9 チャレンジする市役所

（行財政改革大綱）

基本施策 1	組織・人材マネジメントの充実	212
基本施策 2	経営・財務マネジメントの充実	216
基本施策 3	課題分析に基づく政策立案の推進	220
基本施策 4	広域連携と協働によるイノベーションの推進	222
基本施策 5	デジタル化の推進・自治体 DX の挑戦	224
基本施策 6	開かれた市政の実現	228

政策指標

基準値（令和3年度）		目標値（令和9年度）
30.6%	石岡市役所が常に改善、改革に取り組むチャレンジ精神を持っていると感じる市民の割合 ※4 段階の内、上位 2 段階を選択した割合	52.0%

「チャレンジする市役所」を目指して

１　行財政改革に関連するこれまでの経過

（１）行政を取り巻く背景

地方自治体は、その最大の目的である「住民の福祉の増進」を図るため、安定的・持続的に公共サービスを提供していく必要があります。しかし、人口減少や少子高齢化の進行、高度化・多様化する公共サービスへの需要など、本市を取り巻く環境は大きく変化しています。また、公共サービスを実施する上でも、人的・財政的な制約がさらに大きくなっています。

このようななか、市民に期待される公共サービスを維持・向上させるためには、「最少の経費で最大の効果を上げる」「組織及び運営の合理化に努める」といった従来の削減型の行財政改革だけでなく、市民と行政との協働の推進や事業の再評価・重点化、行政の担うべき分野や行政資産の配分の見直し、AI（人工知能）などの技術革新がもたらす社会変革への対応、働き方改革の実践など、多様な行財政改革が求められています。

（２）これまでの行財政改革の取組

本市では、平成18年３月に「石岡市行財政改革大綱」「石岡市行財政改革実施計画」を策定し、行財政改革に取り組んだ結果、行政経営システムの確立、人事評価制度の確立、定員適正化の実現等の成果を上げました。

また、第１次大綱終了後も、市の総合計画に基づく、公有財産の売却などの収入確保対策や組織機構の見直しなどを行い、行財政改革の推進をしてきました。

しかし、本市を取り巻く環境は大きく変化をしており、それを踏まえた対応が不可欠となっていることから、平成27年３月に「第２次石岡市行財政改革大綱」を策定し、『行政資産の強化と公共サービスの最適化』を大綱のテーマとして、以下の取組方針に基づき推進しました。

第２次石岡市行財政改革大綱（令和３年度まで）の取組方針及び主な結果

取組方針	主な内容	主な結果・効果等
1. 財政運営の充実	公共施設等の最適化、歳入の確保、歳出の最適化	・公共施設、面積20％以上削減 効果額見込：15.2億円/年
2. 人財の強化	人材の育成、組織・機構の最適化	・多様な人材の確保 法令遵守、危機管理担当の採用
3. 協働によるまちづくりの推進	協働の推進、民間活力の活用、地域コミュニケーションの充実	・茨城県フラワーパーク再編 効果額見込：0.7億円/年
4. 行政サービスの最適化	行政運営の効率化、窓口サービスの向上、情報発信の強化	・ごみ処理施設の再編 効果額見込：1.8億円/年

２　これからの行財政改革

（１）行財政改革の考え方

すべての分野を下支えするものとして「チャレンジする市役所」を位置づけます。

チャレンジする市役所

行財政改革は、本来すべての組織、政策において常に意識しなければならないテーマです。これまで第１次、2次行財政改革大綱の2期を通して、各種改革を計画的に進行管理することが浸透してきました。

今後予想される、少子・高齢化や急速に進展するデジタル社会への対応など社会情勢の変化にも即応できるよう、失敗を恐れず、常に改善、改革に取り組むチャレンジ精神が成長戦略である総合計画の実現に向けて非常に重要になります。

よって、総合計画・行政資産（ヒト・モノ・カネ）・実施事業が連動するマネジメントシステムの構築を行い、挑戦し、やりがいが得られる組織風土・人材育成を目指すとともに、限りある財源を効果的・効率的に活用することを目指します。

（２）「チャレンジする市役所」における２大テーマ

総合計画のすべての分野を支える「チャレンジする市役所」の推進力を高めるためには、サービスの選択と集中を行える「組織及び人材」と「財政」が軸となります。本市では、以下の２つのテーマについて、施策横断的かつ重点的・戦略的に取り組みます。

組織・人材マネジメントの充実

継続的に満足度の高い行政経営を行うため、社会情勢等の変化に応じて自ら変革する組織づくりが求められます。

そのために、人材の確保と専門職人材及びチャレンジ精神のある人材の育成、先進技術の活用などによる業務の効率化のほか、既存事業の見直しや、行政以外の民間の力を協働や連携協定等により連携・分担して、最適な主体による温かみのあるサービスを提供する必要があります。

（主な取組）

- 組織機構の最適化
- 人材の確保、定員管理
- 研修制度の充実
- 働き方改革の実践
- 民間活力の積極的な活用（広域連携と協働によるイノベーションの推進に記載）

経営・財務マネジメントの充実

総合計画の実現と中長期的財政フレームのバランスが取れた経営が求められています。

市が保有する限られた資産を有効に活用し、高度化・多様化する行政サービスへの需要に応えるため、将来負担の予測及び情報発信を行うとともに、財源の確保手段の多様化を行う必要があります。

（主な取組）

- 財政推計との連動を高める事業査定
- 市民に対する財政推計の積極的な情報公開
- ファシリティマネジメントの推進
- ふるさと応援寄附金や有利な地方債、国県補助金等の活用による歳入確保

（３）チャレンジする市役所の構成

基本施策１　重点　組織・人材マネジメントの充実

総合計画の実現や社会情勢の変化に即応する、市民にわかりやすい組織の構築に努めます。

また、より効果的な職員の能力向上や人事管理を行うため、チャレンジ精神あふれる人材の育成に向けた仕組みを構築するとともに、高度化・多様化する行政サービスへの需要対応のために職員の能力向上を図ります。

基本施策２　重点　経営・財務マネジメントの充実

総合計画の目指すべき姿と財政推計、公会計情報等を照らし合わせ、中長期的な経営視点を取り入れたマネジメントシステムの構築を図ります。

また、成長戦略の実現やファシリティマネジメントの推進、ふるさと応援寄附金の推進や有利な地方債・国県補助金等の活用による歳入の確保及び歳出の最適化等を図ります。

用語解説　ファシリティマネジメントとは
　ファシリティマネジメントとは、行政サービスの向上に努めながらも、できる限り少ない経費で最適な施設の経営管理を行う手法。

基本施策３　課題分析に基づく政策立案の推進

高度化・多様化する行政サービスへの需要に応えていくためには、市民目線での行政サービスの最適化が必要です。様々な情報や統計データを基にして政策目的を明確化した上で、合理的な根拠に基づいた政策の立案や刷新、効率的なシステムの確立、改革の推進を図ります。

