

第3次丹波市行政改革 アクションプラン【後期】

令和6年度版

【第3次丹波市行政改革プランに基づく行政改革の取組計画と取組結果】



兵 庫 県 丹 波 市



令和7年11月

◆◆◆ 目 次 ◆◆◆

1 第3次行政改革プランについて

(1) 行政改革プランの概要	1
----------------------	---

2 アクションプランの概要

(1) アクションプランの趣旨	3
(2) 計画期間	3
(3) 推進体制	3
(4) 進捗状況の公表	3

3 アクションプランの体系等

(1) アクションプランの体系	4
(2) アクションプランの見方	5

4 アクションプラン

(1) 基本方針1 持続可能な財政の確立

基本項目（1）適切な財政収支の見通し及び管理の推進	6
基本項目（2）財政規律の強化	8

(2) 基本方針2 効率的・効果的な行政体制の整備

基本項目（1）組織力の向上	11
基本項目（2）職員力の向上	14

(3) 基本方針3 経営資源の有効活用

基本項目（1）行政事業最適化の推進	23
基本項目（2）公共施設等の総合管理	34
基本項目（3）公営企業会計・特別会計の健全経営	40

(4) 基本方針4 自主財源の確保

基本項目（1）収納率の向上及び受益者負担適正化の推進	42
基本項目（2）自主財源の発掘	47

5 アクションプラン効果額一覧表

..... 52

1 第3次行政改革プランについて

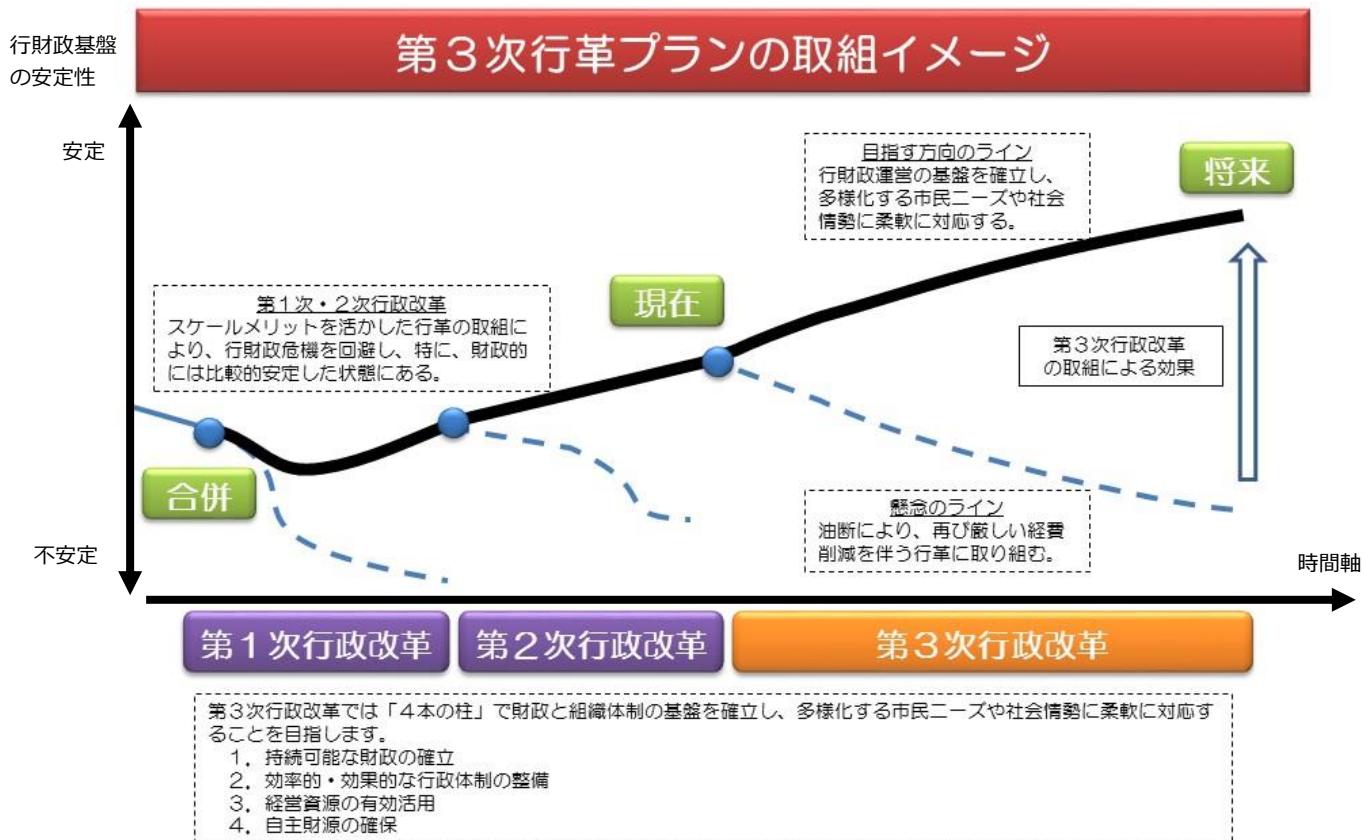
(1) 行政改革プランの概要

1 行政改革の必要性

今後、少子高齢化・人口減少がさらに進み、第1次・第2次の行政改革時より一層喫緊の課題となる本格的な少子高齢化・人口減少社会の到来や、経済成長の鈍化、市民参加型社会への移行など本市を取り巻く社会経済情勢が変化する中、人口減少対策などとともに、多様化・複雑化する地域課題に適切に対応することが求められています。

これらのことから、第2次丹波市総合計画（以下「総合計画」という。）の実現を目指すために必要な持続可能な行財政運営の基盤の確立に向けたビジョン（将来展望）として「第3次丹波市行政改革プラン」を策定し、そこに掲げる方針に基づく取組により、行財政運営の基盤を確立し、多様化する市民ニーズや社会情勢に柔軟に対応することを目指します。

◇第3次行政改革プランの取組によるイメージ



2 基本方針

1) 持続可能な財政の確立

国等への依存をできるだけ最小化し、丹波市自らが創意工夫する中で可能な限り自立を目指していくことが望ましいといえます。今後、社会経済情勢の変化に対して機動的な対応が可能な「持続可能な財政」を確立し、限られた経営資源（人、モノ、お金など）を必要な分野に集中させていきます。

2) 効率的・効果的な行政体制の整備

人口減少の時代を迎え、限られた職員数による遂行体制が求められている中、個々の職員の意識や能力を十分に発揮できる体制、仕組みが求められています。そのため、行政の遂行体制の基盤の強化、市の組織力強化と職員の能力を高める仕組みを通して、多様化する市民ニーズや権限移譲等による事務量増加等に対応できる体制を確保していきます。

また、第1次、第2次の改革での取組により、財政の改革や定員適正化の取組は着実に実行されてきた中で、引き続き不断の改革の取組を進める必要があるものの、これまでと同じような削減効果は期待できないといえます。従って、職員一人ひとりが持てる能力を十分に発揮できる効率的、効果的で多様な「働き方」に変革していきます。

3) 経営資源の有効活用

行政改革の基本方針やビジョンを全職員が共有し、限られた経営資源（人、モノ、お金など）を有効に活用していくため、「あれもこれも」から「あれかこれか」といった「選択と集中」を重視した行政経営を進めるとともに、行政と多様な主体がそれぞれの役割と責任を自覚しながら、より一層の協働の取組を推進していきます。

また、これまでの改革をもってしても、改革の余地が残った課題や新たな課題については、積極的に切り込む「聖域なき改革」を進めています。

4) 自主財源の確保

少子高齢化の進展や人口減少時代を迎える、収入の増加が望めない中で、自主財源を確保していくことがますます重要となります。そのため、市税等未収金回収の強化や受益者負担の適正化、自主財源の発掘や各種収入増加策などに取り組んでいきます。

3 計画期間

プランに定める改革の計画期間は、平成28年度から令和6年度までの9年間とします。（令和6年度は、総合計画[基本構想]の計画期間最終年度）

4 推進体制

全職員に本プランの目的と内容を理解させ、全庁的な取組とともに、本市の行政全体を点検し、具体的な改革を推進していくための府内推進組織として「丹波市行政改革推進本部」を設置し、職員の改革意識を喚起するとともに、改革すべき事案の検討や調整を行うため、本部にプロジェクトチームを設け、このプランに基づくアクションプランの策定と進行管理を行います。

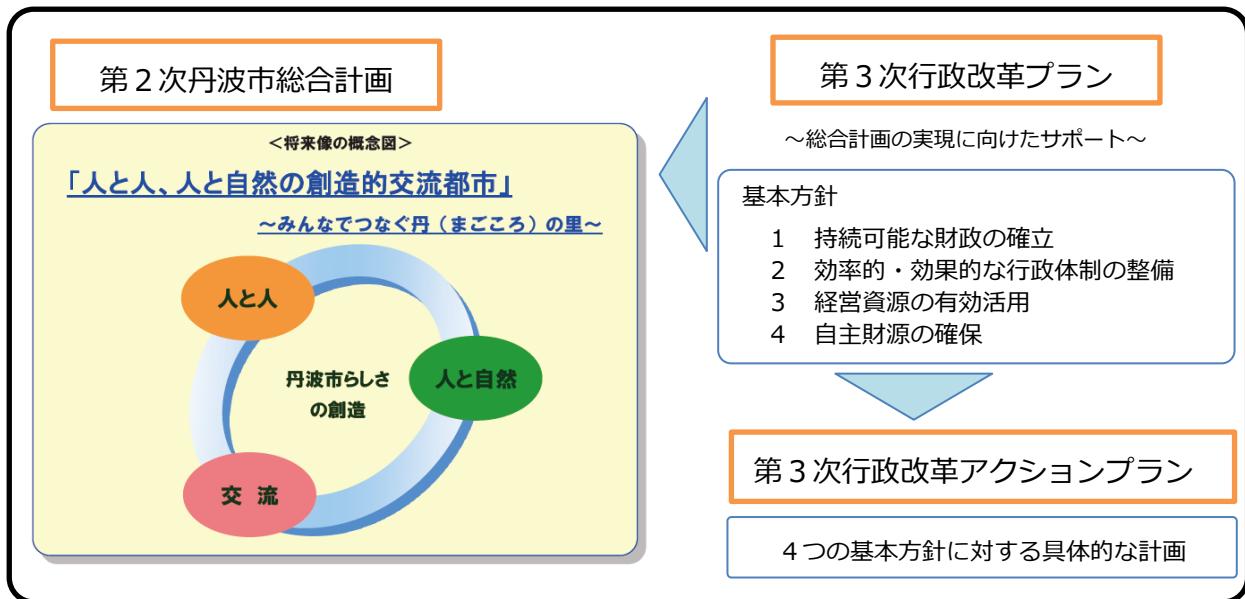
5 検証

このプランに基づき、具体的な改革に取り組んでいくためにアクションプランを策定し、P D C A（計画・実行・評価・改善）サイクルに基づく行政評価システムにより検証します。検証にあたっては、外部評価を行うなど客観性の確保に努めます。

2 アクションプランの概要

(1) アクションプランの趣旨

本アクションプランは、平成28年3月に策定した「第3次丹波市行政改革プラン」を進めいく中で、具体的な取組を示した計画です。



(2) 計画期間

「第3次丹波市行政改革プラン」の計画期間である平成28年度から令和6年度までの9年間のうち、第3次丹波市行政改革アクションプラン（後期）は令和2年度から令和6年度までの5年間とし、毎年度見直しを行います。

(3) 推進体制

行政改革の推進にあたっては、実施課（所管課）が推進機能を果たすものの、全庁的な観点からの総合的な調整が必要となるため、「行政改革推進本部（府内プロジェクトチーム）」が中心となって推進していきます。

(4) 進捗状況の公表

第3次丹波市行政改革アクションプランの進捗状況等は、広報紙やホームページ等で市民や市議会へ公表します。

3 アクションプランの体系等

(1) アクションプランの体系

基本方針	基本項目	実施項目	取組項目
1 持続可能な財政の確立	(1)適切な財政収支の見通し及び管理の推進 (2)財政規律の強化	①適切な財政収支の見通し及び管理の推進 ②各種指標による管理の徹底	1 各種計画を反映した財政収支見通しの作成 1 財政規律の設定 1 各種指標による財政分析
2 効率的・効果的な行政体制の整備	(1)組織力の向上 (2)職員力の向上	①本庁機能と支所機能のあり方の検討 ②地域課題等に的確に対応できる組織体制の整備 ①個々の職員の業務遂行力を最大化する人事管理の推進 ②職員の能力を伸ばす人材育成の推進 ③多様な人材の活用による柔軟な業務遂行体制の確保	1 本庁機能と支所機能の見直しに向けた取組の推進 1 橫断的連携による機能的な組織づくり 2 最適な組織体制の構築 1 職員定数の適正管理、適材適所の人事管理の推進 1 能力・特性に応じた人材育成の推進 2 課題解決及び政策形成能力の向上 1 多様な人材の確保と活用 2 働き方改革とワーク・ライフ・バランスの推進
3 経営資源の有効活用	(1)行政事業最適化の推進 (2)公共施設等の総合管理 (3)公営企業会計・特別会計の健全経営	①行政経営システムとの連携による事業改革 ②多様な主体の育成及び協働 ①公共施設等マネジメントの確立及び充実 ②民間活力等の導入の推進 ①繰出基準の設定 ②経営モニタリングの実施	1 効率的・効果的観点等からの事業の見直し 2 補助金等の見直し 3 I C T の積極的活用による効率化の推進 1 アウトソーシングの推進 2 市民・地域・企業等との協働の推進と受け手となる主体の育成 3 広域連携の推進 4 開かれた市政運営の推進 5 出資団体のあり方の検討 1 公共施設等マネジメントの推進 1 指定管理者制度の推進 2 公共施設等の譲渡等の推進 1 基準外繰出の管理と適正化 1 公営企業会計・特別会計の健全経営
4 自主財源の確保	(1)収納率の向上及び受益者負担適正化の推進 (2)自主財源の発掘	①滞納発生の抑制及び未収金回収の強化推進 ②手数料・使用料の適正化、受益者負担の見直し推進 ①公有財産の貸付等 ②国等の交付金・補助金の発掘及び戦略的な活用 ③各種增收策の推進	1 滞納発生の抑制 2 未収金回収の強化推進 1 手数料・使用料の適正化、受益者負担の適正化 1 公有財産の貸付等 1 国等の交付金・補助金の発掘及び戦略的な活用 1 ネーミングライツ・広告事業等による財源の確保 2 ふるさと納税の推進

行政改革プラン

行政改革アクションプラン

(2) アクションプランの見方

[基本方針 3 経営資源の有効活用]

基本項目	行政事業最適化の推進 (1)	行政改革プランの体系に沿って、項目を記載しています。		取組項目を実施する部署です。主に実施する部署と関連する部署とに分かれています。		
		項目	多様な主体の連携	実施課	主	所管課
取組項目	1 アウトソーシングの推進			連		
取組課題	・行政の経営資源（人・モノ・お金など）は限られており、新たな行政ニーズに対応するためには、既存のサービスの提供にあたって 取組項目の課題を記載しています。		取組方針	・民間にできることは、経費や効果の比較をした上で、可能な限りアウトソーシングに取り組む。 ・アウトソーシングによる効率化・効果化に検討する	取組項目実施にあたっての方針を記載しています。	
	取組内容等	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
取組内容	アウトソーシングの推進	予定	・他自治体の取組状況を把握・検討	・継続的に実施	・継続的に実施	・継続的に実施
		実績	取組内容の具体的・詳細な内容の予定と実績を年度別に記載しています。 必要に応じ複数記載しています。			
アウトソーシングした事業	目標	※ 1	※ 1	※ 1	※ 1	※ 1
	実績	指標の目指す目標値とその実績を記載しています。				
取組内容	アウトソーシングの検証	予定	実施	・継続的に実施	・継続的に実施	・継続的に実施
		実績				

※ 1 : 目標については設定した段階で記載

(参考) アウトソーシングに取り組む主な事業

この取組の参考となる事項を記載しています。

取組内容	所管課
○○事業	○○課
△△業務	○△課
□□業務	△□□課

4 アクションプラン

[基本方針 1 持続可能な財政の確立]

基本項目	(1) 適切な財政収支の見通し及び管理の推進			実施項目	① 適切な財政収支の見通し及び管理の推進			
取組項目	1 各種計画を反映した財政収支見通しの作成			実施課	主	財政課	関連	所管課
取組課題	<ul style="list-style-type: none"> 少子・高齢化に伴う人口構造の変化がもたらす経済規模の縮小や、税収をはじめとする歳入の減少、医療・介護などの社会保障関係経費の増大、公共施設の老朽化など、市政運営にあたっての様々な課題に直面している。 将来にわたり、持続可能で安定的な財政運営を行う上で財政収支見通しを作成し、限られた行政経営資源を効率的に配分し、多様化・複雑化する市民ニーズにも対応しながら、今後も健全な財政運営を維持していくことが重要である。 			取組方針	<ul style="list-style-type: none"> 総合計画実施計画、行政改革アクションプラン、定員適正化計画、公共施設等総合管理計画などの各種計画における所要事業費とその財源を財政収支見通しに反映させ、予算編成の基本方針等に活用する。 財政収支見通し及び標準財政規模から、本市本来の適正な予算規模を目指す。（令和6年度概ね320億円） 			
取組内容等			令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	
取組内容	各種計画を反映した財政収支見通しの作成	予定	・各種計画を反映した財政収支見通しの作成	・継続的に実施	・継続的に実施	・継続的に実施	・継続的に実施	
		実績	・財政収支見通しを作成	・財政収支見通しを作成	・財政収支見通しを作成	・財政収支見通しを作成	・財政収支見通しを作成	

