

第 2 次潮来市行財政改革大綱

平成 1 7 年 3 月 策 定

平成 1 8 年 3 月 一部改正

目

次

第1部 行財政改革大綱の策定

1. 潮来市行財政改革大綱（H14～16）の実施状況について・・・P1
2. 第2次潮来市行財政改革大綱の必要性について・・・P3

第2部 行財政改革基本方針・推進期間及び方法・・・P4

1. 行財政改革の基本方針・・・P4
2. 行財政改革の推進期間及び方法・・・P5

第3部 行財政改革推進事項について・・・P6

1. 事務事業の見直し・・・P6
2. 財政健全化の推進・・・P7
3. 組織・機構の見直し・・・P8
4. 定員管理・職員能力の開発等の推進・・・P9
5. 給与の適正化の推進・・・P10
6. 効果的な行政運営（行政の情報化・行政運営の向上）・・・P10
7. 地域（住民・民間）行政参画の推進・・・P11
8. 公共施設等の設置及び管理運営の見直し・・・P11
9. その他・・・P12

第1部 行財政改革大綱の策定

1. 潮来市行財政改革大綱（H14～16）の実施状況について

潮来市の誕生後平成14年4月に策定した大綱は地方分権時代に対応した行政体制の整備・確立を図るため、より簡素で効率的な行政運営を実現する観点から、「最小経費で最大の効果」※¹の目標達成のもと改革・改善を行ってきた。

平成17年1月末現在実施状況は、表－1のとおり

（表－1）行財政改革大綱実施状況（H14～H16）（単位：千円）

推進事項	推進数	実施	効果値	項目合計の内、主な内容	効果額
1 事務事業の見直し	11	10	480,658	事業廃止(7)、見直し(32)	153,206
				手数料、使用料の見直し※ ²	171,431
2 財政健全化の推進	5	5	131,129	他会計繰出金の削減	106,200
				都市計画税の賦課	24,929
3 時代に即応した組織・機構の見直し	4	4	1,054	自治消防統合再編	1,054
4 定員管理・職員能力の開発等の推進	3	3	126,189	普通会計職員削減	126,189
5 給与の適正化の推進	3	2	68,535	特別職給与、各種手当削減	68,535
6 効果的な行政運営	6	5	4,300	例規集のデーター化	3,000
				投票時間の縮減	1,300
7 会館等公共施設の設置及び管理運営	4	2	27,119	統合小学校管理経費の削減	13,363
				未利用施設の改善	10,241
8 その他	2	2	468,901	道路建設事業の延伸見直し	401,296
				議員、農業委員、助役見直し	67,605
計	38	33	1,307,885	実施率 86.8%	

38項目中33項目実施し実施率86.8%詳細実施項目数は128項目になり3年間の効果値※²は1,307,885千円と推計される。

こうした行政運営の効率化により、教育・文化の振興として小中学校・図書館建設、学力向上のための学習指導員・社会人TT配置事業、幼児・児童・生徒の心身の健全なる発達を図るための教育相談事業、保健・医療と福祉の充実を目的として就学前児童医療費保険対象費の完全無料化、学童保育事業のほか生活支援など扶助費の拡大、都市基盤整備、生活環境整備の充実など住民サービスの向上に努力してきた。

※¹ 地方自治法第2条第14項「地方公共団体は、その事務を処理するに当つては、住民の福祉の増進に努めるとともに、最少の経費で最大の効果を挙げるようにしなければならない。」

※² 手数料、使用料（水道・下水道・農業集落排水料金、ごみ処理料、学童保育負担金、さくら利用料など）

※³ 効果値：予算決算における影響額を単年度において効果があったとして捉えた数値

2. 新潮来市行財政大綱の必要性について

平成17年度予算編成にあたり、歳出に対する財源不足を調整するため、4億3千万を超える基金繰入を行っている。その内、2億5百万超を財源調整基金（年度間の財源の不均衡を調整するために積み立てる基金）により、また、1億円を減債基金（公債費の償還を計画的に行うための基金）の取崩しを行っている。潮来市の行政運営に必要な額に対し、歳入が3億5百万程度不足していることを示している。各種基金の枯渇が差し迫っている現状においては、早急に歳入と歳出の均衡ある収支を確立しなければならない。

