

第5次
上天草市行政改革実施計画
(令和6年度～令和9年度)

令和6年3月
令和8年3月改訂

1 実施計画の概要

(1) 計画の位置付け

第5次上天草市行政改革実施計画は、第3期上天草市行政改革大綱（以下「第3期大綱」）に掲げる内容を実現するための具体的な取組を示した計画です。

(2) 計画の期間

本計画の期間は、第3期大綱の実施期間である令和6年度から令和13年度までの8年間のうち、令和6年度から令和9年度までの4年間（前期）に取り組むべき項目を掲げています。

(3) 計画の構成

本計画は、第3期大綱に掲げる行政改革の目標を達成するため、「行政・サービス改革」、「財政改革」、「意識改革」の3つを柱として、31の取組項目を定めています。

<行政改革の目標>

- (1) 簡素で効率的な組織体制の構築
- (2) 市民との協働によるまちづくりの推進
- (3) 社会経済情勢の変化に対応するための行政の在り方全般の見直し

加えて、令和8年度以降は、各取組項目のうち、市として特に重点的に取り組むべき内容を整理し、計画全体の実効性を高めます。

<最重点取組>

【最重点取組の位置づけ】

最重点取組は、確実に成果を生み出すべき取組であり、組織横断での対応や全庁的な効果が見込まれ、特に戦略的に進めるべき事項です。

<重点取組>

【重点取組の位置づけ】

重点取組は、行政運営の質を維持・向上するため、中期的・継続的に取り組む必要がある領域であり、これらを計画的に進めることで最重点取組を支える基盤を形成するものです。

なお、これらの整理は31項目の体系を変更するものではなく、既存の取組のうち、市として特に成果を上げる必要がある領域を上位層として明確化したものです。

2 計画の推進体制及び進行管理

行政改革を着実に実施するため、市長を会長とする「上天草市デジタル行政改革会議」を中心に、全職員が積極的に計画を推進し、全庁的に取組みを実行します。

また、本計画の実効性を高めるため、取組項目ごとにK P I（重要業績評価指標）を定め、P D C Aサイクル（計画→実行→評価→改善）の考え方に則し、実施内容の具体的な点検・評価を行うとともに、計画期間中においても、社会経済情勢の変化や新たな課題等への迅速かつ的確な対応を行うなど、必要な見直し(改善)を図ります。

3 具体的な取組項目

本計画では、31項目の具体的な取組を掲げ、改革を推進していきます。

<取組項目一覧表>

分野		改革項目	新規 継続	No.	取組項目
行政・サービス改革	(1) 組織機構改革	①組織機構の再編	継続	1	組織の見直し【重点】
			新規	2	支所・出張所の業務見直し
			新規	3	係制の醸成によるチームワーク及び組織力の向上
		②人事	継続	4	定員管理の適正化【最重点】
			新規	5	人材確保の推進【重点】
	(2) サービス改革	①公共施設の見直し	継続	6	公共施設の規模と配置の適正化（学校施設は別掲。）
			継続	7	学校等の規模と配置の適正化
		②民間活力（官民連携）の活用	継続	8	公共施設における指定管理者制度の導入の推進等
			新規	9	PPP/PFIの推進
		③公平性の確立	継続	10	使用料及び手数料の適正化
			継続	11	収納向上対策の強化
			継続	12	入札・契約事務の適正運用の推進
			新規	13	窓口サービスの更なる向上
	新規	14	デジタルデバйд対策		
	(3) 業務改革	①業務の効率化	継続	15	公共料金等の収納方法の拡充
			継続	16	業務プロセスの再構築
			新規	17	デジタル技術を活用した業務改善の推進【重点】
			新規	18	行政手続オンライン化の推進
			継続	19	電子決裁の推進（文書管理、財務会計）
		②住民協働	継続	20	広報・広聴制度の充実
			新規	21	地域と行政の協働による道路施設等の維持管理
	新規	22	消防団と自主防災組織の強化		
財政改革	(1) 財政健全化	①財政基盤の強化	継続	23	重点的かつ効果的な予算編成の実施【最重点】
			継続	24	公営企業の経営健全化（病院、水道、下水道）
		②自主財源の確保	継続	25	公有財産の売却促進と効果的運用
	継続		26	資金運用の推進	
	③行政コストの削減	継続	27	市単独補助金の見直し	
	意識改革	(1) 職員育成	①能力開発	継続	28
継続				29	職員研修の充実による能力開発の推進
②意欲促進			継続	30	働きやすい環境づくりの推進
(2) 住民意識の醸成		①住民自治	新規	31	行政区（自治会）活性化の推進

※「新規・継続」は、第4次上天草市行政改革実施計画からの継続か新規の別。

※最重点取組はオレンジ、重点取組は青色で着色表示。

■行政・サービス改革

(1) 組織機構改革

地方分権に的確に対応し、多様化・複雑化していく市民ニーズに応じていくために、限られた行政経営資源で最大限の効果を創出できるよう、仕事の効率性を上げやすい簡素な組織体制に変革するとともに、市民の利便性に配慮し、各職場の事務量の把握や事務の見直しを行い、適正な人事管理と組織機構の再編を行うことにより、常に最適な組織の形成に努めます。

①組織機構の再編

取組項目	1 組織の見直し【重点取組】					
担当部署	総務課	関係部署	—			
現状・課題	これまで多様化・複雑化しつつ増大する行政需要に対応した行政サービスを提供するための組織機構の見直しを進めてきた一方で、社会情勢の変化に伴う新たな行政課題等に対応していくためには、今後も引き続き、効率的かつ簡素で、職員のパフォーマンスが発揮しやすい最適な組織体制の形成や、組織を有効に機能させる体制の整備を図る必要がある。					
実施概要	<ul style="list-style-type: none"> ●多様化する行政課題に対応した部・課等の統廃合及び平準化の実施 ●組織再編に伴う業務の移管、事務一元化の検討 					
期待する効果	<ul style="list-style-type: none"> ●業務の効率化及び業務量の平準化 ●人件費、施設管理経費の削減 					
KPI① (活動指標)	エンゲージメント調査※ の実施回数	単位 回	R6 1	R7 1	R8 1	R9 1
KPI② (成果指標)	エンゲージメント調査における働きやすい職場と思う割合	単位 %	R6 70	R7 80	R8 90	R9 100
年度別計画	取組内容					
令和6年度	組織改正及び定員配置の見直し基本方針の策定、所属長ヒアリング及び部局間協議の実施、基本方針に基づく組織改正の検討及び実施、エンゲージメント調査の実施、課長補佐の職務内容の精査					
令和7年度	所属長ヒアリング及び部局間協議の実施、組織改正及び定員配置の検証、エンゲージメント調査の実施及び調査結果の活用、課長補佐の廃止の検討					
令和8年度	所属長ヒアリング及び部局間協議の実施、組織改正及び定員配置の検証、エンゲージメント調査の実施及び調査結果の活用、課長補佐の廃止の検討					
令和9年度	所属長ヒアリング及び部局間協議の実施、組織改正及び定員配置の検証、エンゲージメント調査の実施及び調査結果の活用、課長補佐の廃止の検討					

※エンゲージメント調査…職員に対して会社や仕事に関する思い入れや意欲等に係る調査を実施し、組織全体の課題や問題等を洗い出すもの

取組項目	2 支所・出張所の業務見直し					
担当部署	総務課	関係部署	市民課、各支所			
現状・課題	出張所については、窓口サービスにとどまることなく、地域住民が気軽に立ち寄ることができる最も身近な拠点施設として地域住民との連絡調整役として機能してきたが、天草市における出張所の郵便局委託の動きや少子高齢化・人口減少の進展に伴い、改めて支所・出張所の業務を見直すべき時期が到来している。					
実施概要	<ul style="list-style-type: none"> ●支所・出張所の再編 ●役割の見直し 					
期待する効果	<ul style="list-style-type: none"> ●市民サービスの維持・拡充 ●（廃止した場合）人件費及び施設管理費の削減 					
KPI① (活動指標)	関係部署及び地域との協議回数	単位	R6	R7	R8	R9
		回	4	4	4	4
KPI② (成果指標)	市民意識調査における「住みやすい」と思う人の割合	単位	R6	R7	R8	R9
		%	56	57	58	59
年度別計画	取組内容					
令和6年度	支所・出張所のあり方検討（課題の洗い出し・必要性の検討）、関係部署との協議の実施、利用者アンケートの実施					
令和7年度	検討案を踏まえた住民との意見交換、関係部署との協議の実施					
令和8年度	支所・出張所のあるべき姿の実施、関係部署との協議の実施					
令和9年度	支所・出張所のあるべき姿の実施、関係部署との協議の実施					

