

令和3年12月14日
行政改革市民会議資料1

光市行財政構造改革推進プラン（案）中間報告

令和3年12月
光市

～目 次～

第1章 プラン策定の趣旨	P 1
1 これまでの行政改革の取組	・・・ P 2
2 本市を取り巻く環境の変化とプラン策定の考え方	・・・ P 3
3 プランの位置付け	・・・ P 8
4 プランの期間	・・・ P 8
第2章 基本理念と基本目標	P 9
1 基本理念と基本目標	・・・ P 10
2 「ゆたかな社会」の実現に向けたアプローチ	・・・ P 11
第3章 「ゆたかな社会」の実現を目指す未来挑戦プロジェクト	P 13
プロジェクトⅠ 未来の光市版スマートシティの創造	・・・ P 16
プロジェクトⅡ 多様な主体と共創するまちの実現	・・・ P 18
プロジェクトⅢ 人材育成と挑戦する組織風土の構築	・・・ P 20
プロジェクトⅣ 強固な財政基盤と都市の創造	・・・ P 22
第4章 基本目標に基づく取組項目	P 25
基本目標1 利便性と質の高い行政サービスへの転換	・・・ P 26
基本目標2 官民協働によるまちづくりの推進	・・・ P 34
基本目標3 時代の変化に対応できる職員の育成と組織の構築	・・・ P 38
基本目標4 持続可能な財政基盤の構築	・・・ P 42
財政見通し	・・・ P 52
第5章 プランの推進体制	P 55
1 推進体制	・・・ P 56
2 進捗管理	・・・ P 56
(参考資料)	P 57
1 本市の現状	・・・ P 58
2 光市行政改革市民会議開催状況等	・・・ P 62
3 光市行政改革市民会議設置要綱	・・・ P 63
4 光市行政改革市民会議委員名簿	・・・ P 64

第 1 章

プラン策定の趣旨

- 1 これまでの行政改革の取組
- 2 本市を取り巻く環境の変化とプラン策定の考え方
- 3 プランの位置付け
- 4 プランの期間

1 これまでの行政改革の取組

～行政改革とは～

社会経済情勢の変化を踏まえ、行政組織・運営の効率化や経費削減の取組等を通して、行政組織や運営をその時代に相応しいものに変えていくことを目的とした改革の取組です。

本市では、第1次光市行政改革大綱で『「新しい公共」の形成』を掲げて市民や地域の力が最大限発揮できる活力ある行政運営の確立を目指し、行政改革の取組を推進してきました。また、第2次光市行政改革大綱では、市政の改革、進化の観点から企業の顧客志向の視点を加え、行政と市民の協働により市民満足度を高めることを目指して取組を進めました。第3次行政改革大綱では、「人口減少社会に対応した新たな行財政運営」を基本理念に、人口減少と財政硬直化が進むことが見込まれる中、量の適正化を図りつつ、将来にわたり継続的に質の高い行政サービスを提供できる組織の構築に取り組みました。

(1) 光市行政改革大綱（平成 17～21 年度、5 年間）

- 基本理念：「新しい公共」の形成
- 主な取組：指定管理者制度の導入
公民館の自主運営への移行による地域自治の推進
パブリックコメントの制度化による市政への市民参加の推進

(2) 第2次光市行政改革大綱（平成 22～28 年度、7 年間）

- 主な取組：事務事業評価制度の導入
光市公共施設等総合管理計画の策定
市民目線に立った接遇サービスの改善

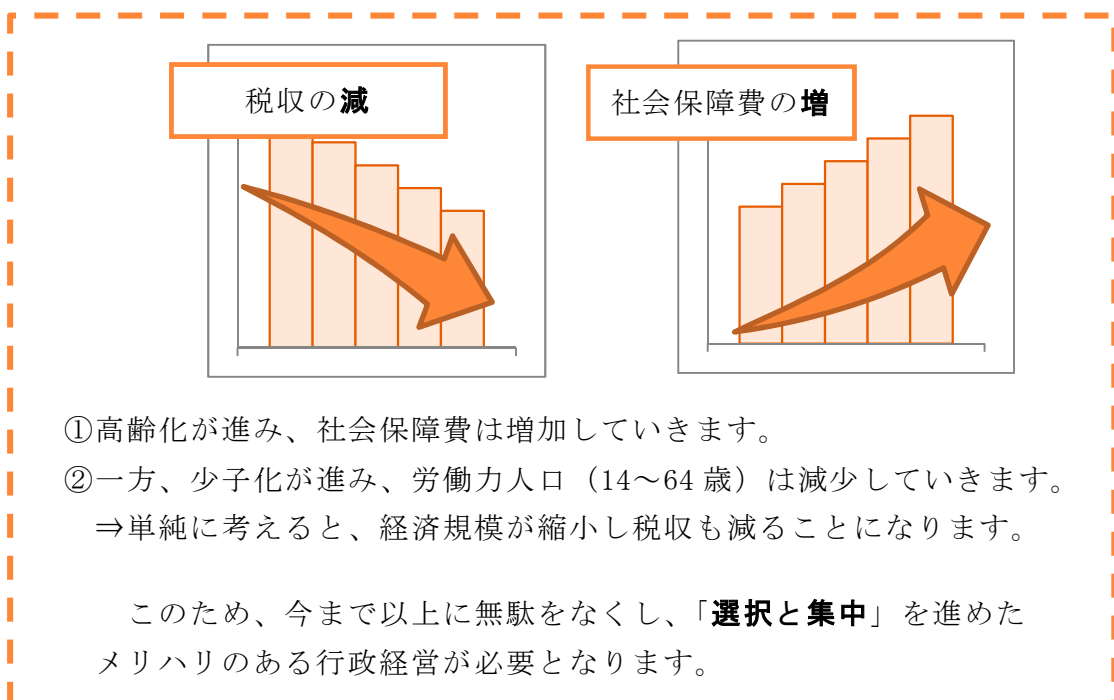
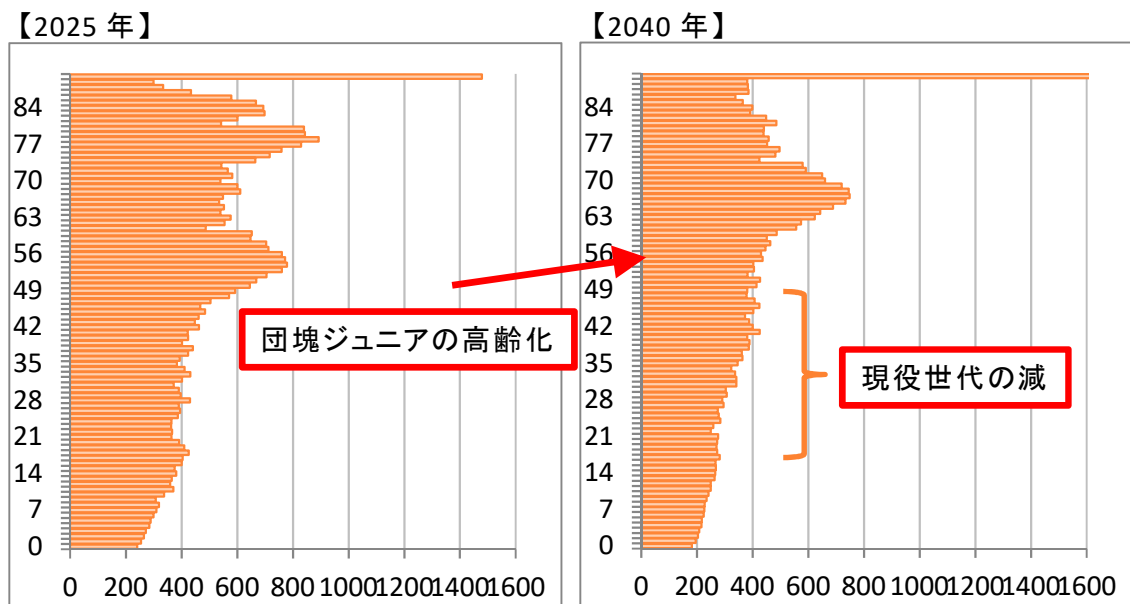
(3) 第3次光市行政改革大綱（平成 29～令和 3 年度、5 年間）

- 基本理念：人口減少社会に対応した新たな行財政運営
- 主な取組：一般財源配分方式による予算編成の実施
共同利用型クラウドシステムの導入
競争による電力調達の推進
A I 技術等を活用した業務効率改善
山口県企業局への工業用水卸供給事業の実施

2 本市を取り巻く環境の変化とプラン策定の考え方

(1) 社会情勢

- 急速な人口減少や少子高齢化の進展等により、自主財源である市税の減少や介護・医療など社会保障費の増加等、今後も厳しい財政運営が見込まれます。
- このため、本市が将来にわたり持続的に発展していくためには、公的価値を市民と共創しながら今まで以上に無駄をなくし、**選択と集中**を進めるメリハリのある行政経営が必要です。



(2) 自然災害や感染症への対応

●平成 30 年 7 月豪雨災害や昨今の新型コロナウイルス感染症の影響により、本市は今まで経験したことのない社会経済情勢の変化に直面しています。

このような状況の中、安全で安心できる市民生活の実現や、新型コロナウイルスと共存するため、新しい生活様式や働き方への対応、さらには、行政手続のデジタル化やオンライン化による D X※1(デジタルトランスフォーメーション)の加速に向けた取組など新たな社会システムの構築が求められています。

(3) 新たな視点

●第3次総合計画では、近年、世界的にも取組の進んでいる S D G s (持続可能な開発目標)の理念を「基本的な考え方」に取り入れています。本計画においても、こうした新たな視点に立った行財政改革を具体的に推進する必要があります。



※1 D X (デジタル・トランスフォーメーション)

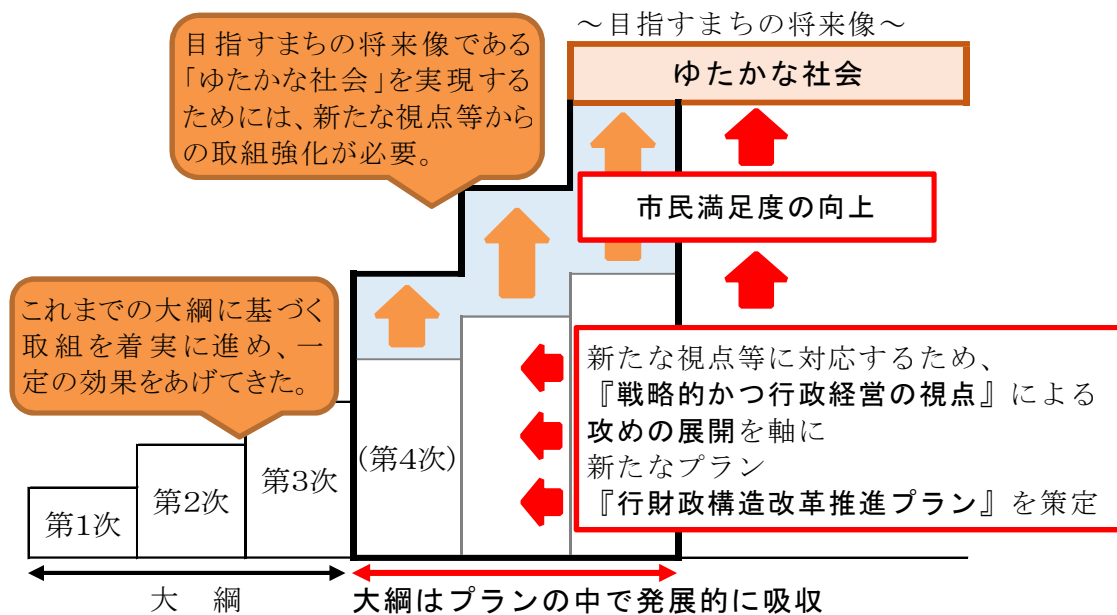
Digital Transformation の略。デジタル技術を利用した変革のこと。環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること。

(4) 本市が目指す行政経営の姿

●20年後の目指すまちの将来像である「ゆたかな社会」を実現するためには、単に財政基盤の確立に向けた取組だけではなく、縮減により生み出した財源を市民満足度の向上につなげ、財政支出と市民サービスの最適化を図りながら、持続的に発展し、まちの魅力を高めていくことが求められています。

●そのため、本市が直面する課題に加え、新たな視点等に対応した『戦略的で長期的な行政経営の視点による取組』や、『前例や既存の概念にとらわれない柔軟な発想による行財政改革の取組』など、変化に対して果敢に挑戦することが重要です。

●こうしたことから、これまでの行政改革大綱の基本姿勢を継承するとともに、新たな視点等に対応した戦略的かつ行政経営の視点による攻めの展開を軸に、DXなど新しい技術の活用や民間活力の積極的な導入等を取り入れた、今後の市の行財政運営の改革の基本指針となる『行財政構造改革推進プラン』を新たに策定し、市民満足度の向上を図りながら「ゆたかな社会」の実現を目指します。



