

第6次行政改革推進計画の令和3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

【基本方針】

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つの取組はいずれも計画どおり進んでいることから、行政運営手法の見直しに向けた取組は、順調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7次総合計画の策定に向けて行った第6次総合計画の評価検証において、明らかとなった施策の課題や方向性からテーマを設定し、政策協議を行った。
- 事務事業評価により廃止・見直し等と評価した246事業のうち、取組初年度の平成30年度から令和3年度末までに233事業、全体の94.7%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】

- 第6次総合計画の評価検証を踏まえて設定したテーマを基に立案した事業について、政策協議によって優先的に実施する事業を選定し、総合計画の実現に向けた新規・拡充事業を令和4年度予算に反映した。

【課題・改善点】

- 第7次総合計画の策定において、計画の進捗管理の方法とともに、事業の見直しや新規・拡充事業の立案のプロセスを検討する。

大項目 2	歳入確保の推進	進捗状況
		おおむね順調に進捗

【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つの取組においては、新型コロナウイルス感染症の影響により、一部の取組で効果が表れていない状況があるものの、多くの取組は計画どおり進んでいることから、歳入確保の推進に向けた取組は、おおむね順調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、市単独で県知事要望を実施した。
- 国県補助金の活用に関し、全庁で取り組んだほか、国の令和3年度補正予算を積極的に活用し、令和4年度当初予算と一体的に編成した。

◆ 中項目 (2) 自主財源の確保

おおむね順調に進捗するも一部課題あり

【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、建物付土地の売却を実施したほか、産業団地等の大口の財産売却を行ったことで、目標を大幅に超えて達成した。
- 受益者負担の適正化については、令和2年度に公の施設の使用料を改定したが、新型コロナウイルス感染症の影響により利用者数が減少した結果、受益者負担割合が低下している。また、法律の改正に合わせ、手数料を改定した。
- 市税等の収納率向上については、新型コロナウイルス感染症の影響に十分配慮しながら、現年度分の確実な納付を促すとともに、きめ細かな納税相談・指導や一斉催告などを行い、滞納繰越分の滞納額の縮減に努めた。
- 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】

- 市税等の収納率向上のため、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る景気低迷、収入減少等の状況を見極めながら、徴収猶予の特例制度を1年延長し、適切に運用することで、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するも一部課題あり

【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】

取組はおおむね計画どおり進んでいるものの、一部の施設において取組に遅れが生じていることから、一部に課題があると評価した。

◆ 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するも一部に課題あり

【取組状況】

- 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ながら進捗管理を図ったが、一部の施設において廃止等の取組の遅れが生じている。また、引き続き協議としている日帰り・宿泊温泉施設については、取組方向の検討に時間を要している。
- 公の施設の適正配置計画において現状維持としている施設においては、長寿命化計画の基本方針に基づき、施設別維持管理計画の策定に向け検討を進めた。

【課題・改善点】

- 取組に遅れが生じている施設については、令和4年度以降も引き続き地域住民を始めとする関係者と協議を重ね、取組を継続する。

大項目 4	第三セクター等の経営健全化の推進	進捗状況
		おおむね順調に進捗するも一部課題あり

【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】

取組はおおむね計画どおり進んでいるものの、引き続き協議とした日帰り・宿泊温泉施設を管理する第三セクター等の取組に遅れが生じていることから、一部に課題があると評価した。

◆ 中項目 (1) 第三セクター等の経営健全化の推進

おおむね順調に進捗するも一部課題あり

【取組状況】

- 第三セクター等評価委員会を開催し、経営状況等に課題がある第三セクター等について、専門的見地からの助言を受け、経営健全化に取り組んだ。
- 経営状況が悪化した三和振興株式会社を整理したほか、エフエム上越株式会社の解散や、くびき野森林組合の経営の自主自立により将来にわたる持続可能な健全経営を実現するために出資割合を25%以下まで引き下げるなど、市の関与の低減を図った。
- 一方、引き続き協議としている日帰り・宿泊温泉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ことから、取組が遅れている。

