

新（第三次）笠間市行財政改革大綱の策定について

1. これまでの取組

(1) 笠間市行財政改革大綱（平成 18 年度から平成 22 年度）

平成 19 年 3 月に総合計画の確実な達成を目的として、笠間市行財政改革大綱及び実施計画を策定し、「事務事業の見直し」などの 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、104 項目が目標を達成しました。その結果、経費削減等効果は、約 44 億 8,800 万円の経費削減、約 2 億 6,600 万円の収入増となりました。

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

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 ・休日窓口サービスの実施、窓口延長の実施 ・県からの権限移譲の推進 ○民間委託等の推進（指定管理者制度の活用を含む） ・クラインガルテンの管理運営の見直し ・社会体育施設の指定管理者制度導入 ○行政評価制度の導入	2 億 65 万円減 1,360 万円増
2 職員の意識改革と資質向上 ○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） ○人材育成に関する基本方針の策定 ○人事評価制度の確立 ○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） ○専門職の確保及び再任用制度の適正運用 ○職員提案の実施	380 万円減
3 組織機構の合理化 ○組織・機構の見直し ・水道課の組織改編（水道事業の統一） ○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 ○定員適正化計画の策定 ○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 ○各種使用料等の徴収強化 ○各種使用料及び手数料の定期的な見直し ○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 ・高利率地方債の繰上償還 ○施策の見直し及び職員の自助努力による経費削減 ○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 ○特別会計財政の健全化 ○公営企業の経営健全化	19 億 4,240 万円減
7 情報の公開と市民の行政への参画 ○広報広聴の充実（情報公開，地区懇談会，市民提案等） ○市民参画，コミュニティーの活性化 ○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 収入増合計	44 億 8,876 万円減 2 億 6,656 万円増

※経費削減等効果額

改革の実施によって得られた削減額です。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わ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。

(2) 第二次笠間市行財政改革大綱（平成23年度から平成28年度）

さらに、平成23年12月に第二次笠間市行財政改革大綱、翌年3月に実施計画を策定し、「民間の優れた視点や発想を取り入れた効率的・効果的な行政運営」、「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、改革の方針を設定し、76項目の改革に取り組み、平成26年度まで4年間の経費削減等効果額は、約11億8,400万円となりました。

改 革 の 方 針		
市役所の変革	市民協働・ 公民連携の推進	財政基盤の確立

第二次笠間市行財政改革大綱実施計画の平成23年度～平成26年度実績（4年間）

項 目	経費削減等効果
1 市役所の変革 (1) 民間の優れた経営手法の導入 ・消費生活センター運営の外部委託化 ・ふるさと寄附金（納税）業務外部委託化 (2) 効率的な行政運営 (3) 市民ニーズに対応できる人材の育成 (4) 組織の活性化	改革コスト 2,771.8万円 収入増 1,369.3万円
2 市民協働・公民連携の推進 (1) 市民協働・公民連携の推進 ・自主防災組織の結成促進 ・地域ポイント制度の本格実施 (2) 多様化する市民ニーズへの対応 ・高度な専門的知識を有する者の採用	改革コスト 384.7万円
3 財政基盤の確立 (1) 財源の確保 ・不動産公売, インターネット公売実施 ・水道料金等賦課徴収業務の民間委託 (2) 歳出の適正化 ・補助金, 負担金等の見直し (3) 保有資産の有効活用	改革コスト 8,589.1万円 収入増 12億8,832.1万円
経費削減等効果 合計	11億8,455.8万円減

※効果額とは、改革の取組によって収入増または支出減となった額から改革に要した費用（改革コスト）を差し引いて得られた額のことです。

※経費削減等効果は各年度において前年度と比較したものであり、その合計額を記載しています。

※改革の実施を効果額として表わ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。

第二次笠間市行財政改革大綱実施計画の進捗状況

進捗状況	実施項目数			
	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度
実施項目数	76	75	75	73
進んでいる	7	11	12	12
計画どおり	36	34	38	36
ほぼ計画どおり	5	3	4	5
遅れている	11	25	21	20
未実施	17	2	0	0
進捗率	63.2%	64.0%	72.0%	72.6%

