

# 第5次伊那市行政改革大綱(案)を 伊那市行政改革審議会に諮問します

第4次伊那市行政改革大綱の対象期間(令和3～7年度)が終了を迎えることから、令和8年度以後を対象期間とする第5次伊那市行政改革大綱の策定に向けて、大綱(案)を伊那市行政改革審議会に諮問します。

## 1 日時

令和7年 10 月 21 日(火) 午前 10 時から

## 2 会場

伊那市役所 本庁舎4階 庁議室

## 3 諮問事項

第5次伊那市行政改革大綱(案)について

※審議会の協議事項の 1 項目として協議

## 4 その他

諮問以後の報告事項及び協議事項並びに関連する会議資料については非公開です。

## 5 添付資料 ☒ 有 (会議次第・第4次行政改革大綱)

[本件に関するお問い合わせ先](#)

## 令和7年度 第1回伊那市行政改革審議会 次第

日時：令和7年10月21日

午前10時～

場所：庁議室

1 開 会

2 委員委嘱

3 あいさつ

4 諮 問【資料1】

5 審議会の概要【資料2】

6 報告事項

(1) 令和6年度 行政評価（外部評価）への対応について 【資料3】

7 協議事項

(1) 令和6年度 行政改革大綱の取組結果について【資料4－1、4－2】

（参考資料）第4次伊那市行政改革大綱本編、実行計画（新任委員の方のみ）

(2) 第5次行政改革大綱の策定について 【資料5－1、5－2、5－3】

(3) その他

8 そ の 他

9 閉 会

## 伊那市行政改革審議会委員名簿

| 役職  | 氏 名                | 選出団体等             | 選出団体役職           |
|-----|--------------------|-------------------|------------------|
| 会長  | まつしま けんいち<br>松島 憲一 | 信州大学              | 農学部 教授           |
| 副会長 | あかはね ちえみ<br>赤羽 智恵美 | 伊那市女性人材バンク        |                  |
| 委員  | さかした たけし<br>坂下 武志  | 伊那商工会議所           | 専務理事             |
| 委員  | みさわ やすえ<br>三澤 康恵   | 関東信越税理士会伊那支部      |                  |
| 委員  | きっかわ あきら<br>吉川 明   | 長野県経営者協会上伊那支部     | 幹事長              |
| 委員  | ふじもと かずとし<br>藤本 和寿 | 伊那市金融団            | 株式会社長野銀行伊那支店 支店長 |
| 委員  | こいけ ひろし<br>小池 浩史   | 社会福祉法人 伊那市社会福祉協議会 | 事務局次長            |
| 委員  | いたやま ひとし<br>板山 ひとし | 行政経験者             |                  |

（敬称略、順不同）

【任期 令和6年4月1日～令和8年3月31日】

|     |          |       |
|-----|----------|-------|
| 事務局 | 総務部長     | 城倉 良  |
|     | 総務課長     | 北原 節子 |
|     | 行政改革推進係長 | 竹松 圭  |

# **第4次伊那市行政改革大綱**

**令和3年度～令和7年度**

令和3年2月

伊那市

## 内容

|                                 |    |
|---------------------------------|----|
| 第1章 行政改革大綱について .....            | 2  |
| 1 第4次伊那市行政改革大綱の策定にあたって .....    | 2  |
| 2 これまでの行政改革の取組 .....            | 2  |
| (1) これまでの取組 .....               | 2  |
| (2) 組織体制 .....                  | 3  |
| (3) 公共施設 .....                  | 4  |
| (4) 財政状況 .....                  | 4  |
| 第2章 本市を取り巻く状況 .....             | 6  |
| 1 人口推計 .....                    | 6  |
| 2 組織体制 .....                    | 7  |
| 3 公共施設 .....                    | 9  |
| 4 財政健全化 .....                   | 10 |
| 第3章 第4次伊那市行政改革大綱について .....      | 12 |
| 1 位置づけ .....                    | 12 |
| 2 期間 .....                      | 12 |
| 3 基本方針 .....                    | 12 |
| 4 基本目標及び推進項目 .....              | 13 |
| (1) 行政サービスの充実と市民の参画、協働の促進 ..... | 13 |
| (2) 組織運営の確立と官民連携の推進 .....       | 14 |
| (3) 持続可能な財政運営の推進 .....          | 14 |
| (4) デジタル技術活用の推進 .....           | 15 |
| 5 推進体制 .....                    | 16 |
| 附属資料 .....                      | 17 |
| 1 伊那市行政改革審議会委員（令和2年度） .....     | 17 |
| 2 用語解説 .....                    | 18 |

## 第 1 章 行政改革大綱について

### 1 第 4 次伊那市行政改革大綱の策定にあたって

本市では、平成 18(2006)年の合併以降、継続して行政改革大綱を策定し、様々な取り組みを推進してきました。徹底した財政の健全化や職員の定数管理を行いながら、質の高い行政サービスの提供に努めてきました。

一方、地方自治体を取り巻く状況は、少子高齢化による社会保障費の増大や老朽化した公共施設等の更新・長寿命化など、今後も行政課題の高度化・多様化が見込まれます。また、社会情勢として持続可能な開発目標（SDGs<sup>\*1</sup>）の達成に向けた取り組みが求められる中で、自治体にも持続可能なまちづくりが求められています。

また、働き方改革関連法の施行にともない公務員においても長時間労働への対策や時間外勤務の短縮に向けた取り組みが求められています。また、情報技術の進展にともない、事務の効率化に向けて AI<sup>\*2</sup>や RPA<sup>\*3</sup>、チャットボット<sup>\*4</sup>などの導入が進んでいます。さらに、デジタル手続法の施行により、行政手続きの原則オンライン化など窓口サービスに係る利便性の向上や簡素化、効率化を図ることが求められています。

令和 2(2020)年に発生した新型コロナウイルスへの対応に向けた大規模な財政支出や経済の停滞にともない、しばらくは国や地方自治体を取り巻く財政状況は厳しさを増すことが予想されます。社会活動では大規模な外出自粛や移動制限、3密解消対策にともない、時差出勤やリモートワーク<sup>\*5</sup>、遠隔会議等の取り組みが加速しています。

地域活動では、新たな生活様式が求められる社会情勢においても、地域活動や防災、減災の原動力は市民一人一人をつなぐ地域コミュニティであることから、市民との一体感・連帯感の醸成を図りながら、市民と行政の協働のまちづくりを推進していく必要があります。

このような社会情勢の中で、従来の事業や事務処理等を不断に見直し、変化に対応しながら健全な自治体経営を維持していく必要があります。

持続可能な行政運営の実現に向けてこれまでの行政改革の取組を検証し、本市の行政改革の指針である「第 4 次伊那市行政改革大綱」を策定し、市民に信頼され、期待される健全な行政運営の推進を図ってまいります。

### 2 これまでの行政改革の取組

#### (1) これまでの取組

本市では、平成 18(2006)年の合併以降、3 次に渡る行政改革大綱を策定し、行政サービスの向上及び財政の健全化に取り組んできました。

第 3 次伊那市行政改革大綱では、基本方針を「市民の信頼と期待に応える、健全な行政運営の推進」と定め具体的な取組事項について実施又は検討を行ってきました。

その結果、令和元年度末時点では、全体の 27 項目（35%）が実施段階にあり、一部実施できた 37 項目（48%）と合わせて 64 項目（83%）の取組を進めています。しかし、目標の達成にはまだ及ばない取組事項もあることから、継続して取り組んでいく必要があります。

