

荒尾市行政経営計画 (第五次荒尾市行政改革大綱) 総括 (案)

令和7年10月14日

令和7年度 第2回行政改革推進審議会

もくじ

- 1 荒尾市行政経営計画(第五次荒尾市行政改革大綱)総括 概要・・・1
- 2 基本目標の進捗状況・・・・・・・・2
- 3 各マネジメントの進捗状況・・・・・・・・5
- 4 荒尾市行政経営計画 実施計画書取組実施状況一覧・・・・20

1. 第五次行政改革大綱【荒尾市行政経営計画】の総括

◇ ICTや民間等の活力を通じた市民サービスの向上を一定程度実現

⇒コンビニ納付やキャッシュレス決済による多様な納付方法を実現し、納付しやすい環境整備に取り組んだ。また官民連携で市立図書館の民間商業施設内移転や、公共施設の包括管理委託など市民サービスの向上に取り組んだ。しかし、数値目標である「暮らしに対する市民の満足度」については、目標値80%に対し令和6年度は76.3%と目標達成には至っていない。

◇ 実施計画の達成状況は約8割強

⇒実施計画の検討項目35件の内、「実施済み」は30件（85.7%）、「一部実施」は4件（11.4%）「未実施または検討中」は1件（2.9%）となった。大綱に定める検討項目の実施状況を体系別でみると、5つのマネジメント全てにおいて8割を超えた実施状況である。唯一「未実施または検討中」なのは、「財務マネジメント」の「公共施設使用料等の見直し」である。コロナ禍終息後の急激な物価高騰等を鑑み、公平公正な受益者負担のあり方を早急に検討している。

◇ 経営基盤と財政規律の再構築が急務

⇒経営理念を定め、新たなチャレンジに取り組み、将来への様々な投資を行ってきた。その一方で、投資回収見込みまで厳しい財政状況が見込まれるなど、これからの行政経営は厳しい財政規律のもとで運営していく必要がある。人口減少による歳入減少を前提とし、歳入規模に見合った行政経営をしていかなければならない。

2. 第五次行政改革大綱の主な成果

・ 地区担当職員制度の導入

地域課題の取りまとめと解決に向けた支援を行うことを目的に、令和元年度から市内12地区に担当職員を3名ずつ配置した。コロナ禍により地域活動が制限され、活躍する機会が減少したが、現在は自治力の再生・強化に取り組んでいる。

・ 民間等活力の活用

公営住宅等の公共施設について、施設に関する専門性とサービスの向上と管理の適正化を目的とし、公共施設総合管理委託事業を開始した。また商業施設内に市立図書館を移転したり、会計業務の一部委託を実施するなど、民間活力の活用に努めた。民間だけでなく長洲町との給食センター共同整備なども実施した。

・ 多様な収納方法の実現

令和3年度から市税や料金を全国のコンビニやスマホアプリで納付が可能となった。納付できる料金も拡充しながら、いつでもどこでも支払える納付環境の整備は市民サービスの向上に大きく寄与した。

また、市民課窓口やサービスセンターにおいてもキャッシュレス決済が可能となっている。

3. 第五次行政改革大綱の主な課題

・ 働きやすい職場と考える職員の割合

仕事にやりがいを感じている職員は8割を超えた一方で、働きやすい職場だと考える職員の割合は6割と低下してきている。若手職員はハード面の職場環境、年齢が上がるにつれ「職場間の連携」や「職場間のコミュニケーション」といった意見が増える。また、業務負担平準化の推進に取り組んでいるが、まだまだ改善されていない。業務を量と質の両面で見直し、平準化と効率化を図っていく。

・ 財政状況（歳入と歳出のバランス）の悪化

形式収支を均衡という目標を設定していた。これまで歳入と歳出に大きな乖離が生じる中、財政調整基金や財産売却収入などの特別な臨時一般財源で収支不足を補ってきた。本来、こうした特別な要因がなければ、実質的には平成30年度からマイナスが続いていた。

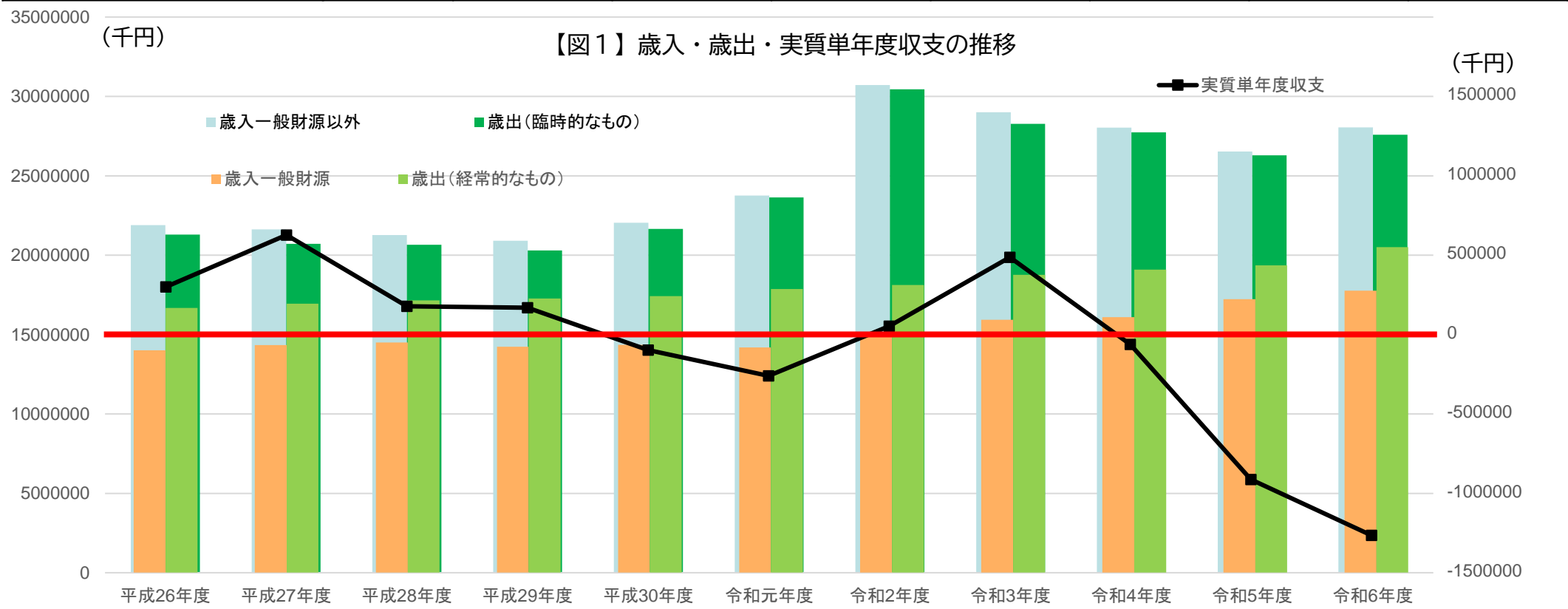
・ 窓口をはじめとする各種業務改善

国も窓口のフロントヤード改革を積極的に推進しており、本市も以前から総合窓口の検討をしているものの未だ実現には至っていない。窓口関係部署で部会を立ち上げ、ライフイベントを中心とした手続きの業務改善に着手したところである。

1. 荒尾市の財政状況

- 財源不足の発生が見込まれる中、持続可能な行政運営を行うため、歳入歳出の均衡を図ってきた。
- 財政見通しでは令和3年度に形式収支は赤字になる見通しであった。令和6年度決算額は**財政調整基金を取り崩した上で収支均衡の目標は達成している**。
- 一方で、実質単年度収支は平成30年度、令和元年度に赤字となった【図1】。令和2年度からコロナ禍による各種事業の中止や縮小、医療機関等の受診控えによる扶助費の抑制、国からの新型コロナ対応のための地方創生臨時交付金等の活用により、一旦黒字に改善したものの令和4年度から再び赤字に転じている。

指標名	目標値	基準値	R1	R2	R3	R4	R5	R6
財政状況（形式収支） （歳入と歳出のバランス）	収支均衡	+593百万	+105百万円	+261百万円	+618百万円	+246百万円	+235百万円	+468百万円



