参考

福知山市行政改革大綱 2022-2026
成果検証

令和８年９月
福知山市

第1章　福知山市行政改革大綱 2022-2026 の成果検証の考え方

1　行政改革大綱 2022-2026 の概要

2022（令和 4）年 3 月に策定した「福知山市行政改革大綱 2022-2026」に基づき、2022（令和 4）年度から 2026（令和 8）年度までの 5 年間、行政改革に取り組んできた。本大綱では、策定当時に整理した 5 つの課題を踏まえ、「時代の変化を機敏に捉えた、生産性の高い行政経営の確立」を改革目標に掲げ、4 つの基本方針と 16 の取組項目に基づき取組を進めてきた。

○　策定当時に整理した 5 つの課題

区分	課題の概要
1. 行政経営・組織の観点	会議の多くが情報共有にとどまり意思決定の場として十分機能していないことや、管理監督職によるマネジメント、財政を意識した組織運営が行えていないという課題があった。
2. 住民参画・住民協働の観点	市民参画や住民協働を通じて市民ニーズを業務に活かす視点、多様な主体と役割分担して公共課題を解決する意識に課題があった。
3. 事業立案・業務プロセスの観点	合理的な根拠に基づく事業立案、成果指標による検証、PDCA による改善、財源の議論が不十分な事業設計に課題があった。
4. 新技術導入・活用の観点	ICT 活用を全庁的に進める体制や、行政手続のオンライン化、業務システム等の導入後の活用に課題があった。
5. 職員育成・能力発揮の観点	研修等で得た知識やスキルの実践活用、職場における人材育成、課題を自分事として捉え改善に取り組む意識に課題があった。

○　4 つの基本方針

改革目標	基本方針	内容
時代の変化を機敏に捉えた、生産性の高い行政経営の確立	基本方針 1 価値共創によるパートナーシップの推進	取組項目 1　民間が強みを発揮する分野の委託・アウトソーシングの推進 取組項目 2　大学や NGO・NPO、企業等との連携協定の促進 取組項目 3　市民との対話機会や意見聴取方法の拡充 取組項目 4　オープンガバメント、オープンデータの推進
	基本方針 2 DX の推進と ICT を徹底活用した業務運営の早期実用化	取組項目 5　全庁的かつ横断的な DX 推進体制の整備 取組項目 6　業務フローの見直し及び標準化 取組項目 7　行政手続の徹底的なオンライン化 取組項目 8　AI や RPA を活用した業務プロセスの構築
	基本方針 3 福知山市職員としての資質の向上	取組項目 9　チャレンジ目標の設定や人事評価の見直し 取組項目 10　OJT に重心を置いた職員育成と管理監督職の資質向上 取組項目 11　部課横断的な事業推進・自主研究チームの形成および活用 取組項目 12　地域の諸課題を自分事として受け止め改善に取り組む人材の育成
	基本方針 4 持続可能で質の高い行財政経営の確立	取組項目 13「福知山市持続可能な財政運営の基本方針」の策定と財政 4 指標の健全性堅持 取組項目 14　全庁的な庁内会議体の見直し 取組項目 15　部長マネジメントの機能化と管理監督職のマネジメント力の向上 取組項目 16　行財政マネジメントシステムの機能向上と EBPM の推進

２ 本成果検証(案)の構成

本成果検証では、取組項目ごとの実施状況や成果を確認するとともに、職員アンケートの結果を踏まえ、策定時の課題が 5 年間の取組を通じてどのように変化したのかを整理する。

章立て	内容
第 2 章	16 の取組項目ごとの成果と課題の検証
第 3 章	職員アンケート結果による取組の実感・定着状況の把握
第 4 章	策定時の 5 つの課題からみた成果と課題の変化
第 5 章	次期行政改革大綱に向けた今後の検討観点

第 2 章　16の取組項目ごとの成果と課題の検証

本章では、行政改革大綱 2022-2026 に掲げた 4 つの基本方針と 16 の取組項目について、各取組の実施内容と主な成果、残された課題を整理する。なお、成果指標の達成状況等については、14 ページ以降の成果指標一覧に整理する。

基本方針 1　価値共創によるパートナーシップの推進

取組項目 1　民間が強みを発揮する分野の委託・アウトソーシングの推進

区分	内容
実施内容	PFI、指定管理者制度、包括的民間委託など、施設の特性に応じた手法を活用し、民間事業者のノウハウを施設の利活用や維持管理に取り入れた。また、金融機関との連携により「廃校マッチングバスツアー」や「未利用公有財産ビジネスプランコンテスト」を実施し、未利用公有財産の活用促進を図った。さらに、提案型公共サービス民営化制度を 2022（令和 4）年度に制度設計し、2023（令和 5）年度から運用を開始した。
主な成果	民間活力を活用した施設運営や未利用公有財産の活用に向けた取組が進み、民間提案を受け入れる仕組みを構築することができた。また、公共施設の維持管理に関し専門知識やノウハウを有する民間事業者による包括管理業務により、計画的かつ適切な保守点検や修繕を行うことで公共施設の管理水準の向上及び均質化を図ることができた。
残された課題	提案型公共サービス民営化制度は応募件数が減少傾向にあり、また、市が担う公共サービスについて、民間のノウハウを活かして、より効果的、効率的な実施手法へ転換する提案よりも、既存事業に追加的な取組を加える提案が多い傾向が見られた。協働の仕組みは整備されたものの、事業効果の向上や新たな公共の担い手育成につなげるまでには至っていない。

取組項目 2　大学や NGO・NPO、企業等との連携協定の促進

区分	内容
実施内容	各所属が大学との連携を依頼できる全庁的な体制を整備し、大学の専門的知見を活用した取組を進めた。また、オープンデータや施策レビューを通じて市の課題を外部に示すことで、企業からの連携提案を受けやすい環境を整えた。
主な成果	大学や企業等との連携協定の締結が進み、連携協定数は目標を大幅に上回った。外部主体との連携を進める基盤が広がり、企業等からの提案も増加した。
残された課題	連携機会は拡大したものの、全庁的な政策形成や事業改善への展開は十分ではなく、連携の成果を組織全体へ浸透させることが引き続きの課題である。

取組項目 3　市民との対話機会や意見聴取方法の拡充

区分	内容
実施内容	オンラインプラットフォームの仕様や他自治体の活用事例を研究し、2025（令和 7）年度に「2040 くらしのスケッチ」を導入した。
主な成果	「2040 くらしのスケッチ」により約 200 件の意見を募ることができ、オンラインによる意見聴取の仕組みを導入することができた。
残された課題	オンラインプラットフォームの導入は実現したものの、意見聴取の仕組みとして全庁的に定着させるには至っていない。市民から得た意見を政策形成や事業改善に反映するプロセスを明確化し、継続的な広聴活動につなげる必要がある。

取組項目 4　オープンガバメント、オープンデータの推進

区分	内容
実施内容	本市が管理する統計データを中心に、京都府共同のオープンデータカタログサイトへの掲載を進めた。また、毎年度、全庁的に照会を行い、公開データの更新や追加に取り組んだ。
主な成果	公開データ数は目標を達成し、行政データの公開に向けた基盤整備が進んだ。市が保有するデータを外部から活用できる環境を整えることができた。
残された課題	2022（令和 4）年度以降、新規掲載データは減少傾向にある。また、公開データがどのように活用されているかを把握することが難しく、実態把握が関係機関での取組に留まっている。

基本方針 2　DX の推進と ICT を徹底活用した業務運営の早期実用化

取組項目 5　全庁的かつ横断的な DX 推進体制の整備

区分	内容
実施内容	DX 推進本部を設置し、全庁的に DX を推進する体制を整備した。また、各部からの推薦により、毎年度計画的に DX 推進員を選任し、育成を進めた。
主な成果	DX 推進員の育成により、各所属でデジタル化や業務改善を進める庁内体制の整備が進んだ。DX 推進員の人数が増加し実装例が増えるにつれ、職員の業務改善意識が徐々に高まってきている。（DX 推進員の業務改善提案の実装率は 63.5%にとどまっているが、庁内横断的な取組につながった事例もでてきている。）
残された課題	現在、育成中も含め 5 年間で 50 名の DX 推進員を育成しているが「課に1名程度の配置」であり総数が足りていない（配置目標「係に 1 名程度の配置（必要数：150 名程度）」。全庁的な業務改善に向けて、推進員が任期終了後も継続して業務改善に向き合う職場環境の整備を進めたい。

取組項目 6　業務フローの見直し及び標準化

区分	内容
実施内容	DX 推進員が中心となり、各所属の業務プロセスを可視化し、業務改善提案を行った。業務フローの見直しを通じて、前例踏襲となっている業務の改善や標準化に取り組んだ。
主な成果	業務フロー見直し案件は累計 167 件、実装 106 件まで積み上がり、各所属で業務を可視化し改善する取組が進んだ。
残された課題	個別業務の見直しは進んだものの、全庁的な標準化や横展開には課題が残る。

取組項目 7　行政手続の徹底的なオンライン化

区分	内容
実施内容	子育て世代に関わる手続から優先的にオンライン化を進めるとともに、国が示す「国民の利便性向上に資する手続」についても対応を進めた。オンライン申請と対面窓口を両立するハイブリッド型の窓口サービスの実現をめざした。
主な成果	行政手続のオンライン化に向けた取組が進み、職員アンケートでもオンライン化の進展を実感する割合が高くなった。市民の利便性向上に向けた基盤整備が一定進んだ。
残された課題	申請様式作成が職員負担となっていることや、マイナンバー、医師の診断書等を含む手続の実装に時間を要していることから、オンライン化率は目標を下回っている。市民サービスを向上させるため、様々なデジタル技術を活用した業務効率化が求められる。

取組項目 8　AI や RPA を活用した業務プロセスの構築

区分	内容
実施内容	業務フローの見直しと連携しながら、AI-OCR や RPA などの活用業務を拡大した。また、研修や勉強会を通じて、職員の AI・RPA 活用に向けた理解促進を図った。
主な成果	AI・RPA 等の活用業務数は目標の 50 業務を達成し、定型業務の効率化に向けたデジタル技術の活用が進んだ。
残された課題	業務削減時間数は目標 3,000 時間に対し 2,472 時間にとどまるとともに、職員アンケートでは業務負担の軽減を実感した職員は 34%にとどまり、デジタル化が現場の業務改善まで十分に結びついていないことが課題であることから、AI 等のデジタルツールを活用し、業務削減効果をさらに高める必要がある。

基本方針 3　福知山市職員としての資質の向上

取組項目 9　チャレンジ目標の設定や人事評価の見直し

区分	内容
実施内容	2022（令和 4）年度から 2023（令和 5）年度にかけて制度構築と試行運用を行い、2024（令和 6）年度から人事評価制度と連動したチャレンジ目標の本格運用を開始した。また、管理監督職によるサポート体制を整えた。
主な成果	チャレンジ目標の達成率は高い水準で推移し、職員の自主性や挑戦意欲の醸成に一定の効果が見られた。人事評価制度と連動した取組として制度の定着が進んだ。
残された課題	挑戦しやすい職場風土が醸成されたと感じる職員は 33%にとどまっている。制度としては定着しつつあるものの、職員が主体的に行動し、職場全体で挑戦を後押しする風土づくりにつなげることが課題である。

