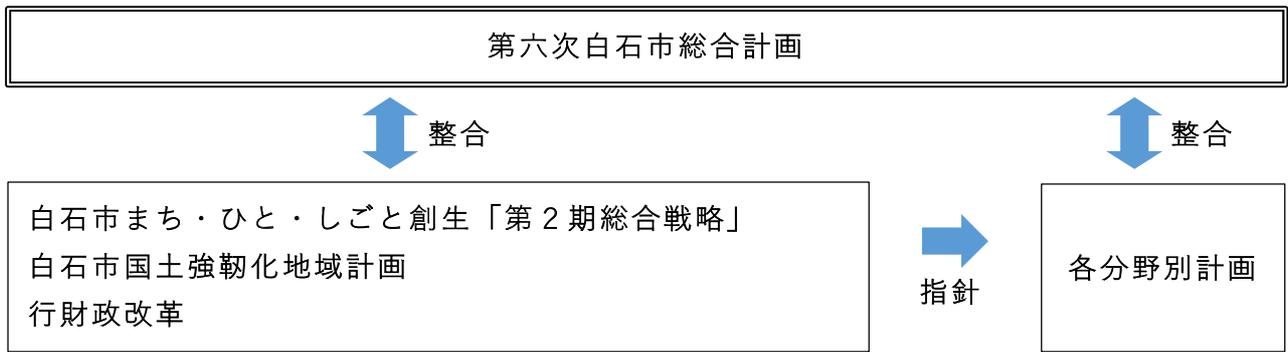
		(16)市税など収納率の向上
		(17)税外債権(各種使用料など)の収納率向上と適正管理
		(18)企業誘致による税収の確保
		(19)新たな収入の確保
		(20)企業会計の経営健全化(使用料の見直し)
	(2)経費の節減と合理化	(21)経常経費の徹底的な削減
		(22)既存委託業務・業者の抜本的見直し
		(23)各種団体の負担金・補助金・助成金の合理化(協議会・協会などの加入見直し)
		(24)奨励的報償費などの見直し
		(25)公共工事のコスト縮減・合理化
		(26)選挙事務などの見直し
		(27)情報・広報紙などの充実
		(28)時間外勤務の縮減、振替・代休制度などの活用
(3)予算の重点的配分	(29)白石市地球温暖化対策実行計画の積極的推進	
	(30)財政状況の周知徹底による業務効率化・スリム化	
3 機能的な組織機構の整備	(1)組織機構の再編	(31)既存事業・新規事業の凍結・延期・縮小・廃止
		(32)組織・機構の見直し
	(2)定員の適正管理と人材育成の推進	(33)事務事業の整理・統合・廃止
		(34)定員の適正管理
		(35)人材育成の推進と活用
		(36)人事評価制度の充実

(5)「第2期総合戦略」「国土強靱化地域計画」「行財政改革」を包含した実施計画

総合計画では、まちづくりの基本理念として、「ひとづくり」は市政運営の最も基本的なもので、「まちへの誇りと愛着を持って暮らしていくことができるまちづくり」「宮城県南の中心都市として重要な役割を果たし、持続可能なまちづくり」を推進するとしています。

今後10年間の本市の目指す将来像とまちづくりの方向性となる総合計画が取りまとめられたことから、その取り組みは「第2期総合戦略」「国土強靱化地域計画」「行財政改革」の目的に沿ったものとなります。

このようなことから、本計画で位置付ける事業は、「第2期総合戦略」「国土強靱化地域計画」「行財政改革」と共通しているものであるため、これらを包含した実施計画とします。

