

施策マネジメントシート

基本施策名 2 6 変化に対応できる柔軟で効率的な行政運営	施策 統括課	政策経営課	氏名	義島紀章
政策名 9 自治体経営	主な 関係課	秘書広報担当、行政改革担当、総務課、情報管理課、情報政策担当、法務担当、職員課、市民課		

1 施策の目的と指標

対象(誰、何を対象にしているのか) *人や自然資源等

- ・市の施策及び事務事業
- ・市の組織及び職員

施策の目的

中長期的な視点に立ちながら、選択と集中及び部署間の緊密な連携体制等に根ざした、より一層効果的・効率的な事業の実施に努め、市民から信頼される市役所を実現します。

対象指標 (対象の大きさを表す指標) 数字は記入しない

名称	単位
ア 施策数	施策
イ 事務事業数(評価数)	事務事業
ウ 部課数	部課
エ 職員数	人

成果指標 (意図の達成度の指標) 数字は記入しない

名称(展開方向ごとに記載)	単位
1 ア 第2次基本計画に掲げた展開方向ごとの目標達成率	%
2 ア 市政に参画した市民の人数 (市政参画の機会1回ごとの平均参加人数)	人
イ 市民からの意見・相談・要望件数	件
3 ア 市の組織運営や職員の仕事ぶりに不満を持っている市民の割合	%
イ 役職(係長職以上)に就いている職員に占める女性の割合	%
ウ 市の人材育成に対する職員満足度	%
4 ア ICTを活用して窓口以外で発行した証明書等の割合	%
イ インターネットを利用して届出、申請、申込み等ができるシステムの数(民間のシステムを利用している場合を含む)	件
ウ ICTを利用したサービスが充実していると思う市民の割合	%

2 第2次基本計画期間(令和2～令和9年度)内における取組内容

施策の展開方向	目的	手段(具体的な取組内容)
1 計画的な行政運営と行政改革の推進	社会経済情勢の変化や今後さらに多様化・複雑化していくと見込まれる市民ニーズに対し、柔軟かつ適切な対応を図るとともに、継続的な改善改革に取り組みます。	様々な地域課題を迅速に解決できるよう、庁内関係部署間の連携強化を図ります。 業務プロセスごとに適切な担い手を検討するとともに、民間活力の導入やRPA等を含めたさらなるICTの活用などにより、市民サービスの向上及び事務量の削減を目指します。 将来的な事務量を的確に見極めながら、適正な定員管理を推進します。今後引き続き、法律や条例等を遵守し、公平・公正で透明性の高い行政運営を推進します。 選択と集中の下、事業のスクラップアンドビルドを常に意識し、総合基本計画を起点とする「Plan(計画) Do(実施) Check(点検・評価) Act(改善改革)」からなるPDCAサイクルの有効性を高め、より高い実効力を伴った行政運営を計画的に推進します。
2 市民の声を反映させる仕組みづくり	行政に対する住民の意見・要望を収集し、住民の声を政策に反映することで、相互理解を深め市民の市政への主体的な参画を促します。	ハード・ソフトの両面から、より多くの主体が市政やまちづくりに参画できる仕組みづくりを推進します。 まちづくりに対する意見・要望等を広く市政に反映させるため、様々な媒体を活用した広聴機能の充実に取り組みます。 タウンミーティングの開催やパブリックコメントの適切な実施等により、住民の多様な意見を市政に反映させます。また、次世代を担う若い世代の市政参加を促します。
3 職員の人材育成と職場環境づくりの推進	良質な市民サービスを提供し続けるため、市政の担い手としての職員のモチベーションや能力・資質を向上させるとともに、能力を発揮しやすい職場環境整備を進めることで職員の生産性を高めます。	人材育成基本方針に沿って任用方法及び研修体系を見直すとともに、自学を支援する仕組みや環境を整え、職員の能力向上と組織の活性化を推進します。 人事評価制度を活用し、組織目標達成に向けた職員のモチベーションの向上と人材育成を図るとともに、より幅広い見識や知識を身につけることができるよう、東京都や他の自治体、民間企業等への職員の派遣・視察を推進します。 育児休業に対する代替人員の確保やワークライフバランスの向上等により働きやすい職場環境の整備を進め、職員の健康・意欲の維持向上を図るとともに、生産性の低下を防ぎます。 適材適所による人事配置を基本としつつ、職場における意思決定の多様性を確保するため、管理職における女性の比率向上を図ります。 多様性を尊重できる職場づくりを進めるため、職場におけるコミュニケーションを促進するとともに、職場におけるハラスメント防止対策を推進します。
4 ICTの活用による業務の効率化と市民サービスの向上	ICTを活用し、質の高い市民サービスのより効果的・効率的な提供を推進します。	費用対効果やセキュリティを十分に勘案した上で、各種行政手続のオンライン化や証明書等のコンビニ交付の推進、情報通信基盤の整備充実を図ります。 マイナンバー制度の運用により、各種行政手続の簡素化を推進します。 外部のデータセンターを活用した複数の自治体による情報システムの集約と共同運用を推進することにより、システムの運用経費の削減や業務の継続性の確保を図ります。

