

# 第一次経営改革大綱

～ 自立的都市経営の推進 ～

平成26年度 ～ 平成31年度



## 目次

はじめに	1
I. 経営改革大綱策定の背景	2
1. 本市をめぐる社会経済環境とその影響	2
2. これまでの改革の取組	3
3. 習志野市の課題	3
II. 経営改革大綱策定の目的及び基本理念	9
III. 本市が目指す経営改革の基本的な考え方	10
IV. 経営改革大綱の体系	12
経営改革の目標と基本的方向	13
V. 経営改革大綱の実行計画、推進体制及び今後の見直し方針	14
1. 実行計画（改革工程表）による進行管理	14
2. 推進体制と実施状況の公表	14
3. 今後の見直し方針	14
用語説明	
財政計画	

## はじめに

習志野市は、平成26(2014)年に市制施行60周年を迎え、新たな基本構想に基づくまちづくりが始まります。平成26(2014)年度から平成37(2025)年度までを計画期間とする基本構想では、「未来のために～みんながやさしさでつながるまち～習志野」を将来都市像とし、それを実現するための3つの目標として、“支え合い・活気あふれる「健康なまち」”、“安全・安心「快適なまち」”、“育み・学び・認め合う「心豊かなまち」”を掲げています。

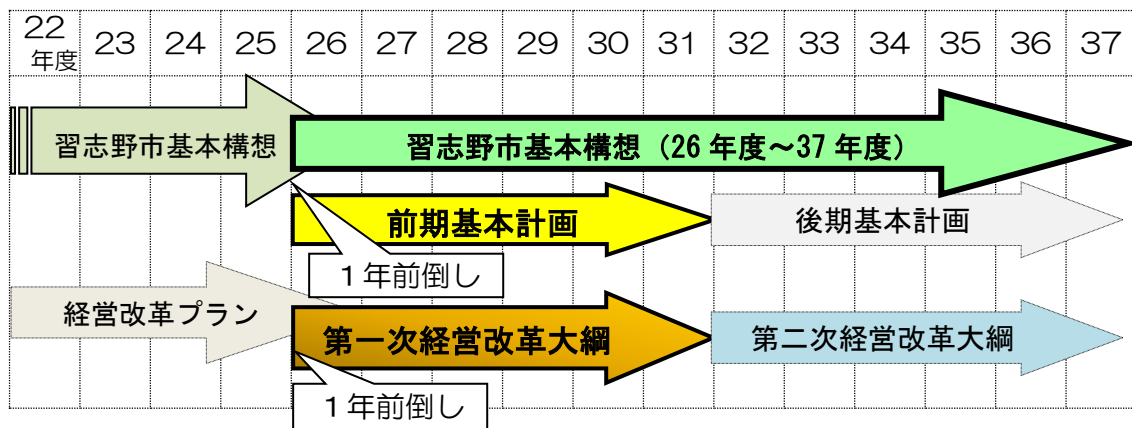
これらの目標の達成に向けた取組を着実に実行し、市民とともにより良い習志野市を築くためには、これまで取り組んできた本市の行財政改革をさらにステップアップし、将来を見据えた経営改革を実現することで、基本構想の目標達成をしっかりと下支えしていく必要があります。

そこで、ここに第一次経営改革大綱を策定し、引き続き、本市の経営改革を推進していくこととします。

### 【 経営改革大綱 計画期間 】

経営改革大綱の計画期間は、前・後期基本計画期間(前期：平成26(2014)から31(2019)年度、後期：平成32(2020)から37(2025)年度)と合わせ、第一次及び第二次の各6年間とし、それぞれ実行計画を策定します。

平成26～31年度 (2014～2019年度) 〔前期基本計画期間(6年間)〕	平成32～37年度 (2020～2025年度) 〔後期基本計画期間(6年間)〕
第一次 経営改革大綱	第二次 経営改革大綱



# I. 経営改革大綱策定の背景

## 1. 本市をめぐる社会経済環境とその影響

我が国は、今後、グローバル化、高度情報化社会の進展、拡大する環境問題、経済の変動等、世界規模での社会経済環境の激変の中で、人口減少のもとでの少子超高齢社会の到来という、どの国も、かつて経験したことの無い、人口構造の変化の局面を迎えます。生産年齢人口の減少、家族形態の変化、地域社会意識の希薄化、高齢化に伴う社会保障費用の急速な増大、雇用規模の縮小といった、これまでの常識では推し量ることのできない多くの課題に確実に直面していきます。

本市を取り巻く環境も、このような大きな変化の局面の只中にあり、今後の行財政運営は、益々厳しさを増していくと考えられます。

こうした時代背景において、地方自治体が本来持つべき、自由と責任を獲得するための地方分権改革が進展する中、まちづくりの財源である税収確保とまちの活力の維持のため、生産年齢人口層を引き寄せるための自治体間競争が、年々厳しさを増しつつあります。

一方で、一時期に比べ仄かに明るい兆しも見えているものの、未だ厳しい経済情勢や、少子超高齢社会が到来する人口構造において、税収の増加が見込めないこと、また、義務的経費の支出の増加等により、財政運営上の自由度が低下する中で、時代の変化に応じた様々な制度改革や権限移譲への対応が困難な状況となっています。

しかし、将来にわたり、習志野市が住んでみたい都市、住み続けたい都市として選ばれ続けるためには、市民のニーズを的確に把握し、市民満足度を高めつつ、持続可能な財政のもとで最適な行政サービスを提供し続けていく必要があります。

そのためには、引き続き、人材・資産・予算・情報といった、限られた経営資源を効率的・効果的に活用する中で、自律的な財政規律の維持向上に努めなければなりません。併せて、自立的な都市経営を持続可能なものとするためには、中長期的視点に立ち、本市独自の戦略的な見通しを持った上で、継続的に改革へ取り組むことが不可欠となっています。

## 2. これまでの改革の取組

本市は、平成8(1996)年度に行政改革本部を設置して以来、社会経済状況の変化に対応し、持続可能な行財政運営のもとで、市民サービスを維持・充実させていくために、行政運営の効率化、財政状況の健全化などに重点を置いた行財政改革を進めてきました。

平成 17(2005)年度からは、「第3次行政改革大綱」に基づく実施計画の着実な実行により、特に内部管理経費の抑制において、人件費の削減に重点的に取り組んできました。

