

宇都宮市 行革プラン

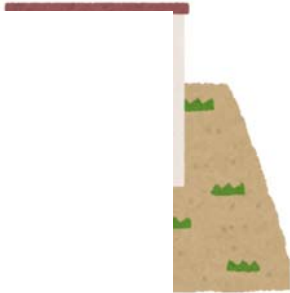
～「行政経営基盤の強化」の取組事例～

No.	取 組 名	ページ
26	市税等の収納対策の推進	2
27	税外収入の充実	—
28	低・未利用地の売払い等	3
29	ふるさと応援寄附事業（ふるさと納税）の推進	4
30	有料広告事業の推進	5
31	公共施設における余剰電力の売却（清掃工場、水道施設）	6
32	下水汚泥消化ガスの有効活用	7
33	新たな公会計制度の導入	8
34	使用料・手数料の適正化	9
35	受益と負担の適正化（減免制度の見直し等）	9
36	総人件費の適正化（職員数・給与水準の適正化）	10
37	職員の人材育成と活力向上	11
38	適正な事務執行の確保（ガバナンスの充実・強化）	12
39	I C Tを活用した事務効率化の推進（事務のレスペーパー化，会議の効率化等）	13

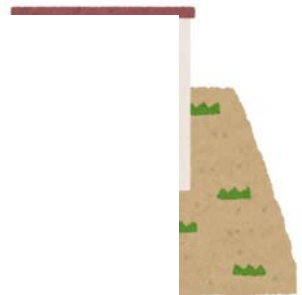
No.	26	市税等の収納対策の推進					
取組内容							
財政基盤のより一層の強化に向けた「自主財源の確保」と、効果的・効率的な収納体制の確立に向け、ICTや民間活力の活用も含め、納付環境の整備や、賦課から徴収に至る新たな方法を検討し、市税等徴収金の収納対策を強力に推進します。							
取組の目標指標				現状 (H25年度)	中間年度 (H29年度)	最終年度 (H31年度)	
①	市税等収納対策本部で管理する16徴収金のうち、前年度の収納率を上回るもの			12/16 徴収金	16/16 徴収金	→	
実施スケジュール			H27年度	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度
①	効果的な収納対策の推進		推進	→	→	→	→
主な取組等							
■ 収納対策の取組							
自主財源の確保と市民負担の公平性を保つため、納付しやすい環境の整備や滞納者の生活状況、納付資力調査の徹底、滞納処分・法的措置の強化など、収納対策を強力に推進							
【主な収納対策】							
・ 納付環境の整備							
「ペイジー収納」（インターネットバンキングや銀行ATM利用）や「コンビニ収納」の導入による納付環境の整備							
・ 滞納処分・法的措置の強化							
高額・長期・悪質な滞納者に対しては、不動産や給与差押などの滞納処分や支払督促、訴訟などの法的措置を実施							
・ 実態調査の強化							
滞納者に対する訪問催告や生活状況等の実態調査を実施							
・ 民間事業者の活用							
民間事業者を活用し、納税催告センターによる電話催告や遠隔地に居住する滞納者の生活状況を把握する遠隔地実態調査を実施							
・ 納付意識の高揚							
市税完納条件とする補助金や、滞納のデメリット（差押、法的措置等）の周知徹底							
・ 人材の育成							
新任担当職員等が専門知識やノウハウを早期に身につけられるよう、各種研修会を開催							



