

## 平成25年度第4回行財政改革審議会会議録

日 時

平成25年8月26日（月）午後2時～午後4時20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、金子委員、古内委員、横田委員、高橋委員、  
寺澤委員、梅谷委員、井上委員、野村委員、柏木委員

傍聴者

2名

欠席委員

平野委員、大輪委員、櫻井委員、林委員

事務局

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

議 題

答申に向けた意見集約について

議事内容

別添議事録のとおり

配付資料

- ・【資料1】改革項目毎の意見シート
- ・＜参考＞意見シートからの抽出

## 議事録（概要）

（井上会長）

開会宣言

はじめに、本日の予定について事務局から説明をお願いしたい。

（事務局）

本日は、答申の形式について審議し、その後、その形式に合わせて答申に向けた審議を進めていただく予定である。

【資料1】改革項目毎の意見シートは、第2回、第3回審議会において委員から提出いただいた意見シート及び審議会中の発言を流山市行財政経営戦略プランの「改革項目毎」に集約したものである。

<参考>意見シートからの抽出は、審議会で審議しやすいように、【資料1】改革項目毎の意見シートを事務局で各委員の重複する意見などを整理したものである。

（井上会長）

了解した。それでは、答申の形式を決めたいが、どのようにするか。事務局で何か提案はあるか。

（事務局）

—答申の形式案をプロジェクターで投影—

第1回審議会にて、審議された流山市行財政経営戦略プランの3つの体系のうち「I 財政健全性と効率を追求する経営」に係る、これまでの取組みに対する指摘を「前文」として、今後の取組提案を4つの「改革項目毎」に「各論」にしたらどうか。

（井上会長）

事務局の提案について、何か発言はあるか。

なければ、事務局の提案とおりの形式で答申書を作成していきたいと考えるがよろしいか。

—委員了承—

(井上会長)

それでは、答申の形式に合わせて意見集約したい。

(梅谷委員)

「Ⅰ 財政健全性と効率を追求する経営」以外の市民参加の取組みや職員の意識改革などは、どのように扱うのか。

(事務局)

第1回審議会で、説明したところであるが、市民参加の取組みは、昨年度「市民参加条例」を策定し、市民参加を積極的に取り入れている。職員の意識改革については、過去2か年に渡り部局長のヒアリングを経て本審議会から答申を受け、各部局で取組みを実施しているところである。そのため、今年度は、「Ⅰ 財政健全性と効率を追求する経営」に絞り込み審議をしていただいているところである。

(梅谷委員)

今年度の審議会の主旨は了解している。しかしながら、今回の意見シートに、「Ⅰ 財政健全性と効率を追求する経営」以外の意見があるが、どのように扱うか。

(事務局)

審議会の決定によるところだが、提案としては、「前文」に経営戦略プラン全体としての意見として、市民参加や職員の意識改革に係る部分を盛り込むか、答申とは別に意見附記も作成していただくかである。

(井上会長)

「各論」に(その他)の項目を追加したらどうか。また、今回の改革項目に関連しているものは、それらと一緒に記載したらどうか。

(寺澤委員)

「各論」は、箇条書きとするか。

(井上会長)

箇条書きに拘らず内容が伝わるものにしたらよい。

(寺澤委員)

「各論」は、背景説明が必要か。それとも、結論のみの記載とするか。

(井上会長)

答申は、市長へ交付するものであり、市長は課題認識していることであると考えるため、結論のみの記載でいいのではないか。

(梅谷委員)

市長がすべてにおいて課題認識していると思込みをするのはよくないが、「各論」は、結論のみにした方が簡潔で伝わりやすいのではないか。

(寺澤委員)

「前文」は、どのように取扱うのか。

(井上会長)

まずは、「各論」について審議を行い、その後、「前文」について審議したらどうか。

それでは、答申の形式に合わせて、改革項目毎に意見集約したい。

< 1 自主財源の確保の強化 > について何か発言はあるか。

(野村委員)

まずは、各改革項目で重複している部分があるので整理が必要ではないか。項目毎にキーワードがあるので、それ毎に文章をまとめたらどうか。

(井上会長)

審議会では、今回の意見シート以外で追加の意見を求めたいところがあるので、すでに提示されている意見の文章整理は、事務局で行っていただきたい。

(野村委員)

意見の中で、相反する部分があれば、審議会で決めなければならない。

(寺澤委員)

相反する表現は、整理しなければならない。

自主財源の確保の強化において、広告収入を得る目的として媒体を庁舎の柱など活用しているが、民間企業とは違い公共的要素を順守する必要がある。

(井上会長)

市は、自主財源の確保に努める必要がある一方で、公平性や平等性も重視しなければならない。

(野村委員)

広告収入を得るために、顧客数（市民、市外住民など）の把握が必要であると意見にあったが、顧客数を把握することは現実的に難しいのではないか。審議会から具体性を追求してきたのに、実現不可能であろうことを答申に記載はできないと考える。

(梅谷委員)

たしかに、詳細な顧客数を市の職員が把握することは難しいことである。私が伝えたいことは、横浜市など人口が多い市と比べ人口が少ない流山市においては、広告収入は小規模となる。そういったことを鑑み、事業の実施の判断の際に、人件費などの費用とどの程度の広告収入が徴収できるのかの検討が必要であるということである。税外収入を徴収する事業を行う際は、収入のみ囚われることなく人件費などが掛かっていることを考慮しなければならない。

(横田委員)

公共的なものが媒体となるので、広告内容は、市で十分審査する必要がある。

(事務局)

広告内容については、公共性が損なわれないように規程に定めているものに制限されている。

(古内委員)

市の規程を順守し市の品位を損なわないように、広告内容については、引続き十分慎重に審査していただきたい。

(梅谷委員)

広告内容の決定権が市長にあり責任も伴うことから、職員はそれを認識し今まで以上に審査を慎重に行うべきである。

(井上会長)

まとめると、税外収入を得る業務の中で、広告料を徴収する際は、市の規程を順守し、市の品位を貶めることのないように十分慎重に審査すること。

行政サービスの利用については、受益者負担の視点からの検討も入れること。例えば、救急車などを必要以上に呼び出すことが近年多くあると耳にするが、抑制するためにも有料化を検討するなど。

広告収入と職員の労務を検証し実施の判断をしていただきたい。

(籠委員)

税外収入は費用対効果の検証が必要であると考えるが、税や保険などは負担の公平性があるので費用対効果では測れない。

(高橋委員)

目的毎に施設が設置されていることは認識しているが、利用者は目的を意識せずにいる。例えば、一つの団体が、福祉会館を利用した場合、無料であるのに対して、同じ目的で生涯学習センターを利用すると有料となる。施設全体を利用者の目線で整理することが必要ではないか。

(平川委員)

税外収入の確保がどれだけ市の財政に影響しているのか把握していない

が、この議論以前に財政の影響具合を分析する必要があるのではないか。財源に限りがあることを考えると税外収入策を検討することが必要であることは理解できるが、本来やるべき行政サービスが低下しないように努めるべきである。また、施設をスリム化して維持経費を削減するなどの検討もすべきではないか。

