

市役所改革プラン2027

(市役所改革第4ステージ)



私たちは上質な生活都市を実現します

令和6年（2024年）3月 熊本市



ミッション(市役所改革の使命・役割)

上質な生活都市の実現

社会・経済環境のめまぐるしい変化や、人口減少・少子高齢化社会の到来を迎える中、多様化・複雑化する行政課題に対応するため、これまでの価値観や意識、業務手法などを抜本的に改革し、本市がめざすまちの姿「上質な生活都市」を実現します。

ビジョン(市役所改革がめざす姿)

市民満足度の高い市役所 職員満足度の高い市役所

市民との対話を通じ、本当に必要なことは何かを考え、真に市民が求める付加価値のある質の高いサービスを提供する市役所。そして、職員が有機的に活動でき、成長を実感し、職員にとって働きやすい・働き続けたい市役所をめざします。

バリュー(行動指針・価値観)

自ら考え 自ら見直し 自ら行動する

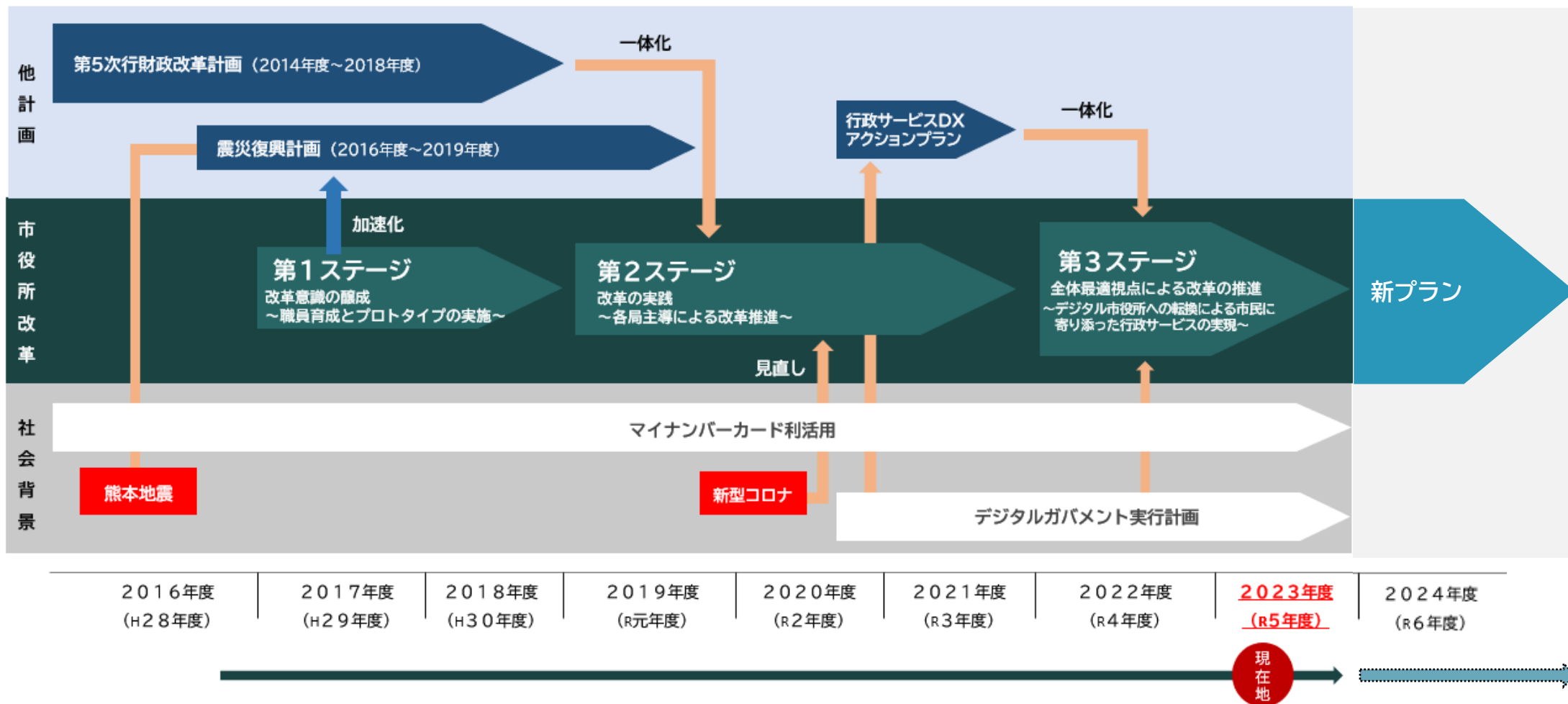
現状の行政サービスや業務手法にとらわれることなく、自ら考え、解決策を提案し、組織内で議論を交わし、行動します。

I 市役所改革プラン策定にあたって

- 1 プラン策定趣旨
- 2 位置付け・計画期間

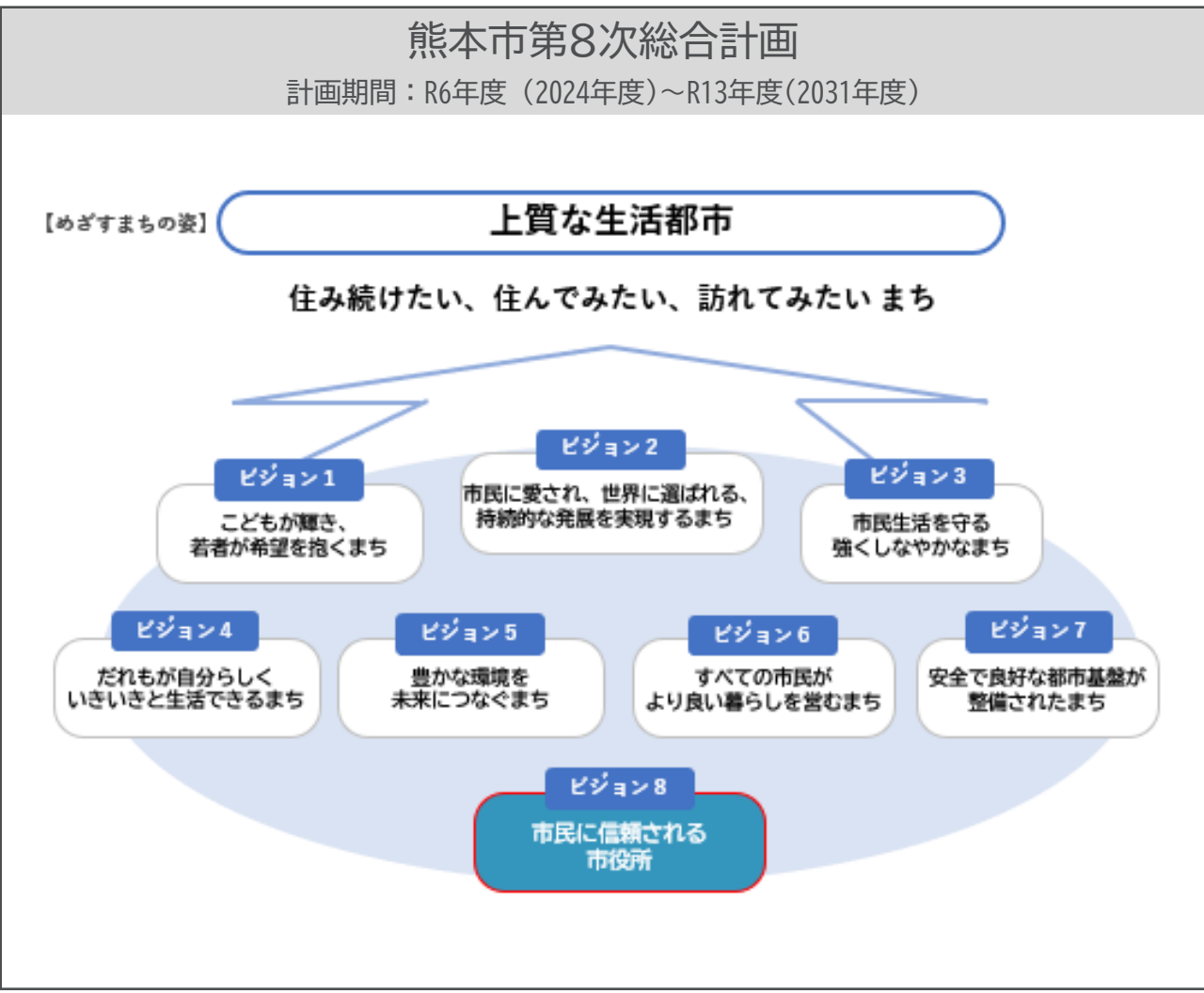
1 プラン策定趣旨

- 少子高齢化の進展・生産年齢人口の減少をはじめ、個人の価値観の多様化やデジタル社会の進展等により本市を取り巻く状況が大きく変化しています。
- 今後経営資源が大きく制約されることが想定される中、複雑・多様化する行政課題に対応し、持続可能な市政運営体制を構築していくため、平成29年度（2017年度）から市役所改革に取り組んでいます。
- 本年度末をもって、現在の計画期間（第3ステージ）が終了となることから、不断の改革に向け、現状と課題分析を踏まえ新たなプランを策定しました。



