

今治市行政改革ビジョン

(令和3～7年度)



～ 豊かな地域社会を次世代につなげるために ～

令和3年（2021年）6月

今 治 市

策定にあたって

本市では平成17年度に行政改革の指針である行政改革大綱を策定して以降、「市民の視点・行政経営の視点」という基本姿勢、「人事・財政・行政経営面」という改革の柱を継承しつつ、「ずっと住み続けたい“ここちいい（心地好い）”まち いまばり あの橋を渡って 世界へ 未来へ」の実現に向けて、「豊かな地域社会を次世代につなげるために」を基本理念として、行政改革に取り組んでまいりました。

現在、人口減少や少子高齢化、日本経済のダウンサイジング、ウイズコロナ・アフターコロナ時代の潮流による社会構造の転換など、幅広く、かつ深刻な課題に直面している中、厳しい財政状況においても最適な形で行政サービスを提供するためには、健全で持続可能な行財政基盤を確立することが重要となります。

しかし、行政改革は単なる経費削減のみを目指すものではなく、その先には本市の持続的な発展と次世代のより豊かな市民生活につながるものでなくてはなりません。

そのためには、『市民が真ん中』の理念のもと、SDGs（持続可能な開発目標）のゴールと関連づけ、多様化、高度化する市民のニーズを的確に把握し、市民との連携・共働による取組を推進していくことが重要となります。

また、持続可能な今治を実現するために、ICT・デジタル技術等を活用した超スマート自治体への体質変換による業務の効率化や働き方改革への取組、事業のゼロベースでの見直しやワイズスペンディングの考え方のもと、経営感覚に基づいたコスト意識、迅速性などを重視した簡素で効率的な行政も目指していかなければなりません。

本計画は、こうした新たな時代の要請に応えるべく、現在の行政運営を担う私たちが将来を見据えて、聖域なき行政改革を推進するために策定いたしました。

『今治の明日のために、未来への新しい風を起こすため』に、進むべき方向をしっかりと見定め、道を切り拓いていくために全力で行政改革に取り組んでまいりますので、市民の皆様のご理解とご協力をお願い申し上げます。最後に、この計画策定にあたり、貴重なご意見やご提言を賜りました今治市行政改革推進審議会の委員の皆様から心から厚くお礼申し上げます。

令和3年6月

今治市行政改革推進本部長

今治市長 徳永 繁樹



今治市行政改革ビジョン 目次

I	はじめに	1
II	平成 28 年度以降の主な取組	2
1	人事面	2
(1)	組織体制及び定員の適正化	2
(2)	給与の適正化	5
(3)	職員の人財開発	6
2	財政面	9
(1)	持続可能な財政基盤の確立	9
3	行政経営面	13
(1)	事務事業の効率化と質の向上	13
(2)	民間活力の活用	15
III	本市の現状	17
1	人口	17
2	財政	18
(1)	歳入の状況	18
(2)	歳出の状況	20
(3)	基金	22
(4)	市債残高	23
(5)	主要な財政指標	23
IV	中長期財政収支見通し（令和 3～12 年度）	25
1	推計方法	25
2	財政収支見通し	26
(1)	中長期財政収支（普通会計）	26
(2)	基金残高	29
(3)	市債残高	29
(4)	主要な財政指標	30

V	行政改革の方向性	31
1	基本理念	31
2	基本姿勢	31
	(1) 市民の視点に立った行政運営	31
	(2) 行政経営の視点に立った行政運営	31
3	基本方針	32
4	重点目標	32
	(1) 組織・職員の改革（人事面）	32
	(2) 財政運営の改革（財政面）	33
	(3) 行政経営の改革（行政経営面）	33
5	計画の期間	33
6	推進体制	33
7	計画の体系	34
VI	行政改革の取組（実施計画）	35
1	組織・職員の改革（人事面）	35
	(1) 組織・定員のあり方見直し	35
	(2) 多様なスタイルによる職員の獲得	37
	(3) 多様な人財の育成・活用	39
	(4) 働き方改革の推進	40
2	財政運営の改革（財政面）	42
	(1) 歳出改革と将来負担の軽減	42
	(2) 新たな歳入確保策の推進	43
	(3) 計画的な財政運営の推進	44
3	行政経営の改革（行政経営面）	46
	(1) 業務・プロセスの見直し	46
	(2) スマート自治体への転換	48
	(3) 公共施設等の最適化	50
	(4) 民間活力の活用	52
	(5) 県・市町連携の推進	54
	用語解説	55

計画中では、金額などの数値について、表示単位未満を四捨五入して表示しています。
そのため、差額又は合計額が一致しない場合があります。

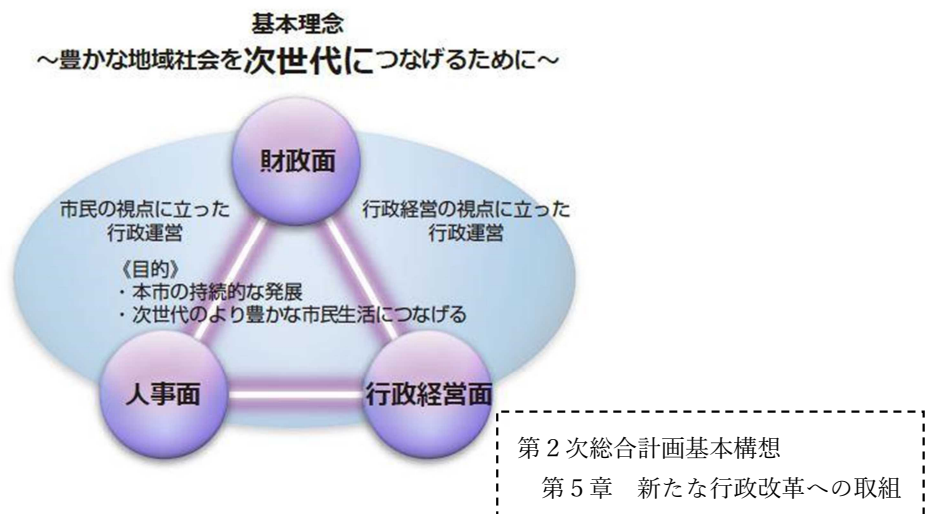
I はじめに

本市では、平成 18 年 3 月に行政改革の指針である「行政改革大綱」、具体的な取組を定めた「集中改革プラン」を策定しました。

現在の行政改革ビジョンは、「市民の視点・行政経営の視点」という行政改革大綱の基本姿勢、「人事・財政・行政経営面」という集中改革プラン（平成 22～27 年度）の改革の柱を継承しつつ、新たに「豊かな地域社会を次世代につなげるために」を基本理念とし、両計画を包括する計画として平成 28 年 2 月に策定したものです。

1 行政改革大綱（平成 17～27 年度）	2つの視点
(1) 市民の視点 情報を積極的に公表し、市民と連携・協働したまちづくりを行う。 (2) 行政経営の視点 限られた財源の中で積極的かつ効率的により良い行政サービスを提供する。	
2 集中改革プラン（平成 17～21 年度・平成 22～27 年度）	3つの観点
(1) 人事面（職員の定員適正化等） (2) 財政面（経費の節減等） (3) 行政経営面（事務事業の再編等）	
3 行政改革ビジョン（平成 28～令和 2 年度）	基本理念
～ 豊かな地域社会を次世代につなげるために ～	

また、市の最上位計画である総合計画と方向性を一致させるため、第 2 次総合計画基本構想（平成 28～令和 7 年度）に改革の基本方針を掲げ、将来像の実現に向けて、行政改革を絶え間なく着実に推進してきました。



II 平成 28 年度以降の主な取組

行政改革ビジョンでは、人事・財政・行政経営面という 3 つの観点を柱に据え、6 つの重点目標を定め、目標達成に向けて具体的な取組を推進してきました。

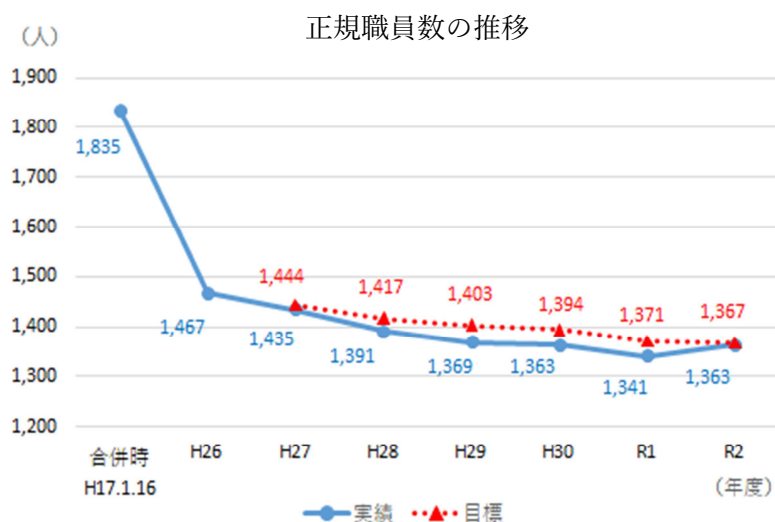
1 人事面

(1) 組織体制及び定員の適正化

① スリムな行政組織の構築

平成 27 年に策定した「今治市定員適正化計画（第 3 次）」において、令和 2 年度の職員数を 1,367 人（平成 26 年度比 100 人減）にする目標を掲げ、定員の適正化を進めてきました。

その結果、2 年前倒しで目標を達成し、令和 2 年 4 月 1 日時点では 1,363 人（平成 26 年度比 104 人減）となっています。



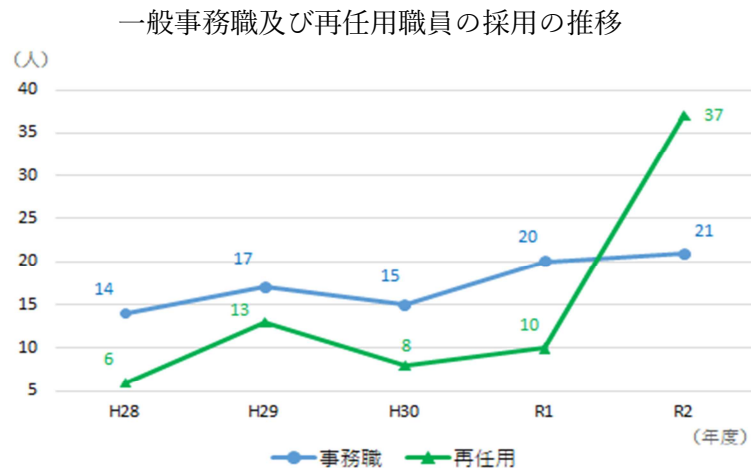
主な取組の状況

- 本庁・支所組織の見直し（本庁 68 課 31 室⇒60 課 31 室、支所 3 課⇒2 課）
- 繁忙期における職員の負担軽減を目的に、7 月人事異動を実施
- 職員流動制度の活用（西日本豪雨災害の復旧業務に 15 人の職員を流動配置）

②職員採用の適正化

従来の公務員試験対策を不要とした人物重視の「今治スタイル採用試験¹」、受験年齢制限引き上げなどの採用試験改革を進め、職員の年齢構成の不均衡を是正するとともに、多様なニーズに対応可能な人財確保に努めました。

また、定員適正化を進めながらも行政サービスの質・持続性を確保するため、再任用制度²を活用し、組織内でベテラン職員の豊富な知識・経験の継承を図りました。



主な取組の状況

○今治スタイル採用試験の導入

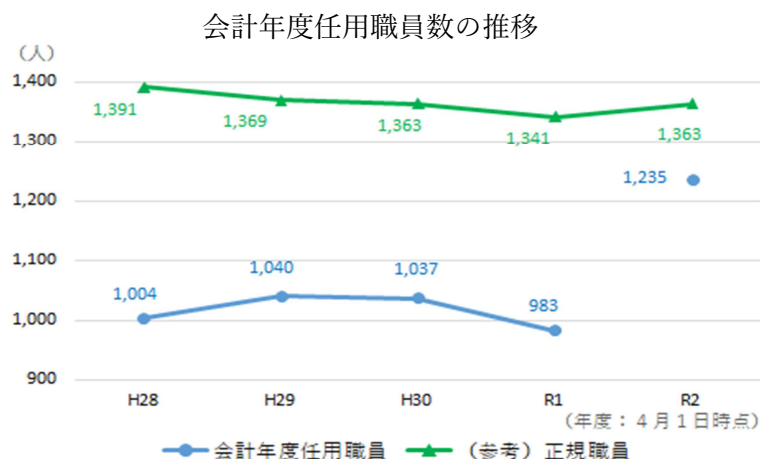
文化・スポーツ、国際貢献活動経験者などの特別枠、民間企業経験者枠、障がい者対象など多様な試験制度

○受験年齢制限の引き上げ

看護師は 39 歳まで、保育士及び調理員は 34 歳まで受験年齢制限を引き上げ

③多様な人財の活用

臨時・非常勤職員の処遇改善を目的とした会計年度任用職員制度³の導入に伴い、従事する業務及び勤務時間の再設定を行いました。また、「任期付職員⁴の採用等に関する条例」を定め、専門性など業務の性質に応じて適正な人財の配置・活用を行いました。



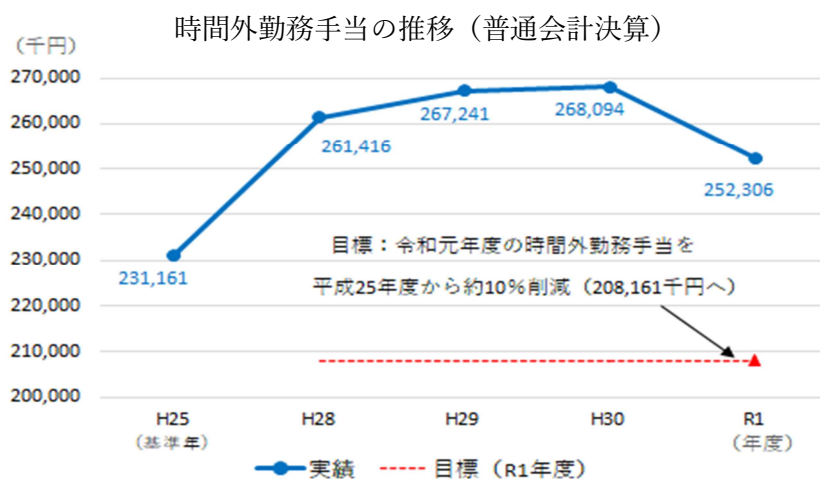
※令和元年度までは嘱託職員及び臨時職員（長期アルバイトを含む）の集計。
 令和2年度は、パートタイムを含む全職員数を参考値として計上。会計年度任用職員制度への移行に伴い、従事する業務及び勤務時間の見直し・再設定を行ったため、人数での経年比較が困難となっています。

主な取組の状況
○会計年度任用職員制度 ³ の導入に伴う関係条例等の整備
○専門知識を有する人財の採用 地域防災マネージャー有資格者を任期付職員 ⁴ として危機管理部門に配置
○附属機関 ⁵ 等の委員へ公募委員を選任

④超過勤務の縮減、健康管理及び職場環境の改善

ワーク・ライフ・バランス⁶推進月間（7～9月）を設定するなど、時間外勤務の削減に取り組んできましたが、災害対応業務等により、時間外勤務手当の額は増加しています。

働き方改革関連法の施行に伴い超過勤務時間数の上限を定めたこともあり、令和元年度は前年度から減少しています。



主な取組の状況
<ul style="list-style-type: none"> ○ワーク・ライフ・バランス⁶推進月間（7～9月）の設定 ○超過勤務時間数の上限を設定し、超えた場合は所属長への通知、該当職員へのヒアリングを実施 ○人事課へ保健師を配置（面談・復職支援） ○各種ハラスメント⁷対策の実施（相談員の配置、窓口の充実、研修）

⑤新たな人事制度の導入検討

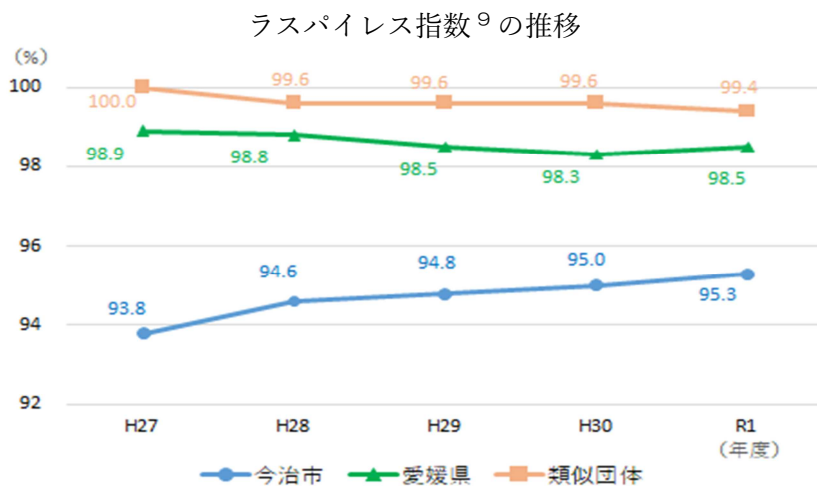
組織活力の維持・向上を図るため、職員年齢構成の不均衡を是正する定年前早期退職希望者応募制度⁸、多様な働き方に対応する早出・遅出勤務の実施に取り組みました。

主な取組の状況
<ul style="list-style-type: none"> ○勧奨退職制度を定年前早期退職希望者応募制度に移行し、対象年齢を 55 歳から 45 歳に引き下げ ○早出遅出勤務の実施可能時期について、育児・介護を理由とする場合は、ワーク・ライフ・バランス推進月間にかかわらず通年へと拡大

(2) 給与の適正化

①給料・手当の適正化

国家公務員の給与制度に準拠するとともに、人財の確保・活用に向けた独自の制度改定を行いました。



主な取組の状況
<ul style="list-style-type: none"> ○初任給を 2 号給改善 ○持家にかかる住居手当の廃止 ○災害派遣手当の支給に関する条例の制定

