

第2次 横手市行財政改革アクションプラン

秋田県横手市

令和3年3月

令和4年3月 改定

令和5年3月 改定

令和6年3月 改定

令和7年3月 改定

目次

1. 第2次行財政改革アクションプラン策定の背景	1
(1) 第2次行財政改革アクションプランの策定の背景	1
(2) 第2次行財政改革アクションプランの位置づけ	1
(3) 推進期間	2
(4) 推進体制	2
2. 本プランの基本的な考え方	3
(1) 基本方針及び改革項目	3
(2) 6つの改革の視点	4
(3) 取り組みの方向性	5
3. 改革推進に向けた取り組み	18
(1) 取組項目一覧及びK P I	18
(2) 取組項目	19
1-(1)-① 行政評価の効果的な運用.....	19
1-(1)-② 市民協働による政策形成の推進.....	20
1-(2)-① 業務改革の実施.....	21
1-(2)-② I C Tの活用推進.....	22
2-(1)-① 事業の選択と集中の徹底.....	23
2-(1)-② 自主財源の確保.....	24
2-(2)-① F M計画の推進.....	25
2-(2)-② 財産の有効活用.....	26
3-(1)-① 人材育成の充実.....	27
3-(1)-② 働き方改革の推進.....	28
3-(2)-① 定員適正化の推進.....	29
3-(2)-② 組織改革の推進.....	30

1. 第2次行財政改革アクションプラン策定の背景

(1) 第2次行財政改革アクションプランの策定の背景

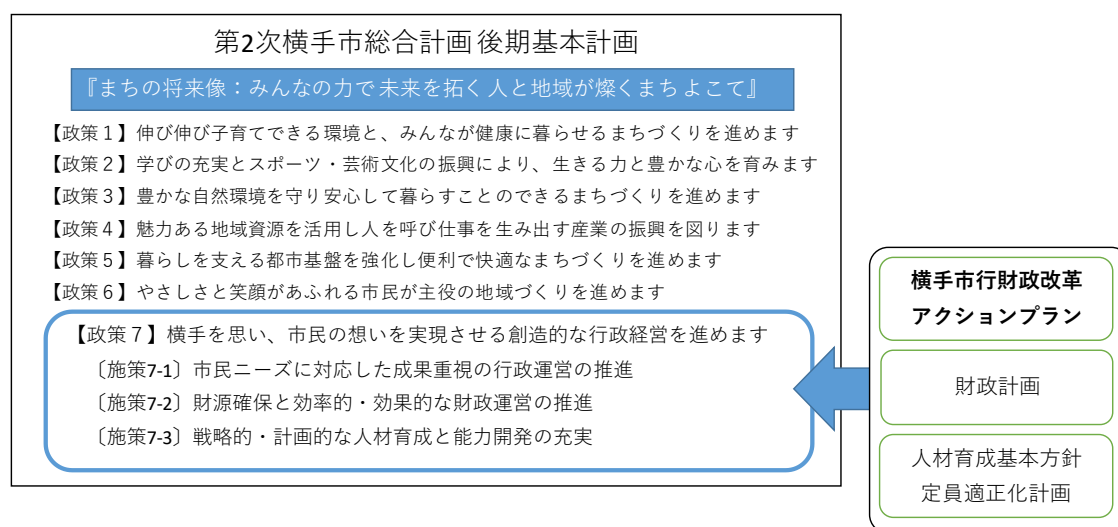
本市では、平成28年度にスタートした第2次総合計画に合わせて、行財政改革アクションプランを策定し、「日々変化する社会経済環境や市民ニーズに合わせ、限られた経営資源を選択と集中※に基づいて最適に配分し、安定した行政サービスを提供する」ことを目的に、継続的な取り組みを行っています。

しかしながら、少子高齢化の加速や人口減少・人口流出に伴う社会構造の変化、価値観やライフスタイルの多様化による行政需要の複雑化など、本市を取り巻く環境は今も変化し続けています。さらには、持続可能な開発目標（SDGs）※の推進や Society5.0※による新たな未来社会の実現など、我々の生活スタイルや働き方においても変化が生じており、行政の役割も大きな転換期を迎えています。

そのため、これまでの行財政改革をより深化させるとともに、将来の行政サービスのあり方も見据えた改革の推進を目的に、「第2次行財政改革アクションプラン」を策定し、その着実な推進により強固な行政経営基盤の確立を目指します。

(2) 第2次行財政改革アクションプランの位置づけ

第2次行財政改革アクションプラン（以下、「本プラン」という。）は、本市のまちづくりの総合的な指針である「第2次横手市総合計画」に基づき、計画実現のための「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る」を、着実に推進するための計画として位置づけます。



※選択と集中…事業や行政サービスにおいて特定の分野や領域を選択し、そこに経営資源を集中的に投入すること

※SDGs…2015年9月の国連サミットで採択された2030年までに持続可能でよりよい世界を目指す国際目標

(17のゴール・169のターゲットで構成)

※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、人間中心の社会

(3) 推進期間

本プランは、第2次横手市総合計画を着実に推進するための補完計画という位置づけから、同計画の後期基本計画の推進期間にあわせ、令和3年度から令和7年度までの5年間を推進期間とします。

(4) 推進体制

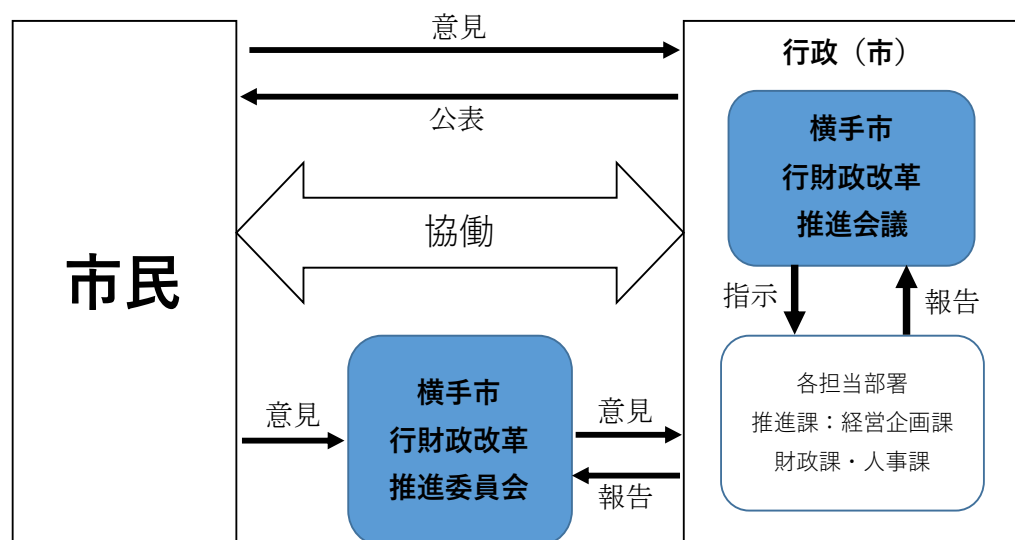
本プランは、市民委員で構成される「横手市行財政改革推進委員会」の意見等を踏まえて、「横手市行財政改革推進会議」においてプランの進捗管理を行いながら市全体で目標達成に向けて推進します。

①横手市行財政改革推進会議

横手市行財政改革推進会議規定に基づく内部機関であり、市の行財政改革に係る計画や実施等を所掌します。

②横手市行財政改革推進委員会

横手市行財政改革推進委員会設置条例に基づく市長の附属機関であり、学識経験者等の市民委員により構成され、行財政改革の推進に対し意見及び助言を行います。



2. 本プランの基本的な考え方

(1) 基本方針及び改革項目

本プランは、第2次横手市総合計画における『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る』を効果的に推進するための計画という位置づけであることから、総合計画における政策7及び関連施策を基本的な方針とします。

【基本方針】

『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る』

【改革項目】

改革項目1：市民ニーズに対応した成果重視の行政運営の推進

【総合計画における施策の目指す将来の姿】

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。

改革項目2：財源確保と効率的・効果的な財政運営の推進

【総合計画における施策の目指す将来の姿】

限られた経営資源※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。

改革項目3：戦略的・計画的な人材育成と能力開発の充実

【総合計画における施策の目指す将来の姿】

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。

※PDCA サイクル…「Plan（計画）⇒Do（実行）⇒Check（評価）⇒Action（改善）」の4つのサイクルを繰り返すことによって、業務を継続的に改善する手法

