

木更津市 第5次 行政改革大綱

～ 将来に向けた土台づくり ～

木 更 津 市

平成27年3月

はじめに

本市では、昭和60年に第1次行政改革大綱を策定して以来、数次にわたる大綱により行政改革に努めるとともに、平成17年度の行政経営アドバンスプランからは「行政を経営する」という視点に立ち、執行体制のスリム化や歳入確保・歳出抑制等の行財政改革を推し進めたことで、市税減収等による危機的な財政状況を乗り越えて参りました。地域においても、交通インフラの充実等により交通利便性が向上し、人口減少社会の到来と言われる現在でも定住人口の増加傾向が続き、企業や大型集客施設の進出等によって賑わいや雇用が創出される等、活気が感じられるようになりました。

しかしながらその一方、高齢化に伴う医療費や生活保護費等の社会保障関係費の増加、高度経済成長期に建設された公共施設等の維持管理対策等、依然として財政需要は多い状態であります。また、全国的な流れと同様、本市においても概ね10年後には人口が減少に転じることが見込まれており、人口減少がもたらす経済規模の縮小等、社会経済情勢の変化に伴う財政の硬直化が懸念されます。

このような中、私たちの「ふるさと木更津」を次世代に引き継いでいくためには、持続可能な行財政運営に取り組むとともに、市民一人ひとりが社会参加や積極的に行動しやすい環境をつくる必要があります。本市では、基本構想の実現に向けて、将来に向けた土台づくりを合言葉に、基本計画に基づいたまちづくりを進めるとともに、本大綱による行財政改革の更なる推進に取り組んで参ります。市民の皆様におかれましても、市政へのご理解とご協力を心からお願い申し上げます。

結びに、本大綱の策定にあたり、ご助言、ご指導を賜りました行政改革推進委員会をはじめ、関係各位に厚くお礼申し上げます。

平成27年3月

木更津市長 渡辺 芳邦

目 次

1	第5次行政改革大綱の基本姿勢	1
(1)	第5次行政改革大綱の策定趣旨	1
(2)	第5次行政改革大綱の計画期間	1
(3)	行革推進計画の位置付け	1
2	第5次行政改革大綱までの取組経緯	2
3	基本方向の考え方	2
(1)	業務戦略的な取組	2
(2)	組織戦略的な取組	2
(3)	協働戦略的な取組	2
(4)	財政戦略的な取組	3
4	基本方向に基づく取組視点	3
(1)	業務戦略的な取組	3
(2)	組織戦略的な取組	4
(3)	協働戦略的な取組	5
(4)	財政戦略的な取組	7
【参考資料】		
	用語説明	9
	取組視点の体系図	10
	第5次行政改革大綱の概念図	11

1 第5次行政改革大綱の基本姿勢

(1) 第5次行政改革大綱の策定趣旨

本市では、平成17年度にスタートした行政経営アドバンスプランと、それに続く第4次行政改革大綱において、経営という視点から様々な事務事業の見直しに取り組むとともに、効率化を厳しく推進する行財政改革を進めてきたことにより、一時の危機的な財政状況は脱することができました。また、東京湾アクアラインの通行料金引下げ継続等の交通インフラの拡充により、人口減少社会が叫ばれる中においても、人口は増加傾向を維持しています。

しかしながら、我が国全体を見渡した場合、人口は減少局面に突入し、平成22年の1億2,806万人から、平成42年には1億1,662万人と1,144万人減少するとともに、およそ3人に1人が65歳以上という世界的にも突出した超高齢社会を迎えると予測されています。

本市においても、今後想定される人口減少、超高齢社会の中では市税収入の減少や、増大する社会保障関係費抑制への取組といったような、厳しい対応を迫られる問題が予想されており、さらに地方分権が進む中、自らの責任と判断の下で、持続可能な行財政運営を行うことが求められています。

このような状況の中、本市では新たな総合計画の策定を進め、基本構想に掲げる将来都市像「魅力あふれる創造都市きさらづ」の実現を目指しています。

ここに示す「木更津市第5次行政改革大綱」は、この木更津市総合計画を行政改革の視点から支える取組の指針であり、経費の削減の改革にとどまらない新たな付加価値の創出を目指すものとして策定します。

