

# 燕市行政改革推進プラン中間評価報告書



令和元年11月

# 目次

1	はじめに（中間評価の趣旨・目的等）	3
2	プラン目標指標の達成状況	3
	（1）財政力の向上	3
	（2）行政力の向上	4
	（3）職員力の向上	5
3	これまでの取組実績（実施項目の成果、中間評価等）	6
	（1）財政力の向上	7
	（2）行政力の向上	11
	（3）職員力の向上	14
4	まとめ（総括）	16
	（1）プラン達成状況と実施項目の中間評価集計結果	16
	（2）各基本的方向に関する重点課題と対応方針	17

## 1 はじめに（中間評価の趣旨・目的等）

- ①「燕市行政改革推進プラン」は、平成28年3月に策定した本市の行財政改革の指針であり、併せて実施計画を策定し、年度単位で更新・見直しを行ってきたことで、その推進を図ってきた。これまでの4年間において取り組んできた実施計画の項目数は、令和元年度時点で累計60項目となっている。
- ②今年度は、平成28年度から令和4年度までの7年間のプラン計画期間の中間年度に当たる。そこで、計画期間後半の実効性を向上させるため、今後における行財政改革の重点課題や、その対応方針を明らかにすることを目的に、プランの「中間評価」を実施した。
- ③中間評価は、プラン全体の取り組みを評価するため、前半の期間において進めてきたこれまでの全実施項目の実践結果や、プランの目標指標の達成状況などについて、行政改革推進委員会の審議を踏まえながら振り返り、取りまとめを行った。

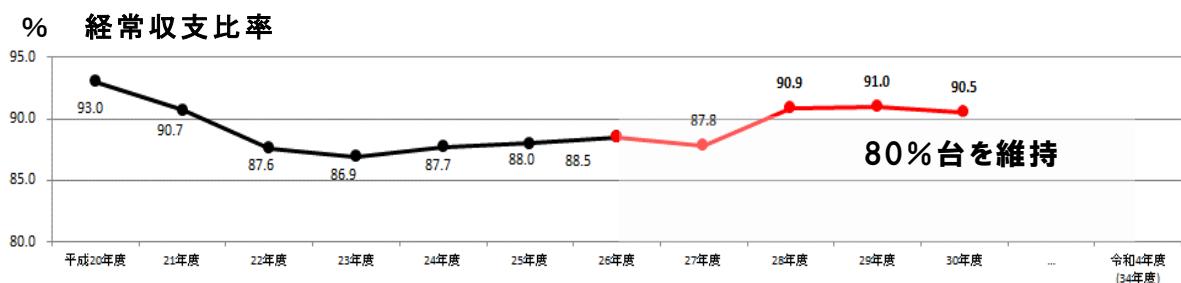
## 2 プラン目標指標の達成状況

プランの成果指標として定めている目標指標について、これまでの達成状況を踏まえながら、最終目標値を見据えて現状を4段階（◎：順調・○：概ね順調・△：やや不十分・▼：不十分）で評価する。

### （1）財政力の向上

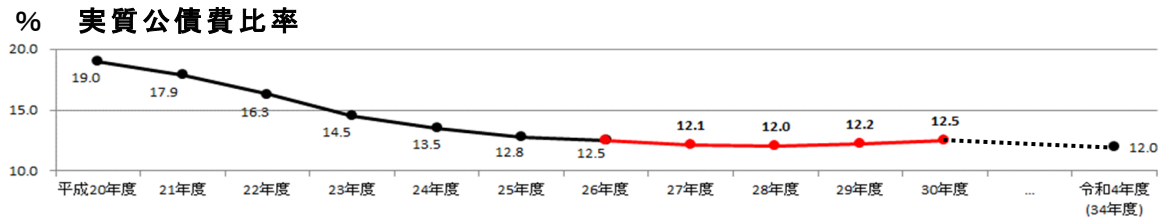
#### ①経常収支比率（目標値：80%台を維持）

- ・達成状況：策定時 88.5%（H26年度）→最新値90.5%（H30年度）
- ・評価：▼（不十分）



②実質公債費比率（目標値：R4年度で12.0%）

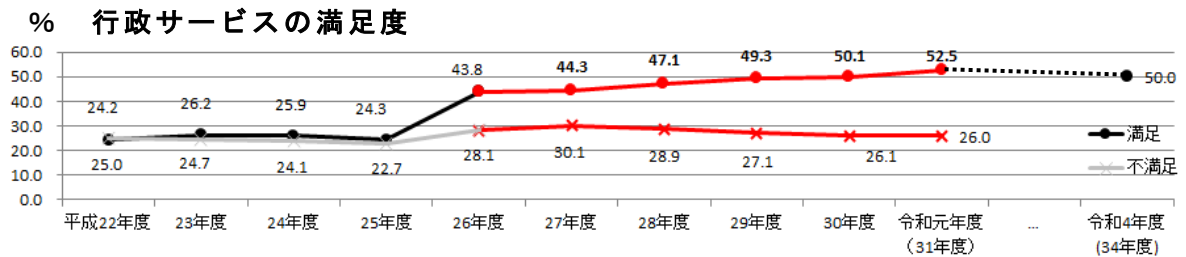
- ・達成状況：策定時 12.5% (H26年度)→最新値12.5% (H30年度)
- ・評価：▼（不十分）



