

千葉市行政改革推進指針

平成27年3月

千 葉 市

目 次

1	行政改革推進指針について	1
2	行政改革の推進	
(1)	基本方針	2
(2)	改善・改革の手法	3
(3)	見直しの進め方	4

【参考資料】

資料1	行政改革について	6
資料2	千葉市を取り巻く中長期的な動向	8

1 行政改革推進指針について

今後、予想される人口減少・少子超高齢社会の中でも、本市が将来にわたって持続可能なまちとして発展を続けるためには、前例踏襲で事務事業を継続したり、総花的に行政改革に取り組むのではなく、より大きな改革効果が期待できる事務事業を「選択と集中」の観点で抜本的に見直す必要があります。

局・区が主体となり、コスト意識と経営感覚を持って、限りある行政資源を最適配分し、より効果的・効率的な行政運営を行うための基本的な考え方を本指針に示し、行政改革を推進します。

図表 1 行政改革推進のイメージ



2 行政改革の推進

(1) 基本方針

私たちは、次の5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、目的（ビジョン）と社会的使命（ミッション）を意識しながら、「選択と集中」の観点で抜本的に見直します。

また、リスクを恐れず果敢に挑戦する人材を育成し、将来を見据えた見直しを推進します。

千葉市行政改革推進指針の基本方針

➤ 将来世代に責任を持つ行財政運営

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¹など、本市を取り巻く中長期的な動向を的確に把握した結果、費用対効果が低いものについては、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、将来世代に責任を持つ行財政運営を推進します。

➤ 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）の分析を行い、職員のコスト意識をより一層喚起するとともに、行政運営の透明性を高め、市民への説明責任を果たします。

➤ 市の役割の最適化

本市には、首都圏の一翼を担う都市として国の機関が、また、県庁所在地として県の施設が多く立地しています。国、県、他の自治体、企業等との役割分担等を通じて、市の役割を見直し、担うべき活動領域の最適化を図ります。

➤ 多様な主体との連携

本市には、大学等の高等教育・研究機関や企業のほか、既に多くの地域コミュニティ、NPO²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地域コミュニティ、NPO、大学、企業等の各主体と連携し、民間機能等を積極的に活用することで行政サービスの向上を図ります。

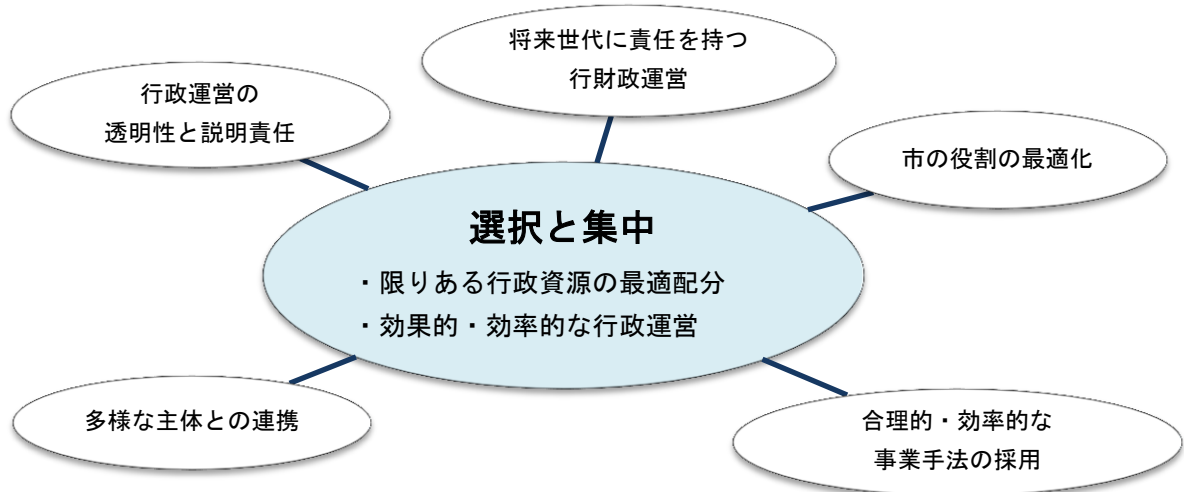
➤ 合理的・効率的な事業手法の採用

限られた行政資源で行政サービスを有効に提供するため、最新の技術を活用した自動化・省力化や市民自身によるセルフサービス、既存民間サービスの利用など合理的・効率的な手法を採用します。