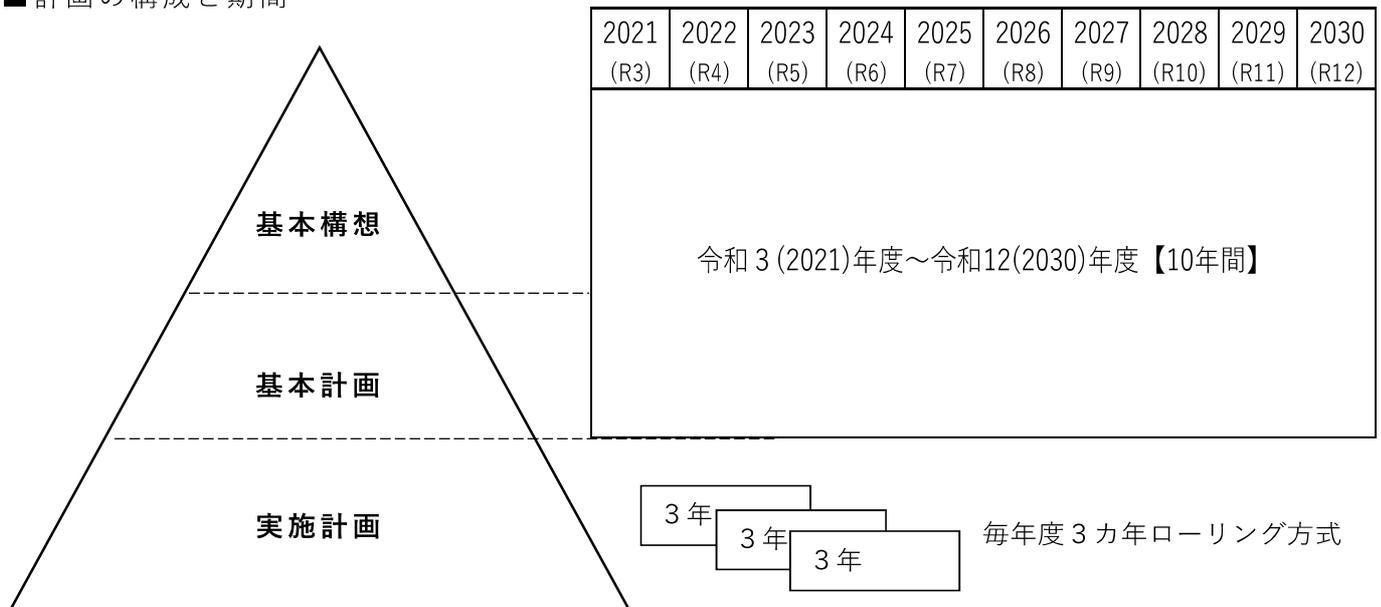


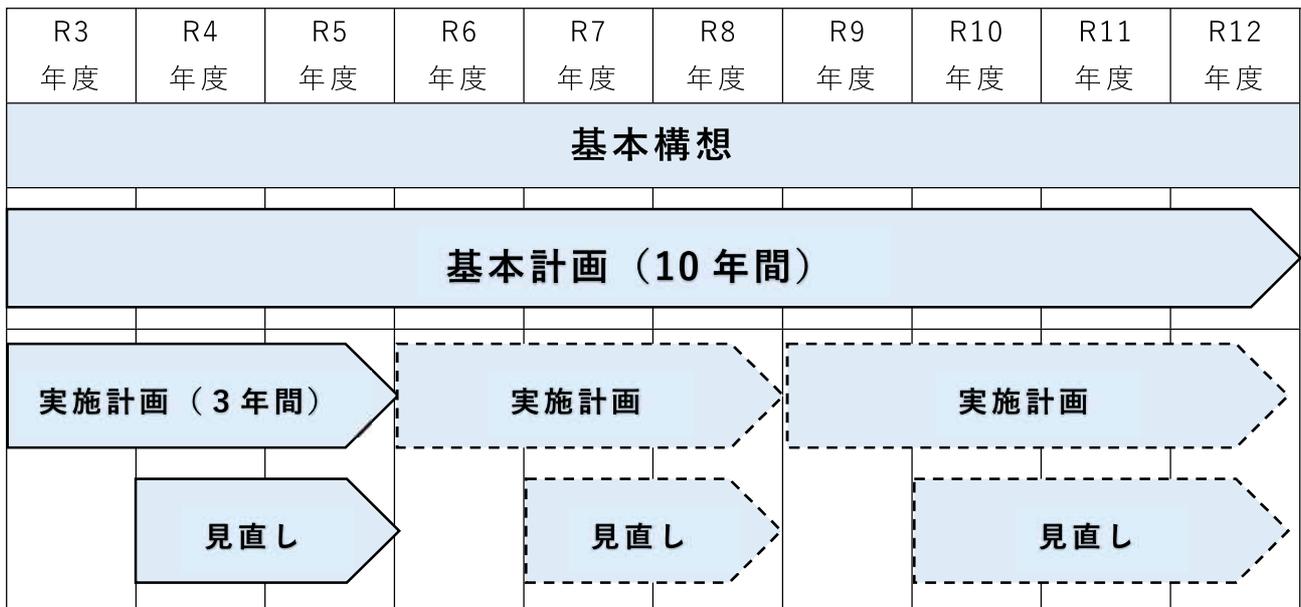
2 計画期間

本計画の期間は、総合計画における基本計画の令和3年度から令和12年度までの10年間のうち、令和3年度から令和5年度までの3年間とします。

なお、翌年度以降については、社会経済情勢の変化や国の制度改正、主要施策の実施状況などに対応するため、ローリング方式により、毎年度見直しを進めます。

■ 計画の構成と期間





3 計画の進行管理

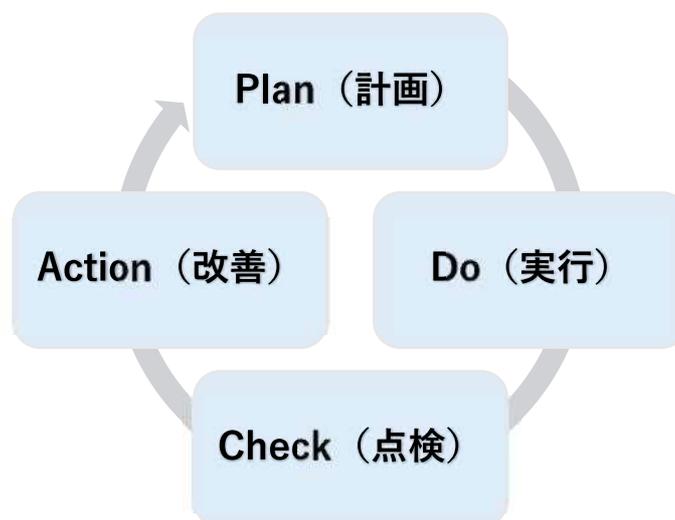
基本計画及び実施計画に掲げる事業の推進を図るため、これまでの取り組みを継続しながらも、事業の進捗状況管理、社会経済情勢の変化や国の制度改正などの状況変化に応じて、事業内容などを毎年度見直すことが必要となります。

このようなことから、総合計画や各所属で策定している分野別計画などで設定した成果指標や数値目標、重要業績評価指標（KPI）などを活用し、「Plan（計画）→Do（実行）→Check（点検）→Action（改善）」といった、PDCAサイクルの手法を取り入れた進行管理を行い、施策や事業の成果を定期的に確認し、事業の改善・効率化を進めていきます。

■白石市総合計画・総合戦略推進委員会等の設置

総合計画に掲げる分野目標及び重点戦略の実現に向けた取り組みとともに、総合戦略に掲げる具体的施策を推進するため、外部有識者や住民代表等で構成する「白石市総合計画・総合戦略推進委員会」と、庁内相互調整機関である「白石市総合計画・総合戦略推進本部」を設置し、定期的な進捗状況の確認と成果の検証を行うこととします。