(2)行政力の向上

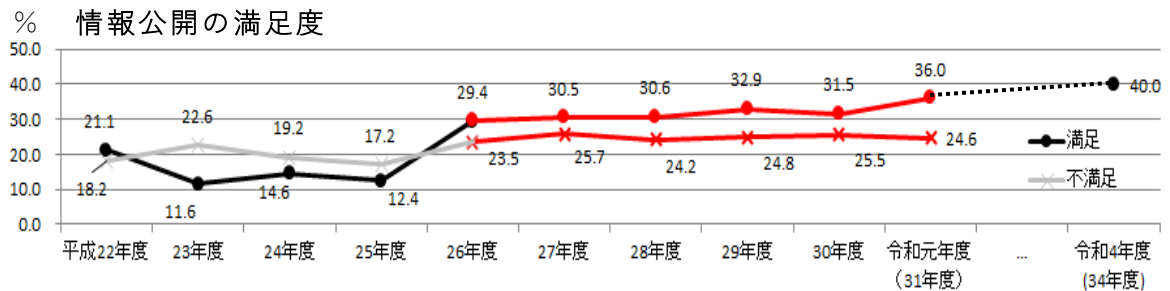
①行政サービスの満足度（目標値：R4年度で50.0%）

- ・達成状況：策定時43.8% (H26年度)→最新値52.5% (R1年度)
- ・評価：◎（順調）



②情報公開の満足度（目標値：R4年度で40.0%）

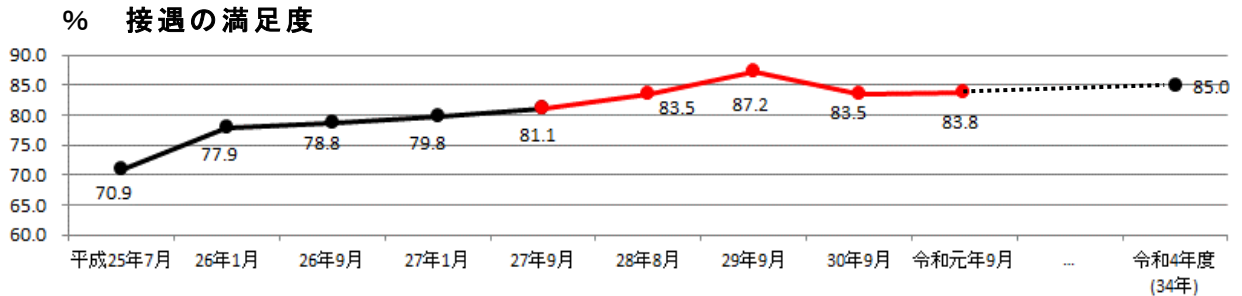
- ・達成状況：策定時29.4% (H26年度)→最新値36.0% (R1年度)
- ・評価：△（やや不十分）



### (3) 職員力の向上

#### ① 接遇の満足度（目標値：R4年度で85.0%）

- ・ 達成状況：策定時81.1%（H27年9月）→最新値83.8%（H31年9月）
- ・ 評価：○（概ね順調）



#### ② 行政職員としての意識評価（プラン策定時には目標未設定）

- ・ プラン策定後に実施した「誇りや使命感に関する職員の意識調査」において95%以上の職員から、仕事に対する誇りや使命感が確認できた。

【燕市職員として誇りや使命感をもって仕事に取り組んでいるか。】

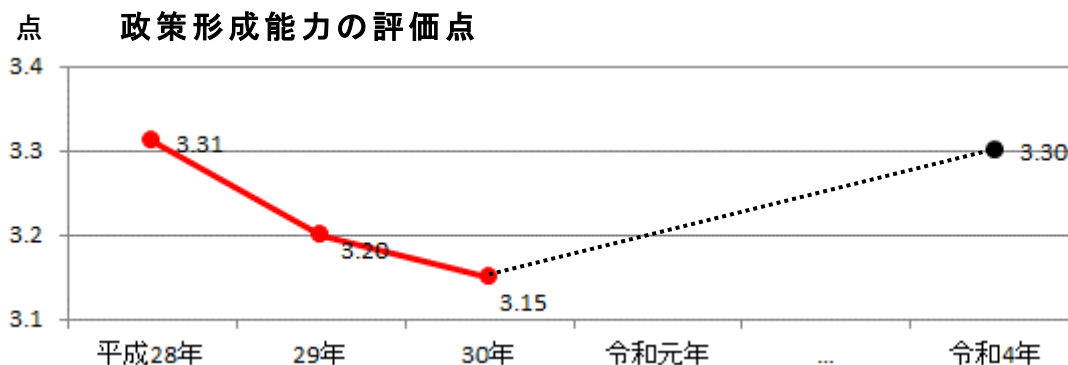
1	そうである	57.5%
2	概ねそうである	38.4%
3	あまりそうではない	2.3%
4	そう思わない・無回答	1.8%

