

今治市行政改革ビジョン (令和2年度進捗状況)

令和4年(2022年)2月
今 治 市

今治市行政改革ビジョン（令和2年度進捗状況） 目次

I 基本理念・基本姿勢	
1. 基本理念	1
2. 基本姿勢	1
(1) 市民の視点に立った行政運営	1
(2) 行政経営の視点に立った行政運営	1
II 改革の方向性	
1. 今後の行政改革の目指す姿	2
(1) 基本方針	2
(2) 取組の体系	3
III 組織・職員の改革（人事面）	
1. 課題及び目標	4
2. 取組の進捗状況	5
(1) 組織体制及び定員の適正化	5
(2) 給与の適正化	14
(3) 職員の人財開発	15
IV 財政運営の改革（財政面）	
1. 課題及び目標	21
2. 取組の進捗状況	22
(1) 持続可能な財政基盤の確立	22
V 行政経営の改革（行政経営面）	
1. 課題及び目標	32
2. 取組の進捗状況	33
(1) 事務事業の効率化と質の向上	33
(2) 民間活力の活用	43
『参考』	
用語解説一覧	54

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、差額又は合計額が一致しない場合があります。

I 基本理念・基本姿勢

1. 基本理念 ～ 豊かな地域社会を次世代につなげるために ～

今後予想される厳しい財政状況を乗り越えていくためには、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。

こういったことを踏まえ、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

行政改革の推進は地方公共団体の責務であり、その基本姿勢は普遍的かつ基本的なものであるため、今治市行政改革ビジョンでは、「今治市行政改革大綱」並びに「今治市集中改革プラン」に定める2つの視点を引き継ぎ、行政改革を着実に推進していきます。

(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、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¹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。

II 改革の方向性

1. 今後の行政改革の目指す姿

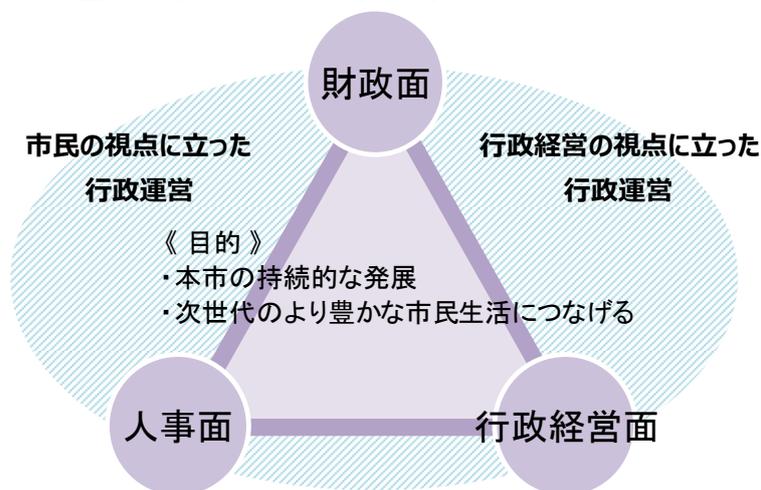
(1) 基本方針

本市では、平成23年3月に策定した今治市集中改革プランにおいて、人事面、財政面、行政経営面という3つの観点を改革の柱に据え、市全体で取り組むべき目標を定め、より効率的で効果的な行政運営を目指して取組を推進してきました。

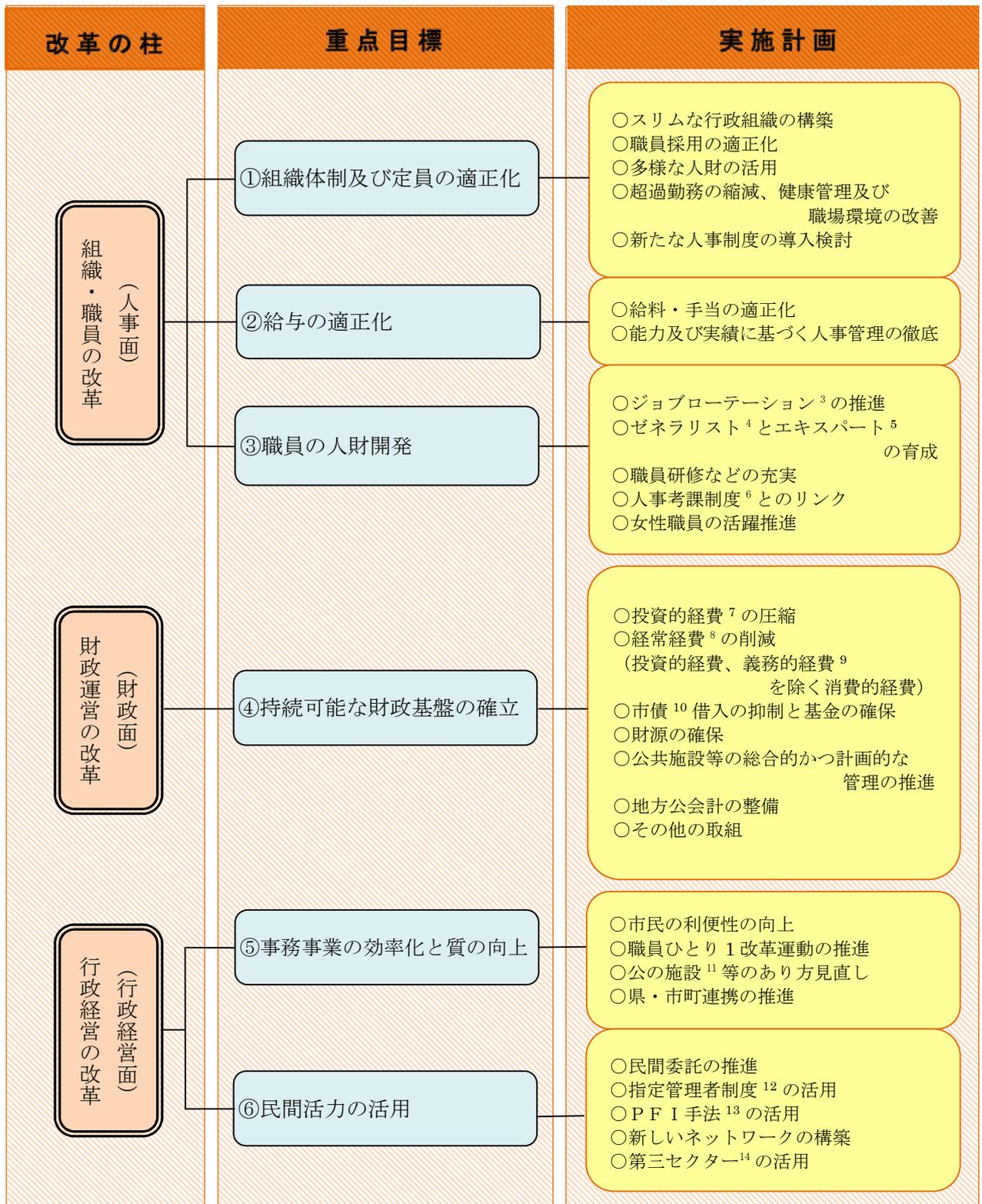
今後、人口減少や少子高齢化の進展による市税収入減、地方交付税²の段階的な削減など厳しい財政状況が予想される中、持続可能な行政基盤の確立を目指し、基本姿勢である「市民の視点に立った行政運営」・「行政経営の視点に立った行政運営」の2つの視点のもと、引き続き人事面、財政面、行政経営面という3つの観点を柱に据え、更なる改革に向けて、具体的な取組を実行していきます。

基本理念

～ 豊かな地域社会を次世代につなげるために ～



(2) 取組の体系



Ⅲ 組織・職員の改革（人事面）

1. 課題及び目標

本市の組織体制は、合併時の本庁 12 部(局)73 課から 11 部(局)68 課へと段階的に縮小しており、職員数についても、平成 19 年 2 月に「今治市定員適正化計画（第 1 次）」、平成 22 年 3 月に「今治市定員適正化計画（第 2 次）」を策定し、合併時の 1,836 人から 1,436 人へと削減しています。

しかし、合併後 10 年が経過し、今後は地方交付税²の段階的な削減が見込まれており、また人口減少や少子高齢化の進展など、将来の社会情勢の変化に迅速かつ柔軟に対応できる効率的で高度化した組織づくりが求められています。

こうした状況に対応するために、これまで以上に職員数の適正化と職員の重点配置を引き続き進めていくなど、少数精鋭による組織力・職員力を最大限に生かす体制の構築を目指していきます。

重点目標

① 組織体制及び定員の適正化

今治市定員適正化計画（第 3 次）に基づき、計画的な職員管理とバランスのとれた採用による「年齢構成の平準化」や、定年退職した職員を再度雇用する「再任用制度の活用」による豊富な行政経験に基づく知識や経験の継承により、組織力の向上と定員の適正化を図ります。

② 給与の適正化

国・県・他市の状況などを考慮した上で、本市の財政状況を勘案し、より適正な給与制度の確立に向けた取組を推進します。

③ 職員の人財開発

今治市人財開発支援方針に職員のあるべき姿を示し、方針に基づき、職員の意識・能力の更なる向上を図るなど、採用から育成、配置、評価、処遇など人事全般の仕組みを戦略的人財開発という観点からトータルで捉え運用する「人財マネジメント」を最適化することで、「信頼される組織・強い組織・働きがいのある組織」を構築します。

2. 取組の進捗状況

(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

【実施計画】

施設や部課の統廃合を積極的に行い、少数精鋭の職員を最大限に活用できる組織の構築を目指し、行政事務の繁閑に応じた職員応援体制の運用、積極的なICT¹⁵（情報通信技術）化の推進などにより、行政運営の効率化と円滑化に努めていきます。

また、本庁と支所のあり方については、市民サービスの低下を招くことがないよう、機能的・効率的な組織の再編や職員配置に取り組み、適正な業務分担に見直すとともに、支所業務のうち直接市民サービスに大きく影響のない業務については、順次本庁に集約していきます。今後支所は、市民との共働¹による活力ある地域づくりに向けて、「地域活性化・防災活動」の拠点として重要な役割を担う体制への見直しを行っていきます。

定員適正化計画（第3次）による職員数の推移

区分		年度	H26 (2014)	H27 (2015)	H28 (2016)	H29 (2017)	H30 (2018)	R1 (2019)	R2 (2020)	R3 (2021)
一般行政	目標	—	—	982	958	945	936	916	912	—
	実績	—	1,003	980	944	928	910	894	903	883
特別行政	目標	—	—	327	325	324	324	322	322	—
	実績	—	328	325	316	317	326	322	333	329
公営企業など	目標	—	—	135	134	134	134	133	133	—
	実績	—	136	130	131	124	127	125	127	121
合計	目標	—	—	1,444	1,417	1,403	1,394	1,371	1,367	—
	実績	—	1,467	1,435	1,391	1,369	1,363	1,341	1,363	1,333
	H26比	—	—	▲32	▲76	▲98	▲104	▲126	▲104	▲134
職員数の削減に伴う人件費 (万円)	目標	—	—	▲17,250	▲20,250	▲10,500	▲6,750	▲17,250	▲3,000	—
	実績	—	—	▲24,000	▲33,000	▲16,500	▲4,500	▲16,500	16,500	—
将来推計人口	—	166,656	164,776	163,585	162,394	161,203	160,012	158,818	—	—
職員1人当たり 人口	目標	—	—	114	115	116	116	117	116	—
	実績	—	114	115	118	119	118	119	117	—

* 表中の人数は、毎年4月1日現在の人数です。H26(2014)の人数には教育長を含みます。

* 人件費は各年度の決算見込額とし、職員の平均給与と費（共済費含む）を約750万円と仮定します。

改革のポイント	
◆	行政事務の繁忙に応じた職員応援体制の運用
◆	本庁・支所の業務のあり方を見直し、支所を「地域活性化・防災活動」の拠点へ

【取組状況】

年度	取組状況
H28 (2016)	平成 29 年度に向けた組織改正において、各支所の「住民サービス課」と「産業建設課」を統合し、マンパワーを最大限に活用できる体制とした。 また、市として重点的に取り組むべき防災及び有害鳥獣対策について、各支所に「防災・有害鳥獣対策担当」を新設し、業務分担の明確化と適切かつ迅速に対応できる組織の見直しに努めた。
H29 (2017)	「職員の流動体制に関する要綱」を改正し、流動が可能な期間を 3 か月から 6 か月へ延長した。 「防災・有害鳥獣対策担当」を設置し、支所の抱える課題に対して適切かつ迅速に対応できる組織の見直しに努めた。また、平成 30 年度に向けた組織改正において、新ごみ処理施設の稼働に伴い環境部門の再編を行った。
H30 (2018)	働き方改革の一環として、3 月、4 月の繁忙期での人事異動を見直し、一部の職員を対象に人事異動を 7 月に実施した。 また、平成 30 年 7 月豪雨による災害復旧業務のため、職員の流動によって臨時的に災害復旧に従事する職員を増員し、迅速な対応を図った。
R1 (2019)	働き方改革の一環として、3 月、4 月の繁忙期での人事異動を見直し、一部の職員を対象に人事異動を 7 月に実施した。 また、平成 30 年 7 月豪雨や有害鳥獣被害への対応状況を鑑み、より一層の防災対策及び有害鳥獣対策の充実強化を図るため、各支所に設置した「防災・有害鳥獣対策担当」を「防災担当」及び「有害鳥獣対策担当」に分割した。
R2 (2020)	働き方改革の一環として、3 月、4 月の繁忙期での人事異動を見直し、一部の職員を対象に人事異動を 7 月に実施した。 新型コロナウイルスワクチンの接種を効果的かつ効率的に実施するため、職員流動制度を活用し体制を整備した。

組織体制の推移

（毎年4月1日現在）

年度		H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3
区分		(2014)	(2015)	(2016)	(2017)	(2018)	(2019)	(2020)	(2021)
本庁	部(局)	11	11	11	11	11	11	11	11
	課	68	68	68	68	64	64	60	60
	室	32	31	31	31	28	29	31	34
支所	課	3	3	3	2	2	2	2	2