■実施計画のPDCAサイクル



総合計画					第2期総合戦略	国土強靱化地域計画	行財政改革の視点	その他			
基本的視点	目指す将来像	分野目標	施策目標	重点戦略	基本目標	基本目標	推進項目	の計画			
ひとづくり	人と地域が輝き、ともに新しい価値を創造するまち	(1)人・文化を育む	1-1 学校教育の充実	1 次代を担う子ども輝き戦略	1 稼ぐ地域をつくとともに、安心して働けるようにする	いかなる災害が発生しようとも	1 継続的で開かれた行政運営の推進 (1) 民間委託と市民協働の積極的推進 (2) 業務効率化の推進 (3) 市民サービスの維持向上・開かれた行政への取り組み				
			1-2 地域・家庭の教育力の向上								
		(2)みんなで地域づくりを進める	1-3 生涯学習・スポーツの推進								
			1-4 歴史遺産・伝統文化の継承と活用								
			2-1 これからの時代に対応したコミュニティの形成						2 住民主体の地域づくり戦略	2 地方とのつながりを築き、地方への新しいひとの流れをつくる	1 人命の保護が最大限図られること
			2-2 持続可能な多機能型自治の形成								
2-3 協働のまちづくりの推進											
2-4 市民と行政の情報の共有化											
(3)暮らしをともに支え合う	2-5 持続可能な行財政運営	3 結婚・出産・子育ての希望をかなえる	2 市及び地域社会の重要な機能が致命的な障害を受けず維持されること								
	2-6 社会の変化に対応できる職員の育成・確保										
	3-1 地域福祉の推進			3 市民の財産及び公共施設に係る被害を最小化すること							
(4)安全・安心を守る	3-2 子ども・子育て支援の充実	4 ひとが集う、安心して暮らすことができる魅力的な地域をつくる	3 市民の財産及び公共施設に係る被害を最小化すること								
	3-3 高齢者福祉の充実										
	3-4 障がい者福祉の充実										
	3-5 地域医療体制の充実と健康づくりの推進										
地域力の向上	しろいし	(5)活力・賑わいを創る	4-1 防災・減災対策の充実	3 まちの魅力づくり戦略	4 ひとが集う、安心して暮らすことができる魅力的な地域をつくる	3 市民の財産及び公共施設に係る被害を最小化すること	2 安定的な財政基盤の確立 (1) 自主財源の確保 (2) 経費の節減と合理化 (3) 予算の重点的配分				
			4-2 交通安全・防犯対策の充実								
			4-3 地域における防災力の強化								
			4-4 消費者行政の推進								
		(6)まちの未来を描く	5-1 農林業の振興	4 輝く未来地図戦略	【横断的な目標 1】多様な人材の活躍を推進する	【横断的な目標 2】新しい時代の流れを力にする	4 迅速な復旧復興を図ること	3 機能的な組織機構の整備 (1) 組織機構の再編 (2) 定員の適正管理と人材育成の推進			
			5-2 商工業の振興								
新しい価値の創造			5-3 観光の振興								
			5-4 雇用・就労支援の充実								
			5-5 交流活動の促進								
			5-6 移住・定住の促進								
			6-1 豊かな自然環境の維持								
			6-2 快適な生活環境の構築								
			6-3 道路・公共交通の整備								
			6-4 魅力ある都市空間の整備								

各所属で策定などしている分野別計画

5 歳入歳出決算額等の推移

(単位:千円、%)

	令和元年度 (対前年比)	令和2年度 (対前年比)	令和3年度 (対前年比)	令和4年度 (2月補正まで) (対前年比)	令和5年度 (当初予算) (対前年比)
歳入総額	15,795,148 2.9	20,914,616 32.4	19,441,861 △ 7.0	19,809,480 1.9	17,393,450 △ 12.2
地方税	4,125,019 1.5	4,106,931 △ 0.4	4,168,699 1.5	4,134,544 △ 0.8	4,033,236 △ 2.5
地方交付税	5,245,524 3.7	5,230,032 △ 0.3	5,777,078 10.5	4,762,058 △ 17.6	4,333,000 △ 9.0
うち普通交付税	3,954,036 0.9	4,143,040 4.8	4,455,792 7.5	4,258,215 △ 4.4	3,950,000 △ 7.2
歳出総額	15,126,392 1.2	20,238,026 33.8	18,524,672 △ 8.5	19,809,480 6.9	17,393,450 △ 12.2
仙南地域広域行政組合負担金	740,536 16.6	641,374 △ 13.4	595,180 △ 7.2	611,108 2.7	576,102 △ 5.7
刈田病院に対する負担金等	600,000 △ 39.2	897,440 49.6	1,226,900 36.7	1,680,300 37.0	1,334,910 △ 20.6
地方債現在高	10,548,714 △ 0.6	10,752,209 1.9	10,832,151 0.7	11,239,791 3.8	11,206,887 △ 0.3
地方債(借入額)	1,027,093 △ 9.3	1,281,748 24.8	1,178,794 △ 8.0	1,571,985 33.4	1,189,900 △ 24.3
公債費(償還額)	1,146,554 △ 0.6	1,126,578 △ 1.7	1,137,952 1.0	1,214,490 6.7	1,271,034 4.7
うち繰上償還額	- -	- -	- -	- -	- -
基金現在高	5,946,122 4.5	6,721,372 13.0	8,414,784 25.2	8,201,155 △ 2.5	6,063,622 △ 26.1
うち財政調整基金	2,260,579 21.4	2,599,261 15.0	3,435,548 32.2	3,015,984 △ 12.2	1,350,056 △ 55.2
うち減債基金	600,213 0.0	700,373 16.7	1,147,907 63.9	1,566,379 36.5	1,323,278 △ 15.5
うち都市整備基金	1,774,707 △ 11.7	2,005,164 13.0	2,305,483 15.0	1,988,996 △ 13.7	1,770,508 △ 11.0

