

# 行政経営

## <基本施策>

- (1) 開かれた市政の推進
- (2) 行財政システム改革の推進
- (3) 公有財産の適正管理・活用
- (4) 組織力・人材育成の強化と働き方改革の推進
- (5) 行政DXの推進

# (1) 開かれた市政の推進

## 目指す姿

行政が、市民の意見やアイデアを市政に反映させるとともに、公正で透明な行政運営を進めることで、市民に信頼される市政運営を行っています。

◇成果指標	現状値	目標値
1. 市公式LINEの登録者数	3,566人	▶ 8,500人
2. 公益通報制度の理解度	79%	▶ 90%

## 現状と課題

- 本市では、紙媒体の「広報亀山」、デジタル媒体の「市ホームページ」や「市公式LINE」、映像媒体の「行政情報番組」を主な広報媒体として活用し、市民が市政情報を入力しやすい環境の充実に努めています。広報紙は市民への浸透度が高い一方で即時性に欠けるほか、「行政情報番組」は伝わりやすさが高い一方で視聴が加入世帯に限られるという特性があります。また、即時性や拡散性が高いデジタル媒体は、スマートフォンやタブレット端末等の急速な普及により、利用が拡大しています。こうした状況を踏まえ、各種広報媒体の連携を強化し、情報発信力を高める必要があります。
- 市民の声をまちづくりに生かすため、「キラリまちづくりトーク」や「市長への手紙」など、様々な方法で市政に対する意見を聴く機会を確保していますが、発言者が限られる傾向があります。幅広い世代の市民の声をまちづくりに生かすための新たな仕組みを導入し、市民の多様な意見を反映することで、地域の活性化につなげることが求められます。
- 職員による不祥事は、公務に対する市民の信頼を損ねるため、「亀山市職員コンプライアンス条例」に基づいた様々な取り組みを行い、職員の意識改革を進めています。今後も、行政に対する信頼を高めるため、継続したコンプライアンス研修を実施するなど、職員コンプライアンスのさらなる推進を図る必要があります。
- 市民の利便性向上や行政の効率化を推進する中で、個人情報適切な管理運用が求められています。今後も、個人の権利や利益を守るため、職員の意識をさらに高めるとともに、「個人情報の保護に関する法律」に基づいた管理を徹底し、行政情報を適切に管理していくことが求められます。また、紙媒体で管理している多くの公文書についても、適切な保存方法を検討し、情報資産の保護を強化する必要があります。
- 情報公開制度については、市民の知る権利を尊重しながら適切に運用しています。今後も、情報公開請求に対する迅速な対応と公平・公正な制度運用により、行政の透明性を確保し、市民の信頼に応えていく必要があります。
- オープンデータ・バイ・デザインの考えに基づき、今後もオープンデータによる行政のデータ活用を通じた諸課題の解決やAI学習データとしての観点からも、市が保有する公共データのオープンデータ化を一層推進する必要があります。



## 施策の方向

### 1 広報・広聴の充実

- ◆各種媒体の特性を生かし、「伝わる広報」を推進するとともに、市民が必要な情報を入手しやすい環境を整備します。
- ◆「キラリまちづくりトーク」など市民の声を聴く機会の確保や、幅広い世代の市民の声をまちづくりに生かす機会の創出を図ります。

#### 関連指標

◇市ホームページへの新着情報掲載件数 ◇「キラリまちづくりトーク」等広聴の場への参加者数

現状値	目標値	現状値	目標値
462件	▶ 580件	97人	▶ 110人

### 2 コンプライアンスの推進

- ◆コンプライアンス週間や職員研修等を実施し、職員へのコンプライアンスの周知徹底を図るとともに、公益通報制度の適切な運用、働きかけ行為の防止等に向けた体制を確立します。