施設の使用料は、お金を儲ける目的ではなく、施設維持のため受益者負担の観点から最低限の負担を徴収しているのではないか。

（梅谷委員）

公務員は、お金を得る取組みを本来しないものであるから、広告収入を得る取組みは職員育成に効果があることではないか。

（高橋委員）

税外収入を獲得する取組みとは少し違うが、建設事業などを行う時は、国や県の補助金を申請することができることから、そういった補助金を増やしていくことで市の自主財源の抑制にならないか。

（井上会長）

次の項目の＜ 2 効率的行政組織の構築 ＞について何か発言はあるか。

（野村委員）

効率的行政とするには、常に業務内容の見直しを図り整理をしていくことが重要である。

（井上会長）

若手職員の新たな発想をボトムアップできる体質が必要であると考えます。また、職員が生きがいを持ち業務を行うことで効率的に仕事ができないか。

（野村委員）

業務の民間委託に留まらず、市民等を活用し職員の業務量を減らすことも大切である。また、近隣自治体との共同事業（一部事務組合など）も検討できないか。

(梅谷委員)

業務には、量と質があり、これまでは、量について取組みをしてきた。これからは、質を求める必要がある。

(高橋委員)

職員が生きがいを持ち業務を行うには、職員のモチベーションを高める取組みが必要ではないか。男性の育児休暇の取得がないのであれば、取得しやすい風土づくりが必要ではないか。

(梅谷委員)

他自治体では、職員を「認める。褒める。」取組みを行いモチベーション向上に効果がでている。流山市も実施したらどうか。

(井上会長)

長年に渡り、職員及び給与の削減を実施してきた中で、職員のモチベーションを下げない取組みは効率的行政とするには必要である。

(寺澤委員)

組織のスリム化を考えた場合、指定管理者制度などの民間委託に留まらず、市民等の活用も必要ではないか。また、他自治体との「よりあい。」などの検討も必要ではないか。

(平川委員)

課を横断しプロジェクトチームを結成し業務としての扱いではなく、教育の一環としてフリーな時間を与えて実施してみてもどうか。現場からの自発的な改善につながらないか。

(事務局)

職員自らが課題発掘し解決していくことを目的とし、職員提案の参加を奨励している。今年度は、多くの提案はなかったが、これまでの提案内容と重複したものでなく、新たな提案が多くあげられている。

プロジェクトチームについては、人材育成の一環として若手職員の研修に盛り込むことも考えられる。

(梅谷委員)

職員提案を奨励する取組みとして、業務の延長で行うのではなくイベント的要素が必要ではないか。

(事務局)

提案が多いことは良いことであるが、数を求めすぎると他の業務が疎かになり、単なる希望の表明にとどまるものや個人的な苦情又は中傷等の内容などが多くなる傾向にある。今後も、事務改善に係る新たな提案運動は必要であると認識している。

(寺澤委員)

公会計制度の活用は、長期的計画に必要であるので、企画部門や財政調整課での把握に留まらず、全部署での把握が必要ではないか。

(井上会長)

若手職員(3年以内)は、行政職を担ってから時間が経っていないから、市民意識が強く残っているであろうから、そういった市民目線での意見をボトムアップで吸い上げることは重要であると考えます。

多種多様化する行政要望に対応するため、スピードある事務執行していくには、現場部門での課題を自己判断し解決できるような体質が必要である。女性の多様化も推進していただきたい。

定員適正化計画により職員が削減されている中、再任用職員の知識や経験を活かすために、流山市は希望者を積極的に採用している。今後は、行政サービスの低下を招かないような定員管理とする必要があるのではないかと。

次の項目の＜3健全な財政運営の維持＞について何か発言はあるか。

(籠委員)

市の財政を圧迫している一つの要因としては、社会保障費の増加であると考えます。少子高齢化の現状においては、今後も生活保護費や医療費助成などが増えていくことであろうから、これらの社会保障費の抑制が考えられないか。

(井上会長)

例えば、生活保護費は、国の補助金を受けていることであるので、市単独で支給額の削減はできないであろう。生活保護費の不正受給の取り締まり強化や、受給者の就労支援などの自立の下支えはできるのではないか。

子育て世代の定住を推進している流山市においては、社会保障費である子どもに係る手当の削減は矛盾してしまわないか。社会保障費は、削減が難しいことものであることは認識しているが、与えることだけでなく抑制することも今後は必要となってくることはないか。

(古内委員)

時間外業務は、単純作業などのマニュアルを改善したとか業務の見直しの結果、削減したなどの記載が必要ではないか。

(平川委員)

時間外業務の要因を調査することが必要である。

(井上会長)

次の項目の＜4市有財産の維持と活用＞について何か発言はあるか。

(野村委員)

短期的な施設維持管理に留まらず、中長期的な視点が必要である。各施設所管部署だけの検討でなく、市全体的な検討からオフバランス化も含めた計画が重要であると考えます。

施設維持の計画的な基金の積み立て及び運用ができないのなら、PFI事業※などの民間資金を活用する方法で、維持管理すべきではないか。

※ 公共施設などの建設、維持管理、運営などを民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う手法

(事務局)

基金の積み立ては、目的毎に条例が制定されていることから可能である。施設毎に維持管理計画を立てて修繕等を実施している。しかしながら、中長期的な視点から、より繊細な基金の積み立て及び運用計画が不十分であると考えられることから、今後は検討していくことも必要であると考えます。

(寺澤委員)

施設の廃止や統合の提案は、各施設所管部署からはでないが、維持管理は、まずは、施設の必要性から検討する必要がある。

(井上会長)

施設の必要性、優先度などを整理し、中長期的な運営方針が必要ではないか。

今すぐにはできないことではないが、可能な範囲で本庁舎などの空きスペースを見つけ出し、市有財産の有効活用し、その場を民間企業等に貸し付けて賃貸料を徴収するなどはどうか。

(野村委員)

施設を近隣市と共同利用するなどの発想も必要ではないか。

(井上会長)

考えの1つとしてはあるが、市の施設の中には市民等の緊急避難場所として活用されることから、共同利用や施設廃止はあらゆる方向からの視点が必要となる。

次に、「I 財政健全性と効率を追求する経営」以外で、何か発言はあるか。

(寺澤委員)

「部局長の仕事と目標」の記載で、抽象的な表現があるが、具体的に記載できない理由を添えて書くとよい。

(井上会長)

目標の見える化が必要である。具体的な数値目標を設定しなければ評価ができない。評価ができないと次の計画があいまいになる。

(古内委員)

「数値などの具体的な目標設定」を審議会から昨年も伝えているが、改善がみられない部局もある。

(事務局)

答申の交付を受けた時や、「部局長の仕事と目標」の作成依頼時に審議会からの答申を伝えている。今後も、改善が見られないようなら別の方法を考えなければならない。

(梅谷委員)

