

第5回 野田市行政改革推進委員会

令和6年11月6日（水）
午前10時から
市役所低層棟4階 委員会室

1 開 会

2 議 事

- (1) 第3回及び第4回行政改革推進委員会資料の修正について
- (2) 給与制度の見直しについて
- (3) 時間外勤務の適正化について
- (4) 人事評価制度活用の推進について
- (5) 職員研修の充実について
- (6) 自治体DXの推進について

3 閉 会

行政改革大綱の考え方

1 行政改革大綱の考え方

超高齢社会の進行や出生率低下による生産年齢人口の減少、更には最低賃金の大幅な上昇や物価の高騰、デジタル技術の急速な進歩など、社会経済情勢は刻々と変化しており、その変化とともに、行政需要がますます複雑化、多様化している。

そのような状況の中、市税等の収入の増加が期待できない一方、社会保障費等の支出の増加が見込まれ、市の財政状況は非常に厳しい状況にある。その中で、市民サービスの質を維持・向上させ提供していくためには、経営資源（ヒト、モノ、カネ、情報、時間など）を行政でなければ解決できない課題に重点化する必要がある。

地方自治法においては、地方公共団体の責務として、同法第2条第14項により、「事務を処理するに当っては、住民の福祉の増進に努めるとともに、最少の経費で最大の効果を挙げるようにしなければならない」、また、同法第15項の規定により、「常にその組織及び運営の合理化に努めるとともに、他の地方公共団体に協力を求めてその規模の適正化を図らなければならない」と規定されており、行政改革の推進が求められている。

行政改革とは、行政が理念や政策目標を最も適切かつ効果的に実施するために必要とされる制度、施策、組織体制、業務運営等の改革措置であるが、将来にわたって効果的・効率的で持続可能な行財政運営を行っていくためには、その時々^の現状及び課題を正確に把握した上で、変化する社会経済情勢や複雑化、多様化する行政需要に迅速かつ的確かつ柔軟に対応し、不断に行政改革を推進していかなければならない。

市では、行政改革を推進する上での基本的な姿勢として、行政改革自体は目的ではなく、市民サービスの質を向上させるための手段として捉えており、コストをかけずに市民サービスの質を向上させることが第一であるが、コストが増加する場合でも、増加するコストと比較して、より大きく市民サービスの質が向上し、業務の効率化が図れる場合は、積極的に業務改革を行う。社会経済情勢や行政需要を的確に把握し、必要性が低下している事業については、縮小又は廃止し、真に必要な事業に重点配分する。（※イメージ参照）市民サービスの質が大幅に向上するのであれば、コストが若干増加してもよいと考えている。さらに、市民サービスの質を低下させることなくコストを削減できるもの、市民サービスの質が若干低下してもコストが大幅に削減できるものについても、行政改革

~~の取組を行う対象として検討することとする。(※別表参照)~~

組織運営に当たっては、ヒト、モノ、カネ、情報などの経営資源を効果的・効率的に活用する必要があるが、その中で最も重要な資源は、モノ、カネ、情報を動かすことができるヒトである。

市民サービスの質の向上を図るためには、縦割り行政による弊害を是正し、行政需要に対応できる効率的で機動的な組織への見直しを図ることが必要である。市民サービスを担う一人一人の職員の資質を向上させるため、職員研修を充実させるなど、人材育成及び意識改革を図るとともに、積極的に業務改革に挑戦していけるような職場環境の整備を図る。併せて、事務事業の現状及び見通しを把握した上で、職員を適正に配置し、デジタル技術を積極的に活用することにより大胆な業務改革を行い、事務の効率化や時間外勤務の削減を図る。

~~複雑化、多様化する行政需要にきめ細かに対応するためには、自治会、社会福祉法人、NPO団体、企業等、多様な主体との協働を更に進める。市の責任でやらなければならないが必ずしも市が行わなくてもよい事業については、民間組織・事業者のノウハウの活用との協働により、市民サービスの質の向上や効率的な管理運営が図られ、経費削減も期待できることから、特に、法令上、市の責任でやらなければならないが必ずしも市が行わなくてもよい事業について、民間組織・事業者との協働を進める。また、複雑化、多様化する行政需要にきめ細かに対応するためには、自治会、社会福祉法人、NPO団体、企業等、多様な主体との協働を更に進める。~~

財政運営については、限られた財源の中で、自主財源及び国・県補助金などの特定財源の確保に最大限努めるとともに、大胆な業務改革による事務の効率化を図り、経費を削減し、真に必要な部門へ重点配分する。加えて、中長期的な視点から、計画的かつ安定的な財政運営に努めるとともに、経常収支比率の改善、プライマリーバランスの遵守などにより持続可能な財政構造への転換を図る。

公共施設については、老朽化が更に進んでいくことから、施設の長寿命化を図るため、ファシリティマネジメント(施設の長寿命化計画)の基本方針に基づき、計画的に維持管理を行い、公共施設包括管理業務委託により、包括的に管理するとともに、適正な配置を検討する。

◆重点目標

1 行政運営の効率化

社会経済情勢や行政需要の変化に対応した効率的で機動的な組織体制への見直しを図る。

2 業務改革の推進

人材育成及び職員の意識改革、積極的に業務改革に挑戦していけるような職場環境の整備を図るとともに、職員を適正に配置する。また、デジタル技術を積極的に活用し、大胆な業務改革を推進する。

3 市民及び民間組織・事業者との協働

行政の役割や責任を見極め、費用対効果を検証し、民間のノウハウにより市民サービスの質の向上、事務や管理運営の効率化が図れるものについては、積極的に協働を進める。

4 財政運営の健全化

自主財源及び国や県の補助金などの特定財源を確保するとともに、大胆な業務改革による事務の効率化を図り、経費削減を徹底する。また、中長期的に計画的かつ安定的な財政運営に努め、持続可能な財政構造への転換を図る。

5 公共施設等の適正な配置及び維持管理

計画的かつ包括的に施設の維持管理を行うとともに、適正な配置を検討する。

※別表

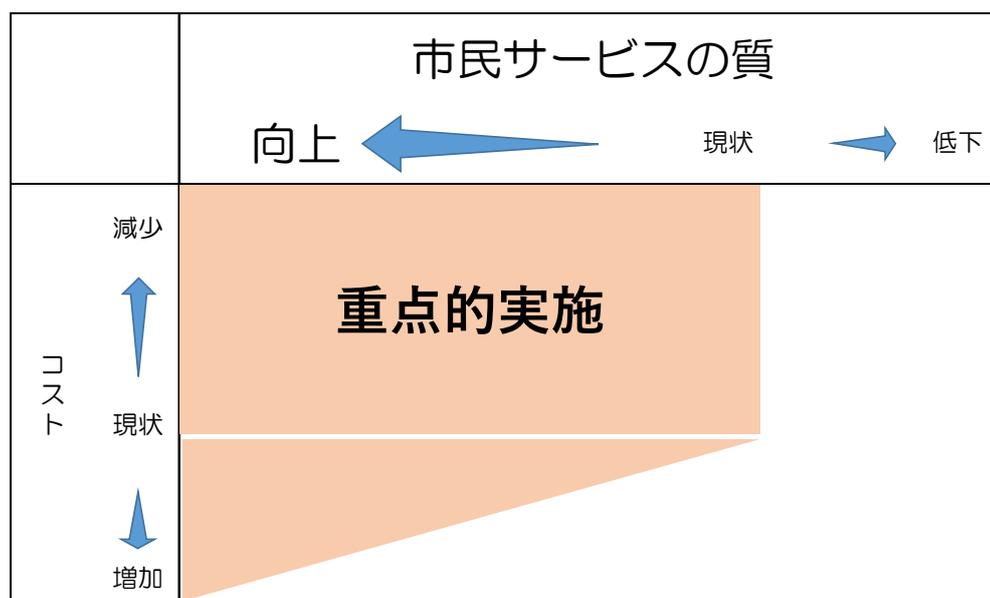
		市民サービスの質			
		大幅向上	向上	同じ	やや低下
コスト	大幅減少	○	○	○	○
	減少	○	○	○	×
	同じ	○	○	×	×
	やや増加	○	×	×	×

※「○」は検討の対象、「×」は対象外
 ※「大幅」、「やや」は相対的な概念

※イメージ

本イメージは、コスト削減ありきではなく、常に市民サービスの質の向上を第一に考え、積極的に業務改革を行っていくことを示したものである。

重点的に実施するとしている以外の部分については、例えば、最低賃金の引上げに伴う人件費の上昇によりコストが増加するが、市民サービスの質を落とさずに継続するなど、必要性があるものは実施するものであり、一切実施しないということではない。



◆市民サービスの質の向上

市民サービスの質の向上とは、行政需要、市民ニーズを的確に把握した上で、既得権に捕らわれず、客観的かつ公平に対応し、市民全体の満足度を高めることである。

例えば、超高齢社会の進行に伴い高齢者が増加したことにより、一人当たりの給付額を引き下げるが、支給要件の対象を拡大し、全体として効果をより高めることなどについては、市民サービスの質の向上であると捉えている。

また、社会経済情勢の変化により時代の要請に合わなくなった事業について縮小又は廃止し、真に必要な事業に重点配分することなどについても市民サービスの質の向上であると捉えている。ただし、廃止することにより影響が大きい場合には、激変緩和措置を設ける必要性について検討する必要がある場合がある。

◆業務改革の方針

- 常に市民サービスの質の向上を第一に考え、積極的に業務改革を行っていく。
- コストをかけずに業務改革を行うことを基本としつつ、コストが増加する場合でも、増加するコストと比較して、より大きく市民サービスの質が向上し、業務の効率化が図れる場合は、積極的に業務改革を行っていく。
- 市民サービスを継続する必要があるものについては、最低賃金や物価上昇等に伴いコストが増加する場合等においても、市民サービスの質を落とさず継続する。
- 社会経済情勢や行政需要の変化に的確に対応するために必要な場合も同様に、コストが増加する場合でも、増加するコストと比較して、より大きく市民サービスの質が向上する場合は、積極的に業務改革を行っていく。
- 社会経済情勢や行政需要を的確に把握し、明らかに必要性が低下している事業については、縮小又は廃止し、真に必要な事業に重点配分していく。

2 行政改革大綱の体系（重点目標及び取組項目）

重点目標	取組項目	細項目
1 行政運営の効率化	(1) 行政サービス（窓口業務）の在り方の検討	—
	(2) 外郭団体等の運営の合理化	① 一般財団法人野田市開発協会
		② 野田市土地開発公社
		③ 野田業務サービス株式会社
④ 株式会社野田自然共生ファーム		
(3) 組織機構の見直し	① 組織の統廃合と組織体制の整備	
	② 附属機関の整理合理化	
(4) 行政サービスの広域化（一部事務組合等の活用）	—	
2 業務改革の推進	(1) 定員の適正化	① 効率的な人材活用の推進
		② 適正な職員配置の推進
	(2) 給与の適正化	① 給与制度の見直し
		② 各種手当の適正化（①に統合）
		③② 時間外勤務の適正化
	(3) 人事評価制度活用の推進	—
(4) 職員研修の充実	—	
(5) 自治体DXの推進	① 行政サービスのデジタル化の推進	(統合)
	② 情報セキュリティポリシーの遵守	
3 市民及び民間組織・事業者との協働	(1) 市民及び民間組織との協働	① 自治会との協働による行政課題への対応
		② 社会福祉協議会、社会福法人等との協働による福祉のまちづくり
		③ NPO法人及びボランティア団体等との協働
	(2) 民間事業者との協働	① PPP／PFI手法導入優先的検討指針の策定及び活用
② 指定管理者制度活用の推進及び検証		
③ 民間委託の推進		
4 財政運営の健全化	(1) 財政運営の健全化	① 財政規律の堅持
		② 市税、保険料、使用料等の徴収率の向上
		③ 補助金の在り方の検討
		④ 給付サービスの見直し
		⑤ 入札及び契約制度の見直し
		⑥ 使用料等の負担の適正化
		⑦ ふるさと納税制度の活用の推進
	(2) 公有財産の有効活用	① 未利用地の有効活用及び処分
② 公共物への有料広告の掲出		
5 公共施設等の適正な配置及び維持管理	(1) ファシリティマネジメント（施設の長寿命化計画）の基本方針の推進	—
	(2) 学校配置の適正化	—
	(3) 民間施設の有効活用	—

3 行政改革大綱の期間

令和7年4月1日から令和13年3月31日までの6年間とする。ただし、社会経済情勢の変化などがあった場合は、計画期間内であっても必要に応じ見直しを行うものとする。

4 行政改革大綱の推進体制

(1) 実施計画

大綱に基づく行政改革の推進に当たっては、実施年度及び具体的な実施内容を定めた実施計画を策定し、PDCAサイクル（計画策定：P l a n、実施：D o、検証：C h e c k、見直し：A c t i o n）に基づく点検を行う。

実施計画の期間は、大綱に合わせ、令和7年4月1日から令和13年3月31日までの6年間とし、計画期間の4年目に向けて、中間見直しを行う。ただし、社会経済情勢の変化などがあった場合で大綱を見直した場合は、その見直しに合わせて、必要に応じ実施計画の見直しを行うものとする。

(2) 推進体制

全職員一丸となって取り組み、行政改革の推進状況については、市民に積極的に公表するとともに、「野田市行政改革推進委員会」に適宜報告し、助言を得るものとする。

民間委託の推進

1 現状等

(1) 現行政改革大綱の方針

【公共施設の管理及び運営の民間委託】

直営の学童保育所については、学童指導員の継続雇用に課題があり社会福祉協議会への委託を推進してきたが、会計年度任用職員の創設に伴い、継続雇用が可能となったことから、児童の保育環境を第一に考え、社会福祉協議会への委託の方針を見直すことも含めて検討を行う。

【現業部門の業務の民間委託】

引き続き、現業部門については、退職不補充とし、順次、民間委託や指定管理者制度等を導入する。

新清掃工場の稼働に当たっては、運転管理及び収集の部門共に全面委託する。

なお、現在稼働している清掃工場や収集部門については、財政効果も踏まえ、再任用職員制度を有効に活用する。

補修事務所の業務については、直営と委託との比較検証を行った結果、直営の方が迅速に対応できることから直営とする。今後、直営で対応するための体制と機能強化を図っていく。

