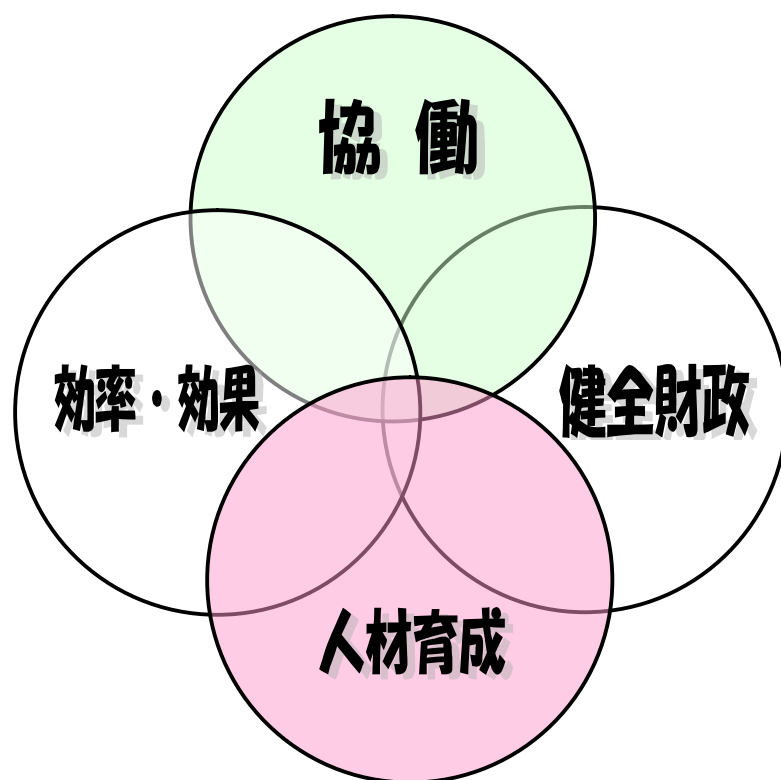


第3次土浦市行財政改革大綱

—パラダイムシフトへのチャレンジ—

成長から成熟へ—



平成18年4月

土 浦 市

パラダイムシフト：ある時代に支配的な物の見方、考え方、認識の根本的な枠組みの転換

は じ め に



わが国の経済は、長いトンネルを抜け出し、ようやく明るさが見え始めたものの、依然として原油価格の値上がりやデフレの継続などにより、先行きが不透明で楽観できない状況にあります。

一方、地方自治体を取り巻く環境に目を向けて見ますと、本格的な少子・高齢化の到来や、長引く不況に伴う財政への影響など、さまざまな課題を抱える状況にあり、さらには地方分権の進展や市町村合併への取組など、あらゆる分野で急速な改革が進んでおります。このように20世紀型のパラダイムが21世紀型のパラダイムに変化し、既存の考え方や仕組みでは対応しきれないなど、これまで

に経験したことの無い大きな転換期を迎えております。

このような変革の時代にあって、さまざまな課題に的確に対応しながら、「土浦市の発展」さらには「日本一すみやすい土浦」を実現して行くには、従来にもまして市民とともに「知恵を出し合い」、「汗をながしながら」行財政改革を進めていくことが重要かつ不可欠となります。

このため、新たな行財政改革大綱の策定に当たっては、新しい時代にふさわしい大綱とするため、「1. 協働へのチャレンジ」「2. 健全財政へのチャレンジ」「3. 効率・効果へのチャレンジ」「4. 人材育成へのチャレンジ」の4つの視点とこの視点に基づく「1. 市民参加と協働」「2. 財政の健全化」「3. 効率的・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」の7つの基本方針を掲げ、従来から推進してまいりました大綱の課題や反省を踏まえながら、市民との協働の推進や民間の経営感覚を取り入れた事業運営の推進など、成果・スピード・スリム・コストを重視した新たな視点を加えた内容といたします。

また、実施に当たっても、市民とともに全庁を挙げて、時代の行く末を見据え、長期的な視点に立ち諸施策を推進するとともに、行政の発想や手法を抜本的に見直しながら、限られた資源の再配分と有効活用を図り、市民や民間の力を結集し、協働する市役所を目指して、ここに第3次行財政改革大綱を策定し、引き続き行政改革を積極的に推進してまいります。

最後に、この計画の策定にあたり、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の委員各位に心からの感謝を申し上げます。

平成18年4月

土浦市長 中 川 清

目次

■ 第3次土浦市行財政改革大綱

1. 第3次行財政改革大綱策定の趣旨	1
(1) 行財政改革への取り組み経過	
① これまでの取り組み	
② 成果と課題	
(2) 市を取り巻く環境	
① 市を取り巻く環境の変化	
② 国の動向	
(3) 新たな行財政改革の必要性	
2. 基本理念	4
3. 改革の進め方	5
(1) 推進期間	
(2) 推進体制	
(3) 推進方策	
4. 行財政改革の体系	7
5. 改革の視点	8
(1) 《協働》へのチャレンジ	
(2) 《健全財政》へのチャレンジ	
(3) 《効率・効果》へのチャレンジ	
(4) 《人材育成》へのチャレンジ	
6. 改革の基本方針	9
(1) <市民参加と協働>	
(2) <財政の健全化>	
(3) <効率的・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>	
7. 改革の具体的方策	11

■ 資 料 編

1. 「第3次土浦市行財政改革大綱」等についての提言	2 1
2. 計画の策定経過	2 2
3. 土浦市行財政改革推進委員会要綱	2 3
4. 土浦市行財政改革推進委員会委員名簿	2 4
5. 土浦市行財政改革推進本部規程	2 5
6. 土浦市行財政改革推進本部構成員名簿	2 8

1. 第3次行財政改革大綱策定の趣旨

(1) 行財政改革への取り組み経過

① これまでの取り組み

- ・ 昭和61年3月に、本市で初めての組織的な取り組みとして「土浦市行政改革大綱」を策定し、事務事業の見直しや組織・機構の簡素合理化等に取り組みました。
- ・ その後、社会経済情勢の変化に、柔軟で適切に対応するため、平成7年度には、市民や学識経験者で構成する「土浦市行政改革推進委員会」や市長を本部長とする庁内組織「土浦市行政改革推進本部」を設置して、平成8年3月には、6項目の基本方針を掲げた「土浦市行政改革大綱」を策定し、更なる行政改革への取り組みを推進してきました。
- ・ 平成13年8月には、地方分権一括法の施行など新たな環境変化への対応を図るため、「効率的で開かれた市政運営をめざして」を基本理念とする「土浦市行財政改革大綱」を策定するとともに、その具体的な推進方策である行財政改革実施計画を定め、引き続き全庁を挙げて行財政改革を推進し、新たな成果を挙げてきたところです。

《土浦市の行財政改革の歩み》

土浦市行政改革大綱	
策定年月	: 昭和61年3月
推進期間	: 昭和60年度～昭和62年度



土浦市行政改革大綱	
策定年月	: 平成8年3月
推進期間	: 平成8年度～平成12年度



土浦市行財政改革大綱	
策定年月	: 平成13年8月
推進期間	: 平成13年度～平成17年度

② 成果と課題

平成13年8月に策定した「土浦市行財政改革実施計画」の進行状況は、次のとおりです。
引き続き実施が必要な項目や所期の目的を達成していない項目については、新たな大綱等に引き継ぐこととします。

《進行状況》

● 実施計画の推進項目に係る進行状況について

	H13	H14	H15	H16	H17	
項目数 (A)	88	98	106	107	109	
実施済 (B)	10	26	51	59	67	
実施中 (C)	達成	1	4	5	8	13
	継続	26	32	27	27	23
検討中	40	29	22	13	6	
未着手	11	7	1	0	0	
実施済率 (B) + (C) / (A)	42%	63%	78%	88%	94%	

