

行政改革について

平成 26 年 4 月 24 日
小川 行政経営支援室長

地方公共団体における行政改革の取組について

- 平成23年度より「地方公共団体における行政改革の取組状況に関する調査」を毎年実施。
 調査内容：地方公共団体における行政改革にかかる計画・方針の有無、公表状況等を調査。
 調査時点：平成25年10月1日
 調査対象：全地方公共団体（都道府県、市区町村）
- 平成25年度調査では、これまでの調査項目に加え、「地方公共団体において新たに工夫している行政改革の取組」についても調査。
- 具体的な取組内容等を、次頁以降において紹介。

地方公共団体において新たに工夫している行政改革の取組みについて

(単位：団体)

	都道府県	指定都市	市区町村	合計	回答団体に占める割合
回答団体数	44	18	1,478	1,540	
地域における協働の推進	11	7	431	449	29.1%
業務改善の取組	35	9	475	519	33.7%
民間委託等の推進	26	14	479	519	33.7%
組織、マネージメントの見直し	37	9	470	516	33.5%
人材育成の推進	30	8	377	415	26.9%
ICTの活用	16	7	162	185	12.0%
資産・債務改革	16	9	160	185	12.0%
その他	10	4	127	141	9.1%

※1 団体複数回答可

地方公共団体における新たな行政改革の取組の動向

○ 地方公共団体においては、これまで継続して取り組んできた「適正な給与・定員管理の推進」に加えて、次のような環境の変化に即応した新たな取組が広がっている。



- ・事務事業の抜本見直し
- ・ICTによる事務の効率化
- ・窓口のワンストップ化 など

I. 業務の見直し(P3)



III. 組織・人材マネジメントの見直し(P5)

- ・成果志向の人事評価制度
- ・戦略的な人材育成 など

<環境変化に即応した行政改革の取組>

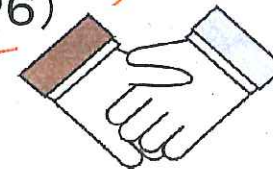
- ・多様な徴収確保策
- ・ファシリティマネジメント など

II. 歳出・歳入/資産・債務管理(P4)



IV. アウトソーシングの推進(P6)

- ・指定管理者制度の広範な活用
- ・企業・コミュニティとの協働 など



I. 業務の見直し

- 地方公務員数の純減が続く中で、業務の効率化によって捻出した人的・財政的リソースを仕事の質の向上に充てていく発想が求められている。
- このため、「窓口のワンストップ化」や「ICTによる事務の効率化」、「事務事業の抜本見直し」等の取組が進められている。

〈窓口のワンストップ化等〉

【北九州市の取組】

- ・ ICTを活用したワンストップ窓口の導入
⇒ 市民課・福祉担当課の複数の課で行っていた手続きが、ワンストップ化により約25分短縮

【大分県の取組】

- ・ 子育てに関する相談窓口を一本化
⇒ 早い段階での適切な助言・支援を実施
24時間365日体制で相談数は増加



〈ICTによる事務の効率化〉

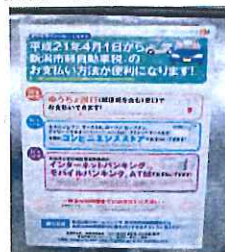
【新潟市の取組】

- ・ 各種市税等の納付にコンビニ収納及びマルチペイメントネットワーク収納を導入
⇒ 従来の納付書での納付に代え、約35% (約52万件、H24) がコンビニ収納等を活用
窓口業務の負担の軽減

【御前崎市(静岡県)】

- ・ タブレット端末等を利用したリモートデスクトップ*の導入
⇒ 出張先での報告書作成やメールのチェックなど空き時間の有効活用

〔※ ネットワークを経由して2台のコンピュータを接続する技術の総称〕



〈事務事業の抜本見直し〉

【山形県の取組】

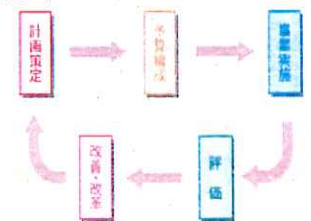
- ・ 全事務事業を対象に見直しを実施
⇒ 67事業を廃止、171事業を見直し
削減効果額は、約14.4億円
削減時間数は、約1.3万時間

