

羽村市行財政改革基本計画について

(答申)

平成 23 年 11 月 1 日

羽村市行政改革審議会

目次

I	羽村市の行財政改革の現状と課題	1
II	羽村市の行財政運営を取り巻く環境の変化	3
1	少子高齢社会の進展	
2	長引く経済不況	
3	地域主権改革の進展	
4	施設・設備の維持管理需要の増大	
5	自立と連携の推進	
III	羽村市の行財政改革の方向性	5
IV	基本計画の名称と期間	6
V	基本計画の内容	7
1	顧客視点の行政サービスの展開	
2	地域の経営資源を生かした個性的で活力あるまちづくりの推進	
3	財政基盤の強化	
4	事務事業の見直しによる一層の歳出の削減	
5	職員の意識改革と組織の再構築	
VI	基本計画と実施計画	21
VII	推進体制	22
VIII	参考資料	23

I 羽村市の行財政改革の現状と課題

羽村市では、市民サービスの質の向上と行財政運営の健全性の維持など、費用対効果の観点から行財政運営の合理化・効率化を推進していくため、他の地方公共団体に先駆け、昭和 61 年度からこれまで、四次にわたる行財政改革に取り組んできました。

具体的な計画に基づく取り組みは、平成 6 年度に策定した「行財政緊急対策」に基づく計画から推進し、平成 8 年度に策定した「第二次行政改革大綱」に基づく計画、平 14 年度に策定した「第三次行政改革大綱」に基づく計画、及び平成 17 年度に策定した「行財政改革推進プラン」を通して、一貫して、顧客満足度の高い行政サービスの展開、自主・自立の自治体経営の確立、財政基盤の強化を目指してきました。

これらの計画の主な内容としては、

- 1 パブリック・サービス・アップ作戦(PSU 作戦)等の実施による行政サービスの質の向上（公共施設の開館時間の延長など）
- 2 電算機器を活用した情報化の推進
- 3 管理委託制度や指定管理者制度などを活用した業務委託の推進
- 4 行政評価による事務事業の整理合理化
- 5 新たな歳入の確保と経常経費の削減
- 6 組織機構の見直し及び職員定数の適正化
- 7 職員給与等の適正化
- 8 職員の意識改革

などが挙げられます。

このように、長年に渡って取り組んできた行財政改革の着実な歩みによって、昭和 55 年度から平成 11 年度までの 20 年間、並びに平成 15 年度から平成 21 年度までの 7 年間に渡って、基礎自治体の自立の原則である普通交付税の不交付団体を維持してきました。

このことは、日本経済新聞社と日経産業消費研究所が行う全国市区の「行政サービス度調査・行政革新度調査」において、羽村市が、上位にランク付けされている結果となって表れており、スリムで効率的な行財政運営を推進してきた成果と言えます。

しかし、平成 20 年秋に、アメリカに端を発した世界同時不況は、市内企業においても、「企業収益の減少」、「設備投資の低迷」、「雇用環境等の悪化」を招き、個人所得の低下がデフレを誘発し、円高と相まって、長引く経済不況から抜け出せておりません。

これらの影響により、平成 21 年度以降は、市民税法人分が単年度あたり 10 億円規模で大幅に落ち込む状況が続いており、非常に厳しい行財政運営を強いられる状況が続いております。

このため、平成 23 年度末には、財政調整基金が底をつくという危機感から、平成 21 年 1 月に、「第一次緊急経済財政対策」を実施するとともに、翌年の平成 22 年 1 月には、「第二次緊急経済財政対策」を講じ、歳入については、収納率の向上をはじめ、国や東京都支出金、駐車場使用料、有料広告料など、財源の確保に努めてきました。

一方、歳出においては、厳しい雇用環境の下、扶助費が大幅に増加しておりますが、全庁を挙げて、人件費、物件費等の経常経費の削減等を図ってきました。

こうした取り組みにより、平成 22 年度において、財政調整基金から取り崩した全額を繰り戻し、平成 22 年度末の財政調整基金残高は、約 16 億 4 千万円を確保することが出来ました。

そうした中、平成 23 年 3 月 11 日に発生した「東日本大震災」は、市民の消費生活と企業活動に大きな影響を与え、市内の経済環境は、一層、厳しい局面となっています。

このため、当面は、不安定な経済状況の下、景気の動向を注視しながらの厳しい行財政運営が続くことが想定されますが、更なる効率的な行財政運営に努め、市民サービスの向上を図っていく必要があります。

II. 羽村市の行財政運営を取り巻く環境の変化

羽村市を含め、地方公共団体は、少子高齢社会の進展により、生産年齢人口が減少し、市税収入が減少する一方、社会保障費の増大など、財政負担は拡大傾向にあります。

このことから、引き続き、行財政改革に不断に取り組み、将来に向かって、「人・物・金・情報など」を最大限活用し、基礎自治体として、市民の負託に応えていかなければなりません。

そのためには、羽村市を取り巻く環境の変化に、柔軟に対応出来る基礎体力を蓄積しておくことが重要です。

1 少子高齢社会の進展

我が国は、いよいよ人口減少が顕在化し、世界に例を見ない急速なスピードで少子高齢社会が進展していくと想定されています。

少子社会は、生産年齢人口(労働力人口)の減少を招き、経済や消費が停滞することで、地方公共団体においては、市税収入の伸び悩みが懸念されます。

一方、高齢社会の進展によって、医療費や介護保険等の社会保障費が増加するなど、行政サービスを提供していくための財政負担の増加が見込まれます。

このため、「国と地方の協議の場」などを通じて、社会保障と税の一体改革や、地方自治に関する諸課題について協議されているところです。

2 長引く経済不況

平成 20 年秋のアメリカの金融危機を発端とした世界同時不況を引きずり、我が国の経済は、閉塞感とも言える長引く経済不況の影響を受けています。

また、東日本大震災は、国内の広い範囲に甚大な被害を及ぼし、さらには、福島第一原子力発電所の事故に伴う放射能は、市民生活と市内産業に、直接、間接に様々な影響を与えています。

そうした中、日本の社会経済の状況は、生産活動の停滞をはじめ、企業収益の悪化、設備投資の低迷、雇用環境や個人所得の減少など、厳しさを増しています。

3 地域主権改革の進展

政府は、平成 22 年 6 月に、「地域主権戦略大綱」を閣議決定し、その中で、地域主権改革を、「日本国憲法の理念の下に、住民に身近な行政は、地方公共団体が自主的かつ総合的に広く担うようにするとともに、地域住民が自らの判断と責任において、地域の諸課題に取り組むことができるようにするための改革」と定

義付けました。

その後、「地域主権戦略会議」を中心に議論が進められてきましたが、去る 4 月 28 日、第 177 回通常国会において、「地域の自主性及び自立性を高めるための改革の推進を図るための関係法律の整備に関する法律」、「国と地方の協議の場に関する法律」、及び「地方自治法の一部を改正する法律」の三法が可決成立しました。

これらの法律の成立を受けて、羽村市には、市への移譲分として、71 項目の概要が示されています。

今後は、平成 24 年 4 月施行分と平成 25 年 4 月施行分に区分け整理されたうえで、市に事務が移譲されてくることとなりますが、地方公共団体が担う事務として、責任を持って取り組んでいくためには、それに見合う税財源配分の実現が極めて重要な課題となっています。

