

資料1

2024年度町田市行政経営監理委員会

社会経済の激動を乗り越える行政経営

第1回 「町田市の行政経営における課題と今後の方向性」

第2回 「時流を見通し、未来につなげる行政サービス改革の実現」

町田市 政策経営部 経営改革室



- I 第1回委員会の振り返り
- II 「時流を見通し、創意工夫でチャレンジし、
仕事を楽しむ」行政経営の実現
- III 調査分析、企画(EBPM)
- IV 変革の手法
- V 効果検証
- VI 選ばれる職場・成長できる職場・働きやすい職場

全国的な経済動向

- 1980年代のバブル崩壊を契機とした景気低迷・停滞期(失われた30年)を経て、2021年以降は物価や金利等が上昇基調に移行

町田市の推移・財政状況

【人口】

- 1958年の市制施行以来、人口は着実に増加してきたが、今後は減少局面に移行(2024年1月1日時点で43.0万人)
- 少子高齢化の進行に伴い、今後は生産年齢人口の減少が見込まれる

【歳出】

- 1989年からの約30年間で、民生費総額は5倍以上に増加、投資的経費は約4分の1に減少
- 今後は、国・都による少子化対策と、市の公共施設再編により、民生費及び投資的経費ともに増加が見込まれる

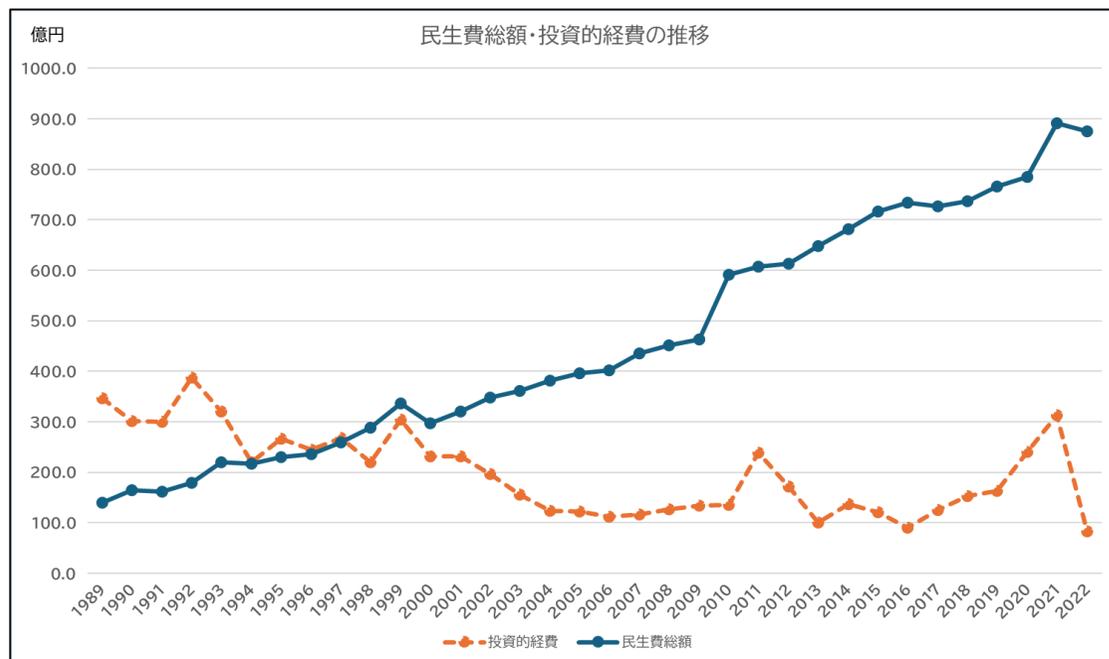
【歳入】

- 個人市民税額の年代別総額が最大となるのは、2014年度は40歳代後半だったが、10年後の2024年度は50歳代後半となっている
- 今後は、団塊ジュニア世代が退職期を迎える頃には、大幅な税収減が見込まれる

【中核市ベンチマーキングから見えてきた財政状況】

- 財政力指数、実質公債費比率や経常収支比率は、中核市と比較しても高い水準
- 今後は、公共施設再編等に伴う投資の増加により、市債残高がさらに増加することで、実質公債費比率や経常収支比率の上昇が見込まれる

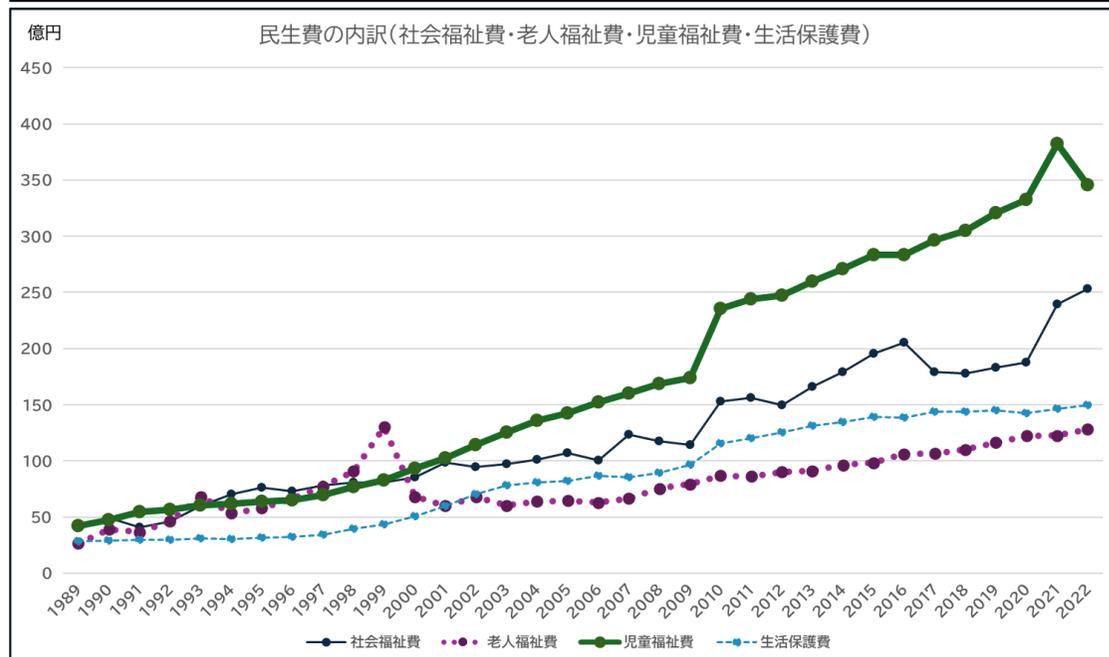
I-2 第1回委員会の振り返り_町田市の民生費・投資的経費等の推移



民生費総額は、30年間で5倍以上に増加した。主な要因として、少子高齢化に伴い、子どもや高齢者への社会保障費が増加したことが挙げられる。

一方、投資的経費は、30年間で約4分の1に減少した。主な要因として、1990年代までに、市の公共施設やインフラ施設の新設・整備が概ね完了したことが挙げられる。

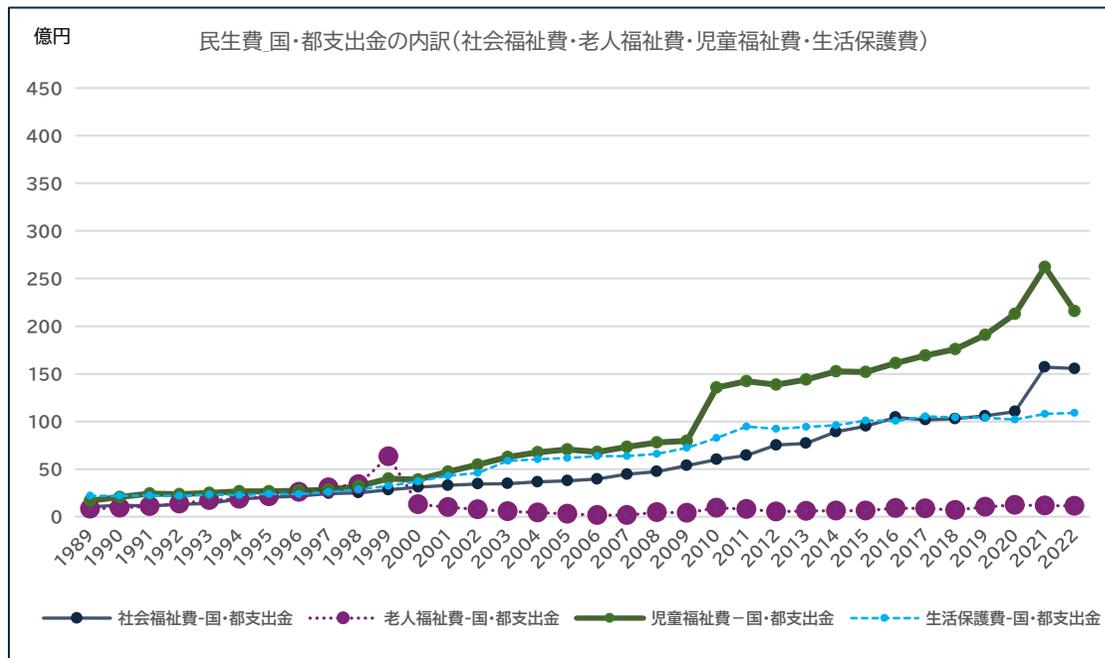
今後は、公共施設再編や新たな学校づくりの推進により、投資的経費は増加する見込みである。