【戦略的かつ行政経営の4つ視点について】

「DX改革の視点」「民間の力の視点」「行政の力の視点」「財政改革の視点」の4つの視点の取組がつながり、相乗効果により「市民満足度の向上」が進んでいきます。

DX改革の視点

デジタル技術を活用した市民サービスの向上と新たな価値の創造

民間の力の視点

民間のノウハウを取り入れた多様な主体との共創

行政の力の視点

時代の変化にスピード感を持って対応できる人材と挑戦する組織

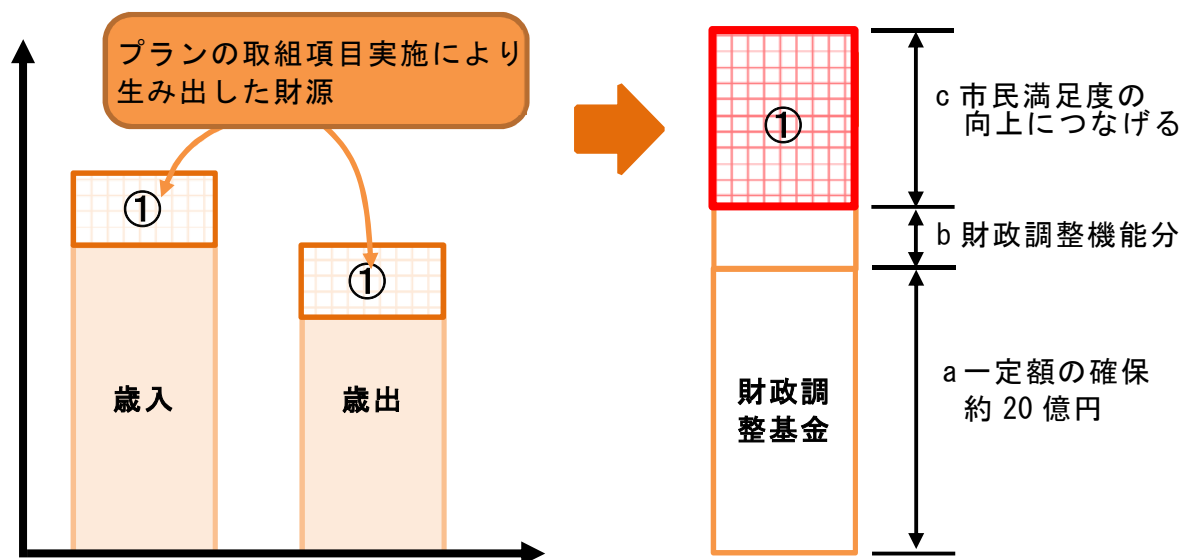
財政改革の視点

積極的な自主財源の確保と歳出の抑制・適正化

【プラン実施による効果】

- 『戦略的かつ行政経営の視点』から行財政構造改革を推進していきます。
- また、取組項目を着実に進めながら、生み出した財源を政策的経費など「市民満足度の向上」につなげていきます。

～プラン実施による効果イメージ図～



①プランの取組項目を実施し、生み出した財源を財政調整基金に積立

②財政調整基金について

a 市政の安定的な運営のため、約20億円を確保

b 財政調整機能分

c a+bを上回る部分について、市民満足度の向上につなげる

【攻めの展開 ～『引き算』と『縮充』～】**攻めの展開 ～『引き算』と『縮充』～**

市民ニーズや地域課題がますます多様化・高度化する傾向にある中、限りの経営資源で、行政課題を行政単独で解決することは困難になりつつあります。

今後、持続可能なまちづくりを進めていくためには、「勇気を持って**引き算の発想**」を取り入れていく必要がありますが、一方で、単に「引き算」をするのではなく、選択と集中によりサービスの量を「縮め」ながらも、行政だけではなく、市民、地域コミュニティ、NPO、学校、企業など多様な主体がつながり、相乗効果によりサービスの質の「充実」「改善」につなげる「**縮充**」という発想が重要です。

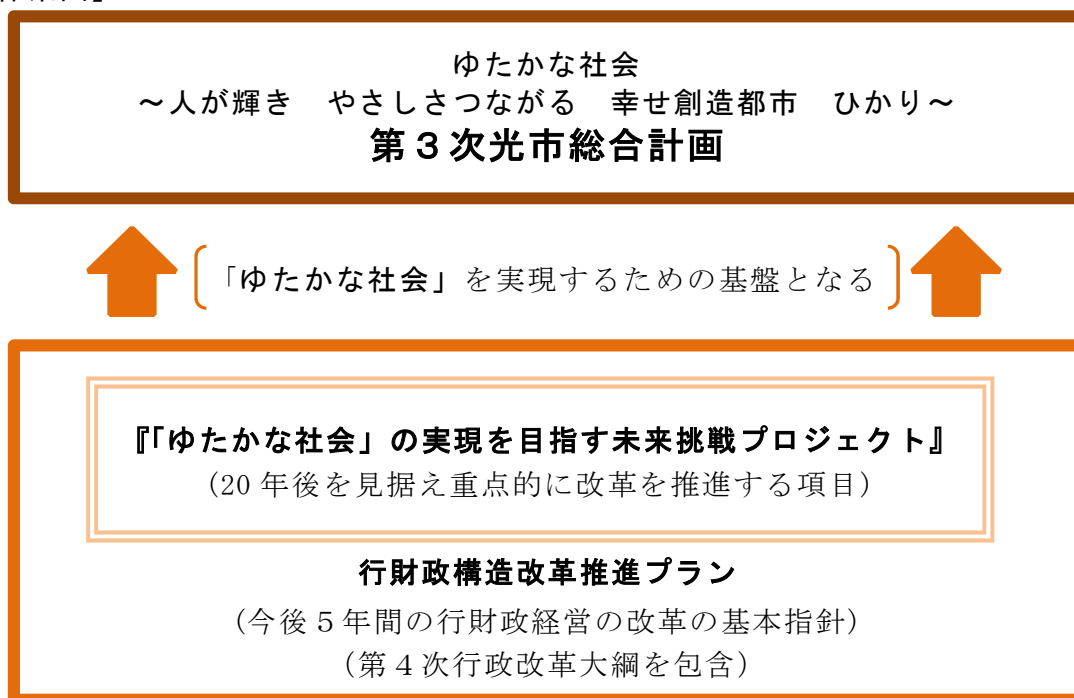
「**縮充**」は単に財政的な効果だけでなく、新たな価値や満足を生み出すことができます。

また、「**引き算**」と「**縮充**」により生み出した資源を、新たな取組に投資し、市民満足度の向上につなげます。

3 プランの位置付け

- 行財政構造改革推進プラン（以降「プラン」という。）は、これまでの行政改革大綱（以降「大綱」という。）の基本指針を継承しつつ、戦略的かつ行政経営の視点による攻めの展開から策定したものです。これにより、プランの中に大綱は発展的に吸収され、プランは第4次大綱を包含するものとなります。
- プランは、第3次総合計画の重要な取組の一つであるとともに、今後のまちづくりを行財政両面から担保するものです。
- 第3次総合計画が目指す「ゆたかな社会」を念頭に、プランに基づく改革を進め、生み出した財源を『市民満足度の向上』につなげていきます。
- このため、重点的に改革を推進する項目を『「ゆたかな社会」の実現を目指す未来挑戦プロジェクト』として位置付け、戦略的に取組を進めていきます。

【体系図】



4 プランの期間

令和4年度から令和8年度までの5年間を計画期間とします。

第2章

基本理念と基本目標

- 1 基本理念と基本目標
- 2 「ゆたかな社会」の実現に向けたアプローチ

1 基本理念と基本目標

(1) 基本理念

市民とともに挑戦する「ゆたかな社会」の実現

- 人口減少社会への対応や安全・安心の確保などの課題を克服するため、SDGsの目標11「住み続けられるまちづくりを」、目標17「パートナーシップで目標を達成しよう」等を踏まえた視点
- 本市が目指す「ゆたかな社会」の実現につなげるため、市民との協働や共助と公助のあるべき姿等を踏まえた行財政構造改革推進の視点

(2) 基本目標

I 利便性と質の高い行政サービスへの転換

II 官民協働によるまちづくりの推進

III 時代の変化に対応できる職員の育成と組織の構築

IV 持続可能な財政基盤の構築

- 基本理念を達成するため、4つの基本目標を設定し、それぞれに具体的な取組を位置付け、計画的に実施します。

2 「ゆたかな社会」の実現に向けたアプローチ

【プラン実現に向けたアプローチ】

目指すまちの姿	ゆたかな社会 ～人が輝き やさしさ つながる 幸せ創造都市ひかり～
基本理念	市民とともに挑戦する「ゆたかな社会」の実現
未来挑戦 プロジェクト	重点的に改革を推進する項目 「ゆたかな社会」の実現を目指す未来挑戦プロジェクト

～施策の展開～

基本目標	施策の展開
I 利便性と質の高い行政サービスへの転換	(1) 市民サービスの質的向上 (2) 市民との情報の共有化と発信力の更なる向上
II 官民協働によるまちづくりの推進	(1) 協働によるまちづくりの推進
III 時代の変化に対応できる職員の育成と組織の構築	(1) 職員の意識改革と能力向上 (2) 組織構造の改革
IV 持続可能な財政基盤の構築	(1) 健全な財政運営の推進 (2) 公共施設マネジメントの推進

第3章

「ゆたかな社会」の実現を目指す 未来挑戦プロジェクト

プロジェクトⅠ

未来の光市版スマートシティの創造

プロジェクトⅡ

多様な主体と共創するまちの実現

プロジェクトⅢ

人材育成と挑戦する組織風土の構築

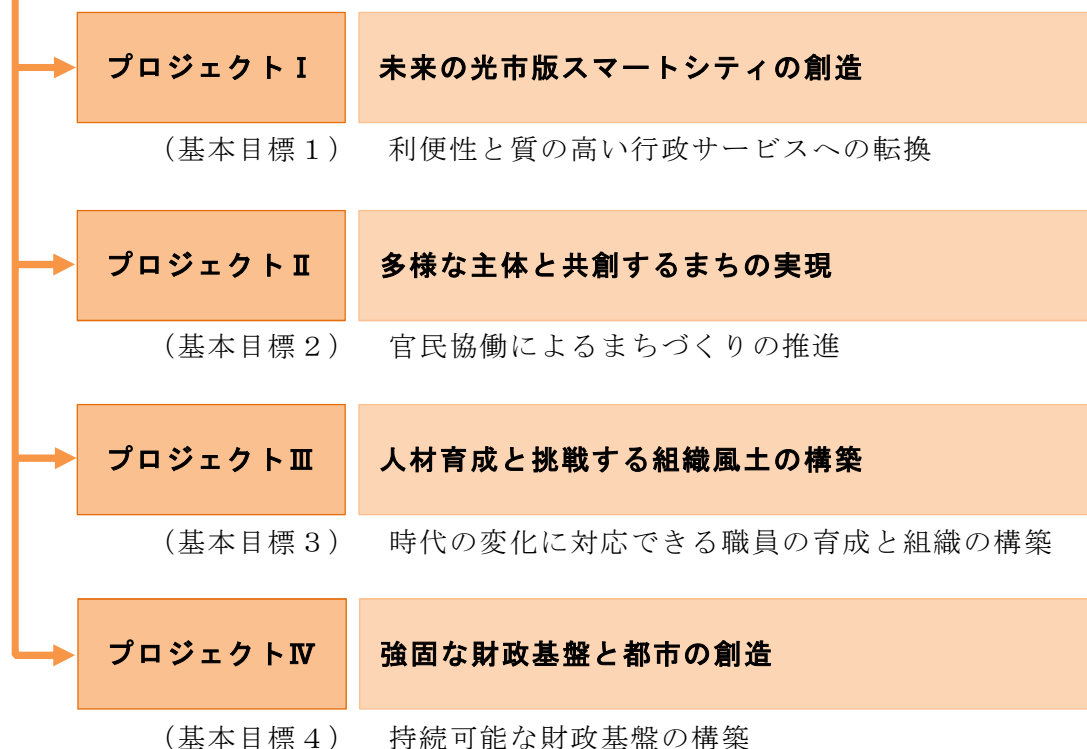
プロジェクトⅣ

強固な財政基盤と都市の創造

人口減少やデジタル化の進展など大きな社会の「変化」の中でも、私たちは将来にわたり持続的に発展し、誰もが幸せを実感できる「ゆたかな社会」の実現に向け、歩みを進めていかなければなりません。

このため、20年後の本市の未来を見据え、今、私たちが重点的に改革を推進すべき項目を『「ゆたかな社会」の実現を目指す未来挑戦プロジェクト』として位置付け、4つのプロジェクトに果敢に挑戦します。

『ゆたかな社会』の実現を目指す未来挑戦プロジェクト



■ 20年後の本市の未来を見据え、4つの基本目標ごとに重点的に取り組む項目をプロジェクトとして抽出し、チャレンジしていきます。

プロジェクトⅠ

未来の光市版スマートシティの創造

スマート自治体とは、人口減少社会の中でも、A Iなどを活用し、自治体の事務処理の自動化や業務の標準化により、行政サービスを効率的に提供する自治体を意味します。

市民にとって身近な行政サービスである窓口サービスにデジタル化を取り入れ、「いつでも、どこでも、早く、人にやさしく」といった市民生活の利便性の向上と、A IやR P A、ドローン技術などの先端技術を導入した公民連携の加速化により、**スマート自治体**を実現します。

