

第3次那須塩原市行財政改革推進計画

令和5（2023）年3月

那 須 塩 原 市

目 次

<u>第 1 部 基本的な考え方</u>	・ ・ ・	1 ページ
<u>第 1 章 これまでの行財政改革の取組</u>	・ ・ ・	1 ページ
<u>第 2 章 本市を取り巻く状況</u>	・ ・ ・	2 ページ
<u>1 人口減少</u>	・ ・ ・	2 ページ
<u>2 財政の硬直化</u>	・ ・ ・	2 ページ
<u>3 課題</u>	・ ・ ・	3 ページ
<u>第 3 章 基本方針</u>	・ ・ ・	3 ページ
<u>1 行財政改革の必要性</u>	・ ・ ・	3 ページ
<u>2 本計画の位置付け</u>	・ ・ ・	3 ページ
<u>3 推進期間</u>	・ ・ ・	3 ページ
<u>4 推進の柱</u>	・ ・ ・	4 ページ
<u>(1) 業務の効率化</u>	・ ・ ・	4 ページ
<u>(2) 財源の確保</u>	・ ・ ・	4 ページ
<u>(3) 事業の見直し</u>	・ ・ ・	4 ページ
<u>(4) 官民連携と資産活用</u>	・ ・ ・	4 ページ
<u>5 計画のフォローアップ</u>	・ ・ ・	5 ページ
<u>第 2 部 実行計画</u>	・ ・ ・	6 ページ

第 1 部 基本的な考え方

第 1 章 これまでの行財政改革の取組

本市においては、平成 17 年 1 月 1 日の合併後、平成 17 年度に「那須塩原市行財政改革大綱」及び「那須塩原市集中行財政改革プラン」（ともに平成 17 年度～平成 23 年度）を策定し、その後、平成 24 年度以降は、これまでの行財政改革大綱及び集中行財政改革プランを一本化した「那須塩原市行財政改革推進計画」（第 1 次：平成 24 年度～平成 28 年度、第 2 次：平成 29 年度～令和 4 年度）を策定して行財政改革に取り組み、この間、次に掲げるように一定の成果を挙げてきました。

今後も引き続き不断の取組が必要となりますが、計画の策定及び実施に当たっては、本市を取り巻く状況を見極め、実効性のある計画の推進に努めます。

【主な取組の成果】

取組期間	主な取組の成果
平成17年度～ 平成23年度 (那須塩原市集中 行財政改革プラン)	コンビニ収納実施、指定管理者制度の運用開始、条件付き一般競争入札の実施、市ホームページ及び広報なすしおばらへの広告掲載、廃食用油の拠点回収によるバイオディーゼル燃料の活用、一般廃棄物収集運搬業務の民間委託、家庭系ごみ有料化、清掃センターの統合、ＩＰ電話の導入、水道料金統一、複写機の一括導入、ゆたか保育園の民営化、職員定数の削減
平成24年度～ 平成28年度 (第 1 次那須塩原 市行財政改革推進 計画)	敬老祝い金の一部廃止、塩原保健福祉センターの廃止、黒磯学校給食共同調理場の民間委託、東保育園の民営化、証明書のコンビニ交付開始、プロポーザル方式を活用した基幹系システムの更新、西保育園の民営化、太陽光発電事業者に市有地や公共施設の屋根の貸付け、職員定数の削減
平成29年度～ 令和 4 年度 (第 2 次那須塩原 市行財政改革推進 計画)	共英学校給食共同調理場の民間委託、指定管理者制度導入施設（6 施設）における利用料金制の導入、庁議等資料のペーパーレス化、運転免許証自主返納者支援事業受付マニュアルの作成、統一的な基準による地方公会計の運用、分野別個別計画（教育施設長寿命化計画等）の策定・運用、黒磯文化会館等の照明の一部 LED 化、一般廃棄物処理手数料の見直し、市単独補助金の見直し、債権管理条例の制定、ネーミングライツ制度の導入、フッ素塗布の廃止及びフッ化物洗口(集団的・継続的)の実施、DX 推進戦略アクションプランの策定、那須地域定住自立圏地域公共交通網形成計画の策定