民生費の内訳をみると、いずれも増加傾向にある中で、特に、児童福祉費の増加が大きい。

主な要因として、2010年度に、「児童手当」を「子ども手当」に変更し、所得制限の撤廃や支給対象年齢を拡大したことが挙げられる。

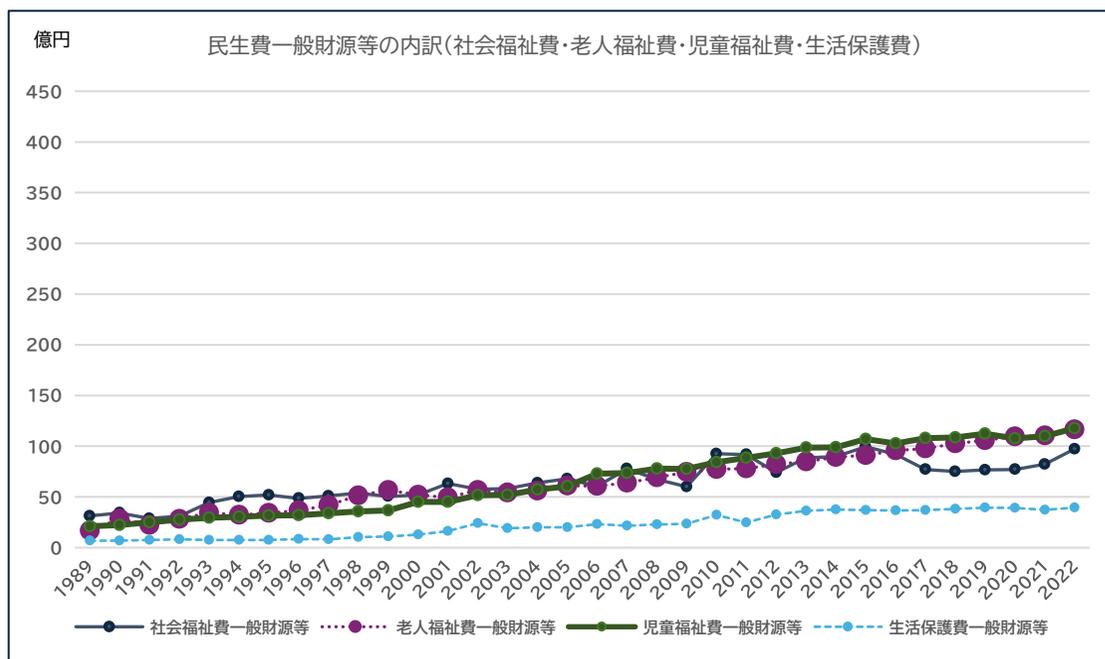
I-3 第1回委員会の振り返り_町田市の民生費に係る財源の推移



民生費の財源の大宗を占める国・都支出金をみると、児童福祉費に関する補助金等が増加した。

主要な要因として、国や都による少子化対策の強化に伴う補助金等が交付・拡大したことが挙げられる。

今後、2030年までに少子化トレンドを反転させるため、国や都による少子化対策強化に伴う補助金等が、さらに拡大することが見込まれる。



民生費の一般財源等の金額をみると、いずれも増加傾向にある中で、特に、児童福祉費や老人福祉費に係る一般財源負担が増加した。

主要な要因として、民生費の多くは、国・都・町田市で財源の負担割合が設定されているため、義務的・経常的に一般財源負担を要することが挙げられる。

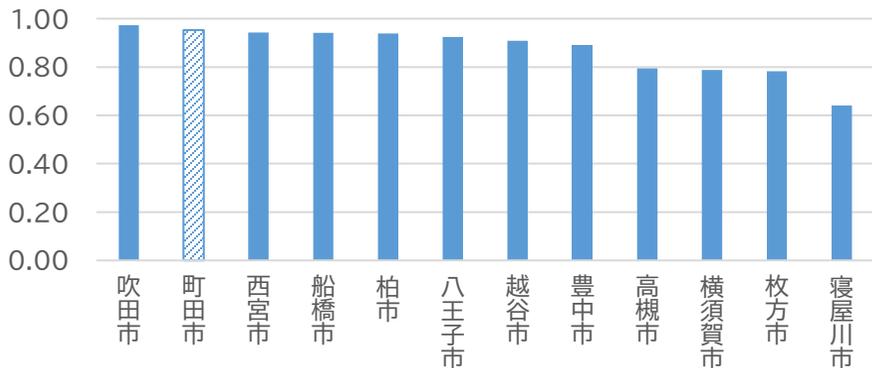
今後は、国・都による少子化対策の強化に伴い、市の一般財源負担が増加することが見込まれる。

I-4 第1回委員会の振り返り_中核市ベンチマーキング※からみえてきた財政状況 p6

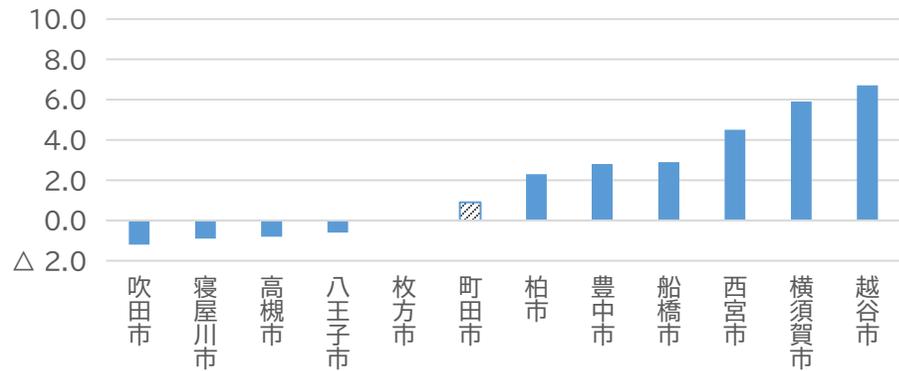
※町田市と産業構造・人口規模が同等の中核市、12市で比較を実施

資料編:12頁

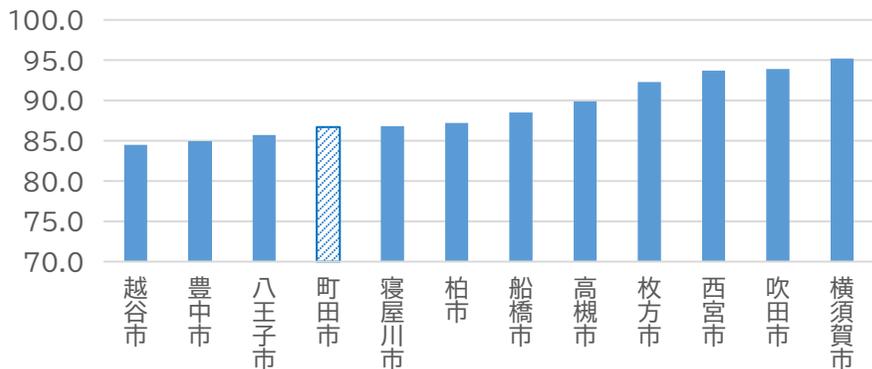
■中核市(I-A区分)及び町田市における
財政力指数の比較



■中核市(I-A区分)及び町田市における
実質公債費比率の比較

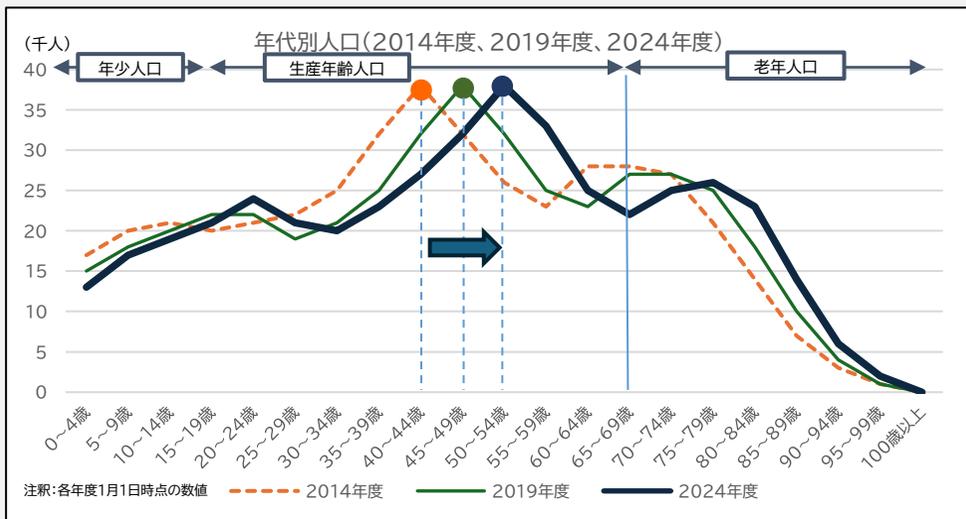
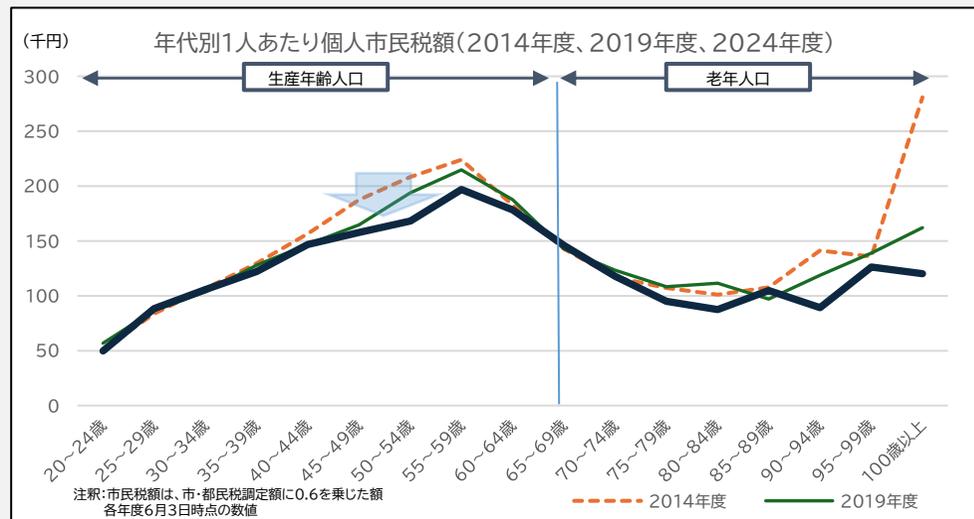
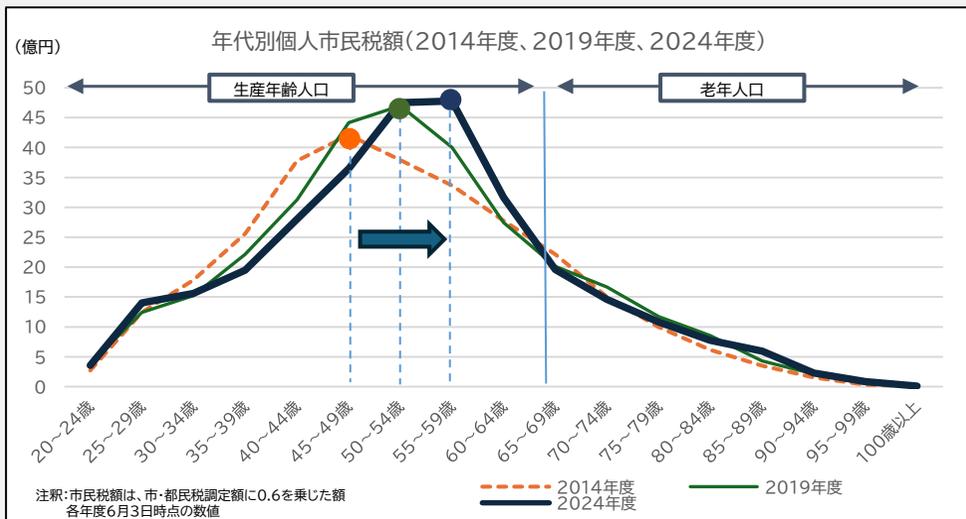


■中核市(I-A区分)及び町田市における
経常収支比率の比較



- これまで市では、新庁舎建設やごみ焼却施設の更新、市立陸上競技場の観客席増席工事などの施設整備・更新を行ってきたことで、市債残高が増加した。
- こうした中でも、**中核市との財政状況の比較では、町田市は、財政力指数をはじめ比較的高い水準にある。**
- 今後は、公共施設再編や新たな学校づくりなどにより、市債残高がさらに増加することで、実質公債費比率や経常収支比率の上昇が想定される。
- そのため、引き続き健全な財政運営を維持しながら、**公共施設等への投資を行う必要がある。**

I-5 第1回委員会の振り返り_年代別個人市民税と人口の推移 ～データから見える政策課題～



- 左上の年代別個人市民税額のグラフをみると、**税額が最大となる年代の推移が、左下の年代別人口のグラフにおける最大となる年代の推移と同じ動きをしている。**
- 右上の年代別1人あたり個人市民税額のグラフをみると、40歳代～50歳代の税額が、年数の経過に伴い、減少している。
- 今後、**団塊ジュニア世代が、退職期を迎えると、大幅な税収の減少が見込まれる。**

