

第4次笠間市行財政改革大綱

(令和4年度～令和8年度)



令和4年3月

笠間市

はじめに

本市では、これまで行財政改革の指針である「行財政改革大綱」を策定し、基本理念、基本方針を定めて、組織機構の見直しや事務の効率化などにより、職員数の削減、事務事業のスクラップや民間事業者との連携など、様々な行財政改革の取り組みを行ってまいりました。

しかしながら、人口減少や少子高齢化、ウイズコロナ・アフターコロナ時代の社会構造の転換など、深刻な課題に直面している中、今後さらに厳しい財政状況においても市民が望むサービスの維持・向上を目指し、持続可能な財政基盤を確立することが重要です。

このため、今般、外部委員で構成する笠間市行政改革推進委員会での審議やパブリック・コメント手続を経て、令和4年度から令和8年度を推進期間とする「第4次笠間市行財政改革大綱」を策定いたしました。

笠間市の置かれている現状を的確に把握し、将来にわたり持続可能な行政運営を実現するために、デジタル技術等を活用したスマート自治体への変換、業務の効率化や働き方改革への取り組みなど、行政自体を変革し新しい形の行政を目指していかなければなりません。

すべての市民の皆様の安全・安心な暮らしを実現していくため、本大綱では基本理念を「攻めと守りの自治体経営」とし、業務改革、組織改革をとおして、市民生活の質の維持・向上と市の発展との両立を図りながら、持続可能で健全な財政運営の確立するため、徹底した行財政改革に全力で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。

令和4年3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	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	4
	1 人口の推移	
	2 財政運営の危機への対応	
	3 不確実性が増す社会状況への対応	
第4	基本理念と基本方針	10
	1 時代の変化に対応した仕組み改革	
	(1) デジタル技術を活用した市民生活の向上	
	(2) 公民連携の強化	
	(3) 事業・業務の見直し	
	2 新たな働き方への環境整備	
	(1) 組織力の向上	
	(2) 人材育成の推進	
	3 健全な財政運営	
	(1) 自主財源の維持確保	
	(2) 歳出の適正化、公営企業会計・特別会計の経営強化	
	(3) 公共施設等の適正な管理	
第5	施策の体系	15

参考資料

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～令和8年度：2017年度～2026年度）との整合性を図るため、総合計画の後期部分にあたる令和4年度から8年度（2022年度～2026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。

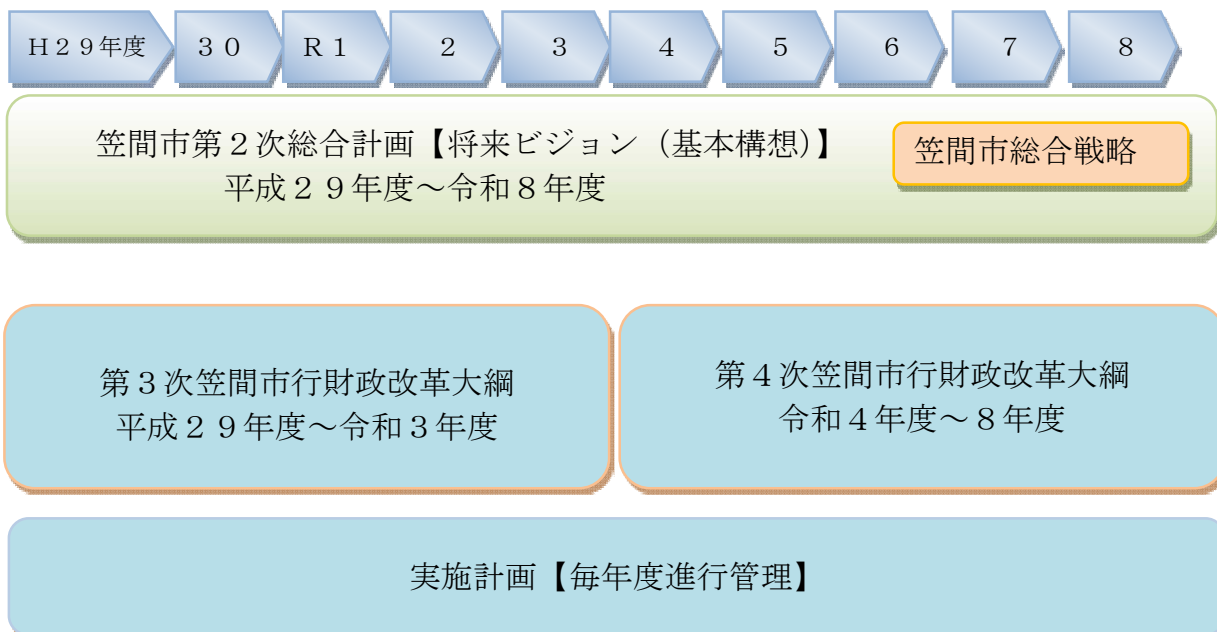
また、進捗状況や社会情勢の変化等に応じて毎年度、実施計画の見直しを行います。

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」等に報告し、意見や提言をいただきながら進行管理を行うとともに、市のホームページにより市民に公表します。

総合計画の計画期間との関係性



第2 これまでの取り組み

1 行財政改革の取り組み

(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。

【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実績(平成18年度～平成22年度) 5年間

項 目	
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	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
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
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
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
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
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

(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実績(平成23年度～平成28年度) 6年間

項 目
1 市役所の変革 (1) 民間の優れた経営手法の導入 (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
2 市民協働・公民連携の推進 (1) 市民協働・公民連携の推進 (2) 多様化する市民ニーズへの対応
3 財政基盤の確立 (1) 財源の確保 (2) 歳出の適正化 (3) 保有資産の有効活用

(3) 第3次笠間市行財政改革大綱実施計画の進捗状況

【 基 本 方 針 】

効率的な行政運営

持続可能な財政運営

市民協働の推進

進捗状況	実施項目数			
	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
実施項目数	68	68	68	70
進んでいる	16	13	10	9
計画どおり	36	32	34	27
ほぼ計画どおり	—	11	16	17
遅れている	16	12	8	17
進捗率	76.5%	82.4%	88.2%	75.7%

※進捗率・・・実施項目数に対して、計画目標がほぼ計画どおり(計画の8割)以上進んでいる割合

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。2010年に8万人、2015年に7万6,739人、2020年は73,715人となっています。

年少人口は減少傾向となっており、2015年では9,272人、2045年には約4,800人、総人口に占める割合は9.0%となる推計となっています。

一方、生産年齢人口は、第2期笠間市創生総合戦略（令和2年3月策定）の数値目標において、2024年時点で2020年比-8.0%、実数に換算すると約38,500人ととどめることとしています。これに対し本予測では、推計時点が異なるものの2025年時点で約38,200人（-7.9%）と推計されることから、目標の範囲内で推移するものと見込んでいます。

