

松山市人材育成・行政経営改革方針

第二次実行計画

(推進期間：令和元年度～令和3年度)

平成31年4月

～目次～

1 『ひと』の改革 ～職員の「人材」から「人財」への成長～

方策 1-1：信頼の確立

重点取組み	実行項目	通番
(1)職員の意識改革	①松山市職員の行動規範の意識付け	1
	②庁内人材育成・行政経営改革推進員の配置	2
	③職員ハンドブックの充実	3
(2)職員モラルの徹底	①コンプライアンス、倫理に関する反復研修等の実施	4

方策 1-2：スキルアップ

重点取組み	実行項目	通番
(1)職場でのスキルアップ	①研修マニュアルの更なる浸透	5
	②ワード、エクセル等の更なるスキルアップの促進	6
(2)全庁、庁外でのスキルアップ	①ニーズを先取りした職員研修の見直し、充実	7
	②技術職員の技術の伝承	8
	③国や他自治体との人事交流の促進	9
	④大学・大学院を活用したスキルアップの促進	10
(3)新規採用職員の育成	①インストラクター制度の充実など計画的な育成	11

方策 1-3：バックアップ

重点取組み	実行項目	通番
(1)職場風土の改善	①所属長による課員のマネジメントの徹底	12
	②褒め合う意識の醸成	13
(2)勤務環境の充実	①各種相談制度等の充実、職員への理解の促進	14
	②メンタルヘルスケアの推進	15
	③仕事と生活の両立(ワークライフバランス)支援	16
	④時間外勤務の縮減	17
	⑤多様な働き方の受け皿作り(在宅勤務、テレワーク、サテライトオフィス等)	18
(3)自己啓発の奨励	①自己啓発支援制度の見直し、充実	19
	②地域に飛び出す公務員の育成	20

2 『仕事』の改革 ～経営的視点による業務執行・管理の徹底～

方策 2-1：業務改善

重点取組み	実行項目	通番
(1)事務事業、庁内業務の改善	①市民目線による政策・施策評価	21
	②事務事業チェックの実施	22
	③事業の廃止・縮小等の仕組みの見直し	23
	④職員提案制度(3C)の見直し、強化	24
	⑤ペーパーストックの縮減	25
(2)業務改善意識の持続	①持続可能な開発目標(SDGs)を意識した事業提案	26
	②包括外部監査結果の共有化(報告会の開催)	27
(3)民間活力の活用の促進	①アウトソーシングの着実な推進	28
	②PPP/PFIの推進	29
(4)県と市町との連携	①県と市町との連携の推進	30

方策 2-2 : 健全な財政運営

重点取組み	実行項目	通番
(1)健全財政の堅持	①「健全な財政運営のためのガイドライン」の堅持	31
	②中長期の視点を持った持続可能な行財政基盤整備の推進	32
	③財務書類等の活用	33
	④補助金、負担金等の適正化	34
	⑤受益者負担(使用料・手数料)の適正化	35
	⑥職員給与の適正化	36
	⑦社会保障関係費の適正化	37
(2)債権管理の徹底	①全庁的な債権管理の推進	38
	②市税・税外債権の徴収強化、徴収率の向上	39
(3)公共財産(資産)の適正管理	①公共施設のマネジメントの推進	40
	②財産(資産)の有効活用	41
(4)新たな財源の確保	①基金の有効活用	42
	②新たな資金調達手段等の検討	43
	③ふるさと納税の推進	44
	④一般競争入札によって電気の調達を行う施設の拡大	45
(5)公共調達の適正化	①入札・契約制度の改善	46
	②公共事業の機能・品質とコストの最適化	47
(6)持続可能な公営企業の運営	①経営戦略等に基づく公営企業等の経営	48
	②上下水道の統合に向けた取組み	49
(7)外郭団体の経営健全化	①外郭団体のあり方、市の関与のあり方の検討	50

方策 2-3 : 利便性の向上

重点取組み	実行項目	通番
(1)市民サービスの向上	①社会保障・税番号(マイナンバー)制度の適正運用、独自利用の検討	51
	②公共施設の利用拡大、サービス向上	52
(2)積極的なITの活用	①利便性の向上、効率化につながるICT化(AI、RPA等)の推進	53
	②公共データの公開(オープンデータ)	54
	③Web会議の導入	55

方策 2-4 : 協働のまちづくり

重点取組み	実行項目	通番
(1)協働意識の醸成、協働の促進	①まちづくり協議会の設立拡大、支援体制等の充実、強化	56
	②市民等による自主的・自発的な社会貢献活動の促進	57
	③参画機会の積極的な創出による協働の推進	58
	④審議会等への女性の積極的な登用	59
(2)自主防災組織等との協働	①松山市地域防災協議会の活性化	60
	②全自主防災組織への防災士配置、スキルアップの充実	61
	③切れ目のない防災リーダーの育成による地域防災力の向上	62
	④民間事業者等との災害協定締結の促進	63
(3)広聴事業の充実	①タウンミーティングの充実	64
	②まちづくり提案制度の推進	65

3 『組織』の改革 ～自立分権型経営のための組織力向上～

方策 3-1 : 組織管理体制

重点取組み	実行項目	通番
(1)執行体制の見直し	①定員管理の適正化	66
	②組織機構の再編	67
	③意思決定の迅速化(決裁権限の見直し等)	68
	④政策課機能の再定義	69
(2)業務リスクマネジメントの徹底	①内部統制に関する方針の策定及び全庁的な取組みの推進	70
	②ヒヤリ・ハット事案の報告と対応策の横展開	71
(3)危機管理体制の強化	①業務継続計画(BCP)の随時の見直し	72
	②復旧要員としての職員の安否確認体制の確立	73
	③システムのクラウド化の推進	74

方策 3-2 : 市政の透明化

重点取組み	実行項目	通番
(1)情報提供・共有の徹底	①市ホームページの充実	75
(2)説明責任の徹底	①各種計画の検証の実施	76
	②事務事業シートの公表	77
	③エビデンス(証拠)に基づく政策立案の意識付け	78

方策 3-3 : 総合的な人事制度

重点取組み	実行項目	通番
(1)新人事評価制度の構築	①人事評価の人材育成への活用	79
	②管理職の評価能力、指導能力の向上	80
(2)女性職員の育成と登用	①女性職員のキャリアアップ支援	81
	②女性職員の意識的、計画的な職員配置	82
(3)多様な能力、職員配置の最適化	①ジョブ・ローテーション による計画的な若手職員の育成	83
	②複線型人事管理の検討	84
	③昇任試験制度の見直しの検討	85
	④職員配置の最適化	86
	⑤採用試験制度の見直しの検討	87
	⑥障がいのある職員の採用及び適正な配置	88
	⑦労務職の適正な採用及び配置	89

方策	10
実行項目	89

1 松山市人材育成・行政経営改革方針 第一次実行計画の成果と第二次実行計画の考え方について

松山市では、平成28年3月に「松山市人材育成・行政経営改革方針」を策定し、87の実行項目を掲げた第一次実行計画に基づき、「ひと」「仕事」「組織」の一体改革に取り組んできました。

取組概要としては、「ひとの改革」では、平成28年9月に策定した「松山市研修マニュアル」に基づき、各所属での計画的な研修を推進してきたほか、各種研修受講者が、その成果を職場に還元する仕組みを整えることにより、職員のスキルアップや研修の費用対効果を高めることにつながりました。

また、「仕事の改革」では、限られた経営資源の中、一層の「スクラップ アンド ビルド」を徹底するため、平成28年度から、新規事業の創設と併せた事務事業の廃止・縮小に取り組み、これまでに149の事業の見直しにより約8.8億円の財源捻出につなげました。

さらに、「組織の改革」では、年間をとおした円滑な市民サービスを提供するため、平成29年度から定期人事異動を4月と10月の2回としたことにより、窓口での待ち時間の削減につなげました。

第一次実行計画の取組みを進める過程で、担当課自らが定期的に取り組状況と成果の検証を行うとともに、人事課がその進捗管理を行うことにより、計画全体の実効性を確保してきており、第一次実行計画に掲げたものについては、概ね計画どおりに推進できたと考えています。

この3年間の成果を土台に、令和元年度から令和3年度までを計画期間とした第二次実行計画を策定し、人材育成と行政改革を更に加速させ、多様化、複雑化、高度化する行政課題に対し、より一層適切かつ柔軟に対応するための基盤を形成したいと考えています。

※その他の第一次実行計画の主要な成果

ひとの改革

①やる気を引き出す職場風土の醸成

「Good Job Smile Card」は、職員全体のやる気を引き出す職場風土の更なる醸成、コミュニケーション力、モチベーションの向上につなげるためのツールで、平成24年度から導入しています。これは何気ない感謝を伝える際に、職階や所属を超えて配布されるカードで、受け取った職員からは「受け取ってうれしい。」「周囲への感謝が深まった。」といった感想が寄せられています。制度の趣旨の周知に努めた結果、平成30年度は3月末現在で、過去最高となる3,877枚が配布され、褒める文化の醸成につながりました。

②職場環境の充実改善

「松山市特定事業主行動計画」に基づき勤務環境の改善や仕事と生活の両立支援（ワークライフバランス）を積極的に推進しました。特に、平成 29 年 1 月には、管理職職員による「イクボス宣言」を行い、組織力をより強化し、市民サービスの向上に努めることなどを宣言しました。

仕事の改革

①公会計制度への適切な対応

総務省より統一的な基準による地方公会計の整備促進が求められており、平成 29 年度に固定資産台帳を整備し、統一的な基準による財務諸表を作成、公表しました。これにより、保有する資産がどれくらいあるのか、現在の価値でどれくらいなのかというストック情報や、減価償却費などの現金支出のない費用の情報、そしてこれらを加味した全体の行政コストの把握につながりました。

②全庁的な債権管理の推進

債権管理に関する基本方針を策定することにより、債権管理の方向性を明確にし、全庁的な債権管理の適正化に努めました。また、市税と福祉 3 債権（国民健康保険料、介護保険料、後期高齢者医療保険料）の一体徴収を試行的に行うことにより、平成 29・30 年度で 9 千万円を超える徴収につながりました。

組織の改革

①業務マニュアルの充実

日常業務を標準化、平準化することにより、職員間での経験や知識の差による人的、時間的な口スを減らすために、業務マニュアルの再整備を行いました。また、業務マニュアルの再整備に併せて、各業務のリスクを洗い出し、ミス等の未然防止を図りました。

②業務継続計画の策定

大規模災害時に行政の人、物、情報等の資源が制約を受けた場合でも、市の業務を的確に実施できるよう、「松山市業務継続計画【Business Continuity Plan (BCP)】」を平成 29 年 3 月に策定しました。

2 松山市人材育成・行政経営改革方針 第二次実行計画 具体的な取組み

方策	1-1	信頼の確立	通番	1
重点取組み	(1)	職員の意識改革	改革区分	ひとの改革
実行項目	①	松山市職員の行動規範の意識付け		
部局名	総務部		所属名	人事課
現状・課題	不祥事の芽を未然に摘み取るためには、行動規範等について、常に、身近に、意識させ続けることが必要である。			
改革の取組内容・目指す姿	職員がシステムの画面等、普段見る場所に、「市職員としての行動規範」や「不祥事防止の八策」などを表示することにより、これらを常に意識させることを目指す。 また、所属毎に「コンプライアンスの日」を設定し、行動規範について確認する機会を設ける。			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	試行的に、コンプライアンスの日を設定し、コンプライアンス意識の向上のために所属毎に取組みを行う。	本格的に、コンプライアンスの日を設定し、コンプライアンス意識の向上のために所属毎に取組みを行う。	本格的に、コンプライアンスの日を設定し、コンプライアンス意識の向上のために所属毎に取組みを行う。
	成果指標	職員に対し、行動規範等を更に浸透させる。	職員に対し、行動規範等を更に浸透させる。	職員に対し、行動規範等を更に浸透させる。
実績	活動指標	全所属を対象に人事課主催の公務員倫理研修を実施。各所属にて当該研修の還元研修実施日をコンプライアンスの日とし、還元研修を実施した。	新型コロナウイルス感染症の影響で全所属を対象とした公務員倫理研修を実施できず、コンプライアンスの日を設定できなかったが、毎月、全職員が閲覧できるコンプライアンス関連の啓発や情報を発信し、意識向上に努めた。また、発信内容に所属長への周知事項を記載し、所属毎に部下へ伝達できる仕組みが定着した。	新型コロナウイルス感染症の影響で全所属を対象とした公務員倫理研修を実施できず、コンプライアンスの日を設定できなかったが、各所属に発信するコンプライアンス関連の啓発や情報の発信内容に所属長への周知事項を記載し、所属毎に部下へ伝達した。
	成果指標	倫理研修の還元研修実施により、行動規範等を更に浸透させることができた。	情報発信を通じて、職員の行動規範等をさらに浸透させることができた。	所属長への情報発信を通じて、職員の行動規範等をさらに浸透させることができた。
	成果指標基準値 (基準年月日)	—		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	各所属での還元研修実施により、当初の目標を達成できたため。
令和2年度	A	今年度は全庁的に新型コロナウイルス感染症の対応に取り組んでいたため、研修以外の手法を徹底し、概ね目標を達成できたため。
令和3年度	A	所属長への情報発信を通じて、職員の行動規範等をさらに浸透させることができたため。
3カ年総括	A	令和元年度には全所属対象の公務員倫理研修及び還元研修を実施したほか、令和2年度以降は所属長を通して全職員にコンプライアンス関連の啓発や情報を伝達する仕組みを定着させ、コンプライアンスを常に、身近に意識させ続けることができたため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
 B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
 C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	1-1	信頼の確立	通番	2
重点取組み	(1)	職員の意識改革	改革区分	ひとの改革
実行項目	②	庁内人材育成・行政経営改革推進員の配置		
部局名	総務部		所属名	人事課
現状・課題	平成 28 年 4 月に各政策課職員による庁内人材育成推進員を設置し、各部局の人材育成の情報共有を行い、庁内人材育成推進員から意見を徴取しながら、研修マニュアルや職員ハンドブックの作成につなげるなどの成果を上げた。この取組みを行政経営にも広げることにより、効率的な行政経営につなげていく。			
改革の取組内容・目指す姿	各部局から選出された職員によって、理想の職員像、市の組織の在り方、常に PDCA を回せる組織になるためには等をテーマに取り上げ、課題の洗い出しや対応策の検討を進める。			
		令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度
目標	活動指標	試行的に各職員が業務上困っている事項を収集し、推進員が担当職員とは異なる立場からその対応策を検討する。	※前年度の取組みの検証に基づき、活動内容を決定する。 照会の在り方について、庁内人材育成・行政経営改革推進員会議で議論する。	※前年度の取組みの検証に基づき、活動内容を決定する。 照会の在り方について、庁内人材育成・行政経営改革推進員会議で議論する。
	成果指標	効率的な行政経営につなげていく。	照会のルールを策定する。	照会のルールを策定する。
実績	活動指標	業務効率化の推進のため、庁内人材育成・行政経営改革推進員会議を開催した。	庁内人材育成・行政経営改革推進員会議は開催できなかった。	照会の在り方について、庁内人材育成・行政経営改革推進員会議で議論した。
	成果指標	上記会議の実施により、業務上の課題を収集し、各部の業務効率化のために実施していることを共有した。	照会のルールを策定できなかった。	照会ルールの案はとりまとめたが策定には至らなかった。
	成果指標基準値 (基準年月日)	—		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	令和元年度の取組みを踏まえ、令和 2 年度の活動指標・成果指標の目標を設定する。(R2 年 4 月) 令和 2 年度に策定することのできなかった照会ルールを策定するため、令和 3 年度の活動指標・成果指標の目標を設定する。(R3 年 4 月)
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	業務効率化をテーマに庁内人材育成・行政経営改革推進員会議を開催し、推進員間で業務上の課題を収集するとともに、業務効率化のために実施していることを共有することができた。また、会議のなかで庁内の照会について、仕組み上の問題があるという意見があったため、次年度の検討テーマにすることにした。
令和2年度	C	今年度は全庁的に新型コロナウイルス感染症の対応に取り組んでいたため、会議の開催は自粛したが、縣市連携で行った業務効率化検討会の中で、今後の照会業務の在り方について意見交換等を行い、ルール作りの下地を作ることができた。
令和3年度	B	照会ルールの案はとりまとめたが策定には至らなかったため。
3ヵ年総括	B	令和元年度、令和3年度は庁内人材育成・行政経営改革推進員会議を開催し、業務効率化や照会業務にかかる意見交換を実施し、業務の問題点を洗い出し、ルールの案はとりまとめたが、策定には至らなかったため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
 B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
 C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	1-1	信頼の確立	通番	3
重点取組み	(1)	職員の意識改革	改革区分	ひとの改革
実行項目	③	職員ハンドブックの充実		
部局名	総務部	所属名	人事課	
現状・課題	平成 29 年 3 月に、庁内人材育成推進員から意見を徴取し、職員として知っておくべき事項等を分かりやすく紹介した「職員ハンドブック」を作成し、今さら聞けないことや初心忘るべからずのような点も含め、幅広く再周知を行うことにした。内容は、接遇編、業務効率化編、ルール・マナー・モラル・その他編の 3 編構成となっている。			
改革の取組内容・目指す姿	研修の度に職員ハンドブックの周知をしたほか、採用 6 年目研修では実際にハンドブックの中身を解説する機会を設けたため、認知度は上がってきていると考えられる。今後は、いかに中身を読んでもらえるかが重要であり、更に内容を充実させ、読んでもらえる機会を作ることを進め、職員として最低限知っておくべき事項の周知徹底を図っていく。			
		令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度
目標	活動指標	職員ハンドブックに対するニーズの洗い出しを行い、内容に反映させる。職員ハンドブックを使用する研修の拡大を図る（採用 2 年目研修等）。	試行的に採用 2 年目研修の効果測定（試験）の対象科目にする。 新採用職員に配布し周知を図るとともに、採用 2 年目研修や採用 6 年目研修の中で職員ハンドブックを使用した研修を行う。	採用 2 年目研修の効果測定（試験）の対象科目にする。 新採用職員に配布し周知を図るとともに、採用 2 年目研修や採用 6 年目研修の中で職員ハンドブックを使用した研修を行う。
	成果指標	職員の基本的なスキルのアップにつなげる。	職員の基本的なスキルのアップにつなげる。	職員の基本的なスキルのアップにつなげる。
実績	活動指標	職員ハンドブックの改訂を行い、職員提案で提案された事項を反映するとともに、採用 2 年目職員研修で使用した。	職員ハンドブックについて、新採用職員への配付及び採用 2 年目、6 年目研修にて使用した。	職員ハンドブックについて、全階層別研修で周知を行ったほか、新採用職員に配付し、採用 6 年目の研修で使用した。
	成果指標	上記活動により、職員の基本的なスキルのアップにつながったと考えられる。	上記活動により、職員の基本的なスキルのアップにつながったと考えられる。	上記活動により、職員の基本的なスキルアップにつながったと考えられる。
	成果指標基準値（基準年月日）	—		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	令和 2 年度の採用 2 年目研修は、新型コロナウイルスの影響で研修メニューを見直し、効果測定（試験）は実施しないこととした。令和 3 年目以降も、効果測定の実施については未定であるため。（R2 年 4 月）
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	これまでに引き続き、採用6年目研修で継続周知を行った他、新たに採用2年目職員研修で使用するなど、当初の予定どおり改訂及び活用を行うことができたため。
令和2年度	A	新採用職員への配布や採用2年目、6年目研修での使用により、職員ハンドブックを活用できたため。
令和3年度	A	職員ハンドブックについて、全階層別研修で周知を行ったほか、新採用職員に配布し内容を周知し、6年目研修の講義の資料として活用した結果、職員のスキルアップにつながったと考えられるため。
3ヵ年総括	A	職員ハンドブックの配布や講義での活用を通して、特に採用後年数の浅い職員に最低限知っておくべき事項を周知し基本的なスキルの向上につなげることができたため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
 B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
 C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	1-1	信頼の確立	通番	4
重点取組み	(2)	職員モラルの徹底	改革区分	ひとの改革
実行項目	①	コンプライアンス、倫理に関する反復研修等の実施		
部局名	総務部	所属名	人事課	
現状・課題	<p>現在、松山市職員として必要な高いコンプライアンス意識と倫理観を再形成するため、人事課主催の公務員倫理研修や各課主体の倫理研修等を反復的、継続的に実施している。</p> <p>不祥事が発生すると、市役所に対する市民の信頼を損ない、適切な行政執行に支障をきたすため、不祥事防止の根底となる職員の倫理意識を高め、不祥事を未然に防ぐことが必要となっている。</p>			
改革の取組内容・目指す姿	<p>人事課主催の倫理研修、課内倫理研修等の反復実施、チェックシートによる定期的確認を行い、不祥事を未然に防止し、より一層高い倫理意識を持った公務員となることを目指す。</p>			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	人事課主催のコンプライアンス研修受講者(1,200名)	人事課主催のコンプライアンス研修受講者(1,200名)	人事課主催のコンプライアンス研修受講者(1,200名)
	成果指標	受講後アンケート「意識の向上」4.0以上	受講後アンケート「意識の向上」4.0以上	受講後アンケート「意識の向上」4.0以上
実績	活動指標	人事課主催のコンプライアンス研修受講者(1,728名)	人事課主催のコンプライアンス研修受講者(1,290名)	人事課主催のコンプライアンス研修受講者(1,321名)
	成果指標	受講後アンケート「意識の向上」4.8	受講後アンケート「意識の向上」4.9	受講後アンケート「意識の向上」4.9
	成果指標基準値(基準年月日)	-		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	S	コンプライアンスや倫理に関する研修を継続的に実施したことで、活動指標・成果指標共に目標を達成したため。
令和2年度	S	コンプライアンスや倫理に関する研修を継続的に実施したことで、活動指標・成果指標ともに目標を達成することができたため。
令和3年度	S	コンプライアンスや倫理に関する研修を継続的に実施したことで、活動指標・成果指標ともに目標を達成することができたため。
3ヵ年総括	S	3年間を通して目標を達成し、職員の倫理意識を高めることができたため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、-：当該年度に実施する予定がない

方策	1-2	スキルアップ	通番	5
重点取組み	(1)	職場でのスキルアップ	改革区分	ひとの改革
実行項目	①	研修マニュアルの更なる浸透		
部局名	総務部	所属名	人事課	
現状・課題	第1次実行計画の期間中（平成28年度～平成30年度）に「研修マニュアル」を策定し、全庁を挙げて職場外研修を受講した職員が学んだ内容を周囲の職員に還元する「職場還元研修」等を推進した。厳しい財政状況の中、新たに費用をかけることなく、更なるスキルアップを進めていくためにも、これらの取組みを充実させていく必要がある。			
改革の取組内容・目指す姿	職場外研修受講後の職場還元研修の実施について周知啓発を強化し、研修の費用対効果を高め、最終的には職員のスキルアップにつなげていく。また、新たに全庁向け職場還元研修等の実施も併せて検討する。			
	令和元年度	令和2年度	令和3年度	
目標	活動指標	職場還元研修の実施率70%	職場還元研修の実施率70%	職場還元研修の実施率70%
	成果指標	研修の費用対効果を向上させ、職員のスキルアップをより一層推進する。	研修の費用対効果を向上させ、職員のスキルアップをより一層推進する。	研修の費用対効果を向上させ、職員のスキルアップをより一層推進する。
実績	活動指標	77.6%	85.4%	92.8%
	成果指標	職場還元研修の実施により、職員のスキルアップを推進することができた。	職場還元研修の実施により、職員のスキルアップを推進することができた。	職場還元研修の実施により、職員のスキルアップを推進することができた。
	成果指標基準値 (基準年月日)	-		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	S	職場還元研修の実施率が目標値を上回り、職員のスキルアップにつながったため。
令和2年度	S	職場還元研修の実施率が目標値を大幅に上回り、職員のスキルアップにつながったため。
令和3年度	S	職場還元研修の実施率が目標値を大幅に上回り、職員のスキルアップにつながったため。
3ヵ年総括	S	各所属が主体的に職場還元研修に取り組む意識が浸透した結果、研修の費用対効果が高まり、職員のスキルアップにつながったため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、-：当該年度に実施する予定がない

方策	1-2	スキルアップ	通番	6
重点取組み	(1)	職場でのスキルアップ	改革区分	ひとの改革
実行項目	②	ワード、エクセル等の更なるスキルアップの促進		
部局名	総務部		所属名	人事課
現状・課題	ワード、エクセル等は、日常的な業務で使用する頻度は高く、基本的な入力や計算等の技術は職員の多くが身に付けている。しかし、応用的な操作方法となると全ての職員が身に付けているわけではない。			
改革の取組内容・目指す姿	簡単なマクロ、ピボットテーブル等のスキルについて、人事課から情報発信を行い、これを参考にしながら各職員が業務を行うことで、業務を進めながらスキルアップできるような体制づくりを進める。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	業務効率化につながるスキルの情報発信 2回	業務効率化につながるスキルの情報発信 2回	業務効率化につながるスキルの情報発信 2回
	成果指標	職員のスキルアップにつなげる。	職員のスキルアップにつなげる。	職員のスキルアップにつなげる。
実績	活動指標	業務効率化につながるスキルの情報発信 1回	業務効率化につながるスキルの情報発信 2回	業務効率化につながるスキルの情報発信 1回
	成果指標	業務効率化につながるスキルの情報発信により、職員のスキルアップにつながった。	ワードやエクセル等の応用技術の情報発信により、職員のスキルアップにつながったため。	業務効率化につながるスキルの情報発信により、職員のスキルアップにつながった。
	成果指標基準値 (基準年月日)	—		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	当初はエクセルのマクロ機能について、基礎編と実務編の2回に分けて、情報発信を行う予定だったが、一度にまとめて発信することにしたため、情報発信の回数は1回に留まったが、各課の業務効率化につながるスキルの情報発信により、職員のスキルアップにつながったため。
令和2年度	A	エクセルのピボットテーブルの機能等について、情報発信を行うことで、各課の業務効率化につなげるとともに、職員のスキルアップにつながったため。
令和3年度	B	発信回数は1回に留まったが、ワードの目次作成機能について情報発信を行うことで、各課の業務効率化につなげるとともに、職員のスキルアップにつながったため。
3ヵ年総括	A	発信数が目標を達成できなかった年度はあるものの、3年間を通して継続的な情報発信を行うことで、職員のスキルアップに寄与することができたため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、—：当該年度に実施する予定がない

方策	1-2	スキルアップ	通番	7
重点取組み	(2)	全庁、庁外でのスキルアップ	改革区分	ひとの改革
実行項目	①	ニーズを先取りした職員研修の見直し、充実		
部局名	総務部	所属名	人事課	
現状・課題	<p>毎年度、研修計画を策定し、職員の基礎能力の強化、能力開発等のため、様々な研修を実施している。</p> <p>次年度の研修計画を策定する際に、各研修の受講後アンケート等を参考にしながら、職員が必要としているスキル等を把握し、時代とともに変化する市民ニーズを先取りしたスキルを習得できるような研修計画の見直しが必要となっている。</p>			
改革の取組内容・目指す姿	職員満足度を向上させるため、受講後アンケートに加えて、庁内研修員の意見や他市の動向も見極めながら、研修に対するより多くの意見を収集し、充実した研修計画の策定を目指す。			
	令和元年度	令和2年度	令和3年度	
目標	活動指標	研修計画策定、見直し	研修計画策定、見直し	研修計画策定、見直し
	成果指標	職員満足度の向上(受講後アンケート「満足度」4.0以上)	職員満足度の向上(受講後アンケート「満足度」4.0以上)	職員満足度の向上(受講後アンケート「満足度」4.0以上) 研修後の実践計画策定率50%以上
実績	活動指標	受講者のアンケート等を参考に、研修科目の見直しを行い、次年度の計画を策定した。	本市の職員に求めるスキルの更なる向上を目指し、受講者のアンケート等を参考に、新たな研修メニューとしてアサーティブコミュニケーション研修等を追加するなど、研修科目の見直しを行い、次年度の計画を策定した。	職員から要望のあった「キャリアシフトチェンジ研修」を実施したほか、コロナ禍でも充実した研修を提供するため、インターネット動画研修の導入準備を行い、次年度の計画策定につなげた。
	成果指標	受講後アンケート「満足度」4.4	受講後アンケート「満足度」4.3	受講後アンケート「満足度」4.4 実践計画の策定には至らなかった
	成果指標基準値(基準年月日)	受講後アンケート「満足度」4.3(平成30年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	研修の成果として、各職場での実践を促す契機となるよう、新たな指標を追加。(R3年4月)
----------------------	---

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	S	受講後アンケートの満足度の目標を大幅に達成するとともに、職員の意見を反映した研修計画の策定につながったため。
令和2年度	S	研修の受講後アンケートの満足度の目標を達成するとともに、職員の意見を踏まえて令和3年度の研修計画を策定することができたため。
令和3年度	A	新型コロナウイルス感染症の影響により研修が中止となるケース等が相次いだ結果、各所属での実践計画が策定できなかったが、次年度に向けてインターネット動画研修の導入準備を行うことができた。
3ヵ年総括	A	職員の要望や他市の状況を踏まえて各年度に研修計画を見直すとともに、新たな研修の形として、インターネット動画研修の導入準備を行うことができた。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
 B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
 C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	1-2	スキルアップ	通番	8
重点取組み	(2)	全庁、庁外でのスキルアップ	改革区分	ひとの改革
実行項目	②	技術職員の技術の伝承		
部局名	総務部		所属名	技術管理課、人事課
現状・課題	調査測量設計の外注化や設計積算の高度化・複雑化が進み、現場や技術的対応の比重より、工事費の積算や関係事務の比重が増えている。経験豊富な職員の大量退職時代と合わせ、技術力や経験・現場対応力の維持・継承が懸念される。			
改革の取組内容・目指す姿	ステップ① 技術職員全体に共通する事項について研修メニューを作成し実施する。 ステップ② 部課別に個別具体の研修メニューを作成し実施する。 ステップ③ 部課別に個別具体の技術指針や事務事業手順書などのマニュアル、対応事例集を作成し、若手職員に研修を実施する。 ステップ④ 研修・マニュアル等の見直しを検討する。			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	研修メニュー・マニュアル等の作成 技術職員研修の実施 3回	技術職員研修の実施 3回	研修メニュー・マニュアル等の見直しの検討 技術職員研修の実施 3回
	成果指標	研修受講者の理解度 70%	研修受講者の理解度 70%	研修受講者の理解度 70%
実績	活動指標	小グループ編成による技術研修、現場視察研修、外部講師による技術研修など計11回実施	入札・契約研修、現場視察研修、外部講師による技術研修など計11回実施	推進委員会で研修等の実施計画を策定 コンプライアンス研修、現場視察研修、外部講師による技術研修など計10回実施
	成果指標	研修の実施により知識の向上及び現場に対する見識を深めることができた。 (理解度 83%)	研修の実施により知識の向上及び現場に対する見識を深めることができた。 (理解度 81%)	研修の実施により知識の向上及び現場に対する見識を深めることができた。 (理解度 90%)
	成果指標基準値 (基準年月日)	—		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	研修の目標実施回数を達成でき、技術力・現場対応力の向上が図られたため。
令和2年度	A	研修の目標実施回数を達成でき、技術力・現場対応力の向上が図られたため。
令和3年度	A	研修の目標実施回数を達成でき、技術力・現場対応力の向上が図られたため。
3ヵ年総括	A	研修の目標実施回数を達成でき、技術力・現場対応力の向上が図られたため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
 B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
 C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、—：当該年度に実施する予定がない

方策	1-2	スキルアップ	通番	9
重点取組み	(2)	全庁、庁外でのスキルアップ	改革区分	ひとの改革
実行項目	③	国や他自治体との人事交流の促進		
部局名	総務部	所属名	人事課	
現状・課題	<p>毎年度、本市職員を中央省庁等へ実務研修生として派遣しているが、派遣先の固定化により、派遣先の多様性が低下している。</p> <p>そこで、新たな派遣先を発掘するとともに、他組織への派遣や他自治体からの職員の受入れについて積極的に検討する必要がある。</p>			
改革の取組内容・目指す姿	<p>県内外の自治体との人事交流や受け入れ等の検討を積極的に進め、職員の資質向上、より多くの組織との連携強化を図る。</p>			
	令和元年度	令和2年度	令和3年度	
目標	活動指標	派遣人数及び他組織からの受入人数（20名）	派遣人数及び他組織からの受入人数（20名）	派遣人数及び他組織からの受入人数（2030名）
	成果指標	—	派遣した職員の適切な部署への配置	派遣した職員の適切な部署への配置
実績	活動指標	他団体への派遣人数（26名）及び受入人数（14名）	他団体への派遣人数（21名）及び受入人数（12名）	他団体への派遣人数（26名）及び受入人数（11名）
	成果指標	国や他自治体との人事交流により、職員の資質向上や、連携強化を図ることができた。	派遣した職員の適切な部署へ配置するなど、組織力の向上に繋げることができた。	人事交流や研修派遣を通じて職員の資質を高め、関連部署へ配置し、組織力の向上に繋げることができた。
	成果指標基準値（基準年月日）	—		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	<p>本項目の活動・成果を測る指標として、より相応しい指標を検討した結果、上記のとおり、令和2、3年度の成果指標を新たに設定する。（R2年7月）（R3年6月）</p>
----------------------	---

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	目標を大きく上回る人数（合計40名）の人事交流を図ることができたため。
令和2年度	A	派遣した職員を適切な部署に配置した結果、組織力を向上できたと考えられるため。
令和3年度	A	派遣した職員を適切な部署に配置した結果、組織力を向上できたと考えられるため。
3ヵ年総括	A	新規を含む複数の団体に職員を派遣し、派遣先の多様性を確保することができ、派遣後は職員を関連する部署に配置することで、組織力の向上につながったと考える。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、—：当該年度に実施する予定がない

方策	1-2	スキルアップ	通番	10
重点取組み	(2)	全庁、庁外でのスキルアップ	改革区分	ひとの改革
実行項目	④	大学・大学院を活用したスキルアップの促進		
部局名	総務部	所属名	人事課	
現状・課題	政策研究大学院大学及び愛媛大学へ職員を派遣しており、その成果を今後の市政推進へ結びつける必要がある。			
改革の取組内容・目指す姿	大学・大学院という専門研究機関への職員派遣を継続し、関係分野を含む市政全体の更なる推進を図る。			
	令和元年度	令和2年度	令和3年度	
目標	活動指標	派遣職員数（3名）	派遣職員数（3名）	派遣職員数（3名）
	成果指標	—	派遣した職員の適切な部署への配置	派遣した職員の適切な部署への配置
実績	活動指標	政策研究大学院大学及び愛媛大学へ合計3名派遣した。	政策研究大学院大学及び愛媛大学へ合計3名派遣した。	愛媛大学へ2名派遣した。
	成果指標	政策研究大学院大学や愛媛大学へ職員を派遣し、専門知識を学んだことで、その成果を今後の市政にいかすことができる。	大学・大学院への派遣職員のうち、帰任者を研修の成果を発揮できるよう適切な部署に配置した。	大学・大学院への派遣職員のうち、帰任者を研修の成果を発揮できるよう適切な部署に配置した。
	成果指標基準値 (基準年月日)	—		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	本項目の活動・成果を測る指標として、より相応しい指標を検討した結果、上記のとおり、令和2、3年度の成果指標を新たに設定する。(R2年7月)
----------------------	---

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	目標の派遣職員数を達成することができたため。
令和2年度	S	派遣職員のうち、帰任者を研修の成果を発揮できるよう適切な部署に配置することができたため。
令和3年度	S	派遣職員のうち、帰任者を研修の成果を発揮できるよう適切な部署に配置することができたため。
3ヵ年総括	S	大学・大学院へ派遣した職員を、研修成果を業務に還元できる関係分野の部署へ適切に配置することで、市政の推進につながっている。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、—：当該年度に実施する予定がない

方策	1-2	スキルアップ	通番	11
重点取組み	(3)	新規採用職員の育成	改革区分	ひとの改革
実行項目	①	インストラクター制度の充実など計画的な育成		
部局名	総務部		所属名	人事課
現状・課題	新規採用職員の指導・育成のため、インストラクター制度を導入し、身近な相談役として指導を行っている。しかし、インストラクターの要件を限定するあまり、新規採用職員が公私に関して相談をしづらい等、一部インストラクター制度が有効に機能していない現状にある。			
改革の取組内容・目指す姿	人選方法を含めインストラクター制度を見直し、新規採用職員に対する職場教育の必要性を重視するとともにインストラクター研修の充実を図ることで、新規採用職員及びインストラクター相互の成長につなげ、相談しやすい人間関係の構築を目指す。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	インストラクター制度の見直し及びインストラクター研修の実施	インストラクター制度の見直し及びインストラクター研修の実施	インストラクター制度の見直し及びインストラクター研修の実施
	成果指標	育成書の目標レベルを達成した割合(新採職員)(80%以上)	育成書の目標レベルを達成した割合(新採職員)(80%以上)	育成書の目標レベルを達成した割合(新採職員)(80%以上)
実績	活動指標	インストラクター研修の実施	インストラクター制度の見直し、インストラクター研修の実施	インストラクター研修を実施した
	成果指標	育成書の目標レベル 87%	育成書の目標レベル 83%	育成書の目標レベル 85%
	成果指標基準値(基準年月日)	—		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	インストラクター制度の見直しは実施していないが、インストラクター研修の実施により育成書の目標レベルを達成したため。
令和2年度	A	年度末時点で目標レベルに達していない新採用職員に対するアフターフォローを行えるよう制度を見直したことに加えて、インストラクター研修の実施により育成書の目標レベルを達成したため。
令和3年度	A	前年度に見直した制度を運用するほかインストラクター研修を実施したことによって、育成書の目標レベルを達成したため。
3ヵ年総括	A	新規採用職員のアフターフォローを各所属で管理できる制度に見直したほか、インストラクター研修の内容を充実させたことで、職員の人材育成を進めることができた。

※ S：目標を達成(目標を超える実績が得られた。)、A：目標を概ね達成(達成度の目安70%~100%)、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度(達成度の目安40%~69%)、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、—：当該年度に実施する予定がない

方策	1-3	バックアップ	通番	12
重点取組み	(1)	職場風土の改善	改革区分	ひとの改革
実行項目	①	所属長による課員のマネジメントの徹底		
部局名	総務部		所属名	人事課
現状・課題	各所属の業務の多忙化、社会全体の職場の人間関係の変化により、所属長による課員のマネジメントが難しくなっている。			
改革の取組内容・目指す姿	年間を通した複数回の面談で職員の日常的な勤務態度や健康状態などを把握し、相談しやすい環境づくりや意欲を引き出す声掛けなどに積極的に取り組むことで、所属長によるマネジメントが徹底され、風通しが良く職員が相互に成長できる環境が形成される。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	課長面談の徹底(年4回)、定期的な情報提供	課長面談の徹底(年4回)、定期的な情報提供	課長面談の徹底(年4回)、定期的な情報提供
	成果指標	職員のマネジメントの徹底	職員のマネジメントの徹底	職員のマネジメントの徹底
実績	活動指標	職員面談実施の通知文書等での周知を行い、人事評価マニュアル、職員面談実施要領による課長面談を年4回実施	職員面談実施の通知文書等での周知を行い、人事評価マニュアル、職員面談実施要領による課長面談を年4回実施	職員面談実施の通知文書等での周知を行い、人事評価マニュアル、職員面談実施要領による課長面談を年4回実施
	成果指標	期首面談及び期末面談を実施することで所属長による職員のマネジメントの徹底に努めた。	期首面談及び期末面談を実施することで所属長による職員のマネジメントの徹底に努めた。	期首面談及び期末面談を実施することで所属長による職員のマネジメントの徹底に努めた。
	成果指標基準値(基準年月日)	-		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	年度当初には人事・労務管理研修を実施するとともに、人事評価マニュアルによる期首面談及び期末面談の実施時期について、人事課から通知(年2回)することで周知のうえ面談を実施しているため。
令和2年度	A	人事・労務管理研修を実施するとともに、人事評価マニュアルによる期首面談及び期末面談の実施時期について、人事課から通知(年2回)することで周知のうえ面談を実施しているため。
令和3年度	A	人事・労務管理研修を実施するとともに、人事評価マニュアルによる期首面談及び期末面談の実施時期について、人事課から通知(年2回)することで周知のうえ面談を実施しているため。
3ヵ年総括	A	人事・労務管理研修を実施するとともに、人事評価マニュアルによる期首面談及び期末面談の実施時期について、人事課から通知(年2回)することで周知のうえ面談を実施することができたため。

※ S：目標を達成(目標を超える実績が得られた。)、A：目標を概ね達成(達成度の目安70%~100%)、
 B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度(達成度の目安40%~69%)、
 C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、-：当該年度に実施する予定がない

方策	1-3	バックアップ	通番	13
重点取組み	(1)	職場風土の改善	改革区分	ひとの改革
実行項目	②	褒め合う意識の醸成		
部局名	総務部		所属名	人事課
現状・課題	職員全体の意欲を引き出し、持続できる組織風土を醸成するとともに、職員のコミュニケーション力及びモチベーションの向上を図るため、“Good Job Smile Card”制度を導入している。風通しの良い職場づくりを推し進めるため、より多くの職員に配布を促進することが必要である。			
改革の取組内容・目指す姿	「褒める」ことをより積極的に行うツールとして活用してもらうため、使用を啓発し、風通しの良い職場づくりへの貢献を目指す。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	“Good Job Smile Card”制度 周知回数(12回)	“Good Job Smile Card”制度 周知回数(12回)	“Good Job Smile Card”制度 周知回数(12回)
	成果指標	“Good Job Smile Card”配布 枚数(年間 3,500 枚以上)	“Good Job Smile Card”配布 枚数(年間 3,500 枚以上)	“Good Job Smile Card”配布 枚数(年間 7,000 枚以上)
実績	活動指標	制度の周知を 12 回実施した。また、各種研修等を通じてカードの使用を啓発した。	制度の周知を 12 回実施した。また、各種研修等を通じてカードの使用を啓発した。	制度の周知を 12 回実施した。また、各種研修等を通じてカードの使用を啓発した。
	成果指標	令和元年度合計 5,624 枚 (上半期 2,787 枚、下半期 2,837 枚)	令和2年度合計 6,815 枚 (上半期 3,237 枚、下半期 3,578 枚)	令和3年度合計 9,734 枚 (上半期 5,038 枚、下半期 4,688 枚)
	成果指標基準値 (基準年月日)	“Good Job Smile Card” 配布枚数 3,877 枚 (平成 30 年度) ※平成 31 年 3 月末現在		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	令和2年度までの実績を踏まえて成果指標を修正 (R3 年 4 月)
----------------------	-----------------------------------

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	S	今年度からメールで配布できる Good Job Smile Card を作成し、報告方法を簡単にするなど、制度の見直しを行った結果、年間の目標配布枚数を大きく上回り、風通しの良い職場づくりに貢献したと考えられるため。
令和2年度	S	今年度からメールで配布できる Good Job Smile Card の様式を見直し、更に配布しやすくするなど、制度の見直しを行った結果、年間の目標配布枚数を大きく上回り、風通しの良い職場づくりに貢献したと考えられるため。
令和3年度	S	年間の目標配布枚数を大きく上回り、風通しの良い職場づくりに貢献したと考えられるため。
3カ年総括	S	褒め合う意識は計画策定以前よりも格段に浸透しており、職員が高いモチベーションで業務に取り組める風通しの良い職場が形成されてきた。

※ S : 目標を達成 (目標を超える実績が得られた。)、A : 目標を概ね達成 (達成度の目安 70%~100%)、
 B : 目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度 (達成度の目安 40%~69%)、
 C : ほとんど目標達成できていない、未着手 : 全く着手していない、- : 当該年度に実施する予定がない

方策	1-3	バックアップ	通番	14
重点取組み	(2)	勤務環境の充実	改革区分	ひとの改革
実行項目	①	各種相談制度等の充実、職員への理解の促進		
部局名	総務部		所属名	人事課、職員厚生課
現状・課題	仕事や家庭など様々な場面で、職員が一人で悩んでしまうと業務効率が低下するだけでなく、職員の身体的・精神的健康も阻害され、ひいては遵法意識の希薄化につながるおそれがある。したがって、各種相談等の制度を更に充実、浸透させ、職場のストレスや不適切な生活習慣等による職員の心身の不調や疾病の発症を予防する必要がある。			
改革の取組内容・目指す姿	相談機能の充実(セクハラ、パワハラへの特別配慮、公益通報制度、特定要求、不当要求行為)や外部専門機関への相談体制強化を図り、職員の意識改革、職場環境の改善によって、職員の身体的、精神的健康の保持増進対策を推進する。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	「困ったときの相談窓口」の再周知、安全衛生だより、庁内メールによる周知啓発、相談体制の強化	「困ったときの相談窓口」の再周知、安全衛生だより、庁内メールによる周知啓発、相談体制の強化	「困ったときの相談窓口」の再周知、安全衛生だより、庁内メールによる周知啓発、相談体制の強化
	成果指標	職員意識の高まり、職員の健康保持	職員意識の高まり、職員の健康保持	職員意識の高まり、職員の健康保持
実績	活動指標	安全衛生だより、庁内メールによるセクハラ等各種相談、産業医・産業カウンセラー相談等の周知啓発を実施。	安全衛生だより、庁内メールによるセクハラ等各種相談、産業医・産業カウンセラー相談等の周知啓発を毎月実施。	安全衛生だより、庁内メールによるセクハラ等各種相談、産業医・産業カウンセラー相談等の周知啓発を毎月実施。
	成果指標	各種相談制度等の周知啓発により職員意識が高まり、健康保持につながった。	各種相談制度等の周知啓発により職員意識が高まり、健康保持につながった。	各種相談制度等の周知啓発により職員意識が高まり、健康保持につながった。
	成果指標基準値 (基準年月日)	—		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	継続的に各種相談体制等の周知啓発に取り組んだ結果、職員意識の高揚や心身の健康保持増進につながったため。
令和2年度	A	継続的に各種相談体制等の周知啓発に取り組んだ結果、職員意識の高揚や心身の健康保持増進につながったため。
令和3年度	A	継続的に各種相談体制等の周知啓発に取り組んだ結果、職員意識の高揚や心身の健康保持増進につながったため。
3カ年総括	A	各種相談体制等の周知啓発に取り組んだ結果、職員意識の高揚や心身の健康保持増進につながったため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、—：当該年度に実施する予定がない

