

戸田市行財政改革大綱

(第7次行政改革)



目次

第1章 策定の背景と必要性	1
第1節 これまでの行財政改革の歩み	1
第2節 社会経済環境の変化.....	2
第3節 中期的な行財政改革の視点	6
第2章 行財政改革の基本的な考え方	7
第1節 基本方針.....	7
第2節 重点戦略.....	10
第3節 推進体制.....	11
第4節 計画期間.....	11
第3章 行財政改革の方向性	12
【重点戦略1】 持続可能な行財政運営の推進.....	12
【重点戦略2】 デジタル化による利便性の高い市民サービスの実現.....	15
【重点戦略3】 多様な主体と連携した未来共創のまちづくり	17

第1章 策定の背景と必要性

第1節 これまでの行財政改革の歩み

本市では、過去6次にわたって行政改革に取り組んできた。昭和57（1982）年度に「戸田市行政改革基本方針」を定め、昭和61（1986）年度には「戸田市行政改革大綱」、更に平成8（1996）年度には「第2次戸田市行政改革大綱」をそれぞれ策定し、この間の社会経済環境の変化に対応しながら、簡素で効率的な行政運営を推進してきた。

平成13（2001）年度には、第3次行政改革である「戸田市新行政改革大綱」を策定し、それまでの簡素効率化を目指した改革に加え、事務事業評価システムの導入など、新たな視点に基づく行政改革を推進し、個別の取組についても「行政改革推進計画」を策定するなど、計画的に進行管理を行った。

平成18（2006）年度には、行政を経営するという視点を取り入れ、第4次行政改革として部局別行動計画と集中改革プランを併記した「戸田市経営改革プラン」を策定した。

平成23（2011）年度からスタートした第5次行政改革である「戸田市行政改革プラン」では、第4次行政改革までの流れを承継しつつ、限られた経営資源（ひと・もの・かね・じょうほう・じかん）を効率的に配分する「『選択と集中』による効率的な行政運営」と、事業のムリ・ムラ・ムダを排除し新たな事業の展開を可能にする「徹底的なコストの縮減」を理念に掲げ、PLAN（計画）・DO（実施）・CHECK（評価）・ACTION（改善）のサイクルを強化するなど、計画が効果的・効率的に実行されるよう進行管理を行った。

さらに、平成28（2016）年度からは、第5次行政改革の考え方を承継するとともに、人口減少・少子高齢化の更なる進行や厳しさを増す財政状況を背景に、これまで以上に財政面を強化し、協働の要素を加味した「戸田市行財政改革プラン（第6次行政改革）」に取り組んできた。第6次行政改革では「持続可能な行財政運営」「資源の最適化による効果的・効率的な行財政運営」を理念として掲げ、財政面での効果測定を実施しながら、着実に行財政改革を進めてきたところである。

このように、各行（財）政改革の実施に際しては、社会経済環境の変化に対応しつつ、それぞれ改革の柱となる取組を導入しながら、効果的・効率的な行政運営の推進に努めてきた。とはいえ、増加し続ける社会保障費や未だ十分でない防災・減災にもつながる都市基盤整備、公共施設の更新・再編等多くの課題を抱え、将来に亘っての市民サービスの維持・向上のためには、単に継続的な取組だけではなく、時代に即した実行力のある行財政改革がより一層求められている。

第2節 社会経済環境の変化

平成28（2016）年度の第6次行政改革の開始から現在にかけて、それまでの状況と比較しても大きく社会経済環境は変化してきた。また、現状の課題を念頭に置いて将来に対する予測を立てることはもちろんのこと、既存の枠組みにとらわれず、大胆かつ柔軟に行財政改革を進めることが求められている。

そこで、これまでの社会経済環境の変化や今後の課題について整理し、中期的な行財政改革の視点を明らかにする。

（1）感染症の脅威と自然災害の激甚化

令和2（2020）年の新型コロナウイルス感染拡大は、日本だけでなく世界全体に衝撃を与え、大きな影響を及ぼした。前年まで予想しえなかった感染拡大が起これ、感染防止は全世界が一丸となって取り組むべき喫緊の課題となった。感染拡大の抑制や医療提供体制の維持、社会機能を継続させることが重要視され、「3密（密閉・密集・密接）」を避けることや「人と人との距離の確保」「マスクの着用」「手洗いなどの手指衛生」など、基本的な感染防止対策を行う「新しい生活様式」が定着した。