② 職員採用の適正化

【実施計画】

将来の行政運営に支障を及ぼさないために、中長期的な視点で、職員採用の年齢制限の緩和や退職者数にかかわらず新規採用職員を一定数確保するなどにより、将来的な職員の年齢構成の不均衡を是正するとともに、現在導入済みのスポーツ枠¹⁶に加え、豊富な経験を生かし施策推進のために活躍できる魅力ある人材（財）として、「文化枠・社会人枠・高齢者枠・障害者枠」などの多種多様な職員の採用を検討し、多様化する市民ニーズに対応できる少数精鋭の職員採用を目指していきます。

また、「再任用職員¹⁷」の退職前に培った知識や経験などは、行政の運営にとって貴重な即戦力であり、フルタイムや短時間勤務など多様な勤務形態を想定し、活用していきます。

改革のポイント
◆職員採用の年齢制限について、段階的に10歳程度の引き上げを検討
◆一般事務職については、平成28年度から毎年16名程度、 再任用職員については毎年15名程度採用
◆文化枠・社会人枠・高齢者枠・障がい者枠などの採用枠導入を検討

【取組状況】

年度	取組状況
H28 (2016)	<p>定員適正化計画に基づき、一般事務職の採用については目標以上に確保したが、再任用職員は、退職者数の影響もあり目標値に近づくに留まった。</p> <p>また、採用枠については、平成 29 年 3 月に従来の公務員試験対策を不要とした人物重視の新試験制度「今治スタイル¹⁸」を導入し、多様な人材（財）の確保に努めた。</p>
H29 (2017)	<p>平成 30 年 3 月に実施した「今治スタイル」の採用試験において、民間企業等経験者枠を新設、特別枠（文化芸術・学術、スポーツ活動実績者）の受験資格に国際貢献活動従事者を追加するなど、多様な人材の確保に努めた。</p> <p>職員数については、定員適正化計画に基づく計画的な採用を図ったが、結果的に平成 30 年 4 月 1 日の職員数が 1,363 人となり、計画を 2 年前倒しで達成することとなった。</p>
H30 (2018)	<p>看護師、調理員の採用試験において、受験の際の年齢制限を 34 歳まで引き上げた。また、障がい者を対象とした採用試験を導入し、障がい者の採用機会の拡大を図った。</p> <p>職員数については、平成 31 年度新規採用として全職種で 44 人を採用したが、退職者数が予定を上回り、平成 31 年 4 月 1 日時点で前年度比 22 人減の 1,341 人となっている。</p>
R1 (2019)	<p>職員採用の年齢制限については、今治スタイル¹⁸採用試験（民間企業等経験者枠）における看護師の受験資格を 40 歳まで引き上げた。</p> <p>職員数については、会計年度任用職員制度¹⁹の導入に伴う再任用職員¹⁷の採用者数の増加により、令和 2 年 4 月 1 日時点で前年度比 22 人増の 1,363 人となっている。</p> <p>採用については、「今治スタイル」として特別枠（文化・スポーツ活動実績者、国際貢献活動実績者）、障がい者対象枠、民間企業等経験者枠など、多種多様な人材の受験機会の拡大を図った。</p>
R2 (2020)	<p>職員採用の年齢制限について、保育士の受験資格を 34 歳まで引き上げた。</p> <p>採用については、「今治スタイル」を継続するとともに、筆記試験に SPI 3（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た。</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、多種多様な人材の受験機会の拡大を図った。</p> <p>職員数については、退職者数が当初想定を上回ったため、令和 3 年 4 月 1 日時点で前年度比 30 人減の 1,333 人となっている。</p>

一般事務職及び再任用職員の採用の推移

（単位：人）

区分		年度	H28 (2016)	H29 (2017)	H30 (2018)	R1 (2019)	R2 (2020)	R3 (2021)
		事務職	目標	16	16	16	16	16
実績	14		17	15	20	21	13	
再任用	目標	15	15	15	15	15	-	
	実績	6	13	8	10	37	22	

* 各年度4月1日時点の採用者数です。

③ 多様な人財の活用

【実施計画】

多様化する市民ニーズに対応するため、正規職員が行うべき事務事業を更に見直し、資格や経験が必要な専門的な業務については、特別職非常勤職員²⁰である嘱託職員²¹や専門的知識又は識見を有する任期付職員²²（3～5年の有期雇用）を活用し、事務補助業務については、臨時的任用職員²³や任期付職員を活用していきます。

また、市政に対する市民の新しい発想や専門的な見解など幅広い意見を取り入れるため、審議会などの附属機関²⁴に対して積極的に公募委員を充実させることにより、市民との共働¹による開かれた市政を推進していきます。

改革のポイント
◆嘱託職員、任期付職員及び臨時的任用職員の活用
◆審議会などの附属機関への公募委員の充実

【取組状況】

年度	取組状況
H28 (2016)	<p>臨時的任用職員²³の受験資格を緩和するなど、事務の種類や性質に応じて積極的かつ効果的な活用を進めたほか、有能な人材を確保することを目的に、平成29年4月から賃金・報酬額を改定した。</p> <p>審議会の公募委員については、附属機関²⁴の設置目的又は所掌事項に照らし、広く市民に意見及び要望を求める必要があると認められる場合は、積極的に委員の一部を市民から公募し選任するよう努めている。</p>
H29 (2017)	<p>人材確保が困難になっている職種について、賃金改定等を含めた勤務条件の改善を図り、必要な人員の確保に努めた。</p> <p>審議会の公募委員については、附属機関の設置目的又は所掌事項に照らし、広く市民に意見及び要望を求める必要があると認められる場合は、積極的に委員の一部を市民から公募し選任するよう努めた。</p>
H30 (2018)	<p>平成31年3月議会において任期付職員²²の採用等に関する条例を制定し、任期付職員の活用に向けて制度を整備した。</p> <p>審議会の公募委員については、附属機関の設置目的又は所掌事項に照らし、広く市民に意見及び要望を求める必要があると認められる場合は、積極的に委員の一部を市民から公募し選任するよう努めた。</p>
R1 (2019)	<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¹⁹を導入した。</p> <p>審議会の公募委員については、附属機関の設置目的又は所掌事項に照らし、広く市民に意見及び要望を求める必要があると認められる場合は、積極的に委員の一部を市民から公募し選任するよう努めた。</p>
R2 (2020)	<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>審議会の公募委員については、附属機関の設置目的又は所掌事項に照らし、広く市民に意見及び要望を求める必要があると認められる場合は、積極的に委員の一部を市民から公募し選任するよう努めた。</p>

嘱託職員及び臨時職員数の推移

(単位:人)

年度 区分	H26 (2014)	H27 (2015)	H28 (2016)	H29 (2017)	H30 (2018)	R1 (2019)	R2 (2020)	R3 (2021)
嘱託職員	280	284	296	283	230	228	1,235	1,270
臨時職員	739	714	708	757	807	755		
合計	1,019	998	1,004	1,040	1,037	983	1,235	1,270

※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年度からは、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。

④ 超過勤務の縮減、健康管理及び職場環境の改善

【実施計画】

超過勤務時間数の縮減を図ることにより、ワーク・ライフ・バランス²⁵を積極的に推進していくとともに、ストレスチェック、過重労働者への面接、健康相談やメンタルヘルス相談などの更なる充実により、職員の健康管理にも配慮します。

また、セクシュアル・ハラスメント²⁶やパワー・ハラスメント²⁷、その他のハラスメントの防止対策については、これまでの相談員制度を更に相談しやすいものにするとともに、ハラスメントをなくすために認識すべき指針の周知やハラスメントに関するアンケートなども実施し、職員の意識改革、職場の環境改善に努めていきます。

改革のポイント	
◆	令和元年度の時間外勤務手当を、平成25年度の支給総額 231,161千円（普通会計 ²⁸ 決算）から23,000千円（約10%）削減
◆	長期休業職員に対する職場復帰プログラムの策定
◆	各種ハラスメント対策の充実

【取組状況】

年度	取組状況
H28 (2016)	<p>ワーク・ライフ・バランス推進月間（7月及び8月）を設定し、ノー残業デーや早出遅出勤務の実施を通じて超過勤務の縮減を図っているが、平成28年度の時間外勤務手当は前年度比で約2.6%の増、平成25年度比で約13%の増となっている。そのため、長時間勤務職員に対して人事課による面談を実施し健康状態等を確認するほか、全職員のストレスチェックを行い、申出のあった高ストレス者に対しては産業医面接を実施しメンタル不調の事前防止に努めた。</p> <p>パワー・ハラスメントについては、相談員を陸地部と島しょ部支所に1名ずつ配置し相談窓口の充実を図ったほか、実態把握を目的とするアンケートを実施した。</p>
H29 (2017)	<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、平日の時間外勤務の制限等を実施し、長時間勤務の是正に努めたが、災害対応やえひめ国体などへの従事のため、時間外勤務手当は前年度と比べて増加した。</p> <p>平成29年度から人事課へ保健師を配置し、長時間勤務職員やメンタル不調の職員への面談の実施や、休職中の職員の復職支援等に努めた。</p> <p>各種ハラスメントについては、相談員の配置、相談窓口の充実、研修による啓発などの対策を実施した。</p>

H30 (2018)	<p>ワーク・ライフ・バランス²⁵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が、西日本豪雨による災害対応のため、時間外勤務手当は前年度と比べて増加した。</p> <p>なお、基準を上回る時間外勤務等を行った長期間勤務職員を対象に、産業医による面談を実施した。また、メンタル不調の職員への面談の実施や、休職中の職員の復職支援等に努めた。</p> <p>各種ハラスメントについては、相談員の配置、相談窓口の充実、研修による啓発などの対策を実施した。</p>
R1 (2019)	<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、時間外勤務手当は前年度と比べて減少した。また、基準を上回る時間外勤務等を行った長期間勤務職員を対象に、産業医による面談を実施した。</p> <p>メンタル不調の職員への面談の実施や、休職中の職員の復職支援等に努めた。</p> <p>各種ハラスメントについては、相談員の配置、相談窓口の充実、研修による啓発などの対策を実施した。</p>
R2 (2020)	<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、時間外勤務手当は前年度と比べて減少した。また、基準を上回る時間外勤務等を行った長期間勤務職員を対象に、産業医による面談を実施した。</p> <p>メンタル不調の職員への面談の実施や、休職中の職員の復職支援等に努めた。</p> <p>各種ハラスメントについては、相談員の配置により相談窓口を充実するとともに、現状をより具体的に把握するため、パワー・ハラスメントに関するアンケートを実施した。</p>

時間外勤務手当の推移（普通会計決算）（単位：千円）

年度 区分	H25 (2013)	H26 (2014)	H27 (2015)	H28 (2016)	H29 (2017)	H30 (2018)	R1 (2019)	R2 (2020)
支給額	231,161	274,343	254,850	261,416	267,241	268,094	252,306	236,374
H25(2013)比 (%)	—	43,182 (118.7)	23,689 (110.2)	30,255 (113.1)	36,080 (115.6)	36,933 (116.0)	21,145 (109.1)	5,213 (102.3)

⑤ 新たな人事制度の導入検討

【実施計画】

平成28年度から、45歳以上で勤続年数20年以上の職員を対象として、新たに立ち上げる定年前早期退職希望者応募制度²⁹を活用し、将来的な職員の年齢構成の不均衡を是正することにより、組織の活力を維持向上させ、定員の更なる適正化を図っていきます。

「昇任試験の採用」、縦割りで細分化された係制などを廃止し迅速に意思決定ができる「グループ制」、慢性化する長時間勤務の是正のため、夏季の始業時間を早める朝型勤務である日本版「サマータイム制」や出勤時間を柔軟に選択できる「フレックスタイム制」などの導入について検討します。

また、パソコンなどのICT¹⁵（情報通信技術）を活用した在宅勤務など、時間や場所にとらわれない「テレワーク」などの導入についても検討します。

改革のポイント	
◆	勸奨退職制度 ³⁰ から定年前早期退職希望者応募制度 ²⁹ に移行し、 対象年齢を 55 歳から 45 歳に引き下げ
◆	昇任試験の採用、グループ制や多様な勤務制度の導入検討

【取組状況】

年度	取組状況
H28 (2016)	勸奨退職制度から定年前早期退職希望者応募制度に移行し、対象年齢を引き下げることで、年齢構成を適正化し組織の活性化を図った。 また、ワーク・ライフ・バランス ²⁵ の推進及び仕事の効率化を通じた生産性の向上を目的として、7月から8月にかけて早出遅出勤務を実施した。
H29 (2017)	定年前早期退職希望者応募制度を実施し、年齢構成の適正化、組織の活性化を図った。 平成28年度に施行実施した早出遅出勤務を、職員がより利用しやすいよう出勤時刻の選択肢を拡大し、7月から9月まで実施した。
H30 (2018)	定年前早期退職希望者応募制度を実施し、年齢構成の適正化、組織の活性化を図った。 早出遅出勤務については、7月から9月までのワーク・ライフ・バランス推進月間での実施を継続するとともに、育児介護を理由とした早出遅出勤務については通年での制度利用を可能とした。
R1 (2019)	
R2 (2020)	

（２）給与の適正化

① 給料・手当の適正化

【実施計画】

国家公務員の給与制度に準拠するとともに、国家公務員との給与水準の比較を表したラスパ
 イレス指数³¹の推移、愛媛県及び県内他市の動向や民間給与を踏まえ、更に給料水準及び各種
 手当の適正化を図っていきます。

改革のポイント	
◆	国・県・県内他市の動向及び民間給与を踏まえた給料水準の適正化
◆	地域性などを考慮した各種手当（特殊勤務手当・住居手当など）の適正化

【取組状況】

年度	取組状況
H28 (2016)	給与水準については、人事院勧告に基づく国の給料表に準拠している。 また、持家にかかる住居手当 3,500 円/月を平成 28 年度末に廃止し、年間約 2,500 万円の削減を行った。
H29 (2017)	給与水準については、原則として人事院勧告に基づく国の給料表に準拠して いるが、優秀な人財を確保するため平成 30 年度から初任給を 2 号給改善し た。
H30 (2018)	給与水準については、人事院勧告に基づく国の給料表に準拠している。 災害時の派遣職員の受け入れを想定し、災害派遣手当の支給を可能にするた め、平成 30 年 9 月議会で災害派遣手当の支給に関する条例を制定した。
R1 (2019)	給与水準については、人事院勧告に基づく国の給料表に準拠している。
R2 (2020)	

