

平成22年度第9回行財政改革審議会会議録

日 時

平成23年3月25日(金)午後1時30分～午後3時30分

場 所

流山市役所 第1庁舎4階 第1・2委員会室

出席委員

井原委員、籠委員、小口委員、金子委員、古内委員、井上委員
上平委員、近藤委員、田中委員、寺澤委員

傍 聴 者

なし

欠席委員

大輪委員、櫻井委員、林委員、洞下委員、小嶋委員

事 務 局

山田行政改革推進課長、浅水係長、秋元主査、高野主事

議 題

- (1) 各プランの確定について
 - ・「流山市第3次アウトソーシングプラン」
 - ・「流山市行財政経営戦略プラン」
- (2) 平成23年度の行政評価について

議事内容

別添議事録のとおり

会議資料

- ・資料1「流山市業務委託に関する基準」の決定について
- ・資料2「流山市第3次アウトソーシングプラン」
- ・資料3「流山市行財政経営戦略プラン」の決定について
- ・資料4「各部局長の仕事と目標」と平成23年度の外部評価について

議事録（概要）

（会長）

開会宣言

本日の議題は、「『第3次アウトソーシングプラン』並びに『行財政経営戦略プラン』の確定について」、並びに「平成23年度の外部評価について」を予定している。

「『第3次アウトソーシングプラン』並びに『行財政経営戦略プラン』の確定について」事務局から説明をお願いしたい。

（事務局）

両プランの確定までの経過についてだが、昨年末12月17日の答申書『業務委託基準の策定について』並びに本年1月12日の答申書『新しいプランによる行財政改革への取り組みについて』を受けて、『業務委託基準』、『第3次アウトソーシングプラン（素案）』及び『行財政経営戦略プラン（素案）』を策定した。

パブリックコメント手続きに先立ち、行財政改革審議会の委員に対しては、2月上旬に各プランの素案を示した。

パブリックコメントを2月8日から3月10日までの30日間を実施し、寄せられた意見とそれらに対する市の考え方について整理し、修正したプランについて市長をトップとした庁議で最終確認を経て3月16日に確定した。確定した各プランについては、議会へ報告するとともに市ホームページで公表を行った。

本日配布した資料1から3はその確定版である。

～資料1「業務委託基準」についての説明～

12月17日の答申書にあった「検証の時期」、「事前検証の視点・留意点」、「実施期間中の検証の視点・留意点」、「事後検証の視点」、「事業の委託にあたっての留意事項」について、その内容を『業務委託基準』において「アウトソーシングの基準」、「事務事業の精査」、「アウトソーシングの実施（導入前の検証事項）（選定にあたっての留意点）（導入期間中の検証）」、「部局の責務（説明責任）」に反映させて策定し、市長決裁で確定した後、市内周知を行ったところである。

～資料2「第3次アウトソーシングプラン」についての説明～

パブリックコメントでは1名から5件の意見が寄せられた。特に内容を修正するものではなく、「文章が長い」、「表現がわかりづらい」といったものであり、必要な修正を行った。

また、各課に対して平成23年度以降のアウトソーシングの実施業務について照会を行い、その結果について8ページに記載している。

～資料3「行財政経営戦略プラン」についての説明～

1月17日の答申書中にあった「財政健全性と効率を追求のための取り組みと留意事項」、「市民参加・参画による行政の取り組みと留意事項」、「職員の意識改革の取り組みと留意事項」を中心に反映させて策定した。

当プランの大きな特徴は、実施本部が項目と担当課を指定して、経過報告等の帳票の作成等を指示して行っていた従来の改革とは違い、各部局長が自分の部局において改革すべきものを常に意識し、そのリーダーシップの下で具体的な改革項目と目標を設定して取り組み、全職員が自分たちのための改革という意識を醸成するためのものとして策定したところにある。

部局長や課長の職にある職員のマネジメント力で改革を進めていくものであるため、既に課長職以上の職員を対象とした研修も実施した。

平成23年度以降各部局の進捗状況については、「各部局長の仕事と目標」において、〔年度当初の策定〕、〔中間報告〕、〔最終報告〕と年間3回公表していく予定である。

(会長)

事務局の説明に対しての質問があれば伺いたい。

(委員)

パブリックコメントで寄せられた意見は1名によるものだったとのことだが、他の案件と比べてどんなものか。

(事務局)

市民に直結した案件については多くの意見が寄せられ、今回のように内部的な計画の案件に対しては、極めて少ない傾向にある。中にはゼロ件という案件もある。

(委員)

寄せられた意見と市の考え方は、公表しているのか？

(事務局)

「行財政経営戦略プラン」に係るもの11件、「第3次アウトソーシングプラン」に係るもの5件について、全て市ホームページで公表している。

(委員)

指定管理者制度やアウトソーシングをどこまで実施するのか、また民間の参入率の状況はどうなっているか、市民との協働を進めていくといった国全体の流れについて反映させたものとなっているのか。

(事務局)

指定管理者制度については、全ての公共施設において導入することとしている。制度導入から5年経過しているが、全ての施設にまで実施が至っていない状況である。しかし、この度のプランの中で順次移管することを明記している。

また、直営から外部委託への移行が進んでいない業務を保有している部署もあるが、そういった業務が随時移行していくためにも「業務委託基準」を設けて庁内周知を図っていくもと理解いただきたい。各業務を実施している全ての課においては、既に市民との協働を進めるといった意識はもっており、今回の基準を参考に進めていくところである。

(委員)

資料2の8ページに第3次アウトソーシングプランの期間に実施する具体的な業務が掲載されているが、それらは「業務委託基準」のどの項目に沿って抽出されたものとして掲載したのか。「業務委託基準」を策定したことによる成果として、P8のように具体的な業務を抽出できたということなのだから、説明根拠としても明記することが望ましい。今回の抽出経緯はどうであっても、根拠を付することは似たような事業をアウトソーシング化することのキッカケとなることが期待できるので追記していただきたい。

(事務局)

アウトソーシング対象業務としてリストアップしたものは、「業務委託基準」の策定と同時期であったため、抽出根拠を示すことができなかった。

抽出根拠の明記は、職員の理解を深め、アウトソーシングの拡大に結びつくことが期待できるので、委員の意見のとおり明記することとしたい。

(委員)

資料3 15ページに「 職員のスキルアップと意識改革」とあり、資料2のP8にアウトソーシングの対象業務のリストに「人事研修業務」が列記されているが、研修は全て専門の外部機関に任せるのではなく、組織内部の職員にもやっていくという考えはないのか。

(事務局)

全ての研修を例外なく外部に委託することはない。新規採用職員を対象とした研修などは、経験豊富な職員が講師を務めるという形式で実施している。

(委員)

資料3 15ページに「人事評価・管理職への昇任試験制度の確立に努める」とあるが、既に実施していたのではないのか。

(事務局)

既に実施している対象は、課長職昇任に係る試験のみであり、15ページの記載は、試験対象を課長補佐や係長の職への昇任についてまで導入しようとするものである。

(委員)

健全な財政構造を目指すなら、経常収支比率90%程度に保たなければならない。純資産がいつも残ることが大切である。「行財政経営戦略プラン」には、そういった規律が載っていない。

(事務局)

当然のことだが財政担当部局は、そういった規律・基準を整理している。しかし、財政の健全化を維持・推進していくことは、財政担当部局だけの努力でどうにかなるものではない。各部局の個々の職員が、「何をどうすれば、健全な財政の維持に結びつくのか」を理解して実践していくことからはじめなければならない。また、本市も含めて全国的に公会計制度がまだまだ浸透していない実態でもあるため、まずは職員の見方の転換や意識を醸成していかないことには、進んでいかないと考えている。そのための素地ならしとして当該プランは、全部局を対象として策定したものである。

(委員)

民間の経営感覚を導入するならば、連結決算の考え方で財政状況を常に把握し、公表すべきである。全ての部局は純資産等がどうなっているのかという意識を常に持って実践をしていないとならない。

また、民間の経営感覚で採算性の低い非効率な施設を廃止するといった思い切った施設運営等が実施されていない。

そもそも臨時職員賃金を人件費ではなく物件費に入れていることが続いている事態は、民間の経営とズレが生じているので直ちに改めるべきである。

(事務局)

自治法に則った予算・会計処理をしているので、臨時職員賃金を物件費として処理をしているのが実態である。ただし、法に則った処理とは別として財政状況を把握するために、人件費に物件費の賃金分を合算して公会計制度では整理し公表している。

(委員)