3 総事業費・指標等の実績推移と目標値、実績状況把握

単位		数値区分	H28年度	H29年度	H30年度	R1年度	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R9年度	目標達成度		
対象指標	ア 施策	見込み値						29	29	29	29	目標達成度		
		実績値	32	32	32	32	29							
	イ 事務事業	見込み値										達成・未達成		
		実績値	614	617	588	288						前年度比較		
	ウ 部課	見込み値												
		実績値	43	43	43	43	43	44						
	エ 人	見込み値												
		実績値	462	472	486	482	485	490						
成果指標	展開方向1	ア %	成り行き値											
			目標値					100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	未達成 向上	
		実績値	41.9	43.8	35.6	33.3	40.5							
		基本計画における指標の説明又は出典元		施策目標の達成率(第2次基本計画に掲げた展開方向のうち、目標値に達した展開方向の数/全ての展開方向の数×100) H28-R2は第1次基本計画。										
	展開方向2	ア 人	成り行き値											
			目標値					17.7	18.1	18.5	19.0	20.9	未達成 低下	
		実績値	27.2	24.9	17.3	23.0	7.9							
		基本計画における指標の説明又は出典元		附属機関、タウンミーティング、ワークショップ、説明会等の平均参加人数										
	イ 件	成り行き値												
		目標値					580	590	600	610	650	達成 向上		
		実績値	649	406	555	450	594							
		基本計画における指標の説明又は出典元		「くにたちメールボックス」、「くにたち市民の声」等に寄せられた意見・相談・要望等の件数										
	ア %	成り行き値												
		目標値					11.3	10.8	10.3	9.8	8.8	達成 向上		
		実績値	10.8	11.4	11.8	10.6	7.1							
		基本計画における指標の説明又は出典元		市の組織運営や職員の仕事ぶりに不満を持っている市民の割合(国立市市民意識調査)										
展開方向3	イ %	成り行き値												
		目標値					22.5	25.0	27.5	30.0	40.0	未達成 向上		
	実績値			20.81	20.00	21.60								
	基本計画における指標の説明又は出典元		役職(係長職以上)に就いている職員に占める女性の割合											
ウ %	成り行き値													
	目標値					70.0	72.0	74.0	75.0	80.0	未達成 低下			
	実績値	65.0	66.0	68.0	68.0	65.0								
	基本計画における指標の説明又は出典元		市の人材育成に対する職員満足度(正規職員に対するアンケート調査)											
ア %	成り行き値													
	目標値	0.1	1.5	3.0	5.0	6.0	8.9	9.5	10.0	11.1	達成 向上			
	実績値	0.1	1.6	2.8	4.0	8.4								
	基本計画における指標の説明又は出典元		ICTを活用して窓口以外で発行した証明書等の割合											
展開方向4	イ 件	成り行き値												
		目標値				5	5	6	6	7	9	達成 維持		
	実績値	5	5	5	5	5								
	基本計画における指標の説明又は出典元		インターネットを利用して届出、申請、申込み等ができるシステムの数(民間のシステムを利用している場合を含む)											
ウ %	成り行き値													
	目標値					21.8	25.8	29.8	33.8	37.8	53.8	未達成 向上		
	実績値	9.9	11.9	17.8	12.8	13.1								
	基本計画における指標の説明又は出典元		ICTを利用したサービスが充実していると思う市民の割合(国立市市民意識調査)											
事務事業数		本数	26	26	16	6								
施策コスト	事業内訳	財源	千円	7,678		19,187								
		国庫支出金	千円											
		都道府県支出金	千円											
		地方債	千円											
	その他	千円	5,216											
	一般財源	千円	255,421	258,097	238,753	36,633								
	事業費計(A)	千円	268,315	258,097	257,940	36,633	0	0	0	0	0			
人件費	延べ業務時間	時間	42,753	33,867	37,158	8,750								
	人件費計(B)	千円	198,760	162,418	125,342	34,576								
	トータルコスト(A)+(B)	千円	467,075	420,515	383,282	71,209	0	0	0	0	0			

