

## 平成 2 7 年度第 3 回行財政改革審議会会議録

日 時

平成 2 7 年 8 月 2 0 日（木）午後 3 時～午後 5 時

場 所

流山市役所第 1 庁舎 3 階 庁議室

出席委員

古内委員、野村委員、神田委員、金子委員、高櫻委員、  
梶間委員、寺澤委員、森委員、廣田委員、林委員

傍聴者

なし

欠席委員

籠委員、平野委員、平川委員、高橋委員、井田委員

関係部署

井崎市長

事務局

山田総合政策部長  
渋谷行政改革推進課長、  
中西行政改革推進課長補佐、梅田主任主事、竹中主事

議題

流山市行財政経営戦略プランの取組状況の検証及び同プランに  
代わる新たなプランの策定について

内容

別添議事録のとおり

添付資料

- ・諮問書（平成 2 7 年 8 月 2 0 日）
- ・【資料 1】＜参考＞流山市行財政経営戦略プラン
- ・【資料 2】＜参考＞行財政経営戦略プランに係る取組状況について（平 2 5 . 1 1 . 2 2 答申）
- ・【資料 3】「流山市行財政経営戦略プラン」の検証
- ・【資料 4】現行の行財政経営戦略プランの概要と次期のプランの考え方について

## 議事録（概要）

（寺澤会長）

開会宣言

はじめに、本日の進行について事務局から説明をお願いしたい。

（事務局）

まずは説明に入る前に、市長から諮問をさせていただきたい。諮問書の手渡しが終わったら、詳細の説明と資料の確認をさせていただく。

—市長入室—

（市長）

諮問書を読み上げ～市長から寺澤会長へ諮問書を提出～挨拶

～市長挨拶～

1 2 年前に行財政改革審議会を立ち上げ、毎回プラン等を審議いただき、行財政改革推進プログラムとして大変大きな力を発揮いただいた。

行財政改革が進行し、さらに細かく機能させ続ける、カイゼンし続けることが必要になってくる。ぜひ、忌憚のないご意見をいただきたい。

特に諮問でも申し上げたように、市民のニーズは常に変わり続けている。行政がある一定のところでストップしてしまうと市民ニーズから乖離<sup>かい</sup>してくる。常にカイゼンし続ける、進化し続ける行政運営が可能になる仕組み又はチェック機能を検討いただき、流山市が全国の自治体の中でも最も効率的、効果的な自治体として運営していけるよう知恵をいただきたい。

—市長退室—

事務局による説明

<配付資料>

- ・【資料 1】 <参考> 流山市行財政経営戦略プラン
- ・【資料 2】 <参考> 行財政経営戦略プランに係る取組状況について

て（平 2 5 . 1 1 . 2 2 答 申）

- ・【資料 3】「流山市行財政経営戦略プラン」の検証
- ・【資料 4】現行の行財政経営戦略プランの概要と次期のプランの考え方について
- ・【資料 5】平成 2 7 年度審議会スケジュール及び配布資料
- ・【資料 6】日程調整表
- ・【資料 7】意見シート（第 3 回）

（寺澤会長）

資料についてはよろしいか。それでは、事務局より説明をお願いしたい。

（事務局）

～諮問書及び配付資料に基づいて説明～

現在の行財政経営戦略プランは、平成 2 2 年度からスタートした市の後期基本計画の着実な実施を図るために、各部局が主体となって計画実施に必要な「人」や「金」を有効に活用することを狙いとして策定したものである。

策定期間は平成 2 3 年 3 月で、それまでの国の集中改革プランに歩調を合わせて作っていたコスト削減中心の新行財政改革実行プランに代わって、「自治体経営」という考え方を意識し、各部局のマネジメントに主眼において策定したプランである。プランの理念として「成果重視」、「スピード感」、「良質なサービスの提供」、「市民との協働」という項目を掲げている。現行のプランの計画期間は、平成 2 3 年度から平成 2 7 年度までの 5 年間である。

内容としては、

- 1 財政健全性と効率を追求する経営、として
  - （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
- 2 市民参加・参画による行政経営、として

- (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

### 3 職員のスキルアップと意識改革、として

- (1) 職員のスキルアップ
- (2) 職員の意識改革、という項目を挙げている。

項目ごとの具体的な実施ポイントについては、10ページから15ページまでで示しており、「使用料、手数料などの見直し」や、「既存の無料サービスの有料化」、「広告収入の拡大」、「市有地活用の推進」、「指定管理者制度の推進」などの方策を挙げている。

プランに基づいて後期基本計画体系の実施計画にある様々な事業を進めるに当たり、プランの視点をどのように配慮してきたか、取組状況を明らかにするため、各部局長が年度初めにそれぞれの項目の数値目標を設定して「部局長の仕事と目標」というタイトルで公表し、半期ごとに進捗状況と効果を公表するようにしている。「部局長の仕事と目標」はホームページにも公表している。

現行プランの取組状況の検証に関しては、資料2で配布したように同プランの計画期間の中間点である平成25年度に一度審議会に諮問させていただき、事前に配付した答申書の内容で御意見をいただいたので、今回の御審議に当たっても、そちらを参考にしてもらいたい。

では、市側で自己検証を行い、資料3を作成したので、その内容を説明させていただく。

#### ～配付資料3に基づいて説明～

(寺澤会長)

本日の市長の諮問事項としては、流山市行財政経営戦略プランの取組状況の検証が1点目、それから同プランに代わる新たなプランの策定についてが2点目の諮問である。

今事務局からは、前半の部分がどういうことであったのかという説明であった。流山市行財政経営戦略プランの5ページ目を見ると、そもそもこの戦略プランがどういう問題意識で作られたのか載っている。ここには「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」であるという基本的な位置づけが載っている。それを具体化する経営理念が3つあり、1つ目が「成果を重視したスピード感ある経営」。2つ目が「良質なサービスを提供する経営」。そして3つ目が「市民と協働して行う経営」。このような理念をもって、流山市を運営していくということである。

そしてそれらをさらに分けている。1つ目が「財政健全性と効率を追求する経営」で（1）から（5）まで項目を設定している。2つ目が「市民参加・参画による行政経営」で（1）から（3）まで項目を設定している。3つ目が「職員のスキルアップと意識改革」で、こちらも職員のスキルアップと意識改革の2つの項目を設けている。

これに基づいて、20の市の部局がそれぞれ「部局長の仕事と目標」を作成し、平成23年度から平成27年度までの各年度で、年初と中間、最終報告という形で各部局がどういう目的意識を持ち、どういうことをやってきているのかということを公表している。

今回、その中からサンプルとして、総合政策部長の仕事と目標を配っていただいた。17ページの「E. 適正な負担と徴収」以下の項目がずっと載っているが、部長の仕事はそれだけではなく、その前にもう少し抽象的なものがいろいろと書いてある。

総合政策部でいうならば、「E. 適正な負担と徴収」から「Y. 市民等に対する窓口対応の向上」でどのような成果があり、どういう評価ができるかということを書いたものが「流山市行財政経営戦略プランの取組状況の検証」という資料である。

諮問にある流山市行財政経営戦略プランの取組状況の検証というのがこれに当たる。今説明を受けたことについて、委員の皆さんから質問や意見を伺いたい。

ただ、この膨大な量の資料を本日いきなり見て、意見や見解をいただくのは難しいと考える。従って本日は先の説明を聞いて、あるいは休憩時間中に見ていただいて、とりあえず問題意識について発言いただき、事務局からも返事をいただきたい。

また意見シートに意見を記入いただき、事務局に提出されたものを基にして今後の議論を進めていきたい。

今までのプランに代わる新たなプランの策定についても諮問事項になっているので、休憩後に今までのプランに対する質問や意見を伺った上で、後半の質問事項について資料4で事務局から説明いただきたいと考えている。

それでは一度会議を休憩する。

【休憩午後 4 時 5 分】      【再開午後 4 時 1 5 分】

（寺澤会長）

それでは会議を再開する。

諮問の前半部分について説明を受けたわけであるが、先ほどの説明の中で意見や質問があれば発言いただきたい。

（森委員）

今回の諮問の審議における目的とアウトプットだが、一つは取組状況の検証であり、先ほど事務局から説明があった現行プランの検証をレビューし、それに対するコメントをアウトプットとして出すということだと思う。もう一つ、現行プランに代わる新たなプランの策定というのは、先ほど会長から説明があったが、かなり体系的・網羅的で、理念のようなものから始まって個々の政策にまで積み上げてある。これに代わるプランを審議会で作るということなのか。

一方で、市長の諮問で求められていることは、時代の変化や市民ニーズは常に変わるので、市政が乖離<sup>かい</sup>していかないように効果的・効率的にやれるシステム作りをお願いしますと言われており、かけ離れているように思う。

計画の位置付けもよく分からない。行財政経営戦略プランというのは平成 22 年度に作られた後期基本計画の中の一環のような形で、平成 23 年度に作られたと考える。さらに言うと、20 年前に基本構想を作られて、最終年度は平成 31 年度になっている。最後の 4 年間なので新たに 1 つのプランを作るということなのか。

（寺澤会長）

それは後で新たなプランの説明があるときに確認したい。

基本的には、この検証や総括の基になるデータが本当に正しいのかという部分に基本的な疑問がある。本当なら一つ一つについて検証したいが、それをやると審議会を 10 回も 20 回もやらなければならない。

そこで基本的な部分について、やや疑問が残るところもあるが、検証については資料に載っていることをベースに考えていくということで良

いか。ただ、この資料に載っていることだけでは検証に結びつかないものについては、データ等を出してもらわなければならないと考える。

最初に私の方からいくつか質問したい。

7ページの「H. スリムな組織体系の推進」というところで、平成23年度の20部60課17室130係が平成27年には20部59課13室131係になっている。要は課が1つ減って、係が1つ増えている形だが、スリムな組織体系とはどういう意味なのか。

普通スリムというのは、部も減る、課も減る、係も減る、人員も減る、なおかつサービスは落とさないという形になった場合にスリム化が達成できたといえるのではないか。

この表を見る限り、どこがスリム化なのか。言及しているものは室に関してのみである。人員をかなり減らしてきていることは確かなので、その中で人員の増減や他へ仕事をアウトソーシングしているなど、いろいろなことがあるのだと思う。結果的にはほとんど増減がない形になっているが、実際には大きく増えたところもあれば、ものすごく減少させているところもある。それでトータルとして結果はこうなるが、実際にはスリム化は進んでいることが何かの形で分からないとスリム化しているという納得ができない。ここに載っているのは、リサイクル推進課とクリーン推進課を統合したとあるが、そうではなく、他の部や他の課もいろいろなやり取りがあり、最終的にこういう形になっているがドラステックに動いたというものが分かる資料が欲しい。

8ページの検証の最後の部分に「職員が自発的に改善していけるような組織体質づくりも検討する必要がある」とあるが、何のことを言っているのか。この文章は不可解であって、何を自発的に改善していけるような組織にするのかという目的語がない。何に向かって改善していくのかをはっきりさせていただきたい。

3点目は同じページの地方債の件だが、「I. 地方債及び債務負担行為残高の抑制」で、「後年度交付金が算入される地方債を中心に発行する」とあるが、これは要するに地方債としては出すけれども、後で地方交付税交付金が入ってくることによって地方債を返済することができるということだと思う。約368億円から約394億円に増えているが、現実問題としてはこの内の何十億円かは交付金が交付されることによって減少する。それを前提に増加しているということであれば、あえて増

やしているという形にしなくても良いのではないかと思います。交付金が算入される地方債を考えた場合、地方債の現在残高はどのような推移になるのかを教えてください。それから、その検証の欄だが、ここには「プランの計画期間中に、小中併設校建設や学校施設の大規模改修、新市民総合体育館の建設」と書いてある。いくらかかったか知らないが、恐らく何十億円か百億円以上かかっているのだと思う。

そういう増加要因は最初から分かっているのだから、減額していこうということ自体、基本的に最初から無理なのではないか。計画に沿って学校を建てたり、体育館を建てている。それは市債の発行をしないとできないのであれば増えていく。抑制をするということとは矛盾するのではないか。そこをどのように考えるのか。