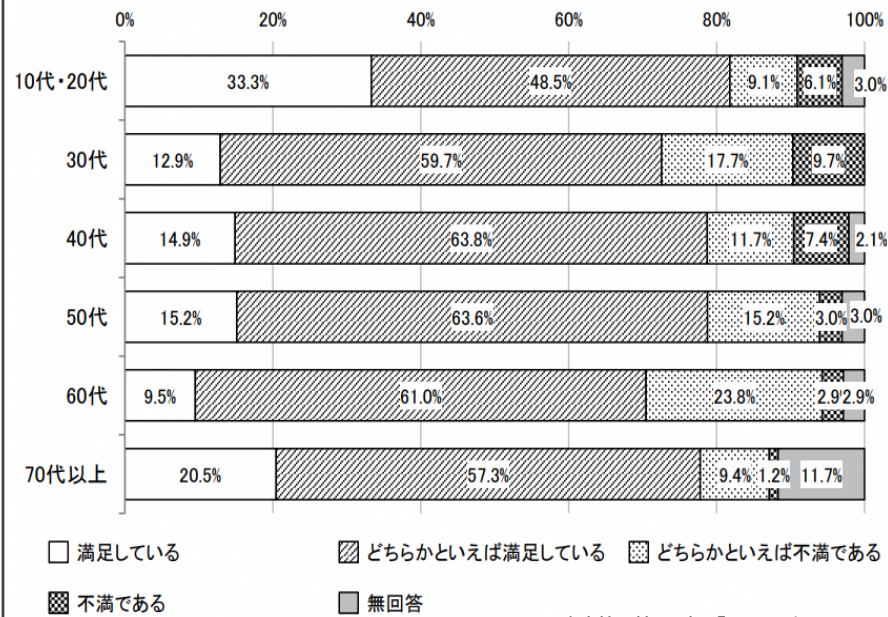
資料) 荒尾市資料

2. 暮らしに対する市民の満足度

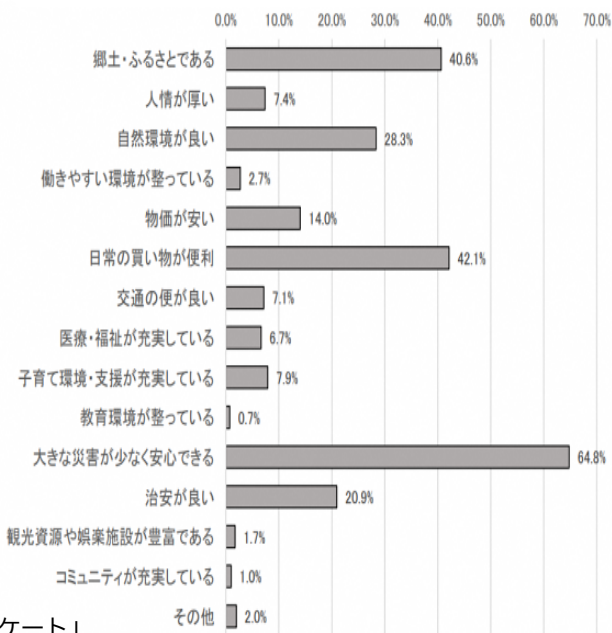
- 歳入歳出の収支均衡を図るにあたり、市民サービスが低下することのないよう、暮らしに対する市民の満足度の向上を併せて図ってきた。
- 「暮らしに対する市民の満足度」は概ね70％台で推移しており、令和6年度は76.3％と前年度からほぼ横ばいとなったものの、**目標値の達成には至らなかった**。年代別にみると、どの年代も「満足している」と「どちらかといえば満足している」を合わせた『満足』層が7割を超えている【図2】。一方、30代、50代～60代では「どちらかといえば不満である」と「不満である」を合わせた『不満足』層が2割前後となっており、他の年代よりやや高くなっている。
- 満足している理由は、毎年共通して「大きな災害が少なく安心できる」「日常の買い物が便利」「郷土・ふるさとである」が上位を占めており、本市の持続的な強みである【図3】。
- 一方、満足していない理由は、「交通の便が悪い」が最も高く、次いで「日常の買い物が不便」「観光資源や娯楽施設に魅力が少ない」となっている【図4】。令和6年12月に路線再編をし、利用者の使いやすさが改善された点について更なる周知を図っていく。

指標名	目標値	基準値	R1	R2	R3	R4	R5	R6
暮らしに対する市民の満足度	80.0%	75.0%	71.8%	76.3%	73.5%	73.1%	77.0%	76.3%

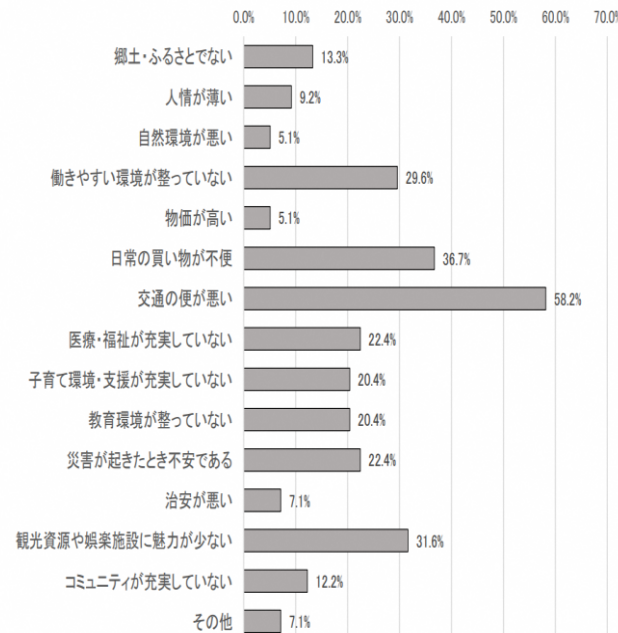
【図2】年代別満足度



【図3】満足度の理由



【図4】不満である理由



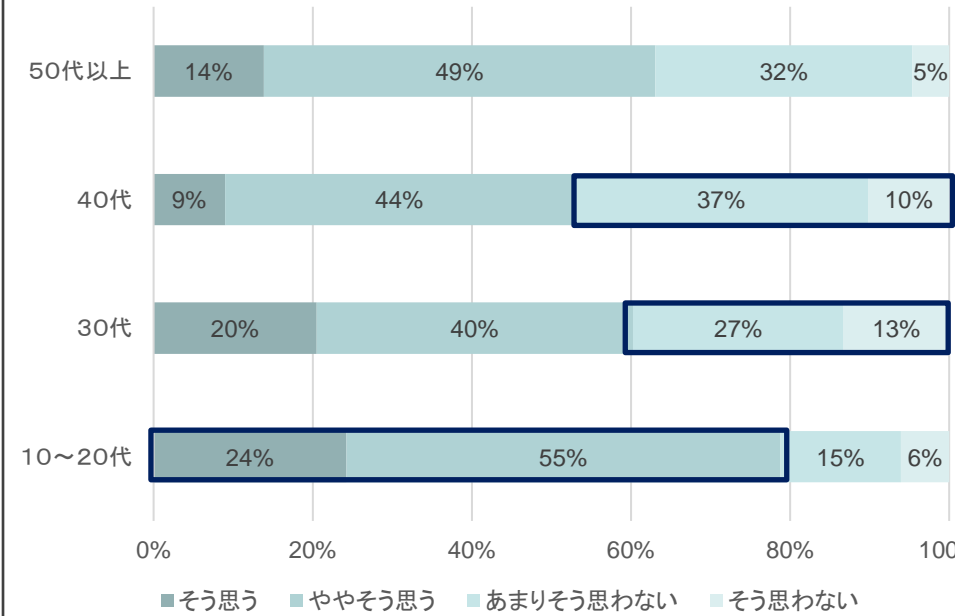
資料) 荒尾市「まちづくりアンケート」

3. 荒尾市役所は働きやすい職場だと考える職員の割合

- 市民満足度向上のためには職員の積極性や能力を最大限に発揮し、職員自身が高いモチベーションを持って働き続けることができる組織づくりに努めてきた。
- 働きやすいと考える職員の割合は、令和2年度に一旦70%を超えたが、それ以降は減少傾向にあり、**目標を達成できていない**。年代別で見ると10～20代は79%と高く、30代と40代といった各部署で中心的な役割を担っていると思われる年代はその他の年代に比べて低い【図5】。
- 働きにくいと回答したその理由については「組織や勤務形態などの制度面と執務室や建物などの環境面の両方」が最も多く、次いで「ソフト面」「ハード面」となった【図6－1】。年代別で見ると若い年代はハード面についてが多く、それ以外の年代は「両方」と回答した割合が多い【図6－2】。具体的理由を見ると、「他部署との連携」や「施設の老朽化」といった意見が多く見られ、部署間のコミュニケーションの取り方や縦割り意識が未だに課題として挙げられている。

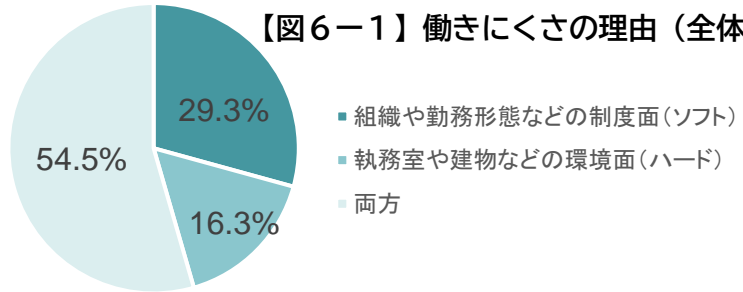
指標名	目標値	基準値	R1	R2	R3	R4	R5	R6
荒尾市役所は働きやすい職場 だと考える職員の割合	85.0%	74.8%	68.3%	70.2%	69.4%	68.7%	61.1%	62.0%