4 施策の成果指標実績値に対する評価

(1) 施策全体の成果実績目標達成度 A(高度に達成)～E(ほぼ未達成)

C:一部の成果指標について目標を達成した

(2) 時系列比較(過去3ヶ年の比較) A(かなり向上)～E(かなり低下)

B:成果がどちらかと言えば向上した

(3) 上記(1)(2)の理由・背景として考えられること(数値で表せない定性的評価もあれば記載する)

コロナ禍においては、社会経済情勢の変化により様々なニーズが発生しており、柔軟に対応してきている。業務量の増加への対応も含め、コロナ対策については、庁内の連携により実施できているものも多い。

市の人材育成に対する職員満足度は、令和元年度の研修に「満足」と回答した職員の割合は65%となり、前年より3%の低下となっているが、市の組織運営や職員の仕事ぶりに不満である方の割合が令和2年度の市民意識調査では、7.1%となり、3.5%の減となったことから、成果は向上しているといえる。また、職場環境の面では、役職(係長職以上)に就いている職員に占める女性の割合は横ばいであるが、時間外勤務時間数は過去5年間で最少となり成果が向上している。

ICTの活用による市民サービスの向上の観点からは、インターネットを利用できるシステム数は変化がないものの、マイナンバーカードの普及に伴って、コンビニ交付による証明書の発行割合が伸びてきており、利便性が向上しているものと考えられる。一方、ICTを利用したサービスが充実していると思う市民の割合は前年度と比べてもほぼ横ばいである。

5 施策の現状 必要に応じて展開方向ごとに記載

(1) 施策を取り巻く状況(対象者や根拠法令等)はどう変化しているか？

- ・各種ハラスメントに対する注目が高まっている。
- ・女性活躍とワークライフバランス推進のため働き方改革が求められている。
- ・男性の産休が制度化される等、男性の育児・家事負担の分担が求められている。
- ・ダイバーシティとインクルージョンに対する理解促進が求められている。
- ・コロナ禍において、感染拡大防止のための非接触化を前提とした行政運営が求められるとともに、行政のデジタル化の遅れが指摘されており、国や東京都では、DX(デジタルトランスフォーメーション)が強力に推進され、ICTを活用した行政手続のデジタル化・オンライン化やテレワークを進めていく自治体が増えてきている。
- ・デジタル改革関連法の成立によって、マイナンバーカードの多目的利用についてより一層の推進が図られている。
- ・RPAやAI-OCRを活用した業務効率化に益々注目が集まっている。