¹ 建物等の生涯にわたって発生する総コストのこと。建設費用、維持管理費用、改修・更新費用、解体費用等を含む。

² 継続的、自発的に社会貢献活動を行う、営利を目的としない市民団体

図表2 基本方針



(2) 改善・改革の手法

事務事業の見直しにあたっては、次の7つの手法を活用して取組みを進めていきます(図表3)。

なお、改善・改革の手法は、社会情勢の変化や取組状況に合わせて随時更新します。

① 調達改革(一元化)

全庁的な視点により、システムの一元化や発注単位の見直しなどを行い、業務の効率化及びスケールメリットによるコスト縮減を図ります。

② 課題抑制型事業への転換

課題発生後に課題を解決するのではなく、課題が拡大する(又は、発生する)前に予防策を講じる課題抑制型事業に取り組むことによって歳出削減(又は、歳入確保)を図るとともに、サービス提供に既存の民間サービス等を活用することによってビジネス機会の創出を図る。

③ 業務の整理統合・集約化

類似事業・業務、実施主体等の集約化により、資産の有効活用や施設維持管理費の削減を図ります。

④ アウトソーシングの活用

事務事業の実施主体を再検証し、民間委託や人材派遣などのアウトソーシングを積極的に活用することにより、行政サービスの向上や業務の効率化を図ります。

⑤ 連携・協働の推進

地域コミュニティ、NPO、大学などの高等教育・研究機関や企業等との連携・協働を推進し、行政サービスの向上や行政運営の最適化を図ります。

⑥ ICTの活用

ICTを活用した新たな仕組みの導入により、迅速かつきめ細かな行政サービスの実現を図ります。

⑦ 資産の有効活用

資産を有効に活用し、必要な財源の一部を確保することで、事務事業の円滑な推進を図ります。

図表3 改善・改革の手法と取組例

改善・改革の手法	取組例
① 調達改革（一元化）	・ 専門的な知識を要する契約事務を特定部署で一元化
② 課題抑制型事業への転換	・ 予防医療（健康増進）の推進
③ 業務の整理統合・集約化	・ 局をまたがる施設の統合 ・ 県との役割分担の再整理 ・ 他自治体と連携した施設の共同利用
④ アウトソーシングの活用	・ PFI ³ や指定管理者制度 ⁴ 等の活用
⑤ 連携・協働の推進	・ 企業等との連携 ・ 市民団体等との協働事業
⑥ ICTの活用	・ 社会保障・税番号制度を活用した新たな行政サービスの導入 ・ 利用可能な行政サービスを個別にお知らせするプッシュ型サービスの導入
⑦ 資産の有効活用	・ 公共施設へのネーミングライツ（命名権）の募集による広告料収入の確保

（3）見直しの進め方

ア 概要

今後は、局・区が主体となり、コスト意識と経営感覚を持って、主要事務事業を中心とした見直しに注力するため、課レベルで実施してきた事務事業評価システムを発展的に解消し、新たに局・区で主要事務事業戦略を作成することによって見直しを推進します。

イ 対象事業

次のいずれかに該当する事務事業を主要事務事業戦略の作成対象とします。

- ① 予算額が5千万円以上の事務事業
- ② 職員が10人以上従事する事務事業
- ③ その他各局・区で重要と考える事務事業

なお、他計画等で事務事業の見直しを位置付け、進捗状況を市民等に公表し、順調に見直しが進んでいる事務事業は、進行管理の重複を避けるため対象外とします。

ウ 役割分担

（ア）局・区長の役割

局・区長は、主要事務事業戦略の作成責任者として、局・区内の事務事業を横断的に把握し、投下している行政資源と課題を整理するとともに、新基本計画や実施計画、財政健全化プランなどを踏まえて、主要事務事業ごとの将来像を検討します。その上で、幹部会議において主要事務事業の中から選定する重点事業を中心とした見直しに取り組みます。