※ 1 地方交付税には臨時財政対策債を含む。

※ 2 仙南広域行政組合負担金は介護保険分を含まない。

※ 3 刈田病院に対する負担金等については、令和4年度までは白石市外二町組合への負担金など、令和5年度は病院事業会計に対する負担金等を計上。

6 取り組みの方向性

(1) 現状の把握と将来への対応

ア はじめに

本市は、昭和 60 年に第一次行政改革大綱を策定し、白石市行財政改革推進計画「集中改革プラン」に基づき、35 年以上にわたり、事務事業の見直しや予算編成への反映など行財政改革を進め、業務の効率化とコスト削減に努めてきました。

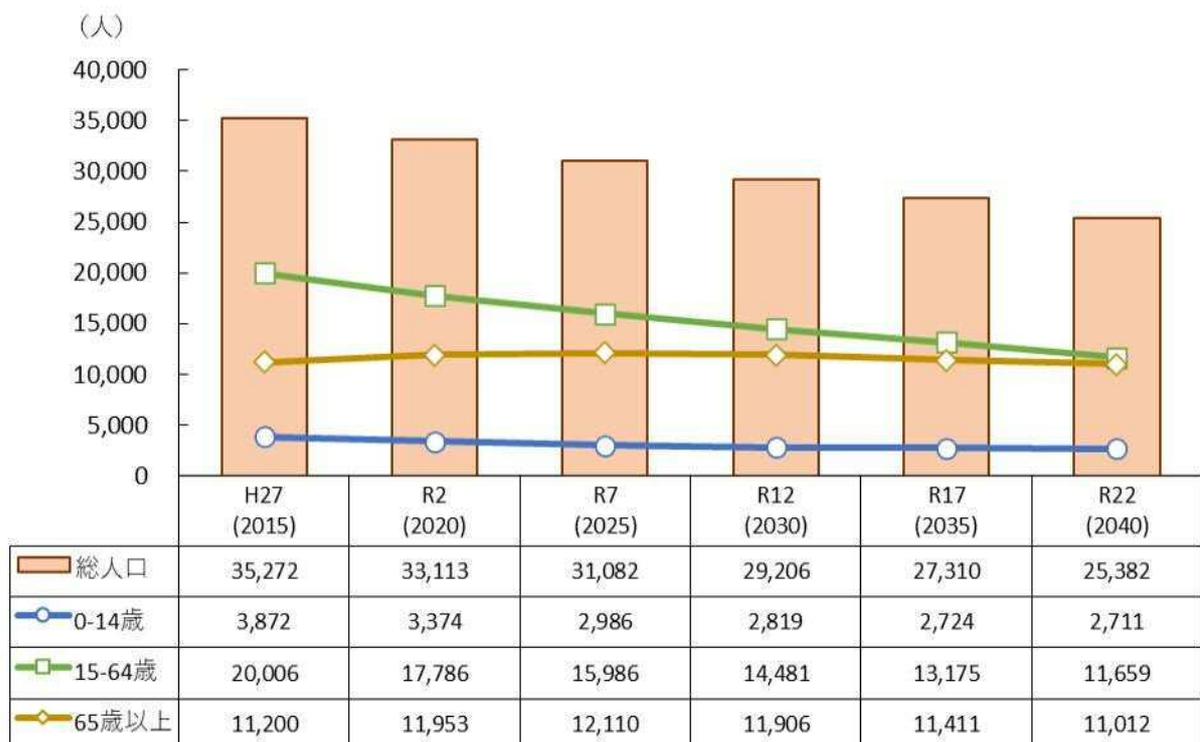
今後、さらなる人口減少や少子高齢化が進行していく中、限られた人員や財源といった行政資源を効率的に活用していくため、これまでのコスト削減の取り組みを踏まえつつ、業務プロセスの明確化、職員でなくてもできる業務など今までのやり方の見直し、真に必要で継続する必要がある事業かなど、総合計画に基づき、各所属で取り組む業務や事業の改善を、職員一人ひとりが考え、部・課・室・係の各部門による連携を進め、自発的、自律的に職務を遂行し、なお一層「選択と集中」を進めていかなければなりません。

