

横手市行財政改革アクションプラン

平成28～令和2年度取組結果

総務企画部経営企画課

■行財政改革アクションプラン体系

基本目標 (政策7)	3つの方針 (3つの施策)	推進項目	具体的取組項目	担当部署
横手を思い市民への想いを実現させる創造的な行政経営を進める	1. 市民ニーズに対応した成果重視の行政運営の確立	(1)選択と集中による経営資源の効果的配分	①行政評価制度の導入による事業の選択と集中	経営企画課 財政課
			②効果的なアウトソーシングの推進	経営企画課 財政課 人事課
			③補助金の整理合理化	経営企画課 財政課
		(2)市民満足度の高い行政サービスの提供	①市民ニーズに基づいた行政サービスの向上	経営企画課
			②ICTを活用した行政サービスの向上	情報政策課
			③業務の効率化によるコスト削減	経営企画課 財政課 人事課
	2. 財源確保と効率的・効果的な財政運営の推進	(1)持続可能な財政運営	①自主財源の確保と将来負担の適正化	財政課
			②受益者負担の適正化	財政課 財産経営課 経営企画課
			③業務の効率化によるコスト削減	経営企画課 財政課 人事課
		(2)経営視点に基づく財産活用	①公共施設等の適正な維持管理と再配置	財産経営課 財政課
			②市有財産の有効活用	財産経営課
			③職員の資質・能力の向上及び意識改革	人材育成推進室 人事課 経営企画課
	3. 戦略的・計画的な人材育成と能力開発の充実	(1)質の高いサービスを提供する職員の育成	②行政経営品質向上活動の実践	経営企画課 人事課
			①適正な人員配置	人事課
		(2)組織基盤の強化による組織力の向上	②組織基盤の強化	人事課 経営企画課

方針1. 市民ニーズに対応した成果重視の行政運営の確立

推進項目	(1) 選択と集中による経営資源の効果的配分					
KPI	各施策の成果指標の目標達成率(行政評価結果)					
	H28	H29	H30	R01	R02	R2(目標値)
	48.6%	46.4%	54.0%	54.5%	55.4%	100.0%
取組項目	① 行政評価制度の導入による事業の選択と集中					
KPI	実施計画事業評価における総合評価点が70点以上の割合					
	H28	H29	H30	R01	R02	R2(目標値)
	90.8%	90.2%	92.3%	93.8%	92.8%	100.0%
H28	<ul style="list-style-type: none"> 行政経営システム(計画・評価・予算の連動の仕組み)の構築 行政評価(実施計画事業評価・施策評価)の試行 行政評価や市民アンケートの結果を「実施計画策定～予算編成」作業に活用 					
H29	<ul style="list-style-type: none"> 行政経営システムの見直しを継続実施 行政評価(実施計画事業評価・施策評価)の実施 行政評価や市民アンケートの結果を踏まえ、事業の見直しを実施 事業に係る人件費も含めたフルコスト評価実施のための業務の棚卸作業実施 					
H30	<ul style="list-style-type: none"> 行政経営システムの見直しを継続実施 行政評価(実施計画事業評価・施策評価)の実施 施策優先度評価の試行 行政評価や市民アンケートの結果を踏まえ、事業の見直しを実施 フルコスト評価の実施(事業単位の人件費の算出) 					
R01	<ul style="list-style-type: none"> 行政評価(実施計画事業評価・施策評価)の実施 施策優先度評価の実施 行政評価や市民アンケートの結果を踏まえ、事業の見直しを実施 フルコスト評価の実施(事業単位の人件費の算出) 					
R02	<ul style="list-style-type: none"> 行政評価(実施計画事業評価・施策評価)の実施及び予算編成への活用 施策優先度評価の手法の見直しと実施 フルコスト評価の実施(事業単位の人件費の算出) 後期計画のスタートを見据えた行政経営システムの見直しの検討 					
5年間の総括(今後の課題及び対応方針)						
<p>第2次総合計画のスタートに合わせて構築した行政経営システムは、数年にわたる見直しを経て、予算編成に繋がるサイクルとして定着している。また、継続的な評価の実践により、事業の目的と手段の関係性や成果の捉え方が整理されるとともに、抜本的な事業の見直し、更には職員のレベルアップにもつながっているものと感じている。</p> <p>しかしながら、その構造が複雑化しており、全体の流れが分かりづらくなっている一面もあるため、後期計画の評価実施スタートとなる令和4年に向けて、評価制度とその活用手法をあらためて見直します。</p> <p>※行政経営システム…計画・予算・評価の連動の仕組み</p>						
② 効果的なアウトソーシングの推進						
KPI	アウトソーシングの実施件数					
	H28	H29	H30	R01	R02	R2(目標値)
	2件	14件	2件	9件	3件	増加
H28	<ul style="list-style-type: none"> 指定管理者制度において、2施設の更新手続き完了 新規の大和更生園等の指定管理導入については、候補者なしのため、導入見送り 事業や業務のアウトソーシングについては、個別検討実施 					
H29	<ul style="list-style-type: none"> アウトソーシング検討の基礎調査を実施(業務の棚卸、業務に係る人工計算調査) 指定管理者制度の導入4件8施設(大和更生園・ユウ・ホップハウス、体育館・武道館ほか) 指定管理者制度の導入検討(公営住宅、まんが美術館、種苗センターほか) 公共温泉施設の民間譲渡(6施設) 					

