

飯田市行財政改革大綱（2021年度～2024年度）に基づく実行計画

[2021年度取組及び2022年度計画]

I はじめに

I 背景

本市では、昭和61年度に初めて行政改革大綱を策定し、社会経済状況や行政需要の変化に対応した行政改革に取り組んできました。

これまでに、経常経費や人件費の抑制に主眼を置き、公立保育園の民営化、公の施設への指定管理者制度の導入や繰上償還などに取り組んできたほか、職員定員適正化計画に基づく職員定数の削減や給与制度適正化といった量的な削減に積極的に努めてきました。

量的な削減による効果が現れにくい状況となってからは、業務改善をはじめ、民間への委託やシステム化といった質的な改革により業務の効率化を図り、効果を生み出してきました。

さらに、高い水準での市税収納率の維持やふるさと飯田応援隊寄附金制度の充実等による歳入確保策にも努めるなど、様々な手法により不断の改革を進めてきました。

また、様々な行財政改革の取組を進める中で、地方債残高¹（家庭における借金に相当するもの）は計画的に減らし、主要4基金²（家庭における預金に相当するもの）は昨今の異常気象により多発する災害の対応をはじめ、単年度の収支の調整に活用しながら、一定額を維持してきました。

しかし、2020（令和2）年に入り、これまでに例を見ない新型コロナウイルス感染症の感染拡大と7月豪雨災害の発生により状況が一変し、過去に例がない財政負担を求められる中で、行財政運営を行わなければならない状況となりました。

本市においても、この未曾有の事態により厳しい財政状況となっていますが、「新しい日常」（新型コロナウイルスの感染拡大を防止する習慣）の定着に向けた市民生活や社会経済の変化に適時的確に対応し、リニア関連事業などの大規模事業も進め、市民の豊かな暮らしを将来にわたって守っていかねばなりません。

この状況から、当面、新型コロナウイルス感染症の急激な感染拡大への対応が一段落するまでは、感染拡大防止対策のための財源を確保して対応することとし、その後は限られた財源の中で市民サービスを維持・提供していくことを基本スタンスとした上で、災害対応に必要な財政調整のための基金³を確保しながら、安定的で健全な行財政運営を確立していくことが今後の行財政改革の目的となります。

¹ 地方債残高：公共施設や道路、水道、下水道などの整備に充てた借入金である地方債の残高で、家庭における借金の残高に相当するものです。

² 主要4基金：本市の財政調整基金、減債基金、公共施設等整備基金、ふるさと基金をまとめて呼ぶときの名称です。家庭における預金に相当するものです。

³ 財政調整のための基金：主要4基金のうち、財政調整基金と減債基金を指します。

2 改革の進め方

(1) 実行計画による進行管理

大綱の基本方針を実現するため、毎年、大綱で定めた「取組の柱」を中心に具体的な取組内容をまとめた実行計画を策定して改革を進めます。また、改革の実績やその評価を踏まえて取組内容の見直しを行い、現状や情勢を踏まえた改革の実施につなげます。

(2) 取組期間

大綱の推進期間に合わせ、期間は2021（令和3）年度から2024（令和6）年度までの4年間とします。

(3) 実行計画目標

今後の財政見通しと財政運営目標を踏まえ、実行計画の取組期間内において、その取組の達成に向けた数値目標を設定し、改革を進めます。

3 実行計画目標（数値目標）を設定する背景とその考え方

(1) 背景及び課題

前期実行計画の取組期間（2017（平成29）年度～2020（令和2）年度）においては、実行計画目標に地方債残高と基金残高を掲げ、地方債残高は計画的に減らし、主要4基金は単年度の収支の調整に活用しながらその残高の一定額を維持してきました。

2020（令和2）年に入り、新型コロナウイルス感染症の感染拡大と7月豪雨災害の発生により状況は一変し、過去に例がない財政負担を求められる中で行財政運営を行わなければならない、通常とは異なる状況下では今後の財政見通しを立てることは難しいと判断し、今期4年間（2021（令和3）年度～2024（令和6）年度）の取組期間における実行計画目標の設定を保留しました。

今期4年間の取組期間における実行計画目標は、新型コロナウイルス感染症の影響などを踏まえ、令和2年度決算や国が示す地方財政対策の方向などに基づき、令和4年度当初予算編成時（2021（令和3）年11月）までに財政見通しを立てることができましたので、これをもって数値目標を設定することとしました。

(2) 実行計画目標（数値目標）の考え方

前期実行計画は、「地方債残高と基金残高の推移」の一点に着目した数値目標としていました。今期実行計画は、「取組の柱」における具体的な取組内容を実行する必要性があると判断し、「どのような状況を超えないようにするのか」、「現在の状況をどのように変えていくのか」など、4つの取組の柱ごとに、取り組む内容により創出される成果や波及効果を表す指標を設定することとします。

II 取組の柱の概要と実行計画目標

I 4つの取組の柱の概要と実行計画目標の関係

実行計画目標は、大綱の基本方針を実現するための4つの取組の柱ごと、数値目標を設定します。

毎年度の進捗を踏まえ、実行計画における取組内容やスケジュール、目標値など、適宜見直しを行うこととします。

＜基本方針＞ 人口減少・少子高齢化時代における持続可能な行財政運営の実現

●取組の柱 ① 実態に即した無理のない 堅実な財政運営の実現

＜主な取組内容＞

- ▶ 歳入の実態に見合った水準の財政規模
- ▶ 「財政調整のための基金」の取り崩しを前提とせず、起債に依存しすぎない行財政運営
- ▶ 積極的な財源の確保と歳入額の範囲内での事務事業等の実施
- ▶ 単年度の実質的な収支の黒字化
- ▶ 一定額の「財政調整のための基金」の保有、地方債残高の抑制

実行計画目標

健全財政の維持

歳入確保、経費削減の視点

取組の柱①
数値目標

取組の柱②
数値目標

コストを削減しつつ
サービスを維持・向上させる

取組の柱③
数値目標

取組の柱④
数値目標

行政サービスの向上

サービスの維持・向上、
職員の業務・能力の視点

●取組の柱 ② 公共施設（建物）の最適化

＜主な取組内容＞

- ▶ 対象者や利用者の推移を踏まえた施設（建物）のあり方そのもの見直し
- ▶ 老朽化している施設（建物）の整理
- ▶ 維持管理や運営が可能な総量の見極め長期的な視点での総量の抑制
- ▶ 施設（建物）の更新費用の削減

●取組の柱 ③ 行政サービスの刷新

＜主な取組内容＞

- ▶ ICT（情報通信技術）の活用の推進による市民サービスの向上と業務の効率化
- ▶ 前例や既存の概念にとらわれない柔軟な発想による仕事の仕方改革

●取組の柱 ④ 職員配置の適正化と職員の 能力向上の推進

＜主な取組内容＞

- ▶ 業務量の増減に応じた適正な職員配置
- ▶ 職員の能力向上のための人材育成
- ▶ 構造的な改革や課題などに対応するための組織体制の見直し

2 取組の柱と実行計画目標（数値目標）

(1) 実態に即した無理のない堅実な財政運営の実現 取組の柱①

- ・人口規模、税収などの歳入の実態に見合った水準の財政規模を基本とした上で、基金の取り崩しを前提とせず、起債に依存しすぎない行財政運営の実現を目指します。
 - ・毎年度、積極的に財源の確保に努めるとともに、その歳入額の範囲内で事務事業等を行いながら、単年度の実質的な収支に不足額を発生させない、安定した行財政運営に努めます。
- また、一定額の基金を保有しながら地方債残高の抑制を行い、持続可能な財政基盤の確立に努めます。