【墨田区の取組】

- ・ 行政評価制度等を活用した事務事業の見直し
⇒ 評価結果等を基にした再編整理により事務事業の最適化
削減効果額は、約3.4億円



＜墨田区マネジメントサイクルのイメージ＞



Ⅱ. 歳出・歳入／資産・債務管理

- 国・地方を通じた厳しい財政状況のもと、地方公共団体においても歳出削減だけでなく、歳入増加や、利用ニーズの変化を見据えた資産・債務管理が求められている。
- このため、「多様な徴収確保策」や「ファシリティマネジメント」等の取組が進められている。

〈多様な徴収確保策〉

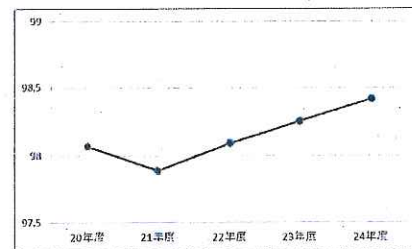
【静岡県の取組】

- ・ 周辺自治体と滞納整理機構を設立。県・市町の徴収困難な徴収事務を一括して実施
⇒ 徴収効果は約5億円
- ・ 軽自動車税の申告書を一元的にデータ化し、市町にそのデータを配布するシステムを構築
⇒ 市町の事務負担の軽減により、約1.7億円の人件費等を削減

【松本市(長野県)の取組】

- ・ 市税コールセンターを設置し、電話による自主的納付の呼びかけ業務を民間へ委託
⇒ 納付忘れによる滞納者数の減少で、収納率の向上
職員が困難な業務に携る時間が確保され、滞納処分実施件数が増加

＜松本市市税収納率(H20～H24)の推移について＞



〈ファシリティマネジメント※〉

【香川県の取組】

- ・ 県有施設約700を点検・診断し、データを一元管理
⇒ 長期的視点に立った改修・修繕により建物の長寿命化を推進
また、県有施設の省エネルギー化の推進により、維持管理費の縮減

【浜松市の取組】

- ・ 全市有施設約2,000の施設評価を行い、データを一元化
⇒ 利用者等のアンケートも実施、施設評価の実施や公共施設再配置計画作成に活用
施設廃止を中心に平成26年度までに383施設の削減見込み

※ 企業、団体等が、組織活動のために施設とその環境を総合的に企画、管理、活用する経営活動



IV. アウトソーシングの推進

- 行政が有するリソースを、民間の活力やノウハウの活用により住民サービスの向上に充てていくことが求められている。
- このため、「指定管理者制度の広範な活用」や「企業・コミュニティとの協働」等の取組が進められている。

〈指定管理者制度の広範な活用〉

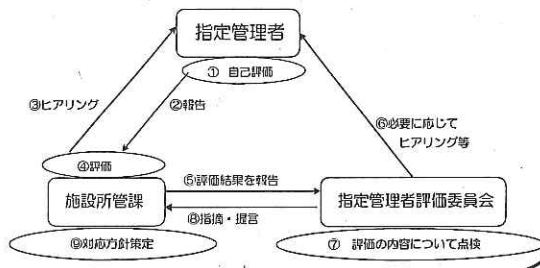
【東京都の取組】

- ・ 青山葬儀所の指定管理者に生花事業者を中核とする企業グループを指定
 - ⇒ 施設に花の装飾を施すなど独自のノウハウを活かした運営で質の高いサービスの提供
- ・ 指定管理者における個人情報保護の対応
 - ⇒ 条例等で個人情報の取扱いに関する必要な措置を義務付け、また個人情報の管理状況が適切に行われているかも含め評価するなど個人情報の適正な管理の確保

【大阪府の取組】

- ・ 外部委員による評価委員会を活用して指定管理者制度を導入している施設のモニタリングを強化
 - ⇒ 住民のニーズに合致した質の高いサービスの提供と効率的な施設運営の推進

＜大阪府指定管理者のモニタリングの流れについて＞



〈企業・コミュニティとの協働〉

【佐賀県の取組】

- ・ 県の既存事業だけでなく、新たに取り組む事業も対象に協働化テスト※の実施
 - ⇒ 県民からの提案を原則「YES」で判断。その結果平成24年度には提案事業70件全てを採択
 - 公共サービス担い手の多様化による住民サービスの向上

