

第7次  
上越市行政改革推進計画  
《令和5年度～令和12年度》

令和5年2月  
上越市



## 目 次

第1章 策定の趣旨 .....	1
第2章 計画の位置付け・計画期間 .....	2
1 計画の位置付け .....	2
(1) 第7次総合計画、第3次財政計画、第4次定員管理計画との関係性 .....	2
(2) 人事改革の方針との関係性 .....	2
(3) ICTによる情報化推進基本方針との関係性 .....	2
2 計画期間 .....	3
第3章 策定の背景と今後の方向性 .....	4
1 策定の背景 .....	4
(1) 第6次行政改革推進計画の検証 .....	4
(2) 不確実性が高い時代の到来 .....	4
(3) 人口減少・少子高齢化の進行 .....	5
(4) デジタル化の進展 .....	5
2 今後の方向性 .....	6
第4章 第7次行政改革の目的 .....	8
第5章 基本方針 .....	9
1 3つの基本方針 .....	9
(1) 基本方針1 人づくり .....	9
(2) 基本方針2 組織づくり .....	9
(3) 基本方針3 健全財政の維持 .....	9
2 計画の推進に当たっての視点 .....	9
第6章 第7次行政改革の取組 .....	11
1 人づくり .....	11
(1) 人材育成の強化 .....	11
① 人材確保（取組の柱 <sup>1</sup> ） .....	11
② 職員の能力向上（取組の柱 <sup>2</sup> ） .....	11
③ 人事評価の見直し（取組の柱 <sup>3</sup> ） .....	13
④ 人事異動の見直し（取組の柱 <sup>4</sup> ） .....	13
2 組織づくり .....	14
(1) 組織体制の強化 .....	14
① 組織機構・運用の強化（取組の柱 <sup>5</sup> ） .....	14
(2) 働き方の見直し .....	15
① 勤務形態の多様化（取組の柱 <sup>6</sup> ） .....	15
② 業務執行方法の改善（取組の柱 <sup>7</sup> ） .....	15
(3) 行政サービスの立案・改善の強化 .....	16
① 施策・事業の立案・改善の強化（取組の柱 <sup>8</sup> ） .....	16
② 市民サービスの立案・改善の強化（取組の柱 <sup>9</sup> ） .....	17

3	健全財政の維持	18
(1)	歳入の確保	18
①	歳入の確保（取組の柱「10」）	18
(2)	歳出の適正化	18
①	事務事業の適正化（取組の柱「11」）	18
②	公共施設の適正管理と第三セクター等の経営健全化の推進（取組の柱「12」）	19
第7章	計画の推進に当たって	20
1	基本的な考え方	20
2	計画の進捗管理の方法	20
3	計画の改定	21
参考	第6次計画に基づく取組の検証(第3章1(1)関連)	22

## 第1章 策定の趣旨

市民の福祉の増進を担う行政の様々な活動の目的は、基礎的な行政サービスを確実に提供しつつ、総合計画に基づくまちづくりを着実に推進し、市民生活の満足度を高めることにある。そして、行政改革は、基礎的な行政サービスの確実な提供と、まちづくりのための政策・施策・個別事業を着実に推進するための取組である。

これまで、当市では、市の最上位計画である第6次総合計画(平成27年度～令和4年度)に掲げる将来都市像の実現に向け、持続可能な行財政基盤を確立することでこれを下支えするため、第6次行政改革推進計画(令和元年度～令和4年度)を策定し、取組を進めてきた。こうした取組により、財政運営面での最大の懸案であった普通交付税の合併算定替から一本算定への移行に伴う大幅な一般財源収入の減少の中にあっても、過度な財政調整基金の取崩しに拠らず、市民生活を支える行政サービスを安定的に提供する基盤が整いつつある。一方、コロナ禍やウクライナ情勢に端を発するエネルギー価格や物価の高騰の影響により、一部の取組では当初想定した成果を上げることができていないものもある。

今般、人口減少の進行や新たな時代を見据えた、持続可能なまちづくりに向けて、市民・事業者・団体・地域とともに、目指すまちの将来像や取組の方向性を共有し、まちづくりを総合的かつ計画的に推進するための指針として、令和5年度を初年度とする第7次総合計画(令和5年度～令和12年度)を策定した。

また、本計画の策定と時期を同じくして、社会経済情勢の変化や社会全体のデジタル化に柔軟に対応できる人材育成や、職員が持てる能力を存分に発揮できる組織・執行体制の構築を推進するため、「人事改革の方針」を策定した。

本計画は、これらを踏まえ、第7次総合計画の基本構想に位置付けられる「持続可能な行財政基盤の構築」を実現し同計画に基づくまちづくりを推進するとともに、基礎的な行政サービスを将来にわたり確実に提供していくことを目指し、「人づくり、組織づくり」と「健全財政の維持」が車の両輪となって市政運営の基盤としてより一層機能するよう、職員が一丸となって行政改革に取り組むための指針とするものである。

## 第2章 計画の位置付け・計画期間

### 1 計画の位置付け

#### (1) 第7次総合計画、第3次財政計画、第4次定員管理計画との関係性

第7次総合計画(以下「総合計画」という。)では、市の将来都市像として「暮らしやすく、希望あふれるまち 上越」を掲げ、市民が誰一人取り残されることなく、自分らしい暮らしができるよう、生活の質の向上を図り、安心感や満足度をより高めていくとともに、市民の地域に対する愛着や誇りを育み、一人一人が夢や希望を持って暮らし、そして、次代を担う子どもや若者が帰ってきたくなるようなまちを目指していくこととしている。

本計画は、総合計画に掲げる将来都市像の実現に向けた取組を着実に進めるため、総合計画の財源の裏付けとなる第3次財政計画、必要な職員数を確保するための第4次定員管理計画と合わせて、市政運営の基盤の強化に係る方針を定めるものである。

#### (2) 人事改革の方針との関係性

上越市人事改革の方針では、職員が持てる能力を存分に発揮できる職場環境を構築し、政策形成能力の向上や良質な行政サービスの提供につなげるため、「①やる気と意欲を持って仕事に臨み、地域を知り市民と共に考え行動する職員」、「②活発に議論を交わし、失敗を恐れずチャレンジする職場風土」、「③行政課題に迅速かつ的確に対応する企画力と実行力を備える組織体制」の3つを目指す方向性とし、具体的な取組を掲げている。

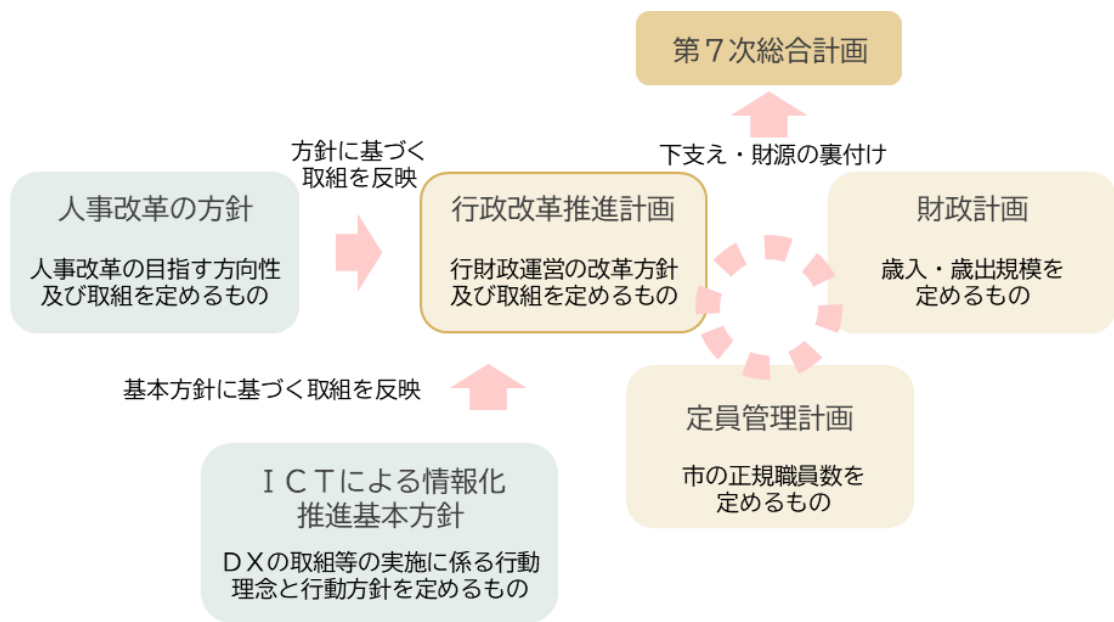
本計画においても「人」と「組織」を市政運営の基盤と位置付けており、同方針が示す職員、職場風土、組織体制の目指す方向性は、本計画における「人づくり」、「組織づくり」の方針と同様であることから、同方針に示される取組を本計画に位置付け、進捗管理を行うことで、人事改革の推進と市政運営の基盤強化を図るものである。