取組項目	3 係制の醸成によるチームワーク及び組織力の向上		
担当部署	総務課	関係部署	—
現状・課題	これまで、課等の人員配置基準に基づき業務の効率化及び業務量の平準化を図るため、課等の人員配置の平準化等に取り組んできたが、今後の人口減少や働き方改革等に対応するため、抜本的な機構改革に取り組んだうえで、配置基準を見直し、効率的かつ簡素で、職員のパフォーマンスが発揮しやすい最適な組織体制の形成を目指す必要がある。		
実施概要	●課及び係の再編		
期待する効果	<ul style="list-style-type: none"> ●業務の効率化及び業務量の平準化 ●マネジメント能力の向上 		

KPI① (活動指標)	職員を育成する立場の職員 (係長以上)を対象とした研修の実施(回)	単位	R6	R7	R8	R9
		回	0	1	1	1
KPI② (成果指標)	「今の業務に働きがいを感じ ている」職員の割合(%)	単位	R6	R7	R8	R9
		%	33	45	60	78
年度別計画	取組内容					
令和6年度	課等の人員配置基準の見直し及びBPR結果等に基づく人員配置の策定、所属長ヒアリングの実施、評価結果不良者への研修の実施、エンゲージメント調査の実施及び調査結果の活用					
令和7年度	所属長ヒアリングの実施、人員配置の検証及び見直し、評価結果不良者への研修の実施、エンゲージメント調査の実施及び調査結果の活用					
令和8年度	所属長ヒアリングの実施、人員配置の検証及び見直し、評価結果不良者への研修の実施、エンゲージメント調査の実施及び調査結果の活用					
令和9年度	所属長ヒアリングの実施、人員配置の検証及び見直し、評価結果不良者への研修の実施、エンゲージメント調査の実施及び調査結果の活用					

②人事

取組項目	4 定員管理の適正化【最重点取組】					
担当部署	総務課	関係部署	学務課			
現状・課題	<p>定員管理の適正化を図っていくうえでは、法改正等による職員の任用方法の変化にも適宜対応しながら、多様な課題にも機敏に対応できるよう組織としての柔軟性を図っていく必要がある。</p> <p>また、定年延長、再任用、会計年度任用職員及び任期付職員の任用制度を適正に運用しながら、地方自治の基本理念である最小の経費で最大の効果を上げる組織づくりを目指していかなければならない。</p>					
実施概要	<p>●定員管理基本方針に基づく適正な職員数の確保 (採用年齢幅の更なる拡大等) ●会計年度任用職員の適切な配置</p> <p>●再任用職員制度の適正な運用 ●任期付職員採用の活用</p>					
期待する効果	<p>●有用な人材の確保</p> <p>●組織としての多様な課題への対応能力の向上</p>					
KPI① (活動指標)	関係部署との協議回数	単位	R6	R7	R8	R9
		回	4	4	4	4
KPI② (成果指標)	定員配置を踏まえた 職員の配置割合	単位	R6	R7	R8	R9
		%	100	100	100	100
年度別計画	取組内容					
令和6年度	組織改正及び定員配置見直し基本方針に応じた人員配置の実施、BPR調査結果等を活用した再任用職員及び会計年度任用職員の適正な配置の検討及び実施、関係部署との協議の実施					

令和7年度	組織改正及び定員配置見直し基本方針に応じた人員配置の実施、BPR 調査結果等を活用した再任用職員及び会計年度任用職員の適正な配置の検討及び実施、関係部署との協議の実施
令和8年度	組織改正及び定員配置見直し基本方針に応じた人員配置の実施、BPR 調査結果等を活用した再任用職員及び会計年度任用職員の適正な配置の検討及び実施、関係部署との協議の実施
令和9年度	組織改正及び定員配置見直し基本方針に応じた人員配置の実施、BPR 調査結果等を活用した再任用職員及び会計年度任用職員の適正な配置の検討及び実施、関係部署との協議の実施

取組項目	5 人材確保の推進【重点取組】					
担当部署	総務課	関係部署	—			
現状・課題	<p>生産年齢人口の減少、働き手の価値観の多様化、デジタル社会の進展等により、地方公共団体を取り巻く状況が大きく変化中、複雑化・多様化する行政課題に対応するうえで、人材育成・確保への取組の重要性が高まっている。</p> <p>特に、人材の確保においては、既存職員の定着はもとより、新たな人材の確保に向けた取組についても充実を図る必要がある。</p>					
実施概要	<ul style="list-style-type: none"> ●新たな採用試験の導入 ●インターンシップ制度の充実 					
期待する効果	●人材の確保					
KPI① (活動指標)	採用試験受験者数	単位	R6	R7	R8	R9
		人	50	50	30	30
KPI② (成果指標)	募集定員と比較した 新規採用職員の割合	単位	R6	R7	R8	R9
		%	100	100	100	100
年度別計画	取組内容					
令和6年度	新たな採用試験の検討、インターンシップ制度拡充の検討					
令和7年度	検討した新たな採用試験の実施、新たなインターンシップの実施					
令和8年度	検討した新たな採用試験の実施、新たなインターンシップの実施					
令和9年度	検討した新たな採用試験の実施、新たなインターンシップの実施					

(2) サービス改革

行政が本来担うべき役割と責任を明確にしたうえで、行政の守備範囲の見直しにより、民間との協働による行政サービスの提供に取り組みながら、経費の削減に努めるとともに、行政サービスの公平性とサービス水準の適正化を図ります。

①公共施設の見直し

取組項目	6 公共施設の規模と配置の適正化（学校施設は別掲）					
担当部署	監理課	関係部署	公共施設所管課			
現状・課題	<p>市が保有する公共施設（383施設：令和4年度末時点）については、合併前から引き継いだ施設がほとんどであり、老朽化した施設が更新時期を迎えるため、同規模のまま継続して維持管理していくと、今後多額の更新及び維持管理費用を要することが見込まれる。</p> <p>令和27年度には1.3万人まで市の人口は減少することが見込まれていることから、「上天草市公共施設等総合管理計画アクションプラン」に基づき、人口規模と利用状況に応じた、効率的かつ効果的な施設の配置・管理運営を図る必要がある。</p>					
実施概要	●公共施設の適切な更新と、廃止や統合（複合化）を促進し、施設の長寿命化と総量の減量化を図る					
期待する効果	<ul style="list-style-type: none"> ●施設総量の減量化による財政負担の削減 ●計画的な維持管理による施設の長寿命化 ●施設の効率性かつ経済性のある運用 					
KPI① (活動指標)	施設所管課等への ヒアリング回数	単位 回	R6 2	R7 2	R8 2	R9 2
KPI② (成果指標)	年度末時点の施設総数	単位 施設数	R6 363	R7 322	R8 318	R9 310
年度別計画	取組内容					
令和6年度	アクションプランに基づく取組の促進（進捗管理） 公共施設再配置を含めた第2期アクションプランの検討 公共施設マネジメント基金の積み立て					
令和7年度	アクションプランに基づく取組の促進（進捗管理） 第2期アクションプランの策定					
令和8年度	第2期アクションプランに基づく取組の促進（進捗管理）					
令和9年度	第2期アクションプランに基づく取組の促進（進捗管理）					

取組項目	7 学校等の規模と配置の適正化					
担当部署	学務課	関係部署	—			
現状・課題	<p>児童・生徒数の減少により、小・中学校の小規模化が進んでおり、より良い教育環境を整備するためには「公共施設等総合管理計画」との整合を図りながら「第2次公立学校規模適正化基本計画」に基づく学校規模の適正化に取り組む必要がある。また、学校給食調理場の老朽化が著しく、更に、児童・生徒の減少により、施設規模に応じた運用がなされていないため、運営コスト面においても非効率な状態であることから、「学校給食調理場整備計画」に基づき、施設の適正化に取り組む必要がある。</p>					
実施概要	<ul style="list-style-type: none"> ●公立学校規模適正化基本計画に基づく学校の統廃合 ●学校の統廃合の進捗状況や地域の実情を踏まえた次期計画の検討及び策定 ●学校給食調理場整備計画に基づく施設整備及び統廃合 ●公立施設等総合管理計画に基づく学校施設実態調査の結果を踏まえた改修・廃止等の適正管理 					
期待する効果	<ul style="list-style-type: none"> ●業務の効率化及び業務量の平準化 ●人件費、施設管理経費の削減 					
KPI① (活動指標)	統合にかかる説明会等の回数 (保護者説明会から準備委員会まで)	単位 回	R6 5	R7 5	R8 5	R9 5
KPI② (成果指標)	市内小中学校の校数	単位 校	R6 16	R7 16	R8 16	R9 12
年度別計画	取組内容					
令和6年度	<p>【学校統合】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・保護者、地区説明会の開催、統合準備委員会の発足、学校間交流事業の実施 ※松島地区3校…①阿村小、今津小、教良木小（以下「①」と表記。） ※大矢野地区3校…②維和小、中北小、中南小（以下「②」と表記。） ・第3期上天草市公立学校規模適正化基本計画の検討開始（令和10年度～） <p>【学校施設の適正管理】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・改修等が必要な施設の整備や不用となる施設の廃止等の実施 <p>【共同調理場化】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・松島地区共同調理場化説明会の実施（阿村小・今津小・教良木小・松島中） ・大矢野地区調理場の統合説明会の実施（維和小、大矢野中） 					
令和7年度	<p>【学校統合】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・統合準備委員会の運営及び継続、学校間交流事業の実施（①及び②） ・第3期上天草市公立学校規模適正化基本計画の検討及び調整（令和10年度～） <p>【学校施設の適正管理】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・改修等が必要な施設の整備や不用となる施設の廃止等の実施 <p>【共同調理場化】</p>					

