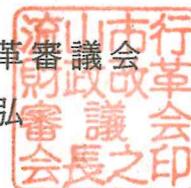


令和6年6月21日

流山市長 井崎 義治 様

流山市行財政改革審議会  
会長 小國 泰弘



「流山市経営改革プラン」の策定及び内容について（答申）

令和6年1月29日付け流情改第27号により当審議会が諮問を受けました「流山市経営改革プラン」について、次のとおり答申します。

流山市経営改革プランについて  
答申書

令和6年6月21日  
流山市行財政改革審議会

## 1 本審議会での審議の背景と経過

これまで「流山市経営改革プラン」が掲げる「選択と集中の強化」、「組織力の向上」、「生産性の向上と付加価値の創造」の3つの方針により、効果的な行政評価制度を確立し、流山市の最上位計画である流山市総合計画を着実に推進した結果、まちづくり達成度アンケートからも市民満足度は向上し、また、人口あたりの職員数は県下最小であり、行政改革の達成は計画に沿って順調に行われています。

しかし、諮問にもあるとおり、我が国の少子高齢化を背景に、流山市職員の人材確保に影響があるほか、複雑・多様化する行政需要に対応するためには、これまでにない非連続的な思考によるイノベーションにより、事務の効率化、サービスの利便性をより一層、飛躍的・革新的なものとしなければなりません。

そのために、流山市行財政改革審議会は、15名の委員により諮問を受け、以後、計4回の会議により、新たな「流山市経営改革プラン」の策定及び内容について審議を重ねました。

## 2 流山市の現状と課題

経営資源である職員、施設、財政に関する現状と課題について、事務局及び所管部署からの報告により、以下のように認識します。

### (1) 職員について

流山市の人口が増加する一方で、職員数は定員適正化計画に基づく体制整備に努めた結果、人口当たり常勤職員数は県下最少となっており、効率の良い行政運営ができています。

今後の人口は、令和9（2027）年度をピークに緩やかに減少していくと推計されており、本市を受験する年齢層の減少が加速しますが、複雑・多様化する行政需要が増加するなか、引き続き行政サービスの水準を維持及び向上していく必要があるものと考えます。

### (2) 公共施設について

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ました。

「民間にできることは民間に」という方針のもと整備した結果、市民一人あたりの公共施設面積は全国平均と比較して約半分と少ないですが、今後は多額の改修や建替え費等が必要となると試算されています。

今後においても、「公共施設等総合管理計画」と「個別施設計画」に基づき、施設の長寿命化や大規模改修更新等について着実に進めるため、総合計画実施計画（以下「実施計画」という。）と連動させる必要があるほか、下水道や上水道、市道等の公共インフラについても市政への影響度は大きいものと認識し、対策を検討する必要があるものと考えます。

### （３）財政について

予算規模は増加傾向にありますが、「健全財政維持条例」の規定に基づき設定している財政判断指標（「実質公債費率」、「将来負担比率」）は良好であり、財政の健全性を保つことができています。

今後は、人口増加に伴い扶助費等の義務的経費の増加に加え、学校等の施設の改修をはじめとするインフラ整備等により、投資的経費の支出が続くほか、災害の発生等に備えるため財政調整積立基金をより多く確保していく必要があります。

また、流山市補助金等審議会からは、長期に渡り存続する補助金等の存在を背景に、補助の目的や効果を明らかにしたうえで、補助の終期について検討するようにとの指摘があり、どのような状況になったら補助を終えるのか、その考え方について整理する必要があります。

## 3 次期「流山市経営改革プラン」による方針

### ～未来の輝く流山のために共創によるイノベーションを～

本市がこれからも輝き続け、市民等が誇りを持てるまちであるために、本プランの実行により、市政経営の基本方針である「生産性向上と新たな付加価値の創造」に繋がる仕組みを市役所と市民等が協働により創り上げる「共創」を行うことで、市民等にとって「住み続ける価値の

