

第二次笠間市行財政改革大綱

～新たな行政経営に向けて～

平成23年12月

笠間市

はじめに

本市では、平成18年3月の合併を経て、平成19年3月に策定した「笠間市行財政改革大綱」に基づき行財政改革に取り組み、事務事業の見直しや職員数の削減、自主財源の確保等に努め、一定の効果をあげてきたところです。

しかしながら、長期化している景気低迷により、市税の収入減、また、地方交付税についても、その原資となる国税の増収が見込まれず、伸びは期待できない状況であり、少子高齢社会の一層の進行による社会保障費の増や多様化する行政需要への対応など、行政を取巻く環境は一段と厳しくなっております。

一方、地域主権が進展する中、平成23年4月には「地域の自主性及び自立性を高めるための改革の推進を図るための関係法律の整備に関する法律（5月2日交付）」の成立により、地方自治体の「自己責任」や「自己判断」の範囲が拡大し、より自立した行政運営が求められることから、今後の自治体経営のあり方が大きく変化してまいります。

これらの課題に対応し、将来に向かって市民が真に求める質の高い行政サービスを持続的に提供していくためには、これまでの取組で育まれたノウハウを継続するとともに、新たな視点に立って、さらに大きな行財政改革への足取りを進めなければなりません。

まず1つ目が市役所の変革です。行政サービスの効率化に向けた抜本的な見直しを行うためには、従来の行政手法にとらわれない市役所へと変革していくことが重要であり、柔軟な発想を持てる職員の育成に努めながら、より専門性を強化して組織の活性化を図るとともに、人的資源・資金的資源・物的資源などの行政資源を最大限に生かせる効果的な行政経営システムの充実強化を進めてまいります。

2つ目が市民協働・公民連携の推進です。これからは知恵と工夫に基づいた地域の力をより一層強化していくことが不可欠なものとなるため、行政の所持する情報を積極的に市民に提供しながら、市民と行政がその役割と責任を互いに尊重し、ともに信頼し得る市民協働のあり方を構築してまいります。

そして3つ目が財政基盤の確立です。財政基盤の確立は行政経営の礎となるため、更なる歳出の適正化を図るとともに、自主財源の確保に努めてまいります。

地域が一体となった、責任ある自立したまちづくりを目指して、ここに、今後6年間の行財政改革の基本指針として第二次行財政改革大綱を策定します。

最後に、笠間市行政改革推進委員会委員の皆様には、策定のために慎重な審議を頂き、貴重なご提言を賜りましたことにつきまして、心から感謝申し上げます。

平成23年12月

笠間市行政改革推進本部長
笠間市長 山口 伸樹

目 次

第1 現状と必要性

1	これまでの本市における行財政改革の成果	1
2	本市を取り巻く社会経済環境の変化	3
3	現状を踏まえた課題	5
4	新たな行財政改革大綱策定の必要性	5

第2 大綱の基本的な考え方

1	位置付け	6
2	改革の方向性	6
3	策定期間	7
4	推進方法	7
5	推進体制	7

第3 改革の方針

1	市役所の変革	8
2	市民協働・公民連携の推進	11
3	財政基盤の確立	13

参考資料

1	財政収支の試算	18
2	第二次笠間市行財政改革大綱策定までの経過	20
3	行財政改革大綱の推進体制	21
	（1）笠間市行政改革推進委員会	21
	（2）笠間市行政改革推進本部	22
	（3）笠間市行政改革推進本部 幹事会	23

第1 現状と必要性

1 これまでの本市における行財政改革の成果

本市においては、市の将来像を描く総合計画の確実な達成を目的として、平成18年度に行財政改革大綱及び実施計画を策定し、行財政改革に取り組んできました。

この行財政改革大綱においては、事務事業の見直し、職員の意識改革と資質向上、組織機構の合理化、定員管理と給与の適正化、自主財源の確保、財政運営の健全化、情報の公開と市民の行政への参画、の7項目を主要施策として掲げ、効率的な行政運営に努め、一定の成果をあげてきました。

平成18年度から平成22年度までの5年間の成果

(1) 取組状況

① 事務事業の見直し

事務事業の整理・統合・合理化及び施策の重点化による事務事業の効率化を図りました。また、指定管理者制度の活用を含めた民間委託等の推進及び行政評価の導入を行いました。

② 職員の意識改革と資質向上

職員の意識改革による行政サービスの向上を図るとともに、人材育成に関する基本方針に基づき、長期的な視点に立った人材育成を推進しました。

③ 組織機構の合理化

行政の効率化を図るため、組織・機構、審議会等附属機関及び第三セクターの見直しを行いました。

④ 定員管理と給与の適正化

定員適正化計画を策定し、定員管理の適正化を推進しました。また、手当の総点検をはじめとする給与の適正化を図りました。

⑤ 自主財源の確保（歳入）

市税等の収入を確保するとともに、市有財産の有効活用及び広告収入等新たな財源の確保に努めました。

⑥ 財政運営の健全化（歳出）

財政健全化に向けた財政計画を策定するとともに、施策の見直し及び職員の自助努力による経費削減を図りました。また、公共工事の適正化等により投資的経費の抑制を図り、補助金の整理合理化に努めました。

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、行政情報を積極的に公開し、透明性の確保を図るとともに、市民が参画する機会を確保するため市政懇談会を開催するなど、まちづくりに関する市民の意見を幅広く取り入れました。

(2) 取組及び効果額

7項目の主要施策に基づき169項目の改革に取り組み、28項目が完了し、104項目が目標を達成しました。その結果、経費削減等効果額は、約44億8,800万円の削減、約2億6,600万円の収入増となりました。

この行財政改革によって得られた行財政資源（人、物、金）は、総合計画クラフト農業プロジェクト、すこやか安心プロジェクト、かさまっ子プロジェクト等の重要事務事業（別表1）に重点的に配分し、市民サービスの向上に努めました。

笠間市行財政改革大綱実施計画の平成18年度～平成22年度実績（5年間）

項 目	経費削減等効果
1 事務事業の見直し ○事務事業の整理・統合・合理化及び施策の重点化 ○民間委託等の推進（指定管理者制度の活用を含む）	2億65万円減 1,360万円増
2 職員の意識改革と資質向上 ○専門職の確保及び再任用制度の適正運用	380万円減
3 組織機構の合理化 ○組織・機構の見直し ○審議会等附属機関の見直し ○第三セクターの見直し	621万円減
4 定員管理と給与の適正化 ○定員管理の適正化の推進 ○手当の総点検をはじめとする給与の適正化	22億8,900万円減
5 自主財源の確保（歳入） ○市税等の収入確保 ○市有財産の有効活用 ○広告収入等新たな財源の確保	2億5,296万円増
6 財政運営の健全化（歳出） ○財政健全化に向けた財政計画の策定 ○施策の見直し及び職員の自助努力 ○投資的経費の抑制（公共工事の適正化等） ○補助金の整理合理化	19億4,240万円減
7 情報の公開と市民の行政への参画 ○市民や民間組織との協働によるまちづくり	16万円減
その他（市長等の給与カット、農業委員会の定数減）	4,654万円減
経費削減等効果	
削減 合計	44億8,876万円減
収入増合計	2億6,656万円増