H30	<ul style="list-style-type: none"> ・指定管理者制度において、新規2件、更新22件の手続き完了 (新規:増田まんが美術館、公営住宅) ・指定管理者制度に関する運用指針改訂 ・組織再編にあわせて、窓口業務の将来的なアウトソーシングの検討実施 												
R01	<ul style="list-style-type: none"> ・指定管理者制度の更新9件の手続き完了 ・人事課において、各課室所における業務の中でアウトソーシングできそうなものについてヒアリングを実施 ・人事課、情報政策課、会計課のそれぞれの一部業務について、アウトソーシング実現に向けた協議、作業を開始(業務の整理及びアウトソーシングに向けた仕様の検討等を令和2年度に実施) 												
R02	<ul style="list-style-type: none"> ・指定管理者制度の更新3件(7施設)の手続き完了 ・情報政策課業務のアウトソーシング実現に向けた業務整理及び費用対効果の検討(民間企業と共同実施) ・アウトソーシングを見据えた給与厚生業務及び会計業務の業務プロセスの確認及びABC分析の実施(民間企業と共同実施) 												
5年間の総括(今後の課題及び対応方針)													
<p>施設の民営化や指定管理者制度の推進により、施設運営のアウトソーシングについては継続的に取組を推進している。今後も、アウトソーシングの本来目的である「行政サービスの向上」と「コストの削減」を念頭に更なる推進に繋げたい。</p> <p>業務のアウトソーシングについては、民間企業と共同で、業務パレート分析による対象業務の抽出やABC分析による費用対効果の試算等を実施した。それらの取組により、業務におけるコスト算出やBPRの手法などは確立できたため、今後も継続的に検討を実施する。</p>													
③補助金の整理合理化													
KPI	見直しを実施した補助金の割合												
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>H28</th> <th>H29</th> <th>H30</th> <th>R01</th> <th>R02</th> <th>R2(目標値)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>-</td> <td>100.0%</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>100.0%</td> </tr> </tbody> </table>	H28	H29	H30	R01	R02	R2(目標値)	-	100.0%	-	-	-	100.0%
H28	H29	H30	R01	R02	R2(目標値)								
-	100.0%	-	-	-	100.0%								
H28	<ul style="list-style-type: none"> ・全補助金に対する実態調査の実施(2回) ・実態調査の結果を踏まえて指針改訂の検討 ・各調書類の見直し検討 												
H29	<ul style="list-style-type: none"> ・「横手市補助金制度に関する指針」の改訂 ・補助金の整理合理化の方針の庁内周知 												
H30	<ul style="list-style-type: none"> ・改訂版の指針に基づき制度運用を実施 ・各種補助金の見直し実施 ・各種調書や手続き等の見直し実施 												
R01	<ul style="list-style-type: none"> ・改訂版の指針に基づき制度運用を実施 ・各種補助金の見直し実施 												
R02	<ul style="list-style-type: none"> ・改訂版の指針に基づき制度運用を実施 ・各種補助金の見直し実施 ・終期の見直し(取りまとめ)実施 												
5年間の総括(今後の課題及び対応方針)													
<p>平成29年度に「横手市補助金制度に関する指針」の改訂を行い、30年度から運用を開始した。その後、各補助金が見直し時期に到達しない場合でも、適宜内容の見直しを行っている。</p> <p>運用方法を含めた補助金の確認体制については、現状を踏まえた見直しを行い、より効果的で効率的な確認ができるよう引き続き検討する。</p>													

