

# 鶴ヶ島市行政改革推進計画

(平成28年度～32年度)

平成28年3月

鶴ヶ島市



## はじめに

鶴ヶ島市では、平成8年に行政改革大綱を定めて以降、情報の公開や市民との協働、定員管理や職員給与の見直しなど、行政改革を計画的に進めてきました。また、土地区画整理事業の見直しや土地開発公社の健全化など、かねてから抱えていた懸案事項を解決し、市政を大きく前進させてまいりました。

しかしこの間、少子高齢化の進行、景気や雇用の悪化など、社会経済情勢や行政を取り巻く環境は大きく変化しています。また、情報通信技術は大幅に進化しましたが、それに伴って、より高度で迅速な行政サービスが求められています。加えて今後は、超高齢社会の到来による社会保障費の増加、団塊の世代の大量退職による税収の減少、老朽化した公共施設の保全や更新など、さらに厳しい条件での行財政運営となることが予想されます。

このような中、本市から活力が失われていくことのないように、平成23年に「第5次鶴ヶ島市総合計画」を策定いたしました。

「鶴ヶ島は元気にする～明日につながる活力のまち 支えあう安心のまち～」を目指すべき将来像として定め、その実現に向けて各種施策に積極的に取り組んでいます。

行財政運営が厳しさを増すなか、総合計画の将来像を実現していくためには、職員一人ひとりがコスト意識を持ち、一つひとつの業務を効果的・効率的に遂行する行政改革への取組を欠かすことはできません。

この「鶴ヶ島市行政改革推進計画」は、総合計画の着実な実現を支えるために策定するものです。これまでの行政改革大綱を見直して、本市が抱える課題や社会経済状況に対応した「行政改革の基本方針」を新たに決めました。併せて、計画の実効性を高めるため、各所管課の具体的な取組項目を「行政改革実行プラン」としてまとめました。

選択と集中によるスリムで効果的な行政運営を基本に、質の高い行政サービスを提供し、市民の皆様に信頼される組織を目指して、不断の行政改革に取り組んでいきます。

平成28年3月

鶴ヶ島市長 藤 縄 善 朗

< 目 次 >

1	行政改革推進計画の概要	1
	(1) 行政改革推進計画の位置付け	1
	(2) 行政改革推進計画の構成	2
	(3) 行政改革の推進方策	2
2	鶴ヶ島市の現状	3
	(1) 鶴ヶ島市を取り巻く状況	3
	(2) 鶴ヶ島市の財政状況	5
3	課題解決に向けて	14
	(1) 将来像実現の課題	14
	(2) 課題解決の視点	15
4	行政改革の基本方針	16
5	行政改革実行プラン	18
	行政改革実行プラン体系図	18
	(方針1) 財政の健全化	20
	(方針2) 組織のスリム化	30
	(方針3) 職員意識の活性化	39
	資料	41

## 1 行政改革推進計画の概要

### (1) 行政改革推進計画の位置付け

#### 行政改革の定義

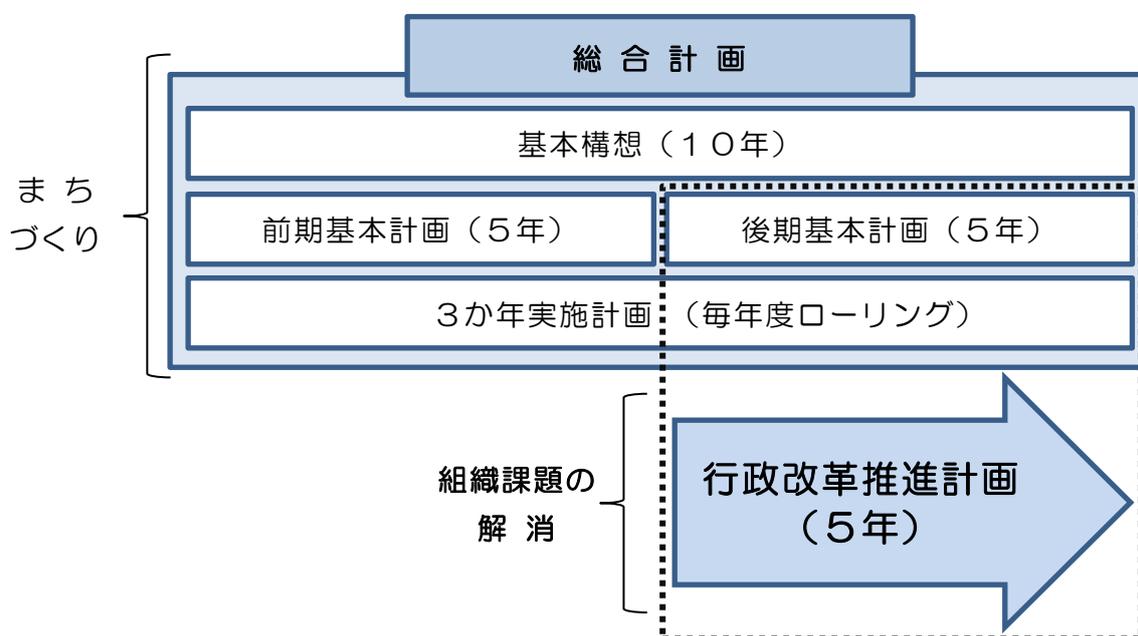
行政改革とは、行政の活動を改善して、政策目的などを適切に実現するために、制度、施策、組織機構、業務運営方法など、行政機構の構造や活動手法を経済性、有効性、効率性の面から改革改善することです。これは、施策の効果や行政の機能を向上させるとともに、最少の経費で最大の効果を挙げるという地方自治体の責務を果たし、市民からの信頼を獲得するために、欠くことのできない重要な取組です。

#### 行政改革推進計画の役割

本市では、第5次鶴ヶ島市総合計画に基づいて、各部各課が、施策目標の達成に必要な事務・事業に取り組んでいます。

それらの事務・事業に必要な財源や人員をどのように確保していくのか、事務・事業をどのようにして効果的・効率的に実施するのかなど、「財政、組織体制、職員の意識や職場の風土」といった、組織が抱える課題を解決することが、行政改革の役割となります。

「行政改革推進計画」では、第5次鶴ヶ島市総合計画の将来像の実現を、組織課題の解決を通じて下支えすることが行政改革の役割であると定め、選択と集中の大胆な推進と質の高い行政サービスの提供を基本姿勢に、組織課題を解決するための基本方針と具体的な取組を定めるものです。



### (2) 行政改革推進計画の構成

行政改革推進計画は、行政改革の基本方針と行政改革実行プランとで構成しています。

行政改革の基本方針は、従来行政改革の大綱として整理していた部分に代わるものとして、組織課題を解決するための大きな方向性を定めたものです。組織が抱える問題点を分析し、解決のための課題を3つの方針として決めました。

行政改革実行プランは、行政改革の基本方針に基づいて、各所管課の具体的な取組を体系的に整理したものです。各取組には具体的な目標を設定し、その達成に向けて行政改革を全庁・全職員体制で推進していきます。

### (3) 行政改革の推進方策

行政改革実行プランの各取組項目については、実施目標（スケジュール）と数値目標を設定し、毎年度、進捗の確認を行います。また、設定した目標や手法の適正さを毎年度検証し、必要に応じて修正を加えるなどの見直しを行うことで、持続的な改善を図っていきます。

なお、進捗状況や修正内容については、毎年度、市ホームページ等で公表するものとします。

## 2 鶴ヶ島市の現状

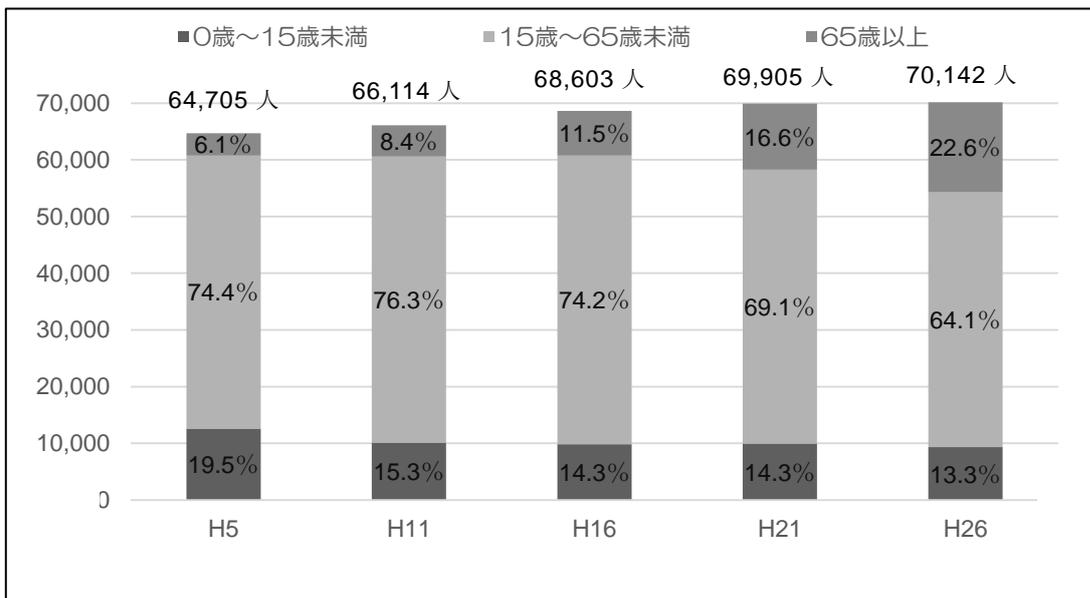
### (1) 鶴ヶ島市を取り巻く状況

#### 高齢化の進行

鶴ヶ島市は、昭和50年代に、東京のベッドタウンとして、昭和22年から昭和24年生まれのいわゆる団塊の世代を中心に、急速な人口の増加をみました。このため、本市には団塊の世代付近の人口割合が特に多いという特徴があります。

本市の平成5年度から平成26年度にかけての人口の推移を見ると、約64,700人から約70,100人へと、5,400人以上増加しています。

人口の年齢構成の推移を見ると、0歳から15歳未満の年少人口が6.2ポイント、15歳から65歳未満の生産年齢人口が10.3ポイント減少しています。この反面、65歳以上の高齢人口の割合を示す高齢化率は、6.1パーセントから22.6パーセントへと、16.5ポイント上昇しています。



