

計画実現のために

【政策7】

横手を思い、市民の想いを実現させる創造的な行政経営を進めます《行政経営》

所管：総合政策部・総務部・市民生活部・まちづくり推進部 他



市職員研修

【政策7】

横手を思い、市民の想いを実現させる創造的な行政経営を進めます

所管：総合政策部・総務部・市民生活部・まちづくり推進部 他

施策7-1 市民ニーズに対応した成果重視の行政運営の確立

所管：経営企画課・情報政策課・人事課・契約検査課 他

1. 目指す将来の姿

行政評価制度の活用や行政改革の推進などにより、PDCAサイクルに基づいた成果志向の施策や事業が計画、執行され、最少の経費で最大の効果を上げられる、市民満足度の高い行政運営が行われています。

2. 取り組み方針

行政評価制度を活用して総合計画を機軸とした行財政システムを構築し、政策の重点化、施策の選択と集中、事業効果の明確化を推進し、成果重視の行政経営に取り組みます。

3. 現状と課題

- 少子高齢化などを起因とした人口減少社会の進行や社会情勢の変化に伴い、行政課題や市民ニーズは多様化かつ複雑化しています。加えて、市町村合併に伴う交付税算定の特例措置が終了となるなど、市の財政見通しは大変厳しい状況にあります。
限られた経営資源をより効果的・効率的に配分するための仕組みを構築する必要があります。
- 質の高い市民サービスの確立を図るため、機能的で部局横断的な業務執行が可能な組織づくりや利用しやすい窓口サービスの提供、透明で公正な入札制度の改革など、引き続きあらゆる面で行政改革を進めていく必要があります。
- 現代の行政において、効率的で適正な事務執行を行うためには、ICTの活用が不可欠です。業務の効率化や適正化・情報セキュリティの担保のため、効率的なコストを勘案した各種業務システムの導入・更新を行う必要があります。

4. 施策の展開

主な取り組み	
①実効ある行財政システムの構築	1) 行政評価制度の活用により、総合計画・予算編成・行政評価が連動した行財政システムを構築し、限りある経営資源の効率的・効果的な配分を推進します。
②市民満足度の高い行政サービスの提供	1) 部局横断的業務にも確実に対応するための組織の構築や人員の適正配置を推進するとともに、行政経営品質向上への取り組みを引き続き実施します。 2) 適正な価格で優良な公共調達を実現するため、引き続き透明性、公正性、競争性を担保できる入札・契約制度の検討と推進を図るとともに、工事等の品質の確保や向上等を図ります。 3) 時間や場所などの制約が少なく、市民が利用しやすい利便性の高い窓口サービスの提供を目指します。
③ICT推進による行政の電子化	1) コストを吟味しながらICTの導入・更新を図り、行政事務の電子化を進めて、行政サービスの向上と行政運営の効率化を推進します。
④選挙事務の適正な執行	1) 各種選挙の適正な執行を通じて、市民の政治や行政参画の橋渡しを担うとともに、投票率向上の取り組みに努めます。
⑤監査の計画的・効率的な執行	1) 例月出納検査、決算審査、財政援助団体等監査、住民監査請求監査等、法に定められた監査を計画的・効率的に実施し、行政の適正な事務執行の確保を図ります。

施策実現のための主要事業等

1. 行政評価制度の活用による総合計画・予算編成・行政評価が連動した行財政システムの運用
2. 行政改革推進事業
3. 行政経営品質向上プログラム推進事業
4. 市議会・市役所行政文書情報 I C T 導入事業

5. 私たち(市民・事業者)が協力できること

- 市民や事業者は、情報公開制度や行政評価制度の活用により、市民目線で行政内容をチェックします。

6. 施策の成果指標

成果指標		現状値 (H27 直近値)	前期目標値 (H32)
まちづくり 指標	「横手市の取り組み全体」に対する市民 満足度	74.7%	増加している
サブ指標	施策の成果指標の達成率	0%	100%
	実施計画事業の各指標の達成率	0%	100%