#### (3) ICTによる情報化推進基本方針との関係性

当市におけるDXに関する取組やICT関連施策の行動理念や行動方針と、これに全庁的に取り組むための推進体制を定める「上越市ICTによる情報化推進基本方針」では、市民分野・産業分野において、行政手続等の利便性の向上、オープンデータの推進、情報通信格差の是正を推進すること、行政内部分野において、内部事務の効率化・省力化、業務システム等の合理化、業務システム等の強靱化、ICTリテラシーの向上を推進することを定め、それぞれ重点取組事項を掲げている。

本計画では、同基本方針を踏まえ、行政内部の業務執行の効率化や市民サービスの利便性向上の観点から、ICTを積極的に活用し、「スマート市役所」への転換を目指した取組を推進するものである。

図表 1 総合計画等との関係性



## 2 計画期間

本計画は、総合計画に基づくまちづくりを推進するため、持続可能な行財政基盤の構築を目指すものであることから、総合計画と同じく、令和5年度から令和12年度までの8年間を計画期間とする。なお、社会経済情勢の変化に対応するため、総合計画の基本計画の見直しに併せて、計画期間を令和5年度から令和8年度までの前期4年間と、令和9年度から令和12年度までの後期4年間の2期に区分し、令和8年度に後期計画を策定する。

## 第3章 策定の背景と今後の方向性

### 1 策定の背景

#### (1) 第6次行政改革推進計画の検証

令和元年度を始期とする第6次行政改革推進計画(以下「第6次計画」という。)では、『すこやかなまち～人と地域が輝く上越～』の実現に向けた土台づくり～市政運営や地域を支える持続可能な『行財政基盤の再構築』～を目標に掲げ、①第6次総合計画に掲げた「すこやかなまち」の実現の土台づくりが図られている状態、②令和5年度以降において、財政収支の均衡の目途が付いている状態、③「経営資源の最適配分」と「最少の経費で最大の効果をあげる」ための市政運営の仕組みが機能している状態の3つを目指すべき状態として設定した。そして、この目指すべき状態の実現に向け、5つの基本方策に基づく11の項目に取り組んできた。

その結果、計画の最終年度である令和4年度末において、5つの基本方策のうち「行政運営手法の見直し」、「歳入確保の推進」、「効果的・効率的な組織体制の推進」については、計画に定める取組を実施し、各取組の到達目標を達成できる見通しではあるが、コロナ禍や物価高騰の影響もあって、当初想定した成果が上がっていない取組もある。

また、「公共施設の適正管理の推進」については、第4次公の施設の適正配置計画に基づき、地域住民等への丁寧な説明と協議を行い、施設の適正配置を進めてきたが、一部の施設において廃止等の取組に遅れが生じているほか、同計画において「引き続き協議」としている日帰り・宿泊温浴施設について、取組方向が具体化しておらず、到達目標の達成が困難な見通しである。「第三セクター等の経営健全化の推進」については、第三セクター等に対する関与方針に基づき廃止や民営化を進めてきたが、日帰り・宿泊温浴施設の取組方向の検討に時間を要していることから、施設を管理する第三セクター等の方向性実現に向けた取組が進んでおらず、到達目標の達成が困難な見通しである。さらに、第三セクターによる国の助成金の不正受給事案を受け、今後、市と第三セクター等が連携し、関与方針に基づく取組を一層推進するとともに、市による管理・監督体制の強化について検討し、経営健全化を図っていく必要がある。

計画全体としてみると、第6次計画の目標である、第6次総合計画の実現に必要な事業の着実な推進を行うことができるとともに、市民生活を支える行政サービスを安定的に提供するための基盤が整いつつあるが、人口減少と少子高齢化の進行や社会経済情勢の急速な変化の中で、持続可能な行財政基盤の構築に向け、人づくり、組織づくり、健全財政の維持に引き続き取り組む必要がある。

※参考(P22, 23)に第6次計画に基づく取組の検証を掲載

#### (2) 不確実性が高い時代の到来

昨今の社会経済情勢は、人口減少と少子高齢化の進行に加え、新型コロナウイルス感染症の感染拡大、自然災害の激甚化・頻発化、デジタル技術の進展、国際情勢の不安定化など、大きく、加速度的に変化している。

このように不確実で予測困難な社会経済情勢において、市民の価値観やライフスタ



イルも変容している中、行政課題は複雑化・多様化し、市は前例や経験則が通用しない課題に直面している。

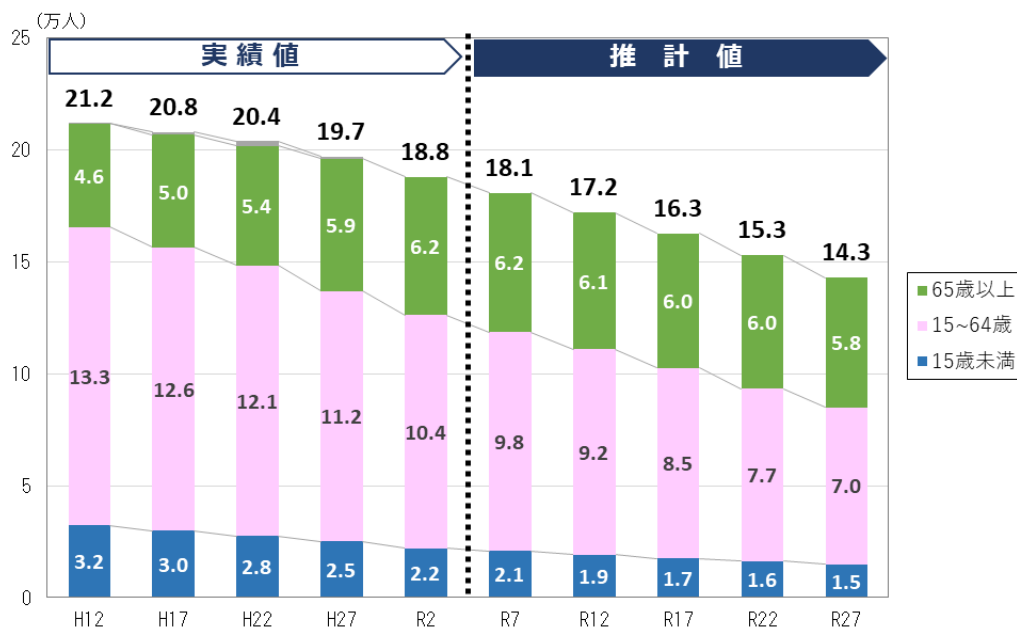
こうした中、市は、これまでの価値観や常識にとらわれない柔軟な発想の下で、こうした前例のない困難な局面を打開し、まちの未来を切り開いていくことが求められている。