（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

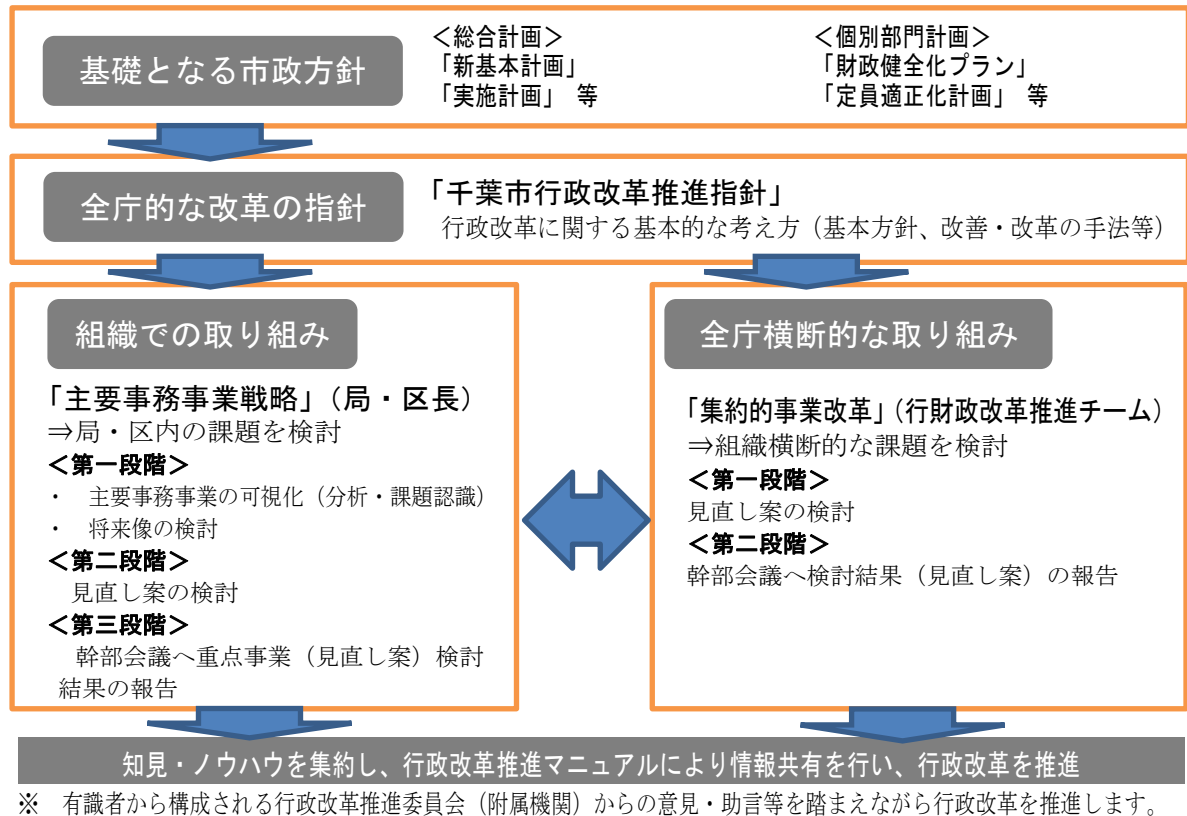
³ 公共施設等の建設・維持管理・運営等に民間の資金やノウハウを活用する手法

⁴ 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）の管理手法の1つで、施設管理権限を法人その他の団体に委任することができる制度

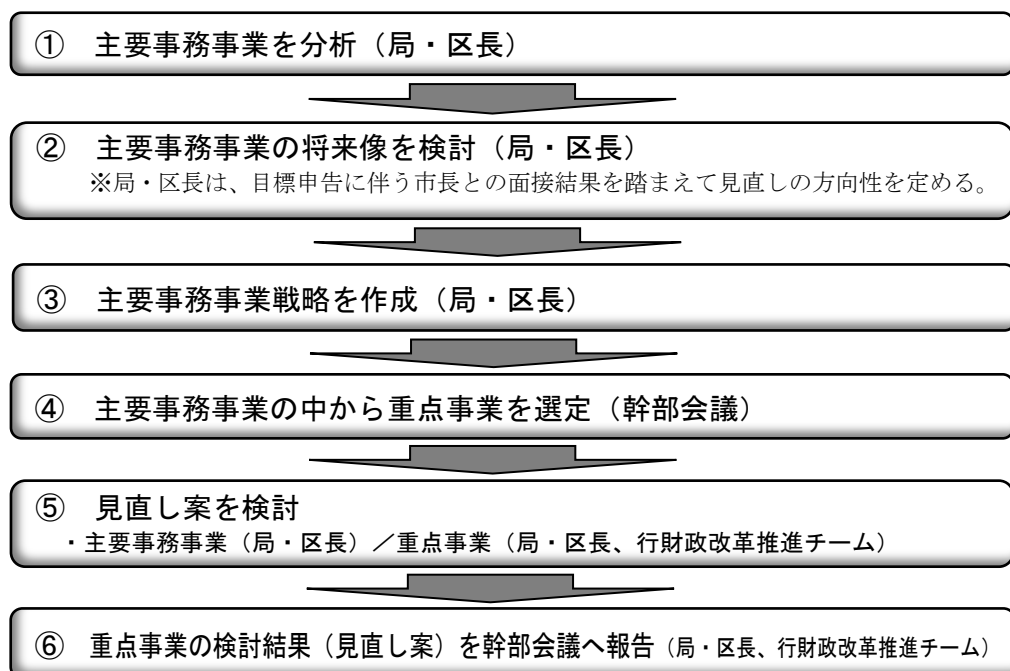
業務改革推進課は、局・区の主要事務事業戦略の作成や個別の見直しについて支援を行うとともに、主要事務事業戦略の進捗状況の把握等を行います。