方針1. 市民ニーズに対応した成果重視の行政運営の確立						
推進項目	(2)市民満足度の高い行政サービスの提供					
KPI	「横手市の取り組み全体」に対する市民満足度(まちづくりアンケート)					
	H28	H29	H30	R01	R02	R2(目標値)
	13.1%	12.6%	14.9%	18.6%	16.2%	増加
取組項目	①市民ニーズに基づいた行政サービスの向上					
	各課室所での業務改善実施件数					
KPI	H28	H29	H30	R01	R02	R2(目標値)
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	増加
H28	・組織目標の取り組みの一つとして、各課室所単位で業務改善を実施					
H29	<ul style="list-style-type: none"> ・組織目標の取り組みとして、課室所単位で業務改善を実施 ・平成29年10月より、マイナンバーカードによるコンビニ交付を導入 ・総合窓口や業務の合理化に向けた検討を実施 ・業務フローの様式等の検討(事務処理ミス防止対策として実施) 					
H30	<ul style="list-style-type: none"> ・組織目標の取り組みの一つとして、すべての課室所において業務改善を実施 ・組織再編にあわせて、窓口機能の合理化及びブロック化の検討、本庁・地域局における窓口業務フローの再検討 					
R01	<ul style="list-style-type: none"> ・業務のアウトソーシングも踏まえた業務フローの整理手法の検討 ・組織的な業務改善の勧奨 					
R02	<ul style="list-style-type: none"> ・業務フローの見直し手法の検討 ・押印等の見直し方針の策定 ・施設使用許可申請等における押印の見直し 					
5年間の総括(今後の課題及び対応方針)						
<p>各課室所の取組の一環として業務改善を継続的に実施した。</p> <p>また、デジタル行政の推進及び感染症予防対策として全国的に加速している押印の見直しについては、本市における見直し方針を策定し、今後は原則として押印がなくても手続きが可能となるよう全面的に見直しすることとした。なお、先行取組として、市民の身近な手続きである施設使用許可手続きや減免手続きについては、令和3年4月から押印を不要とすることで運用を開始している。</p>						
②ICTを活用した行政サービスの向上						
KPI	ICTを活用した行政サービスの向上が達成された件数					
	H28	H29	H30	H31	R02	R2(目標値)
	1件	1件	1件	1件	3件	増加
H28	<ul style="list-style-type: none"> ・全庁を対象とした巡回ヒアリングを行い、システム等の運用現状や要望を把握し、システム導入・運用評価を検証 ・業務システムにおいて、仮想化技術により統合された共通基盤に集約するなど、IT統制と情報システムを最適化 ・タブレット端末を利用した窓口説明ツールとしての市民サービスへの活用及び電子会議用ツールとしての活用について、導入自治体の事例やベンダーからの情報提供内容を参考に検討 ・国の指示のもと、多様化する情報セキュリティインシデントの対応として、秋田県と市町村が共同でインターネット接続を集約し、高度なセキュリティ対策を講じる「秋田県セキュリティクラウド」を構築・共同実施により、低額出資でより強固なセキュリティ対策を実施 					
H29	<ul style="list-style-type: none"> ・全庁を対象としたシステム運用等確認調査及びシステム導入企画等運用評価の実施 ・業務システムの仮想化基盤への集約等IT統制及び情報システムの最適化を実施 ・タブレット端末等電子会議用ツールの導入検討 ・秋田県情報セキュリティクラウドの共同運営検討会(県)での評価の実施 ・自治体クラウドの導入に係る情報収集の実施 					