※ 行政の行う業務を対象に、民間事業者等から広く提案を募り、公共サービス提供の多様化を図る取組

【富山県の取組】

- ・ NPOと行政・企業が地域ぐるみで実施する県政の重点戦略に沿った地域活性化の取組を推進
 - (例) 新幹線開業に向けた地域活性化事業
 - ⇒ NPOのノウハウを活用することによる地域の活性化
 - NPOと行政・企業との協働により県の施策の推進につながり、今後の行政運営のスリム化に寄与



地方公共団体における行政改革の取組状況に関する調査結果 (平成25年10月1日現在)

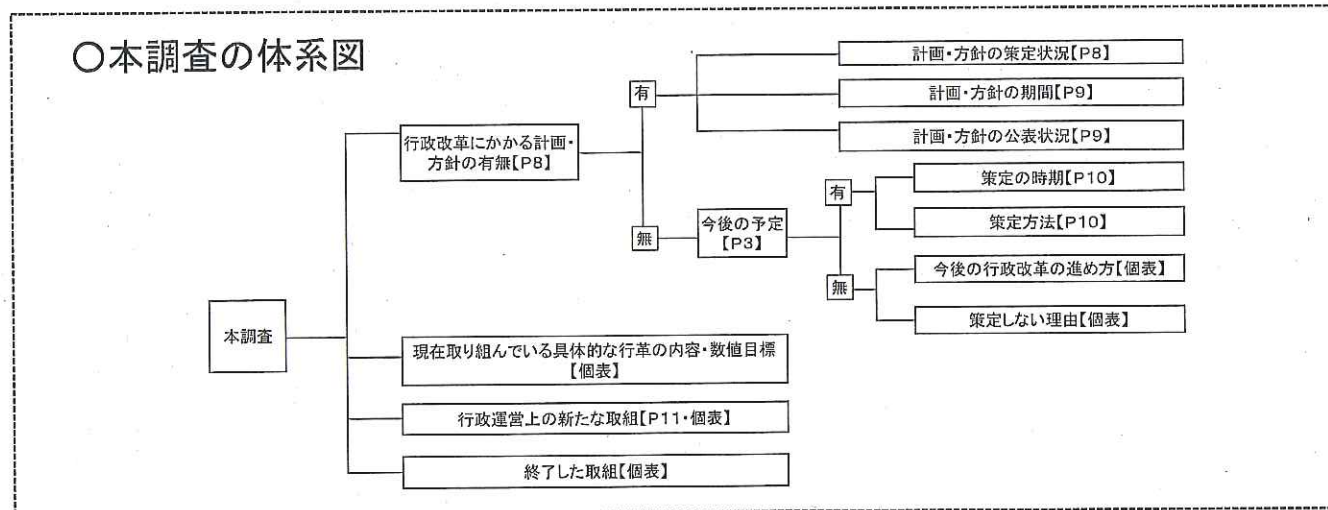
< 参考資料 >

調査概要

調査趣旨: 地方公共団体においては、地域の実情に応じ、行政改革に取り組んでいる。その取組状況を把握するため、行政改革にかかる計画・方針の有無、公表状況等を調査したもの。

調査時点: 平成25年10月1日

調査対象: 全地方公共団体(都道府県、市区町村)



○ 本調査結果の個表については、総務省HP (<http://www.soumu.go.jp/iken/main.html>) において公表。

行政改革にかかる計画・方針を策定している地方公共団体の状況について

(単位: 団体)

	都道府県	指定都市	市区町村	合計	割合
団体数合計	47	20	1,722	1,789	
計画・方針を策定している	46	19	1,433	1,498	83.7%
総合的な計画・方針を策定	42	18	1,303	1,363	76.2%
(うち個別的な計画・方針も策定)	(12)	(8)	(516)	(536)	(30.0%)
個別的な計画・方針のみを策定	4	1	130	135	7.5%
未策定・策定中	1	1	289	291	16.3%

※ 総合的な計画・方針の例: ○○県行政改革大綱、○○県行財政改革推進プラン 等

個別的な計画・方針の例: ○○県定員管理計画、○○県人材育成計画 等

割合については、個別項目ごとに四捨五入をしているため、合計が100%にならない場合がある(以下同じ)