※経営資源…「ヒト」「モノ」「カネ」。昨今は、「情報」「時間」「知的財産」も経営資源といわれます。

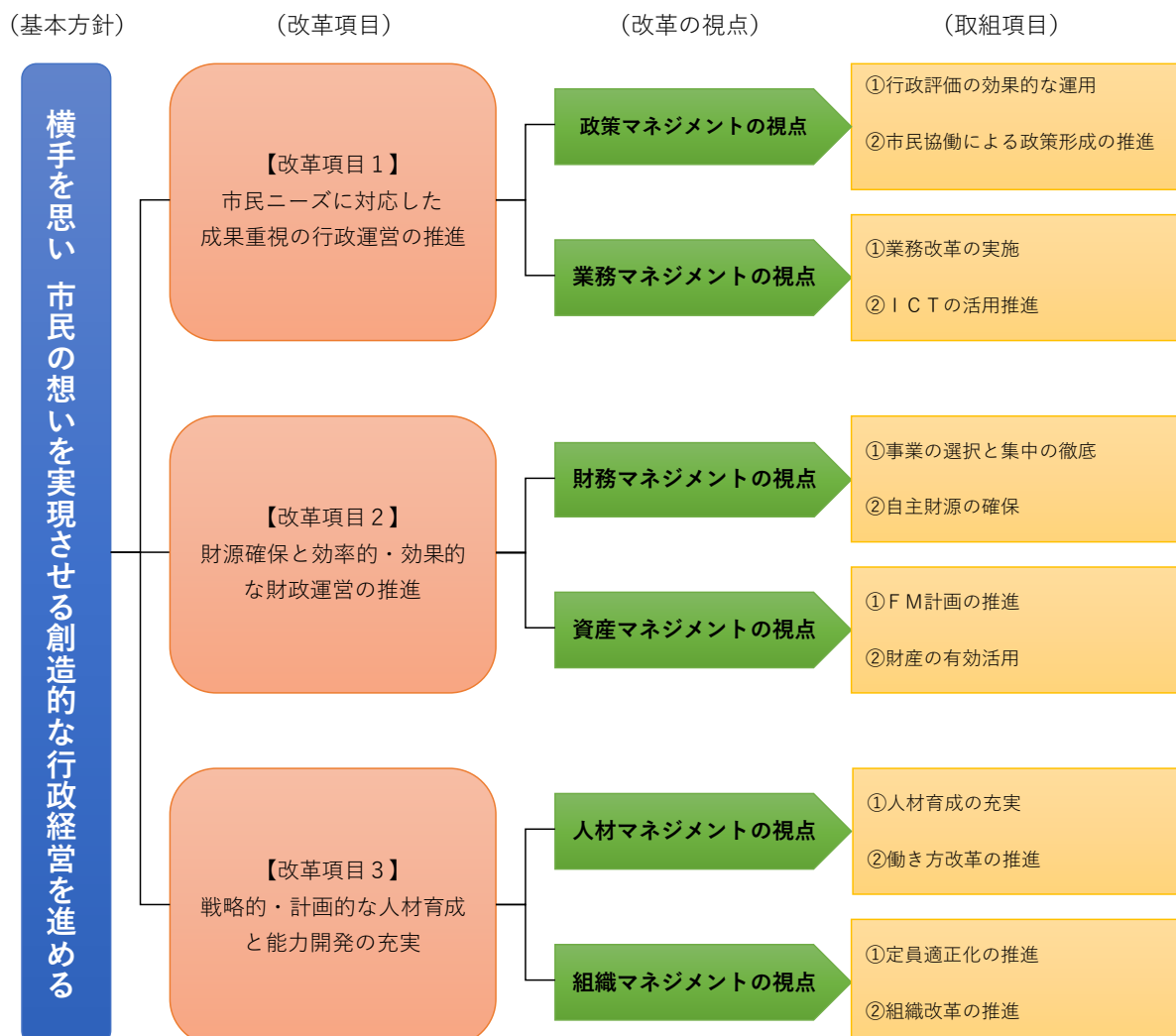
(2) 6つの改革の視点

本プランにおいては、取り組みの方向性を明確化するため、以下の6つの改革の視点による改革を実施します。

【改革の視点】



※体系



(3) 取り組みの方向性

①政策マネジメントの視点

行政経営という観点において、社会情勢や市民ニーズを的確に把握し、中長期的なビジョンに基づいた戦略的な政策形成が重要な要素となります。本市においては、平成28年度の第2次総合計画のスタートに合わせ、行政評価※制度を軸に、計画と予算が連動する行政経営システムの運用を開始しました。それらのツールを最大限に活用し、今後も多様化する行政課題にスピーディに対応し、最適な政策を実行するため、継続的なPDCAサイクルに基づき、更なる事業の選択と集中を推進します。

また、透明性の高い、開かれた行政経営を実現するため、市民との情報共有や市民への説明責任を徹底し、附属機関※や各種懇談会など、市政への市民参画や協働の拡大に向けた取り組みを充実します。

【取組項目】

○行政評価の効果的な活用

- ・行政評価の継続実施
- ・行政評価制度の見直し
- ・E B P M※の推進

○市民協働による政策形成の推進

- ・市民ニーズの的確な把握
- ・市政情報の積極的な発信
- ・各種協議会・審議会等の整理

※行政評価…総合計画に基づく政策体系に合わせて、その成果や実績などをもとに、有効性・効率性などの視点から評価・分析し、その結果を改善に結び付ける仕組み。

※附属機関…地方自治法（昭和22年法律第67号）第138条の4第3項に基づき、法律または条例の定めるところにより設置される審査会、審議会、調査会等の機関であり、調停、審査、審議又は調査を行う。

※E B P M…エビデンス・ベースト・ポリシー・メイキング（証拠に基づく政策立案）。定性的・経験的なものや過去の慣行ではなく、統計や各種データ等の定量的・客観的な証拠によって、政策の企画立案・検証・改善を行うこと。

②業務マネジメントの視点

行政サービスの維持・向上と効率的な行政経営を両立するためには、行政サービスの質と量を適正化するとともに、限られた経営資源の配分を最適化する必要があります。そのため、類似自治体や先進自治体などの情報を常に把握し、本市の独自性も加味しながら各事業の見直しを継続的に実施します。

また、事業の実施においては、民間との協働の実現に向けて、役割分担にも配慮しながらアウトソーシング※を積極的に推進します。なお、アウトソーシングの導入にあたっては、事業者選定における審査基準の明確化や継続的なモニタリングの実施など、行政サービスの適正な水準を確保しながら推進します。

さらに、市役所内部の業務においては、業務の集約化やR P A※の導入を推進し、行政手続きの効率化や簡素化に取り組むとともに、手続きのオンライン化等、将来の情報化社会や新たな生活様式を見据えた行政サービスの実現に向けて、I C T※の活用を積極的に推進します。

【取組項目】

○業務改革の実施

- ・アウトソーシングの推進
- ・指定管理者制度※の活用及び民営化の推進
- ・書面規制・押印・対面規制の見直し
- ・業務改善の推進

○I C T等の活用

- ・I C Tの活用による行政運営の効率化
- ・R P Aの導入による業務の自動化・省力化

※アウトソーシング…市の事務事業を直営で処理するのではなく、行政責任を果たす上で必要な監督権を留保した上で、民間企業や協会・公社、住民団体などの諸団体または個人にその事務処理を委ねること。