(2) 第5次行政改革大綱の計画期間

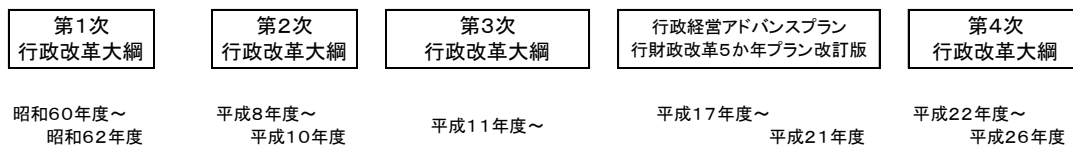
「第5次行政改革大綱」は、木更津市総合計画の「基本計画」に示す様々な施策を行政改革の視点から支える取組として、計画期間は基本計画と同様の4年間とし、平成27年度から平成30年度までの4か年に取り組むべき行政改革の目標や方向性等を示すこととします。

(3) 行革推進計画の位置付け

行政改革に関しては基本構想第4章の「構想の実現に向けて」の中で位置付けられた取組の一つであり、各年度の個別計画となる「行革推進計画」により4年間の取組目標を掲げ取組を進めようとするものです。

この「行革推進計画」では、組織人事やPPP(*1)等の個別取組項目を明らかにし、木更津市行政改革推進会議において進行管理を行い、毎年度、取り組む優先順位や重点的に進めるべき取組等について確認し、実行することとします。

2 第5次行政改革大綱までの取組経緯



本市では、上記のとおり平成26年度に計画期間が終了する「第4次行政改革大綱」まで、数次にわたり行政改革を推進してまいりました。

今回策定する第5次行政改革大綱は、これまでの行政改革の取組により積み上げてきた本市の現在の体制を基盤として、今後、「魅力あふれる創造都市きさらづ」を目指す木更津市総合計画を支えるものです。

そのためこの大綱は、木更津市総合計画の「基本計画」等と整合を図り、業務の重点化等を図りながら、限られた行財政資源によって最大の効果を発揮できる目的志向の取組を推進するとともに、時代の変化や、多様化・高度化する行政課題に柔軟に対応できる執行体制を確立することを目指すこととします。

3 基本方向の考え方

第5次行政改革大綱は、基本構想が掲げる方向性を踏まえつつ、健全な財政規律を確保することを目指すとともに、「将来に向けた土台づくり」を推進していくために必要な取組視点を位置付けるものとします。

(1) 業務戦略的な取組

仮庁舎への移転に伴い窓口機能の集約化について検討し、また入札や契約に係る事務を一括で行うような事務の見直しを進めること等により、事務処理の効率化を図るとともに、証明書等のコンビニエンスストアでの交付といったような民間活力との連携によるサービスの拡充を推進することによって、行財政資源を効果的に活用することのできる業務改善に取り組みます。

(2) 組織戦略的な取組

行政運営に対する課題点を柔軟かつ自律的に検証し、具体的な成果を上げることができる人材の育成を図るとともに、政策目的に組織的に対応することができる体制を構築し、質の高い執行体制の確立に取り組みます。

(3) 協働戦略的な取組

地域の各種団体、豊かな経験を持った地域ボランティア、民間企業やNPO法人等といった地域の多様な主体との適切な役割分担のもとに連携・協働を進め、地域ごとの課題にきめ細かく対応する公共サービスの最適化を目指すとともに、「市民力」「地域力」の向上を目指します。

(4) 財政戦略的な取組

次世代に過大な負担をかけることがないように、収支が均衡した財政運営を目指すとともに、施策の優先度を踏まえた取組の重点化や財源確保の取組を継続させ、持続可能な財政構造の構築に取り組みます。

4 基本方向に基づく取組視点

(1) 業務戦略的な取組

限られた行財政資源を効率的・効果的に活用するためにも、行政改革の成果について新たな付加価値を創出しているかといった視点で検証するとともに、番号制度等の新たな制度を活用し、また I C T (*2) の積極的な活用等を進めることによって、行政サービスの質の向上を目指します。