【図5】年代別割合

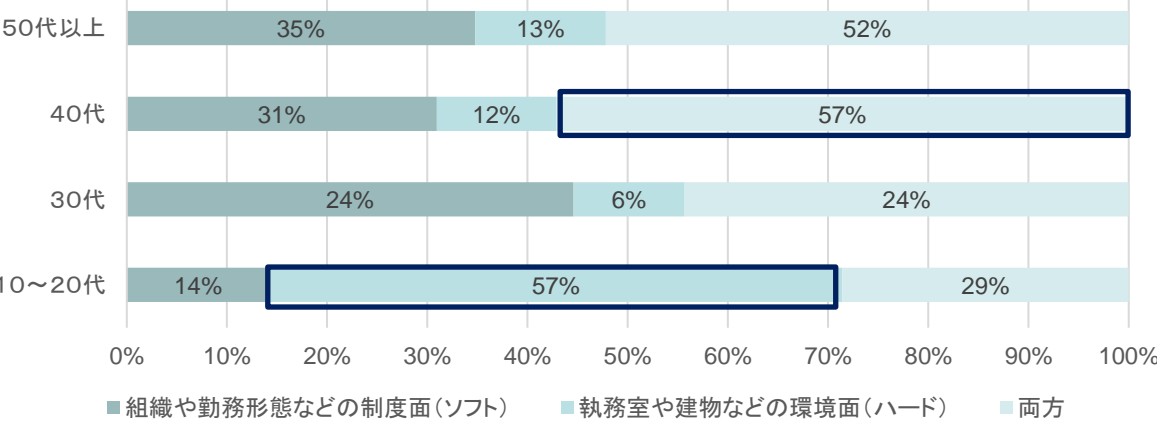


資料) 荒尾市「職員アンケート」

【図6－1】働きにくさの理由（全体）



【図6－2】働きにくさの理由（年代別）



1. 地域マネジメント（対話と協働による地域経営の推進）

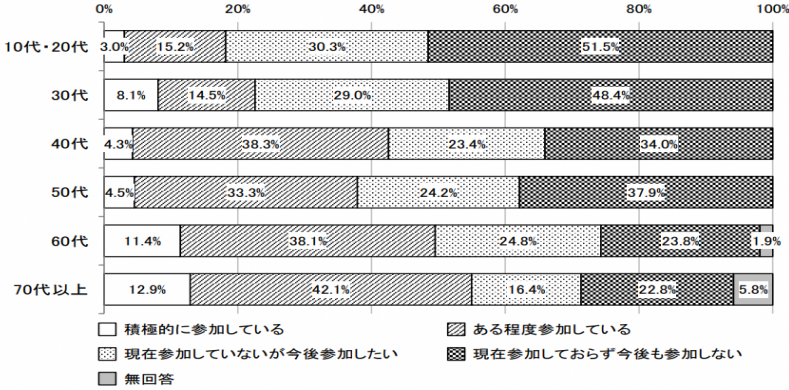
数値目標の達成状況

指標名	目標値	基準値	R1	R2	R3	R4	R5	R6
市民の地域活動への参加率	60.0%	40.2%	42.1%	43.3%	43.1%	43.9%	47.7%	43.6%
市民の市政に対する関心度	70.0%	60.2%	62.8%	66.9%	65.3%	67.9%	74.9%	72.9%

市民の地域活動への参加率

令和2年度以降、新型コロナウイルス感染予防の観点から中止・延期した事業や市民の活動自粛が大きく影響した。令和5年度においては、新型コロナが5類に移行したことを契機に、市民の地域活動参加が徐々に回復し、前年度比で3.8ポイント増加という前向きな変化が見られたものの、令和6年度は前年度比で4.1%減少しており、依然として**目標値に至っていない**。まちづくりアンケートでは、30代以下の半数が「現在地域活動に参加しておらず今後も参加しない」と回答している【図7】。参加しない全般的な理由として「時間や体力がない」が多く、共働き世帯の増加などにより日常生活の時間的余裕が減少していることが背景にあると考えられる。

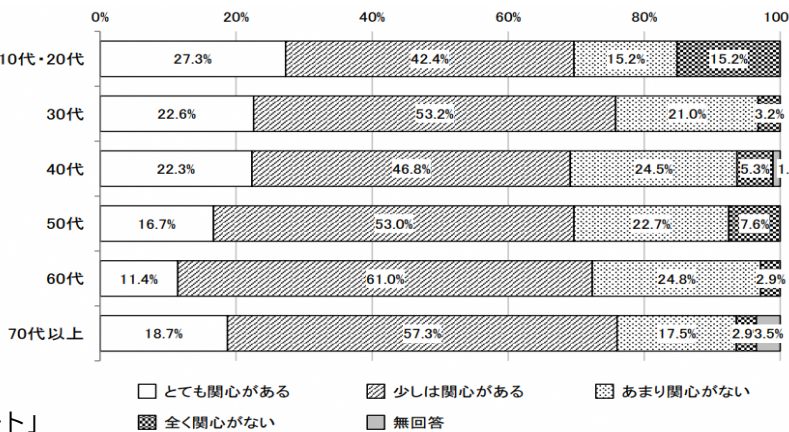
【図7】地域活動への参加率（年代別）



市民の市政に対する関心度

市政への関心度をみると、「少しは関心がある」(54.3%)が最も高く、次いで「あまり関心がない」(21.1%)、「とても関心がある」(18.6%)となっている。「とても関心がある」、「少しは関心がある」を合わせた『関心』層(72.9%)は、「あまり関心がない」、「全く関心がない」を合わせた『無関心』層(25.8%)を大きく上回っており、**目標値を達成できた**。年代別で見ると、子育て世代である30代は市政の関心度が高く7割を超えている【図8】。インターネット環境がある市民の割合は8割を超え、70代以上も6割近くスマートフォンを活用している現状から、荒尾市の情報発信力向上を目的に、公式LINE・YouTube・Facebook・Instagram・愛情ネットなど多様なツールを活用したシティプロモーションに取り組んできた。特に地域おこし協力隊によるSNS運用を通じた市の魅力発信は、子育て世代の関心度向上の要因の1つであると考えられる。

【図8】市政に対する関心度（年代別）



1. 地域マネジメント（対話と協働による地域経営の推進）

協働の更なる推進による地域の自治力の強化

各取組の成果と課題

1. 協働に関する職員研修や出前講座などの充実【実施】

協働に関する研修会を入庁3年目までの職員を対象に年に1回行っており、職員の地域活動に対する意識向上を図ってきた。また、市民の方に対し出前講座を随時受け付けており、市民活動補償制度の普及啓発を行っている。

地域と行政が協働でまちづくりを行っていくことは重要であるから、引き続き啓発活動を行っていく。

具体的取組：協働に関する職員研修

2. 地区担当職員制度の導入【実施】

地域自治力の強化や協働の推進、職員の人材育成を目的に令和元年度から始めた地区担当職員制度については、各地区における課題解決や新規事業の実施など一定の成果を上げている一方で、職員の負担など課題もあるため、より良い制度となるよう検討していくことが必要である。

具体的取組：地区担当職員制度導入

3. 自治会への加入促進【実施】

毎年広報6月号と12月号の年2回、自治会加入促進に係る記事を掲載し、周知啓発を行ってきた。さらに令和3年度からは熊本県宅地建物取引業協会に対して、入居者へ自治会加入案内チラシの配布を依頼している。自治会加入率は令和6年度調査時点で80.2%であり、目標としている80%は維持していることから、引き続き周知啓発を行っていく。

具体的取組：広報紙への加入促進記事掲載、宅地建物取引業協会に対する案内チラシの配布依頼

4. 自治のあり方に関する調査研究【一部実施】

関係部署間で情報共有や認識の統一を図るための協議を年2回程度行っている。今後も、本市の状況に応じた地区協議会や自治会等の自治のあり方について、他市町村の先進的な取組などの調査研究を継続して行っていく。

具体的取組：自治のあり方に関する会議



1. 地域マネジメント（対話と協働による地域経営の推進）

効果的な広報の推進と広聴の充実によるコミュニケーションの活性化

各取組の成果と課題

5. ターゲットに応じた多様な広報手段の検討 【実施】

発信する情報の整理を行い、情報の内容（緊急性が高いものや、詳細の説明が必要なもの等）に応じ適切な広報媒体の選択を目指した。また、年代等に応じたニーズの把握（アンケート調査等）を行い、令和3年度に策定した「情報発信手法に係るシティプロモーション戦略」に基づき、適切な広報媒体による効果的な情報発信に繋げている。

具体的取組：適切な広報媒体による効果的な情報発信

6. 広報推進員をはじめとする職員の広報技術の向上 【実施】

上半期と下半期に1回ずつ広報推進員会議を開催し、広報媒体活用状況に関する情報提供や、ルールに基づいた記事作成や、アクセシビリティに関する講義を行い、情報発信の適正化（誰もが理解・認識できる記事作成）を推進している。

行政手続のオンライン化を進め、ホームページ上に電子申請可能な手続一覧の記事を作成する。

具体的取組：広報推進員会議

7. 広報効果の定期的な検証 【実施】

担当部署が作成したLINE等の広報媒体のチェック・是正を行うとともに、適正な作成について助言を行った。また、定期的に各広報媒体のアクセス数等の確認を行い、必要なものについて、庁内に情報提供を行った。シティプロモーション戦略の策定には至っていない。