歳出の内訳については、庁舎・学校等各施設の維持管理費と生活支援など扶助費等の拡大により、経常的経費が増大している。削減できない性質の歳出割合が多くを占め、それにより行財政運営を一層硬直化させている。

さらに、政府の地方に対する財政対策は、国庫補助金・負担金を削減し、その8割を税源移譲、残りの2割については地方の効率化で対応するとしている。それに加え当市においては、地方交付税の額の算定の特例（合併算定替）^{※4}が平成24年度から5年間の段階措置を経て、平成29年度から一市算定になることにより、普通地方交付税がさらに減少するなど、さらなる行財政の効率化が必要な状況にある。

三位一体の改革は「地方が決定すべきことは地方が自ら決定し、地方のニーズに応える行政システムの確立を目指す。」（経済財政諮問会議）と示されており、地方行革への一層の取り組みを地方公共団体に要請している。今後の行政運営は、「自主責任のもと、行政負担にあった効率的行政」を行っていくため、財政規模に応じた「事業選択責任」が重要な課題となってくる。この体制づくりとして行財政改革大綱は、総合計画を実行する基礎づくりと位置付け、徹底した情報公開（提供）や事務事業評価を行いながら、効率的な行政運営を推進する。

集中改革プランに向けた取り組みについて、総務省より「地方公共団体における行財政改革の推進のための新たな指針」（平成17年3月29日付け総務事務次官通知）により、いわゆる「集中改革プラン」の公表をするよう要請を受けている。ついては、現在進行中である「第2次潮来市行財政改革大綱」を見直ししながら、積極的な目標値の設置を含め公表に努めていくこととする。

これらを踏まえ、国の構造改革重点期間となるため、潮来市においても、行財政構造基盤づくりの重要な時期にある。今回の新大綱は、新たな行財政改革の基本方針と行動計画を策定するものであり、行財政運営力の向上と、地域（住民・民間）が主体となる「まちづくり」を推進すべく、市議会、地域の理解と協力を得ながら、全庁を挙げて取組むこととする。

^{※4} 合併特例法により11年間は潮来町、牛堀町2町の交付税措置がされ、以後5年をかけて潮来市1市の交付税措置となる。

第2部 基本方針・推進期間及び方法

1. 行財政改革の基本方針

(1) 財政健全化の推進

歳入、歳出のバランスのとれた財政運営のため、全庁を挙げて歳入増、歳出減に向けた最大限の努力をする。

「最小経費で最大の効果」の基本目標のもと財政計画の調整を行い、予算執行にあたっては、貴重な財源の健全執行を常に優先させる。

行政を支える歳入が、税を含める貴重な財源であることを認識し、歳出においては説明責任が果たせるよう積極的な情報提供を行う。

(2) 事務事業見直しの推進

潮来市の財源規模に応じた行財政運営を確立していくため、事務事業評価の手法を取り入れ発展させながら、行財政の適正かつ効率的な運営を図っていく。行政の基本となる事務事業の見直しを、以下の3点に留意し行う。

①事務事業評価を行い事務事業の方向性を明確化していく。

- ・「法的に実施が義務付けられている事務」→（事務の効率化）
- ・「自治体の主体性・自主性により行う事務」→（事業方向性の明確化）

※「→」は評価を意味し、（）内は評価による目的。

※明確化の内容は（拡大、現状維持、見直し、休止、廃止）の方向性。

②事務事業評価により行政運営サイクルと計画的行政の確立を図る。

・「PLAN（計画）DO（実行）SEE（評価見直し）」の行政運営サイクルを基に「計画→予算→組織編成→実行→評価見直し→次期計画→・・・」の基本運営サイクルが効果的に実施されるように調整をしていく。

③広域的事務事業の調整についても取組んでいく。

・財政負担が大きい「ごみ処理」の広域的取組、消防事業を中心とした広域事務組合等に委託している事業についても、近隣町村の合併が進捗している中ではあるが、自治体間の協力体制を見直し、合理的かつ経済的な行政運営について積極的に取組んでいく。