ア 事務事業の重点化

重点的に実施する事業を基本計画事業として位置付けるとともに、財政フレームとの整合を図りながら、事業の進捗状況等を踏まえた進行管理を毎年度実施し、その結果に基づく実施計画を策定することにより、高い実効性を確保します。

イ 行政サービスの質の向上

地域固有の課題解決に向け取り組む地域活動をつなげ広げるための拠点として公民館の活用や地域交流センターの整備を推進するとともに、市民の利便性向上を目指し、相談窓口の集約化や窓口機能への I C T の活用拡大等を推進することにより、行政サービスの質の向上を目指します。

ウ 効率的な事務処理の推進

業務プロセスの自律的検証を進めることによって、内部管理業務の省力化・効率化に取り組むとともに、I C T やアウトソーシング等の活用を積極的に検討し、合理的かつ効率的な事務処理を推進します。

また、仮庁舎への移転に伴って、本庁舎機能が2つに分散化されることによって予想される事務効率の低下を、I C T の有効活用等により最小限に抑えるとともに、窓口業務のある課等の多くが1つのフロアに集約されるという利点を生かした証明発行等窓口機能の集約化等について検討を進め、窓口の配置や案内表示等についても工夫し、効率的な事務処理に取り組みます。

エ リスクマネジメントの強化

これまでの地震や台風等の災害リスクに関する危機管理に加えて、大規模な災

害時における行政機能維持のための業務継続計画の策定や、新型インフルエンザ及び学校等の公共施設における不審者への対応等といったリスクの発生に対して、想定外とならないようその対策が求められています。

このように、行財政運営に支障を来たすおそれのある多様なリスクをあらかじめ把握し、有効な予防策や対応策等についてヒューマンエラーの防止も含め検討することが非常に重要であるため、日頃からチェック体制の強化を行うとともに、研修等を通じた意識啓発を行う等リスクマネジメントの強化に取り組みます。

(2) 組織戦略的な取組

行政のスリム化を図り、定員管理に計画的に取り組んできたことによって、職員数や人件費の抑制については、近隣市における人口と職員数の割合から見ても一定の評価をすることができますが、即応することが求められる制度改正や権限移譲等による事務事業の増加、行政課題の多様化等によって、職員一人ひとりに期待される成果や仕事量そのものは増大してきている現状です。

このような現状に対し、少数精鋭による効率的な行財政運営の実現させるためにも、職員個々の能力開発を進めるだけでなく、ワーク・ライフ・バランスに配慮した取組や女性の幹部職への登用を推進します。

ア 人材の確保

変化著しい社会経済情勢に的確に対応するため、行政課題に建設的に対応できるような人物本位の採用強化を推進する等、優秀な人材の確保に努めるとともに、採用職種の見直しを行い、専門資格を有する人材確保について検討します。

イ 人材の育成

将来の市政を担う人材を育成するため、採用初期における公務員としての基礎知識の習得のための研修を充実させ、また、中堅職員には一人ひとりの適性を踏まえた専門性の高い研修を用意する等、研修制度の拡充を図ります。

また、今後、再任用制度によって経験豊かな退職者の再雇用が増加すると見込まれることから、再任用者に、これまで培った知識や経験に基づき現役職員の指導を日常業務の中で行うことにより、仕事におけるノウハウの継承や組織力の強化を目指します。

さらに、政府が掲げる「すべての女性が輝く社会づくり」にもあるとおり、「女性の力」を最大限発揮できるようにすることは、行政や地域活動等の現場に多様な価値観や新しい視点、創意工夫をもたらすことが期待できるため、研修機会等の積極的な提供を行うとともに、管理職への登用を推進します。

ウ 改善意識の共有化

民間のカイゼン(*3)等の事例でも明らかなように、効率的な業務改善は現場で

の高い問題意識の共有と、柔軟かつ建設的に対応できる人材によってなし得ることから、スタッフ内におけるミーティング等を定期的に行い、問題意識の共有化を図るとともに、解決に向けた対応も協力して行う等といったスタッフ制の利点も有効に活用し、固定概念に捉われない意欲的な発想のできる職員育成に取り組みます。

