

第6次行政改革推進計画の令和元年度の実施結果

1 取組結果の概要

大項目 1	行政運営手法の見直し	進捗状況
		順調に進捗

【基本方策】

少子高齢化や人口減少が進行し、かつてのような経済成長や大幅な税収の増加は期待できず、将来的にも国や地方の厳しい財政状況が見込まれる中、本市においても、財源や人材（職員）など限りある経営資源を最適に配分していかなければならない。

そのためには、「最少の経費で最大の効果をあげる」という理念の下で、持続可能な行財政基盤の確立と早期の財政収支の均衡を図るために、優先的に取り組むべき事業への重点化や経営資源を最適配分するための事務事業の見直しに取り組む。

【進捗状況】

中項目の2つの取組は順調に進捗していることから、行政運営手法の見直しに向けた取組は、着実に進捗していると評価した。

◆ 中項目 (1) 行政評価の実施

順調に進捗

【取組状況】

- 第6次総合計画後期基本計画策定時に行った施策評価を踏まえ、令和元年度予算に反映できなかった課題等を「強化・拡充するテーマ」として設定し、政策協議を進めた。
- 平成31年2月に公表した事務事業評価の結果について、改めて実施年度等を加えた上で、令和元年11月に公表した。
- 事務事業評価の結果に基づく全246事業の廃止や見直すべき取組のうち、取組初年度の平成30年度から令和元年度末までに139事業、56.5%の取組が完了した。

◆ 中項目 (2) 政策協議の実施

順調に進捗

【取組状況】

- 総合計画及び地方創生の政策分野ごとに課題を捉え、15項目のテーマ設定とあるべき姿に向けた政策立案を行い、政策協議を実施し、テーマに基づいた新規・拡充事業を令和2年度予算に反映した。

【課題・改善点】

- スケジュールを見直し、各部局が新規・拡充事業を検討する時間をできるだけ確保する。

大項目 2	歳入確保の推進	進捗状況
		順調に進捗

【基本方策】

将来にわたり持続可能な市政運営を進めていくため、事務事業の見直しや経費の削減による歳出の抑制を図る一方、市民ニーズや社会経済情勢の変化等に対応し得る安定した財源の確保を図る。

【進捗状況】

中項目の2つの取組は順調に進捗していることから、歳入確保の推進に向けた取組は、着実に進捗していると評価した。

◆ 中項目 (1) 国県補助金等の確保

順調に進捗

【取組状況】

- 国に対する要望活動として、北信越市長会を通じて全国市長会が実施する提言に向け要望するとともに、市単独中央要望を実施した。また、県に対しては、県市長会等を通じて要望するとともに、新たに市単独で県知事要望を実施した。
- 令和2年度当初予算編成に当たり、国県補助金の活用に全庁で取り組んだほか、令和元年度の国補正予算を積極的に活用した。
- 県の行財政改革の影響について、予算査定過程で事業主管課に情報収集を指示するとともに、県予算の削減により市の負担が増加しないよう県に要望した。

◆ 中項目 (2) 自主財源の確保

順調に進捗

【取組状況】

- 未利用財産の売却・貸付けの促進については、売却可能資産の商品化及び情報発信を適時に行い、普通財産の早期売却を推進するとともに、貸付けの協議を進め、長期間の貸付契約を締結した。また、除却費用の節約や売払いにかかる時間の短縮のため、建物付土地の売却について検討を行い、専門家の助言を受けた上で、令和2年度に試行的に実施することとした。
- 受益者負担の適正化については、令和2年4月からの使用料の改定に向け、令和元年12月議会において関係条例を改正し、ホームページや広報上越の他、各施設において利用者に周知した。
- 国、県の手数料改定にあわせ、当市の手数料を改定した。
- 市税等収納率向上については、現年度分を繰り越さないよう徴収を強化するとともに、きめ細かな納税相談・指導や一斉催告などを行い、現年分、滞納繰越分ともに滞納額を圧縮した。
- 納税意識の希薄な納税者に対し厳正な滞納処分を行う対応を強化した一方、実態調査を踏まえた滞納処分の執行停止、不納欠損処分を行い、適切な債権管理を行った。

【課題・改善点】

- 次の使用料改定の際には、利用者へ十分な周知期間を設ける。
- 市税等収納率向上のため、効果的な催告や滞納処分を行うとともに、新型コロナウイルス感染症の影響により納付が困難な納税者の実情を踏まえ、納税の猶予制度等を適切に運用し、計画的な納付につなげる。

大項目 3	公共施設の適正管理の推進	進捗状況
		おおむね順調に進捗

【基本方策】

今後も減少が見込まれる歳入に見合った歳出削減に取り組む中、公共施設も同様に維持管理等に係る経費をいかにして縮減していくかが課題となっている。

そのため、機能が重複する施設の適正配置や民間譲渡を行うことで、施設総量を抑制するとともに、維持すべき施設の長寿命化を図ることで、真に必要なサービスの提供と将来の財政負担の軽減に取り組む。

