

平成 2 7 年 度 第 4 回 行 財 政 改 革 審 議 会 会 議 録

日 時

平成 2 7 年 1 0 月 2 2 日（木）午後 2 時～午後 4 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、井田委員、金子委員、高櫻委員、
梶間委員、寺澤委員、森委員、廣田委員、平野委員

傍聴者

1 名

欠席委員

籠委員、林委員、平川委員、高橋委員、神田委員

事務局

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

- | | |
|---------------------------|----------|
| （ 1 ） 行財政経営戦略プランの検証について | 【資料 2】 |
| | 【資料 3】 |
| | 【資料 3－1】 |
| | 【資料 3－2】 |
| （ 2 ） 行財政経営戦略プランの位置付けについて | 【資料 4】 |
| （ 3 ） 次期プランの骨子案について | 【資料 5】 |

内容

別添議事録のとおり

添付資料

- ・【資料 2】意見シート要約（第 3 回審議会）
- ・【資料 3】意見シートにあった質問に対する回答一覧
- ・【資料 3－1】組織改編の詳細な推移
- ・【資料 3－2】総合管理計画変更箇所及び答申
- ・【資料 4】行財政経営戦略プランの位置付けのスライド資料
- ・【資料 5】次期プランの骨子案

※資料 1 は別掲「第 3 回審議会会議録概要」を参照。

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、本日の資料を確認させていただいた後、議題の（１）として事前に配付している意見シートの要約（第３回）と意見シートにあった質問に対する回答一覧について説明させていただく。

議題の（２）として、行財政経営戦略プランの位置付けについて、確認の意味も込めて説明させていただく。

引き続き、議題の（３）として、次期プランの骨子案について説明をさせていただき、その後に骨子案に対し議論いただければと考えている。

（寺澤会長）

了解した。引き続き事務局から資料の確認をお願いし、あわせて議題の（１）として意見シートの要約（第３回）と意見シートにあった質問に対する回答一覧に関する説明をお願いしたい。

（事務局）

それではまず資料の確認をさせていただく。

（事前にお送りした資料）

- ・【資料１】＜参考＞第３回行財政改革審議会会議録概要
- ・【資料２】意見シート要約（第３回審議会）
- ・【資料３】意見シートにあった質問に対する回答一覧
- ・【資料３－１】組織改編の詳細な推移
- ・【資料４】行財政経営戦略プランの位置付けのスライド資料
- ・【資料５】次期プランの骨子案

（当日配付資料）

- ・【資料３－２】総合管理計画変更箇所及び答申
- ・【資料６】日程調整表
- ・【資料７】意見シート（第４回）

（事務局）

資料についてはよろしいか。

それでは、議題の（１）について順を追って説明する。

～以下、「意見シートにあった質問に対する回答一覧」に基づいて説明～

以上で議題の（１）に関する説明を終了する。

（寺澤会長）

この行財政経営戦略プランの検証については８月２０日に議題として出たが、あまりよく飲み込めておらず、その間いろいろな質問が出たが、基本的にはこの意見シート等を後は見ていただきたい。

当日の質疑の部分と、特に意見シートについては委員の皆さんから送っていただいた原文そのものとさらに要約版を前回から作っていただいております、なかなか手間がかかっている。今あった説明で質問の回答をいただいた。そういう経緯から意見シートを書く時間がなかったとか、疑問が出てきたとか、聞いておきたいことがあれば発言いただきたい。

（森委員）

自己検証されたものについて、一つ一つ皆さんがこれだけ挙げてきたことについては総体的なものについてはこれでいいと思う。この辺の評価をベースにして次にどういうプランを作るのかというところで議論したい。

（寺澤会長）

今後そういうところでの議論になるかと思うので、今まで出てきた意見・質問・その他を踏まえて事務局で整理・集約をしていただいて最終的に答申のために流しこんでいく形にしていきたい。他に質疑はよろしいか。

それでは２番目のテーマについて事務局から説明いただきたい。

（事務局）

それでは議題の（２）、行財政経営戦略プランの位置付けについて説明させていただきます。

行財政経営戦略プランが平成２３年度から平成２７年度まで、今年度で終了するので、さらに新しいプランの策定ということで検討に入った。プランの立ち位置がわかりづらいので、前回も説明させていただいたが今回もう一度復習も兼ねながら、頭を整理しながら説明をさせていただければと思っている。

～以下、「行財政経営戦略プランの位置付けのスライド資料」に基づいて説明～

以上で議題の（２）に関する説明を終了する。

（寺澤会長）

経営戦略プランというのはなかなか理解し難いところがあって、立ち位置についてはもう少し前に話を聞けば良かったと反省している。要は一昔前に流行った言葉で言うならば、資料４の三角の図がライン、横の経営戦略プランについてはスタッフ的な役割を果たすという理解でいいか。

（事務局）

そのとおりである。

（寺澤会長）

それで、お聞きしたいのだが各事業計画等が９００ほどあるとのことだが、そういう意味で経営戦略プランがスタッフ的に関与しているということについては何らかの権限等があるのか。要するにラインとスタッフ的な関係であれば、スタッフが何の権限もなく、これはどうなっているのかと聞く程度なのか、こうしなさいと指示するような力を持っているのか。

（事務局）

今現在のプランで、「これをやります部長の仕事」を作り上げる時に各課の部分で部局内経営会議というのをやって、いろいろと議論をして事業予算の配分なども選択したりしている。

（寺澤会長）

それは、各部の中でやるものではないか。それは経営戦略プランとの関わりの中でどういう役割を果たすのか。

（事務局）

総合計画の中で予算がついている事業やマンパワー事業とかがあるわけだが、それらはそれぞれ事業としては実施している。部局長の仕事と目標の中のE～Xが経営戦略プランから抜き出した指標になっているが、A～Dは各部局内の事業の実施計画中の主だった政策的な部分の事業の進捗等も掲載するのだが、それを載せる時には当然ながら部局内で会議をして最終的に年3回報告している。普段から頻繁にやっていることではあるが、市長・副市長とも連携してやっている。

（寺澤会長）

行政改革推進課主催で会議をやっているのか。

（事務局）

市長副市長とのヒアリングの日程についてはこちらでセッティングしている。

（寺澤会長）

立ち会うのか。

（事務局）

立ち会いはしていない。

（事務局）

部局長の仕事と目標を作ってもらう際に、こちらでその都度お願いを

している。それを受けて市長・副市長とのヒアリングのセッティングは行政改革推進課で行っているがヒアリング自体には立ち会っていない。

（寺澤会長）

実態を掴んで報告書を作り評価をするならば、各部長と市長・副市長との話の中で行政改革推進課が絡んでいく必要があるのではないか。

（事務局）

庁内分権しているというか、仕組みは我々が作っているが、例えば行政改革推進課が他部署の方向性等について、口を出すのは違うかなと考えている。

例えば部内に3つ4つの課があるが、その部の中で、予算配当のある事業がいくつもあり、予算編成する際は部長を筆頭に部内で各課の予算編成をして、その枠の中で事業予算の振り分けなどされていて、最終的に決めていくという分権がなされている。

（寺澤会長）

承知した。また後でお聞きしたいこともあるが。他に質疑はあるか。

（野村委員）

今の立ち位置のところだが、このプランというのは拘束力もないし、こちらに書かれているような事業に取り組む際配慮すべき改革視点とあるが、そういう位置付けではなく本来は改革視点に立って事業計画を作るのではないか。

これは市の経営改革の一環としてやろうとしているわけなので、この経営改革は職員の方へのミッションという形であって、その後に事業計画を立てるとというのが本筋ではないか。

話を伺うとますますこのプランというのは何なのかと疑問が残る。

それと、今こうやって達成度や何かの評価をしようとしても、それが出たからといってどういうふうに使われるのか。単に各部署ではこうだという報告書でしかない気がする。

本当であればこのプランというの、財政経営戦略のためのミッションなどにすべきではないか。これは私見である。

今後は新しいプランを策定することなので、先ほど森委員が言われたようにプランをどうしていくかという議論をしていけばいいと考える。

（寺澤会長）

立ち位置、位置付けというところで質疑や疑問点があればそこは明らかにしておきたい。その結果についてはこれから作られるであろうプランに反映していただければいいかと。

（野村委員）

ただ、立ち位置が明確でないとせっかく作っても宙に浮いてしまうのではないか。

（事務局）

今回のプランについてはそういう立ち位置のプランである。今後新プランを作らせていただくのでこれについてご意見をいただくという形である。

事業計画を推進するためのツールとしてこちらのプランを引き続き作りたいと考えている。

（野村委員）

それは承知している。

（事務局）

位置付けについては、計画を策定する前段としてプランがあるのではないかと。もちろん野村委員が言われる通り、そういうものがあってもいいし、そうあるべきと思われる方も多くおられるが、今回については事業計画有りきで、こちらを推進するためのツールということである。

（平野委員）

資料で行財政戦略プランと職員接遇マニュアルが並列されていることにそもそも違和感がある方がいるのではないか。企業にいる方は次元の違う話だと思って聞いているから話が噛み合わない。今更ここで変える

というより将来に向けての提言ならできても、今ここでひっくり返すのは無理かと考える。

（事務局）

接遇マニュアルを同列で並べるのに違和感があると思うが、同じように指針という性格なので並べさせていただいた。

（森委員）

整理の仕方として、全体としては基本構想というもともとの事業方針や流山市の方針があって、それに基づいていろいろな個別計画がある。そこは大きな方針から個別計画まで垂直に線が通っているところに横串を入れるということか。計画をどういうふうに効率的に進めるのかという視点が経営視点だと考えて立案するということか。

