

第6期（平成29年度～平成33年度）



# 鹿沼市行政改革大綱

平成29年4月

いちご  いちえ  
★ 鹿沼市 Tochigi Japan



## 目 次

1	はじめに .....	1
2	これまでの行政改革の取組 .....	1
	(1) 行政改革の実績 .....	1
	(2) 平成7年度以降の行政改革の主な取組 .....	2
3	本市を取り巻く社会経済環境 .....	3
	(1) 人口の減少及び少子高齢社会の進展 .....	3
	(2) 厳しさを増す行財政環境 .....	4
	(3) 地域主権改革の進展 .....	6
	(4) 住民自治の高まり .....	7
	(5) 情報化社会の進展 .....	8
4	行政改革の基本方針 .....	9
	(1) 行政改革大綱の位置付け .....	9
	(2) 本大綱の対象期間 .....	9
	(3) 行政改革の目標 .....	9
	(4) 行政改革の推進体制 .....	9
5	行政改革の重点項目 .....	10
	(1) 市民協働の推進 .....	10
	(2) 財政基盤の強化 .....	11
	(3) 柔軟で効率的な執行体制の確立 .....	12
	(4) 事業の最適化とサービス品質の向上 .....	13
別図1	行政改革と総合計画の関係 .....	14
別図2	行政改革の実施体制 .....	15

## 1 はじめに

本市は、これまでも継続的に行政改革に取り組んできました。

しかし、人口減少及び高齢化社会の進展、地域主権改革の進展、住民自治の高まり、情報化社会の進展など、本市を取り巻く社会経済環境は大きく変化を続けており、これらの変化に応じた行政サービスの実施及び行政改革の取組が求められています。

そのため、「第7次鹿沼市総合計画」に定める本市の将来都市像の実現に必要な「行政改革の方針、基本的な考え方など」を定めることを目的に、「第6期 鹿沼市行政改革大綱」をここに策定します。

## 2 これまでの行政改革の取組

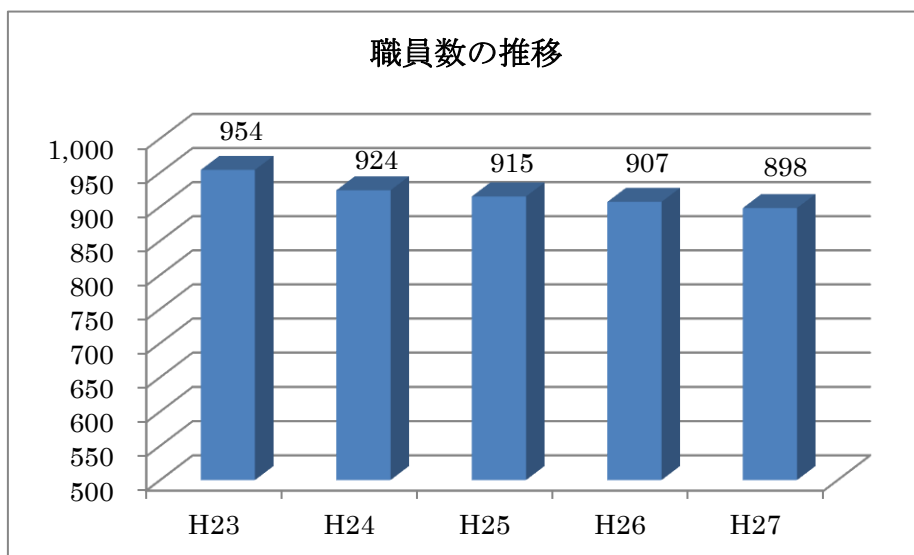
本市は、昭和56年度に「鹿沼市行財政改革検討委員会」を発足させ、昭和60年度に最初の「行政改革大綱」を策定して以降、事務事業の見直し、行政組織の見直し、定員管理の適正化、市民サービスの向上、行政の情報化、民間委託の推進、財政の健全化などについての改革に取り組んできました。