また、行政手続や業務改善の改革を足掛かりに、健康・福祉、産業、地域づくり、学び、暮らしといった様々な分野が抱える諸課題に対し、先端技術やデジタルツールの活用を図るとともに、市職員は、こうした諸課題解決のためのコーディネーターとしてより専門的な役割を担いながら、持続可能な都市としてさらに本市が発展し、市民全体の生活の質を高めていく**光市版スマートシティの創造**を目指します。

【プロジェクトを着実に実施した20年後のまちの未来】

- 行政手続きのデジタル化により、来庁することなく手続きが完了し、市民の利便性が向上するとともに、先端技術を活用して、まちの課題や活性化に対して、市職員が民間企業やN P O等と連携して取り組むスタイルが定着しています。
- スマートシティが実現したことで、様々な分野のデータ連携が進み、社会全体の課題解決が進んでいます。特に、20年前に高齢化や人口減少を背景として、中山間地域を中心に課題となっていた公共交通の利便性や有害鳥獣問題については、A IやI C Tの導入により改善され、快適に暮らすことができます。

【重点項目】

- 行政手続きのデジタル化・オンライン化
- 高齢者等デジタル・デバイド対策
- マイナンバーカードの普及と利活用促進
- ライフイベントに応じた窓口のワンストップ化
- 公共施設における通信環境の充実
- A I・R P A技術等を活用した業務効率改善

【DX化で変わる市民窓口と事務執行】

- 市民窓口 -

①現在の市民窓口は、転入・転出や婚姻等ライフイベント時の窓口が目的ごとに分けられており、市民の負担となっています。

②窓口申請のデジタル化やワンストップ化等を進め、市民目線に立ったサービスを展開します。



- 業務改善 -

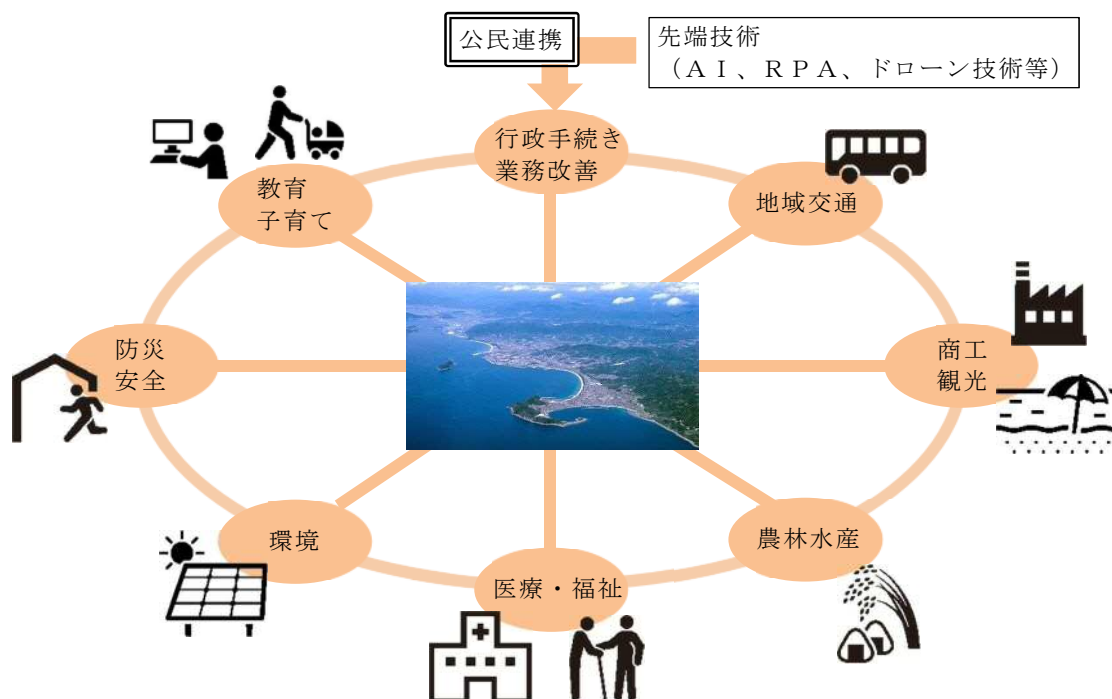
①申請内容のシステム入力や単純な事務作業に多くの時間を費やす業務があります。

②RPAやAI技術を活用し、単純事務作業や定型業務の事務作業を削減し、業務の効率化を図ります。



※RPAは定型的なパソコン操作をソフトウェアにより自動化するもの。

【スマート自治体の実現からスマートシティを目指す】



プロジェクトⅡ

多様な主体と共創するまちの実現

市民ニーズが多様化する一方、社会経済環境の変化により、行政サービスをこれまでと同じように提供することには限界があります。そのため、「縮充」の視点から真に必要な行政サービスの在り方と共助と公助の役割について考えていく必要があります。

本市では、これまで築き上げてきた「市民力」「地域力」を発揮した地域づくりが各地域で展開されていることから、引き続き、**協働のパートナー**として支援体制を強化し、共助による地域活動の推進を図ります。

また、厳しい財政状況においても質の高い行政サービスの維持向上を図るには、民間のノウハウを取り入れた公民連携がますます重要となってくることから、地域コミュニティをはじめ、企業、NPOなど**多様な主体と共創**しまちづくりを進めます。

【プロジェクトを着実に実施した20年後のまちの未来】

- 各地域で特色ある地域づくりが進み、地域自治が確立されています。また、それぞれの地域課題をビジネスで解決するコミュニティビジネスが積極的に行われ、地域の活性化と新たな雇用につながっています。
- 多様な主体がつながり、話し合い、本市で提供する公的価値が共有されながら公共サービスが展開されています。その中で市職員は、多様な主体が有機的につながるコーディネーターとしての能力を最大限に発揮し自身のスキルアップにつなげることができています。

【重点項目】

- 企業・団体とのパートナーシップの強化
- 市民通報アプリの活用
- 民間活力の積極的な活用（成果連動型民間委託、民間提案制度）
※プロジェクトⅣに掲載
- 光駅周辺地区拠点整備の推進
- 協働事業提案制度の拡充
- 光市コミュニティ推進基本方針の推進
- 地域内交通の拡充

【企業や団体とのパートナーシップの強化】

人口減少や多様化する市民ニーズに対応するため、市と企業等が包括協定を結び、地域の課題の解決を図ります。

市だけでは解決が困難な地域課題に企業等と協働して取り組むことができ、企業等の社会的責任（CSR）にもつながります。



【市民通報アプリからまちづくりに参加】

道路や河川・水路、公園施設などの不具合や、有害鳥獣発見等を市民が手軽に通報し、市は通報から迅速に対応することができます。

また、対応した結果をアプリで報告し、取組を情報発信します。



市民からの通報を受け、迅速に対応します。

プロジェクトⅢ

人材育成と挑戦する組織風土の構築

社会経済状況が大きく変化する中、多様化する市民ニーズや時代に即した利便性の高い行政サービスを適切な量と質で提供していくためには、市役所自らが大きく変換し、職員の成長に加え、職員一人ひとりの力を最大限に引き出せる強固で柔軟な組織力を構築していくことが必要です。

このため、令和3年度に策定した「光市人材育成・女性活躍推進計画」に基づき、多様な人材による開かれた議論や公民連携による仕事の進め方を積極的に進め、**コミュニケーションやコーディネート能力を備えた人材を育成**します。

また、こうした人材育成を加速化させるため、職場を超えた職員の政策提案の実施や政策課題の共有・解決など、風通しが良く**挑戦する組織風土を構築**します。

【プロジェクトを着実に実施した20年後のまちの未来】

- すべての職員が横のつながりを大切にした事業を展開し、年齢や性別が関係のない部局横断的な開かれたプロジェクトチームによる協議が庁内のあらゆる場所で行われています。
- 子育てや介護などライフステージに応じた多様な働き方の実現や、週末のNPO職員として学んだ考え方や働き方を職場で実践するなど、様々な環境や知見・経歴を持った職員が、自らの判断で選択した働き方が進められています。

【重点項目】

- 光市人材育成・女性活躍推進計画の推進
- 多様な勤務形態の推進（テレワーク、フレックスタイム等）
- 若手職員事業検証プロジェクト
- 専門的知識・能力を持った職員の育成

【若手職員事業検証プロジェクト】

①若手職員による組織横断型のプロジェクトチームを立ち上げ、既存事業の検証を行います。

※ポイント：前例踏襲にとらわれない若手ならではの柔軟な発想を事業検証に活かす。

②プロジェクトチームで検証を行い、市長への改善提案を経て、翌年度予算へ反映し、市民サービスの向上につなげます。



- 本プロジェクトに期待すること -

- ・次代を担う若手職員の人材育成
(コミュニケーション力、課題解決力、企画力、行動力)
- ・組織力の強化・再編 (情報共有、協力体制、役割分担)
- ・事業検証の推進 (スクラップアンドビルドの推進)
- ・市民サービスの向上 (既存事業の見直し、新たなサービスの提供)

プロジェクトⅣ

強固な財政基盤と都市の創造

社会構造の変化により、今後、市の自主財源である税収の先行きが不透明な上、こうした状況は日本全体が同様であることから、国・県からの地方交付税や補助金などの財源の方針転換がされる可能性もあります。

限られた財源を効果的に市民サービスに投入するため、**積極的な自主財源の確保や事業のスクラップアンドビルドを徹底**するとともに、市民サービスに民間のノウハウを導入し業務の効率化を図り、**自立した行政経営**をつくります。

また、人口減少社会を見据え、今後、公共施設の適正配置や施設の再編・統廃合等を進めていくことになります。その過程において、地域コミュニティ活動の推進や市民の利便性の向上など**地域活性化のための公的価値を市民とともに検討**し、各地域の特色ある機能を再考しながら**新たな都市形成を創造**します。

【プロジェクトを着実に実施した20年後のまちの未来】

■行政経営の視点から、新たな自主財源の確保に加え、組織・業務の効率化の徹底や民間活力を積極的に活用したことで、財政基盤が強固なものとなり、必要な行政サービスに対して戦略的に財源を配分することができています。

■各地域の教育の起点である「小中一貫ひかり学園」において、次世代型コミュニティ・スクールの取組がより一層充実し、子どもたちは家庭や学校、地域を舞台に様々な人と交流し成長しています。

社会総がかりで子どもの「学び」と「育ち」を見守る中で、地域コミュニティや事業所、NPOなど多様な主体の協働が進み、地域に新たな賑わいが生まれています。

【重点項目】

- 実質公債費比率の抑制
- 公有財産の有効活用による財源の確保
- 遊休財産の処分
- 補助金等の見直し（補助金等ガイドラインに基づく取組の推進）
- 民間活力の積極的な活用（成果連動型民間委託、民間提案制度）
- 公立小・中学校の再編
- コミュニティセンターの整備
- 庁舎建設基金の創設

【行政経営の視点】

① 公有財産の有効活用による財源の確保



② 民間活力の積極的な活用

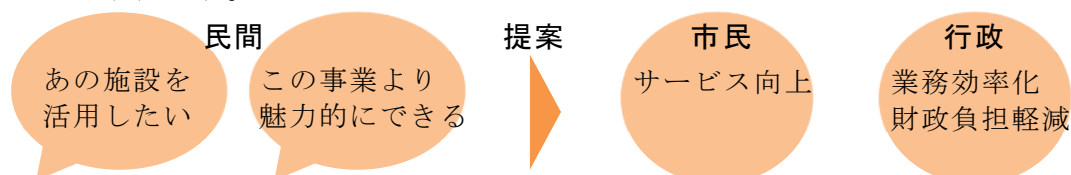
- 成果連動型民間委託 -

行政課題の解決に対応した成果指標を設定し、成果指標値の改善状況に連動して受託者に委託費を支払う取組です。



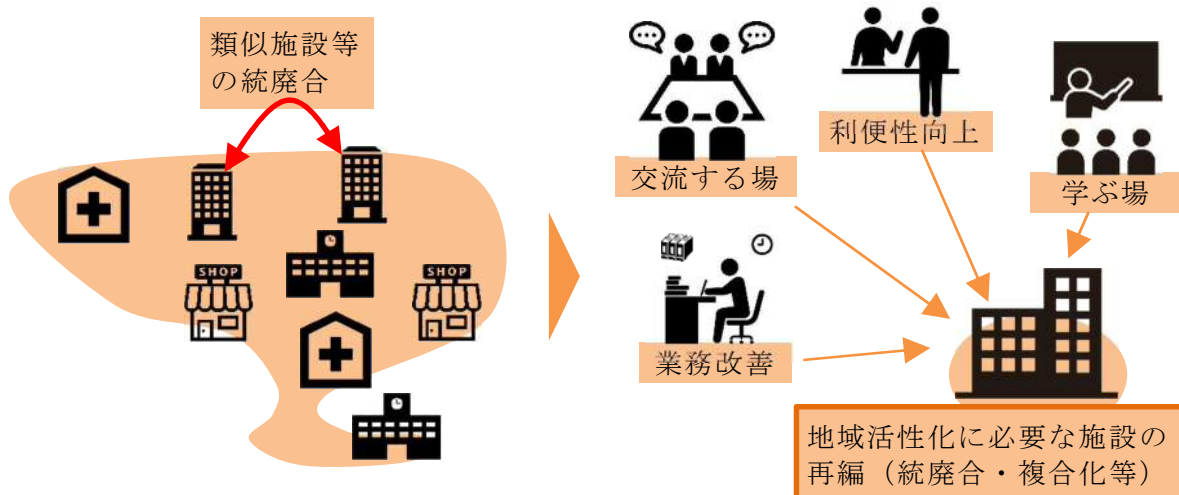
- 民間提案制度 -

行政が実施するすべての事業に対し、民間事業者が持つアイデアやノウハウが盛り込まれた提案を募り、市民満足度の向上や効率的な事業の実施につなげていく取組です。



【新たな都市形成に向けた取組】

公共施設の再編について、類似施設や特定利用者に限られる施設を単に統廃合するという発想ではなく、地域のコミュニティ活動に必要な交流の場や公共サービスの利便性の向上など公的価値を市民と対話で考え、結果として、施設の再編につながり、地域の活性化や市民満足度が向上します。