【課題・改善点】

- 日帰り・宿泊温泉施設を管理する第三セクター等のうちJ-ホールディングスグループについては、経営規模の縮小などにより存続が困難となることから、施設の方向性の検討に先行して、抜本的な整理に取り組むこととする。

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、いずれも計画どおり進んでいることから、効果的・効率的な組織体制の推進に向けた取組は、順調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4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4年度の定員を決定した。
- 令和4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5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】

- 各部の組織見直し案、組織ヒアリングを通じて、令和4年4月の組織体制について検討を進め、体制を決定した。
- 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プログラムを本格導入するとともに、プログラムの取組範囲の拡大の検討を行った。

◆ 中項目 (3) 人材育成の推進

順調に進捗

【取組状況】

- 予定した階層別研修は全て実施し、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。

※令和4年度は、人事改革プロジェクトにおいて、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と良質な行政サービスの提供につなげるため、組織、人材育成、業務の効率化等の視点で検討を行う。

2 取組結果の一覧

大項目	中項目	取組項目	令和3年度の取組状況 (Do)	令和4年度の到達目標の達成見込み (Check)	取組主管課等	
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	達成見込み	企画政策課
			事務事業評価	計画どおり	達成見込み	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	達成見込み	企画政策課	
2		歳入確保の推進	おおむね順調に進捗			
	(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	達成見込み	企画政策課
			国県補助金の有効活用等	計画どおり	達成見込み	財政課
	(2)	自主財源の確保	おおむね順調に進捗するも一部課題あり			
	④	未利用財産の売却・貸付けの促進	計画どおり	達成見込み	用地管財課	
	⑤	受益者負担の適正化	使用料	計画どおり	未達成見込み	行政改革推進課
			手数料	計画どおり	達成見込み	財政課
	⑥	市税等の収納率向上	計画どおり	達成見込み	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するも一部課題あり			
	(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するも一部課題あり			
	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	未達成見込み	行政改革推進課	
4		第三セクター等の経営健全化の推進	おおむね順調に進捗するも一部課題あり			
	(1)	第三セクター等の経営健全化の推進	おおむね順調に進捗するも一部課題あり			
	⑧	第三セクター等の経営健全化の推進	計画どおり	未達成見込み	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	達成見込み	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	達成見込み	人事課
			組織の事務事業の適切化	計画どおり	達成見込み	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	達成見込み	人事課	