【進捗状況】

不十分な取組があるものの、おおむね順調に進捗していることから、公共施設の適正管理の推進に向けた取組は、着実に進捗していると評価した。

◆ 中項目 (1) 施設の適正配置の推進及び維持管理の最適化

おおむね順調に進捗

【取組状況】

- 公の施設の再配置に係る取組方向や基本的な考え方を整理した上で、関係者との協議を行うとともに、協議状況を踏まえ、再配置候補施設リストを取りまとめた。
- 新型コロナウイルス感染症への対応から、現行の指定管理者制度の運用に課題があることが判明したことから、指定管理者制度の在り方を改めて整理した上で、運用指針を策定することとした。

【課題・改善点】

- 関係者との協議が完了していない施設について、引き続き協議を行う。

大項目 4	第三セクター等の経営健全化の推進	進捗状況
		順調に進捗

【基本方策】

第三セクター等は、市に代わる公共サービスの担い手として、民間の資金や人材、経営ノウハウなどを活用することにより、効果的・効率的な公共サービスを提供するとともに、地域振興や地域雇用の拡大などを目的に設立された。

しかしながら、社会経済情勢の変化により、設立当初の第三セクター等の存続意義も大きく変化する中で、経営状況の著しい悪化は、市の財政にも深刻な影響を及ぼすことが懸念される。そのため、第三セクター等の存廃の検討を含めた経営の健全化について、速やかに取り組む。

【進捗状況】

順調に進捗していることから、第三セクター等の経営健全化の推進に向けた取組は、着実に進捗していると評価した。

◆ 中項目 (1) 第三セクター等の経営健全化の推進

順調に進捗

【取組状況】

- 平成 30 年度に策定した「第三セクター等に対する関与方針」に基づき、対象法人の存続意義や事業継続の是非を含め、将来の方向性について検討した。
- 検討に当たっては、組織や人事等に関する詳細な資料を収集するとともに、第三セクター等に対するヒアリングや意見交換等を踏まえ、所管課と連携して検討した。
- 「第三セクター等経営検討委員会」を開催し、対象法人の方向性について、専門的見地から助言等をいただき、最終的に答申を受けた。その答申を踏まえ、市として「第三セクター等の方向性の検討結果」を取りまとめた。

【課題・改善点】

- 方向性の実現に向けて、第三セクター等の設立経緯等も踏まえ、所管課を中心に第三セクター等や地域、関係者等との合意形成を図る必要がある。

大項目 5	効果的・効率的な組織体制の推進	進捗状況
		順調に進捗

【基本方策】

厳しい財政状況にあっても、将来にわたり安定的・継続的に適正な行政サービスを提供できるよう、事務事業に応じた適正な職員数を確保し、環境の変化に対応できる機動的な組織体制を構築するとともに、職員の意識改革と能力向上により、更なる行政運営の効率化を図る。

【進捗状況】

中項目の3つの取組は、順調に進捗していることから、効果的・効率的な組織体制の推進に向けた取組は、着実に進捗していると評価した。

◆ 中項目 (1) 定員適正化の推進 順調に進捗

【取組状況】

- 退職予定者等の再任用の希望や辞職等の見込みを踏まえて職種ごとの採用予定者数を調整し、令和2年度職員採用計画に基づく職員採用試験を実施した。
- 定員要求及び定員ヒアリングを通じて、業務の性質や分量を把握・分析し、令和2年度の定員を決定した。
- 令和3年度以降の定員見通しを再精査するとともに、退職・辞職・再任用の見込み数を時点修正し、必要な職員数を確保するための令和3年度採用計画を作成した。

◆ 中項目 (2) 組織の見直し 順調に進捗

【取組状況】

- 健康福祉部を「福祉部」と「健康子育て部」に機能分化した。
- 農村振興課内に「中山間地域農業対策室」を、スポーツ推進課内に「全国高校総体推進室」を設置するとともに、ガス水道局総務課内の「経営企画室」を「経営企画課」とした。
- 会計事務の効率化を図るため、請求書データの入力等を自動化するRPAソフトウェアの導入に向けた実証実験を行った。

◆ 中項目 (3) 人材育成の推進 順調に進捗

【取組状況】

- 階層別研修を実施し、各職階に応じた事務処理能力、危機管理能力等の基本的資質の向上を図ったほか、若手職員の育成に重点を置いた課題別研修を通じて、問題解決や政策形成能力を高める取組を進めた。
- OJTにより、新規採用職員や若手職員の育成を行ったほか、再任用職員や専門職員が持つノウハウ・技術の次代を担う職員への承継を進めた。
- 職員の能力を引き出し、職務に対する意欲を高めるため、職員のキャリアデザイン、適性及び能力を踏まえた人員配置を行った。

