

# 第4次 潮来市行財政改革大綱

平成25年3月

# 目

# 次

## 第1部 これまでの取り組み

1. 第3次潮来市行財政改革大綱（H22～24）の取り組みと . . . . P1  
実施状況について
2. 第4次潮来市行財政改革大綱の必要性について . . . . . P1

## 第2部 行財政改革の基本方針・推進期間及び方法

1. 行財政改革の基本方針 . . . . . P2
2. 行財政改革の推進期間及び方法 . . . . . P3

## 第3部 行財政改革推進事項について

1. 事務事業の見直し . . . . . P4
2. 財政健全化の推進 . . . . . P5
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 . . . . . P8
5. 給与の適正化の推進 . . . . . P9
6. 効果的な行政運営（行政の情報化・行政運営の向上） . . . . . P9
7. 公共施設等の設置及び管理運営の見直し . . . . . P10
8. その他 . . . . . P11

## 第1部 これまでの取り組み

### 1 第3次潮来市行財政改革大綱（H22～24）の取り組みと実施状況について

本市は、これまで、平成13年4月の潮来市誕生後、3次にわたり行財政改革大綱を策定し、改革・改善を行ってきた。平成14年4月に策定した第1次大綱では、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、「最小の経費で最大の効果」を目標として掲げ、平成17年3月に策定した第2次大綱、平成22年3月に策定した第3次大綱においても、この基本目標を継承し、積極的に行政改革を進め、社会情勢や市民ニーズの変化に対応した効率的で効果的な行政運営を推進してきた。

また、具体的な取り組みについては、国の指針により策定した「集中改革プラン」によって、進行管理を行い、実施状況を公表してきた。

主な行財政改革の取り組み実績として、出張所の廃止、市税の前納報奨金・納税組合報奨金制度の見直し、公有財産使用料徴収制度の導入など、行政運営の効率化を進めるとともに、市民サービス向上を図るため、証明書発行のワンストップサービス、自動交付機の設置、保健センター及び中央公民館での証明書発行业務、公共施設（図書館・公民館）の開館時間延長を行ってきた。さらに、教育・文化の振興として小中学校建設、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児童医療費保険対象費の完全無料化、都市基盤整備、生活環境整備の充実などに努力してきた。

また、業務委託の拡大、指定管理者制度の導入に取り組むとともに、職員定数の削減、事務事業の整理統合を行い、経費削減を図り、市債の年度末残高を削減してきた。市債残高は、平成15年度に143億円とピークとなったが、起債額制限などの効果により、平成23年度には122億円に減少し、8ヵ年で約21億円14.7%を削減している。

### 2 新たな行財政改革の必要性（新潮来市行財政改革大綱の必要性について）

予算編成にあたり、これまで数年にわたり、歳出に対する財源不足が続き、この調整のため、毎年基金繰入を行ってきた。このため、基金残高は、平成14年度をピークに減少しており、平成20年度には2億6,896万5千円となり、7億2,192万6千円減少している。これは、行政運営に必要な額に対し、毎年1億2千万あまりが不足してきたことを示している。平成23年度の基金残高は、11億8,111万5千円と増加しているが、復興交付金の入金等の影響もあり、長く続くものではない。各種基金、特に財政調整基金・減債基金の枯渇が差し迫っている状況を踏まえ、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。

歳出の内訳を分析すると、各種公共施設の維持管理費や、住社会保障制度による扶助費等の拡大などにより、経常的経費が増大しており、削減できない性質の歳出が多くを占め、それが行財政運営を一層硬直化させている。

国の動向や社会経済状況が大きく変化し、財政状況が厳しさを増すなか、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）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。

これらを踏まえ、平成21年3月に策定した第6次総合計画にある「豊かな自然 あふれる元気 みんなでつくる水の郷」の実現に向けて、市民の参画と協働によるまちづくりを基本としながら、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。