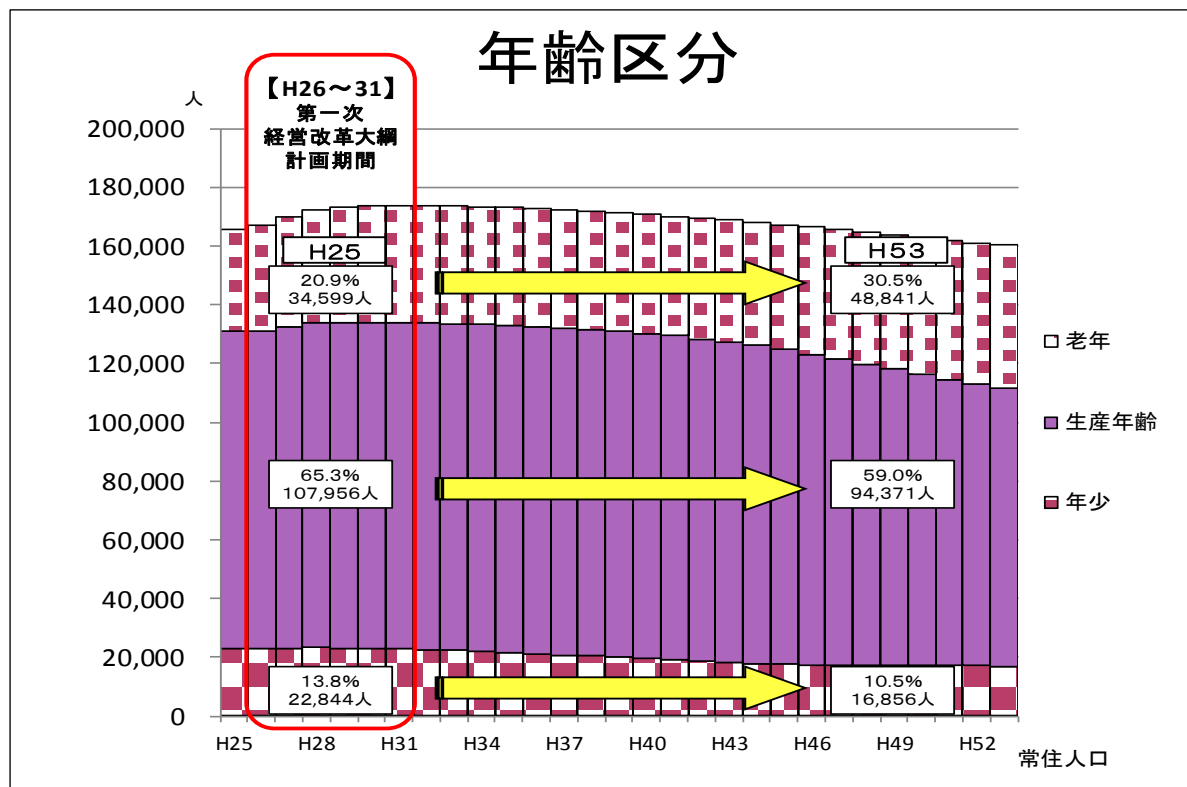
平成 22(2010)年度からは、これまでの行財政改革を継続しつつ、新たに「自治体経営」という視点を取り入れた「経営改革プラン」(平成 22(2010)年3月策定)に基づき、経営資源を組み合わせ、相乗効果を生む、創造的、発展的なプラスの改革も視野に入れた取組を進めてきました。各種行財政改革の項目を取りまとめた「経営改革プラン」では、人件費の削減や事務事業の見直しの他、補助金の見直し、指定管理者制度等民間活力の導入、外郭団体の見直し、受益者負担の見直し、財源確保策等を計画に位置づけ、取組を着実に実行することで、近年の急激な地方財政の悪化を乗り越えてきました。

## 3. 習志野市の課題

### (1) 少子超高齢社会の到来と人口減少の始まり

今後の自治体経営においては、年齢別の人口構成割合の実績値と推計値に基づき、地域社会と行財政の変化を予測し、その対策を検討し、戦略的に実施していくことが、極めて重要です。

本基本構想期間において、最も大きな課題となるのは、少子超高齢社会の到来による老年人口の増加、特に後期高齢者の急増と生産年齢人口の減少、そして、人口減少の始まりへの対応です。