### (3) 人口減少・少子高齢化の進行

当市の人口動態は、死亡者が出生者を上回る自然減と、転出者が転入者を上回る社会減の状況が続いており、令和12年には、約17万2千人まで減少すると推計されている。また、人口構成では、65歳以上の高齢者人口が総人口に占める割合が35.5%に高まる一方、15歳未満の年少人口が総人口に占める割合が11.1%に低下し、高齢化と少子化が同時に進行することが推計されている。

こうした人口減少や少子高齢化の進行により、市内経済の縮小、地域における担い手不足、税収の減少、社会保障費の増加といった様々な課題が顕在化することが懸念される中で、市は、経営資源(職員、組織、財源、資産)を効率的・効果的に活用し、市民が必要とするサービスを持続的かつ安定的に提供していくことが求められる。

図表2 上越市の将来推計人口



資料:総務省「国勢調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口(H30年3月推計)」  
備考:国立社会保障・人口問題研究所の将来推計人口はH27年国勢調査結果を基に推計した数値

### (4) デジタル化の進展

今般のコロナ禍を通じた社会変容において、行政のデジタル化への対応の遅れが顕在化するとともに、これまで社会が抱えてきた多くの課題の解決に向けて、デジタル技術が重要な手段となることが明らかとなった。

そうした中、国は「自治体デジタル・トランスフォーメーション(DX)推進計画」

(令和2年12月25日策定)を定め、自治体においては、「デジタル技術やデータを活用して、住民の利便性を向上させる」こと、「デジタル技術やAI等の活用により業務効率化を図り、人的資源を行政サービスの更なる向上に繋げていく」ことが必要とされている。

このような状況において、当市においても、デジタル化の急速な進展、多様化する市民の価値観やニーズに迅速に対応するとともに、市政運営の手段として積極的にデジタル技術を活用し、業務執行方法等をデジタル化に併せて再構築することで、業務の効率化を図り、限られた職員で複雑化する課題に的確に対応することが求められる。

## 2 今後の方向性

第6次計画においては、持続可能な行財政基盤の再構築に向けた取組により、計画期間内において、市民生活を支える行政サービスを安定的に提供する基盤が整いつつある一方、コロナ禍や物価高騰の影響により、一部の取組では十分な効果を上げることができない状況が生じた。また、今後は、人口減少と少子高齢化の進行による、市内経済の縮小、税収の減少、社会保障費の増加、地域における担い手不足のみならず、老朽化が進む公の施設の長寿命化及び除却経費の増加等の影響が見込まれるほか、社会のデジタル化の進展といった社会経済情勢が急速に変化する中で、市は、複雑化・多様化し、前例や経験則が通用しない課題に的確に対応し、良質な行政サービスを提供していかなければならない。

こうした課題に対応するためには、まず、市の経営資源の根幹である「人(職員)」の専門性を高めつつ、これまでの価値観や経験則にとらわれない柔軟な発想による政策・施策の推進が求められる。あわせて、職員が、市民の立ち位置に身を置き、市民の声を聴き、十分な議論を行いながら地域の課題の本質を見極め、市民と共に考え行動するとともに、行政だけで解決することが難しい課題については、多様な主体とともに新しい価値を作っていく「共創」の考え方をもち、まちの未来を切り開けるよう、人材育成の取組を強化する必要がある。

さらに、職員がその能力を存分に発揮できる組織体制の構築や職場環境の整備を進め、良質な行政サービスを「組織」として提供する必要がある。具体的には、総合計画に基づくまちづくりを着実に推進するための組織体制の見直し、PDCAサイクルに基づく施策等の検討、組織を越えた議論や連携、スピード感のある意思決定といった組織運営の強化や、各部局が施策等の立案・改善や業務の改善を自発的かつ積極的に取り組む仕組みの強化が必要である。また、職員の育児や介護といった事情に応じた多様な働き方の実現や、デジタル技術の導入や業務改善の推進による業務執行方法の効率化を行うことで、職員が持てる能力を存分に発揮できる環境を整える必要がある。

一方、今後の財政見通しは決して楽観できる状況ではないことから、引き続き、歳入の確保と歳出の適正化に取り組み、第6次計画において目標の達成が困難な見通しとなっている公共施設の適正配置や第三セクター等の経営健全化にも引き続き取り組んでいく必要がある。

そして、これらの取組を進めるに当たっては、各取組に横断的なテーマとして、デジタ

ル技術の積極的な活用により効率的な業務執行や利便性の高いサービスの提供を実現する「スマート市役所」への転換の視点を持って取り組んでいかなければならない。

## 第4章 第7次行政改革の目的

これからの市政運営においては、複雑化・多様化し、前例や経験則が通用しない課題に的確に対応することで、総合計画に基づく未来志向のまちづくりを着実に推進するとともに、基礎的な行政サービスを確実に提供していかなくてはならない。

こうした中で、市は、引き続き健全な財政運営を図りつつ、市民と共にまちの未来を切り開くことのできる「人(職員)」の育成や、総合計画に基づくまちづくりの推進のための組織体制の見直しを始め、多様な働き方の推進、PDCAサイクルに基づく有効で持続可能な施策等の立案や業務執行方法の効率化のための仕組みづくりといった「組織」の強化に重点的に取り組むことが必要である。

このため、第7次行政改革は、良質な行政サービスを提供するため、デジタル技術を積極的に活用し、効率的な業務執行や利便性の高いサービスの提供を実現する「スマート市役所」への転換を進めるとともに、「人づくり」、「組織づくり」、「健全財政の維持」の3つの市政運営の基盤を強化することを目的とする。

## 第5章 基本方針

### 1 3つの基本方針

#### (1) 基本方針1 人づくり

安定的かつ持続的な行政サービスの提供に必要な職員数を確保するとともに、職員の専門性を更に向上させ、現場へ出向いて市民と共に考え行動し、複雑化・多様化する市民ニーズや新たな行政需要に対応する政策形成能力やリーダーシップ等を備える人材の育成に向けた取組を推進する。

#### (2) 基本方針2 組織づくり

総合計画に基づくまちづくりの着実な推進に向け、組織横断的な連携を確保しつつ、企画・実行力と専門性を発揮できる組織体制を整備するとともに、適時に見直しを行いながら組織を運営・強化する。あわせて、部局を越えた議論や連携、積極的にチャレンジできる職場風土の醸成に取り組む。

また、PDCAサイクルに基づく企画立案や改善を各部局が自発的かつ積極的に推進できる仕組みを強化するほか、デジタル技術の積極的な活用により行政手続のオンライン化や窓口サービスの改善を推し進め、組織運営及び業務遂行の更なる効率化と、市民の利便性の向上を図る。

さらに、行政サービスの水準を確保しつつ、業務執行方法を効率化するとともに、職員の多様な働き方を推進し、職員がその能力を存分に発揮し、業務に集中できる職場環境づくりを行う。

#### (3) 基本方針3 健全財政の維持

市の経営資源を効率的・効果的に活用しつつ、基礎的な行政サービスの確保と充実を最優先に、直面する課題に対処しながら、総合計画に基づく未来志向のまちづくりを推し進めていくため、今後も健全財政を維持するための取組を継続する。

