

## 令和元年度第1回行財政改革審議会議録

日 時

令和元年10月2日（水）午前9時30分～正午

場 所

流山市役所 第1庁舎3階 庁議室

出席委員

近藤委員、岡村委員 洞下委員、首藤委員  
山中委員、井田委員、重村委員、浪川委員  
森委員、石田委員、石合委員、岩渕委員 （12名）

傍聴者

なし

欠席委員

浅川委員、古谷委員 （2名）

関係部署

井崎市長  
企画政策課  
人材育成課  
財産活用課ファシリティマネジメント推進室  
財政調整課

事務局

総合政策部 須郷部長  
情報政策・改革改善課 内課長、佐藤課長補佐  
仕事カイゼン係 稲村係長、和田主事、芝吹主事

議題

- ・委嘱状の交付式
- ・令和元年度第1回審議会

添付資料

- ・諮問書
- 【資料1】流山市行財政改革審議会条例
- 【資料2】流山市行財政改革審議会について
- 【資料3】流山市行財政改革・改善プラン

【資料４】第３次定員適正化計画

【資料５】これまでの行財政改革の取組みと成果について

【資料６】令和元年度審議会スケジュール（案）

## 議事録（概要）

（事務局）

本日はお忙しい中、流山市行財政改革審議会委員委嘱状交付式及び第1回審議会にお集まりいただき、誠にありがとうございます。

はじめに、本日の予定を申し上げます。

本来であれば、初めに市長からの委嘱状の交付を行うところですが、先に皆様の紹介と事務局の紹介をしたいと思います。その後、正副会長の選出を行った後、委嘱状の交付と今年度の諮問を行う予定です。予めご了承くださいませようよろしくお願いします。

なお、浅川委員、古谷委員からは、所用により欠席の連絡をいただいております。

それでは、はじめてお会いする方もいらっしゃると思いますので、委員の皆様のご紹介をします。

せっかくですので自己紹介方式で、お一人あたり30秒程度でお願いできればと思います。

席次順に行いたいと思います。それでは、近藤委員から、よろしくお願いします。

～各委員 自己紹介～

～その後須郷部長より事務局職員を紹介～

（事務局）

それでは、最初にご案内しましたとおり、行財政改革審議会の「会長及び副会長」を選出していただきます。

なお、当審議会は「会長が会議の議長になる」と流山市行財政改革審

議会条例で定められておりますが、まだ会長及び副会長が選任されておられませんので、選出されるまでの間、仮議長として総合政策部長の須郷によって議事を進行しますので、ご了承ください。

(総合政策部長) それでは、当審議会の会長及び副会長を選出したいと存じます。

会長の選出についていかがしますか。推薦される方、いらっしゃいますでしょうか。又は、自薦される方いらっしゃいますでしょうか。

(洞下委員)

本審議会を熟知し、経験もある方が適任かと考えると、3期目の委嘱をされた森委員を推薦しますが、いかがでしょうか。

(総合政策部長)

森委員とのお声が上がりました。森委員にお願いしたいと存じますが、皆様いかがでしょうか。

「異議なし」とのことですので、森委員、会長をお引き受けいただけますでしょうか。

(森委員)

はい。

(総合政策部長)

ありがとうございます。それでは森委員に会長を務めていただくことで、決定します。

早速ですが、森会長には会長席に移動していただき、ご挨拶を頂戴したいと存じます。

～会長あいさつ～

(総合政策部長)

ありがとうございました。会長が決定しましたので、ここで、仮議長の任を解かせていただきます。

ここからは、森会長に議事の進行をお願いします。

(森会長)

それでは、続きまして副会長の選出を行います。副会長に推薦される方はおりますか。又は、自薦される方いらっしゃいますでしょうか。

[立候補者なし]

(森会長)

立候補する方がいないようですので、私から推薦します。前回の副会長職においても女性の委員に務めていただきましたので、女性委員の方から推薦したいと思います。

私から推薦しますのは、井田委員です。井田委員は、3期目の委嘱ですので、経験も十分で本審議会運営を巧みにこなすことのできる方だと考えます。井田委員を推薦したいと存じますが、皆さんいかがでしょうか。

[異議なしの声あり]

(森会長)

異議なしとのことではありますが、井田委員、お引き受けいただけますでしょうか。

(井田委員)

はい。

(森会長)

ありがとうございます。それでは副会長は井田委員に決定します。それでは、井田副会長には副会長席に移動していただき、ご挨拶を頂戴いたしたいと存じます。

～副会長あいさつ～

(森会長)

ありがとうございます。それでは、次の議事に進みたいと思いますが、事務局から説明をお願いします。

(事務局)

それでは、会長、副会長が決まりましたので、これより市長から委嘱状の交付及び諮問を行います。

—市長入室—

～委嘱状交付式～

(事務局)

委嘱状の交付は以上です。  
続きまして、市長から当審議会へ諮問書をお渡しします。

～市長から諮問書の読み上げ、会長へ交付～

～市長あいさつ～

(事務局)

ありがとうございました。  
ここで市長は所用により退席します。

(森会長)

それでは、委嘱式及び諮問が終了しましたので、ここからは、令和元年度第1回流山市行財政改革審議会を開催します。

現時点での出席状況は、流山市行財政改革審議会条例の規定人数に達しておりますので、会議は成立していることを、ご報告します。

それでは、本日の審議会の進行予定について、改めて事務局から説明願います。

(事務局)

本日は、まず行財政改革審議会について、事務局より資料に沿ってご説明します。

まず、配布資料の確認をします。

・会議次第(資料番号なし)

【資料1】流山市行財政改革審議会条例

【資料2】流山市行財政改革審議会について

【資料3】流山市行財政改革・改善プラン

【資料4】第3次定員適正化計画

【資料5】これまでの行財政改革の取組みと成果について

【資料6】令和元年度審議会スケジュール(案)

そして、関係各課からの説明資料が、①企画政策課、②財政調整課、③人材育成課、④財産活用課の4種類をお配りしております。

加えて、今回の審議会委員の名簿をお配りしています。不足している資料などありませんでしょうか。

次に、本審議会及び諮問事項について説明した後、市の現状及び課題について、それぞれ関係各課から説明した上で、これまでの行財政改革の取組みと成果について説明します。最後に事務局から第2回審議会以降の開催スケジュールについて説明します。終了時間は正午を予定しております。

なお、会議に際しまして事務局からお願いを申し上げます。

市では現在、AIによる音声認識を活用した会議録作成支援システムの実証実験を行っております。システムの精度を高めるためには、音声クリアに録音されていることが必要です。

このため、大変お手数ですが、発言の折には、必ずマイクを使用し、冒頭で氏名を名乗ってください。また、発言後にはマイクの電源をオフにしてください。ご協力のほど、よろしくお願い申し上げます。

(事務局)

それでは最初に、行財政改革審議会について改めて説明します。お手元に【資料2】「行財政改革審議会について」をご用意ください。

～「行財政改革審議会について」説明～

(森会長)

説明は終了のようですので、次第3「行財政改革審議会について」は以上とします。

次に次第4「令和元年度諮問事項について」に進みます。今回の諮問と配付された資料に対する説明をお願いします。

(事務局)

はい。今回の諮問事項の説明に先んじまして、関連がございますので、関係各課が入室します。

～関係課入室～

それではご説明します。

先ほど配付いたしました諮問書をご用意ください。

流山市の現状と課題や、これまでの行財政改革の取組みについては、後ほど説明を予定していますので、ここでは手短かに説明します。

本市では、平成17年のつくばエクスプレスの開業以来、積極的な都市基盤整備や共働き子育て世代をターゲットとした取組みなどにより、人口が増加しています。

平成30年に行った将来人口推計では、人口増加は令和9年度まで継続すると推計されており、今後も人口増加に伴い多様化する市民ニーズへの対応が必要となることが見込まれます。

お手元にお配りしております、資料3の「流山市行財政改革・改善プラン」資料4の「第3次定員適正化計画」は、行財政経営に大きく影響を与えるものですが、いずれも、今年度で終期を迎えます。

また、来年度は新たな総合計画がスタートする年でもあり、この次期総合計画に位置付けた政策及び事業を着実に実現していくために、次期プラン及び計画の策定及び内容について、審議会にご意見を求めるものです。以上で説明を終わります。

(森会長)

説明ありがとうございます。次第4「令和元年度諮問事項について」は以上とし、引き続き、次第5「市の現状及び課題について」について、説明をお願いします。

(事務局)

それでは、順を追って関係部局より、市の現状及び課題について説明します。質疑応答については、一通りの説明が終わった後に時間を設けますので、予めご了承ください。

まず初めに、企画政策課から、次期総合計画について説明します。

～「次期流山市総合計画について」説明（企画政策課）～

次に、財政調整課から、財政の現状と課題について説明します。

～「財政の現状と課題について」説明（財政調整課）～

次に、人材育成課から、職員の現状と課題について説明します。

～「職員の現状と課題について」説明（人材育成課）～

最後に、財産活用課ファシリティマネジメント推進室から、財産・施設について説明します。

～「財産・施設の現状と課題について」（FM室）～

説明は以上となります。

(森会長)

説明ありがとうございます。それではこれまでの説明について、委員の皆様から質問があればお願いします。

まず初めに、次期総合計画について何かありますか。

(岡村委員)

この実施計画は3年のローリングで回していかれるということですが、これは1つの実施計画に対して、まずは3年で計画を立てて回していき、また別のことが起きたら翌年に新たに項目を立てて3年で回していくのか、それとも最初に立てた3年の目標を毎年変えながら回していくのか、どちらでしょうか。

(企画政策課)

実施計画については、当然来年度から始まるのですが、一旦3ヶ年で実施計画を策定し、また翌年に更に全体的な見直しを図ります。後ろの年度を見直してはブラッシュアップしていく、というものを想定しております。

(近藤委員)

行政評価は実施計画など紐づいている事業について評価すると思うのですが、行政評価は毎年やられるということですか。また、行政評価の指標については、定量化されるような指標を設定して評価するのでしょうか。

(事務局)

まず、行政評価については、毎年おこないます。指標については、原則として定量的なものを設定しますが、それが難しいものは定性的に評価します。

(企画政策課)

総合計画の観点から言いますと、行政評価についてはまず施策の方でまちの状態指標という指標を設定し、さらに、その下に紐づく施策の展開方向等については、それに応じた指標を設定していく予定でございます。

(事務局)

毎年、無作為で抽出した市民3千人を対象として、「まちづくり達成度アンケートを実施しており」、結果を指標にも設定しております。

(近藤委員)

今のまちづくりの指標が上位にあるのは評価できますが、その下位にある事業の指標と繋がりがああるか確認はされるのですか。

(企画政策課)

まちの状態指標を最上位のものとして、それに繋がるように、今後検討していきたいと思っております。

(森会長)

次に、財政の現状と課題について何かありますか。

(石田委員)

財政指標を見ると非常に健全であるというのはわかったのですが、実際のところ、例えばこの市の財政というのは新しいことをやるような体力があるのか、それともそういうことではなくて現状維持で、かなり追われるような状況なのかというのを教えていただきたいです。もう一つは、その他の資料を見ていると、職員数はあまり多くないし、人口当たりの公共施設数は面積があまり広くないとすると、市民からするとこれはサービスが悪いのではないかという気がします。実際、住民税などはその他の自治体に比べて安いなどというのはあるのかどうかというのを教えてください。

(財政調整課)

基本的に基金残高の方がわかりやすいかと思うのですが、財政調整積立基金が45億円台をキープしています。今後、改めてかなりの投資的経費の増大がございますので、新しいことをする体力があるのかどうかと言われれば、現状はあります。今後も定められた指標をもとに、きっちりと健全性を維持していくという形になると思います。特段、住民税に関しては、他の自治体と比べて安いとか高いとかという特別なものはございません。

(岡村委員)

減価償却の扱いなのですが、減価償却は毎年支出として積んで、それを基金化されているのでしょうか。

(財政調整課)

減価償却に関しましては、現状の一般会計等の予算の組み方では、減価償却費が入っておりません。新たに作っている財務諸表、新地方公会計の方では減価償却の考え方を取り入れておりますので、そちらは減価償却費が入っているという形になっています。

(岡村委員)

老朽化している建物に対しては、それを建て替えるための基金はどこかに積まれてないということですね。

(財政調整課)

その通りです。老朽化のための基金というものは、例えば各学校とか、学校施設の老朽化のためにそれを改修する基金というものはございます。建設するもの、改修するもの、基本的には目的別に分けておりますので、施設全般の老朽化に対応する基金というものはございません。

(森会長)

次に、職員の現状と課題について質問のある方、お願いいたします。

(石合委員)

職員数の推移について、他地域と比較すると人数が少なく運営されているということで、非常に素晴らしく、職員の皆様が頑張っていると感じました。ただ、次のページで拝見させていただくと、採用数、人事採用のところではなかなかうまくいかないというコメントもあります。その部分の改善を図らないと、先ほど石田委員のおっしゃったようなサービスの低下に繋がってくる可能性もあると感じております。採用についてどのような方向性で改善を図っていくのかというのが気になったところになります。

私は障害福祉の会社の人事担当させていただいているのですが、昨日がちょうど新卒の内定式ということで、たくさんの学生の方にお会いし

ました。まだまだ無名の会社なのですが、精神保健福祉士、社会福祉士としての資格の勉強されている有能な方々、まだ今後もお会いできる可能性もありますので、この辺りは改善の余地が多々あるのと感じておりまして、今後の対策等をお聞きできればと考えております。

（人材育成課）

ご質問にあった採用対策ですが、現在は試験日を近隣自治体と合わせており、結果的には併願ができないような形になっていて、近隣自治体への辞退が減っています。ただ、国家公務員や特別区への辞退者が少なからずいるといった状況です。

地方自治体にしかできない分野を学生向けの採用説明会の中で伝えていくほか、そもそも公務員とは何かを説明する機会を学生向けに設けています。福祉職については、精神保健福祉士、社会福祉士などがありますが、県内自治体でもそういった職の採用が増えつつあるというところで、そういった勉強された方向けの採用のホームページを開設しつつあります。

そういったところを利用しながら、専門の学会などに採用の情報提供しながら、なるべく応募者を増やしていく対策をとっているところです。

（近藤委員）

職員の数は、平成21年度からほぼ横ばいで、人口は増えていると多様な市民からの要望があると思います。そのような時に、財政のために人員は大幅に増やせないというのはその通りだと思うのですが、例えば、議事録もA Iという話でしたが、ルーティンワークでできるようなものをR P AやA Iで進めていく。市民のニーズに対応するために、人でしかできない専門職のルーティンワークのできるところの人数を減らして、人でしかできないところの専門職を増やすといった計画や構想はあるのでしょうか。

（事務局）

今回のマイクを使ってA Iで議事録を起こすということの事前調査やその費用対効果を検証する部署が、私どもの情報政策・改革改善課でございます。

R P A や A I の導入に関しましては、昨年、情報化推進計画というものを策定しており、その中に位置付けております。そして今年度は、市長からも、今後は R P A や A I を導入して、職員の事務軽減を行うと報告させていただいております。

(石田委員)

どちらかというとし役所の職員数をどう減らすかというお話が先に来ているような気がするのですが、平成の大合併の事例を見ると、役所の職員がいなくなるというのは結構深刻な事態です。それは市のことを真剣に考えてくれる人が少なくなってしまうということと意外と近いことにあるので、むしろそういうことを考えてくれる人を増やすという方向性はないのでしょうか。

(事務局)

私どもは色々なシステムを導入することによって事務の軽減を図っています。その中で、まずは企画部門や相談部門など様々な部門がありますが、例えば D V や虐待対応などは人間でなくてはなりません。全体の職員数は横ばいとなっていますが、そうした相談部門など人間でなくては対応できない部門で、ニーズが高まっているところには、職員の配置を厚くしています。

(森会長)

最後に、財産・施設の現状と課題についてご質問のある方、お願いします。

(洞下委員)

老朽化だけではなくて、優良な資産もあれば、使っていない施設もあると思います。それをどう生かすかというところも踏まえた課題というのはないのでしょうか。

例えば、老朽化したから直すというのは、それは当たり前の流れです。課題というよりも、それはプロセスです。ただ、使っていないところや不要なところがあるのかどうか、それに対してはどう対応していくのでしょうか。

(財産活用課)

公共施設等総合管理計画及び個別施設計画は、どちらかという箱物に着目して計画を作ったものでございます。

今おっしゃったような優良でも使われてない資産があるのか、あるいは使っていないところをどう活用していくのかということについては、ファシリティマネジメント推進室という部署を設けており、市の土地や建物を活用して戦略的に資産を市政経営に役立てていくこと目指していますが、使っていない公共施設はないのが現状ないです。

土地に関しても、売却できるところは売却して、使えるところは使つてという具合です。その中で、市ではアイデアが浮かばなくても、民間のアイデアを入れて活用していくという施策もとっています。例えば、庁舎の屋上や学校の屋上は、通常あまり使われてないのですが、それらの屋根を貸す形で太陽光施設を整備し、わずかではありますはその賃料をいただくことで、市の財源に充てております。

(石田委員)

細かい話になってしまうのですが、道路の側溝というのは個人の家でやるものなのでしょうか、それとも市にやっていただけるものなのでしょうか。私の家の周りもそうなのですが、側溝がほぼ開いている状態です。そうするとベビーカーを押していると車が来たときにタイヤがはまって危なく、子供が頻繁に入って遊ぶので心配です。

(事務局)

市で管理している道路の側溝については、自治会で取りまとめていただいて、道路管理課に要望を出していただいくという流れになると思います。

(首藤委員)

市としての経済政策やまちづくりの話がありましたが、例えば、商店街を活性化、大規模な物流施設を誘致しても、その他の産業、その他の企業誘致はどうなっているのでしょうか。今回の行政改革では対象外なののでしょうか。

(事務局)

対象外ではなくて、個別なものに関しては、6つの基本政策と、26個の施策があり、地域経済についてはその施策の一つとして位置づけています。後ほど説明させていただくことになるのですが、それをどのように進行を管理していくのかということ。それが今回の経営プランの役割ではないかと考えています。

(首藤委員)

先ほど、各担当部署からの現状と課題の中に、地域経済に関する説明が出てこなかったのはどうしてなのですか。

(事務局)

時間的な制約があり、また経営プランとの関わりの深さから、個別の施策の説明については割愛させていただきました。

次期総合計画や、その個別の施策については、総合計画審議会で審議しており、現在はパブリックコメントにかけている状況です。

この行財政改革審議会は市政経営全体として総合計画がうまく動いているということを確認できるようにするのが、本プランではないかと認識しています。15分という時間の中で説明ができなかったということでご理解のほどよろしくお願いいたします。

(森会長)

続いて、次第6「これまでの行財政改革の取組みと成果について」の説明をお願いします。

(事務局)

かしこまりました。関係各課はこちらで退室します。

～関係課退室～

(事務局)

それでは、次第6「これまでの行財政改革の取組みと成果について」

の説明をします。

～「これまでの行財政改革の取組みと成果について」説明～

(森会長)

ありがとうございました。一通り説明が終わりましたが、今後この審議会をどういうふうに進めていくかということについて、まず過去3段階で市の運営の様々な改善を図ってきました。したがって、市長からの諮問事項にもありますように、本審議会で議論するのは、市長が1円の無駄もなく行政サービスを向上させるということが目的だとおっしゃいましたが、そのための行政の仕事のあり方あるいはお金の使い方について、審議し、答申を作る。したがって、個別の事案についてご質問がありました。今後の市の長期の計画の中で1つ1つを具体的に定めるというよりは、それらを円滑に進めていくための仕事の仕方、その改善プランという位置づけでよろしいですか。

(事務局)

会長のおっしゃるとおりでございます。

文字で説明させていただいたことを絵にした資料をお配りしてよろしいでしょうか。

～追加資料で説明～

(森委員)

今のご説明に対して、いかがでしょうか。ご質問等あればよろしくお願いいたします。

(山中委員)

全体的にこの審議会のテーマは行財政改革ですから、ある意味コストカットをしたり効率化を図ったりする部分について、見える化する一方で、行政の役割は福祉が最たるものです。

必ず弱い人を支えないといけませんし、コストカットや効率化だけで測れない部分を行政が担わないといけません。この真逆のことを同時

にやらなければいけないというところで、まさに効率的に行政が回るためには、人の知恵、改善というところの指標を私たちが見たいと思うのですが、それについて確認です。

様々な指標を拝見させていただきましたが、最終的には住民満足度のアンケート調査の結果を改善されたという指標として最も重視しているということによろしいでしょうか。

(事務局)

各事業の指標として重視しているのは、まちづくり達成度アンケートだけではありません。各種窓口のアンケートもございまして、各個別計画も含めて総合的に勘案したうえで、指標を設定し、実施しているのがまちづくり達成度アンケートです。

「今、市民の方がこういうふうに感じている、だからこの事業としてはもっと強くやっつけていこう。」「この事業はあまり成果がよくない、新たな事業を始めた方が、効果が高い」といった具合で事業の優先順位を決定していくイメージです。

(岡村委員)

例えば、この住民アンケートは結果として出てくるものですが、それがどういう施策に基づいて上がったのかという紐づけがないと結局PDCAへ回せないと思います。

そのために、「この施策でこの指標を上げる」というKPIやKGIを置いていると思います。その仕組みがスムーズに回るかどうかということをご議論する形になるのでしょうか。

(事務局)

限られた財源、人員のもと計画を着実に実現するために、社会情勢や行政課題に対して柔軟に対応するために、経営プランを策定していくものです。

各施策の評価は、総合計画の中で、指標を設けております。それに対して、活動指標や成果指標のあり方について審議をお願いしたいと考えております。ただ、詳細までここで決めていただくわけではなく、大枠の方向性を導き出していただければと思います。

(森会長)

私からも補足します。市長からの諮問書に、「流山市経営改革プランの策定および内容について審議会に意見を求めます」となっています。我々が経営改革プランそのものの案を作るというわけではないでしょうから、次回以降、事務局からたたき台を出していただいて、それが今までご説明のあった趣旨に見合うものなのか、あるいは問題点があるのかないのかを議論していくということによろしいですか。

(事務局)

そのとおりです。

(石田委員)

余計なお世話かもしれないのですが、今後住民アンケートをもとに、効果が出るかどうかというのを判断するのは難しいのではと思います。

市民満足度が8割以上まで上がってしまうと、そこから9割に上げるのは結構大変なことで、今後はおそらく維持になってくると思うのです。住民アンケートにおける市民満足度の割合がここまで上がってしまうと、これを基点に評価を上げていくのは難しいと感じます。

(浪川委員)

定員適正化計画について、現状どこの部局にはどれくらいの業務量があって、どれくらいの間が必要か。それを職員と非正規の職員でどのように賄っているか、現状を取りまとめたものはあるのでしょうか。

(事務局)

はい。職員の配置要望ヒアリングが毎年行われております。例えば、来年、ある事務が追加されるので、それに伴って人が何人必要になるという職員の配置要望を聞きます。そのヒアリングには、人材育成課とともに総合政策部長と情報政策・改革改善課長が入り、どんな体制が妥当なのかをヒアリングして、採用に反映し、職員でなければできない業務なのか等を勘案しながら、人材育成課が人を割り当てていくということを毎年行っています。

(浪川委員)

今後、定員適正化計画を審議する際には、そういった情報が参考になりますので、今後、説明をお願いいたします。

(森会長)

ありがとうございました。最後に、今年度の審議のスケジュールについて、事務局から説明をお願いします。

(事務局)

それでは、「審議会スケジュール表」をご覧ください。

～審議会スケジュールについて説明～

なお、本日の審議会の後に、改めて日程調整の電子メールをお送りしますので、まだ先のご予定となりますが、第2回から第7回審議会の開催日について、現段階で分かる範囲で記入の上、メールの返信で回答していただきますようお願いします。

開催日に関しては、参加者が多くこられる日を基本とし事務局で決定します。

もう1点、「意見シート」について説明します。

本日の説明や、審議の中で生じた質問や意見で、審議中に発言ができなかったことについては、このあとお送りする「意見シート」について、電子メールでお送りください。次回の審議会を2週間後に控えておりますので、10月9日(火)までにご送付いただけますよう、お願いします。事務局からは以上です。

(森会長)

それでは、皆様、日程調整のメールへのご返信及び意見シートの提出についてお願いします。

他になければ、以上をもちまして、第1回行財政改革審議会を終了します。皆様、お疲れ様でした。

# 第 1 回流山市行財政改革審議会次第

令和元年 10 月 2 日（水）

午前 9 時 30 分～正午

第 1 庁舎 3 階庁議室

- 1 委員の紹介、正副会長の決定
- 2 委嘱状の交付式
- 3 行財政改革審議会について
- 4 令和元年度諮問事項について
  - ( 1 ) 流山市経営改革プランについて
  - ( 2 ) 第 4 次定員適正化計画について
- 5 市の現状及び課題について
  - ( 1 ) 次期流山市総合計画について（企画政策課）
  - ( 2 ) 財政の現状と課題について（財政調整課）
  - ( 3 ) 職員の現状と課題について（人材育成課）
  - ( 4 ) 財産・施設の現状と課題について  
（財産活用課ファシリティマネジメント推進室）
  - ( 5 ) 質疑応答
- 6 これまでの行財政改革の取組みと成果について
- 7 質疑応答及び意見交換
- 8 その他