4 施設・設備の維持管理需要の増大

羽村市では、快適で安全、安心の居住環境の創出の観点から、土地区画整理事業による都市基盤整備に早い時期から取り組み、職住近接のまちづくりを推進してきました。

また、行政サービスの基盤となる小中学校、保育園、学童クラブなどのほか、特色ある公共施設サービスとして、動物公園、平日夜間急患センター、自然休暇村清里及び少年自然の家、スイミングセンター、図書館、生涯学習センターゆとろぎなどを運営し、質の高いサービスを提供しています。

一方、これら、高度成長期を中心に整備してきた都市施設や公共施設の更新時期を今後迎えていく中で、施設や設備の適時適切な維持更新、耐震化の必要性などが増しており、緊急性及び有効性などの優先順位と財源措置を考慮した対応を図っていく必要があります。

5 自立と連携の推進

住みよい豊かな地域社会を形成するためには、市民一人ひとりが、自らの責任と社会的な役割を自覚して、自立と連携を推進していくことが重要です。

それぞれの主体が相互に連携し、助け合っていくことのできる地域社会を創造していくため、行政には、市民、団体、企業が行う社会貢献活動や公益活動を効果的に支援していくことが求められています。

Ⅲ 羽村市の行財政改革の方向性

羽村市ではこれまで、社会経済情勢の変化に柔軟に対応できる組織の構築、行財政基盤の強化、自主・自立経営の確立を目指した行財政改革を行ってきました。

現在、政府が進める地域主権改革が進展する中で、地方公共団体には住民に最も身近な基礎自治体として、自己決定・自己責任に基づく、行財政運営の一層の効率的かつ効果的運用を図っていくことが求められています。

そこで、今後は、市民、団体及び企業と行政が連携協力して地域の課題を解決していく、「羽村らしい顧客視点の特色ある行政サービスの展開」、「地域の経営資源を生かした個性的で活力あるまちづくり」を推進していく必要があります。

さらに、適正な行財政運営を行っていくためには、それに見合う財源の確保と補完、職員には、施策を実現していくための政策形成能力が、より一層求められることから、「新たな歳入の確保と事務事業の見直しによる一層の歳出の削減」により、財政基盤をより強化するとともに、「人材の育成」と「職員の意識改革」に取り組んでいかなければなりません。

また、市の組織は、市民に分かりやすく、効率的で機動的な機構として、時代の変化に合わせた見直しが求められています。

以上の観点により、市民ニーズに的確に応え、自主的・自律的な行財政運営を一層進めるため、新たな行財政改革の方向性として、下記の5つの目標を定め、平成24年度を始期とし、平成28年度を終期とする「羽村市行財政改革基本計画」を策定し実行していきます。

目標1 顧客視点の行政サービスの展開

目標2 地域の経営資源を生かした個性的で活力あるまちづくりの推進

目標3 財政基盤の強化

目標4 事務事業の見直しによる一層の歳出の削減

目標5 職員の意識改革と組織の再構築

IV 基本計画の名称と期間

1 名称 羽村市行財政改革基本計画

2 期間 平成 24 年度から平成 28 年度までの 5 ヶ年とします。

行財政改革基本計画の計画期間は、第五次長期総合計画前期基本計画の計画期間としています。

なお、この間に社会経済情勢の変化等により、行財政改革として取り組むべき事項が生じた場合は、必要に応じて計画に盛り込んでいきます。

V 基本計画の内容

目標1 顧客視点の行政サービスの展開

【基本方針】

市民ニーズを的確に把握し、顧客視点の特色ある行政サービスを展開することで、市民満足度の向上を目指します。

顧客視点の特色ある行政サービスを展開していくためには、行政サービスに対する市民の満足度を把握しなければ、経営資源(人・物・金・情報など)を効率かつ有効に活用した改革・改善は成しえませんが、

そこで、先ず、個々の施策や事務事業に対する市民満足度調査等の実施により、その把握に努め、導き出された結果をスクラップ・アンド・ビルドの視点で新たな行政サービスに生かしていきます。

【主な取り組み】

1 顧客視点で市民満足度を把握

(1) 市民満足度調査の実施

5年毎に実施している市政世論調査のほか、実施計画事業や経常事務事業の執行に対する市民満足度を把握していきます。

調査の種別として、窓口業務では、事務処理に伴う待ち時間等を利用した来庁者アンケートの実施により、職員の接遇、申請書等の記載方法、事務処理方法、待ち時間等に関する意見を把握していきます。

イベントについては、参加者アンケートの実施により、事業の効果、成果を把握するとともに、次回につながる設問により、今後のイベントの方向性を把握していきます。

また、行財政運営全般については、広報紙、テレビはむら、メール配信サービスの読者や視聴者を対象にアンケートを実施し、情報の即時性、価値、理解度などを把握していきます。

2 市民満足度の向上

(1) アイデアポスの設置

羽村市ホームページや意見箱を使い、市民、団体、企業が持っている知識や技術を生かした羽村市ならではのアイデアを募集する仕組みを構築し、行政サービスの向上に反映していきます。

(2) 職員接遇研修の充実

羽村市では、平成 15 年 4 月に策定した「職員行動指針」の実践をはじめ、接遇レベルと事務処理能力向上を目指して、平成 16 年 3 月に「職員接遇マニュアル キラメク おもてなし」を策定し、行政サービスの向上に努めてきました。

このマニュアルの基本理念である「サービスの原点は接遇にあり。」を全職員が実践していくため、定期的な職員研修の中で、接遇研修を充実し、顧客視点に立った接遇の更なる推進を図ります。

(3) IS010002 に準拠した顧客要望対応マネジメントの構築

近年、企業の社会的責任(CSR)が強く要求されており、消費者保護と顧客満足度の観点を高める動きが広がっています。

顧客の声を聴き、高い倫理観のもと、顧客の要望に如何に応えていくかという課題を解決することが、サービスの提供側に課せられた社会的責務という考え方から生まれた指針が、IS010002 です。

更なる行政サービスの改善と向上に向けた顧客要望対応マネジメントを検討し、行政総合マネジメントに組み込むことで、顧客満足度の向上を目指していきます。

(4) コンビニ収納の拡大

羽村市では、平成 19 年度から上下水道料、平成 21 年度から市民税、固定資産税、軽自動車税、国民健康保険税、介護保険料、後期高齢者医療費、保育料、学童クラブ育成料のコンビニ収納を開始し、現在 9 項目を取り扱っています。

取扱い件数は年々増加しており、平成 22 年度実績では 9 項目合計で、約 7 万 3,500 件、約 9 億 2,600 万円と市民の利便性向上に寄与しています。

そこで、納付書を使用して納める他の使用料及び手数料への対象拡大に向けて、市民ニーズや費用対効果などの観点から総合的に検討します。

(5) コンビニ証明交付サービスの導入

羽村市では、市役所窓口サービスをはじめ、住民票等自動交付機による証明書の発行、羽村駅西口連絡所、三矢会館連絡所及び小作台連絡所における市独自の特色ある窓口サービスを展開してきました。

今後は、住民票の写し、印鑑証明などをコンビニで交付するサービスについて、市民ニーズや費用対効果などの観点から総合的に検討します。

目標 2 地域の経営資源を生かした個性的で活力あるまちづくりの推進

【基本方針】

地方自治の主体は、市内に暮らす市民をはじめ、地域で活動する団体、地元で操業する企業などであり、市民、団体、企業と行政が連携協力しながら、それぞれの役割と責任のもと、地方公共団体内における課題解決を進めていくことが、これからの行財政運営にとって欠かせないテーマです。

