

「大分市行政改革推進プラン2018」の進捗状況 及び今後の取組方針について

令和3年度 第1回大分市行政評価・行政改革推進委員会

日時：令和3年7月16日（金） 13時30分～15時30分

場所：ホテル日航大分 オアシスタワー3階 紅梅の間

現在の社会情勢及び行政改革推進プラン2018推進 における課題の総括

新型コロナウイルス感染症拡大により、「大分市行政改革推進プラン2018」の進捗管理においても様々な課題が生じており、特に住民との連携によって活性化を図る取組などは、感染防止のために中止や縮小を余儀なくされる状況が多く発生しており、今後の推進が課題となっています。

また、感染防止対策や新たなニーズへの対応のため事務量や必要経費が増大し、景気・雇用情勢の悪化による市税等の大幅な減収見込みなどもあって、本年2月に公表した「財政収支の中期見通し」は、本プラン策定時に比べて厳しいものとなっており、不急な事業計画の先送りなど財政上の調整に加えて、「大分市行政改革推進プラン2018」の推進においても人材や財源の確保に向けた即効性のある取組の強化が求められています。

さらに、コロナ禍を契機に「行政のデジタル化」の加速化が大きな課題として注目され、昨年12月に国が策定した自治体DX（デジタル・トランスフォーメーション）推進計画では、「大分市行政改革推進プラン2018」に掲げる取組に関連する項目も重点取組事項として挙げられており、行政改革の視点からも推進が求められています。

こうした社会経済情勢の変化の中で「大分市行政改革推進プラン2018」の各取組を進めてきた令和2年度の実績と課題を踏まえながら、令和3年度はさらに効果的に取組を推進していく必要があります。

1. 市民満足と利便性のさらなる向上

(デジタル化時代における市民サービス向上に向けた各種取組について)

コロナ禍を契機に「行政のデジタル化」への動きが加速する中、本市としても、市民に最も身近な基礎自治体として、デジタル化に対応した行政サービス基盤の構築を計画的に進め、「市民満足と利便性の向上」を図っていくことが課題となっています。

本プランにおいても、「市民ニーズに対応した質の高い行政サービスの提供」の取組の中で、国がデジタル化の基盤とするマイナンバーカードの普及促進と併せて、各種デジタル技術を活用した行政サービスの選択肢の拡充を進めています。

また、市民への情報発信においても、ICTを活用してサービスの向上を図っています。

【推進項目4 市民満足度の高い行政サービスの推進】
【推進項目6 ICTの活用・情報発信によるサービスの向上】

進捗状況及び今後の取組方針

マイナンバーカードの普及・促進

・カードの申請・交付窓口は平日の日中に来庁できない市民向けに、令和2年6月から休日は月2回、平日時間外は月1回、本庁舎市民課において予約制で窓口を開設。

予約数が非常に多かったため、令和3年3月からは休日は月1回、市民課に加えて各支所でも予約不要で（佐賀関・野津原は予約制）交付窓口を開設した結果、多くの市民が来庁し交付率の上昇につながった。

カード交付率

令和元年度末 16.32% (累計 78,197枚)
⇒令和 2年度末 30.26% (累計144,785枚)

*詳細は次頁参照

・マイナンバーカード普及促進や消費活性化を目的とした国のマイナポイント事業について、市役所本庁舎1階に窓口を設置し、手続の支援を行った。

対応件数：12,119件 (R2年7月～R3年3月)

・大型商業施設においてマイナポイント申込支援及びマイナンバーカードの申請支援を行うキャンペーンを休日開催した。

延べ対応件数：857件 (4日間・相談含む)

各種証明書のコンビニ交付サービスの利用促進

・マイナンバーカードを利用した証明書コンビニ交付サービスを平成30年7月から開始。
(住民票の写し、印鑑登録証明書、戸籍全部・個人事項証明書)
令和2年10月から所得証明書、課税証明書も取得可能になった。

コンビニ交付件数

令和元年度 15,297通(証明書発行件数全体の3.7%)
⇒令和 2年度 40,802通(証明書発行件数全体の8.5%)

