

# 今治市行政改革ビジョン

## 令和4年度進捗状況 (2022)

令和5年(2023年)11月

今治市

## 目次

<b>I 行政改革の方向性</b>	
1.基本理念	1
2.基本姿勢	1
3.基本方針	2
4.計画の体系	3
<b>II 組織・職員の改革（人事面）</b>	
1.重点目標	4
2.取組の進捗状況	4
(1)組織・定員のあり方見直し	4
(2)多様なスタイルによる職員の獲得	7
(3)多様な人材の育成・活用	10
(4)働き方改革の推進	12
<b>III 財政運営の改革（財政面）</b>	
1.重点目標	15
2.取組の進捗状況	15
(1)歳出改革と将来負担の軽減	15
(2)新たな歳入確保策の推進	18
(3)計画的な財政運営の推進	20
<b>IV 行政経営の改革（行政経営面）</b>	
1.重点目標	23
2.取組の進捗状況	23
(1)業務・プロセスの見直し	23
(2)スマート自治体への転換	25
(3)公共施設等の最適化	28
(4)民間活力の活用	30
(5)県・市町連携の推進	32
『参考』	
用語解説	34

### 凡例

※金額については、表示単位未満を四捨五入の上表示しています。そのため、差額または合計額が一致しない場合があります。

## I 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、第2次今治市総合計画で掲げる将来像を実現するため、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、高度化する市民の要望を的確に把握し、常に市民の意向を尊重する中で、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、市民との連携・共働<sup>9</sup>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。

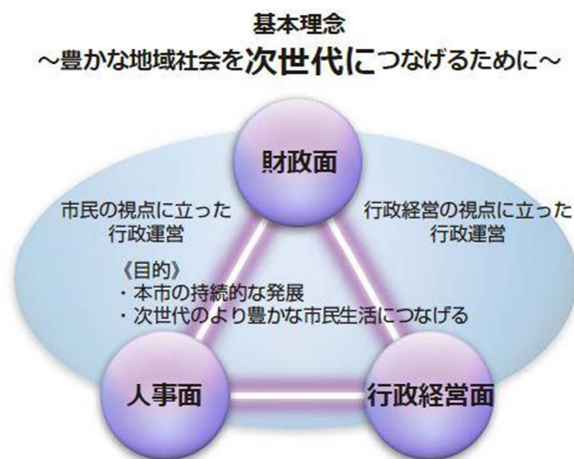
#### (2) 行政経営の視点に立った行政運営

厳しい財政状況の中、合併の効果を生かしながら、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。

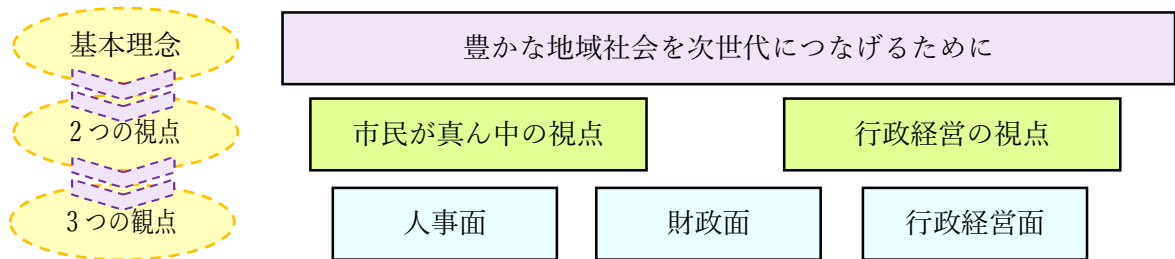
このことを行政改革の基本姿勢のもう1つ、「行政経営の視点に立った行政運営」とします。

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

## 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"> <li>①経常経費<sup>3</sup>の削減</li> <li>②市債<sup>4</sup>残高の圧縮</li> </ul> <p>(2) 新たな歳入確保策の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>①市税等の収納対策と私債権<sup>5</sup>等の適正管理</li> <li>②税外収入の確保</li> </ul> | <p>(3) 計画的な財政運営の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>①基金<sup>6</sup>の確保と弾力的な活用の推進</li> <li>②選択と集中による予算の重点化</li> <li>③特別会計<sup>7</sup>等の健全経営の推進</li> </ul> |
|---|--|

## 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"> <li>①業務改革（BPR<sup>8</sup>）の実施</li> <li>②業務改善の実施</li> </ul> <p>(2) スマート自治体への転換</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>①窓口・オンラインサービスの充実</li> <li>②業務生産性の向上</li> <li>③新しいワークスタイルの導入</li> <li>④ICT人財の育成・活用</li> </ul> | <p>(3) 公共施設等の最適化</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>①計画に基づく管理運営・配置の最適化</li> <li>②評価に基づく管理運営の改善</li> <li>③資産活用の推進</li> </ul> <p>(4) 民間活力の活用</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>①民間ノウハウ・サービスの活用</li> <li>②共働<sup>9</sup>・連携の推進</li> </ul> <p>(5) 県・市町連携の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>①愛媛県・県内市町との連携推進</li> <li>②関係自治体との連携推進</li> </ul> |
|---|--|

### II 組織・職員の改革（人事面）

---

#### 1 重点目標

---

---

#### 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、多様な人財育成に取り組み、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、多様な人財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 取組の進捗状況

