

# 第5次ひたちなか市行財政改革大綱

平成19年2月

ひたちなか市行政改革推進本部

# 目 次

1	これまでの行財政改革の取組	1
2	地方公共団体を取り巻く状況と改革の必要性	2
(1)	地方公共団体を取り巻く状況	2
(2)	本市における改革の必要性	2
3	集中改革プランへの対応	4
4	行財政改革の基本目標	5
5	改革の基本方向	5
	基本方向1 市民との協働のまちづくりの推進	6
(1)	協働事業の推進	6
(2)	市民参加の推進	6
(3)	市民協働ネットワークの推進	6
(4)	市民との情報の共有化	6
	基本方向2 質の高い市民サービスの提供	7
(1)	窓口サービスの向上	7
(2)	公共施設のサービス向上	7
(3)	ITの活用によるサービス向上	7
	基本方向3 効果的・効率的な行政運営の推進	8
(1)	事務事業の見直し	8
(2)	事務の共同化・広域化	8
(3)	民間委託等の推進	8
(4)	事務事業評価システムの活用	8
(5)	地方公営企業(水道事業)の経営健全化	8
(6)	外郭団体の経営効率化	8
	基本方向4 機能的な執行体制の確立	9
(1)	簡素で効率的な組織の構築	9
(2)	定員管理の適正化	9
(3)	給与の適正化	9
(4)	人事評定制度の推進	9

( 5 ) 人材育成の推進.....	9
基本方向 5 自主的・自立的な財政運営の推進.....	1 0
( 1 ) 自主財源の確保.....	1 0
( 2 ) 未利用市有財産の活用と売却.....	1 0
( 3 ) 住民参加型市場公募債の発行.....	1 0
( 4 ) 補助金・負担金の見直し.....	1 0
( 5 ) 経費の節減合理化.....	1 0
6 推進期間.....	1 1
7 改革の推進方法.....	1 1
8 改革の進捗状況の公表.....	1 1
9 行財政改革推進事項	
・基本方向 1 市民との協働のまちづくりの推進.....	1 2 ~ 1 3
・基本方向 2 質の高い市民サービスの提供.....	1 4
・基本方向 3 効果的・効率的な行政運営の推進.....	1 5 ~ 1 7
・基本方向 4 機能的な執行体制の確立.....	1 8
・基本方向 5 自主的・自立的な財政運営の推進.....	1 9

## 1 これまでの行財政改革の取組

本市は、平成8年3月に「ひたちなか市行政改革大綱」、平成11年3月に「ひたちなか市行財政改革大綱」、平成14年8月に「ひたちなか市行財政改革大綱（改訂版）」を策定し、時代の変化に柔軟に対応できる行政の構築、簡素で効率的な行政運営、地方分権の推進に向けた自己決定・自己責任体制の確立を目指して、その実現に向けた取組を推進してきました。

平成16年2月には第4次となる「ひたちなか市新行財政改革大綱」を策定して、平成18年度までの推進期間の下、ひたちなか市を21世紀にふさわしい、安全・元気で活力のあるまちに構築することを目標に、さらなる改革を進めてきました。

「ひたちなか市新行財政改革大綱」では、成果を重視した簡素で効率的な行財政運営を目指して、「行政運営の確立」「市民サービスの向上」「市民との協働のまちづくりの推進」「財政運営の健全化」の4つの基本方針を定め、市民の視点に立って改革を実行しているところです。

主な取組と成果としては、行政組織の見直しや職員数の大幅な削減、給与制度改革、施設や業務の委託化など内部改革を進めたほか、総合窓口の開設や窓口の日曜開庁、図書館の開館時間の延長、コミュニティバスの導入、ITサポートセンターの開設など市民の視点に立った新しいサービスの展開を図りました。また、パブリック・コメント制度、会議の公開制度、事務事業評価結果の公表など新たな仕組みを整え、市民参加を促進するとともに、NPO法人や地域のボランティア組織が自主運営する「ひたちなか・まふれ愛ひろば」や「ひたちなか子どもふれあい館」、「ワイワイふれあい館」を開設するなど、自治会や地域コミュニティ、NPO等ボランティア団体の育成・支援に努め、市民参加協働型の施策を推進しました。

財政の健全化については、長期の景気低迷により市税の伸びが期待できない中、職員数の削減による人件費の縮減、ひたちなか市民債の活用や事務事業の見直し等による経費の節減など、歳出の抑制を図るとともに、歳入においては、受益者負担の適正化や市有財産の未利用地の売却促進さらには市税の徴収強化に取り組み、中期財政見通しの下で収支バランスに留意した財政運営に努めてきたところです。