H30	<ul style="list-style-type: none"> ・タブレット端末等電子会議用ツールの導入検討 ・スマートデバイス等の導入に係る情報収集の実施・全庁を対象としたシステム運用等確認調査及びシステム導入企画等運用評価の実施 ・業務システムの仮想化基盤への集約等IT統制及び情報システムの最適化を実施 ・庁内の情報化推進委員会を開催・自治体クラウドの導入に係る情報収集の実施 ・秋田県自治体クラウド検討本部への参加
R01	<ul style="list-style-type: none"> ・行政サービスにおけるアプリ導入支援 ・行政サービスにおけるクラウドサービス導入支援 ・システム導入企画書と運用実績報告書による評価と改善 ・秋田県自治体クラウド本部会議による導入検討
R02	<ul style="list-style-type: none"> ・行政サービスにおけるアプリ導入支援 ・行政サービスにおけるクラウドサービス導入支援 ・システム導入企画書と運用実績報告書による評価と改善 ・新CMS(市ホームページ)構築着手
5年間の総括(今後の課題及び対応方針)	
<p>市民満足度の高い行政サービスの提供を目指し、スマートフォン向けアプリの展開やSNSの拡充など新たな行政サービスの展開を図り、市民と行政との情報共有に取り組めました。また、情報システムの運用実績報告書とシステム導入企画書による評価と改善ならびに調達・運用コスト等を吟味しながらICTの導入・更新を図り、行政事務の電子化を進め、行政サービスの向上と行政運営の効率化に取り組めました。</p> <p>その一方で、多様化する地域課題、新型コロナウイルス感染症による非対面・非接触の新たな生活様式への対応、本市の職員数の適正化や働き方改革など行政を取り巻く環境はめまぐるしく変化しており、それらに対応するため新たなデジタル技術を積極的に活用し、更なる行政の効率化を図り、市民サービスの利便性の向上につなげる必要があります。引き続き、調達・運用コストを吟味し費用対効果を検証し、情報システム全体の最適化を図る取組を継続するとともに、新たなデジタル技術を活用し持続可能な行政運営と市民満足度の高い行政サービスの提供につなげる必要があります。そのためにも、RPAやAIの活用による業務の効率化、テレワークを活用した新しい働き方の拡大や電子決裁の推進によるペーパーレス化など組織全体の生産性の向上を図りながら、新たなデジタル技術を活用し、市民の皆さまの多様な日常に対応できる行政サービスの創出とデジタル利活用のための環境整備を図ります。</p>	

方針2. 財源確保と効率的・効果的な財政運営の推進

推進項目	(1)持続可能な財政運営					
KPI	将来負担比率					
	H28	H29	H30	R01	R02	R2(目標値)
	56.8%	19.2%	12.2%	15.9%	14.3%	100.0%
取組項目	①自主財源の確保と将来負担の適正化					
KPI	基金現在高比率					
	H28	H29	H30	R01	R02	R2(目標値)
	57.8%	62.0%	65.8%	70.4%	73.4%	50.0%以上
H28	<ul style="list-style-type: none"> 29年度予算編成に合わせ、中期財政見直しを作成し、財政計画の見直しを実施 収納方法の拡大については、実施手法を庁内関係課で検討 債権一元管理は財政課と収納課の打ち合わせを行い、関係課の債権管理マニュアルの説明会を実施 新地方公会計制度のシステムを構築するとともに、新地方公会計制度の各種研修会に参加し、制度の理解を推進 					
H29	<ul style="list-style-type: none"> 30年度予算編成に合わせ、中期財政見直しを作成し、財政計画の見直しを実施 収納方法の拡大については、実施手法を庁内関係課で検討 債権一元管理については、収納課と財政課が打ち合わせをし、債権管理マニュアルを活用した滞納整理事務について周知 新地方公会計制度のシステムを構築するとともに、新地方公会計制度の各種研修会に参加し、新たな基準による財務書類を作成し公表 					
H30	<ul style="list-style-type: none"> 31年度予算編成に合わせ、中期財政見直しを作成し、財政計画の見直しを実施 収納方法の拡大については、実施手法を庁内関係課で検討 債権管理推進委員会の設置 収納課と財政課が打ち合わせをし、債権管理マニュアルを活用した滞納整理事務について周知及び研修会を実施 新地方公会計制度のシステムを構築するとともに、新地方公会計制度の各種研修会に参加し、新たな基準による財務書類を作成し公表 					
H31	<ul style="list-style-type: none"> 令和2年度予算編成に合わせ、中期財政見直しを作成し、財政計画の見直しを実施 債権管理推進委員会の開催 収納課と財政課が打ち合わせをし、債権管理マニュアルを活用した滞納整理事務について周知及び研修会を実施 新地方公会計制度のシステムの充実を図るとともに、新地方公会計制度の各種研修会に参加し、新たな基準による財務書類を作成し公表 					
R02	<ul style="list-style-type: none"> 第2次横手市総合計画後期基本計画の策定に合わせ、令和3年度から令和7年度を計画期間とする新たな財政計画を策定 債権管理推進委員会の開催 債権管理推進委員会における取組実績(長期懸案事項となっていた負担金(未収金)の解決、市税等のキャッシュレス・コンビニ交付の実施準備) 債権管理マニュアルを活用した滞納整理事務についての周知及び研修会の実施 新地方公会計制度のシステムの充実を図るとともに、新たな基準による財務書類を作成し公表 					
5年間の総括(今後の課題及び対応方針)						
<p>第2次横手市総合計画後期基本計画に基づく政策・施策の着実な推進を図るため横手市財産経営推進計画との整合性を図り、中長期的な視点による財政計画のローリングを行う。</p> <p>また、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る。</p>						
②受益者負担の適正化						
KPI	受益者負担の見直しを実施した割合					
	H28	H29	H30	R01	R02	R2(目標値)
	-	-	-	100.0%	-	100.0%