実施済 ⇒ 所期の目的が達成されたもの。

実施中 ⇒ 達成… 所期の目的は達成されたが、引き続き成果を出しながら毎年継続するもの。

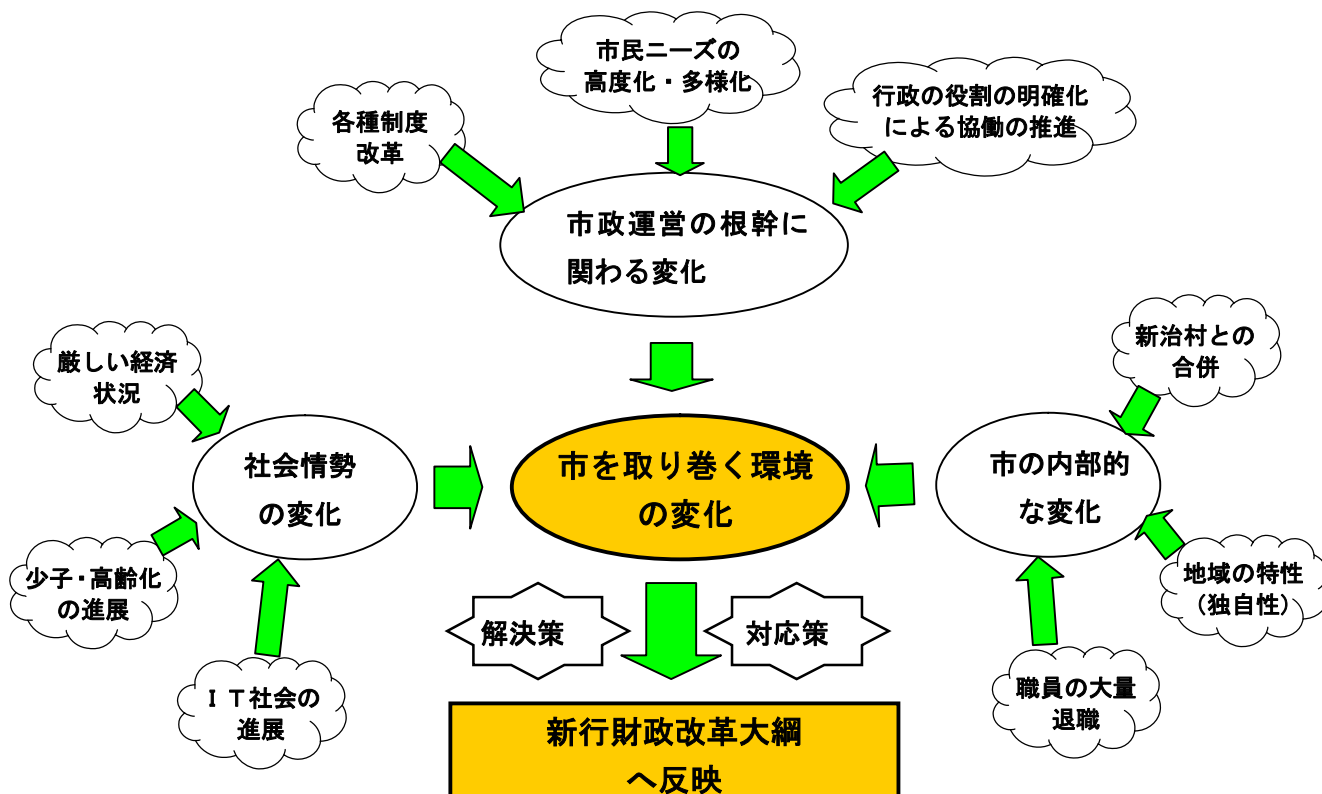
継続… 所期の目的達成に向けて段階的に推進しているもの。

検討中 ⇒ 所期の目的を達成するために、方向性を模索しているもの。

未着手 ⇒ 取り組みがされていないもの。

(2) 市を取り巻く環境

① 市を取り巻く環境の変化



市の内部的な変化

項目	内容
新治村との合併	合併は最大の行政改革と言われていることから、合併効果の具現化が求められています。
地域の特性（独自性）	都市間競争を勝ち抜く「土浦らしさ」づくりが求められています。
職員の大量退職時代の到来	職員の削減、平準化、後継職員の育成などへの対策が求められています。

社会情勢の変化

項目	内容
厳しい経済状況	税収の伸び悩みや三位一体改革など先行不透明な課題が多い中で、行政需要の増大への対応が求められています。
少子・高齢化の進展	人口減少時代に対応した行財政運営が求められています。
I T社会の進展	電子自治体の推進や個人情報等のセキュリティが求められています。

市政運営の根幹に関わる変化

項目	内容
市民ニーズの高度化・多様化	市民の目線に立った、きめ細やかな行政サービスが求められています。
各種制度改革	地方分権、福祉、都市計画など各種制度改革への対応が求められています。
行政の役割の明確化による協働の推進	市民と行政の役割を明確にするとともに、協働による行政運営が求められています。

② 国の動向

すべての地方公共団体がより積極的に行政改革の推進に努めるよう、平成17年3月29日付けで国から「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の策定について」が通知されました。

● 主な内容：

1 新たな行政改革大綱の策定または従来行政改革大綱の見直し

2 集中改革プランの公表（平成17年度中）

H17～H21年度までの具体的な取り組みを出来るだけ数値化し、わかりやすく明示した計画公表すべき取り組み内容

- (1) 事務・事業の再編・整理、廃止・統合
- (2) 民間委託等の推進（指定管理者制度の活用を含む。）
- (3) 定員管理の適正化（総定員の4.6%の純減を要請されている。）
- (4) 手当の総点検をはじめとする給与の適正化（給料表の運用、退職手当、特殊勤務手当等諸手当の見直し等）
- (5) 第三セクターの見直し
- (6) 経費節減等の財政効果

(3) 新たな行財政改革の必要性

地方を取り巻く環境は、地方分権の本格化による新しい時代を迎え、少子・高齢化、市民ニーズの高度化・価値観の多様化、環境に対する関心の高まりなど社会情勢が大きく変化し、従来に増して地方自治に求められる課題が増大しています。

これらの課題を解決するためには、地方自治体が自らの責任において、社会経済情勢の変化に柔軟で弾力的に対応できるよう体質を強化し、市民福祉の向上と個性的で活力のある地域社会を構築することが求められています。

同時に、市行政を市民の視点で見直し、これまで以上に効率的な行政運営に努めるとともに、地方自治の新時代を自ら切り拓いていくためには、積極的に行財政改革を進める必要があります。

2. 基本理念

私たちを取り巻く環境は、経済の右肩上がりを前提とする20世紀型のパラダイムから成熟、自立、成果志向など21世紀型のパラダイムへと変化し、既存の考え方や仕組みでは対応しきれない転換期が訪れています。

このような変革の時代にあって、新市建設計画の将来像である「新しい土浦」を実現するためには、職員のこれまでの常識や慣習などから脱却して、根本的な構造改革が必要であり、具体的な取り組みとして転換していく必要があります。

