

**第4次行財政改革前期実施計画  
令和5年度実績報告**

令和6年9月  
静 岡 市

## [目次]

1 実績報告にあたっての考え方	…	3
2 令和5年度における取組実績	…	4
(1)指標の達成状況		
(2)効果額の実績		
(3)令和5年度実績の総括と今後の方向性		
3 参考:令和5年度取組実績の詳細	…	6
(1)指標の達成状況(基本方針別達成状況及び主な取組状況等)		
(2)効果額の実績(区分別の内訳)		

## 1 実績報告にあたっての考え方

本市では、新市発足後の平成16年2月に「第1次行財政改革推進大綱・同実施計画」を策定して以降、時代の潮流や社会情勢を踏まえつつ、行財政改革に向けた様々な取組を推進してきました。

また、現在では、令和5年3月に策定した「第4次行財政改革推進大綱・同実施計画」により、2040年を見据えた目指す行財政運営の姿を基本理念として定め、4つの基本方針に基づく159の取組を進めています。

加えて、本市が行政需要や社会情勢の変化に対応していくために必要となる新たな取組については、第4次行財政改革前期実施計画への位置付けの有無に関わらず、速やかな実施に向け、全庁的な検討・事業化を進めているところです。

これらを踏まえ、「第4次行財政改革前期実施計画」の進捗管理にあたっては、随時検討・事業化を進めている新たな取組を全て計画に登載し管理していくのではなく、現大綱及び現計画策定時点において位置付けした取組の実績を確認し、着実に推進することを主眼に置いた実績報告を行うこととしました。実績報告にて触れる取組の効果と、新たな取組による効果との相乗効果により、「現大綱に定める基本理念」及び「現計画に定める基本方針毎の目指す姿」の達成を目指していきます。

### 【参考1】第4次行財政改革推進大綱の概要

期間	令和5年度～令和12年度(8年間)
基本理念 (目指す行財政運営の姿)	市役所が変化に迅速かつしなやかに対応できる頼もしい組織となり、市民、企業等との連携により新たな価値を創造する、行財政運営の推進
基本方針	I 人とつながる
	II 仕事の仕組みを変える
	III 人や組織が変わる
	IV 財政基盤を堅持する

### 【参考2】第4次行財政改革前期実施計画の概要

期間	令和5年度～令和8年度(4年間)	
取組数	159取組	
基本方針毎の目指す姿 (令和8年度時点)	基本方針Ⅰ (48取組)	① 市民や民間企業等が積極的にまちづくりに参加したくなる環境が充実している ② 市民や企業・行政など多様な主体が柔軟に繋がり、それぞれが持つノウハウや強みを活かして新しい価値を生み出すための連携の場が構築できている
	基本方針Ⅱ (43取組)	① 提供者都合であった「紙」を基盤とした行政手続から利用者目線での「データ」を基盤とした業務方法へ変革するなど、行政手続のデジタルシフトにより市民サービスにおける利便性が向上している ② 職員が主体となって従来の業務プロセスを見直し、内部事務をダウンサイズするなど生産性を重視した業務体制となっている
	基本方針Ⅲ (24取組)	① 変化がより激しい時代において、新たな行政需要に迅速かつしなやかに対応できる組織体制が整っている。 ② 行政DXの推進といった新たな行政需要に対応できる人材を育成するほか、社会情勢の変化を察知し対応するために職員自身が仕事の意義や自身の役割を再認識している
	基本方針Ⅳ (44取組)	① 中長期的な視点に立って健全な財政運営を推進している ② 市税等の既存の財源確保やコスト縮減に資する取組を着実にやっている ③ 事業実施にあたっては、民間事業者等との更なる連携を進めている

## 2 令和5年度における取組実績

### (1) 指標の達成状況

前期実施計画に登載した取組における指標の達成状況について、指標設定のない4取組を除く155取組のうち、令和5年度実績が「計画を上回る」又は「計画どおり」となったものは127取組(構成比81.9%)となりました。

また、基本方針別内訳においても、「計画を上回る」又は「計画どおり」となった取組の構成比は、いずれも7～8割程度であり、「計画を下回る」又は「実績なし」となった28取組についても、取組継続又は見直しにより、概ね計画どおりの進捗を見込んでいます。