市民、団体、企業に対する行財政運営に係る説明責任を充実し、行政が執行している施策や事務事業の内容についての透明性を高めるとともに、市民ニーズの的確な抽出、把握及び対応方策の検討を通じて、市民、団体、企業と行政がお互いの経営資源を生かした個性的で活力あるまちづくりを推進していきます。

これらを実践していくためには、機運の醸成が肝要であることから、目的・主旨に沿った PR 手法を工夫し展開していきます。

また、企業の競争原理に基づく経営理念や経営手法、成功事例などを可能な限り行財政運営に取り込み、歳入歳出バランスに留意した効率性かつ効果的な行政手法を取り入れていきます。

【主な取り組み】

1 羽村 PR 作戦の創設・展開

(1) 羽村の地域資源の活用

市内の自然、歴史、文化財、産業など、地域資源として活用できるものをイメージしたシンボルマークやイメージキャラクターを商工会や観光協会と連携してデザインします。

そして、商工会や観光協会をはじめ、市民、団体、企業と連携して、「羽村 PR 作戦」の内容を検討し展開することで、羽村市の知名度を高めます。

(2) 映画・テレビ制作ロケ地の招致による知名度の向上と郷土愛の醸成

映画・テレビ制作に適した内容を紹介するロケ地マップなどを作成し、広く番組制作会社へアピールすることで、羽村市の知名度の向上と映像を見た市民の郷土愛を育む機会を提供していきます。

(3) FM ラジオの活用

羽村市域を放送エリアとするローカル FM ラジオ局を活用し、災害時の緊急放送をはじめ、コミュニティニュース等を発進していきます。

また、市民がパーソナリティーとして番組制作に参画することで、地域密着型

の新たな広報媒体を目指していきます。

(4) テレビはむらの市ホームページでの動画配信

羽村市では、平成5年度から1週間に1本の割合で30分番組を自主制作し、「テレビはむら」として、ケーブルテレビ会社の放送網を通じて放映しています。

今後は、費用対効果等を検討したうえで、ケーブルテレビ用として制作しているテレビはむら番組30分を市のホームページに掲載することで、広報媒体の充実を図っていきます。

2 街に活力を創出

(1) 駅前の活力づくり

羽村市に通う学生や会社員が増加することは、産業の振興と地域の活性化、街の賑わいを創出していくために重要な要素です。

そこで、商業施設、専門学校、研究機関等の誘致に向けて、研究、検討していきます。

(2) 市民の活力による課題解決の促進

地域で活躍する市民活動団体による、子育て支援、高齢者福祉、環境、観光など幅広い分野の社会貢献や社会参加などの公益事業を促進していくため、地域の抱える課題を解決する事業提案を募集し、担当部署との協議を経て、協働事業を実施していきます。

(3) 企業の活力による地域貢献の促進

公共施設の備品等について、企業の社会貢献事業の受け皿として、需要のあるおむつ交換台、ベビーベッド、AED、児童図書、貸し傘等の物品をリストアップし、期限をつけて法人名掲出を行うことを条件に寄贈を募る仕組みを検討していきます。

また、物資の調達及び配送の応援協力に関する協定を企業と締結し、緊急時に円滑に物資を安定供給できる体制を整備していきます。

3 民間活力の導入

(1) 指定管理者制度の活用

指定管理者制度は、公共施設サービスに対する市民ニーズの多様化に、的確かつ効果的に応えていくため、企業のノウハウと自発性を最大限取り入れ、市民サービスの向上と行政経費の削減を図ることを目的に創設された制度です。

羽村市では、平成15年の地方自治法の改正の趣旨に基づき、「羽村市公の施設

の指定管理者制度に係る運用指針」を策定し、利用料金制を導入している、農産物直売所、弓道場、自然休暇村(清里・少年自然の家)、スイミングセンター、水上公園、動物公園の6施設に、提案型公募(プロポーザル方式)により指定管理者制度を導入してきました。

指定管理者制度を有効に活用し、施設の最適化を図っていくためには、行政財産としての施設・設備の機能を維持するとともに、サービス水準を高めるための方策として、仕様書に要求水準項目を取り入れる地方公共団体が出て来ています。

今後、それらの先進事例を参考に、現在、指定管理者制度を導入している施設の検証を含め、指定管理者制度の趣旨に則った更なる有効活用を図っていきます。

(2) 公共施設民営化の推進

羽村市では、行財政改革推進プランに基づき、公立保育園の民営化に取り組んでいます。

これは、公共施設の管理運営を民間に譲渡することで、施設の維持保全に民間資本の参入を促し、施設改修等により多様化する市民ニーズに適時的確に対応していこうとするものです。

使いやすさの追及、安全安心な施設の利用促進、利用者定数の拡大を図るため、引き続き、公共施設の民営化に取り組んでいきます。

(3) PFI の活用

PFI とは、公共施設等の整備等を行う際、民間の資本、ノウハウを積極的に活用することで、事業期間を通じて、行政コストを削減、平準化し、質の高い行政サービスを提供していく手法です。

このPFI事業に係る「民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律の一部を改正する法律」が、平成23年6月1日に公布されました。

本改正の主な内容は、従来の枠組みに加え、賃貸住宅や船舶・航空機等がPFIの対象施設に追加されるとともに、企業による実施方針策定の提案制度、公共施設等の運営権に係る制度が創設されるなど、PFI制度が大きく拡大されたことが特徴です。

今後、新たな市の公共施設整備等の検討の際、行政評価の段階において、PFI手法の積極的な活用を検討していきます。

(4) 市有財産の処分による民間活力の活性化

公の役割と民間が果たす役割を明確に区分することにより、公が担うべきではないと判断したものを民間に処分し、新たな土地利用による地域の活性化を進めていきます。

(5) 民間助成金の活用

公益財団法人助成財団センターに加盟している約 3 千団体の企業や財団等は、社会貢献事業の一環として、福祉・環境・青少年育成・文化芸術等の様々な分野の活動に対して助成金を交付しています。

そこで、羽村市が執行する新規事業・既存事業に限らず、予算要求の際に、補助採択が可能かどうか確認し、新たな財源を確保する際の一助としていきます。

目標3 財政基盤の強化

【基本方針】

「一括交付金化の検討」、「義務付け・枠付けの見直し」、「基礎自治体への権限移譲」などの地域主権改革の動向を注視しつつ、自主財源の確保、財政構造の改革などを進め、自主・自立の行財政運営を行っていくための更なる財政基盤の強化を図っていきます。

【主な取り組み】

1 税収の確保

(1) 全職員一丸で税収確保

「行政は税で成り立っている」ことを念頭に、市税収入を確保するため、全職員が一丸となって滞納整理する体制を構築し、より一層の収納率の向上に努めていきます。

(2) 市民税個人分における特別徴収の推進

特別徴収は、事業所が従業員の給与から税金を天引きして納税する制度で、納税者の利便性の向上と納税の公平性の確保とともに、収納率は、普通徴収より高くなる利点があります。

