



第3次笠間市行財政改革大綱

(平成29年度～平成33年度)

～次世代へつなぐ 改革の推進～

平成29年3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年に策定した「笠間市行財政改革大綱」及び平成23年2月に策定した「第二次笠間市行財政改革大綱」に基づき、行財政改革に取り組んできました。

内閣府の経済・財政と暮らしの指標「見える化」データベースにおいて、歳出改革指標で県内1位^{注1}、茨城県からの権限移譲済法令割合でも県内1位^{注2}、笠間市ヘルスリーダーの会が平成28年度茨城県表彰^{注3}を受賞するなど、一定の成果を挙げてきたところです。

しかし、人口減少、少子高齢化の進行などの社会情勢の変化に伴い、税収や地方交付税の減少などによる歳入減、また、社会保障関係費の増加、公共施設等の老朽化による更新費用の増加、多様化する市民ニーズへの対応などによる歳出増など、行政運営は一段と厳しさを増しております。

国では、「経済財政運営と改革の基本方針2016」（平成28年6月2日閣議決定）において、地方行財政改革・分野横断的な課題として、窓口業務の適正な民間委託等の加速、自治体クラウド等のICT化・業務改革、自治体の境界を越えた広域化・共同化を軸に各種の取組みを進めるとしております。

また、茨城県においても、平成29年度から平成33年度を推進期間とする「第7次茨城県行財政改革大綱」を策定しており、引き続き県民本位のサービスに徹するとともに、行政の質をより一層高める改革を推進し、効率的・効果的な行財政システムを構築するとしております。

このような中、本市では、基本理念を「次世代へつなぐ改革の推進」と定め、「効率的な行政運営」、「持続可能な財政運営」、「市民協働の推進」の3つを基本方針に設定し、これまで実践してきた行財政改革を継承する「第3次笠間市行財政改革大綱」を策定しました。

この大綱を基本として、行政の担い手である職員の育成に努め、自主財源の確保と歳出の適正化を図りながら、多様化する行政需要にも対応した市民サービスの提供に向け、引き続き、行財政改革に取り組んでまいります。

最後に、貴重なご意見、ご提言をお寄せいただきました市民の皆様をはじめ、本大綱策定のためにご審議いただき、貴重なご意見を賜りました行政改革推進委員会委員の皆様にご心から感謝申し上げます。

平成29年3月

笠間市行政改革推進本部長
笠間市長 山口 伸樹

注1 内閣府の経済・財政と暮らしの指標「見える化」データベース 歳出改革指標（内閣府作成）における2015年度のポイントを県内市町村と比較した順位。http://www5.cao.go.jp/keizai-shimon/kaigi/special/reform/mieruka/db_top/index.html

注2 茨城県の市町村別移譲済法令割合（28年度）における28年度移譲済法令割合（89.8%）の順位

注3 茨城県が各分野において県勢の発展に著しい功績があった方などをたたえる表彰。

多年にわたり、保育所や幼稚園などでの食育指導や親子料理教室、生活習慣病予防のための各種教室を積極的に開催するなど、食を通して地域住民の健康づくりに寄与したとして、社会貢献活動や地域の活性化に取り組まれた団体（社会福祉の増進）に贈られる功績団体表彰を受賞。

目 次

第1	大綱の基本的な考え方	1
	1 位置付け	
	2 計画期間	
	3 推進方法	
	4 推進体制	
第2	これまでの取り組み	2
	1 行財政改革の取り組み	
第3	現状と課題	6
	1 人口の推移	
	2 財政状況	
	3 多様化する市民ニーズ	
第4	基本理念と基本方針	10
	1 効率的な行政運営	
	(1) 人材育成, 働き方改革の推進	
	(2) 組織機構の見直し	
	(3) 業務改善	
	(4) 民間活力の積極的な導入	
	2 持続可能な財政運営	
	(1) 自主財源の維持確保	
	(2) 歳出の適正化	
	(3) 公営企業会計, 特別会計の経営健全化	
	(4) 公共施設等の適正な管理	
	3 市民協働の推進	
	(1) 自主的・主体的な地域づくり	
	(2) 広報・広聴の充実	
第5	施策の体系	17
参考資料		
	1 財政計画	20
	2 策定までの経過	21
	3 行財政改革大綱の推進体制	23
	(1) 推進体制図	
	(2) 笠間市行政改革推進委員会名簿	
	(3) 笠間市行政改革推進本部名簿	
	(4) 笠間市行政改革推進本部幹事会名簿	
	4 用語説明集	27

第1 大綱の基本的な考え方

1 位置付け

本行財政改革大綱は、笠間市第2次総合計画における笠間市の将来像「文化交流都市 笠間 ～未来への挑戦～」の実現を目指し、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ます。

2 計画期間

笠間市第2次総合計画（将来ビジョン）（平成29年度～平成38年度）との整合性を図るため、総合計画の前期部分にあたる平成29年度から33年度までの5年間とします。

3 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、わ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。

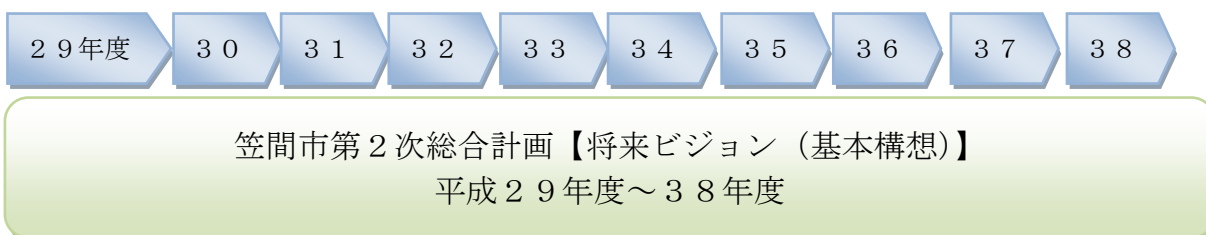
4 推進体制

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、市のホームページ等により市民に公表します。

※推進体制図（P23）参照

総合計画の計画期間との関係性



第3次笠間市行財政改革大綱【指針】
平成29年度～33年度

実施計画【具体的取り組み】
毎年度進行管理

次期（第4次）大綱

第2 これまでの取り組み

1 行財政改革の取り組み

本市においては、平成18年度に市の将来像を描く総合計画の確実な達成を目的として行財政改革大綱及び実施計画を策定し、「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」を基本方針に掲げ169項目の改革に取り組み、一定の成果を挙げてきました。

また、平成23年12月に第二次笠間市行財政改革大綱、翌年3月には実施計画を策定し、「市役所の変革」、「財政基盤の確立」、「市民協働・公民連携の推進」を改革の方針とし、平成23年度から平成28年度までを計画期間に76項目の改革に取り組み、行財政改革を推進しています。

(1) 笠間市行財政改革大綱の取り組み（平成18年度から平成22年度まで）

項 目	経費削減等効果
1 事務事業の見直し <ul style="list-style-type: none"> ○事務事業の整理・統合・合理化及び施策の重点化 <ul style="list-style-type: none"> ・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） <ul style="list-style-type: none"> ・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 	削減 2億65万円 収入増 1,360万円
2 職員の意識改革と資質向上 <ul style="list-style-type: none"> ○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 	削減 380万円
3 組織機構の合理化 <ul style="list-style-type: none"> ○組織・機構の見直し <ul style="list-style-type: none"> ・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 	削減 621万円
4 定員管理と給与の適正化 <ul style="list-style-type: none"> ○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 	削減 22億8,900万円
5 自主財源の確保（歳入） <ul style="list-style-type: none"> ○市税等の収入の確保 ○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 	収入増 2億5,296万円

<p>6 財政運営の健全化（歳出）</p> <ul style="list-style-type: none"> ○財政健全化に向けた財政計画の策定 <ul style="list-style-type: none"> ・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（補助団体の見直し） ○特別会計財政の健全化 ○公営企業の経営健全化 	削減 19億4,240万円
<p>7 情報の公開と市民の行政への参画</p> <ul style="list-style-type: none"> ○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 	削減 16万円
その他（市長等の給与カット，農業委員会の定数減）	削減 4,654万円
<p>経費削減等効果</p> <p style="text-align: right;">削減 合計</p> <p style="text-align: right;">収入増合計</p>	<p>44億8,876万円減</p> <p>2億6,656万円増</p>