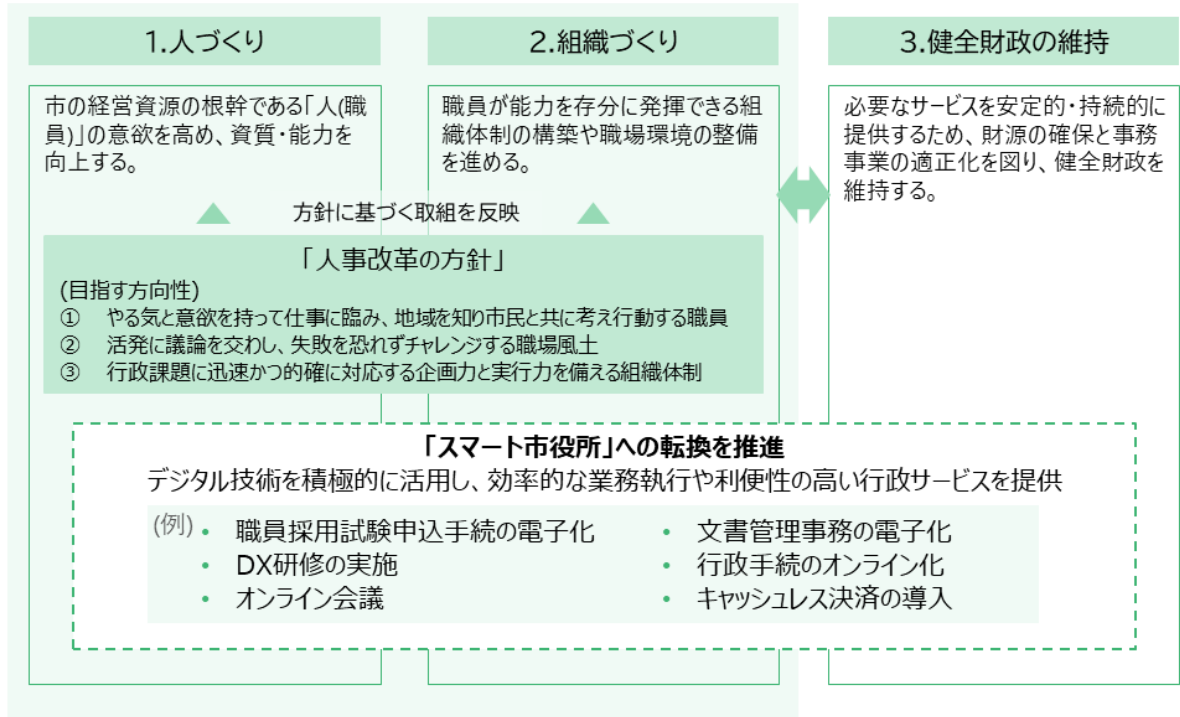
### 2 計画の推進に当たっての視点

本計画に基づく取組の実施に当たっては、デジタル技術の積極的な活用により効率的な業務執行や利便性の高いサービスの提供を実現する「スマート市役所」への転換を推進する視点を持ち、3つの基本方針に基づく取組の効果を高めていく。

図表3 計画全体の考え方

良質な行政サービスの提供  
 (総合計画に基づくまちづくりの着実な推進、基礎的な行政サービスの確実な提供)

行政サービスの提供を担う職員を育成する「人づくり」、職員がその能力を存分に発揮するための「組織づくり」と、行政サービスを安定的かつ持続的に提供するための「健全財政の維持」が車の両輪となって市政運営の基盤としてより一層機能することによって良質な行政サービスの提供が実現される。



## 第6章 第7次行政改革の取組

### 1 人づくり

#### (1) 人材育成の強化

##### ① 人材確保（取組の柱<sup>1</sup>）

###### ア 概要

- ・計画的な定員管理の下、行政課題に的確に対応し、良質な行政サービスを提供するために必要な能力や適性、専門性を有する人材の確保に向けた取組を強化するもの

###### イ 目標

- ・良質な行政サービスを安定的かつ持続的に提供するため、必要な人材を確保している状態

###### ウ 取組

取組項目	取組	概要
計画的な定員管理	計画的な定員管理の実施	・安定的かつ持続的な行政サービスの提供に必要な職員数を確保するため、業務の性質や業務量を把握・分析するとともに、将来的な退職動向を想定した新規採用を行い、計画的な定員管理を実施
採用の取組の強化	より人物重視の採用試験への見直し	・将来予測が困難な新たな時代に対応する人材を確保するため、コミュニケーション能力や柔軟な思考など、より人物重視の採用試験に見直し
	民間企業等職務経験者の採用の継続	・即戦力かつ多様な人材の確保のため、民間企業等職務経験者の採用を継続
	任期付職員制度の活用	・高度な専門的知識経験を有する人材の登用のため、任期付職員制度を活用
	採用募集の取組の強化	・採用試験申込手続の電子化、オンラインによる仕事説明会、PR動画の作成、SNSによる情報発信等、職員採用における当市の訴求力を高める取組を強化

##### ② 職員の能力向上（取組の柱<sup>2</sup>）

###### ア 概要

- ・社会経済情勢の変化や複雑化・多様化する市民ニーズに柔軟に対応した良質な行政サービスの提供を担う職員を育成するため、職員研修の拡充や自己研さんの推進を行うもの

###### イ 目標

- ・職員研修等により、各職位に必要な資質・能力が向上している状態

## ウ 取組

取組項目	取組	概要
職員研修の強化	基礎・階層別研修の再構築	・各職位に必要な資質・能力の底上げと早期定着を図るため、基礎・階層別研修を再構築
	キャリアデザインに応じた選択式研修の実施	・職員自らのキャリアデザインに応じた、体系的な選択式の研修メニューの構築
	専門職ごとの研修カリキュラムの充実	・専門職の特性に応じた育成を図るため、専門職ごとの研修カリキュラムを充実
	DX研修の実施	・デジタル技術の活用を通じた利便性向上と業務効率化に向けたDX研修の実施
	接遇研修の強化	・市民へのサービス意識向上のため、接遇研修をサービス向上研修に改め強化、対象を拡大して実施
	歴史文化研修の実施	・当市への誇りと愛着を持って積極的に話題提供ができるよう、市の歴史文化を学ぶ研修を実施
	若手職員の政策形成能力向上研修の実施	・若手職員の政策立案の機会を確保し、政策形成能力の組織的な底上げを図るため、若手職員の政策形成能力向上研修を実施
	高齢期職員研修の実施	・役職定年前に心構えの醸成等を目的とした高齢期職員研修の実施
	能力開発研修の拡充	・施策・事業の企画力・実行力の向上を図るため、ファシリテーション、リーダーシップ等、職員の能力開発に資する研修の拡充
	保育現場における実践的な研修の拡充等	・保育現場における保育の質の向上を図るため、実践的な研修や園内研修を拡充するとともに、保育士全体を対象とした集合研修を実施
	法令遵守の徹底	・高い倫理観と危機管理意識の下での業務遂行により不適切事務や不祥事を防止するため、各種研修等を通じて法令遵守を徹底
	先進地視察研修の拡充	・先進事例を直接現場で見聞かし、現場からの発想による企画立案を推進するための先進地視察研修の拡充
長期派遣研修の継続	・省庁や関係機関等における専門知識・技能の更なる向上、人的ネットワークの構築を進めるため、長期派遣研修を継続	
OJTの推進	OJTの推進	・新規採用職員の基本的能力の習得、上司から部下へ、前任から後任への知識・能力の継承、高齢期職員が有する知識・技能の次世代の職員への継承に向けたOJTを推進
自己研さんの推進	資格取得支援制度の拡充	・職員の専門性や得意分野の伸長に向けた資格取得支援制度の拡充
	職員グループの自己啓発活動の支援	・職員の自己啓発意欲の高揚と資質の向上を図るため、自主的に学習・研究等を行う職員グループの自己啓発活動を支援
	自己啓発等休業制度の導入	・職員に幅広い能力開発や国際交流の機会を提供するため、職員が大学等における修学や国際貢献活動を行う場合に休業することができる自己啓発休業制度を導入
	公務外での地域活動の推奨	・市民や地域が抱える課題を自らのこととして捉え、解決に向け行動する力を育成するため、公務外での積極的な地域活動を推奨