このため、地方税法の規定により、市・都民税の特別徴収が義務付けられている事業者を対象に、通知などを通じて特別徴収義務者の指定を徹底し、給与からの特別徴収を推進していきます。

2 受益者負担の適正化

(1) 使用料、手数料等の受益者負担の適正化

公共施設の使用料の設定については、他の地方公共団体の同種施設や民間の類似施設のサービス内容や使用料等との整合性を十分考慮しながら、市内・市外利用者の価格設定も含めた施設使用料の適正化を定期的に図っていきます。

また、使用料と同様に、手数料についても、受益者負担の適正化の観点から、定期的な見直しを図っていきます。

3 新たな歳入の確保

(1) 公募による公共施設自動販売機の設置拡大

公共施設に設置する自動販売機について、羽村市では、平成 23 年度から提案型公募により設置事業者を決定し、一定の成果を挙げていますが、自動販売機の経営が出来る公共施設を調査し、拡大を図ることにより、歳入の確保に努めていきます。

(2) 普通財産の売却

資産の有効活用を図るため、普通財産を売却していきます。

(3) 広告料収入の推進

広報紙、ホームページ、指定収集袋、封筒、マップなどへ有料広告を導入していますが、更なる発行媒体への有料広告の導入を検討し、広告料による収入増を図ります。

また、平成 20 年 3 月の国土交通省通達で、道路占用の弾力的な取り扱いが認められ、一定の基準の下、街路灯に民間企業の広告の掲示が可能となりました。

そこで、地域景観への影響や道路交通上の安全などを検討したうえで、街路灯に有料広告を掲示することで、収入増を図ります。

更に、名称表示に掛かる費用や契約終了時の消去費用などは、ネーミングライツパートナー負担とすることなどの条件を付して、道路・歩道橋・公園・公共建築物に命名権(ネーミングライツ)を募集し、歳入増を図ります。

(4) 公共施設駐車場の有料化の導入

公共施設に完備している駐車場を有料化していくため、使用料設定や管理方法などを検討し、条件の整った施設から順次、有料化を導入していきます。

(5) ロケ地の提供による使用料収入の確保

羽村市が保有する特色ある公共施設を、インターネット上の東京ロケーションボックスなどを有効活用して PR し、映画やテレビドラマのロケ地として招致することで、使用料収入の確保を図ります。

(6) ふるさと納税の推進

ふるさと納税は、新たに税を納めるものではなく、ふるさと(自分が貢献したいと思う都道府県・市区町村)への寄付金のことで、個人が 2 千円を超える寄付を行ったときに、住民税と所得税から一定の控除を受けることができる制度です。

寄付先の「ふるさと」には定義がなく、出身地以外でも「お世話になったふるさと」や「これから応援したいふるさと」など、各自が想う「ふるさと」を自由

に選ぶことができ、納税者が税金の納付先や使い道を指定できるものとなっています。

今後、各種イベント、ホームページでの情報発信など、あらゆる機会でもふさと納税を募る環境を整備していきます。

目標 4 事務事業の見直しによる一層の歳出の削減

【基本方針】

経常収支比率の改善のため、経常的な経費の分析を行い、法定受託事務における超過負担の削減や専門的分野に特化した業務委託の再構築などを通じて、自主・自立経営の確立を目指していきます。

見直しの視点として、市民生活に影響が大きいものは継続を原則としつつ、公共施設の管理運営、イベントの開催、内部管理事務など、行政手法の改革・改善による歳出の削減に主眼を置いて取り組んでいきます。

【主な取り組み】

1 経営管理の充実

(1) 行政評価の充実

羽村市では、施策と事務事業の段階において、内部組織による行政評価を行っていますが、顧客視点、費用対効果、受益者負担の適正化に重点を置き、スクラップ・アンド・ビルドの観点からの事務事業の見直しを図っていきます。

(2) 専門的分野に特化した業務委託の再構築

羽村市では、近隣の地方公共団体に先駆けて、早い時期から技能労務職場や公共施設の維持管理の民間委託化を進め、市場原理に基づく経費の削減に努めてきました。

加えて、近年では、工事発注における設計業務委託や電算業務における民間活力の導入など、委託範囲はさらに拡大してきています。

一方、委託化により、事務の効率化を推進しましたが、更なる効率化を図るために、業務委託の内容を改めて洗い出し、職員が自ら行わなければならない業務と民間活力を導入すべき業務を区分することで、専門的分野に特化した業務委託の再構築を図っていきます。

(3) 法定受託事務における超過負担の削減

法定受託事務として国や東京都から負担金や委託金を受けて、羽村市が執行している事務事業について、羽村市が職員人件費を含めて法定負担割合以上に超過負担しているものがあります。

これらの事務事業を洗い出し、超過負担している要因を分析したうえで、自助努力により経費を縮減するとともに、制度的な要因による超過負担分は、国や東京都が交付するよう、他の地方公共団体と連携して要請するなど、法定受託事務

における超過負担の削減に努めていきます。

(4) 補助金の見直し

予算を有効に運用していくため、羽村市の各種補助制度について、終期(サンセット方式)の設定等による事業の見直しをはじめ、所得制限の段階的な設定や補助率、補助金単価の見直しを行っていきます。

2 事務経費の削減

(1) 緊急経済財政対策の実施

羽村市では、平成 21 年度から 2 次に渡る「緊急経済財政対策」により、市税収入の減少による影響を最小限に止める対策を講じてきました。

今後も、社会経済状況の変化に機敏に対応していくため、必要に応じて緊急経済財政対策を講じ、健全な行財政運営を維持していきます。

(2) 公用自転車等の導入

市で保有する庁用車数を削減し、その代替措置として、自転車の導入を促進します。

このことにより、維持管理経費の削減と地球温暖化対策としての CO2 排出量の抑制に努めていきます。

(3) 発光ダイオード(LED)照明の導入

蛍光灯や白熱電球の代替品として、家庭でも導入が進む LED 電球は、寿命は従来品の数倍あり、消費電力は数分の 1 といわれています。

街路灯でも、LED 照明は蛍光灯や水銀灯よりも明るく、消費電力は 4 分の 3 から半分程度で、寿命は 5 倍以上あるといわれています。

そこで、古い設備を入れ替える際など、省電力で長寿命の発光ダイオード(LED)の照明に交換するよう努めていきます。

(4) 人感センサーの設置

公共施設のトイレ、廊下、階段など、常時は人がいない場所に人感センサーを設置し、省エネルギー化と経費の削減を図ります。

目標 5 職員の意識改革と組織の再構築

【基本方針】

市役所は、行政サービスを執行する重要な拠点です。

羽村市は、これからも、市民に最も身近な行政サービスを提供する地方公共団体として、信頼される存在でなければなりません。

益々、多様化、複雑化する基礎自治体への行政需要に対して、限られた経営資源を最大限有効活用し、時代の要請に的確に応えうる力強く、効率的で効果的な質の高い組織機構を再構築していくことが求められています。

そのためには、市民ニーズの把握や対応策の検討、歳入確保、コスト削減等の取り組みなど、現場感覚で知恵を絞り、創意工夫を重ね、成果を挙げることできるような組織風土を醸成し、職員に定着させていくことが重要です。

職員が積極的に現場に赴き、市民との対話を重ねながら、行財政運営に係る課題を前向きに解決していく職員を育成し、業務上の課題に対して、できる限り現場の判断で責任をもって解決できるような自律性の高い組織づくりを目指していきます。