2 取組結果の一覧

大項目	中項目	No.	取組項目	令和元年度 取組状況 (Do)		取組工程に 対する評価 令和4年度の到 達目標に対する 達成見込み (Check)	取組主管課等
				計画どおり	達成見込		
1 行政運営手法の見直し				順調に進捗			
(1) 行政評価の実施				順調に進捗			
	①	行政評価の実施	(施策評価)	計画どおり	達成見込		企画政策課
			(事務事業評価)	計画どおり	達成見込		行政改革推進課
(2) 政策協議の実施				順調に進捗			
	②	政策協議の実施		計画どおり	達成見込		企画政策課
2 歳入確保の推進				順調に進捗			
(1) 国県補助金等の確保				順調に進捗			
	③	国県補助金等の確保	(要望活動)	計画どおり	達成見込		企画政策課
			(国県補助金の有効活用等)	計画どおり	達成見込		財政課
(2) 自主財源の確保				順調に進捗			
	④	未利用財産の売却・貸付けの促進		計画どおり	達成見込		用地管財課
	⑤	受益者負担の適正化	(使用料)	計画どおり	達成見込		行政改革推進課
			(手数料)	計画どおり	達成見込		財政課
	⑥	市税等の収納率向上		計画どおり	達成見込		収納課
3 公共施設の適正管理の推進				おおむね順調に進捗			
(1) 施設の適正配置の推進及び維持管理の最適化				おおむね順調に進捗			
	⑦	施設の適正配置の推進及び維持管理の最適化		一部未実施	達成見込		行政改革推進課
4 第三セクター等の経営健全化の推進				順調に進捗			
(1) 第三セクター等の経営健全化の推進				順調に進捗			
	⑧	第三セクター等の経営健全化の推進		計画どおり	達成見込		施設経営管理室
5 効果的・効率的な組織体制の推進				順調に進捗			
(1) 定員適正化の推進				順調に進捗			
	⑨	定員適正化の推進		計画どおり	達成見込		人事課
(2) 組織の見直し				順調に進捗			
	⑩	組織の見直し	(効率的な組織の構築)	計画どおり	達成見込		人事課
			(組織の事務事業の適切化)	計画どおり	達成見込		行政改革推進課 人事課
(3) 人材育成の推進				順調に進捗			
	⑪	人材育成の推進		計画どおり	達成見込		人事課
				計画以上の数	0	15	達成見込の数
				計画どおりの数	14	0	未達成見込の数
				一部未実施の数	1		
				未実施の数	0		