より多くの市民にコンビニ交付サービスを利用してもらうため、マイナンバーカードの取得促進と併せてサービスの周知を図っていく。

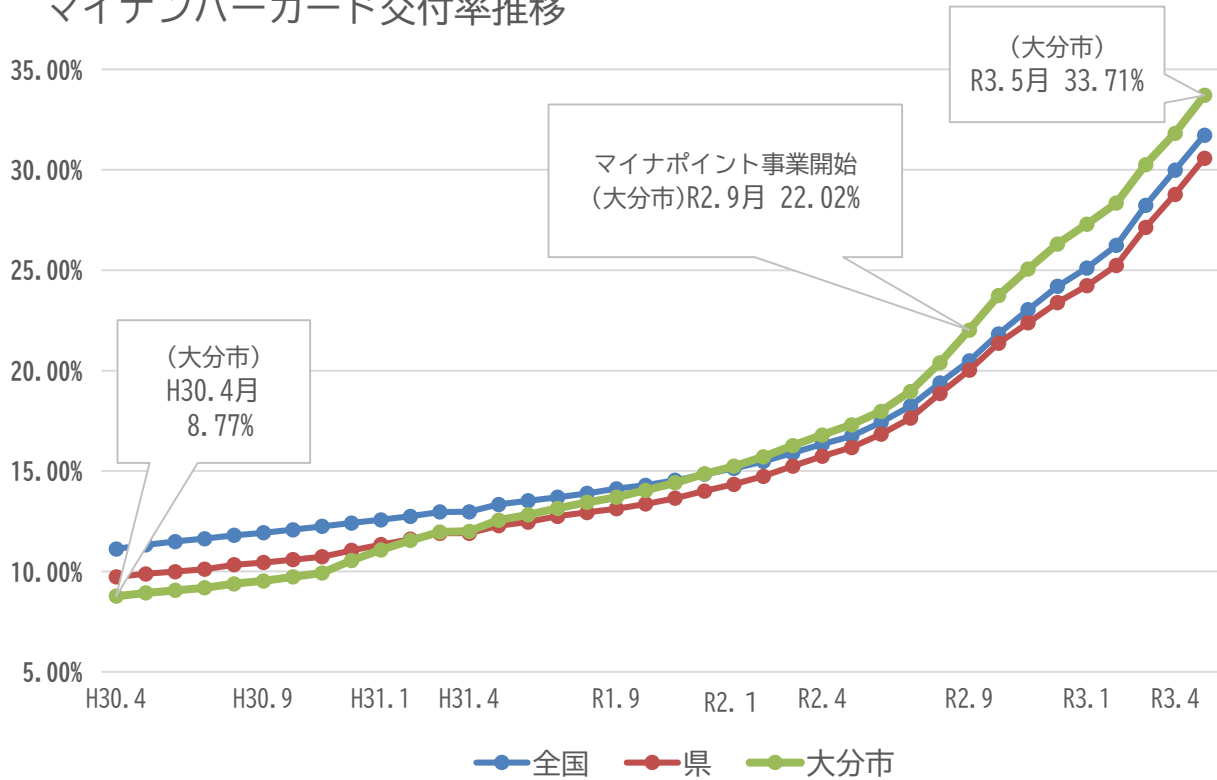
(証明書自動交付機 令和元年度実績：151,260通
証明発行件数全体の36.3%)

R3

電子申請の拡充における新たな取組

マイナンバーカードの公的個人認証とキャッシュレス決済に対応したオンライン申請サービスを導入し、市民がいつでもどこでも行政サービスを受けられる仕組みを構築し、行政サービスの選択肢を拡充する。

マイナンバーカード交付率推移



定額給付金のオンライン申請やマイナポイント等の影響もあり、マイナンバーカード申請者が増加し、令和2年度は交付枚数・交付率ともに大きく増加した。

R3

国は令和4年度末までにほとんどの国民がマイナンバーカードを保有することを目指し、様々な方策を講じていることから、今後もカードの申請希望者がさらに増加することが見込まれる。

そのため、市役所・各支所で行っている申請補助サービスに加え、業務委託により、民間施設などにおいてカードの申請を補助する「出張申請サポート」を実施する。

市税等の納付方法の拡充

令和3年1月からスマートフォンのアプリケーションを利用した市税等の納付を開始。納付書のバーコードをアプリで読み込むことで24時間、自宅などからも納付できるようになった。

【対象の税】・市県民税(普通徴収)・固定資産税・都市計画税
・軽自動車税(種別割)・国民健康保険税・後期高齢者医療保険料

【対応アプリケーション】・PayPay ・PayB ・LINE Pay
・ゆうちょPay

(件数) 2,473 件(R3年1月～4月末 R3年度固定資産税第1期分まで含む)



SNSを活用した市政情報の発信

- 令和2年10月から公式LINEを開始し、新型コロナウイルスに関する情報などを発信。
令和2年度 投稿数：136件、友だちの数累計：7,767人

公式動画チャンネル（YouTube）では毎月の市長の定例記者会見に加えて、新型コロナウイルス感染症に関連するコメントの抜粋なども掲載して情報提供に努めた。

従来のSNSによる広報	R2年度投稿数(件)	フォロワー数(登録者数:人) ※累計
ツイッター	681	17,823
フェイスブック	401	11,370
インスタグラム	310	3,077
YouTube（動画チャンネル）	162	3,140

R3

SNSの即時性を活かし、効果的に情報を発信していく一方で、情報量の多いものについてはホームページへ誘導する等、ツールの特性を生かした広報を行う必要がある。

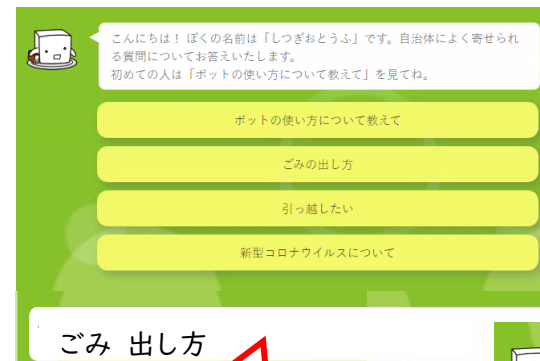
今後もSNSを活用し、市民をはじめ市内外に対し積極的な情報発信に努め、フォロワー数の増加に取り組む。

また、公式LINEは友だちの数累計 1.5万人を目標に、新たにセグメント配信機能（利用者が事前に登録した内容に応じて情報を受け取る仕組み）の利用等によりユーザーニーズに応じた配信を行う。（令和3年7月1日時点 友だちの数累計は 8,354人）

市民からの問い合わせ機能の拡充 (AIチャットボット)

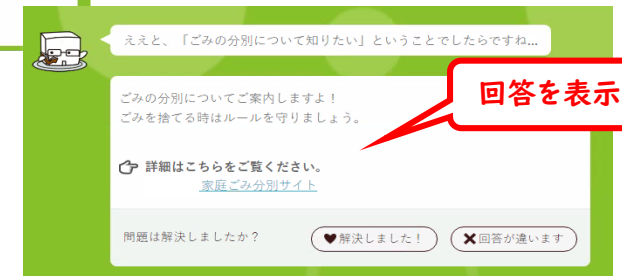
- 令和3年3月に市民からよくあるお問い合わせや各種証明書発行の申請手続の方法等について、市の公式ホームページにおいてAI(人工知能)がチャット(対話)形式で自動で回答する「AIチャットボット」を開始。

