

# 第5次東温市行政改革大綱・実施プラン

～「意識」と「仕組み」を変える！オール東温の市政推進体制実現プラン～



令和4年4月

東 温 市

## < 目 次 >

	ページ
1 これまでの行政改革への取組	1
2 社会情勢の変化	2
(1) 少子高齢化・人口減少の進行	2
(2) 地方分権・地方創生の進展	2
(3) デジタル化の急速な進行	2
(4) 厳しさを増す財政状況	3
3 行政改革の必要性	4
4 第5次行政改革大綱・実施プランの推進	5
(1) 推進期間	5
(2) 行政改革の推進体制と進捗管理体制	5
(3) 進捗状況の公表	5
(4) 東温市行政改革組織図	6
5 行政改革大綱の方針	7
(1) 基本方針	7
(2) 4つの基本目標と取組方針	7
基本目標1 業務プロセスのさらなる改善・効率化	7
基本目標2 業務推進体制の見直しとチーム力の強化	8
基本目標3 市民とともに考える、便利で温かみのある行政サービスの実現	9
基本目標4 官民協働による持続可能なまちづくりの強化	9
6 第5次行政改革実施プラン	10
(1) 実施プラン体系図	10
(2) 推進項目・具体的取組	11
基本目標1 業務プロセスのさらなる改善・効率化	11
基本目標2 業務推進体制の見直しとチーム力の強化	17
基本目標3 市民とともに考える、便利で温かみのある行政サービスの実現	25
基本目標4 官民協働による持続可能なまちづくりの強化	31

モノの改革、仕組みの改革、  
そして心の改革を通して、  
「オール東温」の市政実現へ



本市では、平成 17 年度に「東温市行政改革大綱」を策定して以降、より効果的・効率的で持続可能な行財政の推進に向け、連綿と行政改革の取組を続けており、直近では、平成 29 年度からの 5 年間で推進期間とする「第 4 次東温市行政改革大綱・実施プラン」を策定し、各種取組を進めてまいりました。

この間にも、社会・経済情勢は目まぐるしく変化を続けており、人口減少・少子高齢化の進行をはじめ、自然災害の頻発化や激甚化、新型コロナウイルス感染症による地域経済や市民生活への影響等、行政として対応すべき課題はますます複雑化・高度化し、従来に増して迅速さも求められています。一方、SDGs の理念に代表されるように、市民・事業者の皆さまをはじめ、多様な主体との連携・協働の重要性が高まっており、未来を見据えた持続可能なまちづくりの視点も大変重要となっています。

こうした諸課題に直面している中、基礎自治体である本市には、従来の「縦割り」を超える横串型の業務推進体制が必要と考えており、そのためには、これまでの行政改革で主眼を置いてきた合理化・効率化や経費の節減にとどまらず、市民視点・未来志向の住民サービスを、政策分野を超えた議論の中から、市民・事業者の皆さまと共に創っていくことが重要と考えています。

これらの方針に基づき、この度の「第 5 次行政改革大綱・実施プラン」は、本市が全庁一体の行政組織として、機動的かつ柔軟に役割を果たしていけるよう、施策を推進していく上でのプロセスや仕組み、職員の働き方や市民サービスへの意識を改革していくための大要と具体的な取組を定めるために策定いたします。

本プランを実りあるものとするため、市民・事業者の皆さま、議員、職員が理念と目標を共有し、「オール東温」で推進してまいりたいと考えておりますので、今後とも皆さまのご理解とご協力を賜りますよう、心からお願い申し上げます。

最後に、本プランの策定に当たり、貴重なご意見やご提言を賜りました東温市行政改革推進委員会委員の皆さまに、心から感謝を申し上げます。

令和 4 年 4 月

東温市長 加 藤 章

## 1. これまでの行政改革への取組

### (1) 東温市行政改革大綱、集中改革プラン 平成 17 年度～21 年度（5 ヶ年）

事務組織・機構の見直しや定員管理の適正化など、8つの重点項目を掲げ、安定した行政サービスの継続と、よりスリムで市民満足度の高い行政運営を目指し、危機意識と改革意識を持って行政改革を推進しました。

### (2) 第2次東温市行政改革大綱、集中改革プラン 平成 22 年度～24 年度（3 ヶ年）

第1次の行政改革の成果を踏まえ、より具体的な改善・改革に全ての係が前向きな視点で取り組むため、「～1係1改革運動～」をサブタイトルとして、「市民と行政が協働する自治の実現」「市民に必要な行政サービスの提供」「市民のための健全財政の確立」を基本方針として、職場全体で行政改革に取り組みました。

### (3) 第3次東温市行政改革大綱・実施プラン 平成 25 年度～28 年度（4 ヶ年）

第1次、第2次の行政改革での取組を継承しつつ、社会情勢の変化等に対応するため、「よりよい行政サービスへの挑戦」を基本方針として、若手職員の提案も踏まえて新たな取組を追加し、職員一人ひとりが問題意識を持ちながら行政改革の取組を進めました。

### (4) 第4次東温市行政改革大綱・実施プラン 平成 29 年度～令和 3 年度（5 ヶ年）

第3次までの行政改革の取組を継承しつつ、地方分権改革への対応や地方創生の推進を図り、自らの判断と責任による持続可能な行政運営を実現していくため、「もう一步前へ！行革前進プラン」を基本方針として、全ての職員が問題意識を持ちながら、知恵と工夫を凝らして行政改革に取り組みました。

#### ◆ ◆ ◆ これまでの主な取組項目 ◆ ◆ ◆

- ①事務組織・機構の見直し、定員管理の適正化  
課・室の新設や統合による効率的な組織体制の構築、分掌事務の見直し  
新規採用職員数の平準化を図り、適正な定員の管理を実施
- ②使用料の見直し・適正化  
使用料の改定や使用時間に関する区分を変更し、受益者負担の公平性を確保
- ③市有施設管理運営方法の見直し  
委託契約の一本化や指定管理者制度の導入によるコストの削減とサービス向上
- ④ESCO 手法（環境配慮契約法）の導入  
改修費用を光熱水費の削減で賄い、財政負担の平準化と市有施設の省エネ化を実施
- ⑤身近な業務の改善、若手職員による業務改善・改革  
職員が手軽に改革・改善の提案ができる環境を整備し、情報共有と意識改革  
若手職員による施策の提案体制の整備、提案施策の市政への反映
- ⑥窓口サービスの充実  
マイナンバーカードを普及・啓発し、行政のデジタル化に向けた基盤を強化
- ⑦協働のまちづくりの推進  
行政区別・世代別タウンミーティングを実施し、市民の声を市政に反映

## 2. 社会情勢の変化

### (1) 人口減少・少子高齢化の進行

本市の総人口は、令和2年の国勢調査によると33,903人となり、平成27年の前回調査と比べて710人減少（増減率は△2.05%で、県内では松山市、松前町に続き3番目に低い）となりました。また、年齢別では、15歳未満人口が12.2%（前回比0.6ポイント減）、15～64歳人口が57.4%（前回比2.1ポイント減）、65歳以上人口は30.3%（2.6ポイント増）となり、県内市町の中では比較的緩やかではあるものの、人口減少・少子高齢化の傾向が明らかとなっています。

こうした人口減少・少子高齢化の進行は、働き手の減少や消費市場の縮小など、地域社会の活力低下を引き起こすとともに、社会保障関係費の増大や、税収減による公共サービスの水準低下なども懸念されることから、将来を見据えた行政運営が求められています。

### (2) 地方分権・地方創生の進展

国では、これまで11次にわたり地方分権一括法等を施行するなど、平成18年から継続して第2次地方分権改革を進めており、平成26年からは、自治体からの提案に基づき権限移譲や規制緩和が行われるボトムアップ型の改革の仕組みが定着しています。また、平成26年11月には「まち・ひと・しごと創生法」が制定され、全国の自治体が、自らのまちの特性や複雑化・多様化する住民ニーズを的確に捉え、自主的・自律的にまちづくりを進めることにより、人口減少対策と地方創生を推進する方向性が示されました。

本市においても、平成27年10月に「東温市人口ビジョン」及び「東温市まち・ひと・しごと創生総合戦略」を策定し、まちの魅力を高め、人々が交流し、しごとが生まれ出される好循環を目指した様々な取組を進めました。その成果を踏まえ、令和2年3月に「第2期東温市まち・ひと・しごと創生総合戦略」を策定し、SDGsなどの新たな課題への対応を考慮しながら、持続可能な地域社会の構築を目指した取組を進めています。

### (3) デジタル化の急速な進行

令和2年から続くコロナ禍は、日本社会のデジタル化の遅れを浮き彫りにし、国では、行政のデジタル化を省庁横断型で進めるため、令和3年にデジタル庁を開設しました。

また、愛媛県においても、令和5年度までを計画期間とした「愛媛県デジタル総合戦略」を策定するなど、日本全体において、単にデジタル技術を導入する「ICT化」にとどまらず、デジタル技術の活用を前提とした業務の進め方やサービス提供の方法に根本から変革していく取組（DX：デジタルトランスフォーメーション）が本格化しています。

これらの状況を踏まえ、本市では令和3年3月に「東温市デジタル化マスタープラン」を策定し、このプランに基づき、縦割りの意識・仕組みからの脱却を図り、真に市民にとって有益な行政サービスのあり方と、それを実現するために最適な業務推進方法を組織全体で考え、変革していく取組を開始しています。

#### (4) 厳しさを増す財政状況

令和2年度決算における本市の財政指標を見ると、実質公債費比率が11.6%（令和元年度比0.6ポイント減）、将来負担比率が63.0%（令和元年度比8.9%ポイント減）など、現在のところ健全な数値の範囲内ですが、経常収支比率は96.2%と、本市発足以降、最も高い水準となっており、財政構造の硬直化が進み、新規事業等に積極的に投資することが困難な状況が続いています。