人件費削減額実績（4年間）【参考】

	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度
削減人数	20 人	6 人	8 人	5 人
削減額	1 億 5,000 万円	4,500 万円	6,000 万円	3,750 万円

※組織機構及び事務事業の見直しによる人件費削減額は、実施計画の実施項目毎の効果額には含めていません。

※削減額は共済費等を含む人件費の平均より一人当たりの人件費として算出した 750 万円としました。

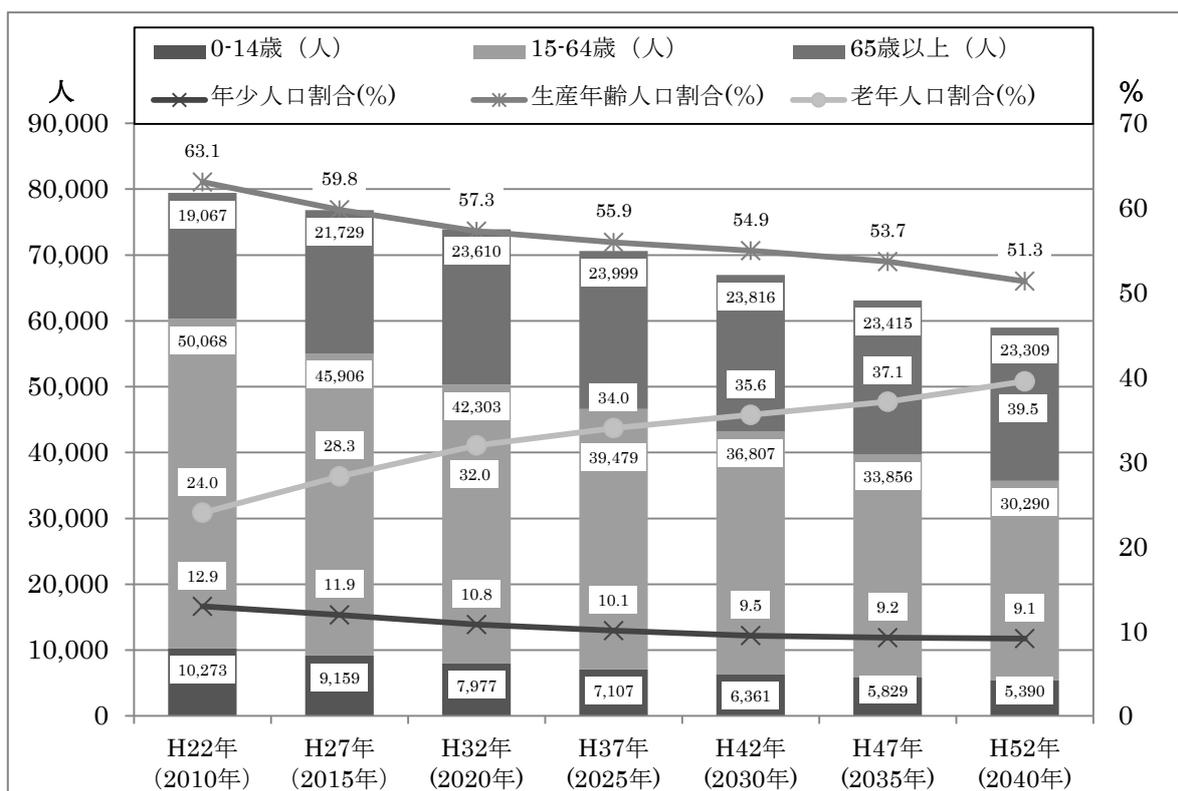
2. 現状と課題

(1) 人口減少社会、少子・高齢社会への対応

全国的に人口減少社会、少子・高齢社会が進行しており、本市においても平成 12 年頃から人口の減少傾向が続いています。減少の内訳をみると、出生数の減少と高齢化の進展による死亡数の増加による自然減の拡大に加え、若年層を中心とした転出超過による社会減の状態にあります。また、年齢 3 区分でみると、年少人口（0 歳から 14 歳）と生産年齢人口（15 歳から 64 歳）については、今後、大幅に減少することが確実であり、老年人口（65 歳以上）については、平成 37 年（2025 年）頃までは増加が予想されるが、その後は老年人口も減少すると推計されます。

今後も人口の減少が見込まれ、平成 37 年（2025 年）に約 71,000 人、平成 52 年（2040 年）に約 59,000 人になると推計されます。笠間市総合戦略では「人口減少の抑制」と「笠間らしさの確立」を基本的な考えとする各種施策の展開により、平成 72 年（2060 年）における推計人口、約 43,000 人を約 56,000 人とする目標を掲げています。