令和2（2020）年4月、国において全国的かつ急速な感染のまん延により国民生活や国民経済に甚大な影響を及ぼすおそれがあると判断して出された「緊急事態宣言」などを受け、本市においても不要不急の外出自粛要請や公共施設の閉鎖、小・中学校の休校など、感染を最小限に食い止めるために様々な対策を講じてきたところである。

にもかかわらず、令和3（2021）年3月1日現在、感染者は世界全体で1億1,400万人、日本全体では43万人、本市においても900人を超えるなど感染拡大は終息しておらず、引き続き感染防止対策や市民・企業への支援を強力に進めていかなければならない状況となっている。

また、近年は甚大な被害をもたらす自然災害が毎年のように発生している。気候変動の影響により短時間で大量の雨が降る集中豪雨が頻発化し、大型台風による被害なども相次いで発生している。令和元（2019）年の台風第19号では、荒川第一調節地である彩湖の治水機能が大きな役割を果たした結果甚大な被害を防ぐことができたが、今後も荒川の氾濫や内水氾濫に伴う市域への浸水などが予想されており、水害に対する備えも早急に進めていかなければならない。

さらに、今後マグニチュード7程度の首都直下地震が発生する確率は70パーセントとも言われており、自然災害に対する防災・減災対策を強化していくことも喫緊の課題となっている。

(2) 行政のデジタル化推進

新型コロナウイルスの感染防止対策を進めていくに当たり、行政サービスのデジタル化が大きな課題として挙げられた。これまで国・地方自治体における行政手続では「対面」「紙」「押印」が基本となっており、いかに効率的に住民サービスを提供できる窓口を整備するか、記入しやすい申請書のフォーマットをどのように作成するかなどが重視され、住民が庁舎に来庁することを前提として行政サービスの在り方が考えられており、この点もデジタル化に対する準備が遅れてきた要因とされている。

とりわけ、新型コロナウイルス感染症緊急経済対策である「特別定額給付金」の支給に際しては、世界各国と比較しデジタル化の遅れが表面化し、決定から支給までに時間を要したことが大きな問題となった。マイナンバーカードの普及率の低さやマイナンバーカードによるオンライン申請後の行政事務の取扱いなど、多くの課題が明らかとなった。

このような課題を踏まえ、現在国においてはデジタル庁の設置に向けて準備が始まり、行政への申請における押印の廃止や書面・対面の撤廃、税・保険料払いのデジタル化などの検討が進められている。

本市においては、行政内部の電子決裁率は99パーセントを超えるなど、他自治体に比べてデジタル化が進んでいる側面はある。一方で、情報セキュリティの面から職場に出勤して業務を行うことがこれまで前提であったことから、テレワーク環境は整っているとは言えず、感染防止対策の一環として実際に在宅勤務を行った職員からは、環境の整備を求める声が上がっている。

また、市民サービスにおける手続面においても、国と同様に「紙」による申請が基本となっており、「押印」に関しても法令等で定められているものが多くあることから、デジタル化に向けた課題を一つずつ解決していくことが重要となっている。

今後は、これまで効率的だと考えられていた市民サービスの在り方を抜本的に見直すとともに、テレワークの普及や新しい働き方の定着などにも対応できるよう準備を進めることが必要である。さらに、感染症と自然災害などの複合災害に対応するため、デジタル化を駆使して効果的・効率的に業務を行う体制なども構築していかなければならない。

(3) 人口減少・少子高齢社会の進展

日本全体の総人口は、平成27（2015）年国勢調査では1億2,709万人となっているが、未婚率の上昇や出生率の減少などを背景に、長期の人口減少過程に入っている。今後、令和35（2053）年には1億人を割り、令和47（2065）年には8,808万人にまで落ち込むことが予測されている。また、同年には年少人口が898万人（10.2パーセント）、生産年齢人口が4,529万人（51.4パーセント）、老年人口が3,381万人（38.4パーセント）となり、少子高齢化に拍車がかかることが予想されている。

このような中、本市では現在も人口増加の傾向が続いており、令和3（2021）年3月1日現在、140,920人となっている。しかし、年齢3区分別人口に目を転じると、平成28