(2) 学童保育所

①学童保育所の現在の委託状況

これまで、学童保育所の過密化対策を講じるに当たり、学童指導員の継続雇用に課題があったため、社会福祉協議会に運営を委託する形で第二学童を整備してきた。

令和4年度から会計年度任用職員制度を本格導入し、学童指導員の継続雇用が可能となったことから、児童が減少傾向にある学校区や校内で直営と委託が隣接している学童保育所を対象に見直しの検討を進め、直営に移行することとした。

柳沢小、関宿中央小、尾崎小及び七光台小の4学校区について、令和6年度からの直営化に向けて会計年度任用職員として学童指導員を募集したが、十分に確保できなかったことから、社会福祉協議会と協議し、柳沢小、関宿中央小は直営、尾崎小及び七光台小は社会福祉協議会への委託とした。

課題としていた学童指導員の確保では、直営学童保育所12か所について、1つの集団の規模をおおむね40人とする支援単位に応じ、2名の指導員の配置を行い、必要に応じて代替指導員を配置しながら臨機応変な配置を行った。

②学童保育所の委託状況

(令和6年4月1日現在)

学校区	施設名	運営形態	校外	校内	定員	児童数	1人当たり面積(m ²)	学校区単位 1人当たり面積
中央小	野田	直営		○	95	44	5.23	3.05
	野田第二	社協		○	111	113	2.25	

柳沢小	柳沢	直営		○	76	126	1.45	1.45
清水台小	清水	直営	○		45	59	1.77	1.80
	清水第二	社協		○	96	129	1.82	
南部小	南部	社協	○		38	65	1.37	1.78
	南部第二	委託	○		40	49	2.13	
	南部第三	委託	○		40	49	2.03	
東部小	東部	直営	○		45	47	2.07	2.07
川間小	川間	直営		○	40	32	3.00	3.00
福田一小	福田	直営	○		45	1	74.40	74.40
岩木小	岩木	直営	○		54	36	3.56	2.60
	岩木第二	社協		○	116	124	2.31	
宮崎小	宮崎	直営	○		45	14	8.27	2.09
	宮崎第二	社協	○		47	46	2.38	
	宮崎第三	社協		○	39	43	2.11	
山崎小	山崎	直営	○		41	54	1.90	2.00
	山崎第二	社協		○	38	31	2.13	
七光台小	七光台	社協		○	58	63	2.04	2.04
尾崎小	尾崎	社協		○	76	64	2.67	2.67
二ツ塚小	二ツ塚	直営	○		49	51	2.22	2.22
北部小	北部	社協	○		106	70	3.50	3.50
みずき小	みずき	社協	○		105	157	1.71	1.71
福田二小	三ヶ尾	社協	○		46	32	3.33	3.33
木間ヶ瀬小	木間ヶ瀬	直営		○	38	23	3.56	3.56
二川小	二川	委託		○	79	81	2.35	2.35
関宿中央小	関宿中央	直営		○	80	62	3.08	3.08
関宿小	関宿	社協		○	40	17	5.08	5.08

直営 12 施設、社会福祉協議会委託 13 施設、民間事業者委託 3 施設 計 28 施設

◆主な基準

基準項目	内容	対応状況
児童一人当たりの保育面積	学校区単位でおおむね 1.65 m ² 以上とする。	柳沢小学校区を除き、基準を満たしている。
児童の集団（クラス）規模	1つの集団の規模は、おおむね 40 人までとする。おおむね 40 人を超える学童については、児童を複数の集団に分けるよう努める。	40 人を超える学童については、クラス分けを実施している。
指導員の配置数	支援単位（クラス単位）ごとの放課後支援員数は、2 人以上とする。	支援単位ごとに 2 人の支援員を配置しているが、指導員が確保できず代替指導員による対応が一部みられる。

（3）現業部門

①職員数の推移

現業部門における技能職及び労務職の正規職員数は、令和 6 年 4 月 1 日現在で 25 人であるが、退職不補充を維持すると、次期大綱が満了する令和 12 年度まで

の間に11人が退職し、令和13年4月1日には14人となる。

職種名	R6年度	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度	13年度
機械操作員（清掃管理課）	9	10	10	8	8	8	8	7
清掃作業員（清掃管理課）	1	1	1	0	0	0	0	0
自動車運転手（清掃管理課）	2	2	2	1	1	0	0	0
自動車運転手（道路サービス課）	6	6	6	4	4	4	4	4
自動車運転手（市政推進室）	2	2	2	2	2	2	2	2
業務員（管財課）	1	1	1	1	1	1	1	0
調理員（保育所）	1	0	0	0	0	0	0	0
用務員（小中学校、公民館）	3	3	3	2	2	2	2	1
合計	25	25	25	18	18	17	17	14

※人数は、各年度4月1日現在

※機械操作員…令和7年度は、現在募集している正規職員2名を採用するものと仮定

②現状

ア 清掃工場

- ・新清掃工場の稼働に当たっては、運転管理、収集の両部門を委託する考えであるが、建設候補地について、令和2年8月のハザードマップ改訂により、洪水時により深く浸水する場所として見直されたこと、近年の豪雨等による災害リスクが高まっており新清掃工場の処理能力そのもの見直しが必要であることなど、平成30年3月の新清掃工場建設候補地選定審議会答申時とは前提条件が大きく変化していることから候補地での建設を断念せざるを得ないと判断したことに伴い、今後、広域処理も選択肢の一つとして、改めて新たな建設候補地を選定しなければならないため、当面の間、現清掃工場を稼働させていく。現清掃工場の運転管理部門については、建設時の地元との取り決めにより、直営とすることとしており、正規職員の補充は行わず、再任用職員や会計年度任用職員の活用により対応してきたが、職員の高齢化が進んでいることから、長期的に安全で安定した運転を行っていく必要があることから、必要に応じて正規職員を採用することとし、令和7年4月1日採用試験において、正規職員2名の募集を行った。
- ・清掃工場の収集部門については、退職者不補充とし、野田地域の全11コースのうち、民間委託は、令和4年度は6コースであったが、令和6年度には8コースとなり、サービス水準を低下させることなく業務を行っており、引き続き民間委託を進めていく。

イ その他

- ・道路補修や側溝清掃を行う補修事務所については、令和5年度から道路サービス課に組織改編し、より迅速に対応できる直営で実施していくこととし、機能強化を図っている。
- ・調理員、用務員、業務員については、再任用職員や会計年度任用職員を活用

している。

2 課題

(1) 学童保育所

- ・児童数の推移や保育需要を見極めながら、社会福祉協議会と協議しながら、今後の運営を検討していく必要がある。
- ・学童指導員については、令和4年度から会計年度任用職員制度を本格導入したことにより、継続雇用が可能となったが、全国的に担い手不足の状況となっており、市においてもその確保が課題となっている。

(2) 現業部門の技能労務職員

- ・現清掃工場の運転管理部門については、新清掃工場の方針が決まるまでの間、長期的に安全で安定した運転を行っていく必要があるため、定年延長職員、再任用職員、会計年度任用職員の活用に加え、必要に応じて正規職員の確保を検討する必要がある。
- ・道路サービス課については、直営とすることとしており、定年延長職員、再任用職員や会計年度任用職員を含めた適正な職員配置を行い、体制強化と機能拡大を図る必要がある。

3 次期行政改革大綱の方針

【民間委託の推進】

行政運営の効率化を図るため、市の責任で行わなければならないが必ずしも市が行わなくてもよい事業について、民間事業者のノウハウの活用との協働により、サービスの質の向上や効率的な管理運営が図られ、経費削減も期待できるためことから、特に、法令上、市の責任でやらなければならないが必ずしも市が行わなくてもよい事業について、更なる民間委託を進めていく。

学童保育所については、共働き家庭の増加などによる学童保育の需要を見極め、入所児童数の推移を注視し、過密化対策のため第二学童を整備した学校区について、2つの学童を合わせても、第二学童の定員数に満たないなど、保育に影響のない場合は、社会福祉協議会と協議の上、直営に統合し、効率的で継続的な運営を図っていく。

現業部門の技能労務職員等は、引き続き退職不補充とするが、現清掃工場の運転管理業務については、新清掃工場の方針が決まるまでの間、長期的に安全で安定した運転を行っていく必要があるため、必要に応じ正規職員を採用していく。また、道路サービス課については、直営によるメリットを活かした迅速な対応を行うため、必要に応じ正規職員を採用し、体制強化及び機能拡大を図っていく。

入札及び契約制度の見直し

1 現状等

(1) 現行行政改革大綱の方針

工事などの入札において、応札者が減少していることや落札率が高くなっている状況を分析し、予定価格の公表時期、一般競争入札と指名競争入札の適用比率などで効果が期待できる対応は試行を含め検証していくとともに、本市では導入していない最低制限価格制度なども再検討し、必要な見直しを実施していく。

(2) これまでの取組

①制限付き一般競争入札制度の導入

平成 19 年度から、透明性、公平性、競争性、経済性を担保するため、設計額 1,000 万円以上の工事、500 万円以上の測量・コンサルタント業務で、5,000 万円以上の一般委託業務（測量・コンサルタント業務を除く）を対象として、市内業者を優先するなど一定の地域要件（制限）を設けた上で、市の入札参加資格業者名簿の登録などの入札参加要件を満たしていれば、入札への参加が可能な制限付き一般競争入札制度を導入した。（対象金額未満のものは、指名競争入札を実施している。）

工事について、**原因は不明であるが**、落札率が高止まりしている状況を改善するため、令和 5 年 10 月から、対象金額を 1,000 万円以上から 800 万円以上に引き下げた。

②総合評価落札方式の導入

工事の一般競争入札において、著しい低価格による入札により、下請業者や労働者へのしわ寄せによる公共工事の品質低下が懸念されたことから、平成 22 年 4 月から、予定価格 4,000 万円以上の工事を対象として、価格の低さだけを優先するのではなく、工事の質も確保するために、価格と技術の両面から評価して優れた者を落札者として決定する総合評価落札方式を本格導入した。

導入後、予定価格の制限の範囲内での入札が 1 者になることが多かったことを受け、平成 24 年 10 月から、予定価格を入札前に公表する運用（予定価格の事前公表）を試行的に開始した。

平成 29 年 2 月からは、品質を確保しながら価格の競争性を高めるため、価格評価点の上限を 50 点から 100 点に改めた。

工事に係る落札率が高止まりしている中で、予定価格を事前公表する総合評価落札方式については、特に落札率が高い傾向があったことを受け、国からの要請も踏まえ、平成 30 年度をもって予定価格の事前公表の試行を取り止めた。

③低入札価格調査制度及び最低制限価格制度の導入

ダンピングを防止するとともに、品質を確保するため、平成 11 年度から、予定価格 1,000 万円以上の工事、500 万円以上の測量・コンサルタント業務、500 万円以上の一般委託業務（測量・コンサルタント業務を除く）を対象として、入札額が調査基準価格を下回った場合に、適正な履行が可能かを調査審議する低入

札価格調査制度を導入した。その後は、国の調査基準の引上げに合わせる形で改正を行ってきた。

令和2年度からは、更なるダンピング対策を図るため、予定価格1000万円未満の工事を対象として、最低制限を下回った場合は失格とする最低制限制度を導入した。

低入札価格調査を行ってきた中で、調査結果、履行不能を判断された事案がなかったことを踏まえ、市及び事業者の業務負担の軽減及び効率化を図るため、令和6年度から、測量・コンサルタント業務及び一般委託業務の対象について、500万円以上から1,000万円以上に引き上げ、500万円以上1,000万円未満は、最低制限価格制度に移行した。

④電子入札の導入

インターネットを介して入札手続を行う電子入札は、入札参加者同士が顔を合わすことがなくなることによる透明性の確保（談合発生リスクの低減）、入札参加者の負担の軽減、入札・契約事務の効率化が図れることから、千葉県及び県内市町村が共同利用する「ちば電子調達システム」に参加し、平成25年9月から、インターネットによる入札参加資格審査申請の受付を開始し、平成26年4月から、電子入札を実施している。

実施当初の対象は、設計額300万円以上の工事及び測量・コンサルタント業務であったが、令和5年10月から、設計額130万円超の工事及び50万円超の測量・コンサルタント業務に拡大した。

⑤工事の施工時期の平準化に係る取組の推進

野田市では、公共工事の施工時期の平準化に関する取組を推進するため、早期発注できる工事とできない工事の仕分けを徹底し、発注前年度のうちに設計を完了させ、発注年度当初に積算単価を更新して速やかに発注手続を行うこととしている。発注計画を作成し、その進行管理を徹底することにより、施工時期の平準化の向上を図っている。

⑥談合に対する対応

契約事務の公正性を確保するため、平成28年11月に、市発注の入札において談合情報があった場合の具体的な対応手順を示した野田市談合情報対応マニュアルを策定した。

平成30年6月には、県の発注工事で官製談合事件が発生したことに伴い、県の談合情報対応マニュアルの改正に合わせた対応を行った。

また、令和6年度から、全職員を対象として年2回実施している契約事務研修会や新規採用職員又は主任主事を対象としたコンプライアンス研修において、談合に係る注意喚起を行うこととした。

⑦公契約条例の制定

公契約に係る業務に従事する労働者の適正な労働条件を確保するため、平成21年9月に、公契約条例を全国で初めて制定し、条例が適用される案件について、市が賃金の最低額を定めた。

条例制定後、対象範囲の拡大や職種別賃金の導入など、適宜、制度の見直しを

行うとともに、平成 29 年度には運用の諸課題を調査審議するための公契約審議会を設置した。

運用に当たっては、平成 30 年度から、自分の賃金が市が定める最低額を上回っているかなどについて、労働者への聞き取りを開始し、その後、実施件数を拡大するなど、制度の充実に努めている。

⑧小規模工事登録制度の活用

野田市入札参加資格業者名簿に登録していない市内の小規模な事業者の受注機会を確保し、事業者の育成及び市内経済の活性化に資するため、令和 2 年 10 月 1 日から野田市小規模工事等登録実施要領を施行し、令和 3 年 4 月 1 日から運用を開始した。

対象について、当初は、1 件の設計額が 10 万円未満の工事としていたが、令和 4 年 10 月 1 日から、50 万円未満に拡大するとともに、庁内周知及び指導を徹底し、活用が図られるよう努めている。