年齢3区分別人口推移および将来人口推計



※国立社会保障・人口問題研究所 日本の地域別将来推計人口（平成25（2013）年3月推計）より作成

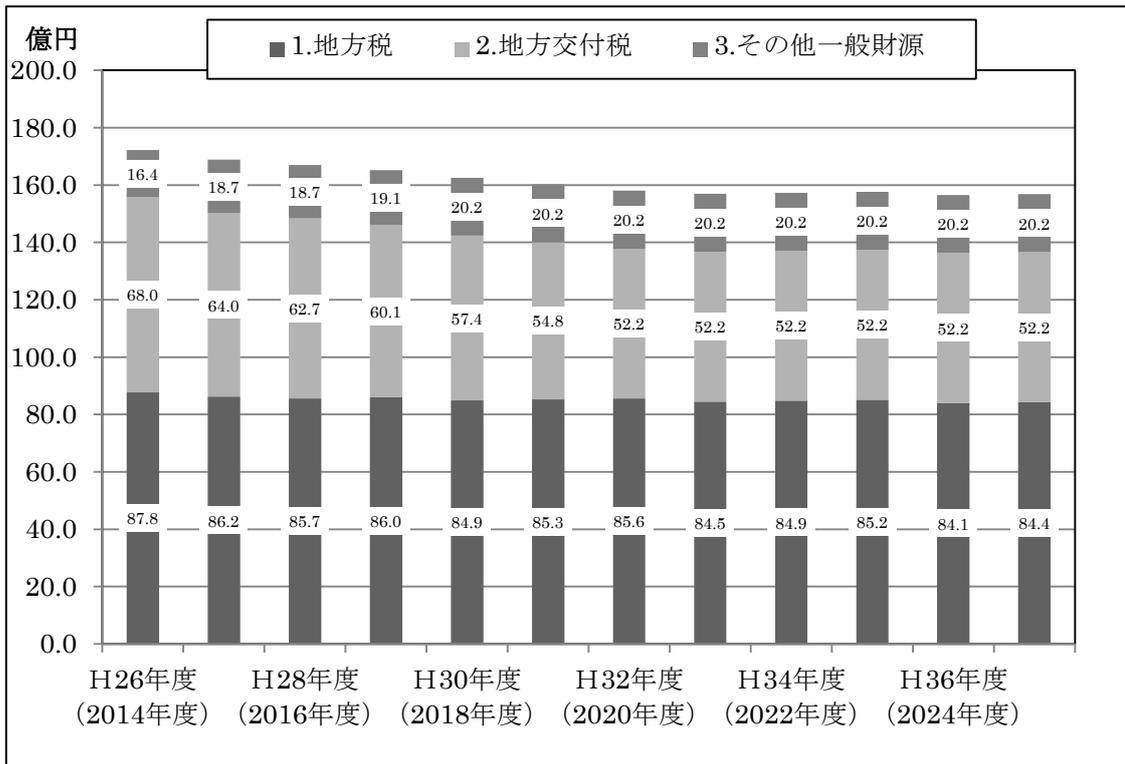
(2) 財政運営の危機への対応

人口減少や少子・高齢社会の進行により税収の減少や扶助費等の社会保障関連経費の更なる増大が予測されています。歳入では、税収の減少以外にも地方交付税の特例措置である合併算定替が平成28年度から段階的に減少することが見込まれています。また、歳出においては、人件費が抑制傾向にある一方、扶助費は年々増加が見込まれ、歳出全体に占める割合も上昇が見込まれています。財政調整基金と減債基金の残高合計は、平成26年度末に約90億円でありましたが、収支の不足分を基金から取り崩さざるを得ない状況にあるため、平成37年度末には約48億円まで減少することが予測されます。

