

さいたま市行財政改革推進プラン

2010

～市民とともに実践する“しあわせ倍増”に向けた創造的改革～

平成22年（2010年）12月



さいたま市の“しあわせ倍増”に向けた 創造的改革の実践に向けて



本市は合併後も発展を続け、今や人口 123 万人の大都市となりました。しかしながら、将来的には、本市の人口は、平成 27 年前後でピークを迎え、全国平均と比較すると急速に高齢化が進んでいきます。市税収入の減収が見込まれる一方、医療や福祉などの行政需要が拡大していくことが必至です。

もはや右肩上がりを前提とした、過去の経験則だけに基づく行財政運営では、今後の健全財政の維持は困難と考えます。私は、市民の皆様「1円たりとも税金を無駄にしません」と宣言し、行財政改革の重要性を訴えてまいりました。市民の皆様からお預かりしている貴重な税金の使い方については、前例踏襲主義ではなく、常に検証し、改善していく必要があります。

しあわせを実感できるまちづくりは、単に「切る」だけの改革では達成することはできません。無駄を徹底的に削減した上で、“しあわせ倍増”に向けた先行投資を行う「創るための改革」があわせて必要です。知恵と工夫により、新たな財源を創出したり、少ない予算で大きな効果を生む事業を実施したり、市民や企業の皆様と協働を推進したりするなど、生産性の高い都市経営を実現するための「創造的改革」の実践が重要です。

そこで、平成 21 年度を本市における「行財政改革元年」と位置付け、平成 22 年度予算編成において、一切の聖域を設けず、既存事業を見直し、無駄を排除いたしました。引き続き改革を加速させ、平成 22 年度以降を「創造的変革の年」にするため、「さいたま市行財政改革推進プラン 2010」を策定いたしました。

時代の先を読み、厳しい環境に打ち勝つためには、民間の経営感覚などが重要な鍵になります。本プランの策定に当たっては、「さいたま市行財政改革有識者会議」を設置し、民間専門家の知見も活用しながら、策定を進めてまいりました。

また、本市が行っているすべての事務事業について、「そもそも論」から見直し、徹底的に無駄を排除する「事務事業総点検」を実施いたしました。さらにその中で、市民生活や財政面において著しい影響があり、特に市民意見を参考とすべき事業について、そのあり方や改革の方向性を公開の場で議論する「行財政改革公開審議」を実施しました。無作為で抽出した 1,000 人の方から、参加を希望していただいた、延べ 152 人の市民委員の皆さまに、事業所管部局と行革本部の議論を傍聴していただき、事業の見直しの方向性について評価をいただきました。これらを踏まえて、見直しを行う事業を「改革プログラム事業」として位置づけ、すべての事業について改革の工程を掲載し、その進行を管理していく具体的なアクションプランとしております。

本プランに全庁一丸となって取り組むことにより、職員の意識改革と組織風土の改善を図り、常により良いさいたま市を目指す、挑戦的な組織を築き上げてまいります。

平成 22 年 12 月

さいたま市長 清水 勇人

目 次

1	行財政改革の必要性.....	1
	(1) 地方自治体を取り巻く環境の変化.....	1
	(2) 本市の現状と課題.....	2
	(3) さらなる行財政改革の必要性.....	9
2	行財政改革の理念.....	10
3	プランの位置付け等.....	11
	(1) プランの位置付け.....	11
	(2) プランの範囲.....	12
	(3) 計画期間.....	13
4	基本目標と改革のストーリー.....	14
	(1) 3つの基本目標.....	14
	(2) 改革のストーリー.....	15
5	目標指標.....	16
	(1) 目標指標.....	16
	(2) 財政推計と目標指標.....	20
	(3) 定員管理と目標指標.....	24
	(4) 公共施設マネジメントと目標指標.....	25
6	改革プログラム.....	27
	(1) 見える改革 ～市政情報の見える化・新しい公共の推進～.....	28
	(2) 生む改革 ～行財政運営の自律・マネジメント～.....	49
	(3) 人の改革 ～職員の意識改革・組織文化の創造～.....	83
7	プランの進め方.....	92
	(1) 推進体制.....	92
	(2) マネジメント.....	93



1 行財政改革の必要性

(1) 地方自治体を取り巻く環境の変化

① 社会経済情勢の変化

わが国は、平成 17 年（2005 年）に戦後初めて対前年比の人口が減少し、人口減少社会に突入した。一方で、少子高齢化が急速に進展しており、今後、人口減少はさらに進行することが予想される。

また、平成 20 年（2008 年）のリーマンショック以降、わが国は「百年に一度」ともいわれるような未曾有の経済危機に直面しており、景気低迷が続いている。人口減少・少子高齢化は、生産年齢人口¹の減少をもたらし、経済成長にマイナスの影響を与えるため、中長期的にはさらに厳しい状況が進展することが予想される。