※R P A（ロボティック・プロセス・オートメーション）…A Iやロボット等による業務の自動化。

※I C T（インフォメーション・アンド・コミュニケーション・テクノロジー）

…情報技術に通信コミュニケーションの重要性を加味し、ネットワーク通信による情報・知識を共有すること。

※指定管理者制度…公の施設の管理において、民間事業者が有するノウハウを活用することによって、施設の設置目的を効果的に達成し、住民サービスの質の向上を図る仕組み。

【参考データ】2020 横手市まちづくりアンケート結果

(ア) 各施策別の重要度・満足度の調査結果

◆調査対象:横手市在住の満18歳以上の市民

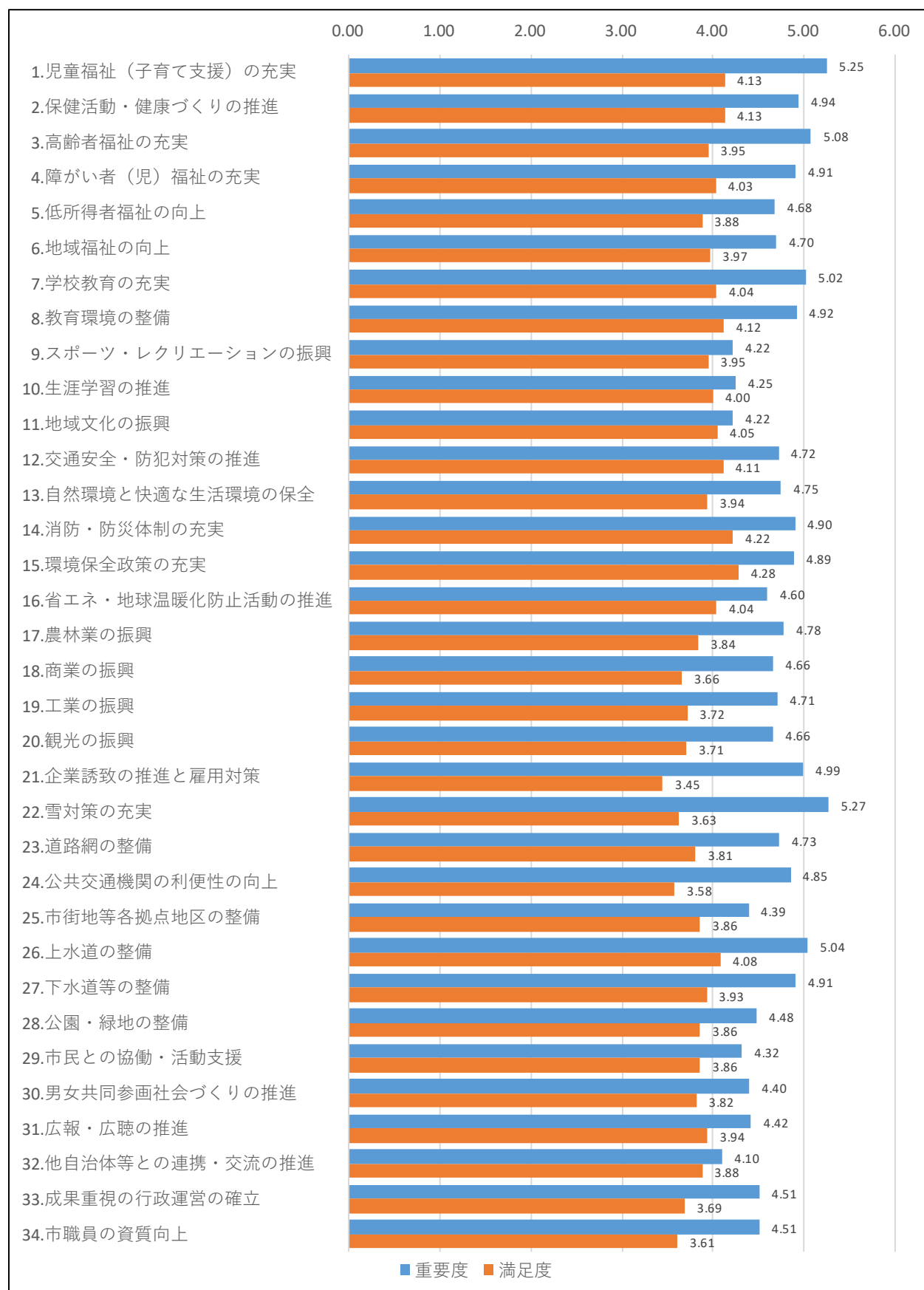
◆調査時期:令和2年6月15日～7月1日

◆回収状況:回収数1,400通/発送数3,000通(回収率46.7%)

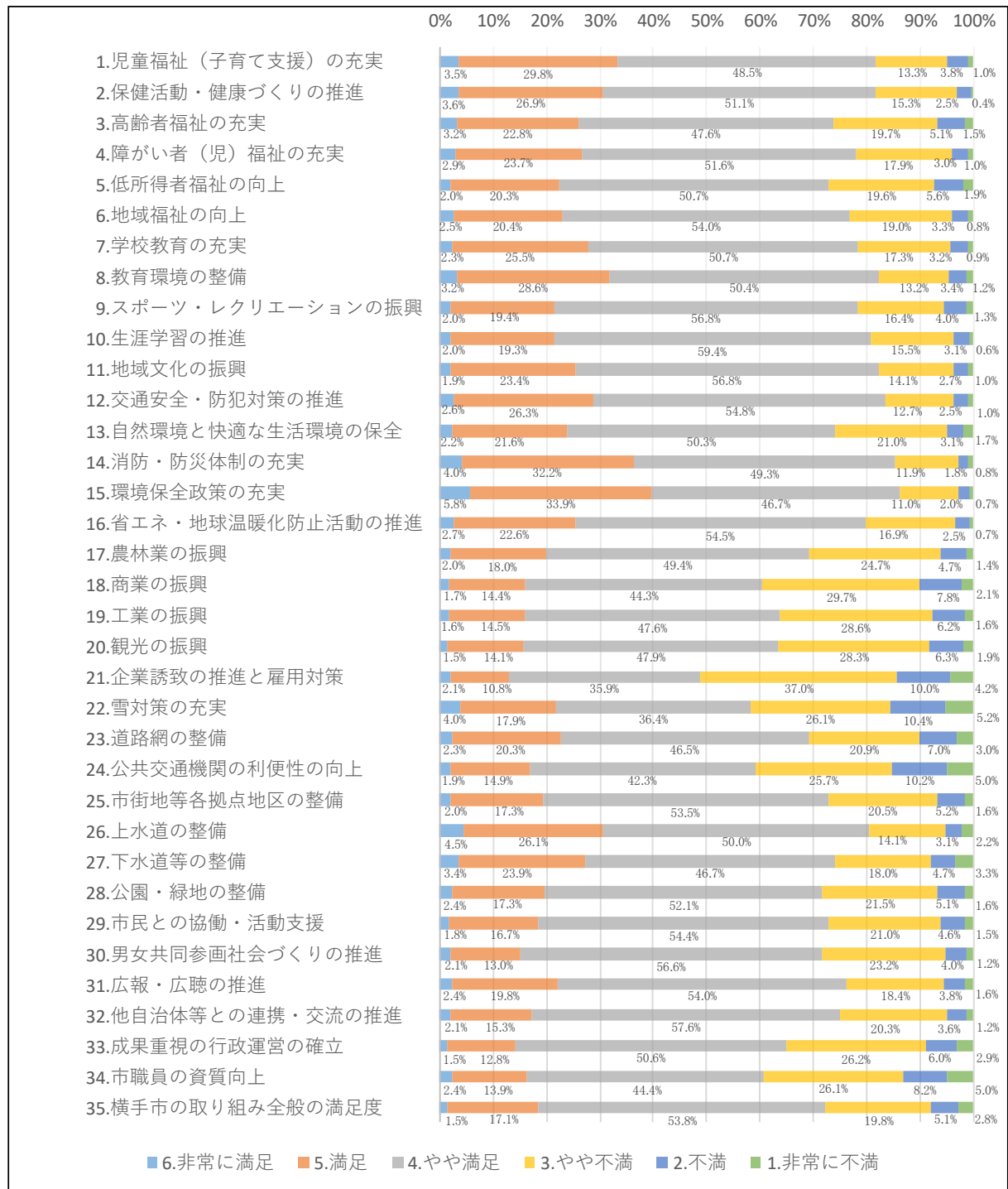
項目	重要度A	満足度B	ポイント差B-A
1.児童福祉(子育て支援)の充実	5.25	4.13	△ 1.12
2.保健活動・健康づくりの推進	4.94	4.13	△ 0.81
3.高齢者福祉の充実	5.08	3.95	△ 1.13
4.障がい者(児)福祉の充実	4.91	4.03	△ 0.88
5.低所得者福祉の向上	4.68	3.88	△ 0.80
6.地域福祉の向上	4.70	3.97	△ 0.73
7.学校教育の充実	5.02	4.04	△ 0.98
8.教育環境の整備	4.92	4.12	△ 0.80
9.スポーツ・レクリエーションの振興	4.22	3.95	△ 0.27
10.生涯学習の推進	4.25	4.00	△ 0.25
11.地域文化の振興	4.22	4.05	△ 0.17
12.交通安全・防犯対策の推進	4.72	4.11	△ 0.61
13.自然環境と快適な生活環境の保全	4.75	3.94	△ 0.81
14.消防・防災体制の充実	4.90	4.22	△ 0.68
15.環境保全政策の充実	4.89	4.28	△ 0.61
16.省エネ・地球温暖化防止活動の推進	4.60	4.04	△ 0.56
17.農林業の振興	4.78	3.84	△ 0.94
18.商業の振興	4.66	3.66	△ 1.00
19.工業の振興	4.71	3.72	△ 0.99
20.観光の振興	4.66	3.71	△ 0.95
21.企業誘致の推進と雇用対策	4.99	3.45	△ 1.54
22.雪対策の充実	5.27	3.63	△ 1.64
23.道路網の整備	4.73	3.81	△ 0.92
24.公共交通機関の利便性の向上	4.85	3.58	△ 1.27
25.市街地等各拠点地区の整備	4.39	3.86	△ 0.53
26.上水道の整備	5.04	4.08	△ 0.96
27.下水道等の整備	4.91	3.93	△ 0.98
28.公園・緑地の整備	4.48	3.86	△ 0.62
29.市民との協働・活動支援	4.32	3.86	△ 0.46
30.男女共同参画社会づくりの推進	4.40	3.82	△ 0.58
31.広報・広聴の推進	4.42	3.94	△ 0.48
32.他自治体等との連携・交流の推進	4.10	3.88	△ 0.22
33.成果重視の行政運営の確立	4.51	3.69	△ 0.82
34.市職員の資質向上	4.51	3.61	△ 0.90
35.横手市の取り組み全般の満足度		3.82	
平均	4.70	3.90	△ 0.80