地方公共団体における「総合的な計画・方針」の策定期間について

(単位: 団体)

	都道府県	指定都市	市区町村	合計	割合
団体数合計	42	18	1,303	1,363	
3 年以下	5	4	104	113	8.3%
4 ~ 5 年	28	12	857	897	65.8%
6 ~ 10 年	3	2	220	225	16.5%
11 年以上	1	0	20	21	1.5%
終期なし	5	0	102	107	7.9%

※1団体で複数の「総合的な計画・方針」がある場合は、期間の定めのある計画・方針又は具体的な数値目標が掲げられている計画・方針の策定期間を集計に用いている

地方公共団体における「総合的な計画・方針」の公表状況について

(単位: 団体)

	都道府県	指定都市	市区町村	合計	割合
団体数合計	42	18	1,303	1,363	
公表	42	18	1,208	1,268	93.0%
非公表	0	0	95	95	7.0%

※1団体で複数の「総合的な計画・方針」がある場合は、期間の定めがある計画・方針又は具体的な数値目標が掲げられている計画・方針の公表状況を集計に用いている

「未策定・策定中」の地方公共団体における今後の対応について

(単位:団体)

	都道府県	指定都市	市区町村	合計	割合
「未策定・策定中」団体数	1	1	289	291	
今後、計画・方針の策定予定あり	1	1	107	109	37.5%
総合的な計画・方針を策定予定	1	1	88	90	30.9%
(うち個別的な計画・方針も策定予定)	(0)	(0)	(19)	(19)	(6.5%)
個別的な計画・方針のみを策定予定	0	0	19	19	6.5%
今後、計画・方針の策定予定なし	0	0	182	182	62.5%

「未策定・策定中」と地方公共団体の今後の策定期間について

(単位:団体)

	都道府県	指定都市	市区町村	合計	「今後の予定あり」 団体に占める割合
平成25年度中	1	1	64	66	60.6%
平成26年度中	0	0	38	38	34.9%
平成27年度以降	0	0	5	5	4.6%

地方公共団体において新たに工夫している行政改革の取組みについて

(単位：団体)

	都道府県	指定都市	市区町村	合 計	回答団体に 占める割合
回答団体数	44	18	1,478	1,540	
地域における協働の推進	11	7	431	449	29.1%
業務改善の取組	35	9	475	519	33.7%
民間委託等の推進	26	14	479	519	33.7%
組織、マネジメントの見直し	37	9	470	516	33.5%
人材育成の推進	30	8	377	415	26.9%
ICTの活用	16	7	162	185	12.0%
資産・債務改革	16	9	160	185	12.0%
その他	10	4	127	141	9.1%

※ 1 団体複数回答可

『地方公共団体における行政評価の取組状況等に関する調査結果』の概要

本調査は、地方公共団体における行政評価の取組状況について調査したものである。なお、地方公共団体において行政評価の導入が進んだことから、前回（平成22年度）の調査から大幅に調査項目を追加している。

※ 本調査における「行政評価」とは、「政策、施策及び事務事業について、事前、事中、事後を問わず、一定の基準、指標をもって、妥当性、達成度や成果を判定するもの」と位置付けています。対象となる政策等の範囲は、国の「政策評価」及び「行政事業レビュー」における政策等の範囲に相当します。

※ 調査の体系については、別紙「地方公共団体における行政評価の取組状況に関する調査体系図」をご参照ください。

※ 調査時点：平成25年10月1日現在（前回調査は平成22年10月1日現在）

※ 調査対象団体：全地方公共団体

【1. 導入状況について】

① 都道府県及び特別市以上の市ではほぼ全団体、またその他の市区でも8割以上の団体で導入されている。一方、町村での導入は約1/3にとどまっている。

○行政評価の導入状況

（単位：団体数）

	都道府県	指定都市	市区町村				合計	
			中核市	特別市	市区	町村		
導入済	47	19	994	41	40	588	325	1,060
導入予定あり	0	0	551	1	0	81	469	551
導入予定なし	0	1	177	0	0	41	136	178
合計	47	20	1,722	42	40	710	930	1,789
導入割合 (平成22年度導入割合)	100% (97.9%)	95.0% (94.7%)	57.7% (52.7%)	97.6% (95.0%)	100% (100%)	82.8% (78.1%)	34.9% (29.8%)	59.3% (54.4%)

