
第4次 筑西市行政改革大綱

『未来志向の行財政経営』

あす
～未来のために いまできること～

令和2年3月

筑西市



はじめに

本市の行政改革は、平成19年3月に策定した「筑西市行政改革大綱」以降、第1次・第2次・第3次と、継続して行政改革に取り組み、徹底した経費の削減や、定員適正化計画による職員数の削減、事務事業の簡素合理化や、官民連携による市民サービスの向上などに一定の効果を挙げてきました。

しかしながら、全国共通の課題として、人口減少・少子高齢化の進行に伴う社会保障費の増加や、公共施設等の老朽化による維持修繕費の増加が見込まれる一方、歳入面では、市税収入の伸びが期待できないことや、合併自治体に保障されてきた地方交付税の加算が令和元年度をもって終了するなど、従来にも増して厳しい財政事情の中で行政運営を進めていかなければなりません。

また、人口の東京一極集中や少子高齢化の進行という日本全国の潮流の中で、本市も依然として人口減少が続いており、さらなる対策の強化が必要な状況にあります。加えて、頻発する自然災害への対策や、国が進める地方行政サービス改革への対応など、地方自治体に求められる役割はますます多様化し、そして重大になっており、限られた人材で自治体が担うべき機能を維持するためには、あらゆる手法を用いた業務改革を推し進める必要があります。

自治体経営は、限られた財源の中で、いまを生きる人々の住民ニーズに応えつつ、将来の人々に負担を残さないように、行政サービスの最適化を図る活動だと考えます。そのために、将来予想される課題に対して、いまからできる改革に早急に取り組み、将来都市像として掲げる「あらゆる世代が安心して暮らせる元気都市 筑西」を目指してまいります。

本市ではこの度、「第4次筑西市行政改革大綱」を策定し、これまでに引き続き徹底した行政改革に取り組み、持続可能な行政サービスを将来にわたって提供し続けることができるよう『未来志向の行財政経営』を推進してまいります。

令和2年3月

筑西市長 須藤 茂



目 次

第1 背景	1
1 筑西市の現状と課題	1
(1) 人口減少と少子高齢化の更なる進行	1
(2) 職員数の減少と多様化する市民ニーズへの対応	2
(3) 厳しい財政状況	2
(4) 公共施設等の老朽化	4
(5) 地方行政サービス改革への対応	7
2 これまでの行政改革の取り組み	8
(1) 第1次行政改革（平成18年度～平成21年度）	8
(2) 第2次行政改革（平成22年度～平成26年度）	8
(3) 第3次行政改革（平成27年度～令和元年度）	8
3 行政改革の必要性	9
第2 第4次行政改革大綱の基本方針	10
1 改革の基本目標	10
2 改革の柱	10
3 改革の重点項目	11
1. 市民サービスマネジメント	11
(1) 市民サービスの向上	11
(2) 組織機構改革と職員の意識改革	11
(3) ICT技術の活用による業務効率化	11
(4) 行政評価制度等の充実・強化	11
(5) 自治組織、NPO等との協働・民間活力導入	11
2. 行政資源マネジメント	12
(1) 公共施設等の老朽化対策と適正管理	12
(2) 公共施設等の適正配置と計画的な更新	12
(3) 公有財産の有効活用	12
3. 歳入・歳出マネジメント	12
(1) 受益者負担の適正化	12
(2) 歳入の確保・税外収入の拡大	12
(3) 地方債残高の縮減等	13
(4) 公営企業等の経営改革	13



第3	改革の進行管理	15
1	大綱の位置付け	15
2	推進体制	15
3	アクションプランの策定	15
4	推進期間	15
第4	資料編	16
1	諮問書・答申書	16
	(1) 諮問書	16
	(2) 答申書	17
2	「地方行政サービス改革の推進に関する留意事項」の概要	18
3	「自治体戦略2040構想研究会 第一次報告」の概要	19
4	「自治体戦略2040構想研究会 第二次報告」の概要	20
5	用語の解説	21

注) 本文中の『○○○※』の用語は、21ページ～の「5 用語の解説」に掲載しています。



第1 背景

1 筑西市の現状と課題

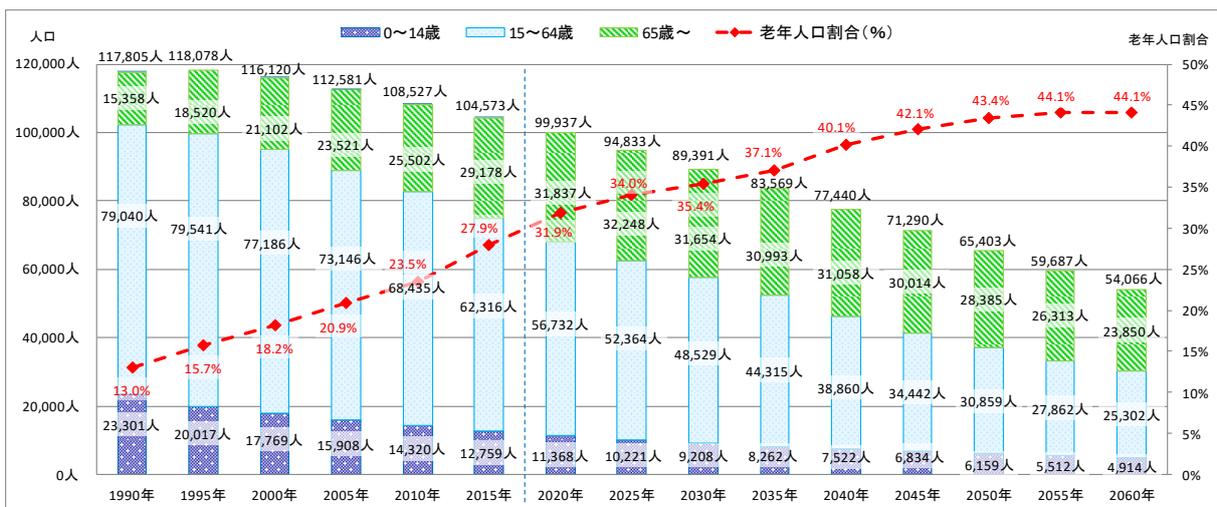
(1) 人口減少と少子高齢化の更なる進行

全国的に少子高齢化が進行する人口減少社会にあつて、本市においても1995年（平成7年）の118,078人をピークに、人口減少傾向が続いています。2015年（平成27年）の本市の人口は104,573人でしたが、国立社会保障・人口問題研究所のデータに基づく将来人口推計によると、2040年には77,440人、2060年には54,066人まで人口が減少すると予測されます。（図1-1）

また、総人口のうち約44%が65歳以上の高齢者になると予測され、人口減少・少子化に加え高齢者の割合が高まる超高齢化が進むものと見込まれます。

（表1-1）

■ 図1-1 筑西市の人口の推移と将来人口の推計



（資料：1990年から2015年までは、国勢調査の結果を引用（総人口には年齢不詳を含む。）
2020年以降は、「第2期筑西市まち・ひと・しごと創生 人口ビジョン・総合戦略」の
将来人口推計 パターン1（社人研推計準拠の推計）のデータを引用）

◆ 表1-1 筑西市の将来人口の推計（年齢構成別）

項目	2020年 (R2年)	2040年 (R22年)	2060年 (R42年)
総人口	99,937人	77,440人	54,066人
年少人口（0~14歳）	11,368人	7,522人	4,914人
生産年齢人口（15~64歳）	56,732人	38,860人	25,302人
老年人口（65歳~）	31,837人	31,058人	23,850人
老年人口割合	31.9%	40.1%	44.1%

