

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：総務企画部・財務部 ほか

【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：総務企画部・財務部 ほか

施策7-1 市民ニーズに対応した成果重視の行政運営の推進

所管：経営企画課・情報政策課・人事課・契約検査課ほか



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、成果重視の行政運営に取り組みます。

3. 現状と課題

- 人口減少や少子高齢社会の進展など、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、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。
- Society5.0 で実現するスマート社会に向け、ビッグデータやオープンデータ、AIなどを活用し、市民生活の利便性の向上や、行政事務の効率化を行っていく必要があります。

4.施策の展開

主な取り組み	
①行財政システムの運用	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運用し、限りある経営資源の効果的な活用を図ります。
②市民満足度の高い行政サービスの提供	1) 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。 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) 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します。 4) 行政経営品質向上への取り組みを引き続き実施します。
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役を担うとともに、選挙啓発活動により明るく正しい選挙の推進、投票率向上に努めます。
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. 行政経営品質向上推進事業

5.私たち(市民・事業者)が協力できること

- ▶ 市民や事業者は、積極的にまちづくりへ参画するとともに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 (R1 直近値)	後期目標値 (R7)
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	63.6 点	68.6 点
サブ指標	施策の成果指標の達成率	54.5%	100%

7.部門別計画

第2次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、
横手市情報化計画

用語解説

○Society5.0

サイバー空間（仮想空間）とフィジカル空間（現実空間）を高度に融合させたシステムにより、経済発展と社会的課題の解決を両立する、人間中心の新たな社会

○スマート社会

必要なもの・サービスを、必要な人に、必要な時に、必要なだけ提供し、社会の様々なニーズにきめ細やかに対応でき、あらゆる人が質の高いサービスを受けられ、年齢、性別、地域、言語といった、さまざまな制約を乗り越え、生き活きと快適に暮らすことのできる社会

○ビッグデータ

ICT（情報通信基盤）の進展により生成・収集・蓄積等が可能・容易になる多種多量のデータ

○オープンデータ

自由に使える再利用もでき、かつ誰でも再配布できるようなデータのこと。一般的にインターネット経由でダウンロードして使用する。

【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：総務企画部・財務部 ほか

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の一層の推進と、ローリング方式による計画の見直しを行いながら公共施設の適正な再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

- 少子高齢化の急速な進展に伴う人口減少、特に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減少に影響を与えます。
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、令和3年度以降は本来の算定方式となります。第2次横手市総合計画後期基本計画の最終年度となる令和7年度の普通交付税は、平成27年度決算と比較し、約32億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財政システムの確立、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。平成28年3月に横手市財産経営推進計画を定め、公共施設の適正な再配置を行う過程で廃止や機能の統合等を行ってきましたが、本市では一人あたりの公共施設面積が全国平均と比べ、約2倍となっています。
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。今後も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27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度
将来負担比率	56.8	25.1	19.2	12.2	15.9
実質公債費比率	8.4	7.4	7.1	6.8	7.0
経常収支比率	86.5	89.4	89.1	89.3	91.2

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維持を図ります。</p> <p>2) 遊休資産について、民間のノウハウやアイデアを活用する公民連携の仕組みを取り入れるなど、積極的な利活用方法を探りながら、歳入の確保、維持管理費用の縮減を進めます。</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により、既存施設の計画的な統廃合や更新による適正な配置を図るとともに、市民の利便性及び満足度が向上する公共施設の運営を目指します。</p> <p>2) 公共施設の長寿命化を図るため、施設の状態や機能を整理し、改修の優先順位等を定めて、計画的な改修や建替えを進めます。</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

- 総合計画に基づく政策、施策及び実施計画と行政評価とを連動させた予算編成を行う財政マネジメントシステムの推進
- 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

- ▶市民と事業者は、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。

6. 施策の成果指標

成果指標		現状値 (R1 直近値)	後期目標値 (R7)
まちづくり 指標	横手市財産経営推進計画の達成率	100%	100%
サブ指標	将来負担比率	15.9%	100%未満
	実質公債費比率	7.0%	10.4%
	市税の収納率 (一般会計:現年分+滞納繰越分)	95.02%	95.03%

7. 部門別計画

新市建設計画、横手市財産経営推進計画、横手市財政計画、
横手市行財政改革アクションプラン

用語解説

○ファシリティマネジメント

土地、施設や設備(ファシリティ)及びそれらの利用環境を経営戦略的視点から総合的に企画、管理、活用(マネジメント)すること。

○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。この比率が高くと、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。

○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を見るための指標。この比率が高くと、行政サービスの支出先の裁量性が低いことを示します。

【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：総務企画部・財務部 ほか

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さまざまな技術を持った職員が内部講師を務める階層別、目的別等の職員研修を計画的に受講させることで、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

- 個々の意欲や自主性を重んじながら、これまで以上に階層別研修や目的別研修を設けたことで職員個々の課題に対応した主体的な研修参加が見られました。
- 職員の世代交代が進む中で知識、技術の継承が急務となっています。そのため、経験に基づく知識や技術を実技形式での研修でより深く学び、実務に生かすことが求められています。
- 平成 30 年度から実施している職員個々の行動特性や思考傾向を測る能力診断の結果から横手市職員は民間企業約 2000 社に勤務する社員と比べて「企画・発想力」に結びつく行動特性等が乏しい傾向が見られました。
- 今後も市民ニーズに添えていくためにも横手市職員の「企画・発想力」が必要不可欠であり、計画的に研修等を通して、能力向上を図っていく必要があります。
- 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、平成 27 年度から全職員を対象に人事評価を実施しており、期初・期

中・評価前・期末の面談指導を適切に行うことにより、職員育成に効果的な制度として運用していく必要があります。

- 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。 2) 多様な働き方とワークライフバランスを推進します。

施策実現のための柱・主要事業

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
7. 時差出勤・リモートワークの導入・推進

5. 私たち(市民・事業者)が協力できること

- ▶市民は、気づいたことや思いがある場合は、市職員に伝え、共有します。
- ▶事業者は、講師派遣等で市職員の研修へ協力します。

6. 施策の成果指標

成果指標		現状値 (R1 直近値)	後期目標値 (R7)
まちづくり 指標	「市職員の資質向上」に対する市民満足度	60.2 点	65.1 点
サブ指標	職員研修実施のための内部講師数	45 人	58 人
	女性の課長級昇任昇格試験受験率 (対象者に占める受験者の割合)	25.0%	40.0%
	年次休暇の平均取得日数の増加	11.4 日	14.0 日

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、さまざま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