



第5期富山市**行政改革**実施計画
富山市DX推進計画

令和8年3月 策定

I	行政改革の背景と経緯	……3
II	これまでの取組と成果	
1	富山市行政改革大綱	……4
2	第1～4期富山市行政改革実施計画	……5
III	本市を取り巻く情勢の変化と今後の進むべき方向	
1	我が国の地方行財政を取り巻く情勢の変化	……7
2	本市の人口と年齢構成の推移	……8
3	厳しい財政状況	……8
4	人材難への直面	……9
5	今後の進むべき方向	……10
IV	第5期富山市行政改革実施計画の概要	
1	基本理念	……11
2	本計画の位置づけ	……11
3	計画期間	……11
4	基本方針	……11
5	構成	……12
V	数値目標	
1	財政指標	……14
2	職員数	……15
3	職員の超過勤務時間	……15
VI	行政改革推進におけるデジタル技術の活用（富山市DX推進計画）	
1	富山市DX推進計画の策定の趣旨	……16
2	富山市DX推進計画が目指す姿（ビジョン）	……17
3	重点施策の基本方針	……18
4	8つの重点施策	……19
VII	具体の取組	
	【 評価体制 】	……29
	【 取組項目（個票）の見方 】	……30
	目的1 持続可能な仕組みづくり	
DX	新規 ① バックヤード改革の推進	……31
DX	新規 ② 業務システムの標準化・共通化	……32
DX	新規 ③ 庁内LANの再構築	……34
DX	新規 ④ 行政データの利活用推進	……35

目的2 将来にわたる財源の確保

新規	⑤	ロジックモデルの導入による施策評価	……37
新規	⑥	子育て支援施策の体系化と整理	……38
	⑦	官民連携による社会インフラマネジメントの検討	……39
新規	⑧	都市公園の管理の見直し	……40
	⑨	病院事業費用の縮減	……41
	⑩	上下水道事業の健全経営	……42
新規	⑪	選挙事務の見直し及び投票区の統合	……43
	⑫	公共施設マネジメントの更なる推進	……44
新規	⑬	学校跡地の活用	……45
	⑭	未利用資産の活用の推進	……46
	⑮	老人福祉センター等の廃止	……47
	⑯	市立保育施設の統廃合	……48
	⑰	市立保育施設の民営化	……49
新規	⑱	愛育園のあり方検討	……50
	⑲	農業集落排水施設の維持管理の一元化	……51
新規	⑳	営農サポートセンターのあり方検討	……52
	㉑	需要減に合わせた市営住宅の管理戸数の適正化	……53
	㉒	小・中学校の再編	……54
	㉓	市立幼稚園の統廃合	……55
	㉔	給食調理場の再編・整備	……56
新規	㉕	市博物館等施設のあり方検討	……57

目的3 人口減少を見据えた行政サービス提供体制の再構築

DX	新規	⑳	フロントヤード改革の推進	……58
DX	新規	㉑	キャッシュレス決済への対応	……59
	新規	㉒	公民館のあり方及び自治組織関係費の見直し	……60
		㉓	統一的な方針に基づく公の施設の使用料の運用	……62

目的4 「選ばれる職場」づくりと組織の主体性向上

	新規	㉔	人材確保の強化	……63
DX	新規	㉕	デジタル人材の育成・確保	……64
DX	新規	㉖	デジタルワークスペースの構築	……65
		㉗	内部統制制度の導入及び推進	……66
		㉘	外郭団体の見直し	……67

取組項目まとめ	……68
---------	------

本計画の策定体制とスケジュール	……69
-----------------	------

用語解説	……70
------	------

本市を取り巻く社会経済情勢は、人口減少・超高齢化の急速な進行に加え、グローバル化の進展、高度情報化の進行によるA I・ロボット技術の普及、さらにはデジタル・トランスフォーメーション（DX）の進展など、大きな変化の局面を迎えています。

このような社会経済環境の変化や多様化・複雑化する行政課題に的確に対応し、将来にわたり安定的かつ質の高い行政サービスを提供していくためには、限られた経営資源を効果的・効率的に活用し、持続可能な形で次世代へと引き継いでいく行政改革の取組が不可欠です。

国においては、昭和60年1月に「地方行政改革大綱」を策定し、地方における行政改革の推進に関する基本的な指針を示すとともに、平成17年3月には「地方行政改革指針」を策定し、地方公共団体に対して、行政改革に向けた新たな取組や数値目標を盛り込んだ、おおむね5年程度を計画期間とする「集中改革プラン（実施計画）」の策定及び公表を要請しました。

こうした国の行政改革の動向を踏まえ、本市では、平成17年12月に行政改革推進の基本方針となる「富山市行政改革大綱」を策定し、さらに平成18年3月には「第1期富山市行政改革実施計画」を策定しました。その後、令和8年3月までの4期20年間にわたり、継続的に行政改革に取り組んできました。

本格的な人口減少時代の到来を見据え、本市では、「富山市行政改革大綱」の理念を継承しつつ、従来の前例踏襲型の発想から脱却し、より一層のコスト意識を持ちながら、新たな発想に基づく大胆な行政改革を推進するため、令和8年度から5年間を計画期間とする「第5期富山市行政改革実施計画」を策定しました。

本計画では、「行政改革推進におけるデジタル技術の活用」の章を「富山市DX推進計画」と位置付け、デジタル技術を活用した庁内DXと行政改革を一体的に推進します。

II これまでの取組と成果

策定時期	名 称
平成17年12月	富山市行政改革大綱
平成18年3月	第1期富山市行政改革実施計画（平成18年度～平成22年度）
平成23年3月	第2期富山市行政改革実施計画（平成23年度～平成27年度）
平成28年3月	第3期富山市行政改革実施計画（平成28年度～令和2年度）
令和3年3月	第4期富山市行政改革実施計画（令和3年度～令和7年度）

1 富山市行政改革大綱

1 主旨

平成17年4月に行われた市町村合併の効果を最大限活かし、少子高齢化や、地方分権の進展に伴う地方自治体の役割増大等の課題に対応するため、新市において取り組むべき行政改革の基本的な考え方をまとめました。

2 構成

富山市行政改革大綱は、以下に掲げる**7つの基本目標**により構成されています。

- ・ 簡素で効率的な行政運営
- ・ 健全な財政運営の確保
- ・ 時代に対応した行政サービスの提供
- ・ 人事管理及び給与の適正化
- ・ 職員の意識改革と組織の活性化
- ・ 行政の公正の確保と透明性の向上
- ・ 市民との協働の推進

2 第1～4期富山市行政改革実施計画

第1期富山市行政改革実施計画

行政改革大綱策定後の最初の計画として、大綱の柱である7つの基本目標の下に、205の具体の取組項目を設定し、改革に取り組みました。

成果	主な取組	<ul style="list-style-type: none"> 指定管理者制度の導入 保育所の民営化 公共料金のコンビニ納付の実施 小・中学校の整備に係るPFIの活用 …など
	市全体の数的効果	<ul style="list-style-type: none"> 職員総数を合計325人(7.1%)削減 〈目標：4,541人から230人削減〉 各年度の実質公債費比率※1を11～12%に維持〈目標値：16%以内〉

第2期富山市行政改革実施計画

「集中改革期間」として行政改革大綱の7つの基本目標の下、網羅的に152の取組項目を設定し、改革に取り組みました。

成果	主な取組	<ul style="list-style-type: none"> 事務事業の見直し 定員適正化の推進 情報システム運用経費の適正化 …など
	市全体の数的効果	<ul style="list-style-type: none"> 職員総数を合計263人(6.2%)削減 〈目標：4,222人から225人削減〉 各年度の実質公債費比率を13～14%に維持〈目標値：17.5%以内〉 計画最終年度時点の将来負担比率※2を130.4%に改善 〈目標値：175%以内〉

第3期富山市行政改革実施計画

「重点改革期間」として、行政改革大綱の基本理念を踏まえつつ、今日的な行政課題に重点的に取り組むため、5つの最重点事項を設け、取組項目を38に絞り、改革に取り組みました。

また、当実施計画を、本市の「総合計画」や「まち・ひと・しごと総合戦略」の推進を下支えするための計画であると明確に位置付けました。

成果	主な取組	<ul style="list-style-type: none"> 総人件費の削減の推進 外郭団体の整理・統廃合 補助金の廃止・改善 公共施設等総合管理計画及びアクションプランの策定 …など
	市全体の数的効果	<ul style="list-style-type: none"> 一般行政部門※3の職員数を26人(0.9%)増員 〈目標：2,745人から33人増員※4〉 基礎的財政収支※5の黒字を継続〈目標：黒字継続〉 各年度の実質公債費比率を12～7%に維持〈目標値：16%以内〉 計画最終年度時点の将来負担比率を124.8%に改善 〈目標値：120%以内〉

※1 一般会計等が負担する公債費（借入金の返済額）などが、標準財政規模（地方公共団体の標準的な収入である市税や普通交付税等の一年間の合計額）を基本とする額に占める割合。

※2 一般会計等の借入金（地方債）や将来支払っていく可能性のある負担等の現時点での残高が、標準財政規模を基本とする額に占める割合。

※3 富山市定員適正化計画では、一般行政部門（市長部局、上下水道局、教育委員会その他行政委員会等）、病院部門（病院事業局）、消防部門（消防局）の3部門に分類し定員管理を行っている。目標の基準値2,745人は平成27年4月1日時点の実績値。

※4 当初の目標は「一般行政職の職員数を54人削減」するものだったが、生産性向上やヒューマンエラーの防止、職員の働き方改革の推進等の観点から、職員数の削減率を行政改革のベンチマークとする考えを改め、令和元年度に改定を行った。

※5 プライマリーバランス。財政の健全性を測る指標であり、地方債等の発行収入を除いた収入と、公債費の元利償還額を除いた歳出との収支を表したものだ。

第4期富山市行政改革実施計画

コロナ禍を契機とした急速な時代の変化や複雑化する社会の要請等への対応に迅速かつ集中的に取り組むため、4つの重点事項と56の取組項目を設定し、丁寧かつ着実な改革を推進することとしました。

また、必要に応じて計画全体の見直しや取組項目の追加等を行うため、中間評価（＝ローリング）の体制を新たに設けました。

重点事項	主な取組項目
スマート自治体の推進	Web会議の推進 文書管理の適正化（ペーパーレス化・電子決裁の導入検討）
行政資源の最適化	補助金等の見直し 小・中学校の再編
多様な主体との共創・協働	民間提案公民連携事業の推進 PPP手法による公設地方卸売市場の再整備
適正かつ柔軟な働き方と組織の実現	テレワーク等の多様な働き方の推進 勤務時間管理のシステム導入

成果	取組による効果 (R6年度末時点)	<ul style="list-style-type: none"> 無線LAN設置等、Web会議に必要な環境整備 押印の見直し 電子決裁、庶務事務システム等の導入 …など
	市全体の数的効果	<ul style="list-style-type: none"> 令和3～6年度において基礎的財政収支の黒字を継続 〈目標：黒字継続〉 各年度の実質公債費比率を7～9%前後に維持 〈目標値：12%以内〉 各年度の将来負担比率を78.4%に改善 〈目標値：126%以内〉 令和6年4月1日時点の全部門の職員総数4,005人 〈目標：4,035人※6を維持〉

※6 令和2年4月1日時点の実績値。

III 本市を取り巻く情勢の変化と今後の進むべき方向

1 我が国の地方行財政を取り巻く情勢の変化

1 「人材希少社会」への突入

想定を超える人口及び生産年齢人口の減少や高齢化の進行により、様々な分野において人手不足が生じる「人材希少社会」へと突入しています。

2040年（令和22年）には、高齢者人口がピークを迎えると同時に、公務部門における就業者数は現在の半数程度に減少し、**公共サービス等の生産性が低下すること、必要な公共サービス等の提供が困難になること**などが想定されています。

政府の方針

- 人口減少を正面から受け止めた施策展開、魅力ある働き方・職場づくり（地方創生2.0基本構想）
- 多様で柔軟な働き方の推進（骨太の方針2025） など

2 デジタルを最大限に活用し公共サービスを維持・強化

デジタル技術及びその利活用が進み、**市民ニーズの多様化・複雑化**する中で、行政は多岐にわたる対応が求められています。

人手不足や生産性の低迷などの諸課題を克服し、行政サービスの効率化・高度化を図ることにより、持続可能な行財政基盤等を確立する必要があります。

政府の方針

- デジタルを最大限に活用した公共サービスの維持・強化（骨太の方針2025）
- 「無駄を削る」行革から「行政を創り変える」行革へ（デジタル行財政改革取りまとめ2025） など

3 政策形成のインフラとしてのEBPM※7の推進

限られた資源（人材・時間・資金など）から高い政策効果を生み出すことがより一層求められる中で、市民から信頼される行政運営を進めるために、現状や政策課題を迅速かつ的確に把握し、有効な対応策を選択し、その効果を検証することの必要性が高まっています。

政府の方針

- EBPMの強化（骨太の方針2025）
- 行政データ品質・利活用体制強化（デジタル行財政改革取りまとめ2025） など

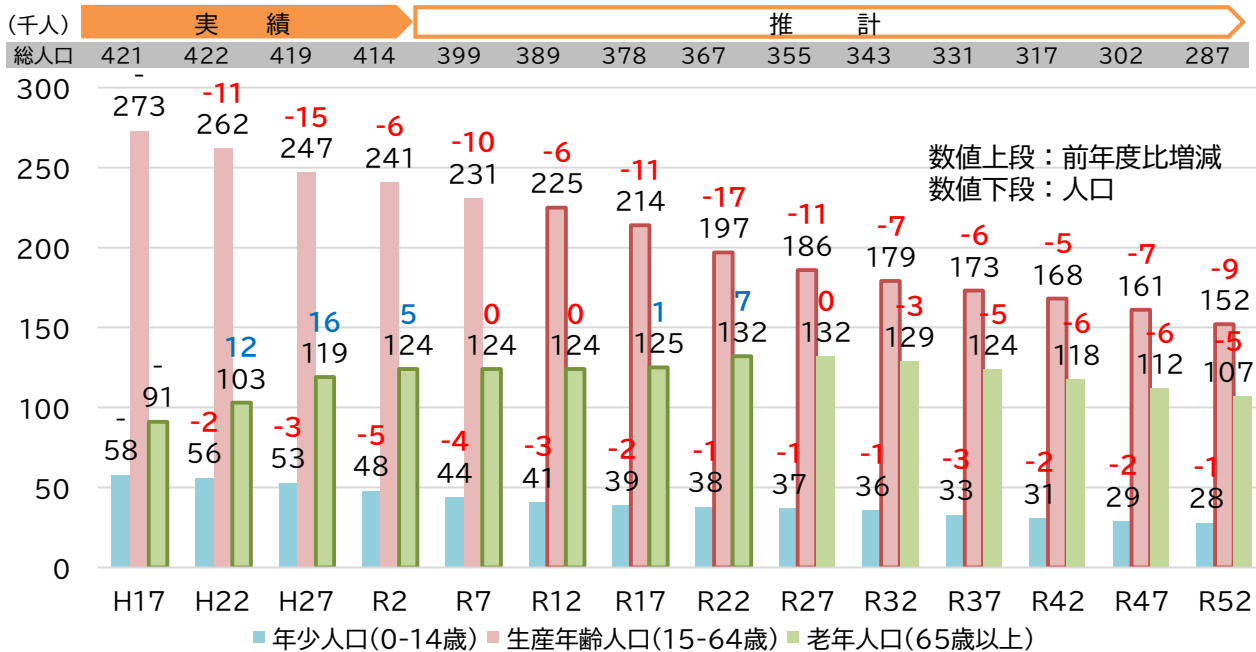
※7 Evidence-Based Policy Makingの略で、「証拠に基づく政策立案」などと訳される。政策目的を明確化させ、その目的達成のため本当に効果が上がる政策手段は何かなど、政策手段と目的の論理的つながり（ロジック）を明確にし、このつながりの裏付けとなるようなデータ等のエビデンス（根拠）を可能な限り求め、「政策の基本的な枠組み」を明確にする取組を指す。

2 本市の人口と年齢構成の推移

本市の総人口は2010年（平成22年）をピークに減少局面に入り、2070年（令和52年）には28万7千人程度まで減少すると推計されています。

生産年齢人口（15～64歳）は2030年（令和12年）頃からの約10年間にかけて加速度的に減少すると見込まれており、総人口に対する働き手の割合が大きく減ることになるため、官民双方の労働力不足や税収の伸び悩みなどが懸念されます。一方で、老年人口（65歳以上）は2040年（令和22年）頃まで増加する見込みであることに伴い、社会保障費も増加することが予想され、**歳出が増える一方で歳入が見込めない**という大きな課題に直面することが想定されます。

年齢3区分別の人口推計結果

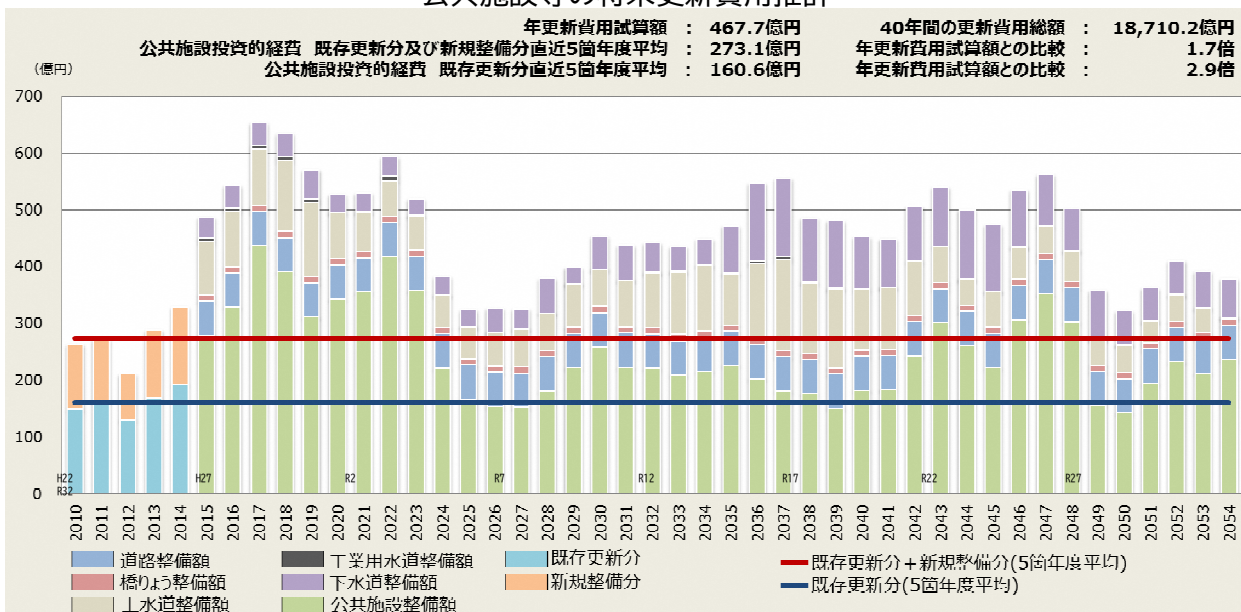


出典：富山市将来人口推計報告書（令和6年度作成分）より作成

3 厳しい財政状況

本市は多くの公共建築物を保有しており、市民1人当たりの延床面積は中核市の平均を大きく上回っています（令和3年3月末時点）。また、可住地面積が広いため、道路、橋りょう、上下水道管等の社会インフラの保有量も広範かつ膨大です。これら公共施設の多くは1980～90年代にかけて集中的に整備されているため、今後一斉に更新時期を迎えることになります。更新費用の平準化を図るための長寿命化対策を講じたとしても、1年当たりに要する更新費用はこれまでの1年当たり投資実績を上回ることが見込まれています。

公共施設等の将来更新費用推計

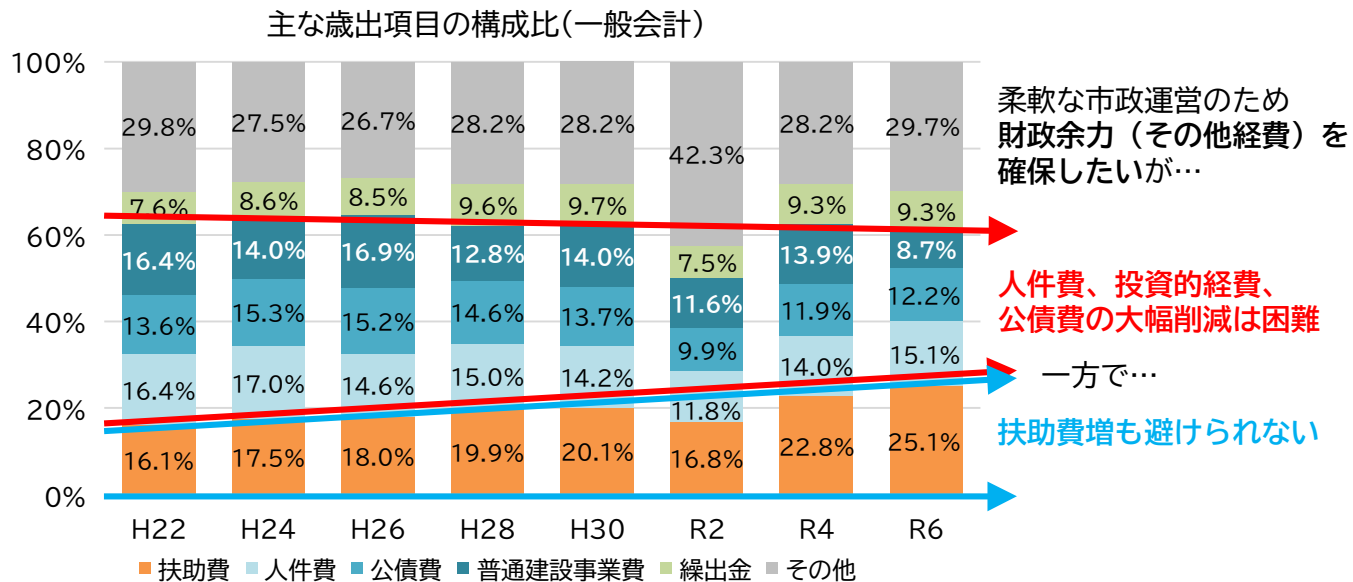


出典：富山市公共施設等総合管理計画（令和3年度改訂）

公共施設等の老朽化だけではなく、コロナ禍を契機に急速に進展したデジタル化や生活様式の多様化による行政需要の高度化・複雑化が進んでおり、金利・物価変動等の社会情勢の変化、自然災害や感染症など予測困難なリスクへの対応などから、今後、**財政需要の増加や市債残高の高止まり**が想定されます。

加えて、人件費が上昇する一方で、行政需要が高度化・複雑化する中においては、現在の職員数であっても行政サービスの維持が困難になることが予想され、**大幅な職員数減を図ることも難しい状況**にあります。

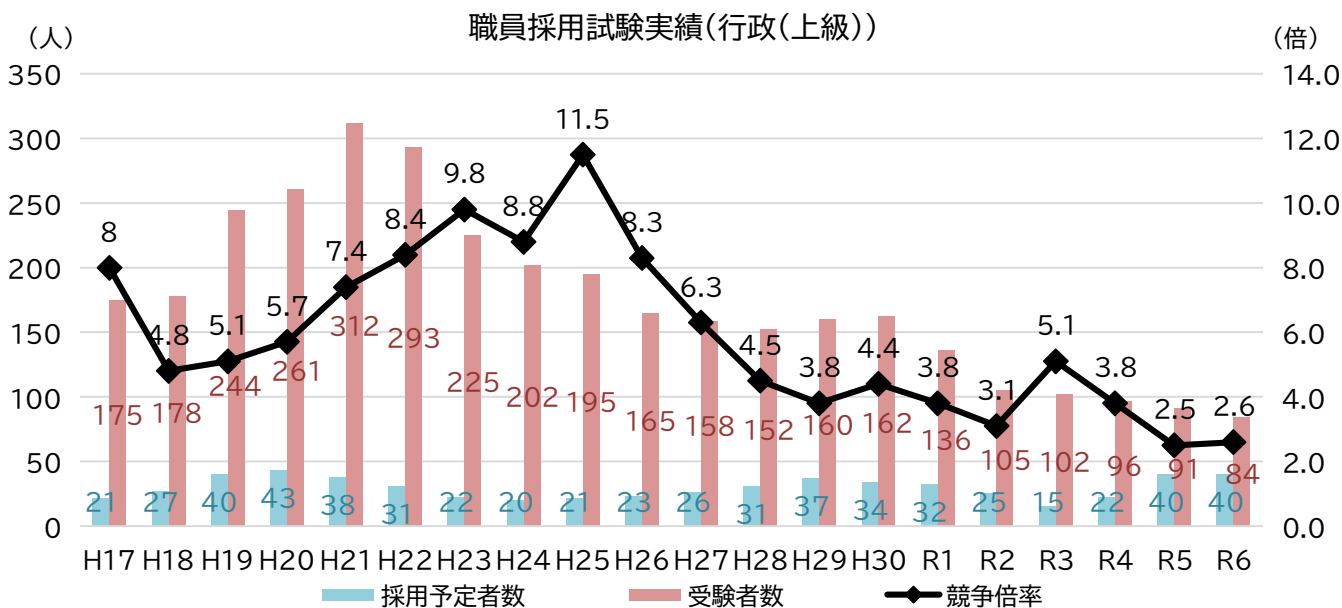
これまでは、職員数の削減や将来負担比率の改善といった成果により財政余力（その他経費）を確保してきましたが、従来通りに人件費や投資的経費の削減によって扶助費増を吸収し続けることには限界があり、**財政の硬直化の進行**が懸念されます。