※OJT：On-the-Job Training の略で、各職場での仕事を通じた人材育成



### ③ 人事評価の見直し（取組の柱<sup>3</sup>）

#### ア 概要

- ・人材育成のツールとして、職員の意欲と公務能率の更なる向上を図るため、人事評価制度の見直し・運用を行いながら、制度の熟度を高めるもの

#### イ 目標

- ・人事評価により、職員の意欲や能率が向上し、行動につながっている状態

#### ウ 取組

取組項目	取組	概要
人事評価制度の見直し等	人事評価制度の見直し等	・評価者と被評価者の双方向理解を深め、評価の信頼性と納得性を向上させるとともに、職員の意欲・公務能率向上につながるよう人事評価制度を見直し・運用
	職員に求められる具体的な行動事例の提示	・職員の自律的な成長を促進するとともに、被評価者の行動に基づく客観的な評価ができるよう、各職種・職位に求められる具体的な行動事例を提示
	チャレンジ、業務効率化や事業の縮小・廃止等の困難度やプロセスが適切に評価される機会の確保	・果敢なチャレンジ、業務の効率化や事業の縮小・廃止等の困難度やプロセスが適切に評価される機会の確保
多面的評価の実施	多面的評価の実施	・マネジメントを担う上司の気付きを促し行動改善を支援するため、部下による上司の評価等の多面的評価を実施
評価者研修の強化	評価者研修の強化	・適切な目標設定、面談・評価が行われ、職員の成長意欲を引き出すための評価者研修の強化

### ④ 人事異動の見直し（取組の柱<sup>4</sup>）

#### ア 概要

- ・広い視野と専門性を持つ職員を育成するとともに、職員の意欲向上と能力の発揮を促進し、あわせて、地域を知り、市民と共に考え行動する職員の育成に向け、キャリアデザイン、職員の希望や適性等を総合的に勘案した適材適所の人事異動を行うもの

#### イ 目標

- ・職員の専門性の向上が図られている状態
- ・職員の意欲が向上し、能力が発揮されている状態
- ・地域を知り、市民と共に考え行動する職員が育成されている状態

## ウ 取組

取組項目	取組	概要
キャリアデザインを考慮した人事異動の実施	ジョブローテーションの実施	・広い視野と専門性を持つ職員の育成、職員自らのキャリアデザイン検討のため、採用から10年程度のジョブローテーションを実施
	専門性をいかす職員配置	・キャリアデザイン、職員の希望・適性等を総合的に勘案し、専門性の向上にも寄与する配置を実施
人事異動の運用	自己申告制度の見直し	・職員の意欲向上と能力発揮の両立のため、可能な限り職員の意向を尊重した異動の実現に向け自己申告制度を見直し
	地域の活性化に意欲と熱意を持つ職員の配置	・地域のことを知り、市民と共に考え行動する職員の育成のため、地域活性化に意欲と熱意を持つ職員を地域に配置

## 2 組織づくり

### (1) 組織体制の強化

#### ① 組織機構・運用の強化（取組の柱<sup>5</sup>）

##### ア 概要

- ・総合計画に基づく政策・施策・個別事業を効率的かつ着実に推進できる組織体制を整備するとともに、意思決定の迅速化や組織横断的な連携を推進するなど組織運営の強化を図るもの

##### イ 目標

- ・総合計画を着実に推進するための組織体制により行政課題に的確に対応している状態
- ・迅速かつ的確な意思決定・実行、部局横断的な行政課題に対する部課等の意識の共有と連携が行われている状態

## ウ 取組

取組項目	取組	概要
組織体制の強化	第7次総合計画を推進する組織体制の整備	・総合計画を効率的かつ着実に推進する組織体制を整備し、適時の見直しを実施
	組織内分権による行政執行体制の検討	・行政執行の意思決定から実行までを迅速化するため、市長と副市長等が適切に情報共有を図りつつ、市長が重要施策の方針を決定し、副市長が現場で陣頭指揮を執りながら事業の執行判断を行うなど、組織内分権による行政執行体制を検討
	総合事務所・まちづくりセンターの機能・権限の見直し	・市民が身近な地域の課題を主体的に捉え、考え、解決に向けた地域の意見を決定・実行する地域自治の仕組みを強化するため、総合事務所・まちづくりセンターの機能や権限を見直し
	民間知見の活用制度の検討	・政策・施策の推進に当たり、民間の専門的知見を積極的に活用できる仕組みを構築するため、政策アドバイザー制度を検討
組織運営の強化	分野横断的な連携の推進	・分野横断的な課題に対して共通の意識を持ち、部課等の枠を超えた連携を推進
	組織横断的なコミュニケーションの活性化	・研修や業務改善の検討等を通じて、説明・表現等のスキルの向上を図るとともに、所属内や部局を超えた職員の意見交換や議論の機会を確保
	職務・職責の見直し	・職員が自らの役割を認識し働きやすくとともに、指揮命令系統を明確にするため、職務と職責を整理・見直し

## (2) 働き方の見直し

### ① 勤務形態の多様化（取組の柱<sup>6</sup>）

#### ア 概要

- ・職員が持てる能力を存分に発揮できるよう多様な働き方を推進するなど、働きやすい職場づくりを行うことで、職員が業務に集中し、自分らしく活躍できる職場環境づくりを進めるもの

#### イ 目標

- ・ライフスタイル等に応じた多様な働き方の推進により業務に集中できる働きやすい職場環境づくりが進んでいる状態

#### ウ 取組

取組項目	取組	概要
勤務時間や勤務場所の柔軟化	柔軟な勤務を可能とする制度の運用、拡充検討	<ul style="list-style-type: none"> <li>・感染症対策等の緊急時における在宅勤務、育児・介護を行う職員の早出遅出勤務、業務の実態に応じた弾力的な勤務の運用を引き続き実施</li> <li>・在宅勤務や柔軟な勤務時間が選択可能な制度の拡充を検討</li> </ul>
ワークライフバランスの向上	時間外勤務の縮減	<ul style="list-style-type: none"> <li>・心身のリフレッシュと公務能率の一層の向上のため、年間を見通した時間外勤務の適正管理、長時間労働の把握・改善、ノー残業デー・ノー残業ウィークを引き続き実施し、時間外勤務を縮減</li> </ul>
	年次有給休暇の取得促進	<ul style="list-style-type: none"> <li>・積極的な休暇取得を通じて心身のリフレッシュと生活の充実を図るため、年次有給休暇の指定休暇日制度を引き続き運用</li> </ul>
	特別休暇等の取得促進	<ul style="list-style-type: none"> <li>・心身の健康の維持等が図られ、生活と両立し働き続けられる職場となるよう、各種の特別休暇制度等の周知により取得を促進</li> <li>・国・県等の動向を踏まえた特別休暇制度等の充実</li> </ul>
	配偶者同行休業制度の導入	<ul style="list-style-type: none"> <li>・職員が外国で勤務等をする配偶者と生活を共にするため、配偶者に同行できる配偶者同行休業制度を導入</li> </ul>
働きやすい職場づくり	自分らしく活躍できる取組の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>・特性や個性に応じて能力をより一層発揮し、自分らしく活躍できるよう、特定事業主行動計画や障害者活躍推進計画に基づき、仕事と子育ての両立や女性活躍、障害のある職員の職場での活躍に向けた取組を着実に実施</li> </ul>
	働きやすい職場環境の整備	<ul style="list-style-type: none"> <li>・職員の意欲向上や風通しのよい職場風土の醸成のため、職員がより働きやすい職場環境の整備を推進</li> <li>・執務環境の整備、職員の安全衛生管理等を実施</li> </ul>

### ② 業務執行方法の改善（取組の柱<sup>7</sup>）

#### ア 概要

- ・非効率な業務執行等による職員の業務上の負担を軽減し、職員が持てる能力を存分に発揮できる環境を整えるとともに、業務の能率向上を図るため、デジタル技術の活用を含む業務執行方法の改善を推進するもの

## イ 目標

- デジタル技術の活用や業務執行方法の改善の取組により、ペーパーレスやオンラインによる会議、文書事務の電子化といった効率的な働き方や業務の改善等が浸透することで、業務執行に係る負担が軽減し、能率が向上した状態