1円を活かし継続的に事務改善していくには、トップダウンではなくボトムアップが重要となる。職員が減らされている中、現場の職員は一生懸命行っている。

(高橋委員)

職員の意見がボトムアップされていくことで、モチベーション向上につながる。

(井上会長)

現場が生きがいを持ち業務を遂行することで、新たな事務改善案などがでてこないか。

仕事がしやすい環境づくりをすれば、1円を活かす発想がでてこないか。

時間となりましたので、意見集約を終了したい。

第4回審議会までに発言してきたことや意見シート以外で、答申に載せたい提案があれば、一週間以内に事務局に提出していただきたい。

事務局、他に何かあるか。

(事務局)

今後の予定について、次回、第5回審議会は、10月24日(木)午後2時から市役所第1庁舎3階庁議室での開催予定である。議題は、答申書の作成について審議していただく予定である。

なお、本日の審議で意見集約されたものを、答申書の形式に合わせて答申案を作成し、第5回審議会の前の9月下旬頃に、会長・副会長会議にて確認作業を実施したいと考えている。

(井上会長)

事務局の説明について、何か質問あるか。

—特になし—

次回第5回行財政改革審議会は、10月24日(木)午後2時から、市役所第1庁舎3階庁議室で開催することとする。

以上で、第4回行財政改革審議会を終了する。

平成25年8月26日

流山市行財政改革審議会

会長 井上 菊夫

## 意見シート（改革項目毎）

【資料1】

改革項目：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

実施項目：E 適正な負担と徴収、F 税外収入の拡充（1 自主財源の確保の強化）

H スリムな組織体制の推進（2 効率的行政組織の構築）

I 地方債及び債務負担行為残高の抑制、J 財政硬直化の抑制、K 公会計制度の活用（3 健全な財政運営の維持）

L 財産の有効活用、M 公共施設の維持管理（4 市有財産の維持と活用の適正化）

## &lt; 1 自主財源の確保の強化 &gt;

実施項目	取組みに対する意見	行財政改革の視点からの助言	審議会での発言
E	【平野委員】E項目は全体として積み上げられた姿が見えてこない。「適正化、…の推進、…の検討」を行うことによって、どれだけ効率化が達成される（見込み）であるかを示されると良いと感じる。	【平野委員】「〇%の改善（or削減）によって、歳出（or歳入）に〇円の効果を見込む」など行財政改革への貢献を具体的に示し、結果的に市の目指す改革水準に到達できる（近づいていく）ことを示すことが重要と考える。	
E		【林委員】検討したプロセスが見えないのに、結果だけが提示されるというやり方を変えることこそ、行革につながると思われる。また、掲げた項目の結果が、結果でない箇所も見受けられる。 例えばp4で税制課は「納付機会の充実」をうたっており、取り組みが書かれているが、その結果が「配布しました」「案内しました」となっており、「結果」をとらえ間違っていると感じる。配布したり、案内した結果、「納付の機会」がどれくらい充実したかを記入すべきなのに、それが書かれていないとなると、本当に必要な業務だったのか自体が疑われかねない。	
E	【高橋委員】適正な負担と徴収については、公共施設使用料の見直しをし、使用料の見直しは行わないことになったが、市内で15か所ある福祉会館や3か所のコミュニティーホームを維持していくためには、利用者の負担もやむをえないのではないかと感じる。 利用者は、利用する場所が無くなる方が、困るのではないかと感じます。 24年度より保育料の徴収委託が開始されたが、滞納者がどのくらい減少したのかの成果の記載がない為、評価できない。また、滞納者が減ったとしても、業者への委託料が発生しているはず？コストダウンはできているのか？	【高橋委員】福祉施設として適正に利用されているか、使用目的の確認を行い、利用料を徴収したらどうか？ 許可団体（指定福祉団体）においては減免が利用できるようにするなど、色々と難しい所もあると思いますが検討していただきたい。 もしできないのなら、福祉施設を削減するしかないと思います。（コミュニティーホームや老朽化した福祉会館の廃止）	
E	【横田委員】し尿処理手数料の徴収率94.13%、残りの5.89%が時効を向かえるのは5年後です。 生活保護が増えています。 市民が希望する土曜日の出張所の利用は増えています。	【横田委員】最終的には何%が納付能力、納付する意識の欠如となりますか。労働奉仕付き更生の仕事はありませんか。そこで育つ子供に自立のための仕事（作業訓練・里親制度を利用する等）をして、公平な納税負担の義務を植え付ける対策を採っていますか。 土曜日・日曜日の取り扱いは、これから大切になります。内容の分析から自動処理できる分野を広げてください。午前中だけでもオープンして市民サービスをする方向性はニーズにあったものと理解します。	
E	【井上委員】「E」：各課の努力と成果は評価できる。ただ、特に25年度の取り組みが「…に努める。」とか「…検討する。」といった表現が多く、これでは後日の評価が出来にくい。具体的な数値目標とすべきではないか。		【井上委員】<第2回> 「高齢者福祉センター森の倶楽部」の施設の使用料を徴収する取組みは、受益者負担の観点からいい取組みである。こういった取組みをすることで、歳入の確保や各施設の需要が分る。 <第3回> 行政の本筋である税金・保険などの賦課漏れのないように取組んでいくことや、滞納件数を減らしていくことが重要である。
E			【梅谷委員】<第2回> 市税や市営住宅の使用料などの滞納整理を積極的に取組んでいる課が多いが、費用対効果の視点で記載すると効果が分りやすい。
E	【寺澤委員】24-10「滞納徴収対策の推進」に督促、催告、訪問により家賃の徴収に努めた。 とあるが、結果としての実績は不詳である。 24-4.5のように具体的件数、金額の記載のある項目もあるが（全体の申請件数、金額は不明）概して目標、実績が不明瞭であり、行政行為に対する価値判断が著しく少ない。	【寺澤委員】1. 「努める」なる努力目標言語を多用しない。 2. 各項目を可及的に数量化（目標、実績）及びそれに対する価値判断を明確にし次期に繋いでゆくようにする	