取組項目 10　OJT に重心を置いた職員育成と管理監督職の資質向上

区分	内容
実施内容	2022（令和 4）年度に人材育成基本方針と研修体系を見直し、2023（令和 5）年度から運用を開始した。また、メンタルヘルス研修や職場内コミュニケーションに関する研修を実施し、高ストレス者率の低い職場の取組事例を庁内で共有した。
主な成果	職場満足度は目標を達成し、職員育成や職場環境の改善に向けた取組は一定の成果を上げた。高ストレス者率の低い職場事例を横展開するなど、職場改善に向けた情報共有も進んだ。
残された課題	高ストレス者の割合は目標 5%以内に対し 9.6%、時間外勤務は目標 12.0 時間/(人・月)に対し 15.3 時間/(人・月)と乖離が続いている。職員の負担軽減、管理監督職のマネジメント力向上、DX 等による業務効率化を一体的に進める必要がある。

取組項目 11　部課横断的な事業推進・自主研究チームの形成および活用

区分	内容
実施内容	既存のプロジェクトチームに対する調査を実施し、部課横断的な取組の成果と課題を整理した。また、自主研究チームについては、成果発表の場を設け、活動の横展開を図った。
主な成果	自主研究チームの新規立上げが増加し、職員が所属を越えて学び、課題解決に取り組む機会が広がった。
残された課題	部課横断的な事業推進チームによる課題の早期発見、早期解決は、組織的な仕組みとして十分に機能しておらず、組織力を高めるための取組が必要である。

取組項目 12　地域の諸課題を自分事として受け止め改善に取り組む人材の育成

区分	内容
実施内容	パラレルキャリア活動を推進するため、庁内向けに事例紹介を行い、職員が地域活動を通じてまちづくりに関わる機会を広げた。
主な成果	パラレルキャリア活動件数は一時的に減少したものの、職員が地域活動を通じて市民とともにまちづくりに取り組む事例が見られた。
残された課題	職員の多様な学びや経験が日常業務の改善や組織力の向上に十分には結びついておらず、地域に貢献できる人材の育成を引き続き進める必要がある。

基本方針 4 持続可能で質の高い行財政経営の確立

取組項目 13 「福知山市持続可能な財政運営の基本方針」の策定と財政 4 指標の健全性堅持

区分	内容
実施内容	「福知山市持続可能な財政運営の基本方針」を策定し、財政 4 指標の目標数値を設定した上で、経常的な支出額の抑制、財源対策基金の残高維持、公共施設等総合管理基金への積立、実質的な市債残高の抑制に努め、持続可能な財政運営に取り組んだ。
主な成果	災害対応、新型コロナウイルス感染症対策、物価高騰対策等への対応があったものの、財源対策基金残高及び公共施設等総合管理基金への積立額はいずれも目標達成する見込みである。
残された課題	物価高騰や人件費上昇により経常的な支出額の増加が継続しており、引き続き歳出抑制と財源確保に取り組む必要がある。

取組項目 14　全庁的な庁内会議体の見直し

区分	内容
実施内容	全庁的な会議体を対象に、開催目的、頻度、参加者などを整理し、統廃合を含む見直しを行った。また、会議体の事務局に対して継続的に効率化を働きかけ、Web 会議の導入やペーパーレス化を推進した。
主な成果	会議体の見直しや Web 会議、会議運営の効率化に向けた取組が一定進展した。全庁的に会議のあり方を見直す契機となった。
残された課題	対面実施が必要な会議もあり、すべての Web 化には至らなかった。また、会議体の形式的な整理にとどまる部分もあり、意思決定の迅速化や実質的な効率化につながりきっていない。

取組項目 15　部長マネジメントの機能化と管理監督職のマネジメント力の向上

区分	内容
実施内容	副市長が各部長と面談し、各部の経営方針を精査した上で毎年度公表した。また、経営方針に定量目標や達成時期を明記するなど、記載内容の充実を図った。
主な成果	各部の経営方針を明確化し、公表することで、課題認識に対する意識の浸透につながった。部長マネジメントを機能させるための仕組みは一定整備された。
残された課題	管理監督職の業務目標に対する達成度 110%以上の割合は低水準にとどまっており、マネジメントの成果が数値として十分に表れていない。経営方針や目標管理を実際の組織運営、部下育成、業務改善に結びつける仕組みの見直しが必要である。

取組項目 16　行財政マネジメントシステムの機能向上と EBPM の推進

区分	内容
実施内容	新規・拡充事業の立案時にデータシートを作成する仕組みを導入し、財政課と経営戦略課が連携して、根拠が不十分なデータシートへの指導を行った。また、各課で集約したデータを横展開し、他所属での活用につなげた。
主な成果	根拠に基づく事業立案に向けた基盤を整備することができた。データを活用した政策形成への意識が高まり、異なる所属でデータが活用される事例も見られるようになった。
残された課題	データシートの作成対象が新規・拡充事業に限られており、既存事業の見直しには十分な展開ができていない。EBPM を目的化せず、まずは行政情報のデータ化・蓄積基盤を整え、評価結果を行財政マネジメントへ定着させる仕組みづくりが必要である。

以上のとおり、行政改革大綱 2022-2026 に基づく各取組では、制度や仕組みの整備、取組の拡大、目標達成など一定の成果が見られた。一方で、整備した仕組みを現場の実践に定着させ、市民サービスの向上や業務改善、職員が主体的に行動することや組織全体の課題解決力の向上につなげることには課題が残っている。

第 3 章　職員アンケート結果による取組の実感・定着状況の把握

現行大綱の取組が、職員の意識や業務改善の実感、組織風土の変化にどの程度つながっているかを把握するため、職員アンケートを実施した。本章では、第 1 章で整理した策定時の 5 つの課題に沿ってアンケート結果を整理し、第 4 章において、5 年間の取組を通じた課題の変化を検証するための基礎資料とする。（実施期間：R8.4.21～R8.5.1　有効回答数：181 名。なお、不明、わからないは表への記載を省略しているため各回答割合の合計は 100%にならない。）

1 行政経営・組織の観点

設問	設問概要	改善した	変化なし	悪化した
問 01	会議が意思決定や課題解決の場として機能するようになったと感じますか。	23%	50%	10%
問 02	管理監督職による組織マネジメントは向上したと感じますか。	30%	44%	15%
問 03	コストや財源を意識した組織運営は進んだと感じますか。	55%	21%	14%

財政意識については、改善を実感する職員が 55%と半数を超えており、職員の実感としては一定の進展が見られる。一方で、意思決定に繋がる会議運営については「変化なし」が 50%、組織マネジメントについても「変化なし」が 44%と最多であり、仕組みを実効性ある運用につなげることが課題である。

2 住民参画・住民協働の観点

設問	設問概要	改善した	変化なし	悪化した
問 04	地域が主体となる地域課題の解決に取り組む活動や体制は広がったと感じますか。	33%	42%	4%
問 05	市民との対話や協働を通じた課題解決につなげる取組は進んだと感じますか。	32%	40%	7%
問 06	多様な主体と役割分担しながら公共の課題を解決する取組は広がったと感じますか。	35%	38%	5%
問 07	将来課題を見据えた多様な主体と連携する取組は進んだと感じますか。	39%	40%	4%

多様な主体との連携や協働の機会は、一定程度進展しているものの、いずれの設問でも「変化なし」が最も高い割合となっている。連携や対話の機会は広がりつつあるが、市民サービスの向上や地域課題の解決に結びつく成果として、職員が十分に実感する段階には至っていない。

3 事業立案・業務プロセスの観点

設問	設問概要	改善した	変化なし	悪化した
問 08	ニーズやデータ等の根拠を踏まえた事業立案は進んだと思いますか。	42%	34%	7%
問 09	PDCA サイクルによる見直しや改善の取組は進んだと感じますか。	32%	45%	8%
問 10	コストや財源を意識した事業立案は進んだと思いますか。	55%	23%	9%

コストや財源を意識した事業立案については、改善を実感する職員が 55%となっており、職員の実感としては一定の進展がみられる。また、ニーズやデータ等の根拠を踏まえた事業立案についても、改善を実感する職員が 42%となっている。一方で、PDCA サイクルによる見直しや改善については「変化なし」が 45%と最多であり、事業評価や成果検証を実際の改善につなげる仕組みの定着が課題である。

4 新技術の導入・活用の観点

設問	設問概要	改善した	変化なし	悪化した
問 11	全庁的にデジタル化を進める体制は強化されたと感じますか。	61%	27%	6%
問 12	経費等の課題はあるものの ICT を進めやすくなったと感じますか。	39%	33%	12%
問 13	行政手続のオンライン化への取組は進んだと感じますか。	69%	21%	1%
問 14	システムや機器の導入により業務改善は進んだと感じますか。	34%	38%	19%
問 15	業務改善や効率化に必要な予算・資源を確保しやすい環境が整ったと感じますか。	18%	38%	31%

全庁的なデジタル化の推進体制や行政手続のオンライン化については、改善を実感する職員が多く、取組の進展が広く認識されている。一方で、システムや機器の導入による業務改善については、改善を実感する職員が 34%にとどまり、業務改善や効率化に必要な予算・資源の確保については「悪化した」が 31%と高い。デジタル技術の導入は進んだものの、現場の業務改善や負担軽減の実感につなげることが課題である。

5 職員育成・能力発揮の観点

設問	設問概要	改善した	変化なし	悪化した
問 16	研修等で得た知識やスキルを、実務に活かしやすくなったと感じますか。	21%	62%	9%
問 17	能力開発を後押しする風土は高まったと感じますか。	31%	49%	14%
問 18	市民や関係者の意見を整理し、業務改善や施策に活かす力は高まったと感じますか。	23%	56%	8%
問 19	組織や業務の課題を自分事として捉え、改善に取り組む意識は高まったと感じますか。	33%	49%	9%
問 20	新しいことへの挑戦や改善を提案しやすい職場風土になったと感じますか。	33%	44%	15%

職員育成・能力発揮に関する設問では、いずれも「変化なし」が最多となっている。特に、研修等で得た知識やスキルを実務に活かしやすくなったかについては「変化なし」が 62%と高く、職員が主体的に課題解決に向けて行動できるよう、研修や能力開発の仕組みづくりにつなげることが課題である。また、挑戦しやすい職場風土や課題を自分事として捉える意識についても、改善を実感する職員は 3 割程度にとどまっており、職員が能力を発揮しやすい環境づくりをさらに進める必要がある。

