

# 第4次倉吉市行財政改革計画(案)

令和5年 月

倉吉市総務課

## 目次

1	策定趣旨	P 2
2	計画の期間	P 2
3	計画の位置づけ	P 3
4	現状と課題	P 3
5	目指す姿	P 5
6	計画の柱	P 5
7	重点項目	P 7
8	取組項目	P 7
9	実施目標	P 10
10	推進体制	P 11
11	進行管理・評価	P 13
12	推進体系フロー図	P 14
	用語解説	P 15

## 1. 策定趣旨

これまで本市では、平成 18 年度から集中改革プランとして取り組みを開始し、平成 23 年度からは第 2 次行政改革プラン、平成 30 年度からは第 3 次行財政改革計画に取り組むことで、業務の民間委託や施設の指定管理、職員数の削減等を行い、行財政改革において一定の成果をあげてきた一方で、公共施設の有効活用や再配置など取り組みの成果が十分ではなかったものもあるのが現実です。

行財政改革の取り組みにより、本市の財政状況を示す財政指数は、令和 3 年度決算時と合併時の平成 17 年度決算時とを比較すると、着実に健全化に向かっており、健全化の要因としては、企業会計への繰出金を含めた公債費負担の減少が挙げられます。結果として基金の増加も見られ、第 12 次総合計画の目標としている計画最終年度における財政調整基金及び減債基金の合計残高は、目標を大幅に上回っています。

しかし、本市を取り巻く環境は非常に厳しく、人口減少による少子高齢化や生産年齢の減少、新型コロナウイルス感染症、ロシアのウクライナ侵略、気候変動などの世界的な環境変化により、生活様式の変化、物価高、激甚化する自然災害などが発生し、市民生活や地域経済はもとより本市の財政運営に甚大な影響を及ぼしています。

また、生産年齢の減少が加速する中においては、これまでの業務の実施方法では、職員は目先の業務をこなすことにだけ精一杯になってしまい、将来にわたって住民の生活を守ることが困難となってしまいます。

このような変化やリスクに迅速かつ柔軟に対応し、持続可能で地域が求める満足度の高い行政サービスを職員の負担そのものが少ない形で提供するためには、これまで行ってきた行財政改革の取組に加え、DX（デジタル・トランスフォーメーション）の推進による業務改革や働き方改革の取り組み、広域連携による事務の効率化など新たな改革に取り組む必要があります。

このような状況を踏まえ、第 12 次倉吉市総合計画の推進と施策目標の達成に向け、次の世代が誇れる個性豊かで充実した暮らしが実感できるまち倉吉市にしていくために、今後 5 年間（令和 5 年度～令和 9 年度）の行政運営・財政運営を行うにあたっての重点項目や実施目標を定め、行財政改革を推進するため第 4 次行財政改革計画を策定するものです。

## 2. 計画の期間

2023（令和 5）年度～2027（令和 9）年度の 5 か年

### 3. 計画の位置づけ

この計画は、第12次倉吉市総合計画の基本計画を具体化する個別計画として位置付けます。

#### 第12次倉吉市総合計画

基本計画

施策 効果的・効率的な行政運営の推進

#### 第4次倉吉市行財政改革計画

全庁横断的に連携を強化し、推進

倉吉市DX推進計画

倉吉市定員管理計画

倉吉市特定事業主行動計画

倉吉市公共施設等総合管理計画

倉吉市公共施設等個別施設計画

倉吉市教育施設等長寿命化計画

倉吉市営住宅等長寿命化計画

第3次鳥取県中部定住自立圏共生ビジョン

### 4. 現状と課題

日本の総人口は平成20年以降減少に転じ、人口減少時代を迎えています。令和22(2040)年頃の日本社会においては、少子化がますます進み、また団塊ジュニア世代が高齢者(65歳以上)になることで、高齢者人口は最大化となることが予測されています。いわゆる「2040年問題」です。総務省はこの人口減少を2040年頃にかけて訪れる国内行政の危機として捉えています。

本市の人口は、日本の人口が減少に転じる以前である昭和60(1985)年から人口減少が続き、令和2(2020)年時点で、既に「2040年問題」で示されている日本全体の人口構造に似かよった人口構造になっており、日本の人口問題が前倒して到来していることに注視する必要があります。