関連施策		No.27 税外収入の充実					
No.	28	低・未利用地の売払い等					
取組内容							
行政目的を終えた土地などの低・未利用地について、市場性や現有地の状況、施設解体に係る費用等を踏まえながら、公売による売払いや貸付による有効活用を推進するとともに、購入希望者や借受希望者への情報提供体制を整備するなど、より一層の活用に向けた取組を推進することで、積極的な歳入の確保を図ります。							
取組の目標指標				現状 (H25年度)	中間年度 (H29年度)	最終年度 (H31年度)	
①	公売入札による売払件数(期間内累計)【単位：件】 (一般会計等)			3	15	20	
②	公売入札による売払件数(期間内累計)【単位：件】 (上下水道局企業会計)			0	4	5	
実施スケジュール			H27年度	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度
①	公売入札の実施		実施	→	→	→	→
主な取組等							
■ 市有地等の有効活用に関する主な取組 ・ 公売入札の実施（平成27年度） 新たに建物付き土地の公売入札を実施するなど、公売入札により5件の土地の売払いを実施し、積極的な歳入確保を推進 【公売入札による売払件数】 一般会計4件，水道事業会計1件 【売払い額（合計）】 171,295千円 【参考】建物付き公売 行政目的を終えた建築物が残る公有地について、市が解体等を行わず、現況のまま公売することで、市においては解体費用の削減，落札者側においては落札額の低減を図るもの（本市では平成27年度から実施） ・ 市有財産の貸付（自動販売機の設置等） 市有施設の有効活用と税外収入の確保，施設利用者の利便性向上を図るため，入札・賃貸借契約により，施設内の余裕部分を有償で自動販売機設置業者等に貸し付けるもの 【行政財産の貸付件数】 83件 【貸付額（合計）】 38,365千円							







関連施策		No.27 税外収入の充実					
No.	29	ふるさと応援寄附事業(ふるさと納税)の推進					
取組内容							
財源確保策としてはもちろん、本市のまちづくりに共感してくれる寄附者の増加と地域経済の活性化に繋がるよう、情報発信力の強化、贈答品の見直しなど、ふるさと応援寄附事業（ふるさと納税）をより一層推進します。							
取組の目標指標				現状 (H25年度)	中間年度 (H29年度)	最終年度 (H31年度)	
①	ふるさと応援寄附金額【単位：千円】			11,115	30,000	40,000	
実施スケジュール			H27年度	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度
①	寄附事業の推進		推進	→	→	→	→
②	納付方法、贈答品などの見直し		検討・実施	—	—	—	—
主な取組等							
■ ふるさと納税とは							
ふるさと納税制度は、「生まれ育ったふるさとに貢献できる制度」、「自分の意思で応援したい自治体を選ぶことができる制度」として創設され、自分の生まれ故郷に限らず、ふるさとや応援したい自治体を自由に選ぶことができ、寄附をした場合、確定申告をすることによって、寄附の金額に応じて所得税と住民税が軽減されるしくみ（所得税分は確定申告後に還付され、住民税分は寄附した翌年度の税額からあらかじめ控除）							
■ 寄附金の使途							
本市において、寄附金は下記の事業を推進する財源として活用							
・ 子どもの健全育成事業 ・ 高齢者の健康・生きがいづくり事業 ・ 環境にやさしいまちづくり推進事業 ・ 芸術文化の振興・文化財の保存活用事業 ・ 総合的な交通ネットワーク構築事業 ・ 障がい者の自立支援事業 ・ 地域の防災・防犯環境整備事業 ・ 農業王国うつのみや推進事業 ・ 中心市街地活性化事業 ・ 市政全般							
■ 寄附しやすい環境の整備							
・ インターネット申込等の導入 インターネット申込やクレジットカード決済、寄附の金額に応じて謝礼品が選べるポイント制度等を導入  ふるさと納税ポータルサイト「ふるさとチョイス」 ・ 返礼品の充実 宇都宮餃子や、宇都宮牛、野菜などの食品や、大谷石の工芸品など、宇都宮市の特産品を幅広く返礼品として設定  返礼品カタログ（冊子、WEB）							

関連施策		No.27 税外収入の充実				
No.	30	有料広告事業の推進				
取組内容						
市の保有する資産等に広告を掲載する「有料広告事業」をより一層推進するとともに、新たな広告媒体等の導入等の検討を進めるなど、創意工夫を発揮しながら、さらなる財源確保を推進します。						
取組の目標指標		現状 (H25年度)	中間年度 (H29年度)	最終年度 (H31年度)		
①	広告媒体箇所数【単位：箇所】	55	59	61		
②	ネーミングライツ導入施設【単位：施設】	—	1	2		
実施スケジュール		H27年度	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度
①	広告導入箇所数の拡大	検討・ 拡大	→	→	→	→