2 位置付け・計画期間

- 本プランは、職員の意識や働き方、行政サービスのあり方等に係る改革を図ることで、「熊本市第8次総合計画」（以下「総合計画」）に掲げる各施策の推進に寄与することを目的としたプランとして位置付けます。
- 特に、総合計画のビジョン8「市民に信頼される市役所」に関連が深いものを重点的取組として整理します。
- 計画期間は、総合計画の中間見直し年度となる令和9年度（2027年度）までの4年間とします。



推進

くまもと ACTION
私たちは上質な生活都市を実現します

市役所改革プラン2027

計画期間：R6年度（2024年度）～R9年度（2027年度）



連携・整合

くまもとDXアクションプラン
計画期間：R6年度（2024年度）～R9年度（2027年度）

Ⅱ 現状分析

- 1 市役所改革プラン2023（市役所改革第3ステージ）進捗状況
 - 各取組の進捗
 - 現状分析
 - 人口推移
 - 国の動き
 - 民間企業の動き
- 2 次期市役所改革プラン策定に向けて

1 市役所改革プラン2023（市役所改革第3ステージ）進捗状況 ■各取組の進捗

■市役所改革第3ステージの目標

デジタル市役所への転換による市民に寄り添った上質な行政サービスの実現

- デジタル技術を活用した新しい市民サービス、職員の働き方のイメージを共有し、効率的かつ機動的に改革を推進する。
- デジタル化の推進やBPRにより生み出されたリソースを活用し、市民へのアウトリーチを増やすなど、職員が市民に寄り添った対応ができる体制を整えるとともに、行政データの利活用等により市民一人ひとりのニーズに即した上質な行政サービスを実現する。

■6つの推進項目、71の取組、137の取組項目で市役所改革を推進

推進項目1 デジタル市役所（DX）の推進

- ICT活用を前提とした業務の抜本的な見直しによる新たな付加価値の創出

推進項目2 市民に寄り添うサービス改革

- 少子高齢化とデジタル社会到来を見据えた職員の役割の明確化と取組の多様化

推進項目3 事業のあり方改革

- 業務改善ノウハウの更なる成熟化、横断的取組による投資効果の向上

推進項目4 新たな日常におけるワークスタイルの構築

- コロナ禍を教訓とした時間や場所に捉われない働き方の定着化

推進項目5 人づくり改革

- 局の特色を踏まえた独自の人材育成の拡充と支援体制の強化

推進項目6 リソース（財源・人員・公共施設等）の最適化

- 収支健全化に向けた個別計画の進展、新技術活用等

■取組項目の進捗状況（R4年度末時点）

計画通り進捗	一部変更・遅れ	合計
108	29	137

計画どおり進捗している主な取組

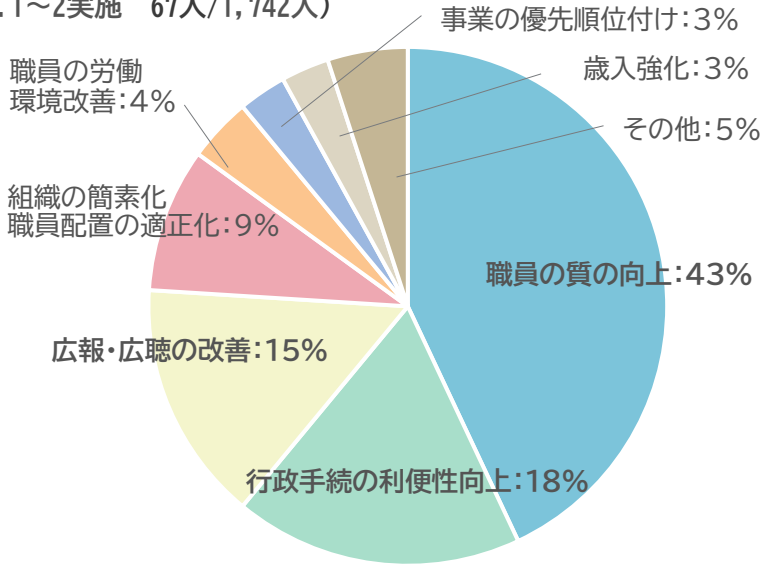
- マイナンバーカード取得キャンペーン等により、証明書のコンビニ発行件数が大幅増（文化市民局）（R3年度 約10.7万件→R4年度 約30万件）
- 届出ナビを全区に導入し、住民異動の受付・入力手続の所要時間を短縮（文化市民局）（導入前 約13分/件→導入後 約8分/件）
- 行政手続のオンライン化（総務局）
（優先的に取り組む手続→69手続のうち45手続がR4年度までに完了）
- 「くまもとデジタルサポートセンター」で市民のデジタル活用を支援（中央区）
（R4年度 セミナー開催実績→30回開催、延べ247人が受講）
- RPAやチャットボットの活用による業務効率化（総務局）
（RPA→R4年度末で11業務へ導入）
- 職員の業務用PCのモバイル化（総務局）
（R3.2 約3,000台→R5.1 約5,800台）
- テレワーク環境整備と意識醸成による職員意識の向上（総務局）
（「テレワークを実施しやすい」と感じる職員の割合 R3年度 23%→R4年度 45%）
- フリーアドレスによる新たなワークスタイル推進（総務局）
（R5.4新設の都市建設局森の都推進部（1部3課）へ導入）
- 局区主導による改革の推進や人づくり
（局独自の人材育成方針策定、局区プロジェクトチームによる取組拡大）
- 返礼品拡大等によるふるさと納税の寄附額増（政策局）
（R2年度 約1億円→R4年度 約4.7億円）

■現状分析① 市民アンケート

■行財政運営に関する市民意見

※総合計画市民アンケート自由記載欄より抜粋

(R5.1~2実施 67人/1,742人)

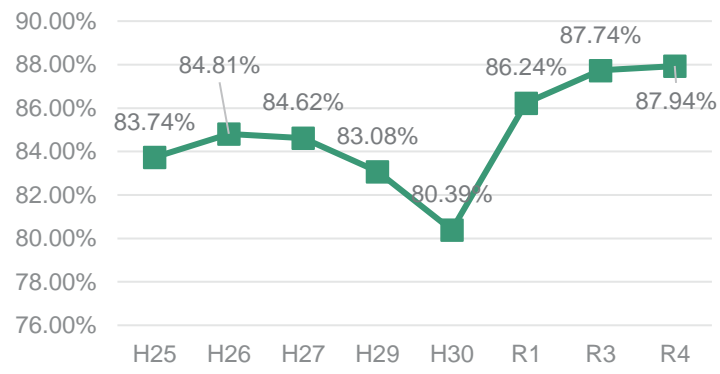


■区役所窓口市民満足度調査結果の推移

調査場所：各区役所、総合出張所窓口（住民・戸籍、国保、福祉、こども、税）

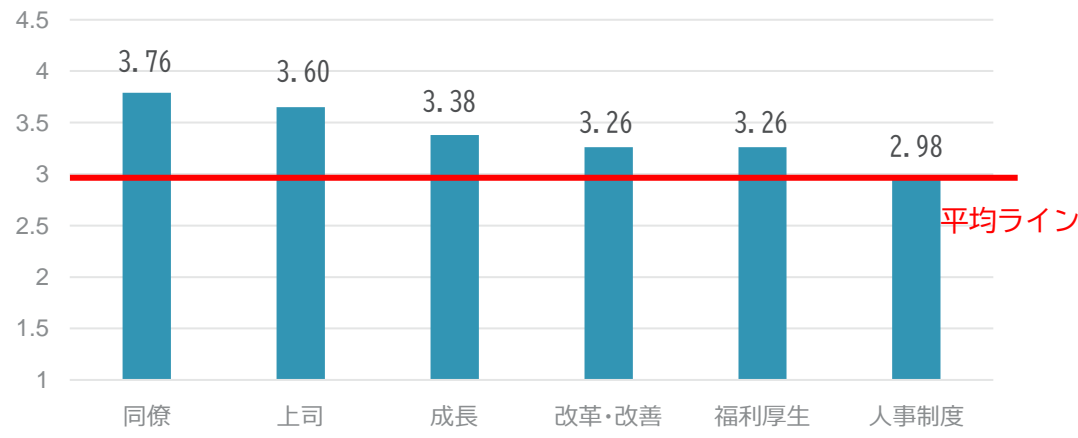
【満足度割合の推移】

(とても満足・ほぼ満足と回答した人の合計)

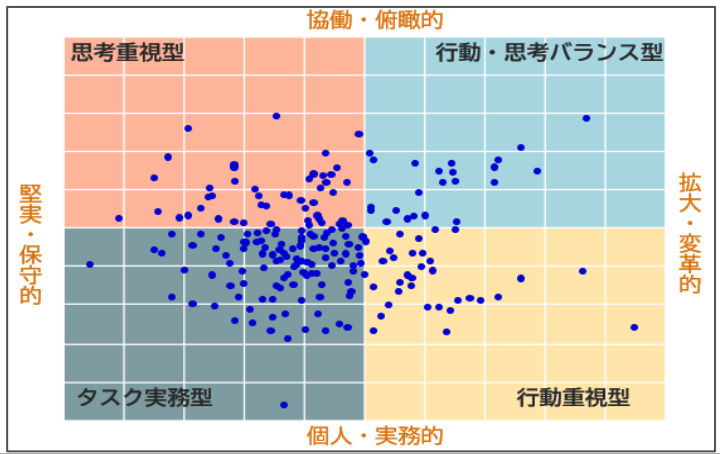


■現状分析② 職員分析

■職員満足度調査 (R5.7~8実施 3,690人) ※5点満点



■職員スキル分析調査 (R5.6実施 200人)