イ 本市のまちづくりの課題

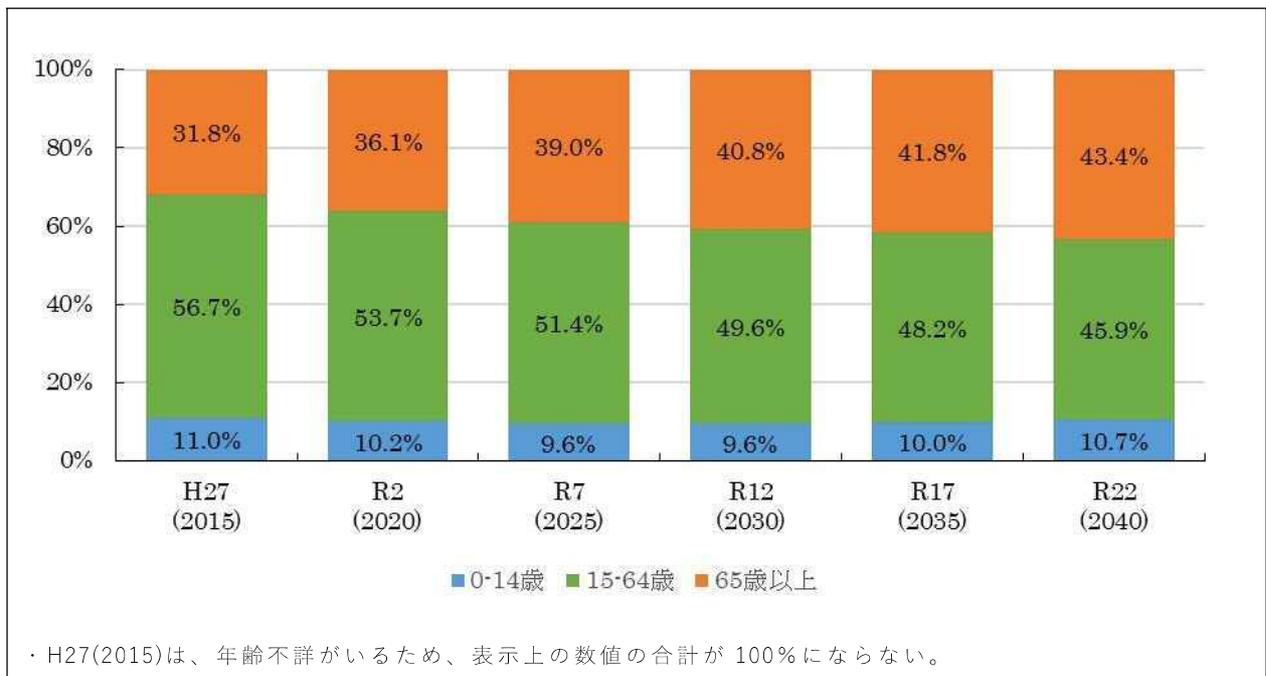
○人口構造の変化への対応

人口減少・少子高齢化は、税収の減少、社会保障費の増大など、行政運営にも影響を及ぼし、これまでと同様に行政サービスを提供することが難しくなることが危惧されています。特に高齢化率が高い本市においては、高齢者自身が支え手となるなど、多様な担い手づくりを推進し、安心して暮らしていくことができる環境づくりに力を入れて取り組んでいく必要があります。

将来人口推計(総人口及び年齢 3 区分別の目標人口) 出典：第六次白石市総合計画



・ H27(2015)は、年齢不詳がいるため、各年齢の合計が総人口と合わない。



○社会経済情勢の変化への対応

ICTの進展によりAIやRPAなどの新たな技術の活用分野が拡大していますが、導入のための財政負担や費用対効果を踏まえたICTの利活用が求められています。これまで取り組んできた市民サービスのさらなる充実を図り、行政サービスの効率化により持続可能なまちづくりを推進するためにも、ICTの利活用はますます重要となっています。

Society5.0（ソサエティ5.0）の動向を注視し、調査研究を図りながら、本市の特性や実情を踏まえつつ積極的に導入していくことが求められています。

【参考】

ICT (Information and Communication technology の略)	AI (Artificial Intelligence の略)	RPA (Robotic Process Automation の略)
IT(情報技術)に「コミュニケーション」が加わることで、ネットワーク通信による情報・知識の共有が念頭におかれた表現	人工知能を表す。認識力推論など人間が持つ能力をコンピューターでも可能にする技術	ロボット(ソフトウェア)を使って人間が行っていた業務を代行・自動化するもの

○地域資源の活用・魅力再発見

市民が誇りに思い、魅力にあふれたまちづくりを進めていくためには、先人の努力によって磨かれ、魅力を高めてきた地域がもつ資源を最大限活用するとともに、市民の目線で埋もれている魅力を発掘し、新たな資源として育てていくことが不可欠です。また、その過程においてまちに対する誇りや愛着を醸成していくことが重要です。

○利便性の高い生活基盤の整備と安全・安心の確保

人口減少・少子高齢化に伴い、市民が安心して暮らしていくための地域医療体制の整備や健康づくり施策の推進、公共交通の充実を図る必要があります。

また、自然災害などから市民の命と財産を守るための自助・共助・公助を推進していくためには、治山・治水や施設の耐震化、情報収集・伝達手段の強化、避難所の整備・充実を図る必要があります。

○持続可能なまちづくりの推進

持続可能な行財政運営を行っていくためには、創意工夫による自主財源の確保、効率的で効果的な事務事業の実施を推進するとともに、コミュニティ活動の活性化や関係人口の拡大を図りながら、多様な世代、主体が積極的にまちづくりに参加する市民協働の仕組みの構築・運用を進めていく必要があります。

ウ 持続可能な社会の実現（SDGsの推進）

SDGs（Sustainable Development Goals:持続可能な開発目標）は、令和12(2030)年までに、誰ひとり取り残さない持続可能でよりよい社会の実現を目指す世界共通の目標のことで、平成27(2015)年9月の国連サミットで採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」の中で掲げられました。

17のゴール（目標）と169のターゲットから構成され、経済・社会・環境の三側面の統合的な取り組みを目指しています。

本市においても、総合計画においてSDGsの考え方を取り入れていることから、実施計画の施策とSDGsの関連について整理します。

【基本的な考え方】

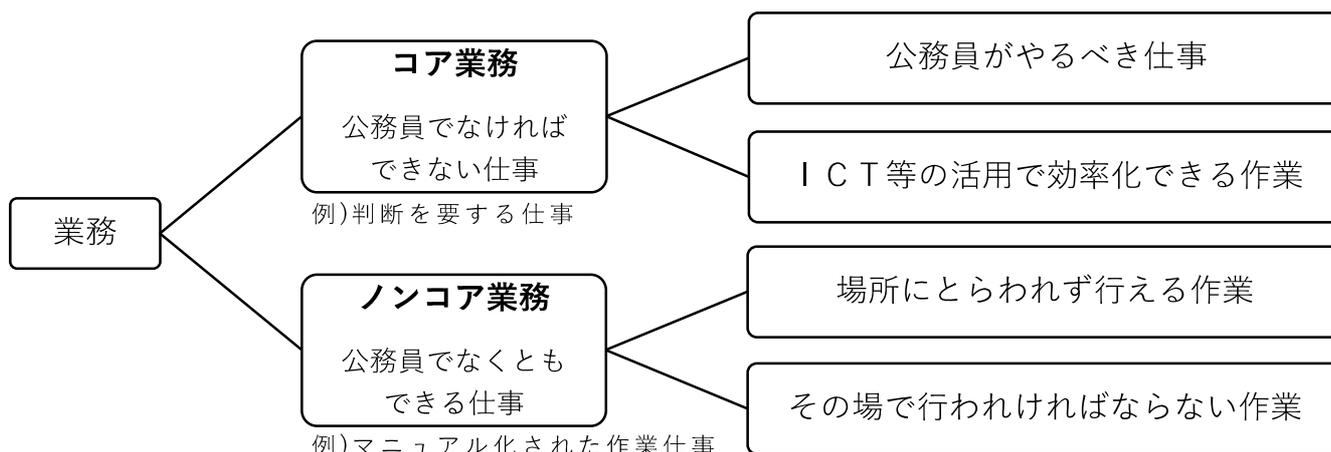
・本市は、国連で採択されたSDGsの趣旨を理解し、最上位計画である「総合計画」や「第2期総合戦略」においてSDGsの視点を取り入れ策定していることを踏まえ、基本計画で示した施策や具体的な事業、各個別計画においても同様にその方向性を踏まえた取り組みを推進していく。

