

テーマ	行政サービスの効率化と質の向上		
-----	-----------------	--	--

番号	1	改革項目	枠配分予算制度の導入による全事務事業の総点検
----	---	------	------------------------

事業推進課	財政課・政策推進課
-------	-----------

### ■現状と課題

取手市の財政状況は、歳入における市税収入の減少傾向や、歳出における扶助費の増加傾向、公共施設の老朽化対策など、様々な課題に直面しています。このようなことから、持続可能な行財政運営を構築するには、引き続き内部管理経費の見直し、事業の統合・廃止、優先度の高い事業の選択実施等を進めていく必要があります。

一方で、各年度の予算編成業務においては、財政部局主体での歳出予算圧縮を図ってきましたが、より一層の行財政改革を進めるうえでは、全庁的な取組みが求められています。

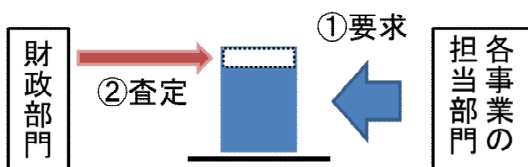
### ■取組みの概要と方向性

従来、一つ一つの事業を財政部局が精査し、予算編成を行ってきましたが、財政が厳しくなる中、市役所の各部局が、それぞれ主体的に全ての事務事業を総点検することで、事業の効率化と経費の節減を進めていく必要があります。

そのために、各部局に予算枠を配分し、その配分された予算枠の中で収まるように各部局が事業を選定していく「枠配分方式」を導入します。

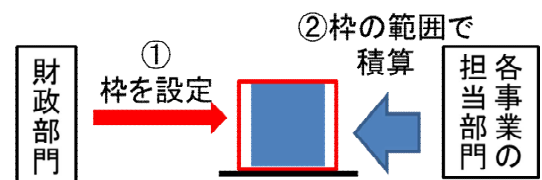
これにより、歳入に見合った歳出規模に予算を圧縮するとともに、各部局で内部管理経費の見直しや事業の統廃合を推進できる仕組みを構築します。

#### 従来の査定方式（一件査定方式）



- ・各部局が予算を要求し、ヒアリング等を通して財政部門が査定を行います。
- ・統一した考え方に基づいた事業費の削減に有効な手法です。

#### 新たな査定方式（枠配分方式）

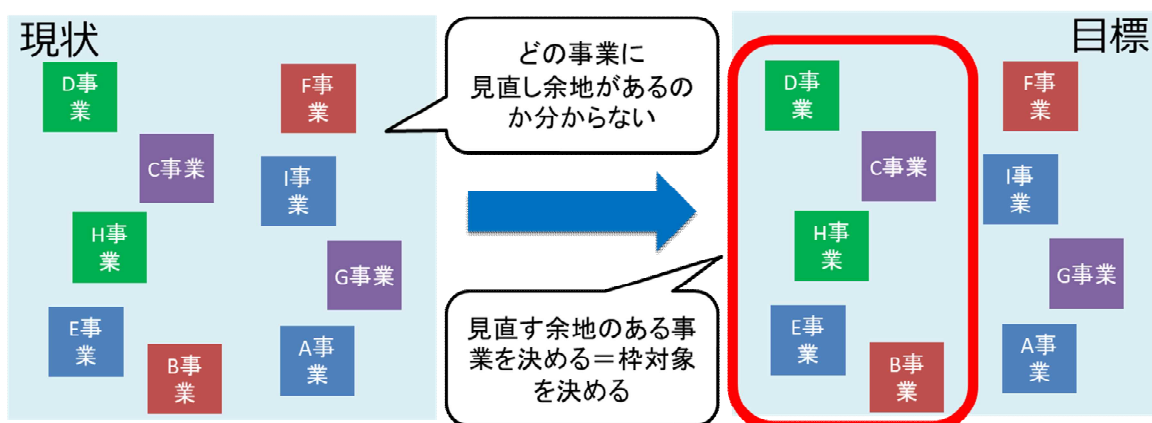


- ・財政部門が適正規模の枠を示し、各部署がその枠の中で、予算積算を行います。
- ・積算の過程において、各部局が事業内容や実施の有無まで総点検を行うため、事業の見直しに有効な手法となります。