※各項目6点満点(6点=非常に満足)「5点=満足」「4点=やや満足」「3点=やや不満」「2点=不満」「1点=非常に不満」

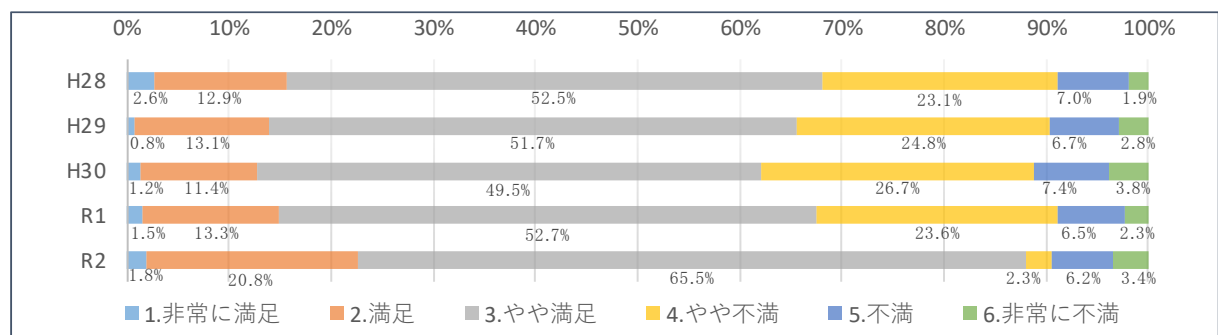
※重要度と満足度の比較



(イ) 施策別の満足度結果



(ウ) 市政全般に対する満足度の推移



③財務マネジメントの視点

今後も厳しい財政状況が見込まれる中、将来世代に過度の負担を強いることなく、持続可能な財政運営を確立するためには、中長期的に収支の均衡を図り、事務事業の選択と集中による計画的な取り組みが必要です。

そのため、投資的経費※における厳正な事業選択やゼロベースでの事業の見直しなど、歳出の抑制を推進するとともに、市税収入の確保と債権管理の適正化、新たな財源の確保に向けた取り組みを推進します。

また、令和元年度に実施した公の施設における使用料の見直し（受益者負担の見直し）については、使用料改定による利用状況等への影響を検証しつつ、継続的な見直しを実施します。

【取組項目】

○事業の選択と集中の徹底

- ・事業の抜本的な見直し
- ・予算編成手法の見直し
- ・補助金の見直しの継続

○自主財源の確保

- ・歳入増加策の検討
- ・債権管理の徹底
- ・受益者負担※の見直し

※投資的経費…道路・橋りょう・公園・学校・住宅等の社会資本の整備に要する経費であり、普通建設事業・災害復旧事業・失業対策事業で構成される。

※受益者負担…利益を受けるものが原則としてその利益に見合った経費を負担する考え方。

④資産マネジメントの視点

本市においては、平成28年に策定した横手市財産経営推進計画（FM計画）に基づき、ファシリティ・マネジメント※の手法によって、ライフサイクルコスト※の縮減・平準化を図りながら、計画的な施設の維持保全と施設再配置を推進し、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目指しています。

令和3年度からは、FM計画の個別施設計画に基づく、長寿命化のための大規模改修や建て替えを実施します。

また、施設の整理・統廃合等により、未利用財産が増加するため、民間のアイデアも活用しながら、売却や貸付などの利活用を推進します。

【取組項目】

○横手市財産経営推進計画（FM計画）の推進

- ・ FM計画のローリング
- ・ 施設カルテの更新
- ・ 固定資産台帳の更新と活用
- ・ 個別施設計画の推進
- ・ 長寿命化のための施設の大規模改修、建て替えの実施

○財産の有効活用

- ・ 未利用地及び未利用建物の利活用の推進
- ・ 借地の解消の推進

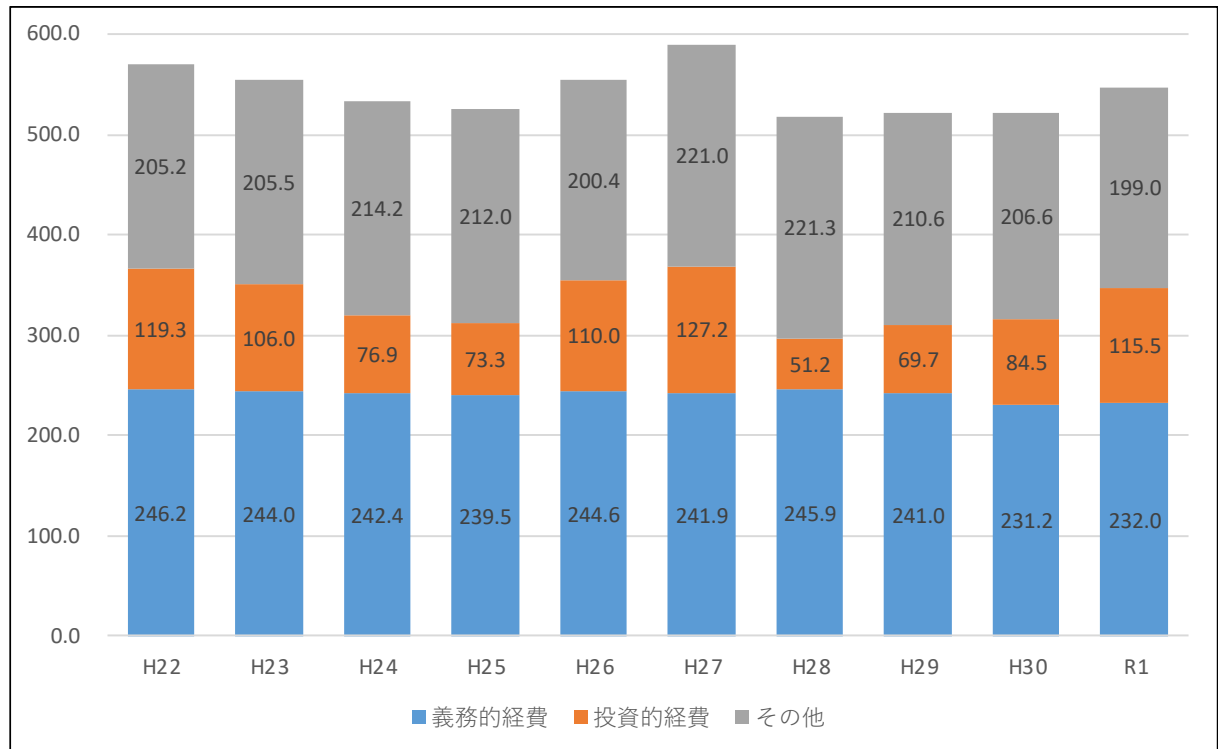
※ファシリティ・マネジメント…土地・建物・設備といった財産を把握し、経営的な視点から設備投資や管理運営に要するコストの最小化や施設効用の最大化を図り、経営資源として有効活用していく経営手法。