## ウ 取組

取組項目	取組	概要
モバイルPCやチャット、オンライン会議ツール等の活用の推進	効率的で場所にとられない業務執行の推進	・業務の効率化やコミュニケーションの活性化を図るため、モバイルPC、チャット等の活用により、場所にとられない仕事など業務執行方法の改善を推進 ・各事務所等への無線APの増設による通信環境の改善
	会議・研修・協議のペーパーレス化・オンライン化の推進	・業務の効率化や議論の活性化を図るため、モバイルPC等を活用した会議・研修・協議のペーパーレス化・オンライン化を推進
文書管理事務の電子化	文書管理事務の電子化	・文書管理事務の迅速化・適正化・省力化のため、文書管理システムを導入し、文書の收受・決裁・発送・保管・廃棄を電子化 ・文書事務全体の電子化に向け業務手順を見直し
財務会計事務の自動化・効率化の推進	財務会計事務の自動化・効率化の推進	・財務会計事務に関連する各種事務処理の効率化を図るため、財務会計システムの更新、財務会計事務のペーパーレス化、伝票処理の自動化等を推進
業務執行の改善の推進	業務改善の推進	・各種業務の内容・手順の改善や民間活用など、業務の効率化に向けた業務改善を推進する仕組みの構築・運用

### (3) 行政サービスの立案・改善の強化

#### ① 施策・事業の立案・改善の強化（取組の柱<sup>8</sup>）

##### ア 概要

- 良質な行政サービスの提供を行うため、市民ニーズや社会経済情勢の変化をデータ等に基づき適切に捉え、成果や課題を整理し、PDCAサイクルに基づく施策や事業の立案・改善を一層推進するもの

## イ 目標

- 総合計画の進捗管理等を通じて、市民に必要とされる良質な行政サービスの立案・改善が適切に行われている状態

## ウ 取組

取組項目	取組	概要
PDCAサイクルに基づく施策等の立案・改善の強化	総合計画の進捗管理等	・総合計画の進捗管理等を通じ、施策・個別事業の成果や課題を整理し、PDCAサイクルに基づく施策等の立案・改善を推進
データの集約と活用	地図情報の一元化	・汎用GISを活用し、都市計画図等の視覚情報を集約・共有することで地図情報を一元化し、組織横断的に活用

※汎用GIS：地理的位置を手がかりに、位置に関する情報を持ったデータ（空間データ）を総合的に管理・加工し、視覚的に表示し、高度な分析や迅速な判断を可能にする技術

## ② 市民サービスの立案・改善の強化（取組の柱<sup>9</sup>）

### ア 概要

- ・市民ニーズや社会の変化に迅速に対応した利便性の高いサービスを提供するため、行政手続や窓口サービスといった市が市民と直接接点を持つサービスについて、デジタル化を始めとする利便性の向上を行うもの

### イ 目標

- ・行政手続や窓口サービスなどについて、市民ニーズや社会経済情勢の変化に対応したものとすることで、市民の利便性向上や負担軽減を実現し、市民の満足度が向上した状態

### ウ 取組

取組項目	取組	概要
行政手続のオンライン化	マイナポータルによるオンライン申請の導入	・子育て・介護分野の26手続のオンライン化による「行かない、書かない、待たない」行政手続の実現
	汎用オンライン申請ツールによるオンライン申請の導入	・各種申請手続等のオンライン化による「行かない、書かない、待たない」行政手続の実現
窓口サービスの改善	窓口手続のワンストップ化	・死亡、引越等のライフステージの手続のワンストップ化による窓口サービスの利便性向上
	申請の添付書類の省略	・マイナンバー情報をネットワーク上で取得する情報連携のほか、手続の改善により、申請の添付書類を削減
	窓口相談のオンライン支援	・総合事務所等における窓口対応を木田庁舎等からオンラインで支援する仕組みの検討
	基幹系情報システムの統一・標準化	・住基・税関連20業務システムを統一・標準化し、行政手続に係るデータ連携を一層安定化 ・システムの統一・標準化に伴う業務手順の見直し
決済のキャッシュレス化	手数料のキャッシュレス化	・証明発行手数料を始めとする手数料決済のキャッシュレス化の推進
	施設使用料等のキャッシュレス化	・施設の予約から決済までの手続のオンライン化、施設使用料決済のキャッシュレス化の推進
	各種決済のキャッシュレス化	・各種決済のキャッシュレス化の推進
市と市民の間の双方向の情報伝達の改善	オープンデータの推進	・公開型GISを導入し、地図情報をオープンデータ化するなど、市民が必要な時に必要な情報を入手できる環境を実現
	SNSを活用した双方向の情報伝達手段の拡大・運用	・市公式LINEアカウントを始めとするSNSの活用による市民への情報提供、市民による情報発信手段の強化・運用
	情報格差の縮小	・事業者等と連携した市公式SNSアカウント、メールの登録支援等を通じた情報格差の縮小
各種サービスの改善の推進	各種サービスの改善の推進	・デジタル技術の活用やサービス提供方法の改善等による窓口サービス、市民との情報交換手段等の利便性向上を推進する仕組みの構築・運用

※オープンデータ：機械判読に適したデータ形式で、二次利用が可能な利用ルールで公開されたデータであり、人手を多くかけずにデータの二次利用を可能とするもののこと

### 3 健全財政の維持

#### (1) 歳入の確保

##### ① 歳入の確保（取組の柱「10」）

###### ア 概要

- ・市民生活に必要な不可欠な基礎的な行政サービスの提供、直面する課題への対応及び総合計画に基づく政策推進に所要とする財源の確保に取り組むもの

###### イ 目標

- ・事務事業に所要とする財源を適正に確保し、過度な将来負担を抱えない状態

###### ウ 取組

取組項目	取組	概要
ふるさと納税の活用	ふるさと納税の活用	・ふるさと納税の活用による財源確保
国・県補助金等の確保	国・県補助金等に関する要望活動・情報収集	・国・県の予算に関する情報収集や関係者との人的交流、効果的な要望活動の実施により国・県との関係を強化し、国・県補助金を確保
未利用財産の売払・貸付等	未利用財産の売払・貸付等	・未利用財産の売払・貸付を継続するとともに、民間による利活用を推進することで歳入確保等を推進
受益者負担の適正化	施設使用料の見直し	・目標とする使用料の水準等の検討を行い、使用料の改定を実施
	手数料の見直し	・原価計算等に基づく定期的な手数料の改定を実施

#### (2) 歳出の適正化

##### ① 事務事業の適正化（取組の柱「11」）

###### ア 概要

- ・必要な行政サービスを安定的かつ持続的に提供するため、PDCAサイクルに基づく事務事業の適正化に取り組むもの

###### イ 目標

- ・限られた経営資源を効率的・効果的に投入するとともに、手法の合理化、運用の工夫・改善により経費の縮減が図られ、基礎的な行政サービスの確保と政策推進が両立している状態

###### ウ 取組

取組項目	取組	概要
PDCAサイクルに基づく事務事業の検証と改善	PDCAサイクルに基づく事務事業の検証と改善	・各課等において、PDCAサイクルに基づき、事務事業の成果・課題を不断に検証し、改善・見直しを行うことで、最少経費で最大の効果を発揮できる予算要求と事業執行を推進

② 公共施設の適正管理と第三セクター等の経営健全化の推進（取組の柱<sup>12</sup>）

ア 概要

- ・公共施設に係る将来的な財政負担の軽減を図るため、施設の適正配置と効果的かつ効率的な管理を推進するもの
- ・第三セクター等に対する関与方針に基づき、経営の健全化を推進するもの

イ 目標

- ・公の施設の適正配置計画に基づく取組や施設管理の適正化を図ることで、市の将来的な財政負担が軽減された状態
- ・第三セクター等の経営健全化を図ることで、市の将来負担が軽減されている状態

