

VIII 総合計画を推進するために

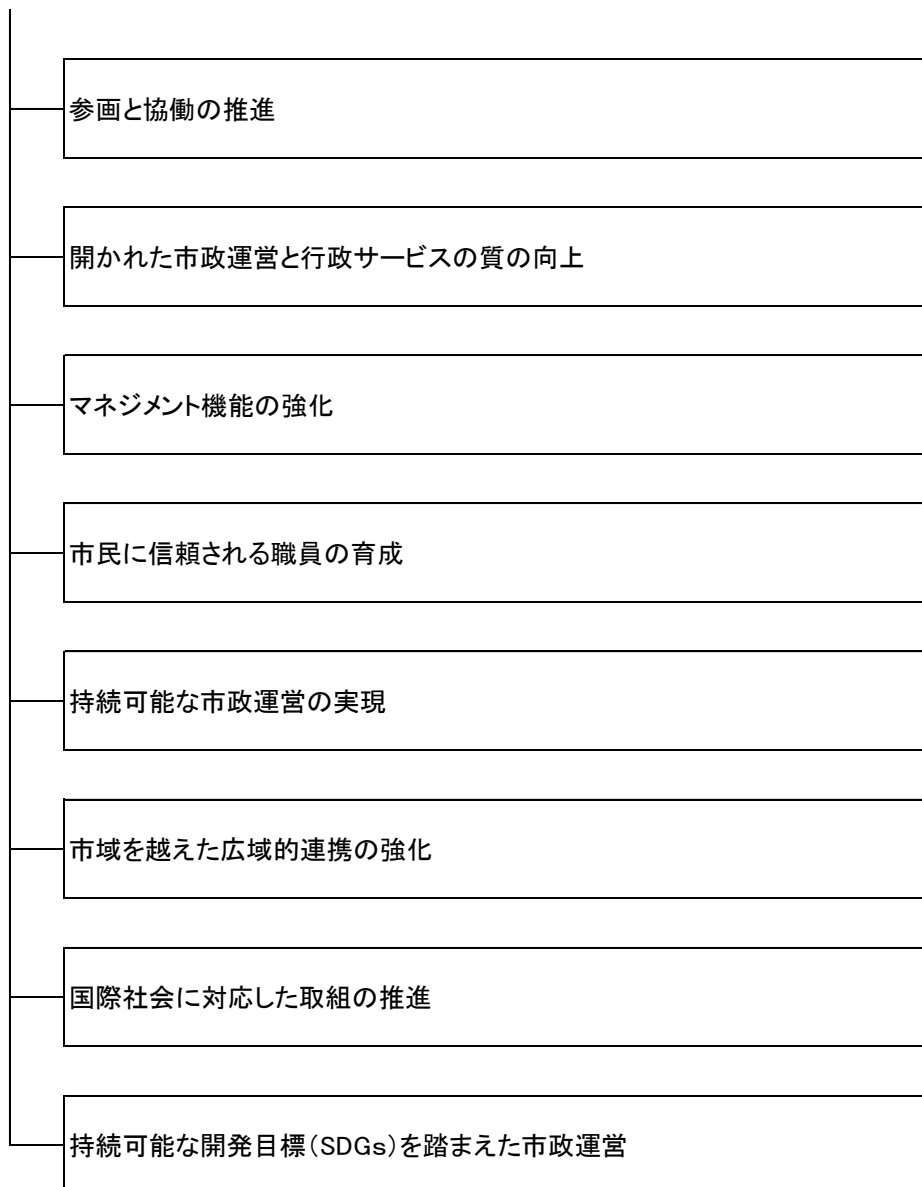
効率的で質の高い市政運営の実現

本市では、多様化する市民ニーズや増大する財政需要に対して、限られた行政資源の中で的確に対応していくために、平成8年（1996年）から、5次にわたる「行財政改革」に取り組み、民間活力導入などによる経費効果の創出や組織のスリム化を実現してきました。加えて、熊本地震の発生を契機に、これまでの市役所の価値観や仕事のやり方などを根本的に見直し、市民ニーズの変化に迅速かつ効率的な対応を図るために、平成29年（2017年）に「自ら考え、自ら見直し、自ら行動する」市役所への変革を目指す「市役所改革」をスタートさせました。