7. 部門別計画

横手市行財政改革アクションプラン、横手市定員適正化計画

横手市の行政経営理念

私たちは、
「幸せな地域社会」の実現をめざし、
市民と手をたずさえて、
地域価値の創造に挑戦し続けます。

Community	: 生活共同体	・・・	「地域社会」
Communication	: 情報や思いの交換・共有	・・・	「手をたずさえて」
Collaboration	: 協働	・・・	
Create	: 創造する	・・・	「創造」
Challenge	: 挑戦する	・・・	「挑戦」
Continue	: 継続する	・・・	「続けていきます」

職員の行動指針

お …… お役所仕事と言われていませんか
も …… もっと工夫できませんか
い …… いろんな声を反映していますか
や …… やる気を持って取り組んでいますか
り …… 理想の職場を目指していますか
行動改革 ～わたしが変わればまちが変わる～

【政策7】

横手を思い、市民の想いを実現させる創造的な行政経営を進めます

所管：総合政策部・総務部・市民生活部

施策7-2 財源確保と効率的・効果的な財政運営の推進

所管：財政課・財産経営課・税務課・収納課・会計課

1. 目指す将来の姿

限られた経営資源(ヒト(人材)・モノ(施設等)・カネ(財源))を効果的、有効的に活用する継続的に安定した行財政運営が図られています。

2. 取り組み方針

限られた財源の中で、最大限の効果を生み出す財政運営を目指します。横手市財産経営推進計画による公共施設の適正な配置と計画的な維持管理で経費の適正化を図ります。

3. 現状と課題

- 人口減少、少子高齢化及び生産年齢人口の減少は、地域の活力低下のみならず市税や普通交付税等の収入に影響を及ぼします。また、普通交付税の合併算定替特例は平成27年度に終了し、平成28年度から5カ年の激変緩和期間を経て、平成27年度決算に対して約36億円減額になる見込みです。
- 市民ニーズは多様化、高度化していて行政需要が減らない現状であることから、行財政運営を継続させていくには、計画・施策、その成果を常に検証し、改善を繰り返しながら行政サービスを進めていくという行政経営システムの確立、ひいては職員個々の意識変革が欠かせません。
- 平成17年の市町村合併以前の旧市町村では、昭和40年代から建物や道路など多くの公共施設を整備してきました。現在、本市では一人あたりの公共施設面積が全国平均と比べ、2倍以上となっています。
また、少子高齢化に伴い人口が減少し、社会の構造や行政に対する市民のニーズが多様化している中で、これまでに整備してきた公共施設が一斉に改修時期を迎えています。限られた経営資源の中で公共施設の適正な再配置と計画的な管理、活用を行いながら、市民が安心して快適に利用できる公共施設サービスの提供を図る必要があります。

区分	平成 22年度	平成 23年度	平成 24年度	平成 25年度	平成 26年度
実質公債費比率	16.1	14.5	12.8	11.1	9.7
将来負担比率	79.5	73.4	70.2	51.8	51.7
経常収支比率	83.9	86.6	86.4	87.0	88.9

4.施策の展開

主な取り組み	
①健全な財政運営の堅持	<p>1) 総合計画に合わせ、計画主導型、成果重視型の予算編成を行い、限られた経営資源で真に必要な市民サービスを提供するため、計画実現の手段としての事務事業の選択と集中を進めます。</p> <p>2) 財政計画を踏まえた将来負担予測を行い、より有利な事業実施財源を充てる戦略的な総合調整を図ります。</p> <p>3) 各種の行政サービスについて、公平で適切な受益者負担の在り方を検討し、定期的な見直しを行います。</p>
②財源の確保	<p>1) 市税の課税対象を正確に把握し、公正な課税を行うとともに、納税者への分かりやすい説明や行政コストを考慮し納付しやすい環境づくりを整えて徴収率の向上を図ります。</p> <p>2) 普通財産のうち遊休資産の積極的な財産処分を行い、歳入の確保を図るとともに、普通財産の維持管理費縮減を進めます。</p>
③公共施設の適正な維持管理と再配置の推進	<p>1) ファシリティマネジメントの手法を導入して、公共施設の多機能化や複合化もしくは長寿命化など、既存施設の計画的な管理と更新を進めて公共施設の適正な配置を図りつつ、市民の利便性及満足度が向上する公共施設の運営を目指します。</p>
④適正な会計事務と公金の管理	<p>1) 公金出納に係る審査や管理の会計事務を指定金融機関等と連携を図りながら、適正かつ円滑に行います。</p>

