第４次
中央市行財政改革大綱及び実施計画

令和５年度～令和９年度

―将来を見据えた、持続可能な行財政運営を目指して―

令和５年３月

令和６年12月一部改訂

中央市

目　　次

＜中央市行財政改革大綱＞

Ⅰ　中央市の現状

１　本市を取り巻く状況の変化　……　１

２　これまでの取り組みと成果　……　２

３　本市の財政状況　……　３

Ⅱ　行財政改革の必要性と行財政改革大綱策定の目的

１　行財政改革の必要性　……　１１

２　行財政改革大綱策定の目的　……　１１

Ⅲ　行財政改革の基本方針と将来方針

基本方針１　挑戦する市役所の構築（市役所改革）　……　１３

基本方針２　持続可能な財政運営（財政改革）　……　１３

基本方針３　市民とのパートナーシップによる行政の構築

（行政サービス改革）　……　１３

将来方針　　新たな改革ステージへの挑戦（次世代改革）　……　１３

Ⅳ　基本方針に対する実施方針

１　挑戦する市役所の構築（市役所改革）　……　１４

実施方針１　自ら考え行動する職員の育成

実施方針２　人を育てる職場環境の構築

２　持続可能な財政運営（財政改革）　……　１５

実施方針１　歳入の確保と効果的な特定財源の利用

実施方針２　選択と集中による歳出の抑制

実施方針３　計画的な財産管理と財政収支の適正化

３　市民とのパートナーシップによる行政の構築（行政サービス改革）　…　１６

実施方針１　市民や企業、NPO、大学等との協働・連携の推進

実施方針２　「最適さ」を実現するための行政サービスの提供

実施方針３　説明責任と行政運営の透明化の推進

Ⅴ　将来方針４つの取り組み

新たな改革ステージへの挑戦（次世代改革）　……　１７

１　デジタル社会への対応

２　連携中枢都市圏の実現
３　企業立地等の推進
４　民間資金等の活用
Ⅵ　行財政改革の推進
１　計画期間　……　１９
２　推進体制　……　１９

＜中央市行財政改革実施計画＞
実施計画
１　挑戦する市役所の構築（市役所改革）……　２２
２　持続可能な財政運営（財政改革）……　２５
３　市民とのパートナーシップによる行政の構築（行政サービス改革）……　３４

Ⅰ　中央市の現状

1　本市を取り巻く状況の変化

平成 18 年 2 月 20 日に 2 町 1 村が合併し中央市が誕生してから 17 年が経過しました。その間、本市を取り巻く状況は大きく変化をしてきています。

本市の総人口は、国勢調査の推移を見てみると、昭和 55 年の 16,812 人（合併前の３町村の合計）から増加を続け、平成 17 年に 31,650 人とピークを迎えましたが、その後減少に転じ令和 2 年には 31,216 人となっています。

また、国立社会保障・人口問題研究所の推計によると、今後、本市の総人口の推移は引き続き減少傾向を示し、令和 7 年には 29,921 人、令和 42 年には 19,499 人と 2 万人を割ると予測されています。

年齢別人口においては、生産年齢人口が総人口と同じく、平成 17 年までは増加していましたが、その後は減少に転じ、将来的にも減少していくことが予測されています。年少人口は平成 17 年に老年人口と拮抗し、以降は老年人口を下回っています。老年人口は令和 22 年まで増加し、その後は緩やかに減少していくと予測されています。

自然環境の変化を見てみると、地球温暖化を始めとする気候変動問題が世界規模での対応が求められる喫緊の課題となっています。日本においても集中豪雨や台風等による自然災害の激甚化が近年顕著となっており、市民の安全安心に影響を及ぼす可能性も高まっています。そういった状況を踏まえ、中央市では、令和 3 年 4 月 1 日に令和 32 年（2050 年）までに二酸化炭素排出量の実質ゼロを目指す「ゼロカーボンシティ宣言」をおこないました。

また、市民生活に大きな影響を及ぼす変化として、中部横断自動車道、新山梨環状道路、令和 9 年に迫ったリニア中央新幹線の営業運転開始など、本市を取り巻く広域交通網の急速な整備が挙げられます。これにより、新たな企業や事業所の立地、産業の創出、移住者の増加、観光客の増加など、様々な経済活動の活発化が期待されています。

２　これまでの取り組みと成果

本市では平成 20 年 12 月に第 1 次中央市行財政改革大綱・実施計画（平成 20 年度～平成 24 年度）を策定して以降、平成 25 年 3 月に第 2 次（平成 25 年度～平成 29 年度)、平成 30 年 3 月に第３次（平成 30 年度～令和 4 年度）とそれぞれ行財政改革大綱を策定し、行財政改革へ取り組んできました。

また、本大綱及び実施計画は、外部委員で組織する中央市行政改革推進委員会において、目標を下回っている計画については、毎年度取り組み結果の検証をおこない、次年度に向けた取り組みに関する提言や意見をいただいています。

その中で、第 3 次の実施計画では「行政運営の質的向上を目指して」をテーマに掲げ、量的改善(削減)から質的改善に注力することとし、市役所改革、財政改革、行政サービス改革の３つの基本方針をもとに取り組みをおこないました。

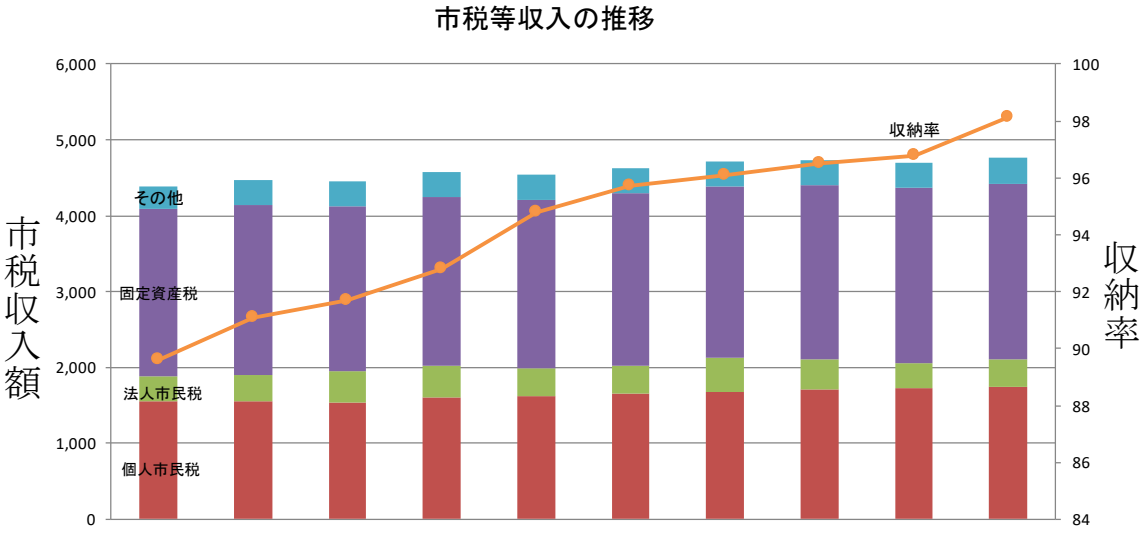
具体的な取り組みとして、市役所改革では、職員の資質向上のため職員研修への参加を促す取り組みをおこなったことに加え、新たに若手職員の施策研究グループを発足し活動を開始しました。職員の資質向上については定量的な評価が難しいテーマではありますが、多様化かつ複雑化する市民ニーズへ対応できるよう引き続き重点的に取り組んでいく必要があります。

財政改革では、第１次、第 2 次から引き続き取り組んだ各種税等の収納率の向上について､10 計画中９計画において目標値を上回り高い収納率を維持しています。また、ネーミングライツ制度の導入やホームページなどへの有料広告掲載の推進など新たな歳入の確保にも取り組みましたが、コロナ禍における社会情勢の変化の影響もあり、目標値を上回ることが出来ませんでした。引き続き、新たな自主財源の確保に取り組む必要があります。また、外部評価を含めた行政評価制度（事務事業評価）による事業の再検証結果を予算編成に反映し、行政運営の選択・集中を推進しました。

行政サービス改革では、電子申請・届出システムの利用促進に取り組んだところ平成30年度実績1,684件から令和3年度実績3,342件と大幅な増加となりました。また、窓口サービスの向上として職員一人ひとりが個人目標として市民対応の向上に取り組んだ結果、窓口サービスアンケートの満足度について目標値を上回ることができました。

3　本市の財政状況

①　市税収入の推移



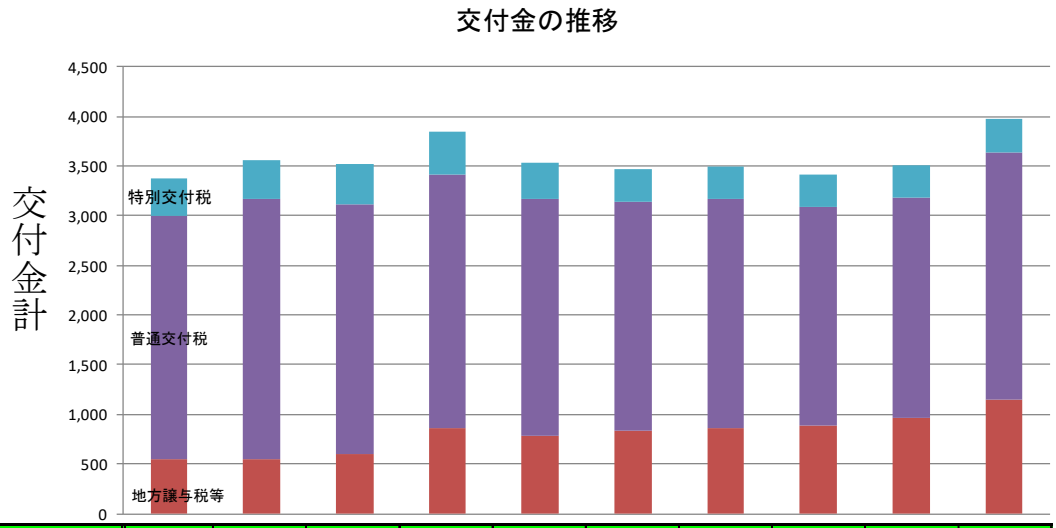
	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3
市税	4,382	4,466	4,449	4,567	4,538	4,622	4,711	4,737	4,705	4,775
個人市民税	1,556	1,552	1,537	1,605	1,624	1,649	1,668	1,710	1,731	1,744
法人市民税	328	353	409	408	354	373	463	405	326	361
固定資産税	2,197	2,232	2,179	2,232	2,229	2,271	2,251	2,284	2,313	2,311
その他	301	329	324	322	331	329	329	338	335	357
収納率	89.6	91.1	91.7	92.8	94.8	95.7	96.1	96.5	96.8	98.1

（単位：百万円、%）

本市の市税等収入は景気変動や税制改正などの影響を受け、平成 19 年度の 4,988 百万円から平成 24 年度には 4,382 百万円と約 6 億円の減となりました。その後の景気回復や収納率の向上により、令和 3 年度には 4,775 百万円となったものの、依然平成 19 年度と比較して、2 億 1 千万円の減となっています。