※「経費削減等効果」とは，改革の実施によって得られた歳出の削減額及び収入増のことで，額は，各年度において，平成17年度（旧3市町）と比較をしたものであり，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】

笠間市議会では，自主解散による在任特例期間の短縮（新市発足時53人）や議員提案による議員定数の削減（30人から28人，その後24人）が行われました。

（2）第二次笠間市行財政改革大綱の取り組み（平成23年度から平成27年度まで）

項 目	経費削減等効果
<p>1 市役所の変革</p> <p>(1) 民間の優れた経営手法の導入</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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 <p>(2) 効率的な行政運営</p> <p>(3) 市民ニーズに対応できる人材の育成</p> <p>(4) 組織の活性化</p>	<p>改革コスト 2,468万円</p> <p>収入増減 1,709万円</p> <p>支出増減 703万円</p>
<p>2 市民協働・公民連携の推進</p> <p>(1) 市民協働・公民連携の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> ・自主防災組織の結成促進 ・地域ポイント制度の本格実施 <p>(2) 多様化する市民ニーズへの対応</p> <ul style="list-style-type: none"> ・高度な専門的知識を有する者の採用 	<p>改革コスト 1,011万円</p> <p>支出増減 ▲626万円</p>

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 1 億 8,212 万円 収入増減 14 億 3,233 万円 支出増減▲1 億 1,436 万円
経費削減等効果 合計	改革コスト 2 億 1,691 万円 収入増減 14 億 4,941 万円 支出増減 ▲1 億 1,359 万円 効果額 13 億 4,609 万円

※第二次大綱における「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。前期の大綱とは、効果のとらえ方を変更しています。

※効果額とは、改革の取り組みによって収入増及び支出減となった額から改革に要した費用（改革コスト）を差し引いた額のことです。

※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。

※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。

（下記「イ 人件費削減額実績（平成 23 年度～平成 27 年度）【参考】」参照）

ア 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	平成 27 年度
実施項目数	76	75	75	73	73
進んでいる	7	11	12	12	14
計画どおり	36	34	38	36	36
ほぼ計画どおり	5	3	4	5	3
遅れている	11	25	21	20	20
未実施	17	2	0	0	0
進捗率	63.2%	64.0%	72.0%	72.6%	72.6%

イ 人件費削減額実績（平成 23 年度～平成 27 年度）【参考】

	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度
削減人数	20	6	8	5	12
削減額（万円）	15,000	4,500	6,000	3,750	9,000

※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。

【参考】

笠間市議会では、議会改革活性化特別委員会が設置（平成25年3月）され、議会改革9項目について協議し、議員定数の削減（24人から22人）や本会議のインターネット映像配信などが行われました。

職員数及び部署数の推移【参考】

	平成17年度	平成18年度	平成23年度	平成28年度
職員数（人）	848	827	741	704
部	-	20	18	19
課	-	61	55	50
施設（室含む）	-	35	42	37
グループ	-	83	76	76

※職員数は、総務省定員管理調査個別団体表より抜粋、各年4月1日現在の数である。

また、平成27年度調査までは、対象に教育長が含まれることから、教育長を除いた数を表示している。

※部には市長部局、消防機関のほか、教育委員会、農業委員会などの行政委員会の事務局（専任、兼任）や議会事務局など市長部局に属さない組織を含みます。

※課には市長部局の課のほか、各種行政委員会の事務局及び課、消防署、笠間公民館及び笠間図書館を含みます。

※施設（室含む）には、施設、課内室のほか、支所分室（現在は廃止）、過去に職員が配置（専任・兼任）されていた施設などを含みます。

※グループは、市長部局、教育委員会のグループであり、行政委員会の事務局や施設等は含みません。

第3 現状と課題

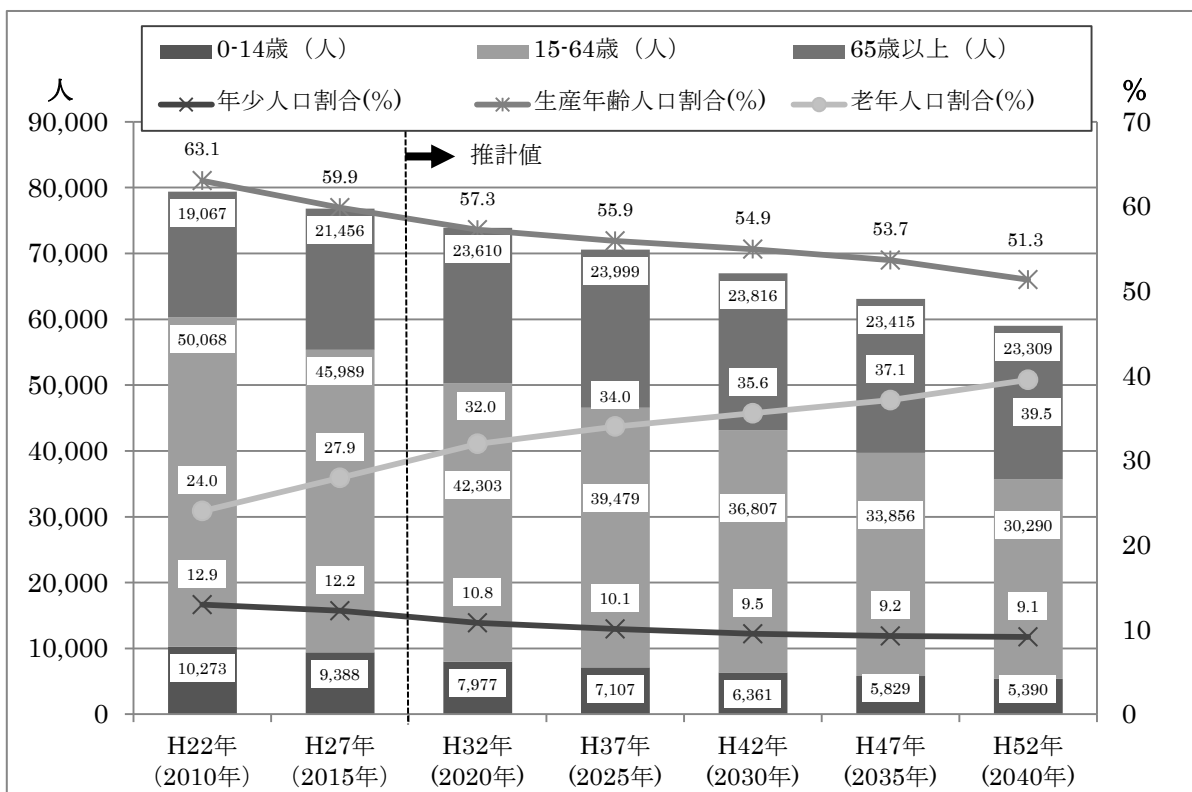
1 人口の推移

全国的に人口減少、少子高齢化が進行しており、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、出生数の減少と死亡数の増加による自然減に加え、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ています。