自治法の定めが民間経営感覚に則していないことは、市に訴えても仕方のないものである。民間の経営感覚を導入するといってもガバメントマネジメントにコーポレーションマネジメントを全てあてがうことはできないという事実を認識しないとならない。

(委員)

資料2 6ページに定員適正化計画との整合について記載があるが、「アウトソーシングを進めて職員を削減していく」ことなのか。アウトソーシング計画は、定員適正化計画とは無関係なものだと思う。

(事務局)

アウトソーシングは、市民との協働を進める手段の1つであり、市民サービスを向上させるための業務手法の選択肢の1つでもあり、策定した定員適正化計画を進めていくための手段の1つでもあるため、両者は関係するものと認識している。

(委員)

資料3 12ページに「下位職への決裁権限の移譲」として「予算執行に係る専決区分の見直し」があるが、どうして総合政策部だけなのか。他の部でも実施できない

のか。また、予算執行以外も対象にしたらどうか。

(事務局)

事務の専決区分を示した「事務決裁規程」というものがあり、その規程の所管が総合政策部(行政改革推進課)であるため、記載が「総合政策部」と記しているのであって、実践は全部局で行うものである。決裁を伴うもののほとんどが予算を伴うものであることから「予算執行に係る～」と表記しているのであって、予算執行以外のもので市の裁量で判断できるものは実施しないということではない。

(会長)

それでは、次の議題に入ります。「平成23年度の外部評価」について、事務局から説明をお願いしたい。

(事務局)

現市長の体制となってから、平成18年度からこれまでの5年間にわたり、行財政改革審議会に対して施策評価の外部評価について諮問し答申をいただいていた。様々な施策のシートについて「評価帳票の見やすさへの工夫」、「成果指標の捉え方」などの意見をいただき、職員は、施策評価シートの修正を行ってきたのだが、これらの外部評価は、歴代の委員の感想にもあったように「評価の評価」や「評価帳票の評価」的なものであり、PDCAサイクルにおけるC(チェック)について、立派な「C」を作り上げることに傾注してきた感が否めないものであった。

そこで、PDCAサイクルで一番重要なのは、「CをAにつなげる」という部分だという考えに立ち、CからAへの流れの部分で行財政改革審議会からの意見を反映させていくようにと改めたところである。

このたび策定した「行財政経営戦略プラン」は、各部局長が部内の経営についてマネジメントした内容を「各部局長の仕事と目標」に落とし、公表するので、委員の皆様には、「行財政改革」の審議会の委員としてこれまで培った経験を基に、部局が取り組もうとしている経営改革(プランのEからXまでの項目)を中心に部局長の姿勢についてヒアリング等を行なっていたいただき、助言や意見いただくものを外部評価としたいと考えているところである。

このような内容で4月下旬の諮問にむけて準備を進めているところである。

(会長)

事務局の説明に対しての質問があれば伺いたい。

(委員)

流山市の部局はいくつあるのか。外部評価の実施は、全ての部局を対象とすることを想定しているのか。

(事務局)

全部で20部局あるが、部局の規模によって帳票のボリュームも異なり、外部評スケジュール的なことを勘案すると全ての部局を対象とすることは困難と思われる。帳票は、4月に年度当初分が策定されたあとにヒアリングを伴った外部評価を実施することを想定している。部局長はその内容を10月の中間報告に反映させることを考えている。年度が終了したら、また次の審議会のメンバーによって評価を行っていただくものと予定している。

(委員)

平成23年度の諮問は、外部評価以外にはないということでしょうか。

(事務局)

その予定である。

(委員)

事業仕分けは実施する予定はないか。

(事務局)

市長による議会報告にもあったが、現行の事業は後期基本計画の中で実施することを位置づけられているものである。基本計画策定にあたっては市民が参加した策定委員会等が1年以上かけて作り上げたもので、議会の承認を経たものであることから、確実に実施しなければならないものという見解に至っている。そういった事業について「実施する必要がない」、「廃止すべき」といった結論出しをする会議の実施は、市民や議会との約束した観点から実施はできない。ただし、「見直すべき」といった評価をすることは今後も必要と認識している。また、見直しの視点については、これまで2年間「流山版事業仕分け」を実施してきたことから習得できたという判断が

ら、事業仕分けは実施する予定はない。

したがって、平成23年度は、部局長は計画に位置づけられている部局の事業を実施するために財源の生み出すための手法や取り組みを設定していくことに力を注いでいくこととしたところである。

(委員)

部局長のマネジメント力の向上に取り組もうという意識が生まれたことは、事業仕分けを実施した成果として受け止めるべきであろう。

(委員)

「各部局長の仕事と目標」の記載例には、「……に向けた検討する」や「……の可能性の追求する」とあるが、「検討すればやったことになる」「追求すればやったことになる」と担当部局は誤解する恐れがあるので、「検討するために……をやる」といった具体的な記載例に修正されたい。最終報告で「しっかり検討しました。」では、中身が何も無いものになってしまう。

(事務局)

具体的な記載例となるよう修正したい。

(委員)

これまでのヒアリングは、委員も部課長もお互いに踏み込んだ議論ができなくて不完全燃焼の感があった。委員の聞きたいことを事前に部課長へ伝えておく方法を取るなど、円滑な方法を取ってヒアリングは、実のあるものとしたい。

(事務局)

ヒアリング等の手法については、これから整理したい。

(委員)

ヒアリングしてもその結果を反映することができないということがないように実施のタイミングに注意する必要がある。

(事務局)

現在、5月から8月までの4ヶ月にわたって2班体制で実施することとし、当面は、

部局のボリュームの差はあるが、概ね8部局を対象に実施していただくことを想定している。

10月に入ると、中間報告が行われるのでヒアリングの結果は、その中間報告で反映されると見込んでいる。

(事務局)

これまで、当審議会が実施してきた外部評価ヒアリングは、「施策・個別施策管理シート」の記載内容を対象としてきたが、「平成23年度の外部評価は、単に対象となる帳票が『各部局長の仕事と目標』に変わっただけではない。」という認識を持っていただきたい。つまり、「帳票に書かれている数値をもっと詳しく知りたい」、「表現がおかしい、わかりにくい」といった市民の知る権利的立場を重視した、質問を重ねるようなヒアリングではなく、委員の皆様がこれまで培ってきた数多くの貴重な経験に基づいて、経営者である部局長に対して、マネジメントに役立つアドバイスや提言などを提供する場であるとイメージしていただきたい。

(委員)

委員としてしっかりアドバイスをしたいので、出席する部局長が「2時間ガマンすればいい」という意識をもっているようでは困るので、ヒアリングに際しての心構え等について事前のレクチャーを徹底していただきたい。

(事務局)

重複するが、現在支援コンサルタントとともにヒアリングの方法や流れの詳細について整理しているので、それに基づいてのレクチャーについては、審議会委員、部局長それぞれに実施したい。

(委員)

ヒアリングを実施しておしまいなのか。

(事務局)

対象となった部局長は、中間報告の中で対応する。次年度予算に伴う対応となると、予算要求の時期との兼ね合いがあるため、8月中までにヒアリングを実施することが適当である。

P D C AのCを立派なものにすることが狙いではなく、CからAへの流れをしっかりと築

くことが狙いである。平成22年度の帳票を見たところ、部局によってはシートを一般職員に書かせていると思われるものがあるのもあり、帳票の記載内容がしっかりとしたものとなるように一昨日と本日、研修を実施したところである。

平成23年度の最終報告では、「課題と解決策」が明記されることとなる。それがまた的確に捉えているかどうか、そして平成24年度の年度当初策定分での的確に設定されているかといった事項について、次年度の行財政改革審議会で確認まで行っていただきたいと考えている。

(委員)

こういった外部評価を数年続けていくものなのか。

(事務局)

その予定である。

(委員)

私は、市民公募枠の委員として出席しているのだが、「条例改廃、規制緩和に勝る行政改革はない」という私見を持っている。条例の改廃、規制の緩和は、行政内部からの発案ではなかなか起きないであろうからこそ、「行財政改革審議会では、条例の改廃、規制緩和に向けた取り組みを検討するべきではないか」と思っているが、そういった事項の諮問はないのか。

(事務局)

条例制定は、市長の権限の1つとしてあり、それを実現するためには議会の承認を経なければならない。一方、議会からも条例提案された実績もあり、本市は条例改廃についての提案件数が多く、先進的な議会という評価をいただいている。

条例の改廃は、市民の声が上がれば検討を進めるべきことであるが、それぞれの条例はそれぞれの部長が所管していることから、その改廃等についても部局長のマネジメントや判断で検討を進めていくことが適当と思われる。

