平成２５年度第１回行財政改革審議会会議録

日　　時

平成２５年５月３０日（木）午後２時～午後３時５０分

場　　所

流山市役所　第１庁舎３階　庁議室

出席委員

平川委員、籠委員、平野委員、林委員、古内委員
高橋委員、横田委員、金子委員、井上委員、梅谷委員
柏木委員、寺澤委員、野村委員

傍 聴 者

１名

欠席委員

櫻井委員、大輪委員

関係部署

井崎市長

事 務 局

水代総合政策部長、鹿間行政改革推進課長、
浅水行政改革推進課長補佐、高野主任主事、軍司主事

議　　題

① 平成２５年度諮問事項について
② 平成２５年度行財政改革審議会スケジュールについて

議事内容

別添議事録のとおり

添付資料

・諮問書
・流山市行財政経営戦略プラン
・スケジュール表
・日程調整表

＜資料＞

・【資料１】国・地方の財政状況等
・【資料２】流山市の年齢別人口の分布状況
・【資料３】本市及び各市の扶助費及び職員数の推移
・【資料４】財源の状況と財源確保に向けた取り組み

議事録（概要）

（高橋副会長）
開会宣言
はじめに、本日の予定について事務局からお願いしたい。

（事務局）
午後２時３０分から市長からの諮問まで、諮問内容を簡易説明する。その後、市長からの諮問を実施し、終了する午後３時頃から、諮問内容の詳細説明及び審議会スケジュール説明を行う予定である。

～部長挨拶～
昨年度は、部局長のマネジメント力の向上について、私を含め新任の部局長をはじめとしヒアリングを実施され、委員に審議いただき答申を受けたところである。
諮問内容の詳細な説明は、後ほど事務局が行うが、諮問はこれからの流山市の課題に対応できるよう､市の経営効率を高めることを審議願いたい。
平成１７年８月のつくばエクスプレス開業以来、子育て世代にアピールしたまちづくりを進め、３０代、４０代を中心に人口が増加してきたところである。しかし、全国的には少子高齢化と人口減少は進行しており、先週月曜日に報道されたが、７５歳以上の高齢者人口の伸びは平成２２年と平成３７年の１５年間で、千葉県や埼玉県で２倍に増えるものと予測されている。
ヒアリングの際に、市の社会保障費の支出が増大していることは申し上げたが、国において社会保障制度の維持を目指した制度改革に取り組んでいる。
本市においても、高齢者の増加、社会保障費の増大といった課題は、確実に訪れるものである。人口増傾向の現状に甘んじることなく、将来を見据えて効率的な行政経営を今から考えて取り組んでいかなければならないと考えている。
我々、行政だけでは考えの及ばない、審議会委員の知識や経験による発想や意見を寄せていただきたい。

（事務局）
次に、市長からの諮問までの間、諮問事項を簡単に説明することとしたい。
今後も、本市において都市基盤整備や社会保障関連費に対する財源が必要になることから、行財政経営を引続き推進し実行していくことが不可欠である。
本市の経営感を示した「流山市行財政経営戦略プラン」が平成２３年３月に策定（５か年計画）され、本年度が中間年になることから、各部局の改革事項の取組状況に対する意見及び本市が課題としている部分の助言等を本審議会から外部の視点で意見をいただきたい。
「流山市行財政経営戦略プラン」は３つの体系を定めており「Ⅰ　財政健全性と効率を追求する経営」、「Ⅱ　市民参加・参画による行政経営」、「Ⅲ　職員のスキルアップと意識改革」がある。その中で、「Ⅰ　財政健全性と効率を追求する経営」は、本市の健全財政を維持していくために不可欠であり、効率的な審議会運営とするためにも３つの体系から１つに絞り込み、そこを重点的に審議していただきたい。

―井上会長入室、議長役交代―

（井上会長）
それでは、議題①の「平成２５年度諮問事項について」に入ることとしたい。

―市長入室―

（市長）
諮問書を読み上げ～市長から会長・副会長へ諮問書を提出～挨拶

【諮問事項】
「行財政経営戦略プラン」に係る取組状況について、本審議会からの意見を求めます。（⇒別紙「諮問書」のとおり）

～市長挨拶～
昨年度は、「各部局長の仕事と目標」を基に新任部局長を中心に８部局長

のヒアリングを実施し、リーダーシップとマネジメントの向上に関する答申をいただいたところである。

今年度の「各部局長の仕事と目標」の作成時に、私と副市長とで全部局長にヒアリングを実施し、答申で示された部分についても確認を行った。

流山市は、つくばエクスプレスが開業し沿線地域の開発により住民増加が続いており、特に、ＤＥＷＫＳ（デュークス：子育て中の共働き夫の婦）世代を対象に住民誘致活動を実施し、人口構成上３０代から４０代が最も多い構成となり、一定の成果がでている。

しかしながら、団塊の世代が６５歳以上となっている現在、本市においても老年人口（６５歳以上人口）の構成比率が増加しており、将来的には個人市民税の減少も懸念される。また、子育て世代の増加に伴い保育園や子ども医療費助成といった社会保障費用の市負担分が増加することが予想される。

こうした中、市財政としても歳出抑制として、人件費の削減（職員数⇒H15：1,161 人からH25；1,017 人）を実施してきてきたところである。

歳入の確保（税外収入及び財源の確保）としては、ファシリティマネジメントの一環として、市有財産を有効活用し、企業等の広告を掲載し広告収入を徴収するといった取組みを実施している。

今後も健全財政を維持しつつ、必要な都市基盤整備を行い、社会保障費用を負担していくには、職員の人件費の削減以外の歳出の抑制案を考えていく必要がある。また、税外収入などの更なる歳入の確保も同時に考えていかなければならない。

前の審議会委員に意見をいただき、限りある財源、人員、組織でより効果的にサービスを提供して､効率のよい行財政経営を推進するために､「流山市行政経営戦略プラン」を策定してきたところである。

このプランの主旨に則り、更に経営の効率化が図られるよう審議を願いたい。

（事務局）

市長に何か伺いたいことはあるか。

（横田委員）

市の住民誘致の取組みにより、働き世代が増加している状況であるが、

３０年後は、この世代も高齢者となる。これについての戦略はどのように考えているか。

（市長）
常に、働き世代の住民誘致を意識した市政を取り組んでいく。
本市は、区画整理が進んでいるところと進んでいないところとが混在しているので、今後も人口増加する余力があると考えている。

（寺澤委員）
放射能汚染問題があったが、人口予測との乖離はどの程度か。

（市長）
年間、２千人程の人口増加を予測している。放射能汚染問題があった、平成２４年度は、一時的に落ち込みがあったが、現在は、予測以上の人口増加となっている。
出生率も高い状態となっており、保育に関することも引続き課題として議論している。

（梅谷委員）
全国的に高齢化しており、流山市においても同様であると思うが、このことについてどのような考えがあるか。

（市長）
福祉、医療関係の制度の維持が大変になることが予想される。必要なところに予算が使えるよう考えていかなければならない。国、県の補助金がなくなってしまった場合、市の負担分が増える可能性も考えていかなければならない。

（梅谷委員）
高齢者が増加することは、たしかに負担面があることだと思うが、高齢化は避けられない課題であるので、高齢者の活用というプラスの面も考慮すべきではないか。

（市長）
本市にあるＮＰＯ団体は、多くの高齢者の方に仕事を担っていただいている。引続き高齢者の力を求めていくことは、当然あると考えている。

―市長退室―

（井上会長）
それでは、市長からの諮問事項の内容について、改めて事務局から説明願いたい。

（事務局）
説明に入る前に資料の確認をしたい。

・諮問書
・「流山市行財政経営戦略プラン」
・スケジュール表
・日程調整表
＜資料＞
・【資料１】国・地方の財政状況等（４枚）
・【資料２】流山市の年齢別人口の分布状況（１枚）
・【資料３】本市及び各市の扶助費及び職員数の推移（表裏１枚）
・【資料４】財源の状況と財源確保に向けた取り組み（表裏１枚）

それでは、説明に入ることとする。「諮問書」を用意されたい。

～以下、諮問書ついて説明～

行財政改革は、管理職や一部の部局が行なうものではなく、あらゆる業務に従事する全ての職員が、財政を意識した日常業務そのものや仕事の進め方の改善、市民等との協働、円滑な組織の構築といったことについて、常に意識を持って地道に着実に取り組んでいく必要があると、平成２２年度に答申を受け、「流山市行財政経営戦略プラン」を策定してきたところである。

行政を運営から経営に転じるためには、部局長による市全体の視点からの自発的な取組みが不可欠であることから、過去２年間の本審議会において部局長のマネジメント力向上の助言を諮問し、ヒアリングを実施したところである。なお、昨年度の答申時には、今後部局長に対するヒアリングを人材育成課で実施していくよう市長から指示がなされたところである。

諮問にある「流山市行財政経営戦略プラン」について説明することとしたい。

「流山市行財政経営戦略プラン」の５ページをご覧いただきたい。

「流山市行財政経営戦略プラン」は３つの体系を定めて取組んでおり「Ⅰ　財政健全性と効率を追求する経営」と「Ⅱ　市民参加・参画による行政経営」と「Ⅲ　職員のスキルアップと意識改革」がある。

８ページをご覧いただきたい。

「Ⅱ　市民参加・参画による行政経営」は、主に市民との協働、情報公開の更なる推進などについて規定している。これについては、「市民と行政の協働まちづくりのための指針」の制定、自治基本条例及び市民参加条例を施行し、行政の政策形成過程に市民等の意見を実現できるような取組みを進めている。

また、情報公開・情報発信の拡充としてホームページをリニューアルして市民等が見やすくする事、職員が管理しやすい事（ＣＭＳ化）及びアクセシビリティの向上（障害者、高齢者などへの配慮）を行い、情報提供に関しての取組みを実施しているところである。

９ページをご覧いただきたい。

「Ⅲ　職員のスキルアップと意識改革」は、職員の育成とコスト意識の定着について取り組むことを規定している。

これについては、平成２３、２４年度の２か年において行財政改革審議会による部局長のマネジメント力の向上に係るヒアリングを実施し、部局長のマネジメント力の向上に取り組んでいる。

また、人材育成課主導による、全職員に対する人事評価制度の実施、管理職に対するマネジメント研修、各部署で専門的知識を学ぶ場となる市町

村アカデミー、早稲田大学政策課題研修など職員のスキルアップ、意識改革に対する取組みを実施しているところである。

今年度は、新規採用職員に対するＯＪＴ選任職員による指導を実施し、新規採用職員の育成に力をいれているところである。

コスト意識の定着のための取組みとしては、財産活用課主導による包括施設管理業務委託や庁内共通封筒の無償化による歳出の抑制、庁内広告掲示及び本庁入口の電子案内掲示板などによる広告収入の確保など積極的に取り組んでいるところである。

７ページをご覧いただきたい。

今回の審議会で重点的に審議していただきたい項目が「Ⅰ　財政健全性と効率を追求する経営」についてである。その中の実施項目が１自主財源の確保、２効率的行政組織の構築、３健全な財政運営の維持、４市有財産の維持と活用の適正化、５庁内分権の推進と５項目ある。５の庁内分権の推進については、行政評価を活用した取組みを実施し、「各部局長の仕事と目標」及び「事務事業マネジメントシート」を活用し取り組んでいるところである。

そのため、本市が特に課題としている１から４までの実施項目について、意見をいただきたいところである。

１から４までの実施項目においては、これまでに、市有財産を活用し広告収入を得るといった税外収入の確保や、放射能汚染問題が発生したが組織を拡大せずに対応したことなど、自主財源の確保の強化や効率的な行政組織の構築に取り組んできた。このことは、【資料３】にあるとおり、他市との比較した結果、人口増加している中、本市は職員数を大きく減少させ一定の成果が表れているところである。

しかしながら、今後も健全財政を維持していくためには、行政経営の根幹である経費の抑制と効率化、国・県の補助金などの新たな財源を確保する工夫を止むことなく進める必要があり、「Ⅰ　財政健全性と効率を追求する経営」の１から４までの実施項目について重点的に審議を行い、新たな発想や助言などを外部の各分野からの視点で意見を求めたいところである。

「流山市行財政経営戦略プラン」の説明、今年度の審議内容の留意点については以上である。

次に、【資料】の説明に移りたい。

【資料１】国・地方の財政状況等をご覧いただきたい。

現在、我が国において、各委員もご存じのとおり出生率の低下、長寿国であることから少子高齢化の加速化や、生活保護費をはじめ社会保障関係費の増加や景気の低迷などによる国の借金（国債、借入金、政府短期証券：今年度に１，０００兆円を超える見込み）が増加している状況である。

また、地方財政の現状としては、社会保障関係費（一般行政経費）が増加する中で、給与関係費や投資的経費を大幅に削減することにより総額を縮小させてきたところである。しかしながら、今後は、非社会保障関係費（給与関係費、投資的経費）の抑制のみによる健全財政を維持していくことが困難な状況にある。その対策として、安倍首相を議長に構成されている経済財政諮問会議において、①持続可能な社会保障の確立、②地方財政改革などを課題として議論を重ねている。

その中では、総人件費の抑制や地元経済の活性化により地方税収を伸ばすことで、地方交付税の不交付団体を増やしていくとしている。具体的な方策としては、地方財政計画の歳出に一定枠を設け、人件費及び職員数の削減などの行革努力や経済活性化の成果を指標で捉え、自治体の取組結果に応じ交付税を配分していくものである。