また、老年人口については2015年に2万人を超えて増加しており、2045年は約23,500人、総人口に占める割合は44.4%となっています。

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、若年層の転出等が一つの要因であると考えます。

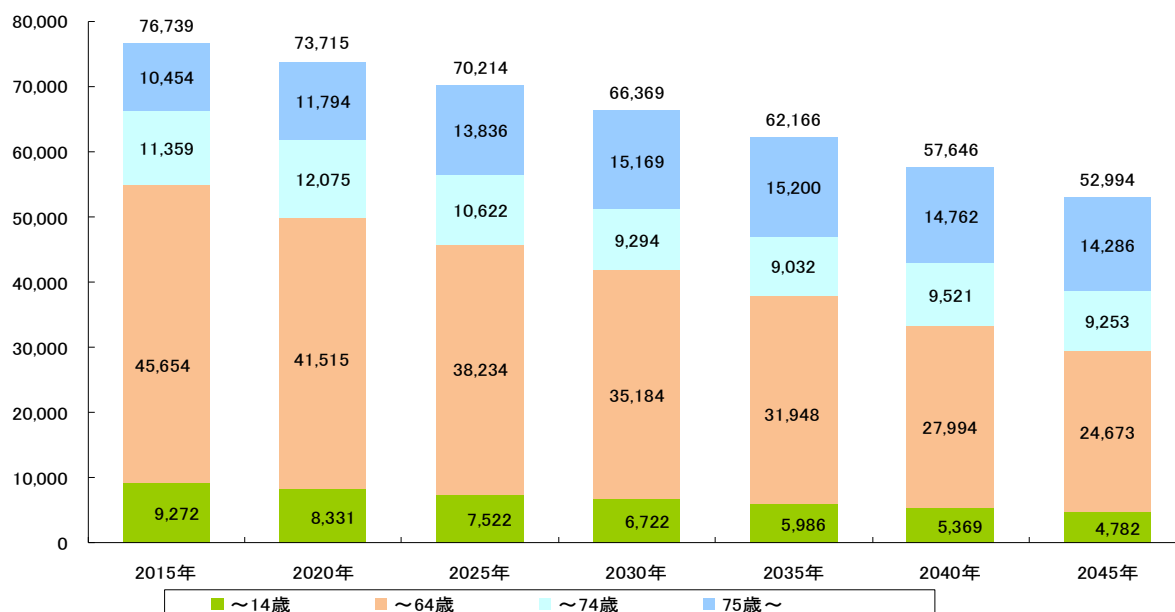
人口の社会増減率に関しては、第2期笠間市創生総合戦略において2024年のプラス1%、実数に換算して719人の増加を目標としています。近年は県内への転出者は減少傾向、県外は横ばい傾向、一方転入者は県内からは横ばい傾向、県外からは減少傾向にあり、全体で見ると転出が転入を上回るマイナスの状態です。プラスに転じるためには転出抑制または転入拡大を図る必要があります。ターゲットを意識した対策が必要です。

総人口も、2045年には53,000人を下回り、行政運営のみならずあらゆる分野に影響を及ぼす可能性があります。

このことから、若年層の転出超過対策や高齢化対策等を含めた「人口減少の抑制」と交流人口、子育て世代の支援策の強化など「人口構造の変化に対応したまちづくり」が課題であり、さらなる少子化や定住化対策の取り組みを強化していく必要があります。

推計人口【2019年推計】

(単位:人)



資料:「日本の地域別将来推計人口(2018年推計)」社会保障・人口問題研究所のデータを用い、笠間市がグラフを作成。

推計は、コーホート要因法を用い、複数の補正等を行いながら推計結果をまとめた数値で各階層の数値の和と合計数等、各数値における相違を含む

第2期笠間市創生総合戦略の目標指標 ①生産年齢人口

	2020年	2024年
生産年齢人口	41,883人	38,532人
増減数	-855人	-3,351人
増減率	-2.0%	-8.0%

注) 増減率は第2期笠間市創生総合戦略より

第2期笠間市創生総合戦略の目標指標 ②社会増減率

	2020年	2024年
常住人口	74,249人	71,923人
社会増減数	-36人	719人
社会増減率	-0.05%	1.0%

注) 増減率は第2期笠間市創生総合戦略より

(参考) 社会増減の内訳

(1) 転出 茨城県内				(2) 転出 茨城県外					
	2015 (平成27) 年		2019 (令和元) 年			2015 (平成27) 年		2019 (令和元) 年	
1	水戸市	375人	水戸市	454人	1	東京都	245人	東京都	220人
2	石岡市	105人	つくば市	102人	2	千葉県	147人	千葉県	107人
3	ひたちなか市	89人	石岡市	72人	3	埼玉県	104人	国外	97人
4	小美玉市	80人	ひたちなか市	71人	4	国外	99人	栃木県	91人
5	つくば市	75人	小美玉市	70人	5	神奈川県	84人	神奈川県	73人
総数	1,595人		1,254人		総数	967人		936人	

出典：茨城県常住人口調査報告書（以下、同じ）

(3) 転入 茨城県内				(4) 転入 茨城県外					
	2015 (平成27) 年		2019 (令和元) 年			2015 (平成27) 年		2019 (令和元) 年	
1	水戸市	372人	水戸市	399人	1	国外	327人	東京都	157人
2	石岡市	103人	石岡市	102人	2	東京都	138人	国外	133人
3	ひたちなか市	89人	小美玉市	97人	3	千葉県	119人	千葉県	93人
4	小美玉市	80人	ひたちなか市	82人	4	埼玉県	87人	栃木県	84人
5	つくば市	75人	つくば市	55人	5	栃木県	66人	神奈川県	67人
総数	1,272人		1,259人		総数	1,055人		805人	

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るなか、新型コロナウイルス感染症の影響により、医療、産業、教育など幅広い分野で、なお一層安心・安全を図るための対策が求められています。

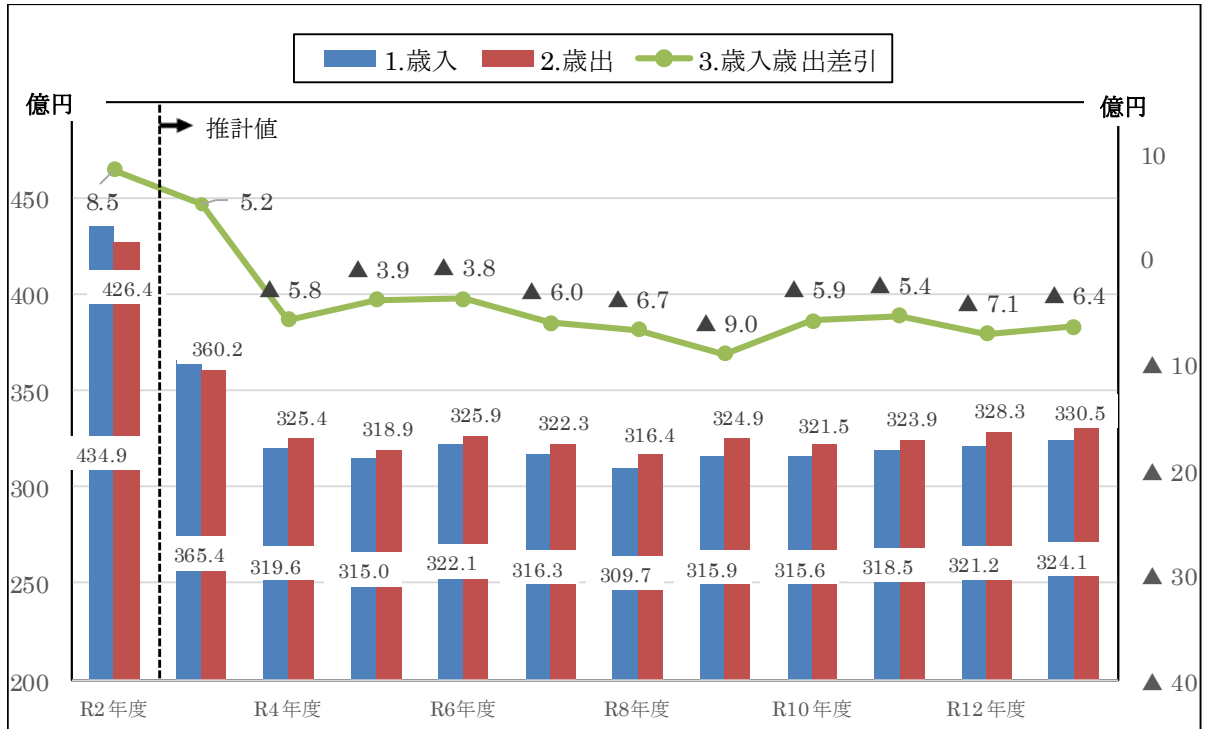
財政状況について、歳入では人口減少等や新型コロナウイルス感染症の影響により市税の減少が見込まれるほか、地方交付税については、市税の減収や公債費の伸びを考慮し、同額程度を見込んでおります。