歳入全体に占める市税の割合は、概ね 40%から徐々に低下し、令和 2 年度以降は新型コロナウイルス感染症関連の緊急的な施策の実施に伴う国庫支出金の増額はあったものの、近年は 25～35%の間となっています。自主財源の柱である市税の減少は、地方交付税や国・県の交付金といった依存財源に左右される脆弱な財政構造を招くことから、適正課税の推進などに引き続き取り組んでいく必要があります。なお、行財政改革において継続して取り組んできた収納率の向上については、平成 24 年の 89.6%から令和 3 年度の 98.1%と一定の成果が現れています。

② 交付金の推移



	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3
交付金計	3,380	3,553	3,524	3,840	3,528	3,466	3,499	3,418	3,501	3,970
地方譲与税等	543	555	602	864	783	831	859	883	972	1,152
地方交付税	2,837	2,998	2,922	2,976	2,745	2,635	2,640	2,535	2,529	2,818
普通交付税	2,454	2,607	2,517	2,557	2,380	2,304	2,309	2,210	2,211	2,487
特別交付税	383	391	405	419	365	331	331	325	318	331

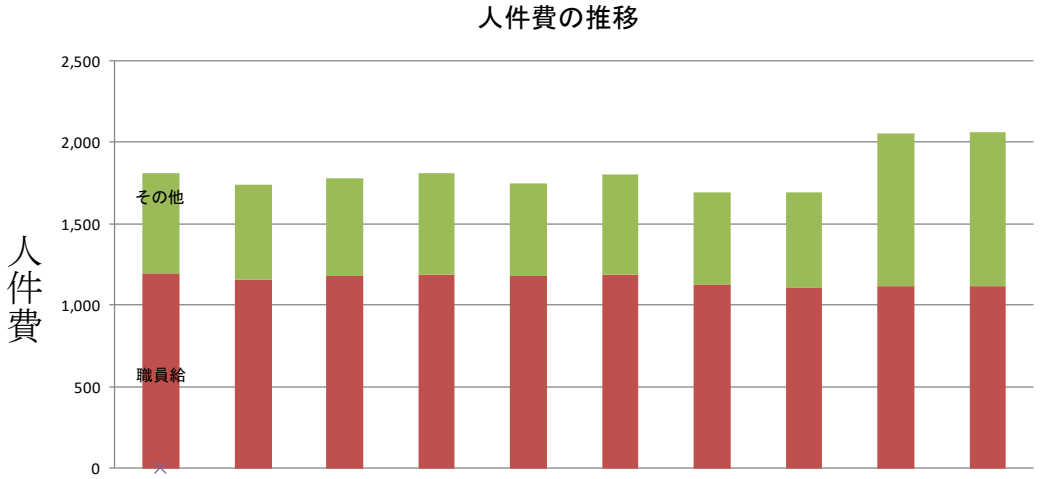
（単位：百万円）

本市の交付金の推移ですが、平成 24 年度の 3,380 百万円以降増加傾向にあり、令和 3 年度には 3,970 百万円と約 5 億 9 千万円の増となっています。

普通交付税は、平成 24 年度の 2,454 百万円から平成 27 年度の 2,557 百万円と約 1 億円の増となりましたが、平成 28 年度から令和 2 年度においては、段階的な合併算定替の縮減により減少傾向となりました。令和 3 年度からは一本算定となりましたが、国の補正予算に伴う再算定により、218 百万円が追加で交付されたため 2,487 百万円と前年比で増となりましたが、再算定分を除いた令和 3 年度の交付額は 2,269 百万円と合併算定替の縮減前の平成 27 年度に比べて約 2 億 9 千万円の減となっています。

市財政運営において重要な依存財源である地方交付税が、合併算定替の終了により減額となりましたが、算定方法の変更が有利に働いた影響等により、その減少幅が限定的なものとなったこと、地方譲与税等が平成 26 年度の消費税及び地方消費税の税率引上げの影響で近年増加していることで、交付金の推移として増加の傾向が見てとれます。しかしながら、依存財源に左右されない安定した財政基盤を確保するために、市税等をはじめとする自主財源の確保、施設の統廃合やさらなる事業の選択と集中による歳出抑制等を推進する必要があります。

③ 人件費の推移



	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3
人件費	1,811	1,739	1,782	1,807	1,750	1,806	1,690	1,695	2,052	2,063
その他	617	583	605	620	570	619	567	583	934	946
うち職員給	1,194	1,156	1,177	1,187	1,180	1,187	1,123	1,112	1,118	1,117

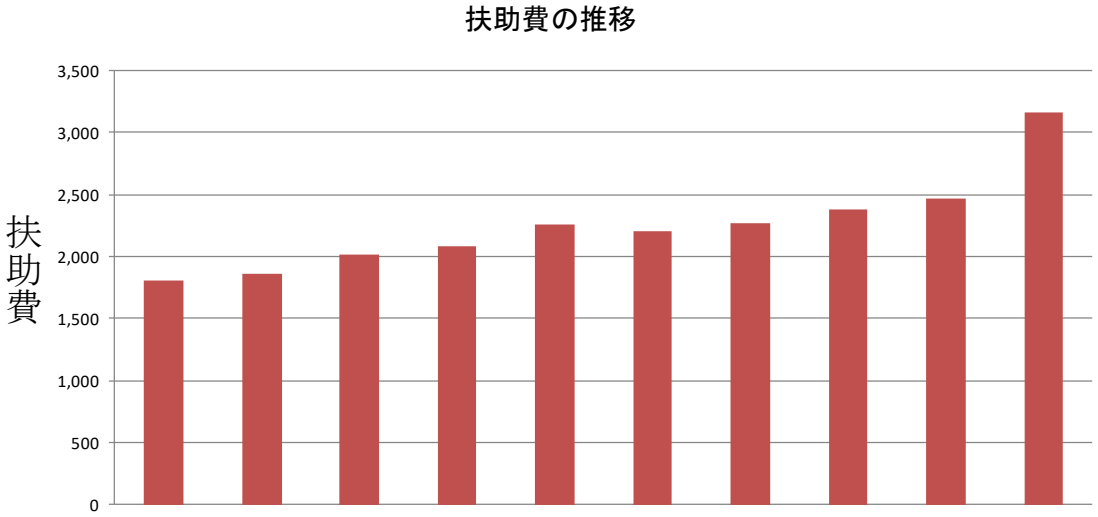
（単位：百万円）

本市の人件費は、定員適正化計画に基づく職員数の抑制実施や、業務の効率化による時間外勤務手当の削減等の効果により平成 19 年度以降減少の傾向を示してきましたが、近年においてはやや頭打ちの状況と言えます。

令和 2 年度以降については、人件費の計上方法に変更があったため、増加しましたが、「うち職員給」を見ると前年度までと同様の傾向が見てとれます。

今後も、施設の統廃合や民営化、指定管理等の実施による人件費の抑制・適正化を推進する必要があります。

④ 扶助費の推移



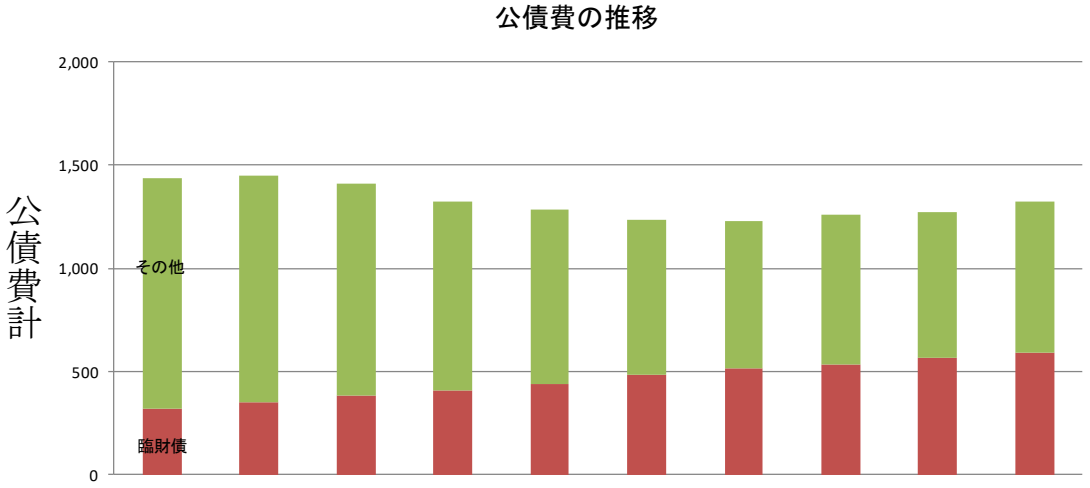
	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3
扶助費	1,805	1,867	2,017	2,084	2,256	2,200	2,270	2,382	2,472	3,163

（単位：百万円）

本市の扶助費は、平成 24 年度の 1,805 百万円に対して令和 2 年度において 2,472 百万円と、ほぼ全ての年度において前年度以上の決算額となり、令和 3 年度においては 3,163 百万円と前年度に対し約 6 億 9 千万円の増加となっています。主な要因として新型コロナウイルス感染症関連の緊急的な施策の実施があったものの、生活保護法による給付、障がい福祉サービス費、子どものための教育・保育給付といった社会保障施策の拡充による給付費の増加も影響しています。

扶助費の多くは、国・県による負担金等の財源を伴いますが、同時に多額の一般財源を要しており、増加に歯止めをかける施策として、就労支援員の配置や健康教室等の推進が必要不可欠です。また、他の経費の削減により財政運営の健全性を維持する必要があります。

⑤ 公債費の推移



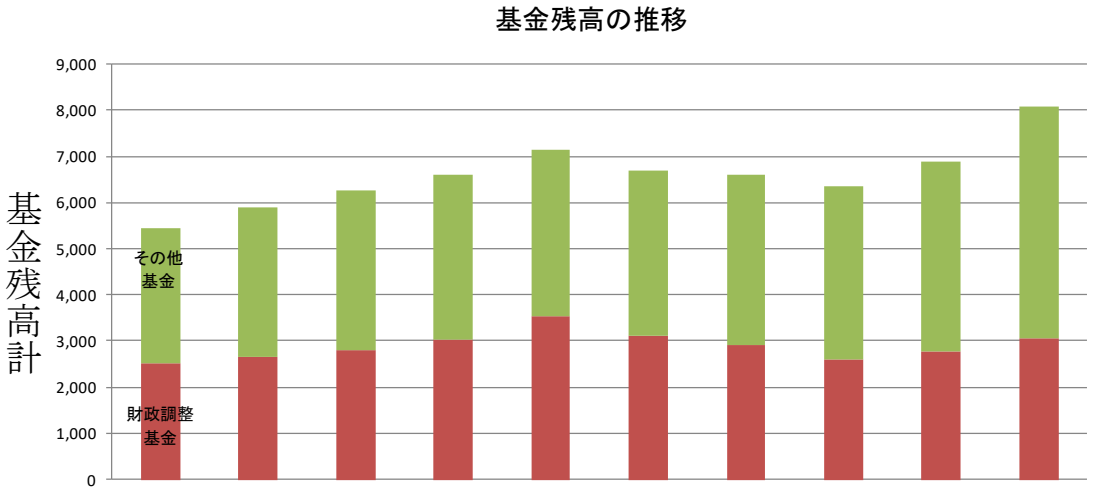
	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3
公債費計	1,435	1,451	1,413	1,323	1,284	1,237	1,226	1,259	1,272	1,320
その他	1,118	1,099	1,033	918	842	752	711	722	708	728
臨時財政対策債	317	352	380	405	442	485	515	537	564	592