※ 局・区や行財政改革推進チーム等の様々な取組みについては、業務改革推進課が改善・改革の手法を軸に分類し、集約された知見・ノウハウを「行政改革推進マニュアル」に取りまとめ、全庁的に情報共有し、行政改革を推進します。

図表4 見直しの進め方



図表5 見直しの流れ



※ 作成された主要事務事業戦略は、市民等に公表し、可視化します。

資料 1 行政改革について

1 行政改革の必要性

地方公共団体は、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、行政改革の推進に関するプランを策定し、計画的に行政改革に取り組んでまいりましたが、今後、人口減少社会の到来、少子・超高齢社会の進展など、本市を取り巻く状況が大きく変化する中、厳しい財政状況が続くことが予想されます。

私たちは、行政サービスの受け手の立場に立った「市民視点」や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」から仕事を見つめ直し、市民の納得度の高い行政運営を実現していく責任があります。

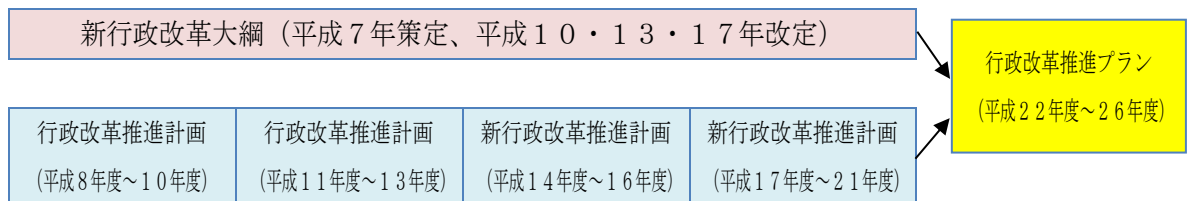
2 これまでの行政改革の総括

これまで、本市では平成7年に策定した千葉市新行政改革大綱等に基づき、行政運営の効率化などに取り組んできました（図表6）。

この10年間では、千葉市新行政改革推進計画（平成17年度～21年度）及び千葉市行政改革推進プラン（平成22年度～26年度）を策定し、311項目（平成25年度末時点）の行政改革を達成してきました。この間、着実に成果を挙げてきましたが（図表7）、各取組項目を見ると、他計画等と重複して掲げている項目が多数あるなど、全体としてプラン体系を重視した総花的でわかりにくい計画となっていました。

また、事業所管課が主体となって見直しに取り組んできたため、比較的小規模な見直しにとどまりがちであり、さらに、毎年度同じ手法で推進してきたため、これまでの手法では見直しの余地が少なくなっている状況です。

図表6 これまでの行政改革の計画等



図表7 取組成果例

取組項目	取組前	取組後	成果
定員管理の適正化	8,024人 (平成11年度)	7,260人 (平成26年度)	764人純減※
市税徴収率	88.3% (平成16年度)	94.6% (平成25年度)	6.3ポイント増加
公共施設等の見直し (主な施設)	千葉市ユース・ホステル、健康増進センターの廃止 市民活動センターとボランティアズカフェの統合		