このような状況にあっても、基本的な行政サービスを含めた市民が真に必要なとする施策を継続し、また、新たな市民ニーズや社会情勢の変化に対応した施策に対しても財源措置ができるよう、これまでの一律的な歳出の削減から市民サービスのあり方にも踏み込んだ抜本的な歳出の見直しを図り、これまで以上に効果的、効率的に財源を活用し、今後も持続可能な行政経営を推進する必要があります。

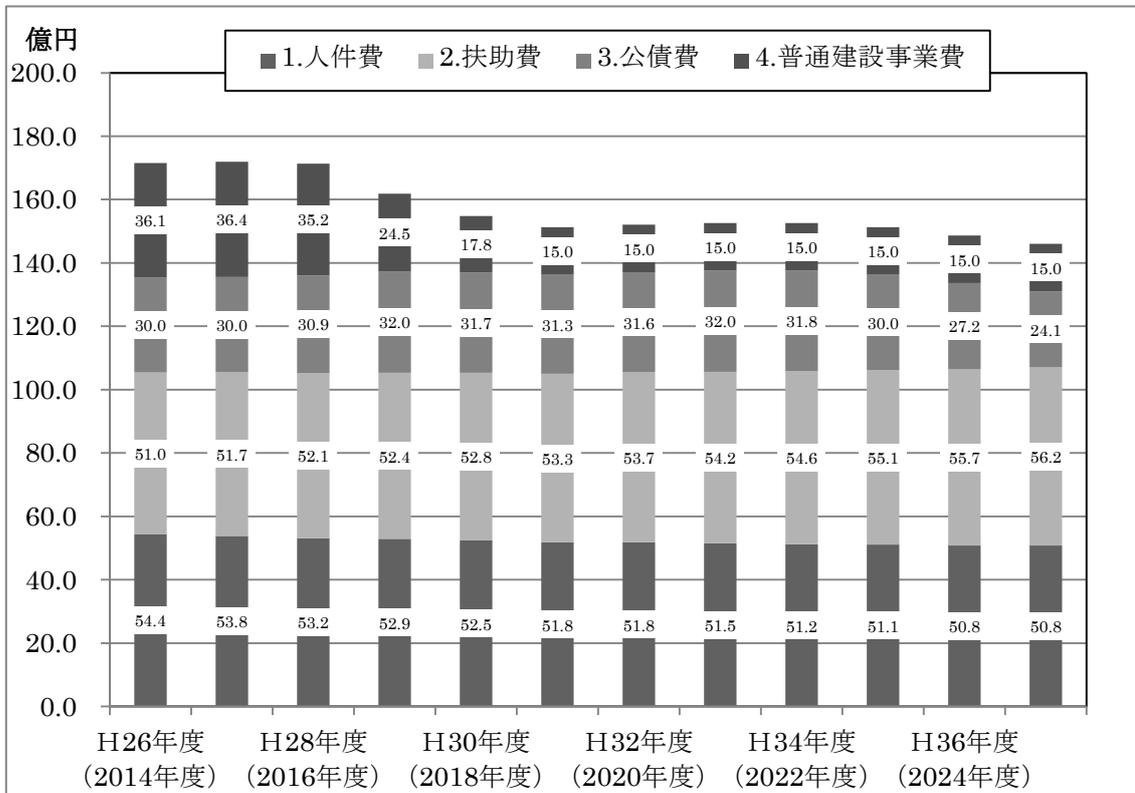
また、市債残高の削減や発行上限額設定の検討、公共施設の適正配置、借地の解消や未利用地の売却等も含めた市有財産の有効活用など将来負担の軽減を図る取り組みを継続していくほか、税収をはじめ、受益者負担に基づく手数料、使用料の適正化等による自主財源の確保など、将来を見据えた計画的な財政運営に努める必要があります。