チャットボットへの質問件数：31,864件
質問ユーザー数(累計)：13,491人
(令和3年5月31日時点)



ボタンをクリック
または直接入力

AIチャットボット画面イメージ



回答を表示

2. 多様な主体との連携による活力の創造

(コロナ禍における地域住民との連携・協働に係る各種取組について)

将来にわたって持続可能なまちづくりを進めて行くためには、「地域住民との連携・協働」も行政運営における重要な要素の一つであり、本プランにおいても、「連携によるひとづくり・地域づくり」の取組の中で、地域で活躍する人材を育成するとともに、地域づくりを進める取組への支援を通じて、地域コミュニティのさらなる活性化を図っています。

令和2年度は新型コロナウイルス感染症拡大の影響で、特にこうした地域での取組の多くが中止・縮小となりましたが、地域の活力維持のためにはどれも重要なものであり、今後、住民の安心・安全の確保と各取組の推進を両立させていくことが課題となっています。

【推進項目10 地域コミュニティ活動の推進】

進捗状況及び今後の取組方針

【日本一きれいなまちづくり運動】

- ・クリーン推進員と連携した定期的なごみステーション巡視及び排出ルールの指導。
- ・小中学校、自治会等への環境教育の実施。令和2年度：小学校 7校
- ・第16回市民いっせいごみ拾いは新型コロナウイルス感染症拡大防止のため開催中止。事前に全自治会に「ボランティア清掃」の実施希望調査を行い、希望自治会については、各地域での清掃活動を行った。
(56/685自治会)

【地域まちづくり活性化事業】

住民主体の実行委員会が中心となり、地域課題解決、地域活性化に向けた事業を実施するため進めたが、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により規模縮小や延期・中止となった事業も多くあった。

【ご近所の底力再生事業】

自治会が主体的に行う地域の課題解決やふれあいの場づくりを支援。
令和2年度：申請率68.1% (令和元年度：申請率78.9%)

【地域防災力の充実・強化】

- ・自主防災組織に対し、訓練資材や備蓄機材の購入について補助金制度の活用を促進。
- ・自主防災組織に対して年1回以上の防災訓練の実施を促しているが、令和2年度は防災訓練等の実施回数が減少。
訓練等実績：204自治区 (令和元年度から170自治区減少)
訓練等参加者総数：9,993人 (令和元年度から13,714人減少)
- ・災害時要配慮者への避難支援体制作りを行う自主防災組織に対して、活動にかかる経費を補助。
補助金活用実績：253自治区/685自治区 11,867千円(202組織)

【地域リーダーによる健康づくりの推進】

- ・市民健康づくり運動指導者による運動教室を開催し、市民の健康づくり・介護予防の推進を図っているが、令和2年度は運動指導者の養成講座が開催できなかった。
(令和元年度 73人 (累計1,000人)、介護予防サポーター7人)
運動教室新規開設数：14教室 (令和元年度 20教室)
運動教室参加者数：3,071人 (令和元年度 3,296人)
- ・各自治区に「健康推進員」を配置し、市民健(検)診受診率向上の取組や健康推進活動のPRを行っているが、令和2年度は地域での活動を中止・縮小せざるを得なかった。

R3

新型コロナウイルス感染症拡大の予防と地域活動の両立を図るため、地域活動における新型コロナウイルス感染症拡大予防についての参考例を作成し、関係団体への周知を図っており、今後も市民が安心して地域活動が行えるよう支援を継続する。

3. 安定的な行財政基盤の強化

(公共施設の長寿命化等の取組について)