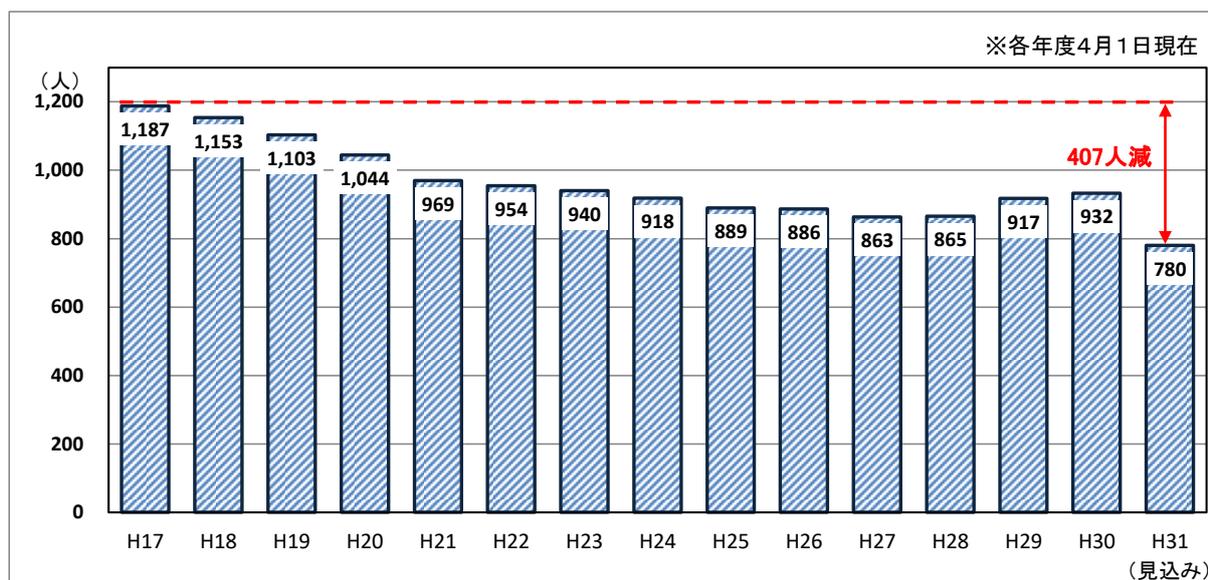


(2) 職員数の減少と多様化する市民ニーズへの対応

市の職員数については、第1次から第3次行政改革にわたる段階的な定員適正化の取組や、平成30年10月に新中核病院（茨城県西部メディカルセンター）が開院し、医療職の職員が地方独立行政法人茨城県西部医療機構に身分を移行したことなどから、平成17年の合併当初から比較すると約400人減少しました。（図1-2）

一方で、人口減少・少子高齢化や、高度情報社会の急速な進展など、社会経済情勢の変化を背景に、市民の価値観や生活スタイルは大きく変化しており、今後は、限られた職員数で高度化・多様化する市民ニーズに的確に対応していかなければなりません。そのためには、市民が求めるサービスの形や仕組みを検証するとともに、すべての事務事業をゼロベースで見直し、真に必要なサービスを着実に提供していく必要があります。

■ 図1-2 市職員数の推移



（資料：第4次筑西市定員適正化計画（平成31年3月策定）から）

(3) 厳しい財政状況

職員数の削減により人件費は減少してきましたが、人口減少・少子高齢化の進行による介護や医療、子育て支援などの社会保障関係経費（扶助費^{*}）の歳出が、平成17年の合併当初から約2倍に増加しています（図1-3）

また、この間、新中核病院整備のため病院事業などの企業会計へ毎年約12億円、国民健康保険、後期高齢者医療保険、介護保険、下水道事業などの特別会計へ毎年約50億円と、一般会計から多額の繰出金等を支出しています。（図1-4）

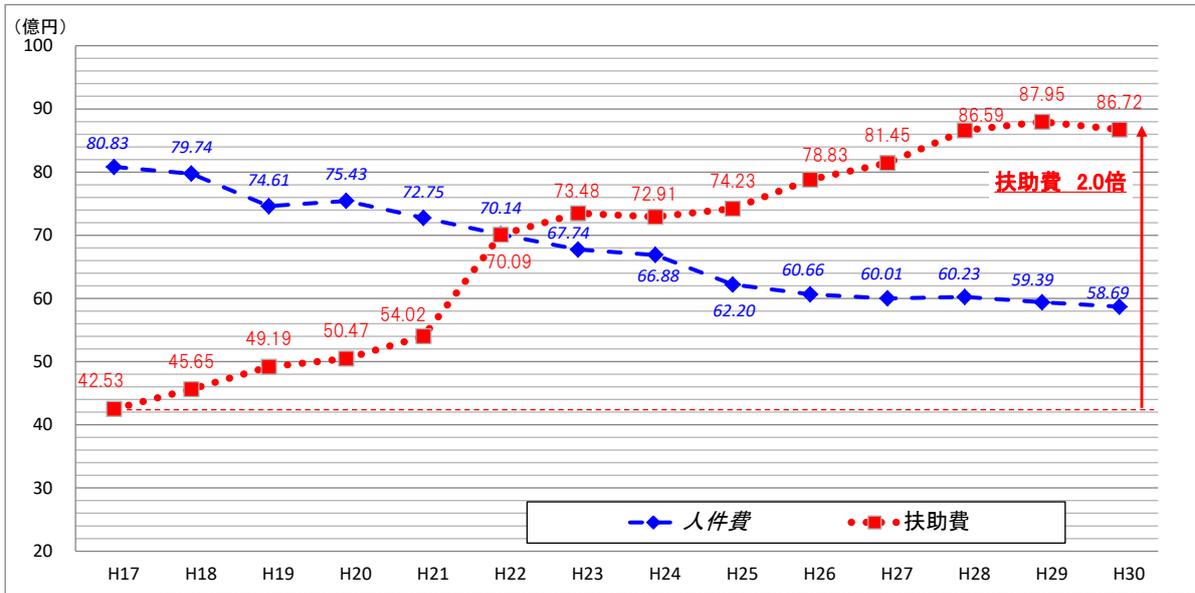
更には、平成17年度の地方債^{*}残高は約392億円（市民1人当たり約35万円）でしたが、合併特例債や、財源不足を補てんするための臨時財政対策債^{*}などの増加により、平成30年度の地方債残高は約422億円（市民1人当たり約41万円）となり、年々増加傾向にあります。（図1-5）



加えて、普通交付税^{*}の合併算定替^{*}が平成27年度から段階的に縮小し、平成25年度には最大約22億円あった普通交付税の加算額が令和元年度で終了することから、歳出に見合った歳入予算を確保することが非常に厳しい状況になっています。(図1-6)

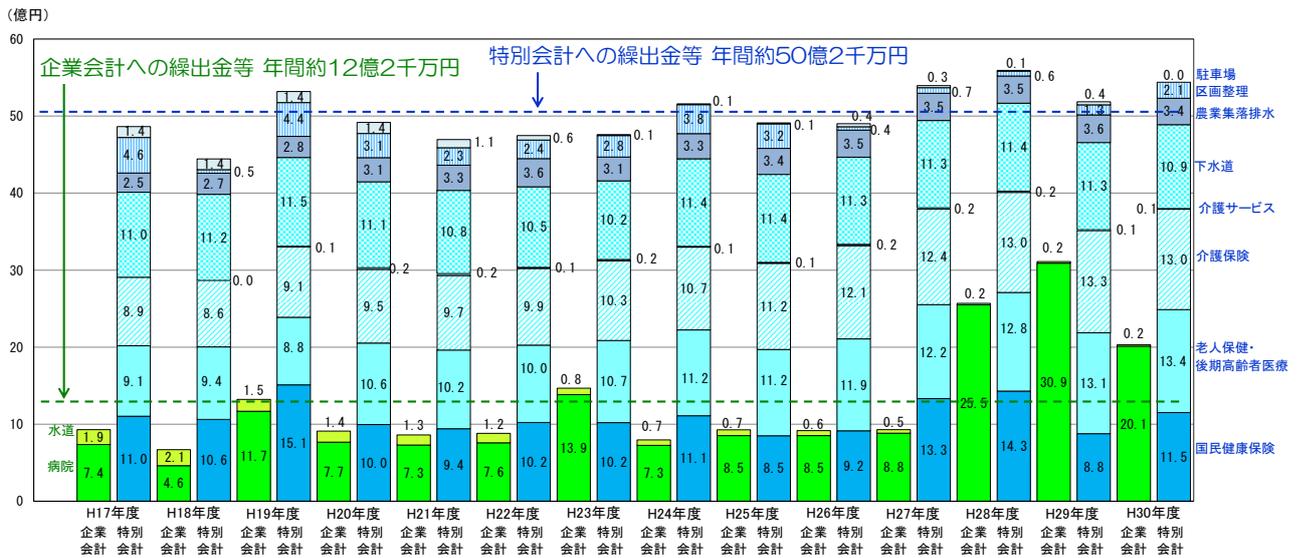
こうした状況を踏まえ、持続可能な住民サービスを将来にわたって提供し続けていくためには、歳出の削減を図りつつ、長期的な地方債残高の縮減に取り組むとともに、新たな財源の確保や公営企業^{*}改革など、計画的な財政運営に取り組んでいく必要があります。

■ 図1-3 人件費・扶助費の推移



(資料：決算統計から)

