

第2回 帯広市行財政改革推進委員会（書面会議） 次第

日時：令和3年3月1日（月）

1 議題

- (1) 「帯広市行財政改革計画」における令和2年度の総括について
- (2) その他

【各資料に対する説明】

ご送付した資料１・資料２とあわせてご覧ください。

○ 資料１「帯広市行財政改革計画 推進状況報告書」（案）…（公表予定）

（１頁）

計画の進捗状況について、各年度の取組状況を総括し、公表する資料として、人事課で案を作成したものです。令和３年度に、市のホームページで公表する見込みです。

今後は、今回の委員会からいただいた意見を踏まえ、部長職により構成する「帯広市行財政改革推進本部」への報告や市長・副市長への説明を経て、内容を決定していきます。

次年度以降の取組状況についても、この報告書に追記していく予定です（１ページ目の文言は、毎年修正します）。

<指標の評価について>

指標１及び指標２については、現時点では数値が確定していないことから、案の段階では記載していません。

<各取組項目の評価について>

各項目の進捗評価については、年度当初に想定していたものと比べ、概ね８０％以上進んでいれば「計画通り進んでいる」、５０％以上進んでいれば「一部進んでいる」、５０％未満の場合は「さらなる推進が必要」としています。

ここまでの評価は、担当課で判定、人事課との調整、室長職（部長職と課長職の間の職階）の会議を経て調整してきています。

本計画では定量的な評価基準を設定していないことから、各取組実績の内容を勘案し、定性的に評価を行っています。

なお、３月の取組内容により、評価が変更となる可能性がある項目もあることから、１頁に記載の件数は「○件」と表記しています。

1-1 保育所の民間移管・再編

この項目については、前回の委員会でのご報告時点で一定の整理が完了しており、取組実績としては前回ご報告のとおりです。現在、令和３年度に予定している日赤東保育所の民間移管に向けた選定・公募準備を進めており、①民間移管と②定員縮小のいずれについても具体的な方向性やスケジュール、対象施設を決定したため、「計画通り進んでいる」と評価しています。

1-2 ごみ収集業務の民間委託拡充

この項目についても、前回の委員会でのご報告時点で一定の整理が完了しており、報告内容に変更はございません。現在、次年度に予定している委託契約の拡大に向け、業者選定や予算案の議会提案など、必要な手続きを進めており、「計画通り進んでいる」と評価しています。

1-3 コミュニティ施設の管理運営手法の検証

この項目は、各コミュニティセンター（8所）、地域福祉センター（30所）、農業センター（13所）の管理運営について、人材確保や市民サービス、施設の老朽化などの観点から、今後の方向性や具体的な運営手法について検討を行うこととしているものです。

今年度においては、新たな管理方式や運営委員会との役割分担などについて、各コミュニティ施設の運営委員会との協議等、検討を進めてきたところですが、現方式の課題検証や今後の方向性について具体的な検討を深めていく必要があることから、「さらなる推進が必要」と評価しています。

1-4 施設の管理運営業務の包括委託・委託拡充の検討

この項目は、指定管理者制度を導入できない施設（事務所機能が大部分を占める施設など）について、より効率的な管理形態等の検討を行うこととしているものです。

①については、本庁舎や支所、保健福祉センター、各出張所（消防）などを中心に聴き取りを行ったところですが、現状の契約形態や施設の性質などを勘案すると、現状の維持コストや包括委託等への移行・調整コストに対する費用対効果を見込むことが難しく、今後、包括委託以外の選択肢を含め、より広く効率的・効果的な運営手法の検討が必要であることから、「さらなる推進が必要」と評価しました。

②については、総合案内や電話交換業務の運営形態について道内自治体への調査を行ったほか、直営継続と民間委託に要するコスト比較を行うなどの検証を進めてきているところです。この結果、現状では、民間委託化によるコストメリットが見込めないことなどから、今後の具体的な業務体制について引き続き検討を要することを踏まえ「一部進んでいる」と評価しています。

1-5 指定管理者制度の導入拡大、運用の見直し

この項目は、各施設について、指定管理者制度による民間事業者のノウハウを生かした運営を行うことで、住民サービスや費用対効果の向上を目指し、検討を行ってきたものです。

①については、具体的な新規導入施設を整理し、令和3年度と令和4年度に、それぞれ1施設で制度の導入準備を進めているところです。一方で、詳細の検証を要する施設もあり、引き続き具体的な検討を要することから「一部進んでいる」と評価しています。

②については、令和4年度に多くの指定管理施設で更新期限を迎えることから、次年度に実施する選定作業に向け、直近5年間で生じてきた課題の整理や今後の考え方の検討などを進めているところですが、引き続き具体化に向けた検討を要することから「一部進んでいる」と評価しています。

1-6 学校給食センターの運営手法の調査・研究

この項目は、平成27年度の給食センター設置以降の運営状況を踏まえ、将来的な民間委託の可能性も含め、運営手法を検証・研究するとしていたところです。道内の民間委託導入自治体への調査や事業者からの見積徴取など、安定的な運営体制や費用対効果などの観点から検証を行い、研究報告書を作成しているところです。

評価については、年度末に向け、調査結果を踏まえた報告書を作成中であることを踏まえ、現時点では「一部進んでいる」としています。

1-7 コミュニティセンター分室機能の廃止検討

この項目は、平成30年度からマイナンバーカードを用いた証明書等のコンビニ交付を開始したことを踏まえ、コミュニティセンター8所に設置している戸籍住民課分室の廃止について検討を行ってきたものです。

現状では、マイナンバーカードの交付率は20%程度に留まっており、分室における諸証明発行件数は毎年微減傾向にあるものの、感染症対策の面も含め、直ちに廃止することは困難な現状です。このため、廃止時期の再検討を要することを踏まえ、「さらなる推進が必要」と評価しています。

1-8 公用バスの廃止検討

この項目は、市で所有している公用バスについて、車体の老朽化や運転手等の人員確保の観点などから、廃止に向けた検討を行うとしているものです。

現在、市で実施しているバス事業について、民間委託時の費用検証や各事業の必要性の精査などを進めてきており、民間バスの活用を代替手法とする方向で検討を進めているところです。今後、次年度に向けて具体的な契約方法などについて、引き続き検討を要することから「一部進んでいる」と評価しています。

2-1 定型的業務へのRPAの導入

この項目は、定型的な業務等について、RPAソフトを活用した効率化や省力化に向けて検討を行ってきたものです。

今年度は、AI-OCRの活用と併せ、実際に13業務で試行導入や効果検証を行い、一定の時間削減効果を見込める業務が見えてきたところです。現在、次年度に向け、別のRPAソフトや他の業務への試行拡大準備を進めており、「計画通り進んでいる」と評価しています。

2-2 ICT の利活用による業務の効率化

この項目は、ICT の活用による業務の効率化に向けて広く検討することとしているものです。今年度は、テレワークの環境の構築や市ホームページのリニューアルに伴うチャットボットの導入、ショートメッセージを利用した催告の試行実施など、内外に向けた ICT の利活用を進められたことから、「計画通り進んでいる」と評価しています。

2-3 ペーパーレス化の推進

この項目は、内部業務や外部向け手続などのペーパーレス化の推進に向けた検討を行うこととしたものです。

①については、2-8 とも重なる部分がありますが、会議のペーパーレス化に向け、オンライン会議用端末の整備や小型軽量端末を活用した会議資料の電子化などを通じて取り組んでいるほか、年末調整業務の電子フォーム活用などにより職員から提出される調書の集約や点検業務を省力化するなど、内部業務のペーパーレス化に向けて取組を進めており「計画通り進んでいる」と評価しています。

②については、職員採用試験申込の電子化や市民まちづくりアンケートの電子フォーム導入テストなど、手続きのオンライン化に向け個別の運用や検討を進めているほか、国の動向も踏まえ、全庁的な押印の見直しを進めておりますが、今後、手続全体のオンライン化に向けた具体的な検討が必要であることから、「一部進んでいる」と評価しています。

2-4 技能労務系業務における職員体制の見直し

この項目は、技能労務系業務の提供体制の見直しとして、主に、清掃や道路管理、学校用務などの業務について、現在の正職員配置を会計年度任用職員化していく方向で検討を進めています。

令和 2 年度は、清掃業務 3 名、学校用務 1 名、保育所調理業務 1 名で変更を実施したところです。現在、令和 3 年度末退職者の会計年度任用職員化に向けて調整を行っており、具体的に推進できていることを踏まえ、「計画通り進んでいる」と評価しました。

2-5 自主財源の確保・拡大

この項目は、徴収・収納業務の一元化と自主財源の確保策についての検討を柱とする項目としており、①については、令和 3 年度からの徴収・収納業務の集約に向けて人員体制や必要な予算の調整を終え、執務場所の移転準備を進めています。市ホームページや広報おびひろ 3 月号でお知らせしています。

また、②についても、ふるさと納税額について、ポータルサイトや返礼品の拡充、市外へ PR 拡大などを通じ、前年度から大幅に寄付額が増加していること（前年度比で約 8 倍。R1：約 7,400 万円 → R2.1：約 5 億 9 千万円）などを踏まえ、①・②ともに「計画通り進んでいる」と評価しています。

2-6 収納業務におけるキャッシュレス決済導入の検討

この項目は、各種手続等におけるキャッシュレス決済の導入に向けて検討することとしたものですが、今年度は、②の本庁舎窓口におけるキャッシュレス決済の導入に主眼を置いて検討を進めたため、①の各施設における導入拡大は「さらなる推進が必要」とし、次年度以降に検討を進めていきます。