合計95.9%

※H28一般職員の結果

- ・ このように、ほとんどの職員が持つ「仕事に対する誇りや使命感」を、社会情勢や市民ニーズを的確に捉えた施策の推進につなげるため、本プランにおける行政職員としての意識に関する評価指標は、市民ニーズの実現に必要な企画力である政策形成能力を設定することが望ましいと考えた。
- ・ そこで、求められる政策形成能力と現状を職員自身が比較し、自己評価した上で、人事評価制度として客観的に上司が評定する政策形成能力に関する評価点(平均)の向上を目指すこととする。
- ・ なお、これまでの評価点の進捗はグラフのとおり低下傾向にあることから、評価点を3.3点以上(5点満点)まで高めることを目標値とする。

- ・ 達成状況：中間評価時3.15点(H30年)→最新値－
- ・ 評価：－



### 3 これまでの取組実績（実施項目の成果、中間評価等）

プランに基づき進めた実施計画の各実施項目について、スケジュールの進捗や実施内容、目標値の達成状況と今後の見込等を考慮し評価した結果は次表のとおり。

【各実施項目の中間評価結果】

区分		財政力の向上	行政力の向上	職員力の向上	計
実施項目 (60)	◎ (順調)	2 (6.5%)	3 (16.7%)	3 (27.3%)	8 (13.3%)
	○ (概ね順調)	22 (71.0%)	13 (72.2%)	5 (45.5%)	40 (66.7%)
	△ (やや不十分)	4 (12.9%)	1 (5.6%)	1 (9.1%)	6 (10.0%)
	▼ (不十分)	3 (9.7%)	1 (5.6%)	2 (18.2%)	6 (10.0%)
	計	31	18	11	60

※構成比は少数点以下第2位を四捨五入

(参考) 【評価基準】これまでの実施状況を踏まえながら4段階で評価

◎ (順調)	中間時点までの目標値を確実に達成している。又は、十分な成果・効果が現れている。
○ (概ね順調)	中間時点までの目標を概ね達成している。又は、達成していないものの一定の成果・効果を挙げている。
△ (やや不十分)	中間時点までの目標値を達成できていないものの、ある程度の成果・効果を挙げている。
▼ (不十分)	中間時点までの目標値を達成できておらず、成果・効果も不十分である。

### (1) 財政力の向上 (31項目)

財政力の向上のため、「公的資産のマネジメント」「施策の重点化」「適正なコスト管理」「歳入の維持・確保」の4区分を柱に各項目を推進した。

中間年度における実績が計画の目標値を上回る等の順調な項目は、「公共施設予防保全の実施」「タブレットを活用したペーパーレス会議の推進」となっている。

一方で、目標値に達していない等により取り組みが不十分な項目は、「中長期的な財政見通しに基づく予算編成」「スクラップアンドビルドによる重点事業への予算配分」等となっている。

なお、各項目に取り組んできた主な成果としては、人口減少社会を見据えた公共施設数の適正化の基本的方針である「燕市建物系公共施設保有量適正化計画」や、公立幼稚園・保育園の適正配置や民営化の推進に向けた「第2次幼稚園・保育園適正配置実施計画」の策定、弥彦村との水道事業の広域化、市債権の適正管理のための債権管理条例の制定などが挙げられる。

#### 【実施項目・中間評価一覧】

N O	実施項目 (実施期間)	目標指標・中間年度目標値 【中間年度達成状況】	取組内容 中間評価	評 定
1	1. 公共施設等総合管理計画各論の策定 (H28～H30完了)	方針を取りまとめた施設の割合・100%【H30に100%を達成しているものの策定に時間を要した】	公共施設数最適化の基本的な考え方に基づき施設の統廃合等の方向性を示した「建物系公共施設保有量適正化計画」を平成31年3月に策定した。	△
2	2. 建物系公共施設保有量適正化計画の推進 (R1～)	前期適正化対象施設における個別計画の策定率・72%【R1に72%の8施設策定見込】	統廃合対象施設の方向性により影響を受ける関連施設等の方向性なども合わせ、慎重に検討を進めている。	○
3	3. 固定資産台帳の整備・運用 (H28～)	固定資産台帳のデータ整備率・100%【H28に100%整備完了】	データ整備完了後、整備内容の検証作業を経て、平成30年度から本格稼働を始めた。今後は、更新・異動処理が適切に行われるよう、研修等を充実させる。	○
4	4. 幼稚園、保育園の適正配置、民営化の推進 (H28～)	民営化による運営経費削減(1園当たり53,000千円で試算)・累計53,000千円【R1に1園民営化し達成】	令和元年度開園の「きららにここ保育園」や令和3年度開園予定の分水統合保育園の民営化作業を進めるとともに「第2次幼稚園・保育園適正配置実施計画」を平成31年3月に策定した。	○

