

第4次
上天草市行政改革実施計画
(令和2年度～令和5年度)

令和2年3月

上天草市

1 実施計画の概要

(1) 計画の位置づけ

第4次上天草市行政改革実施計画は、第2期上天草市行政改革大綱（以下「第2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2期大綱の実施期間である平成28年度から令和5年度までの8年間のうち、令和2年度から令和5年度までの4年間（後期）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2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、25の取組項目を定めています。

<行政改革の目標>

徹底して無駄をなくし、よりコストの掛からない効率的で質の高い行政サービスの実現

2 計画の推進体制及び進行管理

市長を本部長とした「行政改革推進本部」を中心に全庁を挙げて計画を推進し、取組項目を着実に実施するための進行管理を行います。

また、本計画の実効性を高めるため、PDCA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、計画の期間中における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、25項目の具体的な取組を掲げ、改革を推進していきます。また、取組項目のうち、4年間の中で集中的に取り組むべきものを重点項目として設定します。

<取組項目一覧表>※No.の ■ は、重点項目

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
		②人事	継続	2	定員管理の適正化
	(2) サービス改革	①公共施設の見直し	継続	3	公共施設の規模と配置の適正化(学校施設は別掲。)
			継続	4	学校等の規模と配置の適正化(再編対象校以外も含む。)
			継続	5	公共施設における指定管理者制度の導入の推進
		②公平性の確立	継続	6	分担金、負担金、使用料等の適正化
			継続	7	収納向上対策の強化
			継続	8	入札・契約事務の適正運用の推進
	(3) 業務改革	①業務の効率化	新規	9	公共料金等の収納方法の拡充
			新規	10	業務プロセスの再構築
			新規	11	公用車の効率的運用
			新規	12	テレビ会議・ペーパーレス会議の推進
			新規	13	電子決裁の推進
	②住民協働	継続	14	広報・広聴制度の充実	
財政改革	(1) 財政健全化	継続	15	重点的かつ効果的な予算編成の実施	
		新規	16	公営企業の経営健全化	
	②自主財源の確保	継続	17	公有財産の売却促進と効果的運用	
		継続	18	資金運用の推進	
		継続	19	ふるさと応援寄附金(ふるさと納税)の推進	
	③行政コストの削減	継続	20	市単独補助金の見直し	
意識改革	(1) 職員育成	継続	21	人事評価の活用	
		継続	22	職員研修の充実	
		継続	23	職員提案制度の推進	
		新規	24	働きやすい環境づくりの推進	
	(2) 住民意識の醸成	継続	25	行政区(自治会)の自主的な再編の推進	

※「新規・継続」は、第3次上天草市行政改革実施計画からの継続か新規の別。

■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を活用し、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組織体制に変革するとともに、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		
担当部署	総務課	関係部署	—
現状・課題	これまでの職員削減の取組や権限移譲等により職員の業務量が増加する一方で、業務の質のほか、多様化・複雑化する市民ニーズや新たな行政課題への対応が求められており、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を目指す必要がある。		
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 		
年度別計画	取組内容		
令和2年度	所属長ヒアリングの実施、組織改正及び定員配置の見直し基本方針に基づく組織改正の検討及び実施		
令和3年度	所属長ヒアリングの実施、組織改正及び定員配置の見直し基本方針に基づく組織改正の検討及び実施		
令和4年度	所属長ヒアリングの実施、組織改正及び定員配置の見直し基本方針に基づく組織改正の検討及び実施		
令和5年度	所属長ヒアリングの実施、組織改正及び定員配置の見直し基本方針に基づく組織改正の検討及び実施		

②人事

取組項目	2 定員管理の適正化		
担当部署	総務課	関係部署	学務課
現状・課題	これまでの「定員適正化計画」及び「定員管理基本方針」に基づく職員の削減は、財政上、一定の成果は得られたものの、権限移譲や新たな行政課題への対応による職員の業務量の増大、災害時等の対応への支障が懸念されるなど、行政サービスの低下につながるおそれがあり、現状		