主な取組等

■ 有料広告事業の事例

市の印刷物、ホームページ、公共施設等の資産を有効に活用することで、自主財源の確保を図るもの

媒体	掲載場所
動画	本庁舎、地区市民センター窓口設置のモニターでの動画広告の実施
WEB	市ホームページや、図書館ホームページなどへのバナー広告の掲載
壁面	本庁舎、地区市民センターなどの壁面へのポスター掲出や、本庁舎1階案内板への広告掲載等
紙面または印刷物	広報紙、納税通知書、各種パンフレット等への広告掲載
公用車	公用車（乗用車、バス等）への広告掲載
看板	競輪場のバンクに設置されている看板への広告掲載

【広告イメージ】

本庁舎1階案内板
(壁面広告)

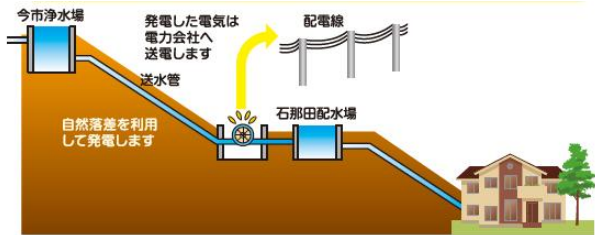


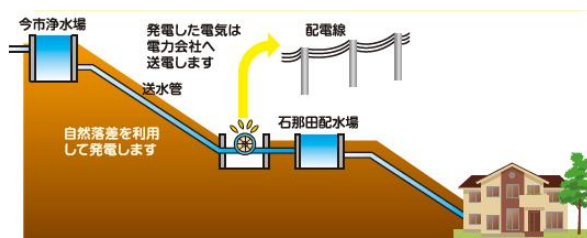
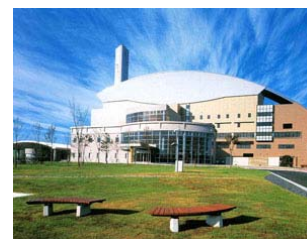
本庁舎窓口設置モニター
(動画広告)



パンフレット
(広告掲載)



関連施策		No.27 税外収入の充実				
No.	3 1	公共施設における余剰電力の売却(清掃工場, 水道施設)				
取組内容						
本市の清掃工場や水道施設の保有する発電設備で生産する電力のうち、余剰となる電力について、国の「再生可能エネルギー固定価格買取制度（F I T）」の活用や一般競争入札の実施などにより、効果的に売却し、積極的な歳入の確保を図ります。						
取組の目標指標		現状 (H25年度)	中間年度 (H29年度)	最終年度 (H31年度)		
①	清掃工場における電力売却収入【単位：千円】 (クリーンパーク茂原)	370,000	300,000 千円以上	→		
②	水道施設における電力売却収入【単位：千円】 (今市送水管第3減圧所小水力発電設備, 松田新田浄水場太陽光発電設備)	5,700	5,000 千円以上	→		
実施スケジュール		H27年度	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度
①	清掃工場における余剰電力売却	推進	→	→	→	→
②	水道施設における余剰電力売却	推進	→	→	→	→
主な取組等						
■ 清掃工場における余剰電力の売却 ・ クリーンパーク茂原（熱発電） ごみを焼却する際の熱を利用して蒸気タービンを回すことにより発電しており、施設で使われる電力のすべてをまかなうほか、余剰となる電力の売却を実施 ■ 水道施設における余剰電力の売却 ・ 松田新田浄水場（太陽光発電） 浄水場配水池の上部スペースに太陽光発電設備を設置し発電しており、浄水場内で使用するほか、余剰となる電力の売却を実施 ・ 今市送水管第3減圧所（小水力発電設備） 今市浄水場と石那田配水場間の減圧所に小水力発電設備を設置し発電しており、減圧所で使用するほか、余剰となる電力の売却を実施 						
【参考】再生可能エネルギー固定価格買取制度（F I T） 再生可能エネルギーで発電した電力を、電力会社が一定価格で買い取ることを国が義務付ける制度						