高いまち」となるよう、以下に掲げる方針を具体的に示した新プランの策定を求めます。

#### (1) 効率的な総合計画の推進について

行政経営については、限られた経営資源を効果的・効率的に配分し、総合計画に掲げる施策や、実施計画に掲げる事業を目的・成果を明らかにしながら実施することで、安定的な基盤を構築し、その基盤をイノベーションにより飛躍的・革新的な効果を生み出すことが重要です。

流山市の実施計画は、まちづくり報告書等の行政評価を活用し、進捗状況を管理し、社会経済情勢の変化や国の制度改正の状況変化に応じて、事業内容等を毎年度見直すローリング方式で行うこととしています。

このことから、流山市の現状と課題を念頭に、人口減少を見据えた長期的ビジョンを持ち、地域のニーズに応じた事業の設定を行うとともに、事業の実施にあっては、組織内部だけの評価に留まらず、市民等の意向も踏まえた適切な指標設定による評価システムの強化を図り、成果に応じて事業を実施することが必要であると考えます。

また、各部署では、事業や業務の小さな取り組みから着手し、取り組みの第一歩として、新しいアプローチを探求し、見直しを促すことや変化に対応するための柔軟な視点による試みを取り入れ、目標に対する成果を検証することで必要な部分の見直しや精査を行い、真に価値のある事業や効率的な事務に有効な投資を行うことが必要であると考えます。

#### (2) 健全な財政維持について

健全な財政維持により、市の税金は市民の生活の質の向上や地域のために有益な活動に使われるのは勿論のこと、地域課題解決に寄与する事業や、新たな技術や仕組みを生み出す事業、公民連携事業の推進、市外在住者への本市への誘因などの新たな投資として活用されることが重要です。

健全な財政のために、歳入の確保では、例えば、ふるさと納税やネーミングライツ等による収入確保策に取り組むとともに、市内創業への支援や、イベントや観光での関係人口の獲得による地域経済の活性化や、適正な税の徴収、そのほか「住み続ける価値の高いまち」のための各施策の展開により、人口の減少を緩和することで流山市の税収入を維持す

る必要があります。

そのために、事業の推進にあたっては、新たな思考を組み込み、行政の持続性を高め、先に述べた総合計画に基づく施策及び事業を適正な行政評価のもと、点検し効率的に執行していくことが必要であると考えます。

また、課題でも述べたとおり、下水道や上水道、市道等の公共インフラについても市政への影響度は大きいという認識のうえ、将来の財務状況については、例えば、複式簿記の活用により、資産管理においては過去や現在の投資がどのような効果をもたらすのかを分析するなど、市民等にも分かりやすく公表するとともに、長期的見通しを示した上で施策の取捨選択（「選択と集中の強化」）を進めていくことが必要であると考えます。

さらに、補助金の支出については、趣旨や目的を明確にし、過去の効果を分析したうえで、適正な積算根拠をもとに予算を計上し、執行すべきであり、特に長期に渡り支出している補助金については、補助の固定化により支出団体等の自助努力を妨げることがないように、補助担当部局においては改めて補助の目標、想定する効果を検証するとともに、補助を終える時期については個別の補助金について「どういう状況が続く限りこの補助金が必要なのか」を検討し、市民等に分かりやすく公表することが必要であると考えます。

### （３）多様な価値観を踏まえた共創社会の実現について

流山市の人口が増加することは、多様な価値観のもと、行政に向けられるニーズが多様化することと直結します。

そのため、多様な価値観を踏まえた共創による行政運営を行うことが必要です。

積極的な公民連携や市民参加など、関係する人々との協働により、例えば、まちづくりを進めるうえでは、共に住みよいまちを創り、また、イベントや観光では流山市の魅力を発信しながら、訪れる方のニーズに合わせ、関係人口を拡大するなど、各施策の実施にあっては多様な価値観の意見を事業に反映させ、総合計画の実現を市民等との共創により実現することが重要です。

