

.....

帯広市行財政改革計画 推進状況報告書

.....

令和 7 年 8 月
帯広市

推進状況の総括

「帯広市行財政改革計画」（令和 2～6 年度）の推進状況について、計画期間が終了したことから、以下のとおり進捗状況の総括を行いました。

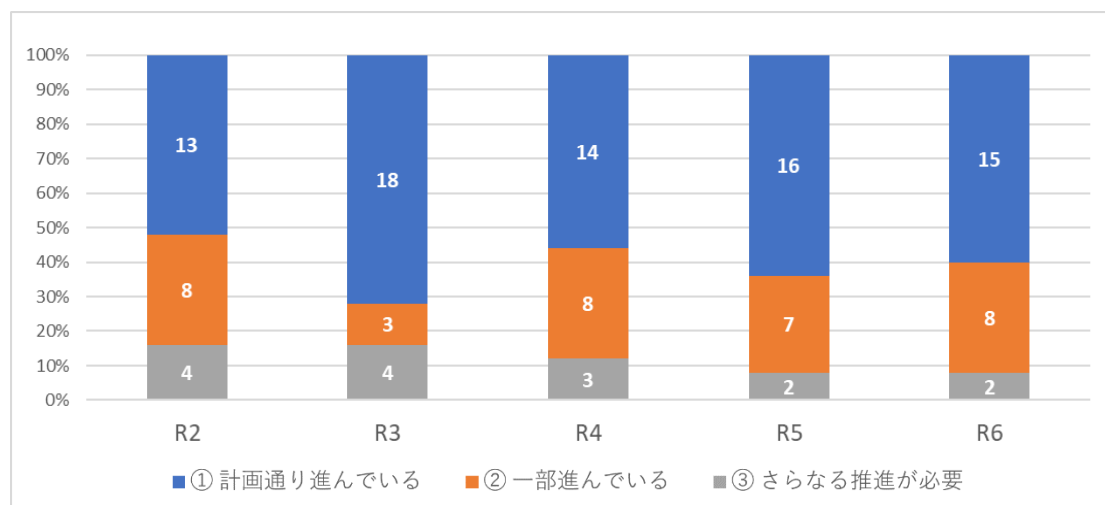
一つ目は、「帯広市行財政改革計画」における「行政サービスの見直しと公民連携の推進」及び「内部資源の効率的な活用と強化」の 2 つの柱に基づいて推進してきた 17 の取組項目についてですが、担当課や行財政改革計画を総括する人事課による自己評価をもとに、市長を本部長とする「帯広市行財政改革推進本部」や企画調整監等で構成する「帯広市人材行革委員会」、外部の有識者により構成する「帯広市行財政改革推進委員会」を通じて評価を実施しています。計画の最終年度（令和 6 年度）においては、17 の取組項目に紐づく取組事項 25 件中、コスト面などで課題があり、年次計画通りに取組が進まず、「さらなる推進が必要」と評価された項目が 2 件あったものの、概ね年次計画通りに取組を推進できており、「一部進んでいる」と評価された項目が 8 件、年次計画通りに取組を推進でき、「計画通り進んでいる」と評価された項目が 15 件となっており、全体としては約 9 割の取組において、計画通りに推進することができたと評価します（図 1）。

二つ目は、計画全体の成果を評価するために設定した 2 つの指標についてですが、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」については、さまざまな機会を通じて市民の意見や要望を把握し、保育所の民間移管や学校における用務業務等の民間委託、ICT やローコード開発ツール等を活用した事務改善、ふるさと納税を通じた自主財源の確保、マイナンバーカードを活用したオンライン申請および電子決済システムの導入など、事業の見直し等を図りながら、効果的・効率的な行財政運営に向けた取組を進めており、その状況を広報紙や SNS、市長記者会見、ふれあい市政講座の実施など、多様な手法・機会を通じて情報を発信してきましたが、計画期間全体を通じて目標値との乖離が生じています（図 2）。今後も市民の声を踏まえながら事業の見直し等を図り、取組状況を多様な媒体を通じて分かりやすく発信するなど、まちづくりに対する市民理解を深め、納得感を高めていく必要があると考えています。

