

東海村

第5次行財政改革大綱

平成29年3月

第5次行財政改革大綱策定にあたっての 「決意表明」

～しごとの仕方改革が東海村役場を変える～



本村ではこれまでも、計画的な財政運営による安定した財政基盤の構築と、効率的・効果的な行政運営を推進することを目的として、「行財政改革大綱」を策定し、行財政改革に取り組み、一定の成果を上げてきました。

しかしながら、今後の税収の動向が不透明であることや、社会保障費、公共施設等の改修費用などの負担増加が見込まれることから、健全で安定した行政経営に向けて、さらなる取り組みをしていかなければなりません。

また、超高齢社会の加速化など急速に変化する社会経済情勢や地方分権改革の進展により、本村の行政サービスに対する住民の期待は、これまで以上に大きくなっております。

これらに対応していくため、本村の行財政改革では、東海村の将来を見据え、今、最も必要な取り組みに集中し、3年間で実行していくこととしました。

具体的には、これまで取り組んできた健全で安定した行政経営を実現するための取り組みを継続・強化していくことに加え、多様で高度な住民ニーズに対応していくために、職員一人ひとりの「しごとの仕方」を変え、組織の生産性を強化していく「しごとの仕方改革」に取り組んでいきます。

既成概念を捨て、新しい「しごとの仕方」を積み上げていくことで、生産性の強化だけでなく、人（職員）が変わり、東海村役場が変わり、ひいては住民サービスの向上という大きな成果を上げることができると確信しています。

「何かを変える」ことは、簡単ではありませんが、前例にとらわれることなく、全職員と共に根気強く取り組み、役場の組織風土を変えていきたいと考えております。

そのために、先頭に立って、改革に挑む職員をリードし鼓舞していく覚悟を持って、この東海村第5次行財政改革に取り組んでいきます。

平成29年3月

東海村長

山田 修

目 次

ページ

第1章 第4次行財政改革大綱の総括と課題

- 1 第4次行財政改革大綱の総括・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 1
 - (1) 第4次行財政改革大綱の達成状況
 - (2) 基本方針別の進捗状況
- 2 東海村における行財政改革の課題と新たな改革の必要性・・・・・・・・ 2
 - (1) 財政面の課題と第5次行財政改革での取組み
 - (2) 新たな課題と第5次行財政改革での取組み

第2章 第5次行財政改革の基本構想

- 1 第5次行財政改革大綱の目的・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 6
- 2 行財政改革の基本方針・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 6
- 3 計画期間・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 6

第3章 しごとの仕方改革

- 1 しごとの仕方改革とは・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 7
 - (1) しごとの仕方改革の三つのプロセスと効果
 - (2) しごとの仕方の改善
- 2 基本的な考え方と方向性・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 8
 - (1) ムダ・ムラ・ムリの発見と原因究明, 削減
 - (2) 5S（整理, 整頓, 清掃, 清潔, しつけ）の浸透
 - (3) 見える化の推進
 - (4) 多能化
 - (5) 業務の平準化
 - (6) 業務の標準化
- 3 しごとの仕方改革の取組み・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 11
 - (1) しごとの仕方改革の取組方法
 - (2) 取組みに当たってのポイント
 - (3) 3年間のスケジュール

第4章 行政経営改革

- 1 事務事業評価による事業の適正化・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 15
- 2 コスト意識を強化した財政運営の構築・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 15
- 3 公共施設等マネジメントの確立・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 16
- 4 取組方法・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 16
- 5 3年間のスケジュール・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 16

第5章 進行管理体制・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 17

参考資料・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 18

第1章 第4次行財政改革大綱の総括と課題

1 第4次行財政改革大綱の総括

(1) 第4次行財政改革大綱の達成状況

第4次行財政改革大綱は、計画期間を平成26・27・28年度の3年間として、次の3つの基本方針を掲げました。

【第4次行財政改革大綱の基本方針】

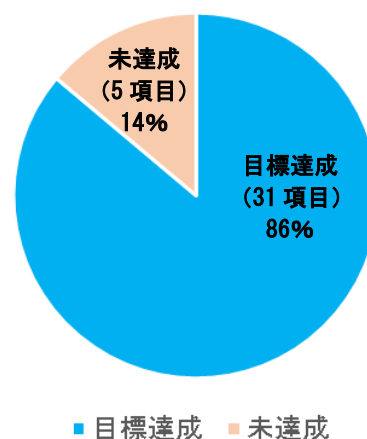
- I 職員の意識改革・資質向上と組織体制の強化
- II 健全で安定した財政基盤の構築
- III 業務効率の向上と事務事業の重点化

この基本方針に基づき、36の取組目標を設定し、行財政改革に取り組んできました。

平成28年度（見込）の実績において目標水準を達成する見込みは86%であり、行財政改革に掲げた取組目標は概ね適切に推進されている状況となっています。

一方、平成28年度（見込）の実績が、目標水準を下回る見込みの「未達成」は14%となりました。

第4次行財政改革の達成状況



(2) 基本方針別の進捗状況

I) 職員の意識改革・資質向上と組織体制の強化（目標達成7項目、未達成1項目）

職員行動規範等の作成、計画的な職員研修の実施、人事評価結果の処遇反映制度の導入などにより、職員の意識改革や資質向上に努めるとともに、職員の効率的な配置や組織改編実施により組織体制の強化を図ってきました。また、窓口業務サービス検討委員会を組織し、窓口利用者の利便性向上に取り組み、今後も恒常的な改善が可能となる礎を作ることができました。これらの取組みは、人事諸制度や窓口サービスの適切な整備・改善と運用に係るものであり、今後も引き続き通常業務として実施していきます。

一方で、業務の効率化については、一定の効果は見られたものの、目標達成には至らず、常に変化する社会環境や住民ニーズに対応しきれていない部分もあることから、さらなる取組みが必要な状況となっています。

II) 健全で安定した財政基盤の構築（目標達成12項目、未達成3項目）

村税等の徴収率向上や新たな財源の確保による歳入増加の取組みに加え、予算編成プロセスの見直しや財政収支計画の作成などによる歳出抑制に取り組み、健全な財政運営に努めてきました。

また、財政運営に大きく影響する公共施設等については、使用料適正化や長寿命化、未利用地の有効活用に取り組んできました。引き続き、ファシリティマネジメントの確立に向けて、将来的な公共施設等の運営を計画的かつ効率的にしていくための取り組みが必要です。

東海駅西土地地区画整理事業については、未達成となっていますが、駅前広場の再整備計画を立て、方向性が定まったことから、今後は通常業務として実施していきます。

Ⅲ) 業務効率の向上と事務事業の重点化 (目標達成 12 項目, 未達成 1 項目)

事業の選択と集中を進めるべく事業評価の仕組みを確立しました。また、補助金の見直しや民間委託、広域行政を推進し、事業の効率性を高めてきました。ただし、PFIの導入については、十分な効果が得られませんでした。

そのため、事業の選択と集中を進め、評価制度を定着させ、評価結果と予算との連動や現状の民間委託・指定管理が適正かどうかをチェックし続けていくことが必要です。PFIについては、今後は、導入ありきではなく、ファシリティマネジメントを実現していく段階で導入した場合の効果を検証していくことが適当だと考えられます。

村民との協働や情報発信については、概ね当初の目標を達成し、徐々にその効果も見え始めていることから、今後は通常業務としてさらなる推進を図り、住民サービスの向上に繋げていきます。

2 東海村における行財政改革の課題と新たな改革の必要性

地方分権改革以降、地方自治体はその規模・能力を拡大し、自主性・自立性を高めながら、社会経済環境の変化に即応して多様化・高度化することが期待されています。行財政改革は、地方自治体がこのような住民の期待に持続的に応えていくための経営資源を維持・向上させていく取り組みです。