施策実現のための柱・主要事業等

1. 総合計画に基づく政策及び施策、実施計画・行政評価と連動する予算編成を行う新財政マネジメントシステムの確立
2. 新地方公会計を整備し、それを活用した財政指標の設定や資産管理、事業別・施設別のセグメント分析に結び付ける。ひいては行政評価との連携、予算編成への活用も図る

5.私たち(市民・事業者)が協力できること

- 市民は、市の予算がどのように使われているのかに関心を持ち、市民の視点でチェックします。
- 企業活動の視点から、業務改善事例等の情報提供や職員研修等への協力を行います。

6.施策の成果指標

成果指標		現状値 (H27 直近値)	前期目標値 (H32)
まちづくり 指標	横手市財産経営推進計画の達成率	—	100%
サブ指標	経常収支比率	88.9% (平成 26 決算値)	90.0%以下
	実質公債費比率	9.7% (平成 26 決算値)	9.3%以下
	市税の収納率 (一般会計:現年分+滞納繰越分)	93.21%	93.24%

7.部門別計画

新市建設計画、横手市財政計画、横手市財産経営推進計画

用語解説

○実質公債費比率

実質公債費比率は、当該年度の歳出の中で、過去に行った借金の返済にまわっている部分（実質的な公債費）がどの程度の大きさかを見るための指標。この比率が高いと、行政サービスの支出先の裁量性が低いことを示します。

○将来負担比率

将来負担比率とは、普通会計の借金のほか、職員の退職手当支給予定額、市が設立した法人の借金の市の負担見込額など、将来負担しなければならないもの、又は負担する可能性があるものの合計額が標準財政規模に占める割合を見るための指標。この比率が高いと、行政サービスの引き下げ等が行われる可能性があることを示します。

○経常収支比率

財政構造の弾力性を判断する指標であり、比率が低いほど弾力性が大きいことを示します。人件費・扶助費・公債費等の経常的経費（必ず支出しなければならない「固定費」）が占める割合で、比率が高いほど自由に使えるお金の割合が減ることを示します。

【政策7】

横手を思い、市民の想いを実現させる創造的な行政経営を進めます

所管：総合政策部・総務部・市民生活部・まちづくり推進部 他

施策7-3 戦略的・計画的な人材育成と能力開発の充実

主管課：人事課

1. 目指す将来の姿

職員一人ひとりが、市民(お客様)の立場で考え、柔軟な発想や創意工夫、実践力向上を図り、市民ニーズに対応しています。

2. 取り組み方針

市では、これまで職員数のスリム化を図る一方、研修等を通じて職員の資質や公務能力の向上に努めてきましたが、行政に対する市民ニーズは年々高まると同時に多様化しており、今後、市役所全体の資質、能力レベルの底上げが求められます。

職員一人ひとりが市民満足度の向上を常に意識し、柔軟な発想とスピード感を持って実践できるよう、接遇マナーや階層別等の職員研修を計画的に受講させることにより、個々の資質向上、能力開発、そして職員全体のレベルの底上げを図ります。

3. 現状と課題

- 職員の資質、能力の向上を図るため、毎年、計画的に職員研修を実施していますが、個々の意欲や自主性を優先しているため、受講者の固定化傾向が見られ、これまで研修を受講したことがない職員が少なくない状況です。

今後、職員数が減少していく中、市民ニーズに伝えていくためには、職員全体の資質、能力の底上げが求められますので、より計画的に研修を進め、個々の意識付け、意識改革を図っていく必要があります。