次に、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」については、ICT ツールを活用して作業時間の縮減を図るなど、業務の効率化に向けた取組を進めてきたほか、恒常的に時間外勤務が多い職場に対しては人員の増員なども行いましたが、感染症対策やマイナンバーカードの交付、給付金事業の実施をはじめ自治体が担うべき新たな業務が断続的に発生していることなどにより、計画期間を通して増加傾向にあり、目標値との乖離が続いています（図 3）。時間外勤務の縮減に向けては業務の効率化や組織全体での業務の標準化はもとより、市民ニーズの変化等に合わせた事業規模や人員体制の見直しなどに取り組んでいく必要があると考えています。

以上が「帯広市行財政改革計画」の推進状況の総括となります。この総括と、自治体を取り巻く現状と課題を踏まえた上で、令和 7 年度よりスタートした「帯広市 未来のための行財政推進プラン」（令和 7～11 年度）を着実に推進していくことを通じて、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つなげていく考えです。

(図 1) 取組事項の進捗状況の推移



(図 2) 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)	目標値	R2	R3	R4	R5	R6
26.8%	31.8%	—	26.2%	24.3%	22.4%	21.2%

※R2 市民アンケート調査未実施

(図 3) 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 実績)	目標値	R2 実績	R3 実績	R4 実績	R5 実績	R6 実績
762 人	509 人 (H26 水準) 以下	849 人	802 人	943 人	851 人	925 人

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等の包括委託・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

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	R3	R4	R5	R6
	対象施設の決定	公募・選定（日赤東）	引継（日赤東） 公募・選定（帯広）	民間移管（日赤東）	公募・選定（豊成）
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	・保護者説明会開催 ・日赤東保育所移管先法人の募集・決定 ・その他、日赤東保育所の移管に向けた準備を実施	・日赤東保育所の移管に向けた準備を実施 ・再編内容の見直し ・見直し後の再編内容を厚生委員会へ報告	・日赤東保育所の移管（令和5年4月～社会福祉法人池田光寿会にじいろ保育園） ・民間移管・統廃合に向けた準備を実施	・豊成保育所の移管先法人の決定 ・豊成保育所の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	① 計画通り進んでいる	② 一部進んでいる	① 計画通り進んでいる	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	R3	R4	R5	R6
	定員縮小施設の決定	定員縮小に向けた調整	→ 定員のあり方の検討 →		
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	・保護者説明会開催 ・定員縮小を見据えた入所調整を実施	・再編内容の見直しを踏まえた保護者・関係団体等への説明 ・定員割れを見据えた入所調整点数の設定 ・令和5年度から予定していた定員縮小の取りやめを決定	・令和7年度以降の教育・保育ニーズ調査を実施	・令和7年度以降の教育・保育需要を推計 ・上記推計に応じた定員確保方策の検討
進捗評価	① 計画通り進んでいる	① 計画通り進んでいる	③ さらなる推進が必要	① 計画通り進んでいる	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

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	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	プラ製容器包装収集業務（R6～R8）に係る入札・契約	プラ製容器包装収集業務委託開始（R6～R8）
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 ・落札者と業務委託契約締結	・プラスチック製容器包装収集運搬業務の一部を民間に委託	・プラスチック製容器包装収集運搬業務の一部を民間に委託（継続） ・プラスチック製容器包装収集運搬業務の民間委託を拡大した場合の効果や入札手法に関する検討	・プラスチック製容器包装収集運搬業務の一部を引き続き民間に委託 ・プラスチック製容器包装収集運搬業務の一部（概ね全体の3分の2の範囲）について、令和6年度から民間に委託する範囲を拡大して入札を実施し、落札者と業務委託契約締結	・プラスチック製容器包装収集運搬業務の一部（概ね全体の3分の2の範囲）について、民間に委託
進捗評価	① 計画通り進んでいる	① 計画通り進んでいる	① 計画通り進んでいる	① 計画通り進んでいる	① 計画通り進んでいる

