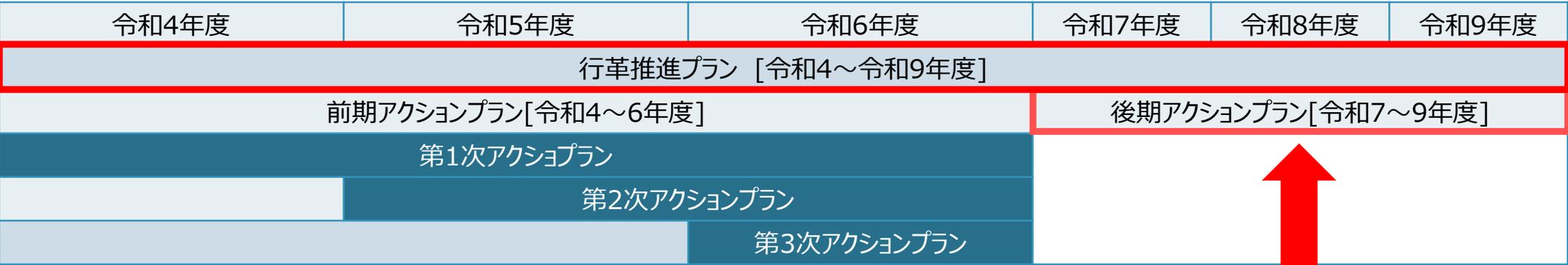


行革推進プランの進捗状況と 後期アクションプラン策定の考え方

行革推進プラン・アクションプランの概要

策定趣旨	取り巻く環境や描く将来像に合わせて、職員は 3C（チャレンジ・チェンジ・コミュニケーション） の視点を持って、生産性の向上を常に意識し、 不断の改革・改善を実行するため、 第7次行財政改革推進計画（行革推進プラン） を策定し、取組みを進めます
目指す姿	スマート自治体への転換 ～未来志向の自治体経営 スリムからスマートへ～
基本目標	①改革・改善に取り組む風土があると感じる割合 目標 100% ②標準財政規模に対する人件費の割合 目標 1/3以下（職員107人の減員を見込む） ③プランの取組による効果額 目標 26.7億円

《各プランの計画期間》



- 令和6年度に令和7年度から令和9年度までの具体的な取組内容を示した後期アクションプランを策定
- 策定の趣旨、取組の方向性等を示した「行革推進プラン」は変更なし

後期アクションプランの策定の考え方

① 前期アクションプランの評価（R 5まで）を実施

【評価項目】

- 行革推進プランの基本目標の進捗状況
- 前期アクションプランにおける基本方針の区分ごとの成果指標の進捗状況
- 前期アクションプランの各取組の進捗状況
- 職員アンケートの結果



② 評価結果からKeep(できたこと/続けること)・Problem (問題だったこと/課題) を整理



③ Keep、ProblemからTry (後期アクションプランで取組が必要なこと) を整理

前期アクションプランの評価

行革推進プラン基本目標の進捗状況

基本目標と実績

基本目標	目標値 (R9)	実績 (R5)
①職場における改革・改善マインドの醸成 ○職員アンケートにおいて「職場に、組織全体で改革・改善に取り組む組織風土があると感じる割合」	100 %	65.9%
②人件費の適正化 ○標準財政規模※に対する人件費（会計年度任用職員を含む普通会計ベースの人件費）の割合	1/3 以下 (年度毎の決算時点)	32.9% (R5 決算)
③財政の健全化 ○本プランに基づく改革改善の取組による効果額	26.7 億円 (R4+R5=2.22億円)	0.78億 (R4+R5)

※標準財政規模とは：公共団体が標準的な状態で通常収入が見込まれる経常的一般財源の規模を表すもので、標準税収入額等に普通交付税の額を加えた額

取組による効果額内訳

単位：千円

基本方針	計 画							実 績		計画 R4+R5	実績 R4+R5
	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9	合計 (R4~R9)	R4	R5		
I 業務マネジメント改革	11,442	92,408	61,050	178,897	92,721	108,721	545,239	14,358	15,992	103,850	30,350
II 組織・人材マネジメント改革	△63,660	182,190	344,380	460,350	601,920	595,190	2,120,370	△34,614	73,396	118,530	38,782
III 財務マネジメント改革	0	0	0	2,776	2,776	2,932	8,484	4,583	4,512	0	9,095
合 計	△52,518	274,598	405,430	642,023	697,417	706,843	2,674,093	△15,673	93,900	222,380	78,227