第2章 本市を取り巻く状況

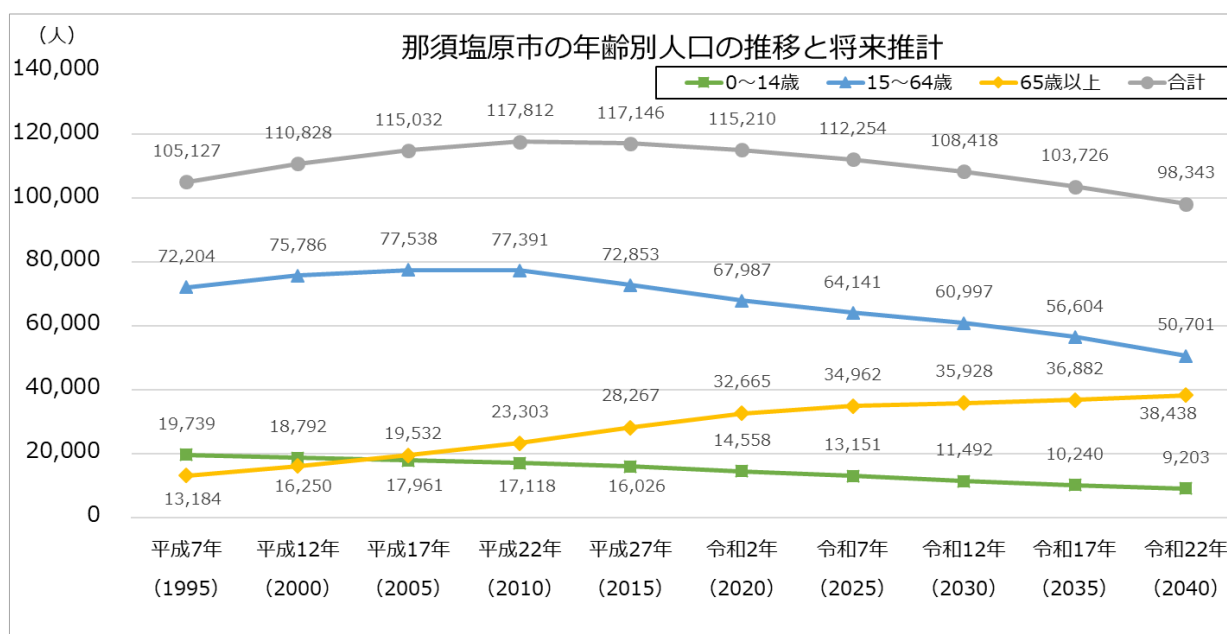
1 人口減少

令和2年の国勢調査によると、本市の人口は115,210人です。平成27年の国勢調査の人口117,146人がこの5年間で1,936人減少しています。これは、国立社会保障・人口問題研究所が平成30年3月に公表した本市の令和2年の人口推計以上に人口減少が早く進んでいる状況です。

また、人口の構成について平成27年と比べると、年少人口（0歳～14歳）は1,468人減少、生産年齢人口（15歳～64歳）は4,866人減少、老年人口（65歳～）は4,398人増加しています。

