

第5次集中改革プランの検証について

1 第5次集中改革プランの振り返りについて

第6次集中改革プラン（令和5年度～令和7年度）の策定にあたり，令和4年10月時点における暫定的な第5次集中改革プランの振り返りを行い，確認した成果と課題を基にして各取り組み項目を「継続」，「拡大」，「廃止」として整理をし，6次プランに反映させたところである。

今回，令和4年度決算が確定したことから，効果額の精査も含めて，改めて第5次集中改革プランの検証を実施した。

2 第5次集中改革プラン財政効果

No.	事業名称	担当課	令和2年度効果額	令和3年度効果額	令和4年度効果額	計
17	滞納額の整理の推進	納税課	68,307,000	38,353,000	31,972,000	138,632,000
18	使用料等の収入の確保	滞納特別対策室	28,314,453	49,443,860	7,859,966	85,618,279
19	ふるさと納税制度の活用	政策課	427,794,446	568,051,833	798,597,550	1,794,443,829
20	遊休資産の活用	財政課	61,662,426	58,181,150	37,234,950	157,078,526
21	病院事業の経営健全化	経営企画課	110,000,000	4,732,000	511,341,000	626,073,000
22	水道事業の経営健全化	経営管理課	6,409,595	8,423,128	6,662,946	21,495,669
効果額計			702,487,920	727,184,971	1,393,668,412	2,823,341,303

3 第5次集中改革プランの取り組み状況結果について

達成状況		件数	割合
A	計画通りに目的を達成した	5	22.7%
B	目的は達成したものの、若干問題を残した	8	36.4%
C	取り組みは行ったが、計画通りに進まなかった	9	40.9%
D	計画の実現困難等、ほとんど進まなかった	0	0
合計		22	100%

4 各項目の評価と今後に向けての課題

No.	事業名 (担当課)	評価	3年間の振り返り※主なもの (○達成できたこと●できなかったこと)	今後取り組むべき課題
1	多様な話し合いの場と環境づくり (まちづくり推進課)	C	<p>○コロナ禍で自粛傾向の中、宮沢地域振興協議会の地域計画策定支援を行い、令和4年度計画策定に至った。</p> <p>○中止となっていた高校生タウンミーティングを令和4年度に再開。陸羽東線の利活用策について、ワークショップを行った。</p> <p>●コロナ禍で地域の事業が中止となったため、①多様な話し合いの場と環境づくり、②まちづくりへ参画するきっかけづくり、⑤まちづくりを担う人材の発掘と若者の育成に係る活動が展開</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・地域の役員の重複や高齢化、担い手不足など、若い人材のまちづくりへの参加率の低さが大きな課題となっており、市民やまちづくり団体と市民協働をより一層推進していく必要がある。 ・市民とともにまちづくりへの参加意識を高めるため、職員の意識向上に向けた研修機会の充実を図る必要がある。

			できず、話し合いや人材育成につながる取組みが消極的となった。	
2	事務事業の整理・統廃合の推進 (行政管理課)	C	○リモート会議の浸透により、環境改善につながった。また、会議等のペーパーレス化によって業務の効率化と経費節減につながった。 ●全庁的に事業のスクラップを進めるにあたっての方針等を策定するまでには至らなかった。	<ul style="list-style-type: none"> 事務事業評価を活用し、確実な事業終期の設定と優先度に着目した既存事業の見直しに取り組む必要がある。 スクラップの実施にあたり、職員の意識改革を行うとともに、事業のスクラップに向けた方針等の策定が必要である。
3	アウトソーシングの推進 (行政管理課)	C	○アウトソーシングに向けた説明会を実施するなど、アウトソーシングに関する考え方の周知を図った。 ○令和5年4月より、放課後児童クラブの運営を民間企業に委託した。 ●新たな委託可能事業の掘り起こしには至らなかった。	<ul style="list-style-type: none"> 6次プランにおいては、民間企業や各種団体との連携の推進を進めることとし、その手法としてアウトソーシングの推進を目指す。 委託可能な業務の掘り起こしや行政コストの縮減と市民サービスの促進を図る。
4	保育所の民営化 (子育て支援課)	C	○「大崎市公立保育施設民営化計画」に基づき、公立保育施設の統廃合及び私立保育施設の設置を進めたことで、保育を民間で行う割合が高まった ●保育ニーズの減少もあり、民間保育施設の経営環境にも変化が生じてきていることから、子育て支援総合施設の民営化実現には至らなかった。	<ul style="list-style-type: none"> 統廃合推進後の公立保育施設においては、利用者から求められる役割を果たしながら、効率的な施設運営となるよう努める。
5	補助金・負担金の見直し (行政管理課)	A	○市単独事業の補助金・負担金に対し、事業の目的、効果等について補助金等審査会によるヒアリングを行い、各補助金の今後の方向性を明確にした。 ○令和3年度の補助金審査会での指摘事項について、各課の取り組み状況の追跡調査を行い、進捗管理を行った。	<ul style="list-style-type: none"> 各補助金を検証する体制は確立されたと思うが、形骸化せず、継続して確認していくことが重要と考える。