方策	1-3	バックアップ	通番	15
重点取組み	(2)	勤務環境の充実	改革区分	ひとの改革
実行項目	②	メンタルヘルスケアの推進		
部局名	総務部		所属名	職員厚生課
現状・課題	職場で高ストレスとなった職員に対して、メンタルヘルス不調の早期発見、発症予防に努める。ストレスチェックにより職員自身のストレスの気付きを促すとともに職場環境改善につなげて働きやすい職場づくりを進めていく必要がある。			
改革の取組内容・目指す姿	引き続き、職場のメンタルヘルス研修、ストレスチェックを円滑に実施する。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	職場のメンタルヘルス研修 ストレスチェックの実施	職場のメンタルヘルス研修 ストレスチェックの実施	職場のメンタルヘルス研修 ストレスチェックの実施
	成果指標	セルフケア能力の向上 職場のストレス要因の低減	セルフケア能力の向上 職場のストレス要因の低減 職場のメンタルヘルス研修理 理解度 90.0% ストレスチェック受験率 98.1%、健康リスク(総合)85	セルフケア能力の向上 職場のストレス要因の低減 職場のメンタルヘルス研修理 理解度 90.0% ストレスチェック受験率 98.1%、健康リスク(総合)85
実績	活動指標	職場のメンタルヘルス研修 ストレスチェックの実施	職場のメンタルヘルス研修 ストレスチェックの実施	職場のメンタルヘルス研修 ストレスチェックの実施
	成果指標	職場のメンタルヘルス研修 理解度 92.4% ストレスチェック受検率 98.1%、健康リスク(総合) 89	職場のメンタルヘルス研修 理解度 80.7% ストレスチェック受検率 98.3%、健康リスク(総合) 89	職場のメンタルヘルス研修 理解度 100% ストレスチェック受検率 98.7%、健康リスク(総合) 87
	成果指標基準値 (基準年月日)	—		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	より客観的な評価を行うため令和2年度及び令和3年度の成果指標の目標を変更する (R2年4月)
----------------------	---

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	主任を対象にした職場のメンタルヘルス研修により、こころのセルフケアが理解され、職場や生活の場での活用に繋がった。今後も働きやすい職場づくりに取り組めるよう、周知啓発を図る。
令和2年度	A	課長級職員を対象にした職場のメンタルヘルス研修により、職場ストレスを軽減するコミュニケーションが理解され、職場での活用に繋がった。今後も働きやすい職場づくりに取り組めるよう、周知啓発を図る。
令和3年度	A	所属長が推薦する職員を対象にした職場のメンタルヘルス研修により、同僚のこころの不調に気付き、声掛けすることの大切さ等が理解され、職場での活用に繋がった。
3ヵ年総括	A	職場のメンタルヘルス研修及びストレスチェックを実施した結果、概ね目標値を達成し、セルフケア能力の向上や働きやすい職場づくりに繋がった。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、

C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、—：当該年度に実施する予定がない

方策	1-3	バックアップ	通番	16
重点取組み	(2)	勤務環境の充実	改革区分	ひとの改革
実行項目	③	仕事と生活の両立（ワークライフバランス）支援		
部局名	総務部		所属名	人事課
現状・課題	平成17年度以降、次世代育成支援対策推進法に基づき「特定事業主行動計画」を策定し職員の出産・育児を支援してきており、地方創生（人口減少対策）の観点からも、より多角的に職員のワークライフバランスの推進をはかる必要がある。			
改革の取組内容・目指す姿	「松山市特定事業主行動計画（H27-R2）」に基づき、勤務環境の改善など「仕事と生活の両立支援（ワークライフバランスの推進）」を積極的に推進する。また、令和元年度からは新たにフレックスタイム制を導入し、職員の仕事と生活の充実につなげる。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	計画に基づく説明会開催、各種制度の周知啓発などに加え、新たにフレックスタイム制を導入	計画に基づく説明会開催、各種制度の周知啓発などを行う。	計画に基づく説明会開催、各種制度の周知啓発などを行う。
	成果指標	各種制度の取得率向上及び時間外勤務の縮減 年次有給休暇取得日数 16日	各種制度の取得率向上及び時間外勤務の縮減 年次有給休暇取得日数 16日	各種制度の取得率向上及び時間外勤務の縮減 年次有給休暇取得日数 16日
実績	活動指標	出産育児支援説明会（2回） 復帰支援相談会（4回） フレックスタイム制導入	出産育児支援説明会（2回） 復帰支援相談会（4回） 早出遅出勤務の通年利用開始、申請のシステム化	出産育児支援説明会（2回） 復帰支援相談会（4回） 早出遅出勤務の勤務形態追加
	成果指標	出産育児支援説明会 2回、 復帰支援相談会を 4回開催 フレックスタイム制利用職員 13名 時間外勤務 1月あたり 16.0 時間 15.0 時間) (H30年度 1月あたり 17.6 時間 16.6 時間) ※都道府県 13.1 指定都市 12.5 年次有給休暇取得日数 13.4 日 12.9 日 ※2019.1~12 ※都道府県 12.3 指定都市 14.0	出産育児支援説明会（2回） 復帰支援相談会（6回） 時間外勤務 1月あたり 15.2 時間 ※都道府県 13.3 指定都市 11.8 年次有給休暇取得日数 16.3 日 ※都道府県 11.8 指定都市 14.0	出産育児支援説明会（1回） ※2回目～4回目はコロナウイルス感染症対策のため資料送付にて対応 復帰支援相談会（1回） ※2回目はコロナウイルス感染症対策のため資料送付にて対応 時間外勤務 1月あたり 14.6 時間 年次有給休暇取得日数 16.0 日 ※都道府県・指定都市の結果が公表されるのは例年翌年度の 12 月のため現段階では分からない。
成果指標基準値 (基準年月日)	年次有給休暇平均取得日数 12.7 日（平成 29 年度）			

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	時間外勤務実績を比較するため、都道府県・指定都市実績を追加するとともに、算出方法を合わせるため、令和元年度の成果指標を「特定事業主行動計画」に基づく実績から「地方公共団体の勤務条件等に関する調査」に基づく実績に修正。（R3年6月）
----------------------	---

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	計画に基づき、各種制度の周知啓発に努めた結果、目標を概ね達成し、職員の仕事と生活の両立につながったと考えられるため。
令和2年度	A	各種制度の周知啓発に努め、年次有給休暇取得日数は増加した。コロナウイルス感染症対策用務により時間外勤務が必要となったが、早出遅出勤務の通年利用開始・申請のシステム化により制度利用者が増加し、増時間数を抑えることができた。
令和3年度	A	選択できる勤務形態を追加し、より柔軟な対応が可能となったことなどにより時間外の実績は前年度と比較し減少したが、コロナウイルス感染症対策用務等により、年次休暇取得日数は若干減少した。
3ヵ年総括	B	各種制度の周知啓発活動は続けることができたが、コロナウイルス感染症対策用務により時間外勤務・年次休暇取得の目標は達成できなかったため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
 B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
 C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	1-3	バックアップ	通番	17
重点取組み	(2)	勤務環境の充実	改革区分	ひとの改革
実行項目	④	時間外勤務の縮減		
部局名	総務部	所属名	人事課	
現状・課題	行政需要の増大及び災害等突発事件の発生により、職員の時間外勤務が増加傾向にあり、業務効率の低下や職員の健康状態の悪化につながる恐れがある。また、法改正により時間外の上限規制が設けられることから、働き方を見直し時間外勤務の縮減を図る必要がある。			
改革の取組内容・目指す姿	職員の勤務時間制度を必要に応じ見直すとともに、新たな時間外勤務の縮減策を実行し、新たな行政需要への対応と、職員の健康維持につなげる。			
	令和元年度	令和2年度	令和3年度	
目標	活動指標	時間外勤務の縮減策の検討・実施、フレックスタイム制を導入など勤務時間制度の見直し	時間外勤務の縮減策の検討・実施、勤務時間制度の見直し	時間外勤務の縮減策の検討・実施、勤務時間制度の見直し
	成果指標	時間外勤務の縮減 対前年度比－5%	時間外勤務の縮減 対前年度比－5%	時間外勤務の縮減 対前年度比－5%
実績	活動指標	時間外勤務の上限規制を導入 長時間勤務職員の所属長に対し人事課長ヒアリング及び助言・指導を実施	長時間勤務職員の所属長に対し人事課長ヒアリング及び助言・指導を実施 早出遅出勤務の通年利用開始、申請のシステム化	長時間勤務職員の所属長に対し人事課長ヒアリング及び助言・指導を実施 早出遅出勤務の勤務形態追加
	成果指標	1月あたり 16.0 時間 15.0 時間 (H30年度1月あたり 17.6 時間) 16.6 時間) ※都道府県 13.1 指定都市 12.5	1月あたり 15.2 時間 ※都道府県 13.3 指定都市 11.8	時間外勤務1月あたり14.6時間 ※都道府県・指定都市の結果が公表されるのは例年翌年度の12月のため現段階では分からない。
	成果指標基準値 (基準年月日)	時間外勤務時間の職員平均 年間約202時間(毎月約17時間)(平成29年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	時間外勤務実績を比較するため、都道府県・指定都市実績を追加するとともに、算出方法を合わせるため、令和元年度の成果指標を「特定事業主行動計画」に基づく実績から「地方公共団体の勤務条件等に関する調査」に基づく実績に修正。(R3年6月)
----------------------	---

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	S	時間外勤務上限規制の導入や、勤務時間制度の周知より目標を超える実績が得られているため。
令和2年度	B	コロナウイルス感染症対策用務により全庁的に時間外勤務が必要となったが、早出遅出勤務の通年利用開始・申請のシステム化により制度利用者が増加し、増時間数を抑えることができた。
令和3年度	A	選択できる勤務形態を追加したことにより、より柔軟な対応が可能となり、時間外の縮減につながっているため。
3ヵ年総括	A	時間外上限規制やの導入や、システム改修などで一定の効果は見られたが、コロナウイルス感染症対策用務により時間外勤務時間数は増加したため。

※ S：目標を達成(目標を超える実績が得られた。)、A：目標を概ね達成(達成度の目安70%~100%)、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度(達成度の目安40%~69%)、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	1-3	バックアップ	通番	18
重点取組み	(2)	勤務環境の充実	改革区分	ひとの改革
実行項目	⑤	多様な働き方の受け皿作り（在宅勤務、テレワーク、サテライトオフィス等）		
部局名	総務部、総合政策部		所属名	人事課、ICT戦略課システム管理課
現状・課題	平成30年7月に在宅勤務、モバイルワーク、サテライトオフィス（以下「在宅勤務等」という。）の活用を試行的に実施したが、延べ利用人数は18人であり、試行とはいえ利用は低調であった。試行後にアンケート調査を行ったところ、現状、日常業務に必要なシステムや情報等は、職場のパソコンから使用することを前提とした環境になっていることもあり、在宅勤務等が可能な業務の洗い出しの必要性、手続きの簡素化等が課題として明らかとなった。			
改革の取組内容・目指す姿	制度・環境・機器について検討を進め、テレワークを実施できる環境を整備する。これらにより、将来的には業務効率の向上、業務プロセス改革、事業コストの減少等につなげていく。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	実証実験で明らかになった課題解決策の検討と再度の実証実験を行い、検証を行う。	検証に基づき実施内容を決定する。 令和2年度中に必要な環境を整備し、本格導入する。	検証に基づき実施内容を決定する。テレワークを実施できる環境をより充実させ、利用者の増加を目指す。
	成果指標	—	—	—
実績	活動指標	申請期間やサテライトオフィス設置場所等の見直しを行い、7月1日～8月16日の間、再度のテレワークを試行的に実施	テレワーク専用端末を100台導入し、令和2年9月16日から運用開始。10月末まで働き方改革推進月間に取り組んだ。	テレワークの実施を必須取り組みとして働き方改革推進月間を実施。 自治体テレワーク実証実験への参加。 テレワーク端末に建設CADを実装。
	成果指標	期間中利用者 計25名 在宅勤務19名 モバイルワーク2名 サテライトオフィス4名	年度内利用者 計2,257名 在宅勤務2,071名 モバイルワーク186名 (延べ人数)	年度内利用者 計3,606名 在宅勤務3,028名 モバイルワーク578名 (延べ人数)
	成果指標基準値 (基準年月日)	—		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	新型コロナウイルス感染症の拡大を受け、テレワークを含めた勤務環境の整備が喫緊の課題となり、早急に対応することとしたため、令和2年度の活動指標の目標を変更する。(R2年4月) 令和2年度に本格導入が完了したため、令和3年度の活動指標の目標を変更。(R3年4月)
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	利用状況は昨年度と同等ではあったが、次年度以降の本格導入に向けて、検討を進めることができたため。
令和2年度	S	必要な環境を整備し、コロナ禍での感染リスク回避や分散勤務に効果的で、多様な働き方を推進する手段の一つになったため。
令和3年度	S	環境整備を進め、利用者の増加を達成することができた。
3ヵ年総括	S	多様な働き方の推進や、新型コロナウイルス感染症対策として、有効な制度として定着したと考えられるため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
 B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
 C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	1-3	バックアップ	通番	19
重点取組み	(3)	自己啓発の奨励	改革区分	ひとの改革
実行項目	①	自己啓発支援制度の見直し、充実		
部局名	総務部		所属名	人事課
現状・課題	能力開発や自己啓発のため、また多様化する市民ニーズに対応していく力や視野の拡大を目指して、職員の自発的な通信教育講座や資格取得に対し支援を行っている。 しかし、自己啓発支援制度の申請件数は横ばいであり、まだまだ制度を活用してもらえる余地がある。			
改革の取組内容・目指す姿	職員の自主的な学習意欲を引き出し、更なる能力向上につなげるため、支援対象メニューを拡充し、職員に対する周知方法を改善することにより、利用者の増加を目指す。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	支援メニューの見直し、拡充 (通信教育指定講座数 260 講座)	支援メニューの見直し、拡充 (通信教育指定講座数 270 講座)	支援メニューの見直し、拡充 (通信教育指定講座数 280 講座)
	成果指標	制度利用者数(受講決定数) (19名)	制度利用者数(受講決定数) (19名)	制度利用者数(受講決定数) (19名)
実績	活動指標	支援メニューの拡充(302 講座)、職員に対する周知 方法の改善	支援メニューの見直し(300 講座)	支援メニューの見直し(406 講座)
	成果指標	制度利用者数(受講決定数) (12名)	制度利用者数(受講決定数) (13名)	制度利用者数(受講決定数) (6名)
	成果指標基準値 (基準年月日)	制度利用者数(受講決定数) 16名(平成30年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	制度利用者数は目標に対し、63%の達成度となったが、支援メニューを目標値以上に拡充することができたため。
令和2年度	A	新たに23の支援メニューを追加するなどの見直しを行い、制度利用の周知に努めた結果、目標に対し70%の制度利用者数を達成したため。
令和3年度	B	支援メニューは大幅に拡充することができたが、利用者数の目標を達成することができなかったため。
3ヵ年総括	B	支援メニューの見直し、拡充を行い、職員に多くの学習項目を提供することができた一方、利用者数の目標を達成することができなかったため。

※ S：目標を達成(目標を超える実績が得られた。)、A：目標を概ね達成(達成度の目安70%~100%)、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度(達成度の目安40%~69%)、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、-：当該年度に実施する予定がない

方策	1-3	バックアップ	通番	20
重点取組み	(3)	自己啓発の奨励	改革区分	ひとの改革
実行項目	②	地域に飛び出す公務員の育成		
部局名	坂の上の雲まちづくり部、総務部	所属名	まちづくり推進課、人事課	
現状・課題	<p>①公務とは別に、可能な範囲で職員が一住民として市役所を飛び出して地域での様々な活動に参加するよう、研修や情報発信等による意識醸成を行っている。</p> <p>②地域の課題解決に取り組む NPO と行政の協働が注目されているが、NPO 自体への理解が十分とはいえない。</p>			
改革の取組内容・目指す姿	<p>①次代を担う若い職員に対し、地域活動への理解を深めるとともに、まちづくり協議会への支援を行うボランティアスタッフ制度（まちサポ）の周知啓発を行い、意識醸成と地域の一員としての自覚を促す。</p> <p>②職員研修の一環として、NPO 団体へ体験研修を行うことで、NPO に対する理解を深める。また、研修先を公募することで、NPO 側から行政に対する働きかけのきっかけにできる。</p>			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	①まちサポの募集 新規採用職員研修のカリキュラム 職員アンケート調査 ②公募による研修の受入先数（3団体）	①まちサポの募集 新規採用職員研修のカリキュラム ②公募による研修の受入先数（3団体）	①まちサポの募集 新規採用職員研修のカリキュラム ②公募による研修の受入先数（3団体）
	成果指標	①まちサポの登録者数（55人） 職員アンケート調査結果による当事者意識や現状の把握 ②市民活動体験研修受講者数（15人）	①まちサポの登録者数（60人） ②市民活動体験研修受講者数（15人）	①まちサポの登録者数（65人） ②市民活動体験研修受講者数（15人）
実績	活動指標	①まちサポの募集 新規採用職員研修でまちづくり協議会やまちサポを説明するとともに、全庁への募集案内を3回行った。 職員アンケートを実施し、4,033名中3,196名から回答を得た。 ②公募による研修の受入先数（4団体）	①まちサポの募集 新規採用職員研修でまちづくり協議会やまちサポを説明し、全庁への募集案内を2回行った。 ②公募による研修の受入先数（3団体）	①まちサポの募集 予定していた新規採用職員研修が中止となり、新規採用職員への募集案内は実施できなかったが、全職員に対し、全庁への募集案内を1回行った。 ②公募による研修の受け入れ先（3団体）
	成果指標	①まちサポの登録者数（延べ67名） 職員アンケートの実施により、個々の意見や現状が確認できた。 ②市民活動体験研修受講者数（24人）	①まちサポの登録者数（61名） ②市民活動体験研修受講者数（15人）	①まちサポの登録者数（66名） ②市民活動体験研修受講者数（19人）
	成果指標基準値 （基準年月日）	①まちサポの登録者数 50人（平成30年度） ②市民活動体験研修受講者数 15人（平成30年度）		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	令和2年度の成果指標の実績を「延べ69名」から「登録者数61名」と変更したため。（R3年6月）
----------------------	---

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	S	全ての目標値を達成し、職員の地域活動への理解を促すことができたため。
令和2年度	S	全ての目標値を達成し、職員の地域活動への理解を促すことができたため。
令和3年度	S	全ての目標値を達成し、職員の地域活動への理解を促すことができたため。
3カ年総括	S	全ての目標値を達成し、職員の地域活動への理解を促すことができたため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
 B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
 C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-1	業務改善	通番	21
重点取組み	(1)	事務事業、庁内業務の改善	改革区分	仕事の改革
実行項目	①	市民目線による政策・施策評価		
部局名	総合政策部、総務部ほか		所属名	企画戦略課、人事課ほか
現状・課題	市の事務事業や業務を改善するにあたっては、その事務事業等が位置付く政策や施策の状況について、市民意識を踏まえ適切に捉えることが必要である。			
改革の取組内容・目指す姿	意識調査等により把握した政策・施策への市民の評価を踏まえ、各種計画の検証や新規事業の立案、既存事業の見直しを行う。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	意識調査等を踏まえた検討	意識調査等を踏まえた検討	意識調査等を踏まえた検討
	成果指標	計画等の検証 事務事業の立案・見直し	計画等の検証 事務事業の立案・見直し	計画等の検証 事務事業の立案・見直し
実績	活動指標	新規・拡充事業立案時に、各部局が意識調査等を踏まえた検討を行った。	新規・拡充事業立案時に、各部局が意識調査等を踏まえた検討を行った。	新規・拡充事業立案時に、各部局が意識調査等を踏まえた検討を行った。
	成果指標	各部局で意識調査等を踏まえた計画等の検証、新規・拡充事業の立案を行った。	各部局で意識調査等を踏まえた計画等の検証、新規・拡充事業の立案を行った。	各部局で意識調査等を踏まえた計画等の検証、新規・拡充事業の立案を行った。
	成果指標基準値 (基準年月日)	—		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	意識調査等を踏まえ、計画等の検証や、重要度・優先度の高い施策に資する事業立案が概ねできたため。
令和2年度	A	意識調査等を踏まえ、計画等の検証や、重要度・優先度の高い施策に資する事業立案が概ねできたため。
令和3年度	A	意識調査等を踏まえ、計画等の検証や、重要度・優先度の高い施策に資する事業立案が概ねできたため。
3カ年総括	A	3カ年にわたって、意識調査等を踏まえた計画等の検証や、重要度・優先度の高い施策に資する事業立案が概ねできたため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、—：当該年度に実施する予定がない

方策	2-1	業務改善	通番	22
重点取組み	(1)	事務事業、庁内業務の改善	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	事務事業チェックの実施		
部局名	総務部		所属名	人事課
現状・課題	限られた資源の中で、複雑化、多様化、高度化する行政ニーズへ対応していくことが、自治体には求められており、今後の自治体経営をどう進めるかが課題となっている。そこで、松山市では、行政活動の最小単位である「事務事業」に着目し、その事務事業のことを最も熟知している担当課によってセルフチェックを行うことにより、事務事業の見直しにつなげていくこととした。この一環として、平成27年度から、各事務事業の目的、取組内容、予算、成果等の事業の内容を記載した「事務事業シート」を作成している。			
改革の取組内容・目指す姿	各所管課を中心に事務事業シートを作成する中で、事務事業のチェックを実施し、取組内容、成果、事業の必要性の検証、業務改善等を経て、次年度以降の取組みにつなげていく。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	事務事業チェックを行う。	事務事業チェックを行う。	事務事業チェックを行う。
	成果指標	事務事業の見直しにつなげる。	事務事業の見直しにつなげる。	事務事業の見直しにつなげる。
実績	活動指標	事務事業チェックを行い、その結果を9月30日に公表した。	事務事業チェックを行い、その結果を9月30日に公表した。	事務事業チェックを行い、その結果を9月30日に公表した。
	成果指標	21事業の見直しと約3.4億円財源捻出につながった。	21事業の見直しと約2.8億円財源捻出につながった。	32事業の見直しと約1.1億円財源捻出につながった。
	成果指標基準値 (基準年月日)	平成28年度：121事業を見直し、約6.0億円の財源を捻出。 平成29年度：15事業を見直し、約1.8億円の財源を捻出。 平成30年度：13事業を見直し、約1.0億円の財源を捻出。		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	事務事業のチェックを通して、前年度以上に事務事業の見直しを行うことができたため。
令和2年度	A	前年度と比較すると縮減額自体は減額となったが、これまで厳しいシーリング（概算要求基準）等により、無駄を削ってきた経緯があることを考えると、一定評価できると考えられるため。
令和3年度	A	前年度と比較すると縮減額自体は減額となったが、これまで厳しいシーリング（概算要求基準）等により、無駄を削ってきた経緯があることを考えると、一定評価できると考えられるため。
3ヵ年総括	A	縮減額は減少傾向にあるものの、継続的な事務事業チェックにより、事業の見直しや財源捻出につながったため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-1	業務改善	通番	23
重点取組み	(1)	事務事業、庁内業務の改善	改革区分	仕事の改革
実行項目	③	事業の廃止・縮小等の仕組みの見直し		
部局名	総務部		所属名	人事課
現状・課題	事務事業シートの作成をとおしたセルフチェックや客観的な視点（議会・監査等）に基づく指摘・意見・提案を事業の見直しにつなげるため、事務事業の廃止・縮小等の仕組みを構築しているが、更に積極的な仕組みの見直しを進める必要がある。			
改革の取組内容・目指す姿	事務事業の見直しを検討する手順や着眼点を明確にするなど、事務事業の廃止・縮小等の仕組みを再構築し、事業の選択と集中を推進する。			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	事務事業の廃止・縮小等の仕組みの再構築 新たな仕組みの運用	新たな仕組みの運用	新たな仕組みの運用
	成果指標	事務事業の見直しにつなげる。	事務事業の見直しにつなげる。	事務事業の見直しにつなげる。
実績	活動指標	人事課が指定する「課題事業」については、まずは改善案を提出していただくようにして、事業の見直しを進めやすい機運の醸成を行った。	原則全ての事務事業に関して「事務事業シート」を作成することになっているが、今年度から様式を見直し、全事業「終期」を設定することで、当該年度に事業の終期又は廃止・継続等の検討時期が到来している事業を抽出し、次年度以降の方向性を検討した。	「廃止・縮小事業」は次年度だけでなく数年先の見直し事業も募集対象とした。
	成果指標	課題事業については、21事業の見直しと約3.4億円財源捻出につながった。	21事業の見直しと約2.8億円財源捻出につながった。	32事業の見直しと約1.1億円財源捻出につながった。
	成果指標基準値 (基準年月日)	-		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	事務事業の見直しは、ここ数年、件数、財源捻出額ともに減少傾向にあったが、見直しの検討手法の工夫を行ったことにより、増加に転じることができたため。
令和2年度	A	前年度と比較すると、縮減額自体は減額となったが、これまで厳しいシーリング（概算要求基準）等により、無駄を削ってきた経緯があることを考えると、一定評価できると考えられるため。
令和3年度	A	前年度と比較すると縮減額自体は減額となったが、これまで厳しいシーリング（概算要求基準）等により、無駄を削ってきた経緯があることを考えると、一定評価できると考えられるため。
3ヵ年総括	A	縮減額は減少傾向にあるものの、見直しの検討手法の工夫により、事業の見直しや財源捻出につながったため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、

B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、

C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、-：当該年度に実施する予定がない

方策	2-1	業務改善	通番	24
重点取組み	(1)	事務事業、庁内業務の改善	改革区分	仕事の改革
実行項目	④	職員提案制度（3C）の見直し、強化		
部局名	総務部		所属名	人事課
現状・課題	平成21年度からスタートした「職員提案制度」は、近年、応募件数が減少傾向にある。しかし、職員一人ひとりの自由な発想や意見を引き出す手法は、引き続き重要と認識しており、制度の見直しが必要である。			
改革の取組内容・目指す姿	行政経営の視点から、募集する職員提案と必要とする提案がマッチングするような仕掛けを新たに構築する。また、過去の提案分についても、実施可能性を再検証する。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	過去の提案の再検証	—(令和元年度の状況により見直し)— 過去に実施困難とされた提案の再検証	—(令和2年度の状況により見直し)— 職員提案制度の見直しを行う
	成果指標	職員提案数 100(件)	職員提案数 100(件)	職員提案数 100(件)
実績	活動指標	過去の提案を再検証し、提案内容の実施を促した。	過去に実施困難とされた提案について、再度対象課にヒアリングを実施し、実現の可否について再検証を行った。	応募部門の集約化や選考時の職員投票の導入など制度の抜本的な見直しを行った。
	成果指標	職員提案数 113(件) ※前年度比 +9件	職員提案数 55(件) ※前年度比 -58件	職員提案数 159(件) ※前年度比 +104件
	成果指標基準値 (基準年月日)	職員提案数 104件(平成30年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	過去の提案で実施困難となったものを見返し、状況の変化等により実現可能な提案がないか確認を行う。(R2年4月) 令和2年度の実績を受けて、より提案しやすい環境を作るため制度の見直しを行う。(R3年4月)
----------------------	---

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	今年度から、新たに「課題解決部門」を創設するなど、制度の見直しを行った結果、年間の目標件数(100件)を達成することができ、職員一人ひとりの自由な発想や意見を引き出すことができたと考えられるため。
令和2年度	B	前年度と比較すると提案件数は減少したが、過去に実施困難とされた提案の再検証を行うなど、制度の見直しには努めたため。
令和3年度	S	今年度から募集部門や表彰の選考方法の見直しを行った結果、年間の目標件数(100件)を達成することができ、職員一人ひとりの自由な発想や意見を引き出すことができたと考えられるため。
3ヵ年総括	A	制度の見直しに取り組んだ結果、3ヵ年平均は年間の目標件数(100件)を達成することができたため。

※ S：目標を達成(目標を超える実績が得られた。)、A：目標を概ね達成(達成度の目安70%~100%)、

B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度(達成度の目安40%~69%)

C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、-：当該年度に実施する予定がない

方策	2-1	業務改善	通番	25
重点取組み	(1)	事務事業、庁内業務の改善	改革区分	仕事の改革
実行項目	⑤	ペーパーストックの縮減		
部局名	総務部ほか		所属名	文書法制課、全課
現状・課題	松山市が保有している文書について、執務室内や書庫で保存するスペースは限られており、また永年保存文書は年々蓄積されていくため、いずれはスペースが不足する事態が生じることとなり、適正な文書管理が求められる。			
改革の取組内容・目指す姿	執務室内で保存する文書の共有化を図るとともに、保存年限が経過した文書の適正な廃棄による保存スペースの確保や文書のデジタル化に努めるなど、紙文書のライフサイクル管理を徹底する。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	ペーパーストックの縮減策の検討	縮減策の検討・実施	縮減策の検討・実施・効果検証 縮減策の実施
	成果指標	—	文書の適切なライフサイクル管理 文書のデジタル化への職員の意識向上 職場環境の改善	文書の適切なライフサイクル管理 文書のデジタル化への職員の意識向上 職場環境の改善
実績	活動指標	縮減に向け既存の取組を進めるとともに、更に有効な縮減策の検討を進めた。	縮減に向け既存の取組を進めた。また、保存期間が30年以上経過した永年保存文書の見直し作業を各課に依頼するとともに、各課の執務室や当課管理の書庫の公文書量を調査し取りまとめた。	縮減に向け既存の取組を進めるとともに、更に有効な縮減策の検討を進めた。また、管財課と合同で各課等の執務室の公文書及び物品等を調査し取りまとめた。
	成果指標	保存年限が経過した文書を適切に廃棄した。	保存期間が満了した文書の廃棄と書庫への文書引継ぎ作業を適切に行った。 縮減策検討のための公文書量調査を実施し検証した。	保存期間が満了した文書の廃棄と書庫への文書引継ぎ作業を適切に行った。更に管財課と合同で、今後縮減する公文書及び物品等の調査を実施・検証し、令和4年度から公文書のライフサイクル管理を徹底するための新たな仕組みを導入できるよう、その内容について検討・準備を進めることができた。
	成果指標基準値 (基準年月日)	—		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	ペーパーストックの縮減策を検討した結果、長期的な縮減策を検討する必要があると判断したため、活動指標の目標を変更した。(R2年4月) 令和2年度に縮減策の検討をしたため、検討の文言を削除し、またその効果検証は、令和4年度に実施する公文書量調査で効果検証することとしたため検証の文言を削除した。(R3年4月)
----------------------	---

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	B	縮減策の検討を行い、縮減策の一つである文書のライフサイクル管理（保存期間が満了した文書の廃棄と引継ぎ作業）とその周知を適切に行った。
令和2年度	B	縮減策検討のための公文書量調査を実施し、その結果を取りまとめ、検証したが、既存の取組に加えて、調査結果に基づいた更に有効な縮減策の実施まではできなかった。
令和3年度	A	管財課と合同で、各課等の執務室での公文書に加え、物品等の実態調査を実施し、今後の有効な縮減策の検証資料を取りまとめた。さらに、令和4年度から公文書のライフサイクル管理を徹底するための新たな仕組みを導入できるよう、その内容について検討・準備を進めることができた。
3カ年総括	A	公文書のライフサイクル管理を徹底するため、令和4年度から新たに導入する仕組み（職員の教育や公文書管理検査など）について検討・準備を進めることができた。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
 B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
 C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-1	業務改善	通番	26
重点取組み	(2)	業務改善意識の持続	改革区分	仕事の改革
実行項目	①	持続可能な開発目標 (SDGs) を意識した事業提案		
部局名	総合政策部ほか		所属名	企画戦略課、人事課ほか
現状・課題	2015年9月、国連サミットにて全会一致で採択されて以降、我が国ではSDGsに向けた動きが加速し、地方自治体でもSDGsに向けて取り組むことが求められているが、本市をはじめ全国でも行政分野では取組みが進んでいない(2017年10月の時点で全自治体の1%)。			
改革の取組内容・目指す姿	SDGsの基本的な考え方である「持続可能性の追求」「複数課題の同時解決」「バックキャストによる政策立案」を導入し、より効率的で生産性のある事業へと誘導するため、松山市SDGs未来研究プロジェクトチームが未来像を描き、解決策を提示することで、SDGsに資する各課の事業提案につなげる。 また、SDGsの重要なキーワードである「バックキャスト」の考え方(理想の未来を描いたうえで、今やるべきことを考えていく手法)を庁内に浸透させ、取組みの迅速な進化につなげていく。			
	令和元年度		令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	松山市SDGs未来研究プロジェクト会議の開催	プロジェクトチームによる未来像提案	—
	成果指標	—	プロジェクトチームによる課題解決提案数2件	—
実績	活動指標	5月から松山市未来研究プロジェクトの本格的な活動を開始し、会議を計26回開催した。	プロジェクトチームから未来像の発表がなされた。	/
	成果指標	職員のSDGsの手法を取り入れた政策立案能力が向上した。	プロジェクトチームから5件の提案がなされた。	
	成果指標基準値(基準年月日)	0件(平成31年3月31日時点)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	S	定期的に会議を開催し、複数課題の同時解決が図られる事業の検討等を重ねることによって、職員のSDGsの手法を取り入れた政策立案能力の向上が図られたため。
令和2年度	S	全庁へSDGsの手法を取り入れた事業提案を共有するにあたり、目標となる成果指標を上回ったことで、職員の政策立案能力の向上がより一層図られた。
令和3年度	/	/
3ヵ年総括	S	SDGsの手法を取り入れた政策立案の考え方が職員に浸透し、より効率的で生産性のある事業提案につながった。

※ S: 目標を達成(目標を超える実績が得られた。)、A: 目標を概ね達成(達成度の目安70%~100%)、
B: 目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度(達成度の目安40%~69%)、
C: ほとんど目標達成できていない、未着手: 全く着手していない、—: 当該年度に実施する予定がない

方策	2-1	業務改善	通番	27
重点取組み	(2)	業務改善意識の持続	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	包括外部監査結果の共有化（報告会の開催）		
部局名	総務部		所属名	人事課
現状・課題	職員の事業改善意識を継続させるためには、自らの所属のみならず、他部局等の状況や取組みにも常にアンテナを張り、情報収集する必要があるが、現実問題として、日常業務に追われる状況では情報の入手が困難な場合がある。			
改革の取組内容・目指す姿	毎年実施する外部監査の結果を全庁的に共有化し、各所属の業務改善につなげるため、外部監査人による報告会を開催する。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	外部監査人による報告会の開催 1回	外部監査人による報告会の開催 1回	外部監査人による報告会の開催 1回
	成果指標	外部監査で受けた指摘・意見事項を周知し、各所属の業務改善意識をより一層向上させる。	外部監査で受けた指摘・意見事項を周知し、各所属の業務改善意識をより一層向上させる。	外部監査で受けた指摘・意見事項を周知し、各所属の業務改善意識をより一層向上させる。
実績	活動指標	外部監査人による監査結果報告会を開催した。	外部監査人による監査結果報告会を開催した。	新型コロナウイルス感染症の影響により、外部監査人による監査結果報告会は実施できなかった。
	成果指標	外部監査で受けた指摘・意見事項を周知することができ、各所属の業務改善意識を向上することができた。	外部監査で受けた指摘・意見事項を周知することができ、各所属の業務改善意識を向上することができた。	監査結果報告会は実施できなかったが、職員向け通信により、外部監査で受けた指摘・意見事項を周知することができ、各所属の業務改善意識を向上することができた。
	成果指標基準値（基準年月日）	—		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	計画どおりに報告会を開催し、監査対象の部局以外にも、監査結果について情報共有をすることにより、各所属の業務改善意識をもたせるきっかけづくりができたため。
令和2年度	A	計画どおりに報告会を開催し、監査対象の部局以外にも、監査結果について情報共有をすることにより、各所属の業務改善意識をもたせるきっかけづくりができたため。
令和3年度	B	報告会を開催することはできなかったが、職員向け通信により、監査対象の部局以外にも、監査結果について情報共有をすることにより、各所属の業務改善意識をもたせるきっかけづくりができたため。
3ヵ年総括	A	新型コロナウイルス感染症の影響により、報告会を開催できなかった年度はあるが、その他の方法により、監査結果について情報共有をすることで、各所属の業務改善意識をもたせるきっかけづくりができたため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
 B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
 C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-1	業務改善	通番	28
重点取組み	(3)	民間活力の活用の促進	改革区分	仕事の改革
実行項目	①	アウトソーシングの着実な推進		
部局名	総務部	所属名	人事課	
現状・課題	限られた経営資源のなか、市民サービスの向上と行政コストの削減のため、これまで様々な施設や業務のアウトソーシングを進めてきた。平成30年8月には「松山市アウトソーシングの推進等に関する基本方針」を策定し、国からアウトソーシング可能と通知されている業務、他市での実績が積み重なっている業務等について、アウトソーシングの導入(範囲の拡大を含む。)について、具体的に検討を進めていくこととした。			
改革の取組内容・目指す姿	コスト削減、サービス水準の維持・向上を前提に、指定管理者制度や民間委託の導入について、具体的な検討を進めていく。			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
標	活動指標	アウトソーシングの可否について検討の上、対応方針を決定する。	対応方針に基づき対応する。 対応方針を決定する。	対応方針に基づき対応する。 アウトソーシングの可否について調査・分析を行う。
	成果指標	コスト削減、サービス水準の維持・向上を進める。	コスト削減、サービス水準の維持・向上を進める。	コスト削減、サービス水準の維持・向上を進める。
実績	活動指標	アウトソーシングの可否について調査・検討を行ったが、対応方法の策定には至らなかった。	対応方針の決定を見送る。	技能労務職が従事する直営業務について、他市の動向を調査した。
	成果指標	指定管理者制度の運用により、コストを削減し、サービス水準を維持したため。	指定管理者制度の運用により、コストの削減及びサービス水準の維持を行った。	技能労務職が従事する直営業務について、サービス水準の維持・向上を重視し、直営の維持とアウトソーシング推進の両案を含んだ今後の対応方針案を決定した。
	成果指標基準値(基準年月日)	—		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	アウトソーシングの可否について調査・検討を行ったが、対応方法の策定には至らなかったため、令和2年度の活動指標の目標を変更した。(R2年4月) コロナ禍による行動様式の変化等、窓口業務を取り巻く環境が変わってきていることから、改めて状況調査及び調査結果の分析を行う。(R3年4月)
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	B	指定管理者制度の運用により、コストを削減し、サービス水準を維持したが、アウトソーシングの可否に関する調査やヒアリングに時間を要し、対応方針を決定するには至らなかったため。
令和2年度	—	対応方針の決定を見送ったため。
令和3年度	A	技能労務職が従事する直営業務について、今後の対応方針案を決定できたため。
3ヵ年総括	A	当初の想定よりスケジュールに遅れが生じたものの、技能労務職が従事する直営業務について、今後の対応方針案を決定できたため。

※ S：目標を達成(目標を超える実績が得られた。)、A：目標を概ね達成(達成度の目安70%~100%)、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度(達成度の目安40%~69%)、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、—：当該年度に実施する予定がない

方策	2-1	業務改善	通番	29
重点取組み	(3)	民間活力の活用の促進	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	PPP/PFIの推進		
部局名	理財部、総務部		所属名	管財課、人事課
現状・課題	公共施設等の整備等に当たり、新たな事業機会の創出や民間投資の喚起を図り、効率的かつ効果的に社会資本を整備するとともに、市民に対する低廉かつ良好なサービスを提供するために、PPP/PFIの活用を検討することが求められている。			
改革の取組内容・目指す姿	平成29年3月に「松山市PPP/PFI手法の導入等の取組み方針」を策定し、事業費10億円以上の公共施設等の整備等について、多様なPPP/PFI手法の導入が適切かどうかを、自ら公共施設等の整備等を行う従来型手法に優先して検討することにした。 この優先的検討の運用によりPPP/PFI手法の導入の可否を判断し、可能なものはPPP/PFI手法を導入することで民間活力の活用の促進を図る。			
	令和元年度		令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	優先的検討の運用	優先的検討の運用	優先的検討の運用
	成果指標	可能なものについて、PPP/PFI手法の導入につなげる。	可能なものについて、PPP/PFI手法の導入につなげる。	可能なものについて、PPP/PFI手法の導入につなげる。
実績	活動指標	検討対象の案件が無かった。	西部浄化センター下水汚泥固形燃料化事業について、優先的検討を行った。	検討対象の案件が無かった。
	成果指標	検討対象の案件が無かった。	上記案件の優先的検討の結果、PPP手法（DBO方式）により実施することとした。	検討対象の案件が無かった。
	成果指標基準値 （基準年月日）	—		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	—	検討対象の案件が無かった。
令和2年度	A	優先的検討の案件が1件あり、検討の結果、PPP手法（DBO方式）により実施することとしたため。
令和3年度	—	検討対象の案件が無かった。
3ヵ年総括	A	優先的検討の案件が1件あり、検討の結果、PPP手法（DBO方式）により実施することとしたため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、—：当該年度に実施する予定がない

方策	2-1	業務改善	通番	30
重点取組み	(4)	県と市町との連携	改革区分	仕事の改革
実行項目	①	県と市町との連携の推進		
部局名	総合政策部		所属名	企画戦略課
現状・課題	平成 24 年度から「県・市町連携推進本部」を設置し、広域行政を担う県と住民に身近な20市町が、二重行政の解消や共通課題に連携して取り組んでいる。			
改革の取組内容・目指す姿	平成 24 年度からを第1ステージと位置付け、「地域課題への対応、自立のための連携、創造のための連携」に取り組んだ。平成 27 年度からを第2ステージと位置付け、第1ステージからの取組みに加え、新たに設定した「人口減少問題対策、防災・減災対策、自転車新文化の創造」の3つの重点連携項目について、解決・実現を図っている。また、令和 2 年度からを第3ステージと位置付け、新たな重点項目を設定し、引き続き、『チーム愛媛』の総合力により、課題の解決・実現を図ることとしている。			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	新たな連携項目の提案	新たな連携項目の提案	新たな連携項目の提案
	成果指標	新年度版愛媛県・市町連携推進プランへの掲載	新年度版愛媛県市町連携推進プランへの掲載	新年度版愛媛県・市町連携推進プランへの掲載
実績	活動指標	本市から「愛媛県保育士・保育所支援センター等と連携した保育士の確保」など 5 項目を県に提案。	オープンデータカタログサイトの共同利用、環境教育講師バンクの設置、マンホールカードによる広報の 3 項目を県に提案。	チーム愛媛での「デジタルデバインド」の解消、河川の支障木伐採・活用に係る連携など 4 項目を県に提案。
	成果指標	本市から提案した 5 項目を含む、県及び市町から提案があった 22 項目の連携施策を創出し、「愛媛県・市町連携推進プラン（R2 年度版）」を策定。	本市から提案した 3 項目を含む、県及び市町から提案があった 11 項目の連携施策を創出し、「愛媛県・市町連携推進プラン（R3 年度版）」を策定。	本市から提案した 4 項目を含む、県及び市町から提案があった 13 項目の連携施策を創出し、「愛媛県・市町連携推進プラン（R4 年度版）」を策定。
	成果指標基準値 (基準年月日)	平成 24 年度版から平成 31 年度版の間で 196 項目の新規施策が創出された。		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	S	本市から提案した 5 項目を含む 22 項目の連携施策を創出し「愛媛県・市町連携推進プラン（R2 年度版）」を策定できたため。
令和2年度	S	本市から提案した 3 項目を含む 11 項目の連携施策を創出し「愛媛県・市町連携推進プラン（R3 年度版）」を策定できたため。
令和3年度	S	本市から提案した 4 項目を含む 13 項目の連携施策を創出し「愛媛県・市町連携推進プラン（R4 年度版）」を策定できたため。
3カ年総括	S	毎年、新たな連携施策を創出することができ、プラン掲載項目の実現に向け県・市町が連携して取り組めたため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-2	健全な財政運営	通番	31
重点取組み	(1)	健全財政の堅持	改革区分	仕事の改革
実行項目	①	「健全な財政運営のためのガイドライン」の堅持		
部局名	理財部		所属名	財政課
現状・課題	平成26年3月に改定した「健全な財政運営へのガイドライン」に基づき、これまで決算ベースで数値目標をクリアしている。厳しい財政状況が続く中、今後も平成31年3月に改定した新たなガイドラインを遵守し、健全財政を堅持する必要がある。			
改革の取組内容・目指す姿	「健全な財政運営へのガイドライン(H31年3月改定)」に定める財政指標の数値目標を達成し、健全財政を堅持する。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	随時職員向けの財政状況に関する研修を実施	随時職員向けの財政状況に関する研修を実施	随時職員向けの財政状況に関する研修を実施
	成果指標	ガイドラインを堅持	ガイドラインを堅持	ガイドラインを堅持
実績	活動指標	2年目・6年目職員研修で財政状況に関する講習を実施した。	当初予算編成の全庁説明会で財政状況に関する講習を実施した。	当初予算要求開始時に、財政状況に関する資料を配布した。
	成果指標	ガイドラインの数値基準を遵守した。	ガイドラインの数値基準を遵守した。	ガイドラインの数値基準を遵守した。
	成果指標基準値 (基準年月日)	ガイドラインを堅持(平成30年度決算)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	全ての指標について、ガイドラインの数値基準を遵守できたため。
令和2年度	A	全ての指標について、ガイドラインの数値基準を遵守できたため。
令和3年度	A	全ての指標について、ガイドラインの数値基準を遵守できたため。
3ヵ年総括	A	全ての指標について、ガイドラインの数値基準を遵守できたため。

※ S：目標を達成(目標を超える実績が得られた。)、A：目標を概ね達成(達成度の目安70%~100%)、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度(達成度の目安40%~69%)、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、-：当該年度に実施する予定がない