したがって、行財政改革において喫緊に取り組まなければならない課題を見極めた上で、その問題解決を図り、東海村の経営資源を維持・向上させていく必要があります。

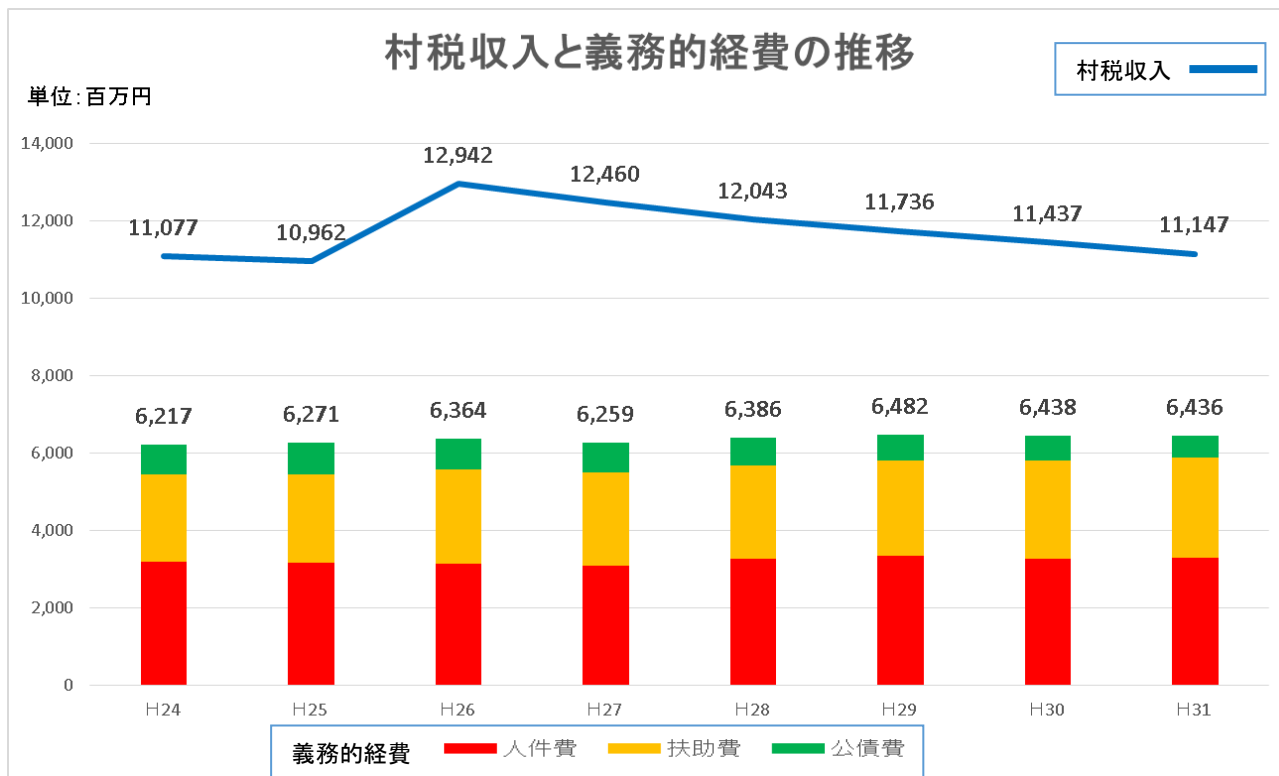
(1) 財政面の課題と第5次行財政改革での取り組み

①東海村の財政状況

村税収入は平成26年度をピークに減収しています。また、歳出面では、義務的経費（人件費・扶助費・公債費）は横ばいで推移しており、今後も同程度で推移する見込みです。このことから、しばらくの間は投資的経費や独自の住民サービスへの経費を確保することができ、本村の財政状態は、現時点では比較的良好な状態です。

しかし、村税収入が減収していく一方で、医療や福祉等の社会保障関係経費やインフラの管理・修繕費用が増加傾向にあることを考えると、長く将来にわたってこの水準を保つことは厳しい状況です。

そこで、今後も健全で安定した行政経営を持続していくために、第4次行財政改革大綱において取り組んできた増収と支出抑制を図る取組みを継続し、強化していきます。



②第4次行財政改革大綱から継続・強化して取り組む事項

第4次行財政改革大綱での取組みを総括した上で、今後も健全で安定した行政経営の持続のために、さらなる改革が必要なものについては、第5次行財政改革大綱の取組目標に掲げ、引き続き取り組んでいきます。一方で、改革の取組みが定着化したものについては、行財政改革大綱に捉われることなく、今後は通常業務として取り組んでいきます。

下表は、第4次行財政改革大綱を総括した結果、第5次行財政改革大綱に引き続き掲げる取組目標数を表した表です。第5次行財政改革大綱には、合計16の取組目標を引き継ぎます。ただし、そのまま引き継ぐのではなく、社会情勢との整合性や取組目標の強化を図った上で、第5次行財政改革の新たな取組目標として引き継ぐこととします(第4章へ)。

【第4次行財政改革大綱に掲げた取組目標の結果】

目標達成	31	通常業務として継続するもの	19
		より高い目標を設け、さらなる改革(取組み)が必要なもの	12
未達成	5	目標水準を下回るが通常業務として継続するもの	1
		目標を下回るため達成に向けてさらなる改革(取組み)が必要なもの	4

(2) 新たな課題と第5次行財政改革での取組み

①業務の多様化・高度化及び業務量の増加

近年、少子高齢社会の到来による介護ニーズの高まり、男女共同参画社会の形成に伴う

子育て支援サービスへのニーズの高まり、自然災害の頻発等による安心・安全に対するニーズの高まりなど、行政サービスに対する住民ニーズは多様化・高度化しています。

加えて、地方自治体への権限移譲が進むとともに、法改正により地方自治体に新たな事務（地方自治法に定める法定受託事務）が位置づけられるなど、地方自治体の役割が一層重要なものとなっており、今後も権限移譲の加速化が見込まれます。

これらにより、地方自治体の業務は多様化・高度化し、その業務量は増加している状況にあります。

②東海村における業務の多様化・高度化及び業務量の増加

地方分権一括法により、住民に最も身近な行政主体である市町村が、地域における行政の自主的かつ総合的な実施の役割を担えるようにするという目的のもと、都道府県の事務・権限の市町村への移譲が進められています。

右表は、茨城県が市町村に移譲できることとなった事務・権限のうち、どの程度移譲が進んでいるかを示すものです。本村は、対象となる事務・権限のうち、73.3%の移譲を受けています。これは、県内44市町村のうち4番目に高い値となっています。このことから、事務・権限の移譲にともなう業務の多様化・高度化及び業務量の増加が著しい状況にあります。

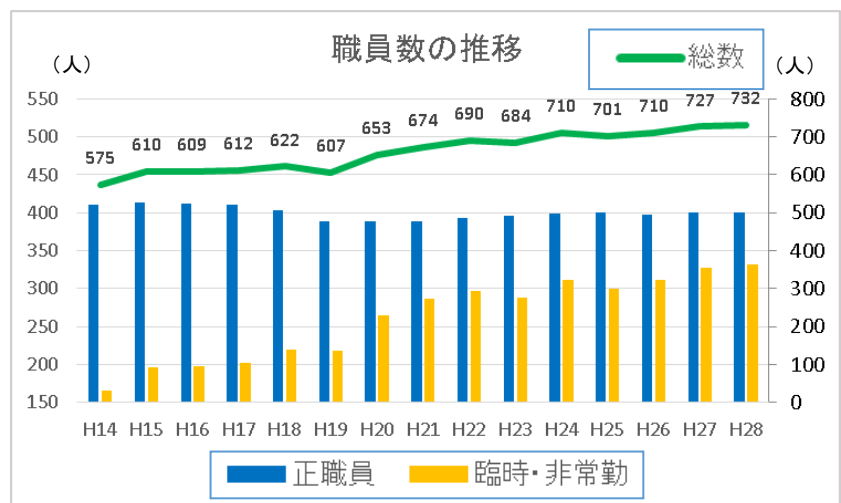
【市町村別移譲済法令割合】

順位	市町村名	移譲済法令割合
1	笠間市	89.8%
2	古河市	76.4%
3	茨城町	75.4%
4	東海村	73.3%
5	ひたちなか市	70.0%

※H28.4現在

多様な住民ニーズに応えるための事業に加え、権限移譲による影響、法改正による国・県が行っていた事務の自治事務化（市町村固有の事務となること）や事業の細分化・高度化などが相まって、本村の実施事業（予算措置がある事業）は増加しており、平成27年度には533事業であったものが平成28年度には646事業と、直近1年間を見ても大幅に増えています。その他、予算措置のない内部管理事業などにおいても、多様化・高度化しており、業務量も増加しています。

