

(案)

笠間市行財政改革大綱

平成19年3月

笠 間 市

I 策定の趣旨

政府は、平成18年度地方財政対策の中で、三位一体の改革により16年度から18年度の3年間で、12.8兆円（国庫補助負担金改革＝約4.7兆円，税源移譲＝約3兆円，地方交付税改革＝約5.1兆円）の成果があったとしています。

三位一体の改革は、地方分権の推進という理念に沿って、国と地方の財政構造を大きく変革しようとするものであり、従来、国の庇護のもとに維持されてきた地方行財政のあり方を根本的に見直すもので、地方自治体の行財政基盤の強化が不可欠となりました。

一方、急速に進展する少子・高齢社会に向けた総合的な福祉政策、人口減少時代への対応、生活関連資本の整備、分権社会及び情報社会への対応など、行政の果たすべき役割はますます複雑多様化しています。同時に、市民の役割と責任についてもますます重要になっており、地方自治体は、地域間競争が激化する中、更なる創意工夫が求められています。

これらの改革の流れの中で、笠間市・友部町・岩間町は市町村合併を選択しました。

平成18年3月に誕生した「笠間市」は、財政構造の硬直化や組織機構の見直しの必要性など大変厳しい船出となっています。

本市が将来にわたって質の高い市民サービスを維持することができる基盤を構築するために、行財政運営のあり方を聖域なく検証・改革し、安易に次世代に負担を強いることなく未来への道を開くことが、現在の笠間市を担う私たちに課せられた責務であるといえます。

このような状況を踏まえ、これまで以上に簡素で効率的な行政運営はもとより、既存の枠組みや従来の発想によらない新たな視点に立った抜本的な改革が必要となっています。

そこで、新しい時代にふさわしい行政システムを構築する指針として行財政改革大綱を策定するとともに、具体的な目標を定める実施計画を策定するものです。

なお、策定・実施にあたっては、これまで3市町で取り組んできた行政改革の実績を踏まえるとともに、市民、市議会及び行政改革推進委員会のご意見を、行財政改革大綱等に反映していきます。

Ⅱ 行財政改革の基本的な考え方

1 行財政改革の基本方針

「住みよいまち 訪れてよいまち 笠間」の実現のため、以下の方針に沿って行財政改革に取り組みます。

- (1) 簡素で効率的な行政運営システムの構築
- (2) 地方分権に対応した財政基盤の確立
- (3) 市民参画による行政運営の透明化と情報化の推進

(行政運営情報の積極的公表、情報技術を活用したサービスの向上)

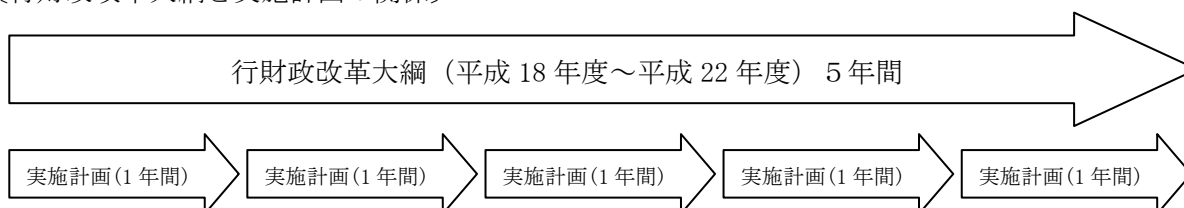
2 行財政改革の計画期間

計画期間は、平成18年度から平成22年度までの5年間とします。

3 行財政改革大綱と実施計画

行財政改革大綱は、今後5年間の行財政改革の指針となるものです。実施計画は、「行財政改革大綱」に基づき実施すべき改革項目について、具体的な改革の内容及びスケジュールを明らかにするものです。

[行財政改革大綱と実施計画の関係]



4 行財政改革の進行管理

進行管理は、行政改革推進本部が、市議会、行政改革推進委員会及び市民に、その進捗状況と成果を定期的に報告し、ご意見をいただきながら行っていきます。

また、今後の地方財政に対する国の方針や、状況の変化等により、適宜見直す必要がありますので、それに合わせて、行財政改革大綱の改訂を実施していきます。

5 行財政改革の公表

行財政改革大綱及び実施計画の実施状況については、定期的に市の広報紙やホームページ等に掲載して公表します。

Ⅲ 具体的な項目

行財政改革大綱における基本方針の実効性を確保していくために、次の7項目を主要な改革の柱（主要施策）として位置づけます。また、実施計画に原則として数値目標を掲げ、年度ごとに評価・管理を行っていきます。