	に則した適正な定員管理（会計年度任用職員、再任用職員を含む。）が必要である。
実施概要	<ul style="list-style-type: none"> ●定員管理基本方針に基づく適正な職員数の確保 ●会計年度任用職員の適切な配置 ●再任用職員制度の適正な運用
期待する効果	●簡素で効率的な行政運営の実現
年度別計画	取組内容
令和2年度	職員採用基本方針の策定及び採用試験の実施、再任用職員の募集及び採用、フルタイム再任用職員の導入の検討、給食技師の採用の検討
令和3年度	職員採用基本方針の策定及び採用試験の実施、再任用職員の募集及び採用、フルタイム再任用職員の導入の検討、給食技師の採用の検討
令和4年度	職員採用基本方針の策定及び採用試験の実施、再任用職員の募集及び採用、フルタイム再任用職員の導入、給食技師の採用の検討
令和5年度	職員採用基本方針の策定及び採用試験の実施、再任用職員の募集及び採用、フルタイム再任用職員の採用の推進、給食技師の採用の検討

（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、市民の利便性に配慮した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	3 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について、類似施設が多数存在していることに加え、老朽化の進行が著しく、多くの施設が更新時期を迎えている。</p> <p>このため、公共施設等総合管理計画に基づき、効率的かつ効果的な施設の最適な配置・管理運営を図る必要がある。</p>		
実施概要	●公共施設の統廃合等又は長寿命化を行いながら、施設総量の減量化を図る。（アクションプランの確実な実施）		
期待する効果	<ul style="list-style-type: none"> ●施設総量の減量化による維持管理費用の削減 ●計画的な維持管理による財政負担の平準化 		
年度別計画	取組内容		
令和2年度	個別施設計画に即した施設の統廃合等の実施、公共施設等総合管理計画の見直し、アクションプランの見直し		

令和3年度	個別施設計画に即した施設の統廃合等の実施、アクションプランの推進
令和4年度	個別施設計画に即した施設の統廃合等の実施、アクションプランの推進
令和5年度	個別施設計画に即した施設の統廃合等の実施、アクションプランの推進

取組項目	4 学校等の規模と配置の適正化（再編対象校以外も含む。）		
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「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。</p> <p>また、学校給食調理場の多くが昭和50～60年代にかけて整備された施設で老朽化が著しい。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。このことから「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"> ●保護者、地域の理解と協力を得ながら公立学校規模適正化基本計画に基づく学校規模適正化を実施する。 ●保護者、地域の理解と協力を得ながら学校給食調理場整備計画に基づく施設整備及び共同調理場化を実施する。 ●毎年実施する学校施設実態調査で施設の運用状況を確認し、公共施設等総合管理計画に基づき改修・廃止等の適正管理を行う。 		
期待する効果	<ul style="list-style-type: none"> ●良好な教育環境の整備及び施設維持管理経費等の削減 ●学校給食の効率的な運営 		
年度別計画	取組内容		
令和2年度	<p>【共同調理場化】 上共同調理場の運用開始（上小、中北小、中南小）</p> <p>【学校統合】 PTA、地区説明会の開催、学校間交流事業の実施（①大矢野中、維和中、湯島中 ②阿村小、今津小、教良木小 ③維和小、中北小、中南小）</p> <p>【学校施設の適正管理】 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>		
令和3年度	<p>【共同調理場化】 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）</p> <p>【学校統合】 PTA、地区説明会の開催、学校間交流事業の実施（①大矢野中、維和中、湯島中 ②阿村小、今津小、教良木小 ③維和小、中北小、中南小）</p>		

	<p>【学校施設の適正管理】 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>
令和4年度	<p>【共同調理場化】 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）</p> <p>【学校統合】 P T A、地区説明会の開催、学校間交流事業の実施（①大矢野中、維和中、湯島中 ②阿村小、今津小、教良木小 ③維和小、中北小、中南小）</p> <p>【学校施設の適正管理】 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>
令和5年度	<p>【共同調理場化】 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）</p> <p>【学校統合】 P T A、地区説明会の開催、学校間交流事業の実施（①大矢野中、維和中、湯島中 ②阿村小、今津小、教良木小 ③維和小、中北小、中南小）</p> <p>【学校施設の適正管理】 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>