少子化対策・子育て支援の強化

デジタル化の加速

共生社会実現のための施策推進

人手不足の加速

FC町田ゼルビアJ1初昇格

公共施設の更新・再編

地域の担い手の減少の加速

これまでにない物価高騰

町田駅周辺における開発機運の高まり

部門計画と現状とのギャップ

I-7 第1回委員会の振り返り_今後の方向性

対応すべき課題

社会の変化を察知して、フレキシブルに、施策展開する必要がある

物価高騰下でも、未来への投資を行い、主要施策を推し進めるための財源を生み出す必要がある

市職員の人員確保が厳しくなる中で、必要な市民サービスを継続する必要がある

今後の行政経営の スローガン

『未来に向けて、現在(いま)をキャッチアップ、柔軟なアクション』

方向性の三本柱

1 未来への投資に向けて、
主要施策を時勢に合わせてチューニング

方向性【中期的に実施】

- 施策の方向性や目標値、スケジュール等をアップデートする
- 主要施策の優先順位付けを行う
- 少子化対策とともに、経済の好循環を生み出すための施策を、部門横断的に推進する

2 仕事を工夫し、スマート&スリムに
リフォーム

方向性【短期的に実施】

- 定期的な必要性の検証による経常事業の廃止・縮小を行う
- 少ない手数と手間で、業務を実行できる手法に見直す
- 事業者、大学、地域団体等とコラボレーションする
- 外部意見を踏まえた事務事業の改善を行う

3 自分をアップデートしつづける職員を育てる

方向性【中長期的に実施】

- 前例踏襲から脱却するため、ベンチマーキングなどにより、**他自治体比較を前提とした施策立案や経常事業の見直しを習慣化**する
- 行政評価シートや統計データに加え、**だれもが気軽に各業務の基礎データを使える基盤を整備**し、職員が客観的な視点をもって、施策立案や経常事業の見直しにつなげる
- 市職員としての仕事の流儀を整理した「まちだマネジメントスキーム」を踏まえ、法令を順守するとともに、説明責任を果たし、市民から信頼される市役所を目指す

【2023年度行政経営監理委員会にて議論】

- 職員のチャレンジ精神を高めるため、他組織・他業種・他部門との交流により、視野を広げる機会を整備する
- 市役所全体で市民の利益を追求するため、組織の垣根を越えた職員同士のつながりを強化する
- 就職志望者に選ばれるため、キャリアパスを提示するなど、市職員の仕事の魅力や働きやすさをPRする

データと人材をフル活用

第1回テーマ：「町田市の行政経営における課題と今後の方向性」

- 変えることや、事業を廃止することに抵抗感を持つべきではない。
- 予算が増加する場合は、他の予算を削減し、収支のバランスを取ることが必要。
そのためには、事業の廃止や縮小による事業費の削減だけでなく、BPRやDX等による人件費の削減など、フルコストベースで見直すアプローチが重要。
- 国や都の事業と重複している市の単独事業を見直し、場合によっては事業の廃止も考える必要がある。
- 自治体が持つ独自情報は、まちづくりの検討において有益な情報になるため、庁内で情報共有し、利活用すべき。
- 手順のオンライン化や、窓口の集約化を進めていくことが重要。
- 市の行政サービスを持続可能にしていくため、新しいことにチャレンジすることが必要だと思う。



佐藤委員

- 個人市民税の年代別推移は将来予測にも使えるもので、まさにEBPMそのものであり、今後の市政経営にとって参考になる。
- データ利活用のためには、情報の見える化や、必要な情報にアクセスできる環境整備が重要。
- 人手不足への対応として、手順のオンライン化を進め、窓口サービスを縮小するなど、フロントヤード改革を進めていく必要がある。
- 非常に難しいことではあるが、市の自主財源で行っている事業を対象に、廃止・縮小する事業を精査し、どうやったら多くの市民の満足度を低下させずに廃止・縮小できるかを検討していく必要がある。
- 災害など緊急時の対応を見据え、人材のストックが必要。定年延長職員のノウハウを活用する仕組みも効果的ではないか。



山本委員

- 組織人は責任を持つと集中して取り組むことができるようになるため、責任を明確にすることが重要である。
- 新たなビジネスモデルを生み出すための、ものの見方を持つことが重要である。
- 変化する市場に対して長期的な適応を考える場合、全く新しい発想が重要となる。
- 民間企業では、他業界での成功モデルを取り入れることで、成功した事例が多くある。行政においても、他業界の成功事例は参考になるのではないか。
- 最近では、モノではなく、コトやトキといった経験に価値を見出すことが注目されているが、経験価値を高めるためには、演出が重要である。



岡本委員

- 職員がやる気を無くさず、また、市民から信頼されることを一番の目標とし、様々な改善に取り組んできた。
- 職員が身をもって改善を経験すると、そのうちサービスとはなんだろう、顧客満足とはなんだろう、といった意識を持つようになる。
- 改善の一環として、LINEやマイナポータルによる各種オンライン手続等さまざまなデジタルサービスをまとめたウェブサイト「まちドア」の中で、生成AIが、必要な手続を案内するサービスを公開した。
- 現在の庁舎の設えを考えるにあたって、一番気にしたのは、来庁された方が気づかない快適さである。こういった取組により、場の価値を上げていくことが重要と考えている。



石阪市長

- I 第1回委員会の振り返り
- II 「時流を見通し、創意工夫でチャレンジし、
仕事を楽しむ」行政経営の実現
- III 調査分析、企画(EBPM)
- IV 変革の手法
- V 効果検証
- VI 選ばれる職場・成長できる職場・働きやすい職場

スローガン

『未来に向けて、現在(いま)をキャッチアップ、柔軟なアクション』

方向性

【方向性1】
未来への投資に向けて、
主要施策を時勢に
合わせチューニング
<中期>

【方向性2】
仕事を工夫し、
スマート&スリムに
リフォーム
<短期>

【方向性3】
自分をアップデート
しつづける職員を
育てる
<中長期>

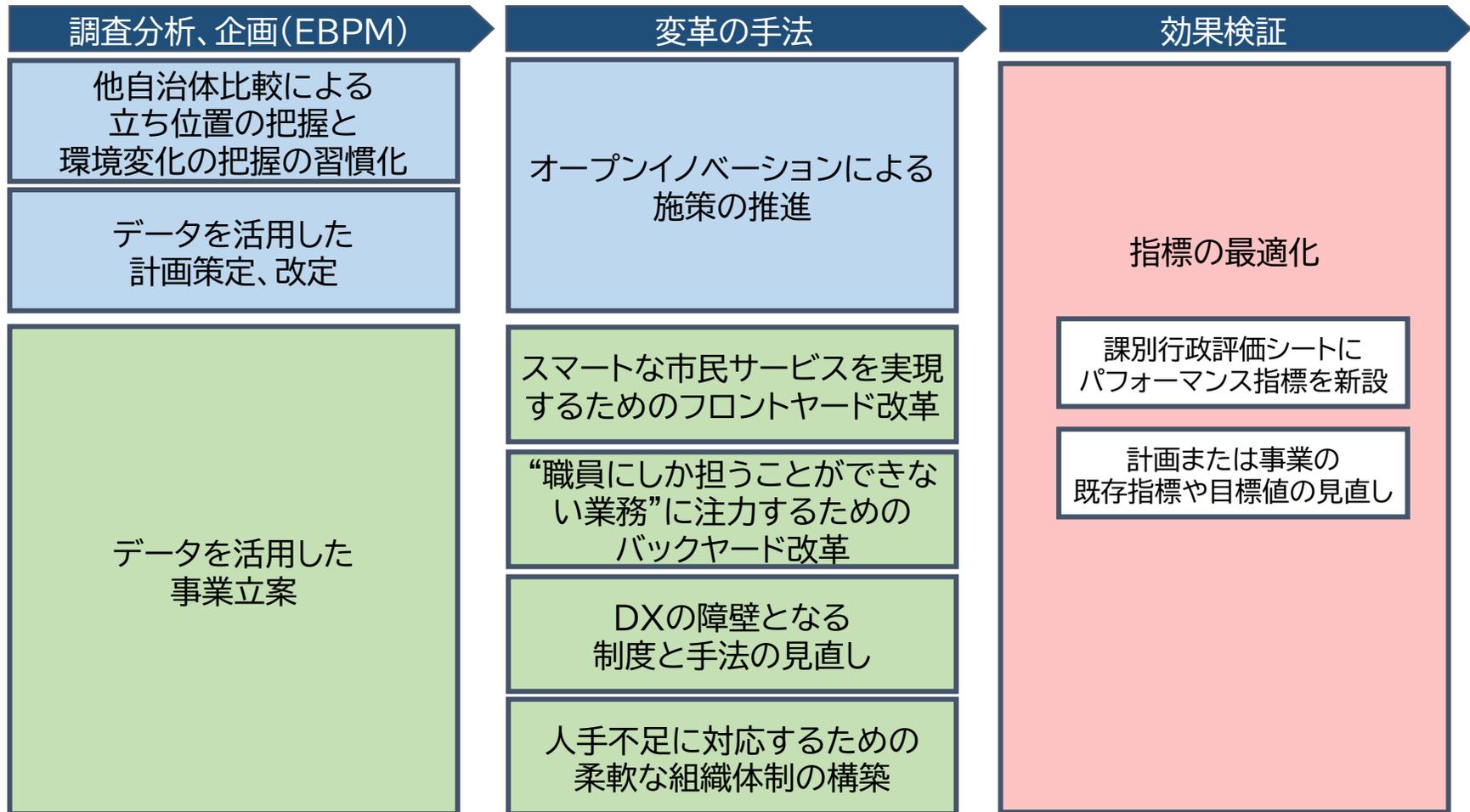
方向性を
具体化

方策

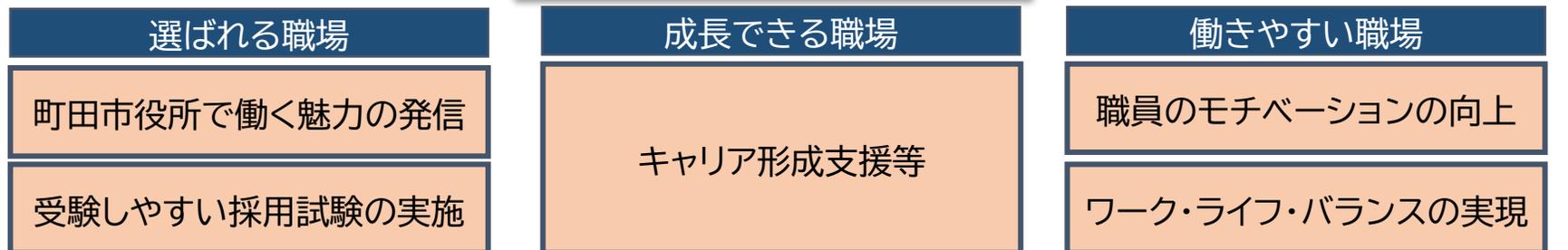
他自治体比較による立ち位置の把握と環境変化の把握の習慣化	データを活用した計画策定、改定
オープンイノベーションによる施策の推進	指標の最適化

スマートな市民サービスを実現するためのフロントヤード改革	“職員にしか担うことができない業務”に注力するためのバックヤード改革	DXの障壁となる制度と手法の見直し
データを活用した事業立案	人手不足に対応するための柔軟な組織体制の構築	指標の最適化

町田市役所で働く魅力の発信	受験しやすい採用試験の実施	
キャリア形成支援等	職員のモチベーションの向上	ワーク・ライフ・バランスの実現



方向性1と2の方策を支える



Ⅱ-3 参考:先駆者から学ぶ「仕事のモチベーションを高め、楽しむ」ための姿勢

『創意工夫を凝らし、挑戦し続けることが成功の鍵だ。』

※本田宗一郎 氏(ホンダ創業者)

