

第3次鉾田市行政改革大綱



茨城県鉾田市

平成31年3月

目 次

I 銚田市の行政改革の基本的な考え方	1
1 これまでの取り組みと行政改革の必要性	1
2 計画期間	4
3 実施計画の策定	5
4 数値目標	5
5 計画の推進体制と公表	5
II 基本理念	5
未来を培う「市民協働」とみんなの「想い」をつむぐ行財政運営	
III 基本方針及びキーワード	6
方針1 市民ニーズに対応した行財政運営の推進	
方針2 市民の信頼に応える組織と職員の意識改革	
方針3 「自助・共助・公助」の確立によるまちづくりの推進	
IV 行政改革大綱の推進項目	6
方針1 市民ニーズに対応した行財政運営の推進	6
（1）事務事業の効率化と行政サービスの向上	
（2）財政運営の改善・効率化	
（3）公共施設の効率的な配置・運営	
方針2 市民の信頼に応える組織と職員の意識改革	8
（1）組織の機能化・適正な組織運営の推進	
（2）職員能力と資質の向上	
方針3 「自助・共助・公助」の確立によるまちづくりの推進	9
（1）市民協働の推進・市民活動の支援	
（2）市民への情報発信の強化	

I 銚田市の行政改革の基本的な考え方

1 これまでの取組と行政改革の必要性

本市は、これまで独自の行政、歴史・文化を歩んできた旧三町村が、住民サービスの維持・向上、行財政の効率化を図りながら、これからの地方分権（*1）型社会を生き抜くために、いかに行政基盤の強化を図っていくか、その手段として最大効果の行政改革と言われる市町村合併を選択し、平成 17 年 10 月、銚田市としてスタートしました。

そして、「新市まちづくり計画」に掲げるまちづくり「いのちとくらしの先進都市」を実現するために、合併による特例措置や合併補助金等の支援制度を有効に活用しながら、新しい視点に立って不断に行政改革に取り組んでいく必要があるとの観点から平成 18 年 3 月に「第 1 次銚田市行政改革大綱」（平成 18 年度から平成 22 年度、東日本大震災により平成 25 年度まで延長）を策定するとともに、同大綱の推進項目を着実に推進するため、集中改革プランを策定しました。

さらに行財政改革を推進し、市政運営全般の「説明責任（*2）」を果たすことにより「透明性」「公平性」を確保しながら、市民と行政の協働を築き、市民ニーズや地域課題を発掘・発見し、必要とされる新たな公共サービスの創出や課題解決に結びつけていくとともに、政策の「選択」と経営資源の「集中」の理念に基づき、必要とされる行政サービスを選択して提供していくことを目的に、平成 25 年 8 月に「第 2 次銚田市行政改革大綱」（平成 26 年度から平成 30 年度）を策定するとともに、同大綱の推進項目を具体的かつ着実に推進するため、行政改革推進プランを策定しました。

