

島田市行政経営戦略に基づく行動計画

(平成 27 年度～平成 29 年度)

取組結果の概要

平成 30 年 8 月

島田市行政経営部行政総務課

目 次

1. 全体の目標達成状況	1
2. 総括的な評価	2
3. 基本方針ごとの主な取組状況	3
基本方針1：市の経営方針に基づく行政運営する仕組みの構築 ..	3
基本方針2：人材育成の推進	4
基本方針3：組織力の強化	5
基本方針4：効率的・効果的な行政運営の推進	6
基本方針5：財政の健全化	7
基本方針6：市民との協働体制の確立	8

島田市行政経営戦略に基づく行動計画【取組結果の概要】

島田市では、平成27年度から平成29年度までの3年間の行政改革を戦略的に進める指針として「島田市行政経営戦略」を策定しました。

島田市行政経営戦略に掲げる理念「人口減少社会に挑戦する経営改革」を実現するための6つの基本方針に沿った17の推進施策に基づき、個別の取組ごとに目標を定め、目標達成に向け3年間の年度ごとの取組を示した行動計画を策定し、117項目の取組を進めてきました。

※策定時の109項目に対し、平成27年度に3項目、平成28年度に5項目を追加しました。

平成27年度から平成29年度までの3年間の取組結果の概要についてお知らせします。

1. 全体の目標達成状況

■117項目の取組における推進施策ごとの目標達成状況は次のとおりです。

※目標に対する達成状況 ○：目標達成、△：目標一部未達成、×：目標未達成

理念	基本方針	推進施策	行動計画 取組 内容数	目標達成状況		
				○	△	×
人口減少社会に挑戦する 経営改革	1 市の経営方針に基づく行政運営する仕組みの構築	(1)経営方針の設定	2	2		
		(2)方針を管理する仕組みづくり	2	2		
	2 人材育成の推進	(1)意識改革と意欲の喚起	5	3	2	
		(2)資質の向上と多様な人材の活用	7	7		
		(3)適切に評価する人事の仕組みづくり	1	1		
	3 組織力の強化	(1)総合計画と組織の整合	1	1		
		(2)組織内分権の推進	3	2		1
		(3)横断的行政課題への対応	8	7	1	
	4 効率的・効果的な行政運営の推進	(1)行政評価制度の創設	3	1		2
		(2)業務の標準化	1	1		
		(3)業務改善の推進	3	2		1
		(4)新規事業事前評価の仕組みづくり	2	1		1
	5 財政の健全化	(1)多様な収入の確保	7	5	1	1
		(2)公共施設マネジメントの推進	17	12	4	1
		(3)効果的・効率的な財政運営	35	20	9	6
	6 市民との協働体制の確立	(1)透明性の向上と信頼の確保	5	4	1	
		(2)市民協働の推進	15	11	1	3
合計			117	82	19	16

■目標達成状況別の主な取組内容は次のとおりです。

目標達成状況	主な取組内容
○：達成	<ul style="list-style-type: none"> ・実施計画策定作業に併せ、経営方針を設定するスキームの確立 ・市の経営方針を部、課に展開し、課の方針に基づき職員一人ひとりが個人目標を設定する仕組みの構築 ・新人事評価制度の正式導入 ・高度で専門的な知識を有する任期付職員の採用 ・債権管理事務の適正化 ・市民団体の活動の場の整備
△：一部未達成	<ul style="list-style-type: none"> ・業務に対する職員の意識調査の実施 ・ふるさと寄附金記念品送付事業 ・老朽化が進行する公共施設の維持管理・修繕・更新に関する取組を総合的に実施するための一連の計画の策定 ・島田市附属機関等の会議の公開・会議録の公表
×：未達成	<ul style="list-style-type: none"> ・事務能率向上と意思決定の迅速化を図るため規程の見直し ・業務改善の推進 ・公の施設の使用料における受益者負担の適正化 ・「島田市補助金等の適正化に関する指針」に基づき全体的な制度の見直し ・自治基本条例を制定、適正な運用