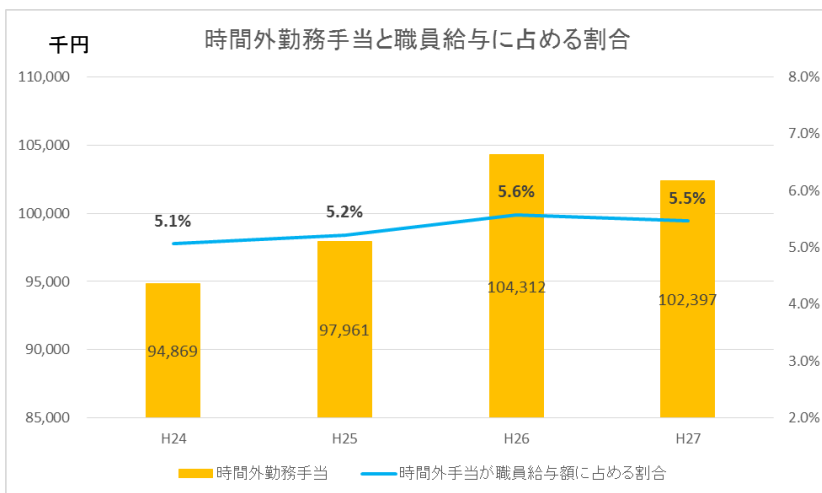
右表は、本村の職員数の推移を示すものです。正職員数は平成20年前後に全国的に実施された定員管理により、本村でも減少していますが、その後は400人前後を推移しています。一方、臨時・非常勤職員数は増加しており、平成14年と比較すると現在は約2倍の増加となっています。



業務の多様化・高度化及び業務量の増加に対応するために、人的資源として臨時・非常勤職員を増やし、対応してきたことを示しています。

また、本村職員の時間外勤務については、近年、課内における職員の流動性の確保や業務の平準化を目指す取組みをしてきましたが、増加している状況です。

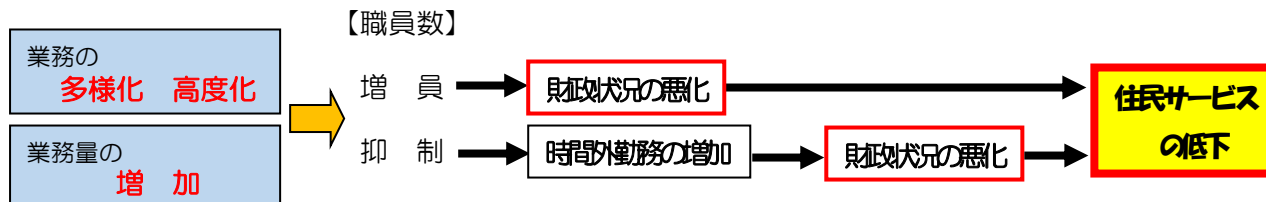
右表は、本村の時間外勤務手当と職員給与に占める割合を示したものです。時間外勤務手当の額は近年微増傾向にあり、その職員給与に占める割合も増加傾向にあります。時間外手当が職員給与額に占める割合は、近隣市と比較して高くなっています（平成26年度：那珂市3.1%、常陸太田市4.5%、ひたちなか市5.2%）。



③新たな課題に対する第5次行財政改革の取組み

以上のことから、本村では、臨時・非常勤職員の増員や職員の時間外勤務によって労働力と労働時間を確保し、業務の多様化・高度化及び業務量の増加に対応している状況にあります。今後、人的投入を続けていけば、財政状況に悪い影響を与え、やがては住民サービスの低下に繋がりがかねません。また、単に職員数を抑制しただけでは、一層時間外勤務が増え、同様に財政状況が悪化することで住民サービスの低下に繋がる恐れがでてきます。

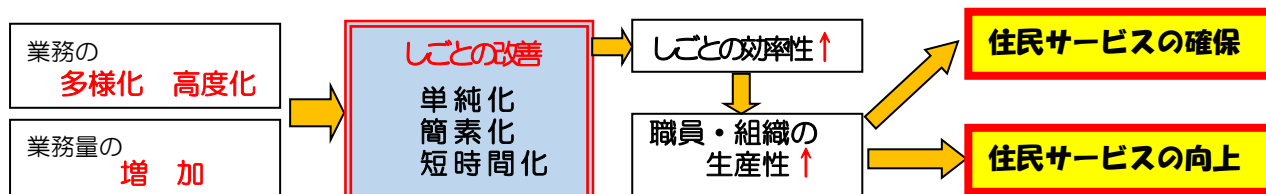
○住民サービス低下の危機



今後、住民サービスを確保・向上するとともに、多様化・高度化する行政需要に対応していくためには、これらの課題を解決しなければなりません。

これらの課題に対して、第5次行財政改革においては、人的資源の「投入する量」に着目するのではなく、投入した人的資源が一つひとつの業務を遂行する際の「しごとの仕方」に着目し、業務の多様化・高度化及び業務量の増加に対し、「しごとの仕方」を「改善（単純化・簡素化・短時間化）」することで、業務の「効率性」を上げ、職員や組織の「生産性」を上げていく取組みをしていく必要があります。

○しごとの改善による住民サービス確保・向上



第2章 第5次行財政改革の基本構想

1 第5次行財政改革大綱の目的

本村で策定している総合計画（現行：東海村第5次総合計画，計画期間：平成23年度～32年度）は，向こう10年間のまちづくりの基本的な指針を定めたもので，この実現こそが地方自治体としての役割です。

行財政改革は，この総合計画の着実な実現のため，本村の体力（ヒト，モノ，カネなどの経営資源）を維持・強化するための取組みであり，総合計画を下支えするものです。

現在の本村の状況に鑑み，第5次行財政改革大綱の目的は，「職員の生産性の向上」と「健全で安定した行政経営」を実現することとし，ひいては総合計画の着実な実現に寄与することとします。

2 行財政改革の基本方針

「職員の生産性の向上」と「健全で安定した行政経営」を実現するために，2つの基本方針を設定し，行財政改革に取り組みます。

I しごとの仕方改革

職員一人ひとりの「しごとの仕方」に注目し，一つひとつの業務を改善し，積み上げていくことで，職員ひいては組織全体の生産性を向上させます。

さらに，社会環境や住民ニーズはめまぐるしく変わっていくとともに，それに対応する業務は多様化・高度化し，結果的に業務量は増加していくことから，「しごとの仕方」を恒常的に見直し，生産性の向上に挑み続けることができる組織風土を作っていきます。

II 行政経営改革

第4次行財政改革大綱の考え方を踏襲し，さらなる行政経営の健全化・安定化に取り組みます。

3 計画期間

平成29年度から平成31年度までの3年間とします。

第3章 しごとの仕方改革

1 しごとの仕方改革とは

(1) しごとの仕方改革の三つのプロセスと効果

「しごとの仕方改革」は三つのプロセスから成り、各プロセスにおいて次のような「効果」が期待できます。

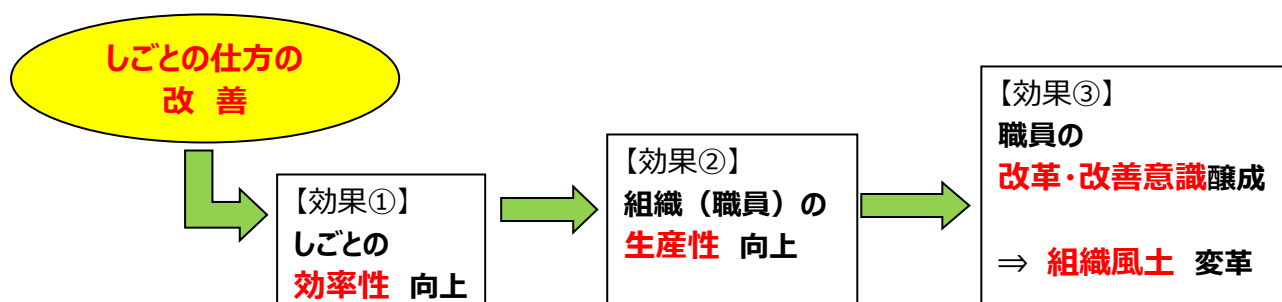
まず、「しごとの仕方」を一つずつ改善していくことで、改善された「しごとの効率性」が向上します。

次に、「しごとの仕方」の改善を積み重ねることで、「職員の生産性」が向上し、組織的な取組みをし、全職員が取り組むことで「組織の生産性」が向上します。

最後に、「しごとの効率性向上」と「職員（組織）の生産性向上」を繰り返すことで、職員の「改革・改善意識」が醸成され、改革・改善意識が根付いた組織風土を作ることができます。

これらの三つのプロセスにおける効果の連鎖の仕掛けが「しごとの仕方改革」であり、生産性の向上とそれを持続する組織づくりを目指すものです。

○しごとの仕方改革



(2) しごとの仕方の改善

「しごとの仕方の改善」とは、職員がある業務を行う際にする行動や方法を変え、その業務を単純・簡素化し、掛かる時間を短縮することであり、「しごとの仕方改革」の根幹となります。

職場には、以下のような課題が散在し、各課（職場）固有の課題も存在します。これらは、ほんの一例に過ぎず、無限に存在していることから、改善の取組みを積み重ねていきます。

