

(素案)

# 第3次香取市行財政改革大綱

(平成30(2018)年度～2022年度)

(素案)

平成30年4月  
香 取 市

# (素案)

## 目 次

1	基本的な考え方	1
1	行財政改革大綱策定の背景と必要性	1
2	行財政改革の基本理念	4
3	行財政改革の基本方針	4
	(1) 効率的・効果的な行政運営の推進	
	(2) 市民との協働によるまちづくりの推進	
	(3) 時代の変化や市民ニーズに対応した組織づくり	
	(4) 持続可能な財政運営の確立	
4	行財政改革大綱の推進期間	5
5	行財政改革の推進方法	5
2	行財政改革大綱の推進項目	6
1	効率的・効果的な行政運営の推進	6
	(1) 行政サービスの向上	
	(2) 民間の能力を活用した行政運営	
	(3) 事務事業の整理・合理化	
2	市民との協働によるまちづくりの推進	10
	(1) 各種団体との協働の推進	
	(2) 市民参画の推進	
	(3) 積極的な情報提供と共有	
3	時代の変化や市民ニーズに対応した組織づくり	14
	(1) 職員の意識改革及び人材育成	
	(2) 簡素で効率的・効果的な組織の整備	
	(3) 職員の定員管理	
4	持続可能な財政運営の確立	17
	(1) 持続可能な財政運営	
	(2) 公営企業の健全経営	
	(3) 未利用施設等の有効活用	
3	終わりに	22

# (素案)

## 1 基本的な考え方

### 1 行財政改革大綱策定の背景と必要性

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（新地方行革指針）」が総務省から示され、新たな行財政改革大綱の策定または従来の行財政改革大綱の見直しと集中改革プランの策定が全国の地方公共団体に求められました。

本市では、新市において改めて大綱の見直しを検討し、「香取市行財政改革大綱（平成19年3月策定）」のもと、「香取市集中改革プラン（平成18年度～平成24年度）」を策定し、健全な財政運営や効率的・効果的な行政運営などにおいて着実に成果を上げてきました。

また、限られた財源で事業の選択と集中を図り、元気と笑顔があふれるまちを構築していくために、継続的自立的な財政基盤の確立が課題となり、引き続き積極的に改革に取り組む必要があったことから、「市民」「協働」「健全財政」3つの視点のもと、前大綱の考え方を踏襲し「香取市第2次行財政改革大綱」に改定するとともに、大綱を着実に推進し、大綱の趣旨がわかりやすいものとするため、具体的な内容を明らかにした集中改革プラン（平成25～平成29年度）を作成し適切な進行管理を行ってきました。

今後、人口減による市税の減収が見込まれ、普通交付税についても、平成28年度から始まった合併算定替えの段階的縮減もあり、合併特例債の交付税措置を除けば、増収が見込めない状況です。

歳出では、職員定員適正化計画の推進により削減してきた人件費は、今までのように大きな削減効果を見込めない一方で、施設の老朽化等による大規模改修や更新、少子高齢化に伴う社会保障関係費の増加は避けられず、合併特例債事業の実施に伴う公債費は、今後一層増大していく見込みです。

このため、経費節減や費用対効果を念頭に事務の簡素化・効率化に取り組むとともに、決定している諸事業の内容精査を含め、各事業計画の見直しを行いながら、事務事業の統廃合やアウトソーシングの更なる促進など、抜本的な行財政改革を早急に図っていく必要があります。

このような中、平成30年度を初年度とした市の最上位計画である第2次香取市総合計画がスタートします。この計画をしっかりと下支えし、実行性を高めるため「第3次香取市行財政改革大綱」を策定し、引き続き行財政改革の取り組みを進めることとし、限られた財源の中で、安定した行政運営を展開していきます。

# (素案)

## 香取市行財政改革大綱（平成25年度～平成29年度）の検証

平成25年4月策定の「香取市第2次行財政改革大綱」は、大きく「時代の変化や市民ニーズに対応した組織づくり」、「効率的で質の高い行政運営の推進」、「市民との協働によるまちづくりの推進」、「持続可能な財政基盤の確立」から構成されており、平成25年度から平成29年度までを計画期間とし、行財政改革を推進してきました。

大綱の基本方針に基づき、市民サービスの向上、指定管理者制度の導入、学校等の統廃合等、各項目に取り組んできました。

とりわけ職員数については、計画を上回る削減が図られておりますが、最小の経費で最大の効果を上げるため、今後も組織、機構の再編によるスリム化を図っていく必要があります。