### (1) 行政改革の実績

ア 平成7年度から平成27年度までの取組件数 638件

イ 平成11年度から平成27年度までの職員数の削減 193人（17.7パーセント）

ウ 平成24年度から平成27年度までの財政効果額 22億1,576万円



※ 本市ホームページ「給与情報等公表システムによる公表」から抜粋

(2) 第1期からの行政改革の主な取組

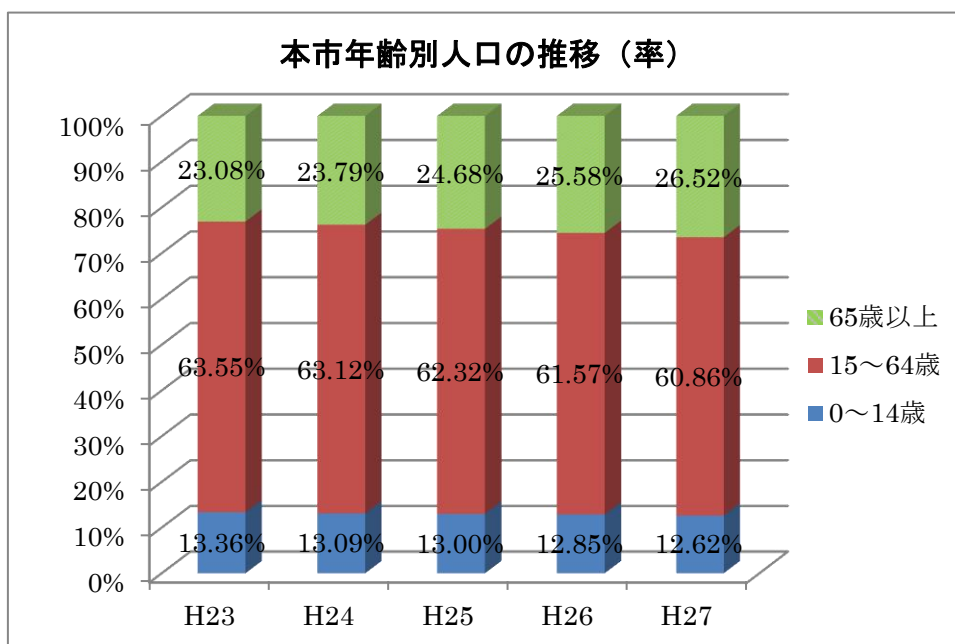
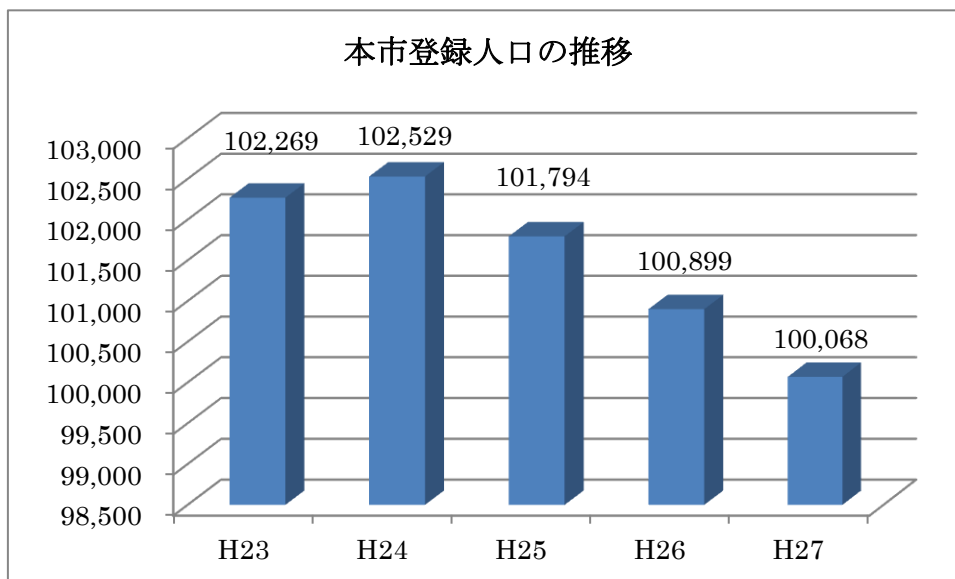
- ◆ 鹿沼市行政改革大綱（対象期間：平成7年度から平成10年度まで）
  - ✓ 1係1改革の実施
  - ✓ 情報公開制度の創設
  - ✓ 各種審議会、委員会等の整理統合
  - ✓ 定員適正化計画の策定
  
- ◆ 第2期 鹿沼市行政改革大綱（対象期間：平成11年度から平成13年度まで）
  - ✓ 学校給食配送業務委託
  - ✓ し尿・ごみ収集業務の委託
  - ✓ 鹿沼市人材育成計画の策定
  - ✓ かぬま生涯学習大学の開学
  
- ◆ 第3期 鹿沼市行政改革大綱（対象期間：平成14年度から平成18年度まで）
  - ✓ 口座振替納税の推進
  - ✓ 使用料・手数料の適正化
  - ✓ 公共工事コストの縮減
  - ✓ ISO9001及び14001の認証取得
  
- ◆ 第4期 鹿沼市行政改革大綱（対象期間：平成17年度から平成23年度まで）
  - ※ 「鹿沼市集中改革プラン」の対象期間を含む。
  - ✓ ハッピーマンデーのごみ収集委託
  - ✓ 社会福祉協議会と社会福祉事業団の統合
  - ✓ 事務事業評価及び政策評価の実施
  - ✓ し尿・ごみ収集業務委託
  - ✓ 滞納整理の推進
  - ✓ 「まちの駅」設置促進
  
- ◆ 第5期 鹿沼市行政改革大綱（対象期間：平成24年度から平成28年度まで）
  - ✓ 公共施設等総合管理計画の策定
  - ✓ 保育園の民営化及び統合の推進
  - ✓ 鹿沼市小中学校適正配置等基本計画の策定
  - ✓ 住民票の写し等のコンビニ交付の実施
  - ✓ こども医療費助成の現物給付の拡大
  - ✓ 鹿沼市消防団組織再編計画策定

### 3 本市を取り巻く社会経済環境

#### (1) 人口の減少及び少子高齢社会の進展

少子高齢化の進行により、我が国の総人口は平成20年をピークに減少に転じ、日本創成会議人口減少問題検討分科会によると、平成52年（2040年）までに、全国896の市町村が消滅のおそれがあると推計されています。

本市の人口についても、平成13年3月をピークに減少に転じ、平成26年4月には10万人を下回り、今後も減少が進むと予測されます。また、年齢区分別の人口についても、少子化が進行するとともに、生産年齢人口（15歳から64歳まで）の減少及び老年人口（65歳以上）の増加が進んでいます。



