

2 地方自治体における行政改革の取組状況

(1) 地方自治体における行政改革の概要

- 既存の文献資料等に基づく、地方自治体における行政改革の概要は、以下のとおり整理される。

① 行政改革の目的

- 総務省のホームページでは、地方公共団体の行政改革等について、「厳しい財政状況の中でも安全かつ良質な公共サービスが確実、効率的に実施されるよう、地域の実情に応じ、自主的に行政改革に取り組まれています。」と記されている。
- 「簡素で効率的な政府を実現するための行政改革の推進に関する法律(行政改革推進法)」では、「(基本理念) 第二条 簡素で効率的な政府を実現するための行政改革は、国際化及び情報化の進展、人口構造の変化等の経済社会情勢の変化の中で、我が国の国際競争力を強化し、国民が豊かで安心して暮らすことのできる社会を実現するためには、民間の主体性や自律性を高め、その活力が最大限に発揮されるようにすることが不可欠であることにかんがみ、政府及び地方公共団体の事務及び事業の透明性の確保を図り、その必要性の有無及び実施主体の在り方について事務及び事業の内容及び性質に応じた分類、整理等の仕分けを踏まえた検討を行った上で、国民生活の安全に配慮しつつ、政府又は地方公共団体が実施する必要性の減少した事務及び事業を民間にゆだねて民間活動の領域を拡大すること並びに行政機構の整理及び合理化その他の措置を講ずることにより行政に要する経費を抑制して国民負担の上昇を抑えることを旨として、行われなければならない。」としている。
- これらを踏まえると、地方自治体が取り組む行政改革の主な目的は、以下のとおり整理できる。

i) 効率化

- ◆ 行政の組織の簡素化・合理化や、行政の活動（事務事業）の簡素化・合理化などにより、時間や経費などを削減しながら行政活動・公共サービスを実施すること。

ii) 経費削減

- ◆ 効率化の結果として、行政活動の実施に係る経費を削減すること。

iii) 歳入の確保

- ◆ 税・料の適切な収納や新たな自主財源の確保により歳入を確保すること。

iv) 公共サービスの質の向上

- ◆ 良質な公共サービスを安定的に確実に実施すること。

② 従来からの行政改革の主な対象

i) 地方公務員（定員、給与制度、公務員制度、人材開発）

- ◆ 「定員管理の適正化」として行政需要の動向や財政状況に応じて、職員数とその配置を適切に管理すること。
- ◆ 義務的・肯定的経費である職員人件費。また、定員管理の適正化と給与水準・手当の適正化

第 10 回_自治体経営改革戦略会議（H29. 5. 15 開催）

などの給与制度の改革による総人件費。これらの関連で、公務員制度。

- ◆ 定員削減が進んだ結果、少数精鋭化が求められる職員の能力開発や、その派生としての人事制度。

ii) 行政機関の組織や機能

- ◆ 社会経済環境や行政機関に期待される役割の変化に合わせて、行政としての組織・機構（新設・廃止・統合など）。
- ◆ 組織の階層の簡略化によるフラット化とグループ制の導入や、組織内の権限の見直しなど。
- ◆ 法令遵守、コンプライアンス、内部統制などリスク管理。
- ◆ 地方公営企業改革や第 3 セクター等の出資団体の改革。

iii) 行政機関の活動の実施手法（行政サービス等を提供する主体や仕組み）

- ◆ 事務事業などの担い手として、外部委託や指定管理者制度、民営化・民間化など外部化。
- ◆ 正規職員以外に嘱託職員・臨時職員などの活用。
- ◆ 地域住民や各種団体等との協働。
- ◆ PFI や PPP（施設・インフラの整備・運営の主体・方法）。

iv) 行政機関の活動（事務事業）

- ◆ 不要・不急の既存の事務事業の休止・廃止・大幅な縮小。
- ◆ 類似事務事業の整理・統合。
- ◆ 受益と負担の適正化（使用料・手数料の見直し、減免対象の見直し）。
- ◆ 補助金・負担金・操出金の見直し
- ◆ 事務事業の所管部門の最適化。
- ◆ 効率的な事務事業の実施（業務改善）。
- ◆ 税・料の収納率向上。