現在、令和3年度中に住民票などの諸証明等交付手数料、令和4年度から市税、国保料、介護保険料、水道料金等への運用開始に向けて具体的に準備中であり、②については「計画通り進んでいる」と評価しました。

2-7 職員配置の柔軟化と多様な任用形態の活用

この項目は、繁忙期や閑散期などに応じた負担の平準化等、効率的な業務執行のあり方について検討するものです。

①については、特別定額給付金や新型コロナウイルスのワクチン接種などへ対応するため、臨時的に組織を設置し、業務体制を構築した一方で、個別業務の繁忙等に応じた職員の応援を行うなど、仕組みの具体化までは至っておらず、「一部進んでいる」と評価しています。

②については、令和2年度の会計年度任用職員制度開始に伴う各種対応について問題なく運用できている点や、任期付職員の活用を拡大し柔軟な配置を実施し、一定の推進を見た一方で、課題や反省点についても認識しており、「一部進んでいる」と評価しています。

2-8 業務改善の継続的な実施・共有

この項目は、職員の発案による業務改善制度の見直しや、とくに会議における無駄の削減を目指して設定したものです。

①については、今年度は「業務のスクラップ」に主眼を置き、必要性や優先度を検証しながら「職員カイゼン制度」を実施したほか、試行的にはありますが、職員からの提案やアイデアを「行財政改革計画」への取組に追加することで、組織的な取組として、実現に向けて検討していくこととしています（具体的な取組内容は資料2中「新旧対照表」に記載しています）。

②については、2-3のペーパーレス化の推進と重なる部分もありますが、電子データによる資料配付を原則化し、議題に応じた開催方法や参集範囲の精査を都度行うなど、全庁的な会議ルールを設定するとともに、既存の内部会議体の整理統合として調査・集約を行ったことを踏まえ、「計画通り進んでいる」と評価しました。

2-9 人事評価制度の活用拡大

この項目は、平成30年度から、管理職の勤勉手当について前年度の評価結果を反映していることを踏まえ、それ以外の一般職への反映に向けて検討していくものです。

今年度は、制度上の整理や職員団体との交渉を実施してきており、一定の整理を行ったことから「計画通り進んでいる」と評価しています。

○ 資料2「帯広市行財政改革計画」年次修正案・新旧対照表…（公表予定）

計画の7ページに「必要に応じた新たな取組項目の追加を行います」と記載していることを踏まえ、修正案として作成したものです（修正箇所は下線・**赤字**で示しています）。

修正内容は大きく2点あり、1点目は、令和2年度の取組状況を踏まえ、令和3年度以降の計画内容を修正したものです。2点目は、職員からの提案やアイデアを取組項目として追加しています。

<計画に記載するもの>

・グループウェアの導入検討（取組項目2-2）

現在使用している「情報共有システム」の更新に向け、さらなる業務効率化につながるグループウェアの導入に向けて検討を進めるものです。

・ペーパーレス化に向けた執務環境の見直し（取組項目2-3）

総務省行政管理局等で実施しているオフィス環境の見直しを通じたペーパーレス化などを参考として、効率的な業務環境の構築に向けた試行的な検討を進めるものです。

<計画に記載しないが、取組を進めるもの>

・会計年度任用職員の部・室配置に向けた検討（取組項目2-7 関連事項）

事務補助等の共通性の高い業務に従事する会計年度任用職員について、繁忙に応じた課をまたいだ応援などを可能とし、業務の平準化につなげようとするものです。

・Excel 機能等の活用拡大に向けた仕組みの検討（取組項目2-3及び2-8 関連事項）

Excelをはじめとする標準的な業務ツールについて、職員の使用スキルの底上げを図ることで、業務効率化や時間外勤務時間の削減につなげようとするものです。

・庁内データの体系的な共有に向けた検討（「グループウェアの導入検討」のなかで検討）

庁内で有している業務上のデータについて、参照しやすい体系で管理することで定例的な照会業務の削減や情報の共有化を進めようとするものです。

○ その他

次年度の委員会については、引き続き新型コロナウイルスに係る情勢を踏まえて検討させていただきますが、従来どおりご参集いただくか、Zoom等を用いたオンライン会議形式により開催したいと考えております。

具体的な時期は未定ですが、概ね今年度と同様のスケジュールを想定しております。日程につきましては、別途、ご相談させていただきます。

(※イメージ)

帯広市行財政改革計画 推進状況報告書

令和 3 年 月

「帯広市行財政改革計画」（令和 2 ～ 6 年度）における「行政サービスの見直しと公民連携の推進」及び「内部資源の効率的な活用と強化」の 2 つの柱に基づいて推進してきた 17 の取組項目について、令和 2 年度の総括を行った。

それぞれの取組項目に対しては、担当課や行財政改革計画を総括する人事課による自己評価をもとに、市長を本部長とする「帯広市行財政改革推進本部」や企画調整監等により構成する「帯広市人材行革委員会」、外部の有識者により構成する「帯広市行財政改革推進委員会」を通じて評価を実施した。

この結果、全 17 項目 25 件中「計画通り進んでいる」○件、「一部進んでいる」○件、「さらなる推進が必要」○件となり、全体として、約○割の取組項目において、令和 2 年度に実施すべき取組を推進することができた。

一方で、取組が充分に進まなかった項目も見られるほか、指標 1 及び指標 2 については、○○○○○○○○○○○○○○○○であることを踏まえ、要因の分析や一部計画の見直しを行い、令和 3 年度における着実な推進に向けて取組を進めていく。

指標 1 まちづくりのために、有効に税金が使われていると思う市民の割合

(第七期帯広市総合計画の施策 23「自治体経営の推進」と同一)

基準値 (R1)	R2	R3	R4	R5	目標 (R6)
26.8%					31.8%

指標 2 月間の時間外勤務時間が 45 時間を超えた職員の数 (年度内の累計)

基準値 (H30)	R2	R3	R4	R5	目標値 (R6)
762 人					509 人 (H26 水準) 以下

取組項目一覧

項目選定の主な視点

- ① 業務やサービスを取り巻く社会環境等が変化していないか。
- ② 他都市と比較して、職員の配置やサービスの水準は妥当か。
- ③ 市が直接実施しなければならないか。
- ④ 職員が行う業務を、機械化、自動化できないか。
- ⑤ 業務の効果を向上させることはできないか。

1 行政サービスの見直しと公民連携の推進		主な視点
1-1	保育所の民間移管・再編	②、③
1-2	ごみ収集業務の民間委託拡充	②、③
1-3	コミュニティ施設の管理運営手法の検証	①
1-4	施設の管理運営業務の包括委託・委託拡充の検討	②、③
1-5	指定管理者制度の導入拡大、運用の見直し	③
1-6	学校給食センターの運営手法の調査・研究	②、③
1-7	コミュニティセンター分室機能の廃止検討	①
1-8	公用バスの廃止検討	①、②、③

2 内部資源の効率的な活用と強化		主な視点
2-1	定型的業務への RPA の導入	①、④、⑤
2-2	ICT の利活用による業務の効率化	①、④、⑤
2-3	ペーパーレス化の推進	①、④
2-4	技能労務系業務における職員体制の見直し	①、②
2-5	自主財源の確保・拡大	①、②、⑤
2-6	収納業務におけるキャッシュレス決済導入の検討	①、④、⑤
2-7	職員配置の柔軟化と多様な任用形態の活用	①、⑤
2-8	業務改善の継続的な実施・共有	④、⑤
2-9	人事評価制度の活用拡大	⑤

1 行政サービスの見直しと公民連携の推進

【公表用】

1-1	保育所の民間移管・再編				
担当課	こども課				
取組内容	将来にわたって安定的な保育を提供するため、公立保育所の民間移管や保育需要に応じた定員の縮小を進めます。				
取組事項	①公立保育所の民間移管 ②公立保育所の定員縮小				
①公立保育所の民間移管					
年次計画 (R2.2現在)	R2	R3	R4	R5	R6
	対象施設の決定	順次着手	→ 移管先法人の決定、引継ぎ保育、移管 (計画期間内に 3 所以上)		
取組実績	・令和 6 年度までの民間移管施設やスケジュールを整理 ・厚生委員会へ報告 ・保護者・関係団体等への説明 ・その他、移管に向けた準備を実施				
進捗評価	① 計画通り進んでいる				
②公立保育所の定員縮小					
年次計画 (R2.2現在)	R2	R3	R4	R5	R6
	定員縮小施設の決定	定員縮小を見据えた入所調整		保育需要に応じた定員の縮小	→
取組実績	・令和 6 年度までの定員縮小施設やスケジュールを整理 ・厚生委員会へ報告 ・保護者・関係団体等への説明 ・定員縮小を見据えた入所調整を実施				
進捗評価	① 計画通り進んでいる				

1 行政サービスの見直しと公民連携の推進

【公表用】

1-2	ごみ収集業務の民間委託拡充
担当課	清掃事業課
取組内容	ごみ収集業務をより効率的に実施するため、民間委託の範囲を拡充します。
取組事項	①プラスチックごみ収集業務の民間委託拡充

①プラスチックごみ収集業務の民間委託拡充

	R2	R3	R4	R5	R6
年次計画 (R2.2現在)	拡充に向けた業者選定	新規委託実施（直営の収集車9台中3台程度）	更なる拡充の検討		
取組実績	・プラスチック製容器包装収集運搬業務の一部について、令和3年度からの民間委託に向けた入札実施 ・落札者と業務委託締結				
進捗評価	① 計画通り進んでいる				

