

水戸市行財政改革プラン2016の策定方針

1 策定の趣旨

本市においては、水戸市行財政改革プラン2013を策定し、市民が安心して暮らせる未来へ向けた行財政運営の実現を目指して、市民の視点に立った行政サービスの提供や将来を見据えた財政基盤の構築などを基本的方向として掲げ、積極的な改革に取り組んできました。その結果、平日窓口時間の延長、民間活力活用の推進、収納率の向上、市債残高の減少、財政調整基金の増加など、一定の成果を上げてきたところです。

我が国における経済は、金融緩和、財政出動及び成長戦略を中心とした経済政策の推進により、企業収益が回復基調となり、所得や雇用が改善するなど緩やかな回復が続いています。

地方財政においては、東日本大震災などの影響により低迷していた地方税収入が回復基調となる一方で、社会保障関係経費の増加や公債費が高い水準で推移するなど厳しい環境が続いています。

また、少子高齢化の進展に対応し、人口の減少に歯止めをかけるとともに、東京圏への人口の過度な集中を是正するため、まち・ひと・しごと創生に関する施策の取組が始まったところです。

このような中、本市においては、「笑顔あふれる安心快適空間 未来に躍動する魁のまち・水戸」の実現に向け、平成26年度から第6次総合計画がスタートしました。総合計画では、市民との協働のもと、計画的な行政運営を進め、市民が誇りを持てる都市、将来にわたって発展する都市の実現を目指すこととしています。また、新庁舎、新市民会館、新ごみ処理施設及び東町新体育館の大型プロジェクトを推進するとともに、平成31年開催の国民体育大会の準備や中核市への移行に向けた取組など様々な施策を推進しているところです。さらに、複雑・多様化する市民ニーズに対応するために、行政サービスの質の向上が求められています。

これらの施策を推進し、行政サービスの質を向上させるためには、安定した行財政基盤を構築すること、限られた資源の有効活用を図ること、そしてそれらを担う人材を育成することが必要です。

また、大型プロジェクトの推進に当たっては、本市の財政状況を市民に説明し、その理解を得ながら進めることが重要です。

そのため、新たな行財政改革プランを策定し、これらの施策を推進する力強さと、社会経済情勢の変化や多様化する市民ニーズに柔軟に対応できるしなやかさを併せ持った「強くしなやかな行財政運営の構築」を目指して、全庁を挙げて行財政改革に取り組むこととします。

2 行財政の現状（主要な指標等の推移）

(1) 組織・職員に関する指標

項目	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度
組織数	16部83課	16部82課	15部82課	15部82課	15部84課	16部83課
職員定数 (増減人数)	2,091人 (△24人)	2,069人 (△22人)	2,039人 (△30人)	2,018人 (△21人)	2,013人 (△5人)	2,017人 (4人)
職員平均年齢 (一般行政職) (技能労務職)	42.8歳 48.6歳	42.1歳 49.3歳	41.3歳 49.3歳	40.9歳 49.4歳	40.8歳 50.3歳	40.2歳 50.8歳
ラスパイレス指数 (地域手当補正後)	100.3 (95.3)	99.7 (96.1)	100.1 (97.4)	99.9 (98.1)	100.1 (100.1)	

※1 数値は、各年度とも4月1日現在の状況。

2 ラスパイレス指数は一般行政職のみの数値。なお、地域手当補正後のラスパイレス指数は、本市独自の地域手当の支給率の抑制（国基準の10%に対し、平成22年度は4.5%、平成23年度は6%、平成24年度は7%、平成25年度は8%に抑制）を反映させたものである。

(2) 財政に関する指標

項目		22年度	23年度	24年度	25年度
財政力指数		0.86	0.83	0.82	0.82
経常収支比率		84.4%	85.5%	85.3%	85.9%
健全化判断比率	実質公債費比率	11.5%	10.6%	10.4%	10.2%
	将来負担比率	133.8%	121.7%	110.4%	97.2%
	実質赤字比率	—	—	—	—
	連結実施赤字比率	—	—	—	—
財政調整基金残高		25.7億円	40.2億円	68.7億円	83.1億円
市債	普通会計	1,000.5億円	979.0億円	966.9億円	957.5億円
	臨時財政対策債等	335.8億円	361.7億円	389.3億円	416.4億円
	臨時財政対策債等を除く	664.7億円	617.2億円	577.6億円	541.1億円
残高	特別・企業会計	1,271.1億円	1,247.1億円	1,230.2億円	1,208.0億円
	合計	2,271.6億円	2,226.1億円	2,197.1億円	2,165.5億円
	臨時財政対策債等	335.8億円	361.7億円	389.3億円	416.4億円
高	臨時財政対策債等を除く	1,935.8億円	1,864.4億円	1,807.8億円	1,749.1億円