ラスパイレース指数の推移

(単位：%)

年度 区分	H25 (2013)	H26 (2014)	H27 (2015)	H28 (2016)	H29 (2017)	H30 (2018)	R1 (2019)	R2 (2020)
今 治 市	94.1	94.4	93.8	94.6	94.8	95.0	95.3	95.5
愛 媛 県	98.9	98.9	98.9	98.8	98.5	98.3	98.5	98.6
類似団体	100.1	100.0	100.0	99.6	99.6	99.6	99.4	99.4

② 能力及び実績に基づく人事管理の徹底

【実施計画】

能力及び実績の両面から評価する人事考課制度⁶を成熟させ、給与や任用（昇任・降任など）、分限³²その他の人事管理の基礎とし、人財開発にも活用していきます。

改革のポイント	
◆人事管理・人財開発に活用できる人事考課制度の成熟	

【取組状況】

年度	取組状況
H28 (2016)	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するなど、職務に対するモチベーションアップや人財開発に努めた。
H29 (2017)	
H30 (2018)	
R1 (2019)	
R2 (2020)	

(3) 職員の人財開発

① ジョブローテーション³の推進

【実施計画】

様々な職場を経験することが職員のキャリアパス³³の一環であり、新しい適性を見出し、適材適所の配置を進めることで、職員の意識改革と能力向上を図り、組織の活性化を目指していきます。

改革のポイント	
◆一般事務職は、採用から10年間で3課を経験するローテーションの推進	

【取組状況】

年度	取組状況
H28 (2016)	採用から10年の「能力開発期」を一つのスパンと考え、キャリアデザイン ³⁴ 制度及びジョブローテーション ³ 制度を導入しており、採用10年目一般事務職員のうち、3課以上の経験者は89%となっている。
H29 (2017)	採用から10年の「能力開発期」を一つのスパンと考え、キャリアデザイン制度及びジョブローテーション制度を導入しており、採用10年目一般事務職員のうち、3課以上の経験者は90%を超えている。

H30 (2018)	採用から10年の「能力開発期」を一つのスパンと考え、積極的なジョブローテーション ³ を実施した結果、今年度採用10年目を迎える一般事務職員の3課以上の経験者の割合は100%を達成した。
R1 (2019)	採用から10年の「能力開発期」を一つのスパンと考え、積極的なジョブローテーションを実施した結果、今年度採用10年目を迎える一般事務職員の3課以上の経験者の割合は90%を達成した。
R2 (2020)	採用から10年の「能力開発期」を一つのスパンと考え、積極的なジョブローテーションを実施した結果、今年度採用10年目を迎える一般事務職員の3課以上の経験者の割合は94%を達成した。

採用10年目一般事務職員の経験課数 (単位：%)

課数	1課	2課	3課	4課	5課
時点					
H29(2017).4.1	0	11	33	45	11
H30(2018).4.1	0	8	42	50	0
H31(2019).4.1	0	0	45	45	10
R2(2020).4.1	0	10	40	50	0
R3(2021).4.1	0	6	57	27	10

② ゼネラリスト⁴とエキスパート⁵の育成

【実施計画】

高度に多様化する市民ニーズに、迅速かつ効率的、効果的に対応するため、幅広くどの部門でも活躍できる「ゼネラリスト」を育成していきます。

また、高度に専門化した特定の知識・経験や、長年にわたる信頼関係の構築が必要な部門などについては、専門的知識に基づいた政策形成能力や業務遂行能力を有し、高い付加価値を創造することができる「エキスパート」として、専門領域の人財育成を強化していきます。

改革のポイント
◆用地買収や税などの担当部署にエキスパートを育成・配置
◆多様化する市民ニーズに対応できる人財の育成・配置

【取組状況】

年度	取組状況
H28 (2016)	人事異動の際には、人事異動自己申告制度、配置替希望申告制度を活用し、職員からの申告に基づいて能力、適性を発揮する機会を設け、意欲ある職員を希望する部署や職務へ配置できるよう配慮している。

H29 (2017)	人事異動希望申告制度を活用する職員数の増加を図るため、制度の見直しを実施した結果、前年度と比べて2倍の職員が制度を活用した。また、提出された希望申告に基づき、意欲ある職員を希望する部署や職務へ配置できるよう配慮した。
H30 (2018)	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や職務へ配置できるよう配慮した。
R1 (2019)	
R2 (2020)	

③ 職員研修などの充実

【実施計画】

人財開発の基本である「自己啓発」を積極的に支援し、職務の的確な遂行に必要な知識・技術の習得を図る「職場内研修」、各階層に応じて必要とされる能力・知識の習得を図る「階層別研修」や、職場外研修として、より高度で専門的な知識・技術の習得を図る「専門研修」、「基礎的研修」などの「集合研修」、専門機関に派遣する「派遣研修」などを更に充実させ人財開発を支援していきます。

また、行政と市民や企業、各種団体などとの垣根を越えた合同研修、派遣研修、出前講座などを実施し、未来に向けて本市の更なる発展を共働¹により実現していきます。

改革のポイント	
◆	採用年数や役職などに応じた多様な研修機会の確保
◆	民間企業などとの垣根を越えた研修の実施

【取組状況】

年度	取組状況
H28 (2016)	採用1・3・5・7・9・13年目研修、主査・係長・課長補佐・課長昇任者研修など、各階層別研修を実施した。 また、新規採用職員研修では民間企業と合同で規律性向上訓練を行うなど、立場の違う参加者との交流を深めることで研修効果を高めた。
H29 (2017)	採用1・5・7・9・13年目研修、主査・係長・課長補佐・課長昇任者研修など、各階層別研修を実施した。 また、新規採用職員研修では民間企業と合同で規律性向上訓練を行うなど、立場の違う参加者との交流を深めることで研修効果を高めた。

H30 (2018)	採用1・4・8年目研修、主査・係長・課長補佐・課長昇任者研修など、各階層別研修を実施した。 また、新規採用職員研修では民間企業と合同での規律性向上訓練や、姉妹都市である尾道市との合同研修を実施し、それぞれの参加者との交流を深めることで研修効果を高めた。
R1 (2019)	採用年毎の研修、主査・係長・課長補佐・課長昇任者研修など、各階層別研修を実施した。 また、新規採用職員研修では民間企業と合同での規律性向上訓練や、姉妹都市である尾道市との合同研修を実施し、それぞれの参加者との交流を深めることで研修効果を高めた。
R2 (2020)	新型コロナウイルス感染症の影響により、一つの会場に多くの受講者が集まる対面型の集合研修について、対面型からオンライン型へ可能な限り移行した上で、受講者の感染拡大防止を最優先しながら、採用年毎の研修、主査・係長・課長補佐・課長昇任者研修など、各階層別研修を実施した。 なお、民間企業等との合同研修については、参加者の感染リスク等を考慮して、実施を自粛した。

④ 人事考課制度⁶とのリンク

【実施計画】

人事考課制度を活用し、職員の能力や業績を適切に評価し、評価内容をフィードバックすることによって、職員の能力開発を促すとともに、評価に応じた処遇面でのインセンティブを与えることにより、職務に対するモチベーションを高め、人財開発に結び付けていきます。

また、人事考課の実施を通じて管理職員のマネジメント能力の向上を図っていきます。

改革のポイント

- ◆人事考課の結果を踏まえた職員の人財育成及び能力開発を促進

【取組状況】

年度	取組状況
H28 (2016)	人事考課制度の適正な運用の確保を図るため定期的に研修を実施しているほか、結果については、勤勉手当、昇給、昇任、昇格及び人員配置に活用するなど、職務に対するモチベーションアップや能力を最大限発揮できる適正配置に努めている。
H29 (2017)	
H30 (2018)	
R1 (2019)	また、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し、上司と部下のコミュニケーションの活性化に努めた。
R2 (2020)	

⑤ 女性職員の活躍推進

【実施計画】

男女共同参画を推進し、多様化する市民ニーズに対応できる組織に向けて、女性職員の更なる採用や登用を進めていきます。これまで以上に積極的に推進するために、職員の意識づくりとともに、育児や介護が行いやすい職場環境づくりに取り組み、女性の視点を生かした行政サービスの提供に努めていきます。

また、仕事と家庭の両立や将来のキャリアに悩む女性職員に対しては、将来像を示し、アドバイスができるロールモデル³⁵を積極的に育成していきます。

同時に、男性の配偶者出産補助休暇、育児休業及び介護休暇などの取得の促進を図り、男性職員の家庭生活への参画を積極的に推進していくとともに、超過勤務時間数の縮減や年次有給休暇の取得促進を通じて、全ての職員が働きやすい職場の実現を目指していきます。

改革のポイント

- ◆女性活躍推進法³⁶による特定事業主行動計画³⁷の推進
- ◆新規採用職員、管理職員（課長補佐級以上）に占める女性職員の比率の向上

【取組状況】

年度	取組状況
H28 (2016)	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。
H29 (2017)	また、旧姓使用制度の導入、女性職員に対する研修や採用試験面接官に女性職員を配置するなど女性活躍推進に向けて取り組んだ。
H30 (2018)	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実施してきた結果、平成31年4月時点での管理職員に占める女性職員の割合が10%を超え、計画の数値目標（10%以上）を達成した。
R1 (2019)	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実施してきた結果、令和2年4月時点での管理職員に占める女性職員の割合が10%を超え、計画の数値目標（10%以上）を達成した。
R2 (2020)	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結果、新規採用職員に占める女性職員の割合が57%を超えた。

Ⅲ 組織・職員の改革（人事面）

女性職員の登用・採用状況

（毎年4月1日現在）

時点 区分	H28 (2016)	H29 (2017)	H30 (2018)	H31 (2019)	R2 (2020)	R3 (2021)
管 理 職 員	26 人 (7.6%)	28 人 (8.3%)	35 人 (9.9%)	36 人 (10.1%)	38 人 (10.5%)	35 人 (9.9%)
新規採用職員	5 人 (18.5%)	10 人 (26.3%)	16 人 (45.7%)	21 人 (47.7%)	20 人 (50.0%)	16 人 (57.1%)

IV 財政運営の改革（財政面）

1. 課題及び目標

市町村合併に伴う特例措置である合併特例債³⁸や地方交付税²の合併算定替³⁹が令和元年度に終了するなど、今後、一層厳しい財政状況が見込まれます。

さらに、人口減少に伴う税収の減少も見込まれる一方で、少子高齢化の進展による社会保障費の増加や自然災害などに備えた防災関連経費の増加、今後、老朽化の進行に伴い大量に更新時期を迎えるインフラなどの更新費用に対する財源確保など、将来負担の抑制を行うほか、当面する財政需要への的確な対応が求められています。

こうした状況に対応するために、中長期財政収支見通しを踏まえ、今後も経費の削減、自主財源の確保に努めるとともに、統一的な基準による公会計制度⁴⁰の整備、公共施設等総合管理計画⁴¹の推進を図るなど、長期的に健全で安定した財政基盤の強化に努めていきます。

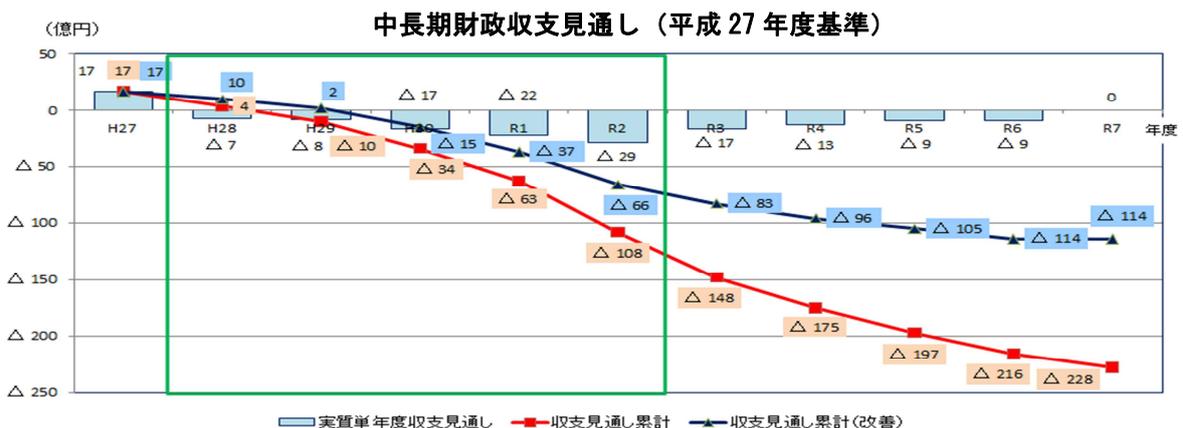
重点目標

④ 持続可能な財政基盤の確立

経常経費⁸や投資的経費⁷の削減などを図る中、市債¹⁰借入の抑制や基金・財源の確保、事務事業や補助金などの見直しを更に推進します。

また、公会計制度により財政の透明性を確保するとともに、公共施設等の計画的な更新と適正化を図るなど、持続可能な財政運営に向けた新たな取組を実施します。

今回定めた目標による削減効果を試算すると、令和2年度では約42億円の収支改善で約66億円の収支不足、令和7年度では約114億円の収支改善で約114億円の収支不足となる見通しです。今後は、令和元年度までの激変緩和期間⁴²及び令和2年度以降の大きな財政状況の変化に対して、更なる経費の削減や自主財源の確保に取り組むとともに、急激な市民サービスの低下を避けるために、約114億円の収支不足は、財政調整基金⁴³、減債基金⁴⁴及び特定目的基金の取崩しなどで対応していきます。



