

平成27年10月15日

袋井市長 原田英之 様

袋井市行政改革推進委員会
会長 日詰一幸

第2次袋井市行政改革の推進について（答申）

平成27年1月29日付けをもって諮問のありました第2次袋井市行政改革の推進について、本委員会で慎重かつ活発に審議を重ねた結果、第2次袋井市行政改革大綱に基づき、第2次袋井市行政改革前期実施計画（案）をとりまとめましたので、別添のとおり答申いたします。

現在、地方自治体は人口減少や高齢化の進展、さらには防災対策やインフラの老朽化など、様々な課題を抱えています。

そうした中、自立した自治体として持続的な発展をし続けるためには、さらなる行政改革への努力が求められており、市民から信頼される市政運営を進めていく必要があります。

このため、袋井市行政改革大綱に掲げた基本理念である「未来志向の経営感覚のもと 大胆な改革を成し遂げます」の実現に向け、先見性のある大胆な改革に取り組まれますよう要望します。

**第2次袋井市行政改革
前期実施計画（案）
（平成28年度～平成32年度）**



**平成27年10月
袋 井 市**

目次

I	新たな「行政改革実施計画」の策定にあたって.....	1
II	施策体系	2
III	取組項目	
1	市民とともに高め合う行政経営	
(1)	民間活力の活用	
【取組項目1】	事務事業全般にわたる包括業務委託の導入推進	6
【取組項目2】	総合体育館整備におけるPFI手法等の導入推進	7
(2)	多様な担い手とのパートナーシップの強化	
【取組項目3】	まちづくり事業の拠点づくり (公民館のコミュニティセンター化に向けて)	8
(3)	地域資源の発掘と有効活用	
【取組項目4】	シティプロモーション事業の強化	9
【取組項目5】	コミュニティスクール制度の導入	10
(4)	開かれた行政の推進	
【取組項目6】	オープンデータの活用による積極的な行政情報の公開	11
(5)	危機管理体制の強化	
【取組項目7】	地域とのパートナーシップによる災害発生時の対策強化 ..	12
2	自主性・自立性の高い行政経営	
(1)	アセットマネジメントの推進	
【取組項目8】	徹底したアセットマネジメントの推進	14
(2)	持続可能な財政運営と不断の歳出改革	
【取組項目9】	健全な財政目標の遵守	15
【取組項目10】	補助事業の見直し	16
(3)	自主財源の拡充	
【取組項目11】	公共資産の有効活用(新たな収入の確保)	17
【取組項目12】	納税環境の充実と滞納整理の強化	18
(4)	ワーク・ライフ・バランスの向上と女性職員の活躍促進	
【取組項目13】	時間外勤務の縮減	19
【取組項目14】	女性職員の視点・能力を最大限発揮できる環境整備 ..	20
(5)	マーケティング力と分析力を強化した事業展開	
【取組項目15】	マーケティングリサーチの推進	21
【取組項目16】	政策立案能力の強化	22

目次

3	コストと成果を重視した行政経営	
(1)	職員の人材育成と意識改革	
	【取組項目 17】 人事評価制度を活用した人材育成	24
	【取組項目 18】 職員の専門性習得機会の充実	25
(2)	組織力の向上	
	【取組項目 19】 柔軟かつ機動的な組織体制づくり	26
	【取組項目 20】 再任用職員等の活用	27
(3)	ICTの積極的な活用	
	【取組項目 21】 ICTによるオフィス改革	28
	【取組項目 22】 マイナンバー制度による業務の効率化	29
(4)	事務事業の適正化・効率化とマネジメントサイクル（PDCA）	
	【取組項目 23】 ビルド・アンド・スクラップの徹底	30
	【取組項目 24】 KPIの設定による健康づくり事業の評価	31
(5)	行政間の連携強化	
	【取組項目 25】 事務事業の広域連携による効率化	32

I 新たな「行政改革実施計画」の策定にあたって ～第1次行政改革の取組総括と今後の方向性について～

袋井市では、平成18年度に「袋井市行政改革大綱」及び「袋井市行政改革実施計画」を策定し、市民にとって真に必要なサービスを最小の経費で最大の効果をもって提供できる、簡素で効率的な行政経営のシステム構築を目指し、行政の「マネジメント改革」を推進してきました。

平成18年度からの第1次行政改革実施計画では、指定管理者制度の導入、職員数の適正化や特殊勤務手当の見直しなどに取り組み、平成18年度からの8年間で、3,979百万円の行政改革の効果を創出しました。

財政状況の見通しは依然として厳しく、自立した自治体として持続的発展を実現するためには、さらなる行政改革への努力が大切であり、市民から信頼される市政運営を進めていく必要があります。

このため、袋井市では「第2次袋井市行政改革大綱」に定めた方針に基づき、これまでの実施計画を検証した上で、平成28年度から平成32年度までの5年間の計画期間とする新たな実施計画を策定し、目先のことや前例にとらわれず、先見性のある思い切った改革に取り組みます。

新たな実施計画では、これまで以上に行政と他の主体が連携・協力し、市民本位の視点に立って「まちづくり事業の拠点づくり（公民館のコミュニティセンター化に向けて）」、「オープンデータの活用による新たな行政情報の公開」などに取り組むとともに、自己決定、自己責任のもと、持続可能で安定的な市政運営を目指すため、「公共資産の有効活用」、「女性職員の視点・能力を最大限発揮できる環境整備」などに取り組みます。

また、真の市民ニーズを見極め、確かな根拠を持ち、質の高い市民サービスを提供するため、「ICTによるオフィス改革」、「ビルド・アンド・スクラップ」などにも取り組みます。

今後とも、市民と行政とが一体となって、強い決意と結びつきのもと、経営資源を最大限に有効活用した生産性の高い行政経営により、常に時代の一步先を行く“日本一健康文化都市”の実現のため、「未来志向の経営感覚のもと 大胆な改革を成し遂げます」の基本理念のもと、不断の努力を続け、大胆な改革に取り組んでまいります。

II 施策体系

第2次行政改革大綱 (H28～H37年度：10年間)

基本理念	基本方針	実施方針
------	------	------

**未来志向の経営感覚のもと
 大胆な改革を成し遂げます**

市民とともに
高め合う行政経営

自主性・自立性の
高い行政経営

コストと成果を
重視した行政経営

- | | |
|---|-----------------------------------|
| 1 | 民間活力の活用 |
| 2 | 多様な担い手とのパートナーシップの強化 |
| 3 | 地域資源の発掘と有効活用 |
| 4 | 開かれた行政の推進 |
| 5 | 危機管理体制の強化 |
| 1 | アセットマネジメントの推進 |
| 2 | 持続可能な財政運営と不断の歳出改革 |
| 3 | 自主財源の拡充 |
| 4 | ワーク・ライフ・バランスの向上と
女性職員の活躍促進 |
| 5 | マーケティング力と分析力を強化した
事業展開 |
| 1 | 職員の人材育成と意識改革 |
| 2 | 組織力の向上 |
| 3 | ICTの積極的な活用 |
| 4 | 事務事業の適正化・効率化と
マネジメントサイクル（PDCA） |
| 5 | 行政間の連携強化 |

第2次行政改革前期実施計画 (H28～H32年度：5年間)

取組項目

(1) 事務事業全般にわたる包括業務委託の導入推進

(2) 総合体育館整備におけるPFI手法等の導入推進

(3) まちづくり事業の拠点づくり（公民館のコミュニティセンター化に向けて）

(4) シティプロモーション事業の強化

(5) コミュニティスクール制度の導入

(6) オープンデータの活用による積極的な行政情報の公開

(7) 地域とのパートナーシップによる災害発生時の対策強化

(8) 徹底したアセットマネジメントの推進

(9) 健全な財政目標の遵守

(10) 補助事業の見直し

(11) 公共資産の有効活用（新たな収入の確保）

(12) 納税環境の充実と滞納整理の強化

(13) 時間外勤務の縮減

(14) 女性職員の視点・能力を最大限発揮できる環境整備

(15) マーケティングリサーチの推進

(16) 政策立案能力の強化

(17) 人事評価制度を活用した人材育成

(18) 職員の専門性習得機会の充実

(19) 柔軟かつ機動的な組織体制づくり

(20) 再任用職員等の活用

(21) ICTによるオフィス改革

(22) マイナンバー制度による業務の効率化

(23) ビルド・アンド・スクラップの徹底

(24) KPIの設定による健康づくり事業の評価

(25) 事務事業の広域連携による効率化

基本方針

1 市民とともに高め合う行政経営

実施方針1 民間活力の活用

実施方針2 多様な担い手とのパートナーシップの強化

実施方針3 地域資源の発掘と有効活用

実施方針4 開かれた行政の推進

実施方針5 危機管理体制の強化

1 市民とともに高め合う行政経営

(1) 民間活力の活用

取組項目 1

事務事業全般にわたる包括業務委託の導入推進

担当課：企画政策課・総務課・財政課・市民課・税務課・市民サービス課・関係各課

I 現状と課題

現在、業務の外部化として、業務委託、指定管理者制度等を活用している。また、正規職員を補助する人材として嘱託・臨時職員により対応している。

一方、行政需要の高まりにより、業務量が増大、行政改革の推進により、職員数は最小化されている。多様な市民ニーズに対応できる行政サービスの向上や市民にとって、利便性の高い窓口サービスの提供が必要である。