3 取組結果の詳細

大項目	中項目	取組	令和3年度				令和4年度
			計画内容 (Plan)	取組状況 (Do)	令和4年度の到達目標 に対する達成見込み (Check)	見直し、 改善事項 (Action)	計画内容 (Plan)
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、市民が真に必要とするサービスが提供されている状態 <p>【達成目安】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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、計画の推進及び第7次総合計画の策定に向けた課題抽出のため、施策評価を実施する。 ・半期に1度、事務事業評価の進捗状況を確認する。 ・評価結果を踏まえた予算要求となるよう必要に応じ、ヒアリング等を行い、各課に取組を促す。 ・次期主要計画改定準備を行う。 <p>【達成目安】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事務事業評価結果に基づく、当該年度の事業完了割合100% 	<p>計画どおり</p> <ul style="list-style-type: none"> ・[施策評価] ・第7次総合計画の策定に向けて行った第6次総合計画の評価検証において、明らかとなった施策の課題や方向性から設定したテーマに基づき、新規・拡充事業を募集し、政策協議を経て、令和4年度予算に反映した。 ・令和4年度から着手が可能な市長の公約に基づく取組を令和4年度予算に反映した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・総合計画の実現に必要な新規・拡充事業を令和4年度予算に反映したことにより、市民が必要とするサービスが提供されている状態に近づくことができたため 	<ul style="list-style-type: none"> ・第7次総合計画の策定の中で、計画の進捗管理の手法を検討するとともに、事業の見直しや新規・拡充事業の立案のプロセスを確立する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・第6次総合計画の評価検証において、把握した課題を課題を踏まえ取組の進捗を確認し、第7次総合計画で推進するための事業を新規・拡充事業として取りまとめる。 ・半期に1度、事務事業評価の進捗状況を確認する。 ・評価結果を踏まえた予算要求となるよう適宜、ヒアリング等を行い、各課に取組を促す。 ・次期主要計画改定準備を行う。 <p>【達成目安】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事務事業評価結果に基づく、当該年度の事業完了割合100%
		<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 	<p>計画どおり</p> <ul style="list-style-type: none"> ・[事務事業評価] ・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、担当課と適時協議を行いながら、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。 ・次期行政改革推進計画の考え方、体系のほか政策協議の改善、業務効率化、公の施設や第三セクター等の見直し等の取組の検討を行った。 <p>【達成目安に対する状況】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事務事業評価の結果に基づく当該年度事業完了割合94.7%(246事業中233事業) 	<ul style="list-style-type: none"> ・適時に進捗状況の確認を行い、担当課の取組を促進することにより、事務事業評価の取組が進んでいるため 	<p>—</p>	<p>【達成目安】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事務事業評価結果に基づく、当該年度の事業完了割合100% 	
(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強化、拡充、見直し、組み換えなどを行い、予算編成に反映する。 	<p>計画どおり</p> <ul style="list-style-type: none"> ・第7次総合計画の策定に向けて行った第6次総合計画の評価検証において、明らかとなった施策の課題や方向性から設定したテーマに基づき立案した事業について、政策協議を経て、令和4年度予算に反映した。 ・令和4年度から着手が可能な市長の公約に基づく取組を令和4年度予算に反映した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・総合計画の実現に必要な新規・拡充事業を令和4年度予算に反映したことにより、市民ニーズや社会経済情勢等の変化を捉えた政策・施策を展開している状態に近づくことができたため 	<ul style="list-style-type: none"> ・第7次総合計画の策定の中で、計画の進捗管理の手法を検討するとともに、事業の見直しや新規・拡充事業の立案のプロセスを確立する。 	<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7次総合計画に位置付けた政策・施策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	取組	令和3年度				令和4年度
			令和4年度の到達目標	計画内容 (Plan)	取組状況 (Do)	令和4年度の到達目標に対する達成見込み (Check)	見直し、改善事項 (Action)
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							
		<p>・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</p> <p>[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。</p>	<p>計画どおり</p> <p>・8月と11月に、市単独中央要望を送付により実施した。 ・10～11月に、市単独での県への要望を市長及び各部署で実施した。 ・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179回、3月に第180回の北信越市長会総会提出議題を取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4年度県予算に対する要望を取りまとめて提出した。 ・9月に県市長会を通じた令和4年度県の施策及び予算に関する要望を取りまとめて提出した。</p>	<p>達成見込み</p> <p>・適宜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の取りまとめを予定どおり実施できたため ・新型コロナウイルス感染症の影響等により、例年とは異なる要望方法となったが、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</p>		<p>[要望活動] ・引き続き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。</p>	
		<p>[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。</p>	<p>計画どおり</p> <p>・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4年度当初予算編成に当たり、国県補助金の活用を全庁で取り組んだほか、国の令和3年度補正予算を積極的に活用し、令和3年度3月補正予算に前倒した。</p>	<p>達成見込み</p> <p>・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、補正予算に前倒すなど、柔軟に対応した。</p>		<p>[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。</p>	
(2) 自主財源の確保							
④ 未利用財産の売却・貸付けの促進							
		<p>・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。</p> <p>【達成目安】 目標額 818,977千円 売却面積 6,825㎡</p> <p>※参考 売却額 318,530千円 貸付額 500,447千円</p>	<p>計画どおり</p> <p>・売却可能な財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・貸付けを進めた。特に、2件の建物付土地の売却成約や、予算計上できなかったもの、以前から公募していた物件、産業団地、旧土地開発公社用地などで大口の財産売却ができたことで、売却目標を大幅に超えて達成することができた。 ・今後の活用が未定となっている市有財産について、民間等で利活用が可能かどうか専門の見地のある宅建協会から判定してもらい、情報を公有財産活用等調整会議の場で共有することができた。</p> <p>【達成目安に対する状況】 売却・貸付額 387,468千円 売却面積 16,386.58㎡ ※売却・貸付額の内訳 売却額 259,275千円 貸付額 128,193千円</p>	<p>達成見込み</p> <p>・売却においては、売却可能な財産の商品化及び情報発信を継続的に行っていたことで、予算計上できなかったもの、以前から公募していた物件や、昨年度に引き続き、建物付土地の2件の売却を成約することができたことなどから、目安とした額を大幅に上回った。 ・貸付けにおいては、コロナ禍の影響を受け、貸付地の見直しを受けたケースや、売払いにより貸付契約が終了した物件もあるが、短期の貸付けを積極的に進め、貸付額の減少を最小限にとどめ、目標額を達成することができた。 ・売却と貸付を合わせると、令和3年度の目標数値を大幅に超えており、到達目標の達成見込みである。</p> <p>※参考 計画期間累積額(令和元～令和3年度末) 売却・貸付額 1,151,172千円 売却面積 71,396.58㎡ (内訳)売却額 746,832千円 貸付額 404,340千円</p>		<p>・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。</p> <p>【達成目安】 目標額 169,986千円 売却面積 1,812㎡</p> <p>※参考 売却額 51,521千円 貸付額 118,465千円</p>	

