

## 答申内容の意見集約経過

牛久市行政改革推進委員会では答申書を作成するに当たり、委員の意見をどのようにまとめたのか、その流れを参考資料としてまとめました。一つの主題毎に、「キーワードの抽出」と、「そこから得られるイメージ」、「イメージを言葉にする」の3つのステップで進めて参りました。

## 牛久市行政改革推進委員会

# 1章1節の1 子育て世代の転入者増加

知名度アップ

積極的なPR

中吊り広告

牛久市そのものを知ってもらう

牛久に住もう

定住化

魅力的な住宅の提供

空き家の活用

待機児童ゼロ

教育行政の推進

手厚い出産手当

職住近接

常磐線の利便性向上

雇用の場の創出

若い就業人口の増加

大規模農業

若い労働力

牛久市は子育てしやすい

牛久市が働きやすい環境であること

## 1章1節の1 子育て世代の転入者増加

若者が、どうしても、  
牛久市に住みたいと思  
うか？

住むところは  
経済的？

働くところは近  
い？

子育て環境は  
充実してる？

子育てしやすい環境を作る。

→出産費用の負担減、手厚い手当  
→待機児童ゼロ

若者向けの住宅の提供。

→空き家の活用、地元の協力

東京との距離を近くする。

→電車本数を増やす。

地元で働く場所を作る。

→農業をはじめ就業先の充実

そもそも牛久市っ  
て知名度ある？

→積極的なPRが必要

## 1章1節の1 子育て世代の転入者増加

### 《大綱本文》

共働き夫婦の増加など、ライフスタイルの変化に対応するため、若い世代の生活をサポートすることを目的に、児童クラブの受け入れ児童数の増加や、保育園の待機児童数を減少させる施策を推進し、それらの取り組みを含めた牛久市の魅力を積極的にPRする。



### 《答申案》

保育園の待機児童数を減少させ、児童クラブの充実を継続的に推進するとともに、出産や子育てに対するサポートを充実させることで転入しやすい環境を整備する。また、首都圏への通勤しやすさや、地元で雇用を生むための施策を通じて働きやすさを増すための施策を推進する。

さらに、若い世代にとっての経済的負担を軽減するために安価な住居の供給を推進する。

これらを通じて、若い世代の家族の視点に立って、子育てしやすく働きやすい牛久市を、広く積極的にPRすることにより、若い子育て世代の転入者増を推進する。

# 1章1節の2 観光資源の醸成

お土産店

特産品

道の駅

地産地消の機会

地元のみかん 安い

人材不足

牛久駅

牛久特産品コーナー

60歳を過ぎた人の働く場所

公募

通勤者・学生

駅から近い

イベント

観光地巡り

PR

観光資源

シャトーカミヤ

かっぱ祭り

観光コース等

興味を持つことが出来るツール

牛久城跡

牛久沼

定期的なコンサート

無料バス

小さい旅:パンフレット

岡見城跡

ガイド付きツアー

牛久八景・十二景

小坂城跡公園

散歩道

ウォーキングコース

講座

観光農園都市

小野川流域

桜並木

知識を増やしたい人がたくさんいる

牛久大仏

奥野地区活性化

小川芋銭

まちづくりのデザイン

牛久に愛着

スローシティ牛久

## 1章1節の2 観光資源の醸成

牛久の観光資源をどのように活かすか？

どうやって牛久に来てもらうか？

牛久を好きになってもらうには？

牛久を満喫してもらうには？

愛着心を持ってもらうには？

→牛久市をもっと良く知ってもらう  
→特産品の発掘、地産地消の推進  
→地域活性化のための観光施設の整備

興味を持ってもらうには？

→玄関口である駅を活用  
→特産品の販売  
→効果的なPRの実施

観光資源の活用。

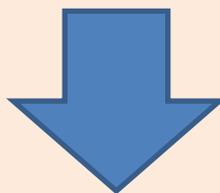
→観光資源の立地に合わせた観光コースの設定  
→観光資源と結びついたイベントの開催

牛久市に来てもらって牛久市を好きになってもらわないと！

→牛久市を好きになるためのプログラム作り

### 《大綱本文》

ワインビレッジ構想(シャトルネッサンス、エスカートの活性化、水と緑のネットワーク、スローフード)を機軸とした市内の観光資源をより一層活性化させ、牛久市の魅力を内外に発信し、当市に訪れたいと思う方が増えるようなまちづくりを推進する。