⑨週休 2 日制適用工事の実施

建設業においては、少子高齢化を背景に技術者や技能労働者不足が進み、働き方改革の実現や職場環境の改善など、将来の担い手確保に向けた取組が求められており、令和 6 年 4 月から時間外労働の罰則が適用されることを踏まえ、土木工事では令和 5 年 5 月 15 日から、営繕工事では令和 6 年 4 月 1 日から週休 2 日制適用工事試行要領を施行し、週休 2 日制適用工事の試行を開始した。

実効性を担保するため、土木工事にあつては、近隣市の実施状況も踏まえ、令和 6 年 8 月 3 日以降に公告及び指名通知を行う全ての対象工事について、週休 2 日制適用工事を実施することとした。

(3) 落札率及び応札者

①落札率

落札率を本市と県内の近隣 10 市と比較した場合、落札率を非公表としている市もあることから、個々の落札率については明記できないが、工事について、本市は高い状況となっている。

◆野田市の落札率（随意契約除く） 工事

年度	予定価格 事前公表	全体		一般競争入札		総合評価のみ		指名競争入札	
		落札率	件数	落札率	件数	落札率	件数	落札率	件数
5	×	97.04%	114	96.80%	60	97.82%	20	97.30%	54
4	×	97.68%	98	97.72%	59	97.86%	24	97.62%	39
3	×	96.17%	101	96.08%	70	97.52%	19	96.38%	31
2	×	97.29%	120	97.17%	79	97.23%	17	97.52%	41
元	×	96.82%	108	97.14%	62	97.21%	10	96.39%	46
30	4,000 万円以上	97.28%	105	97.86%	50	98.30%	8	96.75%	55
29	4,000 万円以上	97.61%	79	98.07%	51	97.93%	10	96.76%	28
28	4,000 万円以上	97.75%	127	98.64%	95	99.56%	32	95.09%	32
近隣 11 市平均		94.96%	—	94.82%	—	95.60%	—	95.44%	—

※近隣 10 市平均は 5 年度の状況

◆野田市の落札率（随意契約除く） 測量コンサル、一般業務、物品

	測量コンサル		一般業務		物品	
	落札率	件数	落札率	件数	落札率	件数
元年度	82.45%	33	85.14%	69	84.02%	34
2年度	81.54%	28	88.74%	61	85.04%	40
3年度	84.36%	18	83.84%	68	90.57%	32
4年度	77.87%	18	87.96%	59	89.50%	27
5年度	80.89%	36	89.59%	144	91.32%	61
近隣11市平均	83.81%	—	86.35%	—	85.63%	—

※近隣10市平均は5年度の状況

②応札者

年度により工事件数のばらつきはあるが、工事における一般競争入札に参加する者（応札者）は、4者以上の応札の割合が減少傾向になっている。

なお、4者以上の応札が9割を超える測量コンサル業務は、市内業者で履行できる業務が少なく、ほとんどの入札で地域要件を市内に限定していないことが要因の一つとして考えられる。

◆一般競争入札（工事）における応札者別件数

	応札者なし		1者		2者		3者		4者以上		合計
	件数	割合	件数	割合	件数	割合	件数	割合	件数	割合	
元年度	4	6.35%	17	26.98%	13	20.63%	12	19.05%	17	26.99%	63
うち総合評価	0	—	3	30.00%	4	40.00%	2	20.00%	1	10.00%	10
2年度	3	3.66%	23	28.05%	15	18.29%	13	15.85%	28	34.15%	82
うち総合評価	0	—	7	41.17%	3	17.65%	3	17.65%	4	23.53%	17
3年度	1	1.41%	12	16.90%	23	32.39%	17	23.95%	18	25.35%	71
うち総合評価	0	—	5	26.32%	8	42.11%	4	21.05%	2	10.52%	19
4年度	0	—	10	16.95%	14	23.73%	15	25.42%	20	33.90%	59
うち総合評価	0	—	6	25.00%	5	20.83%	7	29.17%	6	25.00%	24
5年度	1	1.64%	13	21.31%	17	27.87%	18	29.51%	12	19.67%	61
うち総合評価	1	4.76%	6	28.57%	6	28.57%	7	33.33%	1	4.76%	21

◆一般競争入札（測量コンサル）における応札者別件数

	応札者なし		1者		2者		3者		4者以上		合計
	件数	割合	件数	割合	件数	割合	件数	割合	件数	割合	
元年度	0	—	0	—	0	—	2	16.67%	10	83.33%	12
2年度	0	—	0	—	1	7.69%	2	15.39%	10	76.92%	13
3年度	0	—	0	—	0	—	1	14.29%	6	85.71%	7
4年度	0	—	0	—	2	10.53%	1	5.26%	16	84.21%	19
5年度	0	—	0	—	1	5.00%	4	20.00%	15	75.00%	20

◆一般競争入札（一般業務委託）における応札者別件数

	応札者なし		1者		2者		3者		4者以上		合計
	件数	割合	件数	割合	件数	割合	件数	割合	件数	割合	
元年度	0	-	0	-	0	-	2	16.67%	10	83.33%	12
2年度	0	-	0	-	1	7.69%	2	15.39%	10	76.92%	13
3年度	0	-	0	-	0	-	1	14.29%	6	85.71%	7
4年度	0	-	0	-	2	10.53%	1	5.26%	16	84.21%	19
5年度	0	-	0	-	1	5.00%	4	20.00%	15	75.00%	20

3 課題

- ・工事の落札率が高い又は応札者が少ない状況を改善するため、工事の施工時期の平準化の取組の推進や工事に係る一般競争入札の対象金額を1,000万円以上から800万円以上に引き下げるなどの取組を行ってきたが、大きな改善は見られず、~~原因も不明である~~ていない。指名競争入札に比べて一般競争入札の方が低い傾向にあることを踏まえ、予定価格の公表時期も含めて、落札率の状況を分析し、一般競争入札及び指名競争入札の適用範囲の見直しなど、今後も引き続き効果が期待できる対応を検討する必要がある。
- ・地域要件を市内に限定しないこと~~で、応札者が増え、落札率を下げる効果が見込まれるが~~については、市内業者の経営を圧迫することにつながるため、引き続き、市内業者優先の原則を堅持する必要がある。
- ・工事及び測量・コンサルタント業務を対象に導入している電子入札について、透明性の確保や入札・契約事務の効率化を図るため、委託業務及び物品への導入を検討する必要がある。

4 次期行政改革大綱の考え方

工事などの入札において、市内業者優先の原則を堅持した上で、応札者が減少していることや落札率が高くなっている状況を継続的に分析し、一般競争入札及び指名競争入札の適用範囲の見直しなど、効果が期待できる対応を実施していく。

また、~~電子入札の適用対象を拡大する~~などにより、入札の透明性の確保はもとより、入札・契約事務の負担軽減及び効率化を図るため、~~電子入札の適用対象の拡大を検討する~~。

未利用地の有効活用及び処分

1 現状等

(1) 現行行政改革大綱の方針

処分を凍結している土地の売却を進めるために、インターネットオークションなどの新たな売却の手法を検討する。

新たな処分候補地の創出については、行政財産としての利用が見込めない土地の売却を進めるために普通財産への移管を行うとともに、未利用地の処分を検討し、売却に至らない土地については、看板用地での貸付けなどの活用を検討する。

(2) 財産の区分

市が保有する公有財産については、地方自治法第 238 条の規定により、行政財産と普通財産に分類されている。

行政財産は、市が公用又は公共用に供し、又は供することと決定した財産であり、所管する部署が維持管理している。

普通財産は、行政財産以外の一切の公有財産であり、公共施設管理課が維持管理している。

(3) これまでの取組

行政財産としての用途を廃止し、普通財産へ移管した土地については、行政財産として利用の可能性について調査を実施し、その結果利用見込みがない土地について、「普通財産処分事務取扱要領」に基づき、庁内で組織する財産処分審査委員会に諮った上で売払い又は貸付けを実施している。

売払いに当たっては、当該土地の隣接地との境界や接道状況等を確認した上で、一般競争入札を基本としている。狭小や不整形等により、単独での利用が困難な土地については、隣接者への売払いを検討し、それでもなお売払いが見込めない場合は、看板用地等としての貸付けを検討することとしている。

平成 18 年度から令和 5 年度までに、30 か所（延べ 41 か所）の土地について、一般競争入札を 13 回実施し、20 か所を売却した。30 か所のうち 1 か所は、一般競争入札を 2 回実施したが、落札がなかったことから、内容を見直し、随意契約により売却した。

◆一般競争入札の実施状況

年度	実施回数	実施箇所	処分箇所	売却額 (円)	処分箇所の所在（大字）
平成 18 年度	3	11	5	315,276,700	尾崎台 3 か所、東金野井 花井一丁目
19 年度	1	3	1	81,200,000	清水
20 年度	2	4	1	50,000,000	鶴奉
21 年度	1	1	0	—	
22 年度	1	2	1	31,746,490	清水
23～30 年度	—	—	—	—	経済状況が好転するまで売 払いを一旦凍結

令和元年度	—	—	随契 1	(4,030,403)	中野台（一般競争入札を2回実施したが、落札がなく、内容を見直し随意契約）
2年度	1	1	1	10,500,000	目吹
3年度	1	3	3	95,300,000	なみき三丁目、野田、七光台
4年度	1	1	1	45,351,111	堤根
5年度	2	15	7	42,348,203	船形、なみき二丁目 なみき四丁目5か所
合計	13	延べ41 (実数30)	20 随契 1	671,722,504 随契 4,030,403	※処分できなかった土地 9か所

◆処分できなかった土地9か所の内訳

所在（大字）	箇所数	一般競争入札実施年度	備考
大殿井	1	平成18年度 令和5年度	市街化調整区域
三ツ堀	1	平成18年度	
なみき二丁目	1	令和5年度	市街化区域
なみき三丁目	3	令和5年度	
なみき四丁目	3	令和5年度	
合計	9		

◆有償貸付けの実施状況（令和6年4月1日現在）

区分	件数	金額（円）
自治集会施設等	6	667,177
住宅敷地	1	255,074
バス回転場所敷地	3	1,644,392
保育所用地	2	1,284,043
事務所等敷地	5	965,801
電柱等敷地	4	76,650
広告看板設置敷地	1	100,000
合計	22	4,993,137

2 課題

- ・未利用となっている普通財産について、改めて土地の状況を確認した上で、売却の見込みを検証し、売却を進めるとともに、売却できなかった土地については、インターネットオークションや随時募集等の手法を検討する必要がある。
- ・土地が狭小や不整形等により、単独での利用が困難な土地については、隣接者への売却や看板用地等としての貸付け等を検討する必要がある。
- ・利用に制限がある市街化調整区域内の土地については、売却の可能性が下がるため、有効な活用法を検討する必要がある。
- ・行政財産として利用していない土地については、速やかに行政財産から普通財産に移管した上で、売却を検討する必要がある。

3 次期行政改革大綱の考え方

未利用地については、公用又は公共的な活用ができるかを検討し、活用が見込める場合は行政財産として有効活用する。

行政財産としての利用活用が見込めない土地については、土地の状況を確認した上でインターネットオークションや随時募集等の手法の活用も含めた売却を進める。ととも、売却の見込みがない土地については、看板用地等として有償貸付け等を進める。売れ残った土地については、改めて土地の状況を確認した上で、インターネットオークションや随時募集等の手法により売却する。さらに、除草等の維持管理費の軽減を図るため、無償貸借等を検討する。

公共物への有料広告の掲出

1 現状等

(1) 現行政改革大綱の方針

新たな広告媒体の活用については、広告の導入が可能な公共物を選定し、積極的に自主財源の確保に努める。

また、施設等のネーミングライツ（命名権）の導入については、地域活性化への貢献など導入に適した施設等を選定し、積極的に検討していく。

(2) これまでの取組

これまで、市ホームページや駅自由通路等に広告を導入し、その使用料収入により自主財源の確保に努めてきた。また、くらしの便利帳や広告付案内板等については、本来市の経費で作成するものであるが、広告を掲載した媒体を市に寄附していただくことにより、経費削減を図ってきた。

新型コロナウイルス感染症やウクライナ情勢等による物価高騰の影響により市税の大幅な減収が見込まれたことから、全庁を挙げて、新たな財源確保策を検討し、市報や保育所等入所案内等の市が発行する各種冊子や納税通知書封筒等に広告を導入して使用料収入を得て自主財源の確保に努めるとともに、広告付AEDの寄附をいただくなど、経費削減を図ってきている。

ネーミングライツ（公共施設の愛称を命名する権利）については、令和4年8月から、児童センターなど4施設に導入し、その後、総合公園野球場など5施設に導入し、現在は、併せて9施設となっている。

駅自由通路の広告については、梅郷駅、清水公園駅、七光台駅に加え、令和5年4月から、愛宕駅において新たに導入した。

なお、広告掲載取扱要綱において、掲載することができる広告の範囲等を定め、広告媒体や掲載内容について疑義等が生じた場合、庁内で組織する広告審査会で審査することとしている。ネーミングライツについては、庁内で組織するネーミングライツ選定委員会において、ネーミングライツパートナー候補者の選定や愛称等について審査している。

掲載開始	取組内容
平成 20 年 8 月	梅郷駅、清水公園駅及び七光台駅の自由通路に広告を導入
21 年 1 月	窓口封筒に広告を導入
22 年 2 月	自治会回覧板に広告を導入
25 年 2 月	図書館雑誌に広告を導入
26 年 4 月	市役所庁舎フロアマットの広告を導入
28 年 6 月	まめバスルート図・時刻表に広告を導入
29 年 2 月	市ホームページにバナー広告を導入
30 年 2 月	広告付案内板に広告を導入
30 年 4 月	くらしの便利帳・公共施設ガイドマップに広告を導入 広告付冊子を添付したマタニティストラップの配付を開始

30年7月	広告付冊子を添付したオリジナル婚姻届の配付を開始
30年9月	広告付番号案内表示機に広告を導入
31年3月	野田市子育てガイドブックに広告を導入
令和3年5月	市報に広告を導入
3年7月	広告付AED（11台）を導入
3年9月	市議会だよりに広告を導入
3年10月	保育所等入所案内、施設等利用給付認定案内、学童保育所入所案内に 広告を導入
4年1月	成人式リーフレットに広告を導入
4年3月	こうのとりの里施設案内に広告を導入
4年8月	児童センター、文化会館、関宿総合公園、中央の社にネーミングライ ツを導入
5年3月	総合公園野球場にネーミングライツを導入
5年4月	総合公園スケートボードパークにネーミングライツを導入 愛宕駅の自由通路に広告を導入
5年7月	総合公園体育館にネーミングライツを導入
6年4月	総合公園庭球場、総合公園自由広場にネーミングライツを導入 納税通知書封筒に広告を導入

