

答 申

市川市における第二次アクションプラン
策定について

平成18年2月8日
市川市行財政改革審議会

目 次

1	第二次アクションプラン策定について -----	1
	(1) はじめに -----	1
	(2) 市川市の行財政改革 -----	2
	(3) 地域的な視点 -----	4
	(4) 情報政策的な視点 -----	6
	(5) 人的な視点 -----	8
	(6) 財政的な視点 -----	10
	(7) 業務運営の視点 -----	12
	(8) おわりに -----	13
2	市川市行財政改革審議会委員会名簿 -----	14
3	審議会の開催状況 -----	16

1 第二次アクションプラン策定について

(1) はじめに

平成 15 年 10 月に制定された新行政改革大綱は、大綱そのものとそれを実現するためのアクションプランという 2 層構造で構成されている。

平成 18 年度からの第二次アクションプランは、平成 17 年 3 月に総務省から「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針の策定について」いわゆる「集中改革プラン」が提示されたことにより、この指針に基づく「集中改革プラン」と、第一次アクションプランからの見直しや新規の項目を取り入れた「第二次アクションプラン」の二つの体系から、作成するものとする。

第二次アクションプランの策定にあたり、第一次アクションプランから継続すべき項目、時代や社会状況の変化等により継続することが適当でないもの、また、見直し・修正が必要となってきたもの、達成したことにより次の段階の目標が見えてきたもの、集中改革プランに取り込まれるもの等があるが、様々な視点から見極めていくことが必要である。

【答 申】

第二次アクションプラン策定に向けて、第一次アクションプランが制定されてから約 2 年が経過し、各項目を見直すべきであると考え、次の配慮を求めるものである。

第二次アクションプランを構成する項目は、達成年度を明らかにし、質的・量的に具体的な目標設定が必要であり、その根拠となる考え方、取り組み方を示すべきである。

市川市は、今まで積極的な行政改革を推進してきているが、その内容についても広く公開していく必要がある。

(2) 市川市の行財政改革

平成 15 年 10 月に策定された新行政改革大綱をもとに、経営資源の中で、様々に求められる新たな行政需要に対応し、住民福祉の増進に努め、最小の経費で最大の行政サービスを提供するためには、既存の事務事業を抜本的に見直していかなければならない。

その一方で、規制緩和により民間の活動範囲は大きく広がってきた。まず市民が安心・安全に暮らすことができるような仕組み、また人権など行政関与の必要性が高く、採算性などの問題から民間が行えない領域については行政が積極的に担っていく。その中で民間において対応可能な領域は民間に積極的に委ねていくべきである。「公と民の役割分担」を明確にしていかなければならない。

複雑化・多様化する市民ニーズに対し、迅速・的確に応える市政を実現するには、行政主体の行政運営から、公共的な課題解決に対して市民と行政がそれぞれに役割と責任を自覚して、対等の立場で協力し合う「協働」による行政運営を目指していく必要がある。それには、市民との信頼関係を築くことは欠かすことができないものであり、行政の透明性もこれまで以上に高めていかなければならない。限られた経営資源を最大限に活用させていくために、経営感覚をもって効果的・効率的に行政運営を行っていくことが求められている。

市川市の行財政改革は、地域・情報・人材・財源・施設・組織などの行政資源を対象とし、これらの効果的・効率的な活用に着目して、「地域」、「情報」、「人」、「財政」、「業務運営」の 5 つの改革の視点を通じた、「組織」と「手続き」の改革を推進するものとする。

【答 申】

「市川市の行政改革」については、住民福祉の増進に努め、最小の経費で最大の行政サービスを提供するために、質的な改革を進めていくという市の姿勢について市民に示しているものであることから、次の事項に対しても配慮を求めるものである。

行政運営は、効率性だけを追求するのではなく、市民の利便性や安心・安全に暮らせる街づくりに配慮して推進していく必要がある。

市民との「協働」は、行政と市民が対等の立場で、互いを理解し、協力し合える仕組みが必要である。

公民の役割分担の観点から、民に委ねる部分は積極的に活用していく仕組みが必要である。

(3) 地域的な視点

地域の実情、ニーズ、課題を細部にわたって最も把握しているのは、地域に根を下ろす市民であり、企業、自治会・NPOなどの市民活動団体である。

これまでも、まちづくりをはじめとする様々な施策は、計画から事業実施段階まで、市民の参加を得ながら進められてきた。手法としては、ワークショップやパブリック・コメントによって、企画立案段階から市民参加を求め、市民の意見やアイデアを参考にしてきたところである。