実行計画目標	参考 2020（令和2）年度の実績	実施課/ 担当課	まとめ 担当課
計画期間中の実質公債費比率 ⁴ を15%未満に抑制する。	実質公債費比率：8.0%	財政課	財政課
計画期間中の将来負担比率 ⁵ を100%未満に抑制する。	将来負担比率：32.1%	財政課	
計画期間中の市税収納率（一般会計）が99%を下回らないよう適正な徴収事務を行う。	市税収納率：98.44%	納税課	

⁴ 実質公債費比率：1年間の借金返済に必要な支出額が、市税等の標準的な1年間の収入額に対してどの程度占めるのかを示す割合です。

⁵ 将来負担比率：この先負担しなければならない借金等の支出額が、通常1年間に見込まれる収入額に対してどの程度占めるのかを示す割合です。

(2) 公共施設（建物）の最適化 取組の柱②

- ・人口減少、対象者や利用者の推移を踏まえ、機能、規模、配置や運営方法等の最適化を進めながら、施設（建物）のあり方そのものの見直しを進めます。
- ・施設（建物）のあり方そのものの見直しの結果を踏まえ、老朽化した建物を優先に施設（建物）の整理を進め、維持管理や運営が可能な総量を見極めながら長期的な視点でその抑制を図り、更新費用や維持管理費の削減に取り組みます。

実行計画目標	参考 2020（令和2）年度の実績	実施課/ 担当課	まとめ 担当課
計画期間の最終年度までに、事後保全型の 254 施設の整理の方針を定める。	事後保全型の 254 施設のうち、令和 2 年度までに、方向性が整理されている施設数：113	各課/ 財政課	財政課
計画期間の最終年度までに、用途を終えた建物について 30 棟程度を処分する。 ※建替えのための処分を除く。	令和 3 年度の処分見込棟数：8 棟	各課	

(3) 行政サービスの刷新 取組の柱③

- ・行政のデジタル化⁶に向けた迅速な対処、新たな生活様式の実現に資するため、ICT（情報通信技術）の活用を推進し、市民サービスの向上を目指します。
- ・コロナ禍におけるウェブ会議の実施などをきっかけに、新たな業務スタイルを取り入れるなど、前例や既成の概念にとらわれない、柔軟な発想による仕事の仕方改革に取り組み、業務の効率化を図ります。

実行計画目標	参考 2020（令和2）年度の実績	実施課/ 担当課	まとめ 担当課
計画期間の最終年度までに、オンラインによる自治体行政手続き 47 種類に対応し、市民サービスの向上を目指す。 ※国の「デジタル社会の実現に向けた重点計画」に位置づく業務に対応する。	15 種類に対応済み	各課	財政課
計画期間の最終年度までに、飯田市版の BPR ⁷ による業務改革を各課が 1 件以上取り組むことにより、業務の効率化を図る。	—	各課	

⁶ デジタル化：既存の行政事務のプロセスを見直し、情報機器、ネットワーク、A I（人工知能）、アプリケーションなどのデジタル技術を活用して、業務の効率化や市民サービスの向上を図ることを指します。

⁷ B P R（ビジネス・プロセス・リエンジニアリング（Business Process reengineering））：業務プロセス全体について、詳細に分析・評価・改善を行うことを通じて抜本的な業務効率化と利便性向上の双方を実現する取組を指します。ただし、飯田市版 B P R は、「現在のムダをなくすことができないか」、「同時に複数の作業を行うことができないか」などを検証し、「作業手順・工程を入れ替える」、「単純化する」などの見直しの結果として、何らかの方法に変更することによって効果が認められるものを実績とします。必ずしも、デジタル化や民間委託等の方法を結果とするものではありません。

(4) 職員配置の適正化と職員の能力向上の推進 取組の柱④

- ・現在の職員定員を基本としつつ業務量の増減に応じた適正な職員配置を実施します。
- ・職員の能力向上を図るため、引き続き人材育成の取組を進めます。
- ・構造的な改革や課題などに対応するための組織体制の見直しに取り組みます。

実行計画目標	参考	実施課/ 担当課	まとめ 担当課
計画期間中の各年度の正規職員数を 800 人程度とする。	令和 3 年 10 月 1 日現在の正規職員数 (病院・老健・長期派遣等・産育休者 を除く) : 794 人	人事課	人事課
計画期間中の職員一人あたりの月間平均時間外勤務時間を毎年 12 時間以下にする。	令和 2 年度 : 平均 13.08 時間	各課/ 人事課	
計画期間中のキャリア形成につながる職員研修の受講割合について毎年 100% を目指し、職員の能力向上と人材育成を図る。	令和 2 年度 : 95%	人事課	

Ⅲ 2021（令和3）年度の取組及び2022（令和4）年度の計画

I 2021（令和3）年度の取組

(1) 実態に即した無理のない堅実な財政運営の実現 取組の柱①

取組項目	2021（令和3）年度の計画													
歳入の確保	<ul style="list-style-type: none"> ・ふるさと飯田応援隊寄附金制度の充実等による寄附金額の確保 ・クラウドファンディングなど、財源確保のための様々な手法の研究 ・補助金、助成金や支援金などの獲得 ・高い水準での市税等収納率の維持（納税猶予分を除く。） ・事業継続への支援、事業転換への支援、就労支援による税収の確保 													
	2021（令和3）年度の実績・成果	実績を踏まえた課題												
	① ふるさと飯田応援隊寄附金制度（ふるさと納税）の取組													
	<ul style="list-style-type: none"> ・令和3年度実績（4～1月基準） <table border="1" style="margin-left: 20px;"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>件数</th> <th>金額（千円）</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>令和2年</td> <td>31,252</td> <td>327,657</td> </tr> <tr> <td>令和3年</td> <td>35,946</td> <td>341,296</td> </tr> <tr> <td>比較</td> <td>115.0%</td> <td>104.2%</td> </tr> </tbody> </table> <ul style="list-style-type: none"> ・受付サイトを「さとふる」、「楽天」による2サイトに増設し、寄附の間口を広げた。 ・新規返礼品の登録を増やすため、事業者向けのチラシを作成した。商工会議所及び産業センターと連携した事業者への声掛け等を実施し、返礼品の新規事業者2社、17品目の新規商品の登録があった（1月末時点）。 		年度	件数	金額（千円）	令和2年	31,252	327,657	令和3年	35,946	341,296	比較	115.0%	104.2%
	年度	件数	金額（千円）											
令和2年	31,252	327,657												
令和3年	35,946	341,296												
比較	115.0%	104.2%												
② 事業の財源確保（クラウドファンディングなど）の研究														
<ul style="list-style-type: none"> ・ふるさと納税一括代行業務の契約満了を契機に、クラウドファンディング型ふるさと納税の仕組みを整えた。 ・いいだ未来デザイン2028中期計画を基に地域再生計画を策定し、企業版ふるさと納税を受納できる事業を拡大した。 														
		<ul style="list-style-type: none"> ・ふるさと納税は、自治体間競争が激しくなっており、飯田市を選んで寄附をしていただけるようなブランド力の向上、シティプロモーションの実施、返礼品開発などが必要である。 ・クラウドファンディング型ふるさと納税及び企業版ふるさと納税は、全国的な競争となっており、飯田市が選ばれるような事業の選定、PRが必要である。 												