	<ul style="list-style-type: none"> ・松島地区共同調理場化の準備（阿村小、今津小、教良木小、松島中） ・大矢野地区調理場の統合の準備（維和小、大矢野中）
令和8年度	<p>【学校統合】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・統合準備委員会の運営及び継続、学校間交流事業の実施（①及び②） ・第3期上天草市公立学校規模適正化基本計画の検討及び調整（令和10年度～） <p>【学校施設の適正管理】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・改修等が必要な施設の整備や不用となる施設の廃止等の実施 <p>【共同調理場化】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・維和小と大矢野中の給食調理場の統合 ・松島地区共同調理場化の準備（阿村小・今津小・教良木小・松島中）
令和9年度	<p>【学校統合】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・松島地区3校①及び大矢野地区3校②の統合 <p>【学校施設の適正管理】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・改修等が必要な施設の整備や不用となる施設の廃止等の実施 <p>【共同調理場化】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・阿村小及び教良木小調理場を今津共同調理場に統合

②民間活力（官民連携）の活用

取組項目	8 公共施設における指定管理者制度の導入の推進等					
担当部署	行革デジタル戦略課	関係部署	公共施設所管課			
現状・課題	限られた職員数と予算の中で公共施設の運営を行っており、それぞれの施設において、より効率的な施設運営が求められている。このため、民間のノウハウを活用した施設運営が期待できる指定管理者制度を13の公共施設において導入しているところであるが、導入していない施設も多く存在することから、サービスの向上及び経費削減等の観点から本取組みを実施する必要がある。					
実施概要	<ul style="list-style-type: none"> ●指定管理者制度未導入施設における導入の検討及び実施 ●導入後の評価・検証 					
期待する効果	<ul style="list-style-type: none"> ●サービスの向上 ●施設管理経費の削減 					
KPI① (活動指標)	モニタリングの実施回数	単位	R6	R7	R8	R9
		回	1	1	1	1
KPI② (成果指標)	施設利用者の満足度	単位	R6	R7	R8	R9
		%	50	55	60	65
年度別計画	取組内容					
令和6年度	導入可能な公共施設の抽出（候補施設の選定、導入の可否及び時期の検討等） 導入施設のモニタリング（評価・分析）の実施					

令和7年度	抽出した施設への導入検討（時期等の検討）及び導入 導入施設のモニタリング（評価・分析）の実施
令和8年度	導入後の評価及び分析 導入施設のモニタリング（評価・分析）の実施
令和9年度	分析結果に基づいた改善及び検証 導入施設のモニタリング（評価・分析）の実施 第5次実施計画の取組成果の検証及び次期実施計画の取組み検討

取組項目	9 PPP/PFI の推進					
担当部署	企画政策課	関係部署	—			
現状・課題	<p>厳しい財政状況や人口減少、公共施設の老朽化などに適切に対応しながら、活気に溢れる地域経済を実現していくことが喫緊の課題となっている。</p> <p>こうした課題に対応するためには、行政と民間が連携した官民連携手法（PPP）を通じて、民間の創意工夫等を活用した地域経済の活性化や行政の効率化を実現していくことが必要となっている。</p>					
実施概要	<ul style="list-style-type: none"> ● PPP/PFI 研修の実施 ● PPP/PFI 手法導入優先的検討規程の適正な運用 					
期待する効果	<ul style="list-style-type: none"> ● 安くて質の良い公共サービスの提供 ● 公共サービスの提供における行政の関り方の改善 ● 民間の事業機会を新たに創り、経済の活性化への貢献 					
KPI① (活動指標)	PPP/PFI 研修の実施回数	単位	R6	R7	R8	R9
		回	1	1	1	1
KPI② (成果指標)	PPP/PFI 制度への職員の理解度 (アンケートを実施)	単位	R6	R7	R8	R9
		%	20	40	60	80
年度別計画	取組内容					
令和6年度	PPP/PFI 研修の実施、優先的検討規程に基づく案件の検討					
令和7年度	PPP/PFI 研修の実施、優先的検討規程に基づく案件の検討 PFI 事業の実施					
令和8年度	PPP/PFI 研修の実施、優先的検討規程に基づく案件の検討 PFI 事業の評価・分析					
令和9年度	PPP/PFI 研修の実施、優先的検討規程に基づく案件の検討 PFI 事業の評価・分析					

③公平性の確立

取組項目	10 使用料及び手数料の適正化					
担当部署	財政課	関係部署	使用料等所管課			
現状・課題	<p>厳しい財政状況の中、利用者（受益者）が経費の一部を負担している使用料及び手数料も貴重な自主財源となっている。このため、受益者負担の考え方や使用料等を見直す際の統一基準・方向性を定めた「使用料及び手数料の見直しに関する方針（以下「方針」という。）」の見直しを含め、定期的な使用料等の見直しを行う必要がある。</p>					
実施概要	●使用料及び手数料の見直し（方針の見直しを含む。）					
期待する効果	●受益と負担の適正化による公平性の確保					
KPI① （活動指標）	使用料及び手数料に係る調査回数	単位 回	R6 1	R7 1	R8 1	R9 1
KPI② （成果指標）	見直した使用料及び手数料の件数 （見直しは原則3年ごとに実施）	単位 件	R6 0	R7 0	R8 5	R9 0
年度別計画	取組内容					
令和6年度	<ul style="list-style-type: none"> ・使用料及び手数料に係る調査 ・他市町村の情報収集・研究 					
令和7年度	<ul style="list-style-type: none"> ・使用料及び手数料に係る調査 ・方針の改定 					
令和8年度	<ul style="list-style-type: none"> ・使用料及び手数料に係る調査 ・方針に基づき、使用料及び手数料の見直しを行い、その結果を次年度予算へ反映（見直しは原則3年ごとに実施） 					
令和9年度	<ul style="list-style-type: none"> ・使用料及び手数料に係る調査 ・他市町村の情報収集・研究 					

取組項目	11 収納向上対策の強化		
担当部署	財政課	関係部署	収納事務所管課
現状・課題	<p>受益者負担の原則及び公平性の確保のため、市税・使用料等の滞納対策の強化が求められている。しかしながら、所属ごとに収納の種目、収納状況等が異なるため、収納向上に向けた「一体的な取り組み」には限界がある。各所属の課題等を把握しながら、適正な事務処理が行えるように、最終的な目標設定等意識合わせを行っていく。</p>		
実施概要	<ul style="list-style-type: none"> ●収納向上対策連絡会議による所属ごとの滞納対策の報告及び実施状況の把握 ●財産の差押え、差押物件の公売会の開催、納税相談、催告の強化 ●債権管理適正化に関する基本方針の改定 		

	●滞納整理業務の民間委託の検討					
期待する効果	●税、使用料等の収納率の向上 ●市民の納付意識の向上					
KPI① (活動指標)	収納向上対策連絡会議 の実施回数	単位	R6	R7	R8	R9
		回	1	1	1	1
KPI② (成果指標)	収納率の維持・向上 (前年度比)	単位	R6	R7	R8	R9
		%	0.1	0.1	0.1	0.1
年度別計画	取組内容					
令和6年度	<ul style="list-style-type: none"> ・収納向上対策連絡会議の実施 ・債権管理適正化に関する基本方針の情報収集 ・滞納整理業務の民間委託の情報収集 					
令和7年度	<ul style="list-style-type: none"> ・収納向上対策連絡会議の実施 ・債権管理適正化に関する基本方針の内容整理 ・滞納整理業務の民間委託の内容整理 					
令和8年度	<ul style="list-style-type: none"> ・収納向上対策連絡会議の実施 ・債権管理適正化に関する基本方針の改定 ・滞納整理業務の民間委託の実施 					
令和9年度	<ul style="list-style-type: none"> ・収納向上対策連絡会議の実施 ・債権管理適正化に関する基本方針に基づく滞納整理の実施 ・滞納整理業務の民間委託の実施 					

取組項目	12 入札・契約事務の適正運用の推進					
担当部署	監理課	関係部署	—			
現状・課題	<p>公正・公平な入札・契約制度の確立及び透明性の確保のためには、公共工事の品質確保の促進に関する法律(改正品確法)、入札・契約制度及び事務執行等の適正な運用が必要である。</p> <p>また、随意契約については、金額に応じて原課で契約を締結していることから、全庁的に適正な運用を図る必要がある。</p> <p>さらに、入札・契約事務の適正運用をより効率的に推進するため、入札・契約に係る事務全般の効率化も併せて取り組む必要がある。</p>					
実施概要	<ul style="list-style-type: none"> ●入札・契約制度及び事務執行等の適正な運用 ●契約事務に係る研修会の実施 					
期待する効果	<ul style="list-style-type: none"> ●入札・契約における公平性、透明性及び競争性の確保 ●入札・契約事務の効率化 					
KPI① (活動指標)	契約事務研修の参加人数	単位	R6	R7	R8	R9
		人	40	40	40	40
KPI② (成果指標)	不適切な入札・契約 の発生件数	単位	R6	R7	R8	R9
		件	0	0	0	0