## 2 地方公共団体を取り巻く状況と改革の必要性

### (1) 地方公共団体を取り巻く状況

少子高齢化による人口減少時代の到来や職員の大量退職時代の到来など、地方行政を取り巻く状況が大きく変化している中、国は、「官から民へ」「国から地方へ」の考えの下、三位一体の改革や権限移譲などの構造改革を一層加速させており、地方においては、地域の個性を生かした自立的な行財政運営を確立し、活力ある地域社会を築き上げていくことが不可欠になっています。

また、低成長経済による国・地方を通じた厳しい財政状況の中で、行政に対する市民のニーズは高度化・多様化しており、これからの地方行政は、民間の活力を一層活用するとともに、市民や地域コミュニティ、ボランティア団体等様々な主体との連携・協働を拡充していくことにより、質の高い市民サービスを展開していくことが求められています。

### (2) 本市における改革の必要性

#### **【目指すべき都市像の実現】**

本市は、海と緑に代表される豊かな自然、優れた産業技術、地域の活発な市民活動など、誇るべき地域資源に恵まれています。これらを生かしながら、豊かな産業の下「お年寄りから子どもたちまでいきいきと安心して暮らし、国内外から多くの人たちが訪れる、誰もが暮らしたくなるまち」を目標に、その目指すべき都市像を「豊かな産業といきいきとした暮らしが広がる 世界とふれあう自立協働都市」と定めた、第2次総合計画の前期基本計画が平成18年度にスタートしました。

この本市のまちづくりの最高指針である第2次総合計画を確実に実行していくため、不断に行財政改革に取り組んでいく必要があります。

#### **【市民との協働】**

全国どこに住んでも一律にサービスが受けられるといった従来型の行政サービスは、住民の自治意識の高まりとともに、低成長経済や少子高齢化、地方分権の進展などを背景に、住民自らが公共サービスを担っていくという認識へと急速な広がりを見せています。

本市においても、安全・安心の取組や環境保全活動、子育て支援など市民の自主的な活動が活発になっており、様々な分野で行政と市民の役割分担が求められるなど、市民のニーズに対して自己決定・自己責任の下、真の分権型社会の実現に向けた取組が重要となっています。

このことから、主に市が担っていた行政サービスの提供は、市民や地域、企業との連携を進める中で、市と市民がそれぞれの役割を分担し、協働によりまちづくりを進める必要があります。

### 【簡素で効率的な行政の推進】

国・地方を通じた厳しい財政状況の下，少子高齢化など社会経済情勢の変化に伴う市民のニーズは高度化・多様化しており，行政施策と市民サービスの質的向上が求められています。

本市は，市議会や市民の協力・理解の下，行財政改革に取り組み，行政運営の効率化や財政運営の健全化を進めてきましたが，今後も，市民のニーズや地域の課題に適切に対応した質の高いサービスを提供するためには，限られた財源の中で本市の持つ行政資源を最大限に活用していくことが重要です。

このことから，職員定数の削減や給与制度改革など内部改革に努めるとともに，民間委託や事務の共同化・広域化など効果性や効率性に配慮した事務事業の見直しを進め，簡素で効率的な行政運営を積極的に推進する必要があります。

### 【自立した財政基盤の確立】

平成16年度から進められた三位一体の改革は，4.7兆円の国庫補助負担金改革に伴い3兆円の税源移譲が実現したものの，この間，地方交付税が5.1兆円削減されるなど地方の側に大きな痛みを伴う結果となり，地方の自由度が高まったとは言いがたい内容となっています。

本市においても，税収の伸び悩みに加え，臨時財政対策債を含む地方交付税は改革前と比較して約28億円減少しており，さらに近い将来には不交付団体への転換が懸念されています。

市民のニーズに適切に対応していくには，ひたちなか地区への企業誘致と市内における産業の活性化により雇用の創出と所得の向上を図り，安定的な自主財源の確保に努めるとともに，これまでも増して人件費等の義務的経費の抑制と一般行政経費の節減に努め，中・長期の財政収支見通しに立った財政の健全化に取り組んでいく必要があります。

### 3 集中改革プランへの対応

総務省は、平成17年3月に「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」(以下「新地方行革指針」という。)を策定して、全国の地方公共団体に通知しました。

この新地方行革指針では、地方公共団体における改革の必要性と継続的な行財政改革の推進を助言するとともに、平成17年度を起点として平成21年度までの具体的改革を明示した「集中改革プラン」を公表することを課しています。

本市は「新地方行革指針」の内容を踏まえるとともに、更に改革を推進する観点から、第4次の新行財政改革大綱をベースに、次の5項目について集中して取り組む「ひたちなか市集中改革プラン」を平成18年3月に策定し公表しました。