1 事務事業の見直し

市民ニーズの多様化・高度化に伴う行政需要の拡大が予想されることから、効果や効率性の観点から事務事業の見直しを行い、行政の責任分野、行政関与の必要性、行政運営の効果性及び受益者負担と公費負担のバランス等を十分に検討し、サービス範囲の見直しを図ります。

(1) 事務事業の整理・統合・合理化及び施策の重点化

明確な目標設定と効果的な進行管理を徹底するため、毎年事務事業の見直しを行い、事務事業の整理・統合・合理化を図るとともに、実施すべき施策の選択や重点化を図ります。

全庁的な事務の効率化として、事務決裁における電子決裁システムの導入を図ることで立案から決裁までの時間短縮を目指します。

(2) 民間委託等の推進（指定管理者制度の活用を含む）

行政運営の効率化、市民サービスの向上を図るため、民間委託等の実施により効果が期待できる事務事業については、積極的かつ計画的に民間委託や指定管理者制度*の活用を推進します。

なお、委託等を実施する場合は、適正なる管理監督のもとに行政責任の確保、市民サービスの維持向上に努めます。

また、競争の導入による公共サービスの改革に関する法律（公共サービス改革法）*の施行に伴い、窓口サービス等について、競争の導入による公共サービスの改革についても検討します。

さらに、事務事業の民間委託や公の施設の指定管理者制度の導入について、調査審議する組織の設置についても検討します。

*指定管理者制度：多様化する市民ニーズにより効果的かつ効率的に対応するため、公の施設の管理に民間の力を活用しつつ、市民サービスの向上を図るとともに、経費の節減を図ることを目的に設立された制度です。

*公共サービス改革法：国・地方公共団体などが行っている公共の仕事に競争原理を導入し、より良いサービスを提供しようという発想で生まれた制度です。公平な条件の下、官と民の双方が参加して競争入札を行い、価格と質の面で優れている方が落札するという仕組みです。

(3) 行政評価制度の導入

厳しい財政状況の中、限られた財源を効果的に配分するとともに、市政の透明性を確保するため、事務事業全般について、市民の満足度や目的の達成度などの成果を評価し、次の施策へ反映又は改善していく行政評価制度の導入を目指します。

2 職員の意識改革と資質向上

市町村合併を経て240.25km²の広大な面積を有する8万人都市となった本市の行政需要は多岐にわたっており、従来の感覚のままでは到底対応できない状況が生まれてきています。

笠間市全体の現状と課題について、全職員が正確に把握して危機意識を共有し、組織全体で総力を挙げて行財政改革に取り組む必要があります。そのため職員の資質の向上は不可欠であり、職員の能力を引き出す人材育成を行います。

(1) 新市的視点（8万人規模）に立った職員の意識改革（市民・行政サービスの向上）

8万人都市の行政組織として機能するために、職員全員が新市全体を視野に入れた視点で市民ニーズに応えるとともに、民間の経営感覚やコスト意識を持ち、改革を主体的に推進していける職員にするための意識改革を行います。

(2) 人材育成に関する基本方針の策定

自治体における経営資源として「人」・「もの」・「金」・「情報」があり、中でも「人」だけがその能力と意欲によって、さらに大きな成果を生むことができるものといえます。また、「人材＝人財*」とするため「能力」と「意欲」を開発・向上させ続ける必要があります。

自治体全体の力量を高め、市民ニーズに的確に対応した質の高い行政を展開できる優れた人財を育成するため、中期的、長期的視点を踏まえた人材育成基本方針を策定し、行政サービスの向上に努めます。

*人財：仕事の能力も意欲も高い人

(3) 人事評価制度の確立

よりよい行政サービスをより効果的に市民に提供するため、これまでの年功序列型の人事制度から、職員を評価し能力向上を図る人材育成型の人事評価制度を確立します。

(4) 職員研修制度の充実（職場研修、職場外研修、職員全体の育成計画の立案）

人材育成基本方針に沿って、自主研修、職場内研修（接遇研修、OJT（職務遂行を通しての訓練））及び職場外研修（職種、階層に応じた研修）等を充実し、職員の能力ややる気を最大限に発揮できるようにするとともに、問題意識を持ち、具体的に解決に結び付けていける人材の育成を行います。