## < 枠配分方式導入によって見込まれる効果 >

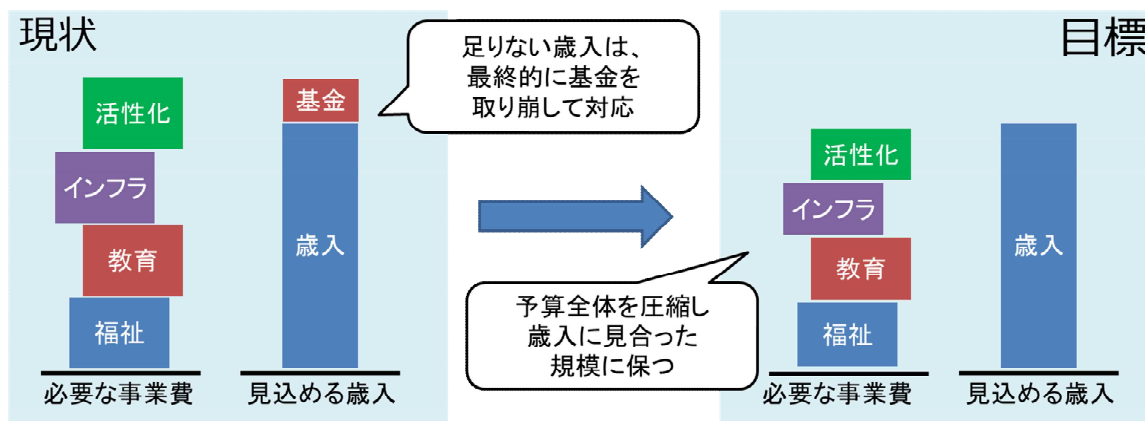
### 事業見直しの「仕組み化」

市の予算には、国の社会保障経費や地方債の償還（返済）といった義務的経費も多く、一律の圧縮は難しいものとなっています。今回の枠配分方式では、市の裁量で見直す余地がある枠配分対象事業と、枠配分になじまない事業を分別し、枠配分対象事業に対してのみ「枠」という目標値を設定することで、「何を」「どこまで」見直すのか明確化し、スクラップ&ビルドが進みやすい環境を作ります。





### 「歳入に見合った歳出」の実現

今まで、市税等の歳入が減少傾向にあるなかで、個別事業費の総計と見込める歳入の差額は、最終的には財政調整基金（市の貯金）の取崩しにより対応せざるを得ませんでした。枠配分方式により歳入に見合う規模の「枠」を示すことで予算規模を圧縮し、持続可能な自治体経営を実現しま



す。

### ■ 取組スケジュール

	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
取組内容	 枠配分予算方式の検討・導入		 ・効果検証・枠配分予算制度の運用		

テーマ	行政サービスの効率化と質の向上
-----	-----------------

番号	2	改革項目	窓口サービスの向上
----	---	------	-----------

事業推進課	市民課・人事課・その他関連課
-------	----------------

■現状と課題

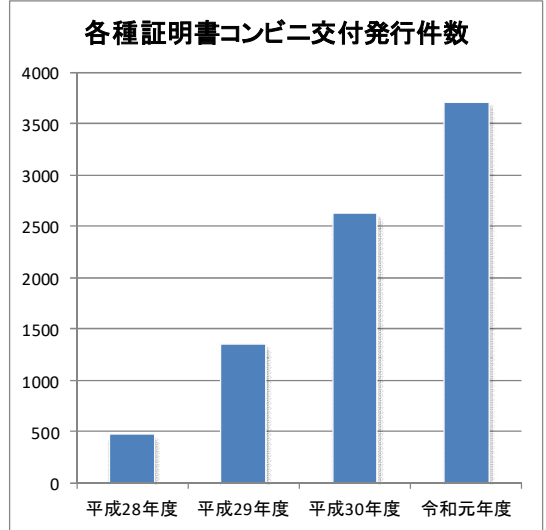
窓口業務においては、来庁者の増加等により混雑している時間帯が発生しています。

現在、番号案内システムにより受付内容を明確化し、来庁者の利用目的に沿った、適切かつスムーズな窓口への案内を行うことで、業務の効率化を図っています。また、コンビニ交付サービスの導入により、各種証明書の交付を行い、混雑緩和や住民の利便性の向上につなげています。しかしながら、業務内容も複雑化し、質の高い行政サービスを提供するためには、職員の資質と能力の向上が求められています。

