

# 第5次春日井市行政改革大綱

＝実績報告書＝

平成31年2月

春日井市

## 目 次

|   |                         |    |
|---|-------------------------|----|
| 1 | 第5次春日井市行政改革大綱の概要        | 1  |
| 2 | 実施期間の取組状況               |    |
|   | 〔人材改革〕                  |    |
|   | 基本方針Ⅰ 人材の育成             | 3  |
|   | 基本方針Ⅱ 職場環境の整備           | 4  |
|   | 〔組織改革〕                  |    |
|   | 基本方針Ⅲ 今後の行政需要に対応した組織の整備 | 6  |
|   | 〔財政改革〕                  |    |
|   | 基本方針Ⅳ 歳入の確保             | 7  |
|   | 基本方針Ⅴ 効率的な予算執行          | 9  |
|   | 基本方針Ⅵ 計画的な財政運営          | 10 |

# 1 第5次春日井市行政改革大綱の概要

第5次春日井市行政改革大綱（以下「大綱」という。）は、限られた財源と人材を有効活用するための選択と集中を行い、各種の行政課題に迅速かつ的確に対応するため、平成27年2月に策定されました。

大綱は、実施期間を平成27年度から平成29年度までの3か年とし、その概要は、次のとおりでした。

## 1 大綱の構成

大綱は、3つの改革に基づき、6の基本方針、11の視点で構成されています。

| 改 革  | 基本方針                  | 視 点                              |
|------|-----------------------|----------------------------------|
| 人材改革 | I 人材の育成               | 1 職員の意識改革<br>2 職員の能力開発           |
|      | II 職場環境の整備            | 3 時間外勤務の削減<br>4 女性管理職の育成         |
| 組織改革 | III 今後の行政需要に対応した組織の整備 | 5 機動力のある組織体制<br>6 地方分権改革への対応     |
| 財政改革 | IV 歳入の確保              | 7 財源の確保<br>8 財産の活用               |
|      | V 効率的な予算執行            | 9 事務の効率化と歳出の削減<br>10 公共施設のマネジメント |
|      | VI 計画的な財政運営           | 11 計画的な財政運営                      |

## 2 成果の把握

取組実績の検証に当たっては、各視点における事業の実施内容とともに、具体的な取組に係る数値目標等の指標により成果を把握することとしていました。

### 《具体的な取組に係る指標》

| 視点             | 指標                       |
|----------------|--------------------------|
| 1 職員の意識改革      | 業務改善運動取組件数               |
| 2 職員の能力開発      | 公募研修の受講者数                |
| 3 時間外勤務の削減     | 職員1人当たりの時間外勤務時間          |
| 4 女性管理職の育成     | 女性管理職（病院医療職及び保育職を除く。）の人数 |
| 5 機動力のある組織体制   | 行政組織の見直し                 |
| 6 地方分権改革への対応   |                          |
| 7 財源の確保        | 市税の収納率（現年のみ）             |
|                | 寄附の件数                    |
|                | 市の助成により新設又は増設した企業数       |
| 8 財産の活用        | 広告による歳入の確保               |
| 9 事務の効率化と歳出の削減 | 廃止又は見直しした事務事業数           |
| 10 公共施設のマネジメント | 公共施設等総合管理計画の策定           |
| 11 計画的な財政運営    | 中期的な計画に基づく財政運営           |
|                | 経常収支比率（市民病院、水道事業）        |

## 2 実施期間の取組状況

### 〔人材改革〕

#### 基本方針Ⅰ 人材の育成

##### 視点1 職員の意識改革

|    |   |
|----|---|
| 説明 | 職員一人ひとりが、従来のやり方、考え方にとらわれることなく、自らの業務の遂行について柔軟な発想や創意工夫で見直しを行い、積極的に業務の改善を図る。 |
|----|---|