年度別計画	取組内容
令和6年度	<ul style="list-style-type: none"> ・ 契約事務研修の実施 ・ 業務委託の一般競争入札及び最低制限価格制度導入に関する規程等の整備 ・ 物品購入等検査規程の検討、例規整理及び制定
令和7年度	<ul style="list-style-type: none"> ・ 契約事務研修の実施 ・ 業務委託の一般競争入札及び最低制限価格制度導入 ・ 建設工事等指名方針、工事入札参加資格審査格付け基準の見直し ・ 物品購入等入札の電子化に係る検討 ・ 随意契約ガイドラインの見直し検討及び改正
令和8年度	<ul style="list-style-type: none"> ・ 契約事務研修の実施 ・ 物品購入等入札の電子入札導入準備（システム開発、関係規定整備）
令和9年度	<ul style="list-style-type: none"> ・ 契約事務研修の実施 ・ 建設工事等指名方針、工事入札参加資格審査格付け基準の見直し ・ 物品購入等入札の電子入札導入

取組項目	13 窓口サービスの更なる向上					
担当部署	市民課	関係部署	窓口事務所管課			
現状・課題	<p>窓口業務民間委託の導入により、一部、窓口のワンストップサービスを行っているが、手続きには、各種申請書等への手書きが求められ、氏名や住所等、同じ内容を何度も記入している。</p> <p>また、DX（デジタルトランスフォーメーション）化など社会環境の変化による対応が求められている。</p> <p>さらに本市特有の2庁舎制に伴う主管課及び窓口の分散による人員コストが課題となるが、人手不足も重なり、容易に増員することも厳しい状況となっている。</p> <p>窓口DX化と窓口業務民間委託の併用による多重投資（コスト過大）の解消、オンライン申請が難しく市役所に来庁する必要がある方への負担軽減及び利便性の向上、複数の窓口においても、精通した職員による均一したサービス提供の実現に取り組んでいく必要がある。</p>					
実施概要	<ul style="list-style-type: none"> ● 窓口 BPR の実施 ● 書かない窓口の構築 ● リモート窓口の実施 					
期待する効果	<ul style="list-style-type: none"> ● 業務効率化及びサービスの向上（手続き時間及び負担の削減） ● サービス満足度の向上（相談等への即時解決） 					
KPI① (活動指標)	行政キオスク端末(コンビニ 交付含む)からの証明発行率	単位	R6	R7	R8	R9
		%	30	40	50	60
KPI② (成果指標)	市民意識調査における行政サー ビスの利便性が高いと思う割合	単位	R6	R7	R8	R9
		%	65	60	60	65

年度別計画	取組内容
令和6年度	窓口業務委託在り方検討委員会の方針結果及びBPR作業結果による整理後、窓口BPRを実施し、書かない窓口の構築に向けた準備 各窓口に行政キオスク端末（証明書発行に係る書かない窓口）を導入 リモート窓口実施後の評価及び改善 リモート窓口の拡張（税務課及び支所・出張所）の検討
令和7年度	書かない窓口の導入 リモート窓口の評価及び改善 リモート窓口の拡張（税務課及び支所・出張所で実施する場合） リモート窓口の更なる拡張（自宅からのオンライン相談）の検討
令和8年度	書かない窓口の評価及び改善 リモート窓口の評価及び改善 リモート窓口の拡張（自宅からのオンライン相談を実施する場合）
令和9年度	書かない窓口の評価及び改善 リモート窓口の評価及び改善

取組項目	14 デジタルデバインド対策					
担当部署	行革デジタル戦略課	関係部署	—			
現状・課題	<p>行政が市民に向けて発信する情報は、行政施策や社会生活に必要な情報、生命や財産に関わる情報など多岐にわたり、これらの情報の伝達手段は、広報誌や事務文書等の「紙媒体」を主流とする方法からホームページや SNS、市の公式 LINE 等を活用した「デジタル」を活用した伝達方法へと移行しつつある。</p> <p>また、近年、市民サービスの向上に向けた行政手続のオンライン化等も進みつつある現状において、「デジタル技術を活用した便利で快適なデジタル社会」を実現するためには、情報の受け手である市民の情報リテラシーの向上が必要不可欠であり、インターネットやデジタル機器の利用が不慣れな方に対する支援策等を講じ、全ての市民がデジタル化の恩恵を受けられる環境を構築していく必要がある。</p>					
実施概要	<ul style="list-style-type: none"> ●スマホ講習会の開催 ●便利で快適な行政手続方法の確立 					
期待する効果	<ul style="list-style-type: none"> ●市民の情報リテラシーの向上 ●行政手続きの分かりやすさに係る市民満足度の向上 					
KPI① (活動指標)	スマホ講習会の開催回数	単位	R6	R7	R8	R9
		回	15	20	25	30
KPI② (成果指標)	スマホ講習会受講者の満足度	単位	R6	R7	R8	R9
		%	—	91	93	95

年度別計画	取組内容
令和6年度	・スマホ講習会の開催 ・更なるデジタルデバインド対策方法の検討
令和7年度	・スマホ講習会の開催 ・更なるデジタルデバインド対策の実施
令和8年度	・スマホ講習会の開催 ・更なるデジタルデバインド対策実施事業に係る実施効果の検証及び対策検討
令和9年度	・スマホ講習会の開催 ・検証・検討結果を踏まえた対策実施 ・第5次実施計画の取組成果の検証及び次期実施計画の取組み検討

(3) 業務改革

市民との対話を基本として、情報公開制度の適正な運用を行うなど、開かれた市政を推進します。また、市民ニーズへの迅速・的確な対応や業務の高度化、省力化等を図るため、行政の情報化を推進し、効率的・効果的な行政運営を行います。

①業務の効率化

取組項目	15 公共料金等の収納方法の拡充					
担当部署	会計課	関連部署	収納事務所管課			
現状・課題	<p>これまで市税等の納付手段の拡充策及び収納率向上を目的として、コンビニ収納及び電子マネー等のキャッシュレスによる収納の導入を行ったが、その収納率は徐々に増加しているものの頭打ちの状況である。</p> <p>また、少子高齢化等による働き手不足の状況において、窓口収納事務の効率化は必要不可欠であるが、市窓口の収納環境は対面によるアナログな方式であり、窓口収納事務の効率化を行う上でデジタル技術等を活用した自動化等の環境整備を行い、窓口での公金納付に対する市民の行動変容を促す必要がある。</p>					
実施概要	●公金収納に係るコンビニ納付、キャッシュレス決済等の検討及び実施					
期待する効果	<p>●収納方法多様化による市民の利便性向上</p> <p>●窓口収納事務の効率化</p>					
KPI① (活動指標)	自動化（デジタル化）による収納率	単位	R6	R7	R8	R9
		%	10	40	70	80
KPI② (成果指標)	自動化（デジタル化）に係る窓口納付満足度	単位	R6	R7	R8	R9
		%	50	60	70	80
年度別計画	取組内容					
令和6年度	自動化（デジタル化）対応機器等の導入及び運用					

令和7年度	自動化（デジタル化）対応費目拡大に向けた検討
令和8年度	公金収納のデジタル化（eLTAXの活用）の導入
令和9年度	公金収納のデジタル化（eLTAXの活用）対応費目拡大

取組項目	16 業務プロセスの再構築					
担当部署	行革デジタル戦略課	関連部署	全部署			
現状・課題	<p>少子高齢化や人口減少が急速に進行し、各地方自治体においては、持続可能な行政運営の実現に向け、デジタル技術を活用した業務改革が強く求められているところ。本市においても、今後、迫り得る労働力の厳しい供給制約を共通認識として、半数の職員でも持続可能な行政サービスを提供できるよう、令和4年度から業務プロセスの再構築（BPR）に取り組んでいるところである。</p>					
実施概要	●BPR（業務プロセスの見直し）の実施					
期待する効果	<p>●行政コストの削減（人件費・紙資源コスト等）</p> <p>●業務プロセスの効率化・最適化による住民サービスの質の向上</p>					
KPI① （活動指標）	BPR説明会の開催回数	単位	R6	R7	R8	R9
		回	1	1	1	1
KPI② （成果指標）	業務改善計画策定数	単位	R6	R7	R8	R9
		業務	55	55	110	110
年度別計画	取組内容					
令和6年度	<ul style="list-style-type: none"> 令和5年度策定のBPR実施計画に係る進捗状況確認・効果検証 令和6年度注力業務に係るBPRの実施（全課全係1業務） 					
令和7年度	<ul style="list-style-type: none"> 令和6年度以前策定のBPR実施計画に係る進捗状況確認・効果検証 令和7年度注力業務に係るBPRの実施（全課全係1業務） 					
令和8年度	<ul style="list-style-type: none"> 令和7年度以前策定のBPR実施計画に係る進捗状況確認・効果検証 令和8年度注力業務に係るBPRの実施（全課全係2業務） 					
令和9年度	<ul style="list-style-type: none"> 令和8年度以前策定のBPR実施計画に係る進捗状況確認・効果検証 令和9年度注力業務に係るBPRの実施（全課全係2業務） 第5次実施計画の取組成果の検証及び次期実施計画の取組検討 					