財政計画（歳入：一般財源抜粋）



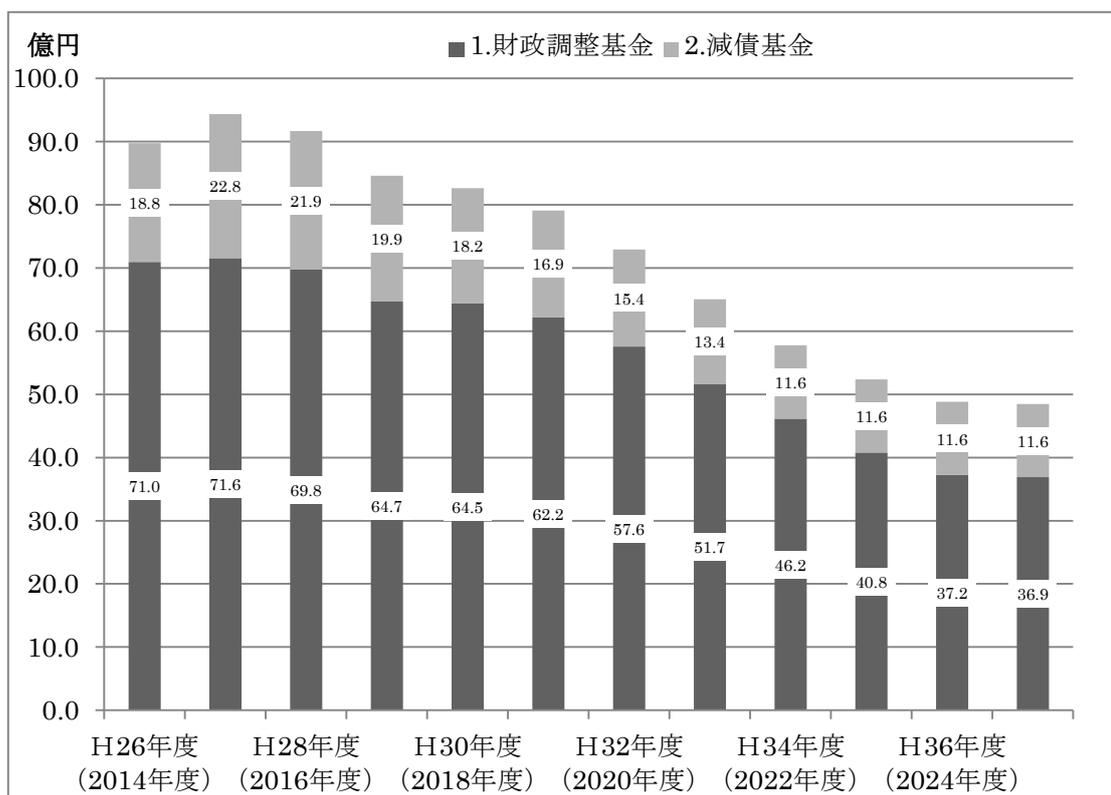
※新市まちづくり計画 財政計画（平成 27 年 3 月 財政課作成）より作成

財政計画（歳出：義務的経費，普通建設事業費抜粋）



※新市まちづくり計画 財政計画（平成 27 年 3 月 財政課作成）より作成

財政計画（基金：財政調整基金，減債基金）



※新市まちづくり計画 財政計画（平成 27 年 3 月 財政課作成）より作成

(3) 多様化する市民ニーズへの対応

人口構造の変化やテクノロジーの進展など，社会経済情勢の変化を背景に市民の価値観や生活スタイルは日々変化しています。それに伴い市民ニーズも変化，多様化していることから，これまでのように画一的な行政サービスを提供するだけでは，市民の納得を得られない状況になっています。