ウ 取組

取組項目	取組	概要
公の施設の適正配置の推進	公の施設の適正配置計画に基づく適正配置の推進	・公の施設の適正配置計画に基づく取組の推進 ・令和7年度に同計画の改定作業を実施
	日帰り・宿泊温浴施設の適正配置に係る取組方向の整理	・日帰り・宿泊温浴施設の適正配置の方向性について、地域住民等の関係者と協議の上決定し、取組を推進
第三セクター等の整理	第三セクター等に対する関与方針に基づく取組の推進	・第三セクター等に対する関与方針に基づき、存廃等を含めた検証を実施し、経営健全化を推進 ・第三セクター等における管理・監督体制の強化を検討
	日帰り・宿泊温浴施設を運営する第三セクター等の整理	・日帰り・宿泊温浴施設を管理する第三セクター等の方向性について、当該施設の方向性の決定に併せて決定するなど、取組を推進
施設管理の適正化	施設管理の適正化	・施設別維持管理計画に基づく計画的な予防保全の取組により施設の長寿命化を推進
		・施設管理の効率化を図る観点から、指定管理・業務委託等の施設管理の形態、施設運用の手法を見直し

## 第7章 計画の推進に当たって

### 1 基本的な考え方

市政運営の基盤強化に当たっては、P D C Aサイクルに基づき、本計画に基づく取組を着実に推進することが必要不可欠である。

本計画に定める取組の推進に当たっては、前章の12の取組の柱を単位として、各取組の担当課等の検証を基礎に、行政改革推進課が計画の推進の観点から検証し、進捗管理を行う。

なお、本計画の取組としている個別事業の業務執行方法の改善、サービスの改善や利便性向上等に当たっては、各職員や各課等が、施策や事業の目的と成果を意識し、自発的・継続的にP D C Aサイクルに基づく検証と改善を行うことが重要である。このため、行政改革推進課を始めとする関係課が、必要に応じて各課等とともに改善に向けて検討することで、サービスの向上や業務効率化を実感できるようにし、改善の機運を一層高めていく。また、こうした取組を通じて、各課等における議論やコミュニケーションの活性化を図るとともに、職員の政策形成や業務の改善に係る能力の向上につなげていく。

そして、健全財政の維持の観点からは、引き続き厳しい財政状況を踏まえ、予算査定において、最少の経費で最大の効果を上げることを念頭に、予算措置の妥当性を確認することで取組を推進する。

### 2 計画の進捗管理の方法

本計画においては、前章の12の取組の柱ごとに定める定性目標を指針として取組を推進する。

取組の具体的な実施内容やスケジュールは別に定める工程表に掲載し、各取組の担当課等は、取組の柱の目標の実現に向け、工程表に基づき着実に取組を実施する。

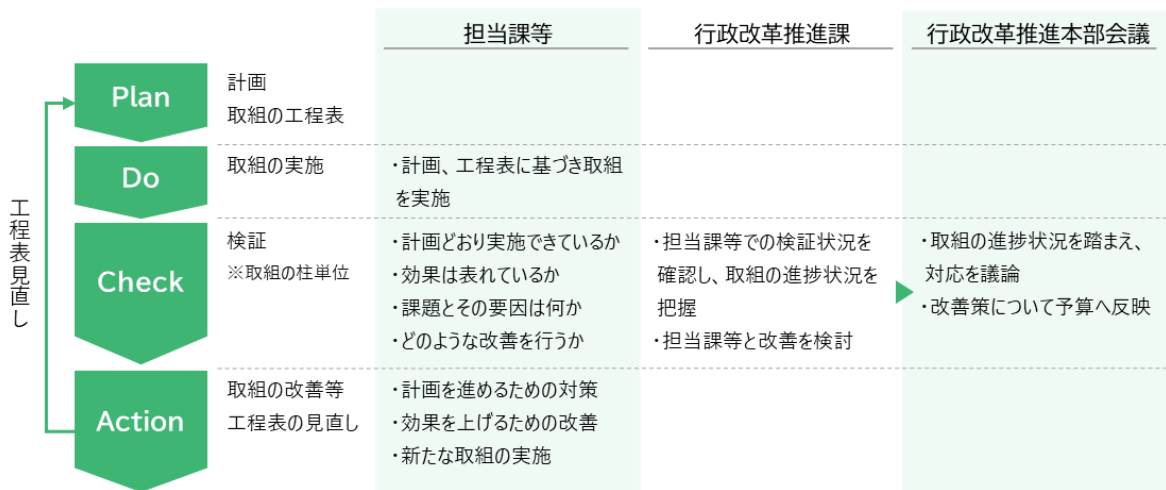
取組の検証は、「何がどのくらいできたか」、「なぜできなかったか」、「もっとよくするためにどうしたらよいか」、「次に取り組むべきことは何か」といった視点で、課題を探し、積極的に工夫や改善を行う姿勢で取り組む。具体的には、担当課等が各取組について検証を行い、取組の柱を単位に、計画どおり取組が実施できたか、目標に対する効果はどうか、どのような課題が生じているかなどについて様々な観点から状況を把握し、進捗状況を整理する。その上で当年度の取組を改善するとともに、翌年度における取組の改善、新たな取組の検討、重点的に取り組むべきこと等を検討する。

行政改革推進課は、各取組の進捗状況、効果、課題等について、随時担当課等と情報を共有し、担当課等とともに取組の検証や改善、今後重点的に取り組むべきことといった方向性等の検討を行い、行政改革推進本部会議における議論を経て取組の改善や予算要求に反映する。

計画の実施状況については、市議会に報告するとともに、市ホームページに掲載するなど、広く市民に公表する。



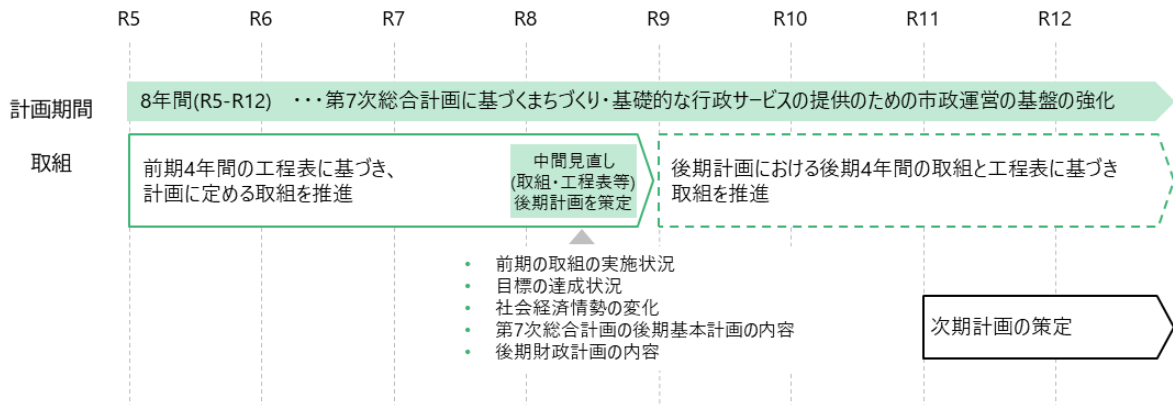
図表 4 計画の推進フロー



### 3 計画の改定

令和 8 年度までの前期 4 年間の取組の実施状況や目標の達成状況、社会経済情勢の変化、総合計画の後期基本計画の内容、後期財政計画の内容等を踏まえ、令和 8 年度に見直しを行い、後期計画を策定した上で、令和 9 年度から令和 12 年度までの取組を実施する。