（2016）年に老年人口が年少人口を初めて上回り、更に同年をピークに年少人口がついに減少へと転ずるなど、人口減少・少子高齢化が現実味を帯びてきている。

これまで本市は、「若いまち」というイメージが定着していた。しかし、年齢3区分別人口では、年少人口は減少し、老年人口は増加の一途をたどっていることから、今後は本格的に人口減少・少子高齢化に対する対策を講じていかなければならない。

（4）公共施設の有効活用と効果的・効率的な財政運営

本市では、庁舎や小・中学校、福祉センター、公民館などの公共施設のほか、公園や上下水道など数多くのインフラを保有している。これらの多くは、高度経済成長期に整備されており、老朽化に伴って必要な維持管理費が増加し、更にここまで述べてきた本市を取り巻く状況を踏まえ投資できる財源が限られてきていることから、安全性の確保や適正なサービスの持続性などが懸念される。

現在、設置当時とは大きく社会の状況が変わり、これからの時代に適合し直さなければならぬ施設等もある。そのため、施設の維持管理・更新・統廃合の判断を行うに当たっては、費用対効果の視点をしっかりと持ち、効果的・効率的かつ適正な施設利用を検討していかなければならない。さらに、建て替えや大規模改修などは計画的に実施し、財政負担の軽減や平準化を図っていくことも重要となっている。

また、本市の財政状況として、歳入面では、自主財源の根幹である市税は景気や税制に左右される側面があることに加え、地方交付税の不交付団体への国・県補助金などの算定制度や財源の交付税措置など厳しい局面が続き、予断を許さない状況となっている。

歳出面では、引き続き子育て支援や高齢社会への対応が求められており、経常的に扶助費の増加が見込まれている。加えて、公共施設の大規模改修や小・中学校の建て替え、浸水対策をはじめとする都市基盤整備事業など、今後も多額の財源が必要となることが予想されている。

このような中、令和2（2020）年度は、新型コロナウイルスの感染防止・市民への支援や経済対策として多額の支出がなされた。新型コロナウイルスの感染拡大が市民生活に甚大な影響を及ぼしていることから、「緊急支援パッケージ」として実施した第1弾の総事業費が約12億円、第2弾が約4.5億円、その後ウィズコロナ時代の新しい生活様式を踏まえた「ウィズコロナくらし安心プロジェクト」の総事業費が約10億円など、市民の生命や生活の維持に資する取組を進めるための臨時的な支出が増大した。加えて、基金残高の減少や市債残高の増加などもあって持続可能な財政運営の維持はますます難しい状況となってきた。

さらに、中期財政計画では、今後臨時・政策的経費に充当可能な財源が大幅に減少する

ことも示されており、臨時・政策的経費の現実的な上限も見据え、事業の優先順位付けや事業そのものの見直しなどがこれまで以上に不可欠な状況となっている。

第3節 中期的な行財政改革の視点

時代は今、大きな「変革期」を迎えている。このような変化の激しい時代においては、これまでの行政の仕組みや考え方自体を変えていかない限り、近い将来行財政運営が行き詰まってしまうことも考えられる。

そこで、第7次行政改革では、これまで進めてきた補助金・負担金の見直しや歳入の確保、コスト削減といった簡素効率化を重視する姿勢から、事務事業の再編等による抜本的な見直しや時代に即したデジタル化の推進など大胆かつ柔軟で、スピード感を持った行財政改革を推進していかなければならない。

これからの時代においては、5年経過すれば状況は一変してしまい、計画として掲げた取組が陳腐化し、現実と乖離してしまうおそれもある。そこで、第6次行政改革までのように5年間で実施する推進計画を本大綱にあわせ予め定めるのではなく、行財政改革の方針や方向性の下、重点的に進めていく戦略に従って変化の激しい時代にふさわしい行財政改革に取り組んでいく。

また、令和3（2021）年度からは本市の未来に向けた指針となる戸田市第5次総合振興計画がスタートする。同計画では、これまでの協働によるまちづくりを更に進め、「みんな」がまちづくりを「我が事」として捉え、主体的・積極的に参画し、未来を見据えて、本市の新たな価値や魅力を共に創り出していくことを目指し、子どもから高齢者まで誰もがその人らしく安心して住み続けられる環境づくりを進めることが示されている。第7次行政改革では、同計画との整合性を図りながら行財政改革に取り組んでいく。