令和6年度の財政収支見通し

1 策定の趣旨

市政運営にあたっては、継続的かつ安定的に行政サービスを提供していくために、将来にわたって持続可能な財政運営を計画的に行っていくことが必要です。

そのため、現在、見込まれる条件のもとで、今後の財政運営の方向性を検討する手がかりとして「財政収支見通し」を普通会計ベースで策定するものです。

2 基本的な考え方

歳入歳出の積算は、令和5年度決算額及び令和6年度予算額等を基準に、一般財源における収支を推計しています。

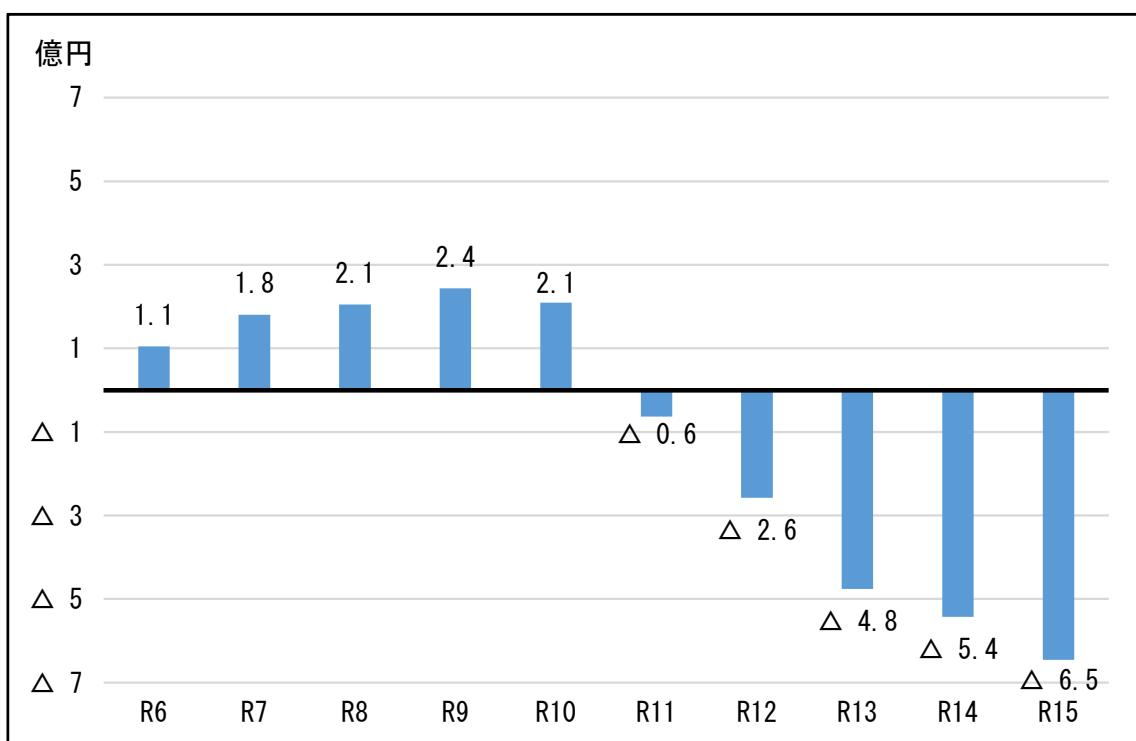
地方交付税などの地方財政制度や社会保障制度などについては、現行制度が今後も継続するものとして試算し、既に決定している制度変更などについては可能な限り反映させることとしました。

歳入では、推計人口による地方税や地方交付税等の影響額等を見込み、歳出では、各部で策定した投資的経費の事業計画等を基に推計しています。

3 作成結果

令和6年度の財政収支見通しでは、令和11年度以降で収支不足となり、令和15年度までに累計19億8,600万円の赤字が見込まれます。※何も対策をしない場合の見込みとなります。

歳入歳出差引（基金取り崩し前の収支不足の見込み）



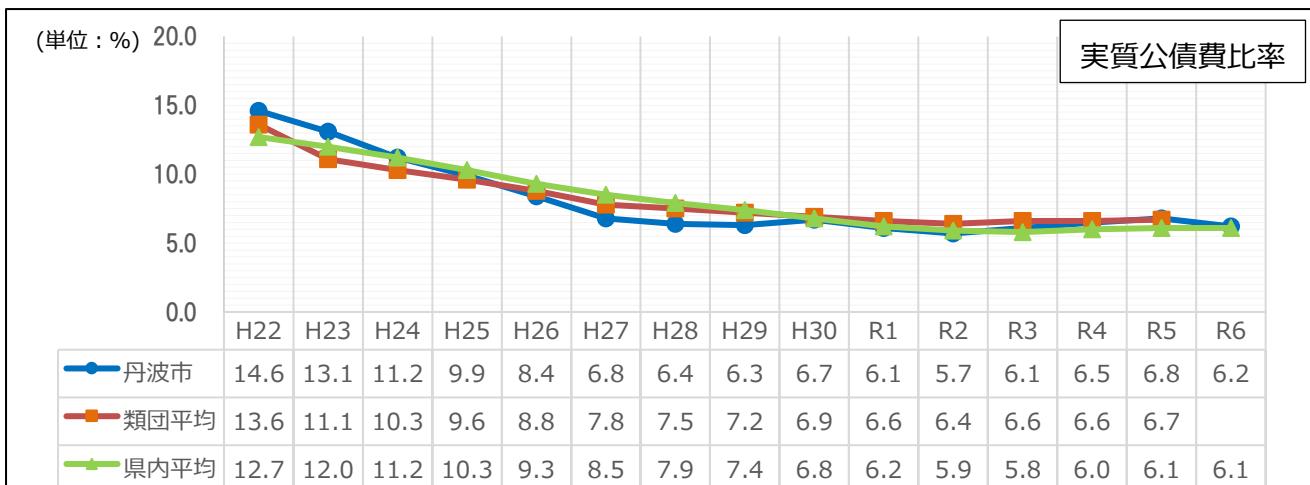
[基本方針 1 持続可能な財政の確立]

基本項目	(2) 財政規律の強化		実施項目	① 財政規律の設定			
取組項目	1 財政規律の設定		実施課	主	財政課	関連	
取組課題	<ul style="list-style-type: none"> 歳入規模に応じて、歳出額を抑制し、収支バランスを保った財政運営を行っており、借入の抑制と適正な起債償還に取り組んでいる。 今後、社会経済情勢の変化に対して機動的に対応できる「持続可能な財政運営」のための規律またはルールの設定が求められている。 			取組方針	<ul style="list-style-type: none"> 予算編成では、財政収支見通しによる歳入一般財源の動向を基準として枠を定め、枠内での選択と集中による事業配分を進める。 予算執行では、計画的かつ効率的な執行を確保するための「予算執行計画」等を作成し、運用を行う。 		
取組内容等		令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	
取組内容	予算要求で、各課が要求できる予算額の上限を目安として設定	予定	<ul style="list-style-type: none"> 一般財源要求額の上限を設定 	<ul style="list-style-type: none"> 継続的に実施 	<ul style="list-style-type: none"> 継続的に実施 	<ul style="list-style-type: none"> 継続的に実施 	
		実績	<ul style="list-style-type: none"> 要求可能な一般財源と財政調整基金の取崩し額に上限を設定 	<ul style="list-style-type: none"> 要求可能な一般財源と財政調整基金の取崩し額に上限を設定 	<ul style="list-style-type: none"> 要求可能な一般財源と財政調整基金の取崩し額に上限を設定 	<ul style="list-style-type: none"> 要求可能な一般財源と財政調整基金の取崩し額に上限を設定 	
取組内容	予算執行方針に基づいて、年間の執行計画を作成及び管理	予定	<ul style="list-style-type: none"> 予算執行計画の作成及び管理 	<ul style="list-style-type: none"> 継続的に実施 	<ul style="list-style-type: none"> 継続的に実施 	<ul style="list-style-type: none"> 継続的に実施 	
		実績	<ul style="list-style-type: none"> 予算執行方針に基づき年間の執行計画を作成し、管理する中で、実質的な赤字要素を抑制 	<ul style="list-style-type: none"> 予算執行方針に基づき年間の執行計画を作成し、管理する中で、実質的な赤字要素を抑制 	<ul style="list-style-type: none"> 予算執行方針に基づき年間の執行計画を作成し、管理する中で、実質的な赤字要素を抑制 	<ul style="list-style-type: none"> 予算執行方針に基づき年間の執行計画を作成し、管理する中で、実質的な赤字要素を抑制 	
取組内容	財政調整基金の管理	予定	<ul style="list-style-type: none"> 約45億円以上(標準財政規模に対する割合:約20%) 	<ul style="list-style-type: none"> 約45億円以上(標準財政規模に対する割合:約20%) 	<ul style="list-style-type: none"> 約45億円以上(標準財政規模に対する割合:約20%) 	<ul style="list-style-type: none"> 約45億円以上(標準財政規模に対する割合:約20%) 	
		実績	<ul style="list-style-type: none"> 決算剩余金の活用及び予算の適正管理により残高を管理 ・残高54.9億円 	<ul style="list-style-type: none"> 決算剩余金の活用及び予算の適正管理により残高を管理 ・残高55.0億円 	<ul style="list-style-type: none"> 決算剩余金の活用及び予算の適正管理により残高を管理 ・残高51.8億円 	<ul style="list-style-type: none"> 決算剩余金の活用及び予算の適正管理により残高を管理 ・残高48.8億円 	
取組内容	市債残高の管理	予定	<ul style="list-style-type: none"> 適正な市債残高の管理 	<ul style="list-style-type: none"> 継続的に実施 	<ul style="list-style-type: none"> 継続的に実施 	<ul style="list-style-type: none"> 継続的に実施 	
		実績	<ul style="list-style-type: none"> 投資的経費の縮減に伴う発行額の抑制 ・繰上償還の実施 (6.7億円) 	<ul style="list-style-type: none"> 投資的経費の縮減に伴う発行額の抑制 ・繰上償還の実施 (6.7億円) 	<ul style="list-style-type: none"> 投資的経費の縮減に伴う発行額の抑制 ・繰上償還の実施 (11.4億円) 	<ul style="list-style-type: none"> 投資的経費の縮減に伴う発行額の抑制 ・繰上償還の実施 (6.9億円) 	

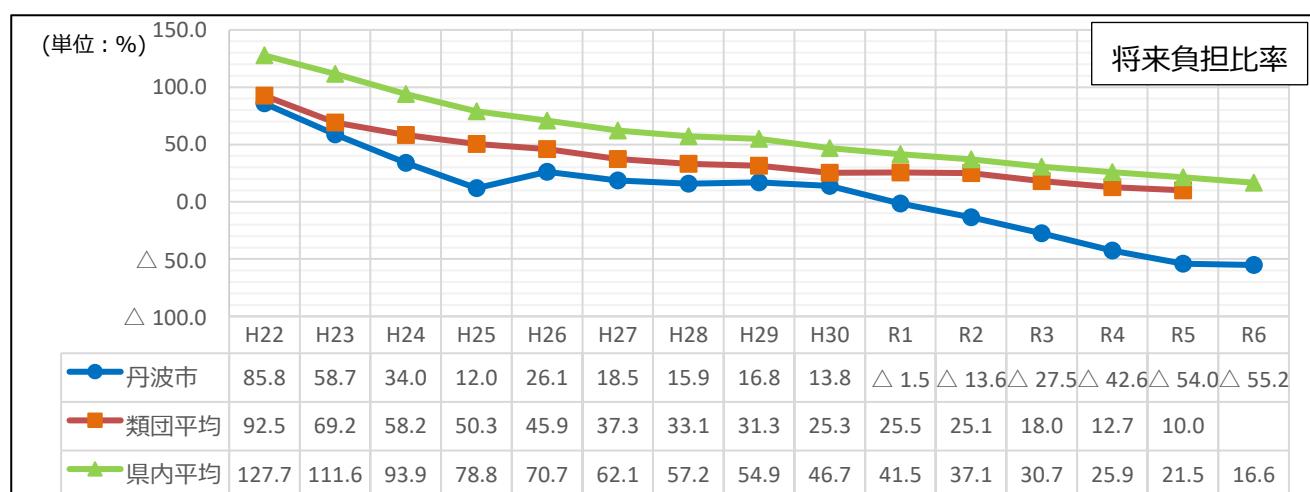
[基本方針 1 持続可能な財政の確立]

基本項目	(2) 財政規律の強化			実施項目	② 各種指標による管理の徹底			
取組項目	1 各種指標による財政分析			実施課	主	財政課	関連	
取組課題	<ul style="list-style-type: none"> 毎年度決算における健全化判断比率の公表を行っている。 各指標について類似団体との比較を行い、今後の財政運営に反映する必要がある。 			取組方針	<ul style="list-style-type: none"> 今後、特に管理が必要な財務指標等として、実質公債費比率、将来負担比率、経常収支比率について、目標値の設定を類似団体平均値以下とする。 毎年度、関連指標の分析を行い、財務マネジメントに活かしていく。 			
取組内容等		令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度		
取組内容	各種指標の分析	予定	・各種指標の分析等を実施	・継続的に実施	・継続的に実施	・継続的に実施	・継続的に実施	
		実績	・各種指標の分析と収支見通しを指針として管理	・各種指標の分析と収支見通しを指針として管理	・各種指標の分析と収支見通しを指針として管理	・各種指標の分析と収支見通しを指針として管理	・各種指標の分析と収支見通しを指針として管理	
実質公債費比率(3ヵ年平均)		目標	・類団平均値以下	・類団平均値以下	・類団平均値以下	・類団平均値以下	・類団平均値以下	
		実績	5.7% (R2決算) ※類団平均6.4%	6.1% (R3決算) ※類団平均6.6%	6.5% (R4決算) ※類団平均6.6%	6.8% (R5決算) ※類団平均6.7%	6.2% (R6決算) ※類団平均は、未公表	
将来負担比率		目標	・類団平均値以下	・類団平均値以下	・類団平均値以下	・類団平均値以下	・類団平均値以下	
		実績	△13.6% (R2決算) ※類団平均25.1%	△27.5% (R3決算) ※類団平均18.0%	△42.6% (R4決算) ※類団平均12.7%	△54.0% (R5決算) ※類団平均10.0%	△55.2% (R6決算) ※類団平均は、未公表	
経常収支比率		目標	・類団平均値以下	・類団平均値以下	・類団平均値以下	・類団平均値以下	・類団平均値以下	
		実績	91.6% (R2決算) ※類団平均91.8%	87.2% (R3決算) ※類団平均87.3%	92.3% (R4決算) ※類団平均91.0%	90.9% (R5決算) ※類団平均92.3%	92.7% (R6決算) ※類団平均は、未公表	

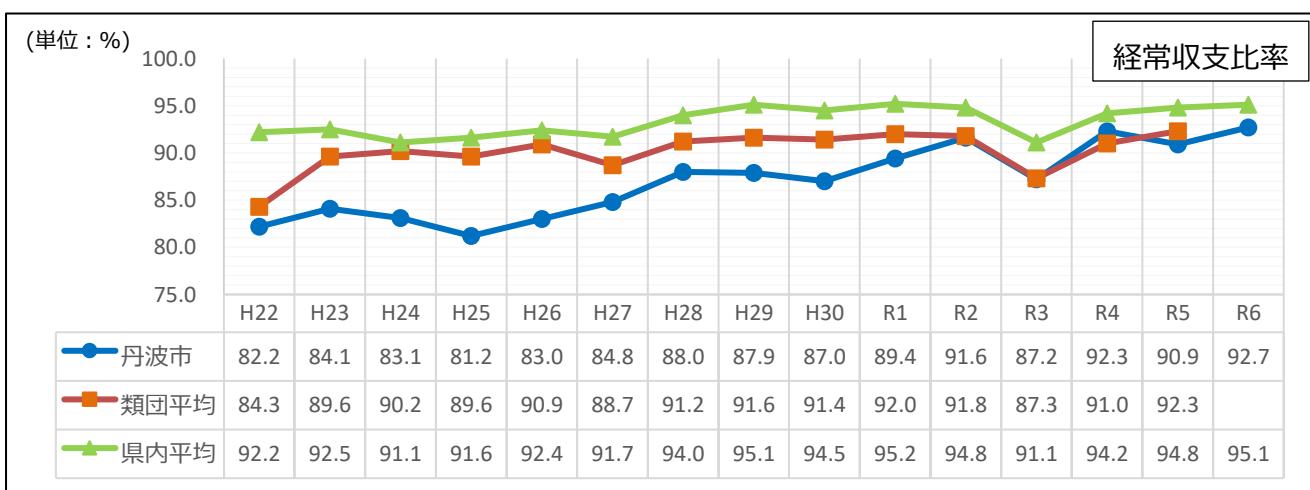
※類団：類似団体。財政運営の適正化及び健全化を図るための比較検討の素材として、「人口」と「産業構造」により区分され、一定の選定基準によって選定された団体。