NO	実施項目 (実施期間)	目標指標・中間年度目標値 【中間年度達成状況】	取組内容 中間評価	評定
5	5. 市営駐車場の在り方についての検討 (H28～)	対策を実行した箇所数・1箇所【H30に1箇所を適正化したものの、その他箇所の方向性取りまとめに時間を要している】	ビジョンよしだ前駐車場は、令和元年度に管理体制を変更した。料金システムを導入している吉田駅前駐車場は、燕・弥彦地域公共交通網形成計画に基づき、公共交通の利用促進環境充実の観点からパークアンドライドの促進を図りつつ、効率的な管理を行う方策について検討する。	△
6	6. 老朽化公営住宅の解体撤去と跡地の有効利用 (H28～)	解体戸数・累計23戸【R1時点で累計29戸を解体】	入居者としてしっかりと交渉を進め、目標値を上回る解体・撤去を実施できた。今後においては、空き地の有効利用についての検討を進めていく。	○
7	7. 公園の整理・統合の推進 (H28～)	遊具撤去による財政効果・累計5,600千円(再設置関係経費と撤去費の差額)【R1時点で累計5,754千円】	各自治会から整理統合の同意を得た公園の整理を進め、目標どおりの累計5,754千円の財政効果が得られた。今後は、同意を得られていない公園についても廃止や遊具撤去等の協議を進める。	○
8	8. 公共施設予防保全の実施 (H30～)	事後保全試算値との比較による経費削減率・30%【R1時点で年度平均52%削減】	経費削減効果の高い外装改修を中心に、予防保全修繕及び予防保全工事を着実に実施した。	◎
9	9. 指定管理者制度の導入と適正な運用 (H28～)	職員対応に関する施設利用者満足度・75%【直近のH30時点では満足度70.6%】	新規導入については、スポーツ施設や図書館など、指定管理者制度の導入が進んでいたため1件(小中川公民館・H28選定)と伸び悩んだ。利用者満足度は、目標値を下回っていることから、所管課や選定等委員会の評価を引き続き実施し、満足度の向上につなげていく。	▼
10	10. 中長期的な財政見通しに基づく予算編成 (H28～)	実質公債費比率・12.3以下【R1の実績値は12.5で未達成】	新たな地方公会計制度への移行に当たり、基礎となる固定資産台帳の整備に関し、取得原価の判明しない資産の再調達原価設定などの調整に時間を要したため財務書類の作成が遅れている。そのため、固定資産台帳等を活用した財政分析には至っていないが、調整作業が完了したことから、令和元年度中の財務書類の公表に向けて取り組みを進めている。	▼
11	11. スクラップアンドビルドによる重点事業への予算配分 (H28～)	経常収支比率・88.7以下【R1の実績値は90.5で未達成】	スクラップアンドビルドの実践として、平成30年度は予算編成作業の中で全事業を対象とした事業見直しを行った。経常収支比率は平成29年度から30年度にかけて改善したものの、実績値は目標に届いていないため、取り組みの強化が必要である。	▼



NO	実施項目 (実施期間)	目標指標・中間年度目標値 【中間年度達成状況】	取組内容 中間評価	評定
12	12. 補助金、委託料等の適正化 (H28～)	補助金交付要綱の整備率・100%【R1時点の実績値は91.5%で概ね達成】	補助金交付ガイドラインや事務手続きのチェックシートを作成し、補助金交付の適正化を図ることで整備率は上昇している。委託料の契約手続きも、随意契約理由書作成の徹底や、入札手続きへの移行により適正化が図られている。	○
13	13. 各部署長の取組目標の設定、公表 (H28～)	各取組の達成評価4(見込みどおりの成果)以上の割合・50%【R1まで平均43.5%の達成状況】	取組目標を高く設定していることで実績値が目標に届いていない結果も見受けられるが、進捗管理及び達成に向けた調整については滞りなく実施している。	△
14	14. 政策協議の実施 (H28～)	市の財政運営の満足度(市民意識調査)・30%【R1の実績は、29.2%でほぼ同値】	政策協議は、毎年度計画どおり実施している。財政運営の満足度についても、令和元年度において概ね目標どおりの結果が得られた。	○
15	15. 水道事業における経営マネジメントサイクルの確立 (H28～H30完了)	料金回収率・115%【H30の実績で132.1%】	平成28年10月から水道料金の改正を進めるなど、新浄水場の整備も含め適正な経営マネジメントサイクルを実施できている。なお、水道事業の弥彦村との広域化に伴い、令和元年度からは燕・弥彦総合事務組合で進捗管理を行っている。	○
16	16. ジェネリック医薬品の利用促進 (H28～)	切替率:普及率・90%:79%【R1の実績値は89%:80%の見込み】	差額通知書送付等の取り組みを継続することで、切替率、普及率ともに目標値は概ね達成できている。今後については、両値ともに高水準であり、大幅な上積みは難しいが引き続き実施し、医療費適正化を推進する。	○
17	17. 残薬対策「節薬(せつやく)バッグ」事業の推進 (H30～)	薬剤削減額・500千円【R1の実績値は200千円の見込み】	令和元年度の薬剤削減額の見通しは、前年度において改善済の者の更なる改善の積み上げは難しく、目標値に届かないものの、残薬対策として一体で進めているポリファーマシー対策事業を合わせた、服薬管理適正化に向けた取り組み全体では、令和元年度末までに累計で1,600千円を超える医療費削減効果を上げる見込み。	○
18	18. 下水道事業の地方公営企業法適用と経営健全化 (H28～)	公営企業会計移行作業の進捗率・100%【R1の実績値は100%の見込み】	令和2年度の公営企業会計移行に向けて手続きは順調に進捗している。	○
19	19. 公共施設における最適な電力調達の実施 (H28～)	電気料金削減額・累計50,000千円【R1時点で累計54,600千円】	平成28年度から体育施設で、翌29年度からは全庁的に高電圧施設で新電力の導入を行った。財政効果としては、実績見込み値が目標値を上回っており、順調に進捗している。	○