今後、さらに人口減少・少子高齢化が進行する中、歳出については、社会保障関係費の増加が避けられない状況であることに加えて、令和4年度から始まる燃やすごみ焼却処分の委託費用や老朽化による既存公共施設の更新・長寿命化費用など、多額の需要が見込まれます。

一方、歳入については、令和4年度以降、新型コロナウイルス感染症の影響により減少は避けられないと考えられるほか、長期的にも人口減少・少子高齢化の進行により減少していくことが予想されます。

こうした厳しい状況の中、財政の健全度を保ちつつ、山積する政策課題に積極的に対応していくためには、既存の事務事業や業務の進め方、さらには組織のあり方を見直し、歳入に見合った財政規模で最大限の効果を生み出すための改革が求められています。

#### ◆本市の財政指標

(単位：%)

	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26
経常収支比率	83.3	87.2	89.0	89.4	88.4	84.2	86.1	87.9	87.1	88.7
実質公債費比率	12.8	13.4	13.7	14.2	14.3	14.1	13.8	13.5	13.2	12.5
将来負担比率	—	—	105.8	120.1	109.1	93.4	92.3	87.2	77.3	72.6

	H27	H28	H29	H30	R1	R2
経常収支比率	84.1	94.1	93.4	94.8	96.0	96.2
実質公債費比率	11.5	11.2	11.5	12.0	12.2	11.6
将来負担比率	62.2	60.0	72.6	69.0	71.9	63.0

財政構造の硬直化  
傾向の改善が急務！

経常収支比率・・・財政構造の弾力性（柔軟性）を判断するための指標

この比率が低いほど自由に使えるお金が多いことを示す

実質公債費比率・・・地方債の元利償還金に公営企業債の返済に充てられた繰出金などを加えた実質的な公債費が財政に及ぼす負担を表す指標

将来負担比率・・・現時点で想定される将来負担すべき実質的な負債が標準財政規模の何倍あるのかを表す指標将来の財政を圧迫する可能性が高いかどうかを示す

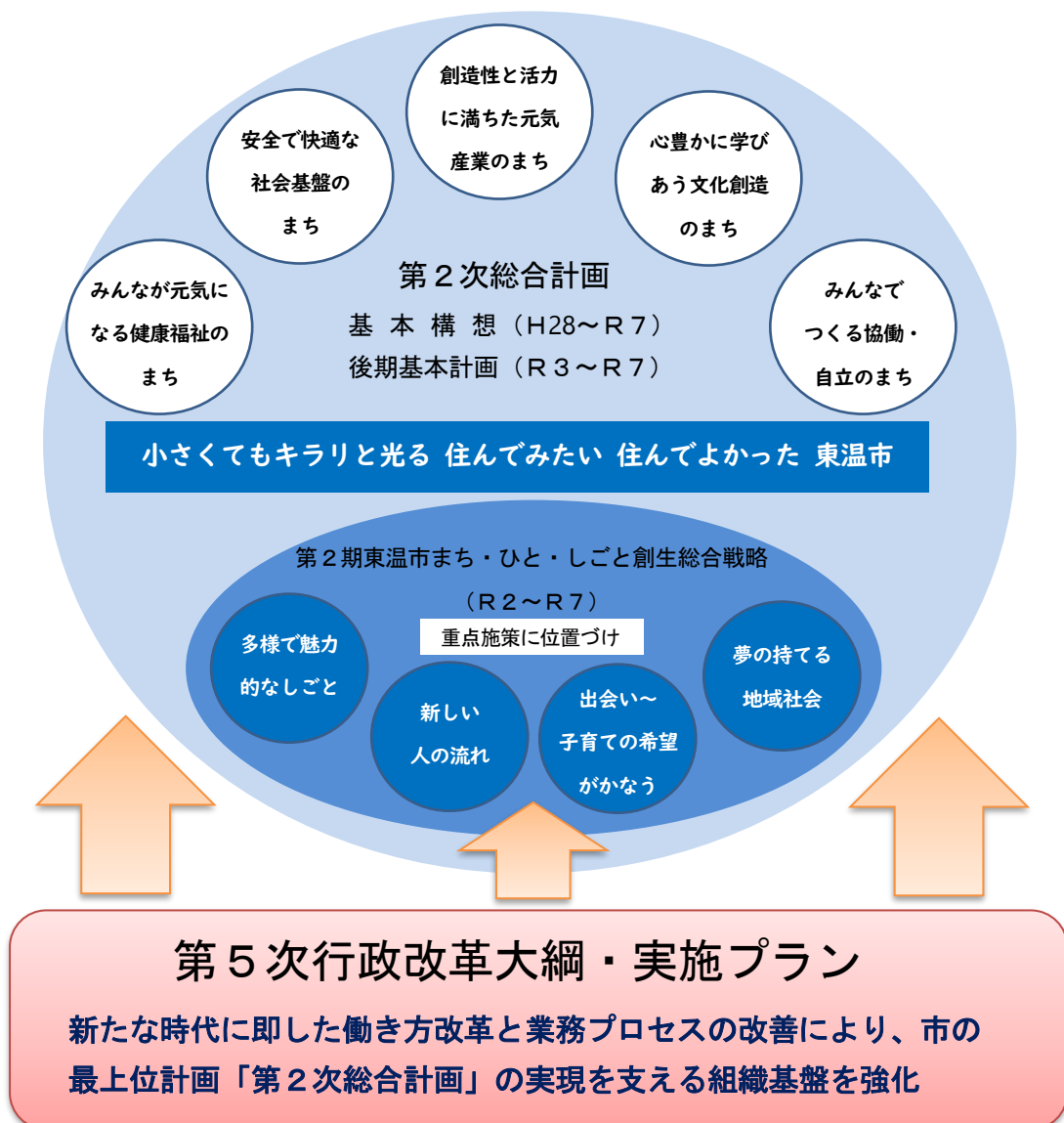
※地方自治体の一般財源の標準的な大きさを示す指標

### 3. 行政改革の必要性

コロナ禍が長期化する中、大きな影響を受けている市民生活や地域経済への対応、急速に進むデジタル化への対応など、基礎自治体である本市には、従来どおりの行政サービスを確実に提供するだけでなく、喫緊の課題を的確に分析し、スピード感を持って解決・改善していく体制づくりが求められています。

一方、人口減少・少子高齢化による社会保障関係費の増加や市税収入の減少が確実に進む中、持続可能なまちづくりに向けた都市基盤の計画的な見直しや、南海トラフ大地震をはじめとする大規模災害への事前の備えなど、将来を見据えた施策を疎かにすることはできない状況です。

こうした状況の中、「第2次東温市総合計画」で掲げる将来像「小さくても キラリと光る 住んでみたい 住んでよかった 東温市」を市民、事業者その他本市に関わる全ての人々とともに実現していくためには、行政のあり方を絶えず見直し、改善・改革を図っていく必要があることから、第4次行政改革の取組を継承しつつ、新たな視点を盛り込み、第5次行政改革大綱・実施プラン（以下「本プラン」）を策定します。



## 4. 第5次行政改革大綱・実施プランの推進

### (1) 推進期間

本プランの推進期間は、令和4年度から令和8年度の5年間とします。ただし、コロナ禍により社会・経済が大きな転換期を迎えている状況を踏まえ、推進期間内であっても、必要に応じて計画の見直しを行うものとします。

### (2) 行政改革の推進体制と進捗管理体制

本プランの推進については、市長を本部長とする行政改革推進本部を中心に行うとともに、専門的な協議又は調整を行う専門部会（課長等又は課長等が推薦する職員により構成）については、令和3年度から分野横断型の組織に改め、これまで以上に組織内、職員間の連携を図りながら行政改革を推進します。

また、学識経験者や各方面の専門家など、外部委員で構成する行政改革推進委員会に実施プランの進捗状況及び成果を報告し、意見を求めるとともに、委員の意見を今後の行政改革に反映することとします。

