資料１

米原市における
行政経営改革の変遷と
今後の展開について

～「行財政改革」から「行政経営改革」への進化に向けて～

米原市行財政改革推進本部（事務局：**行革デジタル推進課**）
2026年９月15日

米原市における行政経営改革の変遷(第1次～第5次)

第1次 (H17-21) 国主導の集中改革プラン。職員数削減等の「量的改革」を推進。

第2次 (H22-26) 自治基本条例に基づく都市経営。行政の「体質改善」へシフト。

第3次 (H27-31) 中核的役割を担う取組項目を絞り込み、実効性を向上を目指す。

第4次 (R2-R6) 第3次をそのまま引き継がず行政経営および改革の基本方針として再定義。
外部有識者との意見交換等、事業評価の実装を目指す。
⇒コロナ禍等の影響で、市民会議や取組を行っていない年度あり。

第5次 (R7-12) 「行財政改革」が財政面と行政システム全体の改革を包括的に扱うのに対し、「行政経営改革」は、より**経営的な視点**を取り入れ、行政運営の効率化と質の向上を重視する姿勢を明確にするため行政経営改革プランとして改訂。
⇒R8年の機構改革により所管が政策推進課から変更

機構改革後の行政経営改革を推進するための検討

米原市行政経営改革プランの体系
１．職員の意識改革と働き方改革（「**人**」からの改革）
２．未来への投資（「**金**」からの改革）
３．自治体DXの推進（「**物・情報**」からの改革）

米原市行政経営改革プランは、従来日本でよく知られている経営資源の定義である「人・物・金・情報」の４要素を踏まえた計画となっています。

一方で機構改革による所管変更もあったことから、
上記の 「人・物・金・情報」 の４要素を踏まえて、
今後の行政経営改革の推進に向け、方針を再定義しました。

4つの経営資源の視点による行政経営事務再定義

人（ヒト）

関連事務：
人材育成、定員管理、職員採用、
福利厚生など

物（モノ／事業）

関連事務：
総合計画、個別計画、
公共施設管理、民間活用
その他資産管理（ハード、ソフト）

各要素をつなぐための仕組み（行政経営改革の視点）
- 行政組織の見直し、広域行政
- 定員見直し、事務量調査、職員提案
- 行政評価、事務事業見直し、公共施設マネジメント、民間活用
- 補助金見直し、行財政マネジメントサイクル
- 各種資料等のシステム化・デジタル化推進（ＤＸ推進）

金（カネ）

関連事務：
財政計画、国県予算要望、各種税・
料金徴収、ふるさと納税など

情報(ノウハウ、各種データ、ブランド、知的財産／歴史・文化)

関連事務：
人口減少、市民意見調査、
シビックプライド、関係人口強化、
地域文化・歴史、広報広聴など

令和8年度 機構改革と行政経営関連事業の事務分掌の整理

- **政策推進部　政策推進課（事業マネジメント）**
  - ・行政組織の見直し、民間委託等の推進指針策定
  - ・広域行政の推進
  - ・行政評価（事務事業の見直し）、職員提案
- **政策推進部　公共施設マネジメント課（施設マネジメント）** 令和８年度新設
  - ・公共施設総合管理計画の総括管理、見直し
  - ・指定管理者制度モニタリングの定期運用
- **総務部　行革デジタル推進課（庁内総括・ICT活用）**
  - ・**行政経営改革の総括・進行管理**
  - ・DX推進本部の運営・執行（デジタル活用、自治体フロントヤード改革）
- **総務部　人事課（人材マネジメント）** 令和８年度新設
  - ・定員見直し、事務量調査、人件費抑制
- **総務部　財政課（財務マネジメント）**
  - ・補助金見直し、予算精査

令和8年度 機構改革と行政経営関連事業の事務分掌の整理

本部員会議

情報収集・指示協力等

- **政策推進部　政策推進課**（事業Mg）
  - ・行政組織の見直し、民間委託等の推進
  - ・広域行政の推進
  - ・行政評価（事務事業の見直し）、職員提案
- **政策推進部　公共施設マネジメント課**（施設Mg）
  - ・公共施設総合管理計画の総括管理、見直し
  - ・指定管理者制度モニタリングの定期運用
- **総務部　行革デジタル推進課（ICT活用）**
  - ・DX推進（デジタル活用、自治体FY改革）
- **総務部　人事課**（人材Mg）
  - ・定員見直し、事務量調査、人件費抑制
- **総務部　財政課**（財務Mg）
  - ・補助金見直し、予算精査

