

---

# 下野市行政改革大綱（案）

---

平成 19 年 2 月

下 野 市

## 目 次

序論 行政改革大綱策定の趣旨 .....	1
基本方針 .....	2
実施期間 .....	4
実施項目 .....	5
実施項目の推進方針	
1 事務事業・行政サービスの見直しと経営改善 .....	8
2 受益と負担の見直しと協働の推進 .....	10
3 組織・定数・給与の見直し .....	11
4 財政改革の推進 .....	13
5 市民と行政の対話の推進 .....	15
6 広域的な行政の推進 .....	15
7 議会のあり方 .....	15

## 序論 行政改革大綱策定の趣旨

---

下野市は、平成 18 年 1 月に旧 3 町の合併によって誕生した新市であり、市制施行に伴い旧町時代よりも業務の範囲が拡大するなど、地方自治体としての責任はより重くなっている。

こうした中で、国の地方分権から、歳入・歳出一体改革にいたる地方行財政改革によって、地方自治体は国への依存を減らし、自らの財源を中心に自らの裁量で、自ら必要とする行政サービスを行うよう、自治体運営のあり方を大きく転換するように迫られている。

その結果、行政は自らの責任を果たすため、行財政運営の健全化と行政サービスの適切な実施の両立が求められるようになり、その業務の手法やサービス範囲についても、不断の見直しが求められている。

この見直しは、市民の理解と納得のもとで進められる必要があり、改革の方向性や過程に関して透明性の高い情報を提供するとともに、これまでの市民と行政の関係を見直し、市民の認識に対しても改革が必要となる。このような市民と行政それぞれが意識の改革を進めていくことによって、市民の参画が深まって主体的なかかわりを持って自らのまちをよりよい方向へ進めていく活動が喚起されることが期待される。

すなわち、行政の改革が単なる縮小・合理化にとどまらず、市民と行政の関係がよりよい方向で見直され、協働の機運が高まることが期待される。

こうした方向を目指して、下野市行政改革大綱を策定し、行財政運営の合理化・スリム化と市民と行政の協働の喚起を図っていくこととする。

## 基本方針

下野市財政の今後の見通しは、合併前（新市建設計画策定時）の財政計画と比較し、合併直後の当市歳出の想定を超える大幅増や全国的に進展する地方交付税の縮減を受けて、より厳しい状況に置かれている。

このことを深く認識し、次の基本方針により行財政の改革を強力に推進する。

### 1 持続性のある行政運営に向けたスリムな行政組織と健全な財政運営の推進

下野市は74.58k m<sup>2</sup>と栃木県内の市の中では最も面積が小さく、地理的にも平野部によって構成され、大きな河川に分断されることがないこと、また、東京都心からの交通利便性にも優れ行政の効率性を追求しやすい条件が整っている。このような地理的条件を生かして中・長期的な健全性と持続性を確立するため、下野市は人口6万人規模の都市相応の行財政基盤を強化することが求められている。

~~その一方で、旧3町から受け継がれた組織人員、公共施設や行政サービスの中には、同規模都市と比較して、過剰・過多になっているものがある点は否めず、今後の国の行財政改革の動向によっては、早急な改革が必要となる可能性も否定できない。~~

また、合併の結果、旧3町から受け継がれた組織人員、公共施設や行政サービスの中には、同規模都市と比較して、過剰・過多になっているものがあり、可能な限り早急の改革が必要となっている。

したがって、下野市を公共団体として持続可能な状態に保ち、新市にふさわしい行財政運営を行うために、行政体制・組織・人員の見直し等を通じた行政組織のスリム化を図るとともに、大規模事業の見直しや評価システムを活用した予算査定を通じて、健全な財政運営を推進することとする。

### 2 既存計画よりも一歩踏み込んだ行財政改革の推進

下野市は宇都宮市や小山市など県内有数の規模の都市に隣接しているが、これらの都市に比較して人口規模が小さく、行政改革を進めるに際して、業務量の大きさや多様さなど「スケールメリット」が相対的に働きにくいと考えられる。

こうしたことから、今後の行政運営には相当な工夫が求められており、すでに平成18年3月に下野市集中改革プランを策定し、事務事業の適正化や効率的な行政運営に向けた具体的な取り組みを始めている。