### 【基本方針Ⅰ：人とつながる～基本方針Ⅳ：財政基盤を堅持する(159取組)】

#### ア. 達成状況及び主な取組状況

区分	取組数	(構成比)	取組No.	主な取組内容
計画を上回る	76取組	(49.0%)	I-2-1	「静岡シチズンカレッジ こ・こ・に」の推進によるシチズンシップに富んだ人材の養成
			II-1-2	行政手続のオンライン化の推進
			III-1-1	新入材育成ビジョンに基づく職員の育成
			IV-1-1	中長期的な視点に立った健全な財政運営 等
計画どおり	51取組	(32.9%)	I-1-1	市公式ウェブサイトの全面リニューアルによる分かりやすい情報の発信
			II-1-1	業務改革(BPR)の推進
			III-1-4	行政DXに向けた庁内デジタル人材の養成(デジタルリスキリング)
			IV-1-4	新公会計制度の活用 等
計画を下回る	27取組	(17.4%)	I-2-4	大学と連携した生涯学習による社会人の学び直しの推進
			II-1-8	市立こども園ICT化の推進
			III-2-3	ワークライフバランス・女性活躍の推進
			IV-2-1	アセットマネジメント基本方針に基づく公共建築物の総資産量の適正化 等
実績なし	1取組	(0.7%)	II-2-12	両河内地区自然の家整備活用による地域の賑わい創出
計	155取組	(100.0%)	※指標なし(4取組)	

#### イ. 「計画を上回る」又は「計画どおり」取組数の基本方針別内訳

区分	取組数	(構成比)	参考:「計画を下回る」又は「実績なし」の取組数
基本方針Ⅰ	41取組	(87.2%)	6取組
基本方針Ⅱ	38取組	(88.4%)	5取組
基本方針Ⅲ	16取組	(66.7%)	8取組
基本方針Ⅳ	32取組	(78.0%)	9取組
計	127取組	(81.9%)	28取組

## (2)効果額の実績

令和5年度における効果額の実績は、約31億1,000万円であり、効果額の内訳は、収入増額が約22億9,400万円、削減額が約3億9,900万円、将来負担の軽減(投資的経費の削減額)が約4億1,700万円となりました。

また、効果額のうち主なものは、収入増額では「ふるさと寄附金制度の推進(約8億4,500万円)」、「市税等の収納率の向上と適正な債権管理の推進(約3億6,500万円)」、削減額では「不燃・粗大ごみ収集運搬業務の民間委託(約1億4,600万円)」、将来負担の軽減では「道路舗装の適切な維持管理(約2億5,500万円)」などでした。

なお、計画額のある取組については、約24億3,700万円の計画額に対し、実績額は約25億9,000万円で、達成率は106.3%となりました。

(単位:千円)

年度	区分		令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	合計
計画額あり (A)	収入増額	計画	1,756,418	2,837,816	2,678,070	3,049,349	10,321,653
		実績	2,178,466				
	削減額	計画	514,342	781,611	778,633	925,899	3,000,485
		実績	156,748				
	将来負担の軽減	計画	166,000	166,000	166,000	166,000	664,000
		実績	255,175				
小計	計画	2,436,760	3,785,427	3,622,703	4,141,248	13,986,138	
	実績	2,590,389					
	達成率		106.3%				
計画額なし (B)	収入増額		115,305				
	削減額		242,745				
	将来負担の軽減		161,700				
	小計		519,750				
区分別計 (A+B)	収入増額		2,293,771				
	削減額		399,493				
	将来負担の軽減		416,875				
合計		3,110,139					

## (3)令和5年度実績の総括と今後の方向性

令和5年度における取組実績では、「指標の達成状況」は一部取組で計画を下回ったものの、令和6年度以降は概ね計画どおりの進捗を見込んでおり、「効果額の実績」は計画を上回る実績額となりました。

また、令和5年度末時点において、現大綱及び現計画に大きな影響が生じる新規事業の追加、既存事業の削除等は確認されておらず、現計画の改定が必要となる状況変化も見受けられていません。

このことから、「現大綱に定める基本理念」及び「現計画に定める基本方針毎の目指す姿」の達成に向け、令和6年度以降についても現計画に位置付けした取組を引き続き推進し、本市における行財政改革を着実に進めていきます。

