

# 第 1 回流山市行財政改革審議会次第

令和 6 年 1 月 2 9 日（月）

午後 3 時～午後 5 時

第 1 庁舎 3 階庁議室

1 5 : 0 0

- 1 委員の紹介、正副会長の決定
- 2 行財政改革審議会について
- 3 諮問事項について
  - (1) 次期流山市経営改革プランについて
  - (2) 次期流山市情報化推進計画について
  - (3) 第 5 次定員適正化計画について

1 5 : 3 0

- 4 市の現状及び課題について
  - (1) 次期流山市総合計画について（企画政策課）
  - (2) 財産・施設の現状と課題について  
（財産活用課ファシリティマネジメント推進室）
  - (3) 質疑応答

1 6 : 0 0

- 5 これまでの行財政改革の取組みと成果について
- 6 質疑応答及び意見交換

1 6 : 3 0

- 7 委嘱状の交付・諮問

1 6 : 5 0

- 8 その他

## 【配布資料】

【資料 1】流山市行財政改革審議会条例

【資料 2】流山市行財政改革審議会について

【資料 3】流山市経営改革プラン

【資料 4】流山市における行財政改革の変遷について

【資料 5】審議会スケジュール（案）

その他：企画政策課資料・財産活用課資料・委員名簿・意見シート

○流山市行財政改革審議会条例

平成15年10月3日

条例第24号

改正 平成24年12月21日条例第29号

(設置)

第1条 市は、地方自治法（昭和22年法律第67号）第138条の4第3項の規定により、流山市行財政改革審議会（以下「審議会」という。）を置く。

(所掌事務)

第2条 審議会は、市長の諮問に応じ、本市の行財政改革の推進に関する事項について必要な調査及び審議を行い、市長に答申し、又は建議するものとする。

(組織)

第3条 審議会は、委員15人以内で組織する。

2 審議会の委員は、次に掲げる者のうちから市長が委嘱する。

- (1) 学識経験を有する者
- (2) 公共的団体等を代表する者
- (3) 市民等

(任期)

第4条 委員の任期は、2年とする。ただし、委員に欠員を生じた場合の補欠委員の任期は、前任者の残任期間とする。

(会長及び副会長)

第5条 審議会に会長及び副会長各1人を置き、委員の互選によりこれを定める。

2 会長は、会務を総理し、審議会を代表する。

3 副会長は、会長を補佐し、会長に事故のあるとき又は会長が欠けたときは、その職務を代理する。

(会議)

第6条 審議会の会議（以下「会議」という。）は、会長が招集し、会長が会議の議長となる。

2 会議は、委員の半数以上の出席がなければ開くことができない。

3 会議の議事は、出席委員の過半数をもって決し、可否同数のときは、議長の決するところによる。

(部会)

第7条 審議会に特定の事項を調査研究するため、部会を置くことができる。

2 部会に属すべき委員は、会長が指名する。

3 部会に部会長及び副部会長各1人を置き、部会に属する委員の互選によりこ

れを定める。

4 部会長は、部会の事務を掌理する。

5 部会長に事故のあるとき又は部会長が欠けたときは、副部会長がその職務を代理する。

6 前条の規定は、部会の会議について準用する。この場合において、同条中「審議会」とあるのは「部会」と、「会長」とあるのは「部会長」と、「委員」とあるのは「部会に属する委員」と読み替えるものとする。

7 部会は、調査研究の経過及び結果を審議会に報告するものとする。  
(会議の運営等)

第8条 会長は、会議の議事及び運営等に関し必要な事項を定めることができる。

(庶務)

第9条 審議会の庶務は、行財政改革を主管する課において行う。

(委任)

第10条 この条例で定めるもののほか、必要な事項は、市長が別に定める。

附 則

(施行期日)

1 この条例は、公布の日から施行する。

(審議会の招集に関する経過措置)

2 この条例の施行の日以後最初に開かれる審議会の会議は、第6条第1項の規定にかかわらず、市長が招集するものとする。

附 則 (平成24年12月21日条例第29号)

(施行期日)

1 この条例は、公布の日から施行する。

(経過措置)

2 この条例の施行の際、現にこの条例による改正前の流山市防災会議条例、流山市附属機関に関する条例、流山市文化財の保護に関する条例、流山市通学区域審議会条例、流山市史編さん審議会条例、流山市立幼稚園協議会条例、流山市廃棄物の減量及び適正処理等に関する条例、流山市都市計画審議会条例、流山市行財政改革審議会条例、流山市情報公開・個人情報保護審査会条例、流山市地区計画の区域内における建築物の制限に関する条例、流山市産業振興基本条例、流山市生涯学習審議会条例及び流山市街づくり条例に基づき委嘱若しくは任命されている委員又は選任の手続が開始されている委員については、当該委嘱又は任命の期間満了日までに限り、なお従前の例による。



# 流山市行財政改革審議会について

地方自治法第138条の4第3項に基づく附属機関として、「流山市行財政改革審議会設置条例」により設置されたもので、市長からの諮問に応じ行財政改革の推進に関する事項について必要な調査・審議を行い、市長に答申又は建議します。

委員構成は、学識経験を有する者、公共的団体等を代表する者、市民等の15人以内で構成し、任期は2年としています。

## これまでの諮問・答申状況について

諮問内容は多岐に渡りますが、行財政改革の方針を定める計画の策定及び進捗状況に関すること、行政評価ツール等評価方法に関すること、定員適正化計画の策定及び進捗状況に関すること等が挙げられます。

従来、委員の皆様には任期である2年の間に、複数の諮問事項について審議していただき、令和5年度につきましても同様の流れを予定しております。

No.	年度	諮問・答申内容
1	H15	・ 行財政改革の推進について
2	H16	・ アウトソーシング（NPO・市民団体等への委託、協働の推進）のあり方について
3	H17-18	・ 行政評価制度の外部評価について ・ 新行財政改革実行プランの進捗状況について
4	H19	・ 新行財政改革実行プランの進捗状況について ・ 行政評価制度の外部評価について ・ 市民による業務参加事業に関する市民からの提案について
5	H20	・ 新行財政改革実行プランの進捗状況について ・ 行政評価制度の外部評価について
6	H21	・ 新行財政改革実行プランの策定について ・ 行政評価制度の外部評価について
7	H22	・ 行政評価制度の外部評価について ・ 業務委託基準の策定について ・ 新しいプランによる行財政改革への取り組みについて
8	H23-24	・ 各部局長の仕事と目標の取り組みについて
9	H25	・ 行財政経営戦略プランに係る取組状況について
10	H26	・ 次期定員適正化計画について
11	H27	・ 公共施設等総合管理計画（案）について ・ 流山市行財政経営戦略プランの取組状況の検証 ・ 次期流山市行財政経営戦略プランの策定について
12	H28	・ 流山市健全財政維持条例の制定について
13	R1	・ 次期流山市経営改革プランについて ・ 次期定員適正化計画について
14	R3	・ まちづくり報告書による行政評価について

## 【参考】令和元年度審議会に係る諮問及び答申状況について



### 【諮問内容】

- ▶ 次期流山市経営改革プランの策定について
- ▶ 次期定員適正化計画の策定について

### 【審議委員会委員構成】全14名

- ▶ 学識経験を有する者・・・・・・・・・・5名
- ▶ 公共的団体等を代表する者・・・・・・・・5名
- ▶ 公募（市民）・・・・・・・・・・・・・4名

### 【任期】

令和元年10月2日～令和3年10月1日

※新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、令和2年度については審議会を開催しませんでした。

## 次期流山市経営改革プランの策定に係る答申の要旨

### 1. これまでの行財政改革に係る計画及び市の現状と課題について

### 2. 流山市経営改革プランの策定について

総合計画を着実に推進するためには、経営資源を有効活用し、施策及び事業を着実に実施する必要がある。総合計画における現行の進行管理の制度・仕組みを見直し、一層効果的な流山市経営改革プランを策定すべきと考える。

### 3. 流山市経営改革プランの方針と取り組みについて

総合計画における進行管理を着実にやり、マネジメントサイクルを有効に機能させるため次の観点から提案する。

#### (1) 評価体系について

施策評価と事業評価の一体化、俯瞰的な視点による評価、評価制度の向上と組織間連携の強化等。

#### (2) 評価基準と手法の見直しについて

適切な評価基準の設定、評価に係る負担軽減、評価結果の更なる活用。

#### (3) マネジメントサイクルの強化に向けて

行政評価の結果の概算要望及び予算編成への更なる反映、行政評価と人事評価との関連性に係る検討研究。

### 流山市行財政改革審議会事務局

担当：佐藤、渡辺、芝吹、門沢

TEL：04-7150-6078

MAIL：keieikaikaku@city.nagareyama.chiba.jp

# 流山市経営改革 プラン

令和2年3月



## 目次

1	はじめに.....	3
2	これまでの行財政改革プランとその成果.....	4
	（1）新行財政改革実行プラン.....	4
	（2）行財政経営戦略プラン.....	4
	（3）行財政改革・改善(カイゼン)プラン.....	4
	改革・改善の取組み事例.....	5
3	流山市の現状と課題.....	7
	（1）これまでの成果.....	7
	（2）将来人口推計.....	7
	（3）職員について.....	8
	（4）公共施設について.....	9
	（5）財政状況について.....	9
	（6）現状の課題とプラン策定の趣旨.....	9
4	プランの位置づけ.....	10
5	プランの期間.....	11
6	プランの目指すもの.....	11
7	具体的な取組み.....	12
	（1）選択と集中の強化.....	12
	（2）組織力の向上.....	13
	（3）生産性の向上と付加価値の創造.....	14
8	用語集.....	16

## 1 はじめに

国は、平成17(2005)年度に、地方公共団体が行政改革の具体的な取り組みを集中的に実施するために、いわゆる「集中改革プラン<sup>1</sup>」を策定しました。

そして、流山市では、これに歩調を合わせ「新行財政改革実行プラン」を策定し、以来5年ごとにプランを策定して行財政改革に取り組んできました。

平成17(2005)年は、つくばエクスプレスが開業した年であり、流山市の人口(住民基本台帳による)は、当時の150,910人から令和2年(2020)年1月1日時点で195,476人へと4万人以上(約29.3%)増加し、まちの姿は大きく変わりました。