基本施策４　広域連携と協働によるイノベーションの推進

効率的で効果的なまちづくりや課題解決に向けて、国・県・周辺自治体・交流都市等との連携による広域的な行政サービスを図るとともに、行政だけでなく、NPOや企業等の民間活力や、高校・大学等の教育機関等による連携・協力推進を図ります。

基本施策５　デジタル化の推進・自治体DXの挑戦

高度情報化社会の進展や技術革新による社会変革に対応した行政サービスの向上や、働き方改革の実践に向けて、窓口手続き等の行政事務を見直すため、ICT（情報通信技術）を活用し、マイナンバーカードの利活用を含め行政のデジタル化の推進を図ります。

基本施策６　開かれた市政の実現

市民の行政への関心と財政に関する問題意識を高めるため、また、市民への情報を共有する開かれたまちとなるために、積極的な情報発信を行うとともに、情報発信の手法の最適化を図ります。

基本施策（P212～）の「チャレンジする取組」とは…（主要な取組の赤枠部分）

「総合計画推進にあたり主要な柱となる取組」、「課題解決に資するために設定した新規の取組」、「優先度が高く予算額の大きい取組」のいずれかに該当する取組を「**チャレンジする取組**」として位置づけています。

基本施策1　組織・人材マネジメントの充実

あるべき将来の姿

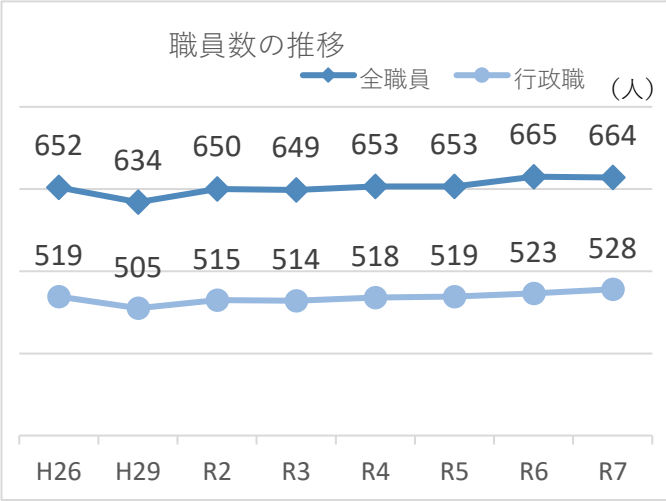
仕事にやりがいを持ち、自ら考え、学び、行動することで、市民に信頼される職員が育成・確保されています。チャレンジ意欲のある職員により高度化・多様化する行政サービスへの需要への対応ができています。

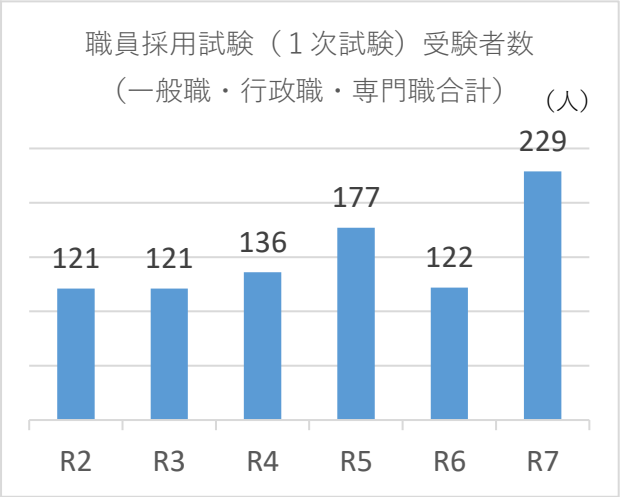
成果指標	基準値（令和３年度）	基準値（令和７年度）	目標（令和９年度）
仕事にやりがいを持つ市職員の割合	50.48%	64.63%	65.0%

※３段階（やりがいがある・普通・あまりない）の内、上位１段階（やりがいがある）を選択した割合

現状・これまでの取組

- 少子高齢化による急激な人口減少が避けられない状況となっているなかでも、高度化・多様化する行政サービスの需要があり、限られた人材によって数多くの地域課題に対応し続けることができる組織であることが求められています。
- 本市は、「石岡市職員定員管理計画」により、定年延長制度を見据え、職員数を管理しつつも、「石岡市職員人材育成基本方針」に基づき、職員研修実施計画を作成し、職員の窓口対応能力や業務遂行能力、政策形成能力、管理能力、専門的知識などの向上に努めています。また、定期人事異動により職員を適材適所に配置し、能力を最大限発揮できる環境づくりを行っています。
- 部下からの視点等による課長級のマネジメントの状況を把握し、本人の気づきの機会を提供することで、さらなるマネジメント能力の向上を支援することを目的として、令和５年度から「多面評価」を試行しています。
- 窓口において、より分かりやすく温かみのある対応が求められていることから、職員の意識改革や、民間への業務委託を取り入れながら、各課の連携を高めるとともに、職員の経験年数や役職等に合わせた研修体系を整備することで、市民サービスの充実を図っています。また、窓口におけるデジタル化の一環として、キャッシュレス決済の導入、各種証明書や申請発行手続きの電子化、コンビニ交付等を行っています。
- 女性職員の活躍の場を広げるための取組を行い、参画拡大を推進しています。また、働きやすい職場づくりに向けて、イクボス宣言や管理職によるハラスメント防止対策の実施等により、職員のワーク・ライフ・バランスを推進しています。
- 産業医による指導、茨城県市町村職員共済組合による福利厚生事業などにより職員の労働環境を支援しています。
- 職員の資質向上のため、魅力ある働き方を PR し、採用年齢の拡大やいわゆる就職氷河期世代を対象とした受験枠を設けるなど多様な試験制度の実施を行っています。また、テストセンター方式による総合適性検査の実施や、採用管理システムの導入により、受験しやすい環境づくりや、受験者の利便性向上に努めるとともに、より人物重視の採用が可能となりました。
- 総合計画の実効性を高め、限られた行政資産を効果的・効率的に運用するため、組織・人材および経営・財務マネジメントが相互に連動するマネジメントシステムを取り入れています。





課題

●限られた人材によって多数の地域課題に対応し続けることができる組織であるためには、職員一人ひとりがそれぞれの役割を認識し、組織目標の実現に向けて、自分が何を行えばよいかを理解している必要があります。そのため、目標管理制度や人事評価制度、各種研修制度によって、自ら変革する能力のある人材育成や組織づくりが求められます。

