資料３

令和８年７月29日

行政経営推進室

鹿角市行政経営基本方針

令和８年３月策定

鹿角市

目　　次

１．はじめに　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　３

２．行政経営基本方針の位置づけと目的、計画期間　・・・・・・・　４

３．鹿角市の行財政を取り巻く状況
（１）鹿角市の将来推計人口　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　５
（２）鹿角市の財政見通し　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　６

４．推進のための３つの視点と推進項目
（１）組織運営の最適化と人材育成の推進　・・・・・・・・・・・　８
（２）時代の変化に対応した効率的で効果的な行政運営　・・・　９
（３）経営的視点を持った持続可能な財政運営　・・・・・・・・　11

５．推進体制及び進行管理　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　13

１．はじめに

本市では、昭和 60 年に鹿角市行政改革大綱を策定して以降、行政組織や定員等の見直しを随時進めてきましたが、平成 16 年には鹿角市行財政運営基本方針を定め、事務事業の見直しや職員定数の削減、市税の収納率向上等により財政運営の効率化を進めるとともに、行政サービスの質の向上に努めてきました。

平成 28 年度には第９次鹿角市行政改革大綱を策定し、「共動の推進」、「行政サービスの質の向上」、「財政運営の効率化」の３つの視点から改革を進め、令和３年度には、急速なデジタル技術の進展に伴い社会全体のデジタルトランスフォーメーション（ＤＸ）[1]が求められたことから、行政改革をデジタルによる改革に焦点を置くために、「鹿角市行政サービス・デジタル改革推進指針」を策定し、デジタルを活用した行政サービスのさらなる向上を図ってきました。

今後、これまで以上に人口が減少するとともに、少子高齢化の加速化や公共施設の老朽化への対応も増加する見込みであり、これに伴い本市財政状況もより一層の厳しさが見込まれることから、新たな行政課題に対応しつつも将来にわたり安定した、効率的で効果的な行政経営を進めていく必要があります。

