

第4次亀山市行財政改革大綱 (骨子案)

令和7年8月

1 策定の背景

現在、地方公共団体を取り巻く環境は、人口減少・少子高齢化の進行や急激な物価高騰による財政負担の増大、デジタル化への対応など、これまでにない潮流の中で、市民生活の質の維持向上や地域社会の持続可能性を保ちつつ、多様化する行政ニーズに対応したサービスを提供することが求められています。

このような急速な環境変化に対応するためには、地域の実情や住民ニーズに即応したサービスを、柔軟かつ的確に提供する体制の構築が不可欠であり、その実現に向けては、従来の枠組みにとらわれない発想と、業務を効率的・効果的に進める行財政改革の推進が求められています。

2 改革の目的

本市では、現在、人的・財政的負担の軽減を図ることに主眼を置いて進めている「第3次行財政改革大綱」において、終期である令和7年度の財政調整基金残高の目標値を「20億円以上」と掲げたものの、エネルギー価格や物価の高騰、急激な人件費の上昇などの局面の変化により目標値を下回る見込みとなっています。また、今後の扶助費等の伸びや公共施設の更新など、更なる財政負担の増大が懸念され、早急に財政状況を回復する必要があることから、令和6年5月に、「財政構造改革骨太方針2024」を策定し、歳出削減と歳入確保に向けた取組を進めている途上です。

また、社会状況の変化とともに、サービスを提供する行政のスタイルも変化しつつあります。そのため、職員の働き方改革のみならず、働く意欲向上に向けた取組やデジタル技術の活用による業務効率化、行政マネジメントシステム改革などが求められていることに加え、市民ニーズや地域課題に対し、多様な主体が関わる仕組みづくりなども求められています。

これらの状況を踏まえ、「第4次亀山市行財政改革大綱」の取組を進める上においては、改革の担い手となる職員一人ひとりが、変化を恐れず挑戦し続ける力を育むとともに、市民・地域団体・企業など多様な主体との協創を重視し、地域全体で価値を創出する仕組みづくりにより、既存概念にとらわれない柔軟な発想と、次代を見据えた事業構築を通じて、自治体の構造的な転換を図ることを推進します。

【 目的 】 次代へつなぐ持続可能な行財政運営の確立

3 大綱の位置づけ

「第3次亀山市総合計画」（以下、「第3次総合計画」という。）は、総合的・体系的に本市の進むべき方向性を示す市の最上位計画であり、本大綱は、第3次総合計画を効率的かつ効果的に実現する上での実効性を確保するための行財政運営の指針となるものです。

4 計画期間

計画期間は、第3次総合計画の前期基本計画の期間が令和8年度から令和11年度までであること及び「財政構造改革骨太方針2024」の終期が令和11年度であることから、これら計画等の取組を検証した上で、次期大綱の策定を行うため、令和12年度までの5年間とします。

5 第3次行財政改革大綱後期実施計画の総括

(1) 目標Ⅰ 「行政システムの改革」

「行政システムの改革」については、A I 議事録作成支援システムや窓口入力支援システムなどデジタル技術の導入により、業務効率化やサービス向上につながりました。今後の人口減少や少子高齢化に伴う労働力不足など、市政を取り巻く環境の変化に対応するため、生成A Iをはじめとする新たなデジタル技術の活用による更なる業務の効率化・省力化が求められます。

また、マイナンバーカードについては、普及に向けた取組を積極的に進めるとともに、マイナンバーカードを活用したオンライン手続きの拡充を図りました。今後は、手続きのオンライン化を拡充することで、行政コストの削減はもとより、行政サービスの質と利便性の向上につなげていく必要があります。

一方、職員の働き方改革については、職員の時間外勤務時間は減少傾向にありますが、更なる業務の見直しや平準化等を一層図る必要があります。

今後、行政システム改革による業務の効率化について、一層重要性が高まることから、デジタル技術の活用や職員の意識改革と人材育成を強力に進めて行く必要があります。

(2) 目標Ⅱ 「財政運営の強化」

「財政運営の強化」については、第3次行財政改革大綱後期実施計画期間である3年間において、市内に進出した企業のうち9社が操業を開始したほか、返礼品拡充などによりふるさと納税による寄付額は年々増加するなど、財政基盤の強化につながる取組を進めました。