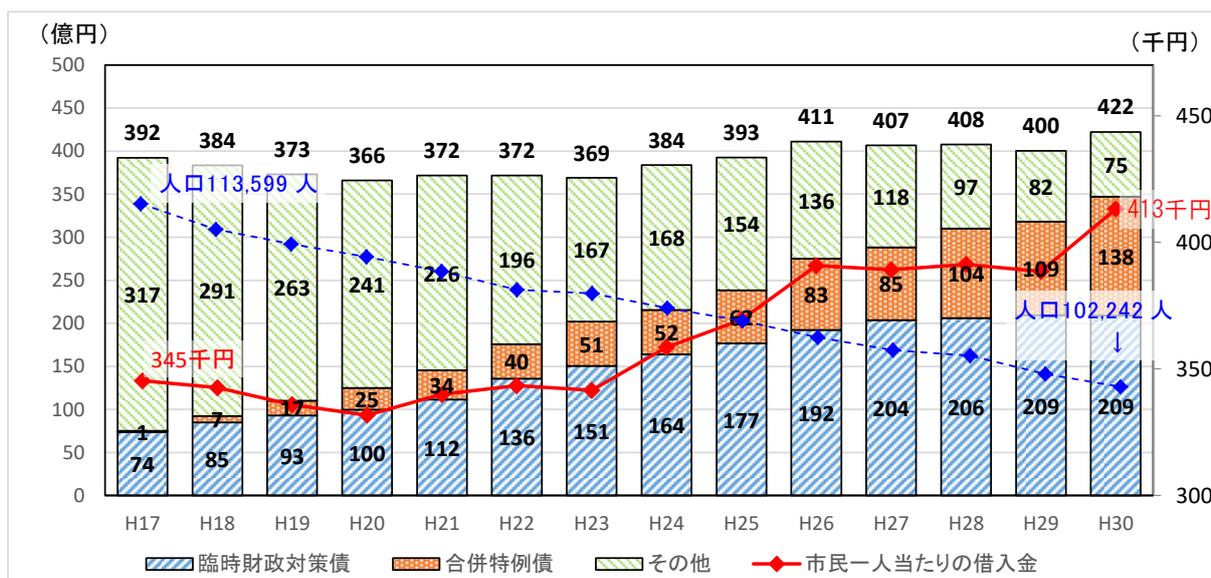
■ 図1-4 企業会計・特別会計への繰出金等の状況



(資料：決算統計等から)

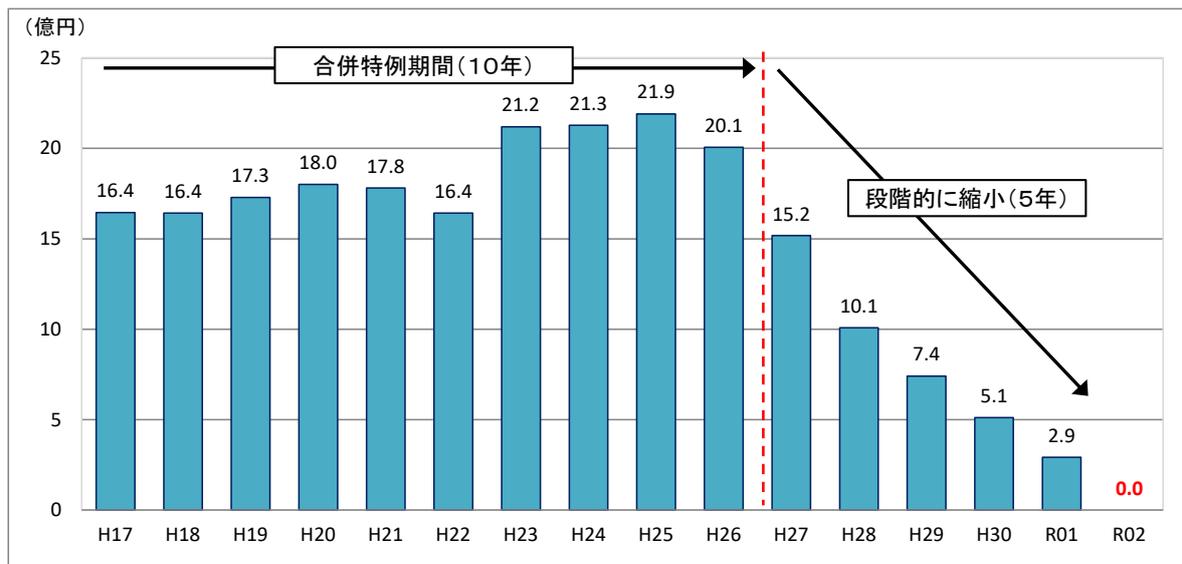


■ 図1-5 地方債残高と市民一人当たりの借入金



(資料：決算統計等から)

■ 図1-6 合併算定替による普通交付税の加算額の推移



(資料：普通交付税算定結果から)

(4) 公共施設等の老朽化

筑西市には、市役所庁舎、小中学校、公民館、福祉施設、スポーツ施設など、市民の一般利用が目的の公共施設が136施設あり、その半数以上が築後30年以上経過しています。(図1-7)

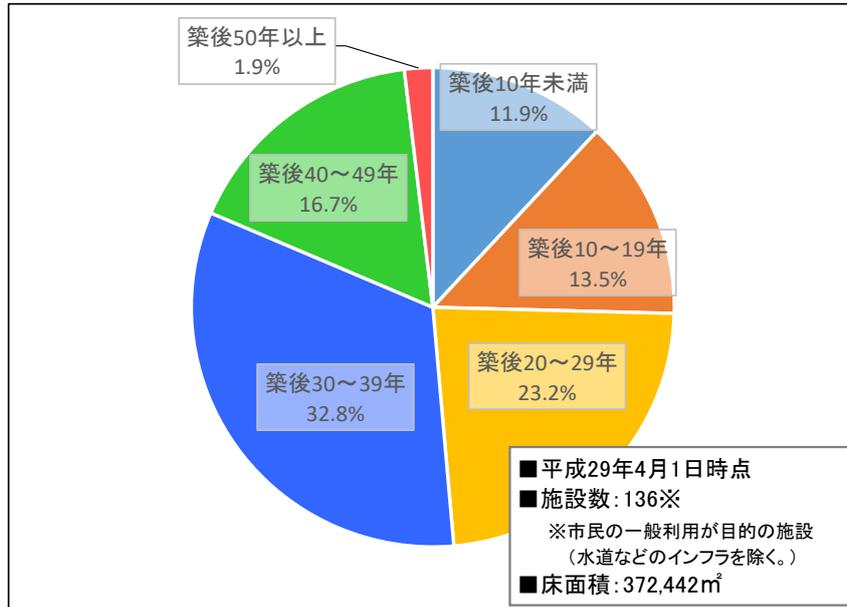
東日本大震災の後、老朽化した建物の大規模改修や建替えを進めてきましたが、今後も引き続き安全に公共施設を使用するためには、多くの費用(財源)が必要となる見込みです。その費用を総務省監修の「公共施設等更新費用試算ソフト」により簡易的に試算すると、今ある公共施設を維持するために今後40年間に必要な費用は約1,926億円、1年当たり約48億円と推計されます。(図1-8)



また、道路や橋りょう、上下水道、農業集落排水などのインフラ資産も老朽化が進んでおり、快適な市民生活を維持するためには、耐用年数に応じた修繕や更新が必要となります。その費用を簡易的に試算すると、今あるインフラ資産を維持するために今後40年間に必要な費用は約1,966億円、1年当たり約49億円と推計されます。(図1-9)

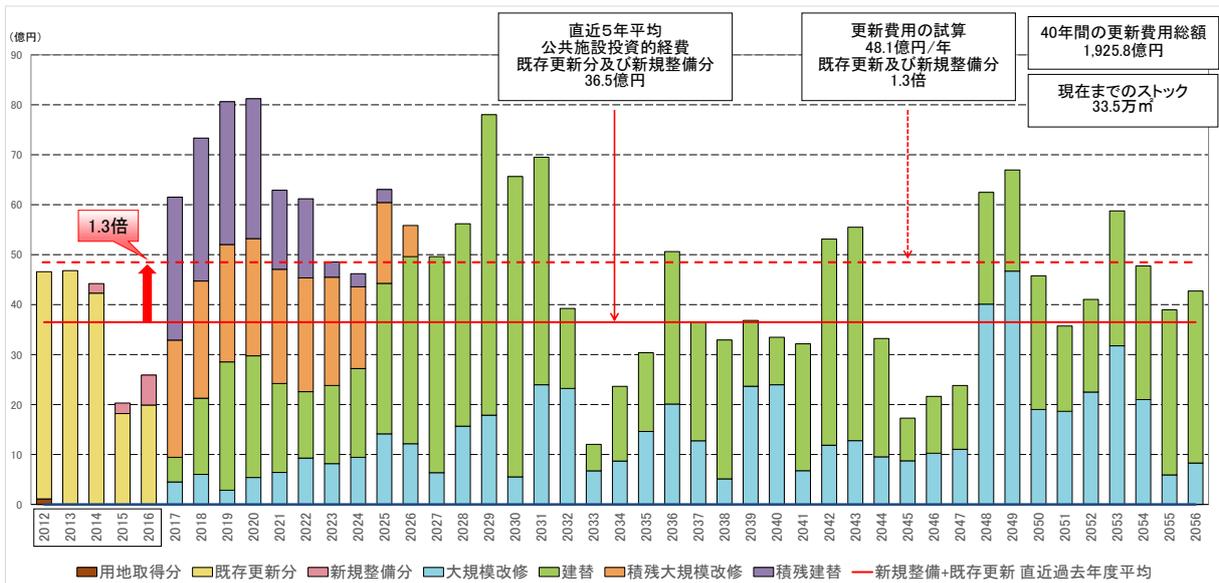
今後は、公共施設やインフラの適正な維持管理により市民の安全・安心を確保しつつ、将来に大きな財政負担を残さないよう維持管理費用の縮減を図る必要があります。