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ています。

しかし、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。



※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 財政状況

人口減少、少子高齢化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。

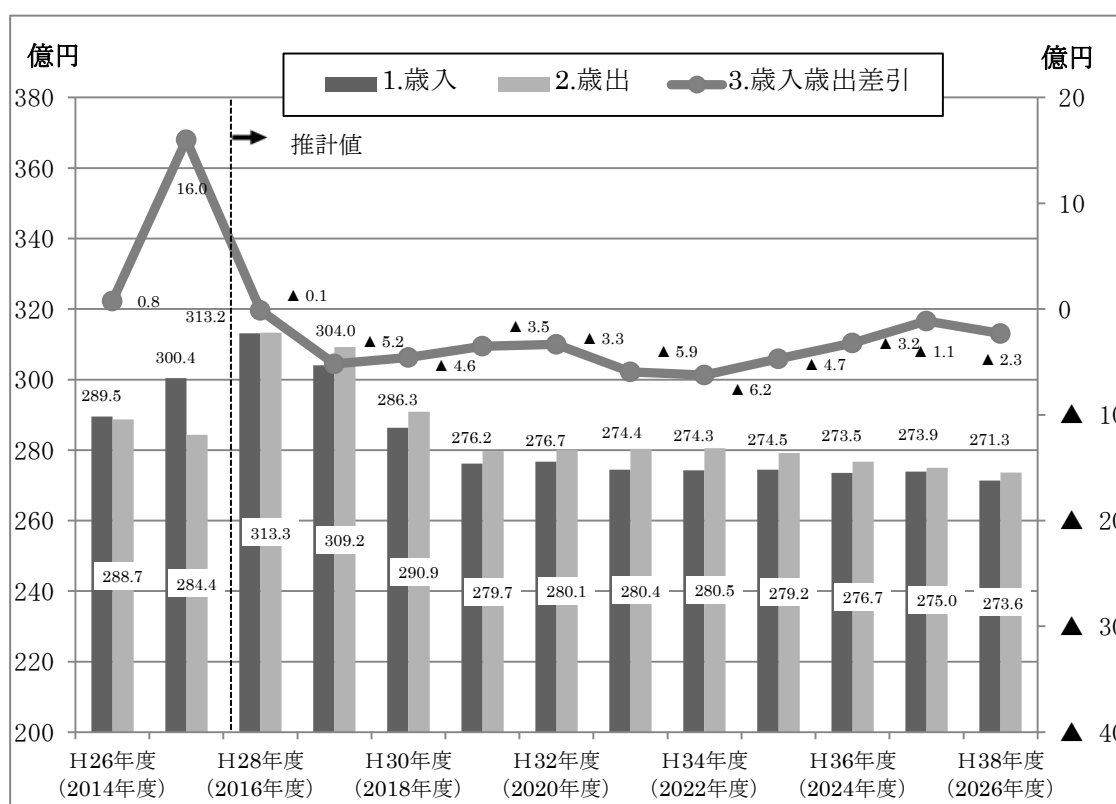
また、歳出においては、人件費が抑制傾向にある一方、扶助費は年々増加が見込まれ、歳出全体に占める割合も上昇が見込まれています。

さらに財政調整基金と減債基金の残高合計は、平成27年度末に約95億円でしたが、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38年度末には約55億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、公共施設の適正配置、借地の解消、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。

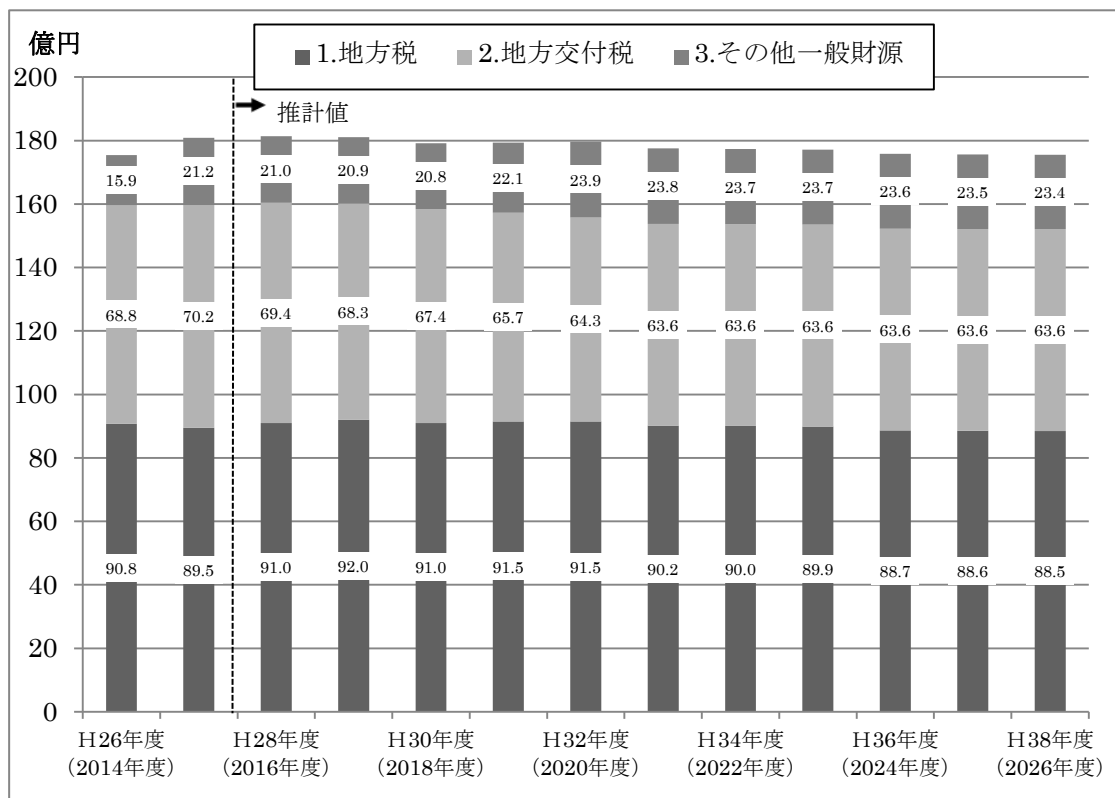
財政計画（歳入歳出差引）



※財政計画（平成29年2月 財政課作成）より作成

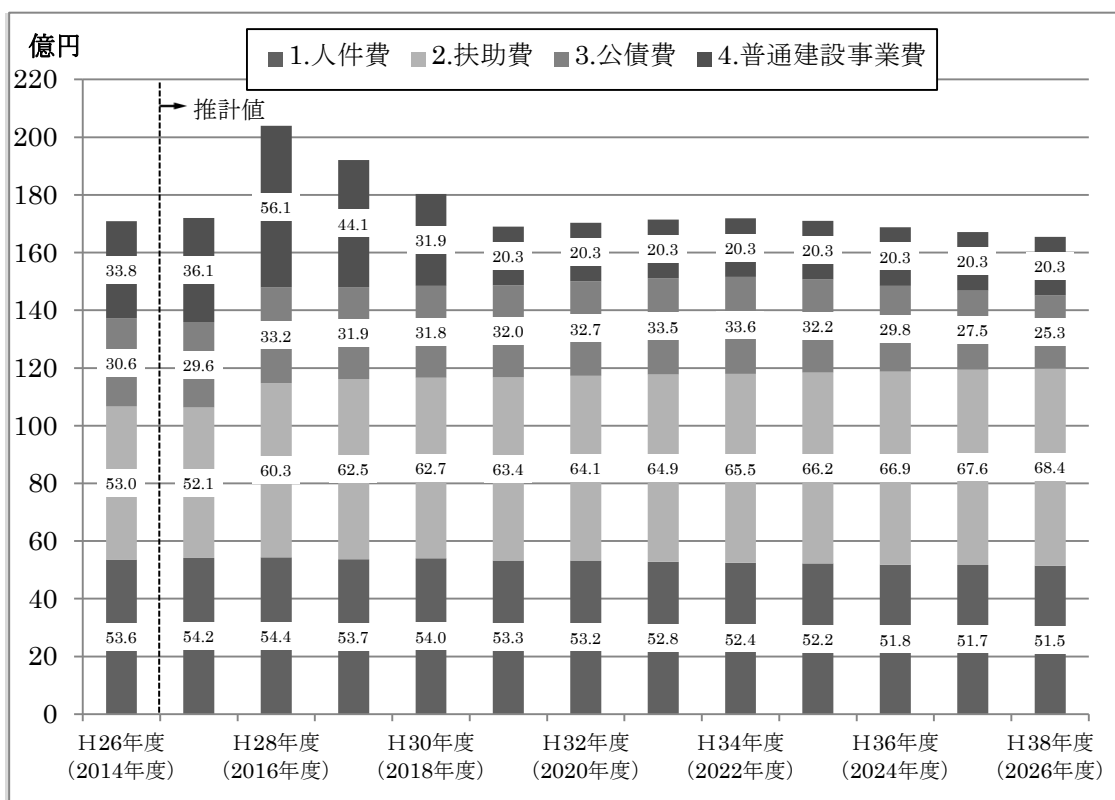
歳入は、財政調整基金、減債基金の繰入金及び翌年度へ繰り越すべき財源を除く。
歳出は、財政調整基金、減債基金の積立金を除く。