10ページの「K. 公会計の活用」については、恐らく全国の自治体がそれに向かって動いており、この公会計というのは企業会計に似た会計に変えていこうということだと思う。要は単年度ではなく、複数の年度にわたって支出ができるようにしたり、貸借対照表に複式のものを載せていろいろな資産・負債等について企業会計のような考え方でやっていくというものが公会計になってくるのだろう。ここについて、「財務書類等を作成することになった」ということは、平成27年までは公会計制度というものを取り入れなくていいのか。あるいは前もって国の公会計マニュアルに関係なく、流山市としては既に公会計を前倒しでやっているのか。その辺りを検証で入れる必要があると思う。

12ページの「M. 公共施設の維持管理」の検証では、「公共施設の管理、保全については現在公共施設等総合管理計画が策定中」と書いてあるが、これは我々がこれまで2回やった審議会の内容を反映したものだと思うが、もう出来上がっているのではないか。まだ策定中なのか。

（事務局）

9月議会に報告するということになっている。

（寺澤会長）

出来上がったとはどの段階をいうのか。議会に報告し、議会の承認を得た段階で出来上がったということなのか、市長の了解を得た段階なのか。我々もせっかく審議したので、はっきりさせてもらいたい。策定済



であるということなのか、策定中なのか確認をお願いしたい。他の意見はいかがか。

（事務局）

今質問いただいた事項についてはいずれも即答できないので、次回に意見シートへの見解と併せて報告させていただきたい。

（林委員）

本日資料として出している検証というのは誰がまとめを書いたのか。

（事務局）

最終的には審議会の中で検証いただくことを考えているが、その材料ということで市当局側としての自己検証ということで資料を作成させていただいている。

（林委員）

そうすると、今日の資料を含めて自己評価したものが出てきているので、これについて次回以降個別に意見を出せば良いのか。見た感じだと、自己評価になっていない部分がいくつかある。これについて何かを意見を言えば良いのか。

（事務局）

そのように意見をいただきたい。自己評価として不適当な評価であればそれも意見としていただきたい。審議会としての検証ということで、足りない部分や自己検証がおかしいという点をおっしゃっていただければよろしいかと思う。

（林委員）

さきほどの会長の指摘は評価ではなく中身の指摘だと思うが、どちらに重点を置いてシートを作れば良いのか。この自己評価についての評価なのか、それとも会長が言われたような個別の評価なのか。

（寺澤会長）

まずいくつかの疑問等が出てくるので、そこをはっきりさせないと評価が出来ない。

最終的にはこれだけ膨大なことを何年にもわたって市の組織でやってきているのだから、それを全部確認することは審議会の役割でもないし、できないことである。

したがって、総合政策部の方で成果や問題点を抽出し、それが我々の考えていることと合致するかどうかを詰めていく形になるのだと思う。

本当は各部局長に一人ずつ来てもらって実際にどうであったのか聞くのが良いと思うが、それは実質上不可能なので。

（事務局）

本日お出しした評価を事務局でどのようにまとめたかという、総合政策部のものをサンプルとしてお配りしているが、各部局の取組を抽出し掲載をして、計画期間中に行った取組結果を紹介している内容である。

会長から組織の件で、部局数が20で課の数が1つしか減っていない、室だけをとらえているのではないかという指摘があったが、数字だけだとあまり動いていないように見えるが、各年度で課の増減があるので、本日は数字だけ出しているが、各年度でどのような課が統合されたのかを資料で示したいと思う。

前回まで審議いただいた公共施設総合管理計画のお話も先ほど出たが、手順としては現在市民参加条例に基づき、市民に対するパブリックコメントを行い、さらに審議会の意見を聞くという2つ以上の市民参加手続きをし、それをどのように計画に反映したかという議会への説明を9月に行う。9月議会で説明した後、この計画は平成28年4月スタートになるので、それまでは周知期間となる。

この計画は指針のようなものなので、個別計画は今後作らなければならない。それについては、この総合管理計画をベースにそれぞれの部署で自分の施設をどのように今後修繕を加えとるか、あるいは取り壊していくといったことを策定していく。公開されるのは具体的には平成28年4月であり、今後10年間の計画となっている。

（森委員）

先ほど言われたことに関連するが、全体としては膨大な事業があるが、一つ一つの取組状況をチェックするわけにはいけないので、総合政策部の観点で選ばれたものについて、それを対象として我々は協議をして、評価やレビュー、コメントをして、それをもって全体の取組状況を検証するということか。

（寺澤会長）

これから審議会を複数回行い、その中で疑問点を確認していく。または疑問点を次の回で回答してもらい、資料を出してもらいことをやって、来年の1月の答申に向かって審議を行っていく。

その過程の中で出された意見を事務局でまとめ、答申としていくことで良いと思う。

（事務局）

行財政経営戦略プランは平成23年度当時、こういった審議会を経て策定された。これは、総合計画体系の事業を実施するにあたって「スピーディに」だとか「必ず他からの財源を持ってくる」というような時代に合った着眼点をまとめたプランである。

それが指針的に書いてあるだけだとどういうふうにやったかが分からないので、10ページから15ページまでに「改革項目と具体的な実施項目」として細かく記載してある。

例えば、プランの10ページにある「②税外収入の拡充」があるが、どのように具体的に各部局で行ったのかを「部局長の仕事と目標」の「F. 税外収入の拡充」という欄でこれをどのように単年度ごとに実施したかが記載してある。例えば総合政策部では、ホームページ等のバナー広告の掲載について、平成26年度は14社で270万円の税外収入を確保することができた。

「部局長の仕事と目標」の17ページ以前は本来の総合計画体系にある実施計画の各課の事業であり、実施するにあたっての視点や取組状況が記載してある。

基本計画・実施計画体系の実施について配慮すべき点を書いてあるといった計画の立ち位置である。よって「部局長の仕事と目標」からピックアップしたものをまとめて検証した。当然、ピックアップは総合政策

部だけでなく、様々な課のものをピックアップして自己検証したものである。

（寺澤会長）

総合政策部としての問題意識で各部局から必要とされるデータをピックアップし、検証をしているということである。

時間の関係もあるので、この部分についての本日の話はここまでにさせていただき、後半の部分について手短に説明いただきたい。

（事務局）

次第（２）の諮問事項について説明させていただく。今回、諮問したのは、現行の行財政経営戦略プランが平成２７年度に計画期間を満了することから、同プランに代わる新たなプランの策定が必要と考えたことによるものである。プランの位置付けは、現行プランと同じく、基本計画の着実な実施を図るためのものである。

次期プランの計画期間は、昨年度に策定した定員適正化計画と同じく、後期基本計画下期実施計画の期間の終わりに合わせた平成２８年度から平成３１年度までの４年間を考えている。

次期のプランの考え方を申し上げると、市長の話にもあったが、変わりゆく市民ニーズに対応し続けるために、「自治体経営」の視点に新たに「カイゼン」という考え方を加え、現行のプランの中で今後も有効な部分は引き継ぎながら、職員一人ひとり、組織としても「カイゼン」に取り組むことを促すものにしたいと考えている。

なお、ここでいう「カイゼン」とは、業務改善だけではなく、事業改善、職場改善等、様々な項目にわたる広い意味であり、下からの自発性を意識したものである。

新しいプランについて、現行のプランから引き継ぐものはあると思うが、名称も「カイゼン」という言葉を入れたプランにすることも考えている。

審議の進め方については、森委員からも質問があったが、スケジュールの部分で改めて説明させていただきたい。

裏に簡単な図表を付したが、市の政策や施策、様々な事業は基本構想から基本計画体系で最終的に実施計画という流れで事務事業は行われて

いる。

当然のことながら、一番下の実施計画のところでは上期・中期・下期という３つに分かれている。下期実施計画は平成２８年から平成３１年までとなっていて、現在策定中である。これからパブリックコメントなど様々なことが展開される予定である。

それらの計画というのは、時代に合わせ、変わりゆく市民ニーズに対応していくために、スピーディに変わって、ニーズに応じていくための計画である。それらの計画を推進・実行する時の職員・組織が配慮する視点として、このような経営戦略プランが吹き出しのようなどころにあるイメージである。

経営戦略プランと職員の接遇マニュアルということで例示したが、プランそのものではなく、事業を進めるに当たっての組織としての視点や心得である。時代に合った組織の進み方をしていくという経営戦略プランの立ち位置である。

（寺澤会長）

基本構想は大本であり、平成１２年から平成３１年までの期間である。それを少し砕いた形で基本計画があり、現在は後期の計画期間になっている。

基本構想というのはどのレベル、つまり議会の承認を得ているということになるのか。

（事務局）

基本構想と基本計画は議決案件になっており、議会の承認を得て策定する。地方自治法が改正になり、基本構想は議決しなくてもよいという流れになっているが、流山市においては基本構想も併せて議決いただくことになっている。

（寺澤会長）

各自治体とも同じ構想に基づいてやっているのか。

（事務局）

流山市の基本構想は２０年間と非常に長い。今の時代、変化も激しい

ということで、これを短くしようという取組をしている自治体もある。現在平成31年までの下期実施計画を作っているが、それ以降については、もっと短く、5年とか10年で基本構想と基本計画を一緒に策定し、同じ期間で計画を作るという考えも庁内で議論されている。

（寺澤会長）

20年間耐え得るような計画は基本的にはない考える。

（事務局）

当時は「川と緑と空と…」というようなフレーズを使って、20年先のまちを想像するような構想を作っていたが、そういうものは恐らく時代に合わない。現実をちゃんと見て、流山市の将来は5年、10年先くらいまでにはこういうようにするといった、もう少し短く具体的な内容を盛り込んだ計画とすべきだといった議論を今後していこうと思う。

（寺澤会長）

基本計画というのは市民に対して公開されているのか。

（事務局）

もちろん公開されている。

なぜ、「カイゼン」なのかというと、国の動きとして地方分権とか三権分立という時代背景があった時は、市町村合併等の大規模な行政改革が非常に盛んに行われていた。国から言われて計画を作り、行政改革を進めなさいという指示があり、それで市町村合併が進んできた。

ある程度市町村合併も落ち着き、自分たちのまちは自分たちで考えていかなくてもならないという流れがしばらく続いている。

現在総括をお願いしようとしている行財政経営戦略プラン、その中では各部局長のマネジメントで行政経営を行い、100点とはいかないが、50点、60点にはなっている。

今後はその形を続けるよりも、組織全体で、若い職員からも提案を受けて組織として改善をしていこう、そういった取組もこれからは必要だろうというような考えで、これからのプラン作りは「カイゼン」だということを検討していきたい。

（森委員）

現行プランがあり、次期プランを作るということで並行して書いてあるが、レベルが違うと思う。現行プランというのは基本構想があって基本計画があってそれを前提としてということなので、先ほど仕事の仕方とか立ち位置とかおっしゃっていたが、このラインと別のものが複合されていると考える。例えばここでいう、1. 自主財源の確保と強化や4. 市有財産の維持と活用の適正化とかはまさしく具体的なやるべきこととか内容であって、一方で職員の仕事の仕方や進め方ということは違う。それが一緒になっているのが現行のプランであり、何故一緒になっているのか分からない。

ところが次期プランになるとそういうことではなく、「カイゼン」という手法を中心において、より効果的・効率的に仕事をしようと、そういう経営戦略プランを作ろうというように転換していると考えてよいのか。

（事務局）

そのような理解で良いと思う。

（寺澤会長）

ただし、これは後期基本計画の中の下期分ということである。その位置付けであることは間違いない。

（高櫻委員）

今言われたような方針でいくということだと、次期プランの「カイゼン」というのは、細かいことではなく精神論的なイメージをどうしても持つ。そういうことであれば一言申し上げたい。

これはあくまでも市の行政から見た計画というか、組織作りのような感じを受ける。だが、今後自治体経営という考えに基づきたいということであれば、いろいろな新しいテーマ・事業がある場合に市民がその事業の成果を受けるわけだが、受ける側の市民のニーズに基づいてそれを満足させるようなカイゼンを考えた方が良くと思う。