このような変化に的確に対応し，限りある財源のなかで市民満足度を維持，向上させるためには，市民が求めるサービスや仕組みを検証し，これまでの常識や慣習にとらわれず，行政も変わり続ける必要があります。また，投じた事業費に対してその成果を評価するなど行政経営の視点をもって，真に必要なサービスを着実に提供していく必要があります。

さらに地域の自主性及び自立性を高めるため，地域と行政との役割分担と責任について相互に共通認識をもち，地域の課題は地域の住民自らが解決できるよう様々な分野における市民参加を推進し，協働のまちづくりを進める必要があります。

(4) 国の動向について

国においては平成 27 年 6 月 30 日に「経済財政運営と改革の基本方針 2015」が閣議決定され，地域の活性化として地方分権改革の更なる推進や，経済・財政一体改革として歳出改革・効率化と利用者のニーズを踏まえたサービス向上の両立に取り組む必要があるとされています。

また、人口減少などの社会構造の変化を踏まえ、歳出増加を前提とせず、国・地方ともに徹底的な抑制や債務の圧縮に取り組む必要があるとされています。

そのほか先進的自治体の経費水準を地方交付税の算定に反映するトップランナー方式の活用や窓口業務のアウトソーシングなど専門定型業務の適正な民間委託の取組の加速、経営戦略の策定等を通じた公営企業の抜本的改革、第三セクターの経営健全化等の取組み、自治体の行政コストやインフラ保有・維持管理情報等（公共施設等総合管理計画の策定、地方公会計の整備、公営企業会計の適用拡大等）の徹底した「見える化」、民間委託やクラウド化等の取組状況を比較可能な形での開示などが具体的な推進事項とされています。

3. 新（第三次）笠間市行財政改革大綱の策定

（1）必要性

第二次笠間市行財政改革大綱の期間が平成28年度で終了しますが、行財政改革に終わりはなく、課題解決のためには、さらなる改革を進めていく必要があります。また、現在策定中の第二次笠間市総合計画の推進や変化し続ける社会情勢や市民ニーズに的確に応えるため、今後の行財政運営の方向性と、その具体的な取組内容を示すべく、第三次笠間市行財政改革大綱を策定するものです。

（2）位置付け

行財政改革大綱は、本市の最上位計画である笠間市総合計画に掲げる将来ビジョンの実現を目指し、本市が取り組むべき行財政改革の考え方を示す指針とするものです。

（3）計画期間

第二次笠間市総合計画の将来ビジョン（基本構想）は、平成29年度から38年度までの10年間を期間として策定中であり、第三次笠間市行財政改革大綱については、総合計画の前期部分にあたる平成29年度から平成33年度までの5年間とします。

