

抜本的な業務改革の実行戦略 ～“変わり続ける”市役所へ～

印 西 市

1. はじめに

1.1 本戦略の位置づけ

1.2 業務改革の4つの基本原則

1.3 業務改革の進め方

2. 実行戦略の全体像と目標

2.1 めざす姿

2.2 重要目標達成指標（KGI）と施策の3本柱

3. 推進体制

4. ロードマップ

4.1 長期ロードマップ

4.2 中期ロードマップ

5. 業務改革施策

5.1 業務改革のテーマ（4つのアプローチ）

5.2 業務改革施策一覧（別紙）

1. はじめに

1.1 本戦略の位置づけ

印西市では、より豊かで魅力的な市民生活を実現し、持続可能な行政運営を進めるため、新たに本資料「抜本的な業務改革の実行戦略 ～“変わり続ける”市役所へ～」を策定しました。本資料は、これまでの「印西市行政改革大綱」および「印西市DX推進方針」を統合したもので、上位計画となる印西市総合計画の方針に沿ったものです。

行政とデジタル技術の融合が進む中、生成AIの進展や急速に移り変わる社会環境に対応するため、私たちに求められているのは、計画を立てること自体に重きを置くのではなく、変化に柔軟に対応し、迅速に実行する「アジリティ（俊敏性）」のある取り組みです。この考えのもと、これまでの行政改革大綱やDX推進方針を一本化し、時代に即した形で市における抜本的な業務改革の取り組みについての全体像をまとめました。

本資料では、行政改革（行革）とデジタルトランスフォーメーション（DX）推進の全体的な方向性や主要施策の領域を提示しています。一方で、個別の施策については、迅速な進行と適応を重視し、四半期ごとに庁内で見直しを行います。これにより、社会の変化に即応しつつ、スピード感をもって市民サービスの向上を目指します。

新たに作成された本資料は、これまで大切にしてきた行政改革大綱とDX推進方針の精神を十分に継承しつつも、「実行の加速」と「変化への柔軟な対応」という新たな価値観を反映しています。これを基盤として、印西市はこれまで以上に市民に寄り添い、急速に変化する社会で常に進化し続ける行政運営を追求してまいります。

1.2 業務改革の4つの基本原則

業務改革を進めるにあたり、「印西市 DX 推進方針」（令和4年4月制定）で規定した「DX推進の3原則」である「方向づけ（ほう）、連携（れん）、創造（そう）」の概念を継承しつつ、「アジリティ（俊敏性）」の観点を追加し、改革の基本的な原則とします。

1. ビジョン&ストラテジー（戦略的な方向づけ）

個々の業務が市の発展にどう繋がるかを常に意識し、**的確な判断の前提となる**明確な根拠に基づく一貫性のある戦略的方向づけを共有します。その上で、デジタル技術を活用しながら業務プロセスを見直します。

2. コラボレーション（組織的な連携）

業務改革を着実に進めるため、部署や役職の垣根を越えて情報を共有し、**全体の協力体制**を築き、改革を推進します。

3. イノベーション（課題解決と価値創造）

一人ひとりの知恵と自由な発想を尊重し、**課題解決への挑戦**を奨励することで、市民（利用者）目線に立った新たな価値（利便性・サービス・時間）を**創造**します。

4. アジリティ（俊敏性）

急速な社会情勢の変化を的確に捉え、固定観念にとらわれない**迅速な判断**と行動を実践します。

1.3. 業務改革の進め方

印西市では、迅速な業務改革を進めるため、「働き方改革との同時推進」「EBPMの推進による市民サービスの向上」「KPIと四半期レビューによるアジャイルな進捗管理」の3つの柱を基盤とし、柔軟で持続可能な体制を構築していきます。

1. 働き方改革との同時推進

働き方改革は、効率的で柔軟な行政運営を実現するための基盤です。リモートワーク等の導入の検討により職員が柔軟な働き方を選択できる環境を整備するとともに、生成AIの活用を進めていきます。生成AIは文書作成やデータ分析などの業務プロセスを自動化し、職員の負担軽減と業務品質の向上を実現します。この取り組みは職員の生産性を最大化し、行政サービスの質を向上させる基盤となります。