※ この間、人口は約8万4千人増加しており、人口当たり職員数は、政令市20市中少ない順で8番目

コラム：人口オーナス

人口オーナスとは、人口が経済発展にとって重荷となった状態を指し、生産年齢人口が急減すると同時に、高齢人口が急増する事態のことを言います。オーナス (onus) とは、英語で重荷や負担という意味です。

少子・超高齢社会が進展し、従属人口（幼年人口と老年人口の合計）の生産年齢人口（15歳～64歳）に対する割合が高まる時期が「人口オーナス」期で、この時期は、人口の動きが経済にマイナスに作用します。社会保障費等が増大し、貯蓄率が低下し、ひいては投資率が低下し、成長率を引き下げることになるためです。

これとは反対に、生産年齢人口に対する従属人口の比率が低下している（低い）局面のことを「人口ボーナス」期と言い、この時期は人口の動きが経済にプラスに作用します。

日本では、戦後のベビーブーム世代が生産年齢人口に入っていく昭和25年～45年頃が人口ボーナス期に当たり、少子・高齢化が顕著になってきた平成2年頃から人口オーナス期に入ったとされています。

参考資料　　ちょっと教えて！現代キーワード（株式会社東レ経営研究所）

資料 2

千葉市を取り巻く中長期的な動向

1 千葉市を取り巻く状況

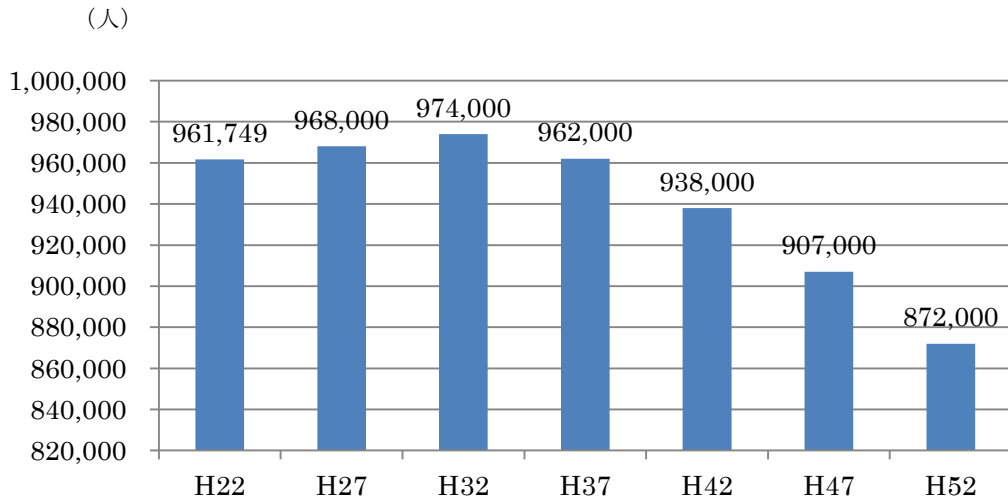
(1) 人口減少社会、少子・超高齢社会の進展

わが国では、既に人口減少が始まっており、本市においても平成32年に97万4千人に達した後、減少する見通しです（図表8）。

また、年齢3区分別人口では、年少人口及び生産年齢人口が減少するとともに、高齢者人口は増加し、平成32年には高齢者人口に占める75歳以上の割合が過半数となる見込みです（図表9）。

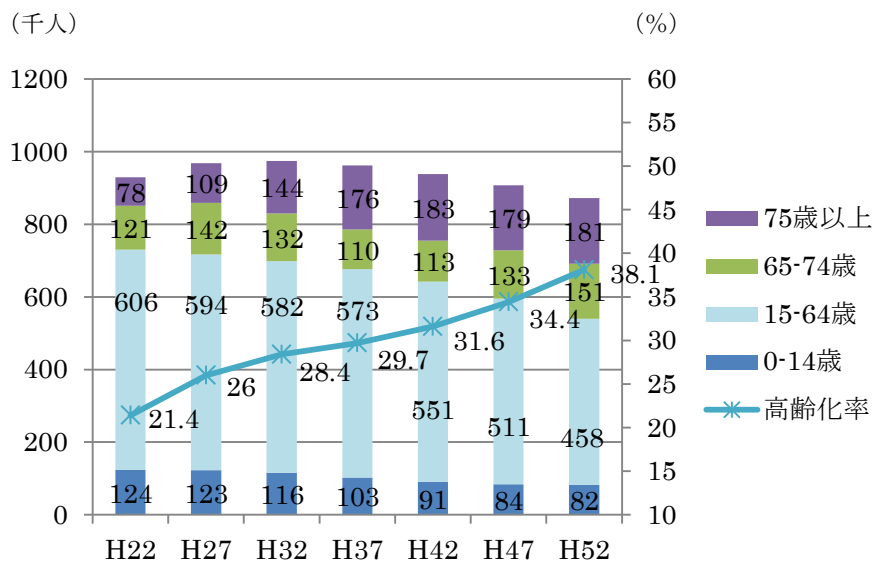
この結果、労働人口の減少に伴う税収入の減少や高齢者に対する社会保障負担の増加が見込まれます。