(委員)

時代にそぐわない条例の改正等については随時実施すべきものであるが、市民発の条例改正の手続きは存在する。有権者の50分の1の署名を揃えて改正の検討について要求して市議会で検討していくといったものだが、全国的に実施され

たケースはないのが現状。しかし、法的に改廃についての制度は確立されている。

(委員)

市長から「条例の改廃について検討してください」といった諮問はないのか。

(委員)

現実的にはありえないと考えるべきではないか。条例改廃、立法を取り扱うべき機関が存在し、それに向けた手続きや制度が確立されている現状から、更に審議会レベルで改廃について検討することは必要ないものと思われる。

(委員)

国レベルでは、法改正、規制緩和の検討を進める審議会が存在する。検討結果が実現されるかどうかは別として、そういった検討を進める審議会があってもいいのではないかと個人的には思っている。

(委員)

行財政改革審議会は、市長の諮問機関であり、諮問に対して答申するまでの機関と認識している。それを逸脱するような権限は有していない。どうしても市長にそういったことを活動するのであれば、審議会ではなく「参与委員会」のようなものを設け、そこで活動することになるのではないか。

また、行政改革として多くの自治体は、市民との協働を切り口の1つとして取り組み始めた。本市の行財政改革審議会もその1つである。審議会を立ち上げたからといってすぐに改革が進み、民間と同じ考えで自治体を経営することに至ったわけではない。両者にはそれぞれの特性があり、簡単に一致することができないことがわかってきた段階である。行政の改革とは、それでも根気良く協働を重ねていきながら、徐々に改善していくというものなのだと認識するべきであろう。

(会長)

審議会は、立法権を有していない。私たちは、与えられた権限の中で審議を進めて行きたい。

(委員)

公募委員は、2年目に入ることから行政評価だけではなく、財政面についての審

議に参加したいという希望がある。

(会長)

来年度第1回目の審議会開催日について、事務局から連絡いただきたい。

(事務局)

4月26日、27日、28日のいずれかの午後2時ごろからの開催としたいが、市長・市議選挙が24日に開催されることから市長の日程調整が現段階では確定できない状況である。

市長のスケジュールを確認し、全委員の3日間の都合について後日伺って決定したい。

(会長)

個別事情を聞くことなく、出席できる委員が一番多い日に開催ということで、事務局に判断していただき、連絡をいただきたい。

それでは、以上で第9回行財政改革審議会を閉会します。

以上

平成23年3月25日

流山市行財政改革審議会

会長 井上 菊夫

流山市業務委託に関する基準

平成23年 2月10日

1 基準の策定の背景

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、無駄をなくし効率的に行政運営していくために、新行財政改革実行プランに基づいた様々な行財政改革に取り組んだほか、定員適正化計画による職員数の削減、アウトソーシング計画に基づく公共施設の管理に指定管理者制度を導入するなど、行政資源である「人」、「物」、「金」の削減や見直しを行いました。

これからの時代、本市が持続的な発展を続け、今まで以上に安定した市民サービスの提供を行うため、引き続き行財政改革を行う必要があります。以前のように行政資源を増大させて対応するのではなく、行政を「運営」から「経営」へとその仕組みを変え、効率性や有効性の向上を図るため、民間企業の経営手法を可能な限り取り入れていく必要があると考え本基準を策定しました。

2 アウトソーシングの目指すもの

これまでの、行政運営は、地方公務員法に定められている、「全体の奉仕者」として、「公」が多くの業務を担ってきました。しかし、現在行っている業務には、「公」が行う必要性がなくなっているものや、「公」が行うより「民」が行った方がサービスや価格において優位なものがあります。国においても、平成18年8月31日付け総務事務次官通知で「住民に対するサービスの提供その他の公共の利益の増進に資する業務として行う必要のないものの、その実施を民間が担うことができるものについては、廃止、民営化、民間譲渡、民間委託等の措置を講ずること。」との考えが示されています。

このようなことから、「民間にできることは、民間に任せる」、「地域にできることは、地域に任せる」というように民間や地域を巻き込んだ「行政運営」を効率性の高い「自治体経営」へと転換することで、地域の雇用や経済の活性化に繋げていきます。また、アウトソーシングを進めることで創出された職員は、今後、行政が行うべき重要な行政課題に再配置することも可能となり、新たな要望に応えることが可能となります。

《アウトソーシングの基本理念》

- (1) 「民間でできることは民間に委ねる」を基本原則とし、市が直接執行すべき業務を除き、積極的にアウトソーシングを導入します。
- (2) 経費の縮減、事務処理の効率化だけでなく、行政サービスの充実・向上の観点からアウトソーシングを導入します。
- (3) 市民との協働のまちづくりを進めるため、公共サービスの新たな担い手であるNPO、ボランティア等の特性を活かし、支援する観点からアウトソーシングを導入します。

3 アウトソーシングの基準

「公でなければならない業務」以外の「公で行うことが望ましい業務」や「公共サービスであっても民でできる業務」をアウトソーシング対象業務とし、効果的・効率的にサービスの提供を行うため、業務を外部に委ねることとします。

その手法としては、民営化、指定管理者制度、業務委託、NPO・ボランティア等との協働などがあります。

公でなければならない業務

- ・ 許認可等の行政処分
- ・ 法令等に規定されている直接業務
- ・ 市民の生命、財産に直接かかわる業務
- ・ 即時対応の必要な業務
- ・ 政策形成・調整に関する業務

公が行うことが望ましい業務

- ・ 採算性の問題を抱えている業務
- ・ 市場が熟成していない業務
- ・ 内部管理事務
- ・ 公正・中立な遂行が求められる業務

公共サービスであっても民でもできる業務

- ・ 収益性のある業務
- ・ 私的サービスである業務
- ・ 民間が能力を蓄えた業務

アウトソーシングの種類

(1) 民営化

市が実施していた事務事業の全部又は一部を民間事業者等に移管するもので、民間の専門知識や技術等を活用することにより、市民サービスの向上や効率化が期待できます。

(2) 指定管理者制度

市が設置する公の施設(住民の福祉を増進する目的をもってその利用に供するための施設)について、その管理運営を市が指定する民間事業者等に行わせる制度。民間事業者等

の手法を活用することにより、管理に要する経費の削減や利用者に対するサービスの向上が期待できます。

(3) 業務委託

市の事務事業を市が直接実施するのではなく、その全部又は、一部を民間事業者など外部の者に委託するものです。…[詳細は5ページ別表参照]

〔業務委託に適した業務例〕

定型的業務	マニュアル化等により誰が行っても同じ結果が得られるなど、業務が定型的なもの、あるいは大量に発生する業務
専門的業務	高度な技術や専門的な知識を必要とし、民間等の専門的な知識、技術、設備等の活用が期待できる業務
企画運営業務	各種イベント、研修会、啓発冊子の製作など、民間の企画・構想力・ノウハウを活用して効果的な運営が期待できる業務
施設の維持管理等業務	公共施設の維持管理など、委託により効率的・効果的な管理が期待できる業務
現業的業務	管理的な事務ではなく、定型的な現場業務

(4) NPO・ボランティア等との協働

NPO、ボランティア団体等と市が、それぞれの立場や役割を認め合いながら、対等な関係のもと、課題解決に向けて連携、協力します。

4 事務事業の精査

アウトソーシングの検討にあたっては、まず、事務事業の廃止も含めた必要性を検討したうえで、市が直接執行しなければならない事務事業と民間でも行える事務事業に峻別します。次に、「民間でできることは民間に委ねる」という基本原則のもと、既成概念に囚われずアウトソーシングを積極的に進めるために事務事業の精査を行います。

〈事業精査の視点〉

- (1) より効果・効率を高めるため、共通・類似業務の集約や一連のプロセスを含める横断的・包括的なアウトソーシングを検討します。
- (2) 業務を細分化することにより、アウトソーシングが可能とならないかを検討します。
- (3) 民間でも同種のサービスが提供されている業務については、民営化も含めて検討します。

5 アウトソーシングの実施

アウトソーシングの導入にあたっては、導入前に実施効果を十分に検証し、これまで行政内部で蓄積してきた知識・技術・ノウハウの継承や人材育成について今後のあり方なども踏まえて判断します。期待した実施効果を導入中や導入後においても検証します。