こうした経済情勢を反映して、財政状況も悪化の一途をたどっている。その中で、高齢者の増加等により社会保障費等の財政支出は年々増大することが見込まれる。

② 地方分権・地域主権改革の進展

明治以来の中央集権体質から脱却し、国と地方の関係を上下主従の関係から対等協力の関係に転換し、住民に身近な行政は地域住民が自らの判断と責任において主体的に取り組むことができるようにする地方分権・地域主権改革が進展している。平成 22 年（2010 年）6 月に「地域主権戦略大綱」が閣議決定され、「地域主権改革関連法案」が国会で審議されるとともに、地方自治法の抜本改正の動きもみられるところである。

義務付け・枠付け²の見直しと条例制定権の拡大、基礎自治体³への権限移譲、国の出先機関の原則廃止、ひも付き補助金の一括交付金化⁴、地方税財源の充実確保、直轄事業負担金⁵の廃止など、基礎自治体を中心とする地方自治体の自治権を大幅に拡大する内容が検討されており、基礎自治体が自己決定・自己責任を果たすための体制を整備することが求められている。

¹ 生産年齢人口：15～64 歳の人口のこと。同様に、0～14 歳の人口を「年少人口」、65 歳以上の人口を「老年人口」という。

² 義務付け・枠付け：地方自治体が行う自治事務の中で、国が法令で事務の実施やその方法を縛っていること。

³ 基礎自治体：住民に最も身近な行政主体のことで、一般に市町村を指す。

⁴ ひも付き補助金の一括交付金化：国から地方への補助金について、用途が決まっている「ひも付き補助金」を廃止し、基本的に地方が自由に使える「一括交付金」にすること。

⁵ 直轄事業負担金：国が行う道路、河川等に関する事業（直轄事業）について、その費用の一部を地方自治体が負担すること。

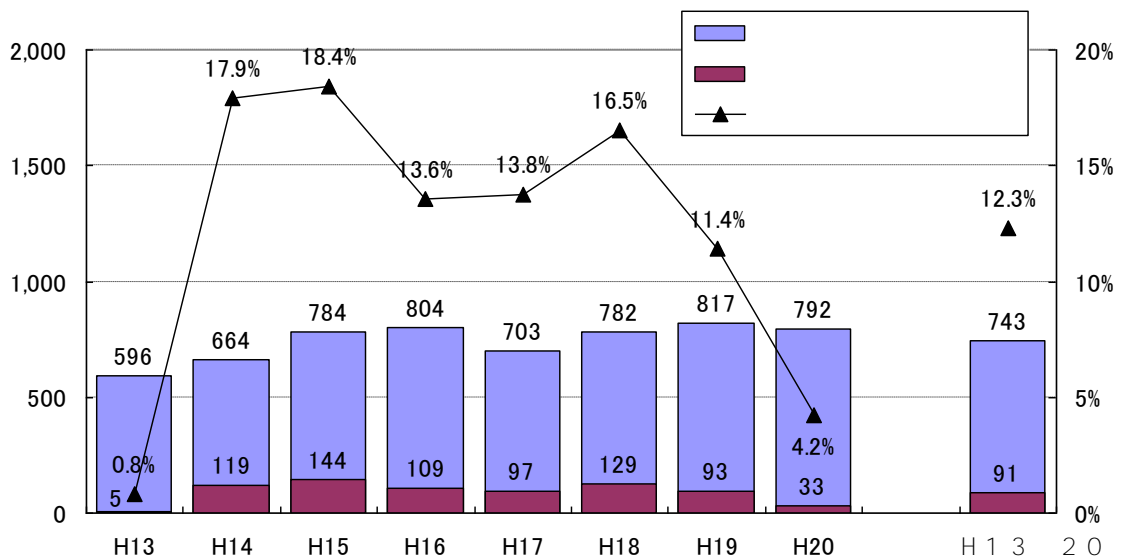
(2) 本市の現状と課題

① 合併・政令指定都市移行に伴う現状と課題

本市は、これまで浦和市、大宮市、与野市の3市合併そして政令指定都市への移行、さらには岩槻市との合併を経て、大都市としての発展を遂げてきた。その間、大都市特例⁶等による新たな財源や権限の活用により、行政サービスの拡充を図ってきたところである。特に合併特例債⁷については、都市基盤整備の財源として活用しており、平成20年度(2008年度)までに約730億円を借入れ、普通建設事業費⁸の財源の12.3%を占めている。

しかし、合併特例債を起債できるのは合併後10か年度までであり、有利な財源措置を活用できる期限は迫りつつある。また、旧市単位で整備された施設をそのまま引継ぎ、合併後も合併特例債を活用して新規施設を整備することなどによる公共施設の重複・過剰感等の課題が顕在化しつつあり、さらなるスケールメリットを発揮する必要性が高まっている。