※ 鹿沼市統計書からの引用

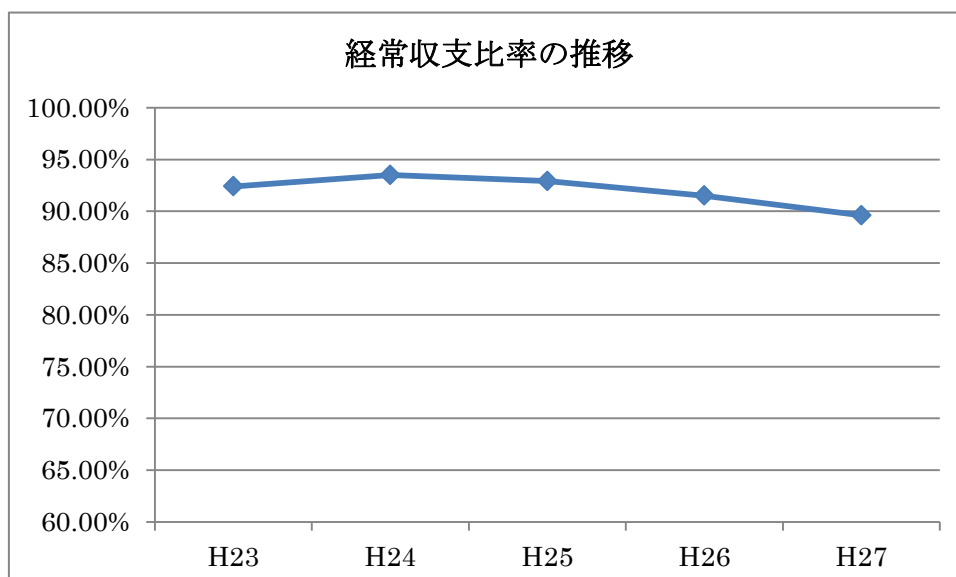
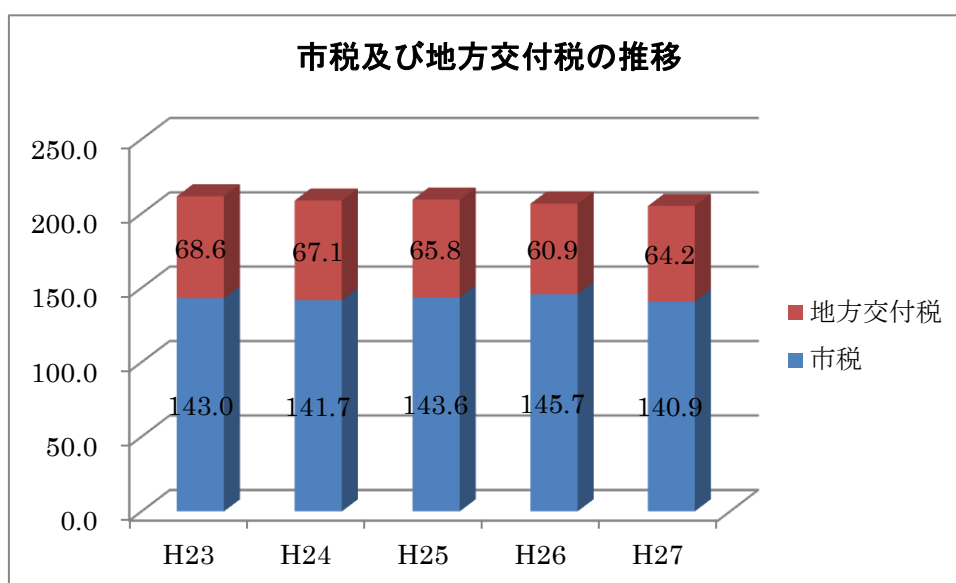
## (2) 厳しさを増す行財政環境

我が国における景気動向は、国の積極的な経済政策により、株価の上昇、所得税及び法人税収入の回復が見られるものの、国民が景気回復を実感するには至らない状況にあります。