《導入前の検証事項》

アウトソーシングを導入する際には、コスト低減効果、サービスの安定供給、担い手としての市民参加の総合的なバランス構築を前提に検証します。

(1) コストの検証

人件費、事業費等の経費が縮減できるか検証します。（費用対効果の検証）

(2) 効率性・創造性の検証

事務処理の迅速化や専門的な業務への対応など、事務の効率化が図られるかを検証します。また、時代の変化に即した独創的な業務内容となっているかを検証します。

(3) サービスの検証

市民ニーズに柔軟に対応し、サービスの維持・向上が図られるかを検証します。

(4) 市民との協働の検証

市民の自主活動の醸成と自治意識の高揚につながるかを検証します。

(5) 事前の危機管理

導入後に万が一、当初見込んでいた効果が期待できない事態に陥った場合や業務実態が当初想定していた仕様と異なった場合に、契約内容の変更について速やかに対応できるように予め契約条件に明記しておくとともに、事前の危機管理を十分に行います。

《選定等にあたっての留意点》

アウトソーシング先の選定にあたっては、その説明責任が果たせるよう、下記事項に留意して実施します。

(1) 競争原理、公平性、透明性、適格性を確保します。

(2) 業務内容に応じて総合評価方式・プロポーザル方式など価格以外の要素も評価の対象とする選定方法を用います。

(3) 明確な積算根拠に基づき委託料等を算出するとともに、社会経済情勢に留意し委託内容の精査を行い、経費の縮減に努めます。

(4) 受託者の遂行能力・執行体制の適格性について確認します。

経営財務状況、受託実績	社内教育体制、研修制度	公共性の認識度
情報セキュリティ体制	コンプライアンスプログラムの有無	
環境配慮への対応状況	市民への雇用機会	

《導入期間中の検証》

「指定管理者制度に係る施設利用の満足度調査実施要領」に基づいた検証に代表されるように、サービスの利用者の意見を十分に調査し、業務の実態を把握します。また、当初の仕様と業務実態との間に差異が生じた場合には、契約内容の変更を行います。

- (1) サービスの提供が長期的かつ安定的に提供されること。
- (2) 市の指揮・監督が担保され、市と相手方の責任分担を明確にすること。
- (3) 個人情報の保護など守秘義務が守られ、業務運営上の手続きに公平・透明性が確保されていること。

6 部局の責務

- (1) 契約書、仕様書、報告書等により委託内容を明確にし、厳正に業務執行の管理・点検・検収を行うこと。
- (2) 毎年度、行政評価などにより事務事業を点検し、アウトソーシングの積極的な推進を行うとともに、アウトソーシングを実施した場合は、「部局長の仕事と目標」の中で進行管理と導入後の効果の検証を行うこと。
- (3) 実施にあたっては、具体的な課題整理と準備作業、時期等を明確にし、市民生活に密接に係わる分野については説明責任に努めること。

別 表

業務の種類	例
定型的業務	電算入力・集計処理業務 データベースの構築・データ管理・台帳整備 定期的な調査・統計事務 窓口サービス業務（各種受付、証明書発行） 給与・手当の計算・支給事務 文書・資料の整理保存業務 文書の收受・発送業務 備品等の調達管理 福利厚生業務 料金等の徴収業務
専門的業務	公共事業関連業務（測量、設計、地質調査） 技術指導・相談業務（技術指導、経営指導、各種相談業務） 用地買収等関連業務（移転登記等） 情報化関連業務（システム開発、電算システム運用管理、ネットワーク管理等） 調査研究・分析・検定業務 健康診断 区画整理業務
企画運営業務	広報紙、啓発パンフレットの製作 各種イベント企画全般 研修、講座等開催業務
施設の維持管理等業務	庁舎等の維持管理業務 機械設備の保守点検・修理 指定管理制度を活用した施設管理業務
現業的業務	警備・守衛業務 公用車の運行 給食調理業務 施設の用務 ごみ収集 電話交換

流山市第3次アウトソーシングプラン



総合政策部行政改革推進課

平成23年3月

目 次

1	プランの目的等	2
	(1) これまでの経緯	
	(2) 第2次アウトソーシング計画の課題	
	(3) プラン策定の目的	
	(4) プランの期間	
2	プランの基本的な考え方	3
3	プランの推進方策	4
	(1) 行政メニュー提示型	
	(2) 市民提案型	
	(3) 指定管理者制度	
4	定員適正化計画との整合について	5
5	今後のアウトソーシングについて	6
	(1) 内部検討の手順	
	(2) 提案事業の審査	
	(3) 指定管理者制度の推進	
	第3次アウトソーシング計画で検討を行う主な業務	8
	用語解説	9
	(本文中で「※」印を付した語句の説明)	

1 プランの目的等

(1) これまでの経緯

本市では、「効率的で市民満足度の高い行財政運営」を確立するため、平成17年3月に「アウトソーシング(市民による業務参加)指針」と「定員適正化計画」¹を策定しました。この指針では、職員数の削減と歩調を合わせ、市民との協働²が可能な業務を明確にし、市民による業務参加、つまりアウトソーシングの基本的考え方を取りまとめました。

平成18年3月に、市民との協働が可能な業務を明確化し市民による業務参加を推進することを目的として、「第1次アウトソーシング計画(以下「第1次計画」という。)」を策定し、行政から、市民との協働事業を提示して事業者を募集し、市民との協働事業として12の事業を実施しました。

また、公権力の行使など公務員でなければならない事務事業以外の協働可能な事業について市民に募集したところ、6つの事業の提案を受け、実施しました。

平成20年3月に策定した「第2次アウトソーシング計画」(以下「第2次計画」という。)の中で、第1次計画における課題を分析し改善策を検討するとともに、NPO団体や民間事業者等のノウハウを活用して、市民との協働事業を更に推進しました。

アウトソーシングプランを推進することにより、平成17年3月に策定した定員適正化計画で目標に掲げた職員の削減数までには至らなかったものの、着実に減少を図るとともに、協働のまちづくりのための指針に沿い市民との協働が可能な業務を明確化しながら、市民による業務参加を推進することができました。

(2) 第2次アウトソーシング計画の課題

① 推進方策の充実

アウトソーシングの導入にあたっては、市民サービスの向上の観点から、職員が自らの発想で積極的に導入する段階にまでは至っていません。職員が自らの発想で、アウトソーシングを推進していくシステムを構築していく必要があります。

② アウトソーシングの啓発

アウトソーシングを実践していくためには、受け皿となる自治会やNPO等をはじめとする市民の理解と協力、更には、積極的な参加が不可欠です。引き続き、協働の担い手となる自治会やNPO³等をはじめとする市民を育成・支援していくとともに様々な機会を通じて、積極的にアウトソーシングについて啓発していく必要があります。

③ 対象事業の適正化

市の業務は、多種多様な業務があり、複雑化、多様化する市民ニーズに対応するため、業務形態は、アウトソーシングの受託者にとってもスケールメリット⁴が発揮しにくい状況にあります。同一業務(類似業務)について、統合化を図るなどスケールメリットが発揮できる業務形態として、提示する工夫が必要です。

(3) プラン策定の目的

平成22年度から財源の裏付けのある実現可能な後期基本計画⁵がスタートしました。平成21年に策定した自治基本条例では、市民との協働の基本原則を定めましたが、「市民満足度」を高めるためには、市民参加や協働を推進する必要があります。限られた人員や財源を最大限有効に活用して効率的な組織体制を構築し、行政を「経営」していくことが求められています。

これまでのアウトソーシング計画による取組を踏まえ、一層の効率化を図る手段の一つとして、今後も推進していくために「流山市業務委託に関する基準」を策定しました。

そこで、平成22年4月にスタートさせた新たな定員適正化計画と整合を図りながら職員数の抑制を図るとともに、市民による業務参加を更に推進するため、第3次アウトソーシングプラン(以下「第3次プラン」という。)を策定します。



(4) プランの期間

市民ニーズの業務の見直し等により本計画は、後期基本計画の事務事業の取りまとめの区切りとなる上期、中期の実施計画と合わせ、平成23年度から27年度までの5年間とします。

2 プランの基本的な考え方

第3次プランの基本的な考え方や対応方針、更には、市民との協働事業の実施手順等は、第1次計画及び第2次計画により示された考えに沿って推進します。

アウトソーシング指針の策定時に行財政改革審議会の「本市のアウトソーシングは、単なる業務委託ではなく、市民参加を推進していくための手法として活用すべき」との提言を尊重し、市民参加を基本とします。その基本に立った上で、後期基本計画の諸事業を着実に推進していくため、経費の縮減、事務処理の効率化だけでなく、行政サービスの向上の観点から導入を考えます。