※実質公債費比率：全会計（一般会計・特別会計・公営企業会計）に一部事務組合等を加えた会計が負担する元利償還金及び準元利償還金の標準財政規模に対する比率



※将来負担比率：第三セクター等を含む全ての会計が将来負担すべき実質的な負債の標準財政規模に対する比率



※経常収支比率：人件費、公債費のように毎年度経常的に支出される経費に充当された一般財源の額が、地方税、普通交付税を中心とする毎年度経常的に収入される一般財源、減税補てん債及び臨時財政対策債の合計額に対する比率

※R 6類団平均は、令和8年8月公表予定

[基本方針 2 効率的・効果的な行政体制の整備]

基本項目	(1) 組織力の向上		実施項目	① 本庁機能と支所機能のあり方の検討			
取組項目	1 本庁機能と支所機能の見直しに向けた取組の推進		実施課	主	総務課	関連	各支所
取組課題	<ul style="list-style-type: none"> 行政機能の分散化による事務遂行上の非効率性、組織体制上のデメリット等を考慮し、早急に検討を行うとともに、地域住民への行政サービスの低下を招かないよう留意していく必要がある。 本庁舎の耐用年数が令和10年度であるため、統合庁舎の整備について検討を行うことが求められている。 統合庁舎の位置については、市民への十分な説明責任が求められる。 新庁舎の建設は凍結することから、分庁舎方式を継続する中で、さらなる市民サービスの向上が求められる。 		取組方針	<ul style="list-style-type: none"> 本庁への行政機能の集約化を進め、支所機能は住民に密着した機能に特化とともに、ICTを十分に活用し、窓口サービスの向上を図る。 支所機能は令和6年度までに段階的に縮小する。 統合庁舎の整備に向けて、令和2年度から建設位置及び庁舎に備える機能や役割の検討を始め、令和5年度にはそれらを決定し、令和6年度を目途に基本構想を策定するとしていたが、新庁舎建設の凍結により、統合庁舎に備える機能や役割などの検討を中止する。 分庁舎方式を継続する中で、本庁舎及び分庁舎と各支所の機能分担のあり方について見直しを進める。 			
取組内容等		令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	
取組内容	本庁機能と支所機能のあり方の検討	予定	<ul style="list-style-type: none"> 本庁機能と支所機能のあり方の検討 支所機能見直し(第一段階) 	<ul style="list-style-type: none"> 継続的に実施 	<ul style="list-style-type: none"> 継続的に実施 	<ul style="list-style-type: none"> 支所機能の見直し完了 	<ul style="list-style-type: none"> 見直し後の支所機能により業務開始
		実績	<ul style="list-style-type: none"> 選挙事務における本庁と支所のかかわり方の検討、実施 支所機能見直し(第一段階)の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 検討結果に基づく実施及び検証 	<ul style="list-style-type: none"> 令和6年度に向けて、支所を含めた組織のあり方について関係部署と協議 	<ul style="list-style-type: none"> 令和6年度の体制について支所と関係部署で協議調整を行い、方向性を決定 	<ul style="list-style-type: none"> 令和7年度から支所長については、2支所を兼務するよう調整を行い、方向性を決定。(柏原・山南支所、氷上・青垣支所、春日・市島支所)
取組内容	統合庁舎整備の検討	予定	<ul style="list-style-type: none"> 庁舎建設位置の検討・調整 基本指針の検討 	—	—	—	—
		実績	<ul style="list-style-type: none"> 庁舎機能の検討に向けた庁内検討組織を設置 分庁舎方式の継続による検討の中止 	—	—	—	—

[基本方針 2 効率的・効果的な行政体制の整備]

基本項目	(1) 組織力の向上			実施項目	(2) 地域課題等に的確に対応できる組織体制の整備		
取組項目	1 横断的連携による機能的な組織づくり			実施課	主	総務課	関連 所管課
取組課題	<ul style="list-style-type: none"> ・市民ニーズの多様化・複雑化・高度化により、組織横断的な対応の強化が強く求められている。 ・職員の課題認識力の向上とともに、組織的な対応が必要である。 			取組方針	<ul style="list-style-type: none"> ・広範な行政課題に機動的に対応するため、課題や目的に応じてプロジェクトチームを設置するなど、横断的・弾力的な組織運営を行う。 		
取組内容等		令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	
取組内容	組織の横断的な体制の整備	予定	・課題や目的に応じた関係部署の協議等を実施	・継続的に実施	・継続的に実施	・継続的に実施	・継続的に実施
		実績	・協議等を実施	・協議等を実施	・協議等を実施	・協議等を実施	・協議等を実施 (別表1)

別表1 【主な府内プロジェクトの状況】

会議名	関連課等 (下線は主管課)
行政改革推進本部府内プロジェクトチーム会議	財政課、総合政策課、柏原支所、市民活動課、税務課、入札検査室、市民課、社会福祉課、健康課、商工振興課、営繕課、警防課、教育総務課、水道課、会計課、議事総務課
支所長会	山南支所、柏原支所、水上支所、青垣支所、春日支所、市島支所
市民生活課題解決連携会議	社会福祉課、健康福祉部福祉担当、山南支所、人権啓発センター、市民活動課、税務課、市民課、くらしの安全課、介護保険課、障がい福祉課、健康課、子育て支援課、商工振興課、都市住宅課、水道課、教育総務課、学校教育課
一体的実施事業運営協議会	商工振興課、総合政策課、社会福祉課
子育て支援施策検討委員会	子育て支援課、ふるさと創造部、まちづくり部、生活環境部、産業経済部、建設部、教育部、健康福祉部、健康福祉部担当、総合政策課、ふるさと定住促進課、市民活動課、市民課、社会福祉課、商工振興課、都市住宅課、学校教育課、教育総務課、健康課
社会教育の推進に関する連絡協議会	社会教育・文化財課、教育部、まちづくり部、市民活動課、文化・スポーツ課、人権啓発センター、学校教育課、恐竜課
福祉人材確保各課連絡会議	社会福祉課、総合政策課、ふるさと定住促進課、人権啓発センター、商工振興課、介護保険課、障がい福祉課、子育て支援課
内水対策調整会議	河川整備課、道路整備課、都市住宅課、くらしの安全課、農林振興課、農地整備課、教育総務課、下水道課
住民自治活動支援施策連携会議	市民活動課、総合政策課、ふるさと定住促進課、総務課、職員課、人権啓発センター、資産活用課、くらしの安全課、環境課、社会福祉課、介護保険課、障がい福祉課、健康課、子育て支援課、農林振興課、商工振興課、観光課、道路整備課、河川整備課、都市住宅課、教育総務課、学校教育課、社会教育・文化財課
多文化共生施策府内検討会議	人権啓発センター、総合政策課、山南支所、市民活動課、市民課、環境課、くらしの安全課、社会福祉課、健康課、子育て支援課、商工振興課、消防署、学校教育課
魅力PRプロジェクト会議	観光課、総合政策課、ふるさと定住促進課、市民活動課、文化・スポーツ課、人権啓発センター、障がい福祉課、子育て支援課、農林振興課、商工振興課、社会教育・文化財課、恐竜課

[基本方針 2 効率的・効果的な行政体制の整備]

基本項目	(1) 組織力の向上		実施項目	② 地域課題等に的確に対応できる組織体制の整備			
取組項目	2 最適な組織体制の構築		実施課	主	総務課	関連	職員課 財政課
取組課題	<ul style="list-style-type: none"> 市民のニーズに対応し、行政課題を解決する効率的な組織体制を構築していくことが求められている。 災害等の非常時において、一定の行政機能を確保しつつ優先度を決定し、選別を行い、速やかに初動対応・復旧体制が整えられる体制が必要である。 		取組方針	<ul style="list-style-type: none"> 市民の多様なニーズに迅速かつ的確に対応できるよう、適時適切な組織体制を整備する。 災害時における初動・復旧体制など、柔軟な職員配置ができる体制を整備する。 			
取組内容等		令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	
取組内容	最適な組織体制の構築	予定	<ul style="list-style-type: none"> 組織統合に向けた諸条件等の検討 	<ul style="list-style-type: none"> 継続的に実施 前年度の検討結果を踏まえた取組の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 継続的に実施 前年度の検討結果を踏まえた取組の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 継続的に実施 前年度の検討結果を踏まえた取組の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 継続的に実施 前年度の検討結果を踏まえた取組の実施
取組内容	柔軟な職員配置	実績	<ul style="list-style-type: none"> 各課ヒアリングを実施し、令和2年度からの新組織の状況を確認 	<ul style="list-style-type: none"> 組織改編計画策定及び中長期的な組織の方向性を検討 	<ul style="list-style-type: none"> 令和3年度策定の計画に基づく、組織改編の実施と整理事項の検討 	<ul style="list-style-type: none"> 令和3年度策定の計画に基づく、組織改編の実施と整理事項の検討 	<ul style="list-style-type: none"> 令和3年度策定の計画に基づく、組織改編の実施と整理事項の検討
取組内容	柔軟な職員配置	予定	<ul style="list-style-type: none"> 柔軟な職員配置制度の検討 管理職ヒアリングによる業務量の把握調査 	<ul style="list-style-type: none"> 検討結果に基づく実施及び検証 	<ul style="list-style-type: none"> 継続的に実施 	<ul style="list-style-type: none"> 継続的に実施 	<ul style="list-style-type: none"> 継続的に実施
取組内容	柔軟な職員配置	実績	<ul style="list-style-type: none"> 管理職ヒアリングを実施し、各課の業務量等を把握 	<ul style="list-style-type: none"> 管理職ヒアリングを実施し、各課の業務量等を把握 	<ul style="list-style-type: none"> 管理職ヒアリングを実施し、各課の業務量等を把握 	<ul style="list-style-type: none"> 管理職ヒアリングを実施し、各課の業務量等を把握 	<ul style="list-style-type: none"> 管理職ヒアリングを実施し、各課の業務量等を把握

[基本方針 2 効率的・効果的な行政体制の整備]

基本項目	(2) 職員力の向上		実施項目	① 個々の職員の業務遂行力を最大化する人事管理の推進				
取組項目	1 職員定数の適正管理、適材適所の人事管理の推進	実施課	主	職員課	関連	総務課		
取組課題	<ul style="list-style-type: none"> ・第4次丹波市定員適正化計画では、職員数の目標を令和7年度に630人としており、職員数の推移は別表2のとおりとなっている。 ・職員数の適正化を進め、さらなる効率的・効果的な行政体制の整備に努める必要がある。 ・人事評価制度や異動希望調書等により、適材適所の職員配置に努めているが、今後も職員の意向や適性を尊重した、やる気を向上させる職員配置を進める必要がある。 ・職員一人一人のキャリアデザインが実現できるような制度設計が必要である。 ・会計年度任用職員制度の施行に伴い、適切な人員配置と業務分担等の整理が求められている。 				<ul style="list-style-type: none"> ・第3次丹波市定員適正化計画（平成28年度～令和2年度）の期間満了により、令和2年度には第4次計画（令和3年度～令和7年度）を策定する。 ・業務量調査等により、本来必要である適正な職員数を把握し、業務量と職員数のアンバランスの解消を進める。 ・平成28年度から人事評価制度を導入しているが、成果重視・人材育成重視の視点に立ったより公正・適正な人事評価を行つため、継続的に見直し、精査する。 ・人事異動基本方針を継続的に見直し、職員が能力を十分に発揮できる適材適所を基本とした人事異動を行う。 ・会計年度任用職員の担う業務内容、業務時間等を更に整理し、単なる常勤職員の非常勤化となることがないよう、自治体規模に応じた適切な職員数を検討する。 			
取組内容等		令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度		
取組内容	定員適正化計画の推進	予定	<ul style="list-style-type: none"> ・定員適正化計画の推進 ・定員適正化計画の策定 	<ul style="list-style-type: none"> ・継続的に実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・継続的に実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・継続的に実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・継続的に実施 	
		実績	<ul style="list-style-type: none"> ・第4次定員適正化計画の策定 	<ul style="list-style-type: none"> ・第4次計画に基づく採用試験の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・第4次計画に基づく採用試験の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・第4次計画に基づく採用試験の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・第4次計画に基づく採用試験の実施 	
職員数（氷上多可衛生事務組合等派遣含む）		目標	643人 (別表1)	646人 (別表2)	643人 (別表2)	639人 (別表2)	634人 (別表2)	
		実績	645人 (別表1)	645人 (別表2)	640人 (別表2)	637人 (別表2)	632人 (別表2)	
取組内容	人事異動基本方針を活用した人事施策の推進	予定	<ul style="list-style-type: none"> ・人事異動基本方針の見直し 	<ul style="list-style-type: none"> ・継続的に実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・継続的に実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・継続的に実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・継続的に実施 	
		実績	<ul style="list-style-type: none"> ・人事異動基本方針の見直し (別表3) 	<ul style="list-style-type: none"> ・人事異動基本方針の見直し (別表3) 	<ul style="list-style-type: none"> ・人事異動基本方針に基づく適正な人事配置 	<ul style="list-style-type: none"> ・人事異動基本方針に基づく適正な人事配置 	<ul style="list-style-type: none"> ・人事異動基本方針に基づく適正な人事配置 	

別表1 【第3次定員適正化計画における職種別職員数の推移（再任用（短時間勤務）職員及び任期付職員除く）】

職種	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
事務職	(464人) 464人	(466人) 459人	(468人) 464人	(482人) 467人	(473人) 474人
教諭・保育士	(27人) 27人	(26人) 26人	(19人) 20人	(0人) 12人※	(0人) 0人
専門職	(51人) 51人	(50人) 51人	(50人) 52人	(50人) 51人	(51人) 52人
消防職	(78人) 78人	(81人) 81人	(79人) 81人	(81人) 82人	(82人) 83人
技能労務職	(45人) 45人	(42人) 43人	(41人) 42人	(39人) 39人	(37人) 36人
合計	(665人) 665人	(665人) 660人	(657人) 659人	(652人) 651人	(643人) 645人

・各年度の4月1日現在の職員数

・上段（ ）：第3次定員適正化計画の目標値

・下段：実績

※令和元年度に限り引継保育を行うため。

別表2 【第4次定員適正化計画における職種別職員数の推移（再任用（短時間勤務）職員除く）】

職種	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
事務職	(463人) 462人	(457人) 458人	(451人) 457人	(447人) 450人	(442人) 448人
技師	(12人) 12人	(16人) 13人	(20人) 12人	(24人) 15人	(28人) 16人
専門職	(49人) 49人	(50人) 51人	(50人) 51人	(50人) 52人	(50人) 50人
消防職	(84人) 84人	(83人) 82人	(83人) 83人	(82人) 82人	(82人) 81人
技能労務職	(34人) 34人	(34人) 33人	(32人) 31人	(28人) 30人	(25人) 27人
任期付職員	(4人) 4人	(3人) 3人	(3人) 3人	(3人) 3人	(3人) 3人
合計	(646人) 645人	(643人) 640人	(639人) 637人	(634人) 632人	(630人) 625人

・各年度の4月1日現在の職員数（定年延長は反映していない）

・上段（ ）：第4次定員適正化計画の目標値

・下段：実績

別表3 【人事異動基本方針・管理監督職昇任方針の見直し内容】

見直し内容	実施年度
管理職・監督職（係長職）に昇任させる予定人数を明記	令和2年度
組織力・職員力の向上につながる異動方針について、係長（主幹）級、主査級、主事級ごとに明記	令和3年度

[基本方針 2 効率的・効果的な行政体制の整備]

基本項目	(2) 職員力の向上			実施項目	② 職員の能力を伸ばす人材育成の推進			
取組項目	1 能力・特性に応じた人材育成の推進			実施課	主	職員課	関連	総務課 入札検査室
取組課題	<ul style="list-style-type: none"> ・職員の能力を伸ばすための仕組みづくりが求められている。一方で潜在的な能力の開発も重視していく必要がある。 ・職員一人ひとりが自律的に行行動や仕事の進め方を変えることができるよう、職員意識の醸成に努める必要がある。 ・新たな不正や不適切な事務処理等が発生した事実を重く受け止め、さらなる公務員倫理の向上や職場風土改革を実践するため、職員の意識改革に取り組む必要がある。 			取組方針	<ul style="list-style-type: none"> ・新入職員に対するメンター制度の充実を図り、自部署だけでなく周りを巻き込んだ人材育成を進める。 ・市政全般への当事者意識を持ち、担当業務に対する専門性を備えた職員を育成する。 ・人材育成基本方針に基づき、職員の能力開発や倫理の向上に努め、市民に信頼される職員を育成する。 ・コンプライアンス基本方針を見直し、方針に基づく取組を実施する。 ・職員のコンプライアンス意識を高める研修を実施する。 ・職員の倫理意識の向上や職場環境等を把握する職員意識調査を実施する。 			
取組内容等			令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	
取組内容	人材育成の推進	予定	・人材育成基本方針の見直し	・継続的に実施	・継続的に実施	・継続的に実施	・継続的に実施	
		実績	・人材育成基本方針の見直し検討	・人材育成基本方針の見直し (別表5)	・人材育成基本方針に基づく取組の実施	・人材育成基本方針に基づく取組の実施	・人材育成基本方針に基づく取組の実施	
取組内容	人材育成を意識した人事評価制度の運用	予定	・人事評価結果を活かした人材育成	・継続的に実施	・継続的に実施	・継続的に実施	・継続的に実施	
		実績	・人事評価結果を勤勉手当へ反映	・人事評価制度の一部見直し (別表6) ・人事評価結果を勤勉手当へ反映	・人事評価面談を通じた職員への指導・助言 ・人事評価結果を勤勉手当へ反映	・人事評価面談を通じた職員への指導・助言 ・人事評価結果を勤勉手当へ反映	・人事評価面談を通じた職員への指導・助言 ・人事評価結果を勤勉手当へ反映	
女性の管理職・係長職への登用率		目標	・管理職12.8% ・係長職13.9%	・管理職14.9% ・係長職14.8%	※ 1	※ 1	・管理職15.0% ・係長職15.0%	
		実績	・管理職13.0% ・係長職11.7%	・管理職12.2% ・係長職11.6%	・管理職 9.1% ・係長職13.7%	・管理職14.3% ・係長職11.8%	・管理職10.0% ・係長職15.9%	