	R2	R3	R4	R5	R6
年次計画					
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

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	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		施設設置条例施行規則の改正 新たな使用許可基準の運用開始	新たな使用許可基準、 利用内容の見直し
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	・ 管理人の配置手法、新たな使用許可基準、営利行為団体の登録制度等の検討 ・ 運営委員会方式の現状把握に係る調査手法等の検討	・ 今後の施設管理体制や施設設置条例施行規則、使用許可基準の検討案について、施設職員及び運営委員長と意見交換を実施	・ 管理人の配置手法及び使用許可基準、コミセンにおける利用内容の見直しについて、検討案を作成し、意見交換会を実施 ・ 農業センター、コミセン並びに福祉センターにおける利用実態調査を実施	・ 新たな使用許可基準、コミセンにおける利用内容の見直しにより4月から営利目的利用を許可する運用を開始 ・ 新たな管理運営手法について、施設ごとの設備状況の調査や施設管理人及び運営委員長へのアンケート調査を実施 ・ 新たな管理運営手法について、先進地や関係課への情報収集を実施
進捗評価	③ さらなる推進が必要	③ さらなる推進が必要	② 一部進んでいる	② 一部進んでいる	② 一部進んでいる

	R2	R3	R4	R5	R6
年次計画					
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

1-4	施設の管理運営業務等の包括委託・委託拡充の検討				
担当課	各施設管理課、人事課				
取組内容	施設等の効果的・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等の包括委託の検討 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等の包括委託の検討					
年次計画	R2	R3	R4	R5	R6
	対象施設、業務内容の検討	検討の継続	随時検討し、可能な部分から委託業務実施		
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	・庁内協議を行い、包括委託についての可能性を検討	・上下水道料金収納業務に係る包括委託の導入検討 ・大空学園義務教育学校及び帯広南商業高等学校用務業務の包括委託に係る入札の実施（R5.4委託開始）	・上下水道料金収納業務に係る包括委託に向けた引継作業 ・大空学園義務教育学校・帯広南商業高等学校用務業務の民間委託開始	・上下水道料金収納業務に係る民間への包括委託を開始
進捗評価	③さらなる推進が必要	③さらなる推進が必要	②一部進んでいる	②一部進んでいる	①計画通り進んでいる
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
	委託業務範囲、実施体制の検討	直営による効率的な運営体制の検討	総合案内や電話交換業務等の運営体制の見直し 庁舎改修に合わせた更新手法の検討		
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	・様々な電話交換機の更新手法を検討し、導入コスト確認 ・総合案内や電話交換業務等の運営体制の見直しの検討を実施	・総合案内、電話交換業務の運営体制を見直し、4月より新体制で試行的に開始 ・庁舎改修に合わせた電話交換機の更新手法などの情報収集	・新体制での電話交換業務を継続	・新体制での電話交換業務を継続
進捗評価	②一部進んでいる	②一部進んでいる	②一部進んでいる	②一部進んでいる	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

