# 藤岡市行政改革大綱

（令和５年度～令和９年度）

令和５年３月

藤　岡　市

## はじめに

本市では、最少の経費で最大の効果を挙げるという地方自治法の規定に則った行政運営を行うべく、昭和 60 年度からの第１次藤岡市行政改革大綱を皮切りに行政改革を進めてきました。行政改革においては、終着点のない取り組みとして、著しく変化する社会経済情勢や多種多様な市民ニーズを確実に捉え、それらに迅速に対応することが求められています。また、今まで積み上げてきたインフラ施設や福祉制度については、時代の変遷の中で過去と全く違った判断や根拠に基づく政策立案が必要になっています。

こうした状況において、数多くの行政課題に直面しながらも、引き続き、限られた経営資源での厳しい行政運営が想定されます。だからこそ、地域の特性を生かし、魅力的で個性のあるまちづくりを継続的に実施していくためには、行政改革の必要性を強く認識しています。

それと同時に、これからの時代を積極果敢に切り開いていくこと、また、市民とともに支え合う体制を構築することなどを通じて地域を活性化させていく必要があります。

そこで、本市での行政改革の実績、成果を検証しつつ、将来を見据えながら新たに第７次藤岡市行政改革大綱を策定いたします。本大綱では、単に行政改革による事務事業の廃止や縮小といったことだけではなく、本市のより良い未来を創造し、新しい価値を生み出すために、限られた経営資源を効果的かつ効率的に活用できるよう図っていきます。今後とも、市民の夢や未来を支援し、将来に希望が持てるまちづくりに取り組み、それらを着実に実現することで更なる高みへと努めていきます。

これからも安定的かつ継続的に質の高い行政サービスが提供できるように職員一人一人が高い意識をもって、また、市民目線を重視し、全庁一丸となって行政改革に取り組み、市民満足度の向上を目指していきます。

令和５年３月

藤岡市長　新　井　雅　博

# 目　　　次


**１　これまでの行政改革の取り組み** ･･････････････････････････････････････ １

**２　更なる行政改革の必要性** ･･････････････････････････････････････････････ ３

（１）人口減少・少子高齢化と未来投資
（２）財政の健全化とリスクマネジメント
（３）公共施設等の老朽化と最適な配置
（４）新しい生活様式とデジタル化

**３　行政改革への取り組み方針と推進項目** ･･････････････････････････ ５

方針１「市民と共に創るまち」 ････････････････････････････････････ ５
方針２「行政サービスの質の向上」 ･････････････････････････････ ６
方針３「自治体ＤＸの推進」 ･････････････････････････････････････ ７
方針４「積極果敢な行政運営」 ･･････････････････････････････････ ８
方針５「人材育成と組織マネジメント」 ･････････････････････････10

**４　行政改革の推進** ････････････････････････････････････････････････････････12

（１）推進期間
（２）行政評価制度における推進項目の進行管理

**参考　用語解説** ･･･････････････････････････････････････････････････････････････13

# １　これまでの行政改革の取り組み

**◆昭和 60 年８月「第１次藤岡市行政改革大綱」策定**

**【推進期間：昭和 60 年度～昭和 62 年度】**

本市では、昭和 60 年８月に「第１次藤岡市行政改革大綱」を策定し、「事務事業の見直し」、「組織・機構の簡素合理化」、「給与の適正化」、「定員管理の適正化」、「民間委託・ＯＡ化等事務改革の推進」、「会館等公共施設の設置及び管理運営の合理化」、「広域的な事務事業の見直し」の７項目を措置事項に掲げ、行政改革を進めてきました。