一方、本市の歳入状況は、歳入の根幹である市税が低迷を続けており、国における景気回復の兆しが未だ地方経済に及んでいない状況が見てとれます。

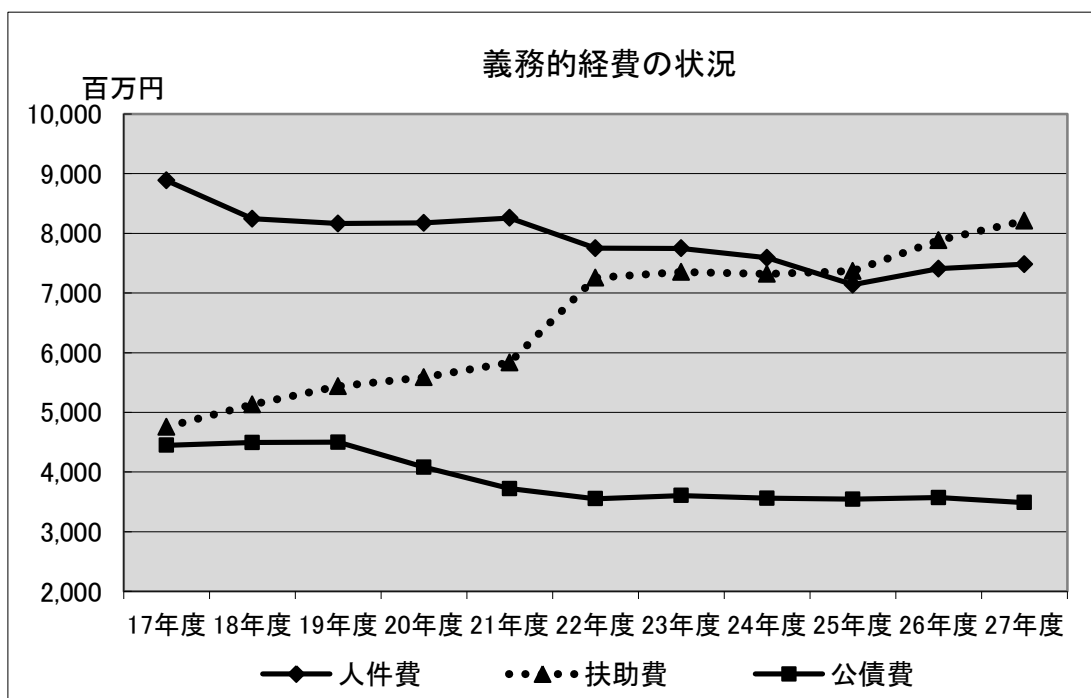
歳出についても、歳出における義務的経費の占める割合を示す「経常収支比率」は、改善が進んでいるものの依然として高い水準にあり、財政が硬直化していることを示しています。

また、人件費や公債費の上昇は抑えられているものの扶助費は増加しており、老年人口の増加等により、今後もこの傾向は続くものと考えられます。



#### ※ 経常収支比率

毎年度経常的に収入される一般財源が、扶助費など経常的に支出する経費にどの程度充当されているかを示す比率をいいます。比率が高いほど財政構造の硬直化が進んでいることを示しており、市においては、75%程度が適当とされている。



※ 人件費

報酬、給料、手当、恩給及び退職年金等、勤労の対価として支払われる一切の経費をいいます。

※ 扶助費

地方公共団体が社会保障制度の一環として、生活保護法、児童福祉法、老人福祉法などの法律又は独自の政策により行っている給付に必要とされる経費をいいます。

※ 公債費

地方公共団体が発行した地方債の元利償還等に要する経費をいいます。

### (3) 地域主権改革の進展

平成12年4月に施行した「地方分権改革一括法」により、国、県及び※基礎自治体の関係が従前の縦関係（指揮命令関係）から横関係（対等協力関係）へと変化して以降、基礎自治体の権限及び裁量の範囲は拡大を続けています。

その後国は、地方公共団体への義務付け・枠づけの見直し、権限の移譲などを目的に、平成23年4月にいわゆる「第1次地域主権改革一括法」を公布し、以後計6次に渡る大規模な法改正を行っています。これにより、基礎自治体は、国や県の規制から解放され、拡大された権限を行使し、地域の実情に応じた施策を実施することが可能となった一方、事務事業の数及び複雑性が増大することから、限られた資源を最大限に活用し、「地域のことは自分たちで決める」という住民自治の趣旨を実現することが求められています。

#### 地域主権改革一括法による法改正の概要

- ◆第1次 地域主権改革一括法（平成23年5月公布）
  - ✓ 公営住宅の整備基準及び収入基準の条例委任等41法律を改正
  
- ◆第2次 地域主権改革一括法（平成23年8月公布）
  - ✓ 図書館運営審議会の委員任命基準等160法律の改正
  - ✓ 基礎自治体への権限移譲に係る47法律の改正
  
- ◆第3次 地域主権改革一括法（平成25年6月公布）
  - ✓ 地域包括支援センターの基準、消防長及び消防署長の資格の条例委任等69法律の改正
  
- ◆第6次 地域主権改革一括法（平成28年5月公布）
  - ✓ 高齢者居住安定確保計画の策定及び工場の緑地面積率等に係る地域準則の制定の権限を基礎自治体に移譲
  - ✓ 地方社会福祉審議会において調査審議できる事項に精神障害者福祉に関する事項を追加



※栃木県知事の権限に属する事務の鹿沼市長への移譲

◆鹿沼市長が移譲を受けている事務の数

5 1 法令（条例及び法令で定められていない制度を含む。）、6 2 4 事務

◆鹿沼市長が移譲を受けている主な事務

- ✓ 都市計画法に基づく開発許可
- ✓ パスポートの発行に係る申請書の受理及びパスポートの交付
- ✓ 本市内にのみ事務所を有するNPO法人の認可

※ 基礎自治体

地方自治の根幹を担う、市町村をいいます。

※ 栃木県知事の権限に属する事務の鹿沼市長への移譲

法令等において都道府県知事が行うこととされている事務を、栃木県知事と鹿沼市長との協議により鹿沼市長に移譲することをいいます。地方自治法に定められた仕組みで、移譲を受けた市町村長は、当該移譲を受けた範囲で法令等に定められた権限を行使することができます。

当該権限の移譲を行うに当たっては、栃木県の条例で定める必要があるため、「栃木県知事の権限に属する事務の処理の特例に関する条例」が定められています。

(4) 住民自治の高まり

働き方、生活環境等の変化、少子化及び高齢化社会の進展、情報化社会の進展などにより、国民のイメージする「豊かな暮らし」は「量」から「質」に重点を移し、権利意識の高まり及び価値観の多様化は、行政に対するニーズの多様化に直結しています。また、地域主権改革の進展は、基礎自治体独自の施策、判断などによる「地域の実情に応じた行政」を制度面から強力に推進しています。