■現状分析③ 職員アンケート

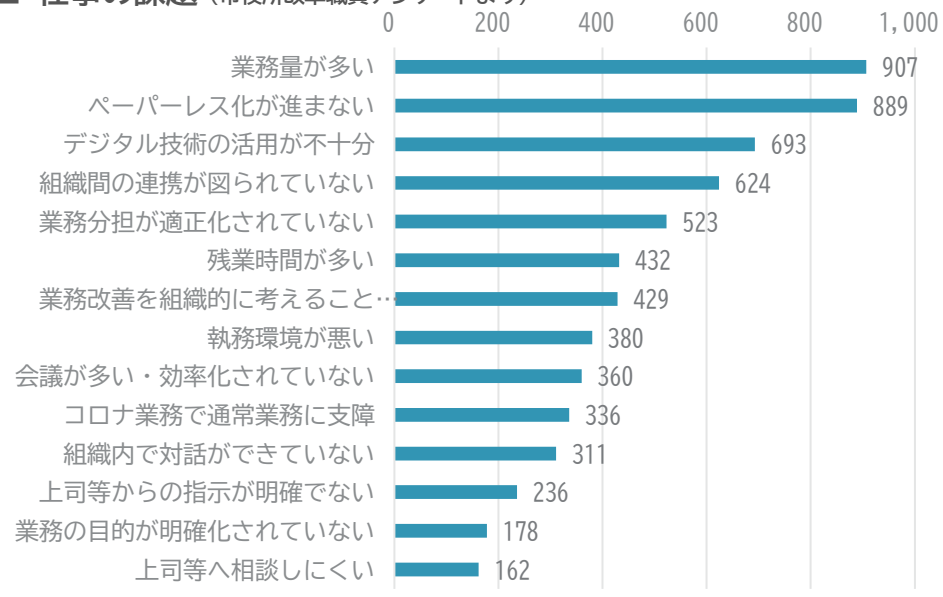
【仕事の課題】

- 多くの職員が、業務量の多さに加え、ICTツールの普及に反して依然としてアナログな業務手法を課題と認識
- 次いで、組織間の連携不足や業務分担が適正化されていない、残業時間が多いなどの意見が多い

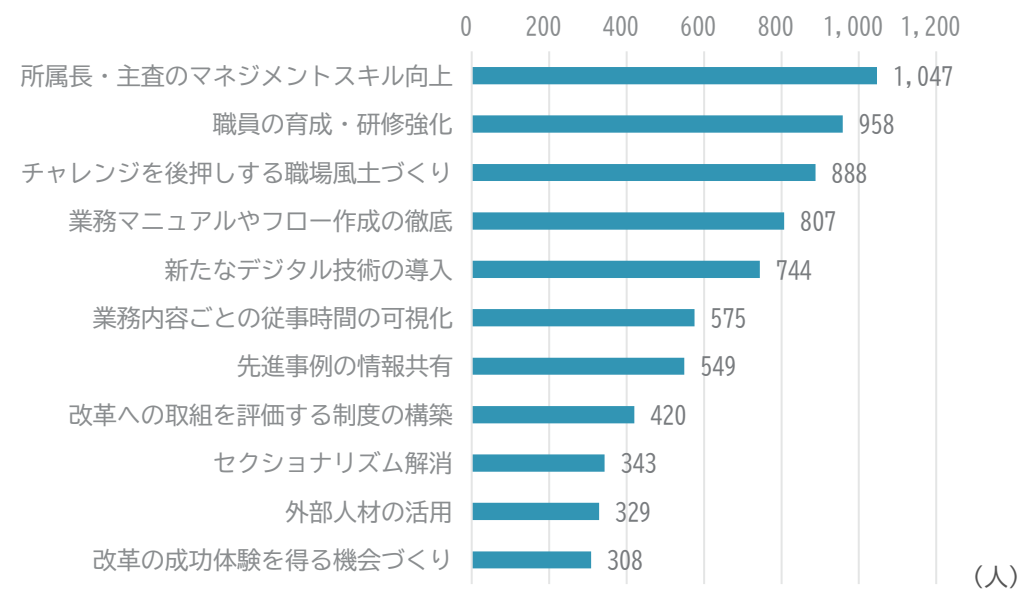
【市役所改革推進の更なる推進のために重要なこと】

- 上司のマネジメントスキル向上や、職員の育成や研修強化、チャレンジを後押しする職場風土づくりなどを望む声が多い

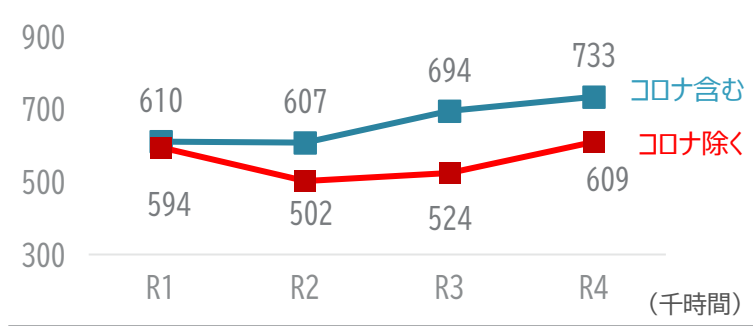
■ 仕事の課題 (市役所改革職員アンケートより)



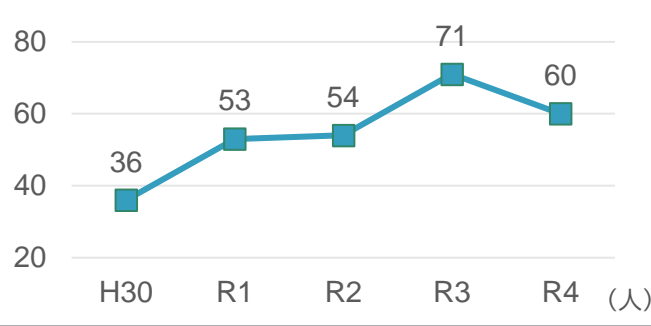
■ 市役所改革の更なる推進のために重要なこと (市役所改革職員アンケートより)