情報収集・指示協力等

各部等関係課

総務部
行革デジタル推進課(庁内総括)

今後の行政経営改革を推進に向けて

従来の行革大綱や市民会議の流れを受け、
行革総括担当だけが行革関連事業を推進・管理するのではなく、個別の事務分野は各所管課で推進していく体制へと変更しています。

このような状況下において、効果的に
行政経営改革を総括・推進していくために、
現在進行中の取組み内容を踏まえて、
新たな展開をお示しさせていただきます。

行政経営改革の取組み①　(ICT分野のみ)令和５年度から実施中
物（モノ／事業）視点で事業・施策レベルを改革

人（ヒト）

関連事務：
人材育成、定員管理、職員採用、
福利厚生など

物（モノ／事業）

関連事務：
総合計画、個別計画、
公共施設管理、民間活用
その他資産管理（ハード、ソフト）

事業廃止・統合に伴う組織体制
や職員役割の抜本的変更
していくような取組。
※ICT分野についてはシステムの
統廃合や目的を再整理



本取組を通じて
KPIに基づき低効率事業を精査。
大きな財源を捻出し、財政健全化と
新規投資を両立。
※ICT分野についてはシステムの統廃合や
目的を再整理することで必要最低限
となるような精査を実施している。

金（カネ）

関連事務：
財政計画、国県予算要望、各種税・
料金徴収、ふるさと納税など

情報(ノウハウ、各種データ、ブランド、知的財産／歴史・文化)

関連事務：
人口減少、市民意見調査、
シビックプライド、関係人口強化、
地域文化・歴史、広報広聴など

行政経営改革の取組み②　令和８年度実施中
人（ヒト）視点で事務レベルを改革

人（ヒト）

関連事務：
人材育成、定員管理、職員採用、
福利厚生など

物（モノ／事業）

関連事務：
総合計画、個別計画、
公共施設管理、民間活用
その他資産管理（ハード、ソフト）

事務量調査の結果に基づき、
DX化やアウトソーシング等の
導入することで事務量を直接削
減していくような取組。



本取組を通じて
経常経費（委託料等）の抑制を目指す。
なお、金（カネ）への反映は中長期的。

金（カネ）

関連事務：
財政計画、国県予算要望、各種税・
料金徴収、ふるさと納税など

情報(ノウハウ、各種データ、ブランド、知的財産／歴史・文化)

関連事務：
人口減少、市民意見調査、
シビックプライド、関係人口強化、
地域文化・歴史、広報広聴など

行政経営改革の強化に向けた方針
情報（ノウハウ）集約による各取組のベクトル統一

人（ヒト）

関連事務：
人材育成、定員管理、職員採用、
福利厚生など

物（モノ／事業）

関連事務：
総合計画、個別計画、
公共施設管理、民間活用
その他資産管理（ハード、ソフト）

これまで適切に実施できていなかった情報（ノウハウ、各種データ）等を本部員会議や各種システム等を通じて情報共有を促し、各個別取組のベクトル統一を促進する



本取組を通じて
各種施策の判断基準（ものさし）を
可視化し、重複事業の廃止などを促す。
なお、金（カネ）への反映は中長期的。

金（カネ）

関連事務：
財政計画、国県予算要望、各種税・
料金徴収、ふるさと納税など

情報(ノウハウ、各種データ、ブランド、知的財産／歴史・文化)

関連事務：
人口減少、市民意見調査、
シビックプライド、関係人口強化、
地域文化・歴史、広報広聴など

情報集約による各取組のベクトル統一【過去実例】
（令和５～７年度）コンビニ交付率等を踏まえた窓口時間・体制等検討

人（ヒト）

関連事務：
人材育成、定員管理、職員採用、
福利厚生など

物（モノ／事業）

関連事務：
総合計画、個別計画、
公共施設管理、民間活用
その他資産管理（ハード、ソフト）

R2.1時点で1.9％であったコンビニ等交付率がR6.1時点で32.0％となるなど、窓口での証明書発行作業が減少等していたことから、現状を踏まえた自治体フロントヤード改革の推進を行革担当（政策推進課）へデジタル担当から提言



政策推進課により本庁舎の来庁者動向等を再把握した上で、令和７年10月に窓口時間短縮を実行。
また、行政サービスセンターの見直しと移動市役所の導入を地域振興課で検討し、令和７年度にて実行。