---

---

##### (1) 組織・定員のあり方見直し

##### ①定員適正化計画の推進

##### 【実施計画】

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推移

区分		年度	R2 (2020)	R3 (2021)	R4 (2022)	R5 (2023)	R6 (2024)	R7 (2025)	R8 (2026)
一般職員	目標		－	－	1,259	1,249	1,241	1,221	1,204
	実績		1,311	1,279	1,283	1,264			
再任用職員	目標		－	－	59	82	87	96	128
	実績		52	54	56	63			
合計	目標		－	－	1,318	1,331	1,328	1,317	1,332
	実績		1,363	1,333	1,339	1,327			
	対前年度		－	▲30	6	▲12			
	R2比		－	▲30	▲24	▲36			
人口1万人 当たり職員数	目標		－	－	85.26	87.17	88.07	88.45	90.65
	実績		86.06	85.18	87.21	87.52			

※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

### 【取組状況】

年度	取組状況
R3 (2021)	定年前早期退職希望者応募制度 <sup>10</sup> を実施し、年齢構成の適正化、組織の活性化を図った。 また、職員採用の年齢制限を緩和することで、中間年齢層の採用につなげ、職員の年齢構成の偏りの是正に努めた。
R4 (2022)	引き続き定年前早期退職希望者応募制度の実施、職員採用の年齢制限の緩和などにより、年齢構成の適正化を図り、中間年齢層の採用につなげることで、職員の年齢構成の偏りの是正を図り、組織の活性化に努めた。

②市民の役に立つ組織の構築

【実施計画】

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。

【取組状況】

年度	取組状況
R3 (2021)	令和3年8月に「365日間いつでも」相談が可能な窓口として、市民が真ん中相談センターを開設し、市OB職員など3名を配置した。
R4 (2022)	引き続き「365日間いつでも」相談が可能な窓口として、市民が真ん中相談センターを運営した。令和4年度からは、相談メニューに「心の悩み相談」、「家計相談」、「経営に関する相談」を追加し、幅広い市民からの相談に対応した。 また、しまなみ振興局を新たに設置し、保健師・土木技師を配置することにより、支所の垣根を超えた対応を可能にし、支所間の連携を強化することで、スピード感を持って、地域のことを地域で決める体制を構築した。

③職員の適正配置

【実施計画】

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<sup>11</sup>」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<sup>12</sup>」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。



## 【取組状況】

年度	取組状況
R3 (2021)	<p>新型コロナウイルスワクチンの迅速な接種が開始できるよう全庁的な実施体制を構築するため、職員の部外への臨時流動を実施した。</p> <p>また、庁内を横断する17のプロジェクトチームを立ち上げ、『市民が真ん中目線』の行政運営への基本戦略（ロードマップ）づくりなどに取り組んだ。</p>
R4 (2022)	<p>給付金や応援金事業への対応について、部局内外で職員を臨時流動することで実施体制を構築した。</p> <p>また、市民が真ん中目線での行政運営の一層の推進を目的として、引き続き17のプロジェクトチームを立ち上げ、先進事例や実現可能性等の調査・研究、事業実現のための活発な意見交換を部局横断的に行った。</p>

## (2) 多様なスタイルによる職員の獲得

## ①職員の計画的採用

## 【実施計画】

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。

## 【取組状況】

年度	取組状況
R3 (2021)	<p>職員年齢構成の偏り是正のために、中間年齢層の採用につなげるため、従来29歳までだった職員採用の年齢制限を緩和し、行政事務は34歳まで、保健師は39歳まで、看護師は44歳まで受験可能な民間企業等経験者枠を実施した。</p> <p>また、採用説明会について、新たに民間企業等経験者枠での受験希望者を対象としたオンライン採用説明会を実施した。その他、行政事務、土木、建築、保健師、保育士、消防といった職種別に採用説明会を開催した。</p> <p>採用予定者に対しては、内定後に採用前研修をWebで実施し、研修後に採用予定者間の交流を図るため、オンラインでの懇親会を開催した。</p>

R4 (2022)	<p>職員年齢構成の偏り是正のために、中間年齢層の採用につなげるため、従来29歳までだった職員採用の年齢制限を緩和し幅広い年齢層の方が受験可能な民間企業等経験者枠を継続的に実施している。令和3年度に実施した行政事務、保健師に加え、令和4年度は新たに土木・建築・保育士の民間企業等経験者枠を実施した。行政事務は34歳まで、その他の職種は39歳まで受験可能としている。また、これまで採用試験合格者の採用日は翌年4月としていたが、民間企業等経験者枠での合格者は10月採用を可能とした。</p> <p>採用活動については、市独自にオンライン採用説明会を開催している。採用説明会は行政事務、土木、建築、保健師、保育士、消防といった職種別に開催しており、実際に働いている職員からの事例発表等、仕事内容や職場の雰囲気が伝わりやすいようにしている。</p>
--------------	--

一般職員の新規採用者数の推移 (単位：人)

区分		年度	R3	R4	R5	R6	R7	R8
			(2021)	(2022)	(2023)	(2024)	(2025)	(2026)
一般職員の新規採用者数	目標	—	26	26	26	26	26	29
	実績	28	58	31				

※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

【実施計画】

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。

【取組状況】

年度	取組状況
R3 (2021)	<p>採用については、「今治スタイル<sup>13</sup>」を継続するとともに、筆記試験にSPI3（基礎能力検査・性格検査）を導入することにより、民間企業と併願しやすくしている。</p> <p>さらに、オンラインによる採用試験や採用説明会を導入することにより、遠方であることや多忙であることといった阻害要因を除去し、多種多様な人財の受験機会の拡大を図った。</p>