図表8 千葉市の総人口見通し



出典：千葉市の将来人口推計の補正について（平成26年4月）（政策企画課）

図表9 年齢3区分別人口



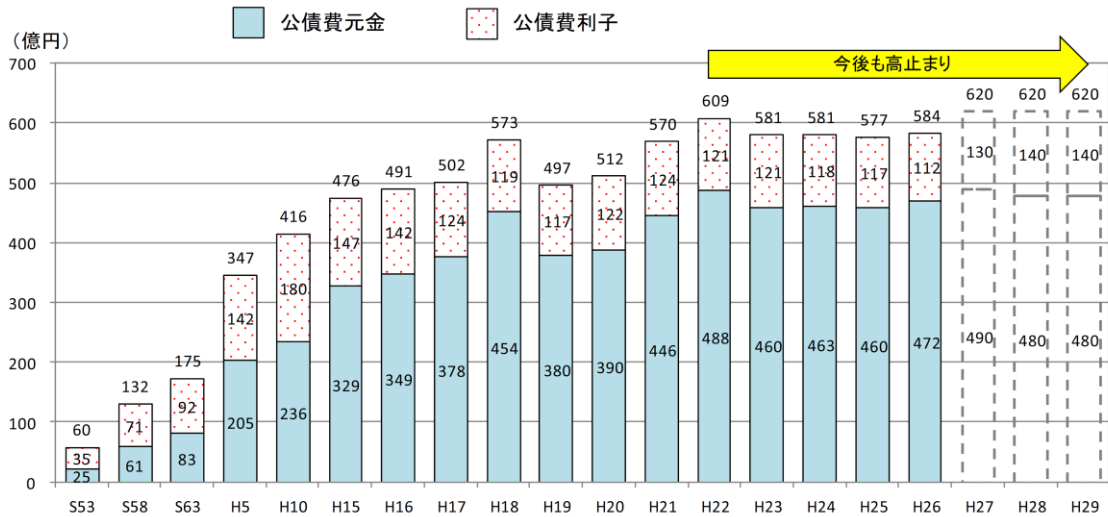
出典：千葉市の将来人口推計の補正について（平成26年4月）（政策企画課）

(2) 財政状況

平成4年の政令指定都市移行を契機に、社会基盤の整備を積極的に推進してきましたが、その際の市債発行に伴う償還金が大きな負担となっています（図表10）。

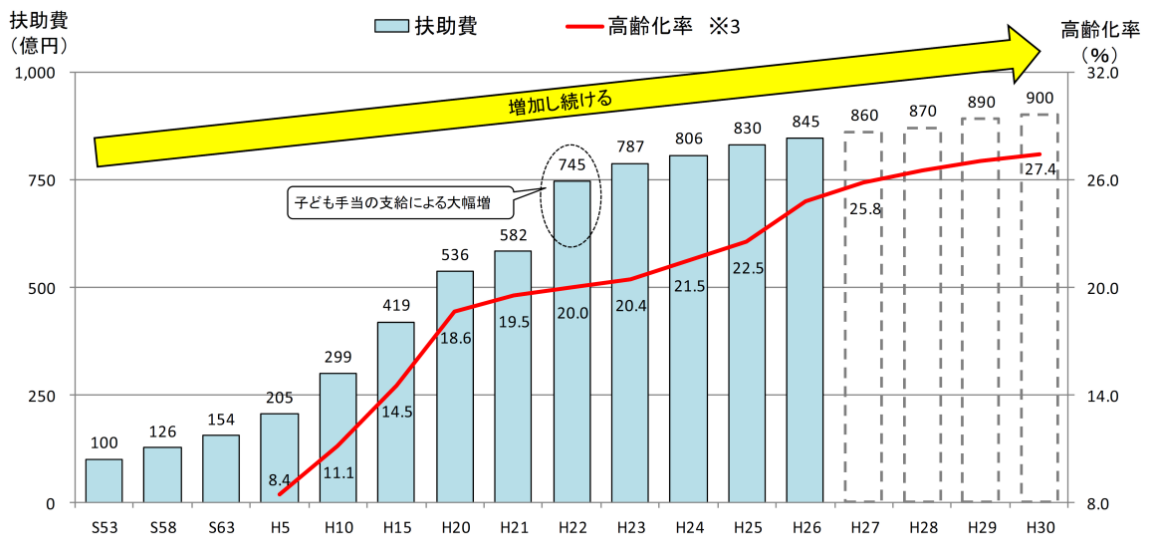
また、高齢者人口の伸び等により、扶助費⁵が増加し続けることに加え（図表11）、施設の老朽化に伴う公共施設の維持更新費用が増大するため、今後、財源が不足することが見込まれています。