方策	2-2	健全な財政運営	通番	32
重点取組み	(1)	健全財政の堅持	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	中長期の視点を持った持続可能な行財政基盤整備の推進		
部局名	理財部		所属名	財政課
現状・課題	社会保障関係経費の増加や、既存施設の老朽更新、重要施策への予算配分などにより歳出が拡大する中、平成30年7月豪雨災害への対応により、財政調整基金の減少や、起債残高の増加が見込まれる。			
改革の取組内容・目指す姿	「幸せ実感都市まつやま」をつくる政策を実現するためには、財源・人材の戦略的配分が必要であり、全庁一体となって以下の項目を主とする行財政基盤の整備を行う。 ・歳出見直し ・歳入確保 ・民間の知恵・技術革新の活用 ・公共施設のあり方・配置、運営・管理方法の見直し			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	中長期の財政状況を見通す。	中長期の財政状況を見通す。	中長期の財政状況を見通す。
	成果指標	歳入確保と歳出削減を進める。	歳入確保と歳出削減を進める。	歳入確保と歳出削減を進める。
実績	活動指標	将来的な財政需要を見据えて、基金残高の確保に努めた。	感染症の影響を受ける中で、可能な限り基金残高の確保に努めた。	地方財政措置等を踏まえて、基金残高の確保に努めた。
	成果指標	令和2年度の当初予算編成で事務事業の見直しを実施し、約3.4億円を削減した。	令和3年度の当初予算編成で事務事業の見直しを実施し、約2.8億円を削減した。	令和4年度の当初予算編成で事務事業の見直しを実施し、約1.1億円を削減した。
	成果指標基準値 (基準年月日)	—		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	令和2年度当初予算で約3.4億円の歳出削減を行ったため。
令和2年度	A	令和3年度当初予算で約2.8億円の歳出削減を行ったため。
令和3年度	A	令和4年度当初予算で約1.1億円の歳出削減を行ったため。
3ヵ年総括	A	3ヵ年で総額約7.3億円の歳出削減を行ったため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、—：当該年度に実施する予定がない

方策	2-2	健全な財政運営	通番	33
重点取組み	(1)	健全財政の堅持	改革区分	仕事の改革
実行項目	③	財務書類等の活用		
部局名	理財部	所属名	財政課、管財課	
現状・課題	平成 27 年 1 月に総務省から、「統一的な基準による地方公会計マニュアル」が公表され、平成 27 年度から平成 29 年度までの 3 年間で全ての地方公共団体にて、固定資産台帳の整備と複式簿記の導入等を前提とした財務書類を作成し、公表するよう要請があった。この要請に基づき、本市では、平成 28 年度から固定資産台帳整備マニュアルの作成等準備を進め、平成 29 年度に固定資産台帳を整備し、同台帳及び財務書類を公表した。			
改革の取組内容 ・目指す姿	<ul style="list-style-type: none"> ・公会計を分かりやすく市民に説明するため、財務書類の内容や類似団体（中核市）との比較を簡単にまとめた公表用資料を作成する。 ・公共施設の老朽化対策を適切に推進するため、固定資産台帳を公共施設マネジメントや予算編成作業の参考資料として活用する。 			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	<ul style="list-style-type: none"> ・類似団体（中核市）との比較を含めた財務書類を作成する。 ・固定資産台帳を公共施設マネジメントや予算編成作業の参考資料とする。 	<ul style="list-style-type: none"> ・類似団体（中核市）との比較を含めた財務書類を作成する。 ・固定資産台帳を公共施設マネジメントや予算編成作業の参考資料とする。 	<ul style="list-style-type: none"> ・類似団体（中核市）との比較を含めた財務書類を作成する。 ・固定資産台帳を公共施設マネジメントや予算編成作業の参考資料とする。
	成果指標	<ul style="list-style-type: none"> ・類似団体（中核市）との比較を含め、市民に分かりやすく財政状況を公表するなど、財務書類及び固定資産台帳の活用を推進する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・類似団体（中核市）との比較を含め、市民に分かりやすく財政状況を公表するなど、財務書類及び固定資産台帳の活用を推進する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・類似団体（中核市）との比較を含め、市民に分かりやすく財政状況を公表するなど、財務書類及び固定資産台帳の活用を推進する。
実績	活動指標	財務書類及び固定資産台帳を作成した。また、固定資産台帳を施設老朽化改修等に係る予算配分の参考資料とした。	財務書類及び固定資産台帳を作成した。また、固定資産台帳を施設老朽化改修等に係る予算配分の参考資料とした。	財務書類及び固定資産台帳を作成した。また、固定資産台帳を施設老朽化改修等に係る予算配分の参考資料とした。
	成果指標	簡易で市民に分かりやすい財務書類及び固定資産台帳を公表した。	簡易で市民に分かりやすい財務書類及び固定資産台帳を公表した。	簡易で市民に分かりやすい財務書類及び固定資産台帳を公表した。
	成果指標基準値 (基準年月日)	—		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	分かりやすい形で財務書類及び固定資産台帳の公表を実施したため。
令和2年度	A	分かりやすい形で財務書類及び固定資産台帳の公表を実施したため。
令和3年度	A	分かりやすい形で財務書類及び固定資産台帳の公表を実施したため。
3ヵ年総括	A	分かりやすい形で財務書類及び固定資産台帳の公表を実施したため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、—：当該年度に実施する予定がない

方策	2-2	健全な財政運営	通番	34
重点取組み	(1)	健全財政の堅持	改革区分	仕事の改革
実行項目	④	補助金、負担金等の適正化		
部局名	理財部、総務部		所属名	財政課、人事課
現状・課題	健全な財政運営の堅持を図るため、業務の「選択と集中」により、補助金等の適正化を図っているが、今後なお一層厳しい財政運営が見込まれることから、引き続き適正化に努めていく必要がある。			
改革の取組内容・目指す姿	恒常的に続いているものを含むすべての補助金等について、統一基準によりゼロベースで総点検を行う。また、既に所期の目的を達したものとや社会経済情勢の変化等により事業効果が薄れたもの等については、段階的に廃止・縮小等へ見直しを図る。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	関係各課と連携し、補助金、負担金等の適正化方針を示し、「選択と集中」・「優先順位の最適化」を推進する。	関係各課と連携し、補助金、負担金等の適正化方針に基づき、「選択と集中」・「優先順位の最適化」を推進する。	関係各課と連携し、補助金、負担金等の適正化方針に基づき、「選択と集中」・「優先順位の最適化」を推進する。
	成果指標	今後の方針を示し、補助金、負担金等の適正化を図る。	方針に基づき、補助金、負担金等の適正化を図る。	方針に基づき、補助金、負担金等の適正化を図る。
実績	活動指標	補助金等の見直し方針を定めた補助金ガイドラインを策定した。	当初予算の要求方針に、補助金ガイドラインに基づく対応を明記した。	当初予算の要求方針に、補助金ガイドラインに基づく対応を明記した。
	成果指標	全ての補助金等について終期を設定し、見直し機会を確保するなど、補助金、負担金の見直しを行った。	ガイドラインに基づき、予算要求過程を含め、随時補助金・負担金の見直しを行い、適正化を図った。	ガイドラインに基づき、予算要求過程を含め、随時補助金・負担金の見直しを行い、適正化を図った。
	成果指標基準値 (基準年月日)	—		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	補助金ガイドラインを策定し、補助金、負担金の見直しを行うとともに、全ての補助金等について終期を設定し、今後の見直し機会を確保することができたため。
令和2年度	A	ガイドラインに基づき、随時補助金・負担金の見直しを行い、適正化を図ったため。
令和3年度	A	ガイドラインに基づき、随時補助金・負担金の見直しを行い、適正化を図ったため。
3カ年総括	A	ガイドラインに基づき、随時補助金・負担金の見直しを行い、適正化を図ったため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、—：当該年度に実施する予定がない

方策	2-2	健全な財政運営	通番	35
重点取組み	(1)	健全財政の堅持	改革区分	仕事の改革
実行項目	⑤	受益者負担（使用料・手数料）の適正化		
部局名	理財部		所属名	財政課
現状・課題	各使用料・手数料は、公の施設の使用や役務の提供に対する反対給付として徴収されるという性質を有するので、個々のサービス原価を定期的に分析・整理し、使用料・手数料額に反映させる必要がある。			
改革の取組内容・目指す姿	各使用料・手数料のサービス原価を定期的に分析・整理し、受益者負担のあり方も踏まえた上で、適切に料額に反映させる。また、使用料・手数料の改定に当たっては、コストに関して市民に分かりやすい周知を行い、現状を十分御理解いただくように努める。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	使用料・手数料のサービス原価を算出、分析する。	サービス原価の分析に基づき、必要に応じて改定を実施する。	新型コロナウイルス感染症の影響を考慮しながら、改定に向け、必要な分析を行う。
	成果指標	適正な受益者負担の確保	適正な受益者負担の確保	適正な受益者負担の確保
実績	活動指標	全庁的な調査により各使用料・手数料のサービス原価を算出し、原価と料額の乖離について分析した。	改定を予定していたが、新型コロナウイルス感染症の影響を考慮し、見送ることとした。	新型コロナウイルス感染症の先行きの見通しが立たず、見送ることとした。
	成果指標	適正な受益者負担の確保に向け前進した。	見送りのため、改定未実施	見送りのため、未実施。
	成果指標基準値 (基準年月日)	—		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	前年度までの進捗を踏まえ、目標を修正（R3年6月）
----------------------	---------------------------

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	適正な受益者負担の確保に資する調査・分析を行ったため。
令和2年度	—	新型コロナウイルス感染症の影響により実施を見送ったため。
令和3年度	—	新型コロナウイルス感染症の影響により実施を見送ったため。
3カ年総括	—	改定のための分析はできたが、実施については新型コロナウイルス感染症の影響により実施を見送ったため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、—：当該年度に実施する予定がない

方策	2-2	健全な財政運営	通番	36
重点取組み	(1)	健全財政の堅持	改革区分	仕事の改革
実行項目	⑥	職員給与の適正化		
部局名	総務部、公営企業局管理部		所属名	人事課、企画総務課
現状・課題	<p>職員の給与は、生計費並びに国及び他の地方公共団体の職員並びに民間事業の従事者の給与その他の事情を考慮して定める必要があり、引き続き、適正化に努める。</p> <p>※公営企業局は、「松山市公営企業職員の諸給与及び旅費支給規程」により市長部局に準じる。</p>			
改革の取組内容・目指す姿	<p>人事院勧告・愛媛県人事委員会勧告及び本市の財政状況等を踏まえた適正な給与改定を行い、情勢に応じた適正な給与水準を維持する。</p> <p>また、毎年4月1日現在のラスパイレス指数が100.0以下になるよう留意する。</p>			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	適正な給与改定の実施	適正な給与改定の実施	適正な給与改定の実施
	成果指標	適正な給与水準の維持	適正な給与水準の維持	適正な給与水準の維持
実績	活動指標	<p>国県に準じた給与改定を実施</p> <ul style="list-style-type: none"> ・関係例規 12/18 議決 ・12/20 改定差額を支給 	<p>国県に準じた給与改定を実施</p> <ul style="list-style-type: none"> ・関係例規 11/27 議決 ・12/10 改定後の期末手当を支給 	<p>国県に準じた給与改定を実施</p> <ul style="list-style-type: none"> ・関係例規 11/26 議決 ・12/10 改定後の期末手当を支給
	成果指標	<p>適正水準を維持</p> <p>ラスパイレス指数 99.8</p>	<p>適正水準を維持</p> <p>ラスパイレス指数 99.4</p>	<p>適正水準を維持</p> <p>ラスパイレス指数 98.9</p>
	成果指標基準値 (基準年月日)	ラスパイレス指数 99.8 (平成30年4月1日)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	給与改定を適正に実施し、指標であるラスパイレス指数も適正水準の維持が達成できたため。
令和2年度	A	給与改定を適正に実施し、指標であるラスパイレス指数も適正水準の維持が達成できたため。
令和3年度	A	給与改定を適正に実施し、指標であるラスパイレス指数も適正水準の維持が達成できたため。
3カ年総括	A	給与改定を適正に実施し、指標であるラスパイレス指数も3カ年を通じて適正水準の維持が達成できたため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-2	健全な財政運営	通番	37
重点取組み	(1)	健全財政の堅持	改革区分	仕事の改革
実行項目	⑦	社会保障関係費の適正化 (国民健康保険給付費)		
部局名	保健福祉部		所属名	国保・年金課
現状・課題	<p>ジェネリック医薬品利用推奨のため、現在、利用差額通知書を送付し、周知啓発パンフレットを各支所等に配置しているが、ジェネリック医薬品への切替え率の伸びが鈍化している。</p> <p>また、40～74歳までの国民健康保険加入者を対象に、生活習慣病予防を目的に特定健診を実施しているが、その受診率は全国平均を下回っている。</p>			
改革の取組内容・目指す姿	<p>ジェネリック医薬品利用推奨のための利用差額通知書の送付対象者や通知回数、パンフレットの全戸配布、医療機関への協力依頼など引き続き目標達成のため鋭意に取り組む。</p> <p>特定健診では、保育士による託児付きレディースデイの実施、外部委託による受診勧奨通知、電話勧奨、医療機関の協力による周知啓発や利用しやすい受診環境整備を通し受診率向上を目指す。</p>			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	①ジェネリック医薬品差額通知書回数年8回 ②託児付きレディースデイ10回、土日の健診会場48回	①ジェネリック医薬品差額通知書回数年8回 ②託児付きレディースデイ10回、土日の健診会場48回	①ジェネリック医薬品差額通知書回数年8回 ②託児付きレディースデイ(夕方婦人検診を含む)8回、土日の健診会場48回
	成果指標	①ジェネリック医薬品への切替による削減効果額14,031千円(1ヶ月平均) ②特定健診受診率の達成40.0(%)	①ジェネリック医薬品への切替による削減効果額14,580千円(1ヶ月平均) ②特定健診受診率の達成45.0(%)	①ジェネリック医薬品への切替による削減効果額15,129千円(1ヶ月平均) ②特定健診受診率の達成50.0(%)
実績	活動指標	①ジェネリック医薬品差額通知書回数年8回 ②託児付きレディースデイ10回、土日の健診会場50回	①ジェネリック医薬品差額通知書回数年8回 ②託児付きレディースデイ2回(夕方婦人検診を含む)、土日の健診会場42回	①ジェネリック医薬品差額通知書回数年8回 ②託児付きの健診日8回(夕方婦人検診を含む)、土日の健診会場45回
	成果指標	①ジェネリック医薬品への切替による削減効果額2,384千円(1ヶ月平均)(令和2年3月審査時点) ②特定健診受診率31.5(%)	①ジェネリック医薬品への切替による削減効果額4,290千円(1ヶ月平均)(令和3年3月審査時点) ②特定健診受診率28.6%	①ジェネリック医薬品への切替による削減効果額1,920千円(1ヶ月平均)(令和4年3月審査時点) ②令和4年11月頃に確定
	成果指標基準値(基準年月日)	①ジェネリック医薬品への切替による削減効果額13,231千円(平成29年度1ヶ月平均) ②特定健診受診率29.8%(平成29年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	①平成30年度より委託先が変更となり、削減効果額の算出方法が異なるため、令和2、3年度の成果指標の目標を変更する。(R2年4月)
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	B	①平成30年度より委託先が変更となり、削減効果額の算出方法が異なるため。(平成29年度までは、対象者のすべての薬剤費用を比較して算出。30年度以降はジェネリックへ切り替えた部分のみを算出するため数値が限定的になっている。この算出方法(仕様)は、県下共同委託で実施しているため県下統一である。)※ただし、普及率自体は増加しており、国の目標80%に近づいている。 H29:65.9%→H30:71.1%→R01:74.5% ②受診率目標を達成することができなかつたため。なお、新型コロナウイルスの影響で、年度末に集団健診の中止や受診控えがあったことが要因の一つとして考えられる(3月受診者数:H30→3,877人、R01→2,752人)。
令和2年度	A	①ジェネリック医薬品への切替により、目標を超える削減効果額が得られた。※ジェネリック医薬品の使用割合も増加し、国の目標80%に近づいている。使用割合実績:76.7%(令和3年3月審査時点) ②新型コロナの影響で4月から5月末まで個別健診を中止し、4月から7月末まで集団健診を中止又は延期したほか、受診控えの影響で年間通して受診者数が伸びず、受診率目標を達成することができなかつた。
令和3年度	A	①ジェネリック医薬品の使用割合が伸び悩み、通知対象者の中での切り替えが少なかつたものの、概ね削減目標は達成できた。※ジェネリック医薬品の使用割合も増加し、国の目標80%に近づいている。使用割合実績:77.3%(令和4年3月審査時点) ②未定(令和4年11月頃に確定)
3ヵ年総括	A	①ジェネリック医薬品差額通知など周知啓発の取組によって、医療費削減額の目標を概ね達成することができた。 ②コロナ禍でも安心して受診できるよう健診実施機関での感染防止対策の徹底や、地域会場の予約について、24時間受付可能なWeb予約の導入や予約先の一元化(コールセンター設置)など利便性の向上にも努めているが、受診率は目標に達していない。

※ S:目標を達成(目標を超える実績が得られた。)、A:目標を概ね達成(達成度の目安70%~100%)、
B:目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度(達成度の目安40%~69%)、
C:ほとんど目標達成できていない、未着手:全く着手していない、-:当該年度に実施する予定がない

方策	2-2	健全な財政運営	通番	37-2
重点取組み	(1)	健全財政の堅持	改革区分	仕事の改革
実行項目	⑦	社会保障関係費の適正化 (介護給付費)		
部局名	保健福祉部		所属名	介護保険課
現状・課題	高齢者人口の増加に伴い介護給付費が増加しているなか、適切なサービスの確保と費用の効率化を通じて、介護保険制度の信頼性を高め、持続可能なものとするのが一層求められている。			
改革の取組内容 ・目指す姿	縦覧点検等の介護給付費適正化事業により、介護給付費の適正化を図る。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	縦覧点検、介護と医療の給 付実績の突合 36,000(件 数)	縦覧点検、介護と医療の給 付実績の突合 36,000(件 数)	縦覧点検、介護と医療の給 付実績の突合 36,000(件 数)
	成果指標	過誤件数 980 件 (介護保険事業者からの介 護報酬請求誤りに対して再 確認を促す)	過誤件数 980 件 (介護保険事業者からの介 護報酬請求誤りに対して再 確認を促す)	過誤件数 980 件 (介護保険事業者からの介 護報酬請求誤りに対して再 確認を促す)
実績	活動指標	国保連合会介護適正化シス テムを活用した縦覧点検介 護と医療の給付実績の突合 45,540 件	国保連合会介護適正化シス テムを活用した縦覧点検介 護と医療の給付実績の突合 42,456 件	国保連合会介護適正化シス テムを活用した縦覧点検介 護と医療の給付実績の突合 42,238 件
	成果指標	過誤件数 1,422 件	過誤件数 1,360 件	過誤件数 623 件
	成果指標基準値 (基準年月日)	過誤件数 996 件 (平成 30 年 3 月 31 日)		

上記の記載事項を変 更した場合、その理 由等	
------------------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	S	当初の指標を上回る過誤件数となったため
令和2年度	S	当初の指標を上回る過誤件数となったため
令和3年度	B	当初の指標の約64%の過誤件数となったため
3ヵ年総括	S	当初の指標を上回る過誤件数となったため

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-2	健全な財政運営	通番	37-3
重点取組み	(1)	健全財政の堅持	改革区分	仕事の改革
実行項目	⑦	社会保障関係費の適正化 (後期高齢者医療給付費)		
部局名	保健福祉部 (社会福祉担当)		所属名	高齢福祉課
現状・課題	多くの方に健康診査を受診していただけるよう、受診券送付対象者の拡大や、広報まつやまなどを活用し、広く周知を行った結果、年々受診率は向上しているが、全国平均(平成29年度28.8%)と比べると低い状況にある。			
改革の取組内容・目指す姿	受診券送付対象者の拡大や、効果的な周知を行うことにより、受診率の向上を図る。健康診査を受診することにより、疾病の早期発見・早期治療による疾病の重篤化の防止や健康能力の保持及び健康意識の向上が図られ、医療給付費が抑制される。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	受診券送付者数 35,000件	受診券送付者数 43,000件	受診券送付者数 47,000(件)
	成果指標	受診率18%	受診率19%	受診率 20% 16%
実績	活動指標	受診券送付者数 36,923件	受診券送付者数 41,105件	受診券送付者数 46,817件
	成果指標	11.8% (1月請求分まで) 15.6% (4月請求分まで) 17.6% (確定)	10.0% (1月請求分まで) 13.2% (4月請求分まで) 15.7% (確定)	10.3% (1月請求分まで) 14.6% (4月請求分まで) 17.0% (令和4年6月請求分まで)
	成果指標基準値 (基準年月日)	受診率 12.3% (平成29年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	令和3年度の健診受診者は、新型コロナウイルス感染症の流行による受診控え等の影響のあった令和2年度と同程度で推移しているため、成果指標の目標を変更する。(R3年8月)
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	受診率が確定するのは令和2年8月頃だが、前年度の受診率(15.9%)は超える見込みのため。
令和2年度	B	新型コロナウイルス感染症の流行により、健診中止期間や受診控えがあり受診者数が伸びなかったため。
令和3年度	B	新型コロナウイルス感染症の流行により、健診延期や受診控えがあり受診者数が伸びなかったため。
3ヵ年総括	B	健康診査の受診券送付対象者の拡大や受診勧奨に取り組み、令和元年度は前年度の受診率を超えたが、令和2年度、3年度は、新型コロナウイルス感染症の流行により、健診中止期間や延期、受診控えがあり受診者数が伸びなかったため。

※ S：目標を達成(目標を超える実績が得られた。)、A：目標を概ね達成(達成度の目安70%~100%)、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度(達成度の目安40%~69%)、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、-：当該年度に実施する予定がない

方策	2-2	健全な財政運営	通番	37-4
重点取組み	(1)	健全財政の堅持	改革区分	仕事の改革
実行項目	⑦	社会保障関係費の適正化 (障害福祉サービス等)		
部局名	保健福祉部 (社会福祉担当)		所属名	障がい福祉課
現状・課題	障がい者等が地域で安心して生活できるように障害福祉サービスの支給決定を行っているが、利用者の増加と共にサービスの利用実績も増加しており、介護給付費は増加し続けている。現在も国がサービスの拡充を図っており、給付費の増加が見込まれる。			
改革の取組内容 ・目指す姿	障害福祉サービス等の支給決定に際し、職員が利用内容等を勘案して適正利用に努める。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	地域で安心して生活できるように必要なサービスの支給決定を行う。	地域で安心して生活できるように必要なサービスの支給決定を行う。	地域で安心して生活できるように必要なサービスの支給決定を行う。
	成果指標	支給決定者(児)数(3月提供) 6,900人	支給決定者(児)数(3月提供) 7,500人	支給決定者(児)数(3月提供) 8,100人
実績	活動指標	自立支援給付費、障害児通所給付費について、申請があったサービスについて適正に支給決定を行った。	自立支援給付費、障害児通所給付費について、申請があったサービスについて適正に支給決定を行った。	自立支援給付費、障害児通所給付費について、申請があったサービスについて適正に支給決定を行った。
	成果指標	支給決定者(児)数(3月提供)6,977人であり、目標数を達成した。	支給決定者(児)数(3月提供)7,350人であり、ほぼ目標どおりの数値である。	支給決定者(児)数(3月提供)7,823人であり、ほぼ目標どおりの数値である。
	成果指標基準値 (基準年月日)	支給決定者(児)数(平成30年12月提供) 6,563人		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	認定調査や審査会等により適正な支給決定を行い、目標を概ね達成した
令和2年度	A	認定調査や審査会等により適正な支給決定を行い、目標を概ね達成した
令和3年度	A	認定調査や審査会等により適正な支給決定を行い、目標を概ね達成したため。
3カ年総括	A	認定調査や審査会等により適正な支給決定を行い、目標を概ね達成したため。

※ S：目標を達成(目標を超える実績が得られた。)、A：目標を概ね達成(達成度の目安70%~100%)、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度(達成度の目安40%~69%)、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、-：当該年度に実施する予定がない

方策	2-2	健全な財政運営	通番	37-5
重点取組み	(1)	健全財政の堅持	改革区分	仕事の改革
実行項目	⑦	社会保障関係費の適正化 (生活保護費)		
部局名	保健福祉部 (社会福祉担当)		所属名	生活福祉総務課
現状・課題	近年は従前の失業者等を中心とした生活保護世帯の増加傾向は鈍化が見られるものの、一方で、65歳以上の生活保護受給者の人数の割合は年々増加しており、生活保護受給世帯でも高齢化の進展が顕著となっている。			
改革の取組内容・目指す姿	民間委託等による就労支援や年金受給支援等の自立支援に加え、老化による慢性的な疾患や生活習慣病等を抱えている「高齢者世帯」への適切な医療・介護扶助の実施など、世帯の課題に応じた支援を行う。社会保障制度の持続の可能性向上に寄与することで、生活に困窮する市民の安心感につながる。			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	自立支援による保護の廃止率の向上及び医療介護の適正化に努める。	自立支援による保護の廃止率の向上及び医療介護の適正化に努める。	自立支援による保護の廃止率の向上及び医療介護の適正化に努める。
	成果指標	削減額 200,000 (千円)	削減額 200,000 (千円)	削減額 200,000 (千円)
実績	活動指標	生活保護受給者等のうち稼働能力を有する者に対して就労支援や合同就職面接会を開催した。また、高齢者や傷病者に対しては、年金受給支援や生活習慣病の重症化予防等の改善指導に取り組むとともに、レセプト点検業務の外部委託化により医療扶助等の適正化を図った。	生活保護受給者等のうち稼働能力を有する者に対し、就労支援を行った。また、高齢者や傷病者に対しては、年金受給支援や生活習慣病の重症化予防等の改善指導に取り組むなど、医療扶助等の適正化を図った。	生活保護受給者等のうち稼働能力を有する者に対し、就労支援を行った。また、高齢者や傷病者に対しては、年金受給支援や生活習慣病の重症化予防等の改善指導に取り組むなど、医療扶助等の適正化を図った。
	成果指標	削減額 346,000 (千円)	削減額 215,000 (千円)	削減額 169,000 (千円)
	成果指標基準値 (基準年月日)	自立支援及び医療介護の適正化による保護費削減額 300,000 (千円) (平成30年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	S	別館庁舎1階福祉・子育て相談窓口内の「松山市福祉・就労支援室」に常設しているハローワークの窓口を自立相談支援窓口の相談員やケースワーカーが支援対象者個々の希望する就労条件やニーズを把握し、伴走型の就労支援を行ったことで、経済的自立による保護の廃止件数が増えたため。 医療介護の適正化では、昨年度と同様、医療に関し専門知識を有する看護師が高齢者や傷病者に対し、生活習慣病(糖尿病、高血圧症、高脂血症)の重症化予防や重複受診の改善を促したため。また、レセプト点検業務を業務の効率化、安定した点検能力の確保、費用対効果の観点からレセプト点検員2名の雇用を廃止し、外部委託に切り替えたため。
令和2年度	S	新型コロナウイルスの影響で、稼働能力を有する者の求職活動の機会が減るなど、経済的自立による保護の廃止件数が前年を若干下回ったものの、医療介護の適正化では、レセプト点検業務の外部委託化による効果的な点検を行うほか、看護師資格等の知識を有する専門員が傷病者に対し、長期入院患者の退院促進支援や介護報酬の点検を行うなど、これまでの取組みを継続して実施できたため。
令和3年度	A	長期化するコロナ禍の影響で、稼働能力を有する者の求職活動の機会が減るなど、経済的自立による保護の廃止件数が前年を大幅に下回ったものの、医療介護の適正化では、レセプト点検業務の外部委託化による効果的な点検を行うほか、看護師資格等の知識を有する専門員が傷病者に対し、長期入院患者の退院促進支援や介護報酬の点検を行うなど、これまでの取組みを継続して実施した結果、概ね目標値を達成できた。
3カ年総括	S	長期化するコロナ禍の影響で、令和3年度は目標値を下回ったが、継続した伴走型の就労支援と医療介護の適正化に取り組んだ結果、3年平均で目標値を上回り、経済的自立による保護の廃止や医療扶助等の適正化につながったため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-2	健全な財政運営	通番	38
重点取組み	(2)	債権管理の徹底	改革区分	仕事の改革
実行項目	①	全庁的な債権管理の推進		
部局名	理財部ほか関係部局		所属名	納税課ほか関係課
現状・課題	急速な高齢化の進展等により歳出が大幅に増加し、市税及び地方交付税等の基幹的な歳入の増加が見込めないといった厳しい財政状況の中、歳出の見直しとあわせて自主財源の確保のため未収債権のより一層の縮減に取り組まなければならない。			
改革の取組内容・目指す姿	「松山市債権管理に関する基本方針」に基づき、全庁的な債権管理の適正化を推進することにより、公平な市民負担の確保と未収債権の縮減を図り、円滑な行財政運営の実現を目指す。			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	・強制徴収公債権の一体徴収の拡充(対象債権の追加、滞納整理システム導入)	・強制徴収公債権の一体徴収の拡充(処理件数の増加) ・自力執行権が無い債権の回収の外部委託等の実施	・強制徴収公債権の一体徴収の実施 ・債権管理に関する効率的・効果的な徴収方法や組織体制の方向性の検討 ・自力執行権が無い債権の回収の外部委託等の実施
	成果指標	・一体徴収の移管債権額(約50,000千円) ・一体徴収による徴収率(50%)	・一体徴収の移管債権額(※一体徴収の体制を拡充した上で設定 約2.3億円) ・一体徴収による徴収率(50%)	・一体徴収による移管債権額(※一体徴収の体制を拡充した上で設定 約2.3億円) ・一体徴収による徴収率(50%)
実績	活動指標	・対象債権の追加(保育料、下水道使用料、下水道受益者負担金) ・滞納整理システム導入(開発・テスト)	・処理件数の増加 ・自力執行権が無い債権の外部委託の実施	・各課の徴収困難案件について、一体徴収を実施 ・組織体制の方向性等を検討する第3次活動目標を策定 ・自力執行権が無い債権の外部委託の実施
	成果指標	・一体徴収の移管債権額(55,406千円) ・一体徴収による徴収率(53.4% : R2.3.31日時点)	・一体徴収の移管債権額(約1.9億円) ・一体徴収による徴収率(65.5% : R3.3.31日時点) ・弁護士へ回収委託した債権額(50,790千円)	・一体徴収の移管債権額(約1.8億円) ・一体徴収による徴収率(70% : R4.3.31日時点) ・弁護士へ回収委託した債権額(3,331千円)
	成果指標基準値(基準年月日)	一体徴収の移管債権額(H30) 一体徴収による徴収率(H30)	50,058千円(本料・本税) 53.9%(平成31年3月31日時点)	

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	体制の拡充に伴い、令和2、3年度の成果指標の目標を変更する。(R2年6月)
----------------------	---------------------------------------

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	S	・積極的な移管と徹底した滞納処分の実施により、一体徴収の移管債権額の目標の徴収率を達成することができたため。
令和2年度	S	・積極的に移管を受け、徹底した滞納整理の実施により、一体徴収の目標の徴収率を達成することができたため。 ・本市の自力執行権が無い債権を取りまとめ、弁護士に回収委託する外部委託を実施することができたため。
令和3年度	S	・各課の徴収困難案件の移管を受け、捜索や動産の差押などの高度な滞納整理手法をさらに推進したことにより、一体徴収の徴収率は、目標値を大きく上回り、本市の財源確保に繋がった。
3ヵ年総括	S	・徴収困難な案件であっても、効果的かつ効率的な滞納整理を行うとともに、納付しない者には徹底した滞納処分を実施することで、すべての年度で目標を大きく上回る徴収率を達成し、本市の財源確保に貢献した。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、

B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、

C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-2	健全な財政運営	通番	39
重点取組み	(2)	債権管理の徹底	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	市税・税外債権の徴収強化、徴収率の向上 (市税)		
部局名	理財部	所属名	納税課	
現状・課題	平成 22 年度以降、市税徴収率は上昇し収入未済額も縮減していたが、新型コロナウイルスの感染拡大による影響のため令和元年度以降はマイナスに転じている。今後、再び上昇に転じさせ更なる向上を目指すためには、自主納付による納期内納付率の向上と徴収対策の強化を強く推し進めていかななくてはならない。			
改革の取組内容 ・目指す姿	市税収入の充実確保を図るため、毎年度策定する「松山市市税徴収プラン」に基づいた取り組みを実施する。納期内納付の推進と滞納整理の推進を 2 本柱とし、拡充した収納方法の利用促進や口座振替率の向上、徴収体制の強化などに努めることで市の重要な基幹財源である市税収入の確保を図る。			
		令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度
目標	活動指標	税改革プログラム(第 5 次計画)に基づく徴収対策の実施	税改革プログラム(第 5 次計画)に基づく徴収対策の実施と後継計画(市税徴収プラン)の策定	市税徴収プランに基づく徴収対策の実施
	成果指標	<ul style="list-style-type: none"> ・現年度分徴収率 99.30% ・市税収入未済額 14 億円未満 ・納期内納付率 93.7% 	<ul style="list-style-type: none"> ・現年度分徴収率 99.49% ・市税収入未済額 9 億 6,300 万円未満 ・納期内納付率 95%以上 	<ul style="list-style-type: none"> ・現年度分徴収率 99.20-99.41% ・市税収入未済額 12 億 2,700 万円-9 億 6,200 万円未満 ・納期内納付率 95%以上
実績	活動指標	<p>①財源確保の強化 口座振替の推進やコンビニでの 24 時間収納、個人住民税の特別徴収完全実施といった従来の取り組みに加え、新たにキャッシュレス決済の導入に向けた検討を行うなど収納機会の充実・拡大に努めている。</p> <p>②適正な債権管理の推進 市税の滞納圧縮に向けた取り組みとして、現年徴収担当の効果的な運用や市税催告センターによる架電範囲の拡大など滞納初期の対応を強化しているほか、徹底した財産調査と差押を含む厳格な滞納処分に努めている。</p> <p>③税の公平性確保 市内大学への啓発チラシの配布やごみカレンダーへの市税納期限の掲載、そして共通納税システムの運用開始など納期内納付率の向上策に取り組んでいる。</p>	<p>①財源確保の強化 収納機会の充実策として、スマートフォン決済アプリを導入したほか、口座振替加入率向上策の一つとして、固定資産税にかかる新築家屋調査時に口座振替申込書の配付を開始した。</p> <p>②適正な債権管理の推進 機能分担型徴収体制を維持した上で、文書催告・電話催告・訪問催告を有機的に連携させるとともに、累積滞納に対しては厳格な滞納処分を実施した。</p> <p>③税の公平性確保 市内大学への啓発チラシの配布やごみカレンダーへの市税納期限の掲載、そして共通納税システムの適切運用など納期内納付率の向上策に取り組んだ。</p>	<p>①滞納整理の推進 市税徴収率の向上と収入未済額の縮減を図るため、課内マネジメント体制を強化したほか、個別事案にかかる徹底的な進行管理や徴収事務の効率化策などを実施した。</p> <p>②納期内納付の推進 各種啓発活動と多様な納付方法の周知に加え、新たな口座振替推進策や納税者の利便性向上策を検討するなど納期内納付率の向上につながる取り組みを行った。</p>

成果指標	<ul style="list-style-type: none"> ・現年度分徴収率 99.45% (対前年度同月比±0%) ※令和2年4月末時点 ・市税収入未済額 963,186,332 円 ・納期内納付率 94.3% (対前年度比+0%) 	<ul style="list-style-type: none"> ・現年度分徴収率 98.77% (対前年度比-0.68%) ・市税収入未済額 1,386,536,520 円 (対前年度比+423,350,188 円) ・納期内納付率 94.9% (対前年度比+0.6%) 	<ul style="list-style-type: none"> ・現年度分徴収率 99.55% (対前年度同月比+0.78%) ※令和4年3月末時点 ・市税収入未済額 810,107,681 円 ・納期内納付率 94.9% (対前年度比+0%)
成果指標基準値 (基準年月日)	(平成29年度) 現年度分徴収率 99.39% 市税収入未済額 14.43 億円 納期内納付率 94.0%		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	現在の進捗状況に合わせるため、現状・課題、改革の取組内容・目指す姿、令和2年度・3年度の活動指標の目標・実績を変更する。(R3年3月) R3年9月に松山市市税徴収プランの一部改定を行ったため、令和3年度の成果指標の目標を変更する。(R4年1月)
----------------------	---

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	S	目標に掲げた活動指標の達成に向けた各種施策に取り組んだことで、既に平成30年度末時点で各成果指標を達成している上、令和元年度についても、平成30年度と同等以上の成果が見込めるため。
令和2年度	A	目標に掲げた活動指標の達成に向けた各種施策に取り組んだことで、前年度までは各成果指標を達成していたが、新型コロナウイルスの感染拡大による影響のため一部指標で目標値を下回った。
令和3年度	S	目標に掲げた活動指標の達成に向けた各種施策に取り組んだことで、成果指標の各目標値を上回る見込みであり、市税収入の充実確保につながったため。
3ヵ年総括	S	新型コロナウイルスの感染拡大による影響を受けた令和2年度を除き、計画期間中の成果指標の達成度は良好であり、令和3年度からは新たな徴収計画に基づいた取り組みを実施したことで当初の目的を達成した。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
 B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
 C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-2	健全な財政運営	通番	39-2
重点取組み	(2)	債権管理の徹底	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	市税・税外債権の徴収強化、徴収率の向上 (国民健康保険料)		
部局名	保健福祉部		所属名	国保・年金課
現状・課題	<p>一人当たりの医療費が増加傾向にあり、保険給付費が増大しており、国民健康保険事業の健全運営及び負担の公平性の確保のためには給付費の伸びに見合う財源の確保が必要であり、国保料金の収納率の向上に努める必要がある。</p> <p>このため、滞納者にかかる債権調査や文書催告及び再三の催告に応じない者に対する積極的な差押の実施により現在も高い収納率を達成しているが、今後も更なる率の向上に努めていく。</p>			
改革の取組内容・目指す姿	<p>毎年度実施している「収納率向上特別対策会議」(以下「収納特対会議」という。)で収納方針を策定。初期の滞納者に対し電話催告による早期解消を図るとともに、相談通知、過年度催告書、最終催告、差押予告書の送付による折衝機会の確保、財産調査の徹底により悪質滞納者に対する滞納処分の強化に努めていく。</p>			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	収納対策会議、電話催告、最終催告、差押予告書送付、財産調査、滞納処分、訪問催告	収納対策会議、電話催告、最終催告、差押予告書送付、財産調査、滞納処分、訪問催告	収納対策会議、電話催告、最終催告、差押予告書送付、財産調査、滞納処分、訪問催告
	成果指標	収納率 93.80% (現年)	収納率 94.00% (現年)	収納率 94.20% (現年)
実績	活動指標	収納対策会議 10月開催、 各種催告 12,000件 滞納処分等 316件 訪問催告等 34,390件	収納対策会議 10月開催 各種催告 12,000件 滞納処分等 184件 訪問催告等 37,204件	収納対策会議 11月開催 各種催告 9,000件 滞納処分等 95件 訪問催告 45,037件
	成果指標	収納率 94.34% (現年)	収納率 95.43% (現年)	収納率 95.30% (現年)
	成果指標基準値 (基準年月日)	収納率 92.96% (現年) (平成29年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	S	収納率向上を図るため、目標に掲げた各種催告や滞納処分を実施したことにより目標を達成することができた。
令和2年度	S	収納率向上を図るため、目標に掲げた各種催告や滞納処分を実施したことにより前年度実績を更新することができた。
令和3年度	S	収納率向上を図るため、目標に掲げた各種催告や滞納処分を実施したことにより前年度実績を更新することができた。
3ヵ年総括	S	各種催告や滞納処分を実施したことにより、成果指標を達成することができた。今後も社会情勢を鑑みて、更なる収納率の向上を目指す。

- ※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
 B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
 C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-2	健全な財政運営	通番	39-3
重点取組み	(2)	債権管理の徹底	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	市税・税外債権の徴収強化、徴収率の向上 (介護保険料)		
部局名	保健福祉部		所属名	介護保険課
現状・課題	超高齢社会の到来や先行き不透明な経済情勢による家計への圧迫などの影響で収納環境の悪化が見込まれる中、健全な介護保険制度運営の徹底、費用負担の公平性、介護サービスの安定的な供給を図るためには、今まで以上に介護保険料の徴収率維持向上に努める必要がある。			
改革の取組内容 ・目指す姿	介護保険制度の啓発活動を強化、コンビニ収納などを利用して納付機会の拡充を図り、休日徴収や電話催告などのきめ細かな納付相談対応を行い、滞納整理マニュアルなどで定めた滞納整理方針に従って、より一層、預貯金などの財産調査、差押や交付要求などの滞納処分を中心にした滞納整理の推進を図る。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	①休日電話勧奨 200件 ②督促状・催告状送付 36,000件 ③納付相談 800件	①休日電話勧奨 250件 ②督促状・催告状送付 36,000件 ③納付相談 850件	①休日電話勧奨 300件 ②督促状・催告状送付 36,000件 ③納付相談 900件
	成果指標	収納率 97.2 (%)	収納率 97.6 (%)	収納率 98.0 (%)
実績	活動指標	① 休日電話勧奨 629件 ② 督促状・催告状送付 32,268件 ③ 納付相談 1,397件	① 休日電話勧誘 0件 ② 督促状・催告状送付 22,478件 ③ 納付相談 619件	① 休日電話勧奨 0件 ② 督促状・催告状送付 23,182件 ③ 納付相談 882件
	成果指標	収納率 97.6 (%)	収納率 98.2 (%)	収納率 98.4 (%)
	成果指標基準値 (基準年月日)	収納率 96.9% (平成30年5月31日)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	S	収納率向上を図るため、啓発活動等様々な取り組みを行った結果、成果目標を達成したため。
令和2年度	S	収納率向上を図るため、啓発活動等様々な取り組みを行った結果、成果目標を達成したため。
令和3年度	S	収納率向上を図るため、啓発活動等様々な取り組みを行った結果、成果目標を達成したため。
3ヵ年総括	S	目標に掲げた成果指標達成のため、徴収体制の強化等、各種施策に取り組み、3ヵ年を通して目標値を上回ることが出来た。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-2	健全な財政運営	通番	39-4
重点取組み	(2)	債権管理の徹底	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	市税・税外債権の徴収強化、徴収率の向上 (後期高齢者医療保険料)		
部局名	保健福祉部 (社会福祉担当)		所属名	高齢福祉課
現状・課題	被保険者の増加や医療の高度化に伴う医療給付費が増加傾向にあるなか、財源を確保し健全な制度運用を図る必要がある。また、被保険者負担の公平性を確保するためにも、保険料収納率の向上に努める。			
改革の取組内容 ・目指す姿	滞納者に対する納付相談や催告状等の各種通知書を用いての納付指導、電話催告や訪問徴収の強化を図る。また、悪質滞納者に対しては、納税課と連携しながら滞納処分(差押え・給付制限)の強化も併せて行う。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	滞納者への呼出し通知件数 800 (件)	滞納者への呼出し通知件数 840 (件)	滞納者への呼出し通知件数 880 (件)
	成果指標	収納率 99.00%	収納率 99.00%	収納率 99.00%
実績	活動指標	滞納者への呼出し通知件数 1096 (件)	滞納者への呼出し通知件数 1054 (件)	滞納者への呼出し通知件数 1,130 (件)
	成果指標	収納率 98.96% (R2.6.1 現在)	収納率 99.18% (R3.6.1 現在)	収納率 99.28% (R4.5.31 現在)
	成果指標基準値 (基準年月日)	収納率 98.76% (平成 29 年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	収納率は目標を超える水準を達成できた。
令和2年度	S	払い忘れと思われる人に電話催告する一方、悪質滞納者へは強制的な対応をとるなど、滞納状況に応じ取り組んだため。
令和3年度	S	払い忘れ者への電話催告を積極的に取り組むとともに、悪質滞納者へは新たに差押予告通知を発するなどして、目標を達成した。
3ヵ年総括	S	払い忘れや悪質な高額滞納など、未納者の状況に応じた取り組みにより目標を達成できた

※ S : 目標を達成 (目標を超える実績が得られた。)、A : 目標を概ね達成 (達成度の目安70%~100%)、
 B : 目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度 (達成度の目安40%~69%)、
 C : ほとんど目標達成できていない、未着手 : 全く着手していない、- : 当該年度に実施する予定がない

方策	2-2	健全な財政運営	通番	39-5
重点取組み	(2)	債権管理の徹底	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	市税・税外債権の徴収強化、徴収率の向上 (保育料)		
部局名	保健福祉部(子ども・子育て担当)		所属名	保育・幼稚園課
現状・課題	現状では、失業や離婚といった生活基盤の変動による収入減や非正規雇用の増加など就労形態の変化により、安定的な収入を得られず、一時的な滞納に陥ることが多い。また、慢性的な滞納に至るケースでは、保護者の責任感や規範意識の低下等、複合的な要因がある。			
改革の取組内容 ・目指す姿	滞納者に対して、督促状や催告書の送付のほか、電話催告及び保育園との連携による納付勧奨・指導を行い、滞納解消を目指す。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	督促状の発送(12回) 催告書の発送(1回) 園との連携による納付勧奨・指導(1回)	督促状の発送(12回) 催告書の発送(1回) 園との連携による納付勧奨・指導(1回)	督促状の発送(12回) 催告書の発送(1回) 園との連携による納付勧奨・指導(1回)
	成果指標	収入率 96.4%	収入率 96.5%	収入率 96.6%
実績	活動指標	督促状の発送(12回) 催告書の発送(1回) 園との連携による納付勧奨・指導(1回)	督促状の発送(12回) 催告書の発送(1回) 園との連携による納付勧奨・指導(1回)	督促状の発送(12回) 催告書の発送(1回) 園との連携による納付勧奨・指導(1回)
	成果指標	収入率 96.8%	収入率 98.1%	収入率 98.4%
	成果指標基準値 (基準年月日)	平成29年度収入率 96.25% 平成30年度収入率 96.71%		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	S	平成30年度から差押えなど収納対策を強化した結果、成果指標を達成したため。
令和2年度	S	差押えや滞納整理機関への移管など収納対策を強化した結果、成果指標を達成したため。
令和3年度	S	滞納整理機関への移管など収納対策を強化した結果、成果指標を達成したため。
3カ年総括	S	差し押さえを行うことにより納付義務者の納付意識の向上が図れた。

※ S：目標を達成(目標を超える実績が得られた。)、A：目標を概ね達成(達成度の目安70%~100%)、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度(達成度の目安40%~69%)、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、-：当該年度に実施する予定がない