■ 図1-7 公共施設の築後経過年数割合 (面積割合)



(資料: 「公共施設白書 (改訂版)」から)

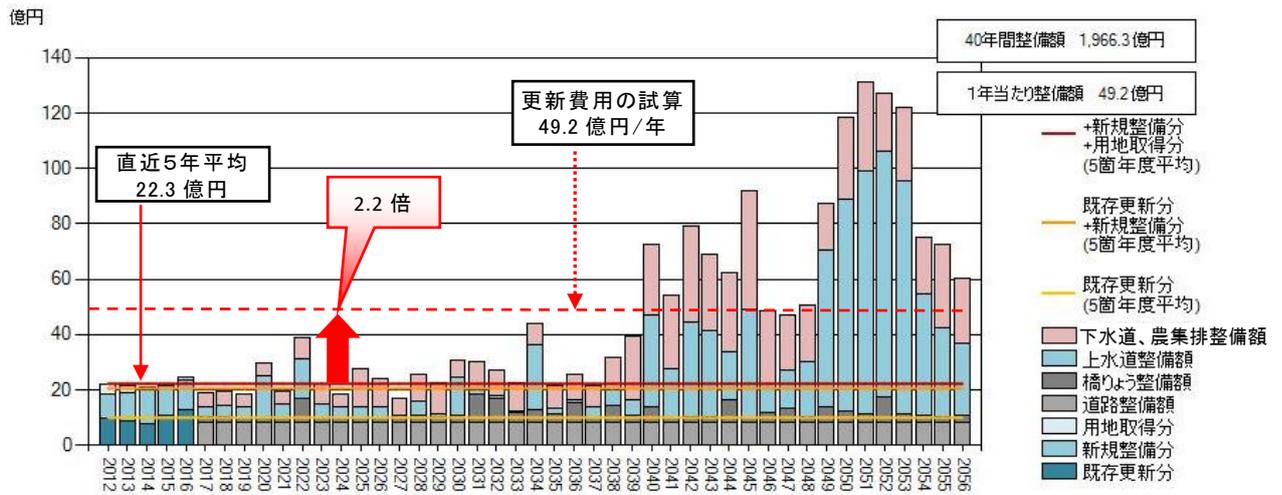
■ 図1-8 公共施設の更新費用推計



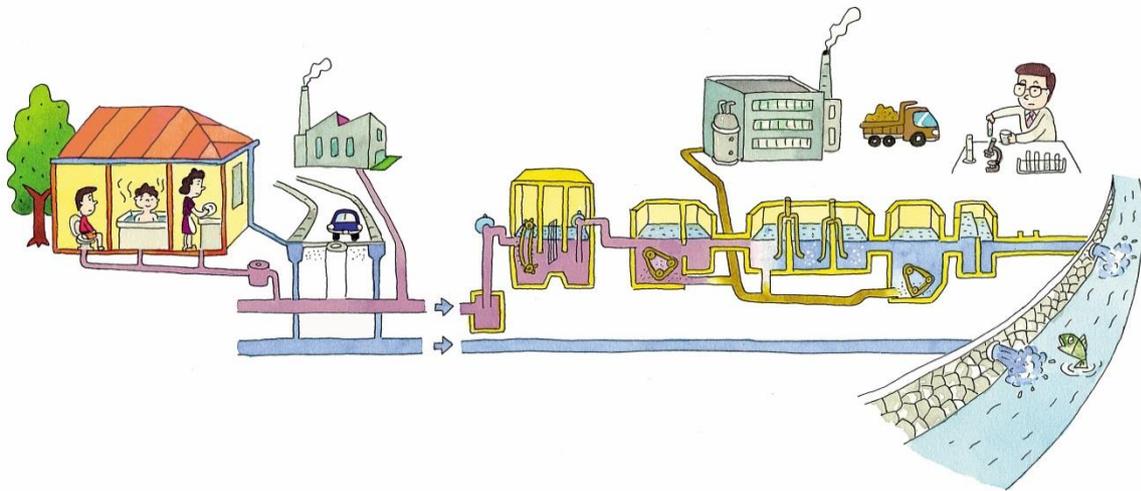
(資料: 「公共施設白書 (改訂版)」から)



■ 図1-9 インフラの更新費用推計



(資料：「公共施設白書（改訂版）」から)





(5) 地方行政サービス改革への対応

① これまでの地方分権改革

平成5年に、衆参両院において「地方分権の推進に関する決議」がなされ、「第一次地方分権改革」がスタートしました。これにより、機関委任事務制度※の廃止など、国と地方の役割分担を明確にする改革が行われてきました。しかし、バブル経済の崩壊などにより、国も地方も財政的に非常に厳しい局面を迎え、これに対応するための手段として「市町村合併」が進められ、平成17年3月に4市町が合併し、筑西市が誕生しました。

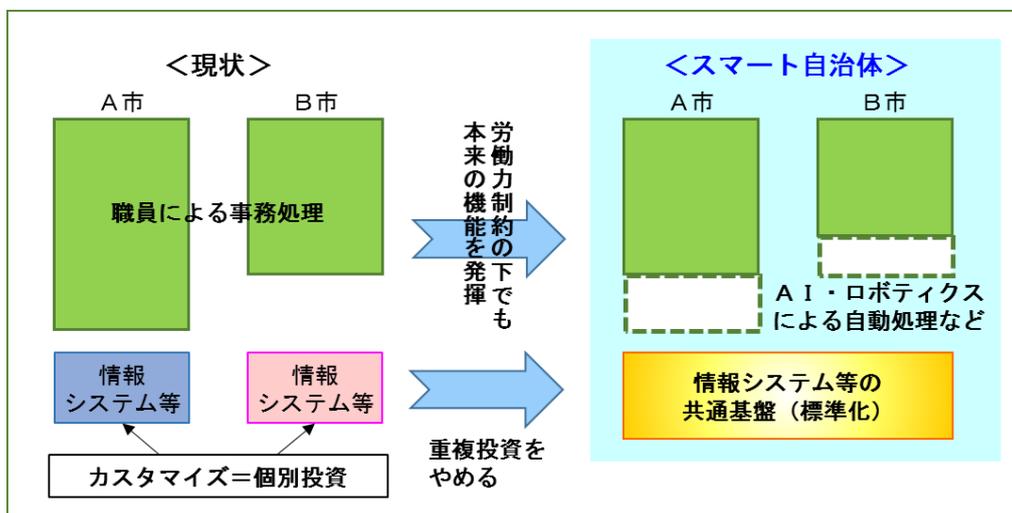
これと時期を同じくして、「地方でできることは地方で」という理念のもと、「第二次地方分権改革」がスタートしました。これにより、地方に対する「義務付け・枠付けの見直し（規制緩和）」や「市町村への権限移譲」が進み、住民に最も身近な基礎自治体である市町村の役割を重視する改革が進められました。その後も、地方自治体の発意による「提案募集方式※」の導入など、より地方の自主性・自立性を求める改革が進められてきました。

② 今後求められる地方行政サービス改革

経済財政運営と改革の基本方針2015（いわゆる「骨太の方針2015」）と、これに基づき策定された「地方行政サービス改革の推進に関する留意事項（平成27年8月総務省通知）」では、「行政サービスのオープン化・アウトソーシング等の推進」、「PPP※/PFI※の拡大」など、民間事業者と連携した行政サービスの改革が求められています。（巻末資料2参照）

また、人口減少・高齢化がピークを迎える見込みである2040年頃を見据えて自治体に取り組むべき課題を整理した「自治体戦略2040構想研究会第一次報告（平成30年4月）・第二次報告（平成30年7月）」では、AI※やロボティクスなど先進的な技術を駆使して事務作業を自動処理し、職員は企画立案業務や住民への直接的なサービスの提供など、職員でなければできない業務に注力する「スマート自治体への転換」等が必要であると提言されています。（図1-9）・（巻末資料3・4参照）

■ 図1-9 スマート自治体への転換（イメージ図）





2 これまでの行政改革の取り組み

(1) 第1次行政改革（平成18年度～平成21年度）

筑西市の行政改革は、「財政の健全化と市民福祉の向上」を目指して、合併後1年が経過した平成18年度から本格的にスタートしました。平成19年3月に策定した「筑西市行政改革大綱」に基づき、収納対策強化による歳入確保や徹底した経費の削減に取り組み、市税等収入の増収や、人件費等の歳出削減など、『危機的財政状況からの脱却』に成果を挙げてきました。