(3) 定員適正化と人材育成の推進

「潮来市の規模の適正化」を図るため、財政面、事務事業面から職員の定員適正化を図る。平成20年4月までの適正化計画については、職員採用の抑制もあって計画以上に進んでいるが、さらなる効率化を求められている事情により、定員適正化計画の見直しを図る。

行政運営の核となる職員の能力開発については、継続し推進する。「潮来市人材育成基本方針」により次のような資質・能力を備えるよう人材育成を図る。

- 全体の奉仕者としての強い使命感
- コスト意識に根ざした経営感覚
- 広い視野と先見性に裏打ちされた豊かな想像力

各施策を主体的に担い、企画・立案、調整、実施などを一貫して処理していくことができるよう、職員研修、必要な体制を整備していく。

2 行政改革の推進期間及び方法

(1) 推進期間（平成17年度から平成21年度：5年間）

今回大綱推進については、毎年度推進事項の点検整理を行うものとする。

財政健全化については、別途定めた財政健全化計画（H15～H20）について見直しを行い、財政健全化の中心となる数値目標を設定していく。詳細目標及び推進事項については、実施計画に掲げるものとする。

(2) 推進方法

行政改革は、これまでどおり全庁一丸となって推進することはもとより、地域（住民・民間）の事業参画により共に役割を持って、行財政の運営力向上を図る。取り組み内容は年度ごとに設定した実施計画を策定し、各年度総括を行い、市民の評価意見を受け、見直しながら推進する。潮来市行政改革推進本部^{※5}が中心となり、潮来市行財政改革推進会議^{※6}の意見を受け、年度管理、公表を行うものとする。

※5 市長、助役、収入役、教育長及び部長職6名、合計10名

※6 市民代表を中心とする行革推進に対する意見を求める機関

第3部 行財政改革の推進事項について

1. 事務事業の見直し

(1) 基本的考え方

地域の多様なニーズに適正に対応し、本市が将来にわたって健全な市政運営を可能とするため、行財政の基礎の確立を図る。そのため、事務事業全般にわたり一般財源減少を見据えた適正な行財政規模を確立するため、各事業担当者の主観・慣例主義によらず、新規事業の要請があっても、安易に受け入れることなく精査を行い、徹底した事業の効率化と重点化を進める。

(2) 主な推進事項

① 事務事業の廃止及び見直し

- ・ 毎年度予算編成に向けて(一般財源)削減の見直しを重点的に行う。

② 行政評価による各事業の方向性を明確にしていく

(予算事業別：約330を主体として実施＋事務効率化の評価を行う)

- ・ 事務事業の評価を行い事業の見直しを行っていく
- ・ 毎年6・7月に各担当が整理を行い8月に総括整理し、早期に次年度予算・事業・組織の調整が出来る体制をつくる
- ・ 市民評価制度を取り入れていく

③ 事務改善運動及び提案の実施

- ・ 各係の事務改善(毎年8月に整理する)
- ・ 各部課ごとの事務整理課題について(ヒアリング整理)

④ 手数料、使用料、負担金を受益者負担の原則に立って見直し改訂を行う

- ・ 各手数料、使用料について、次期計画の策定を平成17・18年度中に整理していく
- ・ 街灯設置工事費等の受益者負担制度導入について整理
- ・ ホームページ広告料の導入し、(平成17年実施済)

⑤ 市税の収納率向上のため収納体制の整備を図る

- ・ 滞納整理の強化のため対策本部の設置
- ・ 休日滞納整理、県との合同徴収の実施
- ・ 口座振替を積極的に推進する
- ・ 収税課の設置(平成18年度)
- ・ 収納率の向上

市税合計収納率 85.2%(H15)

→ 88.4%(H16)(対前年度88,831千円増)

→ 89.5%(H21)(対H16度38,500千円増)

国民健康保険税収納率 72.1% (H15)

→74.1% (H16) (対前年度 47,242 千円増)

→75.1% (H21) (対 H16 度 17,600 千円増)