| 指標                 | 業務改善運動取組件数   |        | 担当課    | 人事課    |     |
|--------------------|--|--------|--------|--------|-----|
| 策定時<br>(平成25年度)    | 目標値  | 平成27年度 | 平成28年度 | 平成29年度 | 達成度 |
| 82件                | 91件  | 88件    | 78件    | 76件    | 未達成 |
| 主な取組内容<br>(平成29年度) | 有志職員からなる「KAえるサポーター」を結成し、協力を得ながら、庁内活動の機運を高めるため、主に次の活動を実施した。 <ul style="list-style-type: none"> <li>・改善広報誌「KAえるニュース」を随時発刊</li> <li>・庁内改善事例発表会「KAえるフェスティバル」の開催(職員投票上位10チームによる事例発表、保育園保育士自主勉強グループによる研究発表及び豊橋市職員による取組事例紹介)</li> </ul> |        |        |        |     |
| 今後の課題等             | 各職場での改善取組活動が浸透し、業務改善の意識向上がみられるが、義務感や負担感の影響か、類似した事例報告が増えている。今後は、自発的な業務改善運動を定着・発展させていくとともに、改善事例の水平展開に注力する必要がある。  |        |        |        |     |

##### 視点2 職員の能力開発

|    |   |
|----|---|
| 説明 | 多様化・複雑化する行政課題に迅速かつ的確に対応していくため、職員の意欲と能力を最大限に引き出すことができるよう、職員が、より能動的に、学習意欲を持って主体的に学習したくなる研修など、職員の能力開発に効果的な研修を実施する。 |
|----|---|

| 指標                 | 公募研修の受講者数   |        | 担当課              | 人事課              |     |
|--------------------|---|--------|------------------|------------------|-----|
| 策定時<br>(平成25年度)    | 目標値   | 平成27年度 | 平成28年度           | 平成29年度           | 達成度 |
| 110人               | 390人<br>(3年度累計)   | 154人   | 166人<br>(累計320人) | 282人<br>(累計602人) | 達成  |
| 主な取組内容<br>(平成29年度) | <ul style="list-style-type: none"> <li>効果的、効率的に高度で専門的な知識の向上を図るため、公募による研修機関への派遣研修を行った。</li> <li>業務遂行への動機付けや効率化を図るため、アンガーマネジメント研修やワークライフバランス研修など、職員自身の職業生活に着目した庁内研修を行った。</li> </ul> |        |                  |                  |     |
| 今後の課題等             | 公募による研修機関への派遣研修を継続し、専門的な知識の向上を目指す。また、セルフマネジメント研修や、整理力向上研修等の庁内研修など、職員一人ひとりの業務遂行の効率向上を図る公募研修を取り入れる。   |        |                  |                  |     |

## 基本方針Ⅱ 職場環境の整備

### 視点3 時間外勤務の縮減

説明 職員一人ひとりが担当する業務量が増え、職員1人当たりの時間外勤務時間が増大する中、組織の体制整備や業務方法の見直しなど、時間外勤務を削減するような方策を検討し、職場環境の整備に努める。

| 指標              | 職員1人当たりの時間外勤務時間  |               | 担当課           | 人事課           |     |
|-----------------|--|---------------|---------------|---------------|-----|
| 策定時<br>(平成25年度) | 目標値  | 平成27年度        | 平成28年度        | 平成29年度        | 達成度 |
| 104.7<br>時間/年   | 98.4<br>時間/年   | 125.4<br>時間/年 | 132.9<br>時間/年 | 126.2<br>時間/年 | 未達成 |
| 主な取組内容<br>(3年度) | <ul style="list-style-type: none"> <li>時間外勤務の縮減意識を高めるため、「超過勤務の縮減に関する指針」を策定するとともに、時間外勤務として取り扱うべき事例や労務管理における不適切な対応例をまとめ、時間外勤務の適切な取扱いについて周知した。</li> <li>ノー残業デーを徹底するため、毎週火曜日及び木曜日の朝夕に全庁放送により定時退庁を促した。また、健康管理の一環として、過度の超過勤務状況にある職員を対象に、所属長同席のうえ産業医面談を実施した。</li> </ul> |               |               |               |     |
| 今後の課題等          | 恒常的に時間外勤務が必要な部署や業務の繁忙期・閑散期が比較的明確な部署が存在することから、各部門の業務量や仕事の進め方等の現状を把握するとともに、各部署の業務実態に応じ、よりの確な人員配置を行う必要がある。  |               |               |               |     |