	R2	R3	R4	R5	R6
年次計画 (R2.2現在)					
取組実績					
進捗評価					

1 行政サービスの見直しと公民連携の推進

【公表用】

1-3	コミュニティ施設の管理運営手法の検証
担当課	市民活動課、農村振興課
取組内容	コミュニティセンターや地域福祉センター、農業センターの管理運営手法について検証を行い、今後のあり方を検討します。
取組事項	①コミュニティ施設の管理運営手法の検証

①コミュニティ施設の管理運営手法の検証

	R2	R3	R4	R5	R6
年次計画 (R2.2現在)	管理運営手法の検証	(検証結果により) 可能なものから見直し検討			
取組実績	・ 管理人の配置手法 や使用許可基準の見直しについて、施設管理人や運営委員長等と意見交換 ・ 運営委員会と市の役割分担について、施設設置条例施行規則の改正案を整理				
進捗評価	③ さらなる推進が必要				

	R2	R3	R4	R5	R6
年次計画 (R2.2現在)					
取組実績					
進捗評価					

1 行政サービスの見直しと公民連携の推進

【公表用】

1-4	施設の管理運営業務の包括委託・委託拡充の検討				
担当課	各施設管理課、人事課				
取組内容	施設の効果的・効率的な運営を図るため、清掃や警備、受付などの維持管理業務について、複数施設の包括的な委託や、委託内容の拡充を検討します。				
取組事項	①施設の維持管理業務の包括委託の検討 ②市庁舎総合案内や電話交換業務等の民間委託の検討				
①施設の維持管理業務の包括委託の検討					
年次計画 (R2.2現在)	R2	R3	R4	R5	R6
	対象施設、業務内容の検討	(検討結果により) 業者選定	(検討結果により) 委託業務実施		
取組実績	・ 包括委託の可能性について、清掃・警備等の管理業務が必要な直営施設所管課へ聴取 ・ 他自治体の先進事例等の事例収集				
進捗評価	③ さらなる推進が必要				
②市庁舎総合案内や電話交換業務等の民間委託の検討					
年次計画 (R2.2現在)	R2	R3	R4	R5	R6
	委託業務範囲、実施体制の検討	(検討結果により) 業者選定	(検討結果により) 委託業務実施		
取組実績	・ 道内9都市の各業務の導入状況調査 ・ 必要経費の比較検討 ・ 直営を維持し、電話交換機の更新に合わせ、従事職員の体制を見直す方向で整理				
進捗評価	② 一部進んでいる				

1 行政サービスの見直しと公民連携の推進

【公表用】

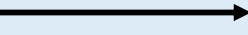
1-5	指定管理者制度の導入拡大、運用の見直し				
担当課	各施設所管課、契約管財課				
取組内容	直営で運営している公の施設について、指定管理者制度の導入拡大の検討を進めるほか、既に導入している施設について、より効果的な運用方法を検討します。				
取組事項	①指定管理者制度の新規導入 ②運用方法の見直し				
①指定管理者制度の新規導入					
年次計画 (R2.2現在)	R2	R3	R4	R5	R6
	検討、導入施設決定	(検討結果により) 指定管理者公募	(検討結果により) 業務開始		
取組実績	・未導入の施設担当課へ調査を実施 ・次年度に指定期間が終了する施設に対し次期選定に向けた調査を実施 ・令和3年度から1施設、令和4年度から1施設で導入を検討				
進捗評価	② 一部進んでいる				
②運用方法の見直し					
年次計画 (R2.2現在)	R2	R3	R4	R5	R6
	運用方法の見直し検討	見直し後の運用で選定作業			
取組実績	・令和3年の次期選定に向け、課題整理のため、指定管理者及び施設担当課を対象に意見照会を実施 ・留意文書による市からの要請事項等の取組実態について調査を実施				
進捗評価	② 一部進んでいる				

1 行政サービスの見直しと公民連携の推進

【公表用】

1-6	学校給食センターの運営手法の調査・研究
担当課	学校給食センター
取組内容	学校給食センターのこれまでの運営状況や社会情勢の変化などを踏まえて、今後の安定的かつ効率的な運営手法について調査・研究します。
取組事項	①給食センターの運営手法の調査・研究

①給食センターの運営手法の調査・研究

	R2	R3	R4	R5	R6
年次計画 (R2.2現在)	内部調査・研究	 運営委員会からの意見聴取	今後の方向性の整理		
取組実績	・内部調査・研究項目の検討 ・道内主要都市追加調査の実施 ・直営による運営と民間委託とした場合の比較検討 ・運営手法の調査・研究報告書の作成				
進捗評価	② 一部進んでいる				

	R2	R3	R4	R5	R6
年次計画 (R2.2現在)					
取組実績					
進捗評価					

1 行政サービスの見直しと公民連携の推進

【公表用】

1-7	コミュニティセンター分室機能の廃止検討
担当課	戸籍住民課
取組内容	利用状況等に鑑み、コミュニティセンターで住民票等の交付を行っている戸籍住民課分室機能の廃止を検討します。
取組事項	①コミュニティセンター分室の廃止検討

①コミュニティセンター分室の廃止検討

	R2	R3	R4	R5	R6
年次計画 (R2.2現在)	廃止の検討	(検討結果により) 廃止			
取組実績	・ 廃止時期の検討 (分室の利用状況やマイナンバーカードの交付状況などを総合的に勘案し、令和3年度からの廃止は見送り)				
進捗評価	③ さらなる推進が必要				

	R2	R3	R4	R5	R6
年次計画 (R2.2現在)					
取組実績					
進捗評価					

1 行政サービスの見直しと公民連携の推進

【公表用】

1-8	公用バスの廃止検討
担当課	総務課、各事業担当課
取組内容	市が保有し、行事等に使用しているバスについて、老朽化が進み、運転等の人員の確保も困難になってきていることから、市でのバス保有の廃止と、バスの運行が必要な事業の民間活用を検討します。
取組事項	①公用バスの廃止、バス使用事業の代替手法の検討

①公用バスの廃止、バス使用事業の代替手法の検討

	R2	R3	R4	R5	R6
年次計画 (R2.2現在)	代替手法の検討	代替手法の決定	バスの廃止		
取組実績	・道内10都市へ調査実施 ・公用バスの保有継続と民間委託時の費用を比較検討 ・バス事業所管課の考え方を聴取				
進捗評価	② 一部進んでいる				

	R2	R3	R4	R5	R6
年次計画 (R2.2現在)					
取組実績					
進捗評価					

2 内部資源の効率的な活用と強化

【公表用】

2-1	定型的業務へのRPAの導入				
担当課	ICT推進課、各課				
取組内容	職員がより付加価値の高い業務に従事できるよう、税業務や内部管理業務などにおいて、RPAの導入を進めます。				
取組事項	①RPAの導入				
①RPAの導入					
年次計画 (R2.2現在)	R2	R3	R4	R5	R6
	RPA導入の検討	(検討結果により) 試行導入、検証	拡大の検討		
取組実績	・活用環境の構築 ・検討対象課の選定及び説明会実施 ・各課での検証作業 ・次年度の課題整理や対象課の選定 ・全国でのRPA活用に向けた検証作業へ参加（農業委員会）				
進捗評価	① 計画通り進んでいる				
年次計画 (R2.2現在)	R2	R3	R4	R5	R6
取組実績					
進捗評価					

2 内部資源の効率的な活用と強化

【公表用】

2-2	ICTの利活用による業務の効率化				
担当課	ICT推進課、各課				
取組内容	AIを含むICTについて各業務への積極的な活用を図り、業務効率化を進めます。				
取組事項	①ICT活用による業務の効率化				
①ICT活用による業務の効率化					
年次計画 (R2.2現在)	R2	R3	R4	R5	R6
	ICT活用（AIなど）の検討	（検討結果により） 試行導入、検証	拡大の検討		
取組実績	・テレワーク環境の構築、試行運用 ・議事録作成自動化の検証 ・SMSによる催告業務の試行運用 ・CMSのリニューアル（広報広聴課）				
進捗評価	① 計画通り進んでいる				
年次計画 (R2.2現在)	R2	R3	R4	R5	R6
取組実績					
進捗評価					

2 内部資源の効率的な活用と強化

【公表用】

2-3	ペーパーレス化の推進				
担当課	総務課、ICT推進課、人事課、各課				
取組内容	財政的、時間的コストの削減や市民の利便性向上に向けた、ペーパーレス化の取組を進めます。				
取組事項	①市役所内部でのペーパーレス化の推進 ②行政手続きのオンライン化の検討				
①市役所内部でのペーパーレス化の推進					
年次計画 (R2.2現在)	R2	R3	R4	R5	R6
	会議のペーパーレス化の試行実施、検証	順次、導入範囲の拡大 電子決裁システムの導入検討			
取組実績	・オンライン会議用端末の設定、運用 ・軽量小型端末を用いたペーパーレス会議の原則化 ・電子決裁システムの標準的なシステム仕様等について情報収集				
進捗評価	① 計画通り進んでいる				
②行政手続きのオンライン化の検討					
年次計画 (R2.2現在)	R2	R3	R4	R5	R6
	随時検討 国等の情報収集				
取組実績	・行政手続及び内部手続における押印欄の廃止に向けた全庁照会や見直しを実施 ・次年度における市民まちづくりアンケートの電子回答導入に向けたフォーム作成やテストの実施				
進捗評価	② 一部進んでいる				