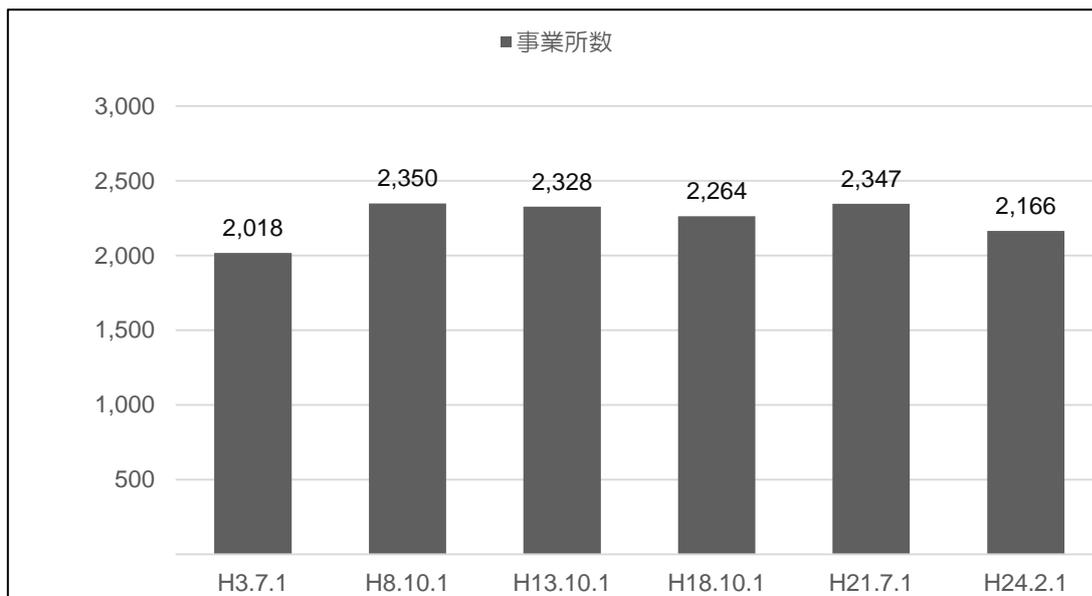
【図1】人口と高齢化率の推移

※人口は、各年4月1日現在（外国人含む）。

※人口や市の財政状況については、平成26年度を基準に、5年間隔で遡って比較しています。ただし、平成6年度は、消費税増税に先行して特別な減税が行われており、比較に適さないことから、これに代えて平成5年度と比較しています（図1、図4から図12も同様）。

### 事業所数の減少

本市の産業を見ると、経営者の高齢化や後継者不足、経営不振などに加え、通信販売の普及や郊外型大型ショッピングセンターの新設などによって、小規模企業の廃業が増加しています。加えて、企業の事業所集約等により、本市から転出する事業所もあることなどから、本市の事業所数は減少傾向にあります。



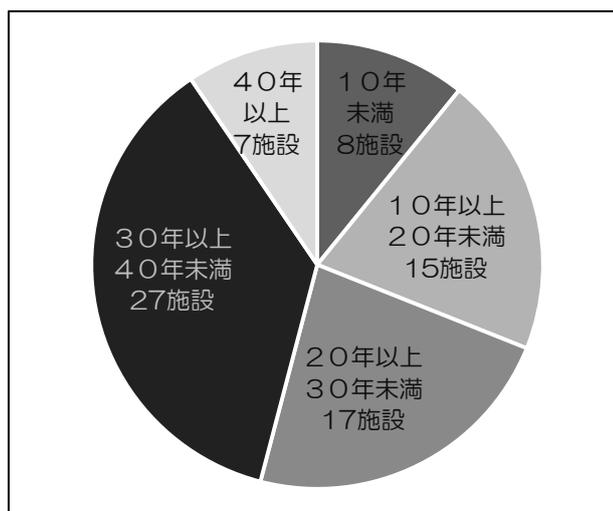
【図2】事業所数の推移

事業所数は、「事業所・企業統計調査」及び「経済センサス」による。

### 公共施設の老朽化

本市の公共施設の建設時期は、人口急増期の昭和50年代、60年代に集中しており、全体の45.9パーセントにあたる34の建築物が、一般的に大規模改修が必要になるとされる建築後30年以上を経過しています。

※施設数は、平成27年10月1日現在



【図3】公共施設築年数の内訳

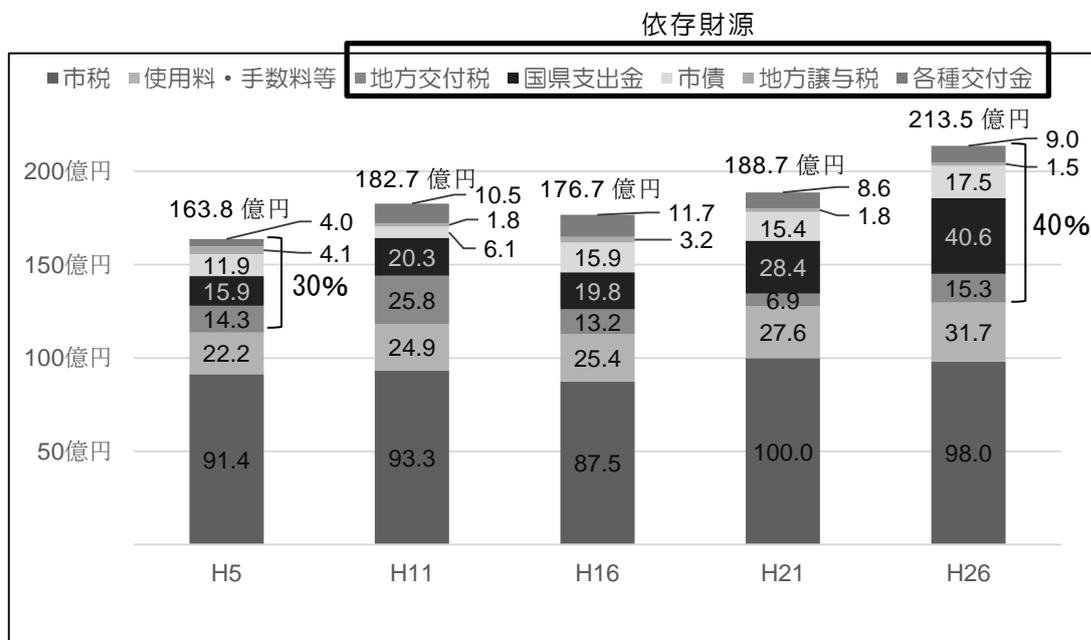
## (2) 鶴ヶ島市の財政状況

### 歳入額の推移

平成5年度から平成26年度にかけての歳入額の推移を見ると、全体額は約163億8,000万円から約213億5,000万円へと、49億7,000万円程増加しています。

歳入額の主な増加要因は、依存財源である国・県からの支出金や市債等の収入が増加していることによるものです。

これらの依存財源が歳入全体に占める割合は、平成5年度に約30パーセントであったものが、平成26年度には約40パーセントにまで増大しており、本市財政の自主性や安定性が損なわれつつあることが認められます。



【図4】歳入額の推移

「地方財政状況調査」による。グラフの数値については、表示単位未満で四捨五入しているため、総額と内訳の合計が一致しないことがある（図5から図10も同様）。

**自主財源**：本市が自主的に収入しうる財源をいい、市税、使用料・手数料等を指す。

**依存財源**：自主財源と相対をなすもので、国や県により定められた額を交付され、または割り当てられる収入をいう。地方交付税、国県支出金、市債、地方譲与税、各種交付金を指す。

**使用料・手数料等**：分担金及び負担金、使用料、手数料、財産収入、寄附金、繰入金、繰越金、諸収入をいう。

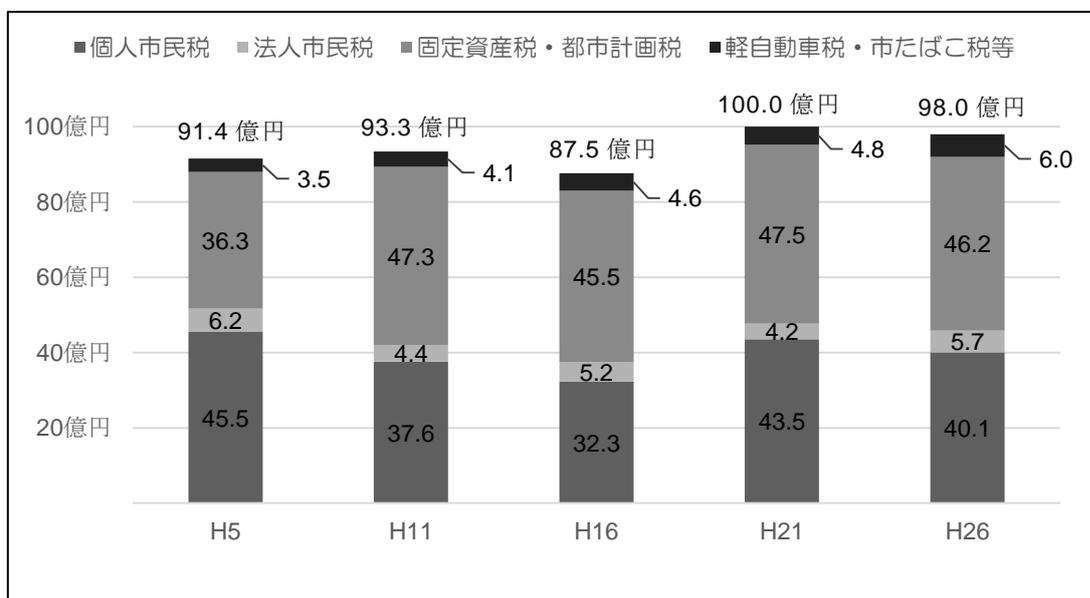
**各種交付金**：利子割交付金、配当割交付金、株式等譲渡所得割交付金、地方消費税交付金、地方特例交付金、交通安全対策特別交付金、特別地方消費税交付金、自動車取得税交付金をいう。

### 市税収入の伸び悩み

歳入のうち、市の自主財源であり、市財政の根幹をなす市税収入を見ると、平成5年度の約91億4,000万円から平成26年度は約98億円と、6億6,000万円程増加しています。

市税の内訳を見ると、個人市民税及び法人市民税については、景気の影響を受けやすいため、その動きは一定ではありませんが、平成5年度と比較すると、両税合わせて5億9,000万円減少しています。

これに対し、固定資産税・都市計画税は平成5年度と比較して約9億9,000万円、同じく軽自動車税・市たばこ税等は2億5,000万円程増加しており、市税全体を増額させる要因となっています。



