

第6次土浦市行財政改革大綱

～ 改革と協働で創る未来の土浦 ～

2019年3月
土 浦 市

はじめに



土浦市では、昭和61年に最初の行政改革大綱を策定して以来、30年以上にわたり積極的に行財政改革を推進してきました。

この間、競輪事業の廃止や職員定数の適正化、時代に即応した機能的な組織づくりなどに取り組み行財政改革に一定の成果をあげてきました。

しかし、急激な少子高齢化の進展により、社会を支える生産年齢人口が急速に減少しており、労働力の低下や地域コミュニティの機能低下などが問題になっています。また、財政面においても、少子高齢化に伴う扶助費等の義務的経費の増加や老朽化した公共施設等の改修・更新費などの増大により、一段と厳しさが増すことが予想されます。

このように変化する社会経済情勢や多様化・高度化する市民ニーズに応えるためには、持続可能な行政運営が重要であるとともに、継続的・自立的な財政基盤を確立していく必要があります。

このようなことから、今後の様々な変化や課題に的確に対応し、行財政改革をより一層推進するため、「改革と協働で創る未来の土浦」を基本理念とする第6次土浦市行財政改革を策定しました。

今後は、この大綱に基づいた実施計画により各事業を推進し、これまでと同様に「最少の経費で最大の効果を上げる」という基本原則に基づき、効率的・効果的な行財政運営に取り組むのはもちろんのこと、多様化・高度化する市民ニーズや地域課題に対応できるよう、市民、団体、事業者等との相互の役割分担のもと、協働・連携してまちづくりを進めるため、全庁体制の下、全力を挙げて行財政改革に取り組んでまいります。

結びに、本大綱の策定にあたり、貴重なご意見・ご提案をお寄せいただきました市民の皆様をはじめ、熱心にご審議を賜りました行財政改革推進委員会委員の皆様にご心からの感謝を申し上げます。

平成31年3月

土浦市長 中川 清

目 次

I 第6次土浦市行財政改革大綱策定にあたって

これまでの行財政改革の取組み	1
市の現状と今後の見通し	3
直面する課題への対応	11
大綱の位置付け	12
大綱の推進期間	13
大綱の策定体制	14

II 第6次土浦市行財政改革大綱の基本的な考え方

基本理念	15
大綱の体系	16
改革の視点	17
改革の基本方針	18
改革項目	20
目標及び進行管理	24

資料編

「第6次土浦市行財政改革大綱」についての提言	25
計画の策定経過	26
土浦市行財政改革推進委員会要綱	28
土浦市行財政改革推進委員会名簿	29
土浦市行財政改革推進本部規程	30
土浦市行財政改革推進本部構成員名簿	32

I 第6次土浦市行財政改革 大綱策定にあたって

■ これまでの行財政改革の取組み

大綱名・期間	策定年次	取組項目	取組数・主な取組
行政改革大綱 1986 (S61) ~ 1987 (S62)	1986 (昭和 61) 年 3 月	1 組織機構の簡素合理化 2 事務事業の見直し 3 給与の適正化 4 定員管理の適正化 5 民間委託 OA 化等事務改善 改革の推進 6 会館等公共施設の設置及び 管理運営の合理化 7 議会の合理化	—
行政改革大綱 (第1次) 1996 (H8) ~ 2000 (H12)	1996 (平成 8) 年 3 月	1 事務・事業の見直し 2 時代に即応した組織、機構の 見直し 3 定員管理及び給与の適正化 の推進 4 効果的な行政運営と職員の 能力開発等の推進 5 行政の情報化の推進による 行政サービスの向上 6 公共施設の効率的・効果的な 置及び管理運営	取組数 55 項目 情報化の推進、行 政手続の簡素化な ど
行財政改革大綱 (第2次) 効率的で開かれた 市政運営をめざし て 2001 (H13) ~ 2005 (H17)	2001 (平成 13) 年 8 月	1 効率的・効果的な行政運営シ ステムの構築 2 健全な財政運営の確立 3 生き生きとした組織作りと 人材育成 4 市民参加のシステムづくり	取組数 71 項目 新治村との合併、 競輪事業の廃止、 総合窓口の設置な ど
第3次行財政改革 大綱 パラダイムシフト へのチャレンジ ~成長から成熟へ ~ 2006 (H18) ~ 2010 (H22)	2006 (平成 18) 年 3 月	1 市民参加と協働 2 財政の健全化 3 効率・効果的な行政運営 4 市民サービスの向上 5 民間活力の導入 6 職員の活用 7 組織・機構の改革	取組数 103 項目 定員適正化の推 進、事業仕分けの 実施、住宅公社の 解散など

I 第6次土浦市行財政改革大綱策定にあたって

大綱名・期間	策定年次	取組項目	取組数・主な取組
第4次行財政改革大綱 2011（H23）～ 2015（H27） 持続可能な行財政基盤の確立を目指して ～改革にゴールなし～	2011（平成23） 年4月	1 協働によるまちづくりの推進 2 持続可能な財政運営の推進 3 効率的・効果的な行政運営 4 機能的な組織・人材づくり	取組数 90 項目 協働まちづくりファンド事業の実施、地域大学との連携、市税滞納一掃アクションプランの推進など
第5次行財政改革大綱 2016（H28）～ 2018（H30） 改革は終わりのなきチャレンジ	2016（平成28） 年3月	1 協働によるまちづくりの推進 2 持続可能な財政運営の確立 3 効率的・効果的な行政運営の確立 4 機能的な組織づくりと人材育成	取組数 53 項目 学校支援ボランティアの育成、ふるさと土浦応援寄付事業の推進、広告事業の拡大など

■ 市の現状と今後の見通し

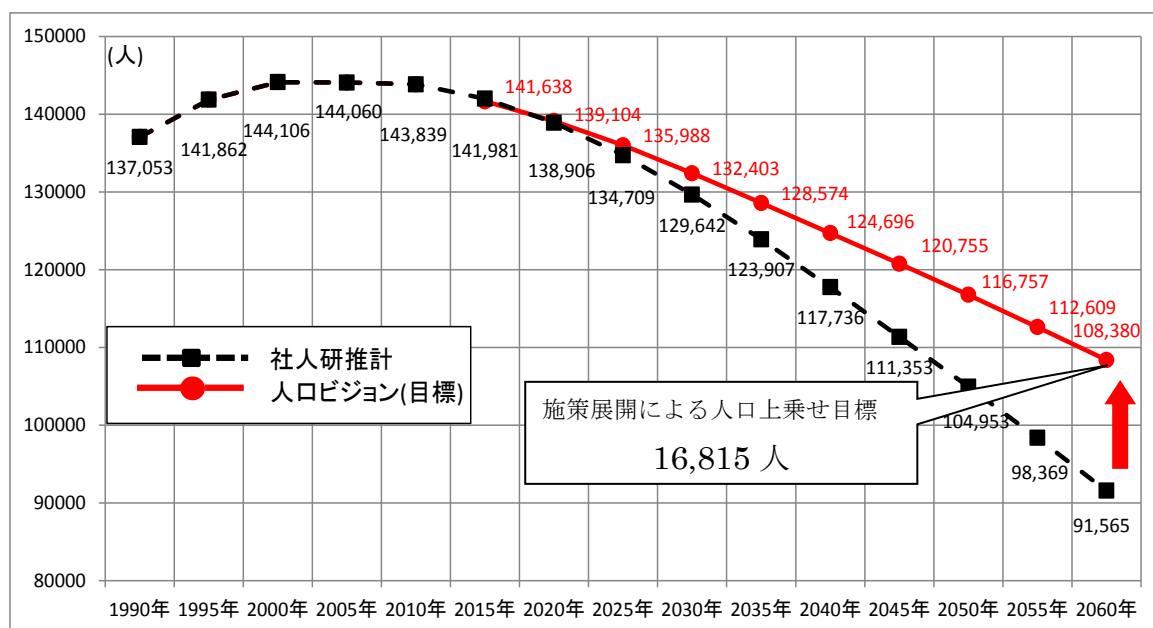
本市を取り巻く状況

1 人口の減少と少子高齢化の進展

本市の人口は、2000年（平成12年）の144,106人をピークに減少を続け、2015年（平成27年）4月現在の人口は140,804人（国勢調査確定値）となっております。

国立社会保障・人口問題研究所によると本市の人口は今後も継続的に減少を続け、2060年には91,565人にまで減少すると推測されますが、まち・ひと・しごと創生への取組みにより17,000人程度を上乗せし、約108,500人を目標としています。

図－1 本市の将来人口推計



出典：土浦市まち・ひと・しごと創生人口ビジョン・総合戦略から引用

※将来人口の推計：本市の将来人口について、最も一般的な「将来人口推計」データである国立社会保障・人口問題研究所の推計データにより、本市の将来人口を推計しています。

■ 国立社会保障人口問題研究所の推計基礎【概要】

- 出生に関する仮定
 - ・現状の出生率が大きく変動しない前提（2015年1.42→2040年1.37、以降横ばい）
- 死亡に関する仮定
 - ・各年齢階層に応じて現状実績を踏まえ「生存率」を設定。
 - ・老年人口層においては生存率がやや上昇、それ以外は概ね現状水準から大きく変動しない前提
- 移動に関する仮定
 - ・直近の転出入の実績（純移動率）が、2020年までにかけて凡そ50%程度にまで縮小し、以降は横ばいとする前提