また流山市は、平成16(2004)年、全国に先駆けて「マーケティング課」を設置した上で、「都心から一番近い森のまち」「母になるなら、流山市。」など、目指すべき都市ブランドとして一貫したイメージの方向性を明確にしました。そして、「グリーンチェーン戦略」や、「送迎保育ステーション」といった、イメージに即した施策を展開してきました。(なお、その後「都心から一番近い森のまち」は、総合計画における目指す将来の都市像(ビジョン)に位置付けられました。)

一方で、現在市を取り巻く国の社会経済情勢に目を向けると、本格的な人口減少社会が到来し、全国的な少子・高齢化に加え、地方自治体においては、地域コミュニティ機能の低下、義務的経費の増加による財政構造の硬直化<sup>2</sup>、扶助費やインフラ更新費用の増大等大きな社会課題を抱えています。

また、地方公務員数は、平成6(1994)年の328.2万人から平成28(2016)年の273.7万人へと約2割(54.5万人)が減少しましたが、総務省の「自治体戦略2040構想研究会<sup>3</sup>」により平成30(2018)年7月に公表された報告では、人口減少や労働力の不足等を背景に、令和22(2040)年には今の半数の公務員で行政を支える必要があるとして、圏域における行政や共助の法制化を提唱するなど、今後の自治体経営は難しいかじ取りが求められます。

そのような中で、市は20年ぶりに総合計画<sup>4</sup>を改定し、新たな時代を迎える中で本プランがスタートします。





## 2 これまでの行財政改革プランとその成果

新たなプランの策定にあたり、これまでの行財政改革プランとその成果について総括します。

### (1) 新行財政改革実行プラン

市民満足度を高め、都市間競争をリードすることを目的として、国の「集中改革プラン」に歩調を合わせ、「新行財政改革実行プラン」を策定しました。(平成17(2005)年度～平成21(2009)年度)

本プランは、市長を長とする「行政改革推進本部<sup>5</sup>」を中心として、トップダウン型の改革により、徹底した行財政の改革に取り組みました。

またこの間、「自治基本条例<sup>6</sup>」「議会基本条例<sup>7</sup>」を同時施行し、自治体経営において市民、議会、行政の協働した市民自治によるまちづくりを積極的に進めました。

### (2) 行財政経営戦略プラン

平成22年度にスタートした、総合計画の後期基本計画を実現するため、「地域主権」に対応し、自立し独自性の高い行政主体としての役割を果たすため、「行政運営」から「自治体経営」への転換を図り、さらに「選択と集中」を進めることを目的に、「行財政経営戦略プラン」を策定しました。(平成23(2011)年度～平成27(2015)年度)

それまでの行財政改革の取組みは、一定期間におけるコストの削減に取り組むことを主目的としていましたが、本プランでは、各部局長を「行政の経営者」として、「部局長の仕事と目標<sup>8</sup>」を中心として、数値目標等を設定し、その実績を公表することで部局長や課長といったミドル層のマネジメントの強化を図りました。

### (3) 行財政改革・改善(カイゼン)プラン

後期基本計画における下期実施計画で位置づけた事業の実施にあたり、配慮すべき共通の経営視点として「改革・改善の項目」を掲げ、トヨタ方式<sup>9</sup>を参考にした「改善(カイゼン)」に取り組むこととし、「行財政改革・改善(カイゼン)プラン」を策定し、ボトムアップの強化を図りました。(平成28(2016)年度～平成31(2019)年度)

本プランでは、それまでの歳入確保・歳出削減や市民及び市民団体との

連携・協働の推進に加えて、「事業改善」「業務改善」「職場改善」について、各部局が主体的に取組み、「部局長の仕事と目標」において記載・公表することで、自発的な改善の取組みを推進しました。

そして、プランの趣旨に則り、「カイゼンの手引き<sup>10</sup>」というハンドブックを発行したほか、庁内報として「カイゼン通心(つうしん)<sup>11</sup>」を季刊で発行することで、職員の啓発を図り、職員からは「改善行動の取組み報告<sup>12</sup>」を求め、各課の改善を見える化し、庁内での共有を図り、全体の推進を図りました。

## 改革・改善の取組み事例

### 歳入確保・歳出削減に係る改革・改善

- ネーミングライツの導入により、キックコマン アリーナ(写真左)では5年間で6,000万円、スターツおおたかの森ホール(写真右)では5年間で1,800万円の歳入確保を図りました。
- 市税等納付コールセンターの開設により、税及び保険料の収納率の向上を図り、財源の確保に努めました。
- 民間による省エネルギー化(ESCO)事業を活用し、各自治会が所有・管理する防犯灯を一括でLED化することで、電気料金の節減を図りました。



## 市民及び市民団体との連携・協働の推進

- おおたかの森市民窓口センターを開設するにあたり、パスポート交付事務も含め、窓口業務の民間委託を行いました(写真左)。
- 商店街空き店舗活用事業等補助金制度を活用し、「Trist」という新たなワーキングスペースが生まれました。子育て中の母親が多様な働き方ができる場所であり、都内企業などのサテライトオフィスを誘致するなど、地域の雇用が創出されています。(写真右)



## 事業の改革・改善、業務改善、職場改善

- 市議会の議場システムを更新し、議会中継などの映像や音声は鮮明になったほか、千葉県内の市町村では初めて本会議のライブ中継に手話通訳を導入し、インターネット議会中継のバリアフリー化を図りました。(写真左)
- マイナンバーカードを活用し、全国の主要コンビニエンスストアなどで住民票の写し、印鑑登録証明、戸籍証明、税証明等の交付が受けられる「コンビニ交付サービス」を導入しました。(写真右イメージ)
- 選挙において当日投票受付システムを導入し、受付に係る処理時間の短縮、混雑の解消による有権者の投票環境の向上及び投票事務従事者の負担軽減を図りました。



### 3 流山市の現状と課題

#### (1) これまでの成果

ここまで見てきたように、行財政改革に関しては、「トップダウンによる改革の推進」、「ミドル層のマネジメント力の強化」、「ボトムアップ型の改善の強化」と段階的に手を打ってきました。この間、「都心から一番近い森のまち」という明確なビジョンを掲げ、これに即した具体的な施策を展開した結果、前述のとおり人口は大幅に増加したのみならず、「まちづくり達成度アンケート<sup>13</sup>」における市民満足度も向上しています。

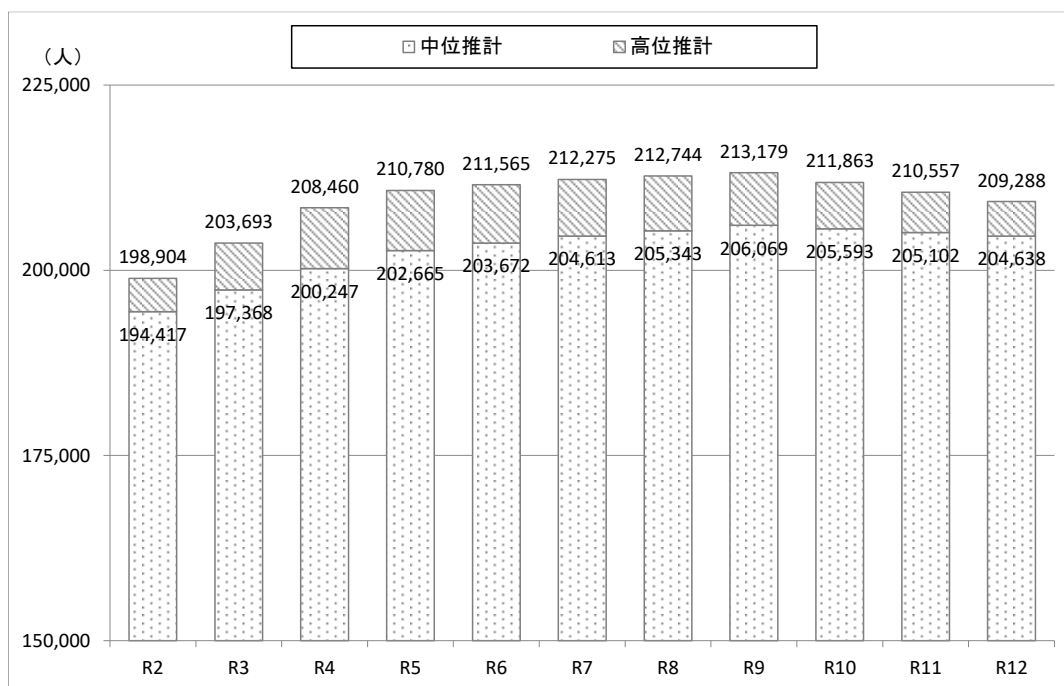
アンケート設問	平成17年度	令和元年度	増減
住み心地がよいと感じている市民	67.7%	81.7%	14.0%
これからも住み続けたいと思う市民	72.4%	82.7%	10.3%
行政について信頼している市民 (平成21年度より設定)	46.5%	70.1%	23.6%

一方で、アウトソーシング<sup>14</sup>の推進など効率的な行財政運営を推進した結果、市の職員数と人口1,000人当たりの職員数の割合は千葉県下で最少となりました。(いずれも4月1日時点)

項目	平成17年	平成31年	増減
職員数	1,104人	1,078人	▲26人
人口(住民基本台帳 4月1日時点)	150,910人	191,792人	40,882人
人口1,000人当たりの職員数	7.27人	5.62人	▲1.65人

#### (2) 将来人口推計

平成30(2018)年の将来人口推計では、中位推計・高位推計ともに近い将来人口は20万人を突破し、令和9(2027)年をピークに緩やかに減少していくものの、基本計画の計画期間内は20万人を維持するものと推計しています。