○各職場に散在する課題例

課題例 1) 会議

- ・ 庁内の会議で、会議の度に毎回開催通知文を出席職員に出している。
- ・ 議事録を一字一句記載し、作成に多くの時間を要する。
- ・ 会議資料が多く、印刷の手間と用紙使用枚数が多い。



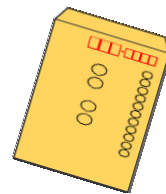


課題例 2) 決裁事務

- ・庁内の手続きでも押印での決裁が必要。
- ・簡易な例規の改正も村長決裁が必要。
- ・決裁に必要な添付書類が多く、作成の手間が掛かる。

課題例 3) 日常事務

- ・担当者が不在の時、処理中文書の所在がわからないことがある。
- ・担当者が不在の時、付箋やメモ書きが溜まってしまい、机上が散乱し他書類に紛れて無くなることもある。
- ・文書発送の際、手書きや宛名シール貼付の手間が掛かる。



2 基本的な考え方と方向性

「しごとの仕方改革」は次のような考え方・方向性で実行していきます。

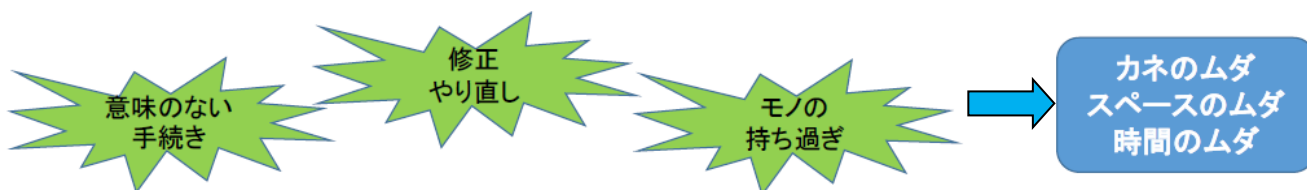
(1) ムダ・ムラ・ムリの発見と原因究明, 削減

「ムダ」とは、時間・労力などを本来必要のないものに対して消費している状態です。「ムラ」とは、時間・労力などがムダ・ムリな状態がばらつきながら発生している状態です。「ムリ」とは目標達成に必要な時間・労力などが不足しているにもかかわらず行っている状態です。

よって、「ムダ・ムラ・ムリ」が発生しているということは、限られた経営資源が、「本来必要のない業務に投入され、住民サービス向上につながる本来必要な業務に適切に投入されていない状態」にあることだと言えます。

開始当時は明確な目的があり、その目的を達成するための最適な方法として実施されていた業務も、時の経過とともに本来の目的があいまいになってしまったり、環境の変化などにより、あまり意味が無くなってしまい、業務の手続きだけが慣例として組織内に残ってしまうことがあります。

このような「ムダ・ムラ・ムリ」を顕在化させ、原因を究明し、削減することで「しごとの仕方」を改善します。



(2) 5S (整理, 整頓, 清掃, 清潔, しつけ) の浸透

5Sとは、整理、整頓、清掃、清潔、しつけを総称したもので、それぞれの定義は以下のとおりです。

○5Sの定義

整理：要るものと要らないものに区別して要らないものを処分すること
整頓：要るものを使い易い場所にきちんと置くこと
清掃：身の回りのものや職場をきれいに掃除して、いつでも使えるようにすること
清潔：整理・整頓・清掃を維持し、誰が見てもきれいでわかりやすい状態に保ち、きれいな状態を保とうという気持ちにさせること
しつけ：職場のルールや規律を守り、習慣づけること

5Sは、全ての業務改善活動のベースになります。直接的には、職場の環境を整え、「検索」「戸惑い」「思い出し」「誤り」などをなくし、仕事の“バラツキ”を減らし、業務効率やサービスの質を向上させます。

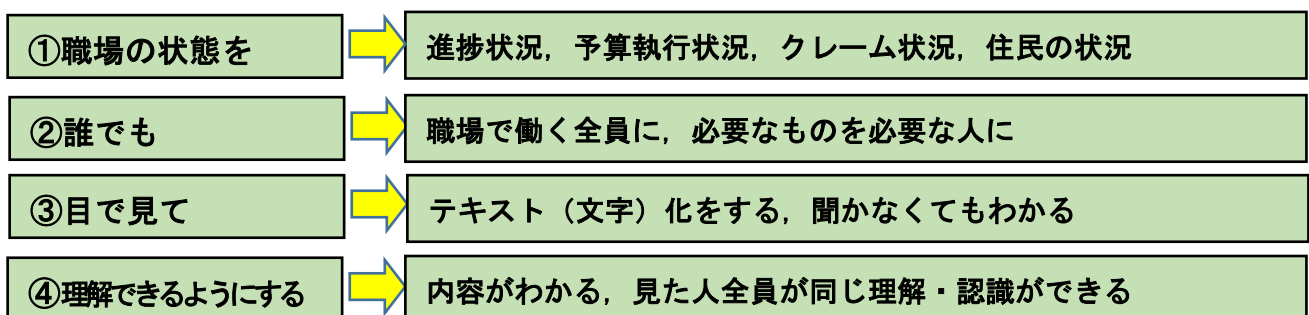
最終的には、5S活動とその浸透によって、職員のモノ・業務・情報等の管理レベルの基礎を向上させ、「考え方」や「行動の質」が変わり、生産性の向上に繋がっていくことができます。



(3) 見える化の推進

「見える化」とは、①職場の状態を ②誰でも ③目で見て ④理解できるようにすることです。一例としては、書類の置く位置や職場のルールを目で確認できるように明示（コピー機の周辺に「両面コピーを基本に」という貼紙表示等）するなどがあり、見える化できるものは職場に溢れています。

「見える化」を推進することで、業務の多能化（後述）が図られるとともに、業務の手順や分担を整理していくことで「ムダ」な業務やより効率的な方法の発見に繋がるなど、現状の問題点が浮き彫りになります。「見える化」をして明らかになった問題点を解決することで、職場の生産性向上と併せて人材育成も期待できます。



(4) 多能化

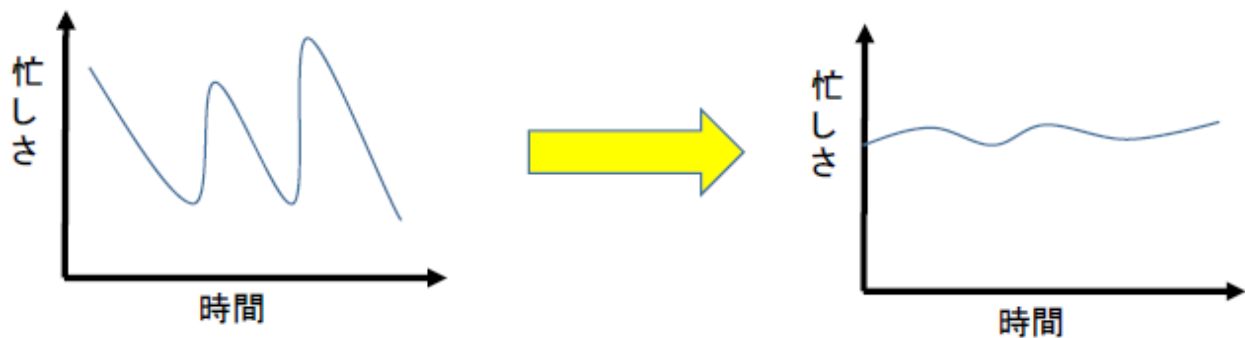
多能化とは、文字通り一人でいろいろな作業ができるようにすることです。「多能化」していない職場では、職員同士の協力や、それぞれの繁閑に応じたサポートができず、仕事の進捗にムダ・ムリが生じてしまいます。

一人に業務が偏らないようにすれば、忙しいときには協力して早く終わらせたり、ひとりが休んだ場合でもカバーすることができ、業務負担が平準化され、効率化(労働時間の短縮)に繋がります。また、業務知識やスキルの継承という面からも、効率的な人材育成をすることができます。

さらに、職員一人ひとりへの複数の業務知識が蓄積されるのでコラボレーションや新しい考えが生まれやすくなり、住民サービス向上の実現性も高まります。

(5) 業務の平準化

平準化とは、季節変動がある業務の負荷を一定にすることです。業務の忙しさの最小値と最大値に差があるほど、ムダやムリが生まれやすいと言えます。職場全体の業務の平準化は、地方自治体業務では、コントロールがきかない部分もあるため、全てが可能というわけではありませんが、職員一人ひとりの業務量の平準化は多能化等によって可能です。