### 《答申案》

より多くの人に牛久市を訪れてもらえるように効果的なPRを展開し、市内に存在する観光資源の立地と、その活用方法を研究・実施することで、牛久市を知り、牛久市を好きになり、ひいては牛久市に住みたいと思われるまちづくりを推進する。

# 1章1節の3 企業誘致と未活用資産の運用

的を絞った企業誘致

大型遊興施設

若者の目

既存企業の関連企業

農業関係の企業誘致

食の安全

牛久市に本当に来てもらいたい企業はどこか？

物流の要

交通の便の良さ

東京に近い

地震の被害が少ない

「阿見東」インター

桂・久野・井ノ岡・奥原

企業が目線に立って「物流の要」を作る。

未活用資産である土地の有効利用

再生エネルギーの供給地

水辺の公園

牛久沼のレイクサイドとしての魅力

龍ヶ崎市との共同

未活用資産の活かし方を考える。

# 1章1節の3 企業誘致と未活用資産の運用

どんな企業が牛久市に  
来たいと思っている  
か？

交通の便は？  
災害に強い？

企業が牛久市  
にずっといたい  
と思う？

牛久市の政策に  
マッチしてる？

活用していない  
資産って何？ど  
のくらいあるの？

未活用資産をどのよう  
に活用する？

どんな使道があ  
るの？

若者の目を引く企業誘致

→大型遊興施設

企業目線でのPR

→企業が、将来的な交通の便  
の良さ、災害に強い地盤とし  
て牛久市を見るか。

人材の地産地消

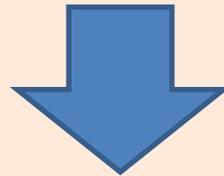
→農業をはじめ就業先の充実

持っている資産を出来る限り活用

- ・広域的な活用
- ・新エネルギーと絡めて活用

### 《大綱本文》

市税の減収を支え、また雇用の拡大を図るため牛久市の企業誘致策を広くPRするとともに、企業の進出を支援する。また、遊休市有地の売却などを積極的に実施し、課税客体の拡大を図る。



### 《答申案》

市税の減収を抑制し、また雇用の拡大を図るため、市が必要としている企業は何か、そして、どんな企業が市に進出したいと考えているかを分析し、市の進めるまちづくりにあった企業誘致を進めていく。

さらに、活用されていない資産については、その特性に合わせた運用に努め、歳入の増加を図る。

## 1章2節の1 公債費の抑制

施設建設費の抑制

民間空きビルの活用

基金・公債残高の適正規模の把握

合理的な説明が可能か否か

次世代の負の遺産は少なく！

臨時財政対策債の発行を抑える

市民に必要な歳出とのバランス

箱ものの建設は極力やらない方向で！

一体どこまで借金を減らすのか？どこまで貯金するのか、合理的な説明がつくように！

## 1章2節の1 公債費の抑制

歳出とのバランスが大切。

借金はどこまで減らすの？

貯金はどこまで貯めておく？

必要な歳出はしっかりと！

箱ものは極力お金をかけない。

民間貸しビル等、代替建物で対応

公債残高を減らす

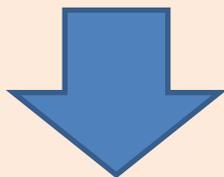
基金残高の目安

→次世代に負の遺産を残さない。  
→合理的な目標値の設定

市民に必要な歳出とのバランスが大切。

### 《大綱本文》

公債費については、将来にわたり過重な負担とならないために、長期に渡る事業計画、財政計画のもとで財政状況を踏まえた借り換え等を検討しながら、計画的に市債残高の圧縮に努める。