エ 給与・職員数の適正化

給与制度については、社会経済情勢の変化や人事院勧告等を踏まえ、適時適切に見直しを行いません。

また、人事評価結果の給与への反映については、職員の士気の高揚を図るためにも、公正性や客観性に留意しつつ、その導入について検討します。

これまでの積極的な定員管理の取組による成果を踏まえつつ、従来の市民サービスの維持向上や緩やかな世代交代を目指すため、総職員数985人を上限として設定しますが、一時的な行政需要や休職者への対応、権限移譲等による事務事業の増加等に柔軟に対応するため、再任用制度等の有効活用とともに、弾力的な運用を推進します。

オ 職場環境の整備

仕事に誇りや責任を持って取り組むことは重要ですが、過度な残業等によって疲労やストレスを蓄積させてしまい、心身の疾病を患うようでは本人にとっても職場にとっても大きな損失となります。そこで、職員の健康を確保し、安心して働くことのできる職場環境を実現するためにも、長時間労働の抑制、年次有給休暇の取得促進、メンタルヘルス対策等に取り組みます。

また、必要に応じ執行体制や組織を見直し、職場の課題や要望等の解消に効率的に取り組みます。

(3) 協働戦略的な取組

少子高齢化、共働き世帯や核家族化の進行など世帯構造が変化する中で、地域活動の核である自治会の加入率の低下や役員の高齢化、市民意識の低下等によって、これまで自治会活動の中で行なっていた防災・防犯活動や公園の清掃等、地域活動の衰退も懸念されています。

こうした地域の課題を、これまでのように行政による画一的な対応で解決することは困難であると想定されます。そこで、様々な支援をより地域に近い形で個別実施することで得られる効果を検証しながら、地域特性を踏まえた協働を充実させ、「地域自治の強化と市民活動の支援」を積極的に推進します。

また、これまで推進してきた指定管理者制度の導入や民営化の検討といった取組についても、官と民との役割分担について必要な再検討を加えるとともに、民間活力の活用範囲拡大に向けた行政情報の積極的提供に取り組みます。

ア 市民参画の推進

市民活動に関心を持つ個人や自治会、NPO団体をはじめとする市民活動団体による防犯・防災、福祉、環境、教育・文化等に関する地域に密着したまちづくりへの取組が広がりを見せていますが、ボランティア、NPO団体等に関する情報が一元化されていないため、団体間の連携を求めるニーズに合った情報を迅速に提供することが困難な状況です。

そこで、活動団体情報の収集と発信、ネットワーク及びコーディネート支援等といった地域資源(*4)情報の一元管理を担う交流拠点として市民活動支援センターを整備するとともに、市民一人ひとりの豊かな経験を結集し地域一丸となって活動できるような、地域特性・地域資源を活かした協働によるまちづくりの推進体制をさらに強化します。

イ 民間活力の活用

「PPP（官民連携手法）導入指針」に基づき、官と民との役割分担を見直した上で民間委託、指定管理者制度、民営化等の取組を進めるとともに、官と民が一体となって共に考え共に行動する「官民連携・市民協働に基づく行政運営」を推進します。

今後、公共施設の計画的な修繕等が必要となることから、「公共施設等総合管理計画」策定の中で、PFI(*5)手法を導入可能な案件では積極的に活用することとし、事業費を削減しつつ、より低廉かつ良質なサービスの提供を目指すとともに、長期にわたる財政支出の平準化を目指します。

また、指定管理者制度の導入に当たっては、既に導入がなされている施設においては、改選を行う際にこれまでの利用状況や事業の内容等を確認し、効果的な条件の追加等を検討することとし、新規導入の際には、施設の設置目的や実施している事業の内容、利用状況等を勘案し、効果を見極めた上で導入することとします。

ウ 積極的な情報公開

防災情報や観光情報、各種統計的情報等のオープンデータ化を推進することによって、公開する情報の活用範囲を拡充し、官民連携の強化に取り組みます。

また、市のホームページの情報の即時性や拡散性を強化するため、SNS（ソーシャル・ネットワーキング・サービス）(*6)の活用を推進するとともに、ウェブアクセシビリティ(*7)方針の策定・公開を目指すなど積極的な情報公開に努めます。