II 取組の概要

円滑で質の高いサービスを安価かつ安定的に提供するため、事務事業全般について、窓口業務を含む包括業務委託の調査・研究をする。検討の結果、市民サービスの向上や費用対効果などの観点から「実施すべき」とするサービスが見出された場合は、実施に向け、導入を進める。

III 効果

- ・行政窓口を一元化（市民サービスの向上）できる。
- ・民間の優れたノウハウや活力による新たな政策展開が図られる。
- ・人件費等の経費削減が図られる。

IV 達成目標

達成目標	目標（数値）	指標の説明	効果額（千円）	算出根拠
事務事業全般の包括業務委託導入方針を決定し、導入を進める。	平成 30 年度	包括業務委託導入の方針を決定する時期	—	—

V 年度別計画

推進年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年度
年度目標	基礎調査実施	窓口業務等調査業務委託	方針決定	システム検証	本格稼働
指標等（単年度） （累計）					
実施内容	<ul style="list-style-type: none"> ・勉強会 ・事例調査・先進地視察 ・基礎調査実施（導入範囲の検討） 	<ul style="list-style-type: none"> ・検討委員会・部会発足 ・検討専門部会発足 ・窓口業務等調査業務委託 ・窓口業務のビジネス・プロセスの見直し及び設計 	<ul style="list-style-type: none"> ・検討専門部会発足 ・方針決定 ・業務の流れ検討 ・契約業務準備 	<ul style="list-style-type: none"> ・業務委託等契約業務 ・システム検証 ・操作研修 	<ul style="list-style-type: none"> ・新たな包括業務導入

1 市民とともに高め合う行政経営

(1) 民間活力の活用

取組項目 2

総合体育館整備におけるPFI手法の導入推進

担当課：スポーツ推進課

I 現状と課題

昭和48年に建設された市民体育館は、施設の老朽化をはじめ、多様化する市民のスポーツニーズに十分に答えられていない。また、静岡県耐震基準を満たしていないため、大規模地震など災害時の避難所として利用できない状況にあり、建て替えが必要となっている。現在の施設管理は、指定管理者制度により、袋井市スポーツ協会グループへ維持管理・運営を委託している。

市民体育館の年間利用者数は、近年、約5万人台を推移しており、年間を通して稼働率70%と市民ニーズは高い。土日は、ほとんど埋まり、飽和状態にあり、平日の利用促進とともに、新たな場の確保が必要となっている。また、柔道場や剣道場の面積が狭いことに加え、トイレや更衣室等の付帯設備が十分でなく、駐車場も少ないなどの課題がある。

II 取組の概要

市内のスポーツ拠点施設として、競技スポーツの向上と市民スポーツを通じた交流の活性化を図るため、PFI手法を導入し、設計から施工、運営まで行うBTO方式を採用することでスポーツ施設のみでなく多目的な施設利用を検討するとともに、事業費の削減と市民サービスの向上、地域経済の活性化を図るため、総合体育館を整備する。

III 効果

- ・性能発注によるコストパフォーマンスの最適化が図られるとともに、長期一括発注によりコスト削減となる。PFI事業での整備手法により、設計業務・工事監理業務・建設工事・維持管理業務の入札手続きが、1回のみとなり業務量の削減が図られる。また、VFM6.56%（削減率10%の場合）が見込まれ、事業費の削減が図られる。
- ・設計段階から管理、運営を考慮した施設となるため、事業者が管理しやすくなるとともに、利用者が使いやすい施設となり、市民サービスの向上が図られる。
- ・PFI事業者へのリスク移転により、設計・建設・維持管理・運営面での市のリスクが低減される。

IV 達成目標

達成目標	目標（数値）	指標の説明	効果額（千円）	算出根拠
PFI手法による整備を進め、市民サービスの向上と地域経済の活性化及び事業費の削減を図る。	VFM：6.56%	PFI手法導入による総事業費の削減割合	(VFM：6.56%) 370,671	従来手法とPFI手法による事業費の差額

V 年度別計画

推進年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度
年度目標	事業契約の締結	基本・実施設計の策定	造成・建設工事	施設竣工	供用開始
指標等（単年度） （累計）					
実施内容	・実施方針及び要求水準書に基づき、入札を行い、PFI事業者を選定する。	・要求水準書に基づき、より機能的かつ効果的な設計となるようモニタリングを実施する。	・適正な工事施工となるようモニタリングを実施するとともに、工期の短縮を図る。	・適正な工事施工となるようモニタリングを実施するとともに、工期の短縮を図る。	・適正かつ効果的な維持管理・運営となるようモニタリングを実施する。

1 市民とともに高め合う行政経営
 (2) 多様な担い手とのパートナーシップの強化

取組項目 3 まちづくり事業の拠点づくり（公民館のコミュニティセンター化に向けて）

担当課：市民協働課・生涯学習課

I 現状と課題

公民館は、生涯学習事業及びコミュニティ事業など地域の特性に応じた、様々な活動が実施され地域活動の拠点施設としての役割を担っている。そのような中、地域課題への取組や地域づくり事業の更なる推進を図るとともに、将来の地区コミュニティセンター化への移行を視野に入れ、三川・浅羽東公民館においてモデル事業を実施している。

また、自治会連合会単位に市職員を地域担当職員として配置し、地域の実情に合わせたまちづくりや課題解決に向けた取組を行っている。

少子高齢化、核家族化やコミュニティの希薄化など社会情勢が変化し、市民ニーズも多様化している中、より効果的かつ効率的な事業の実施を図るとともに、事業を実施するための拠点施設に求められる機能や業務、人員体制などを地域とともに検討し、ハード及びソフト面の体制づくりを行う必要がある。

II 取組の概要

新たなまちづくり（地域課題解決等）に取り組む地域等に対し、地域担当職員や担当課などが連携し、事業の掘り起こしやコーディネートを行う。

また、地域の人材発掘をはじめ、地域独自の取組を向け、地域活動の拠点施設の機能向上を図るため、現在の公民館をコミュニティセンターに移行する。

III 効果

・地域の実情に合ったまちづくりや地域課題の解決に向けた事業を実施することができるため、市民の満足度が向上する。

・地域住民がまちづくりに参加し、顔の見える関係を築くことにより、老若男女問わず地域コミュニティの結びつきが強くなり、住み良いまち、住みやすいまちが形成される。

IV 達成目標

達成目標	目標（数値）	指標の説明	効果額（千円）	算出根拠
新たなまちづくりの拠点施設として、「13 公民館」を「コミュニティセンター」へ移行する。	平成 30 年度	コミュニティセンターへ移行する時期	—	—

V 年度別計画

推進年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年度
年度目標	「地域づくり」への取組 公民館のコミュニティセンター化への取組	「地域づくり」への取組 公民館のコミュニティセンター化への取組	13 公民館をコミュニティセンターへ移行	「地域づくり」への取組	「地域づくり」への取組
指標等（単年度） （累計）			13 公民館 13 公民館		
実施内容	・地域づくりや地域課題解決の取組 ・コミュニティセンター化への取組	・地域づくりや地域課題解決の取組 ・コミュニティセンター化への取組	・地域づくりや地域課題解決の取組 ・コミュニティセンター化へ移行	・地域づくりや地域課題解決の取組	・地域づくりや地域課題解決の取組

1 市民とともに高め合う行政経営
 (3) 地域資源の発掘と有効活用

取組項目 4

シティプロモーション事業の強化

担当課：市長公室

I 現状と課題

人口減少時代における自治体間競争が高まる中、安定した自治体経営を展開するためには、本市が誇る人・もの・風土・文化などの地域資源を磨き、育てるとともに、その魅力を市内外に情報発信し、人口の維持と財源の確保に努めなければならない。

本市では、こうした時代の変革に即効性をもって対応するため、平成 27 年 4 月から市長公室において、地方創生に向けた総合戦略づくりと、シティプロモーションに取り組んでいる。

本市は、全国における認知度が低いことから、シティプロモーションに取り組むにあたり、まずは「袋井市」の認知度を高めるための取り組みが必要である。

((株)ブランド総合研究所全国調査 2014：認知度 600/1,000 市区)