取組項目	5 公共施設における指定管理者制度の導入の推進		
担当部署	総務課	関係部署	公共施設所管課
現状・課題	<p>本市においては、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の方法を模索する必要がある。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一部の公共施設において導入しているところであるが、更なる住民サービスの向上及び経費の削減に取り組む必要がある。</p>		
実施概要	<p>●指定管理者制度未導入の公共施設（斎場、天草四郎ミュージアム、図書館、体育館、公民館、市営住宅等）における導入の検討及び実施</p>		
期待する効果	<p>●施設の安定的で継続的な運営及び効率的な管理</p> <p>●公共施設利用者のサービス向上</p> <p>●施設の維持管理等に伴う経費の削減</p>		
年度別計画	取組内容		
令和2年度	<p>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）、予算措置（令和3年度導入予定施設）、指定管理者の指定に係る関係規程の整備（令和3年度導入予定施設）、指定管理者の指定に係る手続実施（令和3年度導入予定施設）</p>		
令和3年度	<p>予算措置（令和4年度導入予定施設）、指定管理者の指定に係る関係規程の整備（令和4年度導入予定施設）、指定管理者の指定に係る手続実施（令和4年度導入予定施設）</p>		

令和4年度	予算措置（令和5年度導入予定施設）、指定管理者の指定に係る関係規程の整備（令和5年度導入予定施設）、指定管理者の指定に係る手続実施（令和5年度導入予定施設）
令和5年度	【導入手続完了年度（令和2年度において導入予定として抽出した公共施設）】 予算措置（令和6年度導入予定施設）、指定管理者の指定に係る関係規程の整備（令和6年度導入予定施設）、指定管理者の指定に係る手続実施（令和6年度導入予定施設）

②公平性の確立

取組項目	6	分担金、負担金、使用料等の適正化		
担当部署	財政課	関係部署	使用料等所管課	
現状・課題	厳しい財政状況の中、使用料等の受益者負担金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。			
実施概要	<ul style="list-style-type: none"> ●コスト計算、使用料等の算出根拠の点検 ●方針に沿った使用料等の随時見直し及び改定の実施 			
期待する効果	●受益と負担の適正化による公平性の確保			
年度別計画	取組内容			
令和2年度	方針の見直し及び見直し結果に基づく使用料等の改定準備（原価を再計算。原則3年ごとに実施）			
令和3年度	使用料等の改定及び必要に応じた随時見直しの実施			
令和4年度	必要に応じた随時見直しの実施			
令和5年度	使用料等の改定準備（原価を再計算。原則3年ごとに実施）			

取組項目	7	収納向上対策の強化		
担当部署	財政課	関係部署	収納事務担当課	
現状・課題	受益者負担の原則及び公平性の確保のためには、「債権管理適正化に関する基本方針」に基づく市税・使用料等の滞納対策の強化が求められている。このため、今後も引き続き、収納向上対策連絡会議において密			

	接な連携を図るとともに、債権管理に関する条例等（以下「条例等」という。）の制定を検討するなど、滞納の未然防止及び収納率向上に向けた取組が必要である。
実施概要	<ul style="list-style-type: none"> ● 収納向上対策連絡会議による対策の検討及び実施 ● 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 ● 条例等制定の検討
期待する効果	<ul style="list-style-type: none"> ● 税、使用料等の収納率の向上 ● 市民の納付意識の向上
年度別計画	取組内容
令和2年度	年間徴収計画に基づく滞納処分の実施、連絡会議の開催（効果的な取組事例の共有、課題に関する意見交換、研修等）、条例等の必要性の検討
令和3年度	年間徴収計画に基づく滞納処分の実施、連絡会議の開催（効果的な取組事例の共有、課題に関する意見交換、研修等）、条例等の制定（検討の結果、必要がある場合）
令和4年度	年間徴収計画に基づく滞納処分の実施、連絡会議の開催（効果的な取組事例の共有、課題に関する意見交換、研修等）、条例等に基づく滞納処分の実施
令和5年度	年間徴収計画に基づく滞納処分の実施、連絡会議の開催（効果的な取組事例の共有、課題に関する意見交換、研修等）、条例等に基づく滞納処分の実施

取組項目	8 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>		
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・契約制度の公平性、競争性及び透明性の確保 ● 入札・契約事務の効率化 		
年度別計画	取組内容		
令和2年度	契約事務研修会の実施、入札・契約事務関係規程の整備		

令和3年度	契約事務研修会の実施、入札・契約事務関係規程の整備
令和4年度	契約事務研修会の実施、入札・契約事務関係規程の整備
令和5年度	契約事務研修会の実施、入札・契約事務関係規程の整備