(6) 業務の標準化

標準化とはある業務の「合格ライン」をあるラインで統一し、それを標準とすることです。

例えば、内部で使用する打ち合わせ資料や議事録、報告書の作成に数日費やしたり、上司によって指示が異なっていて何度も修正を繰り返すなど、その業務の標準が定まっていないためにムダやムラが発生することがあります。

業務の到達点を標準化することで、不必要な労力を削減することができます。

3 しごとの仕方改革の取組み

(1) しごとの仕方改革の取組方法

①実施計画の策定

年度ごとに実施計画を策定し、取組目標や取組項目を決めて実行していきます。実施計画は、職員個人や各課（職場）の提案に基づき、「しごとの仕方改革推進チーム」において策定します。

策定内容は、以下のとおりとします。

- ・各課（職場）の提案に基づいたもので各課が個別に取り組む改善内容
- ・職員提案に基づいたもので全庁的に取り組む改善内容
- ・行財政改革大綱の考え方にに基づいたもので全庁的に取り組む改善内容（5Sなどの推進）
- ・実施計画の推進方法・スケジュール・取組みの評価

②実施計画の実行

各課が主体となって個別に取り組む改善内容は、各課（職場）において「しごとの仕方改革・職場リーダー」が中心となり具体的なプロセスを課（職場）内で決定し実行していきます。

全庁的に取り組む改善内容については、「しごとの仕方改革推進チーム」において、共通の取組内容や目標水準を設定し、「しごとの仕方改革・職場リーダー」が中心となり具体的なプロセスを課（職場）内で決定し実行していきます。

③取組体制

・「しごとの仕方改革・職場リーダー」の設置

各課（職場）や全庁的に取り組む改善内容及び実施計画を策定する上で必要不可欠な各課（職場）提案や実施計画の推進を主な役割とします。職場リーダーは、各課及び出先機関ごとの選出とし、各職場の実態を把握している職員とします。

・「しごとの仕方改革推進チーム」の設置

実施計画の策定と「しごとの仕方改革」の推進・進行管理を主な役割とし、職場リーダーの中から10名以内を選出します。

④取組みの評価

しごとの仕方改革の三つの効果がどの程度発揮されているかについて、効果ごとに毎年度評価していきます。

・「しごとの効率性の向上」についての評価

「しごとの効率性の向上」について、その効果を測るため、「しごとの仕方の改善」の取組数や平成28年度を基準とした職員の改善実感率等をもとに評価していきます。

・「組織（職員）の生産性の向上」についての評価

「組織（職員）の生産性の向上」について、その効果を測るため、正職員の時間外勤務手当額や時間外勤務時間数等の推移状況をもとに評価していきます。

・「組織（職員）の改革・改善意識の醸成」についての評価

「組織（職員）の改革・改善意識の醸成」について、その効果を測るため、「しごとの仕方の改善」に係る提案数をもとに評価していきます。

（２）取組みに当たってのポイント

①計画期間当初における改革・改善意識の醸成

計画期間の当初において、研修や説明会等を実施することで「しごとの仕方改革」の周知と職員が改革を自分事として捉えられるような意識醸成がポイントとなります。

②ボトムアップとトップダウンの両立

「しごとの仕方改革」は、今までの当たり前を少しずつ変えていく作業です。「しごと」をしている現場が新しい「当たり前」を生み出し、実行し、それを繰り返していくことは簡単ではなく、各職場の「知恵」と「経験」、さらに、自ら改革に取り組む「姿勢」が必要です。

そのため、実施計画策定については、各課（職場）の「しごと」に精通した職員からのボトムアップによるものとします。実施計画の推進についても、各課（職場）が主体となって個別に取り組む改善内容については、具体的なプロセスを課（職場）内で話し合い、創意工夫が促されるよう、職場リーダーを中心とした各課（職場）の自主性を尊重します。

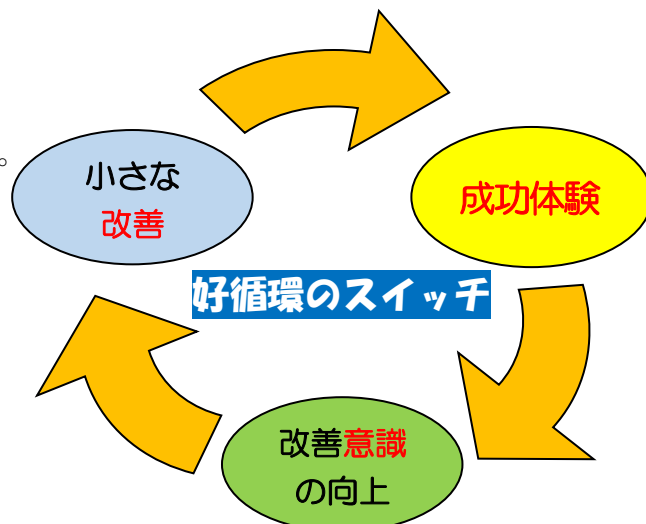
ただし、ボトムアップによって策定した実施計画において、全庁的に取り組むこととなった改善内容については、組織的な取組みとしてトップダウンにより強力に推し進め、早期に全庁的な職場ルールとして定着させていきます。

このボトムアップとトップダウンの両立を図ることが、住民サービスの確保・向上と職員の能力が発揮できる組織の実現のポイントとなります。

③「小さなことからコツコツ」が好循環へのスイッチ

一つひとつの業務を全庁的又は職場ごとに改善していくことが、大きな成果に繋がります。何に取り組んでどんな効果が得られたかも大事ですが、最大の狙いは、改善していくことが日常的に繰り返される組織に生まれ変わることです。

そのために、「小さなことからコツコツ」と取り組んでいきます。そして、得ることが出来た小さな成果が職員・組織の「成功体験」となり、次なる改善への意識向上に繋がります。こうした好循環へのスイッチを早期に入れることがポイントとなります。



④提案者や実績を挙げた職員・課（職場）へのインセンティブ

「しごとの仕方改革」を推進させるため、日々業務を行っていて現場を熟知している各職場や職員の提案を広く募集し、その提案に基づいて「しごとの仕方改革・実施計画」を策定します。この提案数は職員の改革意識のバロメータとも言えるため、意識高揚を目的とした提案者へのインセンティブを検討し実施していきます。

また、各課（職場）においては、自ら提案した改善提案に基づき「しごとの仕方改革推進チーム」が策定した実施計画を実行していきますが、その実行による効果は、各職場の創意工夫や努力によって様々なものとなります。顕著な実績を挙げた課（職場）へのインセンティブについても、検討し実施していきます。

(3) 3年間のスケジュール

29年度については、上半期に「しごとの仕方改革・職場リーダー」の選任や「しごとの仕方改革推進チーム」を結成し、実施計画を策定、下半期から具体的な取組みを開始していきます。30年度以降の実施計画については、前年度に各課・職員の改善提案を踏まえた上で策定します。

醸成期		定着期			
29年度		30年度		31年度	
上半期	下半期	上半期	下半期	上半期	下半期
職場リーダー任命		前年度の評価		前年度の評価	
研修・セミナー等による意識醸成					
しごとの仕方改革推進チーム結成(研修・意識統一)					
29年度の実施計画の策定		各課・職員が改善提案		各課・職員が改善提案	
各課・職員が改善提案					
次年度実施計画の策定		次年度実施計画の策定		次年度実施計画の策定	
	次年度実施計画の策定		実施計画の推進(実施・進捗管理)		

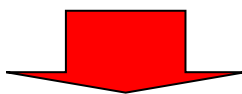
第4章 行政経営改革

第4次行財政改革大綱の考え方を踏襲し、行政経営の健全化・安定化に向けて取り組む取組目標は以下の16項目とします。そのうち、「①効率的な業務遂行方法の構築」については、「しごとの仕方改革」として取り組み、残りの15項目を「行政経営改革」という基本方針のもと取り組んでいきます。

第4次行財政改革大綱の考え方を踏襲しつつ、新たな取組みとするため、次の3つの「推進項目」に整理し、各推進項目に「推進方針」を設定します。

【第4次行財政改革での取組目標】

①効率的な業務遂行方法の構築⇒しごとの仕方改革へ	⑨東海村村有施設長寿命化指針の策定・運用
②政策・施策評価の運用による総合計画の推進	⑩水道施設の長寿命化対策の実施
③全補助金の見直し・検証による補助金の適正化	⑪下水道施設の長寿命化対策の実施
④民間委託等推進計画の策定	⑫公共施設維持整備基金の積立て
⑤広告収入等の新たな財源確保策の検討・導入	⑬下水道整備計画の見直しと料金の適正化
⑥予算編成プロセスの見直し	⑭村有施設におけるファシリティマネジメントの導入
⑦特別会計・企業会計への繰出金等の検証	⑮未利用地の有効活用の推進
⑧公の施設の使用料適正化に関する指針の策定・運用	⑯村内インフラにおけるPFIの検討



