



HIJI TOWN
日出町



日出町行財政改革大綱・行財政改革推進プラン2025(案)

～持続可能な行政経営を確立するための意識革命～

未定稿

目 次

〈行財政改革大綱〉

第1章 日出町行財政改革大綱の位置づけ	1 P
第2章 行財政改革の基本的な考え方	1 P
1. これまでの行財政改革の取組	1 P
2. 町の財政状況と今後の収支見通し	2 P
3. 行財政改革の必要性	3 P
第3章 行財政改革の基本方針	4 P
1. 行財政改革についての基本的な考え方	4 P
2. 行財政改革の推進に向けての基本方針	4 P
第4章 推進体制・進行管理等	5 P
1. 大綱（改訂版）の計画期間	5 P
2. 推進体制・進行管理	5 P
3. 推進に向けたテーマ	5 P

〈行財政改革推進プラン〉

第1章 行財政改革推進プラン2025の概要	6 P
1. 行財政改革推進プラン2025の位置づけと計画期間	6 P
2. 行財政改革推進プラン2025の実行方針と重点プロジェクト	6 P
第2章 重点プロジェクト	7 P
1. 行動計画	
(1) 人材マネジメントの推進	7 P
(2) 組織マネジメント力の強化	8 P
(3) B P Rの推進と職員のコア業務への集中	9 P
(4) 行政経営システムの確立	10 P
(5) 全庁収支改善プロジェクト	11 P
2. 実施スケジュール	12～13 P
第3章 行財政改革推進プランにおける数値目標と財政効果額	14 P
1. 推進プランにおける数値目標	14 P
2. 推進プランにおける財政効果の目標額	15 P

〈参考資料〉

1. 策定経過	16 P
2. 町の行財政改革における現状と課題	17～22 P
3. 行財政改革専門部会における課題整理	23～31 P
4. 用語解説	32～44 P

*本文中に専門用語が頻出します。該当箇所には下線処理を行っていますので、必要に応じ、「用語解説」欄でご確認ください。

行財政改革大綱

第1章 日出町行財政改革大綱の位置づけ

本大綱は、町の最上位計画である第5次日出町総合計画（以下「**総合計画**」という。）を下支えできる**行財政運営**の基盤強化を目的とし、**総合計画**の基本的政策VII「生活に役立ち信頼される行政をつくる」に掲げる施策を補完する**行財政運営**に係るマスタープランとして位置づけます。

また、大綱で掲げた基本方針を推進するために、「日出町**行財政改革推進プラン**」を策定し、その中で実施項目及び取組項目を明示し、行財政改革を推進していきます。

なお、**中期財政計画**や**定員適正化計画**といった**行財政運営**に係る個別施策計画については、**総合計画**はもとより、本大綱並びに推進プランの趣旨に沿って策定し、その推進を図ります。

第2章 行財政改革の基本的な考え方

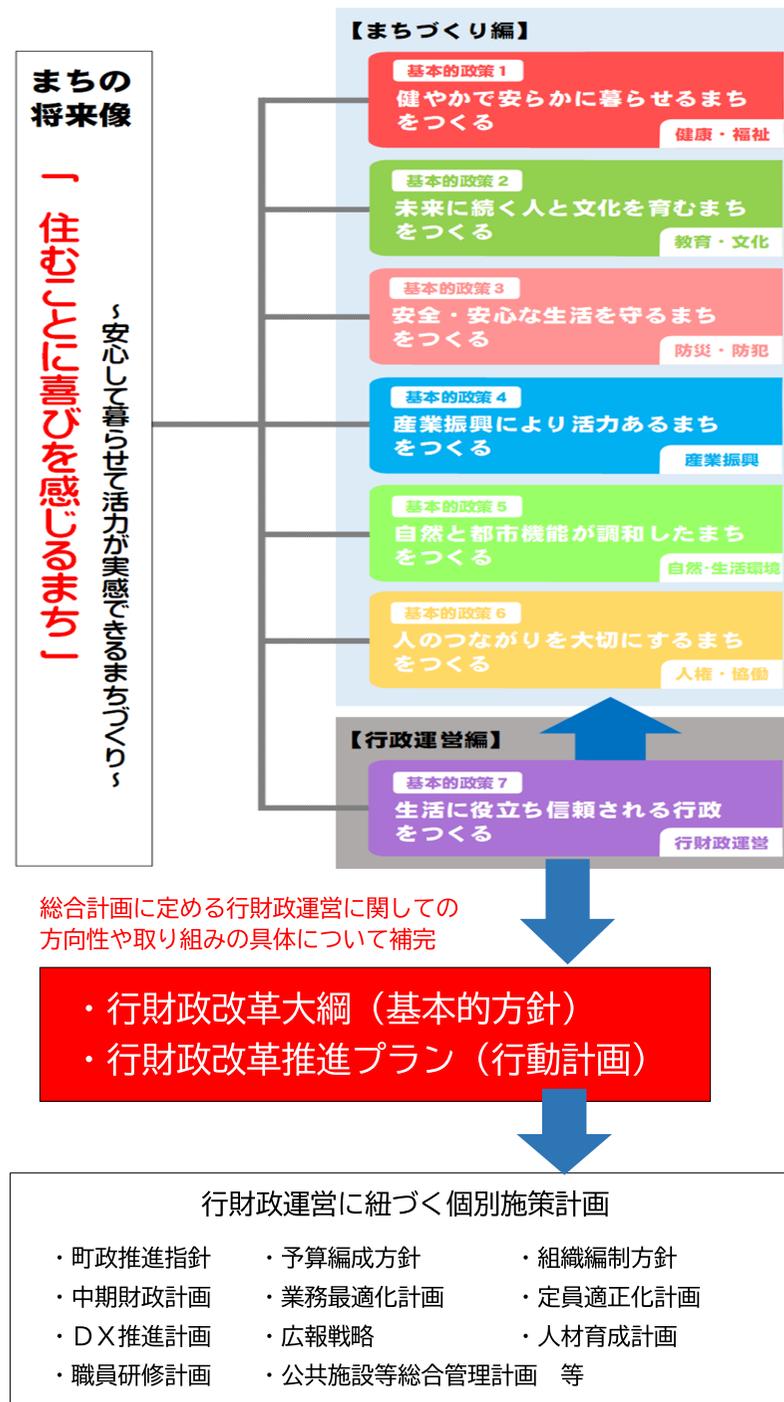
1. これまでの行財政改革の取組

本町では、平成16年度に実施された政府の三位一体の改革に伴い、**地方交付税**、**臨時財政対策債**が大幅に減少され、**行財政改革**を行わなければ財政再建団体に転落する恐れが明らかになりました。このため、平成17年3月に「日出町行財政改革プラン」を策定し、平成17年度から平成21年度までを計画期間として**行財政改革**を取り組みました。

さらに、平成22年度に、効率的な行政経営体への転換を図るための指針として「第2次日出町行財政改革プラン」を策定し、取り組んだ結果、町の貯金にあたる**財政調整用基金**は、平成24年度末で約16億7,500万円となり、一定の成果を上げることができました。

少子高齢化社会の進行などによる**行政需要**の多様化に伴い、歳出の増大と**財政の硬直化**が急激に進んだことから、再び、町の財政状況が危機的な水準に陥ったことから、令和元年度に「行財政改革大綱」ならびに令和3年度までの行動計画を定めた「行財政改革プラン」を策定し、財政健全化に向けて重点的に取り組みを進めてきました。**ふるさと寄附金**の増収をはじめ、**電力自由化制度**を活用した電力の調達コストの削減などで大きな成果が上がり、目標として定めた目標効果額（5億4千万円）を大きく上回る財政効果が発生しました。

第1次行財政改革（平成17年度～平成21年度）
<ul style="list-style-type: none"> ○ 人件費の削減（職員給与の見直し、職員定数の削減、議員報酬・定数の削減） ○ サービスとコストの最適化（補助費、扶助費、事務事業等の見直し） ○ 町民負担の公平（豊岡地区簡易水道料金を段階的に見直し）
第2次行財政改革（平成22年度～平成24年度）
<ul style="list-style-type: none"> ○ 職員の意識改革（職員提案による実施計画の策定及びP D C Aサイクルの導入） ○ 組織機構の見直し（契約検査室の新設、豊岡ふれあいセンター分館の廃止） ○ 引き続き財政健全化
第3次行財政改革（令和元年度～令和3年度）
<ul style="list-style-type: none"> ○ 経常経費の抑制（町債の発行抑制、電力自由化制度の活用、企業会計の健全化） ○ 歳入の確保（ふるさと納税の推進、町税収納率の向上） ○ 効率的且つ効果的な行政運営（行政評価の推進、町政推進指針、機構改革）など



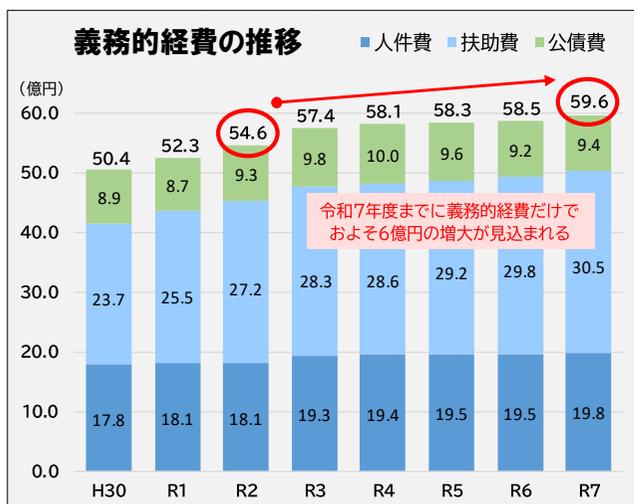
2. 町の財政状況と今後の収支見通し

令和2年度決算では、単年度収支や**経常収支比率**が改善されていますが、これは、コロナ禍においてイベントが中止を余儀なくされたほか、**臨時交付金**や**地方交付税**といった依存財源が手厚く配分されたこと、**ふるさと寄附金**を原資とする「**まちづくり基金**」から多額の繰入れを行ったことなどによるもので、町財政最大の懸案事項である**経常的経費**の増大は依然として続いており、予断を許さない状況です。

今後、少子高齢化の進行や**デジタル社会**への対応など、更なる**経常的経費**の増大が見込まれており、令和4年度以降は、**まちづくり基金**から定期的に多額（毎年度2.5億円）の繰入れを行ってもなお、2.2億円の収支不足が生じることが推計されており、計画的に**経常的経費**の抑制に取り組む必要があります。

特に留意が必要なのが、**人件費**、**扶助費**、**公債費**で構成される**義務的経費**の大幅な伸びで、令和2年度から令和7年度にかけて、概算で5億円程度増加することが試算されており、**財政の硬直化**が更に進むことが危惧されます。こうなれば、財政的な理由から施策の推進は非常に困難なものとなります。

義務的経費は、支出が義務づけられ、任意に節減できない支出となるため、経常財源化している「**ふるさと寄附金**」が制度改革等によって大幅な減収に転じた場合、巨額の財源不足を長期間計上する恐れがあります。**財政調整基金**等の貯えも少ないことから、中長期の視点で見れば、町の財政状況は決して楽観視はできません。このことから、**経常的経費**を計画的に抑制し、**ふるさと寄附金**に依存しない、身の丈に合った財政構造を確立することが喫緊の課題となっています。



区分	年	決算額			見込額				
		H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7
歳入	町税	3,044	3,069	3,135	3,260	3,286	3,247	3,162	3,133
	地方交付税	2,248	2,278	2,454	2,633	2,411	2,411	2,460	2,495
	国庫支出金	1,316	1,523	5,109	2,255	1,765	1,873	1,805	1,710
	県支出金	1,065	960	1,085	1,122	1,083	1,101	1,112	1,131
	地方債（臨時財政対策債含む）	685	726	1,315	759	690	646	603	550
	ふるさと寄附金	46	317	742	800	500	500	500	500
	まちづくり基金繰入金	34	71	120	250	250	250	250	250
	その他（財政調整基金・減債基金を除く）	1,133	1,093	1,178	1,703	1,298	1,233	1,234	1,234
	合計（A）	9,571	10,037	15,138	12,782	11,283	11,261	11,126	11,003
歳出	人件費	1,781	1,807	1,809	1,878	1,944	1,949	1,952	1,980
	扶助費	2,370	2,552	2,719	2,831	2,864	2,915	2,980	3,049
	公債費	888	874	933	983	997	961	920	935
	投資的経費	862	767	1,512	1,315	829	845	679	492
	財政調整基金積立金	0	0	0	142	0	0	0	0
	減債基金積立金	0	0	0	107	0	0	0	0
	まちづくり基金積立金	48	170	354	400	250	250	250	250
	公共施設整備基金積立金	0	0	0	100	50	50	50	50
	その他経費	3,684	3,988	7,554	4,810	4,423	4,344	4,333	4,305
合計（B）	9,633	10,158	14,881	12,566	11,357	11,314	11,164	11,061	
翌年度繰越額（C）	16	16	63						
実質収支（A-B-C）	▲ 78	▲ 137	194	216	▲ 74	▲ 53	▲ 38	▲ 58	

※収支不足を補うための、財政調整基金や減債基金の取り崩しを行わないことを前提として試算しています。

多額のふるさと寄附金を活用しても、2.2億円の収支不足（令和4～7年度）が発生

財政指標	年度	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7
経常収支比率		98.0%	97.5%	92.7%	90.9%	97.3%	98.6%	99.7%	99.0%
義務的経費率		52.3%	51.5%	36.7%	45.3%	51.1%	51.5%	52.4%	53.9%
財政調整基金残高		803	703	754	1,022	1,150	1,150	1,150	1,150
減債基金残高		536	466	517	693	781	781	781	781
特定目的基金残高		500	577	813	760	808	859	912	965
積立金残高		1,839	1,746	2,084	2,475	2,739	2,790	2,843	2,896
地方債残高（総額）		10,304	10,221	10,658	10,480	10,213	9,935	9,652	9,297
地方債残高（臨財債除く）		5,692	5,652	6,151	5,972	5,794	5,625	5,420	5,142

3. 行財政改革の必要性

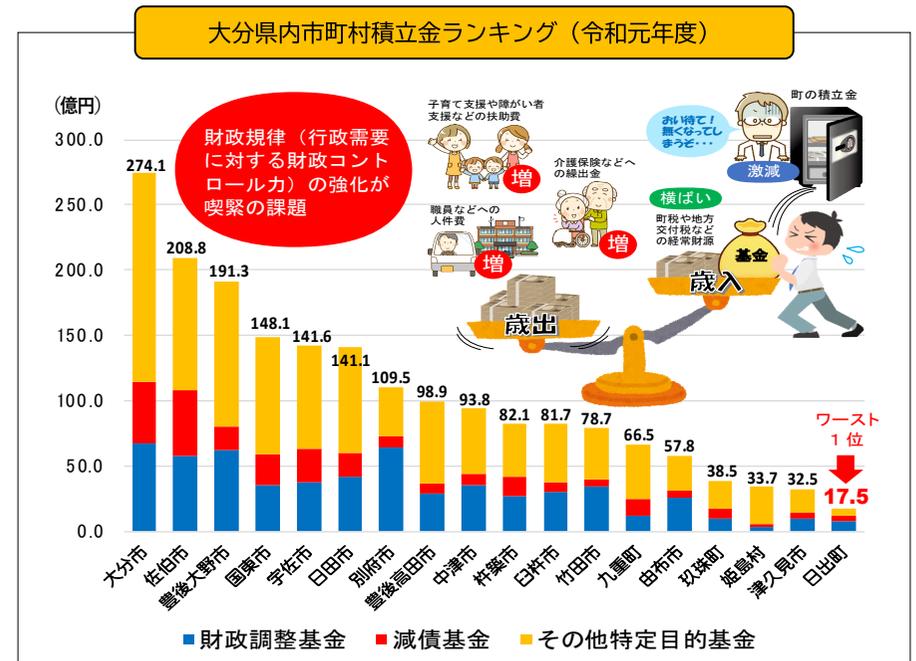
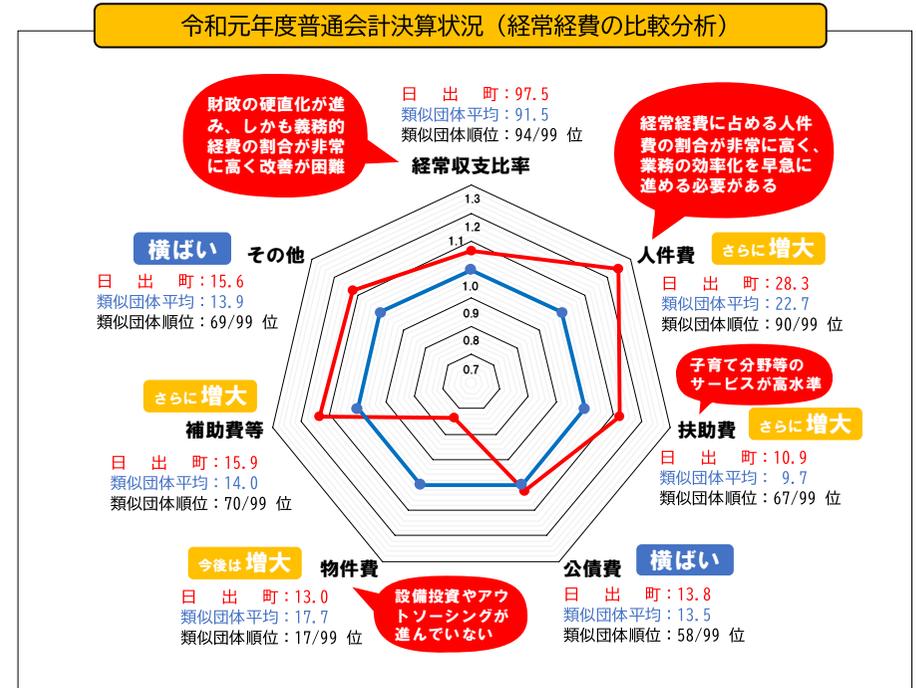
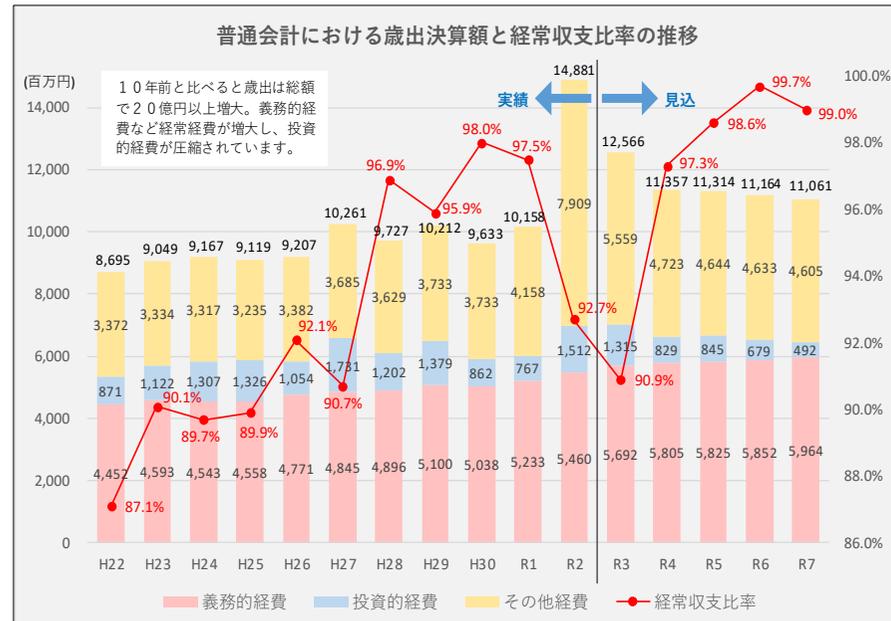
平成28年に、今後のまちづくりの指針として策定した「第5次日出町総合計画」の将来像「住むことに喜びを感じるまち」を実現するため、令和元年7月に、日出町行政改革大綱（令和元年度～令和7年度）及び第1次行財政改革推進プラン（令和元年度～令和3年度）を策定し、総合的に**行財政改革**に取り組んできました。

ふるさと寄附金の増収、電力自由化制度の導入などの取組みで大きな成果がありました。最大の懸案事項である**経常的経費**の抑制に歯止めがかからず、増大が続いたことから、町の保有する**積立金**は減少し、**財政の硬直化**が深刻化していることから、**総合計画**に沿ったまちづくりを進めていくためには、聖域なき**行財政改革**を行うことが喫緊の命題となっています。

今後、更なる**行政需要**の拡大と厳しい財政状況が見込まれるため、**義務的経費**を中心に**経常的経費**の計画的な抑制を図り、町の財政力に見合った、将来にわたり持続可能な財政構造を確立していかなければなりません。

また、財政改革とともに、行政運営のあり方についても、抜本的な改革が必要です。市民ニーズを的確に捉え、限りある**経営資源**を最大限効果的に活用する「**行政経営**」への転換が不可欠となることから、**成果**を重視した**P D C Aサイクル**の実践、施策の推進に必要な**人材マネジメント**の推進など、総合計画の実現に向け、まずは、職員の**意識改革**を強力に進めていかなければなりません。

持続可能な財政基盤を確立し、**総合計画**に沿ったまちづくりを着実に進めるため、**行政改革大綱**（令和元年度～令和7年度）の改定及び、**行財政改革推進プラン2025**（令和4年度～令和7年度）を策定し、全職員が、一丸となって、スピード感を持った抜本的な行財政改革に取り組んでいく必要があります。



第3章 行財政改革の基本方針

1. 行財政改革についての基本的な考え方

今回の行財政改革は、前章の「行財政改革の必要性」で述べたとおり、町の組織理念である総合計画で掲げた、まちの将来像「住むことに喜びを感じるまち」の実現に向けて、持続可能な財政基盤の確立を最優先としつつ、既存の行財政運営の在り方を抜本的に見直し、総合計画の実現に向けて最適化を進めるなど、「持続可能で臨機応変な行政経営」（行政経営システム）の確立に向けて取り組みます。

2. 行財政改革の推進に向けての基本方針

持続可能で臨機応変な行政経営を確立するため、「行政改革」「財政改革」に関する2つの基本方針を定め、優先度や取り組みの実効性を勘案し、スピード感を持って行財政改革を進めます。

基本方針1【行政改革】

質の高い行政経営に向けた組織力の強化

組織理念である総合計画の実現に向け、職員が一丸となって取り組めるよう、管理職員などのマネジメント力の強化や意思決定プロセスの適正化など組織力の強化に取り組みます。人材の確保、育成、配置など戦略的な人材マネジメントを推進するとともに、町民と共に創るまちづくりに向け、広報・広聴力の強化を図ります。また、BPRを推進し、職員のコア業務への専念を進め、ワーク・ライフ・バランスの充実を図ります。

①組織マネジメント力の強化と意思決定プロセスの適正化

管理職員などのマネジメント力を強化し、組織の目標達成能力の向上を図るとともに、組織方針や長期ビジョン、町民ニーズを的確に捉えた、質の高い意思決定を生み出す組織内の意思決定プロセスを確立するなど、総合計画の実現に向けて、組織力の向上を図ります。

②人材マネジメントの推進

組織に必要な人材の確保を戦略的に進めるとともに、職員の意向も踏まえた計画的且つ組織的な人材育成の推進、施策の推進に向けた適材適所の人材配置、頑張る職員に応える処遇の推進など、人材マネジメントを推進することで、組織力の向上を図ります。

③戦略的な情報発信と広聴力の強化

多様な情報媒体を活用してターゲットに応じた戦略的な情報発信を推進するとともに、各種計画策定における審議会制度の導入、行政評価における外部評価の実施など「広聴力」の強化を図り、町民と共に創る透明性の高いまちづくりを推進していきます。

④働き方改革の推進

職員がコア業務に専念できるよう、BPRを推進し業務の効率化に取り組むとともに、時代に即した柔軟な勤務形態（時差勤務やテレワーク等）の構築に努めるとなど、職員のワーク・ライフ・バランスの充実を図り、職員の能力開発と業務意欲の向上を図ります。

基本方針2【財政改革】

持続可能な行財政構造の確立

将来にわたり持続可能な行財政構造の確立に向けて、経常的経費の抑制を最優先に進めるとともに、ふるさと納税制度や国県補助金制度の更なる活用など、財源の確保に取り組みます。また、今後、行政需要の更なる多様化が見込まれるため、限られた経営資源（「ヒト」「モノ」「カネ」「情報」）を、最大限有効に活用し、質の高い町民サービスを生み出すことのできる行政経営の仕組み（行政経営システム）を確立することで、総合計画で掲げる施策の推進を図ります。

⑤財政規律の強化と選択と集中に向けた予算編成手法の見直し

限りある予算を真に必要な町民サービスに配分する予算編成の仕組みを構築することで財政規律の強化を図るとともに、総合計画の実現に向けて成果重視の改善行動（PDCAサイクル）を強化することで、持続可能で質の高い「行政経営」を推進します。

⑥持続可能で生産性の高い組織体制の確立

民間事業者への業務のアウトソーシングや、ICTを活用した業務のオートメーション化など、従来の業務プロセスを抜本的に見直し、職員を町民サービスや組織運営に付加価値の高い「コア業務」に専念させることで、スリムで生産性の高い組織体制の確立を図ります。

