

**I LIVE IN
TSUKUBA
MIRAI.**

つくばみらい市行政改革プラン

2024年度～2028年度

2024年3月

つくばみらい市

■みらい改革プラン(第5次つくばみらい市行財政改革大綱)

1. はじめに	1
2. 市の行財政の状況	2
3. 行財政改革の基本的な考え方	6
4. 行財政改革における基本姿勢（改革項目）	8
5. 行財政改革の推進に向けて	14

■アクションプラン(第5次つくばみらい市行財政改革実施計画)

1. アクションプランの基本的な考え方	17
2. アクションプランの具体的施策	18

みらい改革プラン

(第5次つくばみらい市行財政改革大綱)

1. はじめに

地方創生と地方分権の進展により、地方自治体の役割と責務は拡大しており、これまで以上に自主性の高い行財政運営の確立が求められています。本市においても、持続可能な行財政運営と行政サービスの向上などの観点から、2007年度から4次にわたって行財政改革大綱を策定し、職員の定員管理や給与の適正化、投資事業の見直しなどによる歳出抑制、収納率の向上や市有地の処分などによる歳入確保に努めてきました。また、職員研修による職員の資質向上や行政評価による行政サービスの向上、職員の意識改革などにも取り組んできたところです。

第4次行財政改革大綱では、コスト削減などの「量の改革」から行政サービスの内容を重視する「質の改革」へと転換し、人・組織の質的改革、財政運営の質的改革、行政サービスの質的改革の3つの改革項目を掲げ、行財政改革に取り組んできましたが、社会情勢の変化による市民ニーズの多様化・高度化など、様々な課題に対応し、質の高い行政サービスを提供していくためには、継続した行財政改革の取組が必要となります。

そのため、2024年度を起点とした新たな行政改革プラン（みらい改革プラン・アクションプラン）を策定しました。

■これまでの行財政改革の経緯

大綱（推進期間）	改革項目（基本方針）
行財政改革大綱 （2007年度～2009年度）	<ul style="list-style-type: none"> ・行政組織の整備 ・新行政運営手法の導入 ・財政の健全化 ・事務事業の見直し ・人材育成と定員管理・給与等の適正化
第2次行財政改革大綱 （2010年度～2014年度）	<ul style="list-style-type: none"> ・自立した行財政運営の推進 ・協働によるまちづくりの推進 ・行政組織・体制の確立 ・行政経営システムの確立 ・民間活力導入の推進
第3次行財政改革大綱 （2015年度～2018年度）	<ul style="list-style-type: none"> ・自立した行財政運営の推進 ・協働によるまちづくりの推進 ・行政組織・体制の強化 ・行政経営システムの強化 ・人材の育成 ・民間活力導入の推進
第4次行財政改革大綱 （2019年度～2023年度）	<ul style="list-style-type: none"> ・時代変化を先取りする“人・組織”の質的改革 ・好循環の流れを築く財政運営の質的改革 ・しあわせな市民を増やす行政サービスの質的改革

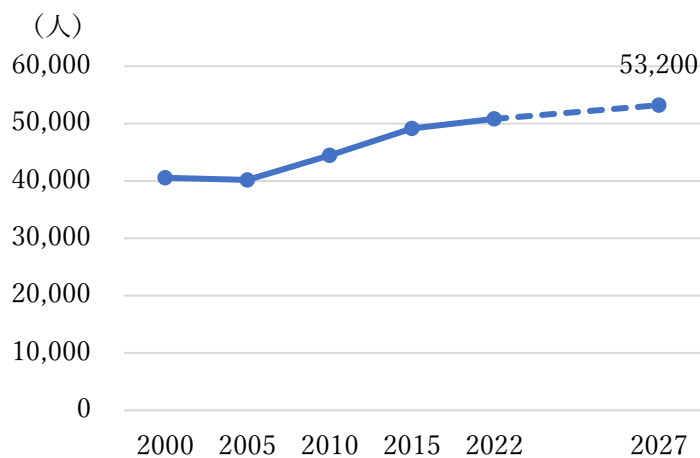
2. 市の行財政の状況

1 行政の状況

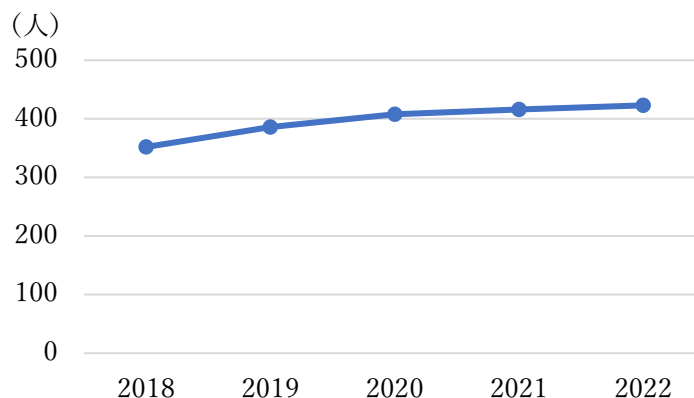
日本の人口は、出生率の低下を背景として、2008年以降減少傾向にあり、今後も減少が進むと見込まれています。一方で、本市の人口※の推移をみると、2005年のつくばエクスプレスの開通を境に大きく増加し、2022年には約51,000人になるなど、2005年以降の17年間で10,000人近い増加を示しています。第2次総合計画においては、市民生活の利便性の向上や就業の場の創出を図りながら、2027年に人口53,200人となることを目指して、施策を展開することとしています。

本市では、責任ある行政運営を実施するため職員の定員管理に努めてきましたが、人口増加による業務量の増加や市民ニーズの多様化に対応し、行政サービスの更なる向上を図るためには、それらに加えて専門的知識を有する人材の採用や育成、業務の効率化や柔軟な組織体制の見直しなどにより、公務能率を高めていかなければなりません。

■市の人口（※常住人口）



■市の職員数

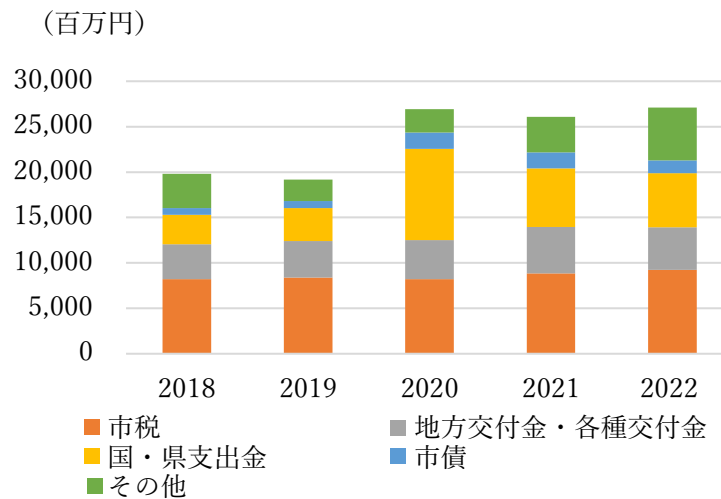


2 財政の状況

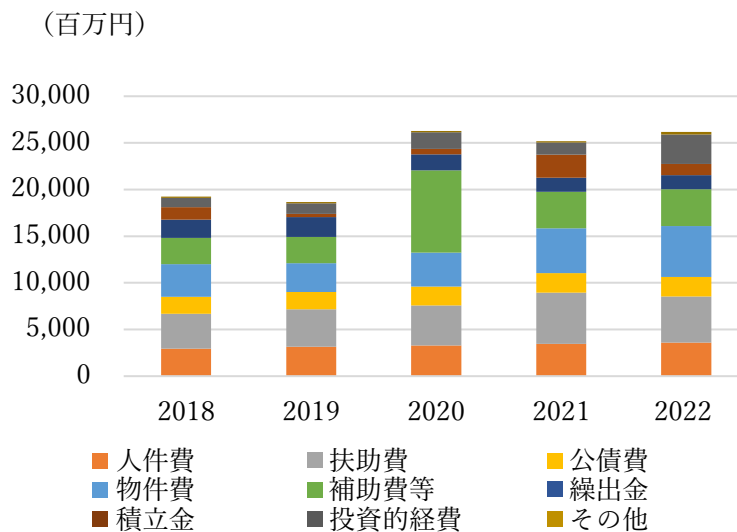
(1) 歳入歳出

人口の増加による市民ニーズの多様化に対応するため、財政規模は上昇する傾向にあります。歳入については、人口増や開発等により市税等が増加傾向にありますが、依然として、国・県からの財源に依存する割合が大きい状態にあります。歳出については、人件費・扶助費・公債費などの経常的経費が高い水準にあるほか、今後も公共施設等の老朽化への対応、みらい平地区への中学校建設、スマートインターチェンジ整備等の大規模事業を進めていく必要があることから、引き続き厳しい財政状況が見込まれています。