2. EBPMの推進による市民サービスの向上

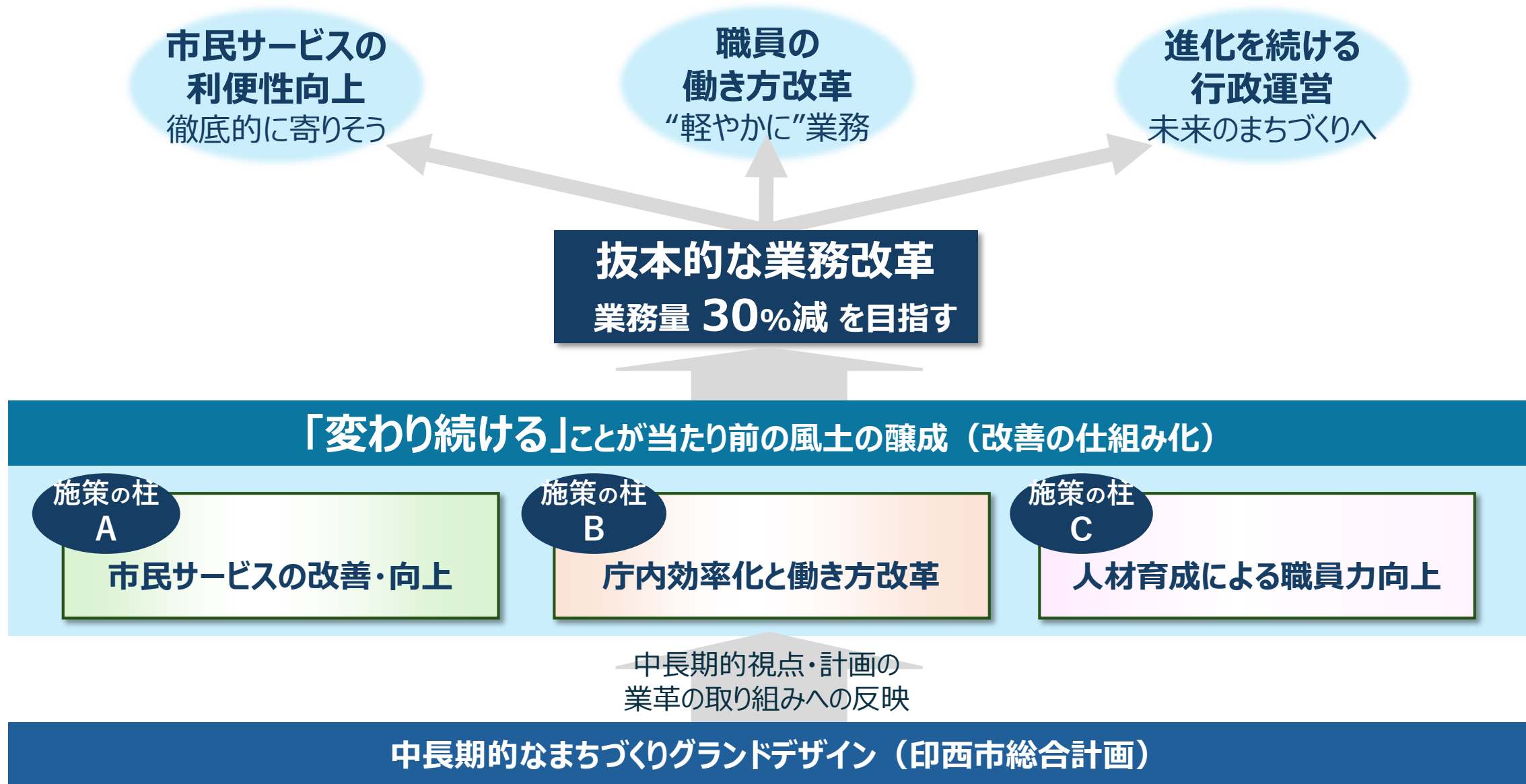
エビデンスに基づく政策立案（EBPM=Evidence-Based Policy Making）を推進します。市民ニーズを把握し、具体的なデータを活用することで、市民サービスを定量的に評価し改善します。これにより、適切なサービス提供だけでなく、効率的な資源配分を可能にし、市民満足度の向上を図ります。例えば、オンライン手続きや窓口の改善など、実施施策の結果を分析しながら継続的な最適化を進めます。