また、職員行動指針（笑顔・創造・実行）の理念に基づき、職員自らが失敗をおそれず率先して行動する職員となるよう、行政サービスを担う職員の意識改革を推進していきます。

【主な取り組み】

1 職員の意識改革

(1) 次代を担う人材の育成

人材育成と人事管理の連携を図り、職員の採用後、評価、育成、人事配置の中で必要な業務経験を積ませる等、次代を担う人材を育てる仕組みを推進します。

(2) 人事評価を活用した人材育成の推進

人事評価を通じて職員に能力開発の動機付けを行うとともに、人事評価の基本的な仕組みである目標設定、面談、評価結果のフィードバック等のプロセスを通じて、職員の意識と行動の変革、能力の向上を図ります。

(3) 職員提案制度・職員表彰制度の一元化

業務改善に向けた提案は、本来、職員として効率的かつ効果的な行政運営を執行していくうえでの義務であることの視点に立ち、「羽村市職員の提案及び改善報告に関する規程」及び「羽村市職員表彰規程」の見直しを行っていきます。

2. 勤務条件の見直し

(1) 勤務時間選択制度の導入

現在の勤務時間は、全庁一律で午前 8 時 30 分から午後 5 時 15 分までですが、今後は、フレックスタイム制の効果的な活用について検討していきます。

このことにより、職員の健康の保持増進、ワーク・ライフ・バランスの推進及び業務効率の向上が図られるとともに、結果的に時間外勤務手当の縮減に繋げていきます。

(2) 職員の定年延長と役職定年制の導入

公務員の定年時期の延長などが検討されている中で、仮に定年延長が実施された場合、管理職ポストの硬直化が顕在化してくることが想定されます。

このため、一定の年齢に達した後は、役職を解く役職定年を実施し、ポストを空けていくことで、新陳代謝を図り、新たな発想で、行財政運営を行っていくことが必要になることから、制度の導入について検討を進めていきます。

(3) 査定給制度の導入

勤務実績に基づく人事評価制度の確立を図ることで、年功的な給与上昇を抑制し、職務、職責に応じた給与構造へ転換し、勤務実績をよりの確に反映した昇給としていくため、査定給制度の導入について検討を進めていきます。

このことにより、職員が努力し、成果を挙げれば給与で報われる制度としていくことで、職員一人ひとりの職務、職責に応じた能力を最大限に生かすことが可能となります。

3 組織の再構築

(1) 組織事務分掌の見直し

多様化する市民ニーズに、的確かつ迅速に対応するとともに、市民から業務内容がわかりやすい組織構造へ転換していくため、政策、施策、事務事業に対応した部、課、係の見直しを図っていきます。

(2) 事務事業に対応した効率的な定員管理の推進

職員の定員管理については、行政サービスを全て正規職員が担うのではなく、事務事業の見直しによる民間委託及び地域協働の推進や、再任用職員、嘱託職員、臨時職員等の多様な雇用形態を活用してきました。

今後も引き続き、定年退職者及び普通退職者と新規採用者のバランスについては、人件費及び人件費比率に配慮するとともに事務事業に対応した効率的な定員

管理を推進していきます。

(3) マンパワーの弾力的な運用

各課各係の一年間の仕事量を合計時間等で表すだけでなく、年間スケジュールから繁忙期と閑散期など時期的な面から分析し、繁忙期には他課若しくは他部からの応援を、閑散期には他課若しくは他部への応援と図ることにより、事務効率の向上を図ります。

このことにより、職員有給休暇の計画的な取得、嘱託・臨時職員の精査、正規職員数の適正管理に繋げていきます。

VI 基本計画と実施計画

第五次羽村市行財政改革は、基本計画と実施計画に分けて策定します。

実施計画は、第五次羽村市長期総合計画前期基本計画の実施計画と同時期に策定し、見直しを図りながら進行管理していきます。

なお、社会経済情勢の変化等により、行財政改革として取り組むべき事項が生じた場合は、必要に応じて、実施計画に盛り込んでいきます。

Ⅶ 推進体制

1 羽村市行政改革推進本部の設置

羽村市行政改革推進本部設置要綱（昭和 60 年羽企発第 2033 号）に基づき、行政改革の推進を図るため、庁内に羽村市行政改革推進本部を設置し、行財政改革を積極的に推進していきます。

2 進行管理

実施計画に盛り込んだ改革項目は、所管部署を明確にし、年度単位で進行管理を行っていきます。

3 公表

改革項目の取組状況は、広報紙をはじめ、ホームページ等を通じて、広く市民に公表していきます。

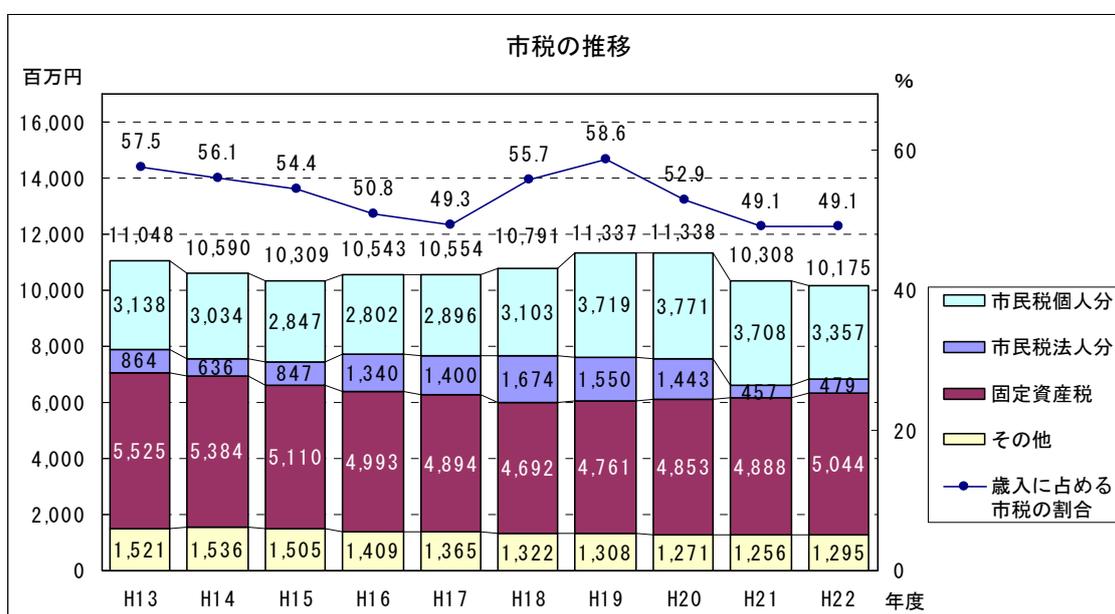
VIII 参考資料

1 市税収入の推移

市税収入のピークは、平成 10 年度の 121 億円で、その後、減少傾向が続いています。

市民税法人分は、景気の変動に左右されやすいため、年度間の差が大きくなっています。

市民税全体における過去 10 年間の推移では、最も多い平成 20 年度の 113 億 3 千 8 百万円と、最も少ない平成 22 年度の 101 億 7 千 5 百万円を比較すると、11 億 6 千 3 百万円減少しています。