また、歳出においては、扶助費、公債費のさらなる増加や公共施設等の維持補修や老朽化対策にかかる経費の増、また新たな経費として、感染症対応経費や「新たな日常」の実現に向けた経費などが見込まれます。

財政調整基金と減債基金の残高合計は、令和2年度末に約79億円でしたが、今後も収支不足額の補填を必要とする状況にあるため、今後残高が大きく減少することが予測されます。

このような状況の中で、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、新たな市民ニーズや社会情勢の変化に対応した施策にも対応できるよう、これまでの一律的な歳出削減から市民サービスのあり方に踏み込んだ抜本的な歳出の見直しを図り将来負担の軽減を図るほか、手数料・使用料の適正化等自主財源の確保を進め、これまで以上に効果的、効率的に財源を活用していくことで、今後も将来を見据え計画的に健全化に向けた財政運営に努める必要があります。

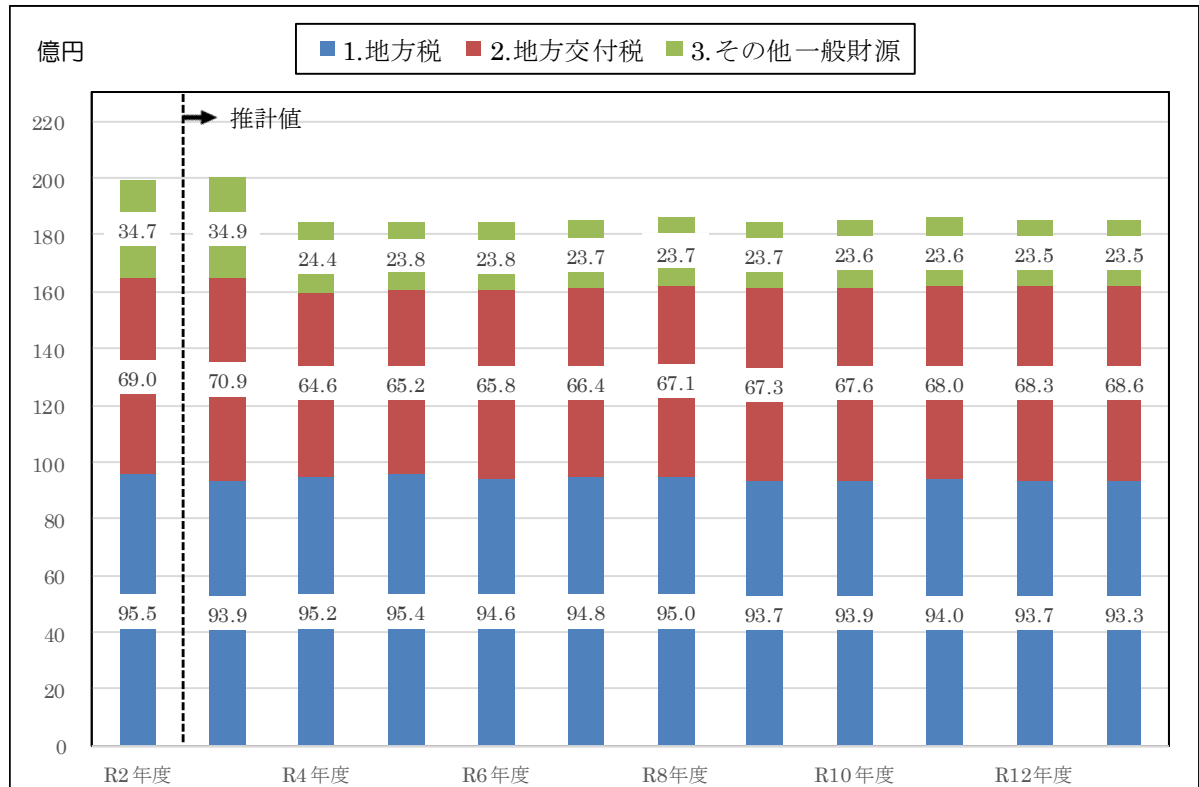
財政計画（歳入歳出差引）



※財政計画（令和3年11月 財政課作成）より作成

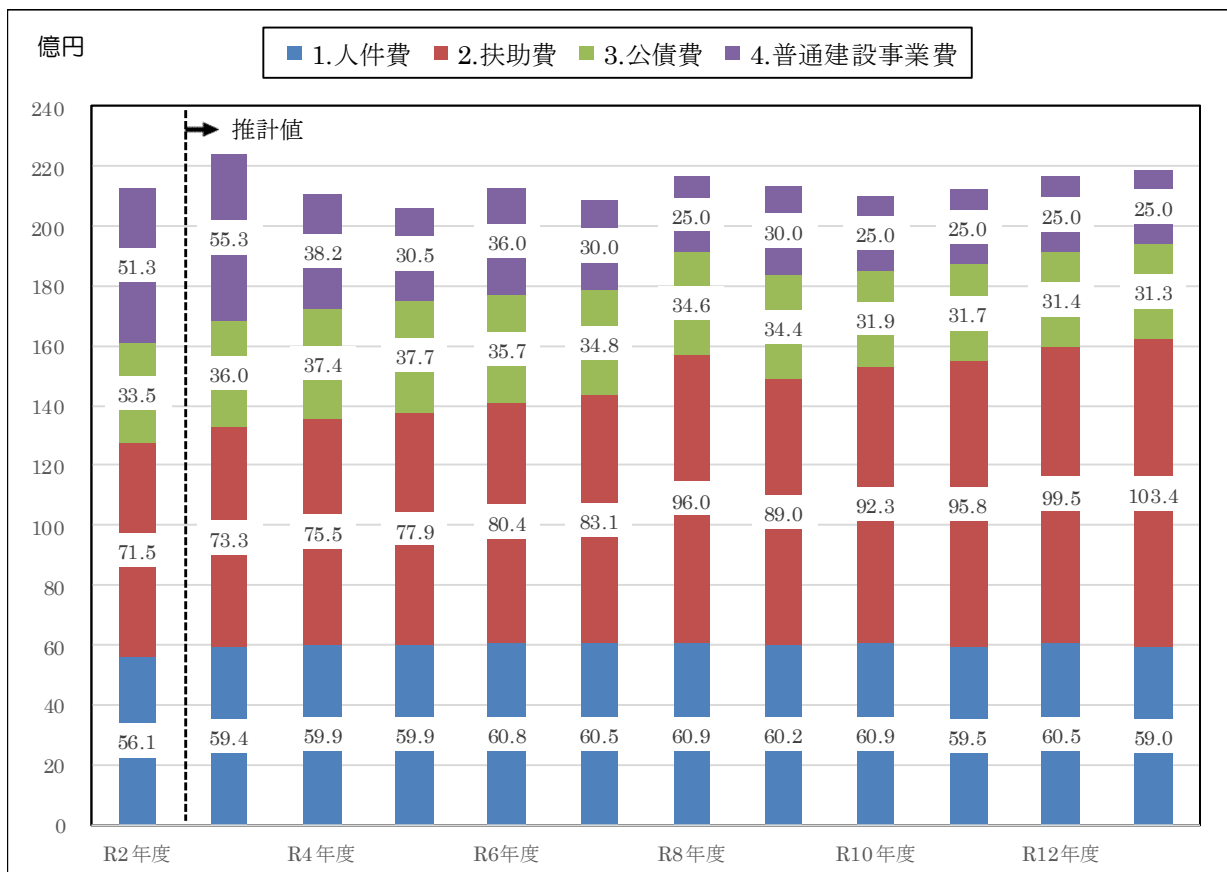
（歳入は、財政調整基金、減債基金の繰入金及び翌年度へ繰り越すべき財源を除く。
歳出は、財政調整基金、減債基金の積立金を除く。）