取組項目	2021（令和3）年度の計画																				
歳入の確保 【つづき】	・ふるさと飯田応援隊寄附金制度の充実等による寄附金額の確保 ・クラウドファンディングなど、財源確保のための様々な手法の研究 ・補助金、助成金や支援金などの獲得 【つづき】 ・高い水準での市税等収納率の維持（納税猶予分を除く。） ・事業継続への支援、事業転換への支援、就労支援による税収の確保																				
	2021（令和3）年度の実績・成果	実績を踏まえた課題																			
	③ 市税収納対策 ・令和2年12月に導入したスマホアプリ等による電子マネー決済を利用した納付方法の普及により、納税の機会を拡大させている。 ・市税収納の状況 <table border="1" data-bbox="533 699 1308 879"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>年度収納率</th> <th>1月末時点収納率</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>令和元年</td> <td>99.40%</td> <td>81.71%</td> </tr> <tr> <td>令和2年</td> <td>98.44%</td> <td>79.02%</td> </tr> <tr> <td>令和3年</td> <td>(決算時に公表)</td> <td>81.13%</td> </tr> </tbody> </table> ・スマホ決済の状況 <table border="1" data-bbox="533 967 1043 1107"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>件数</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>令和2年</td> <td>132</td> </tr> <tr> <td>令和3年</td> <td>2,844</td> </tr> </tbody> </table> (1月末時点実績)		年度	年度収納率	1月末時点収納率	令和元年	99.40%	81.71%	令和2年	98.44%	79.02%	令和3年	(決算時に公表)	81.13%	年度	件数	令和2年	132	令和3年	2,844	・新型コロナウイルス感染症の影響を注視しつつ納税者の状況に配慮した納税相談を行うとともに、税の公平性の観点を大切に自主納付の促進、きめ細やかな収納対策に適切に取り組んでいく。
	年度	年度収納率	1月末時点収納率																		
令和元年	99.40%	81.71%																			
令和2年	98.44%	79.02%																			
令和3年	(決算時に公表)	81.13%																			
年度	件数																				
令和2年	132																				
令和3年	2,844																				
④ 広告収入 ・広報いいだ、市ウェブサイトにおいて広告掲載を募集し、広告収入を得た。 <table border="1" data-bbox="533 1235 1267 1369"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>広報いいだ</th> <th>ウェブサイト</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>令和2年</td> <td>1,335,000</td> <td>270,000</td> </tr> <tr> <td>令和3年</td> <td>582,000</td> <td>120,000</td> </tr> </tbody> </table> 単位：円 (1月末実績)		年度	広報いいだ	ウェブサイト	令和2年	1,335,000	270,000	令和3年	582,000	120,000	・収入の減少は、新型コロナウイルス感染症の影響と考えられる。										
年度	広報いいだ	ウェブサイト																			
令和2年	1,335,000	270,000																			
令和3年	582,000	120,000																			

取組項目	2021（令和3）年度の計画													
地方債残高の抑制	<ul style="list-style-type: none"> ・地方債は現役世代と将来施設等を使用する世代の負担が公平となるよう計画的に活用 ・予算編成段階における普通建設事業費の更なる精査 ・交付税措置のない地方債の借入を最小限に抑制 													
	2021（令和3）年度の実績・成果	実績を踏まえた課題												
	① 地方債の計画的な活用													
	<ul style="list-style-type: none"> ・地方債を財源として事業実施する場合における各種計画の策定を進めることにより、計画的な事業実施とともに、効果的な財源確保に努めた。 ・教育委員会が所管する建物については、個別計画に基づき、計画的な改修を開始した。 ・地方債の発行に関する計画策定の状況 <table border="1" data-bbox="454 659 1512 882"> <thead> <tr> <th>計画施行年度</th> <th>個別計画</th> <th>地方債</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>令和3年</td> <td>教育委員会施設等総合管理計画</td> <td>公共施設等適正管理推進事業債</td> </tr> <tr> <td>令和3年</td> <td>過疎計画持続的発展計画</td> <td>過疎対策事業債</td> </tr> <tr> <td>令和4年</td> <td>辺地対策総合整備計画</td> <td>辺地対策事業債</td> </tr> </tbody> </table> <p>※上記の地方債のほか、地方債の発行にあたり個別計画を条件とするものは、あらかじめ個別計画を策定している。</p>	計画施行年度	個別計画	地方債	令和3年	教育委員会施設等総合管理計画	公共施設等適正管理推進事業債	令和3年	過疎計画持続的発展計画	過疎対策事業債	令和4年	辺地対策総合整備計画	辺地対策事業債	<ul style="list-style-type: none"> ・建物については、教育施設の計画だけでなく、他の分野においても個別計画を策定し、計画的な施設改修を進める必要がある。 ・計画した事業の目的のための基金積立がある場合は、基金繰入を優先し、地方債の発行を抑える。
	計画施行年度	個別計画	地方債											
令和3年	教育委員会施設等総合管理計画	公共施設等適正管理推進事業債												
令和3年	過疎計画持続的発展計画	過疎対策事業債												
令和4年	辺地対策総合整備計画	辺地対策事業債												
② 予算編成段階における普通建設事業費の更なる精査														
<ul style="list-style-type: none"> ・今後10年間の財政見通して想定する大規模事業を把握した上で、事業の時期や規模等が想定と乖離することがないように、適切に予算措置した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・人件費や建設資材の価格が上昇しており、事業費も上昇傾向にある。 													
③ 交付税措置のない地方債の発行抑制														
<ul style="list-style-type: none"> ・交付税措置がない地方債の発行額（一般会計） <table border="1" data-bbox="528 1241 1137 1377"> <tbody> <tr> <td>令和元年度</td> <td>380,000 (4,500,100)</td> </tr> <tr> <td>令和2年度</td> <td>220,200 (3,860,700)</td> </tr> <tr> <td>令和3年度</td> <td>427,700 (5,922,100)</td> </tr> </tbody> </table> <p>※単位：千円 ※括弧内：総発行額 (1月末時点発行予定額)</p>	令和元年度	380,000 (4,500,100)	令和2年度	220,200 (3,860,700)	令和3年度	427,700 (5,922,100)	<ul style="list-style-type: none"> ・地方債を発行しないこと自体で残高を抑制するばかりでなく、計画的な事業に対して、適時、地方債を活用する。 							
令和元年度	380,000 (4,500,100)													
令和2年度	220,200 (3,860,700)													
令和3年度	427,700 (5,922,100)													