そのため、職員一人ひとりの経営意識を高め、将来に渡って持続可能な行財政運営を進めていくために「鹿角市行政経営基本方針」を策定します。

---

[1] デジタルトランスフォーメーション（ＤＸ）：デジタル技術を活用して、企業のビジネスモデルや組織、文化などを根本的に変革し、競争上の優位性を確立すること。

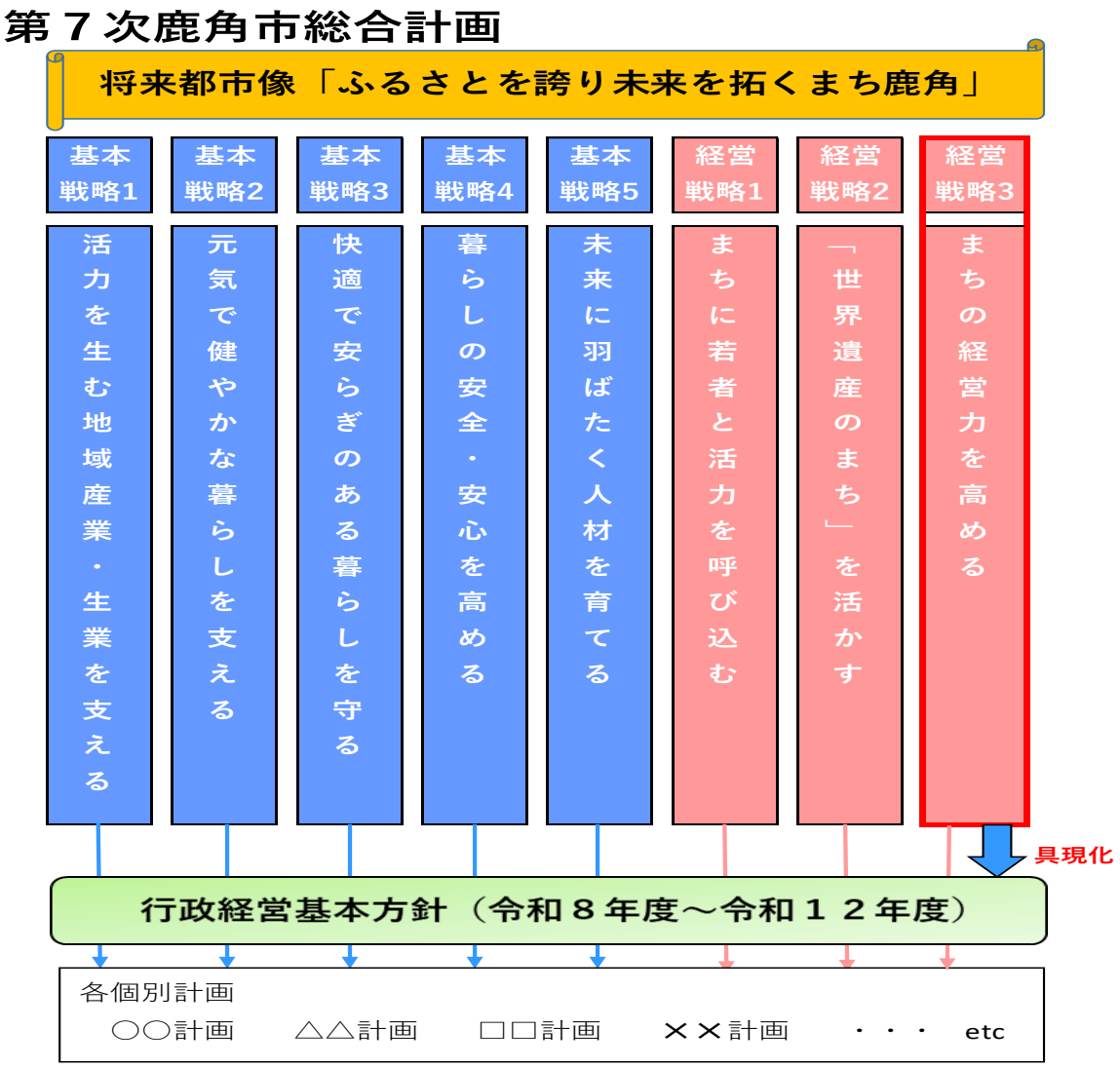
２．行政経営基本方針の位置づけと目的、計画期間

本方針は、長期的展望にたった総合的で計画的な都市経営を推進するため行財政運営の観点から位置付けるもので、第７次鹿角市総合計画の将来都市像「ふるさとを誇り　未来を拓くまち　鹿角」の実現に向けて定めた５つの基本戦略と３つの経営戦略のうち「経営戦略３　まちの経営力を高める」を具現化するためのものです。

本方針では、すべての市民が心身ともに健康で、安心して暮らし、生きがいや人とのつながりを実感できる社会を目指すウェルビーイングの理念のもと、限られた行政資源を地域の活力と市民福祉増進のために集中的に配分し、効率的で効果的な行政経営を進めることを目的とします。