(4) 財政戦略的な取組

これまでは、政策や施策の目標達成の観点から事務事業の取捨選択や優先順位付けを行うこと等を目的に行政評価を実施し、その結果を踏まえた「政策別一般財源枠配分方式」による予算要求、編成作業を行ってきました。

今後は、木更津市総合計画の「基本計画」の実現に向けて、事業の進捗状況等を踏まえた進行管理を実施するとともに、限られた財源の中で成長を遂げることができる財政基盤を確立するため、財政フレームを活用し、予算要求額の上限を設けるなど歳出の抑制、市債の発行や財政調整基金残高の適正な管理に努めることで、効率的、効果的な予算編成を行ないます。

さらに、中長期的な財政の健全性の確保に向けて、様々な財源確保の取組を検討します。

ア 安定的な財源確保

歳入の根幹をなす市税収入については、制度改革、経済情勢を見極めながら税負担の公平を期するため、課税客体的確な捕そくを行うとともに、初期からの収納対策を打つことにより徴収率の向上・改善に努めることとし、特に滞納繰越分については、原因を分析した上で効果的な徴収対策を講じ、その解消に努めます。

さらに、国・県支出金については国・県の動向を十分に把握し、常に補助制度の活用に努め、事業実施に際しては特定財源の確保に努めるとともに、引き続き広告事業の拡充、未利用地の売却や貸付け等による財源の確保に積極的に取り組みます。

また、消費税率が平成26年4月1日に8%へと引き上げられ、平成29年4月1日には10%へとさらに引き上げられる予定です。市の施設やサービスを利用した場合、受益者負担の原則により、費用の一部を使用料・手数料として市民の皆様にご負担いただいておりますが、こうした社会経済情勢の変化や、利用する人と利用しない人との均衡等を考慮した見直しが必要となります。

そこで、見直しを行ううえでの統一的な基本方針の策定を進めるとともに、受益者負担の適正化を目指した使用料・手数料の見直しに取り組みます。

イ 効率的な予算執行

これまで各課等で行なっていた契約事務等を同じ種類ごとに集約して行うことにより、契約価格の引き下げが期待できます。また、恒常化する補助金交付を見直す際の基準である「補助金等の見直しに関する基本方針」の再検討を、個別的な背景を充分踏まえた上で、補助金によって生じる効果を基準に評価するといった視点で行うことにより、画一的でないきめ細かな対応が可能となります。さらに、施設の建設や大規模修繕等を検討する際に、施設機能の複合化の視点を取り入れることによって、費用対効果を高めることが期待できます。

このように経費節減を目指す創意工夫をそれぞれの担当が行うことによって、予算執行の効率化が図られることから、制度の研究や適切な制度見直しに取り組みます。

ウ 公共施設マネジメントの推進

本市の保有する施設の多くは昭和40年代に建設されており、健全な行財政運営を目指す上では、既存施設の長期的な計画に基づく維持修繕、及び必要性と維持コストを合理的に検討した上での施設建設といった取組が必要です。

そこで、新たに担当の部署を設置し、市が管理運営している公共施設について、必要性、利用状況、維持管理に要する経費、施設の老朽化の状況等の実態を調査分析し、「公共施設等総合管理計画」の策定に向けた検討を進め、後世に負担を残さないためにも、本市にとって最適となる将来を見据えた資産の総合管理に取り組めます。

また、併せて、現在は増加傾向にある人口も近い将来減少に転じ、年々高齢化も進んでいくと予測されます。そのため、施設の複合化や多機能化を推進することによる統合や、近隣市との共同使用連携も視野に入れた広域化の検討等、総合的・長期的視点から維持コストと利便性の最適化を目指します。

「公共施設等総合管理計画」の策定を進める中で、固定資産台帳等の整備にも取り組むとともに、新地方公会計制度に基づく国の統一的基準に沿った財務書類を作成し、その分析結果を公表することによって、財務上の課題となる資産や負債の全体像を明らかにするよう努めます。

エ 地方公営企業等の経営健全化

地方公営企業は、市民に身近な社会資本を整備し、必要なサービスを提供する役割を果たしてきましたが、将来にわたりその本来の目的である公共の福祉を増進していくため、中長期的な視点に立った経営手法を確立し、経済性と公共性の調和のもと、効率的な運営に努めることが求められています。