(3) 令和元年度から5年度までの使用料収入等の実績

①使用料収入

ア 駅自由通路

(単位：円)

駅名	令和元年度		2年度		3年度		4年度		5年度	
	件数	使用料	件数	使用料	件数	使用料	件数	使用料	件数	使用料
梅郷	2	312,000	2	312,000	2	312,000	3	374,200	6	388,330
愛宕	—	—	—	—	—	—	—	—	3	216,000
清水公園	3	456,000	2	336,000	2	336,000	3	356,000	11	343,750
七光台	1	96,000	1	96,000	1	96,000	1	96,000	4	164,750
合計	6	864,000	5	744,000	5	744,000	7	826,200	24	1,112,830

イ 市ホームページバナー広告、広告付案内板（デジタルサイネージ）、広告付 番号案内表示機及びまめバス車内広告

(単位：円)

媒体名	令和元年度	2年度	3年度	4年度	5年度
バナー広告	1,090,817	935,000	869,000	704,000	1,028,190
広告付案内板	784,800	792,000	792,000	847,000	1,122,000
番号案内表示機	3,328,967	3,357,067	3,359,176	3,374,821	2,803,578
まめバス車内広告	638,640	476,080	396,000	531,520	738,320
合計	5,843,224	5,560,147	5,416,176	5,457,341	5,692,088

ウ 市が発行する各種冊子等

(単位：円)

媒体名	令和元年度	2年度	3年度	4年度	5年度
市報のだ	0	0	132,000	396,000	1,256,677
農業委員会だより	0	0	8,000	16,000	16,000
成人式リーフレット	0	0	0	95,000	96,000
学童保育所入所案内	0	0	20,000	30,000	30,000
図書館所蔵雑誌最新号カバー	48,380	55,552	57,534	96,198	52,632
市議会だより	0	0	40,000	80,000	80,000
こうのとりの里施設案内	0	0	40,000	0	0
保育所等入所案内	0	0	250,000	280,000	200,000
施設等利用給付認定案内	0	0	12,000	12,000	12,000
納税通知書封筒	0	0	0	0	363,055
合計	48,380	55,552	559,534	1,005,198	2,106,364

②広告掲載企業からの物品納入

市に直接の収入はないが、広告を掲載した媒体を作成して市に寄附することにより、市の財政負担の軽減が図れるもの。

(単位：円)

媒体名	令和元年度	2年度	3年度	4年度	5年度
子育てガイドブック	2,296,000	2,296,000	2,296,000	2,296,000	2,296,000
広告付AED	0	0	435,600	435,600	435,600
自治会等回覧板	399,600	0	399,600	0	399,600
本庁舎フロアマット	368,739	369,390	363,210	0	0
オリジナル婚姻届	10,150	10,150	10,150	10,150	10,150
おくやみハンドブック	0	0	1,700	1,700	1,700
合計	3,074,489	2,675,540	3,506,260	2,743,450	3,143,050

③ネーミングライツの導入実績

(単位：円)

正式名称	愛称	導入時期	年額	4年度	5年度
児童センター	のだしこども館 supported by kikkoman	4年8月	3,000,000	2,000,000	3,000,000
文化会館	野田ガスホール	4年8月	1,600,000	1,066,667	1,600,000
関宿総合公園	関宿パーク MOPS	4年8月	1,600,000	1,066,667	1,600,000
中央の社	東京理科大学 ふれ あいの社	4年8月	300,000	200,000	300,000
総合公園野球場	SAN-POW スタジアム 野田	5年3月	300,000	25,000	300,000

総合公園スケートボードパーク	YOKOKAWA SKATEPARK	5年4月	100,000	-	100,000
総合公園体育館	インフォマージュアリーナ	5年7月	1,000,000	-	750,000
総合公園庭球場	駒崎興業ゴールデンスラム テニスコート	6年4月	240,000	-	-
総合公園自由大広場	駒崎興業スポーツパーク	6年4月	80,000	-	-
合計			8,220,000	4,358,334	7,650,000

2 課題

- ・自主財源を確保するため、様々な公共物や刊行物等に広告を導入しているところであるが、厳しい財政状況を踏まえ、引き続き、公用車や封筒など、活用できるあらゆる媒体について~~導入に係る必要経費等を正確に把握した上で、導入の可能性を検討し、積極的に新たな財源の確保に努める必要がある。~~
- ・ネーミングライツについては、施設の新設や改修等のタイミングで導入の適否を判断するとともに、既存施設について、企画提案があった場合は、適切に対応する必要がある。
- ・ネーミングライツを含め、広告の募集に当たっては、あらゆる手法を活用して積極的に周知する必要がある。

3 次期行政改革大綱の考え方

厳しい財政状況を踏まえ、引き続き、公用車や封筒など、活用できるあらゆる媒体への広告を~~について、導入に係る必要経費等を正確に把握した上で、導入の可能性を検討し、積極的に導入し、新たな財源の確保に努める。~~

ネーミングライツについては、施設の新設や改修等のタイミングで導入の適否を判断するとともに、既存施設について、企画提案があった場合は、適切に対応する。募集に当たっては、あらゆる手法を活用して積極的に周知する。

財政規律の堅持

1 現状等

(1) 現行行政改革大綱の方針

限られた財源の中で、多様化する市民要望に的確に対応するためには、自主財源の確保に最大限努力するとともに、事務事業見直しの絶え間ない継続や行政改革の推進による経費削減により財源を確保し、真に必要な部門へ再配分する必要がある。また、中長期的な視点から、計画的な財政運営に努め、持続可能な財政構造への転換を図らなければならない。

具体的には、本市の歳入の根幹となる市税や使用料等の徴収率向上により自主財源の確保を図るとともに、行政改革による経常経費の削減を継続実施することにより、経常収支比率を改善し、財政の弾力性を向上させる。さらに、本市独自のプライマリーバランス※の遵守及び赤字地方債である臨時財政対策債の発行抑制等により、地方債残高の抑制を図るとともに、財政調整基金の取崩しに頼らない予算編成を確立することにより、財政調整基金の確保を図り、財政規律の堅持と持続可能で安定的な財政運営に努める。

(2) 地方財政の現状

① 地方財政計画について

地方財政は、少子高齢化の進展により社会保障関係費を始めとする財政需要が増加する一方で、地方税を始めとする財源の不足が常態化している。

地方の財源不足は、税収の落込みや減税などにより、平成6年度以降急激に拡大し、平成22年度には、景気後退に伴い過去最大の18.2兆円に達した。その後は縮小傾向にあるものの、令和6年度においても、社会保障関係費の自然増や人件費の増などにより、依然として1.8兆円の財源不足が生じている。

また、このような財源不足を背景に、地方財政の借入金残高は、令和6年度末見込みで179兆円、対GDP比も29.1%となっており、極めて厳しい状況にある。

◆ 令和6年度地方財政計画

区 分	額・割合
地方財政計画の規模	93兆6,388億円
地方財源不足額	1兆8,132億円
地方債依存度	6.7%
借入金残高（年度末見込）	179兆円

なお、上記の地方財源不足額1兆8,132億円は、次に示す更なる借入れ等の補填措置が講じられた。

- ・ 財源対策債の発行(地方) 7,600億円
- ・ 地方交付税の増額(国) 5,988億円
- ・ 臨時財政対策債の発行(地方) 4,544億円

② 財政指標の推移について

令和4年度の地方財政決算では、財政運営の主要指標である経常収支比率が92.4%、実質公債費比率が7.6%となり、財政健全化に関する指標の公表が開始

された平成19年度決算の財政指標と比べると、経常収支比率は93.4%に対し1.0ポイント低下し、実質公債費比率は12.8%に対し5.2ポイント低下している。いずれも改善しているものの、経常収支比率については財政の硬直化が懸念される水準が続いている。

③財政健全化について

北海道夕張市の破綻を契機として、地方公共団体の財政の健全化に関する法律（以下「財政健全化法」という。）が制定され、①実質赤字比率（一般会計等を対象とした実質赤字の割合）、②連結実質赤字比率（全会計を対象とした実質赤字の割合）、③実質公債費比率（一般会計等が負担する元利償還金及び準元利償還金の割合）、④将来負担比率（一般会計等が将来負担すべき実質的な負債の割合）の4つの指標で自治体財政の健全度を評価することとされた。平成19年度決算以降、国から示された算式による健全化判断比率・資金不足比率について、監査委員の審査に付した上で議会に報告するとともに、市民に公表することとされ、本市においても実施している（本市の状況は後述のとおり）。

【令和4年度決算に基づく健全化判断比率・資金不足比率の状況】

（出典：令和5年11月28日総務省報道資料）

- 財政再生団体：財政再生計画の策定が義務付けられる団体・・・1自治体（北海道夕張市）
- 早期健全化団体：財政健全化計画策定が必要で警告段階の団体・・・なし

（3）野田市の財政状況

本市では、毎年度の予算編成方針において、将来の財政状況を見極めつつ、行政改革大綱実施計画に基づく行政改革の推進と併せて、ゼロベースでの事業見直し、業務改善・効率化による経常経費の削減、新たな財源確保に全力で取り組むことにより財政調整基金の取崩しに頼らない予算編成を行うことを基本としてきた。

また、本市においては、合併時よりも市税等の一般財源で償還する地方債の残高を増やさないう、普通建設事業に係る地方債の起債上限額を設定した本市独自のプライマリーバランスの遵守及び赤字地方債である臨時財政対策債の発行抑制等により、財政規律を堅持してきた。なお、合併特例債の発行終了等に伴い、令和6年度からは一般的なプライマリーバランス黒字化の考え方にに基づき、臨時財政対策債を含む地方債発行総額を公債費の元金償還額以内として、毎年度地方債残高を確実に減少させることを原則としている。

これらの取組により、財政健全化法に基づく令和5年度決算における健全化判断比率は、4指標のいずれも早期健全化基準を下回っており、公営企業における資金不足比率についても収支が黒字であり指標に該当しないことから、財政状況は健全段階に位置付けられている。しかし、今後は生産年齢人口の減少に伴う市税の減少が見込まれるため、引き続き地方債残高を始めとした将来負担を抑制する必要がある。

その一方で、財政の弾力性を示す経常収支比率が高い水準で推移している。これは、経常収支比率算定に当たり、分母となる市税を始めとした経常一般財源が大きく伸びない中で、分子となる一般財源充当経常経費において、社会保障関係費を始めとする財政需要が増加していることによるものである。今後は、市税等

の大幅な増収が見込まれない中、社会保障関係費が引き続き増加する見込みであることに加え、物価の高騰、賃上げ・処遇改善の実施などによる経常経費の増加が見込まれることから、今後も一層厳しくなることが予想される。

さらに、年度間の財源の不均衡を調整するための財政調整基金については、市の標準財政規模の10%が一つの目安となるが、本市では、公共施設の老朽化対策としての大規模改修や建替えなどの大規模な財政需要に対しても、柔軟で安定した財政運営を可能とするため、平成28年度から標準財政規模の20%を目標として増強を図ってきた。令和5年度の本市の標準財政規模326億1,154万9,000円に対する残高比率は19.7%となっており、近隣市の中でも上位の残高比率となっている。今後は、学校給食センター建設事業や鈴木貫太郎記念館再建事業などの大規模な事業の実施が予定されているため、多額の取崩しにより一時的に当該残高が減少することはやむを得ないが、今後の厳しい財政状況を乗り切るためにも、当該残高の維持に努める必要がある。

◆令和5年度決算に基づく健全化判断比率 単位：%

区分	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
野田市	—	—	4.3	—
早期健全化基準	11.69	16.69	25.0	350.0
財政再生基準	20.00	30.00	35.0	

※野田市は収支が黒字のため、実質赤字比率、連結実質赤字比率に該当しない。

※野田市は将来負担額に充当可能な財源額が将来負担額を上回ったため、将来負担比率に該当しない。

◆令和5年度決算に基づく公営企業における資金不足比率 単位：%

会計名	資金不足比率	経営健全化基準
水道事業会計	—	20.0
下水道事業会計	—	20.0

※野田市は収支が黒字のため、資金不足比率に該当しない。

◆財政指標の推移 単位：%、百万円

区分	2年度	3年度	4年度	5年度
経常収支比率	93.2	88.9	92.6	93.5
実質公債費比率	4.6	4.8	4.7	4.3
将来負担比率	20.0	13.4	3.3	—
一般会計地方債残高	44,761	44,197	42,034	40,281
財政調整基金残高比率	17.8	17.6	20.2	19.7

◆近隣市の令和5年度末財政調整基金残高比率 単位：千円、%

区分	財政調整基金残高	標準財政規模	残高比率
野田市	6,434,034	32,611,549	19.7
市川市	30,866,784	96,941,066	31.8
船橋市	24,113,314	127,883,129	18.9
松戸市	10,727,771	95,295,431	11.3
柏市	19,641,409	86,901,162	22.6
流山市	3,953,761	39,304,423	10.1

我孫子市	3,945,000	26,028,552	15.2
鎌ヶ谷市	2,193,952	21,549,892	10.2
浦安市	9,133,367	46,694,728	19.6

2 課題

以上のような財政の現状を踏まえた上で、財政構造上の課題を認識し、将来を見据えた持続可能で安定的な財政運営に努める必要がある。

(1) 経費削減と自主財源及び特定財源の確保等による財政の弾力性の向上

事務事業を徹底して見直すことにより経常経費を削減するとともに、自主財源及び特定財源を確保し、財政の弾力性を向上すべく経常収支比率の改善を図る必要がある。なお、経費の削減に重点を置くあまり、市民サービスの低下を招くことがないように、常にアンテナを高くして国や県の補助金など活用可能な特定財源の確保に最大限努力しなければならない。

(2) 将来負担の低減

現状では、実質公債費比率、将来負担比率とも問題のない水準であるが、今後は、生産年齢人口の減少に伴う市税の減少が見込まれるため、プライマリーバランスを遵守することにより、地方債残高を確実に減少させ、将来負担の低減を図る必要がある。

(3) 財政調整基金の確保

経済変動の影響による経常一般財源の減少や公共施設の老朽化に伴う大規模改修や建替えといった大規模な財政需要に対しても、柔軟で安定した財政運営を可能とするため、一定規模の財政調整基金を確保する必要がある。