図表 5 計画の改定



## 参考 第6次計画に基づく取組の検証(第3章1(1)関連)

基本方策	取組項目	到達目標	成果(令和4年度末の見込み)	課題
1 行政運営手法の見直し	①行政評価の実施 (施策評価)	限られた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%	・第7次総合計画の策定を通じて、施策の課題や方向性から設定したテーマに基づく新規・拡充事業を募集し、政策協議を経て翌年度予算に反映することにより、市民が必要とするサービスを提供した。  ・平成30年度に実施した事務事業評価により22事業を廃止、205事業を見直し、19事業を拡充とすることで、事務事業の効率化を実施した。 ・過去3回の事務事業の見直しを通じ、事務事業の網羅的な見直しによる効率化の取組は一定の到達点にある。	・施策・個別事業の成果等の分析を踏まえ、総合計画の進捗管理や、より精度の高い事業・サービスの見直しや立案を行うプロセスの確立が必要である。  ・事務事業を取り巻く状況の変化やコロナ禍の影響等を踏まえ、令和3年2月に23事業の評価結果を見直し、廃止予定であった住宅リフォーム補助金を拡充するなど、約70百万円(令和4年度)の歳出増となった。 ・画一的な基準に基づく事務事業の網羅的な見直しにおいては、自発的な見直しや事業のあり方の議論が不足した。
	②政策協議の実施	施策評価により、事業の見直し、組替えが行われ、市民ニーズや社会経済情勢等の変化をとりえた政策・施策が効果的に展開されている状態	・第7次総合計画の策定を通じて、施策の課題や方向性から設定したテーマに基づく新規・拡充事業を募集し、政策協議を経て翌年度予算に反映することにより、市民が必要とするサービスを提供した。	・施策・個別事業の成果等の分析を踏まえ、総合計画の進捗管理や、より精度の高い事業・サービスの見直しや立案を行うプロセスの確立が必要である。
2 歳入確保の推進	③国県補助金等の確保 (要望活動)	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	・国や県の予算について情報収集し、国、県に対する要望活動を実施することで、国県補助金等の活用につなげた。  ・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ほか、予算編成に当たり、国県補助金等の活用に全庁で取り組むことで、国県補助金等を積極的に活用して施策・事業を実施した。	・国県補助金等の更なる確保に向け、人的ネットワークの更なる構築等を通じた情報収集・共有や機動的な対応が必要である。  ・建設事業費や法定扶助費等の特定財源として、充満可能な国県支出金を極力活用する必要がある。 ・例外を除き、国県の補助制度がない公民館や体育施設などの建設、不要施設の除却については、一般財源での対応を余儀なくされている。
	(国県補助金の有効活用等)			
	④未利用財産の売却・貸付の促進	未利用財産の処分目標 【達成目安】 ・目標額 818,977千円 ・売却面積 6,825㎡ ※売却額 318,530千円 貸付額 500,447千円	・未利用財産の売却・貸付けを進め、売却等の目標額を達成した。 ※令和3年度末の実績 売却・貸付額 1,148,952千円 売却面積 64,103㎡	・売却や貸付が見込める優良な財産が減少する中、未利用財産の効率的な維持管理の視点を踏まえた利活用の推進を強化する必要がある。
⑤受益者負担の適正化 (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	・受益者負担割合の改善に向け、令和2年4月1日に公の施設の使用料を改定した。	・新型コロナウイルス感染症の影響により施設の利用者数が減少し、受益者負担割合が、平成30年度の26.8%から令和2年度は18.7%に低下した。	
(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	・令和2年度に原価計算を実施した結果、消費税引上げに伴う手数料改定を要せず、一定水準の受益者負担が確保されていることを確認した。 ・一部手数料の見直しを個別に行ったほか、国、県の手数料改定にあわせ、手数料を改定した。	・人件費や物価の動向に応じた適正な手数料の設定となるよう、原価計算を踏まえた定期的な手数料の見直しが必要である。	
⑥市税等の収納率向上	滞納繰越分市税等の収納率18.73%(直近3年間の平均値を踏まえ設定)を維持 【達成目安】 滞納繰越分市税の収納率18.73%	・コロナ禍の影響に十分配慮しながらきめ細かな納税相談・指導、催告を行うことで、現年分の徴収を図るとともに、滞納額を縮減し、滞納繰越分市税の収納率の目標を達成する見通し(令和3年度末:20.56%)	・現年分は90%を超える収納率を維持しており、滞納繰越分も県内でも一定の水準にあることから、これ以上の収納率向上は難しい。 ・滞納繰越分は高額な滞納者の動向に左右されるなど、取組を推進することになじみにくい。	

基本方策	取組項目	到達目標	成果(令和4年度末の見込み)	課題
3 公共施設の適正管理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	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】 適正配置計画に定める34施設を適正配置する。	・第3次公の施設の再配置計画に基づき、13施設の再配置を実施した。 ・令和3年2月に第4次公の施設の適正配置計画を策定し、計画した34施設中32施設の適正配置を実施した。 ・公の施設の長寿命化計画の基本方針、施設別維持管理計画を策定し、長寿命化の取組に着手した。 ・指定管理者制度の課題や新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえ、制度の運用の見直しを行った。	・令和4年度までに適正配置を行う34施設のうち2施設について、コロナ禍の影響により民間への譲渡・貸付を進められなかった。 ・適正配置計画において「引き続き協議」とした温浴施設7施設の方向性が未定である。 ・コロナ禍による指定管理者への補填により、約6.8億円(令和元年度～令和3年度)の歳出増が発生した。 ・指定管理者制度の現状を分析し、施設の管理形態、指定管理料の積算方法等を検討する必要がある。
4 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	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%	・第三セクター等の将来の方向性を整理の上、抜本的な見直しや経営健全化に向けた取組を進め、6法人を廃止又は民営化した。	・日帰り・宿泊温浴施設を管理する第三セクター等については、施設の方向性の決定に時間を要しているため、取組を完了できなかった。 ・そのほか4法人について、民営化に向けた検討に時間を要し、取組を完了できなかった。 ・第三セクターによる国の助成金の不正受給事案を受け、第三セクター等と連携し、関与方針に基づく取組を一層推進するとともに、市による管理・監督体制の強化について検討し、経営健全化を図っていく必要がある。
5 効果的・効率的な組織体制の推進	⑨定員適正化の推進	定員適正化計画に基づく令和4年度当初における職員数: 1,788人 【達成目安】 令和4年度当初における適正職員数: 1,788人	・定員適正化計画に基づき、必要な業務遂行体制を確保した。 ※正規職員数1,775人(令和4年4月1日現在)	・行政サービスの提供のために必要な業務遂行体制の確保が、引き続き必要である。
	⑩組織の見直し(効率的な組織の構築)	市の政策・施策を推進するための効率的な組織が構築されている状態	・行政運営上の環境変化等に対応するため、適時に組織の見直しを行った。	・部局を超えた議論の強化、意思決定のスピードの向上、意見を言いやすい雰囲気醸成など、効果的・効率的に業務を遂行するための組織の更なる強化が必要である。
	(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	・財務会計事務へのRPAシステムの導入や議事録作成システムの導入により、効率的な事務執行を推進した。	・対面の会議、紙の使用、移動コストなど、仕事の仕方や業務の執行方法の更なる見直し・改善が必要である。 ・日常業務における非効率な業務執行や計画作成、新規事業等のため、超過勤務が過大な部署・職員が存在している。
	⑪人材育成の推進	人材育成方針の目指す職員像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実施割合100%	・人材育成方針に基づく研修、OJT、Off-JTにより職員の職階に応じた基礎的資質・能力等の向上を図った。	・企画力、実行力等を一層高め、人口減少や社会変化の中で、住民とともに様々な課題等に対応できる職員の育成が必要である。

第7次上越市行政改革推進計画  
(令和5年2月策定)

発行 新潟県上越市

編集 上越市総務管理部行政改革推進課

〒943-8601 新潟県上越市木田1丁目1番3号

TEL (025) 520-5608 FAX (025) 526-6111

URL <https://www.city.joetsu.niigata.jp/>