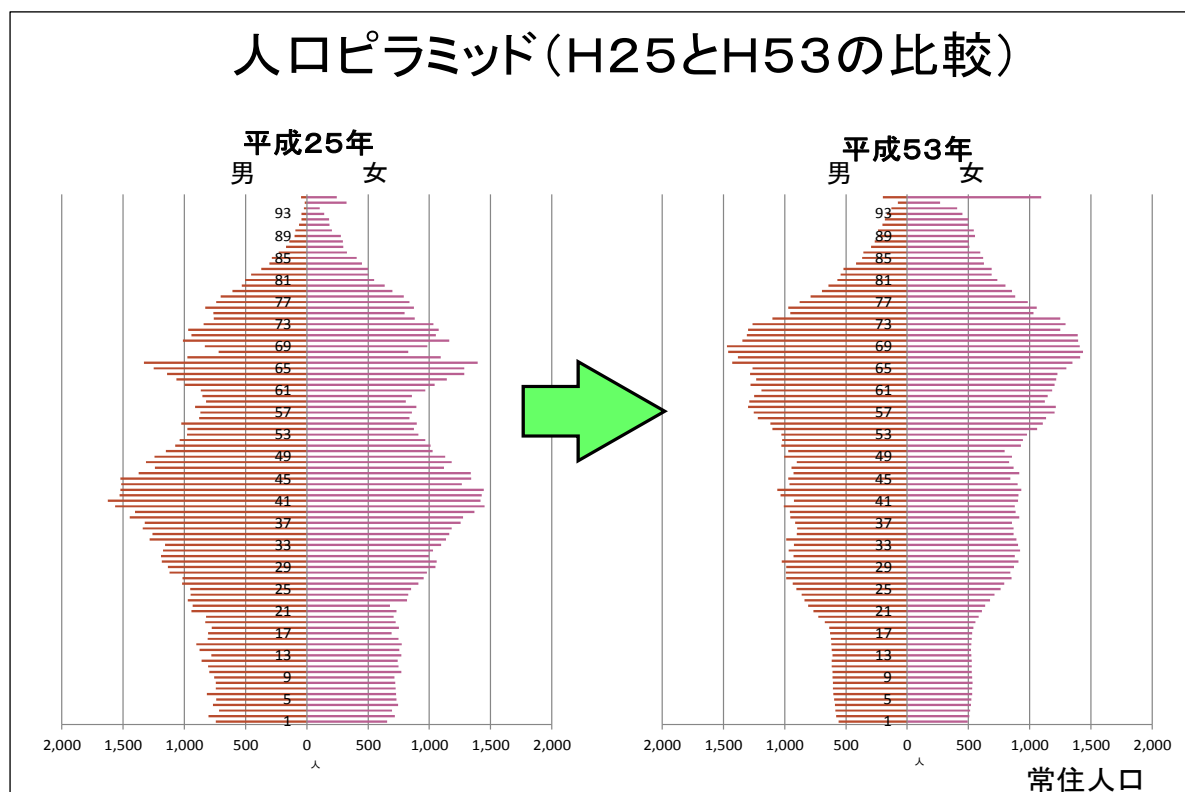


### 団塊の世代の移行による後期高齢者の急増

所謂“団塊の世代”の市民が、平成 24(2012)年から平成 26(2014)年の3カ年において、順次 65 歳を迎え、生産年齢人口層から老年人口層へと移っています。既にこれまでも、老年人口は増加し続けていましたが、さらに“団塊の世代”という大きな生産年齢人口層が、老年人口層へ移行し、平成 34(2022)年から平成 36(2024)年にかけて、75 歳以上となります。従って、本市の新たな基本構想期間である平成 37(2025)年頃までの高齢化の主たる課題は、“団塊の世代”が後期高齢者層に移行することへの対応となります。

人口推計においては、平成 25(2013)年から平成 31(2019)年の 7 年間に 65 歳以上人口は、約 5 千 200 人増加し、平成 37(2025)年度には 4 万人を超えます。平成 25(2013)年度対比では約 5 千 700 人増と、16.4 ポイント増加し、人口全体に占める割合も、23.4%にのぼると予測しています。75 歳以上人口も、平成 37(2025)年度には約 2 万 3 千人となり、平成 25(2013)年度対比で約 8 千 300 人増（平均で毎年約 700 人ずつ）と、54.5 ポイント急増し、人口全体に占める割合も、平成 28(2016)年には、10%を超え、平成 36(2024)年からは 13%台にのぼると予想しています。

このように、少子超高齢社会が到来することにより、人口構成において生産年齢人口層が減少し、税が減収となる一方で、高齢化に伴う福祉サービスや医療に多額の財源が必要になります。特に、後期高齢者の増大により、医療・介護ニーズが高まり、扶助費の大幅な増加が予測されます。老後の不安を安心に変えるための取組が喫緊の課題であるとともに、地域社会の健全な運営・維持のために、元気な高齢者に、その中心的な役割を担っていただくことが欠かせません。そのため、高齢者にできるだけ健康寿命を伸ばしていただき、様々な日常活動を通じて、いきいきと地域社会を維持していただけるよう、施策を講じていく必要があります。



**少子化による生産年齢人口層の減少と人口減少の始まり**

また、中長期的に見ると、少子化は生産年齢人口の減少につながっていくため、税負担能力の低下や、引いては自主財源比率の低下につながる可能性があり、さらには、消費の減退、地域経済の衰退に結びつき、法人税担税力の縮小へとつながることが予測されます。

さらに、本市の人口は、地域開発の影響により、今後、平成31(2019)年の173,628人をピークとして増加しますが、その後は緩やかに人口減少に向かうと推計されています。

このことから、今後の行財政運営に及ぼす影響を考え、少子化、人口減少への対処方を講じていく必要があります。子育て支援環境・支援策を充実させるとともに、教育環境の再整備・更なる充実を図り、子育てにおける先進都市づくりの実現に向けた取組も必要となっています。さらに、多様な人材の登用というダイバーシティ(※<sub>1</sub>)の考えに拠り、経済を支え、社会保障を支える資源である就業者の増加策も求められています。

加えて、本市においては、市内に大学が立地しており、学生の転出入による人口流動はやむを得ない面があるものの、まちづくりを進めていく上では、生産年齢人口層を維持・増加させていくことが重要です。大学卒業後も住み続けたいまち、結婚し、子どもができて住みたいまちといった、多様なライフスタイルを実現できる魅力的なまちを実現し、選ばれるまちをつくることが希求の課題です。

**超長期的な将来状況 ～ 団塊ジュニア世代の高齢化と人口規模の縮小**

なお、新たな基本構想期間が終了する平成37(2025)年以降をも見据えると、65歳以上人口は、平成42(2030)年には4万1千人を超えると予測しています。75歳以上人口についても、平成40(2028)年には、約2万4千人とピークを迎えると見込まれ、人口全体に占める割合は14.2%となり、その後、微減傾向となりますが、平成51(2039)年は、再び13.6%に上昇すると予測しています。平成62(2050)年までの高齢化の進展は、“団塊ジュニア世代”が後期高齢者層に入ると共に、低出生率のもとで、世代毎に人口規模が縮小して行くことを反映したものとなっていくと考えられます。今後の行財政運営においては、そうした超長期的な将来状況をも見据えた対応についても、併せて考慮していく必要があります。