- ・ 各滞納整理事務の調整及び推進

⑥ 補助金等の整理合理化（補助金等審議会の継続）

- ・ 補助金交付額が明確になるよう基本方針等の見直しを図る
（5年間の削減額を財政事情より目標を設定し実施計画に数値化）
- ・ 市内各土地改良区への負担金、補助金が多額になっている。市の財政状況からすべての要求には答えられないので、更に圧縮する

⑦ 業務に応じた勤務時間の変更

- ・ 市民サービスの向上と、短時間残業の縮小を図るため、勤務時間の変更を各部署ごとに整理していく

⑧ 事務の効率化を図る

- ・ 事務の定型化を図り、効率的な事務執行を図る

⑨ 各種関連団体への負担金の見直し

- ・ 広域事務組合に対する負担金の見直し
- ・ 各関連団体加入継続に対する見直し

⑩ 監査の充実

- ・ 事業、会計処理の適正化

⑪ 入札制度の見直し

⑫ 公用車の集中管理の拡大

2. 財政健全化の推進

(1) 財政状況について

決算指数の状況 （表一 2） （単位：千円）

区分	平成 13 年度	平成 14 年度	平成 15 年度	平成 16 年度
実質単年度収支	△93,841	△182,697	△213,101	21,678
起債制限比率 (%)	11.6	11.7	12.4	13.8
経常収支比率 (%)	87.1	87.8	87.4	90.0

合併後の平成 15 年度普通会計決算までは、実質単年度収支※⁷はマイナスなので貯蓄の取崩しにより資金をやりくりしてきている。平成 16 年度は各種料金改正と税を主とする滞納整理の効果が上がったことにより、プラスに戻すことができている。今後も継続して、実質単年度収支をプラスにしていけることが、歳入不足を調整できる基金の底が見えてきている現状においては、

最重要の課題となっている。

つぎに平成16年度財政主要指標を見ると、起債制限比率^{*8}13.8%（前年比1.4%増）、この数値が14%で公債費負担適正化計画を作成しなければならなくなる。借入を必要とする事業が多く、その返済額が財政の規模から見て多くなっている原因がある。

ひっ迫する財政状況から事業の推進にあたっては、経常経費の削減はもとより、各事業の延伸等を行い、財政の健全化を図るため目標を設定していく。

(2) 主な推進事項

① 財政健全化計画の作成

- ・ 起債制限額の設定（公債費の元金を超えない）10億以内
- ・ 起債制限比率 13.8%（H16）→10.9%
- ・ 基金繰入額の制限

② 経常経費の抑制

- ・ 経常収支比率^{*9}90.0%（H16）→80%
- ・ 人件費の抑制（定員管理適正化、事務事業の見直しと連動し抑制を行う）

③ バランスシート（貸借対照表）

④ 公営企業経営及び特別会計の効率化

- ・ 水道事業においては、公営企業法上の独立採算経営の早期実現に向け、経営の見直しを行う。長期・中期事業会計計画により料金の改定を計画的に行うと共に一般会計からの支出（負担金・補助金・出資金）について削減計画を行う。

収納率の向上（H16）91.8%→（H21）93.5%

- ・ 下水道資本費平準化債活用による一般会計繰出しの削減
年115,000千円減×5年＝575,000千円減

- ・ 水洗化率の向上81.0%（H15）
→81.9%（H16）（対前年度133人増）
→86%（H21）（対H16度890人増）

⑤ 外郭団体への支援の見直し

- ・ 社会福祉協議会への支援及び職員派遣の見直し
- ・ シルバー人材センターへの支援及び職員派遣の見直し

⑥ 特定財源の確保

- ・ 企業誘致の推進
- ・ 新たな財源の確保を調査し提案していく（政策研究グループ）

3 組織・機構の見直し

(1) 基本的考え方

住民にとって分かりやすい組織及び関連業務の一本化を行い簡素で効率的な組織機構にするための見直しを引き続き行う。

(2) 主な推進事項

① 各種関連事業の一本化による事務の効率化を図る。

(ワンストップサービスを目指した業務効率化・市民に分かりやすい組織機構)