●人事評価制度を適正に運用し、職員の能力開発や人事管理を効果的に行い、職員の意欲と能力、努力に見合った適切な評価を行っていく必要があります。また、職員の公務員としての高い倫理観やコンプライアンスの徹底など、市民に信頼される組織づくり、人材育成に努める必要があります。

●窓口サービスの充実のため、対応する職員一人ひとりの意識を高めることや、知識・能力・対応力の向上を図るとともに、便利で利用しやすい窓口、わかりやすい窓口を目指して、手続きの簡素化や各窓口の連携強化を推進することが重要です。

●組織の総合力を高めるためには、部局横断的なプロジェクトチームの結成などを柔軟に実施していくほか、証拠に基づく政策立案能力の向上やキャリア開発等に取り組むとともに、多くの人事情報を一元的に管理する必要があります。

●職員の資質向上に向けて、働き方改革の実施や、多様な受験制度の構築に加え、働きやすい職場環境、専門的人材の確保が必要です。

●総合計画・行政資産・実施事業が連動するマネジメントシステムについては、より効果的・効率的に機能するよう、各マネジメント間の連携強化により改善を図る必要があります。

関連計画

・石岡市職員定員管理計画（平成 29 年度～、令和 3 年度改定）
・石岡市職員人材育成基本方針（平成 19 年度～）
・石岡市職員研修実施計画（毎年度策定）

主要な取組	※赤枠部分はチャレンジする取組	
取組名	**取組内容**	**担当課**
多様な人材の確保	職員の資質向上のため、募集方法や受験方法など多様な手段を講じます。また、任期付職員などにより、高い専門性を有した人材を職員として確保します。	総務課
研修制度の充実	知識、技能等の基礎的能力の育成に加え、政策立案能力、管理能力、専門的知識の向上に寄与する研修制度の充実を図ります。	総務課
窓口サービスの向上	幅広い事務の受付を行うため、効率的な事務処理の実施、部署間の連携や情報の共有等を推進し、更なる窓口サービスの向上を図ります。	全庁
働き方改革の実施	長時間労働の是正や柔軟な働き方がしやすい環境整備、女性の活躍の推進等を図ります。また、ハラスメント防止対策を実施し、職員のワーク・ライフ・バランスを確保します。	総務課
自主研究会の支援	人材や組織課題等について話し合う若手職員や中堅職員による自主的な研究活動を支援し、職場内コミュニケーションの活性化と政策立案能力などの向上を図ります。	総務課
職員提案制度の実施	職員の自由な発想を実現に結びつける職員提案制度の実施により、職員のチャレンジを応援します。	政策企画課

主要な取組における参考指標（※赤点線枠部分はチャレンジ指標）

研修の理解度

研修を受講した職員のうち、研修の内容を「よく理解できた」と回答した職員の割合

基準値（令和４年度） 67.8% ▶ 目　標（令和９年度） 75.0%

有給休暇取得率

職員の有給休暇の付与日数に対する実際に取得した日数の割合（年間）

基準値（令和２年度） 48.5% ▶ 実績値（令和７年度） 57.4% ▶ 目　標（令和９年度） 60.0%

男性育児休暇取得率

男性職員の育児休暇取得率（年間）

基準値（令和２年度）	実績値（令和７年度）	目　標（令和９年度）
11.7%	64.3%	50.0%

職員提案の提案数

石岡市職員提案に関する要綱に準じた職員による行政事務に関する提案の数（年間）

基準値（令和２年度）	実績値（令和７年度）	目　標（令和９年度）
20 回	8 回	30 回

専門人材の確保数（参考値）

高い専門性を有する人材を一定の任期で採用する制度である任期付職員の人数（累計）

基準値（令和２年度）	実績値（令和７年度）	方向性（令和９年度）
0 人	3 人	専門分野を踏まえた必要数の確保

行政職員のエキスパートを目指して

職員研修の実施

職員研修実施計画に基づいて職員向けの研修を行っています。採用年数や役職に基づく執務能力向上のための研修のほか、政策立案能力、管理能力、専門的知識の向上を目的とする研修を毎年見直しながら行います。

研修の実施例

研修名	目標	内容
公務員倫理研修	公務の信頼性を確保するために、倫理意識の更なる醸成を目指す。	・公務員倫理の全体像 ・公務員倫理の３種類
職員向けキャリアデザイン研修	目指すべき職員像をイメージさせ、自律的に職務に取り組む姿勢と自発的な能力開発を図る。	・キャリアの棚卸 ・働く価値観 ・キャリアプランの作成
茨城県実務派遣研修	より広い視野に立った判断力と環境変化への適応力を育成し、職務上必要な知識、技能等を身につける。	・茨城県庁への派遣

基本施策2　経営・財務マネジメントの充実

あるべき将来の姿

歳出の見直しと削減に加え、適正な歳入を確保することにより、健全な財政運営が行われています。

	成果指標	現状値（令和２年度）	現状値（令和７年度）	基準値（令和 13 年度）
財政健全化指標	①実質赤字比率	△5.76%	△8.12%	12.58%未満
	②連結実質赤字比率	△14.06%	△15.43%	17.58%未満
	③実質公債費比率	7.8%	6.8%	25.0%未満
				18.0%未満
	④将来負担比率	33.3%	11.3%	350%未満

財政健全化指標とは、全国の地方公共団体が統一した指標を算定し、財政の健全性を数値化することで、自治体の財政破綻を避けるための指標です。本市の現状値は基準値を下回っており、財政は健全な状態です。

①実質赤字比率　：一般会計等の赤字を指標化し、財政運営の深刻度を示しています。黒字のためマイナス標記となります。

②連結実質赤字比率：全ての会計の赤字を指標化し、財政運営の深刻度を示しています。黒字のためマイナス標記となります。

③実質公債費比率　：借金の返済額の大きさを指標化し、資金繰りの危険度を示しています。数値が小さいほど借金が少ないことを示しています。25%以上では借金をすることが制限され、18%以上では借金について県の許可が必要になります。