（単位：百万円）

本市の公債費は、平成 25 年度以来やや減少しながら推移してきました。要因としては、合併前の旧町村において発行した、発行額が大きくかつ償還期間が短い地方債が、相次いで償還を終えたこと。また、合併以降の起債は合併特例債が主なものとなり、償還期間が長くなっていることや、金融情勢により、貸付利率が低水準となっていることが挙げられます。

しかし、近年、市庁舎整備事業や豊富小学校建替事業、学校給食センター建設事業等の大型事業を実施し、再び増加に転じることとなりました。今後においても老朽化した施設の維持修繕事業等の実施により増加傾向となることが見込まれますが、自主財源の更なる確保や事業の選択と集中に努め、公債費負担により、今後の財政運営の健全性を損なうことがないよう、市債の発行は必要最小限として公債費の抑制に努める必要があります。

⑥ 基金残高の推移



	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3
基金残高計	5,437	5,901	6,250	6,590	7,144	6,687	6,592	6,337	6,881	8,073
財政調整基金	2,514	2,663	2,798	3,015	3,541	3,124	2,916	2,593	2,784	3,045
その他基金	2,923	3,238	3,452	3,575	3,603	3,563	3,676	3,744	4,097	5,028

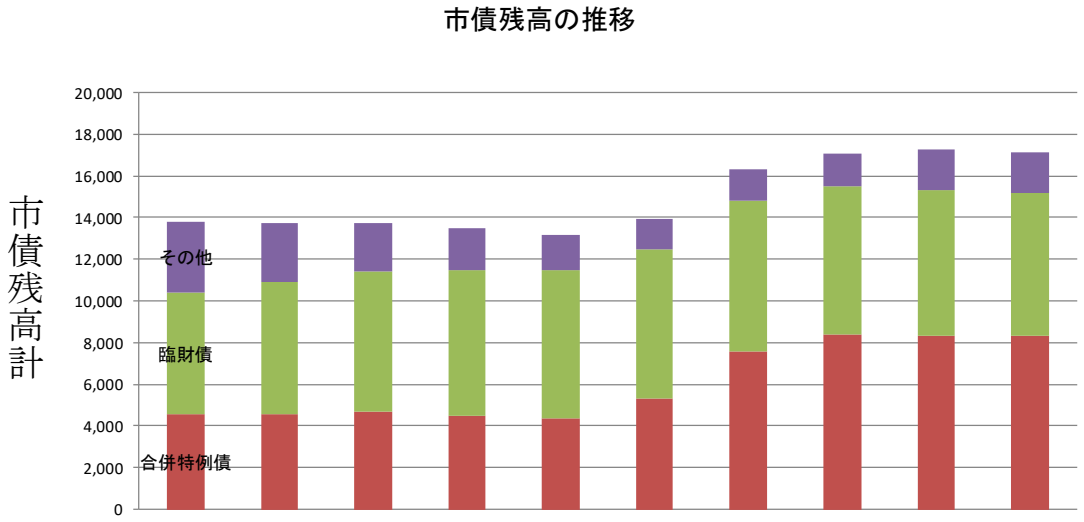
（単位：百万円）

本市の基金残高は、普通会計全体で、平成 24 年度末の 5,437 百万円に対して、令和 3 年度末で 8,073 百万円と、大幅な増加となっています。

このうち財政調整基金については、普通交付税の合併算定替の終了に伴う歳入の減少を見据え、第 2 次行財政改革大綱において「平成 27 年度までに各年度 1 億円を積立てる」との目標を設定し、これを上回る積立て実績を重ねた結果、平成 19 年度末の 1,109 百万円に対して平成 28 年度末において 3,541 百万円と、約 3.2 倍の規模となりました。平成 29 年度から令和元年度においては、普通交付税の減額に加え、大型事業の進展等により多額の一般財源を確保する必要が生じたため、積立てから取崩しに転じましたが、令和 2 年度以降積立てを行い、令和 3 年度末においては 3,045 百万円となっています。

今後も限られた資産を有効活用するため、経費の削減に努めつつ自主財源の確保を図り、取崩しは最小限にとどめ、発生が懸念される大規模災害や社会経済情勢の急激な変化等による緊急的な財政需要に対応するため、一定水準の残高を確保する必要があります。

⑦ 市債残高の推移



	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3
市債残高計	13,824	13,734	13,760	13,467	13,149	13,914	16,301	17,068	17,274	17,146
その他市債	3,432	2,823	2,317	1,971	1,655	1,439	1,467	1,558	1,974	1,953
臨時財政対策債	5,854	6,366	6,735	7,018	7,109	7,190	7,228	7,119	6,978	6,865
合併特例債	4,538	4,545	4,708	4,478	4,385	5,285	7,606	8,391	8,322	8,328

（単位：百万円）

本市の市債残高は、平成 19 年以来やや増加しながら推移してきましたが、平成 26 年度以降は減少を続けていました。要因としては、合併前の旧町村において発行した、発行額が大きくかつ償還期間が短い地方債について、相次いで完済を迎えたことや発行額を抑制したことなどが挙げられます。しかし、近年市庁舎整備事業や豊富小学校建替事業、学校給食センター建設事業等の大型事業を実施したことにより、平成 29 年度には再び増加に転じ、平成 28 年度の 13,149 百万円から令和 3 年度には 17,146 百万円と約 40 億円の増となりました。増加分については市町村に有利な合併特例債が主なものとなりますが、市債残高の増加は、そのまま公債費負担の増加につながるものであり、今後の財政運営の健全性を損なうことがないよう、市債発行は必要最小限に抑制する必要があります。

【用語解説】

◆地方交付税

財源の地域的な不均衡を是正し、全ての自治体が合理的かつ妥当な水準の行政を行うことが出来るように、必要な財源を確保することを目的として国が地方公共団体に対して交付するものです。一定の算式により財源が不足する場合に交付される普通交付税と、災害など各自治体の特別な事情を考慮して交付される特別交付税があります。

◆合併算定替

旧合併特例法の合併団体に対する特例措置で、本来新団体で算定される普通交付税が合併後 10 年間は旧団体ごとに算定した合計額で配分されるものです。この旧団体ごとに算定された普通交付税の合計額を「合併算定替」といい、対して、新団体で算定された普通交付税を「一本算定」といいます。

◆地方消費税交付金（社会保障財源化分）

平成 26 年 4 月 1 日より消費税率が 8%に、令和元年１０月１日より１０％に引き上げられたことに伴う、地方消費税交付金の増収分を指します。その増収分は社会保障施策を要する経費に充当し、その使途を明示することとされています。

◆合併特例債

新市建設計画に基づいて行う事業のうち特に必要と認められる事業にかかる費用の 95%に充当することができ、その元利償還金の 70%が後年度において普通交付税の基準財政需要額に算入される地方債です。当初、合併年度とこれに続く 10 か年度に発行できるものでしたが、東日本大震災の発生後における合併市町村の実情を勘案し、期間が 10 か年度延長され、合併年度とこれに続く 20 か年度となりました。

◆臨時財政対策債

本来、地方交付税として配分すべきところを国の地方交付税特別会計の財源が不足した場合に、不足分を個々の地方公共団体に地方債で発行させる制度で、発行された地方債を臨時財政対策債といいます。その償還に要する費用は、後年度の普通交付税で全額措置されるため、実質的な地方交付税といえます。

◆財政調整基金

景気の悪化による税収の大幅な減少や自然災害などの突発的な支出に備えるため、決算における剰余金を積み立てることで、安定した財政運営を行うための基金です。

Ⅱ　行財政改革の必要性と行財政改革大綱策定の目的

１　行財政改革の必要性

多くの地方自治体の抱える課題である少子高齢化や人口減少に伴う歳入の減少、人件費や扶助費等の義務的経費の増加に伴う歳出の増加により、本市の財政収支の見通しは、年々厳しくなっていくことが見込まれます。

こうした状況の中、本市では公営住宅や小中学校をはじめとする老朽化した施設の維持修繕事業等を計画しており、より一層の効率的で体力のある地方自治体となることが求められています。

それに加えて、将来にわたって質の高い行政サービスを提供していくためには、働き方改革や ICT 技術の進展に伴う自治体 DX の推進など、急速に変化する社会全体の流れに乗り遅れることなく柔軟に対応していく必要があります。

これらのことを背景に、引き続き、組織の体制や事務事業の見直し、ICT 技術の導入、財政健全化への計画的な取り組みを進めていかなければ、将来を見据えた行財政運営をおこなっていくことは出来ません。そのためにも、さらなる効率的かつ効果的な行財政改革の推進が必要となります。

２　行財政改革大綱策定の目的

本大綱は、第 3 次中央市行財政改革大綱及び実施計画の期間（平成 30 年度～令和 4 年度）の完了を受け、第 1 次から第 3 次までの 15 年間における行財政改革推進の取り組み状況による検証結果と、中央市行政改革推進委員会からの提言・意見を踏まえ、限られた人的・財政的資源の中で、将来にわたって質・量とも最適な行政サービスを提供できるよう、行財政改革を推進するために必要な事項を定めるものです。

Ⅲ　行財政改革の基本方針と将来方針

－第４次中央市行財政改革大綱及び実施計画のテーマ－

「　将来を見据えた、持続可能な行財政運営を目指して　」

第３次中央市行財政改革大綱及び実施計画では「行政運営の質的向上を目指して」をテーマに掲げ、第１次、第２次での量的改善(削減)を中心とした取り組みに加えて、質的改善として、行政サービスなどそのものの向上に取り組んできました。

第４次中央市行財政改革大綱及び実施計画では、行政改革推進本部及び行政改革推進委員会でこれまで出された多くの意見、提言を踏まえて、第３次までの取り組みを確実に継承します。

なお、第４次中央市行財政改革大綱及び実施計画のテーマである「将来を見据えた、持続可能な行財政運営を目指して」を定めるにあたり、従来からの「市役所改革」、「財政改革」、「行政サービス改革」の３つの基本方針とは別に、現時点では実施計画として示すことが困難であるものの、将来を見据え中長期的な視点に立って取り組むべき改革について、将来方針「次世代改革」として大綱に定めました。

また、平成27年（2015年）の国連総会で採択されたSDGs（持続可能な開発目標）では、令和12年（2030年）までに持続可能でよりよい世界を目指すための国際目標（17のゴール、169のターゲット）が示されており、本市の行財政改革の推進にあたっても、共通する考え方についてはそれらを踏まえた事業の推進を図る必要があります。

このような背景や考えのもと、基本方針と将来方針により行財政改革を進めていくこととします。

基本方針１　挑戦する市役所の構築（市役所改革）

社会情勢の変化により年々多様化する市民ニーズやコロナ禍に代表される突如発生する社会問題に柔軟に対応するため、職員一人ひとりの資質向上や意識改革を進めます。それに加えて、職員の働きやすい環境の整備や効率的で効果的な組織編制をおこなうことで、職員の能力を最大限引き出せる職場環境や組織体制の構築を目指します。