## ○行政改革大綱の経過

| 行政改革大綱                           | 基本方針                   | 特徴的な取り組み                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 第1次<br>H18 (2006)<br>～H22 (2010) | 住民が主役の地域分権型のまちづくり      | <ul style="list-style-type: none"> <li>・指定管理者制度*<sup>6</sup>の導入</li> <li>・外部評価の導入</li> <li>・未収金対策*<sup>7</sup>開始</li> </ul>                                                     |
| 第2次<br>H23 (2011)<br>～H27 (2015) | 市民の視点に立った効率的な行政運営の推進   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・財政健全化プログラム*<sup>8</sup>開始</li> <li>・窓口業務の民間委託（市民・水道窓口）</li> <li>・市営住宅管理に管理代行制度*<sup>9</sup>導入</li> </ul>                                |
| 第3次<br>H28 (2016)<br>～R2 (2020)  | 市民の信頼と期待に応える健全な行政運営の推進 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・定住自立圏*<sup>10</sup>による新たな広域連携の推進</li> <li>・ICT*<sup>11</sup>を活用したサービスの充実と事務の効率化</li> <li>・公共施設等総合管理計画*<sup>12</sup>、個別施設計画策定</li> </ul> |

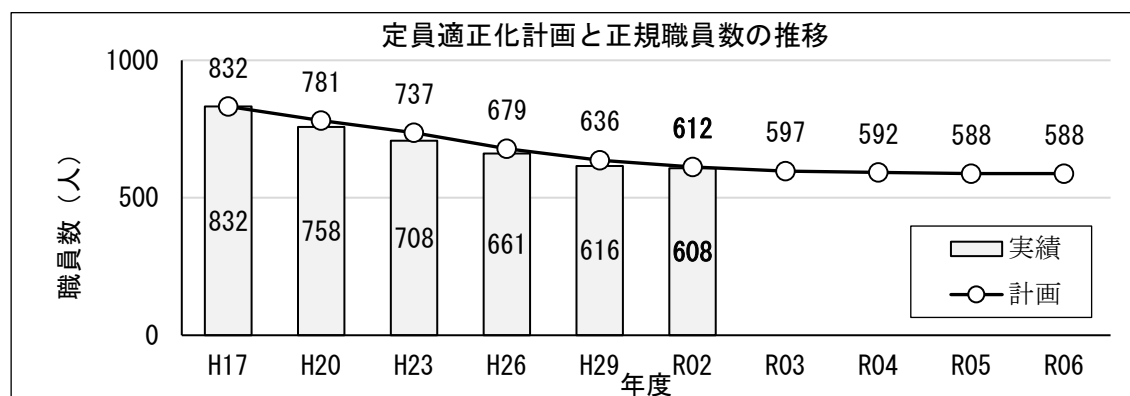
## ○第3次行政改革大綱 基本目標別の達成状況（令和元年度末時点）

| 進捗段階<br>基本目標          | A<br>(実施) | B<br>(50%以上の一部実施) | C<br>(50%未満で一部実施) | D・E<br>(検討・未実施) | 計          |
|-----------------------|-----------|-------------------|-------------------|-----------------|------------|
| I 行政サービスを意識し行動する質の高い  | 6<br>43%  | 5<br>36%          | 2<br>14%          | 1<br>7%         | 14<br>100% |
| II 健全で持続可能な財政運営の推進    | 11<br>33% | 14<br>43%         | 4<br>12%          | 4<br>12%        | 33<br>100% |
| III 市民が主役の協働のまちづくりの推進 | 10<br>33% | 9<br>30%          | 3<br>10%          | 8<br>27%        | 30<br>100% |
| 合計                    | 27<br>35% | 28<br>36%         | 9<br>12%          | 13<br>17%       | 77<br>100% |

## （2）組織体制 ～合併から15年で4分の1以上の職員を削減～

職員数は、2次に渡る定員適正化計画\*<sup>13</sup>を策定し定員管理を行いながら、社会情勢の変化に対応した組織の見直しを行いました。第2次定員適正化計画では平成26(2014)年4月1日現在職員数の約1割削減を目標に、令和6(2024)年4月1日の目標値を588人としています。令和2(2020)年4月1日時点では、目標数612人に対し職員数は608人と計画目標をやや上回るペースで削減しています。

## ○定員適正化計画と正規職員数の推移



### （３）公共施設 ～総合管理計画及び個別施設計画を策定～

公共施設は、平成 27(2015)年度に伊那市公共施設等総合管理計画を策定し、財政の健全化を維持しながら管理運営していくこととしています。計画では、基本方針として「適正な総量資産の設定」「施設の統廃合」「施設の長寿命化」を定め、公共施設に係るトータルコストの縮減と費用の平準化を図ることとしています。

また、低炭素社会の構築が求められる中で、本市では「伊那から減らそうCO<sup>2</sup>」に取り組み、公共施設の木質バイオマスエネルギーの利用や木質化による地域材の利用促進、太陽光発電や蓄電システムの導入による再生可能エネルギーの活用、照明器具のLED化による省電力化を進めてきました。

#### ○伊那市公共施設等総合管理計画 基本方針より

##### 1 適正な総資産量の設定

- ・（１）適正な総資産量の算出
- ・（２）超過する資産量の把握
- ・（３）維持・更新施設と統廃合施設の振分け

##### 2 施設の統廃合

- ・（１）地元や施設利用者との協議
- ・（２）統廃合の最終決定
- ・（３）統廃合方法の決定

##### 3 施設の長寿命化

- ・（１）点検、診断
- ・（２）維持、更新費用の算出

### （４）財政状況 ～財政健全化を維持、義務的経費が増加傾向～

財政状況は、平成 18(2006)年度からの徴収対策及び平成 23(2011)年度からの財政健全化対策を講じ、財政の健全化に取り組んできました。

#### ○主な財政指標の推移

出典：伊那市財政健全化プログラム（令和元年度版）

| 指標名       | 実質収支比率 | 経常収支比率 | 財政力指数 | 実質公債費比率 | 将来負担比率 |
|-----------|--------|--------|-------|---------|--------|
| H26(2014) | 5.0%   | 89.4%  | 0.48  | 12.4%   | 60.2%  |
| H27(2015) | 4.8%   | 87.4%  | 0.48  | 11.1%   | 29.7%  |
| H28(2016) | 5.0%   | 89.6%  | 0.49  | 9.9%    | —      |
| H29(2017) | 5.0%   | 89.4%  | 0.49  | 9.8%    | —      |
| H30(2018) | 4.3%   | 88.7%  | 0.49  | 9.5%    | —      |
| R 元(2019) | 4.7%   | 89.7%  | 0.49  | 8.6%    | —      |

財政指標は、健全化プログラムの取組により改善してきています。

実質公債費比率は、一般会計等が負担する元利償還金及び準元利償還金（公営企業、一部事務組合への支出のうち公債費相当分）の標準財政規模に対する比率を示す指標です。平成 30 年度(2018)では 9.5%で、総務省が示す基準を下回っており「健全段階」にあります。