**◆平成７年７月「第２次藤岡市行政改革大綱」策定**

**【推進期間：平成７年度～平成９年度】**

社会経済状況の変化に対応した、来るべき地方分権の時代にふさわしい簡素で効率的な行政システムの確立を目指し、「第２次藤岡市行政改革大綱」を策定しました。

**◆平成 18 年 11 月「第３次藤岡市行政改革大綱」策定**

**【推進期間：平成 18 年度～平成 21 年度】**

平成 18 年１月の合併により、新藤岡市が誕生し、行政区域の拡大により、更に大きな責任を持つことになりました。

本市では、国からの「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針(新地方行革指針)」(平成 17 年３月 29 日付)を踏まえ、平成 18 年 11 月に「第３次藤岡市行政改革大綱」を策定し、市民協働によるまちづくりの推進や職員数の削減、市民ニーズに即応できる組織づくりを行うなど、効率的、効果的な行政運営を進めてきました。

**◆平成 22 年 10 月「第４次藤岡市行政改革大綱」策定**

**【推進期間：平成 22 年度～平成 26 年度】**

平成 20 年３月に「第４次藤岡市総合計画」を策定し、将来像である「市民が創り輝く　やさしい藤岡」の実現を目指すため、公共サービスの仕組みや組織の改革、職員の意識改革を進め、市民満足度の向上が図れるよう市民本位の行政への変革を進めてきました。

**◆平成 27 年３月「第５次藤岡市行政改革大綱」策定**

**【推進期間：平成 27 年度～平成 29 年度】**

「市民協働によるまちづくり」を支えるための行政組織づくりや職員の意識改革と資質の向上、財政運営の効率化など、「ヒト・モノ・カネ・情報」の資質向上を進めてきました。

**◆平成 30 年３月「第６次藤岡市行政改革大綱」策定**

**【推進期間：平成 30 年度～令和４年度】**

平成 30 年３月に「第５次藤岡市総合計画」を策定し、将来像である「郷土を愛し　未来を創生する藤岡」の実現を目指すため、市民と情報の共有化を図り、市政に参画しやすい環境づくりを進めるとともに、限りある経営資源を有効に活用し、効果的で持続可能な行政運営を進めてきました。

| | |
|---|---|
| 主な実績 | |
| 市民サービスの向上… | 公的証明書のコンビニ交付、市税等の電子決済、押印の省略、市公式ホームページの一新 |
| 効率的な行政運営…… | 市長による直接事務査定の導入、学校給食調理業務の民間委託、竹沼観光ボート事業の廃止、移動図書館車事業の廃止 |
| 公共施設の管理………<br>運営の合理化 | 複合施設の整備開始、ふじの花の開設（栗須の郷と老人福祉センターの統合)、公営住宅の適正管理 |
| 情報化の推進………… | 電子図書館・博物館の開設、Ｗｉ-Ｆｉの整備促進、電子申請受付の充実、ペーパーレス化の推進 |
| 財政基盤の確立……… | 高山社跡観覧の有料化、企業版ふるさと納税の導入 |
| 組織・機構の見直し… | 部長職２名の削減、森林環境部・健やか未来部の新設 |

## 2　更なる行政改革の必要性

### （１）人口減少・少子高齢化と未来投資

本市の人口は令和２年 10 月１日（国勢調査時）で、63,261 人ですが、人口推計※1の結果、令和９年度には 58,982 人まで減少し、その後も減少傾向が続くことが見込まれています。人口減少は施設やサービスの維持を困難にし、地域コミュニティ機能の低下などに大きな影響を与えます。

また、人口は単純に減少するだけでなく、年少人口（０～14 歳）、生産年齢人口（15～64 歳）は減少し、老年人口（65 歳以上）は増加するといった少子高齢化を伴っての減少となります。この結果、市場規模の縮小による生産・消費の落ち込みや社会保障関係経費の増加が生じ、行政運営は更に硬直化することが懸念されます。

そのため、地域全体で支え合うまちづくりを推進し、人口減少を「緩和」するための施策と人口減少社会へ「適応」するための施策を同時に進め、明るい未来につながる投資的な事業を行う必要があります。

### （２）財政の健全化とリスクマネジメント

歳入では市税、地方譲与税等及び地方交付税が横ばい傾向にあり、財政調整基金からの取り崩しを行う状況が見込まれています。一方、歳出では高齢化に伴う介護・高齢者関係経費や障害者福祉関連経費、子ども・子育て支援関係経費などの社会保障関係経費が増加し、義務的経費の高止まりなど厳しい財政状況にあるため、引き続き、財政の健全化を図る必要があります。