(5) 専門職の確保及び再任用制度の適正運用

行政需要や専門的な行政サービスに対応していくため、専門職の確保に取り組むとともに、再任用制度の適正な運用に努めます。また、有資格者の中途採用や期限付採用等についても検討します。

(6) 職員提案の実施

職員全員が行財政改革の当事者としての意識を持ち、行政サービスの向上、事務事業の効率化及び経費削減に結びつくなど日常業務の改善に対する職員提案を随時実施します。

3 組織機構の合理化及び職員の適正配置

市民ニーズの迅速な把握やスピーディーな意思決定・対応をするため、個々の職員の責任と権限を明確にし、意思形成過程が簡素な組織編制を行います。

また、行財政改革における行政の効率化と総人件費の抑制の観点から、職員の削減は避けて通れない課題であることから、職員の減少に見合った組織機構について、常に検証し見直します。

(1) 本所・支所の組織改編

8万人都市を運営していく組織として「本所」と「支所」のあり方を常に検討し、減少する職員で対応できる組織を構築します。

(2) 機構の見直し

市民ニーズや社会経済の変化に即応した行政サービスを効率的かつ効果的に展開できるよう、政策形成や政策審議機能の充実強化に努めます。また、行政の機能性や部門間の連携に配慮しながら、簡素で機能的な機構の見直しを行うとともに、一時的・特命的な事務に対応する臨時組織の設置や、特定時期に集中する一定量の事務に対応可能な柔軟で機能的な組織・人員の配置に努めます。

(3) 審議会等附属機関の見直し

審議会等の附属機関の見直しを進めるとともに、その運営の改善に努めます。また、市民の市政への参画意識の向上、男女共同参画社会の推進を図るため、各審議会等への女性委員の積極的参画を促進します。

(4) 第3セクターの見直し

各法人の設立の目的や必要性及び役割をあらためて見直し、業務内容、決算状況等を総合的に勘案し、経営の効率性・有効性を高めるため、関与の妥当性について検討します。

[笠間市からの出資金がある法人]

名称	出資額	所管課
財団法人 笠間市開発公社	300万円 (100%)	市長公室 企画政策課
笠間商業開発 株式会社	2,000万円 (10%)	産業経済部 商工課
笠間工芸の丘 株式会社	1,020万円 (51%)	産業経済部 観光課

4 定員管理と給与の適正化

定員管理にあたっては、社会経済情勢の変化等を踏まえ、対応すべき行政需要の範囲、施策の内容及び手法を常に見直しながら適正化に取り組んでいきます。また、職員全般にわたり、その業務の性格や内容を踏まえつつ、市民の納得と支持が得られるよう、給与制度・運用・水準の適正化を推進するとともに、定員・給与の状況について、市民が理解しやすい指標により公表します。

(1) 定員適正化計画の策定

政府の地方公共団体の総定員削減方針などを勘案して、平成18年度から22年度末（平成23年度初頭）までの職員の削減について、次のように計画します。

[定員管理計画]

(単位：人)

区分	H17		H18		H19		H20		H21		H22
職員数	848		827		809		802		792		780
退職者数		28		18		18		22		27	—
採用者数		7		0		11		12		15	—
削減率		▲21	2.5%	▲18	2.2%	▲7	0.9%	▲10	1.3%	▲12	1.5%

※ 退職年齢を60歳とした上で、新規採用は、医療職・消防職を除くその他の職で退職者の50%程度に抑制するものとして設定

この計画により平成21年度末（平成22年度初頭）には、総職員数を780人とし、8.0%の純減を見込むものとします。また、退職勧奨制度の活用により前倒し退職者が加算されます。

なお、職員の定員管理にあたっては、職員の年齢構成に配慮した採用を行います。

(2) 定員管理の適正化の推進

定員適正化計画に基づく職員数の削減を図るため、退職勧奨制度の活用、業務の委託化及び民営化といった民間活力の導入を推進します。

さらに、正規職員の臨時化・嘱託化を視野に入れた事務事業の見直しや事務処理の効率化を図ります。

(3) 手当の総点検をはじめとする給与の適正化（給与表の運用、退職手当、特殊勤務手当等の諸手当の見直し等）

職員の給与制度については、市民の納得と支持が得られる給与制度・運用・水準の適正化が求められていることから、今後も諸手当の総点検をはじめとする給与の適正化を行います。