## 意見シート（改革項目毎）

【資料1】

改革項目：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

実施項目：E 適正な負担と徴収、F 税外収入の拡充（1 自主財源の確保の強化）

H スリムな組織体制の推進（2 効率的行政組織の構築）

I 地方債及び債務負担行為残高の抑制、J 財政硬直化の抑制、K 公会計制度の活用（3 健全な財政運営の維持）

L 財産の有効活用、M 公共施設の維持管理（4 市有財産の維持と活用の適正化）

## &lt; 1 自主財源の確保の強化 &gt;

実施項目	取組みに対する意見	行財政改革の視点からの助言	審議会での発言
F	【籠委員】貸すことに、もっと力を入れてはどうか。		
F	【林委員】条例や法令で決められている動かしがたい部分とは別に、削減できる部分を探すというのが、項目EとI本質だと考えられる。しかし、多くの課でエビデンスが提示されないまま、「検討した」という結果のみ記述されているのが気になった。たとえば、秘書広報課の公式ウェブサイト上のバナー広告で「1枠1か月2万円」とある。これは具体的な数字のように感じられるが、実はウェブサイトを訪れる人数を増やすことで、広告料金を上げることは可能であるため、ウェブサイトの訪問者数がエビデンスの例示にあたる。こうした具体的な数値から検討を行ったおという過程と結果を残していくことが必要ではないだろうか。		
F		【高橋委員】市報『広報ながれやま』に広告掲載し、広告料収入を得る事はできないか？	
F	【井上委員】きめ細かな取組みにならざるを得ないが、収入の確保に向けた役所内での意識の変化が見られる点は評価できる。ただ、例えばP14の13の「幼児教育支援センター」の受益者負担は子供人口増加策に矛盾するのではないか。	【井上委員】広告収入の拡充は評価できる。公共性を勘案しないといけないが、まだ余地があるのではないか。例えば「グリーンパス」の駐車場の時刻表版などは検討していいのではないか。また、プロジェクトチームを組成して、可能性の全面的な検討をするのも一案か。	【井上委員】<第3回> 税外収入を得るときには、それに係るコスト（人件費など）がかかっていることを職員は意識しなければならない。収入に囚われず、収益を意識する必要がある。
F			【梅谷委員】<第3回> 流山市の約16万人の市民を顧客と考えると、広告収入の金額は限られる。そういったことを鑑み、広告収入と職員等人件費との費用対効果を考慮していただきたい。
F	【寺澤委員】収入の種を見出すべく、各課レベルで様々な税外収入を目指している点は理解できる。但しネグリジブルと云ってもよいほどの僅少の項目もあり、職員のマンパワーと収入とのバランスが気になるところである。	【寺澤委員】当市には当市としての立場と体面がある。僅少な税外収入を無視するのではないが、それらが市としての立場、体面を損ないかねないような収入は避けるべきである。例えば広告の場所、広告内容、寄付、手数料等に市民が奇異の目を向けるような事があってはならないだろう。要は貧すれば鈍するような発想を避け、また市民に対し逆累進性の惹起も避けるべきだろう。基本的には市民は行政サービスの対価として税金を支払っており、それを上回る負担を市民に求めるには、相当な論理と説明を欠く事はできない。	
F		【野村委員】税外収の延滞、不払いが市財政にそれなりに影響を来しているのであれば条例制定（流山市は無いものと思料）など、具体的な対抗策をつくるべきかと思います。	

改革項目：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

実施項目：E 適正な負担と徴収、F 税外収入の拡充（1 自主財源の確保の強化）

H スリムな組織体制の推進（2 効率的行政組織の構築）

I 地方債及び債務負担行為残高の抑制、J 財政硬直化の抑制、K 公会計制度の活用（3 健全な財政運営の維持）

L 財産の有効活用、M 公共施設の維持管理（4 市有財産の維持と活用の適正化）

## ＜2 効率的行政組織の構築＞

実施項目	取組みに対する意見	行財政改革の視点からの助言	審議会での発言
H	【平野委員】H項目には臨時職員に関する記載が多いが、量的な補充とコスト削減の意味合いが強く感じられる。	【平野委員】業務引継ぎなどクリアすべき課題は多くあるが、「子育て世代」が働くことのできるような時間帯と、シルバー世代を活用する時間帯を分けるなど、業務のシェアリングの考え方を考えることが一案と考える。埼玉りそな銀行など女性活用に比較的先進的な企業でも実現していないアイデアだが、市民が「市役所の臨時職員なら働ける」といえるような仕組みは「子育てしやすい街」にもつながってくるのではないだろうか。	
H	【林委員】「適正」「合理的」な人員の配置を行うとの記述が散見されるが、何をもって適正か、合理的かが明確にされていない。 昨年ヒアリング時に、おたかの森出張所の土曜日の取り組みについて委員が意見していたのに、本年度もまた同じように「関係各課の応援体制をとり、サービスの充実に努める」として、市民課では改革が進んでいないばかりか、本審議会のヒアリングがいかされておらず、非常に残念。	【林委員】「適正、合理的かを判断するのは、市民である。」という視点が決定的に足りない。行革の本質は、職員の方達が仕事を進めていくうえで適正、合理的だと感じることも、市民はそう思っていないという、認識のギャップを埋めることではないだろうか。費用対効果と言ってしまうだけでは、単純に人を切るという意味の削減を考えるだけでなく、業務内容の見直しが必要。いらぬ業務に人を割いていないか、同じような業務を複数の課が行っていないかなどの検討を行い、結果として人員の増員や削減をすることを具体的に明記して欲しい。	【林委員】＜第3回＞ FMの取組みは、業務の棲み分けが明確に記載されていないため、組織体制がわかりづらい。
H	【高橋委員】スリムな組織体制については、指定管理者制度やアウトソーシングの導入、臨時職員の配置により、人件費削減の成果が出ているので、今後も継続していただきたい。	【高橋委員】臨時職員の配置が適正であるのか？指定管理者の受託金額が適正であるのか、削減の努力ができないか（自主事業による収益の努力など）を検討していただきたい。	
H	【井上委員】「H」：課単位ではスリムな組織体制の構築に注力している点はよく理解できるが、役所全体を鳥瞰した組織体制の見直しも重要である。横串をいれた見直しが求められる。		【井上委員】＜第3回＞ 意識が高い職員を活かせる組織体制・体質が必要であると考えます。
H	【寺澤委員】23-1, 24-1, 25-1は3年度に亘る行政組織の基本部分に掛かる目標であるが、謂われなく不連続であり、不明瞭感がある。 他にも23-7（社会福祉課）にケースワーカーの適正配置に向け「検討」としているが24.には「検討」の結果はない（抑々社会福祉課の記載欄がない）	【寺澤委員】庁内の課題として「部課内組織の改編」又は「職員の合理的配置」を各部課共挙げているが、用語の使い方に統一性がなく、それぞれの意味するところにも相当差異がある。 1. 庁内で求むべきスリムな組織体制は「組織」と「職員配置」及び一部部課独特の改革項目がある。 2. 上記の如くとせば、用語と定義を統一し、該当全部の部課においてそれに対する問題意識、対策、結果を共有して記載することにより、全庁の取り組みが時系列的に縦覧可能とすべきである。 一方庁外との課題として挙げられているのは「指定管理者制度」「アウトソーシングの活用」（23-15）のみであるが、総じて行財政改革と庁外との関わりを考えるプロセスを十分考慮しているとは思われず、市民との協働の見直し、周辺他市との協働を働きかけることでスリム化に資することを考慮する。	