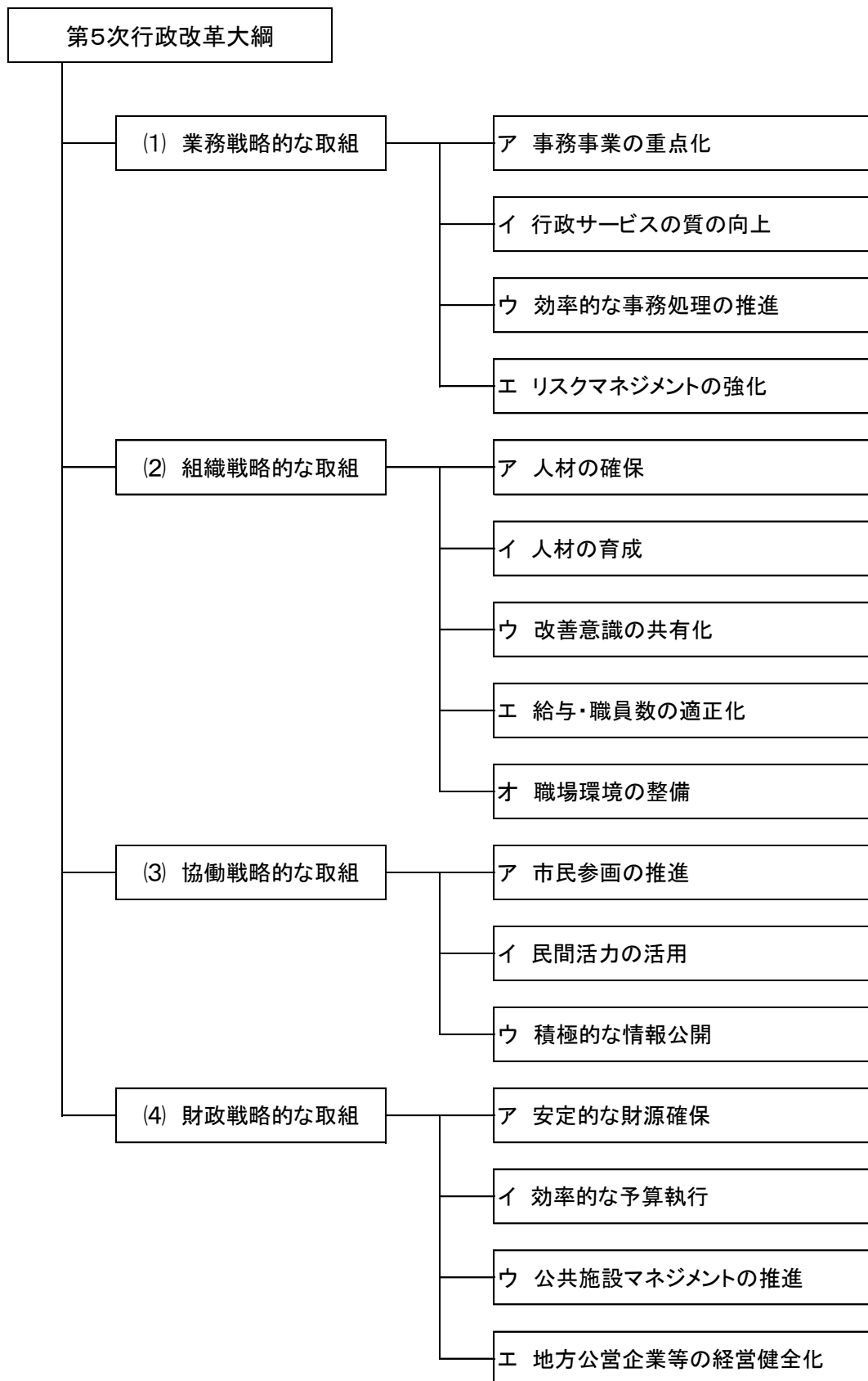
そこで、水道事業の運営基盤の恒久的な向上のため、君津地域四市水道事業及び君津広域水道企業団との広域統合を目指すとともに、健全化に向けた経営改革の取組を積極的に推進します。