第4章

基本目標に基づく取組項目

基本目標 1

利便性と質の高い行政サービスへの転換

基本目標 2

官民協働によるまちづくりの推進

基本目標 3

時代の変化に対応できる職員の育成と組織の構築

基本目標 4

持続可能な財政基盤の構築

※財政見通し

基本目標1 利便性と質の高い行政サービスへの転換

(1) 市民サービスの質的向上

実施項目	①自治体D X ^{※1} の推進
実施内容	国が主導する自治体D Xと歩調を合わせ、行政サービスのデジタル化による市民生活の利便性の向上やI C T基盤の強化とともに、先端技術の活用による行政事務の効率化・高度化を推進し、人的資源を行政サービスの更なる向上につなげていきます。

▼取組項目の概要

取組項目	自治体D X推進のための体制整備	情報推進課 関係各課
様々な行政事務のデジタル化を進めるため、外部人材の活用や、課を跨いだ横断的なワーキングチーム等により、市民の利便性の向上や業務効率化につながる取組を推進します。		
取組項目	行政手続のデジタル化・オンライン化	【未来挑戦】情報推進課
行政手続に伴う申請や届出のデジタル化・オンライン化を進め、市民の利便性の向上に加え、窓口業務の効率化や事務作業のスピード向上を図ります。		
取組項目	情報システムの標準化・共通化	情報推進課
国が主導するデジタル・ガバメント実行計画に基づき、基幹業務系情報システムの標準化・共通化への移行を進め、業務の効率化や運用経費の削減を図ります。		
取組項目	行政情報システムのセキュリティ対策強化	情報推進課
近年、急速に複雑・巧妙化する標的型攻撃から個人情報情報の漏えいを防ぐため、行政情報システムやネットワークなどの技術的な強化と職員の意識向上等の体制面の強化を図ります。		
取組項目	Web 会議の活用	情報推進課 関係各課
Web 会議の開催やWeb による研修会の参加等を積極的に活用し、新しい生活様式や働き方改革の取組を推進します。		
取組項目	A I ^{※2} ・R P A ^{※3} 技術等を活用した業務効率改善	情報推進課 【未来挑戦】関係各課
単純業務や定型業務について、A I・R P Aやその他I C T技術の活用を検討・導入し、業務の省力化や自動化を図るとともに、その他の業務についてもデジタル技術を活用し、業務効率改善を図ります。		
・事務処理業務 ・デジタル保育 等 ・I C T活用による有害鳥獣の捕獲		
取組項目	B P R ^{※4} を活用した業務改革	行政経営室 関係各課
既存の組織やルールを抜本的に見直し、職務、業務フロー、管理、情報システムを再設計・再構築することで業務改革を行うB P R手法について、既に活用している先進事例を研究し、行政事務の効率化の実現を目指します。		

取組項目	内部事務の電子化・ペーパーレス化と情報共有手段の拡充に向けての検討	情報推進課 総務課
内部決裁や会議資料等の電子化は、ペーパーレス化や決裁時間の短縮など作業効率の向上に加え、書類保管スペースの縮小やテレワーク推進など他の業務効率化にも影響し多くのメリットがあることから、導入について検討を進めます。 また、情報共有手段としてパソコンに加え、タブレット端末を活用した業務の効率化を検討します。		

▼スケジュール

取組項目	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8
自治体D X推進のための体制整備	実施				
行政手続のデジタル化・オンライン化	実施				
【未来挑戦】 情報システムの標準化・共通化	検討				実施
行政情報システムのセキュリティ対策強化	実施				
Web 会議の活用	実施				
A I・R P A技術等を活用した業務効率改善	検討			実施	
【未来挑戦】 B P Rを活用した業務改革	検討	実施			
内部事務の電子化・ペーパーレス化と情報共有手段の拡充に向けての検討	検討			実施	

▼成果指標

指標名	近況値	目標値（R 8）
①オンライン化した行政サービス数	22 件	31 件
②A I・R P A技術等を活用した業務	-	実施

※1 DX（デジタル・トランスフォーメーション）

Digital Transformation の略。デジタル技術を利用した変革のこと。環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること。

※2 AI

artificial intelligence、人工知能

※3 RPA

Robotic Process Automation の略。コンピューター上で行われる業務プロセスや作業を人に代わり自動化する技術のこと。

※4 BPR

Business Process Reengineering の略。ビジネスプロセスを見直し、抜本的に再構築する手法。

実施項目	②市民満足度の高い行政サービスの推進
実施内容	市民生活に関連の深い窓口業務や各種申請・届出等の行政手続きの利便性向上を図り、市民満足度の高いサービスの提供を目指します。

▼取組項目の概要

取組項目	マイナンバーカードの普及と利活用促進	【未来挑戦】	情報推進課 市民課
マイナンバー制度による利便性向上のメリットを多くの市民が享受できるよう、マイナンバーの普及促進に努めるとともに、マイナンバーカードを活用した手続きの対象を広げ、市民サービスの向上を図ります。			
取組項目	高齢者等デジタル・デバイド ^{※1} 対策	【未来挑戦】	関係各課
デジタル化推進の中で、すべての市民が等しくサービスが受けられるよう、これまでどおりの対面の良さを残した、充実した窓口サービスの維持や、市民活動団体が開催するICT講習会実施の支援など、デジタル・デバイド対策に取り組みます。			
取組項目	ライフイベントに応じた窓口のワンストップ化	【未来挑戦】	市民課
出産や結婚等のライフイベントに応じた窓口サービスの充実に取り組み、行政手続きの利便性の向上を図ります。			
取組項目	オンラインやアプリを活用した各種相談窓口の実施		情報推進課 関係各課
場所の制約がないオンラインやアプリを活用した子育てや市民相談、必要な情報が入手できる各種相談窓口を実施し、市民の利便性の向上と職員の業務の効率化を図ります。 また、AIチャットボット ^{※2} の導入検討により、市民からの簡単な問合せへの自動化を推進します。			
取組項目	公共施設における通信環境の充実	【未来挑戦】	情報推進課 関係各課
市民の生涯学習やコミュニティ活動などへの対応や、災害発生時の避難所での情報収集環境の向上等の視点から、公共施設における通信環境の充実を図ります。			
取組項目	情報発信手段の充実		情報推進課 広報・シティプロモーション室 関係各課
スマートフォンやSNS等の普及状況等も踏まえ、幅広い世代へ効果的に情報発信を行うための手段や、安全・安心で快適な市民生活を守るため、市民が手軽に市に通報や連絡ができる仕組みを構築します。			
取組項目	市民通報アプリの活用	【未来挑戦】	情報推進課 関係各課
道路や河川・水路、公園施設などの不具合や、有害鳥獣の発見等を市民が手軽に通報できるアプリを活用し、市民と市の協働のきっかけづくりを進めるとともに、職員の業務の取組の効率化と迅速化を図るなど業務改善に努めます。			

取組項目	キャッシュレス決済等を利用した市税等の納付の推進	関係各課
市税等の支払い時に、キャッシュレス決済等の多様な納入方法が選択できる窓口を増やし、新しい生活様式的环境整備推進や、市民サービスの向上を図ります。		
取組項目	I C T活用による学習活動の充実	学校教育課
「いつでも・どこでも・だれとでも」学べるI C Tを効果的に活用した学習活動を通して、情報活用能力の育成を図るとともに、ポストコロナ期における個別最適な学びと協働的な学びを充実し、子どもたちの可能性を最大限に引き出す新たな学びを構築します。		
取組項目	地域内交通の拡充	【未来挑戦】 公共交通政策課
各地域の高齢者等の買物や通院などの移動手段の確保対策のため、現在、地域組織で運営しているコミュニティ交通について、対象地域の拡充を図るとともに、地域の実情に合ったデマンド型交通の可能性を検討します。		
取組項目	民間提案制度の実施	【未来挑戦】 行政経営室
市が実施するすべての事業に対し、民間事業者が持つアイデアやノウハウが盛り込まれた提案を募り、より良い公共サービスの提供につなげます。		
取組項目	市民サービスの向上に向けた取組の推進	総務課
職員の接遇能力の向上を図り、市民サービスの向上に向けた取組を推進します。		

▼スケジュール

取組項目	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8
マイナンバーカードの普及と利活用促進 【未来挑戦】	実施				
高齢者等デジタル・デバイド対策 【未来挑戦】	実施				
ライフイベントに応じた窓口のワンストップ化 【未来挑戦】	検討・実施				
オンラインやアプリを活用した各種相談窓口の実施	検討			実施	
公共施設における通信環境の充実 【未来挑戦】	検討・実施				
情報発信手段の充実	実施				
市民通報アプリの活用 【未来挑戦】	実施				
キャッシュレス決済等を利用した市税等の納付の推進	検討・実施				
I C T活用による学習活動の充実	実施				
地域内交通の拡充	実施				
民間提案制度の実施	実施				
市民サービスの向上に向けた取組の推進	検討・実施				

▼成果指標

指標名	近況値	目標値（R8）
①情報発信サービスの登録件数	3,645 件	5,000 件
②市民通報アプリ活用事業数	-	実施

※1 デジタル・デバイド

インターネットやパソコン等の情報通信技術を利用できる人と利用できない人との間に生じる情報格差

※2 AIチャットボット

おしゃべりという英語の「チャット」と ロボット の略称である「ボット」が掛け合わされてできた造語。チャット上のテキストに自動回答するプログラムのことで、自治体では主に住民の問い合わせに対応するサービスとして活用される。

(2) 市民との情報の共有化と発信力の更なる向上

実施項目	①市民ニーズと市民満足度の把握
実施内容	市民との「対話」によるまちづくりを基本に、市民からの意見や提言を市政に反映し、きめ細やかで質の高い行政サービスの提供につなげるため、市民アンケートやパブリックコメントの実施等により、市民ニーズや市民満足度の把握に努めます。

▼取組項目の概要

取組項目	各種委員等の公募	関係各課
各種審議会や市民協議会の委員等について、公募により意欲ある市民の参画を推進します。		
取組項目	広聴活動の充実	企画調整課 関係各課
市民ニーズを的確に把握するため、各種対話事業を通じた広聴活動の充実に努めます。		
取組項目	パブリックコメント制度の実施	企画調整課 関係各課
政策形成過程におけるパブリックコメントを実施し、広く市民の意見を聴取するとともに、意見を提出しやすく幅広い意見が提出されるような環境整備に努めます。		
取組項目	市民アンケートの実施	企画調整課 関係各課
まちづくり市民アンケートの定期的な実施や各種アンケートを計画的に実施し、市民意識や市民ニーズの把握に努めます。		

▼スケジュール

取組項目	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8
各種委員等の公募	実施				
広聴活動の充実	実施				
パブリックコメント制度の実施	実施				
市民アンケートの実施	実施				

▼成果指標

指標名	近況値	目標値（R 8）
①委員を公募している各種審議会等の割合	27.3%	30.0%
②まちづくり市民アンケートの回収率	52.8%	55.0%

実施項目	②分かりやすい行政情報の提供と共有化
実施内容	市民が必要なときに必要な情報が得られるよう、広報紙やホームページ、SNSなど、それぞれの特性を活かした広報活動の展開に努めます。 また、災害時をはじめ社会生活に必要な情報について正しい情報を発信するほか、市民の行政手続や行政の対応の迅速化につなげます。