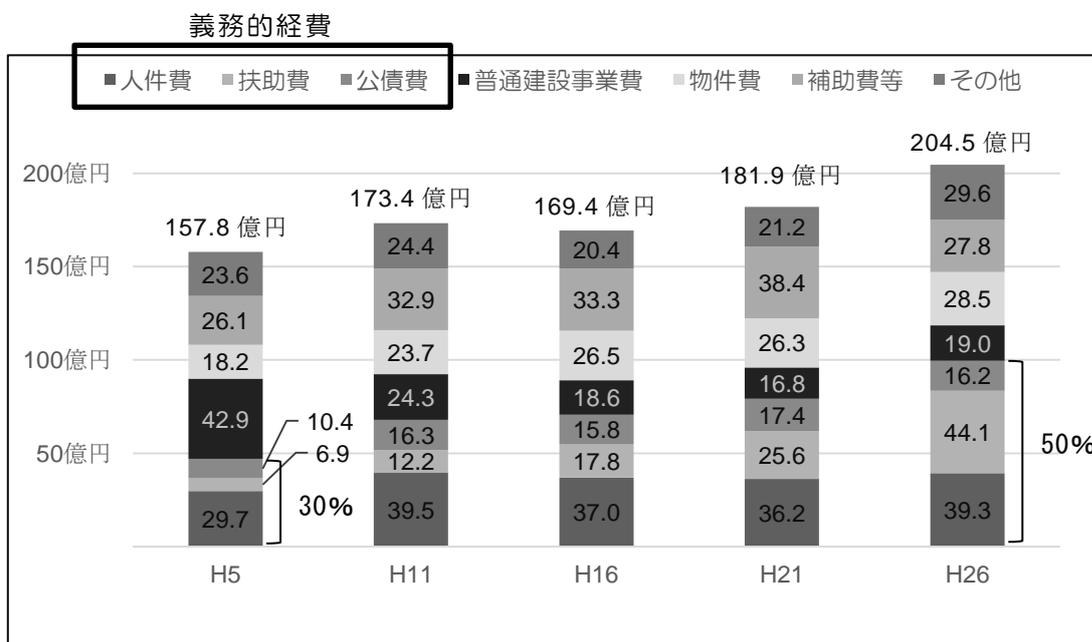
【図5】市税収入の推移

**軽自動車税・市たばこ税等**：軽自動車税、市たばこ税及び特別土地保有税をいう。

### 義務的経費の増加

平成5年度から平成26年度にかけての歳出額の推移を見ると、全体額は約157億8,000万円から約204億5,000万円へと、46億7,000万円程増加しています。

歳出額の推移を、支出が義務付けられ、任意に節減できない義務的経費（人件費、扶助費、公債費）と、これに相対をなす任意的経費とに分けて見ると、平成5年度には30パーセントに満たなかった義務的経費が、平成26年度には概ね50パーセントを占めるほどに増加しています。



【図6】歳出額の推移

**義務的経費**：任意に節減できない硬直性の強い経費をいい、人件費、扶助費、公債費を指す。

**任意的経費**：義務的経費以外の一切の経費をいい、任意に支出・節減できる要素を持つ。普通建設事業費、物件費、補助費等、その他を指す。

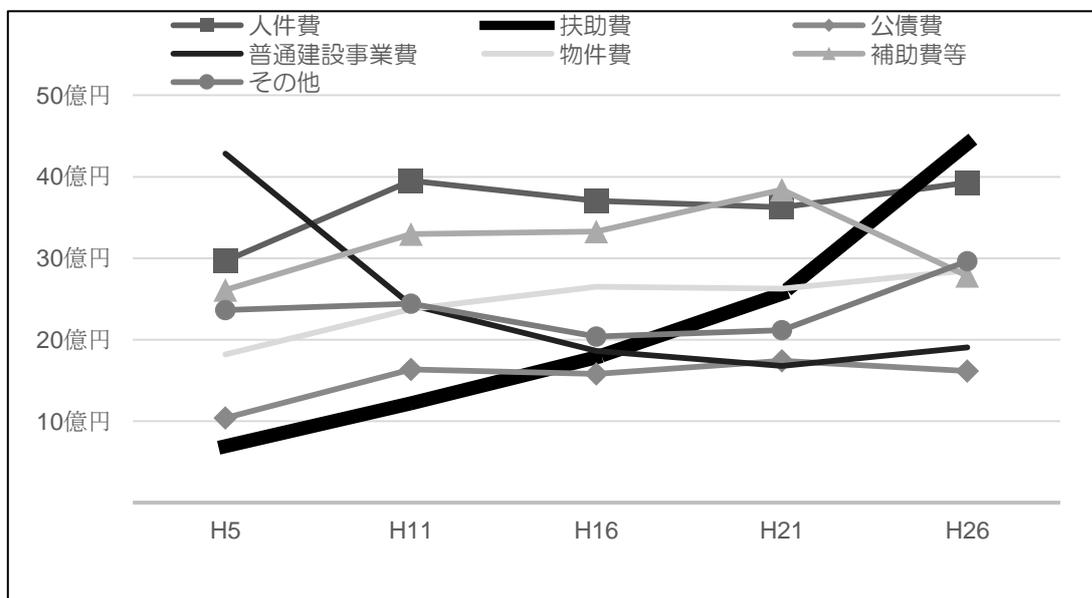
**その他**：維持補修費、積立金、投資及び出資金、貸付金、繰出金をいう。

### 扶助費の大幅な増加

歳出額を性質別に比較すると、扶助費の伸びが著しく、平成5年度に7億円に満たなかったものが、平成26年度には44億円を超えて、歳出の最も多くを占めるほどに増加しています。

一方で、平成5年度に歳出の最も多くを占め、42億円を超えていた普通建設事業費は、平成26年度には1/2以下にまで減少しています。

これらのことから、本市の歳出は、投資的経費を中心とした任意的な性質の構成から、扶助費や人件費などを中心とした義務的な性質の構成へと推移していることがわかります。



【図7】歳出額の推移（性質別比較）

**扶助費**：社会保障制度の一環として、生活保護法、児童福祉法、老人福祉法などの各種法令に基づいて支給される経費や、住民福祉の増進を図るために市が単独で行う各種扶助に係る経費をいう。

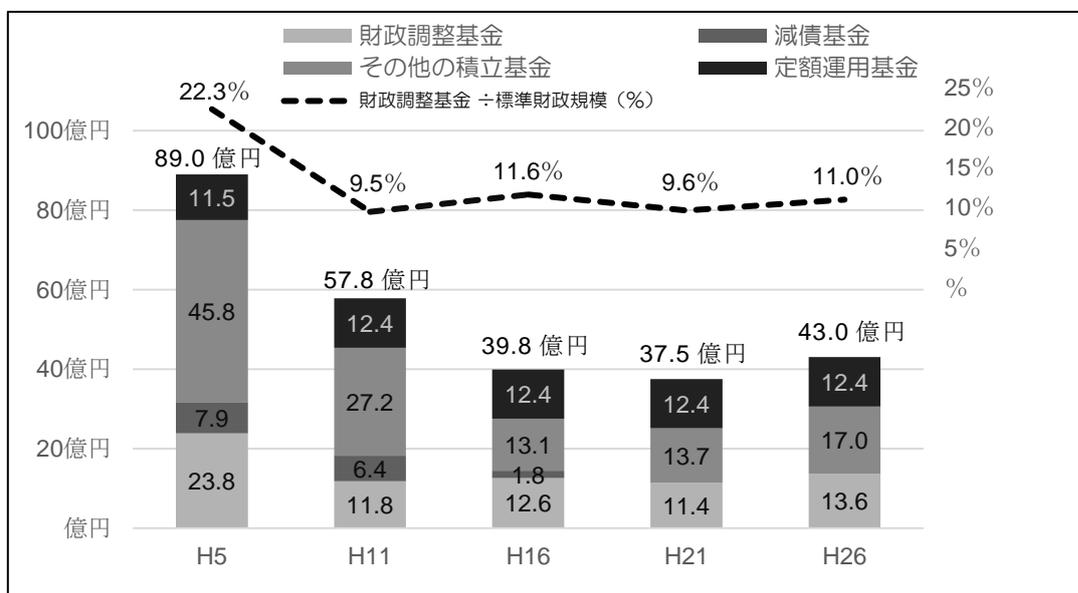
**普通建設事業費**：道路・橋りょう、学校などの建設事業に要する投資的経費をいう。

**投資的経費**：支出の効果が資本形成に向けられ、施設等がストックとして将来に残るものに支出される経費をいう。行政水準の向上に直接寄与するといわれる。

### 基金積立金の推移

基金積立金の残高を見ると、平成5年度末に約89億円あったものが、平成26年度末には約43億円と、1/2以下にまで減少しています。このうち、予期しない収入減少や支出増加など、年度間の財政の不均衡に備えるための財政調整基金積立金の残高は、平成26年度末で13億6,000万円となっています。

財政調整基金の適正規模については、全国的には、標準財政規模の10パーセント程度が適正であると設定している自治体が多く見受けられます。本市の平成26年度の標準財政規模は約123億円で、財政調整基金は11パーセントとなり、適正規模は確保したものの、平成5年度の22.3パーセントからは大きく減少しました。