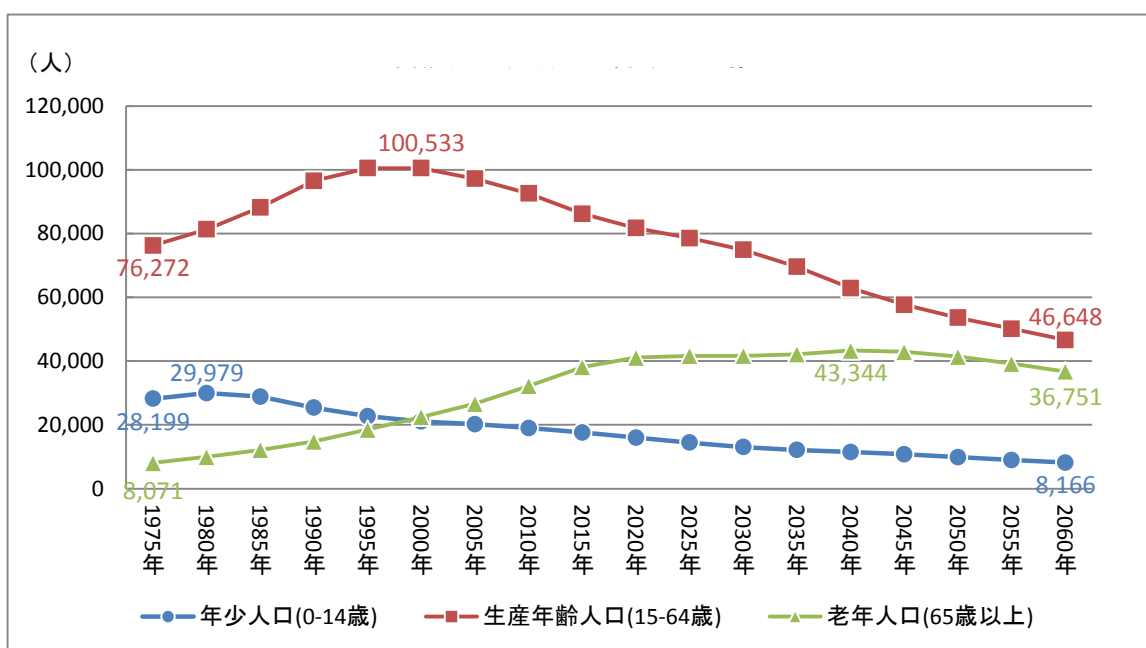
I 第6次土浦市行財政改革大綱策定にあたって

また、総人口の中で、老年人口（65歳以上の人口）は、2000年（平成12年）に年少人口（15歳未満の人口）を逆転し、その後も増加傾向にあります。年少人口は、毎年減少傾向にあります。

生産年齢人口（15-64歳）については、1995年（平成7年）頃までは増加傾向にあったものの、2000年（平成12年）以降は減少傾向に転じています。

今後、地域の活力を中心的に支える生産年齢人口が、2060年には46,648人まで減少すると予測されています。結果として、生産年齢人口の割合は、本市人口の50%程度にまで低下し、今後しばらくの間、増加を続けることが予測される老年人口（高齢者）との差は、徐々に縮小していきます。

図-2 年齢（3区分）別の将来人口推計



出典：土浦市まち・ひと・しごと創生人口ビジョン・総合戦略から引用

※1975年と2060年以外に数値が記載されているものについては、各年齢別人口の最大人口を表記しております。

2 財政状況の推移

(1) 歳入歳出の状況

歳入においては、2015年度（平成27年度）に626億円を超え過去最高になり、この中で市債が新消防庁舎整備事業や新図書館整備事業などの大型事業の実施により、対前年度比で17%の増加となり、国庫支出金も新消防庁舎等の大型事業に係る交付金の増加などにより20%以上の増加となっています。

歳出においても、2015年度（平成27年度）が614億円を超え過去最高になり、この中で新消防庁舎等の大型事業により投資的経費が対前年度比で38%の増加となっています。

図-3 歳入状況の推移（一般会計）

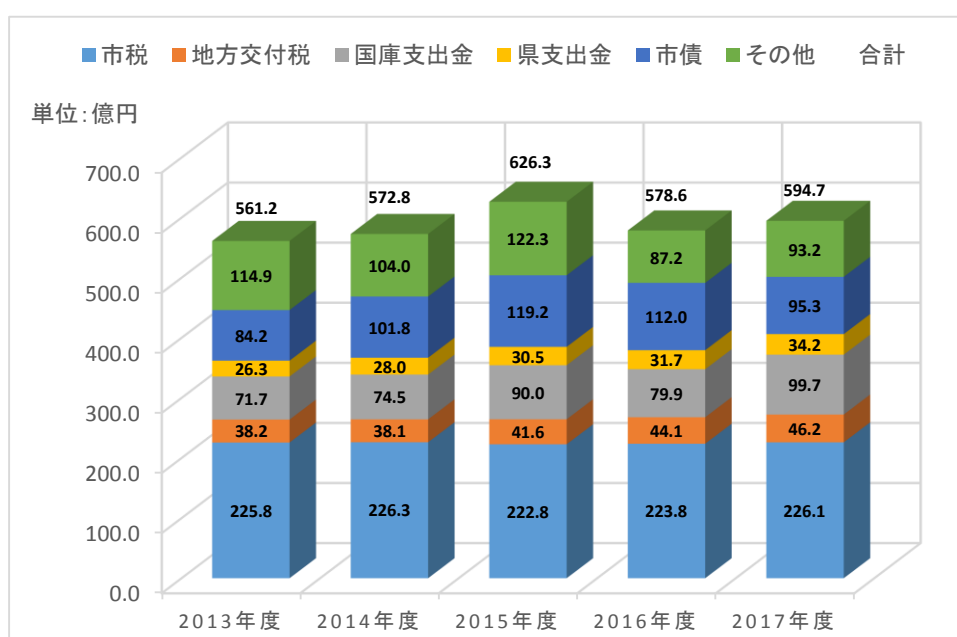
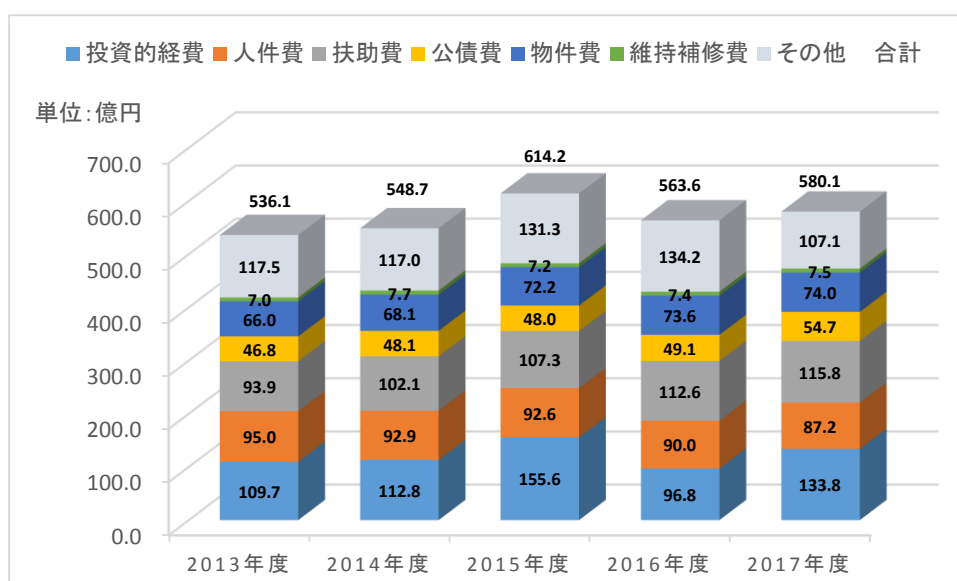


図-4 歳出状況の推移（一般会計）



(2) 財政健全化法における指標

財政健全化判断比率は、財政の早期健全化や再生の必要性を判断する財政指標で、本市では、国が定める基準を下回っており、健全となっています。

ただし、将来負担比率は、2015年度（平成27年度）から大幅に増加しており、これは市庁舎の整備移転や新消防庁舎及び新図書館など、大規模事業の実施に伴う市債の発行などによるものです。

図－5 健全化判断比率

区分		2013 (H25)	2014 (H26)	2015 (H27)	2016 (H28)	2017 (H29)	2017 早期 健全化基準	財政再生 基準
健全化 判断 比率	実質赤字比率	赤字 なし	赤字 なし	赤字 なし	赤字 なし	赤字 なし	11.85%	20.00%
	連結実質赤字比率	赤字 なし	赤字 なし	赤字 なし	赤字 なし	赤字 なし	16.85%	30.00%
	実質公債費比率	7.3%	6.0%	6.1%	6.7%	7.5%	25.0%	35.0%
	将来負担比率	19.0%	26.6%	55.4%	69.6%	83.3%	350.0%	