(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、住民ニーズへの迅速、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	9 公共料金等の収納方法の拡充		
担当部署	会計課	関係部署	収納事務担当課
現状・課題	自主財源の確保が課題となっている中、市税等の安定確保は、健全な財政運営を行う上での重要事項である。このため、市税等の納付手段の拡充策として、コンビニ納付をはじめ電子マネー等のキャッシュレスによる方法等の検討を行い、市民等が納付しやすい環境整備を図る必要がある。		
実施概要	<ul style="list-style-type: none"> ●公共料金の支払いに係るコンビニ納付、キャッシュレス決済等の検討及び導入 ●口座振替の更なる推進 		
期待する効果	<ul style="list-style-type: none"> ●収納事務の効率化及び収納率の向上 ●納付者の利便性向上 		
年度別計画	取組内容		
令和2年度	各市の公共料金等の収納方法の現状調査、関係部署間での効果的な取組事例の共有及び課題等に関する意見交換の実施		
令和3年度	先進地への現状調査の実施、効果的な収納方法の検討		
令和4年度	システム改修費用等の積算、費用対効果等の検討		
令和5年度	導入する収納方法の決定、令和6年4月からの導入に向けた準備		

取組項目	10 業務プロセスの再構築		
担当部署	総務課	関係部署	—

現状・課題	長時間労働の是正及び職員数の減少を見据え、B P R（業務プロセスの再構築）を行った上で、大量、定型の作業（入力・審査等）にA I（人工知能）・R P A（業務自動化）等を導入し、業務効率化を図る必要がある。
実施概要	<ul style="list-style-type: none"> ●業務の棚卸し（業務の問題点の洗い出し、業務フローチャートの作成等）によるB P Rの実施 ●大量・定型の作業にA I・R P A等の検討及び導入
期待する効果	<ul style="list-style-type: none"> ●業務内容の精査 ●業務の省力化及び効率化
年度別計画	取組内容
令和2年度	業務の棚卸し方法の検討及び棚卸しの実施
令和3年度	業務の棚卸しの実施、棚卸し結果に基づく業務の再構築、対象業務の絞り込み、A I・R P Aの導入可能性調査
令和4年度	A I・R P Aの実証実験
令和5年度	A I・R P Aの本格導入

取組項目	11 公用車の効率的運用		
担当部署	監理課	関係部署	総務課・市民課
現状・課題	公用車の維持管理に係る負担軽減を図るため、職員の自家用車利用の検討を行い、集中管理車の台数削減を図り、公用車の効率的な運用につなげる必要がある。		
実施概要	<ul style="list-style-type: none"> ●集中管理車の必要性・必要台数の再精査 ●集中管理車の台数削減を図るための施策の実施（公務での職員の自家用車利用の検討・導入など） 		
期待する効果	●集中管理車の削減による維持管理業務及び経費の削減		
年度別計画	取組内容		
令和2年度	集中管理車の必要性・必要台数の再精査、職員の自家用車利用の導入に伴う利点・欠点の整理、他自治体の取組状況の調査		
令和3年度	職員の自家用車利用の導入に伴う関係規程の整備等		
令和4年度	職員の自家用車利用の導入及び導入に伴う事務手続の実施		

令和5年度	職員の自家用車利用の適正運用
-------	----------------

取組項目	12 テレビ会議・ペーパーレス会議の推進		
担当部署	危機管理情報課	関係部署	—
現状・課題	本市は2庁舎制をとっており、会議等の際、関係者が同一庁舎にいない場合は、庁舎間を移動する必要がある。このため、移動時間及び移動に要する公用車の燃料費を削減するため、テレビ会議の充実に取り組む必要がある。併せて、ペーパーレス会議に取り組むことで、更なる経費の節減と業務の効率化につながる。		
実施概要	<ul style="list-style-type: none"> ●円滑なテレビ会議の実現に向けた運用方法の検討及び推進 ●ペーパーレス会議の更なる充実にに向けた運用方法の検討及び推進 		
期待する効果	<ul style="list-style-type: none"> ●庁舎間移動の時間及び燃料費の節減 ●ペーパーレス化による経費節減及び環境負荷の軽減 		
年度別計画	取組内容		
令和2年度	テレビ会議運用の検証、ペーパーレス化推進要領の策定、テレビ会議及びペーパーレス会議の試行		
令和3年度	テレビ会議・ペーパーレス会議の実施		
令和4年度	テレビ会議・ペーパーレス会議の推進		
令和5年度	テレビ会議・ペーパーレス会議の推進		