併せて、激甚化する自然災害や新型コロナウイルス感染症の流行、物価高騰による市民生活への影響などに対するリスクマネジメントの重要性を認識し、財政調整基金の確保や経常経費の削減、公債費の抑制などに努める必要があります。

### （３）公共施設等の老朽化と最適な配置

本市が所有する公共施設は、大規模改修や建替えを行う目安とされる建築後 30 年以上を経過した施設が全体の 60%以上を占めています。道路や上下水道などのインフラ資産も同様に老朽化が進んでおり、維持管理経費の増加や多大な更新経費が見込まれています。

公共施設等の適正な規模とあり方を検討し、延床面積の縮減や長寿命化の実施、施設の複合化など公共施設等の最適な配置を実現することで、市民が安全で安心して利用できる公共施設等の機能を維持していく必要があります。

### （４）新しい生活様式とデジタル化

新型コロナウイルス感染症の流行により、市民の意識や行動、価値観などが大きく変化しており、これまでの慣習を見直し、早急に新しい生活様式に移行していく必要があります。

特に､新型コロナウイルス感染症拡大への対応を契機に､書面主義、押印原則、対面主義の見直し、デジタルへの転換が社会に欠かせないものであることの認識が広まっています。しかしながら、行政分野を中心に社会実装が大きく遅れ、デジタル化が進んでいない状況が指摘されています。

本市においても、ＩＣＴ（情報通信技術）やマイナンバーカードの活用などにより、これまでにない新たな取り組みによる行政サービスの提供と業務の効率化を積極的に進める必要があります。

## ３　行政改革への取り組み方針と推進項目

今後の本市を取り巻く状況は、厳しさを増すと見込まれています。これからも住み慣れた地域で安心して暮らし続けるため、地方公共団体の責務である**「安定的かつ継続的に質の高い行政サービスを提供し、市民満足度を向上させること」**の実現には、行政改革が重要となります。これまで取り組んできた行政改革の実績や成果等を踏まえ、５つの方針とその推進項目により更なる行政改革を行います。また、行政改革は市民目線を重視しながら、終着点のない取り組みとして継続的に推進していきます。

**方針１「市民と共に創るまち」**
**方針２「行政サービスの質の向上」**
**方針３「自治体ＤＸ※２の推進」**
**方針４「積極果敢な行政運営」**
**方針５「人材育成と組織マネジメント」**

### 方針１「市民と共に創るまち」

地方公共団体は市民にとって最も身近な行政機関として、地域の実情に沿った行政サービスを展開していくことが期待されています。

市民や地域団体、ＮＰＯ法人などの多様な担い手と協働のまちづくりを加速させ、地域コミュニティを維持・強化していくため、人と人との絆を育み、地域全体で支え合う体制を構築していきます。

また、持続可能な地域コミュニティを再構築していくため、誰もが主体的に、かつ無理なく地域づくりに取り組める仕組みづくりや活動環境の整備等の支援を行います。

**①市民参画の拡充**

まちづくり懇談会における要望や意見公募手続（パブリックコメント）の実施、男女共同参画など様々な手法を用いて市民参画の一層の拡充に努めるとともに、広聴活動の充実を図り、多くの市民の声を行政運営に反映させます。

**②行政情報の効果的な発信**

広報紙やホームページ、記者会見等を活用し、迅速で分かりやすい情報発信に努めた上で、有用な情報を必要な時に必要な方々が受信できるよう、また、市民と行政の双方向による効果的な情報発信を行います。

**③魅力度発信（シティプロモーション）の推進**

本市の魅力や地域資源などを市内外に効果的かつ戦略的に発信し、本市の取り組む方向性や考え方を広く示して、それにより愛着や誇りの醸成、市のブランド価値の向上を目指します。