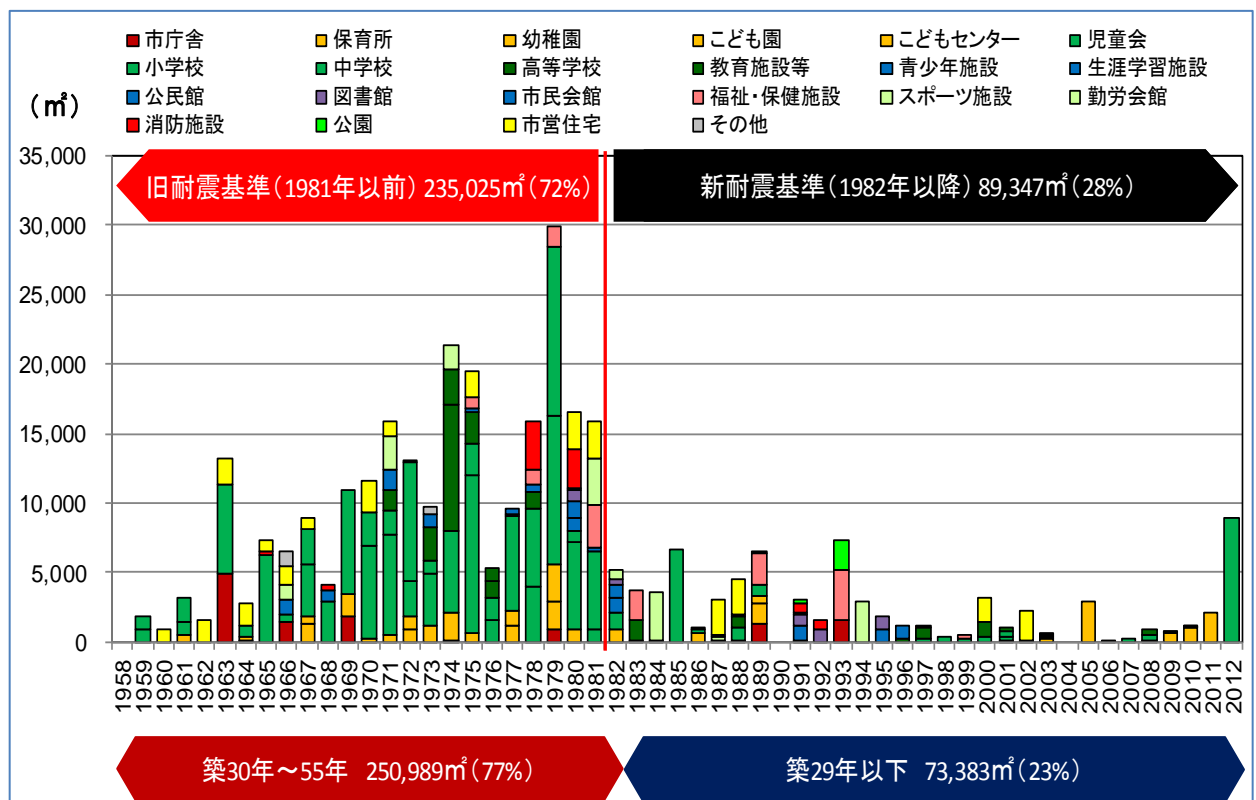
---

※<sub>1</sub>：ダイバーシティ (diversity) …多様性。相違点。個々人の「違い」に価値を見つけ、尊重し受け入れ、人種・国籍・性・年齢を問わずに人材を活用すること。

## (2) 公共施設の老朽化による更新費用の増大

本市は、1960年代後半(昭和40年代前半)から、2度の公有水面埋立による市域の拡大や、高速道路、鉄道整備によって人口が急増し、それに伴い、短期間に小・中学校をはじめ、幼稚園・保育所、公民館・図書館などの様々な公共施設の整備を進めてきており、現在も保有しています。

そのうち、旧耐震基準によって建設された築30年以上の施設が約3分の2を占めており、老朽化対応と安全性確保が必要な施設が多く存在しています。また、一般的に施設更新時期と言われている、築50年以上を経過した施設が、今後、増加していく中、建物の大規模改修・建替え等において、これまで小・中学校や幼稚園・保育所などの公共施設等に充ててきた投資的経費について、平均で現状の約2.5倍の事業費が、毎年必要となることが予測されています。



さらに、施設だけではなく、道路や橋りょう、下水道などのインフラ施設やごみ処理施設などのプラント施設についても、今後、老朽化が進むことから、その維持補修、更新費用も、将来への課題となっています。

このことは、前述のように、社会保障関係費が増大する一方、生産年齢人口の減少による税収減が見込まれるという、厳しい財政環境の中で、さらに公共施設の維持・改修・改築コストの大幅な増加に対応しつつ、持続可能な財政運営を維持していかななくてはならないという非常に困難な課題であります。この課題に対処していくためには、市民ニーズや人口構造の変化等、時代の変化に応じた横断的・総合的な視点での公共施設の再生が急がれます。



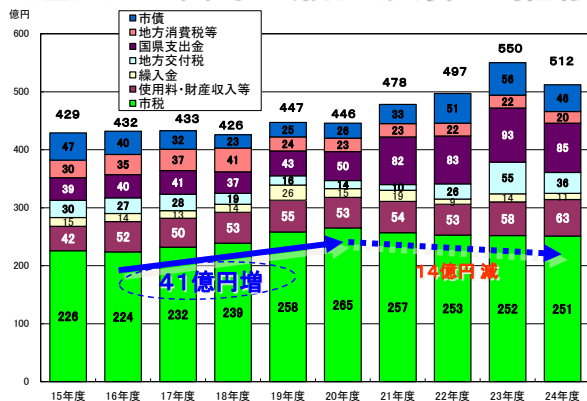
### (3) 財政の状況と将来見通し

#### 本市の財政状況

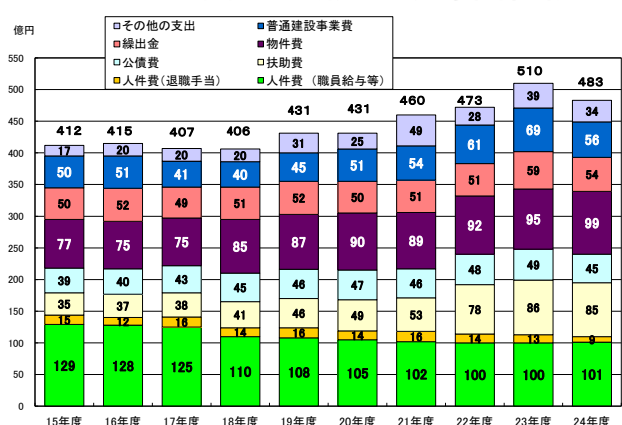
平成 19(2007)年に施行された「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」により、毎年、実質赤字比率、連結実質赤字比率、実質公債費比率、将来負担比率、資金不足比率の各比率を算定し、公表等を行うことが義務付けられ、また、財政の健全化や再生が必要な場合には、迅速な対応を図ることが責務となっています。自立した自治体経営のためには、これらの指標の健全化基準を上回らずに財政運営を行うことが必要です。

平成 24(2012)年度の決算状況を見ると、本市の財政は、これらの指標の全てにおいて健全な状況ですが、その一方で、歳出に占める人件費の割合は 22.8%と、類似団体と比較して高く、また、借金にあたる債務残高は、約 772 億円であり、市民 1 人当たりに換算すると、471,309 円にのぼります。このようなことから、財政の硬直化を表す経常収支比率は 90.3%と、一時より改善されましたが、依然として高い値であります。