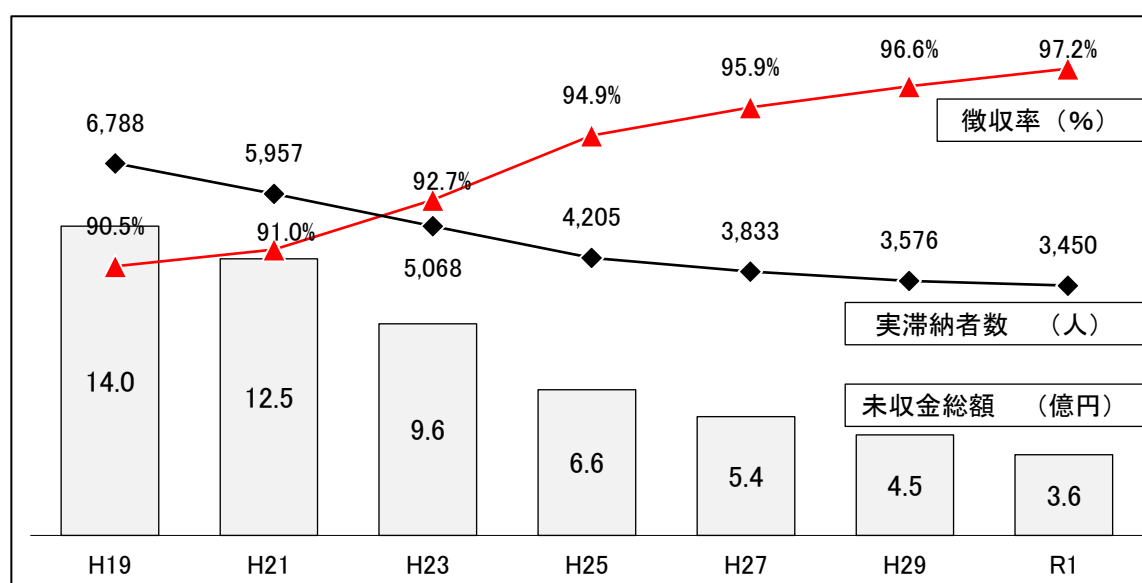


将来負担比率は、伊那市が将来負担すべき公営企業、一部事務組合を含む実質的な負債の標準財政規模に対する比率で、数値なし（0％以下）で「健全段階」にあります。

一方、経常収支比率は、財政の弾力性を示す指標で75％程度が適当と言われており、若干改善がみられますが依然として硬直化が進んだ状態にあります。

# ○未収金総額、実滞納者数、徴収率の推移

出典：第5次徴収対策プログラム



本市では、未収金を増大させてしまった過去の経験を踏まえ、平成18年度(2006)以降、徴収方針を定めた計画を策定し、総合的な徴収対策を講じ、未収金の削減に努めてきました。

これまで積み上げてきた徴収への姿勢を堅持する中で未収金の縮小及び納付義務者の公平を確保し、適正な債権管理に努めています。

## 第2章 本市を取り巻く状況

### 1 人口推計 ～今後20年で1割減少～

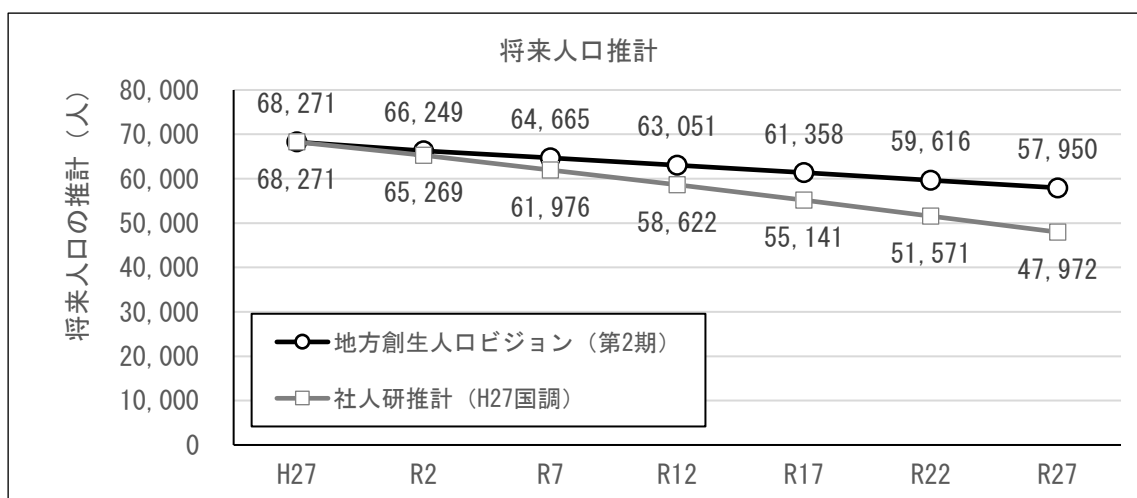
本市の将来推計人口では、伊那市地方創生人口ビジョン\*14(第2期)によると年間約300人減少すると推計しており、20年後の令和22(2040)年には6万人を割り込むとしています。

年齢構成別では、生産年齢人口は年間400人ほど減少する一方、高齢者人口は年間100人ほど増加することが見込まれています。

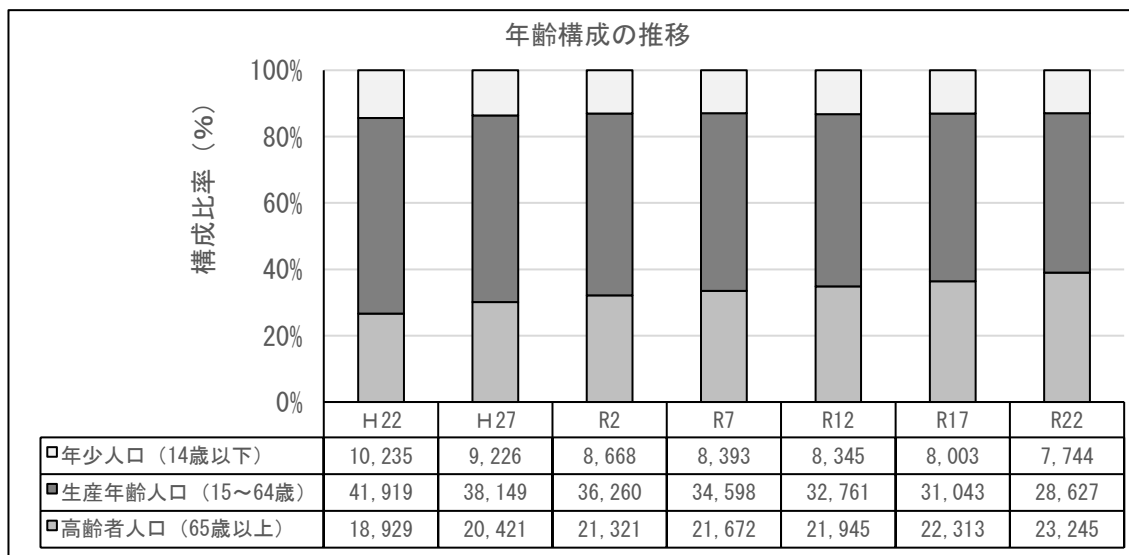
年齢構成が変化することで市税収入の減少や医療や介護に係る社会保障費の増加などが見込まれることから、持続可能な地域社会の実現に向けた取り組みを行う必要があります。