(2) この施策に対して関係者(住民、議会、事業対象者、利害関係者等)からどんな意見や要望が寄せられているか？

- ・令和元年第3回定例会において、「国立市女性と男性及び多様な性の平等参画を推進する条例に基づく市の努力義務に関する陳情」が全会一致で採択され、女性管理職を増やす取り組みが求められている。
- ・RPAやAI(チャットボット)を導入した業務効率化をしていくべきとの市議からの意見がある。
- ・ICTを活用するなどして、プッシュ型の支援を導入すべきとの市議からの意見がある。
- ・押印廃止や電子申請等に取り組むべきとの市議からの意見がある。
- ・コンビニ交付について、大変便利であるという声がある一方、コストパフォーマンスが悪いとの市議からの意見がある。
- ・マイナンバー制度について、個人情報の取扱い等に留意し、慎重に運営する様にとの市議からの意見がある。

(3) この施策に関して他自治体の取組状況と比較して国立市の取組状況はどうか？

- ・パートナーシップ制度の導入に伴い、国立市職員の休暇制度、給与等について、法律婚と事実婚、同性パートナー関係にある職員を同等に取り扱うための制度改正を行い、全国的にも先進的な取り組みとして評価を受けている。
- ・行政手続のデジタル化・オンライン化については、先進的な自治体では既に取組を開始しているが、コロナ禍の中で非接触化が求められるとともに行政のデジタル化の遅れが指摘されたこと、国や都のDX(デジタルトランスフォーメーション)推進が強力に図られてきたことなどから、当市同様、各自治体ともあらためて本格的に取組を開始してきているところである。
- ・電子申請については、国の推進する行政手続等のオンライン利用促進に向けた取組として、子育てワンストップサービス等を想定した電子申請システムは整備済みであり、東京電子自治体共同運営による電子申請システムについても令和3年度から参加する予定になっているなど、環境整備といった面では都内他自治体とほぼ同水準と考えられる。

(4) 施策の具体的な取組状況

2年度の取組状況	3年度の取組予定
<ul style="list-style-type: none"> ・第2次基本計画の策定 ・行財政改革プラン2027の策定 ・施策等評価委員会を新設 ・「業務プロセス分析調査」に基づく担い手の最適化、課題改善提案の実施 ・テーマ型タウンミーティングとして「市長と語るタウンミーティング」を定期的開催 ・意見・相談・要望等の受理及び市政への反映 ・人材育成基本方針の改訂 ・第3期特定事業主行動計画の策定 ・特別職の給与等の適切な水準について報酬等審議会から答申を受理 ・育休取得の職員の代替を常勤職員とする考え方の導入 ・パートナーシップ制度導入に伴う職員の休暇制度等の改正 ・新型コロナウイルス感染症対策として、職員の感染防止対策のルール化及び周知徹底、テレワーク、リモート会議などの環境整備を実施 ・今後のICT利活用のための情報化推進計画の策定準備 ・基幹業務システムの単独クラウド化 <p>継続的に実施している取り組みは省略。(定員管理、スクラップアンドビルド、職員研修、時間外抑制の取組など)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・コロナ禍での環境変化を受けた第2次基本計画の修正 ・行財政改革プラン2027の推進 ・組織改正の検討 ・AI-OCR、RPA等の利活用による行政手続のデジタル化・オンライン化及び総合窓口化(民間委託)の検討(「行政手続のオンライン化及び窓口サービスの在り方検討委員会」の立ち上げ) ・(仮称)食のまちづくり推進計画の策定 ・テーマ型タウンミーティングとして「市長と語るタウンミーティング」を定期的開催 ・意見・相談・要望等の受理及び市政への反映 ・第3期特定事業主行動計画の推進 ・産業医の適切な報酬水準について報酬等審議会へ諮問 ・人材育成基本方針に基づく人事制度の改革の推進 ・メンター制度の導入 ・時間外勤務時間数の上限規制の条例化 ・テレワークの本格導入及びフレックスタイムの検討 ・給与事務の効率化の取り組み ・今後のICT利活用のための情報化推進計画の策定準備 ・課税業務へのRPAの試験導入や電子申請の試験的導入をはじめとする、AI-OCR、RPA等の活用による行政手続のデジタル化・オンライン化の検討 ・自治体DX(デジタルトランスフォーメーション)の推進に向けた取組(新規) <p>継続的に実施している取り組みは省略。(定員管理、スクラップアンドビルド、職員研修、時間外抑制の取組など)</p>