## 【配布資料】

【資料 1】流山市行財政改革審議会条例

【資料 2】流山市行財政改革審議会について

【資料 3】流山市行財政改革・改善プラン

【資料 4】第 3 次定員適正化計画

【資料 5】これまでの行財政改革の取組みと成果について

【資料 6】令和元年度審議会スケジュール（案）

ほか、関係各課からの配布資料あり

## 流山市行財政改革審議会条例

平成15年10月3日

条例第24号

改正 平成24年12月21日条例第29号

## (設置)

第1条 市は、地方自治法(昭和22年法律第67号)第138条の4第3項の規定により、流山市行財政改革審議会(以下「審議会」という。)を置く。

## (所掌事務)

第2条 審議会は、市長の諮問に応じ、本市の行財政改革の推進に関する事項について必要な調査及び審議を行い、市長に答申し、又は建議するものとする。

## (組織)

第3条 審議会は、委員15人以内で組織する。

2 審議会の委員は、次に掲げる者のうちから市長が委嘱する。

- (1) 学識経験を有する者
- (2) 公共的団体等を代表する者
- (3) 市民等

## (任期)

第4条 委員の任期は、2年とする。ただし、委員に欠員を生じた場合の補欠委員の任期は、前任者の残任期間とする。

## (会長及び副会長)

第5条 審議会に会長及び副会長各1人を置き、委員の互選によりこれを定める。

2 会長は、会務を総理し、審議会を代表する。

3 副会長は、会長を補佐し、会長に事故のあるとき又は会長が欠けたときは、その職務を代理する。

## (会議)

第6条 審議会の会議(以下「会議」という。)は、会長が招集し、会長が会議の議長となる。

2 会議は、委員の半数以上の出席がなければ開くことができない。

3 会議の議事は、出席委員の過半数をもって決し、可否同数のときは、議長の決するところによる。

## (部会)

第7条 審議会に特定の事項を調査研究するため、部会を置くことができる。

2 部会に属すべき委員は、会長が指名する。

3 部会に部会長及び副部会長各1人を置き、部会に属する委員の互選によりこ

れを定める。

4 部会長は、部会の事務を掌理する。

5 部会長に事故のあるとき又は部会長が欠けたときは、副部会長がその職務を代理する。

6 前条の規定は、部会の会議について準用する。この場合において、同条中「審議会」とあるのは「部会」と、「会長」とあるのは「部会長」と、「委員」とあるのは「部会に属する委員」と読み替えるものとする。

7 部会は、調査研究の経過及び結果を審議会に報告するものとする。

(会議の運営等)

第8条 会長は、会議の議事及び運営等に関し必要な事項を定めることができる。

(庶務)

第9条 審議会の庶務は、行財政改革を主管する課において行う。

(委任)

第10条 この条例で定めるもののほか、必要な事項は、市長が別に定める。

附 則

(施行期日)

1 この条例は、公布の日から施行する。

(審議会の招集に関する経過措置)

2 この条例の施行の日以後最初に開かれる審議会の会議は、第6条第1項の規定にかかわらず、市長が招集するものとする。

附 則(平成24年12月21日条例第29号)

(施行期日)

1 この条例は、公布の日から施行する。

(経過措置)

2 この条例の施行の際、現にこの条例による改正前の流山市防災会議条例、流山市附属機関に関する条例、流山市文化財の保護に関する条例、流山市通学区域審議会条例、流山市史編さん審議会条例、流山市立幼稚園協議会条例、流山市廃棄物の減量及び適正処理等に関する条例、流山市都市計画審議会条例、流山市行財政改革審議会条例、流山市情報公開・個人情報保護審査会条例、流山市地区計画の区域内における建築物の制限に関する条例、流山市産業振興基本条例、流山市生涯学習審議会条例及び流山市街づくり条例に基づき委嘱若しくは任命されている委員又は選任の手続が開始されている委員については、当該委嘱又は任命の期間満了日までに限り、なお従前の例による。

## 「行財政改革審議会」について

### 1 審議会概要

地方自治法第138条の4第3項に基づく附属機関として、「流山市行財政改革審議会設置条例」により設置されたもので、市長からの諮問に応じ、行財政改革の推進に関する事項について必要な調査・審議を行い、市長に答申又は建議します。

委員構成は、学識経験を有する者、公共的団体等を代表する者、市民等の15人以内で構成し、任期は2年としています。

### 2 これまでの諮問及び答申について

諮問		答申・建議書
1 (H15)	諮問[平成15年11月18日] 行財政改革の推進について	第1次答申[平成16年4月9日] 最終答申[平成16年8月31日]
2 (H16)	諮問[平成16年9月28日] アウトソーシング(NPO・市民 団体等への委託、協働の推進) のあり方について	答申[平成17年1月31日] アウトソーシングのあり方について
3 (H17)		建議[平成17年11月10日] 今後の行財政改革に関する進行管理 等について
4 (H17 -H18)	諮問[平成18年2月22日] 「行政評価制度の外部評価につ いて」及び「新行財政改革実行 プランの進捗状況について」	答申[平成18年7月28日] 新行財政改革実行プランの平成17 年度進捗状況について 答申[平成18年8月11日] 行政評価制度の外部評価について^
5 (H18)		建議[平成18年3月6日] アウトソーシング計画について
6 (H19)	諮問[平成19年5月24日] 「新行財政改革実行プランの進 捗状況について」、「行政評価制 度の外部について」及び「市民 による業務参加事業に関する市 民からの提案について」	答申[平成19年8月24日] 行政評価制度の外部評価について 答申[平成18年9月28日] 新行財政改革実行プランの平成18 年度進捗状況について
7 (H20)	諮問[平成20年4月25日] 「新行財政改革実行プランの進 捗状況について」及び「行政評 価制度の外部について」	答申[平成20年9月30日] 行政評価制度の外部評価について 新行財政改革実行プランの平成19 年度進捗状況について
8 (H21)	諮問[平成21年5月22日] 「新行財政改革実行プランの策 定について」及び「行政評価制 度の外部について」	答申[平成21年9月25日] 行政評価制度の外部評価について 答申[平成22年1月27日] 新たな新行財政改革実行プランの策定に ついて

9 (H22)	<p>諮問[平成22年6月1日] 「行政評価制度の外部評価について」「業務委託基準の策定について」及び「新しいプランによる行財政改革への取り組みについて」</p>	<p>答申[平成22年9月14日] 行政評価制度の外部評価について 答申[平成22年12月17日] 業務委託基準の策定について 答申[平成23年1月12日] 新しいプランによる行財政改革への取り組みについて</p>
10 (H23)	<p>諮問[平成23年4月27日] 「『各部局長の仕事と目標』の取り組みについて」</p>	<p>答申[平成24年1月25日] 『各部局長の仕事と目標』の取り組みについて</p>
11 (H24)	<p>諮問[平成24年6月28日] 「『各部局長の仕事と目標』の取り組みについて」</p>	<p>答申[平成25年2月8日] 『各部局長の仕事と目標』の取り組みについて</p>
12 (H25)	<p>諮問[平成25年5月30日] 「『行財政経営戦略プラン』に係る取組状況について」</p>	<p>答申[平成25年11月22日] 『行財政経営戦略プラン』に係る取組状況について</p>
13 (H26)	<p>諮問[平成26年7月31日] 「次期定員適正化計画について」</p>	<p>答申[平成27年1月23日] 次期定員適正化計画について</p>
14 (H27)	<p>諮問[平成27年5月29日] 「公共施設等総合管理計画（案）について」 諮問[平成27年8月20日] 「『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」</p>	<p>答申[平成27年7月31日] 「公共施設等総合管理計画（案）」について」 答申[平成28年1月22日] 「『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」</p>
15 (H28)	<p>諮問[平成28年8月18日] 「流山市健全財政維持条例の制定について」</p>	<p>答申[平成29年6月28日] 流山市健全財政維持条例（案）について</p>

# 流山市行財政改革・改善プラン

カイゼン



平成28年3月

## 目 次

1	はじめに	・・・1
	(1) 本プランの位置付け	・・・1
	(2) 前プラン（経営戦略プラン）の取組状況の検証	・・・2
2	本プランの対象期間	・・・4
3	本プランの方針と改革・改善項目	・・・4
	(1) 方針	・・・4
	(2) 各部局による共通の改革・改善項目	・・・5
4	改革・改善事項の実施「部局長の仕事と目標」への反映	・・・8
5	項目別の具体的方策の例示	・・・9
	(1) 歳入確保・歳出削減に係る改革・改善	・・・9
	(2) 市民及び市民団体との連携・協働の推進	・・・13
	(3) 事業の改革・改善、※ <sup>22</sup> 業務改善、職場改善	・・・16
	用語解説（本文中で「※」を付した語句の説明）	・・・22

---

# 1 はじめに

---

## (1) 本プランの位置付け

本プランは、後期基本計画を具現化する下期実施計画で位置付けた具体的な事業を、各部局が実施していくに当たり、多様化・高度化する社会（市民）ニーズに応えるため、配慮すべき共通の経営視点を掲げています。

市民等に良質な行政サービスを提供するに当たり、効率的、効果的に業務を行うことは重要です。本プランでは改革・改善の項目を共通の経営視点として位置付けます（別図1）。

その改革・改善項目は、各部局の「部局長の仕事と目標」（市ホームページでは「これをやります部長の仕事」。以下「部局長の仕事と目標」といいます。）の中で具現化しています。

改革・改善項目の目標設定と具体的取組を各部局長のマネジメントのもと、部局内で協議を重ねながら推進していきます（別図2）。

本プランでは改革・改善項目の一つとして「事業の改革・改善（カイゼン）、※22業務改善（カイゼン）、職場改善（カイゼン）」を加えました。これまでもトップダウンを主とした大きな「行財政改革」や「経営改革」、「組織改革」が行われ、社会（市民）ニーズに応える満足度の高い行政サービスの実現に努めてきました。

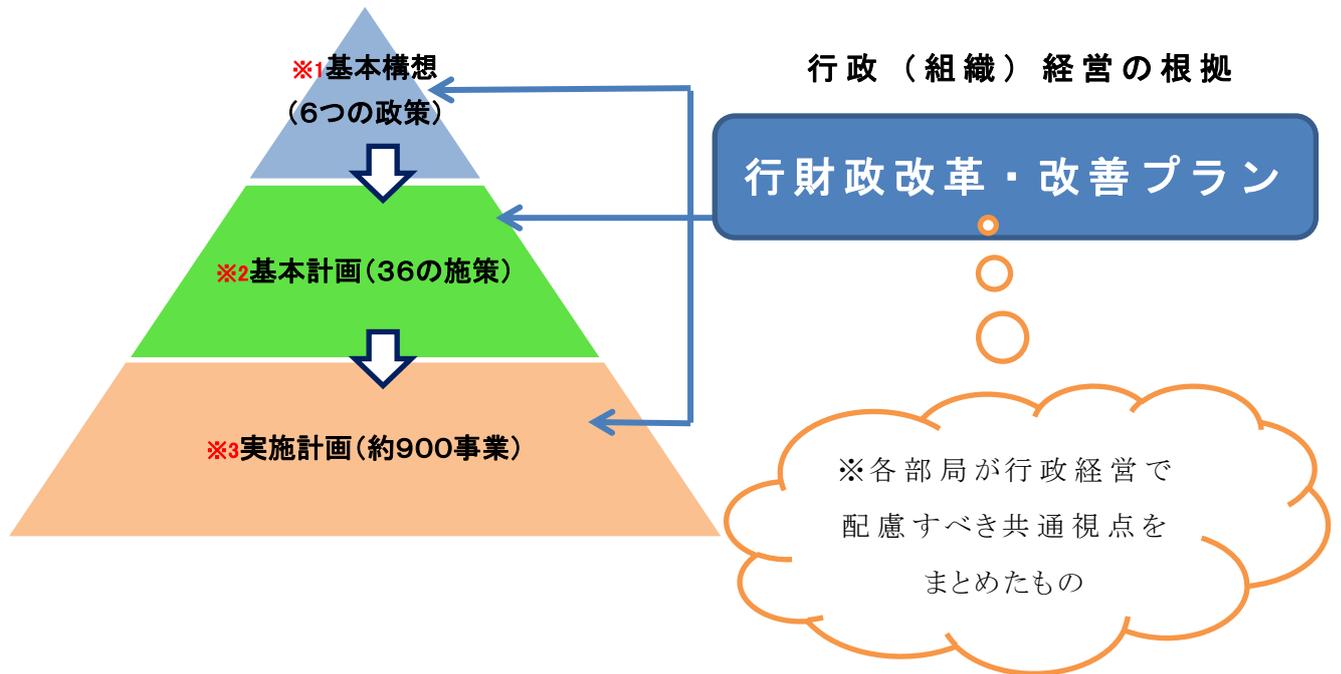
これまでの改革で、大切な項目は引き続き継承しつつ、今後、さらに高品質な行政サービスを提供していくには、職員が日ごろ業務を進めている中で感じる「非効率」や「無駄」、「小さな失敗」など、成功例のみならず些細な失敗例も皆で共有し、知恵を出し合って改善（カイゼン）する事が重要です。そうした職場からのボトムアップによる改善（カイゼン）の積み重ねと共有が、元気で活発な行政組織を持続していくものと考えます。

本プランでは、多様化・高度化する社会（市民）ニーズに、スピーディーに的確に応える高品質な行政サービスを提供するために行政経営の改革・改善（カイゼン）を進めます。

別図 1

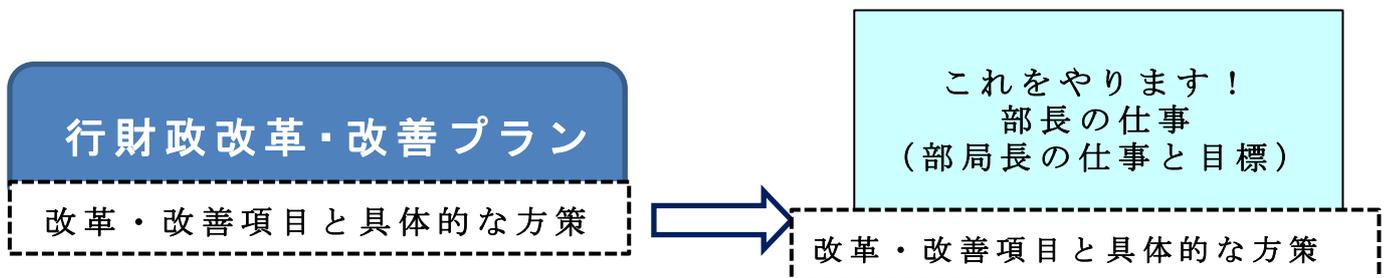
【「行財政改革・改善プラン」の計画としての位置付け】

総合計画体系（政策、事業の根拠）



別図 2

【プランの改革・改善項目における実行の流れ】



※各部局により改革・改善（カイゼン）を実行

（2）前プラン（経営戦略プラン）の取組状況の検証

前プランの「流山市行財政経営戦略プラン」（以下「前プラン」という。）では、本市が将来都市像を実現するために策定した※2基本計画に掲げた事業を推進するため、「改革項目と具体的な実施項目」について「部局長の仕事と目標」（市ホームページの「これをやります！部長の仕事」）の中に行政経営の改革の視点（記入欄の「E」～「X」）の項目を設け、各部局の取組状況や結果を公表してきま

した。

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」から「X」の項目の内容について検証した結果、一部の部局では具体的な成果や結果が見えづらい改革項目もありましたが、多くの部局で改革項目等が毎年度の事業実施に際し配慮がなされ、前プランが掲げる行政経営に即した一定のマネジメントが浸透し、そして基本計画に掲げる事業の推進につながったものと考えます。

個別の改革項目については、健全な財政運営の維持のための「地方債及び債務負担残高の抑制」や「市民との協働」等は引き続き本プランでも取り組んでいく必要があります。

一方で、「庁内分権の推進」に関する項目については、ほとんど目標設定がなされていない項目となっていますので、本プランにおいては整理・統合します。

また、前プランの取組状況については、平成27年度の行財政改革審議会において審議され、その主な検証結果は次のとおりです。

- 1) 一部の目標設定や記載表現に曖昧な点があり、改善できる点はまだあるが、予算編成や事業執行、財源確保など各部局のマネジメントは向上し、行政経営の視点が浸透しつつある。
- 2) TX沿線の都市基盤整備により、全国的な人口減少の中、平成23年4月1日の164,294人から平成27年4月1日の173,556人と、9,262人の人口増加が見られた。これにより、まちの活性化と市税等の増加に成果を挙げた。
- 3) 社会情勢の変化や多様化する行政ニーズに応えるべく、教育施設建設や都市公園施設建設、交流人口促進、放射能対策などに係る組織改編が行われてきた。今後も社会ニーズに的確に対応していく組織改編を進められたい。
- 4) 人口増加に対応するためのインフラ整備による地方債及び債務残高の増加はやむを得ないが、長期的には累積債務を抑制する必要がある。
- 5) 業務の効率化、市民等との協働に向けた指定管理者による公共施設の管理運営や学校給食の業務委託などのアウトソーシングは評価できるが、知識や技術が空洞化しないことに配慮し、また今後のアウトソーシングは、メリット・デメリットを十分検討した

うえで推進されたい。

6) 職員に対する政策法務研修をはじめとする様々な研修制度や国の制度導入に先駆けて実施した人事評価制度の導入は評価する。引き続き職員のスキルアップと規範意識のための研修等を体系的に運用されたい。

7) 窓口対応アンケート結果において、アンケート導入時の総合評価5点満点中4.08から平成26年度4.48と毎年向上している。一層の向上を目指されたい。

本プランに記載する「改革・改善項目」は、以上の検証結果を踏まえて設定しています。

※なお、答申の詳細な検証内容は、市ホームページで公表しています。

---

## 2 本プランの対象期間

---

本プランの計画期間は、平成28年度から平成31年度までの4年間です。本プランは、後期基本計画及び下期実施計画の事業進行を側面から働きかける改革項目であることを目的とし、後期基本計画及び下期実施計画の計画と歩調を合わせています。

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 本プランの方針と改革・改善項目

---

### (1) 方針

前プランの改革項目で引き続き継続すべき視点については、各部局を中心とした各部局長のマネジメントのもと、改革項目を設定し実施してきました。しかし、改革・改善（カイゼン）は管理職や一部の部局だけが行うものではなく、職員一人ひとりが日常業務における費用対効果や財源確保、仕事の進め方の改善（カイゼン）、市民との協働、

円滑な組織の構築ということに、常に意識をもって地道に確実に取り組まなければなりません。

前プランで掲げた「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」という考え方や各部局における各部局長のマネジメントの推進という考え方を継承しつつ、職員一人ひとりが市民の目線に立って高品質なサービス提供を主眼に置くことを常に意識し、職員誰もが改革、改善（カイゼン）の意識を持つことにより、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します。

また、前プランの「スリムな組織で市民の皆様に満足していただける行財政経営」の経営理念は継承していきます。

**「成果を重視したスピード感ある経営」**(別図3の①)とは、限られた行政資源を効率的、有効的に活用するために、民間と同様、スピード・コスト・成果を重視することを表しています。

**「良質なサービスを提供する経営」**(別図3の②)とは、社会全体や本市の変化を的確に把握し、魅力あるまちづくりを展開することにより、流山市に住んで良かったと満足いただくため、公共サービスの質の向上に向けて、現状の公共サービスの検証、改善（カイゼン）と新たな視点から、きめ細やかなサービスの提供を図ることを表しています。

**「市民等と協働して行う経営」**(別図3の③)とは、地方分権改革以降、市民自治によるまちづくりはますます深まり、公共は行政だけが担うものではなくなりました。「市民自治」、「協働」を引き続き展開していくため、市民等の知恵と力を生かし、市民・地域・企業・NPOと連携し、公共を担っていくことを表しています。

## (2) 各部局による共通の改革・改善項目

各部局による共通の改革・改善（カイゼン）項目は、次の3つの柱で掲げています。

### ア 歳入確保・歳出削減に係る改革・改善（別図3のア）

市民満足度の高い高品質な行政サービスを提供していくうえで、歳入の確保は大変重要です。そのためには、適切な※4 自主財源の確保、国の交付金や県の補助金の積極的な確保、※5 税外収入の拡充及び財産の活用など各部局がそれぞれの立場で取り組みます。また、

公正な税負担や適正な※10 受益者負担に基づく使用料等の負担、及び適正な徴収が確保されることが重要なことから、更なる健全な財政運営に向けた適正な歳入の確保に努めます。

一方、歳出削減については、限られた財源の中で、高品質なサービスを提供するため、今まで以上に創意工夫が求められます。そのためには、事業の目的を明確にしてコストに配慮するとともに、最大限の成果を上げる必要があります。具体的には事業費全般にわたり節減、合理化、適正な予算の執行に努めます。また、単独事業費については、行政評価を徹底し、見直しや廃止も検討します。これにより※6 後年度負担の軽減を行い、引き続き健全な財政運営を維持します。さらに、※7 地方債残高及び※8 財政硬直化の抑制を図るとともに、平成29年度から※19 公会計制度の導入及び活用を図ります。なお、具体的方策の例示は9ページに記載しています。

### **イ 市民及び市民団体との連携・協働の推進（別図3のイ）**

多様化する社会（市民）ニーズに的確に応えていくために、公共サービスを行政だけが担うのではなく、市民、事業者及び行政がそれぞれの立場を尊重しつつ役割分担を認識し、連携・協働して公共サービスを実施することは、様々な分野で既に展開されています。今後も「行政が担うこと」「事業者が担えること」「市民等が担えること」を行政経営においても踏まえ、アウトソーシングなど市民及び市民団体が行える公共事業は、その実現に向けて連携・協働を進めます。なお、具体的方策の例示は13ページに記載しています。

### **ウ 事業の改革・改善、※22業務改善、職場改善（別図3のウ）**

流山市では、地域に取り巻く社会（市民）ニーズを的確に把握し、市民満足度の高い行政サービスの提供に努めています。その際、様々な経営改革を取り組んできています。しかし、多様化し高度化している社会（市民）ニーズに、更にスピード感を持って、より高品質な行政サービスを提供していくためには、職員が日ごろの事務処理などで「何かおかしいな？」と小さな無駄や非効率に気づき、その課題を係内又は課内など皆で共有し、知恵を出し合って「こうしよう！」と自発的に改善（カイゼン）していくことが重要です。そうした職場内からのボトムアップによる改善（カイゼン）の積み重ねと意識の共有が、元気で活発な行政組織を持続していくものです。

本プランでは、多くの企業でも経営の効率化の手本としているトヨタ自動車で培われた、いわゆる“カイゼン”に代表される※9トヨタ方式を参考に、本市の事業・業務・職場内のムダの排除や、4S（整理、整頓、清掃、清潔）、業務の見える化（顕在化）など、部局内や課内、係内、時には組織を超えた有志などによる改善（カイゼン）が自発的に実践され、他課にも“真似る”形で広まるよう事例が共有できる環境を整備し、市民に満足いただける元気で活発な行政組織を持続し、市民満足度の向上を図ります。なお、具体的方策の例示は16ページに記載しています。

別図3

### 行政（組織）経営の方針

職員一人ひとりが常に市民の目線に立ち、市民のための改革、改善の視点を持続していく行政経営を目指す。



#### 経営に係る考え方

- <成果を重視したスピード感ある経営>①
- <良質なサービスを提供する経営>②
- <市民等と協働して行う経営>③

**ア**  
歳入確保・歳出削減に係る改革・改善

※P9に記載

**イ**  
市民及び市民団体との連携・協働の推進

※P13に記載

**ウ**  
事業の改革・改善、業務改善、職場改善

※P16に記載

## 4 改革・改善事項の実施

### 「部局長の仕事と目標」への反映

本プランの改革・改善項目を実現するにあたり、各部局長は、本プランの改革・改善項目から実施できる事項を部局内で協議し、年度目標を「部局長の仕事と目標」に設定します。「部局長の仕事と目標」は、当初の目標設定、中間報告、最終報告の年3回作成し、内容及び進捗は市のホームページ等で公開します。最終報告で年度の結果を確認するとともに、課題も確認し、次年度の目標設定に生かすというPDCAサイクルを本プランでも引き続き形成しています。

#### 具体的な取組事項

- ・部局単位で毎年度当初に公表します。（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。ただし、部局を超えて全庁的に取り組むことが望ましい場合は、年度の途中において新たな取組とします。
- ・行財政経営の実効性を高め、生み出された資源を後期基本計画（下期実施計画）の実現のために活用します。



## 5 項目別の具体的方策の例示

改革・改善項目の具体的方策を例示します。

### (1) 歳入確保・歳出削減に係る改革・改善

#### ① 税、保険料、負担金等の設定・収納に係る改革・改善（カイゼン）

- ・料率や基準額などの算定ルールや減免のルールなどが適正かを確認し、必要に応じて見直す。
- ・公正で公平な収納を実施するために、納付機会の充実等を図り、収納体制が適正か確認し、滞納対策において効果的な手法を取り入れる。

#### これまでの取組事例

##### 「税収納事業」

～モバイルレジサービスの実施～

・市税や保険料の納付方法を拡充するために、納付書のバーコードをスマートフォン等で読み取り、インターネットバンキング等を利用して納付できるモバイルレジのサービスを平成27年度からスタート。



請求書のバーコードを携帯電話のカメラで撮影してモバイルバンキングで支払えるサービスです。

#### ② 税外収入の拡充

- ・※10 受益者負担の原則から有料とすべきサービスがあるかどうかを調査検証し、該当するサービスに関しては有料化を図る。
- ・また、使用料、利用料、負担金、保険料等は、適正な額となるよう必要に応じて見直す。
- ・「※11 公共施設等総合管理計画」に基づき、※12 ファシリティマネジメントを推進し、民間による省エネルギー化である※13 ESCO事業や※14 ネーミングライツの導入、広告収入の獲得や太陽光発電事業者等への屋根貸しなどにより、公共施設を財産として捉え、収入の獲得を図る。
- ・「ふるさと納税」など新たな財源確保策の検討や情報収集を行う。

**これまでの取組事例**

**「見やすく分かりやすいホームページ運営事業」**

～ホームページへのバナー広告の掲載～

・市のホームページのトップページにバナー広告を掲載することにより、掲載料の税外収入として歳入確保に努めている。(平成16年度から)

**「流山おおたかの森駅自由通路管理事業」等**

～※15 デジタルサイネージの広告～

・流山おおたかの森駅自由通路と南流山駅前に※15 デジタルサイネージ(電子看板)を設置し、企業広告を掲出することで広告料(年間200万円)の※5 税外収入の仕組みを作った。(H23年度から)