取組項目	13 電子決裁の推進		
担当部署	総務課	関係部署	危機管理情報課
現状・課題	電子決裁は、起案者が持ち回る必要がなく、決裁者は自分のタイミングで決裁ができる等、業務の効率化につながるため、可能な事務については、電子決裁の導入を推進する。また、出張時等、庁舎外での意思決定が可能となるようタブレット端末等の活用についても検討を進める必要がある。		
実施概要	<ul style="list-style-type: none"> ●電子決裁が可能な事務へのシステム等の導入 ●タブレット端末等の利用による庁舎外での電子決裁の検討 		
期待する効果	<ul style="list-style-type: none"> ●意思決定のスピードアップ ●環境負荷の軽減、経費節減 		

年度別計画	取組内容
令和2年度	電子決裁導入の検討、電子決裁を導入する文書種別の検討、電子決裁の方法の検討
令和3年度	電子決裁を導入する文書種別の検討、電子決裁の方法の検討、電子決裁システムの導入にかかるプロポーザルの実施
令和4年度	事務決裁規程の改正、電子決裁システム導入
令和5年度	電子決裁システムの運用

②住民協働

取組項目	14 広報・広聴制度の充実		
担当部署	総務課	関係部署	—
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、市民へよりの確に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。</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 		
期待する効果	<ul style="list-style-type: none"> ●市民との情報共有及び公平性・透明性の確保 ●市政への住民参加意識の向上 ●施策等への住民意見の反映 		
年度別計画	取組内容		
令和2年度	「上天草市広報・広聴戦略」の周知及び活用、パブリック・コメント制度の活用指針の実施、意見・提言等の情報共有及び活用		
令和3年度	「上天草市広報・広聴戦略」の周知及び活用、パブリック・コメント制度の活用指針の実施、意見・提言等の情報共有及び活用		
令和4年度	「上天草市広報・広聴戦略」の周知及び活用、パブリック・コメント制度の活用指針の実施、意見・提言等の情報共有及び活用		
令和5年度	「上天草市広報・広聴戦略」の周知及び活用、パブリック・コメント制度の活用指針の実施、意見・提言等の情報共有及び活用		

■財政改革

(1) 財政健全化

今後、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」、「行政コスト削減」を柱として、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	15 重点的かつ効果的な予算編成の実施		
担当部署	財政課	関係部署	—
現状・課題	市を取り巻く厳しい財政状況の下、健全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組が必要である。		
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"> ●財源の重点的かつ効果的な配分 ●実質公債費比率及び地方債残高の減少 		
年度別計画	取組内容		
令和2年度	合併特例債の発行期限を見据えた事業内容と必要額の精査、有利な地方債の適正な発行額と償還期間の設定、期限までの平準化と実質公債費率の縮減（令和5年度当初予算編成（令和4年度）まで） 見直しを行っていない補助金の縮小又は廃止に向けた査定の実施（補助金見直し期間の基準である3年間実施予定）		
令和3年度	見直しを行っていない補助金の縮小又は廃止に向けた査定の継続 公共施設更新の必要額を長期的に捉え、公共施設等総合管理計画と普通建設事業計画との調整、事業の平準化及び財源の確保		
令和4年度	見直しを行っていない補助金の縮小又は廃止に向けた査定の継続。		
令和5年度	補助費等について、前年度までの縮小又は廃止に向けた査定の結果を基準とした予算編成（令和6年度当初予算） 本市の財政規模に見合った当初予算額（160億円台）とするため、普通建設事業の適正化		