### 3 参考:令和5年度取組実績の詳細

#### (1)指標の達成状況(基本方針別達成状況及び主な取組状況等)

##### ①基本方針 I :人とつながる(48 取組)

##### ア. 達成状況及び主な取組状況

区分	取組数	(構成比)	取組No.	主な取組内容
計画を上回る	30取組	(63.8%)	I-2-1	「静岡シチズンカレッジ こ・こ・に」の推進によるシチズンシップに富んだ人材の養成
			I-3-1	市民活動団体と市との協働事業の促進 等
計画どおり	11取組	(23.4%)	I-1-1	市公式ウェブサイトの全面リニューアルによる分かりやすい情報の発信
			I-3-31	外郭団体との連携による施策の推進 等
計画を下回る	6取組	(12.8%)	I-2-4	大学と連携した生涯学習による社会人の学び直しの推進 等
実績なし	0取組	(0.0%)		
計	47取組	(100.0%)	※指標なし(1取組)	

##### I-1-1 市公式ウェブサイトの全面リニューアルによる分かりやすい情報の発信(広報課)

取組実績:市公式ウェブサイト进行全面リニューアルし、令和6年3月1日に新ウェブサイトを開

指標 :計画どおり(意識調査で市公式ウェブサイトの不備を挙げる市民の割合 計画 - → 実績 - ) ※R8に調査実施

##### I-2-1 「静岡シチズンカレッジ こ・こ・に」の推進によるシチズンシップに富んだ人材の養成(生涯学習推進課)

取組実績:「総合課程」、「専門課程」、「プレ課程」の全30講座を実施、交流会「ここにわ」等による修了生へのフォローアップを実施 等

指標 :計画を上回る(総合課程等延べ修了生数 計画 2,695人 → 実績 3,075人 等)

#### イ. 「計画を下回る」又は「実績なし」取組に関する今後の対応

取組No.	主な取組内容	今後の対応
I-1-4-3	応急手当普及啓発(救急講習の実施等)	令和5年度は新型コロナウイルス感染症の影響により救急講習受講者数が計画を下回ったため、計画する取組を継続し、受講者の増加を目指します。
I-2-4	大学と連携した生涯学習による社会人の学び直しの推進	令和5年度は新型コロナウイルス感染症の影響により共催公開講座回数計画を下回ったため、計画する取組を継続し、開催回数の増加を目指します。
I-3-5	若者や事業所・団体におけるSDGsの取組の推進	SDGs宣言数が計画を下回ったため、関係機関等と連携した取組を継続し、宣言数の増加を目指します。
I-3-15	認知症本人とその家族を地域で支援するための体制の更なる推進	令和5年度は新型コロナウイルス感染症の影響により認知症サポーター養成講座受講者数が計画を下回ったため、若年層や企業等への周知を強化し、受講者の増加を目指します。
I-3-20	消防団員の入団促進	消防団の増員数が計画を下回ったため、普及啓発や団員の負担軽減に向けた取組を継続し、団員数の増加(退団者の抑制)を目指します。
I-3-29	投票事務における市民従事者の活用	令和5年度は新型コロナウイルス感染症の影響により投票事務における市民従事率計画を下回ったため、市民従事者募集の働きかけ等を継続し、市民従事率の向上を目指します。

## ②基本方針Ⅱ:仕事の仕組みを変える(43 取組)

## ア. 達成状況及び主な取組状況

区分	取組数	(構成比)	取組No.	主な取組内容
計画を上回る	17取組	(39.6%)	Ⅱ-1-2	行政手続のオンライン化の推進
			Ⅱ-3-1	テレワークの推進 等
計画どおり	21取組	(48.8%)	Ⅱ-1-1	業務改革(BPR)の推進
			Ⅱ-2-1	静岡型行政評価制度の検証 等
計画を下回る	4取組	(9.3%)	Ⅱ-1-8	市立こども園ICT化の推進 等
実績なし	1取組	(2.3%)	Ⅱ-2-12	両河内地区自然の家整備活用による地域の賑わい創出
計	43取組	(100.0%)		

## Ⅱ-1-1 業務改革(BPR)の推進(総務課)

取組実績:業務改善事例の庁内共有を実施、全庁調査の結果から5業務を選定し業務改革の推進に向けた伴走支援を実施

指標 :計画どおり (業務改革に向けた支援をし、業務の可視化が達成できた数 計画5件以上 → 実績5件)