### (3) 進捗状況の公表

行政改革の取組状況については、毎年度行政改革推進委員会に報告を行うとともに、ホームページや広報紙を活用して市民に広く公表していきます。

#### ○行政改革推進委員会（東温市行政改革推進委員会規則）

行政関係者の視点だけに偏らず、各専門分野や市民の視点からの多様な意見を本市の行政改革に反映するため、市長が委嘱する委員10人以内で構成する附属機関です。

市長の諮問に応じ、本市の行政改革の推進に関する重要事項を調査及び審議し、市長にその意見を答申します。

#### ○行政改革推進本部（東温市行政改革推進本部設置要綱）

本部長は市長、副本部長は副市長・教育長、本部員は部長級職員により構成します。

行政改革大綱の策定・実施及び行政改革に係る重要事項に関し、審議し推進します。

#### ○行政改革推進本部専門部会（東温市行政改革推進本部専門部会規程）

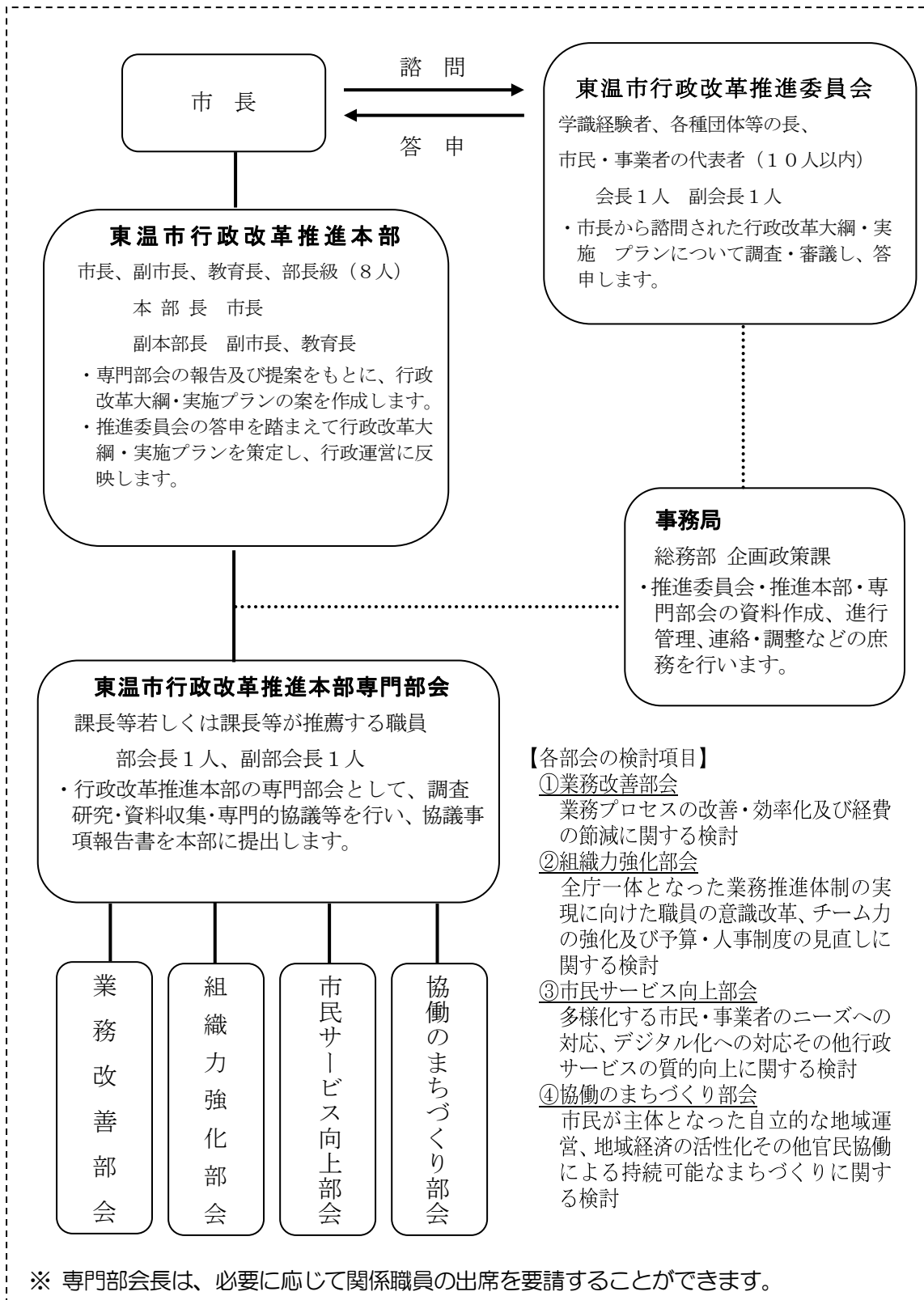
専門部会は、業務改善部会、組織力強化部会、市民サービス向上部会及び協働のまちづくり部会の4部会です。

各部会の構成員は、課長等又は課長等が推薦する職員により構成します。

行政改革大綱の策定・実施及び行政改革に係る重要事項に関し、本部の指示により、専門的に協議又は調整します。



(4) 東温市行政改革組織図



## 5. 行政改革大綱の方針

### (1) 基本方針

行政の「意識」と「仕組み」を改革し、市民に一体的なサービスを提供するオール東温の市政推進体制を構築する

社会情勢や本市を取り巻く環境の変化に的確に対応しながら、多様化・高度化する市民ニーズに迅速かつ適切に対応できる行政サービスを提供していくためには、各分野全般にわたり従来の価値観や手法にとらわれず、常日頃から継続して行政改革に取り組んでいくことが重要です。

第5次行政改革では、第4次行政改革までに成果を挙げてきた財政的な効果（歳出削減や歳入強化）を追求する「量的な改革」をさらに効果的な手法で継承するとともに、デジタル技術等を活用して内部の定型業務を最小化し、市民の視点に立った柔軟で心のこもった行政サービスを最大化する「質的な改革」を実現するため、全ての職員が「オール東温」の意識を持ったチームの一員となり、持てる力を結集する「仕組み」づくりに重点的に取り組むこととします。

### (2) 4つの基本目標と取組方針

基本方針に基づく改革を推進するため、4つの基本目標を掲げ、取り組んでいきます。

#### **基本目標1 業務プロセスのさらなる改善・効率化**

事務事業そのものの必要性や有効性を事前・事後に評価する仕組みに加え、業務プロセスを再構築する仕組みづくりを進め、さらなる改善・効率化を目指します。

#### **【取組方針】**

電子決裁の本格実施など、大多数の職員の業務の効率化に関わる取組から優先的に進めます。各専門分野においては、個別の業務プロセスを可視化し、非効率なプロセスを抽出・分析した上で、既存の規程、マニュアル等の改正を含め、業務の進め方を根本から再構築するとともに、必要に応じてデジタル技術を導入します。

また、政策決定における検討から意思決定までの精度向上と迅速化を図るため、政策決定プロセスの検証・再構築を進めるとともに、事務事業評価結果を予算に反映するなどの運用改善を検討し、市の政策全体を統括するマネジメントを強化します。

#### **【推進項目】**

- 1 意思決定の迅速化
- 2 事務事業の抜本的な見直し
- 3 細かな業務プロセスの改善

## 基本目標2 業務推進体制の見直しとチーム力の強化

縦割り・属人化傾向から脱却し、職員同士が密なコミュニケーションのもと目標を見だし、その達成に向けて力を結集できる体制づくりを目指します。

### 【取組方針】

人口減少により職員数の増加が見込めない中、複雑化・多様化する政策課題に組織全体での確に対応していくため、担当分野や課・係の枠にとらわれることなく、職員一人ひとりの多様な個性や能力を目標達成のために結集する、チーム型の業務推進体制を検討していきます。

また、職員同士が互いを尊重し、オープンに政策議論を深め、日常においても活発な情報共有や意見交換により業務の質を高め合っていけるよう、デジタル技術を活用しながらコミュニケーションの変革に取り組みます。

さらに、大規模災害への備えやDX・デジタル化などの喫緊の政策課題に対する組織的な対応力を高めるため、各種の専門的人材を育成・確保するとともに、多様な立場に配慮した働きがいのある職場環境づくりを進めます。

### 【推進項目】

- 1 チームで業務を推進する仕組みづくり
- 2 会議・コミュニケーションの変革
- 3 専門的人材の育成・確保
- 4 働き方の多様化への対応

### ★なぜ、チーム力の強化が必要か？

一般に縦割り型組織では、明確な指揮命令系統と役割分担に基づき、各部署が責任を持って業務を遂行できる利点がありますが、1つの組織としての一体的・統合的なサービスの提供や、組織全体で生み出せる相乗効果という点において、横の連携やチームづくりの重要性が増しています。

### 【縦割りの弊害の例】

「市の共通目標は知っているが、自部署には関係ない。」「隣の課、係が何をやっているのか知らない。」「担当者は決められた仕事をやっておけば良い。」・・・

→全体目標の追求ではなく個別部署の防衛に偏り、新たなアイデアや相乗効果が生まれにくい

### ★チームづくりにおいて基本となる考え方

- (1) 互いを知り、強み・弱みを共有し、助け合える信頼関係を構築すること。
- (2) 信頼関係に基づき、オープンな議論を行い、共通目標を見出すこと。  
→共通目標の達成に向け、各自の能力を結集し、効果を最大化する。

### 基本目標3 市民とともに考える、便利で温かみのある行政サービスの実現

市民とともに問題点を考え、改善を図りながら、利便性が高く効率的であるだけでなく、心のこもった行政サービスとして価値を高めていくことを目指します。

#### 【取組方針】

窓口サービスについては、実際に窓口を訪れる市民の協力を得て改善点を検討し、これを基に手続所要時間の短縮や対応方法の改善を図ります。

また、デジタル社会の急速な進展を踏まえ、従来の窓口対応・紙申請・現金払いによる手続方法から、オンライン申請・キャッシュレス決済による手続方法への転換を図る一方、デジタルに不慣れた市民には窓口でより丁寧な説明・対応を行うなど、各層のニーズに合わせて各種システムの再構築を行います。

また、松山市をはじめとする近隣自治体との広域連携により、救急時の対応の迅速化や障がいのある方への対応強化を図ります。

#### 【推進項目】

- |               |            |
|---------------|------------|
| 1 来庁者視点の窓口づくり | 3 収納方法の多様化 |
| 2 手続のオンライン化   | 4 救急対応の強化  |

### 基本目標4 官民協働による持続可能なまちづくりの強化

まちづくりの主役は市民・事業者であることを改めて認識し、常に誠実に市民・事業者と向き合い、協働のあるべき姿を見いだすことを目指します。

#### 【取組方針】

人口減少対策やSDGsへの対応、大規模災害への備えなど、将来を見据えた持続可能なまちづくりを進めていくため、市民・事業者との対話の機会を確保し、水平的な協働関係を構築していきます。

また、多様な事業を展開する中小零細企業や住民組織等は、地域の活力を維持・創出していく上でのエンジンとなる存在であり、行政はそれらの主体を支える存在として、課題を迅速に把握し、効果的な支援策を講じていきます。

一方、行政サービスにおいても、従来型の直営・高コスト体質からの転換を強く意識し、指定管理者の導入など、企業が培ってきたノウハウの活用をさらに推進します。

#### 【推進項目】

- 1 協働に関する相互理解の促進
- 2 地域活性化事業の検証と新たな目標設定
- 3 市民団体、企業、大学との連携強化
- 4 公共施設サービスの維持・向上
- 5 受益者負担の適正化
- 6 SDGsの推進