②能力及び実績に基づく人事管理の徹底

人事考課制度¹⁰により、考課結果に基づいた適正な人事管理を行うとともに、職務に対するモチベーションアップや人財開発に取り組みました。

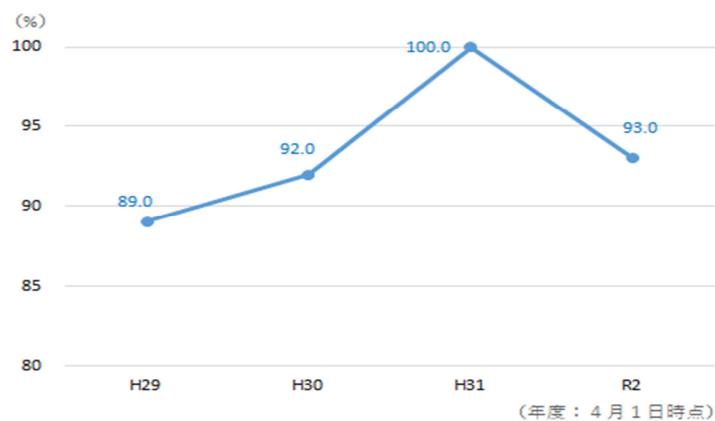
主な取組の状況
○人事考課結果を勤勉手当、昇給、昇任、昇格及び人員配置に活用

(3) 職員の人財開発

①ジョブローテーション¹¹の推進

一般事務職は、採用から 10 年の「能力開発期」を一つのスパンと考え、この期間で 3 課以上を経験させるジョブローテーションを推進し、職員の意識改革と能力向上、組織の活性化を図りました。

採用 10 年目一般事務職員のうち、3 課以上経験者の割合



主な取組の状況
○採用 3・6・9 年目職員に対し、自身のキャリア希望を申告させた上でジョブローテーションを推進 (キャリアデザイン制度 ¹²)

②ゼネラリストとエキスパートの育成

高度に多様化する市民ニーズに対応するため、職員の能力や申告に基づき、幅広い分野で活躍できる「ゼネラリスト」、専門的知識に基づき付加価値を創造する「エキスパート」の育成を推進しました。

主な取組の状況

○人事考課結果のほか、人事異動希望申告制度を活用し、意欲ある職員を希望する部署・職務へ配置

③職員研修などの充実

職員個人やグループの自己啓発を支援するとともに、民間企業等と合同研修を実施するなど、研修機会の充実・確保により、積極的な人財開発に取り組みました。

主な取組の状況

○階層別研修（採用 1・4・8 年目、昇任者など）の充実
○民間企業や尾道市との合同研修（新規採用職員研修）

④人事考課制度¹⁰とのリンク

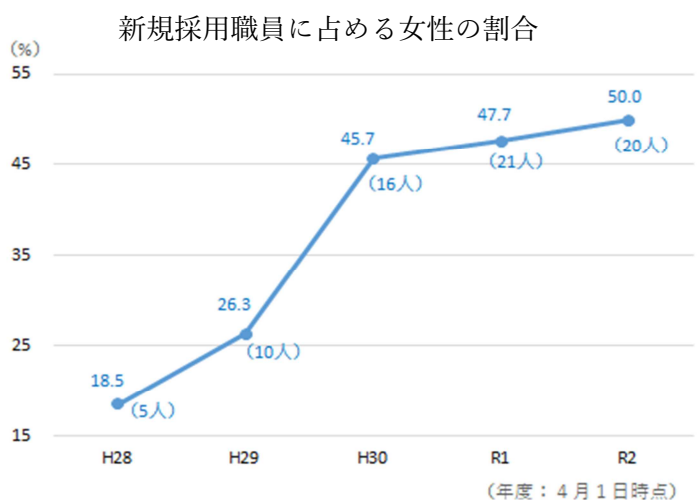
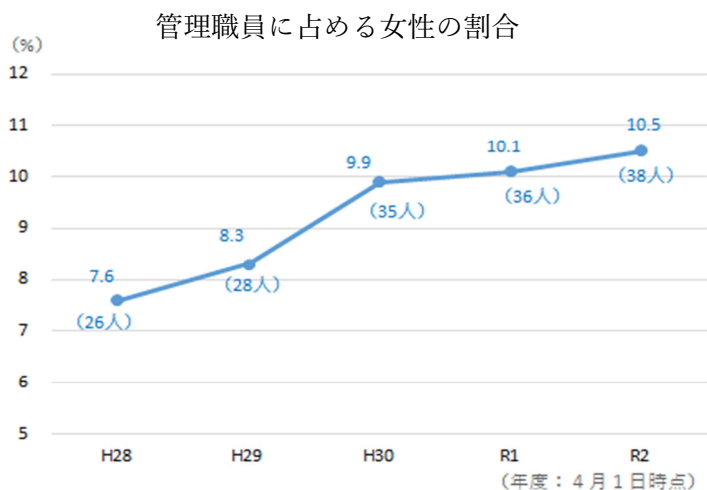
人事考課結果を給与や人事異動に反映させ、職務に対するモチベーションアップ、個人の能力を最大限発揮できる適正配置に努めるとともに、結果をフィードバックすることで職員に能力開発を促し、組織全体の活性化を図りました。

主な取組の状況

○人事考課者に対する定期的な研修の実施
○人事考課制度の適正な運用
(被考課者研修、結果のフィードバック・活用、能力開発)

⑤女性職員の活躍推進

平成 28 年 3 月に「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」に基づく「今治市特定事業主行動計画¹³」を策定し、「女性職員の活躍推進」を基本方針の一つに掲げ、積極的な採用・登用と働きやすい職場風土づくりを推進しました。



主な取組の状況

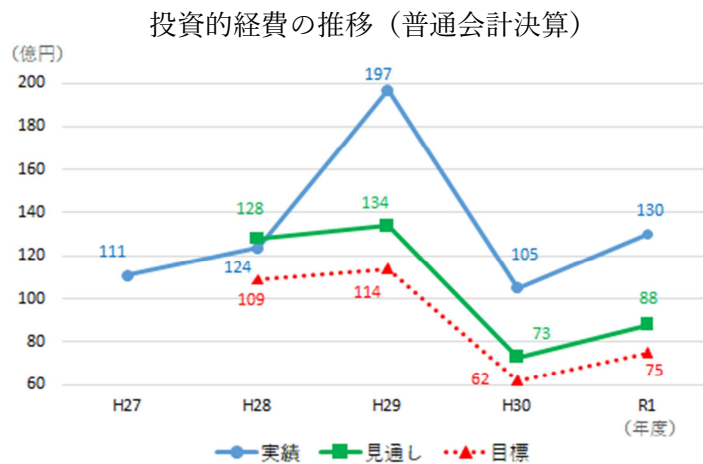
- 採用試験面接官に女性職員を選任
- 旧姓使用制度の導入

2 財政面

(1) 持続可能な財政基盤の確立

① 投資的経費¹⁴の圧縮

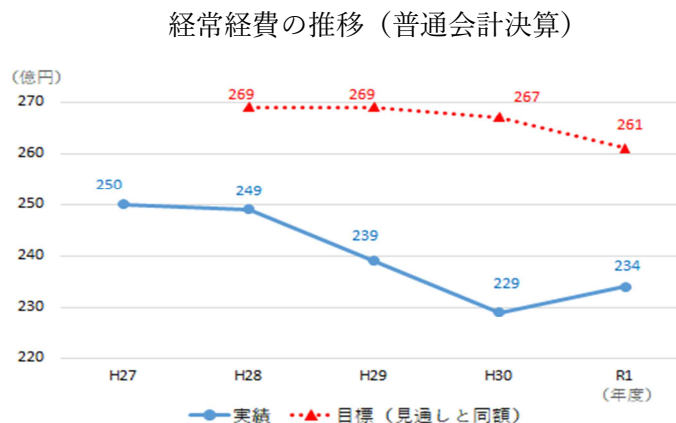
新ごみ処理施設整備事業、平成 30 年 7 月西日本豪雨災害をはじめとする災害復旧事業等に伴い、投資的経費は目標を上回る予算執行となりましたが、合併特例債¹⁵など交付税算入率¹⁶の高い有利な市債¹⁷を活用し、将来負担の軽減を図りました。



② 経常経費¹⁸（投資的経費・義務的経費¹⁹を除く消費的経費）の削減

毎年度の収支状況に応じ、経常経費の段階的な削減に取り組みました。

平成 28 年度から公共下水道事業に地方公営企業法の財務規定を適用し、経費負担区分を明確化するとともに、経営戦略に基づき、処理施設の統廃合など経営の効率化・健全化を図っています。これに伴い、下水道事業に対する一般会計²⁰の負担が減少し、令和 2 年度以降、公共下水道・小規模下水道事業への繰出金²¹を計画額から 5%削減するという目標を前倒しで達成しています。

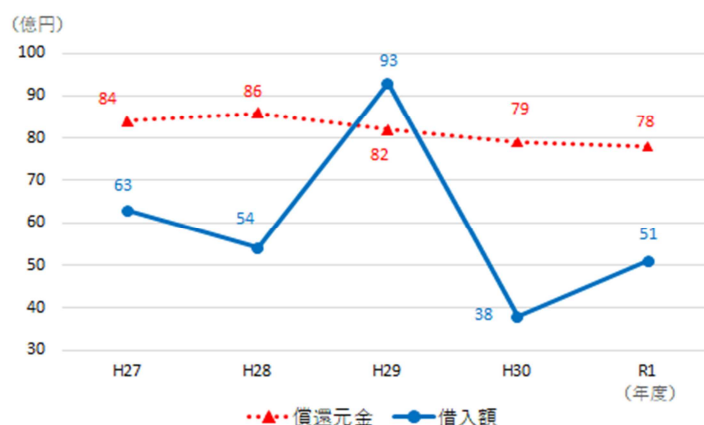


③市債¹⁷借入の抑制と基金²²の確保

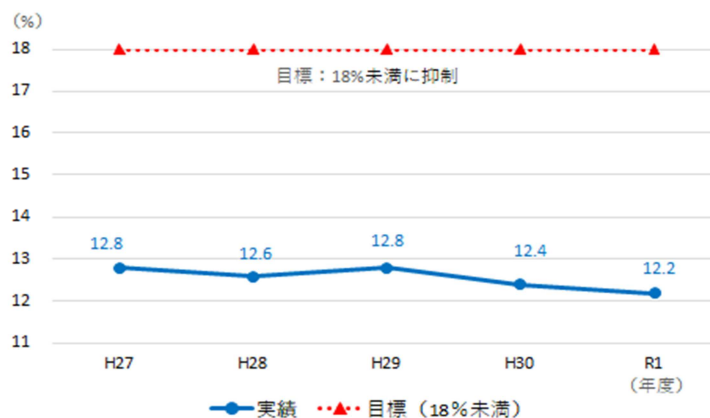
市債残高の減少に向けて、普通建設事業²³の重点化を図り、各年度の償還元金を上回らない市債の借入（臨時財政対策債²⁴を除く）に取り組んだ結果、新ごみ処理施設を整備した平成 29 年度を除き、目標を達成しています。

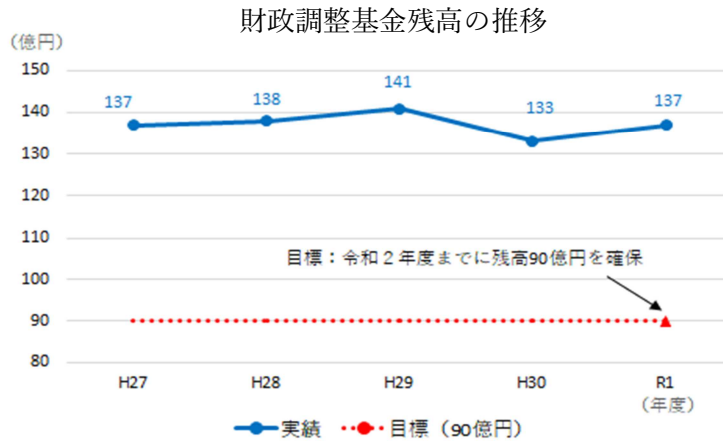
合併特例債¹⁵など有利な市債を活用してきたことで、実質公債費比率²⁵は 18%を下回り、減少傾向で推移するとともに、未利用財産の売却等により収入を確保し、財政調整基金²⁶の残高は、令和元年度末現在、目標を上回る約 137 億円を確保しています。

市債の状況（普通会計決算：臨時財政対策債を除く）



実質公債費比率の推移（普通会計決算）

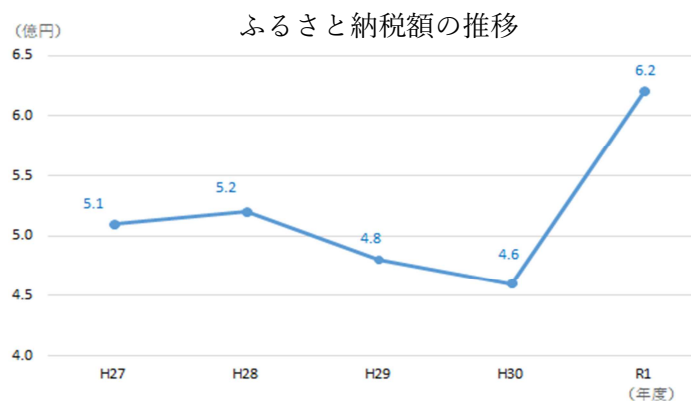
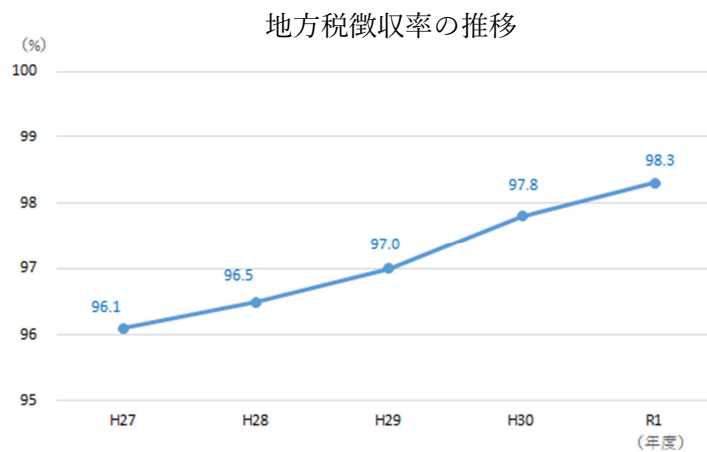




④財源の確保

安定的な財政運営に向けて自主財源²⁷を確保するため、市税等の徴収強化に取り組み、徴収率は年々改善しています。納付環境の充実を図るため、平成 29 年度から、コンビニ収納の対象税目を拡大しました。

また、未利用財産の積極的な売却・貸付を推進するとともに、未利用の市有地に時間貸しの市営駐車場を整備し料金収入を確保するなど、資産の利活用を図ったほか、ふるさと納税²⁸の積極的な PR に努め、自主財源の確保に取り組みました。



⑤公共施設等の総合的かつ計画的な管理の推進

公共施設等のマネジメントへの活用に向けて、固定資産台帳を整備するとともに、平成 28 年 3 月に策定した「今治市公共施設等総合管理計画」に基づき、計画的な既存施設の統廃合や長寿命化の推進に取り組みました。

本庁・支所の耐震化についても、菊間公民館を改修・耐震化し、老朽化した菊間支所を集約統合したほか、波方支所、伯方支所など、公民館等と集約統合することで総量削減を図りながら、計画的に改修・耐震化を進めています。

⑥地方公会計の整備

資産・債務を適正に管理するとともに、国が定める統一的な基準による財務書類を作成し、財政の透明性を高め、市民に分かりやすい財務情報を開示しました。

⑦その他の取組

社会情勢の変化とともに、新たな市民ニーズが生まれ、将来を見据え重点的に取り組むべき事業への対応なども求められる中で、限りある財源の重点化を図っていくため、スクラップ・アンド・ビルドを念頭に、事務事業の見直しに取り組みました。

高齢化の進展を踏まえ、長寿祝金を段階的に廃止し、介護予防事業の充実を図るなど、事務事業の見直しや経常経費¹⁸の削減等によって新たな取組のための財源を確保し、市民の安全安心な暮らしを守る、老朽危険空家の除却やブロック塀の安全対策にかかる補助制度の創設、小中学生の通院医療費無償化、病児保育事業をはじめとする子育て世帯への支援の充実などを図りました。

3 行政経営面

(1) 事務事業の効率化と質の向上

①市民の利便性の向上

身近な行政情報を分かりやすく発信するため、広報や出前講座のほか、SNS²⁹ やスマートフォンアプリを活用するなど、幅広い世代に向けて情報発信機能の充実を図りました。

また、窓口業務については、コンビニエンスストアで納付できる市税等の税目拡充、住民票等の取得時に申請書の記入を不要とするなど、利便性向上に向けた見直しを進めました。

主な取組の状況	
○	ごみ分別アプリの導入
○	コンビニ納付の税目拡充
○	住民票などの取得時に申請書記入を省略
○	AI 総合案内サービス ³⁰ の導入

②職員ひとり1改革運動の推進

職員の意識・能力の向上と組織の活性化を図り、市民サービスの向上に寄与することを目的として、自らの業務を組織単位で見直す「業務改善」、他課の業務に個人（グループ）単位で施策提案する「職員提案³¹」に取り組みました。

職員ひとり1改革運動の実施状況（件数）

区分	年度				合計
	H28	H29	H30	R1	
業務改善	141	127	118	113	499
職員提案	19	8	5	8	40

主な改善・提案の内容	
○	市道路線図のホームページ公開
○	119 救急受信時の AED を用いた蘇生処置指導の実施
○	今治スタイル採用試験 ¹ の実施
○	「バリィさん健康づくり応援カード」を使った、今治市民全体の健康づくりインセンティブ事業の実施

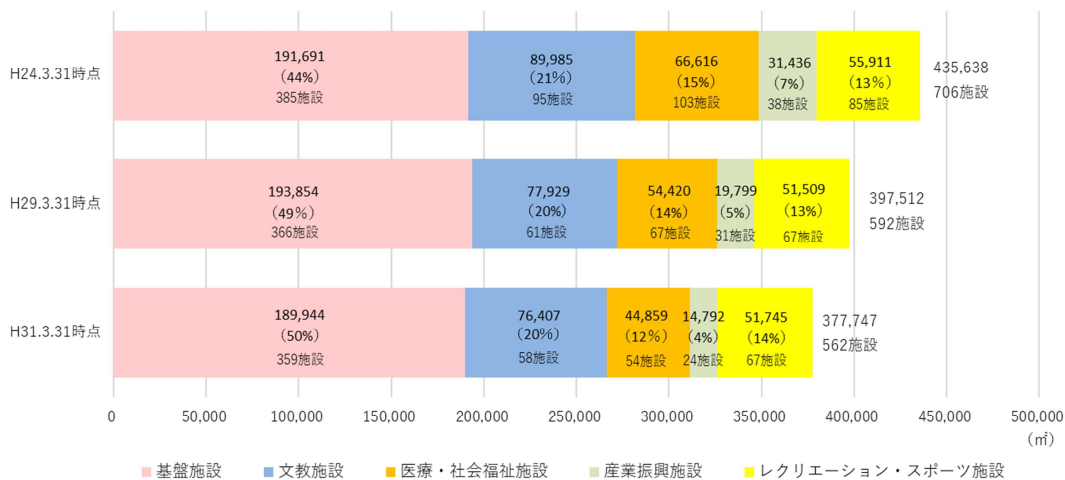
③公の施設³²等のあり方見直し

平成 26 年 3 月に策定した「公の施設等評価及びあり方方針」に基づき、施設配置や管理運営の改善を進めた結果、平成 30 年度末時点で調査対象施設³³は 562 施設 (377,747 m²) にまで減少しています。