## Ⅱ-1-2 行政手続のオンライン化の推進(DX 推進課)

取組実績:行政手続のオンライン化に向けた推進方針を策定、各課に向けた研修会及び相談支援を実施

指標 :計画を上回る (行政手続のオンライン化の件数 計画 100 件 → 実績 158 件)

## イ. 「計画を下回る」又は「実績なし」取組に関する今後の対応

取組No.	主な取組内容	今後の対応
Ⅱ-1-2-1	重度心身障害者医療費助成手続のオンライン化による申請方法の見直し	オンライン申請の割合が計画を下回ったため、高齢者層を中心に周知方法等を検討し、申請割合の増加を目指します。
Ⅱ-1-4	窓口におけるキャッシュレス決済の導入	令和5年度は一部施設の導入時期変更によりキャッシュレス決済導入窓口・施設数が計画を下回ったため、令和6年度の計画を見直すとともに、今後も計画全体の進捗管理を行い、導入窓口・施設数の増加を目指します。
Ⅱ-1-8	市立こども園ICT化の推進	保育業務支援システム及び端末導入による園職員の年間事務時間削減時間数等が計画を下回ったため、機能の追加やマニュアル配布等を行い、削減時間数等の増加を目指します。
Ⅱ-2-10	公共施設の民間開放	令和5年度は紅葉山庭園の施設修繕によりイベント等での貸出回数が計画を下回ったため、情報発信を継続し、貸出回数増加を目指します。
Ⅱ-2-12	両河内地区自然の家整備活用による地域の賑わい創出	自然の家整備予定地としていた旧清水西河内小学校の跡地活用方針を再検討することとなったため、民間事業者の活力やノウハウを活かした事業構築の可能性を調査し、地域の賑わい創出につなげていきます。

## ③基本方針Ⅲ:人や組織が変わる(24 取組)

## ア. 達成状況及び主な取組状況

区分	取組数	(構成比)	取組No.	主な取組内容
計画を上回る	10取組	(41.7%)	Ⅲ-1-1	新人材育成ビジョンに基づく職員の育成
			Ⅲ-1-3	民間企業交流研修の推進 等
計画どおり	6取組	(25.0%)	Ⅲ-1-4	行政DXに向けた庁内デジタル人材の養成(デジタルリスキリング)
			Ⅲ-2-4	男女共同参画の視点を持つための体制・仕組みづくり 等
計画を下回る	8取組	(33.3%)	Ⅲ-2-3	ワークライフバランス・女性活躍の推進 等
実績なし	0取組	(0.0%)		
計	24取組	(100.0%)		

## Ⅲ-1-1 新人材育成ビジョンに基づく職員の育成(人事課)

取組実績:「集合研修」「派遣研修」「職場研修」「自己啓発事業」等を実施、「静岡市のDX推進」等4つの力点に基づく研修を実施

指標 :計画を上回る(4つの力点に基づく研修後に、自らの行動等が変化すると回答した人の割合 計画90%以上 →実績95%)

## Ⅲ-2-3 ワークライフバランス・女性活躍の推進(人事課)

取組実績:年次有給休暇の取得促進を実施、長時間勤務の是正に向けた業務の効率化・平準化を推進 等

指標 :計画を下回る(年次有給休暇の取得日数が5日未満の職員の割合 計画0% →実績2.9%)

## イ. 「計画を下回る」又は「実績なし」取組に関する今後の対応

取組No.	主な取組内容	今後の対応
Ⅲ-2-1	政策を推進し、変化に迅速かつしなやかに対応できる組織機構の整備	評価がB以下の事務事業であってその理由が体制整備に係るものについては、例年の組織機構改編の手続の中で、所管局に状況を確認し、必要に応じて体制強化を図ることで、評価がA以上の割合の向上を目指します。
Ⅲ-2-2	最適な職員規模(職員数)による行政運営の推進	
Ⅲ-2-3	ワークライフバランス・女性活躍の推進	年次有給休暇の取得日数が5日未満の職員の割合等が計画を達成できなかったため、取得促進の呼びかけ等を実施し、割合等の向上を目指します。
Ⅲ-2-6	内部統制基本方針に基づく内部統制体制の整備及び評価	内部統制評価における重大な不備の件数が計画を達成できなかったため、事務事業事故の事例周知や研修等を実施し、件数の減少を目指します。
Ⅲ-2-7	学校における業務改善や専門スタッフの活用等による、より質の高い教育の推進	自分の仕事にやりがいを感じている教員の割合等が計画を下回ったため、学校における働き方改革の更なる推進等により、割合等の向上を目指します。
Ⅲ-2-9	火災調査体制の充実・強化	上級火災調査アドバイザーの認定人数が計画を下回ったため、各消防署との業務調整を実施し、認定人数の増加を目指します。
Ⅲ-2-10	防火対象物の査察に関する基礎的及び専門的な知識、技術の向上	基礎的研修の受講者数が計画を下回ったため、研修体系の見直しを実施し、受講者数の増加を目指します。
Ⅲ-2-11	安全管理体制を構築した災害対応力の強化	令和5年度は能登半島地震派遣の影響により消防分団への教養実施率が計画を下回ったため、計画する取組を継続し、実施率の向上を目指します。