実質赤字比率……………市町村の一般会計の赤字の程度を指標化し、財政運営の健全度を示す指標

連結実質赤字比率……………すべての会計の赤字・黒字を合算し、市全体としての赤字の程度を示す指標

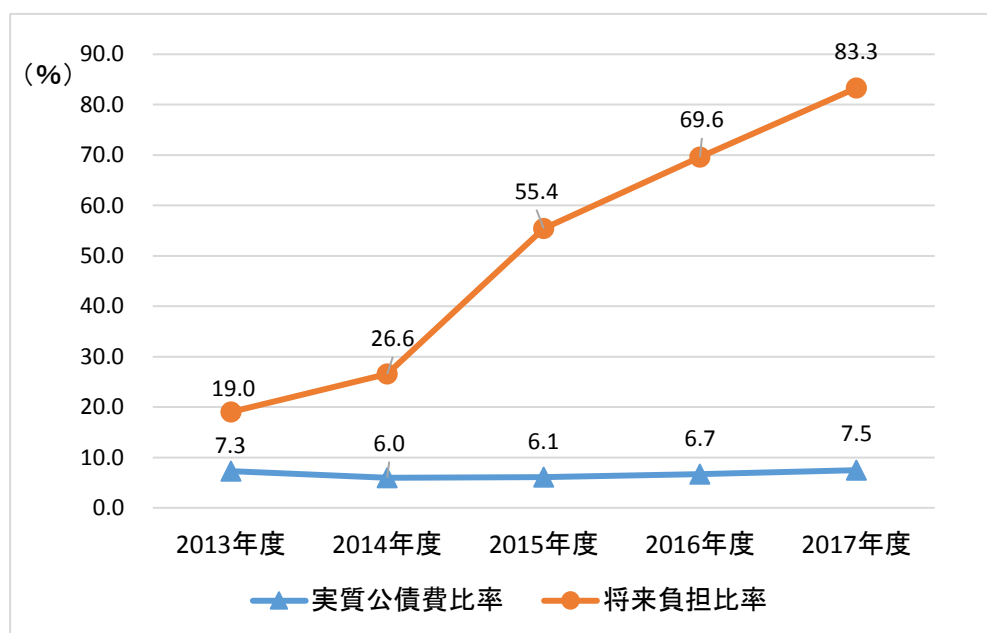
実質公債費比率……………借入金の返済分などを指標化したもので、財政負担を見るための比率

将来負担比率……………借入金や将来支払が見込まれる負債を指標化し、将来の負担を示すための比率

早期健全化基準……………自治体財政健全化法が定める上記の財政4指標でいずれかが一定割合を越すと破綻寸前の「財政健全化団体」に指定される基準

財政再生基準……………実質赤字比率、連結実質赤字比率、実質公債費比率でいずれかが一定割合を越すと実質破綻の「財政再生団体」に指定される基準

図－6 実質公債費比率と将来負担比率の推移



(3) 財政力指数

財政力指数は、地方自治体の財政力を示す指標で、地方交付税法の規定により算定した基準財政収入額を、基準財政需要額で除して得た数値の過去3年間の平均値です。数値が大きいほど財源に余裕があるとされ、財政力指数が1を超える場合は、財政力が十分あるとして普通交付税の不交付団体となります。

図－7 財政力指数の推移



(4) 経常収支比率

経常収支比率は、人件費、扶助費など毎年経常的に支出される経常的経費を、地方税・普通交付税を中心とする毎年度経常的に収入される経常一般財源でどれくらいまかなえているかを示す比率でその大きさにより弾力性を判断するものです。80%以上になると財政の弾力性を失いつつあることを示しています。

図－8 経常収支比率の推移



3 財政の将来見通し（当初予算ベース）

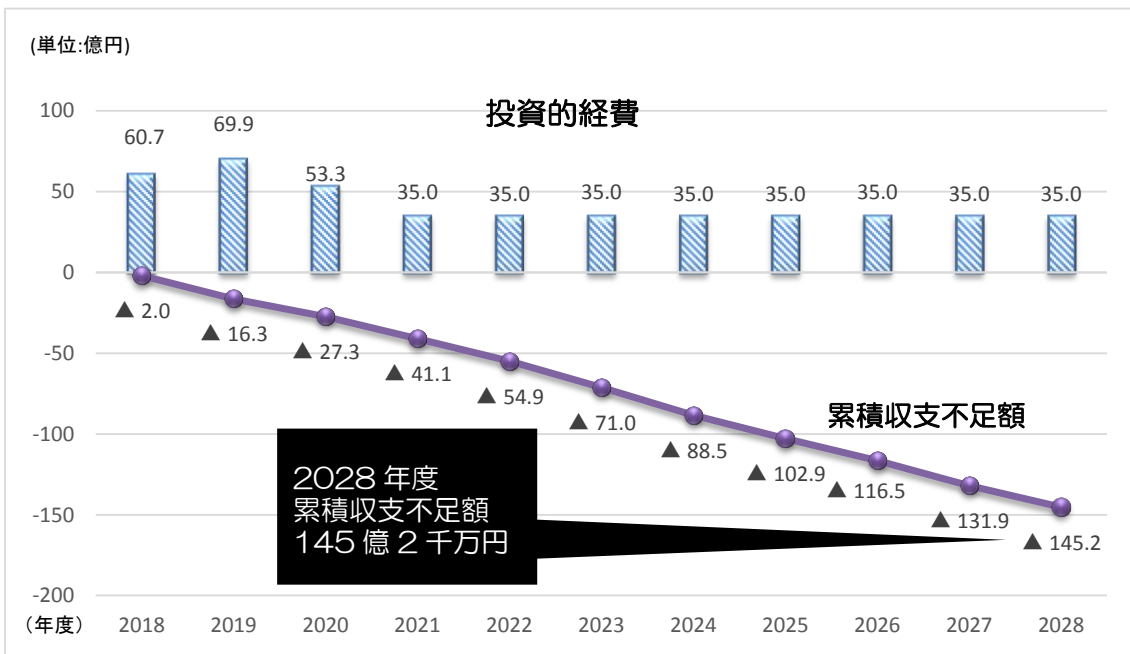
（1）投資的経費と累積収支不足額

持続可能な行政運営をするため策定した「平成 30 年度 長期財政見通しと財政運営の基本的な考え方」において、固定的な資本の形成に向けられる投資的経費は、市民会館耐震補強や汚泥再生処理センター整備事業及び神立駅西口地区土地区画整理事業等の大規模事業が進捗することから、2020 年度に大幅な減となる見込です。

しかし、一般財源基金の繰入れを除いた財政収支については、土浦駅前北地区市街地再開発事業や新治地区小中一貫教育学校整備事業等の大規模事業の完了に伴い改善して 2018 年度（平成 30 年度）は 2 億円の収支不足となっていますが、2019 年度（平成 31 年度）以降は、高齢化の進展に伴う扶助費の増や大規模事業の実施に伴い発行した市債の償還に伴う公債費が増加することにより、毎年 10 億円を上回る財源不足額が生じることが予測されます。

なお、長期財政見通しでは、公共施設の改修・更新費として、2021 年度以降に年間 35 億円（※）を投資するものと見込んだ場合、2018 年度（平成 30 年度）から 2028 年度の累積収支不足額が 145 億 2 千万円になることから極めて厳しい財政運営が見込まれています。

図一 9 投資的経費と累積収支不足額の見通し



※35 億円:「土浦市公共施設等総合管理計画」では、公共施設の改修・更新費を 49.8 億円と見込み、これを長寿命化と施設総量の 30%削減により、18.9 億円まで縮減するとしています。またインフラ施設のうち、道路・橋梁については 26.9 億円とされており、長期財政見通しではこれについて長寿命化により費用を約 40%縮減するものとし、16.1 億円を設定しています。

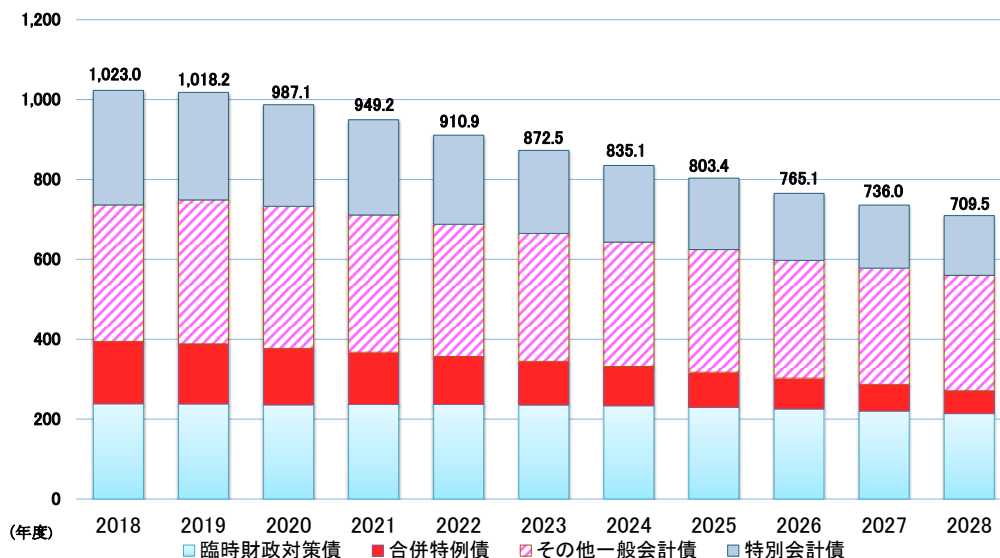
○公共施設等の改修・更新費:公共施設 18.9 億円+インフラ施設(道路・橋梁)16.1 億円=35 億円

(2) 市債残高

市債残高については、土浦駅前北地区市街地再開発事業や新治地区小中一貫教育学校整備事業等の大規模な投資的経費の投入に伴い、2017年度（平成29年度）がピークとなり2018年度（平成30年度）以降は徐々に減少していく見込みですが、依然として残高は高い状況です。

図－10 市債残高の見通し

(単位：億円)