例えば、先ほど課の統合、スリム化をしたと言われたが、スリム化を

いくらしても、市民の方から見ると2つの課、3つの課に及んでいるテーマが多々ある。そのとき市民の方から見るといくら組織がスリム化されていても、他の課などに関係する事業がある場合に、一つのテーマに対する戦略会議というような感じで、一つの部署だけではなく、関係する部の部局長などが集まって戦略会議などを行うシステムなり方向性があるのか、過去にあったのかどうかお聞きしたい。

（事務局）

かつては行政内部の会議ではあまりやっていなかったが、最近は横串をさすような課題が多くなり、庁内調整として部や課を越えた会議が多くなった。

皆で連携して一つの課題に対して解決に向けた会議を行うことも多くなったので、それもまた新しい環境の変化というか、そういったことにも、もっとフットワーク軽く解決に向けた動きの出来る組織にするというのは確かに必要だと思う。組織改善といったところで必要な視点であり、現にそういった動きが出てきている。

（寺澤会長）

部を作ったり、減らしたり、人事に関わる部分、あるいは権限そのものを他の部課に移すとか、そのことについては民間に比べてかなり不自由な感じがするが、それらは全て条例ベースになっているのか。

（事務局）

部単位の話になると条例で位置付けなければならない。この部はどういった仕事をやるのかということも含め議会の承認を得なければならない。課組織については議会の承認は要らないが、市民に対する周知、4月から新しい課が出来たとか課がなくなったという周知をしていかなければならない。組織については部の名前を見て、あるいは課や係の名前を見て、すぐに市民がここに相談すれば問合せが出来ると分かる名称も考えていかなければならない。

（寺澤会長）

ここには「事業やイベント開催の繁忙期には庁内の連携・応援体制は



実現できている」と書いてあるが、それは基本的な意味での人事権の委譲ではない。人事権を渡すとか、ここまでと制限するとか、これも条例ベースなのか。

（事務局）

それは条例ではない。

（寺澤会長）

見ていると不自由な感じがする。市民レベルからみていると何故こんなにかたくななのかなと思う。人事権はどこのベースになるのか。

（事務局）

総務部人材育成課である。市長からの辞令行為に基づいて職員の異動が行われている。

（寺澤会長）

辞令行為なのは分かるが、適材適所を全庁的に見ていくといったセクションは特にないのかな。

（事務局）

先ほど言った総務部人材育成課がそれを担っている。

（寺澤会長）

では、誰がどういう特色を持っていて、どういう長所があって、どういう短所があるということを一括して捉えているセクションはないのか。

（事務局）

人事評価制度に基づいて各課長が評価をして、総務の人材育成課に提出している。

（寺澤会長）

人事権の委譲はよくテーマに出てくるが、現実にはすぐに天井にぶつかって拡散していかない感じがする。

（森委員）

民間会社でも決裁システムという意味では組織の変更やある役職以上の異動は取締役会の承認がいるが、ある程度自由にできている。そういう意味では、必ずしも議会の承認がどうこうというのは違う気もする。

（寺澤会長）

最終的には行政の長である市長の承認がいるということであり、それは議会とは直接関係がないのだろう。

そういうことも含めて、委員の皆さんに資料を見ていただいて疑問に思うこと等を出してもらうことにしたい。

それでは、本日の審議はここまでとしたい。

今後の審議スケジュールについて、事務局からお願いしたい。

（事務局）

審議スケジュール表をご覧いただきたい。

第4回審議会第2回審議会の時に各委員の予定を伺った結果、10月22日（木）に開催させていただきたい。審議内容については、本日に引き続き行財政経営戦略プランの検証をいただくとともに、森委員からも話があったが、次期プランの素案をお示しし、そちらについても議論いただきたい。去年も定員適正化計画の素案を出して、それをたたき台にして意見をいただいたが、今回もたたき台をお示ししそちらに対し意見をいただきたい。11月の中旬に第5回審議会を考えている。その時には資料に答申書と書いてあるが、少し早いけど答申案も作らせていただけたらと思う。今のところ、12月の中旬に第6回審議会を開催し、1月上旬には正副会長会議を開催し答申書を固めていきたいと考えている。

また、意見シートの話がでているが、本日は資料の提出が遅くなったこともあり、ご意見をいただけなかった部分もあると思う。そういった意見について記載をしていただき、提出いただきたいと考えている。いただいた意見を取りまとめて回答を提示したい。

意見シートについて、去年は事務局で要約したものだけをお示ししており、各委員の意見シートについては出していなかったが、要約がうま

くいっていなかったり、ニュアンスが伝わっていなかったりということもあるので、出していただいた意見シートをそのままの形で他の委員にお示ししたいと思うがよろしいか。

（梶間委員）

次の会議のときに委員に配るのか。

（事務局）

事前配布させていただく。

（寺澤会長）

今の話についてはよろしいか。皆さんから提出された意見シートは次の回にそのまま印刷したものを委員に渡すと同時に、その内容を要約したものも付けてもらう。それは次の会議までに送ってくれるということである。それに対する回答や見解はその次の会議のときに出ているという理解で良いか。

（梶間委員）

その時に出した意見について説明しても良いのか。説明をすることになるのか。

（寺澤会長）

求められたら説明をしたらよい。

（事務局）

求められなくても、自主的に補足というか説明をしたい場合は説明しても良いと思う。

（梶間委員）

平成25年度の答申の中でPDCAサイクルについての意見があるが、それに沿ってやっているのがこの部局長の仕事と目標なのか。計画を出して、行動して、チェックして、問題点があったのか、整理して分かりやすくコンパクトにやりなさいという答申が出ているが、それに基づい

て平成２６年度に出ているのがこれなのか。これはどのようにチェックしたらよいのか。具体的に平成２６年度は答申に基づいてやったのかやらなかったのか。その時参加していた方はある程度経過が分かっていると思うが。

（事務局）

これは平成２５年度にこのプランが始まってからの途中経過、中間答申としていただいたものである。これに基づいた経営戦略プランへの改善は事務局の方では反映は出来なかった。次回のプラン作りの中で踏まえたい。

（梶間委員）

少なくとも平成２６年度はやっているのだから、答申に基づき平成２６年度はどうだったという資料を次回出すべきと考える。概略的に検証を出しているが、そうではなく各部長は一体何をやったのか、結果として良かったのか悪かったのか。それをどのように平成２８年度に反映させようとしているのかが見えない。それをきちんと出してほしい。

（古内委員）

こういう答申の内容に沿ってＰＤＣＡが回っていない部局は部局長を総合政策部の方で呼び、こういった形に進めるようにとアドバイスがあったというお話は後から聞いた。

（事務局）

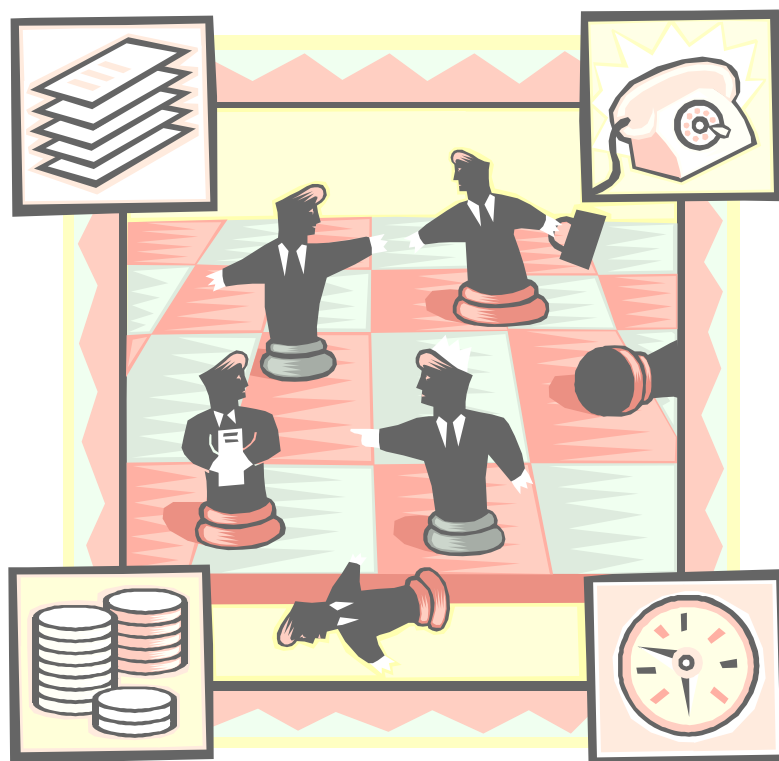
こちらは一例としてお配りしたが、総合政策部の部局長の仕事と目標の中で１７ページ以降のところで、当初の取組目標に対し中間報告、最終報告とあり、これがまさにＰＤＣＡであるが、これが平成２５年当時の答申の段階では記述の中身がＰＤＣＡの書き方になっていなかったという指摘であったので改善してきた。

（寺澤委員）

その他に特になければ、以上をもって第３回行財政改革審議会を終了とする。

平成 2 7 年 8 月 2 0 日  
流山市行財政改革審議会  
会長 寺澤 眞

# 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

|            |                        |           |
|------------|------------------------|-----------|
| <b>1</b>   | <b>戦略プランの基本方針</b>      | <b>3</b>  |
| <b>2</b>   | <b>戦略プランの期間</b>        | <b>6</b>  |
| <b>3</b>   | <b>改革項目の目標設定及び公表</b>   | <b>6</b>  |
| <b>4</b>   | <b>改革の方針と項目</b>        | <b>7</b>  |
| <b>5</b>   | <b>改革項目と具体的な実施項目</b>   | <b>9</b>  |
| <b>I</b>   | <b>財政健全性と効率を追求する経営</b> | <b>10</b> |
| 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                |           |
| <b>II</b>  | <b>市民参加・参画による行政経営</b>  | <b>13</b> |
| 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              |           |
| <b>III</b> | <b>職員のスキルアップと意識改革</b>  | <b>15</b> |
| 1          | 職員のスキルアップ              |           |
| 2          | 職員の意識改革                |           |
|            | <b>用語解説</b>            | <b>16</b> |

(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」※<sup>1</sup>や今後策定される「(仮称)市民参加条例」※<sup>2</sup>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※<sup>3</sup>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)※<sup>4</sup>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ねばなりません。