また、市役所内部の組織を形成するうえでは、分野別に縦割りで機能

する体制では対応できない案件について、組織横断的に柔軟に対応できるような体制とするほか、特に様々な場面において女性が諸方針や意思決定に参加する体制とすることが職員の多様な価値観による共創を経営に取り入れることとなります。

このことから多様な価値観の存在を認識し、包含する組織（D & I：ダイバーシティ・アンド・インクルージョン）として共創社会を実現することが流山市に「新たな付加価値の創造」を与えるものと考えます。

#### （４）職員の人材育成について

イノベーションによる改革は、職員をはじめとして取り組んでいくことが必要です。

職員が非連続的な思考を生み、実行力を身に付け、改革の主役となるには、人的資本経営が非常に重要です。

特に、現在置かれた職場環境での視点のみでは新たな発想や気づきが得られることは限られるため、国の勉強会や外部セミナー、職場以外のコミュニティへの参加、公民連携や越境学習により、市民や事業者、他自治体職員等の外部の多様な価値観に触れ、広い視点での事業の企画・立案・実施を行うことが必要であると考えます。

そのための運用を検討するとともに、人的資本として職員の資質向上に積極的に投資していくことが、非連続的な思考によるイノベーションの創出に資するものと考えます。

さらに、人材確保も考慮に入れ、若年職員、女性職員が意見を出しやすい環境を整備していくことが重要であると考えます。

#### （５）デジタル技術の活用について

生産性の向上と新たな付加価値の創造として、AI（人工知能）技術の活用、行政のDX（デジタルトランスフォーメーション）導入の促進、データの利活用、BPR（業務改革）等の導入は、事務の効率化、サービスの利便性をより一層、飛躍的・革新的なものとしします。

また、同時に個人情報保護には高度なセキュリティによる環境の構築が必要不可欠です。

このことを情報政策担当部署はもとより、全庁の共通認識とし、他自治体が行うデジタル技術の導入事例を調査、研究のうえ、積極的に取り

組む姿勢を持つほか、現在ある運用や課題をデジタル技術により解決するための組織体制、市民サービスの向上に資する分野への配置転換、職員の事務効率化と負担軽減を図るワークライフバランスの確保が必要であると考えます。

なお、生成 AI の活用については、例えば、ジェンダー不平等等の蓄積されたデータにより、必ずしも目指すべき社会を実現するための材料としないことに留意し、必要な補正、修正を行うべきものと考えます。

## 4 むすびに

これまで流山市は「都心から一番近い森のまち」を都市像として掲げ、積極的なブランディングによる住民誘致とともに経営改革による行政運営を進め、「住み続ける価値の高いまち」を目指し、積極的な都市基盤整備や共働き子育て世代をターゲットとした取り組み等により着実に成長し、令和5年（2023年）4月には人口が21万人を突破しました。

このことは、同時に流山市民、事業者、市民活動団体、流山市職員、その他あらゆる関係者の多様な主体との協働を基本に、多様性を尊重しながら、新たな価値や魅力を一緒に創り上げていく「共創」の必要性が増していることとも言え、未来の流山市には共通した目的を達成するための共創の場を充実させることが望まれます。

一人ひとりを一本の木に例えると、流山市の森は「そこに住む住民や環境に応じて柔軟に変化し、多様な人々・年代が共生し、自立的な成長を促し、互いを守り育む場所」という「共創の森」として未来永劫、存在することを願います。

流山市がこれからも輝き続け、市民等が誇りを持てる「住み続ける価値の高いまち」であるために、全職員が一丸となって、行財政改革を断行されるよう強く要請します。

## 流山市行財政改革審議会委員

会 長	小國 泰弘	委 員	青木 八重子
副会長	白澤 美幸	委 員	重村 陽子
委 員	近藤 明人	委 員	古屋 潮
委 員	大塚 良治	委 員	熊井 伸次
委 員	岡村 総一郎	委 員	今井 博之
委 員	洞下 英人	委 員	河野 秀
委 員	首藤 慎一	委 員	山田 義一
委 員	大倉 美鶴		