

第7次行政改革推進計画の令和7年度の取組について

第7次総合計画に基づくまちづくりの着実な推進と基礎的な行政サービスの確実な提供を目指し、3つの基本方針に基づく12の取組の柱の目標達成に向け取組を推進した。

【取組の体系】

基本方針	取組区分	取組の柱
① 人づくり	(1) 人材育成の強化	柱① 人材確保
		柱② 職員の能力向上
		柱③ 人事評価の見直し
		柱④ 人事異動の見直し
② 組織づくり	(1) 組織体制の強化	柱⑤ 組織機構・運用の強化
	(2) 働き方の見直し	柱⑥ 勤務形態の多様化
		柱⑦ 業務執行方法の改善
	(3) 行政サービスの立案・改善の強化	柱⑧ 施策・事業の立案・改善の強化
		柱⑨ 市民サービスの立案・改善の強化
③ 健全財政の維持	(1) 歳入の確保	柱⑩ 歳入の確保
	(2) 歳出の適正化	柱⑪ 事務事業の適正化
		柱⑫ 公共施設の適正管理と第三セクターの経営健全化の推進

1 基本方針ごとの取組結果の概要

① 人づくり

- 職員採用に係る通年採用の導入や公務員経験者枠の創設、採用PRの強化など、新たな取組を進め、行政運営を支える人材の確保に努めた。
- DX研修をBPR※1手法による実務課題の解決を学ぶ実践的な内容に見直すなど、各種研修の充実を図り、職員の資質・能力の向上に努めた。

② 組織づくり

- 庁内においてMicrosoft365※2や生成AIの導入・活用を進めるとともに、行政手続のオンライン化や決済のキャッシュレス化を推進し、事務の効率化や市民の利便性の向上を図った。
- 育児・介護を行う職員を対象とした早出遅出勤務制度の運用など、ライフスタイルに応じた柔軟な働き方を推進するための制度の拡充を図り、働きやすい職場環境づくりを進めた。

③ 健全財政の維持

- ふるさと納税や未利用財産の売却・貸付収入について、それぞれ目標を達成し、歳入の確保に寄与した。
- 公の施設の適正配置計画に基づく施設の廃止や民間の利活用を進め、市の将来的な財政負担の軽減を図った。

※1 BPR（Business Process Reengineering）：業務プロセスを調査・分解し、市民サービスの質の向上や人的リソースの活用等の面から問題点を分析し、業務プロセスの改善や再構築を図ること

※2 Microsoft365：メールやチャット、文書作成・共有などをクラウド上で利用できる業務用ソフトウェアのサービス

2 取組の柱ごとの取組結果

①人づくり (1) 人材育成の強化

柱① 人材確保

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
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

■ 令和7年度の実施内容

- ・ 必要な職員数の確保に向け、年間を通じて採用機会を確保する通年採用を導入し、年4回の採用試験を実施した。
- ・ 即戦力となる人材の確保に向け、新たに公務員経験者枠を創設したほか、インターネット広告（Webサイト上でのバナー広告等）を活用するなど、採用周知の強化を図った。

■ 成果・課題

- ・ 通年採用や公務員経験者枠の創設など、新たな取組を進めたことにより、職員数の確保に寄与した。
- ・ 少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少や、今後見込まれる定年退職者の増加により、安定した行政運営に必要な職員数の確保が困難になることが見込まれるため、採用の強化とあわせて、限られた職員数で効率的に行政サービスを提供できる事務執行体制の構築に向けた検討が必要である。

①人づくり (1) 人材育成の強化

柱② 職員の能力向上

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
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

■ 令和7年度の実施内容

- ・ DX研修について、対象者数を拡大するとともに、BPRの手法による実務課題の解決を学ぶ実践的な研修内容に見直した。
- ・ 高齢期職員研修について、役職定年後の円滑な業務遂行のため、文書管理・財務会計システムに関する実務研修を取り入れることとした。
- ・ 職員自らのキャリアデザインへの支援として、各業務での必要性や要望を踏まえ、資格取得支援制度について、新たに「情報」「技術」「事務」関係の6資格を追加し、拡充した。