■取組の概要と方向性

窓口業務は、住民サービスの最前線であり、市民がわかりやすく、利用しやすい窓口を目指し、窓口サービスの向上の取り組みを進めます。マイナンバーカードの普及促進を行い、コンビニ交付の運用を今後も推進し、窓口の混雑緩和や住民の利便性向上を進めていきます。窓口等における市民への接客対応力の向上のため、窓口接客研修等も実施します。

また、窓口サービスの一本化による住民サービス向上の取組の一環として、亡くなられた際のご遺族の手続きを、それぞれ関連する部署に足を運ぶことなく一カ所で行う「おくやみデスク」を導入しました。今後も来庁される方の気持ちに寄り添った、利便性と満足度の高い窓口サービスの実現を目指します。



■取組スケジュール

	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
取組内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>番号案内表示運用</li> <li>コンビニ交付運用</li> <li>職員研修（窓口接客研修）</li> </ul>				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>おくやみデスクの導入</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>おくやみデスクの運用</li> </ul>			
指標	コンビニ交付発行件数（住民票・印鑑登録証明書・課税証明書・所得証明書）				
	4,000件	4,500件	5,000件	5,500件	6,000件
指標	おくやみデスク利用者数				
	90人	140人	160人	180人	200人

テーマ	行政サービスの効率化と質の向上
-----	-----------------

番号	3	改革項目	事務事業の改革改善
----	---	------	-----------

事業推進課	政策推進課
-------	-------

■現状と課題

重点事業評価については、「第六次取手市総合計画」の基本計画である「とりで未来創造プラン2020」に掲げた重点事業と、組織目標を設定する「組織マネジメントシート」に掲げる重点事業に対して、毎年度評価を行います。各課が掲げる目標設定に対しての執行状況の管理や成果指標の達成状況について評価、分析を行い、総合計画で掲げる将来都市像「ぬくもりとやすらぎに満ち、共に活力を育むまち とりで」の実現を目指します。

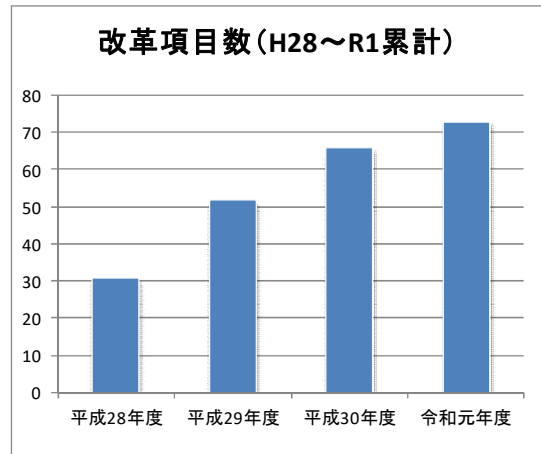
この行政評価のプロセスは、人事評価とも連動しており、職員一人一人が組織で目指す目標や、そこから得られる成果を明確化し、共有することも目的としています。

社会情勢の変化に的確に対応し、その時々で市民ニーズにあった施策を展開するため、達成状況だけにとらわれることなく、常に改革改善を進めていくことが求められています。

■取組の概要と方向性

達成状況についてはA、B、Cの三段階で評価し、施策の有効性や効率化がどのように図られてきたのかを客観的に判断するとともに、結果については公共施設での閲覧や、ホームページでの掲載をすることで、行政の説明責任を果たし、透明性の確保に繋がっています。令和2年度からは、総合計画審議会に評価結果を報告することで、外部からの意見も取り入れ、業務改善や事業の再編を進めていきます。

また過去の振り返りとともに、今後の方向性について「改革改善」継続「統廃合」「廃止・休止」「事業完了」の5つの判断を行い、PDCAサイクルを回すことで、より効率的、効果的な施策の推進に繋がっていきます。