- 創意工夫をすることで、仕事が単調にならず、常に新鮮で刺激的なものになる。また、挑戦は未知の領域に足を踏み入れることであり、それが仕事の楽しさややりがいを生み出す。

出典:『本田宗一郎 100の言葉』(宝島社)

『小説を書くというのは苦楽しい(くるたのしい)こと』 ※遠藤周作 氏(作家)

- 苦しいばかりで展望の開けないことは、誰もしたがない。かといって、楽しいことは、最初こそいいが、すぐに飽きてつまらなくなる。一番良いのは、苦しさもあるが、それを越えた先で楽しさに出会える、つまり「苦楽しいこと」である。

出典:『父親の力、母親の力』(講談社)

『仕事は人生を豊かにする遊びである。』

※稲盛和夫 氏(京セラ創業者)

- 仕事をただの労働と捉えるのではなく、自己を高め、人生を豊かにする手段、すなわち「遊び」と捉えることで、仕事そのものが楽しく、充実したものになる。

出典:『生き方』(サンマーク出版)

『井戸の中にいる自分を、井戸の外から眺められることさえ出来れば、用はいくらか足りるような気もする。』

※白洲次郎 氏(実業家)

- 自分を客観的に理解することができれば、限られた環境の中でも適切な判断や行動ができる。

出典:『白洲次郎の流儀』(新潮社)

『権限委譲は、従業員が十分な能力とモチベーションを持ち合わせているときにのみ機能する。(略)権限委譲と自律性がヒューマン・マジックを引き出すのは、従業員たちが十分なスキルとモチベーションの両方を持ち合わせているときだけだ。』

※ユベール・ジョリー 氏(米家電量販最大手「ベスト・バイ」元CEO)

出典:『The HEART of BUSINESS』(英治出版)

『仕事はチームワークが不可欠な団体競技』

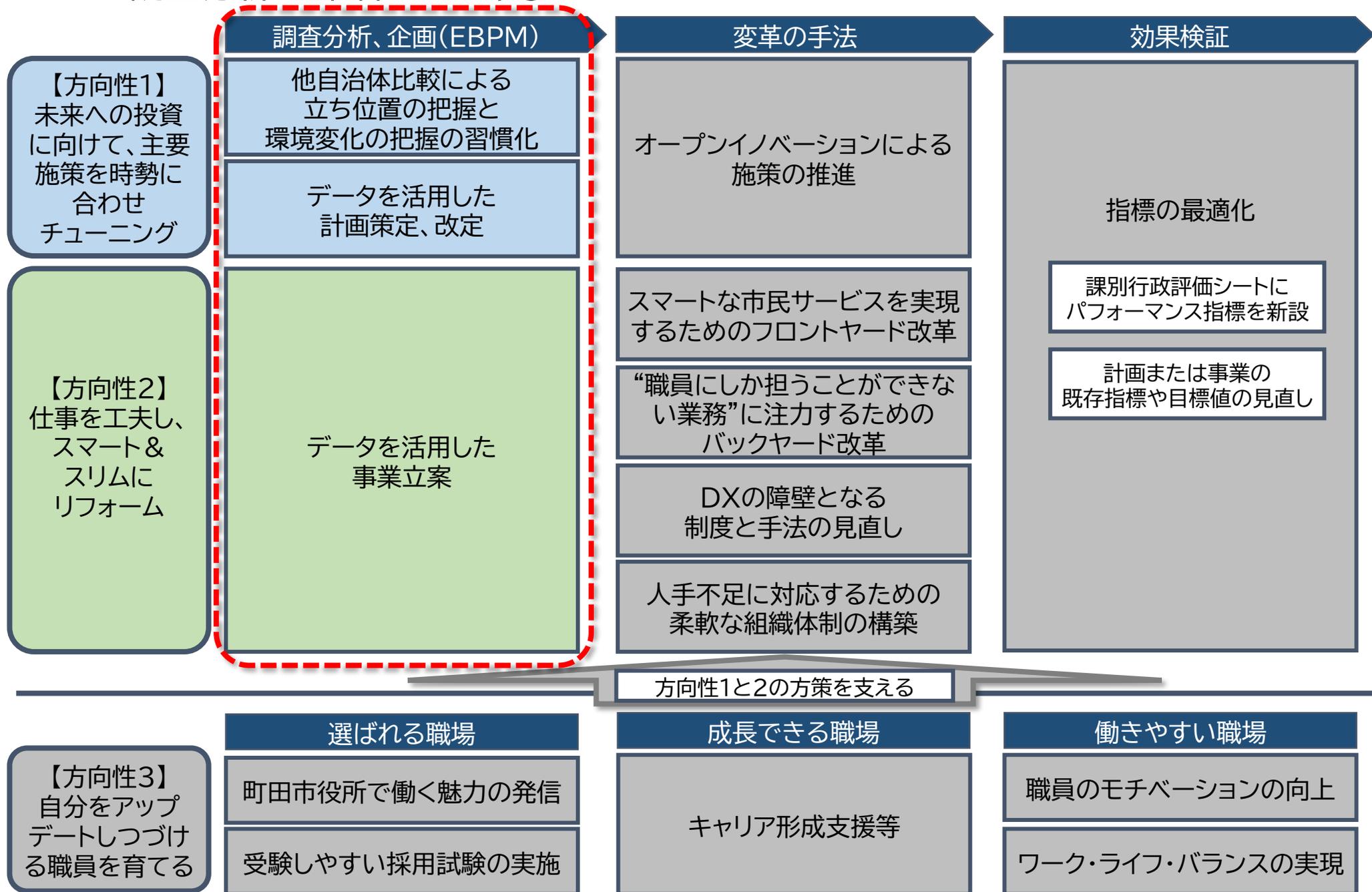
※柳井正 氏(ファーストリテイリング代表取締役会長兼社長)

- チームワークを発揮するためには、一人ひとりが人との関わり合いを深く理解することが不可欠である。特に、チームのリーダーとして振る舞う人間は、リーダーシップだけでなくフォロワーシップを理解する必要がある。

出典:ファーストリテイリンググループHP

- I 第1回委員会の振り返り
- II 「時流を見通し、創意工夫でチャレンジし、
仕事を楽しむ」行政経営の実現
- III 調査分析、企画(EBPM)**
- IV 変革の手法
- V 効果検証
- VI 選ばれる職場・成長できる職場・働きやすい職場

Ⅲ-1 調査分析、企画(EBPM)①



Ⅲ-2 調査分析、企画(EBPM)②

他自治体比較による立ち位置の把握と環境変化の把握の習慣化

新規

- 年2回行う、課の目標管理ツールである「仕事目標」に付随する「現状分析シート」を活用し、全ての事業の国や都の動向や、他自治体事例などを把握する。また、日常的な対応や意識調査、市政要望などから、顧客ニーズを把握する。
- 多摩26市比較、東京近郊人口同規模自治体との比較、中核市ベンチマーキングの活用など、比較対象ごとのメリットや留意点、分析事例等をまとめた「自治体比較ガイドライン」を策定する。

現状分析シート(様式例)

出典:経営改革室資料

予算事業(中事業)単位の基本情報の確認・更新

予算規模の把握

項番	中事業名又は事業名	事業種別	自治事務／法定受託事務	実施根拠(法令、例規、計画等)	事業開始時期	事業終了予定時期	事務事業類型	事業概要	対象顧客	事業費(千円)	
										うち委託費(千円)	
例1	市民参加型事業評価事業	政策	自治事務	・町田市5カ年計画22-26 経営改革プラン 改革番号1-3-3「市政モニタリングの実施」	2008年度	未定	企画・計画	市民の声を行政サービス改革に活用するため、市の事業を、市民が評価し、改善につなげる市民参加型事業評価を実施します。	市民	10,183	8,132

執行体制の把握

市民目線と比較の視点に基づく現状分析と課題設定

人員(人)			事務事業の分析				現状の課題
正規職員	会計年度業務職員	会計年度補助職員	顧客価値の認識	上位計画から要請される取組	環境変化の視点	他の組織や他の自治体と比較した自組織の強み・改善点	
1.8人	0.0人	0.0人	○市民 ・時代に即した市民サービスを、迅速に提供することが求められている。 ・市民から信頼される市政を実現するため、透明性の向上と説明責任を果たすことが求められている。	「まちだ未来づくりビジョン2040」及び「町田市5カ年計画22-26」	全国的な少子化傾向に拍車がかかる中で、国や東京都による積極的な子ども施策が推進されており、町田市においても「子どもにやさしいまち条例」が制定され、子ども・若者の意見を尊重した行政経営を進めることが求められている。	2017年度、2019年度、2022年度に、高校生が評価人として参加する「市民参加型事業評価」を実施した。この取り組みは、2018年6月に日本ユニセフ協会が主催したシンポジウムで高い評価を受け、「子どもにやさしいまちづくり」の推進につながっている。	子どもにやさしいまちづくりをより一層推進するため、市民参加型事業評価においても、これまで以上に、子どもや若者の声を反映させる必要がある。 事業評価当日に、傍聴者が参加しやすい運営方法を検討する必要がある。

Ⅲ－3 調査分析、企画(EBPM)③

資料編：2～11頁

比較ガイドライン(案)

<目的>

- ・ 町田市の強みと弱みの確認し、立ち位置を把握
- ・ 施策立案や事業改善につなげる

<比較対象・メリット・留意点>

	多摩26市比較	東京近郊人口同規模自治体10市比較	先進市比較	『中核市ベンチマーキング』※	
				全中核市	町田市と類似する中核市12市比較
比較対象	多摩26市	八王子市、藤沢市、横須賀市、市川市、松戸市、柏市、越谷市、所沢市、川越市	—	全中核市(62市)	越谷市、船橋市、柏市、八王子市、横須賀市、豊中市、吹田市、高槻市、枚方市、寝屋川市、西宮市
メリット	都内の近隣自治体であり、行政サービスの類似性が高い。	町田市と人口規模が同等(30万人～50万人)で、財政規模も類似している。また、都心から約50km圏内に位置し、都心への通勤・通学者が多く、いわゆる東京近郊の「ベッドタウン」である。	好事例を参考に、少コスト・低リスクで、新たな施策立案や事業改善に活用できる。	人口規模が同等である。また、164指標のうち、目的の指標があれば容易に比較が可能のため、町田市の全国的な立ち位置を把握できる。	関東・関西のベッドタウンで、町田市と同じく第三次産業が中心であり、市域面積が同等である。また、164指標のうち、目的の指標があれば容易に比較が可能。
留意点	人口規模や市域面積に差があること、都心からの距離や産業構造により歳入構成が異なる。	都外の自治体が多く、行政サービスの類似性が低い。	人口規模や財政規模、組織体制などが異なるため、そのまま取り入れることができない。	中核市62市のうち約4割が県庁所在地(27市)で、都外の自治体も多いことから、行政サービスの類似性が低い。また、産業構造や市域面積に差がある。	都外の自治体が多く、行政サービスの類似性が低い。

Ⅲ-4 調査分析、企画(EBPM)④

比較ガイドライン(案)

資料編:2~11頁

【他自治体比較_事例分析】

指標 ※下線は数値が低いほど 順位が高くなる指標	町田市 数値	多摩26市比較		東京近郊人口同規模 自治体10市比較		中核市62市比較		町田市と類似する 中核市12市比較	
		平均数値	町田市 順位	平均数値	町田市 順位	平均数値	町田市 順位	平均数値	町田市 順位
地域コミュニティ関連									
自治会加入率 (%)	47.60	30.95	3位 ※非公表3市	62.43	10位	66.91	59位	61.32	10位
老人クラブ会員数 ／65歳以上1千人	53.15	62.39	12位	63.42	6位	107.31	52位	83.92	10位
ごみ収集関連									
ごみ収集量(t)／ 市民1千人	205.86	214.21	12位	258.46	1位 ※非公表3市	295.86	2位	269.38	1位
可燃収集量(t)／ 市民1千人	148.76	136.45	21位	197.44	2位 ※非公表2市	244.91	1位	218.84	1位