5 自主財源の確保（歳入）

三位一体の改革に伴う国庫補助負担金や地方交付税の削減により、本市の財政状況は大きな影響を受けています。

地方分権の流れの中、多様化する行政需要に柔軟に対応するためには、自主財源の確保が非常に重要な課題になります。自主財源である市税等の収入の確保、各種使用料の徴収強化や市有財産の有効活用に努めます。

（1）市税等の収入の確保

交付税の減額や自主財源の確保は景気に左右されることから、市民の自主納付意欲の向上や納めやすい環境づくりを図るとともに、口座振替を強力に促進します。また、滞納者に対し法的措置を講じ、差押えの強化を図るとともに、休日、夜間の徴収及び納税相談の実施に努めるなど、税負担の公平性を確保します。

（2）各種使用料等の徴収強化

市営住宅の使用料については、口座振替と納付書の二本立てで行っています。滞納者については、本人との納付相談により分割納付等による徴収の推進を図るとともに、長期滞納者等の悪質な入居者については、明渡し請求等の法的措置を講じるなど、徴収を強化します。

また、保育料については、口座振替による納付を行っており、引き落としができなかった場合は、納付書による納付で対応しています。納付未納の場合は、保育所で納付相談を実施するなど小額未納のうちに解決できる体制を強化します。

その他各種使用料についても、それぞれの状況に応じ、受益者負担の原則に基づき、適切な納付が行われるように努めます。

（3）各種使用料及び手数料の定期的な見直し

各種使用料・手数料については、受益者負担の原則のもと、定期的な見直しを実施します。

（4）市有財産の有効活用

市有財産の利用状況を調査し、その利活用策を検討するとともに、遊休地の売却及び貸付け等を含め遊休財産を利活用し、自主財源の確保に努めます。また、既存の特定目的基金について、その活用状況を踏まえ、目的が達成された基金については、整理等を検討します。

（5）広告収入等新たな財源の確保

市の広報紙やホームページ及び封筒等への広告掲載や、市の所有する様々な資産を広告媒体として活用するなど、新たな財源の確保について検討します。

6 財政運営の健全化（歳出）

市税収入の伸び悩みが続き、非常に厳しい財政運営が続いています。国が進める三位一体の改革は、十分な税源移譲を伴わないまま「国庫補助負担金の廃止・縮小」や「地方交付税の削減」が実施されており、本市の財政基盤を揺るがしています。

財政構造の弾力性を示す経常収支比率は、平成17年度決算で89.9%（茨城県内の24番）となり、普通建設事業等に影響を及ぼさないよう財政の硬直的な状態を解消していく必要があります。

（1）財政健全化に向けた財政計画の策定

職員一人一人が責任を持って政策立案に携わり予算を執行していくため、枠配分方式など、予算編成のあり方についても見直しを検討し、透明性を確保します。

また、常に市民に対して財政状況を明らかにし、行財政運営の指針となるべき財政収支の中期的な見直しを持つことで、財政の健全性を確保します。

（2）施策の見直し及び職員の自助努力による経費削減

各種補助金や単独施策の見直し、民間委託の推進等を行うことにより、歳出の削減を図るとともに、計画的な行財政運営を実施します。また、職員の自助努力による経費削減を行います。

また、借地の既存公共施設については、今後のあり方を検討し、極力自己所有地への転換を図ります。

（3）投資的経費の抑制（公共工事の適正化等）

新市にとって真に必要な事業を厳選するとともに、建設工事費等のコスト削減に努めます。また、国庫補助事業の導入や交付税措置のある合併特例債等の起債を充当することにより、一般財源の節減に努めます。

（4）補助金の整理合理化（補助団体の見直し）

補助金・負担金・交付金について、社会経済環境の変化等を踏まえ、当該交付団体の設立目的、活動内容による効果等の評価・見直しを行い、行政責任の範囲と経費負担のあり方を検討します。