第2章 行財政改革の基本的な考え方

「第1章 策定の背景と必要性」を踏まえ、第7次行政改革の基本的な考え方を示す。

第1節 基本方針

第7次行政改革は、戸田市第5次総合振興計画で掲げる将来都市像「『このまちで良かった』 みんな輝く 未来共創のまち とだ」の実現を目指し、職員一人ひとりがそれぞれの役割の中で取り組んでいく。

具体的には、戸田市第5次総合振興計画の4つの考え方のうち、特に「質の高い行財政運営」を行財政改革の観点から補完し、32の施策と将来都市像へとつながる職員の取組姿勢を示すこととする。そのため、行財政改革の基本方針を「行財政改革3つの再構築」と定め、「質の高い行財政運営」を一丸となって支え取り組んでいく。

「3つの再構築」の一つ目は、行財政改革を強力に推進するため、予算を所管する財政部門と行政評価を所管する企画部門に係る組織を再構築し「組織体制の強化」を行う。二つ目は、行財政改革で定める推進計画と事務事業の評価システムを統合し、効果的・効率的に行うため再構築し「管理システムの統合（トータル・システム化）」を行う。三つ目は、行財政改革のノウハウや組織を効果的に運営し、その力を発揮するために必要な職員の意識を再構築し「行政経営意識の徹底」を図る。

（1）組織体制の強化

行財政改革は、市民ニーズや社会経済環境の変化、新たな課題に柔軟に適応できる組織体制の下で進めていかなければならない。そのためには、現在のみならず将来を見据えて業務量を把握し、最小のコストで最大の効果を発揮するような組織体制の強化が求められる。そこで、令和3（2021）年度からスタートする戸田市第5次総合振興計画に合わせ「企画部門」と「財務部門」を統合し、変革の時代に適応させるべく「企画財政部」とし、行財政改革の中核組織と位置づけて改革を主導していく。

現在の組織体制においては、行財政改革を総務部経営企画課、予算編成を財務部財政課が担っており、行財政改革と予算編成を行う所管部局が異なっているため、連携が不十分な面もあった。そのため、効果的・効率的な行財政運営を実現していくためにも組織を一本化することで、業務の効率化のみならず、これからの時代に必要な事務事業の再編・見直しなども積極的に取り組んでいく。

今後も感染症への対策や自然災害の対応など、突発的な支出や業務の増大なども考えら

れる。さらに、新たな行政需要はますます高まっていくことが想定されるため、持続可能な行財政運営に向けて事業の見直しを行い、事業の総量の縮小を進めていくことも必要である。限られた財源を効果的・効率的に活用し、市民にとって真に必要なサービスの提供につなげていくためには、スクラップ・アンド・ビルドは不可欠であり、これらを強力に推進できる組織へと体制を強化し、不断の改革に取り組んでいく。

(2) 管理システムの統合（トータル・システム化）

第6次行政改革までは、行財政改革プランの中で推進計画を定め、行財政改革に資する取組の進行管理を行ってきた。進行管理としては、各年度の実施内容の確認や中間評価、最終評価を行い、翌年にそれらの財政効果額を算出するなど、各取組の効果検証を行ってきた。この過程では、推進計画を全庁的な取組として位置づけていることから、職員のコスト意識の浸透に寄与するものとなってきた。

一方で、行財政改革プランに掲げられた取組と総合振興計画に基づく事務事業の進行管理が連動していないことによる複数の課題がある。主なものに、行財政改革を行っているにもかかわらず、どの事務事業が効率的に取り組まれているかが不明確になることや、行財政改革として新たな取組を実施していること、その進行管理にも業務が発生することなどが挙げられる。そのため、行財政改革の進行管理システムは機能していたとしても、事務事業評価システムとの間で連携が取れていない状況に陥っており、今後効率的な仕組みに改善する必要がある。

そこで、戸田市第5次総合振興計画から新たにスタートする事務事業と行財政改革に資する取組の進行管理を一体的に事務事業評価システムへ統合することにより、進行管理に係る業務量の減少のみならず、事務事業との整合性を図ることにより、これまで以上に効果的・効率的な行財政改革へと見直しを図る。