令和元年度（2019年度）からは、Society5.0の到来により普及が想定される新技術の活用や、ますます高度化・多様化する行政課題、人口減少による行政資源の制約を見据えて、両改革を一体化し、「市民満足度、職員満足度の高い市役所」を実現するために新たな改革を推進しています。

さらには、近隣市町村との連携による広域的な取組の強化や国際化への対応、あらゆる施策における持続可能な開発目標（SDGs）の理念を踏まえた取組など、時代潮流や社会経済情勢の変化にも対応することにより「上質な生活都市」の実現につなげていきます。

政策の体系



第1節 参画と協働の推進

現状と課題

「情報共有」・「参画」・「協働」を自治運営の基本原則として、市民（地域団体、民間事業者、NPOなどを含む。）と行政が、目的を共有し、役割と責任を分担しながら、協力して市政・まちづくりを進めています。

更なる自治の推進のためには、まちづくり活動者における、「自分たちのまちは自分たちでつくる」という理念に沿った、主体的な活動が求められます。

これらの課題を解決するためには、行政は、まちづくり活動者の主体的な活動を尊重し、まちづくり活動者との対話により必要な支援を進めるとともに、より質の高い施策や事業を市民参画と協働により展開していく必要があります。

基本方針

- 1 各種施策の策定や事業の実施において、市民参画・協働による取組を推進します。

検証指標

	単位	基準値	検証値
		H30	R5
市民参画・協働による事業の割合	%	43.8	50.0

事業概要

【(1) 市民協働推進事業】

- ア 事業を実施する際には、P I 実施方針に基づき、P I の手法を積極的に活用します。
- イ 協働事業の手順書や事例集を整備し、協働による事業の実施を促進します。
- ウ 参画協働の研修を実施し、参画の手續に必要なスキルや協働のプロデュース能力を備えた職員を養成します。

第2節 開かれた市政運営と行政サービスの質の向上

現状と課題

市民の価値観やライフスタイルの多様化が進み、行政に対するニーズもますます複雑化・高度化しています。

このような中で、前例にとらわれることなく、市民ニーズを的確に捉え、市民の視点に立った取組を立案・展開・発信するなど行政サービスの質の向上を図り、市民の満足度を高めていくことが一層重要になっています。

そこで、市民に最も身近な5つの区役所を中心に、市民との直接対話などを充実し、市民ニーズの的確な把握と双方向の情報共有を進め、地域の意見などを市政に反映するとともに、市民参画の拡大を促進します。

さらに、窓口業務の充実や、より身近な場所でサービスが受けられるような仕組みづくりのほか、情報化の推進による利便性の向上など「行政サービスの質」の向上を図ります。

基本方針

- 1 市民との直接対話などを通し、より幅広く市民の意見を引き出しやすい環境を整備することで、市民ニーズの的確な把握と双方向の情報共有を進めるなど、市民の視点に立った開かれた市政運営を進めます。
- 2 「スマート自治体」への転換を進め、行政サービスの質の向上を図ります。
- 3 適正に個人情報を取り扱うとともに、市政情報の積極的な公開などにより、市政の信頼を高めます。

検証指標

	単位	基準値	検証値
		H30	R5
市役所のサービスに満足している市民の割合	%	47.1 (R1)	60.0

事業概要

【(1) 市民ニーズに的確に対応できる行政サービスの提供】

ア 市民が安心して利用できる窓口を目指し、接遇力向上と個人情報の適正管理に取り組むとともに、市民アンケート調査結果を分析し、常に窓口業務の改善に取り組みます。さらに、コンビニエンスストアでの証明書発行などにより、利便性の向上を図ります。