2 内部資源の効率的な活用と強化

【公表用】

2-4	技能労務系業務における職員体制の見直し				
担当課	人事課、各業務担当課				
取組内容	技能労務系業務のより効率的な執行のため、直営での職員配置のあり方など、提供体制を見直します。				
取組事項	①技能労務系業務の提供体制の見直し				
①技能労務系業務の提供体制の見直し					
年次計画 (R2.2現在)	R2	R3	R4	R5	R6
	継続検討 一部実施	(検討結果により) 随時見直し			
取組実績	・ 清掃業務 3 名、学校用務 1 名、保育所調理業務 1 名の正職員を会計年度任用職員に変更 ・ 今年度末退職者分の会計年度任用職員化に向け、次年度の配置について調整				
進捗評価	① 計画通り進んでいる				
年次計画 (R2.2現在)	R2	R3	R4	R5	R6
取組実績					
進捗評価					

2 内部資源の効率的な活用と強化

【公表用】

2-5	自主財源の確保・拡大				
担当課	財政課、収納担当課、各課				
取組内容	自主財源の確保・拡大に向けた、収納体制の効率化や広告事業の実施などの取組を継続的に進めます。				
取組事項	①収納体制の効率化 ②自主財源の確保・拡大				
①収納体制の効率化					
年次計画 (R2.2現在)	R2	R3	R4	R5	R6
	業務集約に向けた調整	収納業務の集約（国保・介護）	更なる集約に向けた検討		
取組実績	・令和3年度の収納一元化に向けた検討 ・収納一元化に伴うシステム改修費用等を予算措置 ・徴収・収納業務の統合に伴う人員配置体制の整理				
進捗評価	① 計画通り進んでいる				
②自主財源の確保・拡大					
年次計画 (R2.2現在)	R2	R3	R4	R5	R6
	自主財源の確保・拡大に向けた検討、実施 ふるさと納税制度の推進				
取組実績	・ポータルサイトの追加導入 ・贈呈する返礼品相当額や返礼品数の上限撤廃 ・市外在住者に向け帯広市のPR ・返礼品取扱い事業者数や返礼品数の増				
進捗評価	① 計画通り進んでいる				

2 内部資源の効率的な活用と強化

【公表用】

2-6	収納業務におけるキャッシュレス決済導入の検討				
担当課	各施設所管課、収納担当課				
取組内容	利便性向上や業務効率化のため、市税や施設使用料、手数料などの支払いについて、クレジットカードや電子マネー、QRコード決済など、キャッシュレス決済導入の検討を進めます。				
取組事項	①施設におけるキャッシュレス決済の導入検討 ②市税等のキャッシュレス決済の導入検討				
①施設におけるキャッシュレス決済の導入検討					
年次計画 (R2.2現在)	R2	R3	R4	R5	R6
	導入の検討	(検討結果により) 試行導入、検証			
取組実績	(本庁舎への導入開始を優先して検討したため、実績なし)				
進捗評価	③さらなる推進が必要				
②市税等のキャッシュレス決済の導入検討					
年次計画 (R2.2現在)	R2	R3	R4	R5	R6
	随時検討				
取組実績	【諸証明手数料】 ・窓口（2か所）への導入に向けた整理（アプリほか） 【市税ほか】 ・システム改修経費を予算措置 ・収納代行業者の選定・契約				
進捗評価	①計画通り進んでいる				

2 内部資源の効率的な活用と強化

【公表用】

2-7	職員配置の柔軟化と多様な任用形態の活用				
担当課	人事課、各課				
取組内容	より効率的に業務を執行するため、業務の特性に応じた柔軟な職員の配置や任期付職員などの活用を進めます。				
取組事項	①業務の繁閑等に応じた職員の柔軟な配置 ②会計年度任用職員や任期付職員の活用				
①業務の繁閑等に応じた職員の柔軟な配置					
年次計画 (R2.2現在)	R2	R3	R4	R5	R6
	繁忙期の他課応援の 試行実施				
取組実績	・ 臨時給付課の設置 ・ 国勢調査業務に係る総務室内での応援体制構築 ・ 市民福祉部に新型コロナワクチン接種推進室の設置				
進捗評価	② 一部進んでいる				
②会計年度任用職員や任期付職員の活用					
年次計画 (R2.2現在)	R2	R3	R4	R5	R6
	会計年度任用職員と任期付職員の活用				
取組実績	・ 会計年度任用職員制度の運用開始 ・ 育休任期付職員制度の運用開始 ・ 任期付職員制度の運用拡大				
進捗評価	② 一部進んでいる				

2 内部資源の効率的な活用と強化

【公表用】

2-8	業務改善の継続的な実施・共有				
担当課	ICT推進課、各課				
取組内容	生産性の向上を図るため、職員の発案による業務改善制度を継続的に見直しながら実施し、情報を共有します。				
取組事項	①職員カイゼン制度の見直し、実施 ②会議の見直し				
①職員カイゼン制度の見直し、実施					
年次計画 (R2.2現在)	R2	R3	R4	R5	R6
	カイゼン制度の見直し、実施				
取組実績	・カイゼン運動の見直しの検討 ・カイゼン運動の実施、とりまとめ、庁内共有 ・職員からの提案の行財政改革計画への位置付けに向けた試行運用				
進捗評価	① 計画通り進んでいる				
②会議の見直し					
年次計画 (R2.2現在)	R2	R3	R4	R5	R6
	会議体の整理統合 会議ルールの設定				
取組実績	・会議ルール「内部会議・打合せ8つのココロエ（心得）」の作成・庁内通知 ・会議体の整理統合に向けた庁内照会、統合・廃止等の実施				
進捗評価	① 計画通り進んでいる				

2 内部資源の効率的な活用と強化

【公表用】

2-9	人事評価制度の活用拡大
担当課	人事課
取組内容	人材育成のため、人材そだち評価制度の手当への反映を拡大します。
取組事項	①人材そだち評価結果の勤勉手当への反映の拡大

①人材そだち評価結果の勤勉手当への反映の拡大

	R2	R3	R4	R5	R6
年次計画 (R2.2現在)	制度の検証 一部見直し	庁内協議	庁内協議	拡大実施	
取組実績	・「人材そだち評価制度」への一般職の勤勉手当反映に向け、職員団体との交渉を実施				
進捗評価	① 計画通り進んでいる				

	R2	R3	R4	R5	R6
年次計画 (R2.2現在)					
取組実績					
進捗評価					

「帯広市行財政改革計画」年次修正 新旧対照表

修正箇所	新				旧				備考
表紙	(令和 3 年 3 月改訂)				(追記)				改訂履歴の追記
9 頁 1 - 1 ①・②	R3 公募・選定(日赤東)	R4 引継(日赤東) 公募・選定(帯広)	R5 民間移管(日赤東) 引継(帯広) 公募・選定(青葉)	R6 民間移管(帯広) 引継(青葉)	R3 順次着手	R4 移管先法人の決定、引継ぎ保育、移管 (計画期間内に 3 以上)	R5 定員縮小を見据えた入所調整	R6 保育需要に応じた定員の縮小	令和 2 年度の検討結果を踏まえ、 表記を修正
10 頁 1 - 4 ①・②	R3 検討の継続	R4 (検討結果により) 委託業務実施	R5	R6	R3 (検討結果により) 業者選定	R4 (検討結果により) 委託業務実施	R5	R6	令和 2 年度の検討結果を踏まえ、 表記を修正
10 頁 1 - 5 ①・②	R3 (検討結果により) 指定管理者公募 見直し後の運用 で選定作業	R4 運営体制の見直し	R5	R6	R3 (検討結果により) 指定管理者公募 見直し後の運用 で選定作業	R4 (検討結果により) 業務開始	R5	R6	令和 2 年度の検討結果を踏まえ、 表記を修正
11 頁 1 - 7①	廃止時期の再検討				(検討結果により) 廃止				令和 2 年度の検討結果を踏まえ、 表記を修正

修正箇所	新	旧	備考
12 頁 2－2①	(R3) グループウェアの導入検討	(項目追加)	職員からの提案を受け、取組項目 2－2 における令和 3 年度 of 取組に追加
12 頁 2－3①	(R3) ペーパーレス化に向けた執務環境の見直し	(項目追加)	職員からの提案を受け、取組項目 2－3 における令和 3 年度 of 取組に追加
12 頁 2－3②	(R3) 国の動向に合わせた検討	(追記)	令和 2 年度の検討結果を踏まえ、表記を修正
13 頁 2－6②	(R3) 運用開始（諸証明手数料） 運用準備（市税等） (R4) 運用開始（市税等）	 (矢印)	令和 2 年度の検討結果を踏まえ、表記を修正
15 頁	グループウェア 組織内の情報共有や業務効率化のためのソフトウェアのこと。一般に、スケジュール管理等、様々な機能を有する	(追記)	項目の追加に伴う用語説明の追加

< 計画上に表記しないが、具体的な取組項目として着手するもの >

- ・ 会計年度任用職員の部・室配置に向けた検討（取組項目 2－7 関連事項）
- ・ Excel 機能等の活用拡大に向けた仕組みの検討（取組項目 2－3 及び 2－8 関連事項）
- ・ 庁内データの体系的な共有に向けた検討（取組項目 2－2①「グループウェアの導入検討」への取組のなかで検討）

帯広市行財政改革計画

令和2年2月

（令和3年3月改訂）（案）

帯広市

本文中、※印をつけた語句については、
巻末に用語説明を掲載しています。

1 策定の趣旨

帯広市では、昭和 58 年に「帯広市行財政改革基本計画」を定め、事務事業の見直しなどを進めて以来、平成 25 年からの「行財政運営ビジョン」まで行財政改革についての取組を進めてきました。