④将来負担比率　：将来支払う可能性がある負担額の大きさを指標化し、将来、財政を圧迫する可能性の高さを示しています。

現状・これまでの取組

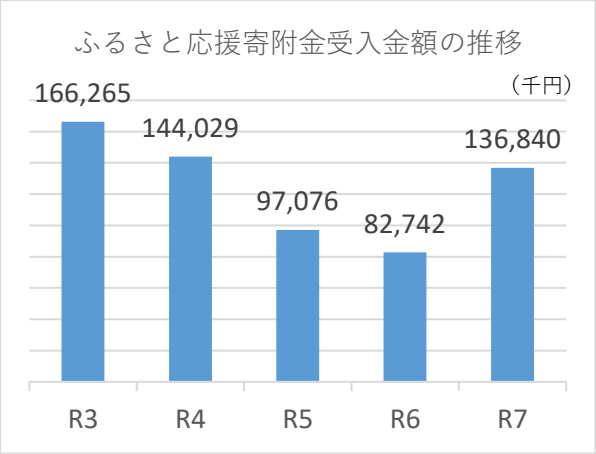
- 本市の財政状況は、令和７年度では、歳入の合計が約 365 億円に対して、個人市民税、固定資産税を中心とする市税収入は約 104 億円となっています。歳入のうち、税収を含めた自主財源の占める比率は約 39%であり、残りの 61%は、補助金や地方交付税に依存した財源となっています。
- 歳出の内容においては、人件費、扶助費、公債費のいわゆる義務的経費が全体の約 53%を占めており、特に人件費が増加傾向となっており、財政構造の硬直化が進んでいます。
- 歳出の抑制については、補助金等審査委員会を設け、補助金の妥当性や効果を踏まえた適正な運用を行っているほか、事務事業評価による成果・効果を重視した業務遂行を推進しています。

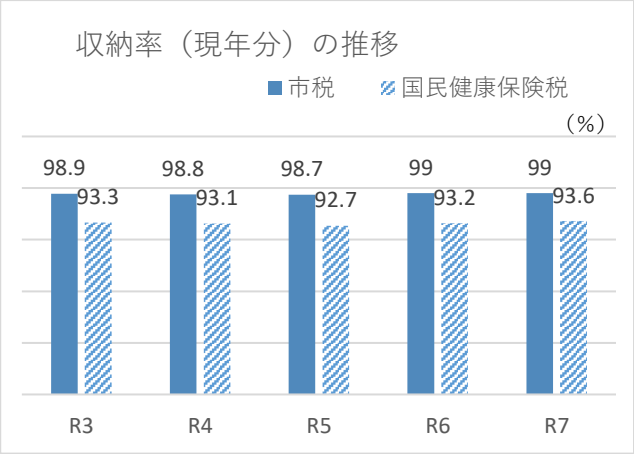
●整備から 30 年以上経過しているインフラや公共施設が老朽化しており、公共施設等総合管理計画を策定し、施設の集約化や改修時期を調整することで将来負担を平準化しています。

●市民への公平な税負担の維持と自主財源の確保のため、徴収率の向上に取り組み、納付しやすい環境づくりとして口座振替、コンビニ納付のほか、QR コード決済を導入しました。また、特定財源の確保としてふるさと納税を活用し、歳入の確保に努めています。

●寄附金を通してふるさと等で実施される事業等に貢献できる制度である「ふるさと応援寄附金」については、申し込みサイトの増加や、スマートフォンアプリによるふるさと納税、先行予約の開始、返礼品数の増加などに取り組み、利用しやすい環境づくりに努めるとともに、ガバメントクラウドファンディングを活用し、寄附額の増加を目指しています。

●総合計画の実効性を高め、限られた行政資産を効果的・効率的に運用するため、組織・人材および経営・財務マネジメントが相互に連動するマネジメントシステムを取り入れています。





課題

●現役世代の減少による税収の減、高齢化率の上昇による介護需要などの社会福祉関係経費の増加が見込まれます。行財政改革の推進と税収の確保の施策を行うことにより、長期的な視野に基づき財政の健全化に取り組む必要があります。

●事業についても、必要性を精査したうえで、改廃判断を行い、真に必要な事業を実施できるようにすることが必要です。また、市民や事業者に対して交付される補助金についても、適切な支出であるかどうかを見直す必要があります。同様に、公共施設に関しても、市民のニーズや費用対効果を考慮したうえで、集約化や長寿命化、廃止等を決定する必要があります。

●歳出の抑制に向けた取組に加え、未利用資産の有効活用、借地の公有化推進が必要です。

●職員数については、デジタル化や民間活力の導入を図りつつも、真に必要なプロジェクトには重点的に人員を配置できるようにすることが求められています。

●市民にわかりやすい財務情報の公開をさらに進め、市民が財政の状況を正しく認識できるよう、財務の透明性を確保する必要があります。

●ふるさと応援寄附金受入金額が減少傾向にあります。寄附金受入金額の増加を目指して、運営方式の見直しや先進事例の調査、協賛店や返礼品の増加を図る必要があります。

●総合計画・行政資産・実施事業が連動するマネジメントシステムについては、各マネジメント間の連携強化により、効果的・効率的に機能するよう改善を図る必要があります。

主要な取組　※赤枠部分はチャレンジする取組

取組名	取組内容	担当課
チャレンジ！ 総合計画・行政資産・実施事業が連動するマネジメントシステムの運用	総合計画の実効性を高めるため、総合計画と財政フレームを連動させ、総合計画・行政資産・実施事業が連動するマネジメントシステムの運用を継続するとともに、必要に応じた改善を図ります。	政策企画課 財政課 総務課
公共施設マネジメントの推進	計画的保全による長寿命化の推進、施設保有量の最適化、地区ごとの特性とニーズに応じた施設再編、まちづくりと連動したマネジメントの推進、資産の有効活用に取り組み、公共施設等の総合的な管理を行います。	政策企画課
チャレンジ！ 自主財源の確保	市税等の収納率向上に努めながら自主財源を確保するとともに、国・県の補助金等を積極的に活用します。また、ふるさと応援寄附金の推進や有利な地方債、国県補助金等の活用、クラウドファンディング、ネーミングライツ、広告掲載など、新たな取組について検討します。	財政課 ふるさと納税・財産活用課 税務課 収納対策課 政策企画課
チャレンジ！ 財務の透明性の確保	市民にわかりやすい財務情報を様々な媒体を活用して公開していくとともに、財務管理・財務監査による公正で能率的な運営と適正な執行を行い、財務の透明性を確保します。	財政課 会計課 監査委員事務局

主要な取組における参考指標（※赤点線枠部分はチャレンジ指標）

基金残高

財政調整基金と減債基金の年度末残高の合計

基準値	実績値（令和７年度）	目　標（令和９年度）
20 億円	33.4 億円	20 億円 ※維持目標

ふるさと納税額

ふるさと応援寄附金及び地方創生応援税制（企業版ふるさと納税）の受入金額（年間）

基準値（令和２年度）	実績値（令和７年度）	目　標（令和９年度）
1.63 億円	1.36 億円	3.00 億円

リスクへの備え

基金について

基金とは、特定の目的のために財産を維持し、資金を積み立て、又は定額の資金を運用するために設ける財産です。

基金のうち、財政調整基金とは、年度間の財政調整（歳入不足などによる年度間の不均衡を調整）のために設置される基金であり、一般的には財源に余裕のある年度に積立てを行い、大規模災害の発生や大幅な税収減などがある年度に取崩しを行います。