【 職員のアンケート結果を踏まえ 】

職員アンケートでは、財政意識の醸成やデジタル化の推進体制、行政手続のオンライン化などについては一定の改善実感が見られた。一方で、意思決定・会議運営、組織マネジメント、PDCA サイクルによる業務改善、デジタル化による業務負担の軽減、研修成果の実務への活用、挑戦しやすい職場風土などについては、改善を実感する職員の割合が十分とは言えない結果となった。また、アンケートの回答率の低さ自体を、大綱の趣旨や取組が日常業務に十分浸透していない可能性を示す課題として捉える必要がある。

これらの結果を踏まえると、現行大綱の 5 年間の取組により制度や仕組みの整備は一定進んだものの、それらの現場での活用、職員の主体的な行動、さらには組織全体の課題解決力の向上などにつなげることが、引き続きの課題であることが明らかとなった。

第4章　策定時の5つの課題からみた成果と課題の変化

1　5年間の振り返り

本大綱では、行政改革推進委員会から「現状におけるガバナンス上の課題」として 5 つの視点で指摘を受け、これを出発点として「時代の変化を機敏に捉えた、生産性の高い行政経営の確立」を目標に掲げ、4 つの基本方針、16 の取組項目に基づき 5 年間取り組んできた。

第 2 章の取組項目ごとの成果と課題の検証及び第 3 章の職員アンケートの結果を踏まえると、制度や仕組みの整備、取組の開始・拡大については、一定の成果が見られる。一方で、それらを現場の実践に定着させ、市民サービスの向上、業務改善、職員の主体的な行動、組織全体の課題解決力の向上につなげることには課題が残っている。

2　5つの課題ごとの成果と変化

①　行政経営・組織の観点

大綱策定時に掲げていた課題は、「多くの会議が情報共有に留まり意思決定の場となっていない」「管理監督職のマネジメントが十分機能していない」「財政を意識した組織運営が行えていない」というものであった。

取組項目 14（庁内会議体の見直し）では統廃合を含む見直しと Web 会議の導入を進め、取組項目 15（部長マネジメントの機能化）では部長経営方針の副市長面談・公表を毎年度実施した。財政指標も概ね目標を達成し、組織運営の仕組みを一定整備した。

一方、取組項目 14 では「会議体の形式的な整理にとどまる部分もあり、意思決定の迅速化や実質的な効率化につなげることが課題」、取組項目 15 では「管理監督職の達成度 110%以上の割合は低水準にとどまり、マネジメントの成果が数値として十分に表れていない」と整理している。第 3 章のアンケートでも意思決定・会議運営について「変化なし」が 50%と最多を占めており、仕組みの整備を実質的な改善に結びつけることができていない。

【　今後重要となる課題　・・・・・・　マネジメントの仕組みの構築　→　マネジメントの実効性の向上へ　】

②　住民参画・住民協働の観点

大綱策定時に掲げていた課題は、「市民参画や住民協働を通じて市民ニーズを業務に活かす視点が欠けている」「公共のニーズは市が全て支えなければならないという意識が依然として強い」というものであった。

取組項目 1（民間委託の推進）、取組項目 2（連携協定の促進）、取組項目 3（市民との対話機会の拡充）を通じて、連携協定の締結数は目標を大幅に上回り、「2040 くらしのスケッチ」の導入により約 200 件の市民意見を募るなど、連携・協働の機会を着実に広げた。

しかし各取組項目では、「新たな担い手の育成や事業効果の向上につなげるまでには至っていない」「全庁的な政策形成や事業改善への展開は十分でない」「意見聴取の仕組みとして組織全体に定着させることが今後の課題」と共通して整理している。第 3 章のアンケートでも市民参画・協働に関する各設問では「変化なし」が 38%から 42%といずれも最も高い割合を占め、連携機会の拡大という量的な成果は得られたが、その成果を政策や事業改善に活かす質的な深化が必要である。

【　今後重要となる課題　・・・・・・　連携機会の拡大　→　連携の成果の浸透と活用へ　】

③ 事業立案・業務プロセスの観点

大綱策定時に掲げていた課題は、「合理的な根拠に基づいて立案する仕組みが確立されていない」「成果指標が設定されておらず、軌道修正ができていない」「事業立案時点で財源の議論が不十分」というものであった。

取組項目 16（行財政マネジメントシステムの機能向上とEBPM の推進）では、データシートの導入と財政課・経営戦略課による指導体制を整備し、根拠に基づく行政経営の基盤を構築した。財政指標も概ね目標を達成している。

しかし取組項目 16 では「データシートの作成対象が新規・拡充事業に限られており、既存事業の見直しには十分展開できていない。限られた経営資源の中で市民サービスを維持するために、PDCA サイクルを定着させることが課題である」と整理している。第 3 章のアンケートでも PDCA による成果検証・改善の定着について「変化なし」が 45%と最多であり、根拠に基づく事業立案の仕組みは整えたが、評価を次の改善につなげるサイクルは十分に定着していない。

【 今後重要となる課題 ・・・・・・ 根拠に基づく事業立案の仕組みづくり → 事業の評価結果を業務改善につなげるサイクルの定着へ 】

④ 新技術の導入・活用の観点

大綱策定時に掲げていた課題は、「全庁的な ICT 活用を調整する庁内組織が明確でない」「オンラインで完結できる手続きがごく一部に留まっている」「業務システムの導入が目的化し、活用が進んでいない」というものであった。

取組項目 5（DX 推進体制の整備）、取組項目 6（業務フローの見直し）、取組項目 7（行政手続のオンライン化）、取組項目 8（AI・RPA の活用）を通じて、DX 推進本部の設置、業務フロー見直しの累計 167 件・実装 106 件、AI・RPA 活用業務 50 業務の達成など、推進体制の整備とデジタルツールの導入は着実に進んだ。

しかし取組項目 7 では「オンライン化率は目標を大きく下回っている」、取組項目 8 では「業務削減効果を高めることが課題であり、デジタル化が現場の業務改善まで十分に結びついていない」と整理している。第 3 章のアンケートでもシステムや機器の導入による業務改善について「改善した」は 34%にとどまっている。大綱策定時に指摘された「導入の目的化」という課題は引き続き解決する必要がある。

【 今後重要となる課題 ・・・・・・ デジタルツールの導入 → 現場における業務改善の定着へ 】

⑤ 職員育成・能力発揮の観点

大綱策定時に掲げていた課題は、「研修受講が目的化し、知識やスキルを実践で活かす取組が不足している」「職場として人材育成に消極的になっている」「課題を自分事として受け止められていない」というものであった。

取組項目 9（チャレンジ目標の設定）では 2024（令和 6）年度から人事評価と連動した本格運用を開始し、取組項目 10（OJT に重心を置いた職員育成）では人材育成基本方針・研修体系を見直し職場満足度は目標を達成した。取組項目 11（部課横断的な事業推進）では自主研究チームの横展開を進め、取組項目 12（パラレルキャリアの推進）では活動件数は一時的に減少したものの、職員の主体的な挑戦を促す制度を整備した。

しかし取組項目 9 では「制度としては定着しつつあるものの、職員が主体的に行動できることや職場全体で挑戦を後押しする風土づくりにつなげることが課題」、取組項目 10 では「高ストレス者の割合 9.6%・時間外勤務 15.3 時間と目標との乖離が続いている」と整理している。第 3 章のアンケートでも「いずれの設問も『変化なし』が最多を占めており、制度の整備を職員の能力発揮と日常業務の改善、管理監督職のマネジメントの実践につなげる必要がある。

【 今後重要となる課題 ・・・・・・ 人材育成における制度の整備 → 職員の能力発揮と、主体的に取り組める組織風土づくりへ 】

3 総括

5 年間の取組を通じて、現行大綱で掲げた 5 つの課題に対応する制度や仕組みの整備は一定進んだ。特に、DX 推進体制の構築、多様な主体との連携・協働の機会拡大、人材育成制度の見直しなど、行政改革を進めるための基盤づくりには成果が見られる。また、5 年間の計画期間においては、物価高騰、人件費の上昇、生成 AI をはじめとするデジタル技術の進展など、本市を取り巻く環境は大きく変化した。厳しい財政状況下においても、市民サービスの質を維持・向上させるため、業務効率化と人員配置、職場環境づくりの一体改革を進め、事務事業の見直しとしてリダクションの取組や、業務への生成 AI の導入なども進めてきた。

一方で、職員アンケート結果からは、意思決定・会議運営、組織マネジメント、PDCA サイクルによる改善、デジタル化による業務負担軽減、研修成果の実務活用、挑戦しやすい職場風土などについて、改善実感が十分ではないことが確認された。

このことから、次期大綱では、これまで整備してきた制度や仕組みを、現場での実践に定着させ、市民サービスの向上を図るため、より実効性の高い業務改善や、主体的に課題解決を行う職員の育成につなげることが重要である。

4 次期大綱に向けた課題の整理

次期大綱では、限られた経営資源を効果的に活用し、持続可能で質の高い市民サービスを提供し続けるために次の 3 つの施策から行政改革を進める。

〇市民サービスの向上につなげる仕事の進め方改革
〇持続可能な行財政運営
〇人と組織の力を高める行政運営

現行大綱策定時の5つの課題と、それに対する成果検証を踏まえた課題の変化、さらにそれらに対応する次期大綱の施策は以下のとおりである。

策定時の 5 つの課題	成果検証を踏まえた課題の変化	次期大綱の施策
行政経営・組織の観点	マネジメントの仕組みの構築から、実効性の向上へ	**市民サービスの向上につなげる仕事の進め方改革** **人と組織の力を高める行政運営**
住民参画・住民協働の観点	連携機会の拡大から、連携成果の浸透と活用へ	**市民サービスの向上につなげる仕事の進め方改革**
事業立案・業務プロセスの観点	根拠に基づく事業立案の仕組みづくりから、事業の評価結果を業務改善につなげるサイクルの定着へ	**持続可能な行財政運営** **市民サービスの向上につなげる仕事の進め方改革**
新技術導入・活用の観点	デジタルツールを導入し、市民サービスの向上や現場における業務改善の定着へ	**市民サービスの向上につなげる仕事の進め方改革**
職員育成・能力発揮の観点	人材育成における制度の整備から、職員一人ひとりの主体的な行動と能力を発揮できる風土づくりへ	**人と組織の力を高める行政運営**

第 5 章　次期行政改革大綱に向けて

行政改革大綱 2022-2026 に基づく 5 年間の取組では、行政改革を進めるための制度や仕組みの整備、取組の開始・拡大について一定の成果が見られた。一方で、それらを市民サービスの向上や、現場の実践、職員の主体的な行動、業務改善につなげることは課題が残っている。

また、これらの課題に加え、人口減少や生産年齢人口の減少に伴う人材確保の難しさ、公共施設の老朽化、社会保障関係経費の増加、物価高騰、生成 AI をはじめとするデジタル技術の進展など、行政を取り巻く環境は今後さらに大きく変化していくことが見込まれる。こうした状況を踏まえ、限られた経営資源を効果的に活用し、持続可能で質の高い市民サービスを提供し続けるために、次期大綱では次の 3 つの施策を柱に取組を進める。