下野市集中改革プランは組織・人員の見直しや指定管理者制度の導入などに成果を収めつつある一方、今後の行財政の安定的な持続性を確保するためには、より一層の改革推進が欠かせない状況となっている。特に、合併後の行政体制の確立やより一層の施策展開に向けた大規模事業が想定されている中で、これらの事業に関しても聖域なく見直していくことが求められている。

このため、大型公共事業の見直しなどに果敢に取り組むとともに、職員数の見直しや民間活用の推進、及び税、使用料・手数料の適正化など受益と負担の見直しについても、下野市集中改革プランに提示した際よりも踏み込んだ取り組みを目指す。

### 3 市民との協働による改革の推進

~~地方分権の推進に伴い、国庫補助金が見直され一般財源化が進むなど、地方自治体の責任が増し、これと並行して国の財政構造改革が進められたため、地方交付税の縮減が全国的に進められつつある。こうした状況を受けて、下野市の財政状況は合併前（新市建設計画策定時）の見通しよりも厳しい状況におかれている。~~

~~このため、公共団体~~序論において述べた市民と行政との新しい関係の構築に向け、今後、行政でなければ実施が難しいものと、市民や地域社会、民間企業・団体が担いえるものを峻別した上で、真に公共団体が担うべき業務・事業に資源を集中することが求められる。一方、市民や地域社会にとっても、自らが公共サービスの一翼を担うことによって、その運営にかかる自由度が増すなど、真に好ましいサービス供給が図られることが期待される。こうした市民や地域社会と行政との役割分担は、市民と行政との対話を通じた理解と納得のもとで検討される必要がある。

したがって、前述の評価システムの活用等を通じた施策の重点化を図る体制を築くとともに、市民と行政の役割分担を明らかにするための市民参加による対話・検討の機会を確保する。さらに、市民と行政の役割分担による公共サービスの実施に向けた取り組みを創設し、市民と行政との協働による改革を推進することとする。

### 4 民間事業者の活用を通じた、行政サービス・業務の担い手の多様化

下野市は前述の地理的優位性などにより市内外の民間事業者が活躍しやすい条件が整っているものと考えられる。

今後下野市がよりスリムな行政運営を実現するためには、市民と行政の協働とあわせて、民間事業者のより一層の活用が欠かせないと思われる。このため、公共施設の整備及び市民サービスの一体的提供を図るため、また行政内部の業務に関しても効率化を図るために、PFI や 指定管理者制度、市場化テストなど多様な手法の導入を検討することとし、民間事業者の創意工夫とコスト削減の努力を活かした事務事業の実施を目指す。

#### P F I

Private Finance Initiative（プライベート・ファイナンス・イニシアティブ）の略語で、公共施設等の建設、維持管理、運営などに民間の資金力や技術力を活用する社会資本整備の手法

#### 指定管理者制度

地方自治体が所有する施設の運営を民間企業や NPO 団体などに運営を委託できるようにする制度

#### 市場化テスト

行政改革の一環として、行政で行なわれているサービスのうち、民間に任せることができるものは、競争入札で民間と行政のサービスやコストの比較を行い、内容が優れている方に任せる制度のこと。

## 実施期間

---

行政改革大綱の実施期間は、平成 18 年度から平成 21 年度までの 4 年間とし、公共事業や基盤整備等実施期間が長期にわたるものについては、より長期的な視点で見直しを図ることとする。

なお、この大綱の趣旨を踏まえて改革の実効性を担保するため、新たな実施計画（新集中改革プラン）を定め、本大綱とあわせて公表することとする。

## 実施項目

---

本大綱の趣旨及び基本方針を踏まえ、今後下野市において重要と思われる行政改革の取り組みについて、重点的かつ集中的な検討と実施に努める。

### 1 事務事業・行政サービスの見直しと経営改善

下野市は人口規模が類似する旧3町の新設（対等）合併であるためことから、編入合併を行った団体のように、いずれか一つの団体を基準にして事務事業の統合を図ることが困難な状況にある。一、本来であれば新市として統一・統合すべき税や料金の水準に関しても、一部統一・統合されていないものが見られる。

一方、~~今後中・長期的に地方交付税の縮減など~~、**下野市**の財政状況は厳しさを増すことが確実な状況であるため、これまでの経緯にとらわれることなく、事務事業の大胆な見直しを図っていくことが強く求められている。