そして、下水道事業については、職員一人ひとりのコスト意識の定着を図り、限られた財源を有効に活用し効率的な工事を実施するため「公共工事コスト縮減対策に関する行動計画」に基づきコストの縮減に努め、また、地域の中核病院として高度先進医療を提供する君津中央病院企業団事業については、引き続き経営改革委員会における経営計画等の協議の中で、負担金の適正化について取り組めます。

用語説明

- *1 「PPP」: Public-Private Partnership の略。これまでの行政主体による公共サービスを、誰が最も有効的で効率的なサービスの担い手になり得るのかという観点から、行政(官)と多様な構成主体(市民・自治会・各種団体・NPO・企業・大学など=「民」)との連携により提供していく考え方を指す。
- *2 「ICT」: Information and Communication Technology の略。情報通信技術のことであり、コンピュータやインターネット技術の総称。
- *3 「カイゼン」: 作業効率の向上や安全性の確保等に関して、経営陣から指示されるのではなく、現場の作業者が中心となって知恵を出し合い、ボトムアップで問題解決をはかっていく点に特徴がある。この概念は海外にも「kaizen」という名前で広く普及し、とくにトヨタ自動車のカイゼンは有名。
- *4 「地域資源」: 本市に存在する特徴ある人や物等。産業上だけに限らず広い意味での地域の要素。
- *5 「PFI」: Private Finance Initiative の略。公共施設等の社会資本の整備について、民間事業者に委ねることが適切なものについては、官民の適切なリスク分担のもと、設計、建設から維持管理、運営等に至るまでの全部又は一部に、民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して、より効率的な公共サービスを提供する事業手法を指す。
- *6 「SNS (ソーシャル・ネットワーキング・サービス)」: (英語:social networking service) の略。人と人とのつながりを促進・サポートする、「コミュニティ型の会員制のサービス」と定義される。あるいはそういったサービスを提供するウェブサイトも含まれる。主なものとして、LINE、Facebook、Twitter 等が挙げられる。
- *7 「ウェブアクセシビリティ」: (英語:usability 使いやすさ、利用しやすさ) に近い意味合いとして、IT 分野で使われることが多く、この場合は、様々な情報端末やソフトから閲覧参照できることを目指している仕様と理念を指す。

【取組視点の体系図】



【第5次行政改革大綱の概念図】

基本構想 将来都市像・基本理念

魅力あふれる 創造都市 きさらづ

- ・安心・安全でいきいきとした暮らしづくり
- ・子供を育む環境づくり
- ・まちを支える人づくり
- ・まちのにぎわい・活力づくり
- ・まちの快適・うるおい空間づくり

実現化

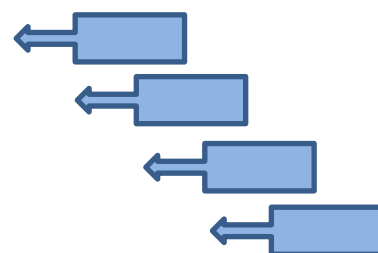
基本計画

重点的・戦略的な施策等の方向性を明らかにし、本市の行政運営の指針とするもの

- ・市長マニフェストの反映等、次期4か年に優先すべき施策の目標、現状と課題、施策の方向性、主な取組を位置付け
- ・計画期間 4年

財政フレーム

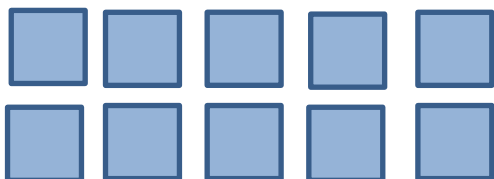
将来を見据えた財政規律を保ち安定した持続可能な財政運営を図るための指針



連携

実施計画

- ・主な取組の根幹的な事務事業
- ・3年間でローリング



中長期的な財政の見通しを持ち連携

財政の健全性を確保するために連携

行革推進計画

優先して実施すべき取組や集中的に進めるべき取組を個別に位置付け(毎年度見直し)

行政改革大綱

社会経済情勢や国の制度改革等に対応し、行政改革を推進するための指針