2 経常収支比率の推移

経常収支比率は、人件費・扶助費・公債費などの経常的な経費が、市税・地方譲与税などの経常的な一般財源に占める割合で、財政構造の弾力性を計る数値です。

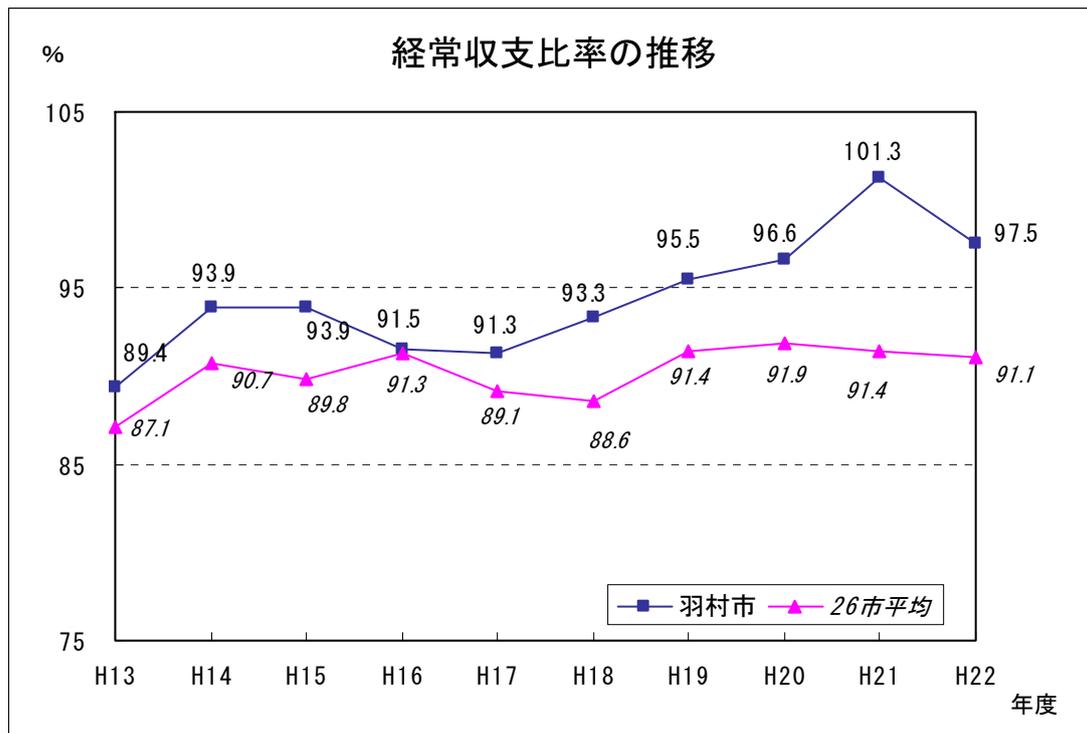
数値が高くなるほど、新たな行政需要や経済変動などに対応しにくくなるといわれています。

羽村市においては、平成 13 年度以降、多摩地区 26 市の平均を上回る数値となっており、特に、平成 21 年度普通会計決算では、101.3%と高い数値となっていますが、平成 22 年度は、前年度と比較して 3.8 ポイント改善し、97.5%となりました。

この要因として、経常的な経費は、扶助費等が増加したことから、対前年度比で

8億1,195万円(5.0%)増の169億3,933万円となりましたが、経常収支比率算定の分子となる経常経費充当一般財源は、物件費等の縮減により、対前年度比で4,891万円(0.4%)減の116億8,140万円となりました。

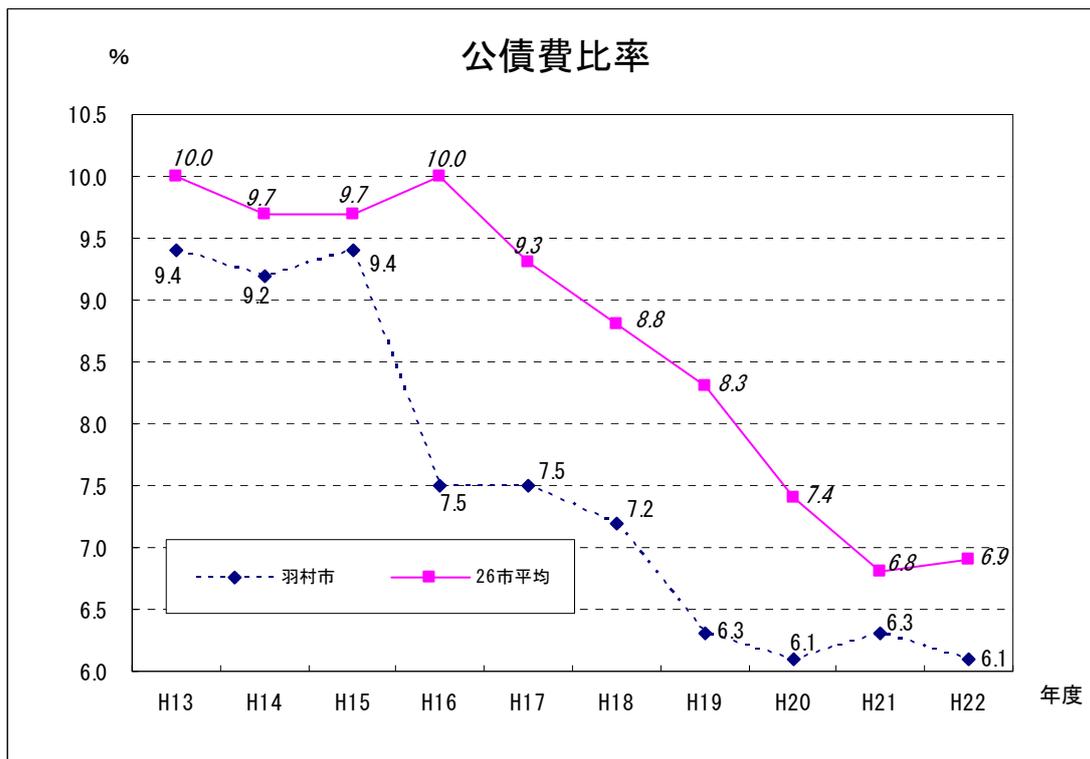
また、算定の分母となる経常一般財源等では、市税は減少しましたが、普通交付税等が増額となったため、対前年度比で4億207万円(3.5%)増の119億7,663万円となり、経常収支比率が改善されました。