⑦多様な手法を用いた業務改善の推進

契約事務の見直しや、公共施設の長期的なライフサイクルコスト抑制に着目した維持管理の推進、広域連携や、民間活力の推進、共創のまちづくりへの施策の転換など、職員の創意工夫による業務改善を進め、持続可能で質の高い行政サービスへの転換を図ります。

⑧収納対策と新規財源の確保

町有債権を一元的に管理し、効率的で実効性の高い収納対策に取り組むとともに、引き続き、ふるさと納税の推進に取り組むほか、国県補助補助制度の更なる活用の検討など、新たな財源の発掘に積極的に取り組み、町政推進のための財源確保に努めます。

第4章 推進体制・進行管理等

1. 大綱（改訂版）の計画期間

大綱の計画期間は、第5次日出町総合計画と整合を図り、令和元年度から令和7年度までの7年間としていましたが、令和3年度に総合計画後期基本計画の策定を行い、**行財政運営**の在り方について見直しを行ったことから、第1次行財政改革推進プラン（令和元年度～令和3年度）の進捗状況を踏まえ、大綱の改定を行います。大綱（改訂版）の計画期間は令和4年度から令和7年度までの4年間とし、具体的な取組を示した第2次推進プラン（日出町行財政改革推進プラン2025）についても、大綱と同期をとって令和7年度までの4年間の計画期間とし、大綱（改訂版）の趣旨に沿って、取り組みを実行していきます。

【日出町行財政改革大綱の計画期間】



2. 推進体制・進行管理

行財政改革推進本部長である町長のリーダーシップのもと、全庁を挙げて行財政改革を推進します。また、各年度の取組みの進捗状況に対し、行財政改革審議会（町の附属機関）等において、有識者の専門的見地や町民目線からの提言・評価を行い、効率的且つ効果的な行政経営に取り組むとともに、推進本部の調査研究機関として、適宜、専門部会を編成して組織横断で課題の解決に取り組めます。

3. 推進に向けたテーマ

「持続可能な行政経営を確立するための意識革命」

町の組織理念である**総合計画**に沿ったまちづくりを推進するためには、「組織の風土改革」と「職員の意識改革」を進め、持続可能で臨機応変な**行政経営**の推進に向けて抜本的な改革に取り組む必要があります。このことから、改革のテーマを「持続可能な行政経営を確立するための意識革命」とし、変化の激しい時代において、職員が丸となり未来を切り拓いていくポジティブな意識をもった行財政改革を進めていきます。

（参考）第5次日出町総合計画後期基本計画で定める町政推進の指針

総合計画を実効的なものとするためには、まちの将来像の実現にむけ、職員が丸となり、予算・組織が総合計画の考え方に連動することが極めて重要です。そのため、後期基本計画の策定に合わせて、総合計画を指針とした既存組織・予算の再編を行い、「住むことに喜びを感じるまち」の実現に向け、全部署・全職員が共通認識のもと町政の推進を図ります。

また、各施策、事務事業の進捗管理や評価を行うことによるPDCAマネジメントサイクルを、より実効的なものとするために、各施策の達成状況を測る「評価指標」を設定し、現況値と目標値で表したものを「第3章 施策別計画」に示しています。毎年度、進捗状況を検証し、次年度の予算編成や事業運営に的確に反映させることで、不断の改善を図っていきます。

①行動目標の共有



全職員がまちの将来像の実現に向け行動目標の共有と施策間の連携を図る。

②組織・人員の再編



効果的な機構整理と人員配置を行うことで、町政の推進を図る。

③予算の再編



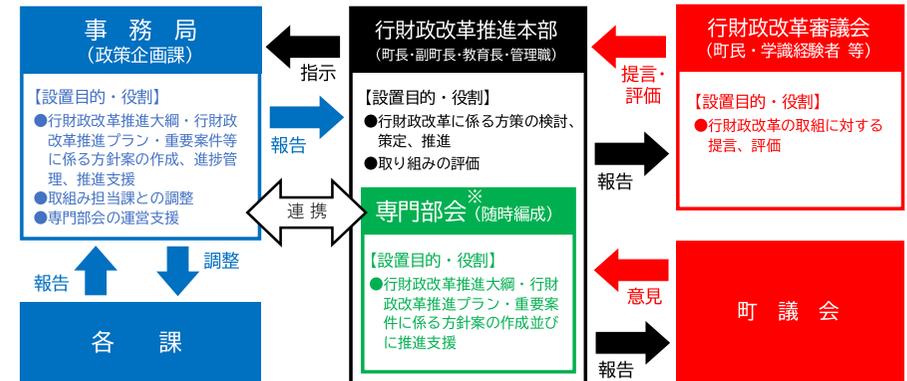
メリハリのある戦略的な予算編成を行い、町政の推進を図る。

④PDCAの徹底



成果を重視した行政評価と評価結果を予算・人事への反映し、町政の推進を図る。

【日出町行財政改革大綱・行財政改革推進プランの推進体制に係る関係図】



※専門部会とは

様々な部署の職員を参画させるとともに、諸課題に応じて外部有識者等も積極的に招聘して専門部会を開催していきます。経験年数・役職・所属を超え、多様な職員が課題解決に向けた討議を行う事で、現状を踏まえた実践的な取り組みを数多く見出ししていきたいと考えています。また、職員間の交流やOJの促進も部会の大きな目的としています。

行財政改革推進プラン 2025

第1章 行財政改革推進プラン2025の概要

1. 行財政改革推進プラン2025の位置づけと計画期間

行財政改革推進プラン2025（以下「推進プラン」という。）は、日出町行財政改革大綱に掲げた基本方針をもとに、**行財政改革**を計画的に進めていくため、令和4年度から令和7年度までの4か年の具体的な取組項目と実施時期を示すものです。

2. 行財政改革推進プラン2025の実行方針と重点プロジェクト

行財政改革においても「**選択と集中**」の考え方により、着実に**成果**を上げていく必要があるため、推進プランでは、町の**行財政運営**における重点課題の解決に向けて、実効性が認められる方策を5つの重点プロジェクト（以下参照）にまとめ、重点的に取り組みを実施します。

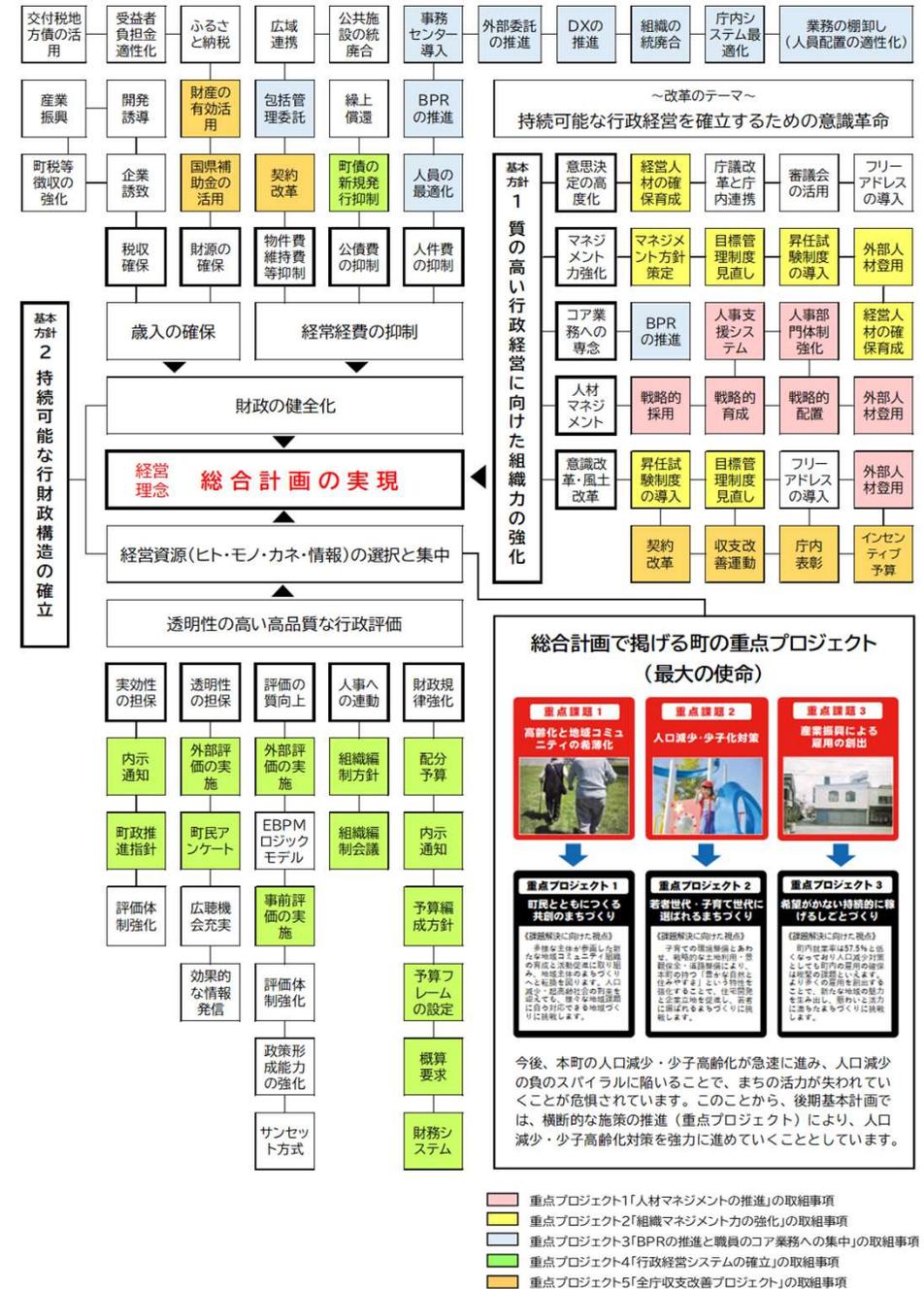
【推進プランにおける5つの重点プロジェクト】

使 命	持続可能で臨機応変な行政経営(行政経営システム)の確立
基本方針1	質の高い行政経営に向けた組織力の強化
基本方針2	持続可能な行財政構造の確立

具体的な
取り組み

NO	取組名	取組概要
重点プロジェクト1	人材マネジメントの推進	真に必要な人材の獲得、組織を補完する外部人材登用、戦略的な人材育成、適材適所の人材配置など、総合計画の実現に向けて必要となる、人材マネジメントの展開を図ります。
重点プロジェクト2	組織マネジメント力の強化	マネジメント能力を持った職員の育成と登用、組織のマネジメント体質の向上、経営人材の任用など、総合計画の実現に向けて、全職員が一丸となるよう、組織の統制力の強化を図ります。
重点プロジェクト3	BPRの推進と職員のコア業務への集中	抜本的な業務プロセスの見直しを行い、多様な手段によって効率化を進めることで、職員のコア業務への集中と能力開発を進めることで、生産性の高い組織体制の構築を図ります。
重点プロジェクト4	行政経営システムの確立	総合計画の実現に向け、限られた経営資源を、真に必要なとされる町民サービスに選択と集中を進めることで、持続可能でサービス性の高い行政経営の確立を図ります。
重点プロジェクト5	全庁収支改善プロジェクト	全職員を対象とした業務改善の取り組みを進めることで、経常経費の抑制とあわせ、職員のコスト意識、改善意識の醸成を促すことで、職員の意識改革を進めます。

(行財政改革推進プラン2025の相関図)



総合計画で掲げる町の重点プロジェクト (最大の使命)

重点課題1
高齢化と地域コミュニティの希薄化

重点課題2
人口減少・少子化対策

重点課題3
産業振興による雇用の創出

重点プロジェクト1
町民とともに作る 共同のまちづくり

【課題解決に向けた視点】
高齢化と地域コミュニティの希薄化により、地域の活性化を図るためには、町民の参加を促すことが重要です。町民の声を聞き、共同のまちづくりを進めます。

重点プロジェクト2
若者世代・子育て世代に 活かされるまちづくり

【課題解決に向けた視点】
子育て世代の増加に伴い、子育て支援の充実が求められます。若者の就業機会を創出し、子育て世代に活かされるまちづくりを進めます。

重点プロジェクト3
希望がけない地域的に 活かされるまちづくり

【課題解決に向けた視点】
希望がけない地域に、新たな産業を創出し、雇用の創出を図ります。地域の活性化を図るために、希望がけない地域に力を入れます。

今後、本町の人口減少・少子高齢化が急速に進み、人口減少の負のスパイラルに陥ることで、まちの活力が失われていくことが危惧されています。このことから、後期基本計画では、横断的な施策の推進(重点プロジェクト)により、人口減少・少子高齢化対策を強力に進めていくこととしています。

- 重点プロジェクト1「人材マネジメントの推進」の取組事項
- 重点プロジェクト2「組織マネジメント力の強化」の取組事項
- 重点プロジェクト3「BPRの推進と職員のコア業務への集中」の取組事項
- 重点プロジェクト4「行政経営システムの確立」の取組事項
- 重点プロジェクト5「全庁収支改善プロジェクト」の取組事項

第2章 重点プロジェクト

1. 行動計画 (1) 人材マネジメントの推進

○人事部門の体制整備

限られた経営資源の中で、多様化する行政需要に的確に対応していくためには、質の高い人材マネジメントが不可欠となります。人材マネジメントは、組織運営、施策の推進に直結する真のコア業務であることから、人事部門への人材・人員の集中、業務の効率化・高度化に資する人事・給与事務に係る支援システムの導入など、人材マネジメントを推進するために必要な環境整備を早急に進めます。

○組織に必要な人材の確保

組織の実情や行政需要の変化を踏まえ、組織が真に必要な人材像の設定を行った上で、効果的な情報発信や採用試験の工夫など戦略的なアプローチを実施し、確かな人材の確保を図ります。また、デジタル人材など、育成することが困難な専門人材については、アウトソーシングや外部人材の登用を推進し、組織の補完を進めます。

○若手職員の人材育成

組織的なOJT（On the Job Trainingの略で、職場の上司や先輩が、実際の仕事を通じて若手職員を指導し、知識、技術などを身に付けさせる教育方法）や、計画的な人材育成が実施されておらず、組織にマネジメント人材やコア人材が不足しています。OJTトレーナーを養成・配置し、実務を通じて若手職員の育成を進めるとともに、若手職員の育成型（分野横断型）ジョブローテーションを実施し、行政に携わる者としての視野拡大と行政実務経験の蓄積を図り、バランスの良い中堅職員の育成を進めます。

○中堅職員に対する複線型ローテーションと将来を担う幹部職員の育成

本人のキャリアデザインを踏まえ、組織に必要な専門人材の育成を計画的に行う「複線型ローテーション」を導入することで、施策の推進力の向上を図ります。さらに、組織の将来を担う幹部職員については、一時的な研修等で大きな効果を出すことは難しいことから、資質のある候補者を早期に発掘し、配置によって本人にプラスアルファとなる重要ポジション等を計画的に経験させることで、当該職員のさらなる成長や能力開発を進め、質の高い経営マネジメント人材を計画的に育成し、組織力の向上を図ります。

NO	取組名	目標指標	現状値	目標値
1	組織に必要な人材の確保	採用方針に関する調整会議の開催数	-	年1回 (毎年度)
		組織を補完する外部人材の登用数	-	5人 (累計)
2	若手職員の人材育成	OJTトレーナーの数(累計)	-	5人 (累計)
		35歳以下職員の人事異動率 (他課へ異動した35歳以下職員数 / 35歳以下職員数)	19.5 %	33.3% (毎年度)
3	中堅職員の複線型ローテーションと将来を担う幹部職員の育成	中堅職員のキャリアデザインの策定率	-	50.0% (累計)

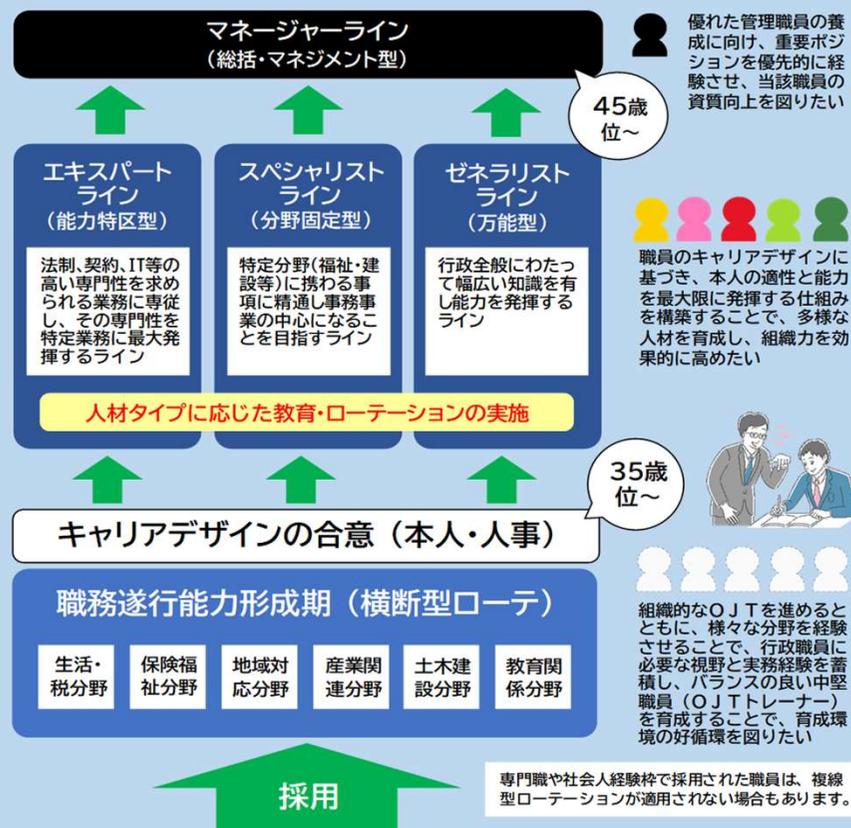
複線型ローテーションについての基本的な考え方

町が将来にわたり取り組むべき課題のある専門分野において、課題解決のために必要となる専門知識、能力、経験及び実務執行能力の高い職員を、職員の意向を踏まえて計画的に育成し、その領域におけるエキスパートとして認定し、組織的に位置づけて活用するもの。

《組織に必要な専門人材の例》

- 情報 ○法務 ○企画 ○契約 ○福祉・生活支援 ○産業・経営支援
- 都市計画 ○債権管理 ○企業誘致 ○折衝 ……etc

キャリアデザインと複線型ローテーションの例



第2章 重点プロジェクト

1. 行動計画 (2) 組織マネジメント力の強化

○組織マネジメント力の強化

町の経営理念である**総合計画**の実現に向けて、全課・全職員がビジョンを共有し、一丸となって、施策の推進に取り組む必要があります。このことから、組織を挙げて、**マネジメント人材**の確保・育成に取組みます。

○昇任試験制度の導入

施策の推進や組織運営に必要な**マネジメント人材**の絶対数が不足していることから、管理職等に対する**昇任試験制度**を導入します。現行の**人事評価制度**とあわせて活用することで、職責に相応しい能力を持った人材を幅広い年代から任用していく仕組みを作り、**組織マネジメント力**の強化と、**組織風土**の刷新を図ります。

○能力・実績に基づく処遇の推進

経験年数等にとらわれず、能力・実績に基づく処遇が行われるよう、各職責に求められる役割や能力、任免（昇任・降任等）、昇給・昇格等に関する運用基準を定め、**人事評価**の結果を処遇に反映する仕組みを作ることで、頑張った職員に応える公平・公正な処遇を推進します。

○マネジメント方針の策定・運用

マネジメントに関する基準・方針が定められておらず、職員間で「**マネジメント**」という言葉の定義と役割が曖昧になっており、共有されていません。そのため、**総合計画**等の目標達成に向けた組織的な対応が不十分になっており、全庁的な**マネジメント**に関する方針を策定し、管理職等が、果たすべき**マネジメント**項目を定め徹底することで、組織力の強化を図ります。

○管理職のマネジメント体質の向上

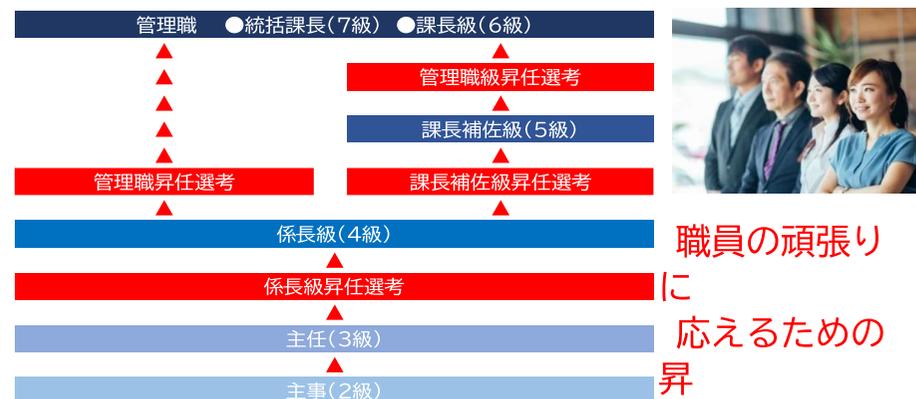
職員のチャレンジ精神や目標達成意識を向上させるためには、管理職の**意識改革**がまず必要となります。**総合計画**で掲げた施策の将来像の実現に向け、配分された予算や職場の力量等も勘案して適切な組織目標を年度当初に設定し、その達成度合いによって管理職の**人事評価**を行い、処遇に反映することで、管理職の**マネジメント**体質の向上を図ります。

○経営人材の任用

行政需要の多様化と、厳しい財政状況が見込まれる中、社会情勢や町民ニーズを的確に捉え、町の**組織理念**である**総合計画**を着実に進めていくためには、町長、副町長を補佐して全体視点から日出町の組織運営をコントロールする**経営人材**が不可欠といえます。部長や**統括課長**といった**経営人材**の任用に向けて検討を進めます。

NO	取組名	目標指標	現状値	目標値
1	能力・実績に基づく処遇の推進	人事評価制度における個人目標の達成割合	-	80.0% (毎年度)
2	マネジメント方針の策定・運用	職責に応じた適切なマネジメントが発揮され、組織の目標達成に向け、職員が一丸となって取り組んでいると思う職員の割合	54.7 %	90.0% (毎年度)
3	管理職のマネジメント体質の向上	人事評価制度における組織目標の達成割合	-	80.0% (毎年度)

【昇任試験制度の例】 ※従前の昇任方法との併用



職員の頑張り
に
応えるための
昇

- 任用試験は、人事評価、筆記試験、面接等の総合評価方式で実施されるのが一般的です。また、例えば、係長職の任用試験には、3年間の主任在籍期間を要する等の受験要件を設定します。
- 合格者は成績優秀と認め昇給区分に反映されるとともに、当該役職の候補者名簿に登録され、人事異動に反映します。
- 昇任試験制度の導入は、幅広い年代から管理職や係長職の人材を抜擢し、組織力を強化することが目的であって、従前の昇任方法を妨げるものではなく、勤務実績が優良な職員については、受験しなくても昇任があります。
- 先行団体の状況等を十分に研究し、課題整理を行ったうえで制度設計を行います。

Q：マネジメントとは？

マネジメントは「経営管理」や「組織運営」などを意味します。組織の経営理念（総合計画）の実現のためにヒト・モノ・カネなどの経営資源を効率的に活用し、あらかじめ設定した組織の目標やミッション達成を目指すことをいいます。

《職員に求められる様々なマネジメント能力》

- ・ トップマネジメント
- ・ 経営マネジメント
- ・ 目標マネジメント
- ・ 人材マネジメント
- ・ 組織マネジメント
- ・ 財政マネジメント
- ・ 施設マネジメント
- ・ アセットマネジメント
- ・ リスクマネジメント
- ・ 法制マネジメント
- ・ システムマネジメント
- ・ ナレッジマネジメント
- ・ 契約マネジメント
- ・ 情報マネジメント
- ・ 職場マネジメント 等

いくら良い計画を作っても、それを**マネジメント**できる職員がいなければ、目標の達成は困難です。**総合計画**に沿ったまちづくりを進めるためには、あらゆる分野の**マネジメント力**を高めていく必要があります。



第2章 重点プロジェクト

1. 行動計画 (3) BPRの推進と職員のコア業務への集中

○業務棚卸（業務情報の可視化）の実施

業務日報を活用するなどの方法によって業務情報のデータベース化を図るなど、業務の棚卸しを効率的に進め、業務情報を可視化することで、**コア業務**（町民サービスに付加価値の高い業務等）と**ノンコア業務**（職員以外でも実施可能な業務）を整理し、**BPR**の推進に向けた環境整備を行います。