■市の歳入決算額の推移



■市の歳出決算額の推移



(2) 財政指標

① 経常収支比率

経常収支比率は、財政構造の硬直度を示す指標で、この数値が高いほど、義務的経費（人件費、扶助費など）以外に使える財源の余裕がないことを示しています。2021年度は例年にはない臨時財政対策債の増額発行と普通交付税の追加交付により、歳入が増えたことで大幅に減少しましたが、2022年度についてはそのような要因はなく、92.2%とコロナ禍以前の数値に戻りつつあります。

② 財政力指数

財政力指数は、基準財政収入額の基準財政需要額に対する割合の過去3年間の平均値で、この数値が高いほど、財源に余裕があることを示しています。2020年度までは緩やかに増加し、0.80程度で推移していましたが、2022年度では0.76に減少しています。

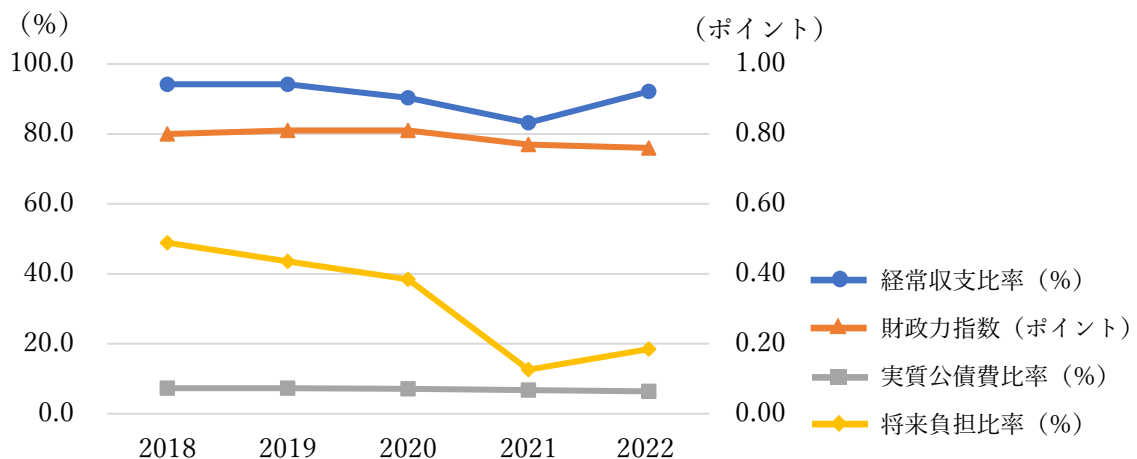
③ 実質公債費比率

実質公債費比率は、標準財政規模を基本とした額に対する実質的な公債費の割合がどの程度であるかを示す指標で過去3年間の平均値となっています。この数値が高いほど、返済の資金繰りに余裕がないことを示しています。年々減少する傾向にあり改善していますが、全国平均（5.5%）と比べると高い値となっています。

④ 将来負担比率

将来負担比率は、標準財政規模に対し将来支払っていく借入金などの割合がどの程度であるかを示す指標で、この数値が高いほど、将来、財政運営を圧迫する可能性があります。2016年度をピークに減少傾向が続いていましたが、2022年度は基金残高の減少などの要因により上昇しています。

■ 市の財政指標



3 社会変化の状況

近年のデジタル技術の進展や生産年齢人口の減少は、従来の社会構造を大きく変化させています。

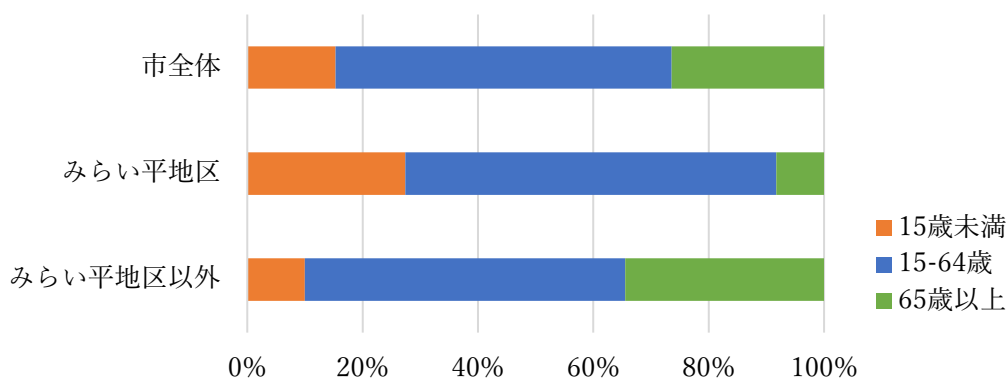
AIやIoT、ビッグデータなどの先端技術の導入や活用を通じて、業務プロセスを変革するデジタルトランスフォーメーション（DX）の必要性が広く認識され、地方自治体においても将来の持続的な成長に向けた業務の効率化などに活用することが求められています。さらに、コロナ禍を契機に電子申請をはじめとしたオンラインコミュニケーションが一層普及したことから、行政サービスの向上においても、デジタル化は欠かせないものとなっています。

また、働き方改革やワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の調和）に配慮した魅力ある職場づくりについては、労働者の過重労働や健康問題の改善という点にとどまらず、少子高齢化による今後の労働力不足への対応や女性の社会進出を一層加速していくという点からも、積極的な取組が求められています。

4 地域社会を取り巻く状況

本市は、みらい平地区の開発の進展とともに人口が増加し、今後もさらなる発展が期待されています。一方で、価値観の多様化、ライフスタイルの変化による近隣住民間のつながりの希薄化や地域活動の担い手の高齢化など、地域社会を取り巻く環境は変化しており、地域が抱える課題などに対して、今後は行政だけでは十分に対応できなくなっていくことが予想されています。