※ 1：目標については、特定事業主行動計画で、令和6年度に15.0%としている。

取組内容	コンプライアンス意識の向上	予定	<ul style="list-style-type: none"> ・コンプライアンス基本方針の見直し ・コンプライアンス基本方針実施計画の作成 ・コンプライアンス研修の実施 ・職員意識調査の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・継続的に実施 ・継続的に実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・継続的に実施 ・継続的に実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・継続的に実施 ・継続的に実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・継続的に実施 ・継続的に実施
		実績	<ul style="list-style-type: none"> ・コンプライアンス基本方針の見直し(別表1) ・各課においてコンプライアンス基本方針実施計画を作成し取組を実施 ・コンプライアンス研修の実施(別表2) ・職員意識調査の実施(別表3) ・入札制度の見直し(別表4) 	<ul style="list-style-type: none"> ・各課においてコンプライアンス基本方針実施計画を作成し取組を実施 ・人事評価の目標達成度評価に法令遵守項目(コンプライアンス基本方針の実践行動)を設定 ・コンプライアンス研修の実施(別表2) ・職員意識調査の実施(別表3) ・入札制度の見直し(別表4) 	<ul style="list-style-type: none"> ・各部課で作成する組織目標にコンプライアンス基本方針の実践行動に関する項目を1つ以上設定 ・人事評価の目標達成度評価に法令遵守項目を設定し、取組を実施 ・コンプライアンス研修の実施(別表2) ・職場内研修において公務員倫理研修を実施 ・入札制度の見直し(別表4) 	<ul style="list-style-type: none"> ・各部課で作成する組織目標にコンプライアンス基本方針の実践行動に関する項目を1つ以上設定 ・人事評価の目標達成度評価に法令遵守項目を設定し、取組を実施 ・コンプライアンス研修の実施(別表2) ・職場内研修において公務員倫理研修を実施 ・入札制度の見直し(別表4) 	<ul style="list-style-type: none"> ・各部課で作成する組織目標にコンプライアンス基本方針の実践行動に関する項目を1つ以上設定 ・人事評価の目標達成度評価に法令遵守項目を設定し、取組を実施 ・コンプライアンス研修の実施(別表2) ・職場内研修において公務員倫理研修を実施 ・入札制度の見直し(別表4)

別表1 【コンプライアンス基本方針の見直し内容】

見直し内容	実施年度
コンプライアンス基本方針の内部統制の実践行動に「説明責任」に関する記述を追加	令和2年度

別表2 【コンプライアンス研修の実施状況】

実施内容	実施月
今一度公務員という立場を自覚するとともに職員倫理の向上に向けて、副市長を講師に管理職、係長を対象に研修を実施した。その後、各職場において職場内研修を実施し、コンプライアンス意識の向上を図った。	令和2年9月
職務に対する不安や疑問、やりがい等について、副市長と主査級との意見交換会を実施し、コンプライアンス意識の向上を図った。	令和2年10・11月
官製談合防止の再発防止策の一環として、業務上の気をつけるべき点について、入札検査部職員を講師に、主事・主査を対象に「官製談合防止・不正な働きかけに関する研修会」を実施した。	令和3年9月
不当要求に係る組織としての対処すべきポイント及び不正な働きかけ事案にならないように留意すべきことについて、兵庫県警察本部の警部補を講師に、管理職及び希望者を対象に「コンプライアンス研修(不当要求対応)」を実施した。	令和4年1月
官製談合防止違反による職員の逮捕・起訴を受け、事件の再発防止を図るため、公正取引委員会の職員を講師に、主幹を対象に「官製談合防止研修」を実施した。	令和4年2月

実施内容	実施月
官製談合防止違反による職員の逮捕・起訴を受け、事件の再発防止を図るため、公正取引委員会の職員を講師に、「官製談合防止研修」を実施した。	令和5年2月
官製談合防止違反による職員の逮捕・起訴を受け、事件の再発防止を図るため、技監を講師に、「官製談合防止研修」を実施した。	令和5年7月
官製談合防止違反による職員の逮捕・起訴を受け、事件の再発防止を図るため、公正取引委員会の職員を講師に「官製談合防止研修」を実施した。	令和6年1月
官製談合防止違反による職員の逮捕・起訴を受け、事件の再発防止を図るため、公正取引委員会の職員を講師に「官製談合防止研修」を実施した。	令和7年1月

別表3 【職員意識調査内容】

実施内容	実施月
官製談合防止違反による職員の逮捕・起訴を受け、不正な働きかけや職員意識、職場環境の実態を調査した。	令和2年8月
前年度実施した職員意識調査後の職員意識や職場の不正な働きかけ対策の改善状況について、課長を対象に職員アンケートを実施した。	令和3年8月

別表4 【入札制度の見直し内容】

見直し内容	実施年度
低入札価格調査制度の導入、変動型最低制限価格制度の導入、指名停止基準の改正	令和2年度
公共工事前金払取扱要綱の改正、建設工事元請下請関係適正化指導要綱の改正、現場代理人常駐義務緩和措置取扱要綱の改正、指名停止基準・入札参加資格制限基準の改正	令和3年度
建設工事にかかる週休2日制度の導入	令和4年度
最低制限価格設定基準の改正、低入札価格調査制度の改正、予定価格公表時期の見直し	令和5年度
最低制限価格設定基準の改正	令和6年度

別表5 【人材育成基本方針の見直し内容】

見直し内容	実施年度
「人材マネジメント」の視点に立ち、人材育成の取組を総合的に推進していくため、「人材確保」、「人材育成」、「適正配置・待遇」、「職場環境の整備」の4つの要素を有機的に結び付け、組織理念や目指すべき将来像に照らして整合性を持たせながら、体系的に取組を進めることによって、組織力向上の好循環を目指していくための内容に見直した。	令和3年度

別表6 【人事評価制度の見直し内容】

見直し内容	実施年度
目標達成度評価の項目に法令遵守目標（コンプライアンス基本方針の実践行動）と業務改善目標を追加し、管理・監督職には、法令遵守目標、業務改善目標、人材育成目標を必須項目とした。 能力評価の評価項目について、求められる行動及び着眼点を職階ごとに共通項目を設定した。	令和3年度

[基本方針 2 効率的・効果的な行政体制の整備]

基本項目	(2) 職員力の向上		実施項目	② 職員の能力を伸ばす人材育成の推進			
取組項目	2 課題解決及び政策形成能力の向上		実施課	主	職員課	関連	
取組課題	・課題を明確にし、複雑化する行政ニーズに対応できる能力、行政評価の結果から政策形成につなげる能力の向上が求められている。			取組方針	・職員研修の充実を図る。 ・挑戦する職員の育成や実践力を高めるための人材育成を推進する。 ・国・県・先進自治体との人事交流を積極的に進める。		
取組内容等		令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	
取組内容	課題発見・解決に果敢にチャレンジする職員の育成	予定	・課題解決研修の実施	・継続的に実施	・継続的に実施	・継続的に実施	
		実績	・新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、規模を縮小し実施 ・市長表彰制度に地域貢献部門を創設	・新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、規模を縮小し実施 ・市長表彰制度に地域貢献部門を創設	・新型コロナウイルス感染症対策を講じ、研修計画に基づき実施	・研修計画に基づき実施 ・受講時間をフリーにしたオンライン研修の実施	
取組内容	人事交流の推進	予定	・国・県・先進自治体等への職員の派遣	・継続的に実施	・継続的に実施	・継続的に実施	
		実績	・国・県・先進自治体等への職員の人事交流を検討	・デジタル庁派遣職員の公募試験の実施	・国、県との人事交流を実施	・国、県との人事交流を実施	
人事交流を実施した職員数		目標	1人以上	2人以上	2人以上	2人以上	
		実績	－	3人	2人	1人	

別表1 【職員研修実施状況】

実施内容	実施回数	実施月
新規採用職員研修：新入職員を対象に基本的な知識の向上を目指す	4回※	4、10、2月
働き方改革、労務管理研修：管理職・係長職を対象に働き方改革への基礎知識や部下を管理・指導するスキルを学ぶ	1回	11月
情報公開・個人情報保護研修：監督職や実務担当者を対象に職務遂行にあたって必要な情報公開、個人情報の知識を習得し、実践するために、その内容や法令の解釈・運用上のルールを学ぶ	1回	12月

※同月に複数回開催

[基本方針 2 効率的・効果的な行政体制の整備]

基本項目	(2) 職員力の向上		実施項目	(3) 多様な人材の活用による柔軟な業務遂行体制の確保			
取組項目	1 多様な人材の確保と活用		実施課	主	職員課	関連	
取組課題	<ul style="list-style-type: none"> 多様化する市民ニーズや権限移譲に伴う事務量が増加する状況の中、高度で専門的な知識経験を持つ人材の確保が必要となっている。 高度で専門的な知識経験を持つ人材を確保するには、民間からの登用、採用形態の多様化を検討することが必要である。 			取組方針	<ul style="list-style-type: none"> 再任用制度（地方公務員法改正後の定年前再任用及び暫定再任用を含む。）による運用を進めるとともに、任期付職員の採用や民間からの専門性の高い人材の登用などを検討し、より効率的な業務運営等の取組を推進する。 人材の流動化、雇用の多様化の動向を踏まえ、多方面からの人材確保方策を検討する。 職員採用試験の見直しや職員採用のPRの強化、戦略的な採用活動の実施、多様な雇用形態の活用により、高い資質、意欲や専門性のある人材の確保に努める。 		
取組内容等		令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	
取組内容	採用・雇用形態の多様化への取組	予定	<ul style="list-style-type: none"> 職員採用試験の見直し 	<ul style="list-style-type: none"> 継続的に実施 	<ul style="list-style-type: none"> 継続的に実施 	<ul style="list-style-type: none"> 継続的に実施 	
		実績	<ul style="list-style-type: none"> 就職氷河期世代の採用試験実施 	<ul style="list-style-type: none"> 社会人経験者（帰ってきたい枠）採用試験の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 社会人経験者（帰ってきたい枠）採用試験の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 社会人経験者（帰ってきたい枠）採用試験の実施 	
取組内容	人材を弾力的に確保できる取組の推進	予定	<ul style="list-style-type: none"> 再任用制度の運用 特定任期付職員の採用 	<ul style="list-style-type: none"> 継続的に実施 	<ul style="list-style-type: none"> 継続的に実施 	<ul style="list-style-type: none"> 暫定再任用の運用 継続的に実施 	
		実績	<ul style="list-style-type: none"> 再任用制度の運用 特定任期付職員の採用 	<ul style="list-style-type: none"> 再任用制度の運用 特定任期付職員の採用 	<ul style="list-style-type: none"> 再任用制度の運用 特定任期付職員の採用 	<ul style="list-style-type: none"> 暫定再任用制度の運用 特定任期付職員の採用 	
再任用職員数・任期付職員数		目標	<ul style="list-style-type: none"> 再任用職員17人 任期付職員 4人 	<ul style="list-style-type: none"> 再任用職員14人 任期付職員 4人 	<ul style="list-style-type: none"> 再任用職員16人 任期付職員 3人 	<ul style="list-style-type: none"> 暫定再任用職員 18人 任期付職員 3人 	
		実績	<ul style="list-style-type: none"> 再任用職員15人 任期付職員 3人 	<ul style="list-style-type: none"> 再任用職員14人 任期付職員 4人 	<ul style="list-style-type: none"> 再任用職員16人 任期付職員 3人 	<ul style="list-style-type: none"> 暫定再任用職員 18人 任期付職員 3人 	
						<ul style="list-style-type: none"> 定年前再任用、暫定再任用職員 16人 任期付職員 3人 	
						<ul style="list-style-type: none"> 定年前再任用職員 6人 暫定再任用職員 12人 任期付職員 3人 	

[基本方針 2 効率的・効果的な行政体制の整備]

基本項目	(2) 職員力の向上		実施項目	(3) 多様な人材の活用による柔軟な業務遂行体制の確保		
取組項目	2 働き方改革とワーク・ライフ・バランスの推進	実施課	主	職員課	関連	
取組課題	<ul style="list-style-type: none"> 働き方改革により、超過勤務の上限規制が定められ、実勤務時間を正確に把握するなど、従来の労働環境を見直していくことが求められている。また、働き方改革は新たな局面を迎える、「新しい生活様式」を取り入れ順応していくことが求められている。 安心して働くことができる職場環境の実現、出産や介護など家庭の状況に左右されない柔軟な勤務形態等を実現し、仕事と家庭の両立ができる職場環境を整備する必要がある。 			取組方針	<ul style="list-style-type: none"> フレックスタイム制度の導入等、多様で柔軟な働き方の選択肢の拡充に取り組み、男女を問わず仕事と家庭の両立ができる職場環境の整備と職員の意識醸成を図る取組を推進する。 ワーク・ライフ・バランスの実現に向けて、育児のしやすい職場環境の整備、時間外勤務の縮減、年次休暇取得の促進等を図る。 勤怠管理システム導入により、労働時間の見える化、業務量偏在等の課題の発見、長時間労働の抑止、意識改革を図る。 職員が心身ともに健康で、能力を最大限発揮できるよう、職員の健康管理の充実を図る。 	
取組内容等	令和2年度		令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
取組内容	男女を問わず仕事と家庭の両立ができる職場環境の整備	予定	<ul style="list-style-type: none"> 特定事業主行動計画の推進 ノー残業デーの推進 フレックスタイム制度等の導入の検討 	<ul style="list-style-type: none"> 継続的に実施 継続的に実施 継続的に実施 勤怠管理システムによる勤怠管理の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 継続的に実施 継続的に実施 継続的に実施 継続的に実施 	<ul style="list-style-type: none"> 継続的に実施 継続的に実施 継続的に実施 継続的に実施
	実績		<ul style="list-style-type: none"> 特定事業主行動計画（次世代育成支援対策推進法）の改訂 ノー残業デーを実施（毎週水曜日、毎月22日） テレワーク、時差出勤の導入検討 勤怠管理システム導入 分散勤務の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 特定事業主行動計画（女性活躍推進）の改訂 ノー残業デーを実施（毎週水曜日、毎月22日） テレワーク（在宅勤務）の試行 勤怠管理システムによる勤怠管理の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 女性ステップアップ研修の実施 ノー残業デーを実施（毎週水曜日、毎月22日） テレワーク（在宅勤務）の試行 勤怠管理システムによる勤怠管理の実施 時差出勤の試行 	<ul style="list-style-type: none"> 女性ステップアップ研修の実施 ノー残業デーを実施（毎週水曜日、毎月22日） テレワーク（在宅勤務）の試行 勤怠管理システムによる勤怠管理の実施 時差出勤の試行
男性職員の育児休業取得率	目標	4.0%以上	5.0%以上	10.0%以上	15.0%以上	20.0%以上
	実績	1.9%	7.8%	14.2%	9.4%	29.4%
月45時間以上の時間外勤務を行った職員の割合	目標	25.0%以下	22.0%以下	21.0%以下	20.0%以下	20.0%以下
	実績	28.9%	22.1%	25.7%	4.7%	4.4%
年次有休休暇の平均取得日数	目標	11日以上	12日以上	11日以上	11日以上	12日以上
	実績	8.9日	10.2日	10.5日	11.0日	11.9日

取組内容	心身両面の総合的な健康の保持増進に向けた取組の推進	予定	・産業医面談の実施 ・外部相談窓口の設置	・継続的に実施 ・継続的に実施	・継続的に実施 ・継続的に実施	・継続的に実施
		実績	・産業医面談の実施 ・外部相談（カウンセリング） 窓口の設置	・産業医面談の実施 ・外部相談（カウンセリング） 窓口の設置	・産業医面談の実施 ・外部相談（カウンセリング） 窓口の設置	・産業医面談の実施 ・外部相談（カウンセリング） 窓口の設置 (別表1)

別表1 【メンタルヘルス対策の状況】

実施内容	実施回数	実施月
時間外勤務月80時間超過者に対する産業医面談の実施	23回	該当月
外部専門家（臨床心理士、カウンセラー）による相談窓口の設置	常設	令和6年4月～ 令和7年3月

[基本方針 3 経営資源の有効活用]