改革項目：I 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
実施項目：E 適正な負担と徴収、F 税外収入の拡充（1 自主財源の確保の強化） H スリムな組織体制の推進（2 効率的行政組織の構築） I 地方債及び債務負担行為残高の抑制、J 財政硬直化の抑制、K 公会計制度の活用（3 健全な財政運営の維持） L 財産の有効活用、M 公共施設の維持管理（4 市有財産の維持と活用の適正化）

## ＜3 健全な財政運営の維持＞

実施項目	取組みに対する意見	行財政改革の視点からの助言	審議会での発言
I		【平野委員】現時点あるいは数年先の最適化には必要な事業であっても、施設の耐用年数や公債費の償還年数と比べた場合に有用な施設等であるかどうか。会計帳簿に記載されない事項だが、説明責任が果たされるものであるかが重要と考える。	
I		【林委員】また、p33の教育総務課はじめ補助金の獲得をすることで地方債や債務負担行為残高の抑制をはかることを目標としている課が散見されるが、何の補助金をいくら得たのかが明示されておらず、どれくらいの軽減が図られたのかも明記されていない。きちんと頑張っている人たちがいるのに、書き方ひとつで、どうせ口だけでしょという印象をもたれてしまうのは惜しい。	
I	【横田委員】寄附行為で整備される事業を認めます。	【横田委員】寄附で市民税減免等の手続きをしたことがあります。寄附行為に対して、何か良い条例はつくれませんか。	
I	【井上委員】「I」：ミカの視点の課とマコの視点の課が並列に記載されており理解しにくい。全体感を財政調整課が説明して、詳細を各課に下すなどの工夫が求められる。	【井上委員】「I」の地方債及び債務負担行為残高の抑制は極めて重要なテーマと思われる。ただ、将来に渡り必要な施策は実行して行かねばならないので、施策の優先順位を付けることが重要となる。したがって、各課の項目及び取り組みを羅列するだけでなく「全体像」（財政調整課が担当するのが良いか？）を取りまとめて示すことが必要ではないか。各課の部分最適と役所の全体最適が必ずしも一致しないケースも多々あると思われるため。	
I		【寺澤委員】地方債発行については注意深く行われており、周辺他市と比し良好な指標であるが公会計の認識を深め、複数年度契約等に意を用い費用削減、随意契約等の更なる見直しが望まれる。	
I		【野村委員】現在の市の債務負担水準と当面の人口増等の要因による税収増（微増）からあまり消極的な施策より必要且つ将来性、効果的な投資的事業を推進すべきかと思えます。特に継続的に進められているつくばエクスプレス駅周辺などで民間事業者にとってより魅力ある環境を用意することで市の負担を極力少なくしながらも積極的なまちづくりを促したい。	

改革項目：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
実施項目：E 適正な負担と徴収、F 税外収入の拡充（1 自主財源の確保の強化） H スリムな組織体制の推進（2 効率的行政組織の構築） I 地方債及び債務負担行為残高の抑制、J 財政硬直化の抑制、K 公会計制度の活用（3 健全な財政運営の維持） L 財産の有効活用、M 公共施設の維持管理（4 市有財産の維持と活用の適正化）

## ＜3 健全な財政運営の維持＞

実施項目	取組みに対する意見	行財政改革の視点からの助言	審議会での発言
J	【平野委員】 扶助費支出の増大は、市の目指す方向性である「子育てしやすい街」に沿うものであるなら、やむを得ないものといえる。		
J	【林委員】 また、選挙管理委員会においては項目自体を「健全な財政運営」としており、「3 健全な財政運営の維持」に対してどのように取り組んでいくかが全く明確にされていない点が気になった。	【林委員】 特に「J財政硬直化の抑制」について多くの課が「時間外勤務の削減」をうたっている。時間外勤務をしなければならぬほど人手が足りないという意味なのか、失礼ながら能力の低い職員が就業時間内で終わらせられない結果の時間外勤務なのか、意味合いは様々あるのに、この記述では理解できないため詳細な記述が必要。前者なら、時間外勤務をすることと、人材を雇用することを比較検討し、どちらが財政の抑制に貢献できるかを念頭においた選択をすることこそ行革につながる。後者ならば、人材の育成マネジメントがうまく働いていないということになるため、そのための時間の捻出が必要となる。このようにシートでの記述内容を考えて書くようにするだけで、多くの「気づき」が得られるため、その点を意識するように各部署に進言すべきだろう。	
J	【横田委員】 イベントや夜間の会議に公人が参加しています。自主的なのか、意図的なのか気になります。	【横田委員】 嘱託職員・再任職員等にボランティア的参加でおまかせしては如何でしょうか。	【横田委員】 <第2回> 時間外手当の削減を図るために、夜間の会議を管理職が優先的に出席しなければならないのはどうかと考える。
J	【井上委員】 「J」：「H」同様各課による財政の硬直化を打破するという意気込みが感じられ、この点は評価できるが、役所全体（部局間）での見直しがなされていないのではと思われる。（なされているのであればその旨記載すべき）		【井上委員】 <第2回> 夜間に会議をすること自体、管理職のマネジメントが機能しておらず、日中の仕事の整理ができていないのではないかと。時間外勤務の削減は、結果論であるので、ひとつの事業を廃止した結果時間外勤務が減ったとか、事業を見直した結果、民間委託したなどの記載が必要である。
J	【寺澤委員】 少子高齢化が進捗する中で、特に高齢者の処遇を巡り、財政硬直化が益々進行すると予想される中で大きなテーマであるが、殆どの局課において財政硬直化の抑制とは「時間外勤務の抑制」「経費の削減」としか意識が及んでおらず、危機意識が浸透していない。	【寺澤委員】 財政硬直化へ真剣に取り組むには「抑制」「削減」に留まらず、各種事務事業の「緊急性」「必要性」「効果性」と「費用」「時間」「マンパワー」との兼ね合いでそれら事業を廃止、延期、縮小、合一等考慮することにより、基本的な「財政硬直化の抑制」に資することは出来ないか詰めるべきである。	【寺澤委員】 <第2回> 時間外勤務の削減を目標にするのであれば、担当部署（人材育成課）が総額について目標を立てればよい。財政硬直化の抑制について、人件費の削減以外の提案が必要。
J	【野村委員】 本テーマ（財政硬直化の抑制）の報告対象部局が限定されており殆どの部局の取り組みは、所謂、経費節減の範囲止まりとなっている。その中で商工課、生涯学習課の取り組みとして平成25年度の取り組みに「収益を伴う事業提案型」「財政の自立」「より有利な財源の確保」などのワードで報告されている。具体的な内容が見えないが今後期待したい。		

## 意見シート（改革項目毎）

【資料1】

改革項目：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
実施項目：E 適正な負担と徴収、F 税外収入の拡充（1 自主財源の確保の強化） H スリムな組織体制の推進（2 効率的行政組織の構築） I 地方債及び債務負担行為残高の抑制、J 財政硬直化の抑制、K 公会計制度の活用（3 健全な財政運営の維持） L 財産の有効活用、M公共施設の維持管理（4 市有財産の維持と活用の適正化）