3 取組結果の詳細

大項目	中項目	番号	令和4年度の到達目標	令和元年度				令和2年度		
				計画内容 (Plan)	取組状況 (Do)	取組工程に対する評価 (Check)		見直し、 改善事項 (Action)	計画内容 (Plan)	
					評価	具体的な内容	評価			令和4年度の到達目標 に対する達成見込み
1 行政運営手法の見直し										
(1) 行政評価の実施										
① 行政評価の実施										
			<ul style="list-style-type: none"> ・施策評価及び事務事業評価を実施し、適切な進捗管理を行うことで、限られた経営資源が最適配分され、市民が真に必要なサービスが提供されている状態 【達成目安】 ・事務事業評価の結果に基づく、事業完了割合100% 	<ul style="list-style-type: none"> ・第6次総合計画に位置付けた施策について、本計画を推進するため、施策評価を実施し、進捗状況や課題等を明確にする。 ・事務事業評価の結果に基づき、改善の取組を推進する。 ・次期主要計画策定に係る検討を行う。 【達成目安】 ・事務事業評価の結果に基づく、当該年度の事業完了割合100% 	<ul style="list-style-type: none"> ・「強化・拡充するテーマ」をあらかじめ設定し、政策協議を進めることで、第6次総合計画及び地方創生の推進に資する重点事項を明らかにして、新規・拡充事業を予算に反映することができたため。 	-	<ul style="list-style-type: none"> ・第6次総合計画に位置付けた施策について、本計画を推進するため、施策評価を実施し、進捗状況や課題等を明確にする。 ・事務事業評価の結果に基づき、改善の取組を推進する。 ・次期主要計画策定に係る検討を行う。 【達成目安】 ・事務事業評価の結果に基づく、当該年度の事業完了割合100% 			
			<ul style="list-style-type: none"> ・3月末、9月末の進捗状況を照会し、課題が発生している事業について、担当課と今後の対応について協議を行い、取組を進めた。 ・事務事業評価の結果が予算要求に反映されているか確認した。 ・平成31年2月に公表した事務事業評価の結果について、改めて実施年度等を加えた上で、令和元年11月に公表した。 ・総務常任委員協議会(1月30日開催)において、事務事業評価の進捗状況について説明した。 ・事務事業評価の結果に基づく全246事業の廃止や見直すべき取組のうち、令和元年度末までに139事業、56.5%の取組が完了した。 ・次期行政改革推進計画策定に向け、情報収集を行った。 【達成目安に対する状況】 ・事務事業評価の結果に基づく、当該年度の事業完了割合91.6% 	計画どおり	達成見込	達成見込	-			
(2) 政策協議の実施										
② 政策協議の実施										
			<ul style="list-style-type: none"> ・第6次総合計画に基づいた施策評価により、事業の見直し、組み換えが行われ、市民ニーズや社会経済情勢等の変化を捉えた政策・施策が効果的に展開されている状態 	<ul style="list-style-type: none"> ・第6次総合計画に位置付けた施策及び事業の進捗状況等の評価(施策評価)を行い、施策の課題や方向性を明確化する。 ・政策協議の実施により、第6次総合計画に位置付けた政策・施策及び重点戦略の推進に必要な事業の関連付け、優先順位付け、見直し、組み換えなどの方針を定め、予算編成に反映する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・総合計画及び地方創生の政策分野ごとに課題を捉え、15項目のテーマ設定とあるべき姿に向けた政策立案を行った。 ・テーマは10月1日に通知するとともに新規・拡充事業の提案を依頼し、テーマ設定に当たり整理した「課題・背景」及び「課題解決の対策」については、10月7日に開催した部局長・所長会議で説明し、同日、各部局に通知を行った。 ・提案された事業について、11月6日から11月11日にかけて政策監ヒアリングを実施した。 ・政策監ヒアリングの評価結果に基づき、11月12日から12月24日にかけて政策協議を実施し、12月26日に政策協議結果を通知するとともに、予算要求を行った。 	計画どおり	達成見込	<ul style="list-style-type: none"> ・強化・拡充するテーマに基づき提案された事業について、政策監ヒアリング及び政策協議を実施し、令和2年度予算編成に反映させることができたため。 	<ul style="list-style-type: none"> ・新規・拡充事業を各部署が検討する時間をできるだけ確保するため、スケジュールの見直しを行う。 	<ul style="list-style-type: none"> ・第6次総合計画に位置付けた施策及び事業の進捗状況等の評価(施策評価)を行い、施策の課題や方向性を明確化する。 ・政策協議の実施により、第6次総合計画に位置付けた政策・施策及び重点戦略の推進に必要な事業の関連付け、優先順位付け、見直し、組み換えなどの方針を定め、予算編成に反映する。

