

令和 7 年 3 月 18 日

成田市長 小 泉 一 成 様

成田市行政改革推進委員会

会 長

久野道衛

成田市行政改革推進計画(令和 7(2025)年度～令和 9(2027)年度)の
策定について(答申)

本委員会は、令和 7 年 2 月 5 日付けで市長から意見を求められた成田市行政改革推進計画の策定について、慎重に協議し意見をまとめたので、下記のとおり答申します。

記

小泉市政も 5 期目の折り返し地点を迎え、市長選挙において掲げた「進化するまちづくり」、「強い地域経済の確立」、「命と健康を守る医療体制」、「全世代への福祉と教育の充実」、「世界最先端の空港へ」、そして「環境先進都市の実現」の未来に絆ぐ 6 つの政策の実現に向けて市政運営に取り組んでこられました。

このような中、成田市の財政は、空港関連税収をはじめとして、景気に左右されにくい固定資産税を基調に全国有数の財政力を堅持し、各種財政指標からも判断されるように財政の健全性が維持されているものの、高齢化対策や子育て施策の拡充などにより、扶助費をはじめとする義務的経費の増加、先延ばしできない公共施設等の更新や長寿命化を図りつつ、空港の機能強化に合わせた新たなまちづくりに向けた基盤整備を進めるなど、投資的経費についても多額の支出が見込まれる状況であります。さらに、施設の維持管理経費等の経常経費についても、光熱水費等の高騰や賃金の上昇に伴う増加が続いていることから、より一層の効率的な行財政運営が求められており、行政改革の継続は欠かすことのできない取組みだと言えます。

これまでの成田市の行政改革の取組みについては、平成 22 年 3 月に策定した「成田市第 5 次行政改革大綱」に基づき、実施計画として 5 期、15 年の「成田市行政改革推進計画」を策定し、多様化する市民ニーズに対応した行政サービスの向上、市民参画の意識の

醸成、経費の削減や民間委託、システム導入などをはじめとする事務事業の見直しや廃止、自主財源の確保、公共施設の効率的な設置・運営など、各種取組みを実施してきた結果、一定の成果が上がっているものと理解しております。

しかしながら、今後も成田市が持続的に発展していくためには、成田空港の更なる機能強化を見据え、空港と周辺地域のポテンシャルを生かし、新たな開発需要や人口増加に向けたまちづくりを進めていく必要があります。また、全てのこどもが健やかに成長できる、「こどもまんなか社会」の実現のほか、日本初のワンストップ輸出拠点機能を備えた成田市場を通じた農業の発展などによる若者の雇用機会の拡大、脱炭素社会の実現やDXの推進など、様々な行政課題にも取り組んでいく必要があります。今後も多額の財政負担が見込まれるなど、成田市の今後の行財政運営は決して楽観できるものではありません。さらに、増加する外国人住民などにより、ますます多様化する市民ニーズに的確かつ適切に対応していくためには、引き続き、効率的な行財政運営を行いつつ、様々な課題などに対応できる職員を育成していくことが必要であると考えます。

このような状況を踏まえ、本年 2 月 5 日に市長から諮問を受けた「成田市行政改革推進計画(令和 7(2025)年度～令和 9(2027)年度)」の策定について慎重に協議を行ったところ、市民満足度を重視した行政サービスの向上を目指す質的な改革と、簡素で効率的・効果的な行政経営を目指す量的な改革の 2 つの両輪に、DX の推進や職員の働き方改革の考え方を加えた本計画は、今後の成田市の行財政運営において必要不可欠であると判断するとともに、諮問された本計画の策定について、最終案を基本的に了承いたします。

以下、成田市第 5 次行政改革大綱に掲げる 10 の推進項目ごとの具体的な取組事項について意見をまとめたので、これらの意見に留意されることを要望します。

I-① 市民との協働の推進

1. 令和 6 年 4 月に国際医療福祉大学薬学部が開設されたことから、様々な分野において、大学との地域連携に積極的に取り組み、更なる地域の活性化や市民の健康増進を図りたい。
2. 附属機関等の委員の状況を見ると、公募委員の割合や若者や女性の登用率が低い水準にあることから、委員募集を行う際に市の公式 LINE 等の SNS を活用するとともに、会議や委員選考においても Web 会議システムを活用するなど、様々なライフステージの方が活動しやすい環境を整備されたい。
3. 近い将来に想定される大規模災害に備え、地域防災力の更なる向上が必要となることから、自主防災組織の育成と結成を促進するとともに、訓練支援や研修会などを実施し、

自助・共助の意識醸成を図られたい。

4. 表参道は数多くのイベントが実施される成田市の中心地であり、安全性の確保と景観の保護が重要であることから、地域住民との協働によりセットバック事業の完了を目指されたい。

I-② 市民サービスの向上

1. 年間 60 万回以上のアクセス数を誇る成田市ホームページの視認性をさらに向上させ、利用者が必要な情報を迷わず取得できるように取り組まれたい。
2. 窓口サービスの利便性向上と行政事務の向上を図るため、来庁者が申請書に記入することなく手続きが完了する「書かない窓口」の導入や、マイナンバーカード等を活用し、市役所に来なくても手続きが完結できる「行かない窓口」の実現により、窓口改革を推進されたい。
3. デジタルトランスフォーメーションの推進を行うことは市民の利便性向上に資するものではあるが、その一方で、デジタルツールに慣れていない市民も相当数いることから、情報格差の解消等を含め、きめ細かに対応されたい。
4. 乳児健診の電子問診票など、デジタル化の進展においては、利用者の視点に立った扱いやすさを重視するとともに、市民がデータを入力することによって得られる情報を効果的に活用し、庁内において横展開させることで、事務作業の効率化に繋げるなど、最大の効果を図られたい。
5. 持続可能な地域公共交通の構築については、コミュニティバスやオンデマンド交通を含めた市全体の公共交通の見直しを視野に入れながら、地域の特性に応じた効率的な運行形態や運用方法等について検討されたい。