3 水戸市行財政改革プラン 2013 の取組状況の主なもの(平成 25 年 4 月～27 年 3 月の効果)

実施項目	実績	財政的効果
窓口サービスの見直し	一部窓口について平日開設時間の延長	
行政情報提供及び水戸の魅力発信の充実	多様な媒体による情報発信	
協働事業の充実と体制づくり	行政課題提示型協働事業の実施	
行政評価の推進	行政評価による事務事業の見直し	
外郭団体の財務体質・執行体制の改善	外郭団体統合の推進	
多様な人材の確保	職員採用試験において特別選抜試験の実施	
事務事業の民間活力活用の推進	小吹清掃工場等の一部業務の委託化	4,813 万円
公の施設の管理運営にかかる民間活力活用の推進	自転車駐車場及び市営住宅への指定管理者制度の導入	2,079 万円
給与の適正化	市独自基準による減額措置	4 億 7,038 万円
受益者負担の適正化	農業集落排水施設使用料及び下水道使用料等の改定	6 億 6,856 万円
補助金・負担金等の適正化	補助金及び負担金の見直し	379 万円
社会保障制度の適正な運営	就労支援に伴う生活保護費の減額等	1 億 6,456 万円
未利用財産の活用と処分	未利用地の処分, 市有地の貸付	9 億 0,572 万円
その他	時間外勤務の縮減等	6,407 万円
	計	23 億 4,600 万円

4 行財政改革の基本的な考え方

(1) 改革の基本理念

強くしなやかな行財政運営の構築

本市における行財政改革は、重要施策を推進する力強さと、環境の変化や多様化する市民ニーズに柔軟に対応できるしなやかさを併せ持つ強くしなやかな行財政運営の構築を目指すことを基本理念とします。

(2) 改革の視点

新たな行財政改革を進めるに当たって、前計画である行財政改革プラン 2013 の実績を踏まえ、新たな改革の視点として、**五つの改革の柱**を次のとおり設定します。この柱を基本として、水戸市行財政改革プラン 2016 を策定します。

なお、大綱では五つの改革の柱それぞれにおいて推進項目を設定しますが、今後の各部推進会議及び職員からの実施項目案の提案を踏まえて推進項目を調整します。

(改革の柱及び推進項目)

1 質の高い市民サービスの提供

厳しい行財政環境の中にあっても、市民の求める多様なニーズを的確に把握し、質の高いサービスを提供することが重要です。

そのため、質の高いサービスの提供に向けて、**市民サービスの見直し**を行います。また、**行政情報及び本市の魅力の積極的な発信**を行うほか、**地方分権を推進**し、市民サービスの向上を図るため、中核市への移行を推進します。

(推進項目)

- ①市民サービスの見直し
- ②行政情報及び水戸の魅力の発信の充実
- ③地方分権の推進

2 市民との協働によるまちづくりの推進

行政課題が多様化する中、その解決に当たっては、市民や市民活動団体と市とが相互の信頼関係のもとで、あらゆる分野で協力する「協働」の視点が重要です。特に、地域における課題の解決において協働の役割が大きくなってきています。また、協働の取組を継続するためには、自発的に地域活動に関わる市民の育成に努める必要があります。

そのため、市民との協働によるまちづくりの推進に向けて、積極的に**地域に関わる市民の育成**を図るとともに、**市民との協働による事業を推進**します。

(推進項目)

- ④地域に関わる市民の育成
- ⑤市民との協働事業の推進

3 柔軟な行政運営体制の構築

社会経済情勢の変化や市民ニーズの多様化に伴い、行政需要は増大しており、限られた財源の中で質の高い市民サービスを提供するためには、変化に対応できる柔軟な行政運営体制を構築する必要があります。また、国民体育大会の開催や中核市への移行など、限られた期間内に終了させなければならない事務への対応も必要です。

そのため、柔軟な行政運営体制の構築に向けて、**組織・機構や職員定数の適正管理**に努めるとともに、最少の経費で最大の効果をあげるために、行政評価の推進などによる**事務事業の見直し**や**民間活力の活用**を図ります。

(推進項目)

- ⑥組織及び定数の適正管理
- ⑦事務事業の見直し
- ⑧民間活力活用の推進

4 未来へ向けた財政基盤の構築

本市が更に発展するためには、大型プロジェクトの推進や中核市への移行などを確実に推進する必要があります。また、増大する社会保障関係経費への対応も必要です。

そのため、経営的な視点による未来へ向けた財政基盤の構築に向けて、**的確な財政分析**をするほか、大型プロジェクトの適正な推進、補助金・負担金の適正化、市債発行の抑制などにより、**歳出の合理化**を推進するとともに、収納率の向上、受益者負担の適正化、市有財産の有効活用などにより、**歳入の確保**に努めます。

(推進項目)