取組項目	16 公営企業の経営健全化		
担当部署	財政課	関係部署	公営企業会計所管課

現状・課題		<p>人口減少等に伴う料金収入の減少や少子高齢化による保健福祉行政ニーズの高まり、住民ニーズの変化など、公営企業を取り巻く経営環境が厳しさを増す中、公営企業会計に対する一般会計の負担は増加傾向にある。</p> <p>今後、社会保障関係経費等の増大等、厳しい財政状況が予想されることから、公営企業が安定した経営の下でサービスを継続して提供できるよう、その経営健全化に取り組む必要がある。</p>
実施概要		<ul style="list-style-type: none"> ●公営企業（病院、水道、下水道）における事業環境の変化に応じた財政見通しの随時見直し ●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 ●一般会計からの繰出金の抑制
年度別計画		取組内容
病院	令和2年度	収入増加策ワーキングチームの発足、経営アドバイザーの意見を踏まえた経営改善策の検討、地域医療構想に対応した適正病床数の検討
	令和3年度	収入増加対策の実施、経営改善の実施（経営コンサルタントに業務委託）、地域医療構想に対応した適正病床数の検討
	令和4年度	経営改善対策の継続、病床数及び職員数の適正化
	令和5年度	経営改善対策の継続、病床数及び職員数の適正化
水道	令和2年度	水道施設台帳の整備、環不知火海地域協議会における広域化等の検討、業務委託（事務系業務及び施設管理）の検討、水道施設耐震化等の更新
	令和3年度	アセットマネジメント計画の策定、環不知火海地域協議会における広域化等の検討、業務委託（事務系業務及び施設管理）の検討・実施、水道施設耐震化等の更新
	令和4年度	上天草市水道事業経営戦略（平成29年3月策定）の見直し、環不知火海地域協議会における広域化等の検討、業務委託（事務系業務及び施設管理）の検討・実施、水道施設耐震化等の更新
	令和5年度	環不知火海地域協議会における広域化等の検討、業務委託（事務系業務及び施設管理）の検討・実施、水道施設耐震化等の更新
下水道	令和2年度	下水道ストックマネジメント計画の策定、定期的に下水道使用料等の見直しの必要性を検討
	令和3年度	下水道ストックマネジメント計画に基づく施設の修繕・更新の実施、定期的に下水道使用料等の見直しの必要性を検討
	令和4年度	下水道ストックマネジメント計画に基づく施設の修繕・更新の実施、定期的に下水道使用料等の見直しの必要性を検討
	令和5年度	下水道ストックマネジメント計画に基づく施設の修繕・更新の実施、定期的に下水道使用料等の見直しの必要性を検討

②自主財源の確保

取組項目	17 公有財産の売却促進と効果的運用		
担当部署	監理課	関係部署	—
現状・課題	今後、人口減少・少子高齢化の進展等により、公有財産の利用需要の変化が予想されることを踏まえ、売却、貸付け等を行い、公有財産の最適化を図り、効果的運用を推進する必要がある。		
実施概要	●各公有財産の運用方針に基づく売却、貸付け等の推進		
期待する効果	●公有財産の適正な維持管理 ●売却、貸付け等による収入の増加		
年度別計画	取組内容		
令和2年度	運用方針に基づく売却、貸付け等の実施、運用方針に基づく売却、貸付け等の実施のための未利用財産の条件整備		
令和3年度	運用方針に基づく売却、貸付け等の実施、運用方針に基づく売却、貸付け等の実施のための未利用財産の条件整備		
令和4年度	運用方針に基づく売却、貸付け等の実施、運用方針に基づく売却、貸付け等の実施のための未利用財産の条件整備		
令和5年度	運用方針に基づく売却、貸付け等の実施、運用方針に基づく売却、貸付け等の実施のための未利用財産の条件整備		

取組項目	18 資金運用の推進		
担当部署	会計課	関係部署	財政課
現状・課題	本市では、令和元年度（平成31年度）からの普通交付税の一本算定化等の背景により、歳入の減少が見込まれる中、将来にわたって安定した行財政運営を行う必要がある。 基金等を活用した資金運用に関しては、預金の運用に加え、地方公共団体金融機構債券を購入し、利子及び配当金収入を確保しているところであるが、より安全性、流動性及び効率性の高い債券等を活用した運用方法を検討し、自主財源の適切な確保に努める必要がある。		
実施概要	●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	●資金運用による収入の増加 ●安定的な自主財源の確保		
年度別計画	取組内容		

令和2年度	定期預金による基金運用状況の把握（金融機関毎の預金保有状況確認と整理）、効率的な基金運用についての視察や研修会への参加
令和3年度	債券による効率的な基金運用（一元化等）についての検討、効率的な基金運用についての視察や研修会への参加
令和4年度	債券による効率的な基金運用（一元化等）についての検討・実施、効率的な基金運用についての視察や研修会への参加
令和5年度	債券による効率的な基金運用（一元化等）についての検討・実施・検証、効率的な基金運用についての視察や研修会への参加