取組項目	17 デジタル技術を活用した業務改善の推進【重点取組】		
担当部署	行革デジタル戦略課	関連部署	全部署

現状・課題	社会的な人口減少・少子高齢化に伴い、今後、本市においても生産年齢人口の急激な減少が想定されており、このような状況下において、持続可能な行政運営を構築していくためには「デジタル技術を活用した抜本的な業務改革」が必要不可欠である。					
実施概要	<ul style="list-style-type: none"> ●大量・定型の作業に AI・RPA 等の検討及び導入 ●生成 AI の業務活用 					
期待する効果	<ul style="list-style-type: none"> ●業務効率化（人手不足の解消、作業時間の削減、ミスの削減、業務の自動化） ●コスト削減（人件費の削減、紙媒体の削減） ●業務品質の向上 					
KPI① (活動指標)	デジタル技術活用研修会 の開催回数	単位 回	R6 1	R7 1	R8 1	R9 1
KPI② (成果指標)	デジタル技術活用業務数	単位 業務	R6 5	R7 10	R8 15	R9 20
年度別計画	取組内容					
令和6年度	AI・RPA導入対象業務の選定・シナリオ作成研修会 生成AI活用方法の周知（研修会の開催等）					
令和7年度	AI・RPAの導入及び更なる推進に向けた対象業務の選定・導入ツールの見直し 生成AI活用に係るプレゼン大会の実施					
令和8年度	AI・RPAの導入及び既導入業務に係る効果検証 生成AI活用に係るプレゼン大会の結果を踏まえた更なる業務活用の推進					
令和9年度	AI・RPA及び生成AIの活用推進（優良事例の横展開・研修会の開催等） 第5次実施計画の取組成果の検証及び次期実施計画の取組検討					

取組項目	18 行政手続オンライン化の推進					
担当部署	行革デジタル戦略課	関連部署	行政手続事務所管課			
現状・課題	<p>社会的な人口減少・少子高齢化に伴い、今後、本市においても生産年齢人口の急激な減少が想定されており、このような状況下において、一人ひとりの住民に対して公平かつ迅速に最適な行政サービスを実施するためには、行政手続のオンライン化は必要不可欠である。</p> <p>マイナポータルや上天草市公式LINEを活用したオンライン申請の環境を構築しているが、依然として対面や書面による手続きが多く存在しているため、行政手続のオンライン化を推進し、住民の利便性向上及び行政運営の簡素化を図る必要がある。</p>					
実施概要	●行政手続オンライン化の検討及び実施					
期待する効果	<ul style="list-style-type: none"> ●住民の利便性向上 ●行政運営の効率化 					
KPI① (活動指標)	オンライン手続の登録件数	単位 件	R6 100	R7 150	R8 200	R9 250

KPI② (成果指標)	行政手続に占めるオンライン手続の割合	単位	R6	R7	R8	R9
		%	55	60	65	70
年度別計画	取組内容					
令和6年度	<ul style="list-style-type: none"> ・オンライン化に向けた研修会の開催 ・令和6年度にオンライン化する手続の検討及び実施 					
令和7年度	<ul style="list-style-type: none"> ・利用者アンケートの実施 ・令和7年度にオンライン化する手続の検討及び実施 					
令和8年度	<ul style="list-style-type: none"> ・利用者アンケートの結果を踏まえたサービス改善に係る検証 ・令和8年度にオンライン化する手続の検討及び実施 					
令和9年度	<ul style="list-style-type: none"> ・検証結果を踏まえたサービス改善策の実施 ・令和9年度にオンライン化する手続の検討及び実施 					

取組項目	19 電子決裁の推進（文書管理システム）					
担当部署	総務課	関連部署	—			
現状・課題	文書管理システムによる電子決裁の対象とする文書は、利用基準を示し運用を行っている。令和5年度から開始した本格運用の状況を踏まえながら、電子決裁の活用推進のため、対象文書の見直しを行っていく必要がある。					
実施概要	●文書管理システムに係る対象文書の見直し					
期待する効果	<ul style="list-style-type: none"> ●意思決定のスピードアップ ●環境負荷の削減、経費節減 					
KPI① (活動指標)	電子決裁率が低い課との協議回数	単位	R6	R7	R8	R9
		回	2	2	2	2
KPI② (成果指標)	電子決裁率	単位	R6	R7	R8	R9
		%	55	60	65	70
年度別計画	取組内容					
令和6年度	電子決裁利用基準の見直し・電子決裁率が低い課との協議の実施					
令和7年度	電子決裁利用基準の見直し・電子決裁率が低い課との協議の実施					
令和8年度	電子決裁利用基準の見直し・電子決裁率が低い課との協議の実施					
令和9年度	電子決裁利用基準の見直し・電子決裁率が低い課との協議の実施					

取組項目	19 電子決裁の推進（財務会計システム）					
担当部署	会計課	関連部署	歳出事務所管課			
現状・課題	現在、紙媒体の伝票に資料を添付し決裁後の伝票が会計課に送達される運用であるが、印刷、書類添付、送達等の労力やコストが発生している。また、支払処理後等の伝票保管作業やスペース確保、保管伝票検索に時間を要することも課題である。					
実施概要	<ul style="list-style-type: none"> ●財務会計システムの導入 ●財務会計システムの運用方法の改善 					
期待する効果	<ul style="list-style-type: none"> ●職員の業務負担軽減 ●印刷コスト削減 ●紙文書保管数の削減 					
KPI① (活動指標)	電子決裁化伝票割合	単位	R6	R7	R8	R9
		%	-	85	90	95
KPI② (成果指標)	伝票の起票及び決裁等に係る時間の削減率	単位	R6	R7	R8	R9
		%	-	10	15	20
年度別計画	取組内容					
令和6年度	契約、システム構築、運用方法・規則等整理、仮稼働（システム導入）					
令和7年度	本稼働、運用方法の改善					
令和8年度	電子請求システムの導入、運用方法の改善					
令和9年度	運用方法の改善					

②住民協働

取組項目	20 広報・広聴制度の充実		
担当部署	総務課	関連部署	—
現状・課題	<p>情報量が多く、情報を発信する媒体も多様化する中で、市民に適切適宜、情報を伝達するため、各ターゲットに応じた広報手段、媒体に応じた情報の使い分け等を検討し、より伝わる広報活動を行う必要がある。紙媒体の情報では、コストが高く、更新が困難という点が短所であるが、市民の多くは広報紙や回覧版などから情報を得ており、今後のデジタル化を推進する上での課題もある。</p> <p>また、広聴制度は、市政に対する意見、要望及び様々な住民ニーズを的確に把握するための重要な方法であり、住民協働を推進する上では必要不可欠なものである。住民の意見を適切に捉え、様々な施策へ反映するために、広聴制度の充実を図る必要がある。</p>		

実施概要	<ul style="list-style-type: none"> ●ターゲットに応じた多様な広報手段(媒体)の検討 ●パブリックコメント制度及びその他広聴(市長への意見箱、市長とランチ de トーク、陳情要望の受付等)の周知、市民意識調査結果の活用 ●市民からの意見、提言等の情報共有 ●市公式 LINE の活用に関する情報発信の推進 					
期待する効果	<ul style="list-style-type: none"> ●業務の効率化及び業務量の平準化 ●人件費など経費や負担の削減 ●市民に対して必要な情報の発信 					
KPI① (活動指標)	SNS(インスタグラム・LINE)を通じた情報発信の回数	単位 回	R6 200	R7 200	R8 200	R9 200
KPI② (成果指標)	市民に有効な情報が迅速に伝達されているか(市民意識調査)	単位 %	R6 84.9	R7 86.2	R8 87.5	R9 88.8
年度別計画	取組内容					
令和6年度	市公式HPのリニューアル検討					
令和7年度	市公式HPのリニューアル					
令和8年度	市民に適切適宜、情報を伝達するため広報手段媒体に応じた情報の使い分けの実施と検討、市公式HPのリニューアル後の検証					
令和9年度	市民に適切適宜、情報を伝達するため広報手段媒体に応じた情報の使い分けの実施と検討、市公式HPのリニューアル後の検証					

