

# 千葉市行政改革推進指針

## <概要>

令和 4 年 3 月改正  
(平成 2 7 年 3 月策定)  
千 葉 市

- 今後、更に深刻化する人口減少・少子超高齢社会においては、これまで以上の税収の減少に加え、社会保障費等の支出の増加が見込まれているところであり、各自治体は、限られた財源と職員数とでこの危機的な状況乗り越えていかなければなりません。このような状況から、自治体における行政サービスの持続可能性に対する危機感が高まっています。
- しかしながら、「選択と集中」の観点から抜本的に行政運営を見直し、改革を推進することで、この危機を悲観的に捉えるのではなく「市民のより良い生活や、希望の持てる社会を実現するための絶好の機会」として捉えることもできます。
- また、そのためには、長期的な視点に立ち、過去からの積み上げ型だけではなく、行政運営のあるべき姿を定めた上で、今取り組むべきことを検討する逆算思考で組織的・戦略的に行政運営を行うことが重要です<sup>図表1</sup>。
- 本市においても、こうした「未来志向」の観点から行政改革を進めるため、基本的な考え方を本指針に示し、抜本的な行政改革を推進します。

図表1

行政運営のあるべき姿  
【長期的な目標】

中期的な目標

短期的な目標

あるべき姿を踏まえ

今取り組むべきこと

### （1）行政改革で目指すべき行政運営の将来像（千葉市の行政運営のあるべき姿）

#### 限られた行政資源でも 多様なニーズに応え続けられる行政運営

- ◆ 限られた行政資源（ヒト・モノ・カネ・情報）でも市民の多様化・高度化するニーズに応えるとともに、本市を持続的に発展させていくためには、行政資源を最適配分し、より効果的・効率的な行政運営を図る必要があります。また、行政は、自ら担うべき役割に注力しつつ、サービスデザイン思考※に基づき、民間サービスや様々な人材・ノウハウ等の資源を柔軟に組み合わせていくことが重要です。
- ◆ そのため、行政改革で目指すべき将来像を「**限られた行政資源でも多様なニーズに応え続けられる行政運営**」と定め、この実現に向けて、本指針で行政改革の基本方針や視点等を示します。

※「サービスデザイン思考」についてはP9の用語集を御参照ください。

### （2）基本方針

次の3つの項目をこれからの行政改革における基本方針として定め、各事務事業について、「未来志向」の観点から、抜本的に見直します。

## 千葉市行政改革推進指針の基本方針

### 1 将来世代に責任を持つ持続可能な行財政運営

少子超高齢社会の進展、社会基盤の更新需要の増大、公共施設等のライフサイクルコスト等、本市を取り巻く中長期的な動向を的確に把握し、合理的・効率的な事業手法を用いるとともに、早期に事務事業の廃止を含めた見直しを行うなど、課題を先送りせず、将来を見据えた持続可能な行財政運営を推進します。

### 2 多様な主体との連携・共創※

本市には、大学等の高等教育・研究機関や企業のほか、多くの市民活動団体等が存在しています。行政課題を機動的に解決する機能も併せ持つ大学、企業、市民活動団体等の各主体と連携しながら、より良い公共サービス※を共に創っていきます。

### 3 行政運営の透明性と説明責任

事務事業に投下している行政資源（ヒト・モノ・カネ・情報）の分析を行い、公表するなど、職員のコスト意識をより一層喚起し、行政運営の透明性を高め、市民への説明責任を果たすとともに、多様な主体の参画も促進します。

※「ライフサイクルコスト」、「共創」、「公共サービス」についてはP9の用語集を御参照ください。

### （3）改善・改革の視点と手法

次の3つの視点で事務事業の改善・改革を図ります。なお、改善・改革の視点と手法は、社会情勢の変化や取組状況に合わせて随時更新します。

#### **視点① 脱「慣行・前例主義」の推進**

慣行・前例に捉われず、サービスデザイン思考やEBPM※<sub>1</sub>等により、市民にとって最適な行政サービスの提供に努めます。

#### **視点② 脱「行政完結型」の推進**

行政だけで考え、実行するのではなく、行政にはない様々な知識や情報、機能を持っている多様な主体と共に活かし合いながら、質の高い公共サービスの実現を目指します。

#### **視点③ 脱「労働集約型」の推進**

デジタル技術の活用※<sub>2</sub>等により、行政サービスの向上や業務の効率化を図り、ただ「懸命」に働くのではなく、職員視点も取り入れながら、様々な技術や手法を用いて、職員が持てる力を最大限発揮できるよう、「賢明」な行政運営を推進します。

#### 視点① 脱「慣行・前例主義」の推進

<手法例>

- ・サービスデザイン思考による業務の見直し
- ・根拠や証拠に基づく政策立案(EBPM※<sub>1</sub>)
- ・ナッジ※<sub>1</sub>、PDCAサイクル・OODAループ※<sub>1</sub>の活用