2. 取組の進捗状況

(1) 持続可能な財政基盤の確立

① 投資的経費⁷の圧縮

【実施計画】

普通交付税⁴⁵の段階的な削減期間である平成27年度から令和元年度までの5年間は、通常の起債より財政的に有利な合併特例債³⁸を活用して施設整備などを進めることができます。しかし、今後減少傾向が見込まれる歳入の状況に鑑みると、投資的経費を歳入規模に応じて圧縮することが必要不可欠となります。

中長期財政収支見通しによると、平成26年度まで年約150億円であった普通建設事業費⁴⁶は、今後、平成29年度にかけて年約113億円から134億円で推移しますが、平成30年度以降は年約88億円から36億円になる見込みです。ただし、公共施設等の老朽化に伴う更新費用は、この中に含まれていません。

そのため、「選択と集中」による効率的で効果的な事業の実施とともに、合併特例債などの有利な起債の活用と、単独事業などによる整備の縮減を図ることで、今後10年間に見込まれる投資的経費を計画額の約15%削減し、収支状況が均衡するまで抑えていく必要があります。

改革のポイント

- ◆ 合併特例債などの有利な資金を活用した普通建設事業の実施
- ◆ 令和2年度時点の投資的経費を年約60億円以内に抑制

【取組状況】

年度	取組状況
H28 (2016)	投資的経費のうち、平成28年度の普通建設事業費は約121億円であり、財源として約49億円の市債 ¹⁰ の借入を行ったが、充当率、交付税算入率の高い合併特例債（約39億円）等有利な資金を活用した。
H29 (2017)	投資的経費のうち、平成29年度の普通建設事業費は約193億円であり、財源として約87億円の市債の借入を行ったが、充当率、交付税算入率の高い合併特例債（約64億円）等有利な資金を活用した。
H30 (2018)	投資的経費のうち、平成30年度の普通建設事業費は約86億円であり、財源として約27億円の市債の借入を行ったが、充当率、交付税算入率の高い合併特例債（約6億円）や緊急防災・減災事業債（約8億円）等有利な資金を活用した。

R1 (2019)	投資的経費 ⁷ のうち、令和元年度の普通建設事業費 ⁴⁶ は約118億円であり、財源として約45億円の市債 ¹⁰ の借入を行ったが、充当率、交付税算入率の高い合併特例債 ³⁸ （約7億円）や緊急防災・減災事業債（約6億円）等有利な資金を活用した。
R2 (2020)	投資的経費のうち、令和2年度の普通建設事業費は約75億円であり、財源として約34億円の市債の借入を行ったが、充当率、交付税算入率の高い合併特例債（約3億円）や緊急防災・減災事業債（約8億円）等有利な資金を活用した。

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	H27 (2015)	H28 (2016)	H29 (2017)	H30 (2018)	R1 (2019)	R2 (2020)
見通し額 ①	—	128	134	73	88	59
目標額 ②	—	109	114	62	75	50
実績額 ③	111	124	197	105	130	81
差引 ③-②	—	15	83	43	55	31

② 経常経費⁸（投資的経費、義務的経費⁹を除く消費的経費）の削減

【実施計画】

経常的な経費については、事業や施設の統廃合も含めた中長期的な計画のもと、市民の視点に立った見直しを進め、効率的で効果的な行政運営により、その削減を図っていく必要があります。

そのため、激変緩和期間⁴²が終了する令和元年度までは、毎年の収支状況に鑑みながら経常経費を段階的に削減し、令和2年度以降は、下水道事業や小規模下水道事業への繰出金⁴⁷について、計画額から5%削減することを目標に取り組んでいきます。

改革のポイント

- ◆令和元年度までは、収支状況に応じて経常経費を段階的に削減
- ◆令和2年度以降、下水道・小規模下水道事業への繰出金の5%削減を図るため、経営の基本計画である「経営戦略」を策定

【取組状況】

年度	取組状況
H28 (2016)	<p>経常経費⁸については、平成28年度約249億円と前年度から微減となった。</p> <p>下水道（公共・小規模下水道）事業において、平成28年度に、平成29年度から令和8年度までの10年間の計画期間とする「経営戦略」を策定した。</p>
H29 (2017)	<p>経常経費については、平成29年度約239億円と前年度から10億円の削減となった。小規模下水道事業繰出金⁴⁷は平成28年度6.8億円から平成29年度6.7億円と微減した。</p> <p>下水道（公共・小規模下水道）事業において、平成28年度に、平成29年度から令和8年度までの10年間の計画期間とする「経営戦略」を策定している。</p>
H30 (2018)	<p>経常経費については、平成30年度約229億円と前年度から10億円の削減となった。小規模下水道事業繰出金は平成29年度6.7億円から平成30年度5.7億円と微減した。</p> <p>下水道（公共・小規模下水道）事業において、平成28年度に、平成29年度から令和8年度までの10年間の計画期間とする「経営戦略」を策定している。</p>
R1 (2019)	<p>経常経費については、令和元年度約234億円と前年度から5億円増加したものの、平成27年度以降、減少傾向で推移している。</p> <p>うち、下水道（公共・小規模下水道）事業に対する一般会計の負担は、前年の23.2億円から23.1億円とほぼ横ばいであるが、平成27年度の約35.2億円と比較すると12.1億円（▲34.3%）減少している。</p>
R2 (2020)	<p>経常経費については、令和2年度約225億円と前年度から9億円の削減となり、平成27年度以降、減少傾向で推移している。</p> <p>また、下水道（公共・小規模下水道）事業に対する一般会計の負担は、前年度の23.1億円から20.1億円と約3億円減少し、平成27年度の約35.2億円と比較すると15.1億円（▲42.9%）減少している。</p>

経常経費（投資的経費⁷、義務的経費⁹を除く消費的経費）の状況（普通会計決算）

（単位：億円）

区分 \ 年度	H27 (2015)	H28 (2016)	H29 (2017)	H30 (2018)	R1 (2019)	R2 (2020)
見通し額 ①	—	269	269	267	261	255
目標額 ②	—	269	269	267	261	252
実績額 ③	250	249	239	229	234	225
差引 ③-②	—	▲20	▲30	▲38	▲27	▲27

③ 市債¹⁰ 借入の抑制と基金の確保

【実施計画】

市債残高を削減していくため、激変緩和期間⁴² 終了後、令和2年度時点の普通建設事業費⁴⁶ を約60億円以内に抑制し、それ以降の投資的経費⁷ にかかる市債借入額が市債償還元金を上回らないようにする必要があります。

また、公債費の実質的な負担を示す実質公債費比率⁴⁸ は、25%を超えると財政健全化法による健全化計画の作成や議会での議決が必要となりますが、それ以下でも18%を超えると現在の起債の協議団体から許可団体へ移行することになります。そのため、起債制限など実質的な健全化が求められないよう、18%未満に抑制していきます。

激変緩和期間中は、できる限り決算剰余金を財政調整基金⁴³ へ積み立て、令和2年度以降の財源不足に備えるため、令和2年度までに財政調整基金約90億円の残高確保を目指していきます。

改革のポイント	
◆	市債償還元金を上回らない市債借入（臨時財政対策債 ⁴⁹ を除く）
◆	実質公債費比率を18%未満（単年度でも18%未満にすることを目標）に抑制
◆	令和2年度までに財政調整基金残高約90億円の確保

【取組状況】

年度	取組状況
H28 (2016)	計画的な財政運営により、平成28年度の臨時財政対策債を除いた市債借入額は約54億円、市債償還額は約86億円であり、市債償還元金を上回らない市債借入を行った。 また、実質公債費比率（3ヶ年平均）は平成28年度12.6%、平成28年度末の財政調整基金残高は約138億円となっている。
H29 (2017)	平成29年度は、今治市クリーンセンター建設（約77億円）に伴い、合併特例事業債の借入（約52億円）を行ったため、臨時財政対策債を除いた市債借入額は約85億円、市債償還額は約82億円となり、市債償還元金を上回る市債借入となった。 また、実質公債費比率（3か年平均）は平成29年度12.8%、平成29年度末の財政調整基金残高は約141億円となっている。
H30 (2018)	計画的な財政運営により、平成30年度の臨時財政対策債を除いた市債借入額は約38億円、市債償還額は約79億円であり、市債償還元金を上回らない市債借入を行った。 また、実質公債費比率（3ヶ年平均）は平成30年度12.4%、平成30年度末の財政調整基金残高は約133億円となっている。

IV 財政運営の改革（財政面）

R1 (2019)	市債 ¹⁰ 残高の減少に向けて、普通建設事業の重点化を図り、令和元年度の臨時財政対策債 ⁴⁹ を除いた市債借入額は約51億円で、市債償還元金約78億円を上回らない範囲で借入を行った。 市債の償還が進んだことで、令和元年度の実質公債費比率 ⁴⁸ （3か年平均）は12.2%と前年度から0.2ポイント改善し、財政調整基金 ⁴³ 残高は、未利用資産の売払収入等を積み増し、約137億円（令和元年度末現在）に増加している。
R2 (2020)	計画的な財政運営により、令和2年度の臨時財政対策債を除いた市債借入額は約51億円、市債償還額は約74億円であり、市債償還元金を上回らない市債借入を行った。 また、実質公債費比率（3か年平均）は令和2年度11.6%、令和2年度末の財政調整基金残高は約140億円となっている。

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	H25 (2013)	H26 (2014)	H27 (2015)	H28 (2016)	H29 (2017)	H30 (2018)	R1 (2019)	R2 (2020)
市債償還元金 ①	83	81	84	86	82	79	78	74
市債借入額 ②	88	100	63	54	93	38	51	51
差引 ①-②	▲5	▲20	21	31	▲11	41	27	23

実質公債費比率の推移（普通会計決算）（単位：%）

区分 \ 年度	H25 (2013)	H26 (2014)	H27 (2015)	H28 (2016)	H29 (2017)	H30 (2018)	R1 (2019)	R2 (2020)
実質公債費比率 (3か年平均)	13.9	13.0	12.8	12.6	12.8	12.4	12.2	11.6
実質公債費比率 (単年度)	13.0	12.1	13.5	12.5	12.8	12.0	12.0	11.0

財政調整基金残高の推移（単位：億円）

区分 \ 年度	H25 (2013)	H26 (2014)	H27 (2015)	H28 (2016)	H29 (2017)	H30 (2018)	R1 (2019)	R2 (2020)
財政調整基金残高	133	129	137	138	141	133	137	140

④ 財源の確保

【実施計画】

景気の低迷が続く経済状況では、一般財源⁵⁰の大幅な増加が望めない状況にあります。そのため、自主財源の確保と公平性の観点から、課税客体⁵¹を正確に把握するとともに、徴収率の向上に取り組んでいきます。また、使用料・手数料については、受益者負担の適正化を図

るため、基本的に3年ごとの見直しを行っていきます。

また、保有効果を発揮していない未利用公有財産などについては、活用や処分を積極的に促進し、公的資産の流動化を図る必要があります。そのため、これまでの公共施設としての効用、売却や貸付による固定資産税や使用料の増加、維持管理経費の削減、経済効果などを考慮した上で、財産の有効活用を図っていきます。

さらに、ふるさと納税⁵²の積極的なPRや企業誘致の促進に取り組み、財源の確保を図っていきます。

改革のポイント
◆市税などの課税客体 ⁵¹ の把握、徴収率の向上
◆使用料・手数料については、基本的に3年ごとの見直し
◆遊休市有地の貸付や売却などによる公的資産の流動化
◆ふるさと納税の促進

【取組状況】

年度	取組状況
H28 (2016)	<p>地方税徴収率について、公平性の観点から徴収強化に取り組んだ結果、平成28年度は96.5%へと向上した。</p> <p>また、県外に所有する市有地を売却するなど公的資産の流動化を進めたほか、地域活性化策としてふるさと納税の積極的なPRに努めた結果、ふるさと納税額は平成27年度に引き続き高水準を維持している。</p>
H29 (2017)	<p>地方税徴収率について、公平性の観点から徴収強化に取り組んだ結果、平成28年度は97.0%へと向上した。</p> <p>また、市有地を売却するなど公的資産の流動化を進めたほか、地域活性化策としてふるさと納税の積極的なPRに努めた結果、ふるさと納税額（約4.8億円）は平成28年度に引き続き高水準を維持している。</p>
H30 (2018)	<p>地方税徴収率について、公平性の観点から徴収強化に取り組んだ結果、平成30年度は97.8%へと向上した。</p> <p>また、市有地を売却するなど公的資産の流動化を進めたほか、地域活性化策としてふるさと納税の積極的なPRに努めた結果、ふるさと納税額（約4.6億円）は平成29年度に引き続き高水準を維持している。</p>
R1 (2019)	<p>安定的な財政運営に向けて自主財源を確保するため、さらなる徴収強化に取り組み、令和元年度の地方税徴収率は98.3%と前年から0.5ポイント上昇した。</p> <p>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、ふるさと納税の積極的なPRに取り組み、約6.2億円のふるさと納税を受け入れた。</p>

IV 財政運営の改革（財政面）

R2 (2020)	<p>地方税徴収率について、公平性の観点から徴収強化に取り組んだ結果、令和2年度の地方税徴収率は98.4%と前年から0.1ポイント上昇した。</p> <p>また、ふるさと納税の受付ポータルサイトを増やしたことや、コロナ禍の巣ごもり需要の拡大などの理由により、令和2年度のふるさと納税額は約8.5億円となり、前年度から約2.2億円の増加となった。（企業版ふるさと納税を除く）</p>
--------------	--

地方税徴収率の推移 (単位：%)

区分 \ 年度	H25 (2013)	H26 (2014)	H27 (2015)	H28 (2016)	H29 (2017)	H30 (2018)	R1 (2019)	R2 (2020)
地方税徴収率	95.1	95.5	96.1	96.5	97.0	97.8	98.3	98.4

ふるさと納税額の推移 (単位：千円)

区分 \ 年度	H25 (2013)	H26 (2014)	H27 (2015)	H28 (2016)	H29 (2017)	H30 (2018)	R1 (2019)	R2 (2020)
ふるさと納税額	26,837	172,398	506,189	523,496	475,337	455,708	623,312	845,017