また、市民参加を実現するため、個人、NPOやボランティアなどの特性を活かし、市民との協働のまちづくりを推進するためにアウトソーシングを導入します。

3 プランの推進方策

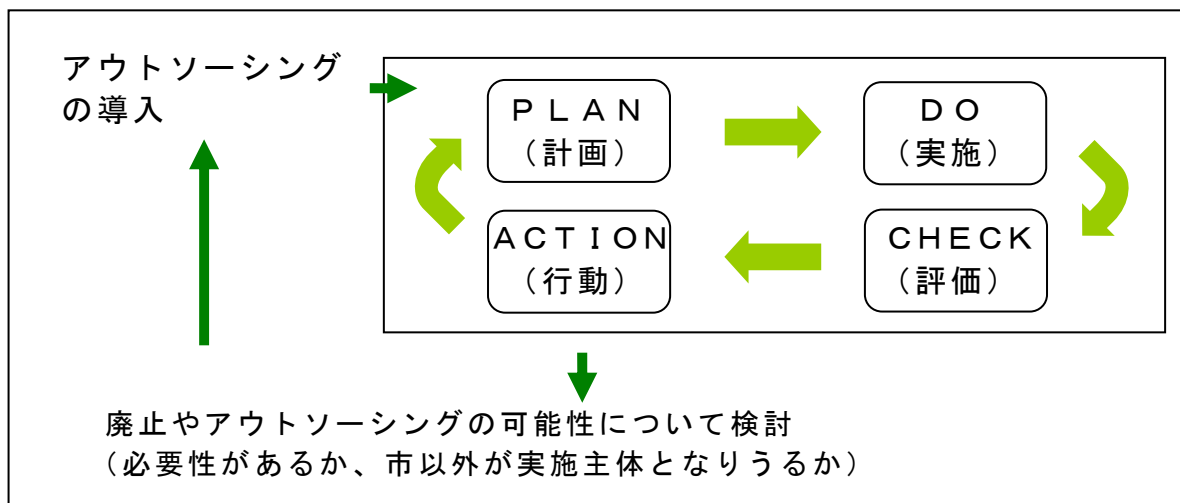
第3次プランにおいても市民との協働の観点から、アウトソーシングの対象事業は、行政からの提示だけではなく、市民からの提案も採用します。

(1) 行政メニュー提示型

民間に任せの方が効率的・効果的に業務遂行できるものは民間に任せるを基本に、全ての部門において、アウトソーシングを推進します。

具体的には、市の事務事業全般にわたって、行政評価システムのPDCAサイクル⁶を活用し、サービスの維持・向上と経費の縮減の観点から、評価を行います。評価を行った結果、必要性が失われている事務事業については、廃止を検討します。また、必要性があるものの市以外が実施主体となり得る可能性のある事務事業については、アウトソーシングを検討します。

行政評価のPDCAサイクルとアウトソーシングの検討



これまでの実施事業一覧

成人式企画運営業務、サロンコンサート企画・運営業務、
市民ギャラリー展示企画・運営業務、市民音楽祭企画・運営業務、
県民体育大会出場選手派遣業務、ロードレース大会運営サポート業務、
交通安全教育・チャイルドシート貸与業務、広報号外編集業務、
精神障害者ホームヘルパー養成研修業務、移動介護従事者養成研修業務、
市民環境公開講座開催業務、公園緑地年間管理業務委託事業
(自治会による公園管理の拡充)

(2) 市民提案型

行政内部からの提示では限界があることから、毎年、市民からの提案を募集し、市民との協働の実践として、市民による業務参加を推進します。

具体的には、公権力の行使など公務員でなければならない事務事業を除き、毎年、市の広報紙やホームページ等で市民の業務参加について市民からの提案を募集します。

これまでの実施事業一覧

広報ながれやま編集業務、男女共同参画社会づくり啓発業務、
アウトソーシング可能性検討調査、市民活動センター運営業務、
中央図書館分館業務、不用品再生・修理業務

(3) 指定管理者制度

本制度は、公の施設の管理・運営を、株式会社をはじめとした営利企業・財団法人・NPO法人・市民グループなど法人その他の団体に包括的に代行させる制度です。

本市では、平成18年度以降公の施設管理を指定管理者制度とすることを基本に順次導入し、民間事業者等のノウハウを活用し市民サービスの向上を図っています。

これまでの実施事業一覧

福祉会館(流山、西深井、南、名都借、南流山、平和台、下花輪、十太夫)、
地域福祉センター(ケアセンター)、心身障害者福祉作業所(さつき園)、
コミュニティプラザ(勤労者総合福祉センター他)、生涯学習センター、
一茶双樹記念館、杜のアトリエ黎明、総合体育館等のスポーツ施設、
市民プール(北部・中央・東部)、柔道場(北部、南部)、
北部地域図書館(森の図書館)、公民館(初石、北部、東部)、南流山センター、
市営自転車駐車場(6駅21か所)

4 定員適正化計画との整合について

市民との協働を推進するとともに人件費の抑制を図るため、平成17年3月に定員適正化計画を策定しました。新たな事業への対応などにより目標値は達成できませんでしたが、計画を推進した結果、決算ベースの一般会計に占める人件費は平成16年度52.07%から平成20年度39.62%に低下しました。

後期基本計画を着実に推進させるため、計画のスタートに合わせて限られた人員や財源を最大限に活用できる組織体制を構築すべく、平成22年3月に新たな定員適正化計画を策定いたしました。

定員適正化計画目標値の推移（平成22～27年）（単位：人）

	平成 22年度	平成 23年度	平成 24年度	平成 25年度	平成 26年度	平成27年 4月1日の 職員数
職員数	1,044	1,039	1,030	1,015	997	981
目標数		5	9	15	18	16
累計		5	14	29	47	63
新たな定員適正化計画（H22.4.1～H27.4.1）					63（6.0%）	

定員適正化計画では、定員管理の手法としてアウトソーシングを推進していくこととして
います。これは、今後10年間に現在の職員数の約38%、約400人が定年退職する
という組織の課題に対応しつつ、市民サービスの維持向上を図るために、行政からの提示、
市民からの提案や指定管理制度の業務委託といったアウトソーシングの推進を行って
いかなければならないと考えています。

5 今後のアウトソーシングについて

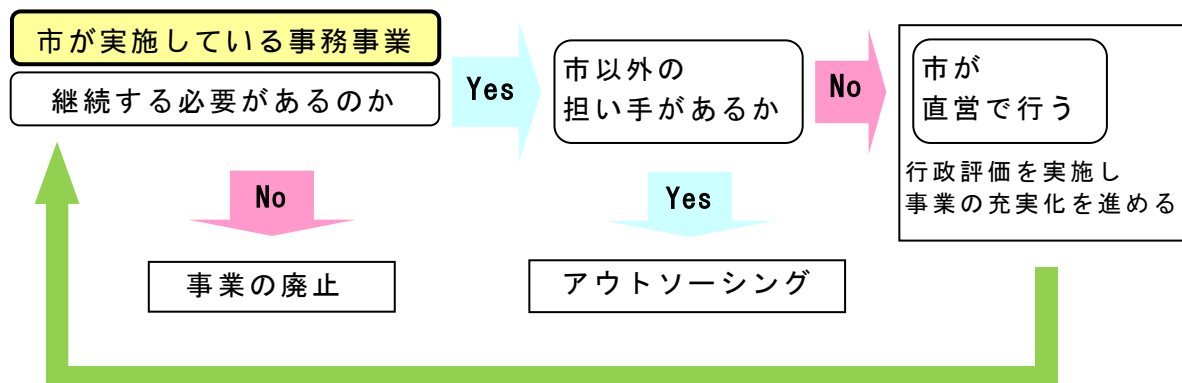
(1) 内部検討の手順

アウトソーシングを行うかの検討対象は全ての事業としますが、次に掲げる事業は原則市が行うべきものと考えております。

- 法令により市が直接実施しなければならないもの
- 許認可等の公権力の行使に該当するもの
- 地域経営者として市のマネジメントの意思決定に関わるもの
- 災害対策や救急救命等市民の生命に直接関わるもの
- 財産取得及び処分などの権利行使や資金管理などの財政に関わるもの

市が行う事務事業は毎年行政評価を実施しますので、市が行うべき事業としてよい
かは、その際繰り返し見直します。また、後期基本計画に基づき新たに行う事業につ
いても、実施段階で実施手法について再度検討します。

アウトソーシング検討の流れ



(2) 提案事業の審査

これからも行政内部の提案だけでなく広く市民からもアウトソーシングできる事業を募集します。提案された内容についての委託化や民営化の実現に向けた審査は、客観性や公平性を確保しつつ次の項目を中心に行います。