このような21世紀型の新しいパラダイムにふさわしい行政システムを構築していくため、本市の行財政改革の理念を次のように定めます。

—パラダイムシフトへのチャレンジ

成長から成熟へ—

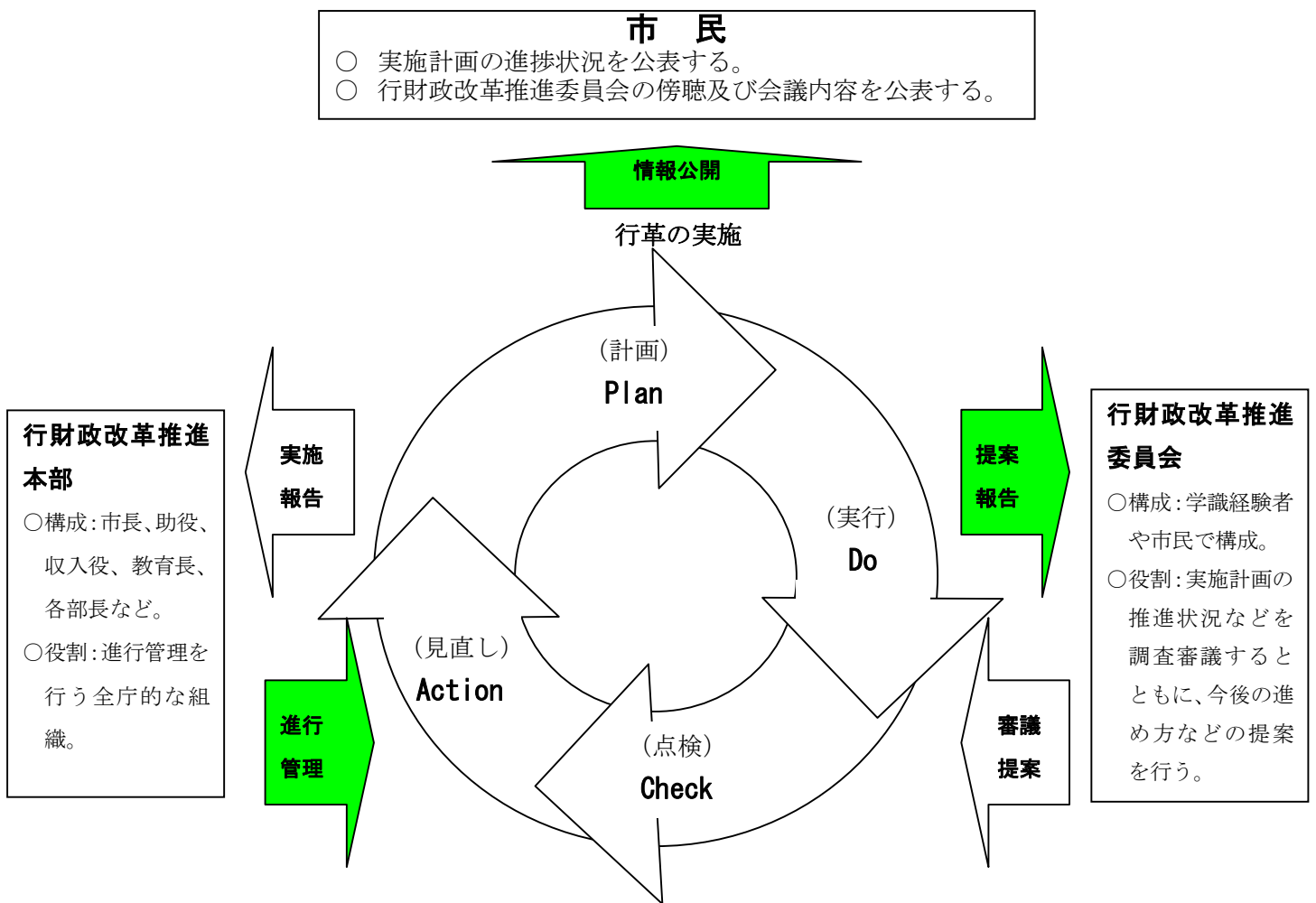
3. 改革の進め方

(1) 推進期間

第3次土浦市行財政改革大綱の推進期間は、平成18年度（2006年度）から平成22年度（2010年度）までの5年間とします。

(2) 推進体制

- ・大綱の推進を迅速かつ確実に実行するため、計画（Plan）、実行（Do）、点検（Check）、見直し（Action）というPDCAサイクルのもと、市長を本部長とする「土浦市行財政改革推進本部」が中心となり、全庁的体制で取り組みます。
- ・毎年の進行状況を「土浦市行財政改革推進委員会」に報告し、意見・提言をいただくとともに、市の広報紙やホームページなどにより、市民に積極的に公表します。



- 実施計画は、18年度から22年度の5ヵ年実施。
- 毎年、「計画・実施・点検・見直し」のサイクルのもと、事業の推進を図る。

- P (Plan=計画) 事業の実施により達成しようとする目標と成果を検討します。
- D (Do=実行) 目標に向かって効率的な実行に努めます。
- C (Check=点検) 妥当性・有効性・効率性の視点から点検します。
- A (Action=見直し) 見直し結果を踏まえた改革・改善案を計画に反映します。

(3) 推進方策

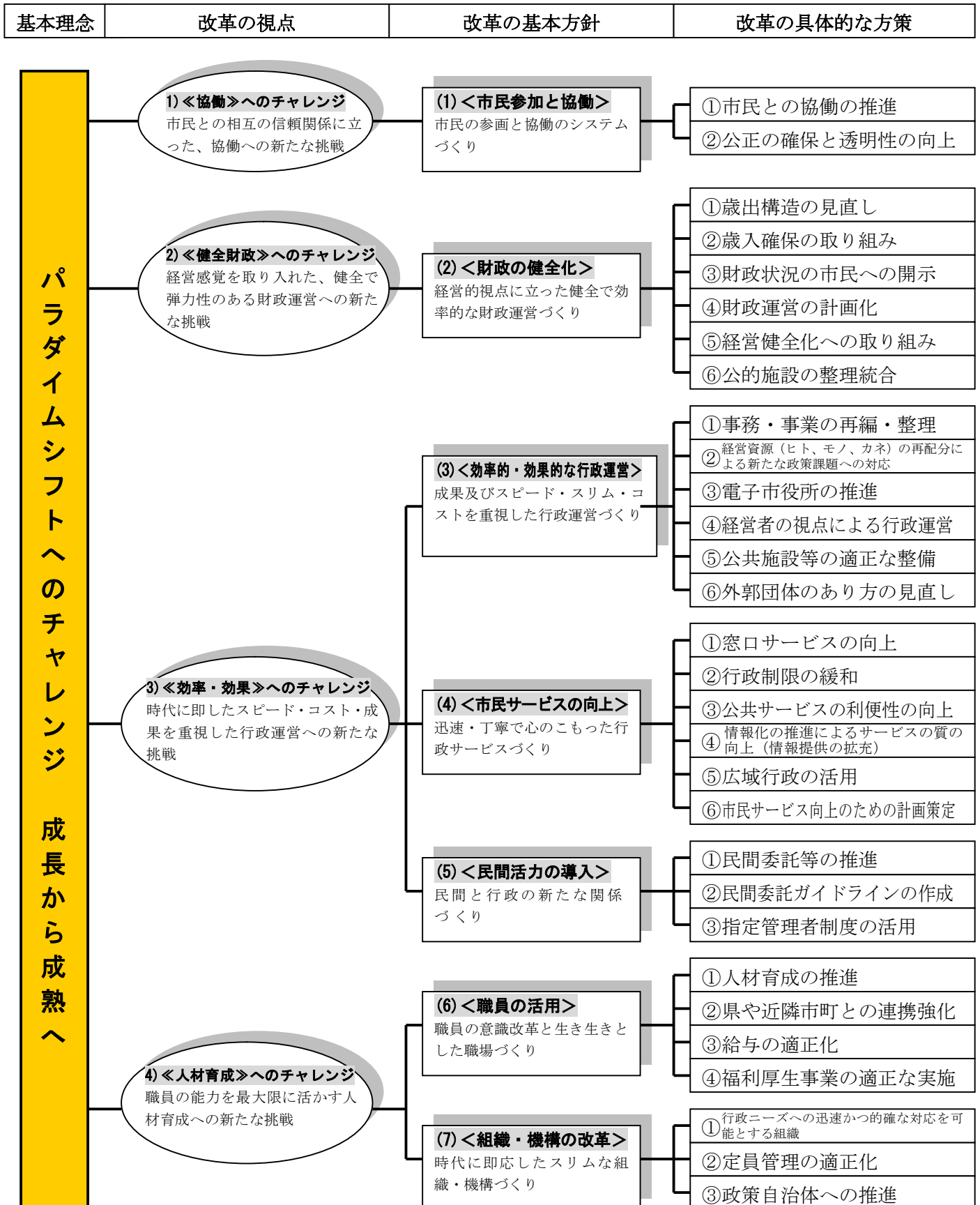
この大綱に基づく行財政改革の取り組みを具体的にかつ着実に推進していくため、改革推進項目、実施時期、数値目標を内容とする実施計画を定めます。