方策	2-2	健全な財政運営	通番	39-6
重点取組み	(2)	債権管理の徹底	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	市税・税外債権の徴収強化、徴収率の向上 (市営住宅使用料・駐車場使用料)		
部局名	都市整備部	所属名	住宅課	
現状・課題	住宅に困窮する低所得者の市民生活の安定と社会福祉の増進に寄与する、低廉な家賃で健康で文化的な生活を営むに足りる住宅を安定的に供給するために、入居者への公平性とその財源を確保する必要があることから、住宅使用料等の徴収率の維持向上に努めなければならない。			
改革の取組内容・目指す姿	松山市営住宅家賃滞納整理事務要領に基づき、督促や文書・電話による催告、指定管理者と連携した訪問による納付勧奨・徴収等、きめ細かい取組みを行うことで、徴収率を向上させ健全財政への寄与、行政サービスの安定化につなげる。			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	口座振替依頼率 69.6%	口座振替依頼率 69.9%	口座振替依頼率 70.2%
	成果指標	住宅使用料の徴収率 93.5%	住宅使用料の徴収率 93.7%	住宅使用料の徴収率 94.0%
実績	活動指標	口座振替依頼率 70.7%	口座振替依頼率 69.0%	口座振替依頼率 71.1%
	成果指標	住宅使用料の徴収率 93.25%	住宅使用料の徴収率 92.76%	住宅使用料の徴収率 91.85%
	成果指標基準値 (基準年月日)	住宅使用料の徴収率 93.29% (平成29年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	口座振替依頼率が大幅に向上した結果、概ね徴収目標に近づけたため。
令和2年度	A	口座振替の推進に取り組んだ結果、概ね徴収目標に近づけたため。
令和3年度	A	コロナ不況などの影響で未収債権は増加したが、概ね徴収目標に近づけたため。
3カ年総括	A	令和2年以降のコロナ不況などの影響で未収債権は増加したが、新規入居者を中心に口座登録を積極的に勧奨した結果、安定的な徴収に繋がり概ね徴収目標に近づけたため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-2	健全な財政運営	通番	39-7
重点取組み	(2)	債権管理の徹底	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	市税・税外債権の徴収強化、徴収率の向上 (下水道使用料)		
部局名	下水道部 公営企業局管理部		所属名	上下水道サービス課
現状・課題	地方公営企業である下水道事業の健全な運営のためには、その収入の基幹となる下水道使用料の確実な徴収が不可欠であり、第一次実行計画内で様々な対策を行ってきたが、今後もこれを継続し、安定的な下水道使用料の確保に努める必要がある。			
改革の取組内容・目指す姿	訪問指導や分納相談など、滞納者へのきめ細かな対応を行うとともに、現年度滞納分に対しては速やかに催告書を送付して納付を促すなど、早期に対処することで長期の収入未済の解消を図る。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	徴収員の活動日数月 20 日以上	徴収員の活動日数月 20 日以上	徴収員の活動日数月 20 日以上
	成果指標	徴収率 97.0%以上	徴収率 97.1%以上	徴収率 97.1%以上
実績	活動指標	徴収員の活動日数月 21.8 日	徴収員の活動日数月 19.8 日	徴収員の活動日数月 19.3 日
	成果指標	徴収率 97.6% 97.0%	徴収率 97.4%	徴収率 97.3%
	成果指標基準値 (基準年月日)	徴収率 96.9% (平成 29 年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	令和元年度の徴収率の実績について、現年度+過年度で積算するところを現年度のみの徴収率を記入していたため修正 (97.02%) (R2 年 6 月)
----------------------	---

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	S	高額滞納者や長期滞納者に対して、債権の移管予告書の送付や長期未納通知等の催告の強化を行った結果、徴収率が 96.9%→97.0%に上昇し、目標の徴収率 97.0%以上を達成した。
令和2年度	S	勤務形態の変更に伴い、徴収員の活動日数が減少したものの、高額滞納者や長期滞納者に対して、債権の移管予告書の送付や長期未納通知等の催告の強化を行った結果、徴収率が 97.0%→97.4%に上昇し、目標の徴収率 97.1%以上を達成した。
令和3年度	S	勤務形態の変更に伴い、徴収員の活動日数が減少したものの、高額滞納者や長期滞納者に対して、債権の移管予告書の送付や長期未納通知等の催告の強化を行った結果、徴収率が 97.3%となり、目標の徴収率 97.1%以上を達成した。
3カ年総括	S	3カ年全て成果指標の徴収率を達成した。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-2	健全な財政運営	通番	39-8
重点取組み	(2)	債権管理の徹底	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	市税・税外債権の徴収強化、徴収率の向上 (奨学金貸付償還)		
部局名	教育委員会事務局		所属名	学校教育課
現状・課題	奨学資金貸付金は、奨学生の返還金をもとに新たな貸与が行われるため、公平・公正な市民負担と未来の奨学生への貸付財源を確保することから、返還率の向上に努めなければならない。			
改革の取組内容 ・目指す姿	未納が発生した場合は、早期に督促や電話催告を行い、未納が続く場合は、電話催告や訪問徴収を強化するとともに、払いが遅れがちな資力不十分な奨学生については猶予制度を促すなど、柔軟な納付相談を行う。併せて、口座引落やコンビニ収納など納付機会の拡充を図り、滞納整理を推進する。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	・督促状の発送（12回） ・訪問徴収等（35件）	・督促状の発送 12回 ・訪問徴収等（35件）	・督促状の発送 12回 ・ 訪問徴収等（35件） ・催告文書の発送（50件）
	成果指標	返還率 70.2%	返還率 70.5%	返還率 70.8%
実績	活動指標	・督促状の発送（12回） ・訪問徴収（22回）	・督促状の発送（12回） ・訪問徴収（0回）	・督促状の発送（12回） ・催告文書の発送（98件）
	成果指標	・返還率 74.06%	・返還率 74.65%	返還率 75.56%
	成果指標基準値 (基準年月日)	返還率 69.98% (平成 29 年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から訪問を控えているため、令和3年度の活動指標を変更する。(R3年9月)
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	S	未納発生時の早期対応及び長期滞納者への訪問、電話催告や通知等を実施したことにより、前年度同時期に比べ返還率が 71.03%→74.06%と向上しており、一定の成果が上がっているため。
令和2年度	S	コロナ禍で訪問徴収を控える中、未納発生時の早期対応、こまめな電話催告や通知等を実施したことにより、成果が上がっているため。
令和3年度	S	これまでの取り組みに加え、文書による催告の範囲を広げたりしたことにより、目標を達成できたため。
3カ年総括	S	3カ年を通じて返還率が向上しており、滞納繰越額の減少にもつながっているため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-2	健全な財政運営	通番	40
重点取組み	(3)	公共財産（資産）の適正管理	改革区分	仕事の改革
実行項目	①	公共施設のマネジメントの推進		
部局名	理財部ほか	所属名	管財課ほか	
現状・課題	<p>厳しい財政状況の中、効率的な資産運用を行う公共施設マネジメントを推進するため、平成29年2月に「松山市公共施設等総合管理計画」及び「松山市公共施設再編成計画」を策定し、「50年間で施設量20%削減」という数値目標を設定した。今後、これらの計画に沿って、施設のあり方や運営手法を見直し、施設用途別に改修・建替え等の具体的な対応方針を定める必要がある。</p>			
改革の取組内容・目指す姿	<p>「松山市公共施設等総合管理計画」及び「松山市公共施設再編成計画」に沿って、財源の見通しを踏まえ、施設用途別に改修・建替え等の具体的な対応方針を定める「個別施設計画」の策定作業を進め、公共施設マネジメントの推進を図る。</p>			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	個別施設計画の策定	個別施設計画の策定	個別施設計画に基づく公共施設マネジメントの推進
	成果指標	—	—	公共施設マネジメントの推進
実績	活動指標	施設総量の約40%を占める学校の個別施設計画が策定完了となった。また、その他の施設についても、スケジュールどおり策定作業を進めることができた。	個別施設計画について策定完了となった。	個別施設計画に基づき、施設マネジメントを推進する事業への優先的予算配分を行った。
	成果指標	消防ポンプ蔵置所の集約化事業や、個別施設計画に基づく学校の施設整備など施設マネジメントを推進する事業への優先的予算配分を行った。	市営住宅の集約化事業や、学校の施設整備など施設マネジメントを推進する事業への優先的予算配分を行った。	市営住宅の集約化事業や、学校の施設整備など施設マネジメントを推進する事業への優先的予算配分を行った。
	成果指標基準値 (基準年月日)	—		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	施設マネジメントを推進するための取組みができたため。
令和2年度	A	施設マネジメントを推進するための取組みができたため。
令和3年度	A	施設マネジメントを推進するための取組みができたため。
3ヵ年総括	A	施設マネジメントを推進するための取組みができたため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
 B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
 C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、—：当該年度に実施する予定がない

方策	2-2	健全な財政運営	通番	41
重点取組み	(3)	公共財産（資産）の適正管理	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	財産（資産）の有効活用		
部局名	理財部ほか		所属名	管財課ほか
現状・課題	<p>市が所有する未利用地には、将来の利活用計画が定められていないまま所有・管理しているものがあり、これら未利用地の環境保全など適正な維持管理に経費を要している。</p> <p>また、市の財政状況が一層厳しさを増すなか、効率や成果を重視した行政運営やコスト意識が求められているため、財源確保の視点からも積極的な活用が必要となる。</p>			
改革の取組内容・目指す姿	<p>未利用財産については、維持管理経費の節減や市民サービスの財源確保のために、売却処分や貸付などによる有効活用を図る。</p> <p>また、未利用財産に限らず、公募貸付など先進的に行われている事例のうち導入可能なものは取り入れ、資産の有効活用を図る。</p>			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	未利用財産の貸付、長期間売却できない物件の活用方法の検討を図る。	未利用財産の貸付範囲拡大検討、長期間売却できない物件の整理方法の検討。	未利用財産の貸付範囲拡大検討、長期間売却できない物件の整理方法の検討。
	成果指標	未利用財産の売却と貸付を実施することで解消につなげる。	未利用財産の売却と貸付を実施することで解消につなげる。	未利用財産の売却と貸付を実施することで解消につなげる。
実績	活動指標	一般競争入札の実施（売却） 一時公募貸付の実施	一般競争入札の実施（売却） 一時公募貸付の実施	一般競争入札の実施（売却） 一時公募貸付の実施
	成果指標	未利用財産の売却件数 2 件 未利用財産の貸付件数 1 件	未利用財産の売却件数 3 件 未利用財産の貸付件数 1 件	未利用財産の売却件数 1 件 未利用財産の貸付件数 2 件
	成果指標基準値 （基準年月日）	未利用財産の売却件数 2 件（平成 29 年度） 未利用財産の貸付件数 2 件（平成 29 年度）		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	大型の一般競争入札事務を滞りなく執行できた。
令和2年度	A	一般競争入札による売却事務を滞りなく執行できた。
令和3年度	A	一般競争入札による売却事務を滞りなく執行できた。
3 ヶ年総括	A	未利用地の売却は、概ね計画どおり完了した。一時貸付については、資材置き場等として貸付を実施した。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-2	健全な財政運営	通番	42
重点取組み	(4)	新たな財源の確保	改革区分	仕事の改革
実行項目	①	基金の有効活用		
部局名	理財部		所属名	管財課
現状・課題	基金に属する現金は、平成 17 年から国債等の債券運用を開始、平成 31 年 1 月末現在で積立基金の総額の約 2 割 (19.6%) を債券にて運用しているが、市場金利の低迷により、運用の中心であった 5 年債では十分な運用益を得られなくなっている。このため、運用手法の見直しが課題となっている。			
改革の取組内容・目指す姿	運用対象債券の中心を 5 年債からより利回りの良い、償還年限の長い債券 (最長 10 年程度) に順次切り替えるなど有利な基金運用を検討する必要がある。また、現金の流動性 (取崩及び歳計現金への繰替運用の需要への対応) を確保しつつ、債券運用に充てられる現金枠を拡大するための手法として、17 の積立基金を対象に、基金別に資金管理していた現金を一括で管理する方式に変更した。			
		令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度
目標	活動指標	「基金の一括管理」について調査検討を進める。	一部資金について「一括管理」を開始し、債券購入枠の拡大を図る。	一括管理する資金の購入枠を拡大し、債券購入額の割合を高める。
	成果指標	—	基金に属する現金の総額に占める債券購入額の割合 22%	基金に属する現金の総額に占める債券購入額の割合 25%
実績	活動指標	「基金の一括管理」による債券購入を開始した。	「基金の一括管理」による債券購入を実施した。	「基金の一括管理」による債券購入を実施した。
	成果指標	17.8%	20.9%	22.2%
	成果指標基準値 (基準年月日)	基金に属する現金の総額に占める債券購入額の割合 19.6%		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	S	予定を前倒しし、本年から基金の一括運用による債券購入を開始することができた。
令和 2 年度	A	基金の一括活用により、「令和 2 年度 基金等に関する運用計画」のとおりに 40 億円の債券購入を実施した。
令和 3 年度	A	「令和 3 年度 基金等に関する運用計画」により資金を準備し、20 億円の債券購入を実施した。
3 ヶ年総括	A	複数の基金を一括で運用し、単年度の債券購入額を増やすことで、利子等による歳入を確保した。

※ S : 目標を達成 (目標を超える実績が得られた。)、A : 目標を概ね達成 (達成度の目安 70%~100%)、
B : 目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度 (達成度の目安 40%~69%)、
C : ほとんど目標達成できていない、未着手 : 全く着手していない、— : 当該年度に実施する予定がない

方策	2-2	健全な財政運営	通番	43
重点取組み	(4)	新たな財源の確保	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	新たな資金調達手段等の検討		
部局名	理財部ほか		所属名	財政課
現状・課題	市民活動推進基金など事業賛同者からの寄附の募集や、道後温泉本館保存修理工事に対して、クラウドファンディングを実施するなど、財源の確保に取り組んでいる。			
改革の取組内容・目指す姿	事業の立案時などにクラウドファンディング等による資金調達を検討する。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	資金調達手段の周知・検討	資金調達手段の周知・検討	資金調達手段の周知・検討
	成果指標	事業実施に係る財源の確保	事業実施に係る財源の確保	事業実施に係る財源の確保
実績	活動指標	令和2年度当初予算編成時に、財源確保を検討するよう全庁に周知した。	令和3年度当初予算編成時に、財源確保を検討するよう全庁に周知した。	令和4年度当初予算編成時に、財源確保を検討するよう全庁に周知した。
	成果指標	道後温泉本館保存修理に要する経費について、クラウドファンディングによる資金調達を実施した。	道後温泉本館保存修理に要する経費について、クラウドファンディングによる資金調達を実施した。	道後温泉本館保存修理に要する経費について、クラウドファンディングによる資金調達を実施した。
	成果指標基準値 (基準年月日)	—		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	道後温泉本館保存修理をはじめ、引き続き財源の確保が図られているため。
令和2年度	A	道後温泉本館保存修理をはじめ、引き続き財源の確保が図られているため。
令和3年度	A	道後温泉本館保存修理をはじめ、引き続き財源の確保が図られているため。
3カ年総括	A	道後温泉本館保存修理をはじめ、引き続き財源の確保が図られているため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、—：当該年度に実施する予定がない

方策	2-2	健全な財政運営	通番	44
重点取組み	(4)	新たな財源の確保	改革区分	仕事の改革
実行項目	③	ふるさと納税の推進		
部局名	理財部		所属名	納税課
現状・課題	制度が広く周知されたことにより全国的に寄附件数・金額ともに増加傾向にあるが、平成31年4月には、総務省により返礼品の基準（地場産品の採用や寄附金額の3割以内等）が示され、大きな転換期を迎えている。今後は、国の基準の範囲内で、寄附額の向上を目指すことが課題である。			
改革の取組内容・目指す姿	返礼品の拡充を図るとともに、より効果的な寄附者へのPRを行い、リピーターの獲得をはじめ、本市への寄附を促進する。また、より共感を得られるような使い道を設定することで寄附額の向上・松山市のPRを目指す。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	寄附者利便性の向上・返礼品の拡充・寄附者へのPR等	返礼品の拡充・寄附者へのPR・寄附金使途の設定等	申込サイトの追加・返礼品の拡充・寄附者へのPR・寄附金使途の設定等
	成果指標	180,000(千円)以上	200,000(千円)以上	200,000(千円)以上 400,000(千円)以上
実績	活動指標	申込サイトを追加し、寄附者の利便性の向上を図ることができた。また、宿泊券など返礼品を充実させた。	柑橘定期便などの魅力的な返礼品の拡充や寄附者の共感を得られる使い道の設定に加えて、寄附者へのメールマガジン配信を行った。	魅力的な返礼品を拡充し、申込受付サイトを追加するとともに、効果的な情報発信（メールマガジン配信など）を行った。
	成果指標	233,714 千円	432,319 千円	655,357 千円
	成果指標基準値 (基準年月日)	ふるさと納税額 (平成29年度) 151,518 千円 (平成30年度) 153,287 千円		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	「ふるさと産品→返礼品」に表記を統一し、また令和2年度実績をもとに令和3年度の成果目標を修正（R3年6月）
----------------------	---

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	S	寄附者からの反響も大きく、目標寄附額を大幅に上回り、十分な成果を得られたため。
令和2年度	S	返礼品の拡充や寄附者の共感を得られる使い道の設定に加えて、寄附者へのメールマガジン配信を実施した結果、目標額を大幅に上回る寄附額を獲得したため。
令和3年度	S	魅力的な返礼品を拡充し、申込受付サイトを追加するなど、より幅広く寄附を募る体制を整えるとともに、寄附者へのメールマガジン配信を実施した結果、目標を大幅に上回る寄附額を獲得したため。
3ヵ年総括	S	返礼品の拡充や使い道の設定に加えて、申込受付サイトを追加するなど、より幅広く寄附を募る体制を整えたことによって、寄附額の増加による財源確保と生産者・事業者の販路拡大を実現した。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-2	健全な財政運営	通番	45
重点取組み	(4)	新たな財源の確保	改革区分	仕事の改革
実行項目	④	一般競争入札によって電気の調達を行う施設の拡大		
部局名	理財部	所属名	管財課ほか	
現状・課題	教育委員会所管の小中学校や市長部局等の施設については、それぞれ平成25年度、平成29年度から一般競争入札により新電力会社から電気を調達しており、その他の施設についても電力自由化に伴う市場の動向を見極めながら、対象施設の拡大を検討する必要がある。			
改革の取組内容・目指す姿	入札対象施設の検討を行い、コスト縮減につなげていく。			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	選定案の作成（入札対象施設の拡大を図る。）	選定案の作成（入札対象施設の拡大を図る。）	選定案の作成（入札対象施設の拡大を図る。）
	成果指標	電気料金の削減	電気料金の削減	電気料金の削減
実績	活動指標	松山市庁舎本館外 42 施設を対象に電力入札を実施	松山市庁舎本館外 55 施設を対象に電力入札を実施	松山市庁舎本館外 59 施設を対象に電力入札を実施
	成果指標	対象施設を拡大した結果、電気料金が約 6 千 5 百万円削減された。	対象施設を拡大した結果、電気料金が約 86 千 2 百万円削減された。	対象施設を拡大した結果、次年度以降の電気料金が約 1 億 2 千万円削減される見込み。
	成果指標基準値 (基準年月日)	—		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	対象施設を 27 施設から 43 施設へ拡大することができたため。
令和2年度	A	対象施設を 29 施設から 56 施設へ拡大することができたため。
令和3年度	A	対象施設を 56 施設から 60 施設へ拡大することができたため。
3カ年総括	A	毎年、対象施設の拡大と電気料金の削減を達成することができたため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
 B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
 C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-2	健全な財政運営	通番	46
重点取組み	(5)	公共調達適正化	改革区分	仕事の改革
実行項目	①	入札・契約制度の改善		
部局名	総務部		所属名	契約課
現状・課題	入札・契約制度の透明性・競争性・公正性の確保を目的に、継続して制度の整備・運用に取り組んでいるが、社会情勢や国・県からの方針等も参考に、その都度、制度改善を行う必要がある。			
改革の取組内容・目指す姿	建設工事及び工事に係る委託業務の入札・契約制度について、社会情勢や国、県の方針等も参考にした改善を図ることで、入札参加(受注機会)の拡大と利便性の向上、適正かつ円滑な履行及び品質の確保につなげていく。また、各課で入札・契約する委託業務(工事に係る委託業務を除く。)については、契約事務の適正かつ円滑な執行のために見直しを進めてきた基準及び手続きのもと、制度の運用状況を検証していくことで、更なる委託業務の透明性や公平性の確保につなげていく。			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	制度改善	制度改善	制度改善
	成果指標	公共調達の適正な履行と品質の確保	公共調達の適正な履行と品質の確保	公共調達の適正な履行と品質の確保
実績	活動指標	共同企業体の代表者要件の緩和、現場代理人の変更事由の緩和、入札制限がかかる人的関係者の見直し、工事の変動型調査基準価格の試行などを実施。	民法改正や建設業法改正に伴う関係制度や規程の整備、総合評価落札方式の評価項目の一部見直しなどを実施。	総合評価落札方式の評価項目及び配点の見直し、押印廃止に伴う関係規定の整備などを実施。
	成果指標	公共調達の適正な履行と品質の確保	公共調達の適正な履行と品質の確保	公共調達の適正な履行と品質の確保
	成果指標基準値(基準年月日)	—		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	社会情勢や国、県からの方針・他市の動向等を踏まえて、改善について検討を行い、入札契約事務に関する制度改善を図ったものの、引き続き検討が必要であるため。
令和2年度	A	社会情勢や国、県からの方針・他市の動向等を踏まえて、改善について検討を行い、入札契約事務に関する制度改善を図ったものの、引き続き検討が必要であるため。
令和3年度	A	社会情勢や国、県からの方針・他市の動向等を踏まえて、改善について検討を行い、入札契約事務に関する制度改善を図ったものの、引き続き検討が必要であるため。
3ヵ年総括	A	公正で透明性・競争性の高い入札・契約制度を確立するため、入札・契約制度の改善に努め、適正な運用を図れた。

※ S：目標を達成(目標を超える実績が得られた)、A：目標を概ね達成(達成度の目安70%~100%)、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度(達成度の目安40%~69%)、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、—：当該年度に実施する予定がない

方策	2-2	健全な財政運営	通番	47
重点取組み	(5)	公共調達の適正化	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	公共事業の機能・品質とコストの最適化		
部局名	総務部		所属名	技術管理課
現状・課題	公共事業に関して、これまでのコスト削減を重視した取組みだけでは、品質低下の恐れがあるため、経済性を重視しつつも、品質、機能を確保する必要がある。			
改革の取組内容・目指す姿	経済性を考慮した工事目的物の品質・機能の向上を図るため、基本設計や詳細設計の初期の段階で、構造物や施設の機能等を審査する「設計 VE 審査」を実施する。			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	設計 VE 審査の実施 3 件	設計 VE 審査の実施 3 件	設計 VE 審査の実施 3 件
	成果指標	経済性、品質、機能の確保	経済性、品質、機能の確保	経済性、品質、機能の確保
実績	活動指標	浮穴・平井保育園の新築工事設計及び中央市場関連商品売場棟耐震補強設計の 3 件について設計 VE 審査を実施。	市道千舟町空港線・市道三番町線電線共同溝予備設計及び番町公民館実施設計の 3 件について設計 VE 審査を実施。	北久米小学校の長寿命化改良事業設計及びひまわり園大規模改修工事設計の 2 件について設計 VE 審査を実施
	成果指標	実施した 3 件について、コスト削減案 3 件及び機能向上案 2 件を採用。	実施した 3 件について、コスト削減案 1 件及び機能向上案 2 件を採用。	実施した 2 件について、機能向上案 2 件を採用。
	成果指標基準値 (基準年月日)	-		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	目標件数を実施することができ、審査によりコスト削減を含めた機能の向上が図れた。
令和2年度	A	目標件数を実施することができ、審査によりコスト削減を含めた機能の向上が図れた。
令和3年度	B	予定していた設計委託 3 件のうち、1 件については次年度へ繰越しとなるため未実施となったが、審査により機能の向上が図れた。
3 カ年総括	A	予定していた件数を概ね実施でき、コスト削減及び機能向上につながる提案を設計に反映することができた。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安 70%～100%）、
 B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安 40%～69%）、
 C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、-：当該年度に実施する予定がない

方策	2-2	健全な財政運営	通番	48
重点取組み	(6)	持続可能な公営企業の運営	改革区分	仕事の改革
実行項目	①	経営戦略等に基づく公営企業等の経営 (駐車場事業)		
部局名	都市整備部	所属名	都市生活サービス課	
現状・課題	総務省では、中長期的な経営の基本計画である経営戦略を令和2年度までに策定するよう各自治体に要請している。			
改革の取組内容 ・目指す姿	本市の「駐車場整備事業(駐車場事業特別会計)」が経営戦略を策定すべき事業に該当することから、策定作業を進め、令和3年度からの実施に向けて取り組む。			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	施設等の現状を把握するとともに、将来に向けた課題を抽出する。	支出・収入の将来予測の実施を行い、経営戦略を策定する。	経営戦略に基づいた進捗管理
	成果指標	—	—	経営戦略に基づき、経営基盤強化と財政マネジメントの向上を図る。
実績	活動指標	指定管理者と協議を行い、施設の現状を把握するとともに、将来に向けた課題を抽出した。	安全かつ安定的な運営ができるよう、施設の修繕・更新の見通しをたて、令和2年度に経営戦略を策定した。	経営戦略に基づいて施設の修繕を行った。
	成果指標	松山市役所前地下駐車場の補修調査検討業務を施設の共同管理者である国に委託し、今後の修繕事業等の把握に努めた。	経営戦略を策定することで向こう10年間の支出・収入の将来予測ができた。	感染症の影響を受けたものの、修繕計画を反映した財政・収支計画に基づいた経営を行った結果、黒字継続につながった。
	成果指標基準値 (基準年月日)	—		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	当該事業における施設の現状把握と、将来に向けた課題を抽出するとともに、他市事例などを研究した。
令和2年度	A	経営戦略の策定にあたり、支出・収入の将来予測や駐車場施設の現状把握を行い、今後10年間の施設の修繕・更新の計画見直しにつながったため。
令和3年度	A	計画的に駐車場施設の修繕・投資事業を行い、実質収支の黒字継続ができた。
3ヵ年総括	A	令和2年度に経営戦略を策定し、今後10年間の支出・収入の将来予測や駐車場施設の財政・投資計画を立てたことで、施設の修繕・更新の計画見直しにつながったため。

※ S：目標を達成(目標を超える実績が得られた。)、A：目標を概ね達成(達成度の目安70%~100%)、
 B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度(達成度の目安40%~69%)、
 C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、—：当該年度に実施する予定がない

方策	2-2	健全な財政運営	通番	48-2
重点取組み	(6)	持続可能な公営企業の運営	改革区分	仕事の改革
実行項目	①	経営戦略等に基づく公営企業等の経営 (公共下水道、特定環境保全公共下水道、農業集落排水施設)		
部局名	公営企業局管理部		所属名	経営管理課
現状・課題	<p>公共下水道事業は、平成20年度に企業会計を導入し独立採算の事業を行っているが、人口減少や節水機器の普及により収入増が見込めないなか、老朽施設の更新や耐震化への対応等で、事業を取り巻く環境は今後益々厳しくなることが見込まれる。</p> <p>そこで、これらの課題に対応し、持続可能な事業経営を行うため、平成29年3月に中長期的な視点で投資と財源のバランスを考えた「松山市下水道事業経営戦略」を策定した。</p>			
改革の取組内容・目指す姿	<p>4つの基本戦略（資産・業務戦略、組織・人材戦略、財務戦略、広報戦略）ごとに重要業績評価指標（KPI）を設定し、毎年度の決算時に目標達成状況等を評価し、その評価結果を翌年度の事業運営に反映させるPDCAサイクルの実践や、10年間の計画を前期5年、後期5年に分け、計画の中間年度となる「令和3年度」に見直しを行うことなどにより、本戦略の経営理念である「お客様の声に謙虚に耳を傾け、知恵と工夫により、絶えず事業改善を行い、将来にわたり、持続可能な下水道経営」を目指す。</p>			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標			
	成果指標	水洗化率、経常収支比率など17項目の経営指標の進捗管理。	水洗化率、経常収支比率など17項目の経営指標の進捗管理。	水洗化率、経常収支比率など17項目の経営指標を達成する。
実績	活動指標	—	—	—
	成果指標	毎年度達成すべき4項目を全て達成し、残る項目も順調に推移。	毎年度達成すべき4項目のうち、2項目を達成し、残る項目も順調に推移。	毎年度達成すべき4項目のうち、2項目を達成し、残る項目も順調に推移。
	成果指標基準値 (基準年月日)	水洗化率 92.5% (平成30年3月31日現在) 経常収支比率 110.1% (平成29年度決算値) 等		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	企業債依存度など毎年度達成すべき4項目を全て達成し、残る項目も順調に推移しているため。
令和2年度	A	毎年度達成すべき4項目のうち、2項目を達成できなかったが、残る項目は順調に推移しているため。
令和3年度	A	毎年度達成すべき4項目のうち、2項目を達成できなかったが、残る項目は順調に推移しているため。
3カ年総括	A	新型コロナウイルス感染症の影響を受けた項目を除き、指標を概ね達成できたため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-2	健全な財政運営	通番	48-3
重点取組み	(6)	持続可能な公営企業の運営	改革区分	仕事の改革
実行項目	①	経営戦略等に基づく公営企業等の経営 (松山城及び索道)		
部局名	産業経済部		所属名	観光・国際交流課
現状・課題	<p>松山城及び索道事業は特別会計として事業を行っており、両施設とも老朽施設の更新への対応が必要とされている、また道後温泉本館の改修工事の開始に伴い、事業を取り巻く環境は今後厳しくなることが予想されている。</p> <p>このような中、国から中長期的な経営の基本計画である経営戦略を令和2年度までに策定するように方針が示された。</p>			
改革の取組内容・目指す姿	<p>松山城及び索道事業の現状把握を行うとともに、支出・収入の将来予測を実施し、将来的な改修を見据えた収支について検討を行い、安定した経営維持に向けた取組を行う。</p>			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	経営の健全性・効率性、過去の改修実績や老朽化の状況を把握する。	支出・収入の将来予測の実施を行い、経営戦略を策定する。	経営戦略に基づいた進捗管理を行う。
	成果指標	—	—	経営戦略に基づき、経営基盤強化と財政マネジメントの向上を図る。
実績	活動指標	改修内容について、指定管理者と協議し、施設の老朽化の状況の把握に努めた。	経営戦略を作成し、市民意見公募手続を経て、年度内に策定することができた。	経営戦略に基づき、復興建造物の改修工事を実施した。
	成果指標	現在更新中のリフト搬器の更新終了時期やロープウェイ搬器の入替計画を策定した。	経営戦略を策定することで向こう10年間の支出・収入の将来予測ができた。	史跡の保全に取り組むとともに、大型整備に備えた基金の積み立てなど経営基盤強化と財政マネジメントの向上に努めた。
	成果指標基準値 (基準年月日)	—		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	今後の改修内容についてある一定の目処が定まったため。
令和2年度	A	経営戦略を策定し、向こう10年間の収入・支出の将来予測を行ったため。
令和3年度	A	経営戦略に基づき、巽櫓・同西塀の改修工事を行い史跡の保全に取り組むとともに、大型整備に備えた基金の積み立てなど経営基盤強化と財政マネジメントの向上に努めた。
3ヵ年総括	A	予定通りに経営戦略を策定することができ、以降、経営戦略に基づいて事業を行うことができたため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
 B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
 C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、—：当該年度に実施する予定がない

方策	2-2	健全な財政運営	通番	48-4
重点取組み	(6)	持続可能な公営企業の運営	改革区分	仕事の改革
実行項目	①	経営戦略等に基づく公営企業等の経営 (鹿島観光事業)		
部局名	産業経済部	所属名	観光・国際交流課	
現状・課題	<p>鹿島公園渡船事業は赤字経営が続いており、毎年度一般会計から繰入補てんを受けながら運営している現状にある。</p> <p>今後、健全に経営していくためには、今以上に収入アップを図り、経費を削減していく必要がある。</p> <p>このような中、国から中長期的な経営の基本計画である経営戦略を令和2年度までに策定するように方針が示された。</p>			
改革の取組内容・目指す姿	<p>鹿島渡船を利用する者はすべてレジャー目的のため、まず、鹿島の魅力をアップさせる策を講じて来島者を増やす。そのほか、渡船のダイヤや料金等の見直しも検討し、健全経営に向けた取組みを行う。</p>			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	施設等の現状を把握するとともに、将来に向けた課題を抽出する。	投資見通しと財源見通しを試算し、経営戦略を策定する。	経営戦略に基づいた進捗管理を行う。
	成果指標	—	—	経営戦略に基づき、経営基盤強化と財政マネジメントの向上を図る。
実績	活動指標	現状把握及び課題を抽出した。	経営戦略を作成し、市民意見公募手続を経て、年度内に策定することができた。	経営戦略に基づいて収支の見直しに取り組んだ。
	成果指標	渡船待合所のトイレ洋式化や渡船料金のキャッシュレス決済導入など渡船利用者の利便性を向上させた。	経営戦略を策定することで向こう10年間の支出・収入の将来予測ができた。	定期修繕や点検の内容を見直し、渡船の安全性を維持しつつ費用を削減できた。一方で、感染症の影響による歳入減少や、渡船の臨時修繕による歳出増加があり、収支改善には至らなかった。
	成果指標基準値 (基準年月日)	—		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	活動指標を概ね達成することができたため。
令和2年度	A	経営戦略を策定し、向こう10年間の収入・支出の将来予測を行ったため。
令和3年度	B	定期修繕や点検の内容を見直し、渡船の安全性を維持しつつ費用を削減できた。一方で、感染症の影響による歳入減少や、渡船の臨時修繕による歳出増加があり、収支改善に至らなかったため。
3ヵ年総括	B	課題の抽出と経営戦略の策定は予定どおり進行することができた。一方で、感染症の影響による歳入減少や、渡船の老朽化に伴う臨時修繕等により厳しい経営状況が続いており、引き続き収支改善に取り組む必要があるため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、

B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、

C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-2	健全な財政運営	通番	48-5
重点取組み	(6)	持続可能な公営企業の運営	改革区分	仕事の改革
実行項目	①	経営戦略等に基づく公営企業等の経営 (道後温泉)		
部局名	産業経済部		所属名	道後温泉事務所
現状・課題	人口減少、施設老朽化、都市間競争等、経営環境が厳しさを増す中で、サービスの安定的な継続のためには、健全経営の持続が求められる。			
改革の取組内容 ・目指す姿	中長期的な経営の基本計画である「経営戦略」を策定し、経営基盤強化と財政マネジメント及び施設更新マネジメントの向上に取り組み、特別会計収支の黒字継続を目指す。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	経営戦略の策定	経営戦略に沿った経営 経営戦略の策定	
	成果指標	—	特別会計収支の黒字継続 — 特別会計収支の黒字継続 経営の目標（観光産業の振興、安定経営の持続、文化遺産の継承、生活衛生の向上）の達成	
実績	活動指標	経営戦略策定作業中	経営戦略策定	
	成果指標	—源泉及び配湯施設の整備計画（案）を作成し、投資試算を行った。	経営戦略を策定することで向こう10年間の支出・収入の将来予測ができた。	
	成果指標基準値 (基準年月日)	—	感染症の影響を受ける一方で、観光産業の振興などの各目標の達成に取り組んだ	

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	道後温泉本館工事による営業形態の大幅な変更に伴う収支への影響分析・推計に時間が想定より必要となったため。(R2年3月) 経営戦略と整合性を図るために、成果指標を変更した(R4年3月)
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	B	道後温泉本館工事による営業形態の大幅な変更に伴う収支への影響分析・推計に時間が想定より必要となり、経営戦略の策定には至らなかったが、投資試算を行うことができたため。
令和2年度	A	経営戦略を策定し、向こう10年間の支出収入の将来予測ができたため。
令和3年度	B	経営戦略に沿った経営に取り組み、適正な経費で観光産業の振興、文化遺産の継承、生活衛生の向上を図るとともに、基金の積立等により安定経営の持続に努めた
3ヵ年総括	A	経営戦略を策定し、経営基盤強化と財政マネジメント及び施設更新マネジメントの向上に取り組むことができたため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、—：当該年度に実施する予定がない

方策	2-2	健全な財政運営	通番	48-6
重点取組み	(6)	持続可能な公営企業の運営	改革区分	仕事の改革
実行項目	①	経営戦略等に基づく公営企業等の経営 (市場事業)		
部局名	産業経済部		所属名	市場管理課
現状・課題	人口減少や市場外流通の増大等により、各市場の取扱量が減少しており、市場使用料等の収入も減少傾向にある。一方で、施設の老朽化に伴う維持管理経費の増加が見込まれていることなどから、収支の健全化が課題である。			
改革の取組内容・目指す姿	平成30年の卸売市場法改正を受け、令和2年6月の改正法施行に向けて市場運営全般にわたって、規制や取引ルールの検討を進めている。また、令和元年度以降、市場の将来像の検討を行う中で将来的な市場のあり方や、中長期的な計画に基づいた収支、施設整備等の見通しの検討を行う。			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	市場の将来像検討 経営戦略の検討	経営戦略の策定 経営戦略に基づく市場運営 及び市場の将来像検討	経営戦略に基づく市場運営 及び市場の将来像検討
	成果指標	—	経営戦略に基づいた進捗管理 及び劣化診断調査。 経営戦略に基づき計画的な 施設整備を行う。将来像の ために施設劣化診断調査を 行う。	経営戦略に基づいた進捗管理 を行う。
実績	活動指標	経営戦略の策定 他市場調査	経営戦略の進捗管理 市場の将来像検討	経営戦略の進捗管理
	成果指標	経営戦略を策定 他市場調査を実施	経営戦略に基づく施設改修 を実施。市場施設劣化診断 調査を実施し将来像検討の 基礎資料の一つができた。	経営戦略に基づく施設改修 を実施することができた。
	成果指標基準値 (基準年月日)	—		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	①経営戦略を前倒しで策定したため、令和2、3年度の活動指標及び成果指標の目標を変更する。(R2年6月) ②目標を明確に表現するため、成果指標の目標を具体的に記載。(R3年6月)
----------------------	---

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	卸売市場法の改正を踏まえ、他市場の情報を収集するとともに、場内関係者とも十分な協議を行い、公正かつ透明性のある市場取引や効率的な市場流通の実現等による市場の活性化を図ることが可能な条例改正ができた。また、市場の将来像検討のため他市場の情報や市場の基礎データを収集し、併せて、令和元年度内に経営戦略を策定することができたため。
令和2年度	A	経営戦略に基づき、事業費の平準化を図りながら効率的な施設管理ができた。また、市場の将来像検討事業の基礎資料の一つとなる中央市場及び水産市場の施設劣化診断調査委託が実施できたため。
令和3年度	A	経営戦略に基づき、事業費の平準化を図りながら、効率的かつ効果的な施設改修ができたため。
3カ年総括	A	経営戦略を策定し、計画に基づき、事業費の平準化や効率的な施設整備、市場運営を行うことができたため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、—：当該年度に実施する予定がない

方策	2-2	健全な財政運営	通番	48-7
重点取組み	(6)	持続可能な公営企業の運営	改革区分	仕事の改革
実行項目	①	経営戦略等に基づく公営企業等の経営 (水道事業、簡易水道、工業用水道)		
部局名	公営企業局管理部		所属名	経営管理課
現状・課題	水道事業は、これまで健全経営を維持してきたが、今後は節水や人口減少等により料金収入が減少する一方で、巨大地震に備えた震災対策や施設の老朽化対策が求められるなど経営環境が一層厳しさを増すものと考えられる。簡易水道事業は、小規模の施設が点在しているため、料金収入だけでは事業経営が成り立たない状況である。工業用水道事業は、布設替え工事を終えた送水管等が今後段階的に供用開始されると減価償却費が増加していくことから厳しい経営状況が続くと見込まれる。			
改革の取組内容・目指す姿	収支が均衡した中長期の投資・財政計画である経営戦略を策定し、戦略に盛り込まれた取組みを着実に実行していくことで、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上に努め、将来にわたって安定的に事業を継続していく。			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	管理指標の進捗管理(水) 経営戦略の策定(簡・工)	管理指標の進捗管理 経営戦略の策定(簡) 経営戦略の策定(工)	管理指標の進捗管理
	成果指標	2023年度に経常収支比率 115%以上など 経営戦略の策定(簡・工)	2023年度に経常収支比率 115%以上など 経営戦略の策定(簡) 経営戦略の策定(工)	2023年度に経常収支比率 115%以上など
実績	活動指標	管理指標の進捗管理(水) 経営戦略(案)の作成(工)	管理指標の進捗管理 経営戦略の策定(簡) 経営戦略の策定(工)	管理指標の進捗管理 (水・簡・工)
	成果指標	経常収支比率：123.7% (令和元年度) 経営戦略(案)の策定(工)	経常収支比率：124.9% (令和2年度) 経営戦略の策定(簡) 経営戦略の策定(工)	経常収支比率(令和3年度) (水)：125.1% (簡)：107.9% (工)：158.3%
	成果指標基準値 (基準年月日)	経常収支比率 126.6% (平成29年度) など		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	令和元年に原案は作成したが策定には至らなかったため、令和2年度の活動指標及び成果指標の目標を変更する。(R2年4月)
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	策定には至らなかったが、原案を作成することができ、おおむね目標を達成できたため。
令和2年度	A	予定していた簡水・工水の経営戦略を策定するとともに、既に策定している上水道の経営戦略については数値目標を概ね達成できたため。
令和3年度	A	各事業の経営戦略の数値目標を概ね達成できたため。
3ヵ年総括	A	目標に掲げていた簡易水道及び工業用水道の経営戦略の策定が完了し、すべての管理指標の目標を概ね達成できたため。

※ S：目標を達成(目標を超える実績が得られた。)、A：目標を概ね達成(達成度の目安70%~100%)、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度(達成度の目安40%~69%)、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、-：当該年度に実施する予定がない

方策	2-2	健全な財政運営	通番	48-8
重点取組み	(6)	持続可能な公営企業の運営	改革区分	仕事の改革
実行項目	①	経営戦略等に基づく公営企業等の経営 (競輪事業)		
部局名	産業経済部		所属名	競輪事務所
現状・課題	<p>平成17年に堀之内公園から現在の中央公園へ移転。建設から14年が経過し、バンクを含む施設及び機器等が老朽化しているため、大規模改修が必要な状況となっている。</p> <p>現在、競輪業界全体で売上が低迷しており、起債の償還及び施設の大規模改修を計画的に進める中で、一般会計への繰り出しを並行して行うことは、非常に困難な状況である。</p>			
改革の取組内容 ・目指す姿	<p>売上状況により経営計画を随時見直し、経営改革による経費削減を推進するとともに収益性の高い特別競輪の誘致及びミッドナイト競輪開催等を実施することで収益の向上を図り、競輪事業の安定的な経営及び一般会計への早期繰り出しを目指す。</p>			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	<p>車券発売所の集約化及び業務委託の見直しを実施する。</p> <p>全日本プロ選手権自転車競技大会を開催する。</p>	<p>事業の効率化、中長期計画の検証・見直し等</p>	<p>事業の効率化、中長期計画の検証・見直し等</p> <p>売上向上や経費の見直しを行い、継続的な発展のため新たなファン層の獲得を図る。</p>
	成果指標	<p>車券発売金 17,900,000 千円</p>	<p>車券発売金 16,900,000 千円</p>	<p>車券発売金 22,050,000 千円</p>
実績	活動指標	<p>車券発売所の集約化及び業務委託の見直しを実施した。全日本プロ選手権自転車競技大会を実施した。</p> <p>新型コロナウイルスの影響により、3月以降、場外発売による売上がなくなり、記念競輪についても無観客開催及び電話・インターネット投票のみとなり大幅な売上減少となったが、年間の車券発売金額は昨年度を上回ることができた。</p>	<p>新型コロナウイルスの影響により、新たな生活スタイルへの変化から、在宅などで競輪を楽しめるミッドナイト競輪の車券売上が大きく伸びたことにより、年間の車券発売金額は昨年度を大きく上回ることができた。</p>	<p>売上構造の変化に対し、レースプログラムの面白さやCS放送番組の質の向上に努め、売上向上につながった。</p>
	成果指標	<p>車券発売金 15,440,773 千円</p>	<p>車券発売金 21,434,326 千円</p>	<p>車券発売金 25,586,217 千円</p>
	成果指標基準値 (基準年月日)	H30 車券発売金 (15,428,761,900 円)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	<p>令和2年度及び令和3年度の成果指標の目標を追記する。(R3年6月)</p> <p>競輪事業を取り巻く環境の変化により活動指標を修正する。(R4年6月)</p>
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	活動指標を達成し、車券発売金の目標額も概ね達成できたため。
令和2年度	S	ミッドナイト競輪の車券売上が大きく伸びたことにより、車券発売金額の目標を超える実績が得られたため。
令和3年度	S	昨年度に続き、ミッドナイト競輪の車券売上が好調であったことにより、車券発売金額の目標を超える実績が得られたため。
3カ年総括	S	活動指標の3カ年で、車券発売金は大きく伸び、目標を超える実績を達成できたため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
 B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
 C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-2	健全な財政運営	通番	49
重点取組み	(6)	持続可能な公営企業の運営	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	上下水道の統合に向けた取組み		
部局名	総務部、下水道部、公営企業局管理部		所属名	人事課、経営管理課、企画総務課
現状・課題	<p>松山市では平成20年度に下水道事業が地方公営企業法の一部適用を行ったが、全国的には下水道事業に地方公営企業法の全部適用を行い、上水道所管組織と組織統合を行うことが進められており、松山市下水道事業経営審議会の中でも、上下水道を統合し、より効率的な経営を進めていくべきという旨の答申等をいただいている。</p> <p>このような中、下水道部と公営企業局間の検討、更に市長部局の関係課を加えた検討を進めてきた。さらに、平成30年度には下水道政策課に上下水道統合推進担当課長を設置し、上下水道統合までの調査・研究作業及び関係課による協議を進めてきた。</p>			
改革の取組内容・目指す姿	<p>上下水道の組織統合を行い、財務や会計、料金事務等の類似業務を行う部門の再編や窓口業務の一元化など、より一層の合理化を進め、企業性を発揮した事業経営を目指していく。</p>			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	統合に向け調整（スケジュールを確定させる。）	確定したスケジュールに基づき、調整作業を進める。	確定したスケジュールに基づき、調整作業を進める。 —
	成果指標	—	—	—
実績	活動指標	令和元年9月議会にて統合年度の公表を行った。	確定したスケジュールに基づき、新組織の編成作業を行った。	/
	成果指標	—	—	
	成果指標基準値 (基準年月日)	—	—	