減債基金とは、将来にわたる市財政の健全な運営を行うため、市債の償還に必要な財源を確保する目的で設置している基金です。償還年度を繰り上げて市債の償還を行う場合や、年度によって市債の償還が多額になる場合に、その財源として活用しています。

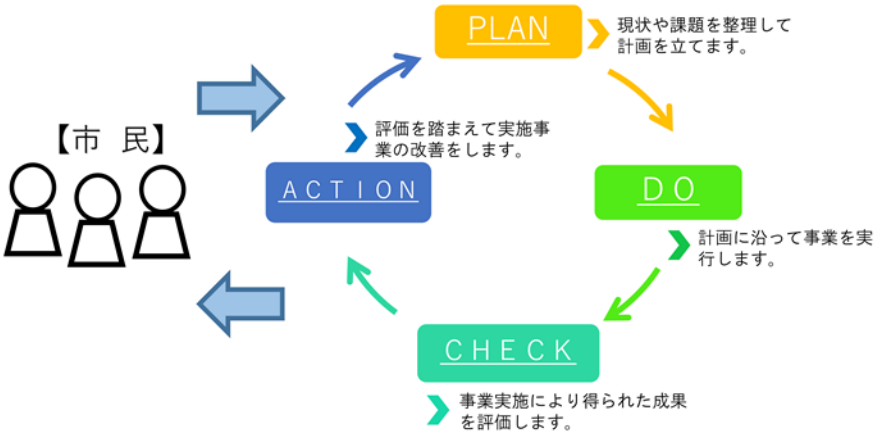
最少の経費で最大の効果を！

マネジメントシステムについて

総合計画の実効性を高めるためには、行政資産（ヒト・モノ・カネ）が連動していることが大切です。つまり、各政策施策に関連する事業を実施するために必要な職員配置、施設や土地、これらを確保するための財源が重要です。

また、基本計画では、市民意識調査の結果を踏まえた成果指標などの指標を設けており、毎年度これらの指標の動きを踏まえた見直しを事務事業ごとに行うこと（事務事業評価）により、各事業が成果指標に着実に結びついているか、事業の成果・効果はこの手段が最適なものであるかどうかといった視点で限られた行政資産を効率的に運用することができます。

これがいわゆる、PDCA サイクルによる行政経営であり、P（Plan 計画を立て）、D（Do 実行し）、C（Check 評価し）、A（Action 改善する）を着実に実行し、将来像の実現という目的を達成する手段である政策目標の実現、政策目標を達成する手段である基本施策の実現、基本施策の目標達成手段である事務事業の実現といった形で連動するマネジメントシステムを構築します。



基本施策3　課題分析に基づく政策立案の推進

あるべき将来の姿

未来のあるべき姿を踏まえ、証拠に基づく政策立案により、着実に将来像の実現に近づいています。また、既存概念を打破し、新たな発想による新しい価値を創造し続けることができる環境整備ができています。

成果指標	基準値（令和３年度）	実績値（令和７年度）	目標（令和９年度）
新規事業の立案件数及び既存事業の事業内容拡充件数	43 件	30 件	60 件

※次年度における政策的経費区分の立案事業数

現状・これまでの取組

- 政策効果の測定に重要な関連を持つ情報や統計等のデータを活用した EBPM（Evidence-based Policy Making：エビデンス ベースト ポリシー メイキング：証拠に基づく政策立案）の推進は、政策の有効性を高め、行政への信頼確保に資するものです。国は、EBPM を推進するために様々な取組を進めています。
- 証拠に基づく政策立案のためには、根拠となる基礎データが重要です。国勢調査や経済センサスなど統計法に基づく統計調査を実施しているほか、市民を対象としたアンケートなどの実施により証拠となり得る情報収集を行っています。
- 誰もが活用できるオープンデータを本市のホームページで公開しています。
- 将来像の実現に向けて、毎年度、市が政策的に重点をおいて実施していく事業を「リーディングプロジェクト」として位置づけ、限りある財源のなかで、より効果的な政策立案や事業展開を図っています。
- 人口減少対策が喫緊の課題となっている中、令和５年度には、内閣官房の「少子化対策地域評価ツール」を活用し、客観的指標による地域特性の見える化や、アンケートおよびヒアリング等の実施による主観データの収集を行いました。得られたデータを基に、地域の強み、課題を分析し、分野横断的に根拠のある政策立案を実施しています。

【ドローンの活用の取組】

課題

- 少子高齢化などにより社会課題が複雑化するなか、将来的な人口や税収の減に備え、総合的かつ計画的に市政を運営することが求められており、各種統計データなどの証拠に基づく施策展開とその効果測定が必要です。
- 費用対効果や事業成果に着目したヒト・モノ・カネの資源配分を推進する必要があります。
- サービスの充実やコスト削減を図るために、民間活力の活用や、民間手法の導入を図る必要があります。

●縦割りとなりがちな、様々な政策課題について、柔軟に対処する仕組みを充実させる必要があります。職員や市民、事業者等の様々な関係者の力を結集し、新たな発想から価値を創造し続けることができる環境整備が求められています。

●本市における各種計画の進捗状況を測る成果指標をわかりやすく一元管理していくことで、各事業の成果効果の検証や、部局横断的な事業展開の判断材料としていく必要があります。

●統計データをオープンデータ化するなど、公開オープンデータの項目を充実させる必要があります。

主要な取組　※赤枠部分はチャレンジする取組

取組名	取組内容	担当課
計画・実行・評価・予算が連動した、効果的・効率的なシステムの確立	厳しい財政状況のなか、限られた資源を活用し、総合計画の実現を図るため、成果や効果などを重視した資源配分を行います。	政策企画課
指標の一元管理	本市における各種計画の進捗状況を図る指標群をわかりやすく一元管理していくことで、各事業の成果効果の検証や、部局横断的な事業展開の判断材料として活用します。	政策企画課
調査研究機関の設置検討および分野横断的な根拠のある政策立案	多様な人材による参画、新たな発想から価値を創造し続けることができる調査研究機関について設置を検討します。あわせて、人口減少対策プロジェクトチーム等により、分野横断的に根拠のある政策立案を行います。	政策企画課