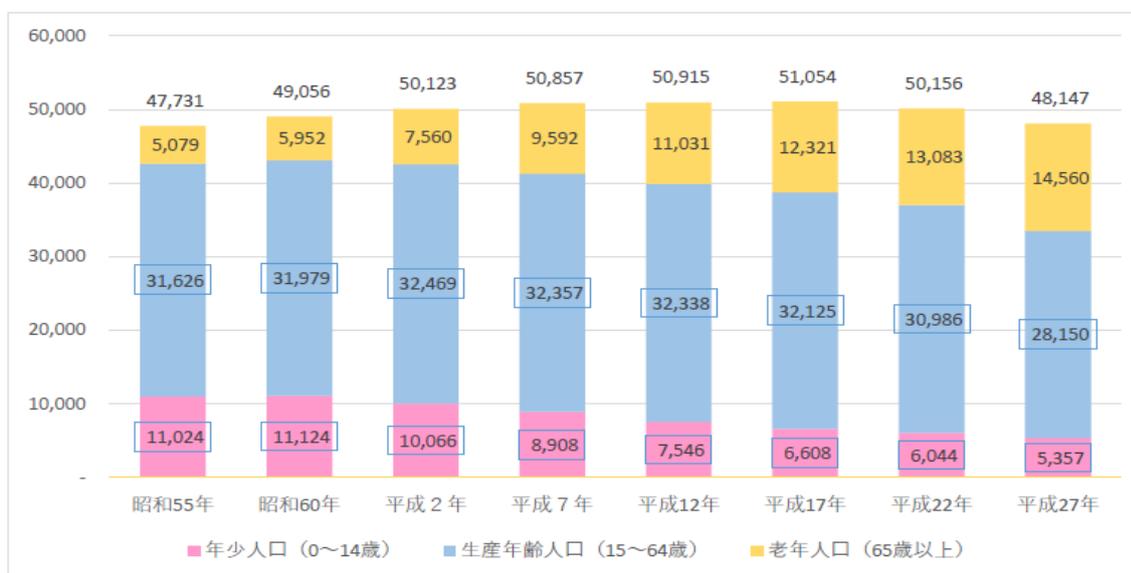
なお、その推進にあたっては、庁内の「銚田市行政改革推進本部」が主体となり、大綱の着実な推進を図ってきました。また、必要に応じ市議会で説明をするとともに市の広報紙やホームページ等を通じて市民に公表し、計画の実効性及び透明性を確保しながら取り組んできました。さらに、これまでの行財政改革により、職員定数の大幅な削減、銚田学校給食センターの調理業務の民間委託などアウトソーシングの推進などを進め、徹底した義務的経費の縮減を図り、各基金を積み立てることで財政健全化に努めるとともに、窓口業務の改善などを図り、市民サービスの向上に努めてきました。

しかしながら、本市の人口は平成 17 年をピークに減少傾向が進み、平成 27 年国勢調査では 48,147 人となっています。さらに、人口減少と併せて少子高齢化が進行

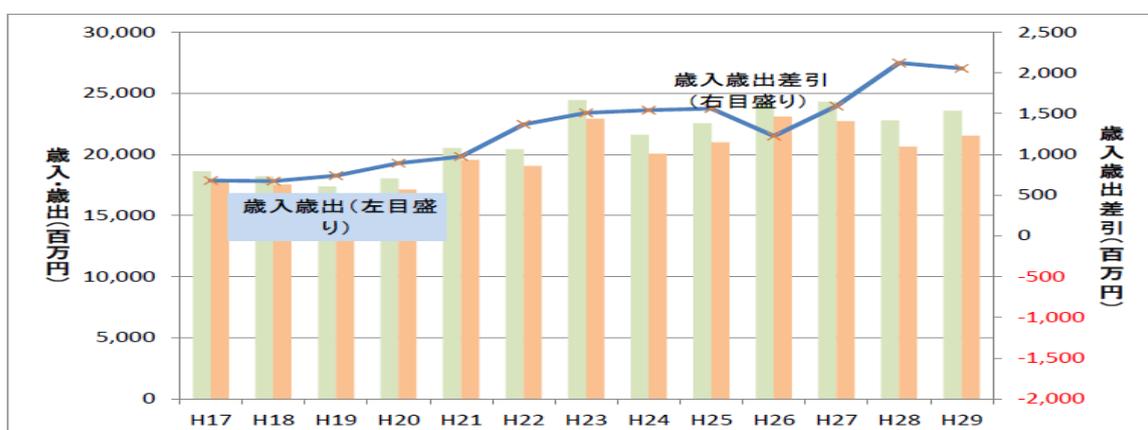
しており、年少人口、生産年齢人口の減少が顕著になっています。そして、高度情報社会の急速な進展など、社会経済情勢の変化を背景に市民のニーズはますます多様化するとともに、地方分権改革の進展により地方の自由度と責任は拡大しています。また、本市の財政状況は普通交付税の合併特例措置の段階的縮減及び扶助費の増加などから、今後より厳しい財政運営が迫られています。さらには、平成26年には、地方創生を掲げ、「まち・ひと・しごと創生法」が施行され、地域の活性化のために行政だけではなく、企業、組織団体、地域や市民が一丸となって取り組むことが不可欠となっています。