また、戸田市第5次総合振興計画においては、戸田市国土強靱化地域計画や第2期戸田市まち・ひと・しごと創生総合戦略を一体的に策定し、共通の方向性を持たせることによって実行性を高めることとしている。これらに関連する具体的な事業の進行管理においても、これまで進めてきた事務事業評価システムに同期させることで、一体的かつ効率的なシステムとなるよう再構築に取り組んでいく。

(3) 行政経営意識の徹底

行財政改革を進める上で中核組織は必要であるが、最も効果を発揮するためには、各職員が行政経営感覚を備え、行財政改革を日々実践していくことである。これまで20年以上にわたり行財政改革を進めてきた結果、職員の歳出削減などの意識は浸透・蓄積しつつあり、今後もより一層意識の徹底を継続していかなければならない。

第5次行政改革では「『選択と集中』による効率的な行政運営」と「徹底的なコストの縮減」を理念として掲げ、第6次行政改革では「持続可能な行財政運営」と「資源の最適化による効果的・効率的な行財政運営」を理念に掲げて取り組んできた。これらの簡素効率的で最適化を目指す考え方に終わりではなく、今後もその理念は継承していく。加えて、第7次行政改革では、事業のスクラップ・アンド・ビルドを更に進めるため、前例踏襲を良しとせず、職員一人ひとりがこれまで以上に行政経営感覚を持って業務に取り組んでいくよう、システムの統合化なども活用しながら日常的に意識の浸透を図っていく。

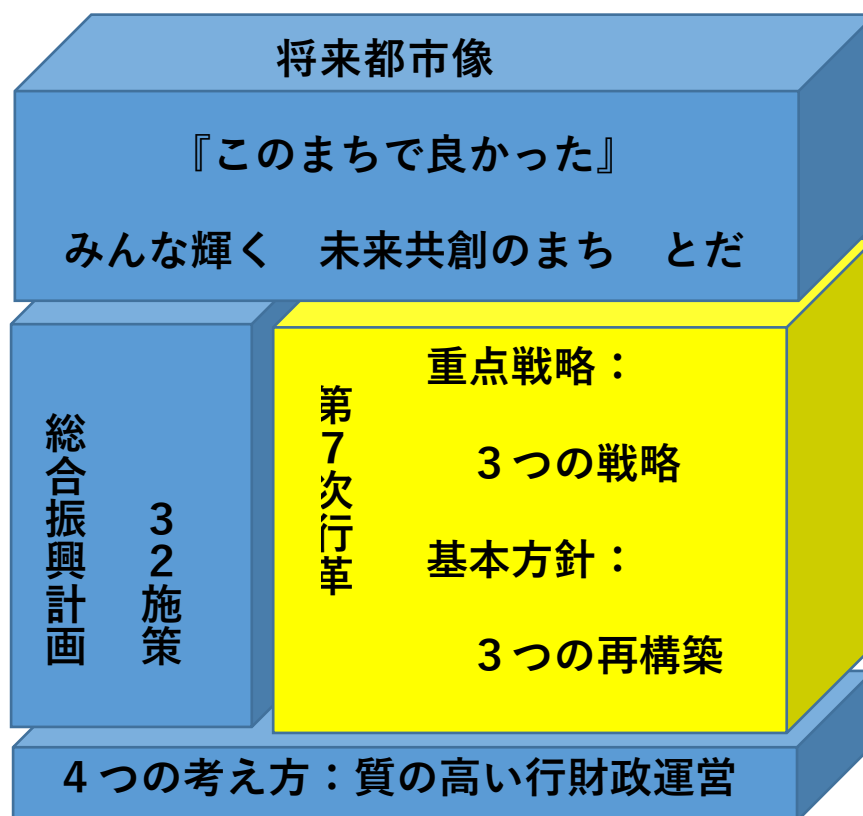
さらに、ふるさと納税やネーミングライツのほか、様々な機会や方法を通じて新たな財源創出にも積極的に取り組んでいく。

なお、第7次行政改革では、取組を推進計画として設定することはしないが、第6次行政改革に掲げられた取組で継続的に取り組んでいくことが望ましいものは、引き続き行財政改革の視点に基づいて遂行していく。