おおたかの森駅のデジタルサイネージ

**「流山市民総合体育館指定管理者事業」**

～※14 ネーミングライツの導入～

・将来にわたる管理運営費の確保を図る仕組みとして、新しい市民総合体育館のネーミングライツ(命名権)のスポンサー企業の公募を平成27年度に行い、「キッコーマンアリーナ」として5年間命名権料(年間1200万円)を受けている。



H28年4月オープンのキッコーマンアリーナ

## これまでの取組事例

### 「教育財産使用事業」

～校舎の屋根を貸し付け太陽光発電を実施～

・市内23校の小中学校の校舎の屋根を民間事業者に貸し付け太陽光パネルを設置し、貸付料と固定資産税を歳入とする事業を、平成25年度からスタート。(同様の事業は、本庁舎、図書・博物館、クリーンセンターなどでも実施。)



校舎の太陽光屋根貸し（東深井小学校）

### ③ 歳出削減、健全な財政運営の維持

- ・効率的な予算編成を行うために、後期基本計画・下期実施計画に位置付けられた事業を優先することとし、市単独事業の実施に当たっては、PDCAを検証し、事業が一定期間で終了する（サンセット方式）ことを明確にする。
- ・予算編成及び予算執行にあたっては、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。
- ・※8 財政硬直化を招かないよう、常に物件費（消耗品費や臨時職員の適正配置）の抑制、補助金・負担金の効果について精査する。
- ・職員の時間外勤務は、執行体制の改善（カイゼン）や効率的な業務遂行に努め、時間外勤務の抑制を図る。
- ・全庁的な視野に立ち、※16 G I Sなどの統合やシステムの一元化、発注や調達などの単位を見直し、※17 包括的業務委託などの※18 スケールメリットによるコスト削減を図る。
- ・地域課題（問題）が顕在化してから対応するのではなく、地域課題等の兆候をデータ分析などから事前に把握し、課題解決に向けた的確な政策判断をし、いち早い対応に取り組み歳出抑制と市民サービスの向上を図る。
- ・平成27年1月に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、国から平成29年度までに行うよう示されているため、統一的な基準に基づく固定資産の状況把握等を行えるよう準備を進めるとともに、※19 公会計制度の活用に向けた意識の醸成を図っていく。

<b>これまでの取組事例</b>	
<p><b>財政白書作成事業</b></p> <p>～職員手づくりでわかりやすく～</p>	<p>・市の財政状況について、解説した財政白書を平成20年度決算から作成している。当初は作成の一部を外部委託していたが、平成25年度からは職員が自前で作成。図表やグラフで多く活用し、従来の決算数字のほか複式簿記の考え方を取り入れ、行政コストや純資産の変動、さらには他団体との比較・分析も加え、わかりやすさを工夫しながら作成している。</p> <p style="text-align: right;">※1,000円で頒布</p>
<p><b>流山市役所等包括施設管理事業</b></p> <p>～公共施設の管理を一括発注(デザインビルド型包括施設管理)～</p>	<p>・従来、各施設の設備ごとに発注していた保守点検業務を包括的に業務委託し、業務の質の向上と事務量・コストの削減を図るデザインビルド型包括施設管理業務を平成25年度から開始した。</p> <div style="text-align: center;">  <p>公共施設の維持管理を一括発注</p> </div>
<p><b>「流山おおたかの森駅前市有地活用事業」</b></p> <p>～公共施設と民間施設を一体的に整備～</p>	<p>・流山おおたかの森駅前市有地の活用について、平成27年度に「定期借地権方式」及び「等価交換方式＋定期借地権方式」を用いて事業者を募集・選定した。その結果、先行取得した市有地を有効活用し、民間事業で公共施設と民間施設を一体的に整備することにより、本市の新拠点にふさわしい交流空間を形成することができることとなった。</p> <div style="text-align: center;">  <p>H31年の完成を目指して</p> </div>

#### ④ 公有財産の有効活用

- ・ ※12 ファシリティマネジメントの視点から ※20 公有財産において、遊休資産がないかを確認し、有効活用や処分などを進める。

## (2) 市民及び市民団体との連携・協働の推進

### ① 行政情報の発信充実

- ・ 情報の性質に見合った発信手段を的確に選択し、市民が情報を理解しやすい形で取得できるよう情報発信する。
- ・ 新たなメディア媒体の情報を入手し、活用できるものに関し導入を図る。
- ・ 市民が行政情報をより利活用できるよう、 ※21 オープンデータを推進する。

### これまでの取組事例

#### 「市民向け電子化事業」

～ アプリコンテストの実施～

・ オープンデータの普及を図るため、オープンデータトライアル期間として、平成 25、26 年度に市議会と連携し、オープンデータを利用したアプリケーションのアイデアを競うアプリコンテストを開催。幅広い層から合計で 62 件の応募があった。



アプリコンテスト授賞式

### ② アウトソーシングの推進

- ・ 指定管理者制度が導入できる施設とその導入時期を確認して導入計画に取り組み、民間で出来るものを検証しアウトソーシング又は業務委託を進める。
- ・ 業務委託等の実施に当たっては、委託先の雇用条件、労働条件や雇用の継続等、労働基準法の順守の徹底を図る。

## これまでの取組事例

### 「学童クラブ指定管理者事業」

～学童保育の指定管理～

・これまで父母会による自主運営がなされていたが、平成24年度から指定管理者制度を導入し、市内23ヶ所の学童クラブを指定管理者により管理運営している。指定管理者制度に切り替えたことにより、それまで自主運営では実現が難しかった夜間の預かりサービスの提供や、また市内での学童クラブの均質化を図りやすくなるなど、保育内容の充実及び保護者負担の軽減が実現した。



「第1 おおたかの森ルーム」

### 「学校給食調理業務民間委託事業」

～学校給食の業務委託～

・給食は、平成17年度から南流山中学校で民間委託を実施し、平成24年度からは全ての中学校で民間委託に切り替えた。小学校についても、調理師の定年退職に合わせて計画的に順次委託に切り替えることとしており、平成28年度には流山小学校の委託がスタートする。

### 「男女共同参画社会づくり啓発事業」

～男女共同参画啓発事業委託～

・平成20年度からアウトソーシング事業として委託している。受託者は、専門分野の知識と能力を備え市民公益事業補助金を活用し事業実績のある市内NPOが受託。業者選定では公募型プロポーザルにより選定し、啓発事業の質の向上を図っている。



市民向けに開催されている「男女共同参画啓発」の講座

### ③ 産学官の連携

- ・事業の実施やイベント等の企画立案では、民間企業や大学などとの交流・連携を進めることにより、幅広い視野からの発想の吸い上げた事業化を図る。

#### これまでの取組事例

##### 「白みりん 誕生200 周年記念事 業」

～産官連携  
事業～

・キッコーマン株式会社と共催し、白味淋生誕200年を記念した「流山白味淋200年祭」を平成26年度に開催。市内内外に特産品としてPRするとともに、市内小学校の授業で、流山白味淋について学ぶ学習プログラム2校に実施し、市内にある「みづみづ」をプロデュースし、3校の先生を講師として招いて実施した。



多くの来場者に流山と白味淋をPRした流山白味淋200年祭

##### 「利根運河 イベント事 業」

～学官連携  
事業～

・東京理科大学の学生が実行委員会を組織し、市や観光協会、近隣自治会、国土交通省江戸川河川事務所などと連携し、「利根運河シアターナイト」を平成25年度から毎年開催している。



シアターナイトのオープニングを盛り上げる理科大生の和太鼓

### ④ 協働・連携事業の拡大充実

- ・市民及び市民団体との協働・連携事業が、より誕生しやすい環境を構築するため、事業の情報提供を行うとともに、市民及び市民団体からの協働・連携の事業提案が、より誕生しやすい環境を整え、引き続き、公共の担い手としての市民等との協働・連携事業の拡大充実を図る。

## これまでの取組事例

### 「公民館事業」

～公民館講座から  
巣立った市民の活躍～

・公民館講座の受講生により発足したNPO法人「流山史跡ガイドの会」は、流山本町などを訪れる市内外の来訪者向けに観光ガイドを行っているほか、市と連携協働し、公民館講座「流山郷土史検定」や「流山史跡ガイドウォーキング」などの講座として活動している。

(同会の平成27年12月末現在の累計案内人数  
33,900人)



史跡ガイドの会による史跡ガイドウォーキング

## (3) 事業の改革・改善、業務改善、職場改善

- ・全庁的な事業・業務・職場内の改善（カイゼン）提案については、「※24 職員提案制度」を活用する。職員提案制度は随時受け付け、改善（カイゼン）の提案が出やすい環境を整える。
- ・また部内（課内・係内等含む）のルーティンワークや些細なムダを自発的に改善（カイゼン）した成果は、「部局長の仕事と目標」で報告するとともに、改善事例が他部署でも「真似る」形で広がる環境を整える。

### ① 事業の改革・改善（カイゼン）

- ・※3 実施計画に位置付けた事業は、議会要望や市民要望を常に捉え、誰のための何のための事業なのか、求められる目的とニーズを明確に理解して事業展開するとともに、新たに発生する課題の兆候を、行政評価やデータ分析から、いち早く推測し、予算の組み替えや事業の進め方そのものを見直し、変わる社会（市民）ニーズに的確に応える。
- ・事業を効率的に進めるため、事務作業のIT化を図り、国際化に配慮して外国語を加えた説明資料の作成を図る。

## これまでの取組事例

### 審議会等開催時の子どもの一時預かり支援

・子育て中の市民が市政に参画しやすいように、審議会等の開催時に、生後6か月以上10歳未満の子どもを一時的に保育する仕組みを設け、審議会等の委員に参画しやすい環境を整えた（平成23年度から）。

## ② ※22 業務改善（カイゼン）

- ・「職場の使命」（目的）を理解し、業務の時間コストも含めた費用対効果を常に意識しながら、現在のやり方が本当に効率よく進んでいるかを検証し、無駄な業務は改善（カイゼン）する。そのためには、先進市情報は常に意識し、行政視察を行うなど、可能なものは導入していく。
- ・業務の年間スケジュール表や業務フロー図の作成を習慣化し、職員間の共有、“見える化”することにより、業務の進行管理や改善項目の洗い出しに活用する。
- ・職員個人や係、課、有志グループから優秀な改善（カイゼン）があった場合、引き続き※23 職員一般表彰（季別MVP賞）で表彰し、その功績を称え職員の意欲向上を図る。MVP賞の受賞者のうち特に優秀な改善事例は、庁舎ロビーへ掲示する。
- ・全庁的な業務や事務、職場環境の改善（カイゼン）提案については、「※24 職員提案制度」を活用する。

## これまでの取組事例

### 季別MVP賞

### ～職員の優秀な功績～

・職員の優秀な功績を称える季別MVP表彰の制度は、平成21年度から始まり、平成27年度夏季分までで、合計62件が表彰されている。

### 主な功績

・審議会や講演会開催時の一時保育の制度化等で子育て中の女性の市政への参加に貢献（H23）／ファシリティマネジメントの進展及び歳出の抑制と支出の平準化

	<p>に貢献（H23）／廃タイヤの山の撤去を実現し地域住民の長年の大きな問題解決に貢献（H24）／議会のインターネット中継、電子採決、委員会の中継等の議会改革に事務局が貢献し、議会改革度調査で全国1位に（H24）／福島第一原発事故により、放射性物質に汚染された施設の除染で、子どもたちが利用する施設の除染作業を期限内に完了させた（H24）／「流山白味噌200年祭」「流山本町まちなかミュージアム」の成功で流山本町活性化に貢献（H26）／きめ細やかな取組みにより税のH26年度徴収率が県下第2位（H27）／様々な工夫を凝らし、消防団入団の促進に貢献（H27）、など。</p>
<p><b>職員提案制度</b> ～実践されている提案～</p>	<p><b>実現した主な職員提案</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 公用自転車の導入（CO2削減に貢献。H18年度～）</li> <li>／ 毎月第2・4金曜日のノーマイカーデー（CO2削減に貢献。H18年度～）</li> <li>／ 差し押さえ品のオークションへの出展（H20年度～）</li> <li>／ 賃金や報酬の払込書を手書きから電子化へ（H21年度～）</li> <li>／ 各種申請書等の「市長様」の敬称を「市長あて」に変更（H21年度～）</li> <li>／ 外国人対応マニュアル作成（H27年度採用。プロジェクトチームで作成作業中）</li> <li>／ 認知症にやさしい窓口充実のための研修導入（H26年度～）</li> <li>／ 統合型GISの導入（H27年度からプロジェクトチームにより、実現に向けた課題を研究中）</li> </ul>

### ③ 職場改善（カイゼン）

- ・ 社会（市民）ニーズの変化に的確に対応できる行政組織は、職員一人ひとりの潜在能力が発揮能力として活かされる、元気で活力ある職場の環境づくりが肝要である。職場の中には、ルーティンワークなどで「非効率」や「小さな無駄」、「何かおかしい」と気づいたり、感じるときがある。そうした事を周囲の職員と共有することからスタートし、自発的に係内や課内で改善

(カイゼン) していく職場環境の構築により、職員の「自発性」「主体性」「やりがい」を醸成し、組織力を高める。

- ・業務の進捗状況などを共有するため、部内や課内、係のミーティングを定例化し、組織をまたがる課題解決では柔軟にプロジェクトチームを発足し、「敷居の低い」改善(カイゼン)を進める。
- ・職員一人ひとりが個々の職場や身の回りから、4S(整理、整頓、清掃、清潔)を実施し、4Sの輪を広める。

※②「業務改善(カイゼン)」、③「職場改善(カイゼン)」を進めるにあたり、※9 トヨタ方式の※25 “7つのムダ”を見習い、その項目を行政事務に置き換えた下表を参考にして、思い当たるムダは、排除することで改善(カイゼン)に繋げることができる。各部局内で、各課内で、各係内等で、気づいたら皆で共有し改善(カイゼン)を実践していく。

～業務や職場で考えられるムダ～

ムダの分類	改善(カイゼン)に向けて考えられる例示
<p>・作り過ぎ、やり過ぎのムダ</p>	<p>①資料・パンフレットなど必要以上に印刷していないか</p> <p>②資料の作成を依頼する際、成果物のイメージを事前に伝えているか(例:A4で2枚、A3で3枚位など。無駄な力作や大作を作らせない)</p> <p>②-2 資料作成を引き受けた時、成果物のイメージを事前に確認しているか(例:A4で2枚、A4で5枚位など。無駄な力作や大作を作らない)</p> <p>③業務の閑散期に不要な業務を行っていないか</p> <p>④不要な会議を開催していないか</p> <p>⑤必要以上に会議時間が長くないか(終了時間をあらかじめ決めて会議を行っているか)</p> <p>⑥時代に合わない業務を続けていないか。変えたいが先輩が気になる(×前例踏襲。○温故知新)</p>
<p>・手持ち仕事のムダ</p>	<p>①仕事が平準化されていなく、誰かに事務量が偏って残業が不均等に発生していないか</p> <p>②市民等の補助金が申請待ちになっていないか(P R不足)</p> <p>③業務が指示待ちになっていないか</p>
<p>・動きのムダ</p>	<p>①出先機関との連絡收受等を段取り良く行っているか</p> <p>②事務室内のO A機器の位置や書類の保存場所などレイア</p>

	<p>ウトは使いづらくないか、適正か</p> <p>③以前からの事務で、事務手順や添付書類で省けるものはないか（省力化・簡素化）</p> <p>④動線にムダはないか</p>
・加工のムダ	①資料は要点が見やすく簡潔にまとまっているか。量や色遣い、レイアウトなどムダに凝っていないか（大量の文字ペーパーから1～2枚のポンチ絵や図へ）
・在庫のムダ	①備品や消耗品の在庫量を確認せず、無駄な在庫、眠った在庫を作っていないか
・ニーズ、PRのムダ	<p>①ずっと行われて来ている市民サービスだが、現在の時代ニーズに合っているか。ニーズが変化していないか</p> <p>②市民向けチラシやパンフレットを分類せず、ただラックに並べていないか。カウンターに置かれていないか</p> <p>③公共施設の維持管理で、市民向けの表示が“あれダメ”“これダメ”の「～しないでください」と禁止表示ばかりになっていないか（トイレや部屋の使い方など）</p>
・段取りのムダ	<p>①他課にまたがる政策を事前協議や打合せをしたうえで、「起案」しているか。他課にまたがる政策案件を起案～合議のみで進めていないか（急がば回れ）</p> <p>②仕事を進める際、打合せや指示の不徹底により、書類作成のムダ、時間のムダ、労力のムダを生んでいないか</p> <p>③業務上必要な順番を考慮せず、業務進行の優先順位を怠っていないか</p>

#### ④ 職員の育成

- ・本プランを実施、実行するため、※26「人材育成基本方針」で定めた※27”4Cを支える8つの能力”を発揮できる職員を育成する。すなわち“流山を愛し、流山市民の幸せのために行動する職員”（4C職員）を目指す。
- ・本市の人材育成は、基本方針に基づき、採用試験制度の充実、実務経験者の採用、採用年齢要件の拡大など「①可能性の高い人材を確保」し、自学への支援、職場内外の研修、研修成果発表の場の提供など「②目指す職員像になるための人材を育成」し、人材評価の充実、経歴管理の有効活用、職場面談の実施、現場のニーズに対応した人事配置の実現など「③適材適所の人材活用」を推進する。
- ・職員は、「流山市人材育成基本方針」をよく理解し、自ら学ぶこ

との大切さをいつまでも継続し、「学び」の成果を自らの資源として行政経営に活用する。

- ・各部局では、学んだ資源を職員が生き生きとやりがいを持って発揮できる、温かく見守り支援していける職場風土づくりを構築する。
- ・各部局では、職務に必要な専門的知識の習得、専門的能力の向上に向けて、それぞれの部局でのOJTのほか、外部研修の機会を積極的に提供する。(行政課題研修などの成果を生かし、参加職員を講師とした部局内での研修の実施など)

## ※用語解説

- ※1基本構想…平成12年度から平成31年度までの20年間を計画期間とする、本市の市政運営の総合的な指針となる計画
- ※2基本計画…基本構想の「施策の大綱」などに基づき、基本構想の計画期間である20年間を10年ごとに前期・後期に分け新たな施策・事業を体系的に整理したもの
- ※3実施計画…後期基本計画（平成22年度から平成31年度）に定められた施策について、上期3か年、中期3か年、下期4か年の行財政運営の中で具体的に実施するための事務事業を体系別に整理したもの
- ※4自主財源…地方税、手数料、使用料、財産収入、寄附金など市が自主的に調達できる財源
- ※5税外収入…財政収入のうち租税収入および公債、借入金以外のもの
- ※6後年度負担…市が事業や物品調達などに数年にわたる支出をする場合、その支出のうち、次年度以降に予算計上しなければならない額
- ※7地方債残高…地方公共団体が地方債を借り入れした後、元金と利子を返済するが、各年度末における未償還元金の額
- ※8財政硬直化…地方債償還費や人件費などの経費が市の予算の大きな部分を占めるようになって、弾力的な財政運営が困難になること
- ※9トヨタ方式…トヨタ自動車の生産現場で始まった“ムダの徹底的排除”“生産方式の合理性”の思想。現在では製造業だけでなく、多種多様な分野で、また経営レベルから個人の業務レベルまでさまざまな段階において、生産管理・効率化の手本とされている。
- ※10受益者負担…特定の公共事業に必要な経費にあてるため、その事業によって特別の利益を受ける者に経費の一部を負担させること。下水道等の受益者負担金や公共施設の利用料等が一例。
- ※11公共施設等総合管理計画…  
流山市の公共不動産の保有状況を客観的に把握・分析し、今後の更新費用の見込みを明らかにしつつ、用途ごとの戦略的な資産経営の方針を記載した計画

※12 ファシリティマネジメント…

企業・団体等が保有又は使用する全施設資産及びそれらの利用環境を経営戦略的視点から総合的かつ統括的に企画、管理、活用するアメリカで生まれた経営管理方式

※13 E S C O 事業…

EnergyServiceCompany 事業の略であり、顧客の光熱水費等の経費削減を行い、削減実績から対価を得るビジネス形態

※14 ネーミングライツ…

スタジアムやアリーナ等のスポーツ施設に、スポンサー企業の社名やブランド名を名称として付与する権利。日本語名では「命名権」という。

※15 デジタルサイネージ…

デジタル通信により表示内容をいつでも受信でき、表示するシステム。この機能により内蔵記憶装置に多数の表示情報を保持することが可能。必要に応じ秒単位で表示内容を切り替えることや動画表示を行うなど、多様な映像を映し出すことができる。

※16 G I S…地理情報システム (GIS: Geographic Information System)

の略称であり、地理的位置を手がかりに、位置に関する情報を持ったデータ (空間データ) を総合的に管理・加工し、視覚的に表示し、高度な分析や迅速な判断を可能にする技術

※17 包括的業務委託…

施設の維持管理、日常点検、定期点検、電力等のユーティリティ調達及び修繕などを包括的に民間事業者に委託すること

※18 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る利点のことで、経営規模が大きいかほど生産性や経済効率が向上することを言う。

※19 公会計制度…現金主義・単式簿記を特徴とする現在の地方自治体の会計

制度に対して、発生主義・複式簿記などの企業会計手法を導入しようとする取組み。全国的に財務書類の作成方法が複数あり、本格的な複式簿記の導入が進んでいない状況を背景に平成 27 年 1 月には固定資産台帳の整備と複式簿記の

導入を前提とした「財務書類の作成に関する統一的な基準」が国から示され、地方自治体は当基準による財務書類を平成 29 年度までに作成することとなっている。

※20 公有財産…地方公共団体が所有する財産。公有財産には地方公共団体において公用または公共用に供し、又は供することと決定した財産である「行政財産」と、それ以外の公有財産を指す「普通財産」とに区分される。

※21 オープンデータ…

特定のデータが利活用する上での制限が無く、また利活用しやすい形式でインターネット上に公開され、入手できる仕組みのこと。

※22 業務改善（カイゼン）…

「業務」には「事務」に加え、作業等も含む考え方としている。

※23 職員一般表彰（季別 MVP 賞）…

市民サービスの向上や善行などで、市役所のイメージアップになった行為や相当程度困難な業務を達成した行為、他の職員の模範となるような業務改善の提案や実践をした行為が当該季間においてなされた場合、所属長の推薦に基づき市長が対象の職員を表彰する制度

※24 職員提案制度…

職員より事務能率の向上、経費の削減、市民サービスの向上に資するアイデアの提案を受け付けることで行財政経営の推進・改善を図る制度

※25 7つのムダ…トヨタ自動車のトヨタ生産方式では、7つのムダを定義している。①つくりすぎのムダ②手待ちのムダ③運搬のムダ④加工そのもののムダ⑤在庫のムダ⑥動作のムダ⑦不良をつくるムダ

※26 人材育成基本方針…

地方自治体を取り巻く環境は大きく変化し、簡素で効率的な行政運営や市民参加や協働によるまちづくりなどが求められる中、市民が望む良質な行政サービスを提供していくための、市職員の行動変革と能力開発、経営感覚を育成していくための、本市の人材育成の基本方針。

※27 4Cを支える8つの能力…

流山市人材育成基本方針で定める本市の目指す職員像。

“流山を愛し、流山市民の幸せのために行動する職員”を4C職員とし、4つのCを「Citizen」（市民の視点を持ち、地域社会の一員として協働によるまちづくりを推進する職員）「Compliance」（コンプライアンス意識を持ち、誠実に職務を遂行し、市民から信頼される職員）「Challenge」（社会状況の変化に対応し、新たな課題にも取り組むチャレンジ精神のある職員）「Cost」（コスト意識・経営意識を持ち、的確な判断や行動ができる職員）と定めた。

また、その4Cを支える8つの能力を①流山を愛する力（流山に愛着を感じ、流山のために全力で取り組む力）②市民の立場で考える力（市民の視点でまちづくりを考え、市民の声に真剣にこたえる力）③市民への責任力（自分の職務について責任を持って遂行し、市民に対して説明責任を果たす力）④職務に関する知識力（公務員として高い倫理観と専門性のもと、適正な職務遂行ができる能力）⑤やる気と熱意ある実行力（新たな課題を発見し、困難なことにも積極的に取り組んでいく力）⑥将来を見通した判断力（社会情勢の変化をとらえ、将来に向けて迅速かつ的確に施策形成する力）⑦柔軟な発想力（厳しい財政状況のもと、課題の本質を見極め効果的な施策を立案できる力）⑧市政のマネジメント能力（総合計画実現に向けて、職務や職場を効果的にマネジメントする力）と定めている。

# 流山市第3次定員適正化計画

平成27年3月

流山市

# 目 次

1	定員管理の趣旨	1
2	第2次定員適正化計画の評価・総括	
(1)	第2次定員適正化計画の取組状況	1
(2)	適正化手法ごとの効果の検証	3
(3)	総括	4
3	第3次定員適正化計画	
(1)	基本的な考え方	6
(2)	計画期間	6
(3)	計画対象職員	6
(4)	数値目標	7
(5)	数値目標で考慮した事項	8
(6)	定員適正化の推進方法	10

## 1 定員管理の趣旨

本市の経営に当たって、限られた財源の中で質の高いサービスを住民に提供するために、総合的な職員体制というものを考慮しながら長期的な視点に立って、継続的に定員管理を行い、定員の適正化を図ろうとするものです。

## 2 第2次定員適正化計画の評価・総括

### (1) 第2次定員適正化計画の取組状況

平成22年3月には総合計画後期基本計画を着実に推進しつつ、限られた人員や財源を最大限活用し、多様化する市民ニーズに対応するために第2次定員適正化計画を策定しました。平成22年4月1日の職員数1,044人から平成27年4月1日までの5年間の計画目標値として63人削減の981人を設定しました。