多摩26市、東京近郊人口同規模自治体10市、中核市それぞれの比較の結果が異なる場合がある。施策立案や業務改善につなげるためには、これらの比較結果を踏まえ、他自治体の好事例調査、他市インタビュー・アンケート調査、業務プロセス比較などを行うことが重要となる。

Ⅲ-5 調査分析、企画(EBPM)⑤

データを活用した計画策定・改定、事業立案

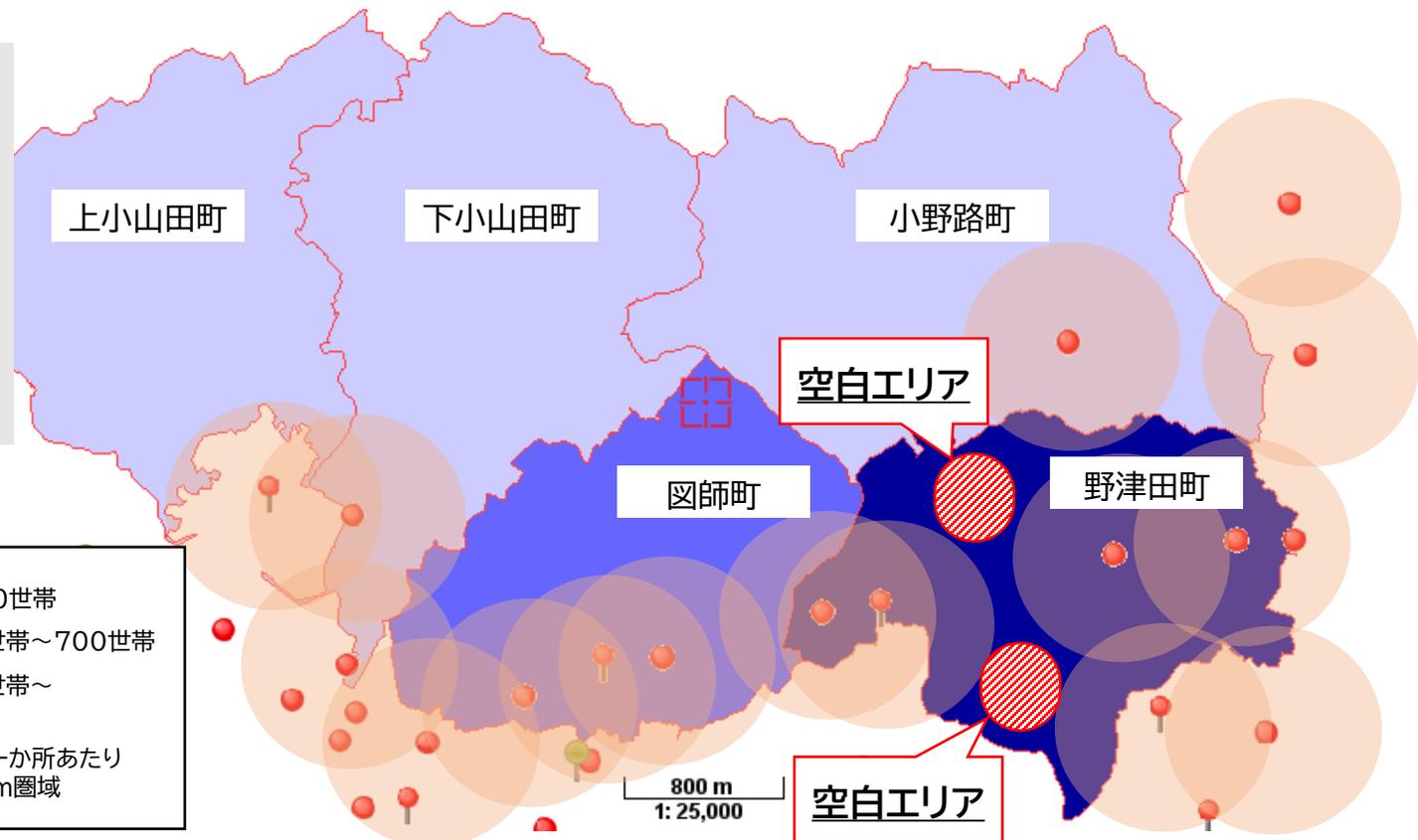
新規

- 人口・税・保険などの市の主要情報を、表やグラフ等を用いて一覧で表示することや、地図情報と関連付けることにより、分かりやすく公開する。また、生成AIを活用し、誰でも、簡単に主要情報の検索や分析ができる、新たなデータ利活用の仕組みを構築し、計画策定や事業立案につなげる。

データ利活用イメージ 例:町田市(一部の地域)における移動販売(買い物支援サービス)ニーズの検証

検証事項

- 65歳以上の高齢者が買い物に出歩く距離の上限を約500mと仮定
- 65歳以上の世帯のうち、特に、単独世帯・夫婦のみ世帯に、移動販売ニーズがあると仮定
- 上記のことを踏まえ、買い物施設の500m圏外にある空白エリアを確認

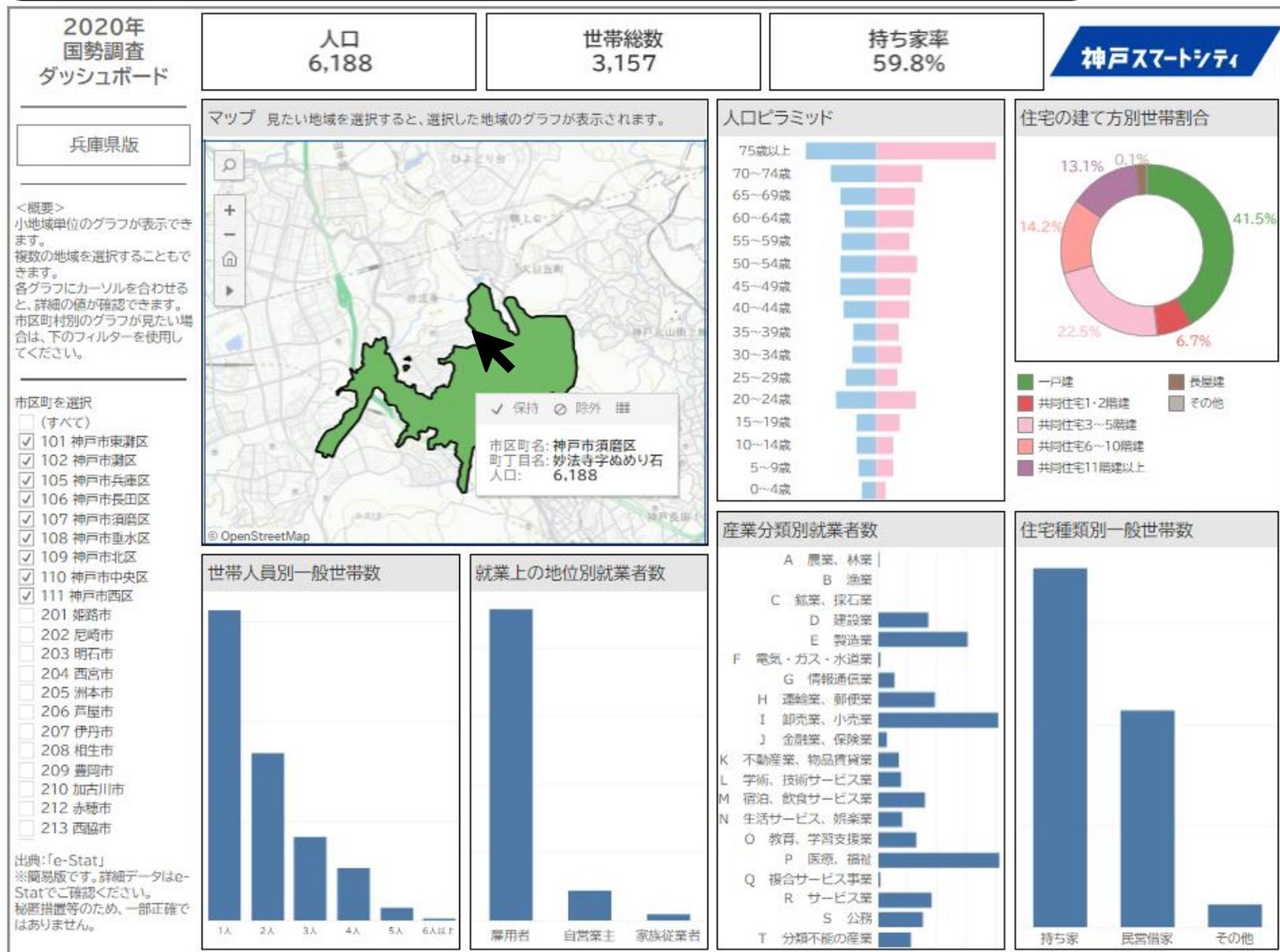


65歳以上の世帯数が多い野津田町及び図師町のうち、買い物施設圏外の空白エリアにおいては、日用品等の移動販売のニーズがあることが想定される。

参考:東京都HP「令和2年国勢調査
 東京都区市町村町丁別報告」

Ⅲ-6 調査分析、企画(EBPM)⑥

データを活用した計画策定・改定、事業立案 他市事例(兵庫県神戸市)



Ⅲ－7 調査分析、企画(EBPM)⑦

【町田市の主要な行政計画と計画期間】

分類	計画名	開始年度	終了年度
総合計画	まちだ未来づくりビジョン2040 (基本構想・基本計画)	2022	2040
	町田市5ヵ年計画22-26(実行計画)	2022	2026
部門計画(施策)	町田市公共施設等総合管理計画 ※2023年3月に一部改定	2016	2055
	町田市公共施設再編計画	2016	2055
	町田市地域ホッとプラン (地域福祉計画・地域経営ビジョン2030)	2022	2031
	町田市障がい者プラン21-26	2021	2026
	町田市いきいき長寿プラン24-26	2024	2026
	町田健康づくり推進プラン24-31	2024	2031
	新・町田市子どもマスタープラン	次期計画を策定中	
	第3次町田市環境マスタープラン	2022	2031
	町田市都市づくりのマスタープラン	2022	2039 ※2031年度に中間見直し
	町田駅周辺開発推進計画	2024	—
	町田市教育プラン2024－2028	2024	2028
	町田市新たな学校づくり推進計画	2021	2039

- 「まちだ未来づくりビジョン2040」の次期実行計画である「(仮称)町田市5ヵ年計画27-31」を策定する。
- 2026年度までに、公共施設再編計画、新たな学校づくり推進計画、各種マスタープランなど、策定から5～10年経過する個別計画の中間見直しを行う。

- I 第1回委員会の振り返り
- II 「時流を見通し、創意工夫でチャレンジし、
仕事を楽しむ」行政経営の実現
- III 調査分析、企画(EBPM)
- IV 変革の手法**
- V 効果検証
- VI 選ばれる職場・成長できる職場・働きやすい職場

IV-1 変革の手法①

調査分析、企画(EBPM)

