千葉市行政改革推進プラン

平成22年3月

（平成26年3月更新）

千葉市

目　　次

１　行政改革推進プランについて　 １

２　行政改革を推進する基本的な考え方　 ２

　（１）これまでの行政改革の取組み　 ２

　（２）千葉市を取り巻く状況　 ２

　（３）行政改革推進プランの位置付け　 ６

　（４）行政改革の基本方針　 ７

３　行政改革の推進項目　 ８

　（１）市民と共に構築し、市民が主役のまちづくり　 ８

　（２）市民視点による行政サービスと透明性の向上　 ９

　（３）簡素で効率的・効果的な行財政運営　 １０

　（４）新たな執行体制の確立　 １２

　（５）人材の育成と活力の発揮　 １３

４　本プランの推進にあたって　 １５

行政改革の実施計画　 １７

１　行政改革推進プランについて

地方自治体は、住民の福祉の増進に努めるとともに「最少の経費で最大の効果を挙げること」及び「組織及び運営の合理化に努めること」の２点について不断の努力を行わなければなりません。

この目的を達成するため、本市では、「千葉市新行政改革大綱」を策定し、これに基づく「千葉市新行政改革推進計画」により、全庁的に行政改革に取り組み、事務事業の見直しや職員の削減等、一定の成果を挙げてきました。

しかしながら、高齢社会の進展、市民の価値観・ライフスタイルの多様化など、社会環境が大きく変化する中、地域社会を持続的に発展させていくためには、国と地方との役割の見直しの議論の中で、今後、市民に最も身近な存在である基礎自治体の役割が一層大きくなることが予想されています。

また、これまで行政が担っていた公共サービスについて、自治会や企業、ＮＰＯ、大学など、新たな公共サービスの担い手との連携による行政運営が不可欠になっています。

本市においては、これまで行政サービスの第一線で職務に従事してきた職員が大量に退職するとともに、平成４年の政令指定都市移行前後から、都市基盤の整備に積極的に取り組んできましたが、その際の市債発行や債務負担行為に伴う償還金が大きな負担となる中で、昨今の経済の急激な悪化による市税収入の大幅な減少などが重なり、市の財政は危機的な状況を迎えています。このように、人的・財政的な制約が大きくなる中、市民に期待される行政サービスを実施していくためには、単なる事業の効率化にとどまらず、市民に信頼される行政運営を推進し、市民視点・納税者視点に立って、市民の主体的な活動の補完、支援を行うとともに、行政の担うべき分野や行政資源の配分の見直しも含め、本市の行政運営を抜本的に見直すことが必要です。

この行政改革推進プランは、本市を取り巻く環境の変化を見据え、これまでの行政運営の仕組みや発想、手法の見直しを行う上で基本となる考え方及び取組みを示したものです。本プランを、「未来の千葉市への礎」と位置付け、職員一丸となって改革に取り組んでまいります。

２　行政改革を推進する基本的な考え方

（１）これまでの行政改革の取組み

これまで、本市では、平成７年度に策定した「千葉市新行政改革大綱」を数次にわたり改定するとともに、これを踏まえて策定した「千葉市新行政改革推進計画」に基づき、市民サービスの向上や行政運営の効率化などに取り組んできました。

「千葉市新行政改革大綱（第３次改定版）」に基づき策定した「千葉市新行政改革推進計画（平成17年度～平成21年度）」では、234項目の改革に取り組み、事務事業の見直しや職員の削減など、一定の成果を挙げているところです。

しかし、本市を取り巻く環境は以下のとおり大きく変化しており、環境変化を的確に捉えた対応が不可欠になっています。

（２）千葉市を取り巻く状況

ア　少子・高齢社会、人口減少社会の到来

わが国は、直面する高齢社会に加え、少子化により人口減少が始まっており、本市においても、高齢化率（65歳以上人口が総人口に占める比率）が平成22年に20％、平成27年には25％に達し、市民の４人に１人が65歳以上となるなど、高齢化が加速する見通しです（図表１）。