- ⑨的確な財政分析
- ⑩歳出の合理化
- ⑪歳入の確保

5 地方創生時代にふさわしい人材の育成

地方分権や地方創生が推進される中、また、中核市への移行を推進する中、市民の声に耳を傾け、新たな行政課題や市民ニーズに柔軟に対応でき、かつ、自ら考え、政策を立案できる人材を育成することが重要です。

そのため、地方創生時代にふさわしい人材の育成に向けて、職員研修の充実及び人事評価制度の推進などにより、行政運営の担い手である**人材の育成を推進**するとともに、多様な人材の確保、人事異動及びワーク・ライフ・バランスの推進などにより、職員の**能力が十分に発揮されるような仕組みづくり**に努めます。

(推進項目)

- ⑫人材育成の推進
- ⑬能力を発揮できる仕組みづくり

(改革の視点のイメージ)

基本理念 「強くしなやかな行財政運営の構築」

＜大綱＞（五つの柱と推進項目）

＜実施計画＞（実施項目）

1 質の高い市民サービスの提供

（推進項目）

- ①市民サービスの見直し
- ②行政情報及び水戸の魅力の発信の充実
- ③地方分権の推進

2 市民との協働によるまちづくりの推進

（推進項目）

- ④地域に関わる市民の育成
- ⑤市民との協働事業の推進

3 柔軟な行政運営体制の構築

（推進項目）

- ⑥組織及び定数の適正管理
- ⑦事務事業の見直し
- ⑧民間活力活用の推進

4 未来へ向けた財政基盤の構築

（推進項目）

- ⑨的確な財政分析
- ⑩財源の確保
- ⑪歳出の合理化

5 地方創生時代にふさわしい人材の育成

（推進項目）

- ⑫人材育成の推進
- ⑬能力を発揮できる仕組みづくり



詳細な
実施項目

(3) 計画の位置付け

水戸市行財政改革プラン 2016 は、新たに水戸市の行財政改革を推進するため、次の構成とします。

- ア 大綱・・・行財政改革の理念並びに改革の**柱及び推進項目**を定めます。
- イ 実施計画・・・大綱に基づき、現状・課題、実施内容、スケジュール及び目指すべき成果などを含んだ、各部推進会議が取り組む具体的な**実施項目**を定めます。

(4) 改革の実施期間

これまでの数次にわたる行財政改革プランは、改革項目に対して時代の変化に即応し集中的に取り組んできたが、今後は、大型プロジェクトの推進など中長期的に安定した行財政運営を見据える必要があることから、**改革の実施期間を第6次総合計画の計画期間（～平成35年度）と一致させるものとし、次のとおりとします。**

なお、大綱については、時代の変化や新たな行政需要等に対応するため、必要に応じて後期の実施計画の策定時に見直すものとします。また、前期の実施計画は、大型プロジェクトが一段落する平成31年度までとします。

- ア 大綱・・・平成28年度から平成35年度まで 平成27年度策定
- イ 実施計画・・・前期4年（平成28年度～平成31年度） 平成27年度策定
後期4年（平成32年度～平成35年度） 平成31年度策定

(計画期間のイメージ)