## 6. 第5次行政改革実施プラン

### (1) 実施プラン体系図

#### 【基本方針】

行政の「意識」と「仕組み」を改革し、市民に一体的なサービスを提供するオール東温の市政推進体制を構築する



## (2) 推進項目・具体的取組

### 基本目標 1 業務プロセスのさらなる改善・効率化

#### 1. 意思決定の迅速化

施策No.1 政策決定プロセスの再構築	
現状と問題点	重要案件は企画検討会議での検討を経て政策調整会議で決定する仕組みとしているが、迅速な意思決定が求められる場面の増加に伴い、三役・部長会議など他の方法で調整・判断せざるを得ない例もあり、案件ごとに政策決定プロセスに差異が生じている。
解決に向けた方向性	現状における一連の政策決定プロセスを検証し、規程、マニュアル等の改正の必要性を含め、運用改善及び標準化の検討を進める。
本施策の最終目標	令和6年度までに、政策決定プロセスを標準化し、精度の高い政策検討と迅速な意思決定に繋げる。

細項目①	政策決定プロセスの検証・標準化		取組部署				
取組内容	令和4年度から、企画立案から政策決定までの一連のプロセスを整理・検証した上で、重要性や性質の異なる様々な案件に柔軟かつ迅速に対応可能なプロセスへの改善を検討し、必要に応じて規程の改正を行い、令和6年度からの標準化を目指す。		主担当課	企画政策課			
			関係課	総務課			
	指標名 (単位)	基準年度 (R3)	R4	R5	R6	R7	R8
	工程 達成度を測る指標 (KPI)						
—	—	検討	規程改正	実施、標準化	→	→	
—	—	—	—	—	—	—	

細項目②	部局内マネジメント体制の整備		取組部署				
取組内容	政策決定プロセスの検証・標準化の一環として、令和4年度から、事業評価や優先度の判断等を各部局内で行う体制の整備等の検討を進め、令和6年度から実施する。		主担当課	企画政策課			
			関係課	総務課、各部局			
	指標名 (単位)	基準年度 (R3)	R4	R5	R6	R7	R8
	工程 達成度を測る指標 (KPI)						
—	—	検討	規程改正	実施	→	→	
—	—	—	—	—	—	—	

## 基本目標 1 業務プロセスのさらなる改善・効率化

### 1. 意思決定の迅速化

施策No.2 文書の電子化							
現状と 問題点	従来の紙書類に押印して回付する起案・決裁方式では、決裁の進捗状況が把握しにくく、決裁完了までの時間がかかり過ぎる等の問題が生じている。						
解決に向けた 方向性	文書管理システムの電子決裁機能を活用し、決裁の迅速化とペーパーレス化を図るとともに、文書作成過程の効率化を図る。						
本施策の 最終目標	令和8年度までに、起案文書等の作成から決裁までの平均時間を5%以上短縮する。 【検証方法】令和3年度に作成する業務量積算表（令和2年度実績）から各部署1つずつサンプル文書を選定（内部で非公開とする）し、毎年度比較する。						
細項目	電子決裁の本格実施				取組部署		
取組内容	令和4年度から、原則として全事務事業を対象として電子決裁を実施する。事業の特性や添付書類等の問題により直ちに電子決裁に移行できない事務事業は、電子決裁に対応可能な業務プロセスへの見直しを進め、段階的に電子決裁率の向上を図る。また、文書を紙ではなくデータで保管する際の基準・ルールを構築し、徹底する。				主担当課	総務課	
					関係課	全課	
	指標名 (単位)	基準年度 (R3)	R4	R5	R6	R7	R8
	工程						
達成度を測る指標 (KPI)							
電子決裁 率 (%)	試行・検証	本格実施	→	→	→	→	
	0	30	45	60	75	90	

基本目標 1 業務プロセスのさらなる改善・効率化

2. 事務事業の抜本的な見直し

施策No.3 事務事業評価結果の予算への反映							
現状と 問題点	実施計画の事前評価など、新規事業へのチェック体制はあるが、既存事業の廃止・縮小について検討し、結果を予算編成に反映する仕組みが弱く、組織的なPDCAが実践できていない。その結果、縮小すべき事業と重点投資すべき事業のメリハリがなく、一律的な縮小・硬直化傾向が見られる。						
解決に向け た方向性	全事務事業の総点検によりランク付け（業務プロセス評価を含めた事務事業評価）の上、廃止・見直し・重点化事業のリストアップ（事業仕分け）を行い、この結果を予算編成に反映するなどの運用改善を検討する。						
本施策の 最終目標	令和8年度までに全事務事業の総点検を完了し、5年間で80以上の事務事業の実施内容及び予算の見直しを目指す。						
取組内容	令和4年度から令和8年度までの5年間で全事務事業の評価を実施し、その結果に基づき事業内容を見直す仕組みの定着を図る。評価に当たっては、従来の担当課による一次・二次評価後、政策担当課において見直し対象事業の絞り込みを実施し、行政改革推進本部会議等での最終調整により廃止・見直し・重点化等の方針を決定し、次年度の実施内容及び予算編成へ反映するなどの運用改善を図る。					取組部署	
						担当課	企画政策課
						関係課	全課
	指標名 (単位)	基準年度 (R3)	R4	R5	R6	R7	R8
工程							
達成度を測る指標 (KPI)							
行政改革 推進本部 等での見 直し検討 事務事業 数(累計)	準備、試 行	事業評価 →次年度 予算反映	→	→	→	→	
	—	20	40	60	80	100	



## 基本目標 1 業務プロセスのさらなる改善・効率化

### 3. 細かな業務プロセスの改善

施策No.4 業務プロセスの可視化と細かな改善							
現状と 問題点	各事務事業の業務プロセスと、各プロセスにおける所要時間（人件費コスト）を可視化した資料が全庁統一的な資料としては作成されておらず、非効率な業務プロセスを抽出し、改善・効率化を進める前提が整っていない。						
解決に向け た方向性	事務事業評価に合わせ、業務プロセスを可視化するための「業務量積算表」を事務事業ごとに作成し、非効率なプロセスを抽出・分析・改善することにより業務プロセスの再構築（BPR：ビジネスプロセス・リエンジニアリング）を進め、事業効果の最大化を図る。また、毎年度の業務プロセス改善事業数の目標を立てて実施し、効果の高い改善事例を他事業にも波及させていく。						
本施策の 最終目標	<p>毎年度継続して実施する事務事業の業務時間を、令和8年度までに正規職員・会計年度任用職員それぞれ10%以上短縮する。</p> <p>【検証方法】令和3年度に作成する業務量積算表（令和2年度実績）からサンプルとして50の事務事業を選定（内部で非公開とする）し、総業務時間の比較を令和6年度（令和5年度実績）及び令和8年度（令和7年度実績）に実施する。</p>						
取組内容	各事務事業の担当課において、令和4年度から毎年度、業務プロセスの見直しを実施する。実施後は業務量積算表により可視化し、優良な改善事例は可能な限り全庁に横展開する。					取組部署	
						主担当課	企画政策課
						関係課	全課
	指標名 （単位）	基準年度 （R3）	R4	R5	R6	R7	R8
工程							
達成度を測る指標（KPI）							
業務プロセスを改善した事務事業数（1年度当たり）	準備、試 行	実施（1 係1事務 事業以上 改善）	→	→	→	実施（1 係2事務 事業以上 改善）	
	—	—	60 （R4年 度事務事 業実績）	80 （R5年 度事務事 業実績）	100 （R6年 度事務事 業実績）	120 （R7年 度事務事 業実績）	

基本目標 1 業務プロセスのさらなる改善・効率化

3. 細かな業務プロセスの改善

施策No.5 RPA（自動化技術）、AI等のデジタル技術の導入							
現状と問題点	<p>今後は、職員でなければできない仕事に限られたマンパワーを集中していく必要があるが、各課における定型的な単純作業の効率化が進んでいない。</p>						
解決に向けた方向性	<p>RPA等の導入を試験的に行い（スモールスタート）、効果を確認しながら段階的に拡大していく。税務関係業務においては全体的にデジタル化への意識が高く、一括・大量型の業務もあるため、本市におけるデジタル化の先駆例として期待できる。</p>						
本施策の最終目標	<p>令和8年度までに、定型作業に係る業務時間を概ね15%削減する。（導入初期に一時的に増加する業務時間を除く。）                      【検証方法】令和3年度に作成する業務量積算表（令和2年度実績）と令和8年度に作成する業務量積算表（令和7年度実績）を用いて、RPA等を導入した業務を比較する。</p>						
取組内容	<p>令和4年度に、全事務事業から定型作業を伴う業務を抽出し、令和5年度に、作業の効率化に適したデジタル技術（RPA（自動化技術）、AI等）導入の検討を進め、導入対象業務の選定及び要求仕様を決定する。これに基づき、令和6年度から令和7年度にRPA等を導入し、活用しながら検証・改善を重ねていく。</p>					取組部署	
						主担当課	企画政策課
						関係課	定型作業が生じる全課
	指標名 (単位)	基準年度 (R3)	R4	R5	R6	R7	R8
							工程
							達成度を測る指標 (KPI)
RPA（自動化技術）、AI等のデジタル技術の導入プロセス数（令和5年度に設定）	—	定型業務抽出	導入検討	導入・検証・改善	→	→	
	—	—	—	未定	未定	未定	