#### 過去10年間の歳入決算の推移



#### 過去10年間の歳出決算推移



#### 将来の見通しと財政課題

今後の人口の動向を踏まえると、生産年齢人口層の減少により市税収入の低下が予測される一方、歳出面においては、超高齢社会の到来により、高齢者福祉関係費などの社会保障費はますます増加するものと推測されます。

国は「税と社会保障の一体改革」において、「税制抜本改革」により、消費税率の引上げによる増収分で、社会保障の充実と安定化を進めるとともに、将来世代への負担の先送りを減らし、財政健全化を同時に達成するとしています。本市においてもこの消費税率引上げに伴い交付金の一定の増額による財源措置は講じられるものの、今後加速する少子高齢化による社会保障関係費の増加を賄うには、十分とは言えない状況です。また、国の厳しい財政状況を鑑みますと、普通地方交付税についても現状の交付水準が維持されるか懸念されるところであります。

さらに、高度経済成長期に集中して建設した公共施設の老朽化に係る更新問題も顕在化し、その対応は既に先延ばしすることができない状況となっています。この公共施設の再生に取り組むことは、必然的にその財源の確保として、新たな債務を生じさせることとなり、公共

施設再生を進めるにあたっては、財源確保と適切な債務管理を行っていくことが、重要となります。

本市では、平成8(1996)年度以来の行財政改革において、内部管理経費の抑制、特に人件費の削減に重点的に取り組み、定員の適正化や各種手当等の見直しにより、人件費を着実に減少させてきました。今後も厳しい財政運営が続いていくと予測されることから、内部管理経費のさらなる削減が求められます。市民サービスを維持していくためには、業務を円滑に遂行するために必要な人員を確保、維持しながらも、単に量的人数ではなく、業務内容に応じた職種別の構成、人材育成を踏まえた世代間のバランス、業務の繁閑に対応できる柔軟さが必要であり、より一層の努力により、最少の経費で最大の効果をあげる職員体制の構築が必要となります。

#### “公共サービス”の担い手に係る役割分担と連携

一方で、地域社会において必要な公共サービスの提供について、行政がどこまで担うべきなのか、どうしても取り組まなければならない事業とは何か、どのような手法でそれを実施するのか、行政の守備範囲を、再度、検討・議論し、持続可能な行財政運営のあり方を決めていく必要があります。即ち、今後のまちづくりにおいては、自治会や市民活動団体、事業者、大学など、多様な主体が公共の担い手となり、行政と役割分担し、連携しながら、まちづくりの課題を解決していく取組も不可欠です。

#### 選択と集中を基本とする最適なサービスの提供へ

これからの自治体経営においては、“選択と集中”による重点的な予算配分によって、予算総枠を圧縮していくことが求められます。そのためには、高度成長期に身についた成長、拡大思考から、180度発想を転換して、身の丈に合った、安定、再構築思考への転換を図り、時代のニーズに適合しなくなっている、或いは、不要不急である事業の廃止、公共サービスの民営化への移行など、既存事業の見直しが不可欠です。このような厳しい現実を直視する中で、市民に最適なサービスが提供できるよう、あらゆる知恵を絞り、事業の見直しに取り組むことが必要です。

また、「あれもこれも」、ではなく、「あれかこれか」という、“選択と集中”を基本とする事業の執行が不可避であることから、市民に納得していただけるよう、情報の公開による共通認識のもと、説明を尽くし、共に検討・議論しながら健全化を進めていく必要があります。

まさに、スマートシュリンク(※<sub>2</sub>)時代の到来であり、こうした見通しについても、行政としての今後のあり方が問われています。

---

※<sub>2</sub>：スマートシュリンク (smart shrink) …絶対的な人口減少下で住民の生活の質(Quality Of Life)を維持・向上していくための地域マネジメント手法を総称する概念。拡大・成長に下支えされているシステムを見直し、地域が積極的に公共事業や公共サービスの供給を効率化する一方、特異性を見出して地域間の競争力を確保するなど、選択と集中を行う事で、理想的な規模を維持できるよう、“賢く縮小していく”ことを意味する。

## Ⅱ. 経営改革大綱策定の目的及び基本理念

多くの課題を抱える状況下においても、基本構想・基本計画の着実な実行をしっかりと下支えし、習志野市のまちづくりを進めていくためには、長期的な視点に立ち、計画的かつ持続可能な行財政運営による、自立的な都市経営を推進していくことが不可欠です。

本計画期間において、政策の積極的展開と財政の健全化という、一見相反する要請に対応する持続可能な行政運営を行うためには、市民にとって魅力的かつ最適な行政サービスを持続的・安定的に提供することのできる自治体経営を目指す、たゆまぬ努力が必要です。

また、行政サービスの最適化においても、市民満足度の向上への意識や市民への説明責任の重視など、住民主体のまちづくりという自治体経営にとって不可欠な改革にも積極的に取り組みます。加えて、市民をはじめとする多様な主体が「公共」を担い、行政と役割分担していくこと、相互理解の上で責任を担い合い、連携することにより、まちづくりの課題を解決していく取組も進めていく必要があります。

以上を踏まえ、これまでの本市の行財政改革の基本的な考え方を引き継ぎつつ、「**自立的都市経営の推進**」を目的とし、本市における経営改革の取組を統括する「経営改革大綱」の基本理念を、以下のとおり掲げます。

◆経営改革の目的：『**自立的都市経営の推進**』

### 【 経営改革の基本理念 】

- 1 経営資源の有効活用による最適な行政サービスの提供
- 2 持続可能な財政構造の構築
- 3 協働型社会の構築による自治体経営の推進

## Ⅲ. 本市が目指す経営改革の基本的な考え方

### 「経営資源の有効活用による最適な行政サービスの提供」

本市は、地方分権・地域主権改革の進展や市民ニーズの多様化といった変化の中においても、自らの責任と創意工夫のもと、限りある経営資源を有効活用し、最適な行政サービスを提供することで、市民満足度の向上を目指します。

同時に、引き続き自ら改革に取り組み、情報通信技術の活用等による積極的な行政情報の提供や行政機能の効率化、職員の育成など、常にコスト意識を持った効率的・効果的な取組を実行します。

### 「持続可能な財政構造の構築」

今後の本市の行財政運営上、特に影響の大きい課題である、公共施設の老朽化対応について、公共施設再生計画の実行により、将来のまちづくりを持続可能なものとするべく、計画的に更新を進め、公共施設の再生に取り組みます。