このような状況の中で、平成29年3月に策定した「第2次銚田市総合計画」を踏まえつつ、これまでの行財政改革の更なる推進を図るため、「第3次銚田市行政改革大綱」を策定し、これまで以上の市民協働と持続可能な行財政運営に取り組んでまいります。

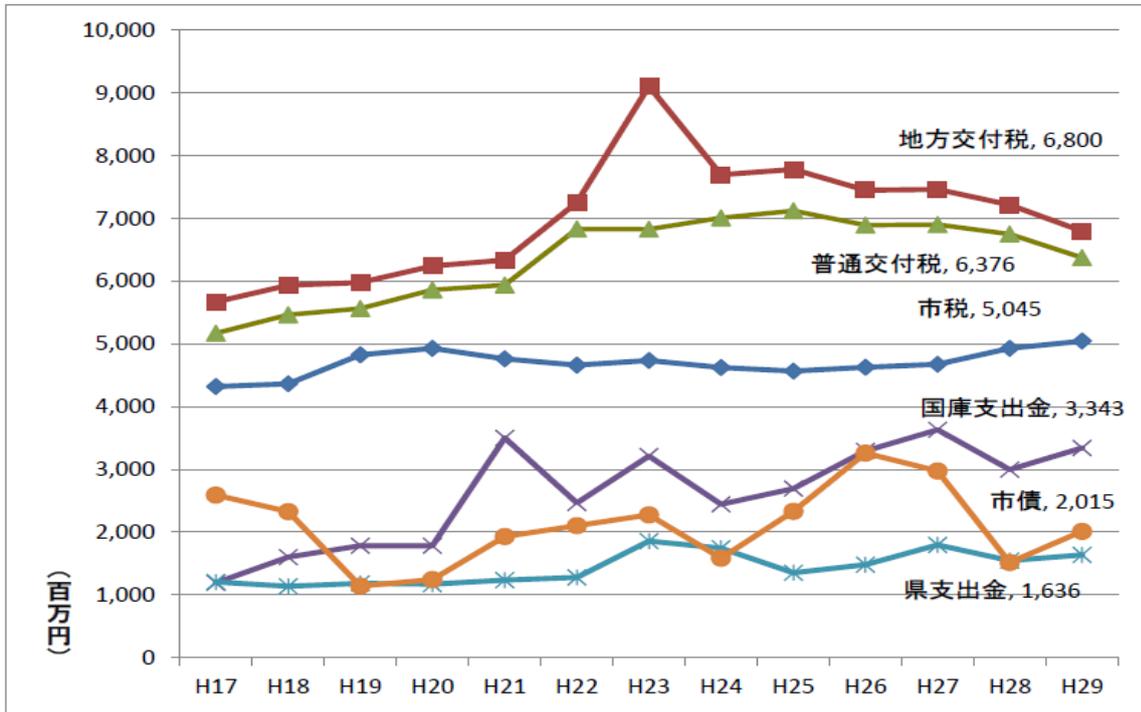
【資料1 総人口と区分別人口の推移（人）】



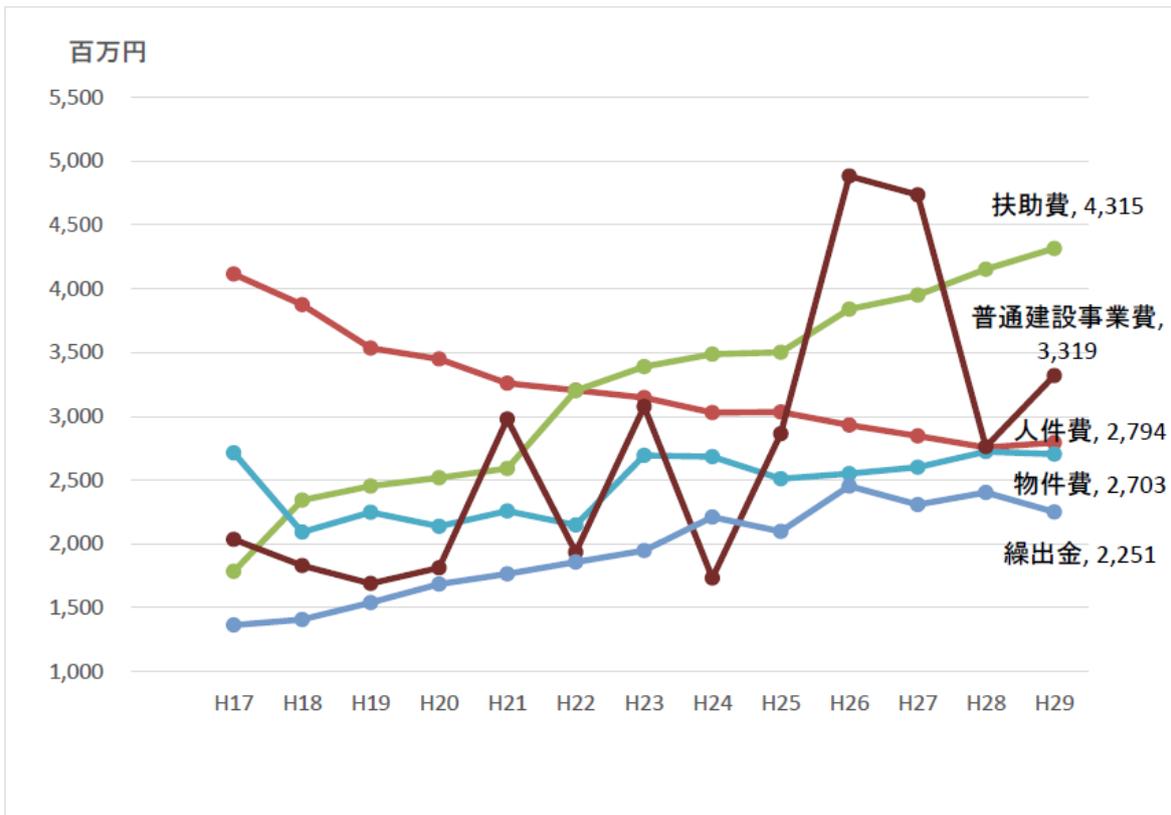
【資料2 一般会計 歳入・歳出総額、歳入歳出差引総額の推移】



【資料3 一般会計 財源内訳の推移】



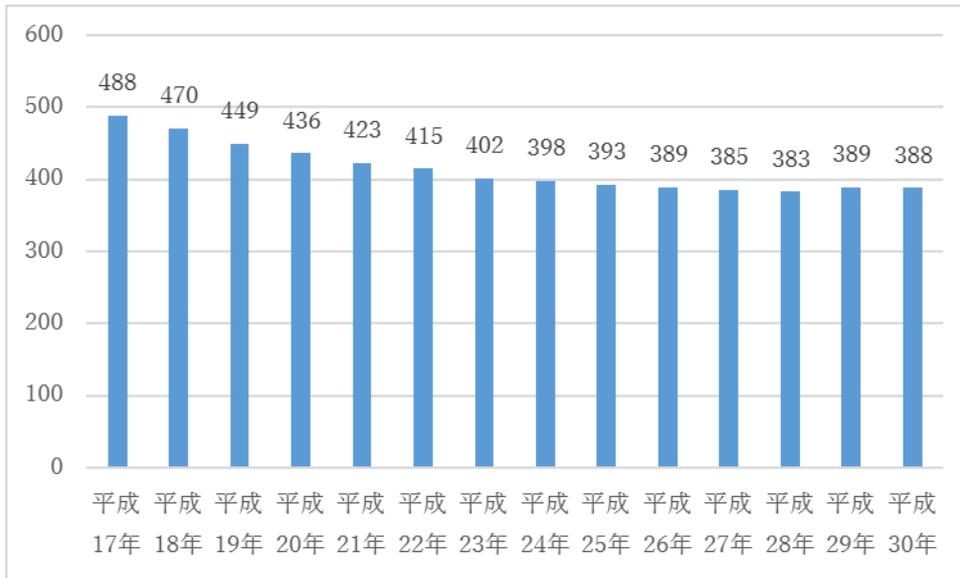
【資料4 一般会計 性質別経費の推移】



【資料5 健全化判断比率の推移】

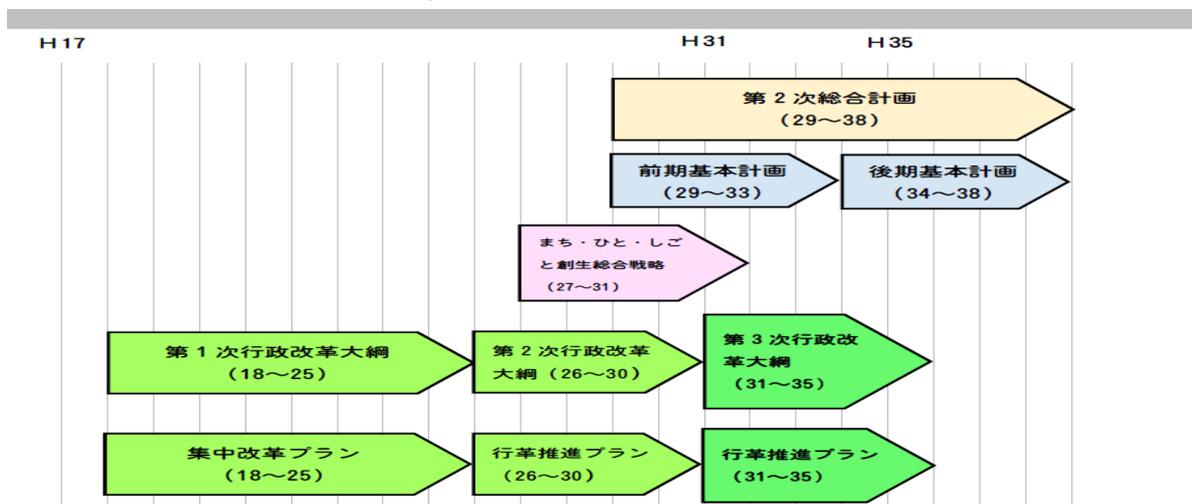