令和2(2020)年の国勢調査確報値によると、平成27(2015)年調査と比較し年少人口と生産年齢人口の減少率が大きくなっており、特に、生産年齢人口のうち出産や子

育ての中心となる 25～39 歳の若者世代の人口減少率が 20%前後と減少しています。また、男性よりも女性の減少率が大きくなっており、出産・子育て世代の女性が特に減少しているため、今後の人口減少が一層加速する恐れがあります。

さらに、国立社会保障・人口問題研究所の推計によると、本市の人口は、令和 22（2040）年に令和 2（2020）年と比べ 10,000 人近く減少し、生産年齢人口は 2 割以上減少、老年人口が総人口の約 4 割を占めるという予測になっています。

行政を担う本市の職員数については、倉吉市定員管理計画に基づき定員管理を行い、合併時の平成 17 年から令和 4 年度にかけて 102 人を減じ、人口規模に応じた定員となっているところですが、今後は、人口減少に伴う労働人口の減少により、職員数の確保が困難となることが予想されます。その一方で、本市を取り巻く社会の変化はめまぐるしく新型コロナウイルス感染拡大による生活様式や働き方の変化、多様化するライフコース（個人が一生の間にたどる道筋）、複雑化する市民ニーズ、激甚化する自然災害へ対応、急速に進むデジタル化など、柔軟かつ迅速で的確な対応力と高度な課題解決能力などが求められています。それらに対応していくためには、これまでの業務のあり方を棚卸し、デジタル技術を積極的に活用するなど業務のあり方を根本的に変えるような行政サービスの転換を行うことに合わせ、効果的・効率的な行政運営を行える新しい時代に適切に対応できる職員を育成することが重要な課題になってきます。

本市の財政状況については、現時点では前述のとおり健全化に向かっていると言えますが、今後、「2040 年問題」が前倒しで訪れると予測されます。生産年齢人口の減少による市税収入等の減少、医療・介護をはじめとした社会保障関連経費の増加は避けられず、また老朽化したインフラ基盤の更新需要の集中や維持・管理などの財政需要は増加し続けることが予想され、人口規模や歳入に応じた行政サービスへ再構築し、賢くスリム化していく必要があります。

これまでどおりの前例踏襲型の業務のあり方や施設の維持管理では、住民福祉の水準を維持し行政サービスを提供し続けることは困難です。限られた人的資源や財源などの経営資源の制約、著しい社会の変化のなかで、本市が掲げる第 12 次総合計画の「人口減少に対応した持続可能なまちづくり」をまちづくりの視点に置き、本市の強みを生かしながら地域課題を解決し、人口減少社会に対応したコンパクトで持続可能なまちづくりを推進していくためには、根本的な業務プロセスの変化や価値の創造を行った上で、質と機動性の高い行政サービスを提供し、人口減少時代に向けスリムではあるが筋肉質な自治体へ変換していく必要があります。

## 5. 目指す姿

計画の推進にあたっては、迅速な政策実現や課題解決に向けた運営体制の最適化や、事務事業を見直し業務改革等の加速、前例にとらわれない例外なき事業の見直し、業務の効率化と生産性の向上により働き方改革に取り組んでいくことなどを基本的な視点として、『「人的資源」「財源」「業務プロセス」の見直しと新たな価値の創造』を行うこととし、『市民も職員もともに明るく輝く元気な未来につながるスマートな倉吉市』を本計画の目指す姿とします。

## 6. 計画の柱

デジタルなどの新しい技術の積極的な活用と、これまでの取組の抜本的な見直しにより、少子高齢化・人口減少によって引き起こされる様々な課題に対して、これまでの行政サービスの質をできる限り落とさず、利便性などの付加価値を高め、財政の健全化と両立させ、機動性の高い行政サービスを継続して市民に提供できる「スマートな倉吉市」への転換を実現するための柱を示します。

### (参考) 自治体戦略 2040 構想研究会

総務大臣主催の「自治体戦略 2040 構想研究会」では、圧倒的な労働力（とくに若年労働力）不足を前提とする人口減少時代のパラダイム（考え方・認識）への転換が必要であるとして、新たな自治体行政の考え方「スマート自治体」への移行に向かうべきと報告書でまとめています。「スマート自治体」とは、人口減少が深刻化しても自治体が持続可能なかたちで行政サービスを提供し続け、住民福祉の水準を維持していけるように、職員は人で対応しなければならない仕事に注力し、AI等が行える仕事は任せ、ベテラン職員の経験等もAIに蓄積・代替することで、団体の規模・能力や職員の経験年数に関わらずミス無く事務処理を行えるように取り組む自治体のことです。自治体の経営資源が制約されるなかで、従来より少ない職員でも自治体が担うべき機能を発揮し続けるためには、AIやRPAなどの先進技術を積極的に導入し、作業の自動化や、標準化による効率的なサービス提供に努めることが必要であるとしています。