- 多くの職員を研修に参加させるためには、受講しやすい環境づくりを進めるとともに、各職場の理解と職員間の協力体制が求められます。
- 職員一人ひとりが組織目標を常に意識し、能力を最大限発揮できるよう、人材育成を目的として、これまで管理職を中心に人事評価を実施してきましたが、対象を全職員に拡大し、職員全員が目的意識や問題意識を持って職務に取り組むよう、意識付けを促す必要があります。
- 管理職等、一定階層以上の職への人材登用を目的に、一部職種について昇任昇格試験を実施していますが、合否の結果のみが重要視される傾向にあります。

4. 施策の展開

主な取り組み	
①職員研修の充実	1) 職員に求められる基本的な資質、能力の習得、高度な専門知識や技能を得るための外部研修の受講を促進するとともに、職務遂行過程を通じた、職場の上司、先輩等の指導・助言等による職場研修や庁内講師を活用した内部研修等の推進により、職員全体の能力の底上げ、資質向上を図ります。また、職員が自身の能力の向上をめざし、自主的に自己啓発に取り組む研修への支援、受講しやすい環境づくりに努めます。
②職員の意識改革	1) 職員自らが目標を設定し職務に取り組む人事評価の全職員への拡大により、すべての職員の気づきや職務に対する意識改革を図り、能力開発を促します。 また、昇任昇格試験については、個人の意欲を引き出すだけでなく、職務に対する責任、自身の強みや不足する能力等について自覚する機会であることと捉え、人材育成の観点から上司からのフォローアップを通じて、職員の自己改革、能力開発、資質向上を図ります。 更に、女性職員の幹部登用率向上のため、昇任昇格試験を受験しやすい環境づくりを進めるとともに、職員研修等により管理職を目指す意識付け、意識改革を図ります。
③職員の健康管理の推進	1) 職員一人ひとりが能力を発揮できるよう、抱えるストレスや不安に対する相談体制の充実を図りながら、職員の健康管理の取り組みを進めます。

施策実現のための柱・主要事業等

1. 職員研修及び厚生費
2. 育成型人事評価制度の実施
3. 昇任昇格制度の実施
4. 育成型ジョブローテーションの実施
5. 複線型人事制度の導入
6. 職員の能力に応じた職員研修の充実・拡充

5. 私たち(市民・事業者)が協力できること

- 市民は、気づいたことや想いがある場合は、市職員に伝え、共有します。
- 事業者は、市職員の研修の受け皿となります。

6. 施策の成果指標

成果指標		現状値 (H27 直近値)	前期目標値 (H32)
まちづくり 指標	「市職員の資質向上」に対する市民満足度	17.7 %	増加している
サブ指標	外部研修受講経験職員比率 (人数限定の階層別研修除く)	38.2%	45.0%
	職員研修実施のための内部講師数	16 人	21 人
	女性の管理職級昇任昇格試験受験率 (対象者に占める受験者の割合)	33.3%	40.0 %

7. 部門別計画

横手市人材育成基本方針、横手市職員研修計画

用語解説

○育成型人事評価制度

職員の能力や業績を適正に評価するとともに、研修や能力開発、任用等の人事管理や人材育成に活用する制度。

○昇任昇格試験

一定の年齢や経験年数等の基準を満たした職員を対象に、課長級、課長代理級、係長級の職としての能力や適性を評価するための試験。受験の判断は個人の意欲や自主性に委ねています。

○ジョブローテーション

個々の職員が仕事へのやりがいや適性を見出すため、若手職員を対象に、様々な分野の職務を経験させるため一定期間（概ね3年程度）のサイクルで行う人事異動。

○複線型人事制度

ジョブローテーションを通じて自分の適性を見極め、エキスパート、スペシャリストとしての道を選択できる人事制度。

※エキスパート：特定の分野で高度な知識と経験を必要とする職員

※スペシャリスト：保健師等、資格を必要とする職員