#### ○伊那市の人口推計

出典：伊那市地方創生人口ビジョン



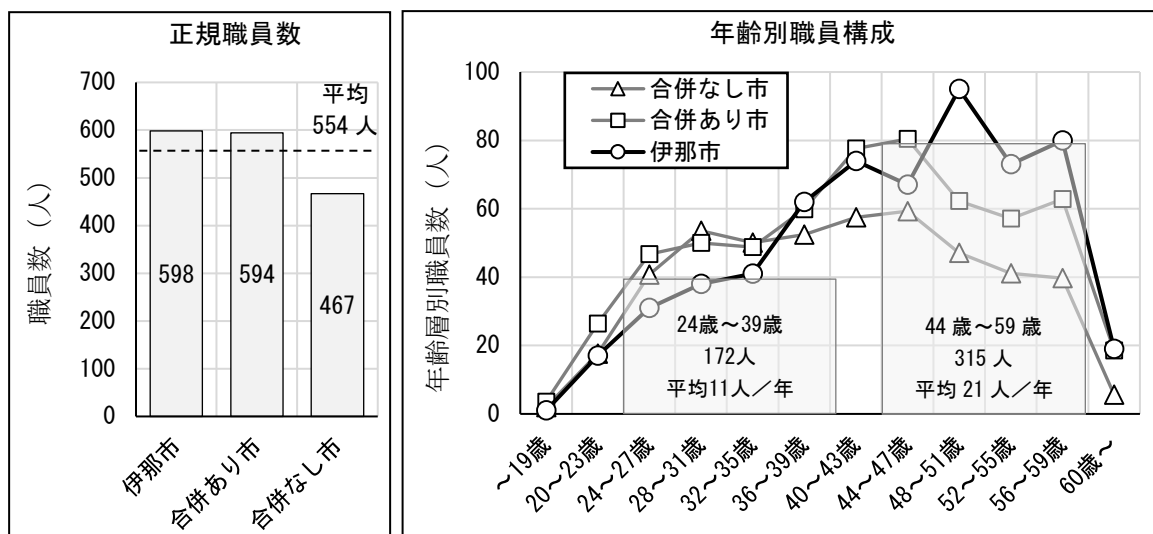
#### ○年齢構成内訳



## 2 組織体制 ～年代別職員構成に偏り～

### ○正規職員数と年代別構成

参考：平成 30 年(2018)各市公表データ

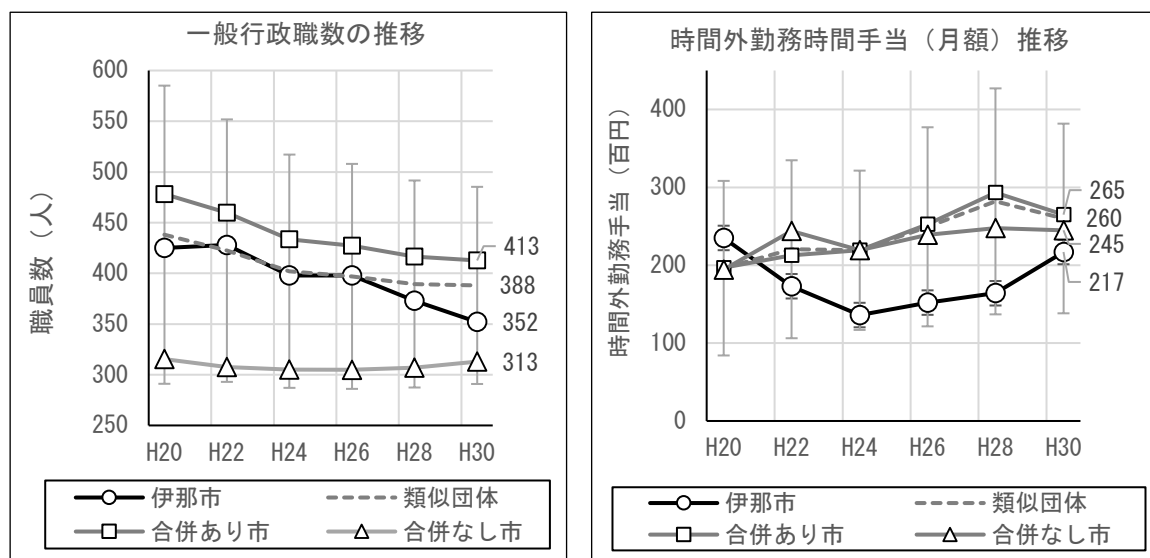


※消防、病院、交通職員を除き、全体を案分して補正している。

本市の職員数は、全国の類似団体<sup>\*15</sup> 平均値をやや上回っているものの、平成に合併した自治体との比較ではほぼ同水準となっています。一方、職員定数目標達成に向けて採用抑制を行った結果、年代別の職員構成に偏りがみられます。今後の定員適正化にあたっては、安定した行政サービスの提供や業務量に応じた組織体制を考慮しながら採用方針の見直しを行い、次世代を担う人材の確保に向けて計画的に取り組む必要があります。

### ○一般行政職員数の推移

参考：給与実態調査(総務省)

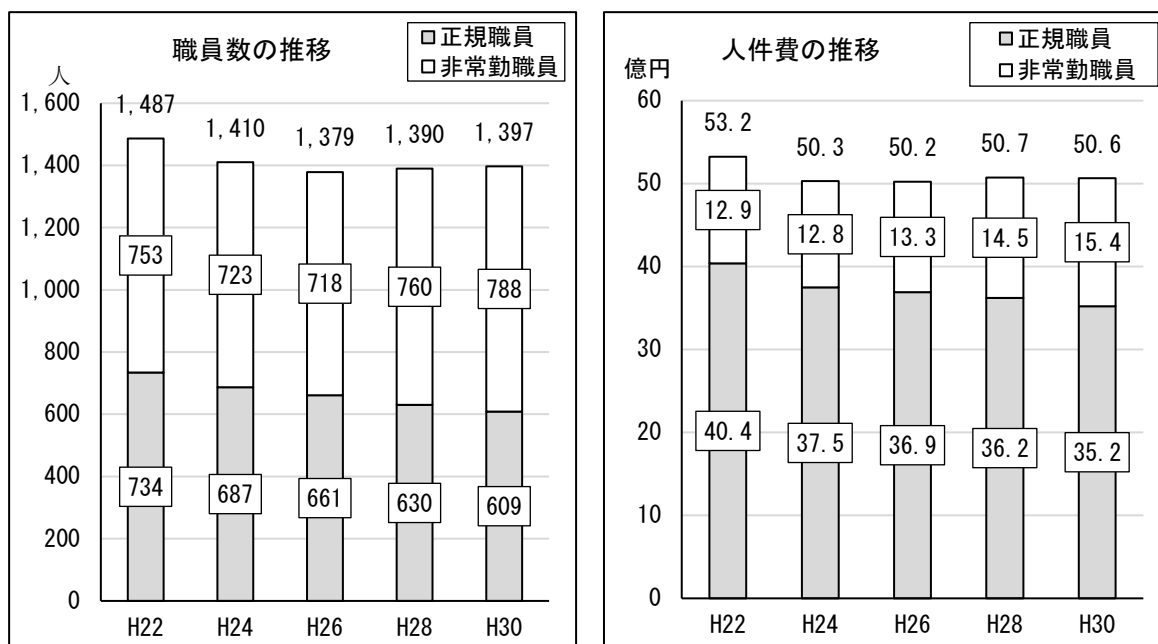


(注) 給与実態調査の職員数には保健師、保育士等の職員を含まない。

事務職の職員数を表す一般行政職員数は、全国の類似団体平均値を下回っていますが、時間外勤務手当は増加傾向にあり、事業の見直しや事務の効率化を図る必要があります。これからの社会情勢の変化に伴う住民ニーズの変化に対応していくためには、従来の業務の必要性や実施主体、手法等を見直し、事業の選択と集中、事務の効率化、民間との協働や協創の推進、他自治体との連携等を推進する必要があります。

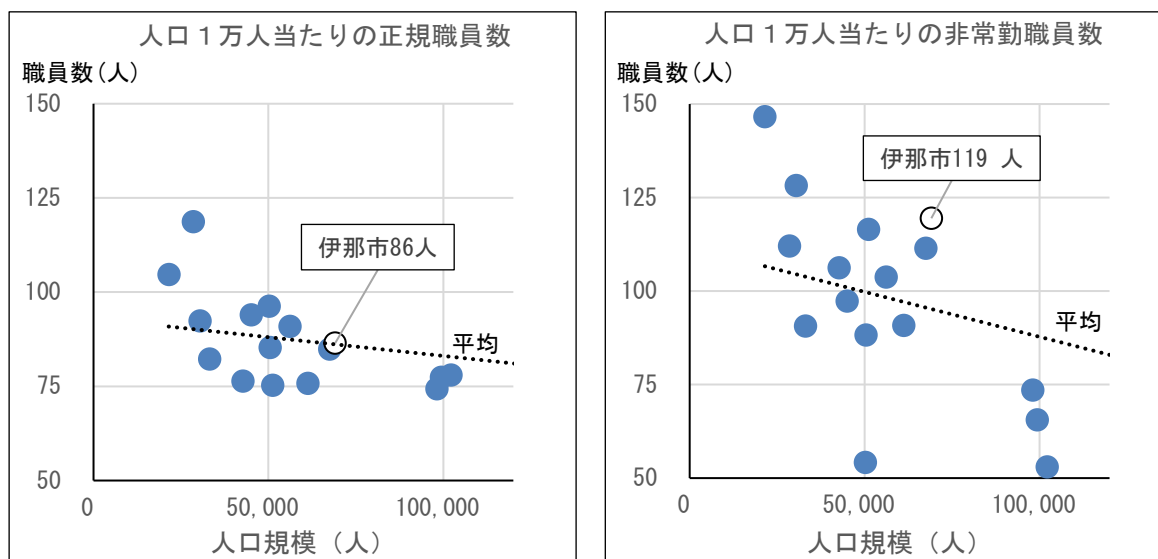
## ○職員構成と人件費の推移

資料：総務課



## ○県内各市（人口12万人以下）の人口1万人当たりの職員数

資料：総務課調べ



※消防、病院、交通職員を除く。

本市の正規職員数と非常勤（現在の会計年度任用職員<sup>\*16</sup>）職員数は反比例の関係にあり、合計職員数は近年1,400人弱で推移しています。また、人件費は平成24年度(2012)頃から横ばいで、年間50億円程度で推移しています。