3 公債費比率の推移

公債費比率は、地方公共団体がこれまで借り入れた地方債の元利償還金が一般財源に占める割合で、10%を超えないことが望ましいとされています。

羽村市においては、対前年度比で0.2ポイント低い6.1%となり、引き続き低い数値を維持することができています。



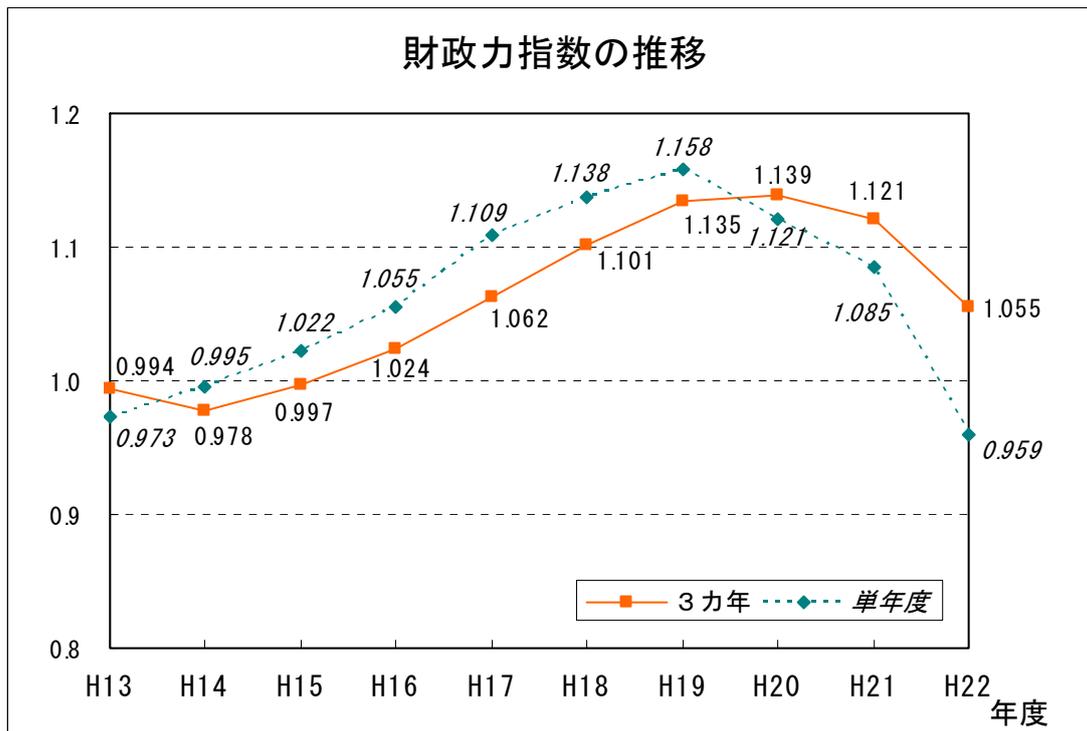
4 財政力指数の推移

財政力指数は、普通交付税で算定する基準財政収入額を基準財政需要額で除して求める数値で、「1」を上回ると財政的に余裕があるとされています。

「1」を超えると、普通交付税が交付されない不交付団体となります。

単年度の比較をすると、平成 22 年度は、前年度に対して 0.126 ポイント減少し、0.959 となりました。

なお、過去 3 年間平均の財政力指数は 1.055 です。



5 これまでの羽村市の行財政改革の取組み

【平成6年度から平成22年度までの行財政改革の効果額】（単位：千円）

年度	効果額	説明
H6～7年度	493,173	行財政緊急対策に基づく計画
H8～9年度	311,222	第二次行政改革大綱に基づく計画
H10～13年度	738,180	(国の指針に基づき平成10年度一部改定)
H14～16年度	387,909	第三次行政改革大綱に基づく計画
H17～21年度	504,782	行財政改革推進プランに基づく計画 (平成21年度は緊急経済財政対策に基づく効果額55,534千円を含む)
H22年度	670,958	緊急経済財政対策に基づく計画
計	3,106,224	

6 行財政運営を取り巻く国と東京都の動向

(1) 国の動向

総務省は、平成17年3月29日付「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」において、地方公共団体に対し、より積極的な行政改革の推進

に努めるよう、地方自治法第 252 条の 17 の 5 に基づき、組織及び運営の合理化に係る助言及び勧告並びに資料の提出を求めました。

この指針では、「行政改革大綱の見直し」と「集中改革プラン」の策定・公表を求めており、「集中改革プラン」は、平成 17 年度を起点とし平成 21 年度までにおける明確な数値目標を掲げることとされています。

その内容は、

- ① 事務・事業の再編・整理、廃止・統合
- ② 民間委託等の推進(指定管理者制度の活用を含む)
- ③ 定員管理の適正化
- ④ 手当の総点検をはじめとする給与の適正化(給料表の運用、退職手当、特殊勤務手当等諸手当の見直し等)
- ⑤ 第三セクターの見直し
- ⑥ 経費節減等の財政効果

の 6 つの事項を中心に具体的な取組みを計画として策定するものでした。

その後、政府は、平成 17 年 12 月 24 日付「行政改革の重要方針」を閣議決定し、平成 18 年 6 月 2 日法律第 47 号において、「簡素で効率的な政府を実現するための行政改革の推進に関する法律(行政改革推進法)」を公布するとともに、平成 18 年 8 月 31 日付「地方公共団体における行政改革の更なる推進のための指針」において、改めて地方公共団体に対し、「総人件費改革」、「公共サービス改革」、「公会計改革」の 3 点について、「情報公開の徹底と住民監視」の下に、より一層の行政改革の推進を要請しました。

その後、平成 22 年 6 月 22 日に閣議決定された「地域主権戦略大綱」では、地域主権改革は、「住民に身近な行政は、地方公共団体が自主的かつ総合的に広く担うようにする」こととされ、これを「地域住民が自らの判断と責任において、地域の諸課題に取り組むことができるようにするための改革」と位置付けています。

この「地域主権戦略大綱」では、「地域主権」は、地域主権改革の根底をなす理念であるとされ、その内容として三つ挙げられます。

第一は「地方自治の本旨」です。

これは、地方公共団体に一定の自己決定権を保障し、その行使に関しては、それぞれの自主性を尊重することであり、それに明確にすることが期待されています。

第二は、「国と地方の役割分担に係る補完性の原則」です。

補完性とは、決定や自治などを出来る限り小さい単位で行い、小さい単位で解決が困難なことのみに大きな単位の団体が補完していくという概念です。

これは、住民に最も近い基礎自治体としての市町村に事務権限と財源を集約することを基本として、市町村で処理が困難な場合は、都道府県や国が補完するという考え方に転換していくことが望ましいとされています。

第三は、「国民主権の内容を豊かにする方向性」です。

国会の基本的任務は立法であり、その立法に際して、国民社会の連帯を保ちつつ、それぞれの地域の住民が、地域の諸課題に自らの判断と責任において取り組むことができる余地を認めることによって、国民主権の行使を豊かにしていこうとするものです。

(2) 東京都の動向

東京都は、これまで、東京の再生と都民サービスの充実に向けて、財政再建や職員定数の大幅な削減、監理団体改革などの行財政改革を推進してきました。

しかし、急速な少子高齢化や都民ニーズの多様化など、社会経済状況の構造的変化をはじめ、東京都への人口集中や諸機能の集積が一層見込まれる中、東京都の果たす役割は、さらに重要性を増すと予想されています。

都民の期待に応え、今後とも東京都の活力を維持し、発展させていくためには、限られた資源を最大限効率的に活用することが求められており、21世紀における新たな行財政システムの構築を目指して、社会資源の最適配分の観点などから、東京都の行政の仕組みを根本から再検討していく行財政運営を推進していく必要があります。全庁を挙げて、行財政改革に取り組んでいくとされています。

そこで、東京都は、平成17年11月に「行財政改革の新たな指針」を策定し、自治制度から行財政全般にわたる一体的な改革の方向性を示しました。

この「行財政改革の新たな指針」に掲げた基本的な考え方にに基づき、平成20年度までの3ヶ年を計画期間とした行財政改革の具体的な取組内容を「行財政改革実行プログラム」として明らかにしています。