イ 社会保障・税番号（マイナンバー）制度の普及・啓発に取り組み、市民サービスの向上や業務の効率化を図ります。

ウ 様々な手続や制度などの問合せを年中無休で受け付けるコールセンターの運営により、サービスの向上に取り組めます。

【(2) 効果的な広報による情報提供】

- ア あらゆる広報媒体を活用し、市の施策や取組など様々な情報を積極的に発信します。
- イ 情報発信の指針となる広報戦略に基づき、体系的な広報を行うとともに、施策やターゲットごとにツールを使い分けるなど、効果的な広報を推進します。

【(3) 市民ニーズの的確な把握】

- ア 分野別の直接対話事業を実施するなど、市民と行政が対話できる機会を拡充するとともに、まちづくりセンターや担当課などに寄せられた意見の集約・分析を行い、全庁的に共有しながら要望や相談に対する迅速な対応を図ります。
- イ 職員の広聴マインドの育成を図るための研修を充実させ、職員の意識啓発とスキル向上を図ります。
- ウ 行政計画などの政策立案過程において、地域説明会やパブリックコメントなどを用いて多様な意見を収集し、できる限り政策に反映させていきます。

【(4) 情報化の推進と利活用】

- ア AI、RPA、クラウドシステムといった先端技術の積極的な導入により、行政運営の効率化を図ります。
- イ 携帯情報端末などのICTを活用し、行政情報の発信や電子申請の導入などを進め、市民サービスの向上を図ります。

【(5) 市政情報の公開と適正な文書管理】

- ア 市政運営の透明性の向上及び市民との情報共有を図るため、市政情報の公開を進めます。
- イ 個人情報を適切に取り扱い、保護します。
- ウ 行政文書及び歴史的に重要な文書を適正に管理するため、公文書管理条例を制定します。
- エ 公文書は、その意味が伝わるように、わかりやすい表現を用いて作成するよう努めます。

【(6) 事務の適正な執行と改善】

- ア 事務・事業の円滑な引継ぎを行い、事務事業の継続性を確保します。
- イ 適正な事務執行を確保するため、内部統制の整備・運用を行うとともに、定期監査や包括外部監査などを実施します。
- ウ オンブズマン制度の適正な運用により市民の権利と利益の保護を行い、市政に対する改善を促しながら、信頼の向上を図ります。
- エ あらゆる不当な要求に対し、組織全体で毅然とした対応を行い、公平公正な業務の執行を徹底します。

第3節 マネジメント機能の強化

現状と課題

社会経済情勢の変革のスピードが著しく早まっている今日、多様化する行政課題への確に対応するためには、研究による知見や各種調査結果などの客観的な証拠に基づき、迅速かつ果敢な政策立案を展開していくことが必要となっています。また、地方分権が進む中で、自治体は持てる権限と行政資源（財源や人）などを最大限にいかし、個性豊かなまちづくりと持続可能な都市経営が求められています。

そこで、総合計画に掲げるめざすまちの姿（目標）の実現や各分野の施策目標の達成のため、トップマネジメントや政策立案の更なる機能強化、人材の育成と適正配置、市民ニーズの的確な把握と事業の見直しなど効果的な事業展開や、組織横断的なプロジェクトの設置など効率的な執行体制を構築することで、行政運営のマネジメント体制を強化します。

基本方針

- 1 施策・事業の成果を検証し、常に改善を行いながら効果的に事業を展開します。
- 2 時代の変化や市民ニーズに的確に対応できる組織運営に努めます。

検証指標

	単位	基準値	検証値
		H30	R5
目標年次に向けて順調に推移している総合計画の検証指標の割合	%	45.5	100

事業概要

【(1) 効率的かつ効果的な事業展開】

ア PDCAサイクルに基づき、市民ニーズと施策・事業の実情を的確に把握し、1年ごとに成果の検証と改善を行うなど、行政評価の手法で総合計画の進行管理と効果的な事業展開を行います。