H28	<ul style="list-style-type: none"> 基本方針を作成し、コスト計算の実施による理論使用料を算定 減免基準の見直しの検討を推進 											
H29	<ul style="list-style-type: none"> 受益者負担(使用料・手数料)の全庁調査を行い、維持管理経費の算出による理論使用料と減免利用に伴う影響額を積算 「使用料適正化計画」を策定し、理論使用料を基準とした改定使用料の算出と減免基準の明確化(原則廃止)を提示 											
H30	<ul style="list-style-type: none"> 公共施設使用料の見直しについては、コスト計算を実施 減免利用の取り扱いについても庁内検討を実施 											
R01	<ul style="list-style-type: none"> 市内全ての公共施設使用料の見直しをフルコスト計算を基に実施 減免利用の取り扱いについても全市的な統一ルールを作成し運用開始 											
R02	<ul style="list-style-type: none"> 4月から公共施設使用料の新料金で運用を開始 9月から新たな減免規則の運用を開始 											
5年間の総括(今後の課題及び対応方針)												
<p>旧市町村ごと、施設ごとに異なる基準で定められていた公共施設の使用料について、維持管理費や減価償却費などを基礎とした1時間単位の使用料に統一することができた。</p> <p>利用者によっては、負担が増えた方、減った方がいる一方、時間単位による利用を導入することで効率的な運用につながり、より多くの方が利用できるようになった。</p> <p>営利目的の考え方については、必要に応じて見直しの検討を行う必要がある。</p>												
③業務の効率化によるコスト削減												
KPI	1か月の職員あたりの超過勤務時間数(月平均)											
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>H28</th> <th>H29</th> <th>H30</th> <th>R01</th> <th>R02</th> <th>R2(目標値)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>9.95時間/人</td> <td>9.03時間/人</td> <td>9.00時間/人</td> <td>9.21時間/人</td> <td>7.83時間/人</td> <td>5.15時間/人</td> </tr> </tbody> </table>	H28	H29	H30	R01	R02	R2(目標値)	9.95時間/人	9.03時間/人	9.00時間/人	9.21時間/人	7.83時間/人
H28	H29	H30	R01	R02	R2(目標値)							
9.95時間/人	9.03時間/人	9.00時間/人	9.21時間/人	7.83時間/人	5.15時間/人							
H28	<ul style="list-style-type: none"> 業務の棚卸し手法の検討実施 業務活動ごとのコスト算出手法の検討 各課室所での業務改善の実施 											
H29	<ul style="list-style-type: none"> 組織目標の取り組みとして、課室所単位で業務改善を実施 業務の棚卸の実施(市役所の全業務を対象) フルコスト評価の導入準備 											
H30	<ul style="list-style-type: none"> 組織目標の取り組みとして、課室所単位で業務改善を実施 業務の棚卸の実施(市役所の全業務を対象) フルコスト評価の実施 職員提案制度を、「政策提案・業務改善提案」「業務改善取組事例報告」の各部門で実施 											
R01	<ul style="list-style-type: none"> 平成31年度(令和元年度)より、業務日報の本格実施(業務量の見える化の実施) 											
R02	<ul style="list-style-type: none"> 業務日報の本格実施 業務日報の活用による業務人件費の算出 行政評価における業務人件費の見える化 											
5年間の総括(今後の課題及び対応方針)												
<p>業務の棚卸や業務日報を活用して、各事業や業務に係る人件費を算出し、フルコストの視点による行政評価制度を運用した。しかしながら、業務量把握の精度が乏しいこともあり、費用対効果の算出など、事業の見直し等への活用には至っていない。職員数の適正化及び財政運営の健全化を推進するためには、業務量や業務コストの圧縮に継続して取り組むことが重要であるため、今後も引き続き実践する。</p>												