財政計画（歳入：一般財源抜粋）



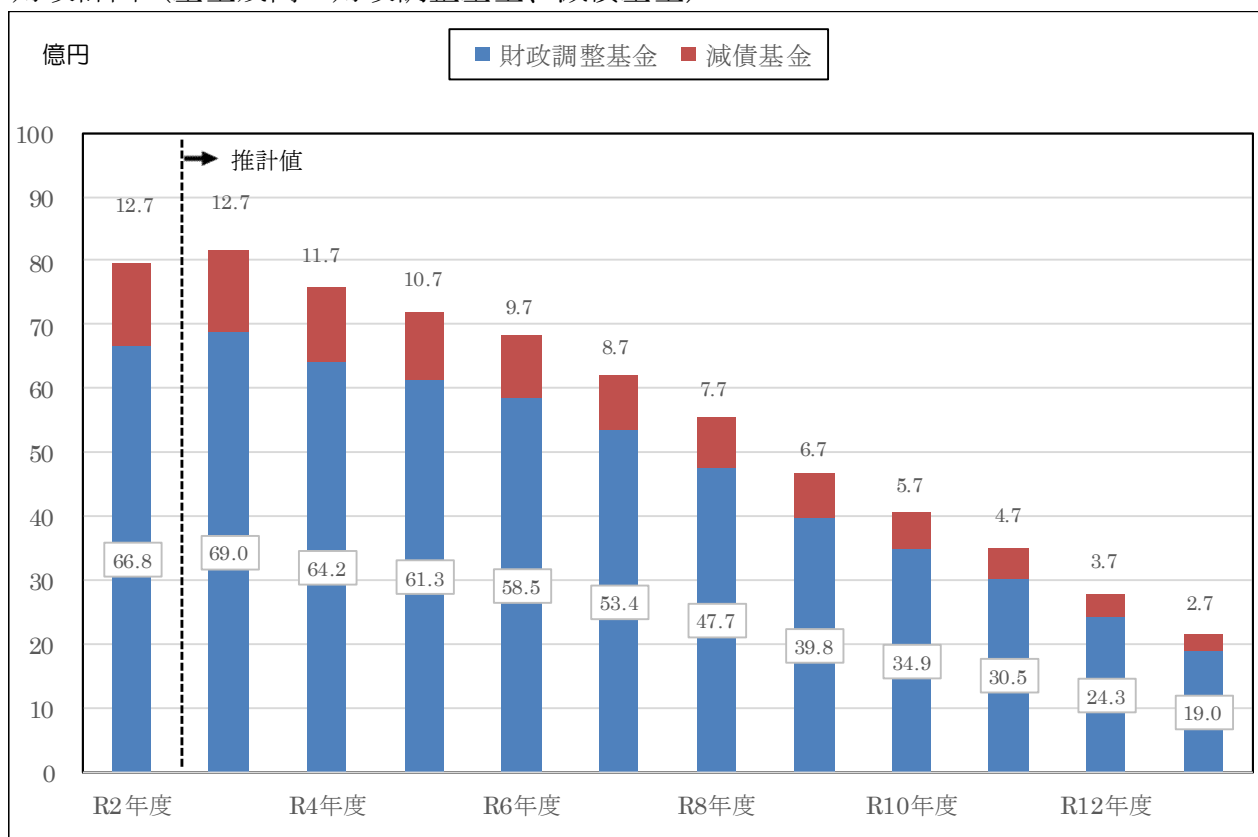
※財政計画（令和3年11月 財政課作成）より作成

財政計画（歳出：義務的経費、普通建設事業費抜粋）



※財政計画（令和3年11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（令和3年11月 財政課作成）より作成

3 不確実性が増す社会状況への対応

コロナ禍は、医療、保健、産業、教育など幅広い分野に及ぶ社会変化をもたらし、市民や地域経済に大きな影響を及ぼしました。

さらに、近年の集中豪雨や土砂災害、今後発生する可能性が高まっている南海トラフ大地震など、大規模な自然災害の危機は、いつ起こるか予測困難であることから、安全・安心に暮らせる環境整備に対する市民ニーズが高まっています。

また、劇的な通信技術の進展は、社会に大きなインパクトを与え、市民生活の利便性が高まっていく一方で、新たな情報セキュリティの問題も表面化しています。

このような先行きが不透明で将来の予測が困難な時代環境においては、行政運営を進める中での課題は多岐にわたり、複雑で日々変化しています。これら予測困難な変化に柔軟に対応した行政サービスを実現していくためには、限られた貴重な財源を有効活用するために、必要性が高い事業に重点を置いた予算として費用対効果を高める運営を図るとともに、その他の事業についても効率的で実効性の高い運営を図っていかねばなりません。