大項目	中項目	番号	令和元年度				令和2年度	
			令和4年度の到達目標	計画内容 (Plan)	取組状況 (Do)		取組工程に対する評価 (Check)	見直し、 改善事項 (Action)
					評価	具体的な内容	評価	
2 歳入確保の推進								
(1) 国県補助金等の確保								
③ 国県補助金等の確保								
			<ul style="list-style-type: none"> 情報収集や要望活動、事業の執行内容及び財源構成の調整により、財政計画に定める国県支出金が確保され、市の施策や事業の実施がなされている状態 	<ul style="list-style-type: none"> [要望活動] 情報収集を行うとともに、時宜を得た要望活動を実施する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・8月1日と11月18日、19日に、市単独中央要望を実施した。なお、11月実施時には、台風19号による災害に対する要望を併せて行った。 ・8月28日に、市単独県知事要望を実施した。 ・9月と12月に、国の予算に係る情報収集を庁内に依頼した。 ・7月に第175回、3月に第176回の北越市長会総会提出議題をとりまとめて提出した。 ・6月に自由民主党新潟県支部連合会を通じた令和2年度県予算に対する要望をとりまとめて提出した。 ・10月に県市長会を通じた令和2年度県の施策及び予算に関する要望をとりまとめて提出した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・情報収集を行うとともに、国、県への市単独要望及び市長会、政党等を通じた要望等ととりまとめを予定どおり実施できたため。 ・時宜を得た要望活動の実施により、国等による支援につなげることができたため。 	<ul style="list-style-type: none"> ・情報収集を行うとともに、時宜を得た要望活動を実施する。 	
			<ul style="list-style-type: none"> [国県補助金の有効活用等] ・予算編成方針等において、国県補助金等の有効活用の徹底を指示する。 ・年度間調整が困難な補助事業は、課題対応案件として事業主管課と財政課で情報を共有し、必要な補助額を確保するよう効果的な要望活動を実施する。 ・年度当初の補助金、交付金の内示にあわせ、事業の執行内容及び財源構成の調整を行う。 	<ul style="list-style-type: none"> ・年度当初の補助金、交付金の内示を受け、執行内容の精査及び財源構成の調整を行った。 ・令和2年度当初予算編成に当たり、国県補助金の活用に全庁で取り組んだほか、令和元年度の国補正予算を積極的に活用した。 ・県の行財政改革の影響について、予算査定過程で事業主管課に情報収集を指示するとともに、県予算の削減により市の負担が増加しないよう県に要望した。 ・年度間調整が困難な補助事業において、重点的な要望活動を実施した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・補助金、交付金の内示状況を踏まえ、年度間調整の可否を事業担当課と協議しながら、財源の範囲内で効果的に事業を実施できたため。 ・また、年度間調整が困難な補助事業は、個別に要望活動を実施し、必要な補助額を確保できたため。 	<ul style="list-style-type: none"> ・予算編成方針等において、国県補助金等の有効活用の徹底を指示する。 ・年度間調整が困難な補助事業は、課題対応案件として事業主管課と財政課で情報を共有し、必要な補助額を確保するよう効果的な要望活動を実施する。 ・年度当初の補助金、交付金の内示にあわせ、事業の執行内容及び財源構成の調整を行う。 		
(2) 自主財源の確保								
④ 未利用財産の売却・貸付けの促進								