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必要があります。

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。

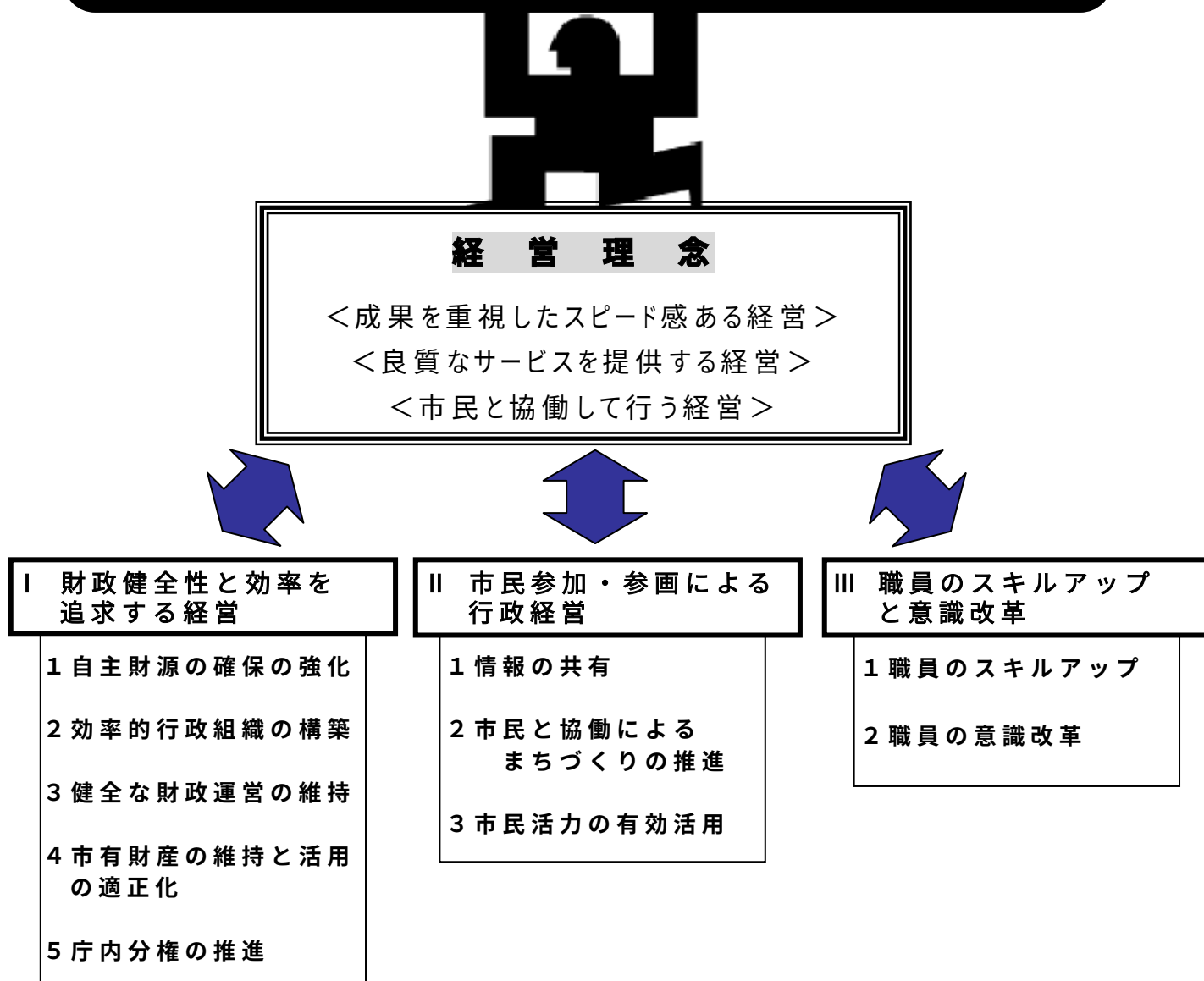
また、これまでの行政「運営」は、「官」が多くの業務を担ってきました。しかし、「官」が行うより、豊富な知識や経験を持つ「民」が行った方がサービスや価格において優位な場合や、地域独自の課題については、より身近に接している「民」の方がより良い解決法を生み出せる場合があります。

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



## 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に努めます。

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対応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。

## 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

I 財政健全性と効率を追求する経営

#### 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

Ⅰ 財政健全性と効率を追求する経営

### 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

Ⅰ 財政健全性と効率を追求する経営

### 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

II 市民参加・参画による行政経営

#### 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。問い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

II 市民参加・参画による行政経営

#### 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当たっては、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]

産業振興部  
学校教育部

総合政策部

環境部  
生涯学習部

総務部

都市計画部

財政部

都市整備部

市民生活部

土木部

健康福祉部

水道局

## 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

III 職員のスキルアップと意識改革

### 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

III 職員のスキルアップと意識改革

### 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

| No  | 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。<br>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 <sup>※12-2</sup> 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 <sup>※12-3</sup> 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經常的一般財源の規模を示すもので、標準税収入額 <sup>*</sup> 等に普通交付税を加算した額のことを言います。<br><sup>*</sup> 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、返済が一般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   | 經常収支比率    | 財政構造の弾力性を示す指標で、經常経費に充てた一般財源 <sup>※14-2</sup> の、經常一般財源 <sup>※14-3</sup> 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 | 經常一般財源    | 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 <sup>※20-2</sup> （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。<br>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１１月２２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２５年５月３０日付け流行第１１号で諮問のあった行財政経営戦略プランに係る取組状況について、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（以下「戦略プラン」という。）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、行財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」の４つの改革項目（自主財源の確保の強化、効率的行政組織の構築、健全な財政運営の維持、市有財産の維持と活用の適正化）に的を絞り、重点的に議論を行いました。

戦略プランのこれまでの取組状況に対する全体の意見を「総論」としてまとめ、今後の取組提案として、４つの改革項目を「各論」とし、これらの項目に当てはまらない意見を「その他の意見」としました。

#### １ 総論

戦略プランは、持続可能な計画的行政の実施を経営理念として策定されたものであり、これまでは一定期間のコスト削減に重点が置かれていますが、このコスト削減は、一つの進捗管理担当課によりなされるものではなく、総ての部局において広範な問題意識を持って推進すべきものと認識しています。

全国的に人口減少している中、住民誘致施策の取組みにより、幸い現在の流山市は人口増加傾向にあります。現状に甘んじることなく、長

期的には高齢化の進行といずれ訪れる人口減少という将来を見据えて、効率的な行政経営を持続的に実行していく必要があります。そのためには、各部局が自ら課題認識し解決に向けた取り組みを、スピード感をもって実行していかなければなりません。

戦略プランが策定されてから３年目となりますが、財源に限りがある中、自主財源の確保のため市有財産を活用した税外収入を確保するなど職員の意識変化が見られる点は評価できます。また、職員が削減されている中、多種多様な行政ニーズに対し、ファシリティマネジメント事業や指定管理者制度など民間企業等の資金、技能及び経験を活用し行政サービスが低下しないように対応してきたことも評価できます。更には、公共施設の維持管理に向けて、施設所管部署毎ではなく市全体として公共施設保全計画を立て一元管理している点も評価できます。

しかしながら、市有財産の維持と活用が、一部の取組みにとどまっていると見受けられるので、市全体的視点からの体制や発想が今後は必要になるものと考えます。また、「各部局長の仕事と目標」の戦略プランの取組事項において、成果の記載がないものや具体的な目標及び数値がないものがあり、実際には多くの改善取組みをして効果が得られているにも関わらず、明確に成果が表現されないであいまいなところが見受けられます。部局による取組みの差が大きく、戦略プランにある行政経営の認識に、組織内で差が生じているのではないかと感じます。

限られた予算と人員の中で、多種多様なニーズに対応することは、困難な課題です。しかし、国において削減困難といわれている社会保障費の削減に向けた取組みを行おうとしています。取り巻く厳しい環境にあっても、自治体としては市民満足度の向上を図っていくという行政経営が実現されるために、次の各論の視点から戦略プランを実施されることを求めます。

## ２ 各論

### （１）自主財源の確保の強化

法令に規定されている税などは、継続的に適正な賦課徴収を行ってきたことにより、財政力指数についても近隣市に比べ遜色なく安定的な財政状況を維持しています。しかしながら、今後も高齢化の進行などにより行政コストが増加していくことが想定されるため、引続き歳

入を増やす方策を実行していく必要があります。

- ① 使用料が無料である公共施設については、受益者負担の観点や有料となる公共施設と整合を図るためにも、使用料の見直しを検討されたい。
- ② 広告収入を得る業務は、順調に拡大しており評価でき、引続き収入確保に努められたい。しかしながら、業者及び広告内容の選定は、要綱等を順守して市の品位を貶めることのないよう慎重に審査されたい。
- ③ 他自治体の実績などを研究し、国や県の補助金制度を十分に活用されたい。

## (2) 効率的行政組織の構築

これまで限られた人員で、効率的に業務が行えるような組織体制を構築されていますが、今後も計画的に職員数を管理し、少数精鋭により市民サービスを低下させないような組織体制を維持していく必要があります。

- ① 多種多様化する市民ニーズを汲み取りスピード感のある対応するために、各部局（現場）の判断で意思決定できるようにされたい。
- ② 少数精鋭で継続的に効率的行政組織とするためにも、将来を担う若手職員を育成し、積極的な活用を実施されたい。
- ③ 各種制度（有給、育児及び介護休暇など）が取得しやすい職場風土づくりを行い、職員のモチベーションの維持及び向上を図られたい。
- ④ 再任用職員や臨時職員等を有効活用するためにも、各業務の実情に合わせた勤務時間の設定を、慣習に囚われることなく実施されたい。

## (3) 健全な財政運営の維持

国際的な金融不安、国内の財政危機や放射能汚染など社会環境が変動する中、市基本計画にある施策の実現に向けて、経常的経費の削減が必要です。一方、本市は、今後も都市基盤整備などの費用が掛かるものと予想されてることから、職員一人一人が、コスト意識を持ち更なる歳出の抑制策を考え実行していく必要があります。

- ① 新公会計制度の財務書類を活用し、全庁的に中長期の視点でコ

スト意識を向上されたい。

② 定期的に業務の見直しや整理などを行い、民間委託に留まらず市民等の協力や近隣市との共同運営などを視野にいれ、事業費や人件費を削減されたい。

③ 生活保護者の就労支援などの自立の下支えを行い生活保護費の適正化を引続き継続されたい。

#### (4) 市有財産の維持と活用の適正化

市有財産の活用に当たり、民間企業の資金や技能を活用し、省エネの取組みなどを積極的に行っておりますが、将来の人口減少などの社会環境の変化を見据えて、中長期的な視点から公共施設の維持管理について考える必要があります。

① 施設の構成、利用状況、財政状況等を勘案したうえで、延命化、建替え、統合若しくは廃止などの中長期的な運営計画を策定されたい。

② 公共施設保全計画を活用し、安定的な施設維持管理となるよう計画的な基金の積み立て等の方策を検討されたい。

### 3 その他の意見

(1) 施策、事業及び行財政改革の結果については、目標設定の記載が抽象的な表現で、評価することが極めて困難なケースが多い。目標設定は、行政評価（PDCAサイクル）のチェック（C）が容易にできるよう具体的な数字等の記載を徹底されたい。

(2) 成果がでていない事務事業を検討するためにも、その要因が努力不足であるのか社会環境の変化であるのかななどを十分に分析されたい。

(3) 新たな事業を行う時、「できない」理由を考えるのではなく、「どのようにしたらできるのか」などの建設的な提案をされたい。

以上

平成 2 5 年 度 行 財 政 改 革 審 議 会 委 員

|       |           |
|-------|-----------|
| 会 長   | 井 上 菊 夫   |
| 副 会 長 | 高 橋 利 恵 子 |
| 委 員   | 平 川 保 博   |
| 委 員   | 籠 義 樹     |
| 委 員   | 平 野 賢 哉   |
| 委 員   | 林 香 織     |
| 委 員   | 櫻 井 久 之   |
| 委 員   | 古 内 み どり  |
| 委 員   | 横 田 勝 正   |
| 委 員   | 金 子 早 苗   |
| 委 員   | 大 輪 日 出 夫 |
| 委 員   | 梅 谷 秀 治   |
| 委 員   | 柏 木 恵 理   |
| 委 員   | 寺 澤 眞     |
| 委 員   | 野 村 正     |

## 流山市行財政経営戦略プラン」の検証

### ～「部局長の仕事と目標」に掲げたプランの改革項目と具体的な実施項目の結果の検証から～

「市行財政経営戦略プラン」（以下「プラン」とします。）を実効性あるプランとするため、プランで掲げる“5の改革項目と具体的な実施項目（P 10～）”を、部局長の仕事と目標の指標（記載内容E～X）として、進捗状況を見える化し、部局長のマネジメントの結果として表した。その内容の結果をプランの達成状況として主要な事業等をまとめ、検証した。

なお、プランの期間は平成23年度から平成27年度であるが、平成27年度は進行中であることから、検証は23年度から26年度の結果をまとめた。

## I 財政健全性と効率を追求する経営

### 1 自主財源の確保と強化

#### E. 適正な負担と徴収（プランP 10）

#### ●使用料、負担金、手数料の見直し

##### ・公共施設使用料の見直しの検討

⇒「流山市公共施設の使用料設定に当たっての基本方針」に基づき、公共施設検討委員会で検証を行い、見直し等を検討する。

（検討状況）

- ・平成24年に高齢者福祉センター森の倶楽部の風呂及びカラオケの設備利用者から利用料、使用料を徴収することとした。また、新市街地区の（仮称）おおたかの森センター開設に伴う料金設定の検討を開始した。
- ・また、各施設の会議室等の使用料の見直しの検証については、消費税8%への移行があり、さらに10%への移行は先送りになったが、市民負担を考慮し、その動向を注視していくということで現行料金のまま据え置くこととした。