このような中、本市においても、「自分たちのまちのことは自分たちで決めて実行する」という、住民自治をさらに一歩進めた「市民自治」を実現するため、平成24年3月に「鹿沼市自治基本条例」を公布しました。

そのため、市民は行政サービスの対象者であるだけでなく、「本市の将来都市像を実現するための人的資源でもある」という認識の下、市民に必要な情報を公開し、市民が考え、市民が参画し、市民が実行する「協働によるまちづくり」が求められているとともに、地域コミュニティの中心となる地域団体や人材の育成が本市に求められています。

## (5) 情報化社会の進展

パソコンや通信ネットワークを活用した「電子行政の推進」は今や昔、スマートフォンや、LINE、Twitterなどのアプリの爆発的普及は、場所や時間に拘束されない「新しいサービスの形」を社会に提示しています。

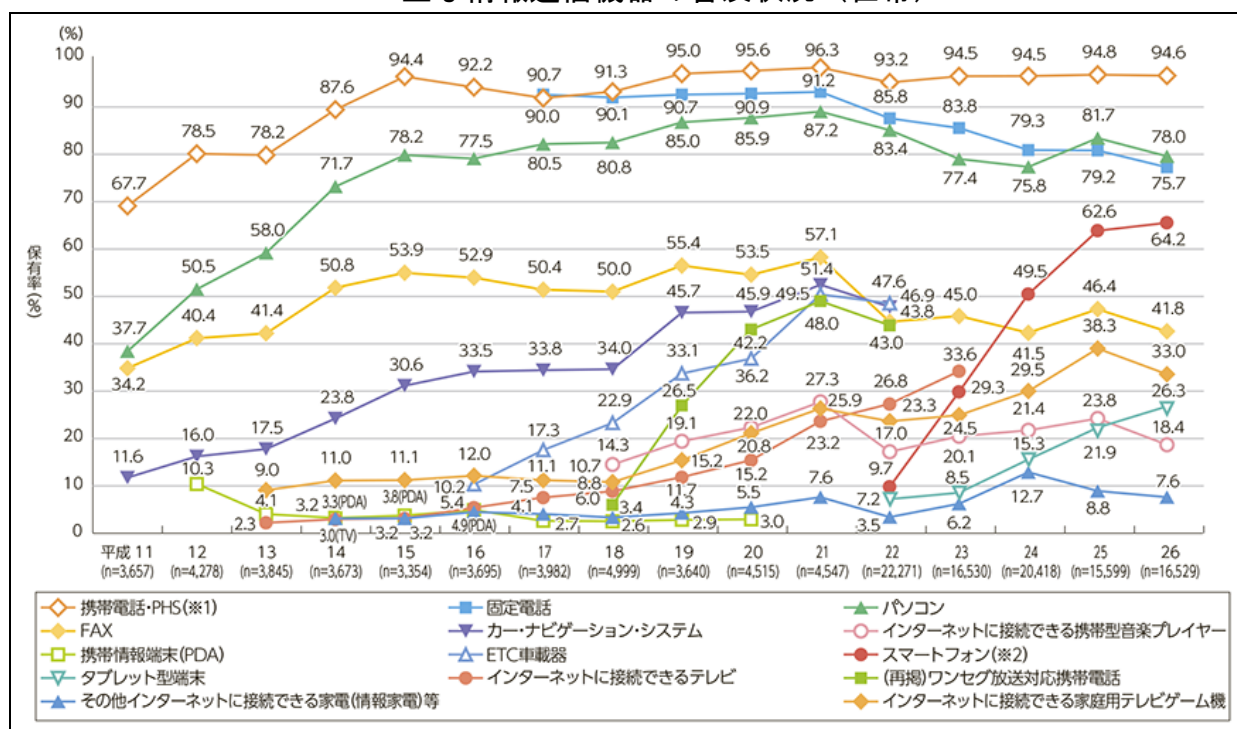
行政サービスにおいても、これらのツールを活用した情報の提供及び収集は、即時性及び即応性に優れ、市民の行政への参画、防災情報の提供など様々な場面での活用が求められています。

また、従来からの「情報システムによる事務処理」の分野においても、行政機関相互の情報連携による事務の効率化、公平公正なサービスの提供及び行政手続の簡素化を図るため、平成25年5月にいわゆる「マイナンバー法」が公布されました。

このマイナンバー制度では、行政手続において個人を特定し、識別するための「マイナンバーカード」を様々な行政サービスにおいて活用することが検討されており、「人を介さず本人の特定を可能とする」マイナンバーカードの機能は、行政の窓口に行かなくても証明書の交付を受け、行政サービスの申請手続をすることなどを可能とし、「行政サービスの在り方」を大きく変える可能性を秘めています。

一方、増加し続ける事務処理を効果的かつ効率的に処理するためには、内部事務のシステム化も依然として有効なツールであるため、これら新旧の機器、アプリケーション、制度、手法などを活用することが本市に求められています。

### 主な情報通信機器の普及状況（世帯）



※ 総務省「情報通信白書平成27年版」から引用

## 4 行政改革の基本方針

### (1) 行政改革大綱の位置付け

鹿沼市総合計画は、本市の目指す将来都市像とテーマを明確にし、その実現のために必要な施策について定めています。

第6期行政改革大綱（以下「本大綱」といいます。）は、総合計画に定められた施策を適切に実施し、本市の将来都市像を実現するため、次の事項についての方針を定めています。