地方分権が進展していく中で、市民との協働は不可欠となっており、そのことが、市民の満足度を高めることにも、つながっていくと考えるからである。

今後は、さらに市民の市政への参加制度を推進し、市民が住んで良かったと思えるような市川のまちを作るため、市民（地域）と行政との協働を確保していかなければならない。

【答 申】

「地域的な視点」については、市民（地域）と行政との協働によって、まちづくりをはじめとする様々な施策を推進していく点において、参加から協働へ、市民と行政が一体となった取り組みを進めるため「地域的な視点」からの改革にあたっては、次の事項に対しても配慮を求めるものである。

広く市民の意見（市民ニーズ）を聴く仕組みが必要である。

集められた市民の意見（市民ニーズ）が施策に反映され、また、それを市民が確認できる仕組みが必要である。

市民ニーズを施策に反映させるに当たっては、分類・分析する方法に工夫が必要である。

市民の意見（市民ニーズ）を聴くだけにとどまらず、市民の活動や地域の活動を支援していく仕組みが必要である。

市民に出来る分野は、市民の手で自ら行う仕組みと共に市民と行政がパートナーシップとして協働していく仕組みが必要である。

(4) 情報政策的な視点

行政のIT活用は、従来は、コンピュータを用いた大量定型的業務の処理を中心に、業務の省力化・効率化を主な狙いとして進めてきた。また、その次の段階としては、行政と市民との間のネットワークを整備して、コンビニエンスストアに設置された情報端末やインターネットから、公共施設の利用申請や子育てに関する情報を検索できるシステムなど様々なサービスの提供を進めてきた。

今後は、市民との協働を推進するうえで欠かせない情報提供をさらに発展させるとともに、行政と市民とのネットワークを整備し、人材、文化、環境などの地域資源をはじめとする様々な情報を集中化するなど市民と行政の情報を、共有あるいは活用できる仕組みを推進していく必要がある。

このように、これまでの行政からの一方通行ではなく、ITの双方向性を活用し、市民の利便性の向上と市民に開かれた行政の実現を図るために、情報政策的な視点からの改革を進めるものである。

【答 申】

「情報政策的な視点」については、時間も場所も量も考慮せずに済むＩＴは情報収集の道具として非常に優れていると認識しているものの、ＩＴ化はとかく目的化しがちであることから、あくまでも手段として活用していくことを求めるものである。そのために、事前に具体的な課題を洗い出して、その課題解決の手段として、コスト削減や効率性の高まる活動にＩＴを導入していく。また、情報の管理には配慮することが重要である。

なお、ＩＴの活用にあたっては、ＩＴを活用したいと思っている市民に対するデジタル・デバイド（インターネットなどを利用して情報を収集・活用できる人とできない人の間の格差など）対策やＩＴを受付けない市民に対するＩＴに偏らない対策も同時に進めていく配慮を求めるものである。

パソコンや携帯電話を使えない人に配慮して、ケーブルテレビや市川エフエムなど様々な情報手段を活用した広報活動や、興味を持ってもらう情報提供についても推進する必要がある。

コンピュータを使いこなせない人に対して、講習会などにより基礎的知識や興味を持たせるような仕組みが必要である。

今後は、インターネットによる情報収集が多く利用されているなかに、多くの市民ニーズが含まれていると思われる。今後、市民と行政との間に双方向コミュニケーションが行われることにより、市民の意見を受け入れ、取り入れていくことが、協働やパートナーシップの構築につながるものと考ええる。行政は、市民からの情報を待つだけでなく、積極的に情報を蓄積し、分類・分析した上で市政に反映させる仕組みが必要である。