また、少子化の進行により、本市の総人口は、平成27年の97万人をピークとして、平成47年には88万人にまで減少する見込みです（図表２）。

このような中、本市においては、高齢者に対する社会保障負担の増加や労働人口の減少に伴う税収入の減が見込まれることから、少子・高齢社会、人口減少社会を見据えた行政運営が必要です。

図表１　千葉市の年齢３区分人口比率の見通し

65歳以上

15歳未満

15～64歳

資料：千葉市人口動態等基礎調査報告書（平成21年2月）（企画課）

図表２　千葉市の総人口の見通し（中位推計）[[1]](#footnote-1)

（単位：人）

　　　　　　　資料：千葉市人口動態等基礎調査報告書（平成21年2月）（企画課）

イ　地域主権改革[[2]](#footnote-2)の進展

　　　国においては、平成12年の地方分権一括法の施行、地方分権改革推進法に基づく地方分権改革推進委員会の累次の勧告など、地方分権に向けた議論が進展しています。地方分権改革推進委員会では、「地方が主役の国づくり」に向け、地方自治体への権限移譲や義務付け・枠付けの見直しなどが勧告されています。

　また、これらの勧告や「地域主権」に資する施策を検討し、実施するため、内閣府に地域主権戦略会議が設置されました。

このような中、課題の解決は、より小さな単位で行われるべきという「補完性の原理[[3]](#footnote-3)」に基づき、市民に最も身近な基礎自治体である市町村は、地域が真に必要とするものを、地域の力を生かし、その地域に相応しい方法で実現していく仕組みを構築することが必要になっています（図表３）。

　図表３　地域主権改革の進展

（従来の姿）　　　　　　　　　　　　　（目指すべき姿）

**国**

**国**

県が出来ないことを

国が補完

市が出来ないことを

県が補完

**市**

**県**

**県**

企業・ＮＰＯ・地域コミュ

ニティが出来ないことを

市が補完

個人が出来ないことを

企業・地域コミュニティが補完

**企業・ＮＰＯ**

**地域コミュニティ**

**市民（個人）**

**地域コミュニティ**

**市民（個人）**

**市**

ウ　公共サービスの担い手の多様化

　市民ニーズの多様化・高度化に伴い、企業、ＮＰＯ、自治会、大学等が、様々な分野で主体的に活動を展開するようになっています。また、ＰＦＩ[[4]](#footnote-4)や指定管理者制度[[5]](#footnote-5)など、民間の経営手法を公共領域に活用して、市民サービスの向上やコストの削減を図る公民連携の仕組みが整備されています。

地域主権の社会を実現するためには、行政のみならず、企業、ＮＰＯ等の多様な主体が、それぞれの得意分野や特性を生かしながら、相互に連携し、様々な取組みを行う「担い手の多様化」を図るとともに、市民と行政の適切な役割分担の観点から、行政の担うべき役割の明確化・重点化を図ることが必要です（図表４）。

なお、こうした役割分担は、社会的な要請、地域の状況等により変化するものであり、最も適切な手法を用いて行政サービスを展開することが重要です。

図表４　担い手の多様化

**役割の重点化**

ＮＰＯ

ボランティア

**連携・支援**

大学

企業

自治会

**公　共**

エ　人的・財政的な制約の増大

　本市では、職員が、今後数年の間、大量に退職することが見込まれており、既存の手法・組織体制でサービスを提供することが困難になることが予想されます（図表５）。

図表５　千葉市の年齢別職員数（平成21年度）

（単位：人）

（歳）

※行政職給料表（事務・技術職員等）を適用している職員に限る

資料：平成21年職員の給与に関する報告及び勧告（千葉市人事委員会事務局）

また、平成４年の政令指定都市移行を契機に、都市基盤や生活基盤の整備を積極的に推進してきましたが、その際の市債発行や債務負担行為に伴う償還金が大きな負担となっています。これに加え、景気後退に伴う市税収入の大幅な減少が重なり、今後、財源が不足することが見込まれています（図表６）。