取組項目	2021（令和3）年度の計画	
「財政調整のための基金」の残高の維持または積み増し	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染症対応及び災害対応への活用と事業厳選による「財政調整のための基金」の残高の確保 ・事業の再点検 ・費用対効果の検証による取捨選択 ・事業進捗の調整 	
	2021（令和3）年度の実績・成果	実績を踏まえた課題
	① 新型コロナウイルス感染症対策や災害対応のための財政調整	
	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染症対策は国の臨時交付金を、災害対応は災害復旧事業債を、それぞれ活用しながら、基金の取崩しの抑制に努めた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・コロナ禍は依然として社会全体に大きな影響を与えている。国の交付金等を活用しつつ、必要な場合は財政調整的な基金を投入する必要がある。
②優先的・重点的な事業の選定 <ul style="list-style-type: none"> ・予算編成前の庁内説明会において、「優先順位の明確化」「いいだ未来デザイン2028の実現に向けた予算」「行財政改革の推進」に関する留意事項を徹底した。 ・いいだ未来デザイン2028戦略計画や個別計画において重点的に取り組む事項を選定し、事業を進めている。 		
業務の構造部分や体制の改革	<ul style="list-style-type: none"> ・事業や業務、事務等の見直し ・民間への委託化、システム化、デジタル化 	
	2021（令和3）年度の実績・成果	実績を踏まえた課題
	① 民間活力の活用	
<ul style="list-style-type: none"> ・公の施設については、92の施設で指定管理者制度を導入し、効果的に管理運営している。 ・指定管理者制度を1施設で新たに導入した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・指定管理者制度の運用について、適正に運用する。 	
※システム化、デジタル化の取組は、「取組の柱③ 行政サービスの刷新」に関することとしてP18に掲載		

(2) 公共施設（建物）の最適化

取組の柱②

取組項目	2021（令和3）年度の計画				
施設（建物）のあり方そのもの見直しによる最適化	<ul style="list-style-type: none"> ・機能、規模、配置や運営方法、人口減少・少子高齢化していく将来を見据えた施設のあり方そのもの見直しの検討（主要な施設、予防保全型） ・維持が必要な機能の移転集約化などの方向性の整理（事後保全型施設） ・集会施設の利用実態に即した管理手法と建物の整理の方向性の検討（事後保全型施設） ・事後保全型施設の取壊しにより移転が必要となった機能の集約先としての活用の検証（予防保全型施設） 				
	2021（令和3）年度の実績・成果	実績を踏まえた課題			
	① 施設のあり方そのもの見直し				
	<ul style="list-style-type: none"> ・施設の管理運営の方法として、指定管理者制度による場合は、制度を導入する手続（協定期間終了の施設は更新の時期をいう。）の機会にあわせ、施設の必要性等を検証するよう「指定管理者制度に関するガイドライン」を改訂し、施設のあり方そのもの見直しを行うこととした。 	<ul style="list-style-type: none"> ・内部的な検証だけでなく、関係者等との検討の機会をつくり、検討の成果を方針としていく。 ・個別計画の見直しや、長寿命化計画を策定する機会にあわせ、施設（建物）の方針等を明示していく必要がある。 			
② 事後保全型施設の方向性の整理					
<ul style="list-style-type: none"> ・事後保全型の 254 施設は、令和6年度までに、整理の方向性を定めるよう、施設（建物）の所管課において進行管理表を作成し、方向性の検討状況、実施状況を管理することとした。 <p>※検討状況等 令和3年度末（件）</p> <table border="1" data-bbox="533 1209 936 1321"> <tbody> <tr> <td>方針決定施設</td> <td>121</td> </tr> <tr> <td>実施完了施設</td> <td>32</td> </tr> </tbody> </table>	方針決定施設	121	実施完了施設	32	<ul style="list-style-type: none"> ・令和6年度までの取組として、着実に取組を進める。
方針決定施設	121				
実施完了施設	32				

取組項目	2021（令和3）年度の計画	
施設（建物） のあり方そのものの見直しによる最適化 【つづき】	<ul style="list-style-type: none"> ・機能、規模、配置や運営方法、人口減少・少子高齢化していく将来を見据えた施設のあり方そのものの見直しの検討（主要な施設、予防保全型） ・維持が必要な機能の移転集約化などの方向性の整理（事後保全型施設） ・集会施設の利用実態に即した管理手法と建物の整理の方向性の検討（事後保全型施設） ・事後保全型施設の取壊しにより移転が必要となった機能の集約先としての活用の検証（予防保全型施設） <p style="text-align: right;">【つづき】</p>	
	2021（令和3）年度の実績・成果	実績を踏まえた課題
	③ 施設の統合・集約化（整理の方向性に基づく取組事例）	
	<p>[取組1] 3ホール施設のあり方検討</p> <ul style="list-style-type: none"> ・飯田市民館の機能は、丘の上結いスクエア（民間大規模集客施設）の整備にあわせ、施設2階・3階の公共エリアに移転することとした。 ・機能移転に伴い、東野テニスコートを廃止し、駐車場として整備することとした。 	<ul style="list-style-type: none"> ・3ホール施設（飯田文化会館、飯田市公民館、飯田県文化センター）の老朽化と建替計画の課題について、引き続き、飯田文化会館と飯田県文化センターの具体的な検討を行う。
<p>[取組2] 橋南公民館の機能移転</p> <ul style="list-style-type: none"> ・橋南コミュニティ防災センター内の橋南公民館としての機能（橋南児童クラブを含む。）を地域交流センター（りんご庁舎）3階へ移転・統合することとした。 	<ul style="list-style-type: none"> ・橋南コミュニティ防災センター（消防団詰所の機能のみ）の今後の整理を進める。 	
<p>[取組3] 地域振興住宅の売払い</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地域振興住宅は、中山間地域の居住を目的とする施設で、入居者が定住することにより目的が達成されるものであるため、入居者へ売り払う方針とする住宅を特定し、下久堅知久平第1地域振興住宅、上久堅中宮第1地域振興住宅、三穂下瀬第1地域振興住宅の3棟を売り払った。 	<ul style="list-style-type: none"> ・一定期間が経過した施設については、方針に基づき、まちづくり委員会をはじめ、入居者の皆さんと協議を進めていく。 	