【第5次行財政改革での推進項目】

I 事務事業評価による事業の適正化(②～④)

【推進方針】

事務事業評価を効果的に機能させ、行政サービスにかかる経費（コスト）と事業効果の検証を行い、評価と計画・予算との連動性を確立します。また、改めて、補助金や民間委託等が適正かどうかを検証し、適正化を図ります。

II コスト意識を強化した財政運営の構築(⑤～⑦)

【推進方針】

健全な財政基盤を構築するため、新たな自主財源の確保をしていきます。一方で、各事務事業のコストが適正かどうかを検証するプロセスの確立や国・県補助等外部資金の活用など、コスト意識を強化するとともに、特別会計・企業会計繰出金の抑制を図ります。

III 公共施設等マネジメントの確立(⑧～⑯)

【推進方針】

将来的に必要となる公共施設・社会インフラの修繕や更新時期に向けて、長寿命化や基金の確保を計画的に進めていくとともに、利用需要の変化を見極め、公共施設等の全体の状況を把握したうえで、財政負担を軽減・平準化させるとともに、公共施設等が最適な規模・配置・応益負担となるよう、住民との合意形成を図りつつ取り組んでいきます。

1 事務事業評価による事業の適正化

事務事業評価を効果的に機能させ、行政サービスにかかる経費（コスト）と事業効果の検証を行い、評価と計画・予算との連動性を確立します。また、改めて、補助金や民間委託等が適正かどうか検証し、適正化を図ります。

	取組目標	取組みの方向性	担当課
1	「選択と集中」を図ることのできる評価結果と予算編成との連動性の確立	事務事業評価制度を定着させるとともに、評価結果により事業の強化や廃止ができるよう、評価結果と次年度予算が連動する仕組みを確立します。	◎ 企画経営課
2	評価結果による補助金の適正化	事務事業評価によって、補助事業の効果や必要性を検証し、統合や廃止など適正化を図ります。	◎ 関係各課 ○ 企画経営課
3	評価結果による民間委託・指定管理者の適正化	事務事業評価によって、民間委託等のコストや効率性を検証し、適正化を図ります。	◎ 関係各課 ○ 企画経営課

※◎取組みの中心となる課，○中心となる課を補完・協力する課

2 コスト意識を強化した財政運営の構築

健全な財政基盤を構築するため、新たな自主財源を確保していきます。一方で、各事務事業のコストが適正かどうかを検証するプロセスの確立や国・県補助等外部資金の活用などコスト意識を強化するとともに、特別会計・企業会計繰出金の抑制を図ります。

	取組目標	取組みの方向性	担当課
1	新たな自主財源の確保	広告収入等新たな自主財源の可能性を探り、確保を目指していきます。	◎ 関係各課 ○ 企画経営課
2	予算編成プロセスにおけるコスト意識の強化	限られた財源を効果的に使うため、予算編成プロセスにおける各課へのコスト意識を強化していきます。	◎ 企画経営課
3	特別会計・企業会計への繰出金の抑制	事業の効率化や妥当性を検証するとともに、独立採算や経費削減を促し、繰出金を抑制していきます。	◎ 企画経営課 ○ 関係各課

※◎取組みの中心となる課，○中心となる課を補完・協力する課

3 公共施設等マネジメントの確立

将来的に必要となる公共施設・社会インフラの修繕や更新時期に向けて、長寿命化や基金の確保を計画的に進めていくとともに、利用需要の変化を見極め、公共施設等の全体の状況を把握したうえで、財政負担を軽減・平準化させるとともに、公共施設等が最適な規模・配置・応益負担となるよう、住民との合意形成を図りつつ取り組んでいきます。

	取組目標	取組みの方向性	担当課
1	公共施設等の種類別長寿命化計画策定	建築物，道路，上下水道設備等種類別の長寿命化を推進する中長期的な計画を策定します。	◎ 関係各課
2	各長寿命化計画の進捗管理と公共施設等のマネジメント推進	種類別長寿命化計画の適切な進捗管理と中長期的な公共施設等にかかるコストの平準化や最適配置を検討し，公共施設等のマネジメント（ファシリティマネジメント）を推進していきます。	◎ 総務課 ○ 関係各課
3	公共施設等の使用料・減免の適正化	公共施設等の維持・修繕費用や公平性を考慮し，適正な応益負担を実現していきます。	◎ 総務課 ○ 関係各課
4	未利用地の有効活用	未利用地の売却や貸付等を検討し，実施していくとともに，維持管理費用の縮減に取り組みます。	◎ 総務課
5	公共施設維持整備基金の積み立て	公共施設等に対する計画的な投資を前提とし，計画的な基金積み立てをしていきます。	◎ 企画経営課

※◎取組みの中心となる課，○中心となる課を補完・協力する課

4 取組方法

各取組目標の担当課長は，年度当初にその年度の達成水準や達成方法を定め，目標設定した上で取り組んでいきます。各担当課の取組内容，実績報告（中間・年度報告）については，事務局（人事課）にて集約します。

5 3年間のスケジュール

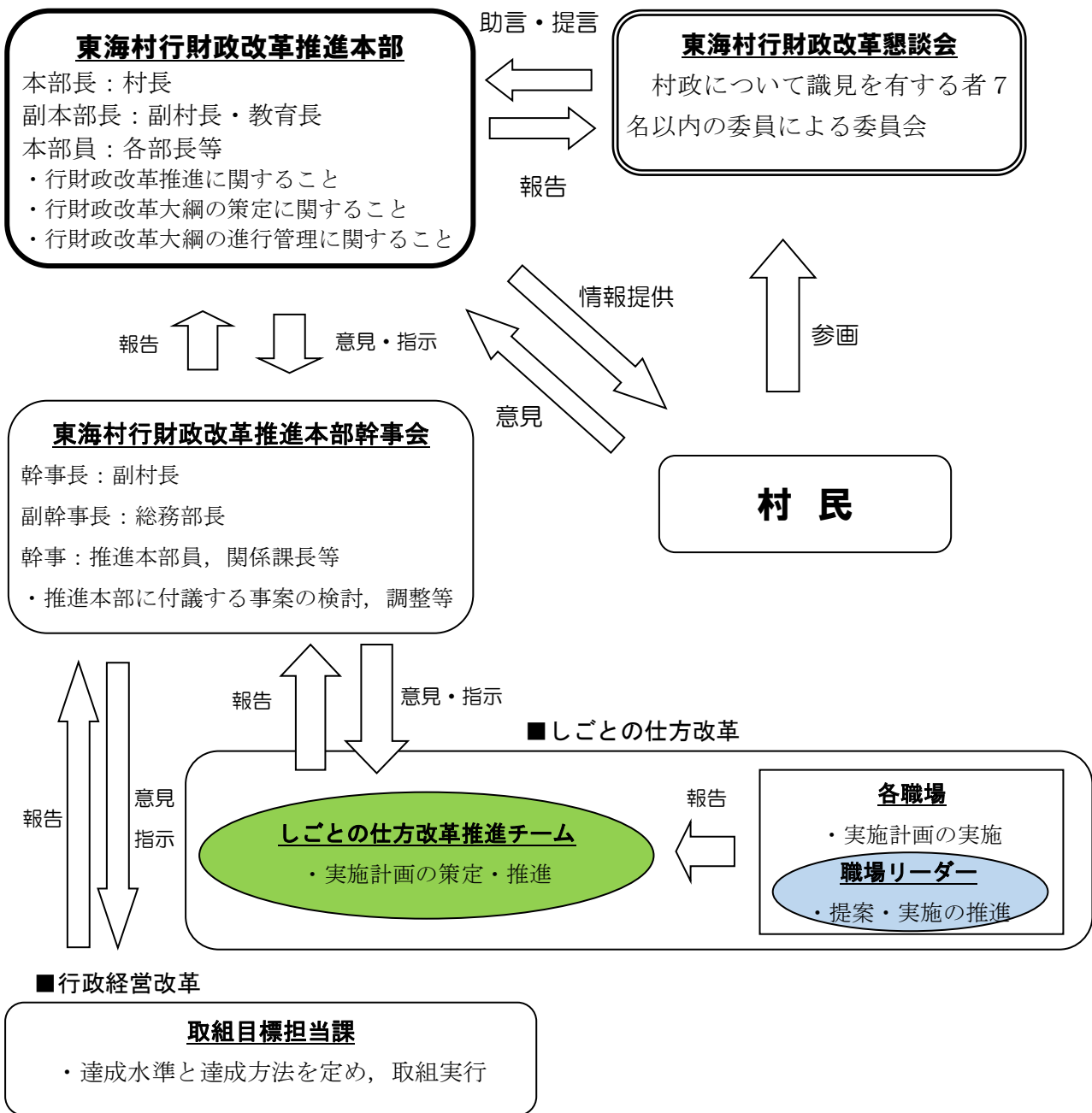
29年度		30年度		31年度	
上半期	下半期	上半期	下半期	上半期	下半期
H29 目標設定	中間報告 H29実績 報告・検証	H30 目標設定	中間報告 H30実績 報告・検証	H31 目標設定	中間報告 H31実績 報告・検証
→ 実施 →		→ 実施 →		→ 実施 →	