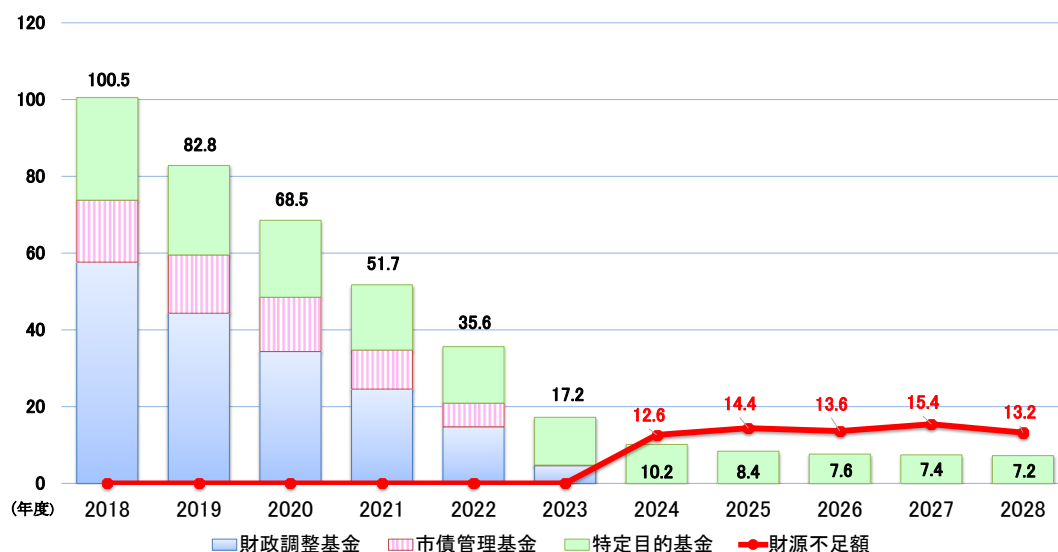
(3) 基金残高

年度末基金残高の見通しでは、収支不足を全て一般財源基金（財政調整基金及び市債管理基金）で補填すると仮定した場合は、その結果2024年度には一般財源基金が枯渇し、以降は解消困難な財源不足が生じる見込みです。

なお、一般財源基金が枯渇する2024年度以降の財源不足額を折れ線グラフで表します。

図－11 基金残高の見通し

(単位：億円)



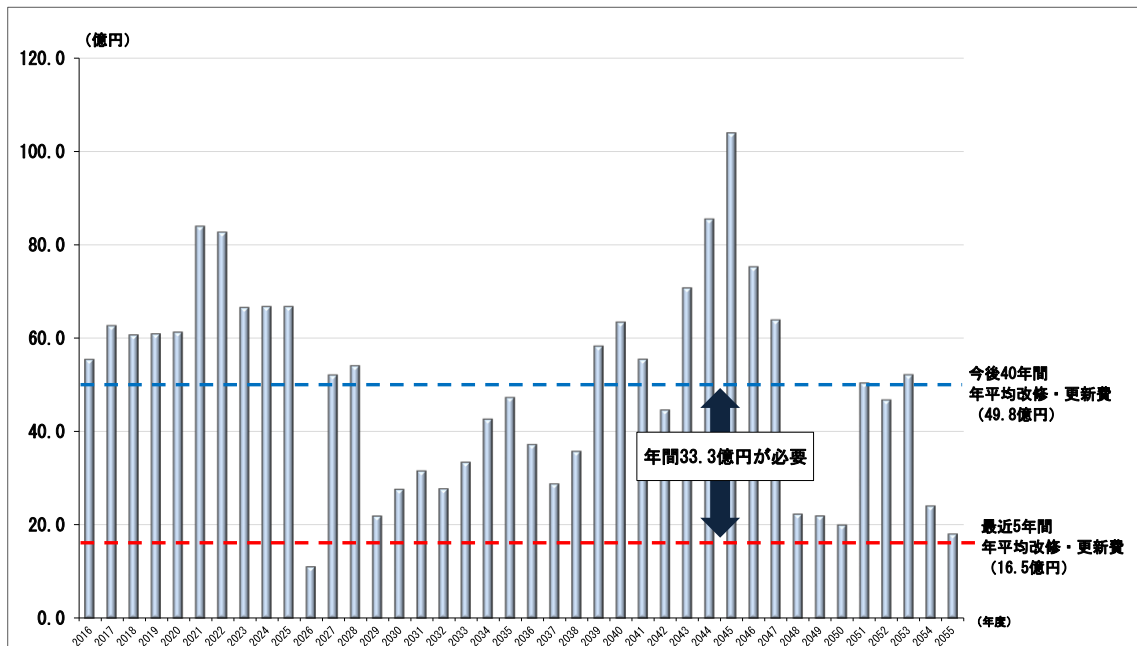
出典：図-10及び11は、平成30年度長期財政見通しと財政運営の基本的な考え方から引用

4 公共施設の改修・更新費用

2016年度（平成28年度）に策定した「土浦市公共施設等総合管理計画」では、建築物施設214施設を、今後40年間維持管理・運営していくために必要な改修・更新費用の将来推計を行いました。

その結果、建築物施設に係る将来の費用は、年平均額49.8億円と推計され、最近5年間平均の投資的経費に対し、更に年間で約33.3億円の財源が必要になると予測されます。

図－12 公共施設の改修・更新費用の見通し



5 ICT（※）社会の進展

昨今のICTは目覚ましい発展を遂げており、ICTを利活用したサービスは市民生活や経済活動に大きな変化を与えています。また、ICTは、従来のような単なるサービス提供・作業効率化のためのツールにとどまらず、社会における様々な課題を解決するための基盤としての役割も担うようになってきています。

また、国においても、少子高齢化の進展や現役世代を始めとする人口の減少、東日本大震災からの復興など様々な行政課題に直面する中での厳しい行財政状況の下では、限られた人的資源をより効率的・効果的に活用し、国民にとって真に必要なサービスとして、行政運営の効率化や行政サービスの向上を目的として、行政の各分野でICTを最大限に活用することが求められています。

※ICT:Information and Communication Technology の略語で、情報処理や通信に関連する技術、産業、設備、サービスなどの総称。

■ 直面する課題への対応

1 人口減少への対策

少子・高齢化の進展により、社会を支える生産年齢人口が急速に減少しており、地域コミュニティの機能低下などが問題になっています。また、人口構成割合の変化（年少人口と老年人口の差の拡大）という問題が進行しており、様々な行政サービスを利用する方の数や年齢層にも変化が見込まれます。今後は、地域の活性化を図る地方創生の取組みや高齢者向けの行政サービスの充実、地域コミュニティの活性化及び次世代に向けた子育て環境の充実など、協働の推進や地域社会の再生に取り組めます。

2 財政運営の健全化

厳しい財政状況を踏まえ、これまでもコストを削減しスリム化を進めることにより、財政の健全化に一定の成果を上げてきましたが、現在進行している生産年齢人口の減少による市税等の減収や、これまでの大規模事業に伴う維持管理費や公債費の増のほか、少子高齢化により増大を続ける扶助費や老朽化した公共施設等の改修・更新費などの歳出の増加により、財政状況は非常に厳しくなることが見込まれています。

今後も、自主財源の確保や歳出の適正な執行及び事業全体の圧縮など歳入歳出全般にわたる対策を行い、計画的な財政運営の推進による健全化へ取り組めます。

3 公共施設等の適正化

今後、公共施設やインフラ施設の老朽化が進む中で、すべての公共施設等を保有し続けることは困難な状況です。2016年度（平成28年度）に定めた公共施設等総合管理計画で、今後の人口動向を考慮し、施設の複合・集約化、長寿命化などにより施設総量（延床面積）の縮減を図ります。また、2016年度（平成28年度）に定めた立地適正化計画などと連動し、将来のまちづくりを見据えた施設の適正配置を実施することにより、財政負担の軽減と平準化を図り、将来にわたり持続可能な公共施設の適正化へ取り組めます。

4 ICT社会への対応

ICTネットワークの急速な発達により、多種多様な機器、情報がつながり、様々な形で活用されることで、現代社会が抱える課題を総合的に解決するためにICTの利活用が不可欠になっています。IoT（※）やAI（※）等の新しいICTを活用することで事務処理や情報システムの効率化を図り、住民の利便性が向上するよう取り組めます。

※IoT:Internet of Things の略で直訳するとモノのインターネット。様々なモノがインターネットに接続され、情報交換することにより相互に制御する仕組み。それによる社会実現を目指すもの。

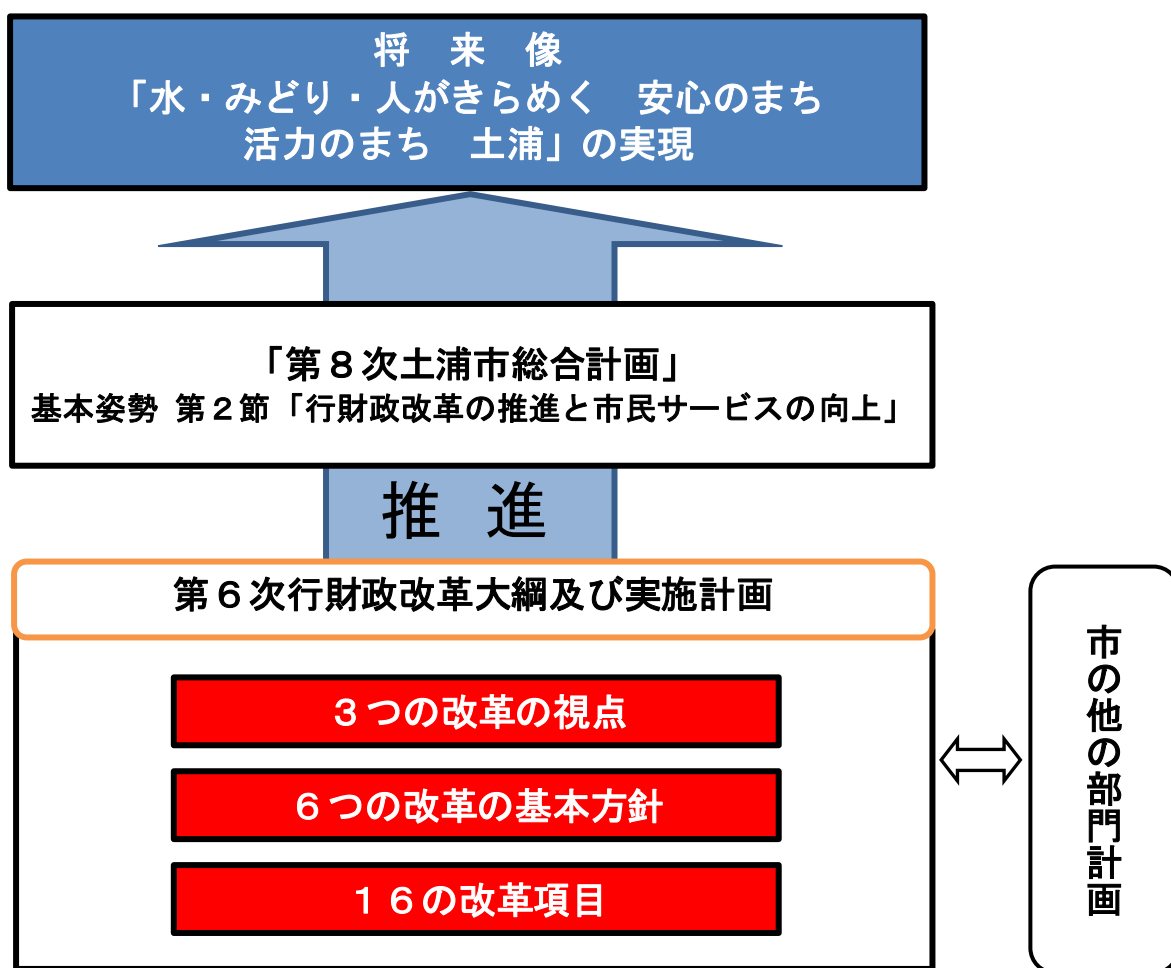
※AI:人工知能のArtificial Intelligence の略で、人間の脳が行っている知的な作業をコンピューターで模倣したソフトウェアやシステムのこと。