			<ul style="list-style-type: none"> ・計画期間内の未利用財産の処分(売却・貸付け)目標を次のとおりとする。 【達成目安】 目標額 818,977千円 売却面積 6,825㎡ ※参考 売却額 318,530千円 貸付額 500,447千円 	<ul style="list-style-type: none"> ・売却・貸付けの促進に向けた条件設定や手法等の再検討・見直しを行う。 ・市ホームページや民間の不動産情報サイトを通じ、予算計上土地を始めとする普通財産の早期売却・貸付けを進める。 【達成目安】 目標額 234,158千円 売却面積 1,950㎡ ※参考 売却額 98,342千円 貸付額 135,816千円 	<ul style="list-style-type: none"> ・売却可能資産の商品化及び情報発信を適時に行い、普通財産の早期売却を進めた。 ・除却費用の節約や売払いにかかる時間の短縮のため、建物付土地の売却について検討を行い、専門家の助言を受けた上で、令和2年度に試行的に実施することとした。 ・貸付けの協議を適時に進め、長期間の貸付契約を締結することができた。 【達成目安に対する状況】 売却・貸付額 374,288千円 売却面積 20,327.79㎡ ※参考 売却額 232,384千円 貸付額 141,904千円 	<ul style="list-style-type: none"> ・売却においては、予算に計上のない三和西部産業団地や板倉北部工業団地において多数の売却があった上に、従前からの懸案物件への購入アプローチに対し、早期の対応により売却できたことなどから、目安とした額を大幅に上回ったため。 ・貸付けにおいては、新たな土地の定期借地権設定契約を締結したことにより、目安よりも貸付額を増やすことができたため。 ・売却と貸付けを合わせて目標数値を大幅に超えて達成することができたため。 	<ul style="list-style-type: none"> ・建物付土地の売却を実践し、事務手順を整える。 ・市ホームページや民間の不動産情報サイトを通じ、予算計上土地を始めとする普通財産の早期売却・貸付けを進める。 【達成目安】 目標額 214,084千円 売却面積 1,318㎡ ※参考 売却額 86,383千円 貸付額 127,701千円 	
⑤ 受益者負担の適正化								
			<ul style="list-style-type: none"> [使用料] ・平成30年度と比較し、サービスの提供に要する経費に対する料金収入が適切な割合となるなど、受益者負担の更なる適正化が図られている状態 	<ul style="list-style-type: none"> ・令和元年10月の消費税率引上げにあわせ、使用料を改定する。 ・定期改定に向けた準備を行う。 	<ul style="list-style-type: none"> ・受益者負担の適正化を図るため、使用料の改定を行った。 ・令和2年4月からの使用料の改定に向け、全地域協議会に報告した。 ・12月議会において関係条例を改正し、12月19日付けで施行した。 ・使用料改定について、ホームページや広報上越の他、各施設において利用者に周知した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・受益者負担の更なる適正化に向け、令和2年4月からの使用料改定に向けた各種手続が完了したため。 	<ul style="list-style-type: none"> ・次の使用料改定の際は、利用者へ十分な周知期間を設けるようスケジュールを組む。 	<ul style="list-style-type: none"> ・使用料の定期改定を行う。 ・次期使用料改定に向けた準備を行う。
			<ul style="list-style-type: none"> [手数料] ・平成30年度と比較し、サービスの提供に要する経費に対する料金収入が適切な割合となるなど、受益者負担の更なる適正化が図られている状態 	<ul style="list-style-type: none"> ・令和元年10月の消費税率引上げを踏まえ、手数料の動向を情報収集する。 ・国、県の情報を随時収集し、必要に応じ手数料の改定を行う。 	<ul style="list-style-type: none"> ・国、県の手数料改定にあわせ、当市の手数料を改定した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・国、県の動向に対し、時期を逸することなく手続を進めることができたほか、原価計算に基づき当市が独自に定める手数料について、最新の原価等の情報収集を進め、令和2年度の作業に向けた準備を行ったため。 	<ul style="list-style-type: none"> ・消費税率引上げ後に原価計算を実施し、計算の結果、原価と手数料に大きな乖離を確認できた場合は、前倒して見直しに着手する。 ・国、県の情報を随時収集し、必要に応じ手数料の改定を行う。 	