※ 経費削減等効果 改革の実施によって得られた削減額のことです。額は、平成17年度（旧3市町）と比較をしたものです。

改革の実施を効果額として表すことができないもの、効果額が未定なものについては計上していません。

<参考>

市長部局とは別に、笠間市議会においては、自主解散による在任特例期間の短縮と議員定数の削減が図られた結果、5億1,842万円の減がありました。

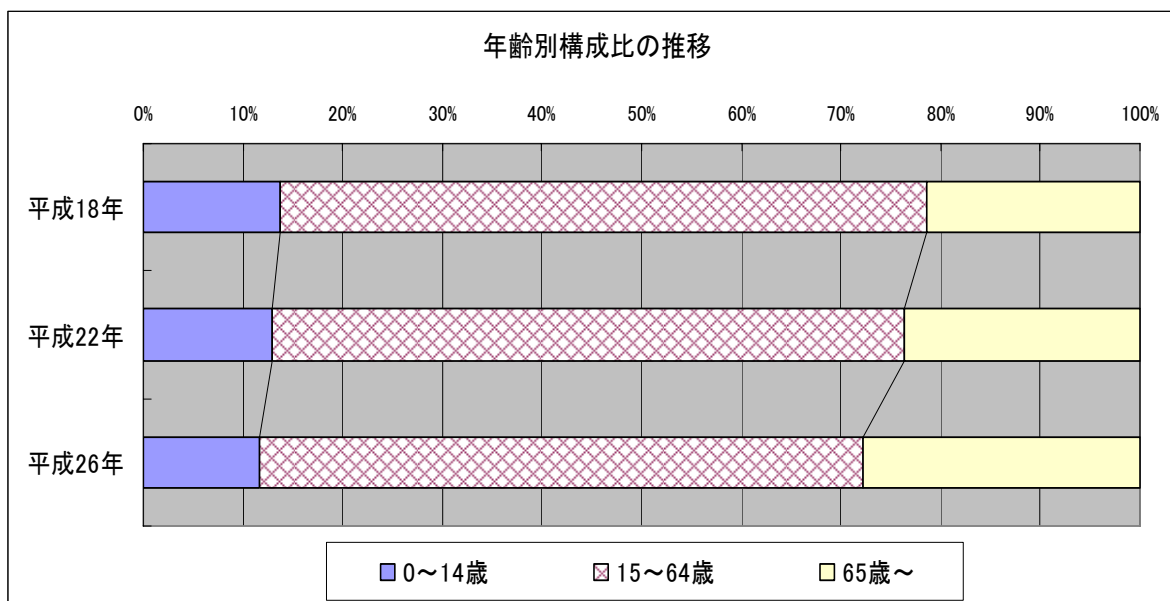
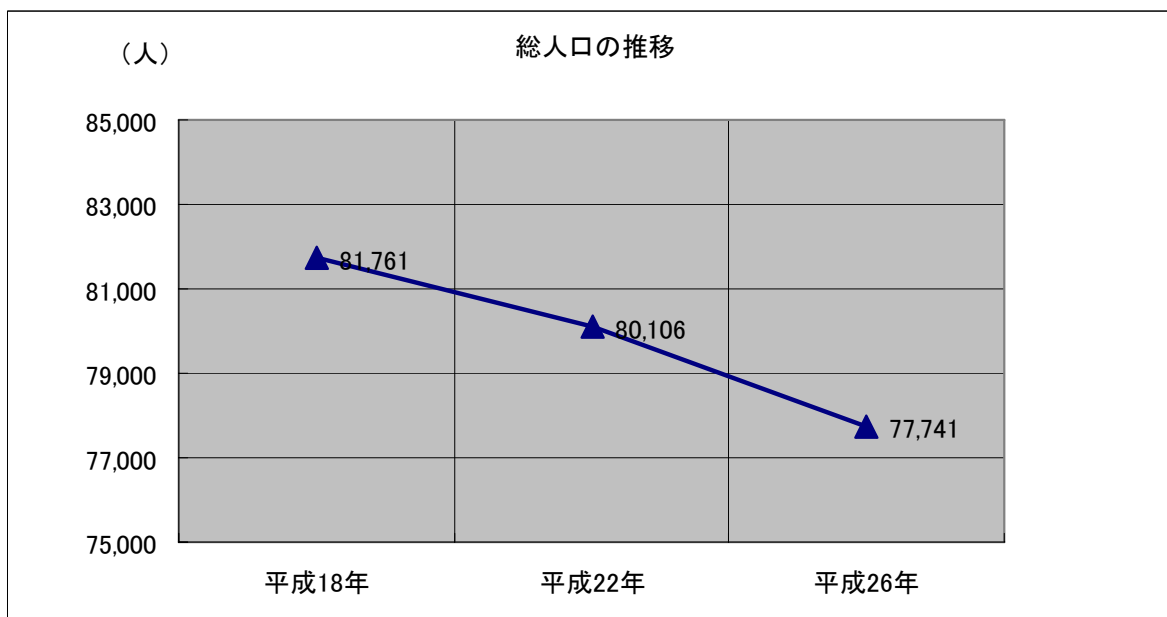
2 本市を取り巻く社会経済環境の変化

(1) 人口減少，少子高齢社会の一層の進行

平成18年と平成22年の人口を比較すると，総人口は減少傾向にあります。また，年齢別構成でみると，65歳以上の人口が増加し，14歳以下の人口が減少しており，少子高齢社会が進展しています。

さらに，平成26年の将来推計人口でも総人口は減少傾向となっており，年齢別構成をみても，65歳以上の人口が増加し，14歳以下の人口が減少するという予測になっています。

少子高齢社会の進展は，労働力人口の減少などによる経済的な影響が懸念されています。また，高齢者の医療・福祉の需要など社会的負担の増大への対応，子どもの健全育成，安心して子どもを生み育てる環境の整備などが求められています。