■市の年齢別人口割合



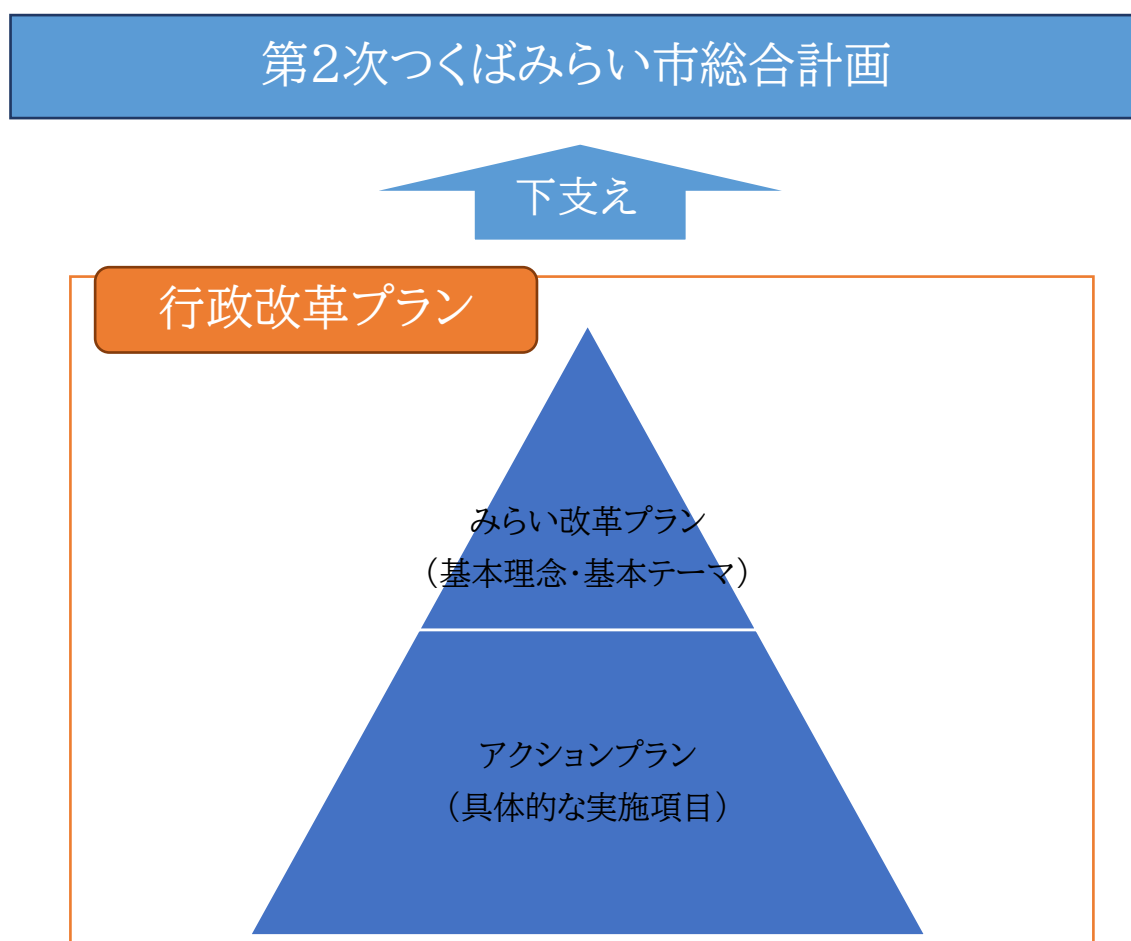
3. 行財政改革の基本的な考え方

1 みらい改革プランの位置付け

みらい改革プランは、市の最上位計画である第2次つくばみらい市総合計画において将来像として掲げる「しあわせと笑顔あふれる みどりがつなく“みらい”都市」の具体化に向けて、行政内部において現在の行財政運営の仕組みを検証し、効果的かつ効率的に業務を推進するための基本的な考え方や方向性を示すものとして位置付けます。

また、行財政改革の基本的な考え方や方向性を示す「みらい改革プラン」と、それらを実現するための具体的な実施項目を示す「アクションプラン」で構成したものを行政改革プランとします。本市では、この行政改革プランに基づき、人材育成や財政健全化、業務効率化等を図ることで、産業振興・教育・福祉などの総合計画の施策全体を効果的に推進できる「持続可能な行財政運営の推進（総合計画施策 24）」に取り組んでいきます。

■第2次つくばみらい市総合計画との関係図



2 みらい改革プランの基本理念と基本テーマ

第2次つくばみらい市総合計画（2018～2027）では、「しあわせと笑顔あふれる」市民が、自然に恵まれた「みどりがつなぐ都市」の中で豊かに暮らす姿を将来のイメージ像としながら、すべての人が生きがいを持って、いきいきと輝き、笑顔があふれる“元気”なまちづくりを目指していくことを位置付けています。2022年度に策定された後期基本計画（2023～2027）においても、この方向性は継続しており、その実現のためにも、市民の声に耳を傾け、市民に寄り添いながら、市民満足度の高い行政サービスを将来にわたって提供し、市民一人ひとりのしあわせにつながる持続可能な行財政運営を推進していかねばなりません。

この基本的な考え方は、本市を取巻く社会経済情勢の変化などに左右されるものではないことから、これまでの行財政改革の成果を踏まえつつ、次の時代へとつなげられるように、これまでのみらい改革プラン（第4次行財政改革大綱）における基本理念や基本テーマなどの骨格部分を維持・継承しながら、さらなる行政サービスの向上や持続可能な行財政運営の推進を図っていきます。

基本理念

市民に寄り添い みらいにつなぐ改革

…ヒト・コスト・サービスの質的改革で進化する“みらい”へ…

基本テーマ

①新たなチャレンジを通じて進化する市役所を目指します。

改革の意識を職員間で徹底し、気づき・改善を重ねるとともに、新たな挑戦を通じ、市民サービスの向上と行政組織力の進化を図ります。

②持続可能な未来に向けた好循環を生み出せる市役所を目指します。

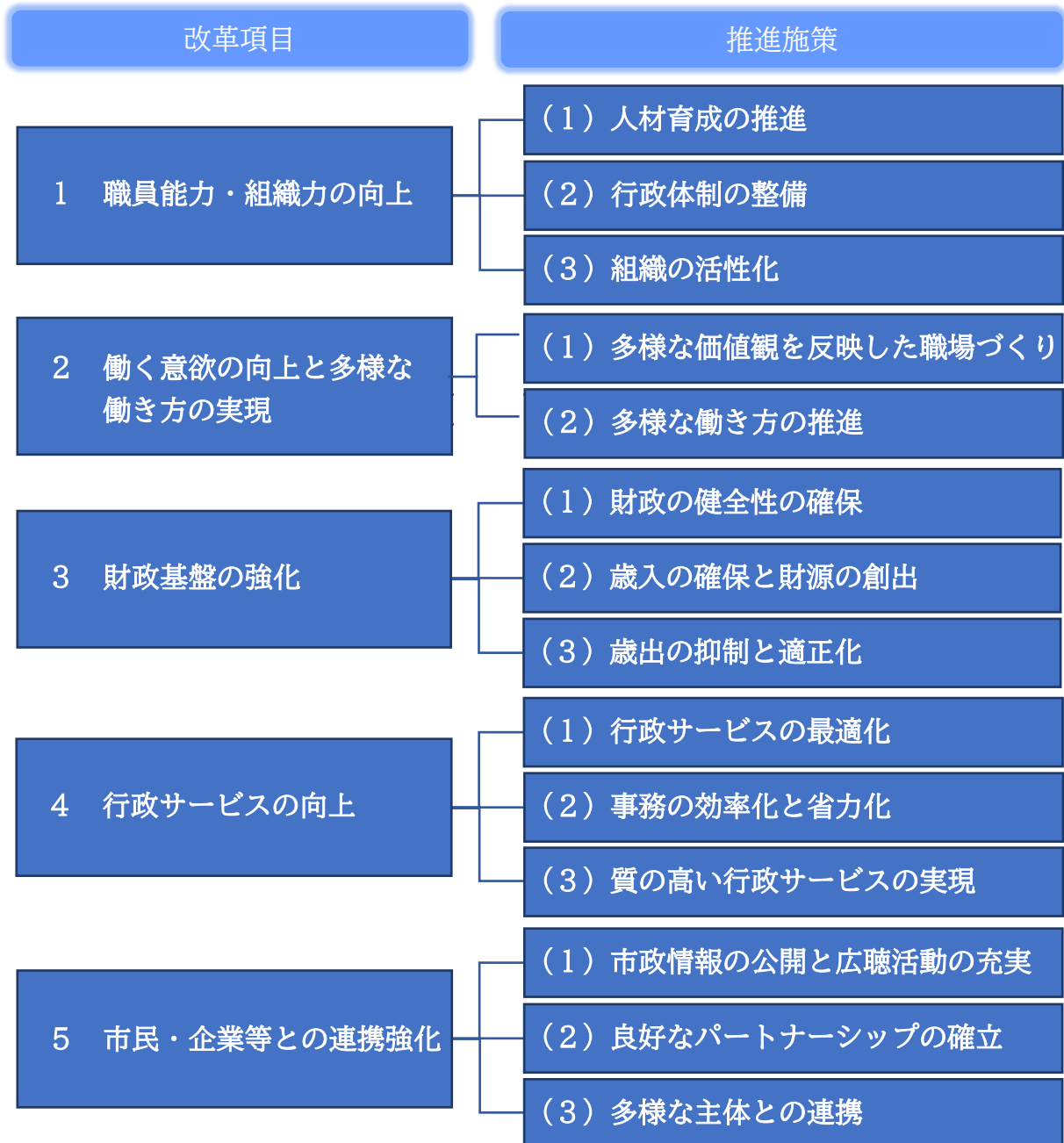
不断の徹底した見直しと将来を見据えた戦略により、未来に向けて積極投資のできる行財政基盤を構築し、地域の活性化と再投資の好循環を生み出します。

③市民のパートナーとして信頼される市役所を目指します。

市民と行政が互いのパートナーとして強固な信頼関係を構築し、市民のしあわせを考えた行政サービスを行います。

4. 行財政改革における基本姿勢（改革項目）

基本理念と基本テーマに基づき、ワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の調和）の広がりなどの社会環境の変化を踏まえながら、デジタル技術などを戦略的に活用し、持続可能な行財政運営の推進を図れるよう行政サービスの内容を重視する「質の改革」を進めていくための基本姿勢として、5つの改革項目を掲げ、推進施策を設定します。