本市が「スマートな倉吉市」への移行するため、次の3つの柱を定めます。

#### ○デジタル技術を積極的に活用した利便性の向上や新たな価値の創造

急速に進むデジタル化の潮流を捉え、効率的なサービスの提供と付加価値の創造を行い、生産性を高めます。デジタル化によって、倉吉市に住み、働きながら、都会と同等の情報やサービスを利用できるようにすることで、これまで遠い、不便などの物理的な理由で困難だった社会課題を解決していきます。

#### ○職員のスキルの向上による働き方改革の推進と市民サービスの向上

生産年齢人口が急速に減少するなか、経験の少ない職員でも効率的な業務ができるよう、AIなどのデジタル技術を積極的に活用することで不足を補い、サービスが低下しないようにします。また、デジタル技術の導入によりサービスの効率化を進めるとともに、人と人とのコミュニケーションが必要なサービスについては、市民に寄り添いながらより手厚くすることで、サービスの向上を図ります。

#### ○「やめる・へらす・かえる」といった視点に基づいた業務改革の遂行・施設管理

少子高齢化・人口減少が急速に進む中、将来の人口構造を見据えたサービス内容に転換します。これまでの行政サービスを当たり前と思わず、社会課題のニーズに応じて、施設の目的を柔軟に変えたり、役目を終えたサービスは終了するなどし、サービスや施設の最適化を図ります。

これらの柱を実現するために取り組むべき項目を「重点項目」として掲げることとし、計画遂行に向け、全職員が共通認識を持つためのものとして位置づけます。

なお、「重点項目」については、総体的に改革に取り組むものではなく、「選択」と「集中」の観点から、職員一人ひとりに浸透するわかりやすい内容として定め、取り組んでいくものとします。

その「重点項目」には、各項目毎に具体的な「取組項目」を定めることとし、成果を最大化させるために取り組むべき具体的事項を示すこととします。

## 7. 重点項目

『市民も職員もともに明るく輝く元気な未来につながるスマートな倉吉市』の実現に向けて、今後5年間にわたり絶え間ない行財政改革を進めていくにあたって成果を最大化させるために、『「人的資源」「財源」「業務プロセス」の見直しと新しい価値の創造』を行い、選択と集中の観点から取り組むべき重点項目を次の3点に定めます。

重点項目は、業務を遂行するにあたって全職員が共通して認識する課題として掲げます。

重点項目1：DXの推進による利便性の向上と業務の効率化

重点項目2：サービスを低下させない働き方改革の推進

重点項目3：公共施設の最適化

## 8. 取組項目

重点項目を推進するにあたって、スマート自治体への移行のための方策に視点を置き、具体的な取組項目をそれぞれ次のとおり定めます。これらを念頭に業務を遂行していきます。

重点項目1：DXの推進による利便性の向上と業務の効率化

デジタル化を推進することで、市民が「いつでも、どこでも、早く、簡単に」行政サービスを利用でき、より重要性が高まってくる相談業務を充実させるなど、市民目線での利便性と満足度を高めるとともに、職員も事務の効率化を図り、生産性の向上を推進していきます。

### 【行革の柱】

- 「やめる・へらす・かえる」といった視点に基づいた業務改革の遂行・施設管理
- デジタル技術を積極的に活用した利便性の向上や新たな価値の創造

### 【目指す姿】

- ◆ 行政手続きの電子化の推進による市民に優しいサービスの提供

### 【具体的な取組項目】

- ・ 行政手続きのオンライン化・窓口手続きのスマート化の推進
- ・ 地域社会のDX（公共交通、農業、産業分野 等）



- ・ マイナンバーカードの普及促進と利活用
- ・ セキュリティ対策の徹底
- ・ デジタルデバイド（情報格差）対策
- ・ B P R（業務プロセスの抜本的な見直し）の取組の徹底
- ・ 自治体情報システムの標準化・共通化
- ・ デジタル人材の確保及び育成・学び直し
- ・ A I、R P Aの導入・利用促進
- ・ オープンデータの整備とデータ利活用の推進