また、毎年度の進行状況や環境の変化への対応など、必要に応じて実施計画の見直しを行います。

大綱及び実施計画は、国が示す「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」に基づく集中改革プランを取り入れるものとします。

4. 行財政改革の体系

第3次土浦市行財政改革大綱の基本的な枠組み



5. 改革の視点

これまで進めてきた行財政改革の成果・課題、さらに最近の社会経済情勢の変化を踏まえた上で、次に掲げる4つの項目を大綱の視点とします。

1) 《協働》へのチャレンジ

市民との相互の信頼関係に立った、協働への新たな挑戦

- 市と市民の役割を明確にし、理解が得られるよう市民に対し十分な説明を行うとともに、市民の意見が反映された開かれた市政を推進します。また、信頼される市政運営を確立するため、市政に関する情報提供を積極的に行うなど、透明性の向上を図ります。

2) 《健全財政》へのチャレンジ

経営感覚を取り入れた、健全で弾力性のある財政運営への新たな挑戦

- 社会経済情勢の変化に対応し、新たな行財政需要に的確に対応するため、市税等の歳入の確保に努めます。また、各施策については、経費の節減や合理化に努めながら必要性をはじめ、緊急性及び効果等を考慮しながら、事業の選択や重点配分に努めます。

3) 《効率・効果》へのチャレンジ

時代に即したスピード・コスト・成果を重視した行政運営への新たな挑戦

- 「最少の経費で最大の効果」をあげるため、事務事業の内容、事務処理の方法について絶えず見直しを行い、必要性や緊急性などの高いものを選別し、効率的でしかも効果的な事業の実施を図ります。また、住民の満足度の向上を目指し、サービス精神をより発揮しながら事務処理のスピード化、簡素化及び明確化に努めます。

4) 《人材育成》へのチャレンジ

職員の能力を最大限に活かす人材育成への新たな挑戦

- 地方分権の時代にふさわしい政策形成能力や判断力に優れた人材の育成に努めます。
また、職員の意識改革を促し、職員自らの能力や意欲を高め、主体的な創意工夫を引き出すことのできる制度や体制を構築します。

6. 改革の基本方針

改革の4つの視点に基づき、各分野にわたる具体的な方策を推進するため、次の7つの基本方針を掲げます。

(1) <市民参加と協働>

市民の参画と協働のシステムづくり

- 地方分権の進展に伴い、自己責任と自己決定に基づく行政運営が求められており、市政の主役である市民と行政が協働し、本市の特性を生かした個性的なまちづくりを推進していく必要があります。

このため、自分たちのまちは自分たちで作るというコミュニティ意識を醸成し、地域住民の自主性に基づくコミュニティの形成を促すとともに、市民活動団体などの活動を支援し、市民と行政が一体となったまちづくりの推進に取り組みます。

また、情報公開などを通して行政運営における公正の確保と透明性の一層の向上を図るとともに、市民の行政への参加をさらに促進していきます。

(2) <財政の健全化>

経営的視点に立った健全で効率的な財政運営づくり

- 本市の財政状況は、景気の低迷などにより、大幅な収入増が期待できない一方で、歳出においても公債費や扶助費などの義務的経費が増大するなど、今後も厳しい財政状況が続くことが見込まれます。

このため、コスト意識などの経営的視点に立ち、徹底した事務事業の見直しをはじめ、諸経費の削減、人件費や公債費などの義務的経費の抑制を図るとともに、自主財源の確保や受益者負担の適正化に努めながら、健全で効率的な財政運営を推進します。

(3) <効率的・効果的な行政運営>

成果及びスピード・スリム・コストを重視した行政運営づくり

- 市民にもっとも身近な行政機関としての行政運営のより一層の充実を図るため、既存の事務事業については緊急性、優先性、効率性などの観点から、積極的な見直しを行うとともに、市民本位の効率性や満足度の向上に結びつくスピード・コスト・成果を重視した行政運営を推進します。

また、行政の情報化の計画的な推進により、事務処理の効率化や行政サービスの迅速で適切な提供に努めます。

公共施設については、施設の必要性や利用目的、運営方法、コストなどについて、利用する市民や経営的な視点に立った見直しを行い、その有効活用を図ります。

(4) <市民サービスの向上> 迅速・丁寧で心のこもった行政サービスづくり

- 市民の感覚・目線に立った質の高いサービスを提供するため、申請・届出など手続きの簡素化による負担軽減や窓口での待ち時間の短縮化、問い合わせなどに対する回答の迅速化など、市民サービスの向上と処理の迅速化を図ります。

また、見やすく利用しやすいホームページの拡充に努めるとともに、情報のセキュリティ対策を図りながら、電子申請届出システムや公共施設の予約案内システム等の充実などITを活用した電子市役所を目指します。

(5) <民間活力の導入> 民間と行政の新たな関係づくり

- 多様な市民ニーズに対応し、行政運営の効率化と行政サービスの向上を図るため、民間と行政の役割を明確にした上で、民間において担うことのできる行政サービスについては、民間に委ねるなど、民間の特性や機能の有効活用を図ります。

特に、施設の管理運営に民間企業のノウハウを取り入れるため、指定管理者制度などを積極的に導入してまいります。

また、既に委託化している業務についても、委託内容、契約方法等の再点検を行い、より効率的・効果的な委託方法の見直しに努めます。

(6) <職員の活用> 職員の意識改革と生き生きとした職場づくり

- 限られた財源の中で多様な行政ニーズに対応していくためには、職員一人ひとりが自ら考え行動するとともに、コスト意識、スピード意識、改革意識の高い職員を育成する環境を整備していく必要があります。

また、職員の大量退職時代を迎える中であって、人材の育成・確保に努め、市民サービスの向上を図ります。

このため、時代の変化や市民の期待に対応できる人材の育成・確保に努めるとともに、従来の年功序列型の人事・給与体系から、より成果や業務成績を重視した人事・給与制度の確立を目指していきます。

(7) <組織・機構の改革> 時代に即応した組織・機構づくり

- 地方分権の進展や高度化・多様化する市民ニーズ、少子・高齢化、情報化など社会情勢の変化に対応するためには、新たな行政課題を迅速・的確に解決できる質の高い執行体制を構築する必要があります。

このため、最少の人数で最大の効果を挙げられるよう組織のスリム化・効率化・フラット化を図るとともに、新たな行政課題に総合的・機能的に対応できる組織・機構を構築していきます。