人口が年々増加傾向にある中で、アウトソーシングの推進、再任用職員等の活用、組織の見直しなどにより、職員数を削減する一方で、東日本大震災に伴う放射性物質への対応、東葛中部地区総合開発事務組合（流山市、柏市、我孫子市で構成）のみどり園（障害者支援施設）の民営化に伴う職員の受入れ（10人）など、計画策定時には予期していなかった事項もあり、計画目標値と比較して、ずれが生じましたが、人口が平成22年4月1日から平成26年4月1日までの5年間で9,235人増加しており、人口1,000人当たりの職員数は減少しています。【表1、表2参照】

【表1】職員数の推移（第2次定員適正化計画と実数の比較）（各年度4月1日現在）

年度	計画上の職員数・増減数		職員数・増減数の実数	
	計画職員数	計画上の 累計増減数	職員数の実数	累計増減数 の実数
平成22			1,044	
平成23	1,039	△5	1,044	0
平成24	1,030	△14	1,032	△12
平成25	1,015	△29	1,017	△27
平成26	997	△47	1,020	△24
平成27	981	△63	1,041	△3

【表 2】 職員数と人口 1, 000 人当たりの職員数（各年度 4 月 1 日現在）

年度	住民基本台帳 人口	職員数			人口 1000 人当たりの職員数	
		全職員	一般行政	教育・消防・ 上下水道他	全職員	一般行政
平成 22	161,258	1,044	624	420	6.47	3.87
平成 23	164,294	1,044	628	416	6.35	3.82
平成 24	165,195	1,032	621	411	6.25	3.76
平成 25	168,024	1,017	616	401	6.05	3.67
平成 26	170,493	1,020	613	407	5.99	3.60

※平成 25 年以降の住民基本台帳人口には、外国人登録者数が含まれています。

次に、職員人件費と歳出総額に対する構成比率の推移を見ていくと、平成 21 年度から平成 25 年度の決算額で職員人件費約 3 億 200 万円の減、そのうちの職員給で約 3 億 5400 万円の減、歳出総額に対する構成比率で 4.3 ポイントの減となっています。【表 3 参照】

【表 3】 平成 21 年度から平成 25 年度までの職員人件費と構成比の比較

年度	平成 21	平成 22	平成 23	平成 24	平成 25
職員人件費 (単位：千円)	8,784,107	8,672,383	8,786,346	8,605,715	8,482,023
うち職員給 (単位：千円)	6,295,397	6,151,380	6,119,907	6,064,854	5,940,905
人件費構成比 率 (%)	21.3	21.6	20.7	19.3	17.0

※各年度流山市決算カードによる。

※人件費構成比率は当該年度決算の歳出総額に対する人件費の割合より算出。

東葛 6 市における職員人件費と歳出総額に対する人件費構成比率を比較したものが【表 4】です。

職員人件費は各市の財政規模に応じたものとなっておりますが、人件費構成比率においては、本市が東葛 6 市で最も少ないものとなっています。

【表 4】 東葛 6 市の職員人件費と構成比率の比較

市名	流山市	松戸市	野田市
職員人件費 (単位：千円)	8,482,023	26,114,516	8,597,329
人件費構成比率 (%)	17.0	19.4	17.9
市名	柏市	我孫子市	鎌ヶ谷市
職員人件費 (単位：千円)	21,321,597	8,222,280	5,899,066
人件費構成比率 (%)	19.6	23.6	17.6

※平成 25 年度各市決算カードによる。

※人件費構成比率は当該年度決算の歳出総額に対する人件費の割合より算出。

## (2) 適正化手法ごとの効果の検証

第 2 次定員適正化計画の推進に当たり、人口と行政需要が年々増加していく中、定員の適正化を図るため、様々な手法を用いました。以下において、その手法ごとに効果を検証します。

### ア アウトソーシングの推進

本市における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、経費の縮減、事務処理の効率化だけでなく、行政サービス向上の観点から導入しており、市民提案型の業務参加や法人等に公の施設の管理・運営を行わせる指定管理者制度の導入を積極的に推進しています。

第 2 次定員適正化計画の期間内では、身体障害者福祉センターにおける指定管理者制度の導入や水道局給水装置業務の外部委託、西平井・鱈ヶ崎地区区画整理業務の一部外部委託、2 保育所（名都借及び長崎保育所）の民営化、中学校給食調理業務の外部委託等を行い、約 20 人の定員削減効果がありました。

### イ 再任用職員の活用

再任用職員とは、雇用と年金の連携を図り、長年培った能力や経験を有効に発揮できるようにするため、定年等により退職した職員を 1 年以内の任期を定めて改めて採用するもので、フルタイム勤務職員と短時間勤務職員の 2 種類に分かれます（フルタイム勤務職員は、定員管理の対象職員に入ります。）。

再任用職員については、毎年、再任用を希望する職員の中から選考を行った上で採用を決定しており、その数は特に短時間勤務職員において年々増加しています。【表 5 参照】

再任用職員を活用することにより、定数抑制効果はもとより、人件費の抑制等の効果があったものと考えられます。

【表 5】再任用職員数の推移（各年度 4 月 1 日現在）

年 度	平成 22	平成 23	平成 24	平成 25	平成 26	平成 27
再任用職員数（全体）	37	44	48	67	87	98
再任用職員数（フルタイム）	14	19	15	9	8	10
再任用職員数（短時間）	23	25	33	58	79	88

#### ウ 組織機構の見直し

組織の合理化の観点から、シティセールス推進室、放射能対策室等、課内室の一部を廃止することやクリーン推進課・リサイクル推進課の統合（クリーンセンターの新設）を行いました。

一方で新たな行政課題に対応するため、政策法務室、流山本町・利根運河ツーリズム推進室、ファシリティマネジメント推進室等/new設しました。

組織と職員配置を適正に管理することにより、人口増に伴い行政需要が増大する中においても職員の増員を抑制する効果があったと考えられます。

#### エ 人材の育成と活用

職員の政策形成、問題解決及びマネジメント能力などの向上を目的とし、庁内研修に加えて委託研修（政策法務、接遇向上など）、派遣研修（市町村アカデミー、千葉県自治研修センターなど）を行っています。

住民サービスに対する市民満足度については、まちづくり達成度アンケート（行政の信頼度）、窓口対応に関するアンケート（接遇状況）の評価結果によると年々上昇しており、各種研修の効果があったと考えられます。

### （3）総括

定員適正化計画を推進することにより、一定の定員削減や職員の増員抑制が図られたものの、目標値からは、ずれが生じました。計画策定時には想定していなかった業務の発生や重要施策への対応等が影響したものと考えられます。

厳しい財政状況の中、最小限の職員数で行政の取り組むべき課題に的確かつ効率的に対応するためには、引き続き、数値目標を掲げた定員適正化計画を策定し、推進していくことが求められます。

### 3 第3次定員適正化計画

#### (1) 基本的な考え方

第3次定員適正化計画では、引き続き市の総合計画に沿って効率的で効果的な自治体運営を推進するため、定員管理の趣旨にのっとり、アウトソーシングの手法も取り入れながら、限られた人材や財源を最大限に有効活用する組織体制、人事管理の構築を目指します。

なお、本計画の策定に当たっては、各部局の事務執行状況や今後の見通し等を聴取し、職員数の現状や人口推計等の分析を行い、現時点で把握できる定員の増減要因を可能な限り勘案した計画とします。

#### (2) 計画期間…平成27年4月1日～平成32年4月1日の5年間

第3次定員適正化計画の計画期間については、平成27年4月1日を基準とし、本市総合計画後期基本計画の計画期間に合わせ、平成32年4月1日までの5年間とします。

#### (3) 計画対象職員

定員適正化計画の対象となる職員は、一般職の常勤職員であり、他の機関への派遣職員やフルタイムの再任用職員を含みますが、臨時職員、嘱託職員、再任用短時間勤務職員は含みません。【表6参照】

【表6】流山市職員（一般職）の類型

職区分	類型	採用の根拠	任期	勤務形態	定員対象
一般職	正規採用	地方公務員法第17条	期限なし	常勤	○
	任期付	地公任期付職員法第3条	期間5年以内	常勤	○
		同法第4条	期間3年(5年)以内	常勤	○
	再任用	地方公務員法第28条の4	期間1年 原則65歳まで 更新可	常勤	○
		同法第28条の5		短時間	×
	臨時採用	地方公務員法第22条	期限あり 期間6月で更新 1回	常勤	×
非常勤				×	
非常勤	地方公務員法第17条	期限なし	非常勤	×	

※地公任期付職員法…地方公共団体の一般職の任期付職員の採用に関する法律

(4) 数値目標（各年度4月1日現在）

今後の業務量の増減、人口推計及び職員人件費等を分析した結果、本計画の目標値を下記のとおりとします。

なお、職員採用の際、優秀な人材の確保や採用辞退等を考慮して採用数に幅を持たしている点や定年退職以外に発生する職員の普通退職等を勘案し、目標値においても一定の幅を持たせています。

【目標値】

年 度	平成 27年度	平成 28年度	平成 29年度	平成 30年度	平成 31年度	平成 32年4月1日
職 員 数	1,041	1,041～ 1,043	1,031～ 1,035	1,031～ 1,037	1,032～ 1,040	1,035～ 1,045
年間増減数		0～2	▲10～▲8	0～2	1～3	3～5
累計増減数		0～2	▲10～▲6	▲10～▲4	▲9～▲1	▲6～4

【目標値と人口推計、人口1,000人当たりの職員数】

年 度	平成 27年度	平成 28年度	平成 29年度	平成 30年度	平成 31年度	平成 32年4月1日
職 員 数 (目標値)	1,041	1,041～ 1,043	1,031～ 1,035	1,031～ 1,037	1,032～ 1,040	1,035～ 1,045
人口推計	172,072	174,269	176,306	178,013	179,346	180,630
人口1,000人 当たりの職員数	6.05	5.97～ 5.99	5.85～ 5.87	5.79～ 5.83	5.75～ 5.80	5.73～5.79

【再任用職員数の推計】

年 度	平成 27年度	平成 28年度	平成 29年度	平成 30年度	平成 31年度	平成 32年4月1日
再任用職員数 (全体)	98	130	162	172	183	189
再任用職員数 (フルタイム)	10	12	15	18	22	19
再任用職員数 (短時間)	88	118	147	154	161	170

(5) 数値目標で考慮した事項

計画の目標値は次の事項を考慮しました。

ア 近年の人口動静と将来人口推計値の分析・・・**定員増要因**

わが国では、少子化と高齢化が同時に進行し、人口減少が進行しています。そのような状況の中でも、当市はつくばエクスプレスの開通による交通利便性の向上で、緑豊かで良質な住環境を兼ね備えた「都心に一番近い森のまち」として、子育て世代を中心に近年継続して人口が増加しています。また、今後についても「流山市将来人口推計」により、平成37年度まで継続した人口の増加が見込まれています。【表7参照】

人口増に伴う市民ニーズや高齢化社会の進展、本市における子育て世代の行政需要に対応していくためにも、一定の職員数は必要であり、職員削減は持続可能な自治体運営を阻害することにつながる懸念があります。

【表7】流山市将来人口推計値（平成27年度～平成40年度）

年度	平成 27	平成 28	平成 29	平成 30	平成 31	平成 32	平成 33
人口推計値	172,072	174,269	176,306	178,013	179,346	180,630	181,547
年度	平成 34	平成 35	平成 36	平成 37	平成 38	平成 39	平成 40
人口推計値	182,130	182,414	182,689	182,713	182,420	181,821	181,129

イ 事務の増減見込み

(ア) 市への権限移譲・・・**定員増要因**

旅券の発給申請の受付及び交付の事務については、市民の利便性向上のため、千葉県に対して権限の移譲を要望しているところであり、第3次定員適正化計画の期間内に移譲があるものと想定しています。移譲が行われる場合、事務執行のため、一定数の職員配置を行う必要が生じます。

なお、その他にも地方分権の推進により、県から市へ権限委譲の実施が想定されるため、事務量の増加に応じて職員の配置を行っていきます。

(イ) 一般特定行政庁への移行・・・**定員増要因**

建築確認等の事務について、将来のまちづくり事業や都市計画に積極的に取り組むため、建築基準法における本市の位置付けを限定特定行政庁から一般特定行政庁に移行させる予定です。

限定特定行政庁の場合、一部の建物について建築確認等行為の権限を有しておりますが、一般特定行政庁に移行することで全ての建物の建築確認等行為ができるようになります。

一般特定行政庁に移行するためには、知識習得のため職員を県へ派遣することが必要となり、専門職（建築主事）の確保も必要となります。

(ウ) 子ども・子育て支援新制度への対応・・・**定員増要因**

子ども・子育て支援新制度に対応するため、保育の必要性の認定事務や小規模保育所などの地域型保育事業に関しての認可事務及び給付事務等を新たに実施していく必要があります。この件に関し、相当量の事務の増加が見込まれるため、担当部局に対し職員配置を行う必要が生じます。

(エ) 児童発達支援センターの設置・・・**定員増要因**

障害者総合支援法と児童福祉法の改正に伴い、平成27年4月から児童発達支援センターの設置が義務化され、新規に保育所等訪問支援事業や相談支援事業を実施していく必要があります。このことから、組織体制を整えるとともに、事業を担うことが出来る職員配置を行う必要が生じます。

(オ) 大きな施設の建設の完了・・・**定員減要因**

流山市立おおたかの森小学校・中学校の建設は、平成26年度中に完了し、市民総合体育館の建替えは、平成27年度中に完了予定です。各々施設を所管する小中学校併設校建設準備室と総合体育館建設推進室は、事業が完了後、遅滞なくその組織を廃止し必要な部署に職員を配置します。

(カ) 区画整理と職員派遣・・・**定員減要因**

現在、市以外の事業主体が施行しているつくばエクスプレス沿線地区の土地区画整理事業のうち、第3次定員適正化計画の期間内に事業が完了予定の地区については、事業期間の延長の可能性はあるものの、事業の進捗及び市との連絡のため施行者の事務所

に派遣している市職員について、事業完了後、遅滞なく派遣を終了することを想定しています。

#### (6) 定員適正化の推進方法

職員数は、財政状況などを鑑み、必要最小限に留めていくべきものですが、業務は確実に増加していくことが想定されますので、既存業務の合理化及び整理を図るとともに、次に掲げる手法を実施し、行政サービスの低下が生じないように努めます。

##### ア 再任用職員の活用

前述したとおり、計画期間中、多くの職員が定年を迎えることから、長年培ってきた知識や経験等を有効に活用するため、再任用を希望する職員については、本人の知識・経験・適性・希望及び配置の必要性等を総合的に勘案した配置を行っていきます。

今後の再任用職員に係る制度のあり方は、年金支給開始年齢の段階的引上げなど、国の公務員制度の動向により大きな影響を受けますが、再任用職員の活用により定数抑制効果はもとより、他の職員の業務負担の軽減、人件費の削減等の効果が望めることから、本計画期間においても活用を図っていきます。

##### イ 任期付職員、臨時職員等の活用

高度の専門的知識や経験を持った民間の人材を一定期間任用し、活用する必要性がある分野などについては、任期付職員を任用することとします。

臨時職員については、必ずしも正規職員を配置する必要のない場合や、一時的に処理量が増大する業務への対応や一時的な欠員補充のために活用していきます。なお、臨時職員の任用に当たっては、再任用職員等、他の任用制度とのバランスに配慮した任用を図ります。

##### ウ アウトソーシング

アウトソーシングが可能な業務等については、効率化や経費の削減を目的として、長期的な視点で調査するとともに導入を図ります。

また、新規に設置する施設に関しては、「流山市業務委託に関する基準」に基づき、引き続き業務委託や指定管理者制度の活用、NPOやボランティア等との協働を図っていきます。

## エ 組織機構の見直し

事業の進捗等を見ながら、課内室を適宜廃止するなど、組織機構の合理化を図っていきます。また、職員の配置に当たっては、事務量に見合った適正な配置を行っていきます。

## オ 人材の育成、活用、健康管理

社会環境の大きな変化に対応しながら、市民が望む良質な行政サービスを提供していくため、流山市人材育成基本方針に沿って研修等を実施、職員の行動変革と能力開発を促し、経営感覚に優れた職員を育成していきます。特に、政策・方針過程への女性の参画を推進するため、女性管理職の拡大に向けた人材の発掘や人材育成に努めます。

また、職員の残業状況や休暇取得状況に配慮するとともに、定期的な健康診査やメンタルヘルスの相談の場を設けるなどし、職員が心身ともに健康な状態で就業できるよう職員の健康管理体制の充実を図っていきます。

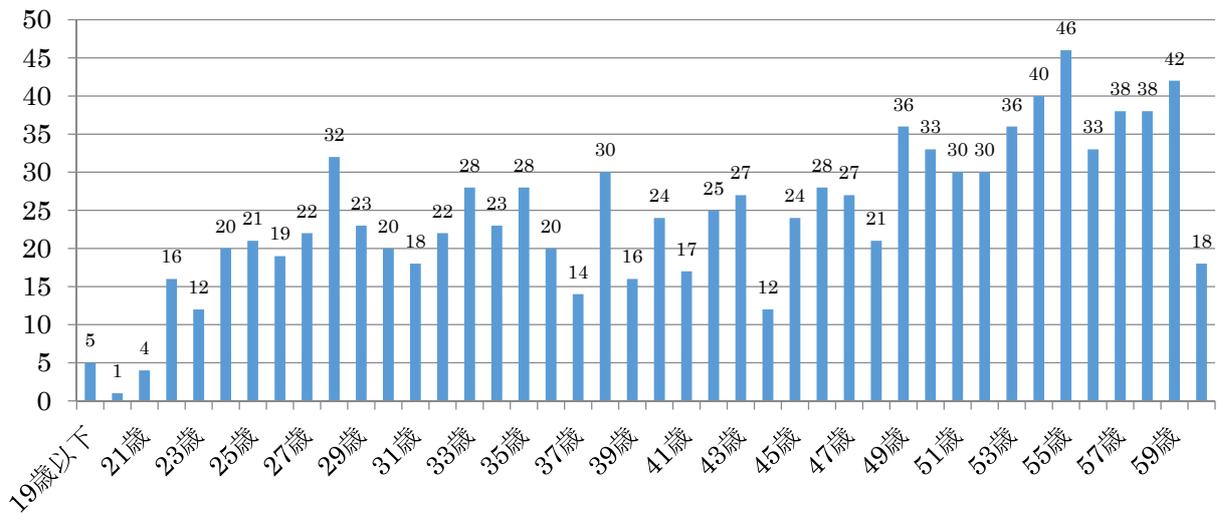
## カ 職員年齢構成の平準化

年齢別での職員数は【表8】及び【表9】のとおりです。55歳から59歳が最大の層であり、50歳から54歳の層が次いで大きな層となっています。市民サービスの低下を招くことのないよう、長期的視点で、年齢構成が一定となるよう職員を補充していき、業務の円滑な引き継ぎができる体制を図っていきます。

【表8】年齢別職員数（平成26年4月1日現在、教育長を除く）

区分	19歳 以下	20歳 ～ 24歳	25歳 ～ 29歳	30歳 ～ 34歳	35歳 ～ 39歳	40歳 ～ 44歳	45歳 ～ 49歳	50歳 ～ 54歳	55歳 ～ 59歳	60歳 以上
職員数 (人)	5	53	117	111	108	105	136	169	197	18

【表 9】 年齢別職員数グラフ（平成 26 年 4 月 1 日現在、教育長を除く）



## これまでの行財政改革プランとその成果

### 1 新行財政改革実行プラン（平成 17(2005)年度～平成 21(2009)年度）

市民満足度を高め、都市間競争をリードすることを目的として、国の「集中改革プラン」に歩調を合わせ、「**新行財政改革実行プラン**」を策定しました。

本プランは、市長を長とする「行政改革推進本部<sup>1</sup>」を中心として、トップダウンにより、徹底した行財政の改革を推進しました。

また、「自治基本条例<sup>2</sup>」「議会基本条例<sup>3</sup>」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ました。

### 2 行財政経営戦略プラン（平成 23(2011)年度～平成 27(2015)年度）

平成 22(2010)年度にスタートした、総合計画の後期基本計画を実現するため、「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、「行政運営」から「自治体経営」への転換を図り、さらに選択と集中を進めることとして、「**行財政経営戦略プラン**」を策定しました。

また、そ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、本プランでは、各部局長を「行政の経営者」として、「部局長の仕事と目標<sup>4</sup>」を中心に、数値目標等を設定し、その実績を公表することで部局長や課長といったミドル層のマネジメント力の強化を図りました。

---

<sup>1</sup> 平成 17(2005)年度から平成 21(2009)年度までを策定期間とした「新行財政改革実行プラン」において、効率的で市民満足度の高い行財政運営を目指していく上で、本実行プランを迅速かつ確実に実現していくため、市長を本部長として設置されたもの。

<sup>2</sup> 平成 21(2009)年 3 月 30 日に制定された、本市が定める市民自治及び市政に関する最高規範。

<sup>3</sup> 地方自治法に掲げる地方自治の本旨に基づき、市民の負託に的確にこたえ、市民福祉の向上及び市政の伸展に寄与することを目的とした議会運営における規範的事項を定めた条例。自治基本条例と同じく、平成 21(2009)年 3 月 30 日に制定されている。

<sup>4</sup> 総合計画に基づき、各部局が担う施策の進行管理、前年度の課題とその解決策を明確に示すことに加え、流山市行財政改革・改善（カイゼン）プラン（平成 28(2016)年策定）で示した、各部局が施策を進めていく際配慮すべき共通の経営視点の具体的な取組方策の推進を図るために作成するもの。

### 3 行財政改革・改善（カイゼン）プラン

（平成 28(2016)年度～平成 31(2019)年度）

後期基本計画における下期実施計画で位置づけた事業の実施にあたり、配慮すべき共通の経営視点として「改革・改善の項目」を掲げ、トヨタ方式<sup>5</sup>を参考に、ボトムアップによる「改善（カイゼン）」の強化を図ることとして、「**行財政改革・改善（カイゼン）プラン**」を策定しました。

本プランでは、それまでの歳入確保・歳出削減や、市民及び市民団体との連携・協働の推進といった取組みに加えて、「事業改善」「業務改善」「職場改善」といった取組みについて、各部局が主体的に取組み、「部局長の仕事と目標」において記載・公表することで、自発的な改善の取組みを推進することを図りました。

そして、プランの趣旨に則り、「カイゼンの手引き<sup>6</sup>」というハンドブックを発行したり、庁内報として「カイゼン通心（つうしん）<sup>7</sup>」を季刊で発行したりすることで、職員の啓発を図り、職員には「改善行動の取組み報告<sup>8</sup>」を求め、各課の改善が見える化し、庁内での共有を図りました。

### 4 その他の成果

行財政改革に関しては、「トップダウンによる改革の推進」、「部課長（ミドル層）のマネジメント力の強化」、「ボトムアップによるの改善の推進」と手を打って来ました。この間、「都心から一番近い森のまち」という明確なビジョンを掲げるとともに、これに即した具体的な施策を展開した結果、平成 17(2005 年)の 150,910 人から平成 31(2019)年 4 月 1 日 191,792 人へと、4 万人以上（約 27%）増加するとともに、「まちづくり達成度アンケート<sup>9</sup>」における市民満足度も向上しています。

---

<sup>5</sup> トヨタ自動車の生産現場で始まった「ムダの徹底的排除」「生産方式の合理化」の思想。現在では、製造業だけでなく多種多様な分野で、また経営レベルから個人の業務レベルまで様々な段階において、生産管理・効率化の手本とされている。

<sup>6</sup> 平成 28(2016)年度から令和元(2019)年度までを策定期間とした流山市行財政改革・改善（カイゼン）プランの中で、改善（カイゼン）の取組みについて掲げたが、職場内で自発的に改善（カイゼン）に取り組む一助となるよう作成した庁内マニュアル。

<sup>7</sup> 改善に関する各種制度の紹介、他課の取組み、他市事例など職員に伝えることで改善行動を促すことも目的とした庁内報。

<sup>8</sup> 各職員による事業改善・業務改善・職場改善の取組みについて、報告・取りまとめを行うもの。

<sup>9</sup> 施策評価（部局長の仕事と目標）及び事務事業評価（事務事業マネジメントシート）における成果指標実績の取得を念頭に各設問を設定した調査票。行政評価シートだけではなく、アンケートの結果が様々な施策や事務事業に反映されている。

アンケート設問	平成 17 年	平成 30 年	増減
住み心地がよいと感じている市民の割合	67.7%	82.9%	15.2%
これからも住み続けたいと思う市民の割合	72.4%	83.0%	10.6%
行政について信頼している市民の割合	46.5%	72.0%	25.5%
	(平成 21 年)		

一方で、アウトソーシング<sup>10</sup>の推進など効率的な行財政運営を推進した結果、市の職員数と人口 1,000 人あたりの職員数の割合は以下のように減少しており、類似団体及び千葉県下で最少となりました。

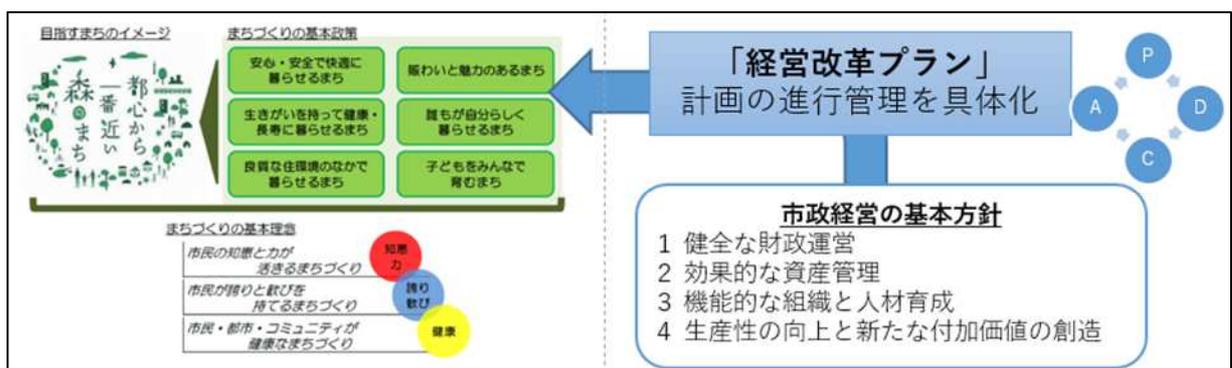
項目	平成 17 年	平成 31 年	増減
職員数（教育長を含む）	1,104 人	1,079 人	25 人
人口（住民基本台帳 4 月 1 日時点）	150,910 人	191,792 人	40,882 人
人口 1,000 人あたり職員数	7.27 人	5.63 人	1.64 人