#### ひたちなか市集中改革プラン推進事項

民 間 委 託 等 の 推 進 定 員 管 理 の 適 正 化 給 与 の 適 正 化 外 郭 団 体 の 経 営 効 率 化 財 政 運 営 の 健 全 化
---

この集中改革プランに掲げた改革事項は、本大綱の中に位置付け推進します。

## 4 行財政改革の基本目標

### 改革の基本目標

質の高い市民サービスの提供と地域の個性を生かした自立的な行財政運営の実現を目指して、市民の視点に立った行財政改革に積極的に取り組みます。

## 5 改革の基本方向

行財政改革の推進にあたっては、改革の基本目標を実現するために、次の5つを改革の基本方向とします。

### 改革の基本方向

- 1 市民との協働のまちづくりの推進
- 2 質の高い市民サービスの提供
- 3 効果的・効率的な行政運営の推進
- 4 機能的な執行体制の確立
- 5 自主的・自立的な財政運営の推進

## **基本方向 1 市民との協働のまちづくりの推進**

市民との協働のまちづくりを推進するための最高規範である自治基本条例の制定に向けて取り組むとともに、パブリック・コメント制度の活用や会議の公開、審議会への市民参加の促進に努め、市民の意見が反映される仕組みを充実します。また、市と市民がそれぞれの役割を分担する中で、協働事業の積極的な展開を図り、市民や地域、企業との協働を進めます。

### **(1) 協働事業の推進**

市と市民との役割分担の下、豊富な知識や経験を持つ地域団体や NPO 等と連携し、協働で取り組む事業を推進します。

### **(2) 市民参加の推進**

自治基本条例の制定に向けて取り組みます。また、審議会や協議会等への市民参加を推進するとともに、パブリック・コメント制度を引き続き活用します。

### **(3) 市民協働ネットワークの推進**

市民の自主的・主体的活動に有用な情報を提供する「市民活動サポートバンク」の活用を図り、市民活動への参加促進と市民活動団体の連携強化を推進します。

### **(4) 市民との情報の共有化**

行政運営の透明性を確保し、市民への説明責任を果たす観点から、市のホームページや市報を通じて行政活動の分かりやすい情報を提供するとともに、市政懇談会や市政ふれあい講座等により市民との対話を推進します。

## **基本方向 2 質の高い市民サービスの提供**

高度化・多様化する市民のニーズに適切かつ迅速に対処し、質の高いサービスを提供するため、OJT研修等による職員の資質向上に努めるとともに、様々な分野でのサービス向上に取り組みます。また、市のホームページの充実などITを活用したサービスの拡充に取り組みます。

### **(1) 窓口サービスの向上**

様々なサービスを提供する窓口事務について、常に市民の視点に立ったサービスの提供を目指し、接遇の向上を図るとともに申請手続の簡素化や処理時間の短縮等に取り組みます。

### **(2) 公共施設のサービス向上**

公共施設のサービスの提供にあたっては、利用者の視点に立ってよりよいサービスの提供に努めるとともに、施設の設置目的を最大限に発揮できるよう効果的な管理運営を推進します。

### **(3) ITの活用によるサービス向上**

ITの便益を最大限に活用し、市民とのコミュニケーションを促進するとともに、事務の効率化と情報の積極的な発信に取り組みます。

## **基本方向 3 効果的・効率的な行政運営の推進**

限りある財源，行政資源を最大限に活用する観点から，事務事業の整理合理化，民間委託化に一層取り組むとともに，他自治体との事務処理の共同化・広域化を推進し行政運営の効率化を図ります。また，外郭団体の経営効率化を進めます。

### **(1) 事務事業の見直し**

高度化・多様化する市民のニーズや，それに伴う新たな行政課題に的確に対応していくため，事務事業の整理合理化に取り組み，事務処理の簡素化・効率化を図ります。

### **(2) 事務の共同化・広域化**

行政運営の効率化を図り，より質の高い専門的な行政サービスを提供するため，事務事業の共同処理・広域化に取り組みます。

### **(3) 民間委託等の推進**

民間のノウハウが発揮できる事務事業，民間において既に実績のある事業で民間にまかせることが適当である事務事業については，民間委託や民営化を推進します。

また，民間活力を活用した公共施設の整備を推進するとともに，市が直接管理する施設については，施設の設置目的を最大限に発揮して効果的・効率的な管理運営を推進する観点から指定管理者制度の活用を図ります。