### 《答申案》

次世代に対して過重な負の遺産とならぬよう、長期に渡る事業計画及び財政計画のもとで、計画的に市債残高のさらなる削減に努める。

一方、必要な歳出とのバランスを図りながら、基金残高を確保し突然の災害発生等に備える。

## 2章1節の1 補助金の見直し

事業の有効性のチェック

費用対効果以外の判断基準

事業の実態

補助金の使い方

事業の実態を把握して  
有効性を判断

補助金投入する分野

若年世代の交流・成長

投資先を研究して！

補助の対象

必要なNPO

各種の外郭団体を整理・統合

補助に頼らず自立できるように

催し物開催に伴う補助金の整理

補助対象を絞ること。

## 2章1節の1 補助金の見直し

補助金の効果的な活用

どの分野を伸ばしたい？

費用対効果以外の判断基準？

補助対象を絞る

最も効果の上がる補助の出し方の研究

→補助なしで自立できるように導く  
→各種の外郭団体を整理・統合

将来性のある分野への投資

→将来、市の利益となる分野への投資としての補助の研究  
→必要となるNPOの立ち上げとサポート

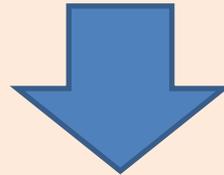
チェック体制の構築

→事業の実態を踏まえた補助がなされているか。  
→費用対効果以外の尺度の探求

補助金の活用方法を研究し、効果的な仕組みを作る。

### 《大綱本文》

交付団体の活動内容や実績を十分踏まえた上で、交付による効果を把握・検証し、市民サービスの低下を招くことのない範囲において既存の補助金等の整理を図り、補助金の額の見直しを検討する。



### 《答申案》

事業の実態を踏まえた補助がなされているかをチェックする体制を強化し、補助対象団体に対して、有効かつ適正な補助の交付に努める。

その上で、長期的な視野に立って、市の利益となる分野を見極め、将来への投資としての補助の研究を行う。

## 2章1節の2 公共工事のコスト削減

計画的な工事

工期の短縮

単年度の完成

計画的な工事の実施

必要なものに力を入れる

シルバー人材センターの活用

地場企業

まちづくりの視点

コスト削減

近隣業者

牛久市在住の民間企業退職者

技術改良

コスト削減の追求

市の仕事そのものを民営化

PFI化する仕組み

管理部門以外の現業部門

チェック体制強化

公共工事予算申請の横並び

行程表と作業のズレ

効果的な公共工事の  
実施

計画的な工事  
の実施

コスト削減の追  
求

まちづくりの視  
点から

コスト削減の徹底的な追求

- 民営化の推進
- チェック体制の強化
- 計画的な工事の実施
- 重複した工事がないように
- 市内以外に実施事業者を広く  
選択
- 技術改良

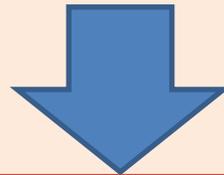
まちづくりの視点としての公共工事

- 地場企業の育成
- 将来の市に必要な分野への投資
- シルバー人材センターの活用

コスト削減も大事だ  
が、まちづくりの視  
点も。

### 《大綱本文》

公共工事のコスト削減については、地場産業の育成に配慮しながら、工期を含めた工事の効率性を高め、長期的な工事コストの低減を図る。また、公平性、透明性の確保という観点から、これまで以上に入札・契約システムの改善に取り組むとともに、今までの入札・契約システム以外の方法を多角的に分析、検証する。



### 《答申案》

公共工事のコスト削減については、地場産業の育成に配慮しながら、計画的な工事の推進により、工期を含めた工事の効率性を高め、長期的な工事コストの低減を図る。

また、まちづくりの視点から、将来的に必要となる分野への投資も実施し、公平性、透明性の確保に努めながら、これまで以上に入札・契約システムの改善に取り組む。

## 2章1節の3 事業見直し体制の強化

ITデザイン・プログラミング =30歳前後

世帯構成の変化(一人世帯、高齢者夫婦世帯の増加等)

行政需要の的確な把握

見直す事業は何か？

費用対効果

専門機関による経営診断

昔の力と今の力

社協

シルバー人材センターの活用

3年毎の事業の見直し評価

事業仕分け方式

事業をどのように見直すか？

## 2章1節の3 事業見直し体制の強化

### 見直すべき事業の選別方法の研究

→ITデザインやプログラミングで業務効率が上がるべきところは上げる  
→行政需要を的確に把握し、需要に沿わない事業は凍結又は廃止し、需要に沿う事業を新規立ち上げし、力を集中する。

どの事業を見直す？

事業見直しをどのように行うか？

どうやって見直す？

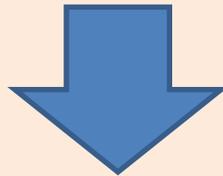
### 見直し方の研究

- 費用対効果のバランスはとれているか？
- 外部機関による経営診断はどうか？
- 事業の見直しのスパンはどのくらいが適正か？
- 事業仕分方式はどうか？
- 社協やシルバー人材センターに任せることで効果が上がるものもあるのでは？
- 昔の仕組みの良い点は残し、新しく変えるべきところは変えていく必要がある。

