

北茨城市第4次行政改革の
取り組みに関する総括

平成31年3月

北茨城市

～目 次～

1	第4次行政改革の実施計画の達成状況等	
(1)	重点項目別達成率及び効果額等	・・・ 1
(2)	実績値及び効果額を計上できる取組項目の実績	・・・ 1
(3)	第4次行政改革大綱に基づく取組項目結果表	・・・ 3
2	取り組みに対する評価	
(1)	総合評価	・・・ 6
(2)	基本方針・重点項目に基づく評価	
ア	健全な財政運営の推進	・・・ 8
イ	効率的な行政運営の推進	・・・ 9
ウ	市民協働によるまちづくりの推進	・・・ 10

1 第4次行政改革の実施計画の達成状況等

(1) 重点項目別達成率及び効果額等

重点項目	取組項目数	実施項目数	達成率	未実施数	効果額 (千円)
計画的な財政運営	1	1	100.0%	0	0
安定的な歳入の確保	7	4	57.1%	3	258,175
経費の節減合理化	5	4	80.0%	1	0
地方公営企業等の経営健全化	2	0	0.0%	2	0
行政の担うべき役割の重点化	5	3	60.0%	2	3,242
行政ニーズへの的確な対応を可能とする組織機構	6	4	66.7%	2	34,602
電子自治体の推進	8	8	100.0%	0	7,854
市民サービスの向上	6	6	100.0%	0	0
市民に開かれたまちづくり	2	2	100.0%	0	0
市民参加の拡充	6	3	50.0%	3	0
合 計	48	35	72.9%	13	303,873

〔目標額 145,400 千円〕

(2) 実績値及び効果額を計上できる取組項目の実績

ア 安定的な歳入の確保

取組項目	目標値 (目標額)	H25 (基準)	H26	H27	H28	H29	H30	効果額 (千円)
市税収納率の向上	93→ 95.5%以上	91.9	93.3	94.3	94.9	95.7	96.2	
固定資産税における税収の向上	31,000		34,079	17,785	19,074	22,896		93,834
公営住宅使用料の徴収対策	97.5%以上 (現年)	95.5	95.3	95.7	95.6	95.1	96.2	
有料広告事業の推進	年間 2,000 千円 (10,000)	1,388	1,802	1,489	1,415	1,171	992	6,869
市有遊休財産の処分及び有効な利活用の再検討			120,875	24,013	1,806	7,367	3,411	157,472
合 計								258,175

イ 地方公営企業等の経営健全化

取組項目	目標値 (目標額)	H25 (基準)	H26	H27	H28	H29	H30	効果額 (千円)
公共下水道事業経営健全化	水洗化率 77%	73.6	71.5	73.8	75.9	72.9	74.7	
合 計								0

ウ 行政の担うべき役割の重点化

取組項目	目標値 (目標額)	H25 (基準)	H26	H27	H28	H29	H30	効果額 (千円)
住民税全期前納報奨金廃止	平成27年度課税分から廃止		-	3,242 (廃止)	-	-	-	3,242
合 計								3,242

※H26 全期前納報奨金実績：3,242 千円

エ 行政ニーズへの的確な対応を可能とする組織機構

取組項目	目標値 (目標額)	H25 (基準)	H26	H27	H28	H29	H30	効果額 (千円)
定員適正化計画の推進	15人削減 (112,500)	職員 531人	4 (4)	2 (6)	3 (9)	△9 (0)	1 (1)	7,500
学校用務手のパート化	4名 (18,400)	正職 6名	0 (0)	2 (2)	0 (2)	0 (2)	1 (3)	13,800
市立保育所存続・統合または廃止の検討			-	13,302	-	-	-	13,302
合 計								34,602

※市立保育所廃止：H26 木皿保育所当初予算額

オ 電子自治体の推進

取組項目	目標値 (目標額)	H25 (基準)	H26	H27	H28	H29	H30	効果額 (千円)
道路台帳情報の電子化			4,725	-	-	-	-	4,725
水道情報の電子化			3,129	-	-	-	-	3,129
合 計								7,854