(2) 第2次行政改革（平成22年度～平成26年度）

第1次行政改革において、財政構造健全化に一定の成果を挙げることはできましたが、その一方で、歳出削減による総体的な事業規模の縮小を余儀なくされました。そこで、平成22年3月に策定した「第2次筑西市行政改革大綱」では、『量から質の行革への転換』による「持続可能な筑西市の創造」を目標に掲げ、収納事務・事務事業の簡素合理化や、サービスの質の改革に取り組みました。

(3) 第3次行政改革（平成27年度～令和元年度）

平成27年3月に策定した「第3次筑西市行政改革大綱」では、『将来を見据えた行政経営』を基本方針に掲げ、①サービス改革・②職員改革・③財産改革・④財政改革の4つを柱として、行政改革を推進してきました。

①サービス改革では、市民が満足する行政サービスの提供を目指し、窓口業務の休日開庁の実施や、マイナンバーカード^{*}を活用した証明書のコンビニ交付など、市民サービスの向上に取り組みました。

②職員改革では、市民から信頼される職員づくりを目指し、定員適正化計画^{*}による職員の適正管理や、手話対応職員養成のための講座の実施など、職員の資質向上に取り組みました。

③財産改革では、市民が納得する効率的な財産活用を図るため、市の財産である公共施設について、適正配置・適正管理の取組を推進してきました。他にも、地区間格差の是正を目的とした公共施設使用料の適正化に取り組みました。

④財政改革では、市民が安心できる計画的な財政運営を図るため、正確で分かりやすい財務情報に向けて、統一的な基準による地方公会計の整備を進めてきました。また、低未利用地^{*}の売払いなど市の歳入強化に取り組みました。

◆表1-2 これまでの行政改革の主な取組

第1次行政改革 (H18～H21)	第2次行政改革 (H22～H26)	第3次行政改革 (H27～R1)
○職員数213人削減 (H17.4→H21.4)	○職員数109人削減 (H21.4→H27.4)	○職員数85人削減 (H27.4→H31.4)
○収納対策強化	○民間公募の指定管理者制度導入	○指定管理者制度の導入推進
○手数料の改定		



<ul style="list-style-type: none"> ○窓口業務の時間延長 ○行政評価の導入 ○事務処理マニュアルの整備 ○有料広告の導入 ○契約事務の一本化 	<ul style="list-style-type: none"> ○民間委託の推進 ○公共施設適正配置の推進 <ul style="list-style-type: none"> ・公共施設白書の策定 ・公共施設適正配置に関する指針の策定 ○収納事務・支払事務の効率化 <ul style="list-style-type: none"> ・口座振替依頼書の様式統一 ・公共料金一括口座振替 ・納税コールセンターの設置 ・コンビニ収納 ○手数料の改定 ○事務決裁手続の簡素化 ○行政評価支援システムの導入 ○入札制度の見直し ○ファイルサーバシステムの導入 	<ul style="list-style-type: none"> ○公共施設適正配置・適正管理の推進 <ul style="list-style-type: none"> ・公共施設適正配置のための基本方針の策定 ・地区公民館の複合化 ・公共施設包括管理業務委託の導入 ・公共施設使用料適正化 ○窓口業務休日開庁の実施 ○マイナンバーカードの導入・利用促進 <ul style="list-style-type: none"> ・諸証明書コンビニ交付 ・かんたん窓口システムの導入 ○外部評価制度の推進 ○ポータルサイトを活用したふるさと納税の拡充 ○手話対応職員の養成 ○低未利用地の売払い ○統一的な基準による地方公会計の整備
--	--	---

3 行政改革の必要性

筑西市ではこれまで、平成17年の合併以来、第1次・第2次・第3次と、継続して行政改革に取り組み、人件費の削減など一定の効果を挙げてきました。しかし、全国の地方自治体に共通する(1)人口減少と少子高齢化の更なる進行、(2)職員数の減少と多様化する市民ニーズへの対応、(3)厳しい財政状況などの課題を解決する『特効薬』はなく、この状況は長期的に続くことが予想されます。加えて、(4)公共施設の老朽化、(5)地方行政サービス改革の推進など、将来を見据えた行政課題にも的確に対応していく必要があります。

このような中であって、「限られた財源」と「限られた人材」で、人口減少をはじめとする諸課題に対応しつつ、持続可能な行政サービスを提供し続けるためには、行政自らが変革するとともに、将来予想される危機を「遠い未来」のこととして傍観することなく、現時点から取り組むべき改革に早急に着手する必要があると考えます。

そこで筑西市では、「第4次筑西市行政改革大綱」を策定し、今後も引き続き、徹底した行政改革に取り組んでまいります。



第2 第4次行政改革大綱の基本方針

1 改革の基本目標

『未来志向の行財政経営』～^{あす}未来のために いまできること～

持続可能な住民サービスを将来にわたって安定して提供し続けることができるよう、『未来志向の行財政経営』を図ることを第4次行政改革大綱の基本目標とします。同時に、人口減少の進行などにより将来予想される危機を自らの危機と認識し、「いまできる改革・いまずべき改革」に積極的に取り組みます。

2 改革の柱

改革の基本目標を達成するため、次の3つを「改革の柱」として位置付けます。

1. 市民サービスマネジメント

I.C.T.*技術を活用した行政手続の簡略化・ワンストップ化等を推進し、市民サービスの向上を図るとともに、サービスの提供に必要な事務処理の省力化、情報システムの標準化・共通化などに取り組みます。

2. 行政資源マネジメント

公共施設やインフラ資産を適正に管理し、維持管理経費や更新費用を抑制するとともに、市有資産の有効活用に取り組みます。

3. 歳入・歳出マネジメント

徹底した歳出の削減と、長期的な市債残高の縮減に取り組むとともに、新たな歳入の確保や、公営企業の経営改革などに取り組みます。

■ 図 2-1 改革のイメージ

未来志向の行財政経営～^{あす}未来のために いまできること～





3 改革の重点項目

3つの改革の柱の下に、具体的な取組事項となる12の重点項目を設定し、計画的かつ着実に実行することを目指します。

1. 市民サービスマネジメント

(1) 市民サービスの向上

ICT技術を活用した各種届出書類（手書き書類）の簡略化や、手続窓口のワンストップ化、手数料等支払方法のキャッシュレス化などを図ります。また、マイナンバーカード^{*}の普及と、マイナンバーカードを活用した市民生活の利便性の向上を図ります。

(2) 組織機構改革と職員の意識改革

複雑・多様化する市民ニーズや新たな行政課題に的確かつ迅速に対応するため、効率的で柔軟な組織体制の構築を図ります。

職員研修制度を充実させ、職員個々の能力を醸成する機会を積極的に提供するとともに、筑西市の現状と課題を的確に認識し、市民感覚とコスト感覚のバランスをもって仕事に取り組む職員の育成を図ります。

(3) ICT技術の活用による業務効率化

インターネットやスマートフォン等のICTを活用した業務システムの充実を図り、市民視点に立った行政サービスのデジタル化を推進します。

業務フローの見直しを図るとともに、AI^{*}やRPA^{*}など先進的技術を活用した業務の省力化・効率化等を図り、「働き方改革」を推進します。

情報システム等に係る開発・運営コストを抑制するため、仕様の標準化・共通化を推進します。

(4) 行政評価制度等の充実・強化

これまで実施してきた行政評価^{*}手法を再検討し、事務事業のスクラップ・アンド・ビルド^{*}に資するための行政評価制度の充実・強化を図ります。

また、市役所業務の適正な執行について、自らがルール化しリスク管理を行う内部統制制度^{*}の導入について検討します。

(5) 自治組織、NPO等との協働・民間活力導入

地域社会を構成する市民、自治組織、民間団体、事業者等と行政が相互の連携を図り、それぞれの役割と責任を分担して協働していくための環境づくりを推進します。

指定管理者制度^{*}やPFI^{*}など官民連携による民間活力の導入を積極的に推進することで、限られた人材を必要な行政サービスに集中することにより、行政サービスの質の向上を図ります。



2. 行政資源マネジメント

(1) 公共施設等の老朽化対策と適正管理

公共施設やインフラの維持管理について、「事後保全」から「予防保全」への転換を図り、利用者の安心安全の確保と施設の長寿命化を推進します。

各施設の老朽化の状況等を横断的に比較し、優先順位に基づく中長期修繕計画を策定し、維持管理・更新経費の平準化を図ります。

(2) 公共施設等の適正配置と計画的な更新

平成26年度に策定した「公共施設適正配置に関する指針（公共施設等総合管理計画）」及び平成28年度に策定した「公共施設適正配置のための基本方針」に基づき、施設類型ごとの特性を踏まえて全庁横断的な検討を重ね、具体的な方向性を示す「適正配置実施計画（個別施設計画）」を策定します。

また、同計画や人口減少・少子高齢化等の動態を踏まえ、将来を見据えた施設総量の最適化や、廃止・転用・多機能化・複合化など戦略的な公共施設の適正配置を検討します。

(3) 公有財産の有効活用

公有財産を資産と捉えて、新たな歳入を得るための方策を検討します。

市有地の売却や、借地の返還、必要な借地の買取り、適正な賃貸借基準の設定など、市有地の有効活用と適正管理を図ります。遊休地（低未利用地※）や公共施設の再編等に伴う跡地についても、貸付や売却を含めた有効活用を検討します。