3. KPIと四半期レビューによるアジャイルな進捗管理

改革を確実に進めるため、各施策に具体的なKPI（重要業績評価指標）を設定し、「業務改革施策リスト」に明記します。その上で、四半期ごとの進捗レビューを行い、施策の達成状況を評価しつつ、必要に応じて柔軟に計画の改善を行います。このアジャイルな管理体制により、急速に変化する社会環境や市民ニーズに即応し、持続的な改善と迅速な実施を両立させます。

2. 実行戦略の全体像と目標

2. 抜本的業務改革に向けた実行戦略の全体像



2.1 めざす姿

印西市では、市民の利便性向上を最優先とし、窓口業務やオンライン手続きの改善を推進するとともに、職員の働き方改革を通じて柔軟で効率的な組織運営を実現します。また、変化に対応する行政運営を進化させ、持続可能なまちづくりに向けた挑戦を続け、市民の暮らしに寄り添い続ける自治体を目指します。

**市民サービスの
利便性向上**
徹底的に寄りそう

市民のニーズに寄り添いながら、窓口業務やオンライン手続きの改善を進め、利便性の高いサービスを迅速かつ的確に提供します。

**職員の
働き方改革**
“軽やかに”業務

働きやすい環境を整備し、デジタル技術を活用することで職員の負担を軽減し、柔軟で効率的な組織運営を実現します。

**進化を続ける
行政運営**
未来のまちづくりへ

変化に適応する柔軟性を大切にし、持続可能なまちづくりを目指して、市民に寄り添う進化し続ける行政運営を推進します。

2.2 重要目標達成指標（KGI）と施策の3本柱

印西市の業務改革は、「市民サービスの改善・向上」「庁内効率化と働き方改革」「人材育成による職員力向上」という3つの柱を中心に推進されます。これらを実施することで、変化に柔軟に対応し続けることを当たり前とする風土の醸成を図ります。その上で、既存業務の30%削減というKGI（重要目標達成指標）の達成を目指していきます。

重要目標
達成指標
(KGI)

抜本的な業務改革
業務量 **30%減** を目指す

既存業務の30%の業務量を削減することで、**新しい市民サービスの創出**または**サービスの質・量的向上**のための業務へのシフトや、さらなる**業務効率化・生産性向上**の推進を図ります。

施策の
3本柱

市民サービスの改善・向上

市民に寄り添った利便性の高いサービスを提供するため、窓口改革やオンライン手続きの拡充、情報発信の強化などを推進します。これにより、市民の負担軽減や生活の質向上を目指します。