R4 (2022)	<p>採用については、「今治スタイル」を継続するとともに、一次試験にテストセンターでの基礎能力検査や性格検査を導入することにより、民間企業と併願しやすくしている。また、自己アピール試験として録画面接を導入し、1次試験から人物重視の選考を実施した。</p> <p>行政事務（民間企業等経験者枠）はA日程（4月実施）に加え、C日程（9月実施）も実施することで、受験者が受験時期を選択できるような仕組みとした。また、D日程（11月実施）において、慢性的に人員が不足している船員の募集に加え、市役所を一度退職した職員の復職を認める退職者復職（キャリア・リターン）制度を新たに創設し、更なる人財確保に努めた。</p>
--------------	---

### ③専門人財の確保

#### 【実施計画】

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<sup>14</sup>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。

#### 【取組状況】

年度	取組状況
R3 (2021)	<p>防災・危機管理における専門的な知識と災害対応などの豊富な経験により、今後起こりうる災害に対する備えや災害発生時の的確な状況判断や助言を得るために、内閣府が証明する「地域防災マネージャー」の資格を有する職員を任期付職員として採用している。</p> <p>地方創生人材支援制度に基づき、地域商社設立のアドバイザーとして、また地域おこし企業人交流プログラムの一環として、観光プロモーションの一助に民間専門人材を補佐役として派遣を受けている。</p>
R4 (2022)	<p>引き続き内閣府が証明する「地域防災マネージャー」の資格を有する職員を任期付職員として採用し、また地方創生人材支援制度・地域おこし企業人交流プログラムに基づき、民間専門人材2名の派遣を受けている。</p>

（3）多様な人財の育成・活用

①市役所での女性活躍社会の実現

【実施計画】

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<sup>15</sup>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。

【取組状況】

年度	取組状況
R3 (2021)	特定事業主行動計画に基づき、女性の活躍を推進するため、女性職員を管理職員へ積極的に登用するとともに、新規採用においても積極的な採用を行った。 また、採用試験説明会について、女性向けに特化した説明会を実施した。
R4 (2022)	R3に引き続き、女性活躍推進のため、女性職員の管理職への積極的な登用と新規採用においても積極的な採用を行った。 女性職員及び管理職を対象に大手民間企業の代表取締役による女性活躍推進についての講演を行った。同社の女性の視点から考える女性活躍の研究会の取組を参考に、構成員は市職員に限らず民間企業などにも広く募集をし、女性だけではなく全従業員の働き方を考える研究グループを発足する計画を立てた。

新規採用職員・管理職員に占める女性職員の割合

区分 \ 年度	目標	R3 (2021)	R4 (2022)	R5 (2023)	R6 (2024)	R7 (2025)
新規採用職員数のうち 女性職員の採用割合	30% 以上	57.1%	55.2%	51.6%		
管理職員に占める 女性職員数の割合	10% 以上	9.9%	10.9%	12.3%		

## ②職員の職務遂行能力の向上

## 【実施計画】

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<sup>16</sup>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<sup>17</sup>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<sup>18</sup>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。

## 【取組状況】

年度	取組状況
R3 (2021)	採用から10年の「能力開発期」を一つのスパンと考え、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るキャリアデザイン制度による積極的なジョブローテーションを実施した。 異動希望者のみに求めていた「人事異動希望申告書」の提出について、対象者を部長級以上・再任用職員を除く全正規職員に変更し、実施した。
R4 (2022)	引き続き採用から10年の「能力開発期」の職員の内、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るキャリアデザイン制度による積極的なジョブローテーションを実施した。 また、部長級以上・再任用職員を除く全正規職員に対し、「人事異動希望申告書」を求め、職員の意向の確認に努めた。 人事考課制度について、従来能力考課を年1回実施していたが、能力考課に加えて年2回業績考課を行い、その結果を考課後の勤勉手当の成績率に反映させるように改正し、職員の業績をよりダイレクトに処遇に反映させることで、意欲・モチベーションの向上を図った。

③再任用職員<sup>1</sup>等の活用

## 【実施計画】

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<sup>14</sup>、会計年度任用職員制度<sup>19</sup>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。

【取組状況】

年度	取組状況
R3 (2021)	<p>定年退職し、立場が変わった中で、職場の後輩との良好なコミュニケーションをどう図っていくのか、豊富な経験、知識を若い世代にどう伝えていくのかを主眼において、再任用職員向け研修を実施した。</p> <p>地方公共団体における行政需要の多様化等に対応し、公務の能率的かつ適正な運営を推進するために、会計年度任用職員制度を適切に運用した。</p> <p>また、自分自身の行動を振り返り、評価内容のフィードバックを行うことにより、職員の能力開発を促すため、再任用職員、会計年度任用職員に対しても人事考課を実施した。</p>
R4 (2022)	<p>令和5年度から段階的に定年年齢が引き上げられることに伴って、条例・規則の改正を行い、制度の創設に向けた準備に努めた。</p> <p>定年延長者が出てくる一方で、従来の再任用制度も定年が65歳まで伸び切るまでの間、暫定的に制度が運用されるため、そうした高齢期の職員に対して、引き続き再任用職員向け研修を実施した。</p> <p>自分自身の行動を振り返り、評価内容のフィードバックを行うことにより、職員の能力開発を促すため、引き続き再任用職員、会計年度任用職員に対して人事考課を実施した。</p>

再任用職員の採用の推移

(単位：人)

区分	年度	R3	R4	R5	R6	R7	R8
		(2021)	(2022)	(2023)	(2024)	(2025)	(2026)
新規採用者数	目標	—	26	23	22	31	32
	実績	22	25	12			
総人数	目標	—	59	82	87	96	128
	実績	54	56	63			