## 【補足】経営改革プランの位置づけと総合計画の関係

令和 2(2020)年度からスタートする流山市総合計画では、「都心から一番近い森のまち」の実現に向け、6つの「まちづくり基本政策」及びその根底に共通する3つの「まちづくりの基本理念」を掲げています。

また、この「まちづくりの基本政策」に基づいた施策や事業を進めるため、4つの「市政経営の基本方針」が定められています。

そして、計画の進行管理として、実施計画の策定（Plan）から始まり、事業を執行し（Do）行政評価を核として分析（Check）及び改革・改善を図り（Action）、新たな実施計画の策定に反映することとしています。



### 流山市総合計画と本プランの関係

本プランでは、この計画の進行管理について、具体化したものと位置付けます。

<sup>10</sup> 一般的には「外部への業務委託」であるが、本市においては、市民参加の一環として、個人の市民、NPO（法人・ボランティア団体を含む）、自治会、民間企業を含めて外部の機能や資源を活用する「市民による業務参加」も含む。

## 令和元年度行財政改革審議会スケジュール（案）

日程	内容
10月2日(水) 9:30～12:00 @庁議室	<ul style="list-style-type: none"> <li>・委嘱、諮問、第1回審議会開催</li> <li>審議会について（説明）</li> <li>（1）経営改革プランについて</li> <li>・市の現状及び課題について（説明）</li> <li>・今後のスケジュールについて</li> </ul>
10月16日(水) @庁議室	<ul style="list-style-type: none"> <li>・第2回審議会開催</li> <li>（1）経営改革プランについて</li> <li>・現プランの検証（審議）</li> <li>・次期プランの趣旨、方針と取組みについて（事務局説明及び質疑応答）</li> </ul>
11月13日(水) 午後 @ケアセンター 第3研修室	<ul style="list-style-type: none"> <li>・第3回審議会開催</li> <li>（1）経営改革プランについて</li> <li>・次期プランにおける方針と取組みについて（審議）</li> <li>答申について（審議）</li> </ul>
12月19日(木) 午後 or 20日(金) 午前 @庁議室	<ul style="list-style-type: none"> <li>・第4回審議会開催</li> <li>（1）経営改革プランについて</li> <li>答申について（審議）</li> <li>（2）定員適正化計画について</li> <li>・計画の趣旨と現状について（説明・質疑応答）</li> </ul>
令和2年 1月15日(水) @庁議室	<ul style="list-style-type: none"> <li>・第5回審議会開催</li> <li>（2）定員適正化計画について</li> <li>・第3期計画の検証（審議）</li> <li>・第4期の方針と取組みについて（説明・質疑応答）</li> </ul>
1月31日(金) @301会議室	<ul style="list-style-type: none"> <li>・第6回審議会開催</li> <li>（2）定員適正化計画について</li> <li>・</li> </ul>
2月5日(水) @庁議室	<ul style="list-style-type: none"> <li>・答申</li> <li>（・第7回審議会開催予備日）</li> </ul>
3月16日(月)～ 19日(木)頃	<ul style="list-style-type: none"> <li>（・答申予備日）</li> </ul>

令和元年度第1回行財政改革審議会

# 次期総合計画について

---

令和元年10月2日

企画政策課



# 総合計画とは

---

## 流山市自治基本条例（抄）

### （総合計画）

- 第 2 2 条 市長は、総合的かつ計画的な市政運営を行うため、流山市の最上位計画として基本構想、基本計画及び実施計画を内容とする総合計画（以下「総合計画」という。）を策定します。
- 2 市長は総合計画における基本構想のほか、その直近の下位計画である基本計画についても、議会の議決を経なければなりません。
  - 3 市長は、社会経済情勢等が大きく変化し、総合計画の内容との間にかい離が生じたときは、これを見直すものとします。
  - 4 市が行う政策は、総合計画に根拠を置かなければなりません。

### （行政評価）

- 第 2 4 条 市は、効果的かつ効率的に行政を運営するため、政策、施策及び事業のすべてについて行政評価を実施しなければなりません。
- 2 市は、前項の行政評価の結果に基づき政策、施策及び事業を見直すとともに、これを総合計画の進行管理及び見直し並びに予算の編成に反映させなければなりません。
  - 3 市は、第 1 項の行政評価を行うときは、市民等の参加による方法を用いるよう努めるとともに、その行政評価の結果を市民等に分かりやすく公表しなければなりません。

# 総合計画の構成と期間

## (1) 基本構想

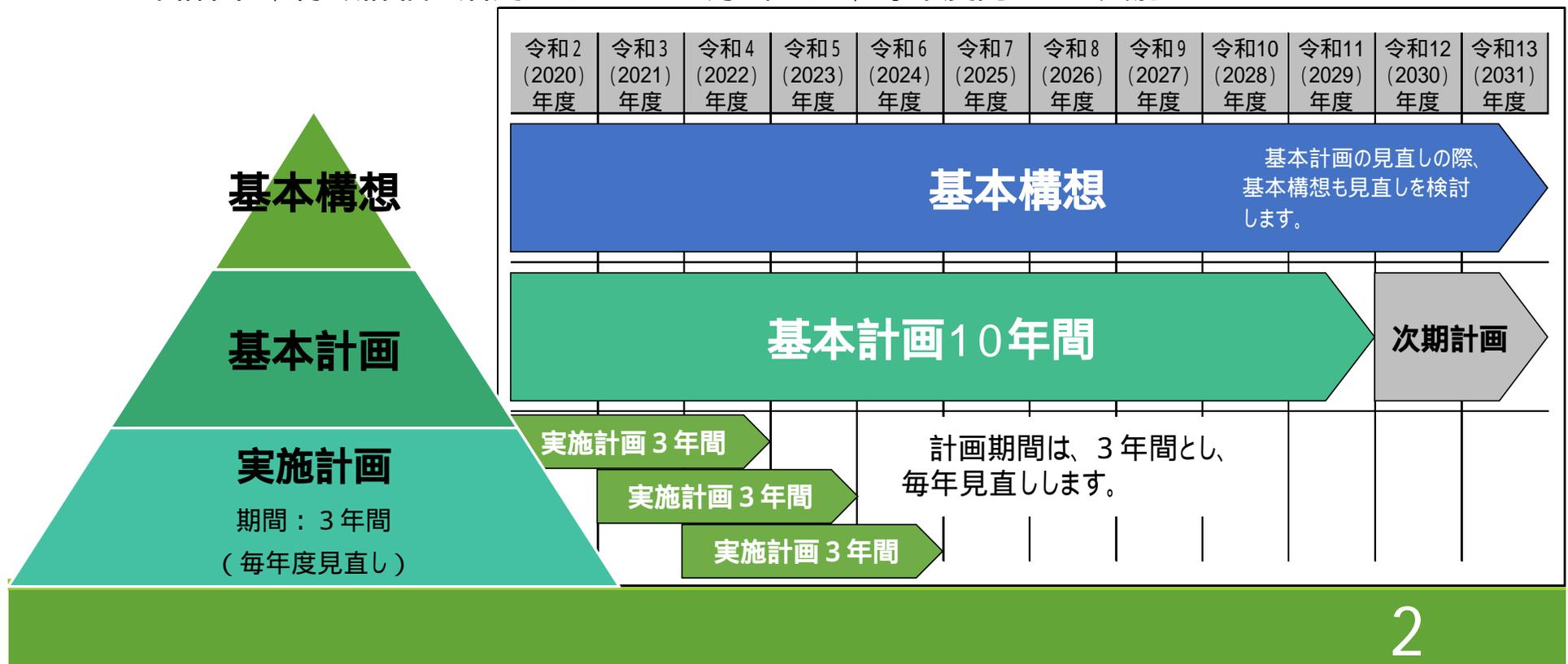
- 「流山市がどんなまちを目指すのか」という将来ビジョンを定めるもの
- 期間の定めはなく、基本計画の見直しの際に基本構想についても見直しを検討

## (2) 基本計画

- 基本構想を受けて施策の基本的方向を示すもの
- 期間は、令和2（2020）年度から令和11（2029）年度までの10年間

## (3) 実施計画

- 基本計画で定められた「施策」を計画的かつ効率的に推進するための具体的な事業を定めるもの
- 3年計画を、行政評価を活用したローリング方式により、毎年度見直しを実施



# 基本構想について

## (1) 目指すまちのイメージ

都心から一番近い森のまち

## (2) まちづくりの基本理念

- 市民の知恵と力が活きるまちづくり
- 市民が誇りと喜びを持てるまちづくり
- 市民・都市・コミュニティが健康なまちづくり



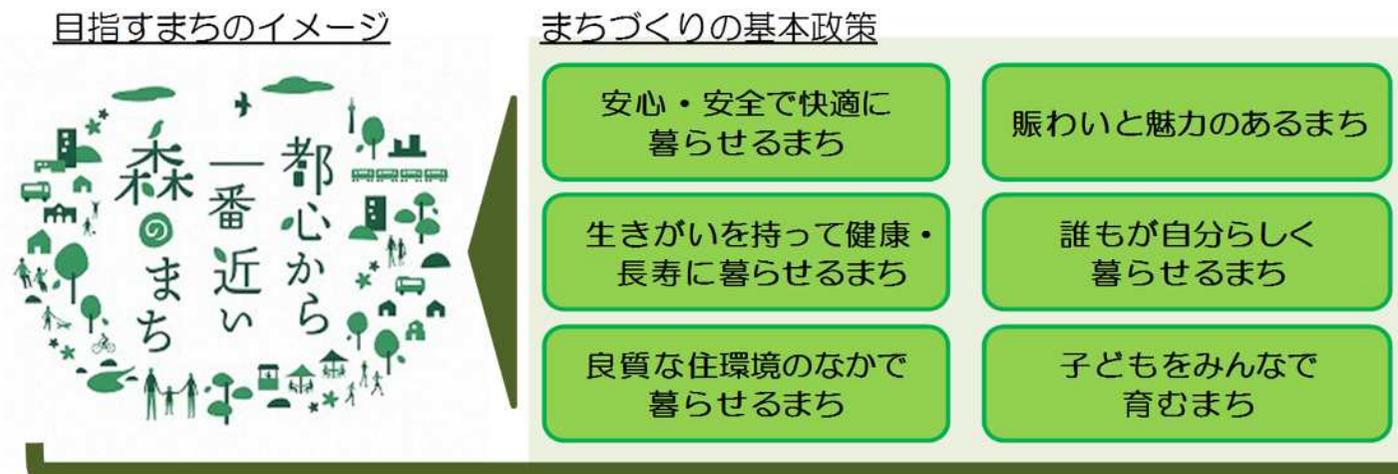
# 基本構想について

## (3) まちづくりの基本政策

- 安心・安全で快適に暮らせるまち
- 生きがいを持って健康・長寿に暮らせるまち
- 良質な住環境のなかで暮らせるまち
- 賑わいと魅力のあるまち
- 誰もが自分らしく暮らせるまち
- 子どもをみんなで育むまち