庁内効率化と働き方改革

デジタルツールの導入や業務の見直しを通じて、庁内業務の効率化と生産性向上を図ります。また、柔軟な人材配置や組織運営により、職員が働きやすい環境を整備します。

人材育成による職員力向上

職員のDXリテラシーや業務改革スキルを育成し、デジタル技術を活用した業務改善を推進します。これにより、市役所全体が持続的な改革に取り組む能力を強化します。

3. 推進体制

3. 推進体制

印西市の業務改革推進体制は、市民生活の向上を目指し、4つの役割によって効率的かつ確実な運営が行われます。

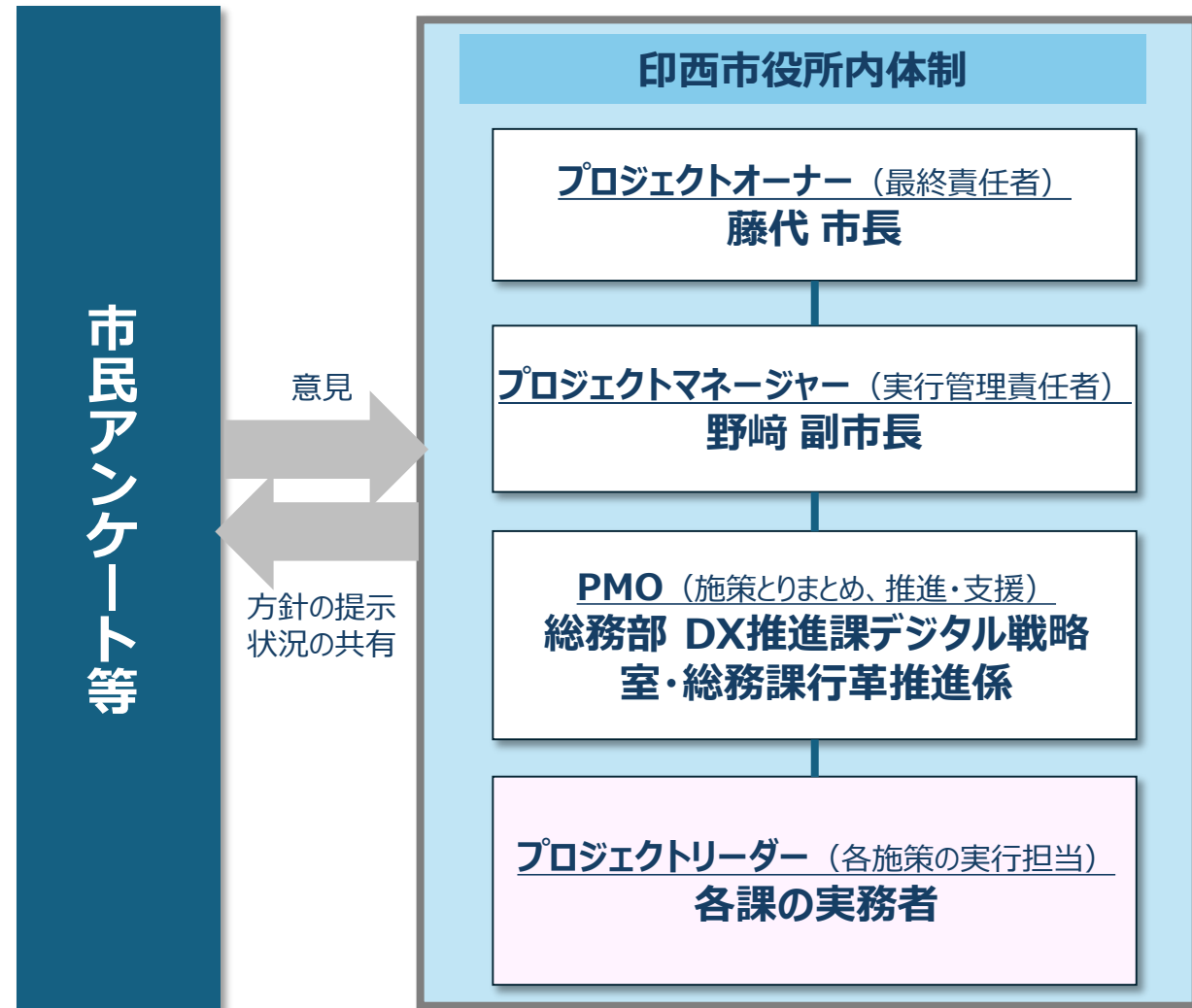
まず、**プロジェクトオーナー**は市長が務め、業務改革全体の最終責任者として、市の改革方針を決定・指揮します。

次に、**プロジェクトマネージャー**は副市長が担当し、市長の方針を実現するためのプロセス管理や調整を担います。

これをサポートする**プロジェクトマネジメントオフィス（PMO）**は総務部DX推進課デジタル戦略室・総務課行革推進係が務め、課題や施策の抽出、進捗管理、関係者の支援を行います。