方針2. 財源確保と効率的・効果的な財政運営の推進						
推進項目	(2)経営視点に基づく財産活用					
KPI	「横手市財産経営推進計画」の実施及び財産の効果的運用による効果額					
	H28	H29	H30	R01	R02	R2(目標値)
	31.4億円	31.9億円	29.3億円	29.2億円	29.3億円	31.0億円
取組項目	①公共施設等の適正な維持管理と再配置					
KPI	「横手市財産経営推進計画」前期基本計画の進捗率					
	H28	H29	H30	R01	R02	R2(目標値)
	87.8%	70.4%	81.3%	84.4%	71.7%	100.0%
H28	<ul style="list-style-type: none"> 公共施設部会、インフラ部会開催 FM計画ローリングの実施 FMプロジェクトチームを再編成し、FM計画推進手順及び同マニュアルの検討作業 固定資産台帳データ整備作業 公共施設敷地の借地解消方針の決定 所管施設解体事業の実施 					
H29	<ul style="list-style-type: none"> FM計画(財産経営推進計画)ローリングの実施 FMプロジェクトチームによる建物カルテ施行版完成及び計画推進マニュアル策定 予防保全マニュアル策定及び講習会実施 公共施設部会、FM研修会実施 先進地視察実施・解体事業の実施 					
H30	<ul style="list-style-type: none"> FM計画(財産経営推進計画)ローリングの実施 建物カルテ公表版作成 FM研修会、FM小会議(大鳥プール、横手スキー場、旧平鹿庁舎)の実施 第1回庁内サウンディング調査(十文字二小、植田小、睦合小、南庁舎美工室) 					
H31	<ul style="list-style-type: none"> 個別施設計画策定のための政策会議、議会説明、ワーキンググループの開催(3回) FM計画(財産経営推進計画)ローリングの実施 建物カルテ公表版作成・公表(8月) FM勉強会82名参加、FM小会議(市民プール、幸福会館、卓球会館)の実施 第2回庁内サウンディング調査(山内中、植田小、睦合小、大雄ふるさとセンター2号館) 					
R02	<ul style="list-style-type: none"> 「横手市公共施設個別施設計画」策定 FM計画(財産経営推進計画)ローリングの実施(2回) 建物カルテ公表版作成・公表 FM勉強会40名参加、FM小会議(平鹿農村文化伝承館、卓球場、十文字第二小)の実施 FM計画、個別施設計画の周知パンフレットの作成、配布 					
5年間の総括(今後の課題及び対応方針)						
<p>・人口構造や社会情勢の変化による市民ニーズの多様化が進んでいる。公共サービスを今後も継続するためには、現状の施設機能と建物の分析、検討を行いながら、建物の複合・統合化をさらに進めることが必要である。</p> <p>・FM計画の再配置方針を「維持」としている施設について、市と市民、さらに専門家も交えたワークショップを開催し、施設の在り方や使用可能期間等の方向性の検討を行う。</p>						
今後の課題及び対応方針(次期行財政改革アクションプランに反映)						
課題	<ul style="list-style-type: none"> FM計画について各施設所管課での着実な事業推進 公共施設の適正管理 大型施設再編の検討 全庁での計画推進意識の醸成 個別施設計画の策定方法の検討 					
対応方針	<ul style="list-style-type: none"> 個別施設計画策定 FM研修会継続 事業推進のマニュアル化 総合計画及び財政計画との連携 					

②市有財産の有効活用						
KPI	市保有未利用資産数(将来的にも利用予定がない施設)					
	H28	H29	H30	R01	R02	R2(目標値)
	16施設	19施設	17施設	11施設	8施設	9施設
H28	<ul style="list-style-type: none"> ・市有地公売実績(法定外を除く:7件15,061千円、4,070㎡) ・物品インターネット公売実績(22件、5601千円) ・固定資産台帳データ整備作業 					
H29	<ul style="list-style-type: none"> ・市有地公売実績(法定外を除く)5件、90,688千円、5,736㎡ ・物品インターネット公売実績25件、6,358千円 					
H30	<ul style="list-style-type: none"> ・市有地公売実績(法定外を除く) 6件26,558千円、2,362㎡ ・市有建物公売実績 1件 1,800千円、480.72㎡ ・物品インターネット公売実績14件、6,406千円 ・旧境町小学校校舎、旧十文字西中学校校舎の解体 					
H31	<ul style="list-style-type: none"> ・市有地公売実績(法定外を除く) 3件 52,461千円、19,650.48㎡ ・市有建物公売実績 2件 2,900千円、1,413.80㎡ ・物品インターネット公売実績12件、3,801千円 					
R02	<ul style="list-style-type: none"> ・市有地公売実績(建物付き含む・法定外を除く) 8件 15,049千円 3,623㎡ ・物品インターネット公売実績 31件 30,670千円 ・サウンディング型市場調査の実施(十文字第一小、植田小、睦合小、旧山内中、旧境町小) 					
5年間の総括(今後の課題及び対応方針)						
<ul style="list-style-type: none"> ・旧南小や旧雄物川分署など、用途廃止後の土地・建物の売却が順調に進んでいる。今後も測量等準備のできたものから順次売却を図る。 ・旧大雄学校給食センター、旧山内学校給食センター、旧横手西中、旧金沢中など空き公共施設を地域活性化要綱に基づいて貸付を行い、民間企業に有効活用していただいている。 ・R2年度に実施したサウンディング型市場調査の提案を参考に、空き公共施設の有効活用を検討していく。 						