また、県内各市（人口規模12万人以下）との職員数の比較では、正規職員数は平均並み、非常勤職員数は平均を上回っています。

非常勤職員数は、全体的には正規職員退職にともなう補充などにより増加傾向にあります。総体的に抑制を図るためには、止められる事業の見直しや業務の民間委託、情報技術を活用した事務の効率化等について取り組む必要があります。

### 3 公共施設 ～約半数の施設は、大規模改修の目安の築 30 年を超過～

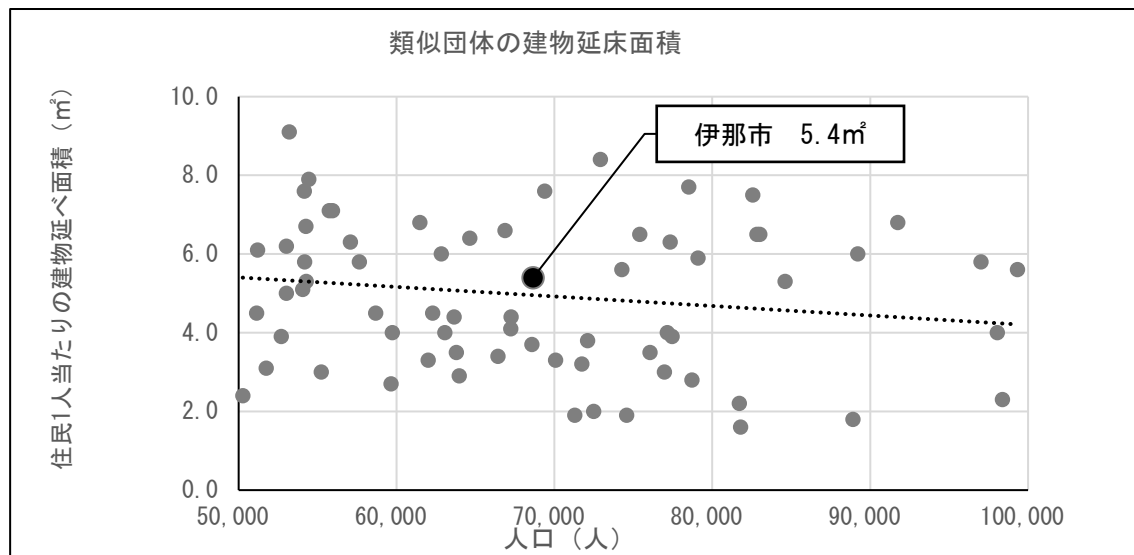
本市の市民一人当たりの公共施設延床面積は 5.4 m<sup>2</sup>で、全国の類似団体における住民一人当たりの延床面積平均値を上回っています。また、一般的に大規模改修の目安とされる施設は建築から 30 年を経過した施設とされるなかで、平成 2 年(1990)以前の建物は全体の約 46%を占めています。今後予定されている主な事業は、総合支所の更新や鳩吹クリーンセンター等の解体、これらの跡地利用等があります。公共施設等総合管理計画では、施設の更新にあたっては施設の長寿命化や統廃合による縮小を図ることとしており、人口推計や利用者数など将来を見据えて適正な規模としていく必要があります。