基本目標 1 業務プロセスのさらなる改善・効率化

3. 細かな業務プロセスの改善

施策No.6 プロポーザルの標準化							
現状と 問題点	<p>入札・契約に関する事務について、金額だけでは受託業者が決められない案件の増加に伴い、プロポーザル方式の実事例も蓄積してきているが、これらの事例を踏まえた業務改善や標準化・マニュアル化が進んでおらず、実施時間と事務コストがかかり過ぎている。また、提案側の事業者も多くの資料作成が必要であり、負担が大きく提案が集まりにくい。また、短時間のプレゼン・直前の委員への資料提供による評価方法についても改善の余地がある。</p>						
解決に向けた 方向性	<p>プロポーザル評価委員会の常設・事務の標準化を行う。</p>						
本施策の 最終目標	<p>令和8年度までに、プロポーザルに係る1件当たりの平均業務時間を、令和2年度比で20%短縮する。 【検証方法】毎年度作成する業務量積算表を用いる。</p>						
取組内容	<p>令和4年度までに、プロポーザルの手順を定める規程を改正し、プロポーザル評価委員会を常設化するとともに、可能な限りプロセスを標準化する。併せて、プレゼンの募集・審査の実施方法をより合理的かつ提案者側の負担軽減にも配慮した方法に見直し、マニュアルとして全庁で共有する。</p>					取組部署	
						担当課	財政課
						関係課	全課
	指標名 (単位)	基準年度 (R3)	R4	R5	R6	R7	R8
							工程
							達成度を測る指標 (KPI)
プロポーザルに係る1件当たりの平均業務時間の短縮割合 (R2年度比・%)	—	実施フロー見直し検討、要綱等改正、マニュアル作成	実施	→	→	→	
	—	0	15	20	20	20	

## 基本目標 2 業務推進体制の見直しとチーム力の強化

### 1. チームで業務を推進する仕組みづくり

施策No.7 チーム型の業務推進体制の検討							
現状と問題点	新たな政策課題が生じた場合の部署間の連携に弱さが見られるなど、縦割りの弊害が指摘されてきた中で、今後の変化の激しい社会経済情勢に柔軟に対応していくためには、組織全体の意識改革と横串型の業務推進体制の構築が急務となっている。						
解決に向けた方向性	職員が部署の枠にとらわれず、「TEAM東温市」として結集し、成果を最大化する業務推進体制の実現を図るため、新たな部署横断的な政策課題が生じた際に、異なる課の職員で構成されたプロジェクトチームが、チームごとに明確化された決裁体系（1チームにつき主幹部長及び課長をその都度定める。）に沿って円滑に企画立案から実施までを完遂できる仕組みを構築し、組織としての対応力と柔軟性を高める。						
本施策の最終目標	令和8年度までに、課の枠を超えたプロジェクトチームが組織できる仕組みづくりを目指す。						
細項目	プロジェクトチーム制の導入				取組部署		
取組内容	令和5年度までに、プロジェクトチームの指揮命令系統や期間の明確化、所属部署の業務量調整などのルールを定める。令和6年度に喫緊の政策課題の解決を目的とした部、課内等のプロジェクトチームを組織し、業務推進の試行事例とする。この実績を検証し、「TEAM東温市」としての業務推進体制を検討していく。				主担当課	企画政策課	
					関係課	総務課	
	指標名 (単位)	基準年度 (R3)	R4	R5	R6	R7	R8
	工程						
達成度を測る指標 (KPI)							
プロジェクトチームによる具体的な業務試行数	—	検討準備	検討、制度設計	試行	検証	検証	
	—	—	—	1	2	2	

## 基本目標 2 業務推進体制の見直しとチーム力の強化

### 1. チームで業務を推進する仕組みづくり

施策No.8 人事評価制度の運用（評価基準）の見直し							
現状と 問題点	人事評価制度については、職員の士気や能力発揮、育成に大きな影響を与える制度であるため、より多くの職員が納得感を持って前向きに取り組めるよう、効果検証と継続的な改善が必要となっている。評価基準についても、自らの担当業務や自部署の業績のみを追求する視点ではなく、今回の行革プランで目指す組織全体の目標への貢献や「チーム力の強化」を重視した基準への見直しを検討する必要がある。						
解決に向け た方向性	人事評価の項目に時間外勤務の縮減や業務のシェア、チームでの業務推進等の項目を入れる。率先して自らの担当業務を見直し、その結果事業が廃止又は未実施となった場合、合理的な進め方であれば減点しない、又は加点できる基準とする。また、庁内横断型のプロジェクトチームに参加・貢献した場合等に加点できる基準とする。						
本施策の 最終目標	令和8年度に実施する管理職を対象としたヒアリングで、所属職員の組織目標達成意識が向上したと感じる管理職の割合が60%以上となっている状況を目指す。						
取組内容	令和6年度までに、定年引上げを踏まえた人事評価基準の見直しに加えて、プロジェクトチーム等、組織としての業績向上を評価基準項目として取り入れる等の見直しを行う。令和7年度及び令和8年度に評価者である管理職にヒアリング等を実施し、改善効果の検証、随時見直しを行う。					取組部署	
						主担当課	総務課
						関係課	全管理職
	指標名 (単位)	基準年度 (R3)	R4	R5	R6	R7	R8
工程							
達成度を測る指標 (KPI)							
所属職員の組織目標達成意識が向上したと感じる管理職の割合 (%)	—	検討	人事評価基準見直し案作成	人事評価基準見直し実施	管理職ヒアリング実施	→	
	—	—	—	—	50	60	

## 基本目標 2 業務推進体制の見直しとチーム力の強化

### 2. 会議・コミュニケーションの変革

施策No.9 いつでもどこでも繋がる業務環境の整備							
現状と 問題点	<p>庁内に無線LAN環境がないため、自席（有線LAN）又はWi-Fi機器を予め用意した環境でしか業務やWEB会議ができない。フリーアドレス等固定の自席にとられない働き方の検討や、会議資料のペーパーレス化が進んでおらず、効率化や生産性の向上に向けた基盤が整っていない。また、職員間でいつでもどこでも容易に情報共有や意見交換ができる仕組みがないため、必要以上に内線電話・会議・打合せが生じている。</p>						
解決に向けた 方向性	<p>庁内ネットワーク機器の更新や業務用ネットワークの無線化により、業務の効率性・生産性を高めるための基盤を整え、ペーパーレス化やWEB会議の円滑化に繋げる。また、情報共有ツール（ビジネスチャット等）を導入し、環境を選ばず意見交換できるようにする。これにより会議・打合せ時のペーパーレス化をはじめ、全庁で紙中心の業務処理からの脱却を図る。</p>						
本施策の 最終目標	<p>令和8年度までに、市有施設の業務用無線ネットワーク（情報系・インターネット系）整備率を100%とする。</p>						
取組内容	<p>令和4年度までに、情報系・インターネット系ネットワークの無線化及び業務端末のモバイル化を実施する。また、令和5年度までに、課・部局・庁舎内外を問わず職員同士が報告・相談などの情報共有や意見交換を行うことのできるデジタルツール（ビジネスチャット等）を段階的に導入する。</p>					取組部署	
						主担当課	企画政策課
						関係課	全課
	指標名 (単位)	基準年度 (R3)	R4	R5	R6	R7	R8
工程							
達成度を測る指標 (KPI)							
ペーパーレスによる 庁内会議開催回数	—	ネットワーク無線化、PCモバイル化、チャットツール導入	チャットツール導入、ペーパーレス会議システム導入	→	→	→	
	—	10	18	25	35	50	

## 基本目標 2 業務推進体制の見直しとチーム力の強化

### 3. 専門的人材の育成・確保

施策No.10 職員の総合的な対応スキルの向上	
現状と問題点	職員の認知症への理解促進が引き続き必要であるほか、救急事案への対応力の強化、災害時等にリーダーとなる職員の養成が必要となっている。
解決に向けた方向性	認知症サポーター養成講座の受講促進に加え、各部局への応急手当普及員の配置、防災士資格取得者の計画的な増員を図ることにより、認知症高齢者等に対する適切な対応や緊急時・災害時の組織的な対応力の強化に繋げていく。
本施策の最終目標	令和4年度から令和8年まで、各部局2人ずつの応急手当普及員を確保・維持する。また、令和8年度までに、正規職員の認知症サポーター養成講座受講済みの割合を60%以上とし、防災士資格取得者を8人増員することを目指す。

細項目①	認知症サポーターの養成		取組部署				
取組内容	職員を対象とした「認知症サポーター養成講座」、「認知症行方不明者発見訓練」等を実施し、認知症について正しい理解を広めることにより、認知症高齢者等に対する職員の対応力の向上を図る。		取組部署				
			主担当課	長寿介護課			
			関係課	全課			
	指標名 (単位)	基準年度 (R3)	R4	R5	R6	R7	R8
	工程						
達成度を測る指標 (KPI)							
認知症サポーター養成講座受講済の職員数(累計)	実施中	→	→	→	→	→	
	69	100	130	160	190	220	

細項目②	応急手当普及員の配置						取組部署		
取組内容	<p>応急手当普及員の資格（有効期間：3年間）を有する職員を各部署に2人ずつ配置することを目指し、業務の一環として資格取得のための学習や講習の受講を推進する。同資格取得者は、庁舎内等で救急事案が発生した際の初期対応に当たるとともに、一般職員向け救命救急講習等を担う。</p>						主担当課	総務課	
							関係課	消防本部総務予防課、各課	
	指標名 (単位)	基準年度 (R3)	R4	R5	R6	R7	R8	工程	
	達成度を測る指標 (KPI)								
	応急手当普及員の資格取得職員数 (当該年度時点における正規職員の取得者数)	講習、資格取得	救急事案対応等の活動	→	講習、資格取得	救急事案対応等の活動	→		
	8	8	8	8	8	8			

細項目③	防災士資格取得者の増強						取組部署		
取組内容	<p>正規職員の防災士資格（有効期限：なし）取得に向けた学習や講座の受講を組織として支援する体制を整える。防災士資格取得者は、避難所開設担当課と連携し、避難所の状況把握や図上訓練、職員への留意事項の周知等の事前訓練を実施し、災害に備える。</p>						主担当課	危機管理課	
							関係課	全課	
	指標名 (単位)	基準年度 (R3)	R4	R5	R6	R7	R8	工程	
	達成度を測る指標 (KPI)								
	防災士の資格取得職員数 (正規職員の累計取得人数)	一部部署で実施中	全職員対象の制度設計	実施	→	→	→		
	8	—	10	12	14	16			