香取市第3次行財政改革大綱においても継続が必要な取組について、不断の改革を進めていきます。

### 主な成果

- ・ 指定管理者制度導入施設数の増加
- ・ 社会教育施設の再編
- ・ ごみ処理経費の軽減により、可燃ごみ指定袋手数料の引き下げ
- ・ 保育所・学校等の統廃合
- ・ 再任用職員の活用
- ・ 人事評価制度の見直し
- ・ 住民票等のコンビニ交付
- ・ 住民自治協議会の増加
- ・ 太陽光発電事業の開始
- ・ 市内への企業誘致活動を強化、雇用の場の創出

### 組織

6部27課84班（25年度） → 5部25課78班（29年度）

### 職員定員適正化計画

	平成24年度	平成28年度	削減数
計 画	764	651	
実 績	748	651	97
計画達成率（％）		100.0	

人件費抑制額 27億3,820万円（平成24年度～平成28年度の累計）

# (素案)

## 財政状況

歳入・歳出の決算値（東日本大震災関係の所要額を除く）の推移

### 【歳入】

(単位：百万円)

項目	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度
市税	8,302	8,446	8,472	8,324	8,580
地方消費税交付金	736	730	881	1,435	1,240
地方交付税	8,909	8,977	8,684	8,930	8,647
各種交付金等	813	912	806	838	783
一般財源（狭義）の計	18,760	19,065	18,843	19,527	19,250
国・県支出金	4,873	5,288	5,486	5,553	6,003
繰入金（財政調整基金）	44	628	476	641	2,313
繰越金	827	1,457	1,080	1,105	436
地方債	5,651	4,731	4,880	5,177	3,974
その他	1,787	1,697	1,792	1,734	1,656
合計	31,942	32,866	32,557	33,737	33,632

### 【歳出】

(単位：百万円)

項目	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度
人件費	5,386	5,003	5,139	4,832	4,855
扶助費	5,007	5,151	5,555	5,688	6,094
公債費	2,720	3,371	3,217	3,016	3,717
義務的経費の計	13,113	13,525	13,911	13,536	14,666
補助費等	4,017	5,551	4,164	5,206	4,199
繰出金	3,224	3,334	3,448	3,644	3,621
普通建設事業費	5,661	3,377	4,529	4,828	4,706
災害復旧費	13	197	220	19	52
その他	3,767	4,038	3,890	4,230	4,114
合計	29,795	30,022	30,162	31,463	31,358

### 【差引等】

(単位：百万円)

項目	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度
歳入合計－歳出合計	2,147	2,844	2,395	2,274	2,274
決算剰余金処分積立額	1,600	1,400	930	620	140
次年度への繰越金	547	1,444	1,465	1,654	2,134

財政調整基金期末残高	5,969	7,508	8,626	9,067	9,193
------------	-------	-------	-------	-------	-------

(注) 各年度の値は、普通会計決算ベースの実績値です。

# (素案)

人件費の削減等経費の縮減、将来負担に備えた起債の繰上償還、各年度の事業執行を計画的に行うなどの行財政運営を図りました。また、合併優遇措置終了後の歳入減少に備えるため、基金への積立を行うなど、財政基盤の確立に努めました。

## 2 行財政改革の基本理念

行政を取り巻く環境が急速に変化する中で、今後ますます増加する新たな行政課題や市民ニーズに対応するとともに、これまで築き上げてきた個々の行政サービスの水準を将来的にも維持しながら、限られた経営資源の中で方針を定め、自立した行政を行うことが必要です。また、市民との情報の共有や、市民参画を通して「協働」のまちづくりを進めることが重要です。

これまで実践してきた行財政改革を継続し、行財政運営の一層の簡素・効率化を図るとともに、市民ニーズを的確に把握し、限られた経営資源でより効果的にサービスを提供するため、「質の行政改革の実現」を基本理念とします。

## 3 行財政改革の基本方針

行財政改革では、高度化・多様化するニーズに合せた視点で、既存の制度や仕組み、考え方や意識の改革を行い、徹底した無駄の排除、スリム化を進め、市民と行政が相互の連携を図り、対等なパートナーとして支え合う協働によるまちづくりが重要となります。このため、更なる改革の推進を図り、次の4つの基本方針に基づき改革に取り組んでいきます。

### (1) 効率的・効果的な行政運営の推進

地方公共団体の責務となる「最少の経費で最大の効果を上げる」という原則の下、多様化する市民ニーズや厳しい財政環境などに対応していくため、市民の視点に立った行政サービスの在り方を的確に把握しながら、アウトソーシングの推進、事業の縮減や廃止を含め検証し、簡素で効率的・効果的な行政運営をより一層追求します。