【資料２】流山市の年齢別人口の分布状況
【資料３】本市及び各市の扶助費及び職員数の推移
【資料４】財源の状況と財源確保に向けた取り組み
をご覧いただきたい。

本市において、平成３７年をピークに人口が減少に転じることが想定され、今後の市を取り巻く環境が極めて厳しい局面を迎えることとなる。

それに対する取組みとして、ＤＥＷＫＳ（デュークス：子育て中の共働き夫婦）世代を対象に住民誘致活動を実施しており、近年では、年少人口（１５歳未満人口）と３０代から４０代の子育て世代の増加がみられ、人口構成上も３０代から４０代が最も多い構成となっており一定の成果が表れているところである。しかしながら、１０年前は働き世代であり人口構

成が最も高い状況にあった団塊の世代が６５歳以上となっている現在においては、老年人口（６５歳以上人口）の人口構成が増加しており、今後は個人市民税の減少することが想定される。

また、高齢化の進展、子育て世代の増加に伴い社会保障費の市負担分の増加も予想される。都市間競争の激しさが増す中、市の運営費である「経常的経費」を抑制することや、地方分権による権限を活用し、国・県の補助金の交付を受けることなどを行い、市民生活の向上に必要な都市基盤整備などの「投資的経費」に充てられる財源を確保することをしていかなければ､市民が市外に転出し､企業が市外に流出していくことも考えられる。長期的に健全財政を維持してくために歳出の抑制、歳入の拡大を考えていくことが必要である。

今年度は、計画５か年の「流山市行財政経営戦略プラン」の中間年にあたるため、これまでの改革事項の取組みに対する指摘及び新たな発想などを外部の視点から意見を求めたいところである。

（井上会長）

今の事務局の説明に対し、質問はあるか。

－特になし―

（井上会長）

では、今年度の審議のスケジュールについて、改めて事務局から説明願いたい。

（事務局）

「スケジュール表」をご覧いただきたい。

審議の体制については、昨年度のように部局長に対するヒアリングの実施予定がないため、グループ毎に審議をすることなく、委員全員で審議を行っていただきたい。

審議会スケジュールは、今年度の諮問内容が、財政状況・税外収入確保などの本市の取組状況を理解する必要があることから、職員による説明時間が多くかかることを想定している。こういったことから、１１月ころに

答申していただくこと考えスケジュールを立てたところである。
なお、審議の進捗状況により、回数の変更があることもご了承願いたい。

７月上旬に第２回審議会を開催願い、本市の財政調整課から財政状況、各指標及び他市との比較などを説明し、本市の財政状況について把握していただき、質疑のあとに、財政状況に係る審議をしていただく予定である。
７月下旬に第３回審議会を開催願い、本市の財産活用課から市有財産からなる税外収入の取組みなどを説明し、本市のこれまでの成果、今後の取組みなどを把握していただき、更なる財源確保の提案などを審議していただく予定である。
８月下旬に第４回審議会を開催願い、第３回審議会までに各委員から発言された意見をとりまとめ、また、新たな意見があれば発言していただく予定である。そして、答申書の形式についても、審議していただく予定である。
９月下旬に正・副会長会議を開催願い、審議会で発言された意見をとりまとめ、答申案の作成をしていただく予定である。
１０月中旬に第５回審議会を開催願い、答申に向けた審議をしていただく予定である。
１１月中旬に第６回審議会を開催願い、市長への答申と意見交換を行っていただく予定である。
以上が今年度の本審議会の活動スケジュールである。

なお、本日の審議会の後に、「日程調整表」を配布し、まだ先の予定となるが、現段階でわかる範囲で回答していただくよう願いたい。開催日に関しては、参加者が多くこられる日を基本とし事務局で決定することとしたい。

（井上会長）
質問があれば願いたい。

―特になし―

本日は、欠席の委員がいるところではあるが、各委員の本審議会以外の

日程調整もあろうことから、差し当たり、次回第２回審議会の日時を本日決定することとしたい。

事務局に伺うが、日程の範囲はいつ頃を予定しているか。

（事務局）

先程、説明したとおり、第２回審議会は財政調整課の職員を講師として依頼する予定である。事前に財政調整課に確認したところ、７月３日（水）までは議会対応があり、その後、監査委員による決算審査が予定されていることから、その合間の７月４日（木）と５日（金)、いずれの日も午後３時から概ね２時間程の予定をしている。

―日程調整―

（井上会長）

それでは、次回第２回審議会は、７月４日（木）の午後３時から開催することとする。

以上で、第１回行財政改革審議会を終了とする。

平成２５年５月３０日
流山市行財政改革審議会
会長　井上　菊夫

流行第　１１　号
平成２５年５月３０日

流山市行財政改革審議会
会長　井上　菊夫　様

流山市長　井崎　義治

諮　　問

本市が、行政経営をより一層効率的かつ効果的に推進していくため、下記の事項について意見を求めます。

記

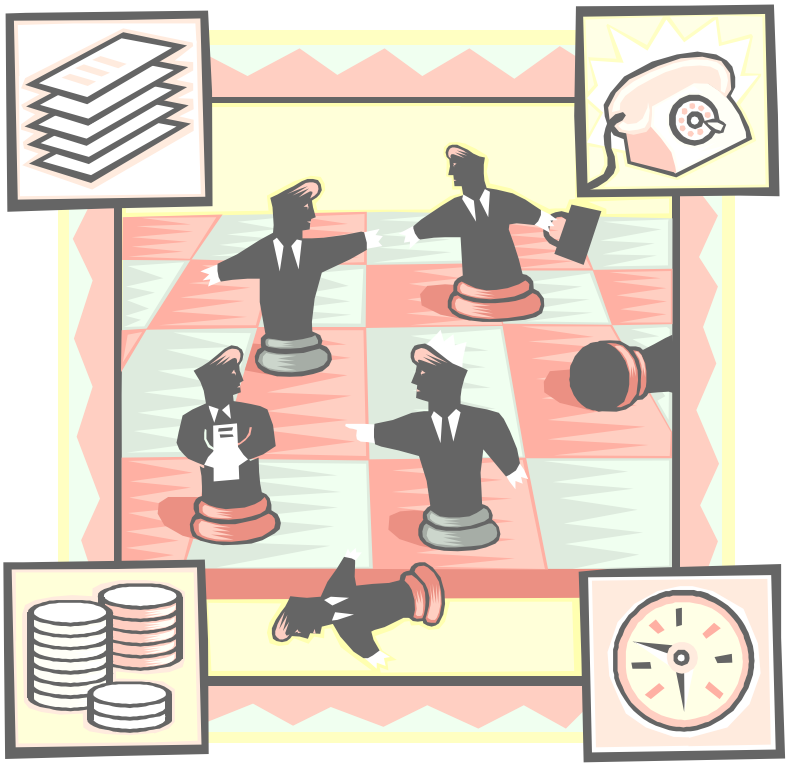
行財政経営戦略プランに係る取組状況について、貴審議会からの意見を求めます。

行財政改革は、管理職や一部の部局が行なうものではなく、あらゆる業務に従事する全ての職員が、経営を意識した日常業務そのものや、仕事の進め方の改善、市民等との協働、円滑な組織の構築といったことについて、常に意識を持って地道に着実に取り組む必要があります。

本市においては、平成３７年をピークに人口が減少に転じ、今後、高齢化が進行していく中、中長期的には市の負担が増えることが予想されます。長期的に健全財政を維持していくには歳出の抑制、歳入の拡大が必要となります。

平成２５年度は、５年間の行財政経営戦略プランの中間年にあたることから、これまでの行財政経営戦略プランに係る取組状況について貴審議会に意見を求めます。

流山市行財政経営戦略プラン



総合政策部行政改革推進課

平成２３年３月

目　　次

はじめに

１　戦略プランの基本方針－－－－－－－－－－－－－－－－－－－－３

２　戦略プランの期間－－－－－－－－－－－－－－－－－－－－－－６

３　改革項目の目標設定及び公表－－－－－－－－－－－－－－－－６

４　改革の方針と項目－－－－－－－－－－－－－－－－－－－－－－７

５　改革項目と具体的な実施項目－－－－－－－－－－－－－－－－９

Ⅰ 財政健全性と効率を追求する経営－－－－－－－－－－－－－－１０
1　自主財源の確保の強化
2　効率的行政組織の構築
3　健全な財政運営の維持
4　市有財産の維持と活用の適正化
5　庁内分権の推進

Ⅱ 市民参加・参画による行政経営－－－－－－－－－－－－－－－１３
1　情報の共有
2　市民との協働によるまちづくりの推進
3　市民活力の有効活用

Ⅲ 職員のスキルアップと意識改革－－－－－－－－－－－－－－－１５
1　職員のスキルアップ
2　職員の意識改革

用語解説－－－－－－－－－－－－－－－－－－－－－－－－－－－１６
（本文中で「※」印を付した語句の説明）

はじめに

国は、地方分権改革の流れから「地域主権」への転換として、国と地方自治体の関係を、上下の関係から、対等の立場として新たなパートナーシップの関係へと更なる転換を図ろうとしています。

地域主権時代においては、自らの政策判断と財源配分で、地域を活性化させ、市民の暮らしを向上させるという強い決意と責任をもって、行政経営を行っていく必要があります。加えて、千葉県初となる「自治基本条例」※1や今後策定される「(仮称)市民参加条例」※2により、市民が主体的・積極的に市政に参加し、共にまちづくりを推進していくことが求められています。

平成22年度からスタートした後期基本計画※3は、平成31年度までの10年後の将来像を見据えて着実に実行するため、財源の裏付けがある事務事業を位置づけています。

しかし、将来の財政見通しは、安定した歳入の確保の保証はなく、少子高齢社会、人口減少社会の対応をはじめとする社会保障関係経費の増嵩、市民福祉の充実、安心・安全なまちづくりへの対応が求められており、引き続き多額の財源不足が見込まれます。また、歳出を賄うための歳入不足への財政措置が恒常的となる財政運営体質から脱却できない状況にあり、引き続き財政は不透明かつ厳しい状況が続いています。

本市は、「地域主権」に対応し、自立し独自性の高い行政主体としての役割を果たすため「流山市行財政経営戦略プラン」を策定し、「行政運営」から「自治体経営」へ転換を図るなど、新公共経営(New Public Management)※4手法を積極的に推進し、従来からの行政の守備範囲や事業の見直しを行い、質の高いサービスを迅速に提供できるよう行政の効率化を進め、持続可能な行政経営を目指します。

流山市長　井崎　義治

1　戦略プランの基本方針

（1）プランの基本的考え方

＜時代背景と本市の取り組み＞

国は、平成21年9月16日に閣議決定した内閣の基本方針において、『真の地域主権国家を築くための改革の推進』を掲げ、国・県・市町村の関係について見直しを行い、新しい国のかたちをつくることとしました。特に、分権型社会の主役である住民と直接向き合う基礎自治体である市町村の役割は、一層その重要性が指摘され、基礎自治体にこれまで以上に自主性・自立性を高めていくことが求められました。

本市では、平成17年度から平成21年度まで国の集中改革プランに歩調を合わせて、「新行財政改革実行プラン」を推進してきました。現在、基礎自治体として「自治基本条例」や「議会基本条例」※5 を同時施行し、自治体経営において市民、議会、行政の協働した市民自治によるまちづくりを積極的に進めているところです。

このような中で、平成22年度にスタートした総合計画の後期基本計画は、「選択と集中」の観点から事業を厳選し、財源の裏付けのある実現可能な計画を策定しました。

しかし、後期基本計画の策定時に予想した経済情勢の保証はなく、計画に位置付けた事業に必要な歳入については、極めて不安定な状況にあります。

＜運営から経営への転換＞

これまでの行財政改革の取り組みは、一定期間におけるコストの削減に取り組むものでしたが、現在の極めて低い経済成長がいつまで続くのか見通せない中で、組織が一時的でなく持続的に低コストである体質としながら、計画的な行政を行っていかなければなりません。

市の将来像である後期基本計画の諸事業の着実な実施を図るためには、常に、歳入の確保と歳出の抑制を行い、先行き不透明な情勢の中でも計画執行を下支えするための財源を確保する必要があります。そのためには、各部局が主体となって、計画実施に必要な「人」や「金」といった資源の有効的、効果的な活用を行う必要があります。

それは、限られた資源を活かして事業を行う民間的な経営、「新公共経営」そのものといえるものです。「成果を重視したスピード感ある経営」、「良質なサービスを提供する経営」、「市民と協働して行う経営」の3つの経営的視点を取り入れた「行財政経営戦略プラン」を策定し、行政がサービスを効率的、効果的に提供できる取り組みを全庁で行います。

（２）「スリムな組織で市民に満足していただける行財政経営」の経営理念

社会経済環境の急激な変化に的確に対応し、「スリムな組織で市民に満足していただける行財政経営」を目指すために、次の3項目を行財政経営の経営理念としました。

＜成果を重視したスピード感ある経営＞

今後予想される、「長寿・人口減少社会」、「深刻化する地球温暖化」、「地方分権の進展」などに関係する重要な事業が後期基本計画に盛り込まれ、将来の増大する行政需要に対応した行政経営が求められています。そのためには、行政資源を更に効率的、有効的に活用する必要があり、民間企業の経営手法を行政経営に取り入れて、スピード・コスト・成果を重視する積極的な行政の展開を目指します。