■ 成果・課題

- ・ 研修後のアンケート結果では、DX研修を受講した多くの職員において、業務改善に対する意識の向上や行動の変化が見られた。
- ・ 職員研修により各職位に必要な資質・能力の向上を図ったほか、資格取得支援制度の対象となる資格数を拡充し、職員の自己研さんを推進した。
- ・ 社会環境の変化や行政需要の多様化に対応するため、研修内容や実施時期等の継続的な見直しを行う必要がある。

①人づくり (1) 人材育成の強化

柱③ 人事評価の見直し

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

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

■ 令和7年度の実施内容

- ・ 令和5年度に見直した評価項目等に基づき人事評価制度を運用したほか、公平・公正な評価を行うための評価者研修を継続して実施した。
- ・ 「能力評価」における評価項目及び行動例について、被評価者が職位に求められる行動を判断しやすいように、更に細分化する見直しを行った。

■ 成果・課題

- ・ 「能力評価」における行動例を具体化したことで、職員に求められる行動を理解しやすくなり、自らの行動改善や能力向上への意識を高めることにつながった。
- ・ 人事評価制度の趣旨を維持しつつ、評価結果のフィードバック方法を見直し、評価者の負担に配慮した。
- ・ 人事評価制度を通じて職員の意欲や能力の向上を図るため、引き続き、育成の視点を踏まえた評価及び期首・期末面談に重点を置いて取り組む必要がある。

①人づくり (1) 人材育成の強化

柱④ 人事異動の見直し

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

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

■ 令和7年度の実施内容

- ・ 採用からおおむね10年程度を目安としたジョブローテーションや、自己申告制度の運用により、職員の適性や意欲、キャリア志向を踏まえた人事異動を継続した。
- ・ 職員自己申告書の「キャリアデザイン欄」の記載項目を見直し、職員が異動を機に携わりたい業務をより具体的に記載できるよう変更した。

■ 成果・課題

- ・ ジョブローテーションや自己申告制度の運用により、職員の適性や意欲、キャリア志向を踏まえた職員配置につながった。
- ・ 職員の意識調査の結果から、「人事異動が職員の成長や資質向上につながっている」との実感は、令和6年度から改善傾向が見られるものの、目標とする水準には達していない。
- ・ これまでの職員の意識調査に対する分析を踏まえ、引き続き、組織全体のパフォーマンスの最大化を基本としつつ、職員の適性や意欲、キャリア志向等を踏まえた人事異動の運用を行っていく必要がある。

②組織づくり (1) 組織体制の強化

柱⑤ 組織機構・運用の強化

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
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

■ 令和7年度の実施内容

- ・ 下水道事業の一部をガス水道局へ移管したほか、女性サポートセンターの業務統合を行うなど、組織体制を一部見直した。
- ・ 地域の医療体制の確保に向けて地域医療検討チームを設置し、上越地域医療センター病院の経営改善や改築、上越医療圏の再編に関することなどについて、分野横断的な検討を進めた。
- ・ ふるさと納税の推進に向け、地域活性化起業人制度を活用して専門人材を受け入れ、ポータルサイトの改善や検索結果の向上に向けた取組など、情報発信の強化を図った。

■ 成果・課題

- ・ 地域医療検討チームにおける分野横断的な議論により、市としての方針を定め、中期再編に関する上越地域三市長による県知事要望につなげた。
- ・ 行政需要の変化や新たな課題に的確に対応するため、適時に組織体制を見直すとともに、重要課題への対応に当たっては、分野・組織横断的な連携を推進する必要がある。

②組織づくり (2) 働き方の見直し

柱⑥ 勤務形態の多様化

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
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

■ 令和7年度の実施内容

- ・ 時間外勤務の縮減に向け、ノー残業デーにおける定時退庁を促す取組として、業務後の一部端末の使用制限及び定時放送を開始した。
- ・ 子育てや介護と仕事の両立支援を推進するため、育児部分休業制度や育児・介護を行う職員を対象とした早出遅出勤務制度の拡充を図った。また、職員が制度を分かりやすく理解できるよう「妊娠・出産・育児・介護と仕事の両立支援ハンドブック」を作成するなど、子育てや介護に関する各種休暇制度の周知や育児休業の取得促進に取り組んだ。
- ・ 職員が安心して働くことができる職場環境を確保し、より良い行政サービスを提供するため、「上越市職員カスタマーハラスメント対策基本方針」を策定し、庁内に周知した。