主要な取組における参考指標

プロジェクトチーム等による分野を横断した政策立案

人口減少対策プロジェクトチーム等による分野横断的な根拠のある政策立案数（累計）

基準値（令和５年度）	目　標（令和９年度）
7 事業	20 事業

全計画における指標設定数（参考値）

本市における各種計画の進捗状況を測る指標群を一元管理します。

基準値（令和３年度）	方向性（令和９年度）
589 指標	指標管理を継続し事業実施に活用

基本施策4　広域連携と協働による イノベーションの推進

あるべき将来の姿

地域をより良くしようとする共通の目的を背景に周辺自治体や民間、教育機関等との連携が進み、お互いの得意分野を活かした効率的で効果的な行政運営が行われています。

成果指標	基準値（令和３年度）	実績値（令和７年度）	目標（令和９年度）
本市と他自治体、教育機関、事業者等との協定に基づく連携事業実施数（累計）	９事業	16 事業	14 事業

現状・これまでの取組

●市民の日常生活圏域の拡大、価値観やライフスタイルの変化などに伴い、行政に求められるサービスも高度化・多様化しており、これらに適切に対応していくためには、周辺自治体などとの連携によるスケールメリットを活かした広域的な行政サービスへの取組が重要となっています。

●本市では、効率的で効果的な行政運営を進めるため、周辺自治体と一部事務組合を構成し、広域的な行政サービスに取り組んでいます。

●広域市町村や関係機関で構成する各種協議会等へ参加しています。かすみがうら市、行方市、小美玉市、及び茨城町と締結した「公の施設の広域利用に関する協定書」に基づき、市民の利便性の向上と地域間交流を推進しています。

●相互に連携協力して、地域課題を解決するため、それぞれが有する人的・物的資源を有効に活用した連携協定を事業者や教育機関と交わしているほか、あらゆる課題解決に向け、企業等と連携してドローンを活用した調査・実験を進めています。

一部事務組合の名称	共同処理事務の内容
湖北環境衛生組合	し尿
霞台厚生施設組合	ごみ、ごみ処理広域化
石岡地方斎場組合	火葬場
湖北水道企業団	水道、下水道使用料徴収
茨城租税債権管理機構	滞納処分等
茨城県市町村総合事務組合	退職手当、消防賞じゅつ金、交通共済等
協定の種類	**協定の内容**
連携協定・包括連携協定	教育機関や事業者と締結する地域活性化等を目的とした相互協力の協定
防災協定	自治体や事業者と締結する災害時の救援物資の供給、職員派遣等に関する協定
地域見守り活動等協力に関する協定	事業者と締結する高齢者の見守り等に関する協力協定

課題

- 市民の生活行動圏は、交通や情報通信手段の発達により拡大しており、行政需要への広域的な対応が求められています。さらに、本市だけでは課題に対応、処理することが困難な事案もあり、周辺自治体との連携の強化による広域行政体制の充実が必要となっています。
- 各種団体、事業者、教育機関、石岡商工会議所、石岡市八郷商工会のほか様々な機関と連携し各種事業を行っています。地域課題の解決のため、今後もあらゆる主体が有機的な連携により、相互的に対等な立場から、自身の役割や責任を認め合い、共に働きかけ、先進技術も併せて用いて積極的にチャレンジしていく必要があります。
- 本市全域における水道水の安定供給と供給体制の強化のため、他水道事業体との広域化についての検討が必要とされています。

主要な取組

※赤枠部分はチャレンジする取組

取組名	取組内容	担当課
自治体間連携による行政サービスの向上	市民の生活行動圏に関する周辺市町村との連携を深め、広域的な防災、交通、公共施設の相互利用などに取り組みます。	政策企画課
連携と協働によるまちづくりの推進	各種団体、教育機関、金融機関、事業者等の技術や知識、人材などをまちづくりに活かすとともに、連携により、地域活性化、産業振興、交流事業、人づくりの推進をします。	全庁

主要な取組における参考指標

広域行政取組件数

一部事務組合などの、広域行政で取り組んでいる案件数や広域発注の取組件数（累計）

基準値（令和２年度）	実績値（令和７年度）	目　標（令和９年度）
11 件	11 件	12 件

連携協定数

本市と他自治体・教育機関・事業者等との連携協定の数（累計）

基準値（令和２年度）	実績値（令和７年度）	目　標（令和９年度）
97 件	118 件	117 件

用語解説　イノベーションとは
　新しい切り口や捉え方などを創造する活動を通じて社会に新しい価値を生み出し、これを普及することで社会の大きな変化を創出すること。

基本施策5　デジタル化の推進・自治体 DX の挑戦

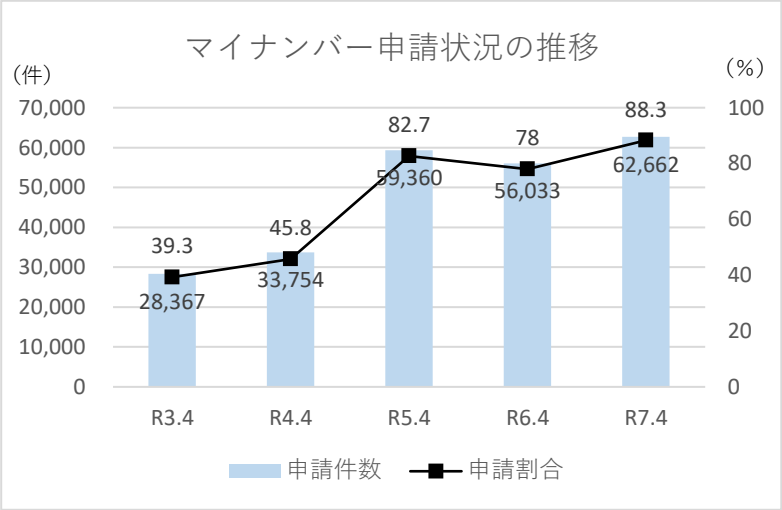
あるべき将来の姿

ICT の活用により、時代に即した効率的な行政運営を図るための業務・システムの最適化を図り、いつでも、どこでも、誰でも受けられる行政サービスが提供されています。

成果指標	基準値（令和２年度）	実績値（令和７年度）	目標（令和 13 年度）
オンライン上で申請可能な手続き数	29 手続	77 手続	50 手続

現状・これまでの取組

- 令和４年 12 月に「デジタル田園都市国家構想総合戦略」が策定されました。昨今の社会情勢の変化に柔軟に対応するために、本市においてもデジタルの視点を加えた地域課題の解決に取り組むことで、「誰もが便利で快適に暮らせる社会」の実現を目指しています。
- SDGs アクションプラン 2023 において、継続的な成長の実現のため、デジタル・トランスフォーメーション（DX）に重点を置いて官民の投資を加速させることが挙げられています。
- 令和５年６月に閣議決定した「デジタル社会の実現に向けた重点計画」では、「デジタルの活用により、一人ひとりのニーズに合ったサービスを選ぶことができ、多様な幸せが実現できる社会」を目指すこととしています。
- マイナンバーカードの普及率の上昇に伴い、利活用の手段の一つとして、電子申請サービスの拡充等、市民にとって便利なサービスの検討を進めています。
- 限られた職員数によって事務を遂行するため BPR の手法などを用いて、事務の効率化を進め、市民サービスの質向上を図ります。
- ホームページ・メールマガジン・公式 LINE 等により、行政の新着情報や緊急情報等を配信し、市民生活の利便性等の向上に努めています。
- 情報セキュリティについては、セキュリティポリシーに基づいて情報システム施設への不正な立入り防止、情報資産へのアクセス制御対策等とともに、ネットワークの適正管理と維持管理の徹底に努めています。
- 外部デバイス等による情報資産の持ち出しや、外部ファイルの持込み制限対策等により、情報漏洩・情報セキュリティ対策を徹底しています。