3. 歳入・歳出マネジメント

(1) 受益者負担の適正化

受益者負担※の考え方は、特定の行政サービスを利用する人が応分の負担をすることによって、サービスを利用しない人との負担の公平性を確保するというものです。行政サービスの料金設定にあたっては、負担公平、負担均衡の観点から定期的に見直しを行い、受益者負担の適正化を図ります。

(2) 歳入の確保・税外収入の拡大

市税等の減少や普通交付税の合併算定替の終了など、今後も歳入の増加を見込むことは厳しい状況にあります。このことから、広告収入や国県補助金等の確保、ふるさと納税、公有財産の有効活用など、多様な財源の確保に努めます。

歳入の根幹である市税収入については、課税客体等の的確な把握に努めるとともに、徴収体制の組織強化を図り、徴収率の向上に努めます。



(3) 地方債残高の縮減等

地方債は、公共施設の建設や災害復旧事業など単年度に多額の財源を必要とする事業について、地方債*の発行により資金を調達することで、事業の円滑な執行が確保できるとともに、元利償還金*という形で財政負担を後年度に平準化することによる、世代間の負担調整機能を有しています。しかし、地方債残高が増え過ぎると、将来世代にその返済の負担を強いることとなります。

そこで、人口減少時代を見据えた、次世代に負担を先送りしない持続可能な財政構造とするため、市債発行の抑制による地方債残高の縮減に努めます。

また、地方債の償還や、公共施設の大規模修繕・更新時期等を踏まえた中長期的な財政計画を策定し、持続可能な財政運営を図ります。

(4) 公営企業等の経営改革

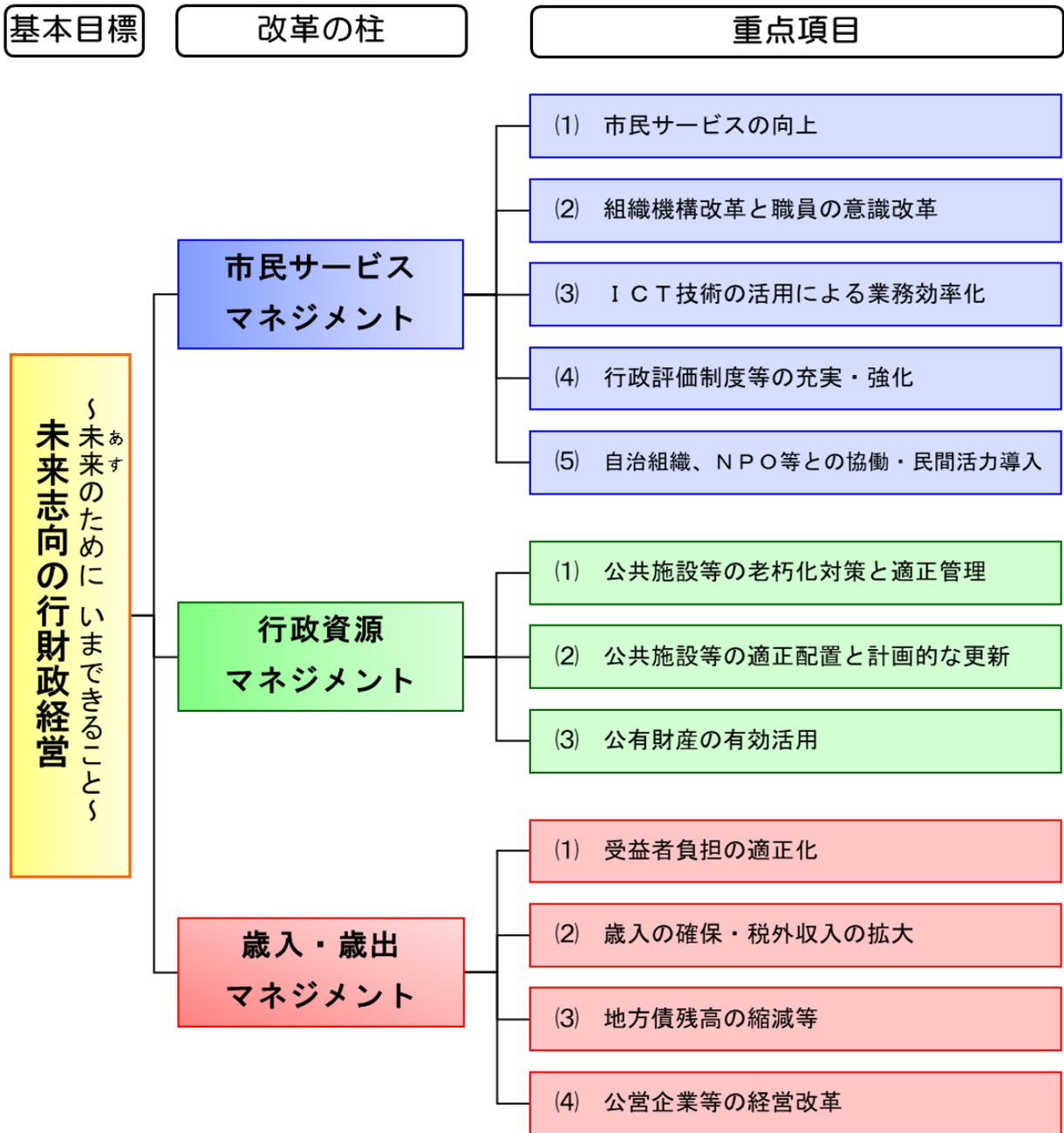
独立採算制を基本とする公営企業（水道事業、下水道事業、農業集落排水事業）が、必要なサービスを将来にわたって安定的に提供していくことができるよう、中長期的な視点に基づく経営戦略の策定や、施設設備のストックマネジメント*、適正な料金水準の設定など、公営企業の経営改革に取り組みます。

また、老朽化する施設の更新や、人口減少による使用料収入の減少など、経営環境が一層厳しくなることを踏まえ、事業の広域化・共同化や、官民連携の手法等について検討します。

「茨城県西部メディカルセンター」及び「筑西診療所」を運営する地方独立行政法人茨城県西部医療機構の健全経営を図るため、市として必要な支援及び監督を行います。



■ 図 2-2 第4次行政改革の体系図



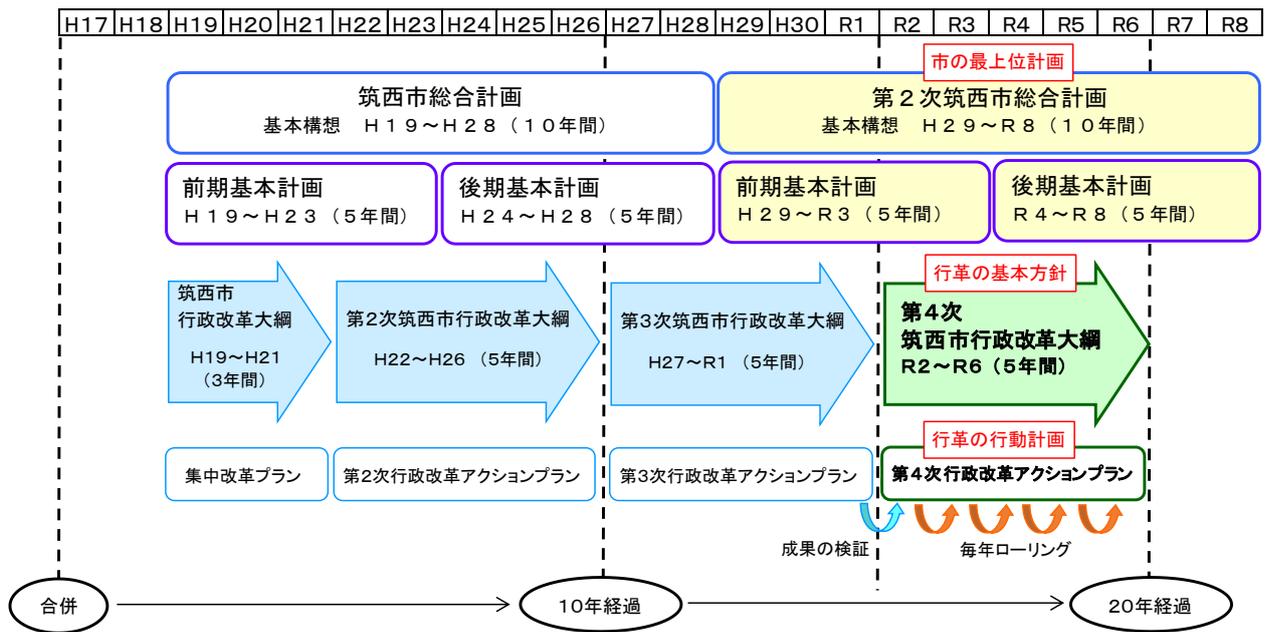


第3 改革の進行管理

1 大綱の位置付け

「第4次筑西市行政改革大綱」は、本市の最上位計画である「第2次筑西市総合計画・前期基本計画」に位置付けされた「効率的な行財政運営の推進」を図るため、本市が取り組むべき行政改革の考え方を明らかにするものです。（図3-1）