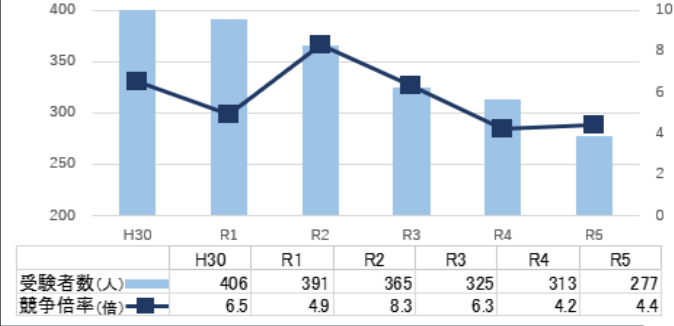
<参考：時間外勤務の推移 (市長事務部局) >



<参考：休職者 (メンタル要因) の推移 >



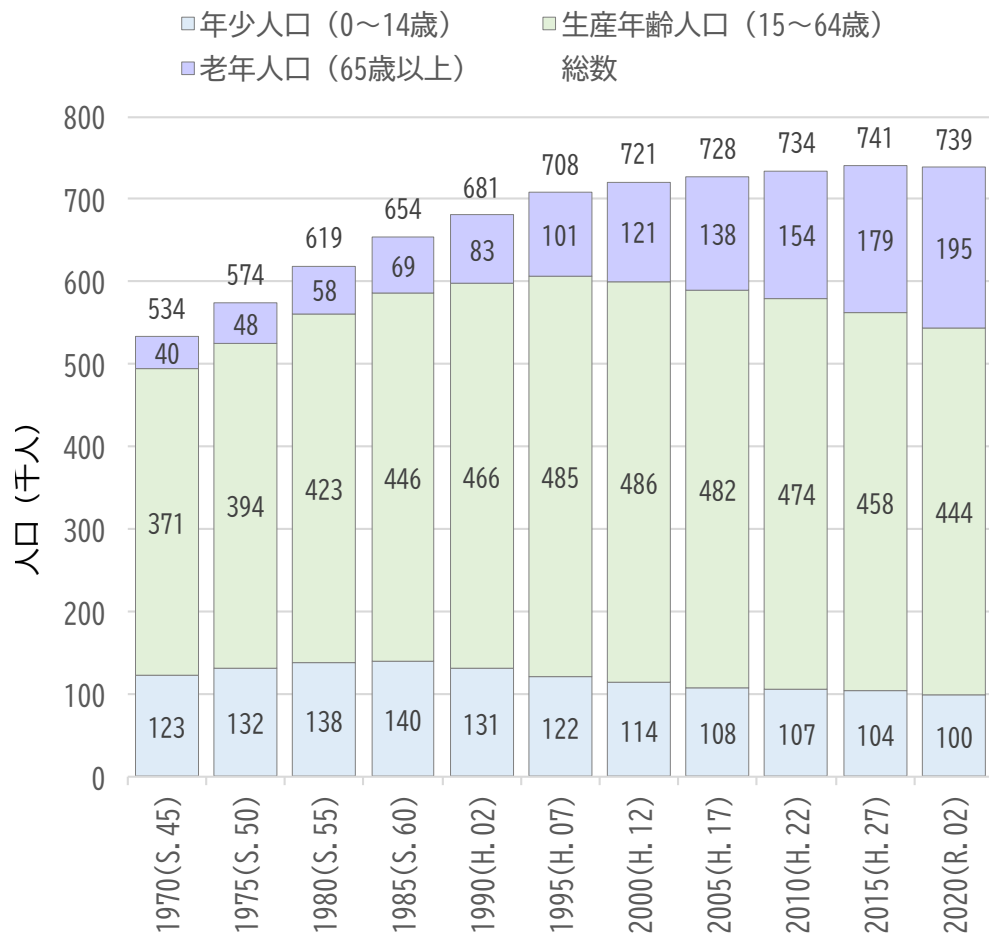
<参考：職員採用試験 (上級事務) 受験者数・倍率の推移 >



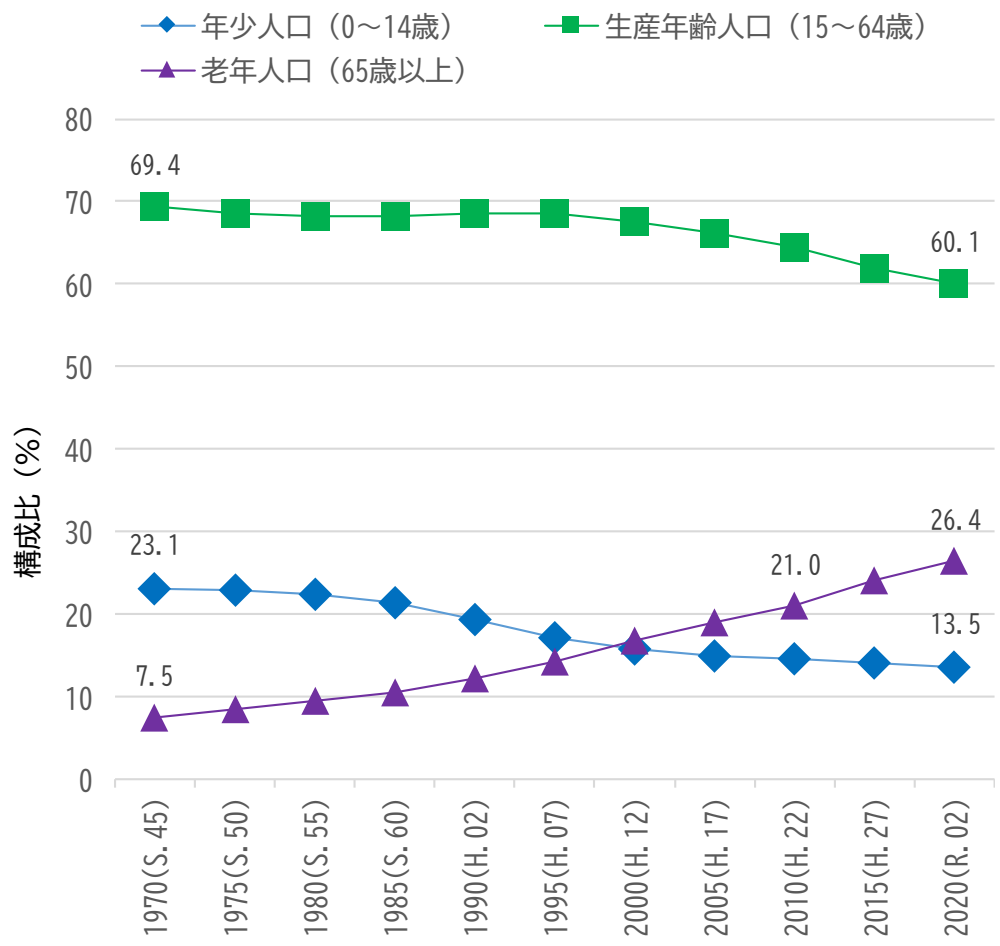
人口推移

- 本市の総人口は、2020年国勢調査において戦後初の減少となった
- 生産年齢人口は、1995年から2000年頃をピークに減少が続いている
- 一方で、老年人口は増加を続けており、2020年現在では、人口の4人に1人は高齢者となっている

【年齢3区分別人口（合併組換人口）】



【年齢3区分別人口構成比（合併組替人口）】



(熊本市第8次総合計画より)

■国・民間企業の動き

- ・ 「骨太の方針2023」では、人への投資や急速に普及するAIの活用、DXの加速化や多様な人材の活躍などが重点方針として掲げられた
- ・ 週休三日制や兼業、若手職員の支援や人材確保など、国家公務員の働く環境は今後大きく変わっていく見込み
- ・ 民間企業においては、人材を資本としてとらえる企業経営の考え方が浸透

■国の動き

【骨太の方針2023（R5.6内閣府）において「新しい資本主義の加速」として掲げられた主な取組】

- ・ 人への投資の強化（リスキリングによる能力向上）
- ・ 官民連携を通じたAI等のイノベーション推進
- ・ DXの加速
- ・ 働き方改革の一層の推進
- ・ 女性活躍（女性登用加速化）
- ・ 共生・共助社会づくり

【人事院勧告（R5.8人事院）の主な内容】

- ・ 人材確保、組織パフォーマンス向上、働く環境整備の3つの観点から勧告が行われた
- ・ 具体的には、週休三日制や兼業、勤務間インターバルの確保、若手職員のキャリア支援や採用試験実施方法見直し等が示されている

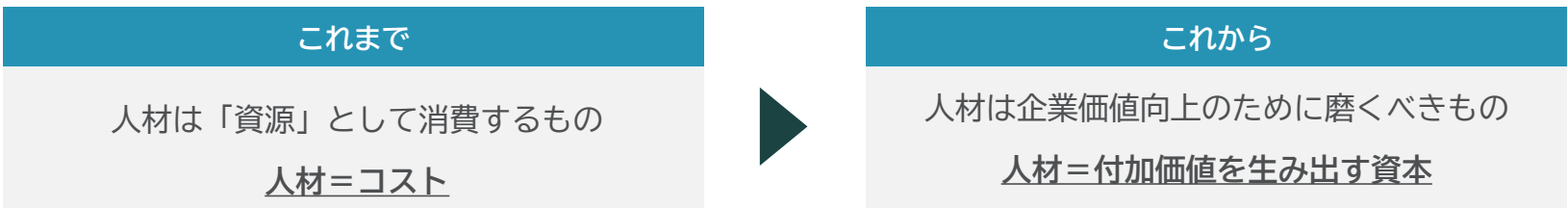
【人材育成基本方針策定指針の改正（R5.12総務省）】

- ・ 自治体の人材育成方針策定の参考となる指針が、平成9年の策定以降初めて改正され、従来の「人材育成」に加え「人材確保」「能力を發揮しやすい職場環境」と合わせた三本柱の方針が示された

■民間企業の動き

【人的資本経営】

- ・ 人材を企業の資本として捉え、その価値を最大限に引き出すことで中長期的な企業価値向上へとつなげていく人的資本経営の考え方が浸透
- ・ 上場企業など約4,000社を対象に人的資本の情報開示が義務化され、有価証券報告書に人材投資額や社員満足度の記載が義務付けられた



2 次期市役所改革プラン策定に向けて

環境変化（視点）

- 人口・生産年齢人口減少
- DXの加速化・AIの進化
- 人材確保
- 多様な人材活躍
- 働き方改革の更なる推進

第3ステージの成果（発展拡大）

マイナンバーカードを活用したサービス拡大	行政手続オンライン化拡大
窓口のICT化	新たなワークスタイル浸透
BPRによる業務の見直し	ICTによる業務効率化
局区主導による改革の推進	個別計画による収支健全化