したがって、新市としての統一的かつ適正な水準に事務事業を見直すため、大規模な公共事業の実施に関する見直しを行うとともに、事務事業の目標を定めた計画策定や事務事業の見直し・点検のシステム導入に向けた検討などを行い、事務事業見直しの実効性を高めることを目指すとともに電子自治体の構築を通じた、事務事業の効率化を推進する。

また、公共施設を利用した行政サービスについて、類似施設の統廃合を図るとともに、行政サービス提供の民間事業者への転換を図り、行政内部の業務についても民間活用を模索する。

あわせて、上下水道や道路など各種公共事業について、経営面を含めた実施手法の見直しを図るとともに地方公営企業・公社の見直しを行う。

### 2 受益と負担の見直しと協働の推進

下野市は、税や料金の水準に関して、一部に統一・統合されていないものが見られる。

このため、旧3町間で統合がなされていない課税の均一化など、課税の適正化を図るとともに、徴収率の更なる向上や使用料・手数料の収納率向上に向けた対策を推進する。

また、市内の類似的公共団体の見直し、補助金の整理統合を行うとともに、市民と行政の役割分担の見直しを通して、市民との協働の実現を目指した協働型社会の推進を図る。

### 3 組織・定数・給与の見直し

下野市は県内各市と比較して、市職員の数と比較的低位にあるものの、**職員数やその配置が業務量や業務内容に応じて適正かを検証し、過剰・過剰な状態をなくしていく必要がある。今後は、事務事業の見直しを図りながら、今後必要な職員を確保するとともに、市**

職員以外の担い手が確保できる事業の民間委託等の推進を通じて、職員数や組織規模のスリム化を図っていくことが求められる。

このため、一般職員数及び臨時職員数の削減を図るとともに、給与の適正化と定員・給与の公表を行い、行財政の適正化と行政組織の透明性向上を図る。

あわせて、庁内の人材育成を推進し、専門性の高い職員の養成を図るとともに、弾力的な組織の見直しを通じて、行政運営の機動性を高めることを目指す。

また、多様な行政ニーズに的確に対応するために、人材の積極的登用の観点から、意欲と能力のある若手職員や女性職員などの積極的登用を図る。

#### 4 財政改革の推進

下野市は、他市と比較して企業会計や特別会計の数が少なく、過大な借入や大きな赤字を抱えて問題となっている事業がないことから、歳出削減の余地は少ないと考えられている。

一方で、国の財政改革の動向によっては、これまで以上に歳出削減を迫られる可能性が高く、現状よりも厳しい状況になる可能性が高いことを念頭に置いて、財政運営を進める必要がある。

このため、健全な財政運営を目指して、市民と行政の情報共有を図るために財政情報の公開に努めるとともに、財政指標の目標値を設定しこれを市民と行政が共有することで、財政上の健全性を確立することを目指す。

あわせて、事務事業の見直し等を通じた歳入歳出の改革を図るとともに、予算査定と事務事業評価の連動を図り、さらに公共事業の発注プロセスの改革によって、透明性の高い財政運営を推進する。

#### 5 市民と行政の対話の推進

下野市は、全国的に人口が頭打ちから減少に転じる中で、近年も人口増加が続くという恵まれた条件を持つ市であると言える。そして、その増加要因の多くは、市外からの転入による市民の増加にあるものと考えられる。このため、市内には長くこの土地に暮らす人と、近年転入してきた人がともに暮らすようになり、市民意識も多様化し、市政に関する意向も様々なものがあると考えられる。

こうした多様性を行政に反映させるため、計画策定時のパブリックコメントや完了時における検証の機会など、市民と行政の多様な対話の機会を確保し、市民との対話と理解・納得の下で行政改革を推進する。