※ライフサイクルコスト…施設における初期建設費用（イニシャルコスト）だけではなく、その後の運営費・改修費（ランニングコスト）から解体費用までを含む生涯費用

【参考データ】

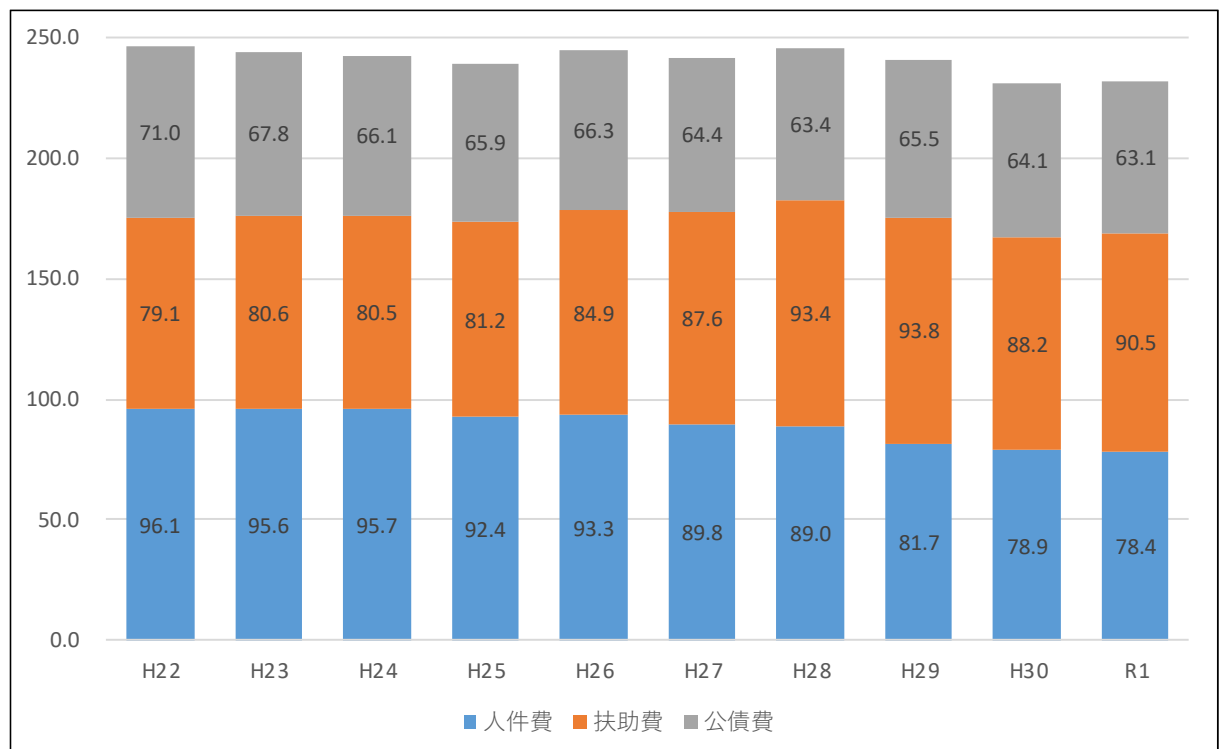
(ウ) 一般会計 歳出決算額（性質別）の推移

（単位：億円）



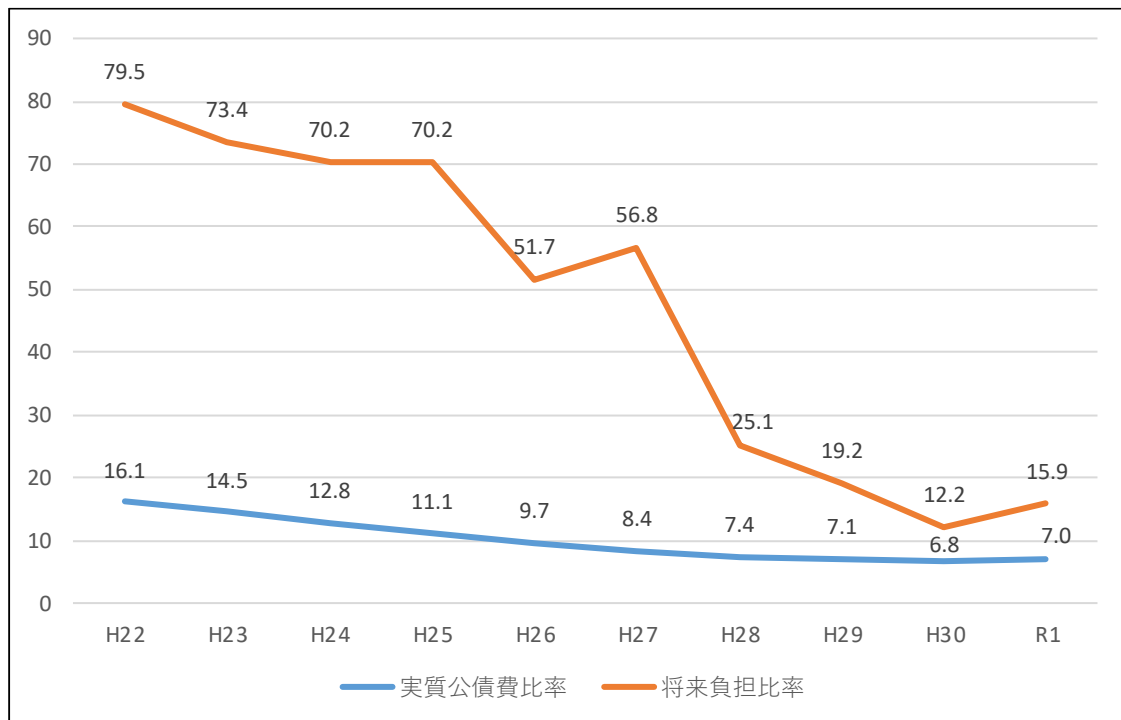
(エ) 一般会計 義務的経費の内訳

（単位：億円）

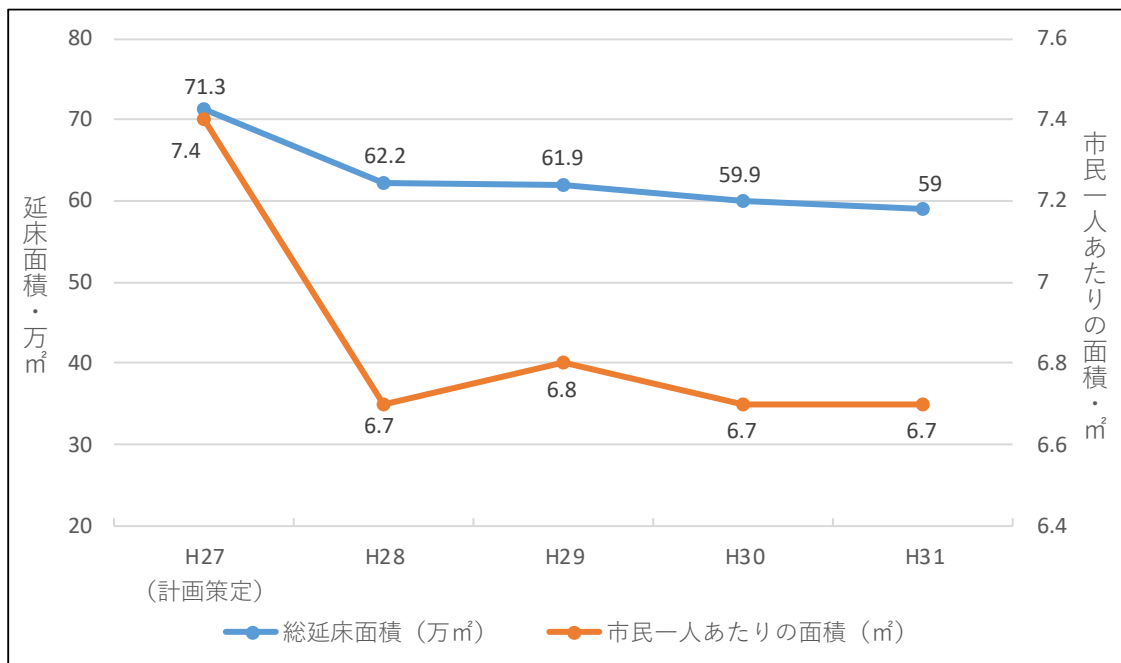


(オ) 実質公債費比率及び将来負担比率の推移

(単位：%)



(カ) 建物系公共施設の延べ床面積・市民一人あたりの面積



	H27 (計画策定)	H28	H29	H30	R1
総延床面積 (万㎡)	71.3	62.2	61.9	59.9	59.0
市民一人あたりの面積 (㎡)	7.4	6.7	6.8	6.7	6.7
施設数	909	844	837	823	814

⑤人材マネジメントの視点

多様化・高度化する行政課題に的確に対応するためには、職員個々の能力と職務意識を高めるとともに、組織体としての課題対応能力を向上することが不可欠です。そのため、職員に求められる資質や職務遂行能力の向上、また、高度な専門知識や技能を得るための研修の受講促進等により、常に目的意識と問題意識を持つとともに、課題解決能力も備わった職員を育成し、組織全体のレベルアップを図ります。

また、すべての職員が高いモチベーションを持ち、最大限の能力を発揮できるよう支援するとともに、家庭や地域社会においても一市民として充実感を得られるよう、ワーク・ライフ・バランス※の推進に取り組みます。

【取組項目】

- 人材育成の充実
 - ・職員研修の充実

- 働き方改革の推進
 - ・ワーク・ライフ・バランスの実現
 - ・多様なワークスタイルができる職場環境の整備
 - ・時間外勤務時間の縮減

※ワーク・ライフ・バランス…仕事と生活の調和（一人ひとりがやりがいや充実感を感じながら仕事上の責任を果たすとともに、家庭や地域社会においても人生の各段階に応じて多様な生き方が選択・実現できる社会）

⑥組織マネジメントの視点

人口減少社会を迎え、経営資源の縮減が進むなか、組織規模の最適化は喫緊の課題となっています。また近年、社会的ニーズの多様化に伴い、既存組織の枠組みだけでは対応が困難となる課題も多いことから、更なる組織内連携や横断的な体制整備が求められています。

そのため、令和3年度からスタートする第3次定員適正化計画に基づき、将来を見据えた職員数の適正化を推進し、これまでも継続して実施してきた組織機構再編も適宜実施し、更なる経営資源の効率的な活用や政策推進力の強化を図ります。

また、組織運営においては、「組織の方針書※」により組織全体で目的や目標をしっかりと共有し、組織内の対話文化の醸成や積極的な部局横断等、組織活動の活性化を図るとともに、職場環境の改善にも努めながら、働きやすい体制の整備を推進します。

【取組項目】

- 定員適正化の推進
 - ・定員適正化計画の推進

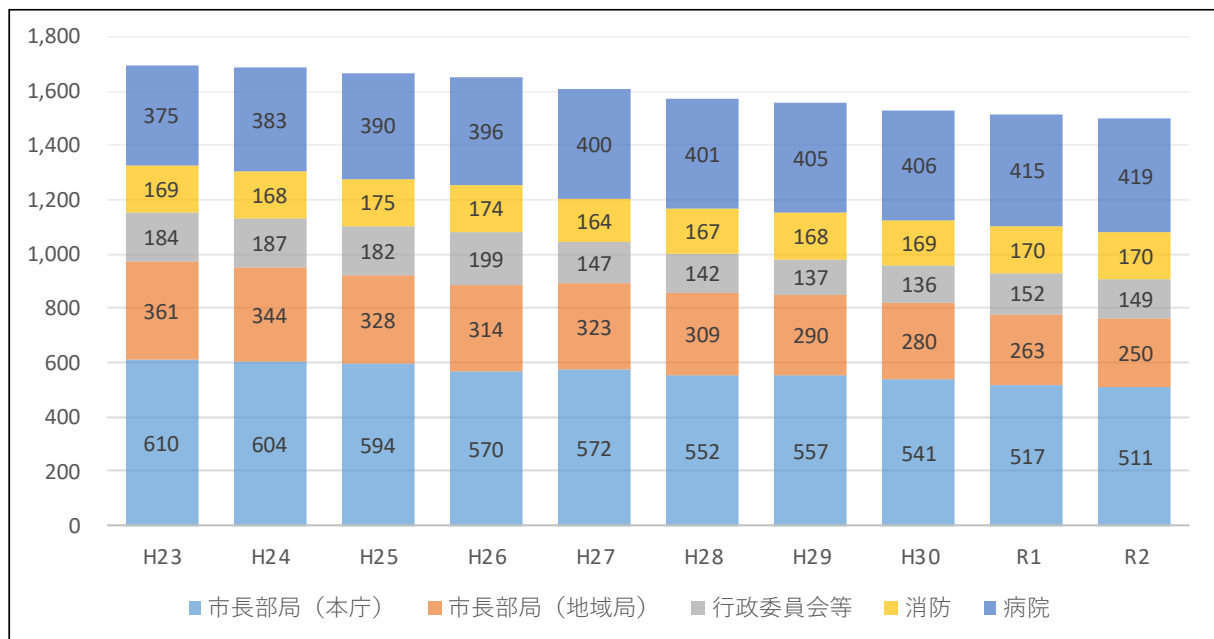
- 組織体制の見直し
 - ・組織機構のあり方の検討
 - ・職場環境の改善
 - ・職員満足度調査の実施