**④まちづくり活動の促進・支援**

地域コミュニティの形成を目指し、市民や地域団体、ＮＰＯ法人などの主体性を尊重して、自主的なまちづくり活動を促進させます。

また、地域コミュニティを活性化させるため、コーディネートをはじめとした各種支援に努めます。

## 方針２「行政サービスの質の向上」

人口減少社会に適応していくためには、組織体制や事務事業等の整理合理化が必要となります。行政サービスの視点を量から質へとシフトさせ、限られた経営資源の中で最大のサービスが提供できるよう努めます。

著しく変化する社会経済情勢や多種多様な市民ニーズを確実に捉え、迅速かつ的確に対応することで、誰一人取り残さない支援体制を構築していきます。

**①窓口サービスの最適化**

マイナンバーカードの普及に伴うサービスの拡充と迅速性や利便性の向上を図りながら、ワンストップサービスの展開を視野に入れ、窓口サービスの最適化を目指します。

一方、高齢者や要支援者をはじめとした相手を尊重し、一人一人に寄り添ったサービスを提供していきます。

**②安全安心な暮らしの実現**

市民が安全で安心して暮らせるように、医療福祉環境の更なる充実や災害に強いまちづくり、危機管理体制の強化、地域共生社会の推進などに努めます。

**③共同事務処理の推進**

圏域が抱える様々な課題の解決や質の高い行政サービスを提供していくため、県・近隣市町村との相互利用や管理運用等についての検討を行い、共同事務処理を推進していきます。

**④更なる民間機能の活用**

指定管理者制度など民間事業者等の活力を最大限に活用し、施設の整備や維持管理、運営などをより効果的かつ効率的に行うことで財政負担の軽減とサービスの質の向上を図ります。

行政サービスの質的向上や経費削減が見込まれる分野については、公共性の確保に配慮しつつ、アウトソーシング[※3]を検討し、民間機能を積極的かつ計画的に活用します。

## 方針３「自治体ＤＸの推進」

本市が提供する様々な行政サービスについて、デジタル技術やデータを活用し、市民の利便性を向上させるとともに、ＡＩ[※4]やＲＰＡ[※5]などの活用により、行政事務の高度化や効率化を図ります。

また、行政コストの低減を意識しながら、業務の内容や既存のやり方などと合わせて業務プロセスを再構築していきます。

**①行政手続きのオンライン化**

市民がデジタル化による利便性の向上を早期に享受できるよう、マイナンバーカードを用いた行政手続きのオンライン化を進めるとともに、その他各種行政手続きについても積極的に電子申請を促進します。

**②業務の標準化・共通化**

国における自治体情報システムの標準化･共通化が進められており、これに合わせて庁内業務や関連する業務の整理合理化を進めます。

また、情報システムの改善・見直しを積極的に行うことで、行政事務全般の一層の効率化を図りながら、市民に有益な情報資産を提供していきます。

**③徹底した情報管理の推進**

情報セキュリティーポリシーに基づき、人的、物理的、技術的な面における情報保護策を強化し、市民の個人情報をはじめとした様々な情報をサイバー攻撃や情報漏洩などの脅威から守ります。

**④デジタル技術の活用**

限られた職員で行政サービスを維持していくため、ＡＩやＲＰＡなどのデジタル技術の活用による定型業務の自動化やオンライン化を図ります。

また、資料作成や配布等に係る行政コストや手間を削減するため、電子端末等を更に活用し、行政事務の生産性を向上させます。

## 方針４「積極果敢な行政運営」

著しく変化する社会経済情勢や多種多様な市民ニーズに沿った新たな行政需要に適切に対応するためには、既存の事務事業について、不断の検証と徹底した見直しが必要であり、加えて、選択と集中による有効的な事業の実施が求められています。また今後は、新たな歳入や見直しにより捻出された経営資源を基にして、次世代につながる未来投資の新規事業を創出する必要があります。