方針3. 戦略的・計画的な人材育成と能力開発の充実

推進項目	(1)質の高いサービスを提供する職員の育成					
KPI	「市職員の資質向上に関する取り組み」に対する市民満足度(まちづくりアンケート)					
	H28	H29	H30	R01	R02	R2(目標値)
	10.7%	12.3%	12.7%	16.3%	16.8%	増加
取組項目	①職員の資質・能力の向上及び意識改革					
KPI	外部研修受講経験職員比率(人数限定の階層別研修除く)					
	H28	H29	H30	R01	R02	R2(目標値)
	42.1%	43.2%	43.3%	45.6%	52.6%	45.0%
H28	<ul style="list-style-type: none"> ・職員の基本能力として習得すべき内容を研修メニューに追加(税務、法務、選挙等) ・人事評価は全職員を対象に実施済み ・昇格試験は対象者を管理職へ通知し、受験の勧奨を依頼 					
H29	<ul style="list-style-type: none"> ・階層別(課長級、主査・副主幹級)に分けたマネジメント研修実施 ・役職に求める基礎能力として、法務やマスコミ等外部対応力を向上させる研修を実施しながら、研修体系を見直し ・人事評価では、業績目標の設定に着目。評価者研修の重点項目とし、また目標レベルのチェック方法を研究 ・評価基準に係るマニュアル変更 ・昇任試験は昨年度の見直しを受け、同様に実施 					
H30	<ul style="list-style-type: none"> ・職員の人材育成に特化した「人財育成推進室」を新設し、研修計画に基づく職員研修と計画の見直しを実施 ・階層別(課長級、主査・副主幹級)に分けたマネジメント研修を実施 ・人事評価では、評価者と被評価者それぞれの研修を実施し、評価面談の目的やポイントを再確認 ・業績目標の内容やレベルが適切に設定されるよう、各部署で確認する機会を創出 ・昇任試験は一昨年度の見直しを受け、同様に実施 					
H31	<ul style="list-style-type: none"> ・研修計画に基づく職員研修の実施と計画の見直しを実施 ・人事評価制度の適切な運用のため、評価者と被評価者それぞれの研修を実施し、評価面談の目的やポイントを再確認を実施 ・業績目標の内容やレベルが適切に設定されるよう、各部署で確認する機会を創出 ・昇任試験の実施と翌年度に向けた見直しを実施 					
R02	<ul style="list-style-type: none"> ・研修計画に基づく職員研修の実施と計画の見直しを実施 ・人事評価制度の適切な運用のため、業績目標の内容やレベルが適切に設定されるよう、各部署で確認する機会を創出 ・昇任試験の実施と翌年度に向けた見直しを実施 					
5年間の総括(今後の課題及び対応方針)						
<p>職員の資質・能力の向上を図るため、研修計画に基づく研修を企画・実施したほか、人材育成を目的とした人事評価の実施対象を全職員に拡大した。</p> <p>研修受講率の向上については、KPIの目標値は達成しているものの、会計年度任用職員を対象とした研修の拡充など、さらなる向上を目指し研修計画の見直しを継続する必要がある。</p> <p>人事評価を通じた人材育成については、被評価者の納得感を向上することが重要であり、評価者・被評価者を対象とした研修の実施や評価項目等の見直しを継続する必要がある。</p>						
②行政経営品質向上活動の実践						
KPI	経営品質研修への参加職員数(累計)					
	H28	H29	H30	R01	R02	R2(目標値)
	新規採用13人 階層別 60人	階層別33人	-	-	-	150人
H28	<ul style="list-style-type: none"> ・経営品質向上研修会の重点実施(3回、60名参加) ・セルフアセッサの更新講習受講の推進(11名更新) 					
H29	<ul style="list-style-type: none"> ・経営品質向上研修会の実施(計2回33名) ・セルフアセッサの養成(新規1名・更新3名) ・組織目標の評価に係るミーティングを実施 ・自治体マネジメント実践会議の当市開催(全国8自治体12名参加) 					