⑤ 公共施設等の総合的かつ計画的な管理の推進

【実施計画】

(ア) 公共施設等総合管理計画⁴¹の策定

平成24年12月に発生した中央自動車道笹子トンネルの天井板崩落事故などを踏まえ、国は、「インフラ長寿命化基本計画」（平成25年11月）の策定によるインフラ老朽化対策を推進するとともに、総務省からの「公共施設等の総合的かつ計画的な管理の推進について」（平成26年4月）の通知により、各自治体は、全ての公共施設等を対象に、管理に関する基本的な考え方などを示す「公共施設等総合管理計画」を策定することになりました。

そのため、既に策定済みの「公の施設⁴¹等評価及びあり方方針」に加え、新たに公用施設やインフラ、公営企業などを対象範囲とし、公共施設等の統廃合だけでなく、点検・診断などの安全面における実施方針や今後の管理に関する考え方などを定めた「今治市公共施設等総合管理計画」を策定しました。

今後は、この計画の方針に基づき、総合的なマネジメントを進めていきます。

(イ) 公共施設等総合管理計画の推進

今後、公共施設等総合管理計画の推進を図り、公共施設等の全体状況を把握し、長期的な視点に立って更新・統廃合・長寿命化などを計画的に行うことで、施設などの最適な配置と財政負担の軽減・平準化に向けた取組を進めていきます。

また、固定資産台帳についても整備を行い、公共施設等のマネジメントに活用し、財政基

盤の強化を図っていきます。

改革のポイント
◆ 公共施設等総合管理計画の推進
◆ 固定資産台帳の整備（平成 28 年度予定）

【取組状況】

年度	取組状況
H28 (2016)	平成 27 年度に策定した公共施設等総合管理計画に基づき、老朽化した菊間支所を、支所と公民館の新たな複合拠点施設として菊間公民館に集約し、耐震補強等の改修工事に着手するなど、施設の統廃合及び既存施設の有効活用を図った。また、統一的な財務書類等の作成基準のもと固定資産台帳を整備し、市の保有する公共施設等の資産を数量だけではなく資産評価により把握した。
H29 (2017)	昨年度に引き続き、菊間支所の耐震補強等の改修工事を進めるなど、庁舎については、老朽化の度合いに応じて耐震化を進めることとし、平成 29 年度は、本庁、玉川及び波方支所の耐震化計画策定業務を実施した。翌年度以降、検討結果に基づき整備方針を決定し、公民館等との複合化も視野に整備を進める。
H30 (2018)	固定資産台帳の更新を行うとともに、引き続き、公共施設等総合管理計画 ⁴¹ に沿った公共施設等の統廃合、または更新や長寿命化などの検討を進めている。
R1 (2019)	公共施設等総合管理計画に基づく、計画的な既存施設の統廃合や長寿命化の推進に取り組む中で、本庁・支所の耐震化について検討を進めた。
R2 (2020)	公共施設等総合管理計画で定めた基本方針に基づき、個別施設ごとの現状と課題を把握し、今後の方向性と具体的な対応方針を定めるために個別施設計画を策定した。

⑥ 地方公会計の整備

【実施計画】

厳しい財政状況の中、各自治体は自らの財政マネジメントを強化し、行政運営の効率化、適正化を図るため、総務省からの「統一的な基準による地方公会計の整備促進について」（平成 27 年 1 月）の通知により、統一的な基準による財務書類などを整備することになりました。

今後は、地方公会計の整備を進め、「貸借対照表」、「行政コスト計算書」、「純資産変動計算書」及び「資金収支計算書」などの財務書類を作成し、資産・債務の適正な管理を行うとともに、財政の透明性を高め、市民に対する説明責任をより適切に果たすため、わかりやすい財務情報の開示に努めていきます。

IV 財政運営の改革（財政面）

改革のポイント
◆ 統一的な基準による地方公会計の整備（平成 29 年度予定）

【取組状況】

年度	取組状況
H28 (2016)	平成 29 年度中の地方公会計の整備に向けた準備を進め、平成 28 年度は資産情報を把握するための固定資産台帳（平成 27 年度末時点）を整備した。
H29 (2017)	統一的基準により財務書類等を作成し、地方公会計の整備を行った。
H30 (2018)	
R1 (2019)	統一的基準により財務書類等を作成し、財務情報の開示を行った。
R2 (2020)	

⑦ その他の取組

【実施計画】

歳入が依然として厳しい状況の中、限られた財源を最大限有効活用し、事務事業の「選択と集中」を行っていかねば、自主財源だけで賄えなくなる市民サービスが出てくる恐れがあります。

そのため、重点的に取り組むべき事業や新たな市民ニーズに対応する事業へ集中的に投資し、財源の効率的で効果的な活用を図っていくとともに、行政と民間との役割分担、受益と負担の適正化、費用対効果などの観点からも事業の見直しに努めていく必要があります。

特に、補助金や委託料については、合併時にそれぞれの地域の事情などを考慮し引き継いだものが多いため、金額や内容に不均衡が生じているものがあります。そのため、引き続きスクラップ・アンド・ビルド⁵³を基本とし、補助対象内容などを更に見直し、特に、役割を終えた事業、受益者が限定された事業及び個人給付的な事業などは削減・廃止を行うなど、行政サービスの公平性、公益性及び透明性、費用対効果の観点から抜本的な見直しを一層進めていきます。

また、内部管理経費については、施設の維持修繕費の低減策や委託業務の見直しなど、各種事務事業を様々な角度から継続的に見直し、経費の節減に努めていきます。

今後、本計画の実施項目以外のものについても、行政改革の趣旨に則り、持続可能な財政運営に向けた取組を随時実施していきます。

改革のポイント

- ◆事務事業の「選択と集中」による、財源の効率的で効果的な活用
- ◆スクラップ・アンド・ビルドを基本とした、事務事業や補助金制度の見直し

【取組状況】

年度	取組状況
H28 (2016)	上記改革のポイントに留意した上で、市民の視点に立ち、重点投資と財政規律のバランスを堅持した当初予算編成に努め、引き続き進捗管理を実施している。
H29 (2017)	
H30 (2018)	
R1 (2019)	
R2 (2020)	

V 行政経営の改革（行政経営面）

1. 課題及び目標

限られた財源と人員で「最小の経費で最大の効果」を挙げるためには、市が行う全ての事務事業について見直し、業務の効率化を図る必要があります。

複雑化・多様化する市民ニーズを的確に把握した上で、最も効率的で効果的な事務事業を実施するとともに、民間ノウハウの活用、市民共働¹の推進などに取り組み、効率的な行政運営を行いながら、行政サービスの質の向上、コスト削減を図ることが求められています。

こうした状況に対応するために、P D C Aサイクル⁵⁴の確立などによる計画的、効率的な行政経営を目指すとともに、これまでの既成概念にとらわれることなく、新しい発想や手法を取り入れるなど、改革に向けた取組を推進していきます。

重点目標

⑤ 事務事業の効率化と質の向上

多様化する市民ニーズに的確に対応し、限られた財源の中で効率的な行政運営を行うため、事務事業の効率化と質の向上の両方を追及する取組を推進します。

⑥ 民間活力の活用

市民と行政がそれぞれ果たすべき役割を明確にした上で、民間事業者との共働が可能な分野においては、民間のノウハウを活用するとともに、地域団体、N P O、企業など様々な団体を市民サービスの提供主体として捉え、連携した取組を進め、サービスの質の向上を図ります。

2. 取組の進捗状況

（１）事務事業の効率化と質の向上

① 市民の利便性の向上

【実施計画】

行政運営の基本は、「住民の福祉の増進に努めるとともに、最少の経費で最大の効果を挙げる」ことにあり、事務事業の見直しにあたっては、効率化による経費削減のみではなく、行政サービスの質の向上を図り、市民が真に必要としているサービスを適切に提供するための取組を進めていく必要があります。

特に、市民に身近なサービスについては、より利用者である市民の視点に立ち、利便性の向上を第一に考えた見直しを進め、わかりやすい市政情報の発信、窓口業務の円滑化を進めていきます。

（ア）情報発信の充実

市民満足度の向上に向けては、行政の取組に対する市民の関心を高めることが重要であり、より身近に感じてもらえる取組が求められています。

そのために、市民が必要とする行政サービスについて、制度の趣旨から手続きの方法まで、「わかりやすく」、「丁寧に」、広報やホームページなどの媒体を活用するほか、職員による出前講座などを通して、より広く、より正確に情報を発信していきます。

また、市民から寄せられる意見に対し、ホームページなどにより、対応状況をできるだけわかりやすく見える形で公表するなど、広く市政に対する理解を深めていきます。

（イ）窓口業務の見直し

多くの市民が利用する窓口業務は、行政サービスの顔であり、きめ細やかで質の高いサービスを提供するためには、職員の資質向上はもとより市民の視点に立ち、業務効率化に向けた組織的な改善に取り組むことが必要となります。

そのためには、手続きを要する窓口の集約化、書類の簡略化など、常に利用者の利便性向上に向けた取組について検討するとともに、ICT¹⁵（情報通信技術）の活用による事務の効率化を図っていきます。また、今後国の動向を踏まえたマイナンバー制度⁵⁵の運用による業務体制の見直しなどの機会を捉えながら、民間委託などの方法についても検討します。

また、更なる市民の利便性向上に向けて、コンビニエンスストアにおける市税などの納付税目の拡充に取り組むとともに、各種証明書の交付などについても検討します。

改革のポイント

- ◆制度の趣旨から手続きの方法まで、よりわかりやすい情報の発信
- ◆市民の利便性向上に向けた窓口業務（市税などの納付窓口拡充を含む）の見直し検討

【取組状況】

年度	取組状況
H28 (2016)	<p>行政サービス情報については、広報、ホームページ及びコミュニティ FM を活用し広く発信・周知を図るとともに、サービスを必要とする方に情報を的確に伝えるため、民生児童委員との連携や各種イベントの機会を利用するほか、職員による市政出前講座を 109 回実施した。</p> <p>また、窓口業務の改善に向けた取組として、平成 29 年度からコンビニエンスストアにおいて納付可能な市税等の税目を拡充するため、収納代行業務を担う事業者を選定するなど所要の手続を行った。</p>
H29 (2017)	<p>情報発信の充実にに向けた取組として、市職員による「自主防災組織」などをテーマとした出前講座を 108 回実施した。また、今治市クリーンセンター（バリクリーン）の供用開始に伴う「新たなごみの分別」については、住民説明会を 166 回（出前講座も含む、延べ参加者約 1 万人）開催するとともに、市ホームページへの説明動画の掲載、ごみ分別アプリの配信など、多様な媒体を用いて「正確で丁寧な」情報発信を行っている。</p> <p>窓口業務の見直しの取組として、4 月 1 日からコンビニエンスストアで納付可能な市税等の税目を拡充するとともに、新たに「ゆうちょ銀行」の窓口でも納付を可能とするなど、納付機会・窓口の拡充を行った。また、市民の方が住民票や印鑑証明書等を取得する際に、「記載台での申請書記入を不要」とするサービスを 11 月から開始し、利用者からは「かんたんで助かる」など好評をいただいている。</p> <p>各支所においては、住民サービス課と地域教育課の 2 課体制への組織改正を機に窓口のワンフロア化を進めたほか、伯方支所においては、増加する外国人転入者を対象に「必要な手続きやごみの出し方」等をまとめた「伯方版 新生活スタートパンフレット」を作成するなど、市民の視点に立ち、各地域の状況に応じたきめ細やかなサービスを実施している。</p>
H30 (2018)	<p>情報発信の充実にに向けた取組として、市職員による「自主防災組織」や「生活習慣病」などをテーマとした出前講座を 107 回実施したほか、関前支所では「有害鳥獣の被害防止 MAP」、伯方支所では「障がい者就労関係事業所チラシ」を作成するなど、それぞれの地域課題・ニーズに対応した情報を発信している。</p> <p>窓口業務の見直しの取組として、マイナンバーカード申請者の負担軽減とカードの取得促進を図るため、交付時の来庁を不要とする申請時来庁方式を導入した。</p> <p>そのほか、吉海支所では増加傾向にある外国人のニーズに対応するため、今治市国際交流協会による電話（通訳）対応のほか、窓口対話マニュアルを作成し、各種手続や案内などをスムーズに行う改善を実施している。</p>

R1 (2019)	<p>情報発信の充実に向けた取組として、「自主防災・危機管理」や「火災予防」などをテーマとする市職員出前講座を104回実施したほか、消費者被害防止に向けて「今治市消費生活センターLINE 公式アカウント」を開設し、啓発に関連したメッセージを配信している。</p> <p>また、窓口業務の見直しに向けた取組として、放課後児童クラブの減免申請に必要な所得課税証明について、一定条件に該当する対象者の証明を不要とするなどの運用見直しを行い、申請者の負担軽減及び業務の効率化に繋げている。</p>
R2 (2020)	<p>情報発信の充実に向けた取組として、市職員による「自主防災・危機管理」などをテーマとした出前講座を57回実施したほか、今治市公式LINEアカウントを開設し、新型コロナウイルス感染症関連、防災、子育てなど生活に役立つ情報を随時発信している。</p> <p>また、「AI 総合案内サービス」を導入し、戸籍や引越しなど24分野、約1,000の行政サービスや手続等に関する質問にAI（人工知能）が24時間応答して、ホームページ上の該当ページを案内している。</p> <p>窓口業務の見直しに向けた取組として、家族を亡くされた方へ市役所で必要な各種手続を案内する「おくやみコーナー」を開設し、事前に関係課へ情報提供・共有することで、来庁者の手続時間の短縮を図っている。</p> <p>そのほか、コンビニエンスストアでの証明書交付サービスを令和3年3月から開始し、マイナンバーカードの利用により、市役所の閉庁時でも、マルチコピー機設置店で「住民票の写し」と「印鑑証明書」の取得が可能となり、申請者の利便性の向上と、窓口業務の負担軽減に繋げている。</p>

② 職員ひとり1改革運動の推進

【実施計画】

本市では、市政全般の業務について、職員力を最大限活用しながら、業務の効率化や市民の視点に立った行政サービスの質の向上を図ることを目的に、「職員ひとり1改革運動」を実施しています。平成22年度の制度開始以降、約5千件の業務改善と施策提案が行われてきました。