※道路台帳情報の電子化：市道台帳補正経費の削減

※水道情報の電子化：配水管路図の修正費用の削減

カ 市民参加の拡充

取組項目	目標値 (目標額)	H25 (基準)	H26	H27	H28	H29	H30	効果額 (千円)
道路里親制度 の推進	新たに10団体 認定→17団体	累計 22	累計 26	累計 29	累計 33	累計 36	累計 37	
自主防災組織 の育成	組織率 90%	45.2	45.2	52.0	58.1	58.1	61.6	
合 計								0

(3) 第4次行政改革大綱に基づく取組項目結果表

基本 方針	重点 項目	推進項目	取組項目(実施計画項目)	目標	実績	結果 ※第5次への継 続の状況
	大項目	中項目	小項目			
健全な財政運営の推進	計画的な 財政運営	財政計画等の 整備	第4次総合計画後期基本 計画策定に伴う中期財政 計画の改訂	平成26年度中に策定	実施済(H26)	内容を修正 して継続
	安定的な 歳入の確 保	自主財源の確 保	市税収納率の向上	平成30年度における 市税収納率93%→95.5%	達成(H26) 追加目標達成(H29)	継続
			給与特別徴収の強化	平成27年度から実施	実施済(H27)	終結
			固定資産税における税収 の向上	31,000千円の税収増	達成(H29)	終結
			公営住宅使用料の徴収対 策の強化	平成30年度における 現年度分徴収率97.5%以上	未達成	継続
			有料広告事業の推進	年間収入2,000千円	未達成	継続
			市有遊休財産の処分及び 有効な利活用の再検討	-	実施済(H26)	継続
		受益者負担の 適正化	使用料・手数料の適正化	平成28年10月1日実施	未実施	終結
	経費の節 減合理化	標準的経費の 削減	備品管理システムの整備	平成26年度中に運用開始	実施済(H28)	終結
			市民サービスセンターの 廃止検討	平成27年度中に方針決定	実施済(H28) 第4次中は存続 の方針決定)	継続
省エネ実現に向けた取組 みの強化			平成27年度中に 実施計画策定	実施済(H30)	継続	

基本方針	重点項目	推進項目	取組項目（実施計画項目）	目標	実績	結果
	大項目	中項目	小項目			※第5次への継続の状況
健全な財政運営の推進	経費の節減合理化	給与の適正化	時間外勤務の縮減	-	実施済（H26）	終結
			特殊勤務手当の適正化	14 手当のうち 7 手当を廃止及び見直し	未達成	継続
	地方公営企業等の経営健全化	病院事業	公立病院改革プランに基づいた経営健全化	平成 32 年度までに収支の均衡を図る	未達成	継続
			下水道事業	公共下水道事業における経営健全化	平成 30 年度における水洗化率 77%	未達成
効率的な行政運営の推進	行政の担うべき役割の重点化	事務事業の見直し	消防団消防施設の適正配置	平成 30 年度までに再編成計画を策定	未達成	内容を修正して継続
			住民税全期前納報奨金の廃止	平成 27 年度課税分から廃止	実施済（H27）	終結
		公共施設の計画的な管理	公共施設維持管理（補修）計画の策定	平成 28 年度中に策定	実施済（H28）	終結
			民間委託等の推進	給食センター調理業務の民間委託の検討	平成 26 年度中に方針決定	未達成
		新図書館管理の民間委託化等の検討		平成 26 年度中に方針決定	実施済（H26 直営の方針決定）	終結
		行政ニーズへの的確な対応を可能とする組織機構	定員管理の適正化	定員適正化計画の着実な推進	5 年間で 15 人削減	未達成
	学校用務手のパート化の推進			5 年間で 4 名のパート化	未達成	終結
	組織・機構の見直し		効率的な組織機構の確立	-	実施済（H26）	継続
			市立保育所存続・統合または廃止の検討	平成 26 年度中に方針決定	実施済（H28 第 4 次中は存続の方針決定）	継続
	人材の育成		人事評価の推進	平成 28 年度本格導入	実施済（H28）	終結
			人材育成方針に基づいた職員研修の充実	-	実施済（H26）	継続
	電子自治体の推進	ICT を活用した事務の効率化	庁内情報系無線 LAN の構築	平成 26 年度中に実施	実施済（H26）	終結
電子決裁を含めたペーパーレス化			平成 30 年度までに方針決定	実施済（H30 第 4 次中は導入しないの方針決定）	終結	
道路台帳情報の電子化			平成 26 年度中に実施	実施済（H26）	終結	