### (2) 市民との協働によるまちづくりの推進

市民協働のまちづくりをより一層推進するためには、「市民と行政の協働」と「市民相互の協働」の2つの協働が活発に展開される地域社会を築き上げることが、成熟した社会の実現に繋がります。

そこで、市民と行政が対等なパートナーとして、互いの立場や役割を尊重し、共に考え行動する「協働意識」の涵養に努め、地域のまちづくりを推進します。

## (素案)

### (3) 時代の変化や市民ニーズに対応した組織づくり

新たな行政課題に対応するため、簡素で効率的かつスリムな組織・機構の改革を推進します。

また、より高度化・多様化する市民ニーズや行政課題に対して迅速かつ適切に対応するため、職員一人ひとりの能力・資質の向上を図るとともに、あわせて定員の適正化に努めます。

### (4) 持続可能な財政運営の確立

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財政基盤の確立が不可欠です。そのため、歳出の抑制に努め、効率的な行政運営による適正な執行と併せ、税などの歳入確保の取組を強化するとともに、市有財産の有効活用などに引き続き取り組んでいきます。

## 4 行財政改革大綱の推進期間

行財政改革大綱の推進期間は、平成30（2018）年度から2022年度までの5年間とします。

## 5 行財政改革の推進方法

### (1) 各項目の取り組み

推進期間中に目標を達成するため、各課でそれぞれ取り組みを進めます。

### (2) 実施と評価

適切な進行管理のもと、行政評価担当課が評価を実施する過程において、年度ごとに計画の進捗状況を行財政改革担当課で管理し、庁議で進行管理を報告・協議します。必要なものについては、個別に外部評価を実施します。

### (3) 公表

市のホームページで、進捗状況等を公表します。

# (素案)

## 2 行財政改革大綱の推進項目

### 1 効率的・効果的な行政運営の推進

#### (1) 行政サービスの向上

著しく変化する社会情勢のなか、市民ニーズは常に変化し多様化しています。その市民ニーズに迅速かつ的確に対応するため、市民の視点に立ち、サービス水準の向上、市民生活に関連の深い窓口サービスにおける利便性の向上などに取り組み、市民満足度の高いきめ細やかなサービスの提供を目指します。

項目	窓口サービスの向上		内容	主な担当課						
	30 (2018)	31 (2019)	効果		2020	2021	2022			
			窓口での書類の受付、交付等の民間委託、ワンストップ化の推進	市民課 社会福祉課 高齢者福祉課 子育て支援課 健康づくり課 総務課						
			コスト削減、窓口サービス向上							
<b>(H30～) 市民課業務の一部</b>										
<b>福祉事務所業務の民間委託検討</b>										
<b>子育て世代包括支援センターの検討、設置</b>										
<b>情報化推進計画の推進</b>										

【香取市総合計画 関連施策番号16、37】



## (素案)

項目	マイナンバーカードを活用したサービス提供の検討	内容	コンビニ交付のほか、マイナンバーカードを活用したサービス提供の検討		主な担当課	総務課 市民課 税務課 子育て支援課
		効果	サービス提供窓口拡大、申請手続き等の簡素化			
	30 (2018)	31 (2019)	2020	2021	2022	
マイナンバーカードの普及・促進						
随時、検討（可能なものから実施）						

【香取市総合計画 関連施策番号 37】

### (2) 民間の能力を活用した行政運営

これまで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うえで、民間において担うことのできるサービスについては、委託や指定管理者制度を利用するなど民間活力の導入を図ってきました。

今後も、引き続き効率的・効果的な行政運営の実現のため、民間能力の活用を進めます。

項目	業務委託の推進	内容	「民間でできるものは民間で」の考えの下、業務委託を推進		主な担当課	すべての課
		効果	経費削減、行政サービス向上			
	30 (2018)	31 (2019)	2020	2021	2022	
随時検討、委託化						

【香取市総合計画 関連施策番号 37 ほか】

## (素案)

項目	公共施設の適正配置及び管理・運営の見直し		内容	効果	主な担当課	施設所管課 総務課
	30 (2018)	31 (2019)	2020	2021		
	指定管理者制度の検討・導入（水郷佐原あやめパーク、橘ふれあい公園）					
	幼保一元化施設の整備					
	保育所の管理運営方法検討・再編					
	放課後児童クラブ運営業務委託の検討・実施					
	水道施設の広域化や連携強化の検討					
	浄水場の更新、施設統合の推進					
	下水道処理施設等の包括的維持管理継続及び拡大検討					
	スポーツ施設への指定管理者制度導入、統廃合の検討					