NO	実施項目 (実施期間)	目標指標・中間年度目標値 【中間年度達成状況】	取組内容 中間評価	評定
20	20. 公用車の効率的運用 (H28～)	維持管理費削減額・330千円 【R1時点で累計495千円であるものの効率的運用策の取りまとめに時間を要した】	取りまとめに時間を要したものの、令和元年度から、老朽車両の入替に合わせて車両の共用化の拡大に向けた取り組みを開始した。 初年度の財政効果額は、目標値を上回る195千円の実績を見込んでいる。	△
21	21. 電算システムのクラウド化推進 (H28～)	調達完了までの進捗率・5% 【R1目標の5%を達成】	次期電算システム更新におけるシステム最適化に向け、他団体との共同クラウドの検討などの取り組みを積み重ねている。 今後も計画的に進めて行く。	○
22	22. タブレットを活用したペーパーレス化の推進 (H28～)	紙の使用量削減枚数・4万枚/年【R1時点で年平均6.4万枚を削減】	議会においてタブレット端末を導入し、議案書・資料等を紙から電子媒体とした。 庁内会議においても共用のタブレット端末活用等により、ペーパーレス会議回数の増加が図られている。	◎
23	23. 広告入り封筒の導入 (H29～H30完了)	財政効果・累計520千円 【H30までの累計財政効果933千円】	当初計画した各種証明書用封筒に加え、住民健康診断申込書の郵送用封筒についても無償提供を受けることができた。 令和元年度以降は、封筒に限らず広告の活用による歳入増・歳出減の方策を別項目で検討する。	○
24	24. 新たな広告媒体の検討と導入 (R1～)	財政効果額・780千円【R1の財政効果は816千円となる見込み】	新たな広告事業として、広告付きAEDを導入することができた。 次年度以降も引き続き、広告の活用による更なる歳入増・歳出減の方策を検討する。	○
25	25. 収納・滞納整理マニュアルの作成 (H28～)	市税収納率・R1は94.7% 【R1は目標値94.7%と同程度となる見込み】	マニュアル作成は平成28年度に完了した。それ以降は、マニュアルを活用した中で円滑な収納業務が実践できている。	○
26	26. 債権管理条例制定に向けた検討と条例化 (H28～)	一般会計収入未済額・R1で650,000千円以下【R1は600,000千円程度となる見込み】	市の債権の適正な管理を図るため債権管理条例と関係規則を平成31年4月に施行した。	○
27	27. 新たな納付方法の調査研究 (H28)	クレジット納付効果の検討【コンビニに収納並みの利用に至らない費用対効果(試算)から導入見送り】	導入しても一般納付の30%以上を占めるコンビニ収納並みの利用には至らない見込みで、費用対効果が低い試算となった。 平成28年時点では、導入を見送り、今のところ他団体の状況等を注視している。	○

NO	実施項目 (実施期間)	目標指標・中間年度目標値 【中間年度達成状況】	取組内容 中間評価	評定
28	28. 口座振替の推進 (H28～)	口座振替率・54%【R1は53.5%の見込み】	平成28年度にはがき版の口座振替依頼書を導入し、口座振替率は、当初の52.35%から令和元年度には53.52%へ1.17%の増となった。納税者の利便性向上により、口座振替率の維持・微増につながったため、今後も継続して行うこととする。	○
29	29. 個人住民税特別徴収の推進 (H28～H30完了)	特別徴収実施率・87.6%【H30目標の87.6%と概ね同程度の87.2%】	取り組み前の86.4%に対し、実績値は87.2%と特別徴収率は上昇した。目標値に対しては、最終的に概ね同値となった。	○
30	30. 市有財産（未利用）の売却、有効活用 (H28～)	活用方針が決定または売却した面積・累計4,000㎡【R1までに累計10,853.8㎡を売却】	未利用市有地の地先地権者への働きかけや、公売市有地の価格見直し、広報等での公売情報の周知などにより中間時点においては、目標値を達成できた。今後は、民間を活用した媒介売却制度を活用して一層の売却、有効活用を進める。	○
31	31. 自動販売機設置場所の貸し付けの入札実施 (H28～)	財政効果額・累計11,000千円【R1までの効果額累計11,073千円】	自動販売機設置場所の貸し付けについては、貸付料率方式を順次拡大している。効果としては、実績見込み値が目標値を上回っており、順調に推移している。	○

## (2) 行政力の向上 (18項目)

行政力の向上のため、「サービスの適正化と事務事業の効率化」「開かれた市政の推進」の2区分を柱に各項目を推進した。

中間年度における実績が計画の目標値を上回る等の順調な項目は、「組織の防災力強化」「利用しやすい公式ウェブサイトの構築」等となっている。

一方、目標値に達していない等により取り組みが不十分な項目は、「市民意識調査の実施」のみとなっている。

なお、各項目に取り組んできた主な成果としては、将来人口や地域の実情を踏まえた効率的かつ効果的な汚水処理施設整備の全体計画である「燕市汚水施設整備構想」の策定や、利用者が受けるサービスに見合った受益者負担の適正化に向けた社会教育施設の使用料見直しなどが挙げられる。