第2節 重点戦略

第7次行政改革では、第1章第2節で触れてきたこれまでの社会経済環境の変化や今後の課題を踏まえ、第2章第1節の基本方針に則り重点戦略をここに定める。

「持続可能な行財政運営の推進」、「デジタル化による利便性の高い市民サービスの実現」、「多様な主体と連携した未来共創のまちづくり」を「3つの戦略」と位置付け、戸田市第5次総合振興計画で掲げる将来都市像「『このまちで良かった』 みんな輝く 未来共創のまち とだ」の実現を支える柱として行財政改革を推進していく。



第3節 推進体制

第7次行政改革である戸田市行財政改革大綱は、これからの時代にふさわしい行財政改革を実行するに当たっての基本的な考え方や方向性を示すものであり、具体的な取組については、戸田市第5次総合振興計画や各分野別計画と一体的に取り組んでいくこととする。また、進行管理については、事務事業評価システムなどに統合して進め、各部局における評価に加えて企画財政部がチェック機能を果たすことにより、更なる改革の推進を目指していく。

また、第7次行政改革の総括については、市長、副市長、教育長、各部局長により構成される「行政改革推進本部」が行うことで、各部局における行財政改革の取組で自己完結するのではなく、全庁的に情報共有を図ることにより、これまで以上に効果的・効率的な改革へと発展させる。

第4節 計画期間

令和3（2021）年度から令和7（2025）年度まで

※ 計画期間については、社会経済環境の変化等により見直しを行う場合がある。

第3章 行財政改革の方向性

第2章第2節で掲げた重点戦略に基づき、第7次行政改革の方向性を示す。

【重点戦略1】持続可能な行財政運営の推進

厳しさを増す財政状況の中、これまで以上に効果的・効率的に財源を活用する必要があり、経費全般の見直しを行って、歳出の削減や合理化を一層進めていくことが求められる。さらに、職員のコスト意識を向上させ、時代に即した効果的・効率的な事務事業を推進していくためにも、政策（事業）のライフサイクルに応じた目標設定や事務事業自体の再編を行うなど、最適な予算編成と事業の実行につなげていくことが必要である。

そこで、重点戦略の一つ目として「持続可能な行財政運営の推進」を掲げ、行財政改革に取り組んでいく。

（1）時代に即した事務事業の精査・再編

これまでも歳出削減や合理化を意識しながら無駄を省き、限られた財源や人的資源を勘案した上で、「選択と集中」による優先順位を付け、その優先度に応じて資源を投入するなど、効果的・効率的な事務事業を意識して取り組んできた。しかし、これからの変革の時代においては、これまで以上に効果の発揮できる仕組みが必要であり、事務事業自体の見直しが不可欠である。そこで、事務事業評価システムと行財政改革に係るシステムを一本化し、時代に即した事務事業の精査・再編を推進していく。

新たな事務事業評価システムでは、戸田市第5次総合振興計画の事務事業と行財政改革に係る取組を紐づけ、事務事業評価システムの中で進行管理を実施する。これにより、進行管理を共通のシステムで行うことが可能となり、事務の効率化を図ることができる。さらに、予算との連動性を高めることで、結果として職員の事務事業評価の意義や行財政改革への意識向上につなげていく。

また、事務事業評価では、事業のライフサイクルを意識し、事務事業の精査・再編を進めていく。事業のライフサイクルは、開始した当初の段階「初期」から、事業が軌道に乗って更に進める段階「拡充・発展期」、事業を継続するか、終了するかを判断する段階「成熟期」に分かれており、段階ごとに実施の判断を行う必要がある。特に、「成熟期」に差し掛かって所期の目的・目標を達成しているにもかかわらず、前例踏襲で継続している事業については見直しを行っていかなければならない。そのためにも事務事業評価システムを更に活用し、事業のライフサイクルを進めていくことによって、事業の段階に応じ

た目標設定や事業自体の再編につなげていく。

(2) 行政経営意識を高める予算編成

これまでの事務事業評価や行財政改革の進行管理では、関連する事業や取組の評価を、担当する部局が中心となって行ってきた。その事業や取組を最も熟知する部局において自己評価をすることは不可欠であり、事業の問題点や方向性を一定のサイクルで評価していくことで改善や継続などの判断を行うことができるものである。しかし、自己評価のみでは、評価自体が自己本位となってしまうことも考えられ、事業や取組の見直しが十分に行われなかったといった欠点もある。