次期大綱においては、これらの施策に基づき、これまで整備してきた制度や仕組みを現場に定着させ、市民サービスの向上につなげることを重視します。

1　市民サービスの向上につなげる仕事の進め方改革

多様な主体との協働・共創や市民との対話を通じて、多様化・複雑化する行政課題に対応します。また、デジタル技術やデータを活用し、市民サービスの向上と業務の効率化を図ります。

2　持続可能な行財政運営

公共施設や事務・事業を見直すとともに、自主財源の充実や新たな財源の確保を進め、限られた経営資源を効果的に活用することで、持続可能な行財政運営を推進します。

3　人と組織の力を高める行政運営

職員の成長を支援するとともに、管理職のマネジメント力を高め、挑戦と学びを後押しする組織風土や働きやすい職場環境を整えることで、人と組織の力を高めます。

基本方針	**1価値共創によるパートナーシップの推進**							
取組項目	**1民間が強みを発揮する分野の委託・アウトソーシングの推進**							
主管課	資産活用課、経営戦略課							
取組対象	全部署							
めざす方向	行政と民間が連携した公民連携（PPP）を通して、民間事業者の知識や技術、資源などを活用し、地域経済の活性化や行政の効率化を図ります。また、提案型公共サービス民営化制度では、市事業の実施効果や効率性を高めるとともに、公共の担い手を育成し市民協働によるまちづくりを推進します。							
実施内容	【公民連携（PPP推進】 主に、施設に関する事業（建設、維持管理など）について、PFI、指定管理者制度、公設民営（DBO）方式、包括的民間委託など一定の性能を求めますが、具体的な業務運営は民間側に任せる性能発注方式により、民間事業者の知識や技術、資源などを活用し、公共サービスの質の向上を図ることを目的に事業を実施します。 【提案型公共サービス民営化制度】 主にソフト事業を対象に、市実施事業の中で課題を抱えている事業や民間から提案を受け改善をしたい事業について、市民活動団体や地域協議会などから幅広く提案を募り、事業改善や行政と団体と相互理解を深め、適切なパートナーシップを築くとともに、新たな担い手の育成を行っていきます。							
指標1	公民連携による取組事業数	現状値 2021年度	144	件	目標値 2026年度	150	件	担当課：資産活用課
指標2	提案型公共サービス民営化制度による委託事業数（累計）	現状値 2021年度	―	件	目標値 2026年度	8	件	担当課：経営戦略課
指標3	なし	現状値 2021年度			目標値 2026年度			
指標4	なし	現状値 2021年度			目標値 2026年度			

取組の実績と達成状況

指標1 について 担当課：資産活用課	2022年実績	149	件	2023実績	151	件	2024実績	153	件	2025実績	154	件	めざす方向を踏まえ、4年間の取組状況について自己評価（指標の達成状況とは別に、なぜできたのか、なぜできなかったのかを具体的に記載）してください
	達成率	指標の達成状況に対する評価を記載してください。											
	103%	公民連携手法を用いて、施設の特性に合わせた手法により、民間事業者のノウハウを活用して施設の利活用につなげることができた。公共施設の維持管理に関し専門知識やノウハウを有する民間事業者による包括管理業務により、計画的かつ適切な保守点検や修繕を行うことで公共施設の管理水準の向上及び均質化を図った。また、公共施設の民間活用にあたっては、金融機関と連携し、主として民間提案制度により公募を行い、民間事業者のアイデアやノウハウを活かした活用を実現している。											主に施設の利活用にあたっては、金融機関との連携により「廃校マッチングバスツアー」や「未利用公有財産ビジネスプランコンテスト」など、民間事業者へのアプローチ方法について工夫をすることで注目を集め、民間活用につながった。
指標2 について 担当課：経営戦略課	2022年実績	―	件	2023実績	3	件	2024実績	5	件	2025実績	5	件	めざす方向を踏まえ、4年間の取組状況について自己評価（指標の達成状況とは別に、なぜできたのか、なぜできなかったのかを具体的に記載）してください
	達成率	指標の達成状況に対する評価を記載してください。											
	63%	2024（令和4）年度に制度設計を行い、2025（令和5）年度から制度を運用してきた。制度を運用する中で、年々、提案応募件数が減少傾向にあったことや採択事業が公共事業の担い手育成につながりにくい状況を踏まえ、事業の質の向上を重視した運用へ転換するために、新規募集を中止し、採択事業の検証を進めることとした結果、目標値の達成には至らなかった。 5件の採択事業については、毎年度審査会を開催し、進捗管理及び検証を継続的に実施しており、委託内容を定期的に見直すことによって事業の質の向上につながった。											行政と民間事業者が連携し、それぞれの強みを活かした事業展開を行った結果、価値共創の観点において一定の成果が得られた。また、行政が関わることで民間サービスの信頼性や実効性が高まるとともに、新たなネットワークの形成や専門的知見を活かした取組が進展でき、市民ニーズの把握やサービスの質の向上につながった。 一方で、採択事業の中には、市と民間事業者間で取組内容に対して十分な調整ができず、単なる事業拡充にとどまる事例が見受けられ、適切なパートナーシップの構築や公共事業の新たな担い手の育成については十分に達成できたとは言えない。

基本方針	**1価値共創によるパートナーシップの推進**							
取組項目	**2大学やNGO・NPO、企業等との連携協定の促進**							
主管課	経営戦略課							
取組対象	全部署							
めざす方向	市は、地域課題の解決や市民サービスの向上、地域活性化などの推進に向け、専門的知見を有する大学をはじめ様々な機関と連携・協働し、その知見やノウハウを市の政策決定や事業運営に生かします。なお、本市の設置する福知山公立大学とも、大学の特色・強みである情報技術、社会科学の分野において、「福知山モデル」ともいうべき大学連携の取組をさらに深化・展開することを通じて、本市行政サービスの質的向上に向け連携を深めていきます。							
実施内容	個別協定、包括協定を問わず、各機関と目的や具体的な取組事項を定めた連携協定を締結し、着実に取組を進めます。 なお、協定締結後も毎年度、協定に基づく取組事項について締結担当課で取組状況をとりまとめ成果検証を行います。 本市が設立した福知山公立大学や京都工芸繊維大学と、ICT教育の推進、生涯学習講座、情報人材育成など、引き続き、市実施事業との連携を強化します。							
指標1	連携協定の締結数	現状値 2021年度	15	件	目標値 2026年度	20	件	担当課：経営戦略課
指標2	福知山公立大学と本市の連携事業数（累計）	現状値 2021年度	18	件	目標値 2026年度	30	件	担当課：経営戦略課
指標3	福知山公立大学との地域連携による研究成果を社会実装につなげた件数	現状値 2021年度	0	件	目標値 2026年度	5	件	担当課：経営戦略課
指標4	なし	現状値 2021年度			目標値 2026年度			

取組の実績と達成状況

指標1 について 担当課：経営戦略課	2022年実績	19	件	2023実績	37	件	2024実績	36	件	2025実績	39	件	めざす方向を踏まえ、4年間の取組状況について自己評価（指標の達成状況とは別に、なぜできたのか、なぜできなかったのかを具体的に記載）してください
	達成率	指標の達成状況に対する評価を記載してください。											
	195%	2025（令和7）年度は前年度を上回る39件という結果になった。この結果の要因としては、企業のCSR活動が加速した側面もあるが、オープンデータや施策レビューなどの市としての課題をオープン化したことで、企業から連携提案がしやすくなったことが考えられる。ただ、協定締結後の取組状況としては各課、グラデーションがあり、協定締結後の事業展開による課題が残る。											連携協定については、企業等のCSR活動が加速したことで、積極的に協定締結を申し出る団体が増加したと考える。
指標2 について 担当課：経営戦略課	2022年実績	23	件	2023実績	23	件	2024実績	26	件	2025実績	28	件	めざす方向を踏まえ、4年間の取組状況について自己評価（指標の達成状況とは別に、なぜできたのか、なぜできなかったのかを具体的に記載）してください
	達成率	指標の達成状況に対する評価を記載してください。											
	93%	2025（令和7）年度は消防活動におけるAI支援など、情報学部の知見を活用した行政課題解決に取組むなど、目標にはわずかに達していないものの、大学との連携は着実に進んでいる。											大学に連携依頼をする体制を整えることにより、全庁的に大学との連携を進めることができた。 情報人材育成についても内容を見直しながら実施し、高い満足度を得ることができた。
指標3 について 担当課：経営戦略課	2022年実績	2	件	2023実績	7	件	2024実績	7	件	2025実績	7	件	
	達成率	指標の達成状況に対する評価を記載してください。											
	140%	教育、有害鳥獣対策など様々な分野で地域課題解決に取組み、目標を達成している。引き続き大学の知的資産及び人材等を活用して、地域課題解決を図る。											

基本方針	**1価値共創によるパートナーシップの推進**							
取組項目	**3市民との対話機会や意見聴取方法の拡充**							
主管課	職員課、経営戦略課							
取組対象	全部署・全職員							
めざす方向	【市民との対話機会】 地域課題の解決や早期発見に向け、ICT活用なども図りながら市民との対話機会を意識的に増やします。 【意見聴取方法の拡充】 市民意見の聴取方法として、アンケート、パブリックコメント、説明会などを行っていますが、その多くはイベントや説明会への参加や無作為抽出などで調査対象に選ばれることが前提となっています。今後は、既存の意見聴取方法に加え、ICTを活用した手法の検討など、より多くの市民から容易に意見をいただける仕組づくりをめざします。							
実施内容	【市民との対話機会】 今回の行政改革大綱で進める「DX推進とICT活用」により、職員の事務作業を軽減し、職員が市民と直接対話する時間を確保します。 ・対話機会を確保する目的は、しっかりと市民の意見を聞き市政運営に反映させていくことですが、実現に向けた当面の指標として対話の回数を設定します。（2023（令和5）年度末までは月2回以上、2024（令和6）年度以降は週1回以上、市民との対話の機会を設けます。） ・地区担当制度や、それぞれの業務に伴う地域訪問なども活用し、担当業務や地域課題などについて多くの市民と対話を行います。 【意見聴取方法の拡充】 先進事例などを研究し、ICT活用なども含め「直接・素早く」市民意見が行政に届く仕組づくりについて検討します。（2024（令和6）年度末まで）							
指標1	市民との対話を重ねた所属の割合	現状値 2021年度	—	%	目標値 2026年度	60	%	担当課：職員課
指標2	意見聴取方法の仕組の構築	現状値 2021年度	—		目標値 2026年度	仕組構築		担当課：経営戦略課
指標3	なし	現状値 2021年度			目標値 2026年度			
指標4	なし	現状値 2021年度			目標値 2026年度			