▼取組項目の概要

取組項目	(再掲) 情報発信手段の充実	情報推進課 広報・シティプロモーション推進室 関係各課
スマートフォンやSNS等の普及状況等も踏まえ、幅広い世代へ効果的に情報発信を行うための手段や、安全・安心で快適な市民生活を守るため、市民が手軽に市に通報や連絡ができる仕組みを構築します。		
取組項目	出前講座の充実	地域づくり推進課
職員が講師を務める出前講座「創りんぐ光」のメニューの充実など、各種制度や姿勢などの情報提供を充実します。		
取組項目	市民の目線に立った広報づくり	広報・シティプロモーション推進室
市民の広報づくりへの参加やホームページとの連携など、時代の要請に応じた取組や、特集等による重点的かつ優先的に取り組む市政情報の発信を図り、市民の目線からの広報づくりを推進します。		
取組項目	(再掲) 市民通報アプリの活用	【未来挑戦】情報推進課 関係各課
道路や河川・水路、公園施設などの不具合や、有害鳥獣の発見等を市民が手軽に通報できるアプリを活用し、市民と市の協働のきっかけづくりを進めるとともに、職員の業務の取組の効率化と迅速化を図るなど業務改善に努めます。		

▼スケジュール

取組項目	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8
情報発信手段の充実	検討・実施				
出前講座の充実	実施				
市民の目線に立った広報づくり	実施				
(再掲) 市民通報アプリの活用	実施				

▼成果指標

指標名	近況値	目標値 (R 8)
①情報発信サービスの登録件数【再掲】	3,645 件	5,000 件

基本目標2 官民協働によるまちづくりの推進

(1) 協働によるまちづくりの推進

実施項目	①民間活力の積極的な活用
実施内容	様々な行政分野において、民間事業者等と包括的な連携を図るとともに、効果の見込める分野での民間委託について、様々な手法により積極的に進めていきます。

▼取組項目の概要

取組項目	(再掲)民間提案制度の実施	【未来挑戦】行政経営室
市が実施するすべての事業に対し、民間事業者が持つアイデアやノウハウが盛り込まれた提案を募り、より良い公共サービスの提供につなげます。		
取組項目	トライアルサウンディングの検討	行政経営室
市が保有する公共施設等の暫定利用を希望する民間事業者を募集し、一定期間、実際に使用してもらうことで、その市場性やニーズを把握するものです。本事業をとおして、公共施設への民間参入を促します。		
取組項目	サウンディング型市場調査の実施	関係各課
公共施設などの活用方法の検討にあたり、民間事業者から広く意見や提案を求めて、対話により市場性などを把握するサウンディング型市場調査を実施します。		
取組項目	P a r k - P F I※1の可能性の検討	都市政策課 関係各課
都市公園における民間資金を活用した新たな公園施設の整備・管理の手法として、P a r k - P F Iの導入の可能性について、検討します。 また、都市公園以外の公有地についても、同手法に準じた手法により、民間資金による整備・管理の可能性について調査研究します。		
取組項目	成果連動型民間委託契約方式の導入可能性の検討	【未来挑戦】行政経営室
成果連動型民間委託とは、市が民間事業者等に委託する事業のうち、解決を目指す行政課題に対応した成果指標を設定し、成果指標の改善状況に支払額を連動させる契約方式です。本方式を採用することで、サービスの受け手となる市民のより高い満足度や成果が期待できることから、先進事例の取組を研究し導入可能性を検討します。		
取組項目	企業・団体とのパートナーシップの強化	【未来挑戦】企画調整課 関係各課
企業等の社会貢献活動(C S R)との連携を進め、行政だけでは解決が困難な地域課題に取り組み、地域活性化や市民サービスの向上を図ります。		
取組項目	光駅周辺地区拠点整備の推進	【未来挑戦】都市政策課
民間活力により光駅周辺のにぎわいを創出し、まちの玄関口にふさわしい光駅の拠点整備を推進します。		

取組項目	可燃ごみ収集業務の委託	環境事業課
継続して業務の民間委託を実施します。		
取組項目	公立保育所の給食調理業務の民間委託	子ども家庭課
継続して業務の民間委託を実施します。		

▼スケジュール

取組項目	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8
(再掲) 民間提案制度の実施					
【未来挑戦】	検討・実施				
トライアルサウンディングの検討	検討	実施			
サウンディング型市場調査の実施	実施				
P a r k－P F I の検討	検討			検討・実施	
成果連動型民間委託契約方式の導入可能性の検討	検討	実施			
【未来挑戦】					
企業・団体とのパートナーシップの強化	実施				
【未来挑戦】					
光駅周辺地区拠点整備の推進	検討・実施				
【未来挑戦】					
可燃ごみ収集業務の委託	実施				
公立保育所の給食調理業務の民間委託	実施				

▼成果指標

指標名	近況値	目標値（R 8）
①民間提案制度の実施件数	－	実施
②トライアルサウンディングの実施件数	－	実施

※1 P a r k－P F I

都市公園に民間の資金や効率的な管理運営手法を取り入れ、公園管理者の財政負担の軽減や、都市公園の質・利便性・魅力の向上等を図る手法

実施項目	②協働事業の推進
実施内容	多様化する地域課題の解決に向けて、市民が取り組む地域コミュニティ活動や公益活動を支援するとともに、担い手同士の連携・協働による活動の相乗効果や市民自治の向上を図るため、多様な担い手との協働事業を展開します。

▼取組項目の概要

取組項目	市民活動の推進	地域づくり推進課
市民活動推進の理念や基本的事項を定めた基本方針に基づき、市民活動の推進に向けた条件整備を進めます。		
取組項目	協働事業提案制度の拡充	【未来挑戦】地域づくり推進課 関係各課
多様化・複雑化する地域課題を市民と行政が知恵を出し合い、協働することにより、効果的、効率的な解決を目指す協働事業提案制度を推進します。 民間提案制度（P29）の実施に合わせ、対象事業の拡充に取り組みます。		
取組項目	光市コミュニティ推進基本方針の推進	【未来挑戦】地域づくり推進課 関係各課
自分たちの地域は自分たちで創る「地域自治」の実現を目指すため、「対話」と「つながり」をキーワードに、地域と行政の協働による取組を展開します。		
取組項目	地域コミュニティ組織への交付金の充実	【未来挑戦】地域づくり推進課
各地域の特色を活かした活動の活性化や課題の解決に向けて、地域コミュニティ組織への交付金を充実させ、持続可能な運営体制づくりを支援します。		
取組項目	地域おこし協力隊の活用	地域づくり推進課
地域おこし協力隊を活用し、地域の課題解決や活性化に取り組むとともに、隊員の活動支援の充実を図り、定住・定着を進めていきます。		
取組項目	アダプト・プログラム※1の推進	地域づくり推進課
公園・道路等の公共施設について、環境美化ボランティアサポート事業など、市民との協働による美化活動や維持管理を推進します。		
取組項目	（再掲）地域内交通の拡充	【未来挑戦】交通政策課
各地域の高齢者等の買物や通院などの移動手段の確保対策のため、現在、地域組織で運営しているコミュニティ交通について、対象地域の拡充を図るとともに、地域の実情に合ったデマンド型交通の可能性を検討します。		
取組項目	（再掲）市民通報アプリの活用	【未来挑戦】情報推進課 関係各課
道路や河川・水路、公園施設などの不具合や、有害鳥獣の発見等を市民が手軽に通報できるアプリを活用し、市民と市の協働のきっかけづくりを進めるとともに、職員の業務の取組の効率化と迅速化を図るなど業務改善に努めます。		

取組項目	公園・道路等の維持管理における協働事業の実施	都市政策課 道路河川課
都市公園等の維持管理について、地元自治会等のボランティアとの協働による取組を進めるとともに、市道等の維持管理についても検討を進めます。		
取組項目	次世代型コミュニティ・スクールの推進	学校教育課
学校・家庭・地域が小・中学校9年間を見通した教育目標や目指す子ども像を共有しながら、子どもたちを育む「次世代型コミュニティ・スクール」の取組の充実を図ります。		
取組項目	各種ボランティア等との協働の推進	関係各課
各種ボランティア団体等とのより一層の連携・協働を推進します。		

▼スケジュール

取組項目	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8
市民活動の推進	実施				
協働事業提案制度の拡充	実施				
【未来挑戦】 光市コミュニティ推進基本方針の推進	実施				
【未来挑戦】 地域コミュニティ組織への交付金の充実	実施				
【未来挑戦】 地域おこし協力隊の活用	実施				
アダプト・プログラムの推進	実施				
(再掲) 地域内交通の拡充	実施				
【未来挑戦】 (再掲) 市民通報アプリの活用	実施				
【未来挑戦】 公園・道路等の維持管理における協働事業の実施	検討・実施				
次世代型コミュニティ・スクールの推進	実施				
各種ボランティア等との協働の推進	実施				

▼成果指標

指標名	近況値	目標値 (R 8)
①協働事業の数	80 件	80 件以上
②アダプト・プログラムの参加団体数	18 団体	20 団体

※1 アダプト・プログラム

特定の道路や公園等の公共の場所において市民団体や企業が美化活動（清掃）を行い、行政がこれを支援する制度です。市民団体や企業によって、愛情と責任をもって清掃美化されることから、「アダプト（養子にする）」に例えられている。

基本目標3 時代の変化に対応できる職員の育成と組織の構築

(1) 職員の意識改革と能力向上

実施項目	①職員力の向上
実施内容	令和4年3月に策定した「光市人材育成・女性活躍推進計画」に基づき、急激に変化する時代の要請や市民ニーズに意欲的かつ的確に対応できる職員の育成を図り、質の高い行政サービスの提供に努めます。

▼取組項目の概要

取組項目	各種研修の総合的な展開	総務課
職員の資質や能力の向上と意識改革の推進を図るため、これまでの階層別研修や専門研修の実施に加え、本市の実情に即した独自研修の充実を図るとともに、職員の自己研鑽を推進するため資格取得に対する支援制度の創設を検討します。		
取組項目	専門的知識・能力を持った職員の育成	【未来挑戦】総務課
質の高い市民サービスを提供するため、総合職の育成を進めるとともに、多様化・高度化する市民ニーズに的確に対応するため、特定の分野に精通した職員（エキスパート）の育成を進めます。		
取組項目	若手職員事業検証プロジェクト	【未来挑戦】行政経営室 総務課
若手職員による組織横断型のプロジェクトチームによる既存事業の検証を行い、既存事業見直しによる市民サービスの向上を図るとともに、次代を担う若手職員の人材育成を行います。		
取組項目	光市人材育成・女性活躍推進計画の推進	【未来挑戦】総務課
「光市人材育成・女性活躍新計画」に基づき、職員力・組織力の向上を図るため、「職員の成長」、「組織の成長」、「女性職員の活躍」の3つの視点からアプローチするとともに、「人材確保」、「人材育成」、「人材活用」、「人材評価」の4つの要素をサイクル化し、全ての職員の能力を最大限に発揮できる取組を展開します。		
取組項目	(再掲) 市民サービスの向上に向けた取組の推進	総務課
職員の接遇能力の向上を図り、市民サービスの向上に向けた取組を推進します。		

▼スケジュール

取組項目	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8
各種研修の総合的な展開	検討・実施				
専門的知識・能力を持った職員の育成 【未来挑戦】	実施				
若手職員事業検証プロジェクト 【未来挑戦】	実施				
光市人材育成・女性活躍推進計画の 推進 【未来挑戦】	実施				計画中間 見直し
市民サービスの向上に向けた取組の 推進	実施				

▼成果指標

指標名	近況値	目標値（R 8）
①若手職員事業検証プロジェクト取組件数	-	5 件

実施項目	②職員の意欲の向上
実施内容	公平・公正な評価結果を人事評価に反映させ、能力や実績を適正に反映した人事評価システムを通じて職員の自己啓発の推進や職務への意欲向上など職員の意識改革に取り組みます。

▼取組項目の概要

取組項目	人事評価制度の適正運用	総務課
人事評価制度評価者研修を継続的に実施するとともに、人材育成のツールとして公平公正で客観的な人事評価制度の適正運用に向けた取組を推進します。		
取組項目	自己申告提案制度の実施	総務課
適材適所への人員配置や職場の活性化を図るため、自己申告提案制度を引き続き実施するとともに、記載内容についても適宜改善を図ります。		

▼スケジュール

取組項目	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8
人事評価制度の適正運用	実施				
自己申告提案制度の実施	実施				

(2) 組織構造の改革

実施項目	①組織マネジメントの向上
実施内容	限られた経営資源のもと、効率的かつ効果的に市政を進めるため、適正な定員管理を行うとともに、組織横断的な課題解決の手法を取り入れ、柔軟、かつ迅速に対応できる時代に即した組織体制の最適化を図ります。