関連施策		No.27 税外収入の充実					
No.	3 2	下水汚泥消化ガスの有効活用					
取組内容							
下水汚泥の消化工程で発生する川田水再生センターの「汚泥消化ガス」について、これまでの補助燃料としての活用に加え、より一層の有効活用に向け、バイオマス発電装置を整備し、国の「再生可能エネルギー固定価格買取制度（F I T）」を活用しながら、発電電力を効果的に売却することで、新たな歳入の確保を図ります。							
取組の目標指標				現状 （H25年度）	中間年度 （H29年度）	最終年度 （H31年度）	
①	下水汚泥消化ガス発電売払い収入 【単位：千円／年】			—	150,000	→	
実施スケジュール			H27年度	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度
①	発電施設の整備		工事実施	運転開始	—	—	—
②	電力の売払い		準備	実施	→	→	→

主な取組等	
■ 消化ガス発電のしくみ（出典：広報「うつのみやの水道・下水道」No. 52）  消化ガス発電のしくみ 下水道 → 水再生センター → 下水汚泥 → 汚泥消化槽 微生物が汚泥を食べて、消化ガスを発生させるよ！ 1日約9,100Nm³の消化ガスが発生 消化ガス → リン酸形燃料電池発電装置 (840kW (105kW×8台)) 電力発電量(最大) 約717万kWh/年 (一般家庭の約2,000世帯分) 冷却水(低温水) → 汚泥消化槽 排熱回収温水(高温水) → リン酸形燃料電池発電装置 微生物の働きを促進するために、発電装置から出る熱を使って、消化槽を加温するんだ！ 消化ガスから水素を取り出し、化学反応をさせて発電するんだ！ きれいな水(放流) 発電した電気はクリーンなエネルギーとして売却します	
■ 川田水再生センターにおける汚泥消化ガス発電の主な特徴 ・ 国の再生可能エネルギー固定価格買取制度（F I T）を適用した売電事業 ・ 下水汚泥消化ガスを使用した燃料電池方式による発電施設では、国内最大級の発電能力 ・ 天候や季節の影響を受けることなく24時間365日発電可能 ・ 化学反応による発電方式であるため、排気ガスを排出しないクリーンな発電方式	

No.	3 3	新たな公会計制度の導入				
取組内容						
国の「今後の新地方公会計の推進に関する研究会報告書」に基づき、「固定資産台帳の整備」や「発生主義・複式簿記の導入」，「統一的な基準による財務書類等の作成」に取り組み，現金主義会計では見えにくいコストやストックの把握，他自治体との比較，市民への情報提供など，持続可能な財政基盤の確立に向けた財政運営に活用します。						
実施スケジュール		H27年度	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度
①	公会計の整備	台帳整備	システム改修	新基準による財務書類の作成・公表	→	→
主な取組等						
■ 新地方公会計制度の目的 従来の現金主義による決算情報では把握できなかった減価償却費や退職金引当金等のストック情報を発生主義・複式簿記などの企業会計的手法を活用し一覽的に把握・開示することで，「財政の効率化・適正化」「市民への説明責任の向上」を図るもの						
■ 従来の会計との変更点 ・ 固定資産台帳の整備 地方公共団体が所有するすべての固定資産について，取得価額，耐用年数等のデータを網羅的に記載したものであり，財務書類作成の基礎となる補助簿の役割を果たすとともに，固定資産の適切なマネジメントに活用 ・ 発生主義・複式簿記の導入 発生主義を採用することで現金主義では見えにくい減価償却費，退職手当引当金といったコスト情報の把握が可能となるとともに，複式簿記を採用することで財務情報について，一覽性を備えた情報開示が可能 ・ 統一的な基準による財務書類等の作成 統一的な基準による財務書類等によって，団体間での比較可能性を確保						
						