#### 関連指標

◇公益通報制度の理解度（再掲） ◇働きかけ行為に関する制度の理解度

現状値	目標値	現状値	目標値
79%	▶ 90%	83%	▶ 90%

### 3 行政情報の適正な公開・活用

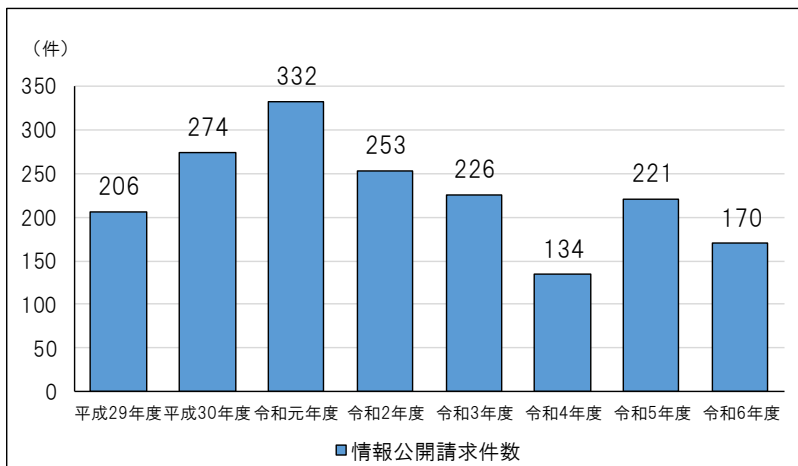
- ◆個人情報をはじめとする行政情報の適切な管理を徹底するとともに、情報資産の適切な保存を図ります。
- ◆行政の透明性を確保するため、情報公開制度の適切な運用を図ります。
- ◆市が保有する公共データのオープンデータ化を推進します。

#### 関連指標

◇オープンデータ件数（累計）

現状値	目標値
79件	▶ 90件

### ■情報公開請求件数の推移



(資料：財務課)

## (2) 行財政システム改革の推進

### 目指す姿

市の行財政運営が、持続性を保ち続けています。

◇成果指標	現状値	目標値
1. 財政調整基金残高	15.2 億円	25 億円
	現状値	目標値
2. 市税の収納率（現年課税分）	99.37%	99.40%

### 現状と課題

- 昨今の国際情勢や社会経済状況の影響によるエネルギー価格・物価の高騰、さらには急激な人件費の上昇等により、本市の財政状況は急激に悪化しています。この厳しい財政状況を踏まえ、事業の統廃合等により経費削減や効率的な財政運営を図り、将来にわたり安定した財政基盤の確立が求められます。また、予期せぬ財政需要に安定的に対応するためにも、財政の健全化を目指し、行財政改革を進めるとともに、長期的視点に立った計画的な財政運営が必要です。そのため、「行財政改革大綱」に基づく積極的な取り組みの推進や「財政構造改革骨太方針2024」の実践により、持続可能な財政構造への改革を進めることが重要です。
- 市では、平成20年6月に「亀山市民間活力活用指針」を策定し、指定管理者制度を導入して民間活力を生かした市民サービスの向上に取り組んでいます。しかし、その他のPPP（Public Private Partnership）等の取り組みを十分に進展させることができていません。今後、多様な行政ニーズへの対応や地域課題の解決のため、民間活力の活用は特に有効な手法であることから、先進事例も参考に、積極的な導入を進める必要があります。
- 本市の市税収入額は、コロナ禍には一時的に100億円を下回りましたが、その後、100億円を上回るまで回復し、ほぼ横ばいで推移しています。今後の税収は、税制改正や景気動向の影響等により個人市民税・法人市民税等の予測は難しい状況です。安定的に財源を確保するため、適正な評価と公正・公平な賦課に加え、収納率の向上を目指し、徴収体制の強化やデジタル化を進める必要があります。
- 持続可能な財政運営を図るためには、多様な手法による財源確保を進め、安定的な歳入基盤を確立することが不可欠です。そのため、市有財産の貸付や未利用地の売却、交付金等の積極的な活用など、様々な手法を駆使して財源を確保することが求められます。また、新たな財源確保の手法を模索し、持続可能な財政運営を支える基盤を強化することが必要です。
- 本市では、広域的視点からの市民サービスの向上等に向け、鈴鹿市との広域連合や伊賀市・甲賀市との「いこか連携プロジェクト」等の広域連携を進めてきました。今後も、市民の生活圏の拡大や多様化する行政ニーズに的確に対応するため、広域連携による取り組みの強化が求められています。