2. 総括的な評価

- 平成27年度から平成29年度の3年間において、117項目の取組のうち82項目について、目標を達成しました。
- 目標が一部未達成の19項目及び目標が未達成の16項目の取組の中で、公の施設の使用料の適正化や自治基本条例の制定など第2次総合計画の政策分野7に関わるものについては、第2次行政経営戦略行動計画（2018年度～2021年度）に位置付け、引き続き取組を進めていきます。
- 行政経営戦略において優先的に実践していく基礎的取組である「仕組みづくり」、「人づくり」、「組織づくり」について、市の経営方針に基づく行政運営を行う仕組みとして「方針管理制度」を構築しました。また、多様な人材の活用や職員の資質の向上を図るため、高度で専門的な知識を有する法務専門官を職員として採用し、法務専門官による研修を職員に対し実施しました。さらに、債権管理の適正化を図るため、関連部署の職員で構成する債権管理委員会を新たに設置し会議を開催するなど課を超えて横断的に取り組みました。
- 財政の健全化を図る取組としては、市公式ホームページへ広告を掲載することにより、新たな財源を確保することができました。一方、公の施設の使用料については、受益者負担割合等を含め算定方法が定まらず、適正化を図るための基準を作成することができませんでした。また、補助金の見直しについては、「補助金等の適正化に関する指針（暫定版）」を各課に周知しましたが、全体的な制度の見直しには至りませんでした。今後も、公の施設の使用料及び補助金等について、適正化を図る取組を進めていきます。
- 市民との協働体制の確立を図る取組として、市民が主体的にまちづくりに関わる活動ができる拠点として「市民活動センター」を開所しました。また、協働のまちづくりのルールとしての自治基本条例の制定に向け、条例（案）を作成し、パブリックコメントを実施しましたが、条例制定までには至りませんでした。今後も、市民等に対し、協働のまちづくりに関する意識の啓発を図りながら、条例制定に向け取組を進めていきます。

3. 基本方針ごとの主な取組状況

基本方針1：市の経営方針に基づく行政運営する仕組みの構築

推進施策(1):経営方針の設定

推進施策(2):方針を管理する仕組みづくり

1 取組内容・実績

◇ 実施計画策定作業に併せ、経営方針を設定するスキームの確立（行動計画No.1）

【目標】平成27年度 策定方法の確立

【達成状況】○

【実績】市長方針（仮案）を示した上で、11月から12月にかけて、「予算編成」作業と並行し、各部の経営方針（部長原案）を策定し、市長方針と部経営方針からなる「経営方針」を3月に確定させるスキームを確立した。

◇ 市の経営方針を部、課に展開し、課の方針に基づき職員一人ひとりが個人目標を設定する仕組みの構築（行動計画No.2）

◇ 市の経営方針を展開する行政運営の仕組みとして目標、方策を管理し、PDCAサイクルを回す仕組みの構築（行動計画No.3）

【目標】平成29年度 試行

【達成状況】○

【実績】市長方針を部、課に展開し、課の方針に基づき職員が個人目標を設定する仕組みを方針管理制度として構築し、平成28年度に試行運用、平成29年度に本格稼働した。

◇ 方針を管理する行政経営システムと人事評価や事務事業評価、予算などを連動させる「トータルシステム」の構築についての研究（行動計画No.4）

【目標】平成29年度 研究成果公表

【達成状況】○

【実績】人事評価制度と連動したシステムを方針管理制度として構築し、平成28年度に試行運用、平成29年度に本格稼働した。

2 取組結果

・ 市の経営方針の策定方法を確立し、市長方針を部、課に展開し、職員が課の方針に基づき個人目標を設定することにより、職員に経営方針を浸透させることができた。

・ 方針管理制度の構築により、職員が方針の進捗及び達成の度合いを把握することができ、それらについて、点検・評価・見直しを繰り返すことで事業の効果及び効率性の向上が図られた。

基本方針 2：人材育成の推進

推進施策(1)：意識改革と意欲の喚起

推進施策(2)：資質の向上と多様な人材の活用

推進施策(3)：適切に評価する人事の仕組みづくり

1 取組内容・実績

◇ 業務に対する職員の意識調査の実施（行動計画No.5）

【目標】職員意識調査を実施して、結果を人事評価制度、公平・公正な人事異動、職員研修に反映させる。

【達成状況】△

【実績】平成27年度から職員満足度調査を開始した。平成27年度の調査において他自治体と比較して「市政運営への共感」の満足度が低い状況であったが、年々上昇してきた。結果の活用について、職員研修等への反映を検討したが実施には至らなかった。