取組の実績と達成状況

指標1 について 担当課：職員課	2022年実績	69.4	%	2023実績	57.0	%	2024実績	71.0	%	2025実績	74.4	%	めざす方向を踏まえ、4年間の取組状況について自己評価（指標の達成状況とは別に、なぜできたのか、なぜできなかったのかを具体的に記載）してください
	達成率	指標の達成状況に対する評価を記載してください。											
	124%	市民の行政に対するニーズが多様化する中で、対話を通して課題解決を図っていく機会が増え、昨年度実績より市民との対話機会は増加した。 一方で、聞き取った課題に対する解決に向けてのプロセスや、事務処理のための業務時間が増えている課題もある。											地域課題の解決や早期発見に向け、市民の多様化するニーズに対し、意識して取り組むことで対話機会を増やすことができた。また、DXの推進により対話機会の確保を進めることもできた。 一方で、聞き取った課題に対する解決に向けてのプロセスや、事務処理のための業務時間が増えてきており、DXの推進だけではカバーしきれないマンパワーがこれまで以上に必要となってきている。
指標2 について 担当課：経営戦略課	2022年実績	—		2023実績	仕組み構築に向けた調査を実施		2024実績	仕組の構築を目指す		2025実績	仕組の構築の準備		めざす方向を踏まえ、4年間の取組状況について自己評価（指標の達成状況とは別に、なぜできたのか、なぜできなかったのかを具体的に記載）してください
	達成率	指標の達成状況に対する評価を記載してください。											
	—	オンラインプラットフォームとして導入できた「2040くらしのスケッチ」では、約200件の意見を募ることができた。											4年間で様々なオンラインプラットフォームの仕様や他自治体での活用事例を研究し、2025（令和7）年度に導入に至ることができた。オンラインプラットフォームは、普段仕事や育児で会議に参加できないような層の意見を抽出することができた。

基本方針	**1価値共創によるパートナーシップの推進**							
取組項目	**4オープンガバメント、オープンデータの推進**							
主管課	DX推進課、経営戦略課							
取組対象	全部署							
めざす方向	市が保有する公共データをオープンデータとして公開し、公共データの利活用を促進することにより、新たな価値やサービスが創出され、「住民参加・官民協働の推進を通じた地域課題の解決」、「地域経済の活性化」、「行政の高度化と透明性・信頼性の向上」に繋げることをめざします。 オープンデータの推進により、市民参加型行政による新しい公共の取組であるオープンガバメントを推進します。							
実施内容	本市が保有する公共データの作成にあたっては、オープンデータとして公開していくことを前提として、共通語彙基盤に基づくデータ作成・データレイアウトの標準化に努めます。 オープンデータとして提供可能なデータリストを作成し公開します。 また、利用者から具体的な提案などがあった場合は、その必要性などを検討したうえで、可能なものから順次オープンデータ化していきます。 なお、民間利用について正確に把握することは困難ですが、オープンデータの利活用による新たなアプリ開発やサービス提供などに繋がった件数も参考指標として捕捉します。 【オープンデータ利活用実績】 ・消防水利マップ（2020（令和2年）） ・福知山5374サイト（2021（令和3年））							
指標1	京都府オープンデータポータルサイトへの公開数	現状値 2021年度	245	セット	目標値 2026年度	255	セット	担当課：DX推進課
指標2	オープンデータ利用件数	現状値 2021年度	2	件	目標値 2026年度	7	件	担当課：DX推進課、経営戦略課
指標3	なし	現状値 2021年度			目標値 2026年度			
指標4	なし	現状値 2021年度			目標値 2026年度			

取組の実績と達成状況

指標1 について 担当課：DX推進課	2022年実績	255	セット	2023実績	257	セット	2024実績	257	セット	2025実績	258	セット	めざす方向を踏まえ、4年間の取組状況について自己評価（指標の達成状況とは別に、なぜできたのか、なぜできなかったのかを具体的に記載）してください
	達成率	指標の達成状況に対する評価を記載してください。											
	101%	・掲載しているオープンデータは、毎年全庁的に照会を行い、データ更新及び追加の依頼を行っているが、2024（令和4）年度以降は新規掲載が減少している。 ・掲載データは、統計データが中心であり、外部の団体や事業者が活用することを意識したデータの集計、公開は進んでいない。 ・職員のオープンデータに対する意識づけや、データ公開をすることが業務負担にならないような取り組みが必要である。											・大綱策定当初から本市で管理している統計データを中心に公開を進める方針とし、京都府で共同で利用しているオープンデータカタログサイト（BODIK ODCS）を活用することで、オープンデータ公開の仕組みを整備することができた。 ・保有データの公開に関する組織内の意識醸成が思うように進まなかった背景として、市の保有する情報の多くが、オープンデータとして、公開できる形式で管理・蓄積されておらず、データの抽出・加工に時間や労力を要することから、進みにくい状況があった。
指標2 について 担当課：DX推進課・経営戦略課	2022年実績	2	件	2023実績	3	件	2024実績	3	件	2025実績	3	件	めざす方向を踏まえ、4年間の取組状況について自己評価（指標の達成状況とは別に、なぜできたのか、なぜできなかったのかを具体的に記載）してください
	達成率	指標の達成状況に対する評価を記載してください。											
	43%	・本市が掲載しているオープンデータは、ダウンロードされているが、ダウンロードデータがどのように利用されているかは不明である。 （判明しているものは、福知山公立大学など関係機関から情報収集・情報提供のあったものである）											オープンデータの利用状況を正確に把握することができないため、実績把握は福知山公立大学など関係機関での取組に留まっている。（オープンデータカタログサイトからデータがダウンロードされていることは確認できている）

基本方針	**2DXの推進とICTを徹底活用した業務運営の早期実用化**							
取組項目	**5全庁的かつ横断的なDX推進体制の整備**							
主管課	経営戦略課、DX推進課							
取組対象	全部署							
めざす方向	本大綱に定める各取組項目を着実に進めるため、DX推進本部を設置します。DX推進本部のもとDX推進員を育成し具体的な取組を進めるとともに、全庁的なDX推進に向け、職員の意識改革を行います。 また、急速な技術の進展や普及による環境変化が見込まれることから、DX推進本部において取組項目及び推進体制を柔軟に見直し具体的な計画を提示します。							
実施内容	2022（令和4年度中にDX推進体制を整備し、ITコーディネータの指導のもと年間10名程度のDX推進員を育成します。（DX推進員の任期は3年） DX推進員は各所属の業務フローの見直し・標準化、行政手続のオンライン化、RPAの導入などに取り組みます。また、必要に応じてターゲットとなる業務を設定し、チームを組み、業務の見直しに取り組みます。 DX推進本部は定期的に進行状況を確認し評価します。取組事例の中で、横断的に実施可能なものは、推進本部より関係部署に導入を指示します。また、遅延などの課題が認められる場合は対策を講じるとともに、必要に応じて取組事項や組織体制の変更を検討します。							
指標1	DX推進員の育成（累計）	現状値 2021年度	—	人	目標値 2026年度	50	人	担当課：DX推進課
指標2	なし	現状値 2021年度			目標値 2026年度			
指標3	なし	現状値 2021年度			目標値 2026年度			
指標4	なし	現状値 2021年度			目標値 2026年度			

取組の実績と達成状況

指標1 について 担当課：DX 推進課	2022年実績	10	人	2023実績	20	人	2024実績	30	人	2025実績	41	人	めざす方向を踏まえ、4年間の取組状況について自己評価（指標の達成状況とは別に、なぜできたのか、なぜできなかったのかを具体的に記載）してください
	達成率	指標の達成状況に対する評価を記載してください。											
	82%	R7年度末時点の在席者の内訳　R4年度任命：9人、R5年度任命：9人、R6年度任命：10人、R7年度任命：11人（実績数と在籍者数（39人）の差は、推進員が退職したため） DX推進員が所属する部課の課題解決に向け、業務フロー見直しやICTを活用した業務改善に取り組んでおり、提案の約6割（63.5%）が実装済となっている。推進員の任期は3年としているが、4年目以降は新たに「DXサポーター」に位置付け、引続きスキル向上や所属先の業務改善に取り組んでいる。											・DX推進員は毎年度、各部からの推薦により選任し計画的に育成を行っている。 ・DX推進員育成研修のカリキュラムを策定し、外部の専門人材を講師とすることで、安定した内容の研修が実施できている。 ・DX推進員研修のカリキュラムは、年度ごとにローコードツールの活用、生成AIの活用など、時勢にあった内容を取り込んでいる。

基本方針	**2DXの推進とICTを徹底活用した業務運営の早期実用化**							
取組項目	**6業務フローの見直し及び標準化**							
主管課	経営戦略課、DX推進課							
取組対象	全部署・全職員							
めざす方向	DX推進やICT活用を図る基礎として業務を可視化し、業務フローの見直しに取り組むことにより、行政の仕事の質及び効率を高めます。 業務フローの見直しでは、その業務の目的や成果を再認識し、業務自体（前例踏襲）を見直す機運を広げ、取組項目8のAIやRPAを活用した業務プロセスの構築及び取組項目5のDX推進へ繋がる取組とします。							
実施内容	各職員がサービス向上や効率化の観点から業務及び業務フローを見直し所属長に提案します。所属長は提案の中から、取組項目8に繋がる業務や、業務マニュアルが存在しないもの、長らく見直しを行っていないものから対象業務を選定し所属全体で業務フロー見直しに取り組みます。 なお、見直しは前例踏襲や思い込みを排除し、新たな視点を加えゼロベースでの見直しを行うため、DX推進員を交えて取り組みます。							
指標1	見直した業務フロー数（累積）	現状値 2021年度	—	件	目標値 2026年度	240	件	担当課：DX推進課
指標2	なし	現状値 2021年度			目標値 2026年度			
指標3	なし	現状値 2021年度			目標値 2026年度			
指標4	なし	現状値 2021年度			目標値 2026年度			

取組の実績と達成状況

指標1 について 担当課：DX推進課	2022年実績	見直し提案：20件 見直し実装：3件	2023実績	見直し提案：59件 見直し実装：23件	2024実績	見直し提案：119件 見直し実装：56件	2025実績	見直し案件：167件 見直し実装：106件	めざす方向を踏まえ、4年間の取組状況について自己評価（指標の達成状況とは別に、なぜできたのか、なぜできなかったのかを具体的に記載）してください
	達成率	指標の達成状況に対する評価を記載してください。							
	70%	・DX推進員が、所属する部課の業務に関し「業務プロセス」を可視化し、業務そのものの見直しや効率化について業務改善提案を行っている。（見直し目標：2件/年・人） ・行政改革大綱策定時は「見直し＝改善完了」を想定していたが、取組を進める中で、提案実現に向けては「新たなツール導入など予算化を伴うもの」や、見直したものの「期待したほどの改善効果が得られなかったもの」などがあり、実装率は約60%となっている。							・DX推進員による業務フロー見直し目標を「2件/年・人」としており、令和7年度末までは概ね順調に取組を進めている。 ・評価欄にも記載のとおり、業務フロー見直提案にはシステム等を伴う提案や関係機関の協力が必要なものなど、実装へのハードルが高いものがあり、大綱策定前に想定した「見直し＝実装数」とはなっていない。 【参考】 ・庁内の業務省力化を加速するため、令和6年度以降は各所属での業務フロー見直しを並行して進めている。