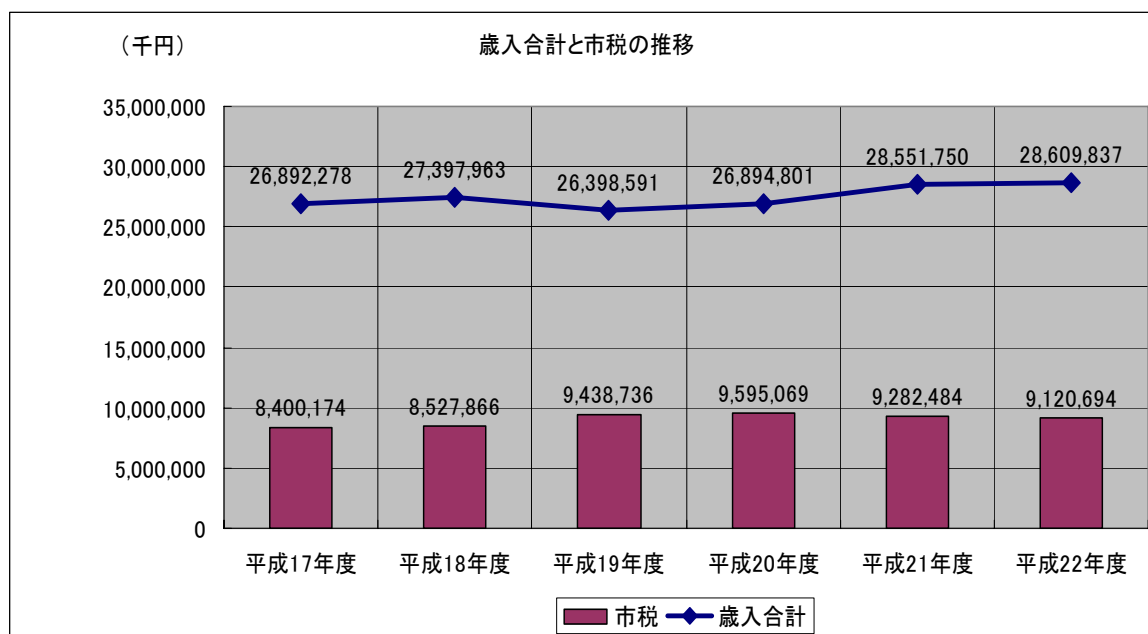


資料：平成18年，平成22年 市民生活部 市民課
 平成26年 国立社会保障・人口問題研究所
 「日本の市区町村別将来推計人口」
 基準日はともに12月1日現在

(2) 景気低迷による歳入の減少

長期化している景気低迷のなか、市の歳入において、市税の大きな伸びは期待できません。また、国税の減収見込みにより地方交付税の大きな伸びも期待できない状況にあります。

現在の地方交付税は、笠間市が合併したことにより、合併算定替の特例制度により算定されています。この特例制度は、適用期間が合併後15年度間となっており、平成28年度以降は段階的に縮減されることから、大幅な減収になることが予測されます。



資料：総務部 財政課 地方財政状況調査

(3) 地域の自主性及び自立性を高めるための改革

平成23年4月28日に「地域の自主性及び自立性を高めるための改革の推進を図るための関係法律の整備に関する法律」が成立（5月2日公布）し、地方自治体における自己判断と自己責任の範囲が拡大されることから、行政のみならず、市民も変革が求められています。

新たな行政需要や多様化する市民ニーズに対応していくためには、市民団体や地域組織、企業やその他の事業体、行政等が、一定のルールとそれぞれの役割をもって当事者として参画し、協働する必要があります。

(4) 多様化する行政需要への対応

市民ニーズが多様化していく中で、地域の特性を生かした魅力ある地域社会の形成と地域主権の推進にふさわしい体制づくりが求められています。

市民ニーズや新たな行政課題に対応するために、より効率的な行政運営を推進していく必要があります。

(5) 東日本大震災による影響

東日本大震災による被害の広がりや甚大さから、社会経済的に大きなダメージを受けたため、早急なインフラの復旧や、雇用対策が求められています。

その一方、改めて家庭や地域等のコミュニティの重要性を再認識することとなりました。このため、社会経済を支える地域社会を構築し、人々の絆やつながりを再構築する必要があります。

3 現状を踏まえた課題

行政は、社会経済環境の変化に対応しながら、地域の諸課題を解決し、きめ細かなサービスを提供するとともに、重点的かつ効率的に施策を推進するために、スクラップ・アンド・ビルドや選択と集中など不断の行財政改革を行い、限られた行財政資源を有効活用し、まちづくりを推進しなければなりません。

しかし、地域の諸課題を解決し、きめ細かなサービスを提供するためには、今までの行政の取組だけでは限界があることから、行政運営の手法を転換する必要があります。また、地域の自主性及び自立性を高める担い手としての市民と行政の役割・責任について互いに理解し、取り組まなければなりません。

市民と共に自己責任で決定できるまちづくりを進めることが必要です。

※ スクラップ・アンド・ビルド (scrap and build) とは、新しい組織・制度を立ち上げる場合、古い組織・制度 (事務事業) を廃止して肥大化を防ぐ手法のこと。

4 新たな行財政改革大綱策定の必要性

総合計画における笠間市の目指す将来像「住みよいまち 訪れてよいまち 笠間 ～みんなで創る文化交流都市～」の実現につなげるために、行政は、地域の自主性及び自立性を高めることを見据え、責任ある行政経営に一層取り組む必要があるため、市民生活に必要な基礎的な行政サービスや市の事業として直接提供することが望ましいと判断される行政サービスを提供し、行政としての役割を果たしていかねばなりません。

これからのまちづくりにおいて行政がこのような役割を果たしていくためには、法令等に則って効率的・効果的にまちづくりを行うというこれまでの行政運営だけでは十分な成果を得ていくことは出来ません。

そのため、社会経済環境の変化を踏まえた今後のまちづくりにあっては、民間の優れた視点や発想を取り入れ、民間活力を活かしながら市民満足度が向上するよう、限られた財源をより有効に活用する行政経営への転換をより一層進めていかねばなりません。

これらのことから、本市は、一層の簡素化・効率化を図りながら質の高い行政サービスを持続的に提供するとともに、市民と行政が市政のビジョンや情報を共有し、課題の解決に向けて知恵を出し合い、ともに行財政改革を進めていかねばならないのです。

※ 「行政経営」とは、経営改善のための手法や職員の意識改革を一層進めて、市民の満足度が向上するよう、市民の視点に立ち、成果を重視した行政活動を展開していくこと。

第2 大綱の基本的な考え方

1 位置付け

行財政改革大綱は、総合計画における笠間市の目指す将来像「住みよいまち 訪れてよいまち 笠間」を実現するため、今後の市の行財政改革の方向性や考え方を示す指針として位置付け、時代に即した行財政改革を推進し、市民に信頼される行政を目指します。