エ 全庁業務量調査の実施

国においては、基幹業務システムをはじめ国、地方を通じたデジタル基盤の統一化・標準化を進めており、本市においても業務の標準化や最適化を推進していく必要があります。一方で、国や県からの権限委譲や様々な地域課題に対応するため、職員の業務の複雑化と業務量の増加が懸念されています。本市においてもこうした動きに対応し、限られた人材を効率的かつ効果的に配分するため、現状の業務の可視化を行い、ICTの活用や将来的な各種システム導入の検討、ペーパーレスの推進など、徹底した行政事務の効率化と生産性の向上を図る必要があることから、令和3年12月に全庁業務量調査を実施しました。

○全庁業務量調査の目的

- ・これまで見えていなかった業務構造や業務量を定量的に可視化します。
- ・可視化により、業務改革の具体的な優先度付けが可能となります。
- ・公務員でなければできない仕事（コア業務）と公務員でなくともできる仕事（ノンコア業務）の分布を可視化することで、効率化・担い手の変更ができるポイントのメリハリをつけていきます。



より詳細に分類して業務を可視化した上で施策の方向性を検討する

○全庁業務量調査の結果

【調査概要】

調査対象：44課 116係

調査対象職員：課長補佐級以下の職員（正規職員、非正規職員）

調査期間等：令和3年11月22日 角田市、コニカミノルタ株式会社と包括連携協定

令和3年12月1日 白石市行政改革推進本部会議

令和3年12月7日 全庁業務量調査職員説明会

令和3年12月10日～24日 全庁業務量調査シート作成

【調査結果（共通作業時間）】

<表1> 共通作業の庁内分布

（単位：時間）

作業分類	保健福祉部	総務部	教育委員会	市民経済部	建設部	総計
会議等主催・出席	4,240	1,359	3,466	1,865	678	12,308
議事録作成	5,112	894	550	90	450	7,659
資料等作成・編集	40,199	10,818	5,776	4,353	3,568	68,393
周知・連絡・案内	1,382	1,119	2,006	3,942	782	9,596
説明・報告	1,189	639	767	2,337	719	6,162
相談・問い合わせ	4,225	8,503	4,499	5,650	2,390	26,202
調整・検討・協議	11,980	7,464	6,813	3,148	1,851	31,567
合計	68,326	30,797	23,876	21,385	10,438	161,887

<表2> 庶務事務業務の上位10作業分類 (単位：時間)

作業分類	年間作業時間	全体での割合
その他	6,662	13.90%
支払処理	6,447	13.45%
書類整理	5,408	11.28%
決裁・承認	3,641	7.60%
資料等作成・編集	3,230	6.74%
データ入力・登録・集計	3,089	6.44%
相談・問合せ	2,722	5.68%
起案・伺い作成	2,660	5.55%
取りまとめ・情報収集	1,610	3.36%
受付・受領	1,429	2.98%

<表3> 他自治体との比較 (単位：時間)

作業分類	白石市 3.3万人	角田市 2.8万人	基礎自治体 (※)	施策の方向性(例)
会議等主催・出席	3,784.0	3,596.2	3,909.4	
議事録作成	2,354.7	1,090.2	764.2	AI音声文字起こし、AI-OCR
資料等作成・編集	21,027.2	14,911.5	11,835.7	フォーマットの統一・簡略化、 AI音声文字起こし
周知・連絡・案内	2,950.2	3,306.5	2,436.9	
説明・報告	1,894.5	2,391.8	1,394.6	ペーパーレス
相談・問い合わせ	8,055.7	9,255.5	7,902.0	
調整・検討・協議	9,709.6	10,908.6	7,745.4	
合計	49,776.0	45,460.2	35,988.2	

※基礎自治体は参考値（平均値）

※人口1万人あたりの年間作業時間で比較（令和3年12月末日現在白石市人口32,526人）

【分析結果（共通作業）】

- ・全庁で共通的に発生する可能性の高い作業分類の分布<表1>を示しています
- ・全部門に共通して多い「庶務事務業務」の上位作業<表2>を示しています。
- ・本市と他自治体との比較<表3>を行ったところ、「議事録作成」、「資料等作成・編集」、「調整・検討・協議」について、全庁共通で業務時間が多い傾向となっています。

【調査結果（処理媒体別年間作業時間）】

<表1> 処理媒体別の年間作業時間
(単位：時間)

処理媒体	年間作業時間
紙(量極大)	39,177
電子+紙(量極大)	24,743
紙(量多い)	81,845
電子+紙(量多い)	83,283
紙(量少ない)	112,324
電子+紙(量少ない)	142,417
電子	51,489
該当なし	164,794
合計	700,700

<表2> 紙利用率と電子化率

処理媒体	率
紙利用率	69.11%
電子化率	7.35%

【分析結果（処理媒体）】

- ・全庁業務時間のうち、69.11% <表2> が紙を利用した作業で、電子化率(※) <表2> は 7.35% です
- ・業務効率化を進めるために紙中心のフローから、電子中心のフローに変えていく必要があります。