II 取組の概要

市民自らがまちの魅力を再認識するとともに、郷土の誇りや愛着を深め、語り部となり広く本市の魅力を伝達することによって市の認知度を高めることができるよう、市民や市民団体、企業などと連携し「(仮称)市民広報マン」の育成に取り組む。

III 効果

- ・市民の郷土への誇りと愛着が図られる。
- ・民間の人的ネットワークの活用による情報の拡散が期待できる。

IV 達成目標

達成目標	目標(数値)	指標の説明	効果額(千円)	算出根拠
SNS やブログなどを活用し、継続的に袋井市の魅力を発信する「(仮称)市民広報マン」を増やす。	平成 32 年度までに 300 人	平成 32 年度までの「(仮称)市民広報マン」としての市への登録数	—	—

V 年度別計画

推進年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年度
年度目標	(仮称)市民広報マンの数	(仮称)市民広報マンの数	(仮称)市民広報マンの数	(仮称)市民広報マンの数	(仮称)市民広報マンの数
指標等(単年度) (累計)	100 人	50 人	50 人	50 人	50 人
	100 人	150 人	200 人	250 人	300 人
実施内容	・市民広報マンの育成	・市民広報マンの育成	・市民広報マンの育成	・市民広報マンの育成	・市民広報マンの育成

1 市民とともに高め合う行政経営
 (3) 地域資源の発掘と有効活用

取組項目 5

コミュニティスクール制度の導入

担当課：学校教育課

I 現状と課題

現在、学校に地域の声を把握し、学校運営に助言をするための学校評議会が設置されている。地域が積極的に学校運営に参画する仕組みづくりや学校が地域に協力を求める組織として機能させるため、学校運営協議会（コミュニティスクール）への移行が必要である。

現在すべての学校に設置されている学校評議員会は、地域の声を把握し、地域とともにある学校づくりの強力な基礎組織となっていない。

学校運営協議会委員設置について、地域や学校への説明と協力依頼、委員任命についての理解など、設置要綱をはじめとした様々な事前準備を丁寧に行う必要がある。また、地域と学校とのパイプ役となる地域コーディネーターなど、活動を支える人材の養成や充実した活動を推進するための予算措置など、学校と行政とが一体となって活動を推進するための基盤づくりが必要である。

II 取組の概要

教育環境の向上と地域の活性化に資するため、学校、家庭、地域の連携を密にし、地域の創意工夫を活かした特色ある学校づくりに取り組むため、平成 28 年から市内全小中学校に学校運営協議会を設置するとともに、学校ボランティア等の支援組織を拡大し、学校支援体制の充実を図り、学校独自の事業に取り組む。

III 効果

- ・子どもと向き合う時間を確保することができるため、教育的効果が高まる。
- ・地域が学校運営に積極的に関わることにより、人と人との交流が生まれ、個々の能力や専門性等が活きる地域づくりを進めることができる。

IV 達成目標

達成目標	目標（数値）	指標の説明	効果額（千円）	算出根拠
学校運営協議会を全校に設置し、全小中学校において、特色ある学校づくり事業を実施する。	16 事業	全小中学校において、特色ある学校づくりを実施する事業数	—	—

V 年度別計画

推進年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年度
年度目標	学校運営協議会規則制定 学校運営協議会の全校設置	運営の充実	運営の充実	運営の充実	中学校区での学校運営協議会の開催準備 (小中一貫教育の導入と合わせて)
指標等（単年度） （累計）		4 事業	4 事業	4 事業	4 事業
		4 事業	8 事業	12 事業	16 事業
実施内容	・学校運営協議会の設置	・特色ある学校づくりの事業の実施	・特色ある学校づくりの事業の実施	・特色ある学校づくりの事業の実施	・特色ある学校づくりの事業の実施

1 市民とともに高め合う行政経営
 (4) 開かれた行政の推進

取組項目 6

オープンデータの活用による積極的な行政情報の公開

担当課：企画政策課・関係各課

I 現状と課題

市政運営の透明性を高めることはもとより、市民との協働を進める観点から情報の種類や性質に応じて、ホームページ、メローネットなど多様な情報媒体を活用し、市の保有する公共データを情報配信している。

しかし、オープンデータについては、本市では具体的な取組みはまだ始まっていない状況である。市内において、オープンデータの意義や必要性、効果、リスク等が共有化されておらず、オープンデータを推進するにあたっての動機付けができていない。市が所有する情報を民間で活用するには、公開するデータの整備や民間が活用できるデータ形式での情報公開が必要であるが、オープンデータに係る手法や業務プロセスなどが検討されておらず、本市が保有するデータの二次利用を促進するためのルールが定まっていない。

II 取組の概要

情報関連産業をはじめとした産業の活性化や企業・市民の提案による行政運営の効率化を図るため、オープンデータ推進に関する職員の意識を高めるとともに、市が保有する各種データを二次利用しやすい形式で積極的に公開する。

III 効果

- ・ 起業・創業等への利活用、経済の活性化、新事業の創出
- ・ 政策決定などに公的データを効果的に分析することによる行政業務の高度化・効率化
- ・ 行政の透明性の確保
- ・ 市民の生活を便利にするアプリケーションの開発などによる市民生活の利便性の向上
- ・ 大学・研究機関等が公共データを利用した調査研究を促進されるなどの官民協働の推進

IV 達成目標

達成目標	目標（数値）	指標の説明	効果額（千円）	算出根拠
公開可能な情報を全てオープンデータ化する。	500 データ	平成 32 年度までに公開可能な全てのオープンデータ数	—	—

V 年度別計画

推進年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年度
年度目標	オープンデータの調査・方針の策定	オープンデータの公開	オープンデータの公開	オープンデータの公開・アプリ化等の検討	オープンデータの公開・アプリ化等の検討
指標等（単年度）	100 データ	100 データ	100 データ	100 データ	100 データ
（累計）	100 データ	200 データ	300 データ	400 データ	500 データ
実施内容	・ 市内組織による公開基準・運用ルールを整備 ・ 民間利用に適したデータ形式への変換	・ 各課において随時公開及び情報更新	・ 各課において随時公開及び情報更新	・ 各課において随時公開及び情報更新 ・ 企業等と連携し、アプリ化を検討	・ 各課において随時公開及び情報更新 ・ 企業等と連携し、アプリ化を検討

1 市民とともに高め合う行政経営
 (5) 危機管理体制の強化

取組項目 7

地域とのパートナーシップによる災害発生時の対策強化

担当課：防災課

I 現状と課題

袋井市地震・津波対策アクションプログラムに基づき、平成 26 年度までに県の避難所運営マニュアルの配布を行ったが、現状では、作成に着手する自主防災隊が少ない。
 災害時対応マニュアルが作成されていないことにより、自主防災組織や市の役割分担が明確になっておらず、災害時の体制整備を図る必要がある。

II 取組の概要

地域と協働した災害対応力の強化を図るため、自主防災組織と市の役割分担を明確化する災害時の対応マニュアルを自主防災隊別に作成し、体制整備を図る。

III 効果

災害時対応マニュアルが作成されることにより、避難所運営の中心となる自主防災隊等の地域の災害対応力強化が図られる。

IV 達成目標

達成目標	目標（数値）	指標の説明	効果額（千円）	算出根拠
全ての自主防災隊において、災害時対応マニュアルを策定し、災害時の対策強化を図る。	155 自主防災隊	平成 32 年度までにマニュアルを作成する自主防災隊数	—	—

V 年度別計画

推進年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年度
年度目標	手引き書を作成	説明会開催	マニュアル作成自主防災隊数	マニュアル作成自主防災隊数	マニュアル作成自主防災隊数
指標等（単年度） （累計）	—	—	50 件	50 件	55 件
	—	—	50 件	100 件	155 件
実施内容	・具体的な作成方法を記した手引き書を作成	・地域防災対策会議や防災訓練説明会時で周知、依頼	・地域防災対策会議等でマニュアル作成	・地域防災対策会議等でマニュアル作成	・地域防災対策会議等でマニュアル作成

基本方針

2 自主性・自立性の高い行政経営

実施方針1 アセットマネジメントの推進

実施方針2 持続可能な財政運営と不断の歳出改革

実施方針3 自主財源の拡充

実施方針4 ワーク・ライフ・バランスの向上と女性職員の活躍促進

実施方針5 マーケティング力と分析力を強化した事業展開

2 自主性・自立性の高い行政経営

(1) アセットマネジメントの推進

取組項目 8

徹底したアセットマネジメントの推進

担当課：企画政策課・財政課・関係各課

I 現状と課題

現在、公共建築物の約半数が建築後 30 年を経過するなど老朽化が進んでおり、近い将来、大規模改修や建て替えなどが集中し、多額の費用が必要となる。

一方で今後は、少子高齢化や人口減少などに伴い社会保障費などの歳入の増加や市税などの歳入の伸び悩みが見込まれており、公共施設等の整備費用が十分に確保できない財政状況にあると言える。