（事務局）

森委員が言われるように横串を入れるといった見方が経営戦略プランなのだと思っていただきたい。

（梶間委員）

今の話を聞いていてもよく分からないが、職員はちゃんと計画があればそれに基づいて、今までも各部長が方針を出してそれに基づいてきちんと仕事をやっている。

それだけではなく、ただ言われたことをやるのではないということでも自主的にという話なのか。ここまで求めるのは限界な気がしてならない。

むしろ、今の状態を維持しきちっとやるような体制でいいのではないのか。職員は仕事をよくやっている。だから、何を求めようとしているのかが良くわからない。

ただ人が足りないというのは皆が職場の中の実感していて、いろいろな提案が来るが、結局は現状の程度しか出来ない。それ以上だと時間外勤務で相当やっているという限界があって、せっかくいろんなことを求めても人員の問題も含めてきちんとした体制で労働環境等も改善していかないと出来ないのではないか。

そこを整理しないといけない。現状でも良くやっているわけだから。

さらに意識改革まで求めるとなると職員の方は大変だなと正直感じる。

（寺澤会長）

そういうことを含めて、横串を入れていこうというのだろうが、当然梶間委員が言われたことも考慮の中に入れて全体的な統一を図っていこうということだろう。過労死などの問題が出てきたら大変だからそういうことにならないように。

各部局が別々にやっていくのではなく市として総合的・合理的に考えていく。そういうものが必要だという位置付けでやっていくということによろしいか。

これはまだ前段階の話なので、次回は計画そのものが出てくる。3つ目の議題がそれに至る前段階になると思う。第3の議題に入る前に休憩としたい。

【休憩】

（休憩：午後3時 再開午後3時10分）

（寺澤会長）

それでは会議を再開する。

議題（3）の次期プランの骨子案について事務局から説明をお願いしたい。

（事務局）

議題（3）、次期プランの骨子案について説明させていただく。

資料の5、次期プランの骨子案をご覧ください。

～以下、「次期プランの骨子案」に基づいて説明～

以上で議題の（3）に関する説明を終了する。

（寺澤会長）

要は現在の経営戦略プランに代わって、平成28年度から31年度まで新しいプランが始まるということだが、まだプランそのものは無い。

現在の経営戦略プランの3つの経営理念「成果を重視して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」は尊重しながら、具体的なものではトップダウンとボトムアップとあり、トップダウンは大改革、ボトムアップというのはそれに対して下から上げてくる改善ということで、今まで表沙汰になっていなかったトップダウンとボトムアップをはっきりさせながら経営理念の中に生かしていこうということで、具体的には改革・改善項目もあり、これを部局長の仕事と目標の中に生かしていく。

特に皆さんにお聞きしたいのは、部局長の仕事と目標は変えるということで、部局長の仕事と目標についてこういうことを入れてほしい、こういうことを考えてほしいというものが改革・改善項目にあれば、そういうところも注文をつけておく必要があるし、骨子案についてはこういう問題があるのではないか、こういうふうにしたらどうかなどのご意見があれば伺いたい。

（廣田委員）

これを見ただけでは何とも言えないが、骨子案の表面はすんなり入ってくるが裏面になると抽象的すぎるせいか理解しにくい。項目の分類のア・イ・ウについても、今までの項目を生かしつつというのはわかるが、項目ア・イときて、ウで急に具体的になるが、分類の仕方はこれでいいのか。

（寺澤会長）

確かに項目のアとイは抽象的な言葉だが、ウになると急に具体的なものになっている。事務局から補足はないか。

（事務局）

先ほども説明させていただいたが、総合計画の実施計画についても毎年の予算編成や、上期中期下期と常に時代背景など見直しをしている。

事業計画は地域に発信する計画であるが、このプランは組織が事業を実施する時にこういったことを配慮していきたいものをまとめたものである。どちらかというと持続可能な組織というか、今入ってきている若い職員が、梶間委員も先ほど言われたようにしっかりと仕事はしている

が、当然のことながら自発的にいろんなことを改善したいとか、こういうふうに変えたらいいのではないかとといったところもスムーズに風通しのいい組織として活性化できるようにしていくことが組織の持続性を生むのではないか。

財源確保というのは全セクション共通なことであるし、市民自治が進んでいるので地域と連携をして、公共は行政だけで行っているのではなく共に担うことが必要という視点は全組織的に引き続き取り組んでいく必要がある。

さらに今回新しい視点として事業の改革・改善、事務改善、職場改善などを挙げているが、小さなことも含めて常に発信し、組織を活性化していくという視点である。

（古内委員）

意見シートに記載したが、今の説明を聞いているとやっぱり「部局長の仕事と目標」が重要になってくると感じる。

何回か書式が変わっているのはわかるが、中にはうまく活用できていない部長もいて、行政改革推進課からアドバイスはしているとは聞いているが、市民に現在市が取り組んでいるものについて、各部局が何をやっているってどんな進捗であり、どうなっているというのをポイントとして見てほしいのであれば、もう少し内容として、若い世代の方や転入してきている市民の方にも分かりやすく進捗管理ができるような書式に変わっていかないといけないと感じる。

先ほど聞いた中で、ヒアリングの際、部長と市長・副市長しか出ないということだと、進捗管理という中で、新しい書式にすれば方向性や書式的にこういう形でということをしきりと発信していかなければ、違う解釈で書かれてしまう。誰かが統率を図って管理をしないと情報発信としてはうまく生かされないのではないか。プランをせっかく考えたとしてもそこで終わってしまうのではないか。活性化するのであれば方向性をしっかりハンドリングできる方たちが見ていくのも重要ではないかと考える。

（野村委員）

現在のプランを評価する上で難しさが出ている。「部局長の仕事と目

標」における目標設定に関して、達成度が不鮮明で設定の仕方が曖昧なところがある気がする。例えば、保育所がいくつに増えたというところは、増えることが良いことであるというよりはどれだけ需要と供給のバランスがとれているか、充足度の方が重要だと思う。

あたかも数字が増えることが良いことかのように出ているので、管理ポイントのガイドラインを作るなり、あるいは部局長の目標設定をする時に明確に出さないと後で反省や評価をすることが難しくなるので、この点を入れていただきたい。

（寺澤会長）

やはり検証しやすい体系を作っていく必要がある。今回の評価の問題についても文章で長々と書いてあり、その中にいくつか数字が散らばっているが、実際に年度別・金額別・比率別など一目で見てわかる情報が乏しいのが率直な印象である。ぱっと見て増えたのか減ったのか、比率どうなのか、金額はどうなのか、件数はどうなのかが見てわかる書式にしていく必要がある。

（野村委員）

今回、このプランの評価や反省というのは基本的には「部局長の仕事と目標」から来ているのだから、その目標設定がきちんとしてないといけない。

（寺澤会長）

毎年同じような文言が並んでいて、やったのかやらなかったのか分からないものが多い。出来なかったことは出来なかったこととして、そこはぱっと見て分かるようにしないとイケないと思う。

（高櫻委員）

あまり得意な分野ではないが、一つだけ伺いたい。今日の資料の中で「部局長の仕事と目標」とあるが、各部局長が目標を出して実行するのはいいが、その目標も各部局で市民にとっては同じテーマに関して、例えば2つの部局が相反する意見を出した場合にそれを調整するのはどこになるのか。全く架空の例で挙げると、流山市のA地区の清掃を週1回

行っているとする、ある部局では2週間に1回にするとし、もう一つの部局では週3回にするとした場合に誰が調整するのか。

実際、流山市では健康のテーマに関してだが、Aでは増え、Bでは減るということが実際に起こっている。市民ベースで考えると非常に不可解で歯がゆい感じがする。違う意見が出た場合の調整をどこでやっているのか。

（事務局）

もし方向性を調整することが必要となった時には、政策調整会議というものがある。副市長が座長となり、関係部署が出て調整し方向性を決めたことを、最終的には市長が座長となった庁議で正式に決まる。

「部局長の仕事と目標」の中に違ったことが書かれていた場合が仮にあったとしても各部局長と市長・副市長とのヒアリングもあるので、そこで齟齬があるのではないかなど、しっかりと調整されるようになっている。

（高櫻委員）

結果として、調整されずに実行されているという現実があるので、どこに持っていけば誰が調整するのか。

（事務局）

全く違う部局が絡んでやっている事業でということか。

もしよろしければ具体的にお願いしたい。

（高櫻委員）

具体的に言うと、流山市では国の方針で成人病検診を行っているが、他に流山市独自の検診で国民健康保険の人間ドックを行っている。国で行っている成人病検診の中に心電図の検診があるが、心電図は国で指定しているわけではなく、流山市が独自でプラスアルファとして行っている。ずっとそうしてきたが、一昨年は市の財政が厳しいとのことでカットされた。カットの仕方がトータルではなく、全く何の治療もしていない方は受けて良いとの条件付きである。同じ年に流山市独自の人間ドックで脳ドックを開始した。脳ドックをさらに追加するということであっ

た。心電図は無条件で全員受けられて、かつ脳ドックも受けられる。この件は市議会も通過して脳ドックを開始したわけである。

そうすると、費用がないという理由で成人病検診の心電図検査はカットされ、もう一つの国民健康保険の検診は何の上限もなく心電図検査を受けられる。さらに脳ドックも追加した。それは市から費用、補助金を出すということで、医療関係者や一市民から見ると、何故成人病検診は心電図検査が出来なくて、国民健康保険の検診では出来るのか。同じ市民の税金を使っているにも関わらず、不公平ではないか。こういうことがあり、実際に実行されている。