## (4) 市政経営の基本方針

- 健全な財政運営
- 効果的な資産活用
- 機能的な組織と人材育成
- 生産性の向上と新たな付加価値の創造



### まちづくりの基本理念

市民の知恵と力が  
活かすまちづくり

市民が誇りと喜びを  
持てるまちづくり

市民・都市・コミュニティが  
健康なまちづくり

知恵  
力

誇り  
喜び

健康

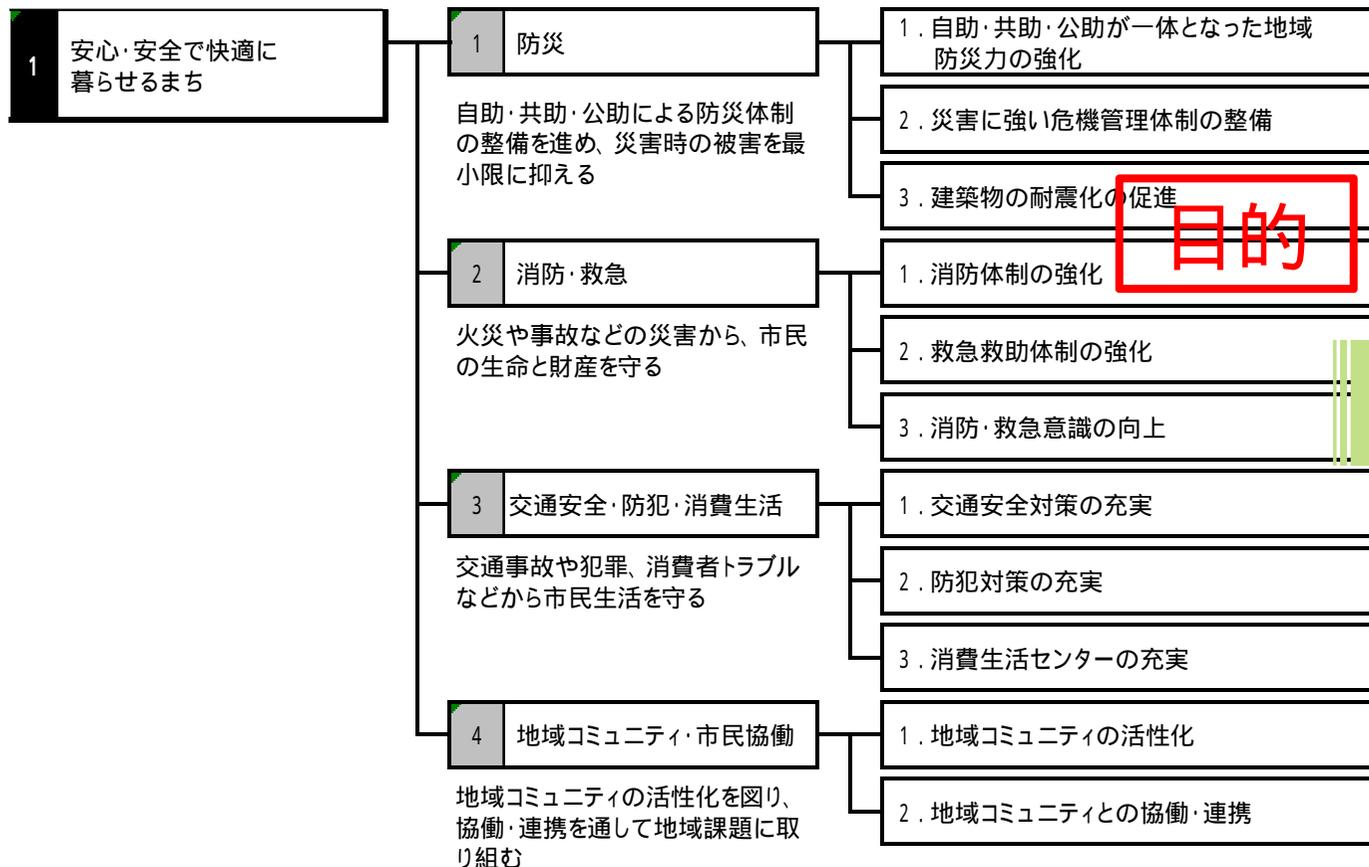
# 基本計画について

## 施策体系（例）

< まちづくりの基本政策 >

< 施策 >

< 施策の展開方向 >



手段

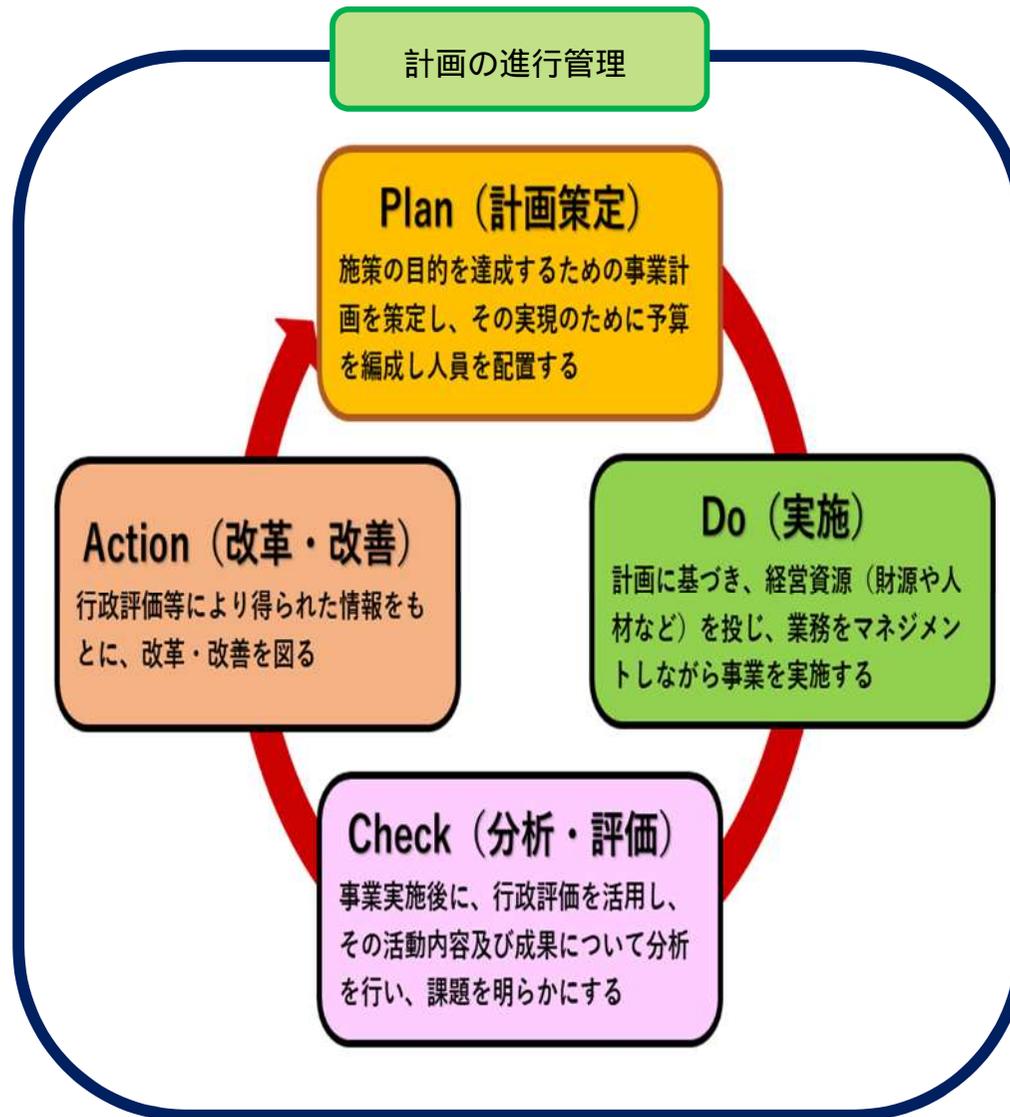
< 実施計画 >

施策の展開方向（目的）を実現するための具体的な取組（手段）を位置付けます。

（例）

・自主防災組織防災資機材等整備事業

# 計画の進行管理について

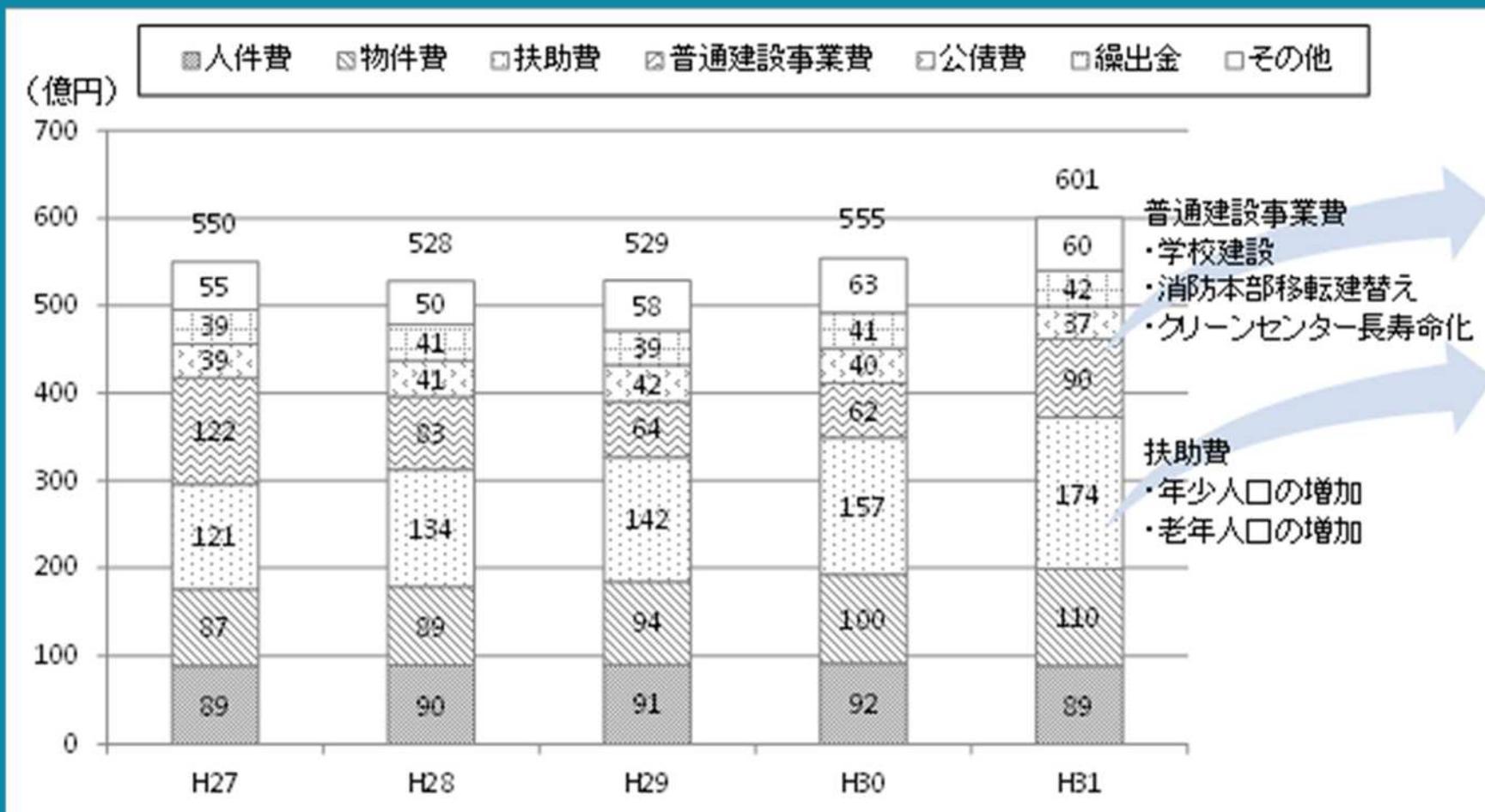


# 財政の現状と課題

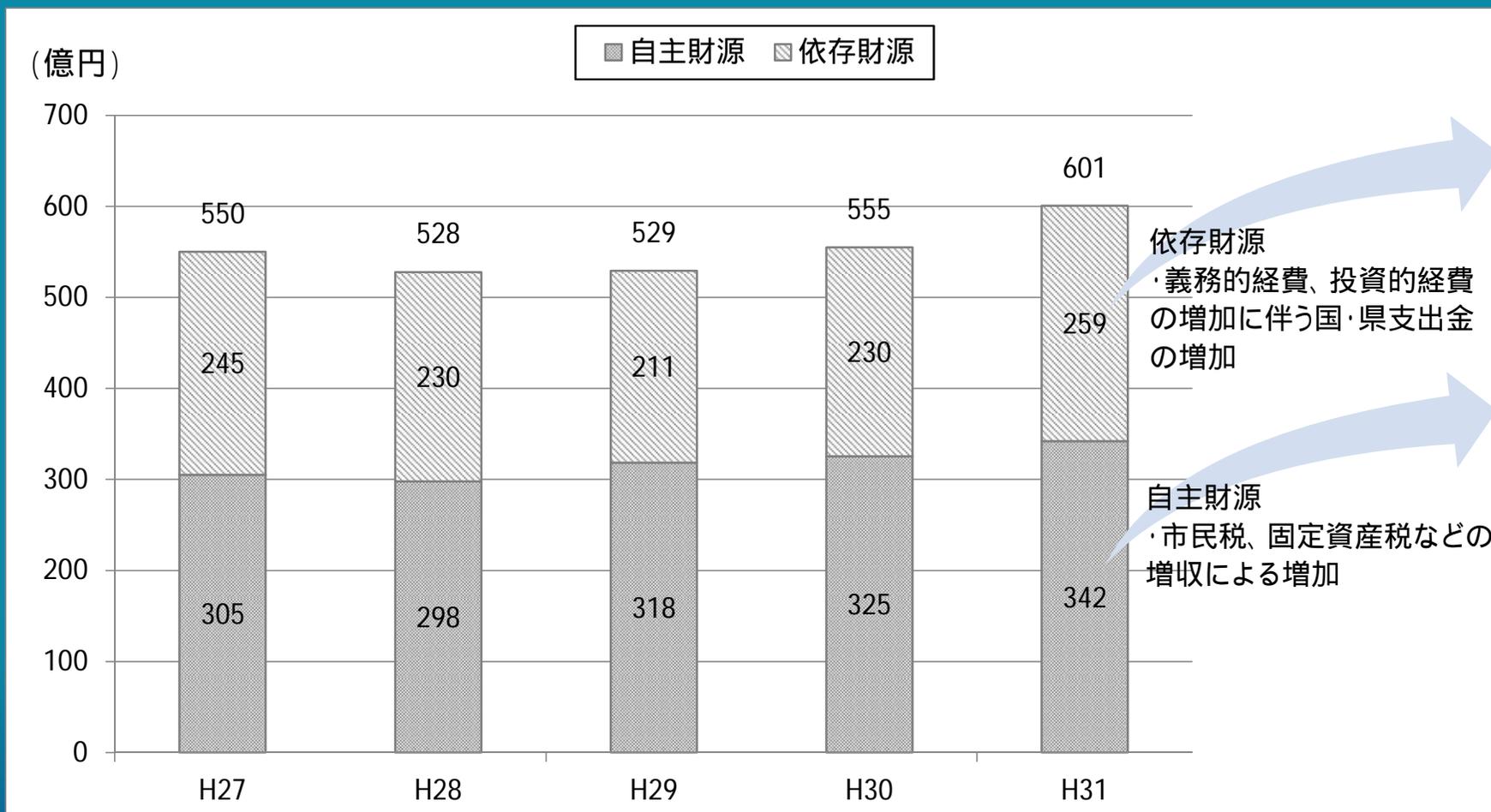
次期総合計画 ～ 財政見通し ～

流山市 財政調整課

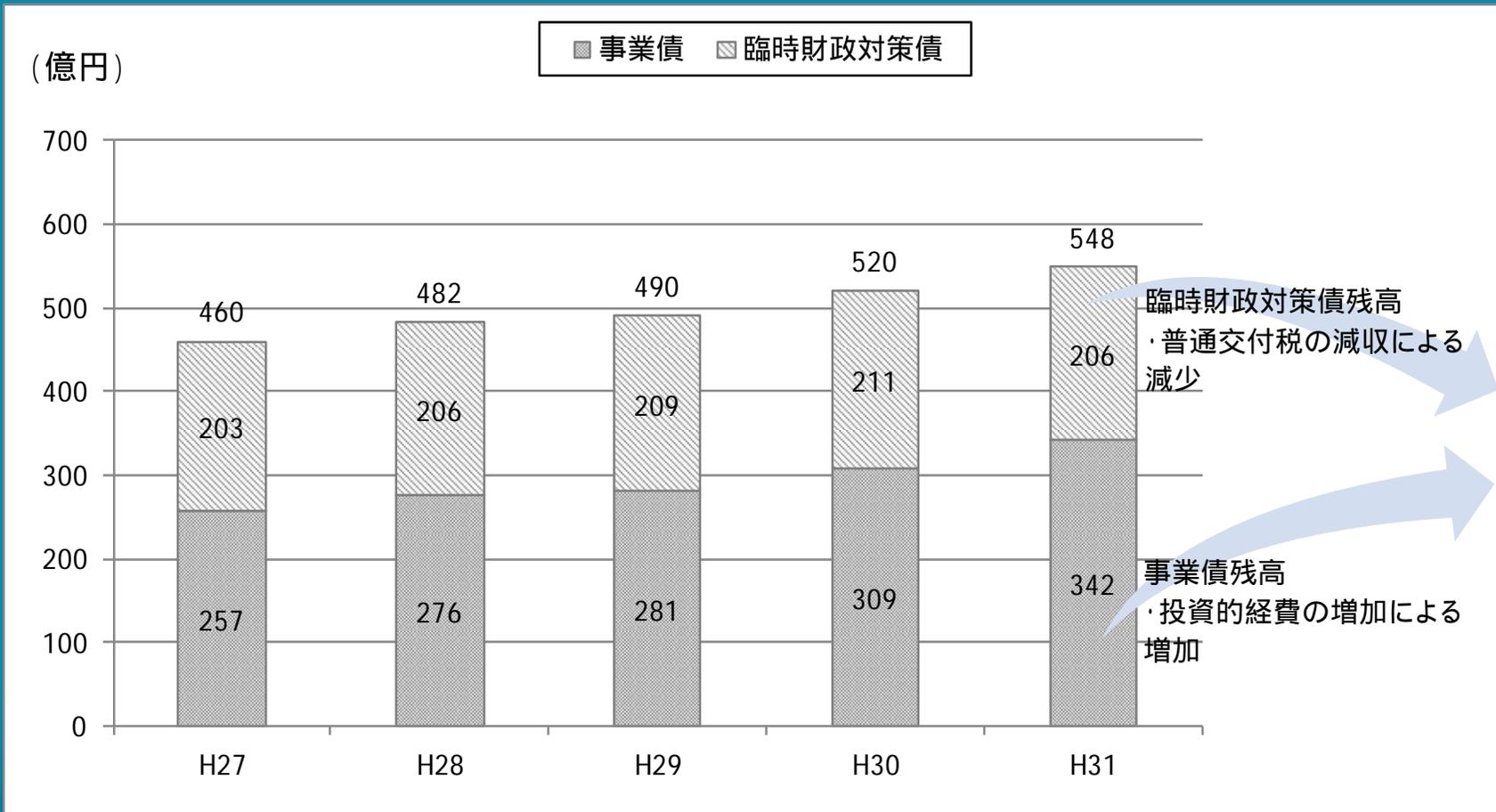
# 一般会計当初予算歳出の推移



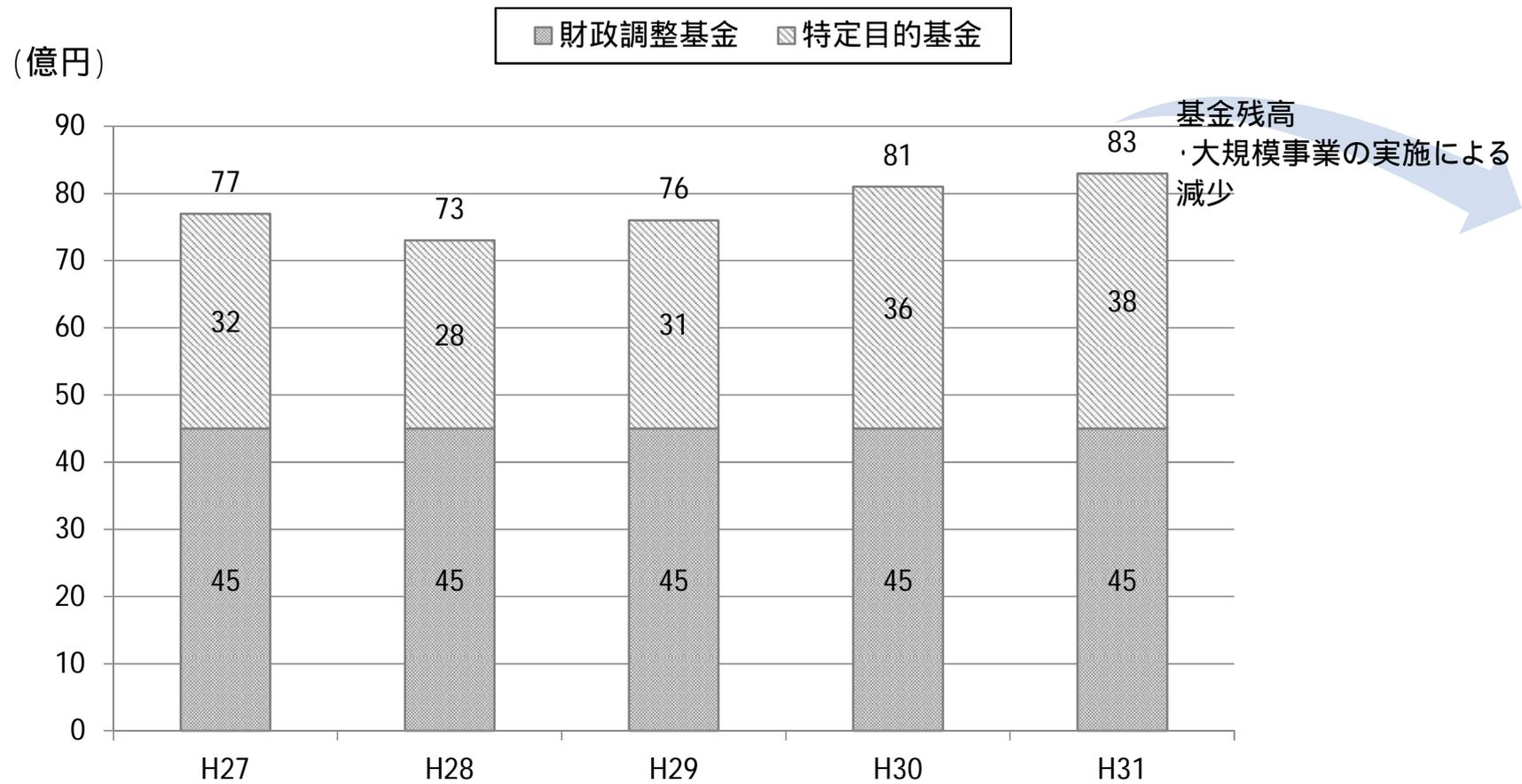
# 一般会計当初予算歳入の推移



# 市債残高の推移



# 基金残高の推移



# 計画を推進するために

## ～ 財政運営 ～

指標名	単位	指標の説明又は出典元	現状値	目指す方向
実質公債費比率	%	地方債の償還や一時借入金利子などの合計額の標準財政規模に対する比率であり、この値が18%以上となった場合、起債にあたって国の許可が必要となる	3.3  (2017年度)	12.5以下
将来負担比率	%	将来負担しなければならない負債が、標準財政規模を基本とした額に対してどの程度かを示し、この比率が高い場合、今後、財政運営上の問題が生じる可能性が高くなる	30.6  (2017年度)	175以下

令和元年度第1回行財政改革審議会

# 市の職員の現状と課題

令和元年10月2日

人材育成課



# 職員の類型

法…地方公務員法

## (1) 特別職

- 法令又は条例、地方公共団体の規則で定められた委員（法第3条3項2号） …… 審議会委員
- 臨時又は非常勤の顧問、参与、調査員、嘱託員（法第3条3項3号） …… 嘱託職員
- 地方公共団体の長、議会の議長（法第3条3項4号） …… 市長  
など

## (2) 一般職

### ● 常時勤務を要する職

- ・任期の定めのない常勤職員（法第17条） …… 1,055名（国、県派遣職員3名を含む）
- ・任期付職員（任期付職員法第3条、第4条） …… 14名  
（育休法第6条）
- ・再任用職員（法第28条の4） …… 9名

**合計 1,078名**

### ● 非常勤の職

- ・再任用短時間職員（法第28条の5） …… 109名
- ・臨時的任用職員（法第22条5項） …… 905名

人数は平成31年4月1日時点（臨時的任用職員のみ令和元年6月1日）

# 職員数の推移 (10年間の推移)

各年4月1日現在職員数

(人)

	平21	平22	平23	平24	平25	平26	平27	平28	平29	平30	平31
一般行政部門計	623	624	628	621	616	614	635	646	660	663	678
教育・消防計	312	311	313	309	302	312	314	312	305	311	318
公営企業等会計部門計	109	108	102	101	98	94	91	88	86	82	82
総合計	1,044	1,043	1,043	1,031	1,016	1,020	1,040	1,046	1,051	1,056	1,078
人口(各年1月1日時点)	157,943	160,619	163,274	165,190	167,926	169,786	172,659	176,248	180,637	185,460	190,534
人口千人に対する職員数	6.6	6.5	6.4	6.2	6.1	6.0	6.0	5.9	5.8	5.7	5.7

## 千葉県公表

「市町村職員の給与・定員管理の状況」

- 平成30年4月1日現在における人口千人に対する市職員数は5.7人であり、県内最小。

## 総務省「定員管理調査」

- 平成30年度の類似団体との比較において普通会計における職員数(一般行政部門、教育、消防)  
974人・・・類似団体平均1,194人  
(229人、23.7%)

## 類似団体とは

すべての市区町村を対象にして、人口と産業構造(産業別就業人口の構成比)の2つの要素を基準として、いくつかのグループに分類したもの。



課題：人口増により多様化する行政課題に直面

# 職員の年齢構成（10年前との比較）

職員構成割合

年齢区分	H 2 1	H 3 1
20歳未満	0.2%	0.8%
20歳～24歳	3.3%	8.7%
25歳～29歳	7.5%	13.8%
30歳～34歳	9.0%	17.0%
35歳～39歳	9.7%	12.5%
40歳～44歳	12.6%	10.1%
45歳～49歳	17.1%	9.7%
50歳～54歳	22.1%	12.7%
55歳～59歳	18.3%	13.9%
60歳～64歳	0.2%	0.8%
計	100.0%	100.0%



当時	H 2 1
20歳未満	0.2%
20歳～24歳	3.3%
25歳～29歳	7.5%
30歳～34歳	9.0%
35歳～39歳	9.7%
40歳～44歳	12.6%
45歳～49歳	17.1%
50歳～54歳	22.1%
55歳～59歳	18.3%



現在	H 3 1
20歳未満	0.8%
20歳～24歳	8.7%
25歳～29歳	13.8%
30歳～34歳	17.0%
35歳～39歳	12.5%
40歳～44歳	10.1%
45歳～49歳	9.7%
50歳～54歳	12.7%
55歳～59歳	13.9%
定年	
定年	



平成21年度 1,044人（平均年齢 46.6歳）  
 平成31年度 1,078人（平均年齢 39.8歳）

平成21年度における職員の年齢構成においては、  
 30～34歳、35～39歳のそれぞれの割合が10%未満

構成率の低かった30～39歳までの職員が現在（10年後）40～49歳となっており、現在、本市の状況として**40代の職員構成率が低い**結果となっている。

課題：年齢構成に偏り（40代職員層が薄い）があるなかで、安定的な市政経営に対応

# 職員採用について

## 一般行政上級

機関名	区分	試験日	年齢上限 H30実績	R元		H30			H29		
				募集人数	受験者数 (人)	受験者数 (人)	最終合格 者数 (人)	合格率	受験者数 (人)	最終合格 者数 (人)	合格率
流山市		6月23日	35	30名程度	204	168	51	30%	245	53	22%
市川市		6月23日	28	40名程度	230	352	40	11%	441	41	9%
船橋市	A (既卒)	6月23日	30	35名程度	250	242	99	41%	259	40	15%
	B (新卒)		30	35名程度	337	424	98	23%	373	33	9%
松戸市		6月23日	30	30名程度	210	244	52	21%	287	100	35%
柏市	普通	6月23日	28	35名程度	不明	181	48	27%	149	49	33%
浦安市		6月23日	28	10名程度	不明	232	20	9%	266	26	10%

・近隣自治体は試験日共通により受験者が分散

### 課題：

試験日共通による他自治体との併願が減ったことにより、最終辞退者は減ったものの、最終国家公務員、特別区等への合格者は辞退する傾向  
土木上級、建築上級の特に新卒者の応募は少ない状況  
行政ニーズの多様化により、新たな専門職の需要が増加  
(精神保健福祉士、社会福祉士、心理士、理学療法士、言語聴覚士、作業療法士、弁護士、スクールロイヤー etc.)

### 平成31年4月1日付新規採用者

職種	採用
一般行政(上級)	39
土木(上級)	4
建築(上級)	2
栄養士	1
保育士	7
保健師	2
機械管理員	1
調理師	1
消防士(初級)	9
	67

## 資料2 現行制度の概要

- (1) 地方公務員制度における原則 ……P 1  
(参考)地方公務員制度の概要
- (2) 地方公務員の臨時・非常勤職員制度 ……P 9
- (3) 地方公務員の任期付職員制度 ……P13

# (1) 地方公務員制度における原則

## 地方公務員制度における原則①：成績主義と身分保障

### 概要

成績主義に基づき、競争試験や人事評価など厳格な能力実証を行った上で任用することにより、優秀な人材を確保・育成するとともに、人事の公正を確保し情実人事を排することを原則としている。

また、これと密接不可分のものとして、採用後も成績主義を徹底するため、法定事由によらない限り、その意に反して免職その他の不利益処分を行うことはできないこととし(身分保障)、人事の公正を確保するとともに、十分な職務遂行能力や適格性を有していない職員については処分を行うこととされている。

### 逐条地方公務員法(抄)(鹿児島重治 著)

#### 第二節 任用

##### 二 成績主義の原則

###### (一) 人材の確保と育成

地方公共団体の行財政の運営が効率的に行われるためには、いくつかの条件があるが、もっとも重要なものの一つは、少数精鋭主義によって公務能率を最大限に発揮することである。そして少数精鋭主義による公務能率の増進をはかる上で欠くことができないのは、優秀な人材を確保し、それをすぐれた職員として育成していくことである。優秀な人材をうるための具体的な方法は職員の採用に当たってひろく人材を選抜すること、すなわち、職員採用のための競争試験または選考に際して能力主義に徹することであり、優秀な人材を育成する具体的な方法の一つは、能力主義によって登用を行い、よりすぐれた人材に行財政運営の責任と権限を与えることである。

このように、任用における成績主義の原則は、地方公共団体の能率を向上させ、ひいては住民福祉を増進するための絶対的な要件であるといつてよいのであり、この原則が任用についてとくに重視されている理由の一つであるといえる。

###### (二) 人事の公正の確保

人事行政にとってきわめて重要なことの一つに、人事は公正でなければならないことがあげられる。そして人事の公正を妨げるものとしては情実人事の弊害が大きい。成績主義(メリット・システム)に対立する概念として獵官主義(スポイルズ・システム)があるが、これは任命権者などの縁故や個人的なつながり、信頼関係等に基づいて任用する制度であり、前代的な任用制度や選挙に伴う論功行賞の一環として行われていたものである。

今日の地方公務員制度においても、副知事や助役の選任などは特別の信頼関係に基づいて行われており、その性質上合理性があると考えられるが、一般の職員についてスポイルズ・システムをとることは、諸外国における官僚制度の歴史やわが国の戦前における政党政治下の実際からみて、その長所よりも弊害の方が多いといわれており、このような過去の経験にかんがみ、スポイルズ・システムによる情実人事の弊を排除するために任用上の成績主義の原則が強調されている。(以下略)

## 地方公務員制度における原則②：任期の定めのない常勤職員を中心とした公務の運営

### 概要

公務の中立性の確保、職員の長期育成を基礎とし、職員の身分を保障して職員が職務に安んじて精励できるようにすることによる公務の能率性の追求、地方公共団体における企画立案やサービスの質の担保等の観点から、「任期の定めのない常勤職員を中心とする公務の運営」を原則としている。

(地方公務員の短時間勤務の在り方に関する研究会報告書(平成21年1月23日))

### 山形県人事委員会(東郷小学校)事件(最高裁:昭和38年4月2日判決)

地方公務員法の下において職員の期限付任用が許されるかどうかについては、法律に別段の規定はないが、同法がいわゆる条件付採用制度をとり(22条1項参照)、また分限免職および懲戒免職の事由を明定して(28条、29条参照)職員の身分を保障していることや、特に臨時的任用に関する規定を設け、その要件、期間等を限定していること(22条2項参照)に徴すれば、職員の任用を無期限のものとするのが法の建前であると解すべきこと、まさに所論のとおりである。

地方公務員法の建前は、職員の身分を保障し、職員を安んじて自己の職務に専念させる趣旨に出たものである

## 地方公務員制度における原則③：全体の奉仕者としての服務義務

### 概要

職員が全体の奉仕者として公共の利益のために勤務する義務を負うことから、公務員のみが有する私企業の勤労者にはみられない特別の服務義務※が課せられ、それに対し、懲戒処分、刑事罰による担保措置が講じられている。

※ 服務の宣誓、法令及び上司の命令に従う義務、信用失墜行為の禁止、職務上知り得た秘密を守る義務(守秘義務)、職務に専念する義務、政治的行為の制限、争議行為等の禁止、営利企業等の従事制限

(参考) 逐条国家公務員法(抄) (尾西雅博、吉田耕三、森園幸男 著)

#### 一 国家公務員の基本的な性格と服務の特質(抄)

(中略)国家公務員は、国民全体の奉仕者として公共の利益のために勤務すべきことと、その職務の遂行に当たっては全力を挙げて専念すべきことが基本的に要請されている。後者については、私的雇用契約に基づく私企業の勤労者にあっても同じような義務が課せられる。

しかし、前者の国民全体の奉仕者として公共の利益のために勤務すべき義務を負うという点については、国家公務員をはじめとする公務員のみが有する私企業の勤労者にはみられない基本的な性格を表すものである。このため、国家公務員については、私企業の勤労者にはみられない特別な服務義務が課せられ、中には憲法で国民に保障されている基本的人権についても、国家公務員に関してはその地位の特殊性に基づいて制約を課しているものもある。その制約の主なものは次のとおりであり、後述のとおり、①、②などの違反は刑事罰の対象にもなっている。

- ① 労働基本権(憲法二八) — 争議行為等の禁止(法九八2、3)
- ② 集会、結社及び表現の自由(憲法二一) — 政治的行為の制限(法一〇二)
- ③ 職業選択の自由(憲法二二) — 在職中の求職の規制(法一〇六の三)

このほか、職務に係る倫理の保持も、憲法に定める全体の奉仕者としての公務員の性格に由来する特別な制約といえよう。

このような特別な服務義務は、全体の奉仕者という公務員の身分に由来するものであるから、具体的な官職や職責とは関係なく、また、勤務中であるか否かを問わず広く一切の職員に適用されるべきものという考え方がある(佐藤功・鶴海良一郎著『公務員法』三六四頁)。しかしながら、現行の公務員制度においては、幹部職員から一般職員、行政執行法人職員まで等しく公務員とされており、かつ、公務員は特別な身分ではなく、各々が具体的な職務を遂行することとされていることを踏まえれば、憲法の保障する権利を制約するに際しては、職責等に応じて均衡のとれたものである必要があると考えられる。

## (参考) 地方公務員制度の概要 ①

### 1 基本

地方公務員法により地方公務員制度の基本を定める。

- ① 地方公共団体の組織及び運営に関する事項は、地方自治の本旨に基づいて、法律で定める(日本国憲法第92条)とされており、地方公務員制度に関する基本法として地方公務員法が定められている。
- ② 地方公務員法は、地方公共団体の行政の民主的かつ能率的な運営等を保障し、もって地方自治の本旨の実現に資することを目的とする。
- ③ 地方公務員法は、特別職(地方公共団体の長、議会の議員、臨時又は非常勤の顧問、参与、調査員、嘱託員及びこれらの者に準ずる者の職等)には適用されず、一般職に適用される。

### 2 制度概要 (一般職)

#### 1 任用(採用、昇任等)

- ① 職員の任用は、受験成績、人事評価その他の能力の実証に基づいて行わなければならない。  
(成績主義の原則)
- ② 職員の採用は、競争試験によることが原則。  
(人事委員会を置かない地方公共団体においては、競争試験又は選考)

#### 2 人事評価

職員の執務については、定期的に人事評価を行わなければならない。

※人事評価は、任用、給与、分限その他の人事管理の基礎として活用される。

## (参考) 地方公務員制度の概要 ②

### 3 勤務条件

- ① 地方公共団体は、この法律に基いて定められた給与、勤務時間その他の勤務条件が社会一般の情勢に適応するように、随時、適当な措置を講じなければならない。
- ② 人事委員会は、随時、①により講ずべき措置について地方公共団体の議会及び長に勧告することができる。 (①② 情勢適応の原則)
- ③ 職員の給与、勤務時間その他の勤務条件は、条例で定める(勤務条件条例主義)。

#### <給 与>

- ① 職員の給与は、その職務と責任に応ずるものでなければならない(職務給の原則)。
- ② 職員の給与は、生計費並びに国及び他の地方公共団体の職員並びに民間事業の従事者の給与その他の事情を考慮して定められなければならない(均衡の原則)。

#### <給与以外の勤務条件>

職員の勤務時間その他職員の給与以外の勤務条件を定めるに当たっては、国及び他の地方公共団体の職員との間に権衡を失しないように適当な考慮が払われなければならない(均衡の原則)。

## (参考) 地方公務員制度の概要 ③

### 4 身分保障

職員が恣意的にその職を奪われることのないよう身分を保障することにより、公務の中立性・安定性を確保。身分保障を前提とした上で、一定の事由に該当する場合、職員の意に反する免職その他の不利益処分を行うことが可能。

(分 限)

- ・ 職員は、同法で定める事由による場合以外は、職員本人の意に反して降任又は免職されることはない。
  - ① 勤務実績不良
  - ② 心身故障による職務遂行困難
  - ③ 上記①②のほか、その職に必要な適格性を欠く場合
  - ④ 職制若しくは定数の改廃又は予算の減少により廃職又は過員を生じた場合
  
- ・ 職員は、同法で定める事由又は条例で定める事由による場合以外は、職員本人の意に反して休職されることはない。
  - ① 心身故障による長期休養
  - ② 刑事事件に関し起訴された場合

## (参考) 地方公務員制度の概要 ④

### 5 服 務

地方公務員は、全体の奉仕者であることから、次のようなサービス上の制約が課せられている。

- |                        |              |
|------------------------|--------------|
| ① サービスの宣誓              | ⑤ 職務に専念する義務  |
| ② 法令及び上司の命令に従う義務       | ⑥ 政治的行為の制限   |
| ③ 信用失墜行為の禁止            | ⑦ 争議行為等の禁止   |
| ④ 職務上知り得た秘密を守る義務(守秘義務) | ⑧ 営利企業等の従事制限 |

#### (懲 戒)

職員は、同法で定める事由による場合以外は、懲戒処分(戒告、減給、停職、免職)を受けることはない。

- ① 地方公務員法もしくは同法第57条に基づく特例法又はこれに基づく条例等に違反した場合
- ② 職務上の義務に違反し、又は職務を怠った場合
- ③ 全体の奉仕者にふさわしくない非行のあった場合