基本方針２　持続可能な財政運営（財政改革）

将来にわたって、健全な財政運営をおこなうために、市税を始めとする、自主財源の確保に努めるだけでなく、国・県の補助金やふるさと納税の指定寄附分に代表される、使途が限定された特定財源について効果的な利用を推進します。また、最小限の経費で最大限の効果が得られるよう、事業の必要性や実施方法等を点検し、優先順位を明確にしたうえで、事業の選択と集中に取り組みます。

基本方針３　市民とのパートナーシップによる行政の構築（行政サービス改革）

限られた人的・財政的資源の中で、市民ニーズに的確に対応した行政サービスを提供し、市民に寄り添った行政運営を展開していくため、市民に市政に参加していただく仕組みをつくります。その中で、市民や地域などとの役割分担を始めとする行政と市民の目指すべき関係性について整理し、協働を進め多様な担い手づくりを推進します。また、市政に関心を持っていただくために、市の情報をわかりやすく積極的に公表し、情報の共有化を進め、説明責任を果たしていきます。

将来方針　新たな改革ステージへの挑戦（次世代改革）

将来方針についてはⅤ章「将来方針４つの取り組み」において、デジタル社会への対応、連携中枢都市圏の実現、企業立地等の推進、民間資金等の活用の４つの取り組みを掲げます。

なお、「次世代改革」と位置付ける方針の性格上、実施計画（数値目標等）を定める代わりとして、【現状と課題】、【取り組みの方向】、【想定される事業】を示すものとします。

Ⅳ　基本方針に対する実施方針

基本方針１　挑戦する市役所の構築（市役所改革）

実施方針１・自ら考え行動する職員の育成

「中央市人材育成基本方針」にもあるとおり、新たな課題や困難な課題に主体的・積極的に取り組む職員の育成を目指し、人材育成基本方針に基づく職員研修計画により、山梨県市町村職員研修所の階層研修や能力開発研修に加え、市独自研修を実施します。その中で、職員が自発的に個人の資質や能力の向上に取り組めるよう、研修等を受講しやすい職場環境を整えます。

また、民間企業も含めた他団体への派遣研修や人事交流を推進することで、組織の活性化や職員の意識改革を図り、多様化かつ複雑化する市民ニーズに対応できる職員を育成します。

実施方針２・人を育てる職場環境の構築

第 3 次行財政改革実施計画では人事評価制度の構築に取り組みました。第 4 次では第 3 次で構築した人事評価制度を人材育成や人材マネジメントの強化へと活用するための取り組みを進めます。

また、働き方改革の推進をとおして業務効率化を図り、職員の負担軽減、ひいては職員が新たな挑戦に取り組める組織体制をはじめとした土壌作りを進めます。

基本方針２　持続可能な財政運営（財政改革）

実施方針１・歳入確保と効果的な特定財源の利用

安定的な財政運営に資するため、口座振替を始めとするキャッシュレス納付の促進や、令和４年４月から施行された「中央市債権管理条例」の適切な運用をとおして、市税や各種利用料金（使用料金）の収納率の維持向上に取り組みます。

また、各種補助金等の特定財源、ふるさと納税や広告収入などの自主財源について、積極的な確保に取り組むとともに、特定財源については事業立案、予算計上、予算査定の各段階で検討を重ねる中で効果的な利活用に努めます。

実施方針２・選択と集中による歳出の抑制

今後予定されている事業の優先順位を明確化するとともに、既存の事業に対しても行政評価制度（事務事業評価）により、事業の必要性、費用対効果などを評価・検証することで、選択と集中を徹底します。

また、社会保障費等の増大や老朽化した施設の長寿命化事業などにより、今後継続的な支出の増加が見込まれる中で、各種費用や事業実施の適正化をとおした経費の節減による「歳出の抑制」に取り組みます。

実施方針３・計画的な財産管理と財政収支の適正化

「中央市公共施設等総合管理計画」及び「中央市公共施設等第１期個別施設計画」に基づき、各個別施設の集約化や統廃合、長寿命化対策を進めます。

また、様々な財政指標を分かりやすく公開し、財政の透明化を推進すると共に、将来世代への負担を極力少なくすることを念頭に置き財政計画を作成することで、財政収支の適正化に取り組みます。

基本方針３　市民とのパートナーシップによる行政の構築
（行政サービス改革）

実施方針１・市民や企業、ＮＰＯ、大学等との協働・連携の推進

市民や地域、地元企業、県内大学等教育機関と行政が協働・連携し知恵と能力を出し合い、それぞれの役割分担を始めとする目指すべき関係性について整理することで、複雑・多様化する地域課題の解決を目指します。

第３次では「タウンミーティング」として実施していた、市長と市民の対話の機会について、第４次では直接市長が地域に出向く「市民と語る会」として実施する事や、自治会長会議の複数回開催に取り組んでいく事など、行政と市民のより近い距離感でのコミュニケーションを図ります。

また、包括連携協定を効果的に活用するため、協定に基づく事業の実施に積極的に取り組みます。

実施方針２・「最適さ」を実現するための行政サービスの提供

日々、変化する社会情勢の中で、市民のニーズは多様化・高度化しています。これらのニーズに対して、行政が提供するサービスは市民からの意見や要望を取り入れ、利用需要に応じたものでなくてはなりません。前述した実施方針１での市民とのより近い距離間での対話も含めた中で、市民が求める「最適さ」を最優先に行政サービスの質的向上に取り組みます。

実施方針３・説明責任と行政運営の透明化の推進

個人が様々な手段を用いて、多様な情報に比較的簡単に触れることが出来るようになった現代社会の中で、行政運営の透明性の確保や、行政としての説明責任を果たすために、市政の情報や市民生活に関わる情報を確実にかつ積極的に公開することが求められています。広報紙やホームページ、SNS 等の多様な方法を利用して分かりやすく情報を公開し、市民との信頼関係を強めていきます。

Ⅴ　将来方針４つの取り組み

将来方針　新たな改革ステージへの挑戦（次世代改革）

１・デジタル社会への対応

【現状と課題】

国が策定した自治体 DX 推進計画では、「自らが担う行政サービスについて、デジタル技術やデータを活用して、住民の利便性を向上させる」とともに「デジタル技術や AI 等の活用により業務効率化を図り、人的資源を行政サービスの更なる向上に繋げていく」ことが求められています。

【取り組みの方向】

自治体 DX 推進計画に基づき、組織体制の整備やデジタル人材の確保・育成などを進め、全庁を挙げての DX 推進に取り組みます。その中で、中央市 DX 推進計画の策定を検討し、総務省が掲げる「スマート自治体」への転換を図ります。

【想定される事業】

・オンライン申請等の推進による窓口業務の利便性向上　・AI 等を活用したシステムの導入による事務効率化　・基幹系システムの標準化　等

２・連携中枢都市圏の実現

【現状と課題】

国が推進している連携中枢都市圏構想に基づく、広域的な地域の存続を目指し、令和４年度、本市を含む９市１町（甲府市、韮崎市、南アルプス市、甲斐市、笛吹市、北杜市、山梨市、甲州市、中央市、昭和町）が圏域を形成し、連携協約を締結しました。人口減少、少子高齢化の進行、これらに伴う地域経済の縮小、更にはコロナ禍による経済の停滞など、地方自治体を取り巻く環境は非常に厳しい状況となっていることから、様々な分野で共通する課題を効率的に解決していく必要があります。

【取り組みの方向】

連携協約に基づき、圏域全体の経済成長のけん引、高次の都市機能の集積・強化、圏域全体の生活関連機能サービスの向上について、取り組みを進めます。

【想定される事業】

・圏域全体の生活機能強化事業　・地域産業の振興事業

・広域観光事業　・公共施設、公共インフラの広域的利活用事業　等

３・企業立地等の推進

【現状と課題】

中部横断自動車道の全線開通、令和９年予定のリニア中央新幹線の開業に伴い、市内への企業進出ニーズや開発に対する需要が高まることで、地域の発展・活性化が期待されている中、効果的な土地の有効利用などを検討し、長期的な発展に資する新しいまちづくりを推進・展開していくための具体的な計画を策定したうえで、産業の振興、雇用の促進、地域活性化、移住定住等の事業を推進していく必要があります。

【取り組みの方向】

中央市都市計画マスタープランで定める土地利用転換検討ゾーンの方向性を検討し、企業誘致や移住定住を含むまちづくりを推進していきます。

【想定される事業】

・中央市まちづくりアクションプラン策定業務　・企業立地支援事業

・企業誘致 PR 事業　等

４・民間資金等の活用

【現状と課題】

自治体が持つ限られた人的・財政的資源のなかで、多様化、高度化、複雑化する市民ニーズに的確に対応するためには、従来のとおり自治体が単独で事業を実施するだけでなく、民間資金等の活用といった幅広い選択肢の中から最適な手法を選択する必要があります。

【取り組みの方向】

行政サービスの質を担保したうえで、民間事業者等の保有する知恵やノウハウ、資金、技術等の経営資源を活用することを視野に入れ、事業の実施手法について検討を行います。その中で、将来を見据え、市民ニーズに適応する持続可能で質の高い行政サービスの実現を目指します。

【想定される事業】

・ガバメントクラウドファンディング事業　・公設民営(DBO)方式事業

・PPP／PFI 事業　等

Ⅵ　行財政改革の推進

１　計画期間

令和５年度から令和９年度までの５年間とします。

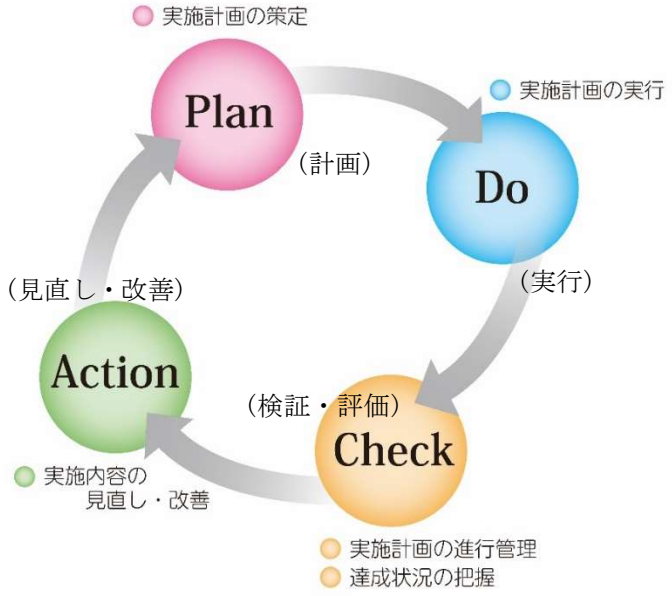
なお、将来方針については計画期間を限定せずに中長期（5 年間から 10 年間程度）的に取り組むものとします。

２　推進体制

年度ごとにおける行財政改革の推進にあたっては、基本方針の実施計画についてはＰＤＣＡサイクルによる進行管理、将来方針の取り組みについては進捗確認を庁内組織で行います。その結果を外部組織である行政改革推進委員会に報告するとともに、意見・提言をいただきながら推進していくこととします。