6	使用料等の見直し (政策課)	C	○コスト計算に基づく適切な使用料・手数料のあり方について、庁内全体で議論を行うことができた。 ●様々な要因が重なったことにより、改正時期が2回延期となった。	<ul style="list-style-type: none"> ・ 公平性を原則とした使用料・手数料の確立。 ・ 市民の利便性の向上。
7	市民ニーズの業務への反映 (政策課)	B	○コロナ禍により、市民との話し合いの機会は減ったが、令和4年度は陸羽東線の利活用促進に関する地域懇談会を開催するなど、市民ニーズを把握することができた。 ●コロナ禍により人が集まり話し合う事が自粛となり、市民ニーズを把握する機会が減ってしまった。	<ul style="list-style-type: none"> ・ 市民ニーズの的確な把握と業務への反映。
8	組織機構の見直し (政策課)	A	○新庁舎の供用開始に併せて、組織機構の改編を行った。	<ul style="list-style-type: none"> ・ 社会情勢の変化等を見極めながら組織体制のあり方については常に検討する。
9	適正な定員管理計画の推進 (人財育成課)	C	○定年延長制度の実施に必要な条例等例規類を整備し、令和5年4月1日から施行することができた。 ○人財育成や事務改善に再任用職員が持つ知見や経験を活用できるよう、適切な職員配置に努めた。 ●予定通りに新規採用できなかったことや自己都合退職が増加したことにより、令和3~4年度については定員管理計画の計画人数(一般職+再任用フルタイム)を下回る職員数となった。	<ul style="list-style-type: none"> ・ 定員管理計画の目標達成(令和7年度4月1日時点の一般職+再任用フルタイム:990人)に向けた職員の採用。 ・ 現行の定員管理計画(計画期間:令和2~6年度)の検証及び令和7年度以降の定員管理計画の策定。 ・ 60歳超職員の知識・経験・技能等の継承と効果的な職員配置。 ・ 事務事業に応じた会計年度任用職員の適正な配置。
10	人財育成の推進 (人財育成課)	C	○新型コロナウイルス感染症の影響により研修が中止・延期となったため、オンライン研修や定住自立圏協定構成市町で行う研修への相互参加など、研修機会の確保に努めた。 ○人財育成アクションプランを策定し、人財育成基本方針の実現に向けた具体的な取組みを示すことができた。 ○職員意識調査を実施することで、職員の業務や	<ul style="list-style-type: none"> ・ 社会情勢や行政課題等への対応、業務改善に資する研修内容の検討と実施。 ・ 職員意識調査を検証し、研修内容やワークライフバランスの改善に活用。 ・ オンライン研修やEラーニングなど、研修を受講しやすい環境の整備。 ・ 人財育成基本方針及び人財育成アクションプラ

			<p>職場に対するエンゲージメントを数値化し、把握することができた。</p> <ul style="list-style-type: none"> ●職員意識調査の点数が低下傾向であること。 ●人財育成アクションプランに掲げた取組項目のうち、業務上必要な資格取得支援等の人事制度について、まだ検討中の段階である。 	<p>ンの推進。</p>
11	<p>マイナンバーカードの利用拡大 (市政情報課)</p>	B	<ul style="list-style-type: none"> ○マイキーID設定支援窓口を設置し、マイナンバーカードの健康保険証利用および公金受取口座の登録申込にかかる支援を行った。 ○引っ越しワンストップサービスとして、オンラインによる転出届の提出を可能とした。 ●マイナンバーカードを活用した本市独自の行政サービスの導入には至らなかった。 	<ul style="list-style-type: none"> ・マイナンバーカードを活用した行政サービスの拡大。
12	<p>行政情報のオープンデータ化の整備 (市政情報課)</p>	B	<ul style="list-style-type: none"> ○内閣官房情報通信技術(IT)総合戦略室の「推奨データセット」等を参考に、市民の関心が高いデータを優先に公開を進めた。 ○令和2年度は避難所等一覧、令和3年度は文化財一覧、令和4年度は子育て施設一覧をオープンデータとして公開した。また、令和4年10月に開設された「宮城県及び市町村共同オープンデータポータルサイト」に本市のオープンデータを公開することで、県内広くデータの利用を可能とした。 ●他課が所有するデータの把握とデータ提供に係る各課との協力体制の構築ができなかった。 	<ul style="list-style-type: none"> ・各課で保有するデータの公開の募集。 ・市民ニーズの高いデータを把握し、オープンデータ公開数の増加と充実。 ・公開したオープンデータの活用のため、各種団体へ周知。
13	<p>電算システム運用の見直し (市政情報課)</p>	A	<ul style="list-style-type: none"> ○内部情報系端末は庁内であれば基本的にどこでも利用可能な設計とし、会議等に端末を持参可能にした。そのため、今まで会議毎に印刷していた資料が、ペーパーレス化へとつながった。 ○グループウェアの掲示板やファイル管理等を活用し、各部署の取組状況やマニュアルを掲載することにより、システムを有効活用した事務の効率化について周知し、取り組むことができた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・内部情報系システム・端末における利用ルール、マニュアル、基準の明示。 ・庁内研修等の実施。