■ 大綱の位置付け

2018年（平成30年）2月に策定された第8次土浦市総合計画は、2018年度（平成30年度）から2027年度までの10年間において、本市のまちづくりを計画的かつ総合的に推進していくための指針であり、期間を前期と後期の5年間ずつに分け、様々な行政施策に取り組みます。

一方、本大綱は総合計画を下支えする計画の一つであり、総合計画の将来像である「水・みどり・人がきらめく 安心のまち 活力のまち 土浦」の実現に向けて、計画推進の基本姿勢である「行財政改革の推進と市民サービスの向上」で掲げた政策・施策との整合を図り、3つの視点により、基本方針及び改革項目を定めて、行財政に関する施策をより効果的・効率的に推進するものです。

また、本大綱は、「行財政改革大綱」と「実施計画」で構成しております。「行財政改革大綱」は、本市の行財政改革の方向性を示したもので、それを具現化したものが「実施計画」であり、この中で個別具体の取組項目に取り組んでいきます。



■ 大綱の推進期間

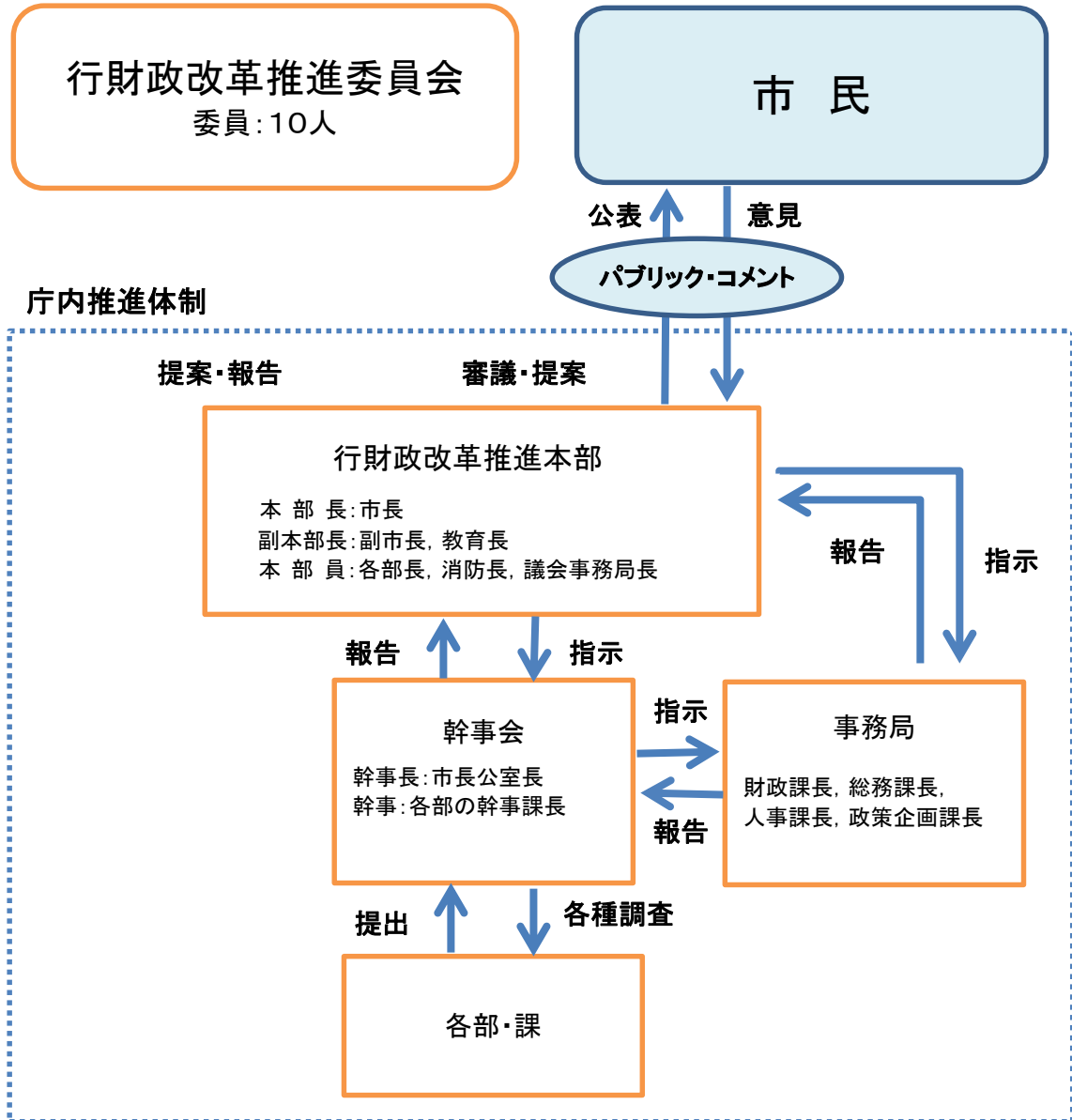
本大綱の推進期間は、2019年度（平成31年度）から2023年度までの5年間とします。

この期間内において、実施計画を推進し、毎年度その進捗状況について検証します。

西 暦	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
土浦市行財政改革大綱												
土浦市行財政改革大綱(実施計画)												
土浦市総合計画(第7次・第8次)												
土浦市総合計画(基本計画)												
土浦市総合計画(実施計画)												

■ 大綱の策定体制

本大綱の策定にあたっては、パブリック・コメントを実施するとともに、学識経験者や各種団体の代表者などからなる「行財政改革推進委員会」や、庁内検討組織となる「行財政改革推進本部」、「幹事会」などにおいて協議し、策定するものです。