さらに、市民のライフスタイルやニーズの変化などに対応できるよう、公共施設のあり方を見直すことも求められている。平成 26 年度に当市の公共施設（公共建築物とインフラ）の更新費用を試算したところ、今後 40 年間で総額 2,962 億円、一年あたりで 74 億円もの費用が必要になると推計された。

将来にわたり安心かつ便利に使い続けていくためには、今から計画的に取り組んでいく必要がある。

II 取組の概要

平成 26 年度に策定した「公共施設白書」に基づき、「公共施設マネジメント計画」を策定し、進行管理を行い、公共建築物やインフラなどの維持管理、更新費用を縮減するため、長寿命化を推進するとともに、施設保有量の適正化や管理運営の効率化を図る。

III 効果

・維持管理、更新に要する費用を縮減することで、将来にわたり、持続的かつ適切に公共サービスの提供ができる。

IV 達成目標

達成目標	目標（数値）	指標の説明	効果額（千円）	算出根拠
施設保有量を縮減する。 更新費用を縮減する。	H27 年度までに整理	市が保有する公共建築物の延床面積の縮減率 施設の更新に要する費用の縮減率	H27 年度までに整理	H27 年度までに整理

V 年度別計画

推進年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年度
年度目標					
指標等（単年度） （累計）					
実施内容	<ul style="list-style-type: none"> ・マネジメント計画策定 ・モデル事業の実施 ・保全管理計画策定 ・長寿命化推進事業 	<ul style="list-style-type: none"> ・モデル事業の実施 ・長寿命化推進事業 			

2 自主性・自立性の高い行政経営

(2) 持続可能な財政運営と不断の歳出改革

取組項目 9

健全な財政目標の遵守

担当課：財政課

I 現状と課題

本市の財政規模（一般会計）は、およそ 300 億円前後で推移している。財政状況は、健全な範囲内にあるというものの、合併特例債の集中償還による公債費の増加や少子高齢化に伴う扶助費、他会計繰出金の増加など、経常経費の増加による硬直化が進んでいる。

また、今後は、合併算定替の終了に伴う普通交付税の大幅な減額や少子高齢化に伴う社会保障関係費の増加、公共施設の老朽化対策のための財源の確保が課題である。

II 取組の概要

安定した財政運営に資するため、各種基金の積み立てや市債発行額など、財政計画に沿った規律ある財政運営を推進するとともに、財政運営上のルールを定めて、毎年度、決算に併せて計画に対する進捗管理や公表を行う。

III 効果

- ・財政目標を意識し、中長期的な視点から計画的な財源対策等を講ずることにより、安定的な財政運営が図られる。
- ・社会経済や行政需要の変化に適切に対応していくための財政構造の弾力性が確保できる。

IV 達成目標

達成目標	目標（数値）	指標の説明	効果額（千円）	算出根拠
①プライマリーバランス（元金ベース）を黒字化する。	①プライマリーバランスの黒字化	①黒字であれば、地方債残高は増加しない。	—	—
②適正な基金残高（財政調整基金・減債基金）を確保する。	②標準財政規模の10%以上	②サラリーマンの給料に例えると、年収の10%以上を確保すること。		
③経常収支比率を抑える。	③経常収支比率90%未満	③一般的に90%以上は、硬直化が進んでいると言われている。		

VI 年度別計画

推進年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年度
年度目標	進捗管理・公表	進捗管理・公表	進捗管理・公表	進捗管理・公表	進捗管理・公表
指標等（単年度） （累計）					
実施内容	・具体的な数値目標を設定し進捗管理・公表を行う。	・具体的な数値目標を設定し進捗管理・公表を行う。	・具体的な数値目標を設定し進捗管理・公表を行う。	・具体的な数値目標を設定し進捗管理・公表を行う。	・具体的な数値目標を設定し進捗管理・公表を行う。

2 自主性・自立性の高い行政経営
 (2) 持続可能な財政運営と不断の歳出改革

取組項目 10

補助事業の見直し

担当課：財政課・関係各課

I 現状と課題

平成 19 年度に「袋井市補助金等評価委員会」から提言された、「補助金等見直しの考え方」に基づき、本市の見直しの考え方を定め、義務づけがあるものや少額のものを除く全ての補助金等について「補助金等評価シート」による 3 年毎の定期見直しを行っている。

また、「補助金等評価シート」については、見直し毎に改良を加えている。

補助金等によっては、補助期間や交付先が長期固定化しているものもあり、成果指標の設定など、透明性のある効果検証方法を確認する必要がある。

限られた予算をより効果的に配分するために、政策評価と連動した重点化など戦略性をもった見直しを行う必要がある。

II 取組の概要

安定した財政運営に資するため、平成 28 年度及び平成 31 年度に、3 年ごとの定期見直しを行う。

III 効果

・補助事業の効果を再検証することで、事業の改善や整理を行い、限られた予算の適正配分につなげる。

・補助金依存の是正など、交付対象（団体）の自立や自主運営を促す効果とともに、補助金等交付事務の削減が期待できる。

IV 達成目標

達成目標	目標（数値）	指標の説明	効果額（千円）	算出根拠
補助金等の適正化（総量削減）を図る。	平成 28 年度 ▲20,000 千円 平成 31 年度 ▲20,000 千円	定期見直しを実施する時期及び効果額	▲20,000 千円 ▲20,000 千円	財政計画に定めた目標値

V 年度別計画

推進年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年度
年度目標	定期見直し	当初予算編成時における事業査定	当初予算編成時における事業査定	定期見直し	当初予算編成時における事業査定
指標等（単年度）	▲20,000 千円			▲20,000 千円	
（累計）	▲20,000 千円			▲40,000 千円	
実施内容	・すべての補助金等を対象とし見直しの実施	・当初予算編成時における事業査定	・当初予算編成時における事業査定	・すべての補助金等を対象とし見直しの実施	・当初予算編成時における事業査定

2 自主性・自立性の高い行政経営
 (3) 自主財源の拡充

取組項目 11

公共資産の有効活用（新たな収入の確保）

担当課：財政課・企画政策課・関係各課

I 現状と課題

市有地（普通財産）については、公共事業の代替地等として活用するとともに、未利用地等の維持管理業務を行っている。市有財産は市民の貴重な財産であり、市民サービスの観点から効果的に活用する必要がある。未利用の市有財産を保有し続けることは、維持管理コストも生じることとなるため、市民サービスの向上と財源確保の観点から、処分・貸付を積極的に行う必要がある。

II 取組の概要

市有（公共）資産の有効活用を図るため、民間（市民等）提案制度などを検討し、民間事業者等による公共施設の活用を促進するとともに、貸付や売却などにより遊休資産の活用を促進する。

III 効果

- ・市有地（普通財産）等が効果的に活用される。
- ・売却による収入増や公共施設を利用した広告料収入の増など、安定的な財源確保や維持管理コストの軽減が図られる。

IV 達成目標

達成目標	目標（数値）	指標の説明	効果額（千円）	算出根拠
公共資産の貸付や売却、広告収入などにより、収入増を図る。	1億円の収入増	不要資産の売却などや市有財産を活用した収入増	1億円	売却・貸付収入 98,000千円 広告料収入 2,000千円

V 年度別計画

推進年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年度
年度目標	方針策定 売却および資産活用による収入増	売却および資産活用による収入増	売却および資産活用による収入増	売却および資産活用による収入増	売却および資産活用による収入増
指標等（単年度）	2千万円	2千万円	2千万円	2千万円	2千万円
（累計）	2千万円	4千万円	6千万円	8千万円	1億円
実施内容	<ul style="list-style-type: none"> ・先進事例取組研究 ・（仮称）袋井市市有財産利活用方針の策定 ・不要資産の売却 ・公共施設を活用した広告料収入 	<ul style="list-style-type: none"> ・不要資産の売却 ・公共施設を活用した広告料収入 	<ul style="list-style-type: none"> ・不要資産の売却 ・公共施設を活用した広告料収入 	<ul style="list-style-type: none"> ・大規模未利用地（消防庁舎等）の利活用検討、民間事業者による活用研究 ・不要資産の売却 ・公共施設を活用した広告料収入 	<ul style="list-style-type: none"> ・大規模未利用地（消防庁舎等）の利活用検討、民間事業者による活用研究 ・不要資産の売却 ・公共施設を活用した広告料収入