基本項目	(1) 行政事業最適化の推進		実施項目	① 行政経営システムとの連携による事業改革		
取組項目	1 効率的・効果的観点等からの事業の見直し		実施課	主	所管課	関連
取組課題	<ul style="list-style-type: none"> 少子高齢化・人口減少社会が進む中、市税の減少・普通交付税の遞減による歳入の減少が見込まれ、より効率的・効果的な行政経営が求められている。 限られた経営資源（人、モノ、お金など）を有効に活用するため、事務事業の統廃合に向けて計画的に取り組むことが求められている。 			取組方針	<ul style="list-style-type: none"> 評価から、庁内外合意形成、予算反映へのプロセス、評価・計画・財政・体制・説明責任の一体化を進める。 事務事業評価と施策評価による事業の効率性・効果等の検証を的確に行い、優先する事務事業の選定、予算配分の適正化を図る。 成果やコストなどが効率的・効果的でない事務事業について、縮小・廃止等の見直しを行う。 	
取組内容等		令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
取組内容	行政評価の実施並びに事業の見直し	予定	・行政評価の実施	・継続的に実施	・継続的に実施	・継続的に実施
		実績	<ul style="list-style-type: none"> 部課内評価、市民外部評価を実施 新型コロナウィルス感染症防止対策による事業見直し 	<ul style="list-style-type: none"> 部課内評価を実施 行政手続に関する押印見直しを実施（別表1） 	<ul style="list-style-type: none"> 部課内評価、市民外部評価、内部評価を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 部課内評価、市民外部評価を実施（別表2）
取組内容	行政評価システムによる予算編成時における事業の優先順位づけ	予定	<ul style="list-style-type: none"> 行政評価システムによる予算編成時における事業の優先順位づけ 行政評価システムの見直し 	<ul style="list-style-type: none"> 継続的に実施 継続的に実施 	<ul style="list-style-type: none"> 継続的に実施 継続的に実施 	<ul style="list-style-type: none"> 継続的に実施 継続的に実施
		実績	<ul style="list-style-type: none"> 行政評価シートを活用し、事業見直しを実施 行政評価シートの見直しを実施 	<ul style="list-style-type: none"> 行政評価シートを活用し、事業見直しを実施 	<ul style="list-style-type: none"> 行政評価シートを活用し、事業見直しを実施 行政評価シートの一部見直しを実施 	<ul style="list-style-type: none"> 行政評価シートを活用し、事業見直しを実施

別表1 【行政手続に関する押印見直し内容（令和7年3月31日現在）】

区分	手続数	押印廃止		押印存続 (検討継続)
		記名	署名	
市民・事業者等からの申請、届出の手続	2,527件	1,617件	525件	385件
見直し率	—	84.8%		15.2%

※件数は、市独自の手続について見直しを行った件数及び国等の動向に合わせて対応を行った件数

※押印を廃止する手続の一覧については市ホームページに掲載

別表2 【行政評価外部評価の実施状況】

区分	評価対象項目	主管課
市民外部評価	高齢者在宅生活支援事業	介護保険課
	公共交通バス対策事業	ふるさと定住促進課
	土地改良事業	農地整備課
	住民センター管理事業	市民活動課

※評価対象項目は全て事務事業評価

※評価結果は市ホームページに掲載

[基本方針 3 経営資源の有効活用]

基本項目	(1) 行政事業最適化の推進		実施項目	① 行政経営システムとの連携による事業改革			
取組項目	2 補助金等の見直し		実施課	主	所管課	関連	総務課 財政課
取組課題	<ul style="list-style-type: none"> 社会情勢の変化や経費負担のあり方、効果等を踏まえ、補助金等の制度等についての基本的・統一的な基準等を整備し、補助金等の検証・見直し等を更に進めていく必要がある。 過去の不適正な事務処理を踏まえ、補助金等交付事務において、適正な事務執行を図る必要がある。 		取組方針	<ul style="list-style-type: none"> 補助金等について、検証・見直しを進めるとともに、補助の目的及び補助対象を明確化するなど、効果の向上を図る。 効果の薄れた補助金等の削減・廃止・終期設定等について検討し、補助金等の見直しを行う。 4年に一度全庁的な見直しを行う。 補助金等の不正受給及び不正使用の防止並びに適正な執行の徹底を行う。 			
取組内容等		令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	
取組内容	既存の補助金等の確認・見直し	予定	・見直しを継続的に実施	・継続的に実施	・継続的に実施	・全補助金等の見直し基準を作成し実施	・見直しを継続的に実施
		実績	・令和2、3年度終期の補助事業を総合調整会議において、廃止・継続等を決定	・令和4年度終期の補助事業を担当課と財務部において廃止・継続等を決定	・令和5年度終期の補助事業を総合調整会議において、廃止・継続等を決定	・令和6年度終期の補助事業を総合調整会議において、廃止・継続等を決定 ・終期設定が困難な補助金について、5年ごとに見直しの機会を設定し確認を実施することを決定	・令和7年度終期の補助事業を総合調整会議において、廃止・継続等を決定
取組内容	補助金等の適正な執行を図るための見直し	予定	・不正受給及び不正使用の防止策を継続的に実施	・継続的に実施	・継続的に実施	・事業完了	—
		実績	・補助事業事務処理方針に基づく事務執行調査の実施	・前年度の調査結果に基づく補助事業事務処理方針の見直し	・令和3年度に見直しを行った補助事業事務処理方針の周知	・事業完了	—

[基本方針3 経営資源の有効活用]

基本項目	(1) 行政事業最適化の推進		実施項目	① 行政経営システムとの連携による事業改革			
取組項目	3 I C Tの積極的活用による効率化の推進		実施課	主	総合政策課 所管課	関連	財政課
取組課題	<ul style="list-style-type: none"> 人口減少社会が進み、今後、職員数の増加が見込まれない中で、個々の業務が高度化し、また定型業務も多くなっている。 I C T（情報通信技術）※¹の進展は目覚ましく、I C Tを活用することで業務の効率化につながるため、積極的にデジタル技術の活用を進めていく必要がある。 コロナ禍を経て、社会の様々な分野で、デジタル化や働き方改革が急速に進んでおり、従来の事務の流れや手続きの仕方を見直し改善していく必要がある。 		取組方針	<ul style="list-style-type: none"> 「新しい生活様式」に対応するため、市民のコミュニケーションスタイルの変革を目指し、行政サービスがより便利で簡単に享受できるよう I C Tを活用した自治体トランスフォーメーション(DX)を目指す。構築にあたっては情報セキュリティ対策に十分留意し、職員・市民が安全で安心して利用できる電子自治体を目指す。※²※³ 各種行政手続き等の電子化、A I やR P Aの導入により、仕事の生産性や市民サービスの向上、業務の効率化・適正化を図る。 情報公開を意識した行政情報のオープンデータ化を構築する。 			
取組内容等		令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	
取組内容	I C Tの積極的な活用	予定	<ul style="list-style-type: none"> AI・RPA等の導入検討 	<ul style="list-style-type: none"> RPA・AI-OCRの導入 行政手続きのオンライン化の実施 議事録作成支援システムの導入 税務課・市民課窓口での証明書手数料のキャッシュレス化 自治協議会等のオンライン環境整備 コンビニ交付サービスの拡充 窓口ワンストップサービスの推進 電子決裁の導入検討 	<ul style="list-style-type: none"> 【導入】 AIチャットボット おくやみコーナー 窓口予約 <p>【拡充】</p> <ul style="list-style-type: none"> オンライン申請 RPA・AI-OCR オープンデータ <p>【検討】</p> <ul style="list-style-type: none"> 電子決裁 全庁キャッシュレス決済 統合型GIS 市補助金オンライン申請(kintone) 	<ul style="list-style-type: none"> 【新規導入】 LoGoチャット LoGoフォーム ガバメイツPit 全庁キャッシュレス決済 イントラWi-Fi 窓口書類作成 <p>【拡充】</p> <ul style="list-style-type: none"> 手続きガイド 	<ul style="list-style-type: none"> ・継続的に実施
		実績	<ul style="list-style-type: none"> AI・RPA等の導入検討 オープンデータの拡充 自治協議会や市民活動団体のオンライン会議等活動支援 	<ul style="list-style-type: none"> RPA・AI-OCRの導入 行政手続きのオンライン化の実施 議事録作成支援システムの導入 税務課・市民課窓口での証明書手数料のキャッシュレス化 自治協議会等のオンライン環境整備 コンビニ交付サービスの拡充 窓口ワンストップサービスの推進 窓口手続きガイドの導入 	<ul style="list-style-type: none"> 【新規導入】 AIチャットボット 手続きガイド マイナンバーカード交付予約 <p>【拡充】</p> <ul style="list-style-type: none"> スマート申請 RPA 	<ul style="list-style-type: none"> 【新規導入】 LoGoチャット LoGoフォーム ガバメイツPit 全庁キャッシュレス決済 イントラWi-Fi <p>【拡充】</p> <ul style="list-style-type: none"> スマート申請 	<ul style="list-style-type: none"> 【新規導入】 ペーパーレス会議システム 採用試験におけるWEB申込と全国のテストセンターを利用した試験の導入 多言語三者通訳システム 申請ナビ（手続きナビ） キオスク端末（本庁舎）

I C Tを活用した新規・拡充の取組数	目標	—	8	6	7	0
	実績	2	8	5	6	2

※ 1 「I C T」通信技術を活用したコミュニケーション。情報処理だけではなく、インターネットのような通信技術を利用した産業やサービスなどの総称をいう。

※ 2 「A I」言語の理解や推論、問題解決などの知的行動を人間に代わってコンピュータに行わせる技術のことをいう。

※ 3 「R P A」主に定型等業務を代行・自動化するソフトウェア型ロボットのことをいう。

(参考) 「書かない窓口」の実現に向けた取組状況【令和6年度】

取組内容	取組月
書かない窓口構築に向けた取組 ・「行かない、待たない、書かない窓口」の実現に向け、窓口スペースと手続フローの改善による窓口DXを推進し、市民の負担軽減と業務の効率化を目指すこととし、今年度は窓口業務の20業務について業務改革（B P R※4）から申請手続の案内など、市民と職員双方の省力化、職員の業務フローの見直し、またマイナンバーカードを活用した12手続きの申請サポートシステムの構築に取り組んだ。 ・マイナンバーカードを活用して住民票や証明書をコンビニで取得することができるサービスについて、本庁舎にも機器（キオスク端末）を設置し、次回からコンビニ交付へ躊躇なく行けるよう取り組むとともに、申請書に記載することなく、待たずに必要な証明を提供できるようにした。	令和6年4月 ～令和7年3月
業務量調査の実施 ・業務量調査により業務を見える化（分析）し、職員でなければできない仕事（コア業務）、職員でなくともできる作業（ノンコア業務）等を把握することによって、今後の職員数の減少や多様化する市民ニーズに対応できるよう業務の効率化、市民サービスの向上に繋げるため、業務量調査を実施した。	11月
先進地視察 ・「書かない窓口」や「行かない窓口」などに取り組む先進自治体を訪問。窓口業務、システムの内容、業務フローの見直しについて確認し、今後の取組を検討する。	11月
オンライン化に向けた取組 ・押印を廃止した手続から、オンライン申請に向けた手続を洗い出し、オンライン化可能な手続について3手続をモデル的に選定し取り組んだ。	令和7年1月

※ 4 「B P R」 業務本来の目的に向かって既存の組織や制度を抜本的に見直し、プロセスの視点で、業務内容、業務フロー、組織構造、情報システムを設計し直すことをいう。

[基本方針3 経営資源の有効活用]

基本項目	(1) 行政事業最適化の推進			実施項目	(2) 多様な主体の育成及び協働		
取組項目	1 アウトソーシングの推進			実施課	主	所管課	関連
取組課題	・行政の経営資源（人・モノ・お金など）は限られており、新たな行政ニーズに対応するためには、既存のサービスの提供にあたって民間等を活用することが必要である。			取組方針	・民間にできることは、経費や効果の比較をした上で、可能な限りアウトソーシングに取り組む。 ・アウトソーシングした業務は的確な時期に検証を行い、包括委託等の可能性を検討する。		
取組内容等		令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	
取組内容	アウトソーシングの推進	予定	・他自治体の取組状況を把握・検討	・継続的に実施	・継続的に実施	・継続的に実施	・継続的に実施
		実績	・介護認定・介護給付業務の実施に向けた検討	・収納データ作成業務の実施に向けた検討	・介護認定・介護給付業務（一部）の実施	・市有施設包括管理委託の実施に向けた検討 ・文化ホール運営業務の実施	・市有施設包括管理委託の実施に向けた検討
アウトソーシングした業務		目標	－	－	－	－	－
		実績	－	－	1	1	－
取組内容	アウトソーシングの検証	予定	・アウトソーシングした業務の検証	・継続的に実施	・継続的に実施	・継続的に実施	・継続的に実施
		実績	・アウトソーシングした業務のうち、2事業について検証を実施	・アウトソーシングした業務のうち、2事業について検証を実施	・アウトソーシングした業務のうち、3事業について検証を実施	・アウトソーシングした業務のうち、3事業について検証を実施	・アウトソーシングした業務のうち、4事業について検証を実施 (別表1)

※1：目標については設定した段階で記載

別表1 アウトソーシングに取り組んだ事業（令和元年度～）

委託業務	取組年度	検証の有無	判定	所管課
地域包括支援センター事業	令和元年度～	有	継続	介護保険課
戸籍記載業務（一部）	令和元年度～	有	継続	市民課
介護認定業務・介護給付業務（一部）	令和4年度～	有	継続	介護保険課
文化ホール運営業務	令和5年度～	有	継続	文化・スポーツ課

[基本方針 3 経営資源の有効活用]

基本項目	(1) 行政事業最適化の推進		実施項目	(2) 多様な主体の育成及び協働			
取組項目	2 市民・地域・企業等との協働の推進と受け手となる主体の育成		実施課	主	所管課	関連	
取組課題	<ul style="list-style-type: none"> 行政の取組は限られた経営資源（人・モノ・お金など）で対応するため、地域の課題や市民ニーズが多様化する中、公共サービスの全てを行政が行うことは困難であり、行政と市民・地域・企業等多様な主体との協働が必要である。 必要な活動の担い手の育成を進めていくことが求められている。 			取組方針	<ul style="list-style-type: none"> 地域の課題や市民ニーズについて、できる限り行政と民間との協働によって解決を目指していくため、必要な活動の担い手の育成を進める。 現在、市が事務局を持っている団体については、関係のあり方について経緯も含め検証し、方向性を検討する。 大学・企業等と連携を深め、それぞれの情報及び研究成果等の資源を生かした連携事業を展開し、地域活性化や市民サービスの向上を図る。 		
取組内容等		令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	
取組内容	地域協働の受け手となる主体の育成	予定	<ul style="list-style-type: none"> 地域協働の受け手となる主体の育成 	・継続的に実施	・継続的に実施	・継続的に実施	・継続的に実施
		実績	<ul style="list-style-type: none"> 各種団体のNPO法人化支援 	・各種団体のNPO法人化支援	・各種団体のNPO法人化支援（別表1）	—	—
育成支援した団体数		目標	1団体以上	1団体以上	1団体以上	1団体以上	
		実績	2団体	3団体	1団体	—	
取組内容	既存団体との関係のあり方の検討	予定	<ul style="list-style-type: none"> 既存団体の自立に向けての取組 	・継続的に実施	・継続的に実施	・継続的に実施	・継続的に実施
		実績	<ul style="list-style-type: none"> 市が事務局を持つ各種団体について、自主運営ができるよう支援を実施 	・市が事務局を持つ各種団体について、自主運営ができるよう支援を実施	・市が事務局を持つ各種団体について、自主運営ができるよう支援を実施	・市が事務局を持つ各種団体について、自主運営ができるよう支援を実施	・市が事務局を持つ各種団体について、自主運営ができるよう支援を実施（別表2）
既存団体との関係のあり方を検討した団体数		目標	1団体以上	1団体以上	1団体以上	1団体以上	
		実績	7団体	7団体	7団体	6団体	
取組内容	企業・大学等との協働の推進	予定	<ul style="list-style-type: none"> 協働に向けての取組 	・継続的に実施	・継続的に実施	・継続的に実施	・継続的に実施
		実績	<ul style="list-style-type: none"> 神戸大学と健康寿命を延ばすための共同研究事業に関する協定を締結（別表3） 	—	—	—	・神戸大学と健康寿命を延ばすための共同研究事業により得られた成果の効果・検証のため、新たな協定を締結（別表3）

別表1 【地域協働の受け手となる主な団体】

団体名	支援内容	取組年度	所管課
NPO法人たんばコミュニティハブ	NPO法人化支援	令和2年度	市民活動課
NPO法人丹波ひとまち支援機構	NPO法人化支援	令和2年度	市民活動課
NPO法人佐治倶楽部	NPO法人化支援	令和3年度	市民活動課
NPO法人市民後見たんば	NPO法人化支援	令和3年度	市民活動課
NPO法人住まいの環境研究所	NPO法人化支援	令和3年度	市民活動課
NPO法人スマイルポケット	NPO法人化支援	令和4年度	市民活動課

別表2 【事務局のあり方を検討している主な団体】

団体の名称	取組内容	所管課
兵庫県市町村職員年金者連盟丹波支部	団体の自立支援	職員課
丹波市俳句協会	団体の自立支援	文化・スポーツ課
丹波市スポーツ協会	団体の自立支援	文化・スポーツ課
丹波市文化協会	団体の自立支援	文化・スポーツ課
兵庫・丹波もみじの里ハーフマラソン大会実行委員会	団体の自立支援	文化・スポーツ課
丹波市全国高等学校女子硬式野球大会実行委員会	団体の自立支援	文化・スポーツ課