具体的取組：広報媒体のチェック・是正

8. 広聴機能の充実と新しい広聴手法の実施 【実施】

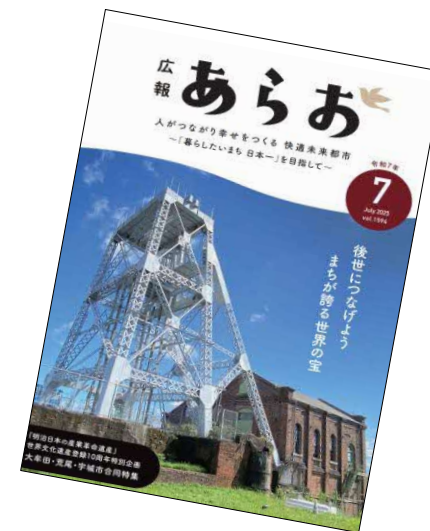
随時提案されるまちづくり提案箱への投書・住民懇談会・パブリックコメントへの適正な回答を推進した。新型コロナウイルス感染予防の観点から、実施を見送っていた住民懇談会も、令和6年度に市内4会場で実施し、4年ぶりに住民との意見交換をすることができた。まちづくり提案箱への投書・住民懇談会・パブリックコメント

具体的取組：まちづくり提案箱への投書・住民懇談会・パブリックコメント

9. 広聴結果に対する庁内体制の構築 【実施】

まちづくり提案箱、住民懇談会、パブリックコメントなどで届いた意見・要望・提案・問合せ等に対する各課の適正な対応を促している。住民懇談会の質疑など、住民からの声を庁内での共有するようにしている。

具体的取組：意見・要望・提案・問合せ等に対する各課の適正な対応



2. 組織マネジメント（成果志向の組織体制の構築）

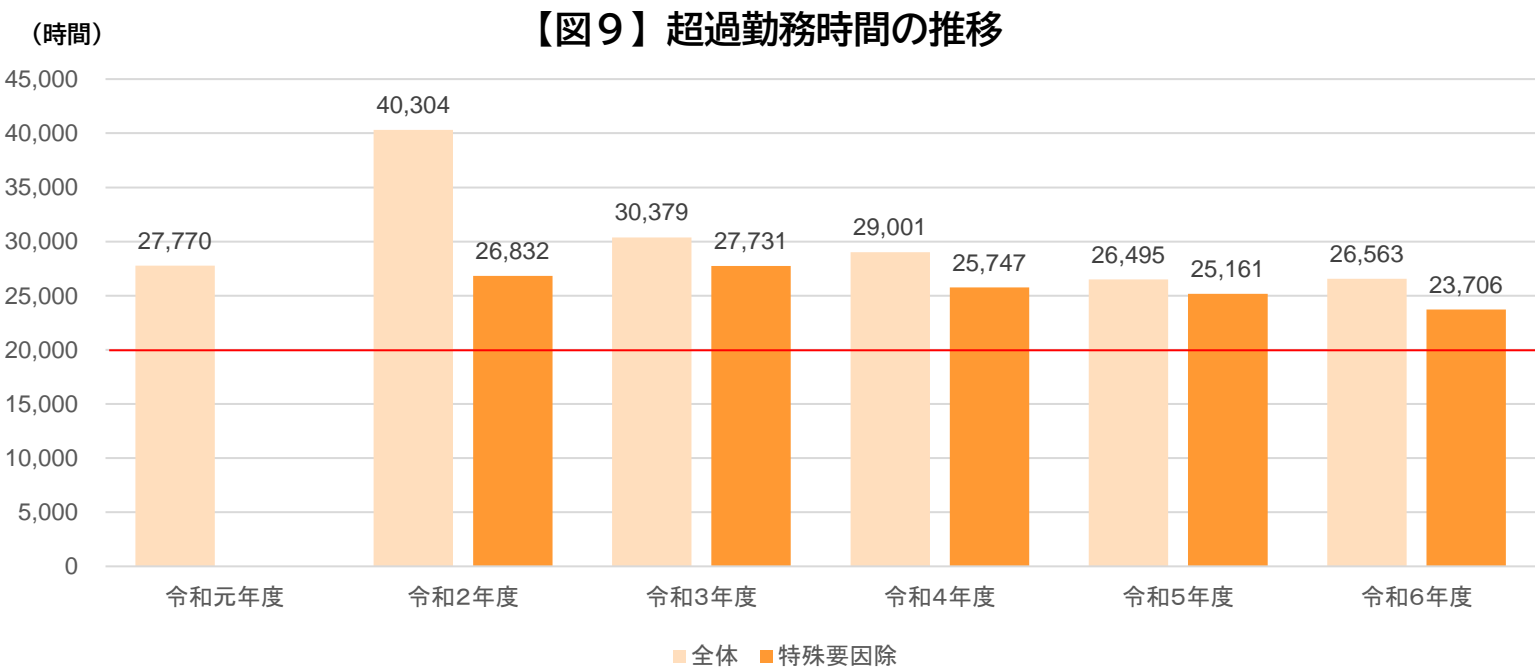
数値目標の達成状況

指標名	目標値	基準値	R1	R2	R3	R4	R5	R6
超過勤務時間	20,000時間	25,854時間	27,770時間	40,304時間 (26,832)	30,379時間 (27,731)	29,001時間 (25,747)	26,495時間 (25,161)	26,563時間 (23,706)

超過勤務時間

※（ ）内の数値は、災害対応等の特殊要因を除いた数値

超過勤務時間削減の**目標値は達成できていない**【図9】が、超過勤務時間や年次有給休暇の取得状況について各部署が主体的に分析し取り組めるよう、部署毎の集計データ等を積極的に庁内公表した。部署間、係間、個人間でのばらつきを平準化するため、各課の分析結果を人事配置や組織改編にも活用していく。毎週水曜日のノー残業デーの取組、庁内放送や庶務管理システム上での周知を継続しつつ、RPAや生成AI等のICT利活用を通じて、生産性向上に取り組んだ。



資料）荒尾市資料

2. 組織マネジメント（成果志向の組織体制の構築）

マネジメント体制の確立を通じた組織力の強化

各取組の成果と課題

10. 組織機構の見直し 【実施】

限られた人員、財源等で効果的に市民ニーズに対応するため、組織機構や人員体制を見直してきた。

令和2年度に、「政策推進力の強化」、「協働のまちづくりの更なる推進と『現場主義の徹底』の強化」、「災害等の危機管理体制の強化」、「学校教育の強化」を目的に、「文化企画課」「防災安全課」「ふるさと創生係」「学校教育課」を新設した。

令和5年度は、ウェルネス拠点施設整備の具体化や民間誘致、更に荒尾駅を含めた駅周辺整備とも連動した動きを加速化させ、本市全体の地域振興につなげるため、「地域振興部」を設置し、組織的対応の強化を図った。

具体的取組：施策強化のための組織の新設

11. 組織目標の進行管理の徹底 【実施】

部・課・係毎の組織目標を設定し、人事評価と連動した目標管理をPDCAサイクルに基づき実施することで、各組織目標の着実な推進を図ってきた。令和6年度からは、組織目標と予算編成、組織機構の見直しを連動させるため、次年度の「予算編成通知」と時期を合わせ、10月ごろに次年度の「部の方針書」素案を各部長にて作成し、それらと整合性を持たせた予算要求と、組織機構の見直しを行うこととした。部の方針と課や係の役割といった意識付けを行うことで、組織における個の役割を明確化し、人事評価システムへの反映を行いやすくした。

具体的取組：組織目標・予算編成・組織機構の連動

12. 庁議のあり方の検討 【実施】

庁内における最高意思決定機関である「行政経営会議」は、市政の基本方針や重要施策等について総合的に審議を行い、行政経営の観点から迅速かつ戦略的な方針を決定し、決定事項を着実に実行するために設置している。

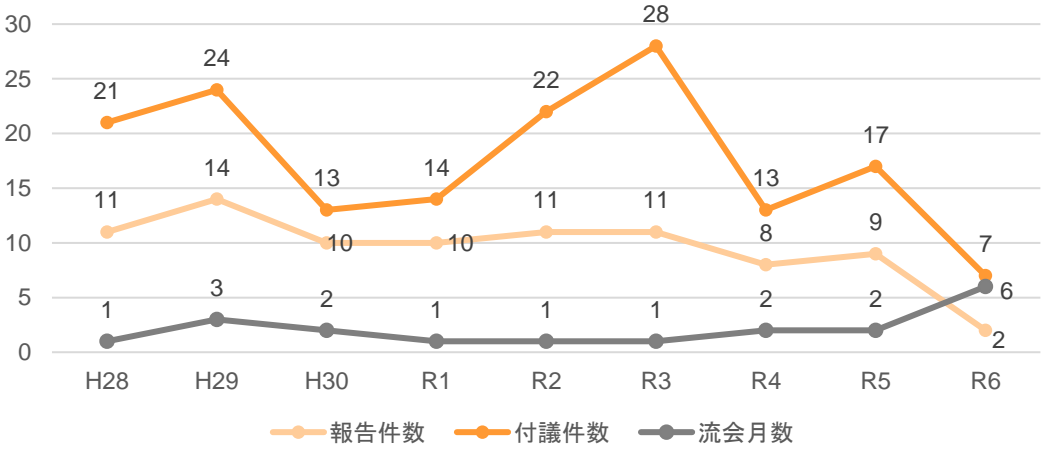
議案は付議事項と報告事項に分かれるが、年々減少傾向にある。また、令和6年度に行政経営会議が開催されなかった（流会となった）月数は6月と最多となっている【図10】。

各重要施策や各プロジェクトにおいて、関係部署を中心に会議体が構成され、意思決定がされるようになり、関係部署間での協議が深化した一方で、行政経営会議に本来付議、報告される案件が減少したものと考えられる。