#### 6 広域的な行政の推進

下野市は、宇都宮市や小山市など県内有数の規模の都市と隣接するほか、他都市と共同



で行なう広域事業を持つなど、広域的行政の推進が欠かせない状況にあり、かつ交流を通じた行政の政策推進能力の向上が期待される。

このため、行財政の実効性を高めるために周辺自治体との情報交換や人事交流を積極的に行なうとともに、中・長期的視点から地方分権の動向等に関する調査研究を行う。

## 実施項目の推進方針

### 1 事務事業・行政サービスの見直しと経営改善

#### (1) 見直し体制の確立

下野市は分庁方式を採用し、旧3町の庁舎を利用した行政運営を行っているため、行政改革の推進に際しても、日常的なコミュニケーションを全庁的に行っていくことが難しい状況にある。したがって、事務事業・行政サービスの見直しにあたっては、個別の分野や組織の事情にとらわれることなく、全庁的視点から検討することを前提とした見直し体制の確立を図る。

特に、新たな課題に対して全庁的に取り組むべき事項については、プロジェクトチーム等を組織し、その有効活用によって行政内部の意思決定を円滑に進めることを目指す。

#### (2) 事務事業の見直し

市民に対する適切な行政サービスの提供と、健全な財政運営との両立を図るために、事務事業の見直しを継続的に実施する。特に、合併時において料金・サービスの統合が図られなかったもの、料金・サービスが行財政状況から見て見直すべき水準に達しているもの、国の義務・基準が存在しない現金給付等の事務について、その水準の妥当性を検証するとともに、適正水準に向けた見直しを行う。

これとともに、大規模公共事業など実施期間や債務償還期間が長期にわたる事業について、実施の是非と実施時期についても見直しを行い、これをもって行財政の健全性の確立と持続性の確保を目指す。

あわせて、事務事業全般にわたり、民間委託を推進するための外部委託基本指針（仮称）を策定する。

#### (3) 電子自治体の実現を通じた、事務事業の効率化の推進

下野市は現在、事務所のあり方として分庁方式を採用しているために、組織運営上の非効率を構造的に抱えている状態となっている。~~また、将来、分庁方式を本庁方式に転換した場合には、新たな電算化にかかる投資が行われることを念頭に置く必要がある。その解決の手段として IT の活用が有効であるが、将来、本庁方式に転換した場合に必要となる情報化施設整備と二重投資にならないよう配慮する必要がある。~~

このため、分庁方式による機能低下を補完するための暫定的措置として、既存の庁内・庁舎間通信ネットワークの活用を推進する。あわせて、国・県の情報化推進に合わせて電子申請や届出等について検討を進める。

#### (4) 公共施設における行政サービスのあり方の見直し

市民に各種のサービスを提供する公共施設については、旧3町から統廃合することなく受け継がれており、類似のサービスを提供する施設が複数存在するなどの課題があること

から、公共施設の統廃合・機能集約を念頭に置いた行政サービスのあり方の見直しを行う。

この見直しと並行して、下野市にとって必要不可欠と判断された公共施設・行政サービスに関しては、今後とも公共施設運営における指定管理者制度等の導入や管理者の評価・見直しを進め、行政サービスの企画立案・管理業務とサービス提供の分離と民間事業者によるサービス提供を通じた行政組織の効率化を推進する。

特に、下野市集中改革プランにおいて「平成 20 年 3 月までに管理のあり方について検討」することとされている施設については、現状維持を前提とせず、より多くの施設等において指定管理者制度等の導入を目指す。また、今後、少子・高齢化がより一層進展するものと想定されることから、市立保育園等の統廃合や、各種公共施設の複合施設への移行などについて、民間事業者活用を前提として検討を行う。

これとともに（財）グリムの里いしばしについては、その運営及び業務実施の手法に関する見直しを早急に行うこととする。

さらに、市民への行政サービスや行政内部の管理業務等についても、定常的な業務を中心に市場化テストの活用等の手法によって民間事業者が担う業務範囲を拡大する。これによって、民間の知恵と工夫による効率化を進め、行政組織のスリム化を目指す。

#### （５）公共事業の実施手法見直しと、地方公営企業・公社の見直し

今後の公共事業等の推進に当たっては、建設等の事業実施と建設後の維持管理・経営を一体的に検討したうえで、その実施の可否や事業量を定め、かつ財務上の健全性を確立した経営の実現を目指す。