今回の新大綱は、行財政改革の基本方針を継承し、今後の本市の行財政改革の方向性、方針を示すもので、将来にわたり質の高い行政サービスを持続的に提供するとともに、本市を取り巻く行財政環境の変化に柔軟にかつ適切に対応していくため、行財政運営の一層の簡素・効率化を図っていく必要がある。

## 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行政運営のため、全庁を挙げて歳入増、歳出減に向けた最大限の取り組みを行う。

「最小の経費で最大の効果」の基本目標のもと、行政を支える歳入は、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、その貴重な財源の健全執行を常に優先させ、説明責任を果たすべく、積極的な情報提供を行う。

貸借対照表、行政コスト計算書など、新地方公会計制度による財務諸表のほか、「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」による財政指標の積極的な公表を行い、財政の透明性を確保しながら、財政基盤の確立を図る。

#### (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、さらに発展させながら、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事務事業評価による事務事業の方向性を明確化

- ・「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、( )内は評価の目的。

※「事業方向性の明確化」の内容は(拡大、現状維持、見直し、休止、廃止)の方向性。

##### ②事務事業評価による行政運営サイクルと計画的事業実施の確立

- ・「PLAN (計画) DO (実行) CHECK (評価) ACTION (改善)」の行政運営サイクルを基に、適正で明確な評価点検を行い、「計画→予算→組織編成→実行→点検・評価→見直し→次期計画→…」の基本運営サイクルを確立と、効果的な事務事業の実施を目指す。

##### ③広域的事務事業の取り組み

- ・財政負担の大きい「ごみ処理」の共同処理の検討。また、消防事業を中心と

した広域事務組合の共同処理事務事業についても、自治体間の協力体制を見直し、運営方法を含めた合理的かつ効率的な運用について、検証を行う。

### (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21年4月までの職員数は、職員採用の抑制もあって計画以上に削減が進んでいるが、当市の適正規模の検証を行い、定員適正化計画の見直しを図る。

また、行政運営の核となる職員の能力開発については、「潮来市人材育成基本方針」に基づき、引き続き推進するものとし、コスト意識に根ざした経営感覚を備えた人材の育成を図る。

### (4) 市民参画と協働

今後の市民サービスの提供にあたっては、市民中心の市政推進が求められる。積極的な情報提供を行い、情報の共有を図るとともに、計画策定や事業実施等における市民参画の一層の推進を図る。

また、地域課題の解決に向けた自主的・主体的な取り組みが広がりつつあり、市民や地域団体、NPOなどに対し、その活動が一層活発になるよう支援を行い、最大限の活用を図る。さらに、市民と行政の役割を明確にし、互いに補完しながら、協働のまちづくりを推進する。

行政運営については、社会経済情勢の変化や市民ニーズの変化等を踏まえ、事業実施の最適な主体、手法を選択するとともに、さまざまな分野での市民協働を積極的に推進し、多様化、高度化する市民ニーズに適切に対応していく。

## 2 行政改革の推進期間及び方法

### (1) 推進期間（平成25年度から平成29年度：5年間）

本市を取り巻く環境は、本格的な少子高齢化社会・人口減少社会の到来、厳しさを増す行財政環境など、大きく変化しており、さらに国の動向や社会経済状況の変化が著しい中、行政サービスの多様化が求められる今大綱の推進期間は、平成25年度から平成29年度までの5年間とし、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、貸借対照表、行政コスト計算書など、新公会計制度による財務諸表のほか、「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」による財政指標の積極的な公表を行い、財政の透明性の確保しながら、別途定めた財政健全化計画の見直しを行い、財政基盤の確立を図る。

### (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、市民協働の取り組みを推進し、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、見直しを行いながら推進するものとする。潮来市行政改革推進本部が中心となり、進捗状況の点検・

確認を行い、その結果を公表するとともに、進捗状況に応じた必要な取り組みを次年度に反映させるものとする。

## 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、健全な行財政の確立を図る。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、事務事業全般にわたり、緊急性・優先度などについて精査を行い、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