令和 2 年 3 月には、管理運営の改善結果や建物老朽度等も踏まえて「公の施設等評価及びあり方方針」を改定し、あらためて将来的な施設の更新、配置 (集約・複合・廃止等) の方向性を示しました。

主な取組の状況	
○	アンケート調査結果をもとに現状の分析、課題の抽出・整理
○	利用者等との協議体制の構築、管理運営計画の策定
○	市民共働 ³⁴ による管理運営の改善
○	「公の施設等評価及びあり方方針」の改定

公の施設等の延床面積の推移 (調査対象施設)



④県・市町連携の推進

知事と 20 市町長で組織する「県・市町連携推進本部」のもと、重点連携項目として「人口減少対策」、「防災・減災対策」、「観光振興・国際交流の推進」、「効率的行政事務の確立」の 4 つのテーマを掲げ、チーム愛媛として効率的・効果的に連携施策を展開してきました。

主な連携施策
<ul style="list-style-type: none"> ○放課後児童支援員認定資格研修の実施 ○平時からのカウンターパート³⁵関係（災害時の支援関係）の構築 ○外国人観光客の受入環境整備 ○県・市町連携による働き方改革の推進に向けた業務量調査の共同実施

(2) 民間活力の活用

①民間委託の推進

市民サービスの向上、業務の効率化及び経費の節減という観点から民間ノウハウの活用を進め、特に新規事業や施設更新の機会には、従来の方式に変わる新しい手法も積極的に検討・導入してきました。

主な取組の状況
<ul style="list-style-type: none"> ○コンビニエンスストア収納代行業務委託の見直し（税目の拡充） ○市民課窓口番号案内システムの整備にあたり、広告事業と組み合わせて事業者選定のプロポーザルを実施

②指定管理者制度³⁶の活用

公の施設³²は、市民にとって最も身近な行政サービスの一つであり、柔軟な運営により質の高いサービスを効率的・効果的に提供するため、多様な手法を検討しつつ、指定管理者制度を積極的に活用してきました。

主な取組の状況
<ul style="list-style-type: none"> ○玉川近代美術館など3施設に指定管理者制度を新規導入 ○指定管理者制度を導入していた老人デイサービスセンターなどの19施設について、民営化（売却・貸付）、直営化又は廃止により整理

指定管理者制度の導入施設数

年度	H28	H29	H30	R1	R2
施設数	99	86	86	85	83

※毎年度4月1日時点の施設数。

③PFI 手法³⁷の活用

大規模施設（設備）の新設、更新の機会を捉え、「民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律（PFI 法）」の趣旨を踏まえた多様な手法を検討し、民間ノウハウを活用した効率的・効果的な施設整備（運営）を進めてきました。

主な取組の状況
<ul style="list-style-type: none"> ○今治市クリーンセンター 設計・建設・運営の一括発注（DBO 方式³⁸）により整備 ○（仮称）高橋浄水場 設計・建設・維持管理の一括発注（DBM 方式³⁹）により整備中 ○小中学校空調設備 設計・施工一括発注（DB 方式⁴⁰）により整備

④新しいネットワークの構築

多様化する市民ニーズに効果的に対応するため、NPO、地域団体、企業などとの共働³⁴体制の構築を進めました。

主な取組の状況
<ul style="list-style-type: none"> ○災害・医療・福祉・地域活性化などの幅広い分野で連携・協力協定を締結 ○「市民が共におこすまちづくり事業⁴¹」において、市民活動団体とともに地域課題の解決を図る「テーマ型協働推進事業」を開始

⑤第三セクター⁴²の活用

今治コミュニティ放送株式会社に追加出資を行い、コミュニティ FM を活用した緊急防災情報伝達システムの整備を進めたほか、市が 25%以上出資する法人の経営状況を市ホームページで公開し、経営の透明性の確保に努めました。

主な取組の状況
<ul style="list-style-type: none"> ○今治コミュニティ放送株式会社に対する追加出資を行い、屋内戸別受信機に替わる情報伝達手段としてコミュニティ FM を活用

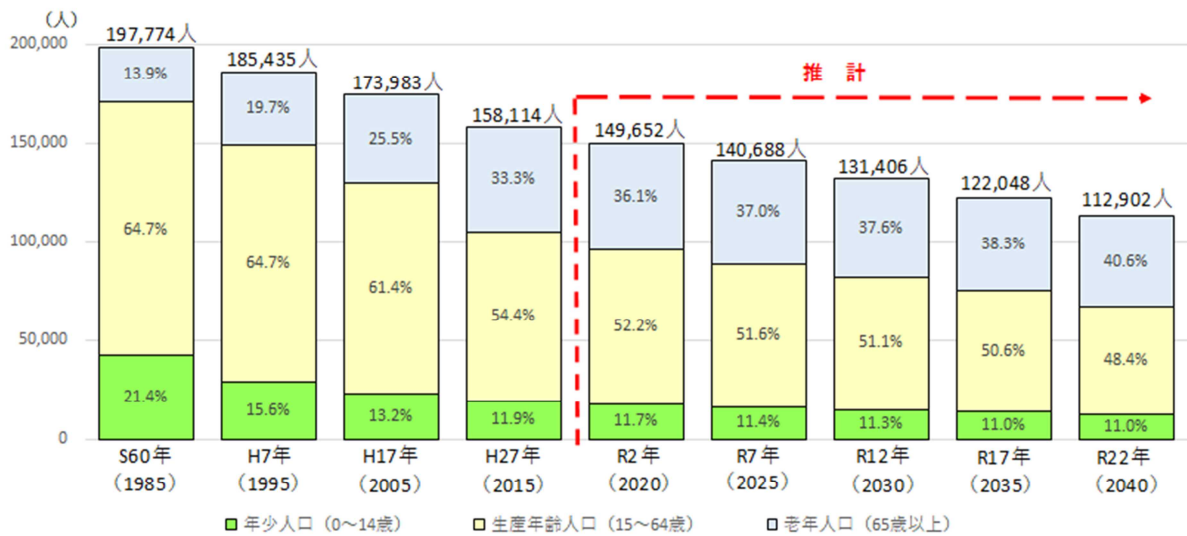
III 本市の現状

1 人口

本市の人口は令和 22 年（2040 年）に 112,902 人、平成 27 年（2015 年）から約 29%減少すると推計されており、年齢 3 区分別の構成割合で見ると、老年人口（65 歳以上）は 7.3%増加する一方で、生産年齢人口（15～64 歳）は 6.0%、年少人口（0～14 歳）は 0.9%減少すると見込まれます。

人口減少・少子高齢化は、地域経済や市の財政に大きな影響を与えるほか、地域コミュニティの変化等に伴い市民ニーズが多様化することも予想され、今後、財源や職員などの経営資源が限られる中であっても、柔軟できめ細やかな行政運営が求められます。

人口の推移と将来推計（今治市人口ビジョン）

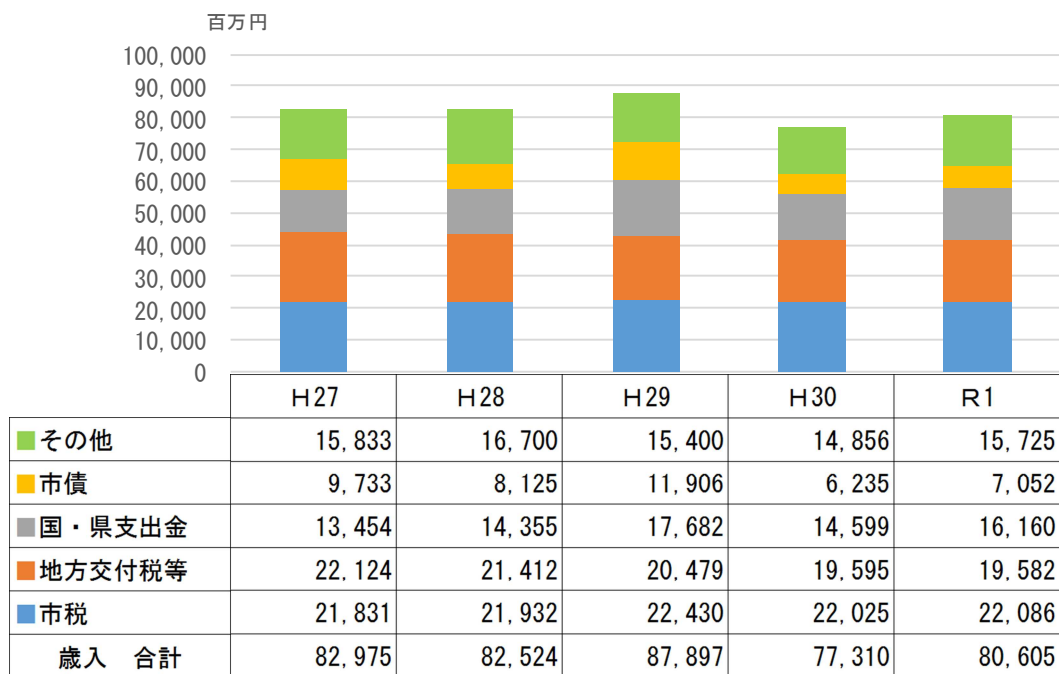


※総人口には年齢不詳者が含まれるが、区分別人口割合には含まない。

2 財政

(1) 歳入の状況

歳入決算額の推移（普通会計）



①市税

歳入の根幹である市税収入は、個人所得の伸びや大型商業施設の立地などを背景に、個人市民税や固定資産税が増加したことで、令和元年度にかけて、緩やかに増加しています。

②地方交付税⁴³

地方交付税は、国税（所得税、法人税、酒税、消費税、地方法人税）を財源に、地方自治体間の財源の不均衡を調整し、自治体が一定の行政サービスを提供できるように交付されるものです。

合併特例期間⁴⁴の終了に伴い、平成27年度以降、普通交付税⁴⁵の合併算定替⁴⁶による特例加算額が段階的に縮減されたことで、交付額が減少しています。

③国・県支出金

国庫支出金は、子ども子育て支援新制度の開始や障害福祉サービス費等の伸びのほか、新ごみ処理施設の整備、ブロック塀の安全対策や小中学校への空調設備設置等に伴い増加しています。

県支出金についても、国家戦略特区の指定に基づく大学立地事業費への支援のほか、えひめ国体の開催、災害復旧事業等にかかる補助金が増加しました。

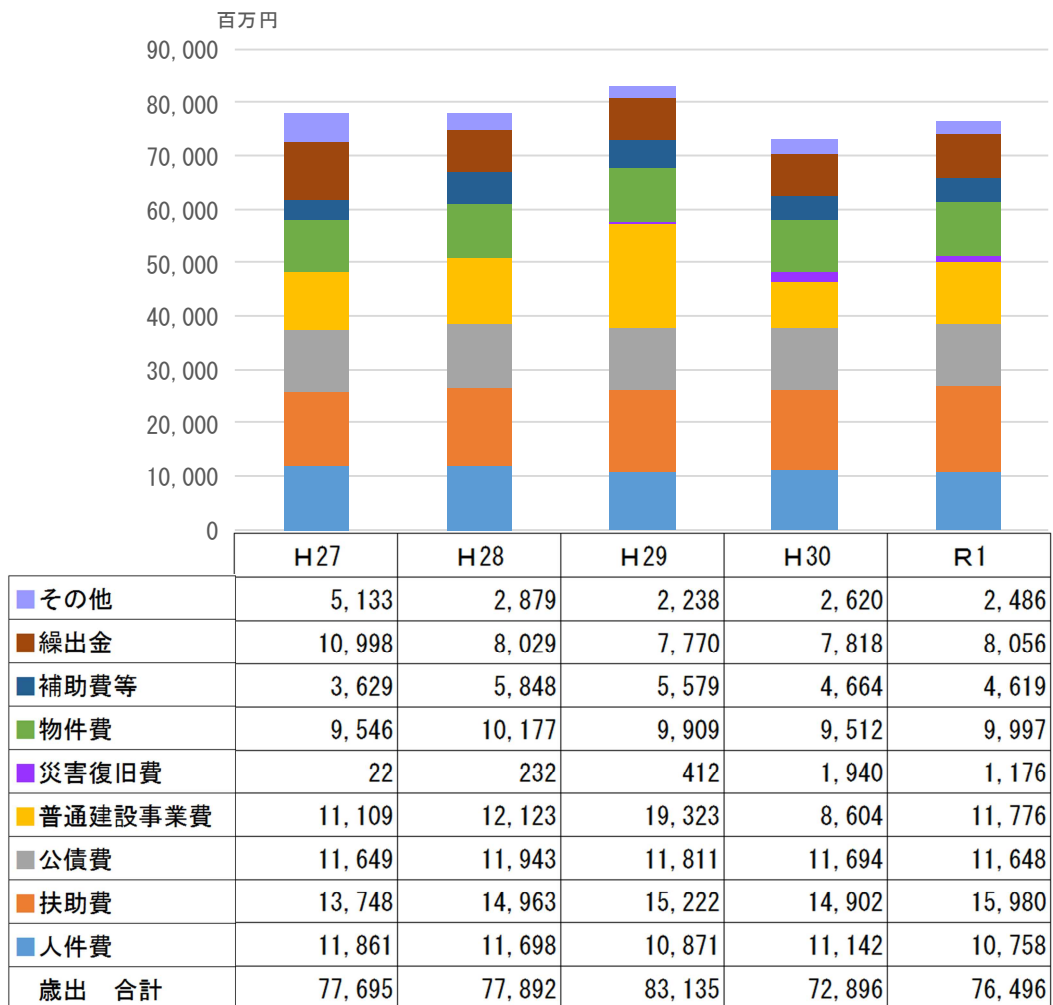
④市債¹⁷

市債は、自治体が財源調達を目的に借入を行い、その返済が一会計年度を超えて行われるもので、市債の活用によって、財政負担の年度間調整や世代間の負担の公平を図ることができます。

新ごみ処理施設や国体関連施設、防災拠点施設などの整備を進めてきたことで、市債の借入額が増加しましたが、これらの大型事業が完了した平成30年度以降、借入額は減少しています。

(2) 歳出の状況

歳出決算額の推移（普通会計）



①義務的経費¹⁹（人件費、扶助費、公債費）

ア 人件費

人件費は、議員報酬、特別職及び一般職の給料、手当などで構成されています。退職者数の変動による退職手当の増減が影響していますが、定員適正化計画に基づく職員数の減少により、人件費総額は減少傾向にあります。

イ 扶助費

扶助費は、生活困窮者や子育て世帯、障がい者、高齢者などの生活を社会全体で支えるための経費で、歳出に占める割合が最も高い費目です。

子ども子育て支援新制度の開始に伴い、幼児教育・保育にかかる支援が拡充

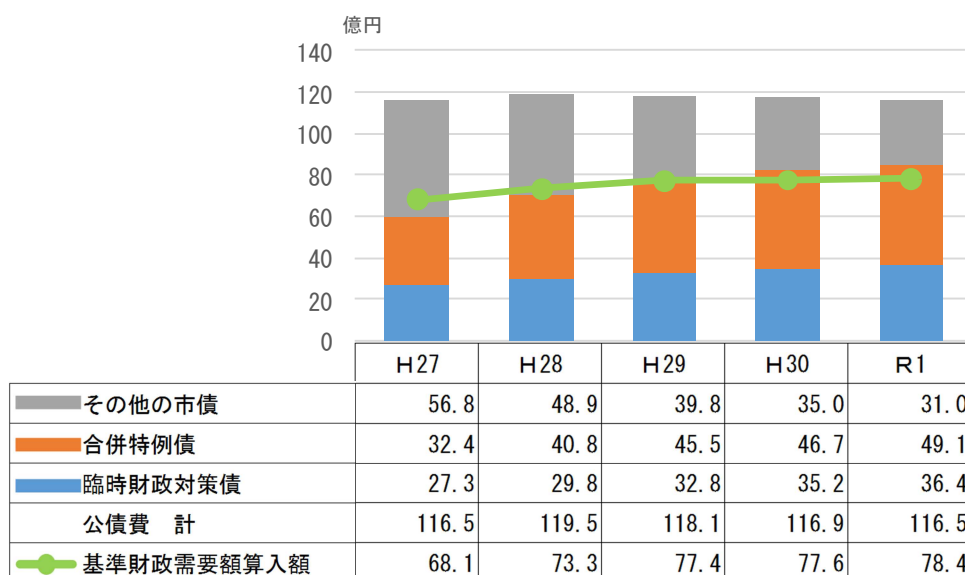
されたこと、障害福祉サービス等の利用が増加していることなどにより、扶助費の総額は増加傾向にあります。

ウ 公債費

公債費は、市債¹⁷の返済にかかる元利償還金と、一時借入金の利子です。償還額がピークとなった平成28年度以降、合併特例債¹⁵などの償還が進むにつれて、公債費は年々減少しています。

また、合併特例債や臨時財政対策債²⁴など、その元利償還金が、高い割合で後年度の普通交付税⁴⁵の基準財政需要額⁴⁷に算入される市債を中心に財源を確保してきたことで、公債費にかかる市の実質負担は、低く抑えられています。

公債費（普通会計）と基準財政需要額算入額の推移



②投資的経費¹⁴（普通建設事業²³費、災害復旧費）

投資的経費は、道路などのインフラや公共施設の建設など、社会資本の整備にかかる経費で、普通建設事業費、災害復旧費で構成されています。

平成30年4月に本稼働した新ごみ処理施設の整備や、平成30年7月の西日本豪雨災害等による大規模災害にかかる災害復旧事業等の実施に伴い、投資的経費は変動しています。