財政計画（歳入：一般財源抜粋）



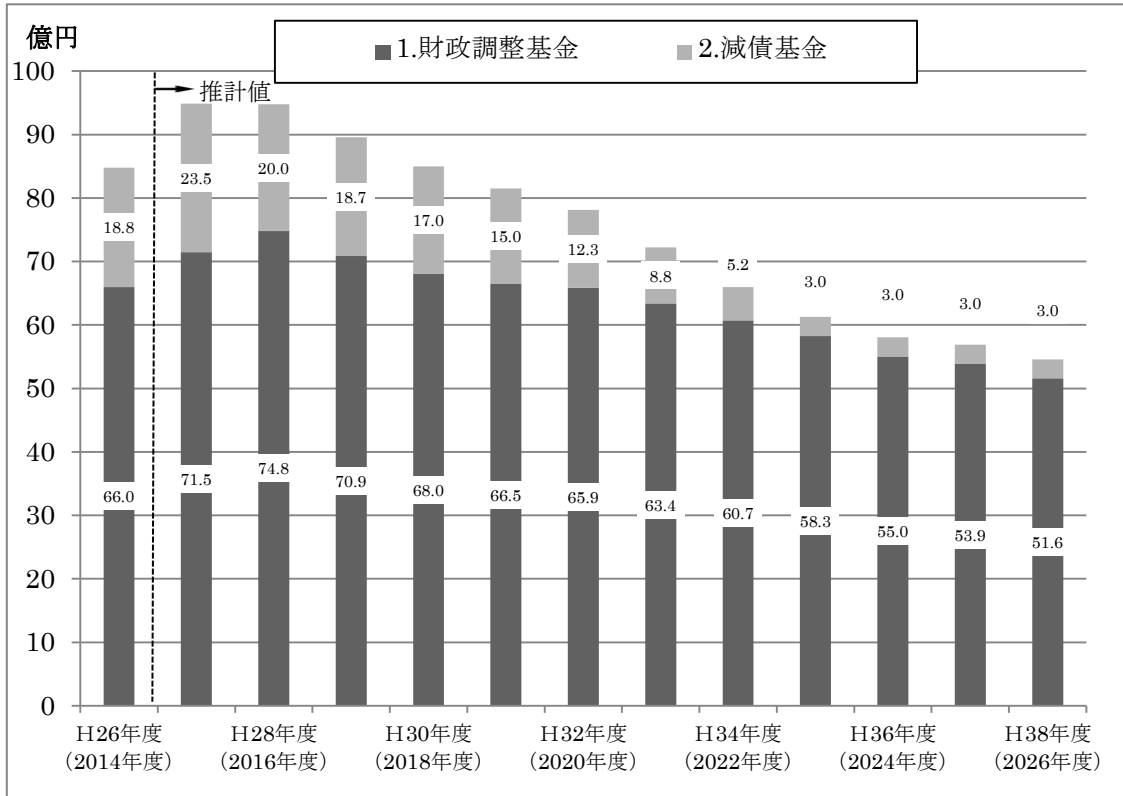
※財政計画（平成 29 年 2 月 財政課作成）より作成

財政計画（歳出：義務的経費，普通建設事業費抜粋）



※財政計画（平成 29 年 2 月 財政課作成）より作成

財政計画（基金残高：財政調整基金，減債基金）



※財政計画（平成 29 年 2 月 財政課作成）より作成

3 多様化する市民ニーズ

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，市民の満足を得ることが難しい状況になっています。

今後も，限りある財源と人員の中で，様々な変化に的確に対応し，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，行政も変わり続ける必要があります。

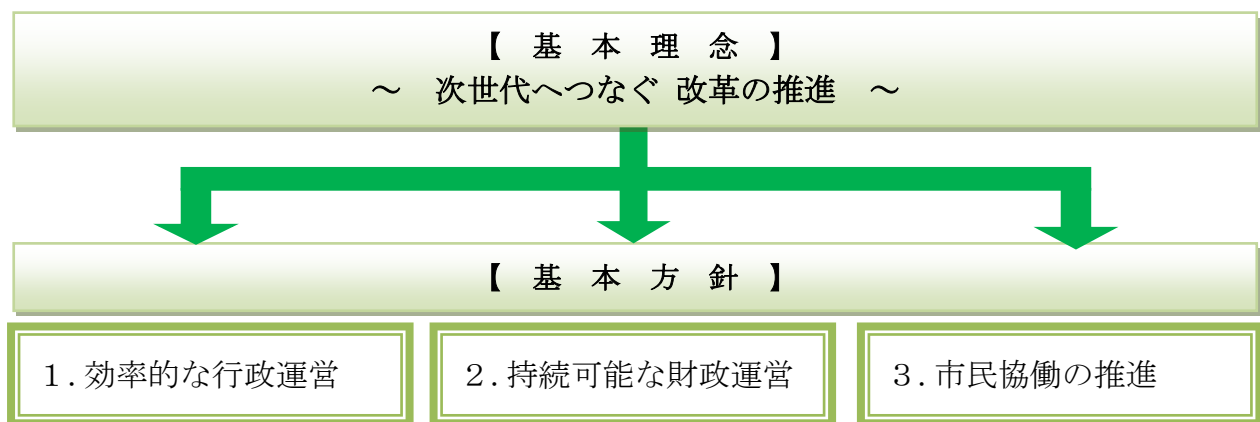
また，投じた事業費に対してその成果を評価するなど行政経営の視点をもって，真に必要なサービスを着実に提供していく必要があります。

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協働を推進する必要があります。

第4 基本理念と基本方針

人口減少、少子高齢化の進行、市民ニーズの多様化など社会情勢が急速に変化する中、厳しい財政状況下にあっても、次世代に負担を先送りすることなく、計画期間中に徹底した取り組みを行い、将来にわたって質の高い行政サービスを効果的、効率的に提供することができるよう、本行財政改革大綱の基本理念を「次世代へつなぐ 改革の推進」としました。

これまでの取り組みである笠間市行財政改革大綱、第二次笠間市行財政改革大綱の基本方針を継承しつつ、笠間市第2次総合計画に掲げる将来像「文化交流都市 笠間 ～未来への挑戦～」の実現を目指し、基本方針を以下のとおり設定し、具体的な取り組みを進めます。



1 効率的な行政運営

社会情勢の変化や行政に対するニーズの変化に迅速かつ的確に対応するため、引き続き効率的で活力のある行政運営を図っていく必要があります。

そのためには、行政の担い手である職員の能力と意欲の向上を図るとともに、ワーク・ライフ・バランス※₁の推進やメンタルヘルス※₂対策、職場環境の改善など働き方改革を推進します。

また、行政課題に適切に対応し、職員の能力と意欲を最大限に発揮するため、効率的で活性化された組織を目指します。

さらに、PDCAサイクル※₃の充実による業務改善、ICT※₄（情報通信技術）やマイナンバー制度を活用した市民サービスの向上や事務の効率化、民間活力の積極的な導入を推進します。

なお、規模の拡大による効率化を図るため、行政事務の広域化・共同化についても検討します。

【推進項目】

(1) 人材育成、働き方改革の推進

- 人口減少による労働力不足が社会全体で懸念される中、世代間のバランスが取れた計画的な定員管理を行います。
また、人物重視の採用方針のもと、ICTなど専門的知識を有する人材や英語力に秀でる等の国際化に対応した人材など次世代を担う人材の採用に努めます。
さらに、多様な任用制度を活用し、長年の経験や能力を有する再任用職員や特定の能力に秀でた任期付職員、語学指導等の分野以外においても能力のある外国籍人材などの優れた人材の確保・活用に努めます。
- 地域の課題や実情を分析し、事業化する政策形成能力の向上を図るとともに、「笠間市職員人材育成基本方針」(平成18年)の改定、「職員行動指針」の策定により、目指すべき職員像を明確にします。また、これらの方針に基づき、職員研修を充実し、職員一人ひとりの能力開発と人材育成に努めます。
- 限られた職員数においても、質の高い行政サービスを提供するため、職員が生き生きと仕事に取り組めるよう、組織風土や業務の見直し等を進め、時間外勤務の削減や偏りの是正、子育てや介護等と仕事との両立、年次休暇等の取得促進、職場環境の改善など働き方改革を推進します。