人口問題、財政状況をはじめとし、市の現状を真摯に受け止め、市民とともに危機管理意識を共有して行くことが重要です。

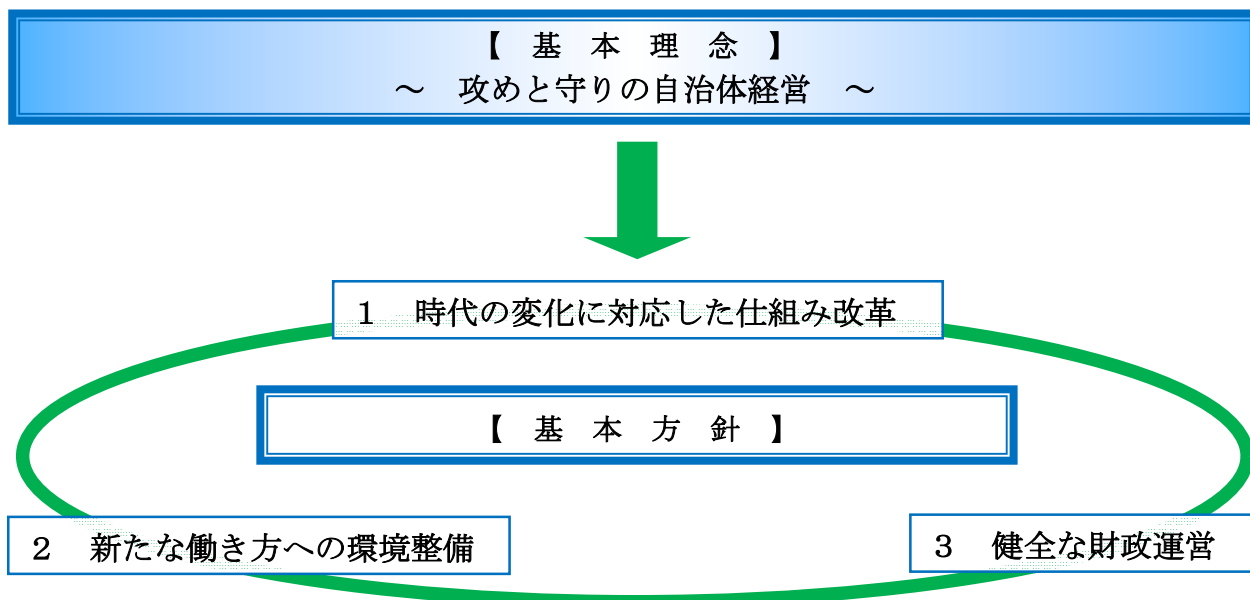
第4 基本理念と基本方針

厳しい財政状況下にあっても、これまでの市民サービスを維持しつつ、新たな課題解決に向けた取り組みを実践していかねばなりません。

そして、総合計画基本構想に策定した市の将来像「文化交流都市 笠間」の実現に向けて、令和2（2020）年に示した笠間市創生総合戦略の将来の姿「将来にわたって活力ある笠間市をつくる」を重ね合わせて実現していく必要があります。

そこで、市の成長と市民生活の質のバランスを図りながら最少の経費で最大の効果を上げていくために、本行財政改革大綱の基本理念を「攻めと守りの自治体経営」としました。

これをもとにこれまでの取り組みである第3次笠間市行財政改革大綱の基本方針を継承しつつ、行政サービスを市の成長に向けて新たな機会・価値を創造する「攻め」の機能と経費の削減や業務の効率化を図りながら市民生活の質を維持・向上する「守り」の機能に分け、両面をうまく組み合わせ、連携することによって、より効果的、効率的に展開できるよう以下のとおり基本方針を設定して、具体的な取り組みを進めます。



1 時代の変化に対応した仕組み改革

近年の時代環境の変化に柔軟に対応するため、人口減少しても活発に経済活動が繰り広げられる新しいSociety 5.0(※1)など新たな市民の暮らしを実現するために、より一層の行財政改革を推進していく必要があります。

それには、これまでの行政サービスがより効率的効果的に実現できるよう、政策企画から、実施段階における市民との関わり方や行政手続きのあり方、評価・改善に至るまで、行政運営の仕組みを再検証し、個々の行政計画や事業が有効に結び付き、市民に開かれた経営システムとしてバージョンアップする改革につなげます。

特に、行政事務のデジタル化に対応するとともに、広域連携や新たな手法での公民連携を強化、不測の危機対応、急速な社会変化に柔軟かつ俊敏に対応すべく事業・業務の改革を推し進めます。

【推進項目】

(1) デジタル技術を活用した市民生活の向上

- 政策企画においては、重要事務事業を中心にE B P M(※2)を取り入れた政策立案に努めます。
- 行政手続は、原則電子申請に対応し、スマートフォンやパソコン等で必要な手続を申請できるようにします。
- 窓口では、各種手続に関する支援や押印の原則廃止、支払いのキャッシュレス化などにより、できるだけ手間を削減し、簡単に手続きができるようにします。
- 相談等、対面でのやりとりが基本となるサービスは、自宅でサービスを受けることができるようオンライン化(※3)を実現します。
- 情報システムの維持管理のほか、制度改正に伴うシステム改修等における人的・財政的な負担の軽減や住民サービスを向上させるため、基幹系17業務システムについて、国の策定する標準仕様に準拠したシステムに移行します。
- マイナンバー制度と連動した行政サービスの向上が図れる事業体系の構築を目指します。
- 観光振興や医療・介護、防災など、あらゆる分野でビックデータ(※4)を活用し、デジタル化の恩恵が受けられる地域社会を目指します。
- インターネットやデジタル機器の利用が不慣れな方、事業者に対して支援を行い、情報格差の解消に努めます。
- 市内に民間事業者向けのサテライトオフィス(※5)やリモートワーク(※6)等の環境を整備し、人材確保を含めた新しい人の流れを創出します。
- 各種事務事業について、A I(※7)の活用についても調査研究を行い、導入を推進します。

(2) 公民連携の強化

- 民間企業等のノウハウや資源を最大限に活かし、より質の高い行政サービスを提供するため、効果的・効率的な行政サービスの実現に向けて公民連携の取り組みを拡大していきます。
- 指定管理者制度については、拡充を図るとともに民間事業者と連携した新たなサービスが提供できるよう検討していきます。
- 地域に応じた課題に自主的・主体的に取り組めるよう、学校と市民・企業が連携する活動や、行政区・消防団などによる団体の連携した活動を支援します。
- 産学官金労言士(※8)の連携により、医療や介護、産業育成などの各種取り組みに大学企業等の先駆的な視点の導入を図るとともに、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。
- 市の将来像の実現に向け、審議会や協議会においては多様な視点を持つ外部委員の登用を推進します。

(3) 事業・業務の見直し

- 施策目標と管理の仕方を見直し、市が最優先に行うべき仕事の重点化を図った上で、施策内の事業相互の優先順位を明確にして効率的な運用を図ります。
- 審議会等については、その必要性、運営の実態等を検証し、廃止及び統合等の見直しを行うとともに、生産年齢人口増に向けた委員選定要件の見直しや人数、構成、働く世代が参加しやすい運営方法の改善を行います。

○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、定型的な業務において行政事務の広域化・共同化に努めます。

○SNS(※9)等により情報提供体制を強化するとともに、目的に応じた情報ごとのターゲットを定めて、新しい情報の提供や伝え方の工夫などを検討します。

○従来の紙文書を前提とした業務を根本から見直し、すでに取り組んでいる財務・文書の電子決裁、ペーパーレス(※10)会議や電子契約のほか、プリンターの廃止等により、ペーパーレスを推進します。

○デジタル技術を活用して業務の集約化・効率化を進め、事務の全体最適化を図ります。

○各種事業については、無駄や非効率の有無を検証し、前例や慣習にとらわれずに業務改革を推進します。

○転入・転出などで、複数の手続が必要な際に、民間の手続も含めたサービスを市役所でワンストップでできる体制整備を目指します。

2 新たな働き方への環境整備

限られた人員の中で、多様化する市民ニーズに的確に対応し、柔軟な発想と市民の視点に立った事業を展開するために、組織機構や人員体制を適正化するとともに管理職の組織マネジメント力の向上を図ります。また、多様な人材が活躍出来る職場の創出、働く時間、場所、雇用形態など新たな働き方ができる環境を整備します。個々の職員が相互に協力する組織風土を醸成してその能力を最大限発揮し、より生産性の高い業務遂行ができる働き方改革を推進します。