基本方針	重点項目	推進項目	取組項目（実施計画項目）	目標	実績	結果	
	大項目	中項目	小項目			※第5次への継続の状況	
効率的な行政運営の推進	電子自治体の推進	ICTを活用した事務の効率化	水道情報の電子化	平成26年度中に実施	実施済（H26）	終結	
			GISの活用による市民への情報提供	平成26年度から実施	実施済（H30）	終結	
		ICTを活用した市民サービスの向上	施設予約システム導入の検討	平成27年度中に方針決定	実施済（H29導入の方針決定H30から導入済）	終結	
			公共施設のWi-Fiスポット化	平成29年度中に実施	実施済（H27）	継続	
			都市計画情報の電子化	平成30年度までに電子閲覧又は電子申請を実施	実施済（H26）	終結	
	市民サービスの向上	定住促進に向けた行政サービスの検討	定住促進パンフレットの作成	平成26年度中に作成	実施済（H30）	終結	
			定住促進奨励金の導入	平成27年度中に実施	実施済（H28）	終結	
		行政サービスの見直しと検討	広報・PR活動の強化	平成26年度中に市HPをリニューアル	実施済（H26）	内容を修正して継続	
			公共交通のあり方の検討	平成30年度中に方針決定	実施済（H30）	終結	
			観光スポットウェブカメラの導入	平成27年度中に実施	実施済（H27）	終結	
			観光協会ホームページの充実	平成26年度中に実施	実施済（H27）	終結	
	市民協働によるまちづくりの推進	市民にかれたまちづくり	情報提供の推進	情報発信提案制度導入の検討	平成26年度中に方針決定	実施済（H30導入の方針決定H31から導入）	終結
			市民へのわかりやすい説明	分野別施策パンフレットの作成	平成27年度中に実施	実施済（H30）	終結
		市民参加の拡充	地域コミュニティ活動の推進	道路里親制度の推進	平成30年度末までに新たに10団体を認定→17団体認定	達成（H28） ※追加目標未達成	継続
コミュニティ協議会の設置検討				平成30年度中に実施	未達成	内容を修正して継続	
市民活動支援事業の検討				平成30年度に実施	未達成	継続	
自主防災組織の育成				平成30年度の組織率90%	未達成	終結	

基本方針	重点項目	推進項目	取組項目（実施計画項目）	目標	実績	結果 ※第5次への継続の状況
	大項目	中項目	小項目			結果 ※第5次への継続の状況
市民協働によるまちづくりの推進	市民参加の拡充	市民意向の反映	審議会委員等の公募制の推進	平成26年度中の指針策定	実施済（H27）	終結
			市政モニター制度導入の検討	平成27年度中の方針決定	実施済（H30導入の方針決定。導入の時期、方法等については、今後検討する。）	終結

ア	実施済みまたは達成により第4次を以て終結とする項目	24
イ	未実施または未達成だが第4次を以て終結とする項目	3
ウ	実施済みまたは達成だが第5次に継続して取り組む項目	9
エ	未実施または未達成のため第5次に継続して取り組む項目	7
オ	実施済みまたは達成だが内容を修正して第5次においても取り組む項目	2
カ	未実施または未達成により内容を修正して第5次においても取り組む項目	3
	合計	48

2 取り組みに対する評価

(1) 総合評価

本市の行政改革の取り組みは、平成8年3月の「北茨城市行政改革大綱」に始まり、平成10年10月策定の「第1次北茨城市行政改革大綱」、平成16年3月策定の「第2次北茨城市行政改革大綱」、そして平成21年2月の「北茨城市第3次行政改革大綱」を経て、平成26年度から30年度までの5か年を計画期間とする「北茨城市第4次行政改革大綱」及び「北茨城市第4次行政改革実施計画」に基づき推進し、市民の代表で構成される行政改革懇談会からの助言をいただきながら行政改革推進本部及び幹事会において進行管理を行ってきたところである。