普通建設事業費及び合併特例債の推移



※ 掲載する図表内の数値については、各項目で四捨五入しているため、合計が一致しない場合がある。
 (以降の図表についても同様)

⁶ 大都市特例：政令指定都市の指定を受けた大都市において、都道府県が処理するとされている事務の全部又は一部を特例として処理することができる制度。

⁷ 合併特例債：合併市町村が、まちづくり推進のため市町村建設計画に基づいて行う事業に要する経費の財源として借入れることができる地方債。(合併年度とこれに続く10か年度に限り発行可能)

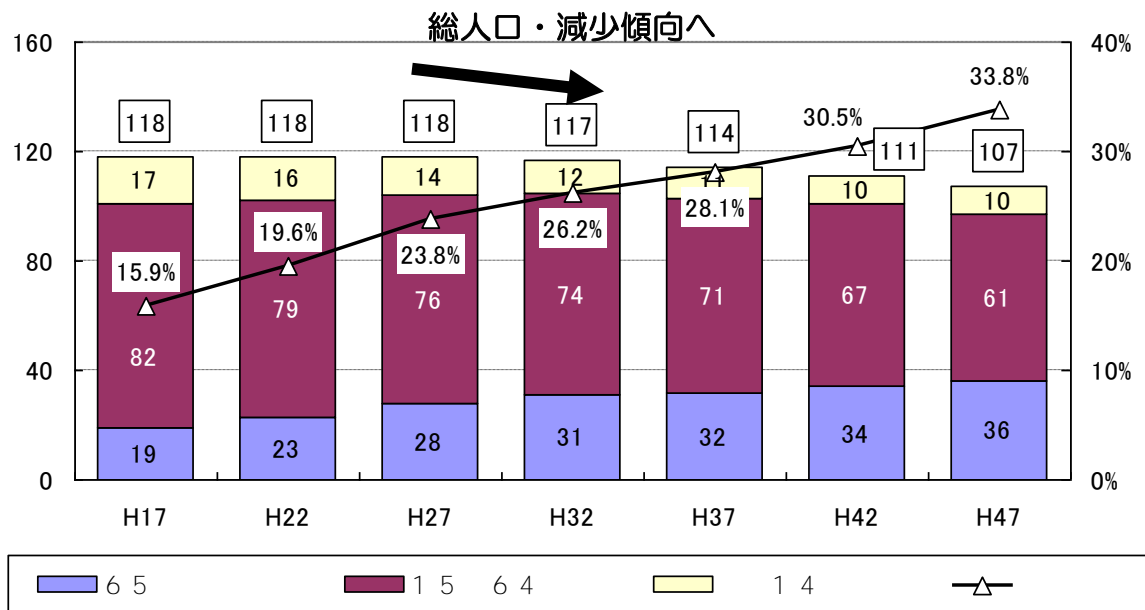
⁸ 普通建設事業費：道路、橋りょう、学校をはじめとした公共施設等の新築・改築などの建設事業に要する経費。(工事請負費のほか、資本形成に係る補助金や人件費なども含む。)

② 人口面等における現状と課題

本市は、政令指定都市の中でも最も若い年齢構成にあり、総人口も増加傾向にある。しかし、今後は、平成 27 年（2015 年）以降には総人口が減少傾向に転じるとともに、政令指定都市の中でもトップスピードで少子高齢化が進展し、生産年齢人口が減少することが見込まれる。特に、高齢化率⁹の増加が急激であり、高齢者福祉費¹⁰は今後 25 年で約 1.5 倍に増加する見通しである。

また、こうした「人口の高齢化」に加えて、「施設の高齢化」も進行している。本市の公共施設の多くは 1970 年代から 80 年代にかけて整備されていることから、これらの施設の老朽化に伴い、今後大規模改修や建替えの大きな波が訪れることが予想される。