■ 成果・課題

- ・ 令和6年度と比べ時間外勤務が縮減したほか、ライフスタイルに応じた柔軟な働き方を推進するための各種見直しを進めたことで、働きやすい職場環境づくりが進展した。
- ・ 時間外勤務の更なる縮減に向け、実効性のある取組を進めるとともに、ライフスタイル等に応じた多様な働き方を推進するため、各種休暇・勤務制度等の適時の見直しや、積極的な取得・利用につなげるための取組を継続していく必要がある。

②組織づくり (2) 働き方の見直し

柱⑦ 業務執行方法の改善

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
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

■ 令和7年度の実施内容

- ・ 庁内において、Microsoft365の導入や基幹系端末※1の無線環境を整備するなど、デジタル技術を活用した業務効率化に向けて執務環境を整備した。
- ・ 生成AIを新たに導入し、議会答弁書の素案の作成や、会議録の作成支援などの業務で活用を開始したほか、財務会計事務の自動化・効率化に向けてRPA※2ツールの導入準備を進めた。
- ・ 各所属における日常的な検証と改善を図る「セルフチェック」に取り組むとともに、BPRの手法による業務改善を実施するなど、業務執行方法の改善に取り組んだ。

■ 成果・課題

- ・ デジタル技術の活用によりペーパーレス化を推進したほか、BPRの手法による業務改善に取り組むことで、事務負担の軽減につなげた。
- ・ BPRやDXの取組による業務改善を更に推進するため、デジタルの知識を有し、庁内の業務改善を牽引できる人材を育成する仕組みを検討する必要がある。

※1 基幹系端末：住民記録や税情報など市民サービスに必要な情報を管理するシステムを利用するためのパソコン

※2 RPA (Robotic Process Automation)：人が行う定型的なパソコン操作を記録し、あらかじめ設定したシナリオに沿って、表計算ソフトや業務システムなど複数のアプリケーションを使用する業務を自動化するもの

②組織づくり (3) 行政サービスの立案・改善の強化

柱⑧ 施策・事業の立案・改善の強化

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
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

■ 令和7年度の実施内容

- ・ 令和8年度当初予算編成に当たり「暮らしやすく、希望あふれるまち」の実現に向け、「みんなの笑顔」「産業いきいき」「こどもと家族を真ん中に」「多様な学び」の4つの視点に基づき、政策・施策の重点化を図った。
- ・ 汎用GISの活用に向け、各種業務への活用事例を紹介する動画を作成し、庁内に周知した。

■ 成果・課題

- ・ 令和8年度当初予算において、政策協議等を通じて政策・施策の重点化を図り、新規・拡充事業を予算化するとともに、事業の見直しを予算に反映した。
- ・ 汎用GISの具体的な事例を通して、GISの有用性と各種業務における活用方法について職員の理解を深めた。
- ・ 施策・事業の立案・改善の更なる強化に向けて、人口減少や少子高齢化、担い手不足などの共通課題に対応しつつ、4つのまちづくりの視点による施策を具体化するため、「第7次総合計画（後期基本計画）」の策定に取り組む。

②組織づくり (3) 行政サービスの立案・改善の強化

柱⑨ 市民サービスの立案・改善の強化

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

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

■ 令和7年度の実施内容

- ・ オンラインで申請が可能な手続を拡充するとともに、窓口サービスの改善に向けて職員による窓口（戸籍）の体験調査を実施し、改善すべき課題を整理した。
- ・ 地図の写しの交付業務においてキャッシュレス決済を導入するとともに、他の業務における導入検討に活用するため、導入ガイドラインの作成に着手した。
- ・ 渇水対策として7月～9月に開設した給水スポットを公開型GISに掲載したほか、市公式LINEに防災関連情報を集約したメニューを追加するなど、市民への情報提供の充実を図った。