基本方針	**2DXの推進とICTを徹底活用した業務運営の早期実用化**
取組項目	**7行政手続の徹底的なオンライン化**
主管課	DX推進課
取組対象	全部署
めざす方向	行政手続のオンライン化を進め、自宅や職場において、いつでも申請できる環境を整えるとともに、申請データを各業務システムへ自動で取り込める環境整備により職員の業務を軽減し、オンライン申請などによる便利な窓口と対面による寄り添った窓口を両立したハイブリット窓口を目指します。(「スマートシティふくちやま推進計画」より)
実施内容	スマートシティふくちやま推進計画においてターゲットとする「子育て世代」に関わる手続から優先してオンライン化を進め、全世代へと広げていきます。 また、国が「国民の利便性向上に資する手続」として掲げる手続を優先的に進めます。利用するシステムは、本人確認を必要とする手続は国が整備する「ぴったりサービス」を、本人確認を必要としない手続は「京都府の共同化システム」を利用し、それ以外のサービスの利用についても検討します。 オンライン申請の導入では、2021(令和3)年度時点で28所属において利用実績があり、2022(令和4)年度中に各所属の利用実績100%をめざします。また国が「特に国民の利便性向上に資する手続」(子育て15手続、介護11手続)として選定している手続をオンライン化します。 あわせて、2026(令和8)年度までに「申請・手続きナビ」(市HP)に掲載している手続のオンライン化を進めます。

指標1	国民の利便性向上に資する手続のオンライン化率	現状値 2021年度	5.3	%	目標値 2026年度	70	%	担当課:DX推進課
指標2	申請・手続きナビでの掲載手続のオンライン化率	現状値 2021年度	5.4	%	目標値 2026年度	70	%	担当課:DX推進課
指標3	なし	現状値 2021年度			目標値 2026年度			
指標4	なし	現状値 2021年度			目標値 2026年度			

取組の実績と達成状況

指標1 について 担当課:DX 推進課	2022年実績	20.2	%	2023実績	21.3	%	2024実績	34.4	%	2025実績	45.8	%	めざす方向を踏まえ、4年間の取組状況について自己評価(指標の達成状況とは別に、なぜできたのか、なぜできなかったのかを具体的に記載)してください
	達成率	指標の達成状況に対する評価を記載してください。											
	65%	進捗が遅れている。特に、申請数は少ないが手順や添付書類が複雑な手続きは、特にオンライン申請の実装が遅れている現状である。											・各種手続きのオンライン化に取り組んでいるが、各申請ツールで申請様式を作成することが職員負担となっており、目標値を下回っている。 ・添付書類の扱いに慎重な対応(マイナンバー、医師の診断書等)が求められる手続きでは検討に時間を要している。
指標2 について 担当課:DX 推進課	2022年実績	17.4	%	2023実績	19.6	%	2024実績	20.0	%	2025実績	22.7	%	
	達成率	指標の達成状況に対する評価を記載してください。											
	32%	・手続きナビに掲載されている147の手続きのうち、オンライン申請や情報提供ツール自体は実装されているが、ナビに結び付けられていないもの、オンライン申請が未実装のもの、本市外(府、国)等の手続きであるものがある。											

基本方針	**2DXの推進とICTを徹底活用した業務運営の早期実用化**							
取組項目	**8AIやRPAを活用した業務プロセスの構築**							
主管課	DX推進課							
取組対象	全部署							
めざす方向	職員がマウスやキーボードを操作して行う単純・定型的かつ大量のデータ入力作業などを自動化することで、正確性の向上と処理時間の短縮化を図り、市民対話や企画立案などの業務へ注力できる業務環境を整備します。							
実施内容	取組項目5,6と連携し業務フローを見直す中で、AIOCRやRPAなどの活用により業務効率化が図られる業務を探します。（指標の目標値は、業務フローの見直し結果や全庁的なDX推進の方向性により適宜見直します。） また、定期的に勉強会を重ね、担当者やDX推進員のスキルを高めます。 導入が目的化しないように、事前に効率化（業務削減時間やミスの発生割合など）などを推測し導入を決定するとともに、導入後の効率化なども検証します。また、その事務の目的及び必要性を理解し、事務の見直しも含めて検討します。							
指標1	業務プロセスでAIやRPAなどICT技術の活用を図った業務及び削減時間数	現状値 2021年度	24、 1,500	業務、 時間	目標値 2026年度	50、 3,000	業務、 時間	担当課：DX推進課
指標2	なし	現状値 2021年度			目標値 2026年度			
指標3	なし	現状値 2021年度			目標値 2026年度			
指標4	なし	現状値 2021年度			目標値 2026年度			

取組の実績と達成状況

指標1 について 担当課：DX 推進課	2022年実績	26、 1,664	業務、 時間	2023実績	25、 1,616	業務、 時間	2024実績	28、 2,000	業務、 時間	2025実績	50、 2,472	業務、 時間	めざす方向を踏まえ、4年間の取組状況について自己評価（指標の達成状況とは別に、なぜできたのか、なぜできなかったのかを具体的に記載）してください
	達成率	指標の達成状況に対する評価を記載してください。											
	100% 82.4%	ICTツールを活用したBPRの取組の内、見直し業務数はR7年度に達成した。引き続きICTツールの利用促進と、BPRの推進を図り、削減効果（時間）を高めていく。											現在の実績は、これまで一つ一つ研修や勉強会を重ね、職員が学びBPRに取り組んできたことが実を結んだと考える。また、R8年度の最終目標には、削減効果（時間）については達成できていないため、引き続きBPRを進めていき、短縮化を図る。

基本方針	**3福知山市職員としての資質の向上**							
取組項目	**9チャレンジ目標の設定や人事評価の見直し**							
主管課	職員課							
取組対象	全部署							
めざす方向	職員の自主性・挑戦心を育成することを目的に、自身が担当する業務又は市全体に係る業務の中で、現在より一段階上をめざし取り組むためのチャレンジ目標を設定します。 管理監督職は職員の「やる気」を引き出し、何事にも積極的に挑戦できる職場環境を整備します。 チャレンジ目標の設定と併せて人事評価制度を見直し、「やる気」のある職員が活躍できる場や評価体制を構築します。							
実施内容	一般職員の人事考課制度による評価内容に「チャレンジ目標」を導入し、2024（令和6）年度より本格運用を開始します。 なお、2022（令和4年度）～2023（令和5年度）は制度構築と試行運用期間とします。							
指標1	チャレンジ目標達成率	現状値 2021年度	ー	%	目標値 2026年度	60.0	%	担当課：職員課
指標2	なし	現状値 2021年度			目標値 2026年度			
指標3	なし	現状値 2021年度			目標値 2026年度			
指標4	なし	現状値 2021年度			目標値 2026年度			

取組の実績と達成状況

指標1 について 担当課：職員課	2022年実績	69.4	%	2023実績	87.3	%	2024実績	83.4	%	2025実績	83.2	%	めざす方向を踏まえ、4年間の取組状況について自己評価（指標の達成状況とは別に、なぜできたのか、なぜできなかったのかを具体的に記載）してください
	達成率	指標の達成状況に対する評価を記載してください。											
	139%	本取組については、各年度において概ね高い水準で推移しており、職員の自主性・挑戦意欲の醸成に一定の効果が認められる。 また、管理監督職による働きかけや職場環境の整備が進んだことにより、チャレンジ目標の設定が組織内に浸透しつつある。 一方で、取組の進め方や目標設定の質については、職場や個人によって差が見られる状況もある。特に、チャレンジ目標が形式的な設定にとどまる場合や、評価との結びつきが十分に意識されていないケースも見受けられるなど、運用面でのばらつきが課題として残っている。											2024（令和6）年度から本格運用を開始し、本取組が一定の効果を上げた要因としては、人事評価制度と連動した目標設定の仕組みを導入したことや、管理監督職による声かけ・面談等を通じて職員の意識づけを図ってきたことが挙げられる。これにより、職員が自らの業務を見直し、一段階上の取組を意識する機会が創出された。

基本方針	**3福知山市職員としての資質の向上**
取組項目	**10OJTに重心を置いた職員育成と管理監督職の資質向上**
主管課	職員課
取組対象	全部署・全職員
めざす方向	【OJTに重心を置いた職員育成】 福知山市人材育成基本方針及び業務管理研修体系の見直し、多様化・複雑化する市民ニーズを把握し必要な対応を臨機に行える人材育成に向けて、研修体系を整備します。 【管理監督職の資質向上】 すべての職員の育成が適切にできるように職場の環境整備を行います。 管理監督職のマネジメント力の向上を図ります。 職員育成及び管理監督職の資質向上に加え、職員の労働環境の改善や健康管理、ワーク・ライフ・バランスの実現など働き方改革を推進し、職場が原因でメンタル不調により休職する職員をなくします。
実施内容	【OJTに重心を置いた職員育成】 2022(令和4)年度に福知山市人材育成基本方針及び業務管理研修体系を見直し、2023令和5年度から運用を開始します。 うぃずネス制度(※)の再構築を行います。(2022(令和4)年度試行) 【管理監督職の資質向上】 一般職員にアンケートを実施し、求められる管理監督職像を明確にします。併せて、職場内の風通しを良くし、組織の活性化を図ります。職員アンケートは2023(令和5)年度末まで試行期間として実施し、この間の実績を基に2026(令和8)年度の目標値を定めます。

指標1	ストレスチェックにおける高ストレス者の割合	現状値 2021年度	7.4	%	目標値 2026年度	5.0	%以内	担当課:職員課
指標2	職員アンケートによる職場満足度(5段階評価の3以上)	現状値 2021年度	ー	%	目標値 2026年度	75.0	%	担当課:職員課
指標3	時間外勤務の縮減	現状値 2021年度	14.0	時間 1人・月	目標値 2026年度	12.0	時間 1人・月	担当課:職員課