2 自主性・自立性の高い行政経営

(3) 自主財源の拡充

取組項目 12

納税環境の充実と滞納整理の強化

担当課：税務課

I 現状と課題

市税等の納付について、銀行・郵便局での口座振替及び窓口納付に加え、平成 23 年度からコンビニ収納を導入し、24 時間納付が可能となったが、キャッシュレス決済の普及などライフスタイルの変化に伴い、更なる納税環境の充実が求められている。クレジット納付などの納付方法の多様化を図るためには、税務システムの改修費や口座振替手数料より多額の納付手数料などの経費が必要となるため、収入率の向上と経費負担の費用対効果を勘案して進めていく必要がある。

II 取組の概要

自主財源の安定と増加を図るため、滞納整理の早期着手の徹底を図るとともに、徴収体制の整備を図る。また、クレジット収納など更なる納税環境の整備を図る。

III 効果

- ・納税者の利便性が向上するとともに、収入率の向上が期待できる。
- ・現金及び納付書を取り扱わないことから、事務手続きが電子化され事務の効率化が図られる。
- ・将来的には、市税以外の公金への導入も期待できる。

IV 達成目標

達成目標	目標（数値）	指標の説明	効果額（千円）	算出根拠
納税の収入率を向上させる。	95.6% （平成 28 年度） ※平成 32 年度 次期アクション プランで再設定	現年度課税分と滞納繰越分を合算した収入率（第 2 次市税収納対策アクションプランの平成 32 年度年次目標）	—	—

V 年度別計画

推進年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年度
年度目標	課題解決 業者選定 予算要求	収納代行委託契約 システム改修 市民への周知	クレジット納付の 実施	→	→
指標等（単年度） （累計）					
実施内容	・先進事例の取組 研究 ・業者選定 ・費用積算	・収納代行契約は 3～5 年 ・広報誌、行政モ ニター、HP、 メローネットでの 周知			

2 自主性・自立性の高い行政経営

(4) ワーク・ライフ・バランスの向上と女性職員の活躍促進

取組項目 13

時間外勤務の縮減

担当課：総務課

I 現状と課題

市民ニーズの多様化など行政需要が高まる中で、職員の業務量が増大する一方で職員数は減少している。ノー残業デーの徹底や時差勤務の活用、週休日等の振替などの取組に加え、業務の進め方を根本から見直すことに努めているが、所属によって格差があり、時間外勤務の縮減が十分に図られていない。類似団体の中でも最も時間外勤務手当の支給が多い状況（地方財政状況調査）となっている。所属内における分掌事務量の不均衡の是正や業務効率の向上、職員の心身の健康維持とワーク・ライフ・バランス、併せて人件費の削減という観点から、重要な課題となっている。

II 取組の概要

効率的な行政経営に資するため、職員の能力向上、アウトソーシング、事務事業のスクラップなど、多角的な取組を実施し、時間外勤務の縮減を図る。

III 効果

- ・職員がいきいきとやりがいを感じ、モチベーションを保持して職務を遂行できるだけでなく、子育てや介護、家庭生活、地域活動、自己啓発等に係る時間が確保でき、健康で豊かな充実した生活を送ることができる。
- ・人件費の削減につながる。

IV 達成目標

達成目標	目標（数値）	指標の説明	効果額（千円）	算出根拠
時間外勤務時間数を縮減する。	20%縮減	年度別計画の取組による全体の時間外勤務時間数（H26年度比）	—	—

V 年度別計画

推進年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年度
年度目標	時間外勤務縮減の取組実践	時間外勤務縮減の取組実践	時間外勤務縮減の取組実践	時間外勤務縮減の取組実践	時間外勤務縮減の取組実践
指標等（単年度）	時間外勤務時間数月平均 10 時間以上の所属において前年比 5%縮減	時間外勤務時間数月平均 10 時間以上の所属において前年比 5%縮減	時間外勤務時間数月平均 10 時間以上の所属において前年比 5%縮減	時間外勤務時間数月平均 10 時間以上の所属において前年比 5%縮減	時間外勤務時間数月平均 10 時間以上の所属において前年比 5%縮減
（累計）					
実施内容	・職員の意識改革 ・事務事業見直し ・「5S」 ^{★1} の推進	・職員の意識改革 ・事務事業見直し ・「5S」の推進	・職員の意識改革 ・事務事業見直し ・「5S」の推進	・職員の意識改革 ・事務事業見直し ・「5S」の推進	・職員の意識改革 ・事務事業見直し ・「5S」の推進

★1 5S

職場環境の維持改善に用いられるスローガンで、整理（Seiri）、整頓（Seiton）、清掃（Seisou）、清潔（Seiketsu）、躰（Shitsuke）のこと。

2 自主性・自立性の高い行政経営

(4) ワーク・ライフ・バランスの向上と女性職員の活躍促進

取組項目 14

女性職員の視点・能力を最大限発揮できる環境整備

担当課：総務課

I 現状と課題

産前・産後休暇をはじめ、育児休業や復帰後の育児短時間勤務、介護休暇、時差勤務などの勤務条件が整備されているが、有効利用が十分にされていない。

また、女性管理職への登用として、平成 27 年 4 月 1 日現在の女性管理職（一般行政職給料表 6 級以上の事務・技術職員）の割合は 12.5%（11 人）である。性別を問わず、能力に応じて、職場でお互いに活躍しやすい環境づくりへの認識を深める必要がある。

II 取組の概要

女性が活躍しやすい環境づくりを目指し、ワーク・ライフ・バランスに配慮した勤務条件の整備や職員の意識改革を進めるとともに女性職員のキャリア形成（産前・産後・育児休業・介護休暇後の特別研修やメンター制度、テレワーク^{★2)}等の検討）を支援する。

III 効果

- ・今後、女性職員を管理職へ積極的に登用した場合、女性の視点からの政策形成が期待できるとともに、女性特有の観察力を活かし、職場における豊かなコミュニケーション形成が図られる。
- ・女性職員のキャリア形成への意識を高められる。
- ・継続的な労働力及び職場内での業務スキルの確保が図られる。

IV 達成目標

達成目標	目標（数値）	指標の説明	効果額（千円）	算出根拠
管理職に占める女性の割合を上げる。	20%	女性管理職の割合	—	—

V 年度別計画

推進年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年度
年度目標	女性管理職の登用	女性管理職の登用	女性管理職の登用	女性管理職の登用	女性管理職の登用
指標等（単年度） （累計）	女性管理職 13%	女性管理職 14%	女性管理職 16%	女性管理職 18%	女性管理職 20%
実施内容	<ul style="list-style-type: none"> ・人事評価制度の活用 ・監督者層の資質向上の取組 ・職員研修の実施 ・勤務条件の整備 	<ul style="list-style-type: none"> ・人事評価制度の活用 ・監督者層の資質向上の取組 ・職員研修の実施 ・勤務条件の整備 	<ul style="list-style-type: none"> ・人事評価制度の活用 ・監督者層の資質向上の取組 ・職員研修の実施 ・勤務条件の整備 	<ul style="list-style-type: none"> ・人事評価制度の活用 ・監督者層の資質向上の取組 ・職員研修の実施 ・勤務条件の整備 	<ul style="list-style-type: none"> ・人事評価制度の活用 ・監督者層の資質向上の取組 ・職員研修の実施 ・勤務条件の整備

★2 テレワーク

情報通信手段を取り入れた就労形態。テレワークは、「在宅利用型テレワーク（在宅勤務）」、「モバイルワーク」「施設利用型テレワーク（サテライトオフィス勤務など）の3つがある。

2 自主性・自立性の高い行政経営

(5) マーケティング力と分析力を強化した事業展開

取組項目 15

マーケティングリサーチの推進

担当課：企画政策課

I 現状と課題

各種計画の策定はもとより、新たな事業展開や既存事業の見直し等を行うにあたっては、市民意識調査やパブリックコメント等を行ったり、社会の動向や他都市の先進事例等を参考に、実効性のある市民満足度の高いサービスの提供に努めているが、厳しい財政状況の中で、さらにマーケティング力を発揮する必要がある。人口減少と少子高齢化の進行、市民ニーズが多様化する中、自治体の経営力を高め、真に必要なサービスを効果的かつ効率的に提供することが求められているが、職員が作成する事業計画は、必ずしもマーケティング感覚やコスト意識が十分なものばかりではない。

II 取組の概要

市民本位の質の高い行政サービスを提供するため、アンケート調査やパブリックコメント等の広聴活動のほか、SNS（ソーシャル・ネットワーキング・サービス）等のICTを活用した情報収集に取り組み、そのニーズの本質を探り、市民が真に求めるサービスを見極めることにより、マーケティング力に優れた行政経営を実現する。

III 効果

- ・真に必要な事業展開と質の高い行政サービスの提供が期待できるとともに、市民と行政の信頼関係を深めることにつながる。
- ・職員の情報収集力や分析力が高まるとともに、組織全体としての経営力も高まり、今後ますます激化する自治体間の競争に対応できる。