■取組スケジュール

	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
取組内容	<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: center;"> <div style="width: 100%; height: 20px; background-color: #0056b3; margin-bottom: 5px;"></div> <span style="font-size: 2em; margin-left: 10px;">➔</span> </div> <p style="text-align: center;">重点事業評価の実施（関係各課ヒアリング、庁内報告会の実施、進捗管理）</p> <div style="display: flex; align-items: center; justify-content: center; margin-top: 10px;"> <div style="width: 30%; height: 20px; background-color: #0056b3; margin-bottom: 5px;"></div> <span style="font-size: 2em; margin-left: 5px;">➔</span> <div style="width: 20%; height: 20px; background-color: #0056b3; margin-bottom: 5px; margin-left: 10px;"></div> <span style="font-size: 2em; margin-left: 5px;">➔</span> <div style="width: 20%; height: 20px; background-color: #0056b3; margin-bottom: 5px; margin-left: 10px;"></div> </div> <p style="text-align: center;">次期基本計画策定      次期基本計画の運用</p>				
指標	重点事業評価における改革改善数（R2～R6累計）				
	10件	20件	30件	40件	50件

テーマ	行政サービスの効率化と質の向上
-----	-----------------

番号	4	改革項目	指定管理者制度の活用
----	---	------	------------

事業推進課	政策推進課
-------	-------

■現状と課題

取手市では公の施設における市民サービスの向上を図るため、指定管理者制度の導入を積極的に進めてきました。民間事業者が蓄積したノウハウを経営に活かすことで、管理経費の節減や自主事業による魅力的なコンテンツの提供などに繋げています。

取手市では現在、18の公の施設において指定管理者制度を導入しており、そのうち4施設において一般公募による指定管理者制度の運用を行っています。指定管理者制度を導入している施設については、今後も市場の競争原理に基づき、経費の縮減を図ると共に、事業報告書の提出や実地調査、アンケート等を通じて、指定管理者の評価と管理監督を適切に行い、常に改革改善を進めていくことが求められています。

■取組の概要と方向性

多様化する市民ニーズに応え、満足度をより高めるためには、民間経営のノウハウを活用し、自主事業の充実や、柔軟な施設運営を進めていく必要があります。市と指定管理者が一体となって、よりよいサービスの提供に繋げていくために、定期的な情報共有の場を設けます。

また、他自治体の先進事例や、研修への参加を通して、評価制度やガイドライン、災害発生時の対応などの調査研究を進め、より適切な制度運営を図ります。



取手ウェルネスプラザ  
(指定管理期間 令和2年度～令和6年度)

■取組スケジュール

	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
取組内容					
	指定管理者制度の適切な運営 ・指定管理者との定期的な協議・先進事例の調査研究				
	指定期間が令和2年度までの施設の次期指定管理者選定手続き	指定期間が令和3年度までの施設の次期指定管理者選定手続き			指定期間が令和6年度までの施設の次期指定管理者選定手続き

テーマ	行政サービスの効率化と質の向上
-----	-----------------

番号	5	改革項目	公共施設マネジメントの推進
----	---	------	---------------

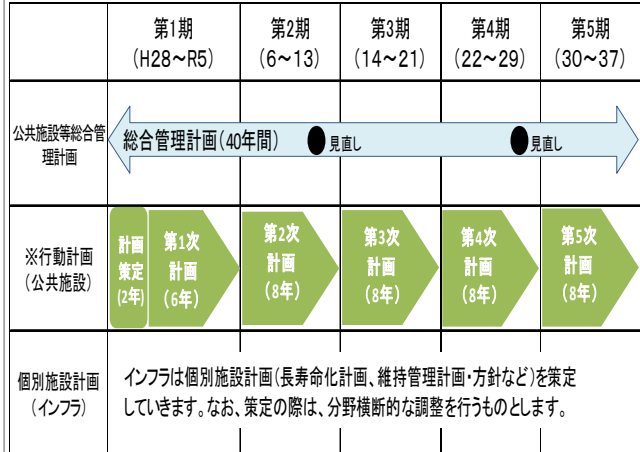
事業推進課	公共施設整備課
-------	---------

■現状と課題

市では、公共施設等を昭和40年代半ばから50年代後半にかけて集中的に整備した結果、築30年以上の建物が7割を超える状況にあり、今後、維持・保全にかかるコストが増大するとともに、一斉に更新の時期を迎えることになります。