③その他の経費（物件費、補助費、繰出金²¹等）

需用費や委託料などの物件費のほか、各種団体等への補助金、一般会計²⁰から特別会計⁴⁸等に支出する繰出金などがあります。

えひめ国体の開催経費など増加要因はあったものの、下水道事業など特別会計等への繰出金等が減少したことで、全体として減少傾向で推移しています。

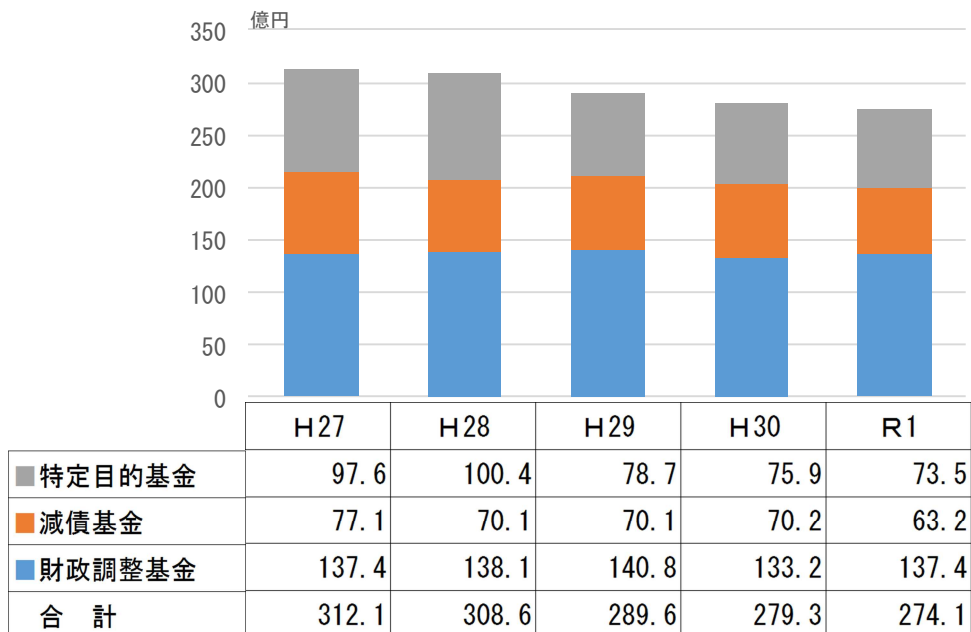
(3) 基金²²

基金は、特定の目的のために財産を維持し、資金を積み立て、又は定額の資金を運用するために設置する財産・資金です。

そのうち財政調整基金²⁶は、財源の年度間調整及び健全な財政運営のための資金を積み立てる基金です。決算剰余金の積立のほか、造成土地や用途廃止財産の売払収入等を積み立ててきたことで、令和元年度末現在、残高約137億円を確保しています。

また減債基金⁴⁹は、市債¹⁷償還の資金を積み立てるための基金であり、決算剰余金を積み立て、財政収支見通しや市債の償還計画を踏まえながら、計画的な市債償還のための資金を確保しています。市債償還に充てるため、一部取崩しを行い、令和元年度末現在、残高約63億円となっています。

基金残高の推移（普通会計）

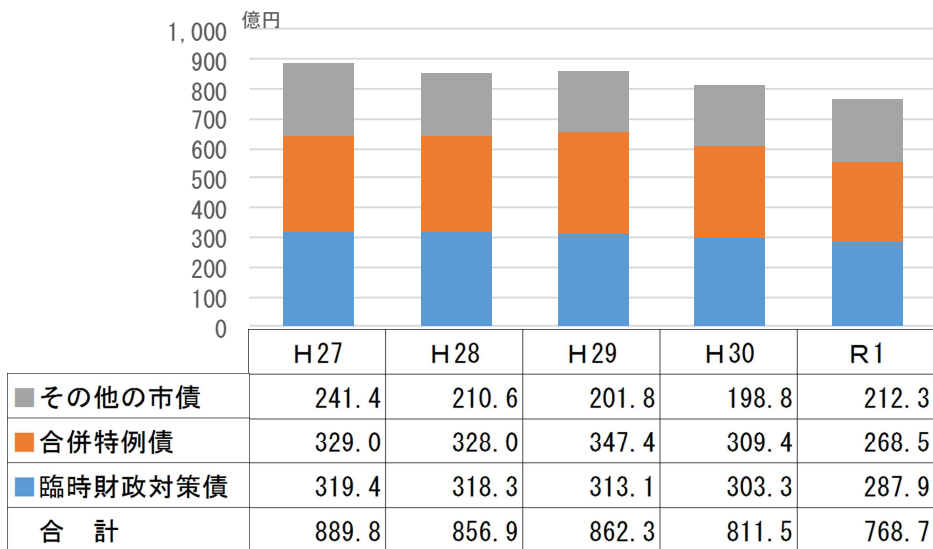


(4) 市債¹⁷残高

公共施設等の整備など、建設事業を行うための財源としての市債のほか、臨時財政対策債²⁴の借入を行っています。合併特例債¹⁵を活用して、新市の発展に必要な施設整備などを計画的に進めてきたことで、平成26年度までは市債残高が増加傾向にありました。

一方で、人口減少や合併算定替⁴⁶終了後の財政状況を見据え、将来に負担を先送りしないため、合併特例債などの償還期間を短縮し、早期の償還完了と利子負担の圧縮に努めた結果、市債残高は順調に減少しています。

市債残高の推移（普通会計）



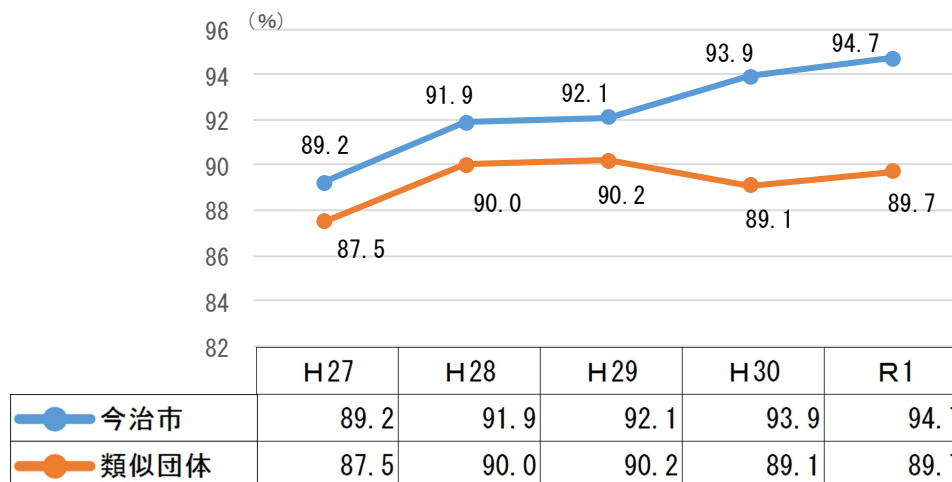
(5) 主要な財政指標

① 経常収支比率

経常収支比率は、自治体の財政構造の弾力性を表し、人件費、扶助費、公債費などの経常経費¹⁸に、地方税、地方交付税⁴³などの経常的な収入がどの程度充当されているかを見る比率で、70%から80%の間であることが望ましいとされています。

扶助費が増加傾向にある中で、合併特例期間⁴⁴終了に伴い普通交付税⁴⁵が減少したことなどにより、経常収支比率は上昇しており、財政の硬直化が進んでいる状況にあります。

経常収支比率の推移（普通会計）

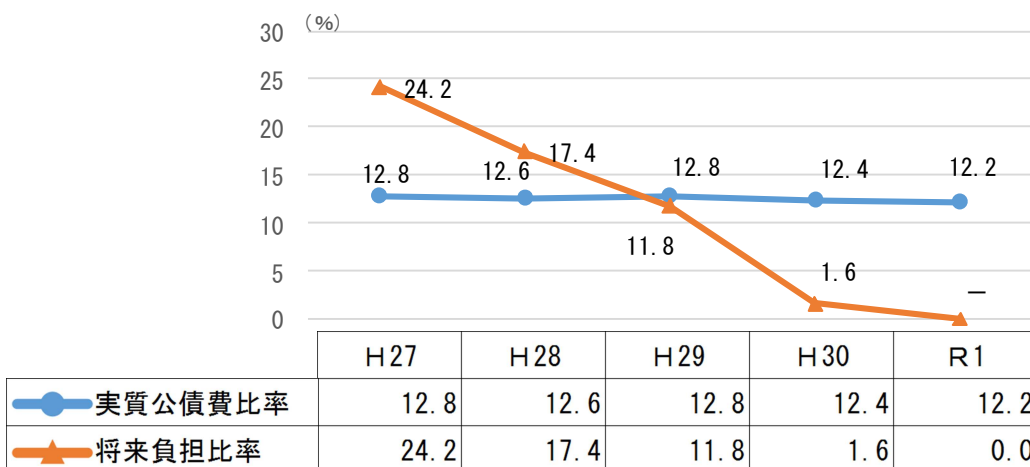


②実質公債費比率²⁵と将来負担比率⁵⁰

実質公債費比率は、標準的な収入に対する市債¹⁷の償還額（公債費）の割合を示すもので、18%以上になると、市債発行に国の許可が必要となります。公営企業債⁵¹の元利償還金に対する負担が減少していることなどから、緩やかな改善傾向にあり、令和元年度の実質公債費比率は12.2%となっています。

また、将来負担比率は、今後の償還額の総額が標準的な収入の何年分にあたるかを示すものです。公営企業債を含め、市債の償還が進んだことで、比率は大きく改善し、令和元年度には、基金²²などの充当可能財源が将来負担額を上回っています。

実質公債費比率・将来負担比率の推移



IV 中長期財政収支見通し（令和3～12年度）

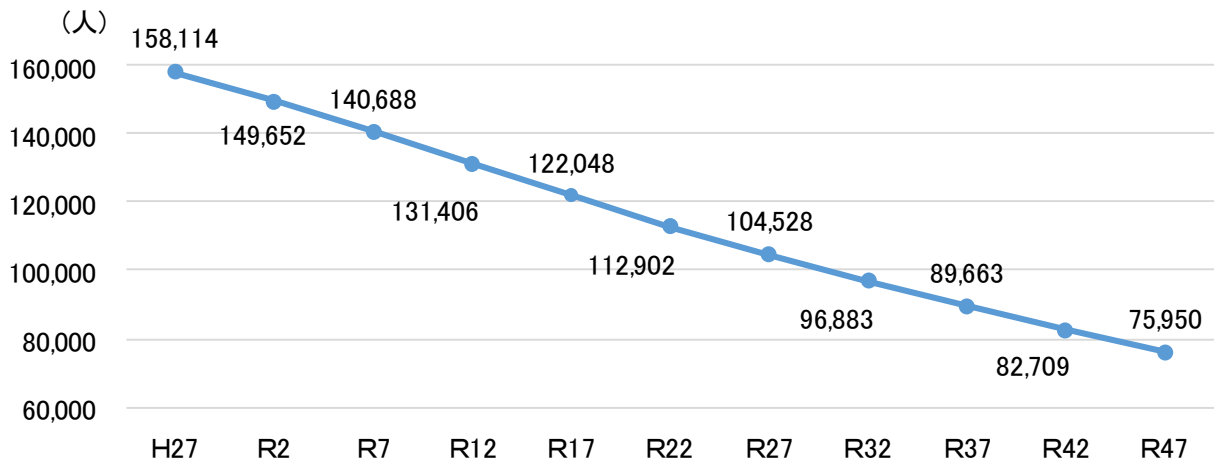
1 推計方法

中長期財政収支見通しにおける歳入・歳出の推計値は、令和2年度の決算見込額を起点に、令和3年度から令和12年度まで各年度の決算見込ベースで試算し、過去の決算との連動を図っています。

補助事業等の特定財源（国・県支出金、市債¹⁷、その他）、新規の市債借入にかかる元利償還金と交付税算入をそれぞれ見込み、財政指標を推計しています。

さらに、「今治市人口ビジョン」に基づく将来人口の推計値を市税等の試算に反映し、各年度の収支不足、剰余金は、財政調整基金²⁶及び減債基金⁴⁹の取崩し、積立てで調整しています。

将来人口の推計（今治市人口ビジョン）



2 財政収支見通し

(1) 中長期財政収支（普通会計⁵²）

（単位：百万円）

年度	R2	R3	R4	R5	R6	R7
費目						
市税	20,417	19,661	19,117	19,050	19,083	19,583
地方交付税等	19,591	19,364	19,334	19,285	19,286	19,258
国・県支出金	32,874	14,648	14,441	14,232	14,290	14,397
市債	7,972	6,262	7,290	6,256	5,192	4,617
その他	15,377	13,528	10,977	9,605	9,620	9,627
歳入 合計 (A)	96,231	73,463	71,159	68,428	67,471	67,482
人件費	13,916	13,508	13,183	13,072	13,279	13,317
扶助費	16,844	16,570	16,653	16,561	16,520	16,480
公債費	11,549	11,130	10,746	9,703	8,315	7,108
投資的経費	9,338	7,978	7,872	7,781	7,609	7,539
物件費	10,116	8,280	8,297	8,018	8,478	9,062
補助費等	20,200	4,624	4,503	4,472	4,296	4,251
繰出金	8,362	8,427	8,226	8,789	8,521	8,651
その他の経費	2,161	1,829	1,810	1,511	1,481	1,505
歳出 合計 (B)	92,486	72,346	71,290	69,907	68,499	67,913
歳入 (A) - 歳出 (B)	3,745	1,117	△ 131	△ 1,479	△ 1,028	△ 431
基金繰入額	1,602	2,060	1,090	1,000	1,000	400

①歳入の見通し

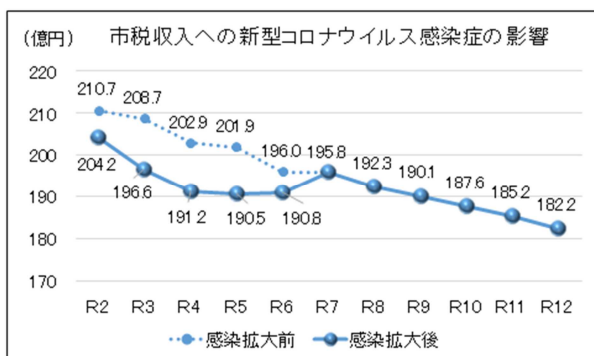
市税は、生産年齢人口の減少による個人市民税の減収を見込むとともに、新型コロナウイルス感染拡大による地域経済への影響が令和2年度から令和6年度まで続くと想定し、法人市民税を中心に、この間、約47億円の減収を見込んでいます。一方で、臨時財政対策債²⁴への振替額が増加することで、歳入への影響は約12億円と推計しています。

普通交付税⁴⁵においても、人口減少に伴う交付額の減少を見込むなど、一般財源の減少が懸念されるほか、国・県支出金は、人口減少に伴い扶助費の伸びが鈍化し、併せて投資的経費¹⁴を抑制していくことで、減少傾向で推移していくものと見込んでいます。

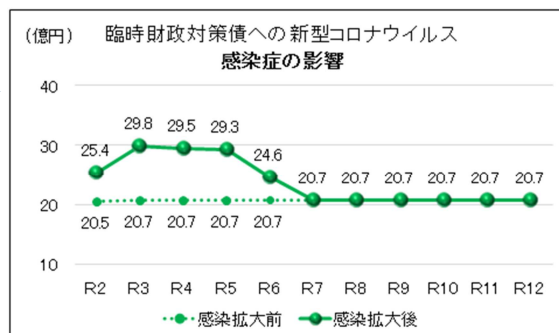
また、市債¹⁷についても、投資的経費の抑制による減少を見込むなど、歳入全体で大幅な減少傾向となる見通しです。

（単位：百万円）

年度	R 8	R 9	R 10	R 11	R 12
市税	19,274	19,012	18,762	18,517	18,221
地方交付税等	18,971	18,685	18,400	18,186	17,884
国・県支出金	13,917	14,027	13,836	13,860	13,871
市債	3,957	3,564	3,911	3,544	3,194
その他	9,631	9,634	9,633	9,633	9,587
歳入 合計 (A)	65,750	64,922	64,542	63,740	62,757
人件費	13,073	13,322	13,145	12,776	12,700
扶助費	16,474	16,471	16,468	16,465	16,463
公債費	6,347	5,996	5,805	5,600	5,207
投資的経費	7,234	6,933	6,644	6,318	6,026
物件費	8,185	7,614	7,975	8,467	8,755
補助費等	4,270	4,108	3,806	3,815	4,064
繰出金	8,734	8,757	8,838	8,868	8,931
その他の経費	1,497	1,436	1,401	1,356	1,407
歳出 合計 (B)	65,814	64,637	64,082	63,665	63,553
歳入 (A) - 歳出 (B)	△ 64	285	460	75	△ 796
基金繰入額	1,000				



市税への影響額 ▲46.9 億円
 臨時財政対策債への振替を想定
 35.2 億円 (約 3/4)
 歳入への影響 ▲11.8 億円 (約 1/4)



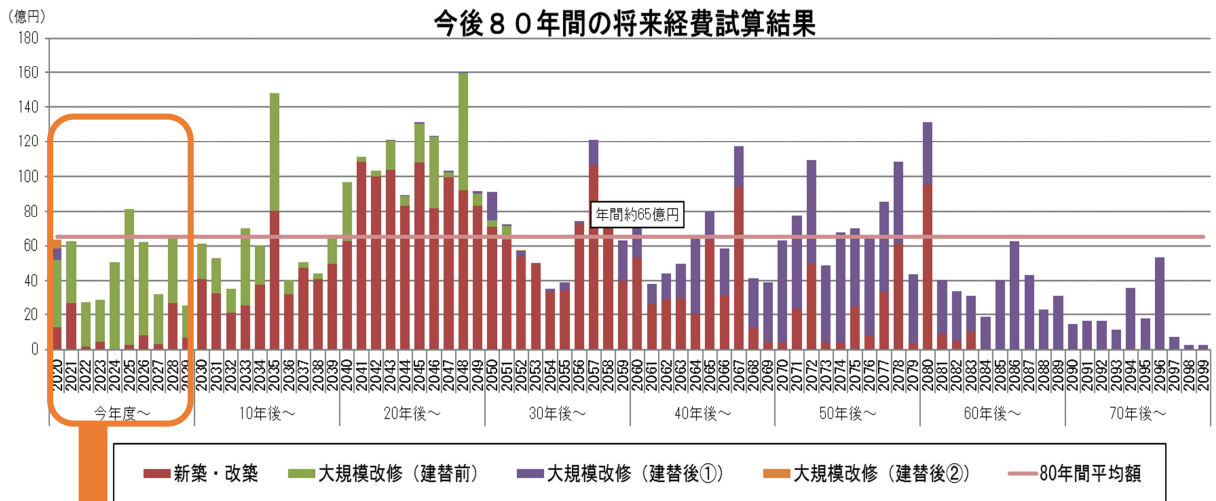
②歳出の見通し

義務的経費¹⁹のうち、人件費は、一般職員の人件費が減少するものの、再任用職員の増加及び会計年度任用職員制度³の影響により、微減傾向で推移すると見込んでいます。扶助費は、増加傾向が続いていますが、今後は、人口減少に伴って伸びが抑制され、公債費についても、借入額を抑えていくことで減少していく見通しとなっています。