図表10 公債費の推移



出典：第2期千葉市財政健全化プラン(資金課)

図表11 扶助費の推移



(注) 高齢化率について、S63以前のデータが存しないため非掲載としています。

出典：第2期千葉市財政健全化プラン(資金課)

⁵ 社会保障制度の一環として地方公共団体が法令に基づいて支給する生活保護費や福祉手当のほか、地方公共団体が単独で行っている給付金等に係る経費

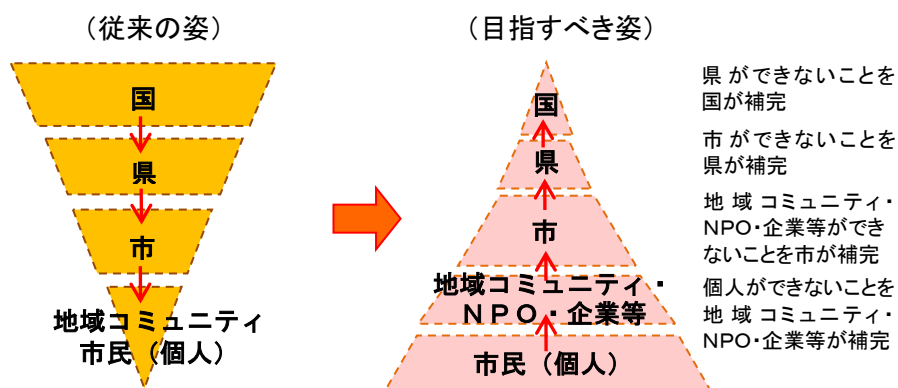
2 行政課題を解決する主体の多様化と情報化の進展

(1) 今後の国・行政のあり方

政府が設置した「国・行政のあり方に関する懇談会」（平成25年10月～26年6月開催）では、少子・超高齢社会の進展、危機的な財政状況等の現状認識のもと、持続的な社会であるためには、行政は「あれもこれも」を担うのではなく「あれかこれか」を選択し、やるべきことに資源を集中すべきとの議論がまとめられています。

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⁶」に基づき、市民に最も身近な基礎自治体である市町村は、地域が真に必要なとするものを、地域の力を活かし、その地域にふさわしい方法で実現していく仕組みを構築することが必要です（図表12）。

図表12 国・行政のあり方の見直し



(2) 行政サービスの担い手の多様化

行政は税収を原資として運営しているため、サービスの提供にあたっては公平性を重視せざるを得ない特性があります。

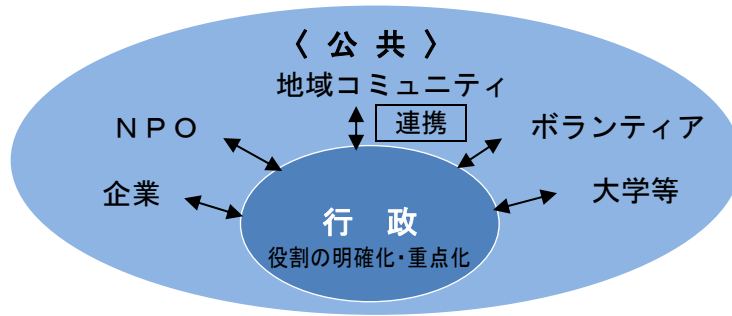
これに対し、地域コミュニティ、NPO、大学、企業等は、個々のニーズに即応したサービスを迅速に提供できる特性があり、これらの団体は、様々な分野でニーズの多様化・高度化に対応した活動を展開するようになってきています。