また、施設整備の財源は合併から 10 年以上経過する中で合併特例事業債の充当事業は確定していることなどから、これとは別に有利な財源の確保に努める必要があります。

さらに、社会情勢として低炭素社会への配慮が求められており、公共施設においても十分配慮していく必要があります。

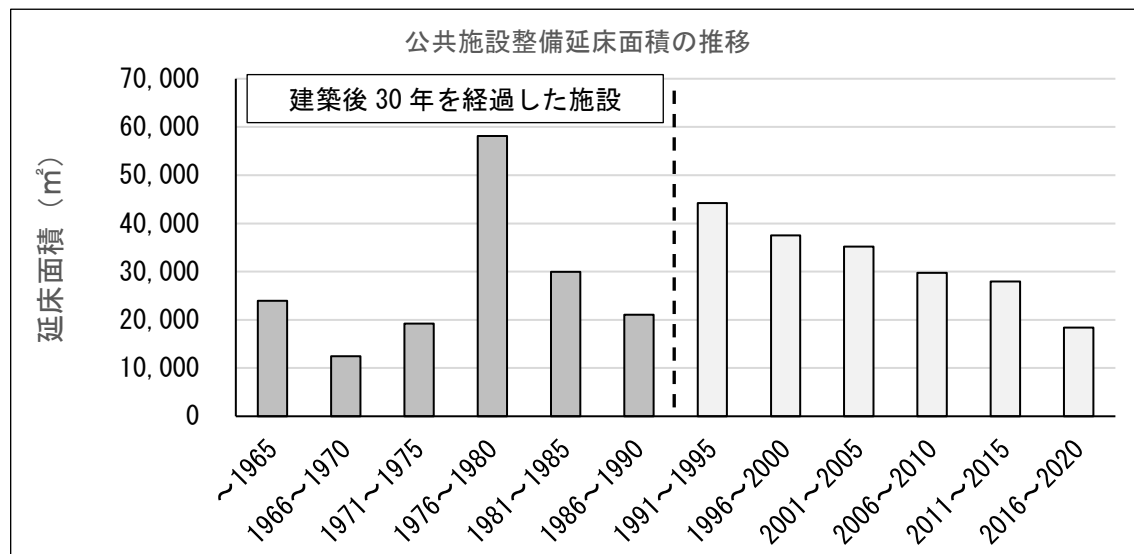
#### ○類似団体の建物延べ床面積

参考：公共施設状況調べ経年比較表（総務省）



#### ○公共施設整備延床面積の推移

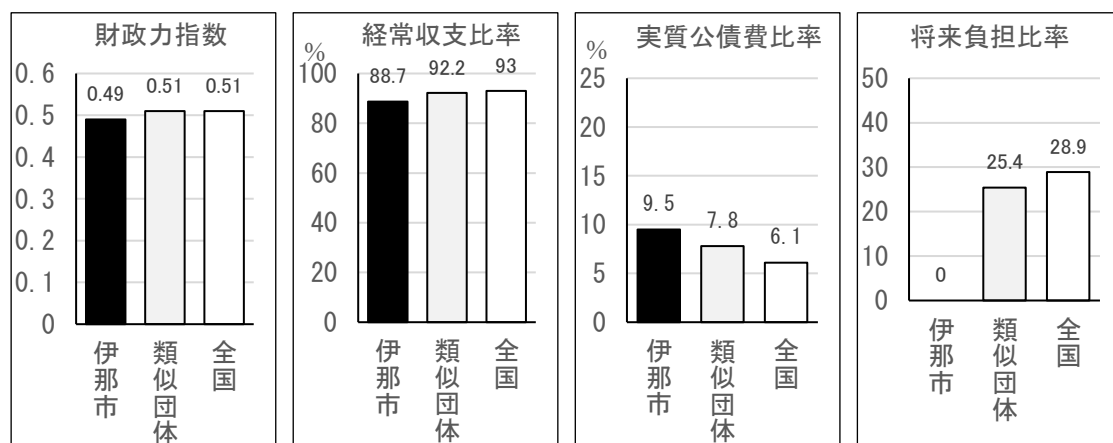
参考：平成 30 年度伊那市固定資産台帳



#### 4 財政健全化 ～扶助費は合併以降 7 割増加～

参考：H30 市町村財政比較分析表

##### ○主な財政指標

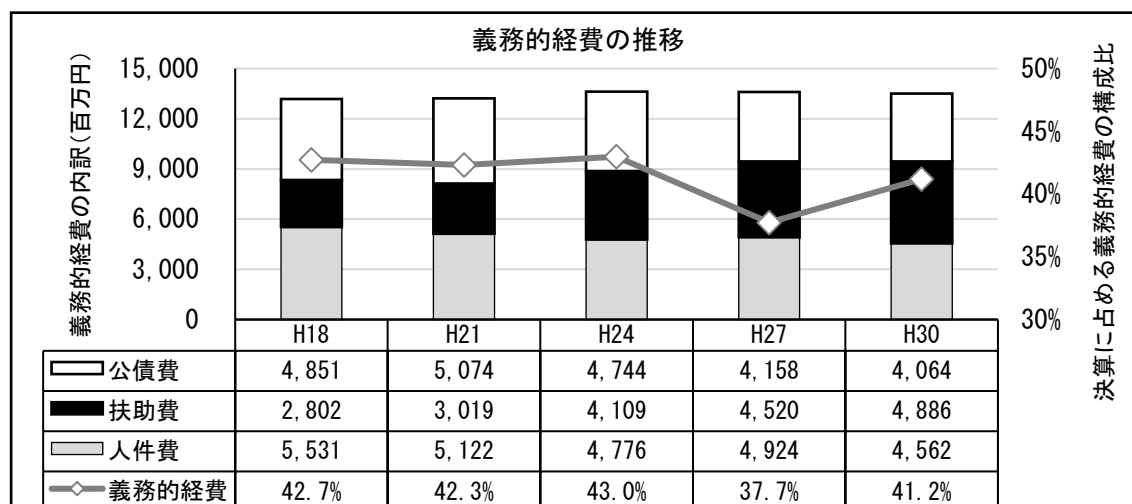


- ・財政力指数 …財政力を示す指数で指数が高いほど財源に余裕があると言えます。
- ・経常収支比率…財政の弾力性を示す指標で 75%程度が適当とされており、高いほど硬直化が進んだ状態にあります。
- ・実質公債費率…借入金(地方債)の返済額(公債費)の大きさを財政規模に対する割合で表したもので、総務省の示す基準を下回り「健全段階」にあります。
- ・将来負担比率…借入金(地方債)など現在抱えている負債の大きさを、財政規模に対する割合で表したもので、数値なしの「健全段階」にあります。

財政状況を示す財政指標は財政健全化プログラムの着実な実行により、将来負担比率が「数値なし」になるなど概ね良好に推移しています。実質公債費比率は類似団体と差が見られますが、これは一部事務組合等に係る公債費相当分の負担金等が増加していることが原因であり、早急の改善は難しい状況にあります。積極的に繰上償還を行うなど着実な改善を図る必要があります。

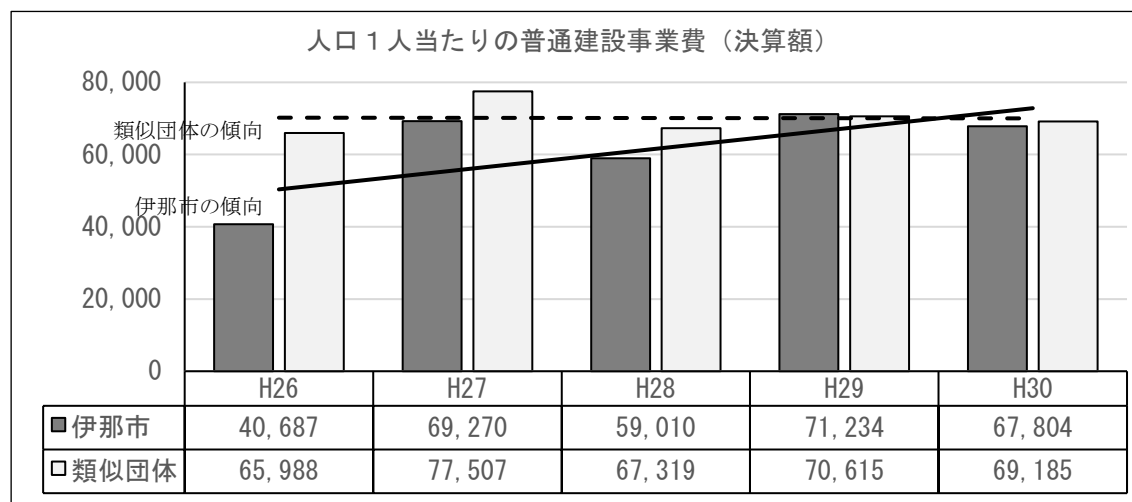
また、収入は、合併に係る地方交付税や特例債の優遇措置の終了、人口減少による税収や地方交付税の減少が見込まれ、大幅な増加が見込めない状況にあります。地域活性化につながる移住定住施策や企業誘致等に取り組み、財政基盤の強化と安定化を図る必要があります。

##### ○義務的経費（人件費、扶助費、公債費）



義務的経費は、定員適正化計画の着実な実行による人件費の削減や「返すより多く借りない」方針の徹底による公債費の縮減により全体では縮小しています。一方、社会保障に係る扶助費については年々増加傾向にあり、将来の財政の硬直化を抑えるためにも義務的経費全体の抑制に努める必要があります。

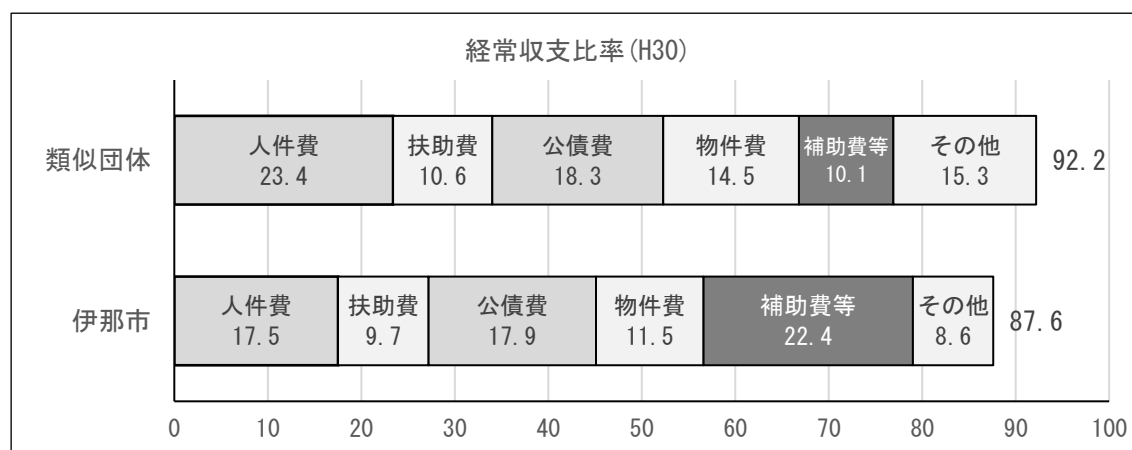
#### ○投資的経費（普通建設事業費等）



普通建設事業費等については、国等の補助金や交付税措置のある起債を活用するなど、有利な財源の確保に努めながら、環状線の延伸や公民館の建て替えなどの大型事業に計画的に取り組んだ結果、増加傾向にあります。

今後は、老朽化した市営住宅や総合支所、保育園等の更新など大型事業が見込まれています。整備にあたっては有利な財源の確保に努めるとともに、健全な財政を維持するために計画的に取り組み、事業費の平準化を図る必要があります。また、将来の人口推計や市民ニーズの変化を捉えながら適切な規模としながら、低炭素社会の構築にも配慮していく必要があります。

#### ○経常収支比率



伊那市の経常収支比率は87.6で、類似団体の92.2よりも低く、財政構造の弾力性は類似団体よりも高い状況にあります。一方、この中で補助費等は類似団体と比較し2倍以上高くなっており、これは下水道事業やごみ処理、病院事業などに係る負担金が主な要因であることから、企業会計や一部事務組合等と連携しながら経費削減に努める必要があります。