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	令和3年4月から統合することが確定したため、令和3年度の活動指標の目標を変更する。(R2年4月)
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	統合年度（令和3年4月）を公表し、組織統合に向けたスケジュールの中で関係部局による調整作業を行ったため。
令和2年度	A	上下水道の組織統合をスケジュールどおり遂行したため。
令和3年度		
3カ年総括	A	上下水道の組織統合をスケジュールどおり遂行したため

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
 B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
 C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、—：当該年度に実施する予定がない

方策	2-2	健全な財政運営	通番	50
重点取組み	(7)	外郭団体の経営健全化	改革区分	仕事の改革
実行項目	①	外郭団体のあり方、市の関与のあり方の検討		
部局名	総務部ほか		所属名	人事課ほか
現状・課題	平成 30 年 11 月には、人事課が外郭団体に対してヒアリングを行い、大半の団体に中長期の経営に関する見通しが無い等の課題があることが明らかになった。今後、更なる情報収集を行った上で、これらの課題解決策を講じていく必要がある。			
改革の取組内容・目指す姿	各外郭団体のあり方や市の関与のあり方を理想的な状況に近づけていくことにより、外郭団体及び市の健全な財政運営や市民サービスの向上につなげる。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	更なる情報収集を行い、課題に対する対応策を講じる。	対応策に基づき、活動する。課題に対する対応策を講じる。	対応策に基づき、活動する。
	成果指標	—	外郭団体及び市の健全な財政運営や市民サービスの向上につなげる。	外郭団体及び市の健全な財政運営や市民サービスの向上につなげる。
実績	活動指標	外郭団体の職員から聞き取り調査を行い、課題を整理した。	中長期的な課題に対する対応策を講じ、実行に向けた体制を整えた。	(公財)松山市文化・スポーツ振興財団と(公財)松山市スポーツ協会の組織統合(R4.4)を支援した。
	成果指標	外郭団体とともに、抽出された課題に対する対応策の検討を行った。	外郭団体及び市の健全な財政運営や市民サービスの向上につなげることができた。	外郭団体の経営体制とスポーツ振興施策の推進体制を強化し、市民サービスの向上につなげた。
	成果指標基準値(基準年月日)	—		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	課題の抽出や課題に対する対応方法の検討は行うことができたが、対応策を講じるには至っていないため、令和2年度の活動指標の目標を修正する。(R2年4月)
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	B	外郭団体の抱える課題を抽出し、対応方法の検討を行ったため。
令和2年度	B	一部の団体については、対応策の実行に向けた体制を整えることができたが、全ての団体には至っていないため。
令和3年度	A	(公財)松山市文化・スポーツ振興財団と(公財)松山市スポーツ協会の組織統合により、団体の経営体制とスポーツ振興施策の推進体制を強化できたため。
3ヵ年総括	A	(公財)松山市文化・スポーツ振興財団と(公財)松山市スポーツ協会の組織統合を実現できたが、他の団体については、引き続き今後の方向性を検討する必要があるため。

※ S：目標を達成(目標を超える実績が得られた)、A：目標を概ね達成(達成度の目安70%~100%)、
 B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度(達成度の目安40%~69%)、
 C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、—：当該年度に実施する予定がない

方策	2-3	利便性の向上	通番	51
重点取組み	(1)	市民サービスの向上	改革区分	仕事の改革
実行項目	①	社会保障・税番号（マイナンバー）制度の適正運用、独自利用の検討		
部局名	総務部ほか		所属名	ICT戦略課システム管理課ほか
現状・課題	<p>法に基づいたマイナンバー制度の適正な運用に努めるとともに、社会保障、税、災害対策の分野に関する市独自の事務で、マイナンバー利用による市民の負担軽減が図れるものについて、個人番号の利用等に関する条例で規定することで、従来、申請時等に必要であった住民票や所得証明書等の添付を省略し、市民の手続が簡素化するとともに、費用面での負担軽減を図っている。</p> <p>今後も、利用範囲を拡充していくことを基本姿勢とするが、新たに利用対象とすることで、システムの改修なども伴うなど、導入コストと市民の利便性及び行政効率の向上とを慎重に検証しなければならない事業もある。</p>			
改革の取組内容・目指す姿	<p>社会保障、税、災害対策の分野に関する市独自の事務で、マイナンバー利用による市民の負担軽減が図れるものについて、関係事業の精査を行い、類似他都市の状況も踏まえ、追加可能な事業を検討し、利用事務を拡大していくことで、市民手続の簡便化と費用の両面での負担軽減を図る。</p>			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	本市の独自利用対象事務について関係事業の精査を行い、追加可能な事業を検討し、利用事務を追加する。	本市の独自利用対象事務について関係事業の精査を行い、追加可能な事業を検討し、利用事務を追加する。	
	成果指標	関係事業の精査を行い、新たに独自利用事務を追加する。	関係事業の精査を行い、新たに独自利用事務を1件追加する。	
実績	活動指標	本市の独自利用対象事務について関係事業の精査を行い、追加可能な事業を検討し、令和3年度の目標である独自利用事務数20件を達成した。	追加可能な事業を精査したが、予定していた事業が法令で規定されたこともあり、追加に至らなかった。引き続き追加可能な事業を検討する。	
	成果指標	21件	0件	
	成果指標基準値 (基準年月日)	—		
上記の記載事項を変更した場合、その理由等	<p>令和3年度までの目標独自利用対象事務を達成したため、再度、各指標について設定を行う。(R2年4月)</p> <p>現時点で追加が可能な事業については追加が完了したため、令和3年度については特に指標を定めない。状況の変化等により独自利用可能な事務がないか、継続して調査する。(R3年4月)</p>			

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	S	本市の独自利用対象事務について関係事業の精査を行った結果、利用事務の追加について、令和3年度の目標件数を前倒しで達成し、市民手続の簡便化と費用の両面での負担軽減が図られたため。
令和2年度	—	追加予定の事業が法令で規定され、追加に至らなかったため。
令和3年度		
3ヵ年総括	A	マイナンバー利用による市民の負担軽減に取り組んだ結果、目標値を達成し、市民の手続きの簡素化や費用面での負担軽減につながったため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、—：当該年度に実施する予定がない

方策	2-3	利便性の向上	通番	52
重点取組み	(1)	市民サービスの向上	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	公共施設の利用拡大、サービス向上 (松山市総合コミュニティセンター)		
部局名	坂の上の雲まちづくり部		所属名	スポーティングシティ推進課
現状・課題	本施設は、広く市民に利用され単に文化やスポーツ機会を提供する体育施設というだけでなく、地域の活性化を図る目的も有しており、市の施策と連携を緊密に図りながら、単なる維持管理業務にとどまらない運営が必要とされている。そのため、公的関与の必要性が非常に高い施設である。			
改革の取組内容 ・目指す姿	収益の向上を図るとともに、アンケートなどの調査により、利用者のニーズを的確に捉えた施設の運営管理や改修及び施設を活用した指定管理者による魅力ある事業を展開する。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	(体育館、温水プール) スポーツ教室参加者数:22,000人 (プラザ・研修会議室) 利用件数:3,934件 (文化ホール) 利用件数:2,524件 (こども館・コスミアター) コスミアター入場者数:19,658人 (企画展示ホール) 利用件数:337件	(体育館、温水プール) スポーツ教室参加者数:22,000人 (プラザ・研修会議室) 利用件数:3,934件 (文化ホール) 利用件数:2,524件 (こども館・コスミアター) コスミアター入場者数:19,658人 (企画展示ホール) 利用件数:341件	(体育館、温水プール) スポーツ教室参加者数:22,000人 (プラザ・研修会議室) 利用件数:3,934件 (文化ホール) 利用件数:2,524件 (こども館・コスミアター) コスミアター入場者数:19,658 17,400人 (企画展示ホール) 利用件数:344件
	成果指標	施設使用料:198,653千円	施設使用料:198,940千円	施設使用料:199,221千円
実績	活動指標	(体育館、温水プール) スポーツ教室参加者数:21,623人 (プラザ・研修会議室) 利用件数:3,648件 (文化ホール) 利用件数:2,780件 (こども館・コスミアター) コスミアター入場者数:14,404人 (企画展示ホール)利用件数:360件	(体育館、温水プール) スポーツ教室参加者数:3,298人 (プラザ・研修会議室) 利用件数:1,914件 (文化ホール) 利用件数:1,497件 (こども館・コスミアター) コスミアター入場者数:5,720人 (企画展示ホール)利用件数:216件	(体育館、温水プール) スポーツ教室参加者数:3,555人 (プラザ・研修会議室) 利用件数:1,915件 (文化ホール) 利用件数:1,494件 (こども館・コスミアター) コスミアター入場者数:4,863人 (企画展示ホール)利用件数:290件
	成果指標	施設使用料:192,622千円	施設使用料:88,971千円	施設使用料:108,075千円
	成果指標基準値 (基準年月日)	施設使用料 193,021千円 (平成29年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	令和2年度実績や現在の利用状況を踏まえた目標としたため。(R3年6月)
----------------------	-------------------------------------

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	指定管理者による魅力ある事業展開や、近隣類似施設が休館となったことに伴う利用者の増加などの要因により、施設使用料の目標値(198,653千円)を概ね達成した。(97.0%:192,622千円)。
令和2年度	B	新型コロナウイルス感染拡大による利用者のキャンセル等により、施設使用料の目標値(198,940千円)を下回った。(44.7%:88,971千円)
令和3年度	B	新型コロナウイルス感染拡大による利用者のキャンセル等により、施設使用料の目標値(199,221千円)を下回った。(54.2%:108,075千円)
3ヵ年総括	B	新型コロナウイルス感染症の影響がある中、感染防止対策を講じながら施設運営を行ってきたが、予約のキャンセル等により、大幅に利用者数が減少し、目標を下回った。

※ S: 目標を達成(目標を超える実績が得られた。)、A: 目標を概ね達成(達成度の目安70%~100%)、
B: 目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度(達成度の目安40%~69%)、
C: ほとんど目標達成できていない、未着手: 全く着手していない、-: 当該年度に実施する予定がない

方策	2-3	利便性の向上	通番	52-2
重点取組み	(1)	市民サービスの向上	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	公共施設の利用拡大、サービス向上 (河野別府公園市民グラウンド・サブグラウンド・テニスコート、法橋運動広場)		
部局名	坂の上の雲まちづくり部	所属名	スポーティングシティ推進課	
現状・課題	本施設は、広く市民に利用され、単にスポーツ機会を提供する体育施設というだけでなく地域の活性化を図る目的も有している。			
改革の取組内容・目指す姿	近隣施設との差別化(早朝からの利用が可能、短時間でも利用可能、使用料が安いなど)を行い、利用者の減少を最小限にとどめる。また、アンケートなどの調査により利用者のニーズを的確に捉えた施設の運営管理を行うとともに、指定管理者による魅力ある事業を展開する。			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	(市民グラウンド、法橋運動広場) 施設稼働率:31.8% (テニスコート) 施設稼働率:46.8%	(市民グラウンド、法橋運動広場) 施設稼働率:33.3-27.6% (テニスコート) 施設稼働率:49.2%	(市民グラウンド、法橋運動広場) 施設稼働率:27.6% (テニスコート) 施設稼働率:47.4%
	成果指標	施設使用料:6,530 千円	施設使用料: 6,860 6,365 千円	施設使用料: 7,200 6,170 千円
実績	活動指標	(市民グラウンド、法橋運動広場) 施設稼働率:31.8% 24.6% (テニスコート) 施設稼働率:46.8% 50.2%	(市民グラウンド、法橋運動広場) 施設稼働率:21.7% (テニスコート) 施設稼働率:51.0%	(市民グラウンド、法橋運動広場) 施設稼働率: 24.2% (テニスコート) 施設稼働率: 51.3%
	成果指標	施設使用料: 6,078 千円	施設使用料:5,821 千円	施設使用料 6,342 千円
	成果指標基準値 (基準年月日)	施設使用料 6,060 千円 (平成 29 年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	令和2年度実績や現在の利用状況を踏まえた目標としたため。(R3年6月) 令和元年度の活動指標実績について集計誤りのため。(R4年5月)
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	指定管理者による魅力ある自主事業の実施などにより、施設使用料の目標値(6,530千円)を概ね達成した。(93.1%:6,078千円)
令和2年度	A	新型コロナウイルス感染拡大による利用者のキャンセル等により施設使用料の目標値(6,365千円)を下回った。(91.5%:5,821千円)
令和3年度	S	指定管理者による魅力ある自主事業の実施などにより、施設使用料の目標値(6,170千円)を達成した。(102.8% 6,342千円)
3ヵ年総括	A	新型コロナウイルス感染拡大による利用者のキャンセル等の影響を受けたが、施設使用料の目標値を概ね達成した。

※ S:目標を達成(目標を超える実績が得られた。)、A:目標を概ね達成(達成度の目安70%~100%)、
B:目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度(達成度の目安40%~69%)、
C:ほとんど目標達成できていない、未着手:全く着手していない、-:当該年度に実施する予定がない

方策	2-3	利便性の向上	通番	52-3
重点取組み	(1)	市民サービスの向上	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	公共施設の利用拡大、サービス向上 (松山中央公園)		
部局名	坂の上の雲まちづくり部		所属名	スポーティングシティ推進課
現状・課題	本施設は、広く市民に利用され単にスポーツ機会を提供する体育施設というだけでなく地域の活性化を図る目的も有しており、市の施策と連携を緊密に図りながら、単なる維持管理業務にとどまらない運営が必要とされている。そのため、公的関与の必要性が非常に高い施設である。			
改革の取組内容・目指す姿	収益の向上を図るとともに、アンケートなどの調査により利用者のニーズを的確に捉えた施設の運営管理や改修及び施設を活用した指定管理者による魅力ある事業を展開する。			
目標	活動指標	令和元年度 (野球場)施設稼働率:47% (サブ野球場)使用件数:182件 (屋内練習場)施設稼働率:64% (屋内運動場) 利用コマ数:2,047件 (運動広場)施設稼働率:41% (テニスコート)施設稼働率:72% (プール)個人利用者数:200,000人	令和2年度 (野球場)施設稼働率:49% (サブ野球場)使用件数:308件 (屋内練習場)施設稼働率:64% (屋内運動場) 利用コマ数:2,047件 (運動広場)施設稼働率:42% (テニスコート)施設稼働率:72% (プール)個人利用者数:200,400人	令和3年度 (野球場)施設稼働率:52% (サブ野球場)使用件数:314件 (屋内練習場)施設稼働率:65% (屋内運動場) 利用コマ数:2,047件 (運動広場)施設稼働率:43% (テニスコート)施設稼働率:72% (プール)個人利用者数:200,800人
	成果指標	施設使用料:125,200千円	施設使用料:128,100千円	施設使用料:129,500千円
実績	活動指標	(野球場)施設稼働率:43% (サブ野球場)使用件数:157件 (屋内練習場)施設稼働率:59% (屋内運動場) 利用コマ数:1,670件 (運動広場)施設稼働率:29% (テニスコート)施設稼働率:77% (プール)個人利用者数:174,173人	(野球場)施設稼働率:23.3% 23% (サブ野球場)使用件数:195件 (屋内練習場)施設稼働率:43.2% 42% (屋内運動場) 利用コマ数:1,614 1,624件 (運動広場)施設稼働率:23% (テニスコート)施設稼働率:65.8% 59% (プール)個人利用者数:93,881人 93,412人	(野球場)施設稼働率:24% (サブ野球場)使用件数:189件 (屋内練習場)施設稼働率:41% (屋内運動場) 利用コマ数:1,277件 (運動広場)施設稼働率:31% (テニスコート)施設稼働率:65% (プール)個人利用者数:77,033人
	成果指標	施設使用料:111,574千円	施設使用料:71,423千円	施設使用料:76,496千円
成果指標基準値 (基準年月日)		施設使用料 101,460千円 (平成29年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	令和2年度成果指標の実績について集計誤りのため。(R4年5月)
----------------------	---------------------------------

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	新型コロナウイルスによる中止がある中で、指定管理者による自主事業の実施や屋外のテニスコートの安定的な稼働率などにより、施設使用料の目標値(125,200千円)を概ね達成することができた。(89.1%:111,574千円)
令和2年度	B	新型コロナウイルス感染拡大による利用者のキャンセル等により、施設使用料の目標値(128,100千円)を下回った。(55.8%:71,423千円)
令和3年度	B	新型コロナウイルス感染拡大による利用者のキャンセル等により、施設使用料の目標値(129,500千円)を下回った。(59.1%:76,496千円)
3ヵ年総括	B	新型コロナウイルス感染症の影響がある中、感染防止対策を講じながら施設運営を行ってきたが、予約のキャンセル等により、大幅に利用者数が減少し、目標を下回った。

※ S: 目標を達成(目標を超える実績が得られた。)、A: 目標を概ね達成(達成度の目安70%~100%)、
 B: 目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度(達成度の目安40%~69%)、
 C: ほとんど目標達成できていない、未着手: 全く着手していない、-: 当該年度に実施する予定がない

方策	2-3	利便性の向上	通番	52-4
重点取組み	(1)	市民サービスの向上	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	公共施設の利用拡大、サービス向上 (別府市民運動広場、拓川運動広場、空港東第四公園テニスコート、湯月公園テニスコート)		
部局名	坂の上の雲まちづくり部	所属名	スポーティングシティ推進課	
現状・課題	本施設は、広く市民に利用され単にスポーツ機会を提供する体育施設というだけでなく地域の活性化を図る目的も有している。			
改革の取組内容・目指す姿	収益の向上を図るとともに、アンケートなどの調査により、利用者のニーズを的確に捉えた施設の運営管理や改修及び施設を活用した指定管理者による魅力ある事業を展開する。			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	(空港東第四公園テニスコート) 施設稼働率:74.7% (湯月公園テニスコート) 施設稼働率:49.1% (別府市民運動広場) 施設稼働率:42.5% (拓川市民運動広場) 施設稼働率:51.6%	(空港東第四公園テニスコート) 施設稼働率:75.573.8% (湯月公園テニスコート) 施設稼働率:49.6% (別府市民運動広場) 施設稼働率:43.0% (拓川市民運動広場) 施設稼働率:52.1%	(空港東第四公園テニスコート) 施設稼働率:76.274.5% (湯月公園テニスコート) 施設稼働率:50.1% (別府市民運動広場) 施設稼働率:43.4% (拓川市民運動広場) 施設稼働率:52.7%
	成果指標	施設使用料:10,121 千円	施設使用料:10,222 千円	施設使用料:10,32510,323 千円
実績	活動指標	(空港東第四公園テニスコート) 施設稼働率:73.1% (湯月公園テニスコート) 施設稼働率:51.4% (別府市民運動広場) 施設稼働率:37.1% (拓川市民運動広場) 施設稼働率:47.9%	(空港東第四公園テニスコート) 施設稼働率:75.4% (湯月公園テニスコート) 施設稼働率:56.9% (別府市民運動広場) 施設稼働率:33.3% (拓川市民運動広場) 施設稼働率:51.9%	(空港東第四公園テニスコート) 施設稼働率:72.4% (湯月公園テニスコート) 施設稼働率:52.4% (別府市民運動広場) 施設稼働率:34.4% (拓川市民運動広場) 施設稼働率:53.3%
	成果指標	施設使用料:9,536 千円	施設使用料:9,513 9,463 千円	施設使用料:9,319 千円
	成果指標基準値 (基準年月日)	施設使用料 10,227 千円 (平成 29 年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	令和2年度実績や現在の利用状況を踏まえた目標としたため。(R3年6月) 令和2年度成果指標の実績について集計誤りのため。(R4年5月)
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	指定管理者による魅力ある事業展開のほか、悪天候の後には、グラウンドのコンディショニングを丁寧に行うなど適切な管理をすることで、施設使用料の目標値(10,121千円)を概ね達成した。(94.2% 9,536千円)
令和2年度	A	新型コロナウイルス感染拡大による利用者のキャンセル等により、施設使用料の目標値(10,222千円)を下回った。(92.6%:9,463千円)
令和3年度	A	新型コロナウイルス感染拡大による利用者のキャンセル等により、施設使用料の目標値(10,323千円)を下回った。(90.2% 9,319千円)
3カ年総括	A	新型コロナウイルス感染拡大による利用者のキャンセル等の影響を受けたが、施設使用料の目標値を概ね達成した。

※ S: 目標を達成(目標を超える実績が得られた。)、A: 目標を概ね達成(達成度の目安70%~100%)、
B: 目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度(達成度の目安40%~69%)、
C: ほとんど目標達成できていない、未着手: 全く着手していない、-: 当該年度に実施する予定がない

方策	2-3	利便性の向上	通番	52-5
重点取組み	(1)	市民サービスの向上	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	公共施設の利用拡大、サービス向上 (北条スポーツセンター)		
部局名	坂の上の雲まちづくり部	所属名	スポーティングシティ推進課	
現状・課題	本施設は、広く市民に利用され単にスポーツ機会を提供する体育施設というだけでなく、地域の活性化を図る目的も有しており、市の施策と連携を緊密に図りながら、単なる維持管理業務にとどまらない運営が必要とされている。そのため、公的関与の必要性が非常に高い施設である。			
改革の取組内容 ・目指す姿	収益の向上を図るとともに、アンケートなどの調査により、利用者のニーズを的確に捉えた施設の運営管理や改修及び施設を活用した指定管理者による魅力ある事業を展開する。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	(陸上競技場)利用時間:1,864 時間 (球技場)利用時間:4,793 時間 (フットサル場)利用時間:1,383 時間 (体育館)利用時間:6,651 時間 (野球場) 利用件数:287 件	(陸上競技場)利用時間:1,872 時間 (球技場)利用時間:4,793 時間 (フットサル場)利用時間:1,400 時間 (体育館)利用時間:6,692 時間 (野球場) 利用件数:291 件	(陸上競技場)利用時間:1,883 時間 (球技場)利用時間:4,793 時間 (フットサル場)利用時間:1,419 時間 (体育館)利用時間:6,725 時間 (野球場) 利用件数:294 件
	成果指標	施設使用料:14,679 千円	施設使用料:14,770 千円	使用料:14,850 千円
実績	活動指標	(陸上競技場)利用時間:1,655 時間 (球技場)利用時間:4,696 時間 (フットサル場)利用時間:1,147 時間 (体育館)利用時間:6,286 時間 (野球場) 利用件数:329 件	(陸上競技場)利用時間:911 時間 (球技場)利用時間:3,255 時間 (フットサル場)利用時間:991 時間 (体育館)利用時間:4,297 時間 (野球場) 利用件数:248 件	(陸上競技場)利用時間 576 時間 (球技場)利用時間:4,442 時間 (フットサル場)利用時間:929 時間 (体育館)利用時間:4,345 時間 (野球場) 利用件数:223 件
	成果指標	施設使用料:14,122 千円	施設使用料:9,320 千円	施設使用料:10,895 千円
	成果指標基準値 (基準年月日)	施設使用料 12,415 千円 (平成 29 年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	指定管理者による魅力ある事業展開や、利用時間の延長などにより利用者が増加したことなどから、施設使用料の目標値 (14,679 千円) を概ね達成した。(96.2% : 14,122 千円)
令和2年度	B	新型コロナウイルス感染拡大による利用者のキャンセル等により、施設使用料の目標値 (14,770 千円) を下回った。(63.1% : 9,320 千円)
令和3年度	A	新型コロナウイルス感染拡大による利用者のキャンセル等により、施設使用料の目標値 (14,850 千円) を下回った。(73.4% : 10,895 千円)
3カ年総括	A	新型コロナウイルス感染拡大による利用者のキャンセル等の影響を受けたが、施設使用料の目標値を概ね達成した。

※ S : 目標を達成 (目標を超える実績が得られた。)、A : 目標を概ね達成 (達成度の目安 70%~100%)、
 B : 目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度 (達成度の目安 40%~69%)、
 C : ほとんど目標達成できていない、未着手 : 全く着手していない、- : 当該年度に実施する予定がない

方策	2-3	利便性の向上	通番	52-6
重点取組み	(1)	市民サービスの向上	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	公共施設の利用拡大、サービス向上 (北条体育館)		
部局名	坂の上の雲まちづくり部		所属名	スポーティングシティ推進課
現状・課題	本施設は、広く市民に利用され単にスポーツ機会を提供する体育施設というだけでなく地域の活性化を図る目的も有しており、市の施策と連携を緊密に図りながら、単なる維持管理業務にとどまらない運営が必要とされている。そのため、公的関与の必要性が非常に高い施設である。			
改革の取組内容 ・目指す姿	収益の向上を図るとともに、アンケートなどの調査により、利用者のニーズを的確に捉えた施設の運営管理や改修及び施設を活用した指定管理者による魅力ある事業を展開する。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	利用時間数:6,525 時間	利用時間数:6,546 時間	利用時間数:6,546 時間
	成果指標	施設使用料:2,721 千円	施設使用料:2,730 千円	施設使用料:2,730 千円
実績	活動指標	利用時間数:6,903 時間	利用時間数:5,497 時間	利用時間数:5,614 時間
	成果指標	施設使用料:2,878 千円	施設使用料:2,292 千円	施設使用料:2,286 千円
	成果指標基準値 (基準年月日)	施設使用料 2,854 千円 (平成 29 年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	S	指定管理者による固定利用者や個人利用者の増加などにより、施設使用料の目標値 (2,721 千円) を達成することができた。(2,878 千円)
令和2年度	A	新型コロナウイルス感染拡大による利用者のキャンセル等により、施設使用料の目標値 (2,730 千円) を下回った。(84.0%:2,292 千円)
令和3年度	A	新型コロナウイルス感染拡大による利用者のキャンセル等により、施設使用料の目標値(2,730 千円)を下回った。(83.7%:2,286 千円)
3カ年総括	A	新型コロナウイルス感染拡大による利用者のキャンセル等の影響を受けたが、施設使用料の目標値を概ね達成した。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-3	利便性の向上	通番	52-7
重点取組み	(1)	市民サービスの向上	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	公共施設の利用拡大、サービス向上 (野外活動センター)		
部局名	坂の上の雲まちづくり部	所属名	スポーティングシティ推進課	
現状・課題	本施設は、広く市民に利用され単にスポーツ機会を提供する体育施設というだけでなく、地域の活性化を図ったり、教育施設としての目的も有しており、市の施策と連携を緊密に図りながら、単なる維持管理業務にとどまらない運営が必要とされている。そのため公的関与の必要性が非常に高い施設である。			
改革の取組内容 ・目指す姿	収益の向上を図るとともに、アンケートなどの調査により、利用者のニーズを的確に捉えた施設の運営管理や改修及び施設を活用した指定管理者による魅力ある事業を展開する。			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	アンケート回収数: 460 件	アンケート回収数: 560 件	アンケート回収数: 560 件
	成果指標	施設使用料:26,000 千円	施設使用料:31,360 千円	施設使用料:33,200 千円
実績	活動指標	アンケート回収数:456 件	アンケート回収数: 536 件	アンケート回収数: 565 件
	成果指標	施設使用料:27,581 千円	施設使用料:15,442 千円	施設使用料:16,740 千円
	成果指標基準値 (基準年月日)	施設使用料 46,889 千円 (平成 29 年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	S	指定管理者による魅力ある事業や、合宿・大会の誘致などを行った結果、施設使用料の目標値(26,000千円)を達成することができた。 (27,581千円)
令和2年度	B	新型コロナウイルス感染拡大による利用者のキャンセル等により、施設使用料目標(31,360千円)を下回った。(49.2%:15,442千円)
令和3年度	B	新型コロナウイルス感染拡大による利用者のキャンセル等により、施設使用料の目標値(33,200千円)を下回った。(50.4%:16,740千円)
3カ年総括	B	新型コロナウイルス感染拡大による利用者のキャンセル等の影響を受け、施設使用料の目標値を下回った。

※ S: 目標を達成(目標を超える実績が得られた。)、A: 目標を概ね達成(達成度の目安70%~100%)、
 B: 目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度(達成度の目安40%~69%)、
 C: ほとんど目標達成できていない、未着手: 全く着手していない、-: 当該年度に実施する予定がない

方策	2-3	利便性の向上	通番	52-8
重点取組み	(1)	市民サービスの向上	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	公共施設の利用拡大、サービス向上 (松山市民会館)		
部局名	坂の上の雲まちづくり部		所属名	文化・ことば課
現状・課題	<p>築53年を経過した老朽化施設であることから、施設の不具合箇所を早期発見し先行修理を行い、利用者に、「安全」「安心」を最優先に快適な施設空間を提供する必要がある。</p> <p>本施設は、本市の文化芸術振興の中核施設として年間約32万人が利用しているが、平成27年度以降、施設使用料収入が減少している。</p>			
改革の取組内容・目指す姿	<p>使用料収入を増加させるため、利用件数の増加を目標に定めてプロモータへ組織的に営業活動を行い、大ホールの有料催事など新たな使用料収入となる新規利用件数の増加を図ることで、収益回復を目指す。</p>			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	新規利用件数 49件	新規利用件数 49件	新規利用件数 49件
	成果指標	年間使用料収入 92,125千円	年間使用料収入 92,875千円	年間使用料収入 93,625千円
実績	活動指標	新規利用件数 95件	新規利用件数 60件	新規利用件数 51件
	成果指標	使用料収入 102,605千円	使用料収入 38,693千円	使用料収入 60,323千円
	成果指標基準値 (基準年月日)	年間使用料収入 91,350千円 (平成29年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	S	指定管理者による新規利用の呼びかけをした結果、その使用料収入の目標値を達成したため。
令和2年度	B	新型コロナウイルス感染症対策のため施設利用停止、利用制限もあったことから目標値を下回った。
令和3年度	B	新型コロナウイルス感染症対策のため施設利用停止、利用制限もあったことから目標値を下回った。
3ヵ年総括	A	新型コロナウイルス感染症対策のため利用制限もあったが、感染対策を徹底したうえで新規利用の呼びかけをした結果、概ね目標値を達成したため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-3	利便性の向上	通番	52-9
重点取組み	(1)	市民サービスの向上	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	公共施設の利用拡大、サービス向上 (北条市民会館)		
部局名	坂の上の雲まちづくり部		所属名	文化・ことば課
現状・課題	本施設は、旧北条地区の文化拠点であることから、適正な管理運営により、市民が文化芸術を鑑賞する場、練習・発表する場を提供していく必要がある。			
改革の取組内容・目指す姿	経費節減に努めるとともに、きめ細かな対応によるサービスの向上を図る。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	来館者数 18,000 人	来館者数 18,100 人	来館者数 18,200 人
	成果指標	使用料収入 2,900 千円	使用料収入 2,950 千円	使用料収入 3,000 千円
実績	活動指標	来館者数 16,582 人	来館者数 2,634 人	来館者数 5,596 人
	成果指標	使用料収入 2,483 千円	使用料収入 630 千円	使用料収入 1,683 千円
	成果指標基準値 (基準年月日)	使用料収入 2,838 千円 (平成 29 年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	利用者へ継続的な利用を呼び掛けた結果、概ね目標値を達成したため。
令和2年度	C	新型コロナウイルス感染症対策のため施設利用停止、利用制限もあったことから目標値を下回った。
令和3年度	B	新型コロナウイルス感染症対策のため利用制限もあったが、感染対策を徹底したうえで利用者へ継続的な利用を呼び掛け、昨年度と比較し一定の成果が得られたため。
3カ年総括	B	新型コロナウイルス感染症対策のため利用制限もあったが、感染対策を徹底したうえで利用者へ継続的な利用を呼び掛けた結果、一定の成果を得られたため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
 B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
 C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-3	利便性の向上	通番	52-10
重点取組み	(1)	市民サービスの向上	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	公共施設の利用拡大、サービス向上 (北条ふるさと館)		
部局名	坂の上の雲まちづくり部ほか		所属名	文化・ことば課ほか
現状・課題	本施設は、旧北条地区の文化拠点であることから、引き続き、適正な管理運営により、市民の生涯学習の場としてさらなる講演会・研修室の利用促進を図る必要がある。			
改革の取組内容・目指す姿	指定管理者制度による管理運営により、経費節減に努めるとともに、指定管理者に対するモニタリング調査や利用者へのアンケート等を実施することによって問題点等を洗い出し、自主事業の実施や、きめ細かな対応によるサービスの向上を図る。			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	来館者数 13,200 人	来館者数 13,300 人	来館者数 13,500 人
	成果指標	使用料収入 1,790 千円	使用料収入 1,970 千円	使用料収入 2,170 千円 1,975 千円
実績	活動指標	来館者数 13,897 人	来館者数 5,733 人	来館者数 9,634 人
	成果指標	使用料収入 1,872 千円	使用料収入 721 千円	使用料収入 1,546 千円
	成果指標基準値 (基準年月日)	使用料収入 1,921 千円 (平成 29 年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	R2 年度の状況を踏まえて、現実的な数値へ修正したため。(R3 年 6 月)
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	S	指定管理者による魅力ある事業展開をした結果、使用料収入の目標値を達成したため。
令和2年度	C	新型コロナウイルス感染症対策のため施設利用停止、利用制限もあったことから目標値を下回った。
令和3年度	A	新型コロナウイルス感染症対策のため利用制限もあったが、感染対策を徹底したうえで利用者へ継続的な利用を呼び掛けた結果、概ね目標値を達成したため。
3カ年総括	A	新型コロナウイルス感染症対策のため利用制限もあったが、感染対策を徹底したうえで利用者へ継続的な利用を呼び掛けた結果、概ね目標値を達成したため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-3	利便性の向上	通番	52-11
重点取組み	(1)	市民サービスの向上	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	公共施設の利用拡大、サービス向上 (坂の上の雲ミュージアム)		
部局名	坂の上の雲まちづくり部	所属名	坂の上の雲ミュージアム	
現状・課題	坂の上の雲ミュージアムは、NHKスペシャルドラマ放送終了後、来館者数が減少したが、イベントやオリジナルメニューの発信、他課や他施設との連携により誘客事業を展開し、来館者数の増加に努めている。			
改革の取組内容・目指す姿	松山城や道後温泉等を目的に来松する観光客について、さらなるPR活動に努め、坂の上の雲ミュージアムへの一層の取り込みを目指す。			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	入館者数 108,480 人	入館者数 105,226 人	51,560 入館者数 103,121 人
	成果指標	手数料(観覧料収入)24,820 千円	手数料(観覧料収入)24,080 千円	11,800 手数料(観覧料収入) 23,600 千円
実績	活動指標	入館者数 108,882 人	入館者数 42,580 人	入館者数 46,034 人
	成果指標	手数料(観覧料収入)22,232 千円	手数料(観覧料収入)8,051 千円	手数料(観覧料収入) 7,867 千円
	成果指標基準値 (基準年月日)	手数料(観覧料収入) 27,210 千円 (平成 29 年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	新型コロナウイルスの影響が令和3年度も続くと思われるため、令和3年度の活動指標と成果指標を当初の50%へ変更する。(R3年6月)
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	記念となる展示やイベントの実施、他ミュージアムとの連携により、当初目標の観覧料収入の89.6%にあたる22,232千円を達成したため。
令和2年度	C	新型コロナウイルス感染拡大により、来館者数が減少し、当初目標の観覧料収入の33.4%しか達成できず、目標値には及ばなかったため。
令和3年度	B	新型コロナウイルス感染拡大により、来館者数が減少し、当初目標の観覧料収入の66.7%に留まり、目標値には及ばなかったため。
3ヵ年総括	B	新型コロナウイルス感染拡大が長期間継続したことにより、来館者数が減少し、観覧料収入の62.9%に留まり、目標値には及ばなかったため。

※ S：目標を達成(目標を超える実績が得られた。)、A：目標を概ね達成(達成度の目安70%~100%)、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度(達成度の目安40%~69%)、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、-：当該年度に実施する予定がない

方策	2-3	利便性の向上	通番	52-12
重点取組み	(1)	市民サービスの向上	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	公共施設の利用拡大、サービス向上 (男女共同参画推進センター)		
部局名	市民部	所属名	市民生活課	
現状・課題	「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」の成立によって、今後一層の男女共同参画への理解が増えるものと考えており、引き続き、男女共同参画推進に関する取組みやサービスを行っていく必要がある。			
改革の取組内容 ・目指す姿	指定管理者に対するモニタリング調査や利用者アンケートなどにより、市民等のニーズに即した講座を実施することにより、来館者の増加につながり広く周知されることで、男女共同参画推進への関心を促進する。			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	財団講座数 (80 講座)	財団講座数 (82 講座)	財団講座数 (84 講座)
	成果指標	来館者数 (104,000 人)	来館者数 (107,000 人)	来館者数 (90,000 110,000 人)
実績	活動指標	財団講座数 (87 講座)	財団講座数 (67 講座)	財団講座数 (69 講座)
	成果指標	来館者数 (99,259 人)	来館者数 (53,413 人)	来館者数 (49,949 人)
	成果指標基準値 (基準年月日)	来館者数 97,413 人 (平成 29 年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	新型コロナウイルス感染症の影響による臨時休館や、ソーシャルディスタンス確保のため財団主催講座の募集定員を削減していること等により、例年並みの目標を達成することは難しいため。(R3年9月)
----------------------	---

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	コムズフェスティバル分科会等の工夫の成果もあり、講座数が伸びたことで概ね目標を達成できたため。
令和2年度	B	新型コロナウイルス感染症拡大のため、閉館や、講座を取り止めた影響により、目標の5割程度しか達成できなかったため。
令和3年度	B	新型コロナウイルス感染症拡大のため、閉館や、講座を取り止めた影響により、目標の5割程度しか達成できなかったため。
3カ年総括	B	出張講座など、順調に実績を伸ばしていた事業もあるが、新型コロナウイルス感染症拡大のため、集客を伴う様々な講座等は開催が難しく、目標の5割程度しか達成できなかったため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-3	利便性の向上	通番	52-13
重点取組み	(1)	市民サービスの向上	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	公共施設の利用拡大、サービス向上 (総合福祉センター)		
部局名	保健福祉部 (社会福祉担当)		所属名	高齢福祉課
現状・課題	総合福祉センターでは、各種研修会やイベントの開催、また、PR等により利用者の拡大に取り組んでいるが、引き続き、利用者拡大のため、さらなるサービス向上等の検討を行う必要がある。			
改革の取組内容 ・目指す姿	情報紙の発行や高頻度のホームページの更新によるPR、また、既存のイベント、講座・研修の内容等を見直し、利用者のニーズにあったイベントを開催するとともに、引き続き、アンケートの実施や意見箱を設置し、サービスの向上にも取り組む。 また、新たな登録団体を開拓し利用者数の増加に努める。			
	令和元年度		令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	新規登録団体数 20 団体	新規登録団体数 20 団体	新規登録団体数 20 団体
	成果指標	来館者数 施設利用者数 121,995 人	来館者数 施設利用者数 122,205 人	来館者数 施設利用者数 33,755 122,415 人
実績	活動指標	23 団体	12 団体	14 団体 (R4.3 月末現在)
	成果指標	106,940 人	33,755 人	31,871 人 (R4.3 月末現在)
	成果指標基準値 (基準年月日)	施設利用者数 121,402 人 (平成 29 年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	<ul style="list-style-type: none"> ・目標管理を「施設利用者数」で行っていることから文言を修正 (R3 年 6 月) ・昨年度に引き続き、新型コロナウイルス感染防止のための休館等で例年通りの利用が不可能であることから、前年実績を目標値に修正(R3 年 8 月)
----------------------	---

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	新型コロナウイルスの感染拡大にともなう減少を考慮すると、概ね目標を達成しているため
令和2年度	B	新型コロナウイルス感染拡大に伴い、関連事業の自粛や施設閉館等を考慮すると止むを得ないと考える。
令和3年度	B	目標値を修正し、可能な限りで施設運営を行ったが、昨年度以上にコロナ禍に伴う関連事業の自粛や施設閉館等がなされたため止むを得ないと考える。
3カ年総括	B	3カ年のうち、約2年間は新型コロナウイルス感染症対策が急務となり、貸館停止や各種イベント等の中止・縮小等の施設の利用制限を随時行った。結果として目標値は達成できなかったが、感染症拡大防止の観点から止むを得ないと考える。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-3	利便性の向上	通番	52-14
重点取組み	(1)	市民サービスの向上	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	公共施設の利用拡大、サービス向上 (老人福祉センター)		
部局名	保健福祉部（社会福祉担当）		所属名	高齢福祉課
現状・課題	市内の老人福祉センター3か所では、地域の高齢者に対して各種相談に応じるとともに、教養講座等による健康の増進、教養の向上、また、レクリエーションを行う場を供与するなど、利用者拡大に取り組んでいるが、引き続き、利用者拡大に向け、更なるサービス向上を図る必要がある。			
改革の取組内容 ・目指す姿	利用者のニーズを積極的に受け入れ、教養講座の見直しや拡充を図るとともに、引き続き、施設利用者へのアンケートや意見箱を設置し、利用者がより快適に活動できる施設運営に取り組む。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	自主グループ参加人数 (528人)	自主グループ参加人数 (528人)	自主グループ参加人数 (204人 528人)
	成果指標	来館者数 61,612人	来館者数 62,008人	来館者数 18,301人 54,181人 62,404人
実績	活動指標	自主グループ参加人数 807人	自主グループ参加人数 199人	自主グループ参加人数 37人
	成果指標	来館者数 53,773人	来館者数 18,301人	来館者数 10,448人
	成果指標基準値 (基準年月日)	来館者数 61,216人 (平成29年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	<ul style="list-style-type: none"> ・他の指定管理施設目標と整合性をとったことによる修正 (R3年6月) ・昨年度に引き続き、新型コロナウイルス感染防止のための休館等で例年通りの利用が不可能であることから、前年実績を目標値に修正(R3年8月)
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	自主グループの結成を促す活動に取り組んだ結果、概ね目標値を達成した。なお、新型コロナウイルスの感染拡大にともなう減少を考慮している。
令和2年度	C	コロナ禍により、利用者制限や貸館の中止により、ほとんど目標を達成することができなかった。
令和3年度	B	コロナ禍で施設の休館や利用制限を行い、教養講座等も中止したことから、来館者数が大幅に減少した。
3ヵ年総括	B	コロナ禍の中、高齢者の健康や安心安全に最大限の配慮を行った結果、施設の利用制限が長期間継続され、来館者数の目標が達成できなかった。

- ※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
 B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
 C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-3	利便性の向上	通番	52-15
重点取組み	(1)	市民サービスの向上	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	公共施設の利用拡大、サービス向上 (湯山生活介護事業所)		
部局名	保健福祉部 (社会福祉担当)		所属名	障がい福祉課
現状・課題	施設の立地条件、老朽化等もあり利用登録者数は増えていないが、引き続き利用者及び保護者の満足度を高め、利用者の継続利用に努める必要がある。			
改革の取組内容 ・目指す姿	施設の利用者数について、特別支援学校等の定期的な訪問やパンフレットの配布、また、利用者ニーズに合うサービスを提供することで、新規利用者及び継続利用者の増加を目指す。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	利用者数 2,335 人	利用者数 2,167 人	利用者数 2,011 人
	成果指標	給付費収入 (利用者負担額含む) 26,501 千円	給付費収入 (利用者負担額含む) 26,501 千円	給付費収入 (利用者負担額含む) 26,501 千円
実績	活動指標	利用者数 2,056 人	利用者数 1,367 人	利用者数 155 人 (R3 年 12 月末事業休止、R4 年 3 月末施設廃止)
	成果指標	給付費収入 (利用者負担額含む) 21,638 千円	給付費収入 (利用者負担額含む) 15,403 千円	給付費収入 (利用者負担額含む) 1,988 千円 (R3 年 12 月末事業休止、R4 年 3 月末施設廃止)
	成果指標基準値 (基準年月日)	給付費収入 30,124 千円 (平成 29 年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	施設廃止予定により、活動指標・成果指標の設定をしなかったため。(R3 年 6 月)
----------------------	---

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	C	利用者の高齢化に伴う体調不良等により、利用者数が減少し、必達目標値として設定していた給付費収入 24,594 千円を達成できなかったため。
令和2年度	C	新型コロナウイルス感染症の影響のほか、当初見込んでいなかった施設の廃止が決定し、既存の利用者が早期に新たな事業所に移り、利用者及び給付費収入が大幅に減少した。ただし、施設の廃止が決定する前から、利用者数は減っており、成果指標を達成することが難しい状況になっていたため、C と評価した。
令和3年度	C	施設の廃止に伴い、既存の利用者が新たな事業所に移るなど、利用者及び給付費収入が大幅に減少したため。
3 年総括	C	利用者の高齢化や施設の廃止に伴い、3 年をとおして、利用者数及び給付費収入の目標を達成できなかったため。

※ S : 目標を達成 (目標を超える実績が得られた。)、A : 目標を概ね達成 (達成度の目安 70%~100%)、
B : 目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度 (達成度の目安 40%~69%)、
C : ほとんど目標達成できていない、未着手 : 全く着手していない、- : 当該年度に実施する予定がない