4 人材難への直面

2010年（平成22年）頃を境に、市職員採用試験の受験者数は大幅に減少し、これに伴い競争倍率も低下しています。

高度化・複雑化する行政需要に対応するための人材を引き続き確保する必要がある一方で、生産年齢人口の減少により市職員数も減少傾向にあり、**現在の人員体制を維持することがこれまで以上に困難を極める**ことが予想されます。



5 今後の進むべき方向

第1期・第2期行政改革実施計画では、主に市町村合併後の組織・業務のスリム化（業務量の縮減や職員数の削減）に取り組みました。そして、第3期・第4期行政改革実施計画では、重点を絞ったスリム化を進め、総人件費の抑制に努めるとともに、働き方改革の推進や行政課題の多様化・高度化を背景に、職員数を「削減」から「維持」へとシフトさせてきました。

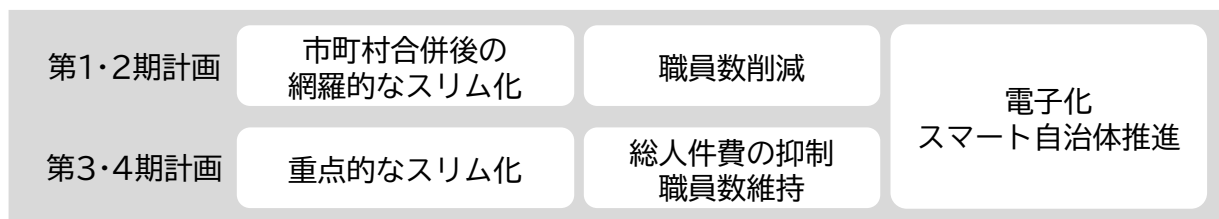
これからの市政運営においては、人口減少・少子高齢化の進行に伴い、行政サービスを提供するための財源・人材といった経営資源が大きく制約される中でも、予測困難で変化の激しい社会経済情勢に対応しながら、自治体が担うべき機能を発揮し続けなければなりません。そのためには、「業務量縮減＝業務の見直しによる縮減」の実効性を高めることに加え、人材確保・育成や業務の効率化・平準化を徹底するなど、新たな行政サービス提供体制に「創り変える」ための行政改革にも取り組む必要があります。

このため、第5期行政改革実施計画では、将来的に行政の担い手不足が深刻化することが予想される中で、多様な働き方ができる職場環境の向上や職員採用プロセスの弾力化など、人材を確保するための施策に取り組みます。

加えて、限られた職員数で高いパフォーマンスが発揮できる執務環境を実現します。本市がこれまで行ってきた電子化やスマート自治体推進といった取組を加速させ、デジタル技術を活用した業務の効率化・平準化を徹底し、高度化・複雑化する行政需要に対応できる仕組みを構築します。さらに、新たな仕組みの中で業務を履行し、社会経済情勢を的確に捉えて政策形成を行うことのできる人材の育成に取り組み、働きやすい職場づくりを推進します。

そして、本市の置かれた厳しい状況を克服するための上記の取組を行いつつ、日々の業務や施策の目的・成果が更に合理的かつ明確になり、より効率的でやりがいを実感できるものとなるよう、客観的視点から政策立案・評価を行うための組織風土づくり、仕組みづくりを行います。

本計画では、令和12年頃から予測される生産年齢人口の加速度的な減少を見据え、本計画期間を「改革のギアを上げるターニングポイント」と位置づけ、各種取組を着実に実行します。



- 生産年齢人口の減少は令和12年頃から加速
- 経営資源が大きく制約されるのは大前提
- 行政需要は高度化・複雑化

限られた職員・財源でも自治体の機能を発揮し続けられる体制構築が急務



第5期計画期間（令和8～12年度）は改革のギアを上げるターニングポイント

これまで積極的に取り組んできた

業務量の縮減



人材の育成・確保

第5期実施計画において

新たな行政サービス提供体制の構築を推進

業務の効率化

1 基本理念

将来にわたる都市経営の視点をもった行政運営への転換を目指します。

2 本計画の位置づけ

第5期実施計画は、これまでと同様、本市の「総合計画」や「まち・ひと・しごと総合戦略」を下支えするための計画として位置付けます。

また、庁内DX（デジタル・トランスフォーメーション）は「デジタルも使った業務改革」であることから、「富山市DX推進計画」と一体的な計画として策定しました。

富山市総合計画

富山市
まち・ひと・しごと
総合戦略

第5期富山市行政改革実施計画

富山市DX推進計画

3 計画期間

第5期計画の全体期間は、令和8年度から令和12年度までの5年間とします。

4 基本方針

第5期実施計画では、業務量縮減、人材育成・確保、業務効率化に取り組み、限りある経営資源の最適配分に努め、持続可能な行政運営を実現します。

- ・様々な工夫を凝らして業務量の縮減に取り組みます。
- ・高度化する行政需要に対応できるよう職員の人材育成・確保に取り組みます。
- ・デジタル技術も活用しながら業務プロセスを見直すことによる効率化に取り組みます。

基本方針

持続可能な財政基盤の構築、人材の育成・確保、業務プロセスの見直しを徹底し、**限られた財源と人的リソースを最大限に活かすことができる体制の構築**を目指します。

業務量の縮減

持続可能な財政基盤の構築

- ・歳入出改革
- ・公有財産の適正な管理及び活用
- ・公共施設の統合・再編等
- ・民間事業者との共創・協働 など

業務の効率化

デジタルも使った業務プロセスの見直し

- ・庁内DXの推進
- ・業務プロセス見直しによる合理化・効率化
- ・アナログ規制の見直し など

人材の育成・確保

- ・働き方改革の推進
- ・適正かつ柔軟な組織のあり方の検討
- ・戦略的な人材の育成・確保 など

限られた財源と人的リソースを最大限に活かす

市政運営

総合計画
まち・ひと・しごと総合戦略

5 構成

本計画は、改革の4つの「目的」と、付帯する計34の取組項目から構成されます。

「目的」にはそれぞれ「方針」を明示し、各取組項目の方向性を明らかにするとともに、各取組項目には具体的なスケジュールや目標を設定することで、目指す姿と実現に向けた施策の内容と進捗を示します。

目的1	持続可能な仕組みづくり	4項目
	方針1 業務プロセスの見直しによる合理化・効率化の推進 方針2 デジタル技術を活用した執務環境の整備	
目的2	将来にわたる財源の確保	21項目
	方針1 事務事業の最適化の推進 方針2 公共施設の最適化の推進	
目的3	人口減少を見据えた行政サービス提供体制の再構築	4項目
	方針1 時代に対応した行政サービス提供効率化の推進 方針2 行政サービスの公平性と持続可能性の向上	
目的4	「選ばれる職場」づくりと組織の主体性向上	5項目
	方針1 多様化するライフスタイルやライフイベントに対応した働き方の実現 方針2 実行力のある組織体制の構築	

目的1 持続可能な仕組みづくり 4項目

人材不足が指摘される中、行政の業務は一層多岐にわたり、職員には高度な実務能力が求められています。このため、これまでの人員体制を前提とした業務プロセスを続けていけば、政策立案・実行に充てる財政的、人的余力が失われ、行政サービス全体の質の低下に繋がりがかねません。人口減少社会を見据え、**限られた人材で高度化・複雑化する行政需要へ対応し続けることができる仕組み**を構築します。

方針1 業務プロセス見直しによる合理化・効率化の推進

限られた人員でも行政サービスの水準を維持・向上できる体制を整えるため、デジタル技術を最大限活用し、**業務の効率化、省力化**を推進します。

また、既存の業務プロセスを単に電子化するのではなく、**デジタル・アナログ両面から業務改善**を行うことで、業務のあり方そのものの最適化（BPR）を推進します。

方針2 デジタル技術を活用した執務環境の整備

日々進歩するデジタル技術に適時適切に対応し、合理的かつ効果的な施策を実施するため、行政データの整備等を通じて、デジタル技術を活用した**業務効率化の基盤となる執務環境**を整備します。

目的2 将来にわたる財源の確保

21項目

業務量が著しく増大している状況においては、業務効率化を行っても、その効果には限界があります。社会経済情勢の変化を的確に捉えながら、業務量の縮減を図るとともに、限られた財源と人員を最適に配分することで、**持続可能な財政基盤の構築**を目指します。

方針1 事務事業の最適化の推進

限られた行政資源の中で高い政策効果を生み出すため、**データに基づく現状把握及び課題分析**を通じて施策を論理的に評価・整理し、「選択と集中」の施策展開を図ります。

方針2 公共施設の最適化の推進

将来への負担を最小限に抑えつつ行政サービスを維持するため、財源、人材、施設等の行政資源を最大限に活用するとともに、民間活力の活用を含む多様な手法を取り入れながら、**維持管理コストの縮減**に努めます。

目的3 人口減少を見据えた行政サービス提供体制の再構築

4項目

市民の生活様式や価値観の多様化に伴い、市民が行政に求めるニーズも高度化・複雑化しています。こうしたニーズに的確に 대응するため、行政事務の効率化を推進し、業務負担の軽減を図ることで、**限られた人的リソースを有効活用**します。

また、限られた人材・財源の下でも、行政サービスを継続的に提供するとともに、**地域コミュニティの維持・発展を図る**体制の構築を目指します。

方針1 時代に対応した行政サービス提供効率化の推進

人口減少に伴い、行政サービスを支える財源や人材が不足する中、社会経済情勢の急速な変化や市民のライフスタイル・価値観の多様化等に対応しながら、行政サービスを安定的に提供し続ける必要があります。そのため、**市民の利便性向上と職員の負担軽減を両立**できる仕組みを構築します。

方針2 行政サービスの公平性と持続可能性の向上

利用者と非利用者の公平性を確保しつつ自主財源の確保を図るとともに、地域自治組織が持続可能な活動を行うことができるよう、担い手や財源など、行政が担うべき役割と責任を踏まえ、支援のあり方等を検討します。

目的4 「選ばれる職場」づくりと組織の主体性向上

5項目

生産年齢人口の減少に伴い、官民ともに働き手の獲得競争が激化する中、富山市役所が働く場所として選ばれるためには、職員が業務にやりがいや魅力を感じ、働きやすい職場環境を実感できる取組を実施するとともに、その成果を適切に周知する必要があります。

日々変化する社会経済情勢に的確に対応するため、職員の業務のあり方についても見直しが求められます。職員が意欲をもって主体的に業務に取り組めるよう、職階や業務内容に応じたスキルアップを図るとともに、**職員一人ひとりが能力を十分に発揮できる組織体制づくり**を目指します。

方針1 多様化するライフスタイルやライフイベントに対応した働き方の実現

これからの市政を担う人材を確保するため、多様な働き方の実現や勤務時間の縮減をはじめとした**職場環境の向上**を図るとともに、採用試験のあり方を工夫し、公務の魅力を発信するなど、働きたい職場として選ばれるための取組を行います。

方針2 実行力のある組織体制の構築

高度化・複雑化する行政事務に的確に対応し、各種施策を力強く実行できる知見やスキルを身に着けるための人材育成を行うなど、**主体的に改革を推進する組織体制**を構築します。

V 数値目標



1 財政指標

目標値1 基礎的財政収支の黒字を継続

富山市
R6年度決算 黒字

中核市平均
R5年度決算 -

基礎的財政収支（プライマリー・バランス）とは、財政の健全性を測る指標であり、地方債等の発行収入を除いた歳入と、公債費の元利償還額を除いた歳出との収支を表したものです。

基礎的財政収支が均衡していれば、新たな借入に依存しない財政運営が行われていることを示し、赤字の場合は債務残高の拡大、黒字の場合はその縮減に繋がることを意味します。今後も債務残高の着実な減少を図り、財政の健全性を保持していくため、本計画の実施期間を通じて、基礎的財政収支の黒字を継続することを目標とします。

目標値2 実質公債費比率 9.0%以内

富山市
R6年度決算 9.1%

中核市平均
R5年度決算 5.2%

実質公債費比率は、一般会計等が負担する公債費（借入金の返済額）や、公営企業会計の公債費にあてる繰出金などが、標準財政規模を基本とした額に占める割合です。この比率が高まると、自由に使える財源が減少し、市民サービスの低下を招くおそれがあります。

公共下水道事業における元利償還金は引き続き減少傾向にあるものの、水橋学園、総合体育館及びオーバード・ホール大ホールの大規模改修等、都市基盤整備の実施により、公債費の増加も見込まれることから、直近の実績値を踏まえ、本計画の実施期間を通じて、9.0%以内とすることを目標とします。

目標値3 将来負担比率 令和12年度に85.0%以内

富山市
R6年度決算 78.4%

中核市平均
R5年度決算 17.1%

将来負担比率は、一般会計等の借入金（地方債）や各種契約に基づく将来の支払義務額が、標準財政規模を基本とした額に占める割合です。この比率が高くなるほど、将来の財政運営を圧迫する可能性が高くなります。

市町村合併後の均衡ある発展を目的とした公共施設等の整備や、北陸新幹線建設及び富山駅周辺整備に係る市債残高は、今後も減少が見込まれるものの、神通大橋の架け替えをはじめ、道路、橋りょう及び公共施設等の老朽化対策にも順次取り組む必要があることから、数値の大幅な改善は見込みにくい状況です。このため、令和12年度において、直近3か年の将来負担比率の平均値である85.0%以内とすることを目標とします。

目標値4 一般会計の市債の繰上償還 毎年度5億円以上 (借換えしないものを含む)

富山市
直近5箇年平均 7.1億円

超高齢社会の進展に伴う扶助費及び繰出金の増加や、近年の人件費の上昇は、今後も継続すると見込まれます。また、市債の借入利率も上昇傾向にあることから、将来にわたって持続可能な健全財政を確保するためには、一時的な財政需要に対応するため、基金残高の維持・増加に努めるとともに、公債費の負担軽減を図ることが必要不可欠です。

したがって、毎年度5億円以上の市債を繰上償還（借換えしないものを含む）することを目標とします。



2 職員数

目標値5

全部門（一般行政部門、病院部門、消防部門）の職員数
令和12年度末までに4,050人とする

▶ 富山市定員適正化計画（案）

計画期間 令和8年度から令和12年度の5年間

対象部門 全部門（一般行政部門、病院部門、消防部門）

計画目標 4,050人（令和13年3月31日）

令和7年4月1日現在の職員数は、令和7年度末目標人数4,035人を下回る4,005人となり、多様化・複雑化する行政ニーズに確実に対応するための人的リソースを十分に確保できていない状況にあります。このことから、人材確保の強化に取り組み、令和12年度末までに、全部門（一般行政部門、病院部門、消防部門）の職員数を4,050人とすることを目標とし、新たな行政課題・働き方に迅速かつ適切に、柔軟に対応できる体制の整備に努めます。

また、総人件費の抑制を図るため、定員に含まれない会計年度任用職員の人数についても、DXの推進、事務事業の見直し等の取組により効率的・効果的な業務推進体制の確保を図り、適正化に努めます。

ただし、中間評価により計画の進捗状況等を検証し、必要に応じて目標の修正を行うものとしします。

3 職員の超過勤務時間

目標値6

職員1人当たりの年間超過勤務時間 令和12年度までに概ね130時間以下とする

▶ 富山市特定事業主行動計画

計画期間 令和7年度から令和11年度の5年間（前期計画）

計画目標 令和11年度 136.5時間

※令和3～5年度の3か年平均（151.7時間）から概ね10%縮減

特定事業主行動計画においては、令和11年度までに職員1人当たりの年間超過勤務時間を136.5時間とすることを目標としています（月当たりに換算した場合、約11.4時間）。

第5期行政改革実施計画においては、業務量の縮減・業務の効率化を徹底するとともに、引き続き特定の職員に業務が偏らないよう、各所属において職員間の適切な事務分担に配慮し、職場内での協力体制を整えていくことで、超過勤務の縮減に積極的に取り組みます。特定事業主行動計画の目標値を参考に、令和12年度までに職員1人当たりの年間超過勤務時間を概ね130時間以下（月当たり約10.8時間）とすることを目標とします。

ただし、中間評価により計画の進捗状況等について検証を行い、必要に応じて目標の修正を行うものとしします。

1 富山市DX推進計画の策定の趣旨

既述のとおり、「DX」はデジタルも使った業務改革であることから、「富山市DX推進計画」は「第5期富山市行政改革実施計画」と一体的な計画として策定しました。

今後、急速な人口減少が見込まれる中、持続可能な形で行政サービスを提供していくために、業務の見直しと並行して、デジタル技術やAI等の活用により業務効率化を図り、職員の負担軽減とあわせて、人的資源を行政サービスの更なる向上につなげていくこと、またデジタル技術やデータを活用して、住民の利便性を向上させることが求められます。

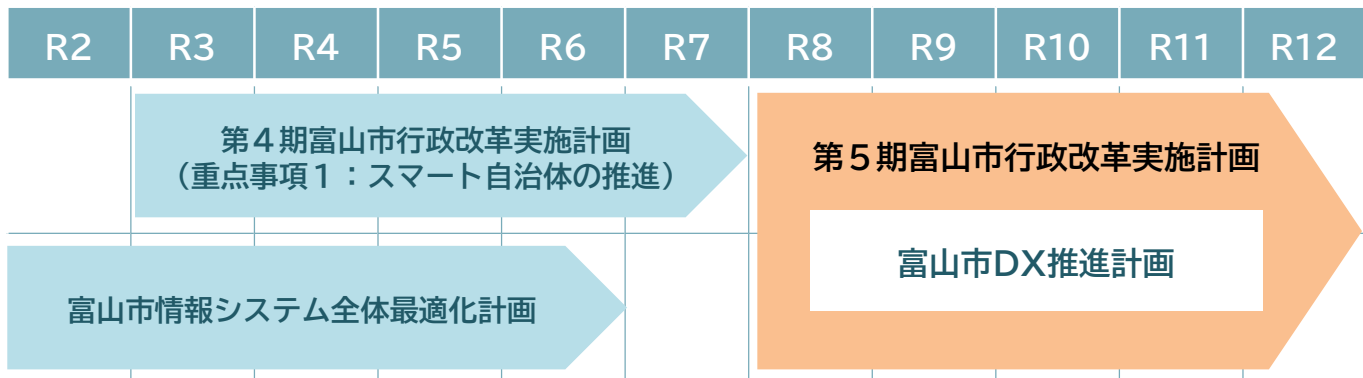
さらには、データが価値創造の源泉であることについて認識を共有し、データの様式の統一化等を図りつつ、多様な主体によるデータの円滑な流通を促進することによって、EBPM等により行政の効率化・高度化を図ることが可能となります。

これらのことから、行政改革をデジタルの面から補完するものとして、本計画を策定するものです。

○これまでの取り組み

本市では、スマート自治体への転換を図るため、令和2年度から令和6年度を計画期間として「富山市情報システム全体最適化計画」を策定し、内部事務システムの導入や行政手続のオンライン化に取り組んできました。

「富山市DX推進計画」は、「富山市情報システム全体最適化計画」で実現してきた「デジタルタイゼーション」、「デジタルライゼーション」の成果をベースとした次のステップとして、「自治体DX」の実現を推進するものです。



○市町村官民データ活用推進計画としての位置付け

本計画は、「官民データ活用推進基本法」第9条第3項に規定する「市町村官民データ活用推進計画」としても位置付けるものです。

2 DX推進計画が目指す姿（ビジョン）

ビジョン 庁内DXの推進による、スマート自治体の進化

本計画のビジョンとして、これまで推進してきたスマート自治体をさらに進化させることを目指します。

これを実現するために、個々の領域の目指す姿を定めて、より実効的な取組を推進します。

目指す姿1 より質の高い市民サービス

誰一人取り残すことなく、誰もが質の高い行政サービスを楽しむ環境を実現します。手続きのオンライン化や申請支援機能の強化を通じて、市民サービスのあるべき姿として、「**書かない、待たない、迷わない、行かない**」の4つの「ない」の実現を目指します。

目指す姿2 より生産的で創造的な業務環境

職員間のコミュニケーションを、チャットやコラボレーションツールなどのデジタル技術を活用することで、正確性を向上させると共にスピードアップし、効率化を図ります。

さらに、比較的単純でパターン化が可能な事務作業をデジタル化・自動化し、それにより創出された時間を、フェイスtoフェイスの丁寧な市民対応や創造的業務など職員にしかできない業務へシフトすることで、「**単純作業はデジタルに任せ、職員は職員にしかできない仕事に集中する**」ことを目指します。

目指す姿3 より柔軟で堅牢なシステム基盤

加速し続ける技術革新による社会経済活動の高度化や激甚化する自然災害、巧妙化するサイバー攻撃など、様々な事象が複雑に交差する変化の時代にあっても柔軟に対応できる組織を実現します。

その土台となるのが、しなやかで強靱なデジタル業務基盤です。高度化する行政ニーズに対応しながら、さらに災害時に庁舎が機能しなくても業務システムに接続して業務を継続でき、安全なセキュリティの下で職員が安心して働ける「**しなやかで、たくましく、安定した**」環境の実現を目指します。

このビジョンを実現するために基本方針を定めた上で、8つの重点施策を相互に連携させながら、組織を挙げて計画的に推進します。

3 重点施策の基本方針

重点施策の基本方針を定めることで、施策の実施における確実な効果を目指します。

方針1 生産性の向上

生産性の向上を追求します。そのために、現状の課題（As-Is）を示し、その解決のためにデジタル技術をどのように導入し、併せて職員や体制をどうすべきか等の、全体の目指す姿（To-Be）の観点から長期的な導入効果を見据えた上で、計画期間内の取組を着実に進めます。

方針2 BPRの徹底

限られたリソースで行政サービスを維持していくためには、デジタルも使った業務改革が必要です。「今までのやり方をどうデジタル化するか」ではなく、「もし始めからデジタル技術があれば、どう働くか」という発想で業務を再構築（BPR）します。

方針3 情報セキュリティの確保

本市は、基礎自治体として多くの個人情報を持っています。行政サービスの維持も市民の信頼があってこそであるため、闇雲な業務の効率化、業務改革で、情報セキュリティをなおざりにすることなく、情報セキュリティをしっかり確保していきます。

4 8つの重点施策

各施策は、それぞれが独立した取り組みであると同時に、他の施策と有機的に結びつくことで、より大きな相乗効果を生み出すように立案しています。

それぞれの施策の具体的な取組内容と、それによってもたらされる変化について掲載します。

重点施策1 デジタルワークスペースの構築

職員が円滑に情報共有と高度な協働を可能にする環境を整備し、業務プロセスを改善することで組織全体の生産性を高めます。

重点施策2 庁内LANの再構築

様々なクラウドサービスを利用しやすくしながらも情報セキュリティを確保できるよう庁内LANを再構築します。

重点施策3 バックヤード改革の推進

事務処理、意思決定、情報管理といった、行政サービスを裏側で支える内部業務（バックヤード業務）を見直し、効率化・高度化を図ります。

重点施策4 フロントヤード改革の推進

申請や相談の受付窓口や電話、オンラインなど、市民との接点であるフロントヤードにおいて、デジタル技術を活用して、市民サービスの向上および業務効率化を図ります。

重点施策5 業務システムの標準化・共通化

業務システムの標準化・共通化により、各自治体間や本市の各所属間で、使用するシステムやプラットフォームを標準化・共通化することで、重複投資の抑制や運用負担の軽減を図りながら、効率的で安定的な行政サービスの提供を目指します。