見直された結果の検証も重要では？どうやって検証するか？

### 《大綱本文》

効率的な行財政運営の推進を目指して、費用対効果、業務プロセス等を対象にした見直しを実施し、可能な限り市民と協働で事業運営できる体制を構築する。



### 《答申案》

市民ニーズの的確な把握により見直すべき事業を抽出し、市民サービスに必要性の薄い事業は凍結又は廃止し、真に必要とされる事業に重点指向する。

## 2章2節の1 税の公平性の確立

悪質な滞納者対策

市営住宅の駐車場に高級車

税の公平性が保たれていない状況

納税のPR

未納者への対応

取組み方の見直し

主権者の義務

どうやって改善するか

企業誘致の努力

行政区への加入の強力な推進

増収を図るには

## 2章2節の1 税の公平性の確立

税の公平性をどうやって確立する？

実態の把握と対策の強化

公平性に対する思い

増収策は？

増収策の検討

→企業誘致の推進

税以外の分野

→行政区の区費を納める人とそうでない人の不公平感  
→給食費の問題

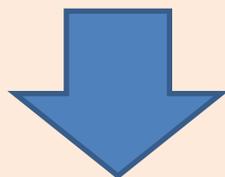
納めていただくところから納めていただく。

→市営住宅の駐車場に高級車がある。  
→悪質な滞納者がいる。  
→PRの強化  
→対策の改善強化

税だけでなく、公平性を担保する仕組みを！

### 《大綱本文》

市税など地方税の徴収率が全国平均を上回るように徴収業務に取り組む。税滞納者に対する相談業務など、市民の視点で、より納税しやすい環境の整備に努めるとともに、滞納に応じた強制措置も含め適切に実施することにより税の公平性を確立する。



### 《答申案》

税滞納者に対する相談業務など、市民の視点で、より納税しやすい環境の整備に努め、滞納に応じた強制措置も含めて、適切に実施することにより税の公平性を確立する。

さらに、税以外の各種料金等においても公平性を担保する対策を講じるよう努める。

### 3章1節の1 市民活動団体が活動しやすい環境の整備

若い世代の日中不在

全市民の行政区参加

行政区組織の見直し

防犯・防災対策

自主防災会

未加入高齢者の増

情報が十分伝わらない

地域活動に全員で参加できる仕組み

活動している人とそうでない人の差

北部(新市街地)の取組

市内どこにいても同じ恩恵

各地域の課題と行政区の活性化

地区による取組格差の解消

地区社協

より広域的な地区社協

地区社協と行政区

市民活動に参加するチャンスはあるか

得意分野の把握

元気な高齢者の活躍

イベントの開催は地域の活性化

愛着の持てる牛久にする

市民団体が活動しやすい

団体の評価と取組の周知

### 3章1節の1 市民活動団体が活動しやすい環境の整備

行政区の活性化

取組内容の  
地域間格差

様々な人や団体が協力し  
合う協働のまちづくり

活躍の機会・場所  
の創出

行政区・地区社  
協の連携

協力による地域づくり

→人の集まるイベントを協働  
で開催

活躍の場

→様々な活動の情報の発信

→参加しやすい雰囲気づくり

趣味・能力の発揮

→退職者の活躍

→若者の参加

#### 《大綱本文》

将来におけるきめ細かな福祉社会の実現のために、社会貢献を目的として活動する団体が、積極的に地域の活動が行える環境を整備していく。

#### ☆先進事例

地域通貨：金融経済の影響から社会的弱者の生活を守るために使われる換金性のない通貨



#### 《答申案》

市民・団体が協働して取り組む地域づくりの実現のため、様々な市民活動団体が積極的に地域活動を行うことができる環境を整備する。

また、今後も増加が見込まれる高齢者世代の方々の「地域デビュー」を促進することで、一人ひとりの持つ「能力」、「趣味」を活かした、積極的な地域参加を進め、「地域力」の向上を図る。