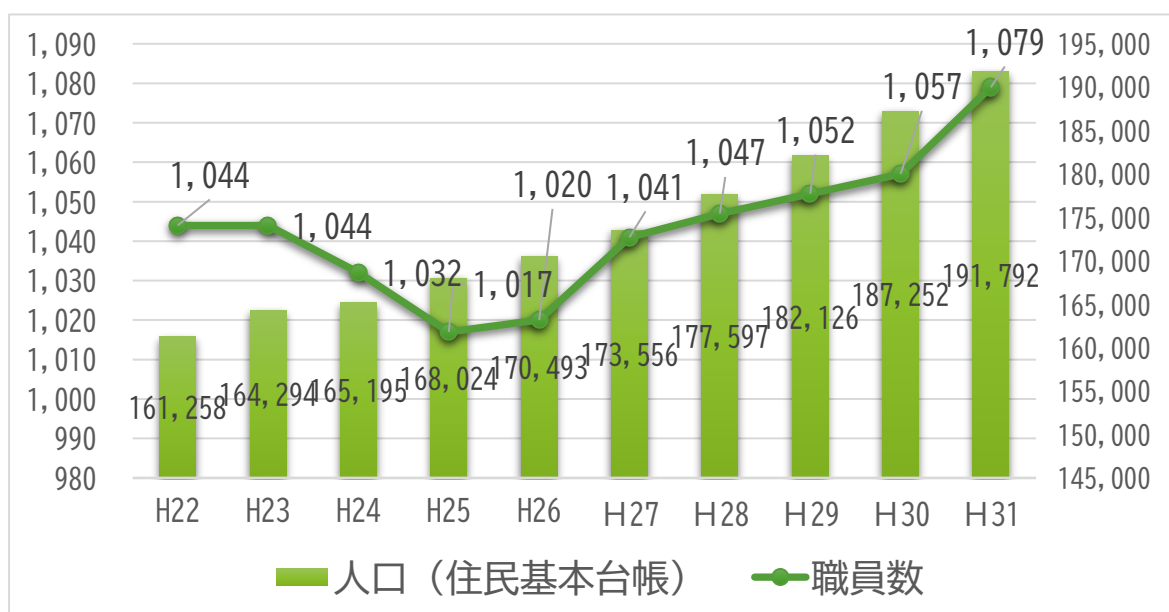


図表1 将来人口中位推計・高位推計

### (3) 職員について

職員については、前述のとおり、人口当たりでは県下最少の職員数により行政運営を行っております。

職員の現状としては、適正配置のもと、効率的な行政運営を行っているものの、将来的な人口減少時代を見据えると、職員の確保が難しくなっていくことが想定されるため、長期的な視点からの職員の確保と体制づくりが必要です。



図表2 人口と職員数の推移



#### (4) 公共施設について

本市では、公共施設については、「民間にできることは民間に」の方針に基づき、民間で提供できるサービスは可能な限り民間から調達することで、保有する施設総量を抑制しつつ、保有する施設を財産と捉え戦略的な施設経営を行う「ファシリティマネジメント<sup>15</sup>」を推進しています。

また、市の公共不動産の保有状況を把握・分析し、更新費用の見込みを明らかにしつつ、用途ごとの戦略的な資産経営の方針を記す「公共施設等総合管理計画<sup>16</sup>」を平成27(2015)年に策定し、「個別施設計画<sup>17</sup>」を平成30(2018)年11月に策定したところです。

本市の公共施設の多くが昭和45(1970)年から昭和55(1980)年頃にかけて集中的に整備されたことから、計画的な施設の長寿命化や大規模改修更新などが必要です。

現在、取り組んでいるファシリティマネジメントを引き続き推進するとともに、将来的な人口減少を見据えた機能の集約や時代のニーズに応じた施設の転用、複合化など、施設のライフサイクルコスト(生涯費用)の見直し、人口動態や財源変動を見据えた資産の有効活用を進めます。

#### (5) 財政状況について

財政状況については、過去10年間の一般会計歳出決算額の推移を見ると、平成21(2009)年度の414億円に対し、平成30(2018)年度は561億円で、財政規模は人口増加に伴い大幅に増えています。

平成30(2018)年度に施行した「流山市健全財政維持条例<sup>18</sup>」の第13条の規定に基づき、健全財政が維持されているかどうかを定期的に把握するため、「財政判断指標」を設定しており、平成30(2018)年度決算時点の実質公債費比率は2.5%、将来負担比率は27.1%となっており、急を要する状態にはありませんが、今後については、人口増加に伴う市税収入の増加が見込める一方で、扶助費などの義務的経費の増加に加え、学校建設や学童保育の整備、消防署の移転、焼却施設の長寿命化など、大きな支出を伴う事業により、大幅な投資的経費の増加も見込まれます。

#### (6) 現状の課題とプラン策定の趣旨

これらの状況を総括すると、本市では限られた経営資源(ヒト・モノ・カネ)を効率的・効果的に配分し、施策や事業を展開し、市民満足度は向上して

いますが、今後も人口増加に伴って、市民ニーズが増加、多様化し、施設の整備も必要になるため、厳しい予算編成が続くことが予想されます。

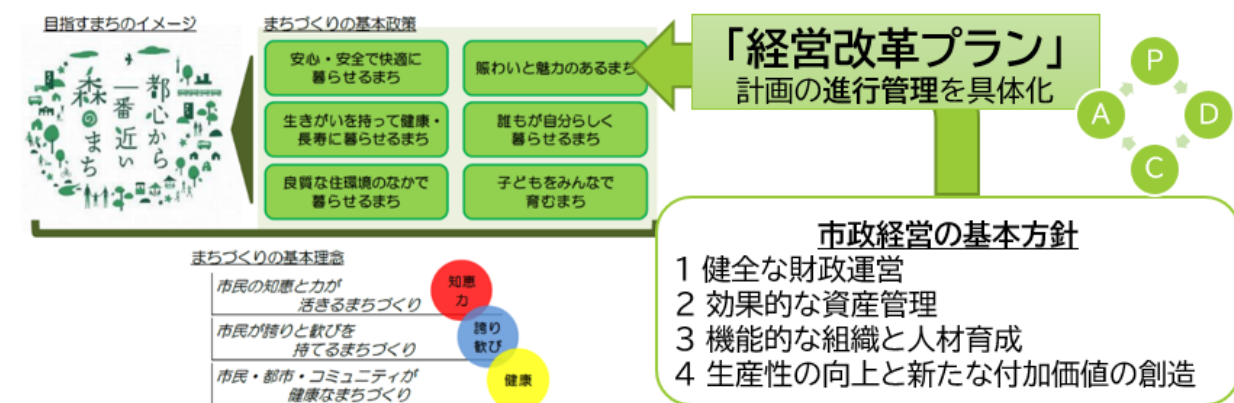
このような状況でも、市の目指す姿に向かっていくためには、適正な職員数を確保しつつ、施設の維持管理を行い、健全財政を維持しながら、実施する事業の選択及び投入する経営資源の集中を図るとともに有効活用し、総合計画を推進するために、その進行管理を着実にやっていく必要があります。

このため、新たな総合計画に沿った進行管理の制度・仕組みを具体化した「流山市経営改革プラン」を策定します。

## 4 プランの位置づけ

令和2年度からスタートする流山市総合計画では、「都心から一番近い森のまち」の実現に向け、6つの「まちづくり基本政策」及びその根底に共通する3つの「まちづくりの基本理念」を掲げています。

また、この「まちづくりの基本政策」に基づいた施策や事業を進めるため、4つの「市政経営の基本方針」が定められています。

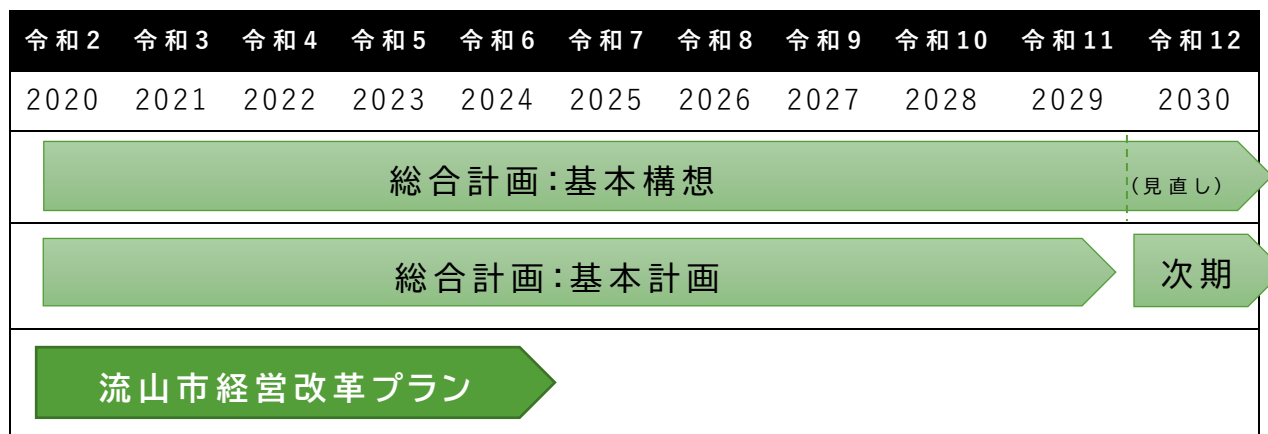


図表3 流山市総合計画と本プランの位置づけ

本プランは、この「市政経営の基本方針」に基づき、その進行管理における考え方や取組みを具体化したものと位置付けます。

## 5 プランの期間

本プランは、総合計画の実現を目的としているため、この基本計画のうち、前半の5年間とします。



図表4 プランの期間

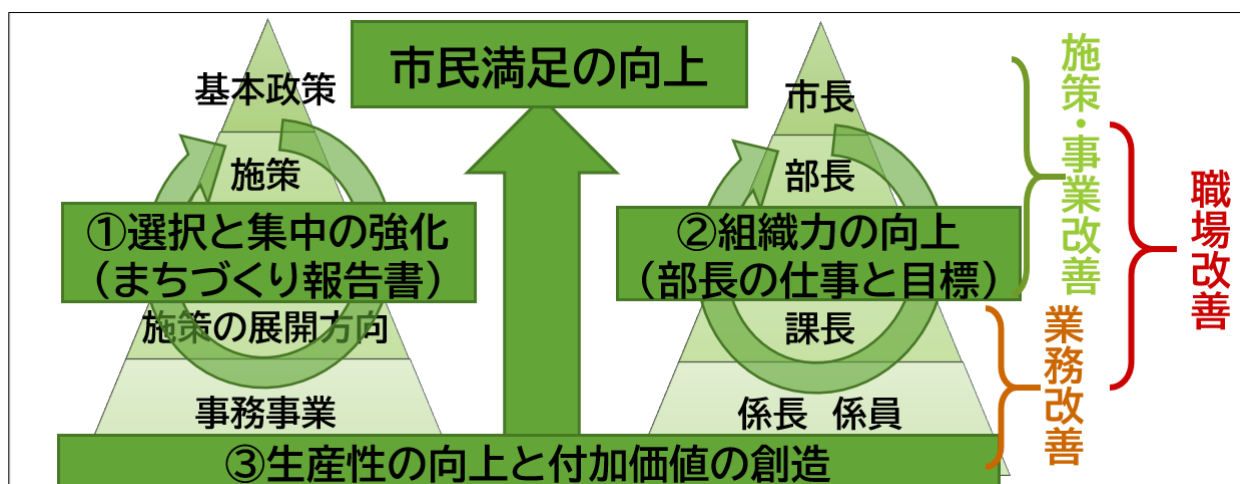
## 6 プランの目指すもの

前述のとおり、総合計画では、4つの「市政経営の基本方針」を掲げていますが、下記の①から③については、対応する条例、計画及び方針が位置付けられており、各々取組みを進めてまいります。