取組項目	2021（令和3）年度の計画	
施設（建物） のあり方そ のものの見 直しによる 最適化 【つづき】	<ul style="list-style-type: none"> ・機能、規模、配置や運営方法、人口減少・少子高齢化していく将来を見据えた施設のあり方そのものの見直しの検討（主要な施設、予防保全型） ・維持が必要な機能の移転集約化などの方向性の整理（事後保全型施設） ・集会施設の利用実態に即した管理手法と建物の整理の方向性の検討（事後保全型施設） ・事後保全型施設の取壊しにより移転が必要となった機能の集約先としての活用の検証（予防保全型施設） <p style="text-align: right;">【つづき】</p>	
	2021（令和3）年度の実績・成果	実績を踏まえた課題
	③ 施設の統合・集約化（整理の方向性に基づく取組事例） 【つづき】	
	<p>[取組4] 遠山郷関連施設</p> <ul style="list-style-type: none"> ・遠山郷関連施設は、三遠南信自動車道・国道152号線の整備を見据えた遠山郷全体の地域振興から、拠点となるエリアを中心に集約化・多機能化を図る方針とした。 ・南信濃野外体験学習施設（天仁の杜）は、遠山川の増水時の浸水被害を考慮し、廃止した。 ・南信濃和田特産物加工施設（殿町の茶屋）は、道の駅遠山郷の施設を移転先として、機能を集約する方針を検討した。 ・南信濃和田特産物等販売施設（滝見の館）は、廃止の方針を検討した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・施設のあり方については、地域の将来像を踏まえる中で、十分な検討を行う必要がある。 ・現に休館している施設のあり方の検討が急務となっている。 ・施設の用途廃止に伴う建物の取壊し、土地賃貸借契約の解約、機能集約先の施設改修等の具体的な協議・手続を進める。
※整理の方向性に基づく取組事例のうち、老朽化に伴う安全性の担保に関するものは、P16に掲載		

取組項目	2021（令和3）年度の計画	
老朽化している施設（建物）の整理による安全性の担保	<ul style="list-style-type: none"> ・施設利用者の安全性を最優先にした建物の整理（事後保全型施設） ・定期的な改修等の実施（予防保全型施設） 	
	2021（令和3）年度の実績・成果	実績を踏まえた課題
	① 施設の老朽化等に伴う建物の取壊し	
	<p>[取組1] 教職員住宅</p> <ul style="list-style-type: none"> ・入居見込みのない教職員住宅について、龍江小学校長住宅、上郷小学校長住宅、竜東中学校長住宅の3棟を取り壊した。 <p>[取組2] 鼎図書館</p> <ul style="list-style-type: none"> ・鼎図書館は、施設老朽化に伴う安全対策のため、機能移転先である鼎自治振興センターの長寿命化対策の後、令和3年3月中に、センター3階へ機能を移転した。 ・旧鼎図書館の1棟を取り壊した。 <p>[取組3] 保健休養施設（沢城湖周辺施設）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・建物の老朽化に伴い、保健休養施設のうち、宿泊棟（沢城荘）を廃止した。 ・事務所、トイレ棟の2棟を取り壊した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・特に事後保全型施設に分類した施設（建物）で、耐震性に課題があるものは、早急な対応が必要となる。 ・現に利用がある施設については、施設の利用者や関係団体との協議により、十分な検討を行った上で対応する。

取組項目	2021（令和3）年度の計画	
施設（建物） の総量の抑制による更新費用の削減	<ul style="list-style-type: none"> ・長寿命化計画等の策定の推進（主要な施設） ・策定した計画に基づく大規模改修等の実施と維持管理（主要な施設） 	
	2021（令和3）年度の実績・成果	実績を踏まえた課題
	① 教育委員会施設等総合管理計画に関する取組	
	<p>[トイレ洋式化改修事業]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・小学校、中学校、公民館、文化会館、体育施設、学校開放体育施設及び児童センターのトイレの洋式化工事を実施し、施設の衛生面の環境改善を図った。 	<ul style="list-style-type: none"> ・教育委員会施設は、市全体の約60%以上の割合を占める施設面積となっており、かつ、築30年以上経過した施設も多くあるため、計画に基づき着実な改修等を進める。 ・新型コロナウイルス感染症の影響により、施設関係者との協議の機会や、工事の資材不足による工期管理が課題となる。
	<p>[空調設備整備事業]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・中学校、公民館、共同調理場及び児童センターの空調設備工事を実施し、環境面の向上を図った。 	
	<p>[ゼロ・カーボン対応]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・小学校、中学校、中央図書館及び公民館の照明器具LED化工事を実施し、使用電力量の抑制による省エネルギー化を図った。 	
	<p>[予防保全型の改修]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・施設を長く大事に利用していくための計画的な整備として、小学校の屋内運動場屋根改修工事、給水配管改修工事及び美術博物館の受電設備工事を実施した。 	
② 公営住宅等長寿命化計画に関する取組		
<ul style="list-style-type: none"> ・西の原団地建替事業、大堤団地建替事業、長野原団地耐震化事業に着手した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・人口減少、高齢化に伴う需要等を考慮し、世帯構成に配慮した間取りや設備となるよう整備する。 	
③ 保育施設及び高齢者施設等長寿命化計画の策定に向けた取組		
<ul style="list-style-type: none"> ・保育施設及び高齢者施設（保育園、障がい児支援施設、つどいの広場、デイサービスセンター、特別養護老人ホーム、介護予防拠点施設、高齢者共同住宅等）について、長寿命化等を目的とした長寿命化計画の策定に取り組んだ。 	<ul style="list-style-type: none"> ・保育施設20のうち、7施設が旧耐震基準の建物を含むことなど、計画策定において整理した課題に対応するよう、計画的に事業を進める。 	

(3) 行政サービスの刷新 取組の柱③

取組項目	2021（令和3）年度の計画	
ICTの活用 による市民サ ービスの向上 及び業務の効 率化	<ul style="list-style-type: none"> デジタル時代に向けた国の動きと連動した行政のデジタル化への迅速な対処 新たな生活様式の実現に向けたICT（情報通信技術）の活用の推進による市民サービスの向上（市民の労力の軽減や利便性の向上）と業務の効率化 	
	2021（令和3）年度の実績・成果	実績を踏まえた課題
	① デジタル化の方針	
	<ul style="list-style-type: none"> 迅速な対処が求められている行政事務のデジタル化に重点的に取り組むため、飯田市行政事務DX推進方針を策定した。 方針の策定にあたり、デジタル化に関する職場提案、担当者ヒアリングの結果を方針に反映するとともに、「実施できそうな取組」「すでに実施できた取組」を「ちょっと良くするデジタル化」として庁内に横展開した。 	<ul style="list-style-type: none"> 策定した方針を着実に推進する。 ICTの活用にあたっては、セキュリティ対策に留意する。 推進体制が必要となる。
	② デジタル化の取組事例	
[取組1] ペーパーレス化		
<p>ア 議会資料の電子化（議会事務局・総務文書課）</p> <ul style="list-style-type: none"> 議会においてペーパーレス会議の検討がなされ、令和3年第1回定例会から、試行的にペーパーレス会議システムを導入し、第3回定例会から議会資料の電子化を本格的に実施している。 	<p style="text-align: center;">効果</p> <ul style="list-style-type: none"> 資料の電子化により、文書の印刷費の削減、紙の使用量の削減が図られた。 	
<p>イ 固定資産税評価の調書の電子化（税務課）</p> <ul style="list-style-type: none"> タブレットPC端末、コンパクトスキャナ等を整備し、令和2年度から現地調査支援システムの構築に取り組んでいる。 調書の電子化の進捗とともに、システムの本格的な運用に移行した（資産税家屋係）。 	<ul style="list-style-type: none"> 紙の調書を電子化することにより、調査準備から調査整理までの業務が効率化した。 	