■ 成果・課題

- ・ 行政手続のオンライン化・決済のキャッシュレス化に関し、対象となる手続を拡充し、市民の利便性向上につなげた。
- ・ 公開型GISや市公式LINEを活用した情報提供の充実により、市民による情報の閲覧数や登録者数が増加した。
- ・ 窓口サービスの更なる改善に向け、行政手続のオンライン化に伴う窓口利用の状況変化や他自治体による先進的な取組を踏まえ、その在り方を検討する必要がある。

③健全財政の維持 (1) 歳入の確保

柱⑩ 歳入の確保

概要

○ 市民生活に必要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

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

■ 令和7年度の実施内容

- ・ ふるさと納税の更なる活用に向け、返礼品の追加や首都圏でのPR強化に加え、ECサイトに精通した専門人材を受け入れ、ポータルサイトの改善など情報発信の充実を図った。
- ・ 流通業務団地をはじめ、未利用財産について売払・貸付を進めたほか、市内15の廃校についてサウンディング型市場調査を行い、利活用方策の需要調査を行った。
- ・ 令和9年度からの使用料の見直しに向け、「公の施設使用料等の算定に係る基本方針」の策定作業を進めた。

■ 成果・課題

- ・ ふるさと納税の寄附金額は、約11.6億円を受け入れ、目標額の10億円を上回った。
- ・ ふるさと納税について、返礼品の多くを占める米の需要に対応するため、米生産者と連携を図り必要な量を確保するほか、米以外の返礼品の更なる充実を図る必要がある。
- ・ 未利用財産の売却・貸付収入は、約2.65億円の歳入となり、合計目標額の1.43億円を上回った。
- ・ 未利用財産の処分に関し、利害関係者等が多く、廃止後の利活用や処分方針が定められていない案件が複数ある。

③健全財政の維持 (2) 歳出の適正化

柱⑪ 事務事業の適正化

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
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

■ 令和7年度の実施内容

- ・ 各所属における事務事業の自主的な検証と改善を図るため、PDCAサイクルに基づく「セルフチェック」を継続して実施した。また、「セルフチェック」の取組を定着するため、DX推進官が各課等へのヒアリングを実施し、BPRの手法を用いた業務プロセスの見直しを支援した。
- ・ 「持続可能な行財政基盤の構築に向けた取組」として、自所属の課題にとどまらず、組織全体の事務・業務の効率化につながる提案を庁内から広く募り、全庁的な業務改善を推進した。

■ 成果・課題

- ・ 「セルフチェック」や「持続可能な行財政基盤の構築に向けた取組」を通じて抽出された課題等について、速やかな改善や予算化につなげた。
- ・ 今後、人材確保が困難になることや物価高騰等による行政コスト増加が見込まれる中、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には、引き続き事業の見直しを行うほか、限られた職員数で効率的に行政サービスを提供できる事務執行体制の構築に向けた検討が必要である。

③健全財政の維持 (2) 歳出の適正化

柱⑫ 公共施設の適正管理と第三セクターの経営健全化の推進

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
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

■ 令和7年度の実施内容

- ・ 公の施設の適正配置計画に基づき、関係者との協議を踏まえ、施設の廃止や民間活用に向けた取組を推進した。
- ・ 第三セクターに関する関与方針に基づき、第三セクター評価委員会の開催やコンプライアンス研修を実施するなど経営健全化に向けた取組を進めた。
- ・ 施設管理の適正化に向け、施設の利用実態等を把握し、開館時間や休館日、管理手法の見直しに関する基本的な考え方を整理したほか、指定管理者制度の適切な運用を図るため、「指定管理者制度の運用に関する基本方針」の策定作業を進めた。

■ 成果・課題

- ・ 公の施設の適正配置計画の取組等を進め、7施設を廃止（一部廃止を含む）したほか、うち1施設（高志児童館）については民間譲渡を行い、廃止後の利活用を進めた。
- ・ 令和8年度に公の施設の適正配置計画の中間見直しを行い、対象となる施設を選定した上で後期計画（令和9年度～12年度）を策定する。
- ・ 施設管理の適正化に関し、個別の施設ごとの利用実態や働き方改革に合わせ、開館時間や休館日、管理手法の見直しについて具体的な検討を進める必要がある。