図表６　　市債の元利償還金及び市税収入の推移

（単位：億円）

（単位：億円）

　　※　H16～H20：決算額　　H21：当初予算額　　H22～H25：推計値

資料：財政健全化プラン（財政課）

このように人的・財政的な制約が増大する中、市民サービスを維持・向上させるためには、市民目線を持ち、果敢に挑戦する人材を育成するとともに、事務事業や組織・機構等を抜本的に見直し、これまで以上に効率的に行政運営を行うことが必要です。

（３）行政改革推進プランの位置付け

　　行政改革推進プランは、現在の本市を取り巻く状況を踏まえ、スリムで効率的・効果的な行政運営や市政に対する市民の満足度を高めるため、これまでの行政運営の仕組みや発想、手法などを見直す「行政改革」のための基本的な方針や具体的な取組みを定めたものです。

本市の将来像を実現するため、財政健全化への取組みを示し、財政運営の指針となる「第２期財政健全化プラン」と緊密な連携を図り、職員一丸となって推進してまいります。（図表７）

　　　行政改革推進プランの計画期間は、平成22年度から平成26年度までの５年間とします。

図表７　行政改革推進プランの位置付け

**千葉市の**

**将来像の実現へ**

**財政健全化プラン**

**行政改革推進プラン**

連携

**財源の確保**

**行政運営の効率化**

歳入確保、歳出削減、将来の

財政健全化への取組み

行政運営の仕組み・手法の

見直し

（４）行政改革の基本方針

　行政改革推進プランでは、これまでに見てきた状況を踏まえ、以下の４つの方針に基づき、行政改革を推進します。

ア　市民に開かれ、市民に信頼される行政運営

「市民の信託に基づく市政」という原点に立ち返り、サービスの受け手に立った「市民視点」及び納税者の納得できる税金の使い方であるかどうかという「納税者視点」をこれまで以上に重視し、千葉市の現状や取組みを市民に分かり易く伝え、様々な機会における市民との対話を通じて、市民のニーズを把握し、市民の声をできる限り行政運営に反映させます。

また、市民に信頼される公正・公平な行政運営を推進するため、法令遵守や公務員倫理の確立を図ります。

　　イ　多様な主体とのパートナーシップによる行政運営

　多様化・高度化する市民ニーズに対応するため、行政と市民等との適切な役割分担の観点から、企業、ＮＰＯ、市民団体等、多様な主体とパートナーシップを構築し、行政の担うべき役割の重点化を図ります。

ウ　将来世代に責任を持つ行財政運営

　「最少の経費で最大の効果を挙げる」ため、行政内部の意思決定や管理事務等の簡素化を図るとともに、少子・高齢社会の進展、社会基盤の更新需要の増大など、中長期的なトレンドを的確に把握し、事業の継続的な実施が困難と考えられるものについては、早期に事業の廃止を含めた見直しを行うなど、将来世代に責任を持つ行財政運営を推進します。

エ　職員の力が最大限発揮される行政運営

　職員の経営感覚や改革意欲を高めるため、トップマネジメントを強化し、職員一人ひとりがコスト意識や危機意識を持って行政運営に携わるようにします。

　また、各部局の連携による取組みを推進することで施策効果を高めるとともに、地域主権型社会を推進するため、市民に身近な区役所等に権限を移譲し、地域のニーズに即応したサービスを提供できる行財政運営システムを構築します。

３　行政改革の推進項目

（１）市民と共に構築し、市民が主役のまちづくり

市民が主役のまちづくりを推進するため、市民と行政がそれぞれの役割と責任を理解しながら、相互に連携して、様々な行政課題に取組みます。

　また、多様化する市民ニーズに的確に対応するため、広報・広聴機能を一元化し、市政に関する情報をわかり易く発信するとともに、市民との対話を推進して、市の基本的な方針決定を行うなど、市民ニーズを的確に把握することにより、市民の声を市政に反映します。

ア　市民の活力を生かすまちづくりの推進

多様な主体によるまちづくりへの参画や、自分たちのまちを自分たちで良くしていこうという気運の醸成を図りながら、私のまちづくり条例（仮称）を制定し、市民が主役のまちづくりを推進します。