取組項目	2021（令和3）年度の計画		
ICTの活用による市民サービスの向上及び業務の効率化 【つづき】	<ul style="list-style-type: none"> デジタル時代に向けた国の動きと連動した行政のデジタル化への迅速な対処 新たな生活様式の実現に向けたICT（情報通信技術）の活用による市民サービスの向上（市民の労力の軽減や利便性の向上）と業務の効率化 <p style="text-align: center;">【つづき】</p>		
	2021（令和3）年度の実績・成果		
	② デジタル化の取組事例 【つづき】		
	<p>【取組1】 ペーパーレス化 【つづき】</p>	効果	
	<p>ウ 会議資料のペーパーレス化・タブレット PC 等を使用した会議の開催（企画課）</p> <ul style="list-style-type: none"> 庁議での紙による資料配布を廃止し、個人に貸与したタブレット PC 端末を使用した会議へ変更し、ペーパーレス化を図った。 	<ul style="list-style-type: none"> 紙消費量の削減と、印刷時間の皆減を図った。 	
<p>エ 一斉 FAX 送信をメールに変更（秘書広報課）</p> <ul style="list-style-type: none"> 報道機関宛に一斉 FAX していた記者会見の通知や、至急のプレスリリースを電子メールに変更した。 	<ul style="list-style-type: none"> 宛先内の複数の部署で、同時受信が可能となり、報道機関側の利便性が向上した。 迅速な情報送信が実現し、FAX による不達等のエラーが解消した。 		
<p>【取組2】 ウェブ会議</p>	効果		
<p>ア 職員採用試験のオンライン化（人事課）</p> <ul style="list-style-type: none"> 採用試験の申込み、筆記試験、面接試験までを全てオンラインで実施できるように変更した。 	<ul style="list-style-type: none"> 試験会場が不要となり、会場設営時間の削減、申込者の移動負担減による利便性が向上した。 		
<p>イ オンライン会議・研修の実施（複数の課で実施）</p> <ul style="list-style-type: none"> 本庁と出先機関との打合せ、集合研修、ヒアリング調査など、オンラインで実施できるように変更した。 	<ul style="list-style-type: none"> オンラインによる会議開催で、移動による時間的な負担が解消された。 		

取組項目	2021（令和3）年度の計画		
ICTの活用による市民サービスの向上及び業務の効率化 【つづき】	<ul style="list-style-type: none"> デジタル時代に向けた国の動きと連動した行政のデジタル化への迅速な対処 新たな生活様式の実現に向けたICT（情報通信技術）の活用による市民サービスの向上（市民の労力の軽減や利便性の向上）と業務の効率化 <p style="text-align: center;">【つづき】</p>		
	2021（令和3）年度の実績・成果	-	
	② デジタル化の取組事例 【つづき】		
		<p style="text-align: center;">[取組2] ウェブ会議 【つづき】</p> <p>ウ イベント、相談会、オンラインセミナー、の開催（複数の課で実施）</p> <ul style="list-style-type: none"> 「丘フェスオンラインミーティング」、「バーチャル丘フェス」、「移住フェア」、「オケ友音楽クリニック成果発表会」など、市と都市部を結ぶイベントの開催をオンラインで実施した。 <p>エ LoGo チャット（複数の課で実施）</p> <ul style="list-style-type: none"> 自治体専用のビジネスチャット・システムを導入し、使用できる環境を拡充した。 職員間のコミュニケーションを支援することにより、業務の効率化を図った。 	効果
	<p style="text-align: center;">[取組3] 動画配信・ウェブ公開</p> <p>ア 動画配信（複数の課で実施）</p> <ul style="list-style-type: none"> YouTube を利用したイベントのライブ配信・アーカイブ配信、企業説明の紹介冊子やPR動画を配信することにより、オンラインで参加体験できるようにした。 新型コロナウイルス簡易抗原検査キットの使い方を動画で配信した。 	効果	

取組項目	2021（令和3）年度の計画		
ICTの活用による市民サービスの向上及び業務の効率化 【つづき】	<ul style="list-style-type: none"> デジタル時代に向けた国の動きと連動した行政のデジタル化への迅速な対応 新たな生活様式の実現に向けたICT（情報通信技術）の活用による市民サービスの向上（市民の労力の軽減や利便性の向上）と業務の効率化 <p style="text-align: center;">【つづき】</p>		
	2021（令和3）年度の実績・成果		
	② デジタル化の取組事例 【つづき】		
	<p style="text-align: center;">[取組3] 動画配信・ウェブ公開 【つづき】</p>	効果	
	<p>イ 広報動画（秘書広報課）</p> <ul style="list-style-type: none"> 「広報いいだ」の1日号と15日号の統合にあわせ、動画による広報にも重点を置くこととし、担当職員が出演する広報動画を多く作成し配信した。 	<ul style="list-style-type: none"> 動画本数の増加とともに、市のYouTube公式チャンネル登録者が増加し、情報発信の機能としての利便性が向上した。 	
<p>ウ ウェブ公開（秘書広報課）</p> <ul style="list-style-type: none"> 市のウェブサイトに掲載している申請書、提出書類について、PDFデータだけでなく、必要事項が入力できるWord、Excel形式のデータも掲載するよう変更した。 	<ul style="list-style-type: none"> 個人が自由に入力できるデータ形式のファイルがウェブサイトから入手できることにより、市民の利便性が向上した。 		
<p style="text-align: center;">[取組4] 電子申請</p>	効果		
<p>ア 電子申請の拡大</p> <ul style="list-style-type: none"> 書面、押印、対面など市役所に行って手続をしなければならない方法から、市役所に行かなくても、いつでも、どこでからでも手続できるように、国が推進するオンライン化すべき手続について、準備を進めた。 	<ul style="list-style-type: none"> 処理件数が多く、オンライン化による市民の利便性の向上や業務の効率化が見込める手続は、国が推進するオンライン化すべき手続の普及と連携することで、高い効果が得られる。 		