重点施策6 キャッシュレス決済への対応

公金収納におけるキャッシュレス決済対応を進めることで、市民生活の利便性を向上させるとともに、収納業務の効率化と負担軽減を目指します。

重点施策7 行政データの利活用推進

行政データの活用は、業務の自動化・連携による効率化と、事実に基づく施策の立案・実施・分析を可能にする。この実現のため、データの整備やシステムの構築といったデータ活用の基盤整備を行います。

重点施策8 デジタル人材の育成・確保

上記すべての施策に必要なデジタル人材の育成を行い、かつ育成が困難な高度専門人材については、外部人材も含めた確保に取り組めます。

重点施策1 デジタルワークスペースの構築

職員が円滑に情報共有と高度な協働を可能にするため、**デジタルワークスペース（デジタル執務空間）を整備**し、業務プロセスを改善することで組織全体の生産性を高めます。

デジタルワークスペースとは、「仕事に必要なあらゆる情報、ツール、コミュニケーション手段に、いつでも、どこからでも、安全にアクセスできる仮想的な仕事環境」のことで、職員間のコミュニケーションや情報共有の質と速度が改善し、飛躍的な生産性の向上を実現します。

取組事項

○ 統合コラボレーションツールの導入

チャット、Web会議、ファイル共同編集などの機能を持ち、それぞれのツールが連携する統合コラボレーションツールを全庁的に導入し、日常的な業務基盤として利活用を促進します。

	現状の課題（As-Is）	目指す姿（To-Be）
日常のコミュニケーション	<ul style="list-style-type: none"> ● メールや内線電話が主な連絡手段 ● メールのCC/BCC等による一方的な情報共有が多く、双方向の議論に繋がりにくい ● 細かな業務ノウハウが個人に依存し、異動のたびに知見が失われる 	<ul style="list-style-type: none"> ● チャットも含めた、状況に応じた最適なコミュニケーション手段をとれる ● 必要なメンバーで即座に会話し、スピーディな意思決定や問題解決ができる ● 前任者ともスピーディに連携して課題を解決し、コミュニケーションの見える化により、そのノウハウを共有・活用する
会議打合せ	<ul style="list-style-type: none"> ● 関係者が会議室に集まることが前提となり、会議スペースが不足 ● 資料は紙で印刷・配布し、移動や準備に時間を要する 	<ul style="list-style-type: none"> ● Web会議を活用し、自席や遠隔地から会議に参加でき、移動時間をゼロにする ● 画面共有でペーパーレスな会議を実現する
資料作成情報共有	<ul style="list-style-type: none"> ● OA業務データファイルがローカルのファイルサーバーで管理されており、アクセスする場所や共同編集に制限がある ● メール添付での回覧や修正依頼で、最新版がどれか分からなくなる 	<ul style="list-style-type: none"> ● クラウド上でファイルを共同編集する ● 関係者が同時に一つのファイルにアクセス・編集し、常に最新版が共有される。バージョン管理から解放される
組織横断の連携	<ul style="list-style-type: none"> ● 他所属との連携には、公式な依頼や会議設定が必要 ● 心理的・物理的なハードルが高い 	<ul style="list-style-type: none"> ● 所属を横断したグループをチャット上に柔軟に組成できる ● 必要な情報を速やかかつオープンに共有でき、組織の壁を越えた協業（コラボレーション）が活発化する

重点施策2 庁内LANの再構築

デジタルワークスペースの実現と、災害等の非常時における事業継続性の確保には、それらを支えるしなやかで強靱なネットワーク基盤が不可欠です。2030年頃の新しい国・地方ネットワークの将来像及び実現シナリオの動向なども踏まえ、本施策では、従来の庁内LANを全面的に刷新し、**クラウドサービスの利活用と高度なセキュリティを両立する次世代ネットワークへと移行**します。具体的には、国のガイドラインに準拠した「β'モデル」を採用し、職員がいつでも、どこでも、安全に業務システムや情報にアクセスできる環境を構築します。

取組事項

○ 業務システムのクラウド移行

庁内に設置している業務サーバー群を段階的にクラウド環境へ移行し、運用負荷の軽減と可用性の向上を図ります。

○ β' モデル移行

ネットワークアクセスにおいて「何も信頼しない」ことを前提に、全てのアクセスを検証する「ゼロトラスト」モデルを取り入れ、庁内・庁外を問わない一貫した高レベルのセキュリティを実現します。

	現状の課題 (As-Is)	目指す姿 (To-Be)
働き方 (場所)	<ul style="list-style-type: none"> ● 庁舎内で庁内LANに接続しないと、ほとんどの業務システムが利用できない ● テレワーク時にアクセスできるシステムが限定的 	<ul style="list-style-type: none"> ● インターネット環境さえあれば、庁内と同等の業務環境にアクセスでき、必要な業務が行える
業務の 効率性	<ul style="list-style-type: none"> ● 庁内LAN端末がインターネット接続系庁内LANとは分離されているため、インターネットへのアクセスが煩雑かつ情報のやりとりに時間を要する ● ネットワークインフラの保有による管理・運用負荷 	<ul style="list-style-type: none"> ● インターネットへのアクセスやクラウドサービスの利用が安全かつ快適に行える ● クラウド化による運用負荷の軽減
セキュリ ティの 考え方	<ul style="list-style-type: none"> ● 庁内は「安全」、庁外は「危険」という考え方の境界型の防御モデル ● 一度庁内LANへの侵入を許すと、内部で被害が拡大するリスクがある。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 境界型の防御モデルに加え、必要な部分に「全ての通信は信頼できない」というゼロトラストモデルを取り入れ、より堅牢なセキュリティモデルにする ● 庁内・庁外を問わず、全てのアクセスを厳格に認証・監視し、内部での脅威拡大を防ぐ
災害・障害 への耐性	<ul style="list-style-type: none"> ● 災害等により本庁舎が被災・停電すると、庁舎内にサーバを置く業務システムが停止する ● 復旧に時間を要し、長時間業務が停止する 	<ul style="list-style-type: none"> ● 業務システムはクラウドサービスとして提供されており、庁舎が被災しても停止しない ● ネットワークでつながる別拠点の端末により、速やかに業務を復旧できる(事業継続性の向上)

重点施策3 バックヤード改革の推進

行政サービスを裏側で支える事務処理、意思決定、情報管理等の内部業務（バックヤード業務）のあり方を、生産性を向上させる様々なデジタルツールを駆使して見直します。

本施策は、これまでベンダーに頼ることが多かった、**簡易な業務のシステム化を職員自身の手で行う（内製化）**ことの実現を目指します。これにより、現場のニーズに即したきめ細やかな業務改善による効率化を、迅速かつ低コストで実現します。この改革を通じて、職員を単純作業から解放し、より付加価値の高い業務へシフトさせます。

取組事項

○ 生産性向上ツールの利活用

①RPAやAI-OCRによる定型業務の自動化、②文書作成支援をはじめとした生成AIの様々な業務への活用、③ノーコード・ローコードツールによる業務アプリケーションの内製化など、最新のデジタルツールを導入し、全庁的な利活用を推進します。

○ 台帳管理業務のシステム化

現在も多くの業務で紙媒体や表計算ソフトで管理されている各種台帳について、個々の台帳の実態に則したデータベースやシステムへの移行を進め、検索性の向上、入力ミスの削減、情報共有の円滑化を図ります。

	現状の課題（As-Is）	目指す姿（To-Be）
繰り返しの定型業務	<ul style="list-style-type: none"> 職員が毎日・毎月、手作業で同じデータを転記・入力している 単純作業に多くの時間が割かれ、精神的な負担も大きい 	<ul style="list-style-type: none"> RPAやAI-OCRが、職員の代わりに正確に単純作業を実行する 職員は「単純作業をする人」から「自動化を管理・改善する人」へと役割が変わる
資料・文書の作成	<ul style="list-style-type: none"> 通知文、メールの文面などをゼロから作成している 情報の収集や分析、評価に時間がかかり、十分な政策検討が困難 オフィスソフトの操作が職員のスキルによるため作業の速さや質にバラツキがある 	<ul style="list-style-type: none"> 生成AIが、キーワードや要点から文書の草案や要約を瞬時に作成する 職員はAIが作成した草案を元に、より質の高い内容に仕上げることに集中できる オフィスソフト等にAIエージェントが搭載され、高速で高品質な資料等の作成ができる
現場の不便	<ul style="list-style-type: none"> 紙や表計算ソフトでの台帳管理が多く残っている システム化したくても、業者に頼むと費用と時間がかかる 	<ul style="list-style-type: none"> 現場職員が、ノーコード・ローコードツールを使い、自らの手で「業務アプリ」を作成して解決する（定型業務のアプリ化） 「自分たちの仕事は、自分たちで良くする」という内製化の文化が醸成される

重点施策4 フロントヤード改革の推進

市役所での市民と接するチャネル（窓口、電話、オンライン等）を「フロントヤード」と捉え、デジタル技術の活用を通じて、そのあり方を改革します。

本施策は、「**行かない、書かない、待たない、迷わない**」サービスを実現する中核的な取り組みです。市民の様々な手続ニーズに対応すると同時に、職員の業務負担を軽減し、より質の高い対人サービスに注力できる環境を創出します。

取組事項

○ 書かない窓口システムの導入

職員が市民から聞き取った内容をシステムに入力して、申請書を自動作成する「書かない窓口」を導入します。

○ 行政手続オンライン化の推進

スマートフォン等からいつでも、どこでも申請可能な手続きの範囲を拡大し、市民が市役所に来庁せずとも行政手続きができる環境を整備します。

	現状の課題（As-Is）	目指す姿（To-Be）
市民の窓口体験	<ul style="list-style-type: none"> ● 市民が申請書に何度も手書きで記入する必要がある ● 記入漏れや間違いがあった場合、書き直しが発生する 	<ul style="list-style-type: none"> ● 市民は「書かずに」、職員の質問に答えるだけで完了できる手続が増える ● システムが入力を補助するため、記入漏れや間違いが起りにくい
職員の窓口業務	<ul style="list-style-type: none"> ● 市民が書いた申請書の内容を目視で確認し、手作業でシステムに入力（転記）している ● 確認と入力の二重作業で負担が大きい 	<ul style="list-style-type: none"> ● 職員は市民のヒアリングに集中できる ● 聞き取った内容を一度入力するだけで申請データが完成し、転記作業が減る
手続きの場所と時間	<ul style="list-style-type: none"> ● 多くの手続が平日の開庁時間に窓口へ来庁することが前提となっている ● オンライン手続は一部に限られている 	<ul style="list-style-type: none"> ● 多くの手続でオンライン申請が普及し、市民は自身の都合の良い時間にスマホやPCから申請できる ● 窓口は、丁寧なサポートが必要な方のための場所に変わっていく
待ち時間	<ul style="list-style-type: none"> ● 繁忙期には、申請書の記入や職員の確認作業で長い待ち時間が発生する。駐車場の入場にも影響を及ぼし、公道の渋滞の原因になっている ● 待ち時間が市民の大きな負担となっている 	<ul style="list-style-type: none"> ● 申請書を書く時間がなくなり、職員の作業も効率化されるため、1件あたりの処理時間が短縮される ● 窓口の待ち時間が改善される
職員の役割	<ul style="list-style-type: none"> ● 手続の受付と確認作業に多くの時間が割かれている ● 丁寧な相談に応じる時間が十分に取れないことがある 	<ul style="list-style-type: none"> ● 単純または繰り返しの確認作業から解放される ● 市民への丁寧な相談対応や、寄り添う支援といった、人にしかできない質の高いサービスに時間を充てられる

重点施策5 業務システムの標準化・共通化

法令等に基づき全国の自治体が共通して行うべき事務について、国が定める**標準仕様に準拠した業務システムへと移行**します。

これは、これまで各自治体が個別に開発・運用してきたことによる「制度改正への対応遅れ」「高額な運用コスト」「業者への依存（ベンダーロックイン）」といった課題を、国全体で解消しようとするものです。また、マイナンバーカードやベース・レジストリといったデータの共通基盤を活用して、異なるシステム間でのデータ連携を促進します。

取組事項

○ 基幹業務システム標準化

住民基本台帳や税務など、国の定める標準化対象の業務について、標準準拠システムへの移行を着実に実施します。

○ 標準化対象外の関連システムの再構築やデータ連携変更等の対応

基幹業務システムの標準化に伴い、関連性の高い標準化対象外の業務システムについても、業務全体の効率化を目指して、システム再構築やデータ連携の見直しを行います。

○ 印刷BPOの導入、運用

大量の通知物の印刷から発送に至るまで、これまで内部処理を必要としていた通知に係る各種業務をアウトソーシングすることで、通知業務の合理化を図ります。

○ マイナンバーカード利用サービスの導入

各種システムにおいて、マイナンバーカードを本人確認のデジタルIDとして活用し、市民・職員双方の利便性を向上させます。

	現状の課題（As-Is）	目指す姿（To-Be）
システムの仕様	<ul style="list-style-type: none"> ● 本市独自の仕様（カスタマイズ）が多く含まれている ● 長年の改修でシステムが複雑化している 	<ul style="list-style-type: none"> ● 全国の自治体と共通の標準仕様に基づくシステムとなる ● シンプルで分かりやすく、共通化されたシステムになる
法改正への対応	<ul style="list-style-type: none"> ● 法改正のたびに、システムを改修する必要があり、多額の費用と調達事務作業を要する ● 改修対応や改修後のシステムへの順応など、職員の負担も大きい 	<ul style="list-style-type: none"> ● システム事業者が法改正に一度で対応してくれる ● 市は改修に要する費用や調達事務から解放され、早期あるいは自動的に最新の制度に対応できる
職員の業務	<ul style="list-style-type: none"> ● システムが前例踏襲に基づく個々の改修により作られているため、非効率な業務プロセスが固定化・温存されがち 	<ul style="list-style-type: none"> ● より合理的なプロセスへ転換する
データ連携・活用	<ul style="list-style-type: none"> ● システムごとにデータが分断し、システムを横断したデータ連携が困難 ● データ活用の大きな障壁となっている 	<ul style="list-style-type: none"> ● データ形式や連携方法が標準化される ● 部局を横断したスムーズなデータ活用が可能になり、EBPMの土台が築かれる
市民への通知	<ul style="list-style-type: none"> ● 大量の通知物の印刷・封緘・発送およびそれに付随する業務を職員自ら行っている ● 通知が物理媒体に依存している。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 県内自治体と共に印刷業務をアウトソーシングし、通知業務を合理化 ● 処分通知がデジタル化する

重点施策6 キャッシュレス決済への対応

社会的に急速に普及するクレジットカードや電子マネー、二次元コード決済等のキャッシュレス決済は、公金納付事務の効率化・合理化および住民や民間事業者の利便性を向上させる観点から、国がその活用を推進しているところです。本市においても、行政サービスの利便性を向上させるため、公金納付におけるキャッシュレス決済への対応を推進します。ただし、全ての窓口や手数料に一律で導入するのではなく、**申請件数、市民ニーズ、導入・運用コスト等の費用対効果を十分に検証し、導入効果の高い分野について優先的に、かつ戦略的に導入を進めます。**

取組事項

○ 各種窓口・手数料等のキャッシュレス対応

オンラインで完結する申請手続きと決済サービスを連携させ、申請から支払いまでをワンストップで提供します。また、市民ニーズや利用頻度の高い窓口について、キャッシュレス決済の導入を検討・実施します。

○ 公金収納のeL-QRへの対応

各種公金収納における納付書にeL-QRを印字し、全国の金融機関窓口やスマートフォン決済アプリでの支払いを可能にします。

	現状の課題 (As-Is)	目指す姿 (To-Be)
公金納付手段	<ul style="list-style-type: none"> ● 窓口では現金での支払いが基本 ● 納付書での支払いの場合、金融機関（やコンビニ）へ出向く必要がある 	<ul style="list-style-type: none"> ● クレジットカード、二次元コード決済、電子マネーなど、普段使いの支払い手段が利用可能になる ● 自宅や好きな場所からスマホ一つで支払えるようになる
支払いができる時間	<ul style="list-style-type: none"> ● 平日の開庁時間や、金融機関・コンビニの営業時間に制約される 	<ul style="list-style-type: none"> ● オンライン決済により、いつでもどこでも支払いが可能になる
職員の現金管理業務	<ul style="list-style-type: none"> ● 窓口での現金の受け渡し、釣銭の準備、日々の売上金の計算・保管・銀行への入金など、現金管理に多くの手間と時間を要する 	<ul style="list-style-type: none"> ● 現金管理業務が減り、職員の負担軽減とミスの防止に繋がる
会計処理の効率性	<ul style="list-style-type: none"> ● 会計システムへの反映に際して入力ミスが発生するリスクがある 	<ul style="list-style-type: none"> ● 決済データが自動的に業務システムや財務会計システムに連携され、消込作業が自動化し、迅速かつ正確な会計処理が実現する
セキュリティ	<ul style="list-style-type: none"> ● 現金の紛失・盗難のリスクがある 	<ul style="list-style-type: none"> ● 現金を扱わないため、紛失・盗難のリスクがなくなる

重点施策7 行政データの利活用推進

経験や勘に頼るだけでなく、データという客観的な事実（エビデンス）に基づいて政策を立案・評価する「EBPM（証拠に基づく政策立案）」は、これからの行政運営に不可欠な手法です。

本施策では、EBPMや行政データの利活用を推進するため、市が保有する**多種多様な行政データを、組織の誰もが安全かつ効果的に利活用できる基盤を整備**します。これにより、行政サービスの質の向上と業務の効率化を目指します。

取組事項

○ データ連携基盤及びルール整備

異なるシステム間で容易にデータ連携し、これまでに気付けなかった施策効果につなげるため、データ形式を標準化するなどのデータガバナンスや連携基盤を整備します。

○ 官民のオープンデータ利活用の意識醸成

官民による新たな価値創出や地域課題の解決を促進するため、庁内外でのオープンデータの利活用に向けた意識を醸成します。

○ BIツールの活用

行政データを可視化するBIツールを活用し、各種施策におけるEBPMを推進します。

○ データ利活用人材の育成

データ分析研修の実施等を通じて、データ利活用ができる職員を育成し、データドリブな組織文化を醸成します。

	現状の課題（As-Is）	目指す姿（To-Be）
データの 状態	<ul style="list-style-type: none"> ● データが各部局のファイルや個別システム内に散在し、分断されている（サイロ化） ● 形式がバラバラで、手作業での集計・加工に膨大な時間がかかる 	<ul style="list-style-type: none"> ● 主要なデータが一元的に集約・整理されている ● BIツール等により、必要なデータを速やかに可視化できる
政策・事業 の立案	<ul style="list-style-type: none"> ● 過去の実績や担当者の経験・勘に基づいて企画されることが多い ● 事業の必要性や効果について、細かくデータ化して説明することが難しい 	<ul style="list-style-type: none"> ● データ分析に基づき、地域の課題やニーズを正確に把握した上で企画される ● データという客観的根拠（エビデンス）を示し、説明責任を果たせる
業務の 進め方	<ul style="list-style-type: none"> ● 政策判断に求められる施策の取組データの収集やわかりやすく整理・加工することに時間や手間を要する ● 状況の把握に時間がかかり、意思決定が遅れがち 	<ul style="list-style-type: none"> ● ダッシュボード（各種データをグラフ等で一覧表示する画面）で事業の進捗状況をリアルタイムに共有 ● データを見て会話することで、迅速で的確な意思決定が可能になる
職員意識	<ul style="list-style-type: none"> ● データ分析は一部の専門職員が行う特別な業務という認識 ● データ活用への心理的なハードルが高い 	<ul style="list-style-type: none"> ● 職員が、自身の業務改善や企画立案のためにデータを活用するのが当たり前の文化になる ● データリテラシーが職員の標準スキルとなる

重点施策8 デジタル人材の育成・確保

これまでに記載した重点施策の実施において最も必要な要素は、担い手である「人」です。本施策では、職員はデジタル化による業務効率化のメリットを受けるだけでなく、**職員自らがデジタルを活用した業務変革の担い手となるための人材育成・確保の仕組みを構築**します。

全職員のデジタルリテラシーの底上げを基本としつつ、各所属で改革を牽引するリーダーや、高度な専門知識で全体を導く専門家を戦略的に育成・確保することで、持続可能なDX推進体制を確立します。

取組事項

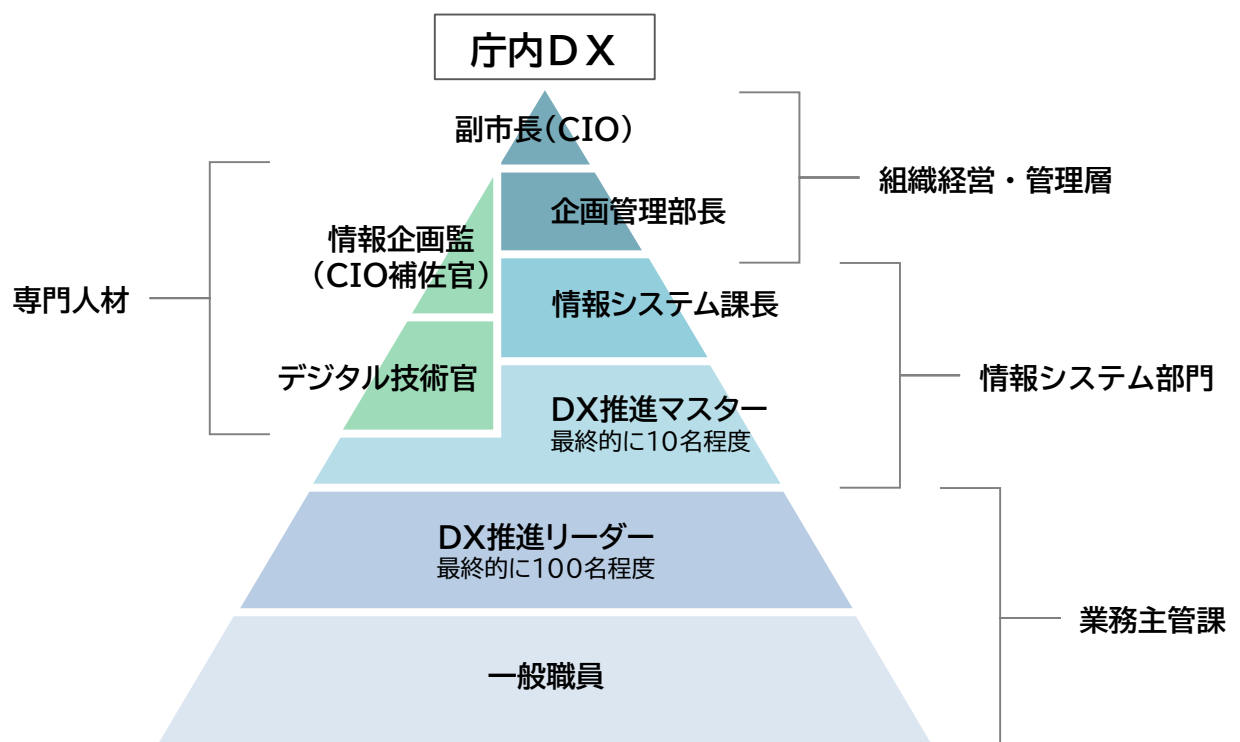
○ DX推進リーダーとDX推進マスターの育成

各所属においてRPAやノーコード・ローコードツール等を駆使してBPRに取り組む「DX推進リーダー」、そのDX推進リーダーの指導育成を行いながら情報システムの運用管理等を行う「DX推進マスター」を育成します。

○ 外部からのデジタル専門人材の確保

DX推進マスターの指導育成や高度技術支援を行う「デジタル技術官」を置き、必要に応じて外部から任期付職員として採用するなど、情報システムのエキスパートを確保します。