計画期間は、令和８年度から令和 12 年度までの５年間とし、施策の展開や社会経済情勢の変化を踏まえ、５年ごとに見直すことを基本とします。

〈方針の位置づけ〉

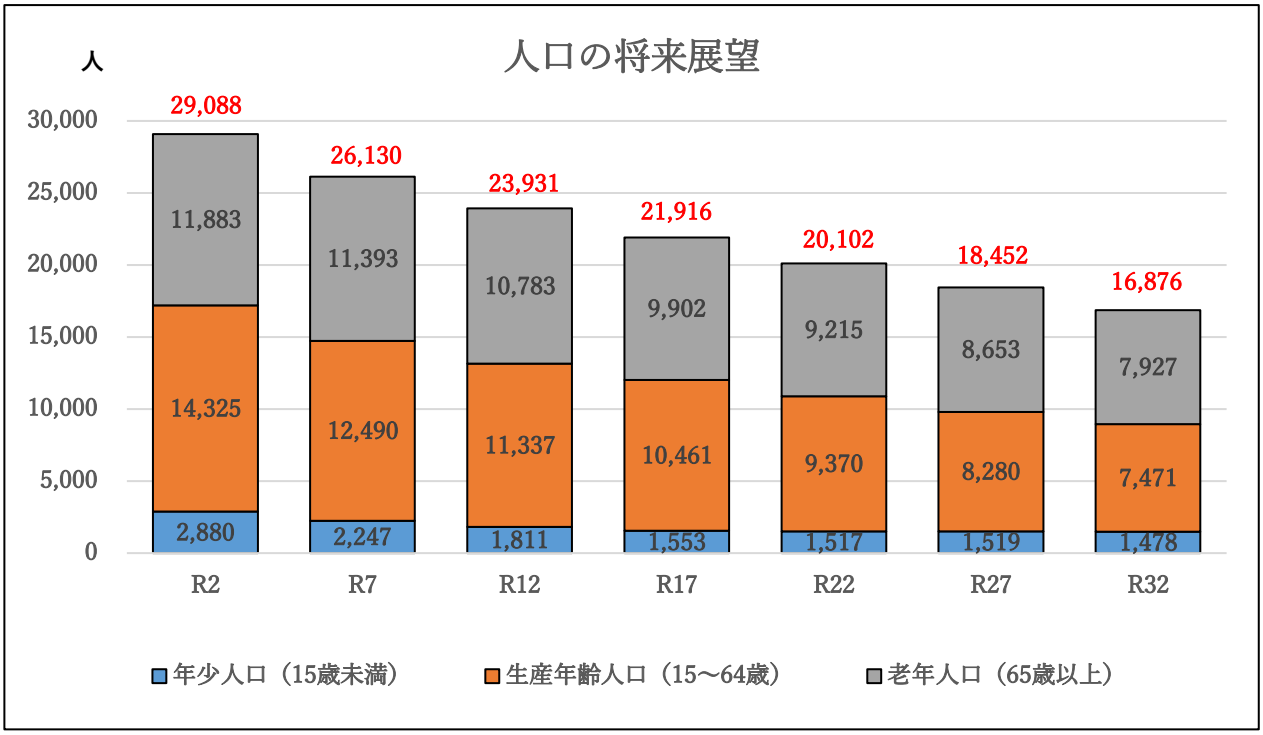


３．鹿角市の行財政を取り巻く状況

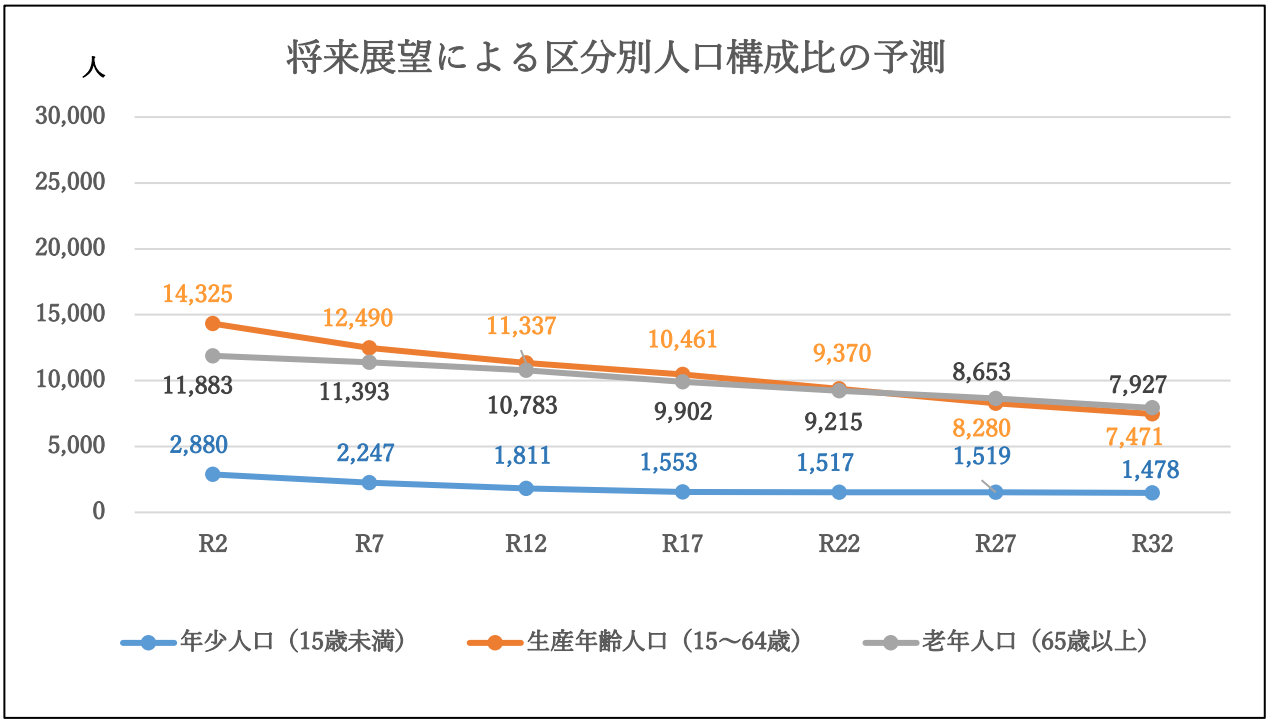
（１） 鹿角市の将来推計人口

令和７年に改訂した鹿角市人口ビジョンの展望では、総人口は、令和７年の 26,130 人から令和 22 年には 20,102 人へ、令和 32 年には 16,876 人と令和７年と比較しておおよそ 65%まで減少するとされています。

また、区分別の人口構成では、生産年齢人口は令和 22 年以降には老年人口を下回ると予測され、令和 32 年には 7,471 人（総人口に対する割合 44.3%）と減少スピードも加速していくほか、年少人口は 1,478 人（同 8.7%）、老年人口についても減少段階に入っていき、7,927 人（同 47.0%）まで減少するものと予測されており、今後もさらに人口減少と少子高齢化が見込まれています。