取組項目	2021（令和3）年度の計画		
ICTの活用による市民サービスの向上及び業務の効率化 【つづき】	<ul style="list-style-type: none"> デジタル時代に向けた国の動きと連動した行政のデジタル化への迅速な対処 新たな生活様式の実現に向けたICT（情報通信技術）の活用による市民サービスの向上（市民の労力の軽減や利便性の向上）と業務の効率化 <p style="text-align: center;">【つづき】</p>		
	2021（令和3）年度の実績・成果		
	② デジタル化の取組事例 【つづき】		
	<p style="text-align: center;">【取組4】 電子申請 【つづき】</p>	効果	
	<p>イ ながの電子申請※（選挙管理委員会）</p> <ul style="list-style-type: none"> 衆議院選挙の不在者投票用紙等のオンライン申請において、従前の方法は申請書を取り寄せ、取り寄せた申請書に本人確認ができる書類を添付し郵送することにより投票用紙を請求していたが、マイナンバーカードを用いた本人確認（電子証明書）に対応した。 ※長野県と県内市町村が共同で運用する電子申請システム。 	<ul style="list-style-type: none"> マイナンバーカードを用いた本人確認（電子証明書）に対応したことにより、郵送のやり取りの時間が短縮された。 	
<p>ウ チケット販売システム「いいチケ」（文化会館）</p> <ul style="list-style-type: none"> 令和3年度の「オケ友」のチケット販売を初めに、ウェブサイトによるチケット予約、チケットのコンビニ発券・決済をできるようにした。 会員登録者へダイレクトメールを送信できるようにした。 	<ul style="list-style-type: none"> いつでも、どこからでも閲覧・予約が可能となり、利便性が向上した。 会員登録により、チケット購入者の情報を把握できるようになり、効果的な業務につながった。 		
<p>エ 新型コロナウイルスワクチン接種予約システム（保健課）</p> <ul style="list-style-type: none"> 集団接種会場におけるワクチン接種をインターネット予約できるようにした。 	<ul style="list-style-type: none"> 予約電話の集中を緩和することができた。 		
<p>オ 新型コロナウイルス簡易抗原検査キットの配布申込システム（危機管理室）</p> <ul style="list-style-type: none"> 簡易抗原検査キットの配布をインターネットで申し込めるようにした。 	<ul style="list-style-type: none"> 紙での郵送、FAXに記載された情報の入力事務が削減した。 		

取組項目	2021（令和3）年度の計画														
仕事の仕方改革による労力の軽減や財源の捻出	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴うウェブ会議の実施などをきっかけとした新たな業務スタイルの導入 ・前例や既成の概念にとらわれない、柔軟な発想による仕事の仕方改革の実施と業務の効率化 ・行革効果を踏まえた民営化、民間活力（業務委託・システム化）の活用 ・選択と集中などによる事務事業の整理 														
	2021（令和3）年度の実績・成果		実績を踏まえた課題												
	① 新型コロナウイルス感染症対策に伴う業務の見直し														
	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴うウェブ会議の実施については、ICT（情報通信技術）の活用の取組事例〔取組2〕ウェブ会議、〔取組3〕動画配信・ウェブ公開など、複数の課で実施した。 ・仕事の仕方改革については、新型コロナウイルス感染症対策が始まる以前から取組の必要性があり、対策の強化に伴って、見直しが加速した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・デジタル化が進んできたが、事務処理の段階で紙の使用があり、デジタルで完結する仕組みが必要である。 ・業務プロセス全体を詳細に分析して、その業務の課題に対してICTを導入することで、効果が発揮される。 													
	② 仕事の仕方改革の取組事例														
<p>〔取組1〕在宅勤務・テレワーク</p> <p>ア 在宅勤務・テレワークの制度（総務文書課、人事課）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「在宅勤務（試行）実施要領」に基づき、在宅勤務をできるようにした。 ・専用のパソコンにより外部からアクセスできるシステムを整備し、テレワークを実施した。 	<p>効果</p> <ul style="list-style-type: none"> ・テレワークによる勤務は、試行的であるが、問題なくシステムが使用できることが確認できた。 <table border="1" data-bbox="1469 1158 1906 1382"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>状況</th> <th>成果</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">令和2年</td> <td>使用環境数</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>実施者数</td> <td>2人</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">令和3年</td> <td>使用環境数</td> <td>300</td> </tr> <tr> <td>実施者数</td> <td><u>31人</u></td> </tr> </tbody> </table>		年度	状況	成果	令和2年	使用環境数	10	実施者数	2人	令和3年	使用環境数	300	実施者数	<u>31人</u>
年度	状況	成果													
令和2年	使用環境数	10													
	実施者数	2人													
令和3年	使用環境数	300													
	実施者数	<u>31人</u>													

取組項目	2021（令和3）年度の計画	
仕事の仕方改革による労力の軽減や財源の捻出 【つづき】	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴うウェブ会議の実施などをきっかけとした新たな業務スタイルの導入 ・前例や既成の概念にとらわれない、柔軟な発想による仕事の仕方改革の実施と業務の効率化 ・行革効果を踏まえた民営化、民間活力（業務委託・システム化）の活用 ・選択と集中などによる事務事業の整理 	
	2021（令和3）年度の実績・成果	
	② 仕事の仕方改革の取組事例 【つづき】	
	[取組2] システム化による労力の軽減 ア AI音声文字起こし（総務文書課） ・専用のICレコーダーで録音した音声データをインターネット上のシステムへ送信し、AIが自動で文字データに変換する民間サービスを試行導入した。	効果 ・会議録の作成に係る音声文字起こしを行う労力が軽減された。
	[取組3] 押印廃止 ア 押印廃止（総務文書課） ・令和2年度に、全ての申請書などを対象に押印、署名及び記名の見直しを検討した。 ・見直しに基づき、条例、規則等の規程を改正し、押印廃止の取組を実施した。	効果 ・1,754件の見直し対象について、842件の押印廃止（署名のみに変更465件、記名のみに変更377件）が完了し、市民の利便性の向上と、業務の簡素化が図られた。

(4) 職員配置の適正化と職員の能力向上の推進

取組の柱④

取組項目	2021（令和3）年度の計画	
業務量の増減に応じた適正な職員配置	<ul style="list-style-type: none"> ・現在の職員総数を基本としつつ、業務量の増減に応じた適正な職員配置 ・令和4年度以降の定年引き上げの対象となる職員の意向調査の実施と採用計画の立案 	
	2021（令和3）年度の実績・成果	実績を踏まえた課題
	<ul style="list-style-type: none"> ・コロナ禍によりワクチン接種や経済対策など新たな業務が発生するなか、職員配置に関しては柔軟に対応した。 ・地方公務員法が改正され、定年引き上げが令和5年4月1日施行となった。引き上げ期間中の職員採用に関しては、一定程度の採用を見込むとともに、男性職員の育児休業をはじめとするワークライフバランス推進の観点から計画期間中の各年度の正規職員数を800人程度とした。 ・令和4年度以降の定年引き上げの対象となる職員の意向調査に関しては、当市の制度設計の進捗に合わせて実施する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・市民ニーズの多様化、複雑化に伴い職員の負担感は増している状況にある。 ・業務内容の見直し、効率化、平準化をさらに進める必要がある。 ・ワクチン接種や経済対策などの特殊要因による一時的な業務や災害対応などに対応できる余力を確保する必要がある。
職員の能力向上のための人材育成	<ul style="list-style-type: none"> ・職員の能力向上を目的とした職員研修、人事管理、人事評価制度の活用等、人材育成に関する取組の推進 	
	2021（令和3）年度の実績・成果	実績を踏まえた課題
	<ul style="list-style-type: none"> ・研修の内容、実施手法、講師等について検討を行い、新型コロナウイルス感染症の影響に伴い実施できなかった研修もあったが、内製化した研修や試行的にオンライン化した研修については実施できた。 ・職員のやる気を喚起し挑戦的で意欲的な仕事のできる「高めあう職場風土づくり」に努めた。 ・管理職層が「チーム飯田市役所」を実現しつつワークライフバランスを向上させていくために、業務の効率化につなげるマネジメント力向上の内容を取り入れた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・コロナに対応しつつ研修効果を高められるよう、研修内容や実施方法に応じて検証し見直しが必要 ・時代の要請に沿った、研修内容を取入れていくことが必要。