大項目	中項目	取組	令和3年度				令和4年度		
			令和4年度の到達目標	計画内容 (Plan)	取組状況 (Do)	令和4年度の到達目標に対する達成見込み (Check)	見直し、改善事項 (Action)	計画内容 (Plan)	
			⑤受益者負担の適正化						
			<ul style="list-style-type: none"> 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 	[使用料] ・次期使用料改定に向け、各施設の取支状況について情報収集を行う。	計画どおり	<ul style="list-style-type: none"> 次期使用料の改定に向けた、基礎情報の収集を行った。 	<ul style="list-style-type: none"> 令和2年度に使用料の改定を実施したが、新型コロナウイルス感染症の影響により利用者数が減少した結果、受益者負担割合が低下しており、当初目指した受益者負担割合の向上に至っていないため 	-	[使用料] ・次期使用料改定に向けた準備を行う。
			[手数料] ・次期手数料改定に向け、基本方針の再点検及びスケジュールを作成する。 ・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。	・「行政手続における特定の個人を識別するための番号の利用等に関する法律」「長期優良住宅の普及の促進に関する法律」の改正にあわせ、当市の手数料を改定した。	計画どおり	<ul style="list-style-type: none"> 担当課と連携し、時機を逸することなく手数料の改定を実施した。 	-	[手数料] ・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。	
			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"> 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。 ・徴収猶予制度等を適切に運用し、計画的な納付につなげる。 ※各取組とも、新型コロナウイルス感染症の影響による経済活動や市民生活の変化に十分配慮する。	計画どおり	<ul style="list-style-type: none"> ・コロナ禍の影響に配慮し、各取組を進めた。 ・納入促進員の役割を初期滞納者に絞り、現年分を繰り越さないよう納付を促した。また、4月には令和2年度現年のみ未納者を対象に一斉催告を実施し、現年分の徴収確保を図った。 ・きめ細かな納税相談・指導を行うとともに、12月には全滞納者を対象に一斉催告を行い、滞納繰越分の滞納額の縮減に努めた。 ・効果的な滞納処分方法である給与差押えを継続して取り組んだ。 ・実態調査、財産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20.56%	<ul style="list-style-type: none"> 各取組とも、新型コロナウイルス感染症の影響に十分配慮しながら地道に継続して実施し、収納率は前年度を上回ったことを踏まえ、令和4年度の目標を達成できるものと評価した。 	<ul style="list-style-type: none"> 納税相談に応じない実力・財産のある滞納者には給与差押え等を用いて厳正な滞納処分を実施していく一方、新型コロナウイルス感染症の影響による収入減少等の状況を見極めた上で、引き続き納税困難な滞納者に対しては徴収猶予制度を1年延長し、適切に運用していく。 	<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。 ・徴収猶予制度等を適切に運用し、計画的な納付につなげる。 ※各取組とも、新型コロナウイルス感染症の影響による経済活動や市民生活の変化に十分配慮する。
			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】 ・適正配置計画に定めた34施設を適正配置する。	<ul style="list-style-type: none"> ・公の施設の適正配置計画に基づく取組を着実に進める。 ・長寿命化計画の基本方針に基づき、施設ごとの維持管理計画の策定に着手する。 ・引き続き、施設の効率的な管理に向けた取組を進める。 【達成目安】 ・適正配置計画に定めた19施設の適正配置を完了する。	一部未実施	<ul style="list-style-type: none"> ・公の施設の適正配置計画に基づき取組を進めている。なお、令和3年度完了予定の5施設については、遅延が生じているが、引き続き取組を進めることとしている。 ・長寿命化計画(維持管理計画)の策定については、関係課(建築住宅課、財政課、用地管財課)と連携し、令和4年度内の策定に向け取組を行った。 ・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の実態を踏まえ、運用の見直しを行った。また、見直しの結果を踏まえ、新型コロナウイルス感染症の影響による減収分について、指定管理料を見直すこととし、方針を決定した。 	<ul style="list-style-type: none"> 令和4年度までに完了することとしている34施設のうち、民間への譲渡等ができず、令和4年度から3年間、指定管理者を更新した施設(ヨーデル金谷、ゆつたりの家)があり、令和4年度中の目標の達成が見込めないため 	<ul style="list-style-type: none"> ・廃止等が完了しなかった5施設については、引き続き進捗管理を行う。 ・課題等が生じた場合、施設所管課と協議を行い、取組方向の変更も含め対応方法を検討する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・公の施設の適正配置計画に基づく取組を進める。 ・長寿命化計画の基本方針に基づき、施設ごとの維持管理計画を策定する。 ・施設の効率的な管理に向けた取組を進める。 【達成目安】 ・令和4年度末までに適正配置計画に定めた17施設の適正配置を完了する。