参考：鹿角市人口ビジョン（令和７年改訂版）



参考：鹿角市人口ビジョン（令和７年改訂版）

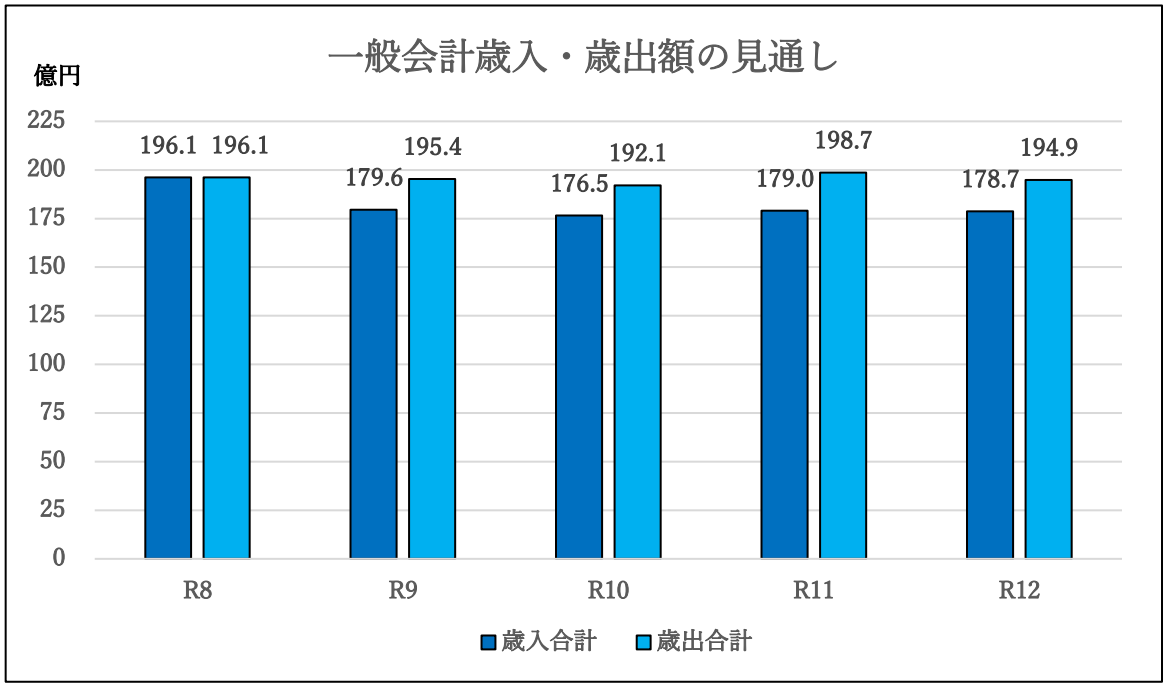
（２）鹿角市の財政見通し

令和８年度から令和 12 年度までの５年間の鹿角市中期財政見通しでは、歳入は、自主財源の根幹である市税が個人住民税や法人市民税などの状況から微増で推移すると見込んでいるものの、地方交付税は税収の増や公債費の減などにより減少することから、全体では減少傾向にあると見込んでいます。

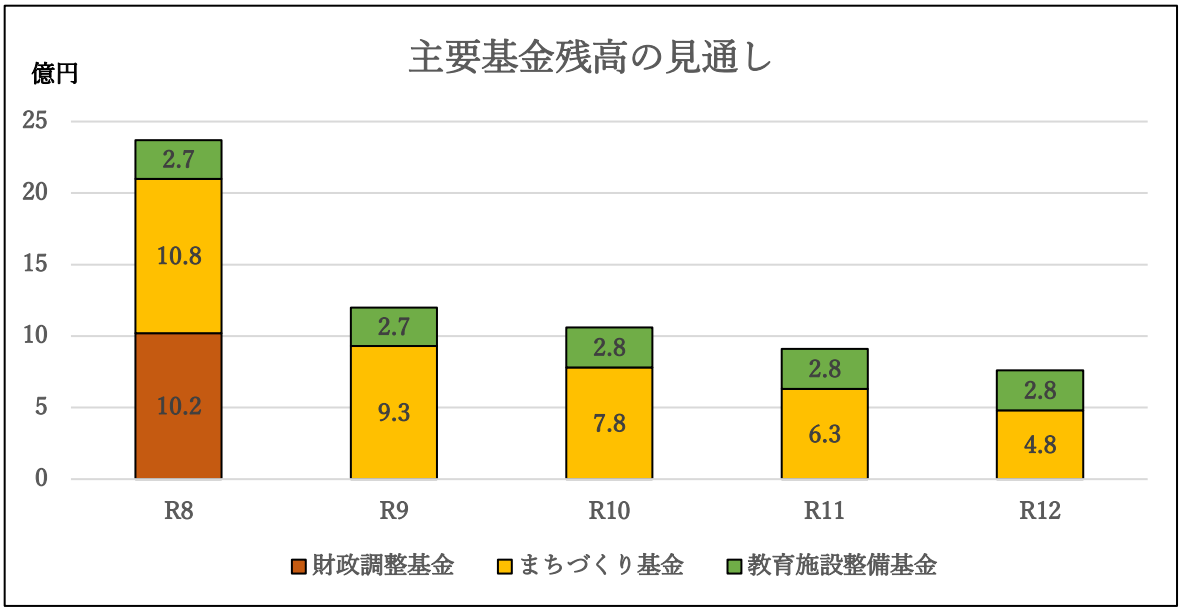
一方、歳出は、公債費が減少傾向にあるものの、人件費のほか物件費や補助費等の増加が見込まれていることから、全体では横ばい傾向で推移するものと見込んでいます。