他自治体比較による
立ち位置の把握と
環境変化の把握の習慣化

データを活用した
計画策定、改定

データを活用した
事業立案

変革の手法

オープンイノベーションによる
施策の推進

スマートな市民サービスを実現
するためのフロントヤード改革

“職員にしか担うことができな
い業務”に注力するための
バックヤード改革

DXの障壁となる
制度と手法の見直し

人手不足に対応するための
柔軟な組織体制の構築

効果検証

指標の最適化

課別行政評価シートに
パフォーマンス指標を新設

計画または事業の
既存指標や目標値の見直し

【方向性1】
未来への投資
に向けて、主要
施策を時勢に
合わせ
チューニング

【方向性2】
仕事を工夫し、
スマート&
スリムに
リフォーム

方向性1と2の方策を支える

選ばれる職場

町田市役所で働く魅力の発信

受験しやすい採用試験の実施

成長できる職場

キャリア形成支援等

働きやすい職場

職員のモチベーションの向上

ワーク・ライフ・バランスの実現

【方向性3】
自分をアップ
デートしつつ
育てる職員を

IV-2 変革の手法②

オープンイノベーションによる施策の推進

- **民間提案制度**や連携協定など、事業者、大学、地域との共創により、施策を推進する。
 - 2024年度から、事業者が社会課題の解決や市民サービスの向上に繋がる取組を提案し、市との連携・協力等により実現を目指す「民間提案制度」を開始。これまでに、市は事業者へ12件の事業提案を募集し、事業者から19件の事前相談を受けている。
 - 2024年度から、持続可能な地域社会をつくり、地域ぐるみで見守り合い、助け合える場づくりを目指すため、法政大学と共同で地域コミュニティに関する研究を開始。
- 子どもにやさしいまちづくりや中心市街地のまちづくり、地域活用型学校の推進など、主要施策を部門横断的に推進する。

町田市民間提案制度(イメージ図)



IV-3 変革の手法③

スマートな市民サービスを実現するためのフロントヤード改革

- ・ 窓口予約システムの導入など、オンラインで手続等ができるサービスを拡充する。
- ・ オンライン申請や施設予約など、さまざまなデジタルサービスを集約し、スマートフォンに最適化した画面で簡単にアクセスすることができるポータルサイト「まちドア」に、生成AIと3Dアバターを組み合わせたオンライン手続検索サービス「AIナビゲーター」を搭載し、オンライン化した行政サービスの利用促進を図る。

【行政手続のオンライン化状況】38%(2022年度末)⇒56%(2024年8月末)

※法的制約がなく年間申請件数100件以上ある268手続が対象

バーチャル市役所ポータルサイト「まちドア」

2024年4月 バーチャル市役所ポータル『まちドア』公開

デファクトスタンダードの活用



MACHIDOOR
まちドア

コンセプト

- 1 デジタルサービスの統合
- 2 わかりやすい言葉づかい
- 3 検索が簡単
- 4 新たなユーザー体験

コンセプト1 デジタルサービスの統合

バーチャル市役所ポータル

※2024年11月末時点

オンライン行政手続公開数
330 手続

デジタルサービス数
43 サービス



AIナビゲーター

コンセプト4 2024年7月 市民用『AIナビゲーター』公開

トレンド技術 (AI・アバター・メタバース) の活用



ChatVRM × AI ChatGPT

3Dアバターとチャットしながら「まちドア」の手続を探す

これまでの行政アプリではあり得ない、新たなユーザー体験

IV-4 変革の手法④

“職員にしか担うことができない業務”に注力するためのバックヤード改革

新規

- 書類審査の自動化やエラーチェックの仕組みを構築する。
- アナログ業務のデジタル化と、BPRの徹底により業務を効率化・省力化する。
- 職員の業務遂行を支援する新たなAIチャットツールを導入する。
- 議事録サポートAIの活用**や、介護保険事業の認定審査会議・認定調査業務のDX、フロントヤードからバックヤードまで流通する全ての書類の電子化を行う。

議事録サポートAI(Whisper)

【活用事例】町田市行政経営監理委員会
専門委員打合せ及び委員会当日議事録作成業務

これまでの
作成手順

音声録音 → 職員が録音した音声を聞きながら議事録を作成

議事録サポート
AIでの作成手順

音声録音 → 議事録サポートAIに
音声データをアップロード



議事録サポートAIが
議事録を作成



Whisper

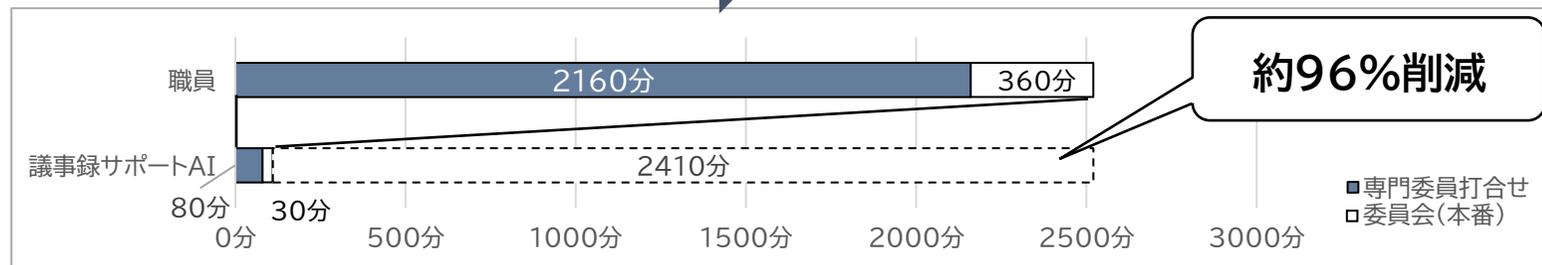
削減時間

【専門委員打合せ議事録作成時間(3委員×8回)】

職員作成: 2,160分(270分×8回) → 議事録サポートAI: 80分(10分×8回)

【委員会(本番)議事録作成時間】

職員作成: 360分(180分×2回) → 議事録サポートAI: 30分(15分×2回)



IV-5 変革の手法⑤

DXの障壁となる制度と手法の見直し

新規

- 条例や規則等に規定している、目視や対面を前提とした手続など、アナログ規制に該当する条項の洗出と例規改正を行う。
- 建築基準法に基づく、配管設備等の定期点検において、センサー等を活用して配管設備等の内部の劣化状況を確認する技術検証を、デジタル庁と連携して行う。

2023年度から開始した、施工管理アプリの活用による、工事受注者等の負担軽減や営繕業務の効率化を目的とした実証実験の取組が評価され、日本最大の政策コンテスト「マニフェスト大賞※2024」において、応募総数 3,012 件の中から政策・まちづくり部門で優秀賞を受賞
 ※マニフェスト大賞・・・マニフェスト大賞実行委員会が主催する、地方自治体の議会、首長、市民等による、地域の民主主義向上に資する優れた取り組みを募集し、表彰するもの。ローカル・マニフェスト部門、シティズンシップ部門、議員改革部門、政策・まちづくり部門の 4 つの部門がある。

配管設備等点検業務※のデジタル化 ～デジタル画像解析の活用～

※建築基準法第12条第4項及び同法施行規則第6条の2第1項に基づく特定建築設備の定期点検等

従来の 検査方法

- 自治体では、建築基準法に基づき、毎年度、配管設備等の点検を行っている。この点検では、有資格者が目視で故障箇所等を確認し、劣化状況を診断している。
- 耐用年数超過など、著しい劣化が想定される場合には、抜管調査(破壊検査)等が必要となる。

検証内容

- X線透過等を用いたデジタル画像解析により、配管の残存肉厚等を確認し、劣化状況を診断する。
- 劣化状況から配管設備等の余寿命を算定する。
- 目視での診断と、デジタルでの解析とのコスト比較を行う。

期待効果

- 非破壊検査により、施設の利用を休止することなく、設備等の劣化状況を診断できる。
- デジタルでの解析により、目視では確認できなかった箇所まで劣化状況を確認できるため、診断の精度が向上する。
- 不要な配管交換等がなくなり、中長期的な維持管理経費の縮減につながる。



デジタル画像解析の状況

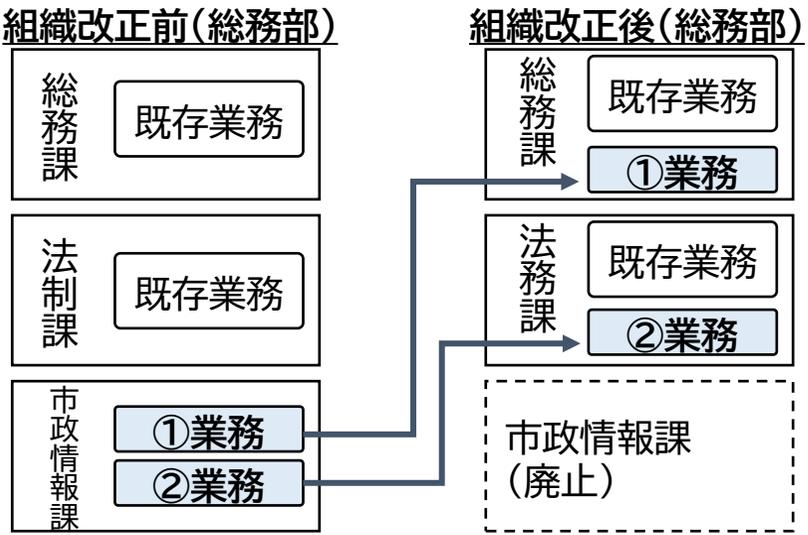
IV-6 変革の手法⑥

人手不足に対応するための柔軟な組織体制の構築

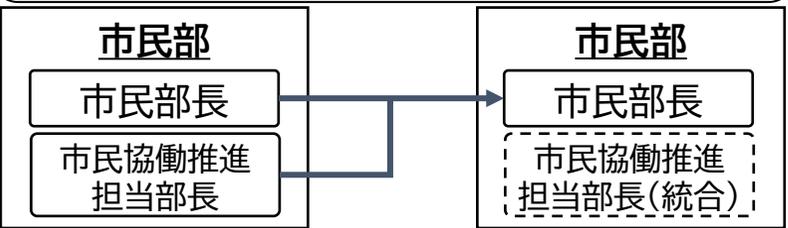
新規

- 組織やポストの統合・スリム化、庶務事務など共通する業務を統合する。
- 部署を越えた軽作業の集約化や、会計年度任用職員の非固定化(部付け採用、職員課でスポット的に配置)を行う。
- 職員が各職場で培った業務スキルや経験をフル活用するため、兼務発令や応援対応を、より気軽に利用できるようにする。