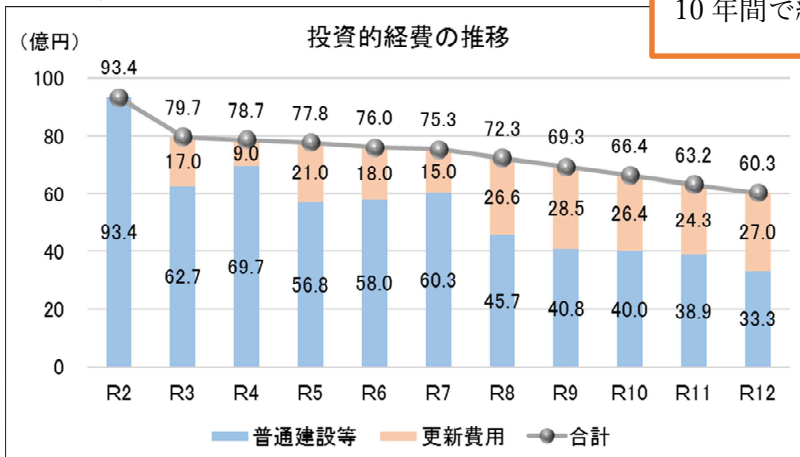
投資的経費¹⁴については、安全安心な暮らしを守る社会基盤の整備のほか、老朽化が進む公共施設等の更新についても、事業を精査し、有利な市債¹⁷を活用しながら計画的に実施することで、事業費を抑制していく計画です。

高齢化の進展によって、介護保険事業にかかる一般会計²⁰からの繰出金²¹などの増加が見込まれているものの、歳出全体では減少傾向で推移していく見通しとなっています。

<公共施設等の更新費用の推計>



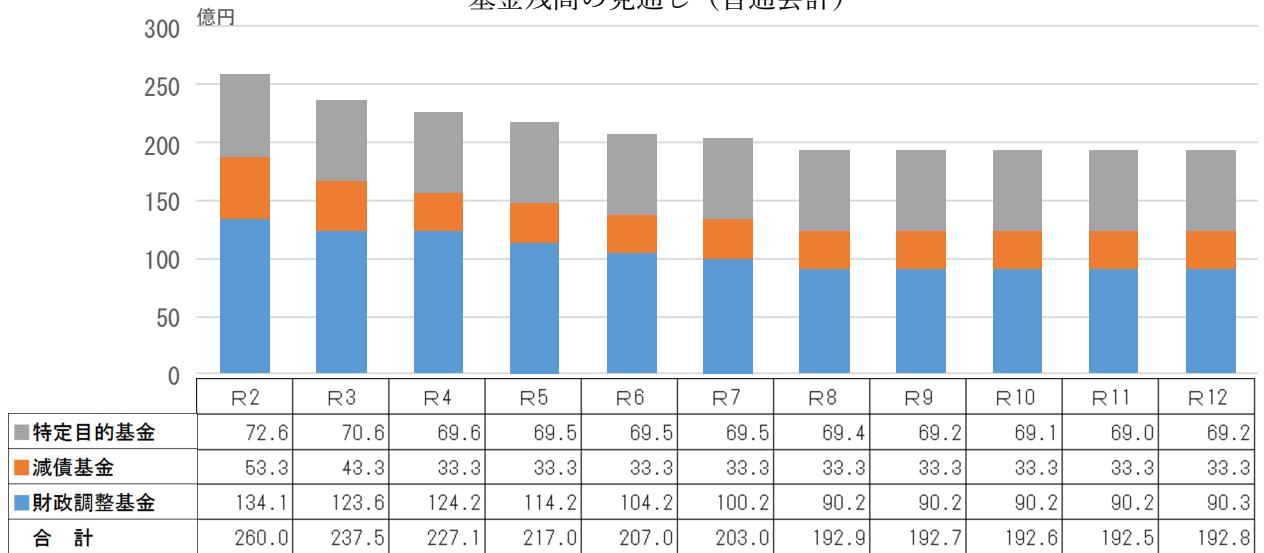
既存施設の将来更新費用を計上
10年間で約212.8億円



(2) 基金²²残高

各年度で見込まれる収支不足は、財政調整基金²⁶及び減債基金⁴⁹からの取崩しで補う計画です。令和12年度までの取崩額は、財政調整基金45.5億円、減債基金20億円を見込んでいます。

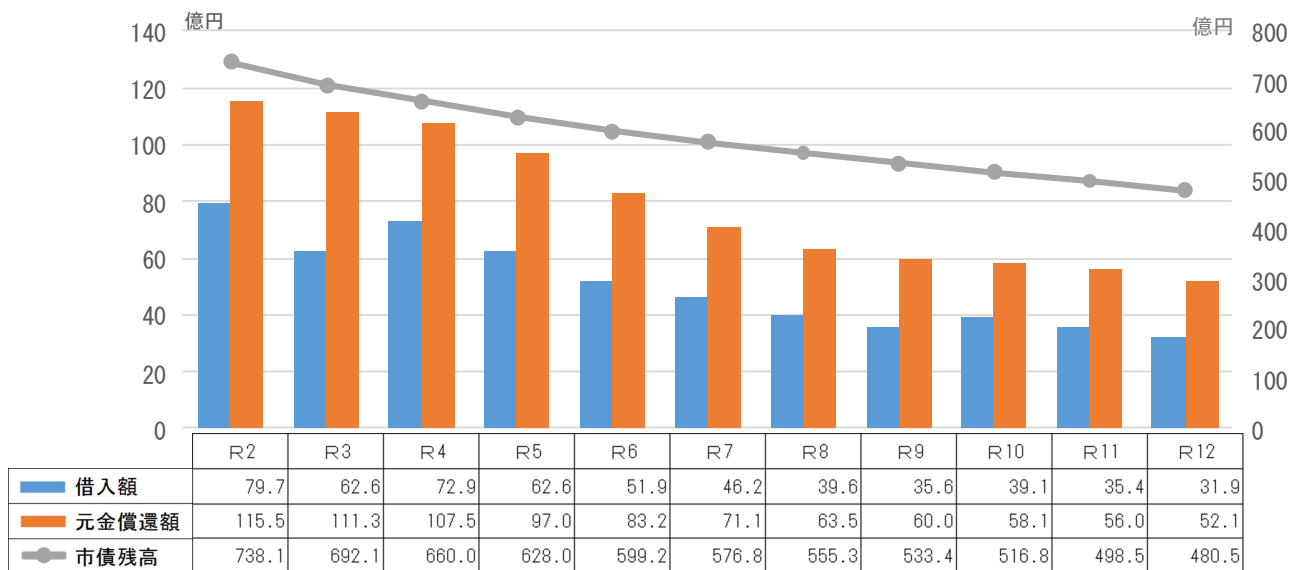
基金残高の見通し（普通会計）



(3) 市債¹⁷残高

新規発行を抑えていくとともに、合併特例期間⁴⁴中に借り入れた市債のうち、多くの償還が令和3年度から令和6年度にかけて満了するため、残高は大きく減少していく見通しです。

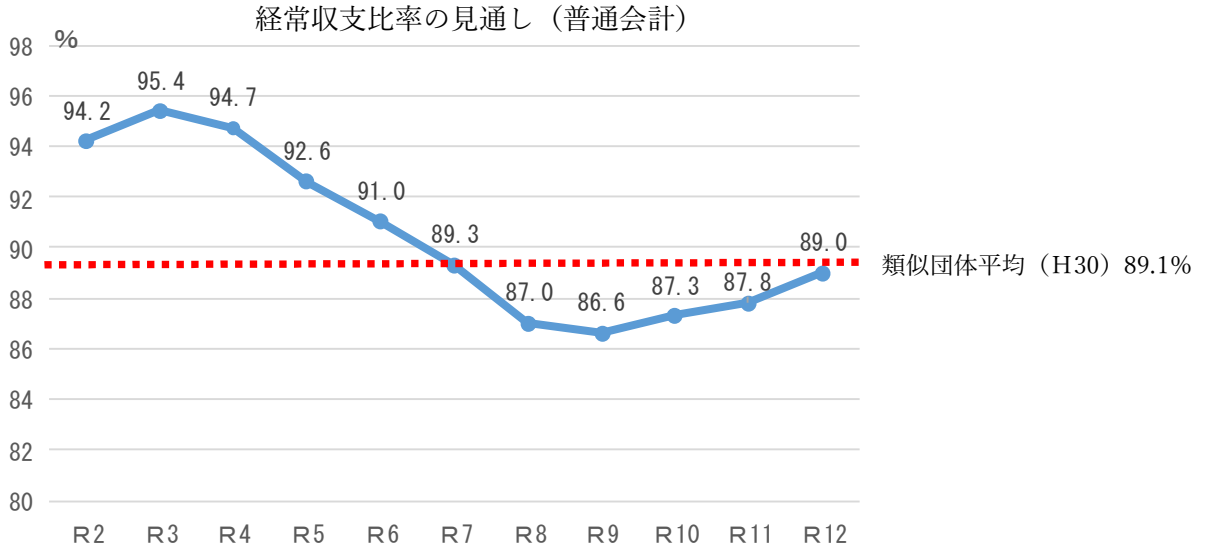
市債残高の見通し（普通会計）



(4) 主要な財政指標

① 経常収支比率

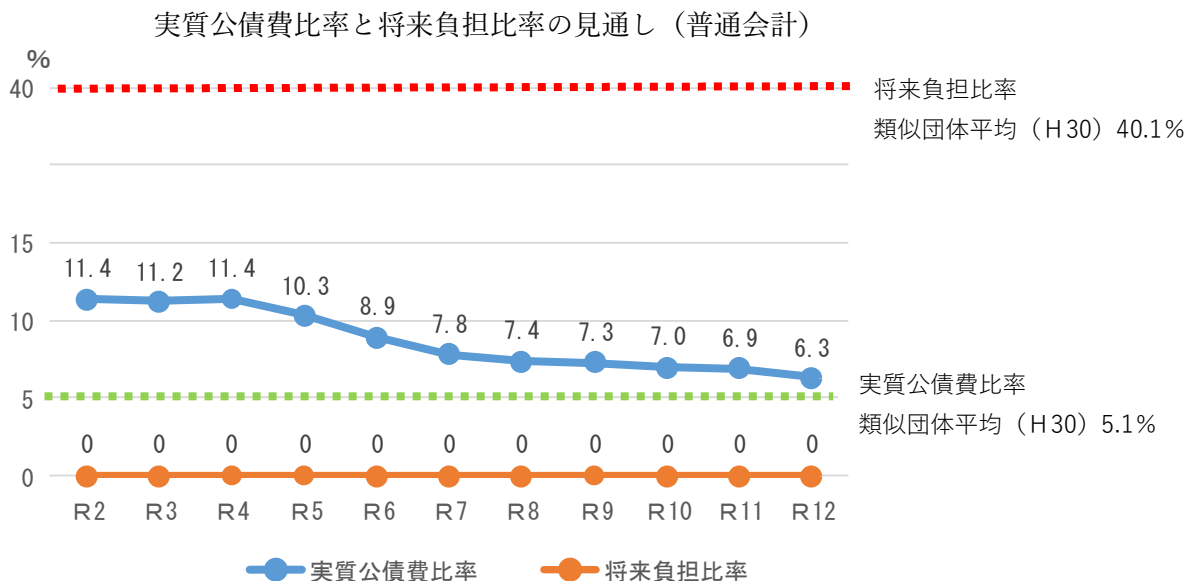
公債費が大幅に減少する令和5年度から、経常収支比率は低下していく見通しですが、歳出の削減以上に市税などの歳入が減少することで、令和10年度から再び上昇に転じると見込んでいます。



② 実質公債費比率²⁵と将来負担比率⁵⁰

大型事業にかかる市債¹⁷の償還完了に伴い、実質公債費比率についても、令和5年度以降、大幅に低下していく見通しとなっています。

将来負担比率については、市債残高の減少傾向を維持しながら、基金²²など充当可能財源を確保していくことで、将来負担の少ない状況の維持を目指します。



V 行政改革の方向性

1 基本理念

～ 豊かな地域社会を次世代につなげるために～

今後予想される人口減少や少子高齢化、厳しい財政状況の中でも最適な形で行政サービスを提供するには、行政が自ら身を削り、あるいはやむを得ず市民の痛みを伴いながらも、行政改革の取組を絶え間なく着実に実行し、より健全で持続可能な行財政基盤を確立することが重要です。

しかし、我々がこういった取組の中で忘れてはならないのは、行政改革は単なる経費削減のみを目指すものではなく、その先には本市の持続的な発展と次世代のより豊かな市民生活につながるものでなくてはならないということです。

そのため、行政改革の推進に向けて「豊かな地域社会を次世代につなげるために」というテーマを掲げ、より効率的で効果的な行政運営を目指し、市民が真ん中の視点で市民の役に立つ市役所を実現するため、更なる改革に取り組んでいきます。

2 基本姿勢

(1) 市民の視点に立った行政運営

改革の実行にあたっては、多様化、高度化する市民のニーズを的確に把握し、常に市民の意向を尊重し、市民が真ん中という理念のもと、より効果的な行政サービスを目指していく必要があります。また、これまでの行政主導による施策の展開ではなく、多様な媒体を活用して情報を積極的に発信することで、市民や地域団体、NPO、企業などの様々な主体と良好なパートナーシップを確立し、市民との共働³⁴・連携による取組を推進することも重要です。

このことを行政改革の基本姿勢の1つ、「市民の視点に立った行政運営」とします。

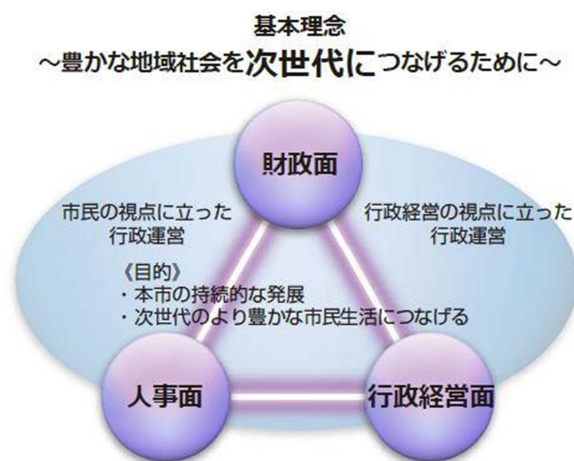
(2) 行政経営の視点に立った行政運営

厳しい財政状況の中、持続可能な今治を実現するために、行政の役割を見極めた施策の選択、費用の縮減などにより、限られた財源の有効活用を図り、経営感覚に基づいたコスト意識、迅速性などを重視した簡素で効率的な行政を目指すことも重要です。

このことを行政改革の基本姿勢のもう1つ、「行政経営の視点に立った行政運営」とします。

3 基本方針

将来を見据えて健全で持続可能な行財政基盤を確立するため、基本姿勢である「市民の視点に立った行政運営」・「行政経営の視点に立った行政運営」の2つの視点のもと、人事面、財政面、行政経営面という3つの観点を柱に据え、更なる改革に向けて、具体的な取組を実行していきます。



4 重点目標

2040年を見据えて、今、何をすべきか

人口減少・少子高齢化は段階的に進展していくものですが、20年後（2040年）も最適な形で行政サービスを提供するには、現在の行政運営を担う我々が将来を見据えて行政改革を断行し、持続可能な行財政基盤を確立していく必要があります。

また、時流への対応として社会的課題解決の目標であるSDGs⁵³やウイズコロナ・アフターコロナ時代にも適宜対応していくことが求められます。

そのため、「2040年を見据えて、今、何をすべきか」を人事面、財政面、行政経営面の共通テーマとし、それぞれの観点から持続可能な行財政基盤の確立に向けた重点目標を設定します。

（1）組織・職員の改革（人事面）

未来をささえる！！ 魅力ある組織の基盤づくり

将来の行政運営を見据えた「適正な組織・定員のあり方」を明確に示すとともに、職員の意識改革、計画的な採用、多様な人材育成に取り組み、ICT・デジタル技術の活用も視野に入れた働き方改革を推進し、多様な人材がいきいきと活躍する「魅力ある組織の基盤」を確立します。

(2) 財政運営の改革（財政面）

未来へつなぐ！！ 持続可能な財政の基盤づくり

令和2年度を基準とした10年間の中長期財政収支見通しに基づき、既存事業のゼロベースでの見直しやワイズスペンディング⁵⁴の考え方のもと、引き続き歳出抑制・歳入確保を図りながら、事業効果を見据えた計画的な財政運営により、将来世代に負担を先送りしない「持続可能な財政の基盤」を確立します。

(3) 行政経営の改革（行政経営面）

未来をひらく！！ 効率的な経営の基盤づくり

事業・業務を総点検し、ICT・デジタル技術や民間ノウハウの活用等により効率化を図りながらも、NPOをはじめ多様な主体との共働³⁴・連携により、市民ニーズや時代の変容（自然災害・新型感染症など）に対応した質の高い行政サービスを提供する「効率的な経営の基盤」を確立します。

5 計画の期間

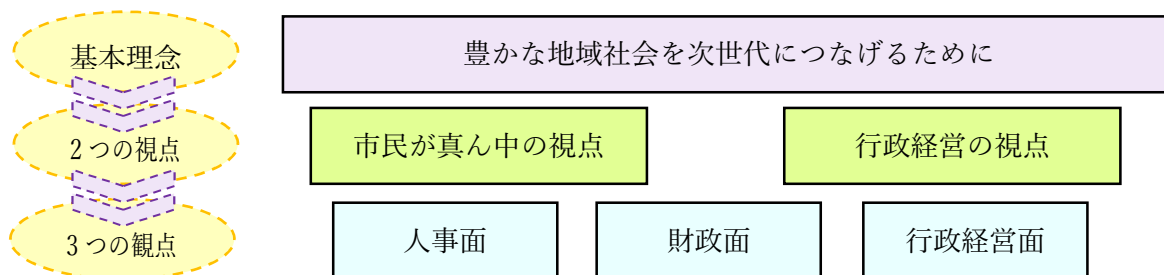
令和3年度から令和7年度までの5年間を計画期間とします。

6 推進体制

庁内で組織する今治市行政改革推進本部のもと、各部・課で計画的に取組を実行します。

年度ごとの取組状況については、市ホームページで公表するとともに、今治市行政改革推進審議会（附属機関⁵）へ報告し、実効性及び方向性について確認、提言をいただきながら、必要な見直しを行っていきます。