大項目	中項目	番号	令和元年度				令和2年度	
			令和4年度の到達目標	計画内容 (Plan)	取組状況 (Do)	取組工程に対する評価 (Check)		見直し、改善事項 (Action)
					評価	具体的な内容		
			⑥市税等の収納率向上					
			<ul style="list-style-type: none"> ・滞納繰越分市税等の収納率について、計画初年度の水準※を維持する。 ※直近3年間(平成28～30年度)の平均値を基に近時の傾向を考慮して設定 【達成目安】 ・滞納繰越分市税の収納率 18.73% 	<ul style="list-style-type: none"> ・徴税吏員、納入促進員の分担を見直し、効率的な徴収体制を推進する。 ・納入促進員の業務を絞り、現年分の納入促進の強化を図る。 ・納税相談、財産調査など滞納処分に関する徴税吏員の徴収技術の向上を図る。 ・実態調査の拡充を図る。 ・債権管理の充実を図る。 【達成目安】 ・滞納繰越分市税の収納率 18.73% 	<ul style="list-style-type: none"> ・納入促進員の役割を初期滞納者対応に絞り、現年分を繰り越さないよう徴収を強化した。 ・きめ細かな納税相談・指導を行うとともに、一斉催告などを行い、現年分、滞納繰越分ともに滞納額を圧縮した。 ・効果的な滞納処分方法である給与差押えを徴収職員全員が重点的に取り組んだ結果、設定目標を上回る実績を上げた。あわせて、実態調査を踏まえた滞納処分の執行停止、不納欠損処分を行い、適切な債権管理を行った。 【達成目安に対する状況】 ・滞納繰越分市税の収納率 17.58% 	<ul style="list-style-type: none"> ・各取組とも計画どおり実施し、滞納繰越額を圧縮できたことを踏まえ、令和4年度末には目標を達成できるものと評価した。 達成見込 	<ul style="list-style-type: none"> ・給与差押えの取組を継続して強化することなどにより、効果的な滞納処分を行う。 ・新型コロナウイルス感染症の影響により納付が困難な納税者の実情を踏まえ、納税の猶予制度等を適切に運用し、計画的な納付につなげる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・効率的な徴収体制を推進する。 ・現年分の納入促進の強化を図る。 ・徴税吏員の徴収技術の向上を図る。 ・実態調査の拡充を図る。 ・債権管理の充実を図る。 ・納税の猶予制度等を適切に運用し、計画的な納付につなげる。 【達成目安】 ・滞納繰越分市税の収納率 18.73%
			3 公共施設の適正管理の推進					
			(1)施設の適正配置の推進及び維持管理の最適化					
			⑦施設の適正配置の推進及び維持管理の最適化					
			<ul style="list-style-type: none"> ・個別施設計画が整備され、公共施設(建物)の総量抑制に資する適正配置の具現化と施設ごとの長寿命化方策が具体化され、その取組に着手されている状態 【達成目安】 ※令和2年度末までに個別施設計画を策定し、令和3年度以降の取組目標を追加設定する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・個別施設計画の素案に基づき、地域や関係者と合意形成に向けた協議を実施する。 ・個別施設計画策定に併せ、施設の効率的な管理手法の見直しを行う。 ・指定管理者制度における運用指針を策定する。 ・運用指針に基づき、管理状況の年3回の点検・評価を実施するほか、必要に応じて運営計画を策定する。 ・公の施設の再配置計画に基づく統廃合、譲渡等を行う。 【達成目安】 ・個別施設計画の素案が作成され、地域や関係者と協議を実施している状態 	<ul style="list-style-type: none"> ・公の施設の再配置に係る取組方向や基本的な考え方を整理した。 ・個別施設計画の素案(再配置候補施設リスト)に基づき、関係者との協議を行ったが、一部協議未了となっていることから引き続き関係者との協議を行うこととした。(11月～3月) ・協議状況を踏まえ、再配置候補施設リストの見直しを行った。 ・新型コロナウイルス感染症への対応から、現行の指定管理者制度の運用に課題があることが判明したことから、指定管理者制度の在り方を改めて整理した上で、運用指針を策定することとした。 ・10月と3月に指定管理者施設の点検・評価を行った。 【達成目安に対する状況】 ・公の施設の取組方向や基本的な考え方を整理した上で、個別施設計画の素案(再配置候補施設リスト)を作成し、関係者との協議を実施している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・達成目安となる個別施設計画の素案が作成され、地域や関係者と協議を実施しているため。 達成見込 	<ul style="list-style-type: none"> ・関係者との協議が完了していない施設について、引き続き協議を行う。 ・関係者との協議が完了した地域自治体から順次、地域協議会に再配置候補施設リストを提示し協議を進める。 ・関係者や地域協議会の意見を踏まえ、再配置候補施設リストを見直すとともに、庁内での情報共有を図る。 	<ul style="list-style-type: none"> ・再配置候補施設リストに基づき、地域や関係者と合意形成を図る。 ・個別施設計画を策定する。 ・現行の指定管理者制度の課題を整理し、今後の指定管理者制度の在り方を検討する。 【達成目安】 個別施設計画が策定された状態
			4 第三セクター等の経営健全化の推進					
			(1)第三セクター等の経営健全化の推進					
			⑧第三セクター等の経営健全化の推進					
			<ul style="list-style-type: none"> ・第三セクター等の将来の方向性を実現するための実施計画(統廃合等実施計画や経営健全化計画)に基づき、取組が推進されている状態 【達成目安】 ・実施計画に基づく取組の達成割合 100% 	<ul style="list-style-type: none"> ・関与方針(H30～)に基づき、第三セクター等の方向性を決定する。 ・第三セクター等経営検討委員会の開催 【達成目安】 ・関与方針に基づき、第三セクター等の方向性が決定された状態 	<ul style="list-style-type: none"> ・平成30年度に策定した「第三セクター等に対する関与方針」に基づき、第三セクター等の存続意義や事業継続の是非を含め、対象法人の将来の方向性について検討した。 ・取組に当たっては、第三セクター等から組織や人事等に関する詳細な資料を収集するとともに、第三セクター等に対するヒアリングや意見交換等を踏まえ、所管課と連携して検討を進めた。 ・また、庁内で検討した対象法人の方向性については、「第三セクター等経営検討委員会」を開催し、専門的見地から助言等をいただき、最終的に答申を受けた。 ・「第三セクター等経営検討委員会」の答申を踏まえ、市として「第三セクター等の方向性の検討結果」を取りまとめた。 ・方向性の検討結果については、今後の取組に係る支障等を考慮し、文教経済常任委員会所管事務調査においては、個々具体的な法人の方向性については報告せず、検討の概要のみ報告した。 【達成目安に対する状況】 ・関与方針に基づき、対象となるすべての第三セクター等の方向性を決定した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・計画どおり、「第三セクター等経営検討委員会」を開催するとともに、対象となる法人の方向性を決定することができたことから、その方向性の実現に向けた令和2年度以降の取組に支障がないと判断し、達成見込みとした。 達成見込 	<ul style="list-style-type: none"> ・方向性の実現に向けて、第三セクター等の設立経緯等も踏まえ、所管課を中心に第三セクター等や地域、関係者等との合意形成を図る必要がある。 	<ul style="list-style-type: none"> ・第三セクターごとに実施計画を策定する。 ・第三セクター等評価委員会を開催 【達成目安】 ・第三セクターごとに実施計画が策定された状態