現在、制度開始から5年を経過し、制度の定着が図られたことを契機に、主に職員個人から組織の意識改革を目的とした制度への見直しにより、職員の意識・能力の向上と組織の活性化を図り、市民の視点及び行政経営の視点に立ったサービスの質の向上へとつなげていきます。

（ア）業務改善

職員自らの業務における課題を発見し、ゼロベースで見直し実践するものですが、現在は個人単位の取組を基本としています。この取組を、個人単位から組織単位へと変更することで、多角的な視点から、より業務を幅広く捉えた改善を行うと同時に、組織の意識改革を促します。また、優れた改善事例については、共有化を図ることで、組織横断的な取組へと広

げていきます。

（イ）職員提案

主として他課の業務に対し、自ら実践する視点で施策提案を行うものであり、対象とする業務などに制限はなく、多様な職員の視点から提案された内容を審議し、市の施策として実施していくものです。

この提案募集に際し、必要に応じて重点的に取り組むべき課題（テーマ）の設定制度を併用するなどの方法により、社会情勢や市民ニーズの変化を的確に捉えた施策の展開を図っていきます。

改革のポイント
<p>◆業務改善の取組単位を個人から組織へと変更し、常に改善に取り組む組織風土を醸成</p> <p>◆優れた改善事例の共有化を図ることで、 よりスケールメリットを生かした改善効果を発揮</p>

【取組状況】

年度	取組状況
H28 (2016)	<p>制度見直し後、初年度の取組結果としては、業務改善（組織単位）は全 138 組織から 141 件の改善報告、職員提案（個人単位）は 19 件の提案が寄せられた。</p> <p>業務改善については、全職員の投票により優良事例を選出するとともに、事例集を作成し、改善事例の共有化、横展開を図っている。なお、事例集については、市の取組状況を広く周知すること、更なる市民サービスの向上を目的として、市のホームページ上で公表した。</p>
H29 (2017)	<p>業務改善（組織単位）については、全 125 組織から 127 件の改善報告があり、全職員を対象とした個人投票の結果、消防・救急隊員が外国人傷病者のニーズを迅速・的確に把握し、円滑な活動につなげる「外国語に対応した救急コミュニケーションボードの作成」ほか 2 件を優良事例として選出した。</p> <p>職員提案（個人単位）については、8 件の提案が寄せられ、庁内事務の改善を目的とした「公共料金等の本庁集約化等による経費節減及び事務の効率化」ほか 2 件を採択とした。</p> <p>なお、業務改善及び職員提案の内容については、事例集を作成して庁内共有・横展開を図るとともに、市ホームページでも公表している。</p>

H30 (2018)	<p>業務改善（組織単位）については、全 121 組織から 118 件の改善報告があり、全職員を対象とした個人投票の結果、子ども目線で保育所の安全対策に取り組んだ「門の手前で『とまるくん』に親子でタッチ、安全確認の目印設置」ほか 2 件を優良事例として選出した。</p> <p>職員提案（個人単位）については、5 件の提案が寄せられ、多くの市民が健康づくりに取り組む土台を醸成する「今治市民全体の健康づくりインセンティブ事業の実施」ほか 2 件を採択とした。なお、通常業務の範疇で実施できる「身近な改善提案」が増加傾向にあるため、従来の提案制度とは別に「審査を経ず事務的にスピーディに対応」できる新たな制度の検討が必要となっている。</p>
R1 (2019)	<p>業務改善（組織単位）については、全 120 組織から 113 件の改善報告があり、全職員を対象とした個人投票の結果、災害時避難所の迅速な初動対応に向けた「避難所開設セットの設置」ほか 2 件を優良事例として選出した。</p> <p>職員提案（個人単位）については、8 件の提案が寄せられ、採択した提案はなかったが、身近で事務的な改善を対象にスタートさせた「アイデア提案制度」には 42 件の提案が寄せられ、そのうち 11 件を年度内に実現させている。</p>
R2 (2020)	<p>業務改善（組織単位）については、全 115 組織から 110 件の改善報告があり、全職員を対象とした個人投票の結果、夜間の傷病者搬送時における視認性の向上と安全な搬送業務に取り組んだ「夜間救急出動時に傷病者を安全にストレッチャーで搬送するための改善」ほか 3 件を優良事例として選出した。</p> <p>職員提案（個人単位）については、7 件の提案が寄せられ、多くの若者から支持を得ている「YouTuber」に職員が扮し、エンターテインメント性の高い企画と今治市の PR を掛け合わせた内容の動画を発信する「市役所では全国初! 市外への PR を目的とした職員 YouTuber の任命」※を採択とした。</p> <p>身近で事務的な改善を対象とした「アイデア提案制度」には 21 件の提案が寄せられ、そのうち 8 件を年度内に実現させている。</p>

※令和 2 年 4 月提案当時、職員調べ

③ 公の施設¹¹等のあり方見直し

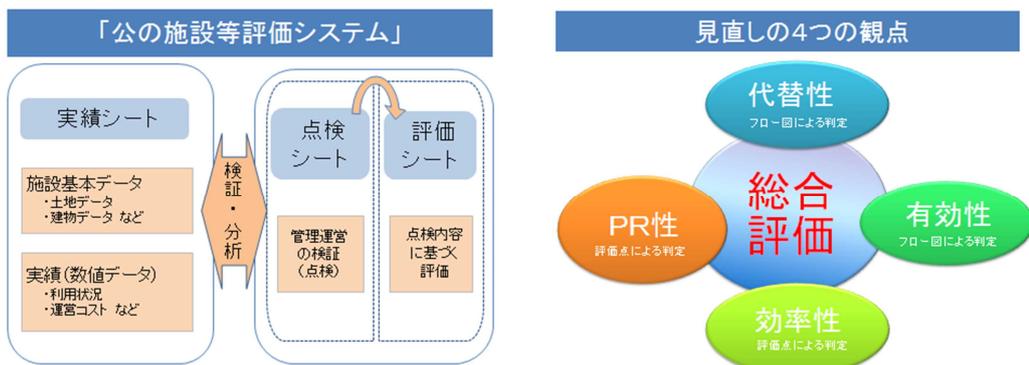
【実施計画】

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」は、施設の集約化や複合化による総量削減とともに、効率的な市民サービスへの改善を図ることを目的としたものです。

今後は、あり方方針に沿った取組を着実に実行していくとともに、利用実績などの施設データの収集及び取り組んだ結果を検証した上で、評価を実施する評価実施サイクル（PDCA⁵⁴）を継続することにより、市民ニーズを的確に反映した、より効率的で質の高いサービスの実現を図っていきます。

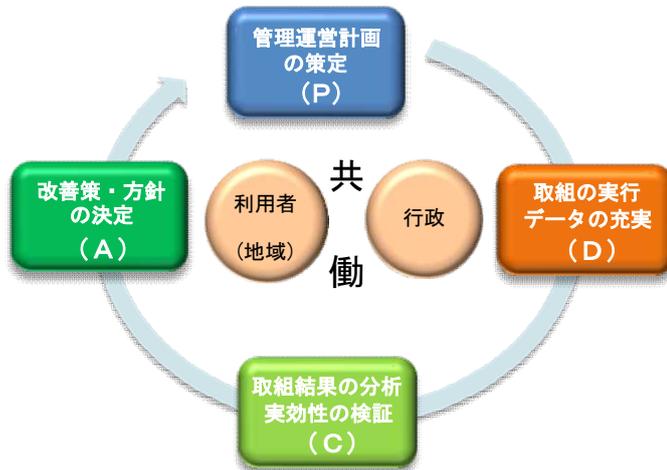
(ア) 評価システム

施設の見直しにあたっては、既に構築した独自の評価システムを活用し、利用実績などの施設データに基づく管理運営の点検・検証とともに、「代替性」・「有効性」・「効率性」・「PR性」の4つの観点ごとに評価を行う一連の見直し作業を継続することにより、適正な施設配置・運営を行っていきます。



(イ) 共働¹による施設運営の取組

今後は、市民ニーズに応じたサービスを効率的かつ効果的に提供できるよう、市民との共働により施設を管理運営することが求められています。市民目線に立ったサービス拡充を図っていくために、管理運営計画の策定から改善の実行、利用実績などに基づく取組結果の検証に至るまで、全ての過程に市民が参画する仕組みをつくり、課題を共有することで、更なる改善につなげていきます。



改革のポイント	
◆公の施設 ¹¹ の見直しを継続的に繰り返すことにより、 市民ニーズを的確に反映させた、より効率的で質の高いサービスの実現	

取組状況】

年度	取組状況
H28 (2016)	平成 28 年度からを新たな第 2 ステージと位置づけ、「市民参画」をテーマとし、今後の施設の管理運営に関する計画の策定から実行までを共働 ¹ で取り組む方針を決定した。 そのための第一歩として、ハコモノで人員が配置されている施設を対象に利用者アンケートを実施し、行政だけではなく利用者目線からのニーズや課題の洗い出しを行った。
H29 (2017)	前年度の利用者アンケートに引き続き、管理運営の改善を目的として利用者等との「市民対話」を実施し、今後の施設のあり方について検討・協議を重ね、共感が得られる管理運営計画を策定した。 なお、前回の評価において「E」評価と判定された施設については、新たな地域コミュニティの再生・活性化に結びつく利活用を優先的に促進した結果、平成 30 年 3 月現在で 36 施設が公共的団体により地域コミュニティ活動等の拠点として利活用されている。
H30 (2018)	平成 31 年度に実施する「公の施設等のあり方見直し（再評価）」に向けて、庁内プロジェクトチーム等により評価基準等の検討を行い、管理運営計画の実現に向けた取組（市民参画）を評価に反映させる評価方法へと改善した。 なお、前回の評価において「E」評価と判定された施設については、新たな地域コミュニティの再生・活性化に結びつく利活用を優先的に促進した結果、平成 31 年 3 月現在で 39 施設が公共的団体により地域コミュニティ活動等の拠点として利活用されている。
R1 (2019)	前年度までの管理運営実績をもとに、36 グループ・305 施設を対象に再評価を実施し、建物の老朽度判定を加えながら将来的な施設の更新、配置（集約・複合）を見据えて「公の施設等評価及びあり方方針」を改定した。今回の方針を踏まえ、今後、今治市公共施設等総合管理計画 ⁴¹ に基づく個別施設計画を策定し、取組を計画的に推進していく。 また、前回の評価において「E」評価と判定された施設については、令和 2 年 3 月現在で 37 施設が公共的団体により地域コミュニティ活動等の拠点として利活用されている。

R2 (2020)	<p>「公の施設等評価及びあり方方針（令和元年度改定）」を踏まえ、個別施設ごとの現状と課題の整理及び今後の方向性等を検討し、各施設の具体的な対応方針を定めるために個別施設計画を策定した。</p> <p>また、公の施設としての位置付けを廃止する方針とした14施設について、利用者等への丁寧な説明に努め、令和2年度末までに全施設について用途廃止、又は条例廃止等の手続きを完了した。なお、廃止後の有効活用に向け、利用者団体等との協議を重ね、一部施設は引き続き公共的団体等により利活用されることとなった。</p>
--------------	--

④ 県・市町連携の推進

【実施計画】

地方分権時代への対応や行政基盤の確立に向けて、全国の自治体が行政改革の取組を進める中、愛媛県では、県と市町が連携して共通した行政課題に対応するための組織として、「県・市町連携推進本部」を設置し、協議・検討を進めています。

県と市町が連携して取り組むべき困難かつ大きな課題を重点連携項目として定め、総合力を発揮して解決や実現を図る取組を行っていくほか、国の動向に合わせてマイナンバー制度⁵⁵や自治体クラウド⁵⁶などに関する研究を行い、その活用方法を検討するなど、県内の自治体がお互いに類似・重複する業務に連携して取り組むことにより、事務の効率化や経費の削減につなげていくとともに、連携により得られる情報や知識をもとに業務の見直しを行うことで、行政サービスの更なる充実・向上を目指していきます。

また、国の施策に関しては、「オール愛媛」の体制で提案・要望を行うなど、県下全域の課題解決に向けて、更なる連携強化に取り組んでいきます。

改革のポイント

- ◆ 共通課題に連携して取り組むことにより、スケールメリットを生かした経費削減、事務の効率化を始めとした行政サービスの更なる充実

【取組状況】

年度	取組状況
H28 (2016)	<p>愛媛県・市町連携推進プラン（平成28年度版）に基づき、「災害時における市町相互応援体制の構築」や「愛媛サイクリングの日関連イベント」等において連携施策を実施するほか、新たに「放課後児童支援員認定資格研修の実施」や「災害廃棄物処理計画の策定」等において連携を開始する愛媛県・市町連携推進プラン（平成29年度版）を策定した。</p> <p>また、国に対しては、現場の目線から必要な制度改正や運用改善を求める「地方分権改革に関する国への提案募集制度」を活用し、「放課後児童支援員認定資格研修の弾力的運用」など6項目について、県・市町との共同提案を行った。</p>
H29 (2017)	<p>愛媛県・市町連携推進プラン（平成29年度版）に基づき、東・中・南予の3地区で「放課後児童支援員認定資格研修」を実施するなど連携施策を進めるほか、新たに「福祉避難所に係る連携体制構築と整備促進」など25項目において連携を開始する平成30年度版プランを策定した。</p> <p>また、「国への提案募集」においては、「財産処分における補助金返還要件の緩和」など2項目について県・市町との共同提案を行うとともに、本市として「国民健康保険事務における申請・届出等へのマイナンバーの記入見直し」を提案し、同様の支障事例を抱える県内他市とも共同で改善を求めている。</p>