「部課長会議」は定例的に開催されており、全ての部課長級職員が参加する情報共有の場として活用されている。コロナ禍からWEB会議ツールを使ったりリモートでの参加も可能にしている。また、ペーパーレス化も導入している。会議録についても以前は各課長がそれぞれ作成していたが、事務局（総務課）が作成し、展開することとし、効率化を図ってきた。

具体的取組：行政経営会議や部課長会議などの庁議等の効果的運営

【図10】行政経営会議の件数推移



資料）荒尾市資料

2. 組織マネジメント（成果志向の組織体制の構築）

新たなチャレンジが盛んに生まれる働きやすい組織風土の醸成

各取組の成果と課題

13. 職員表彰制度の構築 【実施】

令和2年度以降、延べ33団体に市長賞を授与し、新たなチャレンジに挑戦する組織風土の醸成に努めた。令和5年度からは、各部署の施策や事業だけでなく、職員の創意工夫や市民サービスの向上に寄与した取組についても表彰を行い、誰もが受賞できることを周知した。

具体的取組：市長賞の創設

14. 超過勤務時間や有給休暇取得実績におけるモニタリングや要因ごとの対応 【一部実施】

超過勤務時間や年次有給休暇の取得状況について各部署が主体的に分析し取り組めるよう、部署毎の各種集計データ等を積極的に庁内公表した【図11-1】。また、人事ヒアリングや個別ヒアリングを通じて、超過勤務時間の削減に努めたが目標達成には至っていない。

有給休暇取得については、各スケジュール管理の徹底と共有を図り、取得促進に努め、平均取得日数は増加傾向にある【図11-2】。あわせて、男性の育児休暇取得促進や夏季休暇を取得しやすいよう夏季休暇取得期間の延長など、柔軟な対応を始めている。

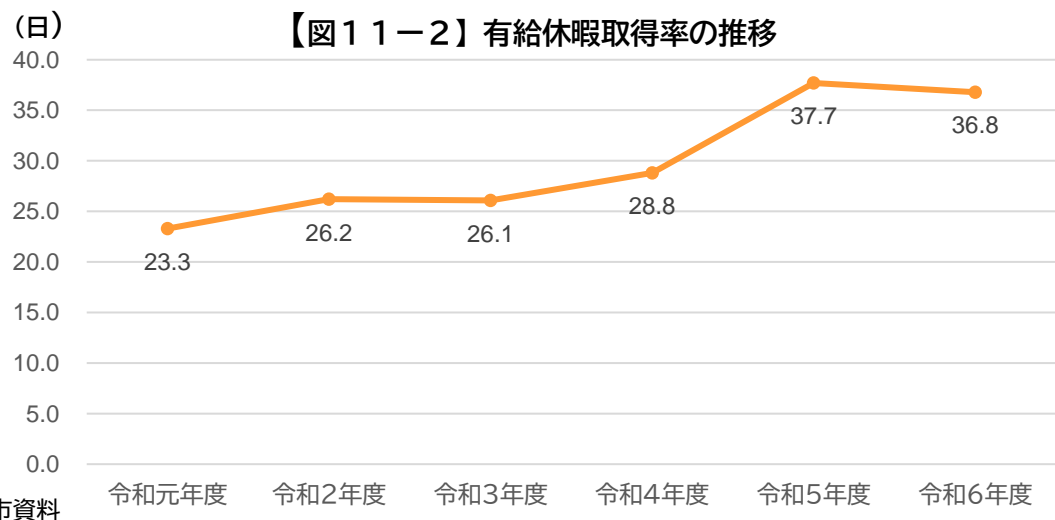
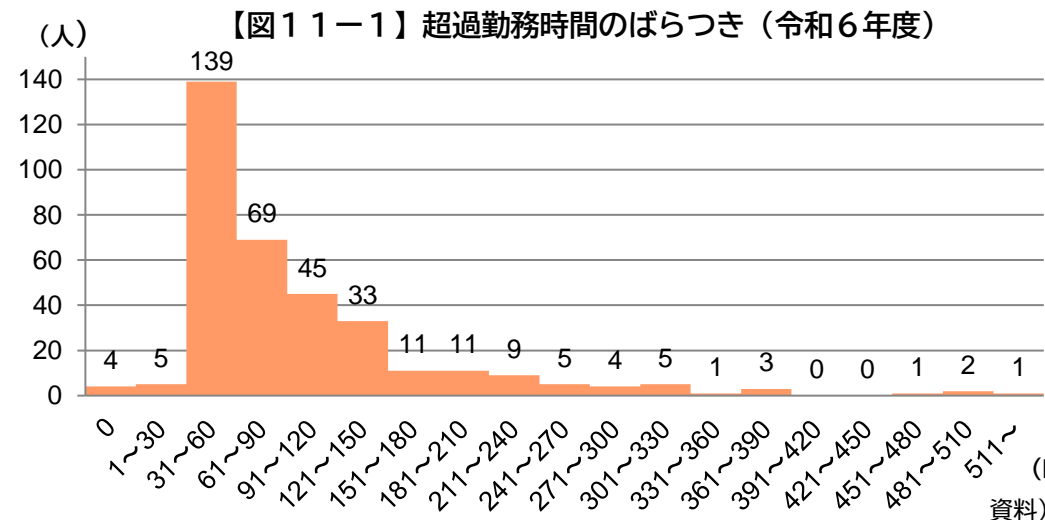
具体的取組：各所属長による時間外実績や有給休暇取得状況の分析提出と公表

15. 職場環境(ワークプレイス)の改善や新しい働き方の推進 【実施】

庁舎の安全性及び快適性を保つため、照明のLED化、空調設備の更新などの改修・更新・修理を行った。施設の不具合箇所については、その都度対応しているものの、築年数が古いことから、十分な改善を図ることが困難な箇所も存在する。

新しい働き方の推進として、試行期間を経て令和4年度から毎週水曜日ノー残業デーを、令和5年度から育児又は介護のための早出遅出勤務制度を開始した。超勤縮減の意識醸成を図り、ワークライフバランスを推進している。コロナ禍を契機にテレワーク実証実験を行ったが、将来的に導入できるかは十分な検討が必要である。

具体的取組：庁舎内照明のLED化、空調設備の更新、無線LAN、ノー残業デー導入、育児・介護のための早出遅出勤務制度導入



3. 人材マネジメント（新たな価値を創出する人材の育成・強化）

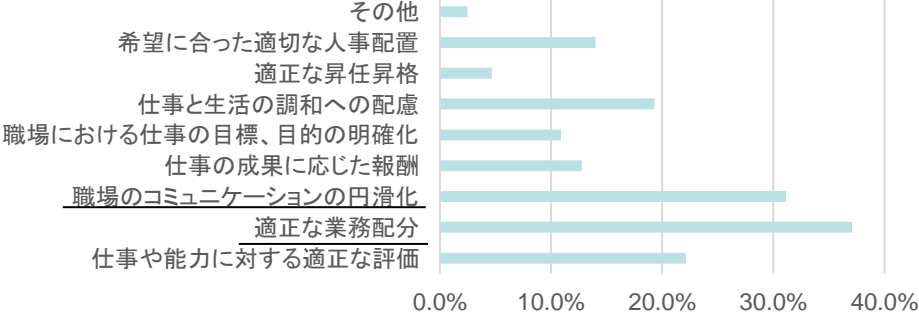
数値目標の達成状況

指標名	目標値	基準値	R1	R2	R3	R4	R5	R6
仕事にやりがいを感じる 職員の割合	80.0%	65.4%	72.0%	76.0%	82.5%	81.7%	75.2%	80.2%
係長級以上の女性割合	35.0%	21.6%	20.9%	20.9%	20.5%	20.9%	19.1%	20.3%

仕事にやりがいを感じる職員の割合

令和3年度に80%を超え、高い水準で推移しており、目標値を達成できている。「やりがいを感じるために必要なこと」については、「適正な業務配分」が最も多く、次いで「職場のコミュニケーションの円滑化」が挙げられた【図12】。適正な業務配分と人員配置の適正化のために業務量調査による業務量の把握や、各種ヒアリングを通じた業務の適正化や標準化をさらに推進していく。

【図12】やりがいに必要なこと

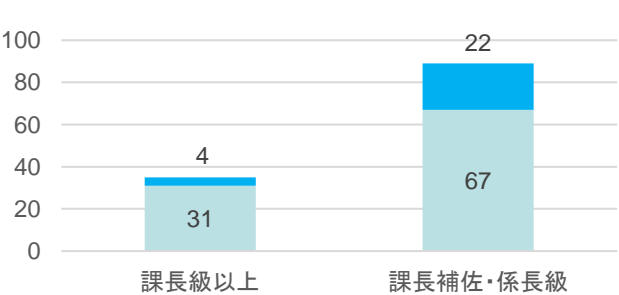


資料) 荒尾市「職員アンケート」

係長級以上の女性割合

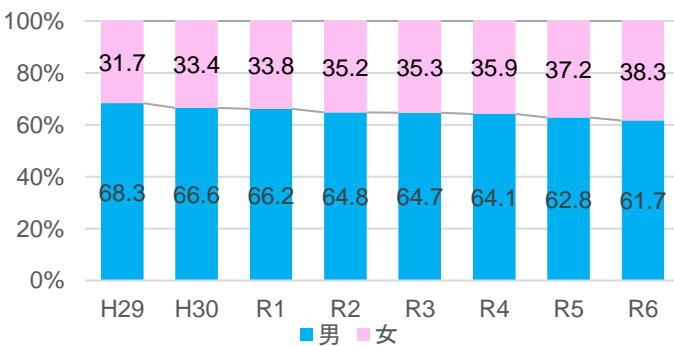
係長級以上の女性割合は、令和7年4月1日時点において21.0%となった。この計画期間内では20%程度で推移してきた。目標値の35%は、達成していない。特に課長級以上は4人(11.4%)と少ない【図13-1】。一方で、年々女性職員の割合は増加傾向にあり【図13-2】、特に若年層においては女性職員の割合が高くなっている。このことから、今後は更に女性活躍促進が重要になっていく。