7 計画の体系



1 組織・職員の改革 ～ 未来をささえる!! 魅力ある組織の基盤づくり ～

- | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>(1) 組織・定員のあり方見直し</p> <ul style="list-style-type: none"> ①定員適正化計画の推進 ②市民の役に立つ組織の構築 ③職員の適正配置 <p>(2) 多様なスタイルによる職員の獲得</p> <ul style="list-style-type: none"> ①職員の計画的採用 ②多種多様な採用試験の実施 ③専門人財の確保 | <p>(3) 多様な人財の育成・活用</p> <ul style="list-style-type: none"> ①市役所での女性活躍社会の実現 ②職員の職務遂行能力の向上 ③再任用職員等の活用 <p>(4) 働き方改革の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> ①特定事業主行動計画¹³の推進 ②職員の健康管理 ③多様な働き方の環境整備 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

2 財政運営の改革 ～ 未来へつなぐ!! 持続可能な財政の基盤づくり ～

- | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>(1) 歳出改革と将来負担の軽減</p> <ul style="list-style-type: none"> ①経常経費¹⁸の削減 ②市債¹⁷残高の圧縮 <p>(2) 新たな歳入確保策の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> ①市税等の収納対策と私債権⁵⁵等の適正管理 ②税外収入の確保 | <p>(3) 計画的な財政運営の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> ①基金²²の確保と弾力的な活用の推進 ②選択と集中による予算の重点化 ③特別会計⁴⁸等の健全経営の推進 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

3 行政経営の改革 ～ 未来をひらく!! 効率的な経営の基盤づくり ～

- | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>(1) 業務・プロセスの見直し</p> <ul style="list-style-type: none"> ①業務改革（BPR⁵⁶）の実施 ②業務改善の実施 <p>(2) スマート自治体への転換</p> <ul style="list-style-type: none"> ①窓口・オンラインサービスの充実 ②業務生産性の向上 ③新しいワークスタイルの導入 ④ICT人財の育成・活用 | <p>(3) 公共施設等の最適化</p> <ul style="list-style-type: none"> ①計画に基づく管理運営・配置の最適化 ②評価に基づく管理運営の改善 ③資産活用の推進 <p>(4) 民間活力の活用</p> <ul style="list-style-type: none"> ①民間ノウハウ・サービスの活用 ②共働³⁴・連携の推進 <p>(5) 県・市町連携の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> ①愛媛県・県内市町との連携推進 ②関係自治体との連携推進 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

VI 行政改革の取組（実施計画）

1 組織・職員の改革（人事面）

(1) 組織・定員のあり方見直し

今後、厳しい財政状況により行政経営資源の制約が強まる一方で、地方創生、防災・減災対策、子育て支援、高齢者福祉などの行政需要は確実に増加することが見込まれます。

多様化・複雑化する様々な行政需要に的確に対応し、市民が真ん中の視点でより良い市民サービスを提供していくため、業務を見直し、最適化を図った上で、業務量に応じた適正な職員数を確保することにより、必要な行政サービスを安定的に提供することができる機能的な組織体制を構築します。

①定員適正化計画の推進

第1次から第3次までの計画では、行政職を中心に退職者補充の抑制を徹底することで、職員の定員適正化を進めてきました。

しかし、令和14年度前後に定年退職者数がピークを迎えることから、第4次計画（案）では、今後の行政需要の増加なども踏まえ、職員の年齢構成の平準化に考慮しながら計画的な採用を実施することとしています。

この計画に基づき、行政需要や人口のバランスに応じた更なる定員適正化を進め、安定した行政運営を可能とする体制維持を目指します。

定員適正化計画（第4次：案）による正規職員数の見込み

区分		年度	R2	3	4	5	6	7	8
		(実績)							
一般職員		1,311	1,279	1,259	1,249	1,241	1,221	1,204	
再任用職員		52	54	59	82	87	96	128	
合計	計画	1,363	1,333	1,318	1,331	1,328	1,317	1,332	
	対前年度	—	▲30	▲15	13	▲3	▲11	15	
	増減累計	—	▲30	▲45	▲32	▲35	▲46	▲31	
人口1万人当たり職員数		86.06	85.18	85.26	87.17	88.07	88.45	90.65	

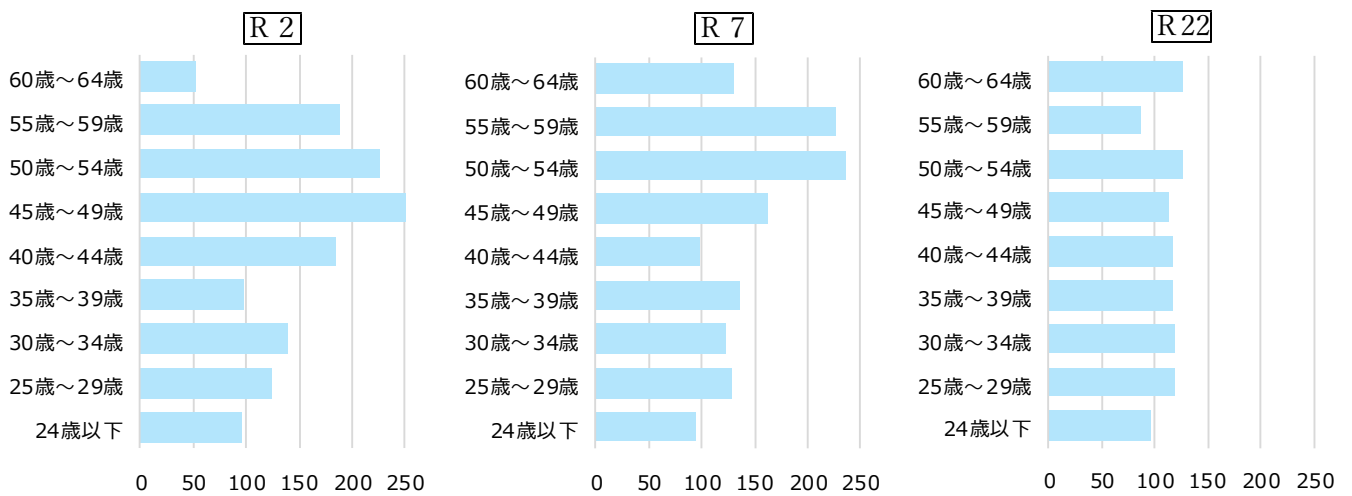
※職員数は、毎年度4月1日現在の人数。

※人口は、住民基本台帳人口をベースに、今治市人口ビジョンの推計人口における減少率により試算

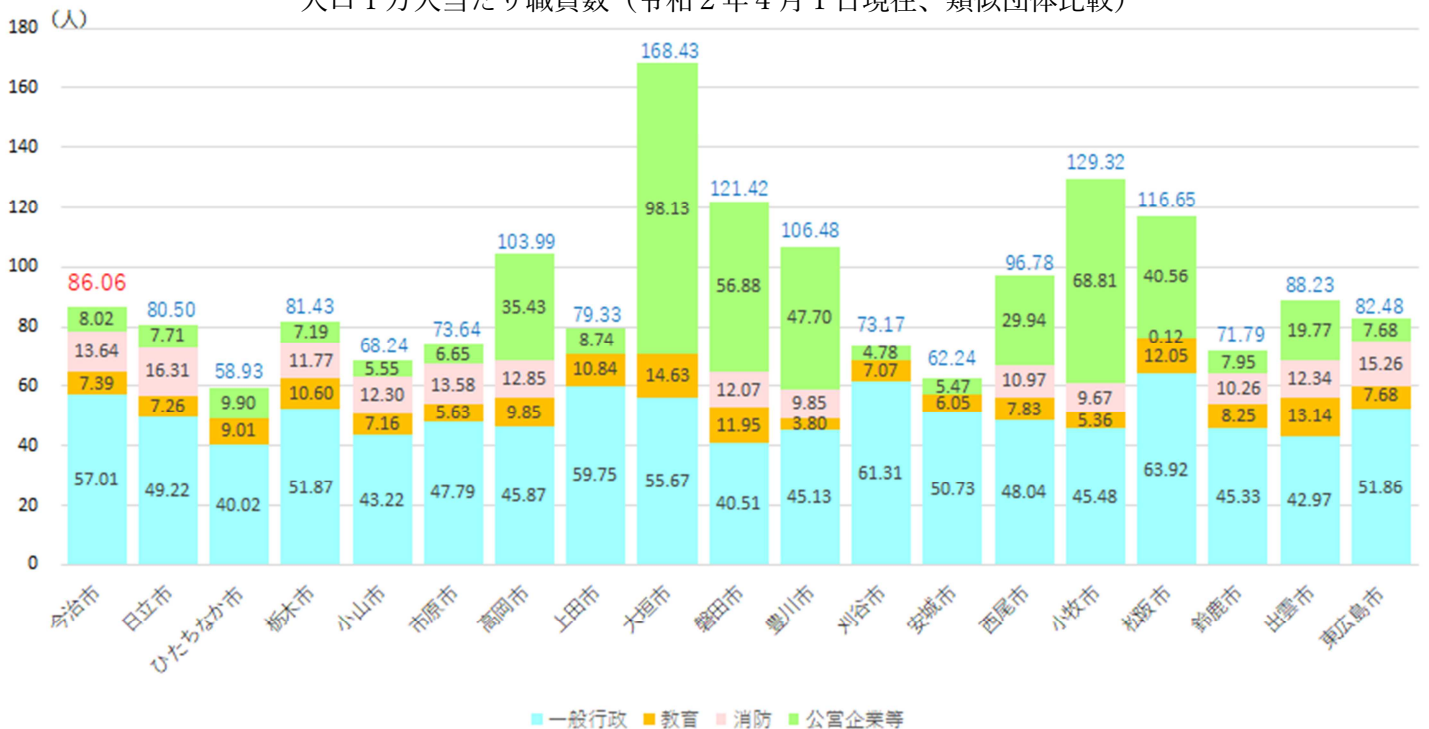
令和8年度以降の正規職員数の推計

区分	年度			
	R8	12	17	22
一般職員	1,204	1,100	955	876
再任用職員	128	171	190	136
合計	1,332	1,271	1,145	1,012
人口1万人当たり職員数	90.65	91.39	88.64	84.69

<参考：職員年齢構成>



人口1万人当たり職員数（令和2年4月1日現在、類似団体比較）



②市民の役に立つ組織の構築

高度化・多様化する行政需要に対応しつつ、市民が真に求める行政サービスを充実させていくため、状況に応じて素早く行動できる市民にわかりやすい市民の役に立つ組織を目指すとともに、地域のことは地域で決めることができる組織体制についての検討を進めます。

取組	R3	4	5	6	7
組織・機構の見直し	市民サービスの充実に柔軟に対応できる組織の構築				

③職員の適正配置

業務の可視化・分析を進めた上で、「職員以外でもできるノンコア業務⁵⁷」については、先端技術や民間活力を活用した効率化に取り組み、「職員にしかできないコア業務⁵⁸」については、優先順位付けに取り組み、人員を重要課題・戦略課題へ重点的に配置していきます。

また、優先順位や業務量に応じた適正かつ柔軟な人員配置の仕組みを作るとともに、業務ごとに異なる繁忙期に合わせて、臨時的に職員を他部署に流動するなど、人的資源の適正配分（ムラ・ムダの解消）に取り組みます。

さらに、多様な視点や発想から政策を企画立案するため、意欲、能力のある職員を参画させた部局横断的なプロジェクトチーム制度を活用します。

取組	R3	4	5	6	7
業務改革（BPR ⁵⁶ ）の実施	必要性の高い業務から 重点的に可視化・課題整理・プロセスを最適化				
適正配置の推進	業務量に応じた配置の見直し				
	職員の流動体制に関する要綱の活用				
プロジェクトチームの活用	プロジェクトチームの設置				

※業務改革（BPR）の詳細は行政経営面（P46）に記載

(2) 多様なスタイルによる職員の獲得

人件費抑制の観点を踏まえつつ、将来を見据えた長期的な視点から、従来の採用試験を基本としつつ、人物重視枠や民間企業等経験者枠、障がい者枠など、多種多様な採用試験も併せて実施し、これからの今治市を担う若年層の優秀な人財を計画的かつ安定的に確保します。

①職員の計画的採用

今治市では、令和14年度（2032年度）前後に定年退職者数がピークを迎える職員構成比となっています。職員年齢構成の偏りにより、職員の知識や技術の継承などが円滑に行われないなどの組織的な課題が生じ、安定した行政経営に支障を来すおそれがあります。

これらの諸課題に対処するため、職員の年齢構成の平準化に考慮しながら優秀な人財を確保するため、定年延長制度の導入も見据えた計画的・継続的な採用を実施します。

目標	R3 (実績)	4	5	6	7	8
一般職員の新規採用者数	28	26	26	26	26	29

※毎年度4月1日現在の採用（入庁）者数。

②多種多様な採用試験の実施

教養や専門試験を課す従来の採用試験を基本としつつ、第1次から受験者全員と面接などを行う人物重視の採用試験を実施します。複数の採用試験を併用する中で民間企業経験者枠の拡大等を検討し、多様化・複雑化する行政課題に対応できる優秀な人財を確保します。

取組	R3	4	5	6	7
人物重視の採用試験 (今治スタイル)の充実	人物重視枠、民間企業経験者枠、障がい者枠等の 多種多様な採用枠の設置				

③専門人財の確保

技術職、医療職、福祉職など職域が拡大している専門的な分野については、これまで職員が培ってきた多様な専門知識や経験の継承に空白が生じることが無いよう、計画的な採用を実施します。

また、ICT・デジタル技術など新たに対応を要する分野については、民間企業等の知識と経験を積極的に組織内へ取り入れていくため、任期付職員⁴制度や国の支援制度なども活用しながら、意欲と能力があり、専門知識が豊富な民間企業からの人財の受入れを目指します。

取組	R3	4	5	6	7
専門職の計画的な採用	技術・医療・福祉職の採用者数の確保				

(3) 多様な人財の育成・活用

行政需要が増大し、多様化・複雑化する中、市民サービスの質と業務の生産性を向上させ市民の役に立つ市役所を実現するためには、職員一人ひとりの業務遂行能力や政策形成能力の向上を促進する人財育成が重要となります。

自ら考え果敢に挑戦する職員を育成・支援するため、今治市人財開発支援方針に基づき、能力開発やキャリア形成のための各種制度の充実を図ります。

①市役所での女性活躍社会の実現

職員を「限られた貴重かつ重要な行政経営資源の一つ」として位置付ける中、職員に求められる職務は、今後さらに拡大することが見込まれます。

女性職員のキャリア形成を推進するため、ロールモデル⁵⁹を積極的に育成するとともに、キャリア形成の支援を強化することにより、ライフイベントなどによるキャリア形成の中断や減速への不安を解消します。また、管理職の女性比率の向上を図り、市役所での女性活躍社会を実現し、女性の視点を活かした行政サービスの改革・改善を推進します。

取組	R3	4	5	6	7
女性職員の キャリア形成の推進	ロールモデルの育成、支援の強化				

目標	R3 (実績)	4	5	6	7
女性職員の採用割合	57.1%	新規採用職員数のうち 30%以上			
管理職員に占める 女性職員数の割合	9.9%	10%以上			

②職員の職務遂行能力の向上

今治市人財開発支援方針に基づき、能力開発やキャリア形成のため各種制度を充実させるほか、日常業務やジョブローテーション¹¹を通して職務遂行能力の向上を図ります。

また、職員の能力や成果を公平かつ公正に評価する人事考課制度¹⁰の充実を図り、結果を適正にフィードバックすることで、本人のキャリアデザインに必要な能力開発の機会を確保するとともに、意欲と能力があると認められる人財の登用を推進し、職員の積極性を高め、目標とする将来像・人物像へと近づくことができるよう支援していきます。

取組	R3	4	5	6	7
人財開発支援方針に基づく 能力開発支援	研修の実施、キャリアデザインに応じた 能力開発機会の確保				
人事考課制度の適正な運用	考課者研修の実施、考課結果に基づく能力開発の支援、 意欲と能力があると認められる人財の登用				

③再任用職員等の活用

業務の専門化や業務量の増加などに対応するため、再任用職員、任期付職員⁴、会計年度任用職員制度³など、その職務の特性に応じた最適な任用制度・形態を組み合わせ、組織体制及び職員配置の最適化を図ります。

取組	R3	4	5	6	7
最適な任用制度・形態による 職員配置	定員適正化や業務改革等と連動させて最適化				

目標	R3 (実績)	4	5	6	7	8
再任用職員の新規採用者数	22	26	23	22	31	32
再任用職員の総人数	54	59	82	87	96	128

（４）働き方改革の推進

職員にとって働きやすい職場環境の実現は、職員の意欲や能力を向上させ、その結果、市民サービスが更に向上することができるという考えのもと、職員がライフスタイルに応じて多様な働き方を選択でき、誰もが「市職員としてのやりがい」を持ち、充実感を得ながら働き続けることができる環境を整備します。

①特定事業主行動計画¹³の推進

職員が「働きやすさ」と「働きがい」を感じる職場風土づくりを目的とする「今治市特定事業主行動計画」に基づき、特定事業主としての立場から、ワーク・ライフ・バランス⁶の推進、仕事と子育ての両立推進などに向けた各種取組を更に推進します。

取組	R3	4	5	6	7
特定事業主行動計画に基づく 取組の推進	計画の見直し・推進・進捗管理・評価				

②職員の健康管理

人員配置を最適化することで時間外勤務時間数の抑制を図るとともに、職場におけるメンタルヘルス⁶⁰対策など、職員の健康管理の充実に向けた体制を構築し、職員一人ひとりが健康に業務へ専念できる環境を整備します。

取組	R3	4	5	6	7
職場における 過重労働対策の推進	時間外勤務時間数の抑制				
	メンタルヘルス対策の充実、推進				

③多様な働き方の環境整備

時差出勤やテレワーク⁶¹など、職員が多様な働き方を選択できる制度を導入し、ワーク・ライフ・バランス⁶の実現はもとより、事情を有する職員が安心して、継続して働き続けることができる環境の整備を進めます。