H30	<ul style="list-style-type: none"> ・人材育成推進室及び人材マネジメントメンバーと共同で経営品質研修の実施 ・セルフアセッサーの養成は休止し、人材マネジメント部会への参加を実施。
H31	<ul style="list-style-type: none"> ・セルフアセッサーの養成は休止。 ・人材育成マネジメント部会への参加を継続(3年目)。 ・管理職の人材育成マネジメント部会へ参加(1年目)。 ・人材育成マネジメント参加者による、オフサイトでの研修事業の実施。
R02	<ul style="list-style-type: none"> ・人材育成マネジメント部会への参加を継続(4年目)。 ・管理職の人材育成マネジメント部会へ参加(2年目)。
5年間の総括(今後の課題及び対応方針)	
<p>平成30年度にセルフアセッサーの養成から人材マネジメント部会への参加に移行した。 その後、管理職、一般職とも毎年各3人を研修に参加させている。また、研修に参加した職員が自主活動としてオフサイトミーティング「GOOD JOB会」を立ち上げ、研修成果を組織全体にフィードバックする取り組みも行っている。 今後も、組織力向上のため継続的な活動が必要である。</p>	

方針3. 戦略的・計画的な人材育成と能力開発の充実

推進項目	(2)組織基盤の強化による組織力の向上						
KPI	「横手市の取組全体」に対する職員満足度(市職員アンケート結果)						
	H28	H29	H30	R01	R02	R2(目標値)	
	67.5%	66.6%	66.0%	69.7%	68.5%	80.0%	
取組項目	①適正な人員配置						
	「第2次定員適正化計画」における目標職員数(各年4月1日現在、消防・病院除く)						
	KPI	H28	H29	H30	R01	R02	R2(目標値)
		1,003人	984人	957人	932人	910人	936人
	H28	<ul style="list-style-type: none"> 職員採用試験の実施 再任用職員の活用業務の拡大 非常勤職員 社会保険制度変更に合わせて、社保適用拡大等、任用条件の見直し 					
	H29	<ul style="list-style-type: none"> 職員採用試験の実施及び必要な職種の確保 再任用職員の活用業務の拡大・指定管理導入に伴う対応 					
	H30	<ul style="list-style-type: none"> 職員採用試験の実施及び必要な職種の確保 再任用職員の活用業務の拡大・指定管理導入に伴う対応 					
	H31	<ul style="list-style-type: none"> 職員採用試験の実施。必要な職種の確保。 再任用職員の活用業務の拡大 非常勤職員及び賃金雇用職員の任用状況の精査(人数、条件) 会計年度任用職員の任用条件の検討 					
	R02	<ul style="list-style-type: none"> 職員採用試験の実施及び必要な職種の確保 再任用職員の活用 会計年度任用職員の活用 					
	5年間の総括(今後の課題及び対応方針)						
<p>組織機構の見直しやアウトソーシングの推進、さらには第2次定員適正化計画に基づく計画的な職員採用によりKPIの目標値は達成しているものの、人口減少下における職員の適正配置については、再任用職員や会計年度任用職員の活用と併せて第3次定員適正化計画に基づき継続して取り組む必要がある。</p>							
②組織基盤の強化							
KPI	事務分掌の整理・見直しを実施した部署の割合						
	H28	H29	H30	R01	R02	R2(目標値)	
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	
H28	<ul style="list-style-type: none"> まちづくり推進部の業務の一部を整理 組織に関する部局長ヒアリングの実施 						
H29	<ul style="list-style-type: none"> 組織に関する部局長、所属長ヒアリングの実施 横手市職員満足度アンケート調査の実施 						
H30	<ul style="list-style-type: none"> 組織機構再編の実施 組織に関する部局長、所属長ヒアリングの実施 横手市職員満足度アンケート調査の実施 						
H31	<ul style="list-style-type: none"> 組織に関する部局長、所属長ヒアリングの実施 横手市職員満足度アンケート調査の実施 						
R02	<ul style="list-style-type: none"> 組織に関する部局長、所属長ヒアリングの実施 横手市職員満足度アンケート調査の実施 						
5年間の総括(今後の課題及び対応方針)							
<p>行政組織については、政策課題や重点施策に的確に対応し、更なる効率的な組織の構築を図るため、継続して組織機構の見直しを実施している。第2次横手市総合計画後期基本計画や第3次定員適正化計画が令和3年度にスタートしたことも踏まえ、あらためて現状と課題を整理しつつ、将来を見据えた行政組織のあり方について継続して検討を進める。</p>							