取組項目	19 ふるさと応援寄附金（ふるさと納税）の推進		
担当部署	産業政策課	関係部署	財政課
現状・課題	総務省通知「募集の適正な実施に係る基準」及び「返礼品の調達に要する費用の算定」等に基づいたふるさと納税の適正な募集を継続するとともに、地元産業を巻き込んだ市産品返礼品の独自性を生かし、更に寄附増に向け推進していく必要がある。		
実施概要	<ul style="list-style-type: none"> ●ふるさと納税返礼品の拡充と適正なPR活動 ●ふるさと応援寄附金の活用による事業の実施 		
期待する効果	<ul style="list-style-type: none"> ●ふるさと納税額の増加による歳入確保 ●地場産品返礼品の拡充による市内経済効果の増大 		
年度別計画	取組内容		
令和2年度	新規返礼品の追加、既存返礼品の見直し(ブラッシュアップ)と適正なPR、周知活動、企業版ふるさと納税の活用検討、寄附の用途を明確にした寄附の募集、寄附者のリピート及びファン化の推進		
令和3年度	新規返礼品の追加、既存返礼品の見直し(ブラッシュアップ)と適正なPR、周知活動、企業版ふるさと納税の周知・募集（企業連携）、寄附の用途を明確にした寄附の募集、寄附者のリピート及びファン化の推進		
令和4年度	新規返礼品の追加、既存返礼品の見直し(ブラッシュアップ)と適正なPR、周知活動、企業版ふるさと納税の周知・募集（企業連携）、寄附の用途を明確にした寄附の募集、寄附者のリピート及びファン化の推進		
令和5年度	新規返礼品の追加、既存返礼品の見直し(ブラッシュアップ)と適正なPR、周知活動、企業版ふるさと納税の周知・募集（企業連携）、寄附の用途を明確にした寄附の募集、寄附者のリピート及びファン化の推進		

③行政コストの削減

取組項目	20 市単独補助金の見直し		
担当部署	財政課	関係部署	補助金等所管課

現状・課題	市を取り巻く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っていく必要がある。
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
年度別計画	取組内容
令和2年度	補助金の必要性及び効果の検証を踏まえた見直しの実施（要綱未制定、見直し未実施の補助金は、縮小又は廃止とし、次年度当初予算へ反映）
令和3年度	補助金の必要性及び効果の検証を踏まえた見直しの実施（要綱未制定、見直し未実施の補助金は、縮小又は廃止とし、次年度当初予算へ反映）
令和4年度	補助金の必要性及び効果の検証を踏まえた見直しの実施（要綱未制定、見直し未実施の補助金は、縮小又は廃止とし、次年度当初予算へ反映）
令和5年度	補助金の必要性及び効果の検証を踏まえた見直しの実施（要綱未制定、見直し未実施の補助金は、縮小又は廃止とし、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、職務を遂行する上での課題を発見し、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、組織としての総合力を高めるため、職員の段階に応じた幅広い研修を実施します。

また、職員のやる気の向上や活性化を図るため、職員提案制度の推進や、挨拶・美化活動などに取り組みます。

①能力開発

取組項目	21 人事評価の活用		
担当部署	総務課	関係部署	—
現状・課題	地方公務員法の改正により、人事評価の結果を任用、給与、分限その他の人事管理に反映する必要があるため、実施規程を作成し、評価者・被評価者研修を実施するなど、人事評価システムの確立に取り組む。また、評価に基づく職員研修を実施することにより職員の能力及び資質の向上を図る必要がある。		

実施概要	<ul style="list-style-type: none"> ●人事評価システムの確立に向けた取組の実施 ●評価に基づく職員研修の実施 ●人事評価結果の昇給昇格、勤勉手当及び分限への反映
期待する効果	<ul style="list-style-type: none"> ●職員の職務遂行能力の開発及び組織力の向上 ●職員のモチベーション向上
年度別計画	取組内容
令和2年度	評価者・被評価者研修、評価に基づく人材育成研修の実施、実施規程の制定、評価結果の勤勉手当及び分限への反映
令和3年度	評価者・被評価者研修、評価に基づく人材育成研修の実施、評価結果を実施規程に基づき昇給昇格、勤勉手当及び分限へ反映
令和4年度	評価者・被評価者研修、評価に基づく人材育成研修の実施、評価結果を実施規程に基づき昇給昇格、勤勉手当及び分限へ反映
令和5年度	評価者・被評価者研修、評価に基づく人材育成研修の実施、評価結果を実施規程に基づき昇給昇格、勤勉手当及び分限へ反映