また、社会状況の変化等により内容に修正が必要とされる場合は、随時修正を加えていくこととします。

【実施計画の進行管理イメージ図】



PDCA サイクルとは、次の各工程の頭文字をとったものです。

Ｐ（Ｐｌａｎ）：従来の実績や将来の予測などをもとにして実施計画を策定

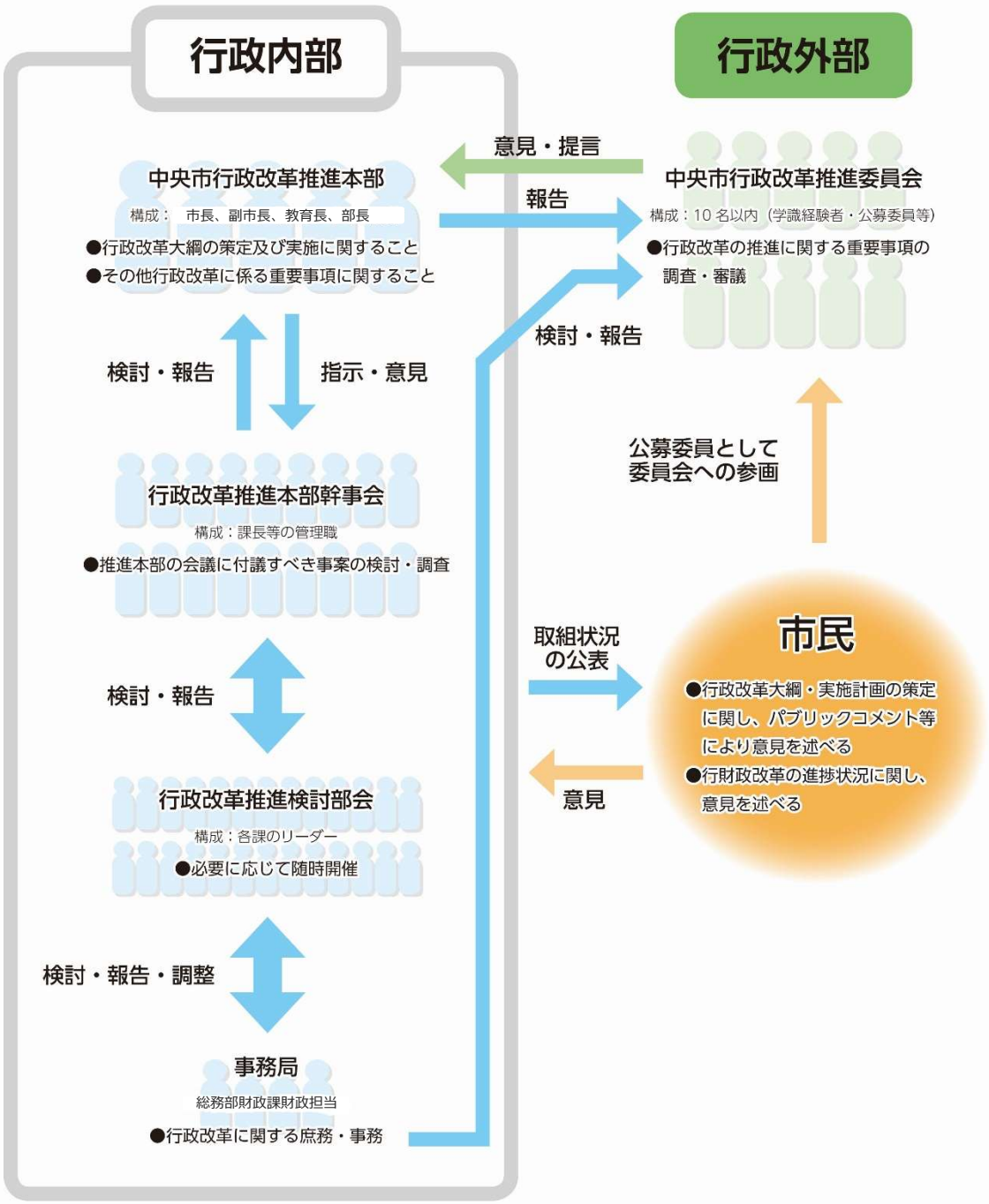
Ｄ（Ｄｏ）　：実施計画に沿って実行

Ｃ(Ｃｈｅｃｋ)：実行内容の検証・評価

Ａ(Ａｃｔｉｏｎ)：検証・評価したことに基づき見直し・改善

行財政改革の推進体制

中央市行財政改革推進体制



第４次行財政改革実施計画体系

※新規計画は赤色で表示

基本方針		実施方針		実施計画		計画担当課	ページ
1	挑戦する市役所の構築 【市役所改革】	1	自ら考え行動する職員の育成	1	人材育成と職員の意識改革	総務課	22
				2	職員の政策形成能力の向上	総務課	22
				3	職員提案制度の活性化	企画課	23
		2	人を育てる職場環境の構築	1	人事評価制度の推進	総務課	23
				2	働き方改革の推進	総務課	24
2	持続可能な財政運営 【財政改革】	1	歳入の確保と効果的な特定財源の利用	1	収納率の向上（市税）	税務課	25
				2	収納率の向上（その他税・料）	各課	25～27
				3	ホームページなどへの有料広告掲載	政策秘書課	28
				4	口座振替・キャッシュレス納付の促進	税務課	28
				5	ふるさと納税の推進	政策秘書課	29
		2	選択と集中による歳出の抑制	1	建設コストの適正化	建設課・関係課	29
				2	定員適正化計画による職員数の適正化	総務課	30
				3	時間外勤務の縮減	総務課	30
				4	会計年度任用職員の適正な人員管理	総務課	31
				5	補助金の適正化	財政課	31
				6	行政評価制度の推進	政策秘書課	32
		3	計画的な財産管理と財政収支の適正化	1	市債発行の抑制	財政課	32
				2	財政調整基金の維持	財政課	33
				3	公共施設等の適正化	管財課	33
3	市民とのパートナーシップによる行政の構築 【行政サービス改革】	1	市民や企業、ＮＰＯ、大学等との協働・連携の推進	1	開かれた市政の推進	政策秘書課	34
				2	協働によるまちづくり	政策秘書課	34
				3	自治会長会の充実	総務課	35
				4	包括連携協定の効果的な活用	政策秘書課	35
		2	「最適さ」を実現するための行政サービスの提供	1	窓口サービスの向上	政策秘書課	36
				2	電子申請・届出システムの利用促進	企画課	36
				3	マイナンバーカードの普及促進	市民環境課	37
				4	指定管理者制度の推進と検証	企画課	37
		3	説明責任と行政運営の透明化の推進	1	財政運営の透明化の推進	財政課	38
				2	ホームページ等による情報発信の充実	政策秘書課	38

（実施計画名）　人材育成と職員の意識改革

管理番号	１－１－１	担当課	総務課

現状と課題 （令和5年3月時点）	平成30年度に見直しを行った「中央市人材育成基本方針」で示された新たな目指すべき職員像に向けて、引き続き職員一人ひとりが行政職員としてのプロ意識をもって、自ら意識改革と能力開発に積極的に取り組んでいく必要がある。
取り組み内容	高い政策形成能力と専門能力を持つ職員を育成するために、研修実施体制の構築と民間企業も含めた他団体への派遣研修及び人事交流の推進を図り、多様化かつ複雑化する市民ニーズに対応できる職員を育成する。加えて、将来のまちづくりを見据えた中長期的な自治体運営を支える組織と職員の育成を計画的に推進する。
期間内の最終目標	職員研修計画に基づいた年間の職員研修受講率95%を維持する。

年　　度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度
実施予定	実　施				
数値の定義	総務課が指定する職員研修受講率　　受講者数／研修対象者数				
目 標 値	95.0%	95.0%	95.0%	95.0%	95.0%
実 績 値					
年度評価					

評価指標	目標が増加する場合：実績/目標 目標が減少する場合：目標/実績	Ａ：計画を上回っている（100%超）　Ｂ：概ね計画通り（100%以下～90%以上） Ｃ：計画を下回っている（90%未満）

（実施計画名）　職員の政策形成能力の向上

管理番号	１－１－２	担当課	総務課

現状と課題 （令和5年3月時点）	自治体を取り巻く環境の変化に対応するため、職員の政策形成能力の向上が必要とされている。従来の発想や前例にとらわれない、自由で斬新な施策を立案し、新たな環境の変化に対応した施策を実現させるための取り組みが求められている。
取り組み内容	若手職員による「施策研究グループ」の活動を通して若手職員ならではの自由で斬新かつ柔軟な発想を市の事業に反映するために、グループ毎に研究テーマを設定しテーマの実現に向けた取り組みを行う。
期間内の最終目標	研究グループが2年をかけて、一連の政策形成のプロセス（1年目⇒施策の立案、情報収集、予算要求 2年目⇒事業実施、検証）を体験し、自治体を取り巻く環境の変化に対応できる職員を育成する。

年　　度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度
実施予定	実　施	実　施		実　施	
数値の定義	事業の立案から実績報告まで至ったグループの割合				
目 標 値	100%	―	100%	―	100%
実 績 値					
年度評価					

評価指標	目標が増加する場合：実績/目標 目標が減少する場合：目標/実績	Ａ：計画を上回っている（100%超）　Ｂ：概ね計画通り（100%以下～90%以上） Ｃ：計画を下回っている（90%未満）

（実施計画名）　職員提案制度の活性化

管理番号	１－１－３	担当課	企画課

現状と課題 （令和5年3月時点）	職員の積極的な勤労意欲の高揚と事務能率及び行政サービスの向上を図ることを目的に、職員提案制度があるものの、提案数・採用件数共に少なく、採用率も低い状況にある。令和3年度には、提案審査委員会における審査方法の見直しを行った。				
取り組み内容	制度の内容や審査方法の見直しを行いながら、職員が提案しやすい環境を構築するとともに、管理職会議やインフォメーションなどを利用し職員提案を募り、多くの職員に提案制度を活用してもらう。また、補足資料の作成などにより、採用率の向上を図る。				
期間内の最終目標	毎年の提案件数に対する採用率を40%以上にする。				
年　　度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度
実施予定	実　　施				
数値の定義	年間職員提案採用率				
目 標 値	40%	40%	40%	40%	40%
実 績 値					
年度評価					
評価指標	目標が増加する場合：実績/目標 目標が減少する場合：目標/実績	Ａ：計画を上回っている（100%超）　Ｂ：概ね計画通り（100%以下～90%以上） Ｃ：計画を下回っている（90%未満）			

（実施計画名）　人事評価制度の推進

管理番号	１－２－１	担当課	総務課

現状と課題 （令和5年3月時点）	第3次行財政改革の取り組みにより、職員の業績・能力を正確に把握して、任用や給与等の人事管理の基礎とする人事評価制度の構築が完了した。今後は、さらなる取り組みとして、マネジメントの強化や人材育成への人事評価制度の活用が必要となっている。				
取り組み内容	職員一人ひとりの資質・能力の向上を図り、組織力を高め、より質の高い市民サービスを提供していくため、人事評価制度を人事管理の基礎とするだけでなく、評価期間中における評価者、被評価者間での積極的なコミュニケーションや面談等での指導・助言を通してマネジメントの強化や人材育成に活用して行く。				
期間内の最終目標	人事評価結果の評価区分がＡ評価以上となる職員の割合を全体の5%以上とする。				
年　　度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度
実施予定	実　　施				
数値の定義	Ａ評価以上の職員の割合				
目 標 値	3%	3%	4%	4%	5%
実 績 値					
年度評価					
評価指標	目標が増加する場合：実績/目標 目標が減少する場合：目標/実績	Ａ：計画を上回っている（100%超）　Ｂ：概ね計画通り（100%以下～90%以上） Ｃ：計画を下回っている（90%未満）			