デジタル人材とDX推進体制



	現状の課題（As-Is）	目指す姿（To-Be）
業務改善の担い手	<ul style="list-style-type: none"> ● 情報システム部門や一部の詳しい職員にデジタルを使った業務改善の相談や依頼が集中している ● 現場の課題解決にデジタル活用をどのように取り入れれば良いかがわからない 	<ul style="list-style-type: none"> ● 各所属の「DX推進リーダー」が中心となり、現場の課題をスピーディに解決する ● 身近な業務改善が、各所属で自律的に行われる
組織全体のスキルレベル	<ul style="list-style-type: none"> ● 職員のデジタルスキルに大きな個人差がある ● 新しいツールの導入時に、習熟度の差が活用の障壁となる ● 職員に求めるITスキルが定義されておらず、個人の経験や能力に留まった状況にある ● どのようなITスキルを持つ職員がどこにいるか可視化されていないため、業務改善に結びつく組織資産となっていない 	<ul style="list-style-type: none"> ● 全職員が一定水準のデジタルリテラシーを身につけている ● 組織全体のスキルが底上げされ、新しい技術やツールを円滑に導入・活用できる ● 職員が目指すべきITスキル標準を明確化し、計画的に育成・共有することで、職員の成長と業務品質の向上を両立させる ● 組織として必要なITスキルを組織全体で保有し共有することで、各々の業務において求められるITスキルを提供できる
高度な課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> ● RPAやシステム開発など、専門的な課題は外部業者に依存している ● 仕様書が書けず、発注が困難 	<ul style="list-style-type: none"> ● 「DX推進リーダー」が、ノーコードツール等を活用し、簡易な業務アプリを内製 ● 内製のレベルを越えるものは、外部に発注するが、DX推進リーダーは仕様書を作成することができる
組織文化	<ul style="list-style-type: none"> ● デジタル化は「情報システム部門がやるべきこと」という意識が根強い ● 前例踏襲や既存のやり方が重視されがち 	<ul style="list-style-type: none"> ● 「自分たちの仕事は、自分たちで良くする」という文化が醸成される ● すべての職員が当事者意識を持ち、デジタル技術を活用して、常に業務改善を考える組織になる

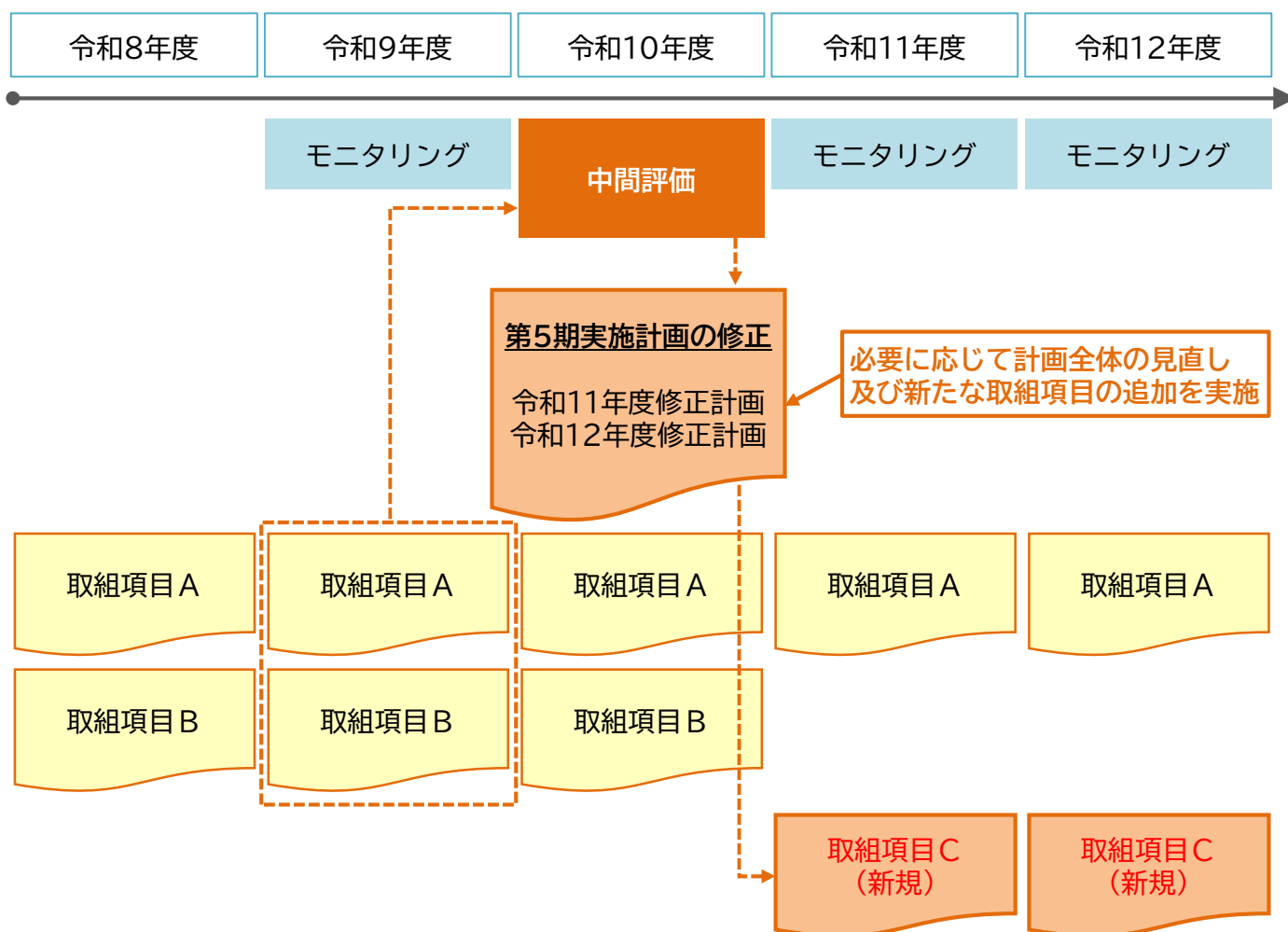
【 評価体制 】

第4期実施計画に引き続き、計画の進捗状況や数値目標等の達成状況に対する評価について**毎年度のモニタリング**を実施します。

評価は、最小限のプロセスで効率的に行います。

また、評価においては、評価自体を目的化せず、適宜軌道修正を行うことが大切です。定量指標の達成状況を正確に把握しつつ、定性指標等から事業等の実情を捉え、各事業等の目的に適う取組となっているかを常に見極めながら、取組を推進します。

さらに、中間年度である**令和10年度の間接評価（＝ローリング）**において、行政改革推進委員会等、有識者による第三者的な視点からの意見を取り入れながら、必要に応じて計画全体の見直しや新たな取組項目の追加等を行うこととします。



【 取組項目（個票）の見方 】

① バックヤード改革の推進

担当部局・担当所属

新規 DX

〈 企画管理部 情報システム課 〉

事務処理、意思決定、情報管理といった、行政サービスを裏側で支える内部業務（バックヤード業務）を見直し、効率化・高度化を図る。

現状

- ほとんどの業務システムはアウトソーシングしている。
- バックヤードの業務効率を飛躍的に向上させるには、生成AI、RPA、ノーコード・ローコードツール（以下「生産性向上ツール」という。）の活用が不可欠である。
- 業務に必要な台帳管理を紙媒体で行っているものがある。

課題

- 職員自らがRPA、ノーコード・ローコードツールなどを組み合わせて、簡易なシステムを作成したり、事務の自動化を行い、内製化することが必要。
- 生産性向上ツールの多くがクラウドサービスであることから、それを利用できる環境を構築する必要がある。
- 生産性向上ツールを創造的に利用するための職員の習熟度を向上させる必要がある。
- 紙台帳での業務管理だと、備品の棚卸や管理換が煩雑になり、負担が大きい。

第5期行政改革実施計画から新規に取り組む項目

行政改革実施計画とDX推進計画の両方に位置付ける項目

取組の要旨

点下線の単語については、用語解説（P70-72）を参照

計画期間5年間全体を通しての取組内容、目標、目的

各年度毎の取組内容及び各取組内容に対する目標値等

改革の内容		期待される効果	
アクティビティ (活動内容)	アウトプット (活動目標)	アウトカム (成果目標)	インパクト (本事業の目的)
①生産性向上ツールの活用	①生産性向上ツールの導入	①生産性向上ツールの活用体制の構築	・業務効率の改善 ・情報漏洩リスクの改善 ・RPAの改善
②台帳管理業務のシステム化	②システム化した台帳業務件数	②台帳管理業務のシステム化の適正化	

各年度の 行程・取組指標	現状	計画期間					
		R7	R8	R9	R10	R11	R12
アクティビティ (活動内容)	生産性向上ツールの活用	・ガイドライン策定による生成AIの一部機能の利用 ・RPAの利用	・生成AIの利用拡大 ・RPAの利用拡大	・生成AIの全庁利用 ・RPAの利用 ・ノーコード・ローコードツールの試験導入	・生成AIの利用 ・RPAの利用 ・ノーコード・ローコードツールの利用		
アウトプット (活動目標)	生産性向上ツールの導入		一部導入	完了			
アウトカム (成果目標)	生産性向上ツールの活用体制の構築						
アクティビティ (活動内容)	台帳管理業務のシステム化			業務台帳のシステム化に必要な移行計画の検討	対象台帳のシステム化		
アウトプット (活動目標)	システム移行			策定	完了		
アウトカム (成果目標)	台帳管理業務のシステム化の適正化						

【取組個票へのロジックモデルの試験的導入について】

ロジックモデルとは、政策課題とその現状に対し、政策手段から政策目的までの経路（ロジック）を端的に図式化したものであり、政策の基本的な枠組みを見える化するツールです。

取組項目⑤「ロジックモデルの導入による施策評価」において、本市の施策立案及び施策評価へロジックモデル導入をはじめとしたEBPMの推進に着手することとしており、本市における導入手法等については本計画策定時点では未定ですが、データに基づき論理的に施策を捉える機運醸成・意識向上を図る取組の一環として、取組個票にロジックモデルを試験的に取り入れています。

- ✓ **アクティビティ（活動内容）** 取組や事業の実施内容等
- ✓ **アウトプット（活動目標）** 取組や事業により生み出される直接の結果や状態
- ✓ **アウトカム（成果目標）** 取組や事業の対象者、組織、社会に表れると期待される変化
- ✓ **インパクト（本事業の目的）** 最終的に目指すべき姿や、市民・社会への社会的な影響

① バックヤード改革の推進

新規 DX

〈 企画管理部 情報システム課 〉

事務処理、意思決定、情報管理といった、行政サービスを裏側で支える内部業務（バックヤード業務）を見直し、効率化・高度化を図る。

現状	<ul style="list-style-type: none"> ほとんどの業務システムはアウトソーシングしている。 バックヤードの業務効率を飛躍的に向上させるには、生成AI、RPA、ノーコード・ローコードツール（以下「生産性向上ツール」という。）の活用が不可欠である。 業務に必要な台帳管理を紙媒体で行っているものがある。
課題	<ul style="list-style-type: none"> 職員自らがEUC、RPA、ノーコード・ローコードツールなどを組み合わせて、簡易なシステムを作成したり、事務の自動化を行い、内製化することが必要。 生産性向上ツールの多くがクラウドサービスであることから、それを利用できる環境を構築する必要がある。 生産性向上ツールを創造的に利用するための職員の習熟度を向上させる必要がある。 紙台帳での業務管理だと、備品の棚卸や管理換が煩雑になり、負担が大きい。

改革の内容		期待される効果	
アクティビティ (活動内容)	アウトプット (活動目標)	アウトカム (成果目標)	インパクト (本事業の目的)
① 生産性向上ツールの活用	① 生産性向上ツールの導入	① 生産性向上ツールの活用体制の構築	<ul style="list-style-type: none"> 業務効率の改善 情報漏洩リスクの改善 BCPの改善
② 台帳管理業務のシステム化	② システム化した台帳業務件数	② 台帳管理業務のシステム化の適正化	

各年度の 行程・取組指標	現状	計画期間				
		R 7	R 8	R 9	R 10	R 11
アクティビティ (活動内容) 生産性向上ツールの活用	・ガイドライン策定による生成AIの一部機能の利用 ・RPAの利用	・生成AIの利用拡大 ・RPAの利用拡大	・生成AIの全庁利用 ・RPAの利用 ・ノーコード・ローコードツールの試験導入	・生成AIの利用 ・RPAの利用 ・ノーコード・ローコードツールの利用		
アウトプット (活動目標) 生産性向上ツールの導入		一部導入	完了			
アウトカム (成果目標) 生産性向上ツールの活用体制の構築						
アクティビティ (活動内容) 台帳管理業務のシステム化			業務台帳のシステム化に必要な移行計画の検討	対象台帳のシステム化		
アウトプット (活動目標) システム移行			策定	完了		
アウトカム (成果目標) 台帳管理業務のシステム化の適正化						

② 業務システムの標準化・共通化

新規 DX

〈 企画管理部 情報システム課 〉



具体の取組

目的1 持続可能な仕組みづくり

各自治体間や本市の各所属間で、使用するシステムやプラットフォームを標準化・共通化することで、重複投資の抑制や運用負担の軽減を図りながら、効率的で安定的な行政サービスの提供を目指す。

現状

- 人口減少社会を前提とすれば、1,800の地方公共団体がそれぞれ個別にアプリケーションを整備していくことは持続可能とは言えず、自治体間で共通性の高いアプリケーションについては、共同利用していく必要がある。
- 国は、地方公共団体の基幹業務システムの統一・標準化に向けて、標準化法を制定した。それに基づき20の業務を標準化対象と定め、所定の期限までの標準準拠システムへの移行完了を推進している。
- 「国・地方デジタル共通基盤推進連絡協議会」（内閣官房）において合意された業務・システムについて、共通SaaSの導入を進めることとされている。

課題

- 継続利用できない標準化対象外の関連システムの再構築が必要である。
- 標準化対象外の関連システムと標準準拠システムとのデータ連携の改修が必要である。
- これまでカスタマイズを重ねて便利にしてきたシステムから、政令市から村規模の地方公共団体が共通の標準仕様に則ったシステムへ移行し、カスタマイズも不可になるため、著しく利便性が低下すると想定され、業務の見直しも必要となる。
- それだけでは対処できない部分は、EUCやRPA、外付けシステムを駆使して業務を維持することが必要である。
- 共通SaaSをはじめとしたシステムの共通化を推進し、マイナンバーカードの活用機会を増やすことで、本人認証や電子署名の利用機会を増やし、業務効率化や市民の利便性向上を図ることが必要である。

改革の内容		期待される効果	
アクティビティ (活動内容)	アウトプット (活動目標)	アウトカム (成果目標)	インパクト (本事業の目的)
<ul style="list-style-type: none"> 基幹業務システム標準化 標準化対象外の関連システムの再構築やデータ連携変更等の対応 印刷BPOの導入、運用 マイナンバーカード利用サービスの導入 	<ul style="list-style-type: none"> 標準化完了業務数 印刷BPO対象帳票の拡大 マイナンバーカード利用サービス数 マイナンバーカード利用手続数 	<ul style="list-style-type: none"> システム関連経費の削減 印刷関連経費の削減 印刷関連業務に係る職員の作業時間の削減 業務効率化と市民の利便性向上 	限られた財源、人材にあっては将来にわたって安定的な市民サービスを提供するための基盤構築

各年度の 行程・取組指標	現状	計画期間				
		R 7	R 8	R 9	R 10	R 11
アクティビティ (活動内容) <ul style="list-style-type: none"> 基幹業務システム標準化 標準化対象外の関連システムの再構築やデータ連携変更等の対応 	20業務中 ・16業務は各種移行作業を実施中 ・2業務は、移行作業完了後、2月に標準化 ・2業務は、未着手	・データ移行、運用テスト、BPR等の実施 ・一部業務が1月に標準化 ・標準化対象外の関連システムの再構築等の対応	・運用テスト、BPR等の実施 ・1月に全業務の標準化が完了 ・標準化対象外の関連システムの運用開始			
アウトプット (活動目標) 標準化完了業務数	2業務	1業務	17業務			
アウトカム (成果目標) 運用経費の削減						R7年度比3割減

標準化が完了した業務は新システム、新業務フローによる業務運用を順次開始

各年度の 行程・取組指標		現状 R 7	計画期間				
			R 8	R 9	R 10	R 11	R 12
アクティビティ (活動内容)	印刷BPOの導入・運用	プロポーザル（県共同調達）の実施、事業者決定	対象帳票の検討	印刷BPOの導入、運用開始（R10.1月～）	対象帳票の追加の検討		
アウトプット (活動目標)	対象帳票数（累計）			150帳票	160帳票	160帳票	160帳票
アウトカム (成果目標)	①印刷関連経費の削減額 ②印刷関連業務に係る職員の作業時間の削減（導入前比）				①約6,000千円削減 ②12,000時間削減	①約6,000千円削減 ②12,000時間削減	①約6,000千円削減 ②12,000時間削減
アクティビティ (活動内容)	マイナンバーカード利用サービスの導入	施設予約システムの導入	対応する業務等の特定および実態把握	導入方法の検討	導入		
アウトプット (活動目標)	①マイナンバーカード利用サービス数 ②マイナンバーカード利用手続数	① 4件 ② 29件			① 6件 ② 49件	① 6件 ② 49件	① 6件 ② 49件
アウトカム (成果目標)	業務効率化と市民の利便性向上						

③ 庁内LANの再構築

新規 DX

〈 企画管理部 情報システム課 〉

様々なクラウドサービスを利用しやすくしながらも情報セキュリティを確保できるよう庁内LANを再構築する。



具体の取組

目的1 持続可能な仕組みづくり

現状	<ul style="list-style-type: none"> ・庁内LANは、取り扱う情報資産の重要度に応じて、マイナンバー利用事務系、LGWAN接続系、インターネット接続系の三層に分離（αモデル）した上で、職員端末をLGWAN接続系に置き、各層の要件に応じたセキュリティ対策を実施する「境界防御型」の基本構成としている。 ・情報システムの導入形態はオンプレミスからクラウドへシフトしており、αモデルではクラウドサービスの活用が困難である。 ・サイバー攻撃の進化により、これまでの境界防御型のモデルでは情報セキュリティの維持が困難となってきた。
----	---

課題	<ul style="list-style-type: none"> ・ゼロトラストを取り入れた三層分離（β'モデル）へ移行することが必要である。「β'モデル」ではインターネット接続系の業務端末に対するエンドポイント対策、追加のセキュリティ対策が必須である。 ・各業務システムは、クラウドバイデフォルト原則に則って検討し、移行が可能なものについて、クラウド化を進める。
----	--

改革の内容		期待される効果	
アクティビティ (活動内容)	アウトプット (活動目標)	アウトカム (成果目標)	インパクト (本事業の目的)
① 業務システムのクラウド移行 ② β' モデル移行	① 移行の完了 ② β' モデル移行完了	① 運用負担の軽減 可用性の向上 ② セキュリティを確保した 上での利便性の向上	<ul style="list-style-type: none"> ・高度化するサイバー攻撃に耐えうるセキュリティ体制の確保 ・非常時でも安定して運用可能な情報システムの強靱性の確保

各年度の 行程・取組指標	現状		計画期間			
	R7	R8	R9	R10	R11	R12
アクティビティ (活動内容) 業務システムのクラウド移行		移行計画の策定	ネットワーク構築および一部端末の移行	移行		
アウトプット (活動目標) クラウド移行の完了				完了		
アウトカム (成果目標) 運用負担の軽減 可用性の向上						
アクティビティ (活動内容) β' モデル移行		導入計画の策定	ゼロトラストセキュリティ環境の構築及び一部端末の移行	移行		
アウトプット (活動目標) β' モデル移行完了				完了		
アウトカム (成果目標) セキュリティを確保した上での利便性の向上						

〈 企画管理部 情報システム課・スマートシティ推進課 〉

行政データの活用は、業務の自動化・連携による効率化と、事実に基づく施策の立案・実施・分析を可能にする。この実現のため、データの整備やシステムの構築といったデータ活用の基盤整備を行う。

現状	<ul style="list-style-type: none"> データ管理のルールがない。 データを蓄積する基盤がなく、日々廃棄されている。 今後の人口減少の局面においては人員や財源が限られるため、データに基づく精緻な現状把握と課題分析による効果的な政策立案・評価が必要となる。 データ分析・活用の知見を持つ職員がおらず、データに基づく意思決定の文化も十分に根づいていない。
----	--

課題	<ul style="list-style-type: none"> データ利活用のための基盤システムの導入と、データの管理等に関するルールが必要。 職員のデータ活用能力や知識が不足しているため、データに基づく意思決定を推進するためのデータリテラシー教育が必要。
----	---

改革の内容		期待される効果	
アクティビティ (活動内容)	アウトプット (活動目標)	アウトカム (成果目標)	インパクト (本事業の目的)
<ul style="list-style-type: none"> データ連携基盤及びルールの整備 官民のオープンデータ利活用の意識醸成 BIツールの活用 データ利活用人材の育成 	<ul style="list-style-type: none"> システムの導入 ルールの策定 オープンデータの拡充 BIツールによる見える化 データ利活用人材の増 	<ul style="list-style-type: none"> システム基盤整備 データ利活用による業務の効率化 データリテラシー向上 地域全体でのデータ利活用の拡大 	<ul style="list-style-type: none"> EBPMの実現 データドリブな業務遂行 データ活用の文化の醸成

各年度の 行程・取組指標	現状	計画期間					
		R 7	R 8	R 9	R 10	R 11	R 12
アクティビティ (活動内容) データ連携基盤及びルールの整備		<ul style="list-style-type: none"> 仕様検討 ルール検討 	導入				
アウトプット (活動目標) システムの導入 ルールの策定			完了				
アウトカム (成果目標) システム基盤整備							
アクティビティ (活動内容) オープンデータ利活用の意識醸成		オープンデータに係る民間需要とデータ所管所属とのマッチング					
アウトプット (活動目標) オープンデータの拡充		オープンデータ種別の拡大 1件/年					
アウトカム (成果目標) 地域全体でのデータ利活用の拡大		オープンデータカタログサイトの利用者拡大					

各年度の 行程・取組指標		現状	計画期間				
		R 7	R 8	R 9	R 10	R 11	R 12
アクティビティ (活動内容)	BIツールの活用	BIツールの試験利用開始	BIツール利用所属の拡大				
アウトプット (活動目標)	BIツールによる見える化	都市課題や施策効果の「見える化」5件	都市課題や施策効果の「見える化」5件/年				
アウトカム (成果目標)	データ活用による業務改善・事業創出		業務改善・事業創出へのBIツール利用件数3件/年				
アクティビティ (活動内容)	データ利活用人材の育成		育成計画の策定	育成の実施			
アウトプット (活動目標)	データ利活用人材の増		策定	+2人	+2人	+2人	+2人
アウトカム (成果目標)	データリテラシー向上						

⑤ ロジックモデルの導入による施策評価

新規

〈 企画管理部 行政経営課 / 財務部 財政課 〉

人口減少や税収減、財政規模の縮小・硬直化を見据え、ロジックモデルを活用して施策の目的を明確化するとともに、目指す成果をKGI・KPIとして数値化する。その上で、主観的判断に依ることなく、客観的な数値等のエビデンスに基づき、事業の拡充、選択、廃止等を適切に判断する仕組みを構築する。

現状

- ・市民ニーズの多様化・複雑化を背景として、多様な事業が立案・実施されてきた一方で、一度事業化された施策については十分な見直しが行われないまま継続され、財政面や人的資源の制約要因となっている状況にある。
- ・人口減少・少子高齢化に伴う財政難や人材不足（いわゆる2040年問題）への対応、並びに複雑化・多様化する行政ニーズに的確に応えるため、役割を終えた事業や従前の業務のあり方を検証・見直し、業務の縮減及び効率化を進めることで、必要な財源及び人員の確保を図る。

課題

- ・単に新たな評価の仕組みを導入するのみでは、現場の実態に十分に適合せず、結果として職員の事務負担が増大し、制度が形骸化して実効性を失うおそれがある。
- ・EBPM（証拠に基づく政策立案）に関する職員の理解や実践的なスキルの向上を図るとともに、その重要性に対する意識を醸成する人材育成及び意識改革を進めることが不可欠であり、これらの取組なくしては、ロジックモデルの意義を正しく理解し、政策立案や事業評価において効果的に活用することは困難である。

改革の内容		期待される効果	
アクティビティ (活動内容)	アウトプット (活動目標)	アウトカム (成果目標)	インパクト (本事業の目的)
(導入検討) ・対象範囲や手法の検討 ・体制・環境整備 (人材育成・意識改革) ・行財政改革、EBPM、行政データ利活用に関する職員研修・庁内向け情報発信等	・対象範囲を絞って施策評価にロジックモデルを導入→順次拡大 ・職員研修の実施 1回/年 ・庁内向け情報発信 4回/年	・エビデンスに基づく事業の拡充・選択・廃止等の実現 ・所管事業を論理的に捉える習慣の全庁的な浸透(職員の理解度調査)	・財源・人的リソースの逼迫の緩和 ・市民福祉の向上と簡素で効率的かつ持続可能な行政の推進