#### 視点② 脱「行政完結型」の推進

<手法例>

- ・大学、企業、市民活動団体等との連携・共創
- ・アウトソーシングの活用
- ・オープンデータ※<sub>1</sub>の推進

#### 視点③ 脱「労働集約型」の推進

<手法例>

- ・デジタル技術の活用
- ・業務の整理統合・集約化
- ・業務プロセスの抜本的な見直し(BPR※<sub>1</sub>)

※<sub>1</sub> 「EBPM」、「ナッジ」、「PDCAサイクル・OODAループ」、「オープンデータ」、「BPR」についてはP9の用語集を御参照ください。

※<sub>2</sub> デジタル技術の活用に当たっては、千葉市行政デジタル化推進指針を参照することとします。

### （4）事務事業の見直しの進め方

#### ア 概要

限られた行政資源でも多様な行政ニーズに応え続けられる行政運営を実現するため、見直しの必要な事業を選定し、局・区が主体となり、コスト意識と経営感覚を持って、戦略的に見直します。

#### イ 役割分担

##### （ア）局・区長の役割

局・区長は、戦略的に事務事業の見直しに取り組みます。その際、局・区内の事務事業に投下している行政資源と課題を横断的に整理し、基礎となる市政方針（基本計画、実施計画、中期財政運営方針等）を踏まえて、事務事業のあるべき姿を定めた上で、今取り組むべきことを逆算思考で検討することが重要です。

##### （イ）行財政改革推進チームの役割

組織横断的な課題については、業務改革推進課が行財政改革推進チームを立ち上げ、行財政改革に関する見直し案の作成に取り組みます。

##### （ウ）業務改革推進課の役割

業務改革推進課は、局・区の事務事業の見直しについて支援を行います。

## 基礎となる市政方針

＜総合計画＞

- ・「基本計画」
- ・「実施計画」 等

＜個別方針等＞

- ・「中期財政運営方針」
- ・「資産経営基本方針」 等

## 全庁的な改革の指針

### 「千葉市行政改革推進指針」

・行政改革に関する基本的な考え方(基本方針、改善・改革の視点と手法)

## 組織横断的な取組

「横断的な事務事業見直し」  
(行財政改革推進チーム)  
⇒組織横断的な課題を検討

### ＜第一段階＞

- ・横断的な課題の吸い上げ

### ＜第二段階＞

- ・見直し案の検討・提案

### ＜第三段階＞

- ・局・区において検討・実行

## 局・区での取組

### 「戦略的な事務事業見直し」

(局・区長)  
⇒局・区内の課題を検討

### ＜第一段階＞

- ・事務事業の可視化(分析・課題認識)