これからの自治体経営においては、人口減少や技術革新などをはじめとする急速な社会環境の変化を見据え、真に必要な行政サービスを安定的かつ確実に提供しながら、住民福祉の向上を図っていくことが必要です。

今後、これまで以上に効果的、効率的な行財政運営を図り、持続可能なまちづくりに取り組んでいくため、帯広市行財政改革計画（以下「本計画」といいます。）を策定し、本市における行財政改革の基本的な考え方と具体的取組を明らかにするものです。

名称	期間	主な取組事項
第一次行財政改革	H12～H15	社会福祉施設（東明寮、平原学園）の民間移管、 学校用務員の見直し 等
第二次行財政改革	H16～H19	ごみ収集業務の見直し、補助金・負担金の見直し 等
新たな行財政改革	H20～H24	電算処理業務の見直し、公的資金の繰上償還 等
行財政運営ビジョン	H25～R1	市民協働の推進、窓口サービス等の充実 等

表 1 近年の行財政改革に係る計画

2 帯広市を取り巻く状況

（１）自治体を取り巻く社会環境

社会の成熟化や、人々のライフスタイルや価値観の多様化に伴い、市民ニーズは複雑化、高度化し、地方分権改革が進められる中において、住民にとって最も身近な行政である市町村の果たす役割は大きくなっています。

このような状況のもと、指定管理者制度※や PFI※など民間企業の参画のほか、NPO なども含めた多様な主体による公共サービスの提供や公民連携が様々な部門で広がってきています。

また、急速な技術革新の進展により、AI※やロボットなどの ICT※が社会生活に広がりつつあり、自治体においても、それらの技術を活用した業務の効率化や住民サービスの向上が期待されています。

（２）人口の動向

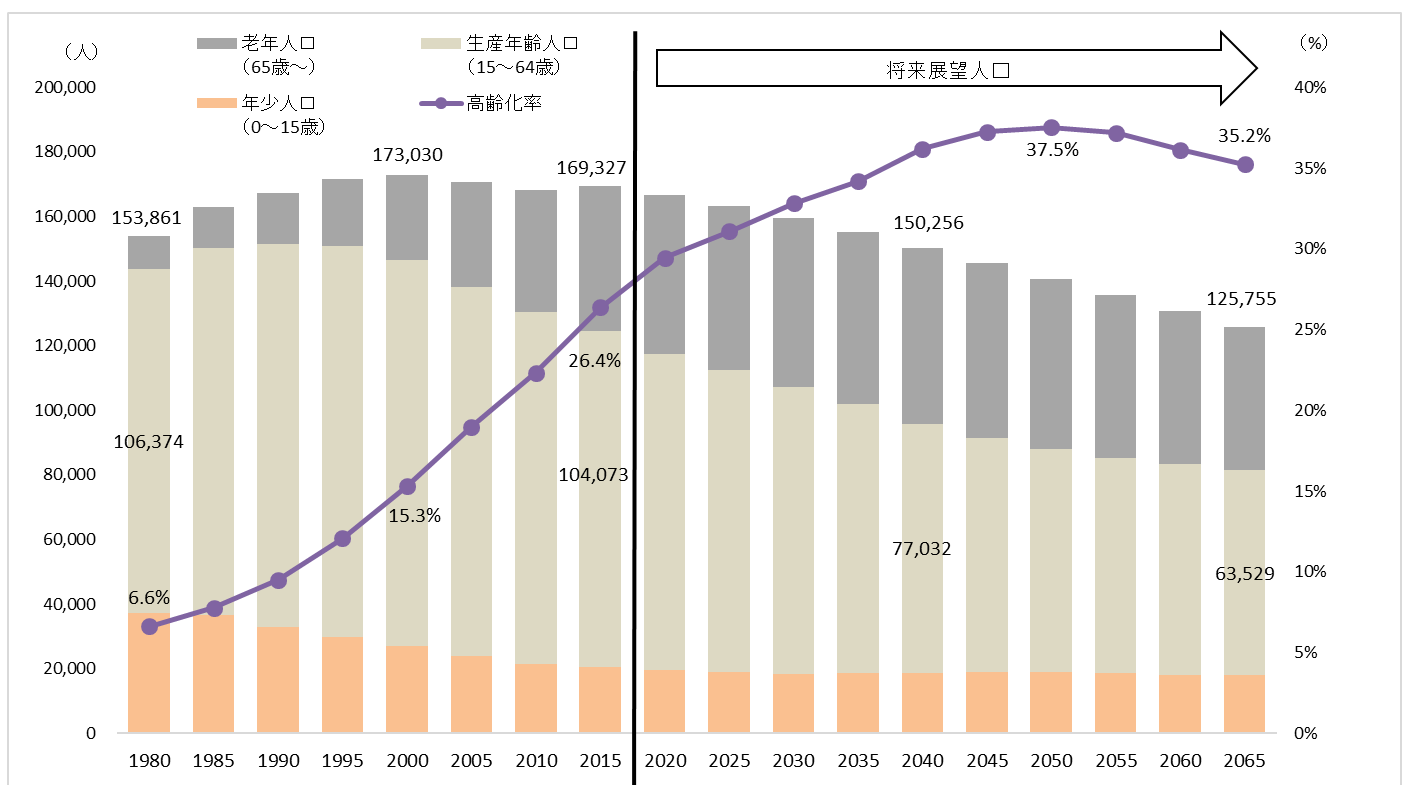
国勢調査における帯広市の人口は、2000（平成 12）年に 173,030 人でピークとなり、長期的には減少局面にあります。2015（平成 27）年の調査では 169,327 人となり前回調査より増加するなど、道内他地域と比べると堅調に推移しています。

しかしながら、帯広市人口ビジョン※（以下「人口ビジョン」といいます。）においては、2065（令和 47）年の人口を 2015（平成 27）年と比べて約 26%減の 125,755 人としており、今後は、人口減少を前提としたまちづくりを行っていかねばなりません。

65 歳以上人口の割合である高齢化率は、2000（平成 12）年に 15.3%でしたが、少子化や団塊の世代の高齢化に伴い、2015（平成 27）年には 26.4%と急速に上昇しています。人口ビジョンでは、今後、上昇のペースは緩やかになり、2050（令和 32）年に 37.5%でピークを迎えると展望しています。

15 歳から 64 歳までの生産年齢人口は、総人口よりも早い 1995（平成 7）年にピークを迎えて以降、減少傾向にあり、人口ビジョンでは 2065（令和 47）年には 2015（平成 27）年の 104,073 人から約 39%減の 63,529 人にまで減少すると展望しています。

生産年齢人口の減少は、地域経済の活力低下のほか、行政サービスにおける人材の確保にも影響を及ぼすことが懸念されます。



出典：国勢調査、帯広市人口ビジョン

図 1 帯広市の人口推移と将来展望人口

(3) 財政の状況

帯広市の普通会計※の決算額は、近年は 800 億円を超える規模で推移しており、歳出では人件費、扶助費※、公債費※を合わせた義務的経費※の割合が過半を占めています。

歳入では、自主財源※の根幹をなす市税や、地方消費税交付金※が増加してきた一方で、地方交付税※は減少を続けており、一般財源※の総額はほぼ横ばいで推移しています。また、国からの補助金や地方交付税などの依存財源※の割合が 50%を超える状況が続いており、国の影響を受けやすい財政構造となっています。