子供などの安全確保の面でも、ＩＴを活用した防犯の仕組み（情報網）が必要である。

高齢者の生活や行動に配慮した情報網の仕組みが必要である。

(5) 人的な視点

企画立案された政策や施策が着実に実行され、結果として質の高い行政サービスを提供していくためには、従来の枠組みや慣行にとらわれることなく、組織・機構を絶えず見直していかななくてはならない。

そのためには、組織を簡素で効率的・機能的な、そして、市民にわかりやすく、利用しやすいものに改編することはもちろんであるが、限られた人員で柔軟に対応できるようスタッフ制などの活用も一層進める必要がある。

また、市民ニーズを把握した上で、施策を実施していくために、意思決定の迅速化を図り、かつ、横断的な組織体制の構築を進めていく必要がある。また、人事権・予算権限の一部を管理部門から事業部門に権限委譲し、庁内分権などの抜本的な組織改革を推進していくものとする。

【答 申】

「人的な視点」については、「組織は人なり」と言われるように、組織には、その組織を支え、動かしていく人が基本にある。組織・機構の改革と合わせて、人的な改革も重要である。

積極果敢に自らの仕事を進めていく意識を高め、行動原理を変革し、これまでの人事制度を見直し、従来の「やってもやらなくても同じという仕組み」から、能力と実績を重視した制度の構築が必要である。また、職員の高齢化と大量退職に備える意味でも、職員のやる気を引き出す仕組みについても配慮を求めるものである。

質の高い行政サービスを効果的・効率的に提供していくためには、行政システムの改革と合わせて、これらを支える人材の育成が必要である。

職員の意識改革、能力開発、士気を高める職員研修制度の構築が必要である。

職種や年齢を問わない、例えば管理職と若手職員のディスカッション形式といった合同研修制度が必要である。

スタッフ制の活用など、すべての職員がフラットな形で業務に取り組み、権限や責任、やりがいを持って職務に取り組む仕組みが必要である。

職員のやる気を引き出す仕組みとして、若手職員や中堅職員を登用する仕組みが必要である。

スタッフ制において、組織のフラット化が機能しない場合、知識・技術の継承が円滑に行われない場合も想定されるので、今後、十分な配慮が必要である。

人材活用にあたっては、幅広い登用を行える仕組みが必要である。

組織の新陳代謝を図り、活性化するため、管理職へ若手職員を登用する仕組み。また、部課をまたがる重要な課題に対応するための職へのスライドなども併せて考えていく必要がある。

(6) 財政的な視点

景気が低迷する中、市税を中心とする大幅な歳入の増加が見込めない状況においても、道路や下水道整備、再開発などの街づくりの推進や少子・高齢化に対応する福祉の充実など、多様化する課題に対応していかなければならない。また、都市基盤整備への対応や災害に強いまちづくりなど、市民が安心して暮らせる魅力あるまちにしていかなければならない。

本市の財政上の課題は、限られた財源をこのような様々な行政需要に対して、迅速かつ的確に配分しながら、市民の暮らしを将来にわたって支え続ける財政力を蓄えていくことにある。そのため、従来からの経常収支比率・公債費比率などの重要な財政指数の動向に着目しながら、加えて、人件費、公債費などの義務的経費を抑え、必要な行政サービスに対応できるよう、財政の健全化を図り、自治体の基礎体力を強めていく必要がある。

また、的確な財政運営を行うためには、使用料・手数料の見直しを図るなど公平、受益者負担の観点が必要である。

このような中、予算編成にあたっては、これまで以上に施策の選択と重点化を進める必要がある。

また、契約方法においても、長期継続契約制度など財政効果も見込むことが出来る方法を採用していく。

このような取り組みについては市民に理解してもらう必要があり、市の財政状況を市民にわかりやすい形で提供する必要がある。そのため、行政サービスのコスト構造を明らかにする個別事業毎の行政コスト計算書や物・資産や負債などの残高を捉えた財政構造を明らかにするバランスシートなどの財務諸表を活用していくものとする。

【答 申】

「財政的な視点」について、限られた経営資源を、どのように選択・集中をしていくのか。義務的経費における歳出の削減について、基本となる考えを持ち、取り組む必要がある。