方策	2-3	利便性の向上	通番	52-16
重点取組み	(1)	市民サービスの向上	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	公共施設の利用拡大、サービス向上 (児童発達支援センターひまわり園)		
部局名	保健福祉部 (社会福祉担当)		所属名	障がい福祉課
現状・課題	公の施設として市内の児童発達支援センターの中核的役割を担っているが、年々利用者ニーズも高くなり重度な利用者も多いため、施設内の事故や感染症等に対応できる職員へのリスク管理の徹底が重要である。			
改革の取組内容・目指す姿	利用者の施設内での事故や感染症などへの危機管理体制の強化及び重度な利用者の受入れや関係機関との調整など市内の児童発達支援センターの中核的役割を担うことで、安定した利用者確保を目指す。また、利用者(保護者)の高い満足度を獲得することも目指す。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	利用者数 10,485 人	利用者数 10,485 人 行事ごとの利用者(保護者)評価の「良」の割合 90%	利用者数 10,485 人 行事ごとの利用者(保護者)評価の「良」の割合 90%
	成果指標	給付費収入(利用者負担額含む) 110,318 千円	給付費収入(利用者負担額含む) 110,318 千円 利用者(保護者)の年間評価の「良」の割合 90%	給付費収入(利用者負担額含む) 110,318 千円 利用者(保護者)の年間評価の「良」の割合 90%
実績	活動指標	利用者数 10,221 人	行事ごとの利用者(保護者)評価の「良」の割合 全ての行事で 93%以上であった。	行事ごとの利用者(保護者)評価の「良」の割合 全ての行事で 97.8%以上であった。(ただし、新型コロナウイルスの影響による行事の中止あり。)
	成果指標	給付費収入(利用者負担額含む) 112,415 千円	利用者(保護者)の年間評価の「良」の割合 96.2%	利用者(保護者)の年間評価の「良」の割合 99.4%(ただし、新型コロナウイルスの影響による行事の中止あり。)
	成果指標基準値(基準年月日)	給付費収入 104,824 千円(平成 29 年度) 利用者(保護者)の年間評価の「良」の割合 91.4%(令和元年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	現在、定員一杯まで利用児童を受け入れており、これ以上の利用児童の増加や付随する給付費収入の増加は見込めないため、R2 年度以降の活動・成果指標を改めた。(R2 年 4 月)
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	S	重度障がい児の療育に対する高いニーズの受け皿となった結果、成果指標である給付費収入の目標を達成し、市民サービスの向上につながったと考えられるため。
令和2年度	S	新型コロナウイルス感染症の影響により、毎年実施している行事が実施できなかったが、実施できた行事はいずれも保護者の満足度は非常に高く（「良」評価93%以上）、市民サービスの向上につながったと考えられるため。
令和3年度	S	新型コロナウイルス感染症の影響による、行事の中止等のため、例年どおりの行事を実施できなかったが、実施できた行事ではいずれも保護者の満足度は非常に高く（「良」評価97.8%以上）、市民サービスの向上につながったと考えられるため。
3カ年総括	S	令和元年度は、成果指標である給付費収入の目標を達成し、令和2年度と3年度は、コロナ禍においても保護者の満足度が非常に高い（「良」評価97.8%以上）ことから、質の高い療育支援を継続して行うことができおり、市民サービスの向上につながったと考えられるため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
 B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
 C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-3	利便性の向上	通番	52-17
重点取組み	(1)	市民サービスの向上	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	公共施設の利用拡大、サービス向上 (松山市畑寺福祉センター「児童発達支援事業所」)		
部局名	保健福祉部 (社会福祉担当)		所属名	障がい福祉課
現状・課題	民間の児童発達支援事業所が増加する状況で利用者数は横ばいであるが、引き続き利用者及び保護者の満足度を高め、利用者の継続利用及び新規利用者の登録に努める必要がある。			
改革の取組内容・目指す姿	施設の利用者数について、利用者ニーズに合うサービスの提供や子どもの発達や関わり方を学ぶ保護者向けの勉強会を実施、また、関係機関と連携することで、新規利用者の増加を目指す。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	利用者数 3,500 人	利用者数 3,500 人	利用者数 3,500 人 3,450 人
	成果指標	給付費収入 (利用者負担額含む。) 20,502 千円	給付費収入 (利用者負担額含む。) 20,502 千円 19,869 千円	給付費収入 (利用者負担額含む。) 20,502 千円 19,869 千円 20,017 千円
実績	活動指標	利用者数 3,433 人	利用者数 3,439 人	利用者数 3,019 人
	成果指標	給付費収入 (利用者負担額含む。) 19,293 千円	給付費収入 (利用者負担額含む。) 20,607 千円	給付費収入 (利用者負担額含む。) 23,374 千円
	成果指標基準値 (基準年月日)	給付費収入 20,643 千円 (平成 29 年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	給付費収入の各種加算を精査した結果、成果指標 (給付費収入) を改めた。 (R2 年 4 月) (R3 年 4 月)
----------------------	---

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	障がい児の療育に関する受け皿となった結果、成果指標の目標を概ね達成し、市民サービスの向上につながったと考えられるため。
令和2年度	S	障がい児の療育に関する受け皿となった結果、成果指標の目標を概ね達成し、市民サービスの向上につながったと考えられるため。
令和3年度	S	障がい児の療育に関する受け皿となった結果、成果指標の目標を概ね達成し、市民サービスの向上につながったと考えられるため。
3カ年総括	A	障がい児の療育に関する受け皿となった結果、成果指標の目標を概ね達成し、市民サービスの向上につながったと考えられるため。

※ S：目標を達成 (目標を超える実績が得られた。)、A：目標を概ね達成 (達成度の目安70%~100%)、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度 (達成度の目安40%~69%)、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、-：当該年度に実施する予定がない

方策	2-3	利便性の向上	通番	52-18
重点取組み	(1)	市民サービスの向上	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	公共施設の利用拡大、サービス向上 (親子通園くれよん(児童発達支援施設))		
部局名	保健福祉部 (社会福祉担当)	所属名	障がい福祉課	
現状・課題	民間の児童発達支援事業所が増加する状況で利用者数に大きな増減はないが、引き続き利用者及び保護者の満足度を高め、利用者の継続利用及び新規利用者の登録に努める必要がある。			
改革の取組内容・目指す姿	施設の利用者数について、利用者ニーズに合うサービスの提供、個別支援計画の見直し及び職員の療育技術の向上、また、関係機関と連携することで、新規利用者の増加を目指す。			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	利用者数 4,620 人	利用者数 4,620 人 4,880 人	利用者数 4,620 人 4,880 人
	成果指標	給付費収入 (利用者負担額含む。) 30,791 千円	給付費収入 (利用者負担額含む。) 30,791 千円 30,007 千円	給付費収入 (利用者負担額含む。) 30,791 千円 30,000 千円
実績	活動指標	利用者数 4,669 人	利用者数 2,975 人	利用者数 2,876 人
	成果指標	給付費収入 (利用者負担額含む。) 27,933 千円	給付費収入 (利用者負担額含む。) 19,799 千円	給付費収入 (利用者負担額含む。) 23,114 千円
	成果指標基準値 (基準年月日)	給付費収入 31,329 千円 (平成 29 年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	利用実績を踏まえ活動指標を改め、給付費収入の各種加算を精査した結果、成果指標 (給付費収入) を改めた。(R2 年 4 月) (R3 年 4 月)
----------------------	---

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	C	目標としていた利用者数は確保できたものの、職員の退職や休業により、給付費収入の職員配置加算が得られず、必達の目標値として設定していた給付費収入 29,744 千円を達成できなかったため。
令和2年度	B	計画策定時には、全く想定していなかった新型コロナウイルス感染症の影響で、事業所の活動スペースを考慮し、利用者の受入れ制限を実施したほか、感染防止のために利用を自粛する方がおられたため、必達の目標として設定していた給付費 30,007 千円を達成できなかったため。
令和3年度	B	新型コロナウイルス感染症の影響で、事業所の活動スペースを考慮し、利用者の受入れ制限を実施したほか、感染防止のために利用を自粛する方がおられたため、必達の目標として設定していた給付費 30,000 千円を達成できなかったため。
3 ヵ年総括	B	職員の退職や休業により、給付費収入の職員配置加算が受けられなかったり、新型コロナウイルス感染症の影響で、事業所の活動スペースを考慮し、利用者の受入れ制限を実施したほか、感染防止のために利用を自粛する方がおられたりしたため、必達の目標として設定していた給付費収入額を達成できなかったため。

※ S：目標を達成 (目標を超える実績が得られた。)、A：目標を概ね達成 (達成度の目安 70%~100%)、
 B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度 (達成度の目安 40%~69%)、
 C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、-：当該年度に実施する予定がない

方策	2-3	利便性の向上	通番	52-19
重点取組み	(1)	市民サービスの向上	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	公共施設の利用拡大、サービス向上 (久枝障害者生活介護事業所)		
部局名	保健福祉部（社会福祉担当）		所属名	障がい福祉課
現状・課題	利用登録者数に増減はないが、日々の利用者数は増加傾向であるため、引き続き充実した入浴サービスの提供等により利用者及び保護者の満足度を高め、利用者の継続利用に努める。			
改革の取組内容・目指す姿	施設の利用者数について、障がい者団体や各種福祉施設へのパンフレット配布による広報活動、また、利用者ニーズに沿ったリハビリ訓練等のサービスを提供することで、新規利用者の増加を目指す。			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	利用者数 3,420人	利用者数 3,420人 3,720人	利用者数 3,420人 3,720人 3,920人
	成果指標	給付費収入（利用者負担額含む。） 43,634千円	給付費収入（利用者負担額含む。） 43,634千円 47,882千円	給付費収入（利用者負担額含む。） 43,634千円 47,882千円 51,792千円
実績	活動指標	利用者数 3,720人	利用者数 3,902人	利用者数 3,574人
	成果指標	給付費収入（利用者負担額含む。） 53,247千円	給付費収入（利用者負担額含む。） 59,377千円	給付費収入（利用者負担額含む。） 55,417千円
	成果指標基準値 (基準年月日)	給付費収入 47,395千円（平成29年度）		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	近年の利用者数の実績や報酬改定を踏まえ、活動・成果指標を改めた。（R2年4月） （R3年4月）
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	S	特に重度の身体障がい者の通所施設として、高いニーズの受け皿となった結果、成果指標の目標を達成し、市民サービスの向上につながったと考えられるため。
令和2年度	S	特に重度の身体障がい者の通所施設として、高いニーズの受け皿となった結果、成果指標の目標を達成し、市民サービスの向上につながったと考えられるため。
令和3年度	S	新型コロナウイルスの感染症の影響で、利用を自粛される方がいたが、成果指標の目標を概ね達成できたため。
3ヵ年総括	S	令和元年度と令和2年度は目標を達成でき、令和3年度は新型コロナウイルスの感染症の影響で、利用を自粛される方がいたものの、目標を概ね達成できたため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-3	利便性の向上	通番	52-20
重点取組み	(1)	市民サービスの向上	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	公共施設の利用拡大、サービス向上 (児童館、児童センター)		
部局名	保健福祉部(子ども・子育て担当)		所属名	子育て支援課
現状・課題	市内の各児童館・児童センター(合計8箇所)では、各種イベントの実施やPR等により、利用者拡大に取り組んでいるが、松山市全体で児童館の対象児童(0~18歳の児童)数が減少している状況の中で、利用者拡大に向け、さらなるサービス向上等の検討を行う必要がある。			
改革の取組内容 ・目指す姿	利用者のニーズをより積極的に取り入れ、児童や子育て家庭に関心の高い事業や魅力的なイベントを検討・実施し来館していただけるよう工夫する。 また、利用者のニーズに寄り添ったおもちゃ等の貸出を行うことによって、サービスの向上にも取り組む。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	おもちゃ等の貸出件数 484,113(回)	おもちゃ等の貸出件数 485,448(回)	おもちゃ等の貸出件数 486,713(回)
	成果指標	児童館等の合計来館者数 456,523(人)	児童館等の合計来館者数 457,780(人)	児童館等の合計来館者数 458,976(人)
実績	活動指標	おもちゃ等の貸出件数 426,495(回)	おもちゃ等の貸出件数 125,775(回)	おもちゃ等の貸出件数 180,760(回)
	成果指標	児童館等の合計来館者数 409,844(人)	児童館等の合計来館者数 116,012(人)	児童館等の合計来館者数 154,527(人)
	成果指標基準値 (基準年月日)	児童館等の合計来館者数 455,205人(平成30年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	指定管理者による魅力ある事業展開をした結果、来館者数の目標値(456,523人)を概ね達成(89.8%:409,844人)したため。
令和2年度	C	新型コロナウイルス感染症対策のため、休館や入館制限を行った結果、来館者数が減少し、目標値(457,780人)には及ばなかったため。
令和3年度	C	新型コロナウイルス感染症対策のため、休館や入館制限を行った結果、来館者数が減少し、目標値(458,976人)には及ばなかったため。
3ヵ年総括	B	来館者数は新型コロナウイルス感染症の影響を受け、目標値に達しなかったが、閉館中もSNS発信やドライブスルー児童館等魅力ある事業展開を行っていたため。

※ S: 目標を達成(目標を超える実績が得られた。)、A: 目標を概ね達成(達成度の目安70%~100%)、
B: 目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度(達成度の目安40%~69%)、
C: ほとんど目標達成できていない、未着手: 全く着手していない、-: 当該年度に実施する予定がない

方策	2-3	利便性の向上	通番	52-21
重点取組み	(1)	市民サービスの向上	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	公共施設の利用拡大、サービス向上 (市営住宅)		
部局名	都市整備部		所属名	住宅課
現状・課題	市営住宅は、建築年数が経過している古い団地を中心に空き部屋が増加しており、今後、入居率を改善するための募集方法の見直しが必要となっている。また、今後、高齢化が進んでいくであろう入居者に対するサービスの向上を図っていく必要がある。			
改革の取組内容 ・目指す姿	様々な募集方法を実施し、入居者の拡大を図るとともに、高齢者の精神的な孤立化を防ぐため、定期的な声掛け運動の拡充や、防災訓練の定期的な実施を行う。住民同士のコミュニケーション及び防災への意識を高める。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	年間の募集戸数 100 戸	年間の募集戸数 100 200 戸	年間の募集戸数 100 200 戸
	成果指標	募集団地の入居率 90.3%	募集団地の入居率 90.6%	募集団地の入居率 91.0%
実績	活動指標	年間の募集戸数 210 戸	年間の募集戸数 204 戸	年間の募集戸数 225 戸
	成果指標	募集団地の入居率 90.5%	募集団地の入居率 90.1%	募集団地の入居率 91.9%
	成果指標基準値 (基準年月日)	募集団地の入居率 90.0% (平成 29 年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	実績と著しく乖離しているため、令和 2、3 年度の活動指標の目標を変更する。 (R2 年 4 月)
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	S	立地条件等をふまえた様々な募集方法を実施したことにより、入居率が上昇したため。
令和2年度	A	立地条件等をふまえた様々な募集方法を実施したことにより、概ね目標の入居率を達成できた。
令和3年度	S	立地条件等をふまえた様々な募集方法を実施したことにより、入居率が上昇したため。
3カ年総括	A	立地条件等をふまえた様々な募集方法を実施したことにより、概ね目標の入居率を達成できたため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-3	利便性の向上	通番	52-22
重点取組み	(1)	市民サービスの向上	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	公共施設の利用拡大、サービス向上 (松山市中之川地下駐車場外7施設)		
部局名	都市整備部	所属名	都市生活サービス課	
現状・課題	松山市中之川地下駐車場外7箇所は、平成23年4月1日に大幅な料金改正を行い、一定の効果があつたものの、平成26年4月1日の消費税増税に伴う料金改定後の利用台数は減少傾向にある。人口減少も進んでいくことから、引き続き、利用台数の低下が想定される。			
改革の取組内容 ・目指す姿	指定管理者制度を活かし、指定管理者による商店街や大型百貨店、ホテルなどへの駐車券の販売営業や料金設定の見直しなどにより顧客を獲得する。			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	駐車場利用台数 112,000 台	駐車場利用台数 112,000 台	駐車場利用台数 112,000 台
	成果指標	利用料金収入 5,400 万円	利用料金収入 5,400,580 万円	利用料金収入 5,400,580 万円
実績	活動指標	駐車場利用台数 123,232 台	駐車場利用台数 98,773 台	駐車場利用台数 93,668 台
	成果指標	利用料金収入 5,975 万円	利用料金収入 5,422 万円	利用料金収入 5,407 万円
	成果指標基準値 (基準年月日)	利用料金収入 5,073 万円 (平成29年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	指定管理者から指定期間（R2～4年度）の更新に伴う新たな収益目標額の提案がなされたため、令和2年度及び3年度の成果指標の目標を変更する（R2年4月）
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	S	積極的な営業活動を展開した結果、設定していた目標を達成したため。
令和2年度	A	新型コロナウイルスの影響により、駐車場利用台数が落ち込んだが、積極的な営業活動を行い、概ね目標を達成したため。
令和3年度	A	新型コロナウイルスの影響により、駐車場利用台数が落ち込んだが、概ね目標を達成したため。
3カ年総括	S	令和2年度から3年度は、新型コロナウイルスの影響により駐車場利用台数が落ち込んだが、3カ年では目標を達成したため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-3	利便性の向上	通番	52-23
重点取組み	(1)	市民サービスの向上	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	公共施設の利用拡大、サービス向上 (松山市役所前地下駐車場)		
部局名	都市整備部	所属名	都市生活サービス課	
現状・課題	松山市役所前地下駐車場は、平成 25 年 12 月に料金改正(土・日・休日のみ上限設定)を行い、一定の効果があつたものの、現在利用台数は減少傾向にある。人口減少も進んでいくことから、引き続き、利用台数の低下が想定される。			
改革の取組内容・目指す姿	指定管理者による利用促進策(他イベント開催者への駐車場利用の営業、料金設定の見直し)により、顧客を獲得する。			
	令和元年度		令和 2 年度	
目標	活動指標	駐車場利用台数 98,000 台	駐車場利用台数 98,000 台	駐車場利用台数 98,000 台
	成果指標	利用料金収入 2,375 万円	利用料金収入 2,375 万円	利用料金収入 2,375 万円
実績	活動指標	駐車場利用台数 100,363 台	駐車場利用台数 99,241 台	駐車場利用台数 93,115 台
	成果指標	利用料金収入 2,716 万円	利用料金収入 2,511 万円	利用料金収入 2,360 万円
	成果指標基準値 (基準年月日)	利用料金収入 2,448 万円 (平成 29 年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	S	積極的な営業活動を展開した結果、設定していた目標を達成したため。
令和 2 年度	S	新型コロナウイルスの影響により、一時的に駐車場利用台数が落ち込んだが、積極的な営業活動を行い、目標を達成したため。
令和 3 年度	A	新型コロナウイルスの影響により、駐車場利用台数が落ち込んだが、概ね目標を達成したため。
3 カ年総括	S	令和元年から 2 年度にかけては、活動指標及び成果指標ともに目標値を達成できた。令和 3 年度は、利用者の利便性向上のため供用時間を 24 時間にするなど見直しを行ったが、新型コロナウイルスの影響により駐車場利用台数は目標値に及ばなかったものの、全体としては概ね目標達成となったため。

※ S：目標を達成(目標を超える実績が得られた。)、A：目標を概ね達成(達成度の目安 70%~100%)、
 B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度(達成度の目安 40%~69%)、
 C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、-：当該年度に実施する予定がない

方策	2-3	利便性の向上	通番	52-24
重点取組み	(1)	市民サービスの向上	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	公共施設の利用拡大、サービス向上 (道の駅「風早の郷 風和里」)		
部局名	産業経済部		所属名	地域経済課
現状・課題	本施設は青空市場、特産品売場、フードコーナー、レストランを運営しており、一定安定した利用をいただいているが、他の産直市の増加により、利用者が減少傾向にある。今後は、イベントの開催回数を増加させ、利用者数を増加させる必要がある。			
改革の取組内容・目指す姿	アンケートによる利用者のニーズの把握やモニタリング調査の実施による検証、見直しに加え、新たな取組みを行うことで、施設の魅力向上を行う。イベントの開催について、毎年恒例のイベントに加え、新規イベントを企画し、利用者数の増加を目指す。			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	利用者数 375,000人	利用者数 383,000人	利用者数 391,000人
	成果指標	収入合計 71,668千円	収入合計 73,108千円	収入合計 74,585千円
実績	活動指標	利用者数 340,015人 自主事業であるふわり納涼祭や杵つき餅をはじめ、毎月第一日曜日のお客様感謝DAYなどを実施した。	利用者数 310,209人 新型コロナウイルス感染症の影響で自主事業であるふわり納涼祭や杵つき餅は実施できなかったが、毎月第一日曜日のお客様感謝DAYは実施した。	利用者数 279,436人 新型コロナウイルス感染症の影響で自主事業であるふわり納涼祭や杵つき餅は実施できなかったが、毎月第一日曜日のお客様感謝DAYは実施した。
	成果指標	収入合計 92,549千円 様々なイベントを実施することで、多くのお客様に足を運んでいただき、当初の収入目標を達成することができた。	収入合計 93,049千円 新型コロナウイルス感染症の影響でイベントを実施できなかったが、レストランの売上が安定し当初の収入目標を達成することができた。	収入合計 89,316千円 新型コロナウイルス感染症の影響でイベントを実施できなかったが、レストランの売上が安定し当初の収入目標を達成することができた。
	成果指標基準値 (基準年月日)	収入合計平均 70,262千円 (平成25~29年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	S	レストランの直営事業が2年目を迎え、収入が安定し、また、令和元年度より青空市場で魚類の直営事業を始め、収入増加に繋がったため。
令和2年度	A	新型コロナウイルス感染症の影響で利用者数及び収入合計が目標値を下回ったものの、目標値の80%を得られたため。
令和3年度	A	新型コロナウイルス感染症の影響でイベントを実施することができず利用者数は目標値を下回ったものの、収入合計は目標値を上回ったため。
3ヵ年総括	S	新型コロナウイルス感染症の影響で、施設の一時休館や時間短縮での営業や集客イベントを実施できないなど、困難な情勢が続いたが、レストランの売上が安定したことで成果指標を達成することができた。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%~100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%~69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、-：当該年度に実施する予定がない

方策	2-3	利便性の向上	通番	52-25
重点取組み	(1)	市民サービスの向上	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	公共施設の利用拡大、サービス向上 (松山市まちなか子育て・市民交流センター(てくるん))		
部局名	産業経済部		所属名	地域経済課
現状・課題	本施設は、商店街の空き店舗を活用し、保育・託児機能を備えた新しい市民交流スペースで、一定安定した利用をいただいているが、今後も、施設を有効に活用し、利用者数を増加させる必要がある。			
改革の取組内容・目指す姿	利用者アンケートによるニーズの把握やモニタリング調査による検証、見直しを図り、利用者数増加に努めることで、商店街に來街した人々の利便性やまちなかの回遊性向上に資するとともに、商店街の賑わいを創出することで、商店街振興につなげていく。			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	イベント件数 790件	イベント件数 800件	イベント件数 630 810 件
	成果指標	来館者数 140,000人	来館者数 141,500人	来館者数 100,000 143,500 人
実績	活動指標	イベント件数 844件 自主事業を含め毎月様々なイベントを実施した。	イベント件数 687件 新型コロナウイルス感染症の影響で4、5月のイベントを中止していたが、6月以降は感染症対策を徹底しながらイベントを実施した。	イベント件数 555件 ひとつのイベントを複数回に分けて実施する等、感染症対策をとりながらイベントを実施した。
	成果指標	来館者数 166,346人 利用者が楽しめるように毎月様々なイベントを展開し、来館者数を増加することができたため。	来館者数 101,858人 新型コロナウイルスの影響による休館(4/14~5/10)などが影響し、当初の来館者目標を達成することができなかった。	来館者数 78,463人 新型コロナウイルス感染拡大による休館等の影響が大きく、来館者目標を達成することはできなかった。 ※4/10~5/31、8/20~9/30休館
	成果指標基準値 (基準年月日)	来館者数 137,537人(平成29年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	新型コロナウイルス感染拡大により休館やイベントの自粛等を行ったため、令和3年度の目標を変更する。(R3年9月)
----------------------	---

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	S	様々なイベントが展開でき、また、広報まつやまや市内保育園などへのパンフレットの配布など効果的に広報ができ、来館者数の増加につなげることができたため。
令和2年度	A	感染症対策でイベント参加者上限を設けるかわりに、同イベントを複数回実施するなどの取り組みを行ったが、イベント数及び来館者数が目標値に及ばなかったため。
令和3年度	A	感染症対策を徹底しながらイベントを実施したが、参加人数の制限や、新型コロナウイルス感染拡大による休館等の影響により、目標値には及ばなかったため。
3ヵ年総括	A	令和元年度はイベント件数・来館者数とも目標値を大きく上回ったが、新型コロナウイルス感染拡大による休館等の影響により、令和2年度以降は減少に転じ、目標値には及ばなかったため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
 B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
 C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-3	利便性の向上	通番	52-26
重点取組み	(1)	市民サービスの向上	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	公共施設の利用拡大、サービス向上 (松山城)		
部局名	産業経済部		所属名	観光・国際交流課
現状・課題	松山城は、「旅好きが選ぶ！日本人に人気の日本の城ランキング 2020」で第3位となるなど、本市を代表する観光スポットであるが、施設の老朽化が進んでいるため計画的な施設改修が必要である。			
改革の取組内容・目指す姿	松山城及びロープウェイ駅舎などの計画的な施設改修や松山城を舞台にした回遊型のイベントを開催するなど松山城の魅力向上を図ることで、集客を図るとともに来場者の満足度向上を図る。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	松山城天守観覧者数 480,000人	松山城天守観覧者数 480,000人	松山城天守観覧者数 480,000人
	成果指標	松山城天守観覧料収入 2億1700万円	松山城天守観覧料収入 2億1700万円	松山城天守観覧料収入 2億1700万円
実績	活動指標	478,929人	163,519人	166,507人
	成果指標	2億2,064万円	7,565万円	7,619万円
	成果指標基準値 (基準年月日)	松山城天守観覧料収入 2億3,265万円 (平成29年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	S	復興建造物の修繕、集客イベント等で松山城の魅力向上を図れたため。
令和2年度	B	新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴い約2ヶ月間臨時休業したこと等により、目標の半分程度の達成見込みのため。
令和3年度	B	新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴い約3ヶ月間臨時休業したこと等により、目標の4割程度の達成となったため。
3ヵ年総括	B	令和元年度末からの新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴い、松山城天守観覧者数、観覧料収入ともに目標の半分以下となったため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-3	利便性の向上	通番	52-27
重点取組み	(1)	市民サービスの向上	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	公共施設の利用拡大、サービス向上 (二之丸史跡庭園)		
部局名	産業経済部		所属名	観光・国際交流課
現状・課題	平成4年度に整備・開園された松山城二之丸史跡庭園は、有料施設として茶室が3棟あり、茶会や句会に利用されている。また、平成25年度には「恋人の聖地」としての認定を受け、結婚写真の前撮り場所として年間500件の撮影が行われている。しかし、施設の老朽化が進んでいるため計画的な施設改修が必要である。			
改革の取組内容 ・目指す姿	二之丸史跡庭園内の施設や園路などの計画的な改修や集客イベントを開催するなど二之丸史跡庭園の魅力向上を図ることで、集客を図るとともに来場者の満足度向上を図る。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	入場者数 55,000人	入場者数 55,000人	入場者数 55,000人
	成果指標	入園利用料 7,500,000円	入園利用料 7,500,000円	入園利用料 7,500,000円
実績	活動指標	57,269人	28,480人	29,002人
	成果指標	11,848,750円	5,526,410円	6,117,860円
	成果指標基準値 (基準年月日)	入園利用料 11,035,840円 (平成29年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	S	老朽箇所の工事等、庭園環境整備で来場者の満足度向上を図れたため。
令和2年度	B	新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴い約2ヶ月間臨時休業したこと等により、目標の半分程度の達成見込みのため。
令和3年度	B	新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴い約3ヶ月間臨時休業したことなどにより、目標の半分程度の達成となったため。
3ヵ年総括	B	令和元年度末からの新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴い、二之丸入園者数、入園料収入ともに目標を大きく下回ったため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-3	利便性の向上	通番	52-28
重点取組み	(1)	市民サービスの向上	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	公共施設の利用拡大、サービス向上 (姫ヶ浜荘)		
部局名	坂の上の雲まちづくり部	所属名	まちづくり推進課	
現状・課題	<p>姫ヶ浜荘は、現在、老朽化が進んでいるが、島の特色あふれる飲食(ソフト面)の提供で補うなどの指定管理者による自主努力により、利用者増につながっている。</p> <p>一方、老朽化の著しい現在の施設は、新施設の建設に伴い、令和元年度中に解体される予定であることから、指定管理者による運営は、令和元年9月末までを期限としている。今後、新施設となる令和2年度以降の運営方法について検討が必要である。</p>			
改革の取組内容・目指す姿	イベント参加者のリピーター化や新規利用者確保のため、中島の地域の魅力や穏やかな人柄を活かしたおもてなしの接客、サービス水準の向上に取り組む。			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	利用者数 1,600 (人)	新施設の詳細が決まった後に設定 利用者数 1,400 (人) リーフレット配布箇所 25 (箇所)	新施設の詳細が決まった後に設定 利用者数 1,500 (人) リーフレット配布箇所 27 (箇所)
	成果指標	利用料金収入 4,000,000 (円)	新施設の詳細が決まった後に設定 利用料金収入 5,500,000 (円) 姫ヶ浜荘利用者数 1,400 (人)	新施設の詳細が決まった後に設定 利用料金収入 5,900,000 (円) 姫ヶ浜荘利用者数 1,500 (人)
実績	活動指標	利用者数 1,321 (人)	利用者数 1,964 (人) リーフレット配布箇所 25 (箇所)	リーフレット配布箇所 30 (箇所)
	成果指標	利用料金収入 2,928,640 (円)	利用料金収入 8,333,900 (円) 姫ヶ浜荘利用者数 1,964 (人)	姫ヶ浜荘利用者数 1,945 (人)
	成果指標基準値 (基準年月日)	利用料金収入 7,680,930 円 (平成 29 年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	施設の建替えにより宿泊客の受入れ可能数に変更になったため令和 2、3 年度の活動指標・成果指標の目標を変更する。(R2 年 4 月)。
----------------------	---

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	更新整備に伴う工事の影響により、宿泊客の受入れ可能数が通常の3割以下になるなど不利な条件もあったが、目標を概ね達成しているため。
令和2年度	S	施設リニューアルオープンに伴う広報・宣伝効果もあり、目標を超える実績が得られたため。
令和3年度	A	新型コロナウイルスの影響により休館する期間があったものの、広報・宣伝効果もあり、目標を超える実績が得られたため。
3ヵ年総括	S	姫ヶ浜荘の建替え・通年営業への変更や新型コロナウイルス感染症拡大など、様々な状況の変化があったものの、総合的には目標を超える実績が得られた。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
 B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
 C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-3	利便性の向上	通番	52-29
重点取組み	(1)	市民サービスの向上	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	公共施設の利用拡大、サービス向上 (子規記念博物館)		
部局名	教育委員会事務局		所属名	子規記念博物館
現状・課題	本施設は、正岡子規の世界を通して、松山の歴史や文学に親しみ、理解を深めるため開設された文学系の博物館である。開館以来、市民の知的レクリエーションや学校の課外学習の場、研究者のための情報機関、また、観光客のビジターセンターとして親しまれているが、入館者数の確保が課題となっている。			
改革の取組内容 ・目指す姿	宿泊施設のフロント担当者を対象とした子規博見学会の実施や外国人の誘客などに取り組み、観覧者数の増加に努める一方、各種イベントや講演会などの施設利用の周知を行うことで会議室の利用促進を図る。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	入館者数 120,000 (人)	入館者数 120,000 (人)	入館者数 120,000 (人) 125,000 (人)
	成果指標	使用料及び手数料収入 17,051,000 (円)	使用料及び手数料収入 17,200,000 (円) 15,561,000 (円)	使用料及び手数料収入 17,400,000 (円) 15,636,000 (円) 15,681,000 (円)
実績	活動指標	入館者数 105,553 (人)	入館者数 47,599 (人)	入館者数 44,497 (人)
	成果指標	使用料及び手数料収入 12,227,740 (円)	使用料及び手数料収入 4,257,955 (円)	使用料及び手数料収入 3,801,455 (円)
	成果指標基準値 (基準年月日)	使用料及び手数料収入 17,026,010 円 (平成29年度) 使用料及び手数料収入 15,687,570 円 (平成28年度) ※平成29年度は子規・漱石・極堂生誕150年記念事業などにより、大幅な収入増となった。		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	<p>①手数料は観光客からの収入が多くを占めていることから、令和2年度以降の成果指標の目標を道後温泉の保存修理工事などによる影響を加味したものへ変更する。 (R2年4月)</p> <p>②令和3年度に子規記念博物館開館40周年と子規没後120年目を記念するイベントなどを実施するため、入館者数の目標値を5千人増加したものへ変更する。 (R3年4月)</p>
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	展示内容の充実や会議室の利用促進などに努めた結果、概ね目標値を達成し、子規の顕彰や俳句・短歌などの短詩系文学の魅力発信につながったため。
令和2年度	C	道後温泉の保存修理工事が始まって観光客数に影響はなかったが、新型コロナウイルス感染拡大により観覧者や会議室利用者が減少したため。
令和3年度	C	開館40周年と子規没後120年目を記念した展示・イベントなどで誘客に取り組んだが、コロナ禍の影響もあり観覧者や会議室利用者が減少したため。
3ヵ年総括	B	新型コロナウイルスの影響を大きく受けた3年間となった。臨時休館や観光客の減少により入館者数は減少したが、「デジタルアーカイブ」の新設やSNS等を活用した情報発信で、全国俳句大会の投句数を維持するなど、新たな手法で一定の効果を得ることができたため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、

B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、

C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-3	利便性の向上	通番	52-30
重点取組み	(1)	市民サービスの向上	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	公共施設の利用拡大、サービス向上 (庚申庵)		
部局名	教育委員会事務局		所属名	文化財課
現状・課題	本施設は、愛媛県指定史跡「庚申庵」(昭和24年指定)の公有化に伴い、平成12年から復元にとりかかり、平成15年5月に開園した史跡庭園である。本来自由に見学してもらうことを目的とした施設であるため、庵を占有しての使用を積極的に促進することのバランスをとる必要がある。			
改革の取組内容 ・目指す姿	利用者ニーズに合わせたイベントの開催や季節に合わせた情報発信、また閑静な環境を活かした庵の利用提案などによる施設の周知と使用促進に努める。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	利用団体数 24	利用団体数 28	利用団体数 31
	成果指標	来園者数 10,000人	来園者数 10,000人	来園者数 10,000人
実績	活動指標	利用団体数 56	利用団体数 40	利用団体数 43
	成果指標	来園者数 9,381人	来園者数 2,850人	来園者数 2,229人
	成果指標基準値 (基準年月日)	来園者数 9,713人 (平成29年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	今期はフジの花付きがとても良く、4月、5月の「ふじまつり」や「開園イベント」には、多くの来園者数があり、目標値を概ね達成したため。
令和2年度	C	年間でも多数の来園者がある4月と5月の桜やフジの開花期に、新型コロナウイルス感染症拡大防止のため臨時休園したことや、ノダフジの剪定作業を行うため5月に臨時休園したことにより来園者数が減少し、目標値を大きく下回ったため。
令和3年度	C	年間でも多数の来園者がある4月と5月の桜やフジの開花期に加え、8月と9月にも新型コロナウイルス感染症拡大防止のため臨時休園したことにより、来園者数が減少し、目標値を大きく下回ったため。
3ヵ年総括	B	令和元年度は成果指標の約93%を達成したものの、以降は新型コロナウイルス感染症の影響により成果指標を大きく下回った。人数制限の上での各種講座の開催、感染対策を行った上でのイベントの開催等、できる限りの対応を行い、最低限の成果は得られたため。

※ S：目標を達成(目標を超える実績が得られた。)、A：目標を概ね達成(達成度の目安70%~100%)、

B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度(達成度の目安40%~69%)、

C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、-：当該年度に実施する予定がない

方策	2-3	利便性の向上	通番	52-31
重点取組み	(1)	市民サービスの向上	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	公共施設の利用拡大、サービス向上 (埋蔵文化財センター)		
部局名	教育委員会事務局		所属名	文化財課
現状・課題	当施設は、埋蔵文化財発掘調査の拠点として平成元年に開設した。併設する松山市考古館を中心に特別展や古代体験等を開催し集客に努め、利用者数は増加傾向にあるものの、学習を目的とした児童生徒等の無料入館者の割合が高く、歳入の増加につながっていない。			
改革の取組内容・目指す姿	案内チラシを地域選定（展示品に関する地域や団体）して配布することで新規入館者を図り、観覧料収入の伸び率年約5%を目指す。 (令和2年度以降) 上記に加え、魅力的な展示、積極的な広報活動や出前講座などにより新規入館者やリピーターを獲得し、観覧料収入を増加させる。			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	チラシを見て来館した有料入館者数年間 780 人	チラシを見て来館した有料入館者 820 人 入館者及び出前講座受講者数年間 27,600 人	チラシを見て来館した有料入館者 860 人 入館者及び出前講座受講者数年間 28,600 人
	成果指標	考古館観覧料(手数料収入)年間 326 千円	考古館観覧料(手数料収入)年間 342 千円	考古館観覧料(手数料収入)年間 359 千円
実績	活動指標	2,089 人	14,135 人	12,066 人
	成果指標	357 千円	173 千円	132 千円
	成果指標基準値 (基準年月日)	考古館観覧料 299 千円 (平成 29 年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	<p>次の理由から、令和2年度以降の活動指標を変更する。(R2年4月)</p> <p>(1) 新規入館者は、チラシに限らず、テレビや広報誌、口コミなどの多様な情報に接して来館するものであること。</p> <p>(2) 魅力的な展示やイベントを実施し、リピーターになってもらうことも収入の増加につながる。</p> <p>(3) 入館者及び出前講座受講者数は、総合計画でも指標にしており、チラシを見たかどうかの口頭やアンケートでの確認に比べ、実績の把握が正確かつ容易であること。</p>
----------------------	---

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	S	展示会やイベントの案内チラシを展示品に関係する市内の地域や団体のほか、近隣市にも配布し、新規入館者数の獲得に努め、令和元年度終了時点で、成果指標の約 110%を達成できたため。
令和2年度	B	松山市の考古資料で初めて重要文化財に指定された出土品の展示やテレビ、ラジオ等を活用した情報発信に努めたが、新型コロナウイルスの影響による臨時休館や入館者数の減少、出前講座の中止等のため、目標を達成できなかったため。
令和3年度	B	新型コロナウイルスの影響による臨時休館や、団体来館・出前講座の中止、各種講座への人数制限等による入館者数の減少に加え、施設の大規模修繕工事に伴う休館が重なり、目標を達成できなかったため。
3カ年総括	B	令和元年度は成果指標の約 110%を達成し、以降は新型コロナウイルスの影響等により成果指標を達成できなかったものの、人数制限の上での各種講座の開催、感染対策を行った上での展示会の開催等、できる限りの対応を行い、最低限の成果は得られたため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
 B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
 C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-3	利便性の向上	通番	52-32
重点取組み	(1)	市民サービスの向上	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	公共施設の利用拡大、サービス向上 (青少年センター)		
部局名	教育委員会事務局		所属名	教育支援センター事務所
現状・課題	近年、本施設の利用者数は増加傾向にあり、指定管理者制度の効果が現れている。今後、人口減少が進んでいく中でも施設の利用促進を図り、青少年の健全育成を推進していくことが必要である。			
改革の取組内容・目指す姿	魅力あるソフト事業の実施や公平な運営による施設の利用促進を図りながら、年間利用者数 20 万人（R5 年度）を目指す。			
	令和元年度		令和 2 年度	
目標	活動指標	SNS の情報配信（年間 360 回）による利用促進	SNS の情報配信（年間 360 回）による利用促進	SNS の情報配信（年間 360 回）による利用促進
	成果指標	施設利用者数 19 万 2 千人	施設利用者数 19 万 4 千人	施設利用者数 19 万 6 千人
実績	活動指標	SNS の情報配信 420 回	SNS の情報配信 358 回	SNS の情報配信 319 回
	成果指標	施設利用者数 192,481 人	施設利用者数 124,638 人	施設利用者数 76,581 人
	成果指標基準値 (基準年月日)	施設利用者数 190,357 人（平成 29 年度）		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	S	積極的な SNS の情報発信等の実施により、成果指標である施設利用者数の目標達成ができたため。
令和 2 年度	B	SNS による情報発信を行いながら、利用促進に取り組んだが、新型コロナウイルスの感染拡大による施設の休館や感染予防対策による利用制限など成果指標である施設利用者数の目標が達成できなかったため。
令和 3 年度	B	利用促進にかかる SNS での情報発信等は行ってきたが、新型コロナウイルス感染拡大防止のため施設の休館や利用制限が続き、施設利用者数の目標値に及ばなかったため。
3 ヶ年総括	B	SNS での情報発信等を行うことで施設の利用促進に取り組んだが、新型コロナウイルス感染拡大による休館や利用制限等の影響により、令和 2・3 年度は利用者数が減少し、全体として目標値に及ばなかったため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安 70%～100%）、
 B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安 40%～69%）、
 C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-3	利便性の向上	通番	52-33
重点取組み	(1)	市民サービスの向上	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	公共施設の利用拡大、サービス向上 (市立図書館)		
部局名	教育委員会事務局		所属名	中央図書館事務所
現状・課題	市民の多様な学習ニーズに応えられる生涯学習の拠点及び情報センターとしての機能を果たすために、常に有用で魅力のある資料を選定して利用に供し、活用してもらうことや市民の読書活動の推進を担うことが重要となっている。			
改革の取組内容・目指す姿	評価の高い魅力ある資料の選定、老朽図書の買い替え等による資料の新陳代謝を図るとともに、市立図書館4館及び移動図書館の連携やインターネット予約サービスなど利便性の向上を図る。また、資料案内、読書相談のほか、課題解決支援に向けた資料探索や情報提供を実施し、図書館資料を活用する機会を増やすことで、生涯学習の推進に寄与する。			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	毎年度設定する市立図書館の蔵書冊数 100万冊	毎年度設定する市立図書館の蔵書冊数 100万冊	毎年度設定する市立図書館の蔵書冊数 100万冊
	成果指標	市民一人当たり図書貸出冊数 4.1冊	市民一人当たり図書貸出冊数 4.1冊	市民一人当たり図書貸出冊数 4.1冊
実績	活動指標	80万3,845冊	77万8,282冊	80万9,029冊
	成果指標	3.9冊	3.5冊	2.9冊
	成果指標基準値 (基準年月日)	市民一人当たり図書貸出冊数 3.8冊 (平成29年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	図書館資料の効率的な選定やサービスの充実に努めた結果、目標値の95%まで達成することができ、市民の生涯学習の推進に寄与したため。
令和2年度	A	新型コロナ対策による臨時休館等の影響は受けたものの、図書館資料の効率的な選定やサービスの実施に努めた結果、活動指標では目標値の78%に達し、また、成果指標では目標値の85%に達し、市民の生涯学習の推進に寄与したため。
令和3年度	A	新型コロナ対策による臨時休館等の影響を大きく受けたが、図書館資料の効率的な選定やサービスの実施に努め、活動指標では目標値の81%に達し、また、成果指標では目標値の73%に達し、市民の生涯学習の推進に寄与したため。
3ヵ年総括	A	コロナ対策による臨時休館等の影響を大きく受けた中でも、図書館資料の効率的な選定やサービスの実施に努めたことで、活動指標及び成果指標の達成度は70%以上に達し、市民の生涯学習の推進に寄与することができたため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、-：当該年度に実施する予定がない

方策	2-3	利便性の向上	通番	53
重点取組み	(2)	積極的な ICT の活用	改革区分	仕事の改革
実行項目	①	利便性の向上、効率化につながる ICT 化 (AI、RPA 等) の推進		
部局名	総合政策部	所属名	ICT 戦略課 デジタル戦略課	
現状・課題	<p>少子高齢化や人口減少社会の進展により、官民間問わず労働力の絶対量が不足すると言われている一方、行政サービスへの期待は高まり、市民ニーズは多様化・複雑化している状況である。これらの課題を解決するために、業務プロセスを見直し、AI（人工知能）、RPA（業務の自動化）など ICT の利活用とともに、これまで職員が行っていた単純な事務作業を、職員にしかできない高度な政策立案などの業務にシフトしていくことで、市民の利便性向上や業務の効率化につなげていく必要がある。</p>			
改革の取組内容・目指す姿	<p>定型的な作業を中心に、AI 及び RPA の積極的な導入を図り、「作業時間の短縮（効率化）」と「ミスの少ない正確で的確な処理」を実現するとともに、企画立案業務や市民への直接的なサービス提供など、より付加価値の高い業務に職員が専念できる環境構築や市民サービスの向上を目指し、最大限 ICT を利活用していく。</p>			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	AI：他市等での事例を参考に本市への横展開での導入効果を試算。 RPA：実証実験での効果検証をはじめ、他業務での導入に向け、効果を試算。	AI：導入効果の試算及び導入効果の高い業務で実用化を検討。 RPA：検証結果や試算結果から導入効果の高い業務で実用化。	AI：導入効果の試算、実用化の検討及び実用化の実施。 RPA：導入効果の高い業務での実用化の拡大。
	成果指標	AI：活用のための検討と支援を累計で 1 件 RPA：活用のための検討・支援数が累計で 5 件、導入実績が累計で 3 件	AI：活用のための検討と支援を累計で 2 件 RPA：活用のための検討・支援数が累計で 7 件、導入実績が累計で 5 件	AI：活用のための検討と支援を累計で 3 件、導入を 1 件 RPA：活用のための検討・支援数が累計で 9 件、導入実績が累計で 8 件
実績	活動指標	AI：「AI 会議録作成支援システム」の効果検証及び「AI チャットボット」の試験利用を実施。 RPA：3 業務に導入。さらに別の 3 業務の効果検証を実施。	AI：「AI 会議録作成支援システム」を導入。また、「AI-OCR」の試験利用を実施。 RPA：新たに 3 業務に導入。別の 3 業務について開発及び導入協議中。	AI：「AI-OCR」の利用を開始し、15 業務について導入協議及び検証を実施。うち、6 業務に導入。 RPA：新たに 20 業務について導入協議及び検証を実施。うち、11 業務に導入。
	成果指標	AI：活用のための検討と支援 2 件 RPA：活用のための検討・支援 6 件、導入実績 3 件	AI：活用のための検討と支援 3 件、導入 1 件 RPA：活用のための検討・支援 9 件、導入実績 6 件	AI：活用のための検討と支援 18 件、導入 7 件 RPA：活用のための検討・支援 29 件、導入実績 17 件
	成果指標基準値 (基準年月日)	実績なし（平成 30 年度）		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	S	AIについては、導入効果の検証に加えて、令和2年度の導入準備までを行うことができ、また、RPAについても、指標を上回る件数の検討・支援を行うことができたため。
令和2年度	S	AIについては、1件の導入を行うとともに、新たにもう1件の導入準備を行うことができ、RPAについても、指標を上回る件数の検討・支援及び導入を行うことができたため。
令和3年度	S	AIについては、「AI-OCR」の利用開始によって、多くの業務を導入対象とできるようになったこと、RPAについては、各種研修等を実施したことによって、共に指標を大きく上回る件数の検討・支援及び導入を行うことができたため。
3ヵ年総括	S	幅広い業務へのAI、RPA導入拡大を目指し、職員向けに動画を用いた研修や操作研修を実施したほか、導入までに必要な検証や設定作業を支援することで、目標を大きく上回る実績を得ることができたため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
 B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
 C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-3	利便性の向上	通番	54
重点取組み	(2)	積極的な ICT の活用	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	公共データの公開（オープンデータ）		
部局名	総合政策部		所属名	ICT戦略課デジタル戦略課
現状・課題	平成 28 年 3 月に松山市オープンデータ推進ガイドラインを策定し、同年 10 月からオープンデータの公開を行っている。現在公開しているデータは機械判読性の低い様式が多く二次利用につながりにくいことから、オープンデータの質と量を充実させるため、引き続きデータ所管課との調整が必要である。			
改革の取組内容・目指す姿	松山市オープンデータ推進ガイドラインに基づき、今後さらなるオープンデータ公開件数の拡充を行うとともに、国の示す標準フォーマットを使用するなど、機械判読性が高く二次利用しやすい様式での公開を促進する。 また、産官学連携を通して、オープンデータの利活用に関する取組みを促進する、			
	令和元年度		令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	オープンデータ件数の拡充 累計 800(ファイル) オープンデータ利活用促進	オープンデータ件数の拡充 累計 850940(ファイル) オープンデータ利活用促進	オープンデータ件数の拡充 累計 9001250(ファイル) オープンデータ利活用促進
	成果指標	オープンデータの利活用件数 累計 5 件	オープンデータの利活用件数 累計 8 件	オープンデータの利活用件数 累計 116 件
実績	活動指標	オープンデータ件数の拡充 累計 889 (ファイル)	オープンデータ件数の拡充 累計 1,172 (ファイル)	オープンデータ件数の拡充 累計 1,573 (ファイル)
	成果指標	オープンデータの利活用件数 累計 5 件	オープンデータの利活用件数 累計 5 件	オープンデータの利活用件数 累計 6 件
	成果指標基準値 (基準年月日)	オープンデータの利活用に関する取組件数 2 件 (平成 30 年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	令和元年度時点で令和2年度のオープンデータ公開件数の目標を超えたため、令和2、3年度の活動指標の目標を変更する。(R2年4月) 令和2年度時点で令和3年度のオープンデータ公開件数の目標を超えたため、令和3年度の活動指標の目標を変更する。(R3年4月) 産官学連携等で行われているデータ利活用の実績数を踏まえて年間1件増加に目標を変更する。(R3年4月)
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	S	オープンデータの公開件数は当初の目標を超え、また、利活用件数も目標値を達成することができたため
令和2年度	A	オープンデータの公開件数は当初の目標を超えることができたが、利活用については既存の取組を継続することとしたため
令和3年度	A	オープンデータの公開件数は当初の目標を超え、また、利活用件数は目標値を達成できたため
3カ年総括	A	3か年を通じて、オープンデータの公開件数は当初の目標を超え、また、利活用件数も目標値を概ね達成することができたため