## 基本目標 2 業務推進体制の見直しとチーム力の強化

### 3. 専門的人材の育成・確保

施策No.11 DX推進人材の育成							
現状と 問題点	DX推進の方向性は分かっているが、デジタル化により現在の業務がどう効率化され、そのためにどのような知識を身に付け、取り組んでいけばよいか、具体的に見えていない職員が多い。						
解決に向け た方向性	DX推進に意欲のある職員が、好事例を学び、自己の業務に反映できるものから積極的に取り込めるよう、スキルアップを支援する仕組みを設ける。						
本施策の 最終目標	令和8年度までに、DX・デジタル化分野のエキスパート人材（内部資格として認定）を全正規職員のうち20人養成する。						
取組内容	令和5年度までに、庁内のデジタル化推進担当者を選定し、同推進担当者の希望に応じた研修や情報収集機会を継続的に確保する。また、同推進担当者はDX総括部署と連携し、各現場の特性に応じたDX・デジタル化施策の調整、提案等を担い、特に知識・スキルを身に付けた職員は、DX・デジタル化分野のエキスパートに認定し、各部署に異動後もDX・デジタル化の牽引役として活動する。					取組部署	
						主担当課	企画政策課
						関係課	全課
	指標名 (単位)	基準年度 (R3)	R4	R5	R6	R7	R8
工程							
達成度を測る指標 (KPI)							
DX・デジタル化エキスパート人材養成数(累計)	検討、準備	担当者選定、研修等実施	→	→	→	→	
	—	—	5	10	15	20	

## 基本目標 2 業務推進体制の見直しとチーム力の強化

### 3. 専門的人材の育成・確保

施策No.12 外部専門人材の活用							
現状と問題点	市民ニーズの多様化や業務の高度化・複雑化が進む中で、正規職員の専門性を高めるだけでは対処できない課題も生じている。特に、DX・デジタル化やクリエイティブ分野は、今後、専門人材の育成を図るとしても、それを指導・育成する段階においては、外部専門人材の支援が必要となる。						
解決に向けた方向性	一般職員では担いきれない専門性の高い分野（デジタル、クリエイティブ等）における喫緊の課題に対応するため、外部専門人材から個別的な支援を受けることができる体制を整える。						
本施策の最終目標	DX・デジタル化に関する外部専門人材を令和5年度までに1人以上任用し、1月に1回以上の個別的支援が得られる状況とする。						
細項目	DX専門人材の任用				取組部署		
取組内容	令和4年度までに、「愛媛県・市町高度デジタル人材シェアリング制度」を活用し、人材・体制面を含め、DX・デジタル化に向けた全般的な課題・方向性を整理した上で、令和5年度から、各施策分野の個別・具体的なDXを支援するための任期付き外部専門人材を任用する。				主担当課	企画政策課	
					関係課	全課	
	指標名 (単位)	基準年度 (R3)	R4	R5	R6	R7	R8
	工程 達成度を測る指標 (KPI)						
DX専門人材による個別的支援回数	検討、準備	シェアリング人材による全般的課題整理	外部専門人材の任用、個別的支援	個別的支援	→	→	
	—	—	10	12	12	12	

基本目標 2 業務推進体制の見直しとチーム力の強化

4. 働き方の多様化への対応

施策No.13 多様な立場に配慮した働きがいのある職場環境づくり						
現状と 問題点	職員個々の多様な立場・置かれた環境に配慮した職場づくりを今一度見直す必要がある。また、新規採用職員が公務員としての基本的な仕事の進め方を修得するまでの育成プロセスに改善の余地がある。					
解決に向け た方向性	<p>管理職、課長補佐及び係長のマネジメント力向上のための研修を実施し、職員のメンタルケアやモチベーション向上策について理解促進を図る。また、新規採用職員が公務員としての基本的な仕事の仕方を気軽に先輩職員に相談できる環境づくりとして、メンター制度を改善する。</p> <p>また、勤務時間のデジタル管理（タイムカードの廃止）による勤務時間のデータ把握と長時間労働の抑制（業務量調査との連携により業務改善・効率化も図る）に取り組む。</p> <p>さらに、他の自治体や民間企業における働き方改革の取組事例も参考としながら、テレワークや時差出勤を含めた柔軟な働き方ができる制度を構築し、職員の多様な立場・置かれた環境に配慮する職場環境の充実を図る。</p>					
本施策の 最終目標	令和7年度に実施する職員アンケートで、働きがいを感じている職員の割合を60%以上とする。					
取組内容	多様な働き方ができる柔軟な制度運用（テレワーク・時差出勤等）・各種研修、新規採用職員への初期対応（メンター制度）の充実を図るとともに、令和5年度以降、出退勤時間や超過勤務命令等をデジタル管理に切り替えるよう検討していく。また、令和6年度から、管理職、課長補佐級、係長級を対象としたマネジメント研修を各人2年に1回程度行うよう強化し、令和7年度に実施する職員アンケートの意見を基に改善を重ねる。				取組部署	
					主担当課	総務課
					関係課	全課
	指標名 (単位)	基準年度 (R3)	R4	R5	R6	R7
工程						
達成度を測る指標 (KPI)						
働きがいを感じる職員の割合 (%)	テレワーク・時差出勤制度施行	新規採用職員初期対応充実	タイムカード廃止の検討	マネジメント研修	職員アンケート実施	→
	—	—	—	—	60	—

基本目標 3 市民とともに考える、便利で温かみのある行政サービスの実現

1. 来庁者視点の窓口づくり

施策No.14 本庁1階への窓口サービスの集約							
現状と問題点	各種申請や証明書発行等の窓口対応業務が各課に分散しており、窓口ごとに同じ説明をすることで一人当たりの手続所要時間が長くなる傾向にある。特に乳幼児や高齢者、障がい者の場合は負担となっている。						
解決に向けた方向性	専門性や正確を期する観点から、全ての手続が1つの窓口で完了する形でのワンストップ化は現実的ではないため、「本庁1階」のみで転入、転出、出生、死亡の関連手続が完了でき、それらを担当する各課が連携し、極力同じ説明や確認を省き、効率的かつ迅速に手続ができるように対応プロセスを見直す。						
本施策の最終目標	<p>令和6年度までに、転入、転出、出生、死亡時の一連の手続に係る所要時間（市役所に来庁してから退庁するまでの時間）を短縮する。</p> <p>【検証方法】令和5年度及び令和8年度に、市民モニターの協力により測定した結果を比較する。</p>						
取組内容	令和5年度までに、窓口サービス向上委員会（第4次から継続）が中心となり、転入、転出、出生、死亡時の一連の手続について、様々な立場の市民モニターの協力を得て窓口対応のシミュレーションを実施することで、所要時間の測定や改善点の聴き取りを行う。この結果を基に、窓口の設置場所や対応プロセスの見直し案を作成し、令和6年度から順次、関係課が協調して見直しを実施する。					取組部署	
						主担当課	市民課
						関係課	転入、転出、出生、死亡時の手続を担当する全課
	指標名 (単位)	基準年度 (R3)	R4	R5	R6	R7	R8
工程							
達成度を測る指標 (KPI)							
転入、転出、出生、死亡時の一連の手続所要時間の短縮時間数(時間)(令和5年度に設定)	—	市民モニターの選任	シミュレーション、改善案作成	窓口の場所・対応プロセス見直し実施	→	シミュレーション(検証)	
	—	—	未定	—	—	未定	

基本目標 3 市民とともに考える、便利で温かみのある行政サービスの実現

2. 手順のオンライン化

施策No.15 オンライン申請の普及・定着	
現状と問題点	本市では、コンビニ交付サービスを導入しているものの、大多数の手続において来庁による申請等が必要となっており、オンライン化が進んでいない。オンライン化の推進にはマイナンバーカードの普及促進が前提となるが、国のマイナポイント事業や市独自の普及策（休日交付、無料写真撮影等）により、令和3年度時点で普及率は4割を超えたものの、オンライン手続の導入に向けた投資を行う前提として、不十分な実態にある。
解決に向けた方向性	マイナンバーカードの普及促進に継続して取り組み、オンライン化の前提を整える。また、導入済みのコンビニ交付サービスの普及にも継続的に取り組んでいく。デジタル社会の進展を見据え、各手続を原則としてオンライン申請による受付とし、窓口ではデジタルに不慣れな利用者への丁寧な対応を行うなど、各層のニーズにメリハリを付けて対応する。なお、オンライン申請用のシステム構築が必要となる手続は、スモールスタートにより効果を確認しながら導入範囲を拡大することを基本とし、国の標準化の流れから導入が求められる手続、全課に対応する汎用的電子申請システムが利用できる手続から優先的に導入する。
本施策の最終目標	令和8年度までに、オンライン申請（専用のシステムを用いるものに限らず、メール等を活用するものを含む。）が可能な手続を全体の概ね80%以上とする。このための前提として、マイナンバーカードがほぼ全市民に行き渡る状況を目指す。（令和5年度までに集中的に取得促進を図る。） 【検証方法】令和3年度に策定した押印見直し計画から「申請書」を抽出し、令和6年度及び令和8年度にオンライン化の動向を調査・比較する。

細項目①	マイナンバーカードの普及・啓発		取組部署				
取組内容	令和5年度までの間、国等のマイナンバーカード普及促進策と連動し、市民ニーズの把握を図りながら、普及の進んでいないターゲットに向けた広報や休日交付、出張申請支援など、市独自の普及策に集中的に取り組む。		主担当課	市民課			
			関係課	—			
	指標名 (単位)	基準年度 (R3)	R4	R5	R6	R7	R8
	工程 達成度を測る指標 (KPI)						
休日交付・出張申請支援などの独自の取組開催数(令和4年度中に設定)	継続中	外部人材、委託等を含めた集中的な取得促進	外部人材、委託等を含めた集中的な取得促進	普及継続	→	→	
		未定	未定	未定	未定	未定	