2 改革の方向性

(1) 民間の優れた視点や発想を取り入れた効率的・効果的な行政経営

① 市民満足度

行政においても、市民満足度を重視した行政経営の必要性に対する認識を高めることが求められます。

※ 市民満足度とは、市民を行政サービスの顧客と捉えた場合、顧客である市民が行政機関の提供するサービスに対してどれぐらい満足しているかの度合いのこと。

② 費用対効果

事務事業の実施にあたり、その事業を行うことにかかる費用と、その事業によって得られる便益とを比較する費用対効果の考え方を引き続き実施し、さらにその範囲を拡大する必要があります。

③ スクラップ・アンド・ビルド

事務事業の見直しを図り、所期の目的を達成した事業や事業効果の薄れた事業について、その廃止や縮減等の見直しを行う一方、新たな事務事業の積極的な取組を図る必要があります。

④ 選択と集中

行政経費の削減に重点を置く行政から、市民重視、目的重視、成果重視に基づいて事業を絞り込むとともに予算を重点的に配分し、事業を集中的に実施する行政への転換を図る必要があります。

⑤ 事業の必要性、優先度の判定（判断）

事業の必要性について、有効性や緊急性を含めた事業効果等を勘案したうえで優先度の判定（判断）を行い、順位付けを行う必要があります。

⑥ スピード感

市民の視点から、市民が必要とする行政サービスを迅速に提供できる体制づくりを進める必要があります。

(2) 行政と市民の意識改革

自助（自分の責任で、自分自身が行うこと）、共助（自分だけでは解決や実施することが困難なことについて、周囲や地域が協力して行うこと）、公助（個人や周囲、地域あるいは民間の力では解決できないことについて、公共（公的機関）が行うこと）への変革が求められており、行政と市民の意識改革に努める必要があります。

(3) 財政基盤の確立

市民サービスの維持・向上を図るためには、財政基盤の確立が重要となります。そのため、収入の確保に努めるとともにコスト削減、人件費総額の抑制を図り、効率的・効果的な資源の配分に努める必要があります。

3 策定期間

笠間市総合計画「基本構想」（平成19年度～平成28年度）との整合性を図るため、平成23年度から28年度までの6年間とします。

4 推進方法

行財政改革大綱に基づき、具体的な取組を実施するため、市民に分かりやすい数値目標等を設定した「実施計画」を策定し、進行管理を行うこととします。また、毎年度の進捗状況や社会情勢の変化等に応じて随時実施計画の見直しを行います。

5 推進体制

市長を本部長とする「笠間市行政改革推進本部」（別表2）を中心として全庁的に行財政改革に取り組むこととします。また、毎年度の進捗状況については「笠間市行政改革推進委員会」に報告し、事務事業所管課へのヒアリング等を実施したうえで意見や提言をいただきながら進行管理を行うとともに、市の広報・ホームページ等により市民に公表します。

第3 改革の方針

「民間の優れた視点や発想を取り入れた効率的・効果的な行政経営」、「行政と市民の意識改革」、「財政基盤の確立」の改革の方向性のもと、改革の方針を以下のとおり設定し、具体的な取組を進めます。

- 1 市役所の変革
- 2 市民協働・公民連携の推進
- 3 財政基盤の確立

1 市役所の変革

民間の優れた視点や発想を積極的に取り入れながら、効率的な行政経営を展開します。

そのためには、これまでの行政の発想にとらわれない斬新な発想のできる人材や様々な環境に対応できる柔軟な人材を育成します。また、社会の変化や複雑で多様化する市民ニーズに対応するため、組織の活性化を図ります。

【改革項目】

(1) 民間の優れた経営手法の導入

① 市民満足度

単に職員の接遇態度という視点だけでなく、提供するサービス水準が市民のニーズに沿ったものであるかをさまざまな観点から分析することが必要であることから、納得度や実感度などの市民満足度を調査する手法を導入します。

② 業務プロセスの見直し

業務(事務事業)のプロセスに創意工夫を加えて業務処理能力の向上に努めます。また、業務の進め方を点検し、業務の簡素化・効率化に努めます。

③ 事業目標の数値化

事務事業については、市民目線でわかりやすくするため、可能な限り事業目標を数値化することに努めます。また、その数値については、市の広報紙やホームページなどで公表します。

④ アウトソーシング(外部委託)

行政と民間の役割分担の考えに基づき、行政が自ら行うより民間に委ねたほうがより有効な事務事業については、行政責任を前提として、引き続き業務の外部委託を検討し、推進します。

※ アウトソーシング(out sourcing)とは、一般に外部に知識や技術、効率性等の資源を求めること。

(2) 効率的な行政運営

① 行政評価の実施

行政が実施している事務事業について、成果指標等を用いて必要性、有効性、効率性を点検・評価し、その結果を次の企画立案に生かすことによって事務事業の質的向上を図るため、行政評価を引き続き実施し、その結果に基づき事務事業の方向性を決定していきます。

② 必要な施策・事業の選択

社会経済環境や市の財政状況を的確に判断したうえで、スクラップ・アンド・ビルドにより必要な事務事業を選択し、展開していくことに努めます。

③ 委託事務の見直し

業務委託について、委託内容、契約方法等の再点検を行い、より効果的、効率的な業務委託に努めます。

(3) 市民ニーズに対応できる人材の育成

① 費用対効果・コスト意識

職員一人ひとりが事務事業の必要性や費用対効果及びコスト意識を徹底し、経営感覚を持って事務事業を実施します。

② 職員の能力向上

職員一人ひとりの意識改革と業務に対する向上心や探究心が、組織を有効に機能させることにつながります。このため、優れた人材の採用に努めるとともに、職員が主体的に学習できる研修機会を拡充し、職員一人ひとりの能力開発に努め、市民ニーズに的確に対応できる人材の育成を図ります。

さらに、民間企業やNPOとの人事交流等を推進し、職員の意識改革と視野の拡大を図るとともに、柔軟な発想と市民の視点に立って行政を経営する人材を育成します。

③ 職員の業務成果の評価

個々の職員について業務目標を設定し、その達成度を評価する公平で公正な人事評価システムを引き続き実施します。

④ 職員の意欲（モチベーション）の向上

職員一人ひとりが士気を高め、意欲を出すことで市民サービスの向上につながるよう制度の構築に努めます。

(4) 組織の活性化

① 効率的な行政運営のための組織の見直し

市民ニーズや新たな課題に迅速に対応できる体制を整備するため、効率的で効果的な組織の見直しを継続的に行います。

② 多様な人材の活用

民間の人材活用や期間が限定される専門的な行政ニーズに効率的かつ効果的に対応するため、必要に応じた人材の活用に努めます。

③ 高度な専門的知識を有する人材の任用

I C T 関連・福祉・土木・建築等の部門をはじめとして、特に高度な専門的知識や技術が求められる分野において、職員の内部育成では得られにくい高度な専門性や多様な知識経験を有する人材の任用等に努めます。