水道事業については、経営環境が厳しさを増す中で公共の福祉を増進するため、事業の経営指針を策定し、経営の改革を通じた一層の経済性を発揮し、安定給水の確保と経営の安定化を目指す。あわせて、下水道事業についても健全経営を確保するため、事務の民間委託を含めた経営の合理化に努め、財政基盤の強化を図ることを目指す。これら公営企業を含め、公共事業を実施する場合には、その財源確保と効率的な事業運営を行うため、PFI の導入などにより効率的な手法の導入を目指した検討を行う。

また、農業公社の運営については、より一層効率的な事業運営を図るために、事業内容、組織等の見直しを行う。

#### （６）行政評価（ P D C A サイクル）手法の導入・活用

市が行う事務事業について、その有効性、効率性を一定の指標を用いて評価する「行政評価システム」を平成 18 年度に検討し、平成 19 年度から一部試行的に導入する。

さらに、成果重視、経営意識、説明責任の観点と、市民満足度の高い行政サービス提供のため、第三者機関による事務事業の評価を取り入れたシステムを検討する。

##### P D C A サイクル

Plan（計画）、Do（実行）、Check（検証）、Action（改善）の頭文字を取った「計画・実行・検証・改善」を繰り返す継続的な活動のこと。

## 2 受益と負担の見直しと協働の推進

### (1) 課税の適正化と使用料・手数料の見直し

下野市では、税や料金の水準に関して、一部に統一・統合されていないものがあり、住宅立地のわずかな差によって、課税状況や料金が異なるという事態も招いている。

このため、行政サービスの水準の適正化と並行して、国民健康保険税や都市計画税など、旧3町の水準を継承し、市としての均一化が図られていないものについて、その水準の統一を図る。

これとともに、税にかかる前納報奨金など、税の趣旨にかんがみて課題の大きい制度に関して、早急に見直しを図る。

また、税の収納率の向上を図るため、新たな徴収体制や徴収強化策について研究を行い、市税の徴収率を現状以上に引上げることを目指して徴収体制の強化を図るとともに、水道・下水道料金や公共施設利用等にかかる使用料・手数料・負担金などについては、既存の算定基準を検証し事務事業費用に見合う、より適正な算定基準の設定を目指す。

### (2) 補助金等の整理合理化と協働型社会の構築

合併に伴い旧3町等を単位として活動し合併時までに統廃合が適わなかった公共的類似団体について、その意義や目的に応じて下野市を一単位とする団体への統合を働きかけるなど、地域社会と行政の関係を新市にふさわしいものへ見直しを進める。

また、旧3町から継続する公共的団体を対象とした補助金について、その目的や意義、受益の対象や範囲などの観点から前例や慣行にとらわれずに見直しを行い、第三者を登用した検討委員会を組織し、適正かつ公正な検討を通じて補助金の整理統合による総額としての縮減を図る。

これとともに、市民が自ら担う公共的サービスの拡大を図るために、市民や自治会等地域社会を事業主体とする業務・事業制度を検討するとともに、業務の試行等を行うなど定着に向けた取り組みを推進し、業務・事業レベルでの市民と行政の協働の実現を目指す。

また、自助、互助、公助の範囲を研究し、市民(自治会・コミュニティ組織・団体)と行政の役割を見直し、市民と行政による協働のまちづくりを推進する。さらに、市民への積極的なPRを行って 出前講座の利用拡充を図る。

#### 出前講座

市民等で構成される団体からの要請に基づき、団体が主催する集会等に所管課の担当職員を派遣し、その専門知識を活かした学習会を行うこと。市政に関する理解を深めるとともに、現代的課題等を学習することによって、市民の生涯学習活動の推進及び市政の発展に寄与することを目的としている。

### 3 組織・定数・給与の見直し

#### (1) 職員数・臨時職員数の見直し

下野市は、市民 1,000 人当たりの職員数では、県内の類似規模の各市と比較しても低位に位置しているが、**3 町合併によるスケールメリットを職員数の面で目に見える形で具体化するとともに、財政基盤の安定化を図るため**、今後とも市職員の退職不補充、採用の抑制の継続、早期退職勧奨制度の充実による職員数の削減を図り、平成 21 年度末時点で一般職員数 430 人未満の体制を目指す。