＜良質なサービスを提供する経営＞

後期基本計画では、毎年約2千人の人口増加を見込み、平成32年の人口を18万1千人と想定しています。

人口の増加を背景に、市民が求める行政サービスは、益々多岐多様にわたり、質量ともに増加は避けられない状況にあります。このような中で、都市間競争を勝ち抜くためには、沿線自治体との差別化を図り、更に魅力あるまちづくりを進めることが必要です。

そのためには、サービスの質の向上に向けて現状のサービスの状況を検証、改善するとともに、新たな視点から良質でかつきめ細やかな行政サービスの提供を目指します。

＜市民と協働して行う経営＞

これからの地方自治体は、自己決定と自己責任による自治体経営により市民にとって真に住みやすい地域を築いていかなければなりません。そのためには、これまでの行政主導のまちづくりから、市民意思に基づく市政運営と市民主体へのまちづくりへと変えていく必要があります。つまり、これまでの行政主導のまちづくりから、地域の課題は、市民の皆さんと行政が協力して解決するといった「市民参加」、「協働」※6によるまちづくりが必要となります。

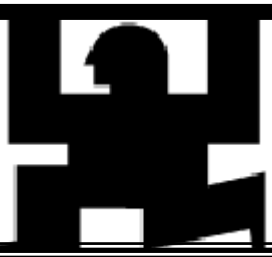
また、これまでの行政「運営」は、「官」が多くの業務を担ってきました。しかし、「官」が行うより、豊富な知識や経験を持つ「民」が行った方がサービスや価格において優位な場合や、地域独自の課題については、より身近に接している「民」の方がより良い解決法を生み出せる場合があります。

このようなことから、これからは市民の知恵と力を活かし、民間（市民、地域、企業、NPO法人等）を巻き込んだ経営を目指します。

（３）戦略プランの体系

効率的な組織で市民満足度を高めていく行財政経営戦略プランは、3つの経営理念のもとに、戦略の柱として「財政健全性と効率を追求する経営」、「市民参加・参画による行政経営」、「職員のスキルアップと意識改革」の3項目を設定し、その中に取り組む視点を定めています。

スリムな組織で市民に満足していただける行財政経営を目指す戦略プラン



経　営　理　念

＜成果を重視したスピード感ある経営＞
＜良質なサービスを提供する経営＞
＜市民と協働して行う経営＞

Ⅰ　財政健全性と効率を追求する経営

1 自主財源の確保の強化
2 効率的行政組織の構築
3 健全な財政運営の維持
4 市有財産の維持と活用の適正化
5 庁内分権の推進

Ⅱ　市民参加・参画による行政経営

1 情報の共有
2 市民と協働によるまちづくりの推進
3 市民活力の有効活用

Ⅲ　職員のスキルアップと意識改革

1 職員のスキルアップ
2 職員の意識改革

2　戦略プランの期間

今回のプランは、後期基本計画の着実な実施を目的にしていますので、計画の進行管理と歩調を合せていくため、平成23年度から中期実施計画終了年度の平成27年度までの5年間とします。

後　期　基　本　計　画										
実施計画	上　期			中　期			下　期			
年　度	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31

3　改革項目の目標設定及び公表

戦略プランは、従来の基本計画に位置付けされた事業を推進するためのツールというスタンスに変わりはありません。しかし、社会経済情勢が不透明な時代で、財源も確実に増加する保証もない中、計画に位置付けた事業を行うためには、部局長をはじめとする職員全員が、改革・改善の意識を持って財源を生み出す方法を日々の仕事の中から自ら考え実行する必要があります。ましてや、社会情勢により改革項目、実施項目も変化していく時代、「あれかこれか」を選択し集中して事業を進めていかなければなりません。

各部局長は、年度初めに戦略プランの改革項目の中から実施項目を選定し、目標値を設定できるものは可能な限り設定します。これにより、部局長が中心となって部内職員がその改革・改善に向けて事業を推進します。これが、流山市が目指す部局長のマネジメントです。

進捗状況については、年度当初、中間、年度末の計３回公表している「部局長の仕事と目標」の中で公表します。

具体的な取り組み事項

部局単位で毎年度当初公表します。（数値目標の設定）

↓

半期ごとに進捗状況と成果を公表します。

行財政経営の実効性を高め、生みだされた資源を後期基本計画の実行に活用します。

4　改革の方針と項目

Ⅰ　財政健全性と効率を追求する経営

行政経営の目指すところは、限られた行政資源を効果的、効率的に活用して、市民に対して質の高い行政サービスを提供することです。しかし、行政経営の重要な基盤である財政状況は、経済情勢の変化など先行き不透明な状況となっています。平成２２年度にスタートした後期基本計画を着実に実行するためには、「健全な財政基盤の推進」と「行政機能の向上」を目指します。そのため、地方自治の本旨である簡素で効率的な行政運営に立ち返るための「財政健全化の推進と効率を追求する経営」が強く求められています。

1　自主財源の確保の強化

市税は、自主財源の主役を担う収入であり、その確保は市民生活とまちづくりを支えるためにも必要不可欠であると同時に、納税の公平性を確保する観点からも重要です。また、質の高いサービスを実施することで、将来の安定した税収等に繋がる、企業及び住民の誘致を推進します。

受益者負担ということで徴収している使用料や負担金について、金額や算定方法が適正であるかといった見直しをします。

更に、ホームページ上の広告収入のように、税収入以外の確保に努めます。

2　効率的行政組織の構築

簡素で効率的な行政経営であるためには、後期基本計画の事業に見合った職員配置を、定員適正化計画※7に沿った人員数で行うよう、専門知識を有する人材を採用するなどの方策により、スリムな組織を構築します。

3　健全な財政運営の維持

「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」に基づき、財政の健全性を判断するための指標や新たな公会計制度※8による財務書類をわかりやすく「財政白書」として公表し、市の財政状況の理解を広めます。また、将来の債務負担行為残高の推移等に配慮し財政の健全性を維持します。

4　市有財産の維持と活用の適正化

市が保有する「普通財産」※9のうち未利用のものについては、その財産をどの様にするかの方針を決定し、貸付などの活用や売却処分を進めます。また、公共施設の計画的な維持管理を行い、長寿命化工事を行い将来の負担の平準化を図ります。

5　庁内分権の推進

職員に「成果主義」を浸透させ人事評価制度を導入するとともに、「専門性・自主性の発揮」、「創意工夫」等が行われる仕組みを作ります。そして、管理職には経営的なマネジメントを発揮していけるように、目標達成責任とその達成に必要な行政資源の権限移譲を進めます。

Ⅱ　市民参加・参画による行政経営

効率的な行政経営を行うには、財源不足の恒常化や職員数の削減によって、公共サービスとまちづくりを行政のみが担い続けることは質的にも量的にも限界があり、まちづくりの課題を市民と行政が協働して経営する仕組みの構築が必要です。

千葉県初の自治基本条例の目的を達成するため、「市民ができること」、「地域ができること」、「行政が行うこと」を市民と共に考え、市民の力を結集し、「市民と行政の協働による行政経営」を目指します。また、市民参加と市民協働による行政経営を実現する為に、積極的に情報提供を進め、市民との情報共有を図ります。

1　情報の共有

市民が地域のまちづくり活動や市政へ参加をするにあたって必要な情報について、速やかに、分かりやすく市民に提供するよう努めます。

そのためには、情報の収集とその適切な管理に努めるよう、基本である日常の窓口や電話での職員の応対力の向上を図りながら、情報伝達の即時性、情報の検索性に優れたホームページを目指すなど、情報発信を進めます。

2　市民との協働によるまちづくりの推進

都市化が進み、価値観が多様化する中で、地域における連帯感が希薄化し、地域が本来持っている相互扶助の機能が低下しています。そのため、住民生活に直結する問題については、住民が互いに協力し、助け合いながら、地域自ら解決していくことが求められていることから、そうした活動へのより適切な支援に努め、地域と行政が協力関係を築きます。

3　市民活力の有効活用

公共サービスが低下することなく多様なサービスを実施するため、これまでのように市役所の公務員が全てを行っていくのではなく、「民間にできることは民間に」を基本に市民活力の有効活用を更に推進します。

Ⅲ　職員のスキルアップと意識改革

めまぐるしく変化する社会経済情勢下において、行政経営には、将来への責任を伴った長期的な視点、行政の目的を効率的・効果的に実現する創意工夫が求められています。また、経営資源が限られた中では、各種事務事業の目的や行政コストを意識した上で、多様化、高度化する市民ニーズに対応することも必要です。そのためには、全ての職員は、積極的に専門的知識と多角的視点の習得に努めなければなりません。

一方、管理職員には、職員一人ひとりの考え方や意欲、仕事の内容や進捗状況をしっかりと把握することと、職員の育成を伴った組織全体のマネジメントが求められています。

こうした組織全体での意識改革を進めることで、これまで以上に市民の声に耳を傾けて市民ニーズや課題を的確に把握する能力を高め、スピード感ある行政経営の実現を目指します。

1　職員のスキルアップ

顧客である市民への行政サービスの質を高めるため、管理職が予算や人員を活用する「経営型」の行政経営を実現できるよう能力の向上を図り、職員には専門的知識と多角的視点の習得を目指してスキルを向上させます。

2　職員の意識改革

市民ニーズを的確に把握し、課題を認識して解決方策を策定していくという過程への参加機会を与え、問題意識と解決策の実践を行うとともに、日常業務に係るコストについて意識を定着させ、経営感覚を全ての職員に意識させるよう努めます。

5　改革項目と具体的な実施項目

行財政経営戦略プランの改革の方針に沿って、改革項目を定め、更に具体的な実施項目をメニュー化しています。

改革・改善の取り組みを全庁的な取り組みとするため、各実施項目には、特定の部局の指定はありますが、全ての部局の全職員に該当するように設定しています。

今後、これらの改革項目、実施項目については、社会経済情勢の変化に応じて見直しを行います。

～改革項目と具体的な実施項目～

Ⅰ　財政健全性と効率を追求する経営

1　自主財源の確保の強化

①適正な負担と徴収

算定ルールや減免制度の見直しを行い公平な負担に基づいた、税や使用料の設定と徴収体制の維持強化を行う

・使用料、負担金、手数料の見直し　　・納付意識の向上の啓発
・減免の適正化　　・納付機会の充実　　・滞納徴収対策の推進

税・料・負担金等を扱う全ての部局においては、適宜その賦課額や請求額及び減免制度の適正化に向けた見直しを行い、適正な負担を求める。
また、納付義務者が納付理由について理解し、納付意識が向上するように効果的な啓発を行うほか、納付機会・環境の整備・充実化に取り組むことで滞納防止に努める。
滞納が生じた場合は、効率的な体制で効果的な手法で徴収に努める。

＜対象＞
市税、各種保険料、保育料、学童クラブ保育料、各種発行手数料、公民館使用料、入館料、体育施設使用料、市営住宅使用料、下水道受益者負担金、上下水道使用料、その他これらに類するもの全て

【該当する部局】　総合政策部　総務部　財政部　市民生活部　健康福祉部　子ども家庭部　産業振興部　環境部　都市計画部　都市整備部　土木部　水道局　農業委員会事務局　学校教育部　生涯学習部　消防本部

②税外収入の拡充

新たな歳入項目を設定し、歳入の増収を行う

・既存無料サービスの有料化　　・広告収入の拡大

全ての課等は、これまで無料で提供していたサービスについて、その対象と内容ごとに有料化の可能性について検討を行い、可能なものについては、適正な金額設定を行ったうえ有料化し、歳入増、歳出減に努める。
また、公共建築物、公有財産、発行物及び備品等について、広告媒体としての活用の可能性を追求し、広告収入として歳入増、歳出減に努める。

＜対象として考えられるもの（例）＞
他団体による本市視察への対応の有料化、各種白書の販売、施設の名称（ネーミングライツ）、公用車ほか

【該当する部局】　全ての部局

③課税対象の獲得

税収増を図るため、企業や住民の誘致を積極的に推進する

・法人市民税・固定資産税の税収増を図るための企業誘致
・市民税等の税収増を図るための住民誘致

企業誘致担当部局（総合政策部誘致推進課）においては、法人市民税の税収増と地域雇用の創出を目的として、企業のニーズの把握を行った上で進出意欲を高める制度の充実化と情報発信を行い、企業の誘致に努める。
住民誘致担当部局（総合政策部マーケティング課）においては、人口増加に伴う市民税の税収増と地域コミュニティの活性化を目的として、流山市への転入を動機付けるような情報発信を行う。
また、**全ての部局**においては、流山市の魅力や優位性の確立に向けて、あらゆる分野において、常に都市間競争の意識を持つ。

【該当する部局】　全ての部局

2　効率的行政組織の構築

Ⅰ　財政健全性と効率を追求する経営

①スリムな組織体制の推進

限られた人員で効率的に業務が行える組織体制を確立する

・組織の統廃合・合理化　　・定員適正化計画に沿った職員配置

・サービス拡充のための組織体制　　・合理的な職員の採用・配置

全ての部局長は、効率的で効果的に総合計画に基づく業務を実施できるよう、適切な組織編成について常に意識を持ち、改編が必要と判断した場合は、組織改編担当部局（総合政策部行政改革推進課）に対して改編について依頼する。