3 次期行政改革大綱の考え方

限られた財源の中で、多様化する市民要望に的確に対応するためには、自主財源及び国や県の補助金など特定財源の確保に最大限努めるとともに、**PFI手法の活用をはじめとした民間との協働**等を含め、大胆な業務改革による事務の効率化を図り、経費を削減し、真に必要な部門へ重点配分する必要がある。また、中長期的な視点から、計画的な財政運営に努め、持続可能な財政構造への転換を図らなければならない。

具体的には、市の歳入の根幹となる市税等の徴収率向上、使用料等の負担の適正化、ふるさと納税制度の活用、未利用地の有効活用及び処分、公共物への有料広告の掲出等により自主財源の確保を図るとともに、常にアンテナを高くして国や県の補助金など特定財源の確保に努める。また、全ての事務事業を毎年度ゼロベースで見直すとともに、行政改革による経常経費の削減を継続実施することにより、経常収支比率を改善し、財政の弾力性を向上させる。さらに、臨時財政対策債を含む地方債の発行総額を公債費の元金償還額以内とするプライマリーバランスの遵守により、地方債残高の抑制を図るとともに、財政調整基金の取崩しに頼らない予算編成を確立することにより、今後も一定規模の財政調整基金の確保を図り、財政規律の堅持と持続可能で安定的な財政運営に努める。

※プライマリーバランス…公債費関連の歳入歳出を除いた基礎的財政収支を表すもので、公債の利払費と元金償還費を除いた歳出を、公債発行収入を除いた歳入でどれだけまかなえているかを示す指標

補助金の在り方の検討

1 現状等

(1) 現行政改革大綱の方針

- ・継続的な事務事業見直し等により補助金の必要性の有無を検討するとともに、必要な補助金については、透明性を確保する観点からも補助対象経費や補助率等を定める個別の根拠例規等の整備を進める。
- ・各種団体等に対する補助金については、当該団体の活動を支援する立場で常に見直しを行い、団体との協議の中で補助金の必要性を見極めるとともに、効率的な事業実施の方策を検討する。
- ・多額の繰越金等の内部留保が生じている団体についても、団体との協議の中で補助金の減額又は一時停止により内部留保の解消を進める。

(2) 根拠例規等の整備

各種団体等に対する補助金については、市の補助金への依存率が50%を超える団体は個別の補助金交付規則等、補助金依存率が50%以下の団体は野田市補助金等交付規則を制定して、平成28年4月1日から事業費補助及び運営費補助のいずれも不用額に対し精算、返納等を行うこととした。併せて、適正な事務執行を図るため、交付の申請方法等の補助金交付事務について定めた補助金交付運用基準を同日から施行し、各所属へ周知している。

また、野田市補助金等交付規則に基づいて補助金を交付する補助金依存率50%未満の団体については、更なる補助金交付の透明性を確保するため、補助対象経費、補助率等を定める個別の要綱等の整備を進めてきている。

(3) 各種団体等との協議による見直し及び内部留保の解消

各種団体等に対する補助金については、当該団体の活動を支援する立場で常に見直しを行い、団体との協議の中で必要性を見極めるとともに、効率的な事業実施の方策を検討することとし、随時適正化に向けて団体との協議を実施している。

精算・返納の実施以降、補助金を財源とした新たな留保財源は原則として発生していないが、過去からの蓄積により多額の繰越金等の内部留保が生じているいくつかの団体については、団体との協議の中で補助金の減額又は一時停止により内部留保の解消を進めている。

(4) 実績報告の審査の適正化

事業の監査について、実務担当者が補助金適正確認書を作成し、担当課長及び課長補佐が確認することとしてきたが、完全に形骸化していることから、令和6年度から、補助金適正化確認書による監査を廃止し、精算及び返納を行う補助金（事業費補助等）について、審査の適正化を図り、実績報告の際に補助対象経費に係る支出の挙証資料の提出の義務付け、補助金額の確定に当たっての審査を実務担当者以外が行うこととした。精算及び返納を行わない補助金（運営費補助等）については、挙証資料の提出は求めず、収支決算書等で多額の繰越金が生じていないか等を確認することとどめ、翌年度の予算編成の中でその必要性等を判断することとした。

2 課題

- ・継続的に実施している事務事業見直しにおいては、各種団体等に対する補助金の必要性等についてゼロベースで考えることとし、当該団体の活動を積極的な姿勢で評価した上で、補助金の見直しを行うこととしている。また、補助金の見直しに当たっては、市民サービスの維持・充実に寄与することが基本であり、削減ありきではないということを念頭に、当該団体等と十分に協議し、理解を得た上で実施することとしている。しかし、団体との具体的な協議を進めず、個別の根拠例規の整備も完了していない補助金があり、令和5年度に交付等を行った団体補助金92件のうち24件については、個別の根拠例規が未整備となっている。
- ・個別要綱等が未整備であるため、補助対象経費が不明確となっている補助金があることに加え、個別要綱等を整備済みの補助金の中にも、補助対象経費が具体的に規定されておらず、不明確なものがある。
- ・平成28年度から事業費補助及び運営費補助のいずれも不用額に対し精算、返納等を行うこととしているが、団体の運営を支援する目的の補助金であるにもかかわらず、新型コロナウイルス感染症の影響により活動ができず事業費が少なかつた団体に対して、事業費補助と同様の考え方により精算・返納を求めるといった不適切な精算・返納の事例があった。また、そもそも事業費補助なのか、運営費補助なのか不明確な補助金もあるため、補助事業自体に公益性があるのか、団体の活動自体に公益性があるのかといった観点や各補助金の趣旨、目的等を踏まえて、事業費補助、運営費補助等の区分を明確にした上で、それぞれに応じた精算・返納を行う必要がある。
- ・補助金の交付は客観的に公益性があると認められることが必要不可欠であり、市民への説明責任の観点からもより厳格な事業効果の検証が求められるものの、事業効果の検証が十分になされていない。
- ・令和6年度から実績報告の審査の適正化を図ることとしたが、適切な運用の徹底を図る必要がある。
- ・多額の繰越金、積立金等の内部留保が生じている団体に係る補助金については、当該団体と協議の上、既に補助金の減額もしくは一時停止による内部留保の解消を進めているが、協議中もしくは未協議の団体も残っている。
- ・事業費が全額補助で賄われているなど、本来市が主体となって行うべき行政の代替えとしての性質を有している補助金の中には、時代の変遷等によりその必要性が薄れているものや、市が直接実施もしくは委託事業とした方が効率的なものもある。
- ・個人等に対する補助金についても、継続的に事務事業の見直しを行い、補助金の必要性を検証する必要がある。

3 次期行政改革大綱の考え方

真に補助金が必要な事業については、積極的に補助金を交付するが、継続的に事務事業の見直しを行い、補助金の必要性を検証していく。また、必要な補助金については、透明性を確保する観点からも補助対象経費や補助率等を定める個別の根拠例規等の整備又は見直しを進める。

各種団体等に対する補助金については、事業費補助、運営費補助等の区分を明確にした上で事業効果を検証し、団体との協議の中で補助金の必要性を見極めるとともに、補助対象経費等の見直し、効率的な事業実施の方策を検討する。併せて、実績報告の審査の適正化を徹底する。

多額の繰越金等の内部留保が生じている団体については、団体との協議の中で補助金の減額又は一時停止により内部留保の解消を進める。

第 3 回及び第 4 回行政改革推進委員会資料 修正箇所一覧

第 3 回及び第 4 回行政改革推進委員会資料について、行政改革推進委員会の中で頂いたご意見を踏まえ、下表のとおり修正しました。

No	開催	資料	頁	修正箇所	修正内容
1	第 3 回	1-1 行政改革大綱の考え方	P. 1、2	1 行政改革大綱の考え方	文言の修正
2	第 3 回	1-1 行政改革大綱の考え方	P. 4、5	別表	表の修正及び文言の追加
3	第 3 回	1-1 行政改革大綱の考え方	P. 6	2 行政改革大綱の体系（重点項目及び取組項目）	細項目の修正（統合）
4	第 3 回	1-2 民間委託の推進	P. 4	3 次期行政改革大綱の方針	No. 1 に合わせ、文言の修正
5	第 3 回	1-3 入札及び契約制度の見直し	P. 1	(2) ①制限付き一般競争入札制度の導入	文言の削除
6	第 3 回	1-3 入札及び契約制度の見直し	P. 5	3 課題	文言の修正
7	第 3 回	1-3 入札及び契約制度の見直し	P. 5	4 次期行政改革大綱の考え方	文言の修正
8	第 3 回	1-4 未利用地の有効活用及び処分	P. 3	3 次期行政改革大綱の考え方	文言の修正
9	第 3 回	1-5 公共物への有料広告の掲出	P. 4	2 課題	文言の削除
10	第 3 回	1-5 公共物への有料広告の掲出	P. 4	3 次期行政改革大綱の考え方	文言の修正
11	第 4 回	1-6 財政規律の堅持	P. 4	3 次期行政改革大綱の考え方	文言の追加
12	第 4 回	1-7 補助金の在り方の検討	P. 1	1 現状等	項目(4)の追加
13	第 4 回	1-7 補助金の在り方の検討	P. 2	2 課題	課題の追加
14	第 4 回	1-7 補助金の在り方の検討	P. 3	3 次期行政改革大綱の考え方	文言の追加

給与制度の見直し

1 現状等

(1) 現行政改革大綱の方針

【給与制度の見直し】

- ・現給保障制度については廃止の方向で交渉していく。
- ・若い職員の中で、やる気のある職員、また、困難な業務に対しても挑戦している職員等を積極的に責任のある職務（係長以上）に登用していくために、職務の級を見直し、その職務に見合った給与制度を構築する。

【各種手当の適正化】

経験豊富な3級職員については、給与制度の見直しに伴い4級へ切り替えることにより相応の役職加算とし、また、経験の浅い職員については、3級に昇格するまでの期間が他市よりも短期間であることから、3級昇格までの期間を延長するなど、早期に見直すよう職員組合と交渉していく。

(2) 給与制度について

①地方公務員給与の原則

市職員の給与については、地方公務員法において職務給の原則、均衡の原則に基づくと定められている。

職務給の原則については、「給与は職務と責任に応ずるもの」とされ、市の業務に対する貢献度に応じて決定されなければならないとする原則であり、部長、課長、係長、主任主事等、その役職の責任や難易度を勘案した給与体系とするものである。

均衡の原則については、国家公務員や他の地方公共団体、また、民間企業の賃金との比較によって給与を定めなければならないとする原則であり、国家公務員の給与が民間企業等との賃金比較による人事院勧告によって決定されることから、多くの地方公共団体では人事院勧告を基本とした給与体系としている。

②給与条例主義

条例主義については、職員の給与は市民の同意が必要であることから議会の議決を経て決められるべきものであること、また、地方公務員は労働基本権が制限されることから職員に対する給与を保障するといった意味でも、給与制度については条例で定めることとされている。

(3) これまでの取組状況

①現給保障制度の廃止

平成27年4月1日に「給与制度の総合的見直し」を実施し、旧給料表から新給料表への切替えたことに伴う現給保障制度※1については、国では3年間としていたものを、職員組合との交渉※2の結果、本市においては2年延長した5年間とし、令和元年度をもって廃止した。

※1 現給保障制度

旧給料表から新給料表への切替えに際し、新給料表で受けることとなる給料額が、旧給料表で受けていた給料額に満たない場合は、旧給料表の額を平成30年3月31日まで支給する制度である。

※2 職員組合との交渉

職員の給与については、給与の原則により決定することとなるが、地方公務員法に基づき登録された職員組合から、給与制度についての交渉の申入れがされた場合には、市当局は、当該職員組合との交渉に対し誠実に対応する必要があることから、基本的に職員組合との妥結なしには決めていくことは難しいところであり、職員組合と妥結した上で、新たな給与条例を議会に上程する必要がある。

②職務の級の見直し

同じ4級としていた係長と主査について、平成31年4月1日から主査は係長への準備段階の職務として位置付け、係長を5級にすることで差別化を図った。併せて、課長補佐級及び課長級を1級ずつ引き上げ、その職務に見合った給与制度を構築した。

③4級への昇格

経験豊富な3級職員については、勤務実績や能力評価等を考慮し、4級への昇格を早めてきた。4級の職務は主査としており、5級係長への準備段階の職務として職員の経験や業務内容に相応しい役職加算とした。

また、経験の浅い職員については、近隣市の昇格年齢等を調査するとともに、職員組合と交渉を実施してきたが、実現には至らなかった。

(4) 野田市の給与制度の現状

本市の給与制度は、平成26年の人事院勧告において地域間の給与配分及び世代間の給与配分の見直しを目的とした「給与制度の総合的見直し」が勧告されたことを踏まえ、前述の給与の原則及び条例主義に基づき、本市においても平成27年4月1日より、当該勧告に基づいた条例改正を実施したところである。

市では当該改正に合わせ、平成26年度までは国の俸給表及び県の給料表を参考に独自に作成していた市給料表（以下「旧給料表」という。）を、国の俸給表を基本とした給料表（以下「新給料表」という。）への切替えを実施した。

令和5年4月1日時点のラスパイレス指数※3は、近隣市※4と比較すると一番低い状況であり、中でも30歳代半ばの若い職員の給与※5が低くなっている。

※3 ラスパイレス指数

給与水準の比較に用いられる指数であり、地方公共団体と国の給料を、学歴別、経験年数別に比較し算出したもので、国を100としている。

※4 近隣市等との比較（令和5年4月1日現在）

順位	自治体名	ラスパイレス指数
1	流山市	102.6
2	柏市	102.0
3	浦安市	101.2
4	市川市	101.0
5	松戸市	100.9
6	鎌ヶ谷市	100.8
7	我孫子市	99.8
8	船橋市	99.6
9	野田市	99.2
10	南房総市	99.0
11	銚子市	98.6

※5 野田市における年代別ラスパイレス指数（令和5年4月1日現在）

経験年数	大卒	短大卒	高卒
1年以上5年未満	100.1		99.3
5年以上10年未満	99.4	101.6	98.4
10年以上15年未満	95.8	85.7	100.5
15年以上20年未満	95.6	87.3	99.0
20年以上25年未満	100.8	90.8	97.1
25年以上30年未満	99.2	96.7	97.6
30年以上35年未満	99.7	97.8	100.4
35年以上	103.3	105.0	102.1
合計	99.0	96.7	100.1