※全地方公共団体を対象。

② 都道府県・指定都市では平成15年度以前に導入、市区町村では平成20年度以降に導入している傾向。

○導入時期について

	都道府県		指定都市		市区町村		合計	
	団体数	構成比(%)	団体数	構成比(%)	団体数	構成比(%)	団体数	構成比(%)
平成20年度以降	2	4.3	2	10.5	350	35.2	354	33.4
平成19年度	2	4.3	2	10.5	132	13.3	136	12.8
平成18年度	1	2.1	1	5.3	108	10.9	110	10.4
平成17年度	2	4.3	2	10.5	89	9.0	93	8.8
平成16年度	0	0.0	0	0.0	66	6.6	66	6.2
平成15年度以前	40	85.1	12	63.2	249	25.1	301	28.4

※行政評価を導入している団体を対象。

- ③ 導入予定がある団体においては、具体的な導入時期は未定である場合が多いが、導入に向けて試行・検討が行われている。

○導入予定時期について

	都道府県		指定都市		市区町村		合計	
	団体数	構成比(%)	団体数	構成比(%)	団体数	構成比(%)	団体数	構成比(%)
平成25年度	-	-	-	-	6	1.1	6	1.1
平成26年度	-	-	-	-	34	6.2	34	6.2
平成27年度	-	-	-	-	9	1.6	9	1.6
平成28年度	-	-	-	-	6	1.1	6	1.1
未定	-	-	-	-	496	90.0	496	90.0

- ④ 外部有識者による評価は、行政評価を導入している団体のうち、4割で実施している。

○外部有識者による評価の実施状況

	都道府県		指定都市		市区町村		合計	
	団体数	構成比(%)	団体数	構成比(%)	団体数	構成比(%)	団体数	構成比(%)
実施している	22	46.8	10	52.6	395	39.7	427	40.3
実施していない	25	53.2	9	47.4	599	60.3	633	59.7

※行政評価を導入している団体を対象。

※外部有識者による評価とは、「政策、施策及び事務事業について、外部有識者の特性や専門性を十分に活用しつ

つ、より効果の高い政策等に改善することを目的として評価を行っているもの」としている。

- ⑤ 事務事業の要否等の公開評価を実施している団体は1割未満。

○事務事業の要否等の公開評価の実施状況

	都道府県		指定都市		市区町村		合計	
	団体数	構成比(%)	団体数	構成比(%)	団体数	構成比(%)	団体数	構成比(%)
実施している	4	8.5	1	5.3	52	5.2	57	5.4
実施していない	43	91.5	18	94.7	942	94.8	1,003	94.6

※行政評価を導入している団体を対象。

※事務事業の要否等の公開評価とは、「事務事業の要否等について、事業目的の妥当性・必要性・手段としての有効性・効率性の観点から、外部の視点も含めた公開の場での評価を行っているもの」としている。

※ 行政評価を導入しない理由、行政評価等を実施していたが廃止した理由

○ 行政評価を「導入予定なし」と回答した団体は、多くが町村である（市区14団体、町村112団体）。その理由としては、「自治体規模がいさく体制が取れない」（市区1団体、町村60団体）、「評価手法、基準が未確立」（市区8団体、町村44団体）等を挙げている。

○ かつて、行政評価を実施していたが廃止した団体は、52団体（指定都市1団体、市区27団体、町村24団体）である。その理由としては、「所期の目的（ある一定期間において全事務事業を評価すること等）を達成したこと」（市区3団体、町村8団体）等を挙げている。

○ かつて、外部有識者による評価を実施していたが廃止した団体は、38団体（都道府県4団体、指定都市2団体、市区25団体、町村7団体）である。その理由としては、「所期の目的（ある一定期間において全事務事業を評価すること等）を達成したこと」（都道府県2団体、市区8団体、町村2団体）等を挙げている。

○ かつて、事務事業の要否等の公開評価を実施していたが廃止した団体は、91団体である。（都道府県6団体、指定都市8団体、市区70団体、町村7団体）。その理由としては、「所期の目的（ある一定期間において全事務事業を評価すること等）を達成したこと」（都道府県3団体、指定都市1団体、市区24団体、町村1団体）等を挙げている。