① 官民の役割分担は適切であるか

提案業務を委託する場合に、市と受託者の役割分担が明確にしなければなりません。法令により市が行わなければならないことになっていないかどうか、官民の役割を明確にしなければなりません。

② より効率的で質の高い公共サービスが提供できるか

市が実施するよりも受託者が実施することの方が、市が行うより効率的で質の高い公共サービスを提供できるという効果を検討します。

③ コストの削減につながるか

アウトソーシングの大きな目的の一つは、人件費をはじめとするコストの削減にあります。削減したコストにより、既存の公共サービスの充実や新たなサービスの提供を行い、市民満足度の向上を図ります。

提案時にコストが不明であれば算出し、市が実施しているコストも算出して、コストの削減効果を算定します。

④ 市内経済への波及効果が期待できるか

業務の委託を実施することで雇用創出など、市内経済にどのような波及効果があるのかを検討します。

(3) 指定管理者制度の推進

公の施設の管理運営にあたっては、今後も指定管理者制度の活用を図っていくことを基本方針とします。

初期に導入した施設では、指定管理者の指定替えを行う時期を迎えましたが、事業評価といった実績を踏まえ、更に質の高いサービス提供の可能性を検討して指定管理者制度を活用します。

第3次アウトソーシング計画で検討を行う主な業務（平成23年度～27年度）

業務名	担当課	概要
人事研修業務	人材育成課	人材育成基本方針に則った職員研修の運営について、経費を削減しつつ研修の拡充ができるようアウトソーシングを検討します。
市民まつり事務局業務	コミュニティ課	毎年開催している市民まつり事務局業務を、外部にアウトソーシングし市民参加の拡大を図ります。
野々下福祉会館 （地域ふれあいセンター 運営業務） （児童センター運営業務）	社会福祉課 子ども家庭課	地域ふれあいセンターと児童センターが併設されている野々下福祉会館に指定管理者制度を導入し、サービスの維持を図りながら運営コストの低減を図ります。
まちをきれいに志隊事業	環境政策課	「路上喫煙の防止及びまちをきれいにする条例」を推進するため、路上喫煙及びポイ捨て防止、犬のふん放置防止、不法投棄の防止、また資源ごみの持ち去り防止等のパトロールの実施についてアウトソーシングを含めて検討します。
資源物回収業務	リサイクル推進課	行政回収と集団回収の2つの方法で実施している資源物回収を市民のリサイクル意識及びコミュニティ意識の向上を目的として、集団回収への一元化を図ります。
西平井・鱈ヶ崎地区区画整理業務	西平井・鱈ヶ崎地区区画整理事務所	西平井・鱈ヶ崎地区区画整理事業の業務をアウトソーシングし、少ない人員で事業の促進を図ります。
排水設備等の計画確認及び工事完了検査業務	下水道業務課	排水設備等計画確認申請書の審査及び工事完了検査業務をアウトソーシングし、課担当業務の効率化を図ります。
学校給食調理業務（中学校）	学校教育課	西初石中学校の給食調理業務をアウトソーシングし、中学校の学校給食調理業務のサービス向上を図ります。
東部スポーツフィールド （旧流山東高校グラウンド）維持管理業務	生涯学習課	グラウンドの貸出しの開始時より業務をアウトソーシングし、市民サービスを充実させて業務運営を図ります。
芸術・文化振興業務	生涯学習課	古典芸能鑑賞会と邦楽コンサートをアウトソーシングし、サービスを維持しながら運営コストの低減を図ります。
南流山福祉会館管理業務 南流山センター管理業務	社会福祉課 公民館	指定管理者制度を導入済みの2施設は、隣接していながら別々に委託しているため、一括委託を行い運営コストの低減を図ります。

用語解説

語句	説明
1 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当たっては、市民との協働、民間委託やアウトソーシングの推進、再任用職員・臨時職員等の活用、組織機構の見直し、事業の廃止と見直し、人材の育成と能力開発を進めることにより、効率的で市民満足度の高いサービスを提供できる組織体制を目指します。 現行計画の期間は、平成22年4月1日を基準として、平成27年4月1日までの5年間としています。
2 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。
3 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。
4 スケールメリット	同種のもものが集まり、規模が大きくなることによって得られる利点のことで、経営規模が大きいほど生産性や経済効率が向上することを言います。
5 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『みんなでつくる価値ある流山』」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】
6 PDCAサイクル	経営管理における「Plan(計画) Do(実施) Check(評価) Action(行動)」という一連の流れを示したもので、「計画を立て、実行し、それを評価し、改善行動を行い、次の計画に結びつける」という一連の管理プロセスを表したもの
7 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】

流山市行財政経営戦略プラン



総合政策部行政改革推進課

平成23年3月

目 次

はじめに

1	戦略プランの基本方針	3
2	戦略プランの期間	6
3	改革項目の目標設定及び公表	6
4	改革の方針と項目	7
5	改革項目と具体的な実施項目	9
	財政健全性と効率を追求する経営	10
1	自主財源の確保の強化	
2	効率的行政組織の構築	
3	健全な財政運営の維持	
4	市有財産の維持と活用の適正化	
5	庁内分権の推進	
	市民参加・参画による行政経営	13
1	情報の共有	
2	市民との協働によるまちづくりの推進	
3	市民活力の有効活用	
	職員のスキルアップと意識改革	15
1	職員のスキルアップ	
2	職員の意識改革	
	用語解説	16

(本文中で「」印を付した語句の説明)

はじめに

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

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

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

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

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



流山市長 井崎 義治

1 戦略プランの基本方針

(1) プランの基本的考え方

< 時代背景と本市の取り組み >

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

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

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

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

< 運営から経営への転換 >

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

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、各部署が主体となって、計画実施に必要な「人」や「金」といった資源の有効的、効果的な活用を行う必要があります。

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

(2)「スリムな組織で市民に満足していただける行財政経営」の経営理念

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

< 成果を重視したスピード感ある経営 >

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

< 良質なサービスを提供する経営 >

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

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

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

< 市民と協働して行う経営 >

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

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

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

(3) 戦略プランの体系

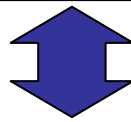
効率的な組織で市民満足度を高めていく行財政経営戦略プランは、3つの経営理念のもとに、戦略の柱として「財政健全性と効率を追求する経営」、「市民参加・参画による行政経営」、「職員のスキルアップと意識改革」の3項目を設定し、その中に取り組む視点を定めています。

スリムな組織で市民に満足していただける 行財政経営を目指す戦略プラン



経営理念

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



財政健全性と効率を 追求する経営

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

市民参加・参画による 行政経営

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

職員のスキルアップ と意識改革

- 1 職員のスキルアップ
- 2 職員の意識改革

2 戦略プランの期間

今回のプランは、後期基本計画の着実な実施を目的にしていますので、計画の進行管理と歩調を合わせていくため、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

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。

市民参加・参画による行政経営

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

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

1 情報の共有

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

そのためには、情報の収集とその適切な管理に努めるよう、基本である日常の窓口や電話での職員の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。

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。

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

財政健全性と効率を追求する経営

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	環境部	都市計画部	都市整備部	土木部
	産業振興部	学校教育部	生涯学習部	消防本部	
	水道局	農業委員会事務局			

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

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

財政健全性と効率を追求する経営

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

財政健全性と効率を追求する経営

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と。

[該当する部局] 全ての部局

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

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

財政健全性と効率を追求する経営

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

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

財政健全性と効率を追求する経営

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

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

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

市民参加・参画による行政経営

1 情報の共有

市民参加・参画による行政経営

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、窓口や電話対応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

市民参加・参画による行政経営

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

民学官の連携

新たな自治体経営の形として市民や教育機関等との連携を進める

・教育機関との連携 ・市民や民間企業との連携

全ての課等は、事業の実施、各種企画立案、イベント等の開催等にあたっては、教育機関との連携の可能性を追求し、可能と判断できるものについては、両者の共益を図って実践する。

また、教育機関からの積極的な提案の創出を目的に、適宜、出前講座¹⁸やタウンミーティング¹⁹の開催等により相互の情報交換を図る。

更に、幅広い視野や柔軟な発想によるサービスの提供に向けて、市民視点の定着化を目的に市民や民間企業等との交流・連携を図る。

[該当する部局] 全ての部局

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

市民参加・参画による行政経営

各種附属機関（審議会等）の公募委員枠の拡大

豊富な経験と知識を持った市民による参画を進める

・専門的知識と経験を有する市民の活躍の場を拡大

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

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

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

職員のスキルアップと意識改革

1 職員のスキルアップ

職員のスキルアップと意識改革

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OJT²²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