【香取市総合計画 関連施策番号 23、31、32、37、38】



# (素案)

## 2 市民との協働によるまちづくりの推進

### (1) 各種団体との協働の推進

活動主体等がその役割及び活動内容を相互に尊重し、共通の目的や問題意識をもって協働することにより、市民の活力をまちづくりに活かし、市民参加、住民意識の高揚と暮らしやすく人が集う豊かな地域社会の実現に寄与する。

市民団体や民間企業、大学、他行政機関、金融機関等との連携を強化し、その知識・技術・ノウハウ等を活用した行政運営を推進する。

項目	住民自治協議会等への支援		内容	持続可能な住民自治協議会の構築	主な担当課	市民協働課 総務課
	30 (2018)	31 (2019)	効果	地域課題解決への主体的な取組		
				2020	2021	2022
<b>住民自治協議会設立・発展に向けた支援</b>						
<b>コミュニティビジネスの推進</b>						

【香取市総合計画 関連施策番号 33】

項目	市民活動団体等との連携		内容	まちづくりの主体的な取り組みを支援	主な担当課	市民協働課
	30 (2018)	31 (2019)	効果	積極的な市民協働の展開		
				2020	2021	2022
<b>自治会との連携・支援事業の実施</b>						
<b>地域振興事業の実施</b>						

【香取市総合計画 関連施策番号 33】





## (素案)

### (3) 積極的な情報提供と共有

協働のまちづくりを進めるためには、市政に対する理解と信頼を深めるとともに、市民と行政情報を共有できる体制を整備する必要があります。このため、積極的な情報提供に努めます。

項目	広報活動・機能の充実		内容	主な担当課						
	30 (2018)	31 (2019)	2020		2021	2022				
			市民に開かれた、より透明性の高い行政を目指し、的確に情報を公表	秘書広報課 議会事務局 財政課						
			情報入手の容易性向上、市政への関心の高まり							
<b>広報かとり及びウェブサイトの充実</b>										
<b>新たな情報媒体の導入検討</b>										
<b>議会だより及びインターネット配信事業の充実</b>										
<b>中長期財政推計の見直し、計画的な財政運営の推進</b>										

【香取市総合計画 関連施策番号 36、38】





## (素案)

### (2) 簡素で効率的・効果的な組織の整備

市民ニーズへの迅速な対応、スピーディーな意思決定、緊要の課題への対応など、組織全体の能力が発揮できるようスリムで柔軟な組織体制の整備を引き続き図ります。

項目	組織の見直し		内容	主な担当課	総務課
			効果		
	30 (2018)	31 (2019)	2020	2021	2022
	行政需要に即応した施策を総合的かつ機動的に展開できるように不断の見直し		従来からの行財政活動を見直し、行政組織のスリム化を進める。	第3次方針に基づく対応	
			事務の効率化		
			第3次機構改革 基本方針策定		

【香取市総合計画 関連施策番号 37】

項目	支所の見直し		内容	主な担当課	総務課 各支所
			効果		
	30 (2018)	31 (2019)	2020	2021	2022
	支所移行準備	支所見直し	業務内容を窓口や市民サービスに特化し、支所の役割を発揮する。	第3次方針に基づく対応	
			支所運営費の削減		
			第3次機構改革 基本方針策定		

【香取市総合計画 関連施策番号 37】



# (素案)

## 4 持続可能な財政運営の確立

### (1) 持続可能な財政運営

持続可能な行政サービスを提供していくためには、安定した財源の確保が重要です。このため、財源の根幹である市税については、課税の適正化及びより一層の収納率の向上を図るため、徴収体制の強化を図ります。市民の納税意識の醸成を図るとともに、公平な税負担に資するため、現年分の収納の確保と滞納処分の強化を図ります。

各種料金等について、受益者負担の適正化が図られるよう一部事務組合を含めた公営企業等特別会計の事業運営計画等を踏まえ、財政運営を行います。また、社会経済情勢や施設の状況を見ながら、使用料・手数料を見直します。

項目	公平な課税と収納率の向上		内容	主な担当課	税務課 債権管理課
	30 (2018)	31 (2019)	効果		
			公平な税負担に資するため、現年分の収納確保と滞納処分の強化		
			自主財源確保		
	30 (2018)	31 (2019)	2020	2021	2022
	債権管理課創設（移管対象は、市税、介護保険料、後期高齢者医療保険料、保育料）				
		移管対象拡大検討		私債権等への拡大	