第5章 進行管理体制

行財政改革を着実に推進するため、学識経験者や村民の方などで構成される「東海村行財政改革懇談会」に提言・助言を求めながら、村長を本部長とする「東海村行財政改革推進本部」及びその下部組織である「東海村行財政改革推進本部幹事会」において、進行管理や重要事項の決定をしていきます。

実施主体として、前述の「しごとの仕方改革推進チーム」及び「しごとの仕方改革・職場リーダー」、「行政経営改革の取組目標担当課」を位置付け、全庁的な推進体制のもと、行財政改革大綱の取組みを実行していきます。

＜進行管理体制図＞



参 考 資 料

・東海村第5次行財政改革大綱策定経過	18
・東海村行財政改革懇談会委員名簿，東海村行財政改革懇談会設置要綱	19
・第4次行財政改革大綱の取組結果	20

・東海村第5次行財政改革大綱策定経過

期日	内容	議事等
平成28年5月18日	第1回行財政改革推進本部幹事会	・第4次行財政改革大綱の実績
平成28年5月31日	第1回行財政改革推進本部	・第4次行財政改革大綱の実績
平成28年9月12日	第1回行財政改革懇談会	・委員委嘱 ・第4次行財政改革大綱の実績
平成28年12月1日	第2回行財政改革推進本部幹事会	・第5次行財政改革大綱の方向性検討
平成28年12月8日	第2回行財政改革推進本部	・第5次行財政改革大綱の方向性検討
平成28年12月15日	第2回行財政改革懇談会	・第5次行財政改革大綱の方向性検討
平成29年1月10日	第3回行財政改革推進本部幹事会	・第5次行財政改革大綱（案）検討
平成29年2月6日	第4回行財政改革推進本部幹事会	・第5次行財政改革大綱（案）検討
平成29年2月16日	第3回行財政改革懇談会	・第5次行財政改革大綱（案）検討
平成29年2月20日	政策会議	・第5次行財政改革大綱（案）確認
平成29年2月24日	第3回行財政改革推進本部	・第5次行財政改革大綱（案）最終確認
平成29年2月28日 ～3月13日	パブリックコメント	・第5次行財政改革大綱（案）
平成29年3月21日	庁議	・第5次行財政改革大綱決定

・東海村行財政改革懇談会委員名簿

氏 名	所 属 等
会 長 水 越 有 宏	P T N S 税 理 士 法 人 税 理 士
副 会 長 椿 本 学	いばらき印刷（株）代表取締役
佐 川 泰 弘	国立大学法人 茨城大学 人文学部長
齋 藤 恭 央	公募委員
山 崎 和 男	社会保険労務士法人 人事サポート 特定社会保険労務士
高 崎 あす美	東海村男女共同参画推進委員会委員長
郡 司 美 香	ハーモニー東海第17期生

※任期：平成28年9月12日～平成30年9月1日

・東海村行財政改革懇談会設置要綱

平成7年4月14日
告示第21号

(設置)

第1条 社会経済情勢の変化に対応した簡素で能率的かつ合理的な村政の実現を推進するため、東海村行政改革懇談会（以下「懇談会」という。）を設置する。

(所掌事務)

第2条 懇談会は、行財政改革及び行財政改革大綱の推進について検討協議し、東海村行財政改革推進本部に対し、必要な提言又は助言を行うことができる。

2 懇談会は、東海村行財政改革推進本部から、行財政改革大綱の進行状況について毎年1回報告を受ける。

(組織)

第3条 懇談会は、委員7人以内をもって組織する。

2 委員は、村政について識見を有する者のうちから村長が任命する。

3 委員の任期は、2年とする。ただし、再任は妨げない。

(会長、副会長)

第4条 懇談会に会長及び副会長を1人置き、委員の互選によりこれを定める。

2 会長は、会務を総理し、懇談会を代表する。

3 副会長は、会長を補佐し、会長に事故があるときは、その職務を代理する。

(会議)

第5条 懇談会は、必要に応じて会長が招集し、議長となる。

2 懇談会は、委員の過半数が出席しなければ、会議を開くことができない。

(庶務)

第6条 懇談会の庶務は、人事課において処理する。

(雑則)

第7条 この要綱に定めるもののほか、懇談会に関し必要な事項は、会長が定める。

・第4次行財政改革大綱の取組結果

I 職員の意識改革・資質向上と組織体制の強化

I-1 人材育成の推進	評価(H29.3時点の見込み)	達成レベル	今後の取り組みについて
I-1-(1) 職員行動規範等の作成	H26に不当要求マニュアル、H28に職員行動規範等を策定し、周知することで職員の意識向上を図った。	○	目標を達成したもののについては、担当各課の通常業務として定着しているため、各課にて取組みの目的を認識した上、適宜改善を加えながら継続していく。
I-1-(2) 計画的な職員研修の実施	中期研修計画（H26からH28）と年度ごとの実施計画に基づき、計画的な人材育成を実施した。	○	
I-1-(3) 組織活力向上のための人事諸制度等の構築	H28に人事評価結果を昇給・勤勉手当に反映させる処遇反映制度を確立し、組織活力向上を図った。	○	
I-2 効率的な組織体制の構築	評価(H29.3時点の見込み)	達成レベル	
I-2-(1) 機能的な行政組織機構の構築	毎年度、各課ヒアリング等を通して社会情勢に応じた機能的な組織を検討し、採用計画との整合性を図りながら、組織改編を実施した。	○	一定の成果を上げるも、さらなる取組みが必要なものについては、行政体として永続的に検討・実施していく必要がある取組みであるため、第5次行財政改革においても継続的に取組んでいく。
I-2-(2) 給与制度、勤務条件等の見直し	人事院勧告の精査と他市町村の動向を踏まえ、H28に見直しを実施（H29から特殊勤務手当を月額化）した。	○	
★ I-2-(3) 効率的な業務遂行方法の構築	文書のマイクロフィルム化や標準化を推進。また、H28より事務管理システムを導入し、事務事業の見える化により効率性を高めたが、さらなる取組みの余地があり、構築には至っていない。	▲	
I-2-(4) 中期的な職員定員計画の策定	5年ごとの中期職員計画を策定し、その上で毎年度各課業務や職種、年齢構成を分析したうえで計画的に職員採用数を決定した。	○	
I-3 質の高い窓口サービスの提供	評価(H29.3時点の見込み)	達成レベル	
I-3-(1) 窓口利用者の利便性向上	窓口業務サービス検討委員会にて、利便性向上の取組みを検討し、全庁的なローカウンター設置や椅子のカラー分け、案内板の改善等を実施した。利便性向上のさらなる取組みを引き続き委員会にて実施していく。	○	

※第5次行財政改革大綱に継続・強化して取り組むものについては、取組目標に「★」を付けています。

○達成レベルの見方

○	目標達成	通常業務として継続するもの
●	目標達成	より高い目標を設け、さらなる改革(取組み)が必要なもの
△	未達成	目標水準を下回るが通常業務として継続するもの
▲	未達成	目標を下回るため達成に向けてさらなる改革(取組み)が必要なもの