7. 改革の具体的方策

1) 《協働》へのチャレンジ

(1) 市民参加と協働

① 市民との協働の推進

② 公正の確保と透明性の向上

① 市民との協働の推進

- 市民との協働による市政をより一層推進するため、市民と行政の役割を明確にし、NPO法人、ボランティア等の各種市民団体との連携体制の確立や環境整備を進めます。

ア. 市民参加の推進

市政への市民参加の拡充と市政運営における公平の確保、透明性の向上を図るため政策等の形成過程・決定への市民参加を推進します。

イ. 市民の自治意識の高揚

地域のコミュニティ組織の充実を図ることにより、市民の自治意識の高揚を促進します。

ウ. 市民協働のシステムづくり

NPO活動等の活発化などにより、行政サービスについても、今後は市民団体をはじめNPOや企業等の多様な主体が提供できる仕組みを整備します。

② 公正の確保と透明性の向上

- 市政運営における公正の確保と透明性の向上を図るため、行政情報の積極的な提供を行います。また、監査機能の充実や利用しやすい情報公開制度の推進を図ります。

ア. 市民と行政の情報の共有化

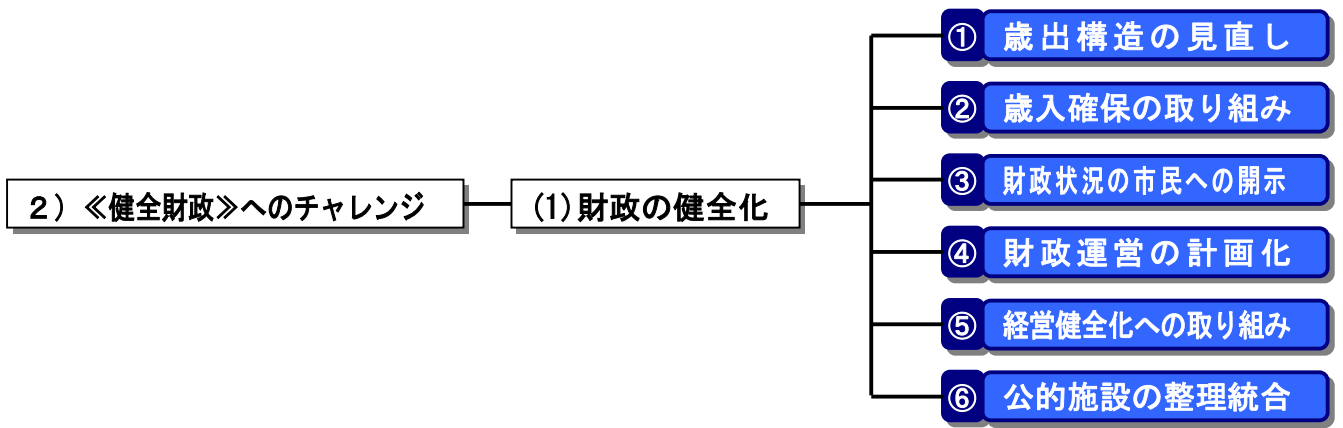
広報紙やインターネットなどの多様なメディアの活用により、市民に対して積極的に情報を公開し、情報の共有化を推進します。

イ. 監査機能の充実・強化

本市の実態にあった制度の導入を検討します。

ウ. 利用しやすい情報公開制度

情報公開制度や個人情報保護制度については、住民のプライバシーに配慮しながら利用しやすい運用に努めるなど行政運営の公開性を高めます。



① 歳出構造の見直し

- 歳出については、経費の削減だけにとどまらず、事業の費用対効果を絶えず考慮し、補助金等の整理合理化や効率的な公共事業のコスト縮減に積極的に取り組みます。

ア. 経費の節減合理化

常にコスト意識を保ちながら、厳しいコスト管理と効率性の徹底に努めます。

イ. 補助金等の整理合理化

各補助金等について意義、目的、成果等の再度点検を行い、整理合理化を図ります。

ウ. 公共サービスの範囲と受益者負担金の見直し（負担の公平化）

施設利用などの使用料、手数料の適正化を図るため、受益者負担の視点から内容の見直しを図ります。

エ. 公共事業のコスト縮減

国から、平成15年度に示された「公共事業コスト構造改革プログラム」を踏まえ、公共工事の計画設計等の見直しや発注の効率化などによるコストの縮減や透明性・公平性を高めるための入札、契約事務の改善を図ります。

オ. 人件費の圧縮

人件費の割合を抑制するため、定員適正化による職員数の削減とともに給与の適正化を図ります。

カ. 事務事業の評価と見直し

行政評価システムを導入するとともに、事務事業の費用対効果を絶えず考慮し、スクラップ・アンド・ビルドを基本として、時代に即した事務事業の見直しを行います。

② 歳入確保の取り組み

- 財政健全化を実現するためには、歳出を一方的に削減するだけではなく、従前に増して市税をはじめとする歳入の充実・確保を図るとともに、未利用市有地の有効活用を推進します。

ア. 収納率の向上等自主財源の確保

納税者の利便性の向上や税の公平性を保つため、様々な滞納対策を図るとともに、収納機会の拡大を図ります。

イ. 企業誘致の促進などによる自主財源拡大

税の優遇制度の活用や誘致体制の強化により、企業誘致を促進し、市民の雇用の確保、本市の経済発展と収入の拡大を図ります。

ウ. 補助金の確保

国、県等の補助対象事業を活用し、各種補助金の確保に努めます。

エ. 未利用市有地の有効活用

公有地の有効活用を図るため、取得目的が困難な土地などの売却処分を実施するとともに、貸付等売却以外の活用方法について検討します。

③ 財政状況の市民への開示

- 財政状況について、より積極的に、かつ、できるだけ市民にわかりやすく情報を開示することによって、市民の理解と協力を得ながら、財政の健全化を推進します。

④ 財政運営の計画化

- 中長期的な展望に立った財政運営を推進するため、事業の計画や実施に際しては、事業の必要性、緊急性、費用対効果等を十分に検証し、財政の健全化に努めます。

○ 中長期的展望に立った財政運営の推進

経済情勢は依然として先行きが不透明であり、市税等の伸びがあまり期待できないことから、市債残高の徹底した抑制に努めるとともに、財産収入の確保や基金の有効活用等により中長期的な展望に立った財政運営を図ります。

⑤ 経営健全化への取り組み

- 経済環境の変化への対応、経営の効率化、市の財政運営のより一層の健全化等の観点から、公社と外郭団体について見直しと運営の改善を図ります。

ア. 公社の経営健全化

全般の運営状況を見直すとともに、未利用地の活用や処分などにより、経営の健全化を図ります。

イ. 外郭団体の見直しと運営の改善

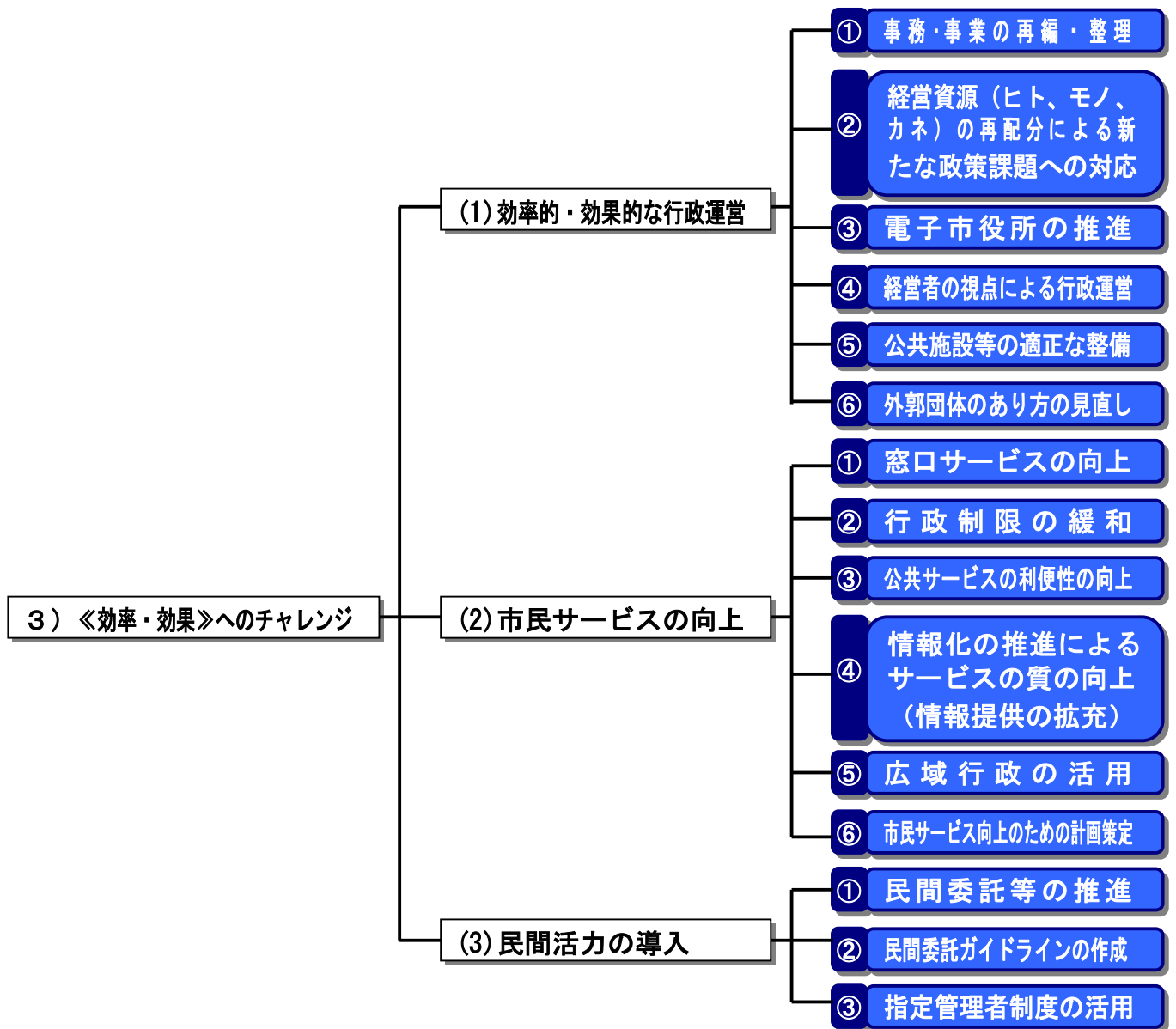
市と外郭団体との役割分担を明確にし、独立した団体としての自立性の向上と経営基盤の安定を図り、市民に質の高いサービスを提供するため、組織体制や事業内容などの見直しを行い、運営の健全化を図ります。