【図13-1】男女別係長級以上職員数（R7）



資料) 荒尾市資料

【図13-2】男女別職員割合の推移



3. 人材マネジメント（新たな価値を創出する人材の育成・強化）

管理職をはじめとする職員の能力を高めるための人事制度の構築

各取組の成果と課題

16. 職員研修の充実（実施）

令和3年3月改定の人材育成基本方針において、目指すべき職員像に必要な意識・行動・能力等や、階層別の果たすべき役割と求められる能力を示し、人材育成の具体的方策として職員研修による能力等の向上を掲げている。

近年の実績として、職場研修(OJT)では、OJTトレーナー制度導入に伴うOJT研修、主に若手職員を対象とした法務研修、管理監督職対象のイクボス研修等を実施した。コロナ禍を契機に動画視聴による研修受講というスタイルも導入し、媒体回覧により、職員それぞれが自席で都合のよい時間帯に受講することも可能となった。

職場外研修(Off-JT)では、階層別研修や専門研修について、専門講師による高度な内容の研修が受講できるものとして、市町村研修協議会、アカデミー、自治大学校等の外部研修機関や有明圏域定住自立圏合同研修を活用している。

具体的取組: OJT研修、法務研修、イクボス研修

17. 人事評価制度の充実及び階層別の能力向上（一部実施）

平成28年度から実施している人事評価制度については、人材育成基本方針との関連性、公平な評価の確保、評価結果の具体的な反映等、様々な課題がある。令和5年7月から人材育成支援システムを導入、運用を開始し、評価記録書の入力、管理等の効率化を図った。その後、評価項目の細分化や評価結果の点数化等の大幅な見直しを行い、令和7年度から施行した。

新制度を運用しながら、地方公務員法の趣旨に基づき、評価結果の処遇反映を早期に導入するものとして、その具体的な開始時期を検討する必要がある。

具体的取組: 人材育成支援システム導入



18. 採用試験のあり方の検討（実施）

令和4年度からの採用試験実施方法等の見直し(テストセンター方式導入等)により、申込者増加の一方で試し受験や内定辞退率が高くなったことなどの課題が生じている。全国的に公務員の志望が減少する中で、受験者数減少を最小限度に抑えるために、効果的な採用試験広報の検討、検証を行う。高校、大学等の教育機関との連携を強化し、専門職確保について積極的に働きかけをしていく。

令和5年度実施試験から、民間転職等の早期就職希望者をターゲットとした入庁日選択制(1月又は4月入庁)を導入し、人材確保に一定の効果を得ている。

具体的取組: テストセンター方式導入等による採用試験実施方法の見直し

3. 人材マネジメント（新たな価値を創出する人材の育成・強化）

多様な人材が活躍できる環境づくりと担い手の最適化

各取組の成果と課題

19. 戦略的な人材配置 【実施】

多様な視野や経験、人的ネットワークを兼ね備えた人材配置を実現するため、主に事務職については採用から概ね10年までの間に、複数の異なる部門へ異動させて幅広く職務経験を積ませるジョブローテーションを意識した異動サイクルを目指している。一方で、円滑な行政運営に支障が出ることのないよう、適材適所の人員配置に努めている。

また、職員一人一人が経験や知識の蓄積も踏まえて強い意識を持ち業務に取り組めるようにするため、自らゼネラリスト、スペシャリストを考える機会を設けるなど、キャリアデザイン形成支援を今後拡充する必要がある。

具体的取組:ジョブローテーションの実施

20. 女性職員の活躍促進 【実施】

仕事と子育て又は介護の両立ができるように休暇制度等の周知を図るなど、ライフステージの変化に対応しながらキャリアを歩み続けられる環境整備を推進するとともに、女性職員研修を通じたスキルアップ支援に努めている。

令和2年度設置の女性職員シンクタンク会議では、20代から50代までの女性職員約10人が有志で所属し活動を実施した。同会議への審議依頼件数は減ってきているが、各課に設置する委員会等への委員就任依頼もあり、委員として会議に出席することで職員のスキルアップにつながる経験にもなっている。また、毎年度外部講師による研修を実施しており、オープン講座としてシンクタンク会議以外の職員にも広く学びの場を提供し、OJTでは経験できない内容での研修を実施することで、女性職員の育成につなげている。

具体的取組:女性シンクタンク会議、女性職員研修

21. 任期付職員等の活用 【実施】

公務の能率的運営確保のため、専門的な知識経験を有する人材が一定期間必要であると判断した場合に、任期付職員採用による補充を行っている（令和7年4月1日現在21人）。

また、会計年度任用職員については、正職員数が限られている中での業務量増加や欠員に対応するため、各部署において予算の範囲内で必要に応じて採用しており、円滑な業務遂行のために活用している（令和7年4月1日現在247人）。

具体的取組:専門的知識を持つ任期付職員等の積極的採用

4. 財務マネジメント（持続可能な財政基盤の確立）

数値目標の達成状況

指標名	目標値	基準値	R1	R2	R3	R4	R5	R6
経常経費に対する人件費の比率	16.0%	16.0%	14.9%	15.0%	14.8%	14.9%	14.4%	14.5%
実質公債費比率	12.5%	9.3%	9.3%	9.4%	9.4%	9.5%	9.6%	10.1%
財政調整基金残高	20億以上	37億8千万	37億6千万	38億	38億4千万	40億9千万	32億5千万	17億5千万

※ 数値は当該年度の決算値

経常経費に対する人件費の割合

昨今の物価高騰の影響や社会的な人件費増の影響を受けて経常経費自体が増加傾向にある。一方で、職員等の人件費についても若年層の昇給や会計年度任用職員の増によって増加している。そのため、決算額に占める人件費の構成比はそれほど増減しておらず、本比率もそこまで大きく変動はしていないため、**目標値を達成できている**。今後若年層が昇給していく中でも、職員の適正配置や生産性向上による超過勤務時間手当の削減、会計年度任用職員の適正化を進め、急激に比率が上昇することがないように努める必要がある。

実質公債費比率

令和元年度の9.3%からほぼ横ばいで推移してきたが、令和6年度は10.1%と前年度比0.5%増となった。有明医療センター建設のための地方債償還が始まったことが主な要因である。現時点では、12.5%という**目標値は達成できている**ものの、道の駅と保健・福祉・子育て支援施設の建設・開業など、これまでにない大規模なプロジェクトを進めている大変重要な時期であり、今後も多額の経費を要する見込みであるため、注視していく必要がある。

財政調整基金残高

令和元年度に3億円を取り崩し37億6千万円となったが、令和2年度から令和4年度にかけて再度積み増しを行い40億9千万円となった。この期間は、コロナ禍による各種事業の中止や縮小、また、医療機関の受診控えによる扶助費が大きく伸びなかったこと、さらには国のコロナ交付金等による一般財源の減少による影響で、積み増しを行うことが出来た。
令和5年度に9億3千万円を、令和6年度には15億5千万円を取り崩し、令和6年度末残高は17億5千万円となり、**20億円以上という目標値を割り込んだ**。令和7年度予算にも多額の財政調整基金繰入金を計上しており、令和7年度中にも財政調整基金は枯渇する見込みである。

4. 財務マネジメント（持続可能な財政基盤の確立）

財政基盤の強化

各取組の成果と課題

22. 債権に関する滞納整理の一元化 【実施】

令和4年度から強制徴収公債権（介護保険料・後期高齢者医療保険料・保育所保護者負担金・児童手当返還金・児童扶養手当返還金・生活保護費徴収金・生活保護費返還金）を対象に「督促」以降の債権管理を収納課へ一元化した。一元化した強制徴収公債権については、収納課の人員体制を変更することなく、税と一体的に督促、差押等の滞納処分を行い、市が保有する債権の滞納整理事務の効率化を図った。

また、税を含む強制徴収公債権の差押の件数・金額は増加しており、徴収率についても、一元化前と比べて税の徴収率を落とすことなく、徴収率を上げることができた強制徴収公債権もあり、市民負担における公平性、公正性の確保に大きく寄与した。

具体的取組：強制徴収公債権の一元化の実施

23. ふるさと納税の拡充 【実施】

全国的なふるさと納税市場の拡大と比例し、本市への寄附額も年々増加しており、令和6年度の寄附額は目標額の7億円を超えることができた。

また、ふるさと納税による寄附の受入れ額より住民税控除による流出額の方が大きい自治体もある中、本市での市民税流出額は寄附額の約1割程度であり、その他必要経費を差し引いたふるさと納税における収支は、寄附額の4割程度の金額が黒字となっている。