○BPRの推進

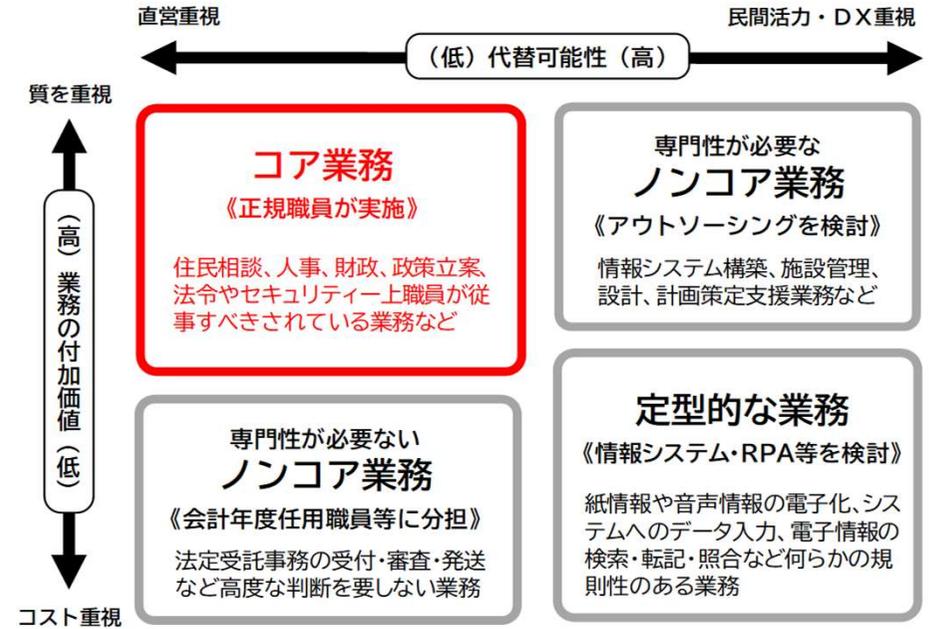
スマート自治体の実現に向けた申請情報の電子化、管理情報の一元化、**定型業務**への**RPA**等**ICT**改善ツールの導入等を一体的に進めることで、業務の自動化を推進します。また、**法定業務**等の申請受付や、定型的な審査、印刷・封入といった作業など、専門性を要しない業務については、**会計年度任用職員**を中心に編成する「**事務センター**」（仮称）等で集中的に処理する仕組みづくりを行います。また、**地域包括支援センター**や施設管理など民間活力の活用が可能な業務については、**ライフサイクルコスト**（トータルコスト）の削減に着目しつつ、積極的に**アウトソーシング**を推進していきます。正規職員が従事している業務を重点的に効率化することで、業務コストを抑え、正規職員の**ワーク・ライフ・バランス**の充実とコア業務への集中を図ります。

○業務効率を重視した組織体制の確立

現行の組織体制は、課や係が非常に細分化され、職員の機動的な運用や課内等での業務分担に限界があり、効率的な組織運営を困難なものにしています。このため、**地域づくり**や、施設管理、**保健指導**など性質が類似する業務と人員の統合・再編を抜本的に進めることにより、業務効率を重視した組織体制の確立を進めます。

NO	取組名	目標指標	現状値	目標値
1	アウトソーシングの推進	直営方式から委託（もしくは補助）方式に変更した業務数	-	10業務（累計）
2	ノンコア業務・定型業務等に対する担い手の最適化	庁内事務センター（仮称）で処理する業務量	-	15人役（累計）
3	スマート行政の推進	町公式SNSフォロワー数	6,122人	1万人（R7年度）
4		電子化した行政手続き数	19手続き	150手続（累計）
5		RPA等ICT改善ツールを活用し効率化した業務数	4業務	80業務（累計）
6	正規職員のコア業務への集中とワーク・ライフ・バランスの推進	時間外勤務時間数(年間) ※現状（H29～R2年度平均） ※目標（R4～R7年度平均）	19,293時間	15,434時間
7	業務の効率化による人件費の適正化	BPRの実施による人件費の適正化	-	4,800万円（累計）

（自治体業務の最適化手法のイメージ）



日出町は直営・手作業による執行傾向が強く、効率化が遅れており、正規職員が**ノンコア業務**に従事する傾向が高いといえます。**ノンコア業務**の担い手の最適化が進み、正規職員の**コア業務**への集中が実現できれば、行政サービスの質の向上と、業務コストの削減が期待できます。



改善が必要と考えられるノンコア業務と最適化の一例

- 作業（印刷・封入封緘・清掃・草刈・閉鎖栓等） ⇒ 事務センター等
- 定型的月次処理全般（給与・物品・支払等多数） ⇒ 事務センター等
- 設計・工事監理・計画策定・ICTツール導入等 ⇒ コンサル・ベンダー等外部委託等
- 地域包括・子育て支援センター運営業務 ⇒ 民間活力導入等
- 施設管理全般（図書館・HiCaLi・公園・住宅等） ⇒ 指定管理等
- コールセンター業務（役場内問合せ先集約必要） ⇒ 事務センター等
- 区長回覧事務全般（印刷&封入&区長への送達） ⇒ 事務センター等
- 会議録作成事務（議会・審議会等テープ起こし） ⇒ 事務センター等
- 文書管理事務全般（マニュアルに基づく処理） ⇒ 事務センター等
- H P作成・編集（原稿は各課作成） ⇒ 事務センター等
- 各種システム入力、台帳作成事務（各課多数） ⇒ RPA・AI-OCR・事務センター等
- データ照合（住民税資料間突合等多数） ⇒ システム導入・RPA・事務センター等
- 簡易渉外事務（簡易調査・資料配布・回収等） ⇒ 事務センター等
- 会場設営、イベント運営補助 ⇒ 事務センター等
- アンケート調査事務全般（発送・收受・入力等） ⇒ RPA・AI-OCR・事務センター等
- 証明書類交付事務（戸籍・税務等） ⇒ 電子申請・RPA・事務センター等

第2章 重点プロジェクト

1. 行動計画 (4) 行政経営システムの確立

○行政需要に対する財政コントロール力を高める

行政需要の高まりによって、財政の歳出増大に歯止めがかからず、**財政調整基金**を始めとした**積立金**は県内市町村の中で最も低い水準まで落ち込んでいます。今後更に**行政需要**の多様化が見込まれるため、将来にわたって安定的な財政構造を確立し、**行政需要**に対する財政のコントロール力を高め、町民サービスを向上させる仕組みが必要になっています。

○管理予算の作成と包括的財務システムの導入

行政経営システムの確立に向けて、**総合計画**の施策体系に基づく実効的な**管理予算**を作成し、**財政規律**の強化と、**選択と集中**を進めます。また、財務情報と紐づくその他の管理情報を一元化し、**予算編成**、執行管理、決算統計、収支予測、**行政評価**等に関する事務を一体的に支援する**財務システム**を導入し、財政マネジメントの効率化と高度化を図ります。

○予算編成プロセスの見直し

財政規律の強化が喫緊の課題となっていることから、**予算編成プロセス**を抜本的に見直します。**概算要求**制度を導入するなど、次年度以降の財政需要を早期に把握したうえで、中長期の財政収支を踏まえて次年度の予算限度枠を早期に確定し、担当課が主体となって、財源の範囲内で**予算編成**を進めるための仕組みを構築することで、財政の健全化を進めます。

○PDCAサイクルの推進

総合計画で掲げる施策を推進するためには、既存予算を「**成果**」を重視してゼロベースで見直し、限られた**経営資源**を、真に必要な町民サービスに集中させる必要があります。職員の政策形成能力の向上を図るとともに、**行政評価**の高度化と、評価結果を**予算編成**や**組織編制**に反映する仕組みを構築することで、町民ニーズを的確に捉えた、**行政経営**を推進します。また、**予算編成**時期の前倒しを行い、担当課が課題整理を行うための期間を確保し、実効的な**PDCAサイクル**の推進を図ります。

○公債費の抑制

中長期視点に立った財政の健全化を進めるためには、**経常経費**において大きな割合を占める**公債費**(元利償還金)を抑制していくことが重要となります。引き続き、**町債**の発行抑制を行い、**経常経費**の抑制と、将来世代の負担軽減を図ります。

NO	取組名	目標指標	現状値	目標値
1	行政経営システムの確立	第5次日出町総合計画後期基本計画に係る事務事業評価(基本100事業)の実施割合	-	100%
		予算編成における予算フレームの設定率	-	100%
		町政推進指針で定める次年度組織編制方針の達成率	-	100%
2	公債費の抑制	町債残高(臨財債を除く)	61.5億円(R2年度)	51.5億円(R7年度)

《新たな管理予算のイメージ》

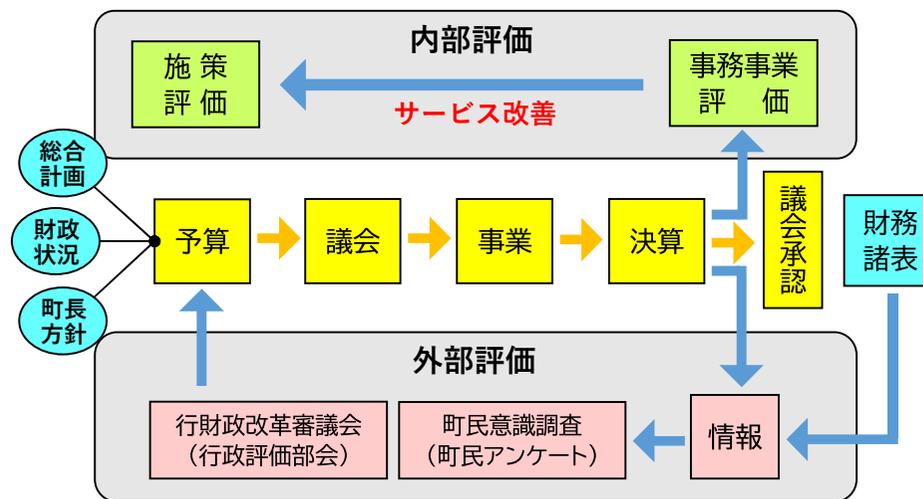
事業種別	経常的	臨時的
義務的事业	法定給付・人件費・公債費など(裁量無)	国政選挙・基幹統計など(裁量無)
政策的事业	町の裁量によって継続的に実施する事業	公共工事、イベント開催など

※更に総合計画の施策体系に基づき目的別に細分化し管理予算を作成します
 ※先進的な財務システムの導入によって、長期収支や多様な財務分析を随時実行できる環境整備を行います

《新たな予算編成プロセスのイメージ》

種別	4~6月	7月	8月			9月			10~1月
	行政評価	概算要求	収支算定	予算枠設定	調整会議	外部評価	経営指針	予算方針	予算編成
義務的事业	無	費用増減新規事業廃止事業を把握	概算要求を反映した中期収支を試算	経常予算枠設定(一般財源)	配分枠調整(一般財源)	無	無	配分枠調整(一般財源)	各課において配分枠・内示額内で予算案作成 ↓ 本査定を簡素化
政策的事业	有	行政評価に基づき概算要求(新規含む)		政策予算枠設定(一般財源)	重要施策実施事業抽出	有	重要施策実施事業確定	採択事業内示(一般財源)	

《行政サービス検証システムのイメージ》



第2章 重点プロジェクト

1. 行動計画 (5) 全庁収支改善プロジェクト

○全課・全職員を対象とした収支改善プロジェクトの実施

今後、更なる行政需要の多様化と厳しい財政状況が見込まれており、財政を健全化し、町民サービスを安定的に提供していくためには、職員が町の財政状況を正しく理解し、高い**コスト感覚**を持って業務を執行していくことが不可欠となります。このため、全職員を対象とした「収支改善プロジェクト」を実施し、組織の風土改革、職員の意識改革を進めていきます。

○契約事務適正化プロジェクト

前例踏襲的に**随意契約**によって発注されるケースが散見され、全庁的な契約事務の適正化が必要です。契約事務規則を補完する契約ガイドラインを策定し、金額の多寡に関わらず、見積合わせや競争入札を原則実施していくなど契約事務の適正化を実効的に進め、徹底した**物件費**の抑制と職員の**コスト意識**の醸成を図ります。

○時間外勤務削減プロジェクト

全庁的な時間外勤務の削減運動の展開を図ります。業務繁忙期等において業務が**属人化**し、特定の職員に時間外勤務が偏るケースが散見されることから、**業務マネジメント**の強化を図ることで、適切な工程管理、臨機応変な業務配分など、業務に対し組織で対応することを徹底します。また、**情報システム**や**RPA**等の効率化ツールの導入を進めるとともに、**アウトソーシング**や**定型業務**等を集中的に処理する**事務センター**（仮称）を有効に活用し、**定型業務**や**ノンコア業務**の効率化を全庁的に進めることによって、時間外勤務の大幅な削減に取り組みます。

○財源確保プロジェクト

長期間見直しが行われていない**町単独事業**が残存するなど、財源確保に対する意識を改善していく必要があります。国・県をはじめとした補助金制度等について調査研究し、既存事業の運用変更も含め活用可能性について検討を行い、新たな財源の確保に努めます。特に、**町単独事業**については、一斉診断を実施するなど、重点的に財源確保の取り組みを進めることで、収支改善を図ります。また、町有財産全体の現状分析、活用方法の整理、効果的な情報発信に努め、**普通財産**等の売却・貸付や広告料収入等の確保を進めます。

○1人1改善推進プロジェクト

これらの取り組みを組織的に進めるために、それぞれの課の組織目標に**業務改善**項目を記載することを原則化し、全庁的に取り組みを進めるとともに、大きな改善効果を挙げた取り組みについては、**人事評価**への反映のほか、町長表彰や**インセンティブ予算**の適用など、職員の改善意欲を高めるための仕組み作りを行います。

NO	取組名	目標指標	現状値	目標値
1	契約事務適正化プロジェクト	見積合せ実施率（業務委託） ※予定価格50万円未満 ※見積合せ実施件数/総発注件数	14.0% (R2)	45.0% (R7)
		入札実施率（業務委託） ※予定価格50万円以上 ※入札実施件数/総発注件数	15.6% (R2)	30.0% (R7)
2	時間外削減プロジェクト	時間外勤務時間数(年間) ※現状（H29～R2年度平均） ※目標（R4～R7年度平均）	19,293 時間	15,434 時間
3	単独事業改善プロジェクト	ビルド&スクラップ等により一般財源が削減された事業数（累計）	-	40事業 (累計)
4	1人1改善推進プロジェクト	人事評価制度の組織目標に掲げた改善目標の達成率（年間）	-	80.0% (R7)

先行団体等業務改善事例集



財産活用

これまで廃車処分としていた消防団更新済車両を、文字消等をしたうえでネットオークション等による売却処分した。



事務集約

各施設所管課が個別に発注している業務を一括契約し、委託料及び事務量を削減。



ドローン

発掘調査における航空写真撮影について、従来は軽飛行機を使用し撮影を行っていたが、ドローンによる撮影を実施し、経費を節減。



RPA

入力作業が多すぎて仕事が終わらない...

システム入力、データ転記
コピーの繰り返し作業 etc



仕事は全部RPAがやってくれてラクラク

大幅な業務効率UP!

RPA(Robotic Process Automation)とは、人がパソコン上で日常的に行っている作業を、人が実行するのと同じかたちで自動化するというもの。定型的で反復性の高い業務に導入することで、作業時間の大幅な削減が期待できる。4業務（ふるさと寄附金事務等）を対象に実施した実証実験では、年間合計752時間の業務プロセスが自動化できた。

第2章 重点プロジェクト 2. 実施スケジュール

重点プロジェクト名		実施計画	担当課	実施スケジュール			
				R4	R5	R6	R7
1 人材マネジメントの推進	マネジメント方針の策定・運用	人材マネジメント方針の策定・実装	総務課・政策企画課・全課	策定・運用	→	→	→
	人事部門の体制整備	人事部門の体制強化(人員増)	総務課	課題整理	実施	→	→
		人事管理システムの導入	総務課・政策企画課	課題整理	調達	→	→
	組織に必要となる人材の確保	調整会議での職員採用方針策定	総務課・関係課	実施	→	→	→
		組織を補完する外部人材の登用	総務課・関係課	課題整理	実施	→	→
	若手職員の人材育成	育成型ジョブローテーションの実施	総務課・全課	課題整理	実施	→	→
		QJT支援員の養成・実装	総務課・全課	課題整理	養成・運用	→	→
中堅職員に対する複線型ローテーションと幹部職員の育成	職員のキャリアデザイン作成と複線型ローテーションの適用	総務課・全課	制度設計	キャリアデザイン運用開始	複線型ローテーション運用開始	→	
2 組織マネジメント力の強化	昇任試験制度の導入	昇任試験制度の導入	総務課・関係課	制度設計	実施	→	→
	能力・実績に基づく処遇の推進	人事評価制度の見直し・実装 (施策の実現に向けた目標設定、評価基準など)	総務課・全課	課題整理 制度改正	実施	→	→
	管理職のマネジメント体質の向上						
	組織を統制する経営人材の任用	組織を統制する経営人材の任用	総務課・関係課	課題整理	制度設計	実施	→
3 BPRの推進と職員のコア業務への集中	業務棚卸(業務情報の可視化)の実施	業務日報を活用するなどの方法による業務情報のデータベース化	総務課・政策企画課・全課	課題整理	実施	→	→
		定員適正化計画の見直し	総務課・政策企画課	課題整理	実施	→	→
	BPRの推進	行政手続きのオンライン化	政策企画課・全課	実施	→	→	→
		町公式SNSの高機能化・利用促進	政策企画課・全課	実施	→	→	→
		定型業務へのRPA・AI-OCR等効率化ツールの実装	政策企画課・全課	実施	→	→	→
		事務センター(仮)での定型業務の集中処理	総務課・政策企画課・全課	課題整理 実証実験	本格運用	随時拡大	随時拡大
		アウトソーシングガイドライン策定	政策企画課・関係課	策定	実施	→	→
		アウトソーシング実施計画の策定	政策企画課・全課	課題整理	策定	実施	→
		業務効率を重視した組織体制の確立	BPR視点の業務・人員の再編	政策企画課・関係課	課題整理	随時実施	→

重点プロジェクト名		実施計画	担当課	実施スケジュール			
				R4	R5	R6	R7
4 行政経営システムの確立	管理予算・包括的財務システムの導入	管理予算の作成(行政評価・配分予算の高度化)	財政課・政策企画課・全課	実施	→	→	→
		包括的財務システム(行政経営支援システム)の導入	財政課・政策企画課	課題整理	調達	→	→
	予算編成プロセスの見直し	次年度予算概算要求制度の導入	財政課・全課	実施	→	→	→
		次年度予算フレームの早期確定	財政課・関係課	実施	→	→	→
		配分予算の実施と各課主体の予算編成	財政課・全課	実施	→	→	→
	PDCAサイクルの推進	行政評価の高度化とビルド&スクラップの推進	政策企画課・全課	実施	→	→	→
		次年度町政推進指針の策定と政策的事業への内示方式の導入	政策企画課・財政課・全課	実施	→	→	→
	公債費の抑制	町債(臨財債を除く)の発行抑制	財政課・担当課	実施	→	→	→
5 全庁収支改善プロジェクト	契約事務適正化プロジェクト	契約事務ガイドラインの見直し	財政課	課題整理・改定	実施	→	→
		見積合わせ・入札事務の適正化(業務委託等)	財政課・全課	実施	→	→	→
		支出負担行為の合議区分の見直し	財政課	課題整理・改定	実施	→	→
	時間外勤務削減プロジェクト	業務マネジメントの推進による業務配分の適正化と組織的対応	全課	実施	→	→	→
		業務改善に係る目標管理制度(人事評価制度を活用)の実施	総務課・政策企画課・全課	実施	→	→	→
	財源確保プロジェクト	町単独事業等に対する国・県補助金等の活用可能性調査の実施	財政課・政策企画課・全課	課題整理	実施	→	→
		行政評価に基づくビルド&スクラップの推進	全課	実施	→	→	→
		公有財産(普通財産)の有効活用	財政課・関係課	実施	→	→	→
	1人1改善推進プロジェクト	目標管理制度(人事評価制度)の実施を活用した業務改善の実施	総務課・全課	実施	→	→	→
		優良改善事案に対するインセンティブ予算や庁内表彰等の検討・実施	財政課・政策企画課・全課	制度設計	実施	→	→

第3章 行財政改革推進プランにおける数値目標と財政効果額

1. 推進プランにおける数値目標

本大綱及び推進プランに基づく取組みの成果を測る指標（KPI）として、2つの基本方針ごとに数値目標を設定し、進捗管理を行います。

(1) 基本方針1「質の高い行政経営に向けた組織力の強化」

行政改革に係る最終目標は、総合計画で掲げるまちの将来像「住むことに喜びを感じるまち～安心して暮らせて活力が実感できるまちづくり～」の実現となります。このことから、第5次日出町総合計画後期基本計画において定める基本事業毎の目標指標の達成割合を行政改革の成果指標として設定します。

各施策の目標の達成に向けて、組織が丸となって取組むためには、マネジメント能力を持った職員の育成・配置が不可欠となります。今回の行政改革においては、毎年度実施している人事評価における組織目標の達成割合をマネジメント力を測る成果指標に設定し、組織のマネジメント力の強化に重点的に取り組みます。

施策の推進や行政課題の解決にむけて必要になるのが、正規職員がコア業務に専念できる環境整備となります。現在、正規職員は定型的業務やノンコア業務に従事している割合が高いため、令和3年度に策定した業務最適化計画に基づき、事務センターやアウトソーシング、ICTツール等を活用した業務効率化に取り組み、正規職員の業務量削減とコア業務への集中を進めることで、業務能力の向上を図ります。また、業務効率化の進捗は、職員のモチベーションや、時間外勤務の縮減に直接的に影響することから、正規職員のコア業務への集中度合い、職員のワーク・ライフ・バランスを測る成果指標として、「業務最適化計画」で定める行動計画の達成率」と「時間外勤務時間数」を設定し、その達成に向けて業務効率化を進めていきます。

(2) 基本方針2「歳入に見合った行財政構造の確立」

財政健全化に向けての最重要課題は、経常経費を抑制し、持続可能な財政構造を確立することです。現在の硬直化した財政構造では、総合計画に沿ったまちづくりは困難となることから、経常収支比率（財政構造の硬直度を表す主要財政指標）を成果指標と設定し、経常収支の改善を進めます。

併せて、経常収支の改善に直結する義務的経費（人件費・扶助費・公債費）についても成果指標の設定を行い、その抑制を図ります。義務的経費は、いずれも一時的な取組みによって削減することが困難な経費とされており、中長期的な視点に立って適正水準にコントロールしていく必要があります。業務効率化に基づく人件費の適正化に向けた成果指標として総人件費を、公債費の抑制に向けた指標として町債残高をそれぞれ設定し、改善を進めていきます。

経常収支の改善と並んで喫緊の課題として挙げられるのが、財政調整基金を始めとした各種基金の積立です。ここ数年、歳出超過の状態が続き、町の基金の保有額は大きく減少しています。本来、財政調整基金などは、災害などやむを得ない理由で財源不足が生じた年度に緊急的に活用するためのものであり、近年、頻繁に発生している集中豪雨などによる土砂災害や、近い将来発生が予測される南海トラフなどの地震災害などから町民の生命と財産を守るために、一定程度の基金を確保する必要があります。現在の財政状況では、経常収支の改善によって、積み増しの財源を捻出することは困難であることから、ふるさと寄附金の更なる増収に向け全力で取り組むことで財源を確保し、町の財政規模に見合った保有額へと積立を図ります。

目標指標 ①（町民サービスの向上）	現状値	目標値
第5次日出町総合計画後期基本計画の基本事業に係る目標指標の向上割合(対前年度値)	—	80% (R7年度)
目標指標 ②（組織のマネジメント力）	現状値	目標値
人事評価制度における組織目標の達成割合	—	80% (R7年度)
目標指標 ③（BPRの進捗度合い）	現状値	目標値
業務最適化計画(R3年度策定)で定める行動計画の達成率	—	100% (R7年度)
定員適正化計画(要改定)で定める計画定員に対する適合率	—	100% (R7年度)
年間の時間外勤務時間数(総時間数)	19,293 時間 (H29～R2年度平均)	15,434 時間 (R4～R7年度平均)

目標指標 ④（経常収支の改善度合い）	現状値	目標値
経常収支比率	92.7% (令和2年度)	95.0%以内 (各年度)
総人件費(普通会計決算ベース)	18.1億円 (令和2年度)	19.5億円 (令和7年度)
町債残高(臨時財政対策債を除く)	61.5億円 (令和2年度)	51.5億円 (令和7年度)
目標指標 ⑤（財政の健全度合い）	現状値	目標値
財政調整基金残高	7.5億円 (令和2年度)	12.0億円 (令和7年度)
積立金残高	20.8億円 (令和2年度)	31.0億円 (令和7年度)

2. 推進プランにおける財政効果の目標額

プランにおける財政効果額(一般財源ベース) 270,000 千円以上(R4~7年度収支不足分 2.2億円+財政調整基金積増分 0.5億円)