公共施設等については、将来を見据えた中で計画的な整備や必要な更新、また、最適な配置を実現することで、市民が安全で安心して利用できる機能を維持していきます。

また、地球温暖化対策や循環型社会の形成に向けて、環境負荷の低減や再生可能エネルギーの利用促進、脱炭素と資源循環のまちづくりを展開していきます。

### ①行政評価制度の確立

ＰＤＣＡサイクル[※6]の確立と適切なフォローアップを実施し、事務事業の整理合理化を図った上で、新たな行政課題を明確化し、限られた経営資源の効果的かつ効率的な活用を進めます。

### ②自主財源の確保

企業誘致を進め、産業の振興及び雇用機会の拡大を図ることで地域経済を発展させ、市税等の自主財源の確保に努めます。

また、使用料や手数料等の見直しを適宜行い、受益者負担の適正化に努めます。

### ③普通財産の有効活用

行政目的がなくなり未利用となっている施設については、普通財産として適切に管理し、貸付等で活用するとともに、老朽度等を勘案して取り壊しや売却を積極的に進めることで有効活用を図ります。

また、公売をはじめとした入札制度の在り方を見直し、低未利用地の解決に努めます。

### ④新たな歳入の確保

健全な財政運営を行っていくため、公共施設等におけるネーミングライツの導入や公金の債券運用などによる新たな歳入の確保に努めます。

**⑤市税等の収納率の向上及び債権管理の適正化**

口座振替や電子決済等の市民にとって利便性の高い納付方法の周知と普及を図るなど、納付環境の充実に努めます。

滞納者に対しては、催告強化など接触機会を拡充するとともに、法令に基づいた公平かつ公正で効率的な滞納処分に取り組むことで市税等の収納率の向上に努めます。

また、案件を十分に精査した上で、市民負担の公平性の確保と円滑な行政運営を行うため、債権回収の見込みがないものについては、債権管理の適正化に努めます。

**⑥特別会計及び企業会計の健全化**

特別会計及び企業会計に対する一般会計からの繰出金が、市財政の大きな圧迫要因になっていることから、各会計内で受益者の負担と給付のあり方を検討し、採算性と独立性のある健全な事業運営を目指します。

特に、公営企業については、中長期的な経営の視点をもって経済性と公共の福祉を両立させ、将来にわたり安定的に事業を継続できるよう努めます。

**⑦補助金等の適正化**

様々な団体等に対する補助金や負担金については、事業の公共性や費用対効果、補助対象の範囲等を検証し、整理合理化を進めます。

また、補助金等のあり方について、縮減や廃止も含めて適宜見直しを行い、市民に対する説明責任を果たせるよう適正化に努めます。

**⑧施設管理運用の最適化**

所有する資産については、総合的な視点により効果的かつ効率的に管理運用することに努めるとともに、機能に留意しつつ公共施設の複合化をはじめとした整理合理化により、計画的に総量と経費の縮減を図ります。

**⑨環境への配慮促進**

施設整備や備品購入等にあたっては、環境負荷が少ないものを積極的に採用するなど脱炭素化を促進します。

また、限られた資源を有効活用するため、５Ｒ[※7]をはじめとしたごみの排出削減や再生可能エネルギーの有効活用など環境への配慮を促進します。

## 方針５「人材育成と組織マネジメント」

市民満足度の高い行政運営には、人的資源である職員一人一人の育成が必要不可欠であり、より一層の能力開発と資質向上を図ることが求められます。

行政運営に携わる全ての職員が市民目線で考え、前例にとらわれず創造性や柔軟性を発揮しながら業務に臨み、そのために施策提案できるような人材育成を進めます。

また、限られた人的資源の中で、最大の効果を発揮できるようにするため、行政需要や必要な業務内容、業務量を見極めながら、より一層の組織マネジメントの強化を図っていきます。

### ①職員研修の充実

職員一人一人の能力開発と資質向上を図るため、階層別等の各種職員研修の充実に努めるとともに、職場研修（ＯＪＴ※8）を実施し、日常の業務を通じて職員を指導育成する環境を構築します。