#### ア 事業の効率化及び効果の最大化

限られた人、モノ、金及び時間並びに情報などの資源を最大限に活用し、最小のコストで最大の効果を挙げるための方針を定めます。

#### イ 本市の基礎体力の向上

人、モノ、金、時間、情報などの資源を確保し、増大させ、及び育成するための方針を定めます。

### (2) 本大綱の対象期間

平成29年度から平成33年度までの5年間とします。

### (3) 行政改革の目標

本市の将来都市像を実現する“強く、しなやかな”市政運営の確立  
～ 市民との協働による地域資源の活用を基盤として ～

「まちづくり」における行政と市民との関係は、もはや、「サービスの提供元である行政」と「受け手である市民」という単純な関係には留まらず、時には、市民が行政サービスの担い手となるなど、市民との協働が必要不可欠なものとなっています。

また、長引く景気の低迷、多様化する行政へのニーズ、進展を続ける情報化社会などの現状から、行政には、これまでの手法に捉われない創意工夫による財源の確保、支出の削減、行政サービスの最適化、事務の効率化などが求められていることは言うまでもありません。

そのため、本大綱では、市民との協働による地域資源を活用した力強い組織及び財政基盤により、大きく変化し続ける社会経済環境及び住民ニーズにしなやかに対応することができる市政運営の確立を目標とします。

### (4) 行政改革の推進体制

ア 行政改革の進行管理は、市長を本部長とする「行政改革推進本部」が行います。

イ 本大綱に定めた目標を達成するため、個別の取組、課題等について、それぞれ実施計画を策定し、年度ごとの進行管理を行います。

ウ 社会情勢や制度の変化、新たな市民ニーズ又は課題などに対応するため、毎年度実施計画の見直し及び追加を行います。

エ 実施計画の進捗状況については、市民の意見を行政改革の推進に反映させるため、ホームページ等で公表します。

## 5 行政改革の重点項目

行政改革の目標である「強く、しなやかな」市政運営の確立」を達成するため、第6期行政改革において重点的に取り組むべき項目を「市民協働の推進」、「財政基盤の強化」、「柔軟で効率的な執行体制の確立」及び「事業の最適化とサービス品質の向上」の4項目とし、これらの推進における具体的な行政改革の視点を次のとおり定めます。

### (1) 市民協働の推進

「市民との協働によるまちづくり」には、行政と市民、団体や企業（以下「市民等」といいます。）との信頼関係が必要不可欠です。

また、市民等が、それぞれの地域において活躍するためには、地域の課題や人材に関する情報の共有、人材及び自立した団体の育成なども必要です。

そのため、本市は、市民等の自主性を尊重しながらも、市民が考え、市民が参画し、市民が行動するための環境の整備やサポートを行うとともに、これまで本市が行ってきた事業や業務を市民等に移譲するなどして、市民協働を推進します。

#### ア 積極的に情報提供又は意見収集を行うこと。

##### 【主な改革の視点】

- ① 情報の重要性は、市民が判断するものであること。
- ② 市民等が地域の課題、担い手、地域における市民等の活動実績等を共有することができる仕組みが必要であること。
- ③ 請求によらず、市民等が自然に情報を取得できることが重要であること。
- ④ 情報公開請求の手続きは、簡素で迅速なものであること。
- ⑤ 事業等の企画や計画の策定には、市民等の意見が反映されていること。
- ⑥ 市民等の意見は、特定の利害関係者によるものでないこと。

#### イ 地域活動の中核となる人材・団体を育成すること。

- ① 人材や団体の育成には、実体験を得る現場が最良の育成の場であること。
- ② 団体の設立に必要な規約、規則など形式面の整備が支障となる場合もあること。
- ③ 行政と市民等との関係は対等並列であり、市民等の自主性・自立性が重要であること。
- ④ 人や団体は理念や情熱のみで活動することはできず、金銭も当然に必要なこと。

#### ウ 市民等が活躍する場を拡大すること。

- ① 市民等が地域の人的資源であることを常に意識すること。
- ② 既存の事務や業務を市民等に積極的に移譲すること。
- ③ 必要とする側と必要とされる側のマッチングの場を設けることを意識すること。
- ④ 成功している民間の取組は、「利益を得る仕組み」を備えていること。
- ⑤ 行政と市民等との役割分担を明確にし、市民等の責任を過大なものにしないこと。

## (2) 財政基盤の強化

本市の財政は、引き続き厳しい状況が続くものと見込まれます。このような状況の中で、市民のニーズに応じた行政サービスを安定的に実施するため、歳入の拡大と歳出の削減に継続的に取り組みます。

### ア 市税等の徴収率の向上及び新たな財源の確保

- ① 悪質な滞納者には法的措置を執り、やむを得ない滞納者には分納や猶予を認めるなど、債務者の状況に応じた適切な徴収を行うこと。
- ② 部署間で滞納情報を共有し、本市として、適切な時期に適切な対応を行うこと。
- ③ 返済や契約解除が想定される場合には、契約の時点で適切な保証人を設定すること。
- ④ 本市の刊行物等に有償広告を掲載できないか検討すること。
- ⑤ 寄附の受入れに関する情報や寄附金を使って実施された事業の実績を積極的に発信すること。