「部局長の仕事と目標」に関し、先ほどは実際の話と違う例を出したが、各部で違う話が出た場合、市民にとっては例えば一つのごみ収集というテーマで扱う部署が違っていた場合に実行されることが違ってくる。例えば検診の内容について、具体的に差がある。医師会からもかなりしつこく言い、担当部長２人と話もしたが、解決していない。

（寺澤会長）

その件については、少し詳しく調べていただくこととしたい。

（事務局）

高櫻委員が言われた点は「部局長の仕事と目標」というより、事業計画そのものになってくるので、そういった調整は予算査定であるとか、最終的に議会の議決も経ることだと思うが、別途確認したい。

（井田委員）

ボトムアップを強調しているが、ちょっと唐突な感じを受けた。急に出てきたような印象があるが、職員に新しい方も入ってきて世代交代も進みつつあるのだけれど、うまく組織として回っていない部分があるのを、どなたかが問題意識を持ち、課題として浮上してきたので、こういった下からの改善がクローズアップされてきたのかと感じた。

あと、「これをやります部長の仕事」が議題として挙がっているが、部長という地位にいる方の仕事ぶりがすごく大事になってくるのだと思った。実際に自分がやることはもちろん、部下をマネジメントする能力も大事になってくると考え、目に見えるものは何かないか考えたとき、

提案制度について、他部局への提案については把握しているが、同じ部局内については把握していないとのことだったので、それを把握することは大事ではないかと思った。

（寺澤会長）

その通りである。ボトムアップやトップダウンは改めていうことではなく、通常の組織体が通常通り運用されていれば、双方からお互いに、自然に出てくる話かと考える。その点を井田委員は指摘されたのかと考える。

提案については組織をわたってのことであるが、自分の部署を差し置いてよそに提案するのは解せない話だと思う。自分の部の中で、自分の組織の中で、部長と部下の風通しが良ければ提案する前に片が付くものだと考える。

（森委員）

最終的にどういうふうに答申を持っていくか。どういう方向性でまとめるか。

意見であるが、最初に諮問を受けた際、市長からの要望として、いろいろな計画を立て進めているが、世の中の環境も市民のニーズも変化するから、変化に対応して常に効果的、効率的な行政運営が出来るようなシステムづくりをお願いしたいという話であった。

したがって、それに基づくとすれば、今回も前回同様、3つの理念というのは継承することになるわけだから、それらをベースにして具体的な方法論、どうやったらそれがうまく進むのかといった方法論を列記するような形なのか。

それで先ほど話に出たような、例えば「部局長の仕事と目標」というものが、市が行政を進めていく上で一つの中心点にあるが、その評価視点が不明確であるといった指摘があったし、それを明確にするというのも今回のシステムづくりとも言える。また、職員が生き生きと仕事をしているような職場運営になっているのか、例えば提案が活発になされているとか、過重労働になっているのではないとか、そういう視点があるかどうか。

あるいはそれぞれの部局が管理している資産が効果的、効率的に運営

されているのかとか、システムづくりに関連するいくつかのことを具体的に挙げて諮問に答えるといったものか。

（寺澤会長）

とりあえず今日は骨子の話が出たわけなので、事務局でまとめてもらってはどうか。

（梶間委員）

最後にちょっと発言したい。職員研修による「求められる職員像」とあるが、こういうところまでイメージするものを出す必要はあるのか。逆に言いたいことがいっづらくなってしまうのではないか。自由な雰囲気は損なわれるような感じがする。

（寺澤会長）

我々に求められているのは、最終的には答申となるわけで、その前に答申をどうするか検討するたたき台が必要と考える。

今日はある程度の方向性が出て、皆さんの意見も出されたので、それを見てもらって事務局にまとめてもらうこととしたい。

今回は次期プランの具体的なものが出てくるということでよいか。

（事務局）

この骨子に肉づけをし、完成形ではないが、お示しできればと考えている。

（寺澤会長）

それでは、次回それを見ながら、また議論したい。今日の議論を含め、まとめていただきたいと思う。これをもって本日の議題は終了としたい。

最後に事務局からこれからの予定について説明をお願いしたい。

（事務局）

次回の審議会について、説明させていただく。

次回の開催日については、前回の審議会の際に委員の皆さんの予定を伺った上で、11月12日（木）に開催させていただきたい。

審議内容については、本日は次期プランの骨子案をお示ししたが、次回の審議会ではより詳細な素案をお示しし、そちらについて議論いただきたい。

なお、本日、日程調整表を配布しているので、まだ先の予定となるが、第6回審議会の開催日について、現段階で分かる範囲で回答いただきたい。

また、日程調整表については、本日の会議後、電子メールでも皆さんに送るので、いずれかで回答いただきたい。

開催日に関しては、参加者が多く来られる日を基本とし事務局で決定したい。

（寺澤会長）

後は意見シートについて説明をお願いしたい。

（事務局）

意見シートについては、基本的には次期プランの骨子案の内容を中心に意見を記載いただき、取りまとめたものを次の第5回審議会で提示させていただく。こちらも本日の会議後、電子メールでも皆さんに送りたい。

事務局からは以上である。

（寺澤委員）

検証についても、言い忘れたことがあれば記載いただきたい。

その他に特になければ、以上をもって第4回行財政改革審議会を終了とする。

平成27年10月22日
流山市行財政改革審議会
会長 寺澤 眞

第 3 回 意 見 シー ト (要 約)

1. 流山市行財政経営戦略プランの取組状況の検証について

(1) 総体的評価

- ・4年間に亘る行政側の努力により、相応以上の結果を導いている項目は評価できる。一方、経営理念の“成果を重視したスピード感ある経営”に照らせば、成果のあまりない項目も散見され、次期プラン作成上、再検討が必要だと考える。(寺澤委員)
- ・説得力のあるプラン・検証とするために、数値の捉え方に配慮が必要。(野村委員)
- ・全般的にPDCA内の「C」と「A」が読み取りにくい。「仕事の目標」そのものが、PDCAを回せる書式になっていない、又は、各部長が「仕事と目標」を意識して活用していないのでは。(古内委員)
- ・次期プランでは、現代社会にフィットするよう、IT化や国際化の観点についても積極的に取り入れてはどうか。(廣田委員)

(2) 具体的項目

E. 適正な負担と徴収

- ・金額的な効果よりも受益者負担、公平公正な料金体系の確立等行政サービスとコストに関する基本原則を市民に周知し、市財政健全化の重要性の認識を官民で緊張感をもって共有することを戦略目的とすべき。(森委員)
- ・水道料金体系の見直しによる成果の記載はあるが、市の収入、又は水道料金の収入にどのような影響があるのか。10㎡未満の世帯は市全体の何%が該当するのか。また、滞納徴収対策の推進においては、徴収率の向上は分かるが、PDCAの「A」に該当する、出来なかった部分を今後どう対応するのかが不明確。(古内委員)
- ・「ふるさと納税」等、新たな税源の確保についても検証が必要。(廣田委員)
- ・納付機会の充実に関し、コンビニ納付やモバイルバンキング等のシステム導入には導入コストが必要であり、そのシステムを使うためにも手数料がかかる。納付機会の充実は重要であるが、コスト高になる場合は、窓口での支払いに限定する等、コストを低くすることについての検討が必要。(廣田委員)

F. 税外収入の拡充

- ・(有料化が妥当であると思われる)既存サービスの有料化等は税外収入として金額的な効果が期待できるものではないことはEと同様であると思う。本格的な税外収入の獲得のためには、市の遊休資産や信用度を活用した事業アイデアを成功報酬等のインセンティブも加味した上で募集することや、有力なコンサルティング会社への相談等、可能性調査を検証した上で戦略目標とすべき。(森委員)
- ・成果として平成26年は270万との記載はあるが、この金額は、期首に目標をたてた金額であるのか、偶発的な金額として得たものなのか。また、検証が結果の羅列に留まっているようにみえる。(古内委員)

G. 課税対象の拡大

- ・人口転入を図ってきた政策は課税対象の拡大等の成果があった。一方、人口増加により必要とされるインフラ整備のためのコストアップ等についても考察すべき。(寺澤委員)
- ・企業誘致のためのより戦略的、効果的手段(固定資産税等の減免、インフラ投資やコストの一部負担、市民を新規雇用した場合の人件費の一部助成等)は採り得ないのか。(森委員)
- ・駅前西口にパチンコ店の出店が決まりました。「流山おおたかの森」駅前開発の場合、市の誘致ではありませんが、流山市を選び、転入してきた共働き子育て世代を失望させない「安心して住み続けたいまちづくり」をする為に、他の地域においても企業誘致にはあたっては十分な配慮をしていただきたいと思います。(神田委員)

H. スリムな組織体系の推進

- ・表面上は平成23年比27年では、「1課」「4室」が減少したのみであり「スリムな組織化」が図られたとは言い難い。しかし、人口増加や、多様化する行政ニーズへの対応の為に、表面的体系に大きな変更は無くとも、職員の異動や事実上スリム化の図られた組織になっている部分もあると思う。職員数の継続的減少傾向と併せ、その動きも考慮し評価すべき。(寺澤委員)
- ・部課数の結果だけで評価するのであれば大きなスリム化にはなっていない。
 - ①人件費の削減による財政の一層の改善なのか
 - ②少数精鋭で機動的な実務組織への転換による行政の効率化なのか

③市民ニーズに沿ったより重点的な組織体系のための人員配置なのか

を明確にした上で定量的な目標を設定することが望ましい。(森委員)

- ・組織の設置数については、数にばかりこだわるのではなく、柔軟に組織改変できる体制が望ましい。その点では、時限的な組織である「室」数が減少したことは望ましいのか。(廣田委員)