また、事務事業の見直しとあわせて業務の民間委託を推進し、スリムで弾力的な行政運営の実現に向けた組織機構の改善を行う。

このため、地方分権や新たな行政ニーズを見据えた定員適正化計画を策定し、人件費抑制の観点から、再任用制度や非常勤・臨時職員の適正な活用を推進する。

これとともに、現在行政サービスの一翼を担っている臨時職員について、公共施設の統廃合や民間活用の拡大と合わせた縮減を検討し、職員・臨時職員トータルでみた人件費の削減を目指す。

#### (2) 給与の適正化と定員・給与の公表

市職員の給与水準は行政改革の中で極めて大きなテーマであり市民の関心も高いことから、地域経済の実態に応じた職員給与の水準見直しを図り、給与負担の面から持続性のある行政組織運営を目指す。

また、行政改革に関する情報公開の一環として、市職員や関係団体の定員、給与水準、退職金に関する情報を積極的に公表し、行政改革に向けた市民の理解と納得を得るための透明性の確保を目指す。

このため、引き続きホームページや市報により、定員・給与等の内容を公表する。

#### (3) 人材育成の推進

今後の行政組織は、事業やサービスを直接担う「担い手」から、事業・サービスの企画立案や管理を担う「制度設計者・管理者」としての役割が高まることが想定されることから、庁内外の研修などを通じて専門性を持った職員の育成を図る。

また、臨時職員など公共的サービスの担い手についても、待遇などのサービス提供の手法に関する専門性を高めるなど、広く公共的サービスの担い手の育成を推進する。

この実現のために、人事管理・組織風土・職員研修などを柱とした、職員の人材育成に関する基本方針を策定する。

さらに、多様な行政ニーズに的確に対応するため、人材の積極的登用の観点から、意欲と能力のある若手職員や女性職員など、これまで下野市において幹部登用の実績が少ない職員を含めて、より前向きに職務に取り組む職員の管理・監督職や政策形成部門への積極的登用を図る。

#### ( 4 ) 庁内組織の見直し

下野市は分庁方式を採用し組織が分散する一方、今後の行政課題に的確に対応するため迅速な意思決定が求められるなど、分庁方式に伴う課題を克服して行政運営を行う必要がある。このため、合併後の実情に見合った弾力的な組織機構の見直しを行い、事務分掌を不断に再検討することによって、行政運営の機動性を高めることを目指す。

#### ( 5 ) 職員の意識改革の推進

今後の行財政改革の実現に向けて市民の理解を得るためには、公僕にふさわしい意識と法令遵守（コンプライアンス）の意識を持って業務に臨む必要がある。

このため、職員の研修制度の充実とともに公正な行政を確保するため、利害関係者等からの不当な要求に対する対策要綱の作成を検討する。

また、これからは法令遵守という観点に加えて、さらに経済性を重視しながら施策を推進することが求められている。このため、施策の推進にあたっては費用対効果を勘案した検討を行うなど、常にコスト意識をもって行政改革を念頭に置きながら業務を遂行するよう、職員研修を通じて意識の徹底を図る。

## 4 財政改革の推進

### (1) 財政情報の適切な公開

下野市は、市外からの転入する市民の増加などに伴って市民意識も多様化し、市政に関する意向も様々なものがある。特に、財政改革の推進に当っては、市民や事業者などに痛みを伴う部分も生ずる可能性があることから、市民の理解と協力が欠かせない一方、公共団体の財政状況は市民の目から見てわかりにくいという問題があり、その克服が強く求められている。

こうした指摘を踏まえ、財政の健全化に向け、市民の市財政への関心を高めるために、財政状況と今後の見通しについて市民に対する適切な情報提供を行い、行政改革と施策の推進に向けた市民と行政の意識の共有を図る。あわせて、バランスシートや行政コスト計算書等を作成し、公表することを通じて民間事業的視点から見た、財政情報の提供を図る。

### (2) 財政指標の目標設定

下野市の財政状況は現在おおむね良好な水準にあるが、今後「新市建設計画」において想定される事業が実施され、かつ行政の効率化が進まない場合には、財政状況の悪化が懸念されるところである。

このため、事業の着実な推進と財政の健全性とのバランスをとる必要があり、現状の健全性を維持するため、計画期間中の財政指標の目標値（望ましい水準）を設定する。

- ・ 経常収支比率 90%未満（今後の扶助費・公債費等の伸びを勘案して設定）
- ・ 実質公債費比率 18%未満（市債発行にかかる協議団体の維持を目指す。）
- ・ 起債残高 358億円以下