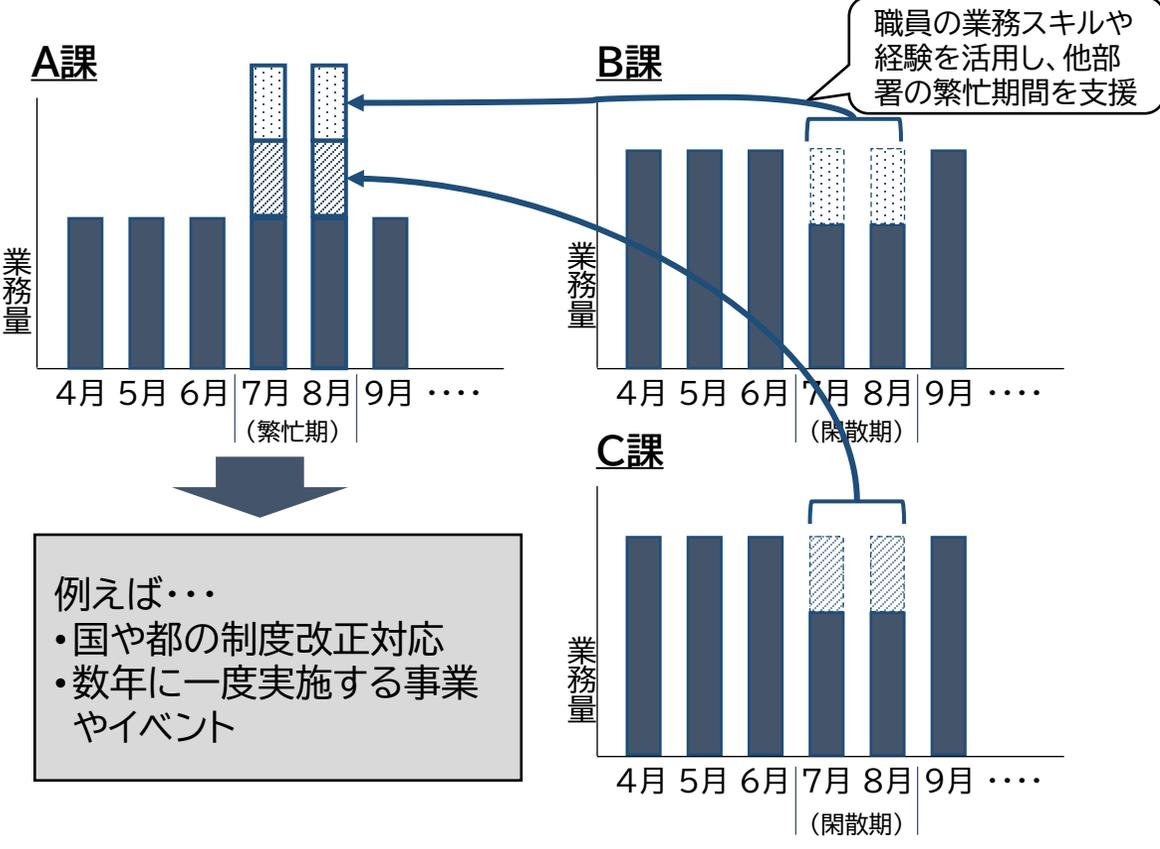
組織の統合・スリム化



ポストの統合・スリム化



兼務発令・応援対応



- I 第1回委員会の振り返り
- II 「時流を見通し、創意工夫でチャレンジし、
仕事を楽しむ」行政経営の実現
- III 調査分析、企画(EBPM)
- IV 変革の手法
- V 効果検証**
- VI 選ばれる職場・成長できる職場・働きやすい職場

V-1 効果検証①

調査分析、企画(EBPM)

他自治体比較による
立ち位置の把握と
環境変化の把握の習慣化

データを活用した
計画策定、改定

データを活用した
事業立案

変革の手法

オープンイノベーションによる
施策の推進

スマートな市民サービスを実現
するためのフロントヤード改革

“職員にしか担うことができない
業務”に注力するための
バックヤード改革

DXの障壁となる
制度と手法の見直し

人手不足に対応するための
柔軟な組織体制の構築

効果検証

指標の最適化

課別行政評価シートに
パフォーマンス指標を新設

計画または事業の
既存指標や目標値の見直し

【方向性1】
未来への投資
に向けて、主要
施策を時勢に
合わせ
チューニング

【方向性2】
仕事を工夫し、
スマート&
スリムに
リフォーム

方向性1と2の方策を支える

選ばれる職場

町田市役所で働く魅力の発信

受験しやすい採用試験の実施

成長できる職場

キャリア形成支援等

働きやすい職場

職員のモチベーションの向上

ワーク・ライフ・バランスの実現

【方向性3】
自分をアップ
デートしつつ
育てる職員を

V-2 効果検証②

指標の最適化

新規

課別行政評価シートにパフォーマンス指標を新設

- フルコストの財務情報に、事業の成果など非財務情報を加えた「課別・事業別行政評価シート」※のうち、**課別のシートに、コストやサービス向上、効率性などのパフォーマンスを測定する指標を設定する。**

※地方自治法第233条第5項の規定による「主要な施策の成果に関する説明書」に位置づけ、全ての課及び123の特定事業を対象に、毎会計年度の決算情報等を掲載したシートを作成している。

計画または事業の既存指標や目標値の見直し

- 「環境マスタープラン」や「町田市地域ホッとプラン」など、行政計画の進捗管理に活用している各種指標について、より施策の効果測定の精度を高めるために、計画の中間見直しに合わせて、指標や目標値の見直しを行う。
- 課の目標管理ツールである「仕事目標」の進捗管理に活用している指標について、他市比較や社会情勢の変化を踏まえ、より取組の効果測定の精度を高めるために、次年度の取組の検討に合わせて、指標や目標値の見直しを行う。

V-3 効果検証③

現行の課別行政評価シート(一部抜粋)

2023年度 課別行政評価シート

部名	政策経営部	課名	デジタル戦略室	歳出目名	情報システム費
				事業類型	c:その他型

1.組織概要

組織の使命	<ul style="list-style-type: none"> ◆情報セキュリティを確保し、市民の財産である情報を守ります。 ◆ICTを駆使し、市民サービスの向上と市役所の生産性向上を図ります。 ◆デジタル技術を活用し、地域の課題解決・魅力向上など、新たな価値を創出します。 	他自治体の取り組み等	国は、「デジタル社会の実現に向けた重点計画」に基づき、政府・自治体共通のクラウドサービスであるガバメントクラウドの提供準備を進めています。町田市は、国が公募するガバメントクラウド早期移行団体検証事業に応募し、町田市を含む8自治体が2023年度第一回検証事業に採択されました。検証事業において、町田市は、税務システムや福祉システムなど、16システムをガバメントクラウドに移行しました。
所管事務	<ul style="list-style-type: none"> ◆デジタル化施策の企画及び調整に関すること ◆情報セキュリティに関すること ◆情報システムの計画、開発、導入、運用及び管理に関すること ◆デジタルトランスフォーメーション(DX)の推進に関すること ◆デジタル技術を活用した事務改善に関すること 		

2.2022年度末の総括と2023年度の状況

①「成果および財務の分析」を踏まえた事業の課題

<ul style="list-style-type: none"> ◆システムのクラウド化の進展に伴い、情報セキュリティ対策を強化し、クラウドサービスを安全かつ効果的に利用する必要があります。 ◆2022年度からオンライン行政手続ポータルサイトを導入しましたが、市民の利便性向上と業務効率化のため、更に手続数を増やす必要があります。 ◆トレンド技術であるジェネレーティブAIの利活用を検討する必要があります。 ◆国の計画に基づき、2025年度までに、基幹業務システムをガバメントクラウドへ転換し、標準仕様に適合したシステムに刷新する必要があります。

②「課題解決・目標達成に向けた今後の取り組み」および取り組み状況

短期的な取り組み(1~2年)	中長期的な取り組み(3~5年)
<ul style="list-style-type: none"> ◆デジタル庁と調整し、ガバメントクラウドの検証を行い、基幹業務システムをクラウド化します。あわせて、情報セキュリティ対策を見直します。 ◆トレンド技術であるジェネレーティブAIの動向を注視し、利活用を検討します。 	<ul style="list-style-type: none"> ◆市民が、スマートフォン等で、いつでも、どこでも、簡単に手続きが行えるよう、オンライン行政手続のラインナップを拡充します。 ◆基幹業務システムを、今後順次進められる国の標準仕様の見直しや、標準仕様に適合するシステムの提供時期を踏まえ、刷新します。

取組状況	◎ <ul style="list-style-type: none"> ◆デジタル庁と綿密な調整を重ねながら、情報システムのガバメントクラウド移設を前倒しで実施したことにより、クラウド環境で稼働しているシステムの割合は2023年度末に95%に達しました。また、クラウド化の進展にあわせ、情報セキュリティポリシーを最新化しました。 ◆AI利活用ガイドラインを策定し、ジェネレーティブAIの職員利用を開始しました。
------	---

3.事業の成果

①成果指標の目標と実績

成果指標名	単位	区分	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度目標	目標(達成時期)	成果指標の定義
20の基幹業務システムのクラウド化	件	目標	2	3	15	20	20	基幹業務システム(住民生活と関連の強い業務で利用するシステム)のうち、クラウドサービスに移行した累計業務数
		実績	2	3	19		(2025年度)	
情報セキュリティ監査実施件数	件	目標	26	28	29	29		情報セキュリティ監査の実施件数
		実績	26	29	30			
オンライン化した手続累計件数	件	目標	-	213	350	475	575	行政手続について、オンラインでの申請が可能な手続の累計件数
		実績	188	275	431		(2026年度)	

V-4 効果検証④

見直し後の課別行政評価シート(イメージ)

2023年度 課別行政評価シート

部名	政策経営部	課名	デジタル戦略室	歳出目名	情報システム費
事業類型	c.その他型				

1.組織概要

組織の使命	<ul style="list-style-type: none"> ◆情報セキュリティを確保し、市民の財産である情報を守ります。 ◆ICTを駆使し、市民サービスの向上と市役所の生産性向上を図ります。 ◆デジタル技術を活用し、地域の課題解決・魅力向上など、新たな価値を創出します。 			他自治体の取り組み等	<p>国は、「デジタル社会の実現に向けた重点計画」に基づき、政府・自治体共通のクラウドサービスであるガバメントクラウドの提供準備を進めています。町田市は、国が公募するガバメントクラウド早期移行団体検証事業に応募し、町田市を含む8自治体が2023年度第一回検証事業に採択されました。検証事業において、町田市は、税務システムや福祉システムなど、16システムをガバメントクラウドに移行しました。</p>	
所管事項	<ul style="list-style-type: none"> ◆デジタル化施策の企画及び調整に関すること ◆情報セキュリティに関すること ◆情報システムの計画、開発、導入、運用及び管理に関すること ◆デジタルトランスフォーメーション(DX)の推進に関すること ◆デジタル技術を活用した事務改善に関すること 					
組織指標		2021年度	2022年度			2023年度
	従事人員1人あたりシステム運用経費(経常的な経費)	50,651千円	63,654千円			82,081千円
	従事人員1人あたりオンライン化した手続件数	9件	18件	18件		
	従事人員1人あたり時間外勤務時間数	336時間	397時間	368時間		

2.2022年度末の総括と2023年度の状況

- ①「成果および財務の分析」を踏まえた事業の課題
- ◆システムのクラウド化の進展に伴い、情報セキュリティ対策を強化し、クラウドサービスの導入を進めます。
 - ◆2022年度からオンライン行政手続ポータルサイトを導入しましたが、市民の利便性向上を図ります。
 - ◆トレンド技術であるジェネレーティブAIの活用を検討する必要があります。
 - ◆国の計画に基づき、2025年度までに、基幹業務システムをガバメントクラウドへ転換し、標準化を進めます。
- ②「課題解決・目標達成に向けた今後の取り組み」および取り組み状況

短期的な取り組み(1~2年)	
<ul style="list-style-type: none"> ◆デジタル庁と調整し、ガバメントクラウドの検証を行い、基幹業務システムをクラウド化します。あわせて、情報セキュリティ対策を見直します。 ◆トレンド技術であるジェネレーティブAIの動向を注視し、利活用を検討します。 	<ul style="list-style-type: none"> ◆市民が、スマートフォンの活用、オンライン行政手続の活用など、デジタル技術に慣れ親しむよう働きかけます。 ◆基幹業務システム標準化に適合するシステムを開発・導入します。
取組状況	<ul style="list-style-type: none"> ◆デジタル庁と綿密な調整を重ねながら、情報システムのガバメントクラウド移設を前倒し、2023年度末に95%に達しました。また、クラウド化の進展にあわせ、情報セキュリティ対策を見直します。 ◆AI活用ガイドラインを策定し、ジェネレーティブAIの職員利用を開始しました。