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-3	利便性の向上	通番	55
重点取組み	(2)	積極的な ICT の活用	改革区分	仕事の改革
実行項目	③	Web 会議の導入		
部局名	総合政策部、理財部		所属名	ICT 戦略課システム管理課、管財課
現状・課題	<p>庁内の会議室は利用者が多く、年間を通して予約で埋まっている状態であり、更に利用可能な数や広さにも限りがある。特に急な会議の開催の場合には、会議室の確保や参加人数の規模による広さへの調整に苦慮している状況である。さらに、出先機関からの参加者は、移動時間による物理的制約などもあり、スムーズな会議の開催が課題である。</p>			
改革の取組内容・目指す姿	<p>Web 会議システムを活用することで、場所や距離など物理的な制約を受けることなく、「いつでも・どこからでも」スムーズな会議の開催が実現でき、効率的な情報共有や意思疎通を図ることができる。</p>			
	令和元年度		令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	各課に対して Web 会議の利用希望調査と試行運用を実施。試行運用等の結果に基づき、費用対効果や課題等を検証し、次年度以降の環境整備に向け予算化を図る。	制度の見直しや環境整備等の課題を解決し、段階的な Web 会議の運用を開始する。	Web 会議を拡大していく。
	成果指標	—	スムーズな会議の開催が実現でき、効率的な情報共有や意思疎通を図る。	スムーズな会議の開催が実現でき、効率的な情報共有や意思疎通を図る。
実績	活動指標	各課に対して Web 会議の利用希望調査を実施。希望調査を基に試行運用を実施。	インターネット環境で利用できる Web 会議の運用を開始した。	インターネットによる Web 会議環境の更なる拡大と、庁内ネットワークを利用した環境を新たに整備した。
	成果指標	Web 会議の試行運用を通して、次期情報系端末に必要な仕様の情報を一部得ることができた。	遠隔地の事業者や外部の団体等と Web 会議が開催できることで、効率的な情報共有や意思疎通を図れるようになった。	遠隔地や外部との Web 会議開催に加え、庁内での開催も容易となり、一層効率的な情報共有や意思疎通を図れるようになった。
	成果指標基準値 (基準年月日)	令和2年3月31日		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	Web会議の利用希望調査及び試行運用を実施し、費用対効果や課題等を検証した。令和2年度の当初予算化には至らなかったが、令和3年度の情報系端末の仕様検討に反映させていく足掛かりとなったため。
令和2年度	A	インターネット環境で遠隔地の事業者や外部の団体等と利用できるWeb会議の運用を開始することができ、コロナ禍の中でも会議の開催や情報の共有、意思疎通を図ることができたため。
令和3年度	A	新たにWeb会議用のタブレットの導入と、自席端末を使用した庁内Web会議環境を整備し、よりスムーズな会議開催を実現したため。
3カ年総括	A	庁内外の関係者や市民とのリモート環境下でのスムーズなコミュニケーションなど、多様なニーズへ対応するため、Web会議環境の整備を行い、よりスムーズな会議開催と効率的な情報共有や意思疎通を実現したため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
 B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
 C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-4	協働のまちづくり	通番	56
重点取組み	(1)	協働意識の醸成、協働の促進	改革区分	仕事の改革
実行項目	①	まちづくり協議会の設立拡大、支援体制等の充実、強化		
部局名	坂の上の雲まちづくり部	所属名	まちづくり推進課	
現状・課題	ネットワーク型の住民自治組織である「まちづくり協議会」を市内全41地区に普及拡大する。また、引き続きまちづくり協議会への支援を行い、自立(自律)した取組みや運営につなげていく必要がある。			
改革の取組内容・目指す姿	まちづくり協議会への理解を深めるため啓発活動を強化する。 また、まちづくり協議会の自立(自律)した取組みや運営の充実を図るため、スキルアップの研修会や情報共有を促す交流機会の創出に取り組む。			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	啓発用DVDの作成 地元説明会の開催 研修会や交流会等の開催	地元説明会の開催 研修会や交流会等の開催	地元説明会の開催 研修会や交流会等の開催
	成果指標	まちづくり協議会及び準備会の設立地区数 34地区 設立間もない協議会での自立した事務局運営	まちづくり協議会及び準備会の設立地区数 37地区 まちづくりを担う人材育成	まちづくり協議会及び準備会の設立地区数 37地区 各協議会同士の連携を深める。
実績	活動指標	啓発用DVDを作成した。 未設立地区での地元説明を都度実施した。 研修会を2回、交流会を1回、女子会を2回開催した。	未設立地区での説明会を都度実施した。 SNSにより各協議会の取組や地域の宝などを随時発信した。	未設立地区での説明会を都度実施した。 SNSにより各協議会の取組や地域の宝などを随時発信した。
	成果指標	まちづくり協議会及び準備会の設立地区数 31地区 ほぼ毎月開催されるまち協役員会に出席し、運営を支援。 設立間もない協議会へは、何度も訪問するとともに、電話相談にも応じ、他の協議会の事例を説明するなど、自立した事務局運営ができるよう支援した。	まちづくり協議会の設立地区数 31地区。 ほぼ毎月開催されるまち協役員会に出席し、運営を支援。 設立間もない協議会へは、何度も訪問するとともに、電話相談にも応じ、他の協議会の事例を説明するなど、自立した事務局運営ができるよう支援した。	まちづくり協議会の設立地区数 31地区。 ほぼ毎月開催されるまち協役員会に出席し、運営を支援。 設立間もない協議会へは、何度も訪問するとともに、電話相談にも応じ、他の協議会の事例を説明するなど、自立した事務局運営ができるよう支援した。 地域力パワーアップ大会・交流会を開催し、協議会同士の連携推進に取り組んだ。
	成果指標基準値 (基準年月日)	まちづくり協議会及び準備会の設立地区数 30地区 (平成31年3月31日)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	令和元年度に2協議会、1準備会が設立したことで31地区となり、目標の90%を達成できたため。
令和2年度	A	素鷲地区が準備会から協議会へ移行し、31地区で協議会が設立され、概ね目標値を達成し全地区への普及拡大を進めることができたため。
令和3年度	A	協議会の設立数は増加していないが、概ね目標値を達成できたため。
3ヵ年総括	A	31地区で協議会が設立され概ね目標値を達成したことで、全地区への普及拡大を進めることができた。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
 B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
 C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-4	協働のまちづくり	通番	57
重点取組み	(1)	協働意識の醸成、協働の促進	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	市民等による自主的・自発的な社会貢献活動の促進		
部局名	坂の上の雲まちづくり部	所属名	まちづくり推進課	
現状・課題	多様化する市民ニーズに対応するため、地域の課題に取り組む NPO（市民活動団体）が注目されており、自主的、自発的にまちづくりを進めていくことが期待されている。こうした中、NPO と行政とが協働して事業を行うことが増加してくると考えられる。			
改革の取組内容・目指す姿	「NPO と行政の協働ガイドブック」を時代に即して改訂することで、協働への理解を深め、協働事業を行う際の参考として活用する。			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	庁内及び NPO 団体向けアンケート実施 各 1 回実施	職員と NPO 団体で協議開催 開催回数 1 回	改定版「NPO と行政の協働ガイドブック」庁内説明会の実施 周知のための説明会 開催回数 1 回
	成果指標	NPO と行政の協働について意義や考え方を整理し、相互に理解と推進を図る。	NPO と行政の協働について意義や考え方を整理し、相互に理解と推進を図る。	NPO と行政の協働について意義や考え方を整理し、相互に理解と推進を図る。
実績	活動指標	庁内と NPO 団体へアンケート調査を実施した。(各 1 回)	複数の NPO が防災をテーマに立ち上げた団体と協働に関する会議等を行った(4 回)。	説明会に代え、改定版「NPO と行政の協働ガイドブック」を活用し、新規に NPO を立ち上げる市民に説明したことに加え、全庁に配信し職員へ周知を行った。
	成果指標	NPO 交流会を開催し、相互理解を深めるとともに協働への意見を交換することができた。	NPO 交流会で、テーマを絞った意見交換を行い、考え方や問題点などを整理することができた。	「NPO と行政の協働ガイドブック」を活用し NPO と行政の協働について意義や考え方を整理したことで、相互に理解と推進を図ることができた。
	成果指標基準値 (基準年月日)	—		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	アンケート調査や交流会の実施により、ガイドブック改訂のための情報を収集することができた
令和2年度	A	NPO 団体との会議等により、相互理解や考え方や問題点の整理に繋げることができた。
令和3年度	A	改訂したガイドブックを活用し、NPO と行政の協働について意義や考え方を整理したことで、相互に理解と推進を図ることができた。
3 ヶ年総括	A	いずれの指標も概ね目標を達成できたため

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
 B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
 C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-4	協働のまちづくり	通番	58
重点取組み	(1)	協働意識の醸成、協働の促進	改革区分	仕事の改革
実行項目	③	参画機会の積極的な創出による協働の推進 (アーバンデザインセンター)		
部局名	都市整備部	所属名	都市・交通計画課	
現状・課題	<p>少子・高齢化、人口減少社会を迎え、社会保障費の増大などにより行政の財政状況が厳しくなるなか、民間の活力を利用した、まちづくりの担い手づくりは急務となっている。</p>			
改革の取組内容 ・目指す姿	<p>「公(行政)」・「民(民間)」・「学(大学)」が連携し、本市のまちづくりを進める拠点施設として平成 26 年度にオープンした「松山アーバンデザインセンター」にて、市の将来像と民間の計画との整合性を図りながら、中立的立場の専門家が中心となり、行政・市民・企業・大学等が一体となって公・民・学連携のまちづくり、人づくりを進める。</p>			
	令和元年度		令和 2 年度	
目標	活動指標	まちづくり講座実施 (受講人数 30人)	まちづくり講座実施 (受講人数 30人)	まちづくり講座実施 (受講人数 30人)
	成果指標	まちづくり機運醸成、担い手育成	まちづくり機運醸成、担い手育成	まちづくり機運醸成、担い手育成
実績	活動指標	28 名の受講生(アーバンデザインスクール生)が5つのプロジェクトチームにわかれ、松山市ならではの魅力的なまちづくり活動を実施。	今年度は新型コロナウイルスの影響で、アーバンデザインスクールの開催が行えなかった。	40名の受講生が7つの敷地(エリア)に分かれて活動プランを考え、スマートシティプロジェクトと連携した社会実験を行うため準備を進めた。新型コロナウイルス感染拡大防止のため、開催を見送ることとなったが、「未開催ツアー」として各グループの活動プランを一つの動画にまとめた。
	成果指標	市民発意の5つのプロジェクトが実施され、受講生がまちづくりの担い手として卒業。	スクールが開催できなかったため、今後のコロナ禍におけるスクールのあり方を検討した。	ウェブ会議やオンライン配信等を用いて、コロナ禍でもまちづくり機運の醸成や担い手育成に貢献した。
	成果指標基準値 (基準年月日)	-		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	28名の受講生が5つのプロジェクトチームに分かれ、松山市ならではの魅力的なまちづくり活動を実施した。また、スクール終了後、自立して継続的にプロジェクトに取り組む姿も見られ、まちづくりの担い手育成につながったため。
令和2年度	C	今年度は新型コロナウイルスの影響で、スクールの開催ができず、今後のコロナ禍におけるスクールのあり方を検討するに留まったため。
令和3年度	S	今年度から新たにオンラインとオフラインを織り交ぜて計画等を進めることで、目標を超える実績が得られた。学生から社会人まで40名の受講生が、花園町通り・松山駅周辺・道後・余土等、市内各地での魅力や課題と向き合い、これからのまちづくりについて考えることでまちづくりの機運醸成・担い手育成につながったため。
3ヵ年総括	A	新型コロナウイルス感染症の影響を受けたものの、新たにオンラインツールを用いる等スクールのあり方を見直した結果、コロナ禍前より多くの受講生を獲得し、まちづくりの機運醸成や担い手育成につながったと考えられるため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
 B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
 C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-4	協働のまちづくり	通番	58-2
重点取組み	(1)	協働意識の醸成、協働の促進	改革区分	仕事の改革
実行項目	③	参画機会の積極的な創出による協働の推進 (環境モデル都市まつやま推進協議会)		
部局名	環境部	所属名	環境モデル都市推進課	
現状・課題	「環境モデル都市まつやま推進協議会」では、持続可能な低炭素社会の実現に向けて、産・学・民・官が協働し、情報の共有、意見提案等を行っている。今後は、この活動に加え、幅広く市民の理解を得るため、フォーラム等の共同で取り組む機会を創出する必要がある。			
改革の取組内容 ・目指す姿	産・学・民・官が協働して、さらなる持続可能な低炭素社会の実現に向けて積極的な活動を行う。			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	推進協議会等の開催、サポーターズクラブ運営、環境フォーラム等の開催	推進協議会等の開催、サポーターズクラブ運営、環境フォーラム等の開催	推進協議会等の開催、サポーターズクラブ運営、環境フォーラム等の開催
	成果指標	推進協議会等の開催回数 2回、環境フォーラム等の開催回数 2回	推進協議会等の開催回数 2回、環境フォーラム等の開催回数 2回	推進協議会等の開催回数 2回、環境フォーラム等の開催回数 2回
実績	活動指標	<ul style="list-style-type: none"> ・環境モデル都市まつやま推進協議会 1回 ・環境モデル都市まつやま運営委員会 1回 ・サポーターズクラブメルマガ配信 (6回) ・環境フォーラム 1回 ・環境モデル都市まつやま環境フェア 1回 		
	成果指標	フォーラムや環境フェアなどを市内事業者や大学等と協働で開催し、環境フェアは 2 日間で約 7,700 名が訪れ市民の理解や意識醸成につながった。また、推進協議会等で新たな行動計画策定について、脱炭素社会に向けた取組の検討を協働で行うことができた。		
	成果指標基準値 (基準年月日)	推進協議会等の開催回数 2回 (平成 30 年度) 環境フォーラム等の開催回数 2回 (平成 30 年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	令和 2 年 2 月に、多様なステークホルダーの連携及び SDGs の達成に向けた取組を積極的なものとし、地方創生の一層の推進につなげることを目的に、環境モデル都市まつやま推進協議会を発展的に解消し「松山市 SDGs 推進協議会」を設立したため、令和 2、3 年度の活動指標の目標を削除する。(R2 年 2 月)
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	推進協議会等について予定どおり開催し、新たな行動計画の策定など協働して取組の検討を行うことができたため。また、環境フォーラム等について、市内事業者や大学等と協働して予定どおり開催し、市民に対してわかりやすく興味を引く周知啓発に努め、理解醸成につなげることができたため。
令和2年度		
令和3年度		
3カ年総括		

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
 B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
 C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-4	協働のまちづくり	通番	58-2
重点取組み	(1)	協働意識の醸成、協働の促進	改革区分	仕事の改革
実行項目	③	参画機会の積極的な創出による協働の推進 (松山市 SDGs 推進協議会)		
部局名	総合政策部	所属名	企画戦略課	
現状・課題	2015年の国連サミットで「持続可能な開発目標 (SDGs)」が採択され、地方創生の推進にも「環境・経済・社会」をめぐる複数の地域課題を同時解決する、官民連携の取組が求められている。			
改革の取組内容・目指す姿	連携の場として、産・学・民・官・金の参画と協働を促すプラットフォームである「松山市 SDGs 推進協議会」を設立し、地域の複数課題を同時解決する取組を積極的に進め、将来にわたって持続可能なまちづくりを目指す。			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標		・協議会 (勉強会やセミナー等) の開催数 (5回)	・協議会 (勉強会やセミナー等) の開催数 (6回)
	成果指標		・入会団体数 (80 団体) ・分科会設置数 (1つ)	・入会団体数 (90 団体) ・分科会設置数 (3つ)
実績	活動指標		・協議会 (勉強会やセミナー等) の開催数 (7回)	・協議会 (勉強会やセミナー等) の開催数 (11回)
	成果指標		・入会団体数 : 155 団体 ・分科会設置数 : 2つ	・入会団体数 : 210 団体 ・分科会設置数 : 3つ
	成果指標基準値 (基準年月日)			

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度		
令和2年度	S	SDGs 推進協議会の周知・啓発を定期的積極的に実施した結果、入会団体の大幅増加といった成果を得られた。
令和3年度	S	SDGs の周知・啓発を積極的に実施した結果、入会団体は大幅に増加し、会員団体間の連携が生まれ、新たな分科会が設置された。
3ヵ年総括	S	毎年、SDGs 推進協議会の入会団体数を大幅に増加することができ、分科会設置に向けた会員団体間の連携が複数生まれた。

※ S : 目標を達成 (目標を超える実績が得られた。)、A : 目標を概ね達成 (達成度の目安70%~100%)、
B : 目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度 (達成度の目安40%~69%)、
C : ほとんど目標達成できていない、未着手 : 全く着手していない、- : 当該年度に実施する予定がない

方策	2-4	協働のまちづくり	通番	59
重点取組み	(1)	協働意識の醸成、協働の促進	改革区分	仕事の改革
実行項目	④	審議会等への女性の積極的な登用		
部局名	市民部ほか	所属名	市民生活課ほか	
現状・課題	あらゆる分野での方針決定過程への女性の参画を拡大していくため、「松山市審議会等の女性登用率計画」に基づき、行政が率先して取り組んでいるが、女性登用率は、平成30年4月1日時点で37.9%であり、平成35年4月1日時点の目標値40%の達成に向け、取り組んでいく必要がある。			
改革の取組内容・目指す姿	各関係課の協力のもと、審議会等へ積極的な女性登用の促進に努める。女性の参画機会を拡大することで、男女の意見が反映されたまちづくりにつながる。			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	女性0名の松山市審議会数(0審議会)	女性0名の松山市審議会数(0審議会)	女性0名の松山市審議会数(0審議会)
	成果指標	松山市審議会の女性登用率(40%)	松山市審議会の女性登用率(40%)	松山市審議会の女性登用率(40%)
実績	活動指標	女性0名の松山市審議会数(1審議会)	女性0名の松山市審議会数(1審議会)	女性0名の松山市審議会数(1審議会)
	成果指標	松山市審議会の女性登用率(38.7%)	松山市審議会の女性登用率(39.6%)	松山市審議会の女性登用率(43.0%)
	成果指標基準値(基準年月日)	松山市審議会の女性登用率 37.9% (平成30年4月1日)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	各審議会担当課の呼び掛け等により登用率は前年より向上し、女性の意見を多く反映できるようになったため。
令和2年度	A	各審議会担当課の呼び掛け等により登用率は前年より向上し、女性の意見を多く反映できるようになったため。
令和3年度	A	各審議会担当課の呼び掛け等により登用率は前年より向上し、目標を達成したため。
3ヵ年総括	A	各審議会担当課の呼び掛け等により、登用率は年々向上し、最終的に目標を達成したため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
 B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
 C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-4	協働のまちづくり	通番	60
重点取組み	(2)	自主防災組織等との協働	改革区分	仕事の改革
実行項目	①	松山市地域防災協議会の活性化		
部局名	消防局		所属名	地域消防推進課
現状・課題	防災関係団体の横の連携(情報共有・共通意識の醸成)を強化するため、平成 27 年 5 月に設置された「松山市地域防災協議会」により、各団体間の連携方策と取組みを推し進めていく必要がある。			
改革の取組内容・目指す姿	合同訓練等、各団体間が相互に連携できる取組みを抽出し、順次実施を図る。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	協議会の開催、イベントの共同参画	協議会の開催、イベントの共同参画	協議会の開催、イベントの共同参画
	成果指標	各団体の日常と災害時の役割分担を明確にしたなかで、それぞれの分野の連携を強化する。	各団体の日常と災害時の役割分担を明確にしたなかで、それぞれの分野の連携を強化する。	各団体の日常と災害時の役割分担を明確にしたなかで、それぞれの分野の連携を強化する。
実績	活動指標	協議会を 2 回開催し、他団体との連携内容を各団体が報告し合うとともに、市総合防災訓練や各地区の自主防災組織訓練等で、相互に連携し、総合的な防災活動を実施した。	協議会の開催を 2 回計画するも、新型コロナウイルスの影響で、通常通りの開催はできなかった。(第 1 回は書面会議、第 2 回のグループワークは中止) 各地区で開催した自主防災組織の訓練などでは、他団体が相互に連携し、充実した訓練を実施することができた。	協議会の開催を 2 回計画するも、新型コロナウイルスの影響で、通常通りの開催はできなかった。(第 1 回は書面会議、第 2 回のグループワークは中止) 各地区で開催した自主防災組織の訓練などでは、他団体が相互に連携し、充実した訓練を実施することができた。
	成果指標	協議会の開催や訓練等をとおして、これまで曖昧であった各団体の役割が明確化され、顔の見える関係も構築されつつある。	市総合防災訓練や自主防災組織の訓練・研修等で、各団体の任務内容を再認識することができた。	3 年ぶりに開催した消防フェスタなどの開催を通じ、各団体の連携を強固なものにした。
	成果指標基準値 (基準年月日)	—		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	協議会の開催や訓練等をとおして、これまで曖昧であった各団体の役割が明確化され、顔の見える関係も構築されつつある。今後は、先進地区の取組みが他の地区に波及できるような仕組みづくりを目指していく。
令和2年度	A	訓練や研修等で各団体の任務内容を再確認し、信頼し合える関係が構築されつつある。
令和3年度	A	コロナ禍の中、市総合防災訓練や消防フェスタ等のイベントを共催行事として実施し、各団体の連携を強化することができた。
3ヵ年総括	A	普段からの訓練や研修、イベントの開催等を通して、各団体の防災意識がさらに高まり、実災害で本当に機能する組織づくりの基盤が構築できた。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
 B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
 C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-4	協働のまちづくり	通番	61
重点取組み	(2)	自主防災組織等との協働	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	全自主防災組織への防災士配置、スキルアップの充実		
部局名	総合政策部		所属名	防災・危機管理課
現状・課題	「災害に強いまちづくり」を実現するため、引き続き、自主防災組織の防災士未配置組織への防災士養成に努めるとともに、資格取得後のスキルアップのための取組みも充実させていく必要がある。			
改革の取組内容・目指す姿	愛媛大学と連携した防災士養成講座開催による未配置組織への防災士養成の推進、また、愛媛県や他市町と連携した避難所運営や救助技術、講演会などスキルアップ研修を開催する。			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	・未配置組織への働きかけ年2回 ・研修会開催年3回以上	・未配置組織への働きかけ年2回 ・研修会開催年3回以上	・未配置組織への働きかけ年2回 ・研修会開催年3回以上
	成果指標	①防災士の配置率96.0(%) ②研修会等への参加人数2,000(人)	①防災士の配置率98.0(%) ②研修会等への参加人数2,200(人)	①防災士の配置率100(%) ②研修会等への参加人数500 2,400 (人)
実績	活動指標	・未配置組織への働きかけ年2回 ・研修会等開催年5回	・未配置組織への働きかけ年2回 ・研修会等開催年5回	・未配置組織への働きかけ年2回 ・研修会等開催年4回
	成果指標	①防災士の配置率95.8(%) ②研修会等への参加人数1,020(人)	①防災士の配置率96.3(%) ②研修会等への参加人数450(人)	①防災士の配置率96.3(%) ②研修会等への参加人数450(人)
	成果指標基準値(基準年月日)	①防災士の配置率95.0%(平成31年3月1日) ②研修会等への参加人数1,200人(平成30年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	新型コロナウイルスの影響による、8月開催予定であった防災講演会の中止、及び11月開催予定の防災シンポジウム来場者数の制限等によるもの。(R3年9月)
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	台風19号の接近によりシンポジウムを中止し、参加人数は下回ったが、その他は概ね目標通りの数値を達成した
令和2年度	A	新型コロナの影響により講演会、研修会の1回あたりの人数を制限したため参加人数は下回ったが、その他は概ね目標通りの数値を達成した。
令和3年度	A	新型コロナの影響により防災講演会が中止となり、研修会の1回あたりの人数も制限したため参加人数は下回ったが、その他は概ね目標通りの数値を達成した。
3カ年総括	A	会議の人数制限等はあったが、概ね目標通りの数値を達成した。

※ S：目標を達成(目標を超える実績が得られた。)、A：目標を概ね達成(達成度の目安70%~100%)、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度(達成度の目安40%~69%)、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、-：当該年度に実施する予定がない

方策	2-4	協働のまちづくり	通番	62
重点取組み	(2)	自主防災組織等との協働	改革区分	仕事の改革
実行項目	③	切れ目のない防災リーダーの育成による地域防災力の向上		
部局名	総合政策部	所属名	防災・危機管理課	
現状・課題	自主防災組織をはじめ、地域防災をリードする防災士等の高齢化が課題となっており、若手リーダーの育成が急がれている。			
改革の取組内容・目指す姿	愛媛大学と本市が連携し、大学生防災リーダー(防災士)の養成や、就職支援により地元で防災リーダーとして活躍できる環境づくりを推進するとともに、市や大学が地域や企業と関わりながら、産官学民で小学生から高齢者まで切れ目のない防災リーダーを育成して、地域防災力の更なる向上を図る。			
	令和元年度	令和2年度	令和3年度	
目標	活動指標	愛媛大学共通科目(環境防災学)短期集中講義を開催	愛媛大学共通科目(環境防災学)短期集中講義を開催	愛媛大学共通科目(環境防災学)短期集中講義を開催
	成果指標	大学生防災リーダーの養成人数 累計1,000(人)	大学生防災リーダーの養成人数 累計1,200(人)	大学生防災リーダーの養成人数 累計1,200 1,400 (人)
実績	活動指標	9月9～12日環境防災学開講	9月7～10日環境防災学開講	9月6～7日・11月6～7日環境防災学開講
	成果指標	大学生防災リーダー 累計956人	大学生防災リーダー 累計1,007人	大学生防災リーダー 累計1,162人
	成果指標基準値(基準年月日)	大学生防災リーダーの養成人数 771人(平成30年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	今年度に入っても新型コロナウイルスが収束していないため、昨年度の目標値に引き下げるもの。(R3年9月)
----------------------	---

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	目標を若干下回ったが多くの大学生防災リーダーを養成できたため。
令和2年度	A	新型コロナの影響で参加大学が限られたため目標を下回ったが、一定数の養成は確保できたため。
令和3年度	A	新型コロナの影響で、日程の延期や参加大学が限られたため目標を下回ったが、一定数の養成は確保できたため。
3ヵ年総括	A	参加者の制限等があったが、概ね目標通りの数値を達成した。

※ S: 目標を達成(目標を超える実績が得られた。)、A: 目標を概ね達成(達成度の目安70%~100%)、
 B: 目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度(達成度の目安40%~69%)、
 C: ほとんど目標達成できていない、未着手: 全く着手していない、-: 当該年度に実施する予定がない

方策	2-4	協働のまちづくり	通番	63
重点取組み	(2)	自主防災組織等との協働	改革区分	仕事の改革
実行項目	④	民間事業者等との災害協定締結の促進		
部局名	総合政策部		所属名	防災・危機管理課
現状・課題	大規模災害発生時等に市民生活の早期安定を図るためには、行政だけでなく民間事業者等とともに「オール松山市」の体制で救助や復旧活動、被災者支援に対応することが必要である。			
改革の取組内容・目指す姿	大規模災害発生時等に、物資・飲料水の提供、避難所、交通・輸送などの応援体制を強化するため、民間事業者等との災害協定締結の充実を図る。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	新たな災害協定締結に向けて協議を行った団体数 10団体	新たな災害協定締結に向けて協議を行った団体数 10団体	新たな災害協定締結に向けて協議を行った団体数 10団体
	成果指標	新規災害協定締結数 5件	新規災害協定締結数 5件	新規災害協定締結数 5件
実績	活動指標	新たな災害協定締結に向けて協議を行った団体数 6団体	新たな災害協定締結に向けて協議を行った団体数 4団体	新たな災害協定締結に向けて協議を行った団体数 6団体
	成果指標	新規災害協定締結数 5件	新規災害協定締結数 3件	新規災害協定締結数 5件
	成果指標基準値 (基準年月日)	災害協定等締結数 153件 (平成30年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	令和元年度は、5件の災害協定を締結し、大規模災害時等の対応力の向上が図られたため。
令和2年度	B	新規災害協定締結数は、目標に対し60%の達成度となったが、より一層の大規模災害時等の対応力の向上が図られたため。
令和3年度	A	令和3年度は、5件の災害協定を締結し、大規模災害時等の対応力の向上が図られたため。
3ヵ年総括	A	概ね目標を達成し、大規模災害時の対応力の向上が図られたため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-4	協働のまちづくり	通番	64
重点取組み	(3)	広聴事業の充実	改革区分	仕事の改革
実行項目	①	タウンミーティングの充実		
部局名	市民部	所属名	タウンミーティング課	
現状・課題	<p>市長と直接対話する「タウンミーティング」を平成23年1月から市内41地区等で開催している。コロナの感染状況等を注視し、感染防止に努めながら開催する。市民との協働のまちづくりを推進するため、市長と直接対話する「タウンミーティング」を平成23年1月から市内41地区等で開催しているが、引き続き、市民と市長の対話を活発化する必要がある。</p>			
改革の取組内容・目指す姿	<p>市民と行政がそれぞれの役割について考えることで、協働のまちづくりや市民主体のまちづくりを進める。 新たな課題や効果的な政策を掘り起こすため、市政情報等を分かりやすく紹介する「広報タイム」を設けるなど、市民との対話事業の充実を図る。市民と行政がそれぞれの役割について考えることで、協働のまちづくりの進展と市民参画による政策形成を図る。</p>			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	タウンミーティングの開催回数 8回	タウンミーティングの開催回数 8回	タウンミーティングの開催回数 8回
	成果指標	実施後アンケートによる参加者満足度 86%	実施後アンケートによる参加者満足度 86%	実施後アンケートによる参加者満足度 86%
実績	活動指標	タウンミーティングの開催回数 8回	タウンミーティングの開催回数 4回	タウンミーティングの開催回数 2回
	成果指標	実施後アンケートによる参加者満足度 91%	実施後アンケートによる参加者満足度 95%	実施後アンケートによる参加者満足度 96%
	成果指標基準値 (基準年月日)	実施後アンケートによる参加者満足度 86% (平成23年度～30年度 累計110回分)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	より分かりやすい記載内容に修正するとともに、新型コロナウイルスの影響についても追記した。(R3年6月)
----------------------	---

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	S	タウンミーティングを予定通り8回実施し、実施後の参加者アンケートでは約91%の方から「満足」との評価を頂いているため。
令和2年度	S	市内の新型コロナウイルス感染状況等を見極めながら感染防止対策をとった上で開催し、実施後の参加者アンケートでは95%の方から「満足」との評価を頂いているため。また、感染症の影響で目標の実施回数には届かなかったものの、参加者への分かりやすい説明に心がけ、パワーポイントや地図等を活用して「見せる工夫」を行ったため。
令和3年度	S	市内の新型コロナウイルス感染状況等を見極めながら感染防止対策をとった上で開催し、実施後の参加者アンケートでは約96%の方から「満足」との評価を頂いているため。また、感染症の影響で目標の実施回数には届かなかったものの、昨年度同様、「見せる工夫」を行ったため。
3ヵ年総括	S	地域別・世代別のタウンミーティングを組み合わせ実施し、市民の皆さんのさまざまな声を市の施策等に反映するなど、協働のまちづくりが着実に進んできていると考えるため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
 B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
 C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	2-4	協働のまちづくり	通番	65
重点取組み	(3)	広聴事業の充実	改革区分	仕事の改革
実行項目	②	まちづくり提案制度の推進		
部局名	坂の上の雲まちづくり部		所属名	まちづくり推進課
現状・課題	次世代を担う子どもや若者と地域との関係は年齢が進むごとに徐々に薄くなる傾向があり、また、市民活動等を行う成人団体への支援は実施しているが、子ども達に対する支援が十分とはいえない。			
改革の取組内容・目指す姿	子ども達に、アイデアを出すだけでなく、実際に主体となって自分達のアイデアを実行してもらうことで、市民活動やまちづくりに関心を持ってもらい、新たなまちづくりの担い手の育成につなげる。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	応募団体数 (6 団体)	応募団体数 (6 団体)	応募団体数 (6 団体)
	成果指標	松山市登録 NPO を継続し翌年度も活動した団体数 (2 団体)	松山市登録 NPO を継続し翌年度も活動した団体数 (2 団体)	松山市登録 NPO を継続し翌年度も活動した団体数 (2 団体)
実績	活動指標	応募団体数 5 団体	応募団体数 6 団体	応募団体数 11 団体
	成果指標	9 団体中 3 団体が継続して活動している。	5 団体中 2 団体が継続して活動している。	6 団体中 1 団体が継続して活動している。
	成果指標基準値 (基準年月日)	松山市登録 NPO を継続し翌年度も活動した団体数 1 団体 (平成 29 年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	S	募集を呼びかけることで、目標値の80%を超える団体の応募を達成できており、かつ目標を超える3団体が継続して活動しているため。
令和2年度	A	募集の呼びかけや運営に関する相談を行うことで、いずれの目標も達成することができたため。
令和3年度	B	募集を広く呼びかけ、目標値の2倍程度の応募を達成できた。一方で、団体に所属する学生が卒業等の環境変化により継続して活動することが困難となったことにより、継続して活動する団体が目標の半数に留まったため。
3カ年総括	A	持続可能な活動のノウハウを有するNPOサポートセンターが積極的に団体へアドバイスしたことにより、概ね目標を達成したため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	3-1	組織管理体制	通番	66
重点取組み	(1)	執行体制の見直し	改革区分	組織の改革
実行項目	①	定員管理の適正化		
部局名	総務部、公営企業局管理部		所属名	人事課、企画総務課
現状・課題	現在、総職員数について、合併前の旧松山市の職員数(3,309人)以下を維持しているが、今後も職員数の適正管理を実施していく必要がある。			
改革の取組内容・目指す姿	行政需要の増加に対応するため、民間活力や事務事業の見直しなどに取り組み、職員数の適正化を図ることにより、効率的な行政経営の推進を図る。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	職員数の適正管理	職員数の適正管理	職員数の適正管理
	成果指標	3,309(人)以下	3,309(人)以下	3,309(人)以下
実績	活動指標	職員数の適正管理に努めた	職員数の適正管理に努めた	職員数の適正管理に努めた
	成果指標	総職員数 3,290人(任期付職員を除くと3,262人)	総職員数 3,346人(任期付職員を除くと3,304人)	総職員数 3,361人(任期付職員を除くと3,321人)
	成果指標基準値(基準年月日)	職員数 3,293人(平成30年4月1日)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	職員数の適正管理に努め、目標数値を達成したため。
令和2年度	B	総職員数は目標数値を上回ったが、国勢調査や育児休業中職員の代替を目的として任用している任期付職員の人数(42人)を除けば目標数値を達成したため。
令和3年度	B	定年延長を見据えた再任用フルタイム職員の増加、マイナンバーカード関係事務や育児休業中職員の代替を目的として任用している任期付職員により目標値を上回ったため。
3ヵ年総括	B	雇用と年金の接続の関係から再任用フルタイム職員が増加傾向にある中、適正な年齢構成維持の観点から職員採用を平準化して実施しているため、職員数が増加し、目標の職員数を上回った。今後はほぼ横ばいとなる見込みだが、引き続き民間活力や事務事業の見直しなどに取り組み、職員数の適正化を図る。

※ S：目標を達成(目標を超える実績が得られた。)、A：目標を概ね達成(達成度の目安70%~100%)、
 B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度(達成度の目安40%~69%)、
 C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、-：当該年度に実施する予定がない

方策	3-1	組織管理体制	通番	67
重点取組み	(1)	執行体制の見直し	改革区分	組織の改革
実行項目	②	組織機構の再編		
部局名	総務部		所属名	人事課
現状・課題	平成 29 年 4 月には公共施設マネジメント及び官民連携の推進のため理財部に「公共施設マネジメント統括官」を設置した。また、平成 30 年 4 月には、行政経営を合理化するために下水道政策課に上下水道統合推進担当課長を設置し、スポーツを通した「ひと」と「まち」の活性化のためスポーツ振興課をスポーツインテグレーション推進課へ改名し、同課にスポーツコンベンション担当課長を、道後温泉事務所専任課長を、危機管理課に危機管理計画担当課長を、保健体育課に部活動支援担当課長を配置した。			
改革の取組内容・目指す姿	組織再編をとおして、社会情勢の急激な変化に伴って複雑・多様化する行政ニーズに対応し、最小の経費で最大の効果を上げることを目指す。			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	全ての所属を対象にヒアリングを行う。	全ての所属を対象にヒアリングを行う。	全ての所属を対象にヒアリングを行う。
	成果指標	行政ニーズ等を踏まえた組織再編を行う。	行政ニーズ等を踏まえた組織再編を行う。	行政ニーズ等を踏まえた組織再編を行う。
実績	活動指標	各所属にヒアリングを行い、松山市事務分掌条例等を改正した。	各所属にヒアリングを行い、松山市事務分掌条例等を改正した。	各所属にヒアリングを行い、松山市事務分掌条例等を改正した。
	成果指標	連携・協働により政策を推進するため、坂の上の雲まちづくり部及び秘書広報部を新設するなど、組織再編を行った。	市民サービスの向上や経営合理化を推進するため、上下水道組織を統合するなど、組織再編を行った。	新型コロナウイルスの対応強化のため特命部長を新たに配置したほか、デジタル技術を生かした行政サービス改革のため新たに課を設置するなど、組織再編を行った。
	成果指標基準値 (基準年月日)	—		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	限られた人材と財源を最大限に生かし、社会情勢や市民ニーズに対応できる体制が整備されたと考えられるため。
令和2年度	A	限られた人材と財源を最大限に生かし、社会情勢や市民ニーズに対応できる体制が整備されたと考えられるため。
令和3年度	A	限られた人材と財源を最大限に生かし、社会情勢や市民ニーズに対応できる体制が整備されたと考えられるため。
3ヵ年総括	A	新型コロナウイルスへの対応や、コロナ禍を契機に加速した行政のデジタル化等、自治体を取り巻く環境が大きく変化した3年間であったが、社会情勢や市民ニーズに対応するための体制整備を行うことができたと考えられるため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	3-1	組織管理体制	通番	68
重点取組み	(1)	執行体制の見直し	改革区分	組織の改革
実行項目	③	意思決定の迅速化（決裁権限の見直し等）		
部局名	総務部	所属名	人事課	
現状・課題	平成 29 年 3 月には事務の効率化のため指定管理者制度に関する事務の専決者の整理を行う規則改正を行い、平成 30 年 3 月には一部の申請件数が多く補助要件が厳格な補助金について専決者を部長から課長に移す規則改正を行うなど、決裁権限の見直しを適宜行っている。			
改革の取組内容・目指す姿	決裁の権限を見直すことにより、事務処理の迅速化を図り、市民サービスを向上させる。また、組織内部の責任の所在を明確化する。			
	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度	
目標	活動指標	決裁権限の委譲	決裁権限の委譲	決裁権限の委譲
	成果指標	事務処理の迅速化	事務処理の迅速化	事務処理の迅速化
実績	活動指標	意思決定の迅速化のために、各課長の個別専決事項を整理した。	意思決定の迅速化のために、各課長の個別専決事項を整理した。	意思決定の迅速化のために、各課長の個別専決事項を整理した。
	成果指標	案件処理の迅速化が図られた。	案件処理の迅速化が図られた。	案件処理の迅速化が図られた。
	成果指標基準値 (基準年月日)	—		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	案件ごとに個別に検討を行い、処理件数や事務の性質等を考慮しながら、案件処理の迅速化等に繋がる職務権限の見直しを行うことができたため。
令和 2 年度	A	案件ごとに個別に検討を行い、処理件数や事務の性質等を考慮しながら、案件処理の迅速化等に繋がる職務権限の見直しを行うことができたため。
令和 3 年度	A	案件ごとに個別に検討を行い、処理件数や事務の性質等を考慮しながら、案件処理の迅速化等に繋がる職務権限の見直しを行うことができたため。
3 ヶ年総括	A	様々な案件の相談があったが、効率を求めるだけでなく、案件毎に処理件数や事務の性質等を確認したうえで、適切な職務権限の見直しに繋げることができたと考えるため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安 70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安 40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、—：当該年度に実施する予定がない

方策	3-1	組織管理体制	通番	69
重点取組み	(1)	執行体制の見直し	改革区分	組織の改革
実行項目	④	政策課機能の再定義		
部局名	総務部	所属名	人事課	
現状・課題	政策課は平成12年度に設置してから18年が経過している。この間、三位一体の改革、地方分権の推進、ニュー・パブリック・マネジメントの浸透、地方創生の推進等、地方公共団体を取り巻く環境は変化しているにも関わらず、政策課の機能は見直されていない。			
改革の取組内容・目指す姿	これまでの政策課の成果を総括した上で、現在の松山市にとっての理想の政策課像を明確にする。この理想像については、今後の組織再編の土台とする。			
	令和元年度	令和2年度	令和3年度	
目標	活動指標	政策課の成果を総括する。	政策課の理想像を明確にする。政策課の成果を総括し、役割を明確化する。	再定義した役割のもと、理想像に基づく組織再編を行う。政策課の成果を総括し、役割を明確化する。
	成果指標	—	—	—
実績	活動指標	本市全体の政策調整を担う企画戦略課の機能は見直した	上下水道の組織統合の中で、下水道政策課の業務を公営企業局の管理部門に移管し、同課を廃止した。	政策課の成果を総括するには至らなかった。
	成果指標	各部局政策課の成果を総括するには至らなかった。	各部局政策課の成果を総括するには至らなかった。	各部局政策課の役割を明確化するには至らなかった。
	成果指標基準値 (基準年月日)	—		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	令和元年度は、連携・協働による政策の推進のための組織改正を優先することとし、各部局政策課の機能の検討を先送りしたため、目標を変更した。(R2年4月) 令和2年度は、新型コロナウイルス感染拡大に伴う全庁的な応援体制の構築に伴い、各部局政策課の調整業務が増大したため、各部局政策課の成果の総括や機能の検討を見送り、目標を変更した。(R3年4月)
----------------------	---

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	B	令和元年度は、連携・協働による政策の推進のための組織改正を優先することにしたため、各部局政策課の成果を総括することには至らなかったが、本市全体の政策調整を担う企画戦略課の機能を見直すことができたため。
令和2年度	C	令和2年度は、新型コロナウイルス感染拡大に伴う全庁的な応援体制の構築に伴い、各部局政策課の調整業務が増大したことを考慮し、政策課の成果の総括や機能の検討を見送ったため。
令和3年度	C	昨年度に引き続き、新型コロナウイルスへの対応に伴う全庁的な応援体制の調整等、各部局政策課の業務が増大していることを考慮し、政策課の成果の総括や機能の検討を見送ったため。
3ヵ年総括	C	政策課機能の見直しに着手したが、新型コロナウイルス感染症の影響により、具体的な検討を進めることができなかったため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、—：当該年度に実施する予定がない