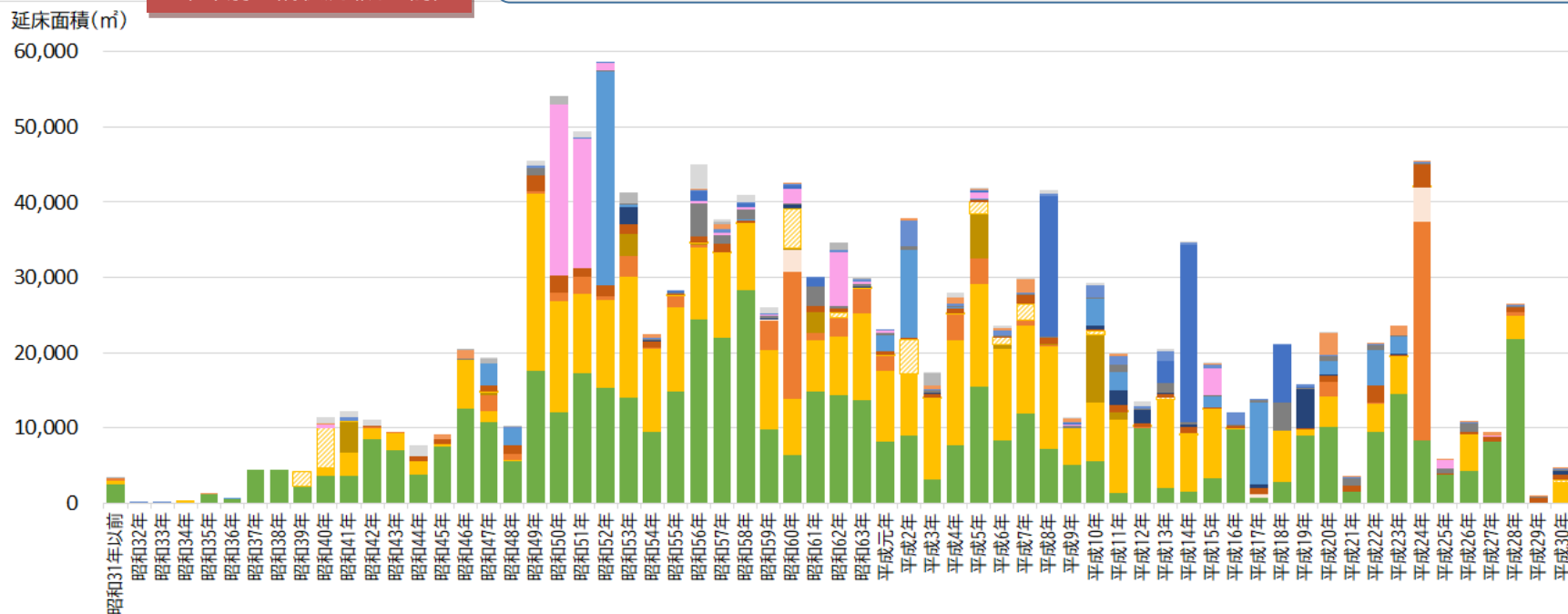
安定的な行財政基盤を維持していくためには、公共施設等の適正な維持管理を長期的な視点で計画的に行う総合的なマネジメントを推進していく必要があります。「大分市行政改革推進プラン2018」においても、「公共施設等のマネジメントの推進」の取組の中で、計画に基づいた定期点検の実施や、適切な周期で修繕・改修を行い施設の長寿命化を図ることで、ランニングコストの縮減や費用負担の平準化を図っています。今後、公共施設の維持管理や更新経費への対応に必要な予算を計画通りに確保していけるかが課題である中、特に、コロナ禍で財政状況が厳しく、感染症対策への対応も必要な現在の状況においては、難しい判断が必要となります。

【推進項目19 計画的保全による公共施設等の長寿命化】

進捗状況及び今後の取組方針

築年別整備状況(調整前)

本市では新産業都市に指定(昭和39年)後、人口の急増に伴い整備された公共建築物やインフラ施設の老朽化が急速に進行しており、定期的な点検と長期的な視点に立った計画的な保全により、適正に管理を行う必要がある。