(2) 組織機構の見直し

- 社会情勢の変化や市民ニーズに応じた効率的で効果的な組織機構を整備するとともに、課、室、グループなど、組織の構成単位の適正規模の検討を行うなど、効率的な組織の見直しを継続的にを行います。
また、簡素な組織と市民サービスのあり方を再検討し、本所と支所業務の見直しを実施します。
- 「笠間市消防団のあり方に関する検討委員会」や「笠間市消防団審議会」を経て策定された「笠間市消防団組織等整備計画」(平成28年)に基づき、消防団の統合再編等を推進します。
また、「県央地区消防広域化推進研究会」による消防力適正配置の調査結果を踏まえ、消防広域化の推進と並行して消防署の適正配置を含めた消防本部組織の見直しを検討します。

(3) 業務改善

- 行政を経営するという概念を意識し、総合計画(アクションプラン)と予算及び行政評価(事務事業評価)を連動させたPDCAサイクルを着実に実行し、限りある財源や人員を有効に活用し、市民サービスの維持・向上を図る成果重視の行政経営システムの充実に努めます。

- 市民の利便性向上や行政コスト削減の効果が期待される総合窓口（ワンストップ・サービス）の設置を検討するとともに、コンビニエンスストアや自動交付機による各種証明書交付の利用促進を図ります。
また、コンビニ交付※5等で用いるマイナンバーカードの普及促進を図るため、カードの多目的利用を推進します。
- 電算コストの削減や災害時の備えなどの観点から情報システムのクラウド化をシステムの改修にあわせて実施します。
また、自治体クラウド※6（複数団体共同でのクラウド化）の活用に努めます。
- 庁内会議等にタブレット端末を導入し、円滑で効率的な会議の運営に努めます。
また、会議以外の業務にも積極的に活用し、業務の効率化を図ります。
- 「笠間市審議会等の運営及び委員の選任に関する要綱」に基づき、効率的な運営に努めるとともに、機能充実や成果の活用、公表のあり方など総合的な観点から審議会や協議会等の見直しを図ります。
- 定住自立圏※7形成を見据え、県央地域首長懇話会※8において公共施設利用や観光面、政策研究などでの広域連携を推進していきます。
また、市民サービスの向上が図れる分野のほか、専門性が高く機能強化が図れる分野、規模の拡大による効率化が図れる分野、定型的な業務などの行政事務の広域化・共同化に努めます。

（４）民間活力の積極的な導入

- 民間活力の導入手法については、業務の外部委託をはじめ、PPP、PFI、指定管理者制度※9など、民間事業者等の優れた専門知識を活用する多様な手法があります。
これらの手法を的確に選択し、行政自ら対応すべき分野に集中するため、「民間にできるものは民間へ」を徹底し、積極的に民間活力の導入を図ります。
- 保育施設等については、幼保連携や運営主体などについて検討を重ねています。
多様化する保育ニーズへの対応や民間の柔軟な発想と優れた運営能力を活用した市民サービスの向上等を図るため、公立保育所を民間法人に移譲又は貸与し、公立認定こども園の公私連携を進めます。
- 業務内容が民間と類似する給与計算などの庶務業務や広報紙の編集など民間の専門性を活かせる業務において、個人情報保護や守秘義務の確保に十分留意した上で、外部委託の推進を図ります。

2 持続可能な財政運営

市の財政状況は、合併算定替の終了による段階的な地方交付税の減少や社会保障関連費用の増大など、今後も厳しい状況が続くことが予想されます。

このような中、基本的な行政サービスを確実に提供し、笠間市第2次総合計画に基づく様々な事業の推進を図るため、財源の確保と歳出削減及び特別会計等の健全化に努め、持続可能な財政運営を維持します。

また、公共建築物やインフラ施設(道路、上下水道施設等)の老朽化による更新費用や維持管理費用が大きな財政負担となることが予測されることから、「笠間市公共施設等総合管理計画」※10(平成28年)に基づき、施設の長寿命化、総量の削減、更新費用の平準化など公共施設等の適正管理に努めます。

【推進項目】

(1) 自主財源の維持確保

○ 市税等の徴収体制の強化に取り組み、収納率の向上を図り、納税等の公平性を確保するとともに、引き続き自主財源の確保に努めます。

また、収入未済額の縮減を図るため、債権によって根拠法令が異なる督促や差押えなどの事務手続きを整理し、債権管理の適正化に努めます。

○ 使用料や手数料についても収納率の向上に努めるとともに、負担のあり方について、「使用料及び手数料の見直しに関する基本方針」(平成26年)に基づき、定期的な見直しを行います。

○ 市税や使用料、手数料以外の自主財源についても、広報紙やホームページ、駅自由通路などの各種有料広告料及びふるさと寄附金(納税)の推進を図るとともに、あらゆる制度を活用して新たな財源の確保に努めます。

(2) 歳出の適正化

○ 補助金については、事業達成度や効果などを検証し、経費負担のあり方について定期的な見直しを行い、適正な交付に努めます。

○ 今後の財政運営を見据え、市民理解の向上を図るため、わかりやすい財政状況の公表に加えて、ビルド・アンド・スクラップ※11を徹底した事務事業の見直しによる歳出削減と将来負担の抑制に努めます。

(3) 公営企業会計，特別会計の経営健全化

- 公営企業会計については，企業の経済性を発揮し，公共の福祉を増進するため，独立採算制を原則とし，収入に見合った歳出削減を図り，健全な企業経営に努めます。

- 特別会計については，特定の歳入をもって特定の事業を行うことを原則に，保険税や保険料，使用料等の収納率の向上に取り組むとともに，介護保険事業における要介護認定の適正化や国民健康保険事業における特定健康診査受診率及び特定保健指導実施率の向上，ジェネリック医薬品※¹₂の普及促進等により，給付や医療費の適正化に取り組みます。
また，法令等に定められた基準に基づいて一般会計からの繰入金の適正化に努めます。

(4) 公共施設等の適正な管理

- 「笠間市公共施設等総合管理計画」に基づき，公共施設の規模，配置等の適正化に努めます。
また，従来に対症療法的な対策から長期的観点による予防的な対策に転換を図るため，公共建築物やインフラ施設毎の長寿命化計画等の策定・実施を推進します。

- 土地の有効活用や自主財源の確保，維持管理費用の低減の観点から市有財産の有効活用に努め，行政として活用する見込みのない未利用地の売却や貸付を進めます。
また，長期的視点をもって公共施設等の借地の解消に努めます。

3 市民協働の推進

地域コミュニティの維持が危惧される状況や行財政資源が減少する中においても、地域の課題に対応するため、「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ます。

地域コミュニティ活動については、市民自らが自主的・主体的に地域づくりに取り組める地域社会を目指します。

また、様々なテーマや目的を持って活動するボランティア団体などの育成に努めるとともに、市民と行政だけではなく、産業界や教育機関など多様な主体と連携し、課題解決に努めます。

さらに、東日本大震災の教訓を生かし、自助、共助、公助※13の理念により地域の防災力の向上に努めます。

協働の原則である市民と行政の情報共有を図り、市民が主体性を持って行政と共に活動する協働のまちづくりを推進します。

【推進項目】

(1) 自主的・主体的な地域づくり

- 「笠間市協働のまちづくり推進指針」に基づき、市民の経験や能力を市政に生かし、市民活動を活性化し、身近な市民同士のつながりを強め、市民が主体性を持って行政とともに活動する協働のまちづくりを推進します。
- 地域コミュニティを維持し、地域に応じた課題に自主的・主体的に取り組めるよう、行政区や子ども会、消防団、地域福祉活動推進団体など地縁による団体の連携した活動を支援します。
- 保健・医療・福祉や社会教育、まちづくりなど様々なテーマや目的を持って活動するボランティア団体やNPOなどの市民活動に対する支援体制の充実に努めます。
- 産学官連携により、医療や介護、産業育成などの各種取組みに大学や企業等の先駆的な視点の導入を図るとともに、移住促進や認知症への対応など新しい行政ニーズに対しても、協働での取り組みを推進します。
- 多様な視点を持つ市民の参画を図るため、審議会や協議会における女性委員の登用を推進します。