この第4次行政改革大綱は、第1次、第2次及び第3次を継承しつつ新たに地方自治体に求められている地方分権や市民協働といった視点を取り入れながら、「健全な財政運営の推進」、「効率的な行政運営の推進」、「市民協働によるまちづくりの推進」の3つの基本方針と10の重点項目を設定し、それに基づいた実施計画において48の具体的推進項目を掲げて推進してきたところであり、その結果、最終的な実施率については72.9%（35項目実施）となった。

重点項目別に見る達成状況では、「計画的な財政運営」、「電子自治体の推進」、「市民サービスの向上」、「市民に開かれたまちづくり」の4つにおいては全項目を達成

した。「計画的な財政運営」及び「市民に開かれたまちづくり」は、行政内部において処理できる事務的な項目であったこと、「電子自治体の推進」に関しては、市民サービスの向上につながる事務の効率化が図れるものであったこと、「市民サービスの向上」に関しては、その名のとおり市民に対するサービス向上に直結する取り組みであり、市民の理解を得やすいものであったため、取り組みが推進されたものと思われる。

また、「経費の節減合理化」については、1つの項目を残したものの、ほぼ達成することができた。この項目は、事務的なものや行政内部において処理できるものが多かった分、取り組みが推進されたものと考察する。

一方、達成率が思うように伸びていない「地方公営企業等の経営健全化」、「行政ニーズへの的確な対応を可能とする組織機構」については、取り組んではいるが数値目標を達成することができなかつたものが多く、今後も推進方法の改善を図りながら取り組みを継続していく必要がある。

「行政の担うべき役割の重点化」についても5項目中3項目の達成に終わったが、第3次からの懸案である図書館管理の民間委託の是非に関する方針の決定や、公共施設維持管理計画の策定が完了したことは、第3次での検証・検討を踏まえながら推進できた結果である。

同じく達成率が思うように伸びていない「安定的な歳入の確保」は、厳しい状況が続く本市の財政力の強化には欠かせない重要項目である。目標に届かなかつた項目のうち、公営住宅使用料の徴収対策は第3次からの継続課題であるが、徴収業務の一部を民間委託するなど新たな取り組みを試みており、少しずつではあるが改善が見られる項目である。第3次行政改革における大胆な職員削減、第4次行政改革における「健全な財政運営の推進」の取り組みにより財政基盤の改善が見られるとはいえ、第5次においても財政運営の自主性及び安定性を高める自主財源の確保は最優先に取り組まなければならない部分である。

また、「市民参加の拡充」については、地域コミュニティの再構築を図るという全国的な課題となっている分野の取り組みであり、思うように検討が進まなかつた部分である。他の自治体も手探りの中、最善策を模索している状況ではあるものの、限られた人員・財源の中で行政サービスの質を維持していくためには、市民を巻き込んだ形での行政運営は必須であり、今後も先進的な取り組みをしている市町村を参考にした上で、本市の地域性を考慮した施策を講じる必要がある。

効果額については、当初の目標額1億4千万円に対して累計で3億円超となり、一定の効果を得ることができたところである。この効果もあって、本市の財政状況は改善が見られるが、老朽化が進む様々な公共施設の更新時期を迎えることもあり、依然として厳しい状況が続いている。再び危機的な財政状況に陥ることのないよう、さらに、日本社会が直面している人口減少・少子高齢化という大きな課題に対策を講じていけるよう、引き続き簡素で効率的な行財政運営が求められている。

以上のように、第4次行政改革においては、十分とはいえないまでも全庁的に危

機意識を持って取り組み、一定の成果をあげることができた。

しかし、少子高齢化・人口減少という困難な課題を抱える中、本市を取り巻く環境は日々変わりつつあることを踏まえ、第4次を継承しながら、新たに策定した「北茨城市第5次行政改革大綱及び実施計画」に基づき、より一層の行政改革の推進を図っていく必要がある。