- ①健全な財政運営……………「健全財政維持条例」
- ②効果的な資産管理……………「公共施設等総合計画」「個別施設計画」
- ③機能的な組織と人材育成…「流山市人材育成基本方針<sup>19)</sup>」「定員適正化計画<sup>20)</sup>」

本プランでは、「④生産性の向上と新たな付加価値の創造」について、行政評価制度を見直すことで、計画の進行管理を行うマネジメントサイクルを確固たるものにし、1、選択と集中の強化 2、組織力の向上 3、生産性の向上と付加価値の創造の3つの方針から、市民満足につなげます。





図表5 本プランが目指すもの

## 7 具体的な取組み

これまでの行政評価制度では、「部局長の仕事と目標」で、各施策の成果や進捗に関して評価を行うとともに、部局長のマネジメント力の強化を図っていました。また、「事務事業マネジメントシート<sup>21</sup>」で、各事務事業の評価・改善を行っていました。

流山市の課題を解決しながら、総合計画を着実に推進するため、以下の取組みのもと、より一層効果的な行政評価制度を確立し、総合計画の進行管理を行います。

### (1) 選択と集中の強化 施策・事業改善：限られた経営資源を、効果的に配分、活用

「選択と集中」とは、実施する事業の選択及び投入する経営資源(ヒト・モノ・カネ)の集中を図る経営戦略です。

限られた経営資源の中で選択と集中を図るため、策定された実施計画<sup>22</sup>(Plan)のもと事業を実施(Do)したら、その施策や事業について適切な評価(Check)を行った上で改善(Action)案を策定し、新たな予算編成や実施計画(Plan)に反映するというPDCAサイクルを強化します。

#### ア 施策評価と事業評価の一体化

個別の事業評価を行った上でそれを積み上げても、選択と集中につながるような優先順位付けは困難です。俯瞰的な視点から評価を行うため、施策評価と事業評価を一体的に行っていきます。

## イ 成果の「見える化」

施策に対して、各事業がどれくらい成果を出しているのかを「見える化」し、その評価結果を実施計画や予算に反映するというサイクルを強化することで、事業の選択と集中が可能になります。

施策には「まちの状態指標」が設定されており、それらと個別の事業の成果や活動のつながりを「見える化」するため、「ロジックモデル」の考えを取り入れます。

「ロジックモデル」とは、政策における論理構造(ロジック)を可視化するものです。何を目的として、どのような手段でそれを実現するのか、目的と手段の関係から行政活動を評価することであり、施策や事業の位置づけや関連性と、その方向性について、投入する資源(インプット)、実施される活動(アウトプット)と、その結果生じる成果(アウトカム)の関係を見やすく表現したものです。

この「見える化」により、施策や事業に設定される指標の妥当性についても明らかになるため、適正な評価が可能になります。

## ウ 施策ごとに部局横断評価を実施

これまでの「部局長の仕事と目標」では、部局ごとに、その担当施策について評価を行っていましたが、一部の施策は、複数の部局が担当します。

今後は、新たな総合計画の体系に沿って、26の施策ごとに部局横断的に評価を進め、定められた主管部局長が責任をもって総括します。また、評価は自部局のみで完結させるのではなく、関連課で相互評価を取り入れるなど、評価精度をさらに高めるとともに、組織間連携の強化を図ります。

この考えのもと、行政評価を行い、「まちづくり報告書」として市民に公開するとともに、予算編成や実施計画の策定等に反映することで、事業の選択と経営資源の集中の強化を図ります。

## (2) 組織力の向上 職場改善：組織マネジメントによって、職員個々の総和以上の力を発揮

「組織力の向上」とは、組織マネジメントによって、部・課・係といった組織が、職員個々の総和以上の力を発揮できるようにすることです。

このためには、部局ごとにどんな組織を目指すのか、ビジョン(目指す姿・組織運営方針)を明確にしたうえで、ミッション(組織使命・目標)を定め、メンバー全員が共有し、事業を進めていく必要があります。

今後、行政評価は「まちづくり報告書」を中心として行っていくため、「部局長の仕事と目標」を、組織力向上のためのツールとして位置づけます。部長は、部のビジョン、課長は課のミッションを定め、係長はそれに基づき、係員とともに改善目標の設定を行うことで、メンバーが一つの方にまとまり、これまで以上にチームワークの向上を目指します。

### (3) 生産性の向上と付加価値の創造 業務改善と市民サービスの向上

生産性の向上とは、業務の改善によって、より少ない予算・より少ない時間で、現状以上の成果を上げるための効率化を図ることです。

付加価値の創造とは、行政の事業・サービスにおいて、新たなものを創造し変革を起こすこと(イノベーション)で、市民生活・福祉に、より利便性・より快適性を生み出すことです。

係長・係員などを中心に、事業や業務を進めるにあたり、生産性を向上させることで、少ない経営資源でより高い成果を出すことが可能となります。

地方自治体の業務は、法律など根拠はあっても取扱いが標準化されていない業務や、各地方自治体独自に実施する業務など様々です。こうした業務を遂行するには、いずれも知識や経験が必要になります。しかし、知識及び経験不足により、又は時間に制限のある業務など日々の業務をこなすことで精一杯になると、気づく余裕は失われます。知識不足・経験不足・時間制限などの要因は、新たな気づきを生み出すことを阻害するのです。

#### ア 職員の「気づき」・「行動」・「共有」を生み出すためのサイクルの強化 (改善ツールの活用)

業務に関する知識や経験を積み重ね、標準化を通して全体を把握し、その上で気づきにより改善が生まれることが理想的なサイクルです。

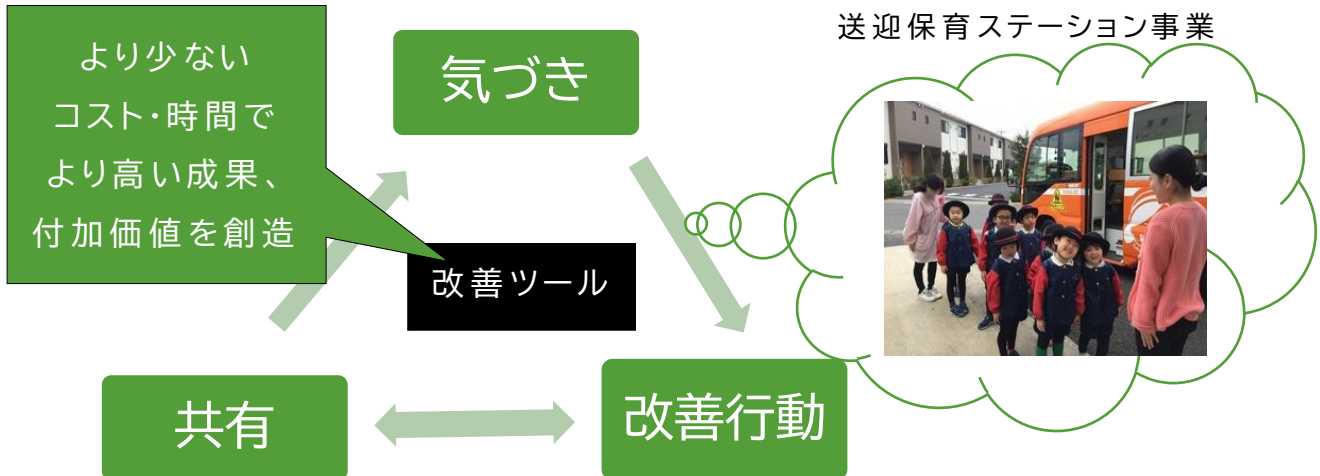
そこで、改善の視点(気づき)から行動し、改善行動を職員が共有し、それが新たな気づきにつながるサイクルを強化するため、「改善ツール」という様式を活用します。

このツールは、前述の「部局長の仕事と目標」によって、職員が共有するビジョン・ミッション・改善目標のもと、業務を進めていく際にコストや時間の削減、市民サービスの向上などに繋がる有効な改善策を類型化、可視化し、職員の行動を促します。