30歳代から40歳代の給料額が低い。

(5) 令和6年人事院勧告

令和6年人事院勧告は、国家公務員採用試験における申込者数の減少及び、採用後10年未満で退職した者の増加により、国家公務員の人材確保が困難になってきていることから、人材確保の状況を改善するため、処遇の改善や採用手法の見直し等を進めていくといった内容となっている。

処遇の改善については、「給与制度のアップデート」として、初任給を中心におおむね30歳台後半までの職員に重点を置いて給料を引き上げるほか、職務や職責をより重視した俸給体系等の整備として、係長級以上の各級の初号の俸給月額を引き上げつつ隣接する級間での俸給額の重なりを解消し、現在、市町村単位で支給割合を定めている地域手当については、隣接する市町村との関係で不均衡が生じている等の意見を踏まえ、地域の単位を都道府県とするとともに、級地区分の段階数を削減し大きくくり化を図るなど、様々な側面から包括的な見直しを行い、社会情勢や民間企業の動向等を踏まえ給与制度の抜本的な転換を図ることとしている。

(6) 野田市の対応

(5) の勧告を受けた本市の対応については、以下に掲げる項目を中心にこれから改善策を職員組合と協議していく。

①給料表

本市の給料表は8級制を採用している。近隣市については、全ての市において8級制もしくは9級制としているところであり、それぞれの市の考え方によりどちらを採用するかは異なっている状況である。

令和6年人事院勧告において、職務や職責をより重視した俸給体系等の整備が謳われているところであり、退職者の増加などにより管理職員のなり手不足が問題になっている本市の現状も踏まえて、本市においても職務や職責をより重視した給与体系への見直しが必要である。

具体的には、部長級及び次長級の職員について職務や職責に見合った給料にするとともに、管理職員になりたいと志す職員のモチベーションの向上を図るため、9級制の導入を検討する必要がある。

◆近隣自治体の給料表（令和6年4月1日現在）

自治体名	給料表	1級	2級	3級	4級	5級	6級	7級	8級	9級
野田市	8級制	主事補	主事	主任 主事	主査	係長	課長 補佐	課長 次長	部長	
市川市	9級制	主事	主任 主事	主任	主査	副主幹	主幹	課長	次長	部長
船橋市	8級制	主事	主事	主任 主事	係長	主査	課長 補佐	課長	部長 次長	
松戸市	8級制	主事補	主事	主任 主事	係長	課長 補佐	課長 代理	次長 課長	部長	
柏市	9級制	主事補	主事	主任	主査	副主幹	室長 統括R	課長	次長	部長
流山市	8級制	事務員	主事	主任 主事	主査	係長	課長 補佐	次長 課長	部長	
我孫子市	8級制	主事	主任 主事	主任	主査	主査長	課長 補佐	課長	部長 次長	
鎌ヶ谷市	8級制	主事補	主事	主任 主事	主査補	係長	課長 補佐	次長 課長	部長	
浦安市	9級制	主事補	主事	主任 主事	副主査	係長	課長 補佐	課長	次長	部長

②地域手当

令和6年人事院勧告において、本市の地域手当は6%から4%へと見直しがされた。近隣市においては、柏市が6%から8%へ、流山市は6%から4%へ、我孫子市が16%から12%へと変更されている。

本市をはじめ、市川市、船橋市、松戸市、柏市、浦安市においては、基本的に国

準拠といった考えである一方で、流山市、鎌ヶ谷市、我孫子市は県準拠といった考えを基に国との整合性を考慮し地域手当の率を定めている。

地域手当が、国が指定する率を上回った場合においては、上回った率に対する地域手当支給額と同額が特別交付税から減額される仕組みとなっており、事実上のペナルティーとなっているところであるが、総務省において、当該ペナルティーを人材確保の観点から地域手当制度の見直しに合わせて廃止する方向で検討されている。

国基準の人事院勧告後の地域手当は、近隣市では本市、流山市及び鎌ヶ谷市が4%と一番低く設定されているところであるが、前述のとおり流山市及び鎌ヶ谷市においては、従来県準拠といった考え方であり、加えて、特別交付税のペナルティーも廃止の可能性があり、令和7年度以降も国基準にはならないことが予想される。その場合は、近隣市の中で本市だけが4%と一番低くなることになり、人材の流出、採用試験の受験者数の減少、職員のモチベーションの低下などの懸念がある。

したがって、すぐに国基準どおりと結論付けるのではなく、近隣市の動向に注視し、人材確保の観点から近隣市との均衡を考慮し検討していく必要がある。

◆近隣自治体の地域手当（令和6年4月1日現在）（単位：%）

自治体名	地域手当	国基準		
		現行	人勸	差
千葉県	9.2	—	—	—
野田市	6.0	6.0	4.0	▲ 2.0
市川市	12.0	10.0	8.0	▲ 2.0
船橋市	12.0	12.0	8.0	▲ 4.0
松戸市	10.0	10.0	8.0	▲ 2.0
柏市	6.0	6.0	8.0	2.0
流山市	7.3	6.0	4.0	▲ 2.0
我孫子市	9.5	16.0	12.0	▲ 4.0
鎌ヶ谷市	7.5	6.0	4.0	▲ 2.0
浦安市	12.0	12.0	8.0	▲ 4.0

（7）是正すべき手当

各種手当の適正化については、特殊勤務手当において、対象業務を改めるため税務手当を廃止し、徴収事務手当を新設し、用地取得交渉手当は支給基準が明確でなかったものを整理するなど必要に応じて実施したところであり、引き続き検討が必要な手当としては、期末・勤勉手当の役職加算と管理職員特別勤務手当がある。

①期末手当・勤勉手当

期末・勤勉手当の役職加算については、平成31年度に3級の役職加算を5%から2.5%に引き下げ、最終的には3級職員の役職加算廃止を目指してきたところであるが、社会情勢の変化や民間企業に待遇の改善等により公務員を志望する者が減少傾向にあること、さらには、早期退職者が増加していることから、役職加算のあり方について再度検討していく必要がある。

(ア) 本市の現状

期末手当及び勤勉手当の支給額は、次の算式により求められるが、このうち役職加算対象職員（3級から8級まで）が令和6年4月1日現在で70.9%となっており、このうち、3級職では19.8%となっている。

3級職の割合が高い理由は、他市では入庁後6年から12年に主任主事に昇格するが、本市では5年と期間が短いことから、3級職に滞留する職員が多いためである。

・ 期末手当

〔給料月額＋扶養手当＋地域手当＋【給料月額＋地域手当】×役職加算〕 ×支給率×期間率

・ 勤勉手当

〔給料月額＋地域手当＋【給料月額＋地域手当】×役職加算〕 ×成績率×期間率

◆ 役職加算割合（令和6年4月1日現在）

職務の級	8級	7級	6級	5級・4級	3級
加算割合	20%	15%・10%	10%	5%	2.5%

◆ 級別職員人数（令和6年4月1日現在）

単位：人

1級	2級	3級	4級	5級	6級	7級	8級	合計
137	170	209	194	150	91	87	17	1,055
13.0%	16.1%	19.8%	18.4%	14.2%	8.6%	8.2%	1.6%	100.0%
29.1%		70.9%						100.0%
48.9%			51.1%					100.0%

(イ) 近隣市の役職加算支給対象者の割合

近隣市における役職加算対象職員の平均割合は66.6%であり、本市の対象職員割合70.9%は、近隣市で5番目に高い割合となっている。近隣市では、柏市が3級職員を役職加算の対象としていない。また、その他の市では3級昇格までの期間が長いため、主任主事級の職員数の割合が本市より少ない。

◆ 近隣市の役職加算対象職員割合の状況（令和6年4月1日現在）

順位	自治体名	対象職員割合	順位	自治体名	対象職員割合
1	市川	77.3%	6	松戸	67.6%
2	浦安	76.7%	7	船橋	61.6%
3	鎌ヶ谷	74.3%	8	流山	59.5%
4	我孫子	71.3%	9	柏	44.8%
5	野田	70.9%	近隣市平均		66.6%

※各市公表の「等級及び職制上の段階ごとの職員数」をもとに試算

※松戸、柏及び鎌ヶ谷については、令和6年4月1日現在のデータが公表されていないため、令和5年4月1日現在のデータで算出

②管理職員特別勤務手当

管理職員特別勤務手当とは、管理職員が管理職手当等ほかの給与では必ずしも十分に支給されているとはいえない臨時又は緊急の必要に応じ週休日又は週休日以外の日の深夜に勤務した場合に、支給できる手当である。

この手当の支給対象となる勤務か否かは、原則として、真に当該週休日等又は平日深夜に処理すべき業務のための勤務であったか否かを判断の基礎とし、臨時又は緊急の必要性もなく、職員の自由意志に基づいて行われる勤務は含まれない。

一方、管理職手当は管理職員に給料に加えて、管理監督者という地位に伴う職務の困難性や特別の責任に対して支給される手当である。

(ア) 本市の現状

本市においては、管理職員特別勤務手当を条例に定めておらず、当該手当が支給できる要件に管理職員が勤務した場合も、当該手当は支給せずに管理職手当の範囲内の勤務として整理している。

(イ) 近隣市の状況

近隣市において本市同様に管理職員特別勤務手当を支給していないのは鎌ヶ谷市の1市のみである。支給している市においては、災害対応など対象とする業務を限定した上で、金額についてはおおむね週休日に勤務した場合は12,000円以内、週休日以外の深夜に勤務した場合は6,000円以内で職務の級ごとに定めている。

2 課題

- ・本市においても、少子化の進行、景気回復に伴う公務員人気の低下、近隣市との給与格差等により、人材の確保が困難となりつつある。人材流出に関して、職員の自己都合退職においては以前より毎年度一定数が退職するところであるが、近年、40歳以下の管理職員候補の退職が目立っている。このままでは、今後の市政運営等に影響が出てくる可能性があることから、職員の採用や人材育成、給与制度について包括的に見直していく必要がある。
- ・社会人経験を有する者の採用については、令和4年度から一般枠の年齢制限を30歳までから35歳までに引き上げたことに伴い、従来の社会人経験者枠の採用試験は行っていない。一般枠は初任給を1級に、社会人経験者枠は初任給を2級に設定していることから、令和4年度以降に採用した職員について、社会人経験者枠で採用された在職する職員との間で給与面の不均衡が生じている。
- ・期末手当及び勤勉手当の役職加算の対象職員割合については、職員の若返りにより改善が見られているものの、近隣市の平均と比べると依然として高い水準にある。
- ・管理職員特別勤務手当については、退職者の増加などにより管理職員のなり手不足が問題になっている現状において、管理職員の処遇改善が課題であることから、具体的な手当の対象業務等を検討していく必要がある。

3 次期行政改革大綱の方針

退職者の増加等による管理職のなり手が少ない現状も踏まえ、優秀な人材を確保するため、また、やる気のある職員、困難な業務に対しても挑戦していただける職員を育成していくため、給与制度改革を図るとともに、福利厚生等も含め、魅力ある働きやすい職場環境を整備する。

また、多様な人材の確保という観点からも社会人経験を有する職員の重要性は増しており、社会人経験者枠で採用された在職する職員との均衡を考慮しつつ改善を図る。

経験の浅い職員について、3級に昇格するまでの期間が他市よりも短いことから、3級昇格までの期間の延長や期末手当及び勤勉手当における3級職員の役職加算の在り方について職員組合と交渉していく。

管理職員特別勤務手当について、管理職員の処遇改善を図るため、災害対応など対象業務を精査した上で支給できるよう検討していく。

時間外勤務の適正化

1 現状等

(1) 現行行政改革大綱の方針

時間外勤務は、緊急的、季節的なものや、業務量の増加に伴うもの等やむを得ない要因によるもののほか、業務の進め方や、時間配分等、事務の改善が必要なものがあり、その要因を精査することで何が必要なのかを見極め、その要因に応じて職員配置や定数管理、または、事務の効率化等を図る。

現行行政改革大綱に基づく効率的な人材活用の推進を踏まえた上で、新たに導入される会計年度任用職員の活用を積極的に進めながら、仕事のやり方を抜本的に見直し、業務量に応じて柔軟に職員を配置することで、時間外勤務の削減を図る必要がある。

(2) これまでの取組状況

①職員配置・定数管理

適正な人員配置を目的としたヒアリングを実施し、各部署における事務の現状や課題、業務量、事務改善の状況等について把握した上で、正規職員、再任用職員及び会計年度任用職員をバランスよく配置した。

②事務の効率化

支払業務やデータ入力業務など一部の業務にRPAやAI-OCRを導入し、事務の効率化を図っている。また、令和6年度にはノーコードツールを全庁的に試験導入し、事務の効率化を目指した。

③会計年度任用職員の活用

令和2年度に試験導入し、令和4年度から本格導入している会計年度任用職員の活用については、会計年度任用職員が従事できる事務の整理を進め、正規職員が本来行うべき企画や立案などの業務に従事できる時間を確保することとした。

④時間外勤務の上限時間等の設定

民間労働法制において「働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律」により時間外労働の上限規制等が導入されたことを受け、本市においても令和4年4月から1月当たり45時間などの時間外勤務の上限時間を設定している。

時間外勤務が月45時間を超える、又は年間360時間を超える見込みの職員がいる所属について、所属長から報告を求めるとともに、時間外勤務が多い原因、職場の現状と今後の対策等について、ヒアリングを実施している。

⑤ノー残業デーの取組

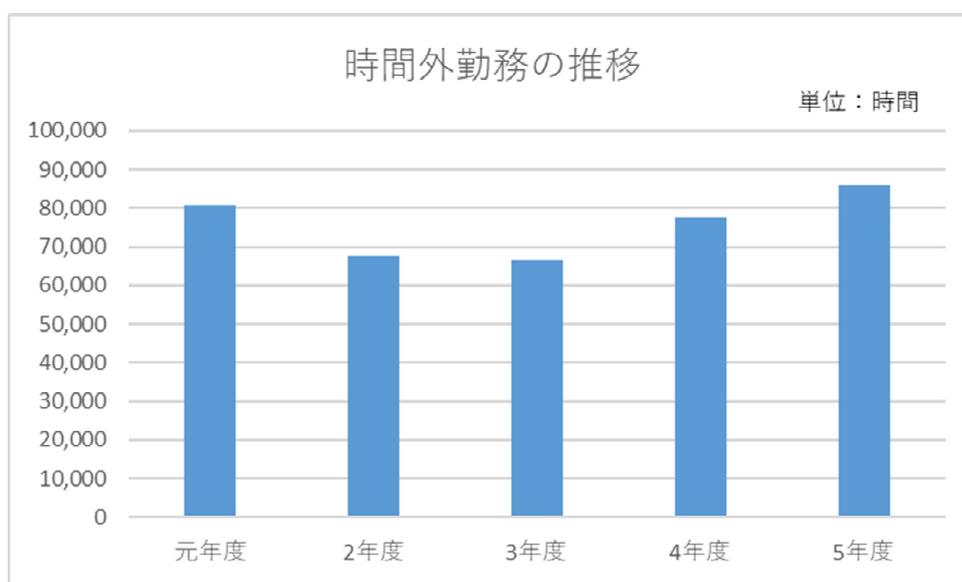
毎週水曜日及び金曜日と給料日をノー残業デーに設定して、時間外勤務を実施しないで帰庁することを促している。