【実施項目・中間評価一覧】

NO	実施項目 (実施期間)	目標指標・中間年度目標値 【中間年度達成状況】	取組内容 中間評価	評定
1	32. 福祉総合相談窓口の設置 (H28～)	適切に相談をつないだ割合・100% 【R1は91.5%】	総合相談窓口設置以降、関係課による通年実施の定例会などを通して、職員連携体制の充実を図っている。 目標指標の達成状況は、実績値とほぼ同値で推移しており、順調に取り組みを進めている。	○
2	33. 妊娠から子育てまでの総合相談窓口の設置 (H28～)	2か月児育児相談会利用率・70%【R1は70.0%とほぼ同値となる見込み】	総合相談窓口では、母子健康手帳交付に合わせ、マタニティプランを活用し面接をしている。これにより、相談窓口として認識され、その後の相談につながりやすくなっている 2か月児育児相談会は、毎年度冬季に利用率が下がる傾向があるので、参加勧奨を継続する。	○
3	34. 窓口サービス見直しの検討 (H28～)	窓口サービスの不満足度・3.0% 【R1実績は2.7%】	市民の窓口サービスに求める水準が高くなっている中においても、日常業務での接遇意識が高まってきたことで、不満足度の減少につながっている。	○
4	35. 民間への業務委託推進 (H28～)	民間委託業務の研究【事例収集、民間事業者による状況調査、業務手順の見直しによる部分委託等を研究】	包括委託の導入には至っていないものの、これまでにおいて、専門的な計画の策定などの際に、コンサルティング事業者を活用し、事務事業の効率化等に努めた。	△
5	36. 効率的かつ適正な汚水処理システムの構築 (H28～H30完了)	計画進捗率・100% 【H30に100%を達成】	令和10年までを期間とし、効率的な汚水処理施設整備に関する計画である「汚水処理施設整備構想」を策定し、目標どおり平成30年度中に公表した。	○
6	37. 下水道施設整備の推進 (R1～)	下水道処理人口普及率・50.7%【R1は目標50.7%を達成見込み】	「汚水処理施設整備構想」に基づき面整備工事を進めた。その結果、令和元年度の工事が完了した時点の下水道処理人口普及率は、目標値を達成できる見込み。今後も計画的な整備を進める。	○
7	38. 公共施設使用料・手数料・負担金等の見直し (H28～)	社会教育関係施設使用料の見直し【関係条例を施行し、R2年度から適用】	社会教育施設の使用料の見直しについて、「社会教育施設使用料見直し検討委員会」の意見書に基づく内容の見直し方針で9月議会において条例改正を行うことができた。今後は、住民への説明等を計画的に実施し、周知を進める。	○

NO	実施項目 (実施期間)	目標指標・中間年度目標値 【中間年度達成状況】	取組内容 中間評価	評定
8	39. 県からの事務・権限移譲の推進 (H28～)	事務権限移譲件数・延60件【R1末時点での移譲は延61件】	住民サービスの向上が見込まれる事務について、移譲の可否を担当課と検討し、毎年度一定数の移譲要望につなげることができた。	○
9	40. ICT-BCP（業務継続）計画の推進 (H28～)	手順書整備率・100%【R1末で100%整備予定】	平成28年度に「ICT部門の業務継続計画」を策定し、ICT機器の復旧手順書作成や実地訓練など、これまでに於いて災害時等における業務継続に向けた環境整備を計画的に進めている。	○
10	41. 組織の防災力強化 (H28～)	研修及び訓練等の実施回数・累計16回【R1までに累計23回実施】	毎年、繰り返し訓練を行うことで、組織の災害対応能力の向上が図られている。また、研修や実際の災害対応で明らかになった課題については、マニュアル等に反映させることで、手続き・手引きの整備にもつなげている。	◎
11	42. AIやRPAなどの新技術の活用(R1～)	RPAの業務活用実証【実際の業務で実証】	RPA事業者ヒアリング、連携事業者選考を行い、庁内研修・適用可能業務の分析を行い、導入先検討を進めている。	○
12	43. 利用しやすい公式ウェブサイトの構築 (H28～)	公式ウェブサイトを見た月平均の実人数・R1において44千人【R1は53.8千人の見込み】	平成30年度の「下町ロケット」効果もあり、順調に推移している。しかしながら、部局によってはウェブサイトの更新頻度が低く、最新の状態でないものがあるため、今後も研修を充実するなど職員の意識改革を行う。	◎
13	44. オープンデータの推進 (H28～)	公開件数・R1で60件【R1は60件の見込み】	平成30年度にウェブサイト掲載データのオープンデータ化を実施した。また、オープンデータ活用方法を発信し市民サービス向上を図るため、新潟大学との事業連携でアプリ開発を行った。	○
14	45. 広報紙の電子書籍化による配信 (H28～H30完了)	登録ユーザー数・累計600人【H30で累計632人】	電子媒体の登録者数は、広報紙等で周知し、平成30年度時点で目標値を上回った。そこで、令和元年度からは、電子媒体を活用した時代に適合した情報発信のあり方について、別項目で検討を進めることとした。	○
15	46. 時代に適合した情報発信のあり方 (R1～)	広報つばめの年間発行ページ数・500枚以下【R1は同程度の504枚となる見込み】	研修を通じて、広報紙のみに頼らない多角的な情報発信を心がけるよう職員の意識向上を図るとともに、広報掲載ルールによりページ数削減を図っている。また、将来的な広報発行月1回化を見据え、関係者協議を進めている。	○