	平成19年	平成20年	平成21年	平成22年	平成23年	平成24年	平成25年	平成26年	平成27年	平成28年	平成29年	早期健全化基準(参考)	財政4再生基準(参考)
実質赤字比率	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	12.91	20.00
実質連結赤字比率	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	17.91	30.00
実質公債費比率	13.9	13.5	13.4	12.5	11.7	10.6	9.8	9.1	8.2	7.6	7.4	25.0	35.0
将来負担比率	159.2	141.0	118.2	86.2	66.6	48.0	30.8	19.4	11.5	6.0	—	350.0	

【資料6 職員数の推移】



2 計画期間

この大綱の計画期間は、平成31年度（2019年度）から平成35年度（2023年度）までの5年間とします。ただし、社会経済情勢の変化等に応じて、必要な時点で見直しを図るものとします。



3 実施計画の策定

この大綱の推進項目を具体的かつ着実に推進するため、行動計画（行政改革推進プラン）を策定します。

4 数値目標

行政改革を着実に推進するためには、定量的な目標を設定することが重要です。このため数値目標として設定することが可能な項目については、できる限り行動計画（行政改革推進プラン）において設定します。

5 計画の推進体制と公表

市議会をはじめ、広く市民の理解と協力のもとに、この大綱及び行動計画（行政改革推進プラン）に基づく行政改革を着実に推進するため、行政改革の推進状況や成果について、庁内の「銚田市行政改革推進本部」及び民間有識者等の委員で構成する「銚田市行政改革推進委員会」に適時報告し、様々な立場と観点から意見を求めるとともに、市の広報紙やホームページ等を通じて公表し、計画の実効性及び行政の透明性を確保します。