※組織の方針書…部局及び課室所単位で毎年度作成し、「ありたい姿」や取組方針等について共有を図るマネジメントツール。

【参考データ】

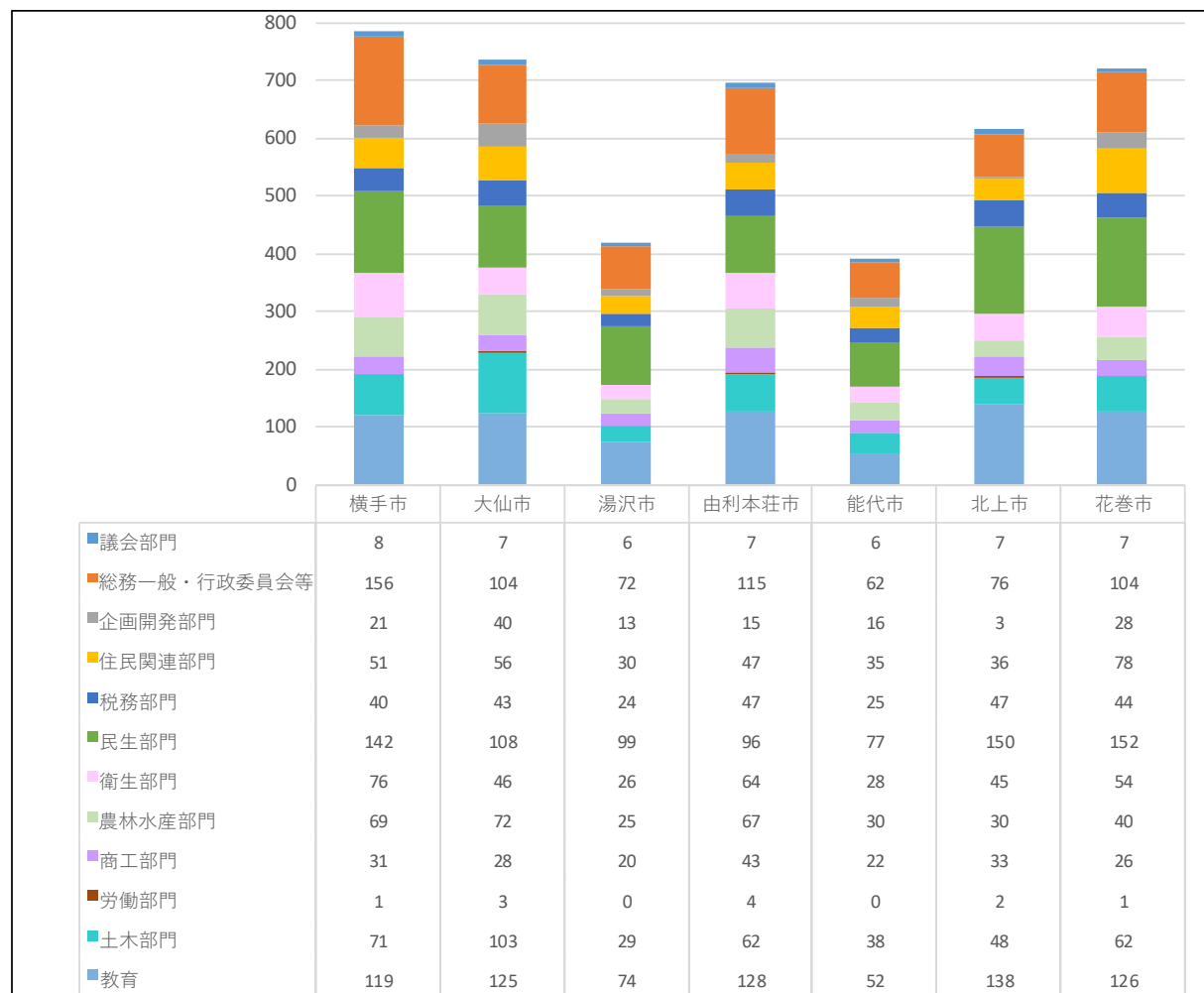
(キ) 職員数の推移

(単位：人)



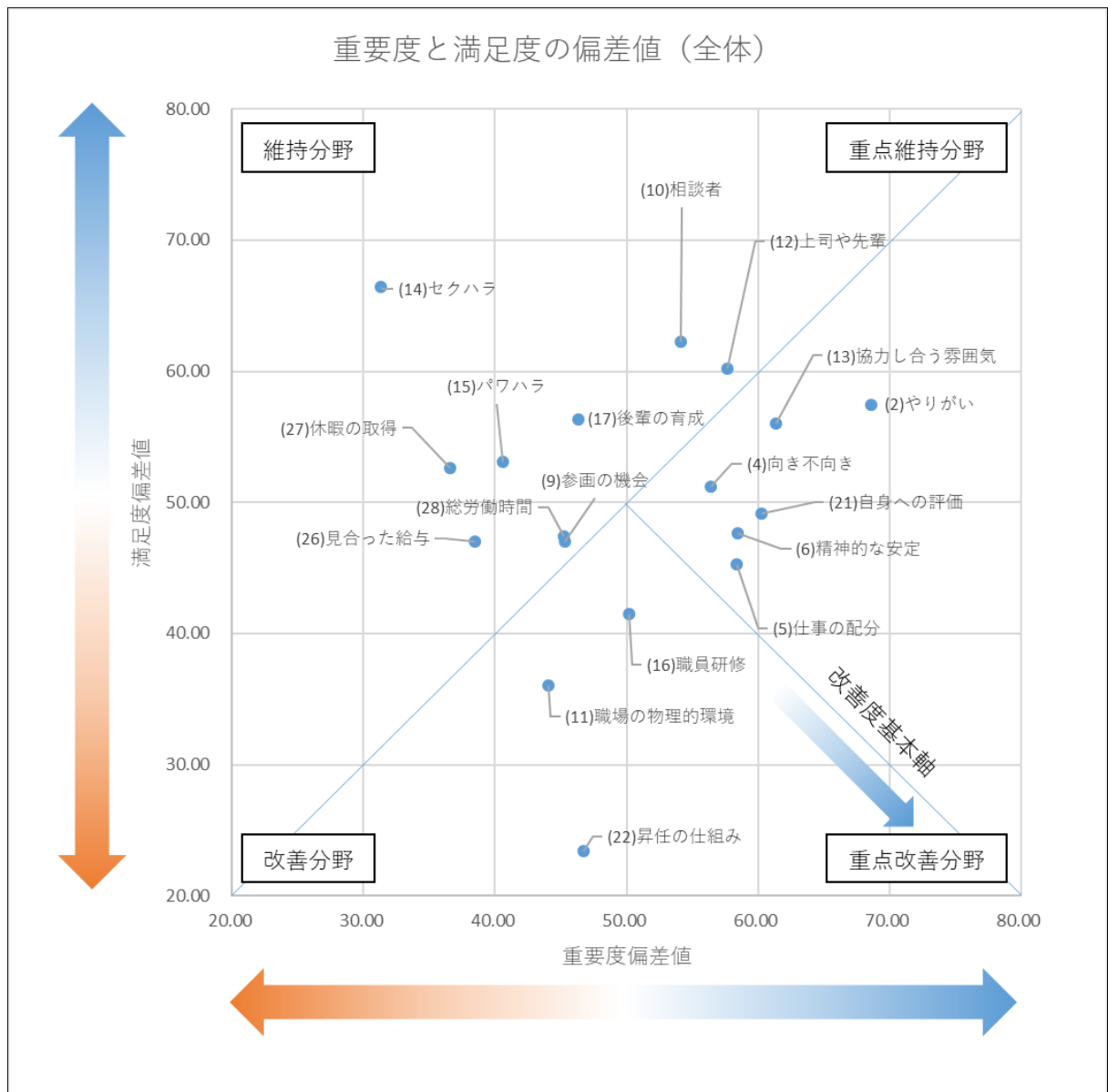
(ク) 部門別職員数（近隣自治体比較）

(単位：人)