組織改編担当部局は、市民サービスの向上並びに各部局の課題解決に必要な組織改編を行う。

人事担当部局（総務部人材育成課）は、各課等の業務特性に沿った専門職の配置、経験を活かせる再任用職員※10の登用、有識者・経験者の職員採用を行うことで、サービス拡充に向けた人員配置を目指す。

全ての課長等は、増加傾向にある臨時職員について、登用目的と期間の適正について定期的な精査を行い、合理的な採用と配置に努める。

3　健全な財政運営の維持

Ⅰ　財政健全性と効率を追求する経営

①地方債及び債務負担残高の抑制

後年度負担の軽減を行う

・地方債残高※11の低減を図り、現在の実質公債費比率※12を維持する

・債務負担行為残高※13の抑制を図り、総額の低減を図る

地方債残高の低減と債務負担行為の残高の抑制のために、**全ての課等**においては、事業の実施にあたって、適正な仕様書・設計書・積算書の作成と見積書の徴取を行うほか、複数年契約等契約金額の平準化の可能性を求める。

【該当する部局】　　全ての部局

②財政硬直化の抑制

経常収支比率※14の低減を行う

・経常収支比率９０％未満を目指す

全ての課等においては、財政硬直化の抑制として経常収支比率９０％未満を保持するために、常に物件費（消耗品費や臨時職員賃金）の抑制、補助金・負担金の効果についての精査に努める。また、時間外勤務の削減のために執行体制の改善等を行い、効率的な業務遂行に努める。

【該当する部局】　　全ての部局

③公会計制度の活用

財務書類を活用した財政情報の提供と庁内への周知を行う

・財務書類４表を財政分析や他団体との比較に活用

財政担当部局（財政部財政調整課）は、財務会計システムの更新時において、財政情報の活用が広がる複式簿記システム※15の導入を検討する。また、財務分析の結果について全庁に周知を行う。

全ての部局は、常に財政状況を意識した予算編成と執行を行う。

【該当する部局】　　全ての部局

4　市有財産の維持と活用の適正化

①財産の有効活用

市有の土地、建物などの有効活用方法を検討し推進する

・市有地活用の推進　　・不用財産の今後の活用可能性の精査

管財担当部局（総務部財産活用課）は、市有地について、計画に基づいた着実な活用（財産貸付収入の確保、公共施設用地としての活用）を行う。また、活用が見込めない不用財産については、適切な時期に売り払いを行う。

企業誘致担当部局（総合政策部誘致推進課）は、TX駅前市有地について有効活用に向けた企業誘致等を行う。

【該当する部局】　総合政策部　総務部

②公共施設の維持管理

施設管理体制を見直し、施設の長寿命化など有効活用を行う

・計画的な公共施設の保全　　・効率的な維持管理　　・公共施設長寿命化の推進

公共施設を所管する全ての課等は、将来を含めたニーズの把握に努め、施設の統廃合、適正配置について検証する。

また、ESCO事業※16による効率的な公共施設の維持管理運営を展開すると共に、公共施設保全計画システムを活用して、所管する各施設の長寿命化に向けた長期的管理運営を行う。

【該当する部局】　総合政策部　総務部　財政部　市民生活部　健康福祉部
子ども家庭部　産業振興部　環境部　都市計画部　都市整備部　土木部
水道局　生涯学習部　学校教育部　消防本部

5　庁内分権の推進

①予算編成権の一部移譲

部局長のマネジメントに基づいて部局内の予算編成を行う

・予算管理方法の見直し　　・行政評価の活用

全ての部局長は、部局ごとに配分された額の範囲内で、行政評価結果を参考に総合計画の事務事業の見直しを行い、簡素化や効率化を図るよう部局内の予算編成の調整を行う。

また、部局内の予算の執行にあたって、職員の時間外勤務の削減と平準化、臨時職員の適正配置について配慮し、部局内のマネジメントを行う。

【該当する部局】　全ての部局

②下位職への決裁権限の移譲

予算執行にあたって決裁権限を移譲する

・予算執行に係る専決の見直し

処務担当部局（総合政策部行政改革推進課）は、予算執行の円滑化・迅速化を目的として、専決区分を下位職へ移譲するよう見直しを行う。

【該当する部局】　総合政策部

③人事権の一部移譲

部局長のマネジメントに基づいて部局内の人事調整を行う

・各部局長への部局内人事権の権限移譲

・人事部門と各部局間で一定の人事権限の合理的分担

段階的に全ての部局長に対して、部局内の人事権（職員の配置や応援体制に関すること）を付与する。

全ての部局長は、行政資源（職員・予算・設備・情報等）を最大限に活用し、効率的な部局内の事業の執行に向けた環境づくりを行うとともに、自らのリーダーシップを発揮する。

【該当する部局】　全ての部局

Ⅱ　市民参加・参画による行政経営

1　情報の共有

①情報公開・情報発信の充実

市民にわかりやすく情報を伝える

・情報発信の手段の選択　**・情報発信のタイミング**

・提供する情報のボリュームの適正化

全ての課等には、窓口や電話応対時に的確な情報を正しく伝えることに努める。問合わせや情報開示請求があった場合は、迅速に対応する。

公表対象となる行政情報については、その情報の特性に見合った情報発信の手段・手法の選択とタイミングを見極め、受けて側が理解しやすいように公表・提供する。

また、市民との直接的な対話の機会を活用して市民との相互の理解、情報の共有に努める。

＜対象となる情報発信手段・手法＞

市広報紙、各課のホームページ、ツイッター等の新たなメディア媒体、各種白書、情報公開コーナー等への配架図書、出前講座、タウンミーティング、パブリックコメント、その他これらに類するもの

【該当する部局】　全ての部局

2　市民との協働によるまちづくりの推進

①地域団体・ＮＰＯ・個人への活動支援

活動の活性化に向けた支援を行う

・活動者のニーズの把握と支援メニューの充実　**・協働意識の普及**

全ての課等は、事業の実施にあたって市民との協働の可能性を追求し、可能な限り協働メニューの提示に努める。

市民活動の総合窓口となる部局（市民生活部コミュニティ課）においては、既存の活動団体のニーズについて適宜調査を行い、適切な支援メニューの整備を行うとともに、協働に係る講座やセミナーの開催等によって、市民の協働意識の醸成を図る。また、様々な情報媒体を活用するなど参画の機会の拡大に努める。

＜考えられる手法＞

アダプトプログラム※17（例：道路管理、河川管理、公園管理等）

【該当する部局】　全ての部局

②民学官の連携

新たな自治体経営の形として市民や教育機関等との連携を進める

・教育機関との連携　　・市民や民間企業との連携

全ての課等は、事業の実施、各種企画立案、イベント等の開催等にあたっては、教育機関との連携の可能性を追求し、可能と判断できるものについては、両者の共益を図って実践する。
また、教育機関からの積極的な提案の創出を目的に、適宜、出前講座※18やタウンミーティング※19の開催等により相互の情報交換を図る。
更に、幅広い視野や柔軟な発想によるサービスの提供に向けて、市民視点の定着化を目的に市民や民間企業等との交流・連携を図る。

【該当する部局】　全ての部局

③職員の地域参加

地域で行われる活動に職員が参加し、体験的に地域の実情を学んでいく

・職員の市民活動や地域活動への積極的な参加についての奨励

職員が、地域の活動に参加することは、地域の実状を理解し、市民ニーズを体感する貴重な機会となるため、**全ての部局**においては、参加を奨励する風土づくりに努める。

＜具体的な地域活動＞
消防団、PTA、自治会、NPO等

【該当する部局】　全ての部局

3　市民活力の有効活用

Ⅱ　市民参加・参画による行政経営

①各種附属機関（審議会等）の公募委員枠の拡大

豊富な経験と知識を持った市民による参画を進める

・専門的知識と経験を有する市民の活躍の場を拡大

附属機関等を所管する課等は、附属機関の公募委員枠の拡大を行い、様々な専門的知識や経験を有する市民の中から、適任者を選出し、行政への参画の促進に努める。

【該当する部局】　総合政策部　総務部　財政部　市民生活部　健康福祉部
産業振興部　環境部　都市計画部　都市整備部　土木部　水道局
学校教育部　生涯学習部

②アウトソーシング※20の推進

事務事業で委託や民営化できるものを検討し実施を図る

・指定管理者制度導入※21の推進　　・市民提案による事業委託の設定
・包括的業務委託（係単位、課単位ごとの外部委託）の検討

各種施設を所管する課等は、新たな指定管理者制度の導入について検討を行う。
全ての課等は、アウトソーシングに係る市民からの積極的な提案の創出のために、行政報告書等で各種事業の実態についてわかりやすい情報の提供を行う。
行革担当部局（総合政策部行政改革推進課）は、係単位、課単位規模での包括的な業務委託の導入について検討を行う。

【該当する部局】　全ての部局

III　職員のスキルアップと意識改革

1　職員のスキルアップ

①部局長及び課長のマネジメント能力向上

行財政経営を行っていくため、管理職のマネジメント能力を向上を図る

・マネジメント能力の形成　　・リーダーシップの醸成

全ての部局長並びに課長等は、行政評価結果や定期的な部局内・課内ミーティングの実施等によって、事業、執行体制、職員の健康状態及び職場環境の現状と課題について常に認識し、問題解決に向けたマネジメントを実践する。

また、部下の育成とスキル向上のために必要に応じたOJT※22の実施のほか、コンプライアンス※23研修等各種研修受講の指示を行う。

人事研修担当部局（総務部人材育成課）は、管理職のマネジメント能力とリーダーシップの醸成を目的とした研修制度の充実を図る。

【該当する部局】　全ての部局

②活動する職員の育成

職員が主体的に多面的に活動できる環境を整備していく

・専門的知識の習得　　・多角的視点の習得
・政策形成過程への職員の起用　　・組織横断的見地の醸成

人事研修担当部局（総務部人材育成課）は、職員のスキル向上に向けた各種研修メニューの充実化に努める。また、全ての職員の人事評価・管理職への昇任試験制度の確立に努める。

全ての部局長並びに課長等は、職員の専門的な知識の習得、多角的視点の習得のために、適宜ジョブローテーション※24による配置を行うほか、キャリア形成のための業務や政策形成過程業務への起用を行う。また、部局内職員に係る適切な人事評価を行う。

行革担当部局（総合政策部行政改革推進課）は、若手職員の組織横断的な見地の醸成のため、組織横断型プロジェクトチームへの参加の機会を提供し、**全ての課長等**は、組織内の若手職員の参加を奨励する職場環境づくりに努める。

【該当する部局】　全ての部局

2　職員の意識改革

①意識・意欲の向上

課題の認識と解決能力を備える

・短期・中期・長期的課題の認識　　・市民ニーズ・顧客ニーズの把握
・キャリア形成のための配属希望　　・ワークライフバランス※25の確立

全ての職員は、組織が抱える課題や市民ニーズ・顧客ニーズを把握するために、行政評価の活用、市民アンケート結果の活用、地域活動への参加等の手段を用いた情報収集に努め、個人又は組織として取り組む解決策を講じて実践する。

また、政策能力と実務能力を兼ね備えるために自己の研鑽を行うとともに、キャリア形成を意識した配属希望の申告を行う。

更に、自身のワークライフバランスの確立に向けて努める。

②コスト意識の定着

業務や施設維持コストの削減に向けた行動を実践する

・費用対効果の検証　　・コストの洗い出しと精査

全ての職員は、事業の計画策定段階において、費用対効果の検証とコストの洗い出しの精査を行い、必要最小限の歳出に努める。

＜検証と精査の例＞
設計書・仕様書の見直し、複数年契約の可能性発掘、消耗品費や光熱水費などのコスト削減
業務執行に係る時間短縮、会議の見直し（時間とメンバー）、システム経費の見直し

用語解説

№	語　句	説　明
※1	自治基本条例	自治基本条例は、流山市のまちづくりを、「誰が」「どのような仕組みや制度によって」「どのように行って」「市民の暮らしを豊かにしていくか」という基本原則を明らかにし、自分たちのまちの課題は自分たちで解決するという市民自治によるまちづくりを進め、市民福祉の向上を図るためのルールを定めたものです。【平成２１年４月施行】
※2	(仮称)市民参加条例	市民等が市政に参加する機会などの基本的事項（市政参加を保障）を定める条例として、平成２４年度施行に向けて現在策定を進めています。
※3	後期基本計画	基本構想で示した将来都市像「豊かな自然や歴史・文化を活かし、市民が真の豊かさを実感できるまち『みんなでつくろう価値ある流山』」の実現に向けた、基本構想の「施策の大綱」などに基づき、後期（平成２２年度から平成３１年度までの１０年間）における新たな施策・事業を体系的に整理したものです。【平成２２年４月スタート】
※4	新公共経営（NPM）	民間企業における経営理念、手法、成功事例をできる限り行政分野に導入することで、効率的で質の高い行政サービスの提供を目指すものを言います。基本的な特徴として、「顧客志向への転換」「成果志向への転換」「市場機能の活用」「簡素な組織編制」が挙げられます。
※5	議会基本条例	地方自治の本旨に基づき、議会運営における規範的事項を定めることにより、市民の負託に的確にこたえ、市民福祉の向上及び市勢の進展に寄与することを目的とした条例のことを言います。【平成２１年４月施行】
※6	協働	市民・事業者・行政など異なる立場の者が、それぞれの特性と立場をお互いに理解・尊重し、共有する地域社会の課題解決に向けて連携・協力することにより、相乗効果の上がる行動を言います。
※7	定員適正化計画	コスト削減と同時に市民との協働を実践していくために、職員総数を削減する年次計画として策定した計画のことを言います。本計画と後期基本計画の推進にあたっては、市民との協働、民間委託やアウトソーシングの推進、再任用職員・臨時職員等の活用、組織機構の見直し、事業の廃止と見直し、人材の育成と能力開発を進めることにより、効率的で市民満足度の高いサービスを提供できる組織体制を目指します。 現行計画の期間は、平成２２年４月１日を基準として、平成２７年４月１日までの５年間としています。
※8	公会計制度	地方自治法に基づく、単式会計・現金主義による財務会計処理を継続しながら、経費支出、建設投資と資産増減を明確に関連付けして、発生主義に基づく複式による会計処理を取り入れ、将来的には財務情報をリアルタイムで活用して政策判断する管理会計システムのことを言います。
※9	普通財産	地元自治会や関係団体、一般の市民へ貸付けたり、場合によっては売却したりできる財産のことを言います。
※10	再任用職員	年金支給年齢の引き上げが背景にあり、高齢職員の知識、経験の社会的活用と定年以後の生活を雇用と年金の連携により支えるための制度で、対象者は、定年退職者、定年前に退職した者のうち一定の勤続期間を有し、退職後５年以内の者を言います。
※11	地方債残高	地方公共団体が建設事業などの財源を調達するために、政府資金あるいは金融機関から必要な資金を国の同意を得て借り入れる長期的借入金の残高を言います。