No.	3 4	使用料・手数料の適正化				
取組内容						
受益に応じた負担の適正化を図るため、施設・役務の政策目的や、費用・利用状況、他市の料金体系等を踏まえながら、使用料・手数料を検証し、必要に応じて見直しを行います。						
実施スケジュール		H27年度	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度
①	使用料・手数料の再算定・見直し	全面見直し	・新料金適用 ・消費税増税に伴う見直し	・増税後の新料金適用 ・中間見直し		全面見直し
主な取組等						
■ 概要						
使用料等について適切な原価計算により、受益者負担の適正化を図るため、4年ごとに見直しを実施するとともに、段階的に金額を変更するものに対応するため、全面見直しの2年後に中間見直しを実施						
【参考】使用料・手数料について						
・ 使用料：地方公共団体の行政財産の使用等に対して徴収する金銭						
・ 手数料：地方公共団体が特定の者に提供する役務の提供に対して徴収する金銭						

No.	3 5	受益と負担の適正化(減免制度の見直し等)				
取組内容						
市税や使用料・手数料の減免制度について、持続可能な制度とするため、所期の目的に対する効果や、社会経済環境・市民ニーズの変化を踏まえながら、負担の公平性や、支援の「選択と集中」の観点から検証し、適正化を図ります。						
実施スケジュール		H27年度	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度
①	所期の目的と効果の検証、各制度の見直し	検証対象選定	順次、実施	→	→	→
【参考】減免制度について						
市税や施設の使用料、役務の提供に対する手数料について、災害を受けた場合など、特に負担軽減を図る必要がある場合に一定の条件のもとで、その一部または全部を免除（減額）するもの						
【減免の例】						
・ 市民税・県民税（個人）等：一定規模以上の火災、風水害等の災害を受けた場合、収入額が一定額に満たない場合など						
・ 軽自動車税等：障がい者が、一定の条件を満たす場合など						
・ 施設使用料：障がい者や、市内在住の子どもが公共施設等を利用する場合など						
※ 減免の条件は条例等に規定						

No.	36	総人件費の適正化(職員数・給与水準の適正化)				
取組内容						
職員配置の重点化と職員数の適正化を進めるとともに、国や他の自治体、民間の給与水準を十分考慮し、日頃から、適宜、必要な見直しを行いながら、非常勤を含めた総人件費の適正管理に取り組みます。						
取組の目標指標				現状 (H25年度)	中間年度 (H29年度)	最終年度 (H31年度)
①	常勤職員数（正規職員，フルタイム再任用職員） 【単位：人】			(H26年度 当初) 3,321	(H30年度 当初) 3,270	(H32年度 当初) 3,250
実施スケジュール		H27年度	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度
①	職員数の適正化	推進	→	→	→	→
②	給与水準の適正化	推進	→	→	→	→
主な取組等						
■ 組織整備・定員適正化 平成27年3月に策定した「組織整備・定員適正化に関する方針」に基づき、組織整備・定員適正化に向けた方策を推進 【組織整備に向けた方策】 - 包括的で機能的な組織整備 行政課題の変化に対応する効果的な組織への再編 など - 組織経営体制の強化 内部管理機能の強化や女性職員の活躍推進に向けた支援 など 【定員適正化に向けた方策】 - 外部委託等の推進 外部委託や指定管理者制度の導入推進 など - 事務事業の見直しの推進 事務・事業の「選択と集中」の強化やICTの活用と一体的な業務改革の推進 など - 職員配置の重点化・適正化 正規職員が担うべき中核的業務への職員配置の重点化 など - 再任用職員の積極的な活用 フルタイム及び短時間再任用職員の活用 など ■ 給与水準の適正化 給与水準の適正化に当たっては、国の人事院勧告や県の人事委員会勧告等を踏まえ、給料表水準の引下げ等給与制度の総合的な見直しや市職員の給与改定を実施し、民間との給与水準及び国・県等との給与制度の均衡を確保						