職員には、時代の変化に応じた能力を身に付け、次世代の人材確保につながる取り組み、人生100年時代を見据えて、すべての職員に活躍の場があり、安心して仕事が続けられる職場を創出し、新しいライフスタイルに合わせた働き方ができる環境を整備します。

【推進項目】

(1) 組織力の向上

○「部の運営方針」と「課の組織目標」管理制度を徹底し、部長・課長が組織マネジメントの中で無駄や非効率の有無を検証し、前例や慣習にとらわれずに、業務の改善に取り組みます。有効性や効率性などの観点から業務フローを整理し、業務の最適化に取り組みます。

○社会情勢の変化や市民ニーズに応じて柔軟な勤務・管理ができるよう課、室、グループなど、組織の構成単位の適正規模と運用権限の検討を行い、効率的効果的な組織機構を整備します。

○定員管理は、自治体運営を円滑に推進する上で重要です。変化する行政課題に的確に対応し、将来にわたり持続可能な行政運営を行えるよう業務の質と量に応じた人員体制の構築を図ります。

○管理職には、将来像実現に向けた戦略を見定めて仕事を優先付け、組織マネジメント力を養成します。

○公民連携が進みやすい働き方として、働く時間、場所、雇用形態など新たな働き方ができる環境を整備します。

○育児休業・育児短時間勤務など、仕事と家庭の両立支援のための制度の利用促進や代替職員の確保、時差出勤の取得促進など、職員が安心して働き続けられる環境の整備に努めます。

- 個々の職員とともに多様な人材が参画して活躍出来る職場の創出に向け、ダイバーシティ&インクルージョン(※11)によるマネジメント力を養成します。
- 職場では、職員一人ひとりが自己の強みを生かしつつ、相互に協力・連携し合える組織風土を醸成して生産性を向上し、時間外勤務の削減や偏りの是正、年次休暇等の取得促進など働きやすい職場環境に改善します。
- ICT(※12)を活用した組織マネジメントを推進します。

(2) 人材育成の推進

- 職員一人ひとりが、常に時代の変化に対応して仕事を見直す意識を持ち、時代に応じた能力向上に取り組みます。
- 管理職は、個々の能力と強みを把握し、地域を担う人材としてワーク・ライフ・バランス(※13)を考慮し、そのライフデザインに応じた成長を支援します。
- 適材適所の人事配置に努め、将来に向けて向上心のある職員の登用を促進します。
- 働きやすく活躍できる職場となるよう、職員の能力開発を支援するため、偏りのない人事配置による多様な職務経験の付与、各種研修への参加機会や他の機関への派遣機会の確保などに努めます。
- 職員の自発的な能力開発を促進し、資格や専門知識を習得する自己啓発の機会を創出します。
- 定年延長については、知識や経験豊富な職員が活躍できる体制づくりに向け、人事管理や定員管理、給与体系等のあり方についての検討を進め、導入します。
- 優秀な人材を採用できるよう、笠間市の将来に向けて意欲ある人材や、専門的知識を有する人材など、次世代を担う人材を確保するため、採用試験制度の充実を図ります。
- 多様な任用制度を活用し、長年の経験や知識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職務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。
- 福祉職、ITなどの専門的な分野については、専門知識や経験の継承に空白が生じることが無いよう、計画的な育成を図ります。また、専門知識が豊富な民間企業からの人材の交流を目指します。

3 健全な財政運営

税収の増加を見込めない中で、市民の要望は多岐にわたり多様化しており、新たな取り組みも増加する一方で、扶助費や公共施設の維持・更新などへの歳出の増加が見込まれます。持続可能な行政サービスを維持提供していくためには、新たな財源確保や市が保有する資源を有効に活用し、中長期的な視点での安定した財政運営に努めなければなりません。

それには、第3次大綱から引き続き歳入歳出の適正化、公営企業会計・特別会計の経営健全化を図るとともに、ふるさと納税など自主財源のさらなる確保を図っていきます。

【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。
- 企業版ふるさと納税やネーミングライツ(※14)の導入促進などあらゆる制度を活用して新たな財源の確保に努めます。

- 企業協賛による応援・連携の拡大を図るとともに、E S G債(※15)、クラウドファンディング(※16)など、新たな資金調達の手段の活用を検討します。
- 口座振替の勧奨、周知啓発などの取り組みと併せて、スマートフォンアプリを活用した市税等のキャッシュレス納付の推進など、納付環境のさらなる充実を図ります。
- 新型コロナウイルス感染症への対策など、ポストコロナを含め、予定外の支出が増える可能性があることから、税収増につながる企業の誘致や生産年齢人口の移住・転入増の取り組みを進めます。

(2) 歳出の適正化、公営企業会計・特別会計の経営強化

- 今後の財政運営を見据え、施策目標に寄与する事業の優先順位づけ及び事業構成の見直しにより歳出削減と将来負担の抑制に努めます。
- 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、収入の増加と歳出の削減を図る中長期経営計画と年度の経営目標により健全な企業経営に努めます。
- 特別会計は、その事業収入をもって運営することが原則であることから、収納率向上など収入の確保に努め、効率的かつ安定的な事業運営を進めます。
- 経費負担の適正化、財政の安定化を図り、将来にわたり質の高い行政サービスを提供するため、自助、互助、共助による事業や市民による主体的な取り組み、支援につながる公民連携の取り組みを進めます。

(3) 公共施設等の適正な管理

- 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。
- 公共施設を有効活用するにあたっては、その運用方法において幅広い公民連携の可能性を検討し、新しい管理・運用方法を見出します。

第5 施策の体系

第4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、令和4年度～8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。

実施項目については、市の成長に向けて新たな機会・価値を創造する「攻め」の機能と経費の削減や業務の効率化を図りながら市民生活を維持する「守り」の機能との両面を組み合せながら、進めます。

本期間においては、以下に記載する65項目を設定し、事業目的に応じてより有効な手段を選択し、毎年、評価・改善していきます。

基本方針	推進項目	実施項目
1. 時代の変化に対応した仕組み改革	(1) デジタル技術を活用した市民生活の向上	① SNSによる広報の充実
		② 自治体情報システムの標準化・共通化(新規)
		③ ビックデータの活用(新規)
		④ 申請のオンライン化(新規)
		⑤ デジタルトランスフォーメーション(DX)計画の推進(※17)
		⑥ 投票事務の見直し
		⑦ 学校教育におけるデジタル化の推進(新規)
	(2) 公民連携の強化	① 取材及び記事作成の外部委託(新規)
		② 多様性が享受できる社会の実現(新規)
		③ 公民連携の推進(産学官連携の推進)
		④ 行政区制度の円滑な運用(新規)
		⑤ 自主防災組織の結成促進
		⑥ まちづくり市民活動助成金事業の推進
		⑦ 公立保育所の民営化
		⑧ 地域子育て支援センター事業の外部委託
		⑨ ヘルスリーダーと連携した健康づくり活動への支援
		⑩ 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