#### 視点4 女性管理職の育成

説明

男女共同参画の機会が拡大する中、女性の視点を活かした市民サービスの向上を実現するために、女性の管理職への登用を促進する環境を整備することなどにより、性別にかかわらず全ての職員が活躍できる状況を創り出すとともに、女性管理職を様々な機会を通して育成する。

| 指標              | 女性管理職（病院医療職及び保育職を除く。）の人数            |        | 担当課    | 人事課    |     |
|-----------------|-------------------------------------|--------|--------|--------|-----|
| 策定時<br>(平成25年度) | 目標値                                 | 平成27年度 | 平成28年度 | 平成29年度 | 達成度 |
| 12人             | 15人                                 | 12人    | 16人    | 23人    | 達成  |
| 主な取組内容<br>(3年度) | 人事異動を通じて、適正な人員配置と女性職員登用に努めた。        |        |        |        |     |
| 今後の課題等          | 引き続き人事異動を通じて、適正な人員配置と女性管理職員の登用に努める。 |        |        |        |     |

## 〔組織改革〕

### 基本方針Ⅲ 今後の行政需要に対応した組織の整備

|                |   |
|----------------|---|
| 視点5 機動力のある組織体制 |   |
| 説明             | 複雑化する行政課題に対し、行政組織の枠を超え、スピード感をもって対応するため、組織横断的なプロジェクトチームを設置し、柔軟に対応する。   |
| 視点6 地方分権改革への対応 |   |
| 説明             | 地方分権改革の進展に対応した行政運営を行うため、組織をスリム化し、広い範囲の事務に対応できるようにすること、総合計画に沿った組織とすること及び戦略的に重要施策の決定を行う仕組みを更に推進することを念頭において行政組織を見直す。 |

| 指標                 | 行政組織の見直し   |        | 担当課    | 総務課    |     |
|--------------------|--|--------|--------|--------|-----|
| 策定時<br>(平成25年度)    | 目標値  | 平成27年度 | 平成28年度 | 平成29年度 | 達成度 |
| —                  | 実施   | 検討     | 実施     | —      | 達成  |
| 主な取組内容<br>(平成27年度) | <p>「効果的かつ効率的な市民サービスの提供」「市民目線でのわかりやすい組織」という基本的な考え方のもと、組織の見直しを行った。</p> <p>&lt;主な内容&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>健康福祉部内の課の再編（地域福祉課、介護・高齢福祉課、生活支援課へ既存の3課を再編し、地域福祉課に地域包括ケア推進室を設置）</li> <li>文化課と生涯学習課の統合（文化・生涯学習課）</li> <li>財政部管財契約課内に用地対策室を設置</li> <li>消防本部に消防救急課を設置</li> </ul> |        |        |        |     |
| 今後の課題等             | <p>総合計画に基づく施策を効果的かつ効率的に推進するための機能的な組織体制を整備するほか、多様化・複雑化する市民のニーズや行政課題にスピード感を持って対応できるようにするため、引き続き柔軟な体制のあり方を考え、見直しを行う必要がある。</p>   |        |        |        |     |



# 〔財政改革〕

## 基本方針Ⅳ 歳入の確保

| 視点7 財源の確保 |   |
|-----------|---|
| 説明        | 使用料等の受益者負担の適正化や寄附金を活用した新たな財源の創出を図るなど、財源の確保に向けた取組を行うとともに、市税を始めとする自主財源においては、債権の徴収体制を強化し、収納率の向上及び収入未済額の縮減を図る。また、企業が進出しやすい環境を整備し、企業誘致を積極的に推進し、財源の拡大を図る。 |