財政構造をさらに改善していくためには、今まで以上に計画的な行財政の執行に取り組む必要がある。

歳入の増加について、税の徴収率や税外収入の向上には、市民が支払いやすい方法について様々な選択肢をもたせることが効果的であり、その仕組みが必要である。

契約方法について、公平・公正な競争入札による契約が本来であるが、コストの視点だけでなく、プロポーザル方式などを採用し民間からの自由な提案を促し、想定外の効果も考慮して審査を行う仕組みが必要である。

契約において、提供されるサービスや品質の維持と金額の妥当性を考慮する仕組みが必要である。

市民への説明責任という観点から、契約手続きを公開する仕組みも必要である。

市川市のインセンティブ型予算の採用は、組織の活性化、職員の意識改革につながるものであり、今後も、努力が報われる方法や仕組みが必要である。

(7) 業務運営の視点

行政は、限られた人材・財源・情報などの経営資源を柔軟に再配分して、市民ニーズに応えていかなければならない。そこで、事務改善は不断に行うものであり、業務フローやＡＢＣ（活動基準原価計算）分析を活用して、効果的・効率的な業務運営へシフトしていかなければならない。

そして、行政内部における事務改善とともに、法令遵守に基づく民間の活力やノウハウを積極的に活用する民間委託を進めるとともに公民のサービスとコストを比較し、考慮した上で業務運営の形態を再チェックするなど、総合的な業務改善・サービス向上・コスト削減を進めることとする。

以上のように、市民サービスの向上の視点から整理を行い、迅速かつ的確に対応できるような業務運営の視点から改革を進めるものである。

【答 申】

「業務運営の視点」について、仕事の量や質の変化に対して柔軟に対応できるよう、迅速かつ効率的に行政サービスを提供でき、様々な課題に対して的確に対応できるよう「業務運営の視点」から改革を進める必要がある。

民間の活力やノウハウを積極的に活用する民間委託、ＰＦＩ制度などを推進していく必要がある。

ＮＰＯ等との協働や業務フローを活用していくことにより、最小のコストで最大のサービスを提供するためにも、スリムな行政を推進していく必要がある。その際、民間との関係において監督権限や管理権限の委譲・法令遵守の点に配慮しなければならない。

(8) おわりに

この度の答申は、これまで審議会が、第二次アクションプランについて検討を重ねてきたものを、5つの視点からまとめたものである。

検討にあたっては、第一次アクションプランの評価をはじめ、社会・経済状況の変化、地方制度のあり方などを踏まえながら議論を重ねてきました。

この中では、答申に直接表現されていないが、多様な配慮すべき意見も多くありました。

今後、この答申を受け、第二次アクションプランの成案を作成する際は、これらの意見にも十分に配慮され、とりまとめを進められたい。

2 市川市行財政改革審議会委員名簿

(委嘱期間：平成16年10月1日～平成18年9月30日)

氏 名	役 職 職 業 等	区 分		備 考
岡本 博司	千葉商科大学商経学部教授 元市川市財政改革委員会副会長	学識	大学	
鷲見 八重子	和洋女子大学人文学部教授	学識	大学	
阿部 亜紀子	教員 元市川市立中山小学校校長	学識	教育分野	
大越 瑞世	市川青年会議所	関係団体	経営者	
大屋 哲史	連合千葉市川・浦安協議会	関係団体	労働組合	
加藤 憲一	(株)加藤新聞舗代表	学識	企業経営者	
桑村 典子	昭和学院短期大学教授	学識	大学	
滝沢 直樹	市川市医師会	学識	保健福祉 医療分野	
本郷 孔洋	税理士事務所	学識	税理士	
牛尾 博之	市川市職員組合	関係団体	労働組合	平成17年11 月30日まで
山口 純一	市川市職員組合	関係団体	労働組合	平成17年12 月1日から
市村 俊彦	東菅野中央自治会	市民		
大内 圭二	前石川島播磨重工	市民		
富永 滋	日本評価学会	市民		
藤井 保紀	静岡産業大学	市民		
森田 達郎	(株)リクルートマネジメントソリ ューションズ	市民		

計 15名	17年度中に1名交代。	学識 7名 市民 5名	関係団体 3名
-------	-------------	----------------	---------