細項目②	コンビニ交付サービスのさらなる普及						取組部署		
取組内容	マイナンバーカードを利用して、全国のコンビニエンスストアに設置された端末から住民票・戸籍・印鑑登録証明・市県民税証明の発行ができる「コンビニ交付サービス」（平成30年度導入済）の周知を徹底し、利用促進を図る。						主担当課	市民課	
							関係課	—	
	指標名 (単位)	基準年度 (R3)	R4	R5	R6	R7	R8	工程	
			達成度を測る指標 (KPI)						
	コンビニ交付が可能な証明書等の年間発行数に対し、実際にコンビニで交付した割合 (%)	継続中	→	→	→	→	→		
	6.1	7.0	8.0	9.0	10.0	11.0			

細項目③	オンライン化に向けたシステム等の改修						取組部署		
取組内容	令和5年度から、国が示す「特に国民の利便性向上に資する手続」、転出・転入手続その他標準化の対象手続を含め、マイナポータルびったりサービスでのオンライン申請手続を順次拡大する。その他の手続についても、原則として全ての手続(第4次プランで取り組んだ公共施設の利用手続を含む。)においてオンライン申請が可能となるよう、汎用性の高いシステムを導入するとともに、手続を定める規程・マニュアル等の見直しを進める。						主担当課	申請手続を取り扱う全課	
							関係課	企画政策課	
	指標名 (単位)	基準年度 (R3)	R4	R5	R6	R7	R8	工程	
			達成度を測る指標 (KPI)						
	オンライン申請が可能となった手続数(令和4年度に設定)	事前検討	システム改修、汎用的電子申請システムの導入検討	汎用的電子申請システムの導入、オンライン手続順次拡大	→	→	→		
	—	未定	未定	未定	未定	未定			

基本目標 3 市民とともに考える、便利で温かみのある行政サービスの実現

3. 収納方法の多様化

施策No.16 コンビニ収納、キャッシュレス決済等への対応	
現状と問題点	決済方法が多様化する中、本市の収納方法は限られているため、収納方法の拡充について検討が必要であるが、システム改修費や収納事務手数料等の経費、事務の煩雑化、収納反映に要する時間、個人情報の保護、店舗対応時におけるトラブルの可能性などが問題となる。
解決に向けた方向性	<p>市税や料金（東温市債権徴収計画に係る債権を対象とする）は、窓口収納や口座振替だけでなく、コンビニ収納を開始する。また、料金について、インターネットバンキングを経由した支払等も受け付ける仕組みを作る（市税は、令和5年度から地方税共通納税システムを利用した電子納付を開始する予定である。また、コンビニ収納を開始する税目は、一部のスマホアプリ決済に対応する仕様となる予定）。</p> <p>これに加え、庁舎や各施設で手数料、使用料等を支払う際のキャッシュレス決済を導入する（指定管理施設や上下水道事業を含めて推進する。）とともに、毎日窓口で現金を取り扱う部署には、セルフレジ（又はセミセルフレジ）の導入を検討する。</p>
本施策の最終目標	地方税共通納税システムを利用した電子納付の開始による効果検証を行い、必要性を検討した上で、令和7年度までにコンビニ収納を開始する。また、窓口以外のオンライン決済や、窓口・各施設でのキャッシュレス決済等は、令和7年度までに開始する。

細項目①	コンビニ収納等への対応		取組部署				
取組内容	窓口収納や口座振替以外での収納方法の多様化については、必要性を検討した上で、令和7年度までにコンビニ収納を導入する。		主担当課		税務課		
			関係課		収納担当課で構成するプロジェクトチーム（施策No.7参照）		
	指標名 (単位)	基準年度 (R3)	R4	R5	R6	R7	R8
			工程				
達成度を測る指標 (KPI)							
コンビニ収納導入費目数(令和5年度に設定)	—	事前検討	事前検討	導入仕様作成	コンビニ収納開始	検証・拡大	
	—	未定	未定	未定	未定	未定	

細項目②	料金等のキャッシュレス決済等への対応						取組部署		
取組内容	市役所や施設の窓口以外での収納方法の多様化については、必要に応じて順次、インターネットバンキングからの決済への対応等、拡大を検討する。						主担当課	収納担当課で構成するプロジェクトチーム（施策No.7参照）	
							関係課	収納担当課全課	
	指標名 (単位)	基準年度 (R3)	R4	R5	R6	R7	R8		
			工程						
			達成度を測る指標 (KPI)						
市窓口以外での収納方法数 (令和5年度に設定)	—	事前検討	事前検討	導入仕様作成	キャッシュレス決済開始	検証・拡大			
	—	未定	未定	未定	未定	未定			

細項目③	窓口でのキャッシュレス決済等への対応						取組部署		
取組内容	市役所や施設の窓口での収納方法の多様化については、令和6年度までに、QRコード決済やクレジットカード決済等のキャッシュレス決済を可能とする。また、各種の支払方法に一体的な対応が可能なセルフレジ（又はセミセルフレジ）等の導入を検討する。						主担当課	収納担当課で構成するプロジェクトチーム（施策No.7参照）	
							関係課	収納担当課全課	
	指標名 (単位)	基準年度 (R3)	R4	R5	R6	R7	R8		
			工程						
			達成度を測る指標 (KPI)						
市窓口での収納方法数 (令和5年度に設定)	—	事前検討	事前検討	導入仕様作成	キャッシュレス決済開始	検証・拡大			
	—	未定	未定	未定	未定	未定			



4. 救急対応の強化

施策No.17 救急車の現場到着時間の短縮と対応強化							
現状と問題点	消防指令システム等について、現場到着時間の短縮や事後処理の効率化が可能となるよう、デジタル技術を活用した新たな取組が必要となっている。						
解決に向けた方向性	松山圏域の消防本部で、通信指令を共同で運用するための協議を進め、消防指令システム等の高度化による現場到着時間の短縮、事後処理の効率化を目指す。また、Net119を整備することで、障がいのある方からの電話以外での通報を可能とする。						
本施策の最終目標	令和6年度から、市境における重症事案に係る救急車の現場到着時間を令和3年度比で平均3分短縮することを目指す。						
取組内容	令和3年度に、松山市・伊予消防等事務組合・東温市消防指令事務協議会が設置され、令和6年4月の共同運用開始に向け、導入機器や運用方法の協議を行う。共同運用開始後は、消防指令システムの高度な運用が可能となるほか、圏域内での相互応援体制の充実強化が実現され、市境における重症事案には、近隣の救急隊が出場し、現場到着時間の短縮を図る。また、Net119を整備し、障がいのある方からの円滑な通報体制を構築する。					取組部署	
						主担当課	警防課
						関係課	—
	指標名 (単位)	基準年度 (R3)	R4	R5	R6	R7	R8
工程							
達成度を測る指標 (KPI)							
現場到着時間の短縮時間数 (分)	システム調達準備	システム整備・運用準備	→	指令センター運用開始	検証・拡大	→	
	—	—	—	3	3	3	

## 基本目標 4 官民協働による持続可能なまちづくりの強化

### 1. 協働に関する相互理解の促進

施策No.18 タウンミーティングの発展的な実施							
現状と 問題点	社会情勢の変化に伴い、公共サービスの領域が拡大傾向にある一方、財政状況や職員数の制約は厳しく、その全てを行政で担うことは困難となっている。また、本市では市総合計画の政策として協働のまちづくりを推進しているが、市民等と行政との間で、持続可能なまちづくりに向けた相互理解が十分に進んでいるとは言えない状況にある。						
解決に向け た方向性	市民等と行政との対話（タウンミーティングなどのコミュニケーション）の機会の充実を図り、協働の意義や必要とされる背景、メリット、役割分担などの整理・分析により相互理解を深めることを目的として、共に考える機会を設ける。						
本施策の 最終目標	令和7年度に実施予定の総合計画及び総合戦略策定に向けた市民アンケートにおいて、市民と行政が一体となってまちづくりを進めるべきだと思う市民の割合が75%（前回比5ポイント増加）となる状況を目指す。						
取組内容	今後の市の課題を市民と共有するとともに、協働のまちづくりについて、市民一人ひとりの声を大切にしながら共に考える機会として、市長が各地域に出向く行政区別タウンミーティングや子ども・若者・女性・高齢者などを対象とした世代別タウンミーティングを継続して開催する。また、オンラインによる開催や事業者団体、学生、市民団体等とのミーティングも適宜検討する。					取組部署	
						主担当課	企画政策課
						関係課	全課
	指標名 (単位)	基準年度 (R3)	R4	R5	R6	R7	R8
	工程						
達成度を測る指標 (KPI)							
タウンミ ーティン グ開催数	継続中	→	→	→	→	→	
	2	5	8	8	8	8	

基本目標 4 官民協働による持続可能なまちづくりの強化

2. 地域活性化事業の検証と新たな目標設定

施策No.19 地域交流拠点施設の自立性の向上							
現状と問題点	<p>少子高齢化・人口減少による集落機能の低下や商店街の衰退、地域コミュニティの希薄化が進む中、地域活力の維持・向上を目指す取組の拠点として整備し、又は整備を支援した交流拠点施設等（中山間地域等に 4 箇所、横河原商店街に 1 箇所）は、住民や関係者により自主的かつ創意工夫をもって運営されており、各取組は地域住民にインパクトを与えるとともに、本市のイメージ向上、交流人口拡大、転入増加等としても効果が顕在化している。しかし、いずれの施設も運営費の支出や地域おこし協力隊等の人的支援を継続しており、各取組のさらなる活性化により自立性の向上を図りながら、運営の継続・発展を目指していく段階となっている。</p>						
解決に向けた方向性	<p>今後は、各事業の中間検証を行うとともに、目指すべき自立のあり方と役割分担を設定し、本プランの計画期間内での達成を目指しながら、各取組の安定・継続を図る。特に中山間地域の取組においては、これまでの「稼ぐ地域づくり」を継続しつつ、より多くの住民を巻き込んだ取組に発展させていくことが重要であり、住民主体で次の動きに向けた機運醸成が図れるよう、対話の機会を確保していく。</p>						
本施策の最終目標	<p>中山間地域の交流拠点施設は、令和 6 年度までに、人的支援がなくとも運営継続が可能な状況を目指す。また、横河原ぶらっと HOME は、令和 8 年度までに、経常的な家賃、光熱費等を除く運営経費が利用者協議会等により捻出できる状況を目指す。</p>						
取組内容	<p>令和 4 年度から、各地域交流拠点施設の運営組織との対話の機会を継続的に設け、令和 5 年度までに、目指すべき自立のあり方や役割分担などの目標を再設定し、関係者間で共有する。これに併せて、中山間地域や商店街における今後の地域づくりの方向性を議論し、今後の地域活性化施策の発展的展開に繋げる。</p>				取組部署		
					主担当課	地域活力創出課	
					関係課	—	
	指標名 (単位)	基準年度 (R3)	R4	R5	R6	R7	R8
							工程
							達成度を測る指標 (KPI)
運営組織との対話・コミュニケーション数(職員が関わったものに限る。形式は会議に限らない。)	継続中	→	目標再設定・発展的展開の検討	伴走支援	→	→	
	5	15	15	15	15	15	