			●活用方法のさらなる周知徹底。	
14	AIやRPA等を活用した業務の効率化 (デジタル戦略課)	B	○AI, RPAの導入効果を調査研究し, 本格導入する業務を拡大することができた。 ○AI, RPAの導入業務拡大により, 入力時間の削減など事務効率化を図ることができた。 ●全庁的なAI, RPAの導入拡大には至らなかった。	<ul style="list-style-type: none"> AI, RPA等のICTツールを活用することによる全庁的な業務の効率化。 業務効率化に向けた職員の意識醸成を図るための研修の実施。
15	市の公共施設のあり方の検討 (財政課)	B	○公共施設等総合管理計画の個別施設計画を令和2年度に策定したことにより, 公共施設等適正管理推進事業債を活用し, 公共施設の適正化の推進を図ることができた。 ○公共施設等総合管理計画を推進するにあたっての庁内手続きを明確化することができた。 ●公共施設等総合管理計画の実現に向けた, 各地域等における削減計画の策定見通しについて, モデル事例の作成までに至らなかった。特定建築物の調査体制を確立することができなかった。	<ul style="list-style-type: none"> 公共施設等総合管理計画は, 令和38年度までの長期計画であることから, 将来を見据えた検討及び取り組みを行っていく必要があるため, 検討の基準などを確立することはもとより, 本市におけるモデルとなる事例を作成するための取り組みが必要である。 特定建築物の調査については, 毎年度の業務であることを踏まえた技術者の配置を検討する必要がある。
16	集会施設の地域への譲与の推進 (まちづくり推進課)	C	○譲与に向けた地域と丁寧な協議を重ねることができた。 ○地域の実情などから譲与件数は少ないものの, 可能な地域から着実に譲与を進めた。 ●各地域の実情もあり公共施設等総合管理計画通りの譲与や廃止には至らなかった。	<ul style="list-style-type: none"> 本市公共施設等総合管理計画に基づき, 地域の実情や施設の状況等に応じ, 譲与について地域との話し合いを進めているものの, 施設の老朽化度合や認可地縁団体の取得にかかる事務手続の煩雑さなどから, 計画通りの譲与に至らない状況にある。 少子高齢化に伴い継続して集会施設を維持管理していくことへの不安や, 建設から30年以上経過した施設については, 改修経費が多額となり, 譲与に向けた協議に時間を要している現状を踏まえ, 隣接する集会施設との統廃合や改修基準の見直しなども検討し, 適宜, 地区住民の方々と施設のあり方を話し合いながら譲与を進めていく必要がある。

17	滞納整理の推進 (納税課)	C	<p>○滞納整理の推進及び現年度課税分の徴収強化対策を行い、収納率の向上及び滞納額の縮減において一定の成果が得られた。</p> <p>○預貯金調査のデジタル化への取組みを行い効率的な財産調査を促進し、効果的な差押執行による配当が得られた。</p> <p>○宮城県地方税滞納整理機構への移管や連携により、市単独では困難であった配当や収納が得られた。</p> <p>○Web口座振替受付サービス及びペイジー口座振替受付サービスの導入による口座振替の推進とともに、スマートフォンアプリ収納サービスの導入による納付環境の整備を行ったことで、納税者の利便性の向上に寄与するとともに、年度繰越の防止に一定の効果が得られた。</p> <p>●新型コロナウイルス感染症や令和4年7月大雨被害、燃料費の高騰や物価高などの影響もあり、令和3年度及び令和4年度の滞納整理推進による直接的効果において、目標額の51,000,000円を達成できなかった。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・計画的な進行管理のもと、納税相談や納税折衝を通じ、また、効率的な財産調査の実施による滞納者の実態把握に努め、担税力を見極めながら滞納者の実情に即した適切な滞納整理を推進する。現年課税分は、早期催告・早期接触を念頭に、年度繰越の防止と滞納税の早期解消を図る。
18	使用料等の収入確保 (納税課)	B	<p>○各債権担当課単体だけでなく、滞納特別対策室として滞納整理（滞納整理強化期間の設定及び共同催告の実施）を行うことにより、滞納額の削減ができた。</p> <p>○定期的に各債権担当課が集まり、連絡会議等を通じて滞納状況や取組内容を確認するなどの情報共有を行うことで、より効果的な取組みや専門的手法などのアップデート、職員のスキルアップ向上などが図られた。</p> <p>●個別債権の特性の違いや滞納者個々の背景など</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・各債権担当課への滞納整理業務に関する指導及び連携強化。 ・滞納整理強化月間を設けた共同催告の実施。 ・会議の開催などによる定期的な滞納整理の状況確認及び情報共有を行い、画一的な滞納整理の技量を確立する。 ・適時適正な納付方法や納付環境の整備に取り組む。