④基本方針Ⅳ:財政基盤を堅持する(44 取組)

ア. 達成状況及び主な取組状況

区分	取組数	(構成比)	取組No.	主な取組内容
計画を上回る	19取組	(46.3%)	Ⅳ-1-1	中長期的な視点に立った健全な財政運営
			Ⅳ-1-6	市税等の収納率の向上と適正な債権管理の推進 等
計画どおり	13取組	(31.7%)	Ⅳ-1-4	新公会計制度の活用
			Ⅳ-3-1-2	効果的な資産(施設・資金)運用(水道事業) 等
計画を下回る	9取組	(22.0%)	Ⅳ-2-1	アセットマネジメント基本方針に基づく公共建築物の総資産量の適正化 等
実績なし	0取組	(0.0%)		
計	41取組	(100.0%)	※指標なし(3取組)	

Ⅳ-1-1 中長期的な視点に立った健全な財政運営(財政課)

取組実績:令和6年度から令和13年度における今後の財政見通しを公表、地方交付税措置のない市債の発行を抑制 等  
 指標 :計画を上回る(経常収支比率 計画 94.1% → 実績 92.8% 等)

Ⅳ-2-1 アセットマネジメント基本方針に基づく公共建築物の総資産量の適正化(社会共有資産活用推進課)

取組実績:全体の進捗管理を行うとともにアクションプラン(改定版)を更新、個別施設計画(改定版)の策定支援を実施 等  
 指標 :計画を下回る(公共建築物延床面積縮減率(累積) 計画 2.07% → 実績 1.97%)

イ. 「計画を下回る」又は「実績なし」取組に関する今後の対応

取組No.	主な取組内容	今後の対応
Ⅳ-1-3	普通建設事業における早期執行と平準化	9月時点の普通建設事業の契約率が計画を下回ったため、建設工事請負契約研究委員会部会での検討や意見交換を実施し、契約率の向上を目指します。
Ⅳ-1-11	企業版ふるさと納税制度の推進	企業版ふるさと納税寄附額が計画を下回ったため、マッチング支援業者の追加や訴求力のある対象事業の絞り込み等を実施し、寄附額の増加を目指します。
Ⅳ-1-15-1	印刷・広報物・公共施設等への広告事業の拡大	広告媒体の取組実績数が計画を下回ったため、広告カタログや周知方法の見直しを実施し、実績数の増加を目指します。
Ⅳ-2-1	アセットマネジメント基本方針に基づく公共建築物の総資産量の適正化	用途廃止後の跡地処分の遅れなどから公共建築物延床面積縮減率が計画を下回りましたが、今後は総量削減のみを目標とせず、社会全体に便益をもたらすことを目標に基本方針の改定を行い、新たな視点での資産マネジメントを推進します。
Ⅳ-2-3	市立こども園の配置適正化の推進	配置適正化方針見直しの必要性から統廃合・民営化対象園決定数が計画を下回ったため、方針の見直しを実施し、市立こども園の配置適正化を推進します。
Ⅳ-2-9	公園施設の長寿命化の実施	予防保全的管理を踏まえた更新期間の延長により公園施設更新数が計画を下回ったため、現在の取組を継続し、適切な長寿命化を推進します。
Ⅳ-3-2	清水病院における経営改善	経営改善活動を踏まえた他会計補助金額の縮減が計画を下回ったため、看護師数の維持・確保等を実施し、補助金額の減少を目指します。
Ⅳ-3-2-1	地域連携強化(地域の医療機関との連携強化)	診療所からの紹介による新規入院患者数が計画を下回ったため、診療所への働きかけ等を実施し、新規入院患者数の増加を目指します。
Ⅳ-3-2-2	救急受入強化	救急搬送患者の応需率が計画を下回ったため、院内会議での確認・検証等を実施し、応需率の向上を目指します。