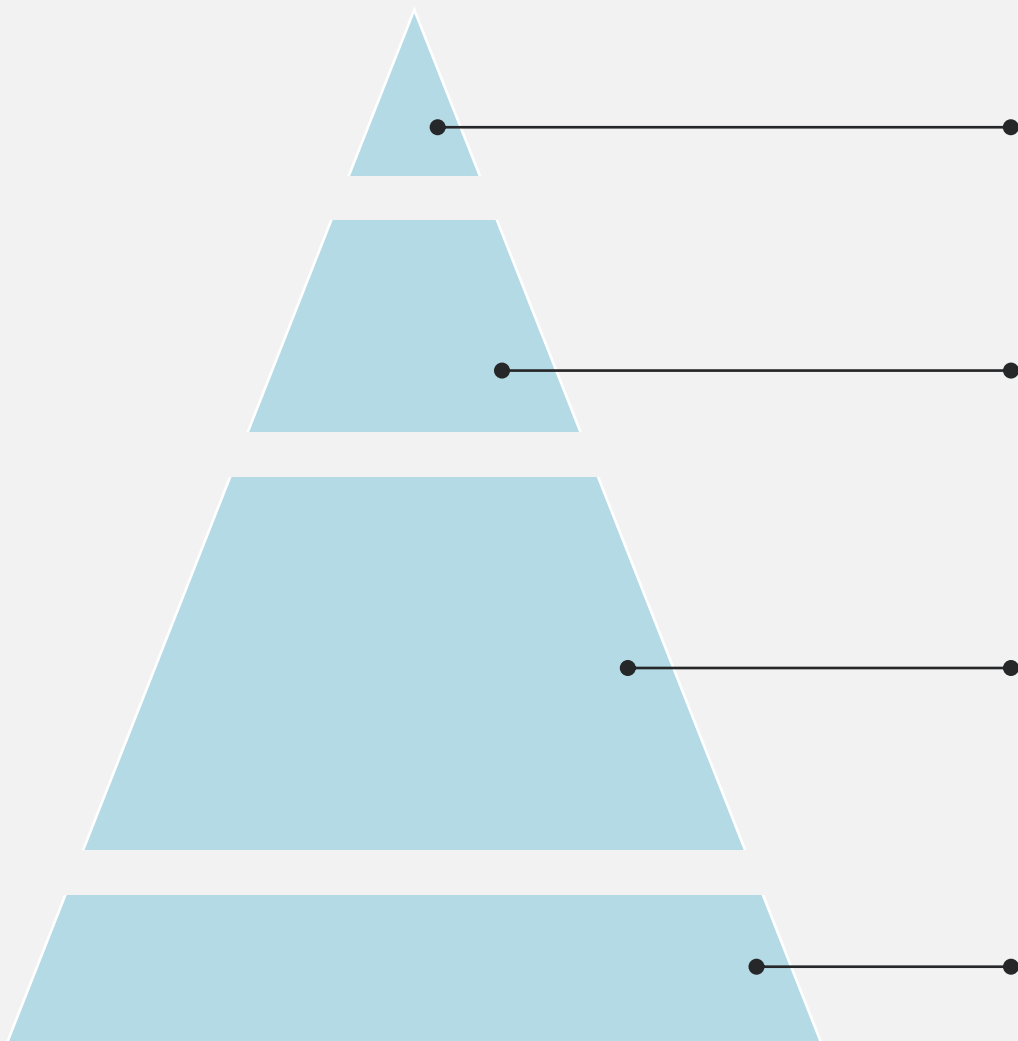
市民ニーズ・職員ニーズから見える課題（強化）

市民ニーズ	職員ニーズ
利便性の更なる向上	人材育成
市民への取組周知	人事制度・職場環境
地域の活力向上	業務効率化
デジタル活用	
社会・ニーズ変化への対応	

第3ステージにおける成果と課題に環境変化の視点を踏まえ
第4ステージのフレームを構築

Ⅲ 市役所改革がめざすものと基本方針

- 1 市役所改革プラン2027体系
- 2 市役所改革がめざすもの
- 3 基本方針



市役所改革がめざすもの

市役所改革の使命・めざす姿・職員が取るべき行動指針をMVVモデルで示しています。

基本方針

市役所改革がめざすもの、前ステージの成果と課題を踏まえ、市役所改革を推進していくための基本方針を示しています。

施策・取組

基本方針に基づき、市役所改革を実現するための施策と具体的な取組を示しています。

市役所改革を推進するために

持続可能な市政運営に不可欠なリソースの最適化に向けた取組との連携や、全庁的推進体制を示しています。

2 市役所改革がめざすもの

ミッション（市役所改革の使命・役割）

上質な生活都市の実現

社会・経済環境のめまぐるしい変化や、人口減少・少子高齢化社会の到来を迎える中、多様化・複雑化する行政課題に対応するため、これまでの価値観や意識、業務手法などを抜本的に改革し、本市がめざすまちの姿「上質な生活都市」を実現します。

ビジョン（市役所改革がめざす姿）

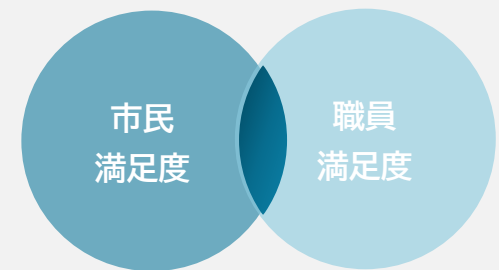
市民満足度の高い市役所・職員満足度の高い市役所

市民との対話を通じ、本当に必要なことは何かを考え、真に市民が求める付加価値のある質の高いサービスを提供する市役所。そして、職員が有機的に活動でき、成長を実感し、職員にとって働きやすい・働き続けたい市役所をめざします。

バリュー（行動指針・価値観）

自ら考え・自ら見直し・自ら行動する

現状の行政サービスや業務手法にとらわれることなく、自ら考え、解決策を提案し、組織内で議論を交わし、行動します。



3 基本方針

市役所改革によりめざす姿「市民満足度の高い市役所・職員満足度の高い市役所」と、現状分析・課題を踏まえ、市役所改革第4ステージにおける3つの基本方針を設定。

市役所改革がめざす姿

- 真に市民が求める付加価値のある質の高いサービスを提供する、**市民満足度の高い市役所**
- 職員が有機的に活動でき、成長を実感し、職員にとって働きやすい・働き続けたい、**職員満足度の高い市役所**



3つの基本方針

1

組織・人づくり改革

リーディングプロジェクト

職員が仕事へのやりがい・働きがいを持ち、一人ひとりがその能力を発揮できる環境を構築することで、質の高い行政サービスを提供します。また、職員が主体的に成長し、改革に取り組むことができる組織風土・文化を醸成します。

2

行政サービスの最適化

デジタル技術やデータを活用し、行政サービスの選択肢を増やすことで、多様化・複雑化する市民ニーズに対応します。また、事務処理の効率化や無駄の排除、デジタル技術の活用等により行政運営を効率化します。

3

協働・連携の推進

市民や地域、企業など多様な主体と、それぞれが持つ強みを活かし、様々な分野で協働・連携することで、行政単独では実現できない新たな価値を創出します。

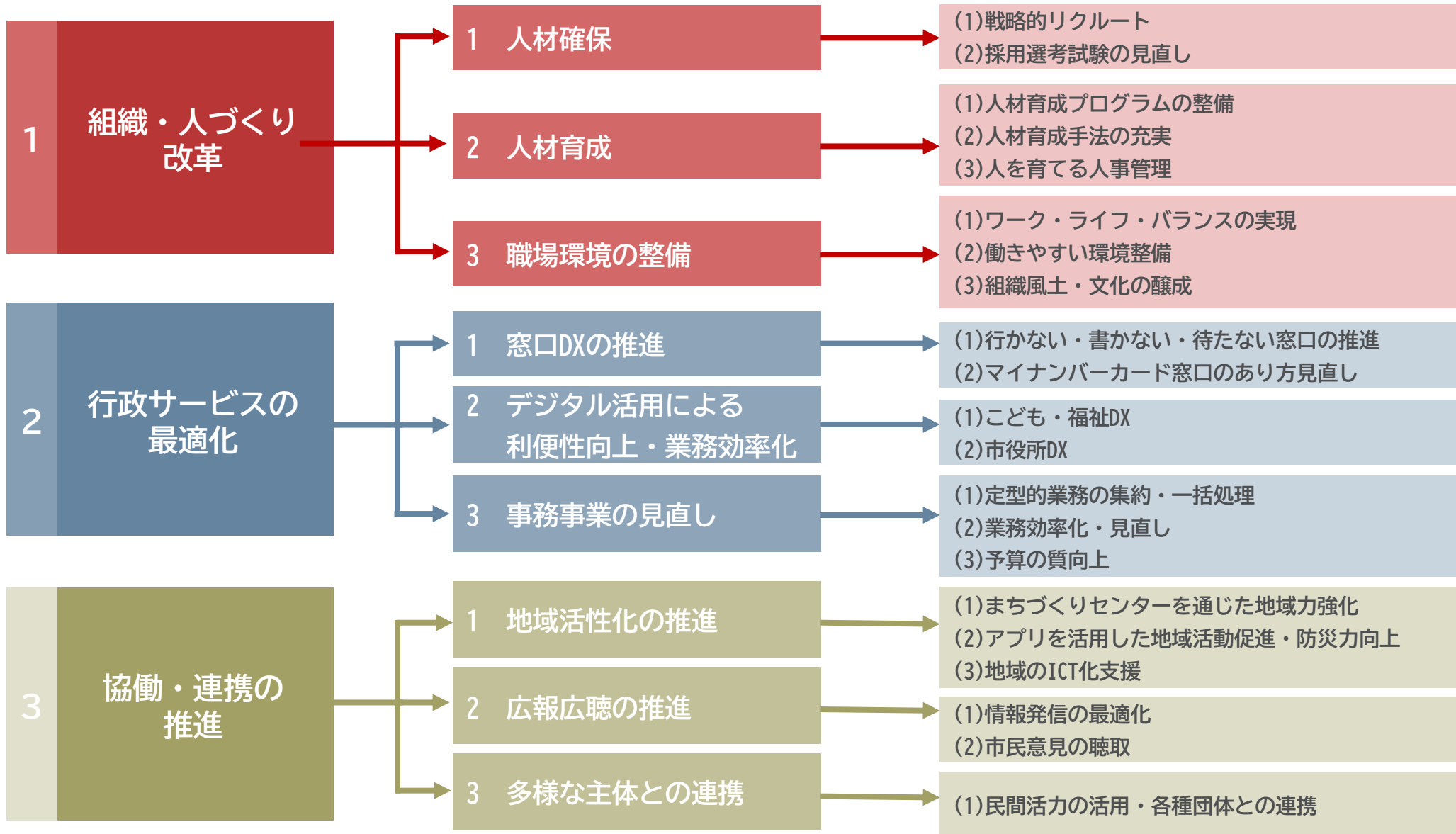
IV 施策・取組

- 1 施策体系
- 2 施策詳細
- 3 市役所改革を支える土台

1 施策体系

基本方針ごとに施策及び取組項目を設定。3つの基本方針、9つの施策、21の取組項目で市役所改革を推進する。

◆基本方針



◆基本方針

1 | 組織・人づくり改革

リーディングプロジェクト

職員が仕事へのやりがい・働きがいを持ち、一人ひとりがその能力を発揮できる環境を構築することで、質の高い行政サービスを提供します。また、職員が主体的に成長し、改革に取り組むことができる組織風土・文化を醸成します。