			により，早期解決に至らない場合や削減が困難な事例もあることから，引き続き，債権担当期間での連絡・連携を図りながら，効果的な取組みを行っていく。	
19	ふるさと納税制度の活用 (政策課)	A	<ul style="list-style-type: none"> ○多様な寄付サイトを開設し，利用者の様々なニーズに対応することができた。 ○順調に寄付額が増加しており，令和4年度は見込み額を大きく上回る寄付額となった。 ●交流・体験メニュー等の開発についてはあまり進まなかった。 	<ul style="list-style-type: none"> ・旅行者等が本市に訪れた際に気軽に納税ができるような仕組みを作る。 ・首都圏等に向けた効果的なPRの実施。 ・交流・体験メニューなど魅力的な返礼品の開発。 ・地元企業と意見交換の場を開き，ふるさと納税制度の周知を行うとともに，返礼品として開発可能な素材の掘り起こしを行う。 ・企業版ふるさと納税の推進。
20	遊休資産の活用 (財政課)	B	<ul style="list-style-type: none"> ○遊休資産の売却については，公募型の一般競争入札による売却（原則）を進めた。 ○購入希望のある土地について，庁内関係課の調整を行い，次年度以降の売却に向けた取り組みを行った。 ○市の資産を市ウェブサイトで公表するとともに，市の資産のうち遊休資産について，検討を進めた。 ●売却できる資産について，売却するための準備に時間を要してしまい，計画的な売却を行うことができなかった。 	積極的な売却や活用を図るために，既存建物等がある状態での売却や各地域における売却物件の計画的な境界確定など，売却に向けた計画的な条件整備を図るとともに，先着順による売却などの制度を整備する必要がある。
21	病院事業の経営健全化 (経営企画課)	A	<ul style="list-style-type: none"> ○第2期病院ビジョンではBSCを取り入れ，経営，利用者・職員，業務プロセス，教育と成長の4つの視点から看護部，医療技術部門，事務部門それぞれが具体的な目標を定めながら業務を行った。 ○分院の地域包括ケア病床は第2期病院ビジョン計画時より1年前倒しで全病床を転換することができた。そのことにより収益の増となった。 ○医療の質改善に寄与する病院機能評価の更新審査を令和4年11月に受審し，本年5月に認定さ 	<ul style="list-style-type: none"> ・公立病院経営強化プランでは，大崎地域における持続可能な医療体制の構築において，本院は急性期機能を担う大崎地域の基幹病院としての位置づけが明確となり，分院，診療所については地域包括ケアシステムの一端を担う，かかりつけ医としての機能が一層重要となってくる。本院，分院の一体となった連携と機能分担により，効率的な外来，病床運用をしていく。 ・病院機能評価を分院でも受審することで，病院事業全体で改善活動を推進し，さらに質の高い

			<p>れた。病院機能評価の認定については、診療報酬の加算にも影響しており、日頃、医療の質の向上を意識することが患者サービス、経営の室の向上に繋がった。</p> <p>○働き方改革推進室を令和3年10月に人事厚生課内に設置し、労働時間管理運用ガイドブックの内容更新等をしながら時間外勤務の縮減に取り組み、また休暇取得の促進も行った。</p>	<p>医療提供を目指す。</p> <ul style="list-style-type: none"> 第2期病院ビジョンの結果検証を踏まえ、公立病院経営強化プランと連動した第3期病院ビジョンの策定と確実な実行。
22	水道事業の経営健全化 (経営管理課)	B	<p>○第1期の水道事業包括業務が完了し、第2期包括業務については、下水道事業の排水設備を組み入れることで、上下水道部の統合メリットが図られた。</p> <p>○上古川3号配水池の耐震補強工事が完了した。</p> <p>○市内の水道料金について、統一化を図ることができた。</p> <p>●遊休資産である浄水場解体跡地について、検討を行ったが、売却までには至らなかった。</p> <p>●組織統合による、共通事務の効率化や事務の改善</p>	<ul style="list-style-type: none"> 遊休資産の有効活用や処分 包括業務における各業務の効率化とサービス充実。 適切な債権管理。 下水道未整備地域の計画的な污水管渠整備と水洗化促進等による、下水道事業経営効率化の推進。