### イ 財産の有効活用又は処分

- ① 使用していない不動産には、維持管理経費が生じることを意識すること。
- ② 将来想定される維持管理経費の額と、本市が不動産を所有することの必要性とを比較衡量し、不要な不動産は早めに売却し、譲渡し、又は除却すること。
- ③ 本市の事務に支障のない範囲において、積極的に不動産の貸付けを行うこと。
- ④ 公共施設等については、その目的、性質等を詳細に分析し、必要に応じて廃止、統合、売却、譲渡などを行うほか、民間活力の導入による管理経費の削減を推進すること。

### ウ 補助金等の見直し及び適正化

- ① 補助金等の目的、効果などを分析し、補助金の廃止又は額の削減を行うこと。
- ② 補助金等に関する情報を積極的に公開し、補助金等の交付を受けることができる機会を公正公平に市民等に与えること。
- ③ 適正な公金支出が担保される範囲で、申請、交付などの手続の簡素化を図ること。

### エ 工事、調達等に係る経費の削減

- ① 入札の制度及び手続を統一し、適正な契約を推進すること。
- ② 各部署で共通して調達する備品、消耗品などについては、仕様を統一し、一括調達を行うことにより調達経費の削減を図ること。
- ③ 道路、橋梁、建物などの設計及び維持管理においては、長寿命化を意識すること。
- ④ 随意契約は例外的に認められていることを認識し、必要に応じて入札に移行すること。

### オ 事務の外部委託の推進

- ① 公の施設については、その目的、性質などを分析し、指定管理者制度の導入を検討すること。
- ② 窓口業務についても、行政処分の有無、業務の困難性及び性質などを分析し、外部委託を検討すること。
- ③ データ入力、文書発送、物品の運搬など政策判断及び行政処分を含まない業務についても、外部委託を検討すること。

### (3) 柔軟で効率的な執行体制の確立

社会経済環境、市民ニーズ、各種制度などが変化し続ける昨今においては、前例踏襲による「今までやってきた行政」は通用せず、本市には、これらの変化に応じて「適切な時期に、適切な資源を投入し、適切な効果を挙げる」ことが求められています。

そのため、職員にあっては進取の精神及び臨機応変に課題に対応する能力の育成を、組織にあっては敏感に変化を感じ迅速な意思決定をすることができる体制の構築を行います。

また、市民の信頼と公金を預かり、公平公正に行政サービスを提供するため、内部統制を推進します。

#### ア 職員の意識改革及び育成

- ① 人事評価の結果に基づき研修計画を定め、計画的に職員研修を行うこと。
- ② 職員育成のため、計画的な異動又は担当替えを行うこと。
- ③ 他の地方公共団体や民間企業と交流する機会を設けること。
- ④ 能力、成果及び熱意に応じてポストや仕事を割り当てること。

#### イ 柔軟な組織体制の構築及び予算編成の実施

- ① 定期的に組織体制を見直すこと。
- ② 各部共通事務を集約・統合し、効率的な事務体制を構築すること。
- ③ 専決権を拡大し、意思決定の迅速化を図ること。
- ④ 行政評価に基づき、成果及び優先順位に応じた適正な予算配分を行うこと。

#### ウ 職員数及び組織のスリム化

- ① 事務の量及び困難性に応じて、適正に職員を配置すること。
- ② 退職者の数、事務の量及び困難性などを考慮しながら、各年代の職員がバランスよく配置されるよう、計画的に職員を採用すること。
- ③ 縦割りを廃し、複数の部署が協力して事務を行うこと。
- ④ 外部委託を活用し、人件費の削減を図ること。
- ⑤ 組織内の意思決定階層を圧縮し、意思決定の迅速化を図ること。

#### エ 内部統制の推進

- ① 人事評価を活用し、チャレンジした職員が評価される環境を構築すること。
- ② 行政評価を活用し、組織や体制の問題を改善すること。
- ③ 法的又は政策的な課題に迅速に対応するため、幹事課機能を強化すること。
- ④ 事務について客観的なチェックがされるよう、副担当者の設置、決裁時の確認事項の明確化などを行うこと。
- ⑤ 担当外の事務についても、積極的に提案することができる職場環境を構築すること。
- ⑥ 監査委員による監査を活用すること。

#### (4) 事業の最適化とサービス品質の向上

限られた資源の中で、変化する市民ニーズなどに対応し、行政サービスを適切に提供するためには、事業の取捨選択が必要です。

また、以前から行われ成果を挙げている事業についても、事業目的と市民ニーズが合致しているか、目的達成の手段は適切なものなのか、情報通信技術を活用した手続の簡素化ができないかなどについて、定期的に検証し、改善を図る必要があります。

そのため、市民が本当に必要とするサービスを、必要とされる時期に、過不足なく適切に提供することができるよう、定期的な検証及び見直しを行うことにより、事業の最適化とサービス品質の向上を図ります。

#### ア 市民ニーズの的確な把握

- ① 事業等の企画や計画の策定には、市民等の意見が反映されていること。
- ② 苦情・要望を改善の宝として認識し、積極的に受け入れること。
- ③ 事業説明会、意見交換会、アンケート調査などを積極的に行うこと。

#### イ 事業の整理・整頓

- ① 事業の必要性を分析し、不要な事業の整理統合、縮小、又は廃止を行うこと。
- ② 本市が直接実施すべき事業であるか検討し、必要に応じて外部委託や市民等への移譲を行うこと。
- ③ 給付事業の対象者が適切であるか検討し、給付要件の見直しを行うこと。
- ④ 過大なサービスの最適化及び適正な受益者負担について検討を行うこと。