(2) 基本方針・重点項目に基づく評価

第4次行政改革においては、3つの基本方針と10の重点項目を基に48の推進項目を設定して取り組みを進めてきた。

これらの取り組み内容について、重点項目ごとに整理すると次のとおりである。

ア 健全な財政運営の推進

① 計画的な財政運営

計画的かつ段階的な施策を展開することで、歳出の効率化及び重点化を図る観点から、平成21年度に策定した中期財政計画を改訂した。

なお、第5次においては、第5次北茨城市総合計画に基づく新たな中期財政計画を策定し、引き続き効率的な財政運営を実行する。

② 安定的な歳入の確保

市税等の徴収率の向上を図り、収入の確保に努めるといった観点から、市税等の徴収対策の強化や給与特別徴収一斉指定、固定資産実地調査を行うことができた。

また、第3次からの課題であった使用料・手数料の適正化については、料金等を算定する際の参考シートを作成したので、新たな施設等における使用料設定の際に参考とすべき額を算出し、今後より一層受益者負担の適正化と公平性の確保を図っていく必要がある。

しかし、前項で述べたように、公営住宅使用料の徴収率や有料広告収入に関しては目標を達成することができず、市有遊休財産の処分及び有効な利活用の再検討については、当初の目標は達成したものの、基本方針策定後の施設の新築・解体、統廃合等により、市有財産に変動があるため、改めて遊休地の情報を収集し、利活用を検討する必要がある、第5次における継続課題とする。

③ 経費の節減合理化

標準的な経費の縮減を図る観点から、備品管理システムを整備し、内部管理経費節減の推進を行った。さらに、市民サービスセンターの廃止検討を進めたが、取り扱い業務のウェイトは、納税等の納付業務が大きいことを考え、第4次期間内においては両サービスセンターを存続とする方針を決定した。引き続き、第5次においても、利用状況調査を踏まえ、廃止を含めたあり方の検討を行っていくこととする。

また、職員給与の適正化を図る観点から見直しを進めた特殊勤務手当について

は、対象としていた7手当のうち4手当については適正なものと結論付けたので、残り3手当についての必要性及び妥当性を第5次において引き続き検証することとする。

④ 地方公営企業等の経営健全化

一般会計からの繰出金が増加すれば多大な財政負担となりかねない地方公営企業等について、経営の健全化に努めてきた。病院事業については、平成20年度に策定し、平成23年度に改訂した公立病院改革プランに基づき、経営健全化を目指して取り組んできたが、目標とする経営指標に達しなかったため、平成28年度に新たに策定した改革プランにおいて、収支均衡の目標年度を平成32年度に変更して現在も推進しているところである。

また、下水道事業については、計画的な事業推進により供用面積が拡充した一方で、水洗化率は目標として定めた77%に及ばなかった。今後も下水道事業の経営健全化を図っていく上で、水洗化率の向上はますます求められるため、第5次においても引き続き取り組んでいく必要がある。

イ 効率的な行政運営の推進

① 行政の担うべき役割の重点化

十分とは言えない財源の中で、所期の目的を達成した事業や業務量が減少したもののについて、廃止・統合・縮小等の徹底した見直しを行うといった観点から、消防団消防施設の適正配置、住民税全期前納報奨金の廃止など事務事業の見直しを行った。消防団消防施設については、地域の実情を考慮した適正配置を進めてきたが未だ途上であり、第5次においても継続して推進することで地域消防防災体制の更なる充実を図る必要がある。

第3次からの継続課題であった公共施設維持管理（補修）計画の策定については、平成27年度に策定した公共施設等総合管理計画に基づき、平成28年度に公共施設の保有量の適正化の方針を示す公共施設マネジメント計画を策定したことで、第4次の推進目標は達した。第5次行革推進期間においては、本計画の実効性を担保するために、計画の進行管理を主眼とした取組項目を設定し、施設の適正配置に向けた取り組みを進めることとする。