### ＜第二段階＞

- ・事務事業のあるべき姿の検討

### ＜第三段階＞

- ・今後の方向性の検討・実行

## 側面支援

### 「改善・改革の推進」

(業務改革推進課)  
⇒局・区での取組を支援

### ＜第一段階＞

- ・必要な情報提供

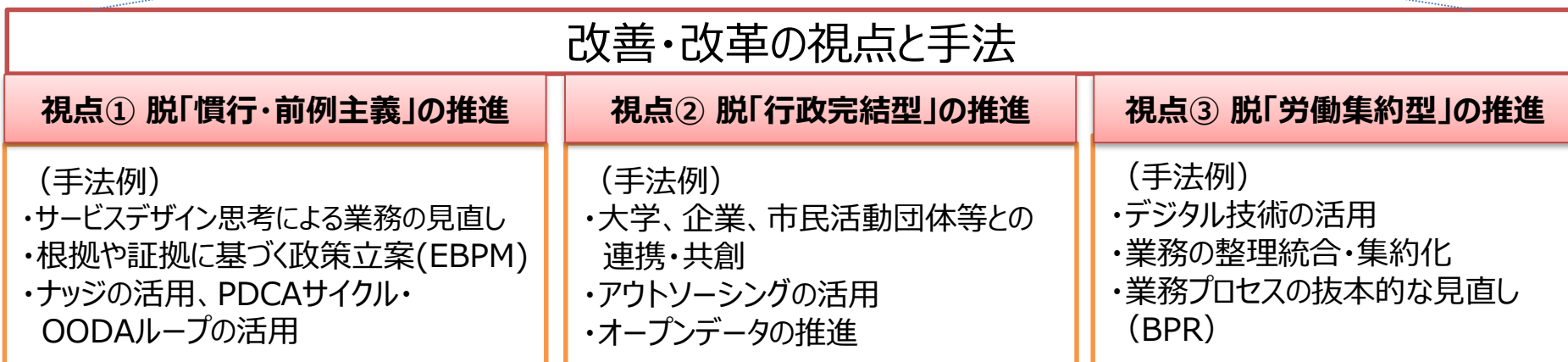
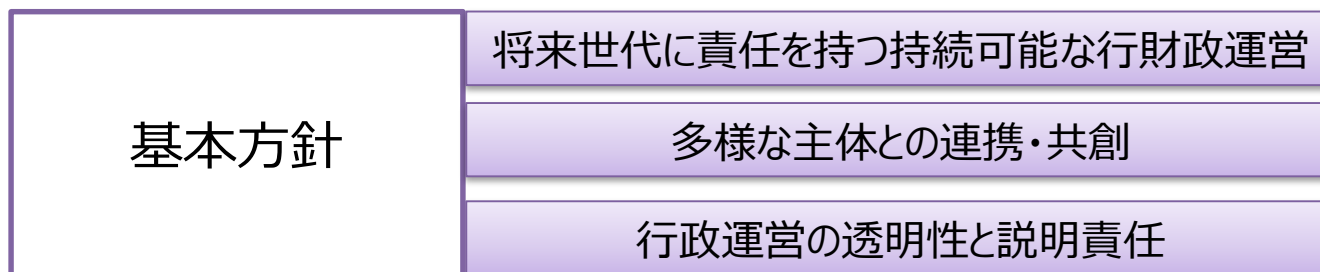
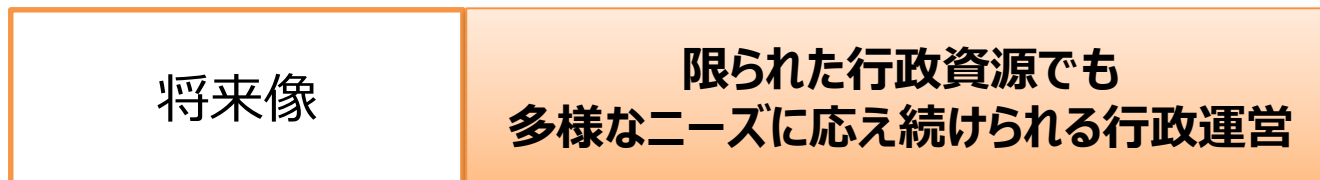
### ＜第二段階＞

- ・各種研修の実施
- ・改善・改革推進の専門人材の紹介

### ＜第三段階＞

- ・必要に応じて伴走型支援(BPR等)

「限られた行政資源でも多様なニーズに応え続けられる行政運営」を実現





頁	文言	内容
3	サービスデザイン思考	サービスデザイン思考とは、サービスの受け手側の立場を考慮し、利用者の「本質的なニーズ」に基づき、サービス・業務を利用者に「使っていただく」という意識に基づき設計することをいいます。
4	ライフサイクルコスト	ライフサイクルコストとは、建物等の生涯にわたって発生する総コストをいいます。建設費用、維持管理費用、改修・更新費用、解体費用等を含みます。
	共創	本指針における共創とは、目標設定の段階から、多様な主体が連携し、異なる視点や価値観のもとで、共に考え、共に解決に取り組んでいくことを意味しています。なお、この共創は、課題の発見から公共サービスの提供まで、多様な主体が容易に参画できるよう、行政が「場と関係づくり」をすることで実現するものです。
	公共サービス	本指針における公共サービスとは、行政サービスを包含した多様な主体が担う公益性の高いサービスのことを意味しています。
5	E B P M	<b>Evidence-based Policy Making</b> の略で、統計データや各種指標等の客観的なエビデンス（根拠や証拠）を基にして、政策の決定や実行を効果的・効率的に行うことをいいます。
	ナッジ	Nudge（注意を引くためひじでそっと突く）に由来する行動デザイン手法の1つで、強制することなく、対象者をよりよい選択へと導く手法をいいます。
	PDCAサイクル・OODA(ウーダ)ループ	PDCAサイクルとは、計画（ <b>P</b> lan）に基づく、実施（ <b>D</b> o）と確認・評価（ <b>C</b> heck）、更には改善行動（ <b>A</b> ct）へと続く管理手法をいいます。OODAループとは、意思決定と行動に関する理論で、観察（ <b>O</b> bserve）、情勢への適応（ <b>O</b> rient）、意思決定（ <b>D</b> ecide）、行動（ <b>A</b> ct）のループによって、迅速な意思決定を実現することをいいます。
	オープンデータ	コンピューターで容易に処理できるデータ形式で、かつ、誰もが二次利用可能である旨の著作権意思表示を行い、公開するデータのことをいいます。これを用いることで、新たなサービスやビジネスの創出が期待されます。
	B P R	<b>Business Process Re-engineering</b> の略で、業務本来の目的に向かって既存の業務フロー等を可視化し、無駄を洗い出して業務を効率化していくことをいいます。将来的には、デジタル処理を前提とした抜本的な業務の見直しが求められています。