⑥ 公的施設の整備統合

- 国から、民間と競合する公的施設（会館、宿泊施設等）の新設・増築の禁止、また既存施設の廃止、民営化その他の合理化等公的施設の改革について要請があり、このことを踏まえ、適切に対応します。

○ 公的施設の整理、統合

公的施設の必要性、利用目的、運営方法について、市民の観点から見直しを行うとともに必要性が薄れているものについては施設の整理、統合を検討します。また、積極的に指定管理者制度の活用を図ります。



(1) 効率的・効果的な行政運営

① 事務・事業の再編・整理

社会経済情勢の変化に伴い、高度化・多様化する市民ニーズに迅速かつ的確に対応するため、行政評価システムを導入することにより、事務事業の費用と効果を明らかにし、予算、人員などの適正な配分に努めます。

ア. 事務事業の評価と見直し

事務事業について行政の責任範囲を明確し、より効率的・効果的な事務事業の執行を行うため、絶えず事務事業の廃止、縮減、統合、簡素化等を視野に入れた見直しを行っていきます。

イ. 行政評価システムの構築

行政評価システムを導入し、可能な限り事務事業のコスト及び効果を指標化し、検証を行うことによって、限りある人材、財源の効率的な運営を図ります。

② 経営資源（ヒト、モノ、カネ）の再配分による新たな政策課題への対応

- 高度化・多様化する市民ニーズに対し、限られた資源と財源の下での的確に対応するため、経営資源の再配分により、スピード・コスト・成果を重視した戦略的な取り組みを推進します。

③ 電子市役所の推進

- 簡素化、迅速化など利便性の向上及び経費の節減を図るため、庁内ネットワークの活用や電子申請などに対応した各種システムの整備を推進します。

○ ITを活用した行政事務の効率化

高度化・多様化する市民ニーズに的確に対応するため、庁内ネットワークの活用や各種システムの整備などにより、行政事務のペーパーレス化などの効率化・高度化を図ります。

④ 経営者の視点による行政運営

- NPM（ニュー パブリック マネジメント）により、民間企業で活用されている経営理念や手法を取り入れた経営感覚のある行政運営の実施に向け、取り組んでいきます。

※NPM…民間企業で活用されている経営理念や手法を、可能な限り公的部門へと適用することにより、公共部門のマネジメントの革新を図ろうとする新しい公共経営を総称してNPMといいます。

⑤ 公共施設等の適正な整備

- 小中学校の余裕教室や公民館等の公共施設について、地域の開放やより一層の多目的利用を図るとともに、市民生活に急激な変化を及ぼさないよう十分配慮し、地域の特性や地域間のバランス、さらには財政事情等を考慮しながら、順次、統合整備を図ります。

⑥ 外郭団体のあり方の見直し

- 公社等の外郭団体については、市との役割分担を再検証した上で、業務執行の効率化や経営の改善を図り、給与及び役職員数についても、経営状況等を勘案し、適正化に努めます。