6 2年度の評価結果 必要に応じて展開方向ごとに記載

(1) 施策の全体総括(成果実績やコスト、見直しを要する事務事業等) 基本的に展開方向ごとに記載

総合基本計画に照らして評価する(目的達成のための事務事業が適切か、事務事業の実施方法は適切か)

○成果実績

【計画的な行政運営と行政改革の推進】

今後の計画的な行政運営のため、第2次基本計画を策定するとともに、その実現を下支えるために「行財政改革プラン2027」をあわせて策定した。なお、第2次基本計画は新型コロナウイルス感染症による社会経済情勢の変化に対応するため、計画の修正に着手した。また、複数の関連する事務事業についてその上位にある施策と一体の評価を行うため、新たに「国立市施策等評価委員会」を設置した。これらにより社会経済情勢の変化及び市民ニーズへ柔軟に対応し、継続的な改善改革に取り組む枠組みが出来上がった。

【市民の声を反映させる仕組みづくり】

テーマ型のタウンミーティングを定期的開催して市長が直接市民の声を聴く機会を設けているほか、各事業部門においては当事者の意見を聞くことが浸透してきており、これまでの広聴機能とともに市民の声を市政につなげるよう努めている。

【職員の人材育成と職場環境づくりの推進】

職員の業務遂行能力の向上を図るため、契約事務、文書事務、法務など、どの部署でも必要な実務研修を実施しているほか、職員の経験年数や職責に応じた現任研修以外にも、職員のマネジメント能力の向上を目指したタイムマネジメント研修、リスクマネジメント研修や、新たな行政課題に対して担当部署以外の職員も共通認識を持てるよう行政課題等についての研修を実施している。

また、職員のモチベーション及び能力向上のため、全職員に対して人事評価による人材育成と給与等への処遇反映を行っているほか、熊本県益城町、文部科学省、厚生労働省、一部事務組合等への職員派遣を行っている。

「職員定数及び時間外勤務時間数の適正化計画」に基づき、能率的な業務遂行に向けた意識改革の取り組みを行い、令和2年度の職員の時間外勤務時間数が、コロナ禍によるイベントの中止等の影響もあるが、平成28年度比20.7%、平成31年度比14.6%と過去5年間で最少となり、ワークライフバランスの向上に寄与している。

【ICTの活用による業務の効率化と市民サービスの向上】

リモート会議システムの整備、相談業務やサロン等へのタブレット端末の活用、テレワーク環境の整備などにより、新型コロナウイルス感染症による様々な制約がある状況においても、市民サービスを低下させないように取り組んだ。

○改善余地のある事項・課題等

【計画的な行政運営と行政改革の推進】

行財政改革プラン2027を令和2年度に策定したことから、各種改善改革の取組を具体化していくことが必要となっている。特に新型コロナウイルス感染症の影響により注目度が高まっているデジタル技術の活用も検討していく必要がある。また、定員管理においては新型コロナウイルス感染症への対応や事務量の増加、育休取得者への代替など、人員が増加している。

【市民の声を反映させる仕組みづくり】

引き続き、多様な意見を市政に反映させ、多くの主体に市政へ参加してもらえよう継続的に取り組んでいく必要がある。また、市民の市政参加のためには、市政情報を公開・提供・発信していく必要もある。

【職員の人材育成と職場環境づくりの推進】

給与支給事務については、会計年度任用職員制度の導入に伴い、必要とされる事務処理が増大しており、マニュアル化、さらなる効率化が必要となっている。

【ICTの活用による業務の効率化と市民サービスの向上】

ICTの活用は全庁的に取り組むべき課題であるが、推進体制が不十分であることから、令和4(2022)年度に実施予定の組織改正等において組織的な推進体制を構築し、行政手続のデジタル化を推進していく必要がある。