そのため、歳入歳出差引額は令和９年度以降、年間 15 億円から 19 億円程度の不足が見込まれており、非常に厳しいものとなっています。

また、財政調整基金の令和８年度末残高は約 10 億 2,000 万円まで減少する見込みであり、令和９年度の収支不足を同基金からの取崩しで補うことが困難になると見込んでいます。



参考：鹿角市中期財政見通し（令和８年度～令和 12 年度）



参考：鹿角市中期財政見通し（令和８年度～令和 12 年度）

４．推進のための３つの視点と推進項目

（１）組織運営の最適化と人材育成の推進

① 組織力の向上

- 将来の人口規模を見据えて職員数を適正に管理するため、職員定員適正化計画を推進します。
- 社会経済情勢の変化等による新たな行政課題に対応するため、組織機構改革や職員配置を弾力的に行います。

② 人材育成（能力向上）

- 専門的な職に対する研修や重要な行政課題に関するテーマ別研修など職員研修をさらに充実させます。
- デジタル化の進展に伴う市政を取り巻く情勢の変化に対応できる人材育成に取り組みます。

③ スマートで働きやすい職場環境の整備

- 職員一人ひとりが、それぞれの役割と能力を最大限に発揮できるようワーク・ライフ・バランスに配慮するなど、働き方改革を推進します。
- 各種ハラスメント防止対策をさらに進め、ハラスメントを発生させない働く場所としても選ばれる職場環境づくりを進めます。

【成果指標】

指標名	基準値（Ｒ６）	目標値（Ｒ12）
年間時間外勤務時間数（管理職を除く）	23,600 時間	21,240 時間

（２）時代の変化に対応した効率的で効果的な行政運営

① ＤＸ推進等による市民サービスの質の向上と利用促進

- 近年急速に進歩しているデジタル技術を活用して、業務の更なる効率化を進めます。
- ＤＸの活用により、窓口を訪問する市民の負担を軽減する窓口業務改革を推進します。
- 市民が来庁しなくても、いつでも手続き可能なオンライン申請・届出ができる範囲を拡大します。
- コンビニエンスストア等での証明書取得について、更なる周知を図り利用を促進します。

② 庁内ＢＰＲ[2]（業務プロセスの抜本的見直し）の推進

- 最新技術の導入等により、既存の業務プロセスを抜本的に見直し、業務フローの可視化を含めたプロセス全体の効率化を進めます。

③ ＥＢＰＭ[3]（根拠や証拠に基づく政策立案）の推進

- 統計データ等の客観的なエビデンス（根拠、裏付け）を基にして政策を決定し、実行します。

④ 民間活力の利用促進

- 事務事業の民間委託をさらに推進し、市民サービスの向上と効率的な執行に努めます。特に、支所窓口機能の民間委託は、スピード感をもって進めます。

---

[2] ＢＰＲ：Business Process Re-engineering の略。既存の業務フローを可視化し、無駄を洗い出して業務を効率化すること。「業務改革」とも訳される。

[3] ＥＢＰＭ：Evidence-Based Policy Making の略。政策の立案を経験や直感ではなく、データや統計などの合理的な根拠（エビデンス）に基づいて行う手法。

⑤ オープンガバメント[4]の推進

- 行政運営や財政状況について、広報やホームページを活用して、市民にわかりやすい表現により積極的に公開し、市民の理解を深めます。

【成果指標】

指標名	基準値（Ｒ６）	目標値（Ｒ12）
マイナンバーカード等を用いた証明書交付申請等の件数割合	12.2%	24.7%
窓口ＢＰＲ実施手続数	－	５手続

[4] オープンガバメント：情報通信技術（ICT）を活用し、行政を市民に対して「開かれた」ものにすることを目指す考え方。行政が持つ情報を積極的に公開し、市民がそれにアクセスできる環境を整備することで、政策決定プロセスへの市民参加を促し、より民主的で透明性の高い行政を目指す。