また、非常時の事業継続という観点から、テレワーク環境を活用した分散勤務などの体制について検討を進めます。

取組	R3	4	5	6	7
ワーク・ライフ・ バランスの推進	推進月間（7～9月）における取組の強化				
テレワーク制度の導入	一部運用		全体運用		

2 財政運営の改革（財政面）

(1) 歳出改革と将来負担の軽減

①経常経費¹⁸の削減

扶助費をはじめ社会保障関係経費が増加傾向にある中で、財政の硬直化を回避し、将来にわたって安定的な行財政運営を維持していくため、事業をゼロベースで見直した上で、所期の役割を終えた事業や費用対効果が見込めない事業などを洗い出し、限られた財源を真に必要な事業に重点的に配分していく仕組みや、予算の使い切りの廃止に有効な仕組みについても研究、検討するとともに、ワイズスペンディング⁵⁴の考え方のもと、人件費、物件費など経常経費の一層の削減に取り組めます。

人口減少に伴い、行政サービスの維持にかかる市民一人当たりの負担の上昇を見据えた中で、デジタル化の推進による人員配置等の効率化など、費用対効果を念頭に、常に事務事業のあり方を改善していくとともに、大きな課題である公共施設等のさらなる再編、統廃合を積極的に進めていくことで、維持管理経費等の経常的な負担を削減し、持続可能な財政運営につなげていきます。

取組	R3	4	5	6	7
経常経費の削減	総額を平準化し、令和7年度まで段階的に削減				

②市債¹⁷残高の圧縮

普通建設事業²³を重点化し、新規借入を抑制してきたことで、市債残高は減少傾向にあります。今後、公共施設等の更新や老朽化対策にかかる多額の経費を見込む中で、合併特例期間⁴⁴が終了した令和2年度以降、引き続き、しっかりと普通建設事業を精査し、市債の新規借入額（臨時財政対策債²⁴を除く）が償還元金を上回らないよう借入額を抑えていくことで、市債残高のさらなる圧縮を図ります。

取組	R3	4	5	6	7
新たな市債借入の抑制	償還元金を上回らない借入（臨時財政対策債を除く）				

目標	R1	3	4	5	6	7
投資的経費 ¹⁴ の圧縮 （公共施設等の更新・老朽化対策経費を含む）	130億円	令和7年度までに -----> 75億円以内 ※令和12年度時点での目標額は約60億円				

（2）新たな歳入確保策の推進

①市税等の収納対策と私債権⁵⁵等の適正管理

安定的に市税等の自主財源²⁷を確保し、市民負担の公平性を維持していくためには、徴収の強化はもとより、納期内納付を推進し、新たな滞納を生まない努力が重要です。

口座振替の勧奨、周知啓発などの取組と併せて、令和3年4月から、スマートフォンアプリを活用した市税等のキャッシュレス納付⁶²を導入するなど、納付環境のさらなる充実を図るとともに、速やかな督促手続を行い、着実な収納率の維持・向上に努めます。

同時に、市が保有する債権にかかる、職員のさらなる債権管理意識の醸成を図りながら、滞納処分の強化など未収債権の圧縮に取り組みます。

目標	R 1	3	4	5	6	7
市税等の徴収率	98.3%	98.3%以上				
口座振替、コンビニ納付、 キャッシュレス納付による 市税等の収納率	70.5%	令和7年度までに -----▶				80% 以上

②税外収入の確保

人口減少時代にあって、一般財源収入の大幅な伸びが見込めない状況の中、市税収入の確保に加え、あらゆる財源確保策に取り組む必要があります。

市有財産は重要な経営資源であり、公共施設等総合管理計画に基づく施設の最適化を進めていく中で、集約・再編による稼働率の向上、社会経済情勢の変化等を踏まえた使用料の見直しなど、資産の有効活用を図るとともに、未利用資産については、積極的に売却や貸付など有効活用を進め、収入の確保に取り組みます。

さらに、地方創生や活性化のための施策など、本市の取組の魅力を高めていくことで、ふるさと納税²⁸や企業協賛による応援・連携の拡大を図るとともに、企業版ふるさと納税⁶³、クラウドファンディング⁶⁴のほか、環境改善事業においては、E S G投資⁶⁵への関心の高まりを見据えたグリーンボンド⁶⁶の発行など、新たな資金調達の手段の活用を推進します。

取組	R3	4	5	6	7
使用料・手数料の見直し	原則3年ごとに見直し				
未利用資産の有効活用	売却・貸付による収入の確保				
新たな資金調達手法の活用	企業版ふるさと納税、クラウドファンディングなどの活用				

(3) 計画的な財政運営の推進

①基金²²の確保と弾力的な活用の推進

災害など不測の事態や公共施設の老朽化対策等への備えとして、引き続き、安定的な財政運営の基盤となる財政調整基金²⁶等の残高を適正に維持しながら、弾力的に基金を運用し、計画的かつ機動的な財政運営を推進します。

目標	R1	4	5	6	7	8
財政調整基金の残高確保	137億円	令和7年度時点で				90億円

②選択と集中による予算の重点化

多様化する市民ニーズと、人口減少など社会経済情勢の変化に対応するため、絶えず既存事業を見直し、現下の重要課題や今治の未来を切り拓くための戦略課題を中心に、予算配分の重点化を進めます。

限られた財源で最大の効果を上げるため、事務事業の見直しや普通建設事業²³の重点化などを推進し、スクラップ・アンド・ビルドを原則とした事業の選択と集中を図っていく中で、各部局が主体的に取り組む予算編成の手法を検討します。

補助金をはじめ、各種事業について、サンセット方式⁶⁷など事業を固定化させない仕組みを基本に、事業実績からその効果を検証し、見直しを行っていきます。

取組	R3	4	5	6	7
予算配分の重点化	重要課題・戦略課題への重点配分				
事務事業・補助金制度の見直し	スクラップ・アンド・ビルドを原則とした見直し				

③特別会計⁴⁸等の健全経営の推進

特別会計、公営企業会計⁶⁸については、各会計の経営戦略に基づく経営健全化の取組を促進し、一般会計²⁰からの繰出金²¹等の抑制を図ります。

第三セクター⁴²に対しても、今後のあり方も見据えた中で、事業内容、経営状況を踏まえ、団体の統廃合も視野に方向性を検討し、事業運営の効率化など経営改善を促し、団体の活性化と自立性の強化につなげるとともに、補助金、委託料など市の財政負担の適正化を図ります。又、産業振興、地域活性化等公共性・公益性の高い事業を効率的に実施するため、第三セクター等の個性や特色を活かした活用方法についても検討していきます。

取組	R3	4	5	6	7
特別会計等の健全経営化	経営健全化により特別会計、公営企業会計に対する一般会計からの繰出金等を抑制				
第三セクターの経営改善	経営改善により市の財政負担を適正化				

市出資法人（第三セクター）

単位：千円

法人名	資本金 (基本財産)	市出資額	市出資率
一般財団法人 今治文化振興会	10,000	10,000	100.0%
公益財団法人 河野育英会	43,523	39,823	91.5%
公益財団法人 檜垣育英会	120,000	100,000	83.3%
公益財団法人 加根又育英会	99,591	99,591	100.0%
一般財団法人 今治勤労福祉事業団	40,000	36,000	90.0%
一般財団法人 今治市多目的温泉保養館管理公社	10,000	10,000	100.0%
一般財団法人 今治地域地場産業振興センター	115,000	49,500	43.0%
株式会社 I J C	51,500	13,818	26.8%
大三島ブルーライン 株式会社	20,000	5,500	27.5%
今治コミュニティ放送 株式会社	58,750	26,450	45.0%

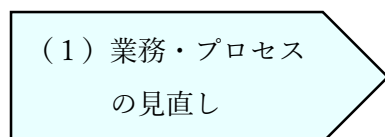
※市の出資率が25%以上の法人を掲載（令和3年3月31日時点）

3 行政経営の改革（行政経営面）

（1）業務・プロセスの見直し

人口減少・少子高齢化の進展をはじめ社会環境が大きく変容する中では、人財・財源などの限られた経営資源の全てを効率的に活用しながら、自然災害や新型コロナウイルスなどのリスクの影響を受けない質の高い行政サービスを効果的に提供していく必要があります。

そのため、現在の業務が社会環境の変化、市民ニーズに適合しているか、その手法やプロセスが有効かを分析・改善するサイクルを確立し、ICT・デジタル技術など後記（2）から（5）の手法を用いた業務の効率化（ムリ・ムラ・ムダの解消）を図ります。



- （2）スマート自治体への転換
- （3）公共施設等の最適化
- （4）民間活力の活用
- （5）県・市町連携の推進
- その他、業務の簡素化や統合など

①業務改革（BPR⁵⁶）の実施

BPR（ビジネスプロセス・リエンジニアリング）とは、業務を分析して課題を把握し、ゼロベースで解決策を導き出す手法です。

このBPR手法を活用して、まずは現状業務の可視化を行い、基幹業務システムの標準化なども見据え、有効性や効率性などの観点から業務フローを整理し、市民サービスの向上と業務の最適化を実現します。

なお、他自治体の事例や効果などを踏まえた上で、以下の条件に該当する業務から優先的に取組を進めます。

- ア 手続に際して、押印や署名を求めているもの
- イ 職員への負荷が大きいもの（処理件数、時間数）
- ウ AI⁶⁹やRPA⁷⁰などの活用により、業務生産性の向上が見込まれるもの

このほか、令和2年度からは、県内の自治体間で共通する業務のフローを比較し、標準化や最適化に向けた検討も進めています。

本市独自で見直すもののほか、県・市町が連携した取組を継続させ、BPRの対象業務を広げていきます。

また、BPR⁵⁶は、実務を担う職員や組織が中心となり、自らそのサイクルを継続することで、より高い効果を得ることができます。

そのため、職員一人ひとりに意識改革を促すとともに、BPRのノウハウとスキルを持つ人材を育成していきます。

取組	R3	4	5	6	7
業務改革（BPR）の実施	必要性の高い業務から 重点的に可視化・課題整理・プロセスを最適化				
	県・市町連携によるフローの標準化、最適化				
職員の意識改革・人材育成	BPR研修の実施				

②業務改善の実施

職員が常に問題意識を持って業務に取り組み、業務上の「矛盾」や「気づき」をスピーディに改善へとつなげていくため、全組織を対象とした業務改善を積極的に実施します。

実施にあたっては、優れた改善・提案に対するインセンティブの導入など制度見直しを行うとともに、職員間の「ノウハウ共有」やデータ管理などの「簡易な改善」を後押しするICTツール⁷¹を積極的に活用し、職員が日常的に改善に取り組む意識・組織風土を醸成します。

取組	R3	4	5	6	7
業務改善の推進	制度の見直し、全組織で取組を推進				

目標	R2	3	4	5	6	7
職員提案 ³¹ ・アイデア提案 ⁷² の件数	25	28	31	34	37	40

(2) スマート自治体への転換

スマート自治体とは、ICT・デジタル技術を活用した「高性能」な行政サービスの提供機能を有し、「住民の利便性向上」と「職員の能率的かつ効率的な働き方の実現」を両立させた自治体です。

本市においても、個人情報保護や情報セキュリティ対策、デジタル・ディバイド⁷³への支援を図りながら、「業務」、「手続」、「文書」の見直しを基本に4つのレス「ペーパーレス（ファックスレス）・はんこレス・キャッシュレス・タッチレス⁷⁴」の推進に取り組み、超スマート自治体への転換を進め、「デジタルとリアル」の両方の接点で住民を大切に「した」行政サービスの提供を実現します。

①窓口・オンラインサービスの充実

デジタル手続法⁷⁵では、ICT・デジタル技術を活用した行政手続等の利便性向上や行政運営の簡素化・効率化を図るため、基本3原則を定めています。

- ◎デジタルファースト：個々の手続・サービスが一貫してデジタルで完結する。
- ◎ワンスオンリー：一度提出した情報は、二度提出することを不要とする。
- ◎コネクテッド・ワンストップ：複数の手続・サービスをワンストップで実現する。

この3原則を踏まえ、窓口における手続の簡素化、ワンストップ化を進めるとともに、市役所に行かなくても、いつでも手続ができるオンラインサービスを拡充し、住民の利便性向上を図ります。

取組	R3	4	5	6	7
窓口手続の簡素化	押印等の見直し、タブレット端末による電子手続の推進				
オンラインサービスの拡充	オンライン申請対象業務の拡充				
	コンビニ交付の利用促進				
	キャッシュレス決済の対象項目の拡充				
	問合せへの自動対応業務の拡充				

目標	R2	3	4	5	6	7
人口に対するマイナンバーカードの交付枚数率	28.0% (3月末)	全国平均 段階的に100%へ -----▶ 以上 -----▶				
手続のオンライン化率	2.5%	申請・処理件数の多い業務から 段階的にオンライン化 70% -----▶ 標準モデルを構築				

②業務生産性の向上

複雑化した内部業務のうち、先端技術による能率化・効率化が見込まれるものについては、プロセスを最適化した上で積極的にAI⁶⁹やRPA⁷⁰などの活用を進め、職員を「住民対応」や「企画立案」などに注力させる環境整備を進めます。

また、住民基本台帳や地方税などの基幹システムについては、行政の効率化やサービスの向上を図る観点から、国が定める標準化仕様に対応したシステムへと移行します。

取組	R3	4	5	6	7
AI・RPA、 クラウドサービス ⁷⁶ の活用	業務選定、適合性の高い業務から優先的に活用				
	デジタル実務に関する職員研修の実施				
標準化仕様に対応した システムへの移行	業務の標準化、業務ごとに段階的に移行				

目標	R2	3	4	5	6	7
RPAを活用する業務の件数	0	----->				20業務以上

③新しいワークスタイルの導入

職員が多様な働き方を選択できるテレワーク⁶¹（在宅勤務・モバイルワーク・サテライトオフィス勤務）などの環境を整備し、ワーク・ライフ・バランス⁶の推進と仕事の能率化を図ります。

あわせて、災害や新型コロナウイルス感染症など非常時への対応策として、業務継続という観点からも必要な体制整備を進めます。

取組	R3	4	5	6	7
テレワーク環境の整備	ペーパーレス化の推進 (文書管理・電子決裁システム、Web会議、はんこレスなど)				

目標	R2	3	4	5	6	7
テレワークを1年間に 実施する職員の割合	試験運用	一部運用		全体運用		対象職員 の70%

④ICT 人財の育成・活用

ICT・デジタル技術に関する専門知識・技術を有する人財を採用・育成し、組織横断的に行政のデジタル化を推進する体制（トップダウン型）を構築します。

また、研修などを通して全職員の意識改革と ICT リテラシー⁷⁷の底上げを図り、現場からの積極的な提案を求め、施策へ反映させていく体制（ボトムアップ型）整備も進めます。

取組	R3	4	5	6	7
ICT人材の採用・育成	CDO（最高デジタル責任者）の登用				
	専門人財の採用・育成				
職員の意識改革と ICTリテラシーの向上	全職員 基礎研修 -----> 受講完了				
	ステップアップ研修 ----->				

(3) 公共施設等の最適化

今後の人口減少や厳しい財政状況等を踏まえ、公共施設等の総合的かつ計画的な管理を推進するための計画として、平成 28 年 3 月に「今治市公共施設等総合管理計画」を策定しました。

あわせて、公共施設等の市民満足度向上を図るため、財産活用の方向性などを定め、コスト分析、課題の抽出などの可視化、公の施設等に係る事業や施設・設備の点検・評価を実施するなど、公共施設等を有効活用できるシステムの導入を検討します。

将来の人口に見合った公共施設等の総量規模の適正化を推進するため、公共建築物については、2035 年度までに総延床面積を縮減（2015 年度比▲20%）することを目標に、集約化・複合化、民間施設の活用などを進めることにより、施設総量の抑制と機能維持の両立を図ります。

また、市民ニーズや維持管理コストを踏まえた管理運営の効率化とともに、計画的な予防保全の実施により、施設の長寿命化、財政負担の平準化を図ります。

インフラ資産については、種別ごとの特性などを考慮した維持管理・予防保全を推進し、安全性・信頼性を確保するとともに、機能維持を前提とした施設の統廃合についても検討を進めます。

①計画に基づく管理運営・配置の最適化

公共施設等総合管理計画の基本的な考え方を踏まえ、将来的な予算の縮減や平準化、さらには施設整備、保有量の適正化を図ることを目的に、施設ごとの方向性、取組方針などを具体化した「個別施設計画」を策定しています。

公共施設等総合管理計画で掲げた目標の達成に向けて公の施設³²等評価と連動し、着実に取組を実施するとともに、情報の共有を図り、進行管理を行っていきます。

また、指定管理者制度³⁶をはじめ積極的にPPP⁷⁸（公民連携）を推進するなど、効率的・効果的な管理運営手法の導入も検討します。

取組	R3	4	5	6	7
公共施設等総合管理計画 の進捗管理	情報の一元化、進捗管理				

②評価に基づく管理運営の改善

中長期的かつ全市的な視点にたち、施設の集約化や複合化による総量削減を図ることに加え、それぞれの施設の役割や配置状況など施設の必要性について総合的に判断を行う「公の施設等評価」を実施し、効率的な行政サービスへと改善していきます。

現在の評価制度は公共建築物の一部を対象としていますが、次期評価を実施する令和6年度に向けて評価の対象及び手法を見直し、個別施設計画等の適正な進捗管理、改善へとつなげます。

取組	R3	4	5	6	7
管理運営状況の見える化	毎年度の管理運営状況をホームページで公表				
評価に基づく改善	<p style="text-align: center;">評価制度の見直し</p> <p style="text-align: center;">----->>> 評価 改善</p> <p style="text-align: center;">----->>> 前回評価に基づく改善</p>				

③資産活用の推進

行政目的がなくなり、将来的な利活用が定められていない遊休・未利用の市有財産や今後、用途廃止する施設については、維持管理経費の削減や住民サービスの財源確保の観点からも、積極的な売却処分による資産活用への方向転換を進める必要があります。

そのため、売却可能な普通財産の情報を個々の所管部署から集約した上で、速やかに情報を発信することで、公平、公正な財産の活用と処分を進め、民間活力による有効活用を促進します。

なお、普通財産の最適な利活用を推進するにあたっては、活用方法について民間事業者から幅広く意見、提案を求め、対話を通して市場性の有無や活用アイデアを把握するためのサウンディング⁷⁹型市場調査等の実施についても検討します。