近隣市では、毎週水曜日に設定、あるいは所属ごとに自由に週1日を設定するなど頻度としては週1日としている市が多い状況である。

(3) 時間外勤務の状況

令和5年度の時間外勤務時間数（選挙事務及び消防を除く）は86,212時間であった。令和元年度から3年度にかけて減少したが、その後は増加に転じている。

しかし、令和2年度から4年度にかけては新型コロナウイルス感染症の影響が大きく、各種イベントや会議の中止等により業務量が減少したことで、時間外勤務も少なくなっていたため年度間で比較検証することが難しい状況である。



年度	元年度	2年度	3年度	4年度	5年度
時間外勤務時間数	80,837	67,510	66,586	77,627	86,212
1人当たりの月平均時間	9.3	7.2	7.0	8.1	8.9

(4) 時間外勤務の検証

時間外勤務の要因については、台風や大雨時における水防対策等の突発的な事案や課税課における当初賦課等の季節的な事案等、時間外勤務となるのはやむを得ない事案がある一方、業務改革が進んでいない事例や所属長の進行管理が不十分であった事例が見られる。

《やむを得ない時間外勤務》

- ・災害、水防等による緊急的な勤務
- ・当初賦課による季節的な勤務
- ・各種イベントへの参加による勤務
- ・審議会や総会等、夜間及び休日に開催される会議への対応
- ・市民対応による勤務

《削減が必要な時間外勤務》

- ・業務改革により業務の圧縮等が可能な業務
- ・スケジュール管理が甘い業務
- ・付き合い残業や、時間への意識の欠如による勤務

2 課題

- ・事務の改善・効率化に対する職員一人一人の意識を改める必要がある。
- ・業務の進行管理のやり方を見直す必要がある。
- ・定年延長職員、再任用職員及び会計年度任用職員の活用及び業務委託などを検討し、抜本的な業務の見直しが必要である。
- ・RPAやAI-OCR等のデジタル技術等を活用している事例はまだまだ少なく、十分に効率化が進んでいるとは言えない状況である。
- ・職員の働き方改革を推進するとともに、ワークライフバランスの充実を図り、職員のやる気を向上させる必要がある。
- ・毎週水曜日及び金曜日と給料日を設定しているノー残業デーについては、ノー残業デー以外の日は時間外勤務を実施してよい日と考えるなど、逆効果に働いている所属も見受けられることから、適正な実施となるよう見直す必要がある。

3 次期行政改革大綱の方針

【時間外勤務の適正化】

事務の改善・効率化に対する職員一人一人の意識改革を進めるとともに、定年延長職員、再任用職員及び会計年度任用職員を活用し、正規職員も含めて適切な人員を必要な部署に配置するとともに、業務委託などを検討し、時間外勤務を縮減していく。

総務部は、担当課任せにすることなく、業務の進行管理のやり方を見直す。

デジタル技術等の活用に関して、RPAやAI-OCRに加え、今後はノーコードツールを積極的に活用することで自治体DXを加速させ、業務の効率化や見直しを実施し、時間外勤務の適正化を図る。

ワークライフバランスの充実を図り、職員のやる気を向上させるため、職員の働き方改革を推進する。

ノー残業デーについては、時間外勤務の縮減に繋がる適正な実施となるよう実施日の見直し等を検討していく。

人事評価制度活用の推進

1 現状等

(1) 現行行政改革大綱の方針

人事評価の公平性を確保するための評価方法等の見直しを行い、評価結果である能力、実績を適正に昇給・昇格に反映させるとともに、計画的な能力開発や人材育成への活用を進める。

(2) これまでの取組状況

① 現行の人事評価の実施内容

全職員を対象とした能力評価及び業績評価による人事評価を実施している。なお、評価のばらつきや偏りの解消に向けては評価者を対象とした研修の実施や評価内容の見直し等を行っている。

令和2年度には、重点項目として「報連相の徹底」等を追加するとともに、各項目について最高評価又は最低評価をつけた場合はその根拠理由を具体的に記載させるように変更した。

○能力評価 職員が職務を遂行するに当たり発揮した能力を評価

評価期間：4月から翌年3月まで

評価項目：仕事の質（業績）、能力、態度の3分野に加え、重点項目による評価

能力分野については、職級に応じて状況把握、企画立案、理解判断、関係構築、情報活用等の項目別に評価

態度分野については、リーダーシップ、市民感覚、責任感、規律・倫理等の項目別に評価

重点項目については報連相の徹底等の項目別に評価

評価方法：職員が職務遂行の中でとった行動を、評価項目及び着眼点に照らし、発揮した能力の程度を評価

仕事の質（業績）は10段階、能力、態度については7段階で自己評価を実施後、評価者による2段階評価を実施（1、2級、技能労務職は1次評価のみ）。評価者は職級に応じ副市長、部長、次長、課長相当職

評価対象：全職員

○業績評価 職員が職務を遂行するに当たり挙げた業績を評価

評価期間：4月から翌年3月まで

評価項目：業績目標（業務内容、達成目標、業務割合）を職級別に3個から10個設定し、達成状況について評価

評価方法：業績目標の達成状況、進捗状況及び目標達成に向け職員が果たした役割の程度を評価

年度当初に被評価者、評価者で業績目標を共有する目標設定面談において目標を設定する。年度途中には、進捗状況等に応じ目標修正等を行う中間面談を実施し、年度末に自己評価を実施のうえ評価時面談で達成状況を確認の上AからDまでの4段階で評価する。

評価対象：係長級以上(4級から8級まで)の職員(3級以下及び技能労務職は能力評価の仕事の質(業績)を業績評価として実施)

②評価結果の昇給・昇格への反映状況

評価者間の評価水準のばらつきを少なくすることを目的とした研修の実施等により、評価の精度向上に努めたが、評価のばらつきが解消しきれていないことから、管理職の勤勉手当の成績率加算及び職員の昇格時の参考という形での反映にとどまっており、全職員の昇給及び昇格へ反映することはできなかった。

※勤勉手当の成績率加算

部長から課長補佐(相当職含む。)までの管理職を対象として、勤務成績が特に優秀な職員及び勤務成績が優秀な職員に対し、6月期、12月期の勤勉手当に成績率を加算する。

(参考) 野田市一般職の職員の期末手当及び勤勉手当の支給に関する規則

(勤勉手当の成績率)

第14条 成績率は、当該職員の職務について監督する地位にある者による勤務成績の証明に基づき、当該職員が次の各号に掲げる職員のいずれに該当するかに応じ、当該各号に定める割合とする。

- | | |
|------------------|--------------------------|
| (1) 勤務成績が特に優秀な職員 | 100分の109を超え、100分の118.5以下 |
| (2) 勤務成績が優秀な職員 | 100分の102.5を超え、100分の109以下 |
| (3) 勤務成績が良好な職員 | 100分の102.5 |
| (4) 勤務成績が良好でない職員 | 100分の102.5未満 |

③公務員の人事評価制度における問題点

業績評価については、営利を追求しない公務の性格上、民間企業等における売上の増加やシェア(市場占有率)の向上といった客観的な指標を設定することが難しく、また、民生部門、福祉部門、土木部門、教育部門等、所属によって職務内容が全く異なっており、これを各部局の長が担当業務ごとに評価するため評価の公平性の確保が難しい。

また、業績目標となる職務の多くは法律や計画等で定められた必達目標となっており、完成することが当然である成果に対し、何を視点に評価するのかが定まっていない。以上の状況により、公平性の確保の観点から、業績評価よりも能力評価を優先せざるを得ない現状がある。

さらには、安定志向から公務員という職業を選択した職員や、仕事より家庭を優先する意識の高まりを背景に昇格を望まない職員が増加してきていることも人事評価制度の運用を難しくしている。

◆近隣市の人事評価の実施状況（令和5年度）

	本市	松戸市	柏市	流山市	我孫子市	鎌ヶ谷市
評価方法	相対評価	相対評価	相対評価	絶対評価	絶対評価	相対評価と絶対評価の併用
勤勉手当への反映	18.4%程度が加算(R2.6月)	7人に1人程度が加算	上位20%が加算	反映済	反映済	上位20%が加算
昇給への反映	活用なし	活用なし	管理職で反映	反映済	反映済	活用なし

2 課題

- ・現在の評価方法では、評価者間の評価のばらつきが大きく、昇給への反映が出来ていない実情があり、第三者機関による人事評価の実施を含めた評価方法及び面接方法の抜本的な見直しが必要である。
- ・評価方法、面談方法の見直し後には、適正な自己評価、公正な評価方法の習得、効果的な面接手法の習得等についての人事評価研修の充実を図る必要がある。
- ・評定結果の人事管理への反映は、管理職勤勉手当の加算支給及び昇格時の参考にとどまっているため、評定結果活用の職級拡大を図る必要があるとともに昇給への活用が必要である。

3 次期行政改革大綱の方針

人事評価については、公平性を確保するための評価方法等に課題があり、昇給に反映させることができていない。そのため、第三者機関による人事評価の実施について検討する。また、引き続き評価方法等の見直しを行うとともに、先進市の事例を研究し、評価方法等を確立させ、全職員の上位20%を勤勉手当の加算対象とし、一部昇給にも取り入れることで人事運営に反映させるとともに、人材育成を進める。

職員研修の充実

1 現状等

(1) 現行行政改革大綱の方針

職員研修については、各職員が自分に必要な能力を自覚し、自発的に能力向上に取り組むことが重要であるため、研修内容は職員の要望等も参考にしながら検討していく。

研修は自らが学んだ知識等を業務に活かすことと、得られた知識等を他の職員に広げることが重要であるため、受講後に得られた知識の共有化を図る取組を構築する。

職場研修、職場外研修等の各種研修について、毎年度、効果を検証し、拡充を図る。

次の研修については、重点的に拡充を図る。

- ・女性管理者育成研修
- ・メンタルヘルス研修
- ・民間企業等への派遣研修
- ・接遇・マナー研修
- ・管理職研修

(2) これまでの取組状況

①職員の要望等も参考にした研修の検討

職員の要望を把握するため、令和元年度以降全職員を対象としたアンケートを3回実施した。また、受講報告書においても受講したい研修内容や伸ばしたい能力を設問に加え、次年度の研修計画を策定する際の参考とした。

②研修で得られた知識の共有化

研修受講後に得られた知識の共有化を図る取組については、外部の研修を受講した職員を内部研修の講師とする取組を進めている。内部で研修講師を務めるにあたり、講師を務めた職員の意識も変わり、高い研修効果を得られたものと考えている。

③研修効果の検証

研修効果の検証は、研修修了者が提出する受講報告書にて理解度及び達成度等の評価をさせ、集計結果をもとに実施し、要望等と合わせて次年度の研修計画の策定において活用している。

④重点研修の拡充

- ・女性管理職育成研修

女性職員のキャリア意識の醸成を図るため研修を実施してきたが、管理的地位に昇格しても早期退職してしまうことや、希望降格制度による申出書が提出され

る状況が見受けられるなど、女性職員の育成環境が整っていない。さらに、近年は男性職員の中にも希望降格制度を利用する者が増えており、女性管理職育成へ影響を及ぼしている。そのため、令和2年度以降は若手女性職員を対象に研修を実施し、キャリア早期の段階で意識醸成を図ることに注力している。

・メンタルヘルス研修

メンタルヘルス対策の一つとしてメンタルヘルス研修を実施してきた。本市における心の病気による療養休暇取得者及び休職者数は年度により増減があるが、近年は緩やかな増加傾向であるため、対応が必要な状態が続いている。

・民間企業等への派遣研修

民間企業等への派遣については、令和元年度に株式会社高島屋柏店へ2名を派遣し研修を行った。しかし、満足な結果を得ることはできなかった。それ以降、民間企業等への派遣については、随時検討してきたが令和6年10月から1年半の間、株式会社サイボウズへの派遣を実施している。

・接遇・マナー研修

接遇マナー研修については、新規採用職員を対象に外部講師を招いて実施するとともに、他の庁内研修でも接遇関連の研修を行うなど接遇の底上げを行っている。市民の要望は多様化・複雑化しており、また、研修の効果は直ちに発揮されるものではないことから、今後も研修を継続し、効果について検証していきたい。

・管理職研修

管理職研修については、従来から行われていた課長級・課長補佐級職員研修に加え、組織マネジメントや経営リーダーシップを学ぶ管理職職員研修を実施した。また、令和5年度からは課長級職員研修と課長補佐級職員研修を分けて実施し、それぞれ人材マネジメントとOJT実践を学ぶものとした。さらに令和6年度からは、職員マインド向上を目的として研修を管理職級職員研修として実施した。

【参考】研修の実施状況

◆女性管理職育成研修 ※対象は主に主任主事級の女性職員

年度	研修内容	受講者数
2年度	女性職員研修（フォローアップ）	16人
3年度	女性職員研修（フォローアップ）	19人
4年度	女性職員研修（フォローアップ）	15人
5年度	女性職員研修（フォローアップ）	11人

◆女性職員の管理的地位への登用状況

年度	性別	次長相当職	課長相当職	課長補佐相当職	係長相当職
2年度	男性	17人(94.4%)	59人(93.7%)	75人(83.3%)	205人(75.4%)
	女性	1人(5.6%)	4人(6.3%)	15人(16.7%)	67人(24.6%)
3年度	男性	19人(95%)	51人(89.5%)	89人(81.7%)	198人(71.7%)
	女性	1人(5%)	6人(10.5%)	20人(18.3%)	78人(28.3%)
4年度	男性	17人(94.4%)	50人(87.7%)	91人(82.7%)	211人(69.9%)
	女性	1人(5.6%)	7人(12.3%)	19人(17.3%)	91人(30.1%)
5年度	男性	22人(95.7%)	54人(91.5%)	79人(76.0%)	221人(70.6%)
	女性	1人(4.3%)	5人(8.5%)	25人(24.0%)	92人(29.4%)