一方で、エネルギー価格や物価の高騰などにより、財政調整基金残高は、目標値として掲げる「20億円以上」を下回る見込みであるほか、経常収支比率も上昇傾向にあり、財政構造が硬直化する傾向にあります。また、今後の義務的経費の継続的な伸びや公共施設の更新など、更なる財政負担の増大が懸念されます。このため、事業の再編や統廃合などの歳出削減を強力に進めるとともに更なる歳入の確保に努め、現在の危機的な状況を早期に回復する必要があります。

(3) 目標Ⅲ 「既成概念からの脱却」

「既成概念からの脱却」については、公共施設の老朽化等に対応するため、公共施設等総合管理計画の方針を踏まえ、就学前施設や学校教育施設、公営住宅など、各分野における施設再編や長寿命化計画を作成し、一部施設の統廃合を進めたほか、新ごみ処理施設や新庁舎等大規模施設整備に係るスケジュールについて整理を行いました。今後、本市の財政状況や施設の利用状況、利用ニーズを踏まえ、施設総量の削減やライフサイクルコストの縮減が求められます。一方、これまでの事務事業について、客観的な視点から個々の事業の検証を行う事務事業点検を実施し、職員の意識改革と事業や制度の見直しにつなげました。今後も、外部や民間など幅広い視点を取り入れ、効率的で効果的な行政運営を進める必要があります。

(4) 目標Ⅳ 「市民総活躍によるまちづくり」

「市民総活躍によるまちづくり」については、地域まちづくり協議会の継続的な活動を支援するため、地域リーダーの発掘と育成のための地域担い手研修等を開催してきました。これにより、地域まちづくり協議会の後継者の育成と組織強化につながりましたが、依然として地域の担い手不足は解消されていないことから、人材確保・育成に係る更なる支援が求められています。

一方、市が行う団体支援や相談業務等の機能と、社会福祉協議会のボランティアセンターの機能を集約した中間支援機能を有する相談支援機関の運営を開始し、多様な市民活動の相談支援を行っています。加えて、地域予算制度等の制度運用についても、団体の活動状況に応じた見直しや充実が必要です。また、これまでからも進められてきた多様な主体の連携による地域活性化の取組について、市民や地域との協働を推進しつつ、企業や大学等との連携を加え、地域課題の解決につなげる必要があります。

●体系図（第3次行財政改革大綱との比較）

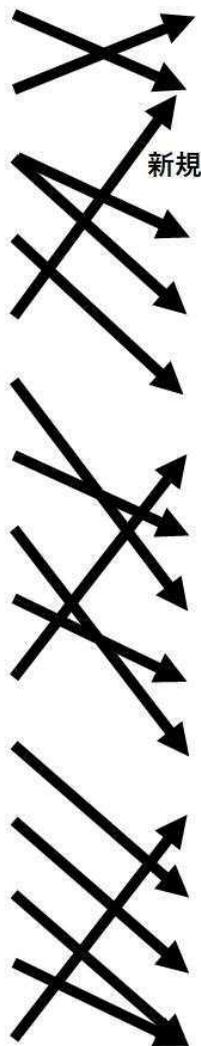
| 第3次行財政改革大綱（R2-R7 [6年間]） | | |
|-------------------------|---|--|
| 【目的】 | 市民サービスの向上と次代を見据えたスマート自治体への変換 | |
| 目標 | 基本方針 | 重点方針 |
| ① 行政システムの改革 | 市民サービスの向上に資する行政運営とICTを活用した効果的な行政サービスを提供します。 | 1.ICTを活用した市民サービスの提供 2.事務事業構築手法の確立 3.働き方改革の推進 4.人財育成システムの改革 5.新たな公文書管理の改革 |
| ② 財政運営の強化 | 持続可能で安定的な財政基盤を確立します。 | 6.歳入確保の推進 7.歳出の節減・重点化 8.特別会計・企業会計等の経営健全化 |
| ③ 既存概念からの脱却 | 新たな行政の仕組みづくりを推進します。 | 9.公有資産マネジメントの推進 10.事務事業のスクラップ&ビルド 11.PPP（官民連携）の導入促進 12.新たな自治体間連携の検討 |
| ④ 市民総活躍によるまちづくり | 産学民官の多様な主体との連携・協働と市民総活躍によるまちづくりを推進します。 | 13.地域まちづくり協議会の運営支援 14.共助による支え合いの基盤の強化 15.協働事業の推進 |