II 基本理念

これからの地方分権型社会及び人口減少社会の中で、多様化する市民ニーズを的確に捉え、市民の満足度を高めながら、持続可能な行政運営を推進するためには、財政の健全化が不可欠です。また、魅力的なまちづくりを推進するためには、市民と行政が相互理解のもとでそれぞれの役割と責任を担いながら協働していく必要があります。

このような観点から、市民満足度の向上を図りつつ、未来を見据えた市民協働と効率的で質の高い市政の実現を図るため、この大綱では、『未来を培う「市民協働」とみんなの「想い」をつむぐ行財政運営』を基本理念とします。

Ⅲ 基本方針及びキーワード

方針1 市民ニーズに対応した行財政運営の推進

限りある行政資源を有効的に活用し、市民に必要な行政サービスを的確に提供していくために、行政評価システムを活用し徹底した事務事業の効率化を図っていきます。

また、地方交付税の合併算定替措置の終了を迎えるなど厳しい財政状況が見込まれる中において、持続的に自治体としての責務を果たすため、引き続き財政の健全化に取り組んでいきます。

さらに、公共施設の老朽や人口減少見通しを踏まえ、「鉾田市公共施設等総合管理計画」に基づき、公共建築物の総量適正化、効率的な施設運営、長寿命化の推進に取り組んでいきます。

方針2 市民の信頼に応える組織と職員の意識改革

これまで、簡素で効率的な組織の編成を目指し、町村合併により膨らんだ人員と組織の縮小に努めてきたところですが、今後も引き続き、真に行政として対応しなければならない政策・課題等に機敏に対応できる効率的な組織の編成を目指します。さらに、組織の横断的な連携を強化し、組織力の向上を図ります。

また、職員一人ひとりが自らの役割と使命を十分認識し、市民に信頼されるよう意識改革を進めるとともに、地域主権時代に対応した、職員づくりを進めます。

方針3 「自助・共助・公助」の確立によるまちづくりの推進

市民・地域・団体と行政が同じ目標を共有し、相互理解のもとでそれぞれの役割と責務を担いながらまちづくりを推進する「自助・共助・公助」の仕組みづくりの確立を目指し、お互いがパートナーとして連携し、協働（*3）による行政を推進します。

また、市民ニーズの多様化に合わせ、市民が必要とする情報の効率的な情報発信を行います。

Ⅳ 行政改革大綱の推進項目

方針1 市民ニーズに対応した行財政運営の推進

(1) 事務事業の効率化と行政サービスの向上

行政の果たすべき役割を再認識した上で、行政評価（*4）により、計画→実施→評価→見直しのPDCAサイクル（*5）に基づく、より効率的、効果的な事業の実施に努めます。

また、市役所内における各種手続きにおいて、市民の視点に立った利便性の高い行政サービスを提供するため、わかりやすさ、便利さ、早さを重視した簡素で効率的な事務処理を更に推進し、市役所の施設の改善を図り、市民満足度の向上に努めるとともに、インターネットなどを利用した各種サービスの展開、事務の効率化を図るため、行政内部事務に係るICT（*6）の活用による業務改革を進め、電子サービスの充実を図ります。

さらに、近隣自治体を中心に広域的な連携を推進し、共同処理事務の効率的な運営、ソフト事業の共同実施などを行います。

推進項目

- ① 事務事業の抜本的な見直し
- ② 窓口等の行政サービスの向上
- ③ 広域的な連携の検討

（2）財政運営の改善・効率化

自治体財政をより広い範囲で健全化・再生する基本的な性格を持つ「地方公共団体の財政の健全化に関する法律（平成19年法律第94号）」が平成21年4月から施行され、実質赤字比率、連結実質赤字比率、実質公債費比率、将来負担比率からなる4つの健全化判断比率（*7）について、毎年、監査委員の意見を付して議会に報告し、市民に公表することが義務付けられました。

健全財政を確保していくため、これらの財政指標をもとに計画的な財政運営を図るとともに、公会計制度改革（*8）に伴う新しい財務関連情報や指標等を基に、中期的な財政見通しの下で行政評価、成果重視、施策の優先度などを予算編成に反映し、限られた財源の中で多様化する行政需要に対応するため、質の高い市民本位の財政運営に努めます。