別表3 【企業・大学等との協働の取組】

企業・大学等	協定年度	取組内容
神戸大学	令和2年度	認知症を予防し、日本初となる健康寿命を延ばすための共同研究事業に関する協定を締結。65歳以上86歳以下で高血圧や糖尿病など、一定の要件を満たす市民を対象に2重課題運動や認知トレーニングを受けてもらうことで認知機能低下を抑制できるか検証。204名の参加者を前半後半のグループに分け、それぞれ18ヶ月間取り組み、3年間の研究から得られた成果を今後の認知症予防に活用。
神戸大学	令和6年度	令和2年度から実施した、多因子介入による認知症予防介入研究の参加者を、2年間追跡し、その長期的効果を検証。 前研究終了後、自主的に運営を始めた認知症予防教室の参加有無によって群分けを行い、この要因が長期的効果に及ぼす影響についても調査。
神戸大学	令和6年度	40歳以上74歳以下で高血圧や糖尿病など、一定の要件に当てはまる市民を対象に、オンラインにおける認知症予防教室を一年間提供し、その効果を検証。

[基本方針 3 経営資源の有効活用]

基本項目	(1) 行政事業最適化の推進		実施項目	(2) 多様な主体の育成及び協働			
取組項目	3 広域連携の推進		実施課	主	所管課	関連	
取組課題	<ul style="list-style-type: none"> 交通網の整備や情報通信手段の発達によって、市民の活動は広域化の傾向にある。このため市域を超えた広域的なサービス等が求められている。 単独自治体では、解決が困難な問題や非効率な取組もあるため、広域連携を検討・推進していくことが有効である。 			取組方針	<ul style="list-style-type: none"> 他自治体との連携体制の構築や機運の醸成等の環境づくりを進めるとともに、広域的な行政課題に対して、自治体間の連携による事業を推進し、様々な課題解決に取り組む。 		
取組内容等		令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	
取組内容	広域連携の推進	予定	・広域連携の推進	・継続的に実施	・継続的に実施	・継続的に実施	
		実績	・広域連携している自治体等との連携による事業の推進	・広域連携している自治体等との連携による事業の推進	・広域連携している自治体等との連携による事業の推進	・広域連携している自治体等との連携による事業の推進	

【広域連携している組織】

連携自治体等	所管課
3市連携 (京都府福知山市・朝来市・丹波市)	総合政策課
にっぽん恐竜協議会連携 (北海道むかわ町・岩手県久慈市・群馬県神流町・石川県白山市・福井県勝山市・徳島県勝浦町・熊本県天草市・熊本県御船町・鹿児島県薩摩川内市・丹波篠山市・丹波市)	恐竜課
大丹波連携 (京都府福知山市・京都府綾部市・京都府亀岡市・京都府南丹市・京都郡京丹波町・丹波篠山市・京都府南丹広域振興局・京都府中丹広域振興局・兵庫県丹波県民局・丹波市)	くらしの安全課 農林振興課 観光課
広域連携 (京都府福知山市・西脇市・丹波篠山市・朝来市・多可町・丹波市)	社会教育・文化財課 (図書館)
徴税吏員の併任派遣 (丹波篠山市・丹波市) (朝来市・丹波市)	税務課
パートナーシップ宣誓制度の取組に関する協定 (尼崎市・西宮市・芦屋市・伊丹市・宝塚市・川西市・三田市・丹波篠山市・淡路市・猪名川町・丹波市)	人権啓発センター

[基本方針3 経営資源の有効活用]

基本項目	(1) 行政事業最適化の推進		実施項目	(2) 多様な主体の育成及び協働			
取組項目	4 開かれた市政運営の推進		実施課	主	総合政策課 所管課	関連	
取組課題	<ul style="list-style-type: none"> 市民が主役の地域運営を実現するため、市政運営においては、市民の意見を十分に取り入れるとともに、市民をはじめ市内外に迅速かつ的確に情報提供することが求められている。 上記を通して、行政の方針や取組内容が市民と十分に共有されていることが求められている。 			取組方針	<ul style="list-style-type: none"> 市政懇談会・タウンミーティング・職員による出前講座等の実施により、市民の意見等を聴く機会の拡充を図る。 広報紙やホームページ、SNSなど様々な情報発信媒体を活用し、効果的で分かりやすい情報発信に取り組む。 市の施策や行事など、様々な情報をマスコミに積極的に提供し、新聞掲載やテレビ放映を促す。 		
取組内容等		令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	
取組内容	広聴機能の強化	予定	<ul style="list-style-type: none"> 市政懇談会・タウンミーティング等の実施 	<ul style="list-style-type: none"> オンラインを活用した市政広聴会の実施 	<ul style="list-style-type: none"> デジタル活用とデジタルデバイド対策の両立による市政広聴会の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 継続的に実施 	<ul style="list-style-type: none"> オンラインプラットフォームを活用した広報アンケートの実施
取組内容	出前講座の実施	実績	<ul style="list-style-type: none"> 全世帯対象の広報・広聴アンケートの実施 	<ul style="list-style-type: none"> オンラインを活用した市政広聴会の実施 	<ul style="list-style-type: none"> デジタル活用とデジタルデバイド対策の両立による市政広聴会の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 対面による若い世代(中学生)との意見交換会の実施 	<ul style="list-style-type: none"> オンラインプラットフォームを活用した中学生のアイデア募集
取組内容	出前講座の実施	予定	<ul style="list-style-type: none"> 出前講座の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 継続的に実施 	<ul style="list-style-type: none"> 継続的に実施 	<ul style="list-style-type: none"> 継続的に実施 	<ul style="list-style-type: none"> 継続的に実施
		実績	<ul style="list-style-type: none"> 各種出前講座を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 各種出前講座を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 各種出前講座を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 各種出前講座を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 各種出前講座を実施(別表1)

別表1【主な出前講座、タウンミーティングの実施状況】

講座名	所管課
ごみ分別学習会	環境課
防災訓練・防災研修会	くらしの安全課
人権学習出前講座(ネット社会における部落差別と人権)	人権啓発センター
知って得するマイナンバーカードの基本と使い方講座	市民課
介護予防出前健康講座	介護保険課
認知症サポーター養成講座	介護保険課
自治基本条例出前講座	市民活動課
「障がい」のことを知る出前講座	障がい福祉課
出前健康教室	健康課
たんば★こどもみらいトーク	子育て支援課
鳥獣被害対策研修会	農林振興課
水道出前講座	水道課
下水道出前講座	下水道課
自然環境学習	社会教育・文化財課(青垣いきものふれあいの里、氷上回廊水分れフィールドミュージアム)
文化財出前講座	社会教育・文化財課

[基本方針3 経営資源の有効活用]

基本項目	(1) 行政事業最適化の推進			実施項目	(2) 多様な主体の育成及び協働		
取組項目	5 出資団体のあり方の検討			実施課	主	所管課	関連
取組課題	<ul style="list-style-type: none"> 市が出資している団体は、設立の目的により、これまで大きな役割を果たしてきた。 そのような中、今後は、事業目的の達成度等をチェックしつつ、各団体のあり方について検討する必要がある。 			取組方針	<ul style="list-style-type: none"> 出資団体（うち、株式会社）のあり方について、関係団体と協議・検討する。 		
取組内容等		令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	
取組内容	出資団体の自立化の促進	予定	<ul style="list-style-type: none"> ・関係団体との協議 	<ul style="list-style-type: none"> ・継続的に実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・継続的に実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・継続的に実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・継続的に実施
		実績	<ul style="list-style-type: none"> ・関係団体の経営状況の確認 ・出資団体のあり方、経営の安定化等に向けて協議 				

【協議・検討を行っている出資団体】

出資団体の名称	所管課
株式会社タンバンベルグ	商工振興課
株式会社まちづくり柏原	商工振興課
丹波ふるさと振興株式会社	農林振興課

[基本方針3 経営資源の有効活用]

基本項目	(2) 公共施設等の総合管理		実施項目	① 公共施設等マネジメントの確立及び充実		
取組項目	1 公共施設等マネジメントの推進		実施課	主	資産活用課 教育総務課	関連
取組課題	<ul style="list-style-type: none"> 平成28年度に公共施設等総合管理計画を策定し、計画的な取組を進める中、施設ごとの具体的対応方針を定める個別施設計画の策定が求められている。 公共施設等総合管理計画に掲げる目標を達成するため、施設の統廃合等を進める必要がある。 市が保有する公共施設等の計画的な修繕、建替え及び利用需要に応じた有効活用を図るファシリティマネジメントを推進する必要がある。 			取組方針	<ul style="list-style-type: none"> 公共施設等総合管理計画及び公共施設個別施設計画を全庁的な体制により推進する。 施設（ハード）重視から機能（ソフト）重視への転換を図り、施設の複合化や再配置に取り組む。 全ての公共施設等について、長期的な視点で計画的に維持管理・修繕等を行い、市民や利用者にとって安全安心で魅力的な施設を確保するとともに、財政負担を平準化し、行政経営の効率化を図る。 学校適正規模・適正配置方針に基づき、地域との合意形成を図りながら小中学校の適正配置に取り組み、児童生徒のよりよい教育環境の整備と学校運営の充実を図る。 	
取組内容等		令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
取組内容	公共施設等マネジメントの推進	予定	<ul style="list-style-type: none"> 計画に基づく取組の推進 公共施設個別施設計画の策定 	<ul style="list-style-type: none"> 継続的に実施 公共施設等総合管理計画の改定 公共施設保全基金（仮称）設立の検討 	<ul style="list-style-type: none"> 継続的に実施 	<ul style="list-style-type: none"> 継続的に実施
		実績	<ul style="list-style-type: none"> 公共施設個別施設計画の策定 	<ul style="list-style-type: none"> 公共施設等総合管理計画の改定 基金設立の検討を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 公共施設個別施設計画の改定準備 	<ul style="list-style-type: none"> 公共施設個別施設計画の改定
取組内容	学校適正規模・適正配置の推進	予定	<ul style="list-style-type: none"> 学校適正規模・適正配置方針の見直し 市島地域小学校統合検討委員会（仮称）の設置 	<ul style="list-style-type: none"> 市島地域市立小学校統合準備委員会（仮称）の設置 	<ul style="list-style-type: none"> 市島地域市立小学校統合準備委員会での協議 	<ul style="list-style-type: none"> 山南地域統合中学校開校 吉見小学校・鴨庄小学校の統合 市島地域市立小学校統合準備委員会での協議
		実績	<ul style="list-style-type: none"> 第2次丹波市学校適正規模・適正配置方針の策定 市島地域市立小学校統合検討委員会の設置・協議 	<ul style="list-style-type: none"> 市島地域市立小学校統合準備委員会の設置・協議 	<ul style="list-style-type: none"> 市島地域市立小学校統合準備委員会での協議 	<ul style="list-style-type: none"> 山南中学校開校 吉見小学校・鴨庄小学校の統合 市島地域市立小学校統合準備委員会での協議 第2次丹波市立学校適正規模・適正配置方針に基づく、船城小学校区への現状説明

(参考) 【再配置や長寿命化等に関する主な計画】

計画の名称	策定年月	所管課
生涯学習施設整備方針（適正配置計画）	平成25年2月	まちづくり部・教育部
排水機場長寿命化計画	平成30年1月	河川整備課
水道施設長寿命化計画・管路更新計画	平成30年2月	水道課
下水道ストックマネジメント計画	平成30年4月	下水道課
公共施設保全計画	令和元年12月	営繕課
学校施設等長寿命化計画	令和2年6月	教育総務課
学校適正規模・適正配置方針【第2次】	令和3年3月	教育総務課
下水道中期ビジョン	令和4年3月	下水道課
公共施設等総合管理計画	令和4年3月改訂	資産活用課
学校給食運営基本計画【第3次】	令和5年2月	教育総務課
公営住宅等長寿命化計画	令和5年3月改定	都市住宅課
雨水管理総合計画	令和6年3月	河川整備課
公共施設個別施設計画（第1期）	令和6年9月改訂	資産活用課
学校施設整備計画【第7次】	令和7年3月	教育総務課
橋梁長寿命化修繕計画	令和7年3月改訂	道路整備課

[基本方針3 経営資源の有効活用]

基本項目	(2) 公共施設等の総合管理			実施項目	② 民間活力等の導入の推進			
取組項目	1 指定管理者制度の推進			実施課	主	所管課	関連	
取組課題	<ul style="list-style-type: none"> 利用者へのサービス向上、施設の管理運営と経費削減を図るために、指定管理者制度の導入に取り組んできたところであるが、引き続き、指定管理者制度を有効に活用していくことが必要である。 指定管理者への評価を適切かつ継続的に行っていくことが必要である。 			取組方針	<ul style="list-style-type: none"> 指定管理者制度の未導入の公共施設について導入を積極的に推進する。 平成30年度に策定した指定管理者制度運用ガイドラインに基づき、基本的な手続きや留意事項、管理・運営段階での評価やモニタリングの実施等により、指定管理施設を効率的・効果的に管理・運営する。 			
取組内容等			令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	
取組内容	指定管理者制度の推進	予定	・指定管理者制度の推進	・継続的に実施	・継続的に実施	・継続的に実施	・継続的に実施	
		実績	・指定管理の導入について、調整、検討を実施	・指定管理の導入、新型コロナウイルス感染症防止対策の検討を実施	・指定管理の導入、物価高騰対策の検討を実施	・指定管理の導入判定、物価高騰対策を実施	・指定管理の導入判定	
新たに指定管理を行う施設数		目標	—	1	1	—	—	
		実績	—	2	1	—	—	
取組内容	指定管理施設の検証及び評価	予定	・統一手法によるモニタリングの実施	・継続的に実施	・継続的に実施 ・第三者評価の実施	・継続的に実施 ・継続的に実施	・継続的に実施 ・継続的に実施	
		実績	・指定管理者制度運用ガイドラインの見直しを実施 ・モニタリングに伴う評価様式の検討	・モニタリングの実施	・モニタリングの実施 ・第三者評価(中間評価)の実施	・モニタリングの実施 ・中間年評価の実施 ・モニタリング研修会の実施	・モニタリングの実施 ・中間年評価の実施 ・モニタリング研修会の実施	

(参考) 【既に指定管理者制度を導入している施設】

施設の名称	導入(更新)時期	所管課
青垣温水プール、春日レジャープール 青垣総合運動公園	令和2年4月	文化・スポーツ課
柏原駅東駐車場、柏原駅前駐車場、石生駅西駐車場、黒井駅前駐車場、黒井駅前月極駐車場、谷川駅前駐車場、下滝駅前駐車場、市島駅前駐車場、丹波竹田駅前駐車場	令和2年4月	資産活用課
神楽の郷交流センター	令和2年4月	農林振興課
旧氷上高等小学校校舎	令和2年4月	観光課
氷上斎場	令和3年4月	環境課
柏原斎場つづじ苑	令和3年4月	環境課
障害者地域活動支援センター	令和3年4月	障がい福祉課
道の駅丹波おばあちゃんの里	令和3年4月	農林振興課
道の駅あおがき直販加工施設	令和3年4月	農林振興課
とれとれ市農産物直売施設ひかみ四季菜館	令和3年4月	農林振興課
今出川親水公園	令和3年4月	観光課
ウッディプラザ山の駅	令和3年4月	観光課
大杉ダム自然公園	令和3年4月	観光課
丹波悠遊の森	令和3年4月	観光課
石生第1公園	令和3年4月	都市住宅課
石生第2公園	令和3年4月	都市住宅課
西中東公園	令和3年4月	都市住宅課
西中西公園	令和3年4月	都市住宅課
西中南公園	令和3年4月	都市住宅課
西中北東公園	令和3年4月	都市住宅課
西中北西公園	令和3年4月	都市住宅課
市民プラザ	令和4年4月	市民活動課
青垣パラグライダー練習場	令和4年4月	文化・スポーツ課
柏原福祉センター「木の根センター」	令和4年4月	社会福祉課
春日福祉センター「ハートフルかすが」	令和4年4月	社会福祉課
山南福祉センター「さんなん荘」	令和4年4月	社会福祉課
丹波いっぷく茶屋	令和4年4月	観光課
ミルネ診療所	令和6年4月	健康課
ミルネ訪問看護ステーション	令和6年4月	健康課
農の学校	令和6年4月	農林振興課
青垣農村滞在施設棉ばたけ	令和6年4月	農林振興課
薬草薬樹公園	令和6年4月	観光課

※休止施設を除く。

[基本方針3 経営資源の有効活用]

基本項目	(2) 公共施設等の総合管理			実施項目	② 民間活力等の導入の推進		
取組項目	2 公共施設等の譲渡等の推進		実施課	主	所管課	関連	資産活用課
取組課題	・行政財産や遊休資産の有効活用、民間活用等の観点から、公共施設の譲渡等を進めていく必要がある。			取組方針	・指定管理者制度を導入している施設については、適切な評価等を行うことで管理のあり方を検証し、施設の適切な管理運営を行うとともに、施設の様から行政が保有し続ける意義が希薄になったものについては、譲渡等を進める。 ・民間でサービスの提供が可能な施設については、民間への譲渡を推進する。		
取組内容等		令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	
取組内容	廃止した公共施設のうち民間等への譲渡等	予定	・関係団体等と協議し、譲渡・貸付	・継続的に実施	・継続的に実施	・継続的に実施	・継続的に実施
		実績	—	—	—	指定管理者制度導入済施設の譲渡の実施(別表1)	民間提案制度による譲渡、貸付先の募集
譲渡・貸付した施設数		目標	1	1	1	1	1
		実績	—	—	—	1	—