	平成27年度	平成28年度	平成29年度
回答率	90.1%	92.6%	79.6%
市政運営への共感における満足度	47.8%	48.8%	54.0%

◇ 新人事評価制度の正式導入（行動計画No.6）

【目標】平成28年度 正式導入

【達成状況】○

【実績】人事評価制度を平成28年度から正式導入した。評価シートの見直しや係長から課長までの職員を対象とした人事評価・評価者研修、主査級職員を対象とした被評価者研修を実施した。

◇ 高度で専門的な知識を有する任期付職員の採用（行動計画No.14）

【目標】職員定員管理計画を踏まえ、職員の採用と併せて必要数確保する。

【達成状況】○

【実績】

	平成27年度	平成28年度	平成29年度
採用人数	4人	2人	2人
専門分野	博物館・観光・福祉・子育て専門員	法務専門官 産業支援センター長	学芸員 オリンピック・パラリンピック推進専門員

2 取組結果

- ・市の経営方針が職員に浸透するよう人事評価制度と連動した方針管理制度を構築した結果、「市政運営への共感」における満足度が上昇した。
- ・職員の意欲を喚起し組織を活性化する仕組みとして、職員の能力や仕事の業績などを適切に反映させる人事評価制度を構築し、平成28年度から正式に導入した。
- ・人事評価制度を正しく理解させるとともに、正しい評価の仕方や留意点を身につけさせるため、人事評価・評価者研修、被評価者研修を実施した。
- ・複雑多様化する行政課題に迅速かつ適正に対応するため、高度で専門的な知識を有する任期付職員を採用した。

基本方針 3：組織力の強化

推進施策(1)：総合計画と組織の整合

推進施策(2)：組織内分権の推進

推進施策(3)：横断的行政課題への対応

1 取組内容・実績

◇ 総合計画の施策体系・目的に合致した組織づくり（行動計画No.17）

【目標】総合計画の施策体系と目的に沿った組織へ再編する。

【達成状況】○

【実績】課題解決を目的として各課とヒアリングを実施した。

	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度
翌年度の 主な再編 内容	スポーツ課の教育部への再編、包括ケア推進課の設置等	内陸フロンティア推進課、オリンピック・パラリンピック推進室の設置、土木管理課をすぐやる課へ名称変更等	総務課の情報政策担当を広報課へ移設し、広報情報課に名称を変更、資産活用課を設置等

◇ 事務能率向上と意思決定の迅速化を図るため規程の見直し（行動計画No.18）

【目標】平成 29 年度 規程の見直し

【達成状況】×

【実績】規程における庁議の付議事項と行政経営会議の所掌事務の整理を行ったが、現状把握、課題の整理等に時間を要し、規程を見直す作業まで至らなかった。

◇ 「地域包括ケアシステム推進ビジョン」に基づく庁内横断的協議の実施（行動計画No.114）

[平成 28 年度追加]

【目標】平成 29 年度協議実施 7 回

【達成状況】○

【実績】平成 28 年度に「島田市地域包括ケアシステム推進ビジョン」を策定した。健康福祉部 5 課による包括ケア連絡会議、職員を対象とした地域包括ケアシステム講演会を開催した。平成 29 年度は、部内の連携が図られてきたこと、課の事業内容も明確になり、定着に向けた取組が進められてきたため、必要な回数の協議を実施した。

（会議開催回数 平成 28 年度 8 回、平成 29 年度 3 回）

◇ 債権管理事務の適正化（行動計画No.115）[平成 28 年度追加]

【目標】関連する部署の職員間で債券管理に関する知識や債権管理状況の共有化を図る。

【達成状況】○

【実績】関連する部署（12 課）の職員で組織する債権管理委員会を平成 28 年度に設置し、会議を開催した。（会議開催回数 平成 28 年度 2 回、平成 29 年度 12 回）

2 取組結果

- ・総合計画の各章の大綱及び施策の柱に沿って業務を進められるよう、また、外部環境の変化等に伴う行政課題に対応できるよう、組織を再編した。
- ・庁議の付議事項と行政経営会議の所掌事務の整理を行う中で、課題の一つとして、意志決定のあり方について整理する必要性が生じた。
- ・複雑多様化する行政課題への対応として、関連する部署の職員間で、知識や情報の共有化を図るため会議を開催するなど課を超えて横断的に取り組んだ。