▼取組項目の概要

取組項目	適正な定員管理の実施	総務課
事務事業の見直しや組織の合理化等による職員の適正配置に努めるとともに、定年延長など職員を取り巻く労務環境に注視しつつ、適正な定員管理を行うため、定員適正化計画の策定に取り組みます。		
取組項目	時代に即した組織体制の最適化	総務課
人口減少と少子・高齢化、予測困難な自然災害や感染症の蔓延などにより、日々の暮らしや働き方の急激な変化への対応とともに、社会経済情勢がめまぐるしく変化する中、柔軟、かつ迅速に対応できる時代に即した組織体制の最適化を図ります。		
取組項目	政策調整会議等の開催	企画調整課
市政を効率的かつ効果的に進めるため、政策課題の解決や重点施策などについて、各部署の垣根を超えた協議・調整を推進します。		
取組項目	横断的な組織体制の推進	企画調整課
縦割り型行政からの脱却による組織横断的な課題解決の手法を取り入れ、これまで以上に、課題解決に向けた取組の強化を図ります。		

▼スケジュール

取組項目	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8
適正な定員管理の実施	定員管理 計画検討	策定	実施		
時代に即した組織体制の最適化	実施				
政策調整会議の開催	実施				
横断的な組織体制の推進	実施				

▼成果指標

指標名	近況値	目標値（R 8）
①部局横断によるプロジェクトチームによる市長への報告件数（累計）	2 件	5 件
②職員数	378 人	逡減

実施項目	②働き方改革
実施内容	職員一人ひとりの状況に応じた柔軟で多様な働き方を推進することで、職員のワーク・ライフ・バランス※1を確保し、全ての職員が生き生きと輝き活躍できる勤務環境づくりを進めます。

▼取組項目の概要

取組項目	時間外勤務の縮減	総務課
ワーク・ライフ・バランス及び事務事業の効率的な執行の観点から、業務内容や仕事の進め方を見直すことで、時間外勤務の縮減に努めます。		
取組項目	多様な勤務形態の推進（テレワーク、フレックスタイム等） 【未来挑戦】	総務課
テレワークやフレックスタイムの推進など、各々の状況に応じた柔軟で多様な働き方を進め、ワーク・ライフ・バランスの実現を目指します。		

▼スケジュール

取組項目	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8
時間外勤務の縮減	実施				
多様な勤務形態の推進（テレワーク、フレックスタイム） 【未来挑戦】	検討				

▼成果指標

指標名	近況値	目標値（R 8）
①多様な勤務形態の推進	-	検討

※1 ワーク・ライフ・バランス

「仕事と生活の調和」のこと。ワーク・ライフ・バランス憲章（平成19年12月策定、内閣府）では、「仕事と生活の調和が実現した社会」とは、「国民一人ひとりがやりがいや充実感を感じながら働き、仕事上の責任を果たすとともに、家庭や地域生活などにおいても、子育て期、中高年期といった人生の各段階に応じて多様な生き方が選択・実現できる社会」とであると定義している。

基本目標4 持続可能な財政基盤の構築

(1) 健全な財政運営の推進

実施項目	①財政の健全化
実施内容	総合計画に基づく事業を計画的に推進するとともに、重要度や緊急度の高い事業の重点化や市民生活に密着した社会資本の整備を進めるため、積極的な自主財源の確保や徹底したスクラップアンドビルドを実行することで、一定規模の基金を確保し、他に依存しない自立・自主的な財政構造をつくります。

▼取組項目の概要

取組項目	健全化判断比率の適正水準の維持	財政課
健全な財政運営を行うため、予算編成等を通じて健全化判断比率の適正水準を維持します。 【数値目標】 ○実質赤字比率 赤字なし ○実質公債費比率 18.0%未満 ○連結実質赤字比率 赤字なし ○将来負担比率 350.0%未満		
取組項目	実質公債費比率の抑制	【未来挑戦】 財政課
今後、防災指令拠点整備事業や光駅周辺地区拠点整備事業など、市民の生活に不可欠な大型事業を計画的に実施することから、市全体の他の事業の厳選や、交付税措置のある有利な市債の有効活用や効果的な借入方法の選択により、実質公債費比率の抑制に努めます。 【戦略的な数値目標】 ○実質公債費比率 10.0%未満		
取組項目	財政調整基金の一定額確保と政策的経費への活用	財政課
自然災害など突発的な財政需要にも対処できるよう、財政調整基金の適切な確保に努めるとともに、本プランに基づく改革を重点的に進めながら、生み出した財源を政策的経費など「市民満足度の向上」につなげていきます。		
取組項目	一般財源枠配分方式による予算編成の実施	財政課
これまでの一般財源見込額を各部局に配分する手法に加え、財政調整基金からの繰入れや新たな自主財源も加味した一般財源枠配分方式による予算編成に取り組み、財政負担の軽減や標準化を図るとともに、柔軟で戦略的な発想による持続可能な行財政運営に取り組みます。		

▼スケジュール

取組項目	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8
健全化判断比率の適正水準の維持	実施				
実質公債費比率の抑制 【未来戦略】	実施				
財政調整基金の一定額確保と政策的経費への活用	実施				
一般財源枠配分方式による予算編成の実施	実施				

▼成果指標

指標名	近況値	目標値（R 8）
①行財政構造改革推進プラン取組項目の実施率	－	100.0%
②市税収納率（年度）	96.1%	97.0%
③実質公債費比率	7.0%	10.0%未満
④財政調整基金の額	23.5 億円	20.0 億円

実施項目	②歳入の確保
実施内容	市民負担の公平性、信頼性の観点から、市税等の収納率の向上に取り組むとともに、各種使用料等について、受益者負担の適正化を進めます。 また、持続可能な行政運営基盤の構築に向けて、公有財産の有効活用による新たな財源の確保や企業版ふるさと納税の利用促進に取り組みます。

▼取組項目の概要

取組項目	税・使用料等の収納率の向上	関係各課
滞納管理システムの活用や「収納率向上特別対策本部」を中心に、収納強化月間の設定、臨戸訪問の強化、研修会の開催などを実施し、市税や各種使用料等の収納率の向上を目指します。		
取組項目	(再掲) キャッシュレス決済等を利用した市税等の納付の推進	関係各課
市税等の支払い時に、キャッシュレス決済等の多様な納入方法が選択できる窓口を増やし、新しい生活様式の環境整備推進や、市民サービスの向上を図ります。		
取組項目	滞納処分の積極的な実施	収納対策課
動産や不動産の差押え等を積極的に行い、公売の活用により滞納繰越額を削減します。		
取組項目	上水道・飲料水供給の給水停止の実施	水道局
誠意のない滞納者に対し、受益者との公平を確保するために、給水停止を実施します。		
取組項目	使用料等の強制徴収の検討	関係各課
各種使用料等について、誠意のない滞納者に対する強制徴収を検討します。		
取組項目	企業版ふるさと納税の利用促進	企画調整課
企業版ふるさと納税は、市が行う地方創生事業に対し、企業が寄附を行う制度で、新たな財源の確保となることから、様々な媒体を通じて積極的にPRします。		
取組項目	公有財産の有効活用による財源の確保	財政課 行政経営室 関係各課
柔軟な発想により公有財産の価値を積極的に有効活用することで、財源の確保を図ります。 また、活用方法については、民間事業者などからも広くアイデアを募ったうえで、効果的な広告媒体となり得るものを検討します。 ・施設の魅力向上を図るネーミングライツ※1の導入（P50に再掲） ・広告付き案内看板の設置 ・遊休財産の民間公募利用		

取組項目	遊休財産の処分	【未来挑戦】 財政課
利用計画のない遊休財産の計画的な処分を推進します。 ※土地開発基金の廃止を含む。		
取組項目	クラウドファンディング活用の検討	関係各課
クラウドファンディング活用自治体の成果や課題等を研究し、対象となる事業を検討します。		
取組項目	受益者負担の適正化	行政経営室 関係各課
使用料や手数料等の受益者負担について、「光市公共施設使用料の見直し基準」に基づき、市民の理解を得ながら、施設類型ごとの負担割合の目安に応じた適正化を推進します。		

▼スケジュール

取組項目	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8
税・使用料等の収納率の向上	実施				
(再掲) キャッシュレス決済等を利用した市税等の納付の推進	検討・実施				
滞納処分の積極的な実施	実施				
上水道・飲料水供給の給水停止の実施	実施				
使用料等の強制徴収の検討	実施				
企業版ふるさと納税の利用促進	実施				
公有財産の有効活用による財源の確保	検討・実施				
遊休財産の処分 【未来挑戦】	実施				
クラウドファンディング活用の検討	検討・実施				
受益者負担の適正化	検討	実施			

▼成果指標

指標名	近況値	目標値 (R 8)
①市有財産を活用した広告事業	4 事業	8 事業
②市有地の売却額	4 億 914 万円	1 億円

※1 ネーミングライツ

公共施設に企業名や商品のブランド名などを冠した愛称を付与する権利をいう。ネーミングライツを取得した民間事業者等からネーミングライツ料としてその対価を得て、施設の持続可能な運営を行うとともに、民間事業者等との協働により施設の魅力向上や地域の活性化を図る。

実施項目	③歳出の見直し
実施内容	従来の考え方にとらわれることなく、行政事務全般を多角的な視点から精査し、事業や業務の統合、廃止等により、歳出の抑制・適正化に努めます。

▼取組項目の概要

取組項目	一般競争入札制度の推進	入札監理課
公共工事等の入札制度については、一般競争入札制度をはじめ、指名競争入札など、適切な制度の運用に取り組みます。		
取組項目	行政評価システムの運用及び見直し	行政経営室
効果的・効率的な行政経営を行うため、施策や事業を評価する「事務事業評価」について、平成26年度の開始以来一定の成果を上げてきたことから、評価業務の負担軽減を図るため、システムの見直しを検討します。		
取組項目	補助金等の見直し	【未来挑戦】行政経営室
補助金等ガイドラインに基づき、補助金等の必要性や効果等を十分に検証し、更なる見直しや、適切な事務執行に取り組みます。		
取組項目	(再掲)民間提案制度の実施	【未来挑戦】行政経営室
市が実施するすべての事業に対し、民間事業者が持つアイデアやノウハウが盛り込まれた提案を募り、より良い公共サービスの提供につなげます。		
取組項目	(再掲)成果連動型民間委託契約方式の導入可能性の検討	【未来挑戦】行政経営室
成果連動型民間委託とは、市が民間事業者等に委託する事業のうち、解決を目指す行政課題に対応した成果指標を設定し、成果指標の改善状況に支払額を連動させる契約方式です。本方式を採用することで、サービスの受け手となる市民のより高い満足度や成果が期待できることから、先進事例の取組を研究し導入可能性を検討します。		

▼スケジュール

取組項目	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8
一般競争入札制度の推進	実施				
行政評価システムの運用及び見直し	実施・見直し検討	実施			
補助金等の見直し 【未来挑戦】	実施				
(再掲) 民間提案制度の実施 【未来挑戦】	検討・実施				
(再掲) 成果連動型民間委託契約方式の導入可能性の検討 【未来挑戦】	検討	実施			

▼成果指標

指標名	近況値	目標値 (R 8)
①民間提案制度の実施件数	-	実施

実施項目	④公営企業の経営健全化
実施内容	地方公営企業については、企業の経済性を発揮するとともに、その本来の目的である公共の福祉を増進するため、経営環境や社会経済情勢の変化を踏まえた中長期的な視点に立った経営基盤の強化を図っていきます。

▼取組項目の概要

取組項目	病院事業の経営の安定化	病院局
効率的で健全な事業運営に努め、継続して良質な医療を提供できるように、中期経営計画を策定し、各種施策を推進します。		
取組項目	介護老人保健施設の経営健全化の推進	病院局
介護老人保健施設「ナイスケアまほろば」について、経営形態の在り方も含め、質の高いサービス提供と効率的な運営に向けた取組を進めます。		
取組項目	光市水道事業ビジョンの推進	水道局
強靱で持続可能な水道事業の基盤の形成とともに、安全な水道を次世代へ繋ぐため、老朽化に伴う施設の更新をはじめ適切な維持・管理など、長期的な視点に基づく事業経営を進めます。		
取組項目	下水道事業の経営の安定化	下水道課
財政状況を的確に把握し、財政マネジメントの向上による経営基盤の強化への取組を進め、持続可能な事業運営の確立に努めます。		

▼スケジュール

取組項目	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8
病院事業の経営の安定化	検討・実施				
介護老人保健施設の経営健全化の推進	検討・実施				
光市水道事業ビジョンの推進	実施				
下水道事業の経営の安定化	実施				

▼成果指標

指標名	近況値	目標値（R 8）
②経常収支比率（水道事業）	120.0%	120.0%以上
③経常収支比率（下水道事業）	100.0%	100.0%以上

(2) 公共施設マネジメントの推進

実施項目	①公共施設の計画的な管理と再編
実施内容	公共施設等総合管理計画に基づき、公共施設等の全体を把握し、公共施設が有する地域活性化のための公益価値を市民と共有しながら、長期的・広域的な視点から、施設等の更新・統廃合等を進めます。