○ 外郭団体の業務執行体制の効率化

外郭団体相互の交流や、職員のプロパー化の促進に努めます。

（２）市民サービスの向上

① 窓口サービスの向上

- 市民の立場に立って手続きの簡素化と迅速化や窓口の整理・統合・拡充を進めます。

○ 中心市街地への総合窓口の検討

ワンストップサービスのできる総合窓口を中心市街地に整備することについて検討します。

② 行政制限の緩和

- 許認可等の見直し、申請・届出に伴う手続きの簡素化や迅速化を図り、民間事業者等とも連携しながら制限の緩和を推進します。

- **公共施設利用制限の緩和**

公共施設については、より一層の時間的制限の緩和などを図ります。

③ 公共サービスの利便性の向上

- インターネット等を利用した申請・届出等の手続きをオンライン化することにより簡素化・迅速化し、市民の利便性の向上を図ります。

- ア. **ITを活用したサービスの向上**

インターネットを活用した情報提供や電子窓口及び電子申請届出のシステムの拡充により、市民サービスの向上に努めます。

- イ. **公共施設の管理運営の見直し**

公共施設の管理運営については、指定管理者制度や民間委託等による経営手法の導入を図ります。

④ 情報化の推進によるサービスの質の向上（情報提供の拡充）

- 電子市役所の実現に向けた住民基本台帳ネットワークの導入等による情報ネットワークの拡大に伴い、個人情報の管理・保護を充実、強化します。

- ア. **インターネットによる行政情報の提供**

インターネットや携帯電話のホームページを利用し行政情報を提供することにより、情報の即時性と利便性の向上を図ります。

- イ. **情報セキュリティ対策の一層の充実・強化**

情報化社会の拡大により、個人情報の保護や行政情報の管理を強化するため、より一層の情報セキュリティの充実・強化を図ります。

- ウ. **電子市役所の実現**

行政サービスの利用しやすさの向上・業務の効率化を図るため、各種申請・届出手続きのオンライン化の推進等に取り組みます。

⑤ 広域行政の活用

- 市民の生活圏の拡大に伴い、本市では近隣の自治体や住民との連携・協力のもと、広域的な行政課題への対応、行政サービスの向上、地域の活性化などを目指します。

⑥ 市民サービス向上のための計画策定

- 高度化・多様化する市民ニーズに対応し、市民の立場に立った行政を推進するため市民サービス向上のための計画策定を検討します。

(3) 民間活力の導入

① 民間委託等の推進

- 行政と民間との新たな役割分担を確立し、最適者による効率的で質の高いサービスを実施するため、計画的な民間委託等を推進します。

ア. 官民の役割分担の明確化

簡素で効率的な行政体制の整備を図るため、行政と民間の役割分担を明確にし、民間委託を推進します。

イ. 業務委託の見直し

現行の業務委託については、その内容や必要性、費用対効果などの観点から見直しを行い、より効率・効果的な委託方法に努めます。

ウ. P F I手法の適切な活用

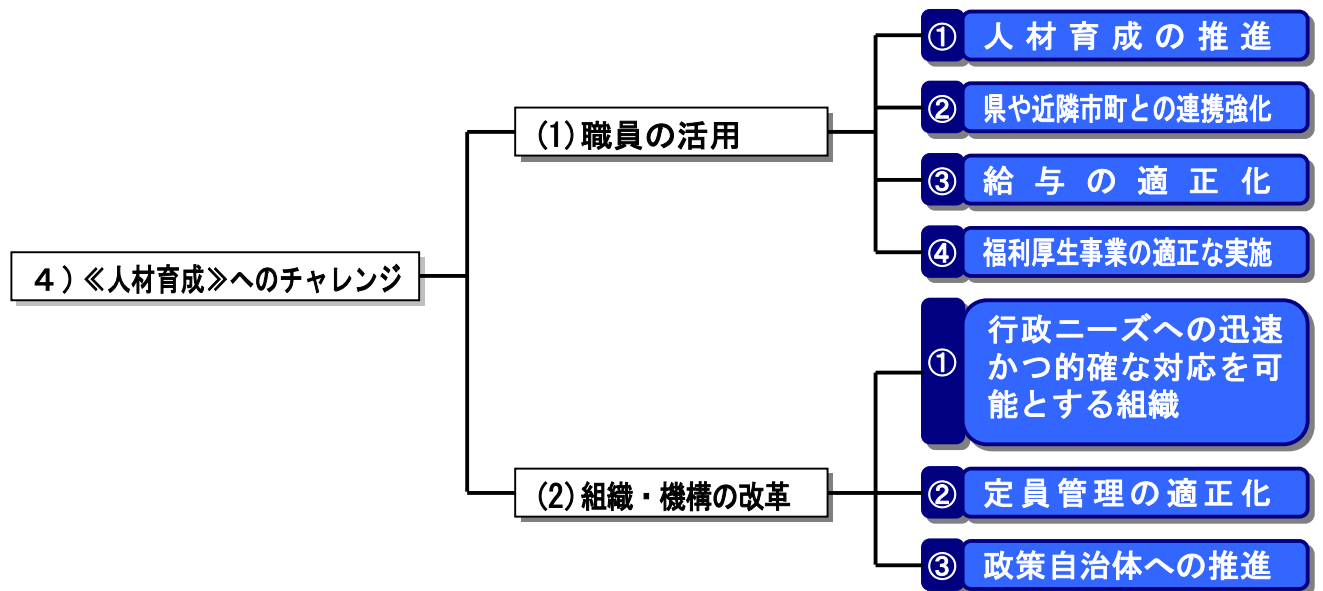
公共施設の整備に当たっては、民間の資金や経営能力、技術力を活用するP F Iの手法を検討します。

② 民間委託ガイドラインの作成

- 高度化・多様化する市民ニーズを行政だけでは対応できなくなっており、これらのニーズに迅速かつ柔軟に対応するため、民間委託のガイドラインの作成を検討します。

③ 指定管理者制度の活用

- 指定管理者制度の導入については、効率性やコスト分析を踏まえるとともに、利用する市民の視点から導入を検討し、積極的な活用を図ります。



(1) 職員の活用

① 人材育成の推進

- 社会経済情勢の変化に伴う、新たな行政課題に対応できる職員を育成するため、人材育成方針を作成し、職員の資質の向上を図ります。

ア. 人材育成方針の作成・運用

人材育成の目的、事業等を明確にした人材育成に関する方針の策定を検討します。

イ. 人材の育成・確保

職員一人ひとりの意識改革と能力開発を促進するため、研修制度の充実や人材を育てる方策を図ります。

ウ. コスト意識の醸成

コスト意識を持ち、常に事務事業の見直しや事務改善に積極的に取り組むことができる職員を養成するなど職員の意識改革を進めます。

エ. 職員の能力評価及び人材育成システムの確立

能力や業務を適切に評価し、人事や給与に反映させる仕組みを検討します。

② 県や近隣市町との連携強化

- 地方分権時代にふさわしい人材を育成するために、県や近隣市町と連携した研修等を行っていきます。

③ 給与の適正化

- 給与の適正化については、社会経済情勢の変化に合わせ、給与等の状況の公表により市民の納得と支持が得られるよう、給与制度や諸手当等の適正化を推進します。

ア. 給与水準の適正化

国や他の地方公共団体及び民間の給与などを考慮しながら、給与水準の適正化を推進

します。

イ. 給与等の状況の公表

職員の給与実態等について、広報紙やホームページを活用し公表します。

④ 福利厚生事業の適正な実施

- 職員に対する福利厚生事業については、点検・見直しを行い、透明性を図り、適正に事業を実施いたします。

(2) 組織・機構の改革

① 行政ニーズへの迅速かつ的確な対応を可能とする組織

- 社会経済情勢の変化に伴う新たな行政課題や、高度化・多様化する市民ニーズに応えられるよう組織機構を整備します。

ア. 政策形成機能、企画調整機能の充実・強化

現在の厳しい社会経済情勢や地方分権に対応するため、政策形成機能、企画調整機能の充実・強化を図ります。

イ. 縦割行政の見直しと横断的な行政課題への対応

従来の縦割りの組織では対応しきれない政策課題を横断的に対応できる組織づくりに取り組みます。

② 定員管理の適正化

- 定員適正化計画を策定するとともに、数値目標を掲げ、これを着実に実行し、状況の変化に応じてその積極的な見直しを行い、行財政環境の変化に即した定員管理に努めます。また、定員管理の状況及び定員適正化計画の数値目標については、市民に分かりやすいように工夫し公表します。

ア. 職員数の削減、適正化

定員については、適正化計画を作成し、市民サービスの維持、向上を図りながら、経済性・効率性を高めるため、民間委託等も考慮しながら職員数の削減に努めます。

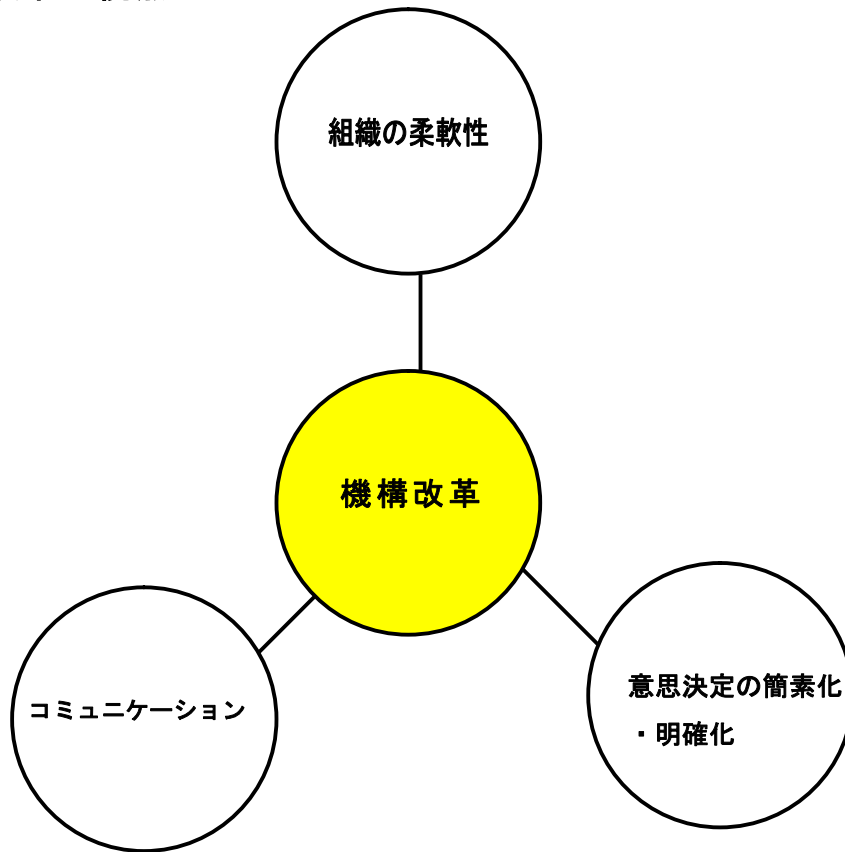
イ. 定員等の状況の公表

定員管理の状況等について広報紙やホームページを活用し、市民に公表します。

③ 政策自治体への推進

- 地方分権の進展に伴い、自治体の自主、自立的な政策を立案、遂行する必要性があり、政策形成能力の向上や職員の意識改革などにより、政策自治体への体制を整備します。

機構改革の視点



資料編

1. 「第3次土浦市行財政改革大綱」等についての提言

平成18年 4月14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 三澤 義一

第3次土浦市行財政改革大綱及び実施計画について（提言）

土浦市行財政改革推進委員会においては、効率的で開かれた市政運営をめざした「土浦市行財政改革大綱」が平成17年度に終了することから、市長より委嘱を受け、新たな大綱などの策定を進めてまいりました。