施策の方向

1 行政システムの改革と財政の健全化

- ◆A I 等デジタル技術の活用など、社会の変化に適応した行政システムの構造的改革を進めるとともに、徹底した歳出削減と事業再編により、次世代に負担を先送りしない持続可能な財政基盤の確立を図ります。
- ◆将来にわたる質の高い公共サービスの提供と民間ノウハウの活用を図るため、公民連携による取り組みの拡大を図ります。
- ◆ふるさと納税制度を活用し、市の歳入確保を図ります。

関連指標

◇財政調整基金残高（再掲）		◇ふるさと納税受入額	
現状値	目標値	現状値	目標値
15.2 億円	▶ 25 億円	58,363 千円	▶ 200,000 千円

2 適正な評価課税と徴収体制の強化

- ◆固定資産の課税対象を的確に把握するとともに、デジタル技術を活用し、評価の適正化・効率化を図ることで、公正かつ公平な課税を推進します。
- ◆公債権の一元的な徴収に取り組むとともに、三重地方税管理回収機構への徴収権の移管や、関係機関との連携を強化します。
- ◆納税者の利便性向上及び地方税収納事務の負担軽減や効率化に向け、電子納付のさらなる推進を図ります。

関連指標

◇評価事務取扱要領の作成進捗率	
現状値	目標値
30%	▶ 100%

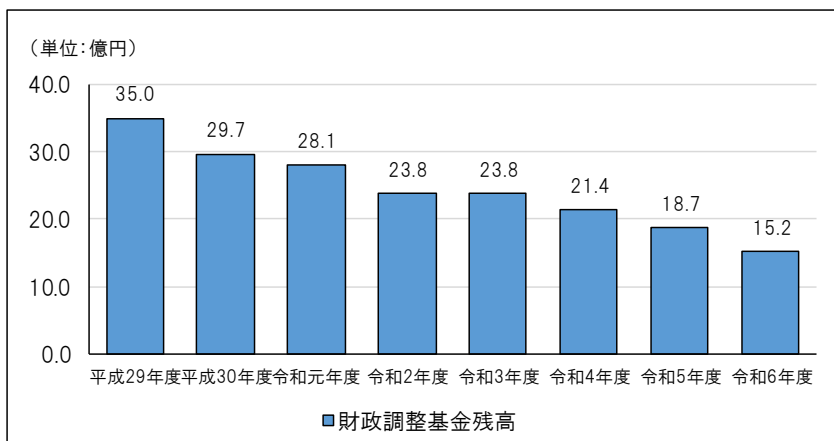
3 広域連携の推進

- ◆共通する地域課題の解決や効率的・効果的な行政運営を実現するため、市域・県域を越えた自治体間連携を推進するとともに、魅力的な圏域づくりにつなげます。
- ◆鈴鹿亀山地区広域連合等における広域行政を推進します。

関連指標

◇いこか連携での共同事業の実施回数		◇広域連携により新たにに取り組む共同事業の数（累計）	
現状値	目標値	現状値	目標値
2 回	▶ 4 回	-	▶ 4 事業

■財政調整基金残高の推移



(資料：財務課) [

### (3) 公有財産の適正管理・活用

#### 目指す姿

市の公有財産が、適切に管理され、効果的に活用されています。

◇成果指標	現状値	目標値
1. 施設の統廃合・複合化の決定により減少が見込まれる公共施設の延床面積（累計）	—	▶ 5,000㎡
2. 有効活用や処分を決定した未利用公有財産件数（累計）	—	▶ 4件