取組項目	21 地域と行政の協働による道路施設等の維持管理					
担当部署	建設課	関連部署	—			
現状・課題	<p>道路施設は、これまで地域住民のボランティア活動や日常的な維持管理により、良好な環境を保ってきたところであるが、少子高齢化により、地域頼みの管理の在り方に限界が生じていることから、持続可能で効果的な道路の維持管理体制を構築する必要がある。なお、現場対応は、人による作業が必須であるため、令和5年度導入予定の道路通報システムにおいて、地区での対応困難な箇所を蓄積し、既存の作業方法により、計画的に対策し、住民サービスの向上を図る。</p>					
実施概要	<ul style="list-style-type: none"> ●行政支援体制の構築 ●地域主体の自発的な維持管理の促進 					
期待する効果	<ul style="list-style-type: none"> ●安心安全な道路交通環境の確保 ●効率的効果的な維持管理による財政負担の減少 ●地域コミュニティの活性化 					
KPI① (活動指標)	道路通報システムにおける維持管理の通報に対する対応率	単位 %	R6 —	R7 100	R8 100	R9 100

KPI② (成果指標)	市民意識調査(市道で、舗装が悪く、通行時に不快に感じる箇所は多いか)	単位	R6	R7	R8	R9
		%	61.7	60.3	58.8	57.3
年度別計画	取組内容					
令和6年度	道路通報システムの運用開始、適正運用及び活用周知					
令和7年度	令和6年度の運用における通報情報の分析					
令和8年度	令和7年度の分析結果を踏まえた対策実施					
令和9年度	令和8年度の対策に対する検証					

取組項目	22 消防団と自主防災組織の強化					
担当部署	危機管理防災課	関連部署	—			
現状・課題	<p>消防団員及び自主防災組織の活動に対し、市民の参加率が低下し、組織が弱体化していることから、地区ごとに防災出前講座等を開催し、消防団員及び自主防災活動の重要性について説明を行って組織への参加を促してきたところ。</p> <p>また、消防団及び自主防災組織での市民一人ひとりが担う役割を明確にし、地域に若い力が必要不可欠であることを認識させ、消防団への加入促進及び自主防災組織体制の強化を図るとともに地域防災力の向上のため、地域の特性を盛り込んだ地区防災計画作成を推進する必要がある。</p>					
実施概要	<ul style="list-style-type: none"> ●消防団員の確保、消防団員の処遇改善 ●自主防災組織の地区防災計画作成の推進 					
期待する効果	<ul style="list-style-type: none"> ●消防体制の強化、充実 ●地区の防災体制、防災機能環境の強化 					
KPI① (活動指標)	団員の処遇改善の実施回数	単位	R6	R7	R8	R9
		件	1	1	1	1
KPI① (活動指標)	防災出前講座の開催回数	単位	R6	R7	R8	R9
		回	41	48	55	62
KPI② (成果指標)	消防団員総数	単位	R6	R7	R8	R9
		人	953	953	953	953
KPI② (成果指標)	地区防災計画作成率	単位	R6	R7	R8	R9
		%	4	16	32	50
年度別計画	取組内容					

令和6年度	自主防災組織代表者研修会、出前講座等による地区防災計画作成の研修会、女性消防隊及び機能別団員の確保に向けた勧誘、訓練等の負担軽減、処遇改善のための報酬の個人支給など
令和7年度	自主防災組織代表者研修会、出前講座等による地区防災計画作成の研修会、女性消防隊及び機能別団員の確保に向けた勧誘及び処遇改善、訓練等の負担軽減、消防団の部・班の統合など
令和8年度	自主防災組織代表者研修会、出前講座等による地区防災計画作成の研修会、女性消防隊及び機能別団員の確保に向けた勧誘及び処遇改善、訓練等の負担軽減、消防団の部・班の統合など
令和9年度	第5次実施計画の取組成果の検証及び次期実施計画の取組み検討

■財政改革

(1) 財政健全化

社会経済情勢を注視しながら、「財政基盤の強化」、「自主財源の確保」、「行政コストの削減」を柱として、市民との連携と調和により財政健全化を図り、将来を見据えた財政運営を行います。

①財政基盤の強化

取組項目	23 重点的かつ効果的な予算編成の実施【最重点取組】					
担当部署	財政課	関連部署	—			
現状・課題	厳しい財政状況の中、健全な財政を維持するとともに、地域住民の暮らしや地域経済の振興を図る観点から、限られた財源の重点的かつ効果的な活用により予算の質をさらに高める取り組みが必要である。					
実施概要	<ul style="list-style-type: none"> ●予算規模の適正化に向けた事務事業の精査 ●公債費の適正管理 					
期待する効果	<ul style="list-style-type: none"> ●業務の効率化及び業務量の平準化 ●施設管理経費の削減 ●地方債残高の減少 					
KPI① (活動指標)	各課等への予算 ヒアリングの実施回数	単位 回	R6 1	R7 1	R8 1	R9 1
KPI② (成果指標)	経常収支比率 (令和4年度 90.8%)	単位 %	R6 95%以下	R7 95%以下	R8 95%以下	R9 95%以下
年度別計画	取組内容					
令和6年度	<ul style="list-style-type: none"> ・予算査定方法の情報収集・研究 ・各課等へ予算ヒアリングの実施 ・普通建設事業計画の更新 ・事務事業の見直しや効率化による歳出の削減 					

令和7年度	<ul style="list-style-type: none"> ・ 予算査定方法の見直し ・ 各課等へ予算ヒアリングの実施 ・ 普通建設事業計画の更新 ・ 事務事業の見直しや効率化による歳出の削減
令和8年度	<ul style="list-style-type: none"> ・ 各課等へ予算ヒアリングの実施 ・ 普通建設事業計画の更新 ・ 事務事業の見直しや効率化による歳出の削減
令和9年度	<ul style="list-style-type: none"> ・ 各課等へ予算ヒアリングの実施 ・ 普通建設事業計画の作成 ・ 第6次財政計画の作成

取組項目	24 公営企業の経営健全化（病院事業）					
担当部署	公営企業会計所管課 （上天草市総合病院）	関連部署	財政課			
現状・課題	人口減少に伴う患者数の減少に加え、医療需要の変化や医師不足、新型コロナウイルス関連補助金の交付終了等、病院を取り巻く環境は厳しいものになることが予想される。持続可能な地域医療提供体制を確保するため、限られた医療資源を最大限効率的に活用する視点を持った経営強化に取り組むことが必要となる。					
実施概要	<ul style="list-style-type: none"> ● 公立病院経営強化プランの策定による、経営状況の見直しと効率化 ● ベッドコントロールや上位施設基準の取得による単価増 ● 医師の働き方改革や大学病院との連携強化、ドクターバンク（医師採用紹介サイト）の活用による医師確保 					
期待する効果	<ul style="list-style-type: none"> ● 病棟機能再編による増収 ● 医師の増加による患者数増 ● 医療機器の整備、適正化による医療の質の向上 ● コストの削減 					
KPI① （活動指標）	新入院患者数	単位	R6	R7	R8	R9
		人	1,663	1,690	1,781	1,875
KPI② （成果指標）	経常収支比率 （令和4年度 111.2%）	単位	R6	R7	R8	R9
		%	-1.0	-0.6	1.2	1.8
年度別計画	取組内容					
令和6年度	公立病院経営強化プランに基づいた経営改善施策の実施 診療報酬改定を踏まえた施設基準の見直しと取得					
令和7年度	公立病院経営強化プランに基づいた経営改善施策の実施					
令和8年度	公立病院経営強化プランに基づいた経営改善施策の実施 診療報酬改定を踏まえた施設基準の見直しと取得					

令和9年度	公立病院経営強化プランに基づいた経営改善施策の実施
-------	---------------------------

取組項目	24 公営企業の経営健全化（水道事業）					
担当部署	公営企業所管課（水道局）	関連部署	財政課			
現状・課題	水源不足により大部分を受水で賄っている本市では、人口減少による料金収入の減少と受水費負担により、経営環境はますます厳しさを増しています。また、老朽管や耐震性の不足が懸念される施設・設備が多く、管路全体の更新にも多額の整備費用が必要です。このような中でも、水道事業が住民の日常生活に欠くことのできない重要なサービスを提供する必要があるため、一層の経営健全化に取り組む必要がある。					
実施概要	<ul style="list-style-type: none"> ●公営企業（水道）における事業環境の変化に応じた財政見直しの随時見直し ●公営企業における事務事業の見直し ●経営健全化策の検討 					
期待する効果	<ul style="list-style-type: none"> ●安定した経営基盤の確立 ●将来にわたり安全で安定した水道サービスの提供 					
KPI① （活動指標）	経営戦略の進捗管理と 検証回数	単位 回	R6 2	R7 2	R8 2	R9 4
KPI② （成果指標）	経常収支比率 （目標：107%以上）	単位 %	R6 109	R7 109	R8 107	R9 107
年度別計画	取組内容					
令和6年度	<ul style="list-style-type: none"> ・水道事業経営戦略に基づく経営基盤の強化と財政マネジメント向上 ・水道事業経営戦略「投資・財政計画」の進捗管理と検証 ・熊本県水道事業基盤強化推進協議会における広域的連携等に関する協議、検討 					
令和7年度	<ul style="list-style-type: none"> ・水道事業経営戦略に基づく経営基盤の強化と財政マネジメント向上 ・水道事業経営戦略「投資・財政計画」の進捗管理と検証 ・熊本県水道事業基盤強化推進協議会における広域的連携等に関する協議、検討 					
令和8年度	<ul style="list-style-type: none"> ・水道事業経営戦略に基づく経営基盤の強化と財政マネジメント向上 ・水道事業経営戦略「投資・財政計画」の進捗管理と検証 ・熊本県水道事業基盤強化推進協議会における広域的連携等に関する協議、検討 					
令和9年度	<ul style="list-style-type: none"> ・水道事業経営戦略に基づく経営基盤の強化と財政マネジメント向上 ・水道事業経営戦略の改定・見直し検討 ・熊本県水道事業基盤強化推進協議会における広域的連携等に関する協議、検討 					