【図8】基金残高の推移

**財政調整基金**：予期しない収入減少や不時の支出増加等など、長期的な視野に立った計画的な財政運営を行うための基金。

**減債基金**：市債の償還を計画的に行うための資金を積み立てる目的で設置する基金。

**その他の積立基金**：財政調整基金、減債基金の目的以外の特定の目的のために財産を維持し、資金を積み立てるために設置する基金。公共施設の保全や、豊かな自然環境及び美しい風景の保全等の財源に充てるための基金などがある。

**定額運用基金**：基金の資金をもって特定の目的事業のための資金の貸付け、財産等の一時取得などを実施するために設置する基金。土地の先行取得などのために設置する土地開発基金などがある。

**標準財政規模**：地方公共団体が、標準的な状態で、通常収入される見込みの税収入規模。鶴ヶ島市の平成26年度の標準財政規模は、約123億円。

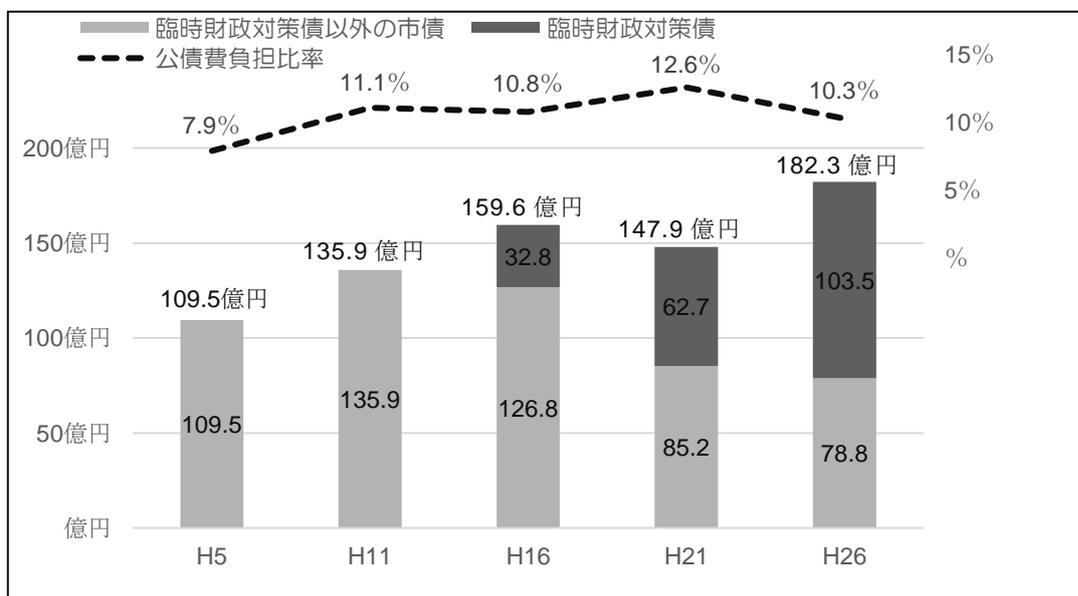
### 市債残高の推移

建設事業などの投資的経費に充てるため、事業資金を借入調達した市債の平成26年度末の残高は、182億3,000万円となり、平成5年度末の約109億5,000万円から72億8,000万円増加しています。なかでも、平成13年度以降毎年度発行しており、地方自治体の一般財源の不足に対処するための借入である臨時財政対策債は、その残高が年々増加しており、市債残高を高止まりさせる原因となっています。

この借入金と利子の支払いは、公債費として毎年度の歳出予算に計上するもので、人件費、扶助費と併せて、義務的経費として分類されます。

公債費による負担度合を判断するための指標の一つとして、公債費負担比率が用いられます。この指標は、市債の元利償還等に充当された一般財源が、一般財源総額に対し、どの程度の割合となっているかを示すものです。公債費がどの程度財政の自由度を制限しているかを見ることにより、財政構造の弾力性を判断することができます。

一般的に、公債費負担比率は、15パーセントを超えると警戒ラインとされており、本市の公債費負担比率は、概ね適正な水準を保っていると見ることができます。



【図9】債務残高の推移

**一般財源**：用途が特定されず、どのような経費にも使用することができる財源。市税、地方譲与税、地方交付税などをいう。

### 財政の硬直化

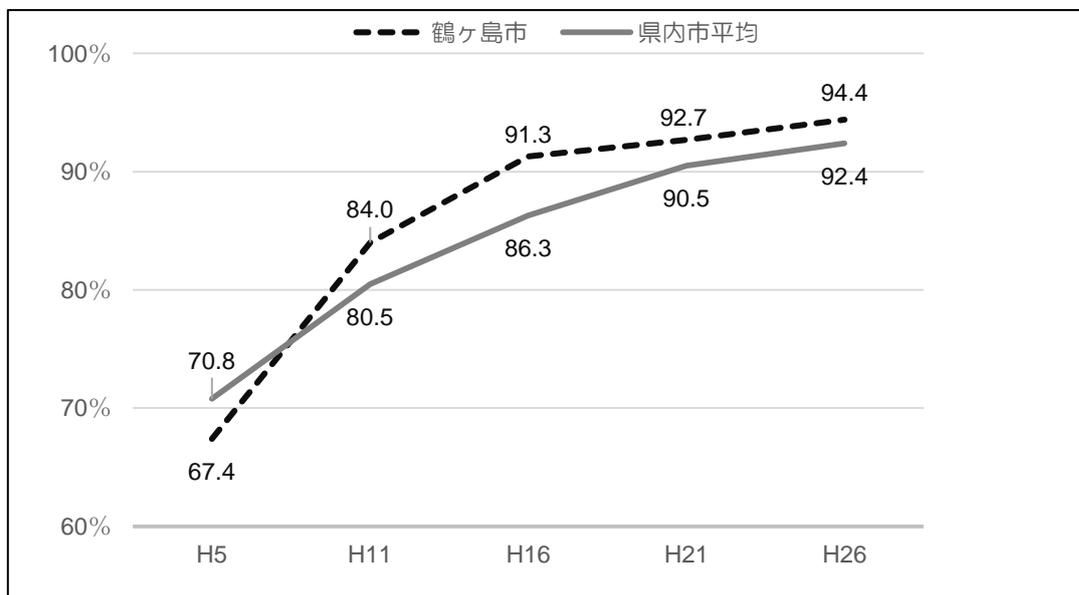
人件費、扶助費、公債費などの毎年度経常的に支出する経費に、市税のように毎年度経常的に収入される財源がどの程度充当されているかを見ることにより、財政構造の弾力性を判断するための指標となります。この比率が高くなるほど、新たな事業を展開するための経費的なゆとりがなくなることを示します。

本市では、これまで先延ばしにしてきた土地開発公社の土地の買戻しに取り組み、平成25年度をもって完了しました。この買戻しによって、将来世代の負担軽減を実現しましたが、現在は一時的に公債費が増額しています。

また、本市では、県内の他団体に先行して非常勤職員の任用制度を改正し、臨時的任用職員が担っていた業務の多くを、新たに創設した一般職非常勤職員が担うこととなりました。これに伴い、従前は物件費として支払っていた労働の対償についても、人件費としての支給に変更しています。

これらも原因となって、本市の平成26年度の経常収支比率は94.4パーセントと、県内市の平均である92.4パーセントを大きく上回っています。

経常収支比率は90パーセントが財政状況硬直化の目安とされることから、本市の財政状況は、厳しい運営が続いていることが分かります。



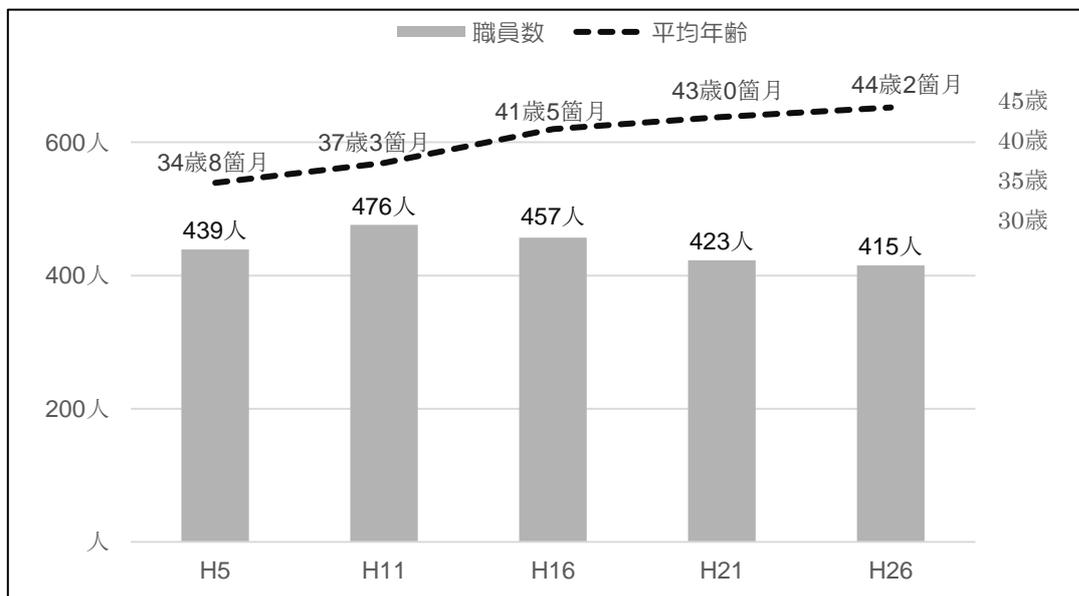
【図10】経常収支比率の推移

## 2 鶴ヶ島市の現状

### 職員数の推移

本市の職員数は、平成9年度が最も多く、4月1日現在488人の職員が在職していました。その後職員数の削減を図り、平成11年度は476人、平成26年度には415人となっています。これは、ピーク時と比べて73人、平成11年度と比べて61人の削減です。

しかし、職員数を削減するために極端な採用の抑制を行った結果、本市職員の年齢構成は不均整なものとなり、平成5年度に34歳8箇月であった平均年齢は、平成26年度には44歳2箇月へと上昇しています。



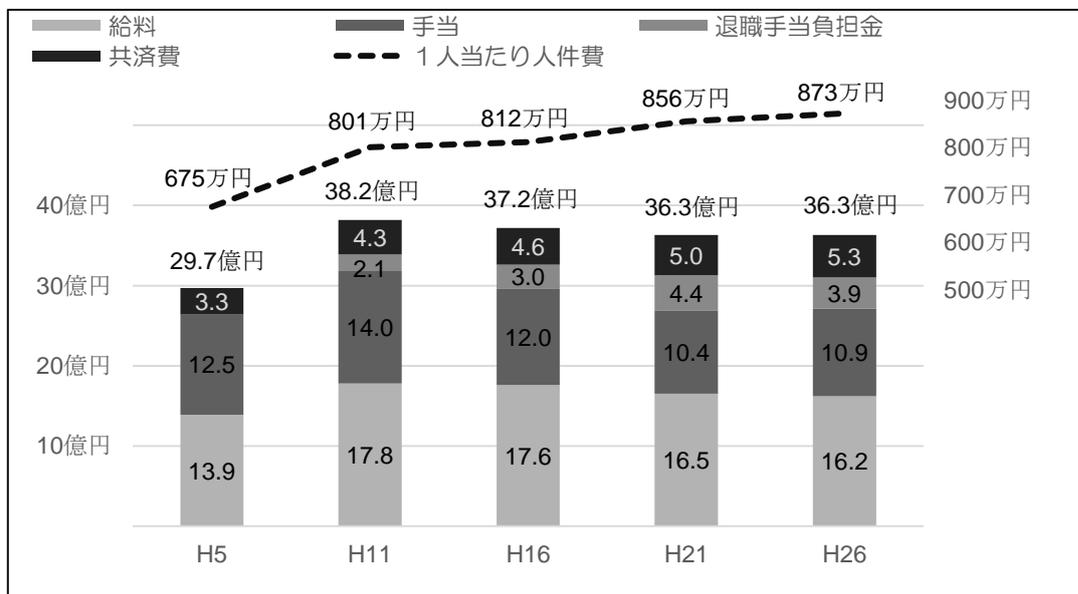
【図1-1】職員数と平均年齢の推移

平均年齢は、各年度の一般会計当初予算給与費明細書（一般行政職）による。

### 人件費の推移

職員の人数は減少している一方で、人件費の決算額については、平成5年度の29億7,000万円から、平成26年度は36億3,000万円と、6億6,000万円増額しています。これは、社会保険料率の引き上げに伴い、共済費が増加していることや、職員の大量退職による退職手当負担金の増加、さらには職員の平均年齢が上昇していることが大きな要因であると考えられます。