第4次行財政改革大綱（骨子案）（R8－R12 [5年間]）

| | | |
|-------------------------|---|--|
| 【目的】 | 次代へつなぐ持続可能な行財政運営の確立 | |
| 目標 | 基本方針 | 重点方針 |
| ① 時代に即した行政システムへの改革 | 職員の意識改革や人材育成を踏まえ、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ます。 | 1.行政マネジメントシステムの再構築 2.AI等のデジタル技術を活用した業務の効率化 3.行政サービスの最適化 4.組織の効率的運営とリスク管理の徹底 5.柔軟な働き方の促進 6.職員の意識・能力の向上 |
| ② 将来にわたり持続可能な財政基盤の確立 | 財政構造改革骨太方針2024による徹底した歳出削減、歳入確保に取り組み、次の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目指します。 | 7.事業再編の断行 8.徹底した歳出削減 9.歳入の確保・強化 10.公共施設・資産の統廃合・有効活用 11.特別会計・企業会計等の経営健全化 |
| ③ 協働・協創によりすべての人が輝くまちづくり | 産学民官の多様な主体と一体となり、それぞれが持つ異なる視点や技術、知見を活かし、誰もが暮らしやすいまちづくりを推進します。 | 12.市民参画・連携の推進 13.民間活力の活用促進 14.行政機関の横断連携と強化 15.共助による支え合いの基盤の強化 |

●重点方針（第3次行財政改革大綱との比較）

| 第3次行財政改革大綱 重点方針 | |
|-----------------|-------------------|
| ①-1 | ICTを活用した市民サービスの提供 |
| ①-2 | 事務事業構築手法の確立 |
| ①-3 | 働き方改革の推進 |
| ①-4 | 人財育成システムの改革 |
| ①-5 | 新たな公文書管理の改革 |
| ②-6 | 歳入確保の推進 |
| ②-7 | 歳出の節減・重点化 |
| ②-8 | 特別会計・企業会計等の経営健全化 |
| ③-9 | 公有資産マネジメントの推進 |
| ③-10 | 事務事業のスクラップ&ビルド |
| ③-11 | PPP（官民連携）の導入促進 |
| ③-12 | 新たな自治体間連携の検討 |
| ④-13 | 地域まちづくり協議会の運営支援 |
| ④-14 | 共助による支え合いの基盤の強化 |
| ④-15 | 協働事業の推進 |



第4次行財政改革大綱 重点方針（骨子案）

| | |
|------|-----------------------|
| ①-1 | 行政マネジメントシステムの再構築 |
| ①-2 | AI等のデジタル技術を活用した業務の効率化 |
| ①-3 | 行政サービスの最適化 |
| ①-4 | 組織の効率的運営とリスク管理の徹底 |
| ①-5 | 柔軟な働き方の促進 |
| ①-6 | 職員の意識・能力の向上 |
| ②-7 | 事業再編の断行 |
| ②-8 | 徹底した歳出削減 |
| ②-9 | 歳入の確保・強化 |
| ②-10 | 公共施設・資産の統廃合・有効活用 |
| ②-11 | 特別会計・企業会計等の経営健全化 |
| ③-12 | 市民参画・連携の推進 |
| ③-13 | 民間活力の活用促進 |
| ③-14 | 行政機関の横断連携と強化 |
| ③-15 | 共助による支え合いの基盤の強化 |