区分	取り組み名称	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	計	備考
歳出削減	BPRの推進と職員のコア業務への集中 (重点プロジェクト3)		12,000	12,000	24,000	48,000	事務センターの導入やアウトソーシングの推進、情報システム・ICTツールの活用など、多様な手段を活用して効率化を進め、業務量の削減を進めます。業務の削減度合いに応じて、人員の適正化を進め、人件費の抑制を図ります。
	時間外勤務削減プロジェクト (重点プロジェクト5)	2,000	4,000	6,000	8,000	20,000	BPRの推進と合わせ、業務マネジメント力を強化し、適正な業務配分、組織的な業務への対応などに取り組み、時間外勤務を抑制します。
	契約事務適正化プロジェクト (重点プロジェクト5)	3,000	4,000	5,000	6,000	18,000	見積合せ・競争入札の原則化、入札における競争性の確保など、全庁的に契約事務の改善に取り組みます。
	行政経営システムの確立 (重点プロジェクト4)		40,000	40,000	40,000	120,000	行政経営システムの確立することで、真に必要な行政サービスへと選択と集中を進めることで、費用対効果の高い町民サービスへの転換を図ります。
歳入確保	債権管理の強化 (重点プロジェクト3) ※業務効率を重視した組織体制の確立	3,000	3,000	3,000	3,000	12,000	町有債権の一元管理と、効率的な収納体制の構築を進め、滞納額の縮減を図り、町税収納率の向上に努めます。
	財源確保プロジェクト (重点プロジェクト5) ※国県補助金等の活用促進		10,000	15,000	20,000	45,000	町単独事業等に対し国県支出金等の活用可能性の調査検討を全庁レベルで進め、新規財源の確保を進めます。
	財源確保プロジェクト (重点プロジェクト5) ※町有財産の利活用の推進	1,000	1,500	2,000	2,500	7,000	公有財産の情報把握、活用方法の整理、効果的な情報発信に努め、普通財産等の売却・貸付や広告料収入等の確保を進めます。

参考資料

1. 策定経過

今回の日出町行財政改革大綱・行財政改革推進プラン2025の策定に当たっては、庁内から有志職員を募り、意識改革・組織改革・経営改革の3つの専門部会を編成して、それぞれの視点から行財政運営に係る課題整理を行いプラン原案に反映しました。また、学識経験者と町民の方々と構成する「日出町行財政改革審議会」において多角的な視点からご審議いただき、素案をまとめていただきました。

(2021年)

- 5月11日……第1回日出町議会行財政改革特別委員会
- 5月18日……第7回日出町行財政改革推進本部会議
- 5月25日……第2回日出町議会行財政改革特別委員会
- 6月18日……第3回日出町議会行財政改革特別委員会
- 7月19日……第1回意識改革部会
- 7月20日……第1回組織改革部会
- 7月21日……第1回経営改革部会
- 7月26日……第2回意識改革部会
- 7月28日……第2回組織改革部会
- 7月29日……第2回経営改革部会
- 8月2日……第3回意識改革部会
- 8月4日……第3回組織改革部会
- 8月5日……第3回経営改革部会
- 8月10日……第4回意識改革部会
- 8月11日……第4回経営改革部会
- 8月16日……第4回日出町議会行財政改革特別委員会
- 8月17日……第5回経営改革部会
- 8月18日……第4回組織改革部会
- 8月18日……第5回意識改革部会
- 9月14日……行革部報（第1号）発行
- 9月17日……第5回日出町議会行財政改革特別委員会
- 10月5日……第8回日出町行財政改革推進本部会議
- 10月14日……令和3年度第1回日出町行財政改革審議会
- 10月22日……行革部報（第2号）発行

- 11月5日……大分県市町村振興課ヒアリング
- 11月9日……行革部報（第3号）発行
- 11月16日……第6回日出町議会行財政改革特別委員会
- 11月29日……行革部報（第4号）発行
- 12月10日……第7回日出町議会行財政改革特別委員会
- 12月24日……行革部報（第5号）発行
- 12月27日……意識改革・組織改革・経営改革合同部会
- 12月28日……第9回日出町行財政改革推進本部会議

(2022年)

- 1月7日……意識改革・組織改革・経営改革合同部会
- 1月11日……行革部報（第6号）発行
- 1月25日……大分県市町村振興課ヒアリング
- 1月26日……行革部報（第7号）発行
- 1月31日……第8回日出町議会行財政改革特別委員会
- 1月31日……第8回日出町議会行財政改革特別委員会
- 3月2日……第9回日出町議会行財政改革特別委員会
- 3月7日……町議会より次期日出町行財政改革大綱及び推進プランに関する提言書を受領
- 4月*日……第10回日出町行財政改革推進本部会議

次頁から32頁にわたり、行財政改革専門部会において討議された行財政運営上の課題抽出や、改善に向けての方向性等についての部会員の意見を記載しています。

2. 行財政改革における現状と課題

組織・職員からの視点

なぜ財政状況の悪化を防ぐことができなかったのか、また、行政運営上の課題はどこにあるのかといった点について、多様な視点から現状分析を行いました。

①人件費の抑制

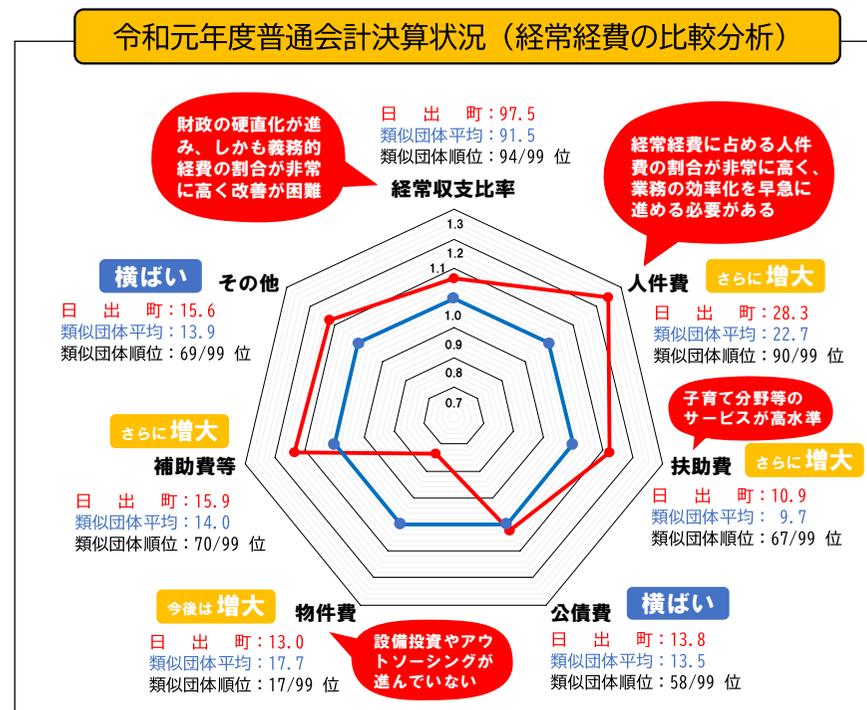
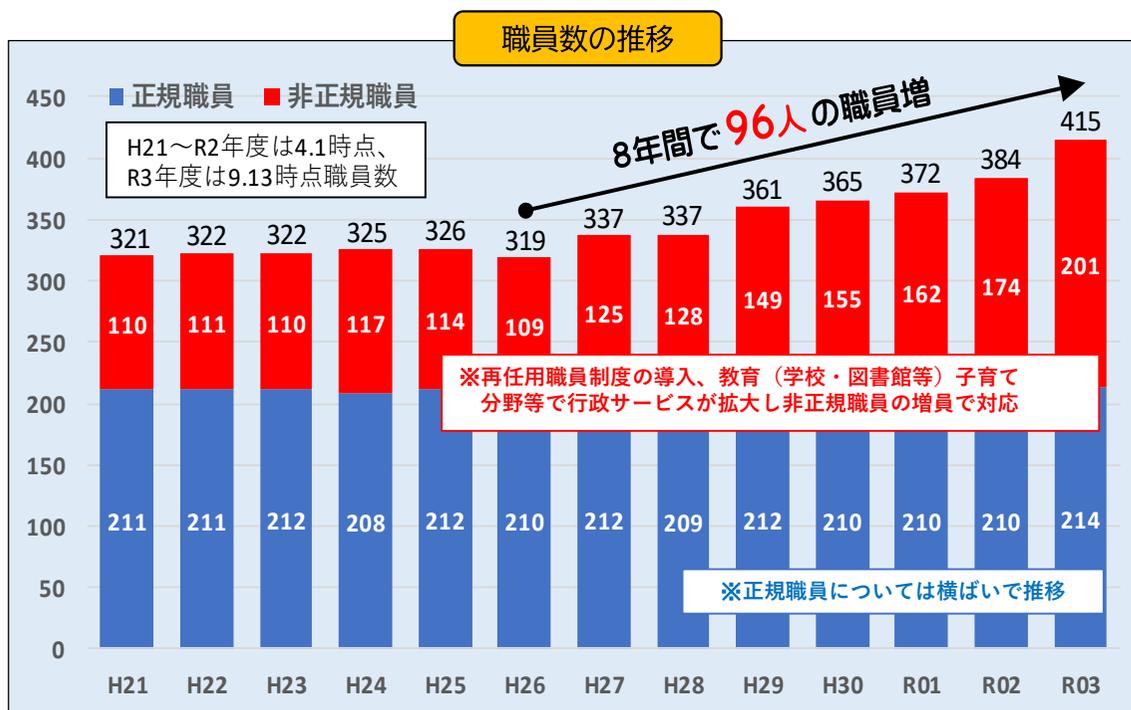
多様化する行政需要への対応、新たな職員制度の導入等により、非正規職員を中心に人員が増大、人件費の増大に歯止めがかかりません。財政再建を進める上で人件費の抑制は喫緊の課題といえます。これまで、組織的なBPR（抜本的な業務プロセスの最適化）に取り組みおらず、業務のアウトソーシングや、情報システムやICT効率化ツールの導入、業務効率を重視した組織体制への再編など、業務効率化の取り組みに他団体に比べ大きな遅れが見受けられます。今後、BPRを迅速に進め、少ない人員でも質の高い行政サービスを提供できるスリムで「生産性の高い組織」の構築が求められています。

②組織力の強化

町の経営理念である総合計画の実現に向け、全課・全職員が目標を共通認識し、相互に連携して、施策の推進に向かっていく必要がありますが、現状の組織の目標達成力や課題解決力は決して十分とは言えません。職務・職責に応じた各段階でのマネジメント力を強化し、総合計画を始めとした町の方針に対して全課・全職員が、組織的に行動できるよう体制強化を図るとともに、組織の意思決定や社内連携の質を高めていくことが必要となります。また、これらの改革を進めるためにも、正規職員がコア業務に専念することが必要であり、業務能力の向上に向けて、BPRを強力に推進していくことが求められます。

③人材マネジメントの推進

総合計画を始めとした町の組織理念を実現していくためには、各分野において、必要な人材が育成・配置されることが不可欠となりますが、適切な人事が十分に実施されていないのが現状です。人事部門は、人員に対し業務過大の状況となっており、情報システムの導入等も含め早急に体制整備を図る必要があります。その上で、組織にとって真に必要な人材の確保、ビジョンに基づく人材育成、職員の適性やキャリアデザインに基づく配置、能力や実績に基づく処遇など、質の高い「人材マネジメント」を展開し、組織を活性化することで、総合計画に沿ったまちづくりを実効的に進めていくことが求められています。



2. 行財政改革における現状と課題

財政・予算からの視点

① 経常経費の抑制

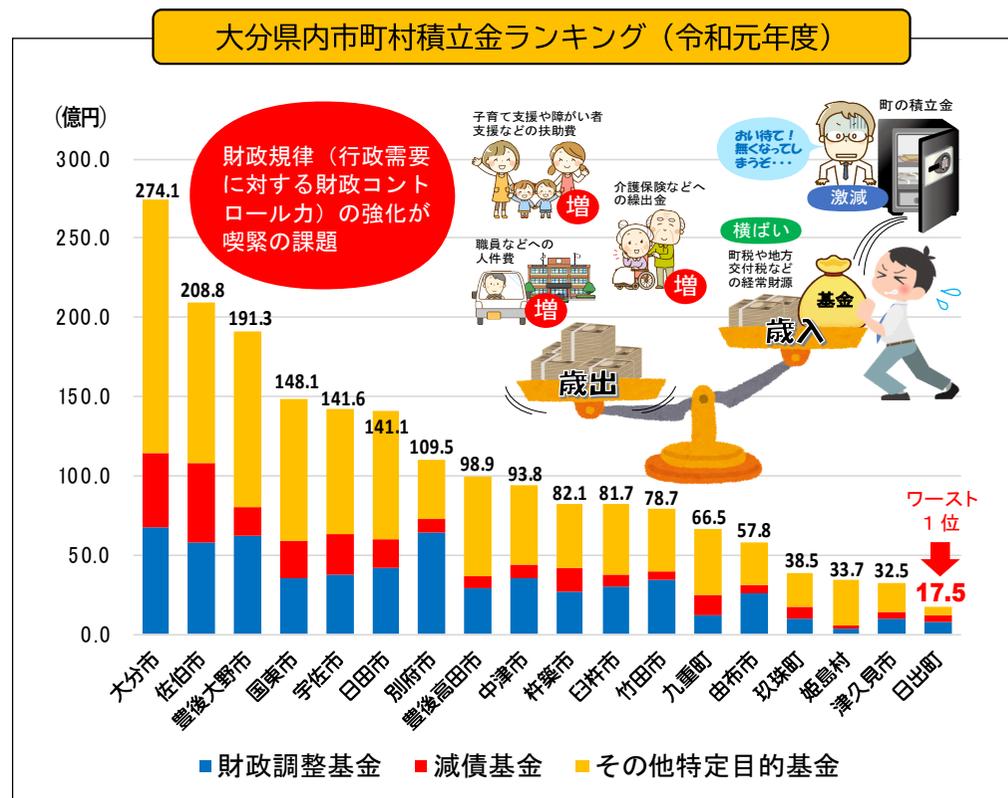
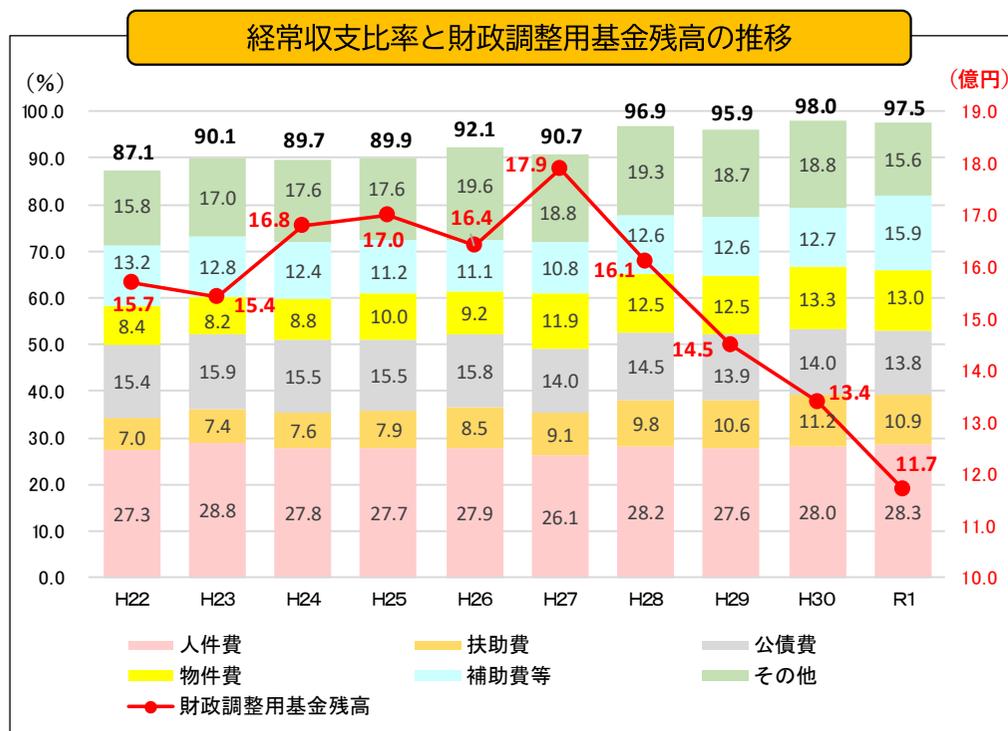
財政構造の弾力性を判断する**経常収支比率**は、平成22年度は87.1%だったのに対し、令和元年度は97.5%と10ポイント以上上昇しており、**財政構造の弾力性**が非常に乏しい（政策的な事業を展開する財政的余力が無い）状況となっています。また、本町の場合、**経常経費**のうち、**義務的経費**（**人件費・扶助費・公債費**で構成され削減が非常に難しい経費）が大きな割合を占めており、今後、更に増大していくことが想定されることから、**人件費**や**公債費**などを計画的に抑制し、持続可能で弾力性のある財政基盤を構築していくことが喫緊の課題となっています。

② 財政規律の強化と選択と集中

今後、更なる行政需要が見込まれる中、財政の健全化を実効的に進めていくためには、経常経費の抑制とあわせて、**財政規律**（行政需要に対する財政コントロール力）の強化が必要です。中長期の**財政ビジョン**に基づき、歳入に見合った**予算編成**が適切に行えるよう、**管理予算**や**概算要求**、**配分予算**の導入など、予算編成事務の高度化を進めます。また、限りある**行政資源**を最大限有効に活用していくために、既存の財政構造を抜本的に見直し、真に必要なとされる町民サービスを見極め、予算の**選択と集中**を進めていく必要があります。

③ 収納対策強化と新規財源等の確保

経常経費を中心として歳出の増大が続いた一方で、歳入予算の根幹である**町税収入**、**地方交付税**は横ばいで推移したことにより、町の保有する**積立金**は県内市町村において最も少ない水準まで落ち込んでいます。徹底した歳出削減を進めると同時に、町税等の収納対策の強化のほかにも、**ふるさと納税**の推進、**受益者負担**の適正化や、町有財産の利活用、国県支出金の更なる活用など、あらゆる財源の発掘と確保に努め、歳入面からも経常収支の改善を強力に進めることが求められています。



2. 町の実行政改革における現状と課題

社会情勢からの視点

①少子高齢化・人口減少社会への対応

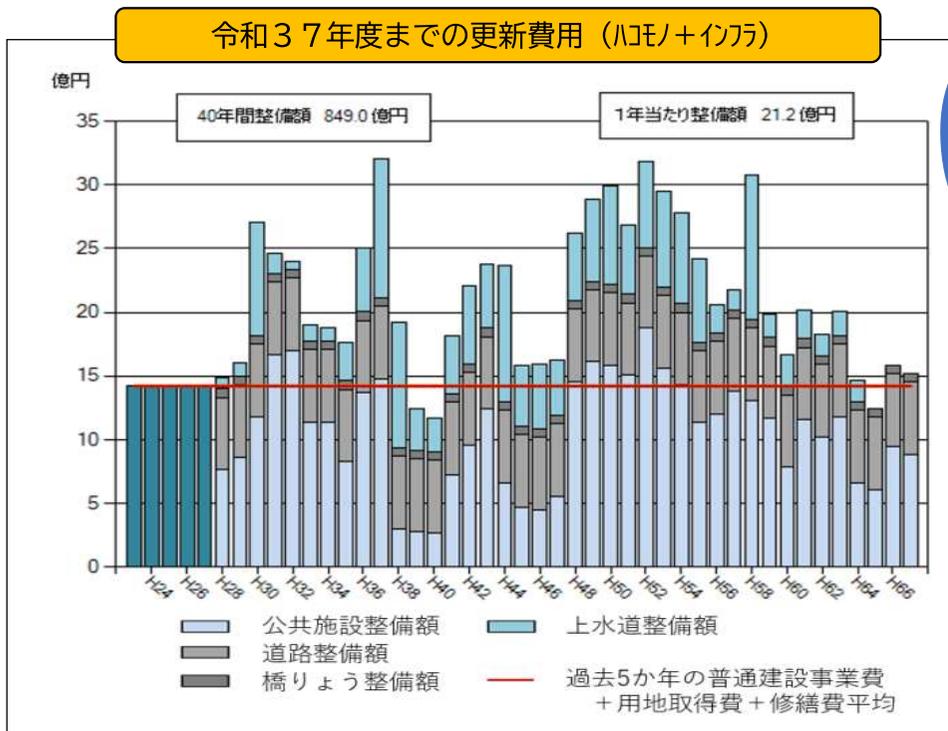
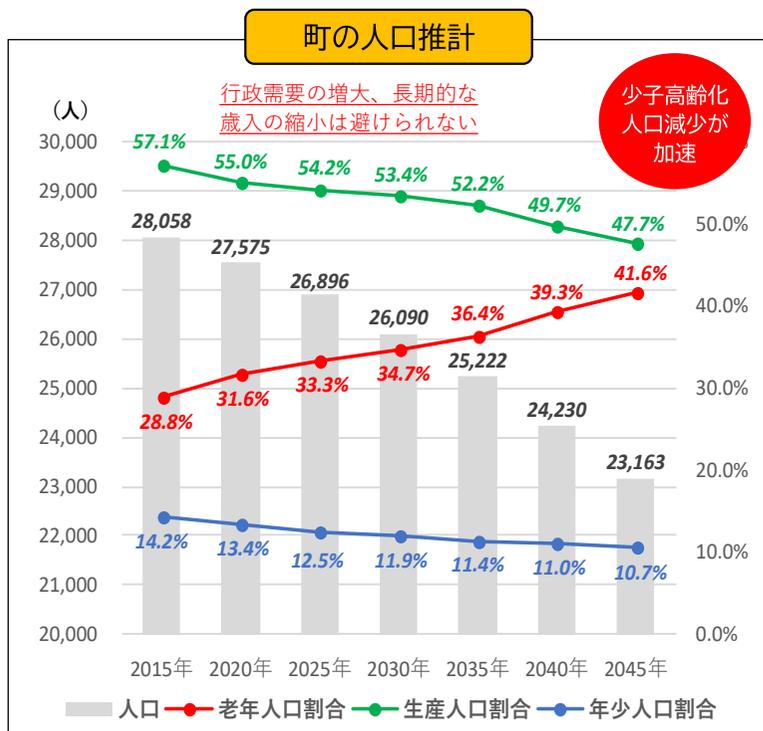
町の高齢化率は30%を超え、人口も少しずつ減りはじめ、周辺部では高齢化率50%を超える集落も増えてきました。地域コミュニティの希薄化や家庭や地域の教育力の低下等が懸念される中で、**人口減少・少子高齢化**の進行が加速してきます。社会環境の変化に伴い、経済活動の縮小や、労働力の低下、周辺地域の更なる過疎化など、地域の課題や町民ニーズが今後更に多様化、複雑化することは避けられません。今後、行政だけで、きめ細かい公共サービスを担うことが困難となることから、地域の方々と町が共に考え、協力してまちづくりを進める「共創のまちづくり」による施策の展開が必要になります。

②公共施設等の老朽化への対応

町が所有する公共施設は、教育・スポーツ施設、道路や橋梁、上下水道、役場庁舎など多岐にわたります。平成29年3月に策定した「日出町**公共施設等総合管理計画**」では、現在の公共施設とインフラ資産の総量を維持し、耐用年数に応じて更新を行った場合、今後40年間で約849億円、年平均21億円の財源が必要となると試算しています。今後、全ての施設を現状のまま維持することは財政的に難しく、将来世代に大きな負担となってくることから、長期の将来需要や財政力を勘案したビジョンに基づき、統廃合や複合化、長寿命化などを計画的に進め、将来にわたり持続可能な**公共施設マネジメント**を推進する必要があります。

③デジタル社会への対応

昨今、**ICT**の急速な進歩は、社会全体のあり方を根本的に変えつつあり、そういった先進技術を行政サービスへ応用することが期待されており、町民が「いつでも、どこでも、早く、簡単に」行政サービスを利用できる環境整備が求められています。また、国が公表した「**自治体戦略2040構想**研究会」の第二次報告において、人口減少と高齢化による環境の変化が指摘されると共に、「従来の半分の職員でも自治体として本来担うべき機能が発揮でき、量的にも質的にも困難さを増す課題を突破できるような仕組みを構築する必要がある」と「**スマート自治体**」への転換の必要性が指摘されています。



将来人口や長期収支に基づく施設マネジメントが大切です。施設の統廃合等を計画的に進めなければ、将来世代に大きな負担を残すことに・・・

町の財政力では既存の公共施設やインフラを維持することが今後困難になります



2. 町の実行財政改革における現状と課題

町民からの視点 ①

令和3年度に、これまでの町の実行財政の状況や改革の取組に関する認知度の把握をするために、実行財政改革に関する町民モニターアンケートを実施しました。また、総合計画に関する進捗状況についてウェブアンケートを行い、町民が感じる課題や町に対して求めるニーズ等について、とりまとめました。