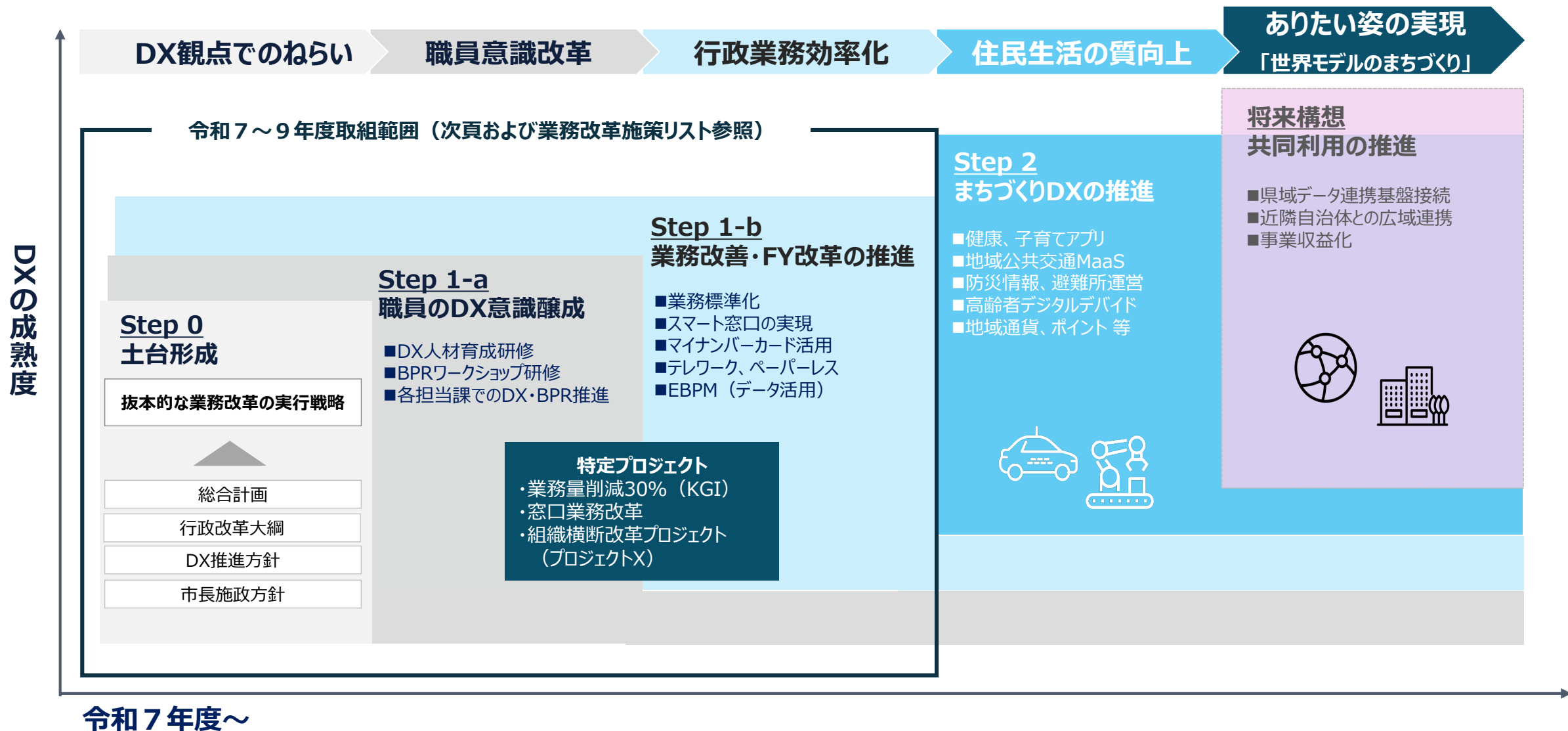
そして、**プロジェクトリーダー（PL）**は各課の実務者が担当し、具体的な施策の遂行や成果創出を担います。これらの役割が一体となり、市民の声を反映しつつ、印西市の業務改革を推進していきます。