№	語　句	説　明
※12	実質公債費比率	標準財政規模※12-2に対する一般会計等が負担する元利償還金等の比率のことを言います。この比率が１８％を超えると、市債※12-3の発行に際し、総務省の許可が必要となります。
※12-2	標準財政規模	地方公共団体の標準的な状態で通常収入されるであろう経常的一般財源の規模を示すもので、標準税収入額*等に普通交付税を加算した額のことを言います。 *標準税収入額とは、市税を標準税率で計算し、譲与税、交付税等の一般財源を加えた額のことを言います。
※12-3	市債	地方公共団体が事業を行なうための財源調達のために行う借入金のうち、返済が一会計年度を越えて行われるものを言います。
※13	債務負担行為	履行された債務について、その翌年度以降に支出を行う行為で、単年度予算の原則の例外のひとつです。また、債務負担行為は、事項、期間、限度額について予算の内容のひとつとして定める必要があります。
※14	経常収支比率	財政構造の弾力性を示す指標で、経常経費に充てた一般財源※14-2の、経常一般財源※14-3に対する割合のことを言います。
※14-2	一般財源	市税や地方交付税のように、財源として使途が特定されず、どのような経費にも使用できるものを言います。
※14-3	経常一般財源	毎年恒常的に収入される財源のうち、使途が特定されない一般財源を言います。具体的には、地方税のうちの普通税や、普通交付税などを言います。
※15	複式簿記システム	資産･負債･純資産（資本）･収益･費用の増減を伴うすべての取引活動を、帳簿の借方･貸方という2側面から分解し、貸方に金額を記録すると同時に、借方にも同額を記録する方法のことを言います。
※16	ESCO事業	ESCOは“Energy Service Company” の略称で、［エスコ］と読みます。省エネルギーの提案、施設の提供、維持･管理など包括的なサービスを行うことで、省エネルギー改修にかかる費用を光熱水費の削減分で賄う事業のことを言います。
※17	アダプトプログラム	具体的には、ボランティアとなる市民が愛情と責任をもって、道路や公園等を定期的に清掃･美化などを行って面倒を見るやり方のことを言います。行政側は、ボランティア保険への加入や清掃道具の提供をするなど、ボランティア活動のサポートを行います。
※18	出前講座	市民に市政に関する理解を深めて頂くとともに、行政の活性化を図り、市民自治によるまちづくりを推進することを目的に実施して、市民が聞いてみたい講座をメニュー表の中から選択し、市職員などが講師となり、市民のお手元に出向く制度を言います。
※19	タウンミーティング	事業や施策について、行政側が一方的に説明するのではなく、市長や市幹部に対して直接意見を言うことができる討論会のことを言います。
※20	アウトソーシング	市民参加の一環として、個人の市民、NPO※20-2（法人･ボランティアを含む）、自治会、民間企業を含めた外部の機能や資源を活用することを言います。

№	語　句	説　明
※20-2	NPO	“Non-Profit　Organization”の略称で、〔エヌ･ピー･オー〕と読みます。政府や営利企業と独立した存在として、各種の公益活動や市民活動を社会的使命の精神を尊重して行う非営利的組織･団体のことを言います。
※21	指定管理者制度	公の施設の管理運営を民間事業者を含む幅広い団体が議決を経て、管理運営を代行できる制度を言います。〔平成１５年６月の地方自治法の一部改正により施行〕
※22	OJT	“On the Job Training”の略称で、〔オージェイティー〕と読みます。実務経験を積むことにより、業務上必要とされる知識や技術を身につけるトレーニング方法を指します。業務遂行上に必要な技術や能力を上司や先輩が実際に作業をすることによって伝えていき、それを見た部下や後輩が試行錯誤を繰り返しながら自分の技術、能力として身につけていく訓練方法のことを言います。
※23	コンプライアンス	組織が活動を行う上で、法令や各種規則などのルール、さらには社会的規範などを守ることを言います。
※24	ジョブローテーション	職員の能力開発のために、単一の業務ではなく、多くの業務を経験させるよう定期的に職務の異動を行うことを言い、人材育成の手法であるOJTの一環でもあります。 メリットとしては、幅広い業務経験を通じて多様な視点を獲得できる、職員本人の適性を見極めることができることなどがあります。
※25	ワークライフバランス	一人ひとりがやりがいや充実感を感じながら働き、仕事上の責任を果たすとともに、家庭や地域生活などにおいても、人生の各段階に応じて多様な生き方が選択･実現できるように社会ライフで得た経験･情報･人脈をワークに活かし、好循環･相乗効果を目指すことを言います。

【平成25年度審議会スケジュール予定及び配付資料】

開催日	内容	資料
第1回 5/30	○諮問簡易説明 ○諮問 ○諮問事項の詳細及び 経営戦略プランの説明 ○スケジュール表	○諮問書←当日配付 ○行財政経営戦略プラン←当日配付 ○スケジュール表←当日配付 ○日程調整表←当日配付 ・【資料1】国・地方の財政状況等←当日配付 ・【資料2】流山市の年齢別人口の分布状況←当日配付 ・【資料3】本市及び各市の扶助費及び職員数の推移←当日配付 ・【資料4】財源の状況と財源確保に向けた取り組み←当日配付
第2回 7/上旬	○本市の財政状況の説明 （財政調整課：出前講座） ○質疑 ○審議	○H23.24に行った改革事項【Ⅰのみ】←事前配付 ※H25当初報告 ○出前講座資料←財政調整課用意 ○委員意見附記表←当日配付
第3回 7/下旬	○本市の税外収入確保の取り組み （財産活用課：出前講座） ○質疑 ○審議	○出前講座資料←財産活用課用意 ○委員意見附記表←当日配付
第4回 8/下旬	○総括審議 ○答申書の形式確認	○答申書ドラフト版←事前配付 ○委員意見附記表←当日配付
正・副会長会議 9/下旬	○答申案作成	○答申案←事前配付
第5回 10/中旬	○答申作成、審議	○答申←事前配付
答申 11/中旬	○答申書の手交式	○答申書（会長印があるもの）←当日配付

※第2回以降の資料については、開催日の1週間前までには配布します。

日程調整カード

委員名:

第3回から第5回までの審議会の日程を以下の候補日内で予定しております。
ご都合が悪い日のみ「 ”×” 」を記載してください。
なお、開始時間は、「午後2時」からのを予定しています。（会議時間：概ね2時間程度）