#### (罰 則)

法益の侵害がきわめて重大でやむを得ない場合に罰則が科せられる。

#### (主な例)

懲役1年以下又は罰金50万円以下

- ・ 平等取扱原則違反
- ・ 守秘義務違反 など

懲役3年以下又は罰金100万円以下

- ・ 能力の実証に基づかない任用
- ・ 競争試験の受験阻害等
- ・ 争議行為の教唆等 など

等

## (2) 地方公務員の臨時・非常勤職員制度

## 地方公務員の臨時・非常勤職員制度について

		臨時・非常勤職員(※1)		
		①特別職非常勤職員 (法3条3項3号)	②一般職非常勤職員 (法17条)	③臨時的任用職員 (法22条2項・5項)
		主に特定の学識・経験を必要とする業務	補助的な業務	緊急・臨時の業務
任 期		原則1年以内 (再度の任用はあり得る)  (通知)	原則1年以内 (再度の任用はあり得る)  (通知)	6月以内 更新は1回限り(最長1年) (再度の任用はあり得る)  (法第22条)
勤 務 時 間		フルタイム又は短時間勤務		
給 与		地方自治法上、常勤の職員には給料と手当を、非常勤の職員には報酬と費用弁償を、それぞれ支給。 (地方自治法203条の2、204条)		
種 類 別 職 員 数 等 (平成24年4月現在)		約23万人 (主な内訳) 相談員、研究員、館長等  一般事務職員 7.7万人 5.5万人	約13万人 (主な内訳) 一般事務職員 保育士等 3.3万人 2.6万人	約24万人 (主な内訳) 一般事務職員 保育士等 教員・講師 6.2万人 5.4万人 4.8万人

(※1) 1週間当たりの勤務時間が19時間25分以上で、任用期間が6ヶ月以上(見込みを含む)である者

(※2) 法とは、「地方公務員法」をいう(以下同じ)。

### <参考> 臨時・非常勤職員数の推移

平成17年4月1日現在	平成20年4月1日現在	平成24年4月1日現在
約45万6,000人	約49万8,000人	約60万4,000人

## 参照条文①

### ○地方公務員法(抄)(昭和二十五年法律第二百六十一号)

#### 特別職非常勤職員の任用根拠

(一般職に属する地方公務員及び特別職に属する地方公務員)

第三条 1及び2(略)

3 特別職は、次に掲げる職とする。

一・二 (略)

三 臨時又は非常勤の顧問、参与、調査員、嘱託員及びこれらの者に準ずる者の職

四～六 (略)

(この法律の適用を受ける地方公務員)

第四条 この法律の規定は、一般職に属するすべての地方公務員に適用する。

2 この法律の規定は、法律に特別の定がある場合を除く外、特別職に属する地方公務員には適用しない。

#### 一般職非常勤職員の任用根拠

(任命の方法)

第十七条 職員の職に欠員を生じた場合においては、任命権者は、採用、昇任、降任又は転任のいずれか一の方法により、職員を任命することができる。

2～5 (略)

#### 臨時的任用職員の任用根拠

(条件附採用及び臨時的任用)

第二十二条 (略)

2 人事委員会を置く地方公共団体においては、任命権者は、人事委員会規則で定めるところにより、緊急の場合、臨時の職に関する場合又は任用候補者名簿がない場合においては、人事委員会の承認を得て、六月をこえない期間で臨時的任用を行うことができる。この場合において、その任用は、人事委員会の承認を得て、六月をこえない期間で更新することができるが、再度更新することはできない。

3～7 (略)

## 参照条文②

### ○地方自治法(抄)(昭和二十二年法律第六十七号)

#### 非常勤職員に対する給付

(報酬及び費用弁償)

第二百三条の二 普通地方公共団体は、その委員会の委員、非常勤の監査委員その他の委員、自治紛争処理委員、審査会、審議会及び調査会等の委員その他の構成員、専門委員、投票管理者、開票管理者、選挙長、投票立会人、開票立会人及び選挙立会人その他普通地方公共団体の非常勤の職員(短時間勤務職員を除く。)に対し、報酬を支給しなければならない。

2 (略)

3 第一項の職員は、職務を行うため要する費用の弁償を受けることができる。

4 (略)

#### 常勤職員に対する給付

(給料、手当及び旅費)

第二百四条 普通地方公共団体は、普通地方公共団体の長及びその補助機関たる常勤の職員、委員会の常勤の委員(教育委員会にあつては、教育長)、常勤の監査委員、議会の事務局長又は書記長、書記その他の常勤の職員、委員会の事務局長若しくは書記長、委員の事務局長又は委員会若しくは委員の事務を補助する書記その他の常勤の職員その他普通地方公共団体の常勤の職員並びに短時間勤務職員に対し、給料及び旅費を支給しなければならない。

2 普通地方公共団体は、条例で、前項の職員に対し、扶養手当、地域手当、住居手当、初任給調整手当、通勤手当、単身赴任手当、特殊勤務手当、特地勤務手当(これに準ずる手当を含む。)、へき地手当(これに準ずる手当を含む。)、時間外勤務手当、宿日直手当、管理職員特別勤務手当、夜間勤務手当、休日勤務手当、管理職手当、期末手当、勤勉手当、寒冷地手当、特定任期付職員業績手当、任期付研究員業績手当、義務教育等教員特別手当、定時制通信教育手当、産業教育手当、農林漁業普及指導手当、災害派遣手当(武力攻撃災害等派遣手当及び新型インフルエンザ等緊急事態派遣手当を含む。)又は退職手当を支給することができる。

3 (略)

### (3) 地方公務員の任期付職員制度

# 地方公務員の任期付職員制度について

## 1 任期付職員制度について

- 本格的業務に従事可能
- 複数年（3年～5年以内）の任期の設定が可能
- 相応の給料及び手当の支給が可能

区分	要件	任期
1 任期付職員（専門的知識等） 〈3条〉【平成14年創設】	① 高度の専門的知識経験等を有する者を一定の期間活用することが特に必要 ② 専門的な知識経験を有する者を期間を限って業務に従事させることが必要	5年以内
2 任期付職員（時限的な職） 〈4条〉【平成16年創設】	① 一定の期間内に終了することが見込まれる業務に従事 ② 一定の期間内に限り業務量の増加が見込まれる業務に従事	3年以内（特に必要な場合は5年以内）
3 任期付短時間勤務職員 〈5条〉【平成16年創設】	① 2の①②の場合 ② 住民に対するサービスの提供時間の延長、繁忙時における提供体制の充実等 ③ 部分休業を取得する職員の業務の代替	同上

## 2 任期付職員の採用状況の推移（任用根拠別：過去5カ年）

	H23	H24	H25	H26	H27
3条（専門的知識等）	675	850(15)	1,183(158)	1,470(232)	1,825(331)
4条・フルタイム（時限的な職）	1,057	1,338(279)	2,362(888)	3,337(1,378)	3,873(1,464)
5条・短時間勤務 （時限的な職・提供体制の充実）	2,940	3,745(3)	4,514(22)	4,858(6)	5,399(7)
合 計	4,672	5,933(297)	8,059(1,068)	9,665(1,616)	11,097(1,802)

※ 括弧内の数値は内数であり、東日本大震災に係る復旧・復興の業務に従事する任期付採用者数（採用後、被災自治体に派遣されている場合も含む）。

令和元年度第1回行財政改革審議会

## (4)市の財産・施設の現状と課題について



総務部 財産活用課

## インフラ長寿命化計画の体系

インフラ長寿命化基本計画  
(基本計画)【国】

H25.11 策定

(行動計画) 【国】

各省庁が策定

(個別施設計画)

道路

河川

学校

(行動計画) 【地方】

公共施設等総合管理計画

流山市  
H27.8 策定

(個別施設計画)

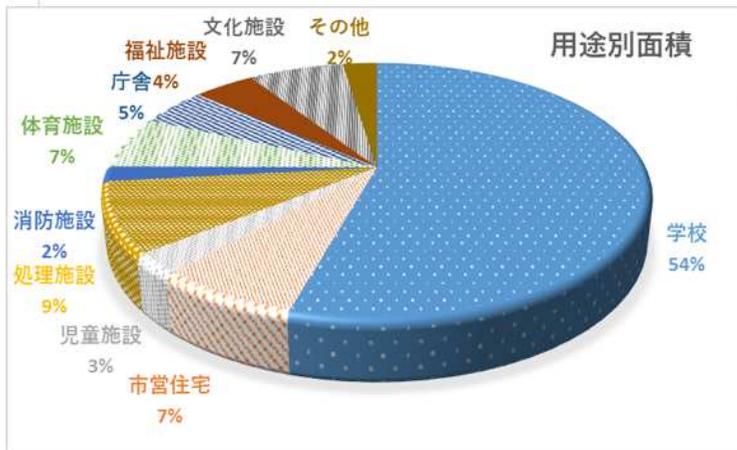
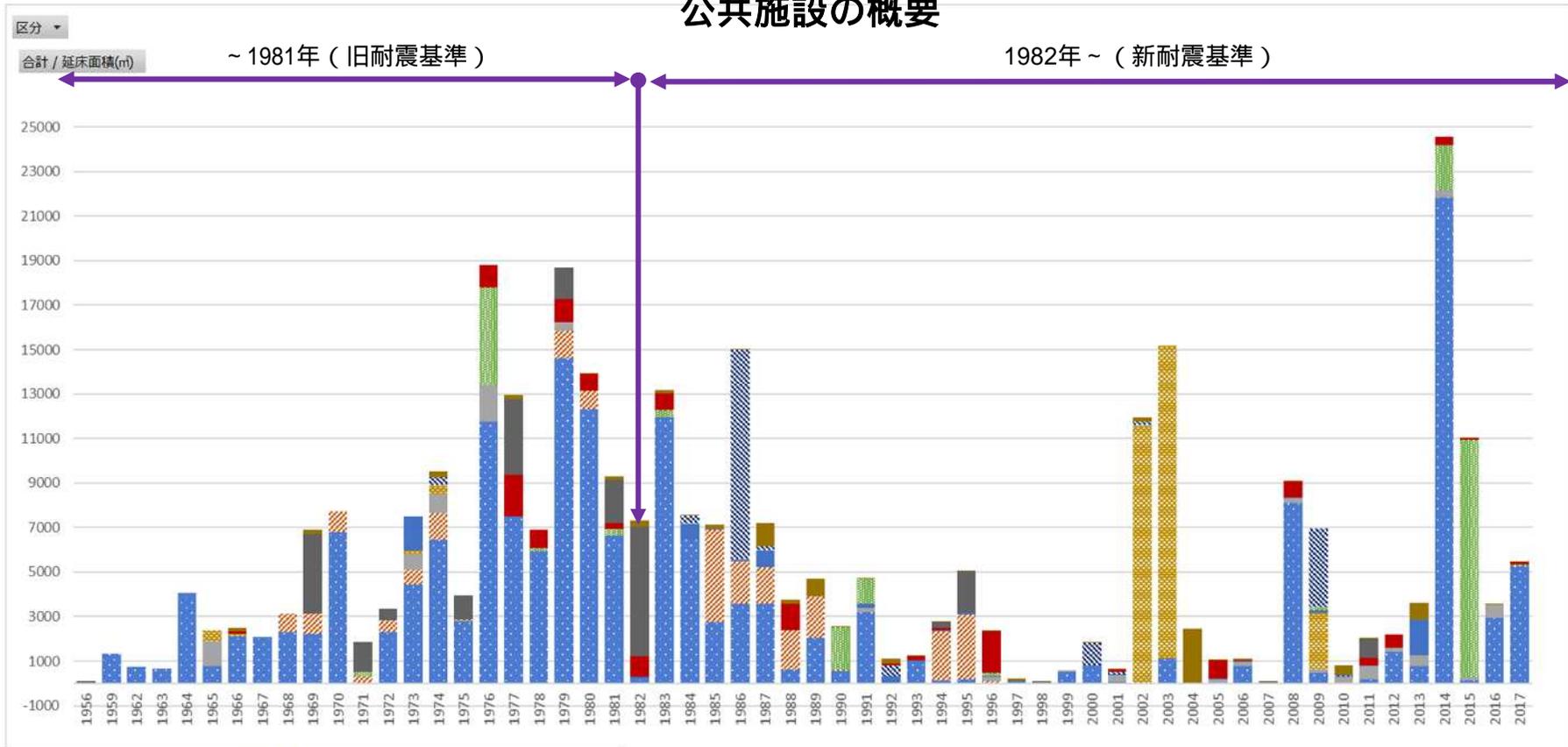
文化  
施設

庁舎

学校

# 公共施設等総合管理計画 (概要)

## 公共施設の概要

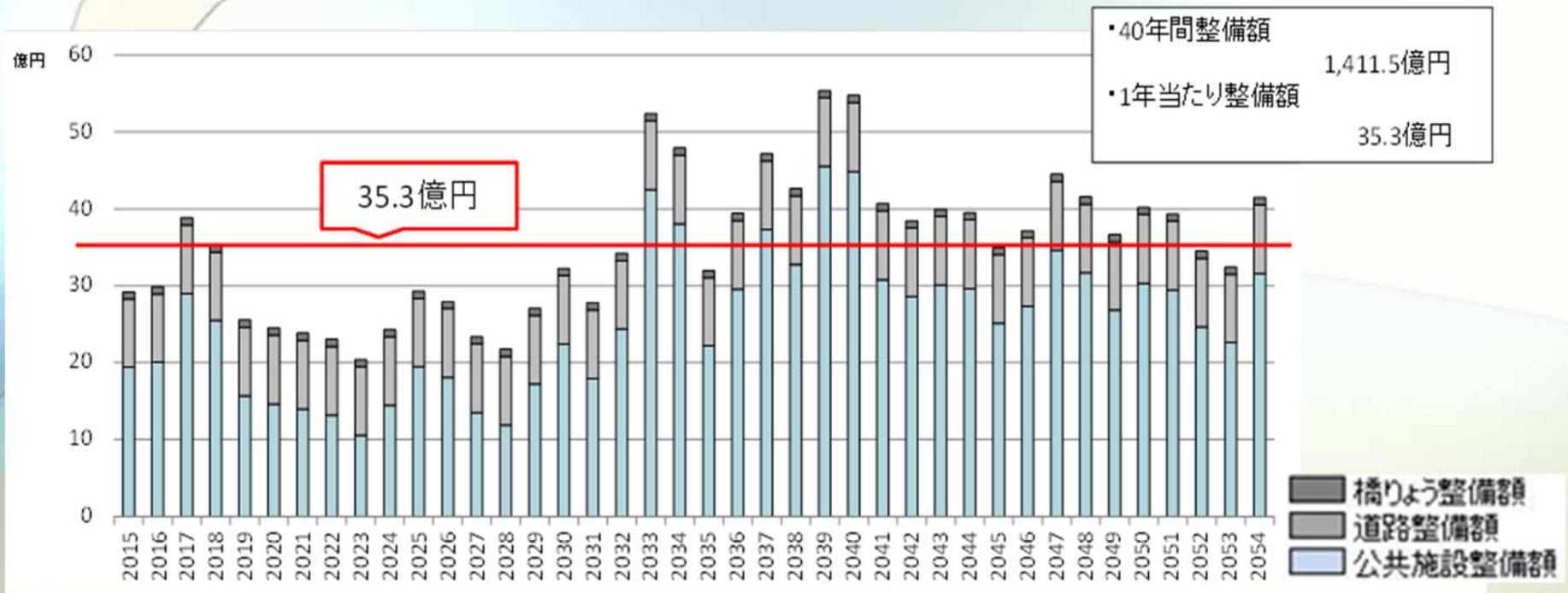


■ 処理施設 ■ 消防施設 ■ 体育施設 ■ 庁舎 ■ 福祉施設 ■ 文化施設 ■ その他

保有ストック 641棟 328,361m<sup>2</sup>  
 市民一人当たりの施設面積1.75m<sup>2</sup>/人 (全国:3.42m<sup>2</sup>/人)  
 平均築年数 30年 (2018.3.31現在)

# 公共施設等総合管理計画（概要）

長寿命化等を行った場合の将来コスト推計



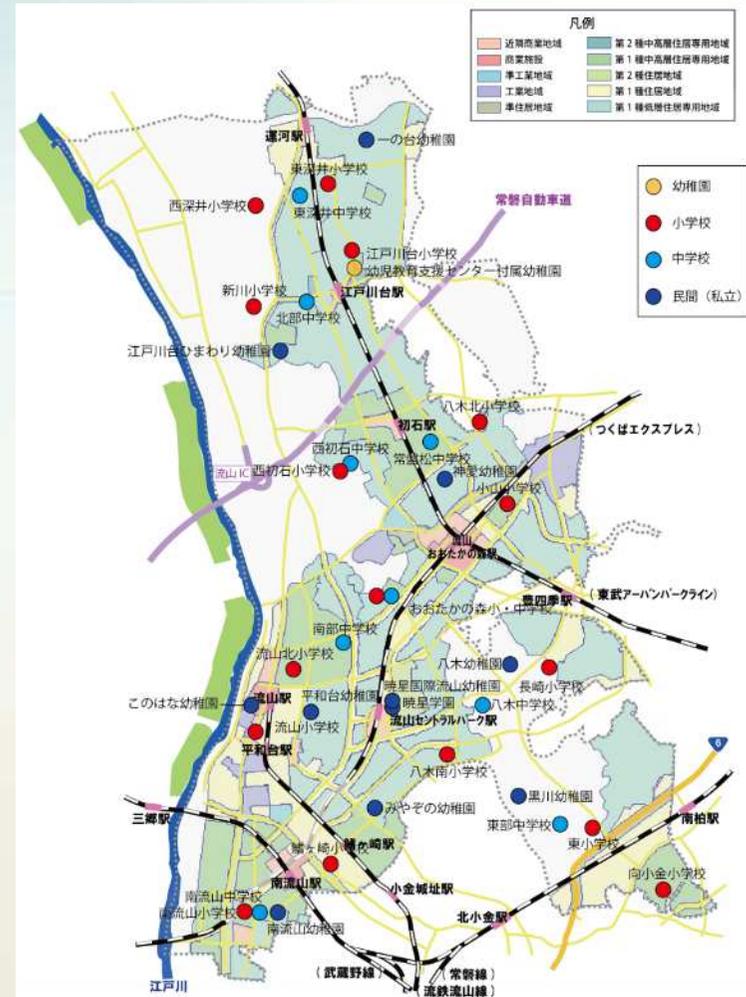
企業会計で処理する上下水道を対象外  
 施設の長寿命化を図り、建替周期を80年とする  
 (大規模改修周期は30年)  
 公共施設の総量を5%削減  
 道路の長寿命化を図り、更新年数を15年から20年とする  
 橋梁の長寿命化を図り、更新年数を60年から80年とする

## 【上記の試算結果】

将来40年間の費用は1,411.5億円(35.3億円/年)で、  
 理論上は公共施設等を維持・更新していくことができる。

# 地域別の公共施設の配置状況

## 施設類型ごとの配置現状



大分類	中分類	小分類	東深井 中学校区	北部 中学校区	西初石 中学校区	常盤橋 中学校区	南部 中学校区	おおたかの森 中学校区	南流山 中学校区	八木 中学校区	東部 中学校区					
主要施設	庁舎施設	庁舎施設	江川台駅前出張所	保健センター及び診療所(2,324)		本庁舎(10,818) 第三庁舎(300) 第五庁舎(193)		おおたかの森駅前出張所	南流山出張所		東部出張所					
	消防施設	消防署		北深井署(852)			消防本部(4,711)		南流山署(2,030)		東部消防署(794)					
		分団 器具置場	□□□	□□□	□□	□□	□□□□□	□		□□	□□					
	学校教育施設	幼稚園	○	給済教育支援センター付属幼稚園(589)												
		小学校	■	東深井小学校(4,281) 西深井小学校(4,533)	江川台小学校(5,251) 南川小学校(5,231)	西初石小学校(5,048)	八木北小学校(6,655)	流山小学校(6,970) 流山小学校(6,251)	小山小学校(8,779) おおたかの森小学校	南流山小学校(6,312) 南流山小学校(5,417)	八木南小学校(5,344) 長崎小学校(5,310)	東小学校(6,436) 向小金小学校(4,607)				
中学校		■	東深井中学校(7,141)	北部中学校(7,363)	西初石中学校(7,310)	常盤橋中学校(6,593)	南部中学校(8,073)	おおたかの森中学校	南流山中学校(8,252)	八木中学校(8,882)	東部中学校(8,321)					
供給処理施設	供給処理施設	■	森のまちエコセンター(2,548)		クリーンセンター(25,648)											
一般施設	コミュニティ施設	公民館	□	北部公民館(1,067)	初石公民館(1,404)			中央公民館(3,585)	おおたかの森センター(777)	南流山センター(1,959)	生涯学習センター(5,862)	東部公民館(1,091)				
		福祉会館	□□	東深井福祉会館(781) 西深井福祉会館(271)	江川台福祉会館(778) 南福祉会館(255)	下輪福祉会館(806)	駒木台福祉会館(1,001)	赤城福祉会館(847) 流山福祉会館(824) 南初石福祉会館(246)	十次夫福祉会館(707)	南流山福祉会館(940)	野々下福祉会館(752) 恵井福祉会館(839)	向小金福祉会館(802) 長崎福祉会館(354)				
		コミュニティホール									八木南第一コミュニティホール(298) 八木南第二コミュニティホール(341) 八木南第三コミュニティホール(238)					
	福祉施設	福祉施設	□□□□	高齢福祉センター森の倶楽部(588) 高齢者福祉センター森の倶楽部別館(303) 身体障害者福祉センター 北部高齢者趣味の家	○	北部地域包括支援センター	○	中部地域包括支援センター	□□□□	児童デイつばさ(211) つばさ学習療育相談室(129)	□□□□	地域生活支援センターまほらば(344) 南部高齢者趣味の家(131) 15515やハーモニー	○	南部地域包括支援センター	■	東部高齢者趣味の家
		デイサービス 特別養護 老人ホーム	○○○○○○○	○○○○○	○○○○○		○		○○○○○	○○○○○	○○○○○	○○○○○	○○○○○			
	文化施設	文化施設	□	北部公民館(1,067)	初石公民館(1,404)			一茶和歌記念館(263) 社のアートエタージュ(94) 文化会館	おおたかの森センター(777)	南流山センター(1,959)	生涯学習センター(5,862)					
		図書館	■	森の図書館(1,865)	北部分館	初石分館		図書館・博物館(3,381)	子ども図書館	南流山分館		木の図書館(835)				
	体育施設	体育施設	■	北部市民プール(293)		コミュニティプラザ(プール)(3,046)	北部高湯場(134)	流山市民プール(205) 南部高湯場(138)	○		市民総合体育館(10,648) 生涯学習センター(5,862)	東部市民プール(291)				
		市営住宅施設	■	大橋団地(7,301) 渡河団地(888) 第二渡河団地(1,191)	平方団地(3,532)			駒田団地(7,867) 若菜団地(3,376)	○							
	子育て支援施設	保育所	■	東深井保育所(793)	江川台保育所(823) 中野久米保育所(714)			平和台保育所(1,139)				向小金保育所(841)				
学童クラブ		■	[校舎内] ちのひん児童クラブ(284) たのび児童クラブ(25)	[単独棟] 江川台第二・第三学童クラブ(291) 江川台学童クラブ	[単独棟] 南初石子どもルーム(161)	[単独棟] 山びのルーム(280)	[単独棟] ちびっこなみ児童クラブ(263) おおたかの森学童クラブ	[校舎内] おおたかの森ルーム(205) おおたかの森学童クラブ	[単独棟] ひまわり学童クラブ(119)	[校舎内] もよかけ学童クラブ	[単独棟] あずま学童クラブ(153) たのびルーム(159)					
児童施設				江川台児童センター		駒木台児童館	赤城児童センター	十次夫児童センター		野々下児童センター 南流山児童センター	向小金児童センター					
その他施設	公園等施設	□□□□		□					□□□□□□	□□□□□□						
	駐輪場施設	■		■			■		■	■						
	倉庫・収蔵庫															
	詰所 その他施設	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■					

(凡例) 延床面積 20,000㎡以上: ■ 6,000㎡以上~20,000㎡未満: ■ 1,500㎡以上~6,000㎡未満: ■ 300㎡以上~1,500㎡未満: ■ 300㎡未満及び面積不明の施設: ■ 分団器具置場及びその他の施設: ■

# 公共施設等総合管理計画（概要）

## 現状や課題に対する基本認識

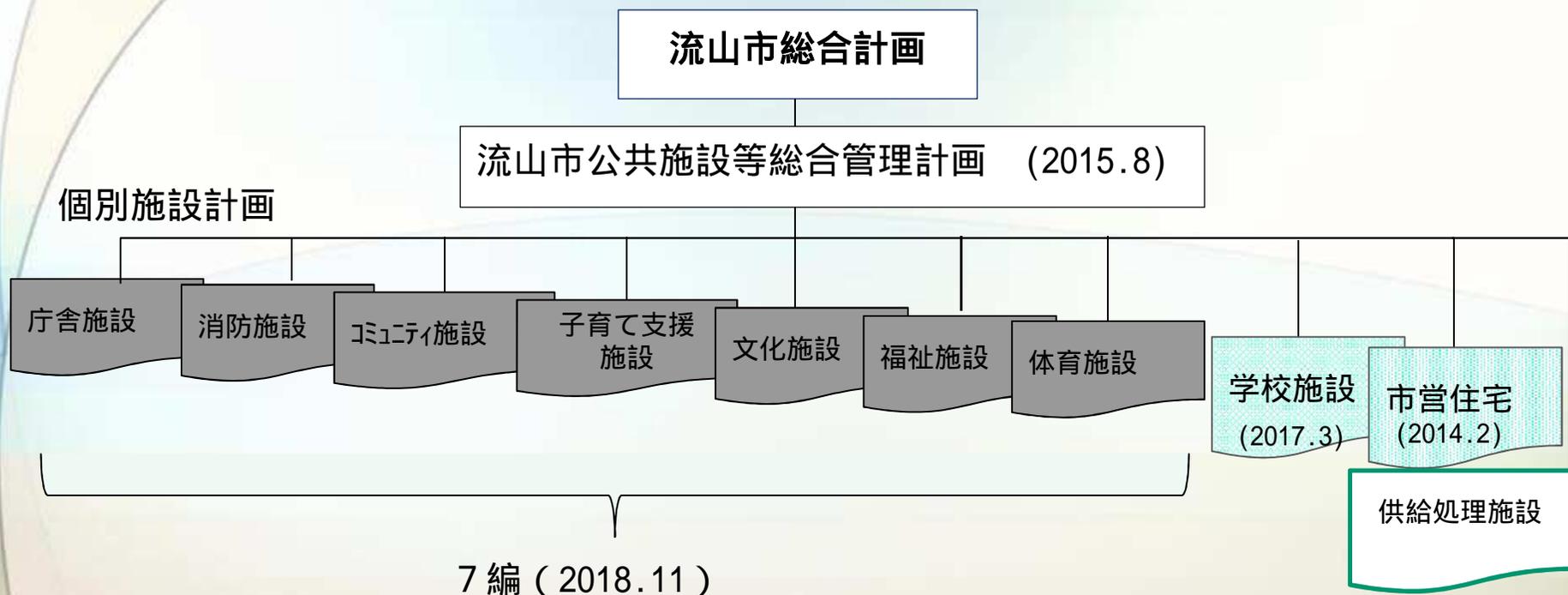
市民一人当たりの公共施設面積は「民間にできることは民間に」の理念を徹底してきた結果、全国平均と比較して約半分と非常に少ないが、多額の改修・建替え費が必要となると試算されている。