◆施策

1 人材確保

2 人材育成

3 職場環境の整備

◆取組項目

(1) 戦略的リクルート
(2) 採用選考試験の見直し

(1) 人材育成プログラムの整備
(2) 人材育成手法の充実
(3) 人を育てる人事管理

(1) ワーク・ライフ・バランスの実現
(2) 働きやすい環境整備
(3) 組織風土・文化の醸成

関係局：総務局・財政局・文化市民局・農水局・都市建設局・こども局・人事委員会事務局・その他全局区

【検証指標】

項目	基準値 (R5)	検証値 (R9)
職員採用（選考）試験 競争倍率（全職種）	5.3倍	5.3倍
職員の市役所で働くことへの満足度スコア	3.56	3.70
男性職員育児休業取得割合（1週間以上）※市長事務局	49%(R4)	90%
女性管理職割合	13.1%	15%
市役所改革により改革意識が変わったと感じる職員の割合	79%	90%

本市で働くことの魅力を広く効果的に発信するとともに、ターゲットごとに効果的にアプローチを行うことにより、本市がめざす職員像である「自ら考え、自ら見直し、自ら行動する人材」を必要数確保することをめざします。

職員満足度



施策
1
人材確保

(1) 戦略的リクルート

①	高校・大学への戦略的アプローチ	人事委員会事務局
リクルーター（職員による広報活動部隊）制度の推進等により、高校や大学へのアプローチを戦略的に実施します。また、リファラル（推薦・紹介）活動や母校訪問を積極的に実施するとともに、継続的に接点を持つことで、学生等の受験を促進します。		
②	インターンシップの強化	総務局
本市職員として働くことの魅力ややりがいを実感してもらうとともに、採用後のミスマッチを防ぐため、インターンシップの積極的な受け入れと内容の充実を図ります。		
③	多彩な広報活動	人事委員会事務局
現状の広報媒体（ホームページ、公式Facebook、就職情報サイト等）に加え、新たな媒体（Instagram等）の導入を検討するとともに、コンテンツをより魅力的なものとするためにブラッシュアップを図ります。		

(2) 採用選考試験の見直し

①	多様な試験方式の導入	人事委員会事務局
様々な人材を確保するため、民間と同様のスケジュールで、かつ受験しやすい基礎能力試験となる早期卒を導入します。また、採用試験の実施スケジュールや試験内容のあり方を見直し、多様な人材を必要数確保できるよう、採用選考試験の変革に取り組みます。		

熊本市職員成長・育成方針を改訂し、本市における戦略的人材育成の方向性を整理します。また、職務に応じた人材育成方針の策定や、局区主体の人材育成、研修強化を図るなど人材育成プログラムを充実させ、職員が自発的に学ぶことができる環境を構築します。また、人事制度の見直しを行い、全ての職員が市役所で働くことの満足度（エンゲージメント）を高く保ち、意欲を持って働き続けることができる環境を整備します。

職員満足度



(1) 人材育成プログラムの整備

①	熊本市職員成長・育成方針の改訂	総務局
「人材育成」のみならず、「人材確保」や「職場環境の整備」を図るなどの人材マネジメントの観点を踏まえた方針への改訂を行い、本市における戦略的人材育成の方向性を整理します。		
②	職務に応じた人材育成方針の策定	財政局・農水局・都市建設局・こども局
職種や組織独自の人材育成プランを策定し、職務に求められる能力や育成方針を整理し、独自の人材育成を推進します。		
③	局区主体の人材育成	全局区
各局区のミッションや課題を踏まえ、独自の研修プログラム等による職員育成に、組織的・計画的に取り組みます。 (全26局区で実施)		

(2) 人材育成手法の充実

①	職員研修の充実	総務局
<p>若手職員の育成強化や自発的成長を促す研修、ライフ&キャリアデザイン研修、管理職・部長職職員のマネジメント機能強化など、新たな研修を導入します。また、eラーニングシステムの活用や資格取得支援、自主学習グループの活動促進など職員の自発的な学習を支援するための環境を構築します。</p>		
②	リスキリングによる新たな知識・技能の習得	総務局・政策局・文化市民局
<p>社会変化に対応し行政サービスの向上を図っていくために、新たな政策課題に対応できる知識・技能を職員が獲得（リスキリング）できる環境を整備し、多様な人材育成（改革人材・デジタル人材・データ利活用人材・アート思考人材）に取り組めます。</p>		



(3) 人を育てる人事管理

①	人材育成につながる人事評価	総務局
<p>人事評価の見直しや職員ポイントを導入するなど、職員の頑張りがより評価される制度を構築します。また、人事関連業務をより効率的かつ高度に行うため、HR(Human Resource)テクノロジー（人事・労務で用いられるシステムやサービスの総称）を導入します。加えて、主査級昇任試験制度を見直し、より主体的なキャリア形成につながる制度とします。</p>		

全ての職員がライフステージにかかわらず、その能力を最大限に発揮し、ワーク・ライフ・バランスを保ちながら、意欲を持って職務に従事できる環境を構築します。また、働きやすいオフィス環境や風通しの良い職場環境を構築することで、事務処理を適正化・効率化し、組織の健全化、組織力の向上、個人の意欲向上、人材の定着等につなげます。

職員満足度



(1) ワーク・ライフ・バランスの実現

①	柔軟な働き方の推進	総務局
フレックスタイム制の導入や、テレワークの更なる推進、勤務時の服装見直しなどに取り組み、職員一人ひとりが能力を発揮でき、柔軟な働き方が実現できる環境を構築します。		
②	長時間勤務の是正	総務局
所属ごとの時間外勤務時間数の目標値設定、ローテーション式ノー残業デーの実施、業務の見直しや平準化、週休日の振替徹底や勤務時間の繰上げ繰下げ等の活用により、時間外勤務の縮減に全庁的に取り組みます。		
③	休暇取得促進	総務局
年次有給休暇や男性職員の育児休業など、職員が休暇等を必要とする場合に取得しやすい環境づくりに取り組みます。		
④	職員が健康でいきいきと働き続けることができる職場づくり	総務局
心の健康づくり計画に基づき、メンタルヘルス不調の未然防止や退職者支援、ハラスメント防止などに取り組みます。		

(2) 働きやすい環境整備

①	オフィス改革	総務局
<p>オフィス環境の将来像の検討を進めるとともに、職場環境に課題を抱える部署等のオフィスのあり方検討や必要な改善を進めます。また、窓口DXの取組と連動し、区役所をはじめとした市民窓口のあり方検討や必要な改善を行います。</p>		
②	職員コミュニケーションの活性化	総務局
<p>1on1ミーティングを全庁的に継続して実施することで、職員同士のコミュニケーションを活性化させ、職場の信頼関係の構築やマネジメント能力向上につなげます。</p>		



(3) 組織風土・文化の醸成

①	職員提案制度の強化	総務局
<p>引き続き職員提案制度を運用すると共に、ルールや内容を適宜見直し、より効果的かつ職員意欲向上につながる制度となるよう強化を図ります。</p>		
②	改革事例の発信・共有	総務局
<p>各局区の改革PT同士をつなぐコミュニティ「改革共創プラットフォーム」において取組や情報共有を行い、改革の横展開による相乗効果を発揮します。</p>		

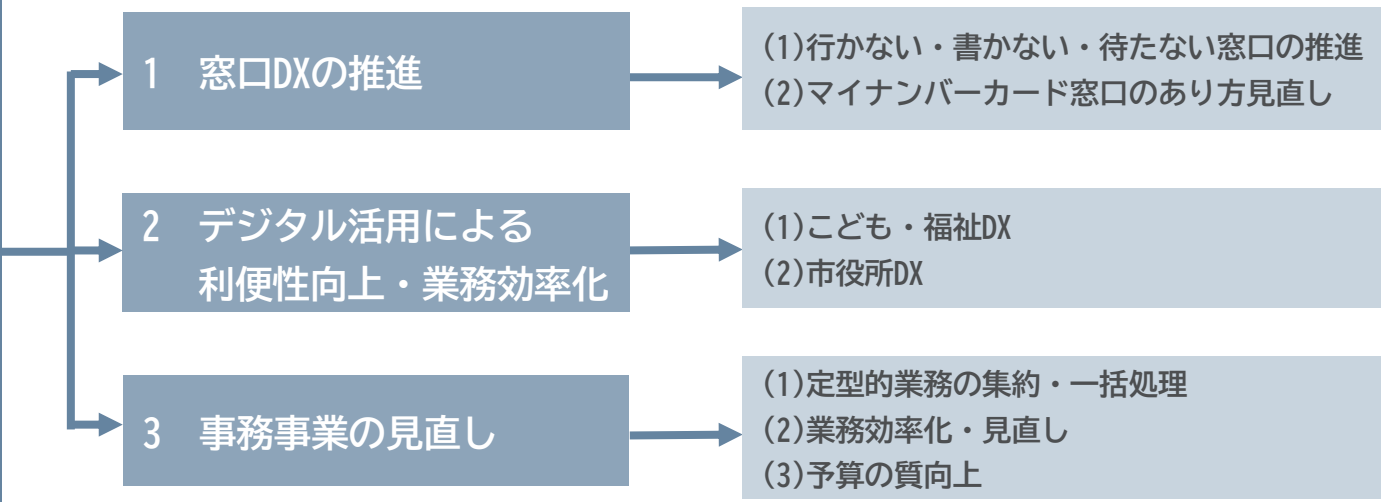
◆基本方針

2 | 行政サービスの最適化

デジタル技術やデータを活用し、行政サービスの選択肢を増やすことで、多様化・複雑化する市民ニーズに対応します。また、事務処理の効率化や無駄の排除、デジタル技術の活用等により行政運営を効率化します。