各年度の 行程・取組指標	現状	計画期間				
		R 7	R 8	R 9	R 10	R 11
アクティビティ (活動内容) 導入検討		対象範囲・手法の検討			体制・環境整備	
アウトプット (活動目標) 施策評価へのロジックモデルの導入	第5期行政改革実施計画取組個票への試験的な導入			対象範囲を絞って導入		対象範囲を順次拡大
アウトカム (成果目標) エビデンスに基づく事業の拡充・選択・廃止等の実現						エビデンスに基づく事業の拡充・選択・廃止等の実現
アクティビティ (活動内容) 職員研修や庁内向け情報発信の実施	職員研修の実施	職員研修や庁内向け情報発信の実施				
アウトプット (活動目標) ①職員研修実施回数 ②庁内向け情報発信回数	①1回	①1回 ②4回	①1回 ②4回	①1回 ②4回	①1回 ②4回	①1回 ②4回
アウトカム (成果目標) アンケート調査における理解度等の向上		基準値獲得	理解度等の向上	理解度等の向上	理解度等の向上	理解度等の向上

⑥ 子育て支援施策の体系化と整理

新規

VII

〈 こども家庭部 こども支援課 〉

部局横断的に実施している子育て支援施策についてライフステージや対象等ごとに体系化を行い、持続可能な体系を構築することで、切れ目のない子育て支援の実現を目指す。

現状

- 子育て支援施策について、「第2期富山市子ども・子育て支援事業計画（計画期間：R2～6）」では、基本目標ごとに施策を体系化し、210事業を位置付けた。また、令和7年3月には「富山市こども計画」を策定し、基本目標にそった事業を体系化している。
- 時代の要請でやるべきことが増える一方で、財源・人材が限られていることから、持続可能な子育て支援施策体系の構築が必要である。

課題

- 子育て日本一とやまの実現に向けて、部局横断的に子育て支援施策に取り組む必要がある。
- 施策の効果を最大化するために、こども計画に基づき、より効率的・効果的に施策を推進する必要がある。

改革の内容		期待される効果	
アクティビティ (活動内容)	アウトプット (活動目標)	アウトカム (成果目標)	インパクト (本事業の目的)
<ul style="list-style-type: none"> 子育て支援施策についての全庁的な照会、体系化と整理の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 子育て支援施策をライフステージや対象、事業目標、国費などの財源等ごとの体系化、全体の見える化 施策の統廃合・民間活力の活用への検討など、効率的、効果的な企画、立案への活用 	<ul style="list-style-type: none"> 出産・子育て環境の充実の施策の満足度（満足・やや満足）の増（市民意識調査） 	<ul style="list-style-type: none"> 切れ目のない子育て支援の実現 最小の経費で最大の効果をあげる持続可能な体系の構築

各年度の 行程・取組指標	現状	計画期間				
		R 7	R 8	R 9	R 10	R 11
アクティビティ (活動内容) <ul style="list-style-type: none"> 事業の全庁的な調査 事業の体系化 	事業の全庁的な調査	施策の分類・体系化	事業の進捗管理・要否判断		第2期こども計画策定 (計画への反映)	事業の効果検証・要否判断
			第2期こども計画策定準備			
アウトプット (活動目標) <ul style="list-style-type: none"> 効率的、効果的な企画、立案に活用 			事業の拡充・廃止・統合・縮小・改善		事業の見える化	効率的、効果的な企画、立案への活用
アウトカム (成果目標) <ul style="list-style-type: none"> 施策の満足度 	14.3% (R7)			15.2%		16.0%

具体の取組

目的2 将来にわたる財源の確保

⑦ 官民連携による社会インフラマネジメントの検討

〈 建設部 建設政策課 〉

持続可能な社会インフラマネジメントに向けて、民間の資金や技術・ノウハウを活用する包括的民間委託の導入を進め、市民サービスの水準維持・向上、業務の効率化等を図る。

現状	<ul style="list-style-type: none"> まちづくりの基盤である道路、公園等の社会インフラは、その多くが高度経済成長期以降に整備され、今後、施設の老朽化が加速度的に進行する。 本市は、広大な市域に膨大な量の社会インフラを抱えている。 人口減少や少子高齢化の進行、都市の財政力低下といった社会経済情勢において、社会インフラの整備・管理、老朽化への対応が困難となる。
課題	<ul style="list-style-type: none"> 社会インフラマネジメントを適正に推進するに当たり、自治体では必要な土木費の減少・不足や職員の減少、民間企業では担い手確保が大きな課題である。 社会インフラマネジメントに必要なリソース(ヒト・モノ・カネ)が限られた状況において、老朽化対策では橋梁、舗装等の個別施設ごとに中長期的な視点による計画を策定し、対策を推進してきた。今後は、将来を見据え、官民連携等の新たな仕組みの導入についての検討が必要である。

改革の内容		期待される効果	
アクティビティ (活動内容)	アウトプット (活動目標)	アウトカム (成果目標)	インパクト (本事業の目的)
<ul style="list-style-type: none"> 包括的民間委託等の官民連携による社会インフラマネジメントの検討 パネル展示、広報等での情報の発信 	<ul style="list-style-type: none"> 包括的民間委託等の官民連携による社会インフラマネジメントの導入 パネル展示、広報等での情報の発信回数 	<ul style="list-style-type: none"> 性能規定による管理水準の適正化とサービス水準の向上 職員のコア業務への集中化と業務品質の向上 社会インフラを取り巻く社会問題や対応等についての市民の理解醸成 	<ul style="list-style-type: none"> 社会インフラの機能を適正かつ持続的に維持 適正なサービス(社会インフラ)の提供 社会インフラを取り巻く社会問題や対応等についての市民の理解醸成

各年度の 行程・取組指標	現状 R 7	計画期間				
		R 8	R 9	R 10	R 11	R 12
アクティビティ (活動内容) 全体検討		アウトカム (成果目標) 管理水準適正化、サービス水準向上、職員のコア業務への集中化、業務品質の向上			アウトプット (活動目標) 導入内容の方向性の決定	アウトカム (成果目標) 管理水準適正化、サービス水準向上、職員のコア業務への集中化、業務品質の向上
アクティビティ (活動内容) 街灯包括検討		ESCO事業の実施				
アウトプット (活動目標) 包括的民間委託開始		アウトカム (成果目標) 管理水準適正化、サービス水準向上、職員のコア業務への集中化、業務品質の向上	アウトプット (活動目標) ① パネル展示等 ② 広報媒体等	アウトカム (成果目標) 管理水準適正化、サービス水準向上、職員のコア業務への集中化、業務品質の向上	アウトプット (活動目標) ① パネル展示等 ② 広報媒体等	アウトカム (成果目標) 管理水準適正化、サービス水準向上、職員のコア業務への集中化、業務品質の向上
アクティビティ (活動内容) 社会インフラマネジメントに関する情報発信		ESCO事業終了				
アウトプット (活動目標) ① パネル展示等 ② 広報媒体等		アウトカム (成果目標) 管理水準適正化、サービス水準向上、職員のコア業務への集中化、業務品質の向上	アウトプット (活動目標) ① パネル展示等 ② 広報媒体等	アウトカム (成果目標) 管理水準適正化、サービス水準向上、職員のコア業務への集中化、業務品質の向上	アウトプット (活動目標) ① パネル展示等 ② 広報媒体等	アウトカム (成果目標) 管理水準適正化、サービス水準向上、職員のコア業務への集中化、業務品質の向上
アウトカム (成果目標) 社会インフラについての市民の理解醸成		ESCO事業終了				
アウトカム (成果目標) 社会インフラについての市民の理解醸成		ESCO事業終了				

⑧ 都市公園の管理の見直し

新規

VII

〈 建設部 公園緑地課・土木事務所建設課 〉

旧富山市及び旧町村地域の都市公園において、その管理方法が統一されていないことから、地域ごとに公園管理体制を見直し、令和11年度までに管理方法の統一化を検討する。

現状 旧富山市及び旧町村地域の都市公園において、その管理方法が統一されておらず、直轄による業務委託、指定管理者による管理、直営班（現業職による作業）が混在しており、管理水準や財政負担が地域ごとに異なる状況である。

課題

- 管理水準や体制、コストのばらつき（指定管理と業務委託、直営班等の混在による公園管理）
- 外郭団体の優位性と存続（管理単価を抑制できる利点と外郭団体のあり方検討、高齢化問題）

改革の内容		期待される効果	
アクティビティ (活動内容)	アウトプット (活動目標)	アウトカム (成果目標)	インパクト (本事業の目的)
新たな管理形態の検討に向けての情報収集・整理	公園管理方法の全庁統一化の検討及び導入	<ul style="list-style-type: none"> 公園の管理水準の適正化 公園管理の運営効率化 	<ul style="list-style-type: none"> 持続可能な公園運営

各年度の 行程・取組指標	現状	計画期間				
	R 7	R 8	R 9	R 10	R 11	R 12
アクティビティ (活動内容) 新たな管理形態の検討に向けての情報収集・整理		新たな管理形態の検討に向けての情報収集・整理				
アウトプット (活動目標) 公園管理方法の統一化の検討及び導入				公園管理方法の統一化の検討	段階的に公園管理方法の統一化の導入	
アウトカム (成果目標) 都市公園の管理の見直し					<ul style="list-style-type: none"> 公園の管理水準の適正化 公園管理の運営効率化 	

具体の取組

目的2 将来にわたる財源の確保

⑨ 病院事業費用の縮減

〈 病院事業局 経営管理課 〉

診療報酬改定による収益の増加が見込めない中、病院事業の収支の改善を図るためには、支出の見直しによる費用の縮減が不可欠であることから、薬品費について価格調査に基づく適正価格での購入を徹底するとともに、投資計画を作成し、計画的な投資を行うことによる建設改良費の縮減に取り組む。

現 状	令和6年度診療報酬改定において入院基本料の基準が厳格化されたことによる収入の減少に加え、人事院勧告による給与費の増加、物価高による諸経費の増加等により費用が増加した。このことにより、病院事業の収支は大幅に悪化している。
課 題	<ul style="list-style-type: none"> 医療機関の収入は、診療報酬として公定価格が定められており、人件費や物価の上昇分を価格に転嫁することができない。このため、収支の改善を図るためには、支出の見直しによる費用の縮減が不可欠である。 物価高により材料費が増加傾向にあり、費用増加の一因となっている。 器械購入、システム更新等に係る企業債の償還が今後5年間にピークを迎えるため、元利償還金の返済が経営の大きな負担となる見通しである。

改革の内容		期待される効果	
アクティビティ (活動内容)	アウトプット (活動目標)	アウトカム (成果目標)	インパクト (本事業の目的)
<ul style="list-style-type: none"> 医薬品の適正価格での購入の徹底 投資計画の策定 	<ul style="list-style-type: none"> 医薬品の価格交渉の実施 (2回/年) 投資計画の予算への反映 	<ul style="list-style-type: none"> 薬品費対医薬収益比率の改善 建設改良費(資本的支出)の抑制 	病院事業の収支改善

各年度の 行程・取組指標	現状	計画期間				
		R 8	R 9	R 10	R 11	R 12
アクティビティ (活動内容) 医薬品の適正価格での購入の徹底	医薬品の価格調査(ベンチマーク)を踏まえた価格交渉の実施	医薬品の価格調査(ベンチマーク)を踏まえた価格交渉の強化				
アウトプット (活動目標) 医薬品の価格交渉の実施	2回/年	2回/年	2回/年	2回/年	2回/年	2回/年
アウトカム (成果目標) 薬品費対医薬収益比率の改善	12.5% (R6実績)	12.5% (R7実績)	12.0% (R8実績)	12.0% (R9実績)	11.5% (R10実績)	11.5% (R11実績)
アクティビティ (活動内容) 投資計画の策定	適正な投資規模の検討	投資計画の策定				
アウトプット (活動目標) 投資計画の予算への反映		次年度当初予算に反映				
アウトカム (成果目標) 建設改良費(資本的支出)の抑制 ※電子カルテシステム更新は除く	1,298百万円 (予算額)	600百万円 (予算額)	330百万円 (予算額)	330百万円 (予算額)	330百万円 (予算額)	330百万円 (予算額)

⑩ 上下水道事業の健全経営

〈 上下水道局 経営管理課 〉



具
体
の
取
組

目
的
2
将
来
に
わ
た
る
財
源
の
確
保

合理的かつ効率的な経営により企業としての経済性を発揮するとともに、投資と収益の均衡を図ることで安定的な健全経営に取り組み、安全安心な上下水道サービスを提供する。

現 状	<ul style="list-style-type: none"> 市民生活の中では、上下水道サービスはあって当たり前で普段目に見えない管路等の施設の現状についても意識されていない。 上下水道事業は、人口減少に伴う水需要の縮小により収益が今後も減少が見込まれる。一方で、原材料費の高騰やエネルギーコストの上昇に加え、主要施設及び管路の老朽化や耐震化への対応が求められている。
課 題	<ul style="list-style-type: none"> ユーザーである市民の意識向上を図りながら、将来の上下水道インフラのあり方を市民とともに考えていく必要がある。 地方公営企業法の規定による独立採算の下、必要な投資を確実にを行いインフラ事業者としての責務を果たしたうえで、将来市民に負担を先送りしない健全経営に努める必要がある。

改革の内容		期待される効果	
アクティビティ (活動内容)	アウトプット (活動目標)	アウトカム (成果目標)	インパクト (本事業の目的)
<ul style="list-style-type: none"> 事業運営への市民参画の推進 情報発信の強化 定期的な料金体系の見直し ウォーターPPP導入(下水道管路) 包括的民間委託レベルの引き上げ(下水処理施設) 遊休資産の活用や広告収入など料金以外の収益確保 上下水道分野のDX推進 	<ul style="list-style-type: none"> 純利益の確保 起債借入額の抑制 持続可能な上下水道システムの構築 	<ul style="list-style-type: none"> 上下水道に関する市民意識の向上(経営課題の認知度) 企業債残高対収益比率の抑制 料金回収率(経費回収率【汚水分】)の向上 上下水道耐震化計画に基づく計画目標(水道・下水道施設における耐震化率) 	<ul style="list-style-type: none"> 水道水の安定供給 快適な生活環境の確保

各年度の 行程・取組指標	現状	計画期間				
	R 7	R 8	R 9	R 10	R 11	R 12
アクティ ビティ (活動内容)	事業運営への市民参画の推進	ワークショップの開催				
	情報発信の強化	局独自の情報誌発行、タウンミーティングの開催、お客さまサービスステーションの開設				
	定期的な料金体系の見直し	料金改定の検討				
	ウォーターPPP導入	ウォーターPPP導入可能性調査	ウォーターPPP入札準備	ウォーターPPP導入		
	浜黒崎浄化C・水橋浄化C包括的民間委託レベルの引き上げ	レベル2.5			レベル3.0	
	遊休資産の活用や広告収入など料金以外の収益確保	調査検討				
	上下水道分野のDX推進	デジタル技術の調査・実装				
アウト プット (活動目標)	純利益の確保	黒字	黒字	黒字	黒字	黒字
	起債借入額の抑制	事業運営・将来の投資に備えた内部留保資金を確保しつつ、企業債充当率引き下げの実施				
	持続可能な上下水道システムの構築	持続可能な上下水道システムの構築				
アウト カム (成果目標)	市民の意識の向上(経営課題の認知度)	40.8% (R6アンケート値)				50%超
	企業債残高対収益比率	水道:667.18% 下水道:1,053.07% (R6決算)	R6決算値以下	R6決算値以下	R6決算値以下	R6決算値以下
	料金回収率(経費回収率【汚水分】)	水道:98.41% 下水道:89.75% (R6決算)	100%以上	100%以上	100%以上	100%以上
	耐震化率(水道施設) ① 取水施設 ② 基幹管路(下水道施設) ③ 揚水施設 ④ 重要管路	① 62% ② 45.2% ③ 60% ④ 35.3% (R6実績)				① 68% ② 52.8% ③ 80% ④ 41.3% (計画の見直し)

職員の大きな負担となっている選挙事務について、働き方の見直しやコスト削減の観点から改善を図るとともに、施設が老朽化している投票区や、投票立会人や事務従事者が不足している投票区の統合を図る。

現 状	<ul style="list-style-type: none"> • 通常業務に加えての選挙事務従事は職員の大きな負担となっており、中には繁忙期等の理由により事務従事を断る所属もあり、事務従事者数は慢性的に不足している。 • 現在113カ所ある投票区の中には、投票所として使用している施設が老朽化しているが区内に適当な代替施設が見つからないところや、投票立会人を確保するのに苦慮しているところもある。
--------	--

課 題	<p>現行の投票区数を維持することは今後困難であると見込まれることから、無理なく投開票所を運営できるように職員の負担軽減や投票区の統合を検討する必要がある。</p>
--------	--

改革の内容		期待される効果	
アクティビティ (活動内容)	アウトプット (活動目標)	アウトカム (成果目標)	インパクト (本事業の目的)
<ul style="list-style-type: none"> • 統合対象となる投票区の調査及び優先度の把握 • 選挙ごとの事務従事可能な職員数、辞退者数、辞退理由の把握 	<ul style="list-style-type: none"> • 投票区統合計画の策定 • 事務スケジュールの策定 (地元説明会、住民周知、予算措置、規程改正、システムデータ変更等) • 投票所や開票所の職員配置数の適正化 	<ul style="list-style-type: none"> • 投票区の統合 • 事務従事者数及び事務従事者の総労働時間の削減 	<p>事務従事者の負担が少ない効率的な選挙事務の実現</p>

各年度の 行程・取組指標	現状	計画期間				
		R 7	R 8	R 9	R 10	R 11
<p>アクティビティ (活動内容)</p> <p>統合対象となる投票区の調査及び優先度の把握</p>				<p>地元説明会、住民周知、予算措置、規程改正、システムデータ変更等の実施</p>		
<p>アウトプット (活動目標)</p> <p>投票区統合計画の策定</p>		<p>投票区統合計画の策定</p>	<p>事務スケジュールの策定 (地元説明会、住民周知、予算措置、規程改正、システムデータ変更等)</p>			
<p>アウトカム (成果目標)</p> <p>投票区の統合</p>				<p>計画策定後、選挙執行ごとの統合数の設定</p>		
<p>アクティビティ (活動内容)</p> <p>選挙ごとの事務従事可能な職員数、辞退者数、辞退理由の把握</p>		<p>配置数適正化に向けたデータの作成</p>				
<p>アウトプット (活動目標)</p> <p>投票所・開票所の職員配置数の適正化</p>				<p>選挙執行ごとの投票所・開票所における職員配置数適正化の実施</p>		
<p>アウトカム (成果目標)</p> <p>事務従事者数及び事務従事者の総労働時間の削減</p>				<p>選挙執行ごとの削減する職員の従事者数・総労働時間数の設定</p>		

⑫ 公共施設マネジメントの更なる推進

〈 企画管理部 行政経営課 〉



具
体
の
取
組

目
的
2
将
来
に
わ
た
る
財
源
の
確
保

将来への負担を最小限に抑え、サービス水準の維持・向上や時代に応じた新たなサービス提供等を実現するため、行政資源を最大限活用するとともに、民間活力の活用を含め様々な手法を取り入れながら、公共施設の再配置・維持管理・利活用の最適化を図る。

現状

- 学校施設やスポーツ施設など、公共施設の多くが1980～90年代にかけて集中的に整備され、建設から30年を経過した施設が全体の半数を超えており、老朽化への対応が必要となっている。
- 社会保障費や人口減少による市税収入の減少等により、現状の施設を維持していく財源確保が困難。
- 厳しい財政状況や人材難等から、十分な老朽化対策が講じられていない。
- 提供するサービス内容等が建設当初から見直されていない。

課題

- 施設の安全確保がなされていない施設が散見される。（令和7年度劣化状況調査におけるD評価棟数56棟（全体の約19%））
- 時代の変化に対応できず、ニーズと乖離した使われない施設が散見される。
- 学校や保育所、公民館等では修繕対応に追われ、職員が本来業務に集中できない・従事できない状況である。

改革の内容		期待される効果	
アクティビティ (活動内容)	アウトプット (活動目標)	アウトカム (成果目標)	インパクト (本事業の目的)
(第3次アクションプランの策定と進捗管理) ・施設の現状確認、課題把握 ・運営状況改善や利活用、維持管理の適正化に向けた情報収集・整理 ・更なる民間活力の活用に向けた仕組み等の検討 ・劣化状況調査結果の効率的活用方法の検討等、予防保全に向けた取組検討	・施設の再編、維持管理運営の最適化、利活用 ・効率的・効果的な予防保全体制の構築	・サービス水準の維持・向上 ・時代、ニーズに応じたサービス提供 ・維持管理費用の削減 ・公共施設の安全確保 ・未・低利用施設の減少（負債の資産化）	持続可能な都市経営の実現

各年度の 行程・取組指標	現状	計画期間				
	R 7	R 8	R 9	R 10	R 11	R 12
アクティビティ (活動内容) 重点取組項目（負債の資産化等）及び具体的取組を盛り込んだ第3次アクションプランの策定と進捗管理	第2次アクションプランの進捗管理	・重点取組項目と具体的取組の検討 ・優先的検討規程の改定 ・第3次アクションプランの策定	アクションプランの進捗管理と各取組の伴走支援			
アウトプット (活動目標) アクションプランに基づく施設再編・最適化の実施			モデル事業（試験事業）実施	維持管理の最適化手法検討	・維持管理の最適化対象範囲等選定 ・予防保全体制の構築	維持管理の最適化手法導入
アウトカム (成果目標) ・サービス水準の維持・向上 ・維持管理費の削減 ・低利用施設の減少					劣化状況調査 D評価棟数10%	劣化状況調査 D評価棟数5%

⑬ 学校跡地の活用

〈 企画管理部 行政経営課 〉

学校跡地については、遊休資産化を防止し、市又は民間事業者等による活用を推進することにより、地域課題の解決、まちの魅力及び価値の向上並びに地域経済の好循環の実現を図るとともに、不要な維持管理費用の削減を目指す。

現 状	<p>少子化に伴う小中学校の再編・統合により、今後さらに発生することが見込まれる学校跡地については、維持管理費用や施設解体費用等に多額の財政負担を要することから、持続可能な都市経営の観点に立ち、計画的かつ有効な跡地活用を図る必要がある。</p>
課 題	<ul style="list-style-type: none"> 学校跡地は、他の公共施設と比較して規模が大きく、利活用に当たっては建築基準法等の関係法令や土地利用に関する各種法規制を満たす必要がある。 市による他の公共施設としての活用のみでは、今後さらに発生することが見込まれる学校跡地すべてに対応することは困難であるため、官民連携手法を活用した事業機会の創出を併せて推進する必要がある。

改革の内容		期待される効果	
アクティビティ (活動内容)	アウトプット (活動目標)	アウトカム (成果目標)	インパクト (本事業の目的)
<ul style="list-style-type: none"> 市による利活用の検討 富山市官民連携提案制度やとやま地域プラットフォーム等を活用した情報発信及び意見交換を通じた、民間事業者等による利活用の検討 	<p>学校跡地の利活用 (累計4件以上)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 地域課題の解決 まちの魅力や価値向上 地域経済の好循環の実現 維持管理費用の削減 	<p>持続可能な都市経営の実現</p>

各年度の 行程・取組指標	現 状	計 画 期 間				
	R 7	R 8	R 9	R 10	R 11	R 12
<p>アクティビティ (活動内容)</p> <ul style="list-style-type: none"> 市による利活用の検討 官民連携提案制度、とやま地域プラットフォーム等を活用した情報発信や意見交換を通じた、民間事業者等による利活用の検討 	<ul style="list-style-type: none"> 市内への利活用の希望等の照会 情報発信、民間事業者等との意見交換 					
<p>アウトプット (活動目標)</p> <p>利活用 (累計4件以上)</p>	<p>旧檜尾小学校跡地の利活用開始</p>					<ul style="list-style-type: none"> 利活用(累計4件以上達成) 利活用が望めないものは売却等の処分
<p>アウトカム (成果目標)</p> <ul style="list-style-type: none"> 地域課題の解決 まちの魅力や価値向上 地域経済の好循環の実現 維持管理費用の削減 						