<p>H30 (2018)</p>	<p>愛媛県・市町連携推進プラン（平成30年度版）に基づき、地域の雇用・移住情報を一元的に提供するなど連携施策を進めるほか、平成30年7月豪雨災害を受け、「平時からのカウンターパート関係の構築」など20項目において連携を開始する平成31年度版プランを策定した。この「カウンターパート」において、大規模災害時には、今治市と東温市が相互に一次支援を担う関係となっている。</p> <p>また、「国への提案募集」においては、県及び県内市町の提案に対して相互に共同提案を行うとともに、本市として「介護保険被保険者証等の交付・再交付申請におけるマイナンバーの記入見直し」等を提案し、同様の支障事例を抱える自治体とも共同で改善を求めている。</p>
<p>R1 (2019)</p>	<p>愛媛県・市町連携推進プラン（平成31年度版）に基づき、災害情報システムの共同利用検討などの連携施策を進めるほか、効率的行政事務の確立など新たな重点連携項目を設定した令和2年度版プランを策定した。</p> <p>また、「国への提案募集」においては、マイナンバーカードに関する事務などについて共同提案を行い、国に対して運用改善を求めている。</p>
<p>R2 (2020)</p>	<p>愛媛県・市町連携推進プラン（令和2年度版）に基づき、働き方改革の推進に向けた業務量調査の共同実施などの連携施策を進めるほか、重点連携項目である人口減少対策など11項目において連携を開始する令和3年度版プランを策定した。</p> <p>また、「国への提案募集」においては、「心身障害者扶養共済制度における現況届及び死亡の届出事務の簡素化」等を共同提案し、国に対して運用改善を求めている。</p>

（２）民間活力の活用

① 民間委託の推進

【実施計画】

現在、市が実施している事業のうち、市民サービスの向上、事務の効率化及び経費の削減が図られる事業については民間に委ね、本市が重点的に取り組むべき事業への職員配置や財源確保を可能とするため、積極的に民間委託を推進していきます。その際には、事業の実施方法などについて見直しを行い、できるだけ簡素化、標準化することによって、民間のノウハウが最大限発揮されるよう努めていきます。

また、事業内容に応じて業務の包括化・集約化を行うほか、長期継続契約などの複数年契約を結ぶことにより、効率的な業務運営を行うとともに、スケールメリットを生かしたコストの縮減を図っていきます。

（ア）事務事業など

定期的業務や庶務的業務を含めた事務事業全般について見直しを行う中で、市が直接行うべき業務であっても、その業務の分割化により民間との役割分担が図れるものなどについては、民間委託の導入の可能性について検討します。

また、ICT¹⁵（情報通信技術）環境の整備により内部事務の効率化・集約化に取り組む中、窓口業務についても例外とせず、今後の業務再編などの機会を捉え、民間委託の導入を検討します。

（イ）施設管理

公の施設¹¹の管理については、後述する指定管理者制度¹²による管理と市直営の場合とを比較検討し、直営する施設については、部分的な業務の民間委託を検討するとともに、民間委託を行う際には、業務の類似性や地域性による集約化を行うなど、委託方法を工夫しコスト縮減を図っていきます。

改革のポイント

- ◆ 定期的業務、庶務的業務を含めた事務事業全般について、民間委託の導入検討
- ◆ 業務の包括化などによりスケールメリットを生かしたコストの縮減

【取組状況】

年度	取組状況
H28 (2016)	<p>平成 28 年度から新たに実施する「子どもの学習等支援事業における集合型支援業務」について、公募型プロポーザル方式⁵⁷により事業者を選定し、子どもたちの居場所づくりや学習機会の提供、将来へのきっかけづくりなど、民間事業者のコーディネート力を生かした細やかな支援を行った。</p> <p>老朽化に伴い新たに整備する（仮称）高橋浄水場について、民間事業者の技術力やノウハウを活用し、安全でおいしい水の安定供給及び水道事業の安定的・効率的な運営等を実現するため、DBM⁵⁸（設計・建設・維持管理の一括発注方式）方式による実施方針に基づき入札公告を行い、水道施設整備検討審議会による審査結果を踏まえ、落札者を決定・公表した。</p>
H29 (2017)	<p>従来は軽自動車税等に限定されていたコンビニエンスストア収納代行業務委託（コンビニ収納）について、4月から新たに市県民税や固定資産税、保育料等に対象を拡大した。</p> <p>市税全体の納付件数のうち、コンビニ収納を利用した件数は約 19%を占め、曜日や時間にとらわれない納付環境により市民の利便性向上が図られたほか、市税等の徴収率向上、職員の事務負担軽減及び経費削減につながる結果となった。</p>
H30 (2018)	<p>老朽化に伴い新たに整備する「市民課窓口番号案内システム」について、モニターで民間企業の広告放映を可能とする広告事業と組み合わせることで、システムの「調達・設置・保守」や「広告の募集・作成・放映」等を民間事業として実施し、業務の効率化及び市の経費（調達・設置・保守運営費）削減につながる結果となった。（整備費約 19,000 千円の削減）</p> <p>なお、広告モニターでは行政情報も放映しており、情報発信の充実にも寄与している。</p>
R1 (2019)	<p>学校給食の更なる充実を図り、安全安心な給食を持続的に提供するため、夢づくり調理場の調理・洗浄業務等について、新たに令和 2 年度から 5 年間の委託事業者を公募型プロポーザル方式により選定した。</p> <p>また、平成 29 年度から対象を拡大したコンビニエンスストア収納代行業務（コンビニ収納）については、利用件数が市税全体の納付件数の約 24%を占め、市民の利便性と徴収率の向上に繋がる結果となっている。</p>

R2 (2020)	<p>平成 29 年度から対象を拡大したコンビニエンスストア収納代行業務（コンビニ収納）については、利用件数が市税全体の納付件数の約 27%を占め、市民の利便性と徴収率の向上に繋がる結果となっている。</p> <p>また、市税等の納付方法の拡充を図るため、令和 2 年度に市の納税システムを整備し、令和 3 年 4 月から、クレジットカード・インターネットバンキングや電子決済等、スマートフォンアプリを利用して納付が可能になった。</p> <p>音声認識技術における AI（人工知能）を活用したテキスト化サービスを導入し、各課の文字起こしのスピード化、業務負担の軽減、労働時間等のコスト削減を図ったほか、様々な業務改善ツールを試行的に使用し、ICT・デジタル技術を活用した業務改善の内製化に繋げている。</p>
--------------	---

② 指定管理者制度¹²の活用

【実施計画】

本市では、公の施設¹¹の管理に民間の能力やノウハウを活用しながら、市民サービスの向上、経費の節減などを図ることを目的に、積極的に指定管理者制度を導入しています。

平成19年度に制度の本格導入を開始して以降、平成27年4月1日現在において、106施設の管理に指定管理者制度を導入しており、利用者の間でも既に定着が図られています。

そのため、「制度の導入」という観点から一歩前進し、制度運用の見直しを含めた「制度の効果的な活用」を進め、公の施設を拠点として更なる市民サービスの向上を図っていきます。

(ア) 既に制度を導入している施設

指定管理者へのモニタリング⁵⁹により、協定書及び業務仕様書に従い、施設の特性を生かした適切かつ確実なサービスが提供されているかを確認するとともに、利用者の声を的確に反映した施設運営が継続的に行われるよう、市として指導、助言を行います。

(イ) 直営施設など

市が直営している施設や今後設置される施設については、その施設の設置目的、市民サービスの向上及び経費の節減などの観点から制度の導入について検討し、効果的な管理運営が期待できる施設については、順次、指定管理者制度へ移行・導入していきます。

(ウ) 指定管理者との連携

現在、既にNPO法人などが指定管理者として市民サービスの一翼を担っています。この制度の更なる活用によって、NPO、地域団体、企業などの地域を構成する様々な主体と行政との共働¹の場を拡大し、地域社会をより活性化していくための新しい力を生み出す仕組みづくりを推進していきます。

(エ) 制度運用の見直し

本市では、制度導入から現在まで、指定管理者による安定した施設運営が行われており、指定期間中の撤退や取消事例はありません。しかし、不測の事態に備え、更なる制度運用の安定化を図るため、保証金制度の導入などについて検討します。

また、現在5年を基本としている指定期間の延長や公募前対話⁶⁰の導入による民間事業者の参入機会を増やす取組など、意欲ある指定管理者が、参入しやすい環境整備の仕組みを検討します。

改革のポイント
◆適切なモニタリングの継続により、利用者の声を的確に反映した施設運営の実施
◆指定管理者との連携による、公の施設を拠点とした地域の活性化
◆行政、指定管理者の両者にとって、安定した施設運営に資する制度運用の見直し

【取組状況】

年度	取組状況
H28 (2016)	<p>新たに今治西部丘陵公園（しまなみアースランド）及び今治市みなと交流センターレンタサイクルターミナルに制度を導入したほか、体育施設など 53 施設について指定管理者更新の手続を行った。</p> <p>また、老人デイサービスセンター、老人福祉センター及び道の駅について、行政から民間への譲渡、貸付へと移行した結果、平成 29 年 4 月 1 日現在の指定管理者制度¹² 導入施設は 86 施設となっている。</p>
H29 (2017)	<p>図書館など 10 施設について指定管理者更新の手続を行った結果、玉川龍岡活性化センター（玉川湖畔の里）、鈍川せせらぎ交流館及び多々羅温泉の 3 施設で新たな団体を指定管理者として指定した。平成 30 年 4 月 1 日現在の指定管理者制度導入施設は、前年度と同様 86 施設となっている。</p>
H30 (2018)	<p>障害者福祉センターなど 6 施設について指定管理者更新の手続を行うとともに、サイクリングターミナルの整備にあたり今治駅東第 2 駐車場を廃止した結果、平成 31 年 4 月 1 日現在の指定管理者制度導入施設は 85 施設となっている。</p> <p>なお、多々羅温泉については、平成 30 年 7 月豪雨により甚大な被害を受けたため無期限休館対応としている。（令和元年 7 月 1 日付で条例廃止）</p>
R1 (2019)	<p>多目的温泉保養館（クアハウス今治）など 6 施設について指定管理者の更新手続を行うとともに、新たに玉川近代美術館の指定管理者を選定した。</p> <p>なお、制度を導入していた多々羅温泉の条例廃止、桜井総合公園等を市直営へ移行したことに伴い、令和 2 年 4 月 1 日現在の制度導入施設は 83 施設となっている。</p>
R2 (2020)	<p>今治西部丘陵公園など 9 施設について指定管理者の更新手続を行うとともに、新たに今治駅前サイクリングターミナル（i. i. imabari! cycle station）と今治市今治駅前レンタサイクルターミナル（今治駅前ターミナル）の指定管理者を選定した。</p> <p>なお、制度を導入していた今治市営玉川国民体育館等を条例廃止、大翔苑を市直営へ移行したことに伴い、令和 3 年 4 月 1 日現在の制度導入施設は 79 施設となっている。</p>

指定管理者制度導入施設数の推移（4月1日現在）

区分	年度	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3
		(2014)	(2015)	(2016)	(2017)	(2018)	(2019)	(2020)	(2021)
施設数		110	106	99	86	86	85	83	79

③ P F I 手法¹³の活用

【実施計画】

P F I 手法とは、公共施設等の建設、維持管理、運営などを行うにあたり、民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用することにより、行政が行うよりも効率的で利用者ニーズを反映した質の高いサービスを提供できる場合に実施する手法です。

平成 23 年には、いわゆる P F I 法の改正により、運営権制度⁶¹（コンセッション方式）が創設され、公共施設等のうち利用料金を徴収する施設には、公共施設等運営権を設定できるようになりました。この制度により、利用料金の決定も含め、民間事業者による安定的で自由度の高い事業運営が可能となっています。

今後、施設の更新及び新設を行うにあたり、施設の設置規模、目的、性質、整備費用や管理経費などを勘案し、P F I 手法により最大の事業効果が得られると想定される施設については、P F I 手法の活用を検討します。

改革のポイント
◆施設更新などにあたっては、P F I 手法の活用を選択肢として検討

【取組状況】

年度	取組状況
H28 (2016)	施設の更新及び新設に加えて設備更新等の機会を捉え PFI 手法を選択肢として研究・検討しており、「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）」の趣旨に準じ、クリーンセンターについては DBO 方式 ⁶² （設計・建設・運営の一括発注）、（仮称）高橋浄水場については DBM 方式 ⁵⁸ （設計・建設・維持管理の一括発注）により整備等を進めている。
H29 (2017)	老朽化した既存の 4 つのごみ処理施設を 1 施設に集約する新ごみ処理施設の建設工事が平成 30 年 3 月に竣工し、最新の技術を生かしたごみ処理施設「今治市クリーンセンター（バリクリーン）」が完成した。これにより、DBO 方式（設計・建設・運営の一括発注）により進めてきた本事業は、平成 30（2018）年度から 2037 年度まで 20 年間の「運営段階」へと移行する。
H30 (2018)	将来を担う児童・生徒が快適に学習・生活できる室内環境を整えるため、市内小中学校（40 校：480 教室）に空調設備を整備する「小中学校空調設備整備事業」について、民間の技術的能力等を最大限に活用して短期間に一斉導入することで、学校間の公平性を確保しコスト削減を図ることを目的とし、設計・施工一括発注方式により事業者を選定した。
R1 (2019)	DBM 方式（設計・建設・維持管理の一括発注）により整備を進めている（仮称）高橋浄水場については、令和 2 年度からの工事の本格稼働に向けた詳細設計が完了した。小中学校空調設備については、設計・施工一括発注方式により平成 31 年 3 月から整備を進め、令和 2 年 3 月に竣工した。

R2 (2020)	DBM方式（設計・建設・維持管理の一括発注）により整備を進めている（仮称）高橋浄水場については、令和3年度末からの供用開始に向けた工事が本格稼働しており、令和元年度に完了した詳細設計に基づき、整備完了に向けた進捗管理を進めている。
--------------	---

④ 新しいネットワークの構築

【実施計画】

現在、多くの市民サービスが行政を通して提供されていますが、全ての市民ニーズに対応することは難しく、地域住民などの自助・共助に支えられていることも多くあります。

しかし、市とNPO、地域団体、企業などの様々な団体が連携・共働¹することで、現在は行政の手が行き届いていない領域に対し、新しいサービスを提供できる可能性があります。例えば、民間事業者や地域団体と連携した高齢者などの見守りや、災害時の避難支援なども新しいサービスの形といえます。