また、公共下水道特別会計において企業会計への移行を進め、水道事業と同様に地方公営企業の経営の公共性と効率性の両面の観点を踏まえ、中長期的視点に立った経営手法を確立するとともに、収入の確保に努めます。さらに、国民健康保険特別会計をはじめ、特別会計の趣旨により一層の経営の効率化を計画的に推進し、堅実な運営に取り組みます。

推進項目

- ① 計画的な財政運営
- ② 市有財産の有効活用
- ③ 地方公営企業会計及び特別会計の健全化

（3）公共施設の効率的な配置・運営

公共施設については、利用者のニーズや利用状況を的確に把握し、さらに将来の人口減少を見据えつつ、広域的な利用や需要の多い用途への転用、施設の改修など

公共施設の最適化を図ります。

また、社会変化などにより利用率の低い施設や老朽化の著しい施設のほか、用途・機能の類似する施設については、廃統合を含め、その必要性、指定管理者制度（*9）の導入を含めた施設の効率的な管理運営のあり方を検討していきます。

なお、今後予想される公共施設等の維持管理費の増加や更新・改修への対応の集中に対しては、総量削減、効率的な施設管理と合わせ、計画的な長寿命化による財政負担の軽減と平準化を図ります。

推進項目

- ① 公共施設の長寿命化と施設管理
- ② 公共施設のあり方についての検討

方針2 市民の信頼に応える組織と職員の意識改革

（1）組織の機能化・適正な組織運営の推進

急激な社会経済環境の変化や本格的な地方分権を迎える中、時代の変化に即応した柔軟で効率的な組織・機構を構築するとともに、市民本位の政策展開ができるよう政策、施策、事務事業の各段階における評価をPDCAサイクルに基づいて検証を行い、不断に組織の再編、見直しを行います。さらに、より事業の効率化・合理化を図るために、全庁を挙げて横断的な取り組みを推進します。

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改めて見直しながら、長期的な視点に立った定員適正化計画を策定し、サービスを効果的に提供することを前提に取り組みます。

また、給与構造の改革の基本的な考え方として、従来の年功序列型給与体系から職種・職責や勤務実績に応じた適切な給与を確保していく、能力等級制度をベースとした給与体系への転換が求められています。本市においても、引き続き、今後の公務員制度改革の動きを注視し、職員の士気の高揚を図り、ひいては職務能率を向上させていくため、能力や業務実績をより重視する給与体系へ、国・県・他市・民間との均衡に配慮しながら必要な見直しを行います。

推進項目

- ① 効率的な組織・機構の改革
- ② 定員管理の適正化

（2）職員能力と資質の向上

地方分権の進展に伴い、新たな行政課題に対応しうる人材の確保、育成が必要となっています。職員の意識によって、行政サービスの質や市民の印象、職場の雰囲気が変わります。職員一人ひとりが、市民へのサービスの提供者として、また、地域づくりの担い手としての自覚を持ち、柔軟な発想で地域の実情に合った主体的な

行政を推進できるよう、職員の意識改革を進めます。また、行政改革の実施にあたっては、職員一人ひとりが常に自己の仕事に問題意識をもち、改善や合理化、自己啓発に積極的に取り組み、市民の期待と要望に応えていこうとする職場環境・風土を醸成していきます。

また、職員研修制度を充実させ、職員個々の能力を醸成する機会を積極的に提供するとともに、OJT（職場内教育）などの充実により職員の能力を最大限に引き出すことで、組織力を強化させる仕組みを構築し、職員研修と人事管理（人事評価（*10）を含む）が連携した戦略的な人材育成制度を目指します。

推進項目

- ① 職員研修の充実
- ② 職員意識の向上と改革

方針3 「自助・共助・公助」の確立によるまちづくりの推進

（1）市民協働の推進・市民活動の支援

市民協働を進める上で、多様化する市民ニーズを把握するために、定量的な市民満足度調査の実施や市民の様々な意見を吸い上げるために、各種委員会の委員構成の工夫などを行います。