(4) 働き方改革の推進

①特定事業主行動計画<sup>2</sup>の推進

【実施計画】

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<sup>20</sup>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。

## 【取組状況】

年度	取組状況
R3 (2021)	<p>ワーク・ライフ・バランス推進月間（7月から9月）の取組を強化し、部署ごとに目標を設定して時間外勤務の縮減、長時間勤務の是正に努めた。また、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した。</p> <p>超過勤務時間数が月100時間を超える職員及び2か月連続で月80時間を超える職員に対して、産業医による面接指導を実施した。</p>
R4 (2022)	<p>令和3年度に策定した今治市特定事業主行動計画の後期計画に基づき、すべての職員を対象に「ワーク・ライフ・バランス」「子育てと仕事の両立」「女性の活躍」の推進に向けて取り組んだ。</p> <p>引き続きワーク・ライフ・バランス推進月間（7月から9月）の取組により、各部署における時間外勤務の縮減、長時間勤務の是正に努めた。</p> <p>子育てサロンや育児休業復職前面談、育児休業復職前慣らし勤務制度の運用などにより、育児休業から復職する職員の職場復帰を円滑に進めることに努めた。</p> <p>女性向け採用説明会の実施や、民間企業の女性役員による講演会を実施し、女性が活躍できる職場づくりに努めた。</p>

## ②職員の健康管理

## 【実施計画】

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<sup>21</sup>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。

## 【取組状況】

年度	取組状況
R3 (2021)	<p>職員へのメンタルヘルス研修として、管理職を対象としたラインケア研修と、一般職員を対象としたセルフケア研修の2種類の研修を実施した。</p> <p>また、仕事や人間関係、家庭の事などでストレスを強く感じたり、悩んだりしている職員、所属職員のメンタルヘルスについて相談したい管理職員などのため、職員メンタルヘルス（心の健康）相談を実施した。</p> <p>年初に発生した鳥インフルエンザによる殺処分従事者への心のケアのため、臨床心理士による面談を実施した。</p>

R4 (2022)	<p>長時間労働者の状況把握と産業医面談について、令和4年度からは管理職もパソコンのログイン情報から勤務状況を割り出して把握し、長時間労働者に対しては産業医面談を行い、職員の健康管理に努めた。</p> <p>また職場の環境改善や働きやすい職場に向けての取り組みとして、ストレスチェック及びストレスチェック集団分析の実施、ハラスメント相談体制の見える化、パワハラ相談員の増員、パワハラ研修等を実施した。</p> <p>その他、職員の心の健康を保つため、毎月1回、専門医によるメンタルヘルス相談を継続して実施したほか、ラインケアやセルフケアの研修の継続実施、健康管理に関する情報を定期的にインフォメーションに掲載した。</p>
--------------	---

③多様な働き方の環境整備

【実施計画】

時差出勤やテレワーク<sup>22</sup>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。

【取組状況】

年度	取組状況
R3 (2021)	<p>当面の間ではあるが、令和3年1月から新型コロナウイルス感染症の職場内での感染機会を抑制することを目的に、時差出勤を導入した。今後は、職員一人ひとりの多様な働き方を実現し、職員のワーク・ライフ・バランスを推進する観点から通年での本格導入を検討していく。</p> <p>テレワークに関しては、令和3年7月から試行実施を行い、自宅でもできるだけ職場に近い業務ができるよう環境の整備を進めている。試行実施の結果をもとに、令和4年度から本格実施する予定である。</p>
R4 (2022)	<p>令和4年度から職員一人ひとりの多様な働き方を実現し、職員のワーク・ライフ・バランスを推進するとともに、業務の効率化、生産性及び市民サービスの向上を図ることを目的にテレワークを本格導入し、新型コロナウイルス感染症の職場内での感染機会の抑制も踏まえ「時差出勤」も継続して行った。</p> <p>令和5年度からは、子ども、孫の病気や親等の介護により自宅にいる場合でも継続的に業務が実施できるよう、対象希望者に対してテレワーク専用パソコンを個別に配付することを検討している。</p>



### III 財政運営の改革（財政面）

#### 1 重点目標

##### 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<sup>23</sup>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。

#### 2 取組の進捗状況

##### (1) 歳出改革と将来負担の軽減

###### ① 経常経費<sup>3</sup>の削減

###### 【実施計画】

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<sup>23</sup>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。

【取組状況】

年度	取組状況
R3 (2021)	経常経費については、令和2年度に支給した特別定額給付金約158億円が皆減となったため、前年度と比較して129億円の大幅な減少となったものの、新型コロナウイルス感染症予防接種費約12億円、飲食店営業時間短縮要請協力金約8億円、感染症対策事業者応援金約7.5億円など、収支見通しになかった新型コロナウイルス関連の事業費支出が依然として多かったため、実績額が目標額を超過している。
R4 (2022)	令和4年度においては、新型コロナウイルス感染症予防接種費約7.9億円のほか、物価高騰・燃料高騰対策として地方創生臨時交付金を活用したキャッシュレス決済プレミアム還元事業に4.7億円、ふるさと納税制度を活用したFC今治サッカー専用スタジアム建設事業に対する補助金3.5億円などの支出により、実績額が目標額を超過している。

経常経費（投資的経費<sup>24</sup>、義務的経費<sup>25</sup>を除く消費的経費）の状況（普通会計<sup>26</sup>決算）

（単位：億円）

区分 \ 年度	R2 (2020)	R3 (2021)	R4 (2022)	R5 (2023)	R6 (2024)	R7 (2025)
見通し額 ①	—	239	236	239	238	245
目標額 ②	—	239	236	239	238	245
実績額 ③	396	267	260			
差引 ③-②	—	28	24			