3.事業の成果

①成果指標の目標と実績

成果指標名	単位	区分	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度目標
20の基幹業務システムのクラウド化	件	目標	2	3	15	20
		実績	2	3	19	
情報セキュリティ監査実施件数	件	目標	26	28	29	29
		実績	26	29	30	
オンライン化した手続累計件数	件	目標	-	213	350	475
		実績	188	275	431	575 (2026年度)

組織のパフォーマンスを定量的に測定するため、以下の指標を設定する。

<パフォーマンス指標>

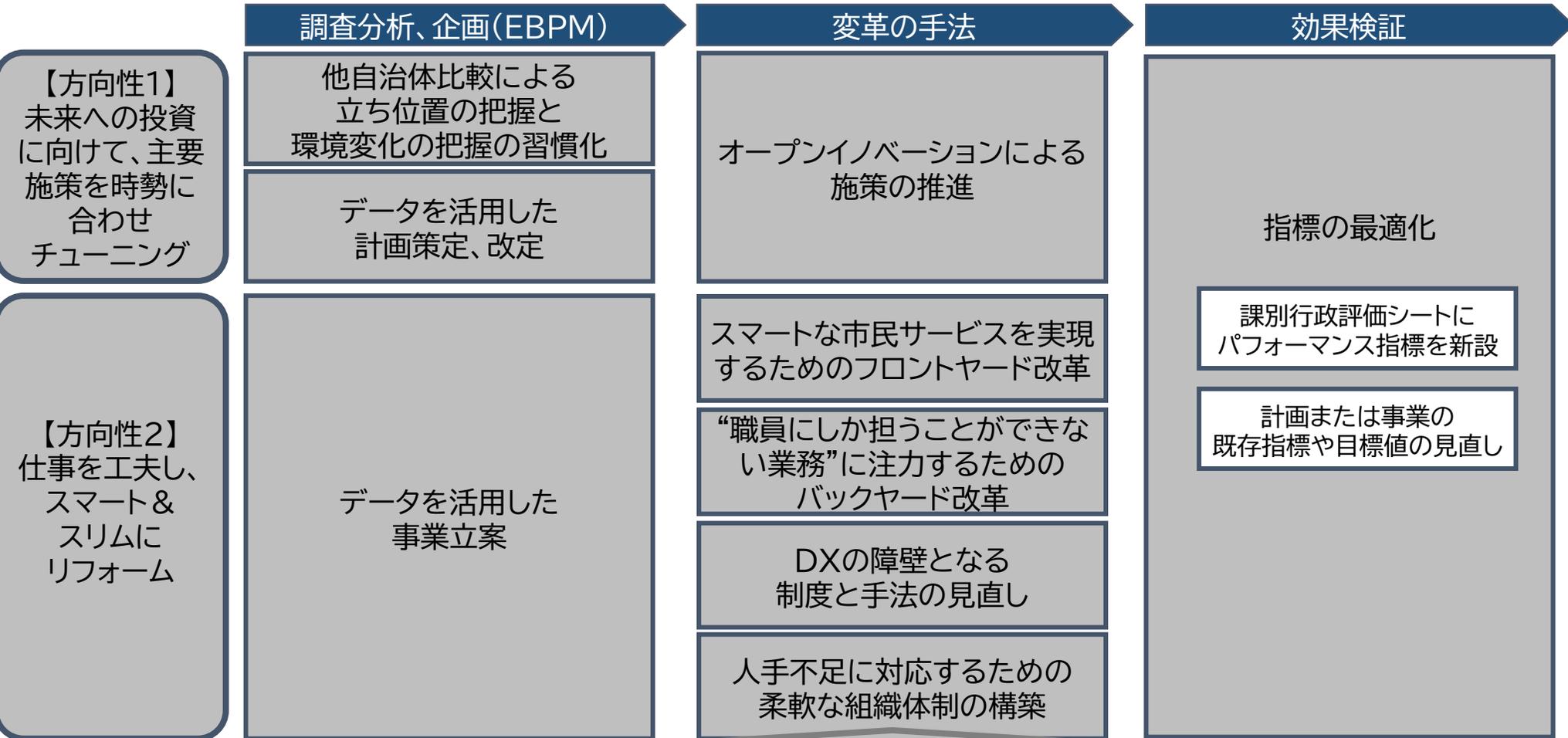
- 【例①】従事人員1人あたり経常費用(経常費用/従事人員)
- 【例②】従事人員1人あたり申請受付件数(申請受付件数/従事人員)
- 【例③】従事人員1人あたり窓口受付件数
- 【例④】従事人員1人あたり相談受付件数
- 【例⑤】従事人員1人あたり申請処理件数
- 【例⑥】従事人員1人あたり住民税申告件数
- 【例⑦】従事人員1人あたり時間外勤務時間数 など

行政手続について、オンラインでの申請が可能な手続の累計件数

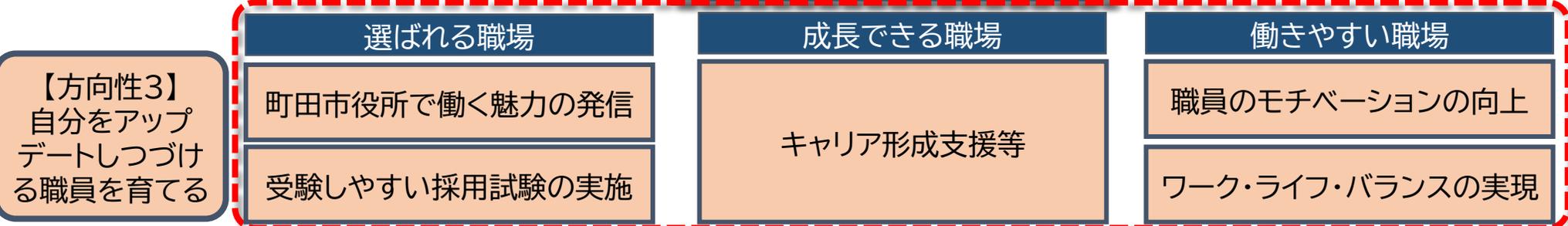
- I 第1回委員会の振り返り
- II 「時流を見通し、創意工夫でチャレンジし、
仕事を楽しむ」行政経営の実現
- III 調査分析、企画(EBPM)
- IV 変革の手法
- V 効果検証
- VI **選ばれる職場・成長できる職場・働きやすい職場**

VI-1 選ばれる職場・成長できる職場・働きやすい職場①

※2023年度行政経営監理委員会にて「職員の働きがいを高め、持続可能な行政経営を目指す」をテーマとして議論



方向性1と2の方策を支える



VI-2 選ばれる職場・成長できる職場・働きやすい職場②

※2023年度行政経営監理委員会にて「職員の働きがいを高め、持続可能な行政経営を目指す」をテーマとして議論



『選ばれる職場』

～めざす職員像に共感する
未来の町田市職員から選ばれる職場をつくる～

町田市役所で働く魅力の発信

- SNS等を活用した広報発信として、「町田市公式動画チャンネル」で、採用試験の受けやすさや町田市の魅力を紹介する。また、ホームページで働く職員を紹介する。
- 学生等を対象とした就職説明会を開催し、市の施策の紹介や、職員との座談会を実施する。また、就業体験の機会を提供するキャリア教育プログラムを実施する。



受験しやすい採用試験の実施

- オンライン申請による採用手続きや、SPI3・Web面接を実施する。
- 技術職の応募をさらに増やすため、主任職募集を2024年度から開始。また、土木・建築職のうち、一級建築士など特定の資格保有者は、第1次試験を免除する。
- 定年延長に合わせて職員採用の募集対象年齢上限を段階的に64歳まで引き上げることや、民間企業経験者やアルムナイ採用などにより、即戦力人材を募集する。
- 障がい種別を限定しない採用試験を行う。



VI-3 選ばれる職場・成長できる職場・働きやすい職場③

※2023年度行政経営監理委員会にて「職員の働きがいを高め、持続可能な行政経営を目指す」をテーマとして議論



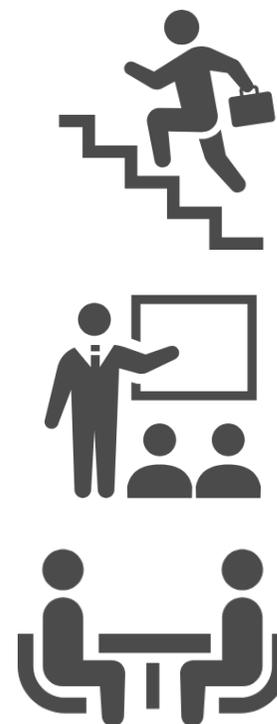
『成長できる職場』

～みんなが能力を活かしながら
未来の町田市職員から選ばれる職場をつくる～

キャリア形成支援等

新規

- 市職員のキャリアパス「町田市職員ロードマップ」の明示や、新規採用職員を対象としたメンター制度の創設、リスキリングのためのオンデマンド研修を実施する。
- 職員の昇任意欲を高めるため、女性管理職・係長職職員の仕事への取り組み方などをPRするなどロールモデルの紹介や、女性役職者座談会を開催する。
- 民間企業への職員派遣や、民間企業社員を講師とした研修を実施する。
- 管理職のマネジメント能力の向上や時代の変化に応じた知識の習得、マインドの醸成を推進できる研修を実施する。
- 育児休業・介護休暇中の職員がキャリアアップを意識し続けられるよう、育児休業復帰者座談会等を実施する。
- 職員を対象とした、障がい者雇用の理解促進のための研修を実施する。



VI-4 選ばれる職場・成長できる職場・働きやすい職場④

※2023年度行政経営監理委員会にて「職員の働きがいを高め、持続可能な行政経営を目指す」をテーマとして議論



『働きやすい職場』

～みんながお互いを尊重し、
多様な働き方を選べるような働きやすい職場をつくる～

職員のモチベーションの向上

新規

- ・ 指導員向けOJT研修を実施する。
- ・ 職員が異動したい部署に、自身を売り込み、希望の人事異動を実現するキャリア・チャレンジ制度(庁内公募制度)を行う。
- ・ 市民貢献、コスト削減、職員努力などの視点から、各部課もしくは個人・チーム単位での業績を評価し、表彰を行う。
- ・ 障がいのある職員同士のオフサイトミーティングを実施する。また、障がい者職業生活相談員や、職場適応を支援するジョブコーチを配置する。



ワーク・ライフ・バランスの実現

新規

- ・ 勤務終了後、翌日の出勤までの間に、一定時間以上の休息時間を設ける「勤務間インターバル制度」の創設や、休暇取得状況の全庁への周知を実施する。
- ・ 職員への育児休業取得時の経済的影響に関する情報提供の実施や、育児休業の取得を希望する職員が安心して休業に入れるよう、任期付育休代替職員の職種を拡大する。
- ・ 時差勤務制度・テレワークなど柔軟な働き方を推進する。



■本テーマにおける論点

<テーマ>

社会経済の激動を乗り越える行政経営

～ 時流を見通し、未来につなげる行政サービス改革の実現 ～



論点① 『時流を見通した企画立案とは』



論点② 『激動期に必要な、創意工夫とは』



論点③
『行政サービス改革を支える人材と職場とは』