■図3-1 大綱の位置付け



2 推進体制

全庁的に改革を推進するため、行政改革推進に係る政策決定機関である「行政改革推進本部」が主体となって、行政改革の進行管理を行います。

取り組みの進捗状況については、市民委員からなる「行政改革推進委員会」に報告するとともに、ホームページ等を通じて広く市民に公表し、意見等を改革の推進に反映します。

3 アクションプランの策定

改革の重点項目に沿って、各年度の取組内容等を具体的に示した「第4次筑西市行政改革アクションプラン」を策定します。そして、各年度終了時点の取組状況等を調査し、報告・公表・意見聴取することにより、行政改革の進行管理を行います。

4 推進期間

この大綱の推進期間は、令和2年度から令和6年度までの5年間とします。



第4 資料編

1 諮問書・答申書

(1) 諮問書

筑行革第4号
令和元年8月19日

筑西市行政改革推進委員会
委員長 爲我井 茂 様

筑西市長 須藤 茂

第4次筑西市行政改革大綱（案）について（諮問）

第4次筑西市行政改革大綱（案）について貴委員会のご意見を賜りたく、
諮問いたします。



(2) 答申書

令和2年1月16日

筑西市長 須藤 茂 様

筑西市行政改革推進委員会
委員長 爲我井 茂

第4次筑西市行政改革大綱（案）について（答申）

令和元年8月19日付をもって諮問のあった第4次筑西市行政改革大綱（案）について、本委員会で慎重に審議を重ねた結果、下記のとおり答申いたします。

記

第4次筑西市行政改革大綱（案）の内容については、原案のとおり異論はない。ただし、決定した計画の実施にあたっては、次のことに十分配慮のうえ進めること。

1. 今後の更なる少子高齢化及び人口減少を見据え、事務作業の効率化を図るため、AIやRPA等のICT技術を活用した「スマート自治体」への転換を、積極的に進めること。
2. 「市民サービスマネジメント」では、窓口手続の簡略化やマイナンバーカードを活用した市民サービスの向上に取り組むため、マイナンバーカードの普及促進を図ること。
3. 「行政資源マネジメント」では、公共施設や上下水道などの老朽化が深刻化しているため、適正配置や長寿命化対策などについて、早急に対応すること。
4. 「歳入・歳出マネジメント」では、ふるさと納税やネーミングライツ、公有財産の有効活用など、税外収入の増加に向けて改革に取り組むこと。



2 「地方行政サービス改革の推進に関する留意事項(平成27年8月28日総務省通知)」の概要

地方行政サービス改革の推進に関する留意事項について(助言通知概要)

1 行政サービスのオープン化・アウトソーシング等の推進

○民間委託等の推進

- 定型的業務や庶務業務を含めた事務事業全般にわたり、民間委託等の推進の観点から、改めて総点検を実施。
- 業務の集約・大きくくり化、他団体との事務の共同実施など事務の総量の確保や仕様書の詳細化などの工夫を行い、委託の可能性を検証。

○指定管理者制度等の活用

- 公の施設について、指定管理者制度を導入済みの施設も含め、管理のあり方について検証を行い、より効果的、効率的に運営。
- 複数施設の一括指定や公募前対話の導入等の参入環境の整備や施設業務の部分的な導入等、幅広い視点から管理のあり方について検証。

○地方独立行政法人制度の活用

- 事務事業の廃止や民間譲渡の可能性を検討した上で自ら実施するよりも効率的・効果的に行政サービスを提供できる場合に活用を検討。

○BPRの手法やICTを活用した業務の見直し

- 事務事業全般に渡って、BPRの手法を活用した業務フローの見直しやICTの活用等を通じて業務を効率化。
- 特に住民サービスに直結する窓口業務の見直しや職員の業務効率向上につながる庶務業務等の内部管理業務の見直しは重点的に実施。

2 自治体情報システムのクラウド化の拡大

- 複数団体共同でのクラウド化(自治体クラウド)は、コスト削減、業務負担の軽減、業務の共通化・標準化、セキュリティ水準の向上及び災害に強い基盤構築の観点から、その積極的な導入を検討。
- 情報システム形態やコストの現状について正しく認識するとともに、コストシミュレーション比較等を実施し、あわせて業務負担の軽減、セキュリティの向上、災害時の業務継続性等についても考慮。

3 公営企業・第三セクター等の経営健全化

- 公営企業については、中長期的な経営計画である「経営戦略」を策定し、経営基盤強化等の取組を推進。各水道事業及び下水道事業において、「経営比較分析表」の作成及び公表を推進。
- 第三セクターについては、経営状況等の把握等に努め、財政的リスクを踏まえた上で抜本的改革を含む不断の効率化・経営健全化に適切に取り組むことを推進。

4 地方自治体の財政マネジメントの強化

○公共施設等総合管理計画の策定促進

- 平成28年度までに、長期的視点に立つて公共施設等の総合的かつ計画的な管理を行うための計画を策定するとともに、公共施設等の集約化・複合化等に踏み込んだ計画となることを推進。

○統一的な基準による地方公会計の整備促進

- 原則として平成27~29年度の3年間で、固定資産台帳を含む統一的な基準による財務書類等を作成し、予算編成等に積極的に活用。

○公営企業会計の適用の推進

- 平成27~31年度の5年間で、下水道事業及び簡易水道事業を重点事業として地方公営企業法の全部又は一部(財務規定等)を適用し、公営企業会計に移行。

5 PPP/PFIの拡大

- 公共施設等運営権制度の積極的導入や公共施設の維持更新・集約化等へのPPP/PFI手法の導入等を推進。PPP/PFIの導入に係る地方財政措置上のイコールフットィングを図る。
- 公共施設等総合管理計画の策定を通じ、PPP/PFIの積極的活用の検討に努めるとともに、固定資産台帳を整備・公表を通じ、民間事業者のPPP/PFI事業への参入を促進。



3 「自治体戦略2040構想研究会 第一次報告（平成30年4月）」の概要

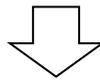
○ 2040年頃を見据えた自治体戦略の必要性

2040問題とは

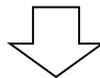
日本の総人口は、2008年の1億2,808万人をピークに減少し始め、国立社会保障・人口問題研究所の推計（平成29年推計）によると、2040年には総人口が1億1,092万人となる。また、若年人口及び生産年齢人口割合が減少し、2042年には高齢者人口がピークを迎える（高齢化率36.1%）見込みである。

自治体行政の課題

- ・これまでの地方行革により職員数は減少。人口減少が進む2040年頃には、更に少ない職員数での行政運営が必要になる可能性がある。
- ・社会保障に係る経費や老朽化した公共施設・インフラの更新に要する費用の増大が想定される。



人口減少が進み、我が国を取り巻く環境に不確実さが増す中でも、**地方自治体が、安定して、持続可能な形で、住民サービスを提供し続けることが必要。**



人口増加モデルの総決算を行い、人口減少時代に合った新しい社会経済モデルを検討することが必要。

- 人口増加を前提としてきた制度や運用は、人口減少下では、そのまま適用しても所期の効果を発揮できない可能性。

※ まもなく更新時期を迎えるインフラや公共施設のうち、対象人口が減少する中で、何を残し、何を活かすのか。サービスの供給体制も、将来の人口構成に合わせて、どう最適化するか。

- 物的・人的投資を更新すべき時期であるからこそ、21世紀中盤の社会経済に対応する新たな行政のストラクチャーを構成するチャンス。



4 「自治体戦略2040構想研究会 第二次報告（平成30年7月）」の概要

○ 新たな自治体行政の基本的な考え方

- ・人口減少により労働力の絶対量が不足することが予想される。将来の住民と自治体職員のために、現時点から、業務のあり方を変革していかなければならない。
- ・破壊的技術※（AIやロボティクスなど）を駆使し、従来の半分の職員でも自治体として本来担うべき機能が発揮できる仕組みを構築するとともに、職員は企画立案業務や住民への直接的なサービス提供など、職員でなければできない業務に注力する「スマート自治体」へと転換する必要がある。
- ・AIやロボティクスなどの導入を推進するためにも、自治体ごとに異なる情報システムや申請様式等の標準化・共通化を進める必要がある。