②市債<sup>4</sup>残高の圧縮

【実施計画】

普通建設事業<sup>27</sup>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<sup>28</sup>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<sup>29</sup>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。

【取組状況】

年度	取組状況
R3 (2021)	令和3年度の市債借入額（臨時財政対策債を除く）は、令和2年度と比較して約19億円の減少となった。令和2年度に借入を行った減収補てん債約8億円が皆減したことから、投資的経費が約18億円減少したことが主な理由である。普通建設事業の精査と有利な補助金の活用等を行うなど、市債借入額の減少に取り組み、市債償還額を上回らない市債借入を行った。
R4 (2022)	令和4年度の市債借入額（臨時財政対策債を除く）は、令和3年度と比較して約6億円の減少となった。四村団地建替事業が約6億円減少したことが主な理由である。普通建設事業の精査と有利な補助金の活用等を行うなど、市債借入額の減少に取り組み、市債償還額を上回らない市債借入を行った。

投資的経費（普通建設事業費、災害復旧費）の状況（普通会計決算）

（単位：億円）

区分 \ 年度	R2 (2020)	R3 (2021)	R4 (2022)	R5 (2023)	R6 (2024)	R7 (2025)
見通し額 ①	—	80	79	78	76	75
目標額 ②	—	80	79	78	76	75
実績額 ③	81	63	54			
差引 ③-②	—	△17	△25			

市債の状況（普通会計決算、臨時財政対策債を除く）

（単位：億円）

区分 \ 年度	H30 (2018)	R1 (2019)	R2 (2020)	R3 (2021)	R4 (2022)	R5 (2023)	R6 (2024)	R7 (2025)
市債償還元金 ①	79	78	74	71	69			
市債借入額 ②	38	51	51	32	26			
差引 ①-②	41	27	23	39	43			

実質公債費比率<sup>30</sup>の推移（普通会計決算）

区分 \ 年度	H30 (2018)	R1 (2019)	R2 (2020)	R3 (2021)	R4 (2022)	R5 (2023)	R6 (2024)	R7 (2025)
実質公債費比率 (3か年平均)	12.4%	12.2%	11.6%	11.2%	9.6%			
実質公債費比率 (単年度)	12.0%	12.0%	11.0%	10.7%	7.1%			

※令和4年度は、交付税の算定誤りがあったため、本来の値より低くなっている。  
算定誤りが無かった場合は、3か年平均10.7%、単年度10.6%。

## （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<sup>5</sup>等の適正管理

#### 【実施計画】

安定的に市税等の自主財源<sup>31</sup>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<sup>32</sup>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めます。

#### 【取組状況】

年度	取組状況
R3 (2021)	口座振替のほか、コンビニ収納やキャッシュレス納付などの拡充による徴収の強化に取り組んだことで、徴収率の目標98.3%を上回る98.4%を確保した。
R4 (2022)	口座振替のほか、コンビニ収納やキャッシュレス納付などの拡充による徴収の強化に取り組んだことで、徴収率の目標98.3%を上回る98.5%を確保した。また、口座振替やコンビニ収納等による市税の収納件数の割合は76.4%となり、前年度より1.0ポイント上昇した。

## 市税等の徴収率の推移

区分	年度	目標	R3 (2021)	R4 (2022)	R5 (2023)	R6 (2024)	R7 (2025)
市税等の徴収率		98.3% 以上	98.4%	98.5%			

## 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の推移

区分	年度	目標	R3 (2021)	R4 (2022)	R5 (2023)	R6 (2024)	R7 (2025)
収納率		R7までに 80%以上	75.4%	76.4%			

## ②税外収入の確保

## 【実施計画】

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めます。

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<sup>33</sup>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<sup>34</sup>、クラウドファンディング<sup>35</sup>のほか、環境改善事業においては、ESG投資<sup>36</sup>への関心の高まりを見据えたグリーンボンド<sup>37</sup>の発行など、新たな資金調達の手段の活用を推進します。

## 【取組状況】

年度	取組状況
R3 (2021)	税外収入について、ふるさと納税の受付サイト拡充などの取組により、令和2年度約9.5億円の寄附金収入に対して、令和3年度は12.8億円に増加（対前年度比+34.4%）するなど、収入の確保に取り組んでいる。

R4 (2022)	税外収入について、ふるさと納税の受付サイト拡充などの取組により、令和3年度約12.8億円の寄附金収入に対して、令和4年度は14.9億円に増加（対前年度比+16.4%）するなど、収入の確保に取り組んでいる。
--------------	--

（3）計画的な財政運営の推進

①基金<sup>6</sup>の確保と弾力的な活用の推進

【実施計画】

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<sup>38</sup>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。

【取組状況】

年度	取組状況
R3 (2021)	災害など不測の事態への備えのほか、公債費負担をはじめとする今後の財政需要の変動に備えるため、財政調整基金残高の目安として標準財政規模（R3：約456億円）の約2割に相当する約90億円を確保するように努めており、令和3年度は、交付税収入の増加などにより余剰を生じた資金を活用し、基金の積み増しを行った。
R4 (2022)	令和4年度は、財政調整基金の取崩しを6億円予定していたが、市税収入の上振れと適切な予算執行に努めた結果、基金の取崩しを行わなかった。また、交付税の算定誤りにより、普通交付税が約13億円過大に交付されたため、同額を財政調整基金に積み立てを行い、交付税の調整が行われる令和5年度に取り崩すこととした。