(1) 実行財政改革に関する町民モニターアンケート

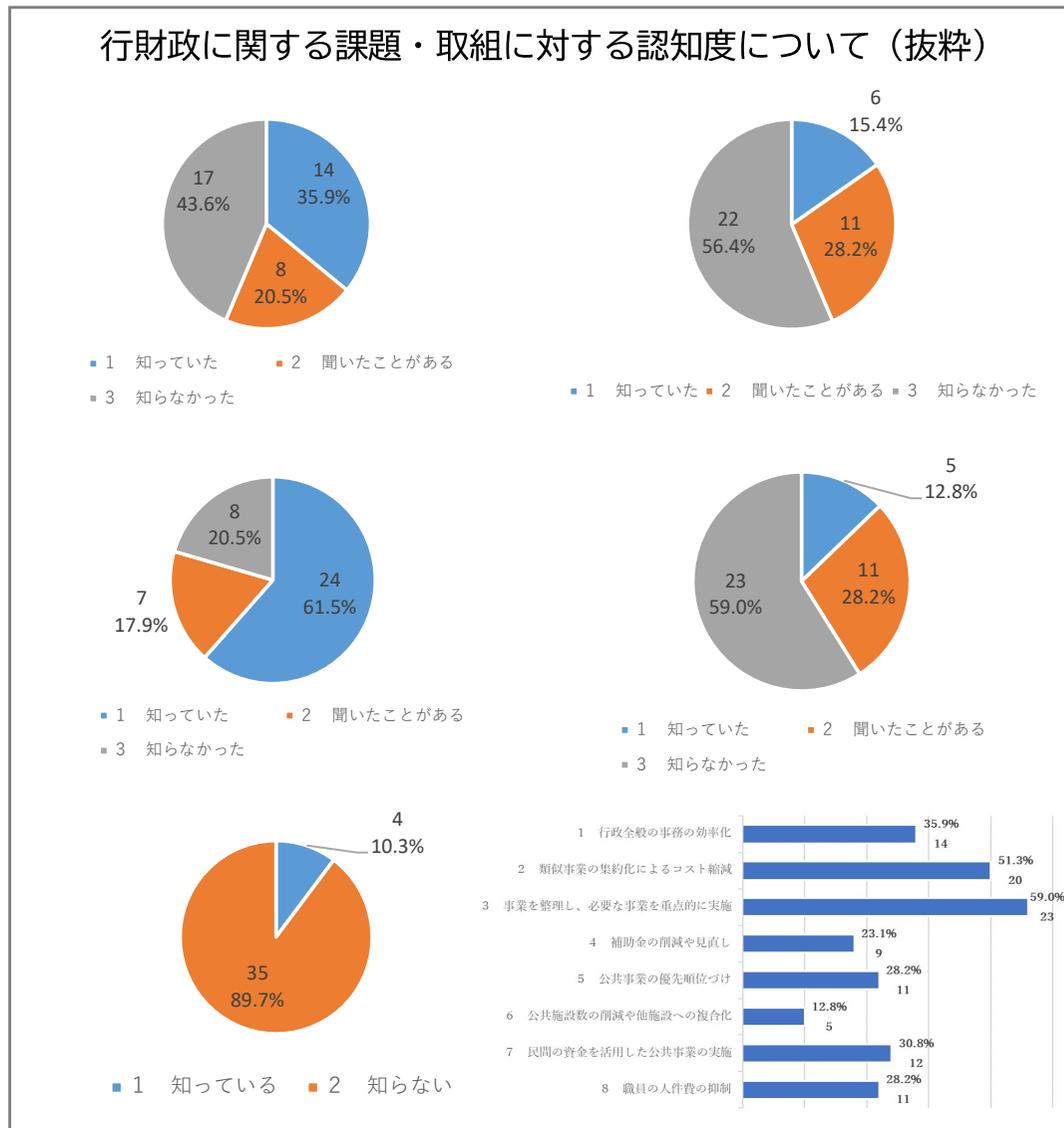
(令和4年3月15日～3月25日で実施し、75名中39名から回答あり)

【アンケート結果について】

○基金残高について、当町が大分県内で最下位という結果を知っている人は、全体の12.8%という結果となっています。また、現在の実行財政改革推進プランが策定されていることを知っている人は10.3%で、当町の厳しい財政状況や実行財政改革の取組の周知不足が露呈した結果となっています。

【自由意見について】

- どのような取り組みをしているのかよく分からない。町の貯蓄額が県内で最も低いことも知らなかった。これからも日出町に住み続けると思うので、もっと日出町のことを知らなければいけないと思った。
- 日出町の基金があまりにも少ないのには驚いた。災害や緊急事態が起こった場合、この状況では、役場として何も出来なくなる可能性があり、不安を感じる。
- 今一度、日出町職員の一人一人が危機感を持って仕事に務め、町民への説明や協力をお願いし、効果のある事業を行ってほしい。
- 民間企業で「当たり前に行っていること」が、サッパリできていないように感じられる。小さな改善、改革を数多く実施すれば、必ず大きな利益につながる。
- 公共施設の老朽化は、上下水道のように必要なものと必要でないもので優先度を決めて維持してほしい。また、業務について、行政が行うべきことなのか、そうでないのか判断し、民間に委託できる業務は民間に委託するべきと考える。



2. 町が行財政改革における現状と課題

町民からの視点 ②

(2) 総合計画に関する進捗状況調査

(令和4年2月10日～3月18日で実施し、323名から回答あり。)

【アンケート結果について】

- 第5次日出町総合計画に掲げる7つの基本的政策のうち、特に力を入れて取り組んでもらいたい項目について、行財政に関する政策は全体の7.4%の回答があり、7つのうち6位になっています。
- 「生活に役立ち信頼される行政をつくる」の施策のうち、特に力を取り組んでもらいたい項目は、「持続可能な財政運営」と回答した割合が46.1%で最も高く、次いで「効率的で効果的な行政運営」と回答した割合が35.6%、次いで「戦略的な情報発信」が18.3%となっています。

【行財政運営に関する自由意見について】

- 交通の便や環境に恵まれてる地域性を活かして、大分県一番の住みやすい日出町をめざし予算の集中配分を行うべきである。
- 役場職員の教育（評価制度の導入）が必要である。他市町村に比べ発信力、応対力が劣っている。
- 大きいプロジェクトを推進するときは、やりっ放しではなく、職員や担当者が代わっても必ず計画と結果の評価、総括を行うことが必要である。総括を行う方法も計画しておくことが必要である。
- 日出町は貯金がないという話をよく聞く。同様の状況に陥っている他市町村では、住民も含め、地域の再生に向けた取組を行っているにも関わらず、日出町は何もアクションがない。日出町で住みやすい街であることは認識しているが、あくまでも環境面や交通面において救われているところがある。
- 以前住んでいた市町村と比べて情報発信が少ないと感じている。とても静かで住みやすく、よい場所がいっぱいあるのに、アピール力に欠けている。外から見た視点を取り入れて発信力を高めて欲しい。

行政運営以外で、町に求めるニーズは次のとおりです

項目	件数	町に求める主なニーズ（自由意見より抜粋）
健康づくり	6	・若いときから筋力向上、意識高揚を図れるようにしてほしい ・PCR検査場を日出町にも設置してほしい
高齢者福祉	3	・高齢者が一人になっても安心できるまちづくり
障がい福祉	6	・障がい者も暮らしやすい環境づくり
子育て支援	25	・産婦人科の誘致 ・小児医療の充実 ・医療費助成はありがたいが、もっと拡充してほしい ・更なる子育て支援の充実
教育	6	・高校教育の充実
生涯学習・社会教育	1	・社会教育の重要性を高める
芸術・文化・スポーツ	2	・スポーツ大会ができるような大型運動公園の設置 ・昔の文化を継承する取組
防災・消防、安全な暮らし	12	・防災無線が聞き取れないので、困っている ・夜の道路が暗すぎるため、街灯の設置を拡充してほしい
商工業	5	・飲食店の充実
農林水産業	3	・遊休農地を有効に活用できるシステム構築してほしい
観光	16	・キティちゃんを活用するならもっと徹底的に活用してほしい ・子どもも参加できるイベントを増やしてほしい
企業誘致、雇用創出	23	・大型商業施設の誘致 ・企業誘致を進めてほしい
生活・自然環境の保全、景観	27	・景観を守るために太陽光発電施設の抑制 ・道路整備、公園整備に力を入れてほしい
公共交通	14	・オンデマンド交通の運行 ・陽谷駅を特急停車駅にしてほしい
協働のまちづくり、移住支援	16	・空き家の有効活用

2. 町の行財政改革における現状と課題

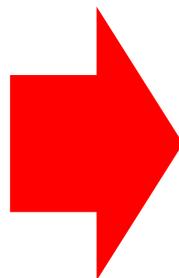
専門部会での課題の抽出

これまでの行財政改革の取組みを振り返ると、ふるさと納税や電力自由化制度の活用など個別の取組で効果があったものの、根本的な問題である「持続可能な行政経営の確立」に向けた取組みについては、遅れが生じています。行財政改革を実効的に進めるためには、本町の行財政運営に係る現状と課題を正確に把握し、その課題解決に向けて正しい対策を講じていく必要がありますが、庁内の課題抽出・分析という点において、不十分であったと言えます。そこで、行財政改革

大綱の改定、次期行財政改革推進プランの策定にあたり、庁内から有志職員を募り、意識改革・組織改革・経営改革の3部会を編成して、それぞれの視点から町行財政運営に係る詳細診断を実施しました。延べ17回、関係職員等約30名のメンバーで討議を行い、現在、抱えている課題と対処法について検証し、この行財政改革大綱・後述の行財政改革推進プランに今後の取組みの方向性や重点プロジェクトを定めました。

主要因

マネジメント力の弱さによる組織運営の機能不全



町の抱えている課題

行政需要の増大に伴う組織の膨張

年々増大し続ける予算と基金の減少

人材育成の視点が欠けた人事と処遇

縦割り・前例踏襲型の行政運営

低調な職員のコスト感覚・成果意識

モチベーションの低下と組織の閉塞感

ビジョンを持たない場当たりの対応

etc...

ここを解決できなければ諸課題の解決は見込めません

職務・職責に応じたマネジメント力を身につけることが重要です。そのためにはコア業務に集中する必要があります。だからBPR!



3. 行財政改革専門部会における課題整理（意見集）

①組織マネジメント力の強化と意思決定プロセスの適正化

No	項目	課題	解決に向けた方向性
1	適切な意思決定プロセスに向けた仕組み作り	施策間、政策間など各段階において、必要な連携や調整が十分に図られないまま意思決定されるケースが散見されるなど、縦割り的な行政運営は組織の大きな課題となっている。	町政推進指針や予算編成方針、人員確保・配置等の重要事項に関して、在るべき意思決定プロセスを明確に示した組織内の指針を定め、職員に徹底させる仕組みを構築し、意思決定プロセスの適正化を進める必要がある。
2	課内の情報共有と合意形成の徹底	部会討議、職員アンケート調査の双方で、課内の情報共有と意見調整が十分に図れていないとの職員意見になっており、これが組織の機能不全を招いている。	管理職の適切なマネジメントのもと、課内ミーティング推進など、課内の情報共有と、課内の合意形成を適切に履行させる必要がある。
3	ビジョンに基づく意思決定の徹底	計画や方針に基づく組織的な行動が取れず、町のビジョンを踏まえない場当たりの対応が多く、組織として課題がある。	総合計画など町の方針に沿って統制の取れた意思決定を徹底していく仕組みが必要になると思われる。法定事務などを除く事務事業に対し、町の計画等「根拠」に基づくものでなければ、予算化を認めないことを原則化するなど、「ビジョンに基づいた町政の推進」に向け実効性のある取り組みを検討する必要がある。
4	町民ニーズ・識者意見の町政への反映	更に厳しさを増す財政状況の中、限りある行政資源を最大限有効に活用することが求められており、職員だけでなく、状況に応じ産官学労言士との連携を深め対応していくことが不可欠と言えるが、組織的に「広聴」の姿勢が不十分と感じる。	個別施策計画の策定過程において、審議会の開催を原則化するとともに、行政評価制度における外部評価の拡充を進めるなど、町民ニーズ・識者意見を反映した町政の推進を図る必要がある。
5	幹部会議の設置による経営マネジメントの強化	行政課題に対する部門間の調整力が弱く、手付かずとなっている課題が山積している。部門間の調整を行い、町全体の便益を踏まえ、経営視点から方針を決定していく幹部職が存在しないことが大きな要因だと感じる。	政策単位で関連施策を総括するような幹部職(部長や政策監、統括課長等)を設け、町の方針に沿って幹部職が施策間の調整を図るとともに、町長・副町長・教育長・幹部職で構成する「幹部会議」を随時開催するなどし、組織の経営力を向上させていく必要がある。
6	全庁マネジメント方針の作成	職員の計画遵守意識、目標達成意識、危機感、コスト意識の低さなど、組織の体質改善が急務となり、その最大の原因として、管理職の「マネジメント力の弱さ」が挙げられる。	行財政改革はもとより、総合計画に沿ったまちづくりを進めるためには、組織マネジメント力の強化が不可欠であることから、全庁的なマネジメント方針を策定し、全管理職が組織運営に必要なマネジメントを徹底することで、組織力の向上を図る必要がある。
7	管理職のマネジメント業務への専念と能力強化	課長補佐等と適切な業務分担等が行われておらず、管理職が担当業務に追われるなど、本来専念すべきマネジメント業務が適切に実施されていないケースが見受けれる。	職責別の求められる役割や事務分掌の見直しを行うことで、管理職がマネジメントに専念ができるよう執行体制の適正化を進めるとともに、マネジメント能力の開発に資する研修を充実させる必要がある。
8	管理職に対する成果指向型人事評価の推進	第5次日出町総合計画前期計画(H28～R2年度)では、各施策で掲げた目標指標の多くが未達成となり、組織としての計画遵守意識・目標管理能力の低さが浮き彫りになった。	総合計画等の町方針に沿った適切な組織目標(数値目標)を設定し、組織目標の進捗や達成度合いによって管理職の人事評価を行い処遇に反映するなど、まずは管理職のマネジメント体質の向上を図る必要がある。
9	「部下による上司の勤務評価」制度の導入	管理職が自らのマネジメント能力を評価される機会が無いために、組織のマネジメント体質が改善されていない。	民間企業等では「部下による上司の勤務評価」や「360度評価」を実施しているところも多い。逆評価制度は、その名のとおり、部下が上司を評価する制度で、管理職等の目標管理能力、政策形成力、折衝調整力等の項目を評価し、被評価者に伝えることで、自己のマネジメントに対する気づきと改善を促す機会を設けるもの。今後、検討を要する。
10	管理職昇任試験制度の導入	組織規模に対して管理職の役職数が余りにも多すぎることに原因があるが、管理職の兼務や、再任用職員が管理職に復帰するケースが増えるなど、組織全体でマネジメント人材が不足し、施策の推進に支障を来している。	管理職昇任試験制度を導入し、成績優秀且つ管理能力の高い職員については、幅広い年代から、管理職に登用する仕組みを導入するなど、マネジメント人材の確保と組織の活性化を図る必要がある。

②必要な人材を確保・育成する人事マネジメントへの転換

No	項目	課題	解決に向けた方向性
11	人事管理部門の体制整備	現状の人事部門の組織体制では、課題解決に向けた膨大且つ高難度の業務を、限られた時間の中で的確に処理することは困難であり、組織全体を活性化させるためにも至急体制整備が必要。	町政の推進を考えた時に、限られた人員・人材を最大限有効に活用する質の高い人材マネジメントが不可欠であることは疑いなく、人事管理部門への人材・人員・システムの集中を進め、体制整備を進める必要がある。
12	人材マネジメント推進会議の設置・運営	必要人材の確保、計画的な人材育成、適材適所の配置等は、組織の最重要課題といえるが、職員アンケートの結果などから分かるように、組織を活かす質の高い人事が十分に行えていない。	業務・人材双方に対する適切な理解、町政全般の課題や行政需要の優先度の把握など、卓越した視野を持つ人材を集めて、人材マネジメント全般について審議を行う会議体を導入するなど、人事管理部門の補完を行う必要がある。
13	人事情報・業務情報の棚卸しとデータベース化	適材適所の配置や、効果的な採用等を困難にしていることの原因として、業務・人材双方の情報不足が挙げられる。	業務棚卸しを進めるとともに、人事事務を効率的に行う情報システムを導入し、効率的に人事情報(評価、職歴、能力、適性等)と業務情報(業務量・難易度・必要適性等)をデータベース化し、人材マネジメント全般に活用していく必要がある。
14	行財政改革専門部会等による推進支援	行政改革を進める上で、必要となる人事関連の制度化・見直しは多岐にわたると考えられるが、現在の総務課のマンパワーでは実施が困難で、置き去りになる可能性がある。	人事部門の体制強化とあわせ、プロジェクトチームの編成や、人事関連のコンサルティング会社の活用など、人事部門の業務支援策を講じる必要がある。
15	組織目標・個人目標の適正化	人事評価における目標の難易度が、課・職員によって大きな差が生じており、職責に応じた公平な人事評価の実施が困難なものになっている。これが整理されなければ、職員のコア業務への集中も進んでいかない。	人事評価の実効性を高めていくためにも、まずは、目標設定を統一基準を設けて適正化する必要がある。「組織目標」と「個人目標」を、職責に求められる役割を踏まえた上で、難易度・業務量に偏りが生じないように正しく設定される改善していく必要がある。また、並行して管理職のマネジメント能力を強化する必要がある。
16	目標管理制度による業績評価と処遇への反映	職員の計画遵守意識・目標達成意識を向上させていく必要があるが、研修などによって職員本人の行動変容に期待することには限界がある。ある程度、組織の仕組みによって誘導していく必要がある。	適切に職務をしなければ本人が困る仕組みは必要と考える。人事評価を、設定された難易度と実際の達成度により得点化するなどし、何らかの形で処遇に反映する仕組みが必要である。また、職員の前例踏襲主義を排し、チャレンジ精神の向上を図る必要があるため、失敗を恐れずチャレンジする職員に高い評価を認める制度設計に留意する必要がある。
17	係長級・課長補佐級昇任試験の導入	係長級・課長補佐級に求められる政策形成能力や目標達成能力など、コア業務能力を持った人材が不足しており、各課において、PDCAが進んでいかない。	施策の推進には、高いモチベーションとコア業務能力を持った職員が必要となる。職員個々の能動的な能力開発を促し、「やる気」のある若手中堅職員の政策形成への参画と責任の付与を推進するため、係長級・課長補佐級昇任試験等の導入を検討するなど、高い意欲と能力を持った職員の養成を図る必要がある。
18	管理職昇任試験制度の導入	組織規模に対して管理職の役職数が余りにも多すぎることにも原因があるが、管理職の兼務や、再任用職員が管理職に復帰するケースが増えるなど、組織全体でマネジメント人材が不足し、施策の推進に支障を来している。	管理職昇任試験制度を導入し、成績優秀且つ管理能力の高い職員については、幅広い年代から、管理職に登用する仕組みを導入するなど、マネジメント人材の確保と組織の活性化を図る必要がある。
19	勤務評定に基づく成績降格等の運用	職員間の業務量の偏りが大きく、職責に応じた仕事の割り振りも、適切に行われていないケースが見受けられる。頑張る職員に業務が集中し、時間外勤務も属人化している。一方、業務効率の低い職員には、ペナルティーが無く、頑張る職員が報われる仕組みがなく、モチベーションの低下が懸念される。	過去3年程度の人事評価を参考とし、職務級を勘案の上、特に勤務成績が優れないと認められる職員の降格及び昇給等の運用基準を定め、併せて当該職員への育成指導を行うなど、職員の意欲及び能力の向上させる仕組みが必要と考えられる。職員間の業務の平準化、業務の担い手の最適化が進めば、組織の業務能力が向上していくと考えられる。
20	希望降格制度の導入	業務が年々増大し、管理職をはじめ職責が著しく増大する状況の中で、その職責を果たすことが身体的、精神的に苦痛と感じる職員が増加傾向にあるが、ワーク・ライフ・バランスを踏まえ、本人の状況に応じて職責を調整する仕組みが無く、苦しんでいる職員が多い。	身体的・精神的な理由、家庭の事情等により、その職責を果たすことが困難な職員が自ら降格を申し出る制度を創設するなどの施策を講じ、当該職員の心身の負担を軽減するとともに、勤務意欲の向上を図ることで、当該職員のワーク・ライフ・バランスの実現を支援し、組織を活性化させていく必要があると考えられる。

No	項目	課題	解決に向けた方向性
21	人材育成カリキュラムの策定	職責や職務に必要な職員像や、求められる役割、その育成に向けた実践的なカリキュラムを確立できていないため、その場限りの研修が多く、実践的な人材育成が講じられていない。	町の経営理念である総合計画の実現のために必要となる職員像を明確に設定し、職責毎に求められる役割・能力等を整理したうえで、そこに至るために必要となる養成課程を整理し、計画的かつ実効的な人材育成を進めていく必要がある。
22	OJTトレーナーの養成・配置	若手職員の育成、早期即戦力化に向けた取り組みとしては、職場での実践を通じたOJTが基本となると考えるが、本町の場合、組織的にOJTが実施されておらず伸び悩む若手職員も多いと感じる。職場内で孤立し、退職していった職員もいるので、早急にOJTの仕組みを導入する必要があると感じる。	本来であれば、課内の直属の上司がOJTトレーナーの役割を果たすことが期待されるが、現状、職場によって育成力に大きな差が出ている状態。組織的なOJTの指針が存在しないこととあわせ、トレーナーとなるべき人材の不足があるため、経験豊富な再任用職員の活用など適材適所の考え方も踏まえ、早急にトレーナーを養成していくことが必要と考えられる。
23	若手職員のジョブローテーション	若手職員については、分野横断的に幅広く経験を積ませ、行政に携わる者としての視野拡大と行政実務経験を蓄積することが、人材育成上、必要なプロセスとなるが、計画的な育成視点に基づく人事となっていない。	入庁後、概ね35歳に達するまでは、育成期間と位置づけ、1部署2～3年を原則とした異動を適用し、税・福祉・教育・産業・建設・総務といった分野を偏りなく経験させるなど、幅広く行政実務経験を蓄積させ、バランスの良い中堅職員を計画的に育成していく必要がある。
24	キャリアデザイン・複線型ローテーション	質の高い行政運営を進めていくためには、様々な専門人材(法制・契約・組織経営・産業振興等)が必要となるが、どういう専門人材が必要なのか、どう育成するのかが定められておらず、様々な課題を解決に導く人材が不足している。	総合計画の実現のために、まずは組織に必要な様々な人材を可視化する必要がある。そのうえで、当該人材の育成に向けて必要となるプロセスを整理し、複線型のキャリアを定めることが重要となる。また、養成しようとする人材によっては、計画的かつ長期の養成課程が必要であり、職員本人のキャリアデザインとマッチングさせて実施無ければ、当該人材の育成は難しい。このことから、複線型ローテーションの制度設計とあわせて、職員のキャリアデザインの作成を進め、組織に必要な人材を計画的に育成していく必要がある。
25	FA制度の導入	職員の頑張りを評価し、人事異動に反映させる仕組みがあるべきだと考えるが、人事異動調書で希望を書いても、意向が尊重されているとは思えず、キャリアデザインが描けない。	人事評価の結果が良好な者(ハイパフォーマー)については、賞与や昇給、昇任などの金銭や地位報酬で報いるとともに、そこに至らなくても、過去よりも着実に伸びていることが明らかなる者に対しては、職員FA制度のような、本人の「やる気」を引き出し、更なる成長を促す仕組みを検討していく必要がある。
26	組織の将来を担う人材の計画的な育成	町長を補佐して、全体便益の視点から質の高い意思決定を行い、関係課の調整を行う組織全体の経営感覚を持った人材がいないため、困難課題の解決や、思い切った施策の推進が難しい。	組織の将来を担う幹部職員の育成については、一時的な研修等では大きな効果を出すことは難しい。資質のある候補者を早期に発掘し、研修だけでなく、配置によって本人にプラスアルファとなる重要ポジション等を計画的に経験させ、当該職員のさらなる成長や能力開発を行うなど戦略的な取組が求められる。
27	組織に必要な人材の選定と戦略的アプローチ	組織に真に必要な人材が十分に整理されておらず、各課からの要望に基づくその場しのぎの採用が見受けられる。採用は巨額の債務負担行為と同義であり、組織の最重要事項に位置づけて、細心の注意を払う必要がある。また、民間活力の推進の原則に基づき、専門職等の採用は今後慎重を期す必要がある。	組織の実情、民間活力の可能性、行政需要の変化等を総合的に検証し、組織が真に必要なとする人材は何なのかを多くの目を入れて慎重に定める必要がある。そのうえで、当該人材の獲得に向け、「選ばれる組織」となるための効果的な情報発信や、採用試験の工夫など、成果に繋がる戦略的アプローチを行う必要がある。
28	組織を補完するための外部人材の活用	自治体DXの推進や、産業振興、企業誘致といった施策については、高い専門性が要求されるため、組織の人材のみで施策を推進していくことは困難である。組織を補完する外部人材の登用は、多くの自治体で取り組まれていることだが、町では、大きく取り組みが遅れている。	町単独で、確保・育成が困難な専門人材については、専門的な能力を有する外部人材を積極的に活用し、施策の推進を図ることが極めて重要と考える。専門性を要求される施策をマネジメントできる人材がいなければ推進は困難である。また、外部人材の登用は、組織の活性化を促す点でも、非常に効果的であると考えられる。
29	質の高い人材配置の推進	人事異動が単なる数合わせになっており、「人材」の配置になっていない。配置によって課題解決を図る視点や、計画的な育成視点が不十分だと感じる。人材配置に向け、人事異動の在り方を、根本的に見直す必要がある。	業務の性質と、職員の適正や能力を踏まえた「人材配置」を推進する必要があることは疑いない。また、視野の広い職員を集めて、配置に関する審議を重ね、全庁的な行政課題の優先度に基づき、人材と業務のマッチングの質の向上を図る仕組みが必要と考えられる。