また、補助目的を達成したものや、補助効果の薄れた補助金は順次廃止するとともに、補助金の新設を極力抑制します。

（5）特別会計財政の健全化

各特別会計の経営状況や供給するサービスを常に検証し、運営にあたっては、民間委託等の推進、中長期計画の策定などにより民間的経営手法の導入を促進します。

また、使用料等の見直しを行い、受益者負担に基づく健全な運営を促進することにより繰出金の削減を図るとともに、投資のあり方について検討します。

〔特別会計〕

名 称	備 考
笠間市国民健康保険特別会計	
笠間市老人保健特別会計	

笠間市介護保険特別会計	
笠間市介護サービス事業特別会計	
笠間市公共下水道事業特別会計	友部・笠間処理区
	岩間処理区
笠間市農業集落排水事業特別会計	市原地区
	北川根地区
	安居地区

(6) 公営企業の経営健全化

公営企業については、事業収益において収支区分が図られる原則に基づき、安定した経営基盤が維持できるよう事務事業の効率化を促進します。

また、料金の見直し、民間的経営手法の導入、未収金の徴収対策といった経営改革の推進、定員管理及び給与の適正化等の見直しを促進し、経営の健全化に取り組みます。

[公営企業]

名 称	事 業 名
病院事業	笠間市立病院事業
水道事業	笠間市笠間水道事業
	笠間市友部水道事業
	笠間市岩間水道事業
工業用水道事業	笠間市工業用水道事業（岩間工業団地内）

7 情報の公開と市民の行政への参画

開かれた行政運営を推進し、信頼される行政を確立するため、行政情報の積極的な提供に努め、より一層、公正と透明性の確保を図るとともに、市民参画のまちづくりを推進します。

(1) 広報広聴の充実（情報公開，地区懇談会，市民提案等）

市民と行政との信頼関係を高められるよう個人情報の保護に配慮しながら行政情報の公開を進めるとともに、事務事業の内容、推進状況等、市の行財政に関する幅広い情報を積極的に提供していきます。

また、必要な情報を、确实・迅速に市民のもとへ届けるため、市の広報紙やホームページの内容の充実に努めます。

さらに、地区懇談会を実施するとともに市民提案等を実施し、まちづくりに関する市民の意見を幅広く取り入れます。

(2) 市民参画，コミュニティーの活性化

政策等の形成過程において、市民が参画する機会を確保し、多様な手法により市民と行政のコミュニケーションを図っていきます。

また、各種市民団体の活動状況や地域資源の情報を積極的に発信し、団体間の連携と新たな市民活動やコミュニティーの活性化を図っていきます。

(3) 市民や民間組織との協働によるまちづくり

時代や環境の変化に伴い、市民が実施することにより事業の効果を高めることが可能な事業や、市民自ら実施すべき事業などについては、市民に行政サービスの受け手から担い手となっていただけの体制づくりを進めるとともに、市民や市民が参加する団体等を育成する観点から、当該団体がNPO法人化等により自立した組織となるよう必要な支援を実施します。

IV 今後の課題

笠間市行財政改革大綱の策定にあたり，市議会，行政改革推進委員会及び市民の皆様から様々なご意見をいただきました。これらのご意見について，本大綱の策定課程において議論を尽くせなかった事項もありますので，今後の行財政改革の取り組みへの課題として掲載します。

1 市議会からのご意見

--

2 行政改革推進委員会からのご意見

--

3 市民の皆様からのご意見

--

参考資料

3 指定管理者制度の導入状況

市が管理する公の施設の指定管理者制度の導入状況は、以下のとおりです。

指定管理者を「非公募」で指定している公の施設については、指定期間満了時に公募を前提として再検討を行ないます。

また、現在「直営」で管理している施設についても、多様化する市民ニーズにより効果的、効率的に対応するため、市民サービスの向上と施設管理経費の削減等が見込める施設については、積極的に指定管理者の導入を検討します。