- ・ 就学前の子供に対する支援業務の集約
- ・ 公園維持管理の整理
- ・ 市民向けに各課の業務内容と電話番号を、広報とホームページで周知する

② 各職務内容の見直し

③ 各種審議会、委員会等組織の合理化及び活性化

- ・ 女性の参加率の向上（目標値：30%以上）
- ・ 活動実績の少ない、または類似審議会等の統廃合

④ 防災体制、計画の見直し（自治消防団組織の統合再編）

- ・ 自治消防団組織の統合再編を推進する
- ・ 防災計画の見直し

4 定員管理・職員能力の開発等の推進

(1) 基本的考え方

① 定員適正化計画見直しによる職員定数管理

潮来市は、平成13年4月、適正な定員について合併後10年をかけて334人を290人まで削減する目標のもと進めてきた。また、平成14年には、行政診断を実施し潮来市の規模においては290人程度が通常定員であるという診断結果をえて、引き続き削減を進めてきた。この結果、第1次定員適正化計画を4年（前大綱からは2年）早期に達成できる見込みとなった。これは勧奨退職者の増加と新規採用を見送った効果によるものである。

財政的に厳しさを増すことから、全ての業務において民間委託などの可能性を検討しながら、組織内部においてはIT化の活用や事務定型化などによる事務軽減、さらに組織の見直しによる人材の有効活用を進め、交付税算定替の期限である平成23年に260人を目標として、一層の削減を進めていくものとする。

② 潮来市人材育成基本方針による職員育成を図る。

(2) 主な推進事項

- ① 平成17年4月1日職員数^{※10} 294人（実績）を
平成22年4月1日職員数 265人とする。（29人減）
平成23年4月1日職員数 260人とする。（34人減）
（平成17年4月当初計画では295人）
 - ・ 集中改革プラン内減は29人減、9.9%減

定員管理表（表―3）

年 次	H17.4	H18.4	H19.4	H20.4	H21.4	H22.4	H23.4
計画職員(人)	294	287	278	277	270	265	260
前年増減(人)	▲3	▲7	▲9	▲1	▲7	▲5	▲5

- ② 潮来市人材育成基本的方針による職員の資質・能力向上
 - ・ 各種研修（庁内研修）の実施
 - ・ 人材育成基本方針について研修計画を盛り込んだものに改訂する
- ③ 職員業務態勢向上のため職員行政改革マニュアルの徹底を図る
- ④ 職員向け行財政情報の定期的公表
（職員向け広報の調整会議を行い、広報向け情報を整理していく）

5 給与の適正化の推進

(1) 基本的考え方

前回大綱においてはラスパイレス指数100以内の管理を目標として人事院勧告の完全実施と各手当での削減により平成17年4月に98.3%（前年度比△0.1%）と目標を達成しているところである。今後も各種手当での見直しを行うとともに人件費総額を抑制していかなければならない。給与の適正化を図るため、給与の公表を継続し特別会計、公営企業会計も人件費が公表説明できるよう取組む。

(2) 主な推進事項

- ① 給与水準の適正化を図る
- ② 各種手当での削減等の見直し
 - ・ 時間外勤務時間の年度当初の予算により、枠配分により、計画的な執行を図る
- ③ 勤務評定（実績）制度導入について方針を策定し評価訓練をおこなっていく

6 効果的な行政運営（行政の情報化・行政運営の向上）

（1）基本的考え方

市民ニーズに対応するサービスの見直し、簡素・効率的な情報化処理システム・事務手法の見直しにより行政運営力向上を図る。

（2）主な推進事項

- ① 選挙システム及び投票所の統合による効率化
- ② 苦情処理の情報整理
- ③ 窓口業務に関する業務手順書の作成
 - ・ 事務処理の短縮化、簡素化、接遇の向上
- ④ ホームページによる各種申請様式の対応
 - ・ 申請事務手続きの改善、窓口での待ち時間を短縮化
- ⑤ 政策立案・法務能力の向上の推進体制整備（研究グループ）
- ⑥ 総合的生活相談窓口の開設
- ⑦ 各事務システム等の適正配置による職場環境改善
- ⑧ 電磁的記録利用による各台帳作成、保存の見直し