#### 現状と課題

- 人口減少や少子高齢化が進行する中、地域社会の構造や市民ニーズが変わりつつあり、公共施設の利用状況も大きく影響を受けることが予想されます。このような中、社会状況や本市の実態に応じた施設の適正配置に向けて、平成29年3月に策定した「亀山市公共施設等総合管理計画」を改定し、施設の統廃合や複合化を進めるとともに、施設の老朽化対策や維持管理費の削減を図り、持続可能な施設運営を目指す必要があります。
- 本市の財政状況が厳しい中、持続可能な財政運営を進めるため、今後控える新ごみ処理施設、新庁舎、学校施設長寿命化、新し尿処理施設の大規模施設整備について、将来にわたる財政的負担を軽減する整備スケジュール等について検討を重ね、基本的な考え方を令和7年2月に取りまとめました。今後は、財政負担の平準化やライフサイクルコストの縮減を踏まえ、各施設の整備方針等を整理し、更新等につなげていく必要があります。
- 安定した財源の確保による財政の健全化に向け、市が保有する未利用財産の利活用や処分を推進し、資産の有効活用を図ることが求められます。今後は、未利用地や空き施設を有効に活用し、地域の活性化に寄与する新たな価値を創出するとともに、売却や貸し付けを進め、持続可能な財政運営に向けた財源確保を図る必要があります。
- 建設から65年以上が経過する市庁舎は、災害時の防災拠点としての役割等を考慮し、新庁舎整備に向けた取り組みを進めており、JR亀山駅周辺エリアを建設予定地として選定するなど、事業の進捗を図っていますが、新ごみ処理施設の整備時期との調整により、整備時期を6年程度延伸することとしました。このため、財政負担軽減の観点から、事業手法等について引き続き検討するとともに、その財源となる庁舎建設基金についても、計画的な積み立てを行う必要があります。さらに、新庁舎整備に伴い、現在分散している行政機能を新庁舎に集約する方針であるため、現本庁舎や総合保健福祉センター、関支所等の有効活用についても検討する必要があります。



## 施策の方向

### 1 公共施設の整備と財産管理の効率化

- ◆ライフサイクルコストや民間活力を活用した多様な整備手法を検討し、長期的な整備効果を見据えた計画的な施設整備を推進します。
- ◆市民ニーズや施設の利用見込みを踏まえ、計画的な施設の統廃合や複合化を進め、効率的な施設管理を行います。
- ◆財産の利用状況や今後の活用見込みを考慮し、適切な財産管理と公民連携による未利用財産の有効活用や処分を進めます。

#### 関連指標

◇施設の統廃合・複合化を決定した公共施設数（累計）		◇有効活用や処分を決定した未利用公有財産件数（累計）（再掲）	
現状値	目標値	現状値	目標値
—	▶ 8 施設	—	▶ 4 件

### 2 新庁舎整備の推進

- ◆行政サービスの中核を担う新庁舎の整備に向け、建設地や最適な整備手法、現本庁舎等の施設や跡地の有効活用策について検討を進めます。
- ◆財政状況に応じた計画的な基金の積み立てを行い、新庁舎建設に係る財政負担の平準化を図ります。

#### 関連指標

◇庁舎建設基金残高	
現状値	目標値
15 億円	▶ 21.5 億円

## ■公有財産の状況（令和6年度末）

（単位：㎡）

区分	合計				行政財産				普通財産				
	土地	建物			土地	建物			土地	建物			
		木造	非木造	合計		木造	非木造	合計		木造	非木造	合計	
本庁舎	7,726	194	5,793	5,987	7,726	194	5,793	5,987	0	0	0	0	
その他の行政機関	消防施設	20,701	744	4,943	5,687	20,701	744	4,943	5,687	0	0	0	0
	その他の施設	155,049	335	21,099	21,434	155,049	335	21,099	21,434	0	0	0	0
	小計	175,750	1,079	26,042	27,121	175,750	1,079	26,042	27,121	0	0	0	0
公共用財産	学校	300,908	3,847	75,416	79,263	300,908	3,847	75,416	79,263	0	0	0	0
	公営住宅	84,732	212	16,806	17,018	84,732	212	16,806	17,018	0	0	0	0
	公園	667,340	236	306	542	667,340	236	306	542	0	0	0	0
	その他の施設	1,049,198	10,832	48,654	59,486	1,049,198	10,832	48,654	59,486	0	0	0	0
	小計	2,102,178	15,127	141,182	156,309	2,102,178	15,127	141,182	156,309	0	0	0	0
宅地	63,341	0	0	0	0	0	0	0	63,341	0	0	0	
山林	883,240	0	0	0	0	0	0	0	883,240	0	0	0	
原野	35,469	0	0	0	0	0	0	0	35,469	0	0	0	
雑種地	34,426	0	0	0	0	0	0	0	34,426	0	0	0	
その他	6,966	318	5,524	5,842	0	0	0	0	6,966	318	5,524	5,842	
合計	3,309,096	16,718	178,541	195,259	4,563,582	16,400	173,017	189,417	1,023,442	318	5,524	5,842	