⑭ 未利用資産の活用の推進

〈 財務部 管財課 〉



具
体
の
取
組

目
的
2
将
来
に
わ
た
る
財
源
の
確
保

市有地の位置等を公開し、広く周知すること等により、未利用資産の売却又は貸付を図り、適正かつ効率的な公有財産管理を目指す。

現 状 市において活用を検討する財産を選定し、売却等に付しているが、活用を希望する者の需要を的確に捉えているとは言えず、物件によっては草刈等の維持管理に関する費用も発生している。

課 題 未利用の市有地であることの把握が利用希望者側で難しいことから、マッチングが十分にできていない。

改革の内容		期待される効果	
アクティビティ (活動内容)	アウトプット (活動目標)	アウトカム (成果目標)	インパクト (本事業の目的)
市有地の位置確認、位置情報作成、掲載項目及び周知方法の検討	<ul style="list-style-type: none"> ・インフォマップとやまなどインターネット上で市有地の位置情報等(担当部署、連絡先等)の掲載、関係団体等への周知 ・位置確認作業等を通じた掲載件数の増 	<ul style="list-style-type: none"> ・利用希望者側での市有地位置の把握及び利用希望者からの問い合わせ増 ・未利用資産(土地・建物)の売却又は貸付等の増 	<ul style="list-style-type: none"> ・未利用資産の継続的な需要把握による売却に向けた財産整理 ・売却等による歳入増及び未利用資産の減少による歳出(維持管理費)減

各年度の 行程・取組指標	現状 R 7	計画期間				
		R 8	R 9	R 10	R 11	R 12
アクティビティ (活動内容) 市有地の位置確認、位置情報作成、掲載項目及び周知方法の検討	掲載方法、項目等の検討、インフォマップとやま等への掲示、周知方法の検討	インフォマップとやま等への掲示及び周知方法の検討				
アウトプット (活動目標) インフォマップとやま等への掲示	運用開始(下期)	1回(更新)	1回(更新)	1回(更新)	1回(更新)	1回(更新)
アウトカム (成果目標) ①利用希望者からの問い合わせ ②未利用資産の売却等	①5件 ②5件	①5件 ②5件	①5件 ②5件	①5件 ②5件	①5件 ②5件	①5件 ②5件

⑮ 老人福祉センター等の廃止

〈 福祉保健部 長寿福祉課 〉

老人福祉センター等については、引き続き「第4期行政改革実施計画」の方針に基づき、施設の利用状況や老朽化等を踏まえ廃止を検討する。

現 状	<ul style="list-style-type: none"> 老朽化や施設利用者の減少により、呉羽老人福祉センターは令和4年度末に廃止済、水橋老人憩いの家は令和7年度末に廃止予定であり、残りは5施設(海岸通、南、東、大沢野、大山)である。 公共施設マネジメントの推進と「行政資源の最適化」の観点から、引き続き「第4期行政改革実施計画」の方針に基づき、施設の利用状況等を踏まえ、廃止を検討する必要がある。
課 題	<ul style="list-style-type: none"> 老人福祉センター等は高齢者の交流・憩いの場として設置されたが、コロナ以降の利用者数は減少している。(R6の利用者数は、コロナ以前のR1の約6割程度) 施設の老朽化や物価高騰に伴う修繕費・維持管理費が財政負担となっており、費用対効果の観点からも、利用実績と維持管理コストのバランスが悪い。

改革の内容		期待される効果	
アクティビティ (活動内容)	アウトプット (活動目標)	アウトカム (成果目標)	インパクト (本事業の目的)
<ul style="list-style-type: none"> 老人福祉センター等の利用実態・課題の調査 廃止候補施設の選定、スケジュール化 	老人福祉センター等の廃止	公共施設の効率的な活用と経費削減	<ul style="list-style-type: none"> 高齢者が地域で安心して活動・交流できる環境整備 公共施設マネジメント推進と財政の健全化

各年度の 行程・取組指標	現状	計画期間				
		R 7	R 8	R 9	R 10	R 11
アクティビティ (活動内容) <ul style="list-style-type: none"> 老人福祉センター等の利用実態・課題の調査 廃止候補施設の選定、スケジュール化等 	「第4期行政改革実施計画」明記された方針※を基に、利用者数の推移、施設の老朽化等を注視	「第4期行政改革実施計画」の方針※を継続			<ul style="list-style-type: none"> 廃止とする施設に係る事務等のスケジュール化及び遂行(廃止としない施設についても引き続き方針等に基づき施設状況を注視) 廃止後の施設の建物等の利活用検討 	
アウトプット (活動目標) 老人福祉センター等の廃止	水橋老人憩いの家をR7年度末で廃止					廃止基準等に該当し、廃止決定した施設を指定管理期間満了をもって廃止
アウトカム (成果目標) 公共施設の効率的な活用と経費削減	R8年度以降、水橋老人憩いの家分の指定管理委託料等の皆減					R13年度以降、廃止した施設の指定管理委託料等の皆減

※ 「第4期行政改革実施計画」の方針

ボイラー、配管等の更新をしなければ運営できない場合、原則、入浴施設を廃止する。ただし、判断に当たっては、その時点における地域の状況を配慮して決定する。また、入浴施設以外のその他の機能については、当面の間、使用するものとするが、大規模な修繕をしなければ運営できない場合や、開館日1日当たりの利用者が令和元年度実績に比べ、1/2以下となった場合は、老人福祉センター、老人憩いの家を廃止する。

⑩ 市立保育施設の統廃合

〈 こども家庭部 こども支援課 〉



具
体
の
取
組

目
的
2
将
来
に
わ
た
る
財
源
の
確
保

利用児童の減少が見込まれる中、一定程度の児童数が確保できない施設や、老朽化が進んでいる施設については、統合・廃止を含めた持続可能な保育施設のあり方を検討し、効率的な運営を行うことを目指す。

現 状	<ul style="list-style-type: none"> 本市の保育需要は、人口減少・少子化の影響により減少傾向にある。 このことから、市立保育施設（35施設）のうち、老朽化が進んでいる施設や、一定程度の児童数が確保できない施設については、統合・廃止を含めた施設のあり方を検討するなど、これまで重点的に取り組んできた「保育の受け皿の確保」から「持続可能で質の高い保育の確保」への転換を図ることが必要である。
課 題	<ul style="list-style-type: none"> 令和6年度に策定した「富山市こども計画」の教育・保育事業の見込量と確保方策について、各区域における市立・私立の開設状況、市立保育施設の入所児童数等の調査を継続して行い、必要数の時点修正を随時行う必要がある。 市立保育施設の統廃合・廃止を行うためには、利用者の理解が不可欠となる。

改革の内容		期待される効果	
アクティビティ (活動内容)	アウトプット (活動目標)	アウトカム (成果目標)	インパクト (本事業の目的)
<ul style="list-style-type: none"> 整備方針に沿った対象選定／決定・周知・統廃合 各地区における市立・私立の開設状況を踏まえた保育施設の適正配置の検討 老朽化施設の改築、解体 不用財産の活用、整理 	統廃合及び廃止決定施設数 2件	<ul style="list-style-type: none"> 市立保育施設の適正配置 不用財産の活用・整理 	持続可能な保育施設のあり方の検討、効率的な運営の実施

各年度の 行程・取組指標	現状	計画期間				
		R 7	R 8	R 9	R 10	R 11
アクティビティ (活動内容) 統廃合施設の選定	保育施設の状況把握と整備方針の決定	整備方針に沿った対象選定／決定・周知・統廃合 第2期こども計画策定のためのニーズ調査 第2期こども計画への反映				
アウトプット (活動目標) 保育施設の適正配置の検討		統廃合施設 2件				
アウトカム (成果目標) 持続可能な保育施設の運営		保育施設の適正配置・持続可能な保育施設の運営				

⑰ 市立保育施設の民営化

〈 こども家庭部 こども支援課 〉

民営化により特別保育の拡充を推進するとともに、利用児童の減少が見込まれる中、持続可能な保育施設のあり方を検討し、効率的な運営を行うことを目指す。

具
体
の
取
組

目
的
2
将
来
に
わ
た
る
財
源
の
確
保

現 状	市立保育施設の民営化については、特別保育の拡充や行政改革の一環として推進しており、これまでに28か所実施し、市内保育施設の割合は、市立が29.1%となっている。(R6年度中核市平均17.1%)
課 題	<ul style="list-style-type: none"> 市立保育施設の民営化を行うためには、利用者の理解が不可欠となる。 令和6年度に策定した「富山市こども計画」の教育・保育事業の見込量と確保方策について、各区域における市立・私立の開設状況、市立保育施設の入所児童数等の調査を継続して行い、必要数の時点修正を随時行う必要がある。

改革の内容		期待される効果	
アクティビティ (活動内容)	アウトプット (活動目標)	アウトカム (成果目標)	インパクト (本事業の目的)
<ul style="list-style-type: none"> 対象保育施設の選定 引受法人の募集・選考 引継事業 民営化の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 民営化保育施設数1件 保育施設の適正配置の検討 	<ul style="list-style-type: none"> 多様化する保護者のニーズに対応するため、民間活力の活用による特別保育の充実 市立保育施設の適正配置 	持続可能な保育施設のあり方の検討、効率的な運営の実施

各年度の 行程・取組指標	現状 R 7	計画期間				
		R 8	R 9	R 10	R 11	R 12
アクティビティ (活動内容) 対象保育施設の選定	保育施設の状態と整備方針の決定	①対象保育施設の選定 ②引受法人の募集・選考 ③引継事業 ④民営化の実施				
アウトプット (活動目標) 保育施設の適正配置の検討		選定基準の見直しの検討				
アウトカム (成果目標) 持続可能な保育施設の運営		民営化保育施設 1件				
		民営化後の評価・特別保育の拡充				

⑱ 愛育園のあり方検討

新規

〈 こども家庭部 こども健康課 〉



具
体
の
取
組

目
的
2
将
来
に
わ
た
る
財
源
の
確
保

愛育園について将来的な施設のあり方を検討する。

現 状	<ul style="list-style-type: none"> 愛育園は行政の措置等により入退所を決定する児童養護施設である。令和7年4月時点の入所児童数は16人で、5年前（令和2年4月）の25人より9人減少している。 国は、児童養護施設の小規模かつ地域分散化を進めているが、愛育園の現状の施設設備を小規模化、分散化に変更することは難しい。 富山県内には、既に小規模化を進めている民間の児童養護施設が2か所（ルンビニ園、高岡愛育園）ある。また、県では、社会的養護計画の中で里親への委託の推進に向けた取組を実施している。
課 題	<ul style="list-style-type: none"> 今後の人口減少・少子化の進展及び児童養護施設の小規模化や里親委託の推進により、愛育園への入所児童数の減少が見込まれる中、公立の児童養護施設のあり方について検討する必要がある。 現在入所している児童について、職員や他の入所児童の間に構築された人間関係や住み慣れた環境を維持しながら、安心して入所生活を継続できるようにする必要がある。 愛育園は、現在の場所に新築移転してから30年が経過し、老朽化による修繕箇所が増加している。

改革の内容		期待される効果	
アクティビティ (活動内容)	アウトプット (活動目標)	アウトカム (成果目標)	インパクト (本事業の目的)
<ul style="list-style-type: none"> 愛育園のあり方の検討 入所児童の支援（現在の入所児童の養育及び自立に向けた支援） 入所児童数や施設のあり方に対応した職員体制の構築 	<ul style="list-style-type: none"> 愛育園のあり方の方向性の決定 現在の入所児童が安心して入所生活を継続 	<ul style="list-style-type: none"> 公共施設の効率的な活用と経費削減 社会的養護が必要な児童の社会的自立 	国の方針に基づく小規模化、地域分散化による家庭的養育環境の確立

各年度の 行程・取組指標	現状	計画期間				
	R 7	R 8	R 9	R 10	R 11	R 12
アクティビティ (活動内容) 愛育園のあり方の検討		<ul style="list-style-type: none"> あり方の検討 関係機関（県、児童相談所、社会福祉事業団）との協議 庁内関係部局（企画管理部、福祉保健部等）との協議 	児童相談所、社会福祉事業団	企画管理部、福祉保健部等	決定内容に伴う建物の利活用、社会的養護に関する市の事業展開を検討	<ul style="list-style-type: none"> 次回指定管理内容の検討 関係機関・団体等への説明
アウトプット (活動目標) 愛育園のあり方の方向性の決定		愛育園の方向性の決定	アクティビティの協議を踏まえ方向性の決定		決定に基づく入所児童の影響を最低限に抑えられるよう支援	
アウトカム (成果目標) 公共施設の効率的な活用と経費削減		施設設備の更新については必要最低限度とする				
アクティビティ (活動内容) 入所児童の調整 施設のあり方に対応した職員体制の構築	未実施	<ul style="list-style-type: none"> 入所定員の見直し等の検討 施設のあり方に対応した職員体制の協議（社会福祉事業団等） 	社会福祉事業団	検討・協議の結論	決定内容に基づく、入所児童の受入、移管等	
アウトプット (活動目標) 現在の入所児童の養育及び支援		現在の入所児童の養育及び支援				
アウトカム (成果目標) 社会的養護が必要な児童の社会的自立		18歳到達に伴い年度末での退所と自立				

⑱ 農業集落排水施設の維持管理の一元化

〈 農林水産部 農村整備課 〉

農業集落排水施設における維持管理費の軽減・抑制を図るために、維持管理の一元化を進める必要があり、人口減少等を考慮しても公共下水道へ接続した方が有効な地区については、施設の統廃合を推進し、持続可能な農業集落排水事業の維持を目指す。

現状 農業集落排水施設の維持管理は、富山地域以外（32地区）は上下水道局に維持管理業務を委託（委任）、富山地域（22地区）は民間委託している。

課題 人口減少による排水区域内人口の減少や、施設の老朽化が顕著な状況下にあることから、効率的な維持管理の推進が求められている。

改革の内容		期待される効果	
アクティビティ (活動内容)	アウトプット (活動目標)	アウトカム (成果目標)	インパクト (本事業の目的)
<ul style="list-style-type: none"> 関係部局との接続協議 国庫補助金を活用した委託・工事の発注 	処理場の廃止	<ul style="list-style-type: none"> 維持管理費の削減 一般財源繰入金の削減 (維持管理費の削減と同額) 	<ul style="list-style-type: none"> 効率的な維持管理 職員の負担軽減

各年度の 行程・取組指標	現状	計画期間					
		R 7	R 8	R 9	R 10	R 11	R 12
アクティビティ (活動内容) 国庫補助金を活用した委託・工事の発注	(下条) 接続工事		接続工事			廃止工事	
		(楠木) 実施設計	接続工事			廃止工事	
				(古沢・池多北) 実施設計	接続工事		
アウトプット (活動目標) 処理場数					49箇所 →47箇所		
アウトカム (成果目標) 維持管理費の削減					(下条) 2,887千円/年 (楠木) 359千円/年 (合計) 3,246千円/年		

⑳ 営農サポートセンターのあり方検討

新規

VII

〈 農林水産部 営農サポートセンター 〉

現在行っている楽農学園事業や新規就農者を中心とした担い手育成支援施策、先端的なスマート農業機械等の活用を含めた、時代に合った農作業の効率化支援施策を決定するとともに、適正規模による効率的な施設を目指す。

現状

- 「とやま楽農学園事業」は、農業サポーターの育成を主たる目的としており、農業サポーター活動に関心を持つ市民を中心に、野菜、果樹、花き、水稲、親子農作業体験、家庭菜園などの各種講座を実施している。
- 富山市月岡地区に位置し、約8haの広大な敷地を有しており、昭和50年に富山市農業センター（フラワーセンター）として開設し、農業者向けの試験・団体育成・補助事業等を実施していた。その後、県との二重行政の解消や市民と農業者双方のアンケート結果に基づき、一般市民を対象とした「農業サポーター」育成の事業に切り替わり、平成20年に「とやま楽農学園」を開設し、主要事業として実施している。

課題

- とやま楽農学園事業の各種講座は毎年定員以上の応募があり、一般市民の農業への関心の高さが伺え、サポーターの活動数も徐々に増加してきている。一方で、全国的な課題ではあるが、本市においても農業者の後継者不足、今後の農地の維持管理に対する不安が年々増加してきている。とやま楽農学園事業はこれらの問題解消には必ずしも結びついておらず、これらの課題に少しでも対処するための事業を検討する必要がある。
- 施設の開設から約50年が経過しており、使用不能となった施設や、老朽化してきている施設が多くなっている。また、4haについては芝生広場や樹木など美しい庭園となっているが、事業実施に関係がなく維持管理費もかかっているため、より有効な活用方法の検討が課題である。

改革の内容		期待される効果	
アクティビティ (活動内容)	アウトプット (活動目標)	アウトカム (成果目標)	インパクト (本事業の目的)
<ul style="list-style-type: none"> 事業のあり方の検討 新規就農者を中心とした担い手育成支援施策の検討 時代に合った農作業の効率化支援施策の検討 職員や施設利用者にとって、安全で、利用しやすい施設の検討 事業で使用していない庭園部分の施設活用方法の検討 	<ul style="list-style-type: none"> 営農サポートセンター事業のあり方の方向性決定 担い手育成に関する成果目標指標の決定 農業の効率化支援に関する成果目標指標の決定 必要となっている施設及び機械の更新や長寿命化、必要のない施設の解体 	<ul style="list-style-type: none"> 農業者の後継者不足緩和 今後の農地の維持管理に対する不安解消 適正規模で、管理コストが少なく、安全で利用しやすい施設の実現 	<ul style="list-style-type: none"> 現在育成している市民を対象とした農業サポーターの継続的な活用 富山市農業の効率化や農業の後継者不足への対応など、本市独自の事業展開 適正規模による効率的な施設の維持管理

各年度の 行程・取組指標	現状	計画期間				
		R7	R8	R9	R10	R11
アクティビティ (活動内容) 事業に関するあり方検討		<ul style="list-style-type: none"> アンケート調査 県内地視察 	<ul style="list-style-type: none"> あり方検討会立上 事業案の検討 先進地視察 	先進地視察		事業開始
アウトプット (活動目標) ・事業の方向性決定 ・事業の成果指標設定					<ul style="list-style-type: none"> 事業の方向性決定 担い手育成支援施策決定 時代に合った農作業の効率化支援施策決定 成果目標設定 	
アウトカム (成果目標) 後継者不足の緩和及び農地維持管理への不安解消						
アクティビティ (活動内容) 施設の活用方法検討		管財課の市有財産利活用調査の照会への回答 利活用方法の募集				
アウトプット (活動目標) 必要に応じた施設の更新、長寿命化、解体					必要に応じた施設の更新、長寿命化、解体	
アウトカム (成果目標) 適正規模で、管理コストが少なく、安全で利用しやすい施設の実現						

具
体
の
取
組

目
的
2
将
来
に
わ
た
る
財
源
の
確
保

② 需要減に合わせた市営住宅の管理戸数の適正化

〈 活力都市創造部 住宅政策課 〉

需要の減少に応じて、市営住宅の管理戸数を見直し、効率的で適正な住宅供給体制の構築を目指す。

具
体
の
取
組

目
的
2
将
来
に
わ
た
る
財
源
の
確
保

現 状	<ul style="list-style-type: none"> 昭和40年代以前に建設された市営住宅は、建物の老朽化が進行している。また、近年、市営住宅の空室が増加傾向にある。 人口減少社会におけるリソース(ヒト・モノ・カネ)が限られた状況下で、市民の需要に見合った管理戸数にする必要がある。
--------	---

課 題	<p>今後も、市営住宅の需要減が見込まれることから、長期にわたる維持は困難であり、当面は社会資本整備総合交付金を活用し、計画的に老朽化した家屋を解体する必要がある。</p>
--------	--

改革の内容		期待される効果	
アクティビティ (活動内容)	アウトプット (活動目標)	アウトカム (成果目標)	インパクト (本事業の目的)
<ul style="list-style-type: none"> 「社会資本総合整備計画」に基づく老朽化した市営住宅の解体工事実施 老朽化した市営住宅の入居者に対する他の市営住宅等への住み替え促進 	既存公営住宅の除却83戸	入居制限や転居誘導、解体による維持管理費削減	市民の需要に見合った市営住宅の管理戸数の適正化

各年度の 行程・取組指標	現状	計画期間				
	R 7	R 8	R 9	R 10	R 11	R 12
アクティビティ (活動内容)	解体工事	解体工事 社会資本総合整備計画：富山市における住環境とにぎわいの拠点の創出 (第5期 富山地域住宅計画)				解体工事 同計画 (第6期富山地域住宅計画)
アウトプット (活動目標)	①対象団地 (各年度予定) ②解体戸数	①辰尾団地解体 ②4戸	①城村・辰尾 団地解体 ②14戸	①城村・辰尾 団地解体・ 殿様林団地 解体 ②18戸	①城村・辰尾 団地解体・ 殿様林団地 解体 ②17戸	①城村・辰尾 団地解体・ 殿様林団地 解体 ②17戸
アウトカム (成果目標)	入居制限や転居誘導、解体による維持管理費削減	入居制限や転居誘導、解体による維持管理費削減				
アクティビティ (活動内容)	第6期 富山地域住宅 計画作成				第5期富山地域 住宅計画の達成 状況の把握	第6期 富山地域住宅 計画作成
アウトプット (活動目標)	R13以降の解体 工事対象とスケ ジュールの提示				R7～10の結果 分析	R13以降の解体 工事対象とスケ ジュールの提示
アウトカム (成果目標)					第6期 富山地域住宅 計画の方針決定	

② 小・中学校の再編

〈 教育委員会事務局 学校再編推進課 〉



具
体
の
取
組

目
的
2
将
来
に
わ
た
る
財
源
の
確
保

学校再編の推進や小規模特認校制度等の見直し、持続可能な通学支援の検討を行う。

現状
本市では、予測不能な社会を生き抜く児童生徒の資質や能力を育成するため、令和4年11月に学校教育の全体像である「未来へつなぐ 富山市の教育」を策定し、「主体性のある子どもの育成」・「多様な学びの場の提供」・「保護者や地域との協働」の3本の矢（施策実施方針）に基づいた実効性のある事業を展開している。このうち、「多様な学びの場の提供」において、「一定規模の集団のなかで学ぶ環境づくり」として小・中学校の再編を位置づけ、地域協議会を設立し、地域や保護者と丁寧に対話しながら学校の適正規模・適正配置を推進している。

課題
未来へつなぐ富山市の教育に基づき、学校再編を進めている状況での課題として、
①学校再編の重点が複式学級の解消（R3:9校→R8見込み:7校）となっており、全学年単学級の学校区との議論が進まず、適正規模校（一定規模）への実現が困難となっていること
②適正化までの間、児童生徒の学びの場を充実させる小規模特認校制度が、地域や保護者の間では「学校を残すため」の制度として認識されており、通学区域の弾力化（小規模特認校制度等）の見直しが必要であること
③統合により遠距離通学となる児童生徒へのスクールバスなどの通学支援が統合の必須条件となっているが、際限なく対応することは困難であり、持続可能な通学支援制度の検討が必要であることが挙げられる。

改革の内容		期待される効果	
アクティビティ (活動内容)	アウトプット (活動目標)	アウトカム (成果目標)	インパクト (本事業の目的)
<ul style="list-style-type: none"> ■課題①への対応 適正規模の実現に向けた対話の推進（協議会設置） ■課題②への対応 教育方針や再編の状況を踏まえた就学指定、特認校制度など通学区域の弾力化の議論推進 ■課題③への対応 スクールバスなど通学支援の導入 	<ul style="list-style-type: none"> ■小規模校のあり方も考慮した学校再編計画の改定 ■学校統合（呉羽ほか1件） ■通学支援制度の整備 	<ul style="list-style-type: none"> ■一定規模の集団の中で学ぶ環境の実現（学校再編） ・R8:小学校57校、中学校23校、義務教育学校1校（学びの多様な学校除く）→R12:小学校52校、中学校23校、義務教育学校1校 ・複式学級及び全学年単学級校の減（R8:23校→R12:20校） ・適正規模校の維持（32校） ■適正化が進むまでの間の学びの場の充実 ・小規模校の学びを支える特認校制度等の整備（定性的） 	<p>「未来へつなぐ 富山市の教育」にある子どもたちに必要な資質や能力を育成するための「多様な学びの場の提供」</p>