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	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	新規導入施設の検討、所管課との調整等	→	→
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	・1施設で導入開始、令和4年度から更に1施設で導入決定 ・更新年度を迎える施設において、指定管理者の選定を実施 ・未導入の施設担当課へ調査を実施	・指定管理者制度の新規導入に係る選定年度及び前年度の標準的な作業スケジュールを作成 ・指定管理者制度未導入施設の担当課を対象に、制度導入拡大に向けた調査を実施	・指定管理者制度未導入施設の担当課を対象に、制度導入拡大に向けた調査を実施	・指定管理者制度未導入施設の担当課を対象に、昨年の調査以降の検討状況など、制度導入拡大に向けた調査を実施 ・制度導入に向けた課題や考え方の整理、検討
進捗評価	② 一部進んでいる	① 計画通り進んでいる	② 一部進んでいる	② 一部進んでいる	② 一部進んでいる
②運用方法の見直し					
年次計画	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	運用方法等の整理	整理後の運用による施設管理 必要に応じ運用見直し	→ →
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	・指定管理者及び施設担当課を対象に実施した意見照会ならびに指定管理者関係課会議での意見を踏まえ、一部運用を見直し選定作業を実施	・モニタリングマニュアルを一部改正し、事業評価の次期選定への反映手法の見直しを実施 ・指定管理者選定時における事務処理の流れを明確化するため、選定事務フローの見直しを実施	・電気料金や物価等の高騰に伴うリスク分担対応について、過不足等を検証し、一部施設について見直しを実施 ・制度運用の課題把握のため指定管理者に対してアンケートを実施 ・指定期間更新制度の導入に向けた検討	・隣接する施設の一体管理に向けた検討の支援 ・賃金及び物価高騰に対応するため、賃金スライド制度の導入及びリスク分担の見直しを実施し、導入 ・現行のリスク分担について、物価水準の上昇を踏まえ、電気料と燃料費のリスク分担割合を引き下げ ・人件費については令和7年度からリスク分担割合の引き下げを決定
進捗評価	② 一部進んでいる	② 一部進んでいる	② 一部進んでいる	② 一部進んでいる	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

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	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	情報収集の継続 さらなる安定運営に向けた職員体制の見直し検討	→ →
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	・調査・研究報告書の整理 ・調査・研究報告書の運営委員会への報告及び意見聴取	・民間のノウハウを活かした委託料の再調査 ・調査・研究報告書の運営委員会への再報告及び意見聴取 ・今後の方向性の整理（当面の間は直営で運営）	・調査・研究報告書策定にかかる民間事業者との意見交換 ・主任調理員の配置検討	・調査・研究報告書策定にかかる民間事業者との意見交換 ・主任調理員の配置検討
進捗評価	② 一部進んでいる	① 計画通り進んでいる	① 計画通り進んでいる	① 計画通り進んでいる	① 計画通り進んでいる

	R2	R3	R4	R5	R6
年次計画					
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

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

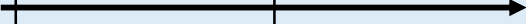
	R2	R3	R4	R5	R6
年次計画	廃止の検討	廃止時期の再検討		廃止時期の決定及び 証明書交付窓口の今後の方向性の整理	デジタルを活用した 代替機能の検討など、 証明書交付窓口の今後の方向性の整理
取組実績	・廃止時期の検討 (分室の利用状況やマイナンバーカードの交付状況などを総合的に勘案し、令和3年度からの廃止は見送り)	・廃止時期の検討 (マイナンバーカードの交付状況のほか、分室及びコンビニの利用状況などを総合的に勘案し、令和4年度からの廃止は見送り)	・廃止時期の検討 ・商業施設での出張申請の実施やカードセンターの設置によるマイナンバーカードの交付促進	・証明書交付窓口の方向性の検討	・住民票等のオンライン申請システムの運用を開始 ・諸証明のコンビニ交付サービスの周知、発行件数の増加 ・コミュニティセンターでの諸証明発行件数の減
進捗評価	③さらなる推進が必要	③さらなる推進が必要	③さらなる推進が必要	③さらなる推進が必要	③さらなる推進が必要

	R2	R3	R4	R5	R6
年次計画					
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

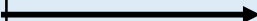
1-8	公用バスの廃止検討
担当課	総務課、各事業担当課
取組内容	市が保有し、行事等に使用しているバスについて、老朽化が進み、運転等の人員の確保も困難になってきていることから、市でのバス保有の廃止と、バスの運行が必要な事業の民間活用を検討します。
取組事項	①公用バスの廃止、バス使用事業の代替手法の検討