○私のまちづくり条例（仮称）の制定

○市民参加・協働実施計画の策定及び公表

○附属機関委員の公募による選任の推進　　など

イ　広報・広聴機能の充実と市民との対話の推進

　市民に「千葉市」をより身近に感じ、関心を持ってもらうため、市民と行政の対話を推進します。

　また、市の基本的な方針を決定する際には、できるだけ初期段階で市民との対話を行うとともに、市民ニーズをより的確に市政に反映させるため、広報・広聴機能の一元化や体制強化を図ります。

　○広報・広聴機能の一元化　　　　○多様な広報手段の活用

　○区役所における広報・広聴機能の充実　　など

（２）市民視点による行政サービスと透明性の向上

サービスの受け手である市民の視点に立ち、情報通信技術等を活用し、利便性の高い行政サービスが提供できるよう、窓口サービスの向上や電子市役所を推進します。

また、市民に信頼される公正・公平な行政運営を推進するため、職務の公正を確保するためのルールづくりや法令遵守に向けた体制整備を推進します。

ア　窓口サービスの向上

　市民に身近な区役所等におけるサービスの拡充や窓口の統合等により、市民の利便性の向上に努めます。

　また、職員表彰制度の創設や研修の充実等により職員の接遇を向上するとともに、市民アンケートをもとに、窓口対応の改善点を把握し、窓口サービスの改善に努めます。

○申請様式の変更　　　○区役所窓口アンケートの実施

○区役所における職員表彰制度の実施　　など

イ　電子市役所の推進

　市民が時間的・場所的な制約を受けずに行政サービスを受けられるよう、情報通信技術を活用し、電子申請サービスを拡充するとともに、ホームページを分かり易くリニューアルするなど、電子市役所の構築に向けた取組みを推進します。

　なお、電子市役所の構築に当たっては、情報の取扱いに関するセキュリティや個人情報の保護に十分配慮します。

　○電子申請サービスの拡大　　　　○インターネット申請割引の導入

　○ホームページのリニューアル　　○市役所コールセンターの見直し

　○子育てマップの作成　　など

ウ　情報公開の推進

　行政運営の透明性を向上させるため、政策形成から実施に係る一連の行政情報を多様な手法で分かり易く提供します。

　○職員に対する要望等に関する文書の保存と公表

　○退職職員の再就職状況の公表

　○指定管理者選定評価委員会の改善　　など

エ　法令遵守・公正確保の仕組みづくり

　市民からの信頼を回復し、公正・公平な行政運営を推進するため、職務の公正を確保するためのルールの策定や法令遵守に向けた体制整備を図ります。

　　　○市長政治倫理条例の制定　　　　　　○職員倫理条例の制定

　　　○指定管理者第三者評価制度の導入　　など

（３）簡素で効率的・効果的な行財政運営

人的・財政的な制約が大きくなる中、限られた行政資源を有効に活用しながら多様化する市民ニーズや新たな行政課題に対応するため、行政関与の必要性、有効性、効率性等の観点から、事務事業を見直すとともに、効率的な行政運営を目指し、定員や給与を見直します。

ア　事務事業の整理合理化

　限られた行政資源を有効に活用するため、外部評価も含め、事務事業評価等を活用し、公共性の低い事務事業や、事業目的の達成、国・県との役割分担の見直しなどにより、事務事業の整理合理化を進めるとともに、類似の事業を統合し、事業の重点化を図ります。

　また、報告書類の作成、連絡調整を目的とした会議など、事業費が計上されない市内部の事務についても、人的コストを要していることから、費用対効果を検証し、見直しを行います。

　○事務事業の廃止、統合、簡素化　　○内部事務の見直し

　○附属機関運営の適正化　　など

イ　民間機能の活用

　行政運営の効率化、市民サービスの向上等を図るため、公共サービスを提供できる担い手の成長及び公民連携に向けた制度整備を踏まえ、行政責任の確保、市民サービスの維持・向上及び個人情報保護に留意しつつ、企業、ＮＰＯ、市民団体等の優れた民間機能を積極的に活用します。