		⑪効果的な水泳授業の推進(新規)
	(3) 事業・業務の見直し	①広聴事務の「見える化」の推進
		②広域連携の推進
		③RPAの拡大(新規)(※18)
		④審議会等の見直し
		⑤行政評価制度の適正な運用
		⑥各種調査照会業務・定期刊行物等の見直し(新規)
		⑦笠間市役所地球温暖化対策率先実行計画の推進
		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
基本方針	推進項目	実施項目
2. 新たな働き へ方の環境 整備	(1) 組織力の向上	①適正な定員管理(新規)
		②組織マネジメント力の向上(新規)
		③テレワーク(リモートワーク)の拡充(PC等整備)(新規)
		④組織機構の整備
		⑤働きやすい環境の整備
		⑥消防組織体制の見直し
	(2) 人材育成の推進	①定年延長体制の確立(新規)
		②人事評価制度の円滑な運用
		③多様な人材の確保
		④職員研修の充実

基本方針	推進項目	実施項目
3. 健全な財政 運営	(1) 自主財源の維持確保	①有料広告収入の確保
		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中長期的な将来財政の推計(新規)

		⑤自主財源比率の向上
		⑥市税収納率の向上
		⑦債権管理の適正化（管理条例）
		⑧ふるさと寄附金（納税）制度の推進
		⑨学校給食費収納率の向上
（２）歳出の適正化、公営企業会計・特別会計の経営強化		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
		③一般会計から特別会計等への適正な繰出金の支出
		④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
		⑦介護保険特別会計の経営健全化
		⑧国民健康保険特別会計の経営健全化
		⑨市立病院事業会計の経営健全化
		⑩水道事業会計の経営健全化
		⑪公共下水道事業会計の経営健全化
		⑫農業集落排水事業特別会計の経営健全化
（３）公共施設等の適正な管理		①光ファイバ網の民間譲渡
		②笠間市公共施設等総合管理計画の推進
		③市有財産の有効活用
		④公共施設等の借地の解消
		⑤道路メンテナンス事業（橋梁）（新規）
		⑥水道事業施設の計画的な修繕
		⑦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（※19）
		⑧農業集落排水事業のストックマネジメント計画の実施

用語説明集

※1 Society 5.0 (P10)

サイバー空間と現実空間を融合させたシステムにより経済発展と課題を解決する社会。遠隔医療をはじめ、防災・農業・交通など様々な分野で活用が期待される。

※2 EBPM (P11)

エビデンス・ベースト・ポリシー・メイキングの略で、政策決定に際して、各種データや指標等の客観的証拠に基づき決定すること。

※3 オンライン化 (P11)

パソコンやスマートフォンなどの電子機器が、インターネットに接続されている状態。市民サービスのオンライン化により、市役所のサービスを自宅に居ながら受けられることになる。

※4 ビックデータ (P11)

情報通信技術の進展により、生成・収集、蓄積等が可能・容易になる多種多量のデータ。

※5 サテライトオフィス (P11)

企業や団体のオフィスとは別な場所に設置されたオフィス。

※6 リモートワーク (P11)

インターネットを活用し、オフィスではなく、自宅等で事務を行うこと。

※7 AI (P11)

アーティフィシアル・インテリジェンス（人工知能）の略で、高度な作業や判断を人工的システムにより行うこと。

※8 産学官金労言士 (P11)

産業・官公庁・大学・金融機関・労働団体・言論界・弁護士等を指す。

※9 SNS (P12)

ソーシャル・ネットワーキング・サービスの略で、ネットワーク作りのためのオンライン上のサービス。

※10 ペーパーレス (P12)

紙資料を使わず、電子データで情報を伝達、保管すること。

※11 ダイバーシティ&インクルージョン (P13)

性別・年齢や経歴などに関わらず個性を認め生かし合うこと。

※12 ICT (P13)

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（情報通信技術）の略で、従来から使われているIT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もの。

※13 ワーク・ライフ・バランス（P13）

「仕事」と育児・趣味など「仕事以外の生活」と調和をとり、その両方を充実させる働き方、生き方。

※14 ネーミングライツ（P13）

公共施設の名称(愛称)を付与する命名権。

※15 ESG債（P14）

環境改善や社会貢献に効果のある事業を資金使途とする債権。

※16 クラウドファンディング（P14）

使途を明確にして不特定多数の方から資金を調達するふるさと納税制度と同様の制度。

※17 デジタルトランスフォーメーション（DX）（P15）

デジタルトランスフォーメーションとは、デジタル技術により既存の枠組みを変え、生活をより良い方向に変化させるもの。デジタル化により人・場所・情報をつなげ、利用者の多様なライフスタイルに寄り添える地域社会の実現を目指すこと。

※18 RPA（P16）

ロボテック・プロセス・オートメーションの略で、人がコンピューターを操作して行う作業をソフトウェアにより自動化する仕組み。

※19 スtockマネジメント（P17）

持続可能な下水道事業の実施を図るため、明確な目標を定め、施設の状況を客観的に把握、評価し、長期的な施設の状態を予測しながら、施設を計画的かつ効率的に管理すること。