前期アクションプランの評価

行革推進プランに定める職員数の推移とアクションプランの各取組の進捗状況

行革推進プランに定める職員数の推移と実績

単位：人

	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	実績 (R4)	実績 (R5)
職員数(正規)	2,212	2,212	2,187	2,170	2,149	2,118	2,106	2,222	2,204
職員数(会職)	907	1,001	1,000	997	995	1,003	1,000	984	992
合計	3,119	3,213	3,187	3,167	3,144	3,121	3,106	3,206	3,196

※一般会計及び特別会計の職員数計

アクションプラン 取組項目の令和5年度進捗状況

基本方針	取組項目数	予定どおり進捗項目数	予定どおり進捗割合
I 業務マネジメント改革	25項目	23項目	92%
II 組織・人材マネジメント改革	20項目	19項目	95%
III 財務マネジメント改革	7項目	4項目	57%
合計	52項目	46項目	88.6%

遅延取組：KPI評価に基づく既存事業ヒアリング、書かない・待たない窓口の実現

遅延取組：日勤救急隊の導入

遅延取組：法定外目的税の導入、広告事業実施要綱の見直し、公共施設の包括的民間委託の導入

前期アクションプランの評価

アクションプランにおける基本方針の区分ごとの成果指標の進捗状況

基本方針	戦略区分	KPI項目名	KPI目標 (R4)	KPI実績 (R4)	KPI目標 (R5)	KPI実績 (R5)	KPI目標 (R6)
業務マネジメント改革	(1)行政経営サイクルの確立	全施策の成果の達成度	96%	88.80%	100%	未定	93.30%
	(2)行政のデジタル化等による業務変革	DX戦略の達成度	100%	88.60%	100%	86.1%	100%
	(3)官民共創の推進	官民共創による付加価値の創出	-	-	-	-	-
組織・人材マネジメント改革	(1)組織・人材の活性化	行革に関する職員アンケート中の「改革・改善への意識」の設問において、「常に意識している」と「意識することがよくある」と回答した職員の割合	77.00%	78.50%	81.50%	78.30%	86.00%
	(2)内部統制の整備	コンプライアンス上の事故発生件数	0件	0件	0件	0件	0件
	(3)ワーク・ライフ・バランスの推進	職員アンケートで、「ワーク・ライフ・バランスの充実度」に関する設問において、「かなり充実している」「ある程度充実している」と回答した職員の割合	75.00%	66.20%	77.50%	70.10%	80.00%
	(4)組織・機構見直し、定員管理	年間の時間外数が360時間を超える職員数(災害等を除く) R2 : 25名	20名	19名	16名	16名	12名
財務マネジメント改革	(1)多様な財政手法の導入 (推進)	財源調整 2 基金の実質的な残高の標準財政規模に対する割合	10%程度	12.10%	10%程度	11.80%	10%程度
	(2)ファシリティマネジメントの推進	業務効率化時間数	0時間	0時間	2,000時間	0時間	3,000時間

前期アクションプランの評価

働き方・仕事の進め方に関する職員アンケートの結果

1. 実施目的

- ①職員の意見を後期アクションプランの取組項目の見直しに繋げるため
- ②行革推進プランのアクションプランに定めるKPIの進捗確認のため
(職場・個人における改革改善マインド、WLBの充実度)

2. 実施期間・回答率

- ①実施期間：令和6年5月16日（木）～5月27日（月）
- ②対象者：市長部局、教育委員会、消防局、各行政委員会に所属する職員及び会計年度任用職員（現業職員を含む）
- ③回答者数：558名（正規職員 507名、会計年度任用職員 51名）
※正規職員の回答率 23.8%（507名/2,134名）

3. 各種指標(KPI)に係る経年変化

K P I 設定区分	アンケート項目 (KPI)	R3.6	R 4 実績 (R5.4)	R 5 実績 (R6.5)	R 5 目標
行革推進プラン基本目標 (総合計画経営4のK P I)	職場における改革・改善マインドの醸成	58.9%	60.8%	65.9%	72.5%
総合計画経営2のK P I	仕事にやりがいを感じる職員の割合	—	75.7%	76.7%	—
行革推進プランアクションプランのK P I	職員個人の改革・改善マインドの醸成	72.4%	79.0%	78.3%	81.5%
行革推進プランアクションプランのK P I	ワーク・ライフ・バランスの充実度	—	66.2%	70.1%	77.5%