取組	R3	4	5	6	7
資産活用の推進	売却可能財産情報の集約、発信、売却処分				

(4) 民間活力の活用

少子高齢化や人口減少が進展し、ライフスタイルなどが大きく変化する中では、今後、地域課題や市民ニーズが多様化することも想定されます。

そのため、地域住民、NPO、民間企業、大学など、多様な主体とのパートナーシップ関係を構築し、それぞれの強みを活かしながら課題解決に取り組めます。

①民間ノウハウ・サービスの活用

現在、民間企業等によって行政と同種・類似分野のサービスのほか、キャッシュレス決済やSNS²⁹、スマートフォンアプリなど、利用者満足度の高い新たなサービスが展開されています。

民間の技術・ノウハウを活用できる既存業務については、民間への移管や委託などを進めることで「質の向上」と「効率化」を図るとともに、新しい分野を中心に「行政が民間サービスそのものを活用する」ことで、行政サービスの利便性向上へとつなげます。

また、現在ではPPP⁷⁸（公民連携）の手法も多様化しているため、行政と民間

の適正な役割分担のもとで最大限の効果が得られるよう、サウンディング⁷⁹などにより官民対話を積極的に進めます。

取組	R3	4	5	6	7
民間ノウハウの活用	業務移管・委託等の推進、民間提案制度 ⁸⁰ 等の活用				
民間サービスの活用	SNS、スマートフォンアプリ、 キャッシュレス決済等の活用推進				

②共働³⁴・連携の推進

今後多様化する行政や地域の課題に対しては、行政だけではなく、様々な主体との共働体制を構築し、ともに課題解決に向けて連携して取り組んでいく必要があります。

そのため、様々な媒体を活用して情報を発信し、行政の取組への関心を高め、市民参加型の共働事業、それぞれの強みを活かせる連携協定などを推進・発展させていきます。

また、ふるさと納税²⁸やクラウドファンディング⁶⁴などの手法も積極的に活用し、多くの方の応援、賛同を得ながら、共働・連携事業を効果的に進めます。

取組	R3	4	5	6	7
情報発信機能の強化	ホームページやSNSを活用した情報発信				
	オープンデータ ⁸¹ の拡充				
共働・連携の推進	連携協定等を活用した施策の推進				
	ふるさと納税等の推進				

（5）県・市町連携の推進

行政を取り巻く環境変化に迅速・柔軟に対応するため、また、スケールメリットや地域特性を活かした施策を効率的・効果的に展開し、持続可能な形で行政サービスを提供するため、県内自治体や近隣など関係自治体との連携を進めます。

また、国の法制度等が支障となる場合には、「地方分権改革に関する提案募集方式」を積極的に活用し、県内・関係自治体とともに事務・権限の移譲、規制緩和などを推進します。

①愛媛県・県内市町との連携推進

愛媛県と20市町で組織する「県・市町連携推進本部」のもと、毎年度、連携推進プランに基づく施策を実行するほか、愛媛県・市町DX協働宣言⁸²に基づくデジタル技術の積極的・効果的な活用によるデジタル変革（DX）⁸³への取組や、災害時のカウンターパート³⁵関係など、非常時を想定した連携も強化し、チーム愛媛の体制で地域課題の解決を図ります。

特に、重点連携項目である「効率的行政事務の確立」に向けては、県外自治体の成功事例なども分析しながら、業務フローの標準化やシステムの共同活用などを積極的に推進します。

取組	R3	4	5	6	7
連携推進プランに基づく 連携の強化・深化	年度ごとのプラン策定、実行				
地方分権改革の推進	権限移譲・規制緩和等の共同提案				

②関係自治体との連携推進

本市との間で、住民の生活圏域や民間事業者の活動圏域が重なる近隣の自治体とは、今後の人口動態等も見極めながら、施策の共同展開や事務委託などの圏域内連携を推進します。

また、姉妹都市や本市と同様の課題を抱える関係自治体とは、効率的な行政運営に向けて、また災害時のカウンターパートの構築など行政サービスの持続化に向けて、協力・連携を推進します。

取組	R3	4	5	6	7
関係自治体との連携推進	圏域内連携の推進（施策の共同展開、事務委託等）				
	地方分権改革・災害時等における連携推進				

NO	用語	解説
1	今治スタイル採用試験	教養試験や専門試験を課さない人物重視の選考試験であり、民間企業を志望する者にとっても受験しやすい今治市の採用試験制度。
2	再任用制度	定年退職した職員のうち、働く意欲と能力のある者を従前の勤務実績などに基づく選考により、年金の支給開始年齢までの間、常時勤務又は短時間勤務の職に採用する制度。
3	会計年度任用職員制度	地方公務員法の改正に伴い、令和2年4月1日から新たに設けられた非常勤職員の制度。これまでの臨時的任用職員等は、令和2年度以降、会計年度任用職員として任用されている。
4	任期付職員	地方分権の進展や地域再生構想などに伴い行政の高度化・専門化や多様化する市民ニーズに対応するため、専門的な知識経験又は優れた識見が必要な業務や、終期性のある恒久的な業務のうち、一時的に人員体制を強化する必要がある業務などに任期を定めて採用した職員など。
5	附属機関	執行機関の要請により、必要な調停、審査、審議又は調査などを行うことを職務として設置する機関。
6	ワーク・ライフ・バランス	仕事と生活の調和のことで、一人一人がやりがいや充実感を持ちながら働き、仕事上の責任を果たすとともに、家庭や地域生活においても、子育て期、中高年期といったライフステージに応じて多様な生き方が選択・実現できるという考え方。
7	ハラスメント	特定・不特定多数を問わず他者に対し、不愉快な気持ちにさせることや、実質的な損害を与えるなど、不快感を与える行為の一般的総称。
8	定年前早期退職希望者 応募制度	組織の年齢別人員構成を適正化し、組織の活性化を図ることを目的として、「勤続期間が20年以上」かつ「45歳以上」の職員のうち、早期退職を希望する職員を募集する制度。
9	ラスパイレス指数	一般に公務員関係では、地方公務員と国家公務員の給与水準を比較する場合に用いられ、職種別、年齢別及び地域別などの区分を行うとともに、職員数による加重平均を行う方法。
10	人事考課制度	職員の職務遂行上における勤務成績、意欲・態度、能力を客観的に把握することにより、職員の能力開発と勤労意欲の高揚を促進するとともに、公平かつ公正な人事管理を行うための制度。
11	ジョブローテーション	人事異動により職場を定期的に変え、様々な職務を経験させることにより、職員の職能を高め、将来必要な人材へと育成する制度。
12	キャリアデザイン制度	職員一人ひとりが、今治市職員として今後どのような分野で、どのような役割を果たしていきたいのか、どのような業務に自分の能力を一番活かしていきたいのかといった将来のありたい姿を一定の時期（採用3年目・採用6年目・採用9年目）に見つめ直す制度。

NO	用語	解説
13	特定事業主行動計画	政府が定める事業主行動計画策定指針に即して、女性の採用比率や管理職比率、労働時間の状況、継続勤務年数の男女差などについて把握・分析を行い、その結果を勘案して、数値目標や取組を盛り込んだ計画。
14	投資的経費	道路や学校の整備など、その支出の効果が長期にわたる経費。普通建設事業費、災害復旧事業費など。
15	合併特例債	合併後の地域振興や旧地域間の格差是正などの目的のため発行できる市債。新市建設計画に基づいて行う一定の事業に要する経費について発行でき、元利償還金の一部は普通交付税措置が行われる。
16	交付税算入率	地方公共団体が借り入れた地方債の元利償還金が、普通交付税の基準財政需要額に算入される割合。
17	市債	いわゆる市の借金。市が発行する地方債をいう。
18	経常経費	年々持続して固定的に支出される経費。人件費、物件費、維持補修費、扶助費、補助費及び公債費など。
19	義務的経費	歳出のうち、その支出が義務付けられ任意に削減できない、極めて硬直性の強い経費。一般的には人件費、扶助費、公債費で構成されている。
20	一般会計	地方公共団体の普通一般（特別会計に属さない）の事務を処理するための会計。これに対して特別会計とは、特定の事業を行う場合に、特定の歳入をもって特定の歳出に充て、一般の歳入歳出と区分して経理する会計。
21	繰出金	一般会計と特別会計又は特別会計相互間において支出される経費。
22	基金	特定目的のために財産を維持し、資金を積み立て、又は定額の資金を運用するために設ける財産。
23	普通建設事業	道路、橋りょう、学校、庁舎など公共用又は公用施設の新増設などの建設事業に要する経費。
24	臨時財政対策債	地方交付税の代替財源となる市債の一種。国の地方交付税として交付すべき財源が不足した場合に、地方交付税の交付額を減らして、その代替として発行が認められた市債であり、その償還に要する費用は後年度の地方交付税で措置される。
25	実質公債費比率	財政健全化判断比率の1つであり、市の収入規模に対する市債の元利償還金などに充当された一般財源の割合。高くなると市債の発行が制限される。
26	財政調整基金	年度間の財源の不均衡を調整するために設けられる基金。
27	自主財源	市税や使用料、手数料など、自治体自らが決定し収入し得る財源であり、これが多いほど自主的、安定的な財政運営が可能となる。

NO	用語	解説
28	ふるさと納税	個人が出身地や応援したい地方公共団体に寄付すると、寄付金額のうち 2,000 円を超える額が住民税と所得税から控除される制度。
29	SNS	Web 上で人と人のコミュニケーションを促進し社会的なつながりを構築するサービス。正式名称は「social networking service」。
30	AI 総合案内サービス	住民の暮らしや手続き、行政情報に関する各種案内をチャット形式で対話し AI（人工知能）によって自動応答するサービスのこと。
31	職員提案	職員自らが市政に対する参画意欲への高揚や事務の効率化、市民サービスの向上、改善についての企画、立案、意見等を行うこと。
32	公の施設	住民の福祉を増進する目的をもってその利用に供するために設ける施設。（地方自治法第 244 条第 1 項）
33	調査対象施設	本市が保有する「公共用財産」のうち、利用状況等のデータを調査・公表している施設。
34	共働	目的や立場だけでなく全ての面において、関わる全ての団体が主体となって、共に（一緒に）取り組むこと。
35	カウンターパート	（災害時の場合は）被災市区町村を 1 対 1 で担当する団体が、自己完結的に支援を行う関係。
36	指定管理者制度	多様化する市民ニーズに効率的、効果的に対応するため、公の施設の管理に民間の能力を活用しつつ、サービスの向上を図るとともに、経費の節減などを目的とした制度。
37	PFI 手法	民間の資金と経営能力・技術力（ノウハウ）を活用し、公共施設等の設計・建設・改修・更新や維持管理・運営を行う公共事業の手法。正式名称は「Private-Finance-Initiative」。
38	DBO 方式	公共が資金を調達し、設計・建設・運営を民間に委託する方式。正式名称は「Design（設計） Build（建設） Operate（運営）」。
39	DBM 方式	公共が資金を調達し、設計・建設・維持管理を民間に委託する方式。正式名称は「Design（設計） Build（建設） Maintenance（維持管理）」。
40	DB 方式	公共が資金を調達し、設計・建設を民間に委託する方式。正式名称は「Design（設計） Build（建設）」。
41	市民が共におこす まちづくり事業	本市を個性的で魅力あるものとするために、市民のまちづくり活動に必要な経費を補助することにより、市民と行政の協働によるまちづくりを進める事業。
42	第三セクター	国や地方公共団体と民間との共同出資による事業体。本書の中では、市の出資比率が 25%以上の法人のことを指す。

NO	用語	解説
43	地方交付税	地方自治体間にある財源の不均衡を調整し、国民が受ける基本的な行政サービスが住む場所によって差のないようにするために、一定の基準において国が地方公共団体に交付する資金。
44	合併特例期間	旧市町村ごとに算定した普通交付税が交付される合併算定替の特例期間で、合併年度及びこれに続く10か年度と、5か年間の激変緩和期間をいう。
45	普通交付税	地方交付税の主体をなすもので、全国一律の基準により算定された財源不足額に対して交付される。これに対して特別交付税は、災害等の特別の財政需要に対して交付される。
46	合併算定替	合併年度及びこれに続く10か年度は、旧市町村ごとに算定した普通交付税が交付される特例措置。
47	基準財政需要額	地方交付税の算定基礎となるもので、各地方公共団体が合理的かつ妥当な水準における行政を行い、又は施設を維持するための財政需要を一定の方法によって合理的に算定した額。基準財政需要額が基準財政収入額を超える地方公共団体に対して、その差額（財源不足額）を基本として、普通交付税が交付される。
48	特別会計	地方公共団体が特定の事業を行う場合に、特定の歳入をもって特定の歳出に充て、一般の歳入歳出と区分して経理する会計。これに対して一般会計とは、地方公共団体の普通一般（特別会計に属さない）の事務を処理するための会計。
49	減債基金	年度を超えて、地方債の償還を計画的に行うために設けられる基金。
50	将来負担比率	借入金（地方債）や将来支払っていく可能性のある負担額等の現時点での残高の程度を示す。数値が大きいほど、今後の財政を圧迫する可能性が高いことを表す。
51	公営企業債	上下水道など地方公営企業の事業資金を調達するために地方公共団体が発行する地方債。
52	普通会計	各地方公共団体が実際に経理している会計区分では、その区分範囲や行っている事業種類などが異なり統一的な財政比較などが困難なため、一定の基準で区分し直した会計。
53	SDGs	「Sustainable Development Goals（持続可能な開発目標）」の略称
54	ワイズスペンディング	「賢い支出」という意味の英語表現。不況対策として財政支出を行う際は、将来的に利益・利便性を生み出すことが見込まれる事業・分野に対して選択的に行うことが望ましい、という意味で用いられる。
55	私債権	私法上の原因に基づいて発生する市営住宅使用料や水道料金等の債権。
56	BPR	既存の業務を抜本的に見直し、ゼロベースから再構築すること。正式名称は「Business Process Re-engineering」。

NO	用語	解説
57	ノンコア業務	コア業務（地方公共団体や企業の活動の中で根幹を成す業務）をサポートするために必要な業務全般。
58	コア業務	地方公共団体や企業の活動の中で根幹を成す業務。
59	ロールモデル	自分にとって、具体的な行動や考え方の模範となる人物。
60	メンタルヘルス	精神面における健康のことであり、精神的健康、心の健康、精神保健、精神衛生などと称される。
61	テレワーク	ICT（情報通信技術）を利用し、時間や場所を有効に活用できる柔軟な働き方であり、自宅を就業場所とする「在宅勤務」、いつでも・どこでも仕事が可能な「モバイルワーク」、サテライトオフィス等を就業場所とする「施設利用型勤務」に分けられる。
62	キャッシュレス納付	お札や小銭などの現金を使用せずにお金を支払うこと。クレジットカード、電子マネー、スマートフォンやインターネットを使った支払いなどを指す。
63	企業版ふるさと納税	国が認定した地方公共団体の行う地方創生プロジェクトに対して、企業が寄付を行った場合に、法人関係税から税額控除する仕組み。
64	クラウドファンディング	群衆（crowd）と資金調達（funding）を組み合わせた造語であり、不特定多数の人が通常インターネット経由で他の人々や組織に財源の提供や協力などを行うことを意味する。
65	ESG投資	環境・社会・企業統治に配慮している企業を重視・選別して行う投資。企業の業績や財務状況の評価に加え、環境面では温暖化防止や省エネ化等の環境負荷の軽減、多様性面では外国人社員の雇用、女性社員の幹部登用、コンプライアンス面では働きやすい職場環境の整備、社外取締役の積極的登用などに取り組む企業がESG投資の対象となる。
66	グリーンボンド	新たな資金調達手法の一つとして、環境改善効果がある事業の資金調達に特化した債券。公共施設等の省エネ改修事業（照明のLED化）等が環境省のモデル事例に選定されている。
67	サンセット方式	あらかじめ事業の終期を明示しておく方式。
68	公営企業会計	地方公共団体が、住民の福祉の増進を目的として、主にその経費を経営に伴う収入をもって賄うことを原則として直接経営する企業の会計。
69	AI	人工知能「artificial intelligence」の略称。
70	RPA	事業プロセス自動化技術の一種。正式名称は「ロボティック・プロセス・オートメーション（robotic process automation）」。
71	ICTツール	情報通信の技術を活用したコミュニケーションツールのこと。

NO	用語	解説
72	アイデア提案	職員の有する「市民視点」を活用した、軽微かつ前向きなアイデアの提案。
73	デジタル・ディバイド	インターネット やパソコン等の情報通信技術を利用できる者と利用できない者との間に生じる格差を指す言葉。
74	タッチレス	紙やはんこをベースにしたアナログ環境から、オンライン・デジタルをベースにしたデジタル環境への転換により非接触型の対応を実現すること。
75	デジタル手続法	正式名称は「情報通信技術を活用した行政の推進等に関する法律」。行政のデジタル化に関する基本原則及び行政手続の原則オンライン化のために必要な事項等を定めたもの。
76	クラウドサービス	従来は利用者が手元のコンピュータで利用していたデータやソフトウェアを、ネットワーク経由で、サービスとして利用者に提供するもの。
77	ICT リテラシー	コンピュータやインターネットをはじめとする情報技術（IT：Information Technology）を適切に活用する基礎的な知識や技能のこと。
78	PPP	公民が連携して公共サービスの提供を行うスキームのこと。正式名称は「Public Private Partnership」。
79	サウンディング	事業発案段階や事業化段階において、事業内容や事業スキーム等に関して、直接の対話により民間事業者の意見や新たな提案の把握等を行うことで、対象事業の検討を進展 させるための情報収集を目的とした手法。
80	民間提案制度	民間事業者の主体的な発意によって、市民サービスの質や満足度などを向上させるための事業等の提案を公募で受け付ける制度。
81	オープンデータ	国、地方公共団体及び事業者が保有する官民データのうち、国民誰もがインターネット等を通じて容易に利用（加工、編集、再配布等）できるよう、「1.営利目的、非営利目的を問わず二次利用可能なルールが適用されたもの」、「2.機械判読に適したもの」、「3.無償で利用できるもの」のいずれの項目にも該当する形で公開されたデータ。
82	愛媛県・市町 DX 協働宣言	愛媛県と今治市を含む県内 20 市町が、地域課題の解決や新たな価値の創造を目指し、協働してデジタル技術を効果的・積極的に活用し、デジタル変革（DX）に取り組んでいくことを宣言したもの。
83	DX	デジタル技術を活用して新しい価値を生み出したり、仕組みを変えること。正式名称は「デジタルトランスフォーメーション（Digital Transformation）」



今治市行政改革ビジョン（令和3～7年度）

令和3年6月策定

【発行・編集】 今治市 企画財政部 未来づくり課

〒794-8511

今治市別宮町一丁目4番地1

電話 0898 (36) 1507

FAX 0898 (32) 5211

メール mirai@imabari-city.jp