第3回　行財政改革審議会

日程	7月29日	7月30日	7月31日	8月1日	8月2日
曜日	月	火	水	木	金
午後					
備考欄					

第4回　行財政改革審議会

日程	8月26日	8月27日	8月28日	8月29日	8月30日
曜日	月	火	水	木	金
午後					
備考欄					

第5回　行財政改革審議会

日程	10月21日	10月22日	10月23日	10月24日	10月25日
曜日	月	火	水	木	金
午後					
備考欄					

【資料 1】 平25.5.30 第1回審議会

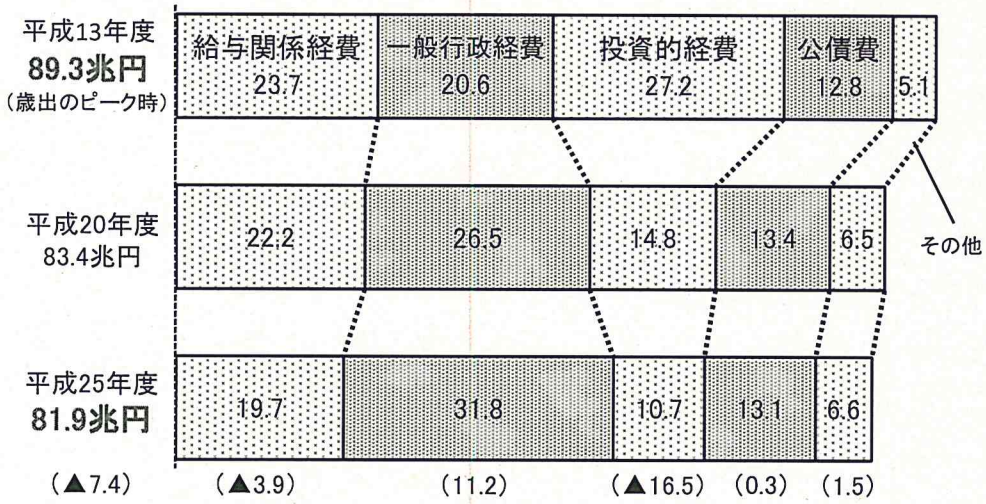
地方財政の現状

1 これまで財政健全化に相当な努力

社会保障関係費（一般行政経費に計上）が増加する中で、給与関係経費や投資的経費を大幅に削減することにより、総額を縮減

【地方財政計画の推移】

（単位：兆円）



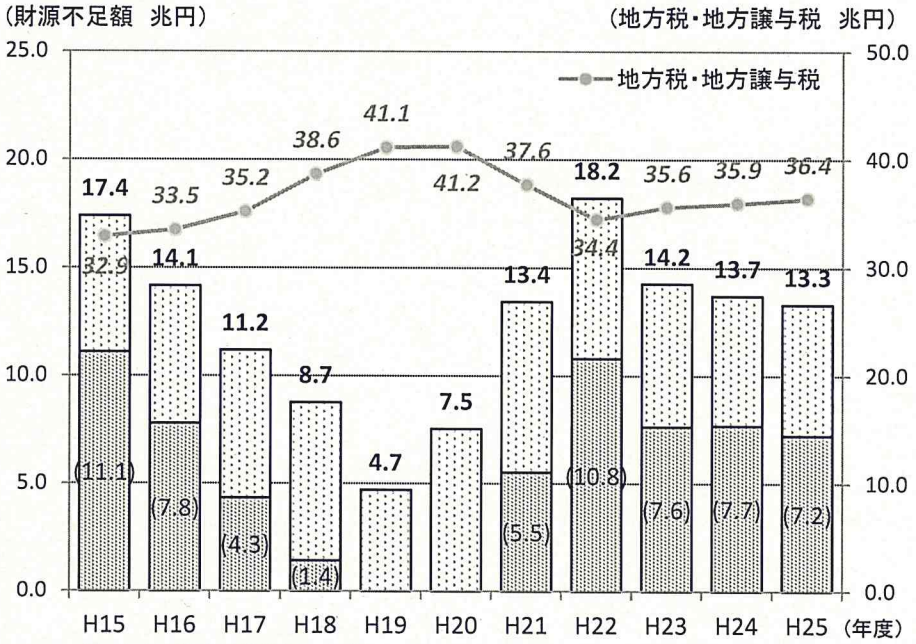
（注）（ ）は平成13年度と平成25年度との増減比較

地方公務員の数はH6：328万人（ピーク時）→H24:277万人（51万人、16%の減）

市町村合併の進展等により、市町村の数は半減、議員数も半減、職員数は2割減

2 財政状況は依然として厳しい

リーマンショック等により財源不足が拡大。その状況が継続



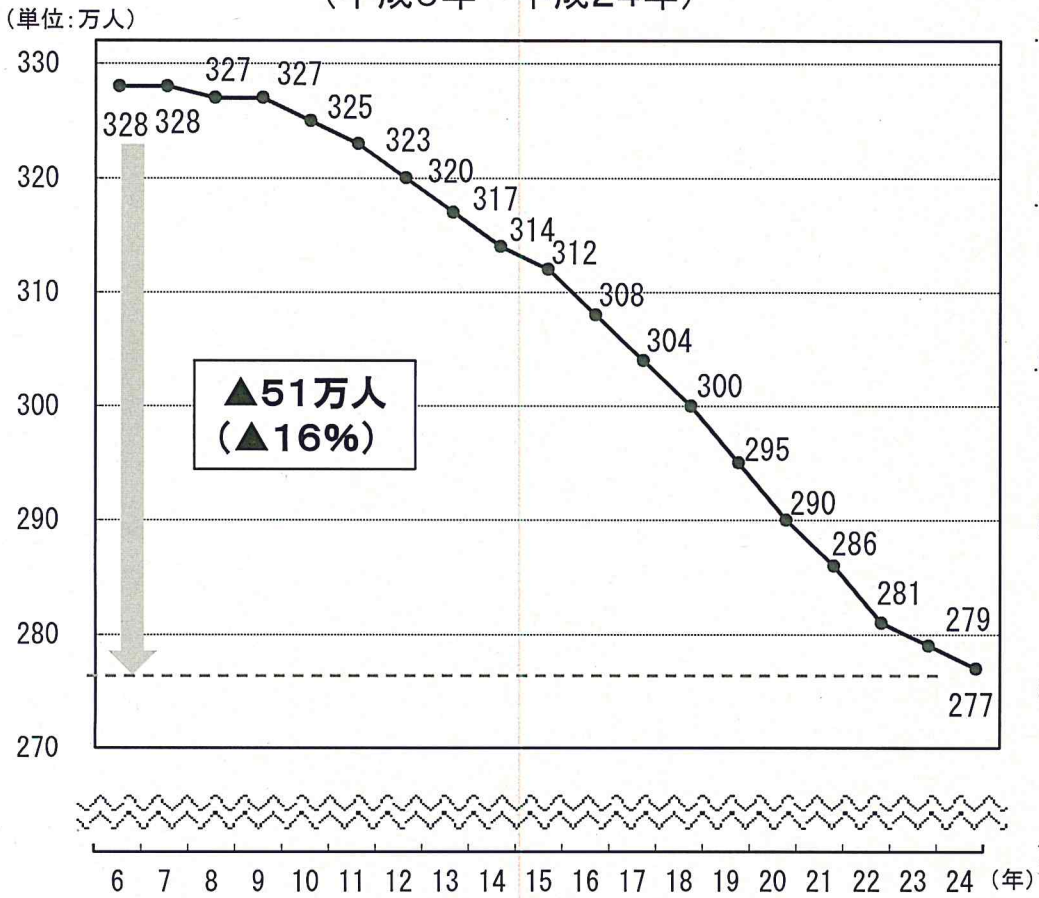
※（ ）は折半対象財源不足額。

地方交付税の不交付団体はリーマンショック以前と比べ大幅に減少
（市町村の不交付団体数　H19：140団体→H24：47団体）

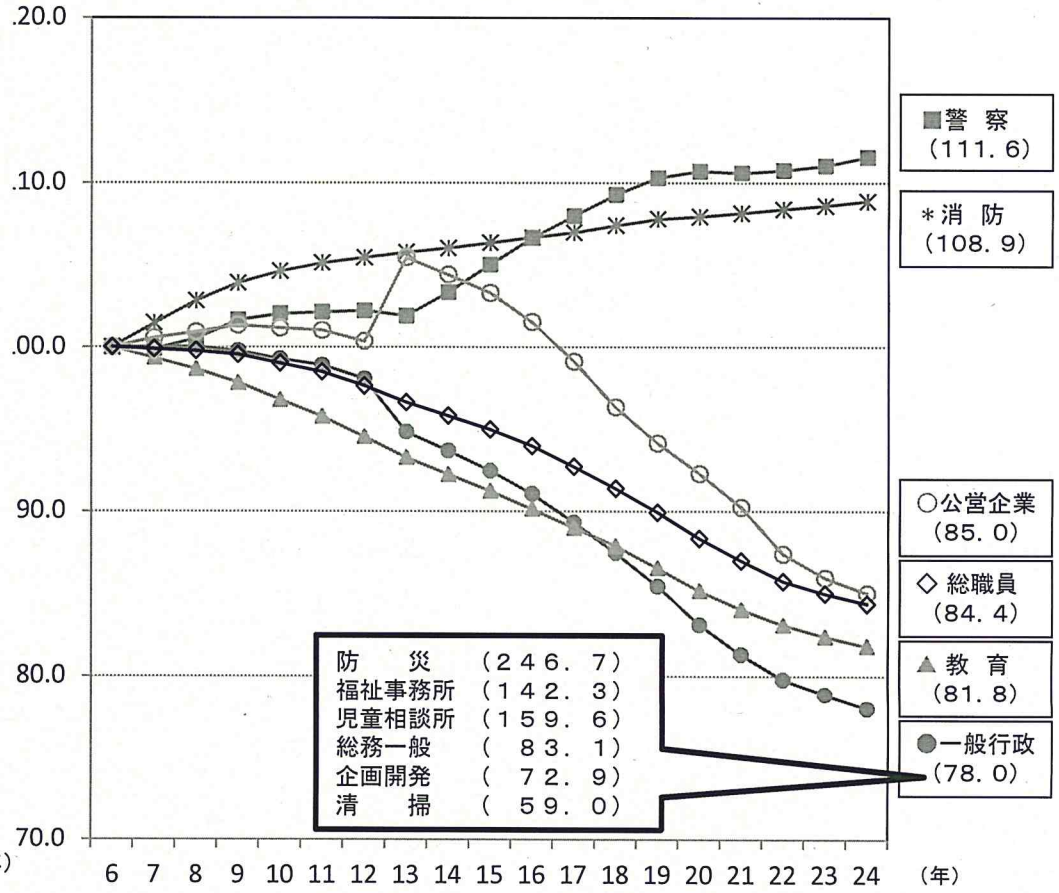
地方公共団体の職員数

○ 平成２４年４月１日現在で、総職員数は、約２７７万人となっており、平成６年をピークとして平成７年から１８年連続で減少。〔対平成６年比で約▲５１万人（▲１６％）〕
○ 部門別に見ると、総職員数が減少し、特に一般行政部門が▲２２％減少している中においても、対平成６年比で防災は約２．５倍の増員、児童相談所は約１．６倍の増員。