一人当たりの人件費を見ると、平成5年度に675万円であったものが、平成26年度には873万円と、年額198万円増加しています。ただし、職員に直接支給される給料と手当の額は、平成11年度の667万円から、平成26年度には651万円と、16万円減少しています。



【図12】人件費の推移

人件費については、各年度の決算書による。

※平成5年度の決算書のみ、職員に直接支払われるものではない「退職手当負担金」を「手当」に含めて管理しています。このため、退職手当負担金を別に管理している他の年度との比較に適さないことから、「職員に直接支給される給料と手当の額」の比較については、これに替えて平成11年度を用いています。

※「1人あたり人件費」の算出にあたっては、教育長を職員数に含めています。

## 3 課題解決に向けて

### (1) 将来像実現の課題

#### 将来像の実現

現在本市では、まちづくりの最上位計画である「第5次鶴ヶ島市総合計画」に基づき、様々な事業に取り組んでいます。なかでも、目指すべき姿である「元気あふれるまち」を実現していくためには、多くの魅力ある事業を実施して、様々な活力を本市に呼び込むとともに、その活力を将来にわたって維持していく必要があります。

#### 実現に向けた課題

本市は団塊の世代が特に多いという特徴を持つことから、今後、全国的な平均値と比較して、大変早いスピードで高齢化が進むと考えられます（図1参照）。この高齢化や、既に見られる事業所等の減少（図2参照）などにより、経済活力の低下が危惧されることから、本市の市税収入は、今後も大幅に改善されることは見込まれません。また、市税と同じく一般財源で、地方自治体の固有財源である地方交付税も、制度の見直しや景気の動向により交付額が左右されるため、長期的に増額を見込むことは難しいものと考えられます。

加えて、公共施設の多くを同時期に建設した本市では、施設の大規模改修や更新が同時期に集中し、多額の費用が必要になります（図3参照）。平成26年12月に策定した公共施設利用計画において、一定の条件の基試算した今後の財政収支見通しは、平成36年度までの間で、20億円以上の財源不足が生じるというものでした。

このような財政収支見通しに加え、経常収支比率が高く（図10参照）、硬直化が進んでいる現在の財政状況では、これまでどおりに事業を実施し続けながら、本市の魅力を高める事業を展開していくことは不可能です。

このため、中長期的な視点で行財政運営を行い、硬直化した財政状況を改善して、事業に必要な費用や人員などの行政資源を捻出していくことが、将来像実現に向けた最大の課題となっています。

## (2) 課題解決の視点

将来像の実現に向けた課題を解決するためには、次の3つの視点から行政改革に取り組んで、行政機能を高めていくことが必要となります。

### 視点①【健全財政】

総合計画の将来像実現に向けた様々な事業を実施していくためには、硬直化した財政基盤を改善し、より多くの政策的な経費を確保する必要があります。

現在、本市歳入の内訳は、国・県からの支出金といった依存財源が占める割合が大変大きくなっています（図4参照）。この依存財源は、用途の制限や継続性の面での不安要素などがあることから、本市の行財政運営の自主性と安定性を確保して、総合計画の施策を継続的に実施していくためには、より多くの自主財源を確保していく必要があります。併せて、徹底的なコストの削減によって、安定した財政基盤を確保していかなければなりません。

### 視点②【スリムな組織】

本市の平成26年度の職員数は、ピーク時の平成9年度から比べて73人の減となっています（図11参照）。しかし、社会保険料率の引き上げや職員の大量退職による退職手当負担金の増加により、人件費は依然として高止まりしており、本市の予算を硬直化させる原因の一つとなっています。このことから、将来像を実現していくためには、職員数の更なる削減に取り組み、最少の経費で最大の効果を上げる必要があります。

その一方で、市民ニーズの多様化や地方分権の推進、社会保障関係業務のサービス対象者の増加などにより、市の業務量は増加し続けています。

業務量の増加を考慮せず、単に職員数を削減するだけでは、重要施策の停滞やサービスの低下を招く恐れがあります。このため、職員数や組織規模のスリム化に取り組むと同時に、市が担う業務の範囲を見直して、業務量の適正化に取り組んでいく必要があります。

### 視点③【意識改革】

限られた予算や職員数で総合計画の様々な施策を実現していくためには、これまでの行政運営の仕組みや手法を、柔軟な発想で見直して業務改善に取り組む必要があります。日々の業務の中で、状況に合わせて事務・事業の実施手法を常に見直して効率化していくなど、職員による自発的な改善の取り組みが不可欠です。また、職員一人ひとりがやりがいを持って行政改革に取り組むことができる仕組みなどを整備することも必要となります。

## 4 行政改革の基本方針

総合計画に掲げる将来像と施策目的を実現するために、課題解決の3つの視点に基づき、行政改革の成果指標と3つの方針を定めます。

さらに、行政改革を効果的に推進していくため、方針の柱と具体的な取組を定めて、成果指標の達成を目指していきます。

### 行政改革の成果指標

成果指標	現状値	目標値
	平成26年度	平成32年度
経常収支比率	94.4% (県内市平均92.2%) 財政構造の弾力性 県内36位/40市	県内市平均以下※

※ 第5次鶴ヶ島市総合計画（後期基本計画）施策48で掲げた成果指標です。

### 行政改革の基本方針

#### 方針1 財政の健全化

歳入確保と歳出抑制への取り組みを両輪に、健全な財政の確立を実現します。

- 市所有資産の有効活用や国県補助金の計画的な活用などにより、積極的な歳入の確保に取り組みます。
- 新たな予算編成方法の導入や、義務的経費の抑制、既存業務のコスト見直しなどにより、歳出の削減に取り組みます。
- ファシリティマネジメントを推進し、公共施設等の最適な管理運営に取り組みます。

### 方針2 組織のスリム化

選択と集中の大胆な推進と民間活力の更なる活用により、業務量と職員数を削減して、組織のスリム化と効率化を実現します。

- 事業の優先順位付けと行政資源の最適配分など、選択と集中の徹底により、事務・事業の見直しに取り組みます。
- 指定管理者制度の導入拡大や、アウトソーシングの実施拡大など、民間活力の更なる活用に取り組みます。
- 組織のマネジメントの強化や職員の職務能力の向上と職員定数の適正な管理などにより、スリムで機動的な組織体制の構築に取り組みます。

### 方針3 職員意識の活性化

全庁・全職員体制で意欲的に行政改革に取り組んでいけるよう、様々な仕組みを整備して、職員の意識と職場風土の改善を実現します。

- 危機意識の啓発・コスト意識の定着や行政改革への主体的参画の促進などにより、職員の意識と職場風土の改善に取り組みます。
- 業務プロセスの改善や事務の簡略化など、業務能率の向上に取り組みます。

## 5 行政改革実行プラン

行政改革の基本方針に基づく具体的な取組を行政改革実行プランとしてまとめ、数値目標などを設定して、全庁体制で行政改革を推進していきます。

### —行政改革実行プラン体系図—

#### 方針1 財政の健全化

##### 【方針の柱1】積極的な歳入の確保

1	自動販売機等の有料設置の拡充	資産管理課	P.20
2	広告付き案内表示板等の有料設置	資産管理課	〃
3	ふるさと納税制度の活用	産業振興課	P.21
4	ネーミングライツ制度の導入	秘書政策課	〃
5	国・県支出金の計画的な活用	全課/秘書政策課/財政課	〃
6	市債権管理の適正化	収納課	P.22
7	施設使用料の見直し	秘書政策課/地域活動推進課	〃
8	事務手数料の見直し	財政課	〃
9	既存無料サービスの有料化	関係課	P.23

##### 【方針の柱2】歳出の削減

10	予算編成手法の見直し	秘書政策課/財政課	P.24
11	一部事務組合負担金の抑制	関係課/秘書政策課/財政課	〃
12	補助金・負担金支出の見直し	関係課/財政課	〃
13	超過勤務の縮減	全課/秘書政策課/人事課	P.25
14	職員手当の見直し	人事課	〃
15	非常勤特別職報酬の見直し	人事課	〃
16	旅費支給基準の見直し	人事課	〃
17	地理情報システム（GIS）の導入拡大	税務課/道路建設課	P.26
18	防犯灯LED化の推進	都市施設保全課	〃
19	集団資源回収報償金の見直し	生活環境課	P.26

##### 【方針の柱3】ファシリティマネジメントの推進

20	普通財産の売却	資産管理課	P.27
21	公共空地の有効活用	資産管理課/関係課	〃
22	道路敷地未利用地の有効活用	道路建設課	〃
23	サウンディング型市場調査の導入	秘書政策課	P.28
24	中央図書館借地の返還	図書館	〃
25	鶴ヶ島東部保育所の廃止	こども支援課	〃
26	施設備品等の集約化	市民センター/関係課	P.29

## 5 行政改革実行プラン

### 方針2 組織のスリム化

#### 【方針の柱1】事業の見直し

27	行政評価の確立	秘書政策課	P.30
28	事業の総点検	秘書政策課	〃
29	サンセット方式の導入	秘書政策課	〃
30	各種団体の自主運営の促進	関係課	P.31
31	市民活動推進センターの運営の見直し	地域活動推進課	〃
32	公害調査実施頻度の見直し	生活環境課	〃
33	施設開館時間の適正化	各施設	P.32
34	運動公園の管理運営の見直し	都市施設保全課/ 生涯学習スポーツ課	〃