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	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	・公用バスと民間バスの運用比較 ・公用バス廃止に係る代替手法として民間バス事業者に委託することを決定	・令和4年4月1日より民間委託開始	・引き続き、民間委託を継続	・引き続き、民間委託を継続
進捗評価	② 一部進んでいる	① 計画通り進んでいる	① 計画通り進んでいる	① 計画通り進んでいる	① 計画通り進んでいる

	R2	R3	R4	R5	R6
年次計画					
取組実績					
進捗評価					

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				
①RPAの導入					
年次計画	R2	R3	R4	R5	R6
	RPA導入の検討	(検討結果により) 試行導入、検証	RPAの導入、活用拡大の検討	・ RPAの活用拡大	
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）	・ 活用環境の構築 ・ 試行導入、効果の検証 ・ 各課向けの研修実施	・ 既存RPAシナリオの継続利用 ・ 新たに追加された業務のRPAシナリオ作成 ・ 各課向けの研修実施 ・ 令和4年度導入業務の効果検証 ・ 令和5年度の業務活用に向けた各課案内	・ RPAライセンス形態の拡大 ・ 使用環境の改善（VDI環境での活用） ・ 新規RPAの開発、実装 ・ 各種研修の実施 ・ 新規業務へのRPA活用 ・ 令和5年度導入業務の効果検証	・ 新規RPAの開発、実装 ・ 対面、eラーニングによる各種研修の実施 ・ 使用環境の改善 ・ 令和6年度導入業務の効果検証 ・ 令和7年度に向けた使用環境の改善及びコスト削減の検討
進捗評価	① 計画通り進んでいる	① 計画通り進んでいる	① 計画通り進んでいる	① 計画通り進んでいる	① 計画通り進んでいる
年次計画	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

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	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 グループウェアの導入検討	ICT活用拡大の検討 システム標準化に向けた調整 グループウェア導入		システム標準化に向けたデータ移行 一部システムの標準準拠システム移行
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 ・ショートメッセージ機能による催告業務の試行運用 ・HP管理システムのリニューアル	・グループウェアの試行導入、検証 ・テレワーク実施方式の追加 ・システム標準化に係る庁内情報共有 ・職員間のメッセージ送受信システム作成	・システム標準化に係る調整 ・グループウェアの導入 ・保育所への業務用端末の増設 ・AIを活用した音声認識ソフトによる議事録作成の試行実施 ・こども課での「書かない窓口」の運用開始 ・校務支援システムの導入	【標準化】 ・FIT&GAP分析作業 ・文字情報同定作業 ・ガバメントクラウド接続方法決定 【その他】 ・生成AIの活用について通知	【標準化】 ・「情報システム標準化に向けた基本方針について」制定 ・業務毎に個別ワーキンググループを開催しFit&Gap分析作業を実施 ・標準化に向けたガバメントクラウド接続環境構築 ・健康管理業務の標準準拠システムへの本番データ移行・稼働（R7.3.21本稼働） ・安定移行を見据えた移行計画の見直しを決定 【その他】 ・生成AIの積極的活用に向けた周知や説明会を実施
進捗評価	① 計画通り進んでいる	① 計画通り進んでいる	① 計画通り進んでいる	① 計画通り進んでいる	② 一部進んでいる
年次計画	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