人口構成の変化と今後の見通し

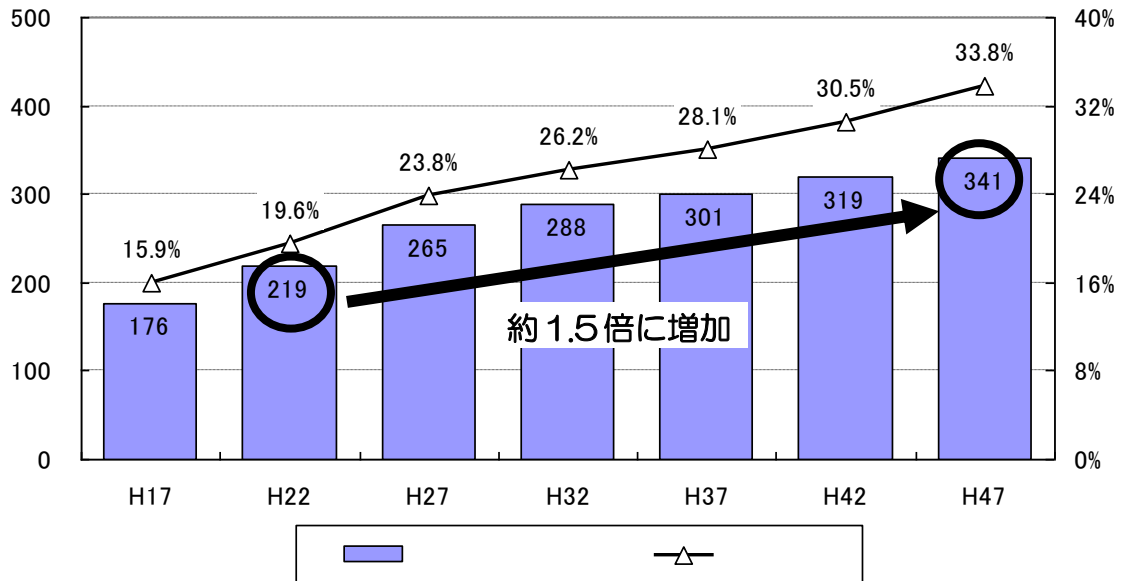


資料) 国勢調査 (H17)、国立社会保障・人口問題研究所による将来推計 (H22～)

⁹ 高齢化率：総人口に占める老年人口（65 歳以上の人口）の割合のこと。

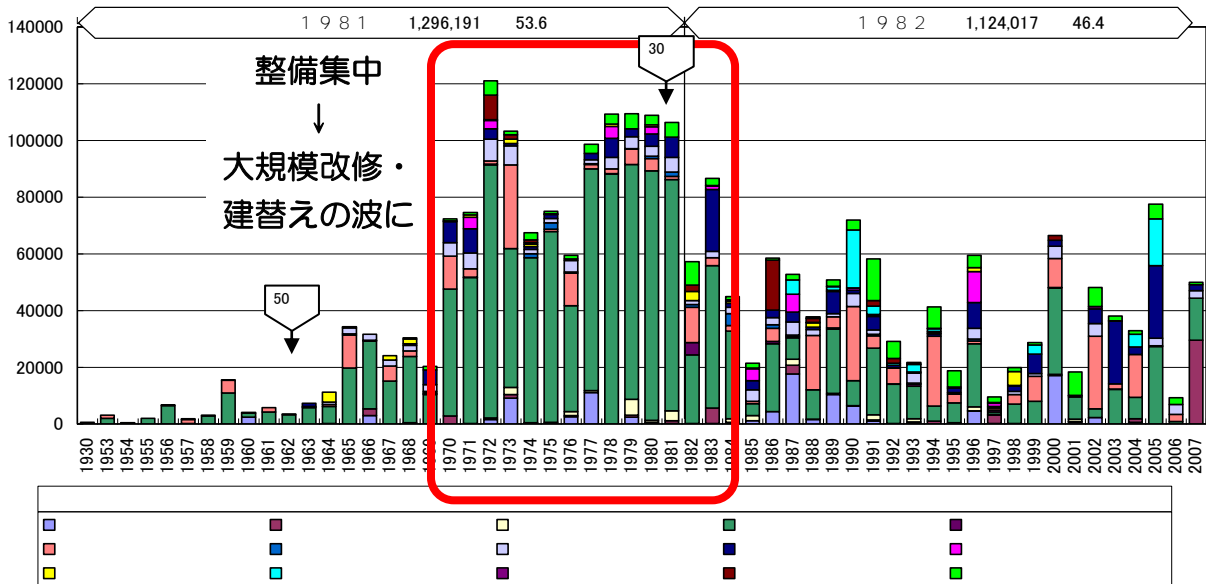
¹⁰ 高齢者福祉費：福祉などに支出される費目である民生費のうち、老人福祉費及び介護保険費を合計したもの。

高齢化率と高齢者福祉費の見通し



※ 高齢者福祉費は、高齢者人口（65歳以上人口）に比例するものとして試算

築年別の公共施設の設置状況



※ 複合施設については、延床面積及び棟数を1施設に集約している場合がある。
 また、借上げ及び区分所有施設の延床面積及び棟数は含まれない。

資料) 建設局建築部保全管理課「平成21年2月実施の耐震化調査」

③ 財政面における現状と課題

少子高齢化等に伴う行政需要の増大に対応して、歳出は増加傾向にある。特に義務的経費¹¹が増加しており、直近の平成 21 年度