取組項目	24 公営企業の経営健全化（下水道事業）					
担当部署	公営企業所管課（都市整備課）	関連部署	財政課			

<p>現状・課題</p>	<p>下水道事業は、平成4年に供用を開始し、平成29年4月からは地方公営企業法を一部適用して企業会計に移行した。</p> <p>公営企業の経営健全化に向けて上天草市下水道事業経営戦略に基づき、効率的な運営による維持管理費の抑制や下水道使用料の値上げなどの経営改善に取り組んでいる。</p> <p>しかし、近年の物価高騰等の社会情勢によって、これまで以上に下水道事業に係る経費を下水道使用料収入で補うことが難しくなっており、加えて処理区域内の整備はほぼ完了し、水洗化率も高い水準となっていることから、新規下水道加入者の大幅な増加による収入増も見込めないため、一般会計からの繰入金に頼っている状況となっている。</p> <p>そのような状況のなか、一般会計においても同様に厳しい財政状況が予想されるため、今後も公営企業の経営健全化に向けて、下水道接続促進、適切な使用料水準の確保、施設の予防保全及び事後保全、施設利用率の改善（不明水対策）など幅広く健全経営及び経営効率化に中長期的な視点で取り組む必要がある。</p>					
<p>実施概要</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●上天草市下水道事業経営戦略に基づく中長期的な健全経営及び経営効率化 ●上天草市下水道ストックマネジメント計画に基づく施設の予防保全及び事後保全 					
<p>期待する効果</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●効率化・経営健全化による収支の均衡（一般会計からの繰出金の抑制） ●施設管理の最適化によるサービスの安定化 					
<p>KPI① (活動指標)</p>	<p>下水道使用料収入 (収益的収入の確保)</p>	<p>単位 千円</p>	<p>R6 62,346</p>	<p>R7 75,239</p>	<p>R8 73,952</p>	<p>R9 72,647</p>
<p>KPI② (成果指標)</p>	<p>経費回収率</p>	<p>単位 %</p>	<p>R6 70</p>	<p>R7 80</p>	<p>R8 80</p>	<p>R9 80</p>
<p>年度別計画</p>	<p>取組内容</p>					
<p>令和6年度</p>	<p>上天草市下水道事業経営戦略に基づく効率化・経営健全化（料金改定）、上天草市下水道ストックマネジメント計画に基づく施設の改築（水処理施設、マンホールポンプ、マンホール蓋、不明水調査）</p>					
<p>令和7年度</p>	<p>上天草市下水道事業経営戦略に基づく効率化・経営健全化（包括的民間委託）、上天草市下水道ストックマネジメント計画に基づく施設の改築（水処理施設、マンホールポンプ、マンホール蓋、不明水調査）</p>					
<p>令和8年度</p>	<p>上天草市下水道事業経営戦略に基づく効率化・経営健全化（包括的民間委託）、上天草市下水道ストックマネジメント計画に基づく施設の改築（水処理施設、自家発電設備実施設計、マンホールポンプ、マンホール蓋、不明水調査）</p>					
<p>令和9年度</p>	<p>上天草市下水道事業経営戦略に基づく効率化・経営健全化（包括的民間委託）、上天草市下水道ストックマネジメント計画に基づく施設の改築（水処理施設、自家発電設備、マンホールポンプ、マンホール蓋、不明水調査）</p>					

②自主財源の確保

取組項目	25 公有財産の売却促進と効果的運用					
担当部署	監理課	関連部署	—			
現状・課題	公共施設等総合管理計画アクションプランの推進によって施設の統廃合等が進み、売却または貸付が可能な未利用の公有財産が増加している。また、未利用財産であっても、一定の維持管理は必要で、現状のままではコストが増加する見込み。					
実施概要	●各公有財産の運用方針に基づく財産の売り払い及び貸付け					
期待する効果	●売払い収入及び貸付収入による一般財源の確保 ●財産管理コストの減少 ●市民等の経済活動拠点や居住地の確保。					
KPI① (活動指標)	市有地売却入札実施数	単位	R6	R7	R8	R9
		件	3	3	3	3
KPI② (成果指標)	市有地の売払い件数	単位	R6	R7	R8	R9
		件	4	4	4	4
年度別計画	取組内容					
令和6年度	<ul style="list-style-type: none"> ・公有財産のリストの再整理及び売払い可能財産の公表（HP活用） ・売払いが可能な大規模未利用地のサウンディング実施 ・新たに生じた売却可能市有地の売払入札 					
令和7年度	<ul style="list-style-type: none"> ・サウンディングを踏まえた廃却、又は貸付方法の決定 ・用途廃止後の売払いに支障がある財産の問題解決状況のヒアリング ・新たに生じた売却可能市有地の売払入札 					
令和8年度	<ul style="list-style-type: none"> ・用途廃止後の売払いに支障がある財産の問題解決状況のヒアリング ・新たに生じた売却可能市有地の売払入札 					
令和9年度	<ul style="list-style-type: none"> ・用途廃止後の売払いに支障がある財産の問題解決状況のヒアリング ・新たに生じた売却可能市有地の売払入札 					

取組項目	26 資金運用の推進		
担当部署	会計課	関連部署	財政課、基金所管課
現状・課題	<p>本市が保有する基金については、そのほとんどを定期預金により保管することで利子（利息）の収入を得てきたところであるが、預金金利が低下したことなどから令和元年度からは債券による保管を開始し運用益を確保している。債券による運用額を増やすことで運用益の増加が見込まれるが、基金ごとの運用（管理）では残高や余裕見込額が少なく購入額を増やすことができていない。</p> <p>また、基金の運用から生じる利子等に係る事務が煩雑である。</p>		

実施概要	<ul style="list-style-type: none"> ・ 資金管理運用指針に基づく適正な資金の管理 ・ 基金等を活用した資金運用の実施 					
期待する効果	<ul style="list-style-type: none"> ・ 運用益の確保 ・ 基金に関する事務の効率化 					
KPI① (活動指標)	基金事務に関する 課内検証回数	単位 回	R6 1	R7 1	R8 1	R9 1
KPI② (成果指標)	債券保有額	単位 億円	R6 6	R7 21	R8 21	R9 21
年度別計画	取組内容					
令和6年度	<ul style="list-style-type: none"> ・ 基金に属する現金の一括保管本格開始 ・ (余裕資金があれば) 債券追加購入 					
令和7年度	<ul style="list-style-type: none"> ・ 基金に関する事務のサイクル等検証 (見直し) ・ (余裕資金があれば) 債券追加購入 					
令和8年度	<ul style="list-style-type: none"> ・ 上天草市資金管理運用指針の検証 (見直し) ・ 上天草市基金に属する現金の保管等に関する基準の検証 (見直し) ・ (余裕資金があれば) 債券追加購入 					
令和9年度	<ul style="list-style-type: none"> ・ 資金管理事務の検証 (見直し) ・ (余裕資金があれば) 債券追加購入 					

③行政コストの削減

取組項目	27 市単独補助金の見直し					
担当部署	財政課	関連部署	補助金等所管課			
現状・課題	<p>厳しい財政状況の中、市単独補助金について、「補助金ガイドライン」に基づき、補助金の必要性及び有効性を検証し、その結果を踏まえて見直しを行う必要がある。</p>					
実施概要	●補助金ガイドラインの適正運用及び補助金の見直し					
期待する効果	●財源の効果的な活用					
KPI① (活動指標)	補助金の必要性 及び有効性の検証回数	単位 件	R6 80	R7 80	R8 80	R9 80
KPI② (成果指標)	市単独補助金の見直し件数	単位 件	R6 2	R7 2	R8 2	R9 2
年度別計画	取組内容					
令和6年度	<ul style="list-style-type: none"> ・ 補助金ガイドラインに基づき、補助金の必要性及び有効性を検証し、その結果を次年度当初予算へ反映 					
令和7年度	<ul style="list-style-type: none"> ・ 補助金ガイドラインに基づき、補助金の必要性及び有効性を検証し、その結果を次年度当初予算へ反映 					

令和8年度	・補助金ガイドラインに基づき、補助金の必要性及び有効性を検証し、その結果を次年度当初予算へ反映
令和9年度	・補助金ガイドラインに基づき、補助金の必要性及び有効性を検証し、その結果を次年度当初予算へ反映