3 市川市行財政改革審議会開催状況（平成17年）

開催日	時間	議題	参加委員（敬称略）
平成17年 4月27日 (水)	13:30 ～ 15:30	諮問 審議スケジュール表 新行政改革大綱第二次アクションプラン策定について 新行政改革大綱と第一次アクションプランについて	会 長 岡本 博司 副会長 鷺見 八重子 委 員 阿部 亜紀子、大越 瑞世、 市村 俊彦、加藤 憲一、牛尾 博之、 大内 圭二、桑村 典子、滝沢 直樹、 富永 滋、森田 達郎 （欠席：大屋 哲史、藤井 保紀、 本郷 孔洋）
平成17年 5月25日 (水)	13:30 ～ 15:30	諮問事項の検討 市民ニーズに関して 国の指針と本市の取り組みについて	会 長 岡本 博司 副会長 鷺見 八重子 委 員 阿部 亜紀子、大越 瑞世、 市村 俊彦、牛尾 博之、大内 圭二、 大越 瑞世、大屋 哲史、加藤 憲一、 桑村 典子、滝沢 直樹、藤井 保紀 （欠席：富永 滋、本郷 孔洋）
平成17年 6月27日 (月)	13:30 ～ 15:45	諮問事項の検討 平成16年度市民相談概要 「課題解決型の行政経営」 （市川市ダイレクト・ダイナミックス） （パワーポイント使用）	会 長 岡本 博司 副会長 鷺見 八重子 委 員 阿部 亜紀子、市村 俊彦、 牛尾 博之、大内 圭二、大越 瑞世、 大屋 哲史、加藤 憲一、桑村 典子、 滝沢 直樹、富永 滋、藤井 保紀、 森田 達郎 （欠席：本郷 孔洋）
平成17年 7月21日 (木)	10:00 ～ 12:00	第一次アクションプラン進捗状況報告について	会 長 岡本 博司 副会長 鷺見 八重子 委 員 市村 俊彦、牛尾 博之、 大内 圭二、加藤 憲一、桑村 典子、 富永 滋、藤井 保紀、森田 達郎 （欠席：阿部 亜紀子、大越 瑞世、

			滝沢 直樹、藤井 保紀、本郷 孔洋)
平成 17 年 9 月 28 日 (水)	13:30 ~ 15:30	諮問事項の検討	会 長 岡本 博司 副会長 鷺見 八重子 委 員 阿部 亜紀子、市村 俊彦、 牛尾 博之、大内 圭二、大越 瑞 世、大屋 哲史、加藤 憲一、桑村 典子、滝沢 直樹、森田 達郎 (欠席：富永 滋、藤井 保紀、本 郷 孔洋)
平成 17 年 10 月 26 日 (水)	13:30 ~ 16:30	諮問事項の検討 市民参加制度 事務事業数の推移 職員数の推移 職員研修制度	会 長 岡本 博司 副会長 鷺見 八重子 委 員 阿部 亜紀子、市村 俊彦、 牛尾 博之、大内 圭二、大越 瑞 世、大屋 哲史、加藤 憲一、滝沢 直樹、森田 達郎 (欠席：桑村 典子、富永 滋、 藤井 保紀、本郷 孔洋)
平成 17 年 12 月 21 日 (水)	13:30 ~ 16:00	審議結果のまとめ 答申案について	会 長 岡本 博司 副会長 鷺見 八重子 委 員 阿部 亜紀子、市村 俊彦、 山口 純一、大内 圭二、大越 瑞 世、大屋 哲史、加藤 憲一、桑村 典子、富永 滋、森田 達郎 (欠席：滝沢 直樹、藤井 保紀、 本郷 孔洋)
平成 18 年 2 月 8 日 (水)	13:30 ~ 14:00	答申	会 長 岡本 博司 副会長 鷺見 八重子 委 員 市村 俊彦、山口 純一、 大内 圭二、大屋 哲史、加藤 憲 一、森田 達郎、滝沢 直樹 (欠席：阿部 亜紀子、大越 瑞世、 桑村 典子、富永 滋、藤井 保紀、 本郷 孔洋)