I. 地方債及び債務負担残高の抑制

- ・交付金が算入される発行分、及び既計画済の大規模建築を除いての発行額を考慮した場合の増減の推移はどうなるか。(寺澤委員)
- ・当初より増加要因が判明しており、その他部分が減少しているなら、必ずしも抑制が図られなかったとは言えないのではないか。(寺澤委員)
- ・経常収支比率の改善は歳入と歳出の増減の総合的結果である。詳細なデータに基づく分析が必要である。また、同規模、近隣の他市との比較も重要な評価視点である。人件費の抑制も年齢構成の変化による自然減の効果やアウトソーシングによる費用の振替効果も含めた評価が必要。(森委員)
- ・残高増の要因として、小中学校併設校建設等が挙げられているが、これらはプラン作成時に想定できた事業である。従って、「抑制が図られなかった。」ではなく、「…地方債残高が増加した。」という表現が適切ではないか。新プランには31年度までの債務負担計画及び残高変動予測を資料として入れるべき。人口増段階では計画的債務負担増でも問題ないと思う。(野村委員)

J. 財政硬直化の抑制

- ・評価できる項目。周辺他市との比較も検討する必要がある。(寺澤委員)
- ・「消耗品費等各部局で抑制した・時間外勤務削減の推進」とあるが、これらの成果が見えない。また、「封筒代金の削減」で、どのぐらいの効果が得られたのかも見えない。(古内委員)

K. 公会計制度の活用

- ・本年1月に完成した国の公会計マニュアルと現会計制度との差異をどのように全庁に徹底したかを検証する必要がある。(寺澤委員)
- ・公的セクターも市民重視、透明性重視の観点から、どのような公的会計が望ましいか、基本的な議論が必要。(森委員)

L. 財産の有効活用

- ・市の遊休資産（土地、建物等）のリストアップと活用期待度のランク付けで全体像を明確にし、可能性と財政に与える影響度を検証すべき。（森委員）

M. 公共施設の維持管理

- ・「公共施設等総合管理計画」は今後どのように活用されるのか。（寺澤委員）

N. 予算編成権の一部委譲

- ・マネジメント強化の一環として、予算制度を目標管理手法として活用するのであれば、管理体系の確立、達成実績の評定（昇給・昇格、ボーナス）への反映等の制度化を検討すべき。（森委員）

O. 下位職への決裁権限の委譲

- ・企業の場合においても、上位職、下位職に限らず全ての職位の業務分掌と決裁権限が Job Description（事務決裁規定）において定義されている。決裁権限の委譲をしたいのであれば、アドホック（臨時的・専門的）なものも含め、Job その Description の改定を検討すべき。（森委員）

P. 人事権の一部委譲

- ・繁忙時、緊急時の応援体制の構築は人事権の委譲とは関係ない。人事権は配置転換だけでなく、評定も含むものであり、企業の場合、組織規律の維持、恣意的人事や評定の避止のために、人事権は人事部門に集約するのが通常であると思う。（森委員）

- ・N. O. Pの3項目については、以前当審議会において検討、答申をしたが、未だ十分な成果を挙げていない。この項目は「W. 部局長及び課長のマネジメント能力向上」と表裏一体であり、人事評価の積極的な活用が不可欠である。行政庁（市長など）の基本方針を受け、各部局、各段階での会議等によるその徹底、及び方向性の明確化、方針決定、実施とそのフォローを通じ効果の検証等が必要。（寺澤委員）

Q. 情報公開・情報発信の充実

- ・広報誌はよくできており、情報提供、情報公開においても改善への努力がな

されているが、他の自治体と比較分析をしては如何か。(森委員)

- ・広報紙の発行を月3回に増やした分のコストや紙の使用量を上回る効果があったのか。環境配慮が叫ばれ、庁内においても「紙の使用量を抑制」(J)しているのに関わらず、広報紙の発行を増やした理由は。(廣田委員)

R. 地域団体・NPO・個人への活動支援

- ・人材育成講座は5回しか実施しておらず、継続的な講座の開催が必要。特にまちづくりに地域コミュニティ充実の核である自治会活動が、急激な人口増により、加入率がどう変化しているか検証すべき。(神田委員)
- ・活発な活動と支援の推進のために、他の自治体のユニークな活動と支援の情報収集と公開を検討しては如何か？(森委員)
- ・流山市国際交流協会とNPO法人は同じ団体か？「支援」の内容が不明確。(廣田委員)
- ・「人材育成講座を5回開催」し、全参加者が「32名」であることは多いのか？参加者数を増やす工夫がほしい。(廣田委員)

S. 民学官の連携

- ・個別課題や地元大学にこだわらず、未来課題の先取りとして、自治の研究分野で有力な大学や専門家、様々な知見を有する公募市民および市役所で構成する「自治行政と市民参加推進に関する共同研究プロジェクト」の検討はどうか。(森委員)

T. 職員の地域参加

- ・「ボランティア休暇を5日から10日に改正」した効果は？平成23年度→平成26年度の実績(取得者数、日数)(廣田委員)
- ・職員の地域活動への参加を促すことが目的であるなら、「市民団体の事業活動を広報ながれやまに掲載」するより、庁内の通知や掲示板で、直接、職員に働きかける方が有効なのは？わざわざ広報誌を使った理由は？(廣田委員)

U. 各種付属機関(審議会等)の公募委員枠の拡大

- ・公募委員の増加によって、一般市民がより市政参画できるように、また審議会等の議論がより充実するように、フリーの公募枠とは別に、テーマによって

は知見を有する市民に限定しての公募枠を設定してはどうか。(森委員)

V. アウトソーシングの推進

- ・業務合理化、簡素化を意識して様々なアウトソーシングを推進している点は評価できる。ただし、本来行政項目である分野まで切り出してしまうことで、人材及び知識、技術等が空洞化しないように配慮すべき。(寺澤委員)
- ・すべての業務、事業のアウトソーシングの可能性とメリット、デメリットを検討し、全体像を明確にしたうえで、個々に推進すべき。(森委員)

W. 部局長及び課長のマネジメント能力向上

- ・部内会議、部長と課長の打合せ、課員への部長面談等はマネジメント向上に不可欠であるが、十分に機能しているように見られない。(寺澤委員)
- ・課内ミーティングの実施や有休消化推進はマネジメント能力の向上とは関係ない。ライン職とスタッフ職間の異動による知見の拡大、プロジェクトリーダー方式の採用による指導力と決断力の醸成、外部研修などが体系的に整理、構築されることが望ましい。(森委員)
- ・部長による個別面接を実施したとあるが、直属の上長が部下との面談を実施することは一般企業では当たり前のように思える。あえて記載すべきか。また、面談実施を能力向上として位置付けるには疑問に思う。(古内委員)

X. 活動する職員の養成

- ・一部部局での成果が認められた様だが、組織横断的見地の醸成に関する検証の記載がない。課のスリム化や統合のみでなく、組織横断的見地から、各課、各部の柔軟な連携に努め、強いては他課の成果主義的邁進を抑制し、市民のためのプランを立案し、実行を望む。(高櫻委員)
- ・テーマが不明確。市職員の質の向上を図るために、スキルアップとモラルの昂進を課題とし、OJT、所内外研修、資格取得制度等を教育制度として体系化し、教育―評価―配置を一体で運営すべき。(森委員)
- ・具体的にどのような制度を取り入れたのか。職員から年間何件位のアイデアがあがっているのかもあると、活性化の可否が読み取れる。(古内委員)

Y. 市民等に対する窓口対応の向上について

- ・改善されていると思う。引続きアンケート等で検証するべき。(森委員)

	意見・コメント・質問	委員	回答	担当課
(1) 総体的評価	・4年間に亘る行政側の努力により、相応以上の結果を導いている項目は評価できる。一方、経営理念の“成果を重視したスピード感ある経営”に照らせば、成果のあまりない項目も散見され、次期プラン作成上、再検討が必要だと考える。	寺澤委員		
	・説得力のあるプラン・検証とするために、数値の捉え方に配慮が必要。	野村委員		
	・全般的にPDCA内の「C」と「A」が読み取りにくい。「仕事の目標」そのものが、PDCAを回せる書式になっていない、又は、各部長が「仕事と目標」を意識して活用していないのでは。	古内委員		
	・次期プランでは、現代社会にフィットするよう、IT化や国際化の観点についても積極的に取り入れてはどうか。	廣田委員		
(2) 具体的項目	E. 適正な負担と徴収			
	・金額的な効果よりも受益者負担、公平公正な料金体系の確立等行政サービスとコストに関する基本原則を市民に周知し、市財政健全化の重要性の認識を官民で緊張感をもって共有することを戦略目的とすべき。 ・水道料金体系の見直しによる成果の記載はあるが、市の収入、又は水道料金の収入にどのような影響があるのか。10㎡未満の世帯は市全体の何%が該当するのか。また、滞納徴収対策の推進においては、徴収率の向上は分かるが、PDCAの「A」に該当する、出来なかった部分を今後どう対応するのかが不明確。	森委員 古内委員	・水道の使用料が基本水量(1月10㎡)に満たない使用者の割高感(0㎡でも10㎡でも同じ)を是正し、不公平感の解消を図るため、基本水量の引下げ(1月5㎡へ)を中心とした料金体系の見直しを行ったもので、水道料金の収入全体としては若干の減収(前年度比△8,810,610円)となったが、水道利用者の負担の適正化につながったと考えている。 ・なお、使用水量が1月当たり10㎡以下の水道使用者は、当時の算定で水道使用者全体の27%であった。	上下水道局
	・「ふるさと納税」等、新たな税源の確保についても検証が必要。	廣田委員	・ふるさと納税については、自治体への寄附という位置付けであり、本市では産業振興の一環と捉えて、平成27年度からお礼の品の送付を開始し、寄附金増加の効果を上げている。 みりん 139件7,604,216円 アニメキャラ絵皿とソース 265件5,512,800円ほか	商工課
	・納付機会の充実に関し、コンビニ納付やモバイルバンキング等のシステム導入には導入コストが必要であり、そのシステムを使うためにも手数料がかかる。納付機会の充実は重要であるが、コスト高になる場合は、窓口での支払いに限定する等、コストを低くすることについての検討が必要。	廣田委員		
	F. 税外収入の拡充			
	・(有料化が妥当であると思われる)既存サービスの有料化等は税外収入として金額的な効果が期待できるものではないことはEと同様であると思う。本格的な税外収入の獲得のためには、市の遊休資産や信用度を活用した事業アイデアを成功報酬等のインセンティブも加味した上で募集することや、有力なコンサルティング会社への相談等、可能性調査を検証した上で戦略目標とすべき。	森委員		
	・成果として平成26年は270万との記載はあるが、この金額は、期首に目標をたてた金額であるのか、偶発的な金額として得たものなのか。また、検証が結果の羅列に留まっているように見える。	古内委員	・バナー広告の収入については、当初から目標を立てるのは難しいところがあり、明確な目標は立てられなかった。広告収入は景気の動向に左右されると考えられるが、掲載企業に積極的に継続掲載を依頼するなどして、実績の向上に努めている。	秘書広報課