さらに、令和2年の本市の合計特殊出生率は1.30であり、近年はおおむね1.40前後で推移していることから、人口維持に必要とされる2.07を下回っている状況です。

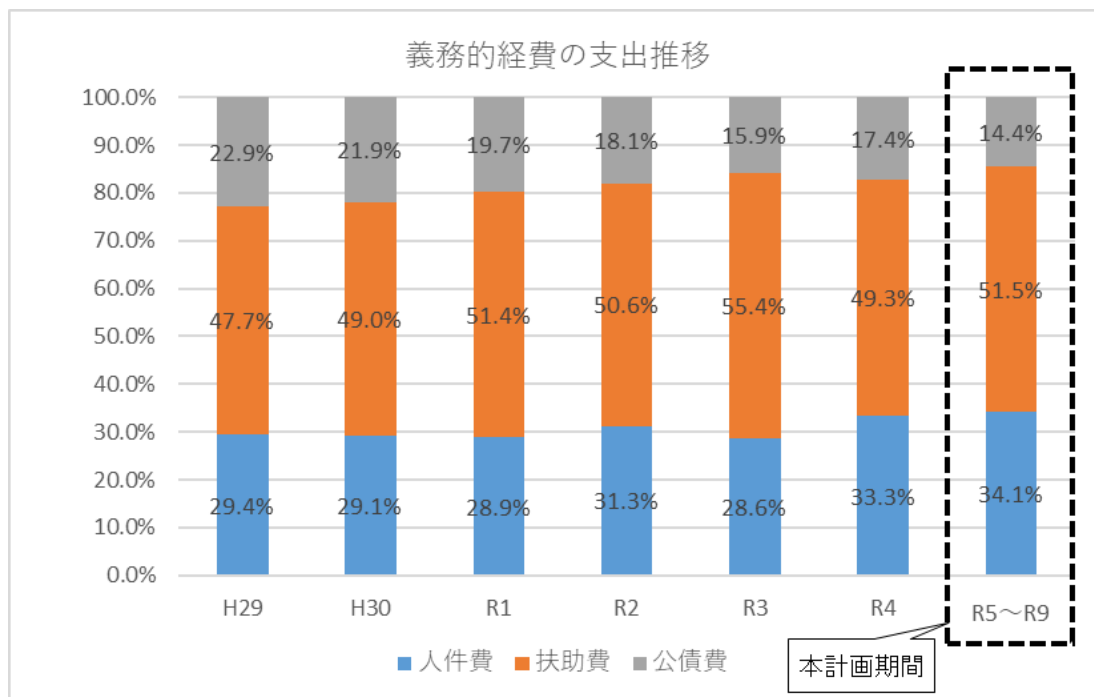
【那須塩原市の人口推計】



2 財政の硬直化

本市の財政構造は、歳出面で扶助費が増加傾向にあります。扶助費は、老年人口の増加に伴う医療・介護の社会保障関係経費などにより、今後も増加が見込まれます。一方、歳入面では生産年齢人口の減少に伴う税収の落ち込みが予測され、財政を取り巻く状況は厳しさを増していくことが見込まれます。

【財政の見通し】



3 課題

本市は、人口減少・少子高齢化社会の進行及びそれを背景とした将来の地域経済や地域社会への不安、大規模自然災害の発生と災害に対する市民意識の変化、脱炭素社会の実現に向けた気候変動対策、情報化及びグローバル化の急速な進展等、社会情勢の変化に伴う課題に直面しています。

第3章 基本方針

1 行財政改革の必要性

本市を取り巻く状況に対して、限られた財源と職員で的確に対応し、質の高い行政サービスを持続的・安定的に提供していくためには、これまで取り組んできた行財政改革に加えて、新たな視点や考え方を取り入れた改革に迅速に取り組むことが求められています。

これらの改革に向けた取組を推進するため、第3次那須塩原市行財政改革推進計画（以下「本計画」という。）を策定します。

2 本計画の位置付け

本計画は、第2次那須塩原市総合計画の基本構想・基本政策に基づき、後期基本計画における基本施策を実現するための部門別計画として、また、本市の行財政改革における中心的計画として、取り組むべき改革の考え方を示すものです。

3 推進期間

本計画の推進期間は、令和5年度から令和9年度までの5年間とします。

4 推進の柱

行財政改革の推進による行財政運営に当たっては「業務の効率化」、「財源の確保」、「事業の見直し」、「官民連携と資産活用」の4つを推進の柱として具体的な取組を進めます。

(1) 業務の効率化

- ・ 今後も厳しい財政状況が見込まれる中、限られた人員で安定的かつ持続的に行政サービスを提供していくためには、ICTを活用するなど効率的に業務を遂行することが求められます。既存事業に対しては、単に前例踏襲で取り組むことなく、事業の進め方や事業そのものの在り方を含めて不断の見直しを行います。

(2) 財源の確保

- ・ 公平な使用料・手数料の在り方を検討することで受益者負担の適正化を図り、適正な歳入の確保に努めます。
- ・ 税収の減少が見込まれる中、経費の縮減を意識した業務遂行を念頭に置くことに加え、税収以外の自主財源として「ふるさと納税」、「クラウドファンディング」、「ネーミングライツ」、「広告事業」等の取組を推進し、歳入の確保に努めます。