## &lt; 3 健全な財政運営の維持 &gt;

実施項目	取組みに対する意見	行財政改革の視点からの助言	審議会での発言
K	【横田委員】単式簿記がされています。外国は複式簿記とされています	【横田委員】先進国では日本だけと聞いていました。埋蔵金が存在する、温床になっていませんか。出てくること事態、市民感覚からすると、不思議です。	
K	【寺澤委員】公会計制度に対する各部課の認識に差があり、大方の部課において公会計とは単年度会計の現金主義の収支における一段の合理的運用と考えている面が強いと見受けられる。	【寺澤委員】少子高齢化に突入している本市において、増加する一方の高齢者を長期的にどのように行政において処遇するか又人的資源としての市民を如何に増加させるか等は公会計の持つ長期的なビジョンからの税収見込み、資産推移、支出動向、運用見通し等、単年度現金会計から離れた切り口から見直す必要がある。 その中を構成する「財務諸表」「損益計算書」的考え方を早期に吸収すべく研修会、勉強会の定着が望まれるところである。	【寺澤委員】<第3回>財政調整課で作成している新公会計制度（貸借対照表、行政コスト計算書、純資産変動計算書、資金収支計算書）を各課が理解し活用していけばコスト意識の向上にならないか。

改革項目：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

実施項目：E 適正な負担と徴収、F 税外収入の拡充（1 自主財源の確保の強化）

H スリムな組織体制の推進（2 効率的行政組織の構築）

I 地方債及び債務負担行為残高の抑制、J 財政硬直化の抑制、K 公会計制度の活用（3 健全な財政運営の維持）

L 財産の有効活用、M 公共施設の維持管理（4 市有財産の維持と活用の適正化）

#### 4 市有財産の維持と活用の適正化

実施項目	取組みに対する意見	行財政改革の視点からの助言	審議会での発言
L		【籠委員】稼働率等を基準にして、将来負担可能な維持管理費とするには、これだけの施設は廃止することが必要といった目安があると良い。	
L	【高橋委員】ファシリティマネジメントの取組みが評価され、第7回日本ファシリティマネジメント大賞奨励賞を受賞された事は、職員の努力の賜物であり、大変すばらしいと思います。	【高橋委員】市長は、この受賞をしっかりと評価してほしいと思います。そして職員全体がFMを理解し、意識改革につながるよう努力されたい。	
L	【金子委員】FMの推進によって上手く活用されつつあるようだが、現場に働く職員が、共有しているようには見受けられない。 FM施策によって税収が増えているのか？疑問符がつくような気がする。	【金子委員】上から目線で、トップダウンするのではなく、現場に働く人たちが、有効活用を考えた方が、沢山の意見が出るのではないかと考える。良い案も、共有される事で生かされていくのではないかと考える。 説明を聞いて、ファシリティマネージャーが1, 5人とは、考えが偏るような気がする。同じ事に係わる、課の意見を取りまとめる事が必要ではないのか。	【金子委員】＜第3回＞太陽光パネルが設置されており電力収入を得ていると考えるが、他の施設に広げていけないか。
L	【井上委員】財産の有効活用に取り組む前向きな姿勢はJFMA賞受賞という結果を出しており大変結構なことである。しかしFMは手段であり財産活用課単独のものではない点は確認しておく必要がある。	【井上委員】FMを有効に活用するためには、現場が対応案件を多く発掘する必要がある。そのためには、役所全体にFMの仕組みをよく理解させ、職員全員の意識向上を図り実効性を高めること（特にスケールメリットが取れる案件の発掘）が肝要である。	
L	【寺澤委員】「市有地活用の推進」は財産活用課、誘致推進課、生涯学習課等が夫々採り上げているが、各課の市有地の管轄範囲とFM戦略会議、FM推進会議、FM施設部会との関連が不明確である。 財産活用課がそれら三機関の受け皿となっているやの説明であるが、それを窺わせる記載はなく、夫々の認識が揃っていないかに思われる。	【寺澤委員】①FMについては、その概念が緒についたばかりの観があり、概念の組み立てとそれに基づく実行が一部の課に限られており、謂わば上っ滑りしているように見受けられるが、杞憂であれば幸いである。行政活動の細部にまで横断的に目を向け、その細部での無駄を排除し、合理化を推進し場合により民間と組んで一般財源を少しでも捻出しようとする事は大いに意義ある事である。 その一環でJFMA賞も受賞したのであろうが、頭書に述べたようなことが見て取れ、庁内での十分な根回しと、職員全体の理解と協力を取り付けて行くことが喫緊の課題ではなかろうか。 ②FM施策の実施により（資料I 5-1～5-15）施設の管理活用は発電、節電、広告収入等により一般財源の捻出を図る事は相応の意義がある。但し基準年度を定め、数値目標と実績を追及するのでは、当然ながら早晚限界に達すると思われる。当市には公共施設は200施設600棟がある由である（資料-3 エコノミスト誌）、一方平成44年度までに要する修繕、更新、建て替え費用の試算は年平均35億、総額700億になると云う（資料I 4-1） 此の巨額な費用は、FM手法を用いて一般財源を開拓しながら、今ある公共施設を管理、活用することで得られる金額と直接の整合性が無いと思われる。いずれも税金を投入しての管理活用（M、維持管理も同様）となるのであろうが、管理活用、維持管理が最初にありき、ではなく、上記の200施設600棟および市有地等の必要性、採算性、緊急性、将来性等考慮し、その停止、廃止、縮小、統合を図りながら一方でオフバランス化を推し進める必要があると思われる。今あるファシリチイが目前から失われるとすれば市民の反応は様々であろうが、まずはオフバランス化から考慮するなど検討してはどうだろうか。	
L	【野村委員】市財産に関わる中長期の総合的な計画、市有地、更には遊休地の具体的な情報を得ていないので意見を為難い。是非、審議会でもプレゼをお願いしたい。ESCO事業についての取組み状況は理解できたが、まだ初期段階であり、今後の経緯をフォローしたい。	【野村委員】ESCOに関しての技術的な詳細の説明はなかったが、空調設備を主とした改修、更新だと理解します。万が一そうであったならば建築（箱）の環境性能（断熱、気密性など）向上も含めた改修とすべき。例え事業費が増えること（事業補助付き）となってもCO2削減効果の向上、長期に亘る光熱水費の削減などの評価も行いESCO事業を展開すべきと思います。	

改革項目：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
実施項目：E 適正な負担と徴収、F 税外収入の拡充（1 自主財源の確保の強化） H スリムな組織体制の推進（2 効率的行政組織の構築） I 地方債及び債務負担行為残高の抑制、J 財政硬直化の抑制、K 公会計制度の活用（3 健全な財政運営の維持） L 財産の有効活用、M公共施設の維持管理（4 市有財産の維持と活用の適正化）