（３）経営的視点を持った持続可能な財政運営

① 事務事業の見直し

- 補助金及び負担金について、行政目的の達成度合いを、３年に一度のサイクルで検証します。
- 貸付金及び基金について、その設置目的が行政課題の解決に結びついているか検証します。
- 現在実施している事務事業について、有効性や類似性を検証して見直しを進めます。
- 新規事業を立ち上げる場合は、効果の低い既存事業を廃止するスクラップ・アンド・ビルドを徹底します。

② 健全な財政運営の推進

- 大規模災害など不測の事態への備えのため、主要３基金（財政調整基金、まちづくり基金、教育施設整備基金）の残高を一定程度維持するとともに、年度末残高を公表します。
- 第３セクターについて、すでに目的を達成したものと判断できるものについては、市の関与を引き揚げるなど見直しを進めます。
- 将来の財政見通しや、後年度における負担の平準化あるいは低減を考慮した起債の借入を行います。

③ 歳入の確保・強化

- 使用料や手数料の額について、行政サービスに要する経費等を算出し、受益者が負担する額が適切な水準であるかを３年から５年のサイクルで定期的に検証し、必要と認める場合は改定します。
- 市税、使用料などの適切かつ効率的な徴収を推進し、滞納の未然防止や滞納整理の強化を図り、未収金の解消を進めます。
- ふるさと納税を継続的に推進するほか、新規の税外収入獲得の検討を進め、財源の確保を図ります。

④ 財産の適正管理と有効活用

- 債権管理条例に基づき、適正な債権管理を進めるとともに、その内容を公表します。
- 公共施設等総合管理計画及び個別施設計画に基づき、施設の維持管理を適切に行うとともに、大規模改修及び統廃合については、利用状況や老朽度、将来の財政負担など、総合的に判断するものとします。
- 使用目的のない市有財産については、財産の所在地等を市ホームページ上で公開し、貸付や売却等を進めます。

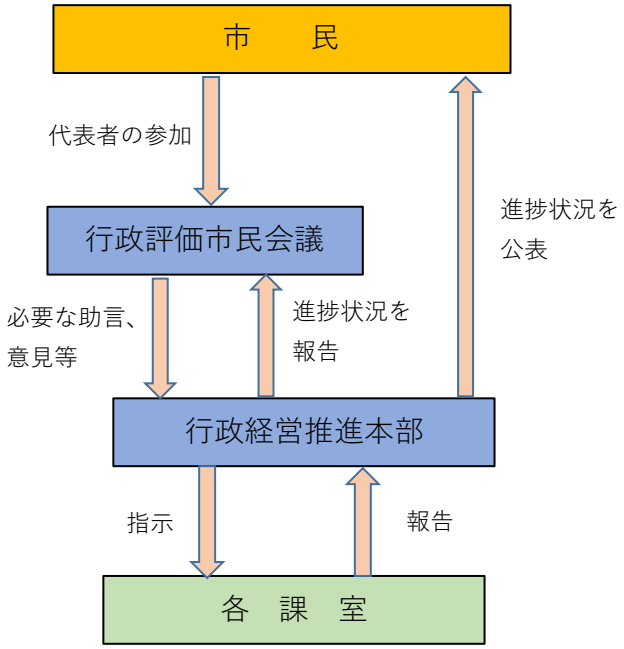
【成果指標】

指標名	基準値（Ｒ６）	目標値（Ｒ12）
市税収納率(一般会計に属する税のみの収納率)	94.6%	96.5%
公共建築物(未利用建築物を除く）の延床面積の縮減率	4.0%	11.6%

５．推進体制及び進行管理

行政経営基本方針を着実に推進するため、副市長を本部長とする「鹿角市行政経営推進本部」において、毎年度進行管理を行います。

進行管理では、３つの視点を基にして別途作成する実行計画に掲載した取組項目の進捗状況を把握するとともに、新たな取組の掘り起こしや前倒しでの実施など随時の見直しを行います。

進行管理の結果は、市民に公表するとともに、ご意見をいただきながら行政経営を進めていきます。

〈推進体制の体系〉