4. 職場における改革・改善マインドの醸成を図るために必要なこと [経年変化]

- 職場における改革・改善マインドの醸成を図るために必要なことについて、今回の回答で職員の回答割合が高いのは①改善提案等を肯定的に受け止める上司の姿勢、②風通しのよい職場環境、③職場の人間関係の3項目
- 「風通しのよい職場環境」の改善を求める職員の割合が大きく向上
- 「改善提案等を肯定的に受け止める上司の姿勢」が改革・改善マインドの醸成に必要なこととの回答は5割

組織全体で改革・改善に取り組む風土の醸成を図るために必要なことは何とと思いますか	R3.6	R 4 実績 (R5.4)	R 5 実績 (R6.5)
上司のリーダーシップ	38.4%	42.1%	42.3%
改善提案等を肯定的に受け止める上司の姿勢	44.4%	49.9%	50.5%
職員の意識高揚	48.7%	48.9%	46.1%
風通しのよい職場環境	38.4%	41.6%	50.4%
職場の人間関係	42.1%	44.5%	47.0%
職務権限の委譲	3.7%	5.6%	4.5%
時間的な余裕	39.3%	51.1%	45.2%
その他	5.2%	4.3%	2.2%

5.仕事へのやりがいの回答

仕事に対してやりがいがあると感じる割合は

とても・やややりがいを感じる合計が75%程度であり前年度から変わらない

やりがいに対する回答別の要因の回答傾向では

「仕事の内容」・「職場の人間関係、協力関係」がやりがいの有無を決定する大きな要因

やりがいを感じない（あまり感じないを含む）職員は、その要因として「ワーク・ライフ・バランス」をあげる割合が高い

あなたは自分の仕事に対してどのくらいやりがいを感じていますか

R4実績
(R5.4)

R5実績
(R6.5)

とてもやりがいを感じる

20.6%

23.1%

やややりがいを感じる

55.1%

53.6%

あまりやりがいを感じない

19.8%

19.5%

全くやりがいを感じない

4.5%

3.8%

あなたが仕事に対してやりがいを感じる
(感じない) 要因は何ですか？

とてもやりがいを感じる

やややりがいを感じる

あまりやりがいを感じない

全くやりがいを感じない

仕事の内容

84.5%

60.2%

54.1%

57.1%

仕事の権限

7.8%

6.7%

10.1%

4.8%

職場の人間関係、協力関係

43.4%

37.5%

43.1%

47.6%

給与や福利厚生などの処遇

15.5%

14.0%

25.7%

19.0%

ワーク・ライフ・バランス

27.9%

26.8%

29.4%

38.1%

社会貢献の実感

38.8%

29.4%

20.2%

23.8%

自己成長の実感

33.3%

22.4%

22.9%

23.8%

専門性・スキルの向上

27.1%

25.4%

12.8%

19.0%

強味（長所）の発揮

20.2%

7.4%

16.5%

14.3%

周囲からの評価

12.4%

10.4%

9.2%

4.8%

6.ワーク・ライフ・バランスの満足度への回答

ワーク・ライフ・バランスに満足している割合は
前年度から少しだけ向上している

年台別の傾向は

「29歳以下」がもっとも満足度が高く、「40歳台」が低い傾向にある

あなたは現在の仕事とプライベートのバランスに満足していますか	R 4 実績 (R5.4)	R 5 実績 (R6.5)
とても満足している	16.3%	17.7%
やや満足している	49.9%	52.3%
あまり満足していない	26.6%	22.6%
全く満足していない	7.2%	7.3%

あなたは現在の仕事とプライベートのバランスに満足していますか	29歳以下	30歳台	40歳台	50歳台	60歳以上
とても満足している	27.6%	15.9%	11.2%	17.3%	35.0%
やや満足している	52.0%	53.2%	51.3%	53.7%	45.0%
あまり満足していない	15.3%	21.4%	27.6%	23.5%	20.0%
全く満足していない	5.1%	9.5%	9.9%	5.6%	0.0%

7. デジタル化による業務の変化

- デジタル化が進んだことにより**仕事が楽になっていると感じる職員は昨年より多くなっている**
- **4割の職員がデジタル化による効率化をどうすればいいかわからない状況にある**