その上で、実際の実践を取りまとめ、全職員に共有することで、さらなる職員の気づきを生み、次の改善行動につなげるサイクルを強化します。

付加価値の創造を代表する事業

送迎保育ステーション事業



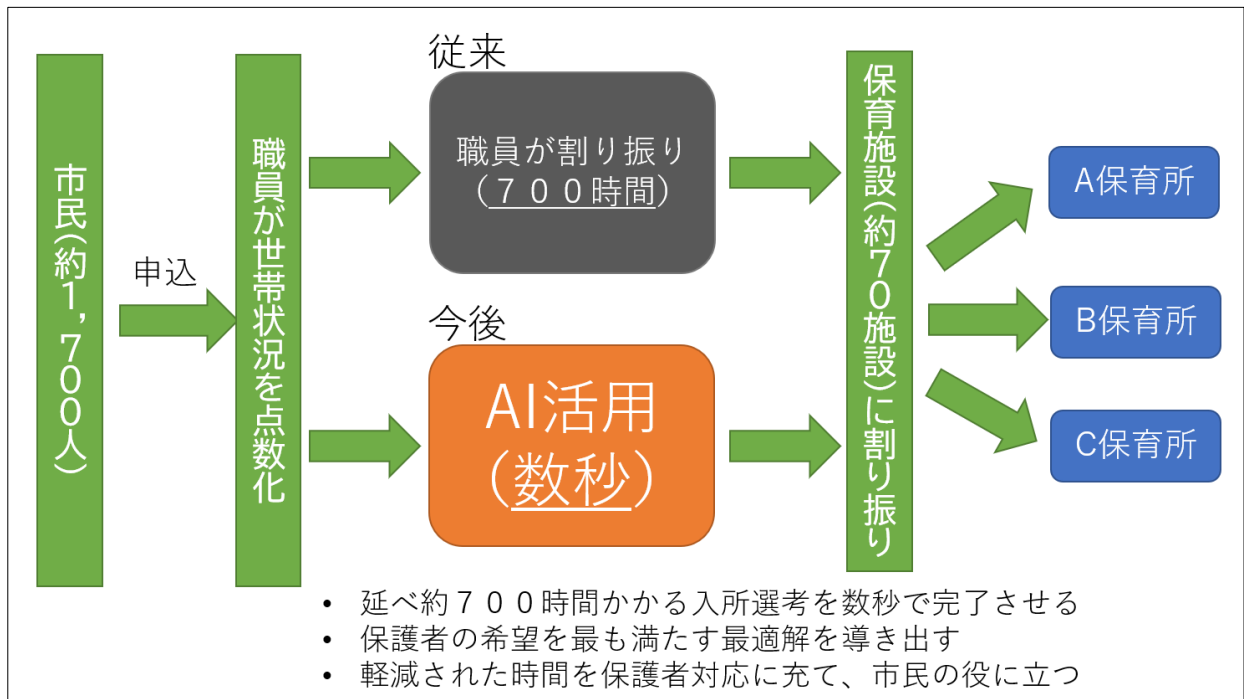
図表6 業務改善を生み出すサイクル

### イ AI及びロボティクスの導入による業務効率化

AI及びロボティクスによる自動処理などの技術革新などを積極的に活用し、業務効率化を行います

定型的な業務はAI及びロボティクスを活用し、市民との密なコミュニケーションや住民相互の交流機会の創出など非定型的な業務の比率を増やしていきます。

あらゆる業務における導入を図っていくため、「改善ツール」においても、有効な改善策として位置づけ、職員の気づきと行動を促します。



図表7 AI活用事例(保育施設入所先行の流れ)

## 8 用語集

### <sup>1</sup> 集中改革プラン

平成17(2005)年3月29日付総務省総務事務次官通知「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」に基づき、平成17(2005)年度から平成21(2009)年度までの地方公共団体における行政改革の具体的な取組みを明示した計画。

### <sup>2</sup> 財政構造の硬直化

地方債償還費、人件費、扶助費などの削減が困難な義務的経費が市の予算の大きな部分を占めるようになり、弾力的な財政運営が困難になること。

### <sup>3</sup> 自治体戦略2040構想研究会

全国的に人口減少と高齢化を迎える中、自治体が行政上の諸課題に的確に対応し、持続可能な形で質の高い行政サービスを提供していくため、高齢者(65歳以上)人口が最大となる2040年の自治体が抱える行政課題を整理し、早急に取り組むべき対応策を検討することを目的とした総務大臣主催の研究会。

### <sup>4</sup> 総合計画

本市が総合的かつ計画的な市政経営を行うための最上位計画として策定するもの。平成12(2000)年度から平成31(2019)年度までの従前総合計画が最終年度を迎えるにあたり、令和2(2020)年度から新たな総合計画がスタートする。

### <sup>5</sup> 行政改革推進本部

平成17(2005)年度から平成21(2009)年度までを策定期間とした「新行財政改革実行プラン」において、効率的で市民満足度の高い行財政運営を目指していく上で、本実行プランを迅速かつ確実に実現していくため、市長を本部長として設置されたもの。

6 自治基本条例(平成21年4月1日施行)

本市が定める市民自治及び市政に関する最高規範。

7 議会基本条例(平成21年4月1日施行)

地方自治法に掲げる地方自治の本旨に基づき、市民の負託に的確にこたえ、市民福祉の向上及び市政の伸展に寄与することを目的とした議会運営における規範的事項を定めた条例。

8 部局長の仕事と目標

総合計画に基づき、各部局が担う施策の進行管理、前年度の課題とその解決策を明確に示すことに加え、流山市行財政改革・改善(カイゼン)プラン(平成28(2016)年策定)で示した、各部局が施策を進めていく際配慮すべき共通の経営視点の具体的な取組方策の推進を図るために作成するもの。

9 トヨタ方式

トヨタ自動車の生産現場で始まった“ムダの徹底的排除”“生産方式の合理化”の思想。現在では、製造業だけでなく多種多様な分野で、また経営レベルから個人の業務レベルまで様々な段階において、生産管理・効率化の手本とされている。

10 カイゼンの手引き

平成28(2016)年度から令和元(2019)年度までを策定期間とした流山市行財政改革・改善(カイゼン)プランに沿って、職場内で自発的に改善(カイゼン)に取り組む一助となるよう作成した庁内マニュアル。

11 カイゼン通心(つうしん)

改善に関する各種制度の紹介、他課の取組み、他市事例など職員に伝えることで改善行動を促すことを目的とした庁内報。

12 改善行動の取組み報告

各職員による事業改善・業務改善・職場改善の取組みについてとりまとめ、

庁内に横展開を図り、改善を推進するもの。

13 まちづくり達成度アンケート

施策評価(部局長の仕事と目標)及び事務事業評価(事務事業マネジメントシート)における成果指標実績の取得を念頭に各設問を設定した調査。行政評価シートだけではなく、アンケートの結果が様々な施策や事務事業に反映されている。

14 アウトソーシング

「外部への業務委託」等により、職員でなくてもできる業務について、民間活力を活用すること。本市においては、市民参加推進を目的として、市民個人、NPO(法人・ボランティア団体を含む)、自治会、民間企業等の団体など、外部の機能や資源を活用する「市民との協働」を推進している。

15 ファシリティマネジメント

企業・団体等が保有又は使用する全施設資産及びそれらの利用環境を経営戦略的視点から総合的かつ総括的に企画、管理、活用するもの。

16 公共施設等総合管理計画(平成27年8月策定)

公共施設等を対象に、地域の実情に応じて、総合的かつ計画的に管理する計画のことであり、施設の長寿命化、適正な維持管理及び保全を図る。当該計画における基本方針の期間は、平成28年度から令和7年度までの10年間。

17 個別施設計画(平成30年11月策定)

公共施設等総合管理計画に基づき、個別の施設の計画を具体的に策定したものの。

18 流山市健全財政維持条例(平成30年4月1日施行)

流山市自治基本条例に基づき、将来にわたる健全で規律ある市の財政運営に資することを目的とした市長の財政運営に関する基本事項を定めた条例。

<sup>19</sup> 流山市人材育成基本方針(平成23年3月策定)

自治体を取り巻く環境が大きく変化し、簡素で効率的な行政運営や市民参加や協働によるまちづくりなどが求められる中、市民が望む良質な行政サービスを提供していくための、市職員の行政変革と能力開発、経営感覚を育成していくための本市人材育成の基本方針。

<sup>20</sup> 定員適正化計画(平成17年3月から5年ごとに策定)

市の一般職員について、これまでの推移とその要因、現在の状況と今後の課題などを明らかにし、今後の定員管理のあり方について、基本方針、目標、推進方法などを定めた計画のこと。なお、令和2年4月からは、第4次定員適正化計画がスタートする。

<sup>21</sup> 事務事業マネジメントシート

各事務事業について、取組みをPDCAサイクルに基づいて評価した上で、部局内経営会議において管理職の判断資料として活用する他、当該事務事業について改善を図るもの。

<sup>22</sup> 実施計画

総合計画で定められた「施策」を計画的かつ効率的に推進するための具体的な事業を定めるもの。期間は3年間だが、社会経済情勢の変化や国の制度改正、事業の進捗状況などに対応するため、行政評価を活用したローリング方式により、毎年度見直しする。







# 流山市における行財政改革の変遷について

## I 行財政改革の変遷について(H17-R1)

トップ  
ダウン  
型

### (1) 新行財政改革実行プラン(H17-H21)

目的	全庁的な行財政改革の参加を目指し、各課の改革への取組を企図。
主な方針	行財政改革本部を中心とした <b>トップダウン型</b> の行財政改革の進捗管理、推進を実施した。
結果	89個の改革項目数のうち、実施目標に対する達成度が75%以上の項目が95.5%を占めた。

### (2) 行財政経営戦略プラン(H23-H27)

目的	市の将来像を描く後期基本計画に掲げた事業の推進。
主な方針	「経営的視点」を取り入れ、各部局長による改革項目/実施項目の進捗管理を実施。
結果	プランの掲げる経営理念に即した <b>ミドル層のマネジメント</b> が浸透し、基本計画に掲げる事業の推進に繋がった。

ミドル層  
マネジ  
メント強化

### (3) 行財政改革・改善プラン(H28-R1)

目的	多様・高度化する需要に対し、的確で高品質な行政サービスを速やかに提供するための行政経営の改革改善の推進。
主な方針	配慮すべき共通の経営視点として「改革・改善の項目」を掲げ、事業/業務/職場改善等の取組を推進した。
結果	プランが掲げる共通の経営視点に即した <b>ボトムアップによる改善の強化</b> がなされた。

ボトムアップ  
改善の強化

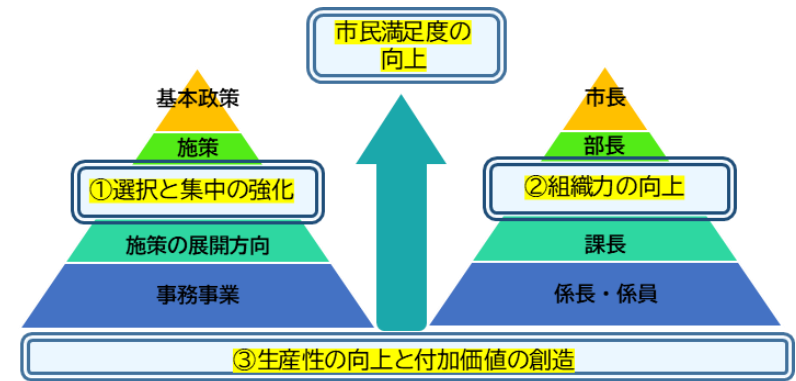
## 2 行財政改革の変遷について②(R2-R6)

・経営改革プランの実施(R2-R6)

資料4

目的	総合計画に沿った進行管理の精度・仕組みの具体化
主な方針	①選択と集中の強化②組織力の向上③生産性の向上と付加価値の創造の3つの方針に基づき市民満足度の向上に努めた。
成果	プランが掲げる3つの方針に即した行政運営がなされ、人口の増加、市民満足度の向上等に寄与した。