そこで、これからの事務事業評価システムでは、行財政改革の視点を踏まえて他者評価を加え、最適な事業の実行へとつなげていく。具体的には、企画部門と財務部門を統合した「企画財政部」において、行財政改革に係る取組を含めた事業の評価を担当部局以外の視点から行うこととする。その結果、現在の事業や行財政改革に係る取組が本来の目的に合致しているか、社会経済環境の変化に対応できているかなどの他者評価を行うことによって、事務事業の再編・整理などの見直しを推進していく。

また、予算編成と行財政改革の関連性を高め、事業費の圧縮や事業の見直し、新たな事業の創出にもつなげていくため「事業見直しの方針」を策定する。同方針の下、一般財源に予め申請額の上限を設定するキャップ制度の検討や事務事業区分の精査を進めるなど、歳出削減や既存事業の再編につなげていく。

さらに、令和元（2019）年度から開始した市長レビュー（サマーレビュー）も継続して実施する。同レビューは、市長と担当部局が予算編成前に施策の方向性や主要事業の課題等を確認し、的確な予算要求や具体的な事業の推進につなげていくものである。今後は、企画財政部による他者評価やレビューによる判断などを通じて、最適な予算編成と事業の実行につなげていく。

(3) 公共施設ファシリティマネジメントの推進

公共施設の老朽化が進む中、利用者である市民の安全を確保するために必要な改修や更新を行うには莫大な費用が掛かる。一方で、今後社会保障費などの増加により、これらの費用に充てる財源は年々確保が難しい状況となってくる。

そこで、施設の安全性確保と最適配置の両立を目指し、サービス水準を保ちつつコストの最小化を図るファシリティマネジメントを引き続き推進する。ここでは、個別施設の最適化を考えた「部分最適」だけではなく、市全体の方向性を捉えた上で、公共施設全体の最適化を重視する「全体最適」の視点から持続可能な行政運営へとつなげていく。

また、個別施設の再編に係る建て替え時期の設定や運営主体の判断などは、各施設の劣

化や経営状況、社会経済環境などを踏まえ、外部有識者の知見を活かすなど、今後もサービス向上やコスト削減に資する効果が得られる手法を検討しながら取り組んでいく。

なお、具体的な取組や実施時期などは「戸田市公共施設等総合管理計画及び戸田市公共施設再編プラン」や「戸田市公共施設中長期保全計画」に基づき、適切に進行管理を行っていく。

【重点戦略2】 デジタル化による利便性の高い市民サービスの実現

現在、行政のデジタル化は早急に進めていかなければならない課題の一つであり、デジタル化による利便性の高い市民サービスを実現することが求められている。

そこで、重点戦略の二つ目に「デジタル化による利便性の高い市民サービスの実現」を掲げ、行政内部のデジタル化による業務の効率化とともに、市民サービスのデジタル化による利便性の向上を両輪として推進していく。

(1) デジタル化による業務の効率化

国においては、新たな未来社会「Society 5.0」を目指すため、IoTやロボット、AIなどの最先端技術を活用し、様々なニーズに対しきめ細かな行政サービスの提供を目指した取組が進められている。また、新型コロナウイルスの感染拡大に伴い、これまでの「対面」「紙」「押印」を基本とした行政手続から脱却し、新たな生活様式の実現に向けて行政のデジタル化が急速に進んでいるところである。

このような中、本市では全庁的かつ戦略的にデジタルトランスフォーメーションを推進するため、令和3（2021）年度から企画財政部内に「デジタル戦略室」を設置し、デジタル化を推進していく。

行政内部のデジタル化では、タイムカードなどの紙ベースで行っていた勤怠管理の電子化のように、紙や押印を基本とした内部事務やシステムの標準化・連携などのデジタル化に取り組み、業務の効率化を図っていく。このほかにも、新型コロナウイルスの感染拡大に伴う在宅勤務で課題となっていたテレワークの環境整備を進め、セキュリティ面を確保しつつ、庁外でも通常どおり業務が行えるような環境を実現するなど、働き方改革や業務の効率化に取り組んでいく。