財政調整基金残高の推移

（単位：億円）

年度	H30 (2018)	R1 (2019)	R2 (2020)	R3 (2021)	R4 (2022)	R5 (2023)	R6 (2024)	R7 (2025)
財政調整基金残高	133	137	140	159	173			

②選択と集中による予算の重点化

【実施計画】

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<sup>27</sup>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<sup>39</sup>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。

【取組状況】

年度	取組状況
R3 (2021)	事務事業の見直しや建設事業の重点化などに留意しながら、市民の視点に立ち、財政規律のバランスを堅持した当初予算編成に努めている。
R4 (2022)	新型コロナウイルス感染症対策や燃料価格・物価高騰対策など、現下の社会情勢に応じた住民生活への対応や事業者支援など、国の交付金を有効活用し重点的に行った。

③特別会計<sup>7</sup>等の健全経営の推進

【実施計画】

特別会計、公営企業会計<sup>40</sup>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<sup>41</sup>からの繰出金<sup>42</sup>等の抑制を図ります。

第三セクター<sup>43</sup>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。

【取組状況】

年度	取組状況
R3 (2021)	中長期的な人口減少の推計やストックマネジメント等を踏まえた経営戦略の策定・見直しにより、企業経営に関する職員の意識改革を進め、財政マネジメントの向上を促進することで、繰出金等の抑制に取り組んでいる。 また、令和3年度は、水道事業、簡易水道事業の2事業について、経営戦略の見直しを行った。

R4 (2022)	<p>公営企業が安定して住民サービスを提供できるよう資産や経営状況の見える化を促進し、持続可能な資産管理の推進や適切な原価計算に基づく使用料の改定を行うため、国の要請に基づき、小規模下水道特別会計に地方公営企業法の規定を適用するための取組を行った。令和5年度予算から、発生主義に基づく複式簿記による経理を行う。</p>
--------------	---

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	43,556	39,856	91.5%
公益財団法人 檜垣育英会	119,317	99,317	83.2%
公益財団法人 加根又育英会	99,712	99,712	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5年3月31日時点）



## IV 行政経営の改革（行政経営面）

### 1 重点目標

#### 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<sup>9</sup>・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。

### 2 取組の進捗状況

#### （1）業務・プロセスの見直し

##### ①業務改革（BPR<sup>8</sup>）の実施

###### 【実施計画】

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 AI<sup>44</sup>やRPA<sup>45</sup>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、BPR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財を育成していきます。

#### 【取組状況】

年度	取組状況
R3 (2021)	<p>各自治体で共通する業務について、標準モデルを確立し、他自治体との横展開を図ることを目的とし「自治体行政スマートプロジェクト」に参加した。住宅改修費支給業務、福祉用具購入費支給業務、道路占用許可申請業務、住民異動届（転入）を対象業務とし、参加自治体間で業務プロセスを比較・分析を実施。ICT 活用可能性を検討した。</p> <p>令和 3 年 7 月に設立された「自治体事務標準化推進協議会」に参画し、定例会における事例発表や企業からの ICT 技術の情報提供を通じて、業務効率化に向けた検討を継続的に実施している。</p>
R4 (2022)	<p>愛媛県・市町業務標準化モデル事業において、特に国民の利便性向上に資する地方公共団体が優先的にオンライン化を推進すべき手続 27 手続のうち 26 手続の業務フロー見直しを実施し、業務の整流化を図った。</p> <p>公立保育所及び認定こども園においては ICT システムを導入し、各園にタブレット端末を配付した。従来手書きで行っていた登降園の管理や保育計画等をシステムで管理できるようになり、保育士の業務負担軽減と保護者の利便性向上に寄与した。</p>

#### ②業務改善の実施

##### 【実施計画】

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<sup>46</sup>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。

## 【取組状況】

年度	取組状況
R3 (2021)	業務改善プラットフォームを利用し、デジタル目安箱（イマラボ）の運用を開始した。職員が気付いた身近な意見や改善提案を投稿し、74件の提案のうち、19件が採用（検討中のものを含む）され、ミーティングルームの予約方法の改善など、行政の効率化に繋がった。
R4 (2022)	デジタル目安箱（イマラボ）を利用し、職員からの意見や提案を募集した。51件の投稿があり、22件が採用（検討中のものを含む）され、ホームページの各課ページにも建物名及びフロアを表記するよう改善され、市民サービスの向上につながった。

## (2) スマート自治体への転換

## ①窓口・オンラインサービスの充実

## 【実施計画】

デジタル手続法<sup>47</sup>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。

## 【取組状況】

年度	取組状況
R3 (2021)	<p>道路の異常を発見した市民が通報するための道路異常通報システムを LoGo フォームを利用して作成。電話をかけたり、窓口に行く必要がなく、スマートフォンから写真も送付できるため、10月の運用開始から約半年で111件の通報があった。担当課も、電話対応に要する時間や事前の現場確認が不要となり、写真で判断して作業員が準備をした上で現場に向かうことができるため、道路の早期復旧が可能となった。</p> <p>障害者手帳アプリ「ミライロ ID」を導入し、障害者手帳等を持参しなくてもアプリの提示により各種障害者割引を受けられるようになり、市民の利便性向上につながった。</p>
R4 (2022)	<p>マイナンバーカードの交付率は、令和4年度末時点で75.5%となっており、全国平均（67.0%）を8.5ポイント上回った。</p> <p>また、マイナンバーカードを利用した「マイナポータル」により、「転入・転出・転居」に係る3手続がオンライン申請可能となった他、「ぴったりサービス」により、従前の「子育て」関係、「海外渡航用新型コロナウイルス感染症予防接種証明書交付申請」に加え、「介護」関係に係る27手続についてオンライン申請が行えるようになった。</p>