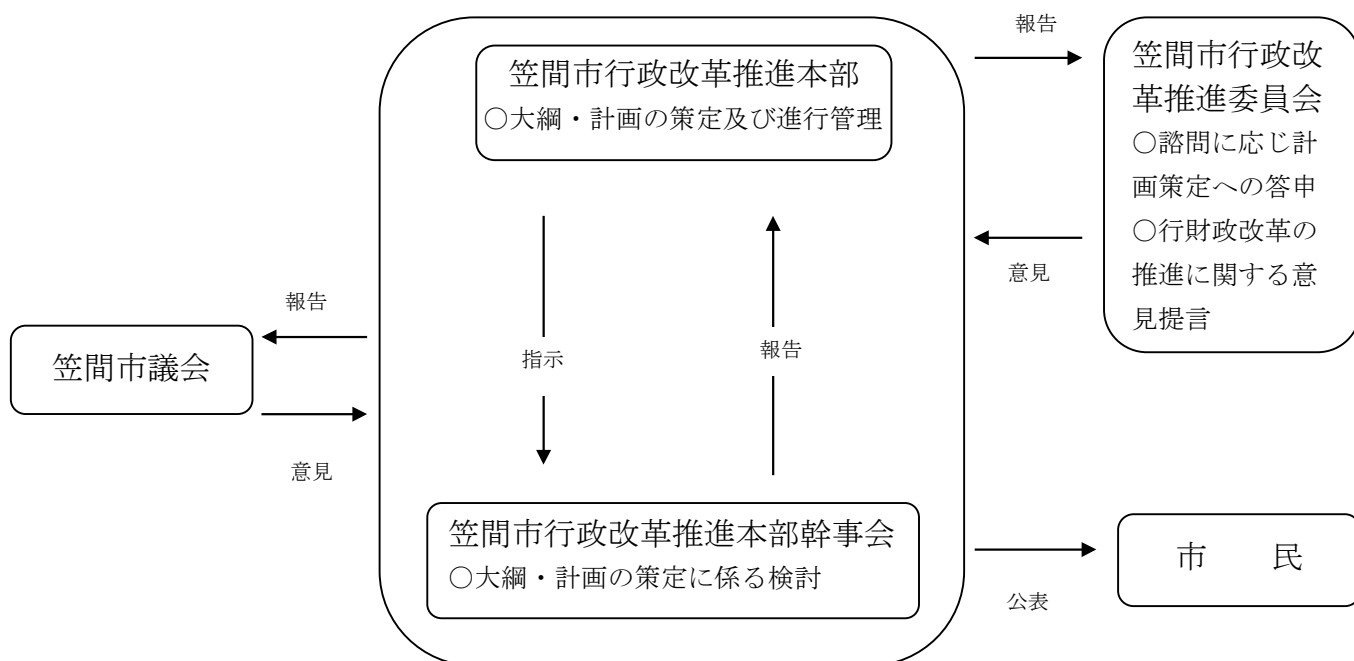
1 大綱の推進

○進行管理

第4次行財政改革大綱の推進については、具体的な実施項目を示した実施計画を策定し、その進捗状況を確認しながら、進行管理を行います。

※実施計画：推進項目ごとに、工程表や数値目標等を設定した実施項目を策定し、毎年度、その進捗状況や成果を確認し、必要に応じて見直しを行いながら進行管理を行います。

○推進体制



○公表

実施項目の進捗状況や見直し結果を毎年度公表します。

笠間市行政改革推進委員会名簿

	氏 名	備 考
1	内桶 克之	笠間市議会議員
2	栗田 則夫	(副会長)
3	大塚 誠	社会福祉法人自立奉仕会
4	埜 惠喜	笠間市区長会
5	鈴木 友子	笠間市指定管理連携協議会
6	鈴木 隆朗	(株) 常陽銀行
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	石川 真澄	(社福) 龍ヶ崎済生会病院
10	砂金 祐年	(会長) 常磐大学

(順不同・敬称略)

笠間市行政改革推進本部名簿

	職名	氏名	備考
1	市長	山口 伸樹	本部長
2	副市長	近藤 慶一	副本部長
3	教育長	小沼公道	委員
4	市長公室長	中村 公彦	〃
5	総務部長	石井 克佳	〃
6	市民生活部長	金木 雄治	〃
7	保健福祉部長	下条 かをる	〃
8	市立病院事務局長	後藤 弘樹	〃
9	産業経済部長	古谷 茂則	〃
10	都市建設部長	吉田 貴郎	〃
11	上下水道部長	横手 誠	〃
12	教育部長	堀江 正勝	〃
13	議会事務局長	堀越 信一	〃
14	消防長	堂川 直紀	〃
15	産業経済部参事	友部 邦男	〃
16	政策推進監	北野 高史	〃

笠間市行政改革推進本部幹事会名簿

	職名	氏名	備考
1	総務部長	石井 克佳	代表幹事
2	秘書課長	甘利 浩行	幹事
3	企画政策課長	北野 高史	〃
4	資産経営課長	持丸 公伸	〃
5	財政課長	山田 正巳	〃
6	笠間支所長	太田 周夫	〃
7	岩間支所長	島田 茂	〃
8	市民活動課長	高野 一	〃
9	社会福祉課長	堀内 信彦	〃
10	市立病院経営管理課長	木村 成治	〃
11	農政課長	磯山 浩行	〃
12	建設課長	赤上 信	〃
13	水道課長	磯野 浩宣	〃
14	学務課長	稲田 和幸	〃
15	議会事務局次長	西山 浩太	〃
16	農業委員会事務局長	福嶋 猛	〃
17	会計管理者	前嶋 典子	〃
18	消防本部総務課長	藪部 恵一	〃

策定までの経過

期日	区分	内容
令和3年 8月3日	第1回笠間市行政改革推進本部幹事会	第4次笠間市行財政改革大綱の策定について
8月11日	第1回笠間市行政改革推進本部会議	第4次笠間市行財政改革大綱の策定について
8月20日	笠間市議会全員協議会	第4次笠間市行財政改革大綱の策定について
9月30日	第1回笠間市行政改革推進委員会	第4次笠間市行財政改革大綱の策定について
10月4日	第2回笠間市行政改革推進本部幹事会	第4次笠間市行財政改革大綱(素案)について
10月13日	第2回笠間市行政改革推進本部会議	第4次笠間市行財政改革大綱(素案)について
11月26日	第2回笠間市行政改革推進委員会	第4次笠間市行財政改革大綱(素案)について
12月1日	第3回笠間市行政改革推進本部幹事会	第4次笠間市行財政改革大綱(案)について
12月15日	第3回笠間市行政改革推進本部会議	第4次笠間市行財政改革大綱(案)について
令和4年 1月14日	第3回笠間市行政改革推進委員会	第4次笠間市行財政改革大綱(案)について
1月21日	笠間市議会全員協議会	第4次笠間市行財政改革大綱(案)について
2月9日～ 28日	パブリック・コメント	第4次笠間市行財政改革大綱(案)について

財政推計(歳入)

(単位:百万円)

歳入合計表	R2決算	R3	R4	R5	R6	R7	R8
1 地方税	9,554	9,391	9,525	9,543	9,464	9,482	9,497
2 地方譲与税	387	364	360	360	360	360	360
3 利子割交付金	7	6	5	5	5	5	5
4 配当割交付金	32	33	33	33	33	33	33
5 株式譲渡所得割交付金	45	35	34	34	34	34	34
6 法人事業税交付金	62	95	95	93	93	93	93
7 地方消費税交付金	1,593	1,604	1,604	1,604	1,604	1,604	1,604
8 環境性能割交付金	27	32	30	30	30	30	30
9 ゴルフ場利用税交付金	164	171	166	161	156	152	147
10 地方特例交付金	76	145	105	57	57	57	57
11 地方交付税	6,904	7,093	6,460	6,521	6,582	6,644	6,706
12 交通安全対策特別交付金	9	9	8	8	8	7	7
13 分担金及び負担金	158	176	179	177	175	174	172
14 使用料及び手数料	314	318	363	360	360	360	359
15 国庫支出金	14,170	6,127	5,214	5,243	5,381	5,427	5,583
16 県支出金	2,437	3,567	2,340	2,318	2,367	2,420	2,477
17 財産収入	123	63	63	63	63	63	63
18 寄附金	205	110	131	131	131	131	131
19 繰入金	1,771	1,004	1,183	1,018	1,002	1,223	1,348
20 繰越金	1,037	1,004	0	0	0	0	0
21 諸収入	786	807	744	741	738	735	733
22 地方債	4,264	4,383	3,900	3,392	3,950	3,200	2,200
歳入合計	44,125	36,537	32,542	31,892	32,593	32,234	31,639

財政推計(歳出)

(単位:百万円)

歳出合計表	R2決算	R3	R4	R5	R6	R7	R8
1 人件費	5,676	5,936	5,986	5,993	6,083	6,048	6,091
2 物件費	5,112	5,686	5,061	4,958	5,039	5,122	5,122
3 維持補修費	246	54	150	150	150	150	150
4 扶助費	7,155	7,325	7,549	7,786	8,039	8,308	8,596
5 補助費	11,016	3,884	2,290	2,167	2,094	2,073	1,867
6 普通建設事業費	5,159	5,535	3,824	3,046	3,604	3,000	2,500
7 災害復旧費	78	20	0	0	0	0	0
8 公債費	3,353	3,597	3,742	3,767	3,569	3,484	3,462
9 積立金	1,441	504	511	511	512	512	282
10 投資・出資金・貸付金	375	353	377	431	421	430	442
11 繰出金	3,027	3,123	3,052	3,083	3,082	3,107	3,127
歳出合計	42,638	36,017	32,542	31,892	32,593	32,234	31,639

差引	1,487	520	0	0	0	0	0
----	-------	-----	---	---	---	---	---

※財政計画(令和3年11月 財政課作成)より作成

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

Tel : 0296-77-1101

Fax : 0296-78-0612

mail : soumu@city.kasama.lg.jp