「行財政改革実行プログラム」は、行政サービスの提供や課題解決に、多様な主体が関わる仕組みの構築を前提として、適切な官民の役割分担や新たな都庁マネジメントの確立を目指しています。

この中で、東京都は「公」の担い手の一つであるとの原点に立ち返り、都民の安全・安心を確保しつつ、東京都が行う仕事の範囲、組織・経営形態やコスト構造などについて徹底して見直しを行うことで、「スリムで仕事ができる効率的な都庁」を実現し、官と民の協働による豊かな「公」の構築に向けた都庁改革を新たな段階に進めていくとしています。

また、近年、指定管理者制度、地方独立行政法人制度、市場化テストなど、民間企業経営の視点も活用した多様な経営改革手法が登場していますが、公共分野を担う企業、NPOなどの民間主体が急速に成長している中で、町内会・自治会などを中心とした地域の活動も「地域力」として注目されています。

一方、地方自治制度を巡る動きも近年激しさを増している中、平成12年の地方分権一括法の施行、その後の国と地方の税財政関係の見直しを目的とした三位一体改革、さらに、平成18年2月の地方制度調査会による道州制に関する答申

など、いずれも真の地方分権改革とはほど遠いものとなっています。

特に、道州制に関する答申では、東京都については、国直轄統治に結び付きかねない考え方すら示されており、「都市の時代」を迎えようとしている今日、大都市の活力が、国の命運を左右する状況を考えれば、東京都をはじめとする大都市の実態や特性、役割を踏まえた、新たな自治の仕組みを構築することが喫緊の課題であるとしています。

このようなことから、今後、東京都においては、行政サービスの提供手法や行政組織自体の見直しはもとより、東京都の自治の姿も踏まえて、地方公営企業や監理団体までを含めた東京都の行政のあり方全体を見据え、従来の延長線上ではない 21 世紀型の新たな行財政システムの構築を目指した抜本的な改革が避けて通れないものとの考えを示しています。

① 「行財政改革の新たな指針」について

この「行財政改革の新たな指針」では、都政改革の方向性として、

第一は、自治制度から行財政システム全般にわたる改革に取り組み、日本再生の先導的な役割を果たすこと。

第二は、都市の自治の担い手は誰かという、21 世紀における自治のあり方の原点を踏まえ、東京発の自治論を発信すること。

第三は、「公＝官」ではなく、「公」を多様な主体が担うという考え方の下、東京都が担う仕事の範囲と進め方を徹底して見直し、「スリムで仕事ができる効率的な都庁」を実現すること。

以上の三点を示しています。

② 「行財政改革実行プログラム」の策定の考え方について

平成 18 年度から平成 20 年度までの 3 ヶ年の取組みを明らかにするものが、「行財政改革実行プログラム」であり、次の三つの柱で構成されています。

第一の柱は、多様な主体が関わる豊かな「公」の構築です。

都民サービスの一層の充実と社会資源の最適配分の観点から、官民の役割分担を原点から見直し、行政サービスの提供や公共的な課題の解決に多様な主体が関わる、豊かな「公」を構築していくとしています。

第二の柱は、政策対応力の高い執行体制の確立です。

都民が安心して暮らせる安全で公正な社会を構築するとともに、今後とも活力ある東京都を実現していくために、行政が果たすべき役割を明確にし、新たな課題や懸案課題に迅速かつ的確に対応することを目指しています。

第三の柱は、スリムで効率的な行政運営の実現です。

コスト、スピード、サービスについて、都民の期待に十分応えうる、簡素で無駄のない新しい都庁マネジメントの仕組みの確立を目指すとしています。

以上の三つの柱のそれぞれの分野について、「改革の方向性」と具体的な「実施計画」を示しています。

1 豊かな「公」の構築	(1) 都が担う範囲の再構築 (2) 多様な経営改革手法の導入 (3) 監理団体改革
2 政策対応力の高い執行体制の確立	(1) 効率的・効果的な事業執行 (2) 公営企業改革 (3) 都民の安全・安心の確保 (4) 人材育成を基軸に据えた人事制度改革 (5) 公務能率の向上のための職場の活性化などの推進
3 スリムで効率的な行政運営の実現	(1) 業務運営の効率化 (2) 都有財産の利活用の推進 (3) 入札・契約制度の改善 (4) 行政のアクセシビリティの向上
4 行財政改革実行プログラムを実現するための仕組み	

羽村市行政改革審議会 審議経過

回数	審議日程	場所	審議内容
1	平成 22 年 9 月 17 日 (金) 午後 2 時～4 時	羽村市役所 西庁舎 3 階庁議室	1 羽村市行政改革審議会について 2 羽村市行政改革審議会の会議の傍聴に関する定め (案) について 3 羽村市審議会等の会議録の作成及び公表等に関する基準について 4 羽村市の概要について 5 羽村市行財政改革推進プランの進捗状況 (平成 21 年度末) について
2	平成 22 年 10 月 19 日 (火) 午後 2 時～4 時	羽村市役所 西庁舎 3 階庁議室	1 平成 21 年度一般会計・特別会計決算の概要について 2 羽村市緊急経済財政対策 (平成 22 年 1 月) について 3 羽村市行政改革審議会答申 (平成 17 年 3 月) について
3	平成 22 年 12 月 14 日 (火) 午前 10 時～正午	羽村市役所 西庁舎 3 階庁議室	1 平成 22 年度羽村市事業仕分けの実施結果について 2 次期「羽村市行財政改革基本計画」の策定に向けた取り組みの方向性について
4	平成 23 年 1 月 28 日 (金) 午前 10 時～正午	羽村市役所 西庁舎 3 階庁議室	1 羽村市行財政改革基本計画の方向性について
5	平成 23 年 2 月 28 日 (月) 午前 10 時～正午	羽村市役所 西庁舎 3 階庁議室	1 羽村市行財政改革基本計画の方向性について
6	平成 23 年 6 月 30 日 (木) 午前 10 時～正午	羽村市役所 西庁舎 3 階庁議室	1 羽村市行財政改革基本計画の方向性について
7	平成 23 年 7 月 29 日 (金) 午前 10 時～正午	羽村市役所 西庁舎 3 階庁議室	1 羽村市行財政改革基本計画の方向性について
8	平成 23 年 9 月 12 日 (月) 午後 2 時～4 時	羽村市役所 西庁舎 3 階庁議室	1 羽村市行財政改革基本計画について (答申案)

羽村市行政改革審議会委員名簿

(順不同・敬称略)

No.	氏 名	職業・役職等	備 考
1	なみ き たつ お 双 木 達 雄	税理士 双木達雄税理士事務所 所長	会長
2	かね こ あきら 金 子 憲	学識経験者 首都大学東京都市教養学部都市政策 コース 准教授	副会長
3	た じま よし あき 田 嶋 芳 明	市内金融機関 西多摩農業協同組合本店 本店長	委員
4	いけ だ ひろ み 池 田 浩 実	市内企業 株式会社ジェイテクト東京工場 工務部長	委員
5	さし だ いさむ 指 田 勇	市内企業 多摩包装工業株式会社 代表取締役	委員
6	い とう やす ひさ 伊 藤 保 久	町内会・自治会 羽村市町内会連合会 会長	委員
7	の ざわ みほえ 野 澤 実穂枝	市民公募	委員
8	いし かわ み き 石 川 美 紀	市民公募	委員