### **(4) 事務事業評価システムの活用**

PDCA マネジメントサイクルの視点から事務事業評価システムの充実と活用を図り，効果的・効率的な事務事業の執行に努めます。

【plan 計画：Do 実施：check 評価分析：Action 改善・向上のプロセスにより次の計画に結び付け効果や効率を継続的に推進するマネジメント手法。】

### **(5) 地方公営企業（水道事業）の経営健全化**

中長期経営計画に基づき，一層の経営効率化に取り組み，水道事業の健全な経営を推進します。

### **(6) 外郭団体の経営効率化**

出資法人については，業務の見直し，組織の簡素効率化など経営の改善に取り組み，市の関与を縮小するなど自己決定・自己責任による自立的な経営を推進します。

## **基本方向 4 機能的な執行体制の確立**

時代の変化に柔軟に対応できる効率的で機能的な執行体制づくりを進めます。

また、年功序列的な人事管理制度を見直し、職員の人材育成と能力開発を目的とした人事評価制度の構築に取り組むとともに、市民のニーズに応じて行くために、市民の視点に立って課題を解決できる人材の育成に努めます。

### **(1) 簡素で効率的な組織の構築**

簡素で効率的な組織・機構を基本に、様々な行政課題に迅速かつ適切に対応できる組織の構築に努めます。

### **(2) 定員管理の適正化**

簡素で効率的な行政運営による市民サービスの一層の向上の実現に向けて、定員管理の適正化に努めます。特に、組織の簡素効率化、積極的な民間委託の推進、任期付職員の活用を通じて職員数の削減に取り組みます。

### **(3) 給与の適正化**

給与制度については、国や他の地方公共団体の動向を踏まえながら適正化に努めます。特に、従来の年功序列型の給与制度を見直し、個人の能力や実績等が的確に反映される人事評価制度に基づく新たな給与体系の構築に取り組みます。

### **(4) 人事評価制度の推進**

従来の年功序列型、横並びの人事管理制度を廃止し、職員の人材育成と能力開発を目的とした人事評価制度の構築に取り組みます。

### **(5) 人材育成の推進**

人材育成プランを下に年度毎に職員研修計画を策定し、職員の人材育成に努めます。

## **基本方向 5 自主的・自立的な財政運営の推進**

本市の財政状況は、平成17年度普通会計決算における財政指標において、財政力指数0.90、経常収支比率92.2%、実質公債費比率16.6%で、地方債現在高は479億円となっています。特に財政構造の弾力性を判断する指標として用いられている経常収支比率は、健全とされる目安80%を上回り財政の硬直化が進んでいます。

このことから、市税等の自主財源の安定的確保と人件費や物件費等の経常経費の節減に積極的に取り組み、中期の財政見通しの下で収支バランスに留意した財政運営に努めます。

歳入においては、ひたちなか地区及び周辺地域への企業誘致の促進、市税徴収率の向上に向けた対策強化、未利用市有財産の有効活用と売却などに努め、自主財源の確保を図ります。

歳出においては、計画的な職員数削減と給与制度改革を行い人件費を抑制するとともに、事務事業の見直しを進め内部管理経費の節減を図ります。また、補助金・負担金は、より客観的な評価をする観点から、平成18年度に設置した民間人で組織する補助金等検討委員会の提言を踏まえ補助金制度全体の見直しを図ります。

### **(1) 自主財源の確保**

ひたちなか地区及び周辺地域への企業誘致の促進、市税徴収率の向上に向けた対策強化などに努め、自主財源の確保を図ります。

### **(2) 未利用市有財産の活用と売却**

「普通財産の有効利用方針」に基づき市有財産の効果的な活用を図ります。また、売却可能な未利用地は売却を推進します。

### **(3) 住民参加型市場公募債の発行**

平成15年度から発行している「ひたちなか市民債」を継続発行し、市民の資金面のまちづくり参加、並びに資金調達手段の多様化と調達コストの節減を図ります。

### **(4) 補助金・負担金の見直し**

補助金等検討委員会の提言を踏まえ、補助対象事業、補助率、期間等の補助基準を見直します。

### **(5) 経費の節減合理化**

計画的な職員数の削減による人件費の抑制と事業の意義・必要性を検証するなど事務事業の見直しを行い、経費の節減合理化を図ります。

## 6 推進期間

平成19年度から平成21年度までの3ヵ年とし、具体的な推進事項を設定して推進します。

## 7 改革の推進方法

市長を本部長とする行政改革推進本部会議を中心とし、その下に幹事会議を設置して推進します。

また、市議会や市民委員で構成するひたちなか市行政改革推進委員会の意見及び市民の意見を改革に反映します。

## 8 改革の進捗状況の公表

行財政改革の進捗状況については、毎年度市ホームページ及び市報で公表します。

## 9 行財政改革推進事項

(別紙)