そのために、様々な主体がその特性を生かしながら、新しい共働のネットワークを構築することで、更なる市民生活の向上に努めていきます。

（ア）対象事業の検討

ここで言う「共働」とは、主体同士が通常の業務や活動の範囲内で連携し、相乗効果の発揮により、市民生活の向上につなげるものです。

そのため、行政課題のうち、共働により更なる事業効果が発揮されるもの、新たな行政需要に対応できる可能性があるものを洗い出し、事業の実施について検討します。

（イ）職員力の活用

市職員は、行政の職員であるとともに、それぞれが居住する地域社会の一員であり、市民生活の課題は、市職員自身の生活課題でもあります。

そのため、「対象事業」や「解決に向けてのアプローチ」を検討するにあたり、職員ひとり1改革運動の取組と連携させる方法などによって、より実効性のある共働施策の創出を図っていきます。

（ウ）共働施策の拡大

共働施策の提案内容や取組状況については、その内容を公開し、情報の共有を図ることで、新たな主体からの参画や提案につなげていきます。

改革のポイント	
◆従来の委託や指定管理者制度 ¹² ではなく、協力協定などによる	新しい連携・共働体制の構築
◆職員力を活用した実効性のある共働施策の創出	
◆取組状況などの公開による共働施策の拡大	

【取組状況】

年度	取組状況
H28 (2016)	<p>平成 28 年度は、新たに一般社団法人愛媛県建設業協会今治支部をはじめ 9 団体と「災害時に市民生活の早期安定及び行政機能の早期回復を図る」ことなどを目的とする協定を締結した。</p> <p>また、既に締結済みの「見守りネットワークに関する協定」のように、民生児童委員だけでなく、地域住民や地元企業等との協力関係で高齢者等を見守る体制の強化に取り組むなど、官民連携・共働¹による市民生活の向上に努めた。</p>
H29 (2017)	<p>平成 29 年度は、今治市の二次救急医療体制の確保を図り、今治市民の健康維持・増進、地域医療の向上に寄与することを目的として、愛媛大学、今治市医師会及び市の三者により「今治市の二次救急医療提供体制維持に関する協定」を締結した。</p> <p>また、市民と行政の協働によるまちづくりを進める「今治市民がおこすまちづくり事業費補助金」については、平成 30 年度から、市民活動団体との協働により多岐にわたる地域課題の解決を図る「テーマ型協働推進事業」を開始するため、テーマの設定や要綱の整備等を行った。</p>
H30 (2018)	<p>平成 30 年度は、岡山理科大学と今治キャンパス開学に伴い連携協力を開始し、災害分野においては、伴侶動物との同行避難という課題を解決するため、愛媛県獣医師会との三者で「災害時における動物救護活動及び被災者への救助活動に関する連携協定」を締結した。</p> <p>また、無人航空機（ドローン）による災害時の情報収集、IoT を活用した地域活性化など、民間企業等の最新技術を行政課題の解決に活かす取組も開始している。今後も共働施策を推進・拡大していくため、協定の締結状況は市ホームページで公開している。</p>
R1 (2019)	<p>令和元年度は、今治タオル工業組合との地域環境の保全に向けた「森林づくりに関する協定」のほか、市民サービスの向上、地域活性化及び市の業務改善などを目的とする協定を新たに締結した。</p> <p>また、「市民が共におこすまちづくり事業補助金」においては、市が提示するテーマに沿って、観光消費の拡大などに向けた事業が実施されている。</p>
R2 (2020)	<p>令和 2 年度は、地域一層の活性化及び市民サービスの向上を図ることを目的に、三井住友海上火災保険株式会社及び明治安田生命保険相互会社と、それぞれ包括連携協定を締結した。</p> <p>また、「市民が共におこすまちづくり事業補助金」においては、市が提示するテーマに沿って、「女性の働き方サポート事業」により、起業支援を行った。</p>

⑤ 第三セクター¹⁴の活用

【実施計画】

第三セクター（地方自治法の規定により監査権のある市の出資率25%以上の法人）については、公共性・公益性が高い事業において、その効率的な業務の遂行を図るため、事業の目的に応じて設立されています。

行政と密接な関係を有する第三セクターは、市の行政施策と連携しながら市民サービスを提供することができる一方、その経営状況の悪化は市の財政に深刻な影響を及ぼす懸念があることから、その事業の見直しや経営の健全化に向けた取組を継続して行う必要があります。

（ア）経営健全化に向けた取組

今後は、第三セクターの更なる効率化・経営健全化を図るため、その経営状況などについて正確に把握し、市の判断により指導などが必要とされる場合には、適切な対応を行うとともに、その内容についても、引き続き広く市民に公開することで、経営の自立性を高め、透明性を確保するよう努めていきます。

（イ）新たな連携に向けて

公共性と企業性を併せ持つ第三セクターは、公共部門において民間の資金やノウハウを活用するための有力な手法の1つとなり得ます。地方公共団体の圏域を超えた活動が可能であるなどのメリットも有していることから、人口減少や少子高齢化の進展など現在の社会情勢を踏まえ、地方創生を始めとする第三セクターの活用についても検討します。

改革のポイント

- ◆経営状況を始め法人の詳細な情報を公開し、より経営の透明性を確保
- ◆第三セクターの特性を生かした新たな活用策の検討

【取組状況】

年度	取組状況
H28 (2016)	<p>法人の経営状況等について正確に把握するとともに、事業報告書、決算諸表及び事業計画書等を市のホームページで公開し、出資者として経営の透明性の確保に努めた。</p> <p>また、新たに緊急防災情報伝達システムを整備する上で、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を活用するため、経営基盤の強化等を目的に今治コミュニティ放送株式会社に対する追加出資を行った結果、平成29年4月1日現在の市が25%以上出資する法人は10法人となっている。</p>
H29 (2017)	<p>市が25%以上出資する10法人の経営状況を正確に把握するとともに、市ホームページで事業報告書、決算諸表及び事業計画書等を公開するにあたっては、従来の資料に追加して内容を充実させたほか、分かりやすい掲載方法へと見直した。</p> <p>なお、平成30年4月1日現在の市が25%以上出資する法人は、前年度と同様10法人となっている。</p>
H30 (2018)	<p>法人の経営状況等について正確に把握するとともに、事業報告書、決算諸表及び事業計画書等を市のホームページで公開し、出資者として経営の透明性の確保に努めた。</p> <p>なお、平成31年4月1日現在の市が25%以上出資する法人は、前年度と同様10法人となっている。</p>
R1 (2019)	<p>法人の経営状況等について正確に把握するとともに、市が25%以上出資する10法人の事業報告書、決算諸表及び事業計画書等を市のホームページで公開し、出資者として経営の透明性の確保に努めた。</p> <p>また、コミュニティFMと連携して緊急防災情報を伝達するため、緊急放送等の際に自動起動する「緊急告知ラジオ」の販売を開始し、これに合わせてコミュニティFM放送での防災啓発番組の充実を図っている。</p>
R2 (2020)	<p>法人の経営状況等について正確に把握するとともに、事業報告書、決算諸表及び事業計画書等を市のホームページで公開し、出資者として経営の透明性の確保に努めた。</p> <p>なお、令和3年3月31日現在の市が25%以上出資する法人は、前年度と同様10法人となっている。</p>

市出資法人一覧表（市の出資率 25%以上の法人）

（令和3年3月31日現在、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%

【用語解説一覧】

NO	用語	解説
1	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。
2	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。国はその用途を制限することができない。
3	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、将来必要な人財へと育成する制度。
4	ゼネラリスト	高度に多様化する市民ニーズに、迅速かつ効率的、効果的に対応するため、幅広くどの部門でも活躍できる者。
5	エキスパート	専門的知識に基づいた政策形成能力や業務遂行能力を有し、高い付加価値を創造することができる者。
6	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。
7	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。
8	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。
9	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。
10	市債	いわゆる市の借金。市が発行する地方債をいう。
11	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）。
12	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。
13	PFI手法	公共施設等の建設、維持管理、運営などを行うにあたって、民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用することにより、効率的で質の高いサービスを提供する手法。
14	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。本計画書の中では、市の出資比率が25%以上の法人のことを指す。

NO	用語	解説
15	ICT（情報通信技術）	情報・通信に関する技術の総称。正式名称は「Information and Communication Technology」。
16	スポーツ枠	今治市のスポーツ活動の推進及びえひめ国体に向けた競技力強化のため、スポーツにおいて努力を重ね優れた実績を取めた者を採用する試験制度。
17	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。
18	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新たな職員採用試験制度。
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	特別職非常勤職員	地方公務員には属するが、一般職に属する地方公務員に適用される地方公務員法は適用されず、常時勤務することを要しない職員。
21	嘱託職員	地方公務員法により、臨時又は非常勤の特別職とされており、特定の学識又は経験に基づいて一定の業務を委嘱した者。
22	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。
23	臨時的任用職員	成績主義に基づく正式採用の特例として、一定の事由がある場合に限り、臨時的に任用された職員。原則として地方公務員法が適用される。
24	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。
25	ワーク・ライフ・バランス	一人一人がやりがいや充実感を感じながら働き、仕事上の責任を果たすとともに、家庭や地域生活などにおいても、子育て期、中高年期といった人生の各階段に応じて多様な生き方が選択・実現できること。
26	セクシュアル・ハラスメント	他の者を不快にさせる職場における性的な言動及び職員が他の職員を不快にさせる職場外における性的な言動。
27	パワー・ハラスメント	職務上の地位や人間関係などの職場内の優位性を背景に、業務の範囲を超えて、精神的・肉体的苦痛を与える、又は職場環境を悪化させる言動。
28	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。

NO	用語	解説
29	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。
30	勸奨退職制度	職員の新陳代謝を図り、勤務意欲の高揚、行政能率の促進などを行う必要があるため、任命権者が年齢、勤務年数などに関する一定の基準に該当する職員に対して退職を勧め、これに応じて職員が自己の意思により退職の申出をする制度。
31	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。
32	分限	職員としての身分から生ずる法律上の利益の限度（身分保障）のこと。職員が一定の事由によってその職務を十分に果たすことができない場合又は職制・定数若しくは予算に比して職員数が過大になった場合に、本人の意に反してその身分に不利益な変動をもたらす処分を分限処分という。
33	キャリアパス	目指す職位・職責、職務などに到達するための経験の積み重ね方、能力を高めていく順序などを段階的に設定すること。
34	キャリアデザイン	自分自身の職業人生、キャリアについて、自らが主体となって構想し、実現していくこと。
35	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。
36	女性活躍推進法	女性が自らの意志によって働き、又は働こうとする全ての女性の活躍を迅速かつ重点的に推進し、その結果として男女の人権が尊重され、豊かで活力ある社会の実現を図るため制定された法律。正式名称は「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」。
37	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。
38	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。合併年度及びこれに続く10か年に限り、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。東日本大震災により、被災地以外では発行期限が15年間に延長されたが、現在では20年間に再延長されている。
39	合併算定替	合併が行われた年度とこれに続く10か年度は、合併しなかったものとして算定された普通交付税が保障される特例措置。

NO	用語	解説
40	公会計制度	現在の地方自治体の現金主義・単式簿記を特徴とする会計制度に対して、発生主義・複式簿記・連結会計などの企業会計手法を導入しようとするもの。
41	公共施設等総合管理計画	地方公共団体が所有する公共施設等の全体の状況を把握し、当該地方公共団体を取り巻く現況及び将来の見通しを分析し、これを踏まえた公共施設等の管理の基本的な方針を定めることを内容とする計画。
42	激変緩和期間	合併特例期間が終了し、合併後の本来の交付税額になるよう、合併算定替が段階的に削減される期間。今治市の場合、平成 27 年度から平成 31 年度までの 5 年間。
43	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。取り崩せるのは、①財源不足時の穴埋め、②災害、③緊急に必要となった公共事業などやむを得ない場合、④財産取得、⑤地方債の繰上償還のいずれかに限られる。
44	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。
45	普通交付税	地方交付税の主体をなすもので、その総額は地方交付税総額の 94%（平成 28 年度以降は 95%）に相当する。
46	普通建設事業費	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。
47	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。
48	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。
49	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。
50	一般財源	使途が指定されていない歳入（収入）。地方税、地方交付税など。
51	課税客体	課税の対象となるべきもの。
52	ふるさと納税	納税者が自分で選んだ自治体に寄附をした場合に、所定の自己負担を除く全額が所得税や住民税から控除される制度。

NO	用語	解説
53	スクラップ・アンド・ビルド	組織の新設にあたっては、同等の組織の廃止を条件とすること。また、新たに事業をおこす際に既存事業の見直しを行うこと。
54	PDCAサイクル	業務を行うにあたり、Plan（計画）→ Do（実行）→ Check（評価）→ Act（改善）までの工程を一貫して行い、その作業を継続的に繰り返す仕組み。
55	マイナンバー制度	住民票を有する全ての方に一人1つの番号を付して、社会保障、税、災害対策の分野で効率的に情報を管理し、複数の機関に存在する個人の情報が同一人の情報であることを確認するために活用される制度。
56	自治体クラウド	地方公共団体が情報システムを自らの庁舎で保有・管理することに代えて、外部のデータセンターにおいて保有・管理し、通信回線を経由して利用できるようにする取組。複数の地方公共団体が一体となって情報システムの共同化と集約化を進めることにより、コスト削減などの効果が期待できる。
57	公募型プロポーザル方式	公募により複数の者からその目的に合致した企画を提案してもらい、その中から企画・提案能力のある者を選ぶ方式。
58	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）」。
59	モニタリング	あらかじめ設定しておいた計画や目標、指示について、その進捗状況を随時チェックするための日常的・継続的な点検。
60	公募前対話	指定管理者公募に際し、民間事業者との対話を通じて市場を把握し、広く意見・提案を求めるもの。
61	運営権制度 (コンセッション方式)	利用料金の徴収を行う公共施設について、民間事業者による自由度の高い施設運営を可能とするため、施設の所有権を公共主体が有したまま、施設の運営権を民間事業者に設定する方式。
62	DBO方式 (公設民営)	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）」。