（予算事業別ごとに実施、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
- ・ 各事業の調整・整理を行い、次年度予算に反映させる体制づくりの確立
- ・ 外部評価制度の導入検討

##### ③ 事務改善運動及び提案の実施

- ・ 各業務の事務改善
- ・ 各部署ごとの事務整理課題の整理

##### ④ 受益者負担の原則に立った手数料、使用料の見直し、改訂

- ・ 各手数料、使用料について、次期計画の策定にあわせ、整理していく
- ・ 防犯灯設置工事費、電気料金等の受益者負担制度の導入
- ・ 広告料（ホームページ・広報紙・封筒印刷・公用車ほか）の導入・利用促進
- ・ 受益者負担の原則に基づく公有財産使用料の徴収制度の導入・利用促進

##### ⑤ 未収金対策（市税・使用料・手数料）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
- ・ 口座振替の積極的な推進
- ・ コンビニ収納による納付機会の拡大
- ・ 収納業務・情報管理の一元化（収納課の設置検討）
- ・ 収納率の向上

市税合計収納率 92.7% (H20)

92.0% (H21)

92.0% (H22)

91.7% (H23)

国民健康保険税収納率	72.9%	(H20)
	71.1%	(H21)
	70.6%	(H22)
	71.3%	(H23)

- ・ 各滞納整理事務の調整及び推進
  - ・ 回収不能債権の一元管理（長期延滞債権）
- ⑥ 補助金等の整理合理化（補助金等審議会の実施）
- ・ 補助金については、そのあり方等について、これまでも精査を行ってきたところであるが、今後も、必要度の分析、効果の検証、補助率見直し、終期設定等について、精査を行い、適正な執行に努める
  - ・ 補助金交付額について、算出基礎を明確にするための基本方針等の見直し
  - ・ 市内各土地改良区への補助金の構成比が高まっている。市の財政状況から、すべての要請に応えることは困難であり、補助事業の在り方についても、見直しが必要
- 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、各部署の勤務状況を精査し、業務に応じた勤務時間の変更について、整理していく
- ⑧ 事務の効率化を図る
- ・ 事務の定型化を進め、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

平成16年度に各種料金の見直しと税を主とする滞納整理の効果などにより、実質単年度収支は、それまでのマイナスからプラスに転じているものの、これまで取り崩してきた財政調整基金等の減少により、歳入不足を調整できる基金の底が見えてきている。これまでの行政運営は、合併特例の恩恵を受けながら、基金

取り崩しによって収支バランスを確保していたことになる。合併特例の算定替えにより、交付税の段階的削減が始まれば、赤字額が年々増加することとなり、財政体質の改善が求められる。

決算指数の状況 (単位：千円)

区 分	20年度	21年度	22年度	23年度
財政力指数	0.561	0.572	0.576	0.578
経常収支比率	94.8	93.4	92.4	90.7
実質公債費比率	15.4	15.0	14.8	14.0

※実質公債費比率は、財政健全化法の施行により、平成19年度より、算定方法が変更となっている。

平成23年度財政主要指標を見ると、実質公債費比率14.0%（前年比0.8%減）、この数値が18%を超えると、公債費負担適正化計画の策定が求められる。

また、財政状況の弾力性を示す経常収支比率は平成20年度に94.8%であったものが、平成23年度には90.7%にまで下昇している。

さらに、「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」の制定により、平成20年度からは一般会計等だけでなく、地方公営企業等を加えた連結実質赤字比率や出資団体等まで含めた将来負担比率など、新たな制度が導入されており、財政規律がさらに求められている。

## (2) 主な推進事項

### ① 財政健全化計画の策定

- ・ 起債制限額の設定（公債費の元金を超えない）10億円以内
- ・ 基金繰入額の制限

### ② 経常経費の抑制

- ・ 経常収支比率 94.8% (H20) → 90.7%
- ・ 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 新地方公会計制度による財務諸表の整備、公表