別表1 【指定管理者制度導入済施設のうち、譲渡済の施設】

施設の名称	取組年度	所管課
野上野交流施設	令和5年度	農林振興課

(参考) 【廃止した公共施設のうち、民間等へ譲渡等の取組施設】

施設の名称	取組年度	所管課
旧遠阪小学校	令和4年度～	資産活用課
旧柏原支所庁舎	令和4年度～	資産活用課
旧鴨庄小学校	令和6年度～	資産活用課
旧前山小学校	令和6年度～	資産活用課
旧山南中学校	令和6年度～	資産活用課
旧青垣保健センター	令和7年度～	資産活用課
旧やすら樹	令和7年度～	資産活用課

(参考) 【指定管理者制度導入済施設のうち、譲渡予定の施設】

施設の名称	取組年度	所管課
神楽の郷交流センター	令和9年度	農林振興課

(参考) 【譲渡・廃止に向けて取り組む予定の主な施設】

施設の名称	区分	取組年度	所管課
共同作業所・農機具保管施設、集会施設、児童公園	譲渡、廃止	令和3年度～	人権啓発センター
ゆりやまスカイパーク	廃止	令和6年度	観光課
新道貝農村公園	譲渡、廃止	令和6年度	都市住宅課
氷上斎場	廃止	令和9年度～	環境課
ビレッジハウス（拳田、石生、こかべ台）駐車場	譲渡	未定	資産活用課

[基本方針3 経営資源の有効活用]

基本項目	(3) 公営企業会計・特別会計の健全経営			実施項目	① 繰出基準の設定		
取組項目	1 基準外繰出の管理と適正化			実施課	主	所管課	関連 基準設定の協議 :財政課
取組課題	・公営企業会計・特別会計は、特定の歳入を歳出に充て経理することが望ましい中、諸般の事情により、一般会計からの繰出金による下支え等の検討が必要となる。			取組方針	・各特別会計・公営企業会計において経営改善や経費削減努力により、経営の健全化に向けて取り組む。 ・経営戦略に基づき経営計画等の取組を推進する。 ・各会計の財政状況を下支えする例外的な繰出にあたっては、受益者等の適正な負担を考慮しながら基準を設定する。		
取組内容等		令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	
取組内容	基準外繰出の管理と適正化	予定	・経営戦略の計画に基づく取組の推進	・継続的に実施	・継続的に実施	・継続的に実施	・継続的に実施
		実績	・経営戦略の策定に向けた検討を実施	・経営戦略の策定に向けた検討を実施	・経営戦略の策定に向けた検討を実施	・経営戦略の策定に向けた検討を実施	・経営戦略の策定に向けた検討を実施 (別表1)

別表1 【国の要請に基づく経営戦略の策定状況】

会計の名称	策定年度	所管課
駐車場特別会計	令和2年度	資産活用課
地方卸売市場特別会計	令和3年度	農林振興課
訪問看護ステーション特別会計	令和5年度	健康課、国保診療所

(参考) 【その他特別会計】

会計の名称	所管課
国民健康保険特別会計事業勘定	市民課
国民健康保険特別会計直診勘定	国保診療所
介護保険特別会計保険事業勘定	介護保険課
後期高齢者医療特別会計	市民課
看護専門学校特別会計	看護専門学校
下水道事業会計	下水道課
水道事業会計	水道課

[基本方針 3 経営資源の有効活用]

基本項目	(3) 公営企業会計・特別会計の健全経営				実施項目	② 経営モニタリングの実施		
取組項目	1 公営企業会計・特別会計の健全経営			実施課	主	所管課	関連	財政課
取組課題	•公営企業会計や特別会計を有している公営企業等は、公共性と企業性を併せ持つ中、経営が悪化した場合、市財政にも影響を及ぼすことが懸念されるため、当該会計においては、健全な経営を継続していくことが求められている。				取組方針	•総務省による「第三セクター等の経営健全化方針の策定について」を踏まえ、経営の妥当性の検証及び評価を行い、適正な繰出となるようモニタリングを行う。 •資金不足等の公営企業等においては、健全化計画等により、改善取組に着手する。		
取組内容等		令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度		
取組内容	公営企業会計・特別会計の経営モニタリングの実施	予定	・モニタリングと検証・評価の実施	・継続的に実施	・継続的に実施	・継続的に実施	・継続的に実施	
		実績	•モニタリングは行政評価の中で実施 •各会計の繰出基準は予算査定の中で協議	•モニタリングは行政評価の中で実施 •各会計の繰出基準は予算査定の中で協議	•モニタリングは行政評価の中で実施 •各会計の繰出基準は予算査定の中で協議	•モニタリングは行政評価の中で実施 •各会計の繰出基準は予算査定の中で協議	•モニタリングは行政評価の中で実施 •各会計の繰出基準は予算査定の中で協議	

[基本方針 4 自主財源の確保]

基本項目	(1) 収納率の向上及び受益者負担適正化の推進		実施項目	① 滞納発生の抑制及び未収金回収の強化推進			
取組項目	1 滞納発生の抑制		実施課	主	所管課	関連	
取組課題	・滯納の発生は市の経営資源となる税収にとって深刻な課題である。 ・これまで税等の滞納発生を抑制するため、諸施策に取り組んできたが、さらなる取組を推進していく必要がある。			取組方針	・税及び税外未収金が滞納繰越となる前の収納の向上に取り組む。 ・収納方法の多様化及びその検証を行い、効率のよい収納環境を整備する。		
取組内容等		令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	
取組内容	税及び税外未収金の滞納繰越となる前の取組【現年】	予定	・収納率向上対策の実施	・検証して継続的に実施	・検証して継続的に実施	・検証して継続的に実施	
		実績	・督促、納付相談等の実施 ・納付猶予等の相談	・督促、納付相談等の実施 ・納付猶予等の相談	・督促、納付相談等の実施 ・納付猶予等の相談	・督促、納付相談等の実施 ・納付猶予等の相談	
市民税（個人）の収納率		目標	98.8%以上	98.8%以上	99.3%以上	99.3%以上	
		実績	99.4%	99.5%	99.4%	99.4%	
市民税（法人）の収納率		目標	99.8%以上	99.8%以上	99.8%以上	99.8%以上	
		実績	99.4%	99.9%	99.7%	99.8%	
固定資産税の収納率		目標	98.4%以上	98.4%以上	98.9%以上	98.9%以上	
		実績	97.4%	99.2%	99.2%	99.3%	
軽自動車税の収納率		目標	98.6%以上	98.6%以上	98.7%以上	98.7%以上	
		実績	99.0%	98.9%	99.1%	99.0%	
国民健康保険税の収納率		目標	94.6%以上	94.6%以上	96.2%以上	96.2%以上	
		実績	96.4%	96.6%	96.5%	95.9%	
後期高齢者医療保険料の収納率		目標	99.5%以上	99.5%以上	99.5%以上	99.5%以上	
		実績	99.7%	99.8%	99.6%	99.7%	
学校給食事業収入の収納率		目標	99.5%以上	99.5%以上	99.5%以上	99.5%以上	
		実績	98.7%	99.1%	99.2%	98.9%	
アフタースクール事業利用者負担金の収納率		目標	99.0%以上	99.0%以上	99.0%以上	99.0%以上	
		実績	99.3%	99.5%	99.2%	99.7%	

介護保険料の収納率	目標	99.6%以上	99.6%以上	99.6%以上	99.6%以上	99.6%以上
	実績	99.5%	99.6%	99.6%	99.6%	99.7%
市営住宅使用料(駐車場含む)の収納率	目標	98.0%以上	98.0%以上	98.0%以上	98.0%以上	98.0%以上
	実績	97.8%	97.2%	97.5%	98.0%	97.9%
水道料金の収納率	目標	98.0%以上	98.0%以上	98.0%以上	98.0%以上	98.0%以上
	実績	98.7%	98.3%	97.9%	98.0%	98.0%
下水道使用料の収納率	目標	98.0%以上	98.0%以上	98.0%以上	98.0%以上	98.0%以上
	実績	98.3%	98.3%	98.2%	98.0%	98.0%

(参考) アクションプラン【前期】における収納率【現年】

区分	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度
市民税（個人）	99.0%	99.1%	99.2%	99.3%	99.3%
市民税（法人）	99.8%	99.8%	99.9%	99.9%	99.9%
固定資産税	98.4%	98.8%	98.7%	98.9%	98.9%
軽自動車税	98.8%	98.5%	98.6%	98.6%	98.6%
国民健康保険税	95.0%	95.8%	95.6%	96.1%	96.0%
後期高齢者医療保険料	99.7%	99.9%	99.8%	99.6%	99.7%
学校給食事業収入	98.5%	98.4%	98.6%	98.4%	98.4%
アフタースクール事業利用者負担金	98.8%	98.6%	98.9%	99.0%	99.5%
介護保険料	99.3%	99.3%	99.4%	99.5%	99.5%
市営住宅使用料（駐車場含む）	95.0%	96.7%	97.7%	97.0%	96.8%
水道料金	98.2%	98.3%	98.1%	98.2%	98.1%
下水道使用料	98.1%	98.2%	98.1%	98.2%	98.0%

[基本方針4 自主財源の確保]

基本項目	(1) 収納率の向上及び受益者負担適正化の推進			実施項目	① 滞納発生の抑制及び未収金回収の強化推進			
取組項目	2 未収金回収の強化推進			実施課	主	所管課	関連	
取組課題	<ul style="list-style-type: none"> 未収金は、負担の公平性等の観点からも可能な限り減らす必要がある。 これまで未収金回収強化に向けて、諸施策に取り組んできたが、引き続き強化推進していく必要がある。 			取組方針	<ul style="list-style-type: none"> 過年度未収金については、納付勧奨を実施するとともに、一方で滞納処分等の執行、収納対策の厳正な実施に努める。 関係機関と連携を深め、滞納に対する情報・知識を共有する。 			
取組内容等		令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度		
取組内容	税及び税外未収金の滞納繰越に対する取組【過年】	予定	・収納率向上対策の実施	・検証して継続的に実施	・検証して継続的に実施	・検証して継続的に実施	・検証して継続的に実施	
		実績	<ul style="list-style-type: none"> 督促・納付相談等の実施 ・納付猶予等の相談 ・滞納処分等の執行 	<ul style="list-style-type: none"> 督促・納付相談等の実施 ・納付猶予等の相談 ・滞納処分等の執行 	<ul style="list-style-type: none"> 督促・納付相談等の実施 ・納付猶予等の相談 ・滞納処分等の執行 	<ul style="list-style-type: none"> 督促・納付相談等の実施 ・納付猶予等の相談 ・滞納処分等の執行 	<ul style="list-style-type: none"> 督促・納付相談等の実施 ・納付猶予等の相談 ・滞納処分等の執行 	
市民税（個人）の収納率		目標	26.9%以上	26.9%以上	26.3%以上	26.3%以上	26.3%以上	
		実績	26.5%	24.0%	26.3%	23.4%	27.1%	
市民税（法人）の収納率		目標	27.2%以上	27.2%以上	29.2%以上	29.2%以上	29.2%以上	
		実績	26.7%	61.8%	18.6%	35.5%	26.7%	
固定資産税の収納率		目標	15.0%以上	15.0%以上	17.0%以上	17.0%以上	17.0%以上	
		実績	20.3%	45.3%	25.0%	26.7%	26.5%	
軽自動車税の収納率		目標	22.0%以上	22.0%以上	20.7%以上	20.7%以上	20.7%以上	
		実績	20.3%	20.6%	22.1%	20.1%	21.6%	
国民健康保険税の収納率		目標	22.0%以上	22.0%以上	20.1%以上	20.1%以上	20.1%以上	
		実績	19.8%	21.1%	21.5%	21.7%	23.1%	
後期高齢者医療保険料の収納率		目標	58.5%以上	58.5%以上	58.5%以上	58.5%以上	58.5%以上	
		実績	51.1%	46.7%	50.2%	51.2%	57.0%	
学校給食事業収入の収納率		目標	18.0%以上	18.0%以上	18.0%以上	18.0%以上	18.0%以上	
		実績	35.8%	31.4%	27.3%	28.3%	39.6%	
保育所利用者負担金の収納率		目標	15.0%以上	15.0%以上	15.0%以上	15.0%以上	—	
		実績	18.8%	19.9%	65.4%	100.0%	—	
幼稚園保育料の収納率		目標	20.0%以上	20.0%以上	20.0%以上	14.0%以上	10.0%以上	
		実績	16.9%	79.8%	48.2%	16.7%	14.3%	

預かり保育保育料の収納率	目標	15.0%以上	15.0%以上	15.0%以上	50.0%以上	10.0%以上
	実績	11.0%	44.1%	67.3%	61.1%	14.3%
アフタースクール事業利用者負担金の収納率	目標	25.0%以上	25.0%以上	25.0%以上	25.0%以上	25.0%以上
	実績	48.8%	31.4%	9.6%	33.0%	24.9%
介護保険料の収納率	目標	15.0%以上	15.0%以上	15.0%以上	15.0%以上	15.0%以上
	実績	16.2%	13.4%	16.6%	17.0%	22.4%
市営住宅使用料(駐車場含む)の収納率	目標	20.0%以上	20.0%以上	20.0%以上	20.0%以上	20.0%以上
	実績	21.7%	28.3%	23.2%	26.2%	22.8%
水道料金の収納率	目標	37.0%以上	37.0%以上	37.0%以上	37.0%以上	37.0%以上
	実績	43.3%	36.6%	46.0%	51.0%	56.7%
下水道使用料の収納率	目標	70.0%以上	70.0%以上	70.0%以上	70.0%以上	70.0%以上
	実績	74.6%	76.0%	75.8%	74.7%	73.2%

(参考) アクションプラン【前期】における収納率【繰越】

区分	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度
市民税（個人）	31.5%	34.1%	31.5%	27.1%	25.5%
市民税（法人）	26.8%	29.6%	36.7%	26.1%	35.1%
固定資産税	15.5%	18.6%	14.6%	19.3%	11.6%
軽自動車税	26.9%	22.0%	22.9%	21.7%	20.3%
国民健康保険税	25.1%	27.7%	23.3%	21.4%	19.1%
後期高齢者医療保険料	83.9%	85.5%	77.0%	64.4%	65.3%
学校給食事業収入	13.9%	11.9%	14.5%	22.6%	24.7%
保育所利用者負担金	10.2%	9.4%	21.4%	32.8%	23.2%
幼稚園保育料	15.4%	4.7%	4.0%	36.6%	39.3%
預かり保育保育料	18.1%	4.8%	11.1%	14.9%	25.3%
アフタースクール事業利用者負担金	51.7%	33.2%	33.3%	24.8%	15.2%
介護保険料	10.7%	10.1%	12.4%	9.7%	17.0%
市営住宅使用料(駐車場含む)	20.8%	22.2%	16.9%	14.4%	18.5%
水道料金	34.8%	35.9%	36.8%	39.1%	41.0%
下水道使用料	49.7%	54.1%	58.2%	63.0%	65.0%

[基本方針 4 自主財源の確保]

基本項目	(1) 収納率の向上及び受益者負担適正化の推進		実施項目	(2) 手数料・使用料の適正化、受益者負担の見直し推進			
取組項目	1 手数料・使用料の適正化、受益者負担の適正化		実施課	主	所管課	関連	財政課
取組課題	・手数料・使用料等については、応益負担の考え方を基本としつつ、他自治体の水準や民間類似サービス等を参考にした上で、継続的に適正化に取り組む必要がある。				取組方針	・手数料・使用料等については、住民負担の公平性や受益者負担の原則に基づき、他自治体等との比較を含め確認し、原則として4年ごとに本体価格の見直しを行う。 ・個々の手数料・使用料等については、事業計画を十分に反映した見直しサイクルにより適正化に努める。	
取組内容等		令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	
取組内容	手数料・使用料等の受益者負担の見直し	予定	・見直し後の手数料・使用料等の施行 ・個々の手数料・使用料等の見直し	・見直し方針の研究、作成・府内協議 ・継続的に実施	・手数料・使用料等の見直し検討・府内協議 ・継続的に実施	・次回見直しに向けた時期の検討、見直し方針の研究 ・継続的に実施	・見直し方針の研究、作成・府内協議 ・継続的に実施
		実績	・見直し後の手数料・使用料等の施行 ・一部の手数料・使用料の見直し	・一部の手数料・使用料の見直し	・手数料・使用料の見直し検討・府内協議	・次回見直しに向けた他市調査・研究 ・一部の手数料・使用料の見直し	・次回見直しに向けた他市調査・研究

[基本方針4 自主財源の確保]