(3) 事業の見直し

- ・ 市民ニーズや社会情勢の変化に対応した事業の在り方を考え、所期目的を達成した事業や効果が限定的な事業は見直しを検討します。また、新規事業を行う場合は、事業の効果や目的について十分に検討した上で、事業の終期を設定します。
- ・ 市民ニーズや社会情勢の変化に対応した公共施設の在り方を考え、不要になった施設は解体するなど維持管理費用の削減を図ります。

(4) 官民連携と資産活用

- ・ 民間活力（業務委託、指定管理、PPP/PFI等）により、民間の持つ多種多様なノウハウや資金を利用して行政サービスの質の向上やコスト縮減を図ります。なお、連携に当たっては行政のみならず民間にとっても利益をもたらす仕組みを提供することも念頭に置きます。
- ・ 本市が所有する施設等を有効活用するため、施設等で収入を得る仕組みづくりの検討や、適正な資産管理を図ります。

なお、本計画は行財政改革推進の観点から、次のとおりスリム化を図ります。

- ・ 第2次那須塩原市行財政改革推進計画の取組項目（以下「取組項目」という。）において完了又は着手したものは、本計画には記載しません。
- ・ 取組項目のうち、本計画以外の例規、計画、戦略、マニュアル等に位置付けがあり、実効性が担保されている取組は本計画には記載しません。なお、他の計画等で実効性が担保されている取組であっても、重要度や本計画との関連性により、第2部の実行計画に位置付ける場合もあります。

◆第3次那須塩原市行財政改革推進計画以外で実効性が担保されている取組

取組項目名	行革計画以外の位置付け根拠
定員管理	那須塩原市第4次那須塩原市定員適正化計画
補助金等の適正化	・ 補助金ガイドライン ・ 那須塩原市補助金等審査会
税及び税外債権の徴収強化	・ 那須塩原市債権管理条例 ・ 債権管理マニュアル
協働のまちづくり	・ 那須塩原市協働のまちづくり指針 ・ 那須塩原市協働のまちづくり行動計画
ICTを活用した行政運営	・ 那須塩原市DX推進戦略 ・ 那須塩原市DX推進戦略アクションプラン

5 計画のフォローアップ

行財政改革を推進していくためには、各取組の成果を評価し、次への改革につなげていかなければなりません。このため、実行計画に掲げた取組について、毎年度フォローアップを実施するとともに、本計画の内容についても必要な検討を加え、実効的に推進していきます。

第2部 実行計画

推進の柱	取組項目	
(1) 業務の効率化	業務改革	… 7、8 ページ
(2) 財源の確保	受益者負担の適正化	… 9 ページ
	新たな歳入の確保	… 10、11 ページ
(3) 事業の見直し	スクラップ&ビルドの推進	… 12、13 ページ
(4) 官民連携と資産活用	民間活力の活用	… 14～16 ページ
	公共資産の活用	… 17～19 ページ

那須塩原市行財政改革推進計画 個別シート

実行計画における 取組項目の名称	業務改革
事業又は取組の名称	事務事業棚卸の計画的な推進
担当課	企画政策課
取組前の現状	事業の「選択と集中」により真に必要な事業を絞り込むことで、財源配分の合理化を図り、計画的かつ効率的な行財政運営を併せて推進するため、令和３年度及び４年度で事務事業の棚卸を実施した。棚卸により、廃止・縮小を含む事業見直しの方向性を示しているが、見直しの進捗を把握するための仕組みがない。
目標	棚卸結果に基づく事業見直しが事業所管課において着実に実施され、事務事業の効率化や経費の縮減が図られている。
目標を達成するための取組内容	棚卸による事業見直しの進捗状況を把握するための仕組みを構築し、モニタリングを毎年度実施する。
目標達成により期待できる効果	・ 事業見直しによる経費縮減 ・ 事務事業の効率化