大項目	中項目	取組	令和3年度				令和4年度
			令和4年度の到達目標	計画内容 (Plan)	取組状況 (Do)	令和4年度の到達目標に対する達成見込み (Check)	見直し、改善事項 (Action)
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 <p>【達成目安】 ・実施計画に基づく取組の達成割合 100%</p>	<ul style="list-style-type: none"> 第三セクター等評価委員会による専門的見地からの助言等を踏まえ、実施計画を策定するとともに、実施計画に基づく取組の推進及び進捗管理を行う。 <p>【達成目安】 ・実施計画(統廃合等実施計画や経営健全化計画)に基づく年次取組の達成割合 100%</p>	<ul style="list-style-type: none"> 株式譲渡等による民営化や廃止となる第三セクター等については、実施計画を策定し、取組が完了または完了見込みとなった。 <p><取組完了> ・くびき野森林組合 ・エフエム上越嶺 ・三和振興株式会社</p> <p>(完了見込み) ・㈱ゆめ企画名立(令和4年度)</p> <p>計画どおり</p>	<ul style="list-style-type: none"> これまで5社の第三セクター等について整理が進んでいることに加え、令和4年度では、改めて第三セクター等の方向性の見直しを行い、方向性に基づく取組を推進することとした。 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、施設の方向性が未決定であるため、方向性の決定と取組の推進には一定の期間が必要となることから、達成できなないと判断したため <p>未達成見込み</p>	<ul style="list-style-type: none"> 第三セクター等に対する関係方針では、3年ごとに第三セクター等の方向性を見直すこととしており、コロナ禍の影響や抱えている課題等を踏まえ、令和4年度に、再度、方向性の見直しを行う。 日帰り・宿泊温浴施設を管理する第三セクター等のうち、Jーホールディングスグループについては施設の方向性の検討に先行して、抜本的な整理に取り組むこととする。 <p>【達成目安】 ・対象となる全ての第三セクター等の方向性を決定し、必要に応じて実施計画を策定する 100%</p>	
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。 <p>【達成目安】 正規職員数 1,788人</p>	<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。 <p>【達成目安】 ・定員適正化計画に示した正規職員数 1,788人 (令和4年4月1日現在)</p> <p>計画どおり</p>	<ul style="list-style-type: none"> 令和4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4年度の定員を決定した。 退職・辞職等、再任用の職員数を見込み、必要な職員数を確保するための令和5年度採用計画を作成した。 <p>【達成目安に対する状況】 ・正規職員数 1,775人 (令和4年4月1日現在)</p> <p>達成見込み</p>	<ul style="list-style-type: none"> 計画的な職員採用試験、業務の把握等を通じた定員査定、業務の委託化など、定員適正化計画に基づく各種の取組を実施し、令和4年度の業務遂行体制を確保したため <p>達成見込み</p>	<ul style="list-style-type: none"> 計画的な定員適正化に取り組む。 	
(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。 <p>計画どおり</p>	<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。 ・各部の組織見直し案、組織ヒアリングを通じて、令和4年4月の組織体制について検討を進め、体制を決定した。 <p>達成見込み</p>	<ul style="list-style-type: none"> 令和4年4月の組織体制を検討し、令和4年度の組織体制を構築したため <p>達成見込み</p>	<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。 ※令和4年度は、人事改革プロジェクトにおいて、職員が持ってい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と良質な行政サービスの提供につなげるため、組織、人材育成、業務の効率化等の視点で検討を行う。 	
		<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"> ・RPAプログラムの導入を推進し、会計事務の合理化を進める。 ・所管事務の見直しを行う。 <p>計画どおり</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・学校教育課でRPAプログラムを本格導入し、保育課とともに、取組範囲を兼伝票のみから、支出命令票まで拡大した。 ・教育総務課における実装に向けた検討を進めるとともに、RPAプログラムの取組範囲を経費執行回、支出負担行為回に拡大するための検討を進めた。 <p>達成見込み</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・複数の課で、RPAプログラムを実装し、効果的・効率的な業務遂行の取組を進め、効果の測定を行うとともに、RPAプログラムの取組範囲の拡大に向けた検討を行うことで、効果的・効率的な業務執行体制を構築できるため <p>達成見込み</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・RPAプログラムの導入を推進し、会計事務の合理化を進める。 ・所管事務の見直しを行う。 ※令和4年度は、人事改革プロジェクトにおいて、職員が持ってい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と良質な行政サービスの提供につなげるため、組織、人材育成、業務の効率化等の視点で検討を行う。 	