## 3 経営改革プランの取組について



### ①選択と集中の強化に係る主な取組 (限られた経営資源の効果的な配分・活用)

1. 施策評価と事業評価の一体化/俯瞰的な視点からの施策・事業を評価
2. ロジックモデルの導入/施策に対する事業の貢献度合いを見える化
3. 施策ごとの部局横断評価/「まちづくり報告書」の公開

### ②組織力の向上に係る主な取組 (組織マネジメントによる、職員力の発揮)

1. 部の目指す姿、組織運営方針の明確化、職員の共通認識の強化
2. 課の使命及び目標の共通認識の強化、職員による事業の推進力強化
3. 1-2に沿った係単位での改善への取り組み、チームワーク向上

### ③生産性の向上と付加価値の創造に係る主な取組(業務改善/行政サービスの向上)

1. 職員による改善を推進するための改善ツールの活用
2. AI及びロボティクスの導入による業務効率化

<参考資料>



まちづくり報告書(別紙1)

①の取組を支える行政評価ツール  
HPに公開中 ページID 1031431

部局長の仕事と目標(別紙2)

②の取組を支えるツール  
HPに公開中 ページID 1010114

4 本市の状況について

(1)人口推移について

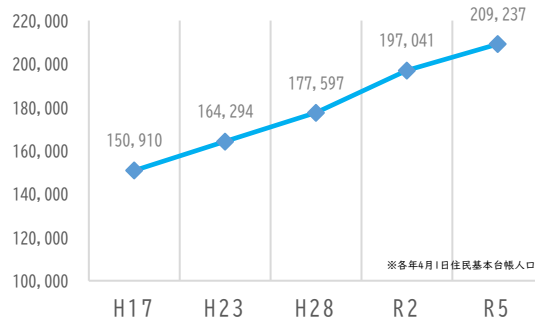
150,910人(H17.4.1)

209,237人(R5.4.1)

約5.8万人の増加

R4年中人口増加数：県内 **1位**  
R4年中人口増加率：県内 **2位**  
R5年少人口増加率：全国 **1位**※  
※特別区、町村を除く  
R5.1.1現在の状況

人口推移 (H17年度-R5年度) (人)



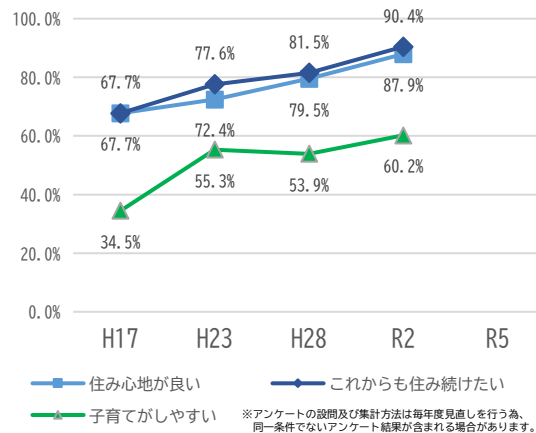
(2)市民満足度について



まちづくり達成度アンケート

・市民3,000人  
・3年以上居住/18歳以上

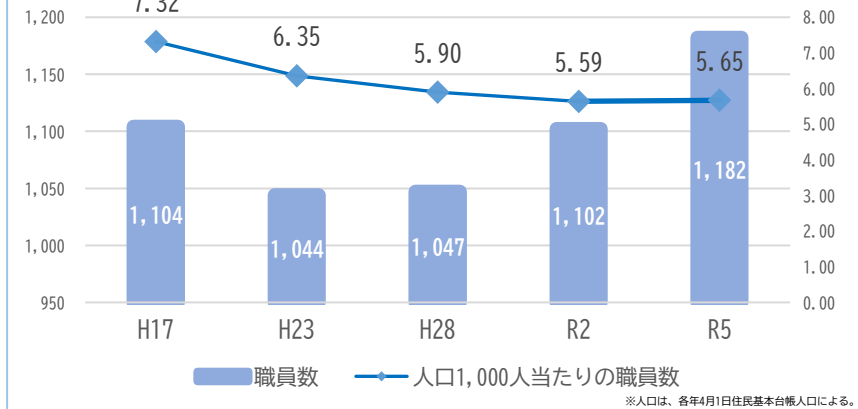
市民満足度(H17年度-R5年度)



(3)人口1,000人当たりの職員数について

- ▶ 7.32人(H17.4.1) → 5.65人(R5.4.1) ▲1.67人
- ▶ 一般行政職員数(人口1,000人当たり職員数)  
→総務省が定める全国の類似団体中 **最小値**(R4)
- ▶ 総職員数(人口1,000人当たり職員数)  
→千葉県内 **最小値**(R4)

人口1,000人当たりの職員数 (人)  
H17年度-R5年度



(4)財政状況について

財政判断指標のうち  
実質公債費比率

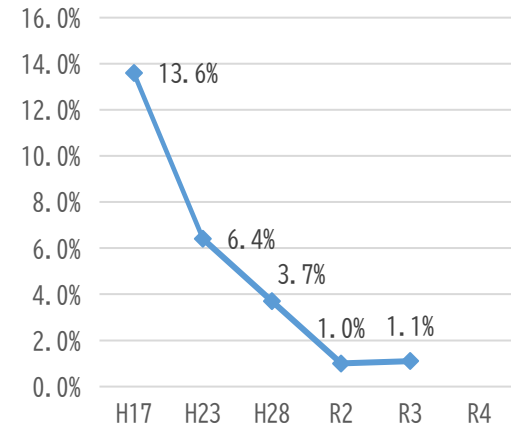
13.6%(H17年度)

1.1%(R3年度)