No.	37	職員の人材育成と活力向上
-----	----	--------------

取組内容

職員一人ひとりが自らの使命を自覚し、市民の立場になって考え、課題を発掘し、自らの能力を最大限に生かして解決していく「自律行動型職員」育成のため、「人材育成基本方針」や「女性職員活躍推進アクションプラン」に基づく取組を進めるとともに、「仕事量の削減」や「職場環境の向上」など、職員が生き生きと働きやすい環境づくりに取り組み、組織力のより一層の向上を推進することで、職員の意欲や能力の更なる向上に継続的に取り組みます。

実施スケジュール		H27年度	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度
①	人材育成基本方針等に基づく人材育成	推進	→	→	→	→
②	組織力向上に向けた取組	検討 順次、実施	→	→	→	→

主な取組等

■ 人材育成に係る取組

本市の人材育成の目指すべき姿をより明確化し、全職員が共通認識のもと、中長期的な視点から人材育成を計画的に推進していくため、「人材育成基本方針」を策定し、技術職・資格職の育成強化、勤務実績の給与への反映の検討などを重点的な施策に掲げ、取組を推進

■ 女性の活躍に向けた取組

高度化・多様化する市民ニーズに対応したより質の高い行政サービスを提供するため、女性の視点や強みを十分に活かしていくことが重要であることから、女性職員の活躍推進に向けた人材育成や職場環境づくりに積極的に取り組むため、「女性職員活躍推進アクションプラン」を策定し、女性職員のネットワーク構築、男性職員の育児参画の促進、ワークライフバランスの推進に向けた意識醸成などを重点的な施策に掲げ、取組を推進

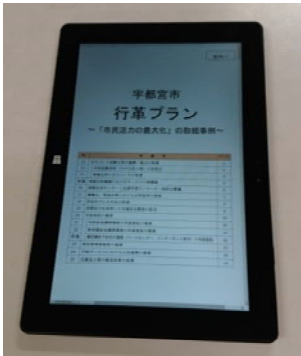
■ 組織力向上に向けた取組～組織力向上プロジェクト

「労働時間内に仕事を完結する」業務マネジメントの基本的な考え方のもと、事務事業効率化や職場環境の向上に取り組み、元気な職員の能力を結集しながら、市の組織全体として、最大限の能力を発揮するため、仕事のやり方の見直しによる「仕事量の削減」、各職員の意識改革や管理監督職のマネジメント強化による「職場環境の向上」を取組ポイントとし、次の7つを取組の柱として推進

ポイント	NO	取組の柱	具体的取組
仕事量の削減	①	業務の再点検	徹底した事務処理効率化の推進 各課の事務処理マニュアル等の整備
	②	新たな業務手法の推進	タブレットの活用等 ICT を活用した業務効率化の推進
	③	会議の効率化	適正かつ効率的な会議運営を推進 会議室の利用効率化
職場環境の向上	④	管理監督職のマネジメント強化	所属内体制強化、業務マネジメントの実施
	⑤	ワークライフバランスの実現	スイッチオフ day（定時退庁日）の拡大 休暇の取りやすい職場環境の構築
	⑥	執務環境の改善	執務スペースの有効活用
	⑦	職員の意識改革	職員のモチベーションの向上 自己マネジメント向上