用語解説
自治体 DX とは
　デジタル社会の実現に向けて、デジタル技術やデータを活用し、住民の利便性向上や業務効率化を図り、行政サービスをさらに向上させる取組。
BPR とは
　業務プロセスを見直し、抜本的に再設計する手法により行う業務改革のこと。

課題

- 令和 4 年度から令和 8 年度を計画期間とした「石岡市 DX 推進計画」を推進していく必要があります。また、令和 9 年度からは新たな計画に取り組んでいきます。
- マイナンバーカードの利活用を進め、電子証明書や電子申請によるメリットを多くの方が享受できる取組を進めます。
- 市民や企業の利便性、行政の効率化の観点から、システムの標準化・クラウド化が必要であり、全庁的な対応、各業務所管課の協力が不可欠です。
- 人口減少等の下で、個人のニーズにあったサービスを効率的に提供できる構造への変化が求められています。すべての市民が情報の格差なく、デジタル社会の恩恵を実感できるようなデジタル活用支援が必要です。
- 新たな情報技術による最適なシステムの構築に取り組み、効果的な整備を行うとともに、効率的な運用や一層のコスト削減が必要となっています。
- 高度化、巧妙化するサイバー攻撃や新たな脅威等への対策と、情報セキュリティに対する職員研修が継続的に必要となっています。

関連計画

・石岡市デジタル・トランスフォーメーション（DX）推進計画（令和 4 年度～令和 8 年度）

主要な取組

※赤枠部分はチャレンジする取組

取組名	取組内容	担当課
市民サービスの向上・効率的な行政運営のためのシステム構築	市民の利便性・業務の標準化や効率化・費用対効果を踏まえ、手続きオンライン化等、新たな技術動向や社会動向等の調査・研究を行い、次期システムの更新や整備に努めます。	情報政策課 関係各課
情報化社会に適した人材育成	職員の意識高揚と情報やデジタルツール活用能力の向上に向け、デジタル化に関する教育・研修を推進します。	情報政策課

取組名	取組内容	担当課
データの付加価値創造	各種統計調査の実施により地域課題の分析と共有を行います。また、農業・工業その他の事業や活動に対し、オープンデータの整備や統計情報等の提供により、地域経済の活性化につなげます。	人口創出課 情報政策課
マイナンバーカードの利活用	行政のデジタル化の推進により、行政サービスを持続可能なものとしていくため、オンライン申請等マイナンバーカードの利便性を高め、マイナンバーカードの普及率を上昇させます。	政策企画課 市民課 情報政策課 関係各課
全庁業務分析と BPR の推進	全庁業務分析において洗い出された課題の解決のため、BPR の手法を用いて、業務のさらなる効率化を目指します。	全庁

主要な取組における参考指標

デジタル人材育成のための研修会

DX 推進に向けた多面的なアプローチでのデジタル人材育成のための研修会の開催数（年間）

基準値（令和２年度）	実績値（令和７年度）	目　標（令和９年度）
2 回	10 回	10 回

マイナンバーカード交付率

市民のマイナンバーカードの交付率

基準値（令和３年度）	実績値（令和７年度）	目　標（令和９年度）
40.2%	103.8%	100%

オープンデータの種類

オープンデータとして公表している公共データの件数

基準値（令和２年度）	実績値（令和７年度）	目　標（令和９年度）
3 件	5 件	14 件

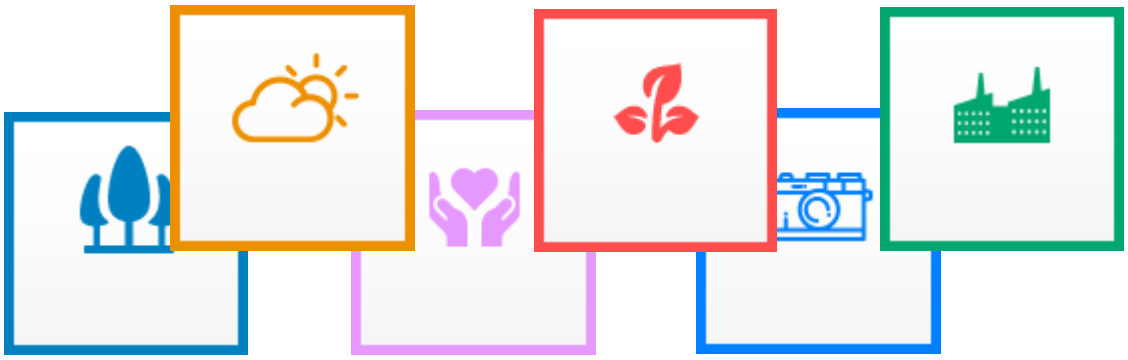
オープンデータの種類（ R8.3.31 時点）
公衆トイレ一覧、介護サービス事業所一覧、公衆無線 LAN アクセスポイント一覧、指定避難所、統計いしおか

ビックデータの活用による新たな価値の創出

オープンデータについて

「オープンデータ」とは、国や地方公共団体等の行政機関が保有する公共データを機械判断に適したデータ形式かつ誰もが二次利用を可能とするルールのもとに公開されたデータのことです。これらのデータは許可されたルールの範囲内で誰もが自由に複製・加工や頒布などが可能です。

オープンデータを有効活用することで、行政の透明性・信頼性の向上、住民参加・官民協働の推進、経済の活性化、行政の効率化だけでなく、地域の課題解決を図り、新たなサービスやビジネスの創出による社会経済の発展につながることが期待されており、取組が活発化しています。



デジタル化社会の実現に向けて

「マイナポータル」について

「マイナポータル」とは、マイナンバーカードを利用したオンラインサービスです。自宅のパソコン等から、子育てや介護をはじめとするサービスの検索やオンライン申請（ぴったりサービス）、行政機関が保有する自分の情報の確認や、行政機関から配信されるお知らせの受信、自分の個人情報が行政機関同士でどのようにやりとりされたのかの履歴の確認などができるサービスがあります。