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	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 ペーパーレス化に向けた執務環境の見直し 電子決裁システムの導入検討	オンライン会議用端末の継続運用 ペーパーレス化の促進	個別システムでの電子決裁機能の導入検討	
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	・利用端末の増台など、オンライン会議実施拡大に向けた環境整備 ・庁内向け電子申請システムの活用事例拡充 ・電子決裁システムの情報収集	・庁内向け電子申請システムの活用事例拡充 ・オンライン会議の推進 ・会議資料のペーパーレス化の推進 ・電子決裁システムに係る情報収集 ・国による業務システムの統一・標準化に係る情報収集	・ワークフロー機能（簡易的な電子決裁機能）の活用の整理 ・会議資料のペーパーレス化 ・議会関係資料のペーパーレス化の取組を実施 ・グループウェア（Webex）の導入	・ワークフロー機能（簡易的な電子決裁機能）の利用推進 ・ペーパーレス推進のための取り組み方針を作成し、総務部に先行実施 ・個別システムでの電子決裁機能導入にかかる文書事務等の整理・検討 ・電子決裁システム導入に当たり、必要事項の洗い出し、整理 ・電子決裁システム導入自治体等への調査による、システム導入に当たっての必要な事項（工程等）の洗い出し・整理 ・議会関係資料のペーパーレス化の取組を実施 ・会議資料のペーパーレス化
進捗評価	① 計画通り進んでいる	② 一部進んでいる	② 一部進んでいる	② 一部進んでいる	② 一部進んでいる
②行政手続きのオンライン化の検討					
年次計画	R2	R3	R4	R5	R6
	随時検討 国等の情報収集	国の動向に合わせた検討	マイナンバーカードを活用した行政手続きオンライン化の拡充	随時検討し、可能なものからオンライン化 標準準拠システム移行に伴うオンライン化に関する情報収集	標準準拠システム移行に伴うオンライン化に関する影響調査
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	・各手続における押印欄廃止・情報収集 ・国の進める、子育て、介護や転出入に係るオンライン化に向けたシステム改修等の検討 ・市民向け電子申請システム活用事例の拡充	・転出転入手続きワンストップサービスの運用開始 ・子育て・介護関係等26手続のオンライン化運用開始に向けた調整 ・国等の動向に合わせた押印欄の廃止 ・請求書等の押印廃止に係る情報収集	・国等の動向に合わせた押印欄の廃止 ・請求書等の押印廃止に係る情報収集 ・孤独・孤立対策に係る、びったりサービスへの制度手続登録検討・調整 ・市民向けのオンライン手続きの拡大検討	・国等の動向に合わせた押印欄の廃止（継続） ・請求書等の押印廃止に係る情報収集 ・標準化移行後のオンライン化に関し、適宜情報収集 ・市民向けのオンライン手続きの拡大検討
進捗評価	② 一部進んでいる	① 計画通り進んでいる	② 一部進んでいる	② 一部進んでいる	② 一部進んでいる

2 内部資源の効率的な活用と強化

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	R3	R4	R5	R6
	継続検討 一部実施	(検討結果により) 随時見直し	随時検討して、実施		
取組実績	・清掃業務員 3 名、 学校用務員 1 名、保 育所調理業務員 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	・ごみ収集民間委託 等により 4 名の正職 員減 ・学校用務員 3 名の 正職員を会計年度任 用職員に変更	・公用バス運行業務の民 間委託により 1 名の正職 員減 ・学校用務員 3 名、保 育所調理員 1 名の正職員を 会計年度任用職員に変更 ・学校用務等に係る正職 員 1 名分及び会計年度任 用職員 6 名分の業務を民 間に委託 (R5.4 より)	・学校用務員 1 名の 正職員及び 6 名の会 計年度任用職員につ いて、R5.4 より民間 委託開始	・学校用務員 3 名及 び保育所調理業務員 1 名の正職員を会計 年度任用職員に変更 ・ごみ収集民間委託 等により 6 名の正職 員減少
進捗評価	① 計画通り進んでいる	① 計画通り進んでいる	① 計画通り進んでいる	① 計画通り進んでいる	① 計画通り進んでいる
年次計画	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