Ⅱ 第6次土浦市行財政改革 大綱の基本的な考え方

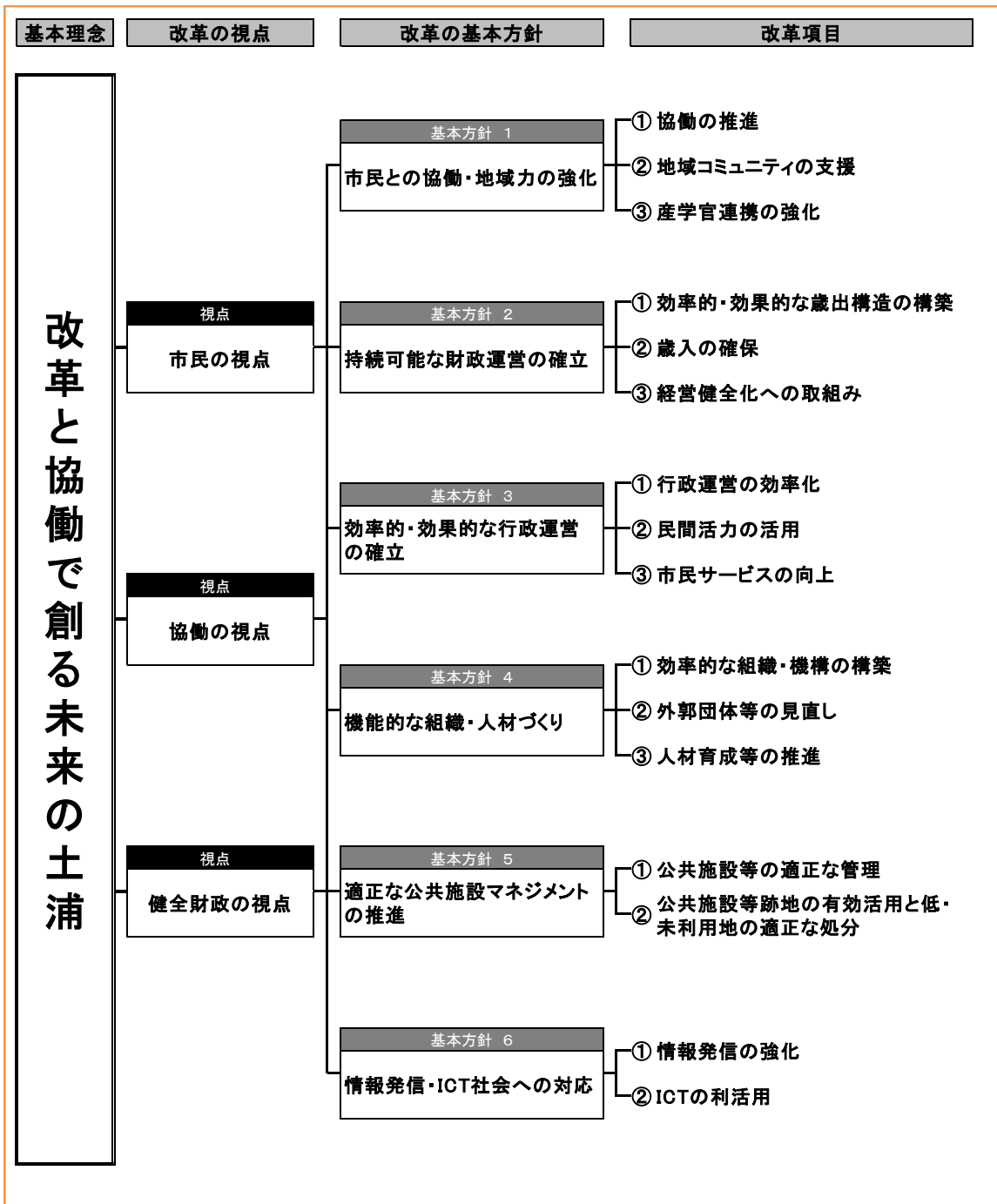
■ 基本理念

本市では、厳しい財政状況を踏まえ、これまで第5次にわたる行財政改革大綱に基づき、コストを削減しスリム化を進めることにより、財政の健全化に一定の成果を上げてきましたが、今後の少子高齢化の進展による扶助費の増加や公共施設等の老朽化に伴い多額の改修・更新費が必要になるなど、新たな財政需要の増大が見込まれる中、財政の健全性を維持しながら、本市の将来像である「水・みどり・人がきらめく 安心のまち 活力のまち 土浦」の実現を支える強固な行財政基盤をつくる必要があります。

そのために今後の行財政改革は、コスト削減を重視した取組みばかりでなく、市民が真に生活の豊かさを実感でき、充実した未来に向けた展望を持ち続けられる地域社会を築いていくため、行政はもちろん、市民、団体、事業者等が、相互の役割分担のもと、協働・連携してまちづくりに取り組んでいくことが必要であり、このような取組みで生み出された行政資源を適切に配分することにより、将来にわたって持続可能な行財政基盤の確立を目指します。

～ 改革と協働で創る未来の土浦 ～

■ 大綱の体系



行財政改革大綱に伴う実施計画	
(個別、具体的な取組み)	
◆目標値(活動指標)の設定	◆進捗状況の把握、適切なローリング(見直し)

■ 改革の視点

行財政改革を推進するにあたり、市民本位の視点に立ち、市民満足度の高いサービスとこれを継続的に提供できる効率的・効果的な行財政システムを構築するため、次の3つの視点により、持続可能な行財政運営の確立に取り組みます。

1 市民の視点

少子高齢化の進展や環境問題に対する意識の高まりなどにより、ますます多様化・高度化する市民ニーズを的確に把握し、それらのニーズに応えられる質の高い行政サービスを提供して、市民満足度の向上を図ります。

2 協働の視点

人口減少や少子高齢化の進展など、本市を取り巻く社会情勢は急速に変化しており、地域の市民ニーズは多様かつ高度化しています。

このような状況に的確に対応するため、市は、公正で透明な行財政運営を推進し、情報共有の原則のもと、市民・団体・事業者と行政が、適切な役割分担と相互の連携による市民協働のまちづくりを推進します。

3 健全財政の視点

少子高齢化の進展による扶助費の増加や老朽化した公共施設等の改修・更新等にも多額の経費が必要となることから、現在の財政の健全化を維持するため、一層の歳出削減や将来負担抑制を行うほか、歳入増加策などを実施し、長期財政見通しと財政運営の基本的な考え方による計画的な財政運営を推進します。

■ 改革の基本方針

本市では第8次総合計画に掲げる将来像の実現を目指し、様々な行財政課題に対して柔軟かつ的確に対応するため、前頁で示した3つの視点を踏まえ、次の6つの基本方針を定め、行財政改革の実現を推進します。

1 市民との協働・地域力の強化

地域課題の解決に向けて、市民やNPO等との協働事業の推進や大学との連携協定の取組みなど、市民・自治会・NPO・民間事業者・大学などの多様な主体と行政が、それぞれの知恵や力、強みを活かし、防災や環境など様々な分野で連携・協力し、協働によるまちづくりを推進します。

また、町内会やまちづくり市民会議、地区市民委員会などの地域コミュニティへの活動支援や活動を担う人材の育成などにより、地域の特性を活かした協働によるコミュニティ活動の促進に取り組みます。

2 持続可能な財政運営の確立

人口減少・少子高齢化の進展により、社会情勢が急速に変化する中、将来にわたって質の高い行政サービスを提供するためには、持続可能で安定的な行財政基盤の確立が不可欠であります。

そのため、真に必要な市民ニーズを把握し、事業の選択と集中に努めるとともに、実効性のある財源確保の取組みを強化するなど、歳入確保と歳出削減の一体的な取組みを推進します。

また、将来世代の負担も考慮し、計画的な市債の発行や基金の活用、公共施設等の適正な維持管理などに努め、健全で安定的な財政運営を図ります。

3 効率的・効果的な行政運営の確立

市民の視点に立った行政サービスの維持・向上をより一層図るため、多様化・高度化する市民ニーズや厳しい財政状況を踏まえ、必要性が低く、又は効果の少ない事業を廃止するなど、事業の選択と集中に取り組みます。

また、より良い市民サービスを提供するため、民間委託や指定管理者制度等の最適な民間活力を活用した業務の効率化を推進します。

さらに、地方分権に対応した行政経営が求められている中、市の施策を時代の変化に応じて見直し、効率的・効果的な市民サービスの向上を図ります。

4 機能的な組織・人材づくり

社会経済情勢や市民ニーズの変化に迅速かつ的確に対応できるよう、所期の目的を達成した組織の廃止や新たな行政課題に即応した施策に対応した組織の設置など、不断の見直しを行い、市民にわかりやすく機能的な組織の構築に努めます。

また、高度化・多様化する行政課題に対して迅速かつ適切に対応するため、職員の能力・資質を最大限に活用出来るよう効果的な人材育成等に取り組みます。

5 適正な公共施設マネジメントの推進

市民が安心して安全に公共施設等を利用できるよう、適正な日常の維持管理や計画的な保全による長寿命化を図るとともに、施設の統合や複合化などに取り組むことにより、適正な公共施設マネジメントを推進します。

また、公共施設やインフラ施設が市民全体の貴重な財産であることを踏まえ、全市的な視点に立ち、将来の健全財政や維持管理経費等も十分配慮した有効活用を図ります。

6 情報発信・ICT社会への対応

市民等と行政が情報を共有するため多様な情報提供手段を活用し、市政情報や暮らしに関する情報を積極的に発信するとともに、市の知名度とイメージの向上を図るため、シティプロモーション（※）を推進します。

また、ICTを積極的に活用し、マイナンバー制度の適正な運用やマイナンバーカードの活用などにより、市民生活の利便性の向上や業務の効率化によるコストの削減や人口減少時代に対応した事務処理の効率化と市民サービスの確保を図る必要があり、限られた人材と財源を有効活用するため、AIやRPA（※）等を検討し、現行のサービス水準を維持向上する取組みを推進します。

※シティプロモーション: 地域を持続的に発展させるために、地域の魅力を創出し、地域内外に効果的に訴求し、それにより、人材・物財・資金・情報などの資源を地域内部で活用可能としていくこと。

※RPA: Robotic Process Automation の略で、これまで人間が行ってきた定型的なパソコン操作をソフトウェアのロボットにより自動化するもの。現在の RPA は定型業務に対応しており、AI と連携して非定型業務での自動化が可能とされている。

■ 改革項目

基本方針 1

市民との協働・地域力の強化

《改革項目》

(1) 協働の推進

社会情勢が急速に変化し、市民の求める豊かさが多様化・高度化する中で、市民一人ひとりが満足するまちをつくるためには、市民と行政が一体となってまちづくりを進めることが求められます。

これまで取り組んできた市民参画と協働をより一層推進し、市民と行政が相互に役割と特性を理解しつつ、支え合い高め合う協働のまちづくりを推進します。

(2) 地域コミュニティの支援

地域での市民活動や市民同士の交流が自発的に展開されるよう、コミュニティ意識の啓発や地域のリーダーを育成するなど、心ふれあう住みよい地域社会の形成を図ります。

また、町内会やまちづくり市民会議、地区市民委員会などのコミュニティ組織の充実などにより、活力ある地域活動を促進します。

(3) 産学官連携の強化

知の源泉である大学との連携協働を図り、企業や行政がそれぞれ持つ知的・人的・物的資源を活用することにより、魅力あるまちづくり及び様々な分野における連携や相互交流を進めます。

基本方針 2

持続可能な財政運営の確立

《改革項目》

(1) 効率的・効果的な歳出構造の構築

常にコスト意識を持ちながら、徹底した事務事業の見直しにより、無駄を排除しコストの縮減を図るとともに、財政の硬直化を招く人件費、扶助費、公債費の義務的経費の適正化に向けた取組みを推進します。

(2) 歳入の確保

スポーツ施設等に愛称を付与するネーミングライツ事業や広告掲載事業などの自主財源の確保や市民負担の公平性の観点から、市民税等の収納率を向上させるとともに、多様な財源の確保策について検討・導入を進めます。