※総務省：地方公共団体定例管理調査（平成31年4月1日現在） ※消防及び公営企業等除く

(ケ) 職員満足度調査結果（2019 年）



3. 改革推進に向けた取り組み

(1) 取組項目一覧及びK P I

改革項目	改革の視点	K P I	現状値 (R2 年度)	目標値 (R7 年度)	重点 項目	取組項目
1. 市民ニーズに 対応した成果重 視の行政運営の 推進	(1) 政策マネジメント の視点	「横手市の取組全体」に 対する市民満足度（市民 アンケート）	63.6 点 (R2. 7 月)	68.6 点 (R8. 7 月)		①行政評価の効果的な活用
						②市民協働による政策形成の推進
	(2) 業務マネジメント の視点	1 年間の時間外勤務時間 数が 360 時間を超える職 員数	60 人 (R1 実績)	0 人 (R7 実績)	○	①業務改革の実施
						② I C T の活用
2. 財源確保と効 率的・効果的な 財政運営の推進	(1) 財務マネジメント の視点	将来負担比率 ※	100%未満 (R1 年度末 15.9%)	100%未満 (R7 年度末)	○	①事業の選択と集中の徹底
						②自主財源の確保
	(2) 資産マネジメント の視点	公共施設の総延べ床面積 (F M 計画の進捗状況)	59 万 m ² (R1 年度末)	56 万 m ² (R7 年度末)		①F M 計画の推進
						②財産の有効活用
3. 戦略的・計画 的な人材育成と 能力開発の充実	(1) 人材マネジメント の視点	「市職員の資質向上」に 対する市民満足度（市民 アンケート）	60.2 点 (R2. 7 月)	65.1 点 (R8. 7 月)	○	①人材育成の充実
						②働き方改革の推進
	(2) 組織マネジメント の視点	職員数（消防・病院除く）	910 人 (R2. 4 月)	854 人 (R8 年 4 月)		①定員適正化の推進
						②組織改革の推進

※将来負担比率…地方公共団体の一般会計等が将来負担すべき実質的な負債（確定債務）が、経常的な一般財源の規模（標準財政規模）に対して、どの程度あるのか、将来の財政を圧迫する可能性の度合い（市町村において財政健全化の取り組みが必要とされる基準は 350%以上となる。）

(2) 取組項目

【1-(1)-① 行政評価の効果的な運用】

	No.	1-(1)-①
改革項目	1. 市民ニーズに対応した成果重視の行政運営の推進	
改革の視点	(1)政策マネジメントの視点	主 経営企画課
取組項目	①行政評価の効果的な運用	副 財政課

目指す姿	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。
------	--

取組の経過	H27 行政評価システム構築(施策評価・実施計画事業評価) H28 新総合計画スタート・行政評価制度運用開始(継続中) H29 施策優先度評価運用(継続中) H30 業務に係る人件費も含めたフルコスト評価導入(継続中) R04 行政評価システム(FAST)再構築
-------	---

取組概要	◎行政評価の継続実施 ・施策評価、実施計画事業評価の実施(継続) ・行政評価の結果に基づく事業及び業務の見直し(継続) ○行政評価制度の見直し ・施策優先度評価の見直し、行政評価システム再構築 ・行政評価制度の見直し、新たな行政評価制度及びシステム構築 ○EBPMの推進(証拠に基づく政策立案) ・各種統計データの政策形成への活用 ・EBPMに関する調査・研究プロジェクトの実施 ・地域経済分析システム(RESAS)の操作及び活用研修の実施
------	---

取組スケジュール				
令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
行政評価の実施 ・施策優先度評価・施策評価・実施計画事業評価の実施(継続) ・行政評価結果に基づく業務の見直し(継続)				
	評価制度の見直し (目的・課題等の整理)		次期計画策定に向けた新たな行政評価制度及びシステム構築	
	評価システムの再構築		次期総合計画に基づく評価システムの構築	
EBPMに関する調査・研究プロジェクトの実施			施策優先度評価の見直し(継続)	
統計データの活用・RESASの操作及び活用研修の実施				

【1-(1)-② 市民協働による政策形成の推進】

	No.	1-(1)-②
改革項目	1. 市民ニーズに対応した成果重視の行政運営の推進	
改革の視点	(1)政策マネジメントの視点	主 経営企画課
取組項目	②市民協働による政策形成の推進	副 秘書広報課

目指す姿	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。
------	--

取組の経過	H26 まちづくりアンケート実施(継続中) H31 パブリックコメント実施要綱改訂 R5 附属機関に関する実態調査
-------	---

取組概要	◎市民ニーズの的確な把握 ・まちづくりアンケートの継続実施 ・政策形成プロセスの情報公開の検討 ○各種協議会・審議会の整理 ・附属機関に関する実態調査 ・附属機関の役割及び位置づけの整理 ・関係例規の整理
------	---

取組スケジュール				
令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
まちづくりアンケートの実施（継続）				
政策形成プロセスの情報公開の検討				
		附属機関に関する実態調査		運用方針に基づく見直しの実施
		附属機関の役割及び位置づけの整理		
				関係例規の整理

【1-(2)-① 業務改革の実施】

重点取組	No.	1-(2)-①
改革項目	1. 市民ニーズに対応した成果重視の行政運営の推進	
改革の視点	(2)業務マネジメントの視点	主 経営企画課
取組項目	①業務改革の実施	副 情報政策課 総務課

目指す姿	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。
------	--

取組の経過	H25 「横手市アウトソーシングに関する指針」策定 H30 「事務処理ミス防止対応方針」策定 H31 「横手市指定管理者制度に関する運用指針」改訂 R5 「生成AI利用に関するガイドライン」制定
-------	--

取組概要	◎アウトソーシングの推進 ・指定管理者制度の活用推進、民営化の推進 ・個別業務のアウトソーシングの推進 ・アウトソーシングに関する指針改訂検討 ○書面規制・押印・対面規制の見直し ・押印基準の整理 ・各種様式の見直し ・アナログ規制の見直し ○業務改善の推進 ・事務処理ミス防止対策の徹底
------	---

取組スケジュール				
令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
指定管理者制度の活用推進、民営化の推進（継続） 業務のアウトソーシングの推進（継続）				
書面規制・押印・対面規制の見直し		アウトソーシングに関する指針改訂検討		
	行政手続のオンライン化に合わせたBPRの実施			
		アナログ規制の見直し		
業務改善の推進（継続）				

【1-(2)-② ICTの活用推進】

		No.	1－(2)－②	
改革項目	1. 市民ニーズに対応した成果重視の行政運営の推進			
改革の視点	(2)業務マネジメントの視点	担当 部署	主	情報政策課
取組項目	② I C T の活用推進		副	経営企画課
目指す姿	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。			
取組の経過	H28 秋田県セキュリティクラウドの構築・共同実施 H29 マイナンバーカードによるコンビニ交付導入 H30 RPAを導入し、固定資産税業務の土地新設、課税軽減業務を軽減 H31 ウェブサイトから、各種暮らしの手続きに必要なものや場所を確認する チェックシートを作成できるサービスを導入 R2 行政窓口におけるキャッシュレス決済の導入 R3 公共施設予約システム更新 R4 オンライン手続の拡大(びったりサービス、LoGoフォーム) R5 マイナンバーカードによる図書貸出や自動貸出機の導入 リモート窓口導入			
取組概要	◎ICTの活用による行政サービスの効率化 ・暮らしに役立つアプリでのプッシュ型情報提供の拡大 ・びったりサービスやLogoフォームの運用によるオンライン手続の拡大 ・デジタル推進計画の推進 ・「書かない窓口」導入に向けたBPR実施 ○RPAの導入による業務の自動化・省力化 ・AI-OCRを活用した手書き情報のデータ化 ・RPA適用業務の拡大 ○自治体情報システムの標準化 ・標準化法に基づく基幹系システムの標準化			
取組スケジュール				
令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
行政窓口におけるキャッシュレス決済の運用				
ウェブサイトからの施設利用申請の運用				
暮らしに役立つアプリの提供				
A I－O C R・R P A適用業務の拡大				
オンライン手続の拡大				
デジタル推進計画に基づくデジタル技術活用の検証と実施				
自治体情報システムの標準化				
「書かない窓口」導入に向けたBPR実施				

【2-(1)-① 事業の選択と集中の徹底】

重点取組	No. 2-(1)-①		
改革項目	2. 財源確保と効率的・効果的な財政運営の推進		
改革の視点	(1)財務マネジメントの視点	主	財政課
取組項目	①事業の選択と集中の徹底	副	経営企画課

目指す姿	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。
------	--

取組の経過	財政計画の見直し(継続中) H28 新地方公会計制度に係るシステム構築 H28 施策別枠配分による予算編成スタート H29 「横手市補助金制度に関する指針」改訂
-------	---

取組概要	◎事業の抜本的な見直し ・ビルド&スクラップの徹底による事務事業の選択と集中 ○予算編成手法の見直し ・新たな行政評価制度、施策優先度評価に基づく予算編成手法の確立 ○補助金の継続見直し ・『補助金等見直し基準』による総点検の実施
------	--

取組スケジュール				
令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
ビルド＆スクラップの徹底による事務事業の選択と集中				
施策優先度評価の見直しに基づく 予算編成手法の検討		評価制度の見直し（目的・課題の整理）に基づく 予算編成手法の検討	新たな行政評価を核とした 予算編成システムの構築	
『補助金等見直し基準』による総点検の実施				