| 指標              | 市税の収納率（現年のみ）  |        | 担当課    | 収納課    |        |
|-----------------|---|--------|--------|--------|--------|
|                 | 目標値   | 平成27年度 |        | 平成28年度 | 平成29年度 |
| 策定時<br>(平成25年度) |   |        |        |        |        |
| 98.8%           | 99.1%   | 99.01% | 99.04% | 99.23% | 達成     |
| 主な取組内容<br>(3年度) | <ul style="list-style-type: none"> <li>・滞納の早期段階で財産調査を行い、差押を実施するなど、早期着手に努め、現年分の滞納整理を優先し、新たに発生する未済額を抑制した。</li> <li>・毎月の督促状発送者に対し電話及び自宅訪問にて納付勧奨を実施した。</li> <li>・毎月最終日曜日に実施している時間外納税相談について、5月及び12月は毎週日曜日に実施した。</li> <li>・8月及び12月の催告書の送付対象者で納付及び納税相談のなかった者について、差押予告通知の送付など更なる納付勧奨を実施した。</li> <li>・給与の差押を普通徴収事業所に勤める滞納者に対しても拡大して実施した。</li> <li>・自営業の滞納者について、取引先に売掛金の調査を行い、反応がない悪質滞納者については売掛金の差押を実施した。</li> <li>・以前より実施していた外国語催告書に加え、通常の催告書においても外国人滞納者対策として外国語（英語・ポルトガル語）も記載した。</li> </ul> |        |        |        |        |
| 今後の課題等          | 実施期間の取組内容を見直し、さらなる収納率の向上を目指す。   |        |        |        |        |

| 指標              | 寄附の件数   |        | 担当課                       | 管財契約課                     |                           |     |
|-----------------|---|--------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|-----|
|                 | 策定時<br>(平成25年度)   | 目標値    | 平成27年度                    | 平成28年度                    | 平成29年度                    | 達成度 |
|                 | 51件   | 9,800件 | 5,443件<br>(目標値<br>1,000件) | 8,861件<br>(目標値<br>7,000件) | 7,599件<br>(目標値<br>9,800件) | 未達成 |
| 主な取組内容<br>(3年度) | <p>※平成27年9月から、寄附者にお礼品を贈呈する事業を開始したため、事業の拡大に伴い、事業の拡大に伴い目標値を修正した。</p> <p>開始時のお礼品数は33品であったが、平成28年4月時点で89品に、平成29年1月時点で127品まで拡充した。</p> <p>しかし、平成29年4月1日の総務省通知により、10月から通知に対応した運用に変更(家電、自転車等資産性の高い返礼品の取りやめなど)したため、寄附件数、寄附金額が減少した。</p> |        |                           |                           |                           |     |
| 今後の課題等          | <p>お礼品贈呈事業の開始により、件数自体は飛躍的に増加したものの、総務省通知による一定の制限に対応した運用に変更したため、目標達成に至らなかった。</p> <p>今後は、国の動向を見据えつつ、寄附を拡大させるための取組を検討する必要がある。</p>   |        |                           |                           |                           |     |

| 指標              | 市の助成により新設又は増設した企業数   |                | 担当課    | 企業活動支援課       |               |     |
|-----------------|--|----------------|--------|---------------|---------------|-----|
|                 | 策定時<br>(平成25年度)  | 目標値            | 平成27年度 | 平成28年度        | 平成29年度        | 達成度 |
|                 | 1社   | 10社<br>(3年度累計) | 8社     | 5社<br>(累計13社) | 1社<br>(累計14社) | 達成  |
| 主な取組内容<br>(3年度) | <p>企業訪問や県主催の産業立地セミナーへの参加等により、企業立地支援制度を日頃から積極的にPRすることで企業誘致を積極的に推進した。</p>                                      |                |        |               |               |     |
| 今後の課題等          | <p>企業訪問を中心とした企業へのアプローチを行い、企業立地支援制度をPRしていく。</p> <p>また、既存の企業立地支援制度については、企業からのニーズを踏まえ、より活用しやすい支援制度への拡充を目指す。</p> |                |        |               |               |     |