- ・ バランスシート（貸借対照表）
- ・ 行政コスト計算書
- ・ 純資産変動計算書
- ・ 資金収支計算書

### 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、(抜本的な) 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ともに、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。さらに水道事業出資金について、返還計画を図る。
- ・ 下水道資本費平準化債の活用による一般会計繰出金の削減  
(年115,000千円減×5年=575,000千円減)

- ・ 水洗化率の向上 85.3% (H20)  
→ 86.4% (H23)

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
- 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）
  - ・ 活動実績の少ない団体、類似組織等の統廃合
- ④ 防災体制、計画の見直し
  - ・ 自治消防団組織の統合再編
  - ・ 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

当市の適正な定員について、平成13年4月合併時の職員数327人に対し、290人を目標に設定し、10年をかけて37人を削減するという計画を進めてきた。目標値については、平成14年の行政診断により、同数の適正定員が示されている。この計画をもとに、職員数の削減を進めてきた結果、当初の計画を上回るペースで適正化が進み、5年間で目標を達成している。これは、勸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。

第2次定員適正化計画では、交付税算定替の期限である平成23年に260人という目標値を設定し、新たに平成25年度からは、平成30年度までに230人という目標を設定した。一層の削減を進めてきた。これまでの取り組み、実績などから、この目標も達成される見通しであるが、引き続き、財政的に厳しさを増すことが予想され、今後も、適正定員の見直しが求められる。行政診断などを行いながら、全ての業務において、民間委託などの検証、また、組織内部においては情報化の推進、定型化などによる事務簡素化、さらに組織見直しによる人材の有効活用を進め、定員適正化計画を見直し、適正な定数管理を行っていくものとする。

## ② 職員の能力開発

潮来市人材育成基本方針による職員の職務意欲の向上や業務への創意工夫を推奨し、職員の行政能力を高めることにより、前例踏襲主義的な業務執行を排し、市政の活性化を図る。

特に市も一つの経営体であるとの認識の中で、コスト感覚、スピード感覚を持って職務遂行することができる人材を計画的に育成していく。

## (2) 主な推進事項

① 組織の簡素化や合理化に努め、効率的な行政運営を図るため、定員適正化計画の見直しを行い、適正で効率的な定数管理の徹底を図る。

② 潮来市人材育成基本方針による職員の資質・能力向上

- ・ 各種研修（庁内研修）の計画的実施
- ・ 研修計画を含めた人材育成基本方針の改訂

## 5 給与の適正化の推進

### (1) 基本的考え方

ラスパイレス指数100以内の管理を目標としているが、平成24年度の指数は106.9%となっている。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、職員給与の公表を継続し、さらに特別会計、公営企業会計においても、人件費の公表に取り組んでいくものとする。

### (2) 主な推進事項

① 給与水準の適正化

- ・ ラスパイレス指数100以内の管理

② 各種手当での削減等の見直し

- ・ 経費削減とともに、能率的な職務執行の確保と職員の健康管理の観点から、時間外勤務手当について、枠配分による計画的な執行に努め、適正な運用と縮減を図る。

③ 勤務評定（実績）制度の導入

- ・ 能力・成果主義による勤務評定・人事評価システム制度の導入を推進し、人事・昇給昇格制度への有効活用を図る。

## 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 市民要望の情報整理と迅速な対応（H19年度：スピード対応室の設置）
- 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 情報通信技術を活用した行政サービスの提供
  - ・市税の電子申告の導入など、各種申請手続きのオンライン化手続きの簡素化・利便性向上を図る
  - ・情報提供の充実を図り、各種申請手続きの改善、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（政策研究グループ）
- 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
  - ・職員行政改革マニュアルを活用した事務改善
- ⑧ 電磁的記録利用による各台帳作成、保存の見直し

## 7 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、管理運営の効率化を図る
- 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
  - ・売却可能資産の圧縮
- 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 保育園・幼稚園施設の整理

## 8 その他

### (1) 主な推進事項

#### ① 行政経費の削減

- ・ 公共工事のコスト縮減、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