※ I C T (Information and Communication Technology) とは、多くの場合「情報通信技術」と和訳され、情報・通信に関連する技術一般の総称のこと。日本では、I T (Information Technology) という用語が一般的に用いられているが、最近では国際的に I C T が用いられている。

④ 職員の自主性、意欲を高める仕組みづくり

勤務評価報告書及び職員適正報告書などを参考にし、専門化する行政課題に的確かつ迅速に対処できるよう異動希望者を優先的に配置するなど適材適所の人事配置に努めるとともに、事務改善に向けた職員一人ひとりのアイデアを積極的に取り入れ、事業の見直しや新たな事業の検討につなげていきます。

2 市民協働・公民連携の推進

市民主体のまちづくりを実現するため、平成22年度に策定した「笠間市協働のまちづくり推進指針」に基づき、市民と行政がそれぞれの役割と責任を果たしながら自立した対等の立場で連携・協力して公共的活動等に取り組み、効率的な行政経営を図るとともに多様化する市民ニーズに対応します。

また、地域の自主性及び自立性を高めるため、公（行政）と民（市民・地域団体・NPO等）とのあり方を見直し、地域のことは地域住民が責任を持って決めることのできる地域社会を目指します。

一方、地域における人口構成や価値観の変化に伴い、人間関係が希薄化し、これまで地域コミュニティが担ってきた役割が変化していることから、それらを補完するものとして公と民が協働し、きめ細かな住民サービスの提供を図ります。さらに、東日本大震災の教訓を生かし、公民連携により災害に強い地域づくりに努めます。

【改革項目】

(1) 市民協働・公民連携の推進

① 自立的な住民主体のまちづくり（自主性・主体性）

地域の自主性及び自立性を高めるため、これからは地域住民が自己決定、自己責任のもと、住民自らが自主性・主体性をもって地域の課題を地域自ら解決していくことのできる環境づくりに努めます。

また、東日本大震災のような災害では、地域で支え合う体制づくりが重要となるため、その体制づくりの促進及び支援に努めます。

② 市民の視点からの課題の解決

複雑化・多様化する地域の課題や市民のニーズに対して、市民の視点から事業の提案をしていただき、市民と行政が協働で取り組むことで、地域の課題解決や市民サービスの向上を図る環境づくりに努めます。

③ 市民に対する情報の公開と共有

行政情報の積極的な提供や公文書の開示、会議の公開などに取り組み、市民と行政の信頼関係の向上に努めます。また、市民と行政が情報を共有し、相互理解を図りながら市民協働・公民連携のまちづくりに努めます。

④ 市民と行政の役割と責任（対等なパートナーシップ）

市民と行政の協働を進めるうえで、市民は、身の回りの問題はまず個人や家庭が解決にあたり、個人や家庭で解決できない問題は地域で解決するなど、市民と行政の役割に基づき行動する必要があります。

一方、行政は、市民活動が行われる基盤づくりや側面支援を進めるとともに、行政への市民の参画機会を広げ、市民の意見を行政に生かす必要があります。

このため、市民と行政がそれぞれの知恵や発想を出し合い、できる事を考え、それぞれの役割のもとに行動することができるよう、行政が行うサービスの見直しに努めるとともに、市民と行政が、互いに対等なパートナーとして認め合い、課題解決のため、共に考え共に行動する市民参画・協働のまちづくりに努めます。

(2) 多様化する市民ニーズへの対応

① 市民の視点に立った市民サービスの向上

市の施設を訪れる市民等が、快適に用務を済ませられる窓口相談機能の充実など、利便性の向上に努めます。

② 市民ニーズの的確な把握

ご意見箱やパブリックコメント(意見公募制度)、インターネット等の活用、その他様々な機会を捉えて市民ニーズを的確に把握し、市民の意見や要望を市政に反映するよう努めます。

③ 情報通信網等を利用した質の高い行政サービスの提供

情報通信網等を利用した窓口サービスの利便性を向上させるため、駅や商業施設への証明書等の自動交付機の設置やコンビニ交付の導入など、市民と行政との距離感をなくし、市民に身近で質の高い行政サービスの提供に努めます。

また、国では全自治体のクラウド化を目指していることや、クラウドが災害に強いネットワークであることから、このクラウド技術を用いたシステムの構築に努めます。

※ クラウド(cloud)とは、主に、インターネットの先にあるサーバーやアプリケーションを利用する形態のシステムで、利用者は資源(ハード、ソフト等)を所有するのではなく、ネットワーク上に存在する資源を利用して処理を行うこと。

④ 民間活力を活用する手法の検討

「民間でできることは民間で」を基本として、「指定管理者制度」、「PFI」、「民営化」、「市民組織との協働」など、民間の知識や技術を活用することにより、コストを削減しながら、サービスの維持・向上を図ることに努めます。

※ PFI(Private Finance Initiative)とは、公共施設等の建設、維持管理、運営等に民間部門(プライベート)の持つ経営ノウハウや資金(ファイナンス)を活用し、公共サービスの提供を行うことで、効率的かつ効果的な公共サービスの提供を図る手法のこと。

3 財政基盤の確立

多様化する市民ニーズへの対応や、少子高齢社会の進展により社会保障費が増大し、財政負担が大きくなることが予想されることから、歳出の適正化を図るとともに更なる自主財源の確保に努めます。

【改革項目】

(1) 財源の確保

① 新たな財源の確保及び新たな収入の確保

広域交通の要衝という地の利や、県立中央病院をはじめとした医療・福祉施設の充実、さらには観光や農産物等の豊富な地域資源など市の強みを活かし、企業誘致による雇用の場の確保や定住化の促進により、税収の確保を図るとともに、市民の理解が得られる目的税の導入を検討するなど、新たな財源の確保に努めます。また、企業広告については、市のホームページや広報誌などを広告媒体として提供していますが、これ以外にも広告媒体とすることが可能か検討し、新たな収入の確保に努めます。