図. 業務改革の推進体制図



4. ロードマップ°

4.1 長期ロードマップ



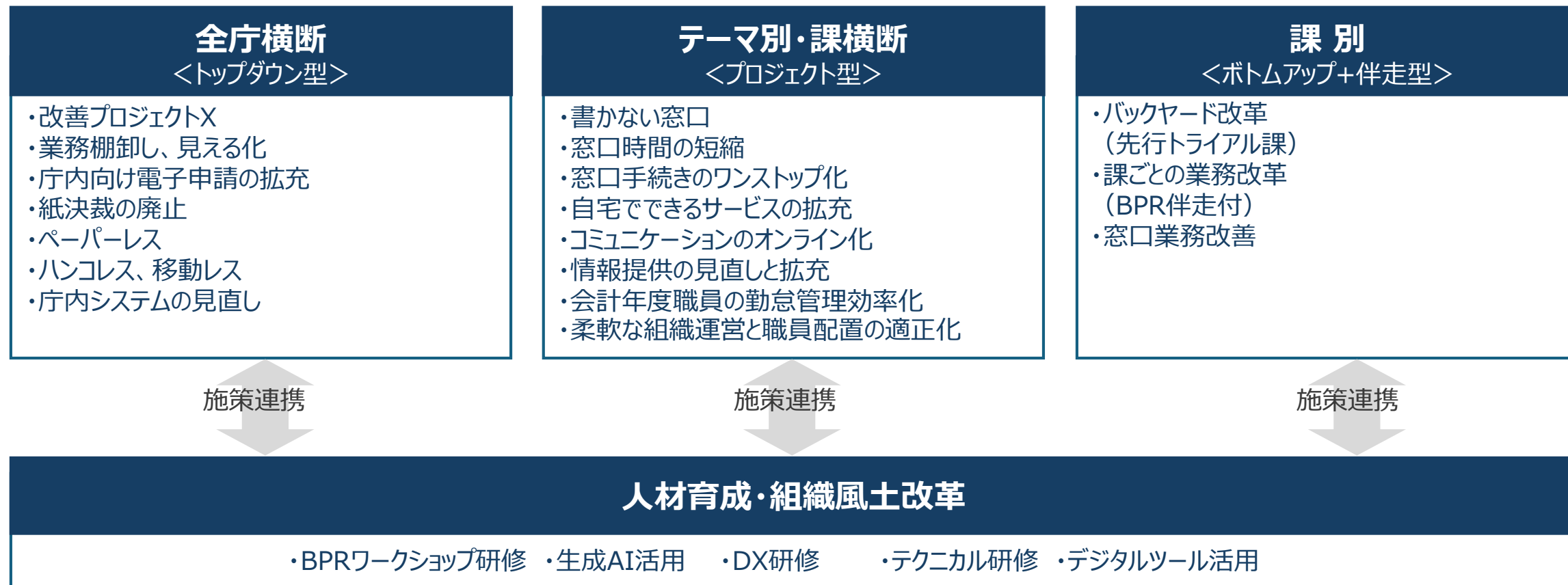
4.2 中期ロードマップ（「市長公約実現に向けたロードマップ（工程表）」抜粋）

担当部/課						分野	施策	管理項目	概要	マイルストーン (中間目標)	ロードマップ				
No.	主担当部		主担当課			マニフェスト記載内容	活動報告/HP/リーフレットでの補足内容	R9年度末時点	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度以降		
5	総務部	総務課	地域に寄り添う市役所づくり	行政サービスの充実	支所・出張所の機能強化	「たらい回し」をせずに、地域の困り事はワンストップ（一ヶ所）で解決する。行政のあらゆることを相談できる拠点として、地域の細かい課題に対応できる仕組みを整備、身近な支所・出張所の機能を強化。決してたらい回しにせず、職員が内部の調整を行っていく。	例えば、つくば市にある「地区相談センター」は、行政のあらゆることを相談できる拠点として、地域の細かい課題に対応できる仕組みがある。道路の修復、ゴミ処理方法の改善、空き家対策、介護の悩みなども寄せられている。そういった相談に対して、決してたらい回しにせず、職員が内部の調整を行なっていくことが必要。	・機能強化した支所、出張所の運営	・支所、出張所の機能強化を検討するための全庁的なワーキンググループの設置検討	・全庁的なワーキンググループを設置 ・ワーキンググループにて、支所、出張所において提供すべき業務を調整 ・ワーキンググループにて、支所、出張所の在り方検討	・ワーキンググループにおいて、支所、出張所の機能強化に伴う組織面、ハード面での検討 ・支所、出張所の機能強化についての市民意見聴取 ・機能強化する支所、出張所関係の例規整備	・機能強化した支所、出張所の運営	・機能強化した支所、出張所の運営、検証		
14	総務部	人事課	地域に寄り添う市役所づくり	行政サービスの充実	職員研修の充実	コーチングによる主体性の向上、大学院・民間スクールへの派遣、出向人材の受入、国・県・民間への外部出向		・主体的に個々の専門スキルを向上させる研修体制の確立	①職員人材育成基本方針の見直し ・見直しに向けた情報の収集 ②職員の就学部分休業に関する条例及び職員の自己啓発等休業に関する条例の制定 ③専門研修の充実 ・自治大学校への派遣研修 ・政策形成研修 ④階層別研修の実施 ・職階に応じた研修の実施 ⑤民間スクールへの派遣検討	・（仮称）印西市人材戦略の策定に伴う新たな研修の在り方の検討及び整理	・（仮称）印西市人材戦略に基づく新たな研修の実施	・（仮称）印西市人材戦略に基づく新たな研修の実施	・（仮称）印西市人材戦略に基づく新たな研修の実施		
15	総務部	DX推進課	地域に寄り添う市役所づくり	IT化・行政DXの推進	テクノロジーを使った業務効率化／AIなどのテクノロジーによる業務の簡素化	行政DX：ハンコレスの実現や、コンビニ交付の導入など、さまざまな形で行政DXを推進。プッシュ型で市政情報を発信。IT・AI化：問い合わせ対応、保育所への入所選考、介護サービス計画作成、庁内会議における議事録作成、インフラ管理などのAI・IT化を推進。		・電子決裁100％ ・ハンコレス100％ ・ペーパーレスR6比50％ ・移動レスR6比50％ ・各課主体の改善による業務量削減（30％を目指す）	・DX推進に係る課題調査及び整理 ・行革に係るアンケートの実施 ・窓口業務改革検討委員会の立ち上げ ・DXアドバイザーの登用	・抜本的な業務改革の実行戦略の作成 ・先行トライアル課（人事課）における業務改善 ・DX人材育成研修の実施 ・BPR研修の実施 ・書かない窓口の導入に向けた現地視察 ・生成AI活用トライアル ・業務改革に向けた伴走支援の実施 ・仕組み化シートの全庁展開	・書かない窓口実施に向けた窓口受付システムの導入及び市民課レイアウトの変更 ・人事課における会計年度任用職員服務管理システムの導入 ・生成AIの活用拡大 ・電子決裁の対象拡大 ・窓口対応時間の短縮実施 ・伴走支援による各種施策の推進	・書かない窓口の実施 ・ネットワーク3層分離の見直し ・伴走支援による各種施策の推進	・伴走支援による各種施策の推進		

5. 業務改革施策

5.1 業務改革の施策テーマ（4つのアプローチ）

印西市の庁内業務改革は、多様な課題に対応するため、以下の4つのアプローチに基づいて実施されます。これら4つの視点を連携させることで、市役所全体が市民サービス向上と内部業務改革を目指します。



※記載の施策は主なもの（令和7年9月現在）
詳細は別紙「業務改革施策リスト」を参照のこと。

5.2 業務改革施策一覽

別紙「業務改革施策一覽」参照