市の保有している公共施設等を、今後もすべて維持・更新するための財源を確保することは非常に困難な状況です。そのため、人口減少や人口構成の変化とともに財政支出の形態が変化する中で、適切な改修・更新等を行い、財政負担の平準化を図りながら、公共施設等の最適な状態を持続可能なものとしていくことが大きな課題となっています。

・公共施設等総合管理計画の計画期間



■取組の概要と方向性

平成28年7月に策定した「取手市公共施設等総合管理計画」では、公共施設やインフラを総合的かつ計画的に管理し、維持管理コストの縮減や、財政支出の平準化などを目指しています。取手市公共施設等総合管理計画で掲げた目標を、確実に達成するために、40年間に5期に分け、期ごとの具体的な行動を示す行動計画を策定します。第1次行動計画は、立地適正化計画の方向性を見定めてから取り組むことが、効率性・実効性を高めることができるものと判断し、令和4年度から13年度までの計画を、令和2年度から2か年で策定します。

これらの取り組みは、単純な施設の総量やコストの縮減をするものではなく、自治体経営、まちづくりと公的不動産(PRE)が連携し、持続可能で「ぬくもりと安らぎに満ち、共に活力を育むまち とりで」を、どのように形成していくのかといった視点も踏まえて取り組むものとします。

■取組スケジュール

	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
取組内容					
	・公共施設等総合管理計画(40年間)に基づく第1次行動計画(公共施設)の策定				
			・第1次行動計画に基づく、個別施設計画の策定及び実施期間(最終年度は令和13年度)		
指標					
	・インフラ種別ごとの個別施設計画などの策定の推進・調整				
指標	公共施設の総量の縮減率 令和37年度までに27%				

テーマ	行政サービスの効率化と質の向上
-----	-----------------

番号	6	改革項目	効率的な組織の構築
----	---	------	-----------

事業推進課	政策推進課
-------	-------


■現状と課題

多様化する市民ニーズ及び複雑化する行政課題に対応するため、部門間の連携の強化と柔軟な組織の構築が求められています。また、取手市の職員数が平成21年度は970人であったところ、令和元年度には790人となっており、少ない職員数で効率的に業務執行できる体制をつくる必要があります。そのような中でも、新たな課題に対応していく必要があり、令和2年度は、環境対策課の中における「環境政策係」を「環境政策室」として体制を強化しました。これにより、気候変動や様々な環境問題に対して、未来を見据えた視点を持ち、課題解決に向けた取り組みを進めます。

■取組の概要と方向性

複雑多様化する行政課題や市民ニーズに対応し、行政サービスの向上を目指すため、機動性と柔軟性を兼ね備えた組織体制の構築を検討します。体制構築にあたっては、業務量の見直しなどを行うとともに、部や課の適正な規模を検討し、部門間の連携の強化についても進めることで、効率的な組織体制を構築します。

■取組スケジュール

	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
取組内容					
	<ul style="list-style-type: none"> <li>組織機構の見直し（関係課のヒアリング、実情調査、組織案作成）</li> </ul>				



テーマ	行政サービスの効率化と質の向上
-----	-----------------

番号	7	改革項目	職員配置の適正化
----	---	------	----------

事業推進課	人事課
-------	-----

■現状と課題

職員の年齢構成において中高年層の構成比が高く、今後の数年間においても多くの退職者が見込まれることから、組織に応じた人事配置計画が求められています。

さらに、人口動態や社会経済情勢の変化に伴う職員任用の一層の適正運用が必要となっています。

■取組の概要と方向性

多様化・高度化する行政需要を踏まえ、行政運営に必要な資質を有する人材や適格な資格を持つ人材を多岐にわたる職種で採用し、現行職員を含めた中で組織目標の適正かつ迅速な達成に向け、それぞれの部署に最適の配置を行います。

配置にあたり、専門領域に特化した職員は例外として、特に若手職員層については一つの部署で5年を超える長期間の配置は極力避けることとし、できる限り多くの業務を経験させることでそれぞれの職員の適性を見極めるとともに、将来幅広い分野での活躍が期待できる人材の育成を図ります。


職員一人ひとりの能力や適性については、人事評価制度の充実、人事ヒアリング、人事配置自己申告票、保持する資格などを参考に適正な人事管理を徹底することで組織力の強化の土台とします。