（資料：財務課）

（出典：令和6年度一般会計及び特別会計歳入歳出決算書並びに決算の付属書類 財産に関する調書）

## (4) 組織力・人材育成の強化と働き方改革の推進

### 目指す姿

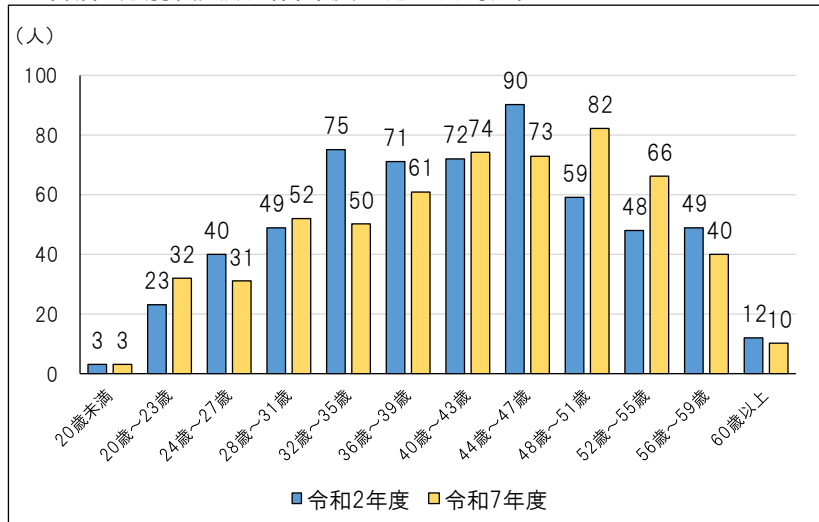
職員が、個々の能力を生かせる組織体制のもと、安全・安心な職場環境で働いています。

◇成果指標	現状値	目標値
1. 「亀山市定員適正化計画」における目標職員数の達成率	97.6% ▶	100%
2. 時間外勤務時間数	現状値 (令和4年度~6年度の平均) 40,748 時間	目標値 38,000 時間

### 現状と課題

- 「第5次亀山市定員適正化計画」による組織体制とするためには、必要な正規職員を確保し、効果的に配置する取り組みが求められますが、全職種の応募者が減少しており、一部の職種では必要な人員を確保できない状況です。一方、会計年度任用職員については、正規職員との業務分担を明確にし、効果的に配置する必要があります。また、本市の施策を確実に推進していくに当たり、その時々課題に対応するため、組織・機構の見直しを機動的に実施する必要があります。
- 職員の定年年齢が65歳に引き上げられることに伴い、60歳以上の職員がこれまでの経験やスキルを十分に生かせる配置や環境を整備する必要があります。
- 社会情勢の急激な変化により、職員に求められるスキルも変化してきています。そのため、職員研修の形態や内容の見直し等により、社会の変化や組織に適應する人材を育成する必要があります。また、職員にとって、組織目標の達成と自己成長の方向性が一致し、業務にやりがいや働きがいを感じて主体的に貢献できる職場づくりを図っていく必要があります。
- 働きやすい職場づくりのため、研修等によるハラスメント防止対策や健康診断、ストレスチェック等を実施しています。今後も、職場内外でのハラスメント防止を徹底し、すべての職員が互いに尊重し合える、安全で快適な職場環境を整備する必要があります。また、より快適な職場環境の形成を促進するため、職員の健康管理と職場の安全管理を適切に実施する必要があります。
- 職員のワーク・ライフ・バランスを推進するため、「第4次亀山市特定事業主行動計画」に基づく取り組みを行ってきましたが、一部目標については達成に至っていません。そのため、「第5次亀山市特定事業主行動計画」に掲げる年次有給休暇取得促進等の目標達成を目指し、職員のワーク・ライフ・バランスをさらに促進する必要があります。

■年齢区分別職員数（各年度4月1日時点）



(資料：総務課)



## 施策の方向

### 1 施策を推進するための組織体制の構築と人材確保

- ◆機動力のあるタスクフォースの設置など、効果的な施策の推進を図るための組織機構の確立を図ります。
- ◆必要な職員数を確保し、適正な定員管理を行うとともに、正規職員と会計年度任用職員の業務の明確化を図ります。