## (2)効果額の実績(区分別の内訳)

## ①計画額を設定している取組

## ア. 収入増額

(単位:千円)

取組No.	取組内容	令和5年度計画額	令和5年度実績額
IV-1-10	ふるさと寄附金制度の推進	750,000	844,883
IV-1-6	市税等の収納率の向上と適正な債権管理の推進	162,999	364,836
IV-1-20	競輪事業による一般会計への安定的な繰出	200,000	300,000
IV-1-9	課税客体の的確な把握による税収確保	237,000	284,313
IV-1-17	未利用地等の売却の推進及び貸出の実施	140,000	197,015
IV-1-11	企業版ふるさと納税制度の推進	185,000	95,844
IV-1-18	市債管理基金(満期一括償還金積立分)の債券運用による利子負担の軽減	50,522	62,057
IV-1-15-1	印刷・広報物・公共施設等への広告事業の拡大	26,200	24,747
IV-1-12	民間企業等との連携によるサービス向上及び新規収益の確保	4,650	4,092
IV-1-8	奨学金貸付金元利収入の収納率の向上	47	679
計		1,756,418	2,178,466

## イ. 削減額

(単位:千円)

取組No.	取組内容	令和5年度計画額	令和5年度実績額
II-2-6	不燃・粗大ごみ収集運搬業務の民間委託	146,027	146,027
IV-2-1	アセットマネジメント基本方針に基づく公共建築物の総資産量の適正化	16,156	45,592
II-3-2	ペーパーレスの推進	13,700	24,103
IV-1-15-1	印刷・広報物・公共施設等への広告事業の拡大	18,128	17,645
II-2-5	消防車両の小型化	8,217	13,277
II-1-11	連絡アプリを活用した保護者と市立小中学校との情報共有	6,083	6,083
II-2-7	沼上資源循環センターの不燃・粗大ごみ処理業務の民間委託	2,233	4,105
IV-1-12	民間企業等との連携によるサービス向上及び新規収益の確保	460	1,578
II-2-4	公用車の保有台数の適正化及び車両の小型化	338	338
IV-3-2	清水病院における経営改善	303,000	△102,000
計		514,342	156,748

## ウ. 将来負担の軽減

(単位:千円)

取組No.	取組内容	令和5年度計画額	令和5年度実績額
IV-2-11	道路舗装の適切な維持管理	166,000	255,175
計		166,000	255,175

## ②計画額を設定していない取組

## ア. 収入増額

(単位:千円)

取組No.	取組内容	令和5年度計画額	令和5年度実績額
IV-1-19	効率的かつ有利な資金運用による財源確保		73,225
IV-3-1-4	効果的な資産(施設・資金)運用(下水道事業)		16,735
IV-3-1-2	効果的な資産(施設・資金)運用(水道事業)		13,982
IV-1-16	庁舎・施設の貸付による有効活用		11,086
IV-1-17	未利用地等の売却の推進及び貸出の実施		277
計			115,305

## イ. 削減額

(単位:千円)

取組No.	取組内容	令和5年度計画額	令和5年度実績額
II-2-13	無償借地公園制度の実施		135,985
IV-3-1-4	効果的な資産(施設・資金)運用(下水道事業)		61,100
IV-3-1-2	効果的な資産(施設・資金)運用(水道事業)		39,600
IV-2-7	公共建築物における長寿命化・省エネの推進と定期点検報告書の電子化		6,060
計			242,745

## ウ. 将来負担の軽減

(単位:千円)

取組No.	取組内容	令和5年度計画額	令和5年度実績額
IV-3-1-2	効果的な資産(施設・資金)運用(水道事業)		126,000
IV-3-1-4	効果的な資産(施設・資金)運用(下水道事業)		35,700
計			161,700

第4次行財政改革前期実施計画  
令和5年度実績報告  
令和6年9月  
(問合せ先)静岡市総務局総務課  
TEL:054-221-1754  
FAX:054-205-1377  
E-mail:gyokaku@city.shizuoka.lg.jp