【II. 行政評価を導入したねらいについて】

- ① 行政評価の導入にあたっては、「行政運営の効率化」、「行政活動の成果向上」、「PDCAサイクルの確立」、「職員の意識改革」をねらいとするとところが多い。
○行政評価を導入したねらい

(単位：%)

	都道府県	指定都市	市区町村	合計
行政運営の効率化	87.2	84.2	93.4	92.9
行政活動の成果向上	97.9	84.2	81.3	82.1
予算圧縮・財政再建	38.3	47.4	55.0	54.2
企画立案過程の改善	59.6	47.4	37.9	39.1
PDCAサイクルの確立	89.4	89.5	75.7	76.5
顧客志向への転換	31.9	26.3	23.9	24.3
住民サービスの向上	48.9	73.7	67.0	66.3
アカウンタビリティ	85.1	100.0	66.4	67.8
職員の意識改革	66.0	78.9	82.0	81.2

※行政評価を導入している団体を対象、複数回答あり。

- ② 外部有識者による評価については、「行政運営の効率化」、「行政活動の成果向上」に加え、住民への「アカウンタビリティ」の確保を期待するところが多い。
○外部有識者による評価を導入したねらい

(単位：%)

	都道府県	指定都市	市区町村	合計
行政運営の効率化	65.4	83.3	76.3	75.9
行政活動の成果向上	76.9	75.0	74.2	74.4
予算圧縮・財政再建	26.9	50.0	37.0	36.8
企画立案過程の改善	34.6	41.7	33.7	34.0
PDCAサイクルの確立	65.4	66.7	55.7	56.6
顧客志向への転換	30.8	33.3	30.9	31.0
住民サービスの向上	30.8	66.7	64.6	62.8
アカウンタビリティ	73.1	100.0	71.4	72.3
職員の意識改革	53.8	75.0	72.1	71.2

※外部有識者による評価を実施している又は実施したことがある団体を対象、複数回答あり。

- ③ 事務事業の要否等の公開評価については、「行政運営の効率化」、「職員意識改革」、「予算圧縮・財政再建」を期待するところが多い。

○事務事業の要否等の公開評価を実施したくない

(単位：%)

	都道府県	指定都市	市区町村	合計
行政運営の効率化	100.0	100.0	90.7	91.9
行政活動の成果向上	70.0	44.4	56.6	56.8
予算圧縮・財政再建	70.0	77.8	75.2	75.0
企画立案過程の改善	40.0	11.1	21.7	22.3
PDCAサイクルの確立	50.0	33.3	32.6	33.8
顧客志向への転換	40.0	22.2	19.4	20.9
住民サービス向上	40.0	44.4	58.1	56.1
アカウンタビリティ	70.0	66.7	65.1	65.5
職員の意識改革	90.0	88.9	78.3	79.7

※事務事業の要否等の公開評価を実施している又は実施したことがある団体を対象、複数回答あり。

【Ⅲ. 行政評価の実施及び体制について】

- ① 行政評価を導入している団体のうち、約4割が内部評価に加えて外部評価も実施している。

○行政評価の実施状況

	都道府県		指定都市		市区町村		合計	
	団体数	構成比(%)	団体数	構成比(%)	団体数	構成比(%)	団体数	構成比(%)
内部評価のみ	22	46.8	5	26.3	550	55.3	577	54.4
内部評価、外部評価	24	51.1	14	73.7	425	42.8	463	43.7
外部評価のみ	1	2.1	0	0.0	19	1.9	20	1.9

※行政評価を導入している団体を対象。

※外部評価とは「外部有識者による評価」と「事務事業の要否等の公開評価」等を指す。

- ② 内部評価の実施体制としては、約5割の団体において、事業担当課が一次評価を行い行政改革担当課等が二次評価を行うなど、評価の役割分担が図られている。

○内部評価の実施体制

	都道府県		指定都市		市区町村		合計	
	団体数	構成比(%)	団体数	構成比(%)	団体数	構成比(%)	団体数	構成比(%)
事業担当課のみ	27	58.7	8	42.1	436	44.7	471	45.3
事業担当課、行革担当課等	19	41.3	11	57.9	539	55.3	569	54.7

※行政評価を導入している団体を対象。