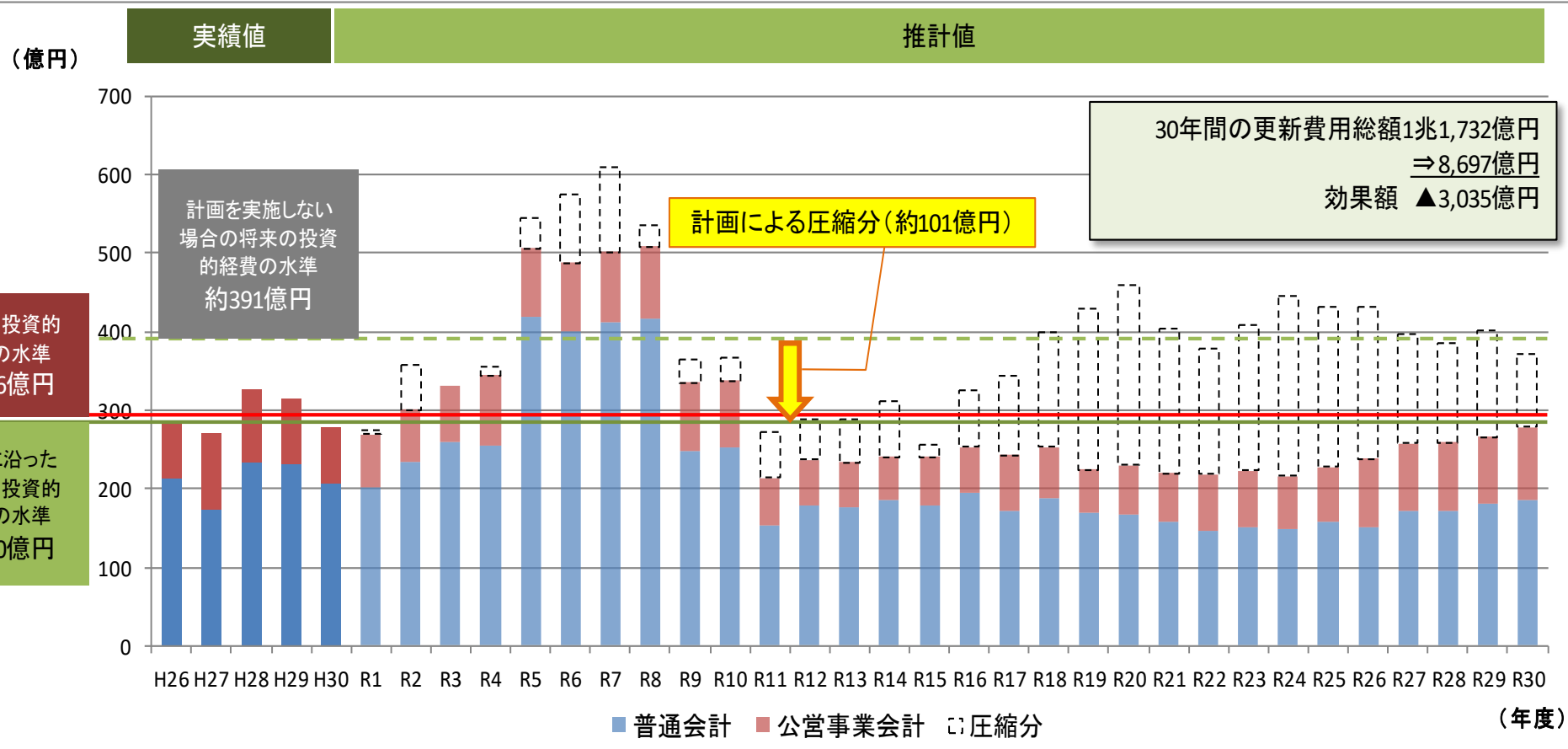
築40年以上：28.2%

築30年以上：53.3%

築20年未満：25.6%

築30年未満：46.7%

- 学校教育施設
- 市営住宅
- 公民館・ホール施設
- 図書館
- 社会教育施設
- スポーツ・レクリエーション施設
- 子育て支援施設
- 保健・福祉施設
- 庁舎等行政施設
- 消防・防災施設
- 産業・観光施設
- プラント
- 公園
- その他施設
- 用途廃止した施設
- 更新対象外施設



今後、長寿命化等の計画を実施した場合には、令和元年度以後30年間で必要となる経費は約8,697億円、年平均では約290億円と試算される。これは、直近5年間の投資的経費の平均296億円とほぼ同額となる。

「大分市公共施設等総合管理計画」や各個別施設計画に基づき、定期点検の実施や適切な周期で修繕・改修を行い、施設の長寿命化等を図ることで、公共施設の安全性の確保及びコストの縮減、費用負担の平準化を図っている。

基本方針

- ①計画的保全による長寿命化の推進
- ②施設保有量の最適化
- ③市民ニーズに対応した施設の活用
- ④まちづくりと連動したマネジメントの推進

全体目標

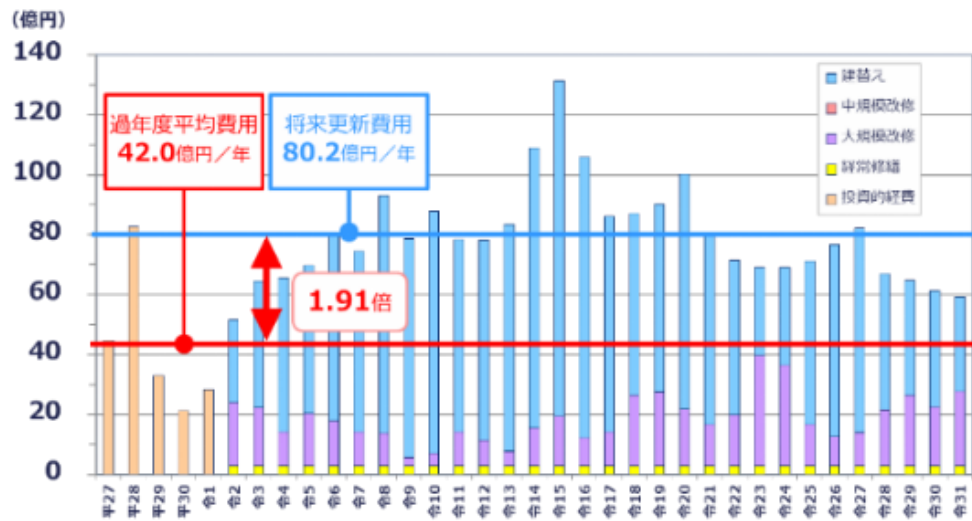
- ①公共施設の長寿命化 ⇒ 建築物の目標耐用年数を80年
- ②公共建築物・プラントの保有量の最適化 ⇒ 更新対象施設の全体総量の延べ床面積を20%減
- ③インフラ資産の効率的な維持・整備
- ④公営企業会計の健全経営の維持
- ⑤長期的な視点からの費用負担の平準化

個別施設計画：大分市教育施設整備保全計画

■概要：教育施設の適正な管理を中長期的な視点で計画的に行い、限られた財源のなかで将来にわたって適切に維持管理を行うための計画

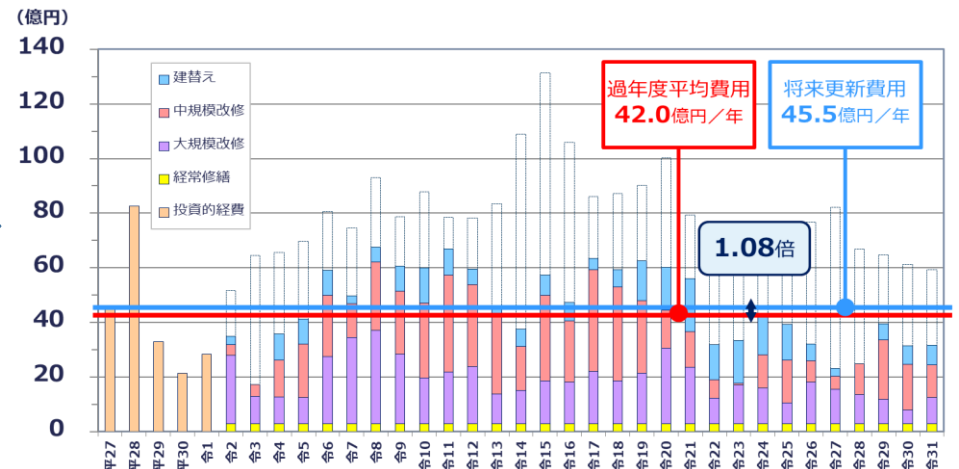
- ・「大分市教育施設整備保全計画」について、更なる整備費の平準化を図るため、より詳細に建物ごとの改修方針を立案できるよう、建物改修フローを見直すなど、令和3年5月に全体的な改訂を行った。
- ・計画改訂による教育施設整備費用削減効果：年平均80.2億円 ⇒ 年平均45.5億円まで削減が可能
- ・舞鶴小学校南校舎及び横瀬小学校南校舎の長寿命化改修工事を実施：新築時と比較して24,277千円(令和2年度分)の工事費削減効果が得られた。