NO	実施項目 (実施期間)	目標指標・中間年度目標値 【中間年度達成状況】	取組内容 中間評価	評定
16	47. 財政状況の公表 (H28～)	「財政状況資料集(総務省様式)」による財政指標の公表数・20指標 【R1は20指標を公表】	わかりやすい資料作りに努め、公式ウェブサイトを活用した財政状況の積極的な公表と内容の充実を図っている。	○
17	48. 市民意識調査の実施 (H28～)	アンケート回収率・50% 【R1は35.8%で未達成】	アンケートを実施することで、市民の意向やニーズの把握につながっている。回収率上昇のため、平成30年度からウェブ回答を実施したものの目標値に届いていない。今後も回答率の向上策を引き続き検討する。	▼
18	49. ふれあいトークの開催 (H28～)	ふれあいトークの満足度(参加者アンケート)・55% 【R1実績は79.0%】	平成30年度から、まちづくり協議会との共同開催とし、参加者が大幅に増加するとともに、意見交換も活発化した。	◎

### **(3) 職員力の向上 (11項目)**

職員力の向上のため、「意識改革と人材育成」「戦略的な人事管理」の2区分を柱に各項目を推進した。

中間年度における実績が計画の目標値を上回る等の順調な項目は、「人事交流の実施」「ジョブローテーションの実施」「女性の活躍推進」となっている。

一方、目標値に達していない等により取り組みが不十分な項目は、「政策形成能力の醸成」「自己啓発の支援」となっている。

なお、各項目に取り組んできた主な成果としては、来庁者からの接遇満足度の上昇傾向に表れているように、窓口職員をはじめとする職員の接遇力向上が挙げられる。また、これまで見てきたような財政力や行政力の向上に関する成果についても、職員力の向上として、自発的に考え行動する職員を育成してきた結果であると考えられる。

【実施項目・中間評価一覧】

N O	実施項目 (実施期間)	目標指標・中間年度目標値 【中間年度達成状況】	取組内容 中間評価	評定
1	50. 政策形成能力の醸成 (H28～)	政策立案型研修参加人数・累計325人【R1までの累計249人】	ベテラン職員の大量退職により職員の若返りが進み、基礎的な行政実務研修の必要性と機会も増える中で、政策立案型研修に関しては、受講者が累計で目標の8割弱維持にとどまった。今後は研修の参加方法の見直し等を行う。	▼
2	51. 人事交流の実施(H28～)	人事交流による受入、派遣職員数・各年度8人【R1の受入、派遣職員は9人】	目標値以上の職員の人事交流を行ってきており、これにより組織全体の活性化や職員の意識向上に寄与している。	◎
3	52. 接遇力向上研修の実施(H28～)	接遇満足度・88.5%【R1実績値83.8%】	計画どおり研修等を実施している。また、来庁者アンケートによる接遇満足度は、概ね目標を達成している。	○
4	53. 職場研修(OJT)の推進(H28～)	上司との面談実施率・100%【R1の実績は95.0%の見込み】	面談については療養休暇等の場合を除いて、概ね実施している。また、職場研修などの取り組みは計画どおり実施している。	○
5	54. ジョブローテーションの実施(H28～)	入庁10年目の職員(行政職)で3部署以上異動している職員の割合・70%【R1は90.9%】	人事異動の検討において、10年目までに3部署以上異動を経験するように配慮していることで目標値を大きく上回っている。	◎
6	55. メンター制度の導入(H28～)	メンター制度の満足度・85%【R1は85.0%】	新採用職員の面談は、年間で3回実施することで、計画的に新採用職員をサポートする体制を整備している。	○
7	56. 自己啓発の支援(H28～)	自己啓発助成制度の活用者数・累計12人【R1において累計2人で未達成】	申請対象としている資格については、難易度が高いなど取得しづらい面もあることから、対象の追加等の検討を進めている。	▼
8	57. 職員採用試験の見直し(H28～)	採用3年目の定着率・96%【R1は96.2%】	人物重視の採用試験を実施していることで採用3年目の定着率が目標どおりとなっている。引き続き、優れた人材の確保に努めたい。	○
9	58. 職員数の適正管理(H28～)	各年度4月1日現在の職員数・624人【R1においてH30計画値人数を達成】	令和元年度において、水道事業の統合、及び吉田西太田保育園の閉園により職員数は減員となり、平成30年度までの目標値を達成できることとなった。また、必要な人員の確保が困難となっている職種(土木等)もあることから、新たな定員適正化計画により適正な人員確保に努める。	△

N O	実施項目 (実施期間)	目標指標・中間年度目標値 【中間年度達成状況】	取組内容 中間評価	評定
10	59. 女性の活躍促進 (H28～)	管理職に占める女性割合・29%【R1は31.4%】	女性職員の管理職登用については、計画を上回る結果となっており、女性職員の能力開発や意識啓発も順調に行われている。	◎
11	60. 多分野での外部人材の登用 (H28～)	専門的知識等を要する任期付職員の採用人数・4人【R1は4人を採用】	これまでににおいて情報、防災、広報、観光、福祉、保育の分野で外部人材の採用を行ってきた。(令和元年度は、情報、防災、広報、及び福祉分野で4人を採用)	○