② 課税客体的確な把握

現地調査や未申告者に対する申告指導強化など、課税客体的確な把握に努め、公平かつ適正な課税となるよう努めます。

③ 徴収体制の強化

市税や各種使用料等の未納収入の確保を図るため、職員の専門化など新たな対策を講じて徴収率向上対策の強化に取り組み、納税等の不公平・不均衡が生じないように努めます。

④ 受益者負担の適正化

使用料と手数料については、住民負担の公平性と受益者負担の原則に基づき適正な負担となるよう定期的に見直しを行い、適正化を保つとともに新たな項目の検討に努めます。

⑤ 未利用地の有効活用（売却，貸付）

公共の利益を優先しながらも、財政的な視点に立って見直しを行い、売却や、貸付等の有効活用に努めます。

(2) 歳出の適正化

① 事務事業の見直し（経費の削減）

時代に求められる必要な施策、事務事業を選択するとともに、より効率的で効果的な手法を検討し、経費の削減に努めます。

② 企業会計・特別会計の収支改善

企業会計は、限られた財源を有効に活用するため、徹底した事務事業の見直しや、建設コスト等の削減に取り組み、経営基盤の強化に努めます。また、特別会計は一般会計から繰出金を拠出しており、事業の進捗に伴い補てん額は増加傾向となることから、繰出額の適正化に努めます。

③ 補助金・負担金等の適正な交付

補助金や負担金等については、市民ニーズや時代に即しているか、事業達成度、効果、経費負担のあり方等について定期的に見直しを行い、適正な交付に努めます。

(3) 保有資産の有効活用

① 施設の有効活用

市が保有する施設全体を見直し、施設の貸付等も含め、空きスペースの有効活用に努めます。

② アセットマネジメント（公共施設の維持管理）

公共施設は、経年による老朽化や耐用年数により更新が必要となりますが、財政負担の軽減や地球環境への配慮から、アセットマネジメントの考え方を取り入れた管理により施設の更新時期の長期化を図るとともに、維持管理経費の削減に努めます。

※ アセットマネジメント (asset management) とは、不動産などの資産について、最適な時期、規模による投資を行うことによりその価値を高め、利益の最大化を図ることを目的としている。また、単なる資産の管理だけではなく、最適な配置にするための取得、処分なども含んでいる。

③ ライフサイクルコスト（施設のあり方、整備手法）

市有施設の経営管理を推進し、適正な施設保有量としていくためには、現状の施設保有量で今後生じる費用を把握し、資産の観点から施設の評価を行うことにより、市有施設の総量縮小、優良資産への集中投資、不要施設の廃棄・運用の選択を進めていく必要があります。そのため、ライフサイクルコストに基づく施設のあり方、整備手法の適正化に努めます。

※ ライフサイクルコスト (life cycle cost) とは、製品や構造物などの費用を、調達・製造～使用～廃棄の段階をトータルして考えたもの。訳語として生涯費用ともよばれる。

(別表1)

各年度重要事務事業一覧

平成 20 年度	平成 21 年度
<p>【土地利用・都市基盤】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・都市計画マスタープラン策定事業 ・友部駅・岩間駅周辺整備事業 ・幹線道路整備事業 ・デマンド交通運行事業 <p>【産業】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・企業誘致・支援事業 新規 ・観光振興強化促進事業 ・農産物振興事業 ・グリーンツーリズム推進事業 <p>【健康・福祉】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・少子化対策事業 ・南小学校児童クラブ室建設事業 新規 ・地域子育て支援拠点事業 新規 ・保育料軽減事業 新規 ・マル福自己負担金助成事業 ・不妊治療助成事業 新規 ・妊婦検診推進事業 新規 ・出会い創出事業 新規 ・市民の健康づくり事業 ・障害者地域生活支援事業 <p>【生活環境】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・鉛製給水管布設替事業 新規 ・生活排水対策事業 ・消防施設整備事業 ・環境基本計画推進事業 <p>【教育・文化】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・岩間中学校整備事業 新規 ・外国語活動モデル事業 新規 ・国民文化祭事業 新規 ・放課後子ども教室推進事業 <p>【自治・協働】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・協働のまちづくり推進事業 新規 ・岩間支所庁舎有効活用品業 新規 ・徴収対策事業 	<p>【土地利用・都市基盤】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・幹線道路整備事業 ・岩間駅周辺整備事業 ・デマンド交通システム運行事業 <p>【産業】</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>クラフト農業プロジェクト</p> <ul style="list-style-type: none"> ・経営安定化農業 ・環境保全型農業 ・地産地消 ・グリーンツーリズム </div> <ul style="list-style-type: none"> ・観光戦略事業 ・市街地活性化事業 ・企業誘致・支援事業 拡充 ・緊急雇用対策事業 新規 <p>【健康・福祉】</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>かさまっ子プロジェクト</p> <ul style="list-style-type: none"> ・宍戸小学校児童クラブ室建設事業 新規 ・子育て支援センター設置事業 新規 ・かさま健康ダイヤル 24 事業 新規 ・マル福自己負担助成事業 ・妊婦検診推進事業 拡充 ・不妊治療助成事業 ・出会い創出支援事業 <p style="text-align: right;">} 子育て支援</p> <p style="text-align: right;">} 健康支援</p> <p style="text-align: right;">} 結婚支援</p> </div> <ul style="list-style-type: none"> ・市民の健康づくり事業（健康体操） ・笠間市立病院改革プラン 新規 ・障害者地域生活支援事業 <p>【生活環境】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・鯉洲公園整備事業 新規 ・生活排水対策事業 ・消防施設整備事業 ・防犯灯整備事業 ・バイオ燃料利活用推進事業 新規 ・大郷戸清掃センター跡地対策事業 新規 <p>【教育・文化】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・英語指導助手派遣事業 ・小中学校耐震化整備事業 ・岩間体験学習館整備事業 新規 ・寺子屋事業 新規 ・全国高等学校合気道演舞大会 新規 ・青年海外派遣事業（元気かさま応援基金） 新規 <p>【自治・協働】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・協働のまちづくり推進事業 ・窓口サービス拡大事業 新規 ・徴収対策事業

【土地利用・都市基盤】

- ・岩間駅周辺整備事業
- ・幹線道路整備事業
- ・デマンド交通システム運行事業
- ・光ファイバー網推進事業

【産業】

- ・観光戦略事業
 - ・地場産業支援事業
- } 地域資源活用事業

クラフト農業プロジェクト

- ・経営安定化農業 **拡充**
- ・環境保全型農業
- ・グリーンツーリズム

【健康・福祉】

すこやか安心プロジェクト

- ・笠間市立病院休日・夜間救急診療 **新規**
- ・筑波大学病院連携事業（指導医、研修生受入）
- ・医療費自己負担助成事業（小6まで拡大） **拡充**
- ・高齢者人間ドック助成事業 **新規**
- ・障害者地域生活支援事業

かさまっ子プロジェクト

- ・ファミリーサポート事業（育児援助事業） **新規**
 - ・児童クラブ事業（預かり時間延長） **拡充**
 - ・不妊治療費助成事業 **拡充**
 - ・かさま健康ダイヤル24事業 健康支援
 - ・出会い創出支援事業 結婚支援
- } 子育て支援