取組の実績と達成状況

指標1 について 担当課:職員課	2022年実績	8.8	%	2023実績	10.0	%	2024実績	9.9	%	2025実績	9.6	%	めざす方向を踏まえ、4年間の取組状況について自己評価(指標の達成状況とは別に、なぜできたのか、なぜできなかったのかを具体的に記載)してください
	達成率	指標の達成状況に対する評価を記載してください。											
	52%	令和5年度以降、高ストレス者割合の縮減が図れているが、目標値との乖離がある状態である。ストレスチェックのシステムを導入し、入力後すぐにストレス結果を確認することができるようになったことで、その時の心身の状態を客観的に把握することができるようになった。全国的な高ストレス者割合(R6年度14.6%)と比較すると低い状況で推移している。											職場満足度は高いものの、毎年度、一定数の高ストレス者がある状況である。職場環境における心理的安全性の向上を図るため、重点的にメンタルヘルス研修でコミュニケーションの取り方などを学び、高ストレス者率の低い職場の取組事例を庁内共有することで、横展開を図った。高ストレス者については、医師や保健師の面談を実施しているが、高ストレスの要因が多様化していることから、ストレッサーを取り除くことの他、ストレス耐性を高めていくことが課題となっている。
指標2 について 担当課:職員課	2022年実績	73.3	%	2023実績	73.7	%	2024実績	76.3	%	2025実績	76.4	%	
	達成率	指標の達成状況に対する評価を記載してください。											
	102%	取組当初から満足度の向上が図れており、R6年度以降は目標値を継続して達成できている。											
指標3 について 担当課:職員課	2022年実績	14.8	時間 1人・月	2023実績	14.7	時間 1人・月	2024実績	16.1	時間 1人・月	2025実績	15.3	時間 1人・月	
	達成率	指標の達成状況に対する評価を記載してください。											
	128%	2025年度は前年度より時間外勤務の縮減を図れたが、依然として目標値との乖離があることから、DXの推進やICTを徹底活用等の取組を一層推進することにより目標達成をめざす											

基本方針	**3福知山市職員としての資質の向上**					
取組項目	**11部課横断的な事業推進・自主研究チームの形成および活用**					
主管課	職員課、経営戦略課					
取組対象	全部署・全職員					
めざす方向	【部課横断的な事業推進】 常に時代の変化を機敏に捉え、多様化・複雑化する市民ニーズを的確に把握し、事業の実施や課題の解決を図るため、柔軟に部課横断的な事業推進チームを立ち上げ取組を進めます。 【自主研究チームの形成】 職員自身の様々な問題意識や向上意欲により、自己研鑽に励む自主研究グループの活性化を図ります。					
実施内容	取組項目14「全庁的な庁内会議体の見直し」と併せて、現在、部課横断的に結成されている推進組織の取組状況、成果及び課題などを整理し、事業推進チームが効果的に機能する仕組を構築します。（2023（令和5）年度末までに） 【事業推進チームの形成】 「基本方針3（職員の資質向上）」及び「取組項目15（管理監督職のマネジメント強化）」により、職員自身の課題意識に基づく自発的な事業推進チームの形成を組織として支援し、部課横断的な課題の早期発見及び早期解決、施策並びに事業の確実な推進に取り組みます。 【自主研究チームの形成】 自主研究チーム（補助金支出対象チーム）の成果を庁内へ周知し、「やる気」のある職員の活動・活躍を応援します。					
指標1	事業推進チームの仕組の構築	現状値 2021年度	―	目標値 2026年度	2023年度 仕組構築	担当課：経営戦略課
指標2	自主研究チームの成果公表件数	現状値 2021年度	―　件	目標値 2026年度	5　件	担当課：職員課

取組の実績と達成状況

指標1 について 担当課：経営戦略課	2022年実績	既存会議体の見直し		2023実績	仕組を検討		2024実績	仕組を検討		2025実績	仕組を検討		めざす方向を踏まえ、4年間の取組状況について自己評価（指標の達成状況とは別に、なぜできたのか、なぜできなかったのかを具体的に記載）してください
	達成率	指標の達成状況に対する評価を記載してください。											
	―	これまでガイドラインや規定はなく、必要に応じて様々な事業推進チームを立ち上げ、取組んできた経緯がある。 「事業推進チームの仕組みの構築」を進めるにあたり、既存のPT（プロジェクトチーム）について現状把握を行うために調査を実施した。											取組項目14と一体的に取組みを進める中で、既存のPT（プロジェクトチーム）への調査を実施し、成果と課題の整理を行った。その結果、部課横断的な課題解決や情報共有の場として一定の役割を果たしている一方で、PTの設置期間が未設定であること、開催方法が対面実施に限定されているといった課題が見受けられた。
指標2 について 担当課：職員課	2022年実績	0	件	2023実績	6	件	2024実績	7	件	2025実績	2	件	めざす方向を踏まえ、4年間の取組状況について自己評価（指標の達成状況とは別に、なぜできたのか、なぜできなかったのかを具体的に記載）してください
	達成率	指標の達成状況に対する評価を記載してください。											
	40%	自主研究グループの成果発表について、2024（令和6）年度実績7件のうち4件が資格取得をめざす取組であり、目的が達成できたことから2025（令和7）年度は2件に減少した。 成果発表を行ったグループの一つはロープレスキューによる救助技術の修得、普及を目的とした活動を行っており、訓練の結果、ロープレスキュー技術を競う全国大会において優勝するとともに、近隣市町の消防本部職員と連携した活動を行うことで、職員同士のつながりの強化を図り、府北部一帯の消防力強化に寄与している。 また、もう一つのグループは、職員のパラレルキャリア推進を目的として、参画メンバーが法人を設立するなど、市が推奨する「地域活動や社会貢献活動」を行うパラレルキャリアの推進に寄与することができた。 自主研究グループの取組のさらなる横展開を図るため、応募件数の増加に向けて庁内周知の強化を図る。											2022（令和4）年度以降、自主研究グループの成果発表の場を設けたことで、参加者の横展開が図ることができ、「自分たちもやってみたい」と新規立上げが増加した。また、新たなニーズとして、業務に関連する自己研鑽の場として資格取得をめざすグループも出てきており、切磋琢磨してキャリアアップする場としても活用されるようになった。それによって、1グループの助成上限が30,000円であることから、経費が上限を超えるグループが増えているため、活動の内容に見合う活動助成金について見直しの必要があると考える。

基本方針	3福知山市職員としての資質の向上							
取組項目	12地域の諸課題を自分事として受け止め改善に取り組む人材の育成							
主管課	職員課							
取組対象	全部署・全職員							
めざす方向	職員に対して、地域の実情を知る機会を増やし、地域課題を解決する能力を向上させます。 パラレルキャリアの活動を推進します。							
実施内容	取組項目10によりOJTに重心を置いた職員育成と併せ、地域と関わりを深める職員の研修体系を確立します。 職場外での経験や人脈など、日常生活を含めたあらゆる事柄を積極的に業務に活かす意識や姿勢を育成する上で、パラレルキャリアの活動を推進するため、庁内向けに事例紹介を行います。							
指標1	職員が行うパラレルキャリア活動件数	現状値 2021年度	ー	件	目標値 2026年度	400	件	担当課：職員課
指標2	なし	現状値 2021年度			目標値 2026年度			
指標3	なし	現状値 2021年度			目標値 2026年度			
指標4	なし	現状値 2021年度			目標値 2026年度			

取組の実績と達成状況

指標1 について 担当課：職員課	2022年実績	269	件	2023実績	352	件	2024実績	400	件	2025実績	378	件	めざす方向を踏まえ、4年間の取組状況について自己評価（指標の達成状況とは別に、なぜできたのか、なぜできなかったのかを具体的に記載）してください
	達成率	指標の達成状況に対する評価を記載してください。											
	95%	本指標については、2025（令和7）年度実績として一旦減少はしているが、一定期間にわたり着実な伸びが見られることから、パラレルキャリア活動の推進が組織内に浸透しつつあると評価できる。 職員が地域と関わる機会の創出が進み、地域課題への理解や関心の向上に寄与しているものと考えられる。一方で、活動内容や関与の度合いには個人差があり、継続的・主体的な関わりにまで至っていないケースも見受けられる。											2025（令和7）年度の実績は目標に届かなかったが、職員が地域活動等を通して市民とともにまちづくりに取り組むことで、施策の充実や職員のキャリアップにつながるパラレルキャリアの意義や、具体的な活動内容について周知を図ってきた。その結果、スポーツ指導員として部活動の地域展開に貢献するなど、地域課題の解決に繋がる取組事例も増えてきている。 一方でこうした取り組みが一部の職員に留まっていることから、地域に貢献できる人材の育成を引き続き進める必要がある。

基本方針	**4持続可能で質の高い行財政経営の確立**							
取組項目	**13「福知山市持続可能な財政運営の基本方針」の策定と財政4指標の健全性堅持**							
主管課	財政課							
取組対象	全部署							
めざす方向	総合的な市政運営の指針である「まちづくり構想福知山」に掲げる政策・施策を推進していくため、「福知山市持続可能な財政運営の基本方針」を定め、財政の健全性を堅持します。							
実施内容	「福知山市持続可能な財政運営の基本方針」で掲げる財政指標について基本的な考え方を示し、2026（令和8）年度の目標数値を設定し財政運営を行います。 ただし、新型コロナウイルス感染症や自然災害など緊急の財政出動が必要な場合もあることから、当該項目の最終評価は2026（令和8）年度決算における財政指標により判断します。							
指標1	経常的な支出額	現状値 2021年度	317.2	億円	目標値 2026年度	324	億円 以下	担当課：財政課
指標2	財源対策基金残高	現状値 2021年度	44.0	億円	目標値 2026年度	40～45	億円	担当課：財政課
指標3	公共施設等総合管理基金への積立額	現状値 2021年度	0.6	億円/年	目標値 2026年度	2.9	億円以上 /年	担当課：財政課
指標4	市民一人あたりの実質的な市債残高	現状値 2021年度	166,462	円 /人	目標値 2026年度	166,462	円 /人以下	担当課：財政課