なお、改革を進める上では、経済が右肩上がりであった時代から形成されてきた、人口・経済の成長を前提とした思い込み、制度や行動様式等における「増分主義」(※<sub>3</sub>)の打破が不可欠です。社会経済状況の変化に応じた「減分主義」もしくは「負担を分かち合う発想」への転換を行った上で、着実に改革を推進し、行政サービスを向上させつつ、健全財政を堅持するべく、経営改革の取組みを進めます。

### 「協働型社会の構築による自治体経営の推進」

地域住民やNPO・ボランティア・事業者等、地域社会を構築する多様な市民と行政が、お互いに連携・協力し、適切な役割分担と責任に基づき、公共サービスを担い合う、協働によるまちづくりを推進します。

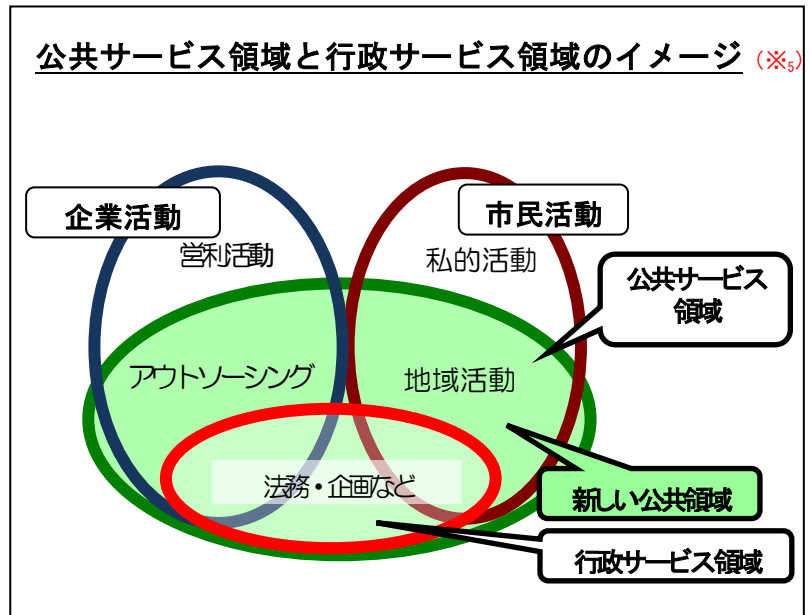
併せて、民間部門における公共サービス提供分野の拡大等の状況を踏まえ、民間部門と競合する分野については、指定管理者制度等既存の制度に加え、新たな手法を研究・活用しながら、積極的に民間活力導入の拡大を図ります。

※<sub>3</sub>: **増分主義**…右肩上がりの環境の中にある行政組織、官僚行動メカニズムのこと。右肩上がりの増加を前提とし、投入可能な資源が増加し続けると考える増分主義では、一人でも多くの利害関係者の満足度を高めることが良い政策の基本となり、当該年度の満足度は、常に前年度の到達点に対して、どれだけ満足が増加したかが基準となり、次年度の満足度は、この増加した満足度から更にどれだけ満足したかで測定されることから、常に満足の限界的増加を追い求め、満足の到達点は無いといえる。日本では、戦後半世紀以上にわたり、人口が増加し経済が成長することを前提とし、満足化原則を根底に持った意思決定が展開され、制度や政策が形成されてきた。

また、公民連携(※<sub>4</sub>)の考え方を一歩進め、民間事業者のノウハウを市民サービスの向上に役立てる観点から、優れた民間のアイデアを広く募り、市民満足度の向上につながる新たな価値に基づくサービスの創出を検討・実施します。

なお、協働型社会の推進においては、公共サービス領域を担う上での地域住民や民間事業者との役割分担も含め、地方自治体でなければ担うことができない“行政サービス”の範囲を明確化することが不可欠です。

更に、これまでの「民間にできることは民間に」といった考えから一歩進み、「公務員でなければできない業務は公務員に、それ以外は民間に」へと、時代認識が変化しつつあり、全国的な自治体による研究も進められています。このような状況を踏まえ、将来に向けた業務の外部化について、検討・試行にも取り組みます。



以上を踏まえ、経営改革大綱の目的を達成するための目標及びそれを実現するための基本的方向を次のとおり掲げ、経営改革の具体的な取組を推進します。

※<sub>4</sub>：公民連携…PPP（パブリックプライベートパートナーシップ Public Private Partnership）と称される。「民間でできること、民間が得意とすることは、できるだけ民間に委ねる」との原則のもとに、官と民がパートナーを組んで事業を行う新しい官民協力の形態であり、事業の企画段階から民間事業者が参加するなど、より幅広い範囲で民間との連携を図るという考え方。公民連携によって、行政と民間が連携し、一つの事業の中で役割を決め、お互いの長所を生かし短所を補い合うことで、市民ニーズに即した形のサービスを提供することが可能となる。官と民の関係において特に事業分野の限定はないが、公民連携とは、「相互のリスクとリターン」の設計、契約に基づく統治の要素を有する官民間の合意に基づいて遂行される公共サービス、公共事業」と定義することができる。

※<sub>5</sub>：公共サービス領域と行政サービス領域のイメージ（図の解説）…以前は住民同士の絆を背景に、地域社会で行われてきた様々な活動が、地域の連帯感が希薄になったことなどから「公共サービスの行政サービス化」が進むなど、行政が担う公共分野が拡大してきた。しかし、社会経済状況の変化、公共分野の財政状況の悪化などによる、行政の守備範囲の相対的な縮小により、従前のような行政を中心とした公共サービスの提供は限界に達している。このことから、地域の公共サービスを行政のみで提供していくという発想から脱却し、市民、NPO、民間事業者など地域の力を結集し、行政と民間が多元的に協働して、公共サービスの提供を進めていこうとする考え方である。

- ①公共サービス領域：生活する上で必ず必要であるが、個人では解決・調達することが困難なサービスである「公共サービス」の領域であり、近年、益々多様化し、拡大しているが、従来はほとんどを行政が主導的に担ってきた領域
- ②行政サービス領域：公共サービスのうち、現在の財政状況の中で、行政機関が担っているサービスの領域
- ③新しい公共領域：必要な公共サービスの領域から、行政が提供するサービス領域(行政サービス領域)を除いた領域で、その領域を担う方法に、アウトソーシング(→公民連携)と地域活動(→市民協働)がある
- ④アウトソーシング：主に企業を対象とする指定管理者制度の導入や業務委託及び民営化など 【公民連携】
- ⑤地域活動：主に市民、NPO、ボランティアや大学などが行政と協働で公共サービスを行うこと 【市民協働】