イ 社会経済情勢の変革などを的確に捉え、まちづくりに反映するため、大学などの高等教育機関、民間企業などとの産学官連携、中長期的な視点での調査・研究などを進めます。

ウ 正確なデータの収集、整理を進め、オープンデータとして広く活用できるようにします。

エ データなどの客観的な証拠に基づく政策立案（EBPM：Evidence-based Policy Making）を推進します。

【(2) 効率的な執行体制の構築】

- ア トップマネジメントや政策立案・調整機能に資する組織の設置や施策の管理機能を強化する体制をつくり、対応に急を要する案件に対しては、組織横断的なプロジェクトを設置するなど、柔軟な体制による迅速な対応を図ります。
- イ 総合計画に掲げる施策体系に沿った体制を基本に組織を構築し、各分野の事業やまちづくりの重点的取組などを円滑に推進します。
- ウ 多様な地域課題を解決するため、市民に最も身近な区役所とまちづくりセンターの機能を強化するとともに、本庁と区役所との連携を強化します。
- エ 先進的かつ独創的な取組を展開するため、東京事務所のネットワーク構築や情報収集機能を強化します。
- オ 組織の迅速な意思決定を促進するため、職員の職位に応じた権限を明確化します。

第4節 市民に信頼される職員の育成

現状と課題

行政サービスの質の向上を図り、個性豊かなまちづくりと持続可能な都市経営を推進していくためには、社会情勢の変化に的確に対応しながら、様々な行政課題の解決に取り組むことができる職員の育成が必要です。

また、職員が持てる能力を最大限に発揮するためには、職員自身が主体的に成長できる組織風土・文化の確立や働く環境の整備も必要となります。

そこで、市民との対話力や企画力など、新たな時代にふさわしい職員の能力向上を図るとともに、働きやすい職場環境の整備、多様な人材の活用などの働き方改革を推進することによって、市民に信頼される市政を実現します。

基本方針

- 1 市民の思いを汲み取ることができる対話力・対応力を高めます。
- 2 幅広い職務経験や研修の充実、国・他の自治体などとの人事交流などにより、施策・事業の企画力や実現力を高めます。
- 3 ワーク・ライフ・バランスの推進やコミュニケーションの活性化などにより、一人ひとりの価値観を尊重しあうことで、多様な人材が能力を発揮できる職場環境を整備します。

検証指標

	単位	基準値	検証値
		H30	R5
不祥事件数	件	10	0
事務処理ミス件数	件	177	減少

※不祥事件数：地方公務員法に基づき懲戒処分の対象となった件数

※事務処理ミス件数：事件・事故、業務上のミス等の公表基準に基づき公表した業務上のミスの件数

事業概要

【(1) 市民に信頼される職員の育成】

ア 職員が、「常に市民の立場に立つ」姿勢を保ち、地域に出向き、地域の意見や情報をくみ上げる仕組みや地域活動に積極的に参加することなどによって、市民との対話力・対応力を高めるとともに、地域の身近な存在となるよう努めます。

- イ 職員の接遇能力を高め、まちづくり活動に市民としても職員としても積極的に参加するような風土を醸成します。
- ウ 職員一人ひとりに公務員としての法令遵守と、懲戒処分の方針の厳格な運用を今後も継続し、全体の奉仕者として市民の模範となるような職員を育成します。
- エ 職員による飲酒運転を根絶します。

【(2) 職員の能力向上】

- ア 職員が総合計画に精通し、自らの業務の位置づけを理解し、常に行政としてのあるべき姿を念頭に置きながら、主体的に職責を全うする職員を育成します。
- イ 職員一人ひとりが主体的に成長し、互いに育成しあう組織づくり、それを支援する体制を整備するなど、総合的な人材育成に取り組みます。
- ウ 国・他の自治体などとの人事交流について、職員の育成、情報の収集、連携の強化など戦略性をもって拡大していきます。
- エ トップマネジメントセミナーなどを通して、管理職のマネジメント能力向上を図るとともに、組織に影響を与えることのできる中堅・若手職員を育成します。
- オ 採用や昇任にあたっては、能力の実証に基づく厳格な公平性を担保します。