また、PFIや指定管理者制度など、民間の経営手法を公共領域に活用して、コスト削減や行政サービスの向上を図る仕組みが整備されています。

今後は、これらの多様な主体が、それぞれの得意分野や特性を活かしながら、相互に連携し、様々な取組みを行う中で行政課題を解決する「担い手の多様化」をより一層進め、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13）。

⁶ 課題解決は、状況を熟知したより身近な単位で行われることが望ましく、個人や家族等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

図表 1 3 担い手の多様化



コラム：二元論から一元論へ

右肩上がりの時代では、縦割り構造が進み、官と民を明確に分ける二元論が基本とされてきました。公法・私法、公会計・企業会計、公務員・民間人などの区分けが代表例であり、「公共性のあることは行政が担う。民間には任せられない。」といった主張が背景にある考え方です。

これに対し、官と民の役割を明確に分けない考え方を一元論と呼びます。一元論では官と民の中間領域を重視し、公共性を担う機能は主体間の約束関係で形成できると考え、民間に公共サービスを担ってもらうパートナーシップを重視します。

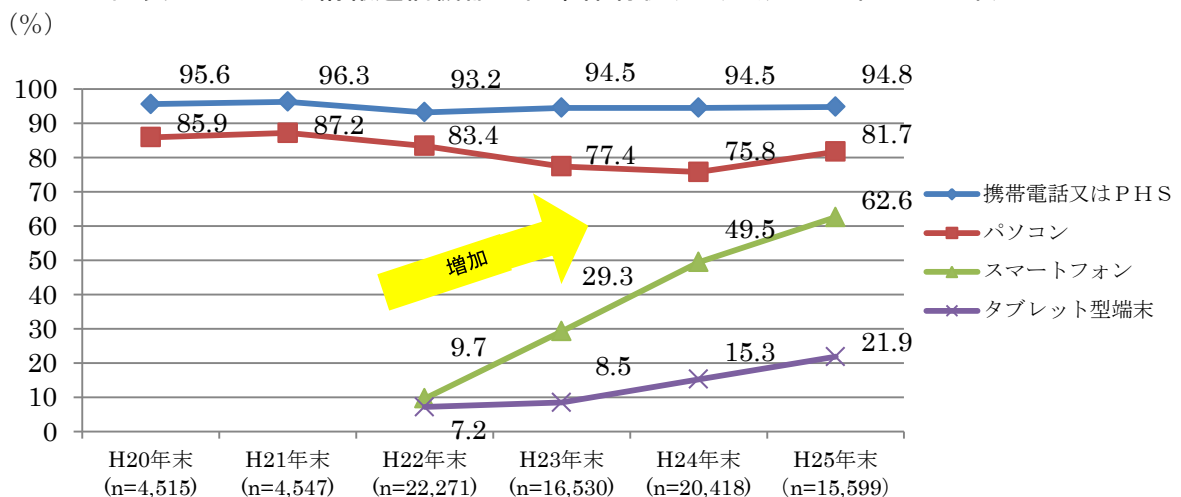
参考資料 図解 財政のしくみ Ver. 2 (宮脇 淳/著 株式会社東洋経済新報社)

(3) 情報化の進展

情報化の急速な進化に代表されるスマートフォン、タブレット端末、ソーシャルメディア⁷等の普及は、ライフスタイル・ワークスタイルの幅広い場面において変化をもたらしています(図表14)。

ビッグデータ⁸・オープンデータ⁹の活用の推進、社会保障・税番号制度の導入など、私たちの暮らしに新たな変革をもたらすことが期待されます。

図表 1 4 主な情報通信機器の世帯保有状況(平成20年~25年)



出典：平成25年通信利用動向調査(総務省)

⁷ SNS(ソーシャル・ネットワーキング・サービス)やブログなど、利用者が情報を発信し、形成していくメディア

⁸ 民間企業や行政が保有する多種多様なデータのことで、収集・分析をすることにより、新たな知見を発見しようとするもの

⁹ 二次利用が可能な形で公開されているデータ