また、必要に応じて受益者負担金の見直しについて検討します。

(3) 経営健全化への取組み

中長期的な展望に立った財政計画の下、事業の計画や実施に際しては、事業の必要性、緊急性、費用対効果を十分に検証するなど、計画的な財政運営に努めます。

また、市民にわかりやすい市の財政状況を公表することにより、市の財政に対する市民の理解を深める取組みを推進します。

基本方針 3

効率的・効果的な行政運営の確立

《改革項目》

(1) 行政運営の効率化

限りある行政財産を有効に活用しながら、行政サービスの質を向上させていくことが重要であり、事業の選択と集中により、必要に応じて事務事業の見直しを行うことにより行政運営の効率化を図ります。

(2) 民間活力の活用

行政運営の効率化と行政サービスの向上を図るため、民間において担うことのできるサービスについて、実施主体の有効性や費用対効果の観点から検討し、民間委託や指定管理者制度、PFI（※）等それぞれの特徴を活かした最適な方法により、効率的・効果的な行政サービスの提供を推進します。

(3) 市民サービスの向上

市民ニーズに迅速かつ的確に対応できる体制の整備や各種マニュアルの活用によるサービス水準の向上、市民のニーズに応じた窓口サービスにおける利便性の向上など、市民満足度の高いきめ細やかなサービスを提供します。

※PFI: Private Finance Initiative の略で、公共施設等の設計、建設、維持管理及び運営に、民間の資金とノウハウを活用し、公共サービスの提供を民間主導で行うことで、効率的かつ効果的な公共サービスの提供を図ること。

基本方針 4

機能的な組織・人材づくり

《改革項目》

(1) 効率的な組織・機構の構築

多様化・高度化する市民ニーズや新しい行政課題に的確かつ迅速に対応するため、常に見直しを行い、簡素で効率的な組織・機構を構築します。

また、総合調整機能の強化など、部門間での連携を図り、新たな行政需要にも迅速かつ効果的に対応できる横断的な取組体制の充実を図ります。

(2) 外郭団体等の見直し

市と密接な関係にある産業文化事業団や農業公社などの外郭団体について、現状分析や今後の方向性により本市と外郭団体の関係を再整理し、財政・人的関与の適正化や整理に向けた取組みを推進します。

(3) 人材育成等の推進

多様化・高度化する市民ニーズに的確に対応するため、職員の更なる資質向上を図るとともに、目的意識を持って職務を遂行し、組織の中で能力を最大限発揮できるような環境づくりを推進します。

また、再任用職員や任期付採用職員、専門職の中途採用等、様々な任用形態を活用することにより多様な人材の確保に努めます。

基本方針 5

適正な公共施設マネジメントの推進

《改革項目》

(1) 公共施設等の適正な管理

将来にわたって持続可能な行政サービスを維持するため、長期的な視点を持って、公共施設の統廃合や長寿命化及びインフラ施設の更新や修繕などを計画的に行うことにより、財政負担を軽減・平準化し、利用者の安心・安全を確保するとともに、市民の協力と理解を得ながら、公共施設等の適正な配置や維持管理に取り組めます。

(2) 公共施設等跡地の有効活用と低・未利用地の適正な処分

統廃合などによって発生した公共施設等の跡地については、市民共有の貴重な財産という考えのもと、有効活用することで、社会経済状況の変化に伴う行政需要への対応を図ります。

また、低・未利用地については、売却・貸付等を積極的に進めることで財源確保に努めます。

基本方針 6

情報発信・ICT社会への対応

《改革項目》

(1) 情報発信の強化

市民等と行政が情報の共有を図るため、広報紙や公式ホームページ等による情報発信や開かれた市政運営の基盤である情報公開制度に加え、効果的なシティプロモーションを推進し、市民参画による本市の魅力を積極的に市内外に発信し、定住人口や交流人口の増加を図ります。

また、災害時の防災情報については、正確な情報を迅速で的確なタイミングで発信できるように努めます。

(2) ICTの利活用

市の財政状況は依然として厳しく、効率的な行政運営が求められている中で、行政サービスに対する市民ニーズは多様化・高度化しています。そこで市民の暮らしや行政など、あらゆる分野で広く浸透しているICTを利活用することで、人・モノ・組織・地域などをつなげ、業務の効率化や経費削減及び市民サービスの向上に努めます。

具体的には、マイナンバーカードの普及及び活用した業務により、市民の利便性の向上や窓口業務の効率化を推進するとともに、AI等の最新技術を活用して業務の省力化やそれに伴う市民サービスの向上を図ります。

■ 目標及び進行管理

1 目標値や活動指標の設定

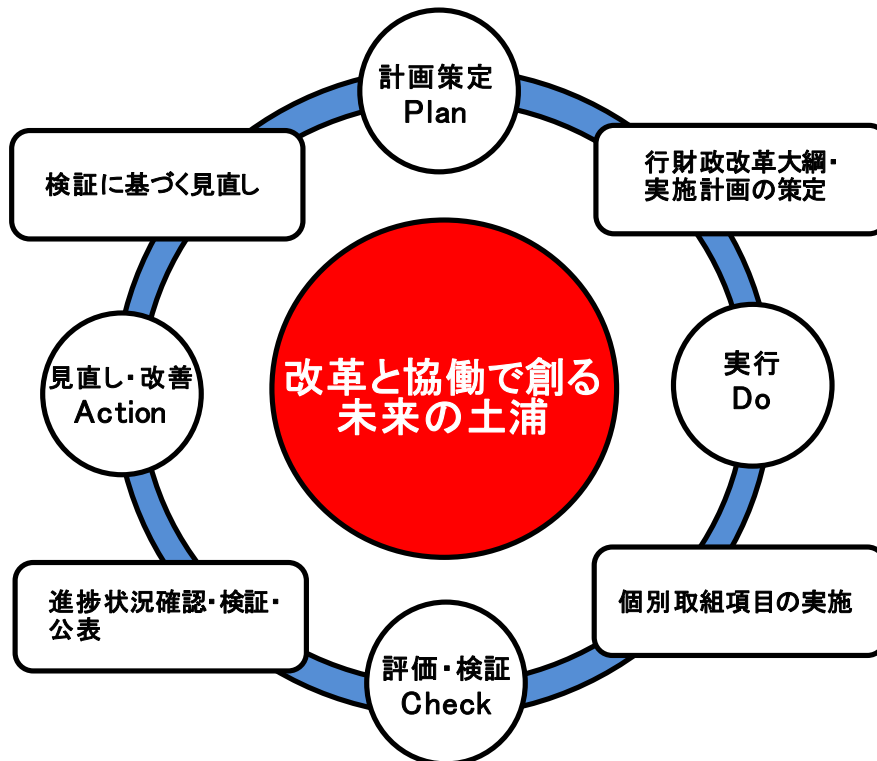
行財政改革大綱の基本理念である「改革と協働で創る未来の土浦」の実現を目指し、本大綱で示す改革の基本方針に基づき策定する「実施計画」において、具体的な目標値や活動指標を設定します。

2 毎年度検証し、結果を公表

目標値や活動指標による進捗状況により、成果の検証を行い、その取組状況や成果について推進委員会に報告するとともに、その結果を市民に公表します。また、必要に応じて取組項目の追加変更を行います。

3 PDCAサイクルの確立

行財政改革を着実に実施するため、Plan（計画策定）－Do（実行）－Check（評価・検証）－Action（見直し・改善）のサイクルによる進捗管理を行います。毎年度、各担当課の行財政改革の取組項目について、実施した具体的な取組事項や実績等を示します。



資料編

■ 「第6次土浦市行財政改革大綱」についての提言

平成31年2月21日

土浦市長 中川 清 殿

土浦市行財政改革推進委員会

委員長 有田 智一

第6次土浦市行財政改革大綱について（提言）

土浦市行財政改革推進委員会においては、改革は終わりになきチャレンジを基本理念とした「第5次土浦市行財政改革大綱」が今年度で終了することから、市長より委嘱を受け、新たな大綱案等の策定を進めてまいりました。

このたび、第6次とする土浦市行財政改革大綱（案）をまとめましたので、提出いたします。

新大綱を取りまとめるに当たっては、これまでの行財政改革の着実な成果や今後の課題、パブリック・コメントに寄せられた市民の意見、さらには国の動向や市を取り巻く環境等を踏まえた上で、これまでの行財政改革を継承し、「改革と協働で創る未来の土浦」を基本理念に据え、「市民の視点」、「協働の視点」及び「健全財政の視点」の3つの改革の視点と「市民との協働・地域力の強化」「持続可能な財政運営の確立」「効率的・効果的な行政運営の確立」「機能的な組織・人材づくり」「適正な公共施設マネジメントの推進」「情報発信・ICT社会への対応」の6つの改革の基本方針を掲げております。

本推進委員会では、この新大綱の基本理念の下、市が行財政改革の取組を具体的に推進していくための実施計画（案）に基づき、市の行財政改革が継続的かつ積極的に推進されますよう要望いたします。

■ 計画の策定経過

開催日	会議	内容
平成30年 7月5日(木)	第1回 土浦市行財政改革推進本部会議	<ul style="list-style-type: none"> ・平成29年度における行財政改革実施計画の取組状況報告について ・第6次行財政改革大綱の骨子(案)について
8月6日(月)	第1回 土浦市行財政改革推進委員会	<ul style="list-style-type: none"> ・平成29年度における行財政改革実施計画の取組状況報告について ・第6次行財政改革大綱の骨子(案)について
9月25日(火)	第2回 土浦市行財政改革推進本部会議	<ul style="list-style-type: none"> ・第1回行財政改革推進委員会の主な意見等とその対応について ・第6次土浦市行財政改革大綱(案)について
10月9日(火)	第2回 土浦市行財政改革推進委員会	<ul style="list-style-type: none"> ・第1回行財政改革推進委員会の主な意見等とその対応について ・第6次土浦市行財政改革大綱(案)について
11月6日(火)	第3回 土浦市行財政改革推進本部会議	<ul style="list-style-type: none"> ・第2回行財政改革推進委員会の主な意見等とその対応について ・第6次土浦市行財政改革大綱(案)について ・第6次土浦市行財政改革大綱に伴う実施計画(案)について
11月13日(火)	第3回 土浦市行財政改革推進委員会	<ul style="list-style-type: none"> ・第2回行財政改革推進委員会の主な意見等とその対応について ・第6次土浦市行財政改革大綱(案)について ・第6次土浦市行財政改革大綱に伴う実施計画(案)について
12月5日(水) ～ 12月24日(月)	パブリック・コメントの実施	<p>政策企画課, 情報公開室, 各支所・出張所, 各地区公民館及び市ホームページ</p> <ul style="list-style-type: none"> ・意見の提出者3名 ・意見の件数15件