▼取組項目の概要

取組項目	公共施設等整備基金の積立	財政課
公共施設等を整備する際の財源確保のための基金である「公共施設等整備基金」について、光市公共施設等総合管理計画期間内（令和17年度末まで）の積立累計額として15億円を目標に積み立てます。		
取組項目	庁舎建設基金の創設	【未来挑戦】 財政課
行政機能の核となる本庁舎の将来の建替えを見据えた「庁舎建設基金」を創設します。		
取組項目	街路照明や街路樹の適正化	生活安全課 都市政策課
倒壊の危険性の高い街路照明の計画的な撤去やLEDへの更新など、安全安心なまちの環境に向けた適正管理に努めます。 また、街路樹の多くが植栽から長い年月が経過し、枯損が進行し道路利用者への影響が懸念されることから、適切な配置と維持管理に努めます。		
取組項目	コミュニティセンターの整備	【未来挑戦】 地域づくり推進課
コミュニティセンターは地域活性化を進める地域コミュニティの拠点であることから、地域の実情にあった施設の整備や運営を進めます。		
取組項目	公立幼保施設の再編	子ども家庭課
将来的な保育需要を見据えながら、公立幼保施設の適切な提供体制の規模など、再編について検討します。		
取組項目	市営住宅ストック水準の適正化	建築住宅課
「光市営住宅等長寿命化計画」に基づき、計画的な住宅の建替えや用途廃止を進めるとともに、適正な維持管理により良質な公営住宅の提供を促進します。		
取組項目	公立小・中学校の再編	【未来挑戦】 教育総務課 学校教育課
本市が推進する小中一貫教育における教育効果を更に高めるため、施設一体型による小中一貫教育の具現化に着手します。		

▼スケジュール

取組項目	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8
公共施設等整備基金の積立	実施				
庁舎建設基金の創設 【未来挑戦】	検討	実施			
街路照明や街路樹の適正化	実施				
コミュニティセンターの整備 【未来挑戦】	実施				
公立幼保施設の再編	実施				
市営住宅ストック水準の適正化	実施				
公立小・中学校の再編 【未来挑戦】	実施				

▼成果指標

指標名	近況値	目標値（R 8）
①公共施設等のうち建物の総延床面積	203,408.01 m ²	187,924.76 m ²

実施項目	②公共施設の運営等の効率化
実施内容	受益者負担の適正化の観点から公共施設使用料の見直しを行うとともに、公共施設の光熱水費等の維持管理経費について、先進事例を参考に見直しを図り、効率的な運営に努めます。

▼取組項目の概要

取組項目	(再掲) 受益者負担の適正化	行政経営室 関係各課
使用料や手数料等の受益者負担について、「光市公共施設使用料の見直し基準」に基づき、市民の理解を得ながら、施設類型ごとの負担割合の目安に応じた適正化を推進します。		
取組項目	コミュニティセンターの民間事業者等による営利利用目的等に対する有料化の検討	地域づくり推進課
受益者負担の適正化や施設の安定的な維持管理継続の視点から、民間事業者等による営利利用目的等に対するコミュニティセンターの有料化を検討します。		
取組項目	施設の魅力向上を図るネーミングライツの導入 【未来挑戦】	行政経営室 関係各課
公共施設に企業名や商品のブランド名などを冠した愛称を付与するネーミングライツを導入し、財源の安定的な確保と施設の魅力向上や地域の活性化を図ります。		
取組項目	競争による電力調達への推進	行政経営室 関係各課
公共施設の維持管理費の削減を図るため、電力調達コストの削減が見込まれる施設について、原則として競争による電力調達を進めます。 また、電力調達にあたっては、コスト削減に加え、環境に配慮した再生可能エネルギー普及の視点も踏まえ検討します。		
取組項目	包括管理委託業務の検討	行政経営室 関係各課
包括的民間委託とは、受託した民間事業者が創意工夫やノウハウの活用により効率的・効果的に業務を実施できるよう、複数の業務や施設を包括的に委託することです。職員の業務効率化の観点から、導入できるサービスについて検討します。		

▼スケジュール

取組項目	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8
(再掲) 受益者負担の適正化	検討 →	実施			
コミュニティセンターの民間事業者等による営利利用目的等に対する有料化の検討	検討・実施				
施設の魅力向上を図るネーミングライツの導入	実施				
【未来挑戦】 競争による電力調達の推進	実施				
包括管理委託業務の検討	検討・実施				

▼成果指標

指標名	近況値	目標値（R 8）
①ネーミングライツの導入	-	2箇所以上
②包括管理委託業務	-	実施

【財政見通し】

1 対象

一般会計

2 期間

令和4年度から令和8年度までの5年間

3 推計方法

令和4年度当初予算額を基礎として、国の経済見通しや現時点で判明している制度改正などを反映し、次に掲げる一定の仮定のもとで試算します。このため、今後の社会経済情勢や地方財政制度の動向に左右されることがあります。

【歳入】

費目	推計方法
市税	令和4年度当初予算額をベースに、個人市民税及び法人市民税は、税制改正等の影響を考慮して推計するとともに、固定資産税及び都市計画税は3年ごとの評価替え等を勘案して推計
地方譲与税・交付金	令和4年度当初予算額をベースに推計
地方交付税	普通交付税は、令和4年度当初予算額をベースに、既発債の算入予定額に新発債の発行見込額に係る公債費算入見込額や市税等の影響を勘案して推計
国・県支出金	令和4年度当初予算額をベースに、事業費に連動して推計
繰入金	財源不足額を補填するため財政調整基金や減債基金の繰入金等を見込んで推計
市債	主要事業の実施に伴う発行額を事業費に連動して推計
その他	分担金及び負担金や、使用料及び手数料、諸収入などを、令和4年度当初予算額ベースで推計

【歳出】

費目	推計方法
人件費	令和4年度当初予算額をベースに、通常の退職と採用等を見込んで推計
扶助費	令和4年度当初予算額をベースに、現行制度が存続するものとして、近年の平均変動率を勘案して推計
公債費	既発債の償還予定額に、普通建設事業費や臨時財政対策債に連動した新発債の償還額を加味して推計
補助費等	令和4年度当初予算額をベースに、公営企業や一部事務組合における公債費等を勘案して推計
繰出金	令和4年度当初予算額をベースに、各種計画や現行の制度、人口推移などを勘案して推計
投資的経費	令和4年度当初予算額のうち、大型事業を除いたものを通常の事業費とし、各年度に必要なと思われる大型事業経費を見込んで推計
その他	物件費や維持補修費、投資及び出資金、貸付金など、令和4年度当初予算額をベースに推計

【歳入・歳出の見通し】

(単位：百万円)

		R4	R5	R6	R7	R8
歳入	市税					
	地方交付税					
	国庫支出金					
	県支出金	令和4年度予算の状況を踏まえて整理します。				
	市債					
	繰入金					
	その他					
	歳入合計(A)	0	0	0	0	0
歳出	人件費					
	扶助費					
	公債費					
	物件費					
	補助費等					
	積立金					
	繰出金					
	その他					
	普通建設事業費等					
	歳出合計(B)	0	0	0	0	0
歳入歳出差引(A)-(B)		0	0	0	0	0

【歳入の内訳】

		R4	R5	R6	R7	R8
一般財源	市税					
	地方交付税					
	臨時財政対策債					
	繰入金					
	その他					
	小計	0	0	0	0	0
特定財源	分担金、負担金					
	使用料、手数料					
	国庫支出金					
	県支出金					
	諸収入					
	市債					
小計		0	0	0	0	0
歳入合計		0	0	0	0	0

第5章 プランの推進体制

- 1 推進体制
- 2 進捗管理

行財政構造改革の推進については、全庁的に取り組むとともに、光市行政改革市民会議を中心に、市民意見を聴取します。また、市ホームページ等で市民への積極的な情報発信を行い、市民との情報共有と市民意見の反映に努めます。

1 推進体制

(1) 庁内体制

- 庁内に設置する行政改革推進本部を中心に進行管理を行います。

(2) 市民意見

- 市民の多様な視点から、光市行政改革市民会議において、行財政改革の推進について協議するとともに、必要な意見や助言を求めます。

2 進捗管理

- プランの取組状況や実施による効果等については、取組の透明性を確保するため、毎年度、光市行政改革市民会議等に報告し、市広報やホームページ等を通じて市民に広く公表します。

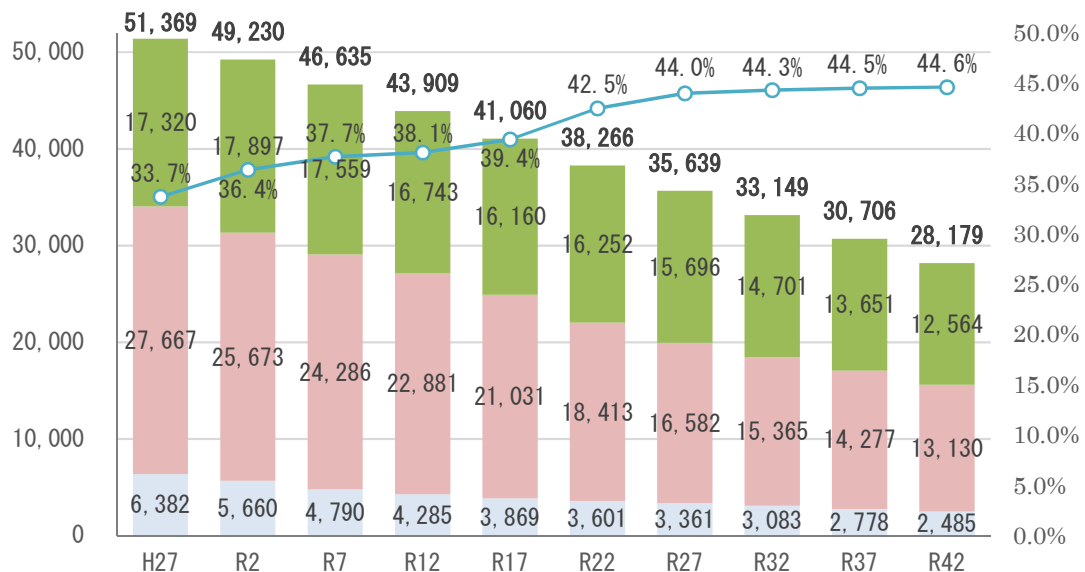
(参考資料)

- 1 本市の現状
- 2 光市行政改革市民会議開催状況等
- 3 光市行政改革市民会議設置要綱
- 4 光市行政改革市民会議委員名簿

1 本市の現状

(1) 人口減少と少子高齢化の急速な進行

- 本市の人口は、令和2年現在で49,821人(R2国調速報値)となっています。
- 老年人口は、平成30年度をピークに減少していますが、総人口減少がそれを上回ることから、今後、人口の4割が高齢者という時代が到来します。
- また、生産年齢人口は今後も同じような割合で減少していくことを見込んでいます。
- 人口減少や少子高齢化の進行による人口構造の変化は、本市の今後の財政運営に様々な影響を与え、重要な課題となります。

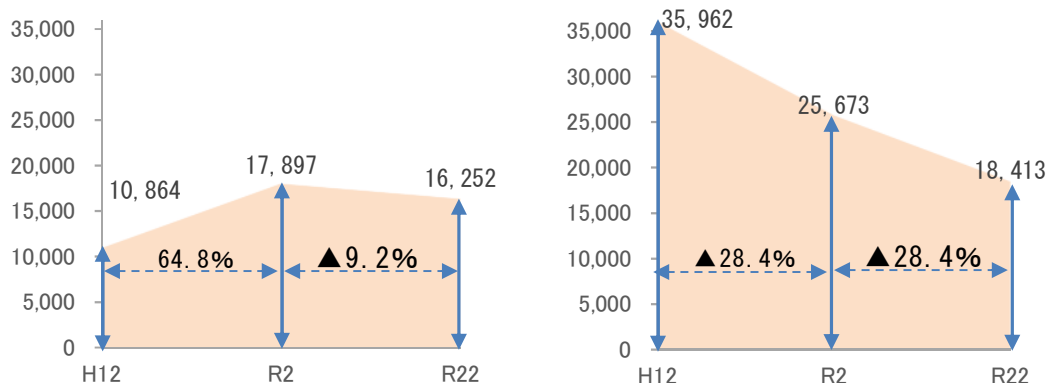


(資料：国勢調査、令和2年度は速報値、山口県人口移動統計調査の数値)

【これまでの20年とこれからの20年】

これからの20年は、高齢者人口・生産年齢人口ともに減少していきますが、生産年齢人口の減少率が高齢者人口のそれを上回っていきます。

⇒社会保障費は依然として高い水準を保つ一方、働き手、担い手である生産年齢人口の減少により、市の自主財源である市税の減少は避けられない状況です。市の財政運営に及ぼす影響を踏まえ、今後の20年を見据えた行政経営を考えていく必要があります。