【(3) 働きやすい職場環境の整備と多様な人材の活用】

- ア 職員の安全と健康を確保するとともに、風通しがよく仕事と生活を両立しやすい職場風土の形成や環境整備に取り組みます。
- イ 多様なスタイルで働ける環境の整備、ペーパーレス化や新たなICTの活用を推進するなど職員のパフォーマンス向上を図ります。
- ウ 女性職員のキャリア形成支援や障がいのある人の雇用促進、民間企業など経験者の採用を促進するなど、多様な人材の積極的な育成と活用を図ります。
- エ 職員が子育てしながら仕事ができるように保育環境を整備し、市役所内の子育て支援を積極的に推進します。

第5節 持続可能な市政運営の実現

現状と課題

本市では、行財政改革計画に基づき、財政の健全化に取り組んできたものの、人口減少・少子高齢化の進行などにより、市税などの大幅な増収は見込めない中、歳出増加が見込まれる保健・医療・福祉ニーズに対応するため、より計画的な財政運営を行う必要があります。

また、政令指定都市にふさわしいまちづくりを進めていくとともに、老朽化している公共施設の更新や防災拠点としての強化、行政に対する複雑化・高度化した市民ニーズなどへの対応も求められています。

そこで、本格的な人口減少・少子高齢社会を見据えて、新たな税財源など自主財源の確保を図るとともに、事業の更なる選択と集中やAIなどの先端技術の活用による事務の効率化、公共施設の適正化などを進め、将来にわたり持続可能な行政サービスを提供できる市政運営体制を構築する必要があります。

基本方針

- 1 限られた財源と人員及びその他の資産を有効に活用し、効果的かつ効率的な行政運営の実現に努めます。

検証指標

	単位	基準値	検証値
		H30	R5
効果的かつ効率的に市政が運営されていると感じる市民の割合	%	29.0	55.0

事業概要

【(1) 行財政改革の推進と財政基盤の強化】

- ア 簡素で効率的な行政体制を構築するとともに、適切かつ健全な財政運営を行います。
また、各種市民サービスにおける受益者負担の適正化を図りながら、将来世代に過度な財政負担を残さないよう、自主財源のかん養・拡充に取り組みます。

【(2) 徹底した事務事業見直し】

- ア 全庁的に事務事業の点検を実施し、必要性やサービス水準を満たしつつ、最小限の人員や財源の中で効率的かつ最適な事業実施ができるよう、先端技術の導入、活用を進め、事業のリフォームやスクラップに取り組みます。

【(3) 総人件費の抑制】

ア 事務事業の更なる効率化を進め、職員数の適正化と総人件費の抑制を図ります。

【(4) 契約事務の効率化】

ア 契約事務の公平・公正及び透明性を確保するため、行政情報を積極的に公開するとともに、電子化を進めるなど契約事務の効率化に取り組みます。

【(5) 適正な債権管理の推進】

ア 市が保有する様々な債権について、債権管理体制の強化や計画的な取組を行うことで、収入未済額の解消に努めます。

【(6) 適正かつ公平な課税と徴収の推進】

ア 適正かつ公平な課税を行うとともに、自主納付の促進と効率的・効果的な徴収業務の実施により、収納率の向上に努めます。

【(7) 公共施設などの最適化】

ア 公共施設などについては、計画保全などによる合理的な施設管理を徹底しつつ、建替にあたっては、適正な施設配置や、ランニングコストを抑制するための工夫を検討するなど、財政支出の軽減・平準化を図ります。