スケジュール

	R 5 (2023)	R 6 (2024)	R 7 (2025)	R 8 (2026)	R 9 (2027)
進捗状況管理	調査 管理				

那須塩原市行財政改革推進計画 個別シート

実行計画における 取組項目の名称	業務改革
事業又は取組の名称	BPR（※1）の推進
担当課	各課
取組前の現状	業務量の増加及び今後も増え続ける行政需要や行政サービスの高度化・多様化・複雑化に対応するため、業務の効率化を図る必要がある。
目標	事務の効率化や業務プロセスの抜本的な見直し、RPA 等のツールの導入など、業務プロセスに起因した課題に対する業務改革が図られ、職員の業務負担が軽減されている。
目標を達成するための取組内容	・ BPR を行うための庁内研修を実施し、研修に基づき各課が所管業務における BPR を実施する。 ・ ノンコア業務（※2）は正職員ではなく、アウトソーシング又は自動化により実施する。
目標達成により期待できる効果	事務の効率化

スケジュール

	R 5 (2023)	R 6 (2024)	R 7 (2025)	R 8 (2026)	R 9 (2027)
BPR の推進	・ 特定業務における BPR の実施 ・ BPR 自走支援	各課による自走での BPR の実施			

※1 : **Business Process Reengineering**（ビジネス・プロセス・リエンジニアリング）とは、既存の業務プロセスを詳細に分析して課題を把握し、課題に対する抜本的な解決策を導き出すことにより、業務処理の迅速化・正確性の向上を通じた利便性の向上を図る取組のこと

※2 : ノンコア業務とは、正職員でなくともできる業務のこと。反対に正職員でなければならない業務は、コア業務という。

那須塩原市行財政改革推進計画 個別シート

実行計画における 取組項目の名称	受益者負担の適正化
事業又は取組の名称	使用料・手数料の見直し
担当課	財政課
取組前の現状	平成 19 年度から平成 20 年度にかけて使用料・手数料の見直しを行って以降、受益者負担の適正化に関する全庁的な見直しが行われていない。
目標	適正な受益者負担に基づいた使用料・手数料になっている。
目標を達成するための取組内容	原価計算に基づいて使用料・手数料を算出し、現行料金との比較検討を行い、適正な金額を設定する。
目標達成により期待できる効果	・ 受益者負担の適正化 ・ 住民負担の公平化 ・ 歳入の増加

スケジュール

	R 5 (2023)	R 6 (2024)	R 7 (2025)	R 8 (2026)	R 9 (2027)
使用料・手数料の見直し	検討	順次実施	→		

那須塩原市行財政改革推進計画 個別シート

実行計画における 取組項目の名称	新たな歳入の確保
事業又は取組の名称	ふるさと寄附事業の推進
担当課	各課（企画政策課）
取組前の現状	人口減少と高齢化の進展に伴う税収の減少や扶助費の増加により、本市の財政は硬直化が進んでいるため、税収以外の新たな歳入の確保が求められている。
目標	1年度でのふるさと寄附額受入額が10億円以上となっている。
目標を達成するための取組内容	寄附者の「ふるさとに貢献したい」「好きな地域を応援したい」という「想い」を形にするための寄附金の使途の検討
目標達成により期待できる効果	自主財源の確保による財政健全化

スケジュール

	R 5 (2023)	R 6 (2024)	R 7 (2025)	R 8 (2026)	R 9 (2027)
ふるさと寄附事業の推進	8億円 受入れ	8億5千万円 受入れ	9億円 受入れ	9億5千万円 受入れ	10億円 達成

那須塩原市行財政改革推進計画 個別シート

実行計画における 取組項目の名称	新たな歳入の確保
事業又は取組の名称	企業版ふるさと納税事業の推進
担当課	企画政策課
取組前の現状	人口減少と高齢化の進展に伴う税収の減少や扶助費の増加により、本市の財政は硬直化が進んでいるため、税収以外の新たな歳入の確保が求められている。
目標	1年度での企業版ふるさと納税による寄附受入件数が2件以上となっている。
目標を達成するための取組内容	寄附者ニーズにあった寄附受入対象事業の選定と周知
目標達成により期待できる効果	自主財源の確保による財政健全化

スケジュール

	R 5 (2023)	R 6 (2024)	R 7 (2025)	R 8 (2026)	R 9 (2027)
企業版ふるさと納税事業 の推進	受入件数 2件以上	受入件数 維持			