年度	28	29	30	31	32	33	34	35
大綱	→							
実施計画	前期			→	後期			→
第6次総合計画	→							

5 策定の推進体制

水戸市行財政改革プラン 2016 は、行政改革推進本部（本部長：市長）を中心として策定します。

なお、策定に当たっては、以下の推進体制により、多様な意見を取り入れた効果的・効率的な内容とします。

(1) 各部推進会議における実施項目案の作成

各部推進会議において、各部門における課題・問題点を踏まえた実施項目を立案します。

(2) 職員提案の活用による実施項目案の作成

行財政改革に係る職員提案制度を設け、職員の柔軟な発想を生かし、実施項目を立案します。

(3) 行政改革推進委員会の意見の反映

関係機関、団体の役職員及び学識経験者などから構成する附属機関の意見をプランに反映させます。

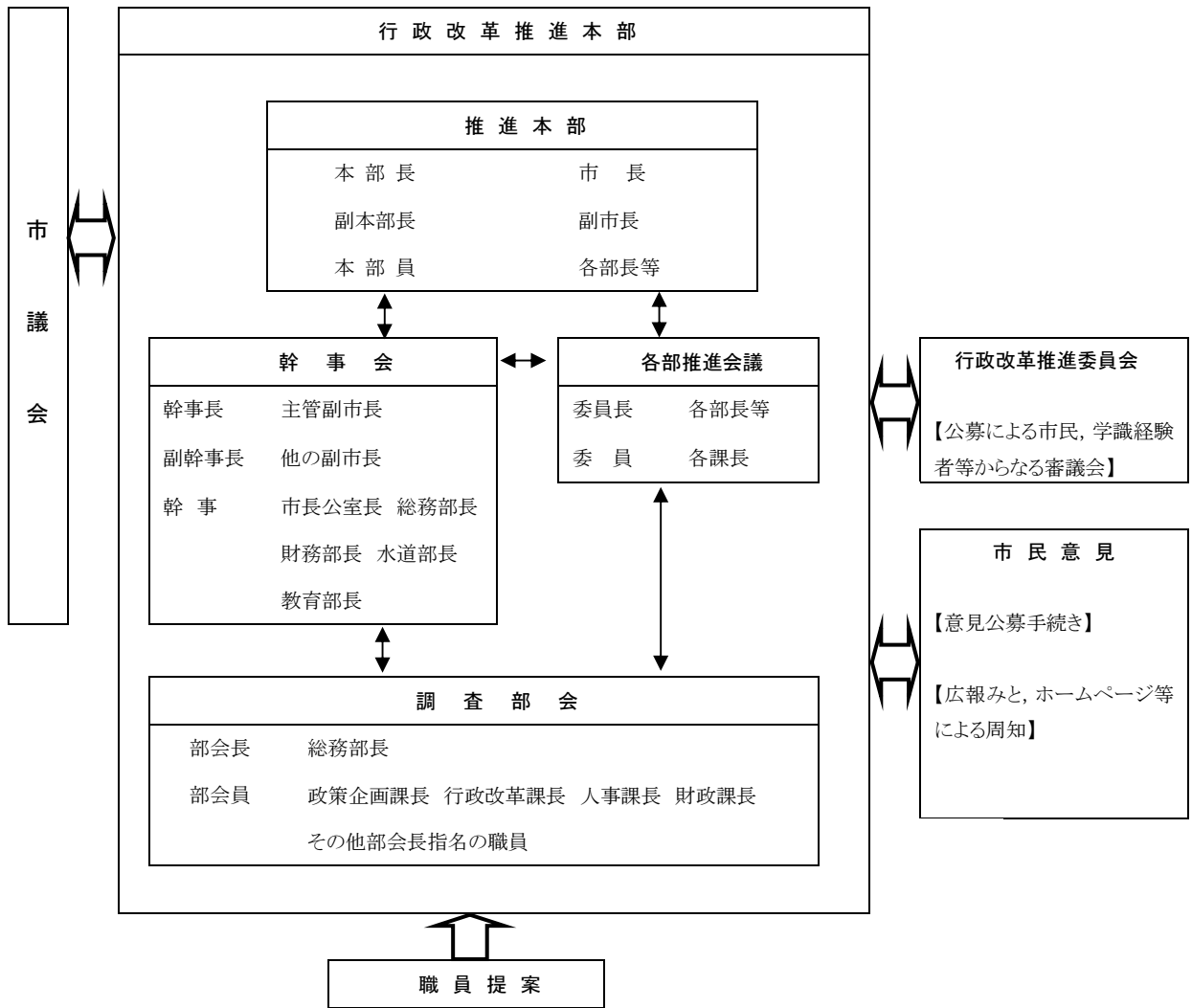
(4) 市民意見の聴取（意見公募手続の活用）

実施項目に対して広く市民の意見を反映させ、また、市民との協働を推進するとともに、市政における公正の確保と透明性の向上を図ることを目的に意見公募手続を行います。

(5) 市議会との協議

市議会の行財政改革調査特別委員会に提出し、協議を行います。

行財政改革プラン 2016 策定の推進体制図



6 全体スケジュール

行財政改革プラン 2016 の策定のスケジュール

時 期	内 容
27年 4月下旬	調査部会 ・行財政改革プラン 2016 の策定方針（案）について
5月中旬	幹事会 ・行財政改革プラン 2016 の策定方針（案）の協議
5月下旬	行政改革推進本部 ・行財政改革プラン 2016 の策定方針の決定
5月下旬～ 6月中旬	行財政改革に係る職員提案の募集
5月下旬～ 6月中旬	各部推進会議 ・実施項目案の検討
7月上旬～	特別委員会 ・「現在の行革実施状況」, 「水戸市行財政改革プラン 2016 の策定方針」について 【議会から示される日程に基づき, 適宜案件を報告】
7月中旬	調査部会 ・各部意見を踏まえた新たな行財政改革プラン 2016（案）の協議
7月下旬～ 8月下旬	幹事会 ・行財政改革プラン 2016（案）の協議 ・各部への提示
9月上旬	行政改革推進本部 ・行財政改革プラン 2016（案）の策定
9月下旬～ 11月中旬	行政改革推進委員会（諮問, 審議, 答申）
10月	意見公募手続 （市民の意見聴取）
10月下旬～	特別委員会 ・「現在の行革実施状況」, 「水戸市行財政改革プラン 2016（案）」について 【議会から示される日程に基づき, 適宜案件を報告】
12月下旬	行財政改革プラン 2016 の決定
28年 4月～	行財政改革プラン 2016 の実施