※電子化率：処理媒体が「電子(紙を利用していない)」の作業時間/全作業時間で算出)

○BPRモデル事業

全庁業務量調査の結果を基に、業務効率化の可能性を探るため、対象1業務をモデル事業として選定し、業務調査⇒業務分析⇒施策検討を実施。

【対象業務】

児童扶養手当（新規認定）業務

【課題】

- ・【ムダ・ムラ】 予約なしで来庁する相談者がおり、申請受付を断ったり、他職員が仮受付をして内容不備で再申請が必要となったりする事例。
- ・【ムリ・ムダ・ムラ】 窓口での相談にあたり、事前に電話で予約の必要。
- ・【ムリ・ムラ】 担当者以外が処理状況について回答できず、担当者や電話（窓口）対応者に時間的負担。

【原因】

- ・【機能】 電話以外に申請者からの コミュニケーション方法・予約方法がない。
- ・【機能・組織】 1名で業務をまわしており、時間がなく事務処理マニュアルが整備されていない。
- ・【組織】 児童扶養手当システム導入をしているものの、システムを基軸としたステータス管理をしていない。

【実行計画】

各施策を取り組むにあたりその労力・効果をスコア評価し、早期に取り組むべき実現可能性が高い施策から着手し、将来的に目指す姿に向けた施策に繋げていく。

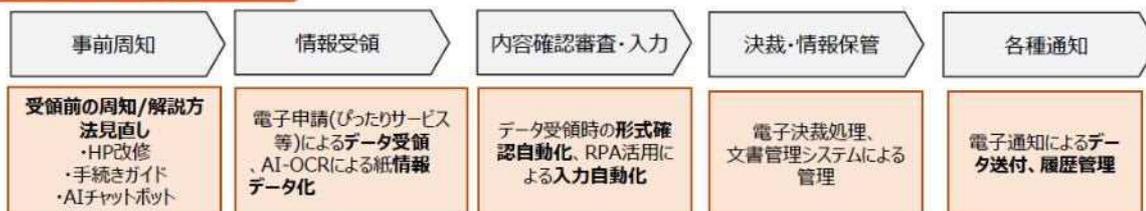
※あくまでもモデルとして策定

- ・ 施策 a 予約状況の見える化と相談受付フォームの整備
- ・ 施策 b 情報発信の充実 / Web 手続きガイドの整備
- ・ 施策 c ルール明確化 / チェックリスト整備 / マニュアル整備
- ・ 施策 d 業務手順書の整備と充実
- ・ 施策 f RPA/AI-OCR の活用

⇒これらの施策を検討・実施するとともに、他業務に横展開していくことが重要。



主な一気通貫電子化の流れ



(2) 業務改善の必要性

ア 業務改善の方向性

厳しさを増す地方財政の中にあっても持続可能な行財政運営を推進するためには、創意工夫による自主財源の確保に努めつつ、地域の特性や抱えている課題を踏まえた重点的な施策の推進を図る必要があることから、限られた人材や財源を効率的かつ効果的に配分しながら業務の改善を進めていきます。

○全庁業務量調査結果の活用による「今までのやり方の見直し」と「業務量の平準化」業務の可視化により分割された各業務について、非効率なやり方の改善(ムダを省く)を検討し、業務の平準化を進めていきます。

例：【今のやり方がベストなのか=現業務に「問題がない」と考えることが問題】

もっと楽にできないか。もっとコスト(カネ、ヒト、時間)をかけずにできないか。もっとムダを減らせられないか。もっと早くできないか。特定の人へ業務が集中していないか。会議の時間は適切か。業務や事業実施における担当者数は適切か。誰でも