#### ウ 外郭団体等への関与の見直し

- ① 外郭団体、各種団体等（以下「外郭団体等」といいます。）の必要性を検討し、統廃合を進めること。
- ② 本市の職員が従事している経理、企画立案、イベント実施などの外郭団体等の事務について本市の関与の在り方を見直すこと。
- ③ 外郭団体等の人的、組織的及び金銭的な独立を図ること。

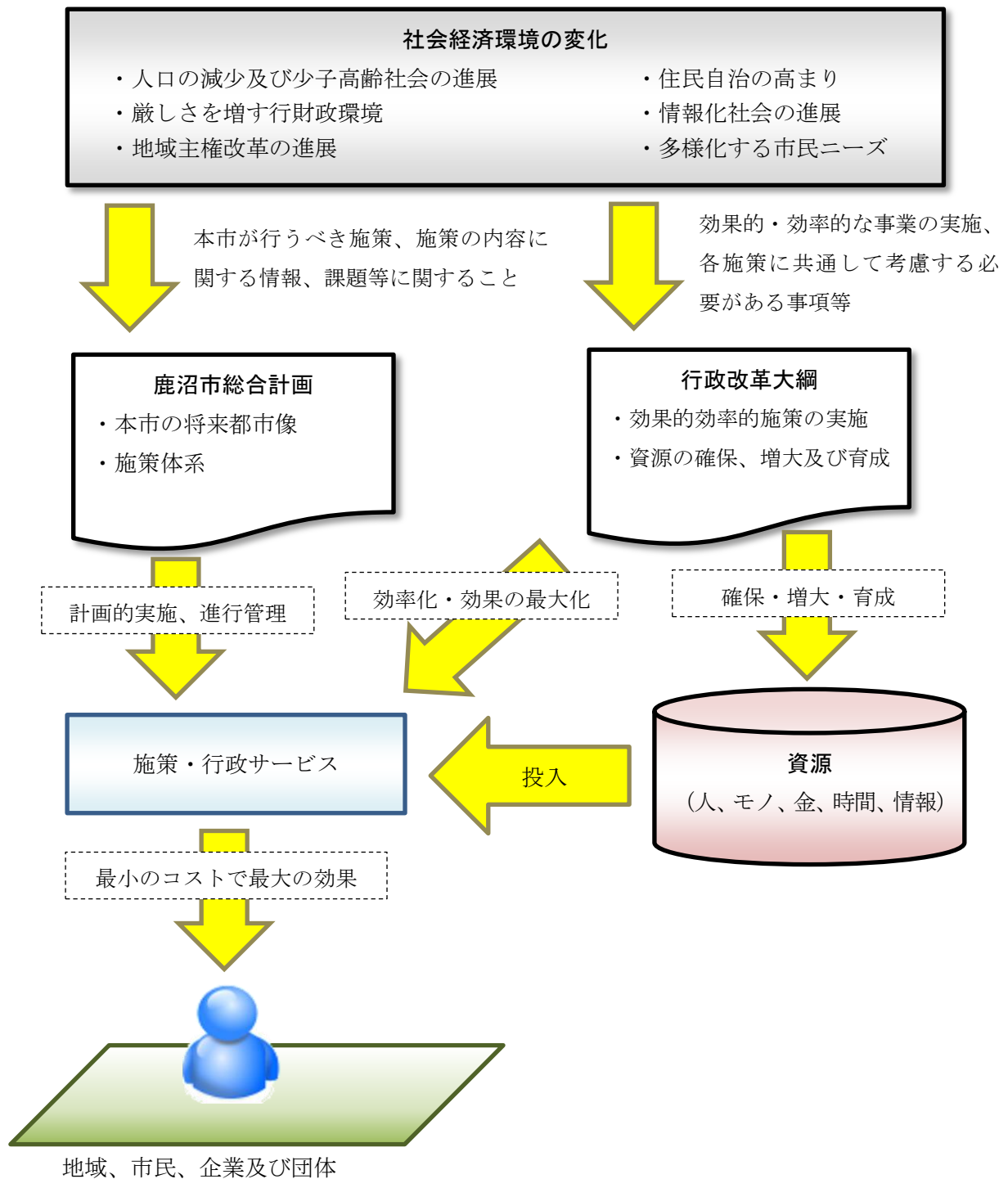
#### エ 情報通信技術の活用等による事務の効率化

- ① 無理、無駄などを把握するため、作業の流れ、手順などを明確にすること。
- ② 日頃の事務執行においては、作業の目的及び理由を明確に意識すること。
- ③ 大量の情報を処理する事務であって処理要件が明確なものについては、事務の規模に応じた適切なシステム化を検討すること。
- ④ マイナンバー及びマイナンバーカードの活用を意識すること。
- ⑤ 事務に必要な情報、文書、道具等を整理・整頓すること。

#### オ サービス品質の向上

- ① ワンストップサービスを推進すること。
- ② 行政手続における申請書類の削減及び手続の簡素化を図ること。
- ③ 情報の共有、システム化等により、事務処理時間の短縮を図ること。
- ④ 接遇の向上を図ること。

別図1 行政改革大綱と総合計画の関係





別図2 行政改革の実施体制