また、今後は民間の電子送達サービス等と連携し、官民横断的な手続のワンストップ化などの電子的なサービスへの利活用も検討されています。

基本施策6　開かれた市政の実現

あるべき将来の姿

市政に関する情報を多様な手段により的確に発信することで、市民が市政に関心を持ち、開かれたまちになっています。

成果指標	基準値	実績値（令和７年度）	目標（令和９年度）
選挙投票率（※）	100	102.22	100

※前回実施した同種の選挙の投票率を１００とし、同種選挙の投票率の上昇値を指標化します。

※維持目標

現状・これまでの取組

- 広報紙は、定期的に特集記事を組むなど、綿密な取材を踏まえた紙面の充実を進めているほか、SNS による発信も行っています。ホームページについては、子育てや移住定住に関するサイトを運営するなど、市民にわかりやすい情報を提供することに努めています。
- 文書ファイリングシステムにより、文書を適正かつ効率的に管理することで、事務能率の向上や文書共有化の推進を図るとともに、情報公開等への対応をするなど、市民への説明責任、市政に対する市民の信頼確保に取り組んでいます。令和３年度には、電子決裁システムを導入し、効率的な事務の遂行を進めています。
- 「市民との懇談の場」は、市民が日頃取り組む活動や市政への提案等について、リラックスした雰囲気で市長と情報交換できる場であることから、市政運営にとって重要な取組となっています。また、新たな対話のツールとして、オンライン会議の開催も行っています。
- 選挙における投票率向上に向けて出前講座やワークショップ等の選挙啓発を推進していますが、依然として投票率が伸び悩んでいます。市内の学校の児童会・生徒会の選挙や、学習教材として、選挙用物品を貸し出し、実際の選挙のような臨場感を体験することで、選挙への理解を深め、政治に対する関心を高める取組を実施しています。
- 行政が市民の信頼を得るためには、公平性や透明性、経済合理性の確保が非常に重要です。入札や契約情報の公表のほか、監査委員事務局において各種監査を行っています。
- 令和４年度から新たに石岡市入札監視委員会を設置し、市が実施する一般競争入札や随意契約について第三者の視点を取り入れ、公平性や透明性を確保する取組を強化しています。
- 議会ホームページにより議会活動や会議録等の情報を掲載し、市内に限らず全国的に情報を発信しています。

課題

- 行政サービスの需要が増加し、市民へ伝えるべき情報量が年々増加していることから、情報発信手段を的確に選択しながら、発信すべき内容や頻度、タイミング等を見極めて効果的に実施できる発信力が求められています。
- 「市民との懇談の場」や「市長へのたより」を通した市民からの提案内容が、市政にどのように反映されているかが分かるよう、検討経過等について公表される仕組みの構築が必要です。
- 情報発信や意見広聴については、各種媒体の特性を活かした選択を行うとともに、セキュリティ対策の徹底が必要です。
- 公文書等の管理に関する法律の施行により、行政文書の適正な管理や歴史公文書の適切な保存、利用促進などの対応が必要です。
- 令和元年 6 月に改正された建設業法及び入札契約適正化法、同年 10 月に告示された「入札契約適正化法に基づく要請」に基づき、公共工事の入札及び契約の適正化に努めることが求められます。
- 市民の議会への関心をさらに高めるため、他自治体議会の取組状況や市民からの意見等をもとに、市民が見たい情報や知りたい情報を把握し、迅速にわかりやすく発信していくことが必要です。

主要な取組

※赤枠部分はチャレンジする取組

取組名	取組内容	担当課
分かりやすい情報の発信	広報いしおかの発行や、ホームページ・SNS の運用を通じ、市政に関する情報を分かりやすく積極的に発信することにより、市政への理解や関心を深めます。	秘書広聴課
広聴活動の充実	「市民との懇談の場」「市長へのたより」等の活動を通じ、市政に関する要望や提案等を的確に把握し、それらを市政運営の参考とすることにより、市民の市政への参画意識を高めます。また、オンラインを活用した、多様な対象の方々からの意見聴取に努めます。	秘書広聴課

取組名	取組内容	担当課
主権者意識の醸成	小中学生及び高校生に対し選挙権等に関する教育を進めるとともに、市民への選挙に関する啓発活動や選挙サポーターの募集等、選挙を身近に感じる取組を推進します。	総務課 学校教育課
文書の適切な管理	ホームページ上に、市の例規の制定改廃内容を随時更新し、最新の例規情報を公表します。また、公文書等の管理に関する法律の趣旨を踏まえた文書管理を行います。	総務課
契約手続きの透明性の向上	入札及び契約行為、検査を適切に行うとともに、透明性の確保を図ります。	契約検査課
議会に関する情報発信の充実	議会運営及び市民の代表である議員の活動を支えるとともに、定例会や委員会等の議会に関する情報、記録を市民に発信します。	議会事務局

主要な取組における参考指標（※赤点線枠部分はチャレンジ指標）

市ホームページアクセス数

「石岡市公式ホームページ」の総アクセス件数（月間平均）

基準値（令和元年度）	実績値（令和７年度）	目　標（令和９年度）
329,257 件	419,453 件	464,000 件

議会ホームページアクセス件数

「石岡市議会ホームページ」の総アクセス件数（年間）

基準値（令和元年度）	実績値（令和７年度）	目　標（令和９年度）
39,414 件	47,857 件	40,000 件

市民から市政への提案数

「市長へのたより」における提案型の内容の割合

基準値（令和２年度）	実績値（令和７年度）	目　標（令和９年度）
26%	32%	30%

建設工事の発注時期の平準化

４月～６月までに発注する建設工事件数の年間割合

基準値（令和２年度）	実績値（令和７年度）	目　標（令和９年度）
25.5%	43.2%	80%

誰もが輝く未来に向けて

選挙啓発

投票率の向上のため、市内高等学校に対し選挙用物品を貸し出し、実際の選挙のような臨場感を体験することで、選挙への理解を深め、政治に対する関心を高めてもらう取組を実施しています。

直近の投票率

石岡市長選挙	49.27％（令和２年４月 26 日）
石岡市議会議員一般選挙	52.67％（令和５年４月 23 日）
茨城県知事選挙	33.82％（令和７年９月７日）
茨城県議会一般選挙	40.44％（令和４年 12 月 11 日）
第 27 回参議院茨城県選出議員選挙	53.16％（令和７年７月 20 日）
第 27 回参議院比例代表選出議員選挙	53.15％（令和７年７月 20 日）
第 51 回衆議院小選挙区選出議員選挙	53.71％（令和８年２月８日）
第 51 回衆議院比例代表選出議員選挙	53.70％（令和８年２月８日）