　○千葉市市税等納付推進センターの開設

　○新港清掃工場への長期責任型運営維持管理委託の導入　　　など

ウ　公共施設等の設置及び管理運営の合理化

　市民利用施設や庁用施設など、既存の公共施設については、地域ニーズに配慮しつつ、広域的利用、他目的への転用や複合化、または統廃合、国・県の類似施設との役割の見直しなどを進めます。

　また、管理運営については、市民サービスの向上と運営の効率化に留意し、公共施設間の連携、公の施設の指定管理者制度の活用や民営化等を積極的に推進します。

○みやこ児童交通公園事業の廃止　　○千葉市就職相談室の見直し　　など

エ　補助金の見直し

　補助金については、ガイドラインに基づき、補助の意義や効果を検証し、恒常的な補助金の廃止、縮小等の見直しを行います。

○補助金の見直し

オ　定員及び給与の見直し

　全体の職員配置の見直しにより、常に定員の適正化を図りながら、新たなサービスの発生等による増加要因に的確に対応するとともに、事務事業の見直し及び民間機能の活用等により、数値目標を掲げて定員を削減します。

　また、厳しい財政状況を踏まえ、国、県、他の政令指定都市等の給与水準との均衡や職員の意欲向上に配慮しながら、給与制度及び給与水準の見直しを進めます。

　○定員管理の適正化　　　○給与制度等の見直し　　など

カ　外郭団体改革の推進

　公共性、効率性、自主自立の視点から、外郭団体のあるべき方向性を検討するとともに、人的・財政的な関与を見直します。

　また、設置目的が達成された団体や民間事業者等によるサービス提供が可能な団体については、廃止、統合を検討します。

　　　○外郭団体への人的関与の見直し　　　○外郭団体への財政関与の見直し

　　　○外郭団体の統廃合　　　○外郭団体経営情報の提供の充実　　など

（４）新たな執行体制の確立

地域主権型社会に対応し、市民に身近なサービスを提供するとともに、新たな行政ニーズに総合的・効果的に対応できるよう、新たな執行体制を確立します。

また、経営方針等を組織に浸透させ、経営資源の重点化を図ります。

ア　組織・機構の見直し

　地域主権改革の進展に対応し、市民に身近なサービスや新たな行政ニーズに即応した施策を効率的・効果的に展開できるよう、広報・広聴機能の一元化と政策部門との連携強化など、組織・機構を総合的に見直します。

また、意思決定手続きの簡素化により、迅速なサービスの提供に努めます。

○広報・広聴機能の一元化　　○市税事務所の新設

○こども施策に関する組織の一元化

○決裁手続きの迅速化　　　　○滞納整理組織の強化　　など

イ　区役所機能の強化

　区民ニーズを把握し、市政情報を積極的に提供するため、区役所の広報・広聴機能を強化するとともに、区役所に寄せられる相談や問い合わせへの対応を更に充実させるため、区役所の権限等を拡充します。

　○区役所と土木事務所、環境事業所及び公園緑地事務所の役割の見直し

　○区役所における広報・広聴機能の充実　　など

ウ　トップマネジメント機能の強化

　市の行政運営の基本的考え方や課題を全庁の職員が共通に認識し、事務事業の見直しや予算編成を行えるよう、市長をはじめ局長・区長のマネジメント機能の強化を図ります。

また、各局長・区長が組織ごとの経営方針を策定し、局・区の行政運営の基本的な考え方や重点施策等を共有化することにより、職員の意識改革と効率的・効果的な施策展開を図ります。

　　　○局・区経営方針の策定　　など

（５）人材の育成と活力の発揮

市民の視点に立って、山積する課題に果敢に挑戦する人材を育成するため、長期的・総合的な視点から、人事考課制度の拡充や職員研修の充実等を行い、職員の意欲と能力の向上を図ります。

ア　人事制度の充実

　職員の能力・実績を適正に評価し、評価結果を給与や処遇に反映する人事考課制度を拡充し、意欲にあふれた職員を育成します。

　また、若手職員に窓口・事業部門・内部管理業務等の性質の異なった複数の部署を計画的に経験させるジョブローテーションを確立させます。

　　　○人事考課制度の充実と活用　　○ジョブローテーションの確立　　など

イ　職員研修の充実

　地域主権改革の進展に伴い必要とされる政策形成能力や自主判断能力の向上に重点を置き、職員研修を実施するほか、政令指定都市との人事交流や民間企業等への実務派遣を実施し、職員一人ひとりの能力の向上を図ります。