（実施計画名）　働き方改革の推進

管理番号	１－２－２	担当課	総務課

現状と課題 （令和5年3月時点）	働き方改革関連法のうち労働基準法の改正により、使用者は年10日以上年次有給休暇が付与される労働者に対して年5日の年次有給休暇を取得させることが義務となっている。また、国家公務員でも人事院により「年次休暇を5日以上確実に使用することができるよう配慮すること」とされている。地方公務員においても国家公務員に準ずる形での対応が求められるが、中央市では年次有給休暇の年5日以上取得者の割合が令和3年度実績で73.8％と100％には至っていない。
取り組み内容	年次有給休暇の取得は職員の心身の疲労の回復、生産性の向上などに繋がっている。より良いワークライフバランスの実現のためにも、職員全体に年次有給休暇取得の大切さを自覚させ、全体として年次有給休暇を取得しやすい環境整備を行う。
期間内の最終目標	年10日以上の年次有給休暇が付与される職員全員が5日以上の有給休暇を取得する。

年　　度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度
実施予定	実　施				
数値の定義	年次有給休暇5日以上取得者の割合				
目 標 値	100%	100%	100%	100%	100%
実 績 値					
年度評価					

評価指標	目標が増加する場合：実績/目標 目標が減少する場合：目標/実績	Ａ：計画を上回っている（100%超）　Ｂ：概ね計画通り（100%以下～90%以上） Ｃ：計画を下回っている（90%未満）

（実施計画名）　収納率の向上（市税）

管理番号	２－１－１	担当課	税務課

現状と課題 （令和5年3月時点）	現在、滞納者の現状把握と積極的な滞納処分を実施し、悪質な滞納者については、法令に基づき財産の差押えなど強制的な徴収手続きを実施している。厳しい経済情勢に伴い市税徴収は年々困難となっており、今後も収納率の向上に向けた取り組みが必要である。				
取り組み内容	新たな滞納者を増やさないよう、現年度分については督促状の発送、電話催告や臨戸訪問などを実施し徴収の強化を行う。また、過年度分については、悪質な滞納者に対し強制的に給与、不動産、自動車、預貯金等の財産を差押え、その財産を換価して滞納税額に充てる。また、懸案事項となっている高額案件の処分を進める。				
期間内の最終目標	現年度分の収納率99.5%以上、過年度分の収納率20.0%以上を維持する。				
年　　度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度
実施予定	実　施				
数値の定義	収納率（現年度分／過年度分）				
目 標 値	99.4%/20.0%	99.4%/20.0%	99.4%/20.0%	99.5%/20.0%	99.5%/20.0%
実 績 値					
年度評価					
評価指標	目標が増加する場合：実績/目標 目標が減少する場合：目標/実績	Ａ：計画を上回っている（100%超）　Ｂ：概ね計画通り（100%以下～90%以上） Ｃ：計画を下回っている（90%未満）			

（実施計画名）　収納率の向上（その他税・料）

管理番号	２－１－２	担当課	各課

現状と課題 （令和5年3月時点）	―				
取り組み内容	―				
期間内の最終目標	別紙のとおり				
年　　度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度
実施予定	実　施				
数値の定義	収納率（現年度分／過年度分）				
目 標 値					
実 績 値					
年度評価					
評価指標	目標が増加する場合：実績/目標 目標が減少する場合：目標/実績	Ａ：計画を上回っている（100%超）　Ｂ：概ね計画通り（100%以下～90%以上） Ｃ：計画を下回っている（90%未満）			

管理番号2-1-2　収納率の向上（その他税・料）　別紙

国民健康保険税	担当課	保険課	数値の定義	収納率（現年度分／過年度分）	
期間内の最終目標	現年度分の収納率について97.0%以上を維持し、過年度分の収納率について30.0%以上を維持する。				
年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
目標値	97.0%/30.0%	97.0%/30.0%	97.0%/30.0%	97.0%/30.0%	97.0%/30.0%
実績値					

介護保険料	担当課	長寿推進課	数値の定義	収納率（現年度分／過年度分）	
期間内の最終目標	現年度分の収納率を99.3%以上、過年度分の収納率を13.5%以上にする。				
年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
目標値	99.1%/13.1%	99.1%/13.2%	99.2%/13.3%	99.2%/13.4%	99.3%/13.5%
実績値					

保育料	担当課	子育て支援課	数値の定義	収納率（現年度分／過年度分）	
期間内の最終目標	現年度分の収納率について99.5%以上を維持し、過年度分の収納率を24.0%以上にする。				
年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
目標値	99.5%／20.0%	99.5%／21.0%	99.5%／22.0%	99.5%／23.0%	99.5%／24.0%
実績値					

市営住宅使用料	担当課	建設課	数値の定義	収納率（現年度分／過年度分）	
期間内の最終目標	現年度分の収納率を97.0%以上、過年度分の収納率を7.5%以上にする。				
年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
目標値	96.0%／6.5%	96.3%／6.8%	96.6%／7.1%	96.8%／7.3%	97.0%／7.5%
実績値					

学校給食費	担当課	教育総務課	数値の定義	収納率（現年度分／過年度分）	
期間内の最終目標	現年度分の収納率をを99.9%以上、過年度分の収納率を20%以上とする。				
年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
目標値	99.5%/16.0%	99.6%/17.0%	99.7%/18.0%	99.8%/19.0%	99.9%/20.0%
実績値					

上水道料金	担当課	上下水道課	数値の定義	収納率（現年度分／過年度分）	
期間内の最終目標	現年度分の収納率を97.0%以上、過年度分の収納率を57.2%以上にする。				
年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
目標値	96.2%／56.4%	96.4%／56.6%	96.6%／56.8%	96.8%／57.0%	97.0%／57.2%
実績値					

簡易水道料金	担当課	上下水道課	数値の定義	収納率（現年度分／過年度分）	
期間内の最終目標	現年度分の収納率を95.2%以上、過年度分の収納率を99.4%以上にする。				
年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
目標値	94.8%／99.0%	94.9%／99.1%	95.0%／99.2%	95.1%／99.3%	95.2%／99.4%
実績値					

下水道使用料	担当課	上下水道課	数値の定義	収納率（現年度分／過年度分）	
期間内の最終目標	現年度分の収納率について99.0%以上を維持し、過年度分の収納率を21.7.%以上にする。				
年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
目標値	99.0%／21.3%	99.0%／21.4%	99.0%／21.5%	99.0%／21.6%	99.0%／21.7%
実績値					

農業集落排水使用料	担当課	上下水道課	数値の定義	収納率（現年度分／過年度分）	
期間内の最終目標	現年度分の収納率を99.0%以上、過年度分の収納率を55.6%以上にする。				
年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
目標値	98.6%／55.2%	98.7%／55.3%	98.8%／55.4%	98.9%／55.5%	99.0%／55.6%
実績値					

（実施計画名）　ホームページなどへの有料広告掲載

管理番号	２－１－３	担当課	政策秘書課

現状と課題 （令和5年3月時点）	民間事業所の活性化及び市の財源確保のため、市ホームページや封筒などを利用し、有料広告を掲載しているが、昨今のコロナ禍の影響により広告掲載依頼は減少している。				
取り組み内容	コロナ禍の終息に伴う経済の活性化を見据え、民間事業所に対し広告媒体の選択肢を提供すると共に、市の財源確保につながるよう広告掲載の募集を行う。				
期間内の最終目標	広告掲載事業所を増やし、広告掲載収入を700,000円以上として継続的に維持していく。				
年　　度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度
実施予定	実　施				
数値の定義	広告掲載収入額				
目 標 値	700,000円	700,000円	700,000円	700,000円	700,000円
実 績 値					
年度評価					
評価指標	目標が増加する場合：実績/目標 目標が減少する場合：目標/実績	Ａ：計画を上回っている（100%超）　Ｂ：概ね計画通り（100%以下～90%以上） Ｃ：計画を下回っている（90%未満）			

（実施計画名）　口座振替・キャッシュレス納付の促進

管理番号	２－１－４	担当課	税務課

現状と課題 （令和5年3月時点）	地方税納付書の金融機関窓口収納取扱手数料の見直しの動きがあり、新たな財政負担が想定される中、地方税納付の電子化の推進等が必要となる。また、初期滞納者の予防や事務の効率化を図るため、個人の口座振替や事業所のeLTAX等を通じたキャッシュレス納付を促進する必要がある。				
取り組み内容	転入手続き時や滞納整理時において口座振替を勧めるとともに、納税義務者へ送付する納税通知書へ案内を同封する。また、給与所得に係る個人住民税の事業所による納付（特別徴収）について、eLTAX等での電子納付の案内を納税通知書に同封するなどキャッシュレス納付の促進に取り組む。				
期間内の最終目標	口座振替・キャッシュレス納付（納付書以外の納付手段のもの）の件数の割合を26.4%以上にする。				
年　　度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度
実施予定	実　施				
数値の定義	1年間の納付件数のうち口座振替・キャッシュレスによる納付件数の割合				
目 標 値	26.0%	26.1%	26.2%	26.3%	26.4%
実 績 値					
年度評価					
評価指標	目標が増加する場合：実績/目標 目標が減少する場合：目標/実績	Ａ：計画を上回っている（100%超）　Ｂ：概ね計画通り（100%以下～90%以上） Ｃ：計画を下回っている（90%未満）			

（実施計画名）　ふるさと納税の推進

管理番号	２－１－５	担当課	政策秘書課

現状と課題 （令和5年3月時点）	ふるさと納税制度を活用し、市財政の健全化及び地場産業の振興、本市の知名度向上を図る必要がある。				
取り組み内容	返礼品の充実や寄附受付サイトの充実、寄附の使途を明確にするなどにより、ふるさと納税の拡大強化を図る。				
期間内の最終目標	ふるさと納税による寄附金額2億5千万円を維持する。				
年　　度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度
実施予定	実　施				
数値の定義	年間寄附金額				
目 標 値	2億5千万円	2億5千万円	2億5千万円	2億5千万円	2億5千万円
実 績 値					
年度評価					
評価指標	目標が増加する場合：実績/目標 目標が減少する場合：目標/実績	Ａ：計画を上回っている（100%超）　Ｂ：概ね計画通り（100%以下～90%以上） Ｃ：計画を下回っている（90%未満）			

（実施計画名）　建設コストの適正化

管理番号	２－２－１	担当課	建設課・関係課

現状と課題 （令和5年3月時点）	公共工事については、限られた財源で着実に社会資本を整備していくことが要請されている。そのため、全庁的な連携の下に公共事業のコスト縮減を図る必要がある。本市においても庁内の統一した指針である「中央市公共工事コスト縮減行動計画」を策定し、関係部署において建設コストの縮減に取り組んできた。 そういった状況の下、インフラの老朽化が問題となり、工事の品質向上によるライフサイクルコストの低減、時間的コストの低減、社会的コストの低減等、総合的なコスト縮減に資する観点が新たに求められている。				
取り組み内容	庁内の土木工事担当課等からなる「土木工事調整会議」を開催し、引き続き、二重投資の防止やコスト縮減に向けた取り組みを行う。会議では施設の長寿命化や省資源・省エネルギー化、環境負荷の低減等に資する新技術に関する情報共有を行っていくと共に工事情報の電子化による省力化等の検討も併せて行っていく。また、市町村職員研修所等の研修に参加し、建設コストの適正化に資する知識・技能の習得に努める。				
期間内の最終目標	土木調整会議を継続的に実施し、建設コストの適正化に資する取り組みを進めていく。				
年　　度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度
実施予定	実　施				
数値の定義	建設コストの適正化に資する研修への参加の延べ回数				
目 標 値	40回	40回	40回	40回	40回
実 績 値					
年度評価					
評価指標	目標が増加する場合：実績/目標 目標が減少する場合：目標/実績	Ａ：計画を上回っている（100%超）　Ｂ：概ね計画通り（100%以下～90%以上） Ｃ：計画を下回っている（90%未満）			