	意見・コメント・質問	委員	回答	担当課																		
(2) 具体的項目	G. 課税対象の拡大																					
	・人口転入を図ってきた政策は課税対象の拡大等の成果があった。一方、人口増加により必要とされるインフラ整備のためのコストアップ等についても考察すべき。	寺澤委員																				
	・企業誘致のためのより戦略的、効果的手段(固定資産税等の減免、インフラ投資やコストの一部負担、市民を新規雇用した場合の人件費の一部助成等)は採り得ないのか。	森委員	・企業立地の促進に関する条例を制定し、企業立地促進奨励金・雇用奨励金・環境配慮型設備設置費助成金の3種の交付をするようにしている。 交付実績→企業立地促進奨励金 3件	誘致推進課																		
	・駅前西口にパチンコ店の出店が決まりました。「流山おおたかの森」駅前開発の場合、市の誘致ではありませんが、流山市を選び、転入してきた共働き子育て世代を失望させない「安心して住み続けたいまちづくり」をする為に、他の地域においても企業誘致にはあたっては十分な配慮をしていただきたいと思います。	神田委員	・パチンコ店の出店の件については、現行の地区計画において出店計画が出されてしまったことから、今後、パチンコ店等の制限に向けて地区計画の見直しを行っていく。	都市計画課																		
	H. スリムな組織体系の推進																					
	・表面上は平成23年比27年では、「1課」「4室」が減少したのみであり「スリムな組織化」が図られたとは言い難い。しかし、人口増加や、多様化する行政ニーズへの対応の為に、表面的体系に大きな変更は無くとも、職員の異動や事実上スリム化の図られた組織になっている部分もあると思う。職員数の継続的減少傾向と併せ、その動きも考慮し評価すべき。 ・部課数の結果だけで評価するのであれば大きなスリム化にはなっていない。 ①人件費の削減による財政の一層の改善なのか ②少数精鋭で機動的な実務組織への転換による行政の効率化なのか ③市民ニーズに沿ったより重点的な組織体系のための人員配置なのかを明確にした上で定量的な目標を設定することが望ましい。 ・組織の設置数については、数にばかりこだわるのではなく、柔軟に組織改変できる体制が望ましい。その点では、時限的な組織である「室」数が減少したことは望ましいのか。	寺澤委員 森委員 廣田委員	・新たな行政ニーズに対応するために行った主な組織改編 平成23年度→政策法務室の新設、流山本町・利根運河ツーリズム推進室の新設 平成26年度→ファシリティマネジメント推進室の新設 ※事務の効率化を図る一方で、必要な組織の新設も行ってきた。	行政改革推進課																		
	I. 地方債及び債務負担残高の抑制																					
	・交付金が算入される発行分、及び既計画済の大規模建築を除いての発行額を考慮した場合の増減の推移はどうか。	寺澤委員	・地方債発行の対象事業として、建物では小中併設校・総合体育館以外にクリーンセンターなどがあり、ほかに道路改良、消防車購入、区画整理関連のものなどもある。近年、地方債残高の中で割合を増やしているのは臨時財政対策債(後ほど交付金が算入されるもの)である。 (地方債残高と臨時財政対策債残高の推移) <table><tr><td></td><td>(地方債残高)</td><td>(臨時財政対策債残高)</td></tr><tr><td>平成22年度決算</td><td>368億2855万円</td><td>130億542万円</td></tr><tr><td>平成23年度決算</td><td>374億5620万円</td><td>147億5897万円</td></tr><tr><td>平成24年度決算</td><td>372億4567万円</td><td>163億5552万円</td></tr><tr><td>平成25年度決算</td><td>394億9735万円</td><td>179億6256万円</td></tr><tr><td>平成26年度決算</td><td>412億281万円</td><td>193億9530万円</td></tr></table>		(地方債残高)	(臨時財政対策債残高)	平成22年度決算	368億2855万円	130億542万円	平成23年度決算	374億5620万円	147億5897万円	平成24年度決算	372億4567万円	163億5552万円	平成25年度決算	394億9735万円	179億6256万円	平成26年度決算	412億281万円	193億9530万円	財政調整課
		(地方債残高)	(臨時財政対策債残高)																			
	平成22年度決算	368億2855万円	130億542万円																			
平成23年度決算	374億5620万円	147億5897万円																				
平成24年度決算	372億4567万円	163億5552万円																				
平成25年度決算	394億9735万円	179億6256万円																				
平成26年度決算	412億281万円	193億9530万円																				
・当初より増加要因が判明しており、その他部分が減少しているなら、必ずしも抑制が図られなかったとは言えないのではないか。	寺澤委員																					

	意見・コメント・質問	委員	回答	担当課
(2) 具体的項目	・経常収支比率の改善は歳入と歳出の増減の総合的結果である。詳細なデータに基づく分析が必要である。また、同規模、近隣の他市との比較も重要な評価視点である。人件費の抑制も年齢構成の変化による自然減の効果やアウトソーシングによる費用の振替効果も含めた評価が必要。	森委員	・経常収支比率については、近隣市の中で最も低い数値になっており、比率が90%を超えないよう経常経費の抑制に努めている。	財政調整課
	・残高増の要因として、小中学校併設校建設等が挙げられているが、これらはプラン作成時に想定できた事業である。従って、「抑制が図られなかった。」ではなく、「…地方債残高が増加した。」という表現が適切ではないか。新プランには31年度までの債務負担計画及び残高変動予測を資料として入れるべき。人口増段階では計画的債務負担増でも問題ないと思う。	野村委員		
	J. 財政硬直化の抑制			
	・評価できる項目。周辺他市との比較も検討する必要がある。	寺澤委員		
	・「消耗品費等各部局で抑制した・時間外勤務削減の推進」とあるが、これらの成果が見えない。また、「封筒代金の削減」で、どのぐらいの効果が得られたのかも見えない。	古内委員	・広告入り納入通知書用封筒の導入による経費の節減効果は、年間約100万円と試算している。	行政改革推進課
	K. 公会計制度の活用			
	・本年1月に完成した国の公会計マニュアルと現会計制度との差異をどのように全庁に徹底したかを検証する必要がある。	寺澤委員	・平成27年1月に国から示された地方公会計マニュアルに基づく財務書類の作成については、平成29年度までに行うように示されているところであり、現在の本市の財務書類との差異に関しての庁内周知はこれから行っていく。	財政調整課
	・公的セクターも市民重視、透明性重視の観点から、どのような公的会計が望ましいか、基本的な議論が必要。	森委員		
	L. 財産の有効活用			
	・市の遊休資産（土地、建物等）のリストアップと活用期待度のランク付けで全体像を明確にし、可能性と財政に与える影響度を検証すべき。	森委員	・市の未利用地の売却等については、平成11年度から平成26年度までで2万2,000㎡、約23億円の実績である。未利用地のうち狭あいな土地については、隣接の地権者に売却するといった工夫をしているほか、一般競争入札による処分も行っている。	財産活用課
	M. 公共施設の維持管理			
	「公共施設等総合管理計画」は今後どのように活用されるのか。	寺澤委員	・今後は、公共施設等総合管理計画に基づき、これまで推進してきた各種ファシリティマネジメント施策を一層推進するとともに、学校・道路など施設類型別の個別施設計画を策定し、より実践的な資産経営を図っていく。	財産活用課
	N. 予算編成権の一部委譲			
	・マネジメント強化の一環として、予算制度を目標管理手法として活用するのであれば、管理体系の確立、達成実績の評定（昇給・昇格、ボーナス）への反映等の制度化を検討すべき。	森委員		
	O. 下位職への決裁権限の委譲			
	・企業の場合においても、上位職、下位職に限らず全ての職位の業務分掌と決裁権限がJob Description（事務決裁規定）において定義されている。決裁権限の委譲をしたいのであれば、アドホック（臨時的・専門的）なものも含め、JobそのDescriptionの改定を検討すべき。	森委員		