【生活環境】

- ・狭あい道路整備事業
- ・生活排水対策事業
- ・民間救急ボランティア応急手当普及啓発活動事業 **新規**
- ・木造住宅耐震診断事業
- ・防犯灯整備事業
- ・地球温暖化対策事業 **新規**
- ・大郷戸清掃センター跡地対策事業

【教育・文化】

- ・小中学校耐震化整備・耐震診断事業
- ・笠間学校給食センター基本調査設計事業 **新規**
- ・寺子屋事業
- ・図書館システムの統一
- ・公共ホール音楽活動事業 **新規**
- ・新市史編さん事業
- ・青年海外派遣事業

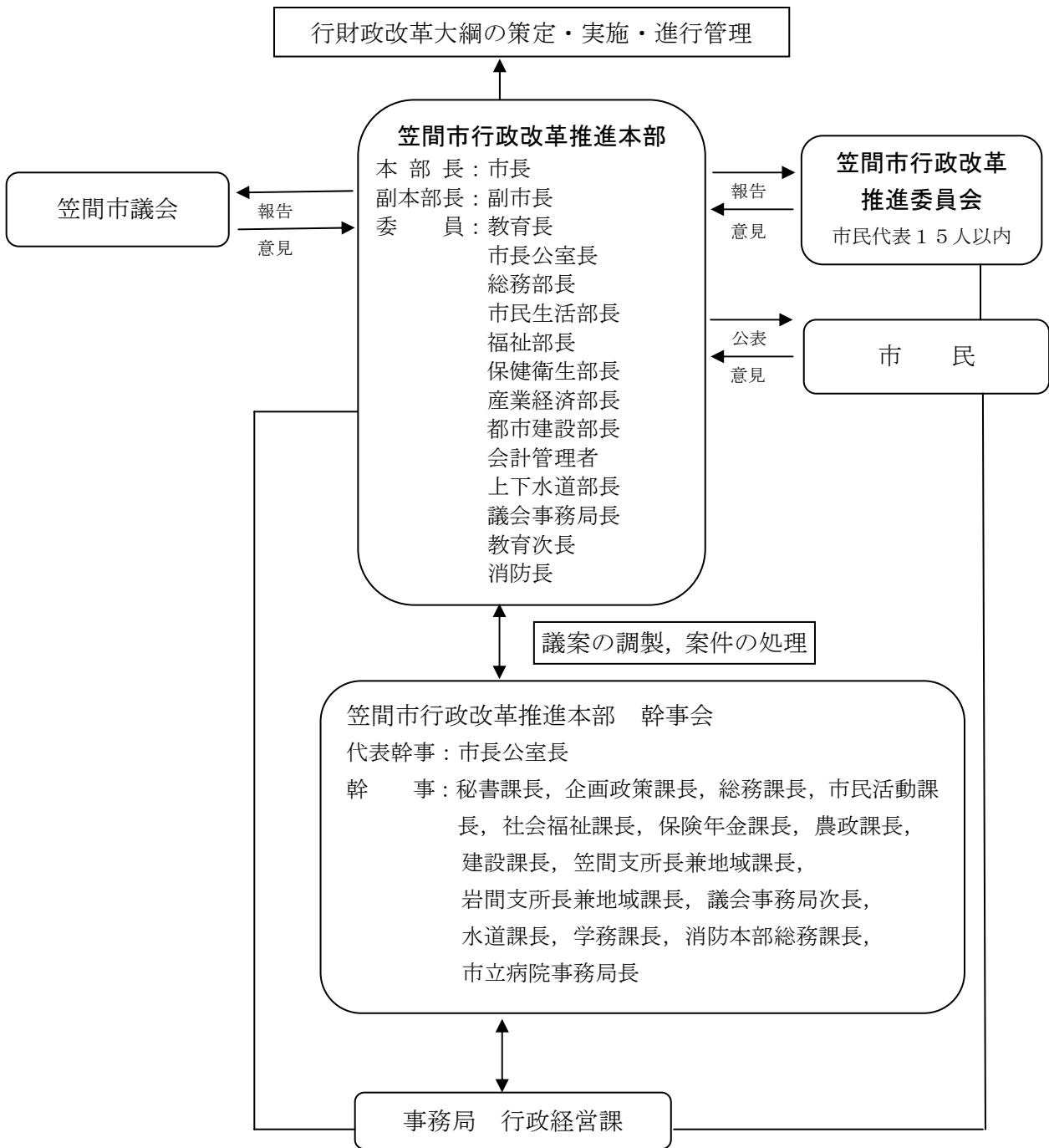
【自治・協働】

- ・協働のまちづくり推進事業 **拡充**
- ・第二次行財政改革大綱 **新規**
- ・徴収対策強化事業

※表中太枠 は重点事業を示す。

(別表 2)

【推進体制図】



参考資料

1 財政収支の試算

財政推計（歳入）

（単位：千円）

歳入合計表	H22 決算	H23 決算見 込	H24	H25	H26	H27	H28
1 地方税	9,120,694	9,028,423	8,976,522	9,032,162	9,110,805	9,191,021	9,272,831
2 地方譲与税	416,255	394,115	380,000	380,000	380,000	380,000	380,000
3 利子割交付金	26,556	25,069	24,000	24,000	23,000	23,000	23,000
4 配当割交付金	12,029	11,680	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
5 株式譲渡所得割交付金	4,567	4,809	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
6 地方消費税交付金	716,741	721,041	720,000	720,000	720,000	720,000	720,000
7 ゴルフ場利用税交付金	247,855	239,771	235,000	235,000	235,000	235,000	235,000
8 自動車取得税交付金	90,755	82,614	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000
9 地方特例交付金	130,870	90,353	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000
10 地方交付税	6,705,309	6,400,000	6,200,000	6,140,000	6,080,000	6,020,000	5,900,000
11 交通安全対策特別交付金	12,429	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000
12 分担金・負担金	227,527	220,000	220,000	220,000	220,000	220,000	220,000
13 使用料及び手数料	333,401	318,000	318,000	318,000	318,000	318,000	318,000
14 国庫支出金	4,126,405	4,641,198	4,130,491	4,025,148	4,050,364	4,127,836	3,911,215
15 県支出金	1,729,567	1,440,192	1,317,656	1,329,426	1,342,083	1,355,669	1,370,254
16 財産収入	83,460	28,267	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000
17 寄附金	20,047	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
18 繰入金	170,407	201,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000
19 繰越金	856,757	844,415	716,196	0	0	0	0
20 諸収入	748,962	650,000	650,000	650,000	650,000	650,000	650,000
21 地方債	2,829,244	4,928,302	3,239,800	3,404,150	2,766,000	2,500,000	1,500,000
歳入合計	28,609,837	30,285,249	27,503,665	26,853,886	26,271,252	26,116,526	24,876,300