No.	所 管		公の施設の名称	指定管理者・ 管理形態	公 募・ 非 公 募 の 別	指定期間
	部	課・室				
1	保健福祉部	子ども福祉課	笠間市てらぎき保育所	直営		
2			笠間市くるす保育所	直営		
3			笠間市いなだ保育所	直営		
4			笠間市ともべ保育所	直営		
5		病院事務局	笠間市立病院	直営		
6		健康増進課	笠間市友部保健センター	直営		
7			笠間市笠間保健センター	直営		
8			笠間市岩間保健センター	直営		
9		社会福祉課	笠間市中心身障害者福祉センター	(社)笠間市社会福祉協議会	非公募	H18.9.1～ H20.3.31
10			笠間市地域福祉センター 「笠間市友部社会福祉会館」	(社)笠間市社会福祉協議会	非公募	H18.9.1～ H20.3.31
11			笠間市いこいの家「はなさか」	(社)笠間市社会福祉協議会	非公募	H18.9.1～ H20.3.31
12			笠間市福祉センター	(社)笠間市社会福祉協議会	非公募	H18.9.1～ H20.3.31
13		高齢福祉課	笠間市福祉センターいわま	(社)笠間市社会福祉協議会	非公募	H18.9.1～ H20.3.31
14	市民生活部	環境保全課	笠間市清掃センター	廃止予定		
15		市民活動課	笠間駅北口自転車駐車場	H19 導入予定	非公募	H19.4.1～
16			笠間市稲田駅前自転車駐車場	H19 導入予定	非公募	H19.4.1～
17			岩間駅西自転車駐車場	直営		
18			穴戸駅自転車駐車場	直営		
19			稲田駅前駐車場	H19 導入予定	非公募	H19.4.1～
20			福原駅前駐車場	H19 導入予定	非公募	H19.4.1～
21			笠間駅北口駐車場	H19 導入予定	非公募	H19.4.1～

22	産業 経済部	農政課	笠間クラインガルテン	茨城中央農業協 同組合	公募	H18.3.31～ H21.3.31	
23		観光課	あたご天狗の森スカイロッジ	笠間市観光協会	公募	H16.4.1～ H19.3.31	
24			笠間工芸の丘	笠間工芸の丘(株)	公募	H18.4.1～ H28.3.31	
25			あたごフォレストハウス	直営			
26			あたご天狗の森野外ステージ	直営			
27			フレンドリーパーク野外ステージ	直営			
28			観光課	市営荒町駐車場	直営		
29		市営鷹匠駐車場		直営			
30		稲荷駐車場		直営			
31		北山公園		笠間市シルバー 人材センター	非公募	H19.9.1～ H20.3.31	
32		笠間市立城跡公園		直営			
33		笠間市立山ろく公園		直営			
34		笠間市立つつじ公園		直営			
35		笠間市立アジサイ公園		直営			
36	都市 建設部	都市計画課	笠間芸術の森公園駐車場	直営			
37			岩間駅西広場	直営			
38			都市公園（笠間市総合公園）	直営			
39			笠間市営住宅	直営			
40	教育 委員会	学校教育課	笠間学校給食センター	直営			
41			岩間学校給食センター	直営			
42		生涯学習課	笠間市立笠間公民館	直営			
43			笠間市立友部公民館	直営			
44			笠間市立岩間公民館	直営			
45			地区公民館	笠間市みなみ公民館 笠間市大橋公民館 笠間市池野辺公民館 笠間市高田公民館 笠間市箱田公民館 笠間市寺崎公民館 笠間市本戸公民館 笠間市来栖公民館 笠間市南山内公民館 笠間市上加賀田公民館 笠間市稲田公民館 笠間市稲田公民館附属館 笠間市福原公民館	直営		

46	教育委員会	生涯学習課	笠間市立笠間図書館	直営		
47			笠間市立友部図書館	直営		
48			笠間市立岩間図書館	直営		
49			岩間体験学習館「分校」	直営		
50			笠間市立歴史民俗資料館	直営		
51		スポーツ 振興課	笠間市民体育館	直営		
52			笠間市柿橋グラウンド	直営		
53			笠間市鴻巣グラウンド	直営		
54			笠間市北山グラウンド	直営		
55			笠間市大原グラウンド	直営		
56			笠間市柿橋テニスコート	直営		
57			笠間市北川根ふれあい広場	直営		
58			笠間市橋爪弓道場	直営		
59			笠間市岩間総合運動公園	直営		
60			笠間市岩間運動広場	直営		
61			笠間市笠間武道館	直営		
62			笠間市岩間武道館	直営		
63			笠間市民プール	直営		
64			笠間市岩間海洋センター	直営		
65			笠間市岩間工業団地庭球場	直営		

資料：平成18年●月●日現在

笠間市行政改革推進本部

事務局 行政改革推進室

茨城県笠間市中央三丁目2番1号

0296-77-1101