	意見・コメント・質問	委員	回答	担当課
(2) 具体的項目	P. 人事権の一部委譲			
	・繁忙時、緊急時の応援体制の構築は人事権の委譲とは関係ない。人事権は配置転換だけでなく、評価も含むものであり、企業の場合、組織規律の維持、恣意的人事や評価の避止のために、人事権は人事部門に集約するのが通常であると思う。	森委員		
	・N. O. Pの3項目については、以前当審議会において検討、答申をしたが、未だ十分な成果を挙げていない。この項目は「W. 部局長及び課長のマネジメント能力向上」と表裏一体であり、人事評価の積極的な活用が不可欠である。行政庁(市長など)の基本方針を受け、各部局、各段階での会議等によるその徹底、及び方向性の明確化、方針決定、実施とそのフォローを通じ効果の検証等が必要。	寺澤委員		
	Q. 情報公開・情報発信の充実			
	・広報誌はよくできており、情報提供、情報公開においても改善への努力がなされているが、他の自治体と比較分析をしては如何か。	森委員	・広報紙の作成に当たっては、近隣市や先進市の内容を頻繁に確認しているほか、全国規模の担当職員研修などにも参加し、情報交換を行っている。	秘書広報課
	・広報紙の発行を月3回に増やした分のコストや紙の使用量を上回る効果があったのか。環境配慮が叫ばれ、庁内においても「紙の使用量を抑制」(J)しているのに関わらず、広報紙の発行を増やした理由は。	廣田委員	・広報紙の発行回数を増やした結果、より適切なタイミングで記事を掲載できるようになったほか、掲載スペースの総量の増加により、市民サークルの記事なども掲載しやすくなった。	秘書広報課
	R. 地域団体・NPO・個人への活動支援			
	・人材育成講座は5回しか実施しておらず、継続的な講座の開催が必要。特にまちづくりに地域コミュニティ充実の核である自治会活動が、急激な人口増により、加入率がどう変化しているか検証すべき。	神田委員	・平成23年度に、地域のリーダーの育成を目的に32名の参加者を対象にした全5回の人材育成講座を行い、グループ討議を取り入れてリーダーの育成につなげることができたと考えている。	コミュニティ課
	・「人材育成講座を5回開催」し、全参加者が「32名」であることは多いのか？参加者数を増やす工夫がほしい。	廣田委員	・世帯の自治体加入率は約70%であり、推移は以下のとおりである。 平成23年度 72. 2% 平成24年度 71. 7% 平成25年度 71. 4% 平成26年度 70. 3%	
	・活発な活動と支援の推進のために、他の自治体のユニークな活動と支援の情報収集と公開を検討しては如何か？	森委員		
	・流山市国際交流協会とNPO法人は同じ団体か？「支援」の内容が不明確。	廣田委員	・国際交流協会については、平成23年度にNPO法人への移行についてアドバイスを複数回にわたり行ったものである。	企画政策課
	S. 民学官の連携			
	・個別課題や地元大学にこだわらず、未来課題の先取りとして、自治の研究分野で有力な大学や専門家、様々な知見を有する公募市民および市役所で構成する「自治行政と市民参加推進に関する共同研究プロジェクト」の検討はどうか。	森委員		

	意見・コメント・質問	委員	回答	担当課
(2) 具体的項目	T. 職員の地域参加			
	・「ボランティア休暇を5日から10日に改正」した効果は？平成23年度→平成26年度の実績(取得者数、日数)	廣田委員	・ボランティア休暇の取得実績 平成23年度→13人87日(うち震災地支援77日) 平成24年度→1人2日 平成25年度→1人1日 平成26年度→2人3日	人材育成課
	・職員の地域活動への参加を促すことが目的であるなら、「市民団体の事業活動を広報ながれやまに掲載」するより、庁内の通知や掲示板で、直接、職員に働きかける方が有効なのは？わざわざ広報誌を使った理由は？	廣田委員	・市民団体の事業活動を広報紙に掲載したのは市民向けに行ったものである。 職員への周知については、庁内LANシステムと通じて行っている。	コミュニティ課
	U. 各種付属機関(審議会等)の公募委員枠の拡大			
	・公募委員の増加によって、一般市民がより市政参画できるように、また審議会等の議論がより充実するように、フリーの公募枠とは別に、テーマによっては知見を有する市民に限定しての公募枠を設定してはどうか。	森委員		
	V. アウトソーシングの推進			
	・業務合理化、簡素化を意識して様々なアウトソーシングを推進している点は評価できる。ただし、本来行政項目である分野まで切り出してしまうことで、人材及び知識、技術等が空洞化しないように配慮すべき。	寺澤委員		
	・すべての業務、事業のアウトソーシングの可能性とメリット、デメリットを検討し、全体像を明確にしたうえで、個々に推進すべき。	森委員		
	W. 部局長及び課長のマネジメント能力向上			
	・部内会議、部長と課長の打合せ、課員への部長面談等はマネジメント向上に不可欠であるが、十分に機能しているように見られない。	寺澤委員		
	・課内ミーティングの実施や有休消化推進はマネジメント能力の向上とは関係ない。ライン職とスタッフ職間の異動による知見の拡大、プロジェクトリーダー方式の採用による指導力と決断力の醸成、外部研修などが体系的に整理、構築されることが望ましい。	森委員		
	・部長による個別面接を実施したとあるが、直属の上長が部下との面談を実施することは一般企業では当たり前のように思える。あえて記載すべきか。また、面談実施を能力向上として位置付けるには疑問に思う。	古内委員		
X. 活動する職員の養成				
・一部部局での成果が認められた様だが、組織横断の見地の醸成に関する検証の記載がない。課のスリム化や統合のみでなく、組織横断的見地から、各課、各部の柔軟な連携に努め、強いては他課の成果主義的邁進を抑制し、市民のためのプランを立案し、実行を望む。	高櫻委員	・職員提案について 平成25年度→27件提案 平成26年度→20件提案 平成27年度→10件提案(審査中) 採用したアイデア→外国人対応用英会話マニュアルの作成、 学校体育館の有料開放、統合型GISの導入検討 など	行政改革推進課	
・テーマが不明確。市職員の質の向上を図るために、スキルアップとモラルの昂進を課題とし、OJT、所内外研修、資格取得制度等を教育制度として体系化し、教育―評価―配置を一体で運営すべき。	森委員			
・具体的にどのような制度を取り入れたのか。職員から年間何件位のアイデアがあがっているのかもがあると、活性化の可否が読み取れる。	古内委員			
Y.市民等に対する窓口対応の向上について				
・改善されていると思う。引続きアンケート等で検証するべき。	森委員			

(平成 2 3 年度組織改編)

組織の設置数：2 0 部 6 0 課 1 7 室 1 3 0 係（前年比 + 3 室▲ 1 係）

総務部 (+ 1 室) 総務課内に「**政策法務室**」を新設

条例の制定、改正時に高い専門性等を有する弁護士資格のある者を採用し、高度の専門的な知識経験又は優れた識見を課題の処理等に活用します。行政の高度化、多様化等に対応して発生する行政訴訟等の法的課題に対応するため、訴訟の総括処理、相談、協力、職員の政策能力の向上のための研修等を担当します。

産業振興部 (+ 1 室)

①、商工課内に「**流山本町・利根運河ツーリズム推進室**」を新設

流山本町及び利根運河地域における観光拠点の創出、面的活性化を図る仕掛けづくりの企画と推進を行います。

②、商工課内の係を「商政観光係」、「労政工業係」から「**商工係**」、「**労政係**」に再編しました。

学校教育部 (+ 1 室) 教育総務課内に「**小中学校併設校建設準備室**」を新設

新市街地地区の同一敷地内に小中学校併設校の建設を進めることとなり、平成 27 年度開校を目指した準備を行います。

水道局 (▲ 1 係) 工務課内の「**給水装置係**」を廃止

経営の合理化の観点から、水道事業者が直接行う確認業務や指導事務等を除いた給水装置関連業務を業務委託し、給水装置係を廃止しました。

健康福祉部 高齢者生きがい推進課内の「**老人医療係**」を「**高齢者医療係**」に名称変更

老人保健制度から後期高齢者医療制度の移行により老人保健制度は廃止されました。経過措置の期間が満了し、本市は老人保健医療特別会計を平成 22 年度末に廃止する予定であることから、係名称を変更しました。

(平成 2 4 年度組織改編)

組織の設置数：2 0 部 6 0 課 1 7 室 1 3 0 係（前年比変動なし）

市民生活部 「防災危機管理課」の新規設置と「安心安全課」の解体

市役所全体の危機管理体制や防災計画などの見直し、情報伝達手段の整備検討を行い、更には地域の自主防災組織の拡充や防災訓練の実施など、これまで想定していなかった災害も想定した、迅速かつ的確な危機管理体制を構築しました。

なお、防災危機管理課の設置に伴い、安心安全課を廃止し、防犯に関する業務、交通安全に関する業務は、それぞれコミュニティ課、道路管理課で対応することとなります。

- ・ 防災対策、防災訓練などに関する業務・・・防災危機管理課防災危機管理係
- ・ 防犯活動、防犯灯に関する業務・・・コミュニティ課コミュニティ係
- ・ 交通安全対策、自転車対策に関する業務・・・道路管理課交通安全対策係

(平成 2 5 年度組織改編)

組織の設置数：2 0 部 6 0 課 1 8 室 1 2 8 係（前年比+ 1 室▲ 2 係）

健康福祉部 (+ 1 係) 社会福祉課に「保護 1 係」、「保護 2 係」を設置

生活保護受給世帯の増加に伴い、適正な事務執行の体制を整備するため、保護係を「保護 1 係」と「保護 2 係」の 2 係体制としました。

都市整備部 (+ 1 室、▲ 2 係)