IV 達成目標

達成目標	目標（数値）	指標の説明	効果額（千円）	算出根拠
マーケティングリサーチを導入した事業展開の仕組みを確立し、モデル事業を実施する。	モデル事業 10事業	5年間で10事業の実績を見込む。 (年平均2事業)	—	—

V 年度別計画

推進年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度
年度目標	仕組みの確立 モデル事業の実施	モデル事業の実施	モデル事業の実施	モデル事業の実施	モデル事業の実施
指標等（単年度） （累計）	モデル事業1事業 2事業	モデル事業1事業 2事業	モデル事業1事業 2事業	モデル事業1事業 2事業	モデル事業1事業 2事業
実施内容	・マーケティングリサーチを導入した事業展開の仕組みの確立 ・モデル事業の実施	・モデル事業の実施	・モデル事業の実施	・モデル事業の実施	・モデル事業の実施

2 自主性・自立性の高い行政経営

(5) マーケティング力と分析力を強化した事業展開

取組項目 16

政策立案能力の強化

担当課：総務課・企画政策課

I 現状と課題

職員研修では、西部五市合同専門研修や県自治研修所などへの派遣研修において、政策形成研修を実施している。また、自主研究グループ活動へ支援するとともに、ワン・ステップアップ運動における業務改善や政策提案などを実施している。職員研修を実施した後、職員が所属においてどの程度政策立案能力が向上したかを、成果として分析するのは困難であるが、日常業務において、OJTを推進し、実務に直結した政策提言を重ねる習慣が重要である。

II 取組の概要

職員の政策立案能力を向上させるため、職種や経験年数などに応じた政策形成研修を充実させるとともに、人事評価制度における目標設定において、政策(★³)提言につながるよう積極的に取り組む。

III 効果

- ・職員の政策立案能力の底上げが図られ、各種業務における現状分析から課題解決が進み、新たな事業展開への期待が高まる。
- ・市民と行政のパートナーシップを推進し、公民館をコミュニティセンター化した場合、職員の政策立案手法などのノウハウについて、市民へ共有化が図られる。

IV 達成目標

達成目標	目標(数値)	指標の説明	効果額(千円)	算出根拠
室・係単位で実現可能な政策提言をする。	50件	平成32年度までに、室・係単位で実現可能な政策提言をする。	—	—

V 年度別計画

推進年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度
年度目標	政策提言	政策提言	政策提言	政策提言	政策提言
指標等(単年度)	10件	10件	10件	10件	10件
(累計)	10件	20件	30件	40件	50件
実施内容	<ul style="list-style-type: none"> ・政策研修の充実 ・政策法務の実施 ・人事評価の目標設定による政策立案 	<ul style="list-style-type: none"> ・政策研修の充実 ・長期の政策研修への派遣 ・政策法務の実施 ・人事評価の目標設定による政策立案 ・政策分野スペシャリストの採用 	<ul style="list-style-type: none"> ・政策研修の充実 ・長期の政策研修への派遣 ・政策法務の実施 ・人事評価の目標設定による政策立案 ・政策分野スペシャリストの採用 	<ul style="list-style-type: none"> ・政策研修の充実 ・長期の政策研修への派遣 ・政策法務の実施 ・人事評価の目標設定による政策立案 ・政策分野スペシャリストの採用 	<ul style="list-style-type: none"> ・政策研修の充実 ・長期の政策研修への派遣 ・政策法務の実施 ・人事評価の目標設定による政策立案 ・政策分野スペシャリストの採用

★3 政策

事業評価表における約700事業と同格の政策をいう。

基本方針

3 コストと成果を重視した行政経営

実施方針1 職員の人材育成と意識改革

実施方針2 組織力の向上

実施方針3 ICTの積極的な活用

**実施方針4 事務事業の適正化・効率化とマネジメントサイクル
(PDCA)**

実施方針5 行政間の連携強化

3 コストと成果を重視した行政経営

(1) 職員の人材育成と意識改革

取組項目 17

人事評価制度を活用した人材育成

担当課：総務課

I 現状と課題

昭和 60 年以降、「勤務評定制度」を実施し、昇給や昇格、賞与（勤勉手当）へ反映し、適材適所などの人材配置に活用してきたが、平成 27 年度からこれを見直し、国の制度と整合した新たな「人事評価制度」へ移行した。

長年実績を積み上げてきた「勤務評定制度」から、新たな「人事評価制度」へ移行したことから、目標管理による業績評価や意欲評価、能力評価の方法について、評価者と被評価者が相互に理解を深めるとともに、より活用の幅を持たせ、効率的・効果的な人材育成に努める必要がある。

II 取組の概要

職員の能力や実績等を的確に把握し、適材適所の人材配置やメリハリのある給与処遇を実現するため、目標管理を取り入れた「人事評価制度」を人材育成の最重要ツールとして活用し、職場内での職員育成を基本とし、専門性が高く、質の高い職員を効率的・効果的に育成する。目標管理では、各職員が 2～3 件の目標を設定し、達成に向けて取り組み、所属長が適切に指導・助言を行う。また、職員のモチベーションの保持・向上を図るため、昇給や昇格、賞与（勤勉手当）へ反映させる。

III 効果

・職員個々の能力や実績等を的確に把握し、適材適所の人材配置やメリハリのある給与処遇を実現するとともに、目標管理において、上司と部下が効果的な面談を実施することにより、人材育成を図り、公務能率の一層の推進が期待できる。

IV 達成目標

達成目標	目標（数値）	指標の説明	効果額（千円）	算出根拠
設定目標達成割合を高める。	70%	達成度判定が A 又は B となった目標数の割合	—	—

V 年度別計画

推進年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年度
年度目標	実施・運用	実施・運用	実施・運用	実施・運用	実施・運用
指標等（単年度） （累計）	設定目標達成割合 50%	設定目標達成割合 55%	設定目標達成割合 60%	設定目標達成割合 65%	設定目標達成割合 70%
実施内容	<ul style="list-style-type: none"> ・目標管理による人材育成 ・面談や OJT による人材育成 ・評価者研修充実 ・制度運用面の見直し 	<ul style="list-style-type: none"> ・目標管理による人材育成 ・面談や OJT による人材育成 ・評価者研修充実 ・制度運用面の見直し 	<ul style="list-style-type: none"> ・目標管理による人材育成 ・面談や OJT による人材育成 ・評価者研修充実 ・制度運用面の見直し 	<ul style="list-style-type: none"> ・目標管理による人材育成 ・面談や OJT による人材育成 ・評価者研修充実 ・制度運用面の見直し 	<ul style="list-style-type: none"> ・目標管理による人材育成 ・面談や OJT による人材育成 ・評価者研修充実 ・制度運用面の見直し

3 コストと成果を重視した行政経営

(1) 職員の人材育成と意識改革

取組項目 18

職員の専門性習得機会の充実

担当課：総務課

I 現状と課題

人材育成基本方針及び各年度の職員研修計画に基づき、多様化・複雑化する市民ニーズに対応できる専門知識や技能の習得や実務のスキルアップを目的に、専門研修への派遣を実施している。平成 26 年度の受講者は 80 人で、このうち自薦・所属推薦による受講者は 50 人であった。知識を習得する派遣研修には、比較的職員が積極的に受講しているが、受講後、職場においてどのように活かされているかの成果の検証が困難である。

II 取組の概要

職員が各行政分野の専門知識や技能を習得し、実務のスキルアップと市民サービスの向上につなげるため、平成 28 年度に人材育成基本方針を見直すとともに、各年度の職員研修計画において、技術職員をはじめ専門知識を要する職員の専門研修への派遣を引き続き実施し、職員の能力開発を支援していく。

また、人事評価制度における目標管理と連携し、担当職務に関する事務の効率化などを進め、職場への貢献度を高めるとともに、職員の人材育成につなげる。

III 効果

- ・職員が各行政分野の専門知識や技能を習得することにより、実務のスキルアップと市民サービスの向上につながる。
- ・受講者自身や所属としての研修目的を明確にして受講することにより、研修内容を成果として発揮することが期待できる。

IV 達成目標

達成目標	目標（数値）	指標の説明	効果額（千円）	算出根拠
研修への自薦・所属推薦による受講者を増やす。	80 人	自薦・所属推薦による研修受講者数	—	—

V 年度別計画

推進年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年度
年度目標	実施	実施	実施	実施	実施
指標等（単年度） （累計）	受講者 60 人	受講者 65 人	受講者 70 人	受講者 75 人	受講者 80 人
実施内容	<ul style="list-style-type: none"> ・研修機関の情報の提供 ・専門研修への派遣 ・研修受講後の OJT の実践 ・人事評価制度の目標管理との連携 	<ul style="list-style-type: none"> ・研修機関の情報の提供 ・専門研修への派遣 ・研修受講後の OJT の実践 ・人事評価制度の目標管理との連携 	<ul style="list-style-type: none"> ・研修機関の情報の提供 ・専門研修への派遣 ・研修受講後の OJT の実践 ・人事評価制度の目標管理との連携 	<ul style="list-style-type: none"> ・研修機関の情報の提供 ・専門研修への派遣 ・研修受講後の OJT の実践 ・人事評価制度の目標管理との連携 	<ul style="list-style-type: none"> ・研修機関の情報の提供 ・専門研修への派遣 ・研修受講後の OJT の実践 ・人事評価制度の目標管理との連携