(2) 広報・広聴の充実

- 市民に対して、市民が必要とする情報を迅速に伝えるとともに、市民の理解と協力を得るため、市の方向性や取り組み、置かれている現状などについて、広くわかりやすく伝えていきます。

- アンケートや市政懇談会など、様々な手段や媒体を通じて、市民の意見や要望、地域の課題を把握するとともに、施策への反映結果や市の考え方などを公表し、広聴事業の「見える化」を進め、協働の原則である市民と行政との情報の共有を図ります。

- 市内外に対して市のイメージ向上や「笠間らしさ」を戦略的に伝えていくことで、市への愛着心の醸成、定住人口や交流人口の減少緩和・増加など、地域経済の活性化を図ります。
また、各種SNS※14の特徴を活かした情報発信を充実するとともに、インバウンド※15や市内在住外国人向け広報を検討します。

第5 施策の体系

第3次笠間市行財政改革大綱を推進するため、基本理念及び基本方針に基づき、推進項目と実施項目を下記のとおり体系立て、実施項目は、平成29年度～33年度における具体的な実施計画を策定し、進行管理を行います。

※ **重点** 国の「経済財政運営と改革の基本方針2016」（平成28年6月2日閣議決定）において、地方行財政改革・分野横断的な課題として盛り込まれた項目など重点的に取り組みを行う項目。

※ **【新規】** 第二次笠間市行財政改革大綱に取り組みがなく、新たに実施項目としたもの（新たな視点から取り組みを拡充したものを含む）。

基本方針	推進項目	実施項目
1. 効率的な行政運営	(1) 人材育成, 働き方改革の推進	①職員研修の充実 重点
		②人事評価制度の充実 重点
		③働き方改革の推進 【新規】重点
		④専門職等の採用による多様な人材の確保 重点
	(2) 組織機構の見直し	①組織機構の見直し
		②支所業務の見直し 【新規】
		③消防本部組織の見直し
		④消防団統合再編（消防団詰所, 消防自動車の整備計画）の推進 【新規】
	(3) 業務改善	①行政評価の推進
		②総合窓口（ワンストップ・サービス）の設置 【新規】重点
		③審議会等の見直し 【新規】
		④クラウド技術を用いた情報システムの構築 重点
		⑤タブレット端末による効率的な会議の推進 【新規】
		⑥マイナンバーカードの多目的利用の推進 【新規】重点
		⑦投票事務の見直し（当日投票システムの構築） 【新規】
		⑧高齢者運転免許自主返納支援事業対象者の利便性向上による普及促進 【新規】
		⑨笠間市役所地球温暖化対策率先実行計画の推進
		⑩広域連携の推進 【新規】

基本方針	推進項目	実施項目
	(4) 民間活力の積極的な導入	①給与計算事務の外部委託【新規】 重点 ②広報かさま編集業務の外部委託【新規】 ③区長文書配送の外部委託【新規】 ④公立保育所・認定こども園の民営化【新規】 ⑤地域子育て支援センター事業の外部委託【新規】 ⑥都市公園管理の一括委託【新規】 ⑦友部・岩間駅自由通路・駅前広場管理事業の指定管理者制度の導入【新規】
2. 持続可能な 財政運営	(1) 自主財源の維持確保	①ホームページ有料広告収入の確保【新規】 ②企業誘致及び市内企業の規模拡張 ③使用料及び手数料の定期的な見直し ④自主財源比率の向上【新規】 ⑤財政計画の策定 ⑥債権管理の適正化（管理条例）【新規】 ⑦市税収納率の向上 ⑧ふるさと寄附金（納税）制度の推進【新規】 ⑨保育所保育料収納率の向上 ⑩放課後児童クラブ保護者負担金収納率の向上 ⑪市営住宅使用料収納率の向上 ⑫学校給食費収納率の向上
	(2) 歳出の適正化	①市民にわかりやすい財政状況の公表 ②事務事業の見直しによる経常経費の削減【新規】 ③一般会計から特別会計等への適正な繰出金の支出 ④新地方公会計制度に対応した財務書類の作成 ⑤補助金の適正な交付 ⑥ごみ減量化の推進による処理経費の削減【新規】

基本方針	推進項目	実施項目
	(3) 公営企業会計, 特別会計 の経営健全化	①介護保険特別会計の経営健全化 ②国民健康保険特別会計の経営健全化 ③市立病院事業会計の経営健全化 ④水道事業会計の経営健全化 ⑤公共下水道事業特別会計の経営健全化 重点 ⑥農業集落排水事業特別会計の経営健全化
	(4) 公共施設等の適正な管 理	①光ファイバ網の民間譲渡【新規】 ②笠間市公共施設等総合管理計画の推進【新規】 重点 ③市有財産の有効活用【新規】 ④公共施設等の借地の解消【新規】 ⑤橋梁長寿命化修繕計画の策定 ⑥都市公園施設長寿命化計画の策定及び実施 ⑦水道事業施設の計画的な修繕・更新【新規】 ⑧公共下水道事業のストックマネジメント計画の策定及 び実施【新規】 ⑨農業集落排水事業のストックマネジメント計画の策定 及び実施【新規】
3. 市民協働の 推進	(1) 自主的・主体的な地域づ くり	①審議会等における女性委員の登用推進 ②産学官連携の推進【新規】 ③自主防災組織の結成促進 ④まちづくり市民活動助成金事業の推進 ⑤市民と行政の協働体制の構築 ⑥地域ポイント制度の拡充 ⑦ヘルスリーダーの活動促進
	(2) 広報・広聴の充実	①SNSによる広報の充実【新規】 ②広聴事務の「見える化」の推進【新規】 ③市民記者制度の導入及び実施【新規】

参考資料

1 財政計画

【歳入】

(単位：百万円)

区分	平成26年度 (実績)	平成27年度 (実績)	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度	平成33年度
地方税	9,080	8,951	9,101	9,198	9,100	9,154	9,147	9,016
地方譲与税	352	371	362	355	351	348	344	341
交付金	1,233	1,745	1,735	1,731	1,725	1,863	2,048	2,042
地方交付税	6,880	7,019	6,940	6,826	6,737	6,573	6,430	6,360
分担金・負担金	265	225	265	272	268	268	268	268
使用料・手数料	369	358	275	277	278	273	273	273
国庫支出金	3,747	4,089	4,190	4,028	4,086	3,753	3,768	3,784
県支出金	1,889	2,080	2,186	1,919	1,931	1,946	1,989	1,974
財産収入	329	113	71	62	62	62	62	62
寄附金	219	22	16	16	16	16	16	16
繰入金（基金）	1,086	376	836	1,860	780	672	656	915
繰越金	841	957	931	0	0	0	0	0
諸収入	925	886	809	801	799	795	792	789
地方債	2,716	3,187	3,945	3,575	2,958	2,247	2,213	2,196
合計	29,931	30,378	31,662	30,920	29,091	27,970	28,006	28,036

【歳出】

(単位：百万円)

区分	平成26年度 (実績)	平成27年度 (実績)	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度	平成33年度
人件費	5,359	5,416	5,441	5,371	5,398	5,331	5,320	5,280
物件費	4,279	4,380	4,591	4,653	4,720	4,787	4,800	4,782
維持補修費	160	230	201	110	200	200	200	200
扶助費	5,299	5,213	6,027	6,250	6,269	6,341	6,413	6,488
補助費等	2,107	2,726	2,126	2,783	2,263	2,192	2,122	2,070
公債費	3,055	2,963	3,319	3,185	3,176	3,199	3,270	3,346
積立金	1,789	1,263	529	172	177	177	162	162
投資・出資・貸付金	78	83	191	267	53	49	43	43
繰出金	3,385	3,495	3,628	3,724	3,647	3,661	3,643	3,632
普通建設事業費	3,379	3,607	5,609	4,405	3,188	2,033	2,033	2,033
災害復旧事業費	83	71	0	0	0	0	0	0
合計	28,973	29,447	31,662	30,920	29,091	27,970	28,006	28,036