①、みどりの課内に「総合体育館建設推進室」を新設

市民総合体育館の建て替えに向けた推進体制を整備するため、みどりの課内に「総合体育館建設推進室」を設置しました。

②、西平井・鰯ヶ崎地区区画整理事務所に「事業係」を設置

西平井・鰯ヶ崎地区の区画整理事業は、施行区域を「西平井・鰯ヶ崎地区」と「鰯ヶ崎・思井地区」の 2 地区に分け事業を進めることから、現在 4 つの係を整理統合し、機動的に事務処理を行うため、3 つの係（「庶務係」「換地係」「補償係」）を廃止し、「事業係」と「工務係」の 2 係体制としました。

消防本部 (▲ 1 係) 消防防災課に「**救急指令係**」を設置

平成 25 年 4 月から、本市を含む 6 市による消防指令業務の共同運用が開始され、救急通報業務が移りました。また、近年の救急業務は、救命効果の向上のため、処置範囲の拡大や医療機関との連携の推進、搬送後の検証事例が増加しています。消防の広域化への対応と傷病人の救命率を高めていくため、「消防指令 1 係」と「消防指令 2 係」を廃止し、「救急指令係」を設置しました。

(平成 2 6 年度組織改編)

組織の設置数：2 0 部 5 9 課 1 4 室 1 3 0 係（前年比▲ 1 課▲ 4 室＋ 2 係）

総合政策部 (▲ 2 室＋ 1 係)

①、マーケティング課「**シティセールス推進室**」を廃止統合

シティセールス推進室の事務を同課マーケティング係へ移管し、マーケティング活動と一体とし業務を効率的に行うこととしました。

②、行政改革推進課「**IT 推進室**」を係に変更

情報施策は、今後も引き続き推進していくことから、期間的な組織（室）ではなく、常設的な組織である係に変更しました。

総務部 (＋ 1 室) 財産活用課に新たに「**ファシリティマネジメント推進室**」を設置

本市は、これまでもファシリティマネジメントの取り組みとして、包括施設管理業務委託、施設のサービス及び質の向上など、一定の成果をあげてきました。

ファシリティマネジメント推進室では、これまでの施設管理業務に加え、施設の設計や営繕に係る業務も一体として行うことで、公共施設保全計画がより効果的なものとなるようにしました。

市民生活部 (▲ 2 室＋ 2 係) コミュニティ課に新たに「**防犯係**」を設置、また、「**市民活動推進室**」を廃止統合、「**消費生活センター**」を係に変更

安心安全なまちづくりの取り組みは重要課題であり、防犯事務の執行体制を整備するために、コミュニティ係から防犯に係る事務を分けて新たに防犯係を設置しました。

市民活動推進室では、市民活動推進センターの運営業務と市民活動支援業務を委託してきましたが、当該センターの運営体制が確立したことから、当該室

の業務を同課コミュニティ係へ移管し、当該室を廃止しました。

消費者行政は、今後も恒常的に実施する業務であることから、常設的な組織として室から係に変更しました。

子ども家庭部 (▲ 1 室 + 1 係) 子ども家庭課「**地域子育て支援センター**」を係に変更

当該子育て支援センターは、子育て支援業務を市内に広める役割から、市内の子育て支援センターが少ない地区に出向いての出前事業の実施というように、きめ細かな業務の実践へ変化しています。引き続き子育て支援業務の実施する必要があることから、期間的な組織（室）から常設的な組織（係）へ変更しました。

環境部 (▲ 1 課 ▲ 1 室 ▲ 1 係)

①、「**放射能対策室**」を廃止し、環境政策課の名称を「**環境政策・放射能対策課**」に変更

放射能対策の窓口として環境政策課に「放射能対策室」を設置していましたが、平成 26 年度から当該室を廃止し、同課環境保全係がこれまでの業務を引き続き実施することとしました。なお、市民に放射能対策の窓口がわかりやすくするため、「環境政策・放射能対策課」に課の名称を変更しました。

②、リサイクル推進課とクリーン推進課を統合し、新たに「**クリーンセンター**」を設置

当該 2 課は、連携し廃棄物処理業務を担当しておりますが、似かよった業務であるため、より効率的に人員配分や業務棲み分けを行うために、リサイクル推進課とクリーン推進課の 2 課を統合し、新たな課としてクリーンセンターを設置しました。

課の統合に伴い、リサイクル推進課「**リサイクル係**」、「**エコセンター係**」、クリーン推進課「**管理係**」、「**クリーン係**」を廃止統合し、新たにクリーンセンターの係に「**管理計画係**」、「**収集・リサイクル係**」、「**森のまちエコセンター係**」を設置しました。

都市計画部 (▲ 1 係) 建築住宅課「**建築設計係**」を廃止

施設の設計及び営繕業務を担当していた当該係が担当していた業務は、「**ファシリティマネジメント推進室**」へ移管することから、当該係を廃止しました。

生涯学習部 (+ 1 室) 生涯学習課に新たに「**体育施設整備室**」を設置

体育施設の整備業務は、建て替えを行っている市民総合体育館の管理運営規程（利用に関する規程）の策定と、第 2 物流センター建設に伴う新川耕地スポーツフィールドの移転という課題があります。以上の課題を確実に行うために、生涯学習課に新たに体育施設整備室を設置しました。

(平成 2 7 年度組織改編)

組織の設置数：2 0 部 5 9 課 1 3 室 1 3 1 係（前年比▲ 1 室 + 1 係）

健康福祉部 (+ 1 課 + 1 係) つばさ学園等の組織を強化し「**児童発達支援センター**」を設置

児童福祉法等の改正により、平成 27 年 4 月から相談支援事業・保育所等訪問支援事業を実施することに合わせ、つばさ学園・児童デイつばさを児童発達支援センターとし、障害児支援の中核的な拠点として運営していくこととしました。

子ども家庭部 子ども・子育て支援新制度の施行に合わせて部内体制を整備し、保育課の係を「**入所係、運営係**」に名称変更

小規模保育などの地域型保育事業が始まり、また、待機児童の解消のために保育所の整備などを行うことから、子ども政策室の体制の充実を中心に部内の体制を整備しました。

土木部・上下水道局 (▲ 1 課) 「**上下水道局**」の設置について

下水道事業について、平成 27 年 4 月から地方公営企業会計への移行に伴い、水道事業と組織を一体化して効率的に業務を行うため、既存の「水道局」から「**上下水道局**」に変更しました。

併せて、土木部の下水道業務課及び下水道建設課を廃止し、上下水道局の課を「**経營業務課、工務課**」から「**経營業務課、水道工務課、下水道建設課**」に変更しました。