1 職員能力・組織力の向上

近年の市民ニーズの多様化を背景に、業務内容も高度化・多様化し、限られた人員で高い成果をあげていくことが求められています。これまでも、職員においては研修等を通じて個々のスキルの向上に取り組んできましたが、今後は更に、組織力の向上も図っていく必要があります。そこで、多様な行政課題に対して挑戦を通じて進化する職員・組織への転換を一層推進します。

(1) 人材育成の推進

計画的かつ効果的な職員研修を行い、市独自の政策を推進するための政策形成能力や問題解決能力の向上に努めます。また、講演会や研修会などへの参加機会の充実や職員の自主的な資格取得等を支援し、幅広い知識の習得と職員の意識改革を図ります。

(2) 行政体制の整備

多様化する市民ニーズや行政課題に迅速に対応できるように、弾力的で機動性に富んだ組織づくりに努めます。また、職員の適正管理については、事務事業の見直しなどを通して、事務事業の状況に応じた職員配置を実施するとともに、適正な定員管理に努めます。

(3) 組織の活性化

人事評価制度を有効に活用し、組織における職員一人ひとりの職務と評価について共通認識を持つことで、組織の一員として意欲を持って働ける職場風土を生み出し、組織の活性化を図ります。

2 働く意欲の向上と多様な働き方の実現

働き方改革は、働く人の置かれた個々の事情に応じ、多様な働き方を選択できる社会を実現し、一人ひとりがよりよい将来の展望を持てるようにすることを目指しています。本市においても、職員がそれぞれの能力を十分に発揮し、市をより良く発展させていくため、職員が元気に目標を持って働くことのできる環境づくりに取り組みます。

(1) 多様な価値観を反映した職場づくり

職員の提案を市の施策に反映させるなど、職員一人ひとりがそれぞれの仕事に自信と気概を持って向かい合い、目標に向かって個人の能力を十分に発揮できるようにするとともに、職場の改善活動などを通して、良好な職場環境づくりに努めます。

(2) 多様な働き方の推進

事務の効率化・省力化の取組により、組織全体としての生産性を向上させることで、長時間労働の抑制や年次有給休暇取得の促進に努めるとともに、在宅勤務や時差出勤などの多様で柔軟な働き方の推進により、仕事とプライベートを両立できる環境づくりに取り組みます。

3 財政基盤の強化

本市の成長や発展に欠かせない施策や事業を着実に実行していくためには、将来にわたって健全かつ安定した財政基盤を構築する必要があります。そこで、歳入・歳出両面から財政収支の見直しを進め、持続可能なまちづくりを実行することができる財政運営に取り組みます。

(1) 財政の健全性の確保

将来を見据えた中長期的な視点に立ち、成果志向を取り入れながら、健全な財政運営に努めます。また、地方公営企業については、経営の健全化を推進するため経営管理のあり方を見直しを行い、効率的な経営の推進とサービス水準の向上に取り組みます。

(2) 歳入の確保と財源の創出

市税等の収納率を維持向上させるとともに、特定のサービスに対する負担や受益者負担の適正化について公平性の視点からも検討し、歳入の確保に努めます。また、保有資産の処分や有効活用など、引き続き、新たな財源による歳入の確保について積極的に進めていきます。

(3) 歳出の抑制と適正化

限られた財源を効率的かつ効果的に活用していくために、費用対効果や優先度・重要度などの視点を踏まえ、デジタル技術を活用した業務の省力化などを積極的に取り入れながら、行政規模に見合った歳出の適正化に努めます。

4 行政サービスの向上

行政サービスに対する市民ニーズの多様化により、市が担う業務量は増加することが見込まれることから、業務効率化を図りながら、市民に対する行政サービスの更なる向上を図る必要があります。そこで、デジタル技術などを活用しながら、効率的かつ効果的な行政運営に取り組みます。

(1) 行政サービスの最適化

常に市民の視点を持ち、市民ニーズを的確に把握し、行政サービスの最適化を図りながら、窓口業務におけるデジタル化や事務手続きの簡素化などの取組を推進し、市民の利便性の向上や満足度の向上に努めます。

(2) 事務の効率化と省力化

進化を続けるデジタル技術を有効に活用し、事務の省力化やコストの削減、生産性の向上を図ります。また、デジタル技術活用の阻害要因となっているアナログ的手法を前提とした規制などの見直しを検討します。

(3) 質の高い行政サービスの実現

行政評価を有効に活用し、事務事業の進行管理や成果状況の客観的評価を行い、事業の見直しや再構築を行うことで、市民の視点に立った満足度の高い行政サービスを提供します。

5 市民・企業等との連携強化

多様な市民ニーズにきめ細かく対応し、より魅力的で市民満足度の高い市とするためには、行政のみならず市民力を生かした様々な活動主体がそれぞれの役割分担の下、連携を強化していくことが重要となっています。そこで、市民や企業等を巻き込んだまちづくりを推進するための環境整備に取り組めます。

(1) 市政情報の公開と広聴活動の充実

市民に開かれた自治体として市政の情報を適切に公開し、様々な施策などの情報を必要な人に確実に届けられる積極的な情報発信に努めるとともに、行政に対する市民の思いに耳を傾けて施策につなげていく広聴活動の充実を図ります。

(2) 良好なパートナーシップの確立

市の主体者である市民を中心とした、市民活動団体や社会福祉法人などの団体と行政が互いにパートナーとして協力し合い、誰もが地域を支える担い手となり得る協働のまちづくりの環境整備を進めます。

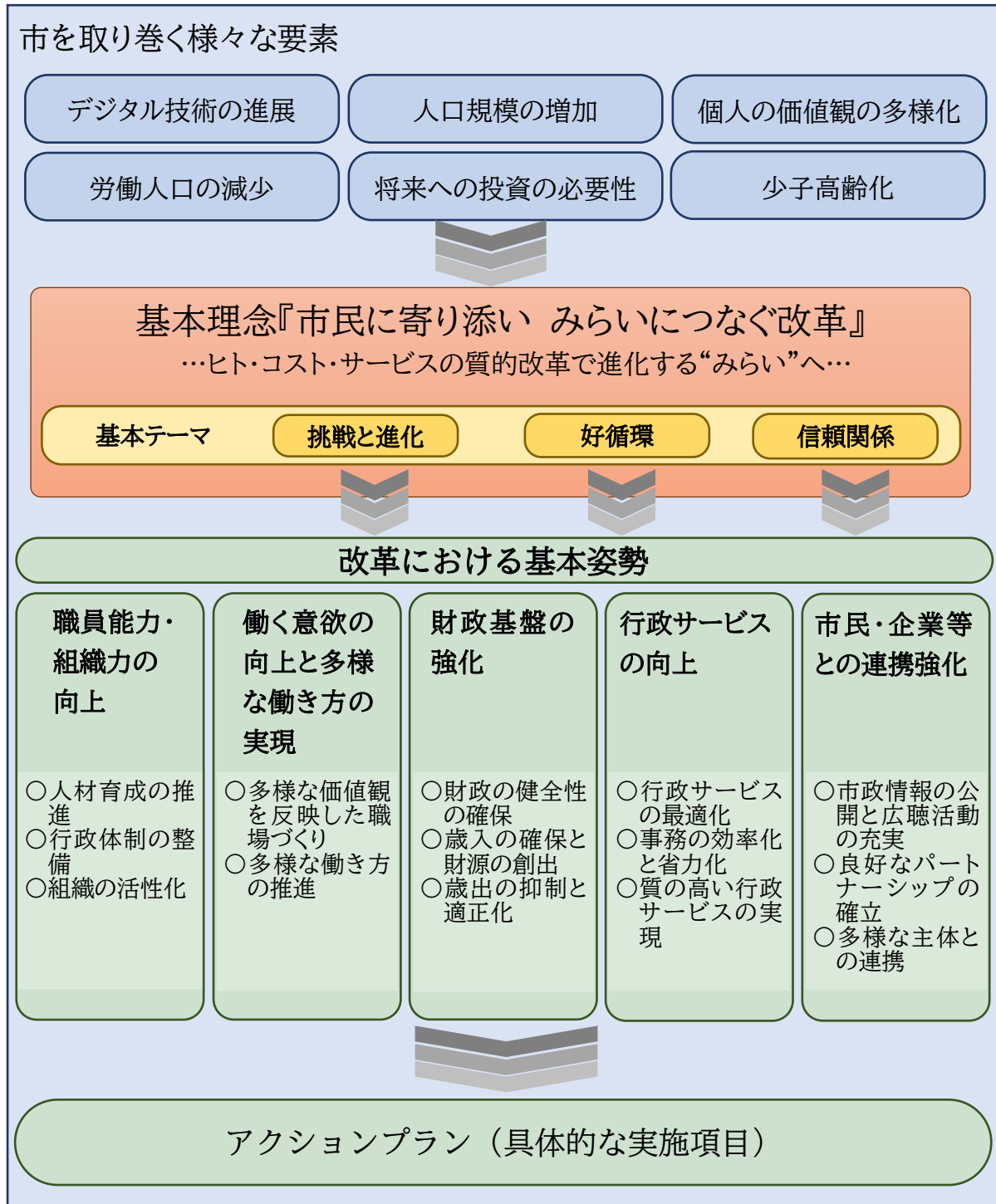
(3) 多様な主体との連携

企業・各種団体との連携を進め、多様な主体の力をまちづくりに活かす取組の充実を図り、民間活力の導入が有効と認められるものについては、積極的に民間に委ねていきます。また、すでに民間活力を導入しているものについては、その成果について検証を行い、新たな施策に活かしていきます。