▲12.5%

参考▶ R3年度将来負担比率  
45.1%

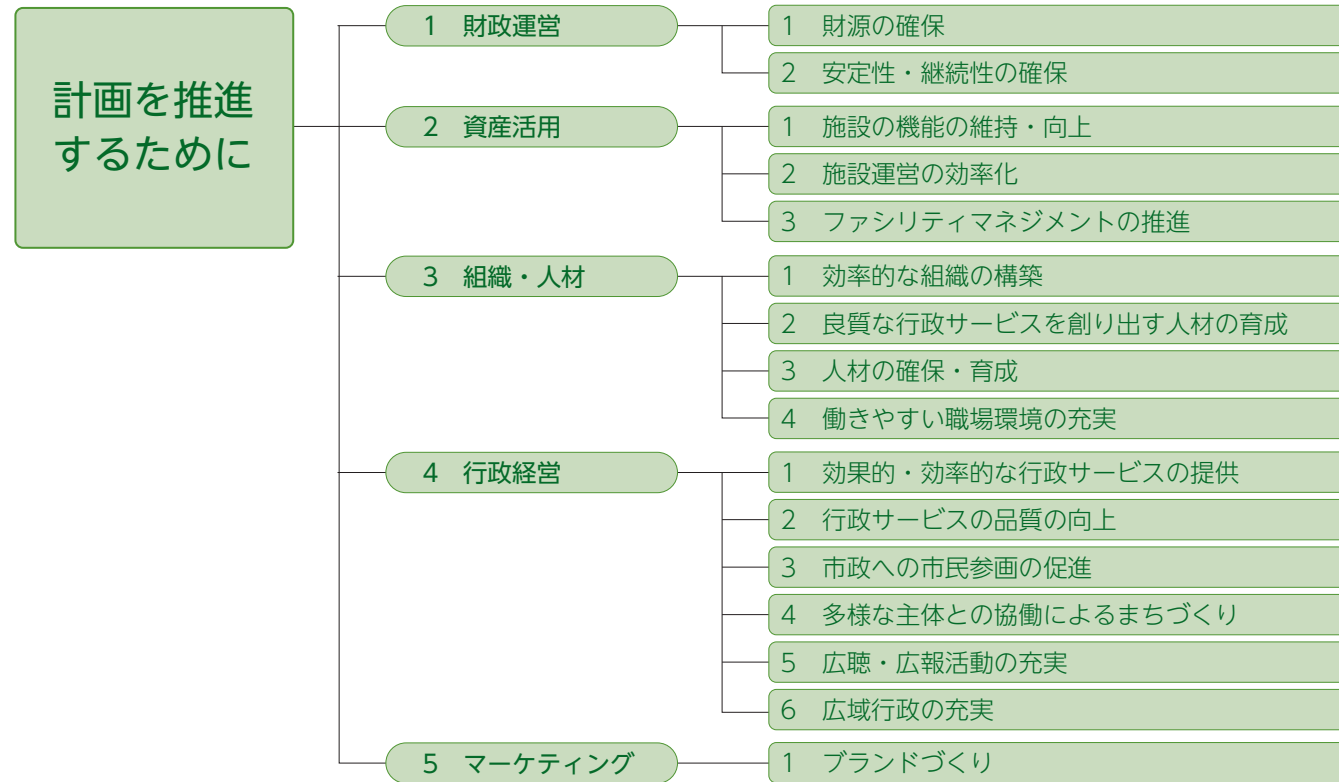
実質公債費比率



## 令和5～6年度 行財政改革審議会のスケジュール（案）

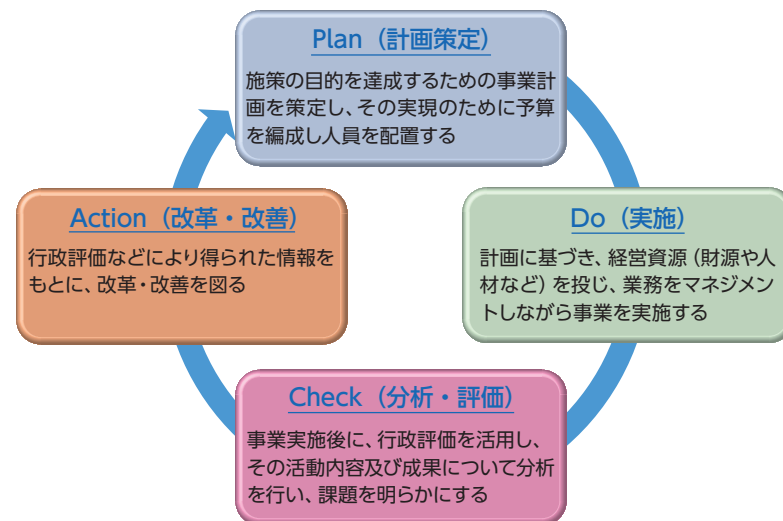
時期	内容
令和6年1月29日	諮問・委嘱（市長から） 第1回 諮問及び審議会活動などについて ・ 総合計画に関する説明（企画政策課） ・ 公共施設に関する説明（財産活用課） ・ これまでの経営改革プランの取組みについて
令和6年2月中旬	第2回 次期経営改革プランについて① ・ 財政状況に関する説明（財政調整課） ・ 次期経営改革プランの方向性について
令和6年3月中旬	第3回 次期経営改革プランについて② ・ 次期経営改革プランの方向性について ・ 答申案①（草案）について
令和6年4月中旬	第4回 次期経営改革プランについて③ ・ 答申①について ・ これまでの情報化推進計画の取組みについて
令和6年6月初旬	答申①（市長へ）
令和6年7月中旬	第5回 次期情報化推進計画について① ・ 次期情報化推進計画の方向性について
令和6年8月中旬	第6回 次期情報化推進計画について② ・ 次期情報化推進計画の方向性について ・ 答申案②（草案）について
令和6年9月中旬	第7回 次期情報化推進計画について③ ・ 答申②について ・ 定員管理の現状に関する説明（人材育成課） ・ これまでの定員適正化計画について
令和6年11月初旬	答申②（市長へ）
令和6年12月中旬	第8回 次期定員適正化計画について① ・ 次期定員適正化計画の方向性について
令和7年1月中旬	第9回 次期定員適正化計画について② ・ 次期定員適正化計画の方向性について ・ 答申案③（草案）について
令和7年2月中旬	第10回 次期定員適正化計画について③ ・ 答申③について
令和7年2月下旬	答申③（市長へ）

- 総合計画の着実な推進を図るため、安定した財政基盤を確立し、限られた経営資源を効果的かつ効率的に活用した持続的な市政経営を行います。



### 計画の進行管理

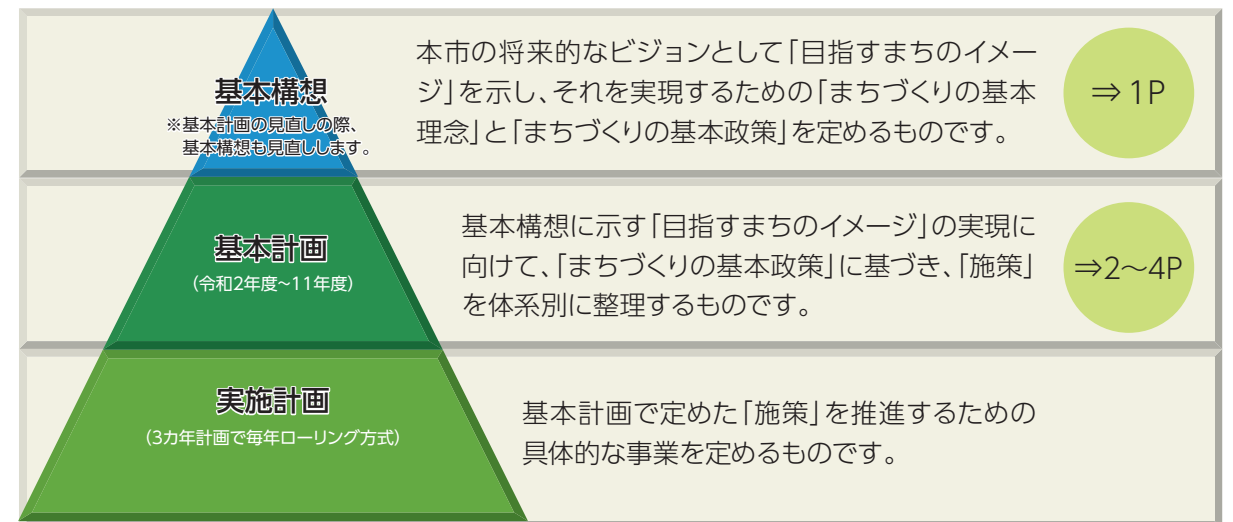
- 3年間の実施計画を起点とするマネジメントサイクルを確立し、社会経済情勢の変化や国の制度改正などに対応するため、行政評価を活用したローリング方式により、実施計画を毎年度見直しします。
- 実施計画の策定(Plan)から始まり、事業を執行し(Do)、行政評価を核として分析(Check)及び改革・改善を図り(Action)、新たな実施計画の策定に反映します。



### 総合計画とは

- 総合計画は、総合的かつ計画的な市政経営を進めるための本市の最上位計画です。
- 「基本構想」「基本計画」「実施計画」の3つで構成します。

### 計画の構成と期間

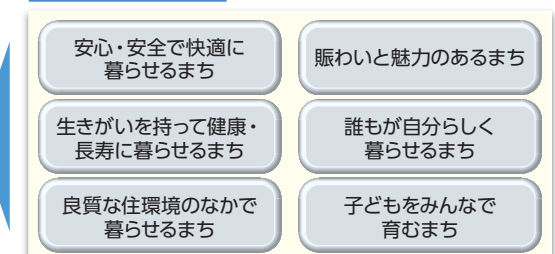


### 基本構想

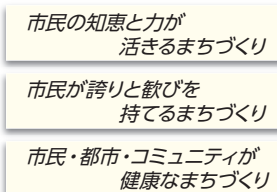
#### 目指すまちのイメージ



#### まちづくりの基本政策



#### まちづくりの基本理念



#### 市政経営の基本方針

- 健全な財政運営
- 効果的な資産活用
- 機能的な組織と人材育成
- 生産性の向上と新たな付加価値の創造

## 流山市総合計画 基本構想・基本計画 概要版

編集：流山市総合政策部企画政策課

住所：流山市平和台1丁目1番地の1

電話：04-7150-6064







SDGsの推進

「持続可能な開発目標(Sustainable Development Goals)」(以下「SDGs」という。)とは、平成27(2015)年9月の国連サミットにおいて採択された令和12(2030)年を期限とする、先進国を含めた国際社会全体の開発目標であり、持続可能な世界を実現するための17の目標と169のターゲットから構成され、地球上の誰一人として取り残さないことを誓っています。

これを受け、我が国では、平成28(2016)年5月、政府内に設置された「持続可能な開発目標(SDGs)推進本部」により、同年12月に「持続可能な開発目標(SDGs)実施指針」が決定されています。同指針では、各地方自治体に、各種計画や戦略、方針の策定や改訂にあたってはSDGsの要素を最大限反映することが奨励されています。

総合計画が目指す「都心から一番近い森のまち」や基本理念の1つである「市民・都市・コミュニティが健康なまちづくり」、さらには6つのまちづくりの基本政策は、SDGsと重なるものであり、総合計画を推進することは、SDGsの達成に寄与するものと考えます。

そこで、総合計画では、各施策がSDGsの主にとどの目標に関連しているかを整理し、総合計画とSDGsの関連性を明確にしています。



# 公共施設等総合管理計画と 個別施設計画について

総務部 財産活用課 ファシリティマネジメント推進室

## I 策定の経緯

- ・H25.11「インフラ老朽化対策の推進に関わる関係省庁連絡会議」において、「インフラ長寿命化計画」の策定
- ・H26.2「流山市公営住宅等長寿命化計画」の策定
- ・H26.4「公共施設等の総合的かつ計画的な管理の推進について」の通知。「公共施設等総合管理計画の策定にあたっての指針の策定について」の通知
- ・H27.8「流山市公共施設等総合管理計画」の策定
- ・H28.3「流山市学校施設の個別施設計画」の策定
- ・H29.3「インフラ老朽化対策の推進に関する関係省庁連絡会議」
- ・H30.2「公共施設等総合管理計画の策定にあたっての指針の改定について」の通知
- ・H30.11 市営住宅及び学校施設以外の公共施設について個別施設計画の策定
- ・R2.4 流山市公共施設等総合管理計画の1回目の改定
- ・R4.4「公共施設等総合管理計画の策定にあたっての指針の改定等について」の通知
- ・R4.8 流山市公共施設等総合管理計画の2回目の改定

