

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

市有財産の活用にあたり、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25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  |