【香取市総合計画 関連施策番号 38】

項目	受益者負担の適正化		内容	主な担当課	一部事務組合 関係課  使用料・手数料 を取り扱う課
	30 (2018)	31 (2019)	効果		
			各種料金、使用料・手数料の見直し		
			自主財源確保		
	30 (2018)	31 (2019)	2020	2021	2022
	一部事務組合事業計画等の評価				
		使用料・手数料の見直し			

【香取市総合計画 関連施策番号 38】



## (素案)

項目	下水道事業会計の経営健全化		内容	主な担当課	下水道課
			未加入者の加入促進、下水道料金の改定、施設規模の最適化		
		効果	効率的・安定的な事業運営		
30 (2018)	31 (2019)	2020	2021	2022	
<b>未加入者の加入促進、下水道料金収納率の向上</b>					
料金適正化の検討					
企業会計移行準備					
企業会計移行					
<b>処理施設等の包括的維持管理委託の継続、見直し</b>					
<b>下水道施設の耐震化、機能強化（点検、修繕、改築）</b>					

【香取市総合計画 関連施策番号 32】

項目	病院事業会計の経営健全化		内容	主な担当課	健康づくり課 (病院担当)
			国保小見川総合病院の運営者の変更(病院組合から香取市)及び独立行政法人への移行		
		効果	地域医療環境の充実		
30 (2018)	31 (2019)	2020	2021	2022	
病院組合の編入検討					
市立病院開院					
独立行政法人化に向けた検討・準備					
独立行政法人化					

【香取市総合計画 関連施策番号 17】

## (素案)

### (3) 未利用施設等の有効活用

小見川産業用地のほか、空き公共施設、廃校跡地など、市が所有する用地への企業誘致を強力に推進します。

平成28年3月に策定した「香取市公共施設等総合管理計画」の基本的な方針である「公共施設総延床面積25%縮減」の実現に向け、個別計画を作成し、推進する。

また、ホームページのバナー広告等の既存の有料広告掲載の取り組みを継続するとともに、新規媒体の拡大やネーミングライツ導入等を検討する。

項目	企業誘致		内容	市が所有する用地への企業誘致の推進		主な担当課	財政課 商工観光課		
			効果	市有地の有効活用 雇用の場の創出					
30 (2018)		31 (2019)		2020		2021		2022	
小見川産業用地公募									
空き公共施設等への企業誘致									

#### 【香取市総合計画 関連施策番号 3】

項目	各種公共施設個別計画の策定と推進		内容	「公共施設総延床面積25%縮減」に向け個別計画の作成、推進		主な担当課	財政課 施設所管課		
			効果	維持管理経費の節減、 空き公共施設の有効活用					
30 (2018)		31 (2019)		2020		2021		2022	
個別計画の策定及び推進									
空き公共施設等の活用検討									

#### 【香取市総合計画 関連施策番号 38】



# (素案)

## 3 終わりに

今後の行政運営は、社会経済情勢の変化や厳しい財政状況への更なる対応が求められます。特に、財政推計において、継続的な基金の取り崩しが見込まれている中、職員削減を進めながら効率的な行政運営を実現します。

2025年度には、正規職員500人体制での行政運営を目指しています。行政サービスを低下させないためには、職員一人ひとりが日常業務の中で、2割相当分の業務改善にチャレンジし、業務効率の向上に努めます。

実現のためには、個々の努力に加えて、組織力の向上が必要です。そのため、組織の目標と個人の目標を明確にし、かつ一体性を持って進めることが重要となります。あわせて、これまで以上に職員の意識改革を進めます。

既存の公共施設については、「公共施設総合管理計画」を基に施設の費用対効果等を検証しながら、統廃合や適正配置、官民連携による運営方法の見直し等、市民の声も聴きながら検討していく必要があります。今後整備が見込まれる新規の施設についても、整備後の運営方法等を十分に検討していきます。

また、事務の質を確保しつつ改善に取り組むためには、業務のアウトソーシング化についても積極的に検討する必要があると、専門的な事務や定型的な事務をまとめるなど多様な人材等が活躍できる体制の構築を図ることが必要です。

このため、この大綱の趣旨、内容等を理解し、常に行政のあり方について見直しを行い、市民サービスを向上させるよう、積極的に取り組んでいきます。

なお、本大綱に記載の取組項目は、主なものであるとの理解のもと、行財政改革に資する取り組みであれば、柔軟に取り組んでいきます。