v) 資産

- ◆ 土地の貸付・売却。
- ◆ 新たな収入（広告、ネーミングライツ）。

③ 行政改革の新たな動き

i) 公共空間における役割の見直し

- ◆ 公共空間の維持や公共サービスの担い手としての行政と住民・地域団体との役割（の見直し）。
- ◆ 自助・共助・公助の相互間の役割（の見直し）。

ii) ICTの徹底的な活用

- ◆ 「ICTを徹底的に活用して業務の標準化・効率化」（「地方行政サービス改革の推進に関する留意事項（総務省／平成 27 年 8 月 28 日）」）

iii) ファシリティ・マネジメント

- ◆ 建物・インフラ施設（長寿命化、更新需要の平準化）。

(2) 他の自治体における行政改革の事例

① 豊田市：地域経営戦略プラン

- 豊田市が進めてきた行政経営の取組や、市町村合併を契機に進めてきた共働によるまちづくりの実績を踏まえて整理した地域経営という新しい考え方を推進する仕組み・取組である「地域経営システム」の具体的な行動計画（平成 25 年度～平成 27 年度）として策定。
- 第 2 次地域経営戦略プラン（平成 28 年度～）では、共働の推進と市役所の改革を進めるための具体的な取組をまとめた。市役所の仕事を進める上でのマネジメントの計画として位置づける。

○豊田市の地域経営システム

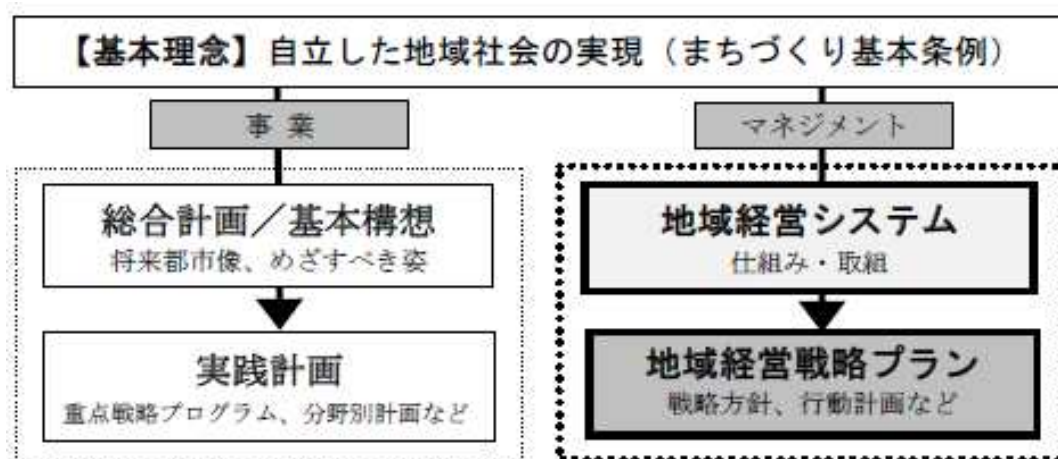
【2つの視点】

- 1 多様な主体の取組の推進
- 2 市役所の改革

【4つの柱立て】

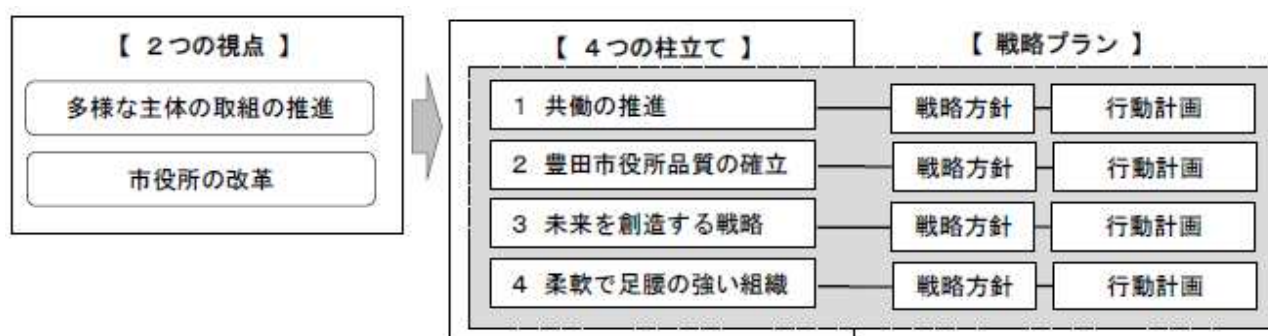
- 1 共働の推進（市民力・地域力・企業力の発揮）－共働を推進するための取組の強化と意識改革－
- 2 豊田市役所品質の確立－職員のチャレンジ意識やチームワークによる仕事の品質の向上－
- 3 未来を創造する戦略－大転換の時代に向けた戦略の策定－
- 4 柔軟で足腰の強い組織－不断の見直しによる柔軟で足腰が強い組織－