③戦略的な情報発信と広聴力の強化

No	項目	課題	解決に向けた方向性
30	広報に対する職員の意識改革の醸成	情報発信の内容や程度、更新頻度等が全て担当課任せになっており、また、ホームページへの掲載事項については、他市町村と比べると情報発信量が少なく、町民が必要な情報が適切に発信できていない状態となっている。	情報発信に係る統一的なガイドラインを定め、研修などを通じて職員一人ひとりの情報発信能力の強化を図り、町民が知りたい情報を容易に入手できるよう、紙面構成や発信媒体の工夫を行うとともに、情報発信して終わりではなく、どれだけの人に伝えられたかを成果と位置づけ、読みやすさ、分かりやすさ、面白さを追求していく必要がある。
31	広報の重点化と担当課への伴走支援	現在の広報は町民目線に立てておらず、行政からの一方的なお知らせ広報となっている。町民の広報ニーズがどこにあるのか検証されていない。	広報においても、町民ニーズに応じた重点化が必要と考える。重点化の対象とした事業については、担当課と広報担当とで連携を強化し、進行管理やタイムリーなPRを共同作業で行うなど、広報担当による伴走支援によって、担当課の広報意識を醸成する取組も必要となる。
32	ターゲットに応じた効果的な情報発信	「広報ひじ」を主力として情報発信を行っているが、若い世代を中心にスマートフォンを活用した情報収集の時代への移行が進んでいる。今後は、ホームページやSNS等も駆使して、情報発信の多重化に取り組まなければ、町民への情報伝達が難しくなっている。	今後は、ターゲットを意識して、広報誌・テレビ・インターネット・ソーシャルメディア等の多様な媒体を適切に選択し、効果的に発信していく必要がある。また、発信する情報テーマや内容、情報の受け手、広報媒体の特性などを踏まえた最適な情報発信手段の選択となっているかどうか、町民ニーズの把握と、広報に係るPDCAを行う仕組みが重要となる。
33	新たな広報戦略によるタウンプロモーション	現状は、タウンプロモーションによって何を指すのかが整理されておらず、各課まかせの取り組みとなっており、PDCAもできていない。担当課の主観のみでプロモーションが展開されており、町民・事業者ニーズとの乖離が生じていると感じる。	これまでのタウンプロモーションを検証・評価し、町民や事業者のニーズを踏まえて、今後の戦略を定める必要がある。そのうえで、目的や成果を明確にした、戦略性を持った、タウンプロモーションを展開し、観光や定住など様々な分野での取組を相互に関連づけて、町政の推進を図ることが必要となっている。
34	出前講座等による町民との対話の充実	町のまちづくりの姿勢として、もっと開かれた透明性の高い町政運営をめざす必要があるが、組織的に広聴の姿勢が弱いと感じており、町民や事業者のニーズを的確に捉えた施策の展開ができていない。	現在実施している出前講座及び町政懇談会の取り組みを強化し、町民が町政に直接関与できる機会を増やしていく必要があると考えられる。そのためにも、町政への関心を深めてもらうための仕掛けが必要になるので、例えば有名人を起用した動画配信を行うなどの思い切った取り組みも今後必要になる。
35	町民ニーズに寄り添った透明性の高い町政運営	町民目線に立った行政運営への視点が不十分と感じる。常に、町民ニーズを把握し、町民・事業者との合意形成のもとで、協働して施策を進めていくことが今後不可欠となる。	広報紙やホームページ等で、町政の情報発信を積極的に行うこととあわせ、町政モニター制度や町民アンケート等の充実など「広聴力」の充実を図り、それが町政にフィードバックされる仕組みが必要となる。また、そのこと(町民意見を反映した行政運営されている様子)を町民に発信することで、透明性の高い、住民協働型の町政運営を進める必要がある。
36	町民ニーズを的確に捉えた各施策のビジョン策定と、ビジョンに基づく施策の推進	新規事業等の立案の際は、町民ニーズや有識者等の意見を集約されず、庁内での調整も不十分なまま、企画立案されることが多く、結果として、町民ニーズとの乖離によって成果が出ないといったケースが見受けられる。	町民との合意形成によって作られた「ビジョン」に基づき、意思決定される必要がある。各施策におけるビジョンを策定する際は、町民や有識者による審議会等の開催を原則化し、町民視点を入れて方針決定していくことを徹底させていく仕組みを構築する必要がある。

④働き方改革の推進

No	項目	課題	解決に向けた方向性
37	聖域なきBPRの実行	業務の増大に伴い、人員・人件費の増大が続いているが、業務効率化が十分に図られておらず、人員が過大になっていることが最大の原因だと思われる。財政的な理由から人件費の抑制を図る必要があるため、考え方を「業務量の削減」にシフトする必要があるが、直営・手作業の考え方が根強く、効率化が進まない。	正規職員が必ずしも従事する必要が無い「ノンコア業務」を、正規職員から何らかの形でアウトソーシングして、人件費をコストダウンしていくしかない。民間企業に委託可能な業務は外部委託を、定型的な業務については情報システムやICTツールによる機械化を、高度な判断を要しない業務に関しては会計年度任用職員等への移管を原則的に実行し、効率化を進めていく必要がある。

No	項目	課題	解決に向けた方向性
38	適切な業務マネジメントによる職員間の業務量の格差是正	業務の属人化や職員間の業務量の格差は大きな問題となっている。一部の部署や職員に業務が集中することが多く、そのような職場では、体調を崩す職員が急増している。良好な職場環境の構築に向けて、早急に対策が必要となっている。	残業を産まない計画的かつ臨機応変な業務管理、職務給に応じた適正な役割分担、職員の勤怠・健康管理などが必要になり、管理職をはじめとしたマネジメント力の強化が必要。また、時間外勤務が常態化している職場に対して、定期的に監査に入り、残業が発生する要因分析と、全て人員増で解決するという思考を捨てて、課題解決に向けて効果的で実効性のある手段を講じていく仕組みが必要になる。
39	適正配置と季節的・臨時的業務等への組織的な対応	職場間の業務量の格差も深刻化しており、時間外勤務が恒常化している職場も増えてきたが、一方で人員多寡の職場も見受けられる。また、繁忙期に対応した臨機応変な人員配置など、全庁視点に立った業務効率化についても取り組まれている。	まずは、正確な業務情報を全庁的に把握する必要がある。業務の難易度・業務量・要求される職員のスキル等の情報が正確に把握できれば、人員配置の精度は確実に上がると考えられる。その中で、年間を通じた業務量の繁閑の波も測定できれば、単年度ではなく、四半期単位等の配置計画も可能なる。多くの団体で取り入れられている手法であって、早急に検討を進めていく必要がある。
40	勤怠管理の徹底と時間外勤務の抑制・PC強制終了	業務が属人化し、特定の職員に時間外勤務が集中していることの原因として、課員の勤怠状況、業務のスケジュール管理が十分に行っていないことが挙げられる。また、課内の縦割り思考も強く、チームとして相互に協力して業務を処理する風土が欠けている。係長を中心とした業務マネジメント力を強化する必要がある。	繁忙課では、ノー残業デーの取り組みが形骸化している。これは、残業をしなければ業務を処理できないことが原因であって、休暇の取得促進だけでは解決に繋がらない。正規の勤務時間内で業務を処理することを原則化した人員配置と業務マネジメントを徹底する必要がある。これを、組織風土に落とし込んでいくためには、時間外勤務命令の事前決裁の徹底や、PCの強制終了等の措置を検討していく必要がある。
41	オフィス改革	全庁的に手狭なオフィス空間となっており、会議室も慢性的に不足している。また、庁内にミーティングスペースやソロスペース等も設置されておらず、特に窓口担当課等が集中して業務に専念する空間が無い。また、逃げ場のない閉鎖的な職場環境となっており、心の健康を崩す職員が増えている。	一例として、総務省では働き方改革の推進と並行して、オフィス改革にも積極的に取り組んでいる。テレワークの推進はもとより、フリーアドレス制の導入やペーパーレス化、ソロスペースやミーティングスペースの多設等により能率性・連携性の強化とともに、職員の健康管理にも力を入れている。今後、先進事例を調査し、効果的な方策を実施していく必要がある。
42	テレワークの推進	日々の業務量は増え続ける一方で、高齢化や核家族化の進行に伴い、多様な事情を抱える職員が増加している。仕事上の責任を果たしつつ、定時で退庁することを前提に仕事をしていくためには、臨機応変に働き方そのものを見直していく必要があるが、他市に比べ、テレワーク取り組みに大きな遅れがある。	今後の行政運営では、限られた職員数での業務対応が求められており、その際に重要なのは、男女や年齢を問わず優秀な人材を確保し、育児や介護などで時間的制約のある職員も活躍できる職場をつくることだと思われる。私生活と仕事の両立の支援、病気等によって長期休暇を取得している職員への復職支援等を含め、モバイル端末を活用した「テレワーク(在宅勤務)」の環境整備を進めていくことが必要となる。

⑤財政規律の強化と選択と集中に向けた予算編成手法の見直し

No	項目	課題	解決に向けた方向性
43	予算編成作業の前倒し	予算編成作業は例年11月以降に実施しているが、編成作業期間が短く、事業のブラッシュアップや財源確保、関係課等の調整が十分時間が確保されていない。そのため、歳入額を大きく超える予算要求が常態化している。	概算要求制度を導入するなど新規事業等の把握を前倒して行うとともに、次年度予算フレームの早期確定が必要である。そのうえで、新規事業等を含め、限られた予算の範囲内で施策のブラッシュアップを行い、質の高い予算編成を進めていく仕組みが必要がある。
44	予算編成手法の抜本的な見直し	近年、歳入見込額と歳出見込額の乖離が大きく、毎年度の予算編成に支障が生じており、毎年過去最大の予算額を更新している。また、厳しい財政状況の中、扶助費や人件費などの経常経費はさらに増えることが想定されるため、抜本的な予算編成手法の見直しを行い、財政規律を強化する必要がある。	歳入に見合った歳出規模の予算を編成するためには、予算編成作業の前倒し(概算要求)を行い、今後の財政需要・歳入を早期に把握・分析し、次年度予算のフレームを早期に確定させる必要がある。そのうえで、政策的事業の整理を行った後、担当課に配分予算を内示し、各課が主体的に予算編成に取組む手法へと大きく見直す必要があると考えられる。
45	人件費に係る予算編成時の限度額設定	少子高齢化の進行など行政需要の高まりに伴う業務量の増大により、人件費の増大が続いており、財政硬直化の大きな要因となっている。人件費に対して財政規律の強化が必要となっている。	今後、更なる行政需要の拡大が見込まれることから、行政需要に対する人員のコントロール力を強化するための仕組みとして、人件費に対しての厳格な財政規律が必要と考えられる。職員定数条例や定員適正化計画の見直しを行うとともに、予算編成における総人件費の上限設定を設け、その範囲内で組織編制を行うことを原則化するといった対策が必要である。

No	項目	課題	解決に向けた方向性
46	ロジックモデルに基づく計画的な施策の展開	総合計画後期基本計画には各施策の将来像や指標を細かく記載しているが、各施策の目標達成に至るまでの論理的な事業体系が十分に整理されておらず、このことが施策の推進を困難なものにしていると考えられる。	実効的に施策の推進を図るため、ロジックモデルを各施策・事務事業で構築し、根拠に基づき計画的に施策を展開していくことが必要となる。産業振興などの特にロジックが必要な施策については、行政評価を重点的に実施し、目指すべき施策の成果からのバックキャストによる事業の展開が必要となる。
47	行政経営システムの構築	多くの自治体で成果主義による行政経営が進められているが、当町では目標達成意欲や成果重視の考え方が十分に根ついていない。また、町の組織理念が総合計画に沿ったまちづくりであるという意識が職員に醸成されていない。	総合計画に対する進捗管理の役割を持つ「行政評価」の結果を、次年度の行政運営の方針を定める町政推進指針に反映させ、予算編成・組織編制・人事評価に連動させることで、「選択と集中」を進め、質の高い行政経営を推進していく必要がある。この一連の取り組みを不断のものとして行えば、職員一人一人が経営感覚が醸成されてくるのではないかと。

⑦持続可能で生産性の高い組織体制の確立

No	項目	課題	解決に向けた方向性
48	アウトソーシングの推進	アウトソーシングに関しては、先行団体と比べ極端に遅れており、人員数や人件費に大きな開きが認められる。	地域包括支援センターや子育て包括支援センター等の運営、町営住宅、公園等をはじめとした施設管理業務については、他市は外部委託を基本とし管理運営を行っており、早急に調査検討が必要である。費用対効果を分析したうえで、指定管理者制度等のアウトソーシングの検討を迅速に進める必要がある。また、アウトソーシングの推進に関しては、各担当課で個別に進めることは非効率であるため、一元的な推進が望ましい。
49	ICTツールを活用したBPRの推進	全国の自治体で、RPA等のICTツールを活用した業務効率化が拡がりを見せる中、本町は大きな遅れを取っており、効率化に向けての大きな課題がある。	町民ニーズに沿った形で行政サービスのデジタル化を進めることで、申請情報のデータ化を進める必要がある。同時に、庁内の情報システムへのデータ移行など規則性のある処理に関しては、RPA等を活用した自動化を進めることで、町民サービスの向上と、フロント業務・バックヤード業務両面の効率化を進める必要がある。
50	包括的内部システムの導入	町の組織運営が十分に機能していないことの要因として、人事・財政・企画といった組織の中核部門がコア業務に十分に専念できていないと感じる。中核部門が機能しないと、組織全体が活性していかない。	人事・財政・企画といった組織の中核部門に関しては、特にコア業務への専念が求められることから、人事・給与・勤怠・財務・予算・決算・計画・評価といった業務を包括的に支援するシステムを導入するなど、本来の組織全体のマネジメント業務に専念できるよう環境整備を進める必要がある。また、システムの支援機能によって業務の高度化も期待できる。
51	合理的な組織体制の構築	本町の人口規模からすれば、課数・係数ともに非常に多く、逆に係の人員は極端に少ない。このことが、効率的な組織運営を困難なものとしている大きな要因だと考える。また、役職に対する人材不足や、縦割り行政の一因にもなっている。	事務の性質や類似性に着目し、組織運営・住民サービス・施設管理・給付関連・インフラ・地域づくり・産業振興・子ども等の、業務効率を重視した業務のグルーピングを行い、合理的で、生産性の高い組織の構築を更に進める必要がある。
52	デジタル推進体制の整備とデジタル人材の育成	情報システムの予算・管理が分散化されており、情報システムが全体効率に沿った形で最適化されていない。また、全庁的な情報システムの最適化や、DXを効果的に進めるための専門人材が不足している。	DXマネジメントを専門的知見から補佐する外部人材の登用や、外部委託の活用を推進するとともに、情報部門の体制強化を行い、庁内の情報資産や情報関係予算を一元的に把握し、重複投資の排除や情報システムの全体最適化を効果的に進める必要がある。
53	行政手続のオンライン化	行政手続のオンライン化は、業務の効率化のみならず、町民の利便性の向上という観点から優先して行う必要があるが、他市町村に比べ遅れをとっている。	行政手続のオンライン化は、町民サービス向上、業務効率化の両面に大きな効果が期待できるため、必然の取り組みとなる。RPA等の効率化を実効的に進める上でも、申請情報の電子化は、非常に重要であり、ニーズとターゲットを的確に捉えたサービスの構築、マイナンバーカードの交付促進等、総合的にDXに取り組む必要がある。

⑧持続可能で生産性の高い組織体制の確立

No	項目	課題	解決に向けた方向性
54	産業分野におけるDXの推進支援	行政分野のみならず、農業から建設、小売、エネルギー、医療・健康、教育に至るまで、あらゆる産業においてDXが進むことで変革が促され、多様な主体との連携により新たな価値を生み出すことが期待されているものの、実施できていない。	県内大学等と連携し、地域産業が抱える課題やニーズと、先端技術のマッチングを行い、企業の開発ニーズの発掘から事業化まで一貫したコーディネートによる産学連携プロジェクトを推進するなど、地域におけるDXも推進していく必要がある。
55	デジタルディバイド(情報格差)の解消	デジタルディバイドとは、パソコンやインターネット等の情報技術を利用する能力及びアクセスする機会を持つ人と持たない人との間に情報格差が生じる問題で、本年度、社会教育課でスマホ教室が開催されているが、急速にデジタル化が進んでいることから、情報部門・社会教育部門の連携を密にし、目標を共有して取組みを展開していくことが求められている。	年齢、性別、障害の有無等にかかわらず、誰も取り残されない形で、全ての町民にデジタル化の恩恵を広く行き渡らせていくことが重要となる。高齢者等が情報通信機器やサービスの利用方法について、身近な場所で相談や学習を行える機会を創出すべく、社会教育の活動も進めていく必要がある。また、町ホームページや公式SNSの構築にあたっては、誰でも簡単に利用できるよう、アクセスシビリティへの配慮が重要となる。
56	マイナンバーカードの普及促進	行政手続きのオンライン化を実効的に進めるためには、行政手続きのオンライン化とあわせ、マイナンバーカードの取得促進が不可欠(多くの行政手続きで、マイナンバーカードの持つ公的個人認証機能による本人確認のプロセスが必要となる)となるが、現在、マイナンバーカードを活用した行政サービス(証明書類のコンビニ交付など)に取り組みおらず、今後の普及促進を進めることが難しい。	今後マイナンバーカードの普及促進を更に進めていくためには、町民がDXのメリットを享受できる環境を構築していくことが重要である。そのためには、町民ニーズを的確に捉えたサービスの展開が必要である。国の展開するびったりサービスは利用に至るまでの制約(マイナポータルでのアカウント作成、マイナポータルAPのインストール、PCに至ってはカードリーダーが必要)が多く、町民が利用しやすい環境下におけるサービスの展開も考慮する必要がある。

戦略7：多様な手法を用いた業務改善の推進

No	項目	課題	解決に向けた方向性
57	契約事務の一元化	工事と物品に関する契約事務は、一元的に行われてきたものの、業務委託に関しては各課が個別に行っている。職員のコスト意識も十分とは言えず、安易に随意契約で発注されるケースが見受けられ契約事務の適正化が必要だと感じる。	契約事務の適正化を実効的に進めるためには、業務委託を含めて入札事務を専門部署に一元化し、専門的な知識を持った職員が、入札事務を担当することが合理的である。また、入札案件とならない少額契約についても、金額の多寡に関わらず、見積り合わせを徹底させている市町村も多く、経費節減と職員のコスト意識の醸成に非常に有効だと考える。
58	適正な公共施設マネジメントの推進	平成29年3月に公共施設総合管理計画を策定しているものの、その計画に沿って施設全体のダウンサイジングや、ライフサイクルコストの低減に資する取り組みが十分に図られていない。原因として、各施設の管理が様々な部署に分散され、専門知識の無い職員が施設管理を行っていることが弊害となっている。	まずは、分散して実施されている施設管理に関する業務や予算を一元化することが何より最も重要である。施設管理に関する専門人材が、公共施設総合管理計画に基づき施設全体をマネジメントしていく必要がある。また、各課で実施している施設の維持管理を包括的に実施することで大きな経費節減と業務改善が見込めると考える。
59	個別施設計画に基づく公共施設の今後の方針決定	町有施設の老朽化が進み、今後、改修や更新に莫大な費用が発生してくるため、全ての施設を維持することは困難となる。しかしながら、個別施設計画未策定の施設も多く、施設の状態や、今後必要となる金額も総量で把握できておらず、ビジョンに基づく持続可能な施設管理マネジメントが実施されていない。	個別施設計画の策定を進め、将来の人口減少や財政展望を十分に踏まえ、各施設をどうしていくか具体的の方針決定することが大変重要となる。特に、川崎工業団地は、施設規模が大きく、長期貸し付けに供していることから、長期視点で見ると莫大な更新費が発生することを念頭に入れ、早急の方針を決定しておくが必要になる。
60	方針決定後の公共施設の利活用・統廃合・複合化の推進	旧南端小学校や青津山町営住宅、川崎工業団地など、将来的にどうしていくべきなのか長年懸案事項となっているが、未だに方向性が定まっていない。施設管理をマネジメントできる部署と人材がないことが最大の要因だと考える。	将来の人口減少や、維持可能な施設数等も勘案し、将来的な統廃合について明確な基準を設け、施設個別の検討を進める必要がある。また、既存公共施設で利活用を推進する場合、期限を決めての迅速な検討を徹底し、利活用の可能性が見いだせない場合は、早急に廃止や売却を進めていく必要がある。
61	あらゆる分野における広域連携の促進	大分都市広域圏に位置付けられているものの、町が関わる連携事業は現時点で限定的となっている。また、大型施設の新設や更新等に際し、広域連携共同処理の視点で十分な検討が行われているとは思えない。	広域連携による事業実施は国等からの財政支援も講じられるケースが多く、積極的に活用していく必要がある。あらゆる分野で広域連携事業を展開するために、広域連携の活用可能性について庁内で情報共有を図り、連携可能な事業を洗い出し、広域連携事業を増やしていく必要がある。割り勘効果と国の支援が入れば多大な経費節減が見込める。

No	項目	課題	解決に向けた方向性
62	民間活力推進	指定管理者制度の導入率は、他市町村と比べると非常に低く、アウトソーシングが極端に進んでいない状況である。これは、アウトソーシングや民間活力の導入に至るまでのノウハウが蓄積されておらず、職員としては、何から始めれば分からないという実情だと考えられる。	全庁的な外部委託推進ガイドラインを策定し、その後、関係課との調整によって実施計画を策定し、実効的に進めていくことが必要である。ガイドラインの中で、アウトソーシングすべき業務を可視化し、外部委託に向けた具体的なプロセスを定めることと、アウトソーシングを推進する専門的な部署を設けて、担当課の伴奏支援を行うことが必要だと考える。
63	地域をまとめる能力を有した人材の育成	共創のまちづくりに向けて、地域の課題を正しく把握し、地域を取りまとめることができる地域リーダーの存在が今後必要不可欠となるが、庁内・町民との合意形成が進まず、育成に取り組めていない。	現状の日出町では、本格的な人口減少や過疎化に至っておらず、地域課題が見えにくいと思うので、区長や民生委員などの現在の地域リーダーを伴って先進地の視察を行い、実地において、過疎化の現状と、取り組みの必要性を肌で認識し共有するといった地域との合意形成に向けたプロセスが、今後の地域づくりにおいて、不可欠と考える。
64	地域主体の取組をサポートする体制づくり	共創のまちづくりを推進していくためには、行政が地域を強力にサポートする体制が必要だが、地域づくりに関する業務、予算、人員が、様々な課に分散されており、庁内の連携や、施策の一体的な推進が難しい。	まずは、社会教育や健康づくり、地域振興、自治会支援など、各所にちらばる「地域づくり」に関連する業務と人員の一元化を行うべきである。そのうえで、共創のまちづくりの実現に向けた日出町のビジョンを、時間と手間をかけて、地域との合意形成を取って策定し、町全体の政策として、全庁一体的に取り組んでいく必要がある。
65	特別会計繰出金の抑制及び経営健全化(国保・介護)	高齢化の進行に伴い給付費が増大することは避けられず、これまで以上に、実効性のある予防の取り組みと、サービスの適正化が重要となる。然しながら、介護予防などに関しては、担当課単独の取組みに留まっており、社会教育等の関連施策との連携が弱く、大きな効果が期待できない。	「健康づくり運動の展開」は、総合計画の重点プロジェクトにあるとおり、町の最重要課題の一つである。大きな成果を得るためには、地域・町民を広く巻き込んだ施策の展開が必要となるため、社会教育や生涯スポーツなど、地域づくりに関連する部署が一体となって進めていく必要がある。
66	日出町水道ビジョン及び日 出町下水道事業経営戦略 の確実な実行	上下水道ともに老朽化が進むことで、今後莫大な更新費用が発生してくる。特に下水道の更新は多大な費用を要するため、施設全体のダウンサイジングも含め、質の高いマネジメントが必要となる。	新技術等の活用を含め、超寿命化やライフサイクルコスト抑制の視点に立ち、計画的に更新していくことが求められる。また、公共下水道については、将来の財政見通しや、コンパクトシティの考え方を踏まえて、全体計画のダウンサイジングに向けて検討を進めると同時に、受益者負担の適正化を図り、一般会計からの基準外繰出金の抑制を図る必要がある。
67	補助金適正化に関するガイドラインの策定	多くの自治体で補助金等の交付基準が策定されているものの、日出町には基準がなく、見直しも進んでいない。補助金の対象者や補助率の考え方も、施策によって一貫性のないところがあり、全庁基準による公平・公正な交付へと適正化を図る必要がある。	補助金交付に関するルールが無く、全庁基準に基づく団体補助金等の見直しは、公金の適正執行の観点からも進める必要がある。基準に沿って、既存補助金を全面的に検証し、本来の目的に沿った補助金となっているか、今後も支援を続ける必要があるかなど、内容を十分に整理する必要がある。

戦略8：収納対策と新規財源の確保

No	項目	課題	解決に向けた方向性
68	債権管理の強化	徴収業務を適正に執行するためには、専門性を持った職員が担当することが重要だが、町有債権の管理に関する事務が分散されており、部署によって徴収事務の練度の差が見受けられる。	町有債権の一元的な管理とあわせ、債権管理条例の制定についても検討を進めるなど、公正・適正な徴収業務の推進と、業務の効率化を同時に進めていく必要がある。
69	オンライン決済の促進	今後、行政手続きのオンライン化を進めていく必要があるが、日出町にはオンライン決済手段が無く、手数料等が必要な手続きのオンライン化が難しい。	行政手続きのオンライン化とあわせ、公金のオンライン決済を進めていくことは必須の事項となる。他市では、導入が進んでおり、早急に検討を進めていく必要がある。
70	受益者負担の適正化に向けた基本方針の策定及び運用	施設使用料は、中長期の使用料対象経費を算定し、統一的な算定ルールに基づき、その一部を受益者から徴収していくべきものだが、日出町の場合、長期間見直されていないものが多く、受益者負担の適正化が必要となっている。	公共施設の使用料等を見直すためには、算定期間における使用料対象経費を把握する必要があり、そのためには、施設の状態と維持管理に関する必要な経費を把握する必要がある。そのため、個別施設計画を順次策定進めることとあわせ、受益者負担の公平化・適正化を進めるためにも、料金の改定サイクル等も含めた全庁的な方針が必要である。