基本方針4：効率的・効果的な行政運営の推進

- 推進施策(1)：行政評価制度の創設
- 推進施策(2)：業務の標準化
- 推進施策(3)：業務改善の推進
- 推進施策(4)：新規事業事前評価の仕組みづくり

1 取組内容・実績

◇ 実施計画の掲載事業ごとに成果目標値を設定、第2次総合計画（平成30年度～平成37年度）における新しい評価項目、指標について検討（行動計画No.26）

【目標】各事業において、1～2の成果指標を設定する。（平成27年度実施計画）併せて、戦略推進課において成果指標の適否を判断する。

【達成状況】○

【実績】平成27、28年度実施計画調書に、各事業における成果目標値の記入欄を設け、必要に応じてヒアリング時に成果目標項目や値について調整を行った。第2次総合計画の成果目標の設定については、担当課と調整を重ねて各施策の柱に対して設定した。タウンミーティングやパブリックコメントによる市民意見や、総合計画審議会委員からの意見を取り入れ設定した。

◇ 実質的なマニュアルの整備による体制の強化（支所）（行動計画No.29）

【目標】事務の目的・概要、対応方法、電算入力手順等、事務が簡潔にわかるマニュアルを作成し、効率的な事務執行と個人負担の軽減を図る。

【達成状況】○

【実績】事務処理業務が多岐にわたるため、新たなマニュアルは作成せず、既存のマニュアルを随時最新の内容に更新した。支所間における連絡調整会議を定期的で開催した。

◇ 業務改善の推進（行動計画No.30）

【目標】平成29年度 職員提案件数 120件

【達成状況】×

【実績】業務改善について職員提案を募集し、提案審査の一環として職員投票を実施した。優秀な提案については、表彰するとともに事例発表を行った。平成28年度に最優秀賞を授賞したアイデア提案「おおり前交差点の本庁舎への出入口の改善」について実現した。募集期間を延長し、掲示板等を活用し提案を促したが、目標件数を達成できなかった。

	平成27年度	平成28年度	平成29年度
提案件数	362件	123件	84件

◇ 新規事業を開始する際に、活動目標や成果指標を設定し、事前に効果予測を行うことで実施の可否を判断する「事前評価」の仕組みの構築（行動計画No.33）

【目標】平成29年度 システムの構築

【達成状況】○

【実績】「新規事業の政策効果に係る事前分析」の仕組みを構築し、試行実施した。

2 取組結果

- ・ 事業に成果目標を設定することにより、職員が事業の目的、効果を意識するようになった。
- ・ 均質な住民サービスの提供を図るため、マニュアルの随時更新や支所間の連絡を密にし、事務処理方法や情報を共有化した。
- ・ 業務改善の推進について、改善意識の定着化、実施した業務改善の共有化、水平展開を図るための手法を検討していく必要がある。
- ・ 新規事業の事前評価の仕組みを構築し試行実施したが、評価については、実施前、実施中、実施後を一体的なものとして仕組みを構築する必要がある。

基本方針5：財政の健全化

- 推進施策(1)：多様な収入の確保
推進施策(2)：公共施設マネジメントの推進
推進施策(3)：効果的・効率的な財政運営

1 取組内容・実績

◇ ふるさと寄附金記念品送付事業（行動計画No.36）

【目標】記念品を随時リニューアルし、魅力ある地場産品を導入することにより、さらなる地域振興を目指し、同時に島田市を応援するふるさと納税者の増加による、各種事業に充当するための財源確保を目指す。

【達成状況】△

【実績】記念品提供事業者の掘り起こしを行い、記念品の種類を拡大させ、寄附件数を増加させる取組を進めたが、平成29年度の総務省からの通知を受け、返礼率の引き下げや高額な返礼品の扱いを取り止めるなどした結果、寄附件数が大きく減少した。

	平成27年度	平成28年度	平成29年度
寄附件数	1,524件	2,750件	1,282件
寄附金額	25,303千円	93,949千円	68,471千円
記念品の種類	75品目	228品目	318品目

◇ ホームページへの広告掲載事業の実施（行動計画No.111）[平成27年度追加]

【目標】平成28年度 事業実施

【達成状況】○

【実績】島田市公式ホームページに12の広告枠を設け、広告代理店と契約を行い、市内企業をはじめとしたバナー広告を掲載し、広告収入を得た。

（広告収入金額 平成28年度 670,680円 平成29年度 540,000円）

◇ 老朽化が進行する公共施設の維持管理・修繕・更新に関する取組を総合的に実施するための一連の計画の策定（行動計画No.41）

【目標】「公共施設等総合管理計画」及び「推進計画」を策定

【達成状況】△

【実績】公共施設等総合管理計画を平成28年3月に策定・公表した。推進計画（適正化推進プラン）については、基礎データの収集を進めたが、公共建築物の劣化状況調査結果の取りまとめ及び計画的保全サイクルに基づく中長期的な保全方針の整理に時間を要したため、策定に至らなかった。