## 重点項目 2：サービスを低下させない働き方改革の推進

働き方改革を進め、全ての職員がいきいきと希望をもって能力が発揮できる組織であるとともに、地域や住民福祉など市民の需要や時代の潮流を敏感に感じ取り、行政サービスに反映できる力をつけ、市民目線で行政サービスの質の向上を図り、職員は職員でなければできない業務に専念できるよう見直しを行います。

### 【行革の柱】

- 「やめる・へらす・かえる」といった視点に基づいた業務改革の遂行・施設管理
- 職員のスキルの向上による働き方改革の推進と市民サービスの向上

### 【目指す姿】

- ◆ 職員一人ひとりが能力を発揮し、働きやすい職場

### 【具体的な取組項目】

- ・ 職員満足度等を把握するための定期的な職員意識調査
- ・ 住民ニーズを敏感に感じ取り政策につなげる力を育成するための研修の実施
- ・ テレワーク環境の整備と実施推進
- ・ 休暇制度を活用して地域貢献、育児、自己研鑽などのワーク・ライフ・バランスの向上
- ・ 失敗を恐れない職場風土の醸成・チャレンジ精神向上のための人事の実施
- ・ 能力等に応じた業務の配分や適切な人事評価・福利厚生による職員満足度（E S）の向上
- ・ 適切な業務の把握による人員配置の最適化
- ・ 職員の資質（マインド）と能力（スキル）の向上するための研修の実施
- ・ 職員の希望に応じたフレックスタイム制度の導入と推進
- ・ B P R（業務プロセスの抜本的な見直し）の取組の徹底による生産性の向上・総労働時間の削減

### 重点項目 3 : 公共施設の最適化

人口減少時代により、公共施設のニーズの変化（減少や多様化）が進んでいることから、公共施設数の適正化を図ります。公共施設の多くは建築から数十年が経過して老朽化が進み、今後の維持・修繕費用の増加が見込まれることに加え、一斉に建て替え時期を迎えることから、関連経費の集中と増大が懸念されます。そこで、利用者の安全や利便性の確保に努めながらも、既存施設機能の統廃合及び機能の移転など総合的・計画的な視点から指針を定めて管理を行い、将来的な経費の圧縮を図ります。

#### 【行革の柱】

○「やめる・へらす・かえる」といった視点に基づいた業務改革の遂行・施設管理

#### 【目指す姿】

◆ 公共施設の維持管理・更新に伴う財政負担を軽減・分散することで財政の健全性を維持し、市民の総合的な満足度を維持又は高めるために必要な各事業を行っていくための財源を確保

#### 【具体的な取組項目】

- ・ 集約化・複合化による公共施設の総量の抑制
- ・ 施設の計画的改修によるライフサイクルコストの削減
- ・ 施設毎の稼働率の向上、既存施設の有効活用、受益者負担の適正化
- ・ 民間活力（PPP／PFI）の活用による市民サービスの向上と支出の削減

## 9. 実施目標

本市の第4次行財政改革を重点項目に沿って進めていくにあたり、改革の達成度具合を計るため、重点項目の具体的な取組項目における主な取り組みについて、以下の実施目標を設定します。