取組の実績と達成状況※担当する指標のみ記載してください。

指標1 について 担当課：財政課	2022年実績	328.4	億円	2023実績	336.7	億円	2024実績	327.2	億円	2025実績	327.8	億円	めざす方向を踏まえ、4年間の取組状況について自己評価（指標の達成状況とは別に、なぜできたのか、なぜできなかったのかを具体的に記載）してください
	達成率	指標の達成状況に対する評価を記載してください。											
	99%	経常的な歳入の増加も踏まえた「実質的な経常的支出額」を算出しているが、2025（令和7）年度決算値では目標未達成である。2026（令和8）年度で達成をめざしているが、人件費や物件費等の経常的な経費の増加に見合った経常的な歳入の増加があるかは不透明であり目標達成は不明である。											経常的な支出額の目標については、目標設置時点では物価や人件費に大きな変動がない年度が継続しており、その後の急激な物価や労務単価、人件費の増加を踏まえた目標となっておらず、そのままの数値達成をめざすことは現実的でないため、充当財源等の増加分を差し引いた「実質的な経常的支出額」をもって目標達成をめざしている。しかし、経常的な支出額に財源の増加が追い付いていない状況であり、事務・事業の縮減と人件費の適正化により達成を図るが、計画期間の2026（令和8）年度までに十分な経費抑制額を積み上げられるか現時点で目標達成は見通せない状況である。
指標2 について 担当課：財政課	2022年実績	46.7	億円	2023実績	44.9	億円	2024実績	40.8	億円	2025実績	41.1	億円	めざす方向を踏まえ、4年間の取組状況について自己評価（指標の達成状況とは別に、なぜできたのか、なぜできなかったのかを具体的に記載）してください
	達成率	指標の達成状況に対する評価を記載してください。											
	100%	2025（令和7）年度決算値では目標を達成しており、2026（令和8）年度以降の予算ベースでは目標値を上回る見込みである。											災害対応に加え、新型コロナウイルス感染症対策や光熱費・物価高騰対策にかかり、想定以上の取り崩しはあったが、目標は何とか達成できると見込んでいる。税収の上振れ、経費の節減などで毎年度一定以上の黒字が確保できていることが、達成（見込）の要因である。
指標3 について 担当課：財政課	2022年実績	2.6	億円/年	2023実績	2.8	億円/年	2024実績	3.1	億円/年	2025実績	3.2	億円/年	めざす方向を踏まえ、4年間の取組状況について自己評価（指標の達成状況とは別に、なぜできたのか、なぜできなかったのかを具体的に記載）してください
	達成率	指標の達成状況に対する評価を記載してください。											
	110%	2026（令和8）に予算額どおりの積立を行えば、目標値は達成する見込みである。											例年、目標程度の積立予算と見合の土地・建物運用収入を計上し、目標達成が見込まれる。土地・建物運用収入が予算額に達しない場合でも、積立金は予算どおり執行できており、これは各年度の税収の上振れや、執行経費の節減などにより可能となったものである。
指標4 について 担当課：財政課	2022年実績	147,681	円/人	2023実績	158,210	円/人	2024実績	164,301	円/人	2025実績	未定	円/人	めざす方向を踏まえ、4年間の取組状況について自己評価（指標の達成状況とは別に、なぜできたのか、なぜできなかったのかを具体的に記載）してください
	達成率	指標の達成状況に対する評価を記載してください。											
	—	多額の公営住宅建設事業債の借入の影響や人口減などで目標値の達成は不明な状況である。											将来の数値を推計するのが非常に困難な指標であり、2026（令和8）年度の目標達成は不明である。しかしながら、令和7年度の公営住宅建設事業債の金額が大きいことから達成が厳しいことも想定される。単独の投資的経費の額が大きかったこと、人口減少が進んだことが達成が厳しい要因である。

基本方針	**4持続可能で質の高い行財政経営の確立**							
取組項目	**14全庁的な庁内会議体の見直し**							
主管課	経営戦略課							
取組対象	全部署							
めざす方向	会議の性質（意思決定・課題解決・情報共有・報告など）により、開催方法や会議時間、開催頻度など、それぞれの会議体を有効に機能させ、効率的な運営を行います。内容、参加者が重複する会議体については、集約するなど、会議体自体の見直しも合わせて行います。							
実施内容	2023（令和5）年度末までに、要綱・規則で規定のある庁内会議の開催の目的、頻度、参加者などを整理し、会議体の統合も含め見直しを行います。 会議開催に際しては、その目的や規模など会議の性質に合わせ、Web会議を積極的に導入し、全員対面による形態からリモートでの参加を前提としたハイブリッド方式での実施とします。併せて、会議自体の効率化や資料のペーパーレス化により、会議開催に要する準備時間や経費を削減し、効率的な会議運営を図ります。（指標の設定は、会議体見直しと併せて設定します）							
指標1	庁内会議の見直し状況	現状値 2021年度	—	%	目標値 2026年度	100	%	担当課：経営戦略課
指標2	Web会議の実施割合（対面とWebのハイブリッド）	現状値 2021年度	—	%	目標値 2026年度	75	%	担当課：経営戦略課
指標3	なし	現状値 2021年度			目標値 2026年度			
指標4	なし	現状値 2021年度			目標値 2026年度			

取組の実績と達成状況

指標1 について 担当課：経営戦略課	2022年実績	31	%	2023実績	81	%	2024実績	100	%	2025実績	100	%	めざす方向を踏まえ、4年間の取組状況について自己評価（指標の達成状況とは別に、なぜできたのか、なぜできなかったのかを具体的に記載）してください
	達成率	指標の達成状況に対する評価を記載してください。											
	100%	要綱・規則で定める庁内会議体に対し、①開催の目的、②会議の開催頻度、③参加者の整理、④会議体の統廃合、⑤WEB会議の積極的な導入、に関するアンケート調査を行った。また、調査結果を基に見直しを働きかけ、全会議体で会議体の廃止等といった見直しを進めることができた。											会議体の事務局に対して、4年間にわたり継続してそれぞれの目的や性質を踏まえた効率化に向けた見直しについて働きかけを進めてきた結果、全会議体において見直しを行うことができた。 WEB会議の導入については、会議自体が開催されなかったケースや、対面で実施する意義がある会議も存在することからすべてをWEB化するには至らなかったが、開催目的や実施方法などを見直す良い機会になったと考える。 会議の効率化にあたっては、取組を進めた結果、必ずしも全てをWEB化・ペーパーレス化することが最適とは限らないが、社会情勢も変化する中で、全庁的に柔軟で効率的な会議運営を継続して推進していく必要があることが分かった。
指標2 について 担当課：経営戦略課	2022年実績	41	%	2023実績	48	%	2024実績	81	%	2025実績	81	%	
	達成率	指標の達成状況に対する評価を記載してください。											
	108%	WEB会議の導入をはじめとする会議の効率化、資料のペーパーレス化に向け、会議体の事務局に対し継続な見直しの働きかけを行った。各会議体の事務局における円滑かつ着実な取組みにより指標も達成することができた。なかには、会議のメンバーが同一建物内の職員で構成されるためWEB会議を導入することで非効率となるケースや会議の性質上、対面での開催が求められる会議もあった。											

基本方針	**4持続可能で質の高い行財政経営の確立**							
取組項目	**15部長マネジメントの機能化と管理監督職のマネジメント力の向上**							
主管課	職員課、経営戦略課							
取組対象	監理監督職							
めざす方向	部長マネジメントを機能させ、部内の業務分担の適正化と業務量削減など業務改革及び部局横断的な課題の解決に向けて、リーダーシップを発揮。併せて、市重要施策の進捗状況に関し、行政の組織長としての結果責任・説明責任を果たします。管理監督職は、毎年度掲げる業績目標を意識し、常に一段上をめざします。							
実施内容	【部長マネジメント】 市重要施策の確実な推進と課題の早期解決に向け、各部の経営方針及び成果目標の達成状況を公表します。 【管理監督職のマネジメント】 人事考課(業績評価)において、管理監督職それぞれが掲げる業務目標に対し、110%以上の成果を達成する割合が高まるよう、職位に応じ係・課・部を運営します。							
指標1	【部長マネジメント】経営方針の公表	現状値 2021年度	—		目標値 2026年度	公表		担当課:経営戦略課
指標2	【管理監督職】業務目標に対する達成度110%以上の割合	現状値 2021年度	2.79	%	目標値 2026年度	10	%	担当課:職員課
指標3	なし	現状値 2021年度			目標値 2026年度			
指標4	なし	現状値 2021年度			目標値 2026年度			

取組の実績と達成状況

指標1 について 担当課:経営戦略課	2022年実績	公表		2023実績	公表		2024実績	公表		2025実績	公表		めざす方向を踏まえ、4年間の取組状況について自己評価(指標の達成状況とは別に、なぜできたのか、なぜできなかったのかを具体的に記載)してください
	達成率	指標の達成状況に対する評価を記載してください。											
	—	経営方針の公表に加え、その内容についても、より詳細な定量目標や達成時期を明記するなど、記載内容の改善・充実を図ってきた。これにより課題認識に対する意識の浸透につながったものと考える。											経営方針については副市長が各部長を面談することで、より内容が精査されたものを期限内に提出していただいていることから、遅滞なく公表できている。
指標2 について 担当課:職員課	2022年実績	6.25	%	2023実績	3.09	%	2024実績	1.87	%	2025実績	3.42	%	めざす方向を踏まえ、4年間の取組状況について自己評価(指標の達成状況とは別に、なぜできたのか、なぜできなかったのかを具体的に記載)してください
	達成率	指標の達成状況に対する評価を記載してください。											
	34%	業務目標に対する達成度110%以上の割合が低い水準で推移しており、目標とする水準の達成には至っていない。管理監督職によるマネジメントの成果が、数値として十分に表れているとは言い難く、取組の効果発現に向けて見直しが必要である。											本取組においては、人事考課制度に基づき各管理監督職が業務目標を設定し、その達成に向けた組織運営を行ってきたものの、110%以上という高い達成水準に至る割合は限定的であった。その要因としては、設定目標の水準が高いため100%を超える達成が困難な場合があることや、挑戦的な目標設定に対する評価のあり方が十分に浸透していないことが考えられる。また、日常業務の多忙化や突発的な行政需要への対応により、当初想定した目標を上回る成果創出にまで至りにくい状況も影響している。一方で、組織目標に連動した個人の業務目標の設定をする意識付けに寄与したと考えている。

基本方針	**4持続可能で質の高い行財政経営の確立**							
取組項目	**16行財政マネジメントシステムの機能向上とEBPMの推進**							
主管課	経営戦略課、財政課							
取組対象	全部署							
めざす方向	予算編成・予算執行・事業評価・事業見直しなど行財政マネジメントサイクルの機能を発揮し、より効率的・効果的な市政運営をめざします。 また、政策・事業目的を明確にした上で合理的根拠に基づき立案するEBPMを推進します。							
実施内容	2021（令和3）年度より新規・拡充事業立案の際に、事業の必要性や今後の見通しを説明する資料としてデータシートを作成しています。2022（令和4）年度以降は事業評価によりデータシートを検証します。 データシート作成の際は各課保有データに加え、位置情報システム、統計データなど客観的な数値データを積極的に活用し、事業立案を行います。 各所属が作成したデータシートの全庁共有を図り、データシートの精度向上に努めます。							
指標1	位置情報システム、統計データなど客観的なデータに基づく事業立案数	現状値 2021年度	17	件	目標値 2026年度	50	件	担当課：経営戦略課
指標2	なし	現状値 2021年度			目標値 2026年度			
指標3	なし	現状値 2021年度			目標値 2026年度			
指標4	なし	現状値 2021年度			目標値 2026年度			

取組の実績と達成状況

指標1 について 担当課：経営戦略課	2022年実績	35	件	2023実績	51	件	2024実績	50	件	2025実績	43	件	めざす方向を踏まえ、4年間の取組状況について自己評価（指標の達成状況とは別に、なぜできたのか、なぜできなかったのかを具体的に記載）してください
	達成率	指標の達成状況に対する評価を記載してください。											
	86%	2023（令和5）年度、2024（令和6）年度は達成したものの、2025（令和7）年度は件数が43件に減少し未達となった。一方で、各課で集約したデータを横展開し、異なる所属において活用される事例が見られるようになった。オープンデータに対する意識の浸透により、縦割りの組織体制からの転換に向けた一歩が見られた点は評価できる。											データシートの作成対象が新規、拡充事業に限られているが、財政課と経営戦略課で連携し根拠が見受けられないデータシートは抽出し指導することができた。