地方公共団体の総職員数の推移
（平成6年～平成24年）



平成6年からの部門別職員数の推移
（平成6年を100とした場合の指数）

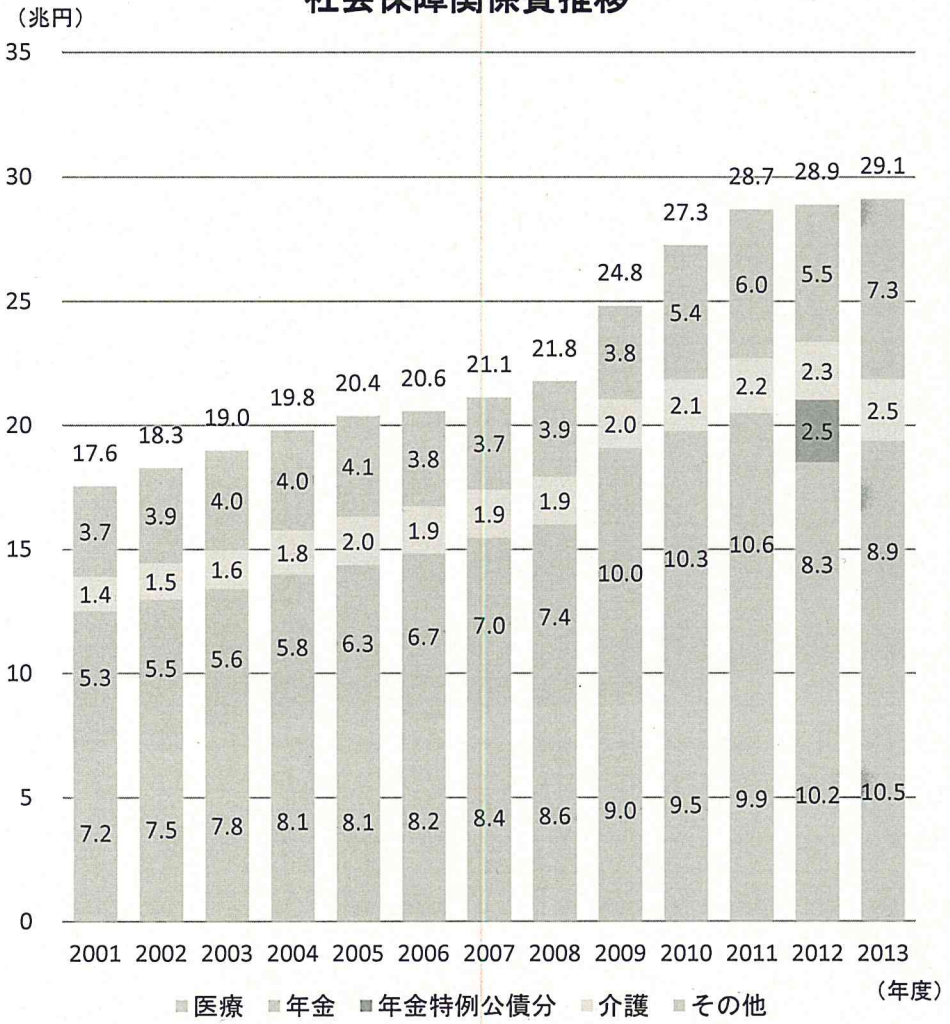


※平成13年度に生じている一般行政部門と公営企業等会計部門の変動は、調査区分の変更によるもの。

歳出面の構造変化 ≪一般会計ベース≫

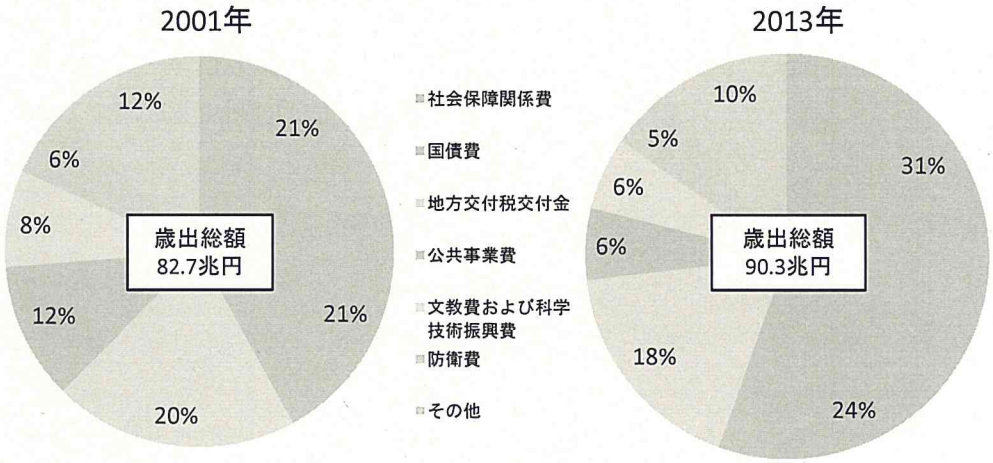
⇒歳出の硬直化が進行、社会保障関係費・国債費・地方交付金の3経費で7割超に

社会保障関係費推移

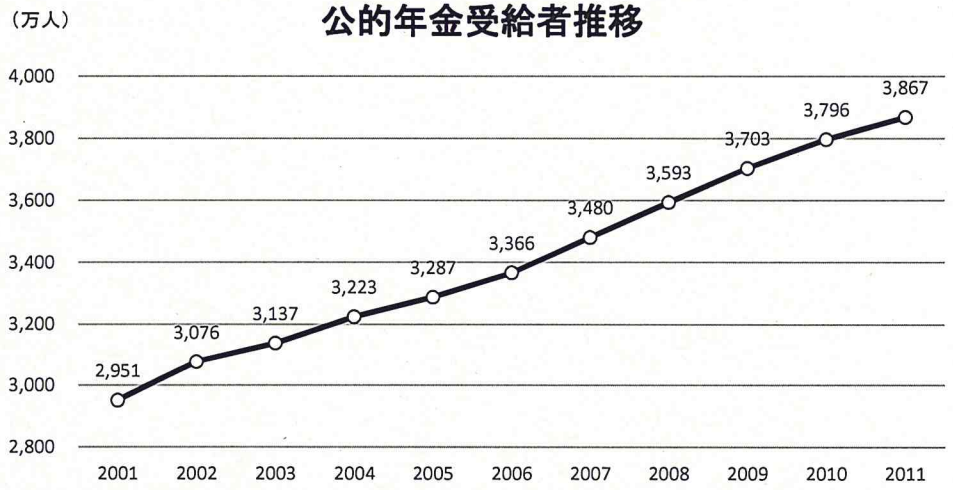


（注）計数は、当初予算ベース。ただし、2012年度の当初予算は26.4兆円（年金差額分2.5兆円は補正予算により年金特例公債で措置）

主要経費別構成比



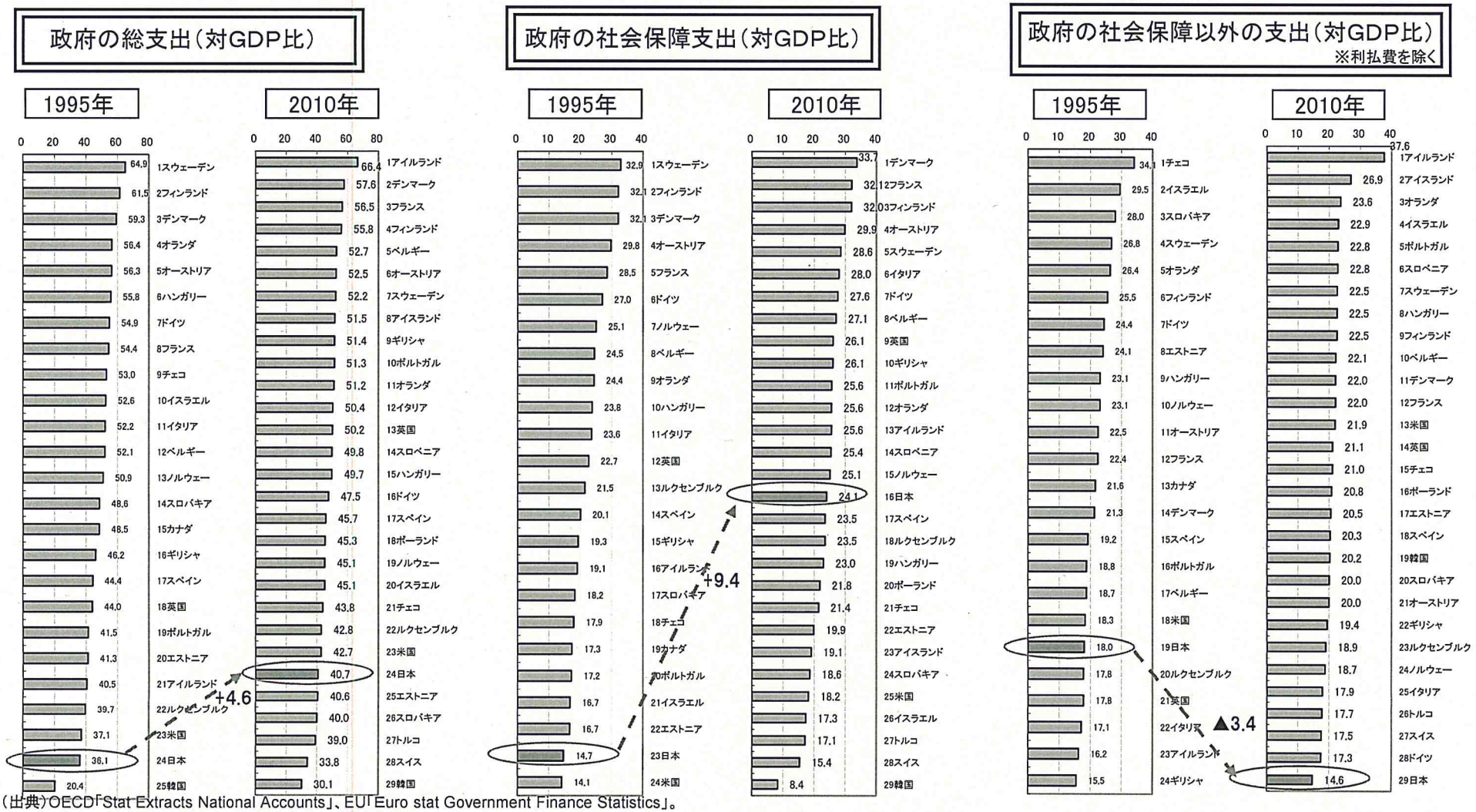
公的年金受給者推移



（備考）厚生労働省「厚生年金保険・国民年金事業の概況」

社会保障支出・社会保障以外の支出の対GDP比

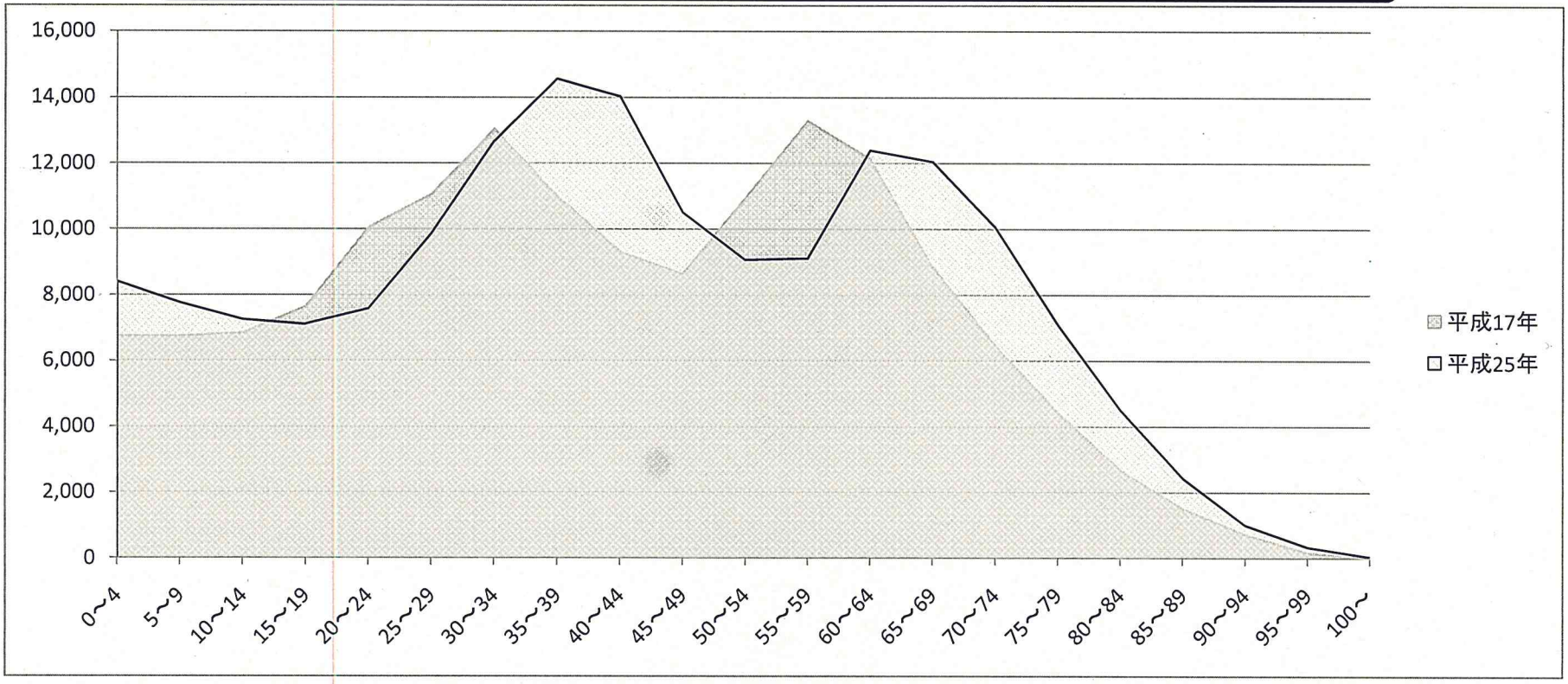
⇒日本においては、高齢化により社会保障支出が増加する一方、社会保障以外の支出はOECD諸国中最低の水準にまで減少



（出典）OECD「Stat Extracts National Accounts」、EU「Euro stat Government Finance Statistics」。
（注1）数値は一般政府（中央政府、地方政府、社会保障基金を合わせたもの）ベース。
（注2）政府の総支出には利払費が含まれている。

【資料 2】 平25.5.30 第1回審議会

流山市の年齢別人口の分布状況 （平成17年と平成25年の比較）



つくばエクスプレス開業（H17.8.24）後の近隣市及び沿線他市との人口増加比較

	平成17⇒25年
流山市	*1.11倍*
柏市	*1.07倍*
松戸市	*1.04倍*
野田市	*1.03倍*
我孫子市	*1.02倍*
三郷市	*1.06倍*
八潮市	*1.13倍*
守谷市	*1.19倍*
つくば市	*1.15倍*

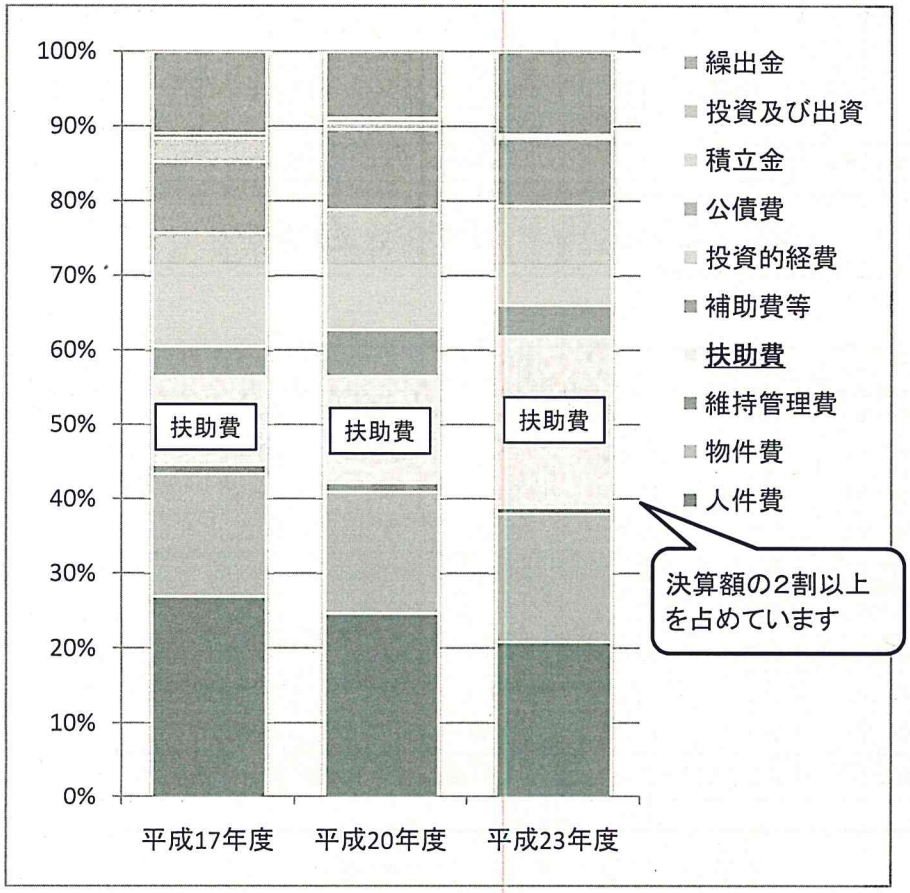
平成17年	平成25年	
150,910	168,024	17,114人増
376,018	402,337	26,319人増
467,650	485,876	18,226人増
151,733	156,725	4,992人増
131,592	133,923	2,331人増
127,018	134,515	7,497人増
74,246	84,224	9,978人増
53,083	63,313	10,230人増
188,391	216,064	27,673人増

【資料 3】 平25.5.30 第1回審議会

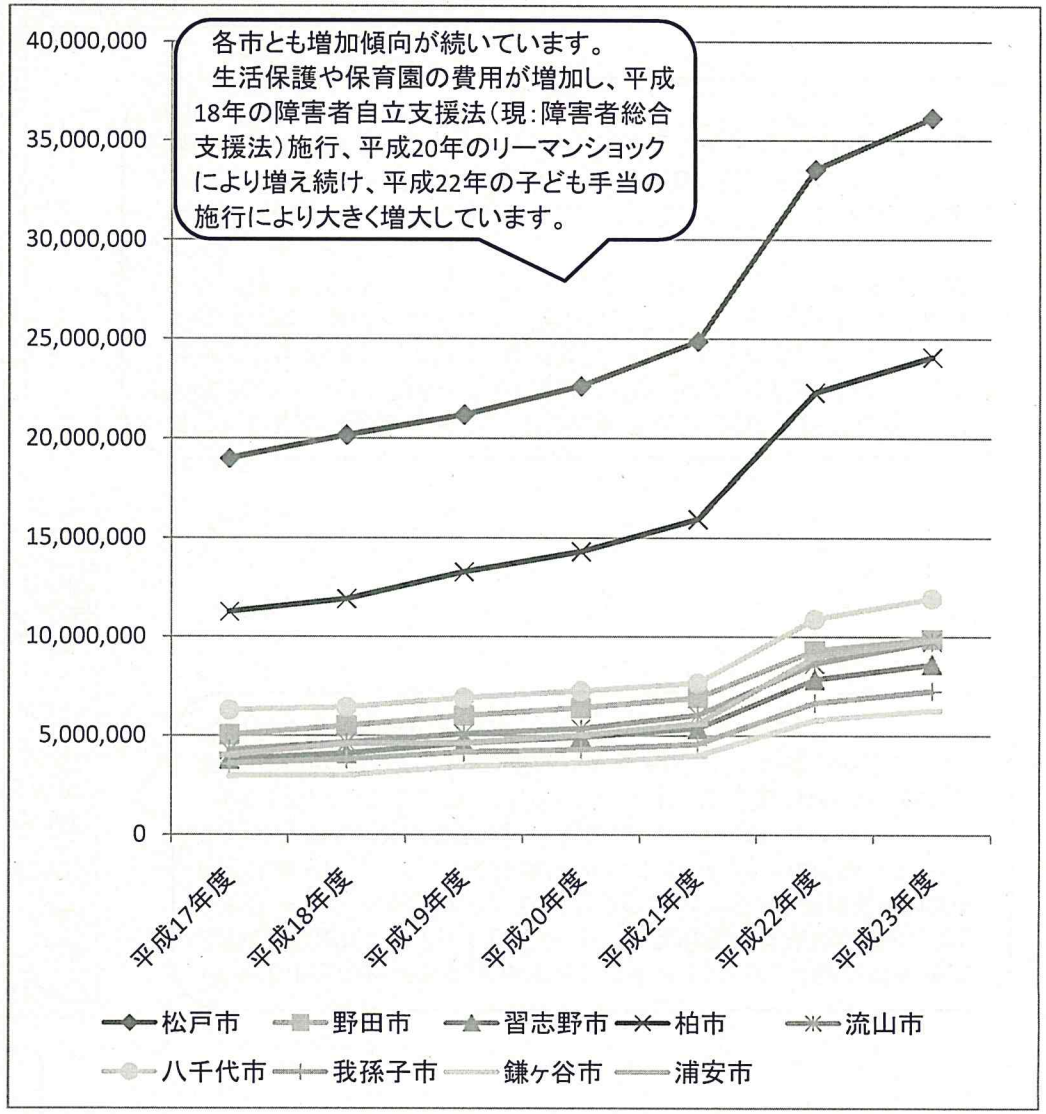
決算に占める扶助費の推移

扶助費とは、社会保障制度の一つとして、生活保護法や障害者総合支援法などに基づき、被扶助者の生活を維持するために支出される経費で、人件費、公債費とともに義務的経費に区分され、容易に削減圧縮できない経費であり、財政構造上は構成比率が低いことが望ましいです。