取組項目	2021（令和3）年度の計画										
職員の能力向上のための人材育成 【つづき】	・職員の能力向上を目的とした職員研修、人事管理、人事評価制度の活用等、人材育成に関する取組の推進 【つづき】										
	2021（令和3）年度の実績・成果	実績を踏まえた課題									
	【階層別研修実施状況】 <table border="1" data-bbox="432 555 889 815"> <thead> <tr> <th>研 修</th> <th>参加率</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>人事評価者研修</td> <td>100.0%</td> </tr> <tr> <td>新任課長研修</td> <td>100.0%</td> </tr> <tr> <td>管理職員研修会</td> <td>91.5%</td> </tr> <tr> <td>係長研修</td> <td>100.0%</td> </tr> </tbody> </table>		研 修	参加率	人事評価者研修	100.0%	新任課長研修	100.0%	管理職員研修会	91.5%	係長研修
研 修	参加率										
人事評価者研修	100.0%										
新任課長研修	100.0%										
管理職員研修会	91.5%										
係長研修	100.0%										
構造的な改革や課題などに対応するための組織体制の見直し	・「いいだ未来デザイン 2028 中期計画」を着実に推進するための組織改編の実施 ・令和4年度に向けた組織機構改革を実施した。 ・今回の見直しは、「いいだ未来デザイン 2028」の目指すまちの姿実現に向け、政策施策を効果的に推進できる組織体制を構築するため、部局レベルからの見直しを行った。 ・目指す姿を「ムトスの精神を大切に市民の活躍を応援し今日的課題に対応する組織」とし、人口減少、少子高齢化により社会構造が変化する中で、デジタル技術を活用したまちづくりの推進と（仮称）飯田駅前プラザの公共空間（創発エリア）を核とした市民の多様な活動の支援体制づくりを軸に据えた。 ・この二つの軸は「いいだ未来デザイン 2028」が掲げる目指すまちの姿実現に向け、多様な分野に共通する喫緊の課題であり、これまで以上に適時的確に取り組むことができる組織体制とした。										

2 2022（令和4）年度の計画

(1) 実態に即した無理のない堅実な財政運営の実現 取組の柱①

取組項目		取組内容
2022（令和4）年度	計画的な地方債の発行	地方債を財源とする事業を計画的に推進する。
		地方交付税の措置がある地方債を優先する。
	事務事業、業務の見直し	事務事業の重点化や評価の仕組みを活用して効果的に事業を推進する。
		民間活力を活用する制度（公共施設の指定管理者制度等）を導入・運用する。
	歳入の確保	ふるさと飯田応援隊寄附金制度（ふるさと納税）を推進する。
		企業版ふるさと納税やクラウドファンディング型ふるさと納税を活用した事業を推進する。
		市税収納率の向上、公共料金の収納対策に取り組む。
		普通財産の処分、広告収入等の様々な機会を捉えて歳入を確保する。
	実行計画目標 （数値目標）	計画期間中の実質公債費比率を15%未満に抑制する。
		計画期間中の将来負担比率を100%未満に抑制する。
計画期間中の市税収納率（一般会計）が99%を下回らないよう適正な徴収事務を行う。		

(2) 公共施設（建物）の最適化 取組の柱②

取組項目		取組内容
2022（令和4）年度	施設（建物）のあり方そのものの見直しによる最適化	事後保全型施設の方向性の整理の進行管理を行う。
		将来的な施設のあり方の検討を行う（市の主要な建物、予防保全型施設）。
		方向性に基づく施設の統合・集約化を着実に進めるための検討と手続を行う。
	老朽化している施設（建物）の整理による安全性の担保	建物の処分の計画を定める。
		計画に基づく処分を行う。
	計画に基づく実施による更新費用の削減	未策定の分野に関する長寿命化計画を策定する。
計画に基づく大規模改修等の実施と維持管理を行う。		
実行計画目標 （数値目標）	計画期間の最終年度までに、事後保全型の254施設の整理の方針を定める。	
	計画期間の最終年度までに、用途を終えた建物について30棟程度を処分する。	

(3) 行政サービスの刷新 取組の柱③

取組項目		取組内容
2022（令和4）年度	ICT の活用による市民サービスの向上及び業務の効率化	飯田市行政事務 DX 推進方針に基づく取組 ⁸ を進める。
		デジタル化を推進するための庁内推進体制を構築する。
	仕事の仕方改革による労力の軽減や財源の捻出	BPR の手法による業務改革に取り組む。
		職員提案や業務改善を横展開する取組を活性化する。
実行計画目標 (数値目標)	計画期間の最終年度までに、オンラインによる自治体行政手続き 47 種類に対応し、市民サービスの向上を目指す。	
	計画期間の最終年度までに、飯田市版の BPR による業務改革を各課が 1 件以上取り組むことにより、業務の効率化を図る。	

⁸ 飯田市行政事務 DX 推進方針に基づく取組：

行政手続のオンライン化	マイナンバーカードの普及促進	書かない窓口申請システムの導入	諸証明のコンビニ交付サービスの導入
キャッシュレス決済の拡充	オンライン会議の拡充	相談業務のオンライン化	デジタル活用による情報発信の向上
自治体システムの標準化・共通化	AI・RPAの利用推進	テレワークの推進	文書管理・電子決裁システムの導入
デジタル活用による庁内情報共有の推進	セキュリティ対策の徹底	デジタル人材の育成	

(4) 職員配置の適正化と職員の能力向上の推進

取組の柱④

取組項目		取組内容
2022（令和4）年度	業務量の増減に応じた適正な職員配置	<ul style="list-style-type: none"> ・令和5年4月1日施行の定年引き上げの制度設計、所要の手続きを着実に進める。 ・定年引き上げの制度設計と合わせ再任用職員や任期付職員制度の検証を行う。 ・育児休業取得者の代替職員の任用方法について検討する。
	職員の能力向上のための人材育成	<ul style="list-style-type: none"> ・業務の実態を踏まえ、業務量そのものの見直しや業務量に応じた人員の配置、ICTの利活用の推進などによる事務の効率化及び簡素化への取組を進める。 ・管理職員は時間外・休暇管理システムにより所属職員の勤務状況を常に把握し、職員間における業務の偏りが無いよう平準化を図る。 ・四半期ごとの時間外勤務時間実績を所属長へフィードバックし、改善策を検討する。
実行計画目標 (数値目標)	計画期間中の各年度の正規職員数を800人程度とする。	
	計画期間中の職員一人あたりの月間平均時間外勤務時間を毎年12時間以下にする。	
	計画期間中のキャリア形成につながる職員研修の受講割合について毎年100%を目指し、職員の能力向上と人材育成を図る。	