5. 行財政改革の推進に向けて

1 改革の体系

行財政改革の基本理念である「市民に寄り添い みらいにつなぐ改革」の実現を図るため、基本テーマの視点と改革項目からなる具体的施策を別途アクションプランに位置付け、改革項目の着実な実行に努めます。



2 行財政改革の推進体制

(1) 行財政改革の推進に関する行政内部体制

推進にあたっての行政内部体制は、市長を本部長とし、各部長を本部員として組織する「行政改革推進本部」を中心に、その下部組織である「行政改革推進本部幹事会」と連携を図りながら行財政改革の推進を図ります。

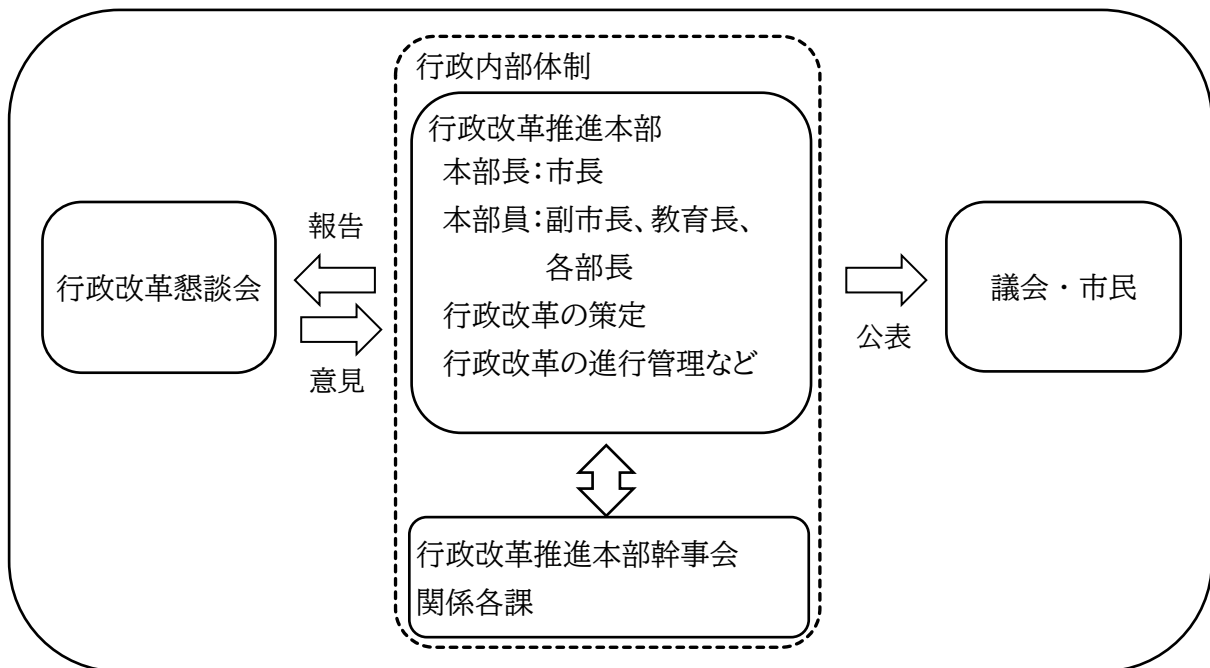
(2) 行政改革懇談会に対する報告と意見聴取

市民や有識者等からなる行政改革懇談会に対して推進状況を報告するとともに、意見を聴取します。

(3) 推進状況の公表

行政改革の推進状況を公表することで、行政改革の可視化(見える化)を図ります。

■推進体制図



3 推進期間

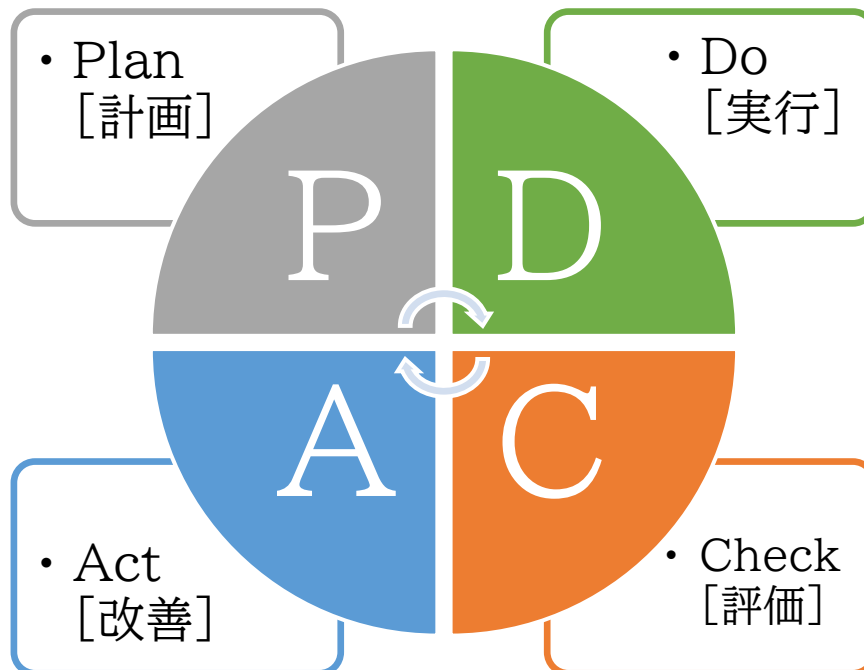
みらい改革プランの推進期間は、第2次つくばみらい市総合計画との整合を図りながら進めることから、2024年4月1日から2029年3月31日までの5年間とします。

年度	2023	2024	2025	2026	2027	2028
第2次総合計画 後期基本計画	→					
みらい改革プラン (行財政改革大綱)	策定 (改定)	→				

4 行財政改革の進行管理

みらい改革プランに位置付けた施策の進捗状況については、予算や組織体制の見直しと連携しながら、PDCAサイクルによって実効性を高めます。

■PDCAサイクル図



アクションプラン

(第5次つくばみらい市行財政改革実施計画)

1. アクションプランの基本的な考え方

1 アクションプランの趣旨

本計画は、みらい改革プランに基づき実施すべき改革について、具体的な実施項目の内容やスケジュールを明らかにするために策定するものです。

2 アクションプランの推進期間

アクションプランの推進期間は、2024年4月1日から2029年3月31日までの5年間とします。

年度	2023	2024	2025	2026	2027	2028
みらい改革プラン (行財政改革大綱)	策定 (改定)					
アクションプラン (実施計画)	策定 (改定)					

3 アクションプランの推進体制

(1) 行政改革推進本部における行政改革の推進

本計画の迅速かつ着実な実施に向け、行政改革推進本部を中心とする庁内組織において、推進を図っていくものとします。

また、新たに取り組むべき実施項目が生じた場合には、その進行管理も併せて行います。なお、年度途中で検討が終了したものについては、次年度を待たずに実施に移すなど、迅速性を心がけて改革に取り組むものとします。