##### ・水道料金体系の見直し

⇒生活様式の変化、節水型社会やエコへの取組みの浸透などから、平成24年度に基本料金や基本水量、閉開栓手数料について検討し、水道利用者の負担の適正化を図った。

(検討状況)

- ・基本料金を73.5円引き下げ、その代わりに基本料金に含まれる使用水量を10m<sup>3</sup>から5m<sup>3</sup>に改め、従量料金を14.7円に設定することで、10m<sup>3</sup>までは従来の基本料金と同額となるようにした。また、閉開栓手数料はサービスの一環として無料とした。
- ・つまり、節水に努め10m<sup>3</sup>未満の使用量に抑えている世帯については、水道料金が下がることとなった。

・幼児教育支援センター附属幼稚園の授業料改定

(7,000円/月→9,000円/月)

●滞納徴収対策の推進、納付意識の向上の啓発

⇒滞納整理においては、滞納に至るまでの経緯や家計等の経済状況の把握が重要である。

(税の滞納徴収対策の推進策)

日曜日等、閉庁日の納税相談窓口の設置

動産(自動車)の差押え、差押不動産(土地)の公売を実施し、売却。

平成24年度は預金、給与、不動産など712件の差押えを実施。

平成25年度は預金、給与、不動産など450件の差押えを実施。

平成26年度は預金、給与、不動産など672件の差押えを実施。

(税の徴収率の推移)

平成22年度 93.79% 県内5位

平成23年度 94.20% 県内4位

平成24年度 94.53% 県内3位

平成25年度 95.17% 県内4位

平成26年度 96.01% 県内2位

※差押や納税相談の充実など、滞納対策の強化により徴収率は確実に向上している。

(税以外の手数料等の滞納徴収対策の推進策)

し尿処理手数料：し尿処理手数料の滞納徴収対策の推進(臨戸訪問の強化など)。

(し尿処理手数料の徴収率の推移)

平成23年度 94.13% (過年分30.46%)

平成24年度 95.37% (過年分41.53%)

平成25年度 95.1% (過年分43.5%)

平成26年度 95.1% (過年分62.5%)

保育料：

平成24年度から保育料徴収の円滑化のため、保育料徴収を社会福祉法人へ業務委託した。

市営住宅使用料：

市営住宅使用料の滞納徴収対策の推進（督促、催告、臨戸訪問等の実施、分納誓約書の提出、滞納退去など）。

下水道受益者負担金：

公共下水道整備に伴う受益者負担金の徴収に当たっては、臨戸訪問等の実施し徴収に努めるとともに、特に支払いに応じない滞納者については、債権回収対策室と連携し差押を含めた滞納整理を実施。

## ●納付機会の充実

(検討状況)

- ・口座振替推進のため、広報誌やパンフレット等でPRしている。  
平成22年度より導入したコンビニ納付を推進するため、当初課税の納付書はもとより、再発行納付書、督促状用納付書についてもコンビニ納付に対応した。
- ・平成27年度からはコンビニ納付用バーコードを携帯電話やスマートフォンのカメラで読み取り、モバイルバンキングを活用することで納付ができるモバイルレジ納付を導入した。
- ・また、水道料金については平成25年4月よりクレジットカードによる支払が出来るようになり、利用者の利便性が向上した。

### (E. 適正な負担と徴収の検証)

公共施設の使用料等の見直しについては、社会環境の変化を踏まえ、引き続き公共施設検討委員会で検証していく必要がある。

また、滞納徴収対策の推進については、担当課の努力もあり本プランの計画期間中の推移で徴収率が税、各手数料ともに向上している。

納付機会の充実や減免の適正化についても、市民の利便性向上や公正な行政手続のため重要なことである。これらの一部見直しはするものの、次期プランにおいても引き続き改革項目として継続を検討すべきと考える。



## I 財政健全性と効率を追求する経営

### 1 自主財源の確保と強化

#### F. 税外収入の拡充

(プランP10)

##### ●既存サービスの有料化

(検討状況)

- ・平成23年度に行政視察の有料化について検討するが、時期尚早と結論づける。
- 現在も行政視察の有料化は実施していない。

- ・平成24年に高齢者趣味の家の陶芸用電気炉の利用を有料にした。
- ・平成25年4月より生涯学習センターの駐車場（105台分）を有料化した。

##### ●広告収入の拡大

(検討状況)

- ・バナー広告の獲得による税外収入の増加⇒平成16年4月より実施。  
平成23年度は15社で合計296万円の収入があり。  
平成24年度は17社で合計276万2,000円の収入があり。  
平成25年度は13社で合計264万円の収入あり。  
平成26年度は14社で合計270万円の収入あり。

##### ●その他税外収入の拡大に関する取組み

(検討状況)

- ・独立行政法人国立青少年教育振興機構や独立行政法人日本芸術文化振興会の助成を得て事業を行った。また、スポーツ振興くじ（toto）の助成金を受け、上耕地運動場の改修を行った。
- ・市役所本庁舎有料広告事業で138万6,000円／年、自動証明写真機設置事業で12万円／年の歳入を確保した。
- ・生涯学習センター有料広告事業により、18万9,000円／年の歳入を確保した。
- ・クリーンセンター屋根部を太陽光発電設備設置用として民間事業者に貸付けを行い、貸付料及び固定資産税として20年間で約650万円

の収入を見込んでいる。

- ・ 公立学校の屋根を活用した屋根貸し太陽光発電の推進。（平成26年度までで常盤松中学校ほか5校で設置。）
- ・ 福島第一原発の事故に伴う市の放射能対策に係る損害賠償金の確保
- ・ 第3庁舎の貸付、庁舎敷地内・建物内の有料広告の掲示、証明用写真機設置事業など、貸付料として約720万円／年の収入を見込んでいる。

#### (F. 税外収入の拡充の検証)

既存の無料サービスを有料化することについては、受益者負担の見地から一部の施設利用において有料化することができた。一方、本市の行政視察の有料化については、行政連携なども鑑み先送りしたことはやむを得ないと考える。広告収入や太陽光発電設備の賃貸料などの税外収入の拡大については、ファシリティマネジメントの観点などから創意工夫の中新しいアイデアを具現化し、様々な事業を実現することができた。以上のことから、税外収入の視点は、次期プランでも重要な改革項目であると考ええる。

## I 財政健全性と効率を追求する経営

### 1 自主財源の確保と強化

#### G. 課税対象の獲得

(プランP10)

#### ●法人市民税、固定資産税の税収増を図るための企業誘致

(検討状況)

- ・ 法人市民税・固定資産税の税収増を図ることや、産業の振興や雇用の創出、良好な市街地の形成、ブランド力の構築を目的に企業の誘致を図る。
- ・ 平成23年度、24年度は緑化関連企業、金属表面処理剤製造会社の研究所の誘致。スーパーマーケット1店舗の開業。平成25年度は総合建設業1社とスーパーマーケット2店舗を誘致。平成26年度はホームセンターや食品スーパーなど商業施設4店舗の誘致を図る。

#### ●市民税等の税収増を図るための新しい定住人口の確保

(検討状況)

- ・ 共働きの子育て世帯（DEWKS）の住民誘致
- ・ 「子育てにやさしいまちづくり」のため取り組んでいる子育て支援施策

を積極的にPRし、共働きの子育て世帯の住民誘致を図る。

- ・平成23年度は保育所2か所新設、4か所増員し、定数を392名増やした。
- ・平成24年度は新設2園、増設2園を整備した。平成25年度も共働き世帯の増加にあわせ、新設保育園を整備し、299名の定数増を図った。
- ・平成26年度も保育所の積極的な整備を行い、629名の定数増を図った。

## 平成26年 全国市町村5歳階級別転入超過数ランキング

流山市は上位9自治体と比較して、子育て世代の転入超過割合が多くなっています。

| 都道府県、<br>市区町村<br>Prefectures and<br>municipalities | 転入超過数 (＝転入超過)  |                   |      |       |       |        |        |                    |       |       |                    |       |       |
|----------------------------------------------------|----------------|-------------------|------|-------|-------|--------|--------|--------------------|-------|-------|--------------------|-------|-------|
|                                                    | 総数 1)<br>Total | 0～4歳<br>years old | 5～9  | 10～14 | 15～19 | 20～24  | 25～29  | 30～34<br>migration | 35～39 | 40～44 | 45～49<br>( - net ) | 50～54 | 55～59 |
| 100 東京都特別区部                                        | 63,976         | -4,267            | 57   | 894   | 9,390 | 42,835 | 19,715 | 3,058              | 242   |       |                    |       | -925  |
| 100 札幌市                                            | 8,363          | 25                | 597  | 495   | 1,494 | 1,212  | -75    | -90                | 219   |       |                    |       | 374   |
| 130 福岡市                                            | 7,458          | -425              | 123  | 199   | 1,579 | 3,939  | 543    | 232                | 131   |       |                    |       | 55    |
| 100 大阪市                                            | 7,162          | -3,026            | -588 | 44    | 1,642 | 7,864  | 2,321  | -1,426             | -805  |       |                    |       | 357   |
| 130 川崎市                                            | 6,553          | -1,318            | -265 | -41   | 1,454 | 5,793  | 2,079  | 49                 | -487  |       |                    |       | -98   |
| 100 さいたま市                                          | 5,776          | 334               | 307  | 247   | 696   | 1,648  | 839    | 694                | 430   |       |                    |       | -146  |
| 100 横浜市                                            | 5,332          | -169              | -126 | -7    | 1,904 | 4,741  | 480    | 177                | 284   |       |                    |       | -556  |
| 100 名古屋市                                           | 5,280          | -881              | -312 | -176  | 948   | 4,481  | 1,071  | 231                | 123   | 38    | 2                  | -81   | -177  |
| 203 川口市                                            | 2,636          | -75               | 12   | 32    | 220   | 1,051  | 596    | 325                | 204   | 89    | 175                | 54    | 12    |
| 220 流山市                                            | 2,387          | 330               | 104  | 24    | 76    | 203    | 507    | 562                | 289   | 152   | 43                 | 5     | 33    |

### (G. 課税対象の拡大の検証)

共働きの子育て世帯(DEWKS)などの新しい世代の定住人口の確保や企業誘致は、本市が目指すまちづくりビジョンの一つであるとともに、市の歳入増に直接つながるものであることから、積極的に推進し、その結果上記のランキングにもあるように、転入が大きく増加してきている。その結果、市税収入は、TX開通の翌年であるH18年度の201億円からH25年度の236億円と増えている。

## I 財政健全性と効率を追求する経営 2 効率的な行政組織の構築

### H. スリムな組織体系の推進

(プランP11)

#### ●組織の統廃合・合理化、サービス拡充のための組織体制

(検討状況)

- ・ 室・班など庁内組織の位置付けの検討
- ・ 室については時限的の業務や専門性を要する業務について設置するものとし、長期間存続しない組織とする。  
(組織の設置数の推移)
 

|        |               |
|--------|---------------|
| 平成23年度 | 20部60課17室130係 |
| 平成24年度 | 20部60課17室130係 |
| 平成25年度 | 20部60課18室128係 |
| 平成26年度 | 20部59課14室130係 |
| 平成27年度 | 20部59課13室131係 |
- ・ 平成25年度にリサイクル推進課とクリーン推進課を統合し、クリーンセンターとした。市民からの問い合わせへの対応や共通事務の効率化が図られている。
- ・ おおたかの森出張所の土曜日の混雑緩和のため、市民課及び各出張所職員による応援体制を整え、混雑緩和及び市民サービス向上に努めた。
- ・ 平成25年度から生活保護担当を2係体制とし、ケースワーク業務の進行管理や指導管理体制の充実、不正受給対策の強化、保護受給者へのきめ細やかな支援が可能となった。
- ・ 高齢化社会の到来に伴い、救急出動件数が毎年増加傾向にあることから、迅速な救命処置体制を確立するため、平成26年度に救急隊を1隊増隊した。
- ・ 平成27年4月1日からの下水道事業の地方公営企業法の適用に合わせ、水道事業部門と下水道事業部門の組織を一本化し、上下水道局を設置し、組織のスリム化を図った。