開催日	会 議	内 容
平成31年 1月15日(火)	第4回 土浦市行財政改革推進本部会議	<ul style="list-style-type: none"> ・第3回行財政改革推進委員会の主な意見等とその対応について ・パブリック・コメントの実施結果について ・第6次土浦市行財政改革大綱(案)及び第6次土浦市行財政改革大綱に伴う実施計画(案)について
2月12日(火)	第4回 土浦市行財政改革推進委員会	<ul style="list-style-type: none"> ・第3回行財政改革推進委員会の主な意見等とその対応について ・パブリック・コメントの実施結果について ・第6次土浦市行財政改革大綱(案)及び第6次土浦市行財政改革大綱に伴う実施計画(案)について
2月21日(木)	第6次土浦市行財政改革大綱 提言書提出式	<ul style="list-style-type: none"> ・市長への提言書提出

■ 土浦市行財政改革推進委員会要綱

平成7年5月10日
告示第52号

(目的及び設置)

第1条 社会経済情勢の変化に対応した簡素にして効率的な行財政システムの確立を推進するため、土浦市行財政改革推進委員会（以下「委員会」という。）を置く。

(所掌事務)

第2条 委員会は、次に掲げる事項に関して、調査審議する。

- (1) 行財政改革大綱の策定に関すること。
 - (2) 行財政改革大綱の推進に関すること。
 - (3) 前2号に掲げるもののほか、行財政改革に関し必要な事項
- (組織)

第3条 委員会は、委員11人以内で組織する。

2 委員は、市民及び学識経験のある者のうちから市長が委嘱する。

(委員の任期)

第4条 委員の任期は、2年とする。ただし、補欠の委員の任期は、前任委員の残任期間とする。

(委員長及び副委員長)

第5条 委員会に、委員長及び副委員長を置き、委員の互選によってこれを定める。

2 委員長は、会務を総理する。

3 副委員長は、委員長を補佐し、委員長に事故があるとき、又は会長が欠けたときは、その職務を代理する。

(会議)

第6条 委員会の会議（以下この条において「会議」という。）は、委員長が招集する。

2 委員長は、会議の議長となる。

3 会議は、委員の過半数が出席しなければ開くことができない。

4 会議の議事は、出席委員の過半数で決し、可否同数のときは、議長の決するところによる。

(委員以外の者の出席)

第7条 委員会は、必要があると認めるときは、会議に委員以外の者の出席を求め、その説明又は意見を聴くことができる。

(庶務)

第8条 委員会の庶務は、市長公室政策企画課において処理する。

(委任)

第9条 この告示に定めるもののほか、委員会の運営に関し必要な事項は、委員長が委員会に諮って定める。

付 則

この告示は、公表の日から施行する。

■ 土浦市行財政改革推進委員会委員名簿

平成31年2月末日現在(敬称略)

役職名	氏名	所属・役職等
委員長	有田 智一	筑波大学システム情報系教授
副委員長	荒木 雅江	関東信越税理士会土浦支部
	石原 宏	(株)日立製作所インダストリアルプロダクツ社 土浦事業所 総務部長
	猪瀬 正幹	土浦青年会議所 理事長
	今高 博子	土浦市女性団体連絡協議会 会長
	内田 卓宏	(株)内田商会 代表取締役
	大竹 信長	土浦商工会議所青年部 会長
	佐藤 靖代	土浦市小中学校PTA連絡協議会 女性ネットワーク会長
	佐野 欣一	土浦市民間社会福祉施設協議会 副会長
	横田 英一郎	日本労働組合総連合会茨城県連合会

■ 土浦市行財政改革推進本部規程

平成12年12月13日
訓令第11号

(設置)

第1条 本市の行財政改革を推進するため、土浦市行財政改革推進本部（以下「本部」という。）を設置する。

(所掌事務)

第2条 本部は、次に掲げる事務を所掌する。

- (1) 行財政改革大綱の策定に関すること。
- (2) 行財政改革実施計画（次号において「実施計画」という。）の策定及び推進に関すること。
- (3) 土浦市行財政改革推進委員会に対し、実施計画の推進状況を報告すること。
- (4) 前3号に掲げるもののほか、行財政改革に関し必要な事項

(組織)

第3条 本部は、本部長、副本部長及び本部員をもって構成する。

2 本部長は、市長をもって充てる。

3 副本部長は、副市長及び教育長をもって充てる。

4 本部長は、本部の事務を総理し、本部の会議（次条において「本部会」という。）の議長となる。

5 副本部長は、本部長を補佐し、本部長に事故があるとき、又は本部長が欠けたときは、あらかじめ本部長が指名する副本部長がその職務を代理する。

6 本部員は、土浦市行政組織条例（昭和42年土浦市条例第22号）第2条に規定する部の長、教育部長、消防長及び議会事務局長の職にある者をもって充てる。

(会議)

第4条 本部会は、本部長が招集する。

2 本部長は、必要があると認めるときは、本部会に構成員以外の者の出席を求め、その説明又は意見を聴くことができる。

(部会)

第5条 本部から付託された事項について調査検討するため、行財政改革推進部会（以下この条及び次条第1項において「部会」という。）を置く。

2 部会の名称並びに部会長、幹事及び部会員の構成は、別表のとおりとする。

3 部会長は、部会を統括し、必要に応じ部会の会議を招集する。

4 幹事は、部会長を補佐し、部会の庶務を処理する。

(幹事会)

第6条 各部会間の連絡調整を図るため、幹事会を置く。

2 幹事会は、幹事長及び前条第2項に規定する幹事をもって構成し、幹事長は、市長公室長の職にある本部員をもって充てる。

3 幹事長は、幹事会を統括し、必要に応じ幹事会の会議を招集する。

(事務局)

第7条 本部の事務を円滑かつ効率的に処理させるため、本部に事務局を置く。

2 事務局は、政策企画課長、財政課長、総務部総務課長及び人事課長の職にある者をもって構成する。

(関係団体に対する取組要求)

第8条 本部長は、本市と関係する団体に対し、行財政改革の推進に関し必要な取組を求めるものとする。

(委任)

第9条 この訓令に定めるもののほか、本部の運営に関し必要な事項は、本部長が別に定める。

付 則

この訓令は、公表の日から施行する。

別表（第5条関係）

部会名	部会長	幹事	部会員
市長公室部会	市長公室長	政策企画課長	秘書課長，財政課長，広報広聴課長，会計課長
総務部会	総務部長	総務課長	人事課長，管財課長，課税課長，納税課長，監査事務局長，選挙管理委員会事務局書記次長
市民生活部会	市民生活部長	市民活動課長	生活安全課長，市民課長，環境保全課長，交通安全課長，環境衛生課長
保健福祉部会	保健福祉部長	社会福祉課長	障害福祉課長，こども福祉課長，高齢福祉課長，国保年金課長，健康増進課長
都市産業部会	都市産業部長	商工観光課長	農林水産課長，都市計画課長，建築指導課長，農業委員会事務局長
建設部会	建設部長	道路課長	住宅営繕課長，下水道課長，公園街路課長，水道課長
消防本部部会	消防長	消防次長	総務課長，予防課長，警防救急課長，土浦消防署長，荒川沖消防署長，神立消防署長，新治消防所長
教育委員会部会	教育部長	教育総務課長	学務課長，文化生涯学習課長，スポーツ振興課長，国体推進課長，指導課長
議会事務局部会	議会事務局長	議会事務局次長	

■ 土浦市行財政改革推進本部構成員名簿

平成31年2月末現在

		氏 名	備 考
本 部 会	本 部 長	中 川 清	(市 長)
	副本部長	五 頭 英 明	(副市長)
	〃	井 坂 隆	(教育長)
	本 部 員	船 沢 一 郎	(市長公室部会長)
	〃	望 月 亮 一	(総務部会長)
	〃	小松澤 文 雄	(市民生活部会長)
	〃	川 村 正 明	(保健福祉部会長)
	〃	塚 本 隆 行	(都市産業部会長)
	〃	柴 沼 正 弘	(建設部会長)
	〃	服 部 正 彦	(教育委員会部会長)
〃	飯 村 甚	(消防本部部会長)	
〃	塚 本 哲 生	(議会事務局部会長)	
幹 事 会		山 口 正 通	(市長公室部会幹事)
		真 家 達 成	(総務部会幹事)
		飯 泉 貴 史	(市民生活部会幹事)
		長谷川 雄 一	(保健福祉部会幹事)
		皆 藤 秀 宏	(都市産業部会幹事)
		和 田 利 昭	(建設部会幹事)
		平 井 康 裕	(教育委員会部会幹事)
		相 澤 浩	(消防本部部会幹事)
		川 上 勇 二	(議会事務局部会幹事)
事 務 局		山 口 正 通	(政策企画課長)
		佐 藤 亨	(財政課長)
		真 家 達 成	(総務課長)
		今 野 修	(人事課長)