今後のコストシミュレーション



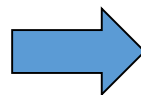
過去の実績に基づいたコストシミュレーション
(建替えの場合)

今後整備にかかる費用は、年平均80.2億円から
年平均45.5億円まで減少



見直した建物改修フローに基づくコストシミュレーション

教育施設長寿命化前の写真



教育施設長寿命化後の写真

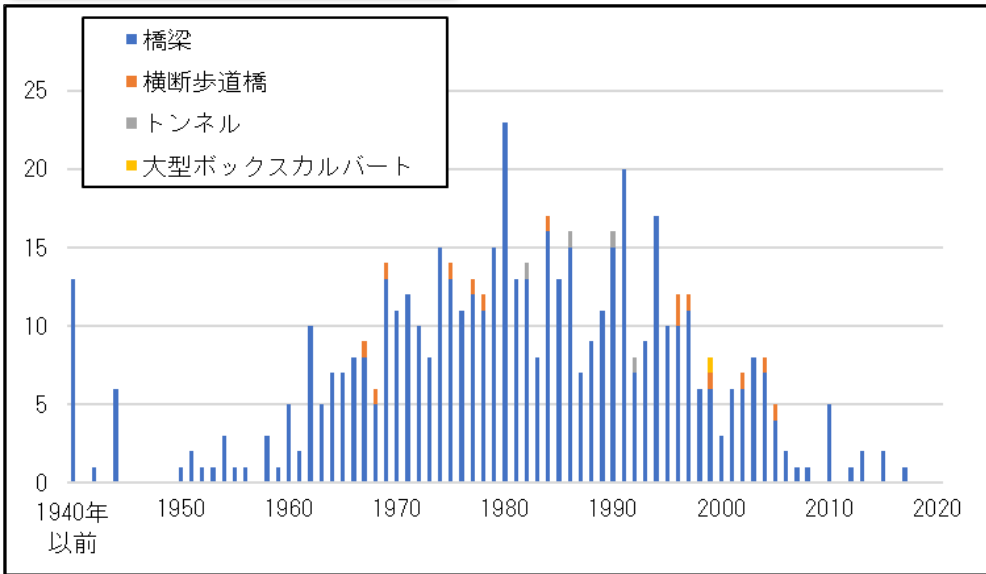


個別施設計画：大分市橋梁・トンネル等長寿命化修繕計画

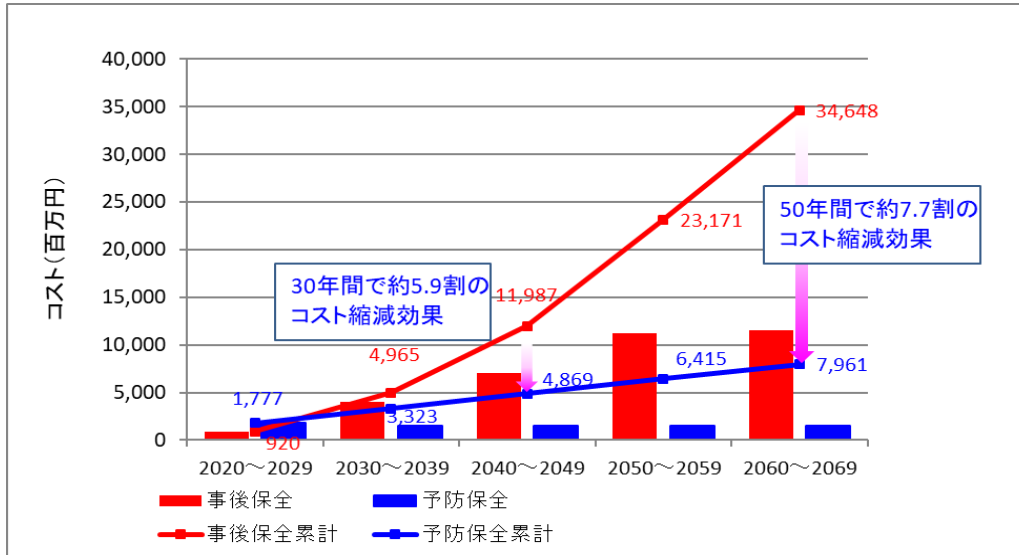
■概要：道路構造物の更新が一時期に集中することのないよう、従来の事後保全型から予防保全型への転換を図り、維持管理コストを抑制するため、長寿命化修繕計画に取り組んでいます。

・令和2年度は橋梁の修繕工事を9橋実施し、新たに建設する場合と比較して21,709千円(令和2年度分)の工事費削減効果が得られた。

大分市年度別架設数について



事後保全型及び予防保全型について



予防保全型と事後保全型の（更新型）のコスト比較

橋梁・トンネル長寿命化工事 事例



4. 合理的・効率的な事業手法による行政運営 (デジタル化時代における業務の効率化等に向けた各種取組について)

本市では、常に効率的かつ効果的な行政運営を行っていくことを基本姿勢として、不断の行政改革に取り組んでいますが、国を挙げて急速に進む「行政のデジタル化」の議論は、行政運営のあり方の大きな変革を求めるものであり、基礎自治体においても、少子高齢化・人口減少がますます進展する将来に備えて早急に取り組んでいかなければならない重要な課題です。