## 第3章 第4次伊那市行政改革大綱について

### 1 位置づけ

本市では令和元(2019)年度からの10年間を目標年度とした、第2次伊那市総合計画に基づくまちづくりに取り組んでいます。

第2次伊那市総合計画に掲げる将来像「**未来を織りなす 創造と循環のまち 伊那市**」の実現に向けて基本目標の一つである「**地域の未来を協創する協働のまちづくり**」を行うための主要施策として位置づけられた「**市民の視点に立った行財政運営**」の実現に向けて、第4次行政改革大綱を策定します。

### 2 期間

第4次行政改革大綱の推進期間は令和3(2021)年度から令和7(2025)年度までの5年間とします。なお、社会情勢の変化等にもなう改訂は随時行っていくものとします。

### 3 基本方針

本市の財政状況は、少子高齢化の進行や市民ニーズの多様化等に加えて、新型コロナウイルスへの対応に向けた大規模な財政支出や地域経済の停滞による税収の減少などにより、今後しばらくは、厳しさが増すことが予想されます。

社会活動では、新型コロナウイルス感染拡大防止を契機としてテレワークやオンライン化の取組が加速しています。また、政府ではデジタルファースト法を制定し、デジタル庁の設置を進めています。今後、行政においても行政手続きのオンライン化や情報技術の活用による行政事務の効率化、テレワークによる職員の働き方改革などデジタル社会へ対応していく必要があります。

このため、厳しい財政状況の中、限られた経営資源（人、モノ、カネ、情報等）を最大限に活用して持続可能な地域社会を構築するとともに、デジタル社会への変革に対応した行政サービスの提供や事務の効率化、働き方改革等を推進するため、基本方針を次のとおり定めます。

### 基 本 方 針

次世代につながる持続可能な行財政運営の推進と  
デジタル社会への対応



#### 4 基本目標及び推進項目

基本方針の実現に向け、次の4つの基本目標及び9つの推進項目を定めます。

| 基 本 目 標                      | 推 進 項 目              |
|------------------------------|----------------------|
| (1)行政サービスの充実と<br>市民の参画、協働の促進 | ア 行政サービスの充実          |
|                              | イ 市民の参画と協働の促進        |
| (2)組織運営の確立と<br>官民連携の推進       | ア 組織のスリム化と人材育成       |
|                              | イ 官民連携の推進            |
| (3)持続可能な財政運営の推進              | ア 健全な財政運営の推進         |
|                              | イ 公共施設の適正管理          |
| (4)デジタル技術活用の推進               | ア 新産業技術による地域課題解決の推進  |
|                              | イ 行政サービスにおけるデジタル化の推進 |
|                              | ウ 行政の効率化及び働き方改革の推進   |

##### (1) 行政サービスの充実と市民の参画、協働の促進

市民に身近な基礎自治体として市民一人一人に寄り添い、少子高齢化の中で安定した行政サービスを提供していくためには、市民にとって分かりやすく丁寧な対応や、市民が必要な時に必要な情報を入手しやすい情報発信に努めながら、社会情勢の変化に応じたサービスの提供に努めていく必要があります。また、複雑化・多様化する地域課題の解決に向けて、市民、団体、事業者、行政が、様々な場面で多様な視点を持ち、それぞれが強みを発揮し弱みを補い合いながら、一体となって対応していくことが求められています。

このため、将来にわたって質が高く安定した行政サービスの提供を行うとともに、多様な市民の参画や協働により様々な地域課題の解決に向けた取り組みを推進します。

##### ア 行政サービスの充実

市民の視点に立ち市民窓口サービスの充実や行政情報の効果的な情報発信に取り組みます。また、市が関与するサービスやイベント等の目的や達成状況を検証し、見直しや改善を図ります。

##### 【主な取組事項】

- ・ 窓口に係る手続きの簡略化及びワンストップ窓口の推進
- ・ 対象に適した媒体の選択と的確な情報発信の推進
- ・ 市民ニーズや社会情勢の変化に対応したサービスやイベントの見直し 等

## イ 市民の参画と協働の促進

多様化する市民ニーズに対応するため、政策形成段階における市民の参画を促進します。  
また、地域が抱える様々な課題に対応するため、協働体制の構築を促進します。

### 【主な取組事項】

- ・政策形成段階における若者や女性等を含めた多様な市民の参画促進
- ・地域づくり活動や学校づくり活動における協働の促進
- ・市民の参画における情報技術活用の推進 等

## (2) 組織運営の確立と官民連携の推進

複雑で多様化する行政課題に対応しながら真に必要な市民サービスを提供していくためには、社会情勢やニーズの変化に柔軟かつ迅速に対応できる組織体制を構築していく必要があります。  
また、厳しい財政運営が続く中で、職員定数の適正化を図りながら安定した行政サービスを提供していくためには、より効率的で効果的な行政運営を推進していく必要があります。

このため、社会情勢の変化を捉えて職員数及び組織の適正化を図り、将来にわたり市民から信頼される行政組織の運営を進めます。また、質が高く安定した行政サービスの提供に向けて、民間のノウハウを活用した官民連携を推進します。

## ア 組織のスリム化と人材育成

社会情勢の変化に応じた行政課題に迅速かつ的確に対応するため、組織体制の適正化や次世代育成に取り組みます。

### 【主な取組事項】

- ・本庁と総合支所の役割分担の検証及び組織のスリム化
- ・正規職員数及び会計年度任用職員数の適正化（定員適正化計画関係）
- ・次世代育成及び女性活躍の推進（特定事業主行動計画関係） 等

## イ 官民連携の推進

民間のノウハウの活用等により適切かつ良質な行政サービスの提供が見込まれる分野において、指定管理者制度の運用や民間委託等による官民連携を推進します。

### 【主な取組事項】

- ・指定管理者制度の運用による業務の効率化
- ・民間委託による行政サービスの提供 等

## (3) 持続可能な財政運営の推進

財政運営では、財政指標はいずれも早期健全化基準を下回っていますが、今後、少子高齢化の進行による社会保障費の増加や、新型コロナウイルスへの対応に向けた大規模な財政支出などにより本市の財政状況は厳しい状況で推移することが予想されます。

このため、これからも安定的な財政運営を維持していくため、持続可能な財政運営に努めるとともに、公共施設の適正管理や有効活用を推進します。

## ア 健全な財政運営の推進

持続可能な行財政運営を推進するため、中長期的な経営視点に立ち、安定的で健全な財政運営を行います。

### 【主な取組事項】

- ・健全な財政運営（財政健全化プログラム関係）
- ・未収金削減と財源確保（徴収対策プログラム関係等） 等

## イ 公共施設の適正管理

公共施設の老朽化へ対応するため長寿命化を計画的に進めます。また、施設の利用需要の変化に対応するため、規模の見直しや統廃合を進め、不要となった未利用財産の有効活用や処分を促進します。

### 【主な取組事項】

- ・長期的視点に立った施設規模の適正化と長寿命化（公共施設等総合管理計画関係）
- ・「事務事業の実施における公的関与の見直しに関する方針<sup>\*17</sup>」に基づく施設管理の適正化
- ・未利用市有地の有効活用と処分の促進 等

## （４）デジタル技術活用の推進

本市の人口推計では、令和 7 年度(2025)の高齢化率は 33.8%で 3 人に 1 人は 65 歳以上になると予測しています。また、運転免許証自主返納者は令和元年（2019）度は年間 286 件であり年々増加傾向にあることなどから、今後、移動手段を持たない高齢者に対して買い物や医療、交通などの生活支援を強化していく必要があります。また、新型コロナウイルス感染拡大防止を契機として、行政手続きのオンライン化や情報技術の活用による行政事務の効率化などデジタル社会への対応が求められています。

このため、生活支援等に係る地域課題の解決に向けて、産学官の連携により新産業技術<sup>\*18</sup>を活用し、将来にわたって住み慣れた地域で暮らし続けるための取組を推進します。また、情報技術の活用により、行政サービスの利便性の向上や行政業務の効率化を図ります。