引き続き「民間にできることは民間に」の方針を中心に据えつつ、安心して利用できる公共施設の環境を確保していくため、施設の大規模改造・建替えの時期に合わせて徐々に機能集約や時代のニーズに応じた用途変更を図っていくことが自治体経営・まちづくりの観点からも有効であると考えられる。

## 機能集約の推進方針

施設総量の抑制・削減は間接的に公共施設に投入する財源の抑制につながるため、「民間にできることは民間に」の方針により、本市の保有する公共施設が全国平均と比較して約半分と良好な状況を維持しつつ、安易な新規施設の新築・増築等を行わない。

# 公共施設等総合管理計画と個別施設計画



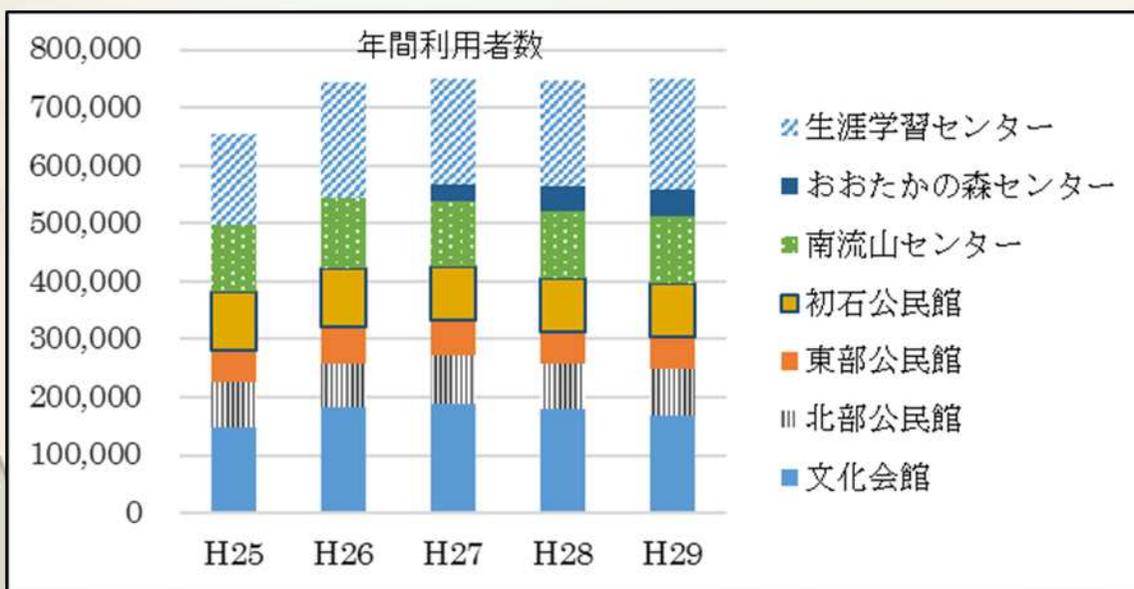
# 公共施設等総合管理計画と個別施設計画

## 施設の実態

### 施設別状況

施設名称	建築年	構造	階数	耐震
文化会館（中央公民館・市民会館）	1969	RC	3	改修済
北部公民館	1972	RC	2	改修済
東部公民館	1975	RC	2	有
初石公民館	1979	RC	2	有
南流山センター	1981	RC	2	有
おおたかの森センター	2015	RC	1	新耐震
生涯学習センター A 館	1983	RC	2	新耐震
生涯学習センター B 館	1983	RC	1	新耐震
生涯学習センター C 館	1983	RC	5	新耐震
生涯学習センター機械室	1983	RC	2	新耐震

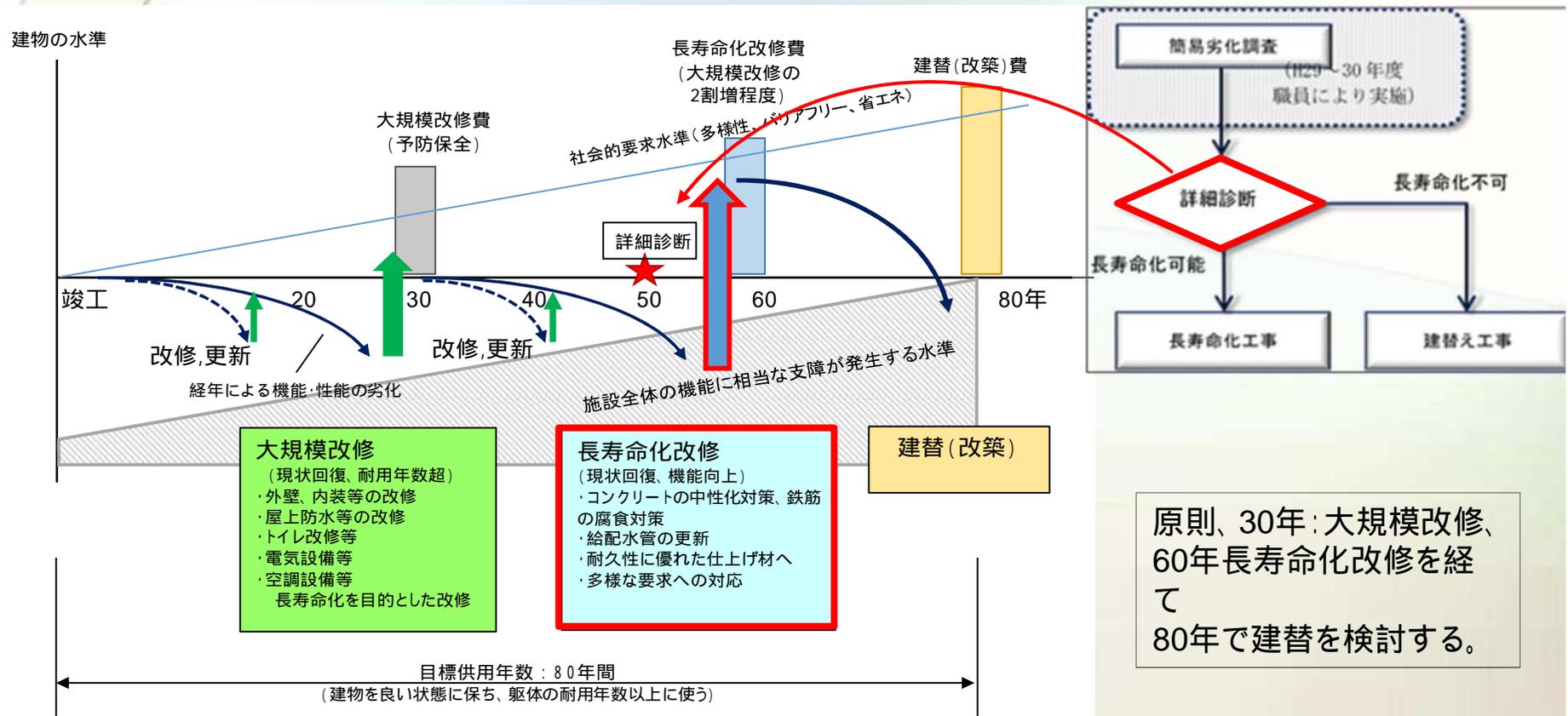
### 施設の活用状況



参考に「文化施設編」を掲載

# 個別施設計画 (概要)

## 施設整備の基本的な方針等



原則として、鉄筋コンクリート造の場合80年を目標供用年数として、耐用年数<sup>1</sup>までに詳細診断(コンクリート強度、中性化等)を実施する。詳細診断の結果により、長寿命化が可能となった場合は長寿命化で対応し、不可となった場合は建替えとする。

1 減価償却資産の耐用年数等に関する省令による

# 個別施設計画（概要）

## 長寿命化等の実施計画

### ・簡易劣化調査

2100010		施設名		文化会館		412		公民館	
部位	仕様	チェック項目	劣化レベル					判定結果	
			ランク1	ランク2	ランク3	ランク4	ランク5		
屋根	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ウレタン塗膜防水</li> <li>・一部アスファルト防水</li> <li>・カラスステンレス立ハゼ葺き</li> </ul>	経過年数	10年未満	10～15年	15年以上	20年以上	不明	I	
		劣化の程度	健全な状態	ほぼ健全な状態	少し進んだ状態	かなり進んだ状態	著しく進んだ状態		
		劣化の内容	市民会館棟は、平成23年度、公民館棟は平成25年度に改修しており健全な状況						
		不具合申告確認							
外壁	<ul style="list-style-type: none"> <li>・押出成形セメント板自然石調複層塗装</li> <li>・一部打放し仕上げシリカ系無機質クリア塗装</li> <li>・一部スチール製カーテンウォール</li> </ul>	経過年数	10年未満	10～15年	15年以上	20年以上	不明	II	
		劣化の程度	健全な状態	ほぼ健全な状態	少し進んだ状態	かなり進んだ状態	著しく進んだ状態		
		劣化の内容	市民会館外壁の一部に、線状に膨らみがみられる。カーテンウォールの目地シールが硬化している						
		不具合申告確認	強い雨が降った際に、風向きにより雨漏りが発生する						
外部建具	<ul style="list-style-type: none"> <li>・スチール製扉</li> <li>・ステンレス扉</li> <li>・ステンレス自動扉</li> <li>・アルミ製窓サッシ</li> </ul>	経過年数	10年未満	10～15年	15年以上	20年以上	不明	IV	
		劣化の程度	健全な状態	ほぼ健全な状態	少し進んだ状態	かなり進んだ状態	著しく進んだ状態		
		劣化の内容	平成23年度実施の耐震工事の際に更新した建具以外は、老朽化が進んでいる。						
		不具合申告確認	一部スチール製の取り付け状態が悪い。						
外部階段（外部階段、バルコニー等）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・外部階段</li> <li>・バルコニー</li> </ul>	経過年数	10年未満	10～15年	15年以上	20年以上	不明	II	
		劣化の程度	健全な状態	ほぼ健全な状態	少し進んだ状態	かなり進んだ状態	著しく進んだ状態		
		劣化の内容	平成23年度実施の耐震工事の際に更新した。						
		不具合申告確認	ホール側のB1からの階段が一部劣化している。						

判定結果	劣化調査
	劣化が見られない健全な状態
	ほぼ健全な状態
	劣化が進んでおり、放置すると機能低下または寿命が早まる
	劣化が進んでおり、大きな機能低下が発生している。
	劣化が相当程度進んでおり、安全性を損なう可能性がある。

### ・総合評価点によるランク付け

### 建物構造、劣化度、重要度によってランク付け

$$\begin{aligned}
 \text{総合評価点} &= (\text{築年数} \times \text{構造係数} + \text{劣化度} \times 10) \times \text{重要度係数} \\
 &= (\text{築年数得点} + \text{劣化度得点}) \times \text{重要度係数} \\
 &= \text{劣化合計点} \times \text{重要度係数}
 \end{aligned}$$

# 個別施設計画の概要

(例)

施設名称	延床面積 m <sup>2</sup>	構造	建築年	築年数	構造 係数	築年数 得点	劣化度	劣化度 得点	劣化 合計点	重要度	総合 評価点	総合 評価 ランク
中央公民館・市民会館	3,582.89	RC	1969	49	1.00	49	2.4	24	73		91	B
北部公民館	1,064.55	RC	1972	46	1.00	46	2.8	28	74		92	B
東部公民館	1,088.71	RC	1975	43	1.00	43	3.9	39	82		102	A
初石公民館	1,404.20	RC	1979	39	1.00	39	2.3	23	62		78	B
南流山センター	1,957.56	RC	1981	37	1.00	37	3.8	38	75		94	B
おおたかの森センター	802.36	RC	2015	3	1.00	3	1.0	10	13		16	C
生涯学習センターA館	1,485.36	RC	1983	35	1.00	35	3.0	30	65		81	B

今後10年間、20年間という単位で「改修工事」等を計画づけ



予算化、事業化は施設所管課

## 長寿命化等の継続的運用方針

施設の改修や建替えの方針及び概要を計画づけるものであり、流山市総合計画（実施計画）のなかで平準化するなど実施年次及び個別の事業費を精査するとともに、補助金、交付税、地方債などを積極的に活用していくこととする。

棟名称	建築年	～2028 中期	～2038 長期	～2058 超長期
文化会館 (中央公民館・市民会館)	1969	詳細診断 長寿命化改修	改修工事	建替えを判断
北部公民館	1972	エレベーター設置 改修工事 詳細診断	長寿命化改修	建替えを判断
東部公民館	1975	エレベーター設置 改修工事 詳細診断	長寿命化改修	建替えを判断
初石公民館	1979	大規模改修	詳細診断 長寿命化改修	建替えを判断
南流山センター	1981	大規模改修	詳細診断	長寿命化改修
隣接する南流山福祉会館との機能集約も検討				

# 「個別施設計画」から実施計画への展開

## 10年間単位

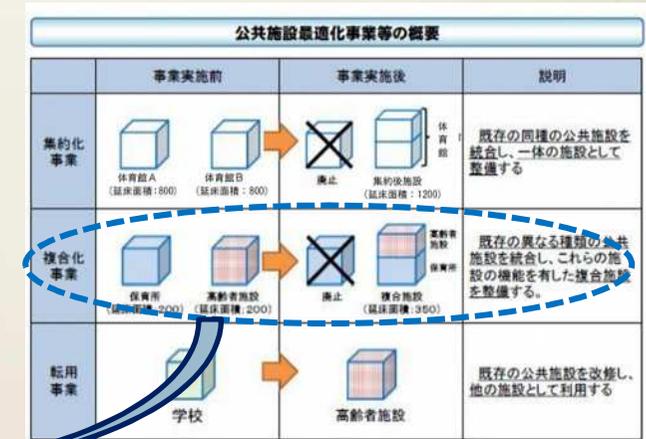


## 次期総合計画 実施計画 事務事業へ

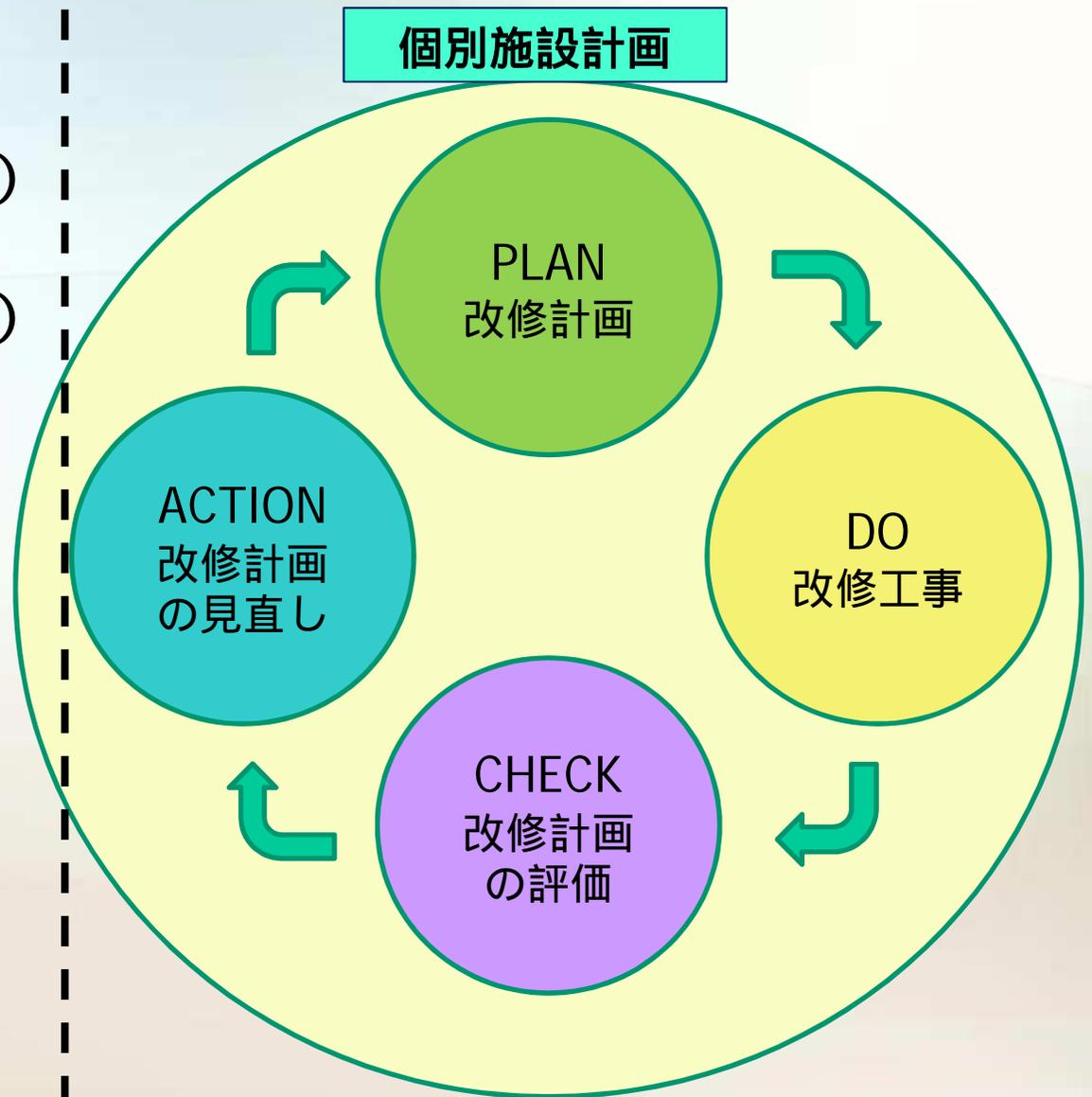
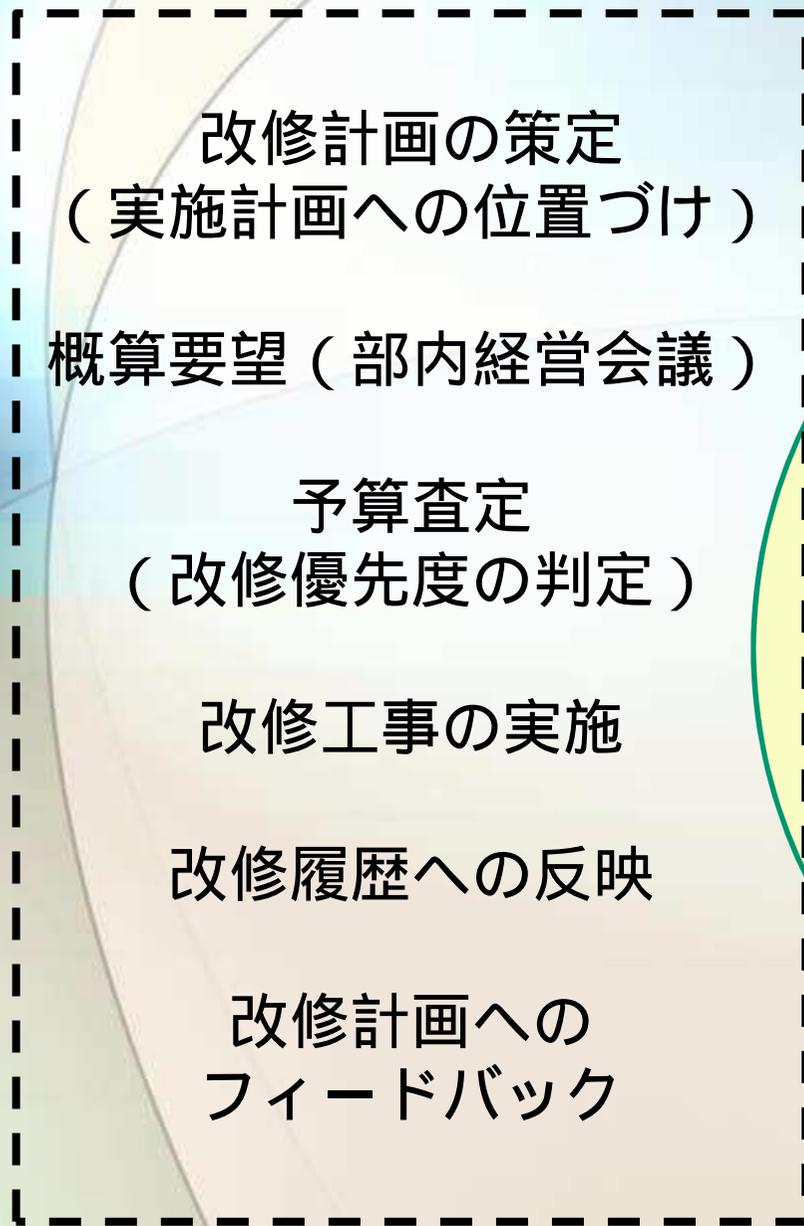
棟名称	建築年	~ 2028 中期	~ 2038 長期	~ 2058 超長期
文化会館 (中央公民館 ・市民会館)	1969	詳細診断 長寿命化改修	改修工事	建替えを判断
北部公民館	1972	エレベーター設置 改修工事 詳細診断	長寿命化改修	建替えを判断
	1975	エレベーター設置 改修工事 詳細診断	長寿命化改修	建替えを判断
	1979	大規模改修	詳細診断 長寿命化改修	建替えを判断
	1981	大規模改修	詳細診断	長寿命化改修

後期基本計画			次期総合計画(実施計画)		
下期実施計画		平成31年度	平成32年度	平成33年度	平成34年度
平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度	平成33年度	平成34年度
【事業概要】 非常用発電機改修(非常用発電機のタンク大容量化及び非常用電源設備改修)	【事業概要】	【事業概要】 トイレ改修工事 14か所 駐車場用地取得 駐車場整備工事	【事業概要】 火警消システム更新 C B営業処分 搬入 解体工事	【事業概要】 劣化調査委託	【事業概要】 大規模改修設計業務 ・外 窓、屋上防水 設備改修 ・受電設 備、電気設備 ・特定天井 (譲渡)改修 ・自動ドア、エ レベーター ・消防設備改修 ・建物周辺の外構
【事業費・財源積算基礎】 ・非常用発電機改修 51,140,000円 × 1.08 = 55,231,200円 工事監理業務 2,152,000円 × 1.08 = 2,324,160円	【事業費・財源積算基礎】	【事業費・財源積算基礎】 ・トイレ改修工事 14か所 6,670,000円 × 1.1 = 7,203,800円 ・議員控室改修工事 7,000,000円 ・駐車場整備 10,900,000円 × 1.1 = 11,990,000円 ・事務室引越業務委託 764,500円 × 1.08 = 825,860円 ・消耗品 207,000円 ・繕料 2,251,000円 ・手数料 2,718,000円	【事業費・財源積算基礎】 ・中央監視システム更新 3,700,000円 × 1.1 = 4,070,000円 ・P C B営業処分 876,960円 × 1.1 = 964,656円 ・運搬費 1,299,000円 ・変圧器更新 10,900,000円 × 1.1 = 11,990,000円 ・新 5,784,000円 × 1.1 = 6,362,400円 ・ジェット口解体工事 38,779,000円 × 1.1 = 42,656,900円	【事業費・財源積算基礎】	【事業費・財源積算基礎】 ・大規模改修設計業務 67,680,000円 × 1.1 = 74,448,000円
事業費 57,557	事業費 0	事業費 32,196	事業費 55,483	事業費 0	事業費 74,448
国庫支出金 0	国庫支出金 0	国庫支出金 0	国庫支出金 0	国庫支出金 0	国庫支出金 0
県支出金 0	県支出金 0	県支出金 0	県支出金 0	県支出金 0	県支出金 0
地方債 43,100	地方債 0	地方債 0	地方債 0	地方債 0	地方債 0
繰入金 0	繰入金 0	繰入金 0	繰入金 0	繰入金 0	繰入金 0
新築収入 0	新築収入 0	新築収入 0	新築収入 0	新築収入 0	新築収入 0
その他特財 0	その他特財 0	その他特財 0	その他特財 0	その他特財 0	その他特財 0
一般財源 14,457	一般財源 0	一般財源 32,196	一般財源 55,483	一般財源 0	一般財源 74,448
予算・推計 57,557	予算・推計 0	予算・推計 25,540	予算・推計 25,540	予算・推計 0	予算・推計 25,540
(一般財源) 57	(一般財源) 0	(一般財源) 25,540	(一般財源) 25,540	(一般財源) 0	(一般財源) 25,540
実施計画 57,557	実施計画 0	実施計画 25,540	実施計画 25,540	実施計画 0	実施計画 25,540
(一般財源) 57	(一般財源) 0	(一般財源) 25,540	(一般財源) 25,540	(一般財源) 0	(一般財源) 25,540
基本計画 0	基本計画 0	基本計画 0	基本計画 0	基本計画 0	基本計画 0
(一般財源) 0	(一般財源) 0	(一般財源) 0	(一般財源) 0	(一般財源) 0	(一般財源) 0

## 1年単位



# 改修計画実施のPDCA



# Memo