各年度の 行程・取組指標	現状		計画期間				
	R7	R8	R9	R10	R11	R12	
アクティビティ (活動内容)	①学校再編計画改定 ②通学区域の弾力化	②就学校指定や通学区域の弾力化に関する事例研究	②就学校指定や通学区域の弾力化に関する検討	①再編計画改定内容の検討	①有識者会議への諮問	①有識者会議の開催、市民との意見交換	①有識者会議からの答申
アウトプット (活動目標)				①有識者会議 (月1回程度)	①有識者会議 (月1回程度)、市民との意見交換の開催、新再編計画の策定作業、簡易的なアンケートの実施	①再編計画の改定	
アウトカム (成果目標)	簡易的なアンケートによる効果				統合前と統合後を比較し、前向きな意識に変化した割合 80%		
アクティビティ (活動内容)	①学校統合の推進（地域や保護者との対話）	①統合検討協議会の設置	①統合準備協議会の設置	①将来のあり方協議会の設置	①統合検討協議会の設置	①統合準備協議会の設置	①統合準備協議会の開催（統合準備）
アウトプット (活動目標)	①協議会設置数 ②学校統合	①1か所(呉羽)	①1か所	①4校区 ②学校統合	①1か所	①1か所	②学校統合
アウトカム (成果目標)	①複式学級及び全学年単学級の減			①3校→1校			①4校→1校

② 市立幼稚園の統廃合

〈 教育委員会事務局 学校教育課 〉

令和2年5月に見直した「今後の推進計画」の検証を行い、必要に応じて当該計画を見直し、こども家庭部と連携を図りながら統合等を実施する。

具
体
の
取
組

目
的
2
将
来
に
わ
た
る
財
源
の
確
保

現 状	市教育委員会では、平成21年5月に策定した「富山市立幼稚園適正規模・適正配置推進計画」において適正規模・適正配置の基本的な考え方を定め、これを踏まえた「今後の推進計画」に沿って市立幼稚園の統廃合を進めている。
--------	--

課 題	少子・超高齢社会の進行に伴う児童数の減少、共働き世帯の増加に伴う保育ニーズの増加、幼児教育の無償化等により、市立幼稚園への入園を希望する園児が減少している。
--------	--

改革の内容		期待される効果	
アクティビティ (活動内容)	アウトプット (活動目標)	アウトカム (成果目標)	インパクト (本事業の目的)
令和2年5月に見直した「今後の推進計画」の検証	「今後の推進計画」の検証に基づく必要な見直し及び見直し後の「今後の推進計画」に基づく閉園、統合等の実施	市立幼稚園の配置の適正化	子どもたちにとってより良い幼児教育及び保育の環境の創出

各年度の 行程・取組指標	現状	計画期間					
		R 7	R 8	R 9	R 10	R 11	R 12
アクティビティ (活動内容) R2.5見直しの「今後の推進計画」の検証			検証の実施				
アウトプット (活動目標) ・検証に基づく必要な見直し ・見直し後の推進計画に基づく閉園、統合等の実施				検証に基づく必要な見直し	見直し後の推進計画に基づく閉園、統合等の実施		
アウトカム (成果目標) 市立幼稚園数	3園	3園	3園	3園	2園	2園	2園

④ 給食調理場の再編・整備

〈 教育委員会事務局 学校保健課 〉



具
体
の
取
組

目
的
2
将
来
に
わ
た
る
財
源
の
確
保

学校再編に合わせて給食調理場を再編し、単独調理場数の適正化を図るとともに、単独調理場のドライ化を進めることで、学校給食衛生管理基準を満たした調理場を増やすことにより、安全安心な学校給食を将来にわたり継続して提供できる環境を整備する。

現
状

- ・市内には単独調理場63場、学校給食センター2場、親子調理方式親校1場があるが、建設から30年以上経過した施設が全体の約4割を占めており、老朽化が進んでいる。
- ・現行の学校給食衛生管理基準（以下「基準」という。）施行前の仕様で整備された調理場については、食の安全安心を確保する観点から、現行基準を満たすための整備が求められている。

課
題

- ・今後の児童生徒数の減少や学校再編の状況を見極めながら、市内小中学校等に安全安心な学校給食を将来にわたり継続して提供できるよう効率的に調理場を再編・整備する必要がある。
- ・老朽化が進む単独調理場のドライシステムへの改修等が必要となっている。
- ・調理場の再編・整備に合わせた人員配置や民間委託の導入について検討する必要がある。

改革の内容		期待される効果	
アクティビティ (活動内容)	アウトプット (活動目標)	アウトカム (成果目標)	インパクト (本事業の目的)
<ul style="list-style-type: none"> ・学校再編に合わせた給食調理場の再編 ・学校長寿命化工事に合わせた単独調理場の整備（ドライ化） 	<ul style="list-style-type: none"> ・単独調理場の統合による減少 ・ドライ仕様の調理場の増加 	<ul style="list-style-type: none"> ・単独調理場に占める直営調理場比率の減 ・基準を満たす調理場の増に伴う食中毒発生リスクの減 	安全安心な学校給食を市内小中学校等に対して将来にわたり継続して提供できる

各年度の 行程・取組指標	現状	計画期間				
		R 7	R 8	R 9	R 10	R 11
アクティビティ (活動内容) 単独調理場の再編・整備の実施	再編・整備に向けた基本方針の検討 (給食調理場の再編、整備に係る基本方針策定等支援業務委託)	<ul style="list-style-type: none"> ・学校再編に合わせた給食調理場の再編 ・学校長寿命化工事に合わせた単独調理場の整備 				
アウトプット (活動目標) ①単独調理場の減少 ②ウェットシステム調理場の減少	①63場 ②28場	①58場 ②26場	①56場 ②24場	①56場 ②23場	①56場 ②23場	①56場 ②23場
アウトカム (成果目標) ①単独調理場に占める直営調理場比率の減 ②基準を満たす調理場比率の増	①68.3% ②57.6%	①65.5% ②57.4%	①64.3% ②59.3%	①64.3% ②61.0%	①64.3% ②61.0%	①64.3% ②61.0%

本市が目指す博物館等施設のあり方を整理し、各施設の今後の整備等方向性を検討する。

具体の取組

目的2 将来にわたる財源の確保

現状	<ul style="list-style-type: none"> 博物館等施設はいずれも合併前に建てられており、施設の老朽化と展示内容の更新不足がみられる。 合併後の本市全体を紹介する施設がなく、富山大空襲など本市にとって重要な歴史が紹介できていない。 中心市街地の施設及び科学博物館以外での利用者数が伸び悩んでいる。 郷土博物館・佐藤記念美術館が所在する城址公園は県都の中心地としてより一層魅力向上に向けて取り組む必要がある。 科学博物館は唯一の自然科学博物館であり、現在展示更新計画に基づき更新を進めているが、同じ自然科学の施設としてファミリーパークがあり、効果的な連携等が求められる。
----	--

課題	<ul style="list-style-type: none"> 各施設は個々に展示活動や施設整備等を行っているため、博物館等施設の総合的な現状把握ができていない。 特に老朽化が著しい施設については整備計画等早急に対策を立てる必要がある。 富山大空襲など本市にとって重要な展示ができていないが、各施設は小規模で老朽化が進み対応できていない。 本市として紹介すべき展示内容などを検討し、利用者数増の対策を立てる必要がある。 城址公園エリア内の魅力創出となる博物館活動を検討する必要がある。 <p>⇒ 目指すべき博物館等施設のあり方（どこにどのような博物館があるのが望ましいか）を整理する必要がある。</p>
----	---

改革の内容		期待される効果	
アクティビティ (活動内容)	アウトプット (活動目標)	アウトカム (成果目標)	インパクト (本事業の目的)
博物館等施設のあり方の検討 対象施設： ①郷土博物館 ②佐藤記念美術館 ③科学博物館 ④民俗民芸村 ⑤猪谷関所館 ⑥大山歴史民俗資料館	各施設の基本計画を決定・実施（各所管課対応）	<ul style="list-style-type: none"> 施設利用者数の増加 まちなかエリアの歩行者数の増加 	<ul style="list-style-type: none"> 生涯学習拠点としての機能充実と持続的なサービス提供 まちなかのにぎわい創出 本市の魅力発信増 稼働率の低い施設の有効活用

各年度の 行程・取組指標	現状	計画期間					
		R 7	R 8	R 9	R 10	R 11	R 12
アクティビティ (活動内容) 施設のあり方検討 方向性・計画策定	現状の把握	<ul style="list-style-type: none"> 教育委員会にて博物館等施設のあり方の検討 各博物館協議会での意見聴取 	<ul style="list-style-type: none"> あり方をふまえて、他部局と協議し各施設の方向性最終決定 方向性公表 	再編等大規模な整備が必要な施設は基本構想・基本計画を策定（各所管課）	計画実施（各所管課）		
アウトプット (活動目標) 整備の実施	各施設の現状・問題点を整理	再編が不要とされた施設は運営及び施設整備を継続	市としての各施設の方向性公表	計画着手（各所管課）	計画に基づく整備完了		
アウトカム (成果目標) 施設利用者数の増加 まちなかエリアの歩行者数の増加	施設利用者数 (R6) ①郷博 76,123人 ②佐藤美 16,915人 ③科博 114,568人 ④民芸村 52,899人 ⑤猪谷 4,901人 ⑥大山 991人				※施設整備計画完了後にアウトカム測定可能		

② フロントヤード改革の推進

新規

DX

VII

〈 企画管理部 情報システム課・行政経営課 〉

受付窓口、電話、オンラインなど、市民との接点であるフロントヤードにおいて、デジタル技術を活用して、申請・相談業務における市民サービスの向上及び業務負担の軽減を図る。

現状

- ・来庁しなければできない手続が多い。
- ・異なる手続ごとに同じことを何度も手書きする必要がある。
- ・目的の手続に対応する窓口がどこかや申請書についてどれをどう書けば良いか迷う。
- ・窓口の対応時間の長さ按比例して、市民の待ち時間も長くなる。

課題

- ・対面で手続等を行う場合であっても、業務システム間でのデータ連携により、一度書けば済む仕組みにすること
- ・行政手続のオンライン化の更なる推進と市民の利用率の向上

改革の内容		期待される効果	
アクティビティ (活動内容)	アウトプット (活動目標)	アウトカム (成果目標)	インパクト (本事業の目的)
① 書かない窓口システムの導入	① 書かない窓口への移行	① サービス導入による住民および職員の対応時間の削減率	<ul style="list-style-type: none"> ・住民の利便性向上 ・職員の窓口対応の負担軽減
② 行政手続オンライン化の推進	② オンライン手続ができる手続数及びオンライン申請の利用率	② サービス拡大による住民及び職員の対応時間の削減率	

各年度の 行程・取組指標	現状	計画期間				
		R 7	R 8	R 9	R 10	R 11
アクティビティ (活動内容)	書かない窓口システムの導入	庁内プロジェクトチームによる導入方針の検討	要件定義	窓口DXSaaS等の書かない窓口システムの導入		
アウトプット (活動目標)	書かない窓口への移行		移行開始			完了
アウトカム (成果目標)	サービス導入による住民及び職員の対応時間の削減					

アクティビティ (活動内容)	手続オンライン化の推進	<ul style="list-style-type: none"> ① オンライン申請ができる手続の拡大 ② オンライン申請の住民利用率向上のための周知等 				
アウトプット (活動目標)	<ul style="list-style-type: none"> ① オンライン対応した手続数 (前年度比) ② オンライン申請の利用率 (前年度比) 	① 824手続	<ul style="list-style-type: none"> ① +50件 ② +5% 	<ul style="list-style-type: none"> ① +50件 ② +5% 	<ul style="list-style-type: none"> ① +50件 ② +5% 	<ul style="list-style-type: none"> ① +50件 ② +5%
アウトカム (成果目標)	サービス拡大による住民及び職員の対応時間の削減					

具体の取組

目的3 人口減少を見据えた行政サービス提供体制の再構築

27 キャッシュレス決済への対応

新規 DX

〈 企画管理部 情報システム課 / 出納局 出納課 〉

公金収納におけるキャッシュレス決済対応を進めることで、市民生活の利便性を向上させるとともに、収納業務の効率化と負担軽減を目指す。

現状	<ul style="list-style-type: none"> 多様な公金収納を可能にするために、国がeL-QRを地方税以外の公金収納に活用できるようにするなどの取組を進めており、地方自治体はその対応を求められている。 市税や国保料等の一部の公金支払、窓口での一部証明書発行手数料等においては、キャッシュレス決済に対応している。 キャッシュレス決済における市側の収納業務においては、収納代行業者等との個別の連携が必要であり、業務の複雑化・非効率化に繋がっている。
課題	<ul style="list-style-type: none"> 窓口での手数料等収納については、個別業務システムで管理している場合、そのシステムとの連携が必要である。 市税収納は業務システムにおいてeL-QR対応済みだが、標準準拠システムへの移行時に収納事務とのシステム連携機能の再構築が必要である。 税以外の公金収納のeL-QR対応は、各担当課による各個別システムの改修が必要である。また、財務会計システムや収納事務を担うシステムの改修も必要だが、導入済の税業務にも影響があるため、標準化とのタイミングを調整する必要がある。

改革の内容		期待される効果	
アクティビティ (活動内容)	アウトプット (活動目標)	アウトカム (成果目標)	インパクト (本事業の目的)
<ul style="list-style-type: none"> 各種窓口・手数料等のキャッシュレス対応 公金収納のeL-QR対応 	対応する手続の拡大	<ul style="list-style-type: none"> 市民の利便性向上 収納業務の効率化 	収納業務の効率化、合理化

各年度の 行程・取組指標	現状	計画期間					
		R 7	R 8	R 9	R 10	R 11	R 12
アクティビティ (活動内容) 各種窓口・手数料等のキャッシュレス対応	オンライン申請システムとキャッシュレス決済のサービスの連携		現状調査 対応方針検討	対応			
アウトプット (活動目標) 対応する手続の拡大			対応計画	対応完了			
アウトカム (成果目標) 市民の利便性向上 収納業務の効率化							
アクティビティ (活動内容) 公金収納のeL-QR対応	・現在進めている「基幹業務システム標準化」については、移行するシステムの様態の中で対応される予定 ・eL-QR対応する歳入科目の検討		各システムの改修対応等				
アウトプット (活動目標) 対応する手続の拡大				対応完了			
アウトカム (成果目標) 市民の利便性向上 収納業務の効率化							

具体の取組

目的3 人口減少を見据えた行政サービス提供体制の再構築

⑳ 公民館のあり方及び自治組織関係費の見直し

新規

VII

〈 市民生活部 地域コミュニティ推進課 / 教育委員会事務局 生涯学習課 〉

将来を見据えて、公民館、地区センターの機能や配置のあり方を検討するとともに、地域差の解消と自治振興会事務を支える体制のあり方を検討し、自治組織関係補助金の適正化を図る。

現状

- ・市内82か所に市立公民館を配置し、うち73か所は行政の窓口機能を有する地区センターを配置している。（公民館の施設整備は教育委員会が、維持管理は市民生活部が担当している。）
- ・自治振興会事務を支える体制について、富山地域（自治振興事務職員の人件費補助金）と旧町村地域（市会計年度任用職員等）で対応が異なっている。
- ・自治組織関係補助金においても算定基準等に地域差がある。

課題

- ・人口減少下において持続可能な行政運営を行うことが求められている。
- ・多くの施設で老朽化が進行しており、限られた予算の中で計画的な施設整備が求められている。
- ・自治振興会への支援状況（人員体制、補助金）について、市町村合併協議時の方針を踏襲しているものの、合併から20年が経過してもなお、旧富山市と旧町村部で地域差が生じているため、より適切な支援体制を検討する必要がある。

改革の内容

期待される効果

アクティビティ
(活動内容)

アウトプット
(活動目標)

アウトカム
(成果目標)

インパクト
(本事業の目的)

- ・公民館・地区センターのあり方の整理・検討
- ・地域コミュニティの支援に繋がる公民館・地区センターに関する体制づくり
- ・自治振興会の支援体制の検討
- ・自治組織関係補助金の整理・検討

- ・公民館、地区センターのあり方の方向性の決定
- ・公民館・地区センターに関する所管の見直し
- ・自治組織関係補助金の見直し
- ・自治振興会の支援体制の確立

- ・計画的な地区センター、公民館の整備更新
- ・地区センター、公民館で働く職員の地域差の解消
- ・自治組織関係補助金の算定基準の統一

- ・地域コミュニティの維持発展
- ・持続可能で利用しやすい公民館・地区センターの運営
- ・コミュニティ関連の補助金の適正化

各年度の
行程・取組指標

現状

計画期間

R 7

R 8

R 9

R 10

R 11

R 12

アクティビティ (活動内容)	公民館・地区センターのあり方の課題整理	あり方の課題整理	あり方の課題整理				
アウトプット (活動目標)	公民館、地区センターのあり方の方向性の決定	あり方の検討	方向性の整理	方向性の決定			
アウトカム (成果目標)	計画的な地区センター、公民館の整備更新	現状確認と課題整理 整備更新計画の検討	年次計画（当初5か年）の作成 ※総合計画と連動	新たな整備更新計画に基づく整備更新			

具
体
の
取
組

目
的
3
人
口
減
少
を
見
据
え
た
行
政
サ
ー
ビ
ス
提
供
体
制
の
再
構
築

各年度の 行程・取組指標	現状	計画期間				
		R 7	R 8	R 9	R 10	R 11
アクティビティ (活動内容) <ul style="list-style-type: none"> 地域コミュニティの支援につながる公民館・地区センターに関する体制づくり 自治振興会の支援体制の検討 	<ul style="list-style-type: none"> 公民館整備(教育委員会) 施設の維持管理(市民生活部) 課題の整理 	公民館整備移管後の体制づくりに関する課題整理				
アウトプット (活動目標) <ul style="list-style-type: none"> 公民館・地区センターに関する所管の見直し 自治振興会の支援体制の確立 	センター所長を対象とした課題、現況調査	<ul style="list-style-type: none"> 公民館整備の市民生活部への移管と組織体制整備 配置スタッフを対象とした調査 	公民館整備以外の所管の見直し			
アウトカム (成果目標) 地区センター、公民館で働く職員の地域間格差の解消						新しい自治振興会の支援体制開始(激変緩和) 職員の地域間格差解消開始(激変緩和開始)
アクティビティ (活動内容) 自治組織関係補助金の整理と見直し	課題の整理	他所属等関連の補助金の現況調査	補助金の見直し案作業とロードマップ作成	補助金見直しの方向性決定		
アウトプット (活動目標) 自治組織関係補助金の見直し	現況調査	自治振興会での課題整理のサポート	見直し後の自治振興会運営の課題検討	<ul style="list-style-type: none"> 自治振興会への見直し案の説明 交付要綱策定 		
アウトカム (成果目標) 自治組織関係補助金の算定基準の統一				算定基準表作成(激変緩和案作成)	算定基準の統一(激変緩和開始)	

㊸ 統一的な方針に基づく公の施設の使用料の運用

〈 企画管理部 行政経営課 〉



公の施設の維持管理に必要となる財源を適切に確保するとともに、施設の利用者と非利用者との負担の公平性を確保する観点から、公の施設の使用料については、統一的な方針に基づく運用を目指す。

現状 公の施設の利用者と非利用者との間の負担の公平性を確保するとともに、施設の維持管理に必要となる財源を適正に確保する観点から、公の施設の使用料については、統一的な方針に基づく運用を行う必要がある。

課題

- 公の施設の使用料については、現在、施設ごとに設定されているものの、使用料算定に関する統一的な方針に基づかず料金設定の根拠が必ずしも明確となっていない状況にある。
- 施設ごとに設けられている減免規定のうち、目的や効果が不明確なものについては、制度の公平性及び透明性の確保の観点から、見直しを行う必要がある。

改革の内容		期待される効果	
アクティビティ (活動内容)	アウトプット (活動目標)	アウトカム (成果目標)	インパクト (本事業の目的)
<ul style="list-style-type: none"> 各施設の運営に係る費用(ランニングコスト)の把握 各施設における使用料の減免実態の把握 各施設の減免規定の見直し、条例施行規則及び要綱の改正(R8.4.1施行) 統一的な方針に基づく使用料の算定、使用料の料金改定に係る条例改正の実施(R10.4.1施行) 	統一的な方針に基づく使用料の運用	市の使用料収入の増加	<ul style="list-style-type: none"> 公の施設の利用者と非利用者間の公平性の確保 継続的な施設運営及び公共サービスの提供

各年度の 行程・取組指標	現状		計画期間			
	R7	R8	R9	R10	R11	R12
アクティビティ (活動内容) <ul style="list-style-type: none"> 各施設の運営に係る費用(ランニングコスト)の把握 施設の運営費用に基づく使用料の算定、条例改正の実施 	各施設の運営費用(令和6年度実績)に関する照会の実施	<ul style="list-style-type: none"> 各施設の運営費用(令和7年度実績)に関する照会の実施 施設の運営費用(令和5~7年度の3か年平均)に基づいた使用料の算定 	使用料の料金改定に係る条例改正の実施		R15の料金改定(見直し)に向けた検討	
アウトプット (活動目標) 統一的な方針に基づく使用料の運用				R10.4.1~新使用料の適用開始		
アウトカム (成果目標) 市の使用料収入の増加(R5~7平均比)					5%増(R10実績)	5%増(R11実績)
アクティビティ (活動内容) <ul style="list-style-type: none"> 各施設における使用料の減免実績の把握 各施設の減免規定の見直し、条例施行規則及び要綱の改正の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 各施設の減免実態(令和6年度実績)に関する照会の実施 各施設の減免規定の見直し、条例施行規則及び要綱の改正の実施 					
アウトプット (活動目標) 統一的な方針に基づく使用料の運用		R8.4.1~新減免規定の適用開始				
アウトカム (成果目標) 減免額の削減(R7比)			2%削減(R8実績)			

具
体
の
取
組

目
的
3
人
口
減
少
を
見
据
え
た
行
政
サ
ー
ビ
ス
提
供
体
制
の
再
構
築

③⑩ 人材確保の強化

〈 企画管理部 職員課 〉

採用試験の受験者数が減少する中、募集人数を下回る採用者数となる職種もあることから、職場環境の向上、市職員として働くことの魅力の発信及び採用試験内容の見直しを図り、有為な人材の確保につなげる。

現状 多様化・複雑化する行政課題に的確に対応し、市民に向けた行政サービスを安定的に提供するためには、有為な人材を安定的・継続的に確保する必要がある。しかし、少子化による若年者数の減少等で人材確保を取り巻く環境はより厳しさを増す状況となっている。

課題 ・民間企業とは異なる公務員試験への対策に時間を要する。
 ・多様な働き方ができる職場環境の整備が不十分である。
 ・富山市職員として働くことの魅力の発信が弱く、人材の確保が困難となっている。

改革の内容		期待される効果	
アクティビティ (活動内容)	アウトプット (活動目標)	アウトカム (成果目標)	インパクト (本事業の目的)
<ul style="list-style-type: none"> 多様な働き方が実現できる職場環境の整備（テレワーク・時差出勤・窓口時間の短縮など） 市職員として働くことのやりがいや魅力の発信 採用試験の工夫 	<ul style="list-style-type: none"> 制度利用者数の増加 動画再生回数の増加 受験者数の増加 	<ul style="list-style-type: none"> 職員の満足度向上 職員1人当たりの年間超過勤務時間の縮減(R3～5年度平均の概ね10%縮減)及び年次有給休暇の取得促進 採用予定者数を満たす最終合格者数の確保 	職員のエンゲージメント及び公務能率の向上による行政サービスの安定供給

各年度の 行程・取組指標	現状	計画期間					
	R 7	R 8	R 9	R 10	R 11	R 12	
アクティビティ (活動内容) 多様な働き方が実現できる職場環境の整備（テレワーク・時差出勤・窓口時間の短縮など）	試験的実施に向けた制度設計	・試験的実施及び実施後の課題整理 ・本格実施に向けた制度設計	試験的実施の拡大及び本格実施				
アウトプット (活動目標) ・制度利用者数の増加 ・窓口時間短縮							
アウトカム (成果目標) ① 職員の満足度向上 ② 職員1人当たり超過勤務時間の縮減 ③ 年次有給休暇平均取得日数	① 調査実施 ③ 13日0時間 (R6実績)	① 職員満足度の向上	① 職員満足度の向上	① 職員満足度の向上	① 職員満足度の向上	① 職員満足度の向上 ② 136.5時間 ③ 13日7時間	
アクティビティ (活動内容) 市職員として働くことのやりがいや魅力の発信	・職員採用PR動画の作成及び公開 ・WEB広告活用による採用イベント等のPR						
アウトプット (活動目標) 動画再生回数の増加	約7,500回 (R7.12月現在)	9,000回	12,000回	15,000回	18,000回	21,000回	
アウトカム (成果目標) 採用予定数を満たす最終合格者数となった試験区分の割合 (市長部局採用のみ)	39.1% (R7年度採用試験)					100%	
アクティビティ (活動内容) 採用試験の工夫	試験科目、実施時期、試験会場、対象年齢等の見直し						
アウトプット (活動目標) 採用予定数を満たす受験者数となった試験区分の割合 (市長部局採用のみ)	69.6% (R7年度採用試験)	80%	90%	100%			
アウトカム (成果目標) 採用予定数を満たす最終合格者数となった試験区分の割合 (市長部局採用のみ)	39.1% (R7年度採用試験)					100%	