金（カネ）

関連事務：
財政計画、国県予算要望、各種税・
料金徴収、ふるさと納税など

情報(ノウハウ、各種データ、ブランド、知的財産／歴史・文化)

関連事務：
人口減少、市民意見調査、
シビックプライド、関係人口強化、
地域文化・歴史、広報広聴など

今後の行政経営改革を推進に向けて

【まとめ】行財政改革に係る今後の動きとして、
■情報（ノウハウ）集約による各取組のベクトル統一を実現するための各種取組を行っていく。
具体的には、次に示す取組とする。

①PMO事業によるICT・政策の一元化

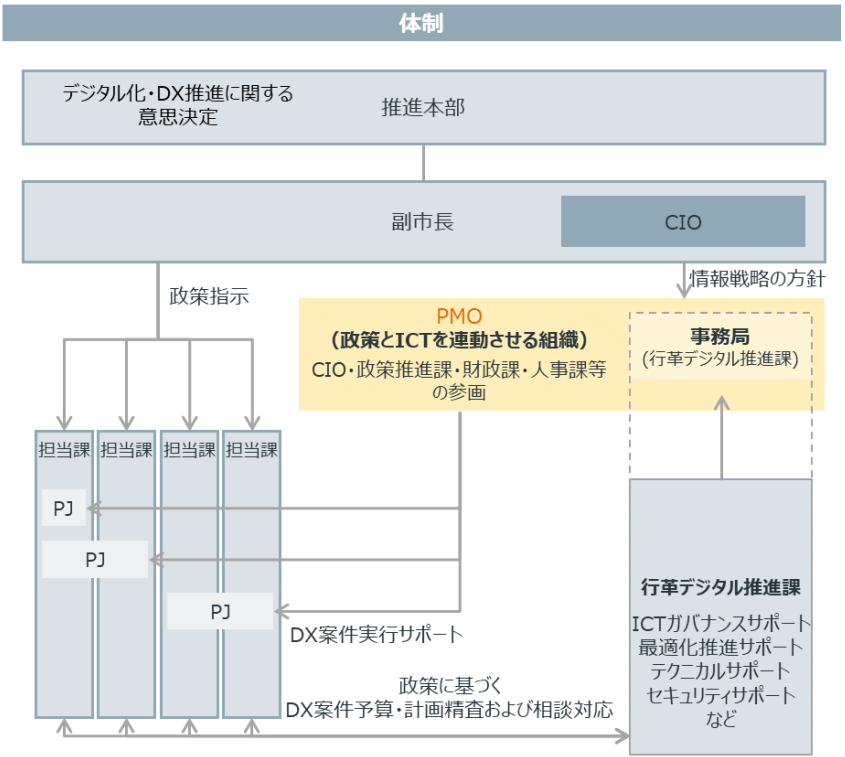
②（人事課の事務量調査結果等を踏まえながら）
BPR・AI研修実施等による改善促進
⇒従来の事務内容や量等を可視化し、当該事務の妥当性を含む業務の抜本的見直しにつながるよう、改革を推進します。

③自治体フロントヤード改革関連事業の推進

④行政経営関連事業　関係課との連携強化

【参考】既存のPMO（プログラムマネジメントオフィス）の役割

- 予算要求工程の進め方については、下記の体制のもとで実施します。
- DX推進本部および副市長（CIO）における意識決定や政策指示を踏まえて、担当課がDX案件を進めていくに当たって、行革デジタル推進課が案件の把握、相談対応などで検討の支援を行います。また、CIOや政策企画部門、財政部門、人事部門案件の担当部門等で構成されたＰＭＯにおいて、ＤＸ案件の詳細確認を行い、本市の進めるべきDX化の歩みとの整合性や投資判断を検討・協議します。