さらに、市民協働・参画を促進し、地域社会での課題解決・解消及び行政課題への協働意識を醸成する上で、市民と行政との協働関係が一段と重視されることから、それぞれが信頼関係の下に役割分担をしながら、「自助・共助・公助」の理念が共有できるよう意識啓発や協働事業の推進に努めるとともに、まちづくりのパートナーとなる団体等の育成・支援を行います。

推進項目

- ① 市民ニーズの把握の向上
- ② 市民主体による活動の支援
- ③ 住民・市民団体との連携した事業展開

（2）市民への情報発信の強化

市民ニーズが多様化する中で、市民への情報発信方法については、行政特有の公文書に捉われず、市民にわかりやすい情報発信を行います。

また、職員一人ひとりが情報発信の必要性・重要度を理解し、有効に活用できるよう意識改革に取り組むとともに、市民協働による双方向の情報発信基盤を整備します。

推進項目

- ① 多様な媒体を活用した情報発信方法の拡充
- ② 市民協働による双方向の情報発信基盤の整備

【用語説明】

* 1 地方分権

地方公共団体が、独自の判断で行政を推進することができるように、国から地方に行政権限や事務権限、財源を移すこと。平成 12 年の地方分権一括法施行により、国と地方公共団体の役割分担や国の関与のあり方について見直しが行われている。

* 2 説明責任

社会の了解や合意を取りつけるために業務や研究活動の内容について対外的に説明する責任のこと。行政機関や企業の倫理として浮上。

* 3 (市民との) 協働

市民と行政が目的を共有し、また対等な立場でお互いを理解・協力し合ってそれぞれ役割を認識しながら共に取り組むこと。

* 4 行政評価

より効果的・効率的で市民に分かりやすい市政の経営を目指すために、実施した施策や事業が市民にとって有益となっているか、予定したとおりの成果があがっているか等の視点から、客観的に評価・検証を行うもの。

* 5 PDCAサイクル

Plan（立案・計画）、Do（実施）、Check（検証・評価）、Action（改善・見直し）の頭文字を取ったもので、行政政策や企業の事業評価にあたって計画から見直しまでを一環して行い、更にそれを次の計画・事業に活かそうという考え方。

* 6 ICT=Information and Communication Technology

情報通信技術。ネットワーク通信による情報・知識の共有が念頭に置かれた表現。

* 7 健全化判断比率

財政運営の状況を客観的に表し、他団体との比較、財政健全化や再生の必要性を判断する 4 つの指標。

①実質赤字比率（一般会計等に占める赤字割合の比率）

一般会計等（普通会計）を対象とした実質赤字の標準財政規模に対する比率

＊標準財政規模とは、自治体の標準的な収入（一般財源）の規模

②連結実質赤字比率（全会計に占める赤字割合の比率）

全ての会計を対象とした実質赤字の標準財政規模に対する比率

③実質公債費比率（標準収入に対する借金返済額の割合の比率）

一般会計等（普通会計）が負担する元利償還金及び準元利償還金の標準財政規模に対する比率

④将来負担比率（地方債残高と土地開発公社や第3セクターを含めた負債割合の比率）

地方債の残高をはじめ一般会計等（普通会計）が将来負担すべき実質的な負債の標準
財政規模に対する比率

*** 8 公会計制度改革**

現金主義・単式簿記を特徴とする現在の地方自治体の会計制度に対して、発生主義・複式簿記などの企業会計手法を導入しようとする取り組みのことで、貸借対照表、行政コスト計算書、資金収支計算書、純資産変動計算書の4表を連結ベースで整備することが求められている。

*** 9 指定管理者制度**

市の出資法人や公共性のある団体等に限定されていた公の施設管理を、民間事業者その他の法人や団体にも包括的に委任する制度。従来の管理委託と違い、自治体の代行として施設の使用許可権限等を含めた管理を行う。

*** 10 人事評価制度**

一定のルールや基準をもって仕事上の行動や結果を評価する仕組み