具体の取組

目的4 「選ばれる職場」づくりと組織の主体性向上

③1 デジタル人材の育成・確保

新規

DX



〈 企画管理部 情報システム課 〉

デジタル技術を活用することができる人材の育成・確保を行い、様々な業務を自動化・高度化して業務効率を向上する。

現状

- 自治体DXを実現するにはデジタル人材が不可欠。
- デジタル人材がどこに所属していて、どのようなスキルを持っていて、どのレベルにあるかがわからない。
- 育成の仕組みがないので、デジタルスキルを身に付けることが難しい。

課題

- デジタル人材のスキルマップを定め、見える化することが必要。
- 実際の業務へのデジタル活用を通してスキルを身につけていく環境が必要である。
- 高度専門人材の確保に当たっては、どのような役割を期待しているのか、組織としての整理が必要である。

改革の内容		期待される効果	
アクティビティ (活動内容)	アウトプット (活動目標)	アウトカム (成果目標)	インパクト (本事業の目的)
<ul style="list-style-type: none"> DX推進リーダー及びDX推進マスターの育成 デジタル技術官の確保 	DX推進リーダー、DX推進マスター及びデジタル技術官の人数	積極的にデジタル活用を推進する組織文化の醸成	デジタル活用による業務改革

各年度の 行程・取組指標	現状	計画期間				
	R 7	R 8	R 9	R 10	R 11	R 12
アクティビティ (活動内容) DX推進リーダー及びDX推進マスターの育成		育成計画の策定	育成の実施			
アウトプット (活動目標) ①DX推進リーダー数 ②DX推進マスター数 (前年度比)			① +30人 ② +2人	① +30人 ② +2人	① +30人 ② +2人	① +30人 ② +2人
アウトカム (成果目標) 積極的にデジタル活用を推進する組織文化の醸成						
アクティビティ (活動内容) デジタル技術官の確保		採用活動	配置			
アウトプット (活動目標) 採用数		1人				
アウトカム (成果目標) 積極的にデジタル活用を推進する組織文化の醸成						

具体の取組

目的 4

「選ばれる職場」づくりと組織の主体性向上

職員が円滑に情報共有と高度な協働を可能にする環境を整備し、業務プロセスを改善することで組織全体の生産性を高める。

現状	<ul style="list-style-type: none"> • 主要な業務コミュニケーションツールが、メールおよび電話である。 • 会議や打合せ等の対面コミュニケーションをするスペースが限られている。 • 出先機関が本庁部局と対面コミュニケーションをする場合は、移動する必要がある。 • ファイルを複数職員で同時に編集することができない。
課題	<ul style="list-style-type: none"> • 従来の業務コミュニケーションツールだと、不要な対応時間の負担や認識のズレが生じる。 • 対面コミュニケーションをする場所が慢性的に不足しており、組織内の連携に支障が生じている。 • 出先機関と本庁部局が対面コミュニケーションをするための移動コストが大きい。 • ファイルの共同編集ができないため、庁内全体での冗長なコミュニケーションとデータ作製が生じている。

改革の内容		期待される効果	
アクティビティ (活動内容)	アウトプット (活動目標)	アウトカム (成果目標)	インパクト (本事業の目的)
統合コラボレーションツールの導入	導入コラボレーションツールへを活用した業務環境への移行	職員同士の連携が高まる業務環境の実現	<ul style="list-style-type: none"> • 業務生産性の向上 • ワークライフバランスの実現 • 選ばれる労働環境の実現

各年度の 行程・取組指標	現状	計画期間					
		R 7	R 8	R 9	R 10	R 11	R 12
アクティビティ (活動内容) 統合コラボレーションツールの導入			導入計画の策定	部分導入	導入		
アウトプット (活動目標) 導入コラボレーションツールへを活用した業務環境への移行					完了		
アウトカム (成果目標) 時間や場所の制約を受けず、職員同士の連携が高まる業務環境の実現							

③ 内部統制制度の導入及び推進

〈 企画管理部 行政経営課 〉



内部統制制度を導入し、個人及び所属毎の自律的なリスクコントロールを推進し、事務の適切な執行の確保を目指す。

具
体
の
取
組

目
的
4

「選ばれる職場」づくりと組織の主体性向上

現 状	<ul style="list-style-type: none"> 本市において内部統制は努力義務（地方自治法第150条に規定）であり、令和2年度及び令和3年度には試験運用を実施している。 令和4年度以降、内部事務システム導入によりリスクが大きく変わることが想定されたことから、改めて制度の構築を検討している。
課 題	<ul style="list-style-type: none"> 制度の形骸化（制度として構築したが実際にリスクコントロールには結びついていない、機械的に評価報告書を作成するだけとなっている等）が懸念される。 職員の事務負担が大きい。

改革の内容		期待される効果	
アクティビティ (活動内容)	アウトプット (活動目標)	アウトカム (成果目標)	インパクト (本事業の目的)
<ul style="list-style-type: none"> 内部統制制度の構築 内部統制制度導入後の定期的なリスク見直し 職員研修の実施 庁内向けの情報発信 	<ul style="list-style-type: none"> 内部統制制度の運用開始 内部統制制度の推進 職員研修実施回数 職員ポータル掲載回数 	<ul style="list-style-type: none"> 個人及び所属毎の自律的なリスクコントロール 機運醸成及び実施内容等周知 	<p>市長自らが、行政サービス提供等の事務上のリスクを評価及びコントロールし、事務の適切な執行を確保する。</p>

各年度の 行程・取組指標	現状	計画期間				
	R 7	R 8	R 9	R 10	R 11	R 12
アクティビティ (活動内容) <ul style="list-style-type: none"> 内部統制制度の構築 内部統制制度導入後の定期的なリスク見直し 		<ul style="list-style-type: none"> 富山市内部統制に関する基本方針の作成 富山市内部統制に関する指針の作成 	<ul style="list-style-type: none"> リスク分類の決定 全庁的リスク一覧表の作成 リスク対応策の立案 試験導入（評価期間半年） 	本格導入に向けた運用の見直し(全庁的リスク一覧表の見直し、リスクの更新、必要に応じたリスク対応策の立案)		
アウトプット (活動目標) 内部統制制度の運用開始					R11.4.1 内部統制制度の運用開始	
アウトカム (成果目標) 個人及び所属毎の自律的なリスクコントロール					個人及び所属毎の自律的なリスクコントロール	
アクティビティ (活動内容) <ul style="list-style-type: none"> 職員研修の実施 庁内向けの情報発信 		職員研修の実施及び庁内向けの情報発信			庁内向けの情報発信	
アウトプット (活動目標) ①職員研修実施回数 ②職員ポータル掲載回数		①1回 ②2回	①1回 ②2回	①1回 ②2回	②2回	
アウトカム (成果目標) 機運醸成及び実施内容等周知		機運醸成及び実施内容等周知				

③ 外郭団体の見直し

〈 企画管理部 行政経営課 〉

外郭団体の経営改善を進めるとともに、団体の統廃合も含めたあり方の検討を行うことで、市財政負担の軽減を目指すもの。

現 状	極めて厳しい財政状況の中、市財政負担の軽減を図るため、外郭団体の経営改善を進めるとともに、各団体の役割や現状を検証し、必要に応じて統廃合を行う必要がある。
課 題	<ul style="list-style-type: none"> 物価高騰等の社会経済情勢の変化の影響を受け、経営状況が悪化している団体が多く、市からの委託料や補助金等の財政支出も増加傾向にある。 外郭団体の職員の雇用との兼ね合いもあり、団体を統廃合する方向に進みにくい。

改革の内容		期待される効果	
アクティビティ (活動内容)	アウトプット (活動目標)	アウトカム (成果目標)	インパクト (本事業の目的)
<ul style="list-style-type: none"> 各団体で経営改善に向けた具体的な行動計画を立て、その進捗状況を確認 経営改善計画の進捗状況等を踏まえて、外郭団体の将来の方向性を検討 「外郭団体のあり方検討委員会」を開催し、各団体の評価及び外郭団体の今後の方向性に関する審議を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 外郭団体の経営改善計画（第2期:令和4～6年度、第3期:令和7～9年度）を作成し、計画の進捗管理（モニタリング）を毎年度実施 必要に応じて、団体の統廃合を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 外郭団体に対する市の歳出の削減及び歳入（使用料収入）の増加 団体の収支（経常利益）の改善 市財政負担の削減 	団体の組織の適正化及び質の高い市民サービスの実現

各年度の 行程・取組指標	現状	計画期間				
		R 7	R 8	R 9	R 10	R 11
アクティビティ (活動内容) 経営改善計画の作成及び進捗管理		経営改善計画の作成及び進捗管理				
アウトプット (活動目標) 経営改善計画の進捗管理（モニタリング）の実施	経営改善計画の進捗状況（令和6年度実績）の確認	経営改善計画の進捗状況（令和7年度実績）の確認	経営改善計画の進捗状況（令和8年度実績）の確認	経営改善計画の進捗状況（令和9年度実績）の確認		
アウトカム (成果目標) ① 団体の収支の改善 ② 市財政負担の削減（H29比）				② 20%減（R9実績）		
アクティビティ (活動内容) 外郭団体の将来の方向性の検討 「外郭団体のあり方検討委員会」の開催	委員会を開催第2期計画(令和4～6年度)の評価及びあり方検討の実施	必要に応じて委員会を開催	必要に応じて委員会を開催	委員会を開催第3期計画(令和7～9年度)の評価及びあり方検討の実施		
アウトプット (活動目標) 必要に応じて、団体の統廃合を実施					必要に応じて団体の統廃合を実施	
アウトカム (成果目標) 市財政負担の削減						

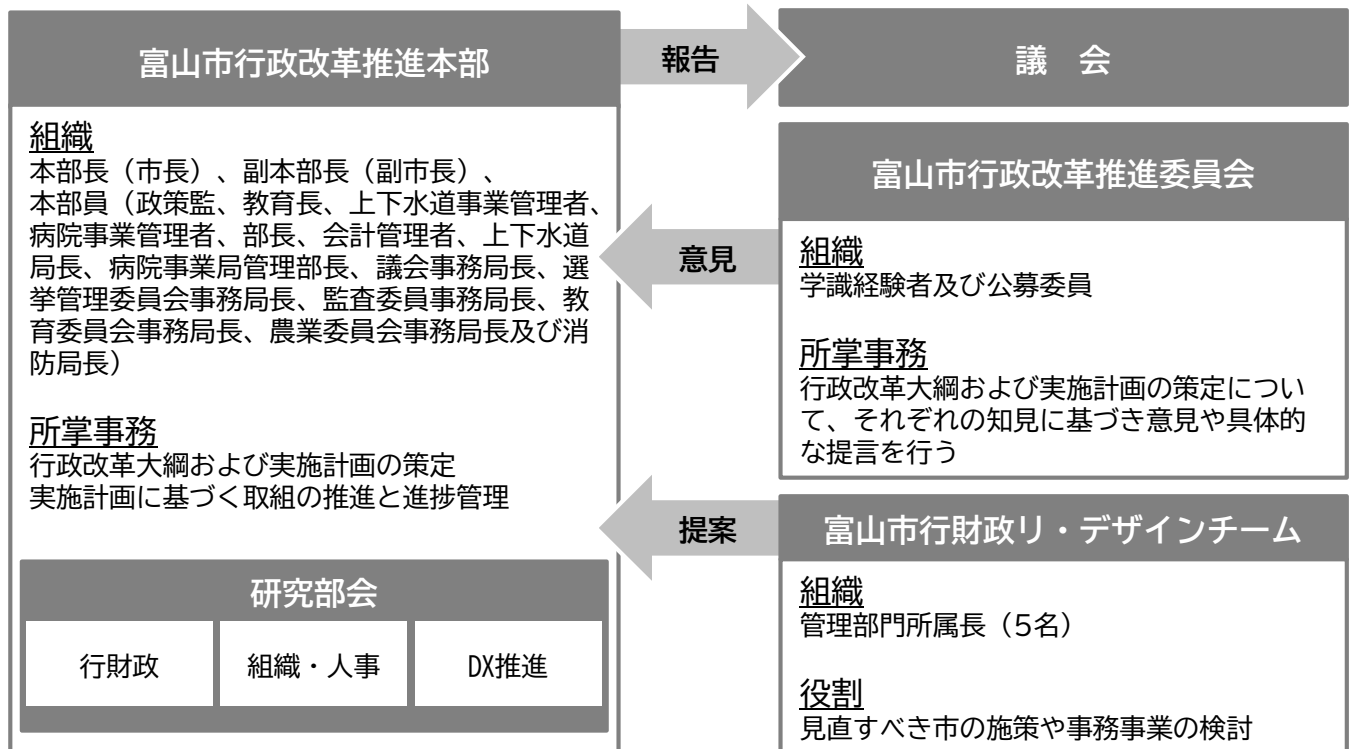
取組項目まとめ

No.	取組項目名	部局	所管所属	新規
目的1 持続可能な仕組みづくり				
1	DX バックヤード改革の推進	企画管理部	情報システム課	○
2	DX 業務システムの標準化・共通化	企画管理部	情報システム課	○
3	DX 庁内LANの再構築	企画管理部	情報システム課	○
4	DX 行政データの利活用推進	企画管理部	情報システム課・スマートシティ推進課	○
目的2 将来にわたる財源の確保				
5	ロジックモデルの導入による施策評価	企画管理部／財務部	行政経営課／財政課	○
6	子育て支援施策の体系化と整理	こども家庭部	こども支援課	○
7	官民連携による社会インフラマネジメントの検討	建設部	建設政策課	
8	都市公園の管理の見直し	建設部	公園緑地課・土木事務所建設課	○
9	病院事業費用の縮減	病院事業局	経営管理課	
10	上下水道事業の健全経営	上下水道局	経営管理課	
11	選挙事務の見直し及び投票区の統合	選挙管理委員会事務局		○
12	公共施設マネジメントの更なる推進	企画管理部	行政経営課	
13	学校跡地の活用	企画管理部	行政経営課	○
14	未利用資産の活用の推進	財務部	管財課	
15	老人福祉センター等の廃止	福祉保健部	長寿福祉課	
16	市立保育施設の統廃合	こども家庭部	こども支援課	
17	市立保育施設の民営化	こども家庭部	こども支援課	
18	愛育園のあり方検討	こども家庭部	こども健康課	○
19	農業集落排水施設の維持管理の一元化	農林水産部	農村整備課	
20	営農サポートセンターのあり方検討	農林水産部	営農サポートセンター	○
21	需要減に合わせた市営住宅の管理戸数の適正化	活力都市創造部	住宅政策課	
22	小・中学校の再編	教育委員会事務局	学校再編推進課	
23	市立幼稚園の統廃合	教育委員会事務局	学校教育課	
24	給食調理場の再編・整備	教育委員会事務局	学校保健課	
25	市博物館等施設のあり方検討	教育委員会事務局	生涯学習課	○
目的3 人口減少を見据えたサービス提供体制の再構築				
26	DX フロントヤード改革の推進	企画管理部	情報システム課、行政経営課	○
27	DX キャッシュレス決済への対応	企画管理部／出納局	情報システム課／出納課	○
28	公民館のあり方及び自治組織関係費の見直し	市民生活部／教育委員会事務局	地域コミュニティ推進課／生涯学習課	○
29	統一的な方針に基づく公の施設の使用料の運用	企画管理部	行政経営課	
目的4 「選ばれる職場」づくりと組織の主体性向上				
30	人材確保の強化	企画管理部	職員課	○
31	DX デジタル人材の育成・確保	企画管理部	情報システム課	○
32	DX デジタルワークスペースの構築	企画管理部	情報システム課	○
33	内部統制制度の導入及び推進	企画管理部	行政経営課	
34	外郭団体の見直し	企画管理部	行政経営課	

本計画の策定体制とスケジュール

1 策定体制

各分野の有識者や専門家から構成される行政改革推進委員会の意見や、管理部門所属長から構成される行財政リ・デザインチームからの提案を取り入れながら、政策監や各部次長等を部会長とした3つの研究部会及び、市長を本部長とした行政改革推進本部により計画の策定を行いました。



2 策定スケジュール

日程	内容
令和7年6月27日(金)	行政改革推進本部合同研究部会（第1回）
令和7年8月1日(金)	行政改革推進本部会議（第1回）
令和7年8月27日(水)	行政改革推進委員会（第1回）
令和7年10月24日(金) ～11月5日(水)	研究部会（行財政部会、組織・人事部会、DX推進部会）
令和8年1月13日(火)	行政改革推進本部合同研究部会（第2回）
令和8年1月19日(月) ～2月1日(日)	パブリックコメントの実施
令和8年2月10日(火)	行政改革推進委員会（第2回）
令和8年2月25日(水)	行政改革推進本部会議（第2回）

用語解説

(アルファベット、50音順)

BPO	Business Process Outsourcingの略。アウトソーシングの一種で、自団体の業務プロセスをまとめた単位で継続的に外部の専門的な企業に委託すること。案件ごとの外部発注や業務委託などとは異なり、委託先が自団体の業務部門の一部のように機能する。
BPR	Business Process Re-engineeringの略。既存の業務の構造を抜本的に見直し、業務の流れを最適化する観点から再構築すること。事業や顧客にとって真に価値ある工程のみを残し、本質的には無駄な工程を排除することを主眼とする。
EBPM	Evidence-Based Policy Makingの略で、「証拠に基づく政策立案」などと訳される。政策目的を明確化させ、その目的達成のため本当に効果が上がる政策手段は何かなど、政策手段と目的の論理的つながり（ロジック）を明確にし、このつながりの裏付けとなるようなデータ等のエビデンス（根拠）を可能な限り求め、「政策の基本的な枠組み」を明確にする取組を指す。
ESCO事業	Energy Service Companyの略。ESCO事業は、省エネルギー改修にかかる全ての経費を光熱水費の削減分で賄う事業であり、ESCO事業者は省エネルギー診断・設計・施工・運転・維持管理・資金調達などにかかる全てのサービス提供を行う。
EUC	End User Computingの略。情報システムを利用して、現場で業務を行う従業員や部門（エンドユーザー、ユーザー部門）が、自らシステムやソフトウェアの開発・構築や運用・管理に携わること。
KGI	Key Goal Indicator（重要目標達成指標）の略。政策や計画の最終成果（ゴール）を評価する指標。
KPI	Key Performance Indicator（重要業績評価指標）の略。KGI（政策や計画の最終成果）に向けた進捗や効果を測る指標。
RPA	Robotic Process Automationの略。人間がコンピュータを操作して行う作業を、ソフトウェアによる自動的な操作によって代替すること。主に企業などのデスクワークにおけるパソコンを使った業務の自動化・省力化を行うもので、業務の効率化や低コスト化を進めることができる。
SaaS	Software as a Serviceの略。ソフトウェアをインターネットを通じて遠隔から利用者に提供する方式。
インフォマップとやま	防災、観光及び公共施設などの情報を本市のホームページ内の地図上で公開しているもの。
ウォーターPPP	水道、下水道、工業用水道事業において、民間のノウハウや資金を活用し施設の管理や更新を一体的に行う官民連携手法（PPP：Public Private Partnership）。
エンゲージメント	職員がやりがいや働きがいを感じながら、仕事や職場に主体的に貢献する意欲や姿勢で取り組んでいる状態。
エンドポイント対策	組織のネットワークに接続されている様々なエンドポイント（端末）を、サイバー攻撃から保護するためのセキュリティ対策全般を指す。エンドポイント・セキュリティともいう。

オンプレミス	組織における情報システムの設置形態の分類で、自社施設の構内に機器を設置してシステムを導入・運用すること。クラウドサービスの対義語。
書かない窓口	自治体の窓口業務にデジタル技術を導入し、自治体側が保有している情報やマイナンバーカードを活用することで、窓口において氏名・住所といった申請書への記載項目を最小限にするサービス。
ガバメントクラウド	「デジタル社会の実現に向けた重点計画」等の政府方針に基づき、デジタル庁が提供する複数のクラウドサービス（IaaS、PaaS、SaaS）の安全かつ合理的な利用環境のこと。
企業債残高対収益比率	施設等を建設する際に発行した企業債の当該年度末残高が給水収益（下水道収益）に占める割合。比率は小さいほど良い。
境界防御型（セキュリティ）	（ゼロトラストと比較して、）従来型のセキュリティの基本的な考え方であり、境界で内側と外側を遮断して外部からの攻撃や内部からの情報流出の防止を試みる。境界型セキュリティは「信頼できないもの」が内部に入り込まない、また内部には「信頼できるもの」のみが存在することが前提となる。セキュアなネットワークの構築が中心となる。
共通SaaS	官民でデータ連携するために国又は地方公共団体が整備するデータ連携基盤を活用して国又は地方公共団体が共通して利用できるSaaS。
クラウドサービス	従来は手元のコンピュータに導入して利用していたようなソフトウェアやデータ、あるいはそれらを提供するための技術基盤（サーバなど）を、インターネットなどのネットワークを通じて必要に応じて利用者に提供するサービス。
（小規模）特認校制度	学校選択制の一種であり、従来の通学区域を残したままで、特定の学校について通学区域に関係なく、市内のどこからでも就学を認めるもの。
ゼロトラスト	境界の内部が侵害されることも想定したうえで、情報システムおよびサービスの要求ごとに適切かつ必要最小の権限でのアクセス制御を行う際に、不確実性を最小限に抑えるように設計された概念。
データドリブン	組織における意思決定や戦略立案において、経験や勘だけでなく、客観的なデータに基づいて判断を下す方法のこと。
富山市官民連携提案制度	公共空間の活用に関し、民間事業者ならではの独創的な提案を求め、市と民間事業者が対話を重ねながら共に事業化を図る制度。
とやま地域プラットフォーム	公共施設等の整備・維持管理・運営等について、県内の地方公共団体、地域金融機関、民間事業者等がセミナーや各種講座を通じ、PPP/PFI（官民連携）のノウハウと案件形成能力の向上を図る場。
内部統制	組織の業務の適正を確保するための体制を構築していくシステム（制度）を指す。すなわち、組織がその目的を有効・効率的かつ適正に達成するために、その組織の内部において適用されるルールや業務プロセスを整備し運用すること、ないしその結果確立されたシステムをいう。
ノーコード（開発）	特殊なツールを用いることで、プログラミング言語によるコードを一切書かずに開発を進めること。ノーコードツールは、これに用いられるツール。
標準準拠システム	標準化対象の20業務について、標準化基準に適合した情報システムのこと。この利用が「地方公共団体情報システムの標準化に関する法律」によって義務付けられている。

窓口DXaaS	自治体窓口DXを推進しやすくするための機能をSaaSとして提供することで、地方自治体における「書かない窓口」の実現を支援するもの
薬品費対医業収益比率	医薬品の費消額に対する医業収益の割合を示す指標。医療機関の規模や機能によって水準は大きく異なるが、一般的に数値が低い方が病院経営の健全性や効率性が高いと評価される。
ローコード（開発）	特殊なツールを用いることで、プログラミング言語によるコードをほとんど書かずに開発を進めること。ローコードツールは、これに用いられるツール。
ロジックモデル	政策課題とその現状に対し、政策手段から政策目的までの経路（ロジック）を端的に図式化したものであり、政策の基本的な枠組みを見える化するツールのこと。

第5期富山市行政改革実施計画
富山市DX推進計画

令和8年3月

富山市企画管理部行政経営課・情報システム課
〒930-8510 富山市新桜町7番38号

【行政経営課】

電話 (076)443-2021

メール gyousei-01@city.toyama.lg.jp

【情報システム課】

電話 (076)443-2015

メール jyoho@city.toyama.lg.jp