### 3章2節の1 市民参画推進の場づくり

地区社協

活動の周知と浸透

弱者対応

行政区の負担の軽減

行政区活動との重なり

行政区役員と地区社協役員の区別化

住民からの協働

地域のたまり場

組織の輪が広がる工夫

空き家の活用

協働による助け合いと支え合い

ふれあいの機会の創出と場所づくり

牛久への愛着

地域の温度差の解消

タウンミーティング

参画したいと思えるには

## 3章2節の1 市民参画推進の場づくり

参加のきっかけ

ふれあい、支え合う生活  
の為の市民参画

支え合い

地域内のふれあい

→たまり場づくり

→空き家を活用

→行政区活動への参画

市政への参画

→情報の共有

→行政区の意見を市政に反映する

弱者の支援

→地域の見守り・支え合い

#### 《大綱本文》

市民参画によるまちづくりを進める環境をつくるため、行政区と市が直接対話する市政懇談会や地域の中で市民がふれあうことができるたまり場づくりなどを進めることにより、広く行政と市民が問題を共有できる場を創出し、行政情報の適切な提供を行うとともに、共通認識を図り、行政と市民の信頼関係を築く。



#### 《答申案》

各地域内におけるふれあいの機会を創出するためのたまり場づくりを推進し、助け合いながら生活を送ることができる環境を整える。

また、各地域の意見を行政運営に的確に反映させるため、行政の各種委員の選任については、地域からの推薦制度を確立し、行政と住民の強固な信頼関係を築く。

### 3章2節の2 地域コミュニティづくりの推進

区民会館を通じたつながり

行政区に入会しない住民の増加

つきあいの減少

若い世代の参画

行政区域等の見直し

空き家の活用

それぞれの行政区の充実

加入率のアップ

地域かわら版の発行

災害対処訓練

高齢者の参加(足の確保、交通対策)