3 コストと成果を重視した行政経営
 (2) 組織力の向上

取組項目 19

柔軟かつ機動的な組織体制づくり

担当課：総務課

I 現状と課題

多様な行政需要に応じ、各種事務事業を効率的、効果的に推進する組織体制を構築するため、行政サービスの向上を図るとともに、市民の視点に立った簡素で効率的なわかりやすい組織とするよう毎年度見直しを行い、人員配置を行っている。

行政に対する需要は、市民生活の変化に伴い、子育て支援、介護・高齢者対策など、ますます多様化する傾向となっている。また、地方分権の進展や厳しい財政状況のもと、行政の業務が増加する中で、一層の効率化が求められており、行政が地域の様々な課題すべてに対し、きめ細かなサービスを提供し続けることは、困難な状況となっている。

II 取組の概要

日々変化する社会経済情勢による新たな行政課題や権限移譲などにスピード感を持って対応するため、所属長権限による人事異動手続きを明確化し、必要に応じて、人員配置に考慮した部局内による人事異動を積極的に実施する。

III 効果

- ・行政サービスの向上が図られる。
- ・簡素で効率性の向上が図られる。
- ・本市の実情にあった独自のまちづくりを効果的、効率的に推進できる。
- ・情報の共有化及び総合的な対応が図られる。

IV 達成目標

達成目標	目標（数値）	指標の説明	効果額（千円）	算出根拠
所属長権限による人事異動手続きを明確化し、部局内の人事異動を実施する。	平成 30 年度	所属長権限による部局内の人事異動を実施する時期	—	—

V 年度別計画

推進年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年度
年度目標	制度・手続き検討	部局内人事異動 試行	部局内人事異動 実施	部局内人事異動 実施	部局内人事異動 実施
指標等（単年度） （累計）					
実施内容	・所属長権限による人事異動	・所属長権限による人事異動	・所属長権限による人事異動	・所属長権限による人事異動	・所属長権限による人事異動

3 コストと成果を重視した行政経営 (2) 組織力の向上

取組項目 20

再任用職員等の活用

担当課：総務課

I 現状と課題

再任用制度については、雇用と年金の接続を図るため、平成 14 年度に条例化した。任用実績はない。平成 26 年度からは、定年退職者の再雇用制度を導入し、当該職員が培った豊富な経験や能力を市民サービスの向上に活かしている。今後、安定的な行政運営を図るため、再任用の必要性が見込まれるが、定員管理や当該職員の職責、勤務時間などの条件、再雇用制度との区別等について調整が必要となる。ただし、人事の新陳代謝を図ることも考慮する必要がある。

II 取組の概要

定年退職者等の豊富な知識や経験を活かすため、再任用制度を活用するとともに、高度の専門的知識や経験等が必要となる特命的業務への対応を図るため、任期付職員を採用する。また、様々な行政課題に対応できる人材を確保するため、人事交流などによる派遣職員の活用を行う。

III 効果

- ・再任用制度を活用することにより、豊富な知識や経験を持つ定年退職者から、職員にノウハウや技術等を継承し、浸透させることができる。
- ・任期付職員の採用や人事交流による派遣職員を活用することにより、職員が外部の人材からの高度な専門知識などを吸収することができる。

IV 達成目標

達成目標	目標（数値）	指標の説明	効果額（千円）	算出根拠
再任用職員等を採用する。	延べ 10 人採用	豊富な知識や経験で専門性を発揮してもらった採用職員数	—	—

VI 年度別計画

推進年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年度
年度目標	適切な人材の確保	適切な人材の確保	適切な人材の確保	適切な人材の確保	適切な人材の確保
指標等（単年度）	2 人	2 人	2 人	2 人	2 人
（累計）	2 人	4 人	6 人	8 人	10 人
実施内容	<ul style="list-style-type: none"> ・再任用職員の活用 ・任期付職員の採用 ・人事交流の実施 				

3 コストと成果を重視した行政経営

(3) ICTの積極的な活用

取組項目 21

ICTによるオフィス改革

担当課：企画政策課・財政課・総務課・関係各課

I 現状と課題

ICTの進化は、タブレットなどのモバイル端末やクラウドサービス^(★4)等の普及により、いつでも、どこでも必要な情報が収集できる環境が利用可能となり、ワークスタイルやライフスタイルが大きく変化してきている。ICTの進化は行政事務においてもワークスタイルの変化をもたらしている。最新のICT技術の変化に対応した、行政システムの整理、統合をはかり、効率化を推進する必要がある。

II 取組の概要

定例的な会議（部長会議、課長会議等）のペーパーレス化に取り組み、書類の保存スペースの削減によるオフィス環境の効率化、快適化を推進する。また、場所や時間にとらわれない柔軟な働き方を実現するため、テレワークへの取組や、いつでも、どこでも利用可能なクラウドサービスの利用を検討していく。

III 効果

- ・定例的に行われる会議や議会等にペーパーレス化を導入した場合には、人件費消耗品を含め経費削減が見込まれる。
- ・テレワークの推進により、ライフワークバランスの取れた働きやすい環境を実現することで業務の質の向上につながる。

IV 達成目標

達成目標	目標（数値）	指標の説明	効果額（千円）	算出根拠
柔軟な働き方を実現させるためのモバイルワーク ^(★5) を本格稼働する。	平成 32 年度	モバイルワークの取り組みを行う時期	—	—

V 年度別計画

推進年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年度
年度目標	一部試行	一部試行	一部試行	一部試行	本稼働
指標等（単年度） （累計）					
実施内容	<ul style="list-style-type: none"> ・利用環境の整備 ・導入検討及び利用可能な会議の選定 ・一部試行（部長会議） 	<ul style="list-style-type: none"> ・利用環境の整備 ・一部試行（各種会議、議会、防災、土木事業等） 	<ul style="list-style-type: none"> ・利用環境の整備 ・一部試行（各種会議、議会、防災、土木事業等） 	<ul style="list-style-type: none"> ・利用環境の整備 ・一部試行（各種会議、議会、防災、土木事業等） 	<ul style="list-style-type: none"> ・本格稼働

★4 クラウドサービス

クラウドコンピューティング（インターネット上のネットワークなどを共有化して、サービス提供事業者が、利用者に容易に利用可能とするモデル）の形態で提供されるサービス。利用者側が最低限の環境を用意することで、どの端末からでもサービスを利用することができる。

★5 モバイルワーク

決められたオフィスで勤務する働き方ではなく、時間や場所に縛られず、ICTを活用して柔軟に働く「テレワーク」の一形態。移動中にメール等を使用したり、外出先からモバイル端末で庁内のデータにアクセスするなど、特定の施設に依存しない、いつでもどこでも業務遂行が可能なワークスタイル。

3 コストと成果を重視した行政経営

(3) ICTの積極的な活用

取組項目 22

マイナンバー制度による業務の効率化

担当課：総務課・企画政策課・関係各課

I 現状と課題

平成 27 年 10 月から国民一人ひとりにマイナンバーが付番・通知され、平成 28 年 1 月からマイナンバーカードの交付が始まり、平成 29 年 1 月から、国の機関の情報連携が開始され、同年 7 月からは地方公共団体も情報連携に加わり、実質的な制度運用が始まる。

現在、関係する各業務のシステム改修が進められており、併せて、制度に伴う業務の見直しを進めている。

マイナンバー制度は、特に、個人情報の漏えいや情報セキュリティ対策等に対し、市民からの理解を得ながら推進していく必要があり、マイナンバーを含む個人情報の取扱いについては、今まで以上に、十分留意することが求められている。

また、これまでの業務のやり方を見直し、マイナンバーを活用することで、事務の効率化を図るとともに、マイナンバーカードの独自利用を行い、市民サービスの向上につなげる。

II 取組の概要

個人情報の取扱いについて、職員の意識を高く保つため、職員研修に取り組む。また、効率的な行政経営に資するため、既存の業務の進め方を見直し、マイナンバー制度に適した事務フローとするとともに、制度を取り入れることで業務改善につなげ、事務の効率化を図る。

III 効果

行政機関、地方公共団体等が保有する個人の情報が、同一人の情報であるということの確認を行うことができ、行政機関、地方公共団体等の間において当該個人情報の照会・提供を効率的に行うことが可能となり、行政運営の効率化が図られる。