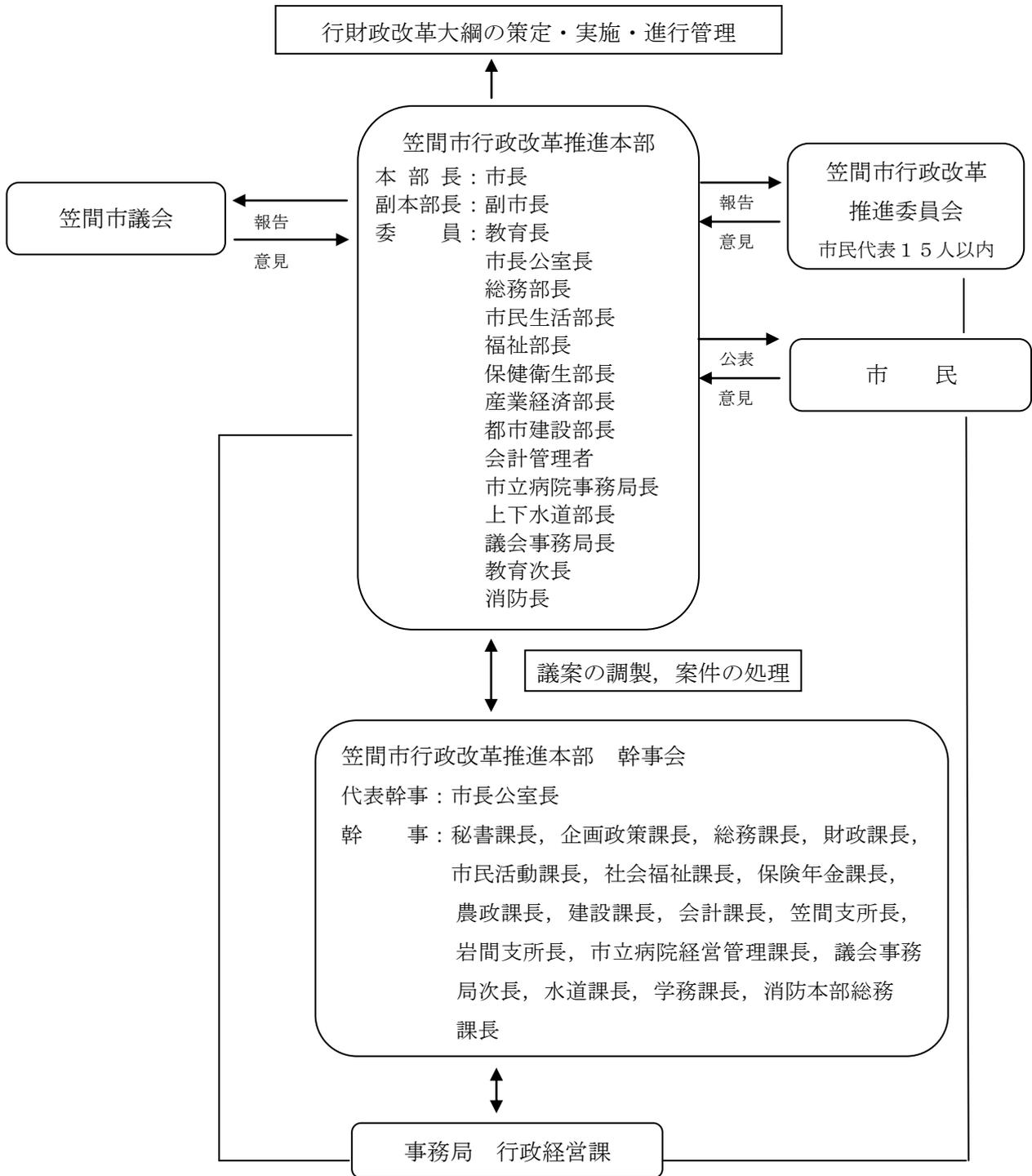
（4）推進方法

行財政改革大綱に基づき、具体的な取り組みを実施するため、数値目標等を設定した実施計画を策定し、進行管理を行います。また、毎年度の進捗状況や社会情勢の変化等に応じて毎年度、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」を中心に全庁的に行財政改革に取り組むこととします。また、毎年度の進捗状況は、外部有識者等で構成する「笠間市行政改革推進委員会」や「笠間市議会」に報告し、意見や提言をいただきながら進行管理を行うとともに、ホームページ等で市民に公表します。

【推進体制図】



4.新行財政改革大綱策定スケジュール(案)