返礼品に対する寄附者のニーズは年々変化しており、近年は物価高の影響で、生活必需品への人気が高まっている。今後も寄附者のニーズをいち早く察知し、ニーズの高い返礼品の供給確保に努めることで寄附額の増加を目指していく。



具体的取組：ふるさと納税の拡充

24. 基金の運用に関する規定の見直し 【実施】

会計管理者や財政課長等で構成する公金管理運用検討会議を行い、毎年度の運用方針を決定することとした。毎年度の状況に応じた運用を実施している。令和元年度に公金の効率的な運用ができるよう規定の見直しを図り、「荒尾市公金管理運用規程」を定め、債券による基金運用を行った。近年は、基金の取崩しを行っており、今後も基金の取崩しが見込まれているため、積極的な基金の運用は難しい状況である。

具体的取組：公金管理運用検討会議の開催

25. 公共施設使用料等の見直し【未実施/検討中】

「使用料・手数料の見直し方針」に、原則として3年ごとに見直しを図ると定めているが、計画期間当初に消費税率改定に伴う改正を行った以降、コロナ禍や物価高騰の影響等もあり、令和6年度までは近隣自治体等の情報収集は行うものの、具体的な改正に踏み切れなかった。

しかし、コロナ禍が概ね収束し、行政サービスの運営も正常化していることから、令和7年度は、改定率の上限設定や近隣自治体との均衡を図りながら見直しを進め、受益者負担の適正化の観点から、コスト意識や費用対効果の意識をもって、管理コストの上昇を考慮した形で新たな料金設定を行いたい。議会等への説明や各種団体への周知が必要なものもあるため、一括で行うことは困難であるが、実施可能なものから速やかに変更していきたい。

具体的取組：「使用料・手数料の見直し方針」の改正と、それに基づいたコスト再計算

4. 財務マネジメント（持続可能な財政基盤の確立）

公共施設等の適正管理

各取組の成果と課題

26. 公共施設等総合管理計画及び個別管理計画の推進 【実施】

平成26年4月に国が示した「公共施設等の総合かつ計画的な管理の推進」に基づき、本市が保有する公共施設等の全体像を把握するとともに、公共施設等を取り巻く現状や将来にわたる課題等を客観的に整理し、さらに長期的な視点をもって公共施設等の総合かつ計画的な管理を推進することを目的とし、平成29年3月に「荒尾市公共施設等総合管理計画」（以下「総合管理計画」）を策定した。

令和3年3月に、総合管理計画の下位計画として、公共施設の再編や長寿命化に関する基本的な方針を示すとともに、施設評価や維持管理水準の検討等を網羅的に行うことにより、総合管理計画と個別施設計画をつなぐ計画として、「公共施設マネジメント計画」（本市独自の計画）を策定。併せて、個別の施設ごとの具体的な方向性を示すとともに、中長期的な視点に立った施設管理の実現を図ることを目的とし「個別施設計画」を策定した。

令和4年4月には個別施設計画の内容を反映し、平成30年度以降に総務省から追加で計画に盛り込むように要請があった個所を追記し総合管理計画の改定を行った。

具体的取組：公共施設マネジメント計画と個別施設計画に基づく施設マネジメント

27. 公共施設の管理に関する民間活力の導入に向けた検討 【実施】

公営住宅等の公共施設について、施設に関する専門性とサービスの向上、コスト削減を効果的に推進し、管理の適正化に繋げることを目的として、複数施設に係る管理常務を一括で行う包括委託や新たな指定管理者や民間委託の導入について検討を行い、令和5年4月から「公共施設総合管理委託事業」を開始。庁舎内に「荒尾市公共施設総合管理センター」を開設し、各施設の維持管理を効果的、効率的に実施し、公営住宅の運営についてもサービスの向上を図ることができた。

具体的取組：公共施設総合管理業務委託の実施



28. 未利用施設等の効果的な活用 【実施】

躯体が健全であり、老朽化が進んでいない施設については、比較的活用されており、企業誘致部署との連携により、誘致した事業者による活用も図られている。

一方、耐用年数が経過し、老朽化が著しい施設については、解体されていないものもあり、その土地についても活用が決まっていない。

活用が図られていない資産については、処分も含め、活用が可能な資産から検討を進める。

具体的取組：旧荒尾市立第五中学校の活用

5. 政策マネジメント（政策の費用対効果や業務効率・市民サービスの向上）

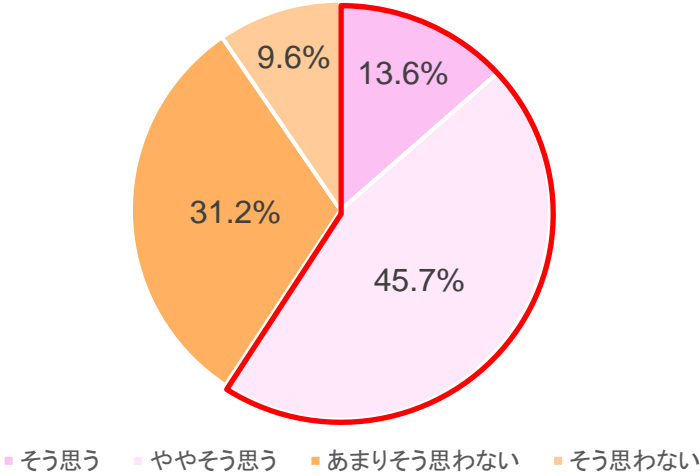
数値目標の達成状況

指標名	目標値	基準値	R1	R2	R3	R4	R5	R6
業務改善を実感する 職員の割合	70.0%	48.6%	62.4%	60.3%	67.4%	58.4%	50.0%	59.3%

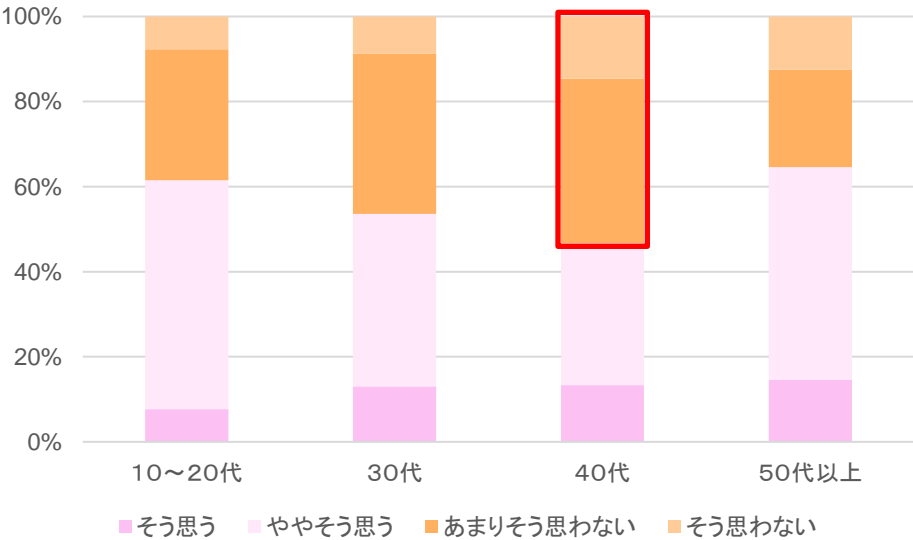
業務改善を実感する職員の割合

令和3年度に67.4%となったが、それ以降は上下しながら令和6年度は59.3%となった【図13-1】。令和6年度は事務事業の効率化のために「生成AI」を導入したこと、窓口部署を中心とした業務改善等の取組を行った影響があると考えるが、**目標値には至っていない**。年代別にみると10代、20代、50代は実感する職員が多い一方で、特に40代は低い傾向にある【図13-2】。より実務に近い若い世代は実感するものの、課長補佐級や係長級という審査やチェック、監督を行う立場になるとなかなか実感できないといったヒアリングでの意見もある。

【図13-1】業務改善を実感する職員の割合



【図13-2】業務改善を実感する職員の割合（年代別）



資料）荒尾市「職員アンケート」

5. 政策マネジメント（政策の費用対効果や業務効率・市民サービスの向上）

政策の費用対効果の向上

各取組の成果と課題

29. 計画と予算等の連携 【実施】

第6次総合計画－改訂版－で掲げた将来像の実現に向けた取組を進めることを予算編成の基本方針とし、重点戦略「あらお未来プロジェクト」と横断的目標「こどももみんなも笑顔でいられるまちをつくる」に沿った施策については、費用対効果を強く意識した上で優先的に予算配分を行い、政策目標の達成に向けてメリハリのある行財政運営を行った。

しかしながら、物価高騰や労務単価の上昇の影響による全面的なコスト高の上、計画策定時から課題としていた給食センターの建替えや道の駅の建設、南新地土地区画整理事業の推進等の実施や、高齢化対策、子育て支援策の充実による扶助費の増加といった影響によって、一度は増加していた財政調整基金等も減少しており、財政の硬直化が進んだことで、新規事業はもとより、既存事業を継続して実施することも困難な状況にある。そのため、今後の予算編成は非常に厳しいものになるが、企画部門、人事部門と連携し、総合計画等との整合を図りながらも、「選択と集中」の視点による事業の見直しを行い、持続可能な行政運営を実現していく。