あなたの仕事は、以前に比べデジタル化が進んだことにより楽になっていますか	R 4 実績 (R5.4)	R 5 実績 (R6.5)
とても楽になった	3.5%	8.2%
やや楽になった	34.2%	46.1%
あまり楽になっていない	48.0%	37.6%
全く楽になっていない	14.2%	8.1%

あなたの仕事にデジタルを取り入れることで、もっと効率化できる部分がありますか	R 5 実績 (R6.5)
ある（今後効率化を図る）	24.6%
あると思うが、どうすればいいかわからない	42.3%
あると思うが、現状のままでよい	7.5%
ない	25.6%

8. 働き方改革を進める上で、足りないもの

働き方改革を進める上で、足りないものは何とと思いますか	R 5 実績 (R6.5)
ワーク・ライフ・バランスの改善	46.2%
オフィス環境の改善	43.2%
キャリアアップの支援	15.9%
スキルアップの支援	29.6%
リモートワークの導入	26.9%
職場内のコミュニケーションの改善	26.7%
その他	11.5%

足りないものの改善のために必要な取り組み（自由意見概要）

- 処遇・人事関連（リモートワーク、能力に応じた処遇、複線型人事など）
- 見直し関連（BPRの推進、既存事業の見直し、業務の優先順位の整理など）
- DX推進関連（デジタルツール活用、生成AIの活用、ペーパーレス化など）
- 人材育成関連（DX人材の育成、意識改革、管理職研修など）
- 業務分担等（適正な人事配置、公平な業務分担など）
- オフィス環境関連（リフレッシュスペースの設置、書類の整理など）

9. 今後必要と思う取組

今後必要と思う取組は

既存事業見直しと重点投資が最も多かった

次に多かったのは**B P Rの推進**であった

人口減少下や時代の変革期においても市民サービスの質を向上させ、行政サービスを持続的に提供していくため、行政内部で今後どのような取組が必要と思いますか

※回答毎に分類して集計（5件以上の回答を抜粋）

	件数
既存事業見直しと重点投資	45件
B P Rの推進	25件
D Xの推進	20件
職員の意識改革	14件
人員配置の適正化	9件
職員の人材育成	8件
来ない、書かない窓口の導入	7件
内部事務の効率化	7件

その他の少数意見

- 職員の人材育成
- カスハラ対策
- デジタル人材の育成
- 受益者負担の厳格化
- リモートワーク

行革推進プラン前期アクションプランの総括と後期アクションプランの方向性

前期アクションプランの総括

Keep できたこと/続けたいこと

- ① 基本目標の「職場における改革・改善マインドの醸成」は目標を達成していないものの年々向上している
- ② 財政調整2基金の残高が標準財政規模の10%以上確保できている
- ③ デジタル化により仕事は効率化を職員が実感できている

Problem 問題だったこと/課題

- ① 基本目標の「財政の健全化」の目標と実績の大きな乖離がある（改革改善の取組による効果額が少ない）
- ② 基本目標の「人件費の適正化」の目標に対する実績は目標が33.3%以下に対して、実績が32.9%と達成しているものの、高い水準である
- ③ 人員の減員が進んでいない
- ④ 仕事へのやりがいを感じる職員の割合は変化があまりない
- ⑤ 職場における改革・改善マインドの醸成に必要なものとして「風通しのよい職場環境」、「改革・改善に対する上司の姿勢」が求められている
- ⑥ 働き方改革を進める上でキャリアアップの支援、スキルアップへの支援が求められている
- ⑦ 今後必要な取組として「既存事業見直しと重点投資」、「BPRの推進」が求められている
- ⑧ デジタルを取り入れることで、もっと効率化できる部分があるがどうすればいいかわからない職員が4割いる
- ⑨ 財政計画との整合がとりづらい計画となっている

行革推進プラン前期アクションプランの総括と後期アクションプランの方向性

後期アクションプランの方向性

Try

次に取組が必要なこと

- ① 財政の健全化に資する取組の強化
- ② 人件費削減に向けた取組の強化
- ③ 風通しが良い職場環境の構築に係る取組
- ④ ワークエンゲージメント向上に係る取組
- ⑤ デジタルの活用による一層の効率化の取組
- ⑥ 既存事業見直しの取組
- ⑦ B P Rの推進の取組
- ⑧ プランの取組効果額と財政計画との整合性の整理