今後のICT利活用に加えて、デジタル化(自治体DX)の推進に向けて、「情報化推進計画」の策定に取り組んでいく必要がある。具体的には、令和3年度に立ち上げた「行政手続のオンライン化及び窓口サービスの在り方検討委員会」を通じて、市民課等の窓口業務における手続案内や申請書等の作成支援等に関するICT利活用について、東京都や民間事業者と協働のうえ、実証実験等を行いながら実施に向けた検討を進めていく。

(2) 施策の2年度における総合評価

C	<p>成果実績数値の評価(A~E)に、4(3)及び6(1)の定性的要素を加味した評価</p> <p>A: 目標とする成果を挙げており、社会的要請にも十分応えられている。</p> <p>B: 一定の成果を挙げているが、向上・改善の余地がある。</p> <p>C: 成果向上のため、一層の努力が求められる。</p> <p>D: 成果に乏しく、改善が急務である。事業の一部に見直しが必要である。</p> <p>E: 現状の事業では施策の目的を達成することが困難であるため、抜本的な見直しを要する。</p>
---	---

7 施策の課題・今後の方向性 必要に応じて展開方向ごとに記載

(1) 4年度の取組方針

【計画的な行政運営と行政改革の推進】

第5期基本構想・第2次基本計画及び行財政改革プラン2027に基づいた行財政運営を行う。定員管理については、「職員定数及び時間外勤務時間数の適正化計画」に基づき、適正な定員管理を実施していく。

施策横断的な取組として、「食のまちづくり」については、(仮)食のまちづくり推進計画に基づき、その実現のために必要な事業の検討及び実施を進める。

【市民の声を反映させる仕組みづくり】

引き続き、タウンミーティング、パブリックコメント等により市政に市民の声を反映させるよう取り組む。

【職員の人材育成と職場環境づくりの推進】

人材育成基本方針、第3期特定事業主行動計画に基づき、人事制度の改革を進めていく。

【ICTの活用による業務の効率化と市民サービスの向上】

業務の効率化と市民サービスの向上は普遍的なものであり、庁内の情報システムについては、高度のセキュリティと低コストでの運用が求められるため、新たな市民サービスの展開が可能となるように現行システムの改善・向上を図るとともに運用面を含めた見直しを推進する。また、情報化推進計画の策定を通じて、自治体DX(デジタルトランスフォーメーション)の推進を図り、全庁的なICT(RPA、AI-OCR等)利活用を検討しながら、行政手続のデジタル化に取り組んでいく。

具体的には、令和3年度に立ち上げた「行政手続のオンライン化及び窓口サービスの在り方検討委員会」

を通じて、市民課等の窓口業務における手続案内や申請書等の作成支援等に関するICT利活用について、東京都や民間事業者と協働のうえ、実証実験等を行いながら実施に向けた検討を進めていく。

(2) 中期的な取組方針(概ね実施計画期間を想定)

【計画的な行政運営と行政改革の推進】

第5期基本構想・第2次基本計画及び行財政改革プラン2027に基づいた行財政運営を行う。定員管理については、「職員定数及び時間外勤務時間数の適正化計画」に基づき、適正な定員管理を実施していく。

【市民の声を反映させる仕組みづくり】

引き続き、タウンミーティング、パブリックコメント等により市政に市民の声を反映させるよう取り組む。

【職員の人材育成と職場環境づくりの推進】

人材育成基本方針、第3期特定事業主行動計画に基づき、人事制度の改革を進めていく。

【ICTの活用による業務の効率化と市民サービスの向上】

令和2年12月に策定された国の「デジタル・ガバメント実行計画」、「自治体DX推進計画」に基づき、自治体の基幹情報システムの標準化、ガバメント・クラウドの活用、行政手続のオンライン化・デジタル化(押印・書面手続の見直しやAI-OCR、RPA等の活用)等の自治体DX(デジタルトランスフォーメーション)に関する各取組について、令和3年夏頃に示される予定の「(仮称)自治体DX推進手順書」に沿って、引き続き推進を図っていく。