(2) 行政改革懇談会への報告

本計画の実施状況については、市政について優れた識見を有する者等で組織する行政改革懇談会へ定期的に報告し、助言や指導を得ながら行財政改革に取り組むこととします。

(3) 市民への公表

本計画の実施状況については、定期的に市のホームページ等で公表し、意見や提案を実施項目に反映させていくこととします。

2. アクションプランの具体的施策

1 具体的施策項目一覧

1 職員能力・組織力の向上
<ul style="list-style-type: none"> 1-① 人材の育成 1-② 人材の確保 1-③ 定員管理と組織の見直し 1-④ 人事評価制度の運用
2 働く意欲の向上と多様な働き方の実現
<ul style="list-style-type: none"> 2-① 職員提案の活性化 2-② 誰もが活躍できる職場の確保 2-③ ワーク・ライフ・バランスの充実 2-④ 時間外勤務の縮減と年次有給休暇取得の促進
3 財政基盤の強化
<ul style="list-style-type: none"> 3-① 財政指標の健全性の確保 3-② 地方公営企業の健全経営 3-③ 収納率の維持向上 3-④ 財源の拡充と市有財産の有効活用 3-⑤ ふるさと納税の推進 3-⑥ 公共施設の適正管理
4 行政サービスの向上
<ul style="list-style-type: none"> 4-① 自治体DXの推進 4-② 窓口サービスの充実 4-③ アナログ規制の点検・見直し 4-④ 行政評価の活用
5 市民・企業等との連携強化
<ul style="list-style-type: none"> 5-① 広報の充実 5-② 市民意見の収集 5-③ 協働の推進 5-④ コミュニティ・スクールの推進 5-⑤ 多様な主体との連携

2 分野別の具体的施策

【1. 職員能力・組織力の向上】

実施項目	人材の育成	項目番号	1-①			
<アクション項目の概要>		主管課	総務課			
現状と課題	実務研修、階層別研修、派遣研修などの多様な研修を実施し、職員能力の向上を図っている。 市民ニーズが多様化・複雑化する中で、政策形成能力や問題解決能力など、まちづくりに求められる能力の向上を図り、行政課題等に柔軟に対応できる人材を育成する必要がある。					
目指す姿	職員研修の充実や人材育成に配慮した人事管理が行われ、まちづくりに求められる能力を多くの職員が習得している。【外部研修受講率 50%】					
取組の内容		取組期間（年度）				
		2024	2025	2026	2027	2028
取組内容 1	人材育成基本方針の見直しを行う。	実施				
取組内容 2	人材育成基本方針に基づき、職員の能力向上のための職員研修を拡充する。			実施		
取組内容 3	幅広い見識を身に付けるための職員の外部派遣や自主的な資格取得等の支援を行う。	実施				

実施項目	人材の確保	項目番号	1-②			
<アクション項目の概要>		主管課	総務課			
現状と課題	新卒者だけでなく、民間企業等における職務経験者や専門的知識・先進技術等を有する方などにとっても受験のしやすい環境を整えた職員採用を実施している。 一方で、少子化等による受験者数の低下が見込まれており、そうした中であっても、多様化・複雑化する市民ニーズへの対応や社会情勢の変化に対応するための人材を継続的に確保する必要がある。					
目指す姿	将来を見据えた持続可能な行財政運営に必要な人材を確保することができている。【受験倍率 10 倍以上】					
取組の内容		取組期間（年度）				
		2024	2025	2026	2027	2028
取組内容 1	職員採用に資格加点方式を導入し、民間企業等における職務経験者などの多様な人材を確保する。	導入	実施			
取組内容 2	重点プロジェクトや期間の決まった事業等に任期付職員を活用する。	実施				
取組内容 3	定年延長制度を適切に運用し、これまでの知識・経験を十分に発揮できるように配置を行う。	実施				

実施項目	定員管理と組織の見直し	項目番号	1-③			
<アクション項目の概要>		主管課	総務課			
現状と課題	職員定員管理計画を策定し、毎年度、庁内人事ヒアリングを行いながら、事業の内容と量とのバランスを考慮した適正な定員管理を行っている。 多様化・複雑化する市民ニーズへの対応や未来への積極投資のための業務の増加などに迅速かつ的確に対応できるように業務量に応じて適正に定員を管理する必要がある。					
目指す姿	業務の質や量と職員数のバランスが保たれ、適正な職員配置ができています。【時間外勤務時間 10%減】					
取組の内容		取組期間（年度）				
		2024	2025	2026	2027	2028
取組内容 1	職員定員管理計画に基づいた職員数の適正管理を行う。	実施				
取組内容 2	社会情勢の変化等があった場合には、年度中を含めた柔軟な組織機構の見直しを行う。	実施				
取組内容 3	職員アンケートを実施し、職員のモチベーションの維持、向上に繋がるよう適正な配置を行う。	実施				

実施項目	人事評価制度の運用	項目番号	1-④			
<アクション項目の概要>		主管課	総務課			
現状と課題	人事評価制度を運用し、昇給や勤勉手当等に反映している。 人事評価制度に対する職員の認識に差があることから、今後も制度を適正に活用していくためには、評価者と被評価者の双方に対し、制度に関する共通認識を醸成する必要がある。					
目指す姿	人事評価制度の円滑な運用により、成果が適正に評価されることで、組織が活性化している。【苦情申立件数 0 件】					
取組の内容		取組期間（年度）				
		2024	2025	2026	2027	2028
取組内容 1	適正で公平な人事評価のための人事評価者研修を行う。	実施				
取組内容 2	人事評価制度を昇給等へ適切に反映させる。	実施				

【2. 働く意欲の向上と多様な働き方の実現】

実施項目	職員提案の活性化	項目番号	2-①			
<アクション項目の概要>		主管課	行政経営 デジタル戦略課			
現状と課題	庁内グループウェアを活用し、職員から業務改善に関する意見を収集して、改善活動を実施している。 業務改善だけでなく、施策立案なども含めた提案制度の構築やその素地となる、普段から様々な意見を議論することができる職場環境の整備が必要である。					
目指す姿	意見交換のしやすい良好な職場環境が整備され、職員の意識の向上や組織の活性化が図られている。【改善提案の検討・対応率100%】					
取組の内容		取組期間(年度)				
		2024	2025	2026	2027	2028
取組内容1	職員の提案等を広く募り、業務や職場環境における改善活動を推進する。	実施				
取組内容2	職員の意見を施策立案に積極的に取り入れる仕組みを構築する。	検討	実施			

実施項目	誰もが活躍できる職場の確保	項目番号	2-②			
<アクション項目の概要>		主管課	総務課			
現状と課題	特定事業主行動計画を策定し、市役所で働く女性がその個性と能力を十分に発揮できるように女性職員の活躍を推進するほか、子育て中の職員が仕事と子育ての両立ができるように子連れ出勤制度導入などの子育て支援を実施している。 誰もが働きやすい職場環境を整備し、性別や障がいの有無などにとらわれない登用を推進する必要がある。					
目指す姿	女性職員が活躍できる職場、育児休業や看護休暇などを取得しやすい職場環境が構築されている。【管理職の女性比率30%】					
取組の内容		取組期間(年度)				
		2024	2025	2026	2027	2028
取組内容1	性別によらない適材適所の人員配置を行い、女性職員の活躍を推進する。	実施				
取組内容2	職員の子連れ出勤や男性職員の配偶者出産休暇など、出産・子育てと仕事の両立のための支援を行う。	実施				
取組内容3	ハラスメント相談窓口に専門的知識を有する者を配置するなど、職場のハラスメントの防止を徹底する。	検討	実施			

実施項目	ワーク・ライフ・バランスの充実	項目番号	2-③			
<アクション項目の概要>		主管課	総務課			
現状と課題	時差出勤制度やテレワーク環境の整備による柔軟な働き方の選択を推進し、ワーク・ライフ・バランスの実現に向けた取組を実施している。 男性職員の育児休業の取得など、家庭環境に配慮し、全ての職員が十分な能力を発揮できるように、引き続き、ワーク・ライフ・バランスを推進する必要がある。					
目指す姿	職員一人ひとりのワーク・ライフ・バランスが実現されている。【時差出勤・テレワーク利用経験者 100%】					
取組の内容		取組期間（年度）				
		2024	2025	2026	2027	2028
取組内容 1	管理職を始めとした全職員への意識改革を進め、時差出勤やテレワークなどの柔軟な働き方を促進する。	実施				
取組内容 2	男性の育児参加における特別休暇及び育児休暇の取得を促進するとともに、相談体制を充実させる。	実施				
取組内容 3	多様な働き方の推進のため、新たな働き方の調査研究を行う。	検討	実施			