※財政計画（平成29年2月 財政課作成）より作成

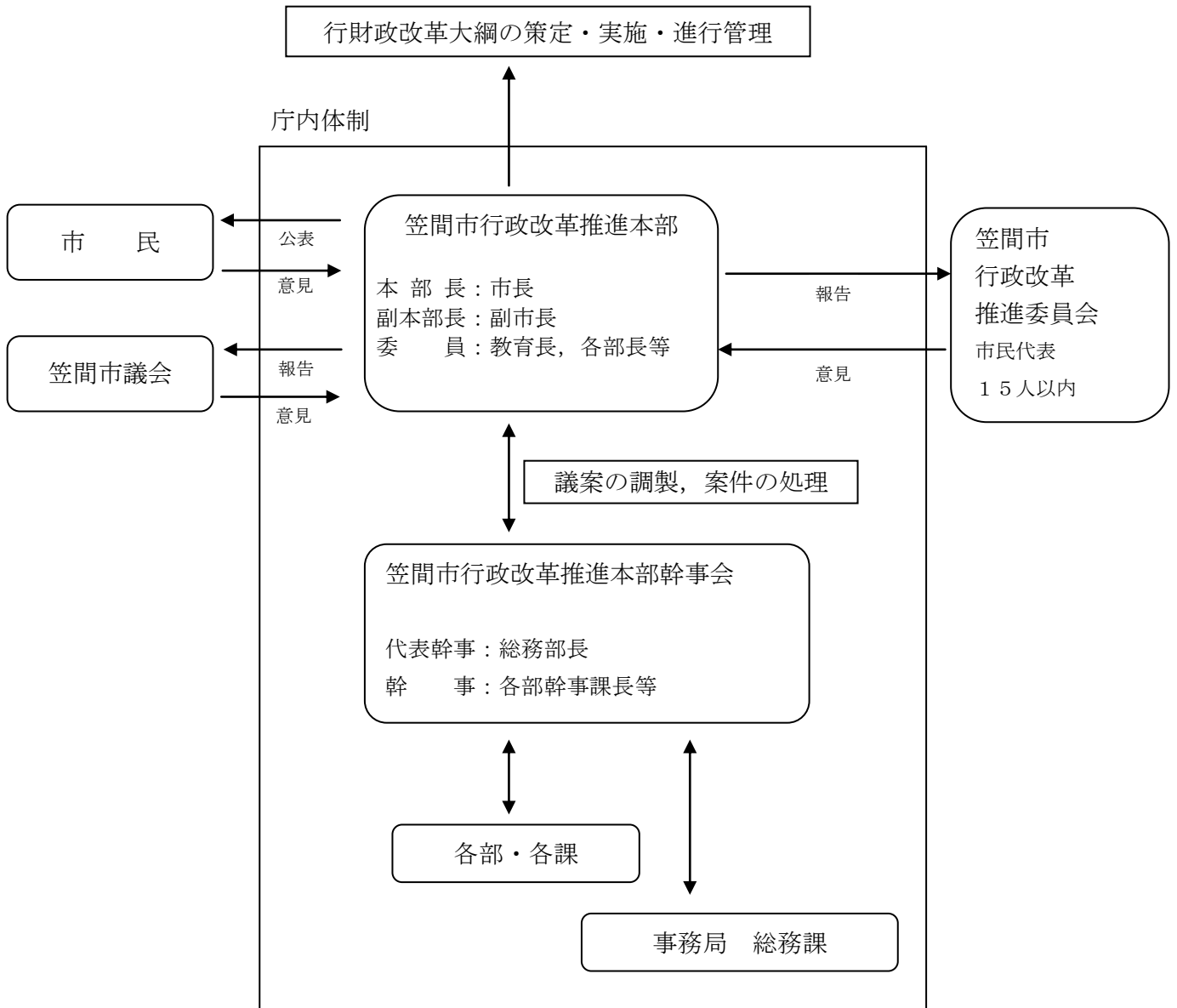
2 策定までの経過

- 平成 28 年 5 月 6 日 第 1 回 笠間市行政改革推進本部幹事会
(1) 新(第三次)笠間市行財政改革大綱の策定について (案)
- 平成 28 年 5 月 12 日 第 1 回 笠間市行政改革推進本部会議
(1) 新(第三次)笠間市行財政改革大綱の策定について (案)
- 平成 28 年 6 月 15 日 笠間市議会議員全員協議会
(1) 新(第三次)笠間市行財政改革大綱の策定について
- 平成 28 年 7 月 22 日 行財政改革講演会
「これからの行政運営について」
内閣官房社会保障改革担当室、情報通信技術(I T)総合戦略室
内閣参事官 福田 毅氏
- 平成 28 年 8 月 2 日 第 2 回 笠間市行政改革推進本部幹事会(参考)
(1) 第二次笠間市行財政改革大綱実施計画の平成 27 年度実績について
- 平成 28 年 8 月 10 日 第 2 回 笠間市行政改革推進本部会議(参考)
(1) 第二次笠間市行財政改革大綱実施計画の平成 27 年度実績について
- 平成 28 年 8 月 17 日 笠間市行政改革推進委員会委員の任命(1名, 前委員退任による)
- 平成 28 年 8 月 31 日 第 1 回 笠間市行政改革推進委員会
(1) 第二次笠間市行財政改革大綱実施計画の平成 27 年度実績について
(2) 新(第三次)笠間市行財政改革大綱の策定について
- 平成 28 年 8 月 31 日 第 3 回 笠間市行政改革推進本部幹事会
(1) 第三次笠間市行財政改革大綱(素案)について
(2) 実施項目策定の進め方について
- 平成 28 年 9 月 5 日 第 3 回 笠間市行政改革推進本部会議
(1) 第三次笠間市行財政改革大綱(素案)について
(2) 実施項目策定の進め方について
- 平成 28 年 9 月 16 日 笠間市議会議員全員協議会(参考)
(1) 第二次笠間市行財政改革大綱実施計画の平成 27 年度実績について
- 平成 28 年 9 月 26 日 笠間市行政改革推進委員会に諮問
第三次笠間市行財政改革大綱について

- 平成 28 年 10 月 14 日 第 2 回 笠間市行政改革推進委員会
(1) 第三次笠間市行財政改革大綱 (素案) について
- 平成 28 年 11 月 1 日 第 4 回 笠間市行政改革推進本部幹事会
(1) 第三次笠間市行財政改革大綱 (案) について
- 平成 28 年 11 月 11 日 第 4 回 笠間市行政改革推進本部会議
(1) 第三次笠間市行財政改革大綱 (案) について
- 平成 28 年 11 月 25 日 第 3 回 笠間市行政改革推進委員会
(1) 第三次笠間市行財政改革大綱 (案) について
- 平成 28 年 12 月 8 日から 12 月 27 日 パブリック・コメント
第三次笠間市行財政改革大綱 (案) について
- 平成 28 年 12 月 14 日 笠間市議会議員全員協議会
第 3 次笠間市行財政改革大綱 (案) について
- 平成 29 年 1 月 6 日 第 5 回 笠間市行政改革推進本部幹事会
(1) パブリック・コメント結果について
(2) 第 3 次笠間市行財政改革大綱 (案) について
- 平成 29 年 1 月 16 日 第 5 回 笠間市行政改革推進本部会議
(1) パブリック・コメント結果について
(2) 第 3 次笠間市行財政改革大綱 (案) について
- 平成 29 年 2 月 1 日 笠間市行政改革推進本部幹事会に対する確認依頼
- 平成 29 年 2 月 8 日 第 6 回 笠間市行政改革推進本部会議
(1) 第 3 次笠間市行財政改革大綱 (案) について
- 平成 29 年 2 月 22 日 第 4 回 笠間市行政改革推進委員会
(1) パブリック・コメント結果について
(2) 第 3 次笠間市行財政改革大綱 (案) について (答申)
- 平成 29 年 3 月 16 日 笠間市議会議員全員協議会
第 3 次笠間市行財政改革大綱 (最終案) について