視点8 財産の活用

説明

公有財産の貸付けや広告事業の拡大など、市が保有する財産を積極的に活用するとともに、中長期的に活用する見込みのない公有財産について早期の売却を図る。

| 指標              | 広告による歳入の確保  |             | 担当課         | 管財契約課       |     |
|-----------------|---|-------------|-------------|-------------|-----|
| 策定時<br>(平成25年度) | 目標値   | 平成27年度      | 平成28年度      | 平成29年度      | 達成度 |
| 14,948,415円     | 15,600,000円   | 14,236,542円 | 14,594,000円 | 15,334,980円 | 未達成 |
| 主な取組内容          | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ふるさと納税事務用封筒への広告掲載（平成28年度）<br/>（結果：32,400円の広告収入）</li> <li>・成人式案内はがきへの広告掲載（平成28年度）<br/>（結果：300,000円の広告収入）</li> <li>・春日井市福祉応援券登録店舗一覧への広告掲載（平成29年度）<br/>（結果：10,000円の広告収入）</li> <li>・春日井市子育て情報発信サイトバナー広告の掲載（平成29年度）<br/>（結果：85,000円の広告収入）</li> <li>・かすがいビジネスフォーラムにおける広告募集のちらし設置（平成29年度）</li> </ul> |             |             |             |     |
| 今後の課題等          | <p>既存の広告媒体の活用についての検討や選び方の見直し、新たな広告媒体の調査研究が必要である。</p>  |             |             |             |     |

## 基本方針Ⅴ 効率的な予算執行

### 視点9 事務の効率化と歳出の削減

説明

業務改善による事務の効率化と経常経費の削減に取り組むほか、施策点検や事業点検を活用した事務事業の見直し等を行い、適正な予算執行を図る。

| 指標              | 廃止又は見直しした事務事業数（当初予算ベース）  |        | 担当課         | 企画政策課<br>財政課 |        |
|-----------------|--|--------|-------------|--------------|--------|
|                 | 目標値  | 平成28年度 |             | 平成29年度       | 平成30年度 |
| 策定時<br>(平成26年度) |  |        |             |              |        |
| 6               | 15以上<br>(3年度累計)  | 12     | 9<br>(累計21) | 7<br>(累計28)  | 達成     |
| 主な取組内容<br>(3年度) | <ul style="list-style-type: none"> <li>各所属に対して、事業実施の原点に立ち返り、全市的な観点により効率的に事業効果が発揮されるよう事業手法等の改善を図ることや、組織や事業の枠にとらわれない横断的な発想を持った業務改善等を働きかけた。</li> <li>予算編成において、事業の必要性や緊急性、費用対効果を十分に検証した上で、効果的な予算配分を行った。</li> </ul> |        |             |              |        |
| 今後の課題等          | 各所属に対して、継続的に施策点検・事業点検の結果を踏まえた既存事業の廃止や見直しを働きかけていくとともに、予算編成においては、前例踏襲型の積算方法から脱却し、より効果的・効率的な予算配分に努める必要がある。  |        |             |              |        |

### 視点10 公共施設のマネジメント

説明

公共施設の老朽化に伴う維持、補修等を計画的に行うとともに、公共施設の統廃合による再配置なども視野に入れた総合的なマネジメントに取り組み、経費の平準化と抑制に努める。

| 指標              | 公共施設等総合管理計画の策定  |        | 担当課 | 管財契約課等 |        |
|-----------------|---|--------|-----|--------|--------|
|                 | 目標値   | 平成27年度 |     | 平成28年度 | 平成29年度 |
| 策定時<br>(平成25年度) |   |        |     |        |        |
| —               | 策定  | —      | 策定  | —      | 達成     |
| 主な取組内容          | <ul style="list-style-type: none"> <li>平成28年11月 閉会中の委員会において、「公共施設等マネジメント計画（中間案）」を報告</li> <li>平成28年12月 パブリックコメントを実施</li> <li>平成29年2月 閉会中の委員会において、「公共施設等マネジメント計画」を報告し、公表</li> </ul> |        |     |        |        |
| 今後の課題等          | 策定した公共施設等マネジメント計画に基づき、施設ごとの具体的な維持管理や更新等の対応方針を定める計画として、個別施設計画を策定する。  |        |     |        |        |