BPR(ビジネス　プロセス　リエンジニアリング)による改善促進イメージ

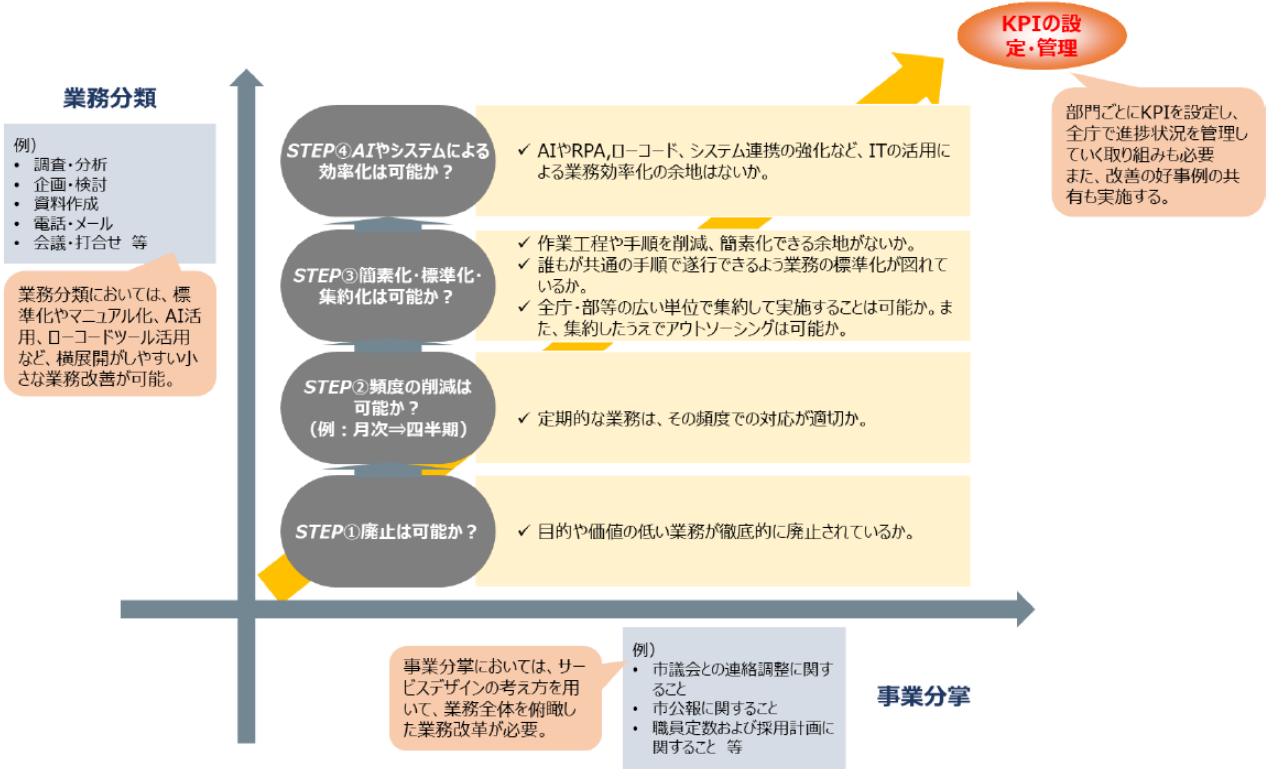


図 8 BPR の考え方

自治体フロントヤード改革が目指すもの

改革のコンセプト

①住民との接点の多様化・充実化

住民の希望に沿った窓口の実現

- 原則オンライン、窓口手続は最小限
- 丁寧な窓口対応を希望する住民に寄り添える体制の構築

＋

②データ対応の徹底で窓口業務等を改善

職員の時間を生み出す業務フロー

- フロントヤード↔バックヤードのデータ連携強化
- データ利活用による窓口業務の改善・企画立案業務の充実

▶

③庁舎空間は、単なる手続の場所から多様な主体との協働の場へ

A 自宅で



・来庁せずに**スマホからオンライン申請**（マイナンバーカードで本人確認）

・来庁する時も**自宅で簡単予約**

・**手続案内システム**で必要な手続や書類などを確認



B 近場で



・**リモート窓口**を活用し、行政手続（オンライン申請）をサポート

・本庁職員と**リモート相談も**

・**コンビニなどのキオスク端末**で証明書を発行

郵便局　公民館



C 庁舎で



住民スペースの拡大
住民が集う協働の場
行きたい場所へ

・手続のための記載台・専用カウンターを削減

・業務の効率化・人的配置の最適化により、職員の時間を確保

→**相談・交流や企画立案等きめ細やかな対応へ**

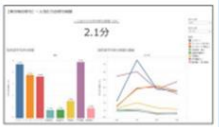


紙ではなく**データ対応・標準化後の基幹業務システムとのデータ連携**

人手を介さない業務フローの実現・バックヤードの集約化

処理状況をデータで見える化
・BIツールで分析

窓口業務改善のためのデータ利活用



マイナンバーカードの利活用シーンの拡大でさらに接点を充実化



（例）・地域公共交通における利用