本プランにおいても、「業務の効率化等の推進」の取組の中でデジタル技術等も活用しながら行政事務の効率化・迅速化を図っていますが、今後も行政手続や内部事務の簡素化に向けた全庁的な検討が必要と考えています。

【推進項目27 行政事務の効率化】

進捗状況及び今後の取組方針

行政手続における押印の原則廃止

令和2年12月に内閣府より発出された「地方公共団体における押印見直し」をもとに、「大分市における押印の見直しに関する方針」を策定し、押印の必要性を改めて担当課へ確認。その結果、**全行政手続約3,780種類のうち約3,630種類の手続について、令和3年4月1日から押印が無くても受け付けるように見直しを行った。(見直し率約96%)**

◇押印が不要となった主な手続

- ・戸籍証明等請求・申出書
- ・各種市税申告書／減免申請書
- ・児童手当・特例給付現況届
- ・各種補助金関連手続
- ・見積書、納品書、請求書

◇押印が存続する主な手続

- ・契約書(協議書、覚書等)
- ・金融機関の届出印を伴う手続
- ・印鑑証明との照合を行うなどの厳格な本人確認が必要な手続

R3

行政手続のオンライン化に向け、ハードルとなっていた手続上の押印の義務付けを廃止することで、電子申請等に対する環境整備が進んだことから、**今後は各種行政手続等に対するオンライン手続導入に向けた具体的な課題の整理が必要となる。**

*右の表に示す年間申請受理件数が1万件を超える手続は、主に住民記録・印鑑・戸籍、税証明、国保、介護、保育所関連等である。これら年間受理件数が多い手続は、オンライン化の導入効果も高いと見込まれる。

オンライン申請未導入手続 受理件数別グループ分類 令和3年4月1日時点

年間申請受理件数	手続数		申請受理件数	
	件数	割合	件数	割合
10,001件～	26	0.7%	698,352	50.3%
1,001件～10,000件	158	4.2%	521,734	37.6%
501件～ 1,000件	104	2.8%	77,537	5.6%
～ 500件	3,262	92.4%	90,858	6.5%
合計	3,550	100.0%	1,388,481	100.0%

RPA、AI-OCR(※1)の導入による業務効率化

定型的なフォーマットへの入力など機械的・定型的な作業が多く、RPAの導入効果が見込まれ、時間外勤務の削減等が期待できる業務を選定した。令和元年度に障害福祉課、商工労政課、消防局総務課の業務へRPAを導入し、業務時間の削減効果が見られたことから、令和2年度も継続して運用した。

障害福祉課:255時間 消防局総務課:100時間 商工労政課:119時間

また、新たに7課11業務にて導入に向けた新規開発を実施し、令和3年度からの運用を開始した。

AI-OCRは令和2年度に6課8業務(12帳票)において導入しており、電子化した帳票内容の処理にRPAを用いることで、後発の処理をより効率的に行うことも可能となることから、RPAと併せて運用している。

※1 RPA(ロボティック・プロセス・オートメーション): 普段人が行う定型的なパソコン操作をソフトウェアのロボットが代替して自動化するもの

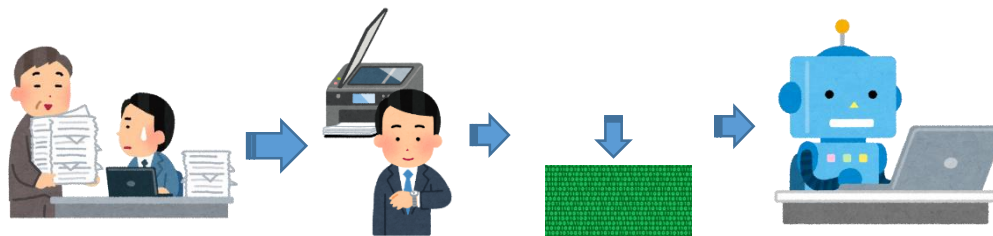
AI-OCR(光学的文字認識): 紙文書をスキャナーで読み込み、書かれている文字を認識してデジタル化する技術にAI(人工知能)の技術を加え、機械学習による文字認識率の向上や、帳票のフォーマットの設計をせずに、項目を抽出することが可能

<従来の業務スタイル>



帳票を目視で確認し入力

<RPA, AI-OCRを導入した業務スタイル>



帳票をスキャン

AIが内容をデジタル化

R3

現行業務のプロセスの一部をRPAに置き換えるだけでは、期待された業務削減効果が得られない場合もあることから、まずは既存の業務プロセスを抜本的に見直し、BPR(※2)手法を活用した業務改革も併せて推進する。

また、AI-OCRの認識率向上のためには、帳票の構成やサイズの変更が必要となる場合もあることから、十分な調整が必要である。

RPAとAI-OCRについてのこれまでの成果を市役所内でも共有し、導入効果の高い業務に対して適宜導入を進めて行く。

※2 BPR (Business Process Re-engineering): 既存の組織やルールを抜本的に見直し、職務、業務フロー、管理機構、情報システムを再設計、再構築することで業務改革を行うこと

5. 職員の意識改革と組織体制の強化

(組織体制や職員の意識改革における諸課題への対応について)

令和2年度の本市における人口1万人当たりの職員数は62.52人で中核市平均である63.30人を若干下回っていますが、今後も適正な水準を維持しつつ、限られた人員で人口減少や少子高齢化等に伴って生じる新たな行政課題に対応できる組織体制を構築していくことが求められています。

本プランにおける取組としても、働き方改革の推進や女性活躍促進といった社会的な要請に則した職員の意識改革や、この度の新型コロナウイルス感染症拡大への対応に伴う緊急的な事務量の増加にも迅速かつ的確な対応に努めており、今後も引き続き取組を推進してまいります。