#### 【方針の柱2】民間活力の更なる活用

35	農業交流センターへの指定管理者制度の導入	農業交流センター	P.33
36	西児童館への指定管理者制度の導入	こども支援課	〃
37	図書館への指定管理者制度の導入	図書館	P.34
38	アウトソーシング基準の策定	秘書政策課	〃
39	窓口・ルーティン業務の効率化	税務課/市民課/関係課	〃
40	保育所給食調理業務のアウトソーシング	こども支援課	〃
41	海洋センター業務のアウトソーシング	海洋センター	P.35

#### 【方針の柱3】実行力の高い組織の構築

42	各部の自立運営の推進	秘書政策課/財政課/人事課	P.36
43	組織・職制の再編成	秘書政策課	〃
44	柔軟な人事配置の制度化	人事課	〃
45	人材育成の推進	人事課	P.37
46	人事評価制度の活用	人事課	〃
47	業務マニュアルの作成	秘書政策課/全課	〃
48	職員数の適正化	秘書政策課/人事課	P.38

### 方針3 職員意識の活性化

#### 【方針の柱1】職員の意識と職場風土の改革

49	1人1改善への取組	秘書政策課/人事課	P.39
50	職員提案制度の見直し	秘書政策課/人事課	〃
51	行政改革に関する研修の実施	人事課	〃

#### 【方針の柱2】効率的な業務の執行

52	各課業務改善の取組	全課	P.40
----	-----------	----	------

## 方針1 財政の健全化

〔財政効果額: 4億9,900万円〕

## 【方針の柱1】積極的な歳入の確保

総合計画の施策を継続的に実施していくため、広告事業やふるさと納税制度を活用した新たな財源の確保などに積極的に取り組みます。また、国・県支出金の効果的な活用や市債権の確実な徴収により、事業の財源確保に努めます。

取組1	自動販売機等の有料設置の拡充	所管課	資産管理課		
取組内容	自動販売機の有料設置について、現在未設置の近隣公園や児童公園に対象箇所を拡大し、併せて、自動証明写真機を市内公共施設に有料設置するなど、土地の貸付け収入の増額を図ります。				
実施目標（年度）	28	29	30	31	32
公募による自動販売機有料設置箇所の拡大	検討 公募	設置	⇒	⇒	⇒
数値目標	現状（26決算）		中間（30決算）		最終（32決算）
土地貸付け収入の増額	1,300万円		2,300万円		2,300万円

取組2	広告付き案内表示板等の有料設置	所管課	資産管理課		
取組内容	公共施設への広告付き案内表示板の有料設置を公募し、土地の貸付け収入の確保を図ります。				
実施目標（年度）	28	29	30	31	32
公募による案内表示板の設置	設置	⇒	⇒	更新	⇒
数値目標	現 状		中間（30決算）		最終（32決算）
土地貸付け収入の確保	—		130万円		130万円

取組3	ふるさと納税制度の活用	所管課	産業振興課		
取組内容	ふるさと納税制度を活用し、自主財源の確保を図ります。				
実施目標（年度）	28	29	30	31	32
ふるさと納税制度の活用	継続	⇒	⇒	⇒	⇒
数値目標	現状（26 決算）		中間（30 決算）		最終（32 決算）
ふるさと納税制度による寄附収入の確保	1 億 3,500 万円		2 億円		2 億円

取組4	ネーミングライツ制度の導入	所管課	秘書政策課		
取組内容	市内公共施設等にネーミングライツ制度を導入して、自主財源の確保を図ります。				
実施目標（年度）	28	29	30	31	32
運用基準の策定・制度の導入	検討	⇒	基準策定	募集	導入
数値目標	現 状		中間（30）		最終（32）
ネーミングライツの導入	—		—		1 施設

取組5	国・県支出金の計画的な活用	所管課	全課 秘書政策課 財政課		
取組内容	活用可能な国・県からの支出金について、情報の収集に努め、未活用の支出金を無くします。また、支出金の交付に併せて事業の実施年度や規模を調整するなど、財源を最大限活用し、財政負担の軽減を図ります。				
実施目標（年度）	28	29	30	31	32
国県支出金の情報収集・活用	活用	⇒	⇒	⇒	⇒

取組6	市債権管理の適正化	所管課	収納課			
取組内容	滞納整理を行うための財産調査（債権）について、平成28年度から一元的に実施し、事務の効率化と各課の債権管理の取り組みを支援して、歳入の増加を図ります。					
実施目標（年度）	28	29	30	31	32	
財産調査の一元実施	一元化	⇒	⇒	⇒	⇒	

取組7	施設使用料の見直し	所管課	秘書政策課 地域活動推進課		
取組内容	消費税率の引き上げに伴い、施設使用料の算出方法を見直します。また、施設使用料の減額・免除要件を見直し、受益者負担の考え方に基づいて、適正な金額を徴収します。				
実施目標（年度）①	28	29	30	31	32
使用料算出方法の見直し 【秘書政策課】	検討	適正化	⇒	⇒	⇒
実施目標（年度）②	28	29	30	31	32
使用料の減額・免除要件の見直し 【地域活動推進課】	検討	改正	⇒	⇒	⇒

取組8	事務手数料の見直し	所管課	財政課		
取組内容	消費税率の引き上げに伴い、事務手数料の算出方法について見直し、受益者負担の考え方に基づいて、適正な金額を徴収します。				
実施目標	28	29	30	31	32
手数料算出方法の見直し	検討	適正化	⇒	⇒	⇒

取組9	既存無料サービスの有料化		所管課	関係課		
取組内容	現在無料で提供している各種サービスの内容を見直し、受益者負担の考え方から、サービスに係る費用の一部を徴収します。					
実施目標（年度）①	28	29	30	31	32	
各種イベント等における保育サービスの有料化【女性センター・関係課】	検討	有料化	⇒	⇒	⇒	
実施目標（年度）②	28	29	30	31	32	
施設印刷機の使用の有料化【女性センター】	検討	有料化	⇒	⇒	⇒	
実施目標（年度）③	28	29	30	31	32	
施設印刷機の使用の有料化【市民センター】	検討	有料化	⇒	⇒	⇒	
実施目標（年度）④	28	29	30	31	32	
農業委員会関連証明の有料化【農業委員会】	検討	条例改正	有料化	⇒	⇒	

## 【方針の柱2】歳出の削減

より多くの政策的経費を確保するため、新たな予算編成手法の導入に積極的に取り組み、限りある予算を最大限有効に活用していきます。さらに、人件費の抑制や、補助金・負担金及び既存事業のコストの見直しなどにより、歳出額の削減に取り組めます。

取組10	予算編成手法の見直し	所管課	秘書政策課 財政課		
取組内容	既存事業費の定率削減や、新規事業予算枠の設定など、予算編成手法の見直しを実施して、財政運営の効率化・活性化を図ります。				
実施目標（年度）	28	29	30	31	32
予算編成手法の見直し	検討	⇒	反映	⇒	⇒

取組11	一部事務組合負担金の抑制	所管課	関係課 秘書政策課 財政課		
取組内容	一部事務組合に支払う負担金については、当該組合から要求される予算の内容を、組合との連絡調整担当課が事前に精査するとともに、引き続き構成団体間で連携のうえヒアリングを実施することで、必要最小限に抑制して、経常経費の削減につなげます。				
実施目標（年度）	28	29	30	31	32
予算要求内容の精査による負担金の抑制	精査	⇒	⇒	⇒	⇒

取組12	補助金・負担金支出の見直し	所管課	関係課 財政課		
取組内容	市が独自で任意団体に支出する補助金や負担金の支給額や支給基準を見直して、経常経費を削減します。				
実施目標（年度）	28	29	30	31	32
支給基準の総点検・見直し	総点検	見直し	⇒	⇒	⇒

取組13	超過勤務の縮減	所管課	全課 秘書政策課 人事課		
取組内容	超過勤務の縮減に向けた新たな取組の検討・運用と、業務量の平準化や超過勤務の事前命令の徹底、完全退庁日の厳守などの執行管理の強化、効果的な組織編制や職員配置によって、超過勤務を縮減して、経常経費を削減します。				
実施目標（年度）	28	29	30	31	32
新たな縮減取組の運用	検討	運用開始	⇒	⇒	⇒
数値目標	現状（26 決算）		中間（30 決算）		最終（32 決算）
時間外勤務手当の削減	9,370 万円		7,700 万円		7,100 万円

取組14	職員手当の見直し	所管課	人事課		
取組内容	職員手当の額と支給基準を総合的に点検し、適正化することにより、経常経費を削減します。				
実施目標（年度）	28	29	30	31	32
職員手当の総合点検	検討	⇒	適正化	⇒	⇒

取組15	非常勤特別職報酬の見直し	所管課	人事課		
取組内容	非常勤特別職の報酬や費用弁償について、報酬の支払い方法を月額制から日額制にするなど更なる適正化を進めて、経常経費を削減します。				
実施目標（年度）	28	29	30	31	32
報酬や費用弁償に関する条例の改正	検討	⇒	⇒	条例改正	⇒

取組16	旅費支給基準の見直し	所管課	人事課		
取組内容	出張旅費のうち、日当に係る支給基準などを見直して、経常経費を削減します。				
実施目標（年度）	28	29	30	31	32
職員の旅費に関する条例の改正	検討	改正	⇒	⇒	⇒

取組17	地理情報システム（GIS）の導入 拡大	所管課	税務課 道路建設課		
取組内容	現在、主として地籍業務に活用している地理情報システム（GIS）に、他の様々な業務を統合していくことで、市全体の業務経費の削減を図るとともに、それぞれの業務で行っている情報入力作業を共通処理するなど、重複事務を解消して業務を効率化します。				
実施目標（年度）	28	29	30	31	32
固定資産税業務と地籍業務の統合	検討	⇒	統合	⇒	⇒

取組18	防犯灯LED化の推進	所管課	都市施設保全課		
取組内容	全ての防犯灯（蛍光灯・水銀灯・ナトリウム灯計4,057基）をLED灯に交換し、電気料や電球交換の修繕費などを削減します。				
実施目標（年度）	28	29	30	31	32
全防犯灯LED化	実施	⇒	⇒	⇒	⇒

取組19	集団資源回収報償金の見直し	所管課	生活環境課		
取組内容	集団資源回収報償金を段階的に廃止して、事業費を削減します。				
実施目標（年度）	28	29	30	31	32
報償金の段階的廃止	縮小	廃止	—	—	—
数値目標	現状（26決算）		中間（30決算）		最終（32決算）
報償金の削減	160万円		0円		0円