## IV. 経営改革大綱の体系

【目的】

【基本理念】

【目標】

## 自立的都市経営の推進

- ◆経営資源の有効活用による最適な行政サービスの提供
- ◆持続可能な財政構造の構築
- ◆協働型社会の構築による自治体経営の推進

1. マネジメント力強化による計画的でスピード感ある行財政運営の推進
2. 効率的・効果的な自治体経営の実現
3. 計画的な能力向上の取組による人材育成
4. 公共施設の再生  
⇒ ※基本構想重点プロジェクト①
5. 財政の健全化  
⇒ ※基本構想重点プロジェクト②
6. 公民連携と市民協働の推進  
⇒ ※基本構想重点プロジェクト③

※本市の行財政運営上、特に影響の大きい課題については、基本構想（平成 26(2014)～37(2025)年）における重点プロジェクト（上記目標 4、5、6）として位置づけ、取り組みます。

## ◆経営改革の目標と基本的方向

## 【 目 標 】

1. マネジメント力強化による計画的でスピード感のある行財政運営の推進

2. 効率的・効果的な自治体経営の実現

3. 計画的な能力向上の取組による人材育成

4. 公共施設の再生

5. 財政の健全化

6. 公民連携と市民協働の推進

## 【 基本的方向 】

- ・持続的な行財政運営に係るマネジメントシステムの構築
- ・中長期の財政予測に基づく、計画的・効率的な財政運営の推進
- ・スピード感のある市民サービスの向上

- ・定員管理の適正化
- ・機能的な組織機構の構築と運営
- ・事務処理手法の改善・内部管理業務の効率化
- ・広域的な事務運営体制の整備・研究

- ・人材育成基本方針と同実行計画の推進
- ・研修制度の充実
- ・適材適所に考慮した人事配置
- ・キャリアデザインの支援推進

- ・ファシリティマネジメントの推進
- ・公共施設再生計画に基づく施設整備の推進
- ・インフラ・プラント系施設の老朽化対策の推進
- ・行政機能を効率化、向上させる新庁舎の実現（経営改革に資する庁舎）
- ・公有資産の有効活用による財源の確保

- ・内部管理的経費の抑制
- ・最適な行政サービス水準を見据えた事務事業の見直し
- ・新たな分野及び手法を踏まえた民間活力の導入
- ・税負担の公平性確保
- ・資産の有効活用等歳入確保策の強化

- ・多様な主体が公共サービスを担うための公民連携手法の推進
- ・市民協働により地域課題の解決を担う「市民の力・地域の力」の向上
- ・開かれた行政運営の推進

## V. 経営改革大綱の実行計画、推進体制及び今後の見直し方針

### 1. 実行計画（改革工程表）による進行管理

改革を進めるための具体的な取組については、実行計画「改革工程表」を作成し、内容を明示するとともに、年次別の進行管理を行っていきます。

なお、社会経済状況の変化等への対応のために、新たな項目を追加する必要が発生した場合には、適宜、改革項目の追加を行っていきます。

### 2. 推進体制と実施状況の公表

経営改革大綱及び実行計画の推進は、市長を本部長とする経営改革推進本部の指揮・監督のもとに、副市長を委員長とする経営改革推進委員会が定期的な状況確認、実施状況や効果の検証を行います。

また、実施状況については、ホームページや広報などにより、毎年度公表していきます。

### 3. 今後の見直し方針

経営改革の取組は、社会経済状況の変化や政治情勢に、機敏に対応可能であり、かつ、一定の柔軟性を持たせることが必要であると考えます。

そこで、本大綱においても、今後の様々な状況変化に応じて、適宜、見直しを行いながら、習志野市の「未来のために」常に最善な取組が図れるように対応していきます。



## 【用語説明】

### グローバル化：(P2)

政治・経済、文化など、様々な側面において、従来の国家・地域の垣根を越え、地球規模で資本や情報のやり取りが行われること。グローバル化により、経済的には、国内市場と海外市場の境目がなくなる、労働力も海外から調達できる、などの変化が顕著になる。

### 義務的経費：(P2)

地方公共団体の一般歳出のうち、支出することが制度的に義務づけられている経費のこと。人件費、扶助費および公債費の3つからなる。政策判断によって内容の見直しが柔軟にできる「裁量的経費」とは異なり、義務的経費は思いのままには削減することができない。

### 人件費：(P3)

職員等に対し、勤労の対価、報酬として支払われる経費。市長・議員の報酬、職員の給与や退職金、各種審議会の委員報酬など。

### 扶助費：(P4)

社会保障制度の一環として、地方公共団体が法令などに基づいて実施する給付費。主に生活保護費や児童手当(子ども手当)など。

### 自主財源比率：(P5)

歳入総額に占める自主財源<sup>※</sup>の割合

※自主財源：地方公共団体が自主的に収入できるお金のことを言い、市税や使用料などがこれに該当する。市税であれば習志野市が課税をして徴収することができ、スポーツ施設等の使用料も習志野市が独自に決めて収入することができる。

### ダイバーシティ：(P5)

多様性。相違点。個々人の「違い」に価値を見つけ、尊重し受け入れ、人種・国籍・性・年齢を問わずに人材を活用すること。

### 投資的経費：(P6)

道路、下水道、学校、保育所などの施設整備や災害復旧に必要とされる経費。

### 実質赤字比率：(P7)

実質赤字額の標準財政規模<sup>※</sup>に対する比率。財政規模にもよるが、11.25%を超えると早期健全化段階(黄色信号)となる可能性がある。

※標準財政規模：市の標準的な状態における経常的な一般財源の規模のこと。算定式は

標準財政規模＝標準的な状態において見込まれる市税＋普通交付税＋譲与税・交付金等＋臨時財政対策債発行可能額

### 実質公債費比率：(P7)

元利償還金等の標準財政規模に対する比率。25%を超えると早期健全化段階(黄色信号)となり、地方債の発行制限がかかる。

### 連結実質赤字比率：(P7)

公営企業を含む全会計を対象とした実質赤字額の標準財政規模に対する比率。財政規模にもよるが、16.25%を超えると早期健全化段階(黄色信号)となる可能性がある。

### 将来負担比率：(P7)

将来負担すべき実質的な負債の標準財政規模に対する比率。350%を超えると早期健全化段階(黄色信号)となる。

### 資金不足比率：(P7)

公営企業を運営する地方公共団体が公営企業会計ごとに算定する、資金の不足額の事業の規模に対する比率。

### 経常収支比率：(P7)

財政構造の弾力性(柔軟性)を示す。この比率が低いほど自由に使えるお金が多いということを意味する。家計というエンゲル係数にあたる。多様化・複雑化する市民ニーズに応えるには、財政構造に余裕があることが必要となる。一般的に75～80%が適正とされている。