こうした中、経常収支比率※は、道内 8 市平均※と比べて低い数値ではあるものの、90%前後で推移しており、財政の弾力性が低い状況となっています。

今後、高齢化の進行に伴う社会保障関係費の増加や、人口減少の影響による市税の減少などにより、財政面での制約が強まることが懸念されています。

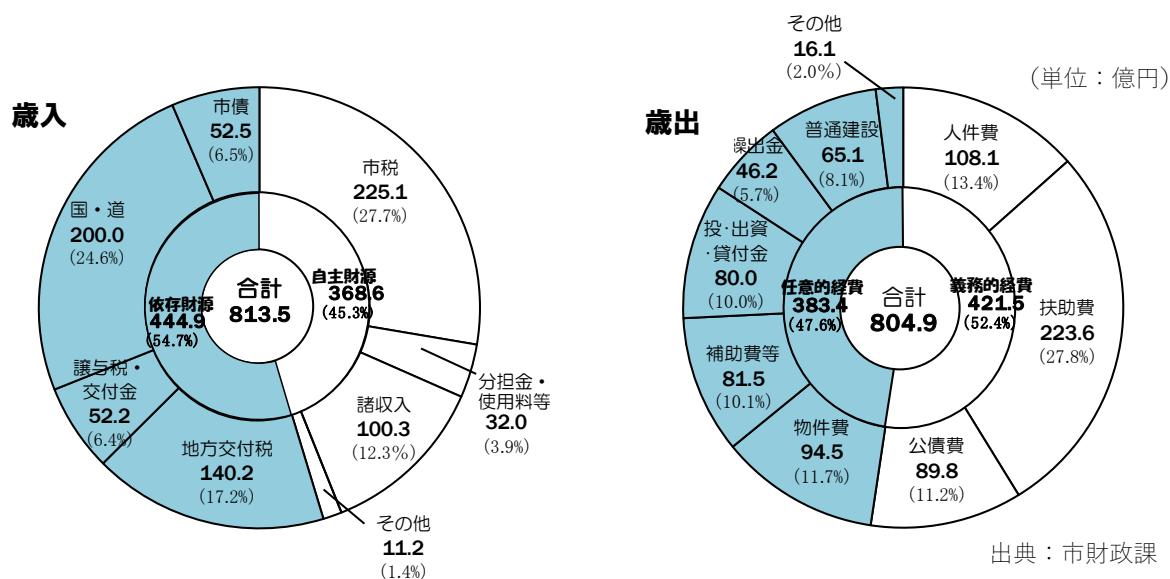


図2 平成 30 年度決算の状況

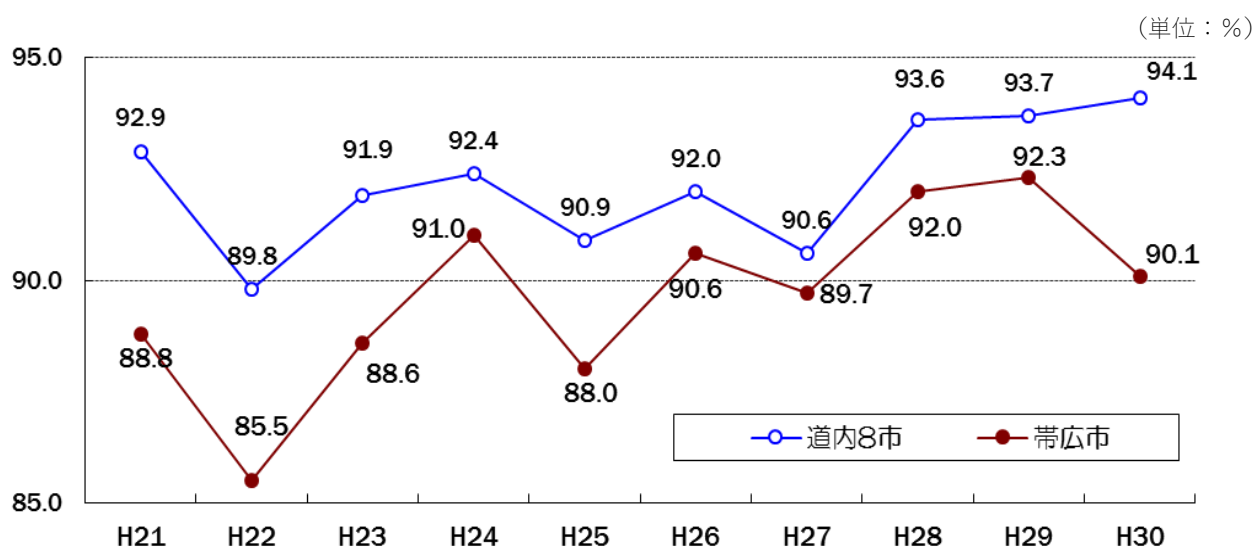


図3 経常収支比率の推移

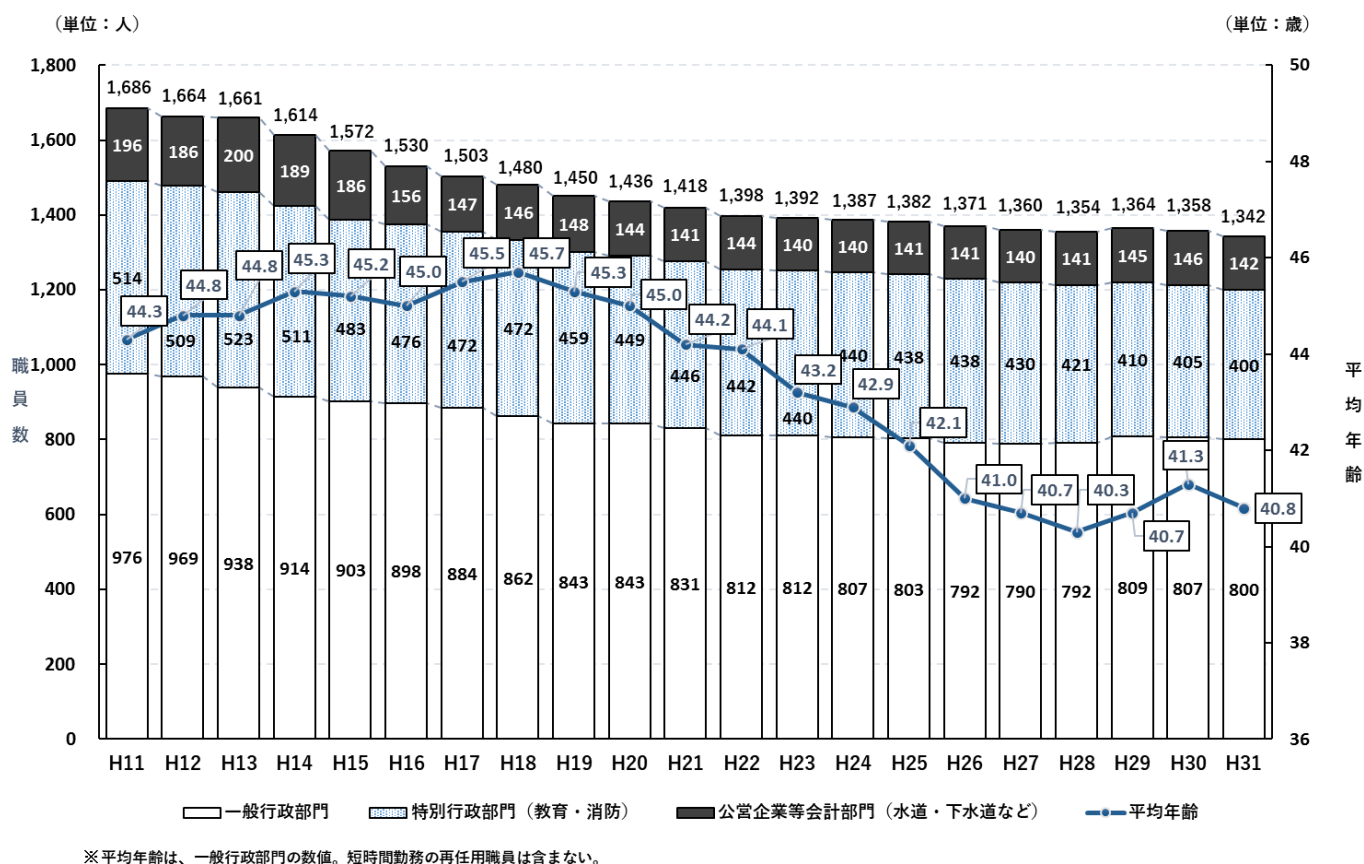
出典：市財政課

(4) 職員の状況

過去の行財政改革の取組等により、正職員数は2019（平成31）年度当初で1,342人と、平成11年度当初から約20%減少しています。また、今後、人口減少に伴う正職員数の減少は避けられません。さらに平均年齢がピーク時（平成18年）と比べて約5歳若くなるなど、年齢構成も変化してきています。

部門別職員数を道内の主な都市と比べると、市立病院の廃止等により、公営企業等部門の職員数は少なくなっていますが、保育所やごみ収集に係る職員数が多い状況にあります。

なお、2020（令和2）年度から会計年度任用職員制度※を導入し、非常勤職員のうち1,600人程度が会計年度任用職員に移行することに伴い、総人件費の増加が見込まれています。



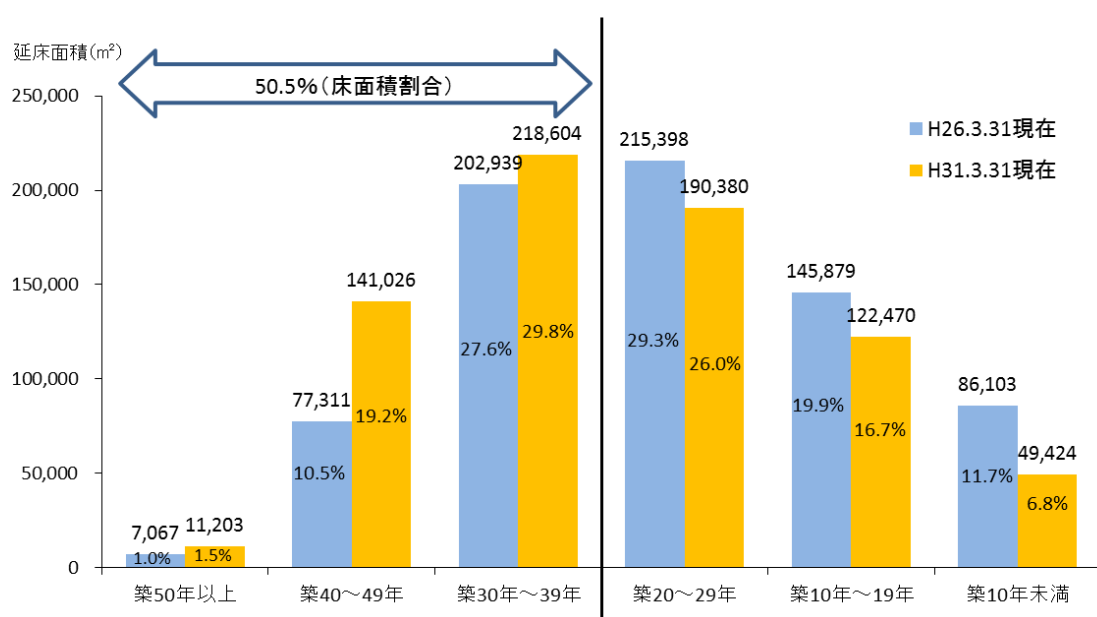
出典：市職員課

図4 帯広市の職員数と平均年齢の推移（各年度4月1日現在）

（５）公共施設の状況

帯広市では、昭和 40 年代から平成 10 年代にかけて、人口の増加や都市化の進展に伴い、多くの公共施設の整備を進めてきました。現在、それらの公共施設の多くで年数の経過による老朽化が進み、平成 30 年度末現在では、面積割合で全体の 50.5%が、一般的に大規模改修が必要とされる築 30 年以上を経過しています。