◆施策

◆取組項目



関係局：総務局・政策局・財政局・文化市民局・健康福祉局・こども局・環境局
都市建設局・会計総室・教育委員会事務局・消防局・上下水道局・議会局

【検証指標】

項目		基準値 (R5)	検証値 (R9)
転入手続きにかかる窓口滞在時間 ※人口規模等により差が出るため、中央区・西区を選出し計測	中央区	128分	79分
	西区	181分	119分
区役所で行っている業務や手続き（戸籍、住民票、印鑑登録、保健福祉関係などの窓口サービス業務）に満足している市民の割合		57.2%	60%
マイナンバーカード保有率		74.63%	85%

■基本方針2 行政サービスの最適化

市民が市役所の窓口に行かなくても行政手続きが行える環境を整備するとともに、窓口に来ても手続きが、より簡単に短時間で済む「行かない・書かない・待たない窓口」を実現します。また、デジタル社会の基盤となるマイナンバーカードをさらに普及促進させるために、市民ニーズに合わせた窓口を設置します。

市民満足度



施策
1

窓
口
DX
の
推
進

(1) 行かない・書かない・待たない窓口の推進

①	オンライン申請・コンビニ交付対応業務の拡充	総務局
自宅から申請できるオンライン申請や、コンビニで証明書等を取得できる対応業務を拡充します。		
②	窓口支援システムの導入	総務局
窓口支援システムを導入し、行政手続きの簡素化及び職員業務を効率化します。		
③	多様な決済手段の導入	総務局
セミセルフレジの導入や様々な決済チャネルに対応したキャッシュレス決済端末を導入します。		
④	窓口内部事務の効率化	総務局
区役所窓口における業務について、現行業務フローの可視化及び問題点の見直しなどBPRにより業務効率化を図ります。		

(2) マイナンバーカード窓口のあり方見直し

①	マイナンバーカード窓口の再編	文化市民局
庁舎外にマイナンバーセンターを新たに設置し、関連業務を集約化することで、市民の利便性向上と業務効率化を図ります。また、マイナンバーカード関連業務の委託拡大を進めつつ、国の動向を踏まえ新たなマイナンバーカード窓口構築に向けた検討を行います。		

■基本方針2 行政サービスの最適化

施策
2

デジタル活用による
利便性向上・業務効率化

各分野でデジタル技術を活用することで、行政サービスの利便性と質の向上を図ります。また、市役所業務のデジタル化により業務効率化を図り、生み出されたリソースを活用することで、より親切で丁寧なサービスを提供します。

市民満足度 職員満足度



(1) こども・福祉DX

①	教育DXの推進	教育委員会事務局
保護者からの欠席等連絡や学校からのお知らせをデジタル化するためのアプリケーションを全校展開し、保護者の利便性向上と職員の負担軽減を図ります。		
②	保育DXの推進	こども局
登降園管理や保護者と連絡、身体測定記録のシステム化など、保育業務支援システムの利用を拡大し、保護者の利便性向上や職員の事務効率化を図ります。		
③	介護DXの推進	健康福祉局
介護情報共有システムを導入し、ケアマネジャーが、必要な情報を電話や来庁することなくオンラインでいつでも即時入手できるようにすることで、介護事業者の業務効率性・生産性を高めると共に、市民へ介護サービスを速やかに提供できる体制を構築します。		

(2) 市役所DX

①	RPA・AIの利活用	総務局・こども局・環境局
新たに児童相談所業務や廃棄物処理業務等へRPA・AIを導入し、利活用の拡大を図ります。		
②	契約事務のオンライン化・電子化	総務局
契約書の取り交わしがオンラインで可能となる電子契約を導入します。また、入札参加資格登録事務をオンライン化します。		
③	システム機能拡充	総務局
文書管理システムの機能拡大や、住民情報系・税務系等基幹業務システムの標準準拠システム移行等、システム機能を拡充します。		
④	新たなツールの活用	総務局・都市建設局・会計総室 消防局・上下水道局・議会局
特定歴史公文書等のデジタルアーカイブ構築や遠隔臨場の普及など、新たなツールを活用し、業務効率化と市民サービスの利便性を向上します。		
⑤	データの適正かつ効果的活用	政策局
行政サービスの高度化に資するデータに基づく事業立案等や、分野横断的なデータの組み合わせによる行政サービスの創出を推進するため、データ連携・分析環境の構築、データ利活用事例の創出などに取り組みます。		

■基本方針2 行政サービスの最適化

施策
3

事務事業の見直し

定型的業務を集約・一括処理することで効率化を図り、それにより生み出された人員を、窓口対応など職員しかできない分野へ配置することで、行政サービスの質を向上します。また、共通業務の全庁ルールを統一し無駄を削減することで、本来業務の質を向上させます。加えて、職員一人一人がコスト意識を持ち、事業実施の優先度や事業効果の観点から、事務事業について不断に見直しを行うことで「予算の質の向上」を図ります。

市民満足度 職員満足度



(1) 定型的業務の集約・一括処理

①	(仮称) 総合行政事務センターの設置	総務局
定型化されている各種申請等に関する業務を集約し、集中的に処理を行う(仮称)総合行政事務センターを設置します。		
②	物品購入の一元化	総務局
物品の購入・管理などの業務を集約し、一元管理・執行する体制を構築することで、業務効率化及びコスト削減を図ります。		

(2) 業務効率化・見直し

①	庁内共通業務のルール化	総務局
照会回答業務、決裁、スケジュール管理、情報共有など庁内共通業務のルールを策定することで事務の効率化を図ります。		
②	業務改善手法や考え方の全庁展開	総務局
業務の見直しや効率化、平準化等を全庁的に推進すると共に、業務分析及び業務改善に取り組みます。		

(3) 予算の質の向上・受益者負担の適正化

①	予算の質の向上	財政局
当初予算要求に先立ち、事業担当課が抱える懸案について、関係課担当者が多様な立場から共に考える「ブラッシュアップ・ミーティング」の開催や、各局の主体的なビルド&スクラップを推進するため、予算の枠配分等を行います。		
②	受益者負担の適正化	財政局
指定期間の更新を迎える指定管理施設について、受益者負担の観点から施設使用料の見直しの検討を行います。		

◆基本方針

3 | 協働・連携の推進

市民や地域、企業など多様な主体と、それぞれが持つ強みを活かし、様々な分野で協働・連携することで、行政単独では実現できない新たな価値を創出します。

◆施策

- 1 地域活性化の推進
- 2 広報広聴の推進
- 3 多様な主体との連携

◆取組項目

- (1)まちづくりセンターを通じた地域力強化
(2)アプリを活用した地域活動促進・防災力向上
(3)地域のICT化支援
- (1)情報発信の最適化
(2)市民意見の聴取
- (1)民間活力の活用・各種団体との連携

関係局：総務局・政策局・財政局・文化市民局・健康福祉局・こども局
経済観光局・都市建設局・各区・教育委員会事務局・上下水道局

【検証指標】

項目	基準値 (R5)	検証値 (R9)
地域活動（自治会等の活動、ボランティア・NPO活動など）に参加した市民の割合	36.5%	42.3%
区役所のまちづくり活動を身近に感じている市民の割合	31.5%	35%
市政に関する必要な情報を入手できていると感じる市民の割合	36.3%	50%

市民に最も身近な行政機関である区役所は、市民自らの創意工夫による自主自立のまちづくりを支援するため、地域担当職員が中心となって地域に飛び込み、地域に寄り添い、地域と一緒に課題解決に取り組みます。また、幅広い世代が地域活動等に積極的に参加できる仕組みの構築や、デジタルの恩恵が全ての市民、地域に行き渡るよう、デジタルデバイドの解消に取り組みます。

市民満足度



(1) まちづくりセンターを通じた地域力強化

①	地域担当職員の能力向上	文化市民局
コミュニケーション能力、ファシリテーション能力、課題等の分析能力といった、まちづくりコーディネーターとして必要な能力の向上を図るため、各種研修等を実施します。		
②	地域や企業等との連携による地域課題解決	中央区・東区
地域課題と企業や大学のノウハウやアイデア等をマッチングすることにより、担い手不足などの地域課題解決や地域活性化につながります。また、地域活動に関する情報共有を図り、地域活動や地域イベントへの参加を促進します。		
③	多文化共生推進	中央区
自治会・地域住民と在住外国人が交流する機会の創出や、やさしい日本語講座を実施することにより、相互理解を促進します。		