さらに、各部署において業務内容や業務量、今後の事業展開を的確に把握した上で、再任用職員の持つ豊富な知識と経験を生かした配置をするほか、会計年度任用職員制度、任期付職員制度など、多様な任用制度を活用します。

また、年度途中においても、必要に応じて柔軟に職員の配置転換を行うことで、突発的な問題に対処できる柔軟な体制を構築します。

このような職員配置の適正化により、きめ細やかな自治体運営を継続し、行政サービスの向上を図ります。

■取組スケジュール

	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
取組内容					
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・組織目標に応じた業務の質と量の的確な把握と多様な任用制度の活用と職員配置</li> <li>・より詳細で精緻な人事配置自己申告票の活用</li> <li>・再任用職員の持つ豊富な知識と経験を生かした配置</li> <li>・人事評価制度の一層の活用と人材育成</li> </ul>				



テーマ	行政サービスの効率化と質の向上
-----	-----------------

番号	8	改革項目	人材の育成と活用
----	---	------	----------

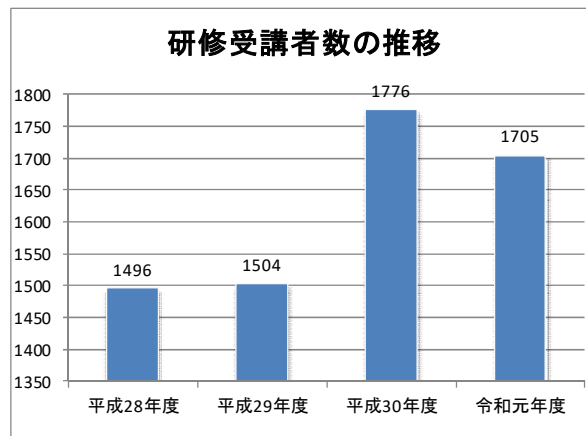
事業推進課	人事課
-------	-----

■現状と課題

人材育成を実効性のあるものとするには、「職員研修の充実」「組織文化の醸成」「人事管理の最適化」の三要素のバランスが重要となります。具体的には、研修においては自己啓発の促進、また組織文化の醸成にあつては職場の学習的風土づくり、人事管理の最適化については能力・実績・努力に対する適正な人事評価の実施を主体とした更なる取り組みが求められます。また、職員自らの意思を尊重する「キャリアデザイン<sup>※1</sup>」に着目した人材育成など、多様な取り組みを進めることも課題となります。

■取組の概要と方向性

複雑・高度化した課題や多様化する市民ニーズへの適正かつ迅速な対応を図るため、地方自治体においても政策形成力、創意工夫と柔軟な発想力を持つ職員像が求められる時代へと変遷しています。当市の人材育成とその活用は「取手市人材育成基本方針」を根幹とし、さらに効果的で実効性の高い「人(職員)づくりの取り組み」を進めていきます。



■取組スケジュール

	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
取組内容					
取組内容	①職員研修の充実(自己啓発の促進、職場研修の支援、職場外研修の提供、非常勤職員研修の実施) ②組織文化の醸成(市民から学ぶ職員づくり、職場の学習的風土づくり、目標管理型の組織運営、他部門間交流の促進) ③人事管理の最適化(多様な人材の確保、適正な人事評価、職員の適性、信頼性のある昇任管理)				
指標	研修受講者数				
	1,500人	1,500人	1,500人	1,500人	1,500人