また、職員の地域活動への参加などにより、市民活動をコーディネートし、市民の活力を引き出すことのできる職員を育成します。

○政令市等との人事交流の実施　　○職員育成と連動した研修制度の導入

○民間派遣研修の拡充　　　　　○接遇研修の充実　　など

行政改革推進プランの体系

**基　本　方　針**

**○ 市民に開かれ、市民に信頼される行政運営**

**○ 多様な主体とのパートナーシップによる行政運営**

**○ 将来世代に責任を持つ行財政運営**

**○ 職員の力が最大限発揮される行政運営**

＜行政改革の推進項目＞

**市民と共に構築し、市民が主役のまちづくり**

市民の活力を生かすまちづくりの推進

広報・広聴機能の充実と市民との対話の推進

窓口サービスの向上

**市民視点による行政サービスと透明性の向上**

情報公開の推進

電子市役所の推進

法令遵守・公正確保の仕組みづくり

**簡素で効率的・効果的な行財政運営**

外郭団体改革の推進

定員及び給与の見直し

補助金の見直し

事務事業の整理合理化

公共施設等の設置及び管理運営の合理化

民間機能の活用

**人材の育成と活力の発揮**

職員研修の充実

人事制度の充実

トップマネジメント機能の強化

区役所機能の強化

組織・機構の見直し

**新たな執行体制の確立**

４　本プランの推進にあたって

　　　行政改革推進プランは、局長・区長等で構成する幹部会議において進行管理を行い、各局・区等の連携を図るとともに、毎年度、局・区ごとに行政改革の推進に向けた基本方針を策定し、局長・区長等のリーダーシップにより推進します。

また、現場の声を生かした自発的な取組みを促進するとともに、全庁的な改革意識の醸成を行うため、庁内若手職員のワーキンググループを設置し、各種施策の検討を行います。

さらに、有識者で構成される行政改革推進委員会から助言をいただき、社会環境の変化に応じたプランの見直しに努めます（図表８）。

プランの進捗状況については、毎年公表し、透明性を高めます。

図表８　行政改革の推進体制

市　　　 　　　民

進捗状況の公表

会議の公開

市　　長

諮問

行政改革推進委員会

(有識者会議)

助言

○行政改革の推進に係る

調査審議

○必要な助言

＜メンバー＞

　地方自治

　会計

　企業経営　等の有識者

幹部会議

若手ワーキング

グループ

○行政改革の推進

＜メンバー＞

 各局長

 各区長　など

○現場の声の反映

○改革意識の醸成

＜メンバー＞

 各局・区若手職員

1. 平成22年10月時点の人口を基準にコーホート要因法（人口変化の要因として、自然動態及び社会動態　　　を考え、性別・年齢別のグループごとに、その要因の大きさを検討し、基準年次の男女別年齢階級別人口を出発点として将来人口を推計する手法）により推計 [↑](#footnote-ref-1)
2. 住民に身近な行政は、地方公共団体が自主的かつ総合的に広く担うようにするとともに、地域住民が自らの判断と責任において地域の諸課題に取り組むことができるようにするための改革 [↑](#footnote-ref-2)
3. 個人や家族などの小さな単位で実現できないことだけを、地域コミュニティや市など、より大きな単位が順々に補完していくという考え方 [↑](#footnote-ref-3)
4. 公共施設等の設計・建設・維持管理・運営の全部又は一部に民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用することで、国や地方自治体等が直接実施するよりも効率的かつ効果的に公共サービスを提供する手法 [↑](#footnote-ref-4)
5. 公の施設（文化施設、スポーツ施設等の市民が利用する施設）の管理・運営に、民間事業者等の団体を指定管理者とすることで、その能力を活用し、効率性の向上や市民サービスの向上を図ろうとする制度 [↑](#footnote-ref-5)