## ②業務生産性の向上

## 【実施計画】

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 AI<sup>44</sup> や RPA<sup>45</sup> 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。

## 【取組状況】

年度	取組状況
R3 (2021)	<p>3課を対象に、RPAの実証実験を実施した。手書きのデータを AI-OCR で電子化し、RPA ツールを用いてシステムへの自動入力を行うことで、大量・反復的業務に対して効果が認められたため、次年度以降段階的に本格導入の予定である。</p>

R4 (2022)	令和3年度実証による有効性の確認を経て、令和4年度においては新たに4課4業務を対象に自動化シナリオを構築した。		
	対象課	業務名	削減(見込)時間
	人 事 課	共済データ取込業務	48 時間/年
	介護保険課	居宅介護(予防)福祉用具購入費 支給申請データ入力業務	17 時間/年
	保険年金課	国保高額療養費公費負担分データ 入力業務	20 時間/年
住宅管理課	収入申告書データ入力業務	83.3 時間/年	

### ③新しいワークスタイルの導入

#### 【実施計画】

職員が多様な働き方を選択できるテレワーク<sup>22</sup>（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<sup>20</sup>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。

#### 【取組状況】

年度	取組状況
R3 (2021)	<p>職員一人ひとりの多様な働き方を実現し、職員のワーク・ライフ・バランスを推進するため、令和3年7月からテレワークのうち在宅勤務・モバイルワークについて、希望する部署に対して試行実施を行った。10月からはサテライトオフィス勤務を整備し、令和4年3月までの間に23課で100人（全体の約13%）が272回実施した。内訳は在宅勤務261回（98人）、モバイルワーク6回（4人）、サテライトオフィス勤務5回（3人）。</p> <p>また、国の行政機関等が全国に呼びかける「テレワーク・デイズ2021」の実施団体にも登録し、人事課が実施する7月から9月までのワーク・ライフ・バランス推進月間中のテレワークをさらに推進した。</p>
R4 (2022)	<p>職員一人ひとりの多様な働き方を実現し、職員のワーク・ライフ・バランスを推進するため、令和3年7月からテレワークのうち在宅勤務・モバイルワーク、10月からはサテライトオフィス勤務を整備し、希望する部署に対して試行実施を行い、令和4年度からは本格的に導入した。</p>

	令和5年3月までの間に28課に貸出し、132人（全体の約10%）が451回実施した。内訳は在宅勤務429回（125人）、モバイルワーク14回（10人）、サテライトオフィス勤務8回（5人）。
--	--

## ④ICT人財の育成・活用

## 【実施計画】

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<sup>48</sup>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。

## 【取組状況】

年度	取組状況
R3 (2021)	愛媛県の主催するデジタルコーディネーターによる「DX専門研修」について庁内から広く参加者を募り、職員のデジタルリテラシーの向上を図った。 また、当日参加できなかった者に対してもアーカイブ動画を配信し、視聴可能とした。
R4 (2022)	ノーコード・ローコードで業務改善アプリを内製可能なkintoneやRPAツールの操作研修を実施し、職員の意識改革とリテラシー向上を図った。 また、愛媛県と県下20市町で構成する県・市町DX推進会議の枠組において、「システム・セキュリティ」、「データ利活用」、「デザイン思考・UI・UX」、「広報・マーケティング」、「官民共創」の各分野における専門人材シェアリングを行い、研修や意見交換等を通じて、職員のデジタルリテラシー向上を図った。

## (3) 公共施設等の最適化

## ①計画に基づく管理運営・配置の最適化

## 【実施計画】

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<sup>49</sup>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る

きます。

また、指定管理者制度<sup>50</sup>をはじめ積極的に PPP<sup>51</sup>（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。

#### 【取組状況】

年度	取組状況
R3 (2021)	総務省の指針が改定され、具体的な施設の状況に基づき、長期的な視点をもって、公共施設マネジメントを推進する観点から、個別施設計画等を反映した本計画の見直しを行い、「今治市公共施設等総合管理計画」を改定した。
R4 (2022)	PPP/PFI 事業の実現に向けて、庁内勉強会の開催を実施するなど、官民連携の機運の醸成に努めた。 利用料金のみで管理運営を行う施設として、市営スポーツパークの指定管理者を募集し、経費の節減を図った。

#### ②評価に基づく管理運営の改善

##### 【実施計画】

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。

#### 【取組状況】

年度	取組状況
R3 (2021)	「今治市公共施設等総合管理計画」を補完するものとして「公共施設有効活用基本方針 骨子」を策定し、①市民が真ん中の視点②全市的・横断的な視点③資産保全の視点④財政的視点の4つの視点から「今治市公共施設等総合管理計画」を進めるための取組方針を定めた。
R4 (2022)	次回評価を適正に実施するなど、公共施設マネジメントを推進する支援システムの導入について検討し、関係各課との協議を実施した。

## ③資産活用の推進

## 【実施計画】

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<sup>52</sup>型市場調査等の実施についても検討します。

## 【取組状況】

年度	取組状況
R3 (2021)	行政財産より用途廃止された普通財産のうち、旧立花保育所、旧上浦盛キャンプ場、旧亀岡学習センター及び地区住民センター等を民間へ売却した。
R4 (2022)	比岐島旧学校用地等を公売により民間へ売却した。 また、伯方支所を木浦から叶浦に移転するに伴い、木浦の支所跡地の活用方法を検討すべく、5月にサウンディングを実施し、民間事業者から意見を伺った。本意見を参考にしながら方針を決定し、2月には伯方支所跡地活用事業として、公募型プロポーザルの公告を行った。