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

職員のスキルアップと意識改革

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。

コスト意識の定着

業務や施設維持コストの削減に向けた行動を実践する

- ・費用対効果の検証
- ・コストの洗い出しと精査

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

<検証と精査の例>

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

用語解説

	語句	説明
1	自治基本条例	自治基本条例は、流山市のまちづくりを、「誰が」「どのような仕組みや制度によって」「どのように行って」「市民の暮らしを豊かにしていくか」という基本原則を明らかにし、自分たちのまちの課題は自分たちで解決するという市民自治によるまちづくりを進め、市民福祉の向上を図るためのルールを定めたものです。【平成21年4月施行】
2	(仮称)市民参加条例	市民等が市政に参加する機会などの基本的事項(市政参加を保障)を定める条例として、平成24年度施行に向けて現在策定を進めています。
3	後期基本計画	基本構想で示した将来都市像「豊かな自然や歴史・文化を活かし、市民が真の豊かさを実感できるまち『みんなでつくろう価値ある流山』」の実現に向けた、基本構想の「施策の大綱」などに基づき、後期(平成22年度から平成31年度までの10年間)における新たな施策・事業を体系的に整理したものです。【平成22年4月スタート】
4	新公共経営(NPM)	民間企業における経営理念、手法、成功事例をできる限り行政分野に導入することで、効率的で質の高い行政サービスの提供を目指すものを言います。基本的な特徴として、「顧客志向への転換」「成果志向への転換」「市場機能の活用」「簡素な組織編制」が挙げられます。
5	議会基本条例	地方自治の本旨に基づき、議会運営における規範的事項を定めることにより、市民の負託に的確にこたえ、市民福祉の向上及び市勢の進展に寄与することを目的とした条例のことを言います。【平成21年4月施行】
6	協働	市民・事業者・行政など異なる立場の者が、それぞれの特性と立場をお互いに理解・尊重し、共有する地域社会の課題解決に向けて連携・協力することにより、相乗効果の上がる行動を言います。
7	定員適正化計画	コスト削減と同時に市民との協働を実践していくために、職員総数を削減する年次計画として策定した計画のことを言います。本計画と後期基本計画の推進にあたっては、市民との協働、民間委託やアウトソーシングの推進、再任用職員・臨時職員等の活用、組織機構の見直し、事業の廃止と見直し、人材の育成と能力開発を進めることにより、効率的で市民満足度の高いサービスを提供できる組織体制を目指します。 現行計画の期間は、平成22年4月1日を基準として、平成27年4月1日までの5年間としています。
8	公会計制度	地方自治法に基づく、単式会計・現金主義による財務会計処理を継続しながら、経費支出、建設投資と資産増減を明確に関連付けして、発生主義に基づく複式による会計処理を取り入れ、将来的には財務情報をリアルタイムで活用して政策判断する管理会計システムのことを言います。
9	普通財産	地元自治会や関係団体、一般の市民へ貸付けたり、場合によっては売却したりできる財産のことを言います。
10	再任用職員	年金支給年齢の引き上げが背景にあり、高齢職員の知識、経験の社会的活用と定年以後の生活を雇用と年金の連携により支えるための制度で、対象者は、定年退職者、定年前に退職した者のうち一定の勤続期間を有し、退職後5年以内の者を言います。
11	地方債残高	地方公共団体が建設事業などの財源を調達するために、政府資金あるいは金融機関から必要な資金を国の同意を得て借り入れる長期的借入金の残高を言います。

	語句	説明
12	実質公債費比率	標準財政規模 ¹²⁻² に対する一般会計等が負担する元利償還金等の比率のことを言います。この比率が18%を超えると、市債 ¹²⁻³ の発行に際し、総務省の許可が必要となります。
12-2	標準財政規模	地方公共団体の標準的な状態で通常収入されるであろう經常的一般財源の規模を示すもので、標準税収入額*等に普通交付税を加算した額のことを言います。 *標準税収入額とは、市税を標準税率で計算し、譲与税、交付税等の一般財源を加えた額のことを言います。
12-3	市債	地方公共団体が事業を行なうための財源調達のために行う借入金のうち、返済が一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 ¹⁴⁻² の、經常一般財源 ¹⁴⁻³ に対する割合のことを言います。
14-2	一般財源	市税や地方交付税のように、財源として使途が特定されず、どのような経費にも使用できるものを言います。
14-3	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 ²⁰⁻² (法人・ボランティアを含む)、自治会、民間企業を含めた外部の機能や資源を活用することを言います。

	語句	説明
20-2	NPO	“Non-Profit Organization”の略称で、【エヌ・ピー・オー】と読みます。政府や営利企業と独立した存在として、各種の公益活動や市民活動を社会的使命の精神を尊重して行う非営利的組織・団体のことを言います。
21	指定管理者制度	公の施設の管理運営を民間事業者を含む幅広い団体が議決を経て、管理運営を代行できる制度を言います。【平成15年6月の地方自治法の一部改正により施行】
22	OJT	“On the Job Training”の略称で、【オージェイティー】と読みます。実務経験を積むことにより、業務上必要とされる知識や技術を身につけるトレーニング方法を指します。業務遂行上に必要な技術や能力を上司や先輩が実際に作業をすることによって伝えていき、それを見た部下や後輩が試行錯誤を繰り返しながら自分の技術、能力として身につけていく訓練方法のことを言います。
23	コンプライアンス	組織が活動を行う上で、法令や各種規則などのルール、さらには社会的規範などを守ることを言います。
24	ジョブローテーション	職員の能力開発のために、単一の業務ではなく、多くの業務を経験させるよう定期的に職務の異動を行うことを言い、人材育成の手法であるOJTの一環でもあります。 メリットとしては、幅広い業務経験を通じて多様な視点を獲得できる、職員本人の適性を見極めることができることなどがあります。
25	ワークライフバランス	一人ひとりがやりがいや充実感を感じながら働き、仕事上の責任を果たすとともに、家庭や地域生活などにおいても、人生の各段階に応じて多様な生き方が選択・実現できるように社会ライフで得た経験・情報・人脈をワークに活かし、好循環・相乗効果を目指すことを言います。

流山市 平成23年度 各部局長の仕事と目標

部								
 部長 ナガレヤマ イチロウ 流山 一郎 04-7158-1111 (内線XXX)	組織構成(4月1日時点)	所属長名	正規職員	嘱託職員	再任用職員	臨時職員	その他	
	aaaa課							
	bbbb課							
	cccc課							
職員構成人数			0	0	0	0	0	
部の職員人数(部長含む)			1		名 (職員構成人数+1)			

A 部局内における各課の主な仕事内容

[aaaa課]
[bbbb課]
[cccc課]

事実

B 年度当初における課題とその解決策

[施策1 - 2 / aaaa課]
[施策3 - 5 / bbbb課]
[施策3 - 6 / ccc課]

C1 部が関係する施策ごとの取り組み (各課長記入)

施策名 1-2		
取り組み	担当課	実施時期
中間報告(取り組み項目別)		
実施状況	特記事項 (課題と解決方法・留意事項など)	
最終報告(取り組み項目別)		
実施状況	特記事項 (課題と解決方法・留意事項など)	

判断

事実

D1 施策の進捗と方向性

指標の動向								
指標名(後期基本計画)		単位	所得方法	年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成31年度
				目標値				
				実績値				
目標値の達成状況	左記の理由・背景							
指標名	単位	所得方法	年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	望むべき動向	
			実績値					
			実績値					
指標では表すことができない定性的な成果								
他自治体(近隣他市、沿線他市)と比較して優れている点・劣っている点								
今後の方向性(翌年度以降の取り組み・課題など) (部局長記入)								
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;"> 部局内事業シートへ反映 </div>								

事実

判断

E 適正な負担と徴収		財政健全性と効率を追求する経営 1 自主財源の確保の強化	
1	項目		
	取り組み		
	中間報告		
	最終結果		

F 税外収入の拡充		財政健全性と効率を追求する経営 1 自主財源の確保の強化	
1	項目		
	取り組み		
	中間報告		
	最終結果		

G 課税対象の獲得		財政健全性と効率を追求する経営 1 自主財源の確保の強化	
1	項目		
	取り組み		
	中間報告		
	最終結果		

H スリムな組織体制の推進		財政健全性と効率を追求する経営 2 効率的行政組織の構築	
1	項目		
	取り組み		
	中間報告		
	最終結果		

I 地方債及び債務負担行為残高の抑制		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
1	項目	
	取り組み	
	中間報告	
	最終結果	