実施項目	時間外勤務の縮減と年次有給休暇取得の促進	項目番号	2-④			
<アクション項目の概要>		主管課	総務課			
現状と課題	ノー残業デーによる一斉退庁や年末年始などの長期休暇と年次有給休暇を組み合わせたプラスワン休暇を実施し、日ごろのストレス解消や心身のリフレッシュに繋げている。 市の年次休暇平均取得日数は増加傾向にあるが、1年間の超過勤務時間数の上限（360時間）を超えて勤務する職員もおり、更なる取組が必要である。					
目指す姿	職員が心身に疲労をためることなく、健康で充実した生活の継続や自己実現等が図られている。【時間外勤務時間数 360 時間（1年間の時間外勤務の上限）超過者数 0 人】					
取組の内容		取組期間（年度）				
		2024	2025	2026	2027	2028
取組内容 1	ノー残業デーの取組やプラスワン休暇の取得を徹底する。	実施				
取組内容 2	職員の退庁予定時間の事前把握を徹底し、時間外勤務の縮減を図る。	実施				
取組内容 3	特定の職員に事務が偏らないための事務分担見直しの積極運用と管理職への意識啓発を行う。	実施				




【3. 財政基盤の強化】

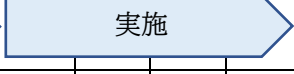
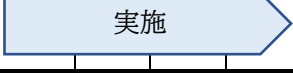
実施項目	財政指標の健全性の確保	項目番号	3-①			
<アクション項目の概要>		主管課	財政課			
現状と課題	令和4年度決算において、実質公債費比率は改善したが、経常収支比率と将来負担比率はコロナ禍以前の数値に戻りつつある傾向である。 市の財政状況は大幅に悪化している訳ではないが、今後は、中学校建設などの大きな支出が見込まれるため、健全な財政運営ができるよう、社会経済情勢を見据え、歳入確保・歳出削減に努める必要がある。					
目指す姿	持続可能で健全な財政運営が行われている。【実質公債費比率7.2%（2027年度）】					
取組の内容		取組期間（年度）				
		2024	2025	2026	2027	2028
取組内容1	全体的な事務事業の整理・合理化により、歳出を削減する。	実施				
取組内容2	新規・拡充事業は、事業の必要性や補助金等の財源を確認して事業を選別し、予算に反映させる。	実施				
取組内容3	主要な事業について、成果や効果に基づく客観的評価を行い、予算に反映させる。	実施				

実施項目	地方公営企業の健全経営	項目番号	3-②			
<アクション項目の概要>		主管課	上下水道課			
現状と課題	水道ビジョン・水道事業経営戦略や下水道事業経営戦略を策定し、水道事業及び下水道事業の安定的な経営に努めている。 長期的な視点での水需要の減少による料金収入の減少や施設の老朽化対策等による設備投資の増加などの課題に直面しており、経営基盤を強化していく必要がある。					
目指す姿	将来にわたって持続可能な水道事業及び下水道事業の運営が行われている。【公共下水道事業経費回収率100%】					
取組の内容		取組期間（年度）				
		2024	2025	2026	2027	2028
取組内容1	一般会計からの繰入金に依存せず、独立採算制を原則とした事業運営を目指すために最適な下水道使用料の検討を行う。	検討				
取組内容2	下水道事業経営戦略を見直し、計画的な経営を行う。	検討	実施			
取組内容3	茨城県水道事業広域連携推進方針に基づく水道事業経営統合の検討・調整を行う。	検討				

実施項目	収納率の維持向上	項目番号	3-③			
<アクション項目の概要>		主管課	収納課 関係各課			
現状と課題	クレジットカード納付やスマートフォンアプリ決済による納付など、納付方法を充実させ、期限内納付を促すとともに、滞納処分の早期着手など、滞納繰越を削減するための取組を実施している。 一方で、国民健康保険税や市営住宅使用料等の収納率は低い状況にあり、引き続き、安定的に収納率を維持、向上させていく必要がある。					
目指す姿	収納課を中心に全庁的に連携した徴収業務が行われ、安定した収納額の確保ができている。【市税収納率（住民税・固定資産税・軽自動車税）99.2%（2027年度）】					
取組の内容		取組期間（年度）				
		2024	2025	2026	2027	2028
取組内容1	口座振替による納付の原則化などの期限内納付推進のための納付環境を整備する。	実施				
取組内容2	滞納者の収入や生活状況などに応じて法的手続を検討するなどの早期滞納処分を行う。	実施				
取組内容3	全庁的に連携した徴収体制を構築し、債権管理の適正化を図る。	検討		実施		

実施項目	財源の拡充と市有財産の有効活用	項目番号	3-④			
<アクション項目の概要>		主管課	財政課			
現状と課題	広報紙や庁舎内掲示板を活用した有料広告の掲載やホームページのバナー広告の掲載、公共施設のネーミングライツにより、広告収入を確保している。また、市所有の未利用地の売却・貸付を行うことで自主財源の確保に努めている。 今後は、広告の営業活動や未利用地の販売促進を効率的に進める必要がある。					
目指す姿	財源の確保が積極的に行われ、歳入の安定化が図られている。【未利用地5%減】					
取組の内容		取組期間（年度）				
		2024	2025	2026	2027	2028
取組内容1	広告収入や広告入り寄附の新規開拓を積極的に行う。	実施				
取組内容2	未利用地の活用、売却の推進に向けて、未利用地情報を整理し、公表する。	実施				

実施項目	ふるさと納税の推進	項目番号	3-⑤			
<アクション項目の概要>		主管課	秘書広報課 企画政策課			
現状と課題	<p>国の制度改正に併せてふるさと納税事業のあり方を抜本的に見直し、企業・事業者が参画しやすい仕組みの構築や市の特徴・資源を活かした返礼品の拡大を行い、寄附金受入額は増加している。</p> <p>引き続き、ふるさと納税制度の動向を注視しつつ、企業版ふるさと納税なども活用しながら、積極的に広報戦略等を展開していく必要がある。</p>					
目指す姿	<p>ふるさと納税による寄附金受入額が増加し、市独自の財源が確保され、歳入の安定化が図られている。【寄附金年間受入額 40 億円 (2027 年度)】</p>					
取組の内容		取組期間 (年度)				
		2024	2025	2026	2027	2028
取組項目 1	市内事業者の開拓による魅力ある返礼品の拡充を行う。					
取組項目 2	既存寄附者に対して戦略的なアプローチを展開することでリピーター獲得率の向上を図る。					
取組項目 3	企業版ふるさと納税に関する情報収集に努めるとともに、企業訪問等のPR活動を積極的に行う。					

実施項目	公共施設の適正管理	項目番号	3-⑥			
<アクション項目の概要>		主管課	財政課			
現状と課題	<p>公共施設等の総合管理に関する指針や公共施設個別施設計画（建物系公共施設）を策定し、公共施設の安全確保と適正管理に努めている。</p> <p>今後は、公共施設の老朽化や利用需要の変化に対応した、更なる公共施設の計画的な管理を推進する必要がある。</p>					
目指す姿	<p>公共施設の適正な管理・運営が行われているとともに、財政負担の軽減・平準化や公共施設の最適な配置が図られている。【管理費 5%減】</p>					
取組の内容		取組期間 (年度)				
		2024	2025	2026	2027	2028
取組内容 1	公共施設の包括管理を導入し、定期的な点検の実施などの適正管理を行う。	導入				
取組内容 2	公共施設の包括管理導入により、公共施設個別施設計画の実効性を高め施設管理費の削減を行う。					

【4. 行政サービスの向上】

実施項目	自治体DXの推進	項目番号	4-①				
<アクション項目の概要>		主管課	行政経営 デジタル戦略課				
現状と課題	テレワークの環境整備、決裁システムの導入、窓口DXなど、デジタル技術を活用した働き方改革や市民サービス向上に取り組んでいる。 引き続き、デジタル技術やデータを活用して、市民の利便性を向上させるとともに、業務の効率化を図り、人的資源を行政サービスの更なる向上に繋げていく必要がある。						
目指す姿	情報化に対応し、行政サービスの高度化、行政手続の効率化等が図られている。【電子申請年間件数4万件】						
取組の内容		取組期間(年度)					
		2024	2025	2026	2027	2028	
取組内容1	全国統一した基準に基づく自治体情報システムの標準化・共通化を行う。	導入		実施			
取組内容2	いばらき電子申請・届出サービスなどの基盤を活用した電子申請サービスを拡充する。	実施					
取組内容3	電子申請サービスの拡充に伴い、オンライン決済を導入する。	導入	実施				