<p>D X の推進による業務改革</p>	<p>○行政手続きのオンライン化・窓口手続きのスマート化の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>行政手続きの「スマート化」とは、市民や事業者が行う申請・届出・報告等の行政手続きについて電子申請を通じて行えるようにしたり、申請内容の事前登録をすることで窓口滞在時間を短くし、手続きにかかる手間や負担を縮減するよう、窓口申請の仕組みを構築します。</li> <li>電子申請やA I、R P Aでの処理を進め、申請後の処理の正確化・スピード化を進めます。</li> <li>電子申請を拡大することに加え、手続きに関する相談や申請書作成のサポートについてもオンラインで実施する仕組みを構築します。</li> <li>来庁せずに手続きができること、市民にとっても時間の節約になることをわかりやすく市民に広報し、事務手続きで訪れる来庁者数を減らしていきます。</li> <li>一方で、デジタル化に不安のある方をはじめ、対面での受付が必要な手続き・相談業務への対応を充実させます。</li> <li>本市として主体的にスマート化できる手続きのうち、処理件数が多い手続きなど、優先度の高いものからスマート化に取り組んでいきます。</li> </ul> <p>目標：行政手続き：スマート化率 70%（件数ベース）</p> $\left[ = \frac{\text{実際にスマート化した手続き}}{\text{スマート化ができる手続き}} \right]$ <p>ペーパーレス化：紙の削減率：20%（紙の購入枚数）</p>
<p>働き方改革の定着</p>	<p>○職員満足度等を把握するための定期的な職員意識調査</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>各職場において、D X の推進や市民サービス向上を図るのは職員であり、職員一人ひとりがどれだけ当事者意識を持って主体的に行動するかに重点を置きます。</li> <li>働き方改革に掲げた重点項目を、職員がどれだけ自分事と捉えているかについて、定期的な職員意識調査を実施します。</li> <li>職員個人の意識を変えることは、個人の行動変容につながり、組織の行動変容につながるため、職員への各施策の浸透度や課題を定量的に把握し継続的に改善していくことで、組織風土改革を推進していきます。</li> </ul> <p>目標：職員満足度：まあまあ満足している・満足している割合 80%以上</p> <p>※将来的な満足度 100%へ繋げるための第4次計画期間中における目標値</p>

公共施設の適正配置	<p>○集約化・複合化による公共施設の総量の抑制</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・新型コロナウイルス感染拡大を始め、大規模災害、世界経済の混乱、少子高齢化による生産年齢人口の減少による税収の減、今後も社会保障費が増大していくこと等の不安要素があるなか、持続的発展を遂げるためには、財政健全化指標の適正な水準を維持しながら新たな投資、まちの魅力を高めていく取り組みを着実に進めていくことが重要です。</li> <li>・公共施設の適正な配置（更新・廃止・統廃合など）と長寿命化の推進により、財政負担の軽減・平準化を図ります。</li> </ul>
	<p>目標：倉吉市公共施設施設等個別施設計画 ：着実な実施（削減額 4.4 億円/年）</p>

実施目標を達成することで、市民生活や経済活動を守る施策を確実に行うための財源を確保し、実質収支の黒字の堅持、適正な市債残高の維持を図り、財政調整基金と減債基金で計画最終年度末の合計残高で 20 億円の確保を目指します。

## 10. 推進体制

目的と目指すべき成果について共通認識を持つため、「部局・課所長によるマネジメント（自主経営）」と「各個別計画の推進に視点をおいた全庁横断的な取組」の両面から進めていきます。

### （1）部局・課所における取り組み

部局・課所長は事業成果を最大化させるため、強いリーダーシップと経営感覚のもと、部課における目標を明確化し、経営資源と運営体制を自ら適正化して実行すること、すなわちマネジメント（自主経営）が求められています。そのため、本計画に基づき、各事務事業に投下している経営資源や課題を整理し、事業のあり方・進め方改革等の取り組みを進めていきます。

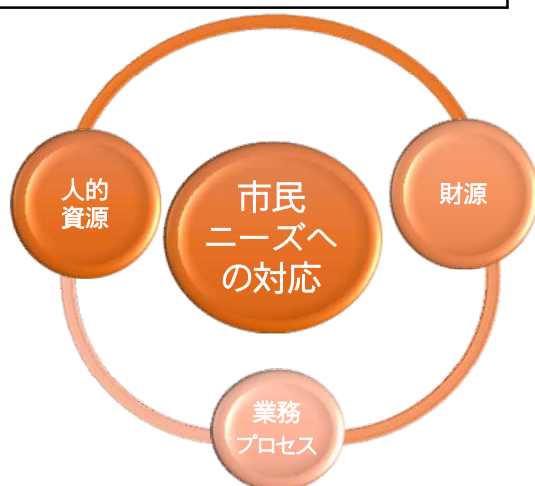
## 『部局・課・所長による自主経営』のための視点

### 『人的資源』の見直し

- 事業運営体制の最適化に取り組む。
- 人員配置の最適化に取り組む。
- 職員の資質（マインド）と能力（スキル）の向上を図る。
- 地域を理解し、社会活動の維持に向けて課題解決に取り組み、地域力の醸成を支援できる職員を育成する。
- 社会情勢、市民ニーズを的確に捉え、限られた経営資源の中で、いかに市民満足度が高いサービスを提供できるかを意識しながら、スピード・コスト意識をもって自ら実行し、職員の模範となる。
- 「財源」と「業務プロセス」の見直しとの連携。