◇ 指定管理者制度の適切な運用（行動計画No.75）

【目標】平成27年度 外部評価者による評価施行・検証・結果反映、制度の適切な運用

【達成状況】○

【実績】こども館及び田代の郷温泉に指定管理者制度を新たに導入した。平成30年度に新たに導入するしまだ楽習センターにおいて指定管理者の候補者選定等を行った。指定管理者選定及び評価に専門性の高い外部者を加えることについて、試行を経て本格運用することとした。

2 取組結果

- ・市公式ホームページへ広告を掲載することにより、市が保有する資産を有効活用し新たな財源を確保することができた。
- ・適正化推進プランについては、ライフサイクルコストに基づき各施設の方針を定める手法の確立と先行する個別施設整備事業との整合を勘案し、可能な分野から策定を進めていく必要がある。
- ・民間能力を活用し住民サービスの向上と経費の節減を図るため2施設において指定管理者制度を導入した。指定管理者選定及び評価において専門性、客観性、透明性の確保が図られた。

基本方針6：市民との協働体制の確立

推進施策(1)：透明性の向上と信頼の確保

推進施策(2)：市民協働の推進

1 取組内容・実績

◇ 島田市附属機関等の会議の公開・会議録の公表（行動計画No.92）

【目標】情報公開コーナーへの公表とホームページへの掲載について事務フローを見直し改善を図る。

【達成状況】△

【実績】会議開催の事前公表を行った上で会議を公開した。会議録をホームページ、情報公開コーナーで公表した。会議の公開等の運用における課題整理を行ったが、改善までは至らなかった。

	平成27年度	平成28年度	平成29年度
会議数	62件	65件	67件
会議公開件数	127件	101件	111件

◇ 個人番号カードを利用したコンビニにおける証明書交付の実施（行動計画No.94）

【目標】平成28年1月から交付が開始される個人番号カードを利用し、全国のコンビニで証明書を交付するサービスを平成28年度中に開始する。

【達成状況】○

【実績】印鑑条例、財務規則を改正し、平成29年1月6日からコンビニ交付を開始した。
（交付件数 平成28年度 251件 平成29年度 1,099件）

◇ 自治基本条例を制定、適正な運用（行動計画No.96）

【目標】平成29年度 自治基本条例施行

【達成状況】×

【実績】市民会議の開催、市民アンケートの実施により意見集約に努めるなかで、条例で定めるべき項目や内容を検討した。庁内組織の作業部会がその検討結果を基に条文を作成した。広報しまだにて特集を組むなど、市民への周知活動を行った。市民会議、庁内組織である自治基本条例制定委員会を開催し、作成した条例素案を一般に公開するとともに、条例の必要性に関し市民及び市職員の意識調査を実施した。制定委員会での協議を経て条例（案）を作成し、パブリックコメント及び議員への説明を実施した。意見を元に条例（案）を修正し、一般に公開した。パブリックコメント等に基づく条文の修正が多岐に亘り、制定委員会での協議に時間を要したため、平成29年度内の議案提出が間に合わなかった。

◇ 市民団体の活動の場の整備（行動計画No.104）

【目標】NPO法人、市民活動団体等への支援策の一つとして、既存の公共施設の一部を活動拠点等として提供することを検討し、早期に結論を出す。

【達成状況】○

【実績】地域交流センター「歩歩路」内に、貸室機能（第4・第5・第6会議室）及び中間支援機能を付加した「市民活動センター」を開所した。

（市民活動団体登録数 平成28年度 86団体 平成29年度 96団体）

2 取組結果

- ・ 行政の透明性の向上及び市民の行政への参画を促すため、積極的な情報提供や市民会議を開催した。
- ・ 自治基本条例（案）のパブリックコメントでは、条例の内容や協働の必要性について市民への周知不足を指摘する意見があったことから、市民の意識啓発に取り組み、条例の制定に向けた気運の醸成に努める必要がある。
- ・ 市民が主体的にまちづくりに関わる活動ができる拠点を整備した。