### ②多様な人材の活用

高度化する行政課題に対応するため、官民共創での人事交流を通じて、ＤＸをはじめとした分野における人材の活用を検討します。

また、その人事交流を通じて、より高度で専門的な職員の育成を進めます。

### ③担い手の育成・活躍推進

若手職員を中心に政策形成能力や説明技術の向上を図るとともに、誰もが持てる能力を最大限に発揮できる働きやすい職場づくりを通じて、意欲と能力を備えた職員の育成と活躍できる環境を整えます。

### ④人事評価制度と昇給制度との連動

人事評価制度に基づき、客観性・透明性の高い人事評価を実施することを通じて、能力評価による昇給への反映を検討します。

### ⑤組織体制の効率化

多種多様な市民ニーズや新たな行政課題に対して、迅速かつ機動的に対応できるよう各部署における事務分掌を適宜見直し、合理的な機構改革を実施します。

また、組織数と管理職ポストの適正化を図り、スリムで効率的な組織体制を目指します。

### ⑥職員配置の最適化

業務内容を的確に把握し、再任用職員や会計年度任用職員等の様々な任用形態の職員をバランスよく活用することで、最適な職員配置を行い、少人数でも効果的な行政運営を実現します。

また、ＤＸを推進していく中で、職員配置や既存事業の見直しにより捻出された人的資源を強化すべき分野に集中させるよう取り組んでいきます。

### ⑦外郭団体のあり方

行政運営と密接な関係にある外郭団体については、団体の自主性・自立性を尊重しつつ、公益性の確保、経営基盤の強化、また、市との連携、民間との競合などを視野に入れ、市の関与のあり方を検討します。

## ４　行政改革の推進

### （１）推進期間

第７次藤岡市行政改革大綱の推進期間は、令和５年度から令和９年度までの５年間とします。

第６次藤岡市行政改革大綱（平成 30 年度～令和４年度）では、市民と情報の共有化を図り、市政に参画しやすい環境づくりを進めるとともに、限りある経営資源を有効に活用し、効果的で持続可能な行政運営を進めてきました。

新たな第７次藤岡市行政改革大綱では、藤岡市まちづくりビジョンなどに掲げる施策を着実に進めていくために必要な行政改革の方針と取り組みを盛り込み、各種計画等との整合を図りながら、今後も継続して市民満足度の向上を目指していきます。

### （２）行政評価制度における推進項目の進行管理

本大綱に掲げている行政改革の推進項目の進行管理は、市長を本部長とする藤岡市行政改革推進本部のもと行政評価制度を活用し、時代に即した事業であるか、真に市民にとって必要な事業であるかなど、毎年度事業を検証し、その分析を行いながら各推進項目の目的達成を目指していきます。

## 参考　用語解説

※１　人口推計：国立社会保障・人口問題研究所の推計方法に準拠し、平成 27 年の国勢調査の人口を基礎とした推計。

※２　ＤＸ：「デジタル・トランスフォーメーション」の略称。これまでの業務の流れや考え方を根本的に見直し、デジタル技術を利活用することで社会のあり方をより良い方向へ変革させる取り組み。

※３　アウトソーシング：行政が責任を果たす上で必要となる監督権等を留保しながら、その事務の執行に外部資源（労働力、知識、技術力）を活用すること。

※４　ＡＩ：「アーティフィシャル・インテリジェンス」の略称。人工知能。

※５　ＲＰＡ：「ロボティック・プロセス・オートメーション」の略称。これまで人間が行ってきた定型的なパソコン操作をソフトウェアによるロボットにより自動化する仕組み。

※６　ＰＤＣＡサイクル：業務管理手法の一つ。Ｐｌａｎ（計画）→Ｄｏ（実施）→Ｃｈｅｃｋ（評価）→Ａｃｔｉｏｎ（改善）を繰り返すことによって、業務を継続的に改善していくこと。

※７　５Ｒ：ごみを減らすための行動を表す５つの英単語の頭文字。リデュース（発生抑制）、リユース（再使用）、リサイクル（再生利用）、リフューズ（拒否）、リペアー（修理・修繕）。

※８　ＯＪＴ：「オン・ザ・ジョブ・トレーニング」の略称。職場で日常業務を通じて職員を指導育成する企業内教育手法。