行政区への参加を促すために

地区社協

地区社協と行政区

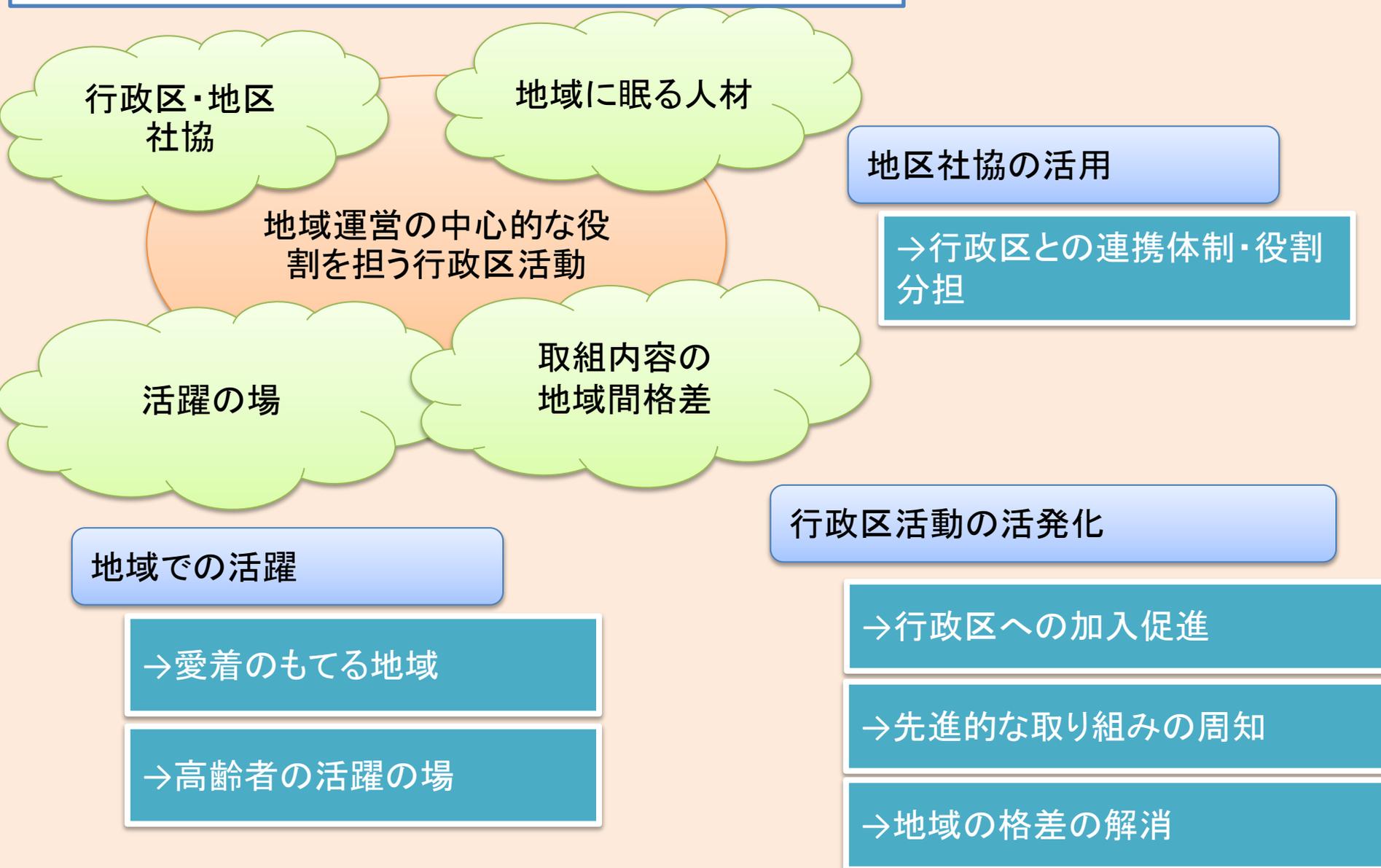
広域的な地区社協との役割分担

地域への愛着

郷土資料博物館

愛着のもてる「うしく」

## 3章2節の2 地域コミュニティづくりの推進



### 《大綱本文》

市民同士が支え合う思いやりのあるコミュニティを再構築しながら、子どもや高齢者の生活に適した、商店街や交通のあり方などを踏まえ、自分らしい、安心かつ充実した生活が送れるまちづくりを推進する。



### 《答申案》

市内それぞれの地域が持つ特性を生かした、小学校区単位のまちづくりを推進するため、小学校区市政協議会を通し、行政と地域がそれぞれに抱える課題の共通認識を図る。

他方、個々の行政区だけでは対応しきれない課題に対しては、小学校区毎に立ち上げられた地区社協の活動を活発化させるため、行政・地区社協・行政区のそれぞれの役割を明確にするとともに、相互に連携しながら、課題解決に取り組む。

これらを通し、市民同士が支え合う思いやりのあるコミュニティの再構築を図り、全ての住民が助け合い安心して生活できるまちづくりを進める。

## 4章1節の1 効率的な組織・機構の整備

業務の効率化

人件費の抑制

外部専門家の活用

職務内容の精査

残業の発生状況

適材適所の配置

繁忙時の協働体制

各課の密な連携

選任の担当者の配置

情報の共有

業務の民営化

PFI

無駄のない組織構成

職員の育成

対応能力の継続的な向上

対応力の強化

成功自治体への研修

職員個々のスキルアップ

## 4章1節の1 効率的な組織・機構の整備

重複する業務  
は？

現行組織は適  
正？

多様な行政需要に対  
応するための集団？

コストの削減？

事業の効率運営

→各組織の業務の分析

組織の管理

→外部専門家による検証

重要課題への対応

→プロジェクト

→協力体制

### 《大綱本文》

新たな行政課題や多様化した行政需要に的確に対応するため、常に時代に即応した組織・機構の見直しを行い、積極的な取組体制を強化し、部課等の内部組織及び出先機関の統廃合等の簡素・合理化を推進する。