(2) ICT活用による利便性の高いサービスの実現

今後も拡大する多様な市民のニーズや期待に応えるためには、ICT活用は不可欠である。「市民にとって使いやすいサービスを設計する」という理念の下、デジタル化の基本原則である（1）デジタルファースト（個々の手続が一貫してデジタルで完結）、（2）ワンスオンリー（一度提出した情報は再提出不要）、（3）コネクテッド・ワンストップ（民間サービスも含めてどこでも一箇所でサービス実現）に従い、デジタル化を推進していくことが必要となっている。

さらに、これからの行政サービスの在り方としては、窓口足を運ばなくてもサービスを提供できる体制を構築していくことが必要であり、行政のあらゆるサービスが最初から

最後までデジタルで完結できる完全デジタル化を目指していくことが求められている。その結果、市民サービスの向上だけでなく、行財政改革の柱ともいえる業務の効率化にも資することになる。

このような中、行政のデジタル化に対する取組では、令和2（2020）年度に総務省主催の「地方公共団体におけるAI活用に関する調査研究」で「AIを活用したクラウド型スマート窓口の共同システム開発事業」を提案して実証事業に取り組むなど、ICT活用による利便性の高いサービスの実現に向け動き出している。今後は、行政手続の原則オンライン化や押印の原則廃止、ペーパーレス化、キャッシュレス化などに順次取り組んでいく。

なお、具体的な取組は「戸田市第3次情報化推進計画」に基づき進めていくこととし、スピード感を持って柔軟に取り組んでいく。

【重点戦略3】多様な主体と連携した未来共創のまちづくり

本市では、平成26（2014）年に「戸田市自治基本条例」を制定し、まちづくりの基本原則に「協働によるまちづくり」「まちづくりへの参加・参画」を掲げ、協働のまちづくりを重要視している。また、戸田市第5次総合振興計画では、これまでの取組を更に進め「未来共創のまち」を目指すことが示されており、行財政改革にもこの考え方を取り入れていくことが必要である。

そこで、重点戦略の三つ目に「多様な主体と連携した未来共創のまちづくり」を掲げ、行財政改革を推進していく。

（1）民間活力の積極的活用

限られた職員の中で市民サービスの維持・向上を図るためには、職員が自ら対応すべき分野（施策の企画・立案や多様な主体で行う事務事業のマネジメント等）に集中して業務に当たっていくことが重要である。また、民間活力を活用することで、専門性や経験を活かした多様なサービスの展開や市民ニーズに対する弾力的な対応など、一層のサービス向上が期待できることから、民間がサービスの担い手となることのできる分野に関しては、積極的に民間に任せていく必要がある。

このような中、本市では民間が持つ資源や特色、ノウハウなどを活かした提案を募集し、複雑化する行政課題などに迅速かつ柔軟に解決するための窓口「公民連携ファーム」を令和元（2019）年に設置し「公民連携」を推進している。民間との関係をステークホルダーではなく「対等なパートナー」と位置づけてwin-win関係の構築を目指しており、今後も対等性や自立性を尊重しつつ、多様な主体との信頼性を構築しながらまちづくりを推進していく。

また、公民連携ファームの設置以降、各企業との包括連携協定の締結や公民連携提案事業の実施など、連携事業が徐々に増えている状況である。今後は、連携事業を行うに当たって既存事業の見直しを行うなど、似たような事業を実施して業務量の増大を招くことがないように、事業の見直しを行いながら改善を進めていく。

（2）公有財産の有効活用

現在、公有財産の効率的な管理運営や有効活用策としては、様々な手法が用いられている。例えば、PFI事業をはじめ、指定管理者制度、公設民営、包括的民間委託、ネーミングライツ、定期借地活用など様々な手法があり、民間の資金や技術、ノウハウなどを取り入れながら、施設等の状況に応じた取組が進められている。

本市では、これまで指定管理者制度の導入や業務委託、ネーミングライツを実施し、更にはサウンディング型市場調査などの手法を用いることで、有効な公有財産の活用を進めてきたところである。今後も、長期的な視点から市民サービスの維持・向上を目指すとともに、費用対効果を十分に検討し、民間活力を活用した方がより効果的・効率的である場合には、民間との適切な役割分担の下、行政責任の確保に留意しながら民間活力の活用を積極的に進めていく。