## ●合理的な職員の採用・配置

(検討状況)

- ・ 平成23年度から政策法務室を設け、室長として特定任期付職員(弁護士)を採用し、政策法務に関する組織の強化を図った。
- ・ 各課からの法律相談件数、訴訟、強制執行、異議申し立ての事案を処理した。

- ・平成24年度より、制度融資に係る受付事務、利子補給事務を商工会議所に委託し、商工課商工係の人員を削減した。商工会議所との連携に努め、支障なく円滑な業務を遂行している。
- ・平成26年度より財産活用課内にファシリティマネジメント推進室が設置され、公共施設の施設管理委託の一括発注や民間による省エネルギー化（ESCO）事業などの様々なFM施策体制が強化された。

#### （H. スリムな組織体系の推進の検証）

組織の統廃合を行い、合理的な職員配置や採用を行う必要がある一方で、現在のサービスレベルの維持や市民のニーズに応じたサービスの拡充も求められている。時限的な組織である「室」の整理やクリーン推進課とリサイクル推進課を統合してクリーンセンターとするなど、合理的な組織体制の構築に向けて前進した。しかし、次期プランでは単に「スリムな組織体系」のみにこだわるのではなく、著しく変化する社会環境と多様化する市民ニーズの変化に柔軟に応えられ、職員が自発的に改善していけるような組織体質づくりも検討する必要がある。

### I 財政健全性と効率を追求する経営

#### 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

（プランP11）

#### ●地方債及び債務負担残高の抑制

- ・地方債の発行に当たっては、可能な限り借入年度の償還元金以内に抑えるとともに、後年度交付金が算入される地方債を中心に発行する。

（地方債現在高）

平成22年度決算：368億2855万円

平成23年度決算：374億5620万円

平成24年度決算：372億4567万円

平成25年度決算：394億9735万円（各年度決算カードより）

- ・人口増加に対応するため、小中学校併設校建設や学校施設の大規模改修・道路整備などの社会資本整備を進めるため、国からの負担金・交付金を積極的に

活用したが、地方債の抑制が図られなかった。

- ・運河駅施設整備基金積み立て事業の拡充を目的に交渉した結果、利便を享受する運河駅利用者が多い2法人から合計1億6,000万円の寄付を受けられることとなった。(平成23年度)

#### **(I. 地方債及び債務負担行為残高の抑制)の検証)**

行財政経営戦略プランの計画期間中に、小中併設校建設や学校施設の大規模改修、新市民総合体育館の建設などの事業が重なったことも要因となり、地方債現在高は増加した。健全財政維持のため、地方債の発行や債務負担行為の設定は適切な実施が重要である。

### **I 財政健全性と効率を追求する経営 3 健全な財政運営の維持**

#### **J. 財政硬直化の抑制**

(プランP11)

#### **●財政硬直化の抑制**

- ・経常収支比率90%未満を目指す。

(経常収支比率の推移)

平成22年度 84.7%

平成23年度 85.4%

平成24年度 85.5%

平成25年度 85.4% (各年度決算カードより)

- ・各部局において、消耗品費の抑制、紙の使用量の抑制(ペーパーレス化の推進)、時間外勤務削減に向けた取組みを推進した。

- ・平成26年4月の基幹系システムの更新に合わせ、納税通知書のサイズ及び印字スペースの統一を図った。このことにより窓空き封筒の規格の統一が図れ、民間事業者から無償による広告入り封筒の提供が可能となり、封筒代金の削減が図れた。

- ・職員人件費総額の抑制

計画的な採用を行い、職員総人件費総額の市税収入に対する割合を40%未

満になるよう努めることとした。

（職員人件費総額の市税収入に対する割合の推移）

平成23年度 38.3%

平成24年度 37.5%

平成25年度 35.9%（決算ベースの数値）

#### （J. 財政硬直化の抑制の検証）

経常収支比率の推移を見ると、目安として設定している90%を大きく下回っており、現在は健全な財政状況が維持できているものとする。職員総人件費の市税収入に対する割合も目安となる40%を下回り、年々低下している。相対的に残業時間は増加傾向にあることから、引き続き経常収支比率に意を払いつつ、時間外勤務時間を削減する指標も検討したい。

### I 財政健全性と効率を追求する経営 3 健全な財政運営の維持

#### K. 公会計制度の活用

（プランP10）

#### ●財務書類4表を財政分析や他団体との比較に活用

・平成27年1月に「統一的な基準による地方公会計マニュアル」が取りまとめられ、統一的な基準による財務書類等を原則として平成27年度から平成29年度の3年間で全ての地方公共団体で作成することとなり、流山市では国の動向を注視し、準備を進めている。

・予算編成において、全庁的に庁内分権を進めた部内経営会議を開催し、厳しい財政状況について部内各課等で共有化を図るとともに、無駄な経費がないかを精査し、予算配当額に収まるよう部内調整しながら経費削減に努めた。

#### （K. 公会計制度の活用）の検証）

今年の1月に国の公会計マニュアルも取りまとめられ、平成27年からの3年間で統一的な基準による財務書類等を作成することになり、流山市でも準備を進めている段階である。常に財政状況は財政部門に限らず、全庁的にその重要性は意識する必要がある。

### I 財政健全性と効率を追求する経営 4 市有財産の維持と活用の適正化



**L. 財産の有効活用**

(プランP12)

**●市有地活用の推進、不用財産の今後の活用可能性の精査**

- ・流山おおたかの森及び流山セントラルパーク駅前の市有地活用

流山セントラルパーク駅前市有地については、学校法人暁星国際学園などの事業者グループと事業契約を締結した。幼稚園が開園し、併せて店舗併用賃貸住宅棟が建設され、賃貸料の徴収も開始した。

民間資金の活用を図るため、流山おおたかの森駅前市有地については、市有地活用事業（音響に配慮した多目的ホール、（仮）市民窓口センター）の事業者の公募に向け、募集要項の公表等を行い、事業者からの提案書を受け付けた。

- ・不用財産の活用

平成23年度は活用が見込めない不用財産17件の売り払い及び一定期間利用が見込めない土地10,700㎡を民間などに貸付けし、収入を得た。

平成24年度は11,055㎡を貸付けし、約2100万円の収入があった。

平成25年度は9,918㎡を貸付けし、約2260万円の収入があった。

平成26年度は10,503㎡を貸付けし、約2560万円の収入があった。

- ・公共施設の目的外使用収益を拡大するため、公共施設に設置する自動販売機30台につき、競争性を導入し収益を向上させ、公有財産の有効活用に努めた。

**(L. 財産の有効活用の検証)**

市有地活用事業は、誘致推進課を中心に推進している。流山おおたかの森駅前市有地については、引き続き事業が展開されていくこととなる。不用財産の活用については、ファシリティマネジメントの観点から貸付け等が検討されている。多様な方面からの歳入の確保のため、次期プランでも引き続き実施項目として取り組んでいく必要があると考える。

**I 財政健全性と効率を追求する経営****4 市有財産の維持と活用の適正化****M. 公共施設の維持管理**

(プランP12)

- ・指定管理者の施設の管理運営状況については、毎年度モニタリングを実施。



※平成26年度末の指定管理者制度導入状況については【別添1】を参照。  
(P20)

・公共施設保全計画(※1)を基礎データとして、民間による省エネルギー化(ESCO)事業(Energy Services Companyの略)など各種FM施策を展開し、歳入の確保、歳出削減、施設サービスの向上を図った。

※1:公共施設保全計画:ファシリティマネジメント推進の基礎データとなる計画で、市の保有する全施設の基礎データ、運営コスト・利用度・劣化度を踏まえた施設評価結果をはじめ、流山市後期基本計画を反映した中長期の将来コスト推計で構成されている。

平成25年度から平成44年度まで、向こう20年間の新築を含めた改修・改築費の目安を示している。精度を向上させるため、平成23年度以降、現在の第3次計画まで毎年更新した。

第4次計画からは、平成27年度中に策定予定の公共施設等総合管理計画に内包する形で公共施設の管理、保全を行っていくこととしている。

#### (M. 公共施設の維持管理の検証)

効率的な維持管理では、市役所本庁をはじめ、生涯学習センター、保健センターなどの光熱水費にかかる電力消費に対し、ESCO事業を導入し、光熱水費の抑制を図ってきた。

また、公共施設の管理、保全については現在公共施設等総合管理計画が策定中であり、さらに個別施設の計画も今後予定されている。公共施設の維持管理については、ファシリティマネジメント施策の観点から、今後さらに重要な全庁的視点となることから、次期プランにおいても視野に入れていく必要があると考える。

## I 財政健全性と効率を追求する経営 5 庁内分権の推進

### N. 予算編成権の一部移譲

(プランP12)

#### ●予算管理方法の見直し、行政評価の活用

・部局ごとに枠配分された予算の効果的配分について

各部局長のマネジメントによる部内経営会議を導入し、課内等事業の相対評価を行い、さらに予算示達後の2回目の部内経営会議で枠配当内の事業及び事業費の検討会議を実施する部内による予算編成権を移譲し、庁内分権が進んだ。

- ・経常的経費や政策的経費の予算要求に当たっては、各部局長は部局の最高責任者として部局内の予算調整を行い、その後財政部長査定を行い財政調整課から示達される枠内に収まるようにした。

#### (N. 予算編成権の一部移譲の検証)

現在の行財政経営戦略プランにおける各部局長のマネジメント強化の実効性を高める項目である部局内経営会議を平成23年度から導入し、庁内分権が進んだ。予算編成に事務事業評価であるマネジメントシートを活用することで、前年度決算に基づき、評価・総括を行って予算編成が行われている。予算編成権の一部移譲は一定の成果は挙げられたと考える。

### I 財政健全性と効率を追求する経営 5 庁内分権の推進

#### O. 下位職への決裁権限の移譲

(プランP12)

#### ●予算執行に係る専決の見直し

- ・平成23年度に産業振興部において、国のセーフティネット保証に伴う認定処理の専決区分を部長から課長へ移譲し、手続の迅速化を図った。

#### (O. 下位職への決裁権限の移譲の検証)

一部専決区分の変更を行ったものの、庁内分権の推進として専決区分の変更に至るケースは少なかった。必要性やプランに記載する効果を鑑み、今後の改革項目とするか検討する必要があると考える。

### I 財政健全性と効率を追求する経営 5 庁内分権の推進

#### P. 人事権の一部移譲

(プランP13)

#### ●各部局長への部局内人事権の権限移譲

- ・管理職を対象にマネジメント能力の向上を図る研修を実施している。
- ・繁忙期には部局長のマネジメントを活用し、部局内の応援体制をとっている。  
例えば、おたかの森出張所の繁忙期には市民課職員及び他の出張所の職員が

応援に行っている。

また、子ども家庭部では子ども子育て支援新制度への対応準備に当たり、部内の事務事業に対する応援や、生涯学習部ではロードレース大会や青少年チャレンジキャンプ、成人式などで課や係を越えた柔軟な応援体制を構築している。

#### **(P. 人事権の一部移譲の検証)**

繁忙期における部内の応援体制の構築など、部局長のマネジメントの範疇で臨機応変に対応できていると考える。人材配置については、人材育成課が持つ人事権（任命行為）との兼ね合いがある。どこまで移譲が可能かなど、今後も研究が必要である。基本的には、事業やイベント開催の繁忙期には、庁内連携、応援体制は実現できている。

## **Ⅱ 市民参加・参画による行政経営**

### **1 情報の共有**

#### **Q. 情報公開・情報発信の充実**

(プランP13)

#### **●情報公開・情報発信の充実、提供する情報のボリュームの適正化**

- ・広報ながれやま、市公式ホームページ、パブリシティの充実

広報ながれやまの発行回数を平成22年6月から月3回の発行に改めた。また、市のホームページを平成24年10月に全面リニューアルし、見やすく分かりやすいホームページに改めた。