財政推計（歳出）

（単位：千円）

歳出合計表	H22 決算	H23 決算 見込	H24	H25	H26	H27	H28
1 人件費	5,820,134	5,643,249	5,587,500	5,542,500	5,497,500	5,452,500	5,407,500
2 物件費	3,864,994	4,021,014	3,950,381	3,999,006	3,995,800	4,030,000	4,030,000
3 維持補修費	99,614	100,000	100,000	110,000	110,000	120,000	120,000
4 扶助費	4,688,822	4,861,011	4,728,837	4,837,544	4,954,415	5,085,927	5,216,091
5 補助費	2,059,725	2,177,900	2,039,489	2,042,741	2,031,835	2,020,379	2,011,827
6 普通建設事業費	3,436,324	4,200,000	4,278,568	3,291,259	2,564,711	2,504,715	1,056,808
7 災害復旧費	1,541	1,800,000					
8 公債費	2,639,365	2,706,818	2,856,093	3,008,284	3,273,459	3,261,119	3,286,719
9 積立金	2,052,935	750,000	610,000	610,000	390,000	110,000	110,000
10 投資及び出資金貸付金	65,094	72,178	63,808	60,948	61,180	60,920	59,208
11 繰出金等	3,036,874	3,236,883	3,288,989	3,351,604	3,392,352	3,470,966	3,578,147
歳出合計	27,765,422	29,569,053	27,503,665	26,853,886	26,271,252	26,116,526	24,876,300
差引	844,415	716,196	0	0	0	0	0

資料：総務部財政課

2 第二次笠間市行財政改革大綱策定までの経過

- H23. 2. 25 笠間市行政改革推進委員会
委員委嘱（12名）
第二次笠間市行財政改革大綱の策定について諮問
審議事項：（1）第二次笠間市行財政改革大綱の策定について
- H23. 4. 26 第1回 笠間市行政改革推進委員会
審議事項：（1）第二次笠間市行財政改革大綱の策定について
- H23. 5. 26 第2回 笠間市行政改革推進委員会
審議事項：（1）第二次笠間市行財政改革大綱（素案）について
- H23. 7. 5 第1回 笠間市行政改革推進本部幹事会
協議事項：（1）第二次笠間市行財政改革大綱（案）について
- H23. 7. 14 第1回 笠間市行政改革推進本部会議
協議事項：（1）第二次笠間市行財政改革大綱（案）について
- H23. 7. 28 第3回 笠間市行政改革推進委員会
審議事項：（1）第二次笠間市行財政改革大綱（案）について
- H23. 10. 13 第4回 笠間市行政改革推進委員会
H23. 10. 20 第5回 笠間市行政改革推進委員会
第二次笠間市行財政改革大綱（案）に基づく実施計画「実施項目」ヒアリング
- H23. 10. 14 第2回 笠間市行政改革推進本部幹事会
協議事項：（1）パブリック・コメントの結果について
（2）第二次笠間市行財政改革大綱（案）の一部見直しについて
- H23. 10. 28 第2回 笠間市行政改革推進本部
協議事項：（1）パブリック・コメントの結果について
（2）第二次笠間市行財政改革大綱（案）の一部見直しについて
- H23. 11. 10 第6回 笠間市行政改革推進委員会
審議事項：（1）パブリック・コメントの結果について
（2）第二次笠間市行財政改革大綱（案）の一部見直しについて

3 行財政改革大綱の推進体制

(1) 笠間市行政改革推進委員会

	氏名	所属・職名	備考
1	にしやま たけし 西山 猛	笠間市議会議員	
2	つるた りょうこ 鶴田 亮子	笠間市男女共同参画審議会委員	副会長
3	いのうえ みさお 井上 操	元笠間市補助金等検討委員会委員	
4	ましこ やすこ 益子 康子	元支所のあり方検討委員会委員	
5	なかざわ まさ 中澤 まさ	区長	
6	まちだ みつる 町田 満	笠間市民憲章推進協議会役員	
7	えだ けいこ 江田 けい子	株式会社 エダテック	
8	やまぐち みゆき 山口 美由紀	有限会社 山一産業	
9	ひやま ひでき 檜山 秀樹	筑波銀行 友部支店長	
10	いさやま ただゆき 伊佐山 忠志	常磐大学 コミュニティ振興学部教授	会長
11	ますぶち てつお 増渕 哲雄	公募委員	
12	はなわ しげる 埴 茂	公募委員	

(順不同・敬称略)

(2) 笠間市行政改革推進本部

	職	職名	氏名
1	本部長	市長	山口 伸樹
2	副本部長	副市長	田所 和弘
3	委員	教育長	飯島 勇
4	〃	市長公室長	小松崎 登
5	〃	総務部長	埴 栄
6	〃	市民生活部長	小坂 浩
7	〃	福祉部長	小松崎 栄一
8	〃	保健衛生部長	菅井 信
9	〃	産業経済部長	岡井 俊博
10	〃	都市建設部長	仲田 幹雄
11	〃	会計管理者	中村 章一
12	〃	上下水道部長	大和田 俊郎
13	〃	議会事務局長	前嶋 晃司
14	〃	教育次長	深澤 悌二
15	〃	消防長	小森 清

(3) 笠間市行政改革推進本部 幹事会

	職	所 属	氏 名
1	代表幹事	市長公室長	小松崎 登
2	幹事	秘書課長	小田野 恭子
3	〃	企画政策課長	橋本 正男
4	〃	総務課長	櫻井 史晃
5	〃	市民活動課長	井口 清
6	〃	社会福祉課長	海老沢 耕市
7	〃	保険年金課長	郡司 弘
8	〃	農政課長	田中 仁士
9	〃	建設課長	鶴田 開
10	〃	笠間支所長兼地域課長	安見 和行
11	〃	岩間支所長兼地域課長	持丸 正美
12	〃	議会事務局次長	伊勢山 正
13	〃	水道課長	藤田 幸孝
14	〃	教育委員会学務課長	園部 孝男
15	〃	消防本部次長兼総務課長 消防本部総務課長	大津 洋一 (～H23. 9. 30) 水越 均 (H23. 10. 1～)
16	〃	市立病院事務局長	藤枝 泰文

笠間市行政改革推進本部
事務局：行政経営課

住所：茨城県笠間市中央三丁目2番1号
電話：0296-77-1101, 72-1111〈友部・笠間地区から〉
0299-37-6611〈岩間地区から〉
FAX：0296-78-0612
笠間市HP：<http://www.city.kasama.lg.jp/>
電子メール：gyokei@city.kasama.lg.jp