■意識改革

(1) 職員育成

職員にまず求められることは、職務での課題を発見し、施策を的確に遂行するために必要とされる能力と意欲です。自己の能力開発に主体的に取り組むとともに、個人の能力が発揮できるよう環境を整え、全職員の意識を統一するため、基本的に全職員を対象とした研修を実施します。また、職員のやる気の向上や活性化を図るため、「自分自身を振り返る機会を設け、眠っている情熱を掘り起こし、能力開発により希望を与え、納得性のある公正処遇によって充実感・満足感を分かち合う」人事評価制度を推進します。

①能力開発

取組項目	28 人事評価を活用した人材育成の推進					
担当部署	総務課	関連部署	—			
現状・課題	<p>令和5年度から既に実施している本市人事評価を昇給・昇格の基礎とすることとしており、評価点を適切に反映するとともに、評価点の低い職員への総務課としての対策を検討する必要がある。</p> <p>平成26年に策定した「上天草市人材育成基本方針」は、策定して10年を迎えていることから、時代の潮流に合わせて見直すべき時期が到来しつつあり、令和5年度中に策定する第3次総合計画に併せ、第3次総合計画を推進するための人材を育成するという視点から、既存方針を検証して、新たな人材育成基本方針を策定する必要がある。</p>					
実施概要	<ul style="list-style-type: none"> ●新たな人材育成基本方針の策定 ●人材育成方針に基づく人材育成の推進 					
期待する効果	●業務の効率化、業務量の平準化					
KPI① (活動指標)	評価結果不良者を対象とした研修の実施	単位	R6	R7	R8	R9
		回	2	4	4	4
KPI② (成果指標)	職員を育成する立場の職員(係長以上)を対象とした研修の実施	単位	R6	R7	R8	R9
		回	2	2	2	2
年度別計画	取組内容					
令和6年度	評価者・被評価者研修の開催 新たな人材育成基本方針の策定					

令和7年度	評価者・被評価者研修の開催 新たな人材育成基本方針に基づく取組
令和8年度	評価者・被評価者研修の開催 新たな人材育成基本方針に基づく取組
令和9年度	評価者・被評価者研修の開催 新たな人材育成基本方針に基づく取組

取組項目	29 職員研修の充実による能力開発の推進					
担当部署	総務課	関連部署	—			
現状・課題	<p>生産年齢人口の減少、働き手の価値観の多様化、デジタル社会の進展等により、地方公共団体を取り巻く状況が大きく変化中、複雑化・多様化する行政課題に対応するうえで、人材育成・確保への取組の重要性が高まっている。</p> <p>特に人材の育成に向けては、職員自身が自ら学び、その学びを業務等に活用していくという循環の大切さを再認識するために、研修機会を充実させていく必要がある。</p> <p>また、副業を緩和化することで、民間企業の知見等を職員が吸収するなどして、市役所の業務等に融合させ、イノベーションの創出にもつなげていく必要がある。</p>					
実施概要	<ul style="list-style-type: none"> ●職員研修の充実 ●副業の推進 ●能力開発の推進 					
期待する効果	<ul style="list-style-type: none"> ●業務の効率化 ●職員のモチベーション向上 ●事業の企画立案能力の向上 					
KPI① (活動指標)	能力開発のための研修開催数	単位 回	R6 3	R7 3	R8 3	R9 3
KPI② (成果指標)	業務関連資格取得者数	単位 人	R6 0	R7 1	R8 5	R9 10
年度別計画	取組内容					
令和6年度	<ul style="list-style-type: none"> ・地域活性化センターの助成金を活用した研修機会の創出 ・副業の緩和化のための仕組みづくりの検討・導入 					
令和7年度	<ul style="list-style-type: none"> ・地域活性化センターの助成金を活用した研修機会の創出 					
令和8年度	<ul style="list-style-type: none"> ・財源等の課題を解決した能力開発のための新たな研修の開催 					
令和9年度	<ul style="list-style-type: none"> ・財源等の課題を解決した能力開発のための新たな研修の開催 					

②意欲促進

取組項目	30 働きやすい環境づくりの推進					
担当部署	総務課	関連部署	監理課			
現状・課題	<p>生産年齢人口の減少、働き手の価値観の多様化、デジタル社会の進展等により、地方公共団体を取り巻く状況が大きく変化中、複雑化・多様化する行政課題に対応するうえで、人材育成・確保への取組の重要性が高まっている。</p> <p>特に人材の確保に向けては、職員の定着という視点から、職員がストレスを感じにくい、働きやすいと実感できるような環境について、民間企業や地方自治体の先進事例を参考としながら整備していく必要がある。</p>					
実施概要	●職員提案制度等の推進		●テレワークの推進		●フリーアドレスの推進	
	●時差出勤の活用促進		●ジョブローテーションモデルの導入			
期待する効果	<p>●職員の定着（定年前退職者数の減少）</p> <p>●メンタルダウンによる休職等職員数の減少</p>					
KPI① (活動指標)	テレワークの実施職員数	単位	R6	R7	R8	R9
		延べ人数	50	60	70	80
KPI② (成果指標)	「今の業務に働きがいを感じている」職員の割合	単位	R6	R7	R8	R9
		%	40	45	60	78
年度別計画	取組内容					
令和6年度	<ul style="list-style-type: none"> ・人材育成基本方針へのジョブローテーションモデルの記載 ・時差出勤の本格運用・テレワークの活用促進 ・育児休業制度活用者による啓発 ・モデル部署におけるフリーアドレス実施のための予算化 ・職員提案制度の周知 ・働きやすい職場環境への取組について、民間企業及び他自治体の先進事例の収集及び検討・実施 					
令和7年度	<ul style="list-style-type: none"> ・職員それぞれがジョブローテーションモデルを考える機会創出 ・時差出勤の本格運用・テレワークの活用促進 ・育児休業制度活用者による啓発 ・フリーアドレスモデル部署の全体波及のための取組 ・職員提案制度の周知 ・働きやすい職場環境への取組について、民間企業及び他自治体の先進事例の収集及び検討・実施 					
令和8年度	<ul style="list-style-type: none"> ・職員のジョブローテーションの仕組みづくり ・時差出勤の本格運用・テレワークの活用促進 ・育児休業制度活用者による啓発 					

	<ul style="list-style-type: none"> ・フリーアドレスモデル部署の全体波及のための取組 ・職員提案制度の周知 ・働きやすい職場環境への取組について、民間企業及び他自治体の先進事例の収集及び検討・実施
令和9年度	<ul style="list-style-type: none"> ・人材育成基本方針へのジョブローテーションモデルの導入 ・時差出勤の本格運用・テレワークの活用促進 ・育児休業制度活用者による啓発 ・モデル部署におけるフリーアドレス実施のための予算化 ・職員提案制度の周知 ・働きやすい職場環境への取組について、民間企業及び他自治体の先進事例の収集及び検討・実施

(2) 住民意識の醸成

少子高齢化の進展やライフスタイルの多様化などによる様々な地域課題に的確に対応していくため、市民が「地域でできることは地域で自主的に行う」という住民自治の基本原則のもと、行政との協働による課題解決が図られるよう市民意識の醸成に努めます。

①住民自治

取組項目	31 行政区（自治会）活性化の推進					
担当部署	総務課	関連部署	—			
現状・課題	<p>地域コミュニティの中心である自治会においては、高齢化などによる担い手不足により、役員や参加者が固定化し、住民相互のつながりが希薄化が問題となっている。</p> <p>さらに、生活様式や個人の価値観の多様化などにより、防犯・防災・環境・福祉など多くの分野で、地域を取り巻く課題が複雑化・多様化している。</p>					
実施概要	<ul style="list-style-type: none"> ●区長業務のDX化 ●持続可能な行政区の仕組みづくり ●行政区へのアンケート調査の実施 ●住民自治継続のための支援の見直し 					
期待する効果	<ul style="list-style-type: none"> ●自治会活動の活性化 ●区長業務の負担軽減 					
KPI① (活動指標)	区長業務（行政区運営）デジタル化講習会の開催回数	単位 件	R6 4	R7 4	R8 4	R9 4
KPI② (成果指標)	区長向けLINEに登録している区長の数	単位 人	R6 —	R7 175	R8 175	R9 175
年度別計画	取組内容					

令和6年度	<ul style="list-style-type: none"> ・電子回覧板の導入 ・電子回覧板等の活用についての周知（区長会等） ・補助金等のオンライン申請の検討 ・自治会の活性化等に関する区長連合会との意見交換
令和7年度	<ul style="list-style-type: none"> ・補助金等のオンライン申請導入 ・電子回覧板等の活用についての周知（区長会等） ・自治会活性化推進計画の検討
令和8年度	<ul style="list-style-type: none"> ・電子回覧板等の活用についての周知（区長会等） ・自治会活性化推進計画の策定
令和9年度	<ul style="list-style-type: none"> ・電子回覧板等の活用についての周知（区長会等） ・自治会活性化推進計画の取組実施