(2) 厳しい財政状況

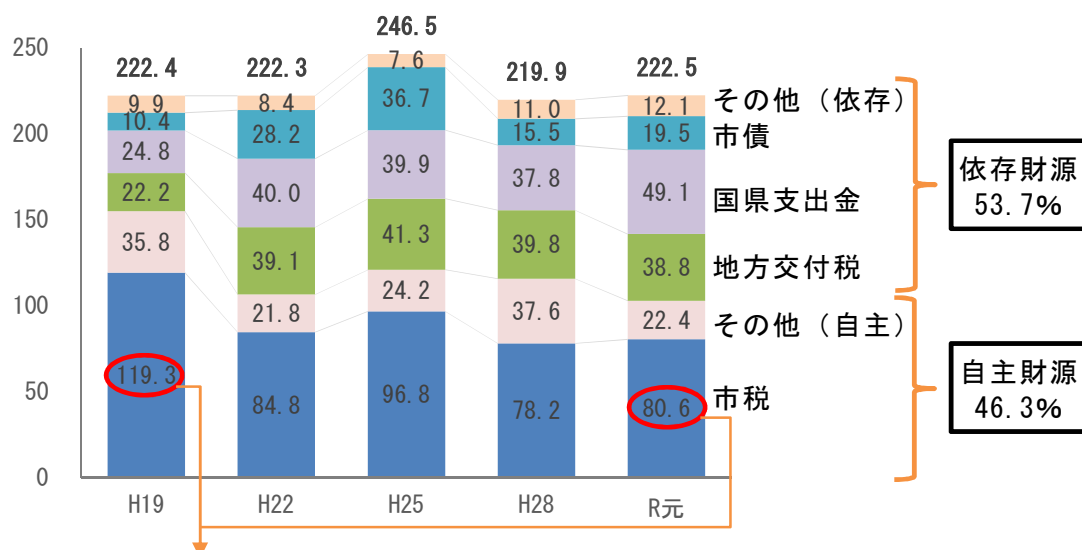
ア 歳入

●歳入の財源構成は、自主財源が全体の 46.3%となり、その多くを占める市税について、今後、生産年齢人口の減少により増収を見込むことは厳しい
うえ、新型コロナウイルス感染症等が経済に及ぼす影響もあることから、今後の動向を注視していく必要があります。

●依存財源である地方交付税についても、交付税制度の動向に影響を受けるため、新たな自主財源の確保を検討するなど自主財源の比率を安定的に確保していくことが重要です。

●また、財政調整基金についても、不測の事態に備えて一定額を確保するため、通常時に基金の取崩しに頼ることなく収支の均衡を図る必要があります。

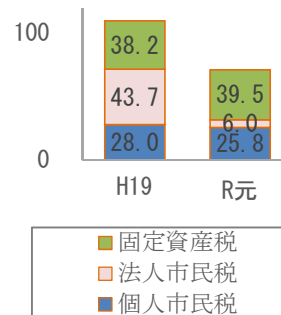
【歳入決算額の推移】



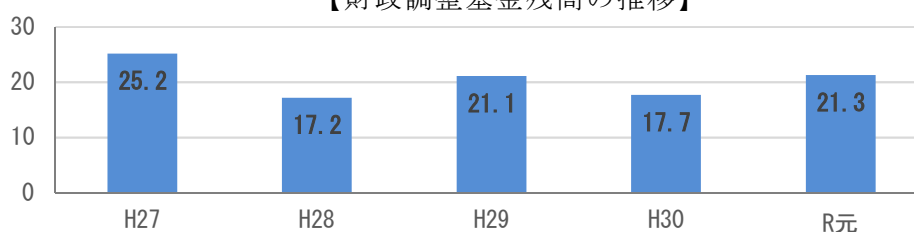
【令和元年度・平成 19 年度市税比較】

13 年間で、歳入の中心を担う市税は、約 39 億円減少しています。

今後も人口減少や経済動向等により、個人・法人市民税の減少が見込まれることから、事業の選択と集中やスクラップアンドビルドなど歳出削減の徹底が重要です。



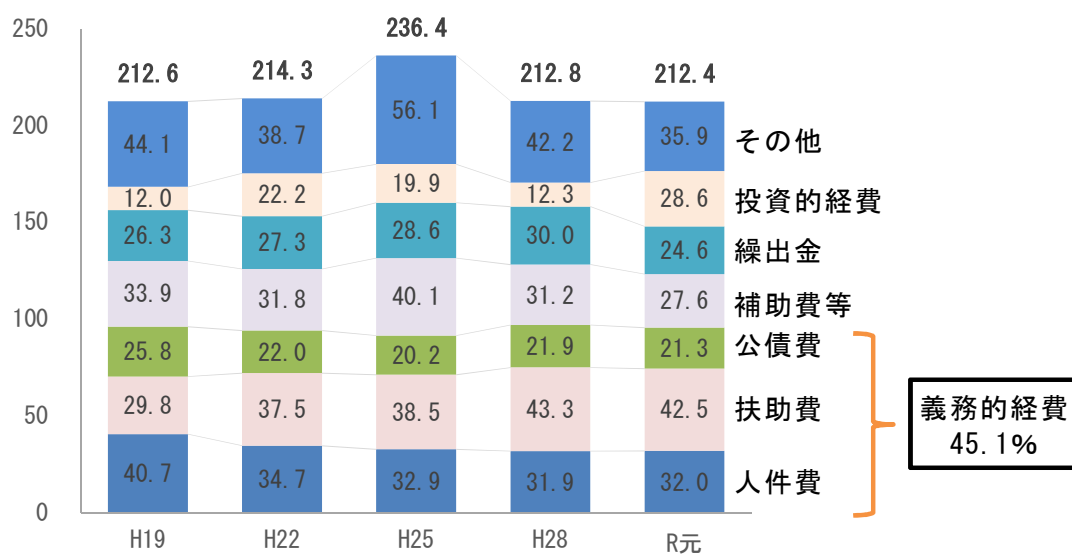
【財政調整基金残高の推移】



イ 歳出

●歳出の財源構成は、義務的経費が 45.1% となっていますが、少子高齢化の進行により、今後も社会保障費は伸び続け、扶助費の増加が予測されます。

●歳入における自主財源の不透明に加え、歳出における義務的経費の増加により、財政の硬直化を招く可能性が高まることから、引き続き、必要な行政サービスを提供できるよう、計画的な財政運営が必要となります。



ウ 財政状況判断指標

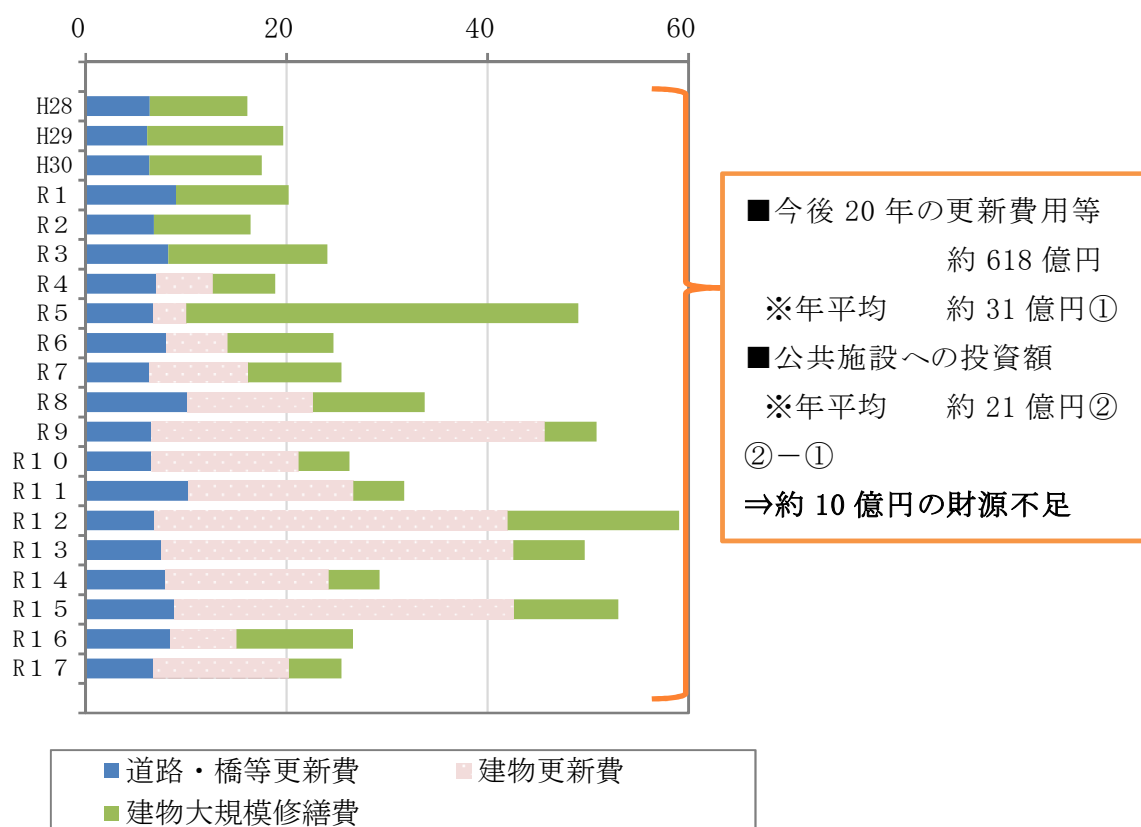
今後、令和 4 年度予算の状況を反映し整理します。

総合管理計画の改訂に併せ、数値を見直します。

(3) 公共施設の老朽化

●本市の公共施設は、平成 28 年度から令和 17 年度までの 20 年間で約 618 億円の更新費用等がかかると推計しています。

●これを年平均に置き換えると、毎年約 31 億円の費用が必要となりますが、現在の本市の予算の力から公共施設の更新等に充てることができる予算、つまり、投資できる額は年間で約 21 億円程度となり、年間で約 10 億円の財源不足が発生します。



2 光市行政改革市民会議開催状況等

(1) 光市行政改革市民会議

ア 第1回

(ア) 開催日 令和3年7月2日(金)

(イ) 内 容 市民会議の位置付けと役割及びこれまでの行政改革の取組
光市行財政構造改革推進プランの策定方針について

イ 第2回

(ア) 開催日 令和3年10月4日(月)

(イ) 内 容 光市行財政構造改革推進プランについて

ウ 第3回

(ア) 開催日 令和3年〇月〇日(〇)

(イ) 内 容 光市行財政構造改革推進プラン(案) 中間報告について

エ 第4回

(ア) 開催日 令和4年〇月〇日(〇)

(イ) 内 容 光市行財政構造改革推進プラン(案) について

(2) パブリックコメント

ア 案 件 名 光市行財政構造改革推進プラン(案) に対する意見

イ 募集期間 令和3年12月20日～令和4年1月19日

ウ 提出件数 〇件

3 光市行政改革市民会議設置要綱

(設置)

第1条 社会経済情勢の変化に対応した市民満足度の高い効率的な市政の推進に資するため、光市行政改革市民会議（以下「市民会議」という。）を設置する。

(任務)

第2条 市民会議は、行財政改革の推進に関する事項について協議し、市長に意見を述べるとともに、その円滑な執行が図られるよう助言を行う。

(任期)

第3条 委員の任期は、2年以内とする。

(組織)

第4条 市民会議は、委員15人以内をもって組織する。

2 委員は、有識者及び行財政改革の推進に関心のある市民のうちから市長が委嘱する。

(運営)

第5条 市民会議には、委員の互選により会長及び副会長各1人を置く。

2 会長は、会務を総理し、市民会議を代表する。

3 副会長は、会長を補佐し、会長不在のときはその職務を代理する。

(会議)

第6条 市民会議は、必要に応じて市長が開催する。

2 市民会議は、必要があると認めるときは、その都度関係者の意見又は説明を聴くことができる。

(庶務)

第7条 市民会議の庶務は、政策企画部行政経営室において処理する。

(その他)

第8条 この訓令に定めるもののほか、必要な事項は、別に定める。

附 則

この訓令は、平成16年12月24日から施行する。

附 則（平成19年訓令第23号）

この訓令は、平成19年4月1日から施行する。

附 則（平成21年訓令第26号）

この訓令は、平成21年4月1日から施行する。

附 則（平成23年訓令第18号）

この訓令は、平成23年8月25日から施行する。

附 則（平成27年訓令第15号）

この訓令は、平成27年4月1日から施行する。

附 則（平成31年訓令第18号）

この訓令は、平成31年4月1日から施行する。

附 則（令和3年訓令第18号）

この訓令は、令和3年4月1日から施行する。

4 光市行政改革市民会議委員名簿

	氏 名	所属団体等
1	網 干 浩 康	室積商店会
2	有 澤 智 貴	光商工会議所青年部
3	井 上 恵美子	周防地域づくり協議会
4	岡 崎 英 子	島田小学校家庭教育支援チーム
5	小 澤 寿 司	大和コミュニティ協議会
6	清 松 みず枝	光市インディアカ協会
7	作 本 美和子	公益財団法人産業雇用安定センター 山口事務所
8	佐 野 三和子	里の厨事業協同組合
9	曾 根 章 文	曾根章文行政書士事務所
10	中 田 哲 也	なかた中小企業診断士事務所
11	原 田 典 子	カンロ株式会社
12	藤 本 悦 歌	公募委員
13	松 岡 幸 江	マリッジコンサルタント
14	森 永 晃 仁	森永会計事務所 (公認会計士、税理士)
15	吉 田 正 富	N P O 法人森林の里

※委員の委嘱期間：令和3年5月28日～令和5年3月31日