#### 関連指標

◇「亀山市定員適正化計画」における目標職員数の達成率（再掲）

現状値	目標値
97.6%	100%

### 2 職員の能力開発と働き方改革の推進

- ◆組織を支える人材を育成するため、HRM（ヒューマン・リソース・マネジメント）を推進します。
- ◆60歳以上の職員が能力を十分に発揮できるよう、適切な配置や環境整備を図ります。
- ◆フレックスタイム制など時代に応じた労働時間制度の導入を図るとともに、労働時間短縮など労働環境の改善に努めます。
- ◆職員一人ひとりがやりがいと誇りをもって業務に取り組めるよう、エンゲージメントの向上に取り組みます。

#### 関連指標

◇年間時間外勤務時間が360時間を超える職員数

現状値	目標値
12人	0人

◇一人当たり有給休暇取得日数

現状値	目標値
13.9日	15.0日

### 3 職員の健康管理とハラスメント対策の推進

- ◆職員の健康管理を充実させるため、健康診断やストレスチェックを全職員に対して実施し、産業医や産業カウンセラーの資格を有する職員による相談体制を強化します。
- ◆職場内外でのハラスメント防止を徹底するため、全職員に対して定期的にハラスメントに関する研修を実施し、情報提供を通じて認識を高めます。また、相談窓口においては、人事担当部署、産業医、産業カウンセラーの資格を持つ職員との連携を強化します。

#### 関連指標

◇健康診断の受診率

現状値	目標値
89.7%	100%

◇ストレスチェックの実施率

現状値	目標値
97.9%	100%

## (5) 行政DXの推進

### 目指す姿

市民が、デジタル技術の活用により、利便性の高い行政サービスを受けることができます。

◇成果指標	現状値	目標値
1. オンライン手続き数（累計）	140 件	▶ 400 件
	現状値	目標値
2. コンビニ交付利用率	31%	▶ 36%

### 現状と課題

- 自治体が重点的に取り組むべき事項や内容を具体化するために国が策定した「自治体DX推進計画」は、令和7年度が計画期間の終期でしたが、令和7年12月に改定されました。これにより、引き続きデジタル社会の構築に向けた取り組みを全自治体において着実に進めていくこととされました。本市においても、これらの動向を注視しつつ、行政DXを一層推進するための施策を展開する必要があります。
- 行政手続きのオンライン化をはじめとするデジタル技術の活用を妨げている「アナログ規制」を見直す必要があり、この見直しを進めた上で、業務プロセスのデジタル化を加速させ、行政事務の効率化と行政サービスの利便性向上を実現することが重要です。
- 本市のマイナンバーカードの保有率は令和6年度末で79.4%となり、マイナンバーカードを活用した証明書等のコンビニ交付の利用率は、年々増加している状況です。今後、さらなる証明書等のコンビニ交付の利用を促進し、窓口業務の軽減につなげることが必要です。
- 人口減少や少子高齢化が進行し、今後も生産年齢人口の減少が推計される中、必要な行政サービスを維持できなくなることが懸念されています。このような状況においても、中長期的に行政サービスを維持・充実させるためには、AIをはじめとするデジタル技術を最大限に活用し、行政サービスや行政事務に変革をもたらすことが必要です。
- 行政DXを進めるためには、自らデジタル技術を活用して課題を解決できるデジタル人材が不可欠です。しかし、全国的にあらゆる場面でデジタル人材の不足が顕在化しており、デジタル人材の育成と確保が急務となっています。また、行政DXの推進を一層加速させ、デジタル技術を活用した効率かつ効果的な行政経営を実現するためには、これをけん引する行政DX推進体制の強化と環境の整備が必要です。
- 国家を背景とする組織からの攻撃をはじめとするサイバー攻撃の洗練化や巧妙化が一層進展している中、サイバーセキュリティの確保が必要となっています。また、行政情報システムは行政経営の基盤であり、行政サービスの提供等に不可欠であることから、その安定稼働を図る必要があります。



## 施策の方向

### 1 「オンライン市役所」の推進

- ◆新庁舎整備を見据え、計画的に行政手続きのオンライン化を推進します。
- ◆マイナンバーカードを活用した証明書等コンビニ交付サービスの利用促進に努め、窓口業務の効率化を図ります。

#### 関連指標

◇オンライン手続き数（累計）（再掲）		◇マイナンバーカード保有率[SDGs]	
現状値	目標値	現状値	目標値
140件	▶ 400件	79.4%	▶ 85.0%