## 4 市有財産の維持と活用の適正化

実施項目	取組みに対する意見	行財政改革の視点からの助言	審議会での発言
M		【籠委員】施設等の統廃合を実際に行うようなことが体制や組織づくりが課題。	
M	【高橋委員】財産活用課の資料4-1第三次公共施設保全計画にある通り、公共施設を一元化し管理しているのは、評価できる。	【高橋委員】修繕・更新・建替えは、緊急性や必要性が高い施設から優先的に行われるべきなので、一元化し管理されるべきである。システムによるデータの管理により、効率的な保全計画が行われるようお願いしたい。 財産活用課の11名+3名で無理なく行われているのか？今後、各部署でFMが実践されていく中で、提案し共に実践する課となるので、増員を検討しても良いのではないかと。	
M		【金子委員】公共でも、維持費を考えると、使用料の徴収が必要ではないのかと考える。 広く、薄く徴収されたし。	
M	【井上委員】「最終報告」の欄は、相変わらず「…図りました。」とか「…努めました。」との表現が多いが、これでは評価しづらい。具体的な数値目標を定めるなど「成果の見える化」を強化して欲しい。		
M	【寺澤委員】当該テーマは二方面からの視点が必要である。 イ. ハード面からの施設に対する耐震、耐火、対災害のための維持管理 ロ. ソフト面からのFM手法の活用、指定管理者、民間活用、資金利用の方法等につき、各課間での考え方が整理されておらず、行政全体としての方向性が解りにくい。	【寺澤委員】「L. 財産の有効活用」の財産は主として「市有地」等を指し、「M. の公共施設」は現にある「建物」等を指しているようであるが、一般的にはLもMも共に「財産」であり、二分割している意味がよく分からない。 「財産」の有効活用と維持管理として捉えるべきではなかろうか。 いずれにせよ項目L. で記したようにこれ等の公共施設もどのように維持管理をしても既に相当年数経過した「ハコ物」が多く、いずれ耐用年数の経過とともに、その後の処分が必要であり、その時が来るまでに早目に停止、廃止、縮小、統合、オフバランス化を視野に入れるべきである点では同じでと云えよう。	
M	【野村委員】財産活用課のプレゼンでFMの取り組みについては理解できました。ようやく行政もここまで来た、の感ありです。至急、より明確な体制とFM統括責任者を決めるべきかと思えます。また、保全計画に基づく債務負担について公営会計とリンクしたもので提示願いたい。	【野村委員】早急に長期に亘る市の施設保有・使用能力を精査され、それにより、今後、市民が分相応、利用できる施設の姿を公表していただきたい。（大変さに具体性が見えない）それによって、あたかもオフバランス化が善、かのような取組み方針ですが、寧ろ必要性、規模、シェアリング（近隣市との）などを検討していくべきかと思えます。	【野村委員】＜第2回＞自治体の施設管理の多くは、建設後の維持管理や補修にあまり重きをおかず、補修や建替えが必要となった時に予算が必要となるため、他の事業に予算が回らなくなることもある。

意見シート（改革項目毎）

【資料1】

改革項目：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
実施項目：E 適正な負担と徴収、F 税外収入の拡充（1 自主財源の確保の強化） H スリムな組織体制の推進（2 効率的行政組織の構築） I 地方債及び債務負担行為残高の抑制、J 財政硬直化の抑制、K 公会計制度の活用（3 健全な財政運営の維持） L 財産の有効活用、M公共施設の維持管理（4 市有財産の維持と活用の適正化）

その他

実施項目	取組みに対する意見	行財政改革の視点からの助言	審議会での発言
その他	【林委員】委員から、今回の審議会答申に必要な個所を抜き出した「各部局長の仕事と目標」についての冊子が見にくいという意見が出ており、部署ごとの時系列整理をするようにとのことだった。この作業を、行革担当部署のみ行うことはそもそもおかしい。作業を通じての「気づき」を促すことが重要であり、そのためのシートであるべき。その意味で、本審議会の委員としてぜひお願いしたいのは、各部署が自分の担当箇所について時系列整理をし、結果として改善できる課題を発見することである。行革担当が手を出しすぎたり、また審議会の委員が見やすい資料を作ることに時間を割くのは本質的ではないため、注意が必要。新しいことをするためには、今まで何かに費やしていた時間を割かねばならない。審議会のための、また行革のための、シート記入や資料作成で、いかにも「やっています」というアリバイができてしまうことが一番危険だと感じた。		
その他	【井上委員】記載されている項目は概ね努力の成果が出ており、肯定的な記載が多い。ただ、成果が出ていない点もあろうと思われるが、原因が努力不足なのか、社会環境のためなのかといった分析も必要である。こうした分析がないと、確実に次のステップに進めないのでは、この点からも目標としては具体的な数値が必要になる。 【井上委員】民間の力吸収に努めている点は評価できる。ESCO事業などは、例えば自治会等への電気代補助を行っているケースなどは、一括して東電と交渉し、割引制度に持ち込むことなどを検討してもいいのでは。スケールメリットが取れるケースは案外多いのではないかと。補助金を出しているケースを一度点検する価値はあると思う。 左記「E」でも指摘したところであるが、特に25年度の取り組みが「努める、検討する、図る」など抽象的な表現が多い。これでは具体的に何をすれば目標を達成するのかが不明確であり、到達すべき目標を具体的に数値目標に落とし込む必要がある。（目標が抽象的な表現では、担当者の都合の良い評価が可能となる危険性がある。努力するのは当たり前で、成果が具体的に出来なければ改革が成功したとは言えない。）		【井上委員】＜第3回＞ 新たな取組み（改善）を行うと職員にメリット（事務効率が上がり残業が減ったなど）があるという認識が必要である。事務事業を担っている職員が、一番その事務事業の課題を理解しているのだから、現場で働く職員が事務改善の提案を行い、その所属長が吸い上げ、関係各課に普及していけば市役所全体が向上し市民満足につながる。費用を削減したら、余剰分を他の事業に回せたらよいのではないかと。
その他			【梅谷委員】＜第3回＞ 「できることからやろう」より「できるからやろう」の方が職員の意識改革としてはよい。 できない理由を先に考えることがあるが、できるためにはどうしたら良いか考えることが大事である。
その他	【寺澤委員】1. 「各部局長の仕事と目標」の年度ごと、各項目ごと、各部課ごとに一覧性ある文書構成をする。年度ごとに同一番号で統一する等、番号で追えば各項目の推移が分かるようにする。現行ではある年度の課題が次年度に掲示されていない、又は別の課題とすり替わったりしている。 2. 「努める」「検討する」「しないこととする」など曖昧な要素を含む単語は庁内で使うべき定義と使用可能な場合を定め、表現をボカしたり、韜晦していると捉えられるような文章を避ける。		
その他	【寺澤委員】「G. 課税対象の獲得」の論議は時間制限により割愛されたが、対象としては、企業誘致、住民誘致、土地区画事業等による各種税収増加策が中心である。その中の「住民誘致」については人口増加によるイキイキした街づくりによる住民の夢を育み、明るい未来を予感させるプラス面と、一方で人口増加に対応する保育園、学校、公園、スポーツ施設等の新設、増設を迫られる事からの経費増加の面がある事は避けられない。流入人口による税収増加と費用増加の限界バランスと中長期のバランスはどのようになるのか、LとMでの財産の見直しと共に考えるべきかと思料する。（8月3日付 週間東洋経済 P>38及び同日付東洋経済オンライン “30代人口急増！流山市” 異端 “の街づくり）参照。		
その他	【野村委員】今般参照している資料の『各部局長の仕事と目標』に関しては報告書として改革項目と報告内容の齟齬、報告内容の具体性が欠けるなど多く指摘できる。先ずこのフォーマットの改訂と記入者（部局長）への更なる教育が必要と思料。		