3 行財政改革大綱の推進体制

(1) 推進体制図



(2) 笠間市行政改革推進委員会名簿

	氏名	所属	備考
1	飯田 正憲	笠間市議会	
2	千葉 実	茨城県中小企業団体中央会 専務理事（選任時）	
3	林 孝	公益財団法人いばらき文化振興財団 理事長（選任時）	副会長
4	安達 武雄	区長	
5	中野 明子	笠間市民憲章推進協議会	
6	水上 浩	常陽銀行 友部支店長	
7	南雲 京子	(株)三栄製作所	
8	橋本 亮	ともべ司法書士事務所	
9	青柳 京子	元笠間市職員	
10	吉田 勉	常磐大学コミュニティ振興学部准教授	会長

(順不同・敬称略)

(3) 笠間市行政改革推進本部名簿

	職	職名	氏名
1	本部長	市長	山口 伸樹
2	副本部長	副市長	久須美 忍
3	委員	教育長	今泉 寛
4	〃	市長公室長	藤枝 泰文
5	〃	総務部長	塩畑 正志
6	〃	市民生活部長	山田 千宏
7	〃	福祉部長	鷹松 丈人
8	〃	保健衛生部長	打越 勝利
9	〃	産業経済部長	米川 健一
10	〃	都市建設部長	大森 満
11	〃	会計管理者	柴田 常雄
12	〃	市立病院事務局長	友水 邦彦
13	〃	上下水道部長	鯉渕 賢治
14	〃	議会事務局長	飛田 信一
15	〃	教育次長	小田野 恭子
16	〃	消防長	水越 均

(4) 笠間市行政改革推進本部幹事会名簿

	職	所 属	氏 名
1	代表幹事	市長公室長	藤枝 泰文
2	幹事	秘書課長	三次 登
3	〃	企画政策課長	後藤 弘樹
4	〃	総務課長	野口 文男
5	〃	財政課長	石井 克佳
6	〃	市民活動課長	岡野 洋子
7	〃	社会福祉課長	萩原 修
8	〃	保険年金課長	田村 一浩
9	〃	農政課長	金木 雄治
10	〃	建設課長	吉田 貴郎
11	〃	会計課長	柴田 常雄
12	〃	笠間支所長兼地域課長	大月 弘之
13	〃	岩間支所長兼地域課長	岡野 正則
14	〃	市立病院経営管理課長	中村 公彦
15	〃	議会事務局次長	渡辺 光司
16	〃	水道課長	市村 勝巳
17	〃	教育委員会学務課長	堀江 正勝
18	〃	消防本部総務課長	安達 裕一

4 用語説明集

- ※1 ワーク・ライフ・バランス（P 1 0）「仕事と生活の調和」
個人が仕事上の責任を果たしつつ、結婚や育児をはじめとする家族形成のほか、介護やキャリア形成、地域活動への参加等、個人や家族がライフステージに応じた希望を実現できるようにすること。
- ※2 メンタルヘルス（P 1 0）
心の健康のこと。
事業所において、より積極的に心の健康の保持増進を図ることは、労働者とその家族の幸せを確保するとともに、社会の健全な発展という観点からも、非常に重要な課題となっている。
事業所において事業者が講ずる労働者の心の健康の保持増進のための措置をメンタルヘルス対策という。
- ※3 PDCAサイクル（P 1 0）
PLAN（計画）、DO（実施）、CHECK（評価）、ACTION（改善）の4つの視点をプロセスの中に取り込むことで、プロセスを不断のサイクルとし、継続的な改善を推進するマネジメント手法。
- ※4 ICT（情報通信技術）（P 1 0）
インフォメーション・アンド・コミュニケーション・テクノロジー（Information & Communication Technology）の略。
従来から使われているIT（インフォメーション・テクノロジー）に代わる言葉として、コミュニケーションの重要性を加味した言葉。
- ※5 コンビニ交付（P 1 2）
夜間や土日祝日などの市役所閉庁時でも、マイナンバーカードを利用して、住民票の写し、税証明書等を市内外の最寄りのコンビニエンスストア等で取得できるサービス。
笠間市では、平成28年7月からサービスを開始し、市役所本所に設置したマルチコピー機（自動交付機）でも証明書等を取得することができる。
- ※6 自治体クラウド（P 1 2）
自治体におけるクラウドサービスの利用は、サーバやデータの庁舎内での保有、管理からネットワークを介して民間のデータセンター等での管理に移行することによって行われる。
クラウドサービスを利用しての自治体間のシステム共同利用や基幹業務クラウドシステムを自治体間で共同利用すること。

※7 定住自立圏（P 1 2）

地方における人口減少と急速な少子高齢化が見込まれている状況を踏まえ、人口流出を食い止めるとともに、「中心市」と「近隣市町村」が連携・協力して圏域全体に必要な生活機能を確認し、地方圏への人口定住を促進するための政策である定住自立圏構想に基づき、笠間市を含む9市町村で「茨城県中央地域定住自立圏」を構成している。（平成28年7月協定締結）

【構成市町村】 水戸市(中心市)、ひたちなか市、那珂市、小美玉市、茨城町、大洗町、城里町、東海村、笠間市

※8 県中央地域首長懇話会（P 1 2）

地方財政状況の悪化や人口減少時代の到来などの地方を取り巻く厳しい環境を踏まえ、より一層の住民の幸せ、まちの発展を目指していくために、県中央地域に位置する9市町村の長が大同団結し、協働・連携することは意義深いことであるとの認識のもとに平成20年1月に設置。

【構成市町村】 水戸市、ひたちなか市、那珂市、小美玉市、茨城町、大洗町、城里町、東海村、笠間市

※9 PPP, PFI, 指定管理者制度（P 1 2）

住民の福祉を増進する目的をもって、その利用に供するための施設である公の施設について、民間事業者等が有するノウハウを活用することにより、住民サービスの質の向上を図っていくための手法。

PPP パブリック・プライベート・パートナーシップ (Public Private Partnership) の略

PFI プライベート・ファイナンス・イニシアチブ (Private finance Initiative) の略

※10 笠間市公共施設等総合管理計画（P 1 3）

平成25年11月に政府決定された「インフラ長寿命化基本計画」、平成26年4月に総務省から示された「公共施設等総合管理計画の策定にあたっての指針」を受けて、市の公共施設について、機能向上、財政負担の平準化等に資するため、施設の長寿命化や統廃合等を推進する指針となるべく策定した計画。

※11 ビルド・アンド・スクラップ（P 1 3）

スクラップ・アンド・ビルド同様、新しい事業を行う際に、既存事業の見直しを行うことで予算の肥大化を防ぐことを目的とするが、公共サービスを提供するがゆえに事業の見直しが難しいことに着目して、先に事業を立ちあげ、同時に必要となる財源や人員などを確保するために、優先度の低い既存事業の廃止や縮小をする考え方。

※12 ジェネリック医薬品（P14）

後発医薬品とも称され、特許期限後に他の製薬会社が製造する医薬品で、同じ有効成分で、先発医薬品と同等の臨床効果が得られ、研究開発費用が抑制されることから、先発医薬品に比べて安価となる。

※13 自助、共助、公助（P15）

自助は、自分（家族）の責任で、自分（家族）自身が行うこと。

共助は、自分だけで解決や行う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。

公助は、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。

※14 SNS（P16）

ソーシャル・ネットワーキング・サービス（SocialNetworking Service）の略。パソコンや携帯電話，スマートフォンを用いてWebサイト上において登録者同士が交流できる会員制のサービス。

友人同士や共通する趣味を持つもの同士，地域の住民などが，一定程度の閉ざされた空間で，メッセージや写真，ファイルのやり取りなど密接なコミュニケーションを取ることができる。

また，企業や組織においては，広報としての利用も広がっている。

※15 インバウンド（P16）

訪日外国人観光客を指す。

元々，国際観光における外国人旅行者の日本国内への旅行のことを指し，訪日外国人観光客，訪日外国人観光客の誘致を指す用語として用いられる。

笠間市行政改革推進本部
事務局：総務課

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：0296-77-1324

笠間市HP：<http://www.city.kasama.lg.jp/>

電子メール：soumu@city.kasama.lg.jp