また、民間活力導入によって市民サービスの向上及び経費の削減を図るという観点から、給食センター調理業務及び図書館について民間委託化の検討を行った。平成28年度の新図書館の開館にあたり、人件費削減の面から指定管理者導入の検討を行ったが、検証の結果、大幅な削減はみられず、また、学校との連携など運営の継続性が確保できないなどの理由により直営という方針が決定した。給食センターの調理業務については、現在の施設で調理業務の受託を可能とする事業者はあるが、コスト面での懸案が残るため、老朽化が進む施設自体の建替えも視野に入れた検討を第5次でも引き続き行うこととする。

② 行政ニーズへの的確な対応を可能とする組織機構

これまで職員数を大幅に削減してきた中で、複雑、多岐にわたる行政需要に的確に対応できる組織づくりを進める観点から、常に組織機構を見直し、効率的な体制の整備に努めてきたが、定員適正化計画に基づく職員の削減においては、病院職員の確保に努めていることもあり、削減数の目標には届かなかった。

また、市立保育所については、園児数の減少から統廃合を視野に入れた検討を進めた結果、障害児保育を含む少人数保育への対応を考慮し、第4次期間中は存続という方針決定に至ったが、施設の老朽化や利用者の利便性等を考慮した上で第5次においても改めて廃止等について検討することとする。

人材の育成においては、人材育成基本方針に則した研修計画に基づき各種研修等を実施するなど着実な推進が図られており、人事評価制度については、試行期間を経て、平成28年度に本格導入が完了した。

③ 電子自治体の推進

ICT（情報通信技術）の活用により、業務の効率化を図るという観点から、庁内情報系無線LANの構築に続き、道路台帳及び水道情報の電子化を行った。さらに、公共施設予約システムの導入や公共施設のWi-Fiスポット化、都市計画情報の電子化など、市民サービスの向上を主眼とした取り組みも進めてきたところである。

しかし、平成31年度の機器更改に併せて検討を重ねてきた電子決裁を含めたペーパーレス化については、情報収集の域を脱していないため、対応機種への導入はしないとの結論に至った。

④ 市民サービスの向上

最小限の人員、限られた予算の中でも市民に対するサービスの質を落とすことのないよう市民サービスの更なる向上に取り組んできた。まず、定住促進に向けた取り組みとして、定住促進パンフレットの作成や定住促進奨励金の導入など、新たなサービスを開始した。さらに、新たな取り組みだけでなく、既存の行政サービスの見直しの観点から、市ホームページと観光協会ホームページの全面リニューアルを実現し、観光スポットウェブカメラを五浦地区と花園地区に設置するなど、広報・観光PRの強化に資する取り組みを推進した。

しかしながら、広報力の強化という点では、満足のいく水準に達していないため、第5次では新たな広報媒体の活用検討に加え、現在運用している媒体の更なる有効活用を図り、広報・PR活動の充実に取り組むこととする。

ウ 市民協働によるまちづくりの推進

① 市民に開かれたまちづくり

行政は市民に対して形式的に説明責任を果たすのではなく、新鮮な情報を随時発信し、よりわかりやすい説明を行う必要があるという観点から、全庁を挙げた発信力の強化策として、情報発信提案制度を平成31年度から導入する方針を決

定した。さらに、各課が実施する事業を横断的に網羅した分野別施策パンフレットとして、子育て世帯向けの子育て応援パンフレット、高齢者向けの元気手帳を作成し、市民にわかりやすい情報提供の取り組みを進めてきた。

② 市民参加の拡充

行政と市民等が連携し、役割分担しながら公益を増進していくという観点から、地元自治会等による道路里親制度、自主防災組織の育成を推進した。

また、審議会委員等の公募制の推進を目的とした公募指針を策定するなど、市民だけでなく庁内職員に市民協働を浸透させる仕組みづくりを行った。

一方、コミュニティ協議会の設置検討や市民活動支援事業補助金の検討等、市民協働を推し進めるための母体づくりの部分については、先進事例を研究しながら、当市の地域性に合った仕組みを模索しているところであり、第4次において結論を得ることができなかつたので、第5次で引き続き検討していくこととする。