那須塩原市行財政改革推進計画 個別シート

実行計画における 取組項目の名称	スクラップ&ビルドの推進
事業又は取組の名称	行政評価を活用した事業の見直し
担当課	企画政策課
取組前の現状	市民ニーズや社会情勢の変化に対応した事業の在り方を考え、所期目的を達成した事業や効果が限定的な事業について、見直しを検討する仕組みがない。
目標	事業の見直しを検討する仕組みが整備され、効果的・効率的に事務事業が実施できている。
目標を達成するための取組内容	行政評価の実施
目標達成により期待できる効果	・ 事業に要する経費の削減 ・ 職員負担の軽減

スケジュール

	R 5 (2023)	R 6 (2024)	R 7 (2025)	R 8 (2026)	R 9 (2027)
行政評価の実施	運用 				

那須塩原市行財政改革推進計画 個別シート

実行計画における 取組項目の名称	スクラップ&ビルドの推進
事業又は取組の名称	未利用施設の適正な管理・処分
担当課	企画政策課
取組前の現状	施設を維持管理するためには費用がかかるが、今後の利活用が見込めない又は公共利用をしないとした施設をいつまで維持管理するかの基準がない。
目標	未利用施設の管理・処分に関する基準が設定され、不要となった施設を円滑に処分することができている。
目標を達成するための取組内容	未利用施設の管理・処分に関する基準を設定し、不要となった施設を情報発信するなどして適正に処分する。
目標達成により期待できる効果	施設の維持管理に要する費用の削減

スケジュール

	R 5 (2023)	R 6 (2024)	R 7 (2025)	R 8 (2026)	R 9 (2027)
管理・処分に関する基準 の設定及び不要施設の情 報発信	検討	設定	運用	→	

那須塩原市行財政改革推進計画 個別シート

実行計画における 取組項目の名称	民間活力の活用
事業又は取組の名称	指定管理者制度の推進
担当課	企画政策課
取組前の現状	市有施設においては平成 18 年から指定管理者制度の導入を推進しているが、施設によっては制度導入のメリットを発揮し切れておらず、より効果的な施設の管理方法を検討する必要性が生じている。
目標	個別に指定管理者制度の活用方法が検討され、施設の特性を生かした管理方法が実現されている。
目標を達成するための取組内容	施設使用料の見直し、自主事業の実施、利用料金制の導入に向けた検討を行う。
目標達成により期待できる効果	・ 住民サービスの向上 ・ 施設の管理費用の削減

スケジュール

	R 5 (2023)	R 6 (2024)	R 7 (2025)	R 8 (2026)	R 9 (2027)
指定管理者制度の推進	検討 順次実施 				

那須塩原市行財政改革推進計画 個別シート

実行計画における 取組項目の名称	民間活力の活用
事業又は取組の名称	民間プール等を活用した水泳授業の実施
担当課	教育総務課・学校教育課
取組前の現状	市内小中学校のプールは老朽化が著しく、多くの学校で改築の時期を迎えるが、改築には多額の費用を要する。
目標	プールの改築費用を軽減した上で、市内小中学生の水泳授業が実施できている。
目標を達成するための取組内容	民間・市営プールを活用した水泳授業を実施する。
目標達成により期待できる効果	・ プールの改築費用の軽減 ・ 快適な環境の下、天候に左右されことなく授業を実施可能 ・ 学校プールの維持管理が不要となることに伴う学校教職員の負担軽減

スケジュール

	R 5 (2023)	R 6 (2024)	R 7 (2025)	R 8 (2026)	R 9 (2027)
民間プール等を活用した 水泳授業の実施	対象校を 拡大	→			

※令和4年度は、市内小中学校（9校）において民間・市営プールを試行的に利用

那須塩原市行財政改革推進計画 個別シート

実行計画における 取組項目の名称	民間活力の活用
事業又は取組の名称	公立保育園給食業務の民間委託
担当課	保育課
取組前の現状	正職員（調理員）のほか、再任用職員や会計年度任用職員を雇用して自園調理を実施している。第3次定員適正化計画（調理員等の退職者不補充）を踏まえ、保育園給食の質の維持と安定的な提供体制を確保するため、令和3年4月から3年間、公立保育園3園（さくら・さきたま・三島）に給食業務の民間委託を導入した。
目標	公立保育園給食の質の維持及び安定的な提供が行われている。
目標を達成するための取組内容	公立保育園の給食調理業務（食材発注・検収、調理、衛生管理、配膳、食器洗浄、食物アレルギー対応、離乳食、食育等）を民間委託する。現在、実施している3園（さくら・さきたま・三島）の給食調理業務の民間委託を更新するとともに、令和5年度から新たに3園（たかはやし・永田・南）を民間委託する。
目標達成により期待できる効果	・給食の質の維持 ・継続的かつ安心・安全な給食提供体制の確保