 【方針の柱3】ファシリティマネジメントの推進

未利用公有地の売却と貸付けや、時代の変化に対応した質と量からの公共施設の適正配置などの効果的な管理運営により、歳入の確保と維持管理経費の削減に取り組みます。

取組20	普通財産の売却	所管課	資産管理課			
取組内容	若葉駅西口土地区画整理地内の未利用公有地について、区画整理事業の保留地処分と時期を併せて売却し、歳入の確保を図ります。					
実施目標（年度）		28	29	30	31	32
未利用公有地売却		検討	⇒	売却	—	—

取組21	公共空地の有効活用	所管課	資産管理課 関係課			
取組内容	防災上の必要性から市が所有している公共空地について、必要な代替機能などを確保したうえで、売却や貸付けなどの活用を図り、歳入を確保します。					
実施目標（年度）		28	29	30	31	32
代替機能の確保に向けた調整と公共空地の売却等		調整	⇒	⇒	⇒	活用

取組22	道路敷地未利用地の有効活用	所管課	道路建設課			
取組内容	都市計画道路未供用部分について、駐車場等貸し付け対象地を拡大することにより、歳入を確保します。					
実施目標（年度）		28	29	30	31	32
駐車場として貸し付け		検討	貸付	⇒	⇒	⇒
数値目標		現状（26 決算）		中間（30 決算）		最終（32 決算）
駐車場貸付収入の増額		160 万円		320 万円		320 万円

取組23	サウンディング型市場調査の導入	所管課	秘書政策課		
取組内容	旧公共施設などの活用方法について、民間事業者から広く意見や事業提案を募り、市場を把握するサウンディング型市場調査を実施して、より効果的な資産活用や歳入の確保を図ります。				
実施目標（年度）	28	29	30	31	32
サウンディング型市場調査の実施・資産活用の開始	検討	⇒	調査	活用	⇒

取組24	中央図書館借地の返還	所管課	図書館		
取組内容	現在、緑地スペースとして借用している中央図書館敷地の一部（1,086㎡）について、地権者と協議のうえ返還して、歳出を削減します。				
実施目標（年度）	28	29	30	31	32
返還時期・方法の地権者との協議	協議	⇒	返還	—	—
数値目標	現状（26決算）		中間（30決算）		最終（32決算）
借地料の削減	67万円		0円		0円

取組25	鶴ヶ島東部保育所の廃止	所管課	こども支援課		
取組内容	低年齢児クラスから募集を停止し、段階的に縮小したうえで、平成31年度をもって東部保育所を廃止し、職員数と施設運営経費・維持管理経費を削減します。				
実施目標（年度）	28	29	30	31	32
段階的縮小・廃止	0・1歳 募集停止	0～2歳 募集停止	0～3歳 募集停止	0～4歳 募集停止	廃止
数値目標	現状（26決算）		中間（30決算）		最終（32決算）
施設運営経費の削減 ※人件費・非常勤職員賃金は除く	1,700万円		560万円		0円

取組26	施設備品等の集約化	所管課	市民センター 関係課			
取組内容	市民センターの陶芸窯などの特殊な備品等が故障した場合、高額な修繕は実施しないこととし、段階的に、設備等の利用を残存施設に集約していくことで、維持管理経費を削減します。					
実施目標（年度）	28	29	30	31	32	
故障状況等に応じた段階的集約	開始	⇒	⇒	⇒	⇒	

## 方針2 組織のスリム化

財政効果額: 2億1,300万円

## 【方針の柱1】事業の見直し

行政評価の確立やPDCAサイクルの活用により、事業の優先順位付けと重点事業への行政資源の集中配分など、選択と集中による行政運営を徹底するとともに、ビルドアンドスクラップにより事業の肥大化を防いで、組織のスリム化を目指して取り組みます。

取組27	行政評価の確立	所管課		秘書政策課		
取組内容	第5次鶴ヶ島市総合計画「後期基本計画」の施策目的をより効果的・効率的に達成することができるよう、行政評価制度を確立し、事業の優先順位付けと各施策で取り組むべき事業の取捨選択を行います。また、優先度の高い事業に予算や人員を効果的に配分するなど、行政評価の結果を予算編成や職員配置に活用し、選択と集中による行政運営を推進します。					
実施目標（年度）		28	29	30	31	32
施策評価結果の有効活用		実施	⇒	⇒	⇒	⇒

取組28	事業の総点検	所管課		秘書政策課		
取組内容	全ての事業について、費用対効果や必要性などを検証して、事業の実施手法の見直しや、効果の低い事業の休・廃止を行います。さらに、検証結果を活用して、予算や人員などの削減と最適な配分、事業効果の向上、業務量の面からの組織のスリム化を推進します。					
実施目標（年度）		28	29	30	31	32
全事業評価の実施と評価結果の有効活用		隔年実施	⇒	⇒	⇒	⇒

取組29	サンセット方式の導入	所管課		秘書政策課		
取組内容	新規事業の実施にあたっては、事業期間を設定し、期間終了時に自動的に事業を終了させるサンセット方式の考え方を導入することで、事業の肥大化や無駄な存続を防止し、新陳代謝を促進します。					
実施目標（年度）		28	29	30	31	32
サンセット方式の導入		検討	⇒	導入	⇒	⇒

取組30	各種団体の自主運営の促進	所管課	関係課		
取組内容	各種団体との適切な役割分担のもと、市が担っている事務局事務を団体に移管して自主運営を促進し、業務量を削減して組織をスリム化します。				
実施目標（年度）	28	29	30	31	32
団体事務の移管	順次実施	⇒	⇒	⇒	⇒

取組31	市民活動推進センターの運営の見直し	所管課	地域活動推進課		
取組内容	市民活動推進センターの業務については、平成28年度から、一部の業務を残して、地域活動推進課及び各市民センターで実施していきます。これにより、現在実施している業務の民間委託を終了し、市職員で対応することで、事業コストを削減します。				
実施目標（年度）	28	29	30	31	32
業務範囲の縮小と委託の終了	委託終了	—	—	—	—
数値目標	現状（26決算）	中間（30決算）	最終（32決算）		
維持管理経費の削減	1,320万円	320万円	320万円		

取組32	公害調査実施頻度の見直し	所管課	生活環境課		
取組内容	毎年度、委託業務として実施している公害調査のうち、環境基準値を充たし、かつ数値の安定している大気調査とダイオキシン類調査について、隔年度実施へと頻度を見直すことで、調査委託料を削減します。				
実施目標（年度）	28	29	30	31	32
大気調査・ダイオキシン調査の隔年実施	隔年実施	⇒	⇒	⇒	⇒
数値目標	現状（26決算）	中間（30決算）	最終（32決算）		
大気調査・ダイオキシン調査委託料の削減	140万円	70万円	70万円		

取組33	施設開館時間の適正化	所管課			各施設	
取組内容	施設の利用状況などを検証のうえ、開館時間の適正化を図り、施設の維持管理経費を削減します。					
実施目標（年度）①	28	29	30	31	32	
女性センター開館時間の適正化	検討	適正化	⇒	⇒	⇒	
実施目標（年度）②	28	29	30	31	32	
市民センター開館時間の適正化	検討	⇒	適正化	⇒	⇒	
実施目標（年度）③	28	29	30	31	32	
海洋センター開館時間の適正化	検討	⇒	適正化	⇒	⇒	

取組34	運動公園の管理運営の見直し	所管課			都市施設保全課 生涯学習スポーツ課	
取組内容	平成28年度は、メイングラウンドの夜間利用が無い日について、19時30分から22時までの管理委託業務を廃止して、委託料を削減します。平成29年度以降はメイングラウンドの夜間利用を終了し、委託料の更なる削減と光熱水費の削減を図ります。					
実施目標（年度）	28	29	30	31	32	
管理運営の見直しと夜間利用の終了	委託の見直し	夜間利用終了	—	—	—	
数値目標	現状（26 決算）		中間（30 決算）		最終（32 決算）	
維持管理経費の削減	2,410 万円		2,280 万円		2,280 万円	


 【方針の柱2】民間活力の更なる活用

経費や職員数を削減しながらも、適切な行政サービスを継続して提供していくよう、指定管理者制度や業務委託の効果的な活用指針を策定して、民間活力の更なる活用を推進していきます。

取組35	農業交流センターへの指定管理者制度の導入	所管課	農業交流センター		
取組内容	市民サービスの向上と行政運営の効率化を図るため、平成32年度から農業交流センターに指定管理者制度を導入します。				
実施目標（年度）	28	29	30	31	32
指定管理者制度の導入	検討	⇒	条例改正	選定	導入
数値目標	現状		中間（30）	最終（32）	
職員配置人数の削減	2人		2人	0人	

取組36	西児童館への指定管理者制度の導入	所管課	こども支援課		
取組内容	市民サービスの向上と行政運営の効率化を図るため、平成28年度から西児童館に指定管理者制度を導入します。				
実施目標（年度）	28	29	30	31	32
指定管理者制度の導入	導入	⇒	⇒	⇒	更新
数値目標	現状		中間（30）	最終（32）	
職員配置人数の削減	1人		0人	0人	

取組37	図書館への指定管理者制度の導入	所管課	図書館		
取組内容	市民サービスの向上と行政運営の効率化を図るため、平成28年度から図書館に指定管理者制度を導入します。				
実施目標（年度）	28	29	30	31	32
指定管理者制度の導入	導入	⇒	⇒	⇒	⇒
数値目標	現状		中間（30）	最終（32）	
職員配置人数の削減	7人		1人	1人	

取組38	アウトソーシング基準の策定	所管課	秘書政策課		
取組内容	アウトソーシングに係る費用対効果の基本的な考え方などを示した統一的な指針を策定して、民間活力の活用効果を一層向上させます。				
実施目標（年度）	28	29	30	31	32
アウトソーシング指針の策定	検討	⇒	策定	⇒	⇒

取組39	窓口・ルーティン業務の効率化	所管課	税務課	市民課 関係課	
取組内容	窓口業務の受付とバックヤードとの分業や、ルーティン業務の集約化など、アウトソーシングを含めた事務処理方法の再構築を行って、事務の効率化と組織体制のスリム化を図ります。				
実施目標（年度）	28	29	30	31	32
窓口・ルーティン業務の効率化	検討	マニュアル化	再構築	⇒	⇒

取組40	保育所給食調理業務のアウトソーシング	所管課	こども支援課		
取組内容	公立保育所3園及び発育支援センターの給食調理業務について、安全に十分配慮したうえでアウトソーシングすることにより、直接任用する非常勤職員数を削減し、組織をスリム化します。				
実施目標（年度）	28	29	30	31	32
調理業務のアウトソーシング	検討	実施	⇒	⇒	⇒