学校教育部 (▲ 1 室) 「**小中学校併設校建設準備室**」の廃止

平成 27 年 4 月のおおたかの森小・中学校の開校に伴い、当該室を廃止しました。

公共施設等総合管理計画の主な変更箇所

1.他自治体との比較グラフ追加（4 ページ下段～5 ページ上段）

(2)千葉県内の人口 100～199 千人の自治体との比較

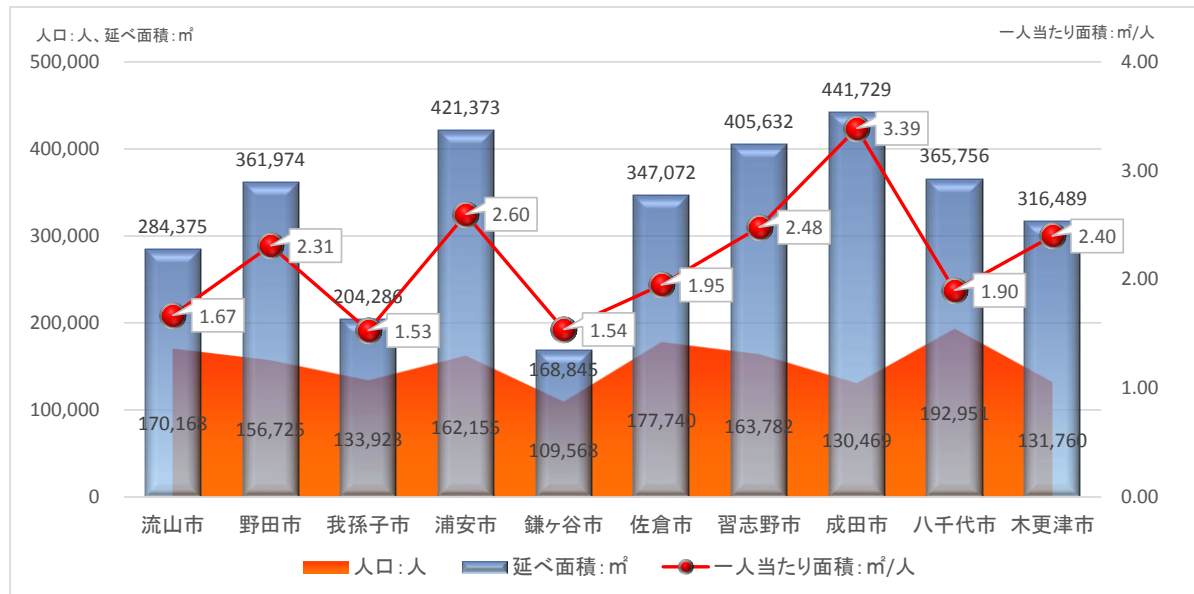


図 1-3 千葉県内の人口 100～199 千人の自治体との比較

(3)全国の人口 160～180 千人の自治体との比較

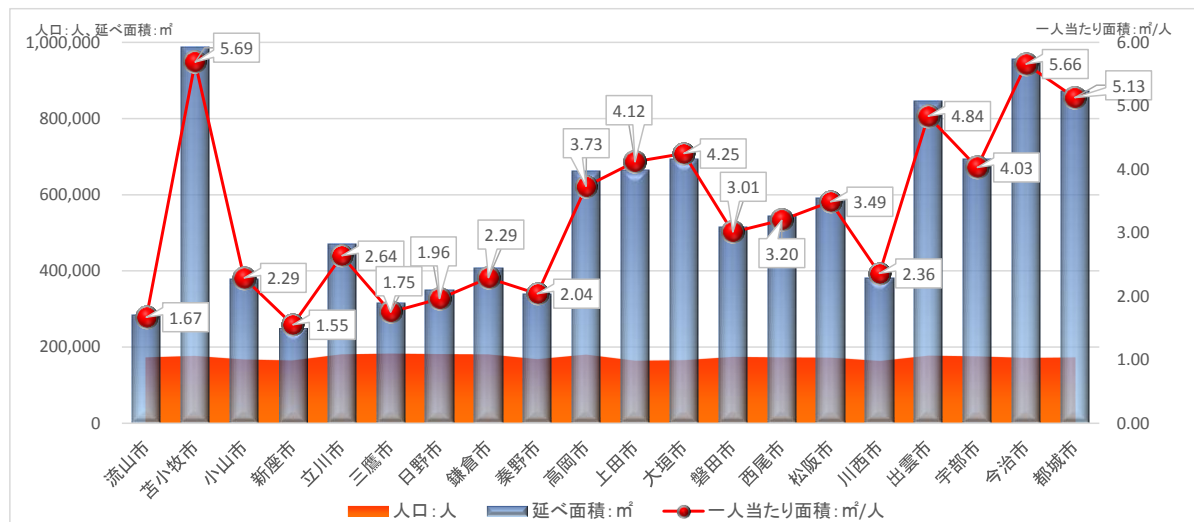


図 1-4 全国の人口 160～180 千人の自治体との比較

2.長寿命化による将来コスト推計に注釈追加（14 ページ注釈）

この推計においては、文部科学省の「学校施設の長寿命化計画策定に係る手引」（平成 27 年 4 月）において、「適切な維持管理がなされ、コンクリート及び鉄筋の強度が確保される場合には 70～80 年程度、さらに、技術的には 100 年以上持たせるような長寿命化も可能である」とされていることを準用し、公共施設の建替え周期を 80 年と設定している。

3.安全性の確保に関する記載の追加（16 ページ中段：2-4-3）

公共施設に求められる最低限の機能は安全性の確保である。施設管理者に求められる・・・

平成 27 年 7 月 31 日

流山市長 井崎 義治 様

流山市行財政改革審議会
会長 寺澤 眞

流山市公共施設等総合管理計画（案）について（答申）

平成 27 年 5 月 29 日付け流財活第 26 号の諮問事項について、次のとおり答申します。

記

1 総合評価

公共施設等総合管理計画（案）は、全国の自治体で共通課題となっている高度経済成長期に集中整備された公共施設、土木インフラの老朽化、劣化等に対する本市としての基本的な考え方を記したものである。

その内容は、総務省の策定指針に沿った内容であるとともに、「民間にできるものは民間に」という考え方に立って、公共施設や土木インフラを官民が連携して、知恵を出し合って最大限に活用していくことや、施設総量を抑制しつつ施設保全のための改修、建替え等に意を用い、もって歳入確保及び保守管理費の削減などと合わせて対応していくという方向性を示したものであり、適切であると評価する。

ただし、この管理計画（案）で示された 10 年間の内容が今後どのように具現化していくかが鍵と考えることから、以下の点について適切に対応されたい。

2 実効性の確保について

本計画の実効性を確保するため、公共施設や土木インフラ等それぞれの分野ごとの個別施設計画を策定する必要があるので、早期に着手されたい。また、限られた部局だけでなく、全庁の職員が「市民の資産」を経営するとの自覚と関心を持ち、施設所管課が主体的に経営視

点に立って対応していくべきであるので、職員研修等で意識の向上を図られたい。

なお、当審議会に直接求められたことではないが、公共施設等の在り方については、流山市総合計画と本計画との整合を図るよう十分に配慮されたい。

3 総合管理計画（案）の内容について

（１）現在の施設総量に関する記載

流山市の保有する市民一人当たりの公共施設が全国平均の約半分である事実のみでなく、同規模自治体、もしくは周辺他自治体と比較すべきであるが、この部分の考察はやや不十分である。計画案は、今後の流山市の公共施設の維持更新が費用負担面等において他自治体比相対的に優位であり、また当市独自の将来的ポジションも若干のゆとりを持って推移するとしているが、その理由及び流山市の公共施設に関連する福利や行政サービスに不足を生じていない点についても良く分析し、説明されたい。

（２）長寿命化等による将来コスト推計

長寿命化等による将来コスト推計では、公共施設及び各インフラ（道路及び橋りょう）についても長寿命化を図る施策を推進することを前提としているが、これらの根拠と実現性について説明を追加されたい。

（３）コスト以外の面

将来コスト推計など、コストを中心とした検討がなされているが、施設の安全性についても記載されたい。

プランの立ち位置

H27. 10. 22
行財政改革審議会資料4

流山市のいろいろな計画との関係(位置づけ)



平成27年10月22日(木)行財政改革審議会

流山市総合計画

基本構想
(6つの政策)

平成12～31年度

基本計画(36の施策)

前期:平成12～21年度

後期:平成22～31年度

実施計画(約900事業)

前期:3年計画で毎年ローリング

後期:上・中期:各3年、下期:4年

各種
法律

国・県の
基本
計画

【分野別計画】

- ・都市計画マスタープラン
- ・環境基本計画
- ・地域防災計画
- ・母子健康計画
- ・子どもをみんなで育む計画 ほか

組織共通の

事業に取り組む際、配慮すべき改革視点

- ・行財政経営戦略プラン
- ・職員接遇マニュアル 等

事業計画ではない

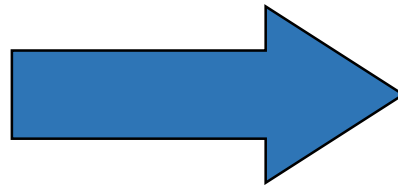
■「経営戦略プラン」の項目をどう実行しているのか？

1. 組織として、行政改革の視点が繋がること(PDCA)。
2. 各部局長は部内の事業を進める際、プランにある配慮すべき改革の視点を「これをやります部長の仕事」に紐付した。

プランの改革項目を実行

「経営・戦略
プラン」

改革項目と具体的な実施項目



これをやります
部長の仕事

(部局長の仕事と目標)

市長・副市長が
進捗をヒアリング

年度当初・年度途中

年度末
(成果の
まとめ)

新計画づくりの方向性

1 これからも継続すべき改革の視点は継続する。

ただし、類似している改革の視点は統合し発展吸収する。

2 スクラップする改革項目はあるか、精査する。

3 「組織の活性化」に結び付く改革項目を導入する。

4 「組織の活性化」とは・・・

⇒例えば、大ナタを振るうのは「改革」(トップダウン)

⇒職員が自発的に主体的に課題解決に取り組むカイゼン

(ボトムアップ)

⇒やりがい感。そして組織力が持続する。血流が良い組織。

次期プランの骨子案

1 はじめに

(1) 社会背景

- ・ 地方分権→自治体の自立性、独自性が必要に。
- ・ 全国的な変化→人口減少社会への移行への対応(地方創生)、
高齢化社会の進展への対応など
- ・ 本市の課題等→定住人口の増加（DEWKS世代など）への対応、
交流人口の増加策など

(2) プランの位置付け

- ・ 市のまちづくりを具現化する下期実施計画の事業推進のツールとして、各部局長がマネジメントを行う上で配慮すべき行政改革の視点を示すもの。

(3) 前プランの取組状況の検証

（8月20日に提出した市の自己検証と審議会から頂く意見を整理し、記載することとしたい。）

2 本プランの対象期間

- ・ 下期実施計画の期間に合わせ、平成28年度から31年度までの4年間とする。

3 本プランの方針と改革・改善項目

(1) 方針

- ・ 前プランでうたった「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」といった考え方を継承しつつ、**進化し続けられる組織力の構築に向けて、職員一人ひとりが市民側の目線に立ち、様々な点に対する改善を常に意識し、トップダウンとボトムアップのバランスが取れた行政経営を目指す。**

(2)改革・改善項目の分類

- ア 財源確保に係る改革・改善
- イ 市民との連携・協働の推進
- ウ 事業の改革・改善、事務改善、職場改善など

4 改革・改善事項の評価と公表

- ・各部長は、本プランの改革・改善項目から実施できる事項を部内で協議し毎年目標を「部部長の仕事と目標」に設定する。内容及び進捗は市長、副市長とヒアリングし課題を確認しつつ市HP等で公表。そして次年度の目標設定に生かす取組を続けていく。

5 項目別の具体的方策の例示

- ア 財源確保に係る改革・改善
 - ・税、保険料、負担金等の設定・収納に係る改革・改善
 - ・税外収入の拡充 ・公有財産の有効活用
- イ 市民との協働の推進
 - ・行政情報の発信充実 ・アウトソーシングの推進
 - ・産学官との連携 ・協働・連携事業の拡大充実
- ウ 事業の改革・改善、事務改善、職場改善など
 - ・（施策）事業の改革・改善→良質なまちづくり
 - ・事務改善 →まちづくりの目標の達成に向けた、事業の方向性などを、より効率的・効果的にするための見直しなど。
 - ・職場改善 →職場内の執務環境、業務の進め方やプロセスなどの見直しなど。
 - ・職員の育成→職員研修（求められる職員像）