J 財政硬直化の抑制		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
1	項目	
	取り組み	
	中間報告	
	最終結果	

K 公会計制度の活用		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
1	項目	
	取り組み	
	中間報告	
	最終結果	

L 財産の有効活用		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
1	項目	
	取り組み	
	中間報告	
	最終結果	

M 公共施設の維持管理		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	
1	項目		
	取り組み		
	中間報告		
	最終結果		

N 部局内の予算編成権の一部移譲		財政健全性と効率を追求する経営 5 庁内分権の推進	
1	項目		
	取り組み		
	中間報告		
	最終結果		

O 下位職への決裁権限の移譲		財政健全性と効率を追求する経営 5 庁内分権の推進	
1	項目		
	取り組み		
	中間報告		
	最終結果		

P 人事権の一部移譲		財政健全性と効率を追求する経営 5 庁内分権の推進	
1	項目		
	取り組み		
	中間報告		
	最終結果		

Q 情報公開・情報発信の充実		市民参加・参画による行政経営 1 情報の共有	
1	項目		
	取り組み		
	中間報告		
	最終結果		

R 地域団体・NPO・個人への活動支援		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	
1	項目		
	取り組み		
	中間報告		
	最終結果		

S 民学官の連携		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	
1	項目		
	取り組み		
	中間報告		
	最終結果		

T 職員の地域参加		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	
1	項目		
	取り組み		
	中間報告		
	最終結果		

U 各種附属機関(審議会等)の公募委員枠の拡大		市民参加・参画による行政経営 3 市民活力の有効活用	
1	項目		
	取り組み		
	中間報告		
	最終結果		

V アウトソーシングの推進		市民参加・参画による行政経営 3 市民活力の有効活用	
2	項目		
	取り組み		
	中間報告		
	最終結果		

W 部局長及び課長のマネジメント能力向上		職員のスキルアップと意識改革 1 職員のスキルアップ	
1	項目		
	取り組み		
	中間報告		
	最終結果		

X 活動する職員の育成		職員のスキルアップと意識改革 1 職員のスキルアップ	
1	項目		
	取り組み		
	中間報告		
	最終結果		

原案の思いを主張する
(絶対評価)

判断

部としてのコンセンサスをとる
(相対評価)

事実

所与

判断

施策	事業名	事業特性	平成24年度実施のポイント	事業展開	平成22年度事業費(円)人役	平成23年度事業費(円)				平成24年度(千円)											予算要求のポイント	事業展開	順位	平成24年度(千円)							
						総コスト	人件費	事業費	うち一般財源	職員	再任用	臨職	嘱託	予算額	うち一般財源	計画事業費	うち一般財源	概算要求額	国庫支出金	県支出金				特別企 業基金	使用料 手数料	基金繰入金	地方債	その他特財	一般財源	予算要求額	国庫支出金
<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #4a86e8; color: white;">第1次 部内経営会議</div> <div style="flex-grow: 1; border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #4a86e8; color: white; text-align: center;">概算要求</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #4a86e8; color: white;">第2次 部内経営会議</div> </div>																															
<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="background-color: yellow; padding: 10px; border: 2px solid black; transform: rotate(15deg);">絶対評価</div> <div style="background-color: yellow; padding: 10px; border: 2px solid black; transform: rotate(15deg);">相対評価</div> <div style="background-color: yellow; padding: 10px; border: 2px solid black; transform: rotate(15deg);">絶対評価</div> </div>																															
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #e0e0e0;">合計</div>																															

事業特性
 ...法定受託事務
 ...継続費・債務負担行為設定事業
 (備考欄に終期年度を記入)

事業展開
 / 拡大
 \ 維持
 . 縮小
 x 終了

グレイピング
 A 影響度・緊急性 上位 25%
 B 影響度・緊急性 上位 25%~50%
 C 影響度・緊急性 上位 50%~75%
 D 影響度・緊急性 上位 75%~100%

基本計画
 一般財源特

財源と概算要求の差異を把握

差額

事業展開
 / 拡大
 \ 維持
 . 縮小
 ... 先送り
 x 終了

差額

記載にあたっての共通事項
 ・長文を避け、市民に公表するため明瞭なものとなるように努めてください。
 ・文体は、「です」「ます」調を基本とします。
 ・文字のフォントやサイズの変更はしないでください。
 ・セルの幅は、絶対に変更しないでください。(高さの調整は、調整可とします。)
 ・部局長を中心に、改革項目とその取り組みについて 十分議論を行ってください。
 ・「流山市行財政経営戦略プラン」を参照してください。

E ~ X 共通

4月

「流山市行財政経営戦略プラン」の「改革項目と具体的実施項目」を参照してください。
 【項目】
 今年度部局で取り組む改革項目を記載します。
 【取り組み】
 項目に対して具体的に実施する内容を記載します。
 数値目標が設定できるものは必ず設定して記載します。
 右には、部局内全課で取り組むものは「全課」、特定の課等が取り組むものはその課等の名称を記載します。

10月

【中間報告】
 年度当初で掲げた「取り組み」について、9月末時点の実施状況を記載します。
 数値目標を設定したもので、中間の数値が把握できるものは記載します。

2月

【最終報告】
 年度当初で掲げた「取り組み」について、年度末時点の実施状況(見込み)を記載します。
 数値目標を設定したものは、年度末の数値(見込み)を記載します。

補足: 項目の設定

例えば、「E 適正な負担と徴収」の項目を記載する場合、「流山市行財政経営戦略プラン」の「改革項目と具体的実施項目」にある
 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
 適正な負担と徴収・・・(ここでは、「E」)

- ・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

の項目を参考に、部局内で取り組む項目を記載します。
 なお、掲載されている項目以外でも、部局内で設定し、を記載することも可です。

2つ以上の項目を設定する場合は
 項目～最終報告までの行を挿入します。

取り組み事項に対し、
 部内で該当する課名を記載します。
 全部であれば「全課」を記載します。

プランの体系と記号(アルファベット)を示しています。
 財政健全性と効率を追求する経営・・・E～P
 市民参加・参画による行政経営・・・Q～T
 職員のスキルアップと意識改革・・・U～X
 詳細は「流山市行財政経営戦略プラン」を参照してください。

EからXの取り組み事項がない場合でも
取組事項(表)は削除しないでください
 部局内で取り組み事項がない場合は、「-」を記載してください。

<問い合わせ先>
 行政改革推進課 電話：(7150) 6078 内線：233、

E 適正な負担と徴収		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	
項目	使用料、負担金、手数料の見直し		
1 取り組み	受益者負担の検討 使用料・手数料を受益者負担の適正化・公平性の観点から、コスト、近隣市や民間サービスとの比較などを行った上で、新料金設定以降3年を目途に見直しを行い、受益者負担の適正化を検討します。 対象：*****料、*****負担金		aaaaa課
中間報告			
最終報告			

F 税外収入の拡充		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	
項目	既存無料サービスの有料化に向けた検討		
1 取り組み	*****の有料化の検討 *****を対象とした*****の有料化制度について検討します。 対象：*****、*****		bbbb課
中間報告			
最終報告			
2 項目	広告収入の拡大に向けた検討		
2 取り組み	広告媒体の発掘 広告掲出可能な媒体、機会を洗い出し実現に向けて検討します。 対象：*****、*****		cccc課
中間報告			
最終報告			

G 課税対象の獲得		財政健全性と効率を追求する経営 2 効率的行政組織の構築	
項目	法人市民税・固定資産税の税収増を図るための企業誘致及び住民誘致の活動		
1 取り組み	住民誘致活動 転入者の動向を調査し、獲得に向けたアピールを行います。 市民生活の利便性や各業種別の景況などを収集し、企業誘致の実現を図ります。		cccc課 dddd課
中間報告			
最終報告			

H スリムな組織体制の推進		財政健全性と効率を追求する経営 2 効率的行政組織の構築	
項目	部局内組織の改編の必要性の検討		
1 取り組み	部内人員の協議 翌年度事業の部内協議時に、事業執行に必要な適正人員数の検討を 部長を中心に行います。		全課
中間報告			
最終報告			

I 地方債及び債務負担行為残高の抑制		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	
項目	複数年契約等契約金額の平準化の可能性の追求		
1 取り組み	契約期間の見直し 単年契約している案件について、複数年契約の可能性と金額を調査し、複数年化を個別に検討する。新たに契約予定の案件も複数年を検討します。		全課
中間報告			
最終報告			

「X」まで、各項目ごとに記載します。