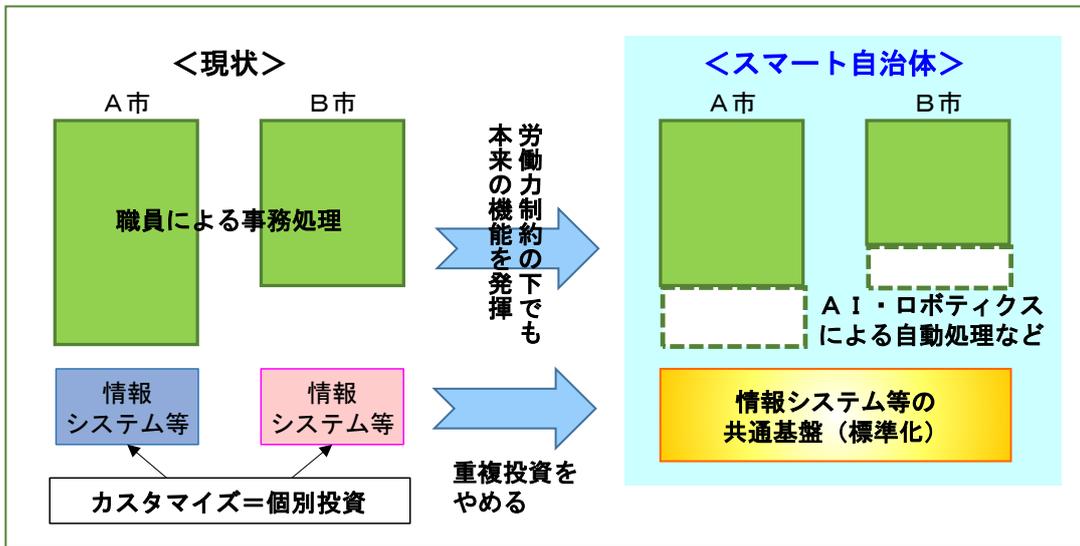
スマート自治体への転換

<破壊的技術(AI・ロボティクス等)を使いこなすスマート自治体へ>

- 経営資源が大きく制約されることを前提に、従来の半分の職員でも自治体が本来担うべき機能を発揮できる仕組みが必要。
- 全ての自治体で、AI・ロボティクスが処理できる事務作業は全てAI・ロボティクスによって自動処理するスマート自治体へ転換する必要。

<自治体行政の標準化・共通化>

- 標準化された共通基盤を用いた効率的なサービス提供体制へ。
 - 自治体ごとの情報システムへの重複投資をやめる枠組みが必要。円滑に統合できるように、期限を区切って標準化・共通化を実施する必要。
- ⇒ 自治体の情報システムや申請様式の標準化・共通化を実効的に進めるためには、新たな法律が必要となるのではないか。





5 用語の解説

【50音順】

(カ)

がっぺいさんていがえ
・ (普通交付税の) 合併算定替

合併年度及びこれに続く10年間、合併前の市町村がそのまま存続した場合と想定して普通交付税が算定される優遇措置のことです。その後の5年間で、合併後の団体として算定される本来の交付税額まで段階的に縮減されていきます。

〔関連語：普通交付税〕

がんりしょうかんきん
・ 元利償還金

地方債の返済金であり、元金と利子が含まれます。

〔関連語：地方債〕

きかんいにんじむせいど
・ 機関委任事務制度

都道府県知事や市町村長が、法令に基づいて国から委任され、国の機関として処理する事務のことです。法的には国が委任した国の事務であって、地方公共団体の事務とはされていませんでした。

ぎょうせいひょうか
・ 行政評価

行政が行う施策や事務事業を、一定の目的や基準によって客観的に評価し、その結果を改善・改革に結びつける手法です。

こうえいきぎょう
・ 公営企業

水道・下水道事業や病院事業など、地域住民の生活や地域の発展に不可欠なサービスを提供する事業を行うため、公共団体が経営する企業活動を総称して公営企業といいます。

(サ)

していかんりしゃせいど
・ 指定管理者制度

地方自治体が設置した公の施設の管理運営について、民間事業者等に包括的な管理運営を任せることができる制度で、民間事業者等が有するノウハウを活用し、住民サービスの向上及び経費の節減等を図るものです。



じゅえきしゃふたん

・ **受益者負担**

行政サービスを受けることによる便益の対価として、サービスの提供にかかるコストの一部を、サービスの受益者（利用者）に負担していただくことです。

・ **スクラップ・アンド・ビルド**

新しい事業等を立ち上げる場合に、既存の事業を改廃し、全体として事業数の肥大化を防ぐための業務の見直し方法の一つです。

・ **ストックマネジメント**

ストック（公共施設、設備等）が安全に保たれるよう、点検・調査により状態を確認し、維持管理や修繕等を適切に行うことで、長寿命化とライフサイクルコストの低減を図る一連の手法をいいます。

〔関連：ライフサイクルコスト〕

(タ)

ていいんてきせいかけいかく

・ **定員適正化計画**

簡素で効率的な行政体制の整備と人件費の抑制を図るため、退職予定者や新規採用予定者を含めた職員定員の数値目標を定めた計画です。

ちほうさい

・ **地方債**

地方公共団体が資金を外部から借り入れることによる債務で、その履行が一会計年度を超えて行われるものをいいます。原則として、公共施設や道路、水道、下水道の整備など、投資的経費の財源に充てられます。

〔関連：投資的経費〕

ていあんぼしゅうほうしき

・ **提案募集方式**

内閣府が推進する、個々の自治体などから、地方分権改革に関する提案を広く募集し、提案の実現に向けて検討を行う制度です。

ていみりようち

・ **低未利用地**

利用目的をもって取得した土地であっても、計画が変更又は廃止され、長い間使用されていない土地や、公共施設が用途廃止され、跡地利用がされていない土地をいいます。



とうしてきけいひ
・ **投資的経費**

道路、橋りょう、公園、学校、公営住宅、公民館などの公共用施設の建設や、大規模修繕、大型備品の購入など、将来に残る公共投資に要する経費（普通建設事業費）と災害復旧費を合わせたものです。

(ナ)

ないぶとうせいせいど
・ **内部統制制度**

組織内において、業務を適切に進めるためのルール・手続を設けて、組織内のすべての人がそのルールに基づいて業務を遂行するための仕組みの事です。

地方公共団体における内部統制とは、市長自らが市の事務処理の適正さを確保する上でのリスクを評価し、コントロールする取組の事です。

(ハ)

はかいてきぎじゅつ
・ **破壊的技術**

従来の価値基準を変えるような、優れた特長を持つ新技術の事です。A I や R P A のような I C T 分野に変革をもたらす先進的技術のことをいいます。

〔関連：A I、R P A、I C T〕

ふじょひ
・ **扶助費**

生活保護費、医療費の助成、介護の援助、児童手当等の支給、就学援助や保育所の運営費など、各種福祉施策の支出に要する経費です。

ふつうこうふぜい
・ **普通交付税**

地方公共団体間の財源の過不足を調整し、財政力の格差を解消するために、所得税や法人税などの国税の一定割合を原資として、国から交付される資金の事です。

(マ)

・ **マイナンバーカード**

マイナンバー（個人番号）が記載された顔写真付きのカードです。本人確認のための身分証明書として利用できるほか、諸証明書のコンビニ交付など行政サービスで利用できます。



(ラ)

・ **ライフサイクルコスト**

公共施設の維持管理費用を、設計・建設・維持管理・運営・廃棄の段階をトータルして考えたものです。訳語として生涯費用と呼ばれています。

りんじざいせいたいさくさい

・ **臨時財政対策債**

地方交付税の原資不足を補うため、地方公共団体が特例として発行する地方債です。

〔関連：地方債〕

(A～Z)

エーアイ

・ **AI (アーティフィシャル・インテリジェンス)**

一般的に「人工知能」と呼ばれる、人間の脳が行っている学習や判断などの知的営みをコンピュータに模倣させる技術のことです。

アイシーティー

・ **ICT (インフォメーション・アンド・コミュニケーション・テクノロジー)**

情報通信技術を利用したコミュニケーションを意味します。ICTの活用によって教育、医療、介護、福祉などの公共分野への活用が期待されています。

ピーエフアイ

・ **PF I (プライベート・ファイナンス・イニシアティブ)**

PPPの手法の一つで、公共施設の設計、建設、維持管理及び運営に、民間の資金とノウハウを活用し、公共サービスの提供を民間主導で行うことで、効率的かつ効果的な公共サービスの提供を図るものです。

〔関連語：PPP〕

ピーピーピー

・ **PPP (パブリック・プライベート・パートナーシップ)**

行政と民間が連携（官民連携）して公共サービスの提供を行う手法の総称です。

〔関連語：PF I〕

アールピーエー

・ **RPA (ロボティック・プロセス・オートメーション)**

パソコン上にロボット（特定の業務を自動化するために設定されたソフトウェア）を立ち上げ、マウスやキーボード操作など、決まった手順の事務を自動処理し、業務の省力化を図る技術です。

第4次筑西市行政改革大綱

発行 令和2年3月
編集 筑西市総務部行政改革推進課
TEL 0296-24-2180
FAX 0296-24-7333
メール gyousei@city.chikusei.lg.jp