◆メンタルヘルス研修

年度	研修内容	受講者数
2年度	メンタルヘルス研修	30人
3年度	メンタルヘルス研修	42人
4年度	メンタルヘルス研修	45人
5年度	メンタルヘルス研修	64人

※29年度からのメンタルヘルス研修は、人事異動により異動となった者を対象として午前に実施し、主に新任管理職を対象として午後実施

◆民間企業等への派遣研修

年度	研修内容	派遣者数
元年度	接遇・マナー研修(株式会社高島屋柏店へ派遣)	2人

◆接遇・マナー研修

年度	研修内容	受講者数
4年度	コンシェルジュ研修	10人
5年度	コンシェルジュ研修	10人

◆管理職研修

年度	研修内容	受講者数
2年度	課長級・課長補佐級職員研修	20人
3年度	課長級・課長補佐級職員研修	20人
	管理職級職員研修	12人
4年度	課長級・課長補佐級職員研修	25人
	管理職級職員研修	12人
5年度	課長補佐級職員研修	29人
	課長級職員研修	9人

2 課題

- ・管理職がマネジメント力を発揮できないことが原因で業務の停滞や時間外勤務の増加に繋がっている職場があり、管理職をはじめ、職員の意識や能力を向上させる必要がある。そのため、研修の効果を高める方法について検証し、対策を実施していく必要がある。
- ・研修の受講者に対し、受講前に研修の目的等について意識付けすることにより、積極的に学ぶ意識を持たせる必要がある。

- ・社会情勢の変化を常に注視し、職員の意見等も参考にしながら、新たな課題や問題に対し、現実に即した研修の実施について検討する必要がある。
- ・学んだ知識等を業務に活かし、他の職員に広げることが重要であるため、受講後に得られた知識の共有化を図る取組を構築する。
- ・研修には直ちにその効果が表れないものもあり、その効果の検証方法が課題となる。現在は、研修修了者が提出する受講報告書にて理解度及び達成度等の評価をさせ、集計結果をもとに効果を検証し、要望等と合わせて次年度の研修計画の策定において活用しており、今後も継続して効果の検証等を実施していく必要がある。
- ・本市における女性職員の管理職登用率は近隣市と比較しても低い状況にあり、今後のキャリアデザインを考えさせるような研修を行う必要がある。
- ・事務分掌に関しても、女性を庶務につけるなどの男女差がかなりの頻度で見られる。また、女性職員の管理部門の要職への登用も少ないことから、OJTを基本としたうえで、人事異動によりキャリアの形成を図っていく必要がある。

3 次期行政改革大綱の方針

【職員研修の充実】

受講前に研修の目的等について意識付けを行った上で研修を実施し、管理職をはじめとした人材の更なる育成を図るとともに、受講後に得られた知識の共有化を図っていく。

社会情勢の変化を常に注視し、職員の意見等も参考にしながら、新たな課題や問題に対し、現実に即した研修の実施について検討していく。

また、職場研修、職場外研修等の各種研修について、実施後に効果を検証することとし、研修内容や実施の要否、拡充を常に検討していく。

さらに、事務分掌を整理し、OJTやジョブローテーションにより女性職員のキャリア形成を図っていく。

なお、次の研修については重点的に実施・拡充する。

- ・女性管理職育成研修
- ・メンタルヘルス研修
- ・民間企業等への派遣研修
- ・接遇・マナー研修
- ・管理職研修
- ・DX研修
- ・育児休業研修
- ・ハラスメント研修

自治体DXの推進

1 現状等

(1) 現行政改革大綱の方針

電子自治体への対応及び情報セキュリティポリシーの遵守

人口の減少や高齢化の進展、地域経済の低迷等が地域を巡る課題の中で、システムの最適化を分析し、費用対効果及びクラウド方式等による効果的な導入方法を十分に検証しながら、電子自治体の実現を推進していく。その際、セキュリティ対策を十分講じるとともに、ICT弱者の方に情報格差が発生しないよう配慮する。また、IoTを活用した地域活性化の推進に取り組む。

※ICT (Information Communication Technology)

…コンピュータの機能やデータ通信に関する技術に、コンピュータを活用した情報の共有や伝達する方法を含めたもの

※IoT (Internet of Things)

…コンピュータ以外のモノがインターネットに接続され、相互に情報をやり取りする技術。例えば、ドアの開閉状態を知ることにより、見守りや介護に役立てたり、機械の故障を未然に防いだり、不具合に迅速に対応したり、様々な情報をインターネットを介し、離れた場所で活用する社会の実現により、地域の課題解決に強く期待されている技術

(2) これまでの取組

①組織体制の強化

全庁的に自治体DXを推進する上では、組織体制の強化が必要であったことから、令和4年4月に総務部行政管理課電子計算係を情報政策係に改めた。

さらに、体制を強化するため、令和5年4月に情報政策係を課に改め、総務部に情報政策課（情報政策係、情報システム係の2係体制）を新設し、市民の利便性の向上を図るための取組を進めている。

②窓口のデジタル化に係る取組

令和2年7月から、外国人への多言語対応などに活用するため、タブレット端末を本庁舎の各階に設置した。

令和5年10月から、関宿支所及び各出張所にキャッシュレス決済を導入した。

市独自ではないものの、令和2年1月からコンビニ交付サービスの運用を開始し、申請書を記入することなく5種類の証明書の交付が可能となった。また、令和5年2月から引っ越しワンストップサービスの運用を開始し、マイナポータルを通じてオンラインによる転出届の提出、転入手続の予定連絡、転居手続の予定連絡が可能となり、従来、住所を移動する際は、転出及び転入で2回来庁する必要があったが、転出手続では原則来庁不要で、夜間や休日を問わず手続が可能となり、窓口の混雑緩和にもつながっている。

③内部事務のデジタル化に係る取組

平成31年4月から、AI音声認識を活用した議事録作成支援システムを導入し、議事録作成に係る時間を大幅に短縮した。

また、令和5年4月から順次、AI-OCR、RPAを国保年金課、生活支援課、子ども保育課、会計管理者、教育総務課、学校教育課に導入し、定型業務の効率化を図り、職員の時間外勤務を削減した。

生成AIについては、令和5年8月から情報政策課、行政管理課、人事課の3課に試験的に導入し、挨拶文の作成補助、文章の添削、採用試験の面接質問の作成、研修資料の確認などに試験的に導入し、検証を開始した。

さらに、令和6年度から、ICT技術を取り入れ、高齢者支援課では医療・介護連携システム、認定審査会のオンライン化システム、介護認定調査員支援システム、保健センターではオンライン診療、子ども保育課では直営保育所における保育支援システムの各事業に着手している。

ノーコードツールについては、専門知識のない職員であっても業務改善できるアプリを作成可能であることから、令和6年6月からサイボウズ社の無料プログラムに参加し、人事課では会計年度任用職員の管理アプリの構築、情報政策課では職員研修後の習熟度テストの結果分析などについて業務改善に着手した。また、無料プログラムの参加に合わせ、市におけるDX人材の育成を目指し、令和6年10月からサイボウズ社に職員1名を派遣した。

④インターネットを活用した取組

平成29年8月からスポーツ施設に導入している公共施設予約システムについては、令和4年10月から、対象施設に令和4年8月にオープンしたのだしこども館 supported by kikkoman（児童センター）を追加し、令和5年8月から、公民館10館を追加した。

令和5年4月から、斎場予約システムを導入した。

順次、ちば電子申請サービスが利用できる手続を拡大している。

⑤職員の意識改革

自治体DXを推進するためには、職員の意識改革が重要であることから、職員研修にも力を入れ、新規採用職員から管理職までを対象とした職級別研修や事務改善提案研修に自治体DXのカリキュラムを組み込み、全庁的にDXの推進といった意識を持つよう取り組んでいる。

⑥基幹業務システムの標準化

国では、従来、地方公共団体が個別に開発しカスタマイズしてきた基幹業務システムについて、令和3年9月1日から施行した地方公共団体情報システムの標準化に関する法律に基づいた方針を定め、令和7年度末までにガバメントクラウドを活用した標準準拠システムへの移行を目指している。市では、住民記録や税、福祉など、対象となる基幹20業務について、令和4年12月から、システム改修のほか、標準仕様書と市システムの違い等の洗い出し、標準化後の事務フロー確認等の作業に着手している。

導入時期	内 容
平成31年4月	会議録作成システム 会議録作成の効率化を図るため、A I 音声認識を活用した議事録作成支援システムを導入
令和2年1月	コンビニ交付サービス 市民の利便性の向上のため、マイナンバーカードを利用して、全国のコンビニエンスストア等のマルチコピー機から住民票の写し等の証明書を取得できるコンビニ交付サービスの運用を開始
令和2年7月	タブレット端末の本庁舎設置 外国人への多言語対応などに活用するためのタブレット端末15台を本庁舎の各階に設置し、窓口で翻訳サイトなどに活用
令和4年4月	情報政策係に改組 体制を強化するため、総務部行政管理課電子計算係を情報政策係に改組
令和4年10月	公共施設予約システムの対象施設を拡充 平成29年8月に導入した予約システムにのだしこども館 supported by kikkoman（児童センター）の音楽スタジオと調理コーナーにも拡大。 さらに、5年8月には、公民館10施設にも予約システムを導入
令和4年12月	基幹業務システム標準化に着手 標準化とは、国の示す仕様書に基づき、令和7年度末までに基幹20業務の標準化を行うとともに、ガバメントクラウド（全自治体共通のクラウドサービス）で運用することで、セキュリティレベルの統一を図るもの ※基幹20業務：住民記録、固定資産、個人住民税、法人住民税、軽自動車税、就学、介護保険、障がい者福祉、選挙人名簿、国民健康保険、後期高齢者医療、国民年金、子ども子育て支援、児童手当、児童扶養手当、健康管理、固定資産税、生活保護、戸籍、戸籍の附票
令和5年2月	引越しワンストップサービス マイナポータルを通じてオンラインによる転出届、転入（転居）予約ができるシステムの運用を開始
令和5年4月	情報政策課の新設 体制を強化するため、情報政策係を課に改め、総務部に情報政策課（情報政策係と情報システム係の2係）を新設
	斎場予約システム 市民の利便性と管理方法の向上を図るため、紙台帳による予約から24時間365日インターネットで空き状況の確認や仮予約が可能となるシステムの運用を開始
	A I - O C R、R P Aの導入 国保年金課：人間ドック申請情報入力 生活支援課：給付金の支払情報入力 子ども保育課：延長保育料のシステム入力 会計管理者：収納の消込作業 教育総務課：財務支払業務の入力 学校教育課：財務支払業務の入力 ※A I - O C R…文字が書かれた紙や画像をスキャンするO C R技術にA Iを組み合わせ、手書き文字や複雑なレイアウトも学習機能によって高い精度で文字認識が可能となる技術 ※R P A…定型的な業務を人間の代わりにプログラムが行うもので、繰り返し行う作業を自動化し、時間短縮や生産性を向上させる技術
令和5年8月	生成A Iの試験導入 情報政策課、行政管理課、人事課の3課に試験的に導入し、活用事務等の検証を開始

令和5年10月	キャッシュレス決済対応レジ 市民サービスの向上の一つとして、関宿支所及び4出張所にキャッシュレス決済対応レジを導入
令和6年6月	ノーコードツールの試験導入 内部事務の効率化を図るため、ノーコードツールを開発・提供しているサイボウズ社の無料プログラムに参加。また、参加に合わせ、市におけるDX人材の育成を目指し、10月からサイボウズ社に職員1名を派遣

2 課題

- ・更なる市民サービスの向上に向けて、ICT技術の活用による業務のシステム化や定型的な業務へのAI-OCR、RPAの導入による業務の効率化を図ってきたが、デジタル技術をより積極的に活用することにより大胆な業務改革を行い、更なる事務の効率化や時間外勤務の削減を図る必要がある。
- ・AI-OCR、RPAの他に、生成AIやノーコードツールなどの有効なツールがあれば積極的に活用していく必要がある。
- ・生成AIについては、提供される情報の信憑性や個人情報の漏えいといった懸念事項がある一方、AIによる業務の効率化の一つの手法として有用であることから、活用する業務範囲や運用ルール等を定める必要がある。
- ・自治体DXを推進するためには、アプリやICT技術を導入すれば終わりではなく、それらを活用する職員の育成や職員一人一人の意識改革が欠かせないことから、体験型の研修を取り入れるなど、積極的に人材育成を図る必要がある。
- ・基幹業務システム標準化後には、マイナンバーによる連携が加速し、マイナポータルを活用し、スマートフォン等から様々な行政手続きができる「オンライン市役所サービス」が推進されることから、行政手続きのオンライン・デジタル化による利活用シーンの拡大に対応する必要がある。
- ・デジタル化の推進は、個人情報流出等のリスクを伴うことから、技術の進歩等に伴い情報セキュリティを取り巻く状況の急速な変化に対応し、常に最新の情報や技術を取り入れ、情報セキュリティ対策を十分に講じていく必要がある。
- ・デジタル技術の活用にあたっては、デジタル技術を活用できない市民に配慮しつつ、行政手続きのオンライン化や事務の自動化などを進める必要がある。

3 次期行政改革大綱の考え方

市民サービスの向上に向けて、情報セキュリティ対策を十分に講じるとともに、デジタル技術をより積極的に活用することにより大胆な業務改革を行い、更なる事務の効率化や時間外勤務の削減を図る。

自治体DXの推進にあたっては、デジタル技術を活用する職員の育成や職員一人一人の意識改革が欠かせないことから、体験型の研修を取り入れるなど、積極的に人材育成を図る。

令和7年度に予定されている基幹業務システム標準化後に想定される、マイナンバーカード及びマイナポータルを活用した行政手続きのオンライン・デジタル化に向けて、国の動向を注視しながら、市民の利便性の向上及び事務の効率化を図るため着実に準備を進める。

なお、デジタル技術の活用にあたっては、デジタル技術を活用できない市民に配慮しつつ、行政手続きのオンライン化や事務の自動化などを進めていく。