方策	3-1	組織管理体制	通番	70
重点取組み	(2)	業務リスクマネジメントの徹底	改革区分	組織の改革
実行項目	①	内部統制に関する方針の策定及び全庁的な取組みの推進		
部局名	総務部ほか	所属名	人事課ほか	
現状・課題	平成29年6月に「地方自治法等の一部を改正する法律」が公布され、内部統制に関する方針策定等に関する規定について、中核市である松山市は努力義務が課されることとなった。これを踏まえ、制度の詳細が明らかになった後に、方針策定等を行うとされているところではあるが、現状でも取り組むことができる事項として、全庁的に業務マニュアルの再整備を行い、この中で業務のリスクを洗い出し、その事前の対応策を定めた。			
改革の取組内容・目指す姿	地方自治法の規定に基づき「内部統制に関する方針」を策定し、これに基づき必要な体制を整備することにより、全職員及び全部局が組織的かつ自律的にリスク管理に取り組むことで、より一層信頼される市役所の実現を目指す。			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	リスクの洗い出し及び評価リスクに対する対応策の整備 リスク管理体制の整備	内部統制に関する方針の策定 内部統制に関する方針に基づき活動	内部統制に関する方針の策定 内部統制に関する方針に基づき活動
	成果指標	—	全職員及び全部局が組織的かつ自律的にリスク管理に取り組む。	全職員及び全部局が組織的かつ自律的にリスク管理に取り組む。
実績	活動指標	リスクの洗い出し及び評価等を行い、来年度の方針の策定に向けて準備を進めた。	検討の結果、方針の策定を次年度以降に延期することにした。	検討の結果、方針の策定を次年度以降に延期することにした。
	成果指標	本市独自の内部統制制度の方向性が定まった。	検討の結果、取り組みを次年度以降に延期することにした。	検討の結果、取り組みを次年度以降に延期することにした。
	成果指標基準値 (基準年月日)	—		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	今年度から行政手続きの見直しを実施したことで、内部事務の運用ルールについても順次見直しが行われたため、年度内は行政手続きの見直しを優先的に取り組み、見直し後の新たなルールの基、内部統制に関する方針を策定することにしたため、令和3年度の活動指標を修正した。(R3年2月)
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	本市独自の内部統制制度の方向性が定まり、体制整備に向けて準備を進めることができたため。
令和2年度	—	新型コロナウイルスの感染拡大を背景に、R2年度中に行政手続と内部事務の押印廃止や運用ルールの見直しに優先的に取り組み、見直し後の新たなルールの基、翌年度以降に内部統制に関する方針の策定や運用開始を行うことにしたため。
令和3年度	—	R2年度に実施した押印廃止や運用ルールの見直しを踏まえ、R3年度は行政手続のオンライン化に向けた業務フローの見直しと見える化に優先的に取り組み、内部統制の導入は再検討することとしたため。
3ヵ年総括	—	新型コロナウイルスの感染拡大を背景に、押印廃止、運用ルールや業務フローの見直しを優先し、内部統制制度の導入は先送りすることとした。今後は導入の是非を含めた再検討を行う。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
 B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
 C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、—：当該年度に実施する予定がない

方策	3-1	組織管理体制	通番	71
重点取り組み	(2)	業務リスクマネジメントの徹底	改革区分	組織の改革
実行項目	②	ヒヤリ・ハット事案の報告と対応策の横展開		
部局名	総務部		所属名	人事課
現状・課題	ヒヤリ・ハットとは、重大な事故には至らなかったものの、一步間違えば、事故に直結してもおかしくない一步手前の事例の発見をいう。1件の重大な事故の背景には、29件の軽微な事故があり、更にその背景には3,000件のヒヤリ・ハット事案があると言われている。			
改革の取組内容・目指す姿	ヒヤリ・ハット事案に対し、組織的に対応策を講じることを目指す。さらに、事案に関する対応策を含めた情報を庁内で広く共有することによって、他の所属でも事故等の防止につなげていく。これらを繰り返していくことにより、日常的な行動を変え、事故等を防止することにつなげていく。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	試行的にヒヤリ・ハット事案を収集し、対応策等を横展開する。	本格的にヒヤリ・ハット事案を収集し、対応策等を横展開する。	本格的にヒヤリ・ハット事案を収集し、対応策等を横展開する。
	成果指標	事故等の発生を防止する。	事故等の発生を防止する。	事故等の発生を防止する。
実績	活動指標	四半期ごとに、所属長から報告を受け、事案の収集を行った。	四半期ごとに、所属長から報告を受け、事案の収集を行った。	四半期ごとに、所属長から報告を受け、事案の収集を行った。
	成果指標	収集した事案をコンプライアンス通信で掲載し、原因究明や対策などについて周知を行った。	コンプライアンス指導員研修会で、事例の収集を依頼するとともに、収集した事案については、コンプライアンス通信で掲載し、原因究明や対策などについて周知を行った。	コンプライアンス指導員研修会で、事例の収集を依頼するとともに、すでに報告のあった事例を周知した。また、収集した事案については、コンプライアンス通信で掲載し、原因究明や対策などについて周知を行った。
	成果指標基準値 (基準年月日)	—		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	収集したヒヤリ・ハット事案をコンプライアンス通信に掲載し、原因や対策などを周知することで、再発防止につなげたため。
令和2年度	A	収集したヒヤリ・ハット事案をコンプライアンス通信に掲載し、原因や対策などを周知することで、再発防止につなげたため。
令和3年度	A	収集したヒヤリ・ハット事案をコンプライアンス通信に掲載し、原因や対策などを周知することで、再発防止につなげたため。
3ヵ年総括	A	収集したヒヤリ・ハット事案をコンプライアンス通信に掲載し、原因や対策などを周知することで、再発防止につなげたため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、—：当該年度に実施する予定がない

方策	3-1	組織管理体制	通番	72
重点取組み	(3)	危機管理体制の強化	改革区分	組織の改革
実行項目	①	業務継続計画（BCP）の随時の見直し		
部局名	総合政策部、総務部		所属名	防災・危機管理課、人事課
現状・課題	近い将来の大規模災害が想定されるなか、災害時に資源（人、物、情報等）が制約を受けた場合でも、行政の一定の業務を的確に行えるよう業務継続計画（BCP）を随時見直し、その対策を事前に準備しておくことが必要である。			
改革の取組内容・目指す姿	実行性のある業務継続計画（BCP）とするため、随時見直しを行うとともに、同計画に定められている非常時優先業務を実施する際に不足をする人的・物的資源を確保するための災害時受援計画を策定し、危機管理体制の強化を行う。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	災害時受援計画の策定	業務継続計画（BCP）の見直し	業務継続計画（BCP）の見直し
	成果指標	危機管理体制を強化する。	危機管理体制を強化する。	危機管理体制を強化する。
実績	活動指標	災害時受援計画を策定した。	業務継続計画（BCP）の課題や問題点を抽出した。	業務継続計画（BCP）の課題や問題点の整理を行ったが計画の見直しには至らなかった。
	成果指標	災害時の本市の受援体制が構築され、危機管理体制を強化につながった。	業務継続計画（BCP）の見直しに向けた準備が進み、危機管理体制の強化につながった。	業務継続計画（BCP）の見直しが完了しておらず予定していた危機管理体制の強化にまでは至らなかった。
	成果指標基準値（基準年月日）	—		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	災害時の本市の受援体制が構築され、危機管理体制を強化につながったため。
令和2年度	B	業務継続計画（BCP）の見直しに向けた準備が進み、更なる危機管理体制の強化につながったため。
令和3年度	B	業務継続計画（BCP）の課題や問題点の整理を行ったが計画の見直しまでには至らなかったため。
3ヵ年総括	B	災害時受援計画を策定し、危機管理体制の強化に繋がったが業務継続計画の見直しには至らなかったため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
 B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
 C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、—：当該年度に実施する予定がない

方策	3-1	組織管理体制	通番	73
重点取組み	(3)	危機管理体制の強化	改革区分	組織の改革
実行項目	②	復旧要員としての職員の安否確認体制の確立		
部局名	総務部、総合政策部		所属名	人事課、防災・危機管理課
現状・課題	現在、災害発生時の職員の安否確認は、電話等によって1人ずつ連絡するしか方法はなく、大規模災害が発生した場合、災害復旧要員となる職員の安否確認に多大な時間と労力を要することが予想される。			
改革の取組内容・目指す姿	ICT を活用してクラウド上に安否確認用のシステムを構築し、災害発生時にシステムからの一斉通知及び返信を受け付け、職員の安否確認を早急に行える仕組みを構築する。 また、災害発生時に円滑に安否確認できるよう訓練を実施する。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	防災情報システムの構築を進める。	防災情報システムの構築を進める。	防災情報システムを活用した安否確認訓練を実施する。
	成果指標	—	—	危機管理体制を強化する。
実績	活動指標	総合防災情報システム構築業務委託契約を締結し、システム構築を進めた。	防災情報システムを構築し、運用を開始した。	防災情報システムを活用した安否確認訓練を実施した。
	成果指標	職員の安否確認機能を含めた総合防災情報システムの仕様とした。	防災情報システム機能の一部として、安否確認システムの運用を開始した。	大規模災害時の迅速な職員安否確認体制が確立し、危機管理体制を強化できた。
	成果指標基準値 (基準年月日)	—		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	職員の安否確認機能を含む総合防災情報システムの構築業務委託契約を締結（2カ年の債務負担）し、構築を進めることができたため。
令和2年度	S	職員の安否確認機能を含めた防災情報システムを構築し、情報伝達訓練を実施することができたことため。
令和3年度	A	防災情報システムを活用した安否確認訓練を実施することができたため。
3カ年総括	A	大規模災害時の迅速な職員安否確認体制が確立し、危機管理体制を強化できたため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、—：当該年度に実施する予定がない

方策	3-1	組織管理体制	通番	74
重点取組み	(3)	危機管理体制の強化	改革区分	組織の改革
実行項目	③	システムのクラウド化の推進		
部局名	総合政策部		所属名	ICT戦略課システム管理課
現状・課題	<p>住民基本台帳や税務などの業務システムは、庁舎内にシステムや機器等を設置し運用を行っているが、庁舎被災時等非常時を想定し外部のデータセンターにバックアップデータを保管している状況である。</p> <p>今後、2018年7月の西日本豪雨の教訓を活かし、発生が予測されている南海トラフ巨大地震への備えとして、「庁舎被災時の業務継続」や「情報セキュリティ水準の向上」等が期待できるシステムのクラウド化（システムや機器等をデータセンターに置き専用回線等を利用し運用）を行い、災害に強い自治体を構築する必要がある。</p>			
改革の取組内容 ・目指す姿	<p>現在稼働している各業務システムの次期機器更新時からシステムのクラウド化を行い、庁舎被災時でも業務継続を可能とする。</p> <p>さらに、システム運用コスト削減の可能性がある、複数自治体とのシステム共同利用（クラウド版）も見据える。</p>			
	令和元年度		令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	複数自治体とのシステム共同利用（クラウド版）を見据えた研究	複数自治体とのシステム共同利用（クラウド版）を見据えた研究 クラウド化計画（仮称）策定	システムのクラウド化に向けた予算化
	成果指標	—	—	システムに関する危機管理体制の強化につなげる。
実績	活動指標	<ul style="list-style-type: none"> ・3市（高松市、倉敷市、松山市）研究会開催（6回のうちWeb会議2回） ・住民記録システム等の導入に係る情報提供依頼実施 ・国が提供している国保標準システム（クラウド版）の導入検討会3回 	<ul style="list-style-type: none"> ・3市（高松市、倉敷市、松山市）での住記・印鑑、選挙、国年のシステム共同利用に関する研究会・担当者会開催（22回のうちWeb会議21回） ・国保標準システム（クラウド版）の導入検討会5回 	<ul style="list-style-type: none"> ・3市（高松市、倉敷市、松山市）で、「住記・印鑑、選挙、国年」共同調達に向けて予算化した。 ・「国保」業務について、単独クラウドシステム調達に向けて予算化した。
	成果指標	<ul style="list-style-type: none"> ・12月19日実施の情報提供依頼（RFI）により課題の洗い出しや各システムの機能等の情報を得られた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・3市による協定書の締結式（10/29）および推進協議会を設立（11/24）。 ・令和3年度当初予算で共同調達に係る予算を措置した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・3市共同調達により「住記・印鑑、選挙、国年」業務システムの構築契約を締結した。 ・単独クラウドにより「国保業務システムの構築契約を締結した。
成果指標基準値 （基準年月日）	令和2年3月31日			

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	住記、印鑑、選挙、国民健康保険の4業務について複数自治体でのシステム共同利用によるコスト削減額の把握に向けた研究が開始できた。
令和2年度	A	3市自治体クラウドの推進に係る協定書を締結するとともに推進協議会を設立し、住記、印鑑、選挙、国民年金の4業務について、令和3年度当初予算で共同調達に係る予算を措置した。
令和3年度	A	危機管理体制の強化に向けて、3市共同調達による「住記、印鑑、選挙、国民年金」システムを、クラウドで構築する契約を締結し、構築を開始したため。
3ヵ年総括	A	計画から実施まで、予定通り達成している。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
 B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
 C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	3-2	市政の透明化	通番	75
重点取組み	(1)	情報提供・共有の徹底	改革区分	組織の改革
実行項目	①	市ホームページの充実		
部局名	秘書広報部		所属名	シティプロモーション推進課
現状・課題	市民などに対して広く情報提供に努め、行政の透明化を一層推進していくためには、閲覧者が必要とする情報を的確に掲載し、より早く、確実に得られるよう利用者目線での情報掲載、ページ構成の見直し、充実が必要となっている。			
改革の取組内容・目指す姿	掲載情報、場所、構成等を見直すことで、閲覧者が見やすく、扱いやすいホームページを目指す。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	掲載情報、場所、構成等の見直し	掲載情報、場所、構成等の見直し	掲載情報、場所、構成等の見直しホームページデザインのリニューアル
	成果指標	市ホームページのトップページのアクセス数 101,000/月	市ホームページのトップページのアクセス数 102,000/月	市ホームページのトップページのアクセス数 103,000/月
実績	活動指標	迅速な情報掲載や、公開する有効期限を意識し、常に最新の情報を発信した	新型コロナウイルスの感染情報や経済支援情報を中心に、迅速で正確な情報を発信した	新型コロナウイルスの感染情報や支援情報を中心に、迅速で正確な情報を発信した。また、ホームページのデザインをリニューアルするとともに、各課に対しページの点検等を指導した。
	成果指標	市ホームページのトップページのアクセス数 181,219 (H31.4~R2.3月の月平均)	市ホームページのトップページのアクセス数 238,699 (R2.4~R3.3月の月平均)	市ホームページのトップページアクセス数 301,209 (R3.4~R4.3月の月平均)
	成果指標基準値 (基準年月日)	市ホームページのトップページのアクセス数 100,000/月 (平成31年2月1日)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	令和3年度中にホームページリニューアルを行うため。(R3年6月)
----------------------	----------------------------------

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	S	市民にとって分かりやすい情報を迅速に発信するという視点で情報の最新化を担当課に促し、情報発信できたため
令和2年度	S	新型コロナウイルスの最新情報を、タイムリーに掲載したことで、市民等が求める情報や、本市が伝えたい情報を具体的に、正確かつ迅速に発信できたため。
令和3年度	S	新型コロナウイルスの関連情報等、市民が求める情報や本市が伝えたい情報を、迅速かつ正確に発信でき、デザインをリニューアルすることで、更に見やすくすることができたため。
3カ年総括	S	市民が求める情報や本市が伝えたい情報を、迅速かつ正確に発信するとともに、各課に対しホームページの点検等を指導した。また、ホームページのデザインをリニューアルすることで、更に見やすくすることができた。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%~100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%~69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、-：当該年度に実施する予定がない

方策	3-2	市政の透明化	通番	76
重点取組み	(2)	説明責任の徹底	改革区分	組織の改革
実行項目	①	各種計画の検証の実施		
部局名	総務部		所属名	人事課
現状・課題	本市では、様々な分野にわたる事業を推進するため、各種計画等を策定しており、その進捗状況について、市民に公表していく必要がある。第1次実行計画期間中に公表状況を調査すると、計画の中で進捗を公表するよう定めている計画については、全て計画で進捗状況の公表を行っており、今後はこの進捗状況の検証結果を、次年度以降の取組みや次期計画に反映していく仕組み作りが必要である。			
改革の取組内容・目指す姿	策定した全ての各種計画等について検証を行い、更なる取組みが必要な事項については、次年度以降の取組みを強化したり、次期各種計画等に反映したりしていく。 並行して、各種計画等の検証結果を市民に分かりやすく公表し、説明責任の向上につなげていく。			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	策定した各種計画等について検証を行える仕組み作りを行う。	令和元年度に作った仕組みに基づき、各種計画の検証を行う。 策定した各種計画等について検証を行える仕組み作りを行う。	令和元年度に作った仕組みに基づき、各種計画の検証を行う。 令和2年度に作った仕組みに基づき、各種計画の検証を行う。 策定した各種計画等について検証を行える仕組み作りを行う。
	成果指標	各種計画等の検証結果を次年度以降の取組みや次期計画策定に反映するとともに、検証結果の公表により説明責任の向上につなげる。	各種計画等の検証結果を次年度以降の取組みや次期計画策定に反映するとともに、検証結果の公表により説明責任の向上につなげる。	各種計画等の検証結果を次年度以降の取組みや次期計画策定に反映するとともに、検証結果の公表により説明責任の向上につなげる。
実績	活動指標	計画ごとに進捗状況を公表し、次期計画の見直しにつなげていることは確認したが、検証を行える仕組み作りには至らなかった。	令和元年度に予定していた各種計画等の検証を行える仕組みづくりを令和2年度に先送りしたものの、コロナ禍を背景とした他の取組みを優先した結果、仕組みの構築には至らなかった。	各種計画等の検証を行える仕組みの構築には至らなかった。
	成果指標	検証結果の公表には至らなかった。	検証結果の公表には至らなかった。	検証結果の公表には至らなかった。
	成果指標基準値 (基準年月日)	—		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	計画ごとに進捗状況を公表し、次期計画の見直しにつなげていることは確認したが、検証を行える仕組み作りには至らなかったため、令和2、3年度の活動指標の目標を変更する。(R2年4月、R3年4月)
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	B	令和元年度は庁内の各種計画の確認・整理作業を優先し、次期計画の見直しにつなげていることは確認したが、目標としていた検証を行える仕組み作りや検証結果の公表には至らなかったため。
令和2年度	C	令和元年度に予定していた各種計画等の検証を行える仕組みづくりを令和2年度に先送りしたものの、コロナ禍を背景とした他の取組みを優先した結果、仕組みの構築には至らなかったため。
令和3年度	C	各種計画等の検証を行える仕組みの構築には至らなかったため。
3ヵ年総括	C	各種計画等の検証を行える仕組みの構築には至らなかったため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
 B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
 C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	3-2	市政の透明化	通番	77
重点取組み	(2)	説明責任の徹底	改革区分	組織の改革
実行項目	②	事務事業シートの公表		
部局名	総務部		所属名	人事課
現状・課題	限られた経営資源を有効に活用し、市民ニーズに対応した事業を実施することは行政としての使命であり、その成果等についても毎年報告すべきであるとの考えから、松山市では、平成27年度から一部を除くほぼ全ての事務事業について、目的、取組内容、予算、成果等の事業の内容を記載した「事務事業シート」を市ホームページで公表している。今後、掲載している情報の正確性の確保や成果の検証が不十分などの課題に対する対策を講じる必要がある。			
改革の取組内容・目指す姿	事務事業シートを毎年公表していく中で、記載内容を充実させ、行政としての説明責任を果たしていく。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	事務事業シートの作成、公表	事務事業シートの作成、公表	事務事業シートの作成、公表
	成果指標	積極的な情報公開を進め、説明責任を果たす。	積極的な情報公開を進め、説明責任を果たす。	積極的な情報公開を進め、説明責任を果たす。
実績	活動指標	事務事業シートを作成し、9月30日に公表した。	シートの項目を精査し、可能な限り事務事業を細分化した上でシートを作成し、9月30日に公表した。	シートの項目を精査し、可能な限り事務事業を細分化した上でシートを作成し、9月30日に公表した。
	成果指標	説明責任を果たすことにつながったと考えられる。	説明責任を果たすことにつながったと考えられる。	説明責任を果たすことにつながったと考えられる。
	成果指標基準値 (基準年月日)	—		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	市民にとっての分かりやすさという視点で担当課によるチェックを繰り返し、予定通り事務事業シートを公表することができたため。
令和2年度	A	市民にとっての分かりやすさという視点で担当課によるチェックを繰り返し、予定通り事務事業シートを公表することができたため。
令和3年度	A	市民にとっての分かりやすさという視点で担当課によるチェックを繰り返し、予定通り事務事業シートを公表することができたため。
3ヵ年総括	A	市民にとっての分かりやすさという視点で担当課によるチェックを繰り返し、3ヵ年継続して事務事業シートを公表することができたため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、—：当該年度に実施する予定がない

方策	3-2	市政の透明化	通番	78
重点取組み	(2)	説明責任の徹底	改革区分	ひとの改革
実行項目	③	エビデンス（証拠）に基づく政策立案の意識付け		
部局名	総務部		所属名	人事課
現状・課題	「経済財政運営と改革の基本方針（骨太の方針）」の中で、様々な分野でエビデンス（証拠）に基づくPDCAを進めることやエビデンス（証拠）に基づく議論を進める旨がうたわれており、地方自治体もEBPM（Evidence Based Policy Making：エビデンスに基づく政策立案）を進めることが求められている。しかしながら、現状としては、EBPMを進める上での人材等、土台となる部分は発展途上の状況である。			
改革の取組内容・目指す姿	まずは、庁内のエビデンスの活用事例の収集及び横展開並びに職員個々のデータ分析に関する基本的な知識の習得を進める。最終的には、成果の検証時等にデータを十分活用できる体制を整えることを目指す。			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	エビデンスの活用事例の収集及び横展開 データ分析に関する研修の試行的実施 1回	データ分析に関する研修の本格実施 1回	データ分析に関する研修の本格実施 1回
	成果指標	—	—	—
実績	活動指標	EBPMに関する研修を試行的に実施し、受講後アンケートの中で、今後の研修実施に向けての課題を抽出した。	EBPM（データ分析・活用）研修を選択制研修のメニューのひとつとして本格的に実施した。	EBPM（データ分析・活用）研修を選択制研修のメニューのひとつとして本格的に実施した。
	成果指標	「ぎょうかく通信」でデータの分析・活用策を周知した。	研修を実施することで職員のスキルアップに繋げることができた。	研修を実施することで職員のスキルアップに繋げることができた。
	成果指標基準値（基準年月日）	—		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	EBPMに関する研修を試行的に実施し、政策立案能力の向上を図ることができたため。
令和2年度	A	EBPM（データ分析・活用）に関する研修を本格実施し、政策立案能力の向上を図ることができたため。
令和3年度	A	EBPM（データ分析・活用）に関する研修を本格実施し、政策立案能力の向上を図ることができたため。
3ヵ年総括	A	EBPMを進めるための土台作りとして、データ分析・活用を行うことのできる職員の育成に着手することができたため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、—：当該年度に実施する予定がない

方策	3-3	総合的な人事制度	通番	79
重点取組み	(1)	新人事評価制度の構築	改革区分	組織の改革
実行項目	①	人事評価の人材育成への活用		
部局名	総務部		所属名	人事課
現状・課題	職務遂行に当たって発揮された業績、姿勢、行動等について客観的、合理的かつ公正に評価し、その結果を人材育成に活用する必要がある。			
改革の取組内容・目指す姿	人事評価の結果を、個々の職員に応じた人材育成、適正な任用及び給与制度、個性と能力を最大限に発揮できる人事異動に反映させることにより、職員一人ひとりの意識改革を促すとともにインセンティブを高め、組織力の向上に努める。			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	実施、事後検証 新たな活用法の検討・構築	実施、事後検証 新たな活用法の検討・構築	実施、事後検証 新たな活用法の検討・構築
	成果指標	適正な人事評価による、職員一人一人の意識、モチベーションと組織力の向上	適正な人事評価による、職員一人一人の意識、モチベーションと組織力の向上	適正な人事評価による、職員一人一人の意識、モチベーションと組織力の向上
実績	活動指標	目標管理による人事評価制度を運用した。	目標管理による人事評価制度を運用した。	目標管理による人事評価制度を運用した。 多面評価制度の見直しを検討した。
	成果指標	各職員の意識等や組織力向上に繋がった。	各職員の意識等や組織力向上に繋げることはできたが、新たな活用法については、引き続き検討が必要である。	各職員の意識等や組織力向上に繋げることができた。 多面評価制度の見直しを検討したが、詳細な制度設計は、引き続き検討が必要である。
	成果指標基準値 (基準年月日)	—		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	人事評価結果のフィードバックなどを含め、新たな活用法について引き続き検討する必要があるため、上記のとおり令和2年度、3年度の活用指標を変更。(R3年6月)
----------------------	---

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	目標管理に基づく評価及び検証を行い、組織力等の向上に繋がったため。
令和2年度	B	目標管理に基づく評価及び検証を行い、組織力等の向上に繋げることはできたが、新たな活用法の取りまとめができなかったため。
令和3年度	B	目標管理に基づく評価及び検証を行い、組織力等の向上に繋げることはできたが、新たな活用法の取りまとめができなかったため。
3ヵ年総括	B	目標管理に基づく評価及び検証を行い、組織力等の向上に繋げることはできたが、新たな活用法の取りまとめができなかったため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、

B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、

C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、—：当該年度に実施する予定がない

方策	3-3	総合的な人事制度	通番	80
重点取組み	(1)	新人事評価制度の構築	改革区分	組織の改革
実行項目	②	管理職の評価能力、指導能力の向上		
部局名	総務部		所属名	人事課
現状・課題	評価者となる管理職の公平、公正な判断能力とともに、職員一人ひとりの士気を高めるための指導能力の向上が求められている。			
改革の取組内容・目指す姿	管理職の評価、指導能力の向上を図ることにより、職員の主体的な職務の遂行及びより高い能力を持った職員が育成され、組織全体の士気高揚が促されることで、市民サービスの向上につながる。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	人事・労務管理研修、評価者・被評価者研修の実施(対象者受講)	人事・労務管理研修、評価者・被評価者研修の実施(対象者受講)	人事・労務管理研修、評価者・被評価者研修の実施(対象者受講)
	成果指標	公平、公正な評価	公平、公正な評価	公平、公正な評価
実績	活動指標	人事・労務管理研修、評定者研修を実施。また、所属長からのヒアリング、人事面談等も実施。	人事・労務管理研修、評定者研修を実施。また、所属長からのヒアリング、人事面談等も実施。	人事・労務管理研修、評定者研修を実施。また、所属長からのヒアリング、人事面談等も実施。
	成果指標	公平、公正な評価に必要な能力の向上に努めた。	公平、公正な評価に必要な能力の向上に努めた。	公平、公正な評価に必要な能力の向上に努めた。
	成果指標基準値(基準年月日)	—		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	研修等をとおして、公平、公正な評価に必要な能力の向上に努めたため。
令和2年度	A	研修等をとおして、公平、公正な評価に必要な能力の向上に努めたため。
令和3年度	A	研修等をとおして、公平、公正な評価に必要な能力の向上に努めたため。
3ヵ年総括	A	研修等をとおして、公平、公正な評価に必要な能力の向上に努めたため。

※ S：目標を達成(目標を超える実績が得られた。)、A：目標を概ね達成(達成度の目安70%~100%)、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度(達成度の目安40%~69%)、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、—：当該年度に実施する予定がない

方策	3-3	総合的な人事制度	通番	81
重点取り組み	(2)	女性職員の育成と登用	改革区分	組織の改革
実行項目	①	女性職員のキャリアアップ支援		
部局名	総務部		所属名	人事課
現状・課題	自治大学校への派遣研修及び選択制研修として女性向けの研修を実施している。引き続き、将来、管理職を担うことのできる女性職員の育成のため、研修メニューの充実を図るとともに、研修への積極的な参加を促す必要がある。			
改革の取組内容・目指す姿	将来、管理職を担うことのできる女性職員を育成するため、研修メニューの充実を図り、研修受講者の増加(または現状維持)を目指す。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	女性のキャリアアップにつながる研修や他の研修機関への派遣研修を実施する。	女性のキャリアアップにつながる研修や他の研修機関への派遣研修を実施する。	女性のキャリアアップにつながる研修や他の研修機関への派遣研修を実施する。
	成果指標	研修受講者数 (25名)	研修受講者数 (25名)	研修受講者数 (25名)
実績	活動指標	自治大学校,人事院及び愛媛県が実施する研修へ職員を派遣するとともに、本市独自に女性向け研修を実施した。	愛媛県が実施する研修へ職員を派遣するとともに、本市独自に女性向けのキャリアデザイン研修を実施した。	愛媛県が実施する研修へ職員を派遣するとともに、本市独自に女性向けのキャリアデザイン研修を実施した。
	成果指標	研修受講者数 (37名)	研修受講者数 (29名)	研修受講者数 (17名)
	成果指標基準値 (基準年月日)	研修受講者数 20名 (平成30年度)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	計上誤りによる人数の修正及び計上研修名の記載 (R3年1月)
----------------------	--------------------------------

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	S	女性のキャリアアップに繋がる研修実施及び他の研修機関へ派遣し、研修受講者目標数を達成したため。
令和2年度	S	女性のキャリアアップに繋がる研修実施及び他の研修機関へ派遣し、研修受講者目標数を達成したため。
令和3年度	A	女性のキャリアアップに繋がる研修に新たなグループワークを取り入れるなど内容の充実を図ったが、新型コロナウイルスの影響により他の機関への派遣が進まず、目標の85%の受講者数に留まったため。
3ヵ年総括	S	外部機関への派遣研修を実施したほか、本市独自の研修では見直しを図りながら実施し、概ね目標通りの受講者数を達成できたため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、

B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、

C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	3-3	総合的な人事制度	通番	82
重点取組み	(2)	女性職員の育成と登用	改革区分	組織の改革
実行項目	②	女性職員の意識的、計画的な職員配置		
部局名	総務部		所属名	人事課
現状・課題	人事異動については、組織としての必要性、職員の能力・適性・希望等を総合的に勘案し、市民サービスの向上に向けた体制づくりに取り組んでいる。			
改革の取組内容・目指す姿	女性職員の能力・適性・希望等を総合的に勘案しながら多様な行政分野を経験させるよう、人事異動制度の更なる充実を図り、組織全体の機能向上及び、各職員の能力を最大限に発揮させることなどにより、市民サービスの向上が図られる。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	人事異動の実施、事後検証	人事異動の実施、事後検証 行動計画の見直し	人事異動の実施、事後検証
	成果指標	女性職員の活躍の推進に関する行動計画目標値 女性管理職の割合 10.0%	女性職員の活躍の推進に関する行動計画目標値 女性管理職の割合 10.0%	女性職員の活躍の推進に関する行動計画目標値 女性管理職の割合 12.0% 見直し後の行動計画に合わせて成果指標を再設定
実績	活動指標	人事異動による適切な配置が行われた。	人事異動による適切な配置が行われた。	人事異動による適切な配置が行われた。
	成果指標	H31.4.1 現在 女性管理職の割合 8.6%	R2.4.1 現在 女性管理職の割合 8.8%	R3.4.1 現在 女性管理職の割合 10.6%
	成果指標基準値 (基準年月日)	女性管理職の割合 7.0% (H30.4.1 現在)		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	令和3年度の成果指標の目標を、見直し後の行動計画に合わせて設定(R3年4月)
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	目標値には及ばなかったが、前年度を上回る成果が得られたため。
令和2年度	A	目標値には及ばなかったが、前年度を上回る成果が得られたため。
令和3年度	A	目標値には及ばなかったが、前年度を上回る成果が得られたため。
3ヵ年総括	A	女性管理職の割合は年々増加しており、個々の能力を生かせる適切な部署に配置することで、組織機能の向上につなげることができたため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	3-3	総合的な人事制度	通番	83
重点取り組み	(3)	多様な能力、職員配置の最適化	改革区分	組織の改革
実行項目	①	ジョブ・ローテーションによる計画的な若手職員の育成		
部局名	総務部	所属名	人事課	
現状・課題	ジョブ・ローテーションにより、事務職員に10年間で概ね3部署の経験をさせる配置に努め、経験による育成に努めている。			
改革の取組内容・目指す姿	ジョブ・ローテーション対象職員の資質に応じた計画性の高い育成プログラムを実行し、今後の職員資質の充実と組織全体の機能強化を図る。			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	ジョブ・ローテーションの実施、事後検証	ジョブ・ローテーションの実施、事後検証	ジョブ・ローテーションの実施、事後検証
	成果指標	適正な人事異動	適正な人事異動	適正な人事異動
実績	活動指標	ジョブ・ローテーション実施要領に基づく人材育成	ジョブ・ローテーション実施要領に基づく人材育成	ジョブ・ローテーション実施要領に基づく人材育成
	成果指標	計画的に若手職員を育成するため、適正な人事異動を行った。	計画的に若手職員を育成するため、適正な人事異動を行った。	計画的に若手職員を育成するため、適正な人事異動を行った。
	成果指標基準値 (基準年月日)	-		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	ジョブ・ローテーション実施要領に基づく人材育成が図られているため。
令和2年度	A	ジョブ・ローテーション実施要領に基づく人材育成が図られているため。
令和3年度	A	ジョブ・ローテーション実施要領に基づく人材育成が図られているため。
3ヵ年総括	A	ジョブ・ローテーション実施要領に基づく人材育成が図られているため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、-：当該年度に実施する予定がない

方策	3-3	総合的な人事制度	通番	84
重点取り組み	(3)	多様な能力、職員配置の最適化	改革区分	組織の改革
実行項目	②	複線型人事管理の検討		
部局名	総務部		所属名	人事課
現状・課題	高度化・多様化する行政需要に少数精鋭の職員で的確かつ迅速に対応するためには、組織内に高度な専門的知識を有した職員が必要である。			
改革の取組内容・目指す姿	各分野の高度な専門的能力を持つ職員が、自己申告書で専門職を目指す意向がある場合、職員の意思や職場の要請等を定期異動に反映させることで組織力の強化を図る。			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	職員・所属の意向調査と人事異動への反映、事後検証	職員・所属の意向調査と人事異動への反映、事後検証	職員・所属の意向調査と人事異動への反映、事後検証
	成果指標	組織力の向上	組織力の向上	組織力の向上
実績	活動指標	自己申告書や所属長へのヒアリングにより専門職を目指す職員や所属の意向を把握し、可能な限り定期異動に反映した。 異動後は、所属長への面談等により各所属の状況把握に努めた。	自己申告書や所属長へのヒアリングにより専門職を目指す職員や所属の意向を把握し、可能な限り定期異動に反映した。 異動後は、所属長への面談等により各所属の状況把握に努めた。	自己申告書や所属長へのヒアリングにより専門職を目指す職員や所属の意向を把握し、可能な限り定期異動に反映した。 異動後は、所属長への面談等により各所属の状況把握に努めた。
	成果指標	組織力の向上に繋げた。	組織力の向上に繋げた。	組織力の向上に繋げた。
	成果指標基準値 (基準年月日)	-		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	専門職を目指す職員や所属の意向を、可能な限り定期異動に反映できたため。
令和2年度	A	専門職を目指す職員や所属の意向を、可能な限り定期異動に反映できたため。
令和3年度	A	専門職を目指す職員や所属の意向を、可能な限り定期異動に反映できたため。
3ヵ年総括	A	専門職を目指す職員や所属の意向を、可能な限り定期異動に反映できたため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、-：当該年度に実施する予定がない

方策	3-3	総合的な人事制度	通番	85
重点取組み	(3)	多様な能力、職員配置の最適化	改革区分	組織の改革
実行項目	③	昇任試験制度の見直しの検討		
部局名	総務部		所属名	人事課
現状・課題	意欲と能力のある職員の勤労意欲を低下させないために開始した昇任試験制度であるが、長年試験に合格できず昇任できない職員のモチベーションの低下が懸念されている。			
改革の取組内容・目指す姿	知識・能力に優れ、やる気のある職員を広く見極め、優秀でやる気のある人材を登用することで、組織に活力が生まれる。			
	令和元年度		令和2年度	
目標	活動指標	試験の適正な実施	試験の適正な実施	試験の適正な実施
	成果指標	組織力の向上	組織力の向上	組織力の向上
実績	活動指標	課長級 R2 年 1 月 主査 R2.2 月 に試験実施。	課長級 R3 年 1 月 主査 R3 年 2 月 に試験実施。	主査試験制度の見直しを行った。 課長級 R4 年 1 月 主査 R4 年 2 月 に試験実施。
	成果指標	組織力の向上につなげた	組織力の向上につなげた	組織力の向上につなげた
	成果指標基準値 (基準年月日)	—		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	実施要領の見直しを図り、適正な試験の実施と組織力の向上につなげることができた。
令和2年度	A	適正な試験の実施により、組織力の向上につなげることができた。
令和3年度	A	主査試験制度の見直しを図り、適正な試験の実施と組織力の向上につなげることができた。
3カ年総括	A	主査試験制度の見直しを図り、適正な試験の実施と組織力の向上につなげることができた。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、—：当該年度に実施する予定がない

方策	3-3	総合的な人事制度	通番	86
重点取り組み	(3)	多様な能力、職員配置の最適化	改革区分	組織の改革
実行項目	④	職員配置の最適化		
部局名	総務部	所属名	人事課	
現状・課題	不祥事を未然に防止するため、特定職員に依存しない強い職場、組織を構築するなど、職員配置の最適化を図る必要がある。			
改革の取組内容・目指す姿	人事面談の一層の充実や所属長との情報共有、人事異動や柔軟な課内配置転換等の見直しを図ることで、職員配置の最適化により不祥事発生の要因を排除する。			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	長期在課の解消に向けた人事異動の実施、事後検証	長期在課の解消に向けた人事異動の実施、事後検証	長期在課の解消に向けた人事異動の実施、事後検証
	成果指標	組織力の向上	組織力の向上	組織力の向上
実績	活動指標	人事面談を実施し事後検証を行った。	新型コロナウイルスの感染防止対策を実施したうえで、長期在課者や希望者を中心に人数を絞って人事面談を実施、事後検証を行った。	新型コロナウイルスの感染防止対策を実施したうえで、長期在課者や希望者を中心に人数を絞って人事面談を実施、事後検証を行った。
	成果指標	組織力の向上に繋がった。	令和3年4月の人事異動では、在籍5年以上の職員のうち46.649.3%の異動を行うなど、特定の職員に依存しない組織の構築に繋がった。	令和4年4月の人事異動では、在籍5年以上の職員のうち40.3%の異動を行うなど、特定の職員に依存しない組織の構築に繋がった。
	成果指標基準値(基準年月日)	—		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	令和2年度の成果指標の実績を、令和3年度の成果指標の実績とあわせて修正。(R4年6月)
----------------------	---

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	人事面談等に基づくきめ細かな職員配置に努め、組織力の向上に繋がったため。
令和2年度	A	人事面談等に基づくきめ細かな職員配置に努め、組織力の向上に繋がったため。
令和3年度	A	人事面談等に基づくきめ細かな職員配置に努め、組織力の向上に繋がったため。
3ヵ年総括	A	人事面談等に基づくきめ細かな職員配置に努め、組織力の向上に繋がったため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、—：当該年度に実施する予定がない

方策	3-3	総合的な人事制度	通番	87
重点取組み	(3)	多様な能力、職員配置の最適化	改革区分	組織の改革
実行項目	⑤	採用試験制度の見直しの検討		
部局名	総務部	所属名	人事課	
現状・課題	近年、好景気の影響で民間企業が採用人数を増やしていることや少子化による若年人口の減少から、全国的に公務員を志望する者が減少傾向にあることから採用予定人数の確保が必要である。			
改革の取組内容・目指す姿	これまでも3次試験制度の導入や第1次試験会場に県外会場（東京・神戸）を設置するなど人物重視の採用試験制度や受験しやすい環境整備のための見直しを行ってきたが、現状を鑑み、業務説明の機会を増やすとともに、多様で幅広い人材確保のため、多様な試験制度の検討など、制度の見直しを行い、採用予定人数の確保を目指す。			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	業務説明会の参加者数 1,000人	業務説明会の参加者数 1,000人 業務説明会の開催などにより、周知・説明する機会を確保する。	業務説明会の参加者数 1,000人 業務説明会の開催などにより、周知・説明する機会を確保する。
	成果指標	採用予定人数の確保、多様な人材の確保	採用予定人数の確保、多様な人材の確保	採用予定人数の確保、多様な人材の確保
実績	活動指標	各業務説明会の参加者数 888人（中止を除く）	業務内容について、前年度中止の説明会に代えて新たに市ホームページをリニューアルして周知を強化したほか、新型コロナウイルス感染症予防対策を実施したうえで、説明会を分散（3回）開催するとともに、Web相談会も実施した。	新型コロナウイルス感染症予防のため、7月に相談会、3月に説明会（2回）をWeb会議で開催した。
	成果指標	新型コロナウイルス感染症の影響で中止となった説明会（定員300人）を除き予定以上の参加者を得た。また、各採用試験を予定どおり実施したことで、多様な人材を確保した。さらに、民間企業志望者でも受験しやすい教養試験の導入などについて検討を行った。	説明会では、希望コースに申し込みをできるようにしたことで、高い出席率（93%）で、参加者から自分のスケジュールに合わせる事ができた、視野になかった分野に興味をわいたなどの意見をいただいた。また、感染症拡大に伴う厳しい社会情勢の中、年間を通して様々な試験区分の採用試験を実施したほか、基礎能力試験やプレゼンテーション試験で構成する新たな試験区分を設けるなど、多様で幅広い人材確保につなげた。	説明会では、昨年と同様に希望コースを受け付け、出席者から回答いただいたアンケートの満足度は「ほぼ満足」、「満足」が100%という意見をいただいた。また、感染症拡大に伴う厳しい社会情勢の中、年間を通して様々な試験区分の採用試験を実施したほか、事務職の経験者を対象とした新たな試験区分を設けるなど、多様で幅広い人材確保につなげた。
	成果指標基準値 （基準年月日）	—		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	本項目の活動・成果を測る指標として、より相応しい指標を検討した結果、上記のとおり、令和2、3年度の活動指標の目標を変更した。（R2年7月）
----------------------	---

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	各業務説明会を行い、多様な人材を確保できたため。
令和2年度	A	各業務説明、採用試験を実施し、多様な人材を確保できたため。
令和3年度	A	各業務説明、採用試験を実施し、多様な人材を確保できたため。
3ヵ年総括	A	各業務説明、採用試験を実施し、多様な人材を確保できたため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
 B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
 C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	3-3	総合的な人事制度	通番	88
重点取り組み	(3)	多様な能力、職員配置の最適化	改革区分	組織の改革
実行項目	⑥	障がいのある職員の採用及び適正な配置		
部局名	総務部		所属名	人事課
現状・課題	「障害者の雇用の促進等に関する法律」により、事業主には「障害者雇用率」を満たす障がい者の雇用の義務付けられている。			
改革の取組内容・目指す姿	法定雇用率の達成に向け、計画的に採用試験を実施し、障がい者の特性に応じた適正な配置を行う。			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	計画的な採用試験の実施	計画的な採用試験の実施	計画的な採用試験の実施
	成果指標	法定雇用率の達成	法定雇用率の達成	法定雇用率の達成
実績	活動指標	計画的に採用試験を実施した。	計画的に採用試験を実施した。	計画的に採用試験を実施した。
	成果指標	雇用率 2.56% (R1.6.1 現在)	雇用率 3.01% (R2.6.1 現在)	雇用率 2.78% (R3.6.1 現在)
	成果指標基準値 (基準年月日)	※法定雇用率 2.50%		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	S	法定雇用率を上回る雇用率を達成するため、計画的に採用試験を実施したことで、目標を上回る雇用率に到達したため。
令和2年度	S	法定雇用率を上回る雇用率を達成するため、計画的に採用試験を実施したことで、目標を上回る雇用率に到達したため。
令和3年度	S	法定雇用率を上回る雇用率を達成するため、計画的に採用試験を実施したことで、目標を上回る雇用率に到達したため。
3ヵ年総括	S	法定雇用率を上回る雇用率を達成するため、計画的に採用試験を実施したことで、目標を上回る雇用率に到達したため。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、
 B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、
 C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、－：当該年度に実施する予定がない

方策	3-3	総合的な人事制度	通番	89
重点取組み	(3)	多様な能力、職員配置の最適化	改革区分	組織の改革
実行項目	⑦	労務職の適正な採用及び配置		
部局名	総務部		所属名	人事課
現状・課題	緊急を要する業務や災害時の応急対応などで、労務職の適正な採用、配置、勤務条件等について検討を行う必要がある。			
改革の取組内容・目指す姿	市民サービスの維持向上を図るため、現場業務の状況に応じた適正な配置に努めるとともに、採用については高齢化や定年退職等の状況を考慮しながら、適切に民間委託等を進める中で、検討していく必要がある。			
		令和元年度	令和2年度	令和3年度
目標	活動指標	実施、事後検証	実施、事後検証	実施、事後検証
	成果指標	組織力の向上	組織力の向上	組織力の向上
実績	活動指標	現場に応じた適正な配置を行った。また、民間委託等を含め職員の配置についての調査を行った。その結果をもとに、今後の採用等について検討を行う。	昨年度の調査結果をもとに、関係各課と人事異動ヒアリングを実施し、現場に応じた適正な配置を行った。今後は、追加調査を行うなど採用等について引き続き検討を行う。	関係各課と人事異動ヒアリングを実施し、現場に応じた適正な配置を行った。今後は、追加調査を行うなど採用等について引き続き検討を行う。
	成果指標	現場に応じた適正な配置を行ったことで、組織力が向上した。	現場に応じた適正な配置を行うことはできたが、平均年齢が上昇しており、将来的な業務体制の維持に懸念がある。	現場に応じた適正な配置を行うことはできたが、平均年齢が上昇しており、将来的な業務体制の維持に懸念がある。
	成果指標基準値 (基準年月日)	—		

上記の記載事項を変更した場合、その理由等	
----------------------	--

【各年度の成果指標の達成度】

年度	達成度※	左記の達成度を選択した理由
令和元年度	A	応急対応ができる体制を整備するため、適正な配置を行い組織力が向上したため。
令和2年度	A	応急対応ができる体制を整備するため、適正な配置を行うことができたため。ただし、平均年齢の上昇に伴い、将来的な業務体制の維持に懸念がある。
令和3年度	A	応急対応ができる体制を整備するため、適正な配置を行うことができたため。ただし、平均年齢の上昇に伴い、将来的な業務体制の維持に懸念がある。
3ヵ年総括	A	応急対応ができる体制を整備するため、適正な配置を行うことができたため。ただし、平均年齢の上昇に伴い、将来的な業務体制の維持に懸念があることから、本市が直接実施する必要がある業務やその勤務条件等を整理した上で、今後の労務職場のあり方を検討していく。

※ S：目標を達成（目標を超える実績が得られた。）、A：目標を概ね達成（達成度の目安70%～100%）、

B：目標達成度が半分程度又は最低限の成果が得られた程度（達成度の目安40%～69%）、

C：ほとんど目標達成できていない、未着手：全く着手していない、—：当該年度に実施する予定がない

〒790-8571 松山市二番町四丁目7番地2
松山市 総務部 人事課 人材育成・行政経営担当
TEL:089-948-6250 FAX:089-934-9205