### 『財源』の見直し

- 既存施策・事業・施設の費用対効果の検証を行う。
- ビルド&スクラップ（≠スクラップ&ビルド）の観点から事業を実施し、例外なき抜本的事務事業の見直しに繋げる。
- 選択と集中によって限られた財源を有効に活用する。
- 新たな制度、財源の確保に関して積極的に情報収集し、活用を検討する。
- 「人的資源」と「業務プロセス」の見直しとの連携。



### 『業務プロセス』の見直し

- 業務の目的を明確化する。
- 目的を達成するための業務プロセス上の問題の深刻さや重要性を把握する。
- 現在の業務プロセスの「当たり前」を疑い、目的に必要な方法を検証する。
- 業務時間あたりの行政サービスについての費用対効果（コストパフォーマンス）、時間対効果（タイムパフォーマンス）を把握する。
- 大きな改革だけではなく、小さな改善からスタートする。
- デジタル技術を活用する。
- 業務の仕組み化・見える化・共有化を行う。
- アウトソーシングもあわせて検討する。
- 市民や企業との役割分担の明確化、協力体制の構築。
- 「人的資源」と「財源」の見直しとの連携。

## (2) 全庁横断的な取り組み

「政策」的、「技術」的、「意識」的な観点から、全庁横断的に取り組まなければならないものは、将来的に目指す姿と取り組み内容をまとめた「第12次倉吉市総合計画」と、「倉吉市DX推進計画」「倉吉市定員管理計画」「倉吉市特定事業主行動計画」「倉吉市公共施設等総合管理計画」「倉吉市公共施設等個別施設計画」「倉吉市教育施設等長寿命化計画」「倉吉市営住宅等長寿命化計画」「第3次鳥取県中部定住自立圏共生ビジョン」等の個別計画に基づき推進するとともに、庁内全体の横軸の連携強化を図ります。