- ・市の各種情報を庁内各課が自発的に報道機関にパブリシティ提供し、一層マスメディアで報道されるよう積極的に働きかけた。

- ・オープンデータの利活用の推進

市が保有しているデータのうち、公開が可能なものについては、2次的に利用できるよう加工し、市民が利活用しやすいようにする。また、Web アプリコンテストを実施し、オープンデータを活用したアプリを公開し、オープンデータの利活用の啓発に努めた。

- ・高齢者に対する情報発信・案内（後期高齢者医療制度の保険料等）については、文字を大きく専門用語を極力使用しない平易な文書作成を心掛けている。

・シティセールス用公式アカウント（twitter、facebook）を立ち上げ、流山市の魅力を発信している。

#### **（Q. 情報公開・情報発信の充実の検証）**

ホームページの全面リニューアルや twitter、facebook などソーシャルネットワークの活用など、IT分野における情報発信の充実に努めている。また、併せて広報ながれやまの発行を平成22年6月から3回に増やすなど、既存の紙媒体の情報発信も充実させている。今後は高齢化もさらに進むことから、高齢者に配慮した情報発信も充実させる必要があると考える。市民満足度の向上に重要な、情報発信、公開の充実については改革項目として今後とも必要であるとする。

## **Ⅱ 市民参加・参画による行政経営**

### **2 市民との協働によるまちづくりの推進**

#### **R. 地域団体・NPO・個人への活用支援**

（プランP13）

#### **●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**

- ・平成23年度、流山市国際交流協会のNPO法人への支援を行った。
- ・利根運河交流館管理運営について、地域のNPO法人に業務委託したほか、流山本町活性化協議会との協力やNPO法人「流山史跡ガイドの会」等の観光ボランティア団体との協働による観光施策を展開した。
- ・市民の協働意識の醸成を図るため、人材育成講座を5回開催し、32名の参加があった。
- ・子育てに優しいまちづくりをより展開するため、子育て関係団体、ボランティア団体の活動に対して後援を行い、市の広報媒体を利用して情報発信するなど側面からの活動支援をすることにより、施策展開を協働した。
- ・街づくり条例による市民と協働の街づくりを進めた。  
地区計画などの街づくりを進めている団体にまちづくり相談員を派遣している。
- ・（独）防災科学技術研究所との共同研究として、「地域防災活動実践手法に関

する実証実験」において、市民との協働による「災害に強いまちづくり」を推進している。多くの市民が参加するワークショップの開催や地域の実践的な取り組みを支援している。

#### (R. 地域団体・NPO・個人への活用支援の検証)

市民や自治会との連携がより必要な防災やまちづくり、子育てなどを中心に市民との協働は年々実現しており、メニューも充実してきている。また人材育成講座も開催し、協働意識の醸成も図っている。平成24年の市民参加条例の施行もあり、今後も市民との協働は重要なテーマになってくると考える。

実施項目については、S. 民学官の連携及びV. アウトソーシングの推進との統合など検討する必要があるが、いずれかの形で次期プランでも記載すべきと考える。

## Ⅱ 市民参加・参画による行政経営

### 2 市民との協働によりまちづくりの推進

#### S. 民学官の連携

(プランP14)

#### ●教育機関との連携、市民や民間企業との連携

##### ・産学官連携の促進

流山利根運河ブランドデザインセミナーには東京理科大学の学生も参加し、意見交換を行った。

・市民環境講座、緑のカーテン事業、生物多様性シンポジウム、生物多様性モニタリングについて、NPO法人や市民活動団体の協力を得ながら進めている。

・ユーストリームの使い方や機材について、江戸川大学講師による実践的な指導を受け、議会の見える化の推進を図った。

・防災科学研究所との共同研究を実施するための調整を実施し、協定書を締結した。

**(S. 民学官の連携の検証)**

教育機関の専門的知見を活用する観点で、実践的に連携が行われたものとする。ただし、担当部局から見たとき、**R. 地域団体・NPO・個人への活用支援**及び**V. アウトソーシングの推進**との住み分けが難しく、部局長の仕事と目標では混同している記述も見受けられた。次期プランにおいては、市民との協働に関する実施項目は必要だと考えるが、項目の統合や整理は必要だと言える。

## Ⅱ 市民参加・参画による行政経営

### 2 市民との協働によりまちづくりの推進

**T. 職員の地域参加**

(プランP14)

**●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**

- ・市内在住職員については、消防団、PTA、自治会活動への参加の促進。  
具体的には「ごみゼロ作戦」や「相馬市支援活動」などへ参加した。
- ・東日本大震災に係るボランティア休暇を5日から10日に改正した。  
⇒平成23年度は14人の職員が取得
- ・市民団体の事業活動を広報ながれやまに掲載し職員の地域活動への参加を促した。
- ・自治体等が行う防災訓練、防災講習会への参加や防犯に対する講習会へ参加し、防災、防犯の啓発を実施した。
- ・人事評価の自己評価として地域活動への参加を申告させることで、評価の加点をした。また、そのことを評価者研修などで周知した。

**(T. 職員の地域参加の検証)**

消防団や自治会、PTAなど地域の様々な活動への参加を奨励しており、また活動内容を人事評価で自己申告することで、評価を加算する仕組みも整ってきている。現在は市外在住の職員も増えており、そういった職員に対し、ボランティアなどで流山の地域活動へ参加する意義などを啓発していく必要があると考える。次期プランではそういった点も加味した項目を検討したい。



## Ⅱ 市民参加・参画による行政経営

### 3 市民活力の有効活用

#### U. 各種附属機関（審議会等）の公募委員枠の拡大（プランP14）

##### ●専門的知識と経験を有する市民の活躍の場を拡大

・平成24年度に制定された市民参加条例において、公募による市民等を総数の3分の1以上になるよう努めることと規定した。

（市民参加条例の施行に伴う審議会等に関する条例改正前後の審議会等の公募委員の定数変動）

| 条例改正前<br>（対象：25 審議会等） |             | 条例改正後<br>（対象：25 審議会等） ① |             | 市民参加条例制定<br>後に設置(2 審議会) ② |             | ①+②計<br>(27 審議会等) |             |
|-----------------------|-------------|-------------------------|-------------|---------------------------|-------------|-------------------|-------------|
| 全体の<br>定 数            | 公募委員<br>の定数 | 全体の<br>定 数              | 公募委員<br>の定数 | 全体の<br>定 数                | 公募委員<br>の定数 | 全体の<br>定 数        | 公募委員<br>の定数 |
| 人<br>337              | 人<br>71     | 人<br>337                | 人<br>134    | 人<br>23                   | 人<br>11     | 人<br>360          | 人<br>145    |

（平成26年度実施状況）

#### （U. 各種附属機関（審議会等）の公募委員枠の拡大）の検証）

平成24年度に制定された市民参加条例において、公募による市民等を総数の3分の1以上になるよう努めることと規定されたこともあり、公募委員の定数枠も大きく増加している。（上記表を参照）

一方で審議会の特性上、公募が難しいものも含め、なかなか総数の3分の1に満たない審議会等があるのも事実である。市民参加条例に規定された意義も思料し、今後も各審議会に公募委員枠拡大を協議の検討としていく必要があることから、次期プランにおいても、公募委員枠の改革項目について再考すべきと考える。

## Ⅱ 市民参加・参画による行政経営

### 3 市民活力の有効活用

**V. アウトソーシングの推進**

(プランP14)

**●指定管理者制度導入の推進、包括的業務委託の検討**

- ・第3次アウトソーシング計画に基づき、アウトソーシングを推進した。  
近年の業務委託実績として、平成24年度からは資源物回収業務の集団回収への一本化や西初石中学校給食調理業務委託、平成25年度からは老人福祉センター運営業務委託が開始された。  
また平成24年度から市内16か所の学童クラブと野々下児童センターに指定管理制度を導入した。

・第3次アウトソーシングプランにアウトソーシングを検討する事業として記載がある11事業のうち、8事業のアウトソーシングを実施、3事業が見送りとなった。

・今後の業務委託については、新しく建設する公共施設については、指定管理者制度を基本的に導入することとし、その他各部局が所管する公共施設については、「業務委託に関する基準」に則り、業務委託を導入するか否かを検討することとしている。

・その他、人材育成課では平成23年に16本の庁内研修の企画、立案、講師との打合せ、実施運営、効果測定を一括で業務委託した。商工課では中小企業への資金融資事務を流山商工会議所へ事務委託した。生涯学習課では古典芸能鑑賞会を民間企業との契約により公的財政負担なしに変更した。

**(V. アウトソーシングの推進の検証)**

アウトソーシングが可能な業務については、指定管理者制度の導入や外部委託など様々な手法でアウトソーシングを行った。また各部局でも各部局長のマネジメントにおいて各々が検討し、業務委託等を実施している。

今後も業務の効率化や経費の削減を検証しつつ、地域のNPO法人などが公共事業を担うことにより、協働と市民自治の深化をも目的として、アウトソーシングが可能かどうか検討を行い、導入を図っていくこととしているため、次期プランにも実施項目として明記していきたいと考える。

**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

### W. 部局長及び課長のマネジメント能力向上

(プランP15)

#### ●マネジメント能力の形成、リーダーシップの醸成

- ・課内ミーティングの実施、有給休暇及び特別休暇の計画的取得の実施に努めた。
- ・外部研修結果について、復命書を供覧するだけでなく、課内職員に研修での重点事項の説明を行い、情報の共有に努めた。
- ・一部の部では毎週庁議等の開催と合わせ、課長ミーティングを定例化した。また、部長による個別面接を実施した。

#### (W. 部局長及び課長のマネジメント能力向上)の検証)

一部の部局にはとどまるものの、課長ミーティングを定例化したり、部長による課長の個別面接を実施するなど、管理職員のマネジメントへの意識向上や能力向上に取り組む成果が出てきている。こういったいい事例を全庁に広げつつ、部局内や課内で自発的な業務改善などが柔軟にできる組織体質となるなど、次期プランにおいても改革項目として検討したいと考えている。

## 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

### X. 活動する職員の育成

(プランP15)

#### ●専門的知識の習得、多角的視点の習得、組織横断的見地の醸成

- ・課内勉強会の実施、OJT、行政課題研修を利用した職員の育成、近隣自治体との意見交換会を実施した。
- ・人事評価制度を確立した。
- ・市町村アカデミーや自治研修センターでの専門研修等への参加や、外部研修、政策法務研究会に参加した。

・職員のアイデアに耳を傾け、良いアイデアには職場全体で実現に向けて取り組んだ。(げんき村キャンプ場のトイレ改修など実例あり)

・新規採用職員の育成を目的にOJT指導者対象研修を実施した。

**(X. 活動する職員の育成の検証)**

課内研修、市町村アカデミー等の外部研修など、職員一人ひとりが知識やスキルを習得する環境は整ってきている。今後はさらにそうした保有能力を発揮する職員が評価される組織づくりが重要である。次期プランにおいては、各職員がより一層習得した知識を発揮できる改革項目が重要と考える。

**●「Y. 市民等に対する窓口対応の向上」について**

平成26年度より職員の窓口対応について、意識付けし、更なる向上を目指すために新たに部局長の仕事と目標の項目とした。

窓口対応に関するアンケートの評価結果は向上しているが、さらに職員に意識付けするためにも、次期プランには「Ⅲ職員のスキルアップと意識改革」の実施項目として加えることを検討している。

(窓口対応に関するアンケートにおける評価の推移)

(職員の態度、説明、待ち時間など6項目について、5段階評価のアンケートを毎年、市役所・出張所の窓口で実施。)

(単位：点)

| 区 分             | H22 年度 | H23 年度 | H24 年度 | H25 年度 | H26 年度 |
|-----------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 6 項目の評価<br>の平均値 | 4. 2 7 | 4. 3 3 | 4. 3 5 | 4. 4 0 | 4. 4 8 |

(アンケート集計結果資料より)