7 地域（住民・民間）の行政参画の推進

（1）基本的考え方

地域への行政情報の提供、情報公開に積極的に取り組む。まちづくり人材・地域育成のため、「まちづくり出前講座」「まちづくり懇談会」等を見直し充実を図り推進をする。

（2）主な推進事項

- ① 行財政情報の積極的提供により、地域の行政運営への理解を求める。
 - ・ 情報提供の要綱を作成し、積極的に情報提供を行う。
 - ・ 広報いたこの充実及び行政関連広報の集約化
 - ・ ホームページの充実（H16）14,798件/月平均→30,000件/月平均
- ② 市民向け行財政説明の機会を強化していく
 - ・ まちづくり懇談会の充実
（参加者、248名（H15）→500名）
 - ・ 出前講座の推進425名（H15）→1,000名
- ③ パブリックコメント制度の導入
 - ・ パブリックコメント制度：施策立案過程において検討段階の案を公

表して、広く意見を求めたうえで、それらの意見を参考に意思決定を行っていく制度導入を調整する

- ④ 市民満足度の測定（顧客満足度調査）
 - ・ 各施設窓口対応調査等（主に窓口業務手順書作成のため行う）
- ⑤ 市民アンケート（往復ハガキによる）の定期的な実施（事務事業の見直しのため、市民意見を求めていく）
- ⑥ 公園、市道等の清掃（美化）管理などを地域のボランティア団体に委ねる里親制度又は各区負担による補修プロジェクトについて整理する
- ⑦ 市業務登録制（市民有償ボランティア）及び各嘱託員、臨時職員の利用による市業務の民活効率化を整理していく
- ⑧ NPO^{※11}の設立支援ボランティア活動への支援
- ⑨ 補助団体の自立促進

8 会館等公共施設の設置及び管理運営

(1) 基本的考え方

既存施設の利用状況から開館日時の拡充など市民が利用しやすい柔軟な施設利用の在り方等、今後の利用形態の改善を行うとともに未利用施設の有効活用の検討を行う。

(2) 主な推進事項

- ① 公共施設の管理運営の見直し
 - ・ 各施設における指定管理者制度、民間委託の調査を行い事務の効率化を図っていく
- ② 未利用施設の改善
 - ・ 借地・公用地の整理
 - ・ 廃校跡地利用の整理
- ③ 老朽化の進んでいる施設の修繕について廃止・管理移管を整理する
- ④ 灰溶融施設の管理運営の見直し
- ⑤ 保育所・幼稚園施設の整理

9 その他

(1) 主な推進事項

① 行政経費の削減

- ・ 公共工事のコスト削減、延伸

② 行政守備範囲の見直し

- ・ 「広域的事業の法務政策に係る協議会」について調整
- ・ ごみ処理広域化について調整

※7：実質単年度収支

単年度収支に、実質的な黒字要素である財政調整基金積立額・地方債繰上償還額を加え、実質的な赤字要素である財政調整基金取崩額を控除したもの。(基金のやりくりを除いた数値)

※8：起債制限比率

地方債の許可に係る指標の一つで、地方債元利償還金（普通交付税において災害復旧費等として基準財政需要額に算入された部分及び事業費補正により基準財政需要額に算入された部分を除く）に充当された一般財源の標準財政規模に対する割合で、通常3ヵ年平均が用いられる。起債制限比率は20%を超えると、その超える段階ごとに起債が制限される。また、起債制限比率が14%を超えると、今後の公債費の動向を勘案のうえ自主的に公債費負担適正化計画を策定するよう求められることとなる。

※9：経常収支比率（経常経費充当一般財源／経常一般財源総額）

地方公共団体の財政構造の弾力性を判断するための指標で、人件費、扶助費、公債費のように毎年度経常的経費に充当された一般財源の額が、地方税、普通交付税などを中心とする毎年度経常的に収入される一般財源（経常一般財源）の総額に占める割合。市は80%超えると弾力性が失われつつあり、経常経費の圧縮に努める必要がある。

※10：職員数は教育長を除く、総職員数である。

※11：NPO非営利組織（Non-Profit Organization）のこと営利を目的としない活動団体。

平成10年3月に特定非営利活動促進法が交付され県では「茨城県特定非営利活動促進法施行条例」を定め法人として認証を行っている。