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	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 システム整備（税・国保・後期・介護）	国の標準システムを見据えた収納システムの一元化整備	
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	・国民健康保険料、後期高齢者医療保険料、介護保険料の収納及び徴収業務を収納課へ集約 ・一元化に伴うシステム改修及び検証の実施	・一元化後に発生した不具合等の修正 ・収納に係るシステムの一元化検討	・標準システム仕様書の確認	・標準システム仕様書の確認 ・現行業務と標準化後業務のGAP検証 ・標準化後の業務見直し
進捗評価	① 計画通り進んでいる	① 計画通り進んでいる	① 計画通り進んでいる	① 計画通り進んでいる	② 一部進んでいる
②自主財源の確保・拡大					
年次計画	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 ・市外在住者向け帯広市のPR ・返礼品取扱い事業者数や返礼品数の増	・ポータルサイトの追加導入 ・市外在住者向け帯広市のPR ・返礼品取扱い事業者数や返礼品数の増	・ポータルサイトの追加導入 ・市外在住者向け帯広市のPR ・返礼品取扱い事業者数や返礼品数の増	・ポータルサイトの追加導入 ・市外在住者向け帯広市のPR ・返礼品取扱い事業者数や返礼品数の増	・ポータルサイトの追加導入 ・委託事業見直しによる経費削減 ・市外在住者向け帯広市の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	① 計画通り進んでいる	① 計画通り進んでいる	① 計画通り進んでいる	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

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。 ※QRコードの商標は㈱デンソーウェーブの登録商標です				
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	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)	・キャッシュレス決済導入可能施設の検討 ・キャッシュレス決済時における課題の整理	・キャッシュレス決済導入可能施設の検討 ・キャッシュレス決済時における課題の整理	・キャッシュレス決済導入に向けた他市の情報収集	・キャッシュレス決済導入に向けた他市の情報収集 ・一部施設（動物園）においてキャッシュレス決済導入に向けた検討
進捗評価	③ さらなる推進が必要	③ さらなる推進が必要	③ さらなる推進が必要	③ さらなる推進が必要	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	R3	R4	R5	R6
	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）	QRコード決済開始（固定資産税・軽自動車税のみ）	地方税共通納税システムにおける公金収納の準備（税は一部実施済み）
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	【諸証明手数料】 ・窓口（2か所）への導入 【市税ほか】 ・スマホアプリによるキャッシュレス納付導入に向けて、システム改修等を実施	・スマホアプリ収納の実施 ・クレジット収納の導入検討 ・QRコード決済開始に向けたシステム改修	地方税共通納税システムにおいてQRコード決済及びクレジット納付開始（固定資産税・軽自動車税のみ）	・庁内の情報共有や検討の推進を図るため、ワーキンググループを設置 ・地方税共通納税システムにおける収納税目に市道民税を追加 ・公金収納導入に向けた予算編成を予定
進捗評価	① 計画通り進んでいる	① 計画通り進んでいる	① 計画通り進んでいる	① 計画通り進んでいる	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

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	R3	R4	R5	R6
	繁忙期の他課応援の試行実施		業務の繁閑に応じて他課応援の実施		
取組実績	・ 臨時的業務に係る担当組織の設置及び全庁的な応援体制構築（臨時給付課、新型コロナウイルスワクチン接種推進室） ・ 国勢調査業務に係る総務室内での応援体制構築	・ 新型コロナワクチン予防接種をはじめとした臨時的業務に対応するため、職員応援を実施 ・ ふるさと納税件数増加に伴い、業務繁忙期において、応援職員の配置	・ 選挙、新中間処理施設整備、マイナンバーカード交付、こども応援給付金支給、空港整備に係る業務等の臨時的業務に対応するため、応援職員の配置	・ 選挙、インターハイの開催、コミュニティセンターの維持管理、町内会の防犯灯の整備、価格高騰重点支援給付金に係る業務等の臨時的業務に対応するため、応援職員の配置	・ 選挙に係る業務において、職員の応援を実施
進捗評価	② 一部進んでいる	① 計画通り進んでいる	① 計画通り進んでいる	① 計画通り進んでいる	① 計画通り進んでいる
②会計年度任用職員や任期付職員の活用					
年次計画	R2	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（事務職・土木職を追加）	・ 育休取得者や臨時的に発生した業務に対応するため、会計年度任用職員及び任期付職員を引き続き配置	・ 育休取得者や臨時的に発生した業務に対応するため、会計年度任用職員及び任期付職員を引き続き配置	・ 育休取得者や臨時的に発生した業務に対応するため、会計年度任用職員及び任期付職員を引き続き配置	・ 育休取得者や臨時的に発生した業務に対応するため、会計年度任用職員及び任期付職員を引き続き配置
進捗評価	② 一部進んでいる	① 計画通り進んでいる	① 計画通り進んでいる	① 計画通り進んでいる	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