<意見シート及び審議会での発言より>

2 各論 今後の行財政経営に対するアドバイス

(1) 自主財源の確保の強化

< E 適正な負担と徴収 >

ア 滞納整理対策は、具体的目標を上げ、それでもって価値判断を行い次年度つなげられたい。【寺澤委員】

イ 滞納整理の収納率にとらわれ過ぎず、賦課漏れも意識されたい。【井上委員】

ウ 税外収入を得る業務は、収入にとらわれ過ぎず、人件費も考慮し費用対効果を意識されたい。【梅谷委員】

エ 使用料が無料となる各施設の目的や稼働率などを基準に受益者負担の視点から使用料有料化を検討されたい。【高橋委員】

< F 税外収入の拡充 >

ア バナー広告料は、アクセス数に乗じて料金増を検討されたい。【林委員】

イ 「広報ながれやま」を広告媒体として検討されたい。【高橋委員】

ウ グリーンバス停留所の時刻表を広告媒体として検討されたい。【井上委員】

エ 広告料徴収を考える場合、顧客数（市民、市外住民など）を意識し、費用対効果も考慮し実施の判断をされたい。【梅谷委員、寺澤委員】

(2) 効率的行政組織の構築

< H スリムな組織体制の推進 >

ア 職員数の削減ありきではなく、業務内容の見直しを行った結果職員数を削減されたい。【林委員】

イ 子育て世代と高齢者の増加に伴い、臨時職員の労働時間（9時から17時）を子育て世代（午前中）とシルバー世代（午後）とで時間のシェアリングを検討されたい。【平野委員】

ウ 意識の高い職員を活かせる組織体制・体質を構築されたい。

【井上委員】

(3) 健全な財政運営の維持

＜I 地方債及び債務負担行為残高の抑制＞

ア 施設建設するときは、施設の必要性と耐用年数、公債費の償還年数、維持管理費などを十分比較衡量されたい。【平野委員】

イ 一般財源抑制策として寄附を検討されたい。【横田委員】

＜J 財政硬直化の抑制＞

ア 時間外勤務の削減は、ただ単に削減時間の結果報告ではなく、ひとつの事業を整理し、事業を廃止、または民間委託した結果であるなどの理由を示されたい。【井上委員】

イ 時間外の数値目標は、各課で設定せずに全体の時間外手当を把握している人材育成課で設定されたい。【寺澤委員】

＜K 公会計制度の活用＞

ア 財政調整課で作成している新公会計制度（貸借対照表、行政コスト計算書など）について、研修会などを実施し、各課がコスト意識向上に努められたい。

【寺澤委員】

イ 施設は建設後の維持管理にも重点をおき、一時的に予算が膨らまないように計画的に積み立てなどを実施されたい。【野村委員】

(4) 市有財産の維持と活用の適正化

＜L 財産の有効活用＞

ア 施設の稼働率等を基準として、将来負担可能な維持管理費の目安があるとよい。【籠委員】

イ エスコ事業について、空調設備の改修、更新に留まらず施設躯体（建物）の環境性能（断熱、気密性など）向上も含めた事業計画とされたい。【野村委員】

＜M 公共施設の維持管理＞

ア 施設の維持管理費を考えた場合、無料施設においても使用料徴収を広く浅く検討されたい。【金子委員】

イ 施設の必要性、採算性、緊急性、将来性等を考慮し、PFIや指定管理者制度などの民間のツールを活用し施設のオフバランス

化を推進されたい。【寺澤委員】

ウ オフバランス化以前に、必要性、規模、シェアリング（近隣市と共同運営）などを検討されたい。【野村委員】

(5) その他意見 「I 財政健全性と効率を追求する経営」以外の助言

ア 成果がでていない点が、原因が努力不足であるのか社会環境の変化なのかの分析をすることで、次年度の計画が立てられるものである。成果を具体的に表示できなければ、事業が達成されたとはいえない。【井上委員】

イ エスコ事業など民間企業の技能吸収に努めていることは評価できるが、多方面においてスケールメリットを考えた提案がほしい。【井上委員】

ウ 費用削減したら、余剰分を他の事業に活用できたなら、予算を使い切ろうという無駄遣いが減るのではないか。【井上委員】

エ 「できることからやろう。」ではなく、「できるからやろう。」の方が職員の意識改革としてよい。【梅谷委員】

オ 新たな事業を実施しようとする時、「できない。」理由を考える労力を「どうしたらできるのか。」を考えることに使われたい。【梅谷委員】

カ 働き世代の人口増加による税収増の反面、それに伴う、保育所、学校、学童、公園、スポーツ施設等の建設費用などの歳出の面との限界バランスを考えられたい。【寺澤委員】

「答申書の形式案」

平成 2 ● 年 ● 月 ● 日

流山市長 井崎 義治 様

流山市行財政改革審議会  
会 長 井上 菊夫

行財政経営戦略プランに係る取組状況について（答申）

平成 2 5 年 5 月 3 0 日付け流行第 1 1 号で諮問のあったこのことについて、下記のとおり答申します。

記

審議は、行財政経営戦略プランの 3 つの体系（「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」）のうち、行政経営の根幹である経費の抑制と業務効率の推進を定義している「Ⅰ 財政健全性と効率を追求する経営」に的を絞り、重点的に議論を行いました。

これまでの本市の取組み状況に対する意見として「前文」、今後の取組み提案などの助言として「各論」とし取りまとめました。

1 前文 行財政経営戦略プランの「Ⅰ 財政健全性と効率を追求する経営」に係る取組状況に対する意見

改革事項において、・・・・・・・・・・

## 2 各論 今後の行財政経営に対するアドバイス

### (1) 自主財源の確保の強化

ア . . . . .

イ . . . . .

ウ . . . . .

### (2) 効率的行政組織の構築

ア . . . . .

イ . . . . .

ウ . . . . .

### (3) 健全な財政運営の維持

ア . . . . .

イ . . . . .

ウ . . . . .

### (4) 市有財産の維持と活用の適正化

ア . . . . .

イ . . . . .

ウ . . . . .

### (5) その他意見 「I 財政健全性と効率を追求する経営」以外の助言

ア . . . . .

イ . . . . .

ウ . . . . .