【(8) 民間活力の導入】

ア 民間の専門性やノウハウ、資金をいかし地域課題を解決するとともに、行政コストの低減と市民サービスの質を高めるため、公民連携（PPP：Public Private Partnership）を推進します。

第6節 市域を越えた広域的連携の強化

現状と課題

地方分権の進展に伴い、地域の個性や特性をいかした自主自立のまちづくりが求められる中、本市では、近隣の17市町村と熊本連携中枢都市圏を形成し、連携中枢都市圏ビジョンに基づく連携事業を展開することにより、圏域の魅力をアピールし、地域の活性化を目指してきました。

また、本市は鹿児島市、福岡市、北九州市と交流連携協定を締結し、連携都市の情報の相互発信、海外観光プロモーションや商談会への共同参加などにより、交流人口の増加と地域産業の育成を図っています。

さらに、九州中央地域連携推進協議会を通じて、地域経済の活性化や観光客の誘致にも取り組んでいます。

人口減少・少子高齢化が進む中、これまで以上に近隣市町村と連携した取組を充実させ魅力的な圏域としていく必要があります。さらに、九州の中核をなす政令指定都市として、熊本県域をけん引していくことはもとより、九州全体の発展に貢献していく役割も求められています。

そのためには、民間事業者などとも協力しながら、近隣市町村をはじめ、熊本県や九州各都市などと課題や目指すべき将来像を共有し、広域的な取組を強化していく必要があります。

基本方針

- 1 近隣市町村との連携強化を図るとともに、連携中枢都市としてリーダーシップを発揮し、近隣圏域市町村の自主性を尊重しながら熊本連携中枢都市圏としての取組を拡大します。
- 2 県及び九州各都市と連携を強化し、九州の発展を目指します。
- 3 他の政令指定都市などと連携を図りながら、地域課題に率先して取り組み、大都市としての役割を果たします。

検証指標

	単位	基準値	検証値
		H30	R5
熊本連携中枢都市圏市町村との連携事業数	件	65	90

事業概要

【(1) 連携中枢都市圏構想の推進】

- ア 近隣市町村と連携しながら、熊本連携中枢都市圏の取組を拡大し、経済の成長、都市機能の強化、住民の利便性の向上を図っていきます。
- イ 圏域市町村の行政運営の効率化につながるような連携事業を推進します。

【(2) 県市連携強化】

- ア 熊本県・熊本市調整会議などを活用しながら、県との連携を強化するとともに、県全体の発展をけん引する役割を果たすために、役割分担の明確化を図り、効率的な行政を目指します。
- イ スポーツ・文化施設のあり方を検討するなど、行政運営を効率化します。

【(3) 九州各都市との広域連携施策の推進】

- ア 九州の一体的発展に向け、鹿児島市、福岡市、北九州市との4都市連携や九州中央地域連携推進協議会など九州の縦軸・横軸を形成する各都市との連携を進めます。

【(4) 全国の政令指定都市との連携】

- ア 全国の政令指定都市と連携し、更なる地方分権の推進に取り組むとともに、共通の課題の情報交換を行い、その克服に取り組みます。

第7節 国際社会に対応した取組の推進

現状と課題

海外の様々な人や文化との交流は、地域経済の活性化はもとより、多様性や創造性、寛容性などを高め、相互理解やイノベーションの誘発につながります。また、本市が目指す都市の魅力向上や持続的な成長を推進するためには、国際的な視点に立ってまちづくりや政策の質的向上を図ることが必要です。

また、本市においては在住外国人や海外からの観光客などが年々増加しており、平成31年（2019年）4月の改正入管難民法施行により、外国人労働者をはじめ在住外国人はさらに増加することが見込まれています。

そこで、観光や経済交流をはじめ、全ての施策や事業に国際的な視点に立った対応を行うとともに、だれもが住みやすい、訪れやすい、活動しやすいまちとなるための環境づくりに取り組む必要があります。