【2-(1)-② 自主財源の確保】

	No.	2-(1)-②
改革項目	2. 財源確保と効率的・効果的な財政運営の推進	
改革の視点	(1)財務マネジメントの視点	主 財政課
取組項目	②自主財源の確保	副 収納課 経営企画課

目指す姿	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。
------	--

取組の経過	H29 使用料適正化計画の策定 H31 公共施設使用料の見直し実施(条例改正) H31 横手市債権管理推進委員会の設置 H31 債権管理基本方針の策定 R4 ネーミングライツ基本方針の策定
-------	--

取組概要	◎歳入増加策の検討 ・全庁的な新たな自主財源の検討と情報共有 ○債権管理の徹底 ・横手市債権管理推進委員会による全庁的な債権管理 ・横手市債権管理マニュアルに基づいた債権回収の徹底(財産調査及び差押え) ○受益者負担の見直し ・使用料見直しによる影響や効果の検証 ・免除・減額制度の見直し ・使用料の見直しの継続的な実施(R7.4.1使用料の改定)
------	--

取組スケジュール				
令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
歳入増加策の検討 ・全庁的な自主財源についての検討と情報共有				
債権管理の徹底 ・横手市債権管理推進委員会による全庁的な債権管理 ・統一マニュアルに基づいた債権回収の徹底				
受益者負担の見直し ・使用料見直しによる影響や効果の検証 ・免除・減額制度の見直し ・使用料の見直しの継続的な実施				

【2-(2)-① FM計画の推進】

		No.	2-(2)-①
改革項目	2. 財源確保と効率的・効果的な財政運営の推進		
改革の視点	(2)資産マネジメントの視点	担当 部署	主 財産経営課
取組項目	①FM計画の推進		副 財政課

目指す姿	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。
------	--

取組の経過	H28 「横手市財産経営推進計画(FM計画)」策定 H29 「横手市財産経営推進計画(FM計画)」改訂 R2 「横手市財産経営推進計画(FM計画)」改訂 R2 「横手市個別施設計画」の策定 R3 「横手市財産経営推進計画(FM計画)」改訂 R5 「横手市財産経営推進計画(FM計画)」一部改訂
-------	---

取組概要	◎横手市財産経営推進計画(FM計画)の推進 ◎個別施設計画の推進 ◎老朽化した公共施設の計画的な解体 ○FM計画のローリング ○施設カルテの更新 ○固定資産台帳の更新と活用 ○長寿命化のための施設の大規模改修工事、建替え実施 ○維持施設の今後を考える市民ワークショップの開催 ○FM計画の後期計画期間に向けた見直し ○譲渡方針の施設に関する所管課との協議
------	--

取組スケジュール				
令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
FM計画に基づく施設の再配置、予防保全マニュアルに基づく施設の維持保全等の実施				
施設カルテ、施設台帳の更新				
「維持」施設の方向性の検討と整理、 老朽化度調査の実施、市民との意見交 換、再配置方針の決定		各施設の老朽化度調査を実施し、市民との意見交換を行 いながら再配置方針の決定、ローリング		
個別施設計画に基づく長寿命化のための施設の大規模改修工事・建替えの実施				
公共施設等解体事業の実施				
			F M計画の見直し	

【2-(2)-② 財産の有効活用】

	No.	2-(2)-②
改革項目	2. 財源確保と効率的・効果的な財政運営の推進	
改革の視点	(2)資産マネジメントの視点	主 財産経営課
取組項目	②財産の有効活用	副 財政課

目指す姿	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。
------	--

取組の経過	H28 公共施設敷地の借地解消方針決定 H30 庁内サウンディング調査実施(継続中) R2 地域・民間事業者向けサウンディング型市場調査実施 R3 あきた公民連携地域プラットフォームへの参加、サウンディング型市場調査実施
-------	--

取組概要	◎未利用地及び未利用建物の利活用の推進 ○市場性を意識した売却方法の検討と実施 ○資産運用(売却・貸付)の推進 ○ネーミングライツの実施 ○適正価格での分譲地の売却
------	---

取組スケジュール				
令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
サウンディング型市場調査を用いた未利用土地及び建物の利活用の推進				
土地・建物公売のための不動産鑑定・測量等の実施				
インターネットオークションによる不用品公売の実施				
公共施設における借地解消の計画的推進				
分譲地価格の評価、適正化		適正価格での分譲地の売却		
		ネーミングライツの実施		

【3-(1)-① 人材育成の充実】

重点取組	No. 3-(1)-①		
改革項目	3. 戦略的・計画的な人材育成と能力開発の充実		
改革の視点	(1)人材マネジメントの視点	担当 部署	主 人事課
取組項目	①人材育成の充実	副	

目指す姿	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。
------	---

取組の経過	H22～ 昇任昇格試験の実施と制度の見直し(継続中) H28～ 全職員を対象とした内部研修の実施と外部研修への派遣(継続中) H28～ 人事評価の実施と制度の見直し(継続中) H29～ 早稲田大学マニフェスト研究所人材マネジメント部会への参加
-------	--

取組概要	◎職員に求められる基本的な資質の向上と能力の取得を図るため研修の実施(継続) ○昇任昇格試験の実施と制度の見直し(継続) ○人事評価の実施と制度の見直し(継続) ○早稲田大学マニフェスト研究所人材マネジメント部会への参加 ○業務棚卸・日報を活用した各職場におけるOJT活動の推進
------	---

取組スケジュール				
令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
職員研修計画に基づく職員研修の実施(継続)				
昇任昇格試験の実施と制度の見直し(継続)				
人事評価の実施と制度の見直し(継続)				
早稲田大学マニフェスト研究所人材マネジメント部会への参加				
業務棚卸・日報 を活用した各職 場におけるOJT活 動の検討	業務棚卸・日報を活用した各職場におけるOJT活動の推進			

【3-(1)-② 働き方改革の推進】

		No.	3-(1)-②	
改革項目	3. 戦略的・計画的な人材育成と能力開発の充実			
改革の視点	(1)人材マネジメントの視点	担当 部署	主	人事課
取組項目	②働き方改革の推進		副	

目指す姿	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。
------	---

取組の経過	H18～ ノー残業デーの取組(継続中) H29～ ママ・ドゥ・カフェ(育児休暇取得中職員との懇談会)の開催 R5～ 旧姓使用制度の開始・在宅勤務制度の開始 「横手市職員が地域課題解決に向け公務員として取り組む兼業」の許可基準を定め、運用を開始 R6～ 時差出勤制度の開始 職員の多様な働き方に関する情報収集と検討
-------	--

取組概要	◎ワーク・ライフ・バランスの実現 ○多様なワークスタイルができる職場環境の整備 ○時間外勤務時間の縮減
------	--

取組スケジュール				
令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
計画的な業務執行による年次有給休暇の取得促進				
各種休暇制度の周知と利用促進を目的とした研修の実施				
		旧姓使用制度の実施		
リモートワーク制度の試行		在宅勤務制度の実施		
時差出勤の試行			時差出勤制度の実施	
			職員の多様な働き方に関する情報収集と検討	
ICTの活用とRPAの導入による事務事業の効率化・自動化による生産性の向上				

【3-(2)-① 定員適正化の推進】

	No.	3-(2)-①
改革項目	3. 戦略的・計画的な人材育成と能力開発の充実	
改革の視点	(2)組織マネジメントの視点	主 人事課
取組項目	①定員適正化の推進	副

目指す姿	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。
------	---

取組の経過	H28～ 非常勤職員の事務内容および配置実態の調査 H29～ 非常勤職員の適正配置の検討 R2 「第3次定員適正化計画」の策定 R3～ 「第3次定員適正化計画」の推進
-------	--

取組概要	◎第3次計画に基づく定員適正化の推進(事務事業の見直し、アウトソーシングの検討、計画的な職員採用、再任用職員の活用など) ○定年退職年齢引上げへの対応 ・役職定年及び定年延長職員の適材適所を目指した人員配置 ○会計年度任用職員の適正配置
------	---

取組スケジュール				
令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
「第3次定員適正化計画」の推進				
地方公務員の定年退職年齢引上げへの移行準備		制度導入・運用開始		
			役職定年・定年延長職員の適正配置	
会計年度任用職員の適正な配置				

【3-(2)-② 組織改革の推進】

	No.	3-(2)-②
改革項目	3. 戦略的・計画的な人材育成と能力開発の充実	
改革の視点	(2)組織マネジメントの視点	主 経営企画課
取組項目	②組織改革の推進	副 人事課

目指す姿	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。
------	---

取組の経過	組織機構の見直し(継続中) H28 職員満足度調査実施(継続中)
-------	-------------------------------------

取組概要	◎組織機構再編の実施 ・継続的な組織機構再編の実施 ・将来を見据えた組織機構のあり方の検討 ・業務体制の見直し(アウトソーシング・オンライン手続き等) ○職場環境の改善 ・職員満足度調査の実施(継続) ・働きやすい職場環境の整備
------	---

取組スケジュール				
令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
組織機構再編の実施(継続)				
		組織機構のあり方の検討	業務体制の見直し	
職員満足度調査の実施(継続)				
働きやすい職場環境の整備(継続)				