基本項目	(2) 自主財源の発掘			実施項目	① 公有財産の貸付等			
取組項目	1 公有財産の貸付等			実施課	主	資産活用課 所管課	関連	
取組課題	・公有財産の有効活用、民間活用等の観点から積極的な貸付等が求められている。			取組方針	・公有財産の有効活用の観点から、利活用の計画（予定）のない財産については早期に売却するとともに、売却することができない場合には貸付を行う。 ・未利用地や用途廃止した法定外公共物の積極的な売払処分を進める。			
取組内容等		令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度		
取組内容	公有財産等の貸付・入札等の実施	予定	・公有財産の貸付・入札等を実施	・継続して実施	・継続して実施	・継続して実施	・継続して実施	
		実績	・公有財産の売却・入札等を実施 ・公有財産貸付けを実施	・公有財産の売却・入札等を実施 ・公有財産貸付けを実施	・公有財産の売却・入札等を実施 ・公有財産貸付けを実施	・公有財産の売却・入札等を実施(別表1) ・公有財産貸付けを実施(別表2)	・公有財産の売却・入札等を実施(別表1) ・公有財産貸付けを実施(別表2)	
一時貸付件数		目標	—	—	—	—	—	
		実績	97件	107件	94件	119件	118件	
入札等の実施件数		目標	1回以上	1回以上	1回以上	1回以上	1回以上	
		実績	1回	1回	2回	2回	1回	
取組内容	遊休の公有財産の利活用	予定	・利活用の調査を行い、有効的な利活用を実施	・継続して実施	・継続して実施	・継続して実施	・継続して実施	
		実績	・近隣市の状況調査及び利活用の検討	・近隣市の状況調査及び利活用の検討	・近隣市の状況調査及び利活用の検討	・近隣市の状況調査及び利活用の検討	・近隣市の状況調査及び利活用の検討	

別表1 【公有財産の売却状況】

種別	件数	売却金額
土地・建物	1件	4,072万円
公用車等	9件	341万円

別表2 【公有財産の貸付状況】

種別	件数	貸付金額
土地・建物（長期貸付）	52件	1,035万円
土地・建物（短期貸付）	78件	666万円

[基本方針4 自主財源の確保]

基本項目	(2) 自主財源の発掘			実施項目	② 国等の交付金・補助金の発掘及び戦略的な活用			
取組項目	1 国等の交付金・補助金の発掘及び戦略的な活用		実施課	主	所管課	関連	財政課 総合政策課	
取組課題	・少子高齢化の進展や人口減少時代を迎える地域課題の複雑化や市民ニーズが多様化し、普通交付税の遞減が進む中、自主財源だけでは、経営資源が限られている。 ・国の動向の変化に対応しつつ、国等の交付金・補助金等を積極的かつ戦略的に活用し、事業に取り組むことが求められている。			取組方針	・財源確保に対する職員の意識を改革し、常に国県等の動向に留意し、国県等の交付金・補助金制度の把握・効率的な活用をすることにより、財源の確保を図る。 ・平時から災害に関する国・県等の交付金・補助金等の把握に努める。 ・民間等が活用できる交付金・補助金等の把握と活用に努める。			
取組内容等		令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度		
取組内容	新規事業に対する国等の交付金・補助金の発掘及び戦略的な活用	予定	・予算編成への反映	・予算編成への反映	・予算編成への反映	・予算編成への反映	・予算編成への反映	
		実績	・国等の交付金、補助金を活用した財源の確保	・国等の交付金、補助金を活用した財源の確保	・国等の交付金、補助金を活用した財源の確保	・国等の交付金、補助金を活用した財源の確保	・国等の交付金、補助金を活用した財源の確保 (別表1)	
新規事業に対する国等の交付金・補助金の充当額		目標	—	—	—	—	—	
		実績	1億1,774万円	7,889万円	6,376万円	6,069万円	1億1,558万円	

別表1 【新規事業に対する国・県等の交付金・補助金】

交付金等の名称	対象事業数	交付金等の金額
デジタル田園都市国家構想交付金（国）	23	1億908万円
躍動する兵庫応援事業補助金（県）	11	650万円
その他補助金	1	45万円

[基本方針4 自主財源の確保]

基本項目	(2) 自主財源の発掘			実施項目	(3) 各種增收策の推進			
取組項目	1 ネーミングライツ・広告事業等による財源の確保			実施課	主	所管課	関連	財政課
取組課題	・ネーミングライツ等の導入検討、広告収入の拡大をこれまで実施してきたものの、さらに展開する余地がみられることから、引き続き積極的に検討・推進する必要がある。			取組方針	<ul style="list-style-type: none"> ・導入の可能性のある取組について、先進地などの状況も踏まえて洗い出し、その条件や効果の検討を行い、導入を推進する。 ・公有財産等を有効活用し、広告事業等により新たな財源確保を目指す。 ・民間との協働事業により、市の印刷物（パンフレット・チラシ等）を発行する。 ・ガバメントクラウドファンディングの導入検討を行う。 			
取組内容等			令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	
取組内容	広告収入の強化	予定	・丹波市広告掲載要綱及び丹波市ホームページ広告掲載取扱要領に基づき実施	・継続的に実施	・継続的に実施	・継続的に実施	・継続的に実施	
		実績	・ホームページ等に広告掲載 ・広告掲載審査の実施	・ホームページ等に広告掲載 ・広告掲載審査の実施	・ホームページ等に広告掲載 ・広告掲載審査の実施	・ホームページ等に広告掲載 ・広告掲載審査の実施	・ホームページ等に広告掲載 ・広告掲載審査の実施	
広告掲載料		目標	134万円以上	134万円以上	134万円以上	134万円以上	134万円以上	
		実績	142万円	131万円	122万円	119万円	109万円	
取組内容	収入増となる取組の推進	予定	・他自治体の取組状況を把握・検討	・継続的に実施	・継続的に実施	・継続的に実施	・継続的に実施	
		実績	・ガバメントクラウドファンディング実施に向けた協議	・ガバメントクラウドファンディングの実施（別表1）	-	-	-	
収入増となる取組		目標	1事業以上	1事業以上	1事業以上	1事業以上	1事業以上	
		実績	-	1事業	-	-	-	

別表1 【ガバメントクラウドファンディングの実施】

事業の名称	実施年度	収入金額
「ジブリ作品「天空の城ラピュタ」等を手掛けた美術監督山本二三さんと創る、絶賛希少の地「水分れ」を応援してください」	令和3年度	64万円

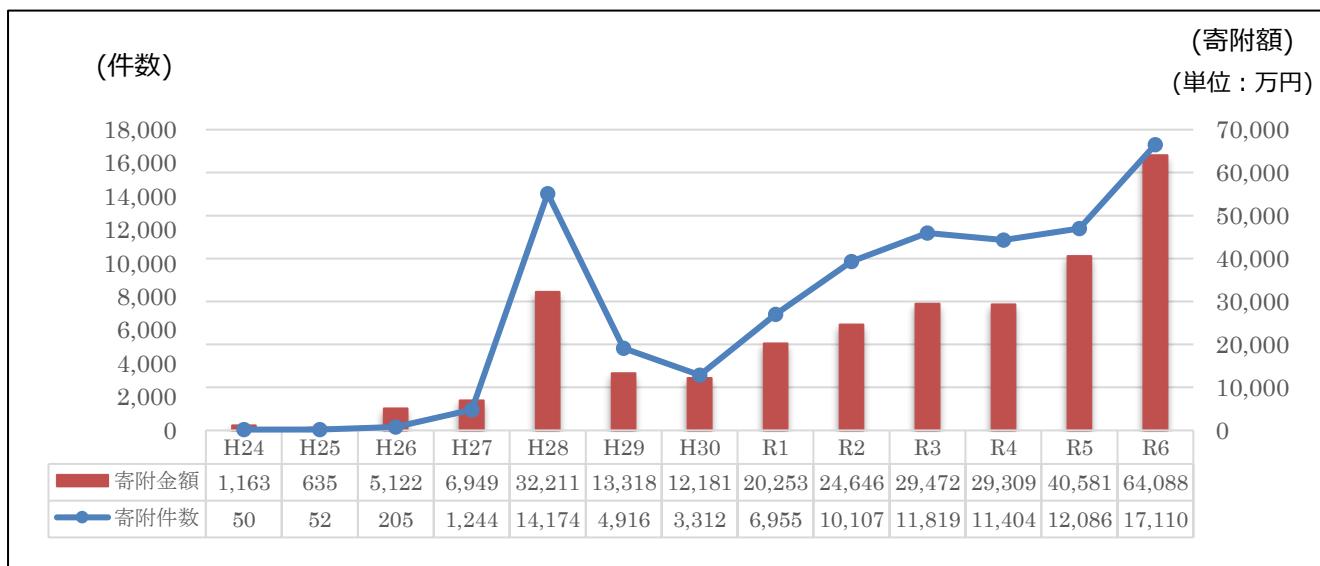
(参考) 取組を検討する主な項目

取組項目
パンフレット等の印刷物への広告掲載、封筒への広告掲載、庁舎壁面への広告掲載
スポーツ施設、文化施設、道路、橋梁、市有林等へのネーミングライツ導入
ガバメントクラウドファンディングの導入
※自治体が抱える問題解決のため、ふるさと納税の寄附金の「使い道」をより具体的にプロジェクト化し、そのプロジェクトに共感した方から寄附を募る仕組み

[基本方針 4 自主財源の確保]

基本項目	(2) 自主財源の発掘			実施項目	③ 各種增收策の推進		
取組項目	2 ふるさと納税の推進			実施課	主	総合政策課	関連
取組課題	・市の収入増を図る取組の一つとしてふるさと納税を積極的に進めていくものの、国の指導の枠内を踏まえた上で効果的な取組として進めていく必要がある。			取組方針	・記念品の贈呈基準を見直し、寄附金収入の増加により、さらなる自主財源の確保を図る。 ・商品開発の促進を図るとともに、PR強化にも努める。		
取組内容等		令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	
取組内容	ふるさと納税の推進	予定	・総務省の運用に合うように仕組の見直し ・自主財源の確保に向けてサイト構成の見直し	・記念品の登録増に向けた取組の推進 ・新しいポータルサイトの開設	・継続して実施	・継続して実施 ・新しいポータルサイトの開設	・継続して実施 ・新しいポータルサイトの開設
ふるさと納税額		実績	・新しいポータルサイト「楽天ふるさと納税」の開設	・新しい記念品カタログの作成	・新規記念品の開拓 ・ワンストップサービスの推進	・ポータルサイト「セゾンのふるさと納税」の開設 ・市内事業者向け説明会開催	・ポータルサイト「Yahoo! ふるさと納税」、「Amazonふるさと納税」の開設 ・市内農業者向け説明会開催及び市内事業者への個別説明
		目標	1億6,000万円以上	3億円以上	3億円以上	3億円以上	3億円以上
		実績	2億4,646万円	2億9,472万円	2億9,309万円	4億581万円	6億4,088万円

(参考) 【ふるさと納税の状況】



5 アクションプラン効果額一覧表

基本方針1 持続可能な財政の確立

No.	取組計画	取組事項	担当課	R6年度効果額	【参考】R5効果額
1-(1)-①-1	総合計画の実施計画を反映した財政収支見通しの作成	財政収支見通しの作成	財政課	—	—
1-(2)-①-1	予算要求で、各課が要求できる予算額の上限を自安として設定	一般財源要求額の上限を設定	財政課	—	—
	予算執行方針に基づき年間の執行計画を作成・管理	予算執行計画の作成及び管理	財政課	—	—
	財政調整基金の管理	標準財政規模に対する約20%（45億円以上）の確保	財政課	—	—
	市債残高の管理	適正な市債残高の管理	財政課	2,171万円	3,790万円
1-(2)-②-1	各種指標の分析	各種指標の分析等を実施	財政課	—	—
小計				2,171万円	3,790万円

基本方針2 効率的・効果的な行政体制の整備

No.	取組計画	取組事項	担当課	R6年度効果額	【参考】R5効果額
2-(1)-①-1	本庁機能と支所機能のあり方の検討	本庁機能と支所機能のあり方の検討	総務課	—	—
	統合庁舎整備の検討	庁舎建設位置の検討・調整 基本指針の検討	—	—	—
2-(1)-②-1	組織の横断的な体制の整備	課題や目的に応じた関係部署の役職ごとの協議等を実施	総務課	—	—
2-(1)-②-2	最適な組織体制の構築	組織統合に向けた諸条件等の検討	総務課	—	—
	柔軟な職員配置	柔軟な職員配置制度の検討 管理職ヒアリングによる業務量の把握調査	職員課	—	—
2-(2)-①-1	定員適正化計画の推進	定員適正化計画の推進	職員課	—	—
	人事異動基本方針を活用した人事施策の推進	人事異動基本方針の見直し	職員課	—	—
2-(2)-②-1	人材育成の推進	人材育成基本方針の見直し	職員課	—	—
	人材育成を意識した人事評価制度の運用	人事評価結果を勤勉手当へ反映	職員課	—	—

No.	取組計画	取組事項	担当課	R6年度 効果額	【参考】 R5効果額
2-(2)-②-1	コンプライアンス意識の向上	コンプライアンス基本方針に基づく実践行動	職員課	—	—
2-(2)-②-2	課題発見・解決に果敢にチャレンジする職員の育成	課題解決研修の実施	職員課	—	—
	人事交流の推進	国・県・先進自治体等への職員の派遣	職員課	—	—
2-(2)-③-1	採用・雇用形態の多様化への取組	職員採用試験の見直し	職員課	—	—
	人材を弾力的に確保できる取組の推進	再任用制度の運用 特定任期付職員の採用	職員課	—	—
2-(2)-③-2	男女問わず仕事と家庭の両立ができる職場環境の整備	特定事業主行動計画の推進 ノー残業デーの推進 フレックスタイム制度等の導入の検討	職員課	—	—
	心身両面の総合的な健康の保持推進に向けた取組の推進	産業医面談の実施	職員課	—	—
小計				—	—

基本方針3 経営資源の有効活用

No.	取組計画	取組事項	担当課	R6年度 効果額	【参考】 R5効果額
3-(1)-①-1	行政評価の実施並びに事業の見直し	行政評価の実施	各課	—	—
	行政評価システムによる予算編成時における事業の優先順位の位置づけ	行政評価システムによる予算編成時における事業の優先順位の位置づけ 行政評価システムの見直し	各課	—	—
3-(1)-①-2	既存の補助金等の確認・見直し	見直しを継続的に実施	各課	130万円	354万円
	補助金等の適正な執行を図るための見直し	不正受給及び不正使用の防止策を継続的に実施	各課	—	—
3-(1)-①-3	ICTの積極的な活用	AI・RPA等の導入	総合政策課 各課	—	—
3-(1)-②-1	アウトソーシングの推進	他自治体の取組状況を把握・検討	各課	—	—
	アウトソーシングの検証	アウトソーシングした業務の検証	各課	—	—

No.	取組計画	取組事項	担当課	R6年度 効果額	【参考】 R5効果額
3-(1)-②-2	地域協働の推進と受け手となる主体の育成	地域協働の推進と受け手となる主体の育成	各課	—	—
	既存団体との関係のあり方の検討	既存団体の自立に向けての取組	各課	—	—
	企業・大学等との協働の推進	協働に向けての取組	各課	—	—
3-(1)-②-3	広域連携の推進	広域連携の推進	各課	—	—
3-(1)-②-4	広聴機能の強化	市政公聴会の実施	総合政策課	—	—
	出前講座の実施	出前講座の実施	各課	—	—
3-(1)-②-5	出資団体の自立化の促進	関係団体との協議	各課	—	—
3-(2)-①-1	公共施設等マネジメントの推進	計画に基づく取組の推進 公共施設個別施設計画の策定	資産活用課	—	—
	学校適正規模・適正配置の推進	第2次丹波市立学校適正規模・適正配置方針に沿った取組 市島地域市立小学校統合準備委員会（地域部会）での協議	教育総務課	—	—
3-(2)-②-1	指定管理者制度の推進	指定管理者制度の推進	各課	—	—
	指定管理者制度の検証及び評価	統一手法によるモニタリングの実施	各課	—	—
3-(2)-②-2	廃止した公共施設のうち民間等への譲渡等	関係団体等と協議し、譲渡・貸付	各課	—	—
3-(3)-①-1	基準外繰出の管理と適正化	経営戦略の計画に基づく取組の推進	各課	—	—
3-(3)-②-1	公営企業会計・特別会計の経営モニタリングの実施	モニタリングと検証・評価の実施	各課	—	—
小計				130万円	354万円

基本方針4 自主財源の確保

No.	取組計画	担当課	R6年度 効果額	【参考】 R5効果額
4-(1)-①-1	税及び税外未収金の滞納繰越となる前の取組【現年】	各課	—	—
4-(1)-①-2	税及び税外未収金の滞納繰越に対する取組【過年】	各課	—	—
4-(1)-②-1	手数料・使用料等の受益者負担の見直し	各課	—	—

No.	取組計画	担当課	R6年度 効果額	【参考】 R5効果額
4-(2)-①-1	公有財産等の貸付・入札等の実施	資産活用課 各課	6,293 万円	2,017 万円
	遊休の公有財産の利活用	資産活用課	—	—
4-(2)-②-1	新規事業に対する国等の交付金・補助金の発掘及び戦略的な活用	各課	1 億 1,603 万円	6,069 万円
4-(2)-③-1	広告収入の強化	各課	109 万円	119 万円
	収入増となる取組の推進	各課	286 万円	275 万円
4-(2)-③-2	ふるさと納税の推進	総合政策課	3 億 3,382 万円	2 億 940 万円
小 計			5 億 1,673 万円	2 億 9,420 万円
合 計			5 億 3,974 万円	3 億 3,564 万円