計画の推進や横軸の連携強化にあたっては、本計画の重点項目、取組項目を意識しながら業務を行います。

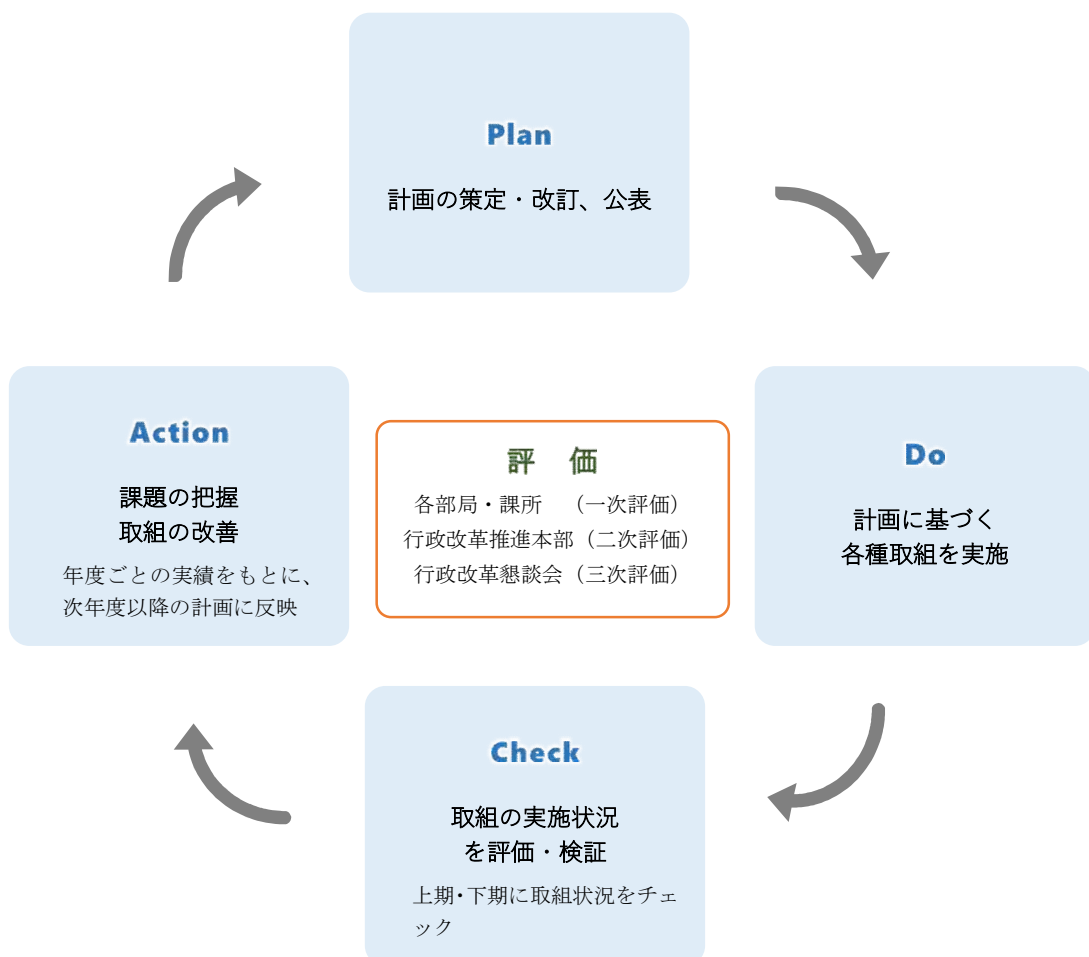
## 11. 進行管理・評価

「第4次倉吉市行財政改革計画」の進行管理については、毎年度、実施目標の進捗状況を把握し、成果の検証を行い、検証に基づく見直しや改善などPDCAサイクルを確立することで、取り組みの実効性を高めていきます。なお、その時の社会情勢にも十分考慮しながら適切な計画の実施・進捗管理を行っていきます。

各部局・課所において取り組むべき内容について目標を掲げ、年度末には前進・達成できた取組について検証します。年度の途中、あるいは年度をまたぐ取組についても、年度末には検証を行います。

また、各部局・課所の取り組みについて、取り組み状況を発信する機会を設けることで、好事例の横展開を図っていきます。

### PDCAによる進捗管理・評価



12. 推進体系フロー図

**第12次倉吉市総合計画** 「人口減少に対応した持続可能なまちづくり」に視点を置き、本市の強みを生かしながら地域課題を解決し、人口減少社会に対応したコンパクトで持続可能なまちづくりを目指す。  
**関連施策** 効率的・効果的な行政運営の推進

**第4次倉吉市行財政改革計画**  
**○目指すべき姿→** 『「人的資源」「財源」「業務プロセス」の見直しと新たな価値の創造』による『**市民も職員もともに明るく輝く元気な未来につながるスマートな倉吉市**』の実現  
**◎目指すべき姿を具体化するための3つの柱**  
 ○デジタル技術を積極的に活用した利便性の向上や新たな価値の創造  
 ○職員のスキルの向上による働き方改革の推進と市民サービスの向上  
 ○「やめる・へらす・かえる」といった視点に基づいた業務改革の遂行・施設管理

**全庁横断的に取り組むもの**  
 ・「第12次倉吉市総合計画」、「倉吉市DX推進計画」、「倉吉市定員管理計画」、「倉吉市特定事業主行動計画」、「倉吉市公共施設等総合管理計画」、「倉吉市公共施設等個別施設計画」、「倉吉市教育施設等長寿命化計画」、「倉吉市官住宅等長寿命化計画」、「第3次鳥取県中部定住自立圏共生ビジョン」等の計画を推進  
**部局・課所で取り組むもの**  
 ・マネジメントの強化 ・経営資源と運営体制の適正化 ・事業のあり方、進め方改革の推進

**○重点項目** 全職員が共通して認識する課題として、3つの重点項目を掲げ、目指すべき姿に向け取り組むもの

**重点項目1：DXの推進による利便性の向上と業務の効率化**  
**【目指す姿】**  
 ◆行政手続きの電子化の推進による市民に優しいサービスの提供  
**【取組項目】**  
 ・ 行政手続きのオンライン化・窓口手続きのスマート化の推進  
 ・ 地域社会のDX（公共交通、農業、産業分野 等）  
 ・ マイナンバーカードの普及促進と利活用  
 ・ セキュリティ対策の徹底  
 ・ デジタルデバイド（情報格差）対策  
 ・ BPR（業務プロセスの抜本的な見直し）の取組の徹底  
 ・ 自治体情報システムの標準化・共通化  
 ・ デジタル人材の確保及び育成・学び直し  
 ・ AI、RPAの導入・利用促進  
 ・ オープンデータの整備とデータ利活用の推進