## ア 新産業技術による地域課題解決の推進

少子高齢化社会における買い物、交通、医療等における地域課題に対して、新産業技術を活用して課題解決を図り、持続可能な住み続けられる地域社会の構築を推進します。

### 【主な取組事項】

- ・産学官連携による地域課題解決に向けた実証実験の推進
- ・公共交通、買物物流、遠隔医療等における新産業技術の実装 等

## イ 行政サービスにおけるデジタル化の推進

行政サービスにおいて情報技術の活用を進め、行政手続きにおける利便性の向上やオンライン化に向けた取り組みを推進します。

### 【主な取組事項】

- ・押印、対面、書面手続きの見直し及びデジタルファースト<sup>\*19</sup>の推進
- ・電子申請の推進及びオンラインサービスの充実 等

## ウ 行政の効率化及び働き方改革の推進

行政事務の効率化を図るため、情報技術を活用した事務の効率化やオンライン会議等による業務の効率化、テレワーク等による働き方改革に取り組みます。

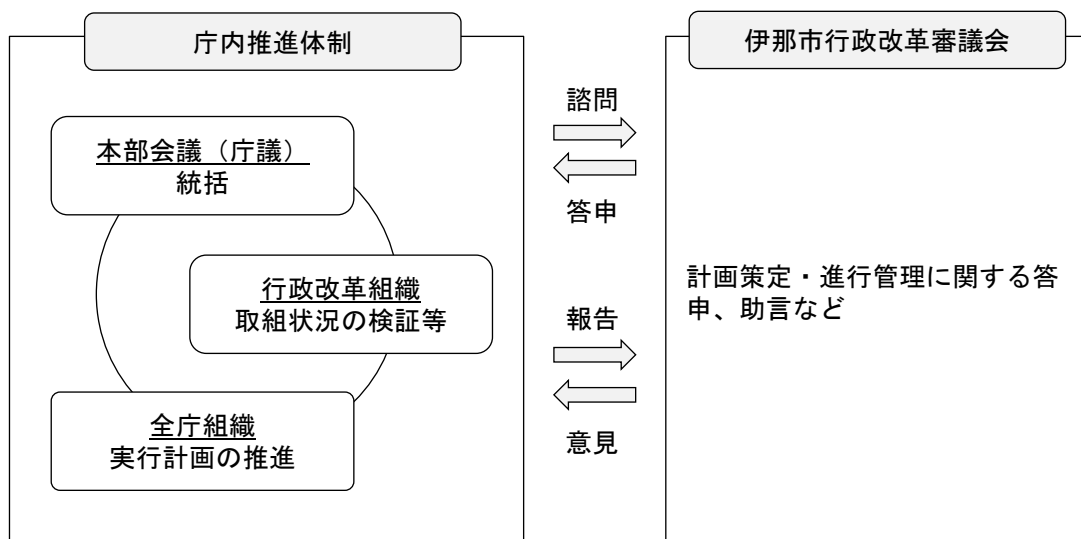
### 【主な取組事項】

- ・ I C T、A I、R P A等を用いた事務の効率化
- ・ オンライン会議等による業務の効率化
- ・ テレワーク等による働き方改革の推進 等

## ○取組事項

具体的な取組事項については、関係のある計画との役割分担を整理し、別途実行計画を定めて推進します。

## 5 推進体制



## 附属資料

### 1 伊那市行政改革審議会委員（令和2年度）

| 役 職 | 氏 名    | 所属団体等                | 役職等        |
|-----|--------|----------------------|------------|
| 会 長 | 神 勝紀   | 信州大学農学部              | 教授         |
| 副会長 | 飯島 信子  | 伊那市男と女ネットワーク協議会      | 会長         |
|     | 吉澤 文男  | 伊那商工会議所              | 副会頭        |
|     | 唐木 孝   | 関東信越税理士会<br>伊那支部     |            |
|     | 小口 知彦  | 伊那食品工業株式会社           | 常務取締役      |
|     | 村田 和憲  | 一般財団法人<br>長野経済研究所    | 主任研究員      |
|     | 中曽根 隆文 | 伊那市金融団               | 長野銀行 伊那支店長 |
|     | 篠田 貞行  | 社会福祉法人<br>伊那市社会福祉協議会 | 会長         |
|     | 池上 忍   | 行政経験者                |            |

## 2 用語解説

| 用語   |               | 頁 | 解説                                                                                                |
|------|---------------|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| * 1  | S D G s       | 2 | 「Sustainable Development Goals（持続可能な開発目標）」の略称で、国際社会共通の目標。                                         |
| * 2  | A I           | 2 | 「Artificial Intelligence」の略で「人工知能」。                                                               |
| * 3  | R P A         | 2 | 「Robotic Process Automation」の略語で、用いて行っている一連の事務作業を自動化できる「ソフトウェアロボット」。                              |
| * 4  | チャットボット       | 2 | 「チャット」と「ロボット」を組み合わせた言葉で、人工知能を活用した「自動会話プログラム」。                                                     |
| * 5  | リモートワーク       | 2 | 職員が情報通信機器等を利用して自宅等で勤務する形態。                                                                        |
| * 6  | 指定管理者制度       | 3 | 地方自治法に基づく公の施設の管理を、議会の議決を経て指定される「指定管理者」に委任する制度。従来の公共的団体等への「管理委託制度」に代わり導入された。なお、この指定管理者には民間事業者も含まれる |
| * 7  | 未収金対策         | 3 | 伊那市全体の徴収方針を定めた対策。平成 18 年度以降、全庁横断的な債権マネジメントへの取組が行われている。                                            |
| * 8  | 財政健全化プログラム    | 3 | 厳しい財政状況の中で、財務体質の強化を図り、安定した財政運営を行うための指針と具体的な取組を示した計画。                                              |
| * 9  | 管理代行制度        | 3 | 公営住宅法で定められた制度で、地方住宅供給公社等の法人が公営住宅を管理する制度。                                                          |
| * 10 | 定住自立圏         | 3 | 近隣市町村で相互に役割分担し、連携・協力することにより、圏域全体で必要な生活機能を確保し、地方圏への人口定住を促進する政策。                                    |
| * 11 | I C T         | 3 | ICTは「Information and Communication Technology（情報通信技術）」の略で、通信技術を活用した産業やサービスの総称。                    |
| * 12 | 公共施設等総合管理計画   | 3 | 全ての公共施設等を対象に、地域の実情に応じて、総合的かつ計画的に管理する計画。                                                           |
| * 13 | 定員適正化計画       | 3 | 職員の定員適正化のための取組を積極的に進めていくため、職員数の数値目標等を定めた計画。                                                       |
| * 14 | 伊那市地方創生人口ビジョン | 6 | 伊那市における人口の現状を分析し、今後目指すべき将来の方向と人口の将来展望を示したビジョン。                                                    |

|     |                           |    |                                                                                                |
|-----|---------------------------|----|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| *15 | 全国の類似団体                   | 7  | 国が人口と産業構造の２要素の組み合わせによって設定。規模の似ている自治体との比較をする場合に利用される。伊那市は、令和２（2020）年度時点で都市Ⅱ－１（69市）に分類されている。     |
| *16 | 会計年度任用職員                  | 8  | 地方公務員法第 22 条の 2 の規定に基づき任用される非常勤職員。                                                             |
| *17 | 事務事業の実施における公的関与の見直しに関する方針 | 15 | 効率的な事務事業の執行を目指し、「行政関与の適正化」「事務事業の整理、統合、廃止」「民間委託等の推進」についての基本的な考え方を示した方針。（H24. 12. 10 行政改革推進室長通知） |
| *18 | 新産業技術                     | 15 | インターネットとモノをつないで製品開発やサービスに生かす取り組みである I o T（Internet of Things）や人工知能、ビックデータ等の情報技術を活用した新しい産業技術。   |
| *19 | デジタルファースト                 | 15 | 情報通信技術を活用した行政の基本原則（デジタルで完結、二度提出することを不要、複数の手続をワンストップで実現）に基づく行政手続等の利便性の向上や行政運営の簡素化・効率化する制度。      |