（平成17年度末全会計の起債残高を超えないことを目指す。）

#### 平成17年度決算値

#### 平成18年度決算推計値

- |           |       |                   |
|-----------|-------|-------------------|
| ・ 経常収支比率  | 87.4% | 87.2%             |
| ・ 実質公債費比率 | 17.0% | 16.9%             |
| ・ 起債残高    | 358億円 | 348億円（地域振興基金を除く。） |

### (3) 歳入・歳出の適正化

前述の事務事業の見直し等を通じて、公共料金や利用料収入の増を図るとともに、現金給付事業費の削減を図り、一般会計・特別会計ともに、歳入・歳出の適正化を通じた財政の健全化を図る。

また、未(低)利用市有財産等の売却、貸与等を含めた適正管理と有効活用も検討する。あわせて、**歳出削減に努めることはもとより**、課税の適正化と使用料・手数料の見直しによる歳入の適正確保に努めるとともに、歳入と歳出のギャップが解消されない場合には、市民の負担増を含めた将来的な負担水準の見直しを検討する。



#### (4) 予算査定の改革

今後、下野市において財政状況がますます厳しくなることが予想され、予算計上する事業を聖域なく見直し、事業の取捨選択を強力に推進する必要がある。

このため、市が行う事務事業を対象として事前評価を実施し、これに基づく施策横断的な視点による事業の取捨選択や優先度設定を行うとともに、これに基づく予算査定を実施し、評価と査定の有機的な連携を通じて、政策的な観点による重点化と財政の健全性の維持の両立を目指す。平成19年度において、その試行を行い、平成20年度からの本格運用を目指す。

#### (5) 公共工事等発注プロセスの改革

公共工事の発注プロセスについては、近年全国的に厳しい指摘がなされ、その改善を通じたコスト縮減が強く求められている。

したがって、今後公共工事価格の適正化を一層推進し、価格形成の透明性を向上させるために、公共事業の発注に関する入札の改善を図るなど、発注プロセスの改善に取り組む。

このため、建設工事のコスト縮減のための具体的方策をまとめた「公共工事コスト縮減行動計画」の策定を検討する。

また、実効性を確保する手法として、多様な入札制度の調査研究を行い、公平、公正性の高い入札制度の導入を図るとともに、より効率的な経費の執行と極端な低入札の防止、契約内容の適正な履行を確保する。



## 5 市民と行政の対話の推進

今後の行政改革を進めるに当たっては、市民の理解と納得、協力が不可欠であり、その前提として行政情報の提供を十分に行うとともに市民との対話を通じて理解と納得を得るべく行政としての努力の姿勢を示す必要がある。

特に、下野市においては、旧3町時代からの事業の経緯や進捗状況を踏まえた行政運営が求められる一方、全市的視点から市民の納得が得られる説明が求められており、個別事業の必要性のみならず、行財政運営全体に関する情報に基づく、市民との対話と市民意向を受け止めた行財政運営を推進する必要がある。

このため、財政情報や行政改革の内容はもとより、中・長期的な行財政見通しに関する情報を提供し、市民と行政が共通の情報をもって行財政改革を議論できる素地をつくることを目指す。

これとともに、政策決定や計画策定の過程で市民の方々から意見を募集、提出された意見を考慮して意思決定を行うパブリックコメントの実施と完了時における検証の機会を設けるなど、市民と行政の多様な対話の機会を確保し、市民との対話と理解・納得の下で行政改革を進めることを目指す。

## 6 広域的な行政の推進

今後とも、よりよい行政運営を模索するために、周辺自治体との連携を深め、行政運営、施設利用、交流、インフラ整備などにおいて、積極的に広域での連絡調整を図る。

また、幅広い視野を持った人材を育てるため、県や近隣市町との人事交流を推進する。

## 7 議会のあり方

下野市においては、合併を機に議員定数の見直しが行なわれ、旧3町と比較してスリム化が進められたが、市民からは引き続き議会運営の状況はもとより、その定数や報酬に関して様々な意見が聞かれる状況にある。

このため、議会自らが市民に対する説明を行うとともに、その定数や報酬等の見直しにかかる議論を行うよう、働きかけを行う。