（実施計画名）　定員適正化計画による職員数の適正化

管理番号	２－２－２	担当課	総務課

現状と課題 （令和5年3月時点）	令和4年度に第3次中央市定員適正化計画の策定（見直し）を行う予定であったが、段階的に定年の引上げが実施されることに加え、多様化、専門化する業務へ対応するための専門職の確保、適正配置も考慮する中で、より慎重な協議が必要であると判断し、計画策定時期を令和5年度へと延期することとなった。複雑かつ多様化する市民ニーズへの対応や、それに伴う事務量の増大を踏まえながら計画を策定したうえで、引き続き、必要かつ適正な職員の定員管理が必要である。
取り組み内容	市民ニーズの多様化や、地方行政の高度化・専門化する課題に対して職員の業務量が増加傾向にある中、職員のワークライフバランスの実現に向けた取組が求められる。また、令和5年度から定年引上げとともに、定年前再任用短時間勤務制も導入されるため、60歳を超える職員の働き方や配置を考慮する必要がある。そういった状況の変化を踏まえたうえで、第3次中央市定員適正化計画を策定し、職員数の規模や配置の適正化に取り組む。
期間内の最終目標	第3次中央市定員適正化計画による職員数の適正化を図る。

年　　度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度
実施予定	計 画 策 定 ・ 実　施				
数値の定義	当該年度における全職員数				
目 標 値	239人	241人	243人	245人	247人
実 績 値					
年度評価					

評価指標	目標が増加する場合：実績/目標 目標が減少する場合：目標/実績	Ａ：計画を上回っている（100%超）　Ｂ：概ね計画通り（100%以下～90%以上） Ｃ：計画を下回っている（90%未満）

（実施計画名）　時間外勤務の縮減

管理番号	２－２－３	担当課	総務課

現状と課題 （令和5年3月時点）	職員の心身の健康維持、仕事と家庭生活との両立、育児参加への推奨等のワークライフバランスを改善するため、公務能率の一層の向上を図り、誰もが働きやすい環境の構築が必要である。 また、新型コロナウイルス関連事業等の特殊な社会情勢に関連した臨時的な業務により、時間外勤務が増えている状況にあるが、それ以外の経常的な事務に関わる時間外勤務については、縮減対策を徹底して行っている。今後も業務内容を精査する中で、継続して縮減を図っていく必要がある。
取り組み内容	恒常的な長時間の時間外勤務が職員の健康に与える影響等を考慮し、時間外勤務等縮減対策を基に、時間外勤務命令の適正な運用及び時間外勤務の縮減を図る。
期間内の最終目標	時間外勤務の労働時間について5年間で5%縮減する。

年　　度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度
実施予定	実　施				
数値の定義	時間外勤務の労働時間（コロナ関係等特殊な臨時的事業の時間外勤務を除く）				
目 標 値	18,810時間	18,620時間	18,430時間	18,240時間	18,050時間
実 績 値					
年度評価					

評価指標	目標が増加する場合：実績/目標 目標が減少する場合：目標/実績	Ａ：計画を上回っている（100%超）　Ｂ：概ね計画通り（100%以下～90%以上） Ｃ：計画を下回っている（90%未満）

（実施計画名）　会計年度任用職員の適正な人員管理

管理番号	２－２－４	担当課	総務課

現状と課題 （令和5年3月時点）	これまで、第1次から第3次までの行財政改革実施計画の中で、会計年度任用職員（臨時職員）の必要人数を精査し、人員の削減に取り組んできており、現時点では必要最低限の人員の任用となっている。 今後、傷病休暇者への対応や、育児休業の取得推進など職場環境の整備に関連して必要人数が増員となる状況も予想されるが、財政状況を考慮すると、現在の任用人員数の水準を維持していく必要がある。 令和2年度からは、会計年度任用職員制度が開始され、再度の任用については、従前の勤務実績や人事評価結果の活用等をする中で行ってきたが、令和4年度には、事務補助については広く公募する中での任用とし、任用の年齢等についても見直しを行った。令和5年度から定年延長制度や、定年前再任用制度が開始されるため、更なる人員管理が必要となっている。
取り組み内容	事務補助に係る会計年度任用職員の任用について、定年延長者や再任用職員の配置を踏まえ、必要人員の精査を行い、人事評価結果の活用や公募により適正に管理する。
期間内の最終目標	第3次中央市定員適正化計画と共に、会計年度任用職員の適正な人員管理をとおして、多様化・複雑化する業務に適切に対応できる人員体制を確保する。

年　　度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度
実施予定	実　施				
数値の定義	会計年度任用職員（事務補助）の人数				
目 標 値	24人	24人	24人	24人	24人
実 績 値					
年度評価					

評価指標	目標が増加する場合：実績/目標 目標が減少する場合：目標/実績	Ａ：計画を上回っている（100%超）　Ｂ：概ね計画通り（100%以下～90%以上） Ｃ：計画を下回っている（90%未満）

（実施計画名）　補助金の適正化

管理番号	２－２－５	担当課	財政課

現状と課題 （令和5年3月時点）	市単独の補助金については「中央市補助金等見直しに関する指針」（以下指針）に基づき、見直しを実施してきた。引き続き、各補助金の目的・効果等の検証を行い補助金の適正化に努める必要がある。
取り組み内容	「市単独補助金個別調書」の内容について検証を行い、補助金所管課に対して指針に基づくヒアリングを実施する。
期間内の最終目標	5年間で全ての市単独補助金についてヒアリングを実施し、補助金の適正化を図る。

年　　度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度
実施予定	実　施				
数値の定義	全市単独補助金に対するヒアリング実施の進捗率				
目 標 値	20%	40%	60%	80%	100%
実 績 値					
年度評価					

評価指標	目標が増加する場合：実績/目標 目標が減少する場合：目標/実績	Ａ：計画を上回っている（100%超）　Ｂ：概ね計画通り（100%以下～90%以上） Ｃ：計画を下回っている（90%未満）

（実施計画名）　行政評価制度の推進

管理番号	２－２－６	担当課	政策秘書課

現状と課題 （令和5年3月時点）	事務事業について成果指標（ものさし）を用いた評価・検証の精度を高めるとともに、引き続きＰＤＣＡサイクルによる検証・見直しが必要となる。				
取り組み内容	事務事業評価を続けると同時に、毎年度実施している新規・継続主要事業ヒアリングや当初予算編成と一体的に連動した仕組みを確立し、より効果的に評価を実施する。				
期間内の最終目標	必要性・効果等の観点から事務を調査・整理・合理化することにより事業効果を高める。				
年　　度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度
実施予定	実　施				
数値の定義	事務事業評価を実施する事業数				
目 標 値	3件	3件	3件	3件	3件
実 績 値					
年度評価					
評価指標	目標が増加する場合：実績/目標 目標が減少する場合：目標/実績	Ａ：計画を上回っている（100%超）　Ｂ：概ね計画通り（100%以下～90%以上） Ｃ：計画を下回っている（90%未満）			

（実施計画名）　市債発行の抑制

管理番号	２－３－１	担当課	財政課

現状と課題 （令和5年3月時点）	近年の大型事業の実施により、地方債残高は増加傾向にあるが、合併特例債等交付税算入率の高い地方債の活用や「公営企業に要する経費の財源とする地方債の償還の財源に充てたと認められる繰入金」の減少により、実質公債費比率は減少傾向である。今計画期間内には老朽化した施設の維持修繕事業等が予定されているが、事業実施にあたっては地方債の発行抑制に努める必要がある。				
取り組み内容	有利な地方債の活用、発行額の抑制及び繰上償還等を実施し、期間内の実質公債費比率が15.0%未満になるよう財政運営を行う。なお、実質公債費比率が18%を超えると起債許可団体となり、地方債の発行に「公債費負担適正化計画」の策定や許可が必要となる。				
期間内の最終目標	各年度の実質公債費比率(過去３か年の平均値)を15.0%未満に抑える。				
年　　度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度
実施予定	実　施				
数値の定義	当該年度決算における実質公債費比率(過去３か年の平均値)				
目 標 値	15.0%未満	15.0%未満	15.0%未満	15.0%未満	15.0%未満
実 績 値					
年度評価					
評価指標	目標が増加する場合：実績/目標 目標が減少する場合：目標/実績	Ａ：計画を上回っている（100%超）　Ｂ：概ね計画通り（100%以下～90%以上） Ｃ：計画を下回っている（90%未満）			

（実施計画名）　財政調整基金の維持

管理番号	２－３－２	担当課	財政課

現状と課題 （令和5年3月時点）	近年の大型事業の実施により、平成29年度以降財政調整基金の取崩しが必要となっていたが、健全な財政運営に努め、令和2年度以降は積立を行っている。今計画期間内に老朽化した公共施設の維持修繕事業が予定されているが、社会経済の急激な変化や激甚化・頻発化する災害等予期せぬ財政需要に対応するため、一定規模の基金残高を維持する必要がある。				
取り組み内容	今計画期間内の大型事業や既存施設の維持修繕事業等の完了後も、将来にわたって健全かつ安定的な財政運営を行うため、財政調整基金の残高を維持する。				
期間内の最終目標	令和9年度末における財政調整基金の残高について、一般的に適正規模といわれる標準財政規模の10%を上回る10億円を維持する。				
年　　度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度
実施予定	実　施				
数値の定義	財政調整基金の残高				
目 標 値	計画最終年度末において10億円を維持				
実 績 値					
年度評価					
評価指標	目標が増加する場合：実績/目標 目標が減少する場合：目標/実績	A：計画を上回っている（100%超）　B：概ね計画通り（100%以下～90%以上） C：計画を下回っている（90%未満）			

（実施計画名）　公共施設等の適正化

管理番号	２－３－３	担当課	管財課

現状と課題 （令和5年3月時点）	平成28年10月に策定された「中央市公共施設等総合管理計画（以下「総合管理計画」という。）」に基づき、市内公共施設等の適正化を進めているが、類似施設の集約化や統廃合、施設の長寿命化対策は進んでいない状況である。				
取り組み内容	令和4年3月に「中央市公共施設等第1期個別施設計画（以下「第1期個別施設計画」という。）」を改訂し、公共施設等の対策方針を示したところである。この計画に基づき、各個別施設の集約化や統廃合、長寿命化対策を着実に実施していく。 また、令和5年3月に改訂予定の総合管理計画の方針に基づき、第1期個別施設計画の取り組みを進めていく。				
期間内の最終目標	令和9年度に第1期個別施設計画で定めたロードマップ（対策予定）の進捗率を80%以上とする。				
年　　度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度
実施予定	実　施				
数値の定義	第1期個別施設計画で定めたロードマップ（対策予定）の進捗率				
目 標 値	―	―	―	―	80%以上
実 績 値					
年度評価					
評価指標	目標が増加する場合：実績/目標 目標が減少する場合：目標/実績	A：計画を上回っている（100%超）　B：概ね計画通り（100%以下～90%以上） C：計画を下回っている（90%未満）			