図表 戦略プランの位置づけ



出典：豊田市「第2次地域経営戦略プラン」

図表 戦略プランの構成



出典：豊田市「第2次地域経営戦略プラン」

図表 戦略プランの評価方法

柱立て	戦略方針	評価指標
１ 共働の推進	1-1 地域との連携強化	—
	1-2 多様な活動主体との連携強化	連携件数
	1-3 まちづくりの担い手の拡大	まちづくりの担い手拡大数
	1-4 民間活力の積極的活用	P P P手法への転換事業・事務数
２ 豊田市役所 品質の確立	2-1 市民サービスの質的向上	市民窓口アンケート結果
	2-2 効率的・効果的な事務執行への転換	改善提案による経費削減 時間外勤務時間数（自課分）
	2-3 透明性の高い行政経営の推進	—
３ 未来を創造 する戦略	3-1 戦略的な施策の推進	—
	3-2 ミライ・チャレンジ都市の推進	ミライチャレンジ“パートナーシップ”事業支援数
	3-3 WE LOVE とよたの推進	—
４ 柔軟で足腰の 強い組織	4-1 職員力・組織力の向上	—
	4-2 歳入・歳出の見直し	財源確保の取組による歳入額 事業・事務等の見直しによる経費削減額
	4-3 公共施設等のマネジメントの推進	—
	4-4 公営企業会計における持続可能な 財政構造の確立	経営指標（自己資本比率等）
	4-5 協会公社等の経営健全化	経営指標（自己資本比率等）

出典：豊田市「第２次地域経営戦略プラン」

② 大津市：行政改革プラン 2017

これから求められる行政改革とは、短期的な課題に対する期間を区切った経費節減の取組に加えて、人口減少社会や少子高齢化といった課題、また、それに伴う厳しい財政状況を前提に、長期的な視点から、20年後、30年後も住み続けていただけるまちを目指して、時代の変化に対応し、また、本市の特徴と特性を踏まえて、コンパクトなまちづくりを進める必要があります。そのため、事業や業務を、効率的・効果的に実施していくための取組、さらに、行政がすべきことを見極めて事業を取捨選択することで、真に必要とされるサービスを、適切に提供できるようにする取組でもあると考えています。

図表 行政改革プラン 2017 全体像



出典：大津市行政改革プラン 2017

図表 取組項目一覧及び財政効果目標額（抜粋）

●「 - 」の欄は財政効果目標額は設定できないが、取組の成果として実績額が算出できる取組項目です。

●色を塗っている欄は、取組成果を財政効果額の他に求める取組で、成果内容によって色分けをしています。

黄色・・・適正な財政水準を維持すること。

桃色・・・サービスの向上として現れるもの。

水色・・・事務の効率化が図れるもの。

緑色・・・長期的な取組が必要であるため、取組期間内に効果額が出ないもの。

単位：千円

項目		H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	合計
①財政の健全化						
1.財政指数の適正管理	P24					
2.新地方公会計財務諸表の分析・活用	P24					
3.長期借入金残高の抑制	P25					
4.基金の適正な管理	P25					
②行政経費の適正化						
5.補助金の適正化	P26	-	-	-	-	-
6.負担金の適正化	P26	-	-	-	-	-
7.公共施設における電気調達の方法検討・実施によるコスト削減	P27	-	-	-	-	-
③受益と負担の適正化						
8.使用料・手数料の適正化	P28	-	-	-	-	-
9.未収金の収納率の向上	P29	27,421	33,336	39,542	45,747	146,046
④自主財源の確保						
10.市有財産等の売却	P30	50,000	60,000	70,000	70,000	250,000
11.税外収入の充実	P30	9,500	9,500	10,000	10,000	39,000
12.固定資産税（償却資産）の調査課税強化	P31	50,000	55,000	60,000	65,000	230,000
13.クラウドファンディングの活用	P31	-	-	-	-	-
⑤行政運営の効率化						
14.決裁事務の効率化	P32					
15.情報システムの運用効率化	P32	6,760	27,040	27,040	27,040	87,880
16.オープンデータ施策の推進	P33					
17.マイナンバーの利活用	P33					
18.消防団車両の適正配置	P34					
19.期日前投票所の見直し	P34					

出典：大津市行政改革プラン 2017