大項目	中項目	番号	令和4年度の到達目標	令和元年度				令和2年度		
				計画内容 (Plan)	取組状況 (Do)		取組工程に対する評価 (Check)		見直し、 改善事項 (Action)	計画内容 (Plan)
					評価	具体的な内容	評価	令和4年度の到達目標 に対する達成見込み		
5			効果的・効率的な組織体制の推進							
			(1) 定員適正化の推進							
			⑨ 定員適正化の推進							
			<ul style="list-style-type: none"> 定員適正化計画に基づき、令和4年度当初における職員数を次のとおりとする。 【達成目安】 正規職員数 1,788人 	<ul style="list-style-type: none"> 定員適正化計画に基づき、計画的な定員適正化に取り組む。 【達成目安】 定員適正化計画に示した正規職員数 1,852人 (令和2年4月1日現在) 	<ul style="list-style-type: none"> 退職予定者等の再任用の希望や辞職等の見込みを踏まえて職種ごとの採用予定者数を調整し、令和2年度職員採用計画に基づく職員採用試験を実施した。 定員要求及び定員ヒアリングを通じて、業務の性質や分量を把握・分析し、令和2年度の定員を決定した。 令和3年度以降の定員見直しを再精査するとともに、退職・辞職・再任用の見込み数を時点修正し、必要な職員数を確保するための令和3年度採用計画を作成した。 【達成目安に対する状況】 ・正規職員数 1,830人 (令和2年4月1日現在) 	計画どおり	達成見込	<ul style="list-style-type: none"> 令和2年4月1日の実職員数は、目標値を22人下回る1,830人となったが、業務の委託化、非常勤職員への配置見直し等により、業務遂行体制を確保した。 	<ul style="list-style-type: none"> 定員適正化計画に基づき、計画的な定員適正化に取り組む。 【達成目安】 定員適正化計画に示した正規職員数 1,817人 (令和3年4月1日現在) 	
			(2) 組織の見直し							
			⑩ 組織の見直し							
			<ul style="list-style-type: none"> 効率的な組織の構築 市の政策・施策を推進するために効率的な組織が構築されている状態 	<ul style="list-style-type: none"> 行政運営上の環境変化などに対応するため、適時に組織の見直しを行う。 	<ul style="list-style-type: none"> 健康福祉部を「福祉部」と「健康子育て部」に機能分化した。 農村振興課内に「中山間地域農業対策室」を、スポーツ推進課内に「全国高校総体推進室」を設置した。 ガス水道局総務課内の「経営企画室」を「経営企画課」とした。 	計画どおり	達成見込	<ul style="list-style-type: none"> 基礎的な行政サービスの提供体制を確保するとともに、社会情勢の変化や新たな行政需要に的確かつ柔軟に対応したため。 	<ul style="list-style-type: none"> 行政運営上の環境変化などに対応するため、適時に組織の見直しを行う。 	
			<ul style="list-style-type: none"> 組織の事務事業の適切化 市民ニーズや行政需要に応え、効果的・効率的に業務を遂行するため、組織に適切な事務事業が定められている状態 	<ul style="list-style-type: none"> 行政運営上の環境変化などに対応する所管事務の考え方を見直す。 対象となる事務の洗い出し、検討を行う。 	<ul style="list-style-type: none"> 会計事務の効率化を図るため、関係課と協議し、請求書データの入力等を自動化するRPAソフトウェアの導入に向けた実証実験を行った。 	計画どおり	達成見込	<ul style="list-style-type: none"> 効果的・効率的に業務を執行する体制となるよう具体的な取組を進めたため。 	<ul style="list-style-type: none"> 会計事務について、実証実験の結果を受け、業務の集約、事務の効率化などの検討を進めるため、引き続き関係課と協議を行う。 	
			(3) 人材育成の推進							
			⑪ 人材育成の推進							
			<ul style="list-style-type: none"> 人材育成方針の目指す職員像「このまちを良くするプロフェッショナル」としての自覚と誇りを持って職務に携わり、市民の思いに寄り添いながら考え、行動する職員」となるべく職員の職階に応じた基礎的資質・能力が向上した状態 【達成目安】 人材育成方針に基づく研修等の取組の実施割合100% 	<ul style="list-style-type: none"> 新規採用職員や若手職員の育成に重点をおいた研修を始めとした基礎・階層別研修を実施する。 問題解決や政策形成能力などを高める課題別研修を実施する。 【達成目安】 人材育成方針に基づく研修等の取組の実施割合100% 	<ul style="list-style-type: none"> 階層別研修を実施し、各職階に応じた事務処理能力、危機管理能力等の基本的資質の向上を図ったほか、若手職員の育成に重点を置いた課題別研修を通じて、問題解決や政策形成能力を高める取組を進めた。 OJTにより、新規採用職員や若手職員の育成を行ったほか、再任用職員や専門職員が持つノウハウ・技術の次代を担う職員への承継を進めた。 職員の能力を引き出し、職務に対する意欲を高めるため、職員のキャリアデザイン、適性及び能力を踏まえた人員配置を行った。 【達成目安に対する状況】 人材育成方針に基づく研修等の取組の実施割合 100% 	計画どおり	達成見込	<ul style="list-style-type: none"> 階層別研修、課題別研修、OJTなど、人材育成方針に基づく研修等の取組を全て実施し、職員の職階に応じた基礎的資質・能力等の向上を図ったため。 	<ul style="list-style-type: none"> [Off-JT] 新規採用職員や若手職員の育成に重点をおいた研修を始めとした基礎・階層別研修を実施する。 問題解決や政策形成能力などを高める課題別研修を実施する。 [OJT] 新規採用職員への職場内研修として、新規採用職員1人につき、育成指導担当職員1人を選定し、6か月間に渡り育成指導研修を実施する。 再任用職員や専門職員が持つノウハウ・技術を次代を担う職員に承継する。 [自己啓発研修] 職員一人一人が、自身の資質向上及び能力開発のため、自主的に学習開発に取り組めるように引き続き、グループ研修を支援する。 【達成目安】 人材育成方針に基づく研修等の取組の実施割合100% 	