## (4) 民間活力の活用

## ①民間ノウハウ・サービスの活用

## 【実施計画】

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SNS<sup>53</sup>、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 PPP<sup>51</sup>（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<sup>52</sup>などにより官民対話を積極的に進めます。

#### 【取組状況】

年度	取組状況
R3 (2021)	<p>令和3年4月より、電子マネーやインターネットバンキング等を利用した市税等の納付が可能になり、令和4年3月には一部の窓口手数料においてもキャッシュレス決済を導入し、市民の利便性向上につながった。</p> <p>予防接種のスケジュール管理や成長記録等の機能が搭載された民間の母子手帳アプリを利用した「いまばり子育て応援ナビ」により、子育て世帯への情報提供を実施した。</p> <p>官民連携においては、PPP/PFI事業の導入を促進するため、年度末に設立された「愛媛県 PPP/PFI 地域プラットフォーム」に参画した。</p>
R4 (2022)	<p>愛媛県 PPP/PFI 地域プラットフォームが主催するサウンディングに参加し、小中学校 LED 化事業について民間事業者から様々な意見を聴くことができた。</p> <p>ESCO 事業<sup>54</sup>の実施により、市内の道路照明灯を一括で LED 化することで、CO2 排出量の削減に加えて設備の長寿命化及びコストの削減を図った。</p>

#### ②共働<sup>9</sup>・連携の推進

##### 【実施計画】

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<sup>33</sup>やクラウドファンディング<sup>35</sup>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。

## 【取組状況】

年度	取組状況
R3 (2021)	<p>市政広報番組「i.i.imabari! 瀬戸内の新しい風～駆ける×イマバリ!」により、行政の取組について情報発信を行った。</p> <p>地域の活性化及び市民サービスのさらなる向上を図ることを目的に、第一生命保険株式会社、株式会社フジ・リテイリング、南海放送株式会社と包括連携協定を締結した。</p>
R4 (2022)	<p>ふるさと納税制度を組み入れたクラウドファンディングを活用し、支援事業として採択された民間事業者等の実施する4事業に対し寄付金の一部を補助金として交付することで、地域振興及び活性化につなげた。</p> <p>地域の活性化等を図ることを目的に、株式会社よんやく及び日本航空株式会社と包括連携協定を締結した。</p>

## (5) 県・市町連携の推進

## ①愛媛県・県内市町との連携推進

## 【実施計画】

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<sup>55</sup>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)<sup>56</sup>への取組や、災害時のカウンターパート<sup>57</sup>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。

## 【取組状況】

年度	取組状況
R3 (2021)	<p>愛媛県・市町連携推進プラン（令和3年度版）に基づき、移住者に寄り添ったきめ細かい相談・支援体制の構築を進めるほか、重点連携項目である人口減少対策など13項目において連携を開始する令和4年度版プランを策定した。</p>
R4 (2022)	<p>デジタルデバイドの解消を目的とした郵便局へのスマホ相談窓口の設置等、愛媛県・市町連携推進プラン（令和4年度版）の連携施策を実施した。また、重点連携項目の中でも、人口減少対策に全県を挙げて対応するため、知事及び県内20市町の首長が「愛媛県・市町人口減少対策共同宣言」を行った。</p>

## ②関係自治体との連携推進

## 【実施計画】

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。

## 【取組状況】

年度	取組状況
R3 (2021)	<p>姉妹都市である尾道市とは、共同でレンタサイクル事業を実施した。</p> <p>県内市町とは、災害時に県内7市町からなるカウンターパートグループの中で相互支援を行う体制が構築されている。</p> <p>11月には、愛媛県消防団広域相互応援協定に基づき、上島町において近隣市町消防団合同訓練を実施し、不測の事態に備え相互の連携を強化した。</p>
R4 (2022)	<p>高虎サミットが今治市で開催され、藤堂高虎にゆかりのある自治体関係者等によるシンポジウムや関連イベントを実施し、高虎公の偉業の発信につながった。</p> <p>また、姉妹都市であるパナマ市、太田市とはそれぞれ45周年、20周年を迎え、各種のイベントを通して交流を深めることができた。</p>

NO	用語	解説
1	再任用職員	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された職員
2	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
3	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。
4	市債	いわゆる市の借金。市が発行する地方債をいう。
5	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。
6	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。
7	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。
8	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」。
9	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。
10	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。
11	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。
12	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。
13	今治スタイル	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。
14	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。
15	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。
16	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。

NO	用語	解説
17	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。
18	キャリアデザイン	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。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。
19	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。
20	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。
21	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。
22	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。
23	ワイスペンディング	「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。
24	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。
25	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。
26	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。
27	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增設などの建設事業に要する経費。
28	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。

NO	用語	解説
29	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。
30	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。
31	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。
32	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。
33	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。
34	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。
35	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。
36	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。
37	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。
38	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。
39	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。
40	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。
41	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。

NO	用語	解説
42	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。
43	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。
44	AI	人工知能「artificial intelligence」の略称。
45	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)」。
46	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。
47	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。
48	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。
49	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)
50	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。
51	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」。
52	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。
53	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」。
54	ESCO 事業	省エネルギー改修にかかる全ての経費を光熱水費の削減分で賄う事業。
55	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。
56	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)」
57	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。