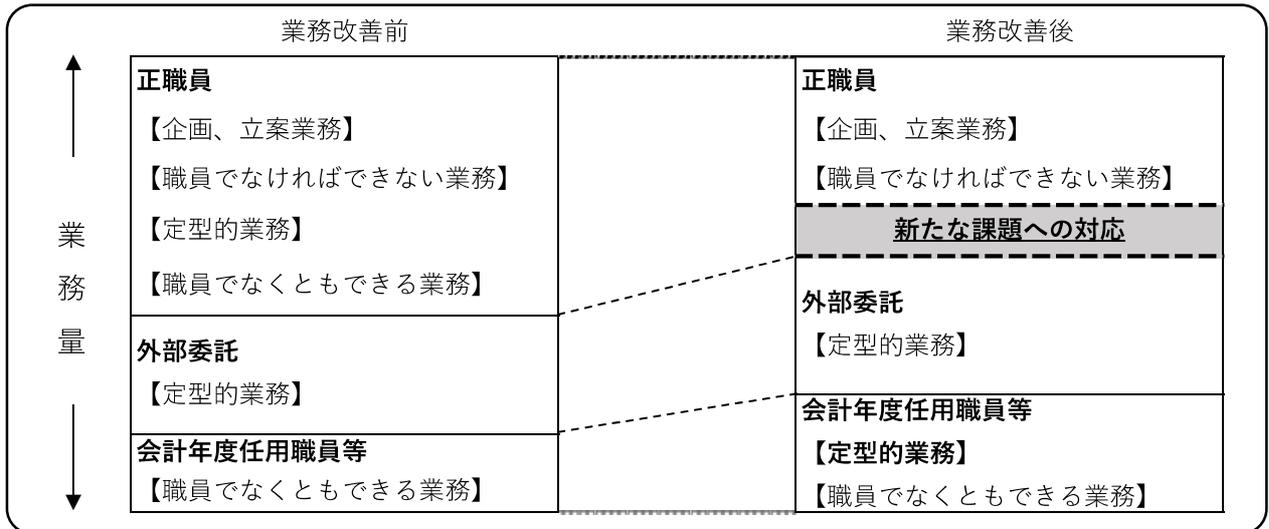
できるよう更新が可能なマニュアルの整備を行っているか など

○業務プロセスの明確化

RPAによる自動化、AI-OCR等でのデータ化などICTの積極的な活用によりさらなる効率化を進めていきます。

【参考】OCR（Optical Character Recognition の略）：画像データの文字をスキャナなどで読み取り、文字へ変換する技術のこと

■業務改善のイメージ



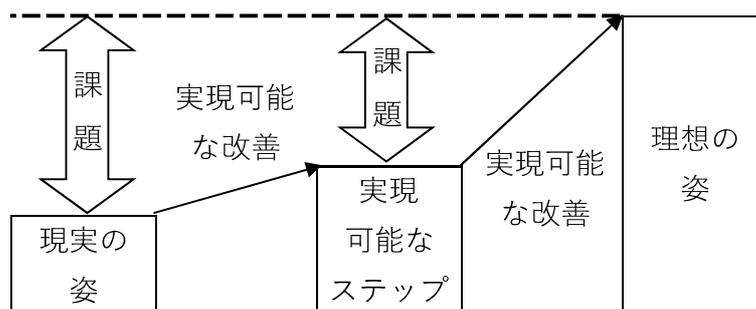
イ 具体的な業務改善方法

これまでの行財政改革の取り組みと全庁業務量調査結果を参考とし、具体的な業務改善を進めていきます。

○継続的で開かれた行政運営の推進

■「自治体DXの推進」

国が策定した自治体デジタル・トランスフォーメーション（DX）推進計画に基づき、Society5.0（ソサエティ5.0）時代に対応したスマート自治体の実現に向け、本市のDXを推進するとともに、ICTやAI・RPAによる先端技術を活用することで、市民サービスの維持向上と効率的で効果的な事務事業の実施を進めていきます。

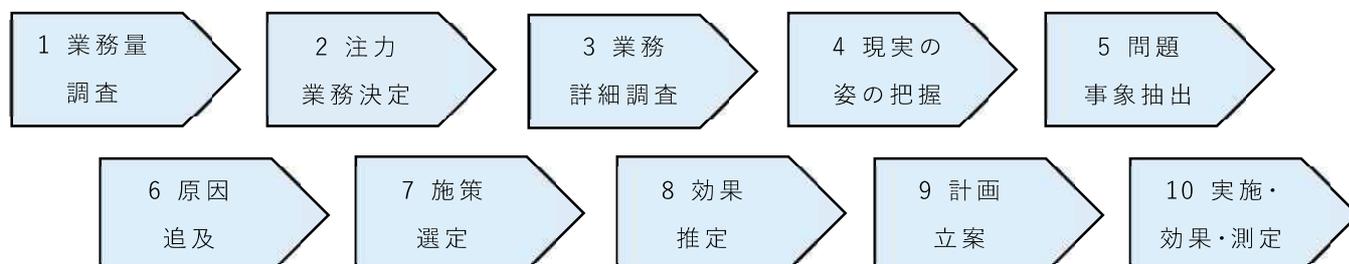


「データ（証拠）をもとにした政策立案【EBPM】とBPR（業務改革）の実践」

全庁業務量調査を実施したことにより、業務量が「見える化」され、感覚的な議論から、データ（証拠）に基づく業務改善を進めていきます。

【参考】E B P M（Evidence-based Policy Making の略）：証拠に基づく政策立案

■ B P R（Business Process Re-engineering）のプロセス



【参考】B P R（Business Process Re-engineering の略）：業務フローを見直し、抜本的に再設計する業務改革

○安定的な財政基盤の確立

「スクラップアンドビルド」と「ビルドアンドスクラップ」

社会環境等の変化に伴い必要性や緊急性の低く施策事業を縮小廃止し、その財源を新たな施策事業へと充当する「スクラップアンドビルド」を進めてきた結果、一定の成果をあげることができました。

これまでの成果を踏まえつつ、既存施策事業と比較検討し優先順位を判断しながら、時代の要請に応じた事業を実施するため既存事業を縮小廃止する「ビルドアンドスクラップ」の手法を検討していきます。

○機能的な組織機構の整備

「民間の力の活用」

組織や業務の見直しを図りながら、定型的な業務など事務事業全般にわたって改善を進め、業務委託（移管）化等を検討します。

公の施設についても、管理や施設運営のあり方を検討し、指定管理者制度の活用や施設の廃止等を検討し、市民サービスの維持向上と経費の節減に努めます。

ウ スケジュールと主な取り組み

項 目	令和 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度
自治体 D X の推進	<ul style="list-style-type: none"> ○全庁業務量調査の実施 ○各所属における全庁業務量調査結果の確認 	<ul style="list-style-type: none"> ○改善案検討及び実行 ○デジタル推進計画の策定・検討 ○全庁業務量調査結果の検証、活用・改善等検討 ○B P R 研修の実施 ○業務改善アイデアボックスの導入 ○デジタル田園都市国家構想交付金等の活用検討 	<ul style="list-style-type: none"> ○改善案検討及び実行 ○次期実施計画準備・策定 ○白石市デジタル化推進方針の推進 ○人材育成・職場活性化の視点での業務改善の検討 ○各専門部会による既存事業・業務の統廃合の検討 ○デジタル田園都市国家構想交付金等の活用検討 ○財務会計システムへの総合計画管理システム導入に伴う評価体制構築
データ(証拠)をもとにした政策立案【E B P M】と B P R (業務改革)の実践			
「スクラップアンドビルド」と「ビルドアンドスクラップ」			
民間の力の活用			

エ 取組目標

取組項目	取組目標	実績・効果
業務効率化の推進	○効率的な電算システムの導入と業務見直しによるDXの推進	
自主財源の確保	○市税等収納率の向上 ○ふるさと納税の推進	
人材育成の推進	○業務改善提案の推進	