仮に、全ての公共施設を保有し続けた場合、2019（令和元）年度からの 40 年間に必要となる改修・更新費用は、単年度平均では約 181 億円と試算しています。これは 2014（平成 26）年度から 2018（平成 30）年度までの 5 年間に公共施設の改修・更新に要した費用の約 2.7 倍にあたり、全ての改修・更新を実施することは困難であることから、帯広市公共施設マネジメント計画※に基づき、施設総量の適正化や長寿命化などに取り組んでいく必要があります。



出典：市企画課

図 5 公共施設の建築年次別整備状況

3 基本的な考え方

(1) 課題認識

帯広市を取り巻く状況を踏まえると、今後の行財政運営に当たっては、人口減少の進行などの社会情勢や市民ニーズの変化等に対応しながらも、住民福祉の向上を図っていくため、自治体の限られた経営資源（ヒト・モノ・カネ）を、効果的に活用していくことがより一層必要になります。

また、直面する人的・財政的な制約を考えると、今後、これまでと同様のサービスを、これまでと同じ方法で継続していくことは困難であり、既存の行政サービスの取捨選択と、行すべきサービスをどのような手法・体制で提供していくかの検討を、併せて行っていくなければなりません。

さらに、正職員数の減少が見込まれる中で、業務を確実に執行していくため、新たな技術の活用などによる組織レベル・個人レベル両面での業務効率化や仕事の進め方の変革が必要です。

(2) 方向性と取組の柱

課題認識を踏まえ、今後の行財政改革に当たっての方向性を次のとおりとします。

○既存の行政サービスの検証と見直しを継続的に進め、健全な財政運営を図ります。

○サービスの性質や内容に応じ、民間企業などの協力を得ながら、より効果的・効率的な提供体制を構築します。

○職員の力をより効果的に活用するとともに、ICTの活用や業務の標準化・省力化などを進め、生産性の向上を図ります。

また、取組の柱については「行政サービスの見直しと公民連携の推進」と「内部資源の効率的な活用と強化」の2つとし、具体的な取組を計画的に推進していきます。

なお、個別の取組項目については、8ページ以降に掲載しています。

行政サービスの見直しと公民連携の推進		内部資源の効率的な活用と強化	
取組の例	・ 保育所の民間移管・再編 ・ ごみ収集業務の民間委託拡充 ・ 指定管理者制度の導入拡大 など	取組の例	・ 定型的業務へのRPAの導入 ・ 自主財源の確保・拡大 ・ ペーパーレス化の推進 など

表2 取組の柱と主な取組の例

（３）位置付け

行財政改革に関する分野計画として、第七期帯広市総合計画に即して策定し、本市における行財政改革の基本的な考え方と具体的取組を示すものです。

（４）計画期間

2020（令和２）年度から2024（令和６）年度までの５年間とします。

（５）推進体制及び進捗管理

本計画は、毎年度進捗管理を行い、社会経済情勢等の変化を踏まえて、必要に応じた新たな取組項目の追加を行います。

進捗状況については、市長を本部長とする行財政改革推進本部会議による確認を行うほか、外部委員による会議にも報告を行いながら、毎年度、公表します。

また、計画全体の成果を客観的に評価する指標として、第七期帯広市総合計画の施策 23「自治体経営の推進」における「目指そう指標」である「まちづくりのために、有効に税金が使われていると思う市民の割合」と「月間の時間外勤務時間が45時間を超えた職員の数（年度内の累計）」の２つを設定します。

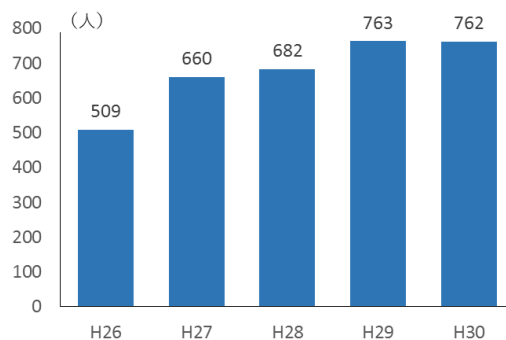
指標１ まちづくりのために、有効に税金が使われていると思う市民の割合

（第七期帯広市総合計画の施策 23「自治体経営の推進」と同一）

基準値（R1）	目標（R6）
26.8%	31.8%

指標２ 月間の時間外勤務時間が45時間を超えた職員の数（年度内の累計）

基準値（H30）	目標値（R6）
762人	509人（H26水準）以下



出典：市職員課

図６ 月間の時間外勤務時間が45時間を超えた職員の数推移（年度内の累計）

4 取組項目

項目選定の主な視点

- ① 業務やサービスを取り巻く社会環境等が変化していないか。
- ② 他都市と比較して、職員の配置やサービスの水準は妥当か。
- ③ 市が直接実施しなければならないか。
- ④ 職員が行う業務を、機械化、自動化できないか。
- ⑤ 業務の効果を向上させることはできないか。

1 行政サービスの見直しと公民連携の推進		主な視点
1-1	保育所の民間移管・再編	②、③
1-2	ごみ収集業務の民間委託拡充	②、③
1-3	コミュニティ施設の管理運営手法の検証	①
1-4	施設の管理運営業務の包括委託・委託拡充の検討	②、③
1-5	指定管理者制度の導入拡大、運用の見直し	③
1-6	学校給食センターの運営手法の調査・研究	②、③
1-7	コミュニティセンター分室機能の廃止検討	①
1-8	公用バスの廃止検討	①、②、③

2 内部資源の効率的な活用と強化		主な視点
2-1	定型的業務への RPA※の導入	①、④、⑤
2-2	ICT の利活用による業務の効率化	①、④、⑤
2-3	ペーパーレス化の推進	①、④
2-4	技能労務系業務※における職員体制の見直し	①、②
2-5	自主財源の確保・拡大	①、②、⑤
2-6	収納業務におけるキャッシュレス決済導入の検討	①、④、⑤
2-7	職員配置の柔軟化と多様な任用形態の活用	①、⑤
2-8	業務改善の継続的な実施・共有	④、⑤
2-9	人事評価制度の活用拡大	⑤

次ページからの年次別計画については、総合計画の推進計画との整合も踏まえ、概ね令和4年度までを目処に取組を記載しています。

年次別計画

1 行政サービスの見直しと公民連携の推進

1-1	保育所の民間移管・再編				
担当課	こども課				
取組内容	将来にわたって安定的な保育を提供するため、公立保育所の民間移管や保育需要に応じた定員の縮小を進めます。				
取組事項	①公立保育所の民間移管 ②公立保育所の定員縮小				
年次計画	R2	R3	R4	R5	R6
①	対象施設の決定	<u>公募・選定(日赤東)</u>	<u>引継(日赤東)</u> <u>公募・選定(帯広)</u>	<u>民間移管(日赤東)</u> <u>引継(帯広)</u> <u>公募・選定(青葉)</u>	<u>民間移管(帯広)</u> <u>引継(青葉)</u>
②	定員縮小施設の決定			<u>定員縮小(松葉・依田)</u>	<u>定員縮小(帯広・青葉)</u>

1-2	ごみ収集業務の民間委託拡充				
担当課	清掃事業課				
取組内容	ごみ収集業務をより効率的に実施するため、民間委託の範囲を拡充します。				
取組事項	①プラスチックごみ収集業務の民間委託拡充				
年次計画	R2	R3	R4	R5	R6
①	拡充に向けた業者選定	新規委託実施 (直営の収集車 9台中3台程度)	更なる拡充の検討		

1-3	コミュニティ施設の管理運営手法の検証				
担当課	市民活動課、農村振興課				
取組内容	コミュニティセンターや地域福祉センター、農業センターの管理運営手法について検証を行い、今後のあり方を検討します。				
取組事項	①コミュニティ施設の管理運営手法の検証				
年次計画	R2	R3	R4	R5	R6
①	管理運営手法の検証	(検証結果により) 可能なものから 見直し検討			

1－4	施設の管理運営業務の包括委託・委託拡充の検討				
担当課	各施設管理課、人事課				
取組内容	施設の効果的・効率的な運営を図るため、清掃や警備、受付などの維持管理業務について、複数施設の包括的な委託や、委託内容の拡充を検討します。				
取組事項	①施設の維持管理業務の包括委託の検討 ②市庁舎総合案内や電話交換業務等の民間委託の検討				
年次計画	R2	R3	R4	R5	R6
①	対象施設、業務内容の検討	<u>検討の継続</u>	(検討結果により) 委託業務実施		
②	委託業務範囲、実施体制の検討	<u>直営による効率的な運営体制の検討</u>	<u>運営体制の見直し</u>		

1－5	指定管理者制度の導入拡大、運用の見直し				
担当課	各施設所管課、契約管財課				
取組内容	直営で運営している公の施設について、指定管理者制度の導入拡大の検討を進めるほか、既に導入している施設について、より効果的な運用方法を検討します。				
取組事項	①指定管理者制度の新規導入 ②運用方法の見直し				
年次計画	R2	R3	R4	R5	R6
①	検討、導入施設決定	 (検討結果により) 指定管理者公募			
②	運用方法の見直し検討	見直し後の運用で選定作業			