No	項目	課題	解決に向けた方向性
71	町有財産の利活用の推進	町有財産の活用については、台帳整備や取扱いの方針化が進んでおらず、利活用に向けた、情報発信も十分に行われていない。	町有財産全体の利活用状況を調査し、遊休財産と認められるものについては、財産ごとに売却、貸付、公用・公共用等の仕分けを行うとともに、ホームページ等による情報発信についても取り組む必要がある。
72	ふるさと納税の推進	ふるさと納税は、今後の制度改正等により、寄附金額は大きく左右される懸念があるため、安定した財源として期待することは危険であるが、財源確保のうえで重要な取り組みとなるため、制度が続く限りは、全力を挙げて取り組むべきである。	経常収支の改善が困難を要することから、ふるさと納税の積極的な促進により、財政調整基金の積み増しや、少子高齢化対策等の町の政策的事業の財源として、全力で寄附金の確保に取り組む必要がある。
73	単独事業の一斉診断の実施と新たな財源の発掘	町の単独事業による実施割合は高く、国・県の補助事業や民間の助成金事業が十分に活用できていない可能性がある。職員の財源確保に関する意欲も低く、県総合補助金や創生推進交付金等については活用の余地が残されている。	新たな財源を確保するためにも、町の単独事業をリスト化し、新たな財源の充当が可能な事業がないか徹底して検討を進めるとともに、国庫補助金や県補助金のみならず、スポーツ振興くじ助成金や民間助成金など、その他の特定財源の情報収集も積極的に行えば、少なからず依存財源の確保が期待できる。

4. 用語解説

用語	用語の解説
あ	アウトソーシング アウトソーシング(外部委託)とは、従来は組織内部で行っていた、もしくは新規に必要なビジネスプロセスについて、それを独立した、専門性の高い別の企業等の外部組織に委託して、労働サービスとして購入する契約です。対義語は「インソーシング(内製)」
あ	アクセシビリティ アクセシビリティ(accessibility)とは、「近づきやすさ」「接近できること」と訳される英単語で、転じてどんな人でも使えるよう意識する、使いやすいうように工夫するという意味で使用されます。ITの分野では機器やソフトウェア、システム、情報などが身体の状態や能力の違いによらず様々な人が同じように利用できる状態やその度合いのことを指します。
い	維持補修費 地方公共団体が管理する公共用施設等を管理・補修するなど、その効用を維持するための経費となります。
い	意識改革 意識改革とは、目標へ到達するために「考え方」や「価値観」を大きく変えることを言います。例えば、「残業を減らす」という目標のためには、「長時間労働＝善である」という意識を変えることが必要です。「長時間の残業は、生産性を落とす行為である」という風に価値観の基準を変えることで、自然と行動も変わっていきます。意識改革は主に「業績を上げたい」「職場環境を改善したい」といった目標に合わせ、行われることが多いです。
い	意思決定プロセス 意思決定プロセスとは、最適な決断を下すことを目標に、情報を収集し、代替の選択肢を検討し、最終的な選択をするための手段です。意思決定の精度を上げていくためには、町政のビジョンに基づき、庁内連携の強化、町民ニーズの把握、専門識者の意見徴収など、多様な視点を組み込んで、ビジョンに基づく意思決定を進めていく必要があります。
い	育成型 ジョブローテーション 組織の育成計画のもとで、若手職員時代に、一つの部門で2～3年の経験を積み、複数の部門を計画的に異動するのが一般的です。これ以外に、課内で複数の異なる仕事を担当していくケースもジョブローテーション制度の一種です。さまざまな部門の業務を経験することで業務や行政全般への理解を深め、職員の能力開発を行うことが目的です。
い	インセンティブ予算 インセンティブ予算とは、職員の自発的な創意工夫による経費の節減、新たな歳入の確保等を実現した場合、その取組み内容を評価し、ここから得られる効果額を新たな予算へ再配分を行う制度です。
か	管理予算 総合計画の施策体系に沿って体系化された予算のこと。そのうえで、予算の性質(義務的予算・政策的予算、経常的予算・臨時的予算など)別に区分して作成され、収支予測や、事業評価、セグメント分析等に活用されるものです。
か	会計年度任用職員 会計年度任用職員とは、地方公務員法の改正により令和2年度から制度化された職で、1会計年度(4月1日から翌年3月31日まで)を最長の任期として任用され、正規職員が行う各種業務の補助を行う非常勤の地方公務員です。
が	概算要求 財政当局が、次年度の予算要求額が膨らまないように、あらかじめ予算額に上限をもうけたり、要求のルールをつくったりすることを目的に、各施策で必要だと考える予算を、予算編成前に関係課に概数で要求させる作業になります。
が	外部人材 AIやIoTなどのテクノロジーの進化に伴うデジタル化や、人口減少社会の進行に伴う自治体間競争の激化など、社会や組織の変化に伴い新たに生じる行政課題に対しては、既存の行政の考え方に捉われず、民間の柔軟な発想や優れた知見を取り入れる必要があります。専門的な知識や独自のネットワークを持つ民間人材を登用する仕組みを構築し、専門人材の優れた知見やノウハウを活かし、スピード感をもって課題解決を図ることを目的として、多くの自治体で外部人材の登用が進んでいます。

	用語	用語の解説
き	企業会計	特別会計は、事業目的を限定し、特定の歳入を特定の支出に充てて経理する会計です。本町では国民健康保険、土地区画整理事業、介護保険、後期高齢者医療などがあります。企業会計は、水道事業や下水道事業のように独立採算による特定の事業を経理する会計となっています。これからの会計は、独立採算による運営を行うことが原則的な考え方になります。
き	機構改革	住民サービスの向上や、行政需要の変化への対応、事務の効率化などを目的に、組織内部の機関の構成、所掌事務や権限を改変することです。
き	キャリアデザイン	キャリアデザインとは、組織の人材育成ビジョンを踏まえ、仕事を通じて将来自分がなりたい姿、実現したい目標を定め、プライベートを含めて行動指針を設計することです。
き	共創のまちづくり	日出町では、町民の方をはじめ、企業や団体など地域と関わる多様な方々と共にまちづくりに取り組む「共創のまちづくり」を推進しています。行政が主体となるのではなく、自分たちのまちは自分たちで創り育てるという意識を持った「地域の皆さん」と「行政」が一緒になって、地域課題の解決、地域の活性化を進めるまちづくりの手法のことをいいます。
ぎ	義務的経費 (義務的経費比率)	人件費、公債費、扶助費のように支出が義務づけられ、任意に節減できない支出です。義務的経費の割合が高いと、歳出構造が硬直化し、他の行政サービス実施に影響が生じるなどの問題があります。また、義務的経費比率とは、これらの義務的経費が歳出総額に占める割合で表されます。この比率が大きければ大きいほど、経常的経費の増大傾向が強く、財政構造の悪化に伴い市町村が財政構造の健全化を図る場合、大きな障害となってきます。
ぎ	行財政改革	時代に即した行政需要に的確に対応し、住民サービスのより一層の向上を図るために、組織、制度や行政運営のあり方を見直し、行財政運営の適正化・効率化を図っていくことをいいます。総合計画で定める、まちの将来像の実現に向けた、行財政運営の最適化とも言い換えることができます。
ぎ	行政改革	行政改革は、国や地方の政府の行政機関の組織や機能を改革することです。組織の在り方のみならず、財政改革を含めると総合改革ないしは行財政改革とも呼ばれることがあります。
ぎ	行政経営	行政の運営を「管理」ではなく「経営」と考え、民間の優れた経営理念や経営手法を積極的に取り入れて、町民の目線に立ったサービスを提供することで、住民の満足度が向上するよう、「成果」に重点を置いた行政活動を行っていくことをいいます。
ぎ	行財政改革大綱	行政改革を推進していくための基本となる大きな方向性を定めたもの。この大綱をもとにして、行財政改革推進プランに改革を進めていくための具体的な行動計画が定められています。なお、日出町行政改革大綱は令和元年度から令和7年度までを一区切りとしていますので、今回、令和元年～3年度の進捗状況の検証を行い、検証を基に大綱の改定を行うこととなりました。
ぎ	行財政改革推進プラン	「日出町行政改革大綱」に基づき、具体的な改革の取り組みや、行財政運営における今後の町の方針を示したものです。今回は令和4～7年度を計画期間とした、行財政改革推進プランとなります。
ぎ	行政評価	行政評価とは、行政のさまざまな活動を、「町民にとっての効果は何か」「当初期待した目的どおりに成果が上がっているか」といった視点で評価・検証することで、より効率的で効果的な行政運営を追及する手法です。民間企業で培われた管理手法であるマネジメント(PDCA)サイクルを行政運営に取り入れようとするものです。

	用語	用語の解説
ぎ	行政需要	地域住民の抱く欲求・ニーズが、政治・行政体系を経て、行政の施策目標として認定されたものをいいます。住民から提示される生のニーズではなく、行政が受け止め、公的サービスの対象領域として選択設定されたものとなります。
ぎ	行政経営システム	行政運営に経営的な視点を取り入れ、これまでの「計画重視(手続き主義)」から「成果志向(決算主義)」へと転換を図り、行政サービスの質的な向上を図ります。具体的には、事業年度の中で行政評価を行い、現状の課題を翌年度予算編成につなげる仕組みとしています。
ぎ	業務改善	業務改善とは、組織内で発生している課題やトラブル、無駄な作業などを解決することによって生産性を高めたり、仕事環境をより良くしたりしていくことをいいます。組織の利益を向上させるためには、安定した「スピード」と「質」で行政サービスを提供していかなければなりません。業務改善を進める上で、「ムリをなくす・ムダを減らす・ムラが出ないよう変える」取り組みが重要とされています。
ぎ	業務可視化ツール	業務可視化ツールとは、職員の業務量や業務プロセス、業務フローを可視化・図式化したり、作業ログを収集する機能を持つツールを指します。業務負担が大きい際には、どの業務プロセスを効率化できるのか、どれだけ効率化できるのか、といった業務上の課題を把握し、生産性の向上を図ることができます。
ぎ	業務最適化計画	令和3年度に策定した業務最適化計画とは、ノンコア業務など改善が見込まれる主要100業務のプロセスを可視化し、アウトソーシングやICTツールの導入など、業務の性質に応じて最適化の手法をまとめた業務改善計画である。ノンコア業務や定型業務の効率化を進め、正規職員のコア業務への専念と、組織のスリム化を図ることを目的としています。
ぎ	業務棚卸	業務の棚卸しとは、組織で行っている業務を洗い出して整理することを指します。業務の棚卸しをすることで、現状の業務を可視化することができ、業務改善に向けて、取り組みを強化することができます。
ぎ	業務日報	業務日報とは、1日の業務内容を上司・課員などに報告するための書類です。上司は日報を通じて部下の進捗状況を把握し、必要に応じて課内のスケジュールを調整します。そのため、日報は組織全体にとって重要な役割を担っていると言えます。
ぎ	業務マネジメント	業務マネジメントとは、目標の達成に向けて部下の業務を管理・サポートすることです。具体的な内容は、下記のとおりです。①業務工程を設定する②個々のメンバーの経験やスキルを踏まえ、役割を振り分ける③役割ごとに主担当者を決める④チームで共通認識を作り、協働の雰囲気を作る⑤業務の進捗管理を行う⑥進捗状況を分析し必要に応じ指導、サポートを行う
け	経営資源	経営資源とは、企業や団体の成長を支える、いわゆる「ヒト」「モノ」「カネ」、そして「情報」(知的財産)などの無形資産の総称です。「ヒト」は人材のことを指し、「モノ」は製品や設備などを、「カネ」は資金のことを指す。従来は、これら3つを経営資源の中核として捉えられることが多かったが、知識社会の進展に伴い、知的財産が重要視されるようになってきています。知的財産とは、特許や実用新案権、商標、著作権などを総称したものをいい、形を伴わない資産であることから「無形資産」として分類されます。無形資産にはこのほか、ブランドやノウハウなどが含まれる。
け	経常的経費	毎年度連続して固定的に支出される経費のことです。人件費、物件費、維持補修費、扶助費、補助費等及び公債費などのこと。
け	経常収支比率	経常収支比率は地方公共団体の財政構造の弾力性を表しており、人件費、扶助費、公債費などの経常的な経費に、地方税、地方交付税、地方譲与税などの経常的な収入がどの程度充当されているかを比率で示しています。比率が高いほど財政構造の硬直化が進んでいることを表しており、言い換えれば、政策的な行政サービスを新たに展開しづらい状況となります。

	用語	用語の解説
け	経営人材	経営人材とは、組織のビジョンの実現に向けて、各部門を統括し、組織を導いていく人材のことをいいます。組織運営や事業の目的・目標・課題を設定できる素質を持つ、「経営感覚」を兼ね備えた人材を意味する言葉です。単に、業務遂行能力が優れているだけではなく、施策における長期的な目線や、周囲の信頼を集めるリーダーシップなど、さまざまな要素が求められます。
げ	減債基金	減債基金とは、将来にわたる町財政の健全な運営を行うため、町債の償還に必要な財源を確保する目的で設置している基金です。償還期限を繰り上げて町債の償還を行う場合や、年度によって町債の償還が多額になる場合に、その財源として活用します。
こ	コア業務	役場職員で実施する必要がある業務を指します。例えば公権力の行使を伴うなど法令上公務員にしか認められない業務は代替可能性がなくコア業務となります。また、政策的な判断を伴うもの、判断に相当のリスクが伴う業務なども代替可能性が低く、自治体固有の業務に含まれます。こうした業務は自治体の「コア業務」と言え、職員が自ら実施すべき業務となります。
こ	公共施設マネジメント	公共施設マネジメントとは、地方公共団体が所管する公共施設を「自治体経営」の視点から、総合的・統括的に管理・運営・活用する仕組みです。
こ	公共施設整備基金	公共施設等の整備を図るために積み立てられる基金です。図書館、学校、道路、公園などの公共的施設の整備に活用します。
こ	公共施設等総合管理計画	公共施設等総合管理計画とは、地方公共団体が所有する全ての公共施設等を対象に、地域の実情に応じて、総合的かつ計画的に管理する計画のことです。すべての自治体に対して総務省から公共施設等総合管理計画の策定要請がなされています。
こ	公債費	公債費とは、過去の地方債の返済にかかる元利償還金と、一時借入金の利子のことです。
こ	公有財産	町が所有する財産です。町が所有する財産は「公有財産」と呼ばれますが、公有財産は「行政財産」と「普通財産」に分類されます。「行政財産」とは、公用(町が事務又は事業を執行するために直接使用することを目的とする財産。庁舎、消防施設など。)又は公共用(住民の一般的共同利用に供することを目的とする財産。学校、図書館、公営住宅など。)に供し、又は供することを決定した財産をいいます。一方、「普通財産」とは、行政財産以外の公有財産です。行政財産と異なり、直接的に行政執行上の手段として使用されるものではなく、主として「経済的価値の発揮」を目的としており、経済的価値を保全発揮することによって、間接的に行政執行に貢献させるため、管理処分されるべき性質を持つ財産をいいます。
こ	国土強靱化	どのような災害が発生しても、被害を最小限に抑え、迅速に復旧・復興できる、強さとしなやかさを備えた国土・地域・経済社会を構築すること。また、国土強靱化基本計画とは、東日本大震災を受け、平成25年に施行された国土強靱化基本法に基づき、大規模な災害からの被害の最小化に向けた重点施策を盛り込んだ計画のことです。
こ	コスト意識	行政コストとは、行政機関が行政サービスを提供するために消費した費用を指します。新規事業や事業の継続性を判断する際には、人件費や維持管理費も含めたトータルコストと、発生する住民便益を勘定することが大事になります。簡単に言えば、「費用対効果」を追求し、「限られた予算の中で、最大限の効果が出せるよう意識・努力すること」とも言い換えられます。ただ、公務員の世界では、予算を縮小したことを評価する風土が無く、例え効果が小さな事業を廃止したとしても、議会の反対に晒され、上司に煙たがられ、予算を余しても財政課には何故過大な予算要求を行ったのかと追求されるなど、コスト意識が根付きにくい組織の仕組みがあります。また、業務改善を行っても、それが原因で人員や時間外の予算を落とされたりと、改善すれば不利益が生じる組織になっており、コスト意識を高めるための仕組みづくりが求められている。

用語	用語の解説
ち 町有債権	町の債権は、地方自治法第240条に規定されており、金銭の給付(支払い)を目的とする地方公共団体(日出町)の権利をいいます。発生原因の違いにより、「公債権」(町税や国民健康保険料等)と「私債権」(水道料金や町営住宅使用料等)に大別され、さらに、公債権は、滞納が発生した場合の徴収方法の違いにより、「強制徴収公債権」と「非強制徴収公債権」に分類されます。
た 再任用職員 (再任用制度)	再任用制度は、公的年金の支給開始の年齢の引き上げが行われたことを踏まえ、職員が定年後の生活に不安を覚えることなく職務に専念できるよう雇用と年金との連携を図るとともに、長年培った能力・経験を有効に発揮できるように定められたものです。定年退職等により、一旦退職した職員を1年以内の任期を定めて、改めて、常時勤務を要する職又は短時間勤務の職に採用することができる制度となっています。
こ 財政の硬直化	財政の柔軟性・弾力性が失われているさまを形容する言い方。予算の再出が人件費などの固定費により大部分を占められ、新たな政策に回す財源が確保困難になるような状況を指す。
こ 財政調整基金	財政調整基金とは 自治体における年度間の財源の不均衡を調整するための積立金です。財源に余裕のある年度に積み立てを行い、大規模災害の発生や大幅な税収減などがある年度に取り崩しを行います。
こ 財政構造の弾力性	財政構造の弾力性とは、社会情勢に応じた施策に必要となるお金をどれほど用意できるかという「お金の使い道の融通性」のことで、自由に使えるお金が少ないほど、財政構造の弾力性がないということになります。財政構造の弾力性を測るための指標として、「経常収支比率」があります。
こ 財政規律	財政運営を放漫にするのではなく、秩序正しく運営するという概念、あるいは規範。財政上の考え方で、厳密な定義はありませんが、歳入と歳出のバランスが保たれて財政収支が均衡していると、財政規律の健全性は保たれているとされています。
こ 財政ビジョン	計画的な財政運営を行うことにより、財政の健全性を保ちつつ、継続可能な行財政運営基盤の確立を目指すために、今後の事業と歳入の見込み(概ね5から10年程度)を明らかにした計画のこととされています。
こ (包括的)財務システム	行政経営の目的を果たすための機能が備わった会計システムを表します。自治体運営に必要な資源の情報をトータルで管理し、「計画」「予算」から、「契約」「財産」「決算」、さらに「行政評価」などの業務を総合的に支援する情報システムのことです。
し 施策	行政においては、理念としての政策等ではなく、行政主体が実際に講じる取り組みを指す意味で用いられます。施策は「しさく」とも「せさく」とも読まれることがある。
し 職務給の原則	地方公務員法第24条第1項は、「職員の給与は、その職務と責任に応じるものでなければならない。」と規定していますが、これは、給与が職員の勤務に対する対価であることを示すとともに、給与は職務と責任に応じて決定されなければならないという「職務給の原則」を明らかにしたものです。職務給では「職種や業務の専門性」を重視することから、「成果主義」や「同一労働同一賃金」といった制度とマッチしやすいと考えられています。そのため、難易度や責任の度合いが同じ職務に取り組んでいれば、勤続年数に関係なく同一の賃金が支払われます。
し 昇任試験	昇任試験とは、現職より上位の職に任命されるための試験で、能力や意欲のある職員を経験年数等に関わらず積極的に管理職等に登用することを目的としています。また、管理職等の職責に適した人材の見極め、能力開発、公平性の担保という目的も併せ持ちます。昇任試験は、客観的にその人物を判断できる試験が望ましいため、専門知識や一般常識などを確認する試験以外に、適性を判定するための適性検査等を組み込んで実施されるのが一般的です。

用語	用語の解説
じ 事務事業評価	事務事業評価は、実績や成果等を客観的な基準を用いて評価するほか、事務事業に費やす人件費や減価償却費などを含む総コストを把握し、成果との費用対効果を年次毎に検証する仕組みです。また、事業の「必要性」「達成度」「執行方法の妥当性」を検討し、今後の事業の取組方針を決定するための根拠として用います。
じ 事務分掌	企業や役所などの機関の中で、それぞれの部署や部門が担当する仕事のこと、あるいはそれぞれの部署や部門の分担をはっきりと定めることを意味する語です。
じ 人件費	職員給与のほか、議員、各種委員報酬、特別職給与、共済費などを総称したものです。
じ 人材マネジメント	人材マネジメントとは、組織がビジョンや目標の達成を目指し、人材を有効活用する仕組みのことです。具体的には、採用した人材に対して適切な教育を施し、働きに見合った評価・配置を行い、報酬を与えるという一連のプロセスをさします。組織として目指すべきゴールを見据えたうえで、各プロセスを回すことが重要です。
じ 受益者負担	国家および地方公共団体が、その公共施設などの利用によって利益を受ける個人または一定地域の住民に、施設の建設・維持費の一部を負担させることです。
じ 人口減少・ 少子高齢化時代	我が国においては、昭和45年に2.13であった合計特殊出生率が、結婚に対する意識の変化等に伴う晩婚化、未婚率の上昇等の要因により、人口の維持に必要な水準である2.07を下回り続け、平成17年には1.26と過去最低となっています。この長期的な少子化傾向を反映して、戦後一貫して増加してきた我が国の総人口は、平成16年の約1億2,780万人をピークに減少に転じました。併せて、人口構造の高齢化も進んでいます。この人口減少・少子高齢化は、経済成長力の低下と社会保障負担等の増大も招き、社会全体としての大きな課題となっています。現在はもはや右肩上がりの経済ではなく、人口減少・少子高齢化時代の中で直面する課題の解決に社会全体で取り組まなければならないとなっています。また、大規模企業の大都市圏への立地規制の緩和等に伴い、地方から大都市圏への人口流出が続いており、中山間地域の中には、日常生活を地域で維持するための集落や地域コミュニティ(地域社会)が衰退し、日常生活を地域で支えることにも支障が生じ始めているところもあります。
じ 自治体戦略2040構想	自治体戦略2040構想は、2040年頃にかけて迫り来る我が国の内政上の危機を明らかにし、共通認識とした上で、危機を乗り越えるために必要となる新たな施策の開発とその施策の機能を最大限発揮できるよう自治体行政の書き換えを構想するものです。
じ 実質収支	歳入総額から歳出総額を差し引いた差額を「形式収支」といいます。地方公共団体が実施する工事などが何らかの事情で年度内に終了しないため、残った工事のお金を翌年度に繰り越して使用場合があります(予算の繰越)が、その繰り越しておく必要があるお金(繰り越すべき財源)を形式収支から差し引いた差額が「実質収支」となります。
じ 実質地方債残高 (実質借金)	臨時財政対策債を始めとして地方債の元利償還金の一部は、地方交付税により補てんされます。実質地方債残高は、その元利償還金に補填される交付税等を差し引いた、実質的な市町村の負担額のことをいいます。
じ 情報システム	情報システム、または情報処理システムとは、情報の処理や伝達などを行うシステム。地方自治体は住民記録、地方税、福祉など様々な業務を処理するために様々な情報システムを利用して処理を行っており、情報システムはコンピュータを利用し情報処理を一体的に行うように構成されています。
じ 人材育成計画	人材育成計画とは、組織が求める理想の人材に成長させるための必要な項目を具体的に挙げたものです。計画に基づいて教育を行えば職員1人1人の能力が向上し、施策の推進、役場全体の業務効率も上がります。それ以外のメリットとして、育成の進捗状況が分かりやすい点が挙げられます。