# 公の施設一覧表

| 施 設 名                                                                         | 所管課        | 運営形態                           |           |            |
|-------------------------------------------------------------------------------|------------|--------------------------------|-----------|------------|
|                                                                               |            | 指定管理者・委託業者                     | 開始年月日     | 終了年月日      |
| 流山福祉会館                                                                        | 社会福祉課      | 社会福祉法人<br>流山市社会福祉協議会           | 平成23年4月1日 | 平成28年3月31日 |
| 西深井福祉会館                                                                       | 社会福祉課      | 公益社団法人<br>流山市シルバー人材センター        | 平成23年4月1日 | 平成28年3月31日 |
| 南福祉会館                                                                         | 社会福祉課      | 公益社団法人<br>流山市シルバー人材センター        | 平成23年4月1日 | 平成28年3月31日 |
| 名都借福祉会館                                                                       | 社会福祉課      | 公益社団法人<br>流山市シルバー人材センター        | 平成23年4月1日 | 平成28年3月31日 |
| 南流山福祉会館                                                                       | 社会福祉課      | 公益社団法人<br>流山市シルバー人材センター        | 平成25年4月1日 | 平成30年3月31日 |
| 平和台福祉会館                                                                       | 社会福祉課      | 公益社団法人<br>流山市シルバー人材センター        | 平成23年4月1日 | 平成28年3月31日 |
| 下花輪福祉会館                                                                       | 社会福祉課      | 公益社団法人<br>流山市シルバー人材センター        | 平成23年4月1日 | 平成28年3月31日 |
| 思井福祉会館                                                                        | 社会福祉課      | 株式会社東京ドームファシリティーズ              | 平成27年4月1日 | 平成32年3月31日 |
| 思井児童センター                                                                      | 子ども家庭課     | 株式会社東京ドームファシリティーズ              | 平成27年4月1日 | 平成32年3月31日 |
| 十太夫福祉会館                                                                       | 社会福祉課      | おおたかの森P F I<br>株式会社            | 平成21年4月1日 | 平成41年3月31日 |
| 十太夫児童センター                                                                     | 子ども家庭課     | おおたかの森P F I<br>株式会社            | 平成21年4月1日 | 平成41年3月31日 |
| 東深井福祉会館                                                                       | 社会福祉課      | 特定非営利活動法人<br>自立サポートネット流山       | 平成23年4月1日 | 平成28年3月31日 |
| 身体障害者福祉センター                                                                   | 障害者支援課     | 特定非営利活動法人<br>自立サポートネット流山       | 平成23年4月1日 | 平成28年3月31日 |
| 野々下福祉会館                                                                       | 社会福祉課      | 株式会社東京ドームファシリティーズ              | 平成24年4月1日 | 平成29年3月31日 |
| 野々下児童センター                                                                     | 子ども家庭課     | 株式会社東京ドームファシリティーズ              | 平成24年4月1日 | 平成29年3月31日 |
| 流山市地域福祉センター                                                                   | 高齢者生きがい推進課 | 社会福祉法人<br>流山市社会福祉協議会           | 平成23年4月1日 | 平成28年3月31日 |
| 流山市地域福祉センター                                                                   | 障害者支援課     | 社会福祉法人<br>流山市社会福祉協議会           | 平成23年4月1日 | 平成28年3月31日 |
| 心身障害者福祉作業所(さつき園)                                                              | 障害者支援課     | 社会福祉法人<br>まほろばの里               | 平成23年4月1日 | 平成28年3月31日 |
| 高齢者福祉センター「森の倶楽部」及び高齢者趣味の家(北部・東部・南部)                                           | 高齢者生きがい推進課 | 公益社団法人<br>流山市シルバー人材センター        | 平成26年4月1日 | 平成31年3月31日 |
| 学童クラブ【第1グループ】<br>(江戸川台学童クラブ、もりのいえ学童クラブ)                                       | 子ども家庭課     | 特定非営利活動法人green                 | 平成27年4月1日 | 平成32年3月31日 |
| 学童クラブ【第2グループ】<br>(西初石子どもルーム、つくしんぼ学童クラブ、たんぼぼ学童クラブ)                             | 子ども家庭課     | 特定非営利活動法人green                 | 平成27年4月1日 | 平成32年3月31日 |
| 学童クラブ【第3グループ】<br>(八木北小学校区学童クラブ、おおたかの森ルーム、ひよどり学童クラブ)                           | 子ども家庭課     | NP0法人でんでんむし                    | 平成27年4月1日 | 平成32年3月31日 |
| 学童クラブ【第4グループ】<br>(ちびっこなかよしクラブ、ちびっこのびのびクラブ、おおぞら学童)                             | 子ども家庭課     | 社会福祉法人生活クラブ                    | 平成27年4月1日 | 平成32年3月31日 |
| 学童クラブ【第5グループ】<br>(ひまわり学童クラブ、あすなろ学童クラブ)                                        | 子ども家庭課     | 社会福祉法人<br>流山市社会福祉協議会           | 平成27年4月1日 | 平成32年3月31日 |
| 学童クラブ【第6グループ】<br>(そよかぜ学童クラブ、たけの子ルーム、あずま学童クラブ)                                 | 子ども家庭課     | 特定非営利活動法人<br>ライズアップ女性サポート実行委員会 | 平成27年4月1日 | 平成32年3月31日 |
| コミュニティプラザ                                                                     | 商工課        | 帝国ビル管理協同組合                     | 平成23年4月1日 | 平成28年3月31日 |
| 自転車駐車場<br>(運河駅、江戸川駅東口、江戸川台西口、初石駅、流山駅、平和台駅、鰐ヶ崎駅)                               | 道路管理課      | 公益社団法人<br>流山市シルバー人材センター        | 平成25年3月1日 | 平成28年3月31日 |
| 生涯学習センター                                                                      | 生涯学習課      | アクティオ株式会社                      | 平成23年4月1日 | 平成28年3月31日 |
| 流山市体育施設<br>(総合運動公園市民総合体育館、庭球場、野球場、河川敷野球場、流山市民プール、東部市民プール、北部市民プール、北部柔道場、南部柔道場) | 生涯学習課      | 特定非営利活動法人<br>流山市体育協会           | 平成26年4月1日 | 平成28年3月31日 |
| 北部公民館                                                                         | 公民館        | 公益社団法人<br>流山市シルバー人材センター        | 平成26年4月1日 | 平成31年3月31日 |
| 東部公民館                                                                         | 公民館        | 特定非営利活動法人<br>コミュネット流山          | 平成26年4月1日 | 平成31年3月31日 |
| 初石公民館                                                                         | 公民館        | 特定非営利活動法人<br>市民助け合いネット         | 平成25年4月1日 | 平成30年3月31日 |
| 南流山センター                                                                       | 公民館        | 特定非営利活動法人<br>市民助け合いネット         | 平成25年4月1日 | 平成30年3月31日 |
| 一茶双樹記念館及び社のアトリエ黎明                                                             | 図書・博物館     | 株式会社グリーンダイナミクス                 | 平成23年4月1日 | 平成28年3月31日 |
| 森の図書館                                                                         | 図書・博物館     | 株式会社すばる                        | 平成25年4月1日 | 平成30年3月31日 |
| 木の図書館                                                                         | 図書・博物館     | 株式会社すばる                        | 平成24年4月1日 | 平成29年3月31日 |
| 流山おおたかの森センター                                                                  | 生涯学習課      | アクティオ株式会社連合体(代表)               | 平成27年4月1日 | 平成32年3月31日 |
| 流山おおたかの森子ども図書館                                                                | 図書・博物館     | 株式会社すばる                        |           |            |
| おおたかの森小学校区学童クラブ                                                               | 子ども家庭課     | 特定非営利活動法人<br>ライズアップ女性サポート実行委員会 |           |            |

**総 括**（流山市行財政経営戦略プラン）

「流山市行財政経営戦略プラン」（以下「プラン」という。）は、本市の行財政改革を推進するため、H17年度に策定した「流山市新行財政改革実行プラン」の後継プランとして、平成23年度から平成27年度までの改革を具現化するプランとして担ってきた。

なお、プランの位置づけは、本市の将来都市像を具現化する根幹である市総合計画に掲げた政策を事業化する際、行政経営として必要なく成果を重視したスピード感あふれる経営＜良質なサービスを提供する市経営＞＜市民と協働して行う経営＞などの視点を、事業や業務を進める際、常に各部署で配慮すべき改革の視点として掲げた。

それらの経営視点を事業進捗と並行して具現化するため、プランに掲げた改革項目と具体的な実施項目を、「部局長の仕事と目標」の、行政経営の改革の視点（E～X）として掲げ、それらを各部局で展開してきた成果を公表してきた。今回プランに掲げた各改革項目の実現性等を平成23年度から平成26年度までの4年間の「部局長の仕事と目標」のE～X項目の内容について、各部局が行った一定の成果を確認し検証した結果、本市の全部局において、一定のマネジメント感覚、経営感覚の視点が浸透し、そして具現化できたものとする。

しかし、平成25年11月22日付け「行財政経営戦略プランに係る取組状況について」におけるプランの中間答申では、表現があいまい、目標設定の記載が抽象的な表現となっているなどの指摘もいただいた。

行政における経営感覚は、社会環境の変化に柔軟に対応し、常に時代に合った行政経営を推進していくことは最も重要である。

本プランを策定した平成22年度以降、東日本大震災という未曾有の大災害が起き、また本市は更なる人口増加などの変化も起きている。

現在の個々の改革項目も視点として引き継ぐべき重要な項目は多いが、中間答申でいただいた指摘などを踏まえ再度見直し、検証を行い、市民満足度の高い流山市の行政経営を次代へ繋げていきたいと考える。

## 現行の行財政経営戦略プランの概要と次期のプラン の考え方について

| 区 分         | 現行プラン                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 次期プラン                                                                                                             |
|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 策定時期        | 平成23年3月                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 平成28年3月予定                                                                                                         |
| 計画期間        | 平成23年度から<br>平成27年度まで                                                                                                                                                                                                                                                                                | 平成28年度から<br>平成31年度まで                                                                                              |
| 考え方・<br>理念等 | 「自治体経営」という考え方を意識し、理念として「成果重視」「スピード感」「良質なサービスの提供」「市民との協働」といったものを掲げている。                                                                                                                                                                                                                               | 変わりゆく市民ニーズに対応し続けるために、「自治体経営」の視点に新たに「カイゼン」という考え方を加え、現行のプランの中で今後も有効な部分は引き継ぎながら、職員一人ひとり、組織としても「カイゼン」に取り組むことを促すものにした。 |
| 項目内容        | <p>1 財政健全性と効率を追求する経営</p> <p>(1) 自主財源の確保の強化</p> <p>(2) 効率的な行政組織の構築</p> <p>(3) 健全な財政運営の維持</p> <p>(4) 市有財産の維持と活用の適正化</p> <p>(5) 庁内分権の推進</p> <p>2 市民参加・参画による行政経営</p> <p>(1) 情報の共有</p> <p>(2) 市民との協働によるまちづくりの推進</p> <p>(3) 市民活力の有効活用</p> <p>3 職員のスキルアップと意識改革</p> <p>(1) 職員のスキルアップ</p> <p>(2) 職員の意識改革</p> | <p>※ここでいう「カイゼン」とは、業務改善だけでなく、事業改善、職場改善等様々な項目に係る広い意味であり、自発性を意識したものである。</p>                                          |
|             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                   |
| 具体的実施ポイント   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 使用料、手数料などの見直し</li> <li>・ 既存の無料サービスの有料化</li> <li>・ 広告収入の拡大</li> </ul>                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                   |

|                |                                                                                     |  |
|----------------|-------------------------------------------------------------------------------------|--|
|                | <ul style="list-style-type: none"> <li>・市有地活用の推進</li> <li>・指定管理者制度の推進 など</li> </ul> |  |
| 取組状況を明らかにするために | 各部局長が年度初めにそれぞれの項目の数値目標を設定して「部局長の仕事と目標」というタイトルで公表し、半期ごとに進捗状況と効果を公表するようにしている。         |  |