### 2 デジタル活用による業務改革

- ◆A I等の新たなデジタル技術の活用により、さらなる業務の効率化・省力化を図り、得られたリソースを付加価値を創出する業務へ投入するなど、行政サービスの向上を図ります。
- ◆マイナンバーカードを活用し、さらなる行政サービスの利便性の向上や業務の効率化を図ります。

#### 関連指標

◇生成A I等を活用した職員の割合	
現状値	目標値
0%	▶ 80%

### 3 デジタル人材の育成・確保とDX推進体制・環境の整備

- ◆職員のデジタルリテラシー向上を図るとともに、外部デジタル人材の確保に向けた取り組みを進めます。
- ◆デジタル技術の活用や機器の更新等を通じて、職員の生産性の向上や業務の効率化・省力化を図るとともに、多様で柔軟な働き方ができる環境を整備します。

#### 関連指標

◇情報処理技術者試験等に新たに合格した職員数（累計）	
現状値	目標値
—	▶ 10人

### 4 サイバーセキュリティとシステムの安定稼働

- ◆高度化するサイバー攻撃等に対応するため、セキュリティ対策の強化を図ります。
- ◆市民サービスの維持・充実や行政事務の効率化・迅速化を図るため、行政情報システムの安定稼働を維持します。

#### 関連指標

◇主要行政情報システムの大規模なシステム障害件数	
現状値	目標値
0件	▶ 0件

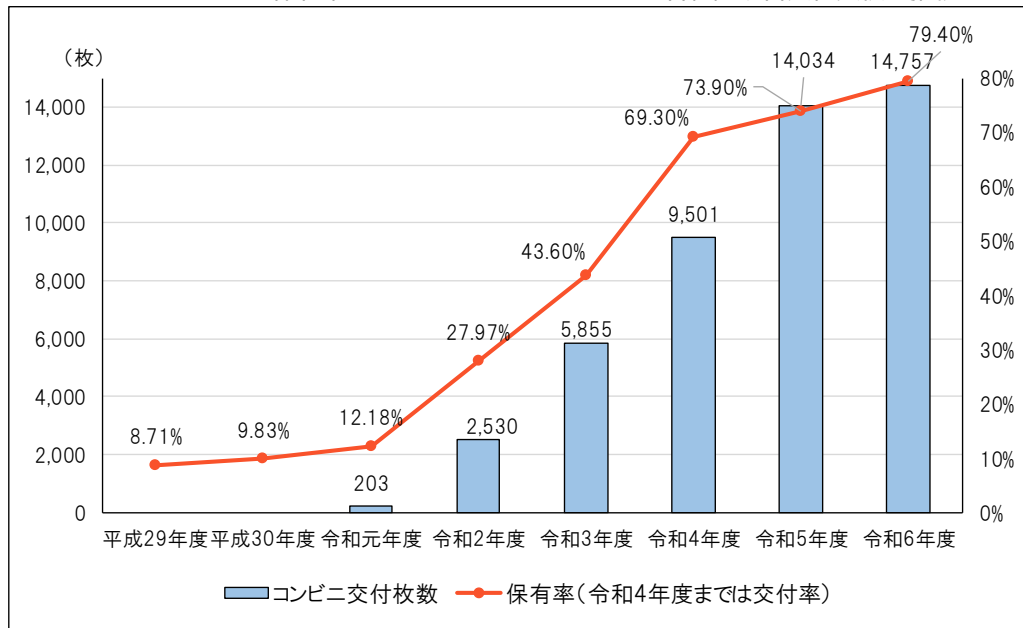
### 5 全国的な情報システムの標準化と共通化

- ◆地方公共団体情報システム標準化に向け、必要な準備態勢を整えつつ、国が策定する標準仕様に準拠したシステムへの円滑かつ安全な移行を図ります。

#### 関連指標

◇地方公共団体情報システム標準化対応業務数（累計）	
現状値	目標値
—	▶ 20業務

■マイナンバーカードの保有率、コンビニエンスストアでの各種証明書交付実績の推移



※総務省公表数値の変更に伴い、令和4年度までは交付率、令和5年度からは保有率での数値。 (資料：市民課)