（実施計画名）　開かれた市政の推進

管理番号	３－１－１	担当課	政策秘書課

現状と課題 （令和5年3月時点）	市民との協働のまちづくり実現のため、これまで「市民と市長の対話室」「市長への手紙」などを実施してきたが、さらにもっと身近な地域からの声を聞くための有効な手法で対話の機会をつくる。				
取り組み内容	テーマを決めた「タウンミーティング」に代わり、市長が地域へ出向き、気軽に参加できる「市民と語る会」を実施する。これにより、地域の話題や活動状況を聞く中で、今必要とされていものは何かを把握し、これからの行政運営の一助とする。				
期間内の最終目標	最終年度まで継続して年12 回以上実施する。				
年　　度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度
実施予定	実　施				
数値の定義	「市民と語る会」の実施回数				
目 標 値	12回	12回	12回	12回	12回
実 績 値					
年度評価					
評価指標	目標が増加する場合：実績/目標 目標が減少する場合：目標/実績	A：計画を上回っている（100%超）　B：概ね計画通り（100%以下～90%以上） C：計画を下回っている（90%未満）			

（実施計画名）　協働によるまちづくり

管理番号	３－１－２	担当課	政策秘書課

現状と課題 （令和5年3月時点）	地方分権の進展や少子高齢化など社会情勢の変化に加え、市民の価値観が多様化する中、市民の意見を積極的に取り入れたまちづくりを進めていくことが必要とされている。				
取り組み内容	市民と行政との連携・協力を推進するため、委員会や審議会等において、公募委員や女性委員を登用し、市民と行政の協働によるまちづくりを進める。				
期間内の最終目標	公募委員の登用率を25%以上、女性委員の登用率を30%以上とする。				
年　　度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度
実施予定	実　施				
数値の定義	公募委員・女性委員の登用率				
目 標 値	25%／30%	25%／30%	25%／30%	25%／30%	25%／30%
実 績 値					
年度評価					
評価指標	目標が増加する場合：実績/目標 目標が減少する場合：目標/実績	A：計画を上回っている（100%超）　B：概ね計画通り（100%以下～90%以上） C：計画を下回っている（90%未満）			

（実施計画名）　自治会長会の充実

管理番号	３－１－３	担当課	総務課

現状と課題 （令和5年3月時点）	自治会長会は、自治会の円滑な運営に加え、市との協議・連携を密にすることで市の発展に寄与することを目的として年1回開催しているが、市と地域との連携をさらに密にするため、自治会長会の充実を図る必要がある。				
取り組み内容	テーマを決めて、年数回「自治会長会議」を開催し、自治会の活動や考えを把握し、今後の行政運営の一助としていく。				
期間内の最終目標	自治会長会議を年間3回以上開催する。				
年　　度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度
実施予定	実　施				
数値の定義	自治会長会議の年間開催数				
目 標 値	3回	3回	3回	3回	3回
実 績 値					
年度評価					
評価指標	目標が増加する場合：実績/目標 目標が減少する場合：目標/実績	A：計画を上回っている（100%超）　B：概ね計画通り（100%以下～90%以上） C：計画を下回っている（90%未満）			

（実施計画名）　包括連携協定の効果的な活用

管理番号	３－１－４	担当課	政策秘書課

現状と課題 （令和5年3月時点）	市だけでは解決できない地域課題に対して、行政と民間企業とが双方の強みを活かして協力・連携しながら課題解決を目指す必要がある。				
取り組み内容	企業や大学等との連携に関する検討を行うとともに、効果的な案件に関しては具体的な協議を開始する。 また、すでに協定締結済みの案件に関しては、連携協力関係を強化し具体的な取り組み（連携事業）を実施する。				
期間内の最終目標	協定に基づく連携事業の延数を6事業とする。				
年　　度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度
実施予定	実　施				
数値の定義	連携事業の延数				
目 標 値	2事業	3事業	4事業	5事業	6事業
実 績 値					
年度評価					
評価指標	目標が増加する場合：実績/目標 目標が減少する場合：目標/実績	A：計画を上回っている（100%超）　B：概ね計画通り（100%以下～90%以上） C：計画を下回っている（90%未満）			

（実施計画名）　窓口サービスの向上

管理番号	３－２－１	担当課	政策秘書課

現状と課題 （令和5年3月時点）	市民に対する重層的な支援が必要とされる中、はじめに訪れた窓口での親切丁寧な対応は、手続きや相談をおこなううえでの安心につながる。窓口サービスは、市民と行政をつなぐ大切な業務であるため更なる質の向上が必要とされる。				
取り組み内容	窓口に対する満足度を定期的・継続的に調査分析し、市民からの意見等を職員間で共有することで、職員の窓口対応における親切丁寧なサービスへの意識の向上につなげる。				
期間内の最終目標	窓口サービスアンケートにおける満足度を95%以上として継続的に維持していく。				
年　　度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度
実施予定	実　施				
数値の定義	窓口サービスアンケートにおける満足度				
目 標 値	95.0%	95.0%	95.0%	95.0%	95.0%
実 績 値					
年度評価					
評価指標	目標が増加する場合：実績/目標 目標が減少する場合：目標/実績	A：計画を上回っている（100%超）　B：概ね計画通り（100%以下～90%以上） C：計画を下回っている（90%未満）			

（実施計画名）　電子申請・届出システムの利用促進

管理番号	３－２－２	担当課	企画課

現状と課題 （令和5年3月時点）	「やまなしくらしねっと」を利用した43種類の電子申請や、戸籍・住民票・印鑑証明のコンビニでの交付が可能となった。また、令和5年4月からは、コンビニ交付に税証明の追加を予定している。				
取り組み内容	より多くの市民に周知するため、市のホームページや広報紙に情報を掲載し利用促進を図る。また、マイナンバーカードの多目的利用を検討する。				
期間内の最終目標	電子システム利用件数とコンビニ交付の利用件数を合計13,200件以上とする。				
年　　度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度
実施予定	実　施				
数値の定義	電子システム利用件数　＋　コンビニ交付の利用件数				
目 標 値	3,500件	11,550件	12,100件	12,650件	13,200件
実 績 値					
年度評価					
評価指標	目標が増加する場合：実績/目標 目標が減少する場合：目標/実績	A：計画を上回っている（100%超）　B：概ね計画通り（100%以下～90%以上） C：計画を下回っている（90%未満）			

（実施計画名）　マイナンバーカードの普及促進

管理番号	３－２－３	担当課	市民環境課

現状と課題（令和5年3月時点）	デジタル社会の実現に向けたマイナンバーカードの普及及び利用の推進について、総務省では「令和4年度末までに、マイナンバーカードがほぼ全国民に行き渡ることを目指す」との方針を示しているが、交付率は令和4年9月末時点で全国的に50%に達していない状況である。本市においても47%と同様の状況であるため、申請率、交付率共に向上させていく必要がある。				
取り組み内容	申請サポート事業を継続して実施することや、休日交付及び平日時間外窓口を設けることでマイナンバーカードの申請及び受け取りの利便性向上に取り組む。また、広報等を使用した普及啓発活動を推進する。				
期間内の最終目標	マイナンバーカードの交付率前年比5%増を維持する。				
年　　度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度
実施予定	実　施				
数値の定義	マイナンバーカードの交付率				
目 標 値	前年比5%増	前年比5%増	前年比5%増	前年比5%増	前年比5%増
実 績 値					
年度評価					
評価指標	目標が増加する場合：実績/目標 目標が減少する場合：目標/実績	Ａ：計画を上回っている（100%超）　Ｂ：概ね計画通り（100%以下～90%以上） Ｃ：計画を下回っている（90%未満）			

（実施計画名）　指定管理者制度の推進と検証

管理番号	３－２－４	担当課	企画課

現状と課題（令和5年3月時点）	市が所有する施設について、現在7施設を対象に指定管理者制度を導入している。今後も民間の優れた技術力や経営ノウハウを活用することで、住民サービスの向上とコスト削減を図っていく必要がある。				
取り組み内容	質の高い行政サービスを提供するため、指定管理制度導入施設に対するアンケート調査を行い、評価・検証を通して継続的な改善を図る。また、充実した市民サービスと行政の効率化を図るため、新たな施設について積極的に指定管理者制度を導入していく。				
期間内の最終目標	指定管理制度導入施設に対するアンケート調査を行い満足度85%以上として継続的に維持していく。				
年　　度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度
実施予定	実　施				
数値の定義	アンケート満足度				
目 標 値	85.0%	85.0%	85.0%	85.0%	85.0%
実 績 値					
年度評価					
評価指標	目標が増加する場合：実績/目標 目標が減少する場合：目標/実績	Ａ：計画を上回っている（100%超）　Ｂ：概ね計画通り（100%以下～90%以上） Ｃ：計画を下回っている（90%未満）			

（実施計画名）　財政運営の透明化の推進

管理番号	３－３－１	担当課	財政課

現状と課題 （令和5年3月時点）	財政運営の透明化の確保のため、市の予算・決算のほか、健全化判断比率及び資金不足比率、統一的な基準に基づく財務書類等について、市のホームページや広報紙に公表している。				
取り組み内容	財政運営の透明化を確保するために、公表資料について市民に分かり易いよう工夫しながら積極的に公表していく。 （公表資料：予算、決算、健全化判断比率、財務書類、財政事情、社会保障財源、財政状況資料集）				
期間内の最終目標	市民に分かり易い財政状況の公表を引き続き行っていく。				
年　　度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度
実施予定	実　施				
数値の定義	広報又はホームページに掲載する資料数				
目 標 値	7種類	7種類	7種類	7種類	7種類
実 績 値					
年度評価					
評価指標	目標が増加する場合：実績/目標 目標が減少する場合：目標/実績	Ａ：計画を上回っている（100%超）　Ｂ：概ね計画通り（100%以下～90%以上） Ｃ：計画を下回っている（90%未満）			

（実施計画名）　ホームページ等による情報発信の充実

管理番号	３－３－２	担当課	政策秘書課

現状と課題 （令和5年3月時点）	担当課からの定期的なお知らせやイベントなどは広報紙によって毎月情報提供しているが、昨今では、老若男女を問わず、SNSなどの利用が高まり、関心が高い情報をいち早く入手できるようになったため、市からの情報もホームページやSNSなどを活用し積極的に情報提供していく必要がある。				
取り組み内容	市ホームページや、Twitter、Facebook、LINEなどで身近な情報や緊急性の高い情報をいち早く提供し、市ホームページ等への関心を高め、閲覧者を増やしていく。				
期間内の最終目標	市ホームページのアクセス数を40万件以上として継続的に維持していく。				
年　　度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度
実施予定	実　施				
数値の定義	市のホームページへのアクセス件数				
目 標 値	400,000件	400,000件	400,000件	400,000件	400,000件
実 績 値					
年度評価					
評価指標	目標が増加する場合：実績/目標 目標が減少する場合：目標/実績	Ａ：計画を上回っている（100%超）　Ｂ：概ね計画通り（100%以下～90%以上） Ｃ：計画を下回っている（90%未満）			