**重点項目2：サービスを低下させない働き方改革の推進**  
**【目指すべき姿】**  
 ◆職員一人ひとりが能力を發揮し、働きやすい職場  
**【取組項目】**  
 ・ 職員満足度等を把握するための定期的な職員意識調査  
 ・ 住民ニーズを敏感に感じ取り政策につなげる力を育成するための研修の実施  
 ・ テレワーク環境の整備と実施推進  
 ・ 休暇制度を活用して地域貢献、育児、自己研鑽などのワーク・ライフ・バランスの向上  
 ・ 失敗を恐れない職場風土の醸成・チャレンジ精神向上のための人事の実施  
 ・ 能力等に応じた業務の配分や適切な人事評価・福利厚生による職員満足度（ES）の向上  
 ・ 適切な業務の把握による人員配置の最適化  
 ・ 職員の資質（マインド）と能力（スキル）の向上するための研修の実施  
 ・ 職員の希望に応じたフレックスタイム制度の導入と推進  
 ・ BPR（業務プロセスの抜本的な見直し）の取組の徹底による生産性の向上・総労働時間の削減

**③公共施設の最適化**  
**【目指す姿】**  
 ◆公共施設の維持管理・更新に伴う財政負担を軽減・分散することで財政の健全性を維持し、市民の総合的な満足度を維持又は高めるために必要な各事業を行っていくための財源を確保  
**【取組項目】**  
 ・ 集約化・複合化による公共施設の総量の抑制  
 ・ 施設の計画的改修によるライフサイクルコストの削減  
 ・ 施設毎の稼働率の向上、既存施設の有効活用、受益者負担の適正化  
 ・ 民間活力（PPP/PFI）の活用による市民サービスの向上と支出の削減

**○実施目標** 第4次行財政改革の達成度具合を図るための指標

**DXの推進による業務改革**  
 ・ 行政手続き：スマート化率 70%（件数ベース）  
 ・ ペーパーレス化：紙の削減率：20%（紙の購入枚数）

**働き方改革の定着**  
 ・ 職員満足度：まあまあ満足している・満足している割合：80%以上  
 ※将来的な満足度 100%へ繋げるための第4次計画期間中における目標値

**公共施設の適正配置**  
 ・ 倉吉市公共施設等個別施設計画：着実な実施（削減額 4.4 億円/年）

実質収支の黒字の堅持、適正な市債残高の維持を図り、財政調整基金と減債基金の計画最終年度末の合計残高で 20 億円の確保

## 【用語解説】

- **AI（人工知能、Artificial Intelligence の略）**

人間の脳が行っている知的な作業をコンピューターで模倣したソフトウェアやシステムのこと、コンピューターが人間の言語を理解したり、論理的な推論を行ったり、経験から学習する。

- **BPR（業務改革、Business Process Re-engineering の略）**

業務本来の目的に向かって既存の組織や制度を抜本的に見直し、プロセスの視点で、職務、業務フロー、管理機構、情報システムをデザインし直すこと。

- **DX（デジタル技術の変革、Digital Transformation の略）**

デジタルトランスフォーメーションの略。デジタル技術による生活やビジネスの変革のこと

- **PFI（民間資金を活用した社会資本整備、Private Finance Initiative の略）**

民間の資金や経営能力・技術力を活用して、公共施設の経営、工事や管理・運営を一括して民間事業者が行う公共事業の手法の一つ。

- **PPP（官民連携、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、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。

- **RPA（ロボットによる業務自動化、Robotics Process Automation の略）**

定型作業のデスクワークをロボット（パソコンの中にあるソフトウェア）により業務を自動化すること。

- **オープンデータ**

公共の機関が調査した誰でも使える公表データのこと。

- **スマート（smart）**

賢い、利口な、頭がいい、気が利く、かっこいい、おしゃれな、粋な、活発な、などの意味を持つ英単語。IT の分野では、原義の「賢い」「気が利く」などの意味から転じて、「コンピュータ化された」「情報化された」「高度な情報処理機能が加わった」などの意味で用いられる。

- **デジタルデバイド**

情報通信技術を利用して恩恵を受ける者と、利用できずに恩恵を受けられない者との間に生ずる、知識・機会・貧富などの格差のこと。