スケジュール

	R 5 (2023)	R 6 (2024)	R 7 (2025)	R 8 (2026)	R 9 (2027)
公立保育園給食業務委託	1期:3園委託 →	第1期更新(さくら・さきたま・三島) →			1期:3園更新 →
	2期:3園委託(たかはやし・永田・南) →			2期:3園更新 →	

那須塩原市行財政改革推進計画 個別シート

実行計画における 取組項目の名称	公共資産の活用
事業又は取組の名称	施設等で収入を得る仕組みづくりの検討
担当課	企画政策課
取組前の現状	企業から市に対して公共施設の利活用に関する申出があった際、申出に基づく事業を実施・検証するための仕組みがない。
目標	申出に基づく事業を実施・検証するための仕組みが整備され、公共施設の利活用の促進が図られている。
目標を達成するための取組内容	トライアル・サウンディング制度を整備・運用する。
目標達成により期待できる効果	・ 公共施設の利活用の促進 ・ 住民サービスの向上

スケジュール

	R 5 (2023)	R 6 (2024)	R 7 (2025)	R 8 (2026)	R 9 (2027)
トライアル・サウンディング制度の整備	整備 運用 				

※トライアル・サウンディングとは、市が利活用を検討する公共施設等において、民間事業者からの提案事業を試験的に実施する機会を提供して一定期間暫定的に事業を試行することで、当該施設が有する利用可能性を調査する制度

那須塩原市行財政改革推進計画 個別シート

実行計画における 取組項目の名称	公共資産の活用
事業又は取組の名称	民間活力を生かした施設等の活用
担当課	企画政策課
取組前の現状	施設等の全部又は一部の利活用に関して、民間からの提案を受け入れるためのノウハウが不足しており、十分な利活用ができていない。
目標	施設等の利活用に関して、PPP/PFI を含めた提案を受け入れるスキームが設定され、提案を受けた場合に民間との調整が円滑に進められている。
目標を達成するための取組内容	・ 民間からの提案を受入れ可能な施設等のリストアップ ・ 民間提案受入れスキームの設定 ・ 優先的検討規程（※）の策定
目標達成により期待できる効果	施設等の有効活用による住民サービスの向上

スケジュール

	R 5 (2023)	R 6 (2024)	R 7 (2025)	R 8 (2026)	R 9 (2027)
民間からの提案を受入れ可能な体制の構築	整備 運用				

※優先的検討規程とは、民間の資金・ノウハウの活用が効果的・効率的な事業については、民間と連携した事業実施を優先的に検討することを定めたもの。

那須塩原市行財政改革推進計画 個別シート

実行計画における 取組項目の名称	公共資産の活用
事業又は取組の名称	公共施設照明の LED 化の推進
担当課	各課
取組前の現状	施設の管理に係るコストの軽減のため、公共施設の照明は更新のタイミングに合わせて LED 化を進めているが、今後も継続して LED 化を進めていく必要がある。
目標	機器更新による安定したサービスの提供を担保するとともに、施設の管理に係るコストの軽減と効率的な運営が実現されている。
目標を達成するための取組内容	工事を行う以外にもリースによる更新など、効果や費用面などを考慮した上で、実施方法についても検討していく。
目標達成により期待できる効果	・ 電気代の削減 ・ 照明設備の長寿命化

スケジュール

	R 5 (2023)	R 6 (2024)	R 7 (2025)	R 8 (2026)	R 9 (2027)
照明の LED 化による管理 運営コストの低減	推進 				

那須塩原市企画部企画政策課

〒325-8501 栃木県那須塩原市共墾社 108-2

TEL : 0287-62-7315 FAX : 0287-62-7220

E-mail : kikakuseisaku@city.nasushiobara.lg.jp