取組41	海洋センター業務のアウトソーシング	所管課	海洋センター		
取組内容	平成28年度から、海洋センターの貸館業務等を委託して、職員数の削減による組織のスリム化と運営コストの削減を図ります。				
実施目標（年度）	28	29	30	31	32
海洋センター業務のアウトソーシング	実施	⇒	⇒	⇒	⇒
数値目標	現状		中間（30）	最終（32）	
職員配置人数の削減	1人		0人	0人	

## 【方針の柱3】実行力の高い組織の構築

市長によるトップマネジメントと、部長級職員への権限付与の拡大による各部の自立運営を効果的に組み合わせるとともに、組織・職制の見直しや柔軟な人事配置、職員の能力・モチベーションの向上により、スリムでありながら実行力の高い組織となるよう取り組みます。

取組42	各部の自立運営の推進	所管課	秘書政策課 財政課 人事課		
取組内容	各部への枠設定による予算の調整や、職員配置の部内調整など、一定のルールを構築したうえで各部に権限を付与することで、現場に即した効果的な行政資源配分を図ります。 また、各部が抱える課題や実情に応じて、自らの判断で選択と集中を行うことで、各部の自立した組織運営を推進します。				
実施目標（年度）	28	29	30	31	32
予算調整権と職員配置調整権の付与	試行	⇒	⇒	本格実施	⇒

取組43	組織・職制の再編成	所管課	秘書政策課		
取組内容	各課の業務所掌範囲を見直し、課の設置数を削減することで、細かな縦割りを解消して、効果的な組織体制を編成します。併せて、新たな組織体制や、今後の職員数の削減に適切に対応していきけるよう、職位・職制を見直し、スリムで機動的な組織を構築します。				
実施目標（年度）	28	29	30	31	32
組織・職制の見直し	検討	組織条例改正	実施	⇒	職制改正

取組44	柔軟な人事配置の制度化	所管課	人事課		
取組内容	毎年度の定期人事異動を複数回設定することで、年度内の業務の繁閑などに適切に対応した柔軟な人事配置を行って、職員数を必要最小限に抑えたスリムな組織を構築します。				
実施目標（年度）	28	29	30	31	32
定期人事異動の複数回設定	検討	実施	⇒	⇒	⇒
数値目標	現状		中間（30）	最終（32）	
各年度の定期人事異動の回数	1回		2回	2回	

取組45	人材育成の推進	所管課	人事課		
取組内容	人材育成基本方針を見直して、時代に即した目指すべき職員像を掲げるとともに、人材育成基本方針に基づく効果的な研修計画を策定して職員の能力を開発することで、組織力の向上を図ります。				
実施目標（年度）	28	29	30	31	32
人材育成基本方針の改正と研修計画の策定	検討	方針改正	計画策定	⇒	⇒

取組46	人事評価制度の活用	所管課	人事課		
取組内容	人事評価（能力評価・業績評価）の結果を給与等の処遇に反映させ、職員のモチベーションの高揚と能力の向上を図ることで、組織力を高めます。				
実施目標（年度）	28	29	30	31	32
人事評価の処遇への反映	検討	反映	⇒	⇒	⇒

取組47	業務マニュアルの作成	所管課	秘書政策課 全課		
取組内容	業務量の把握と業務の効率化に向けた各課業務のマニュアルの作成に向けて、統一的な指針を作成します。指針に基づき、各課の業務を工程単位でマニュアル化し、業務量の把握や非効率工程の解消、アウトソーシングの検証を行い、スリムで実行力の高い組織を構築します。				
実施目標（年度）	28	29	30	31	32
各課業務の順次マニュアル化	検討	指針作成	マニュアル化	⇒	完了

取組48	職員数の適正化	所管課			秘書政策課 人事課	
取組内容	業務の効率化やアウトソーシング、事業の終了や休止・廃止など、業務のスリム化と併せて職員数の削減を行い、平成33年4月1日時点の職員数を380人以下にします。また、政策を実現していくための適正な職員数や職員の構成、中期的な採用計画などについてまとめた職員定員管理計画を策定します。					
実施目標（年度）①		28	29	30	31	32
職員数の適正化		削減	⇒	⇒	⇒	⇒
数値目標		現状（28.4.1）		中間		最終（33.4.1）
職員数の適正化		394人		—		380人
実施目標（年度）②		28	29	30	31	32
職員定員管理計画の策定		策定	⇒	⇒	⇒	⇒

### 方針3 職員意識の活性化

#### 【方針の柱1】職員意識と職場風土の改革

改善事業の提案制度、行政改革や業務改善に関する研修の実施など、職員が行政改革や業務改善に参画する機会をつくり、改革・改善に主体的に取り組む職員意識と職場風土を醸成するよう取り組みます。

取組49	1人1改善への取組	所管課	秘書政策課 人事課			
取組内容	業務改善の取組を、人事評価（業績評価）の項目の一つとして位置付け、全職員が自己の業務の改善課題を発見し解決するよう制度を整備して、職員の改革・改善意識を活性化させます。					
実施目標（年度）	28	29	30	31	32	
人事評価への改善項目の設定	実施	⇒	⇒	⇒	⇒	

取組50	職員提案制度の見直し	所管課	秘書政策課 人事課			
取組内容	職員提案制度を見直して、人材育成のツールとして活用し、多くの職員が業務改善に主体的に参画するよう仕組みを改めることで、職員の改革・改善意識を活性化させます。					
実施目標（年度）	28	29	30	31	32	
職員提案制度の見直し	検討	改正	⇒	⇒	⇒	
数値目標	現状		中間（30）		最終（32）	
予算措置された提案事業の数	—		1事業		2事業	

取組51	行政改革に関する研修の実施	所管課	人事課			
取組内容	職員の行政改革に対する意識と職場の改革・改善風土を高める研修を効果的に実施して、行政改革への主体的な参画を促進します。					
実施目標（年度）	28	29	30	31	32	
行政改革研修の実施	検討	実施	⇒	⇒	⇒	
数値目標	現状		中間（30）		最終（32）	
行政改革研修の実施回数（年間）	—		2回		2回	


**【方針の柱2】効率的な業務の執行**

日常業務における各課の業務改善の取組について、全職員で共有・実践し、業務能率を向上させることで、限りある行政資源で最大の効果を上げて、総合計画の様々な施策を実現できるよう取り組みます。

取組52	各課業務改善の取組		所管課		全課	
			28	29	30	31
実施目標（年度）①	28	29	30	31	32	
会議マニュアルの見直しによる会議効果の向上【秘書政策課】	検討	改正	⇒	⇒	⇒	
実施目標（年度）②	28	29	30	31	32	
女性センター施設の使用促進【女性センター】	検討	実施	⇒	⇒	⇒	
実施目標（年度）③	28	29	30	31	32	
人事異動辞令書の交付省略による業務量の削減【人事課】	検討	実施	⇒	⇒	⇒	
実施目標（年度）④	28	29	30	31	32	
官民協働での育児情報誌発行による印刷経費の削減【こども支援課】	協働発行	⇒	⇒	⇒	⇒	
実施目標（年度）⑤	28	29	30	31	32	
区画整理事業評価員の兼任化による費用弁償の削減【区画整理課】	検討	実施	⇒	⇒	⇒	
実施目標（年度）⑥	28	29	30	31	32	
様式の統一による事務処理時間の短縮【区画整理課】	準備	統一	⇒	⇒	⇒	
実施目標（年度）⑦	28	29	30	31	32	
文書管理の最適化による業務能率の向上【学校教育課】	検討	準備	最適化	⇒	⇒	

## ～ 資 料 ～

### 鶴ヶ島市行政改革推進審議会

鶴ヶ島市行政改革推進審議会は、地方自治法第138条の4の規定により、条例に基づいて設置された附属機関です。行政改革の推進に関する事項について、調査・審議し、市長に意見を述べることができると定められています。

### 行政改革推進審議会委員名簿

氏 名	性別	備 考
橋 本 則 雄	男	会長
平 野 仁	男	副会長
川 合 史 恵	女	
清 水 智 義	男	
武 知 美 葉	女	
田 島 正 廣	男	
細 貝 ひな子	女	

### 諮問書

鶴 秘 第 6 0 号  
平成26年8月5日

鶴ヶ島市行政改革推進審議会  
会 長 橋 本 則 雄 様

鶴ヶ島市長 藤 縄 善 朗

鶴ヶ島市行政改革推進審議会条例（平成26年3月28日条例第2号）第2条の規定に基づき、次のとおり諮問します。

#### 諮問事項

新たな行政改革大綱の策定及び行政改革を効果的に実行するための方策について

諮問理由 略

## 答申書

平成28年2月23日

鶴ヶ島市長 藤 縄 善 朗 様

鶴ヶ島市行政改革推進審議会  
会 長 橋 本 則 雄

新たな行政改革大綱の策定及び行政改革を効果的に実行するための  
方策について（答申）

平成26年8月5日付け鶴秘第60号で諮問のありました標記の件について、本審議会において、これまで12回に及び会議を開催し、各委員が培ってきた社会経験や識見を活かして、活発かつ慎重に審議を行ってきました。

については、行政改革大綱に該当する項目を「行政改革の基本方針」として整理するとともに、行政改革を効果的に実行するための方策を「行政改革実行プラン」としてまとめ、別添のとおり「行政改革推進計画（案）」を作成したので答申いたします。

なお、行政改革を推進していくうえでの基本的な考え方に関して、審議の過程で提起された意見を附帯意見として提出いたしますので、十分尊重されるよう要望いたします。

### 附帯意見

#### 1 サービス水準の確保について

行政改革を推進していくにあたっては、「経営感覚」と「公共としての安定性」とのバランスに配慮し、コストの削減によって著しくサービスの質の低下を招くことのないよう留意されたい。

#### 2 市民との情報共有について

選択と集中による行政運営を進めていくにあたっては、市民の個々のニーズに答えられないことも想定される。行政改革の進捗状況や行政評価の結果を市民に分かり易く公表するなど、行政の透明性を高めて市民と情報共有を図ることで、市民の理解が得られるよう留意されたい。

#### 3 職員の意識改革について

職員の意識改革は、全ての項目に関連する基本姿勢であり、取組の成果に影響を与える重要な項目であるということを十分に認識のうえ、職員一丸となって行政改革を推進していくよう留意されたい。

鶴ヶ島市行政改革推進計画  
(平成28年度～32年度)

平成28年3月  
鶴ヶ島市 総合政策部 秘書政策課