## 基本方針Ⅵ 計画的な財政運営

### 視点11 計画的な財政運営

説明

総合計画と財政運営の連動性を高め、様々な施策を着実に実施していくため、中長期的な収支の見通しを踏まえた計画的で健全な財政運営を行う。公営企業についても、企業の経済性と公共の福祉の増進を実現するための経営基盤の強化を図る。

| 指標              | 将来負担比率 |        | 担当課    | 財政課    |     |
|-----------------|--------|--------|--------|--------|-----|
| 策定時<br>(平成25年度) | 目標値    | 平成27年度 | 平成28年度 | 平成29年度 | 達成度 |
| 78.4%           | 70%以下  | 60.4%  | 53.5%  | 44.5%  | 達成  |

| 指標              | 全会計の市債残高   |         | 担当課     | 財政課     |     |
|-----------------|--|---------|---------|---------|-----|
| 策定時<br>(平成25年度) | 目標値  | 平成27年度  | 平成28年度  | 平成29年度  | 達成度 |
| 1,473億円         | 1,399億円<br>以下  | 1,411億円 | 1,403億円 | 1,387億円 | 達成  |
| 主な取組内容<br>(3年度) | 中期財政計画に掲げた目標達成に向け、市税収納率の向上や未収金対策に取り組むとともに、未利用地の早期売却や企業誘致、新たにふるさと納税に対するお礼品贈呈事業を開始するなど、更なる自主財源の確保に努めた。また、適正な市債残高の維持を図りながら、土地開発公社の経営健全化を推進するなど、将来にわたる財政負担の軽減に努めた。 |         |         |         |     |
| 今後の課題等          | 財政運営において効果的な市債の活用を図りながら、市債残高の削減に努めるとともに、将来にわたる財政負担額の減少を目指す。  |         |         |         |     |

| 指標              | 経常収支比率（市民病院）   |        | 担当課    | 市民病院（管理課） |     |
|-----------------|--|--------|--------|-----------|-----|
| 策定時<br>（平成25年度） | 目標値  | 平成27年度 | 平成28年度 | 平成29年度    | 達成度 |
| 102.1%          | 101.4%   | 103.3% | 104.4% | 105.8%    | 達成  |
| 主な取組内容<br>（3年度） | <ul style="list-style-type: none"> <li>・第2次春日井市民病院中期経営計画に掲げた具体的取組のうち、高度医療機器の計画的な更新・導入として、高精度MRI装置の導入や、CT、マンモグラフィー、血管超音波画像診断装置を更新した。</li> <li>・地域の医療機関が当院で実施した検査や画像などの患者情報を閲覧したり、CTやMR等の検査を予約できるようICTを活用した「Tri-netかすがい」を導入し、地域の医療機関との連携の強化を図った。</li> <li>・専門的な質の高い医療を提供するため、診療科の再編や医療スタッフの確保、7対1看護体制の維持など、診療体制の整備に努めた。</li> </ul> |        |        |           |     |
| 今後の課題等          | <p>地域の基幹病院として果たすべき役割である急性期医療及び高度専門医療を提供し続けるとともに、更なる医療サービスの充実を図るため、医師を始めとする医療スタッフの確保を図る。また、地域の医療機関との更なる連携の強化や、健全な経営の確保、医療の質の向上を図るとともに、増え続ける心疾患に対応できるよう心臓病センターの設置を目指す。</p>   |        |        |           |     |

| 指標              | 経常収支比率（水道事業）  |                           | 担当課                       | 上下水道経営課 |     |
|-----------------|---|---------------------------|---------------------------|---------|-----|
| 策定時<br>（平成25年度） | 目標値   | 平成27年度                    | 平成28年度                    | 平成29年度  | 達成度 |
| 105.5%          | 115.1%  | 115.6%<br>（目標値<br>103.9%） | 115.5%<br>（目標値<br>115.1%） | 115.9%  | 達成  |
| 主な取組内容<br>（3年度） | <p>※平成27年度終了時において目標値を達成したため、目標値を修正した。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・水道料金の徴収率向上のため、夜間電話催告に加え、夜間訪問催告を実施した。</li> <li>・適正な見積徴収、入札事務の執行に努めた。</li> <li>・経営指標を活用した経営の現状や施設の老朽化の把握に努めた。</li> <li>・施設運営の見直しにより費用を削減させた。</li> </ul> |                           |                           |         |     |
| 今後の課題等          | <p>平成29年度に策定した春日井市水道事業経営戦略に基づき、経営基盤の強化を図る。</p>  |                           |                           |         |     |