このたび、第3次とする土浦市行財政改革大綱（案）及び実施計画（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あたっては、これまでの行財政改革の成果・課題や成長から成熟へと変化する社会経済環境を踏まえながら「新しい土浦」を見すえ、《協働》へのチャレンジをはじめ、《健全財政》へのチャレンジ、《効率・効果》へのチャレンジ、《人材育成》へのチャレンジの4点を計画の視点に掲げ、市が取り組むべき重点課題としております。

本推進委員会では、新たな大綱（案）などの提出により、市がここに掲げた4つの視点とそれに基づく7つの基本方針を念頭に置きながら、行財政改革の取り組みを具体的に推進していくための実施計画（案）により、事業を積極的かつ効果的に推進するよう要望いたします。

2. 計画の策定経過

日付	会議	内容
平成17年 10月19日	第1回 土浦市行財政改革推進本部会議	<ul style="list-style-type: none"> ・ 新たな行財政改革大綱の策定の概要について ・ 現在の行財政改革大綱の総括について ・ 新たな行財政改革大綱の策定について
10月25日	第1回 土浦市行財政改革推進委員会	<ul style="list-style-type: none"> ・ 新たな行財政改革大綱の策定の概要について ・ 現在の行財政改革大綱の総括について ・ 新たな行財政改革大綱の策定について
12月1日	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・要望内容とその対応について ・ 第3次土浦市行財政改革大綱（案）について ・ パブリック・コメントの実施（案）について
12月26日	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・要望内容とその対応について ・ 第3次土浦市行財政改革大綱（案）について ・ パブリック・コメントの実施（案）について
平成18年 2月1日 ～ 2月28日	パブリック・コメントに準じた手続きによる意見募集	<ul style="list-style-type: none"> 市・村の広報紙及びホームページ等で公表 ・ 意見提出者：3名 ・ 意見の件数：15件
3月27日	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・要望内容とその対応について ・ パブリック・コメントの意見とその対応について ・ 第3次土浦市行財政改革大綱に伴う実施計画（案）について
3月29日	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・要望内容とその対応について ・ パブリック・コメントの意見とその対応について ・ 第3次土浦市行財政改革大綱に伴う実施計画（案）について
4月14日	市長への提言書提出	<ul style="list-style-type: none"> ・ 市長への「第3次土浦市行財政改革大綱及び実施計画」について(提言)提出

3. 土浦市行財政改革推進委員会要綱

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「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 委員会の議事は、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、市長公室行革情報政策課において処理する。

(その他)

第9条 この要綱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。

付 則（平成12年12月13日告示第136号）

1 この告示は、公表の日から施行する。

2 この告示による改正前の土浦市行政改革推進委員会要綱の規定に基づく土浦市行政改革推進委員会及びその委員は、この告示による改正後の土浦市行財政改革推進委員会要綱の規定に基づく土浦市行財政改革推進委員会及びその委員となり、同一性をもって存続するものとする。

付 則（平成18年 2月28日告示第85号）

この告示は、公表の日から施行する。

4. 土浦市行財政改革推進委員会委員名簿

平成18年3月29日現在

役職名	氏名	所属・役職等
委員長	三澤 義一	筑波大学名誉教授
副委員長	羽成 力男	土浦市まちづくり市民会議議長
	篠 捷子	土浦市女性団体連絡協議会理事
	白坂 多喜子	前土浦市小中学校 PTA 連絡協議会母親委員会委員長
	中島 裕一	元(社)土浦青年会議所理事長
	長沼 早苗	高田・長沼会計事務所(税理士)
	新堀 喜久	(株)関東つくば銀行常務執行役員営業統括部長
	堀越 昭	(社)霞ヶ浦市民協会理事長
	山口 繁雄	JEC連合化学一般茨城県本部書記長
	横山 和裕	(株)久月総本舗代表取締役
	塚田 陽威	塚田陶管(株)代表取締役専務

5. 土浦市行財政改革推進本部規程

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 1 1 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 本部は次の各号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（以下「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) その他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組織する。

- 2 本部長には、市長をもって充てる。
- 3 副本部長には、助役、収入役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（以下「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 4 2 年土浦市条例第 2 2 号）第 2 条に規定する部の長、水道部長、教育次長、消防長及び議会事務局長の職にあるものをもって充てる。

(会議)

第 4 条 本部会は、本部長が召集する。

- 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「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、企画調整課長、行革情報政策課長、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組織する。

(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 この規程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

(施行期日)

1 この訓令は、公表の日から施行する。

(土浦市行政改革推進要領の廃止)

2 土浦市行政改革推進要領（平成8年土浦市訓令第5号）は、廃止する。

付 則(平成13年12月28日訓令第15号)

(施行期日)

付 則(平成17年 3月31日訓令第 8号)

この訓令は、平成17年4月1日から施行する。

(施行期日)

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	企画調整課長	秘書課長、行革情報政策課長、財政課長、広報広聴課長、男女共同参画課長、会計課長
総務部会	総務部長	総務課長	人事課長、管財課長、市民税課長、資産税課長、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	各地区コミュニティセンター所長、生活安全課長、市民課長、環境保全課長、環境衛生課長、消費生活センター所長
保健福祉部会	保健福祉部長	社会福祉課長	障害福祉課長、子ども福祉課長、高齢福祉課長、国保年金課長、健康増進課長
産業部会	産業部長	商工観光課長	農林水産課長、耕地課長、公設地方卸売市場長、農業委員会事務局長
建設部会	建設部長	道路管理課長	土木課長、住宅営繕課長、下水道課長
都市整備部会	都市整備部長	都市整備部次長	都市計画課長、建築指導課長、公園街路課長、開発課長
水道部会	水道部長	業務課長	工務課長
消防本部部会	消防長	総務課長	予防課長、警防課長、救急救助課長、通信指令課長、土浦消防署長、荒川沖消防署長、神立消防署長
教育委員会部会	教育次長	教育総務課長	学務課長、生涯学習課長、文化課長、青少年課長、スポーツ振興課長、指導課長
議会事務局部会	議会事務局長	議会事務局次長	

6. 土浦市行財政改革推進本部構成員名簿

		氏 名	備 考
本 部 会	本 部 長	中 川 清	(市 長)
	副 本 部 長	瀧ヶ崎 洋之	(助 役)
	〃	五 頭 英 明	(収 入 役)
	〃	冨 永 善 文	(教 育 長)
	本 部 員	古 渡 善 平	(市 長 公 室 部 会 長)
	〃	円 城 寺 和 則	(総 務 部 会 長)
	〃	石 神 進 一	(市 民 生 活 部 会 長)
	〃	市 川 昇 美	(保 健 福 祉 部 会 長)
	〃	久 保 田 正 美	(産 業 部 会 長)
	〃	山 田 和 也	(建 設 部 会 長)
	〃	神 戸 信 洋	(都 市 整 備 部 会 長)
	〃	石 毛 一 美	(水 道 部 会 長)
〃	篠 崎 民 雄	(消 防 本 部 部 会 長)	
〃	日 下 部 和 宏	(教 育 委 員 会 部 会 長)	
〃	長 南 幸 雄	(議 会 事 務 局 部 会 長)	
幹 事 会		久 保 庭 照 雄	(市 長 公 室 部 会 幹 事)
		土 肥 文 夫	(総 務 部 会 幹 事)
		中 山 清	(市 民 生 活 部 会 幹 事)
		小 貫 俊 男	(保 健 福 祉 部 会 幹 事)
		福 田 統 太	(産 業 部 会 幹 事)
		中 村 猛 夫	(建 設 部 会 幹 事)
		栗 山 貞 行	(都 市 整 備 部 会 幹 事)
		島 田 幸 夫	(水 道 部 会 幹 事)
		清 水 利 雄	(消 防 本 部 部 会 幹 事)
		久 松 一 夫	(教 育 委 員 会 部 会 幹 事)
		官 本 義 憲	(議 会 事 務 局 部 会 幹 事)
	事 務 局		久 保 庭 照 雄
		桜 井 久 夫	(財 政 課 長)
		土 肥 文 夫	(総 務 課 長)
		角 田 隆 司	(人 事 課)
		小 泉 裕 司	(行 革 情 報 政 策 課 長)