(2) アプリを活用した地域活動促進・防災力向上

①	地域活動促進（ポイントコンテンツ）	文化市民局
<p>熊本市独自の専用スマートフォンアプリを導入し、地域活動等への参加者にアプリを通じてインセンティブとなるポイント付与や、活動証明を交付します。また、地域活動等の情報発信を行うことで、地域活動への参加を促進します。</p>		
②	防災力向上（避難所運営コンテンツ）	政策局
<p>スマートフォンアプリやマイナンバーカードにより避難所受付を可能にすることで、避難者の円滑な受付を行うとともに、避難所情報の迅速な公開や的確な支援等に繋がります。</p>		



(3) 地域のICT化支援

①	デジタルデバイドへの対応	総務局・中央区
<p>市民の多様なニーズにきめ細かく応えていけるよう、選択肢の幅を広げ、必要に応じて人による支援も交えながら、デジタルが得意な方も、デジタルに不慣れな方も、誰もが利便性を実感できる環境づくりを進めます。その一つとして、中央区に開設している「くまもとデジタルサポートセンター」において、ICT機器の体験・相談及びICT教室等を実施するとともに、訪問型事業としてICT機器貸し出し及び出張Web会議サポート等を実施します。</p>		

ホームページやSNSなどインターネットによる情報発信の最適化を図り、市政情報や区の魅力を効果的に発信します。また、各区の区長が自ら出向き、各種地域団体などの区民と対話を行う場を拡充し、地域のイベントや会合など様々な機会を捉えた対話の場を構築します。加えて、市民意見ビッグデータを可視化・分析することで、事業アイデアの創出や制度改革へ活用します。

市民満足度



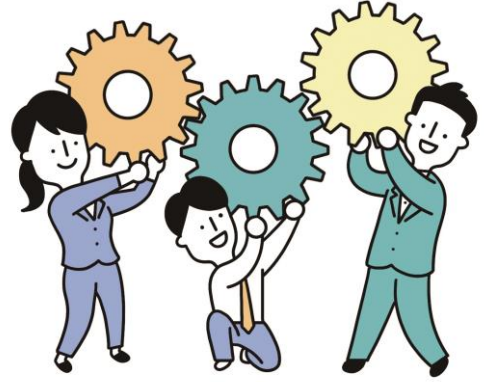
(1) 情報発信の最適化

① 多様な媒体の活用	政策局・東区・西区・上下水道局
<p>市公式ホームページをリニューアルし、市民が必要とする情報に容易にアクセス・取得できる環境を構築します。また、市公式SNSを再編し、ターゲットに応じた情報発信を効果的に実施します。加えて、各局区のSNSを活用し情報発信の強化を図ります。</p>	

(2) 市民意見の聴取

① 区の地域ニーズ把握	各区
<p>各区の区長が自ら出向き、各種地域団体や区民と対話を行う場を拡充することで、地域の実情や多様なニーズの把握に努めます。</p>	
② 市民意見ビッグデータの可視化	政策局
<p>市民意見ビッグデータにテキストマイニング技術（文字列から有益な情報を抽出し分析する技術）を用いて、共通の課題と思しき事象を俯瞰的に可視化し、庁内横断的に共有することで、事業アイデアの創出や制度改革へ活用します。</p>	

■基本方針3 協働・連携の推進



民間委託の活用により業務の効率化を図り、職員の事務負担軽減や市民の利便性向上につなげます。また、企業や団体、ボランティアや外郭団体などと連携を図り、それぞれの強みを活かすことで行政課題の解決を図ります。

市民満足度 職員満足度

施策
3

多様な主体との連携

(1) 民間活力の活用・各種団体との連携

①	包括的委託の推進	財政局・都市建設局
<p>税務業務における類似業務を集約し、一体的に民間委託を実施することにより、職員の事務負担の軽減を図るとともに、職員がより専門性の高い業務に集中することで、業務効率化やコスト削減、職員配置の適正化を実現します。また、市有建築物の安心安全のため、修繕業務の集約効果の検証や維持管理等の一体的な業務委託について検討を進めます。</p>		
②	医療費助成事務の効率化	健康福祉局・こども局
<p>3つの医療費助成制度（こども・ひとり親・重度心身障害）の請求事務電子化や委託化により、手続きのための来庁が不要になるなど、市民の利便性を向上します。</p>		
③	直営業務の見直し	総務局
<p>直営業務（技能労務職）に関して、引き続き退職者不補充の方針のもと、各職場の所管課と連携しながら業務のあり方を徹底的に見直し、将来的な運営方針を整理していきます。</p>		
④	各種団体との連携	総務局・こども局・経済観光局 都市建設局・教育委員会事務局
<p>民間企業、大学、ボランティア、市外郭団体など各種団体と連携を図り、行政課題の解決や市施策の推進等に取り組みます。</p>		

3 市役所改革を推進するために（1）リソースの最適化に向けた取組との連携

持続可能な市政運営のため、リソースの最適化に向けた取組として、各分野において個別計画等が策定されています。これらの計画等と連携・整合を図りながら、市役所改革を推進します。

市役所
改革プラン
2027



主な計画等	内 容
熊本市定員管理計画	「配置標準数の確保」「社会情勢の変化への対応」「働きやすい環境の整備」「安定的な人材の確保」「簡素で効率的な体制の構築」を方針に、適正な職員数確保に努めます。
熊本市公共施設等総合管理計画	「資産総量の適正化」「施設の長寿命化の推進」「施設運営に要する総コストの削減」の3つの基本方針により、公共施設マネジメントを推進します。
熊本市市営住宅長寿命化計画	市営住宅ストックの適切なマネジメントによりライフサイクルコストを縮減し、財政負担の軽減と適切な市営住宅の維持管理を進めます。
熊本市学校施設長寿命化計画	財政負担の軽減と平準化を図るとともに、学校施設の適正な維持管理と教育環境の形成に努めます。
熊本市公共建築物長寿命化指針	施設の長寿命化を行うことでライフサイクルコストを低減し、また、計画的に実施することで事業費の平準化を図ります。
熊本市債権管理計画	現年度の早期対応による新たな滞納を発生させない取組や効率的な滞納処分等の実施などにより、適正な債権管理を推進します。

3 市役所改革を推進するために（2）全庁的推進体制

市役所改革は、あらゆる分野・施策で進めていくものであり、各事業を所管する各局・区が主体となって取り組む必要があることから、推進するための全庁的な体制を以下のとおり構築します。



推進本部

市長を本部長、副市長をプロジェクトリーダーとする「熊本市改革プロジェクト推進本部」により、市役所改革を推進します。



各局区による改革推進

独自の改革推進に向け、必要に応じてプロジェクトチームを設置するなど、各局区長のマネジメントのもと取組を推進します。加えて、改革に取り組むプロジェクトチームが参画するオンラインコミュニティ「改革共創プラットフォーム」において、他部署職員と繋がり、情報共有を行うことで、取組の更なる加速化や好事例の横展開を図り、改革の好循環を創出します。



局区横断のプロジェクト推進

施策によっては、一部の局区だけでは取組が容易でないものも想定されることから、必要に応じて、局区横断のプロジェクトチーム等を設置し、改革の推進力を高めていきます。



外部有識者の参画

市役所改革の推進にあたり、行政の視点のみではなく、専門的な知見に基づく助言を得ることにより、取組の有効性を高め、取組の推進に繋がります。

また、学識者や報道機関等、有識者で構成される外部審議会「市役所改革推進委員会」を設置し、外部の視点から市役所改革の進捗やプラン内容の見直しについて審議します。



改革人材の育成

改革人材育成プログラムを強化し、プロファイリングにより受講前後の変化を可視化し、効果測定を行います。専門家の面談も盛り込み、本人の特性に応じた育成を行います。また、過去受講者のフォローアップを行い、受講して終わりではなく、改革インフルエンサーとして継続的に活躍するためのバックアップを行います。



私たちは上質な生活都市を実現します

- 「くまもとC-ACTION」・・・これは、平成29年度（2017年度）の市役所改革のキックオフにあたり、熊本市のありたい未来を職員同士が議論する中で出された意見を元に作成した、市役所改革のキャッチフレーズです。
- 市役所改革を進めるにあたって、初心に戻る、原点に帰るという思いから熊本市章の「Cマーク」を活用するとともに、職員自らが市役所改革に様々な行動を起こすという意味で「ACTION」を掛け合わせたものです。
- 熊本市章は、本来、ひらがなのくの字を図案化したものであり、和を尊び、人の調和を基本として躍進する熊本市の姿を円形にし、未来へたくましく発展する意味で太い円形にまとめたものですが、一見するとローマ字の「C」に見えることから、市役所改革では通称「C-ACTION」と呼び、このキャッチフレーズを職員の意識改革、啓発に活用しています。
- また、この「C」は、改革の具体的行動として「チェンジ」や「チャレンジ」「コミュニケーション」「クリエイション」「コスト」「シチズン」といった「C」を頭文字とする言葉をキーワードに取り組んでいくことも示しています。
- 市役所改革第4ステージにおいても、引き続きこのキャッチフレーズのもと、上質な生活都市の実現に向けて、全職員一丸となって市役所改革に取り組んでいきます。