※1 キャリアデザイン…経験やスキル、性格、ライフスタイルなどを考慮し、自ら主体的に職業人生を構想・設計すること。

テーマ	行政サービスの効率化と質の向上
-----	-----------------

番号	9	改革項目	給与・手当等の適正化
----	---	------	------------

事業推進課	人事課
-------	-----

■現状と課題

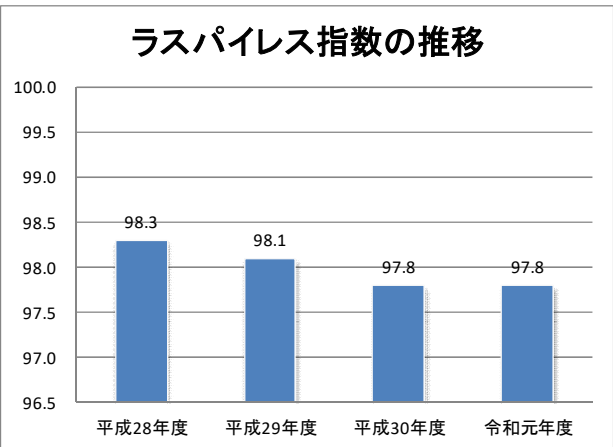
地方公務員のラスパイレース指数は100以下が適正值とされています。

取手市においては、平成28年度が98.3、平成29年度が98.1、平成30年度が97.8、令和元年度が97.8となっています。今後も適正值を維持できるよう、推移に留意していく必要があります。

※ラスパイレース指数は、国家公務員と地方公務員の給料比較をする際に用いる統計上の指数であり、国の行政職俸給表(一)適用職員の俸給月額を100とした場合における地方公務員の一般行政職の給料水準を表しています。

■取組の概要と方向性

職員の給与については、「職種別民間給与実態調査」を反映した国の人事院勧告に準拠した給与改定を行います。さらに、職員の給料月額が国家公務員・地方公務員の全国的な指標において平均的な位置付けを保っていくよう、ラスパイレース指数の推移に留意しつつ、適正な処遇の反映を進めていきます。



■取組スケジュール

	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
取組内容	 ラスパイレース指数の適正值(100以下)の確保				
指標	ラスパイレース指数				
	98以下	98以下	98以下	98以下	98以下

テーマ	行政サービスの効率化と質の向上
-----	-----------------

番号	10	改革項目	ICTを活用した効率化
----	----	------	-------------

事業推進課	情報管理課・その他関連課
-------	--------------

■現状と課題

行政サービスの向上と行政運営経費の節減を実現するためには、ICTは欠かせない手段となっています。定型業務の省力化を進めつつ、新しい技術を活用することで、経費削減だけでなくより細かな行政対応が可能となるように、業務へのICT活用をさらに検討・推進しているところです。

しかしながら、本市の主要な業務が情報システムに移行した結果、情報システムの維持管理等にかかるコストが増大する傾向にあり、より効率的な運用が求められています。

■取組の概要と方向性

市では効果的な情報ツールを活用した活力と魅力に満ちたまちづくりや、行政の情報化推進による市民サービスの向上及び行政経営の効率化等を計画的に進めていくための指針として、「第四次取手市情報化計画」を策定し、情報化施策に取り組んでいます。

【市民サービスへのICT活用】

市民が必要な時に必要な情報を容易に入手できる情報提供や情報発信の手段、そして電子申請をはじめ行政のオンライン手続きを拡充し、ICTを活用した電子行政サービスや市民に身近な場所での行政窓口の充実による、便利でわかりやすい電子自治体の推進を図っていきます。

令和2年度からは、市内の全保育所で、お便りの作成、園児台帳の管理、緊急時の一斉連絡等をICTシステムにより運用することで保護者の利便性の向上、職員の負担軽減、保育の質の向上を目指しています。

【庁内のICT活用】

現行の情報システムについては、最大限の利活用を進めるとともに、今後も、効率化の可能な業務の洗い出しを進めます。また、AI-OCR<sup>※1</sup>やRPA<sup>※2</sup>など、ICTを活用した業務改革については、先進事例の研究や庁内での効果検証を進め、業務コストの削減や、効率的でスリムな行政運営を目指していきます。

これらの効率化を進めることで、職員が市民サービスに直結するより付加価値の高い業務に専念できる環境を整えます。



令和2年1月よりICT化を進める井野なないろ保育所・地域子育て支援センター

■取組スケジュール

	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
取組内容					
	① 便利でわかりやすい電子行政サービスの推進 ② ICTを活用した暮らしやすい社会の推進 ③ ICTを活用した効果的・効率的な市政の推進 ④ 信頼度の高い安全で安心な情報化の推進				

※1 AI-OCR…AI（人工知能）技術を取り入れた光学文字認識機能（OCR）。手書きの申請書や帳票を読み取りデータ化するシステム。  
 ※2 RPA…Robotic Process Automation の略。ソフトウェアロボットが人間に変わり、定型作業を処理する自動化技術の一種。