IV 達成目標

達成目標	目標（数値）	指標の説明	効果額（千円）	算出根拠
マイナンバー制度の独自利用業務を開始する。	平成 29 年度	マイナンバー制度の独自利用業務を開始する年度	—	—

V 年度別計画

推進年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年度
年度目標	住民の利便性の向上	住民の利便性の向上	住民の利便性の向上	住民の利便性の向上	住民の利便性の向上
指標等（単年度）	行政運営の効率化	行政運営の効率化	行政運営の効率化	行政運営の効率化	行政運営の効率化
（累計）					
実施内容	<ul style="list-style-type: none"> ・業務の見直し ・例規の改正 ・独自利用業務の検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・制度運用開始 ・業務の見直し ・独自利用業務の検討、開始 	<ul style="list-style-type: none"> ・業務の見直し ・独自利用業務の検討、開始 	<ul style="list-style-type: none"> ・業務の見直し ・独自利用業務の検討、開始 	<ul style="list-style-type: none"> ・業務の見直し ・独自利用業務の検討、開始

3 コストと成果を重視した行政経営

(4) 事務事業の適正化・効率化とマネジメントサイクル（P D C A）

取組項目 23

ビルド・アンド・スクラップの徹底

担当課：財政課・総務課・企画政策課・関係各課

I 現状と課題

業務の簡素化・削減を目的に意見交換会（平成 21～23 年度）、事業評価（毎年度）、部配分枠予算方式、シーリング予算枠の設定などの取組を行い、平成 24 年度に政策評価を本格導入し、P D C A の着実な推進と事務事業の効果性や効率性の向上を図ってきた。しかし、政策評価制度は、新たな制度であるため、これまでの運用において明らかになった課題を整理し、より良い制度へと見直していくことが必要となっている。

各部局が主体性を持ち、自ら客観的な評価を行える制度設計と運用方法の見直しなどを行う仕組みづくりと職員が実行に移す P D C A を実行する際の意識改革が必要である。

II 取組の概要

「事業評価表」「政策評価」「3 か年推進計画」を有効活用し、担当課において事業の優先順を区分けした上で、事業のフィルタリング（取捨選択）を実施し、予算編成に取り組んでいく。

また、全ての事業をゼロベースから見直す制度、包括予算制度（枠配分予算）の導入、政策的事業のサンセット化等を検討し、各部局が主体的に事務事業を見直すことができる仕組みや予算編成方法について調査、研究を進め、ビルド・アンド・スクラップ（先にやりたいことを決める）の視点で事業を進めていく。

III 効果

- ・事務事業の徹底した効率化
- ・将来にわたる健全な財政状況の維持

IV 達成目標

達成目標	目標（数値）	指標の説明	効果額（千円）	算出根拠
5 年間で、全事務事業を見直す。	700 事業	平成 27 年度現在の全事務事業数	—	—

V 年度別計画

推進年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年度
年度目標	部局による事務事業のビルド・アンド・スクラップ	部局による事務事業のビルド・アンド・スクラップ	部局による事務事業のビルド・アンド・スクラップ	部局による事務事業のビルド・アンド・スクラップ	部局による事務事業のビルド・アンド・スクラップ
	行政評価システムの運用・見直し	行政評価システムの運用・見直し	行政評価システムの運用・見直し	行政評価システムの運用・見直し	行政評価システムの運用・見直し
指標等（単年度） （累計）	新たな仕組みづくりの検討	新たな仕組みづくりの検討	新たな仕組みの試行	新たな仕組みの試行	新たな仕組みの試行
	130 事業見直し	140 事業見直し	145 事業見直し	145 事業見直し	140 事業見直し
	130 事業見直し	270 事業見直し	415 事業見直し	560 事業見直し	700 事業見直し
実施内容	・政策評価の実施 ・行政評価システムの見直し検討、調査、研究	・政策評価の実施 ・行政評価システムの見直し検討、調査、研究	・政策評価の実施 ・行政評価システムの見直し検討、調査、研究	・政策評価の実施 ・行政評価システムの見直し検討、調査、研究	・政策評価の実施 ・行政評価システムの見直し検討、調査、研究

3 コストと成果を重視した行政経営

(4) 事務事業の適正化・効率化とマネジメントサイクル（PDCA）

取組項目 24

KPI の設定による健康づくり事業の評価

担当課：健康づくり課

I 現状と課題

健康づくり計画の進行管理において、指標動向（国・県ベンチマーク、時系列変化）による基本方針（施策）の評価と事業参加者数を中心とした事業評価を実施している。
 施策、事務事業の両方で評価を実施しているものの、事務事業のアウトカムを測定する指標が不足しており評価が一面的になっている。

II 取組の概要

施策目標達成に必要な事務事業のビルド・アンド・スクラップを行うとともに、KPI の動向に応じた事務改善につなげるため、事務事業の目的、ターゲット、アウトカムを意識し、適切な評価指標（KPI）を設定して評価をするマネジメントサイクルを構築する。

III 効果

・重複する事務事業や、効果が少ない事務事業をスクラップすることで、新たな事業を立ち上げる予算や人工を確保できる。また、アウトカムの増大に向けた事務改善が図られる。

IV 達成目標

達成目標	目標（数値）	指標の説明	効果額（千円）	算出根拠
事務事業のビルド・アンド・スクラップや改善により、増加する市民ニーズへ対応するとともに、事務事業の増加を抑制する。	35 件	毎年度、評価を実施する事務事業数	—	—

V 年度別計画

推進年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年度
年度目標	マネジメントサイクルの開始 KPI の検証 評価対象事務事業数	マネジメントサイクルの実施 評価対象事務事業数	マネジメントサイクルの実施 評価対象事務事業数	マネジメントサイクルの実施 評価対象事務事業数	マネジメントサイクルの実施 評価対象事務事業数
指標等（単年度）	35	35	35	35	35
（累計）	35	70	105	140	175
実施内容	・事業担当者による一次評価 ・評価チームによる二次評価 ・改善策の検討	・事業担当者による一次評価 ・評価チームによる二次評価 ・改善策の検討	・事業担当者による一次評価 ・評価チームによる二次評価 ・改善策の検討	・事業担当者による一次評価 ・評価チームによる二次評価 ・改善策の検討	・事業担当者による一次評価 ・評価チームによる二次評価 ・改善策の検討

3 コストと成果を重視した行政経営 (5) 行政間の連携強化

取組項目 25

事務事業の広域連携による効率化

担当課：企画政策課

I 現状と課題

市民の活動範囲は市域にとどまることなく、飛躍的に広がっており、広域的なまちづくりや施策に対するニーズが高まっている。

本市でも増大する広域的な行政ニーズに対して、一部事務組合等により、中東遠総合医療センターなど医療や消防、環境衛生の分野において一定の成果をあげてきた。

一方、広域連携施策については、最終的な意思決定に時間を要することや自治体間で利害が対立する事案において、意思決定が困難といった課題もある。

引き続き、単独処理という概念にとらわれず、効率的に行政課題を解決できる共通した事務事業については、有機的な連携により、事務負担の低減やコストの縮減など行政経営の効率化を図るとともに、相互補完による持続可能で市民満足度の高い行政サービスの提供する必要がある。

II 取組の概要

効率的で質の高い行政サービスを提供するため、様々な分野に加え、市町の区域にとられない広域の地域資源を共有するとともに、近隣市町との連携や協力を一層強化することで、事務の効率化と事務量・経費の削減を図る。

III 効果

- ・事業委託や情報システムの共同化により、委託経費、開発・運用経費が削減される。(初期経費・運用経費等)
- ・広域化により、業務全体の共同化が進展し、業務量の削減が図ら。
- ・単独では対応が難しい事務事業も共同することにより、実施可能となり、行政サービスが向上され、広域的な課題解決に向けた取組が可能となる。

IV 達成目標

達成目標	目標(数値)	指標の説明	効果額(千円)	算出根拠
毎年度、4事業の事務事業を広域化する。	20事業	5年間で事務事業を広域化する数	—	—

V 年度別計画

推進年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度
年度目標	広域連携の検討	広域連携の検討	広域連携の検討	広域連携の検討	広域連携の検討
	事務事業の広域化	事務事業の広域化	事務事業の広域化	事務事業の広域化	事務事業の広域化
指標等(単年度) (累計)	4事業	4事業	4事業	4事業	4事業
	4事業	4事業	4事業	4事業	4事業
実施内容	・近隣市町と協議 ・広域的事務事業の実施	・近隣市町と協議 ・広域的事務事業の実施	・近隣市町と協議 ・広域的事務事業の実施	・近隣市町と協議 ・広域的事務事業の実施	・近隣市町と協議 ・広域的事務事業の実施