基本目標 4 官民協働による持続可能なまちづくりの強化

3. 市民団体、企業、大学との連携強化

施策No.20 官民協働手法に関する理解促進							
現状と問題点	老朽化が進む公共施設の持続性の確保や、多様化する住民ニーズを踏まえた公共サービスの改善を進めるためには、行政単体で取り組むのではなく、市民団体、企業、大学等と連携した施策展開が有効と考えられるが、現時点では官民協働手法（PPP/PFI等）に対する職員の理解度や推進意識が低い状況にある。						
解決に向けた方向性	職員の官民協働手法（PPP/PFI等）に関する理解度を高める取組など、民間と連携して業務変革を図っていくための基礎づくりを徹底する。						
本施策の最終目標	令和8年度までに、官民協働手法（PPP/PFI等）に関する基本的な知識を有する職員を80%以上とする。						
取組内容	令和4年度から、官民協働手法をテーマとした職員向けの情報提供や研修により理解促進を図り、令和6年度からは市民団体、企業、大学等との連携・交流を目的としたワークショップ等を行い、令和8年度に理解度を測定する。主に、公共サービスの持続性の確保や改善に向けた官民協働手法（PPP/PFI等）の活用をテーマとして実施する。					取組部署	
						主担当課	企画政策課
						関係課	地域活力創出課、全課
	指標名 (単位)	基準年度 (R3)	R4	R5	R6	R7	R8
							工程
							達成度を測る指標 (KPI)
研修・ワークショップ等の開催回数	—	情報提供	研修	ワークショップ等	研修又はワークショップ等	理解度アンケート	
	—	—	1	1	1	—	

基本目標 4 官民協働による持続可能なまちづくりの強化

3. 市民団体、企業、大学との連携強化

施策No.21 市内企業に対する機動的支援						
現状と問題点	<p>地元企業は、少子高齢化、コロナ禍、デジタル化など、急激に変化する社会経済情勢に対し、今後の経営に不安を感じている。このような転換期において、効果的な支援策を講じていくためには、従来以上に迅速かつ正確な現状把握が必要となっている。</p>					
解決に向けた方向性	<p>企業への現状把握調査を定期的実施するとともに、デジタル技術を活用したタイムリーな情報収集等、定期調査では把握できない緊急のニーズの把握方法を検討する。</p>					
本施策の最終目標	<p>令和 8 年度に実施する現状把握調査中「3 年前と比較した売上高の変化」において、売上が増加した事業所の割合（%）が令和 4 年度調査比で 10 ポイント改善することを目指す。</p>					
取組内容	<p>令和 4 年度に市内全企業への現状把握調査を迅速に実施し、課題を把握した上で、中小零細企業振興円卓会議など産学官金民が連携する仕組みを活用し、令和 4～5 年度にかけて支援施策を検討する。また、令和 5 年度以降、既存の補助制度などを見直し、より効果的な支援策を展開する。さらに、関係団体等とも連携し、緊急時のニーズや現状を効果的に把握する手法を検討する。</p>				取組部署	
			主担当課	地域活力創出課		
			関係課	—		
	指標名 (単位)	基準年度 (R3)	R4	R5	R6	R7
工程						
達成度を測る指標 (KPI)						
新規又は見直した支援施策数 (件)	—	現状把握調査の実施、支援策検討	補助制度等見直し、新規支援策開始	緊急時の情報把握手段の検討	→	現状把握調査による支援策の効果検証、改善検討
	—	—	2	2	2	—

基本目標 4 官民協働による持続可能なまちづくりの強化

4. 公共施設サービスの維持・向上

施策No.22 指定管理、一括委託等の拡大							
現状と問題点	公共施設管理において、サービス向上を図りながら持続性を高めていくための運営改善の検討が急務となっている。						
解決に向けた方向性	民間ノウハウを活用した施設の維持管理費の抑制、利便性の向上及び事務の効率化を図るため、指定管理者の導入や一括委託等をさらに推進する。これまで進めてきたスポーツ・文化・観光関連施設だけでなく、全庁的な視点で検討を進める。（本施策では、市が住民の福祉を増進することを目的として、条例を制定して管理・運営する施設を対象とする。）						
本施策の最終目標	令和8年度までに、新たに4施設への指定管理者の導入を目指す。併せて、利用者アンケート満足度が指定管理者導入前より向上している状況を目指す。（同施設の平均で比較）						
取組内容	公共施設に新たに指定管理者を導入するメリット・デメリットを調査した上で、メリットの見込める施設は、令和7年度までに導入を完了する。令和8年度には、指定管理者を導入した全施設を対象に利用者アンケートを実施し、検証・改善を重ねる。					取組部署	
						主担当課	財政課
						関係課	施設管理担当課 全課
	指標名 (単位)	基準年度 (R3)	R4	R5	R6	R7	R8
	工程						
達成度を測る指標 (KPI)							
指定管理者導入施設数	—	検討	導入仕様作成	導入	→	アンケート実施	
	7	7	7	11	11	11	

基本目標 4 官民協働による持続可能なまちづくりの強化

5. 受益者負担の適正化

施策No.23 適正な使用料・手数料の再設定							
現状と 問題点	平成 24 年 3 月の「使用料・手数料の設定に関する基本的な考え方」策定から約 9 年が経過し、この間、人口減少・少子高齢化の影響が顕在化するなど、公共サービスを取り巻く状況は厳しさを増しており、受益者負担に関する考え方の再整理と、さらなる適正化が求められている。						
解決に向け た方向性	市民のニーズを的確に把握し、丁寧な説明を行いながら、定期的の使用料・手数料を見直し、近隣市町との均衡を保つとともに、受益と負担の公平性を確保する。						
本施策の 最終目標	使用料・手数料のうち、公共施設使用料は、性質の類似する施設ごとに維持管理経費に対する使用料の割合を定め、特段の理由のある施設以外は平準化する。						
取組内容	「使用料・手数料の設定に関する基本的な考え方」に基づき、社会経済状況の変化を踏まえながら、令和 4 年度に、使用料・手数料の見直しを行い、令和 5 年度からの料金改定に向け、規程を改正する。					取組部署	
						主担当課	企画政策課
						関係課	使用料等徴収担当全課
	指標名 (単位)	基準年度 (R3)	R4	R5	R6	R7	R8
	工程						
達成度を測る指標 (KPI)							
使用料・手数料等見直し実施数(令和 4 年度に設定)	—	料金見直し、条例等改正	実施	—	料金見直し、条例等改正	実施	
	—	—	未定	—	—	未定	

基本目標 4 官民協働による持続可能なまちづくりの強化

6. SDGsの推進

施策No.24 SDGsに貢献する取組の具体化							
現状と問題点	現在、総合計画等に基づき全政策分野をSDGsと関連付けており、特に重視する方向性として、環境施策の推進による美しいまちづくりを目指しているが、部局を横断する執行体制の整備が十分に進んでおらず、総合的なプロジェクトの構想・事業化には至っていない。						
解決に向けた方向性	企画部門が総合的な情報提供や庁内調整を行い、全課・全職員の意識醸成を図るとともに、新規事業の事前評価を通じてSDGsを踏まえた事業提案が行われる仕組みを作る。これを基に、施策No.7によるプロジェクトチームの検討と連動しながら部局を横断する執行体制の整備を進め、地域課題を統合的に解決する新規プロジェクトの構想・事業化を目指す。（例：重信川の保全・活用やエネルギー施策を中心とした新規プロジェクトなど）						
本施策の最終目標	令和8年度までに、複数の部署が連携して相乗効果を発揮しながら、地域課題を統合的に解決するプロジェクトを1つ以上事業化する。						
取組内容	SDGsの取組に関し、優良事例の庁内展開により各課の意識醸成を図るとともに、令和4年度から、新規事業の事前評価において、SDGsとの関連を含めて評価する基準へ見直す。これらを通して令和6年度から部局を横断する執行体制により構想を開始し、令和8年度までに新規プロジェクトの事業化を図る。					取組部署	
						主担当課	企画政策課
						関係課	全課
	指標名 (単位)	基準年度 (R3)	R4	R5	R6	R7	R8
							工程
							達成度を測る指標 (KPI)
新規採択事業のうち、SDGsへの貢献度が高いと考えられる事業の割合 (%)	事前検討	事前評価基準見直し	→	プロジェクトチーム等発足、構想開始	事業計画作成	事業化	
	—	50	60	65	70	70	







東温市 総務部 企画政策課

〒791-0292 愛媛県東温市見奈良 530 番地 1

TEL : 089-964-2001 (代表)

: 089-964-4473 (課直通)

FAX : 089-964-1609

E-mail : (官公庁)kikakuseisaku@city.toon.lg.jp

: (その他)kikakuseisaku@city.toon.ehime.jp