## 4 まとめ (総括)

### (1) プラン達成状況と実施項目の中間評価集計結果

これまで見てきたプラン目標指標の達成状況と各実施項目に関する中間評価の集計結果は次表のとおり。

#### 【プラン目標指標・実施項目の中間評価】

区分		財政力の向上	行政力の向上	職員力の向上	計
プラン 目標指標 (5)	4段階 ◎：順調 ○：概ね順調 △：やや不十分 ▼：不十分	①経常収支 比率	③行政サービスの 満足度	⑤接遇の 満足度	◎：1 ○：1 △：1 ▼：2
		▼(不十分)	◎(順調)	○(概ね順調)	
		②実質公債費 比率	④情報公開の 満足度	(未設定)	
		▼(不十分)	△(やや不十分)	—	
実施 項目 (60)	◎ (順調)	2 (6.5%)	3 (16.7%)	3 (27.3%)	8 (13.3%)
	○ (概ね順調)	22 (71.0%)	13 (72.2%)	5 (45.5%)	40 (66.7%)
	△ (やや不十分)	4 (12.9%)	1 (5.6%)	1 (9.1%)	6 (10.0%)
	▼ (不十分)	3 (9.7%)	1 (5.6%)	2 (18.2%)	6 (10.0%)
	計	31	18	11	60

※構成比は少数点以下第2位を四捨五入



## (2)各基本的方向に関する重点課題と対応方針

実施項目の中間評価においては、個別の実施項目で全体的に順調な状況となっている。しかしながら、行政改革推進プランの目標指標の達成状況では特に財政力の向上をはじめとし、不十分な状況となっている。

今後更に従来からの財政課題（少子高齢化の進展による税収減少や地方交付税の減、社会保障費の増や施設更新・維持費の増など）に幼児教育・保育の無償化や会計年度任用職員制度の導入などの新たな財政負担が加わることで、財政状況は厳しさを増すことが懸念される。

そこで、中間評価を踏まえ、財政力の向上、行政力の向上、職員力の向上の各基本的方向の中で、次のとおり時代の変革に合わせながら重点的に対応していくことで、人口減少社会においても持続可能な行財政基盤の構築を推進するものとする。

### 【財政力の向上】

#### ①中間評価

- ・プラン目標指標の達成状況は、「経常収支比率」「実質公債費比率」ともに、「不十分」となっている。
  - ・一方で、実施項目については、70%を超える項目が「順調」又は「概ね順調」となっている。
- ⇒実施項目の取り組みが、財務体質の改善に十分に結び付いていない。

#### ②今後の重点課題と対応方針

引き続き事業の必要性や効果の検証による事業見直しを進めスクラップアンドビルドを徹底するとともに、財務体質の改善に結び付く次の取り組みを着実に実行する。

- ・第2次幼稚園・保育園適正配置実施計画に基づく幼稚園、保育園の適正配置や民営化
- ・建物系公共施設保有量適正化計画に基づく公共施設の統廃合
- ・使用料、手数料、負担金等の見直し など

### 【行政力の向上】

#### ①中間評価

- ・プラン目標指標の達成状況は、「行政サービスの満足度」は「順調」であるものの、「情報公開の満足度」が「やや不十分」となっている。

- ・実施項目については、80%を越える項目が「順調」又は「概ね順調」となっている。

⇒実施項目の取り組みが、開かれた市政に関する住民満足度の向上に、十分に結びついていない。

## ②今後の重点課題と対応方針

適正な行政サービスの推進により、引き続き市民サービスの維持・向上に努めるとともに、情報発信・情報共有の取り組みの充実や、進歩する情報通信技術を導入した一層効率的な事務事業の執行体制の構築などに関する次の取り組みを推進する。

- ・時代に適合した情報発信のあり方の検討と具体化
- ・A I やR P Aなどの情報通信技術の導入と活用 など

## 【職員力の向上】

### ①中間評価

- ・プラン目標値の「接遇の満足度」の達成状況は「概ね順調」となっているものの、職員意識の向上の進捗を管理する目標値が未設定となっている。
- ・実施項目については、70%を超える項目が「順調」又は「概ね順調」となっている。

⇒市民ニーズに引き続き対応するため、ニーズを踏まえた施策の実現に必要な政策形成能力の向上を目標値に設定し評価指標を整えた上で、各実施項目を継続させる。

### ②今後の重点課題と対応方針

更なるニーズの多様化に引き続き対応できるよう、職員力の目標指標に政策形成能力の向上を加えた上で、能力や専門性を持つ職員の育成・確保に関する次の取り組みを進めることとする。

- ・多様な人材を適切かつ効果的に活用する新たな定員適正化計画の策定と推進
- ・組織の人員構成が変化する状況下においても職員力を維持・向上するための更なる職員研修の充実
- ・社会的要請として求められている働き方改革や、ワーク・ライフ・バランスの実現に向けた実践 など