II 健全で安定した財政基盤の構築

II-1 自主財源確保の強化		評価(H29.3時点の見込み)	達成レベル	今後の取り組みについて 目標を達成したもののうち、担当各課の通常業務として定着しているものは、各課にて取組みの目的を認識した上、適宜改善を加えながら継続していく。 目標を達成したもののうちさらなる取組みが必要なものについては、健全な財政の維持やファシリティマネジメントの構築を進めるため検討・実施していく必要がある。よって、第5次行財政改革においても継続的に取組んでいく。
★	II-1-(1) 公の施設の使用料適正化に関する指針の策定・運用	適正化のためにまず将来的な公共施設の維持管理費用を算出する必要があるため、公共施設等総合管理計画の策定を優先した。そのため未達成となったが、引き続き策定に向けて取り組む。	▲	
	II-1-(2) 村税等の徴収(収納)率の向上	徴収体制や徴収方法を強化することで、他市町村と比較し高い徴収率を実現した。	○	
★	II-1-(3) 広告収入等の新たな財源確保策の検討・導入	基金の債券運用や庁舎入口の広告収入で新たな財源を確保した。さらに新たな自主財源を確保するため検討が必要。	●	
II-2 経常経費抑制の推進		評価(H29.3時点の見込み)	達成レベル	
	II-2-(1) 経常収支比率の抑制	予算編成において、経常収支比率を考慮し、最適な値(80%以下)で推移することができた。	○	
	II-2-(2) 財政収支計画の作成・公表	5年間の中期的な財政収支計画を作成し、公表した。今後も毎年度修正をし、計画的な予算編成・執行に繋げていく。	○	
★	II-2-(3) 予算編成プロセスの見直し	予算配分基準をシーリング率設定によってルール化し、予算の抑制に取り組んだが、さらなる見直しを図る余地がある。	●	
II-3 施設の長寿命化のための計画的な修繕の実施		評価(H29.3時点の見込み)	達成レベル	未達成のうち、公共施設の使用料適正化及び下水道整備計画の見直しと料金適正化については、ファシリティマネジメントの一環として、他の項目と複合的に引き続き取り組んでいく。 区画整理については、区画整理計画に基づき、推進していくものなので、担当課の業務として位置付ける。
★	II-3-(1) 東海村村有施設長寿命化指針の策定・運用	公共施設や上下水道施設の長寿命化に向けて各担当課にて進めた一方で、上位計画である公共施設等管理計画が策定されたことから、長寿命化の総合的な管理体制が構築された。今後、本格的にファシリティマネジメントに移行する。	●	
★	II-3-(2) 下水道施設の長寿命化対策の実施	基金については、積み立ては順調に達成するも、計画的な整備や修繕に向けて積み立てている状況ではないため、公共施設等の管理と連動した積立目標を立てていく必要がある。	●	
★	II-3-(3) 下水道施設の長寿命化対策の実施		●	
★	II-3-(4) 公共施設維持整備基金の積立て		●	
II-4 特別会計・企業会計の健全化		評価(H29.3時点の見込み)	達成見込	
★	II-4-(1) 特別会計・企業会計への繰出金等の検証	予算編成プロセスの中で、基準外繰出金の精査を実施するとともに、減額の依頼をすることで繰出金の抑制をした。今後も予算編成の中で各会計のコスト意識を強化し、抑制を図っていく必要がある。	●	
★	II-4-(2) 下水道整備計画の見直しと料金の適正化	下水道整備計画を見直し(H28から5年間の計画)を行ったが、料金の適正化には至らなかった。料金については、H31の企業会計導入を経て、下水道事業のファシリティマネジメントを構築した上で、必要があれば改定を実施する。	▲	
	II-4-(3) 東海駅西土地区画整理事業の早期完了	交渉が継続中で未達成となっているが、駅前広場の再整備計画を立て、方向性が定まったことから、今後は通常業務として担当課管理とする。	△	
II-5 公有財産の適正管理		評価(H29.3時点の見込み)	達成見込	
★	II-5-(1) 村有施設におけるファシリティマネジメントの導入	公共施設等総合管理計画をファシリティマネジメントの導入の第1歩と位置づけ、策定した。未利用地については、普通財産売却取扱要綱を策定するとともに、ファシリティマネジメントの推進項目として同計画に位置付けた。	●	
★	II-5-(2) 未利用地の有効活用の推進		●	

※第5次行財政改革大綱に継続・強化して取り組むものについては、取組目標に「★」を付けています。

○達成レベルの見方

○	目標達成	通常業務として継続するもの
●	目標達成	より高い目標を設け、さらなる改革(取組み)が必要なもの
△	未達成	目標水準を下回るが通常業務として継続するもの
▲	未達成	目標を下回るため達成に向けてさらなる改革(取組み)が必要なもの

Ⅲ 業務効率の向上と事務事業の重点化

Ⅲ-1 政策・施策評価の活用による事務事業の検証		評価(H29.3時点の見込み)	達成レベル	今後の取り組みについて
★	Ⅲ-1-(1) 政策・施策評価の運用による総合計画の推進	政策・施策評価に事務事業評価を導入し、効果的な総合計画の推進につなげた。今後は、事務事業評価を活用した事業の適否判定や予算との連動性の確立を目指す。	●	
	Ⅲ-1-(2) 教育行政評価の運用による効果的な教育行政の推進	H24に導入した教育行政評価を改善し、効果的な教育行政の推進を図った。	○	
Ⅲ-2 補助金適正化の推進		評価(H29.3時点の見込み)	達成レベル	評価結果に基づいた事業の適正化を進めるため、補助金の適正化や民間委託等の検証と推進を引き続きしていく必要がある。
★	Ⅲ-2-(1) 全補助金の見直し・検証による補助金の適正化	補助金等の適正化に関する事務処理要領を改正・周知し、各担当課が事務事業評価の結果を踏まえた自主的見直しができる仕組みを構築し、29年度予算に反映した。今後は、第3者機関の意見も踏まえた補助金の検証と見直しが行われるサイクルを確立する。	●	
Ⅲ-3 村民との協働事業の推進と情報発信力の強化		評価(H29.3時点の見込み)	達成レベル	PFIの導入については、公共施設等のファシリティマネジメントを実現していく段階で検討していく必要がある。
	Ⅲ-3-(1) 「協働の指針」の策定及び指針に基づく事業の実施	協働の指針を策定。策定後は、地区自治会から(仮称)まちづくり協議会への移行に向け、地域と協議した。今後も指針に基づく事業の実施を推進していく。	○	
	Ⅲ-3-(2) 情報発信基本方針の策定・運用	シティプロモーションの取組みと併せ、情報発信基本方針を策定。村内を中心としてシティプロモーションの活動が認知されつつあり、今後も方針に基づき情報発信を強化していく。	○	
	Ⅲ-4 近隣自治体等との連携推進	評価(H29.3時点の見込み)	達成レベル	
	Ⅲ-4-(1) ひたちなか市等の近隣自治体との広域行政の推進	ひたちなか・東海行政連絡協議会及び県央地域首長懇話会を活用し、定住自立圏形成に向けた協定書を締結するなど広域行政を推進した。今後も従来通り広域行政の推進に取り組む。	○	
Ⅲ-5 民間委託等の推進		評価(H29.3時点の見込み)	達成レベル	PFI導入の検討には至っていないが、公共施設等総合管理計画の取組方針に官民連携の推進を掲げ、各施設の更新時はPFI導入の可否を検討していくこととした。
★	Ⅲ-5-(1) 民間委託等推進計画の策定	H26に民間委託等推進計画を策定し、運用。各課から民間委託可能な事務事業の洗い出しを実施。H28から給食業務の民間委託を導入。今後も民間委託等の検討を進めるとともに、並行して現在民間委託等を導入している事業の検証・見直しも必要。	●	
★	Ⅲ-5-(2) 村内インフラにおけるPFIの検討		▲	
	Ⅲ-5-(3) 農業活性化のための体制整備の検討	農業振興を担う農業生産法人の設立を検討。経営計画の策定など設立に向けた準備を行った。	○	
Ⅲ-6 外郭団体の業務効率化の推進と自立促進		評価(H29.3時点の見込み)	達成レベル	外郭団体に対する経営基盤強化の支援を実施した。また、事務事業評価において、外郭団体の役割について随時検証を行った。
	Ⅲ-6-(1) (社) 東海村社会福祉協議会の経営基盤の強化に向けた取組支援		○	
	Ⅲ-6-(2) (公社) 東海村シルバー人材センターの中長期経営計画の策定支援		○	
	Ⅲ-6-(3) (公財) 東海村文化・スポーツ振興財団の業務評価制度の導入支援		○	
	Ⅲ-6-(4) 外郭団体に対する村の関与のあり方の検討		○	

※第5次行財政改革大綱に継続・強化して取り組むものについては、取組目標に「★」を付けています。

○達成レベルの見方

○	目標達成	通常業務として継続するもの
●	目標達成	より高い目標を設け、さらなる改革(取組み)が必要なもの
△	未達成	目標水準を下回るが通常業務として継続するもの
▲	未達成	目標を下回るため達成に向けてさらなる改革(取組み)が必要なもの