基本方針

- 1 人、モノ、情報及び文化の交流が活発となるよう戦略的に海外展開を進めます。
- 2 多文化共生や人材育成などの観点から地域の国際化を進めます。

検証指標

	単位	基準値	検証値
		H30	R5
海外諸都市、国際機関などとのネットワーク(協定、加盟など)数	件	14	16
在住外国人数	人	5,856	7,000

事業概要

【(1) 戦略的な海外展開】

- ア 熊本地震からの復旧復興状況や熊本の魅力を国内外に情報発信し、観光客が訪れたいくなるプロモーションを展開することによって、国内外から交流人口を増やします。
- イ 市場のニーズの変化に合わせて、積極的な情報発信や見本市出展、海外での商談などを支援し、海外とのビジネスを促進します。
- ウ 友好姉妹都市などとの国際的なネットワークを有効に活用しながら、世界の諸都市や機関などと連携し、世界に認められるまちの魅力を創造・発信します。

【(2) 地域国際化の推進】

- ア 在住外国人などのニーズや課題を踏まえ、関係団体との連携による細やかな対応と総合的な支援を行うことによって、多文化共生社会の実現を推進します。
- イ 効果的な情報提供や各種講座の開催、学校教育における英語教育の充実や国際理解の推進、青少年向けの交流事業の魅力向上、ビジネス研修やセミナーの充実、雇用とのマッチングなどを行い、グローバルな人材を育成します。
- ウ 外国人を含めたグローバルな人材が本市に集い、その能力を發揮した様々な活動ができるよう、産学官一体となって受入環境の整備に取り組みます。

第8節 持続可能な開発目標（SDGs）を踏まえた市政運営

現状と課題

持続可能な開発目標（SDGs：Sustainable Development Goals）は、「誰一人取り残されない」持続可能で多様性と包摂性のある社会の実現を目指すことを理念に掲げた、全ての国々が2030年までの間に達成すべき17のゴールからなる開発目標です。

本市は、令和元年度（2019年度）に「SDGs未来都市」に選定されました。これを契機として、本市における経済面・社会面・環境面における様々な地域課題の統合的な解決はもとより、国際社会の一員としてのグローバルな視点を持ちながら、あらゆる施策においてSDGsの理念を踏まえ取り組んでいく必要があります。

基本方針

- 1 本市における経済、社会、環境分野の様々な地域課題を統合的に解決するため、全ての市民と基本理念や方向性を共有しながら、SDGsの達成に向けた取組を一体的に推進します。
- 2 熊本地震の経験を踏まえた防災・減災のまちづくりや良質な地下水を保全するための知見や取組を、国内外に発信し、国際社会の発展に貢献します。

検証指標

	単位	基準値	検証値
		H30	R5
「SDGs」を知っている市民の割合	%	5.9	80.0

事業概要

【(1) 情報共有、理解促進】

- ア 市民一人ひとりの意識を変えるため、SDGsの認知度向上へ向けた広報や啓発活動を積極的に行います。
- イ 学校教育をはじめ家庭、職場、地域などのあらゆる場におけるSDGsに関する学習などを行います。

【(2) 市民・地域・行政が一体となった推進体制】

- ア 全ての市民の力を結集し推進していくため、産学金官、NPOなどによるSDGs推進に係る協議会を設置します。
- イ SDGsを自らの課題と捉え、市民生活、地域活動などの場で、中心となり行動するリーダーを育成します。

ウ 全ての職員がSDG s への共通の理解を深め、地域におけるSDG s 推進の地域リーダーとしての自覚をもち、所属や役職を問わず積極的な働きかけを行います。

【(3) モデル事業の推進と国内外への発信】

ア 「SDG s 未来都市」として、自治体SDG s モデル事業をはじめ他の自治体の普及展開につながる先導的な事業を推進します。

イ 防災・減災や水資源管理など本市が有するまちづくりの知見や技術を国内外に発信するとともに、フェアトレードなどに取り組み、地球規模で共有すべき課題や取組、価値などの普及に努めます。