【推進項目33 働きやすい職場環境づくり】

進捗状況及び今後の取組方針

働き方改革の推進

平成31年4月1日に「大分市職員働き方改革推進プログラム」を施行し、年度当初に全部局長から「部局重点取組計画書」の提出を求め、各部局長をトップとした「部局における働き方改革推進チーム」により、職員への周知とともに取組推進を図っている。また、年度中途に、「部局重点取組報告書」ならびに各所属長から「取組状況報告書」の提出を求め、取組の振返り・検証を行う中で、取組推進とともにプログラムの更新を図っている。

指 標	目標値	令和2年度	令和元年度	平成30年度
時間外勤務 月100時間以上職員数(延べ)	0人	80 人	76 人	69 人
1人当たり月平均時間外勤務時間数	—	13.2 時間	15.1 時間	13.9 時間
年次有給休暇平均取得日数	15日以上	14.0 日	12.8 日	13.3 日

具体的な取組事例

- ・ **市民税・県民税の賦課業務の一部を民間委託することで、繁忙期(1月～3月)の時間外勤務が前年度比2,499時間、1人平均4割～5割に減少。**
職員が主に時間外勤務でおこなっていた処理業務を委託したことにより、業務の効率化やチェック機能等が充実したとともに、時間外勤務時間が削減され、働き方改革の推進となった。
≪委託業務内容≫ 徴税吏員(正規職員)以外でも処理できる一部の業務(課税資料の処理や点検・照会、各種調査、課税資料他市回送等)

R3

新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、新たな業務が発生し、時間外勤務時間数が増加した部署等に対応するため、長時間勤務是正に係る各種取組を一層推進する必要がある。

こうした部署には、今後とも、部局を越えた応援体制を構築するとともに、業務量に応じて人員を増員することで、更なる職員の健康管理の徹底に努めていく。

女性職員の活躍に向けた取組

「大分市女性職員活躍推進プラン」及び「大分市職員子育て支援プラン」を統合⇒令和2年4月「大分市職員活躍推進プラン」を施行。

令和3年度における女性職員の登用率は増加しているが、目標値までは達していない。

「大分市職員活躍推進プラン」の職員への周知・徹底を図るとともに、プランに基づき「女性活躍」及び「子育て支援」に関する研修等を実施し、職員の意識醸成を図るなど、女性活躍・子育て支援の一体的な取組推進を図る必要がある。

指 標	目標値(※1)	令和3年4月時点	令和2年4月時点	平成31年4月時点
課長級の女性職員の割合(参事級含む※2)	22%	18.2%	11.0%	8.3%
課長補佐級の女性職員の割合	33%	24.6%	24.2%	24.5%
係長級の女性職員の割合	40%	34.9%	33.7%	32.3%

指 標	目標値(※1)	令和2年度	令和元年度	平成30年度
男性職員の育児休業取得率	30%	19.0%	4.9%	5.9%

※1 目標値は国の第5次男女共同参画基本計画(令和2年12月25日 閣議決定)に基づき、令和3年度から変更
 ※2 課長級の女性職員割合は令和3年度から参事級を含んで算定

数値目標に係る進捗状況について(令和2年度の改善効果額実績)

(単位：千円)

推進項目	推進プログラム	令和2年度効果額	平成30年度からの効果額合計
15 業務執行方式の見直し	学校給食調理業務の見直し / 学校主事業務の見直し 【※整理番号15-P41】	10,778	197,336
16 公用自動車の見直し	軽四輪公用自動車のリース化 【※整理番号16-P42】	485	4,459
19 計画的保全による公共施設等の長寿命化	公共施設等の計画的・効果的な維持保全 / 教育施設の計画的な長寿命化の推進 / 橋梁等の計画的な長寿命化の推進 【※整理番号19-P45~46】	45,986	403,164
20 公共建築物・プラントの保有量の適正化	学校校舎等の有効活用 【※整理番号20-P47】	0	220,750
26 特別会計の健全化	各種特別会計の健全化 【※整理番号26-P53】	100,153	202,921
28 事務事業の整理・合理化	行政評価制度の活用 / 各種補助金・負担金の見直し / 管理運営経費の縮減 / その他事務事業の見直し 【※整理番号28-P57~58】	499,721	1,285,370
29 自主財源等の確保の促進	ネーミングライツの導入 / 広告料収入等の確保 / ふるさと納税制度の活用 / 公有財産の売却及び有償貸付の促進 【※整理番号29-P59~61】	190,575	630,303
30 PPP/PFI等の導入推進・活用	多彩なPPP/PFI手法等の活用 【※整理番号30-P62】	90,159	430,232
31 公営企業における健全経営の推進	公共工事のコスト縮減対策の継続的な実施 / 給与水準の適正化 / 借入利率を考慮した借入期間の設定 / 公有財産の有効活用 / 水道水の有効率の向上 / 水道施設の維持管理コストの削減 / 公共ますへの早期接続の促進 / 他の公共工事との同時施工 / 多様な事業手法の活用 【※整理番号31-P64~71】	227,162	776,808
35 職員配置と給与水準の適正化	給与水準の適正化 【※整理番号35-P79】	247,900	953,900
※事前配布資料「大分市行政改革推進プラン2018(令和2年度推進実績令和3年度推進計画)」(以下「冊子」という。)における掲載ページ【整理番号一掲載ページ】		1,412,919	5,105,243

改善効果額実績の累積額は、**約 51 億円**で、計画目標(75億円)に対するプラン3年目での達成率は、**68%**となった。