**スマートシュリンク：(P8)**

絶対的な人口減少下で住民の生活の質(Quality Of Life)を維持・向上していくための地域マネジメント手法を総称する概念。拡大・成長に下支えされているシステムを見直し、地域が積極的に公共事業や公共サービスの供給を効率化する一方、特異性を見出して地域間の競争力を確保するなど、選択と集中を行う事で、理想的な規模を維持できるよう、“賢く縮小していく”ことを意味する。

**増分主義：(P10)**

右肩上がりの環境の中にある行政組織、官僚行動メカニズムのこと。右肩上がりの増加を前提とし、投入可能な資源が増加し続けると考える増分主義では、一人でも多くの利害関係者の満足度を高めることが良い政策の基本となり、当該年度の満足度は、常に前年度の到達点に対して、どれだけ満足が増加したかが基準となり、次年度の満足度は、この増加した満足度から更にどれだけ満足したかで測定されることから、常に満足の限界的増加を追い求め、満足の到達点は無いと見える。日本では、戦後半世紀以上にわたり、人口が増加し経済が成長することを前提とし、満足化原則を根底に持った意思決定が展開され、制度や政策が形成されてきた。

**減分主義：(P10)**

予算、人員ともに減少する中で、過去の配分の有効性を検証し、予算や人員の新たな配分構造を積極的に追及する意思決定。具体的には、毎年の税収が右肩下がりとなってくれば、今度は、反対に前年度の既存事業を削減しなくては、予算が組めなくなり、新規事業を行おうとすれば、更に既存事業をカットしなくてはならないというように、限られた財源の範囲内で、選択をしながら、最適化を図りつつ予算編成をしなくてはならない。

**公民連携：(P11)**

PPP（パブリックプライベートパートナーシップ Public Private Partnership）と称される。「民間でできること、民間が得意とすることは、できるだけ民間に委ねる」との原則のもとに、官と民がパートナーを組んで事業を行う新しい官民協力の形態であり、事業の企画段階から民間事業者が参加するなど、より幅広い範囲で民間との連携を図るという考え方。公民連携によって、行政と民間が連携し、一つの事業の中で役割を決め、お互いの長所を生かし短所を補い合うことで、市民ニーズに即した形のサービスを提供することが可能となる。官と民の関係において特に事業分野の限定はないが、公民連携とは、「相互のリスクとリターン在设计、契約に基づく統治の要素を有する官民間の合意に基づいて遂行される公共サービス、公共事業」と定義することができる。

**マネジメントシステム：(P13)**

組織の方針や、事業実施に向けた手段を管理し、継続的に事業改善するための経営・運営体制のこと。市民サービスが多様化する今日、あらゆる側面から考察した効率的な事業運営が求められる。

**キャリアデザイン：(P13)**

自分の職業人生を自らの手で主体的に構想・設計すること。自分の経験やスキル、性格、ライフスタイルなどを考慮した上で、仕事を通じて実現したい将来像やそれに近づくプロセスを明確にすること。

**ファシリティマネジメント：(P13)**

施設・設備をはじめとする財産を経営資源と捉え、経営的視点に基づき、総合的・長期的視点からコストと効果（便益）の最適化を図りながら、財産を戦略的かつ適正に管理・活用していくこと。

**インフラ・プラント系施設：(P13)**

公共施設のうち、インフラ系施設は道路・上下水道・橋梁・公園等、福祉の向上と経済の発展に必要な社会生活を支えるために整備された公的施設を、プラント系施設はごみ焼却場・汚水処理施設等、工場施設のことを指す。

**内部管理的経費：(P13)**

組織を効率的、かつ、健全に運営するための経費。主に、企画部門、総務部門、財政部門、及び庁内の統制・調整等の業務に係る経費を指す。

**ライフサイクルコスト：(実行計画)**

施設、建造物などを製造あるいは利用するにあたり、そのライフサイクル（構想・企画・研究開発、設計、生産・構築、調達、運用・保全、廃却）のすべてにわたって発生する総コストのこと。

**シティプロモーション：(実行計画)**

地域の魅力を創造し、それを地域の内外へと広めることで『地域イメージをブランド化』すること。魅力的なブランドに育て、転入者や観光者の増加や、住民に誇りや地元愛を根づかせることを目的にした活動。

**ネーミングライツ：(実行計画)**

市所有の施設において、民間事業者等に愛称等を付与させる代わりに、当該事業者からその対価等を得ることで、市の財源確保に資する手法。

## 【 財政計画 】

区分 (単位:百万円)			H26～H28	H29～H31	合計 (26年度～31年度)
歳	自主財源	市税	76,586	76,765	153,351
		使用料及び手数料	3,661	4,038	7,699
		その他	18,692	19,361	38,053
		計	98,939	100,164	199,103
	入	依存財源	国・県支出金	27,797	28,327
地方交付税			11,872	9,656	21,528
市債			19,186	22,737	41,923
その他			8,871	11,058	19,929
計			67,726	71,778	139,504
<b>歳入合計</b>			<b>166,665</b>	<b>171,942</b>	<b>338,607</b>
歳	出	人件費	36,113	35,811	71,924
		扶助費	30,955	35,322	66,277
		公債費	13,161	13,408	26,569
		物件費	32,214	31,669	63,883
		繰出金	16,272	17,365	33,637
		普通建設事業費等	26,087	28,892	54,979
		その他	11,863	9,475	21,338
	<b>歳出合計</b>			<b>166,665</b>	<b>171,942</b>

## 第一次経営改革大綱（平成 26 年度～平成 31 年度）

---

発行年月：平成26年3月

発行・編集：習志野市企画政策部企画政策課

---

所在地：〒275-8601 千葉県習志野市鷺沼1丁目1番1号

電話：047（451）1151（代表）

ホームページ：<http://www.city.narashino.lg.jp>