実施項目	窓口サービスの充実	項目番号	4-②				
<アクション項目の概要>		主管課	市民窓口課				
現状と課題	おくやみ窓口の開設や引越しワンストップサービスの利用を開始するなど、窓口サービスの向上に向けて取組を進めている。また、デジタル技術を活用することで申請書類を書かせることなく作成する窓口DXを導入した。 引き続き、市民サービスの向上を図りながら、窓口業務の効率化による職員負担を軽減していく必要がある。						
目指す姿	窓口での手続で「もれなく、はやく、かんたんに」を実現し、住民視点に立った質の高いサービスが提供できている。【サービス利用満足度9点(10点満点)】						
取組の内容		取組期間(年度)					
		2024	2025	2026	2027	2028	
取組内容1	マイナンバーカードの活用等により、従来より市民の負担の少ない窓口業務を充実させる。	実施					
取組内容2	住民異動に伴う複数の行政手続の連携など、市民に対して利便性の高いサービスを充実させる。	検討	実施				
取組内容3	申請処理時間短縮に向けた検討や事務改善を行う。	検討	実施				

実施項目	アナログ規制の点検・見直し	項目番号	4-③			
<アクション項目の概要>		主管課	行政経営 デジタル戦略課			
現状と課題	押印廃止やコンビニでの証明書発行など、デジタル化の障害となる規制の見直しに取り組んできたところである。条例等において書類での提出や目視点検などを義務付ける、いわゆる「アナログ規制」について、積極的な見直しを検討する必要がある。					
目指す姿	デジタル技術の活用等により、省力化が図られ、生産性が向上している。【見直し可能な規制の改正率 100%】					
取組の内容		取組期間（年度）				
		2024	2025	2026	2027	2028
取組内容 1	アナログ規制に該当する条例等の点検を行い、見直しに関する方針を検討する。	検討				
取組内容 2	方針に基づき、条例や様式等を改正する。			実施		

実施項目	行政評価の活用	項目番号	4-④			
<アクション項目の概要>		主管課	企画政策課			
現状と課題	総合計画に掲げるまちづくりの実現を着実に推進するため、事務事業評価と施策評価を中心に行政評価を実施している。行政評価の効果を更に高めることを目的として、評価結果等の公表や評価結果に基づく協議体制構築等の検討を進めており、今後は、それらの検討に基づいた導入と検証を行う必要がある。					
目指す姿	行政評価制度が十分に機能し、評価結果に基づいた効率的・効果的な市政運営が推進されている。【施策が順調であると評価した割合 100%】					
取組の内容		取組期間（年度）				
		2024	2025	2026	2027	2028
取組内容 1	市民との情報共有を推進するため、毎年、評価結果等を公表する。	導入	実施			
取組内容 2	行政評価に基づき、施策成果向上等に向けた施策の見直しを行う。	導入	実施			

【5. 市民・企業等との連携強化】

実施項目	広報の充実	項目番号	5-①			
<アクション項目の概要>		主管課	秘書広報課			
現状と課題	広報つくばみらいやホームページ、SNSで市政情報を発信するとともにプレスリリース等を通じてパブリシティの活用に努めている。 一方で、市の情報発信の手段は多岐にわたっており、効果的に情報を発信するためには、どの情報を誰に伝えるのかを分析し、戦略的に発信手段を使い分ける必要がある。					
目指す姿	欲しい情報が欲しい人へ届く情報発信の仕組みが構築されている。【広報つくばみらいアンケートで「満足」と答えた人の割合 74% (2027年度)】					
取組の内容		取組期間(年度)				
		2024	2025	2026	2027	2028
取組内容1	LINEなどの新しい情報発信方法を含めた調査研究を行い、広報に関する取組方針を検討する。	検討				
取組内容2	取組方針に基づき、広報の内容と情報発信の手段を整理し、効果的に情報を発信する。		実施			

実施項目	市民意見の収集	項目番号	5-②			
<アクション項目の概要>		主管課	地域推進課 企画政策課			
現状と課題	市長と市民が直接意見交換をする市民懇談会により、まちづくりについての意見や提案をいただいている。 今後は、市の施策に市民の意見や提案を、より活かせるような仕組みづくりの検討が必要である。					
目指す姿	市民の声をつぶさに捉えて検証し、必要に応じて、それらを活かしたまちづくりができている。【市民懇談会の年間参加者数 150人 (2027年度)】					
取組の内容		取組期間(年度)				
		2024	2025	2026	2027	2028
取組内容1	対象となる市民・団体等の掘り起こしや開催方法などを検討・調整しながら、市民懇談会を実施する。	検討・実施				
取組内容2	まちづくりに対する市民の満足度等の調査を定期的実施する。		実施		実施	
取組内容3	市民の意見や提案を検証し、施策に、より活かせるような仕組みを検討する。	検討	実施			

実施項目	協働の推進	項目番号	5-③			
<アクション項目の概要>		主管課	地域推進課			
現状と課題	<p>市民協働基本指針を策定し、市民活動まちづくりセンターの設置や市民活動団体への補助制度の見直しなど、市民活動に対する支援を行うことで、市民協働の環境づくりに取り組んでいる。また、全職員を対象とした市民協働研修を開催し、全庁的な市民協働の共通理解に繋げている。</p> <p>今後、市民ニーズの多様化・複雑化に対応するためには、市民活動団体やNPO法人、企業等をパートナーと捉え、連携していくための体制づくりが必要である。</p>					
目指す姿	市民参加の機会の提供や市民活動団体への活動支援などにより、市民等の協働に関する意識醸成が図られている。【市民活動まちづくりセンター登録団体数 100 団体 (2027 年度)】					
取組の内容		取組期間 (年度)				
		2024	2025	2026	2027	2028
取組内容 1	ボランティア体験などにより、市民参加の機会を充実させる。	実施				
取組内容 2	市と市民活動団体相互の課題解決に繋がるマッチングの機会を創出する。	検討	実施			
取組内容 3	より活用しやすい協働事業提案制度を調査研究し、導入を検討する。	検討	実施			

実施項目	コミュニティ・スクールの推進	項目番号	5-④			
<アクション項目の概要>		主管課	生涯学習課			
現状と課題	<p>学校は、地域と連携・協働していくことが重要であり、地域においてもより多くの住民が子どもたちの成長を支えることが求められていることから、各校へのコミュニティ・スクールの導入に先駆けて、モデル校として富士見ヶ丘小学校へ導入している。</p> <p>近年の急激な社会の変化に伴い、学校と地域を取り巻く環境は複雑化・多様化しているため、学校と地域の連携・協働を一層進めていく必要がある。</p>					
目指す姿	コミュニティ・スクールの導入により、学校・地域が協働して子どもたちを育む「地域とともにある学校」が実現している。【各校の学校運営協議会の年間実施回数 4 回】					
取組の内容		取組期間 (年度)				
		2024	2025	2026	2027	2028
取組内容 1	コミュニティ・スクールを市内全市立小中学校へ導入する。	導入				
取組内容 2	コミュニティ・スクールを通じて地域連携を検証し、更なる地域住民の参画を推進する。	実施				

実施項目	多様な主体との連携	項目番号	5-⑤			
<アクション項目の概要>		主管課	行政経営 デジタル戦略課			
現状と課題	PPP/PFI導入基本指針を策定し、指定管理者制度による施設運営やPFI手法による子育て応援住宅事業を実施している。 人的、財政的な資源に限られる中で、更なる市民サービスの向上を図るためには、民間活力の積極的な導入や近隣市町村との広域連携の強化が必要である。					
目指す姿	民間活力の積極的導入など、多様な主体との連携を推進することで、コストやサービス等の面で事業効果が向上している。【PPP/PFI導入事業累計件数4件】					
取組の内容		取組期間(年度)				
		2024	2025	2026	2027	2028
取組内容1	PPP/PFI導入基本指針を見直すとともに、民間活力の積極的な導入を図る。	実施				
取組内容2	指定管理業務における客観的な評価基準を検討し、指定管理者制度導入施設の適正な管理を行う。	検討	実施			
取組内容3	情報交換の場の設置や共同調達等による近隣市町村との広域連携を強化する。	検討	実施			

つくばみらい市行政改革プラン

発行 2024年3月

編集 つくばみらい市 市長公室 行政経営デジタル戦略課

〒300-2395 茨城県つくばみらい市福田195番地

電話番号 0297-58-2111 (代表)

<https://www.city.tsukubamirai.lg.jp>

**I LIVE IN
TSUKUBA
MIRAI.**