具体的取組：総合計画の重点戦略に基づく重点的予算配分

30. 予算編成の改善 【実施】

予算編成の手法については、本計画期間においても、枠配分方式と個別査定方式を年度ごとに織り交ぜつつ、財政状況に応じた形を講じている。国の予算の動向を注視するとともに、本市の歳入歳出の見込み、特に新規事業や財政負担が大きい事業の状況を把握し、物価や人件費の高騰といった社会情勢に対応していくことが重要なため、予算編成の仕組みづくりは今後も改良し続ける必要がある。手法を大きく変更した場合は、各部署の職員にも大きな負担を強いることになるため、あくまでも大枠やスケジュール感が変わらないような形での見直しを目指している。

令和8年度当初予算編成については、平成29年度から行っていなかった概算要求をとったうえで、事業の必要性の再検証等を行いつつ、持続可能な財務状況を目指した予算編成を検討している。そのため、財源の不足と物価や人件費の高騰の影響から、通常どおりの予算が組めない状況であるため、全体的にマイナスシーリングを実施する見込み。

具体的取組：枠配分方式の見直し、個別査定方式

31. ICTによる定型業務の自動化 【実施】

定型業務にRPA(Robotic Process Automation)や生成AIなど新たなICT技術を導入し、業務効率化を図ってきた。

ふるさと納税に係る通知書発送業務については年間17,000通の通知書作成をRPAと封入封かんプリンターを組み合わせることで自動化し、年間435時間の削減効果が出ている。

生成AIは職員の情報系PCで使うことができ、文章作成や文字起こし、要約機能が多く使用されている。令和6年10月から本格稼働し、月平均130時間の削減効果が出ている。

これらICTは効果で出ているものの、一部の部署や特定職員だけが限定活用することなく、全庁的な展開が望ましい。活用事例をグループウェア等を通じて周知啓発し、全庁的に波及させる必要がある。

具体的取組：RPAと封入封かんプリンター、生成AIによる業務効率化



32. 多様な収納方法の検討 【実施】

令和3年4月から市税等のコンビニエンスストア・スマホアプリ収納サービス開始し、開始以降も対象費目を拡大するなど市民が納付しやすい環境整備を進めてきた。令和8年9月からは、地方公共団体の公金収納のデジタル化としてeLTAXを活用した公金収納が開始される。今後も多様化する市民のライフスタイルに合わせた納付環境の実現に努める。

具体的取組：コンビニ収納、スマホアプリ収納の導入

5. 政策マネジメント（政策の費用対効果や業務効率・市民サービスの向上）

ICTや民間等の活用を通じた業務効率化や市民サービスの向上

各取組の成果と課題

33 総合窓口の導入など窓口業務のあり方の検討 【一部実施】

当初は住基システムの更新時期と合わせて総合窓口の導入を検討していたが、国の基幹系システムの標準化とガバメントクラウド移行などの対応により、実施計画からの予定変更を余儀なくされたが、住民の利便性向上を目的として、さまざまな取組を段階的に進めてきた。令和5年度にはコンビニ交付サービス、令和6年度にはキャッシュレス決済サービスを開始し、職員の業務効率化にもつながった。また、「書かない窓口」としてマイナンバーカードで申請書が作成される「申請書作成支援システム」やコンビニ交付と同じ手順で証明書等が発行できる「らくらく窓口証明書交付システム」を導入し、証明書交付申請時の記入の手間を省略することができた。

さらに、様々な国の言葉に対応し、日本語が分からない住民の方でも何の手続に来たのか、どの窓口に行けばいいかなどが分かる「同時翻訳システム」を導入し、「迷わない窓口」を実現するなど、利便性の高い窓口サービスの提供に努めた。

上記の窓口のDX化を進めながら、業務の可視化や窓口体験調査などの取組を通じ、市民目線での窓口改善と業務改善を並行して行った。令和8年度に予定している保健・福祉・子育て支援施設の開設も見据え、令和7年度には庁内横断的なBPR推進部会を発足し、効果的・効率的な連携方法や全庁的な窓口業務の見直しを検討している。

今後はさらに市民サービスと業務効率化を両立した総合窓口実現に向け、フロントヤードとバックヤードの両方の改革を進める必要がある。また、理想とするワンストップ型総合窓口の実現にあたっては、窓口のレイアウトなども合わせて検討する必要があることから、関係部署と引き続き協議を進める。

具体的取組：窓口BPRの推進、「書かない窓口」や「同時翻訳システム」の導入



34. デジタル・トランスフォーメーション(DX)計画の推進 【実施】

令和3年度に「荒尾市DX推進計画」を策定し、国の動向等にも注視しつつ、随時計画内容の検証、見直しを行いながら効果的、効率的な推進を図ってきた。アクションプランに基づき、デジタルデバйд解消のための「スマホ教室」の開催や、デジタル健康手帳をはじめとする「スマートヘルスケア事業」、市民課窓口における「申請書作成支援システム(書かない窓口)」の導入などを行い、市民サービスの向上と業務効率化に取り組んだ。

具体的取組：スマホ教室 など
(詳細についてはDX推進計画の総括を参照)



35. 会計業務の一部委託 【実施】

令和6年9月から会計業務の一部委託を開始した。当初は3か年かけて段階的に委託することとしていたが、各業務マニュアル整備等による引継ぎが順調に進み、当初の予定より1年間の前倒しして令和7年3月までに会計業務の一部委託の全ての業務の移行を行うこととしている。事務の正確性を確保することができており、更なる会計業務の効率化に向けて検討を図る。

具体的取組：会計業務の一部委託の実施

体系	実施計画 項目数	令和6年度		
		実施済	一部実施	未実施又は検討中
1. 地域マネジメント	9	8 (88.9%)	1 (11.1%)	0 (0.0%)
2. 組織マネジメント	6	5 (83.3%)	1 (16.7%)	0 (0.0%)
3. 人材マネジメント	6	5 (83.3%)	1 (16.7%)	0 (0.0%)
4. 財務マネジメント	7	6 (85.7%)	0 (0.0%)	1 (14.3%)
5. 政策マネジメント	7	6 (85.7%)	1 (14.3%)	0 (0.0%)
合 計	35	30 (85.7%)	4 (11.4%)	1 (2.9%)

荒尾市行政経営計画 実施計画書取組実施状況一覧

施策		具体的な取組	整理番号	担当課	実施状況
地域マネジメント	協働の更なる推進による地域の自治力の強化	協働に関する職員研修や出前講座などの充実	1	くらしいきいき課	実施済
		地区担当職員制度の導入	2	くらしいきいき課、総合政策課	実施済
		自治会への加入促進	3	総務課、くらしいきいき課	実施済
		自治のあり方に関する調査研究	4	くらしいきいき課、総務課、総合政策課	一部実施
	効果的な広報の推進と広聴の充実によるコミュニケーションの活性化	ターゲットに応じた多様な広報手段の検討	5	総合政策課	実施済
		広報推進員をはじめとする職員の広報技術の向上	6	総合政策課	実施済
		広報効果の定期的な検証	7	総合政策課	実施済
		広聴機会の充実と新しい広聴手法の検討	8	総合政策課、教育振興課	実施済
		広聴結果に対する庁内体制の構築	9	総合政策課	実施済
組織マネジメント	マネジメント体制の確立を通じた組織力の強化	組織機構の見直し	10	総合政策課、総務課	実施済
		組織目標の進行管理の徹底	11	総合政策課	実施済
		庁議のあり方の検討	12	総合政策課	実施済
	新たなチャレンジが盛んに生まれる働きやすい組織風土の醸成	職員表彰制度の構築	13	総務課	実施済
		超過勤務時間や有給休暇取得実績におけるモニタリングや要因ごとの対応	14	総務課	一部実施
		職場環境（ワークプレイス）の改善や新しい働き方の検討	15	財政課、総務課	実施済
人材マネジメント	管理職をはじめとする職員の能力を高めるための人事制度の構築	職員研修の充実	16	総務課	実施済
		人事評価制度の充実及び階層別の能力向上	17	総務課	一部実施
	多様な人材が活躍できる環境づくりと担い手の最適化	採用試験のあり方の検討	18	総務課	実施済
		戦略的な人材配置	19	総務課	実施済
		女性職員の活躍促進	20	総務課	実施済
		任期付職員等の活用	21	総務課	実施済
財政マネジメント	財政基盤の強化	債権に関する滞納整理の一元化	22	収納課	実施済
		ふるさと納税の拡充	23	くらしいきいき課	実施済
		基金の運用に関する規定の見直し	24	会計課、財政課	実施済
		公共施設使用料等の見直し	25	財政課	未実施/検討中
	公共施設等の適正管理	公共施設等総合管理計画及び個別施設計画の推進	26	財政課、各施設所管課	実施済
		公共施設の管理に関する民間活力の導入に向けた検討	27	財政課、各施設所管課	実施済
		未利用施設等の効果的な活用	28	財政課	実施済
政策マネジメント	政策の費用対効果の向上	計画と予算等の連携	29	財政課、総合政策課	実施済
		予算編成の改善	30	財政課	実施済
	ICTや民間等の活用を通じた業務効率化や市民サービスの向上	ICTによる定型業務の自動化	31	総合政策課	実施済
		多様な収納方法の検討	32	会計課	実施済
		総合窓口の導入など窓口業務のあり方の検討	33	市民課、総合政策課	一部実施
		デジタルトランスフォーメーション（DX）計画の推進	34	総合政策課	実施済
		会計業務の一部委託	35	会計課	実施済