本市で支出額が多いのは、生活保護、児童手当、保育園運営費、子ども医療費助成です。



近隣市の扶助費の推移 その1



近隣市の扶助費の推移　その2

	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度
松戸市	100.00	106.19	111.60	119.17	131.10	176.65	190.39
野田市	100.00	109.00	119.20	127.29	137.22	185.32	196.83
習志野市	100.00	107.59	121.61	129.56	140.93	206.13	226.36
柏市	100.00	105.78	117.86	127.00	141.60	198.15	214.02
流山市	100.00	108.81	118.99	125.23	141.28	202.62	228.83
八千代市	100.00	102.26	109.80	115.40	121.85	173.58	190.27
我孫子市	100.00	106.61	116.65	120.33	127.86	186.57	203.45
鎌ヶ谷市	100.00	101.89	116.37	122.22	134.83	196.04	212.74
浦安市	100.00	114.31	115.61	125.02	139.79	224.37	245.96
平均	―	106.94	116.41	123.47	135.16	194.38	212.09

子ども手当の施行の影響が大きく、つくばエクスプレス開業の年度に比較し、流山市では2倍を超えました。生活保護の扶助費が増加していますが、子どもに関連する保育園定員の増大や子ども医療費扶助の対象拡大などによっても扶助費は増加しました。平成17年度から平成23年度の普通会計上の扶助費は、約2．3倍になっています。

近隣市も子ども手当の影響が大きく、毎年1割程度の増加が平成22年度に大きく増えています。平成17年度と比較した平成23年度の9市扶助費の増加割合の平均は、約2．1倍になっています。

各市の職員数の推移と本市の定員管理状況

【普通会計】	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度
松戸市	3,001	2,933	2,865	2,818	2,764	2,736	2,715
野田市	1,139	1,111	1,075	1,043	1,028	1,022	999
習志野市	1,331	1,311	1,281	1,266	1,267	1,260	1,255
柏市	2,538	2,517	2,468	2,411	2,424	2,422	2,405
流山市	979	970	939	936	935	941	930
八千代市	1,247	1,222	1,209	1,203	1,199	1,193	1,197
我孫子市	897	878	847	834	810	795	793
鎌ヶ谷市	712	704	671	660	652	648	643
浦安市	1,327	1,306	1,308	1,291	1,293	1,294	1,264

【適正化計画】	平成17年	平成18年	平成19年	平成20年	平成21年	平成22年	平成23年	平成24年	平成25年	平成26年	平成27年
職　員　数	1,104	1,073	1,064	1,049	1,045	1,044	1,044	1,032	1,017		
計画職員数	1,104	1,073	1,056	1,027	995	964	1,039	1,030	1,015	997	981

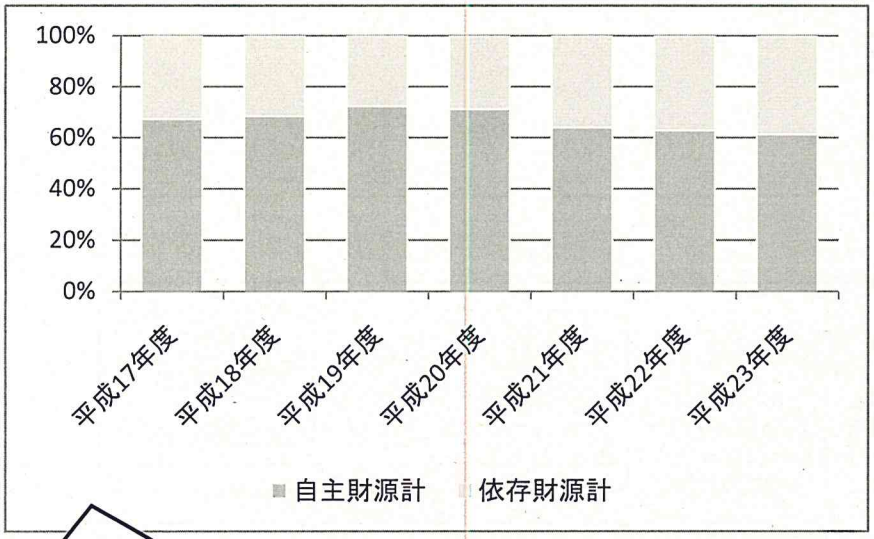
市によっては、特別会計や公営企業の設置状況は異なりますので、総務省が決算統計で比較する場合に、そうした特別会計などを除いた部分だけの決算を作成させています。これが「普通会計」といわれるものです。

平成23年度決算時点の人口は、流山市16万4千人、習志野市・浦安市16万1千人、野田市15万5千人で、同規模の団体の中では、少ない職員数となっています。

市の職員数については、定員適正化計画を策定しています。平成17年から22年までの前計画に続き、平成22年3月に策定した現計画は、平成27年4月時点の職員数を定めています。今後、新たな定員適正化計画を策定する必要があります。

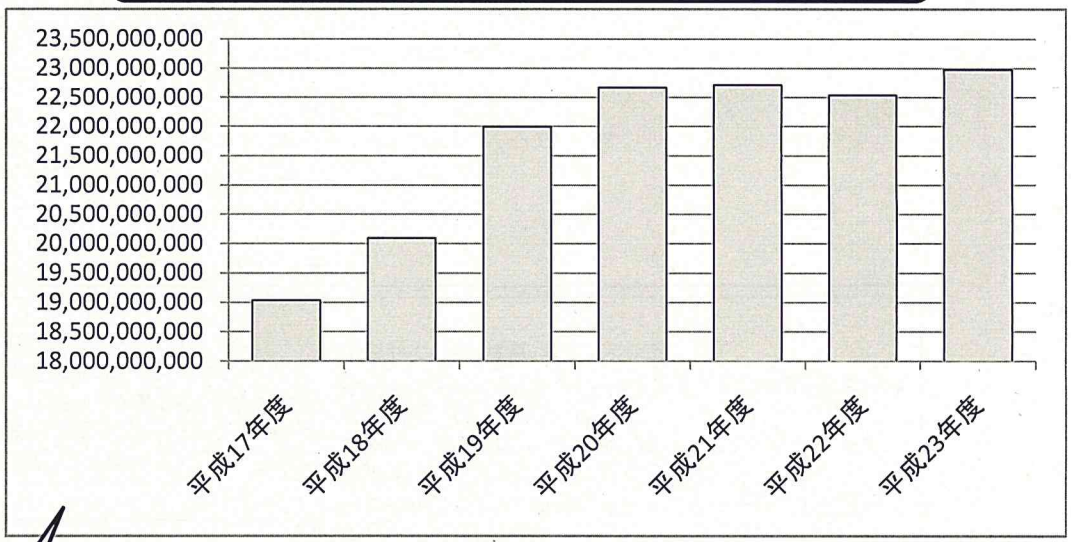
【資料 4】 平25.5.30 第1回審議会

自主財源と依存財源の割合



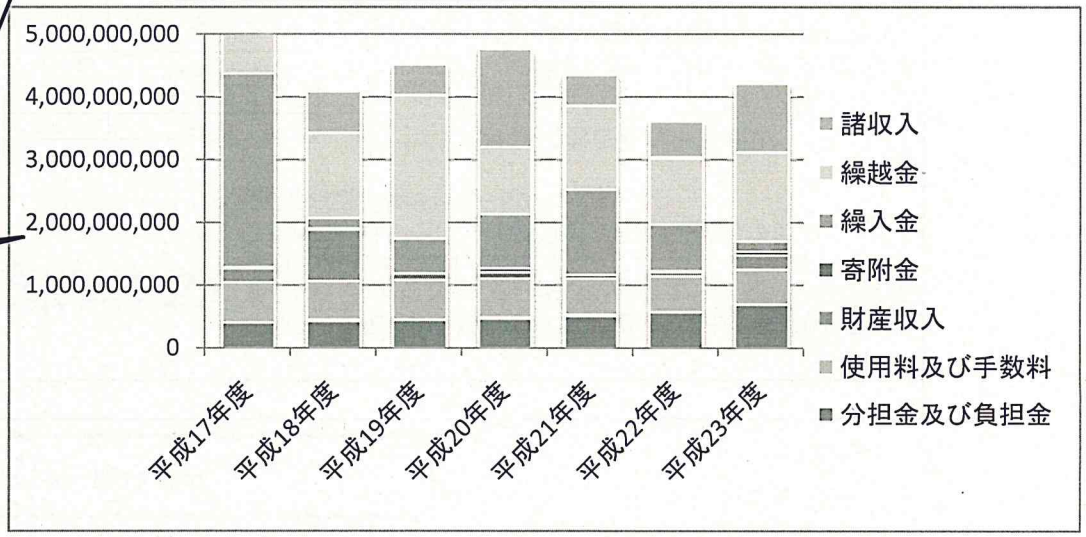
税収、負担金や使用料などの収入を**自主財源**、国県の補助金、地方交付税や市債などを**依存財源**と分けています。
生活保護などの扶助費の多くは、国や県の負担がありますので、財政規模（決算額）が増えていくと自主財源の比率が低下しています。

税収決算額の推移



つくばエクスプレス開業後、税収は増加しましたが、リーマンショック後は220から230億円の間で推移しています。
税収は安定することが望ましいですが、景気動向により大きく左右されてしまいます。

自主財源の内訳



税収以外の自主財源には、グラフのようなものがあります。
前年度の決算に影響される繰越金、財源調整の繰入金などは年度により変動が大きくなってしまいます。
受益者・利用者負担の考えから分担金や使用料を負担していただいていますが、財産収入などの自主財源を更に確保する必要があります。

財源確保に向けた取り組み

健全な財政運営に向けて 広告収入の創出や住民に選ばれるまちづくりへの取り組み

長引く不況や少子高齢化など、自治体経営も大変厳しい環境にあるなか、地方自治体には、自主財源の強化や歳出削減など精力的な取り組みが求められています。

市が取り組んでいる独自の施策の一部を紹介します。

問財政調整課☎7150－6071

●歳入確保への取り組み

内容	歳入	契約期間
タッチパネル式庁舎案内(広告付き)	88万2,000円/年	H24年3月26日～H29年3月31日
広告付き案内板(シティナビタ)		
市民課受付番号発券機モニター(広告付き)		
市役所本庁舎壁面広告	50万4,000円/年	H24年3月26日～H29年3月31日
屋外サイン有料広告	15万円/年	H25年1月16日～H31年3月31日
自動証明写真機の設置	1万円/月または売上の30％のうち高い方の額	H24年4月1日～H26年3月31日
自動販売機設置場所の貸し付け	923万4,000円/年	H22年度:8台設置(うち4台は撤去済)H23年度:29台設置
おおたかの森自由通路デジタルサイネージおよび電子掲示板	200万円/年	H22年12月1日～H28年3月31日(最大でH32年3月31日まで)

●歳出削減への取り組み

内容	歳出	特徴
夏季の節電対策	H23年度:1,700万円H24年度:700万円※いずれもH22年度比	節電による電気料金の抑制
PPS(特定規模電気事業者)を含めた電気の精選、市役所等における電気の精選	H24年:約1,900万円H25年:約560万円	契約料金単価低減による電気料金の抑制
市役所等デザインビルド型小規模パルクESCO	約2,000万円/年	電気料金などの削減を原資とする設備改修
保健センターデザインビルド型小規模ESCO	約170万円/年	

【職員数の推移】

人件費抑制を目的に平成17年にスタートした定員適正化計画では、組織機構の見直しなどの結果、17年度に比べ平成22年4月1日には60人の職員数削減を実現できました。現在は新たな計画に基づき、職員数の抑制に引き続き取り組んでいます。

ほかにもこんな取り組み

多くの方に流山市を知っていただき、住んでいただくために、次のような事業を展開しています。今後もさらなる財政健全化で、市民の皆さんの安心安全の向上に努めます。

●シティセールス

東京メトロ車内・主要駅構内へのPR広告掲出／フィルムコミッション(ロケーション)による映画・ドラマロケ地誘致／Facebook、Twitterなど(ツイッター)SNSを活用した情報発信など

●DEWKS(デュークス)世代誘致

保育園新設・増設／駅前送迎保育ステーションの設置など

●ファシリティマネジメント(注)推進

戦略的な施設活用による歳入確保・コスト削減・サービス向上(2面に関連記事)

注:企業・団体など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、活用する経営方法。