取組項目	22 職員研修の充実		
担当部署	総務課	関係部署	—
現状・課題	<p>職員研修については、職員個々の政策形成・業務遂行能力の向上やコスト意識等の醸成を図ることで、組織としての総合力を高めることに繋がっていくことから、今後も「人材育成基本方針」に基づき、研修内容等を随時見直しながら、管理職から新規採用者まで段階に応じた幅広い研修及び時代の変化に対応できる専門的研修を実施することが必要である。</p>		
実施概要	<ul style="list-style-type: none"> ●職員研修計画（人事交流及び派遣研修を含む。）の策定及び実施 ●ICT等の専門性の高い分野における職員の育成 		
期待する効果	<ul style="list-style-type: none"> ●組織の活性化、円滑な情報収集及び情報量の増大 ●専門的かつ幅広い知識や技能の習得 ●継続的研修による職員の職務遂行能力の向上 		
年度別計画	取組内容		
令和2年度	職員研修計画に基づく職員研修の実施		
令和3年度	職員研修計画に基づく職員研修の実施		
令和4年度	職員研修計画に基づく職員研修の実施		
令和5年度	職員研修計画に基づく職員研修の実施		

②意欲促進

取組項目	23 職員提案制度の推進		
担当部署	総務課	関係部署	—
現状・課題	職員提案制度は、職員の意識改革と意欲的な取組を促すことにつながるため、積極的な制度の活用を図る必要がある。		
実施概要	<ul style="list-style-type: none"> ●職員提案制度に関する規程の見直し ●職員提案の施策等への反映 		
期待する効果	<ul style="list-style-type: none"> ●職員の改革意識の醸成 ●事務能率及び職員の政策形成能力の向上 		
年度別計画	取組内容		
令和2年度	規程に基づく制度の推進（職員周知を含む）、現行制度の検証及び分析		
令和3年度	規程に基づく制度の推進（職員周知を含む）、必要に応じて規程の改正		
令和4年度	規程に基づく制度の推進（職員周知を含む）		
令和5年度	規程に基づく制度の推進（職員周知を含む）		

取組項目	24 働きやすい環境づくりの推進		
担当部署	総務課	関係部署	監理課
現状・課題	挨拶はコミュニケーションの基本であり、誰に対しても笑顔で挨拶を行うという風土を醸成し、定着させる必要がある。また、職員がより効率的に業務に取り組めるよう机やキャビネット等の更新及び整理整頓を行い、安全衛生の維持・向上につながる環境づくりを推進する必要がある。		
実施概要	<ul style="list-style-type: none"> ●挨拶の励行、美化活動の積極的な実施 ●事務用什器の計画的な更新 ●ワークプレイスの整理整頓 		
期待する効果	<ul style="list-style-type: none"> ●職員間のコミュニケーションの充実 ●作業効率の向上及び業務の効率化 		
年度別計画	取組内容		
令和2年度	挨拶運動の計画策定及び実施、美化活動の計画策定及び実施、事務用什器の更新等に係る調査の実施及び更新等に係る計画の策定		

令和3年度	挨拶運動の実施、美化活動の実施、事務用什器の計画的更新
令和4年度	挨拶運動の実施、美化活動の実施、事務用什器の計画的更新
令和5年度	挨拶運動の実施、美化活動の実施、事務用什器の計画的更新

(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な対応をしていくために、市民が「地域に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。

取組項目	25 行政区（自治会）の自主的な再編の推進		
担当部署	総務課	関係部署	—
現状・課題	行政区（自治会）ごとの世帯規模は、一定の世帯数で組織されることが理想であり、ある程度平準化を図る必要があるが、行政区（自治会）は本来自主的に組織された地縁団体であり、再編においてもその自主性が重視されるべきである。市としては、行政区（自治会）が地域の事情等に応じた再編が行えるよう支援体制を整える必要がある。		
実施概要	●行政区（自治会）の支援体制の構築及び地域の事情に応じた再編の支援		
期待する効果	●行政区（自治会）運営の効率化及び活性化		
年度別計画	取組内容		
令和2年度	行政区（自治会）再編の支援体制の構築及び周知		
令和3年度	行政区（自治会）再編の支援の実施		
令和4年度	行政区（自治会）再編の支援の実施		
令和5年度	行政区（自治会）再編の支援の実施		