## 2 公共施設等総合管理計画の概要

2

- ①計画の趣旨
- ②流山市の現状
- ③将来コストの推計

### ①計画の趣旨

3

- ・公共不動産の保有状況を把握・分析
- ・用途ごとの資産経営の方針を示す
- ・保有する施設量を抑制し、効果効率的に市有財産を運営していく。



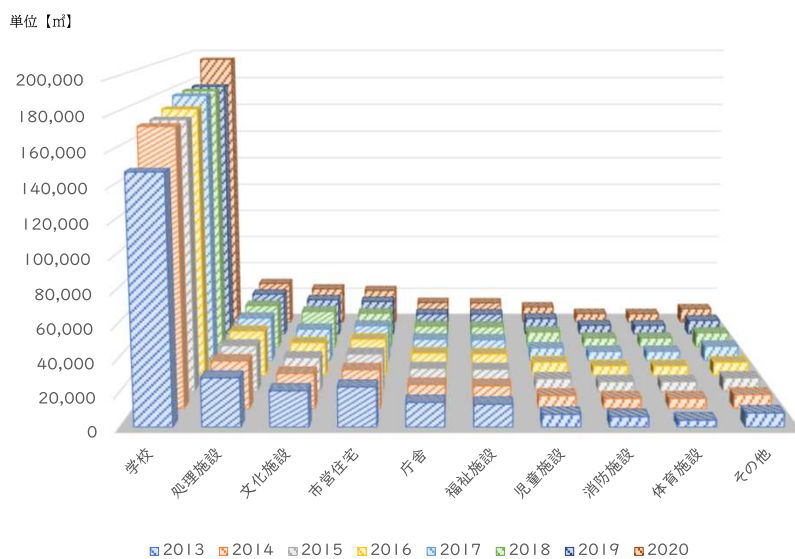
## ②流山市の現状

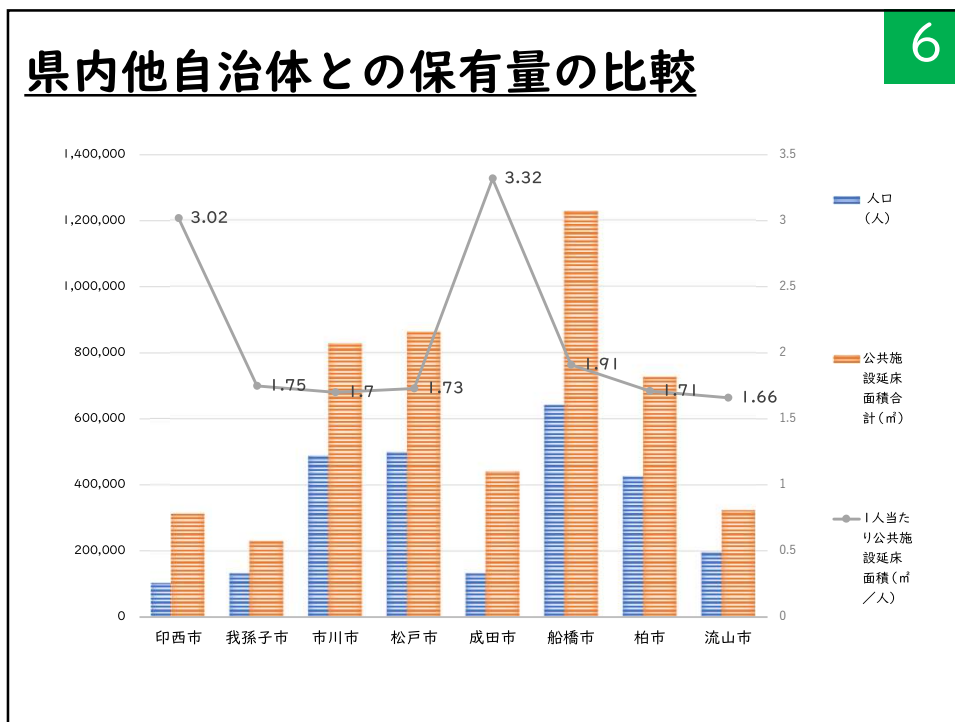
4

- ・施設保有量の推移
- ・県内他自治体との保有量の比較

## 施設保有量の推移

5

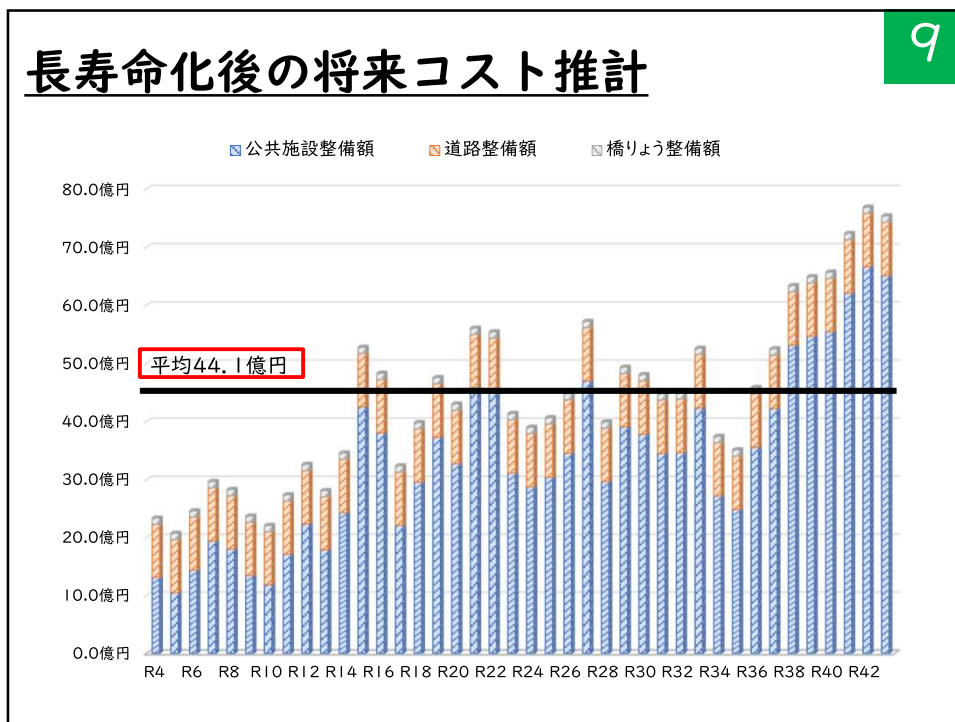
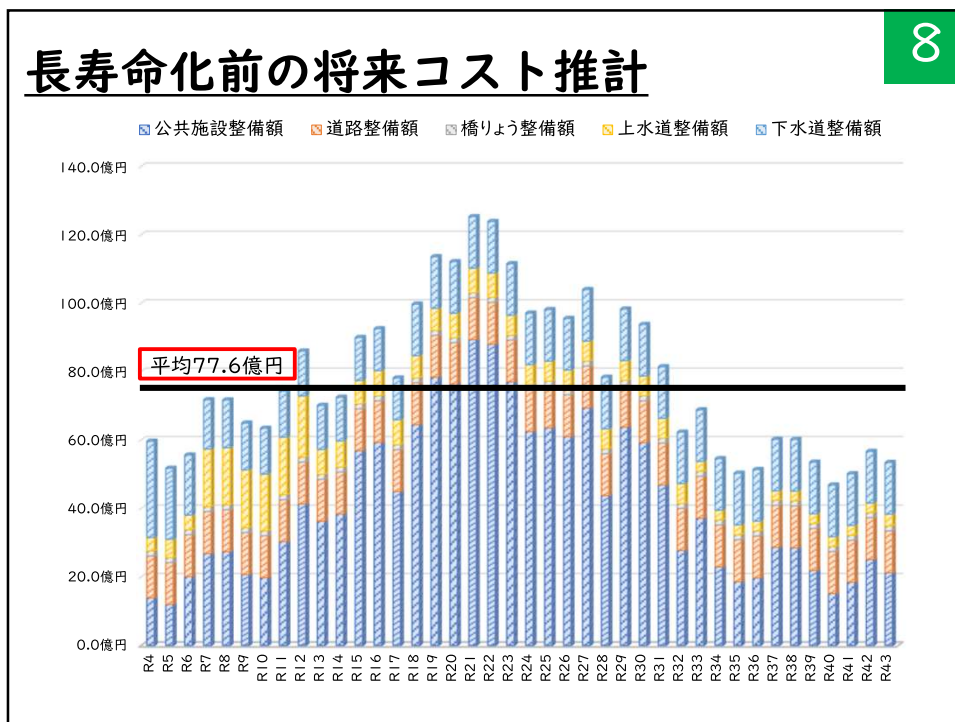




### ③将来コストの推計

7

- ・長寿命化前の将来コスト推計
- ・長寿命化後の将来コスト推計



### 3 個別施設計画の概要

10

- ①計画の趣旨
- ②各施設の現状
- ③長寿命化の実施計画

#### ①計画の趣旨

11

- ・公共施設の効果・効率的な維持管理
- ・長寿命化の計画的な実施

## ②各施設の現状

12

- ・各施設別の築年数、構造、規模
- ・簡易劣化診断による総合評価

## 各施設別の築年数、構造、規模

13

施設名称	建築年	構造	階数	耐震性	面積 (㎡)	備考
本庁舎第一庁舎	1986	SRC	5	新	6,857.65	
本庁舎第二庁舎	2009	S	5	新	3,494.08	
本庁舎守衛・軽食喫茶棟	1987	S	1	新	163.89	
本庁舎第三庁舎	1984	S	2	新	482.60	貸付
本庁舎第四庁舎	1986	S	2	新	236.68	
本庁舎第五庁舎	2002	軽量	2	新	192.85	
本庁舎立体駐車場	2000	S	2	新	976.50	
南流山3丁目庁舎	1992	軽量	2	新	489.52	一部貸付
保健センター	1987	RC	4	新	2,310.14	
旧保健センター	1974	RC	2	有	378.60	貸付

## 簡易劣化診断による総合評価

14

簡易劣化調査の実施

施設用途による重要度

総合評価

## 総合評価

15

施設名称	延床面積 ㎡	構造	建築年	築年数	構造 係数	築年数 得点	劣化度	劣化度 得点	劣化 合計点	重要度	総合 評価点	総合 評価 ランク
本庁舎第一庁舎	6,857.65	SRC	1986	32	1.00	32	2.0	20	52	I	78	B
本庁舎第二庁舎	3,494.08	S	2009	9	1.00	9	1.2	12	21	I	32	C
本庁舎守衛・軽食喫茶棟	163.89	S	1987	31	1.00	31	1.0	10	41	II	51	C
本庁舎第三庁舎	482.60	RC	1984	34	1.00	34	1.3	13	47	I	70	C
本庁舎第四庁舎	236.68	S	1986	32	1.00	32	1.9	19	51	III	51	C
本庁舎第五庁舎	192.85	軽量	2002	16	1.60	26	1.0	10	36	III	36	C
本庁舎立体駐車場	976.50	S	2000	18	1.00	18	1.2	12	30	III	30	C
南流山3丁目庁舎	489.52	軽量	1992	26	1.60	42	2.4	24	66	III	66	C
保健センター	2,310.14	RC	1987	31	1.00	31	3.3	33	64	I	97	B

16

### ③長寿命化の実施計画

施設名称	建築年	～2028 中期	～2038 長期	～2058 超長期
本庁舎第一庁舎	1986	大規模改修	詳細診断	長寿命化改修
本庁舎第二庁舎	2009	修繕	大規模改修	詳細診断 大規模改修
本庁舎 守衛・軽食喫茶棟	1987	第一庁舎付属のため これに準ずる	第一庁舎付属のため これに準ずる	第一庁舎付属のため これに準ずる
本庁舎第三庁舎	1984	修繕	改修	建替えを判断
本庁舎第四庁舎	1986	修繕	改修	建替えを判断
本庁舎第五庁舎	2002	付属建築物で、プレハブのため、利用実態と状況に応じ検討		
本庁舎立体駐車場	2000	修繕	改修	建替えを判断
南流山3丁目庁舎	1992	プレハブであるため、利用実態と状況に応じ検討		
保健センター	1986	外壁改修 大規模改修 機械設備更新	詳細診断	長寿命化改修

17

### 施設維持管理の実態

- ・改修工事における優先順位付け
- ・流山市総合計画・実施計画への位置づけ

## ホームページの掲出場所

18

個別施設計画

<https://www.city.nagareyama.chiba.jp/information/1006912/1006966/1020140>



公共施設等総合管理計画

<https://www.city.nagareyama.chiba.jp/information/1006912/1006966/1006974>