I-③ 公正の確保と透明性の向上

1. 負担の公平性の確保と、受益者負担の適正化を図る観点から、収納対策のみならず、適切で公平・公正な賦課を行い、収入の確保を図られたい。
2. 若者の政治離れが進み、投票率も低下傾向にあることから、SNS 等を活用した若者世代に向けた選挙啓発を積極的に実施し、若者の政治や選挙への関心を高める取組みを推進されたい。

I-④ 電子市役所の推進

1. デジタルトランスフォーメーションの推進にあたって、ペーパーレス化の取組みは必要不可欠であることから、行政だけでなく、議会や市民も含めてペーパーレス化を推進することで、デジタル技術を導入しやすい環境を整備されたい。
2. デジタル技術等を活用した新たな取組みを導入し浸透させるには、多大な時間と費用と労力が必要となるが、その分定着した場合の効果は大きくなるため、積極的に推進されたい。
3. 技能実習生の受け入れ拡大などにより外国人住民が増加しているため、新たなシステムの導入にあたっては多言語対応について検討されたい。

I-⑤ 人材の育成と活用

1. 職員には専門的知識だけでなく、人と人とを繋げる能力が求められるため、リーダーシップやコミュニケーション能力の向上に資する研修の実施について、検討されたい。
2. 民間企業との人事交流は、民間企業の社員が市役所で働くことで、成田市には新たな知見が持ち込まれる。また、民間企業の社員としては、規模の大きな行政組織を動かす経験を積むことができるというメリットがあることから、積極的に推進されたい。

II-① 事務事業の見直し

1. 事務事業の実施にあたっては、行政評価の活用により、限られた経営資源を効果的に配分することとし、計画(PLAN)、実施(DO)、評価(CHECK)、改善(ACTION)というPDCAサイクルに基づく継続的な見直しに努められたい。
2. 各種団体の事務局事務の見直しについて、各団体の取組みは成田市のまちづくりに与える影響が大きいことから、事業における協力体制を維持しつつ、事務の移管に取り組まれたい。
3. 業務の抜本的な見直しとデジタル技術の活用による生産性の向上等により、職員の時間外勤務の縮減や労働意欲の増加に繋げ、ワークライフバランスに配慮した健康でいきいきと働ける職場づくりに努められたい。

Ⅱ－② 持続可能な財政構造の構築

1. 宿泊税の導入については、宿泊客から集金し納税する宿泊施設側の事務負担が極力少なくなるような制度設計を行うとともに、導入に向けてスピード感を持って対応されたい。
2. 産業振興や雇用創出に繋がる新たな企業立地の促進は、人口や歳入増加が見込まれることから、持続可能なまちづくりを進めるため、積極的に推進されたい。

Ⅱ－③ 公共施設の効率的な設置・運営

1. 公共施設やインフラ等の老朽化が進んでおり、更新が必要な施設が増加しているが、成田市は他自治体と比べ多くの公共施設を有していることから、施設の更新を計画する際には、更新と併せて施設の統廃合についても検討されたい。
2. 今後、整備が予定されている JR 成田駅西口の再開発や赤坂地区の複合施設などの大規模事業については、効率的かつ効果的に整備を行うため、PPP や PFI 手法の導入を前提に検討されたい。

Ⅱ－④ 定員管理及び給与の適正化

1. 給与等については、今後とも、国、県、近隣市町や民間給与の動向を見極めながら、市民の理解が得られるよう適切に対処されたい。
2. 市民ニーズが多様化、複雑化していくなか、これまでにない行政需要の高まりの中でも、行政サービスの低下を招くことのないよう、業務量や業務分担などについても十分に考慮しながら、多様な人材の確保と適正な人員配置に努められたい。

Ⅱ－⑤ 効率的な組織・機構の構築

1. 男性職員の育児休業取得率は高い水準を維持しているが、今後も育児休業の取得に対する不安を取り除いていくことで、全ての男性職員が育児休業を取得することができるよう取り組まれたい。
2. 交通政策や外国人住民への対応など、市政全体にかかわる行政課題については、個々の担当課がそれぞれ計画を立てて取り組むだけではなく、全体を俯瞰し、組織横断的な取組みにつなげることができる機動的な組織体制を構築されたい。

行政改革推進計画の実効性を高めるために

1. 行政改革推進計画に基づく取組みが一部の担当部署だけの業務とならないよう、成田市全体の課題として全職員が行政改革に取り組むよう配慮されたい。
2. 全庁的な取組みが一層効果的に行われるよう、職員間の連携を強化するだけでなく、ペーパーレス化への対応など、議会に対しても積極的な働きかけをお願いされたい。
3. 今後は人口減少に伴い職員の確保が困難となることが想定されるため、より一層デジタルトランスフォーメーションの推進による業務効率化と職員のワークライフバランスに配慮した働き方を推進するとともに、若手職員が「やりがい」をもって働ける職場環境を整備することで、若い世代から就職先としても選ばれる自治体を目指されたい。
4. 今後とも成田市の行政改革推進計画に基づく取組みが市民の意見が反映されたものとなるよう、その進捗状況などを当委員会に報告するとともに、広く市民にも公表されたい。