	用語	用語の解説
じ	人事評価制度	人事評価制度は、職員の組織への貢献度合いや、本人の能力をどのように「処遇」に反映するのかを整理し、明文化したものです。上手く活用することができれば、職員の成長を促進し、組織の成長にも繋がります。
じ	人事管理システム	人事情報管理システムとは、職員の「基本情報」「採用」「勤怠」「労務」「人事評価情報」に至る、あらゆる人事情報を一括して管理するシステムです。データが集約されることでスピーディに情報の取り出しができるようになるため、業務の無駄を省き、人事業務における生産性を向上させることを目的に開発されたシステムです。
じ	事務センター	「行政事務センター」や「データ処理センター」として、多くの自治体で運用されています。直営開設と委託実施の2とおりのパターンがありますが、住民の方々からの申請の受付処理やデータ入力といった定型的な業務を集約して実施することが一般的です。これにより、業務の効率化を進め、企画立案や相談対応など、より職員が注力すべき業務に人的資源を集中させるためのもので、業務コスト削減や、組織の全体の生産性を向上させることを目的に運用されています。
す	スマート自治体 (スマート行政)	スマート自治体とは、AIやRPAツールなどを活用することで、職員が行っている事務処理を自動化したり、標準化された共通基盤を用いて効率的にサービスを提供する次世代の自治体像のことを指します。2040年には65歳以上の人口がピークを迎え、毎年100万人近い人口が減少することが予想されていますが、総務省ではこうした超高齢社会になっても、いと変わらぬ住民サービスを地方自治体が持続的に提供していけるように自治体戦略2040構想研究会を立ち上げ、従来の半分程度の職員でも自治体が本来担うべき機能を発揮できる仕組みを作るため、検討が続けられています。
ず	随意契約	物品の売買や貸借、工事などの請負の契約に際し、入札やせりのような競争によらず、契約主体が適当と判断した相手方との間で契約を結ぶことをいいます。実務上、しばしば随契と略称される。国や地方公共団体の関係機関が行う契約は、予算の公正な執行のため一般競争契約を原則にしていますが、一般の競争によると不利になると認められる場合、契約の性質や目的が競争になじまない場合、競争が成立しない場合、価格が低い場合など、特定の場合に随意契約が認められています。
せ	成果 (自治体における)	成果の捉え方に統一的な定義はありませんが、自治体の場合、行政サービスの提供が本来業務であることから、あくまで住民視点によるサービスの向上を「成果」と捉えることが原則的な考え方となります。然しながら、自治体の場合、「成果」を見誤ったり、誤解したり、無視したりすることが起こりがちで、組織内で行われる仕事と目指すべき「成果」の間には、容易に断絶が起こります。そうならないよう、「①組織の目的に従って成果を明確に定義すること」、「②成果を、組織内の目標や計画に正しく翻訳すること」、「③仕事の結果を定期的にモニタリングし、期待される成果と比較し、評価・改善すること」、この3点が非常に重要になります。
せ	成果指標	成果指標とは、施策の将来像の実現に向けて、具体的な目標となる項目を定め、その目指すべき水準について数値などを用いて定量的に分かりやすく示すとともに、施策の成果を把握していくための指標です。第5次日出町総合計画後期基本計画では、全28の施策に成果指標と、それを達成するための100の基本事業(行動目標)が定められており、毎年度実施する行政評価において、施策の進捗具合を把握することとしています。
せ	生産性	生産性とは、組織が投入した経営資源に対し、どれだけ成果を生み出したかという効率の程度をいいます。計算式は「生み出された成果÷投入資源」です。投入資源に対し、生み出された成果の割合が大きいほど生産性が高いといい、小さいほど低いといえます。つまり、生産性向上とは、何らかの施策を実行し、生み出す成果の割合を増やすか、投入する資源の量を減らすかして相対的に組織の生産性を高める取り組みのことをいいます。
せ	選択と集中	従来の全方位型・総花的な政策ではなく、町民便益の向上に効果的な事業を「選択」し、経営資源をこの選択した事業に「集中」することで、限られた予算の中で質の高い行政サービスを提供することを目的とした行政経営の手法です。

用語	用語の解説
せ	政策的経費とは、その名の通り政策的な判断を要する経費のこと。新たな行政サービスの開始による経費や現行の行政サービスや行政水準の向上を図るため、一時的または臨時的に投入する経費のことです。例として、新規事業や、道路改良などの普通建設事業などが挙げられます。
せ	民間の経営的視点に立って、行政運営をこれまでの管理型(どれだけの資源を投入したか、サービスを提供したか。予算重視。)ではなく、経営型(結果として住民は何を得られたか、どのような効果がもたらされたか。決算重視。)といった「成果」を重視した行政経営の手法です。
せ	前例踏襲主義を第一とするやり方をする。または、前例踏襲しないやり方を全て退けるような手法や主義のこと。前例に問題点があっても、前例となっているということを主な理由として、その改善や改良などを先送りするような考え方のことです。
そ	総合計画は地方自治体の全ての計画の基本となり、地域づくりの最上位に位置づけられる計画です。長期展望をもつ計画的、効率的な行政運営の指針が盛り込まれる。一般的に策定に当たっては、「基本構想」とこれに基づく「基本計画」および「実施計画」からなるものが多い。おおむね10年間の地域づくりの方針を示す「基本構想」を受けて、5年程度の行政計画を示す「基本計画」、3年間程度の具体的施策を示す「実施計画」の3つを合わせて総合計画とするのが一般的です。地域の将来像やなすべき施策や体制、プログラム等が記述されています。
そ	組織マネジメントとは、「ヒト」・「モノ」・「カネ」・「情報」に代表される4つの経営資源を有効活用することで、組織を円滑に運営し、持続的に成長する組織を作り上げていくことです。そして組織を成長させていく上では4つの経営資源の中でも「ヒト」のマネジメントが重要であり、また同時に「ヒト」はマネジメントが非常に難しい経営資源とされています。
そ	町の組織理念である総合計画の実現に向けて、各施策の着実な推進を図るために、組織のマネジメントシステムとして、「組織目標制度」を導入しています。各課は、毎年度、「課の組織目標」及び「課の組織目標を達成するための主な取組」を設定し、職員個々人の個人目標とリンクさせることで、組織目標の達成に向けた取組を推進しています。
そ	組織風土とは、「組織において明確化されているルール」と、「組織において表面化されている価値観や考え方」の総称です。
そ	組織理念とは、組織の存在意義(組織が社会に利益を生み出している理由)、また企業の長期的なありたい姿を表す文言でもあります。人事制度や研修プログラムを策定していく上で根幹となるものであり、組織文化を構築し、長期的にみれば組織活動の土台となるものです。自治体では、まちづくりの最上位計画である総合計画こそが、組織理念であるといえます。
そ	総合窓口(ワンストップ窓口)とは、自治体での各種手続きにおける住民の窓口を1つに集約し、ワンストップで手続きを完結する取り組みのことです。ワンストップ窓口の導入によって、住民は転入や転出、お悔やみといった手続きの際に、窓口を行き来する必要がなくなります。行政側にも窓口業務を効率的に処理にできるというメリットがあります。
ぞ	属人化とは、仕事の担当者ひとりだけが業務の手順を把握しており、ほかの職員にノウハウの手順が十分に共有されていない状態を指しています。仕事とは本来、部署内の社員が誰でもカバーできる体制をつくっておくのが理想ですが、現実的にはマニュアルの作成不足や担当者に依存してしまい、属人化が起こるとされています。業務の属人化は、事務処理のミスや不正経理、業務量の偏りの要因となるとされており、これを解消していくためには、業務の「標準化(マニュアル化)」が必要となります。

	用語	用語の解説
た	縦割り行政	縦割り行政とは、行政機関における不合理な役割分担や、過剰な管轄意識によって行政サービスが非効率に陥る問題。法令や事業の重複や矛盾。あるいは、包括的な情報収集や施策の推進が困難になるなどの弊害も生じます。
ち	地方交付税	地方公共団体間の財源の不均衡を調整し、どの地域に住む国民にも一定の行政サービスを提供できるよう財源を保証するため、国から地方公共団体に交付される資金であり、その用途は制限されていません。地方交付税には、全国一律の基準により算定された財源不足額に対して交付される普通交付税と災害等の特別の財政需要に対して交付される特別交付税があります。
ち	地方創生推進交付金	地方創生推進交付金とは、地域創生(東京一極集中を是正し、地方の人口減少に歯止めをかけ、日本全体の活力を上げることを目的とした一連の政策)を支援するため国から交付される交付金です。この制度は、全国の各自治体が行う自主的かつ主体的、そして、先進的な事業を複数年にわたって継続的に支援するため創設されたものです。
ち	中期財政計画	中期財政計画は、新規・主要事業の計画を策定していく際の指針とするもので、限られた財源の中、財政の健全性を確保しながら、持続可能な財政運営を行うため、今後5か年の財政状況の変化を見通し実質収支額、経常収支比率等を試算したものです。
ち	町政推進指針	町政推進指針は、町政運営の長期的、総合的な指針である「第5次日出町総合計画」の着実な実行を図り、絶えず変化する社会経済情勢に的確に対応していくため、町民の方からのご意見や、行政評価の結果なども踏まえ、来年度の政策・施策の展開にあたっての基本的な方向性を示すものです。予算編成や組織改正、人事配置等については、この指針に沿って進められます。
ち	町債(地方債)	地方債とは、地方公共団体が財政上必要とする資金を外部から調達することによって負担する債務で、その履行が一会計年度を超えて行われるものをいいます。地方債は原則として、公営企業(交通、ガス、水道など)の経費や建設事業費の財源を調達する場合等、地方財政法第5条各号に掲げる場合においてのみ発行できることとなっています。ただし、その例外として、地方財政計画上の通常収支の不足を補填するために発行される地方債として臨時財政対策債が平成13年度以降発行されています。
ち	調整会議	調整会議は、町政全体の重要事項や、各部局間等における行政施策の計画及び実施について、必要な協議を行うための会議です。副町長を議長に、協議内容に関係する課長などにより構成されます。
ち	庁内連携	施策の推進に向けて、役場内の複数の関連部署が、互いに連絡をとり手をたずさえて施策を進めること。人口減少・少子高齢化社会への対応や、共創のまちづくりに向けた取り組みなどの重要課題に対しては、単一部署の対応だけで施策を推進することは難しく、分野横断的な取り組みが不可欠となります。
ち	地域包括支援センター	地域包括支援センターは、高齢者の総合相談窓口です。地域で暮らす高齢者の皆さんが、いつまでも健やかに住み慣れた地域で過ごせるよう、介護・福祉・保健・医療など様々な面から支援するために、市町村が主体となって、設置しています。また地域包括支援センターでは、主任ケアマネジャー(主任介護支援専門員)・社会福祉士・保健師(または経験豊富な看護師)の3職種が、それぞれの専門性を活かしながら、業務を行っています。社会福祉法人等に委託して実施されるケースが多くなっています。
ち	地域づくり	地域づくりとは、「安心して、いきいきと暮らせる住みよい地域社会を構築するため、「住民」が主体となって地域課題を解決していく活動や取り組み」のことを言います。
ち	町単独事業 (地方単独事業)	地方単独事業とは、一般的には、地方公共団体が行政需要を満たすため、国や県から補助を受けることなく独自の経費で実施する事業のうち、給与関係経費、公債費、公営企業繰出金等に該当しないものをいいます。

	用語	用語の解説
つ	積立金	財政運営を計画的に行うため、または財源に余裕がある場合に、年度間の財源変動に備えて積み立てる経費。財政調整基金や減債基金、特定目的基金の3つに分類される。
て	定員適正化計画	定員適正化計画は、職員数について、これまでの推移とその要因、現在の状況と今後の課題などを明らかにし、今後の定員管理のあり方について、基本方針、目標、取組内容を定めた複数年度に渡る計画のことです。
て	テレワーク	テレワークは、育児・介護等を行う一部の職員のみに対する福利厚生策ではなく、組織全体の働き方を改革するための施策の1つとして期待されています。テレワークは、「在宅勤務」「モバイルワーク」「サテライトオフィス勤務(施設利用型勤務)」の3つのテレワークの形態の総称です。いずれの場合も、テレワークは、所属するオフィスから離れて仕事を行うため、始業・終業時刻など労働時間の管理方法などについて、適正なルールづくりをすることが重要です。インターネットなどのICTを利用することで、本来勤務する場所から離れ、自宅等で仕事をすることができます。様々な場所での柔軟な働き方は、「職員の育児や介護による離職を防ぐことができる」「遠隔地の優秀な人材を雇用できる」「災害時に事業が継続できる」など、多くのメリットがあるとされています。
で	電力自由化制度 (電力の小売全面自由化)	平成28年4月以降、電気の小売業への参入が全面自由化され、家庭や商店も含む全ての消費者が、電力会社や料金メニューを自由に選択できるようになりました。
で	デジタル社会	デジタル社会について、人によって捉え方は異なるものの、大まかに言えば、リアルな「もの」や「サービス」を「デジタル化(非物質化)」することで新しい事業価値が生み出され、文化、産業、人間のライフスタイルを一変させていく社会と定義されます。
で	デジタル人材	デジタル人材とは、DXの推進を担う、多様な人材の総称です。エンジニアやデータサイエンティストだけがデジタル人材ではありません。DX推進に必要なスキルには、データサイエンスやエンジニアリングといった技術系スキルと、ビジネス系の「ビジネス・サービス設計」「組織・プロジェクト管理」のスキルがあります。
と	統括課長	その通り、複数の課を統括する立場のポジションです。下位の職位である課長を束ねる立場にあります。独立した役職である部長とは異なり、担当課長を兼務する形で運用されることが一般的です。
と	投資的経費	投資的経費とは、その経費の支出の効果が単年度また短期的に終わらず、固定的な資本の形成に向けられるもので、地方自治体の予算科目では、普通建設事業・災害復旧事業・失業対策事業を指すものとされています。
と	特定目的基金	特定の目的(公共施設の整備、住民活動の推進、スポーツ振興など)のための、財産の維持または資金の積立の性質を持つ基金です。この基金は、設置された目的のためでなければ処分することができません。
な	内示	内示は予算編成が完了するまでの過渡的・内部的な意思表示ですので、その後の予算編成過程で変更になることがあります。査定の各段階において、要求された予算の必要性等が備わっていることを認め、金額を精査の上で計上の判断をすること。
に	入札	官公庁や地方自治体が民間業者と契約を締結するときに、契約する民間業者を選ぶ契約方式の原則が「入札」です。官公庁や地方自治体における発注は、その財源が税金によって賄われるものであるため、税金を無駄に使わないためにより良いもの、より安いものを入札で調達しなくてはなりません。
の	ノンコア業務	公務員でなくても、アウトソーシングや情報システム等により代替できる業務であり、町民サービスにおいて直接便益を生まない副業務等のこと。ノンコア業務は、難易度が低く、高度な判断が不要なため、業務効率化の効果が高いのは、寧ろノンコア業務とされています。

用語	用語の解説
は 配分予算 (枠配分予算)	枠配分予算は、各部局に財源を配分し裁量を委ねる庁内分権的な予算編成手法であり、統一的な配分とはならない。枠配分予算では、各部局に財源を配分し裁量を委ねるため、現場ニーズを反映した財源配分が期待できる。一件査定では、財政担当課の査定による財源配分となる。
び ビルド&スクラップ	既存事業を削って生み出した財源を新規事業に充てる「スクラップ&ビルド」では、事業の見直しができなければ新しい政策に投入する財源が生まれません。そこで「ビルド&スクラップ」。新しく取り組むべき施策を先に決め、その財源を生み出すために、これまで実施していた既存事業の優先順位を付け直すことです。
ふ ふるさと寄附金 (ふるさと納税)	「ふるさと寄附金」とは、「生まれ育ったふるさとを大切にしたい」、「ふるさとのために貢献したい」という気持ちを寄附金というかたちにするものです。応援・貢献したいと思う地方自治体へ寄附された場合、2,000円を超える金額(上限あり)が、所得税やお住まいの都道府県及び市町村の個人住民税から控除される制度のこと。
ふ 扶助費	社会保障の一環として、高齢者、児童、心身障がい者等に対して行っているさまざまな扶助(援助)に要する経費。
ふ 複線型人事制度 (複線型ローテーション)	複線型人事制度とは、企業等が用意した複数のキャリアコースから、職員が自分の意思で1つのコースを選べる人事制度のことです。一方、単線型人事制度は「係長→課長→部長」のようにラインの管理職として昇格していくことを前提とした単一コースの人事制度であり、それ以外のキャリアパスを選択することは基本的にはできません。
ふ 普通建設事業	地方財政の経費分類における投資的経費のうち、災害復旧事業、失業対策事業を除いたものを一括していいます。具体的には、道路、下水道、学校など公共施設の改良、新設のための事業となります。
ふ 普通財産	「普通財産」とは、行政財産以外の公有財産をいいます。行政財産と異なり特定の行政目的に用いられるものでなく、地方公共団体が一般私人と同等の立場で所有するものです。普通財産は、これを貸し付けたり、売り払ったり、私権を設定したりすることができます。
ぶ 物件費	人件費、維持補修費、扶助費、補助費等以外の、地方公共団体が支出する消費的性質をもつ経費の総称。賃金、旅費、交際費、需用費、役務費、備品購入費、委託料、使用料及び賃借料、原材料費など。
べ 便益	「便益」とは、社会への貢献度と言い換えることができます。主要便益というのは、事業本来の目的に関する便益である。副次便益というのは、本来の目的ではないが、たとえば美観の改善のような付随的な便益である。大型の公共事業における費用便益分析では、主要便益のみならず、副次便益まで含めた社会全体に生ずる全ての便益を測定すべきとされています。
ほ 法定業務	国政選挙や基幹統計、戸籍等の「法定受託事務」のほか、国民健康保険や介護保険サービス等の「法律・政令により市町村の事務処理が義務付けられている事務」のことを指します。国の定める事務要領等に基づく業務のため、定型的な業務が多い傾向にあります。
ほ 保健指導	保健指導とは、対象者の生活を基盤とし、対象者が自らの生活習慣などにおける課題に気づき、健康的な行動変容の方向性を自らが導き出せるように支援することです。
ほ 補助費等	歳出を性質別に分類した場合の一項目。各種団体に対する助成金や一部事務組合への負担金、その他報償費などをいいます。
ま まちづくり基金	ふるさと納税を通じて頂戴した寄附金を「日出町まちづくり基金」として積み立て、子育て支援事業などの町をより良くしていくための事業に充てさせていただいております。

用語	用語の解説
ま マネジメント方針	組織の経営理念の実現の自治体においては、組織理念(総合計画)の実現を可能にする組織風土を育み、戦略の遂行を可能にするために必要な人材マネジメント施策を共通のガイドラインに明文化したものとします。「理想の組織像」と、そこに至るまでの道筋が記された「ガイドライン」がセットになった、組織の羅針盤と言えるものです。
ま マネジメント	マネジメントとは、「設定した目標を組織的に成し遂げていくための仕組み」のことです。また、マネジメントを行なう人のことを「マネージャー」といいます。P・Fドラッカーは「組織の成果に成果の責任を持つ者」と定義しており、単なる管理業務だけではなく、チームや組織がより効果的な成果をあげられるようサポートし、「成果に責任を持つ」ことも大事な役目です。行政におけるマネジメントとは、組織の経営理念(総合計画)の実現のためにヒト・モノ・カネ・情報などの経営資源を効率的に活用し、あらかじめ設定した組織の目標やミッション達成を導いていくことをいいます。
み 見積合わせ (合見積り)	見積合わせとは、複数の業者から見積もりを取り、発注先を決めることです。特に、入れまで行う必要が無いと認められた大小案件の際に用いられることが多く、金額の多寡に関わらず、見積合わせを徹底すれば、経費の節減等に大きな効果があるとされています。
み 民間活力の推進	限られた経営資源を自治体を実施すべき分野に重点的に配分することで住民サービスの向上を図っていく必要があることから、民間による実施が可能な分野については、民間の活力を積極的に活用していく考え方のことです。
も モチベーション	ビジネスの世界でモチベーションという言葉を用いる場合、組織内での業務意欲を意味することが多く、業務への意欲を持つ、業務への意欲を引き出す、これらの動機付けを「モチベーション」と呼ばれます。特に大勢の人間が集まる企業活動やマネジメント活動においては、どれだけの人からモチベーションを引き出せたか否かが成否を分かちと云っても過言ではありません。
も 目標管理制度	目標管理制度(MBO)とは、組織目標の達成に向けて、職員に個人目標を決めてもらい、その進捗や達成度合いによって人事評価を決めるマネジメント方法を言います
よ 予算編成	予算は町の各課が予算見積書を作成し、財政課へ提出します(予算要求)。財政課ではこの予算要求に対し担当課から意見を聞きながら査定を行い、この結果をもとに最終的には町長が査定を行います。予算の査定が終わると、町長は財政課が調整した予算書を、議会に提出します。町では、例年10月末頃から、予算編成作業に着手しますが、限られた財源をより効果的に配分するために、編成作業の前倒しが必要となっています。
よ 予算フレーム (財政フレーム)	「予算フレーム」とは、予算編成における各費目(政策的予算や義務的予算など)の予算限度額を示す言葉です。これまで、各課がそれぞれ必要であると判断した経費を予算要求する「積み上げ方式」の予算編成を実施してきましたが、既存事業を継続しながら新たな事業を増やしていく「積み上げ方式」の予算編成では、財源の範囲内で予算編成を行うことが困難となっています。町の最上位計画である総合計画の実現に向け、事業課が保有している情報(住民ニーズ等)を最大限活用し、主体的に判断することで、真に必要な事業に予算を配分できるよう「枠配分方式」による予算編成を今後進めていく必要があります。
ら ライフサイクルコスト (トータルコスト)	ライフサイクルコスト(トータルコスト)とは、製品や構造物(建物や橋、道路など)がつくられてから、その役割を終えるまでにかかる費用をトータルでとらえたものです。建物の場合、企画・設計から建設、運用を経て、修繕を行い、最後に解体されるまでに必要となるすべての費用を合計したものです。
り 臨時交付金	新型コロナウイルス感染症対応地方創生臨時交付金の略称。新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止とともに、感染拡大の影響を受けている地域経済や住民生活を支援し地方創生を図るため、地方公共団体が地域の実情に応じて、きめ細やかに必要な事業を実施できるよう国によって創設された交付金です。

	用語	用語の解説
り	臨時財政対策債	臨時財政対策債は、地方債の一種。略称は臨財債。国の地方交付税特別会計の財源が不足し、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、その穴埋めとして、該当する地方公共団体自らに地方債を発行させる制度です。臨時財政対策債の借入れによって発生する元利償還金は、後年度に地方交付税に算入され措置されます。
ろ	ローテーション (ジョブローテーション)	ジョブローテーションとは、定期的な部署異動・職務の変更を通じて、職員にさまざまな業務を経験させながら能力開発を行う制度です。職員は、一定期間で部署や職務を次々と異動し、多様な業務を理解することで、幅広い知識と経験を身につけていきます。
わ	ワーク・ライフ・バランス	政府広報オンラインの定義によると、ワーク・ライフ・バランスとは「働くすべての方々が、『仕事』と育児や介護、趣味や学習、休養、地域活動といった『仕事以外の生活』との調和をとり、その両方を充実させる働き方・生き方」のこと。仕事がうまくいっていると私生活でも心のゆとりを持つことができ、また、私生活が充実することで仕事のパフォーマンスも上がるという好循環を目指します。
A	AI-OCR	AI-OCRとはAI技術を活用したOCRの仕組みやサービスのこと。AIの特徴である機械学習やディープラーニングによって、文字の補正結果を学習し、文字認識率を高めることができます。
B	BPR	業務本来の目的に向かって既存の組織や制度を抜本的に見直し、プロセスの視点で、職務、業務フロー、管理機構、情報システムをデザインしなおすこと。業務改善とはレベルの異なる、抜本的な改革がBPRです。組織構造や業務プロセスの中に隠れている非効率的なフローをあぶり出し、組織全体レベルでの効率化・最適化を図ることを目的としています。
D	DX (自治体DX)	自治体DX(デジタル・トランスフォーメーション)とは、デジタル技術やデータを活用し、業務効率化や行政サービスの改善を進めながら、住民の利便性向上を目指す取り組みです。単なる新技術の導入で終わらせるのではなく、職員や住民の視点に立って、新たな価値を生み出すことが重視されています。
I	ICT	ICT「Information and Communication Technology」とは、コンピュータやインターネットに関連する情報通信技術のことです。
O	OJT	On the Job Trainingの略で、職場の上司や先輩が、部下や後輩に対して、実際の仕事を通じて指導し、知識、技術などを身に付けさせる教育方法のこと。OJTは、必要な知識や技能を実効的に教えることで新人や若手職員を早期戦力化することを目的としています。
P	PDCAサイクル	PDCAサイクルは、Plan(計画)、Do(実行)、Check(評価)、Action(改善)の頭文字を取ったものです。PDCAサイクルを強化することで、一人ひとりがKPI(重要業績評価指標)にかかわるミッションを達成すると、結果として中期経営計画や会社の業績が達成できる仕組みになります。この際、業績・人事の評価方法、ガバナンスなども検討しなおすことが大切です。
R	RPA	ロボティック・プロセス・オートメーションの略。RPAは、ソフトウェアロボットを使って、コンピューターを使ったデスクワークなどの業務を自動化する技術です。コンピューターの画面上における人間の操作を模倣し、システム間で発生するやりとりを自動化し、ロボットが処理を行います。RPAロボットは、コンピューターの画面上で人間が行う操作を代替し、正確に・高速に処理することを得意とし、ウェブサイト、社内システムやメールなど、PCの画面上でおこなう様々な操作を自動で実行することができます。RPAを使うことにより、プログラミングによるシステム開発よりも迅速且つ安価で導入でき、現場の業務に即した自動化が実現できるとされています。
S	SNS	SNSとは、スマホやパソコンを使って人間関係を構築することのできるオンライン上のコミュニティサービスの総称です。SNSのやり方には、アプリをダウンロードして使う方法とWebブラウザから利用する方法の2種類があります。①短文SNS(例)Twitter:世界3.4億人 ②日記SNS(例)Facebook:世界25億人 ③チャットSNS(例)LINE:世界2.2億人 ④写真SNS(例)Instagram:世界10億人 ・動画SNS(例)Youtube:世界20億人 など ※日本で一番ユーザー数の多いSNSアプリ(8600万人)はLINEとなる