### 《答申案》

新たな行政課題や多様化する行政ニーズに対応するため、対処すべき課題と、各部署にて執り行う業務の横断的な把握・管理を行い、必要な組織の新設、統廃合等を行う。

また、特に重要な課題・業務に対しては、特定プロジェクトを設置するなど、全庁的な支援・協力体制を確立することで、様々な課題に柔軟に対応できる組織づくりを推進する。

## 4章1節の2 人件費の抑制

能力給の推進

職員の意欲が湧く人事制度

適正額の支出と、  
職員の資質向上

組織運営の変更

人数・仕事・時間のバランスの検証

必要なところに必要な人員を配置  
することで、全体数の抑制

非常勤職員の採用

全体の職員数を減らすことなく、  
人件費総額の圧縮

出向職員の給与

支給根拠の明確化

出向職者の支出の透明性

## 4章1節の2 人件費の抑制

職員給与額は  
適正か？

職員数は？

弾力的な財政運営を  
行う為に必要不可欠な  
人件費抑制。

組織運営による抑  
制は？

組織運営

→適材適所の人事配置

→人のだぶつきがないか

職員給与

→適正な人事評価

→能力給の導入

職員数と行政サービスのバランス

→非常勤職員の採用

### 《大綱本文》

職員の給与水準については、今後の公務員法の改正等を踏まえながら、職員のこれまでの業務実績や専門的分野等においての、個々の能力に応じた給与体系導入などの見直しを積極的に図る。また、市民の理解を得られるよう広報紙を通じて広く情報を提供し、透明性の向上を図る。さらに、特別職の職員で非常勤のもの報酬及び費用弁償については、より勤務実態に即した運用を図る。



### 《答申案》

職員の給与水準については、公務員法の改正、及び民間の状況を踏まえた運用を行うとともに、適正な人事評価制度と、能力に応じた職務給制度の導入を積極的に進める。

また、非常勤職員、任期付職員の制度を十分に活用することで、必要な職員数の確保を図り、行政サービスの低下を招くことなく、人件費の抑制を図る。

特別職非常勤職員については、勤務実態に即した適正な報酬体系の運用を図る。

## 4章2節の1 コスト意識の醸成

意識の高揚

コスト意識の醸成

職位昇進に対する意識

人材育成

教育カリキュラムの作成

研修

採用後の職員の育成

採用

エキスパートの雇用

郷土愛の保有者の採用

民間定年者の活用

即戦力となる職員の採用

配布物の必要性の見直し

事業の集約等の協働的な取り組み

事務用品のコスト明示

コスト削減

## 4章2節の2 行政が求める多様な人材の確保

職員の資質向上

研修の強化

創造性、企画立案、情報収集能力

経験の蓄積

資格取得の推進

勉学意欲の向上

採用後の職員の育成

中途採用枠

幅広い視野を持った人の採用

専門的な知識ある人の採用

牛久市の若い人材の確保

即戦力となる職員の採用

弾力的な職員配置

採用の継続性

施策の継続性

## 4章2節の1 コスト意識の醸成

## 4章2節の2 行政が求める多様な人材の確保

専門的な知識  
の必要性？

資質の向上  
は？

市の継続性を維持する  
ために求められる職員  
は？

コストの削減？

行政課題への  
対応？

職員の意欲を向上させる

→能力に合わせた人事評価

民間経験職員の採用

→中途採用

行政課題への対応

→コスト意識・問題意識の醸成

適材適所での人事配置

→増加する行政ニーズへの対応

人件費の抑制

→非常勤職員・任期付職員の活用

市政施行から28  
年、職員の高齢化

→計画的な採用

### 《大綱本文》

厳しい財政状況の中、予算編成時において、経常経費の削減等が行われており、職員の事業コストに対する意識は徐々に高まってきているが、事業単位や施設ごとのコストを、より一層把握しながらコスト意識の醸成に努める。また経費の節減に向け、経費全般を徹底的に見直し、その節減・合理化を図るとともに、予算の厳正な執行を図る。



### 《答申案》

厳しい財政状況の中、予算編成時だけでなく、執行段階においても、経費や手法の見直しが行われており、全体の事業コストに対する意識は徐々に高まってきている。  
今後さらに、それぞれの事業経費を、的確に把握し、事業を展開する際のコスト意識の醸成に努めるとともに、問題意識を常に持つことで、より合理的且つ効果的な予算執行を図る。

### 《大綱本文》

職員採用試験制度の改善等により、優れた才能を持ち、人生経験や個性に富んだ多様な人材の確保に努める。また、福祉、建設等の分野での専門職の確保に積極的に取り組むとともに、地方公共団体間における専門職の派遣等についても検討する。



### 《答申案》

今後ますます多様化する行政ニーズに対応するため、全ての職員により多くの経験を積ませる機会を創出するとともに、職員の能力に応じた適正な人事評価を図る。

さらに、職員採用にあたっては、豊富な経験、専門的な知識を有した人材の確保に積極的に取り組む。

これらを通じて、市役所全体の質の向上を図り、経費の節減はもとより、それぞれの施策に新たな付加価値を加えた施策の展開が可能となる人材育成を推進する。