大項目	中項目	取組	令和3年度				令和4年度
			計画内容 (Plan)	取組状況 (Do)	令和4年度の到達目標 に対する達成見込み (Check)	見直し、 改善事項 (Action)	計画内容 (Plan)
(3) 人材育成の推進							
⑩ 人材育成の推進							
		<p>・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</p> <p>【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%</p>	<p>・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。</p> <p>・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。</p> <p>【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%</p>	<p>[Off-JT] ・新型コロナウイルス感染症対策を実施しながら、研修内容等により、講師がリモートによるテレビ会議システムで基礎・階層別研修を実施した。</p> <p>・問題解決、政策形成能力を高めるため、早稲田大学人材マネジメント部会に職員3人を派遣し、部会での研究活動を通じて自らが作成したアクションプランに基づき、採用3年目職員に対し「対話研修」を実施した。</p> <p>[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、4月から9月末までの半年間に渡り育成指導研修を実施したほか、日々の業務遂行において、自らの経験から得た知識や能力を上司から部下へ、また、再任用職員や専門職員から次代を担う職員に継承した。</p> <p>[自己啓発研修] ・職員の自己啓発研修に関する市の支援制度について、人事課ホームページや職員研修実施時に周知した。</p> <p>[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%</p>	<p>・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</p>	<p>・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。</p> <p>・能力開発研修と先進地視察研修を充実するとともに、派遣研修を拡充する。</p> <p>【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%</p> <p>※令和4年度は、人事改革プロジェクトにおいて、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と良質な行政サービスの提供につなげるため、組織、人材育成、業務の効率化等の視点で検討を行う。</p>	