No.	38	適正な事務執行の確保(ガバナンスの充実・強化)				
取組内容						
事務処理ミスや不祥事の発生は、市民の信頼を失い、ひいては本市行政の停滞を招くなど、行政経営に重大な影響を及ぼすおそれがあることから、事務の質を向上させ、ミスや不祥事の発生を防止するため、「内部統制」の考え方を参考に「適正な事務執行」に向けた組織内のルールや仕組みの充実・強化と、その徹底を図ります。						
取組の目標指標				現状 (H25年度)	中間年度 (H29年度)	最終年度 (H31年度)
①	適正な事務執行に向けた職員研修の実施 【単位：回】			5	7	8
実施スケジュール		H27年度	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度
①	リスクマネジメントの実施	実施	→	→	→	→
②	職員研修の充実	実施	→	→	→	→
主な取組等						
■ 適正な事務執行の確保に向けた取組 ミスの抑制を図るため全庁一丸となって取組を推進						
・ 組織的なチェック体制の充実、強化 各所属における決裁過程によるチェックのほか、必要に応じ、複数のチェック体制を整備するとともに、過剰なチェックによる業務の非効率化や、チェック体制の形骸化を招かないよう体制を整備						
・ 発生したミスの活用 所属内で発生したミス等を課内で共有し、対策を講じることでミスを未然に防止						
・ 基本的事項の指導の徹底 各所属において、事務処理における基本的事項の指導を徹底させるとともに、事務処理に関するマニュアル等の検索性を高めるなど、活用の促進に向けた取組を推進						
・ 監督職のマネジメント力の向上 事務処理ミスをなくすためには、担当によるチェックだけでなく、監督者のマネジメント力が不可欠であることから、「事務処理の進捗状況の確認」、「リスクやミスのポイントを意識した対応」、「監督者としての的確な指導の実施」の取組を推進						

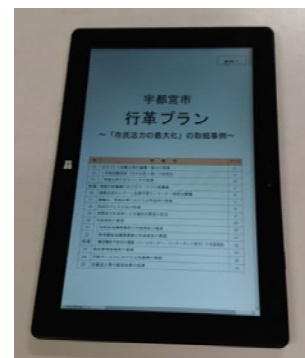
No.	39	ICTを活用した事務効率化の推進 (事務のレスペーパー化、会議の効率化等)					
取組内容							
ICTを活用し、紙の必要性を発生させない仕組みを構築することによりレスペーパー化を推進するとともに、ICTの最大限の活用による事務効率化、よりよい市民サービスの提供など、既存のワークスタイルを変革することにより、ムダのない効果的・効率的な事務の執行を推進します。							
取組の目標指標				現状 (H25年度)	中間年度 (H29年度)	最終年度 (H31年度)	
①	コピー・プリンタによる印刷（カウンター）量 【単位：千枚】			13,810	—	10%削減	
②	ペーパーレスによる会議の実施数【単位：回】			—	—	600	
③	文書管理システムの電子決裁比率【単位：%】			39.6	49.0	50.0	
実施スケジュール			H27年度	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度
①	ICTを活用した会議の導入		会議試行	先行導入	会議対象拡大	→	→
②	個人認証機能付複合機の導入		システム構築、複合機導入	実施	→	→	→
③	ICTを活用した業務手法の導入				新たな業務手法の検討	活用拡大	→
主な取組等							
■ 目的 レスペーパー化（紙の使用抑制）の推進を通じて、単に紙の使用量を削減するだけではなく、紙文書の電子化等による簡素化した文書管理の実現や会議資料作成における印刷及び準備時間の削減等、レスペーパー化が定着した合理的な事務に取り組むことにより、総じて本市の事務執行におけるムダを削減し、事務の効率化を図るもの ■ 主な取組 ・ ICT機器を活用したペーパーレス会議の実施 事務の効率化やレスペーパー化を図るため、プロジェクターやノートパソコン、タブレット端末を活用したペーパーレス会議（紙資料を使用しない会議）を導入 ・ 個人認証機能付複合機の導入 印刷機器全体の管理台数の削減を図るとともに、個人認証機能を付けることによる印刷量管理や紙資料を電子化する機器であるスキャナの増設によるレスペーパー化を図るため個人認証機能付複合機を導入							



タブレット端末



個人認証機能付複合機



タブレット端末



個人認証機能付複合機