1－6	学校給食センターの運営手法の調査・研究				
担当課	学校給食センター				
取組内容	学校給食センターのこれまでの運営状況や社会情勢の変化などを踏まえて、今後の安定的かつ効率的な運営手法について調査・研究します。				
取組事項	①給食センターの運営手法の調査・研究				
年次計画	R2	R3	R4	R5	R6
①	内部調査・研究	 運営委員会からの意見聴取	今後の方向性の整理		

1－7	コミュニティセンター分室機能の廃止検討				
担当課	戸籍住民課				
取組内容	利用状況等に鑑み、コミュニティセンターで住民票等の交付を行っている戸籍住民課分室機能の廃止を検討します。				
取組事項	①コミュニティセンター分室の廃止検討				
年次計画	R2	R3	R4	R5	R6
①	廃止の検討	廃止時期の再検討			

1－8	公用バスの廃止検討				
担当課	総務課、各事業担当課				
取組内容	市が保有し、行事等に使用しているバスについて、老朽化が進み、運転等の人員の確保も困難になってきていることから、市でのバス保有の廃止と、バスの運行が必要な事業の民間活用を検討します。				
取組事項	①公用バスの廃止、バス使用事業の代替手法の検討				
年次計画	R2	R3	R4	R5	R6
①	代替手法の検討	代替手法の決定	バスの廃止		

2 内部資源の効率的な活用と強化

2-1	定型的業務への RPA の導入				
担当課	ICT 推進課、各課				
取組内容	職員がより付加価値の高い業務に従事できるよう、税業務や内部管理業務などにおいて、RPA の導入を進めます。				
取組事項	①RPA の導入				
年次計画	R2	R3	R4	R5	R6
①	RPA 導入の検討	(検討結果により) 試行導入、検証	拡大の検討		

2-2	ICT の利活用による業務の効率化				
担当課	ICT 推進課、各課				
取組内容	AI を含む ICT について各業務への積極的な活用を図り、業務効率化を進めます。				
取組事項	①ICT 活用による業務の効率化				
年次計画	R2	R3	R4	R5	R6
①	ICT 活用 (AI など) の検討	(検討結果により) 試行導入、検証 <u>グループウェアの導入検討</u>	拡大の検討		

2-3	ペーパーレス化の推進				
担当課	総務課、ICT 推進課、人事課、各課				
取組内容	財政的、時間的コストの削減や市民の利便性向上に向けた、ペーパーレス化の取組を進めます。				
取組事項	①市役所内部でのペーパーレス化の推進 ②行政手続きのオンライン化の検討				
年次計画	R2	R3	R4	R5	R6
①	会議のペーパーレス化の試行実施、検証	順次、導入範囲の拡大 <u>ペーパーレス化に向けた執務環境の見直し</u>			
		電子決裁システムの導入検討			
②	随時検討 国等の情報収集	<u>国の動向に合わせた検討</u>			

2-4	技能労務系業務における職員体制の見直し				
担当課	人事課、各業務担当課				
取組内容	技能労務系業務のより効率的な執行のため、直営での職員配置のあり方など、提供体制を見直します。				
取組事項	①技能労務系業務の提供体制の見直し				
年次計画	R2	R3	R4	R5	R6
①	継続検討 一部実施	(検討結果により) 随時見直し			

2-5	自主財源の確保・拡大				
担当課	財政課、収納担当課、各課				
取組内容	自主財源の確保・拡大に向けた、収納体制の効率化や広告事業の実施などの取組を継続的に進めます。				
取組事項	①収納体制の効率化 ②自主財源の確保・拡大				
年次計画	R2	R3	R4	R5	R6
①	業務集約に向けた調整	収納業務の集約 (国保・介護)	更なる集約に向けた検討		
②	自主財源の確保・拡大 に向けた検討、実施				
	ふるさと納税制度の推進				

2-6	収納業務におけるキャッシュレス決済導入の検討				
担当課	各施設所管課、収納担当課				
取組内容	利便性向上や業務効率化のため、市税や施設使用料、手数料などの支払いについて、クレジットカードや電子マネー、QRコード決済など、キャッシュレス決済導入の検討を進めます。				
取組事項	①施設におけるキャッシュレス決済の導入検討 ②市税等のキャッシュレス決済の導入検討				
年次計画	R2	R3	R4	R5	R6
①	導入の検討	(検討結果により) 試行導入、検証			
②	随時検討	運用開始(諸証明手数料) 運用準備(市税等)	運用開始(市税等)		

2-7	職員配置の柔軟化と多様な任用形態の活用				
担当課	人事課、各課				
取組内容	より効率的に業務を執行するため、業務の特性に応じた柔軟な職員の配置や任期付職員などの活用を進めます。				
取組事項	①業務の繁忙等に応じた職員の柔軟な配置 ②会計年度任用職員や任期付職員の活用				
年次計画	R2	R3	R4	R5	R6
①	繁忙期の他課応援の試行実施				
②	会計年度任用職員と任期付職員の活用				

2-8	業務改善の継続的な実施・共有				
担当課	ICT推進課、各課				
取組内容	生産性の向上を図るため、職員の発案による業務改善制度を継続的に見直ししながら実施し、情報を共有します。				
取組事項	①職員カイゼン制度の見直し、実施 ②会議の見直し				
年次計画	R2	R3	R4	R5	R6
①	カイゼン制度の見直し、実施				
②	会議体の整理統合				
	会議ルールの設定				

2-9	人事評価制度の活用拡大				
担当課	人事課				
取組内容	人材育成のため、人材そだち評価制度※の手当への反映を拡大します。				
取組事項	①人材そだち評価結果の勤勉手当※への反映の拡大				
年次計画	R2	R3	R4	R5	R6
①	制度の検証 一部見直し	庁内協議	庁内協議	拡大実施	

用語説明

(アルファベット)

エーアイ
A I

人工知能。Artificial Intelligence の略

アイシーティー
I C T

情報通信技術。

Information and Communication Technology
の略

ピーエフアイ
P F I

これまで公共が担ってきた事業分野において、官民の適切な役割分担の下で、民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用し、公共サービスをより効果的、効率的に提供するための事業手法のこと。Private Finance Initiative の略

アールピーエー
R P A

人間が行う業務をソフトウェアにより自動化して行うこと。Robotic Process Automation
の略

(ア行)

依存財源

歳入のうち、国や北海道から定められた額を交付されたり、割り当てられる収入 ⇄自主財源

一般財源

歳入のうち、用途が特定されておらず、どのような経費にも使用することができる収入
⇄特定財源

帯広市公共施設マネジメント計画

財政状況を考慮しながら、長期的な視点を持って公共施設等の機能が効果的に発揮するように取り組むための基本的な方針や考え方を示した計画。平成 29 年 2 月に策定

帯広市人口ビジョン

帯広市における人口の現状を分析し、人口に関する地域住民の認識を共有することで、今後目指すべき将来の方向と人口の将来展望を示す資料。平成 28 年 2 月に作成

(力行)

会計年度任用職員制度

地方公務員法と地方自治法の改正により、令和 2 年度から新たに地方自治体に設けられる、会計年度を単位とした職員の任用形態

技能労務系業務

一般行政や技術職の業務以外で、公権力を行使しない、ごみ収集、運転、給食調理、学校用務員などの業務

義務的経費

地方自治体の経費のうち、支出が任意に削減できない経費で、人件費、扶助費、公債費からなる

勤勉手当

民間での賞与等にあたる手当のうち、勤務状況に応じて支給されるもの。毎年 6 月と 12 月に支給される

グループウェア

組織内の情報共有や業務効率化のためのソフトウェアのこと。一般に、スケジュール管理等、様々な機能を有する

経常収支比率

各年度において、経常的に入ってくる収入に対する、経常的に支払われる支出の割合。数値が高いほど、財政の弾力性が低いと言える

公債費

歳出のうち、市債の元金償還や利子の支出

(サ行)

自主財源

歳入のうち、市税や施設の使用料など、市が
自前で調達できる収入 ⇔ 依存財源

指定管理者制度

公の施設の管理に民間の能力やノウハウを
幅広く活用し、市民サービスの向上と経費の節
減を図るため、市が指定する団体に管理を委任
する、地方自治法上の制度

人材そだち評価制度

職員の能力開発、人材育成のために帯広市で
平成 23 年度から本格実施している人事評価制
度。課長補佐職以上は、評価結果が勤勉手当へ
反映されている

(タ行)

地方交付税

国が、国税の一定割合を原資として、財源の
不足分に応じて地方自治体に交付する資金。地
方自治体間の財源の不均衡を調整し、国民が受
ける基本的なサービスを、自治体によって差が
生じないようにする目的を持つ

地方消費税交付金

都道府県が、国から払い込まれた地方消費税
のうち、2 分の 1 の額を人口の割合等で案分し、
市町村に交付する資金

道内 8 市平均

帯広市と北海道内の他市の財政状況を比較
するために、旭川市、函館市、苫小牧市、釧路
市、北見市、小樽市、江別市、室蘭市の各市の
数値を平均したもの

(ハ行)

扶助費

歳出のうち、生活保護や高齢者、障害者など
を支援するための支出

普通会計

個々の自治体の財政状況を比較できるよう
にするため、それぞれで異なっている会計の範
囲を、全国統一的に定めた会計区分。帯広市で
は一般会計、中島霊園事業会計、空港事業会計
を統合したものをいう