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	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	・カイゼン運動の実施、とりまとめ、庁内共有 ・エクセル相談窓口の設置など、相談・解決事例の共有を通じた全庁的な事務効率化	・電子申請システムに特化したカイゼン運動の実施 ・エクセル相談窓口の継続設置など、相談・解決事例の共有を通じた全庁的な事務効率化	・業務改善すべき職場への介入、改善策の提案 ・業務改善事例のツールの共有 ・エクセル相談窓口の継続設置など、相談・解決事例の共有を通じた全庁的な事務効率化	・庁内のデジタルリテラシー向上に向けた取り組みの方向性を検討 ・2年次職員に向けた業務改善研修の実施 ・各課からの相談に対する業務改善提案及びサポートの実施 ・業務改善を促すeラーニングコンテンツの展開 ・ノーコード・ローコードツールの導入準備
進捗評価	① 計画通り進んでいる	① 計画通り進んでいる	① 計画通り進んでいる	① 計画通り進んでいる	① 計画通り進んでいる
②会議の見直し					
年次計画	R2	R3	R4	R5	R6
	会議体の整理統合 会議ルールの設定		会議ルールの徹底		
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	・Web会議の増加を踏まえ、「Web会議・打ち合わせのココロエ（心得）」を作成・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	・Zoom以外のWeb会議用ツールの有料アカウントの取得・利用の拡大 ・会議体の統合を実施	・Webexアプリを全職員端末へ導入し、会議をよりスピーディーかつ手軽に実施できる環境の整備 ・会議体の統合に向けた検討	・予算・経理実務研修会のWebex配信による実施（財政課ほか） ・ペーパーレス推進のための取組方針に、会議・打ち合わせ時のWebミーティング機能(Webex)の積極的活用を位置づけ、庁内に周知 ・市民向けオンライン面談予約システムを開発し、稼働に向けた準備 ・内部会議体の運用の見直しを実施
進捗評価	① 計画通り進んでいる	① 計画通り進んでいる	① 計画通り進んでいる	① 計画通り進んでいる	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

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					
年次計画	R2	R3	R4	R5	R6
	制度の検証 一部見直し	庁内協議	制度の適切な運用を通じた適正な評価の実施	前年度人事評価結果の勤勉手当への反映を一般職にも拡大	全職員の勤勉手当に前年度の人事評価結果を反映
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	・職員団体と協議し、一般職について令和5年度以降の勤勉手当に前年度の人事評価結果を反映することを合意	・評価結果の勤勉手当への反映について、一般職まで拡大することを踏まえた人事評価マニュアルの改正と職員向け説明会の実施 ・一般職の勤勉手当への反映拡大を見据えた適正な評価の実施	・前年度の人事評価結果を一般職員の勤勉手当に反映	・引き続き、前年度の人事評価を全職員の勤勉手当に反映
進捗評価	① 計画通り進んでいる	① 計画通り進んでいる	① 計画通り進んでいる	① 計画通り進んでいる	① 計画通り進んでいる
年次計画	R2	R3	R4	R5	R6
取組実績					
進捗評価					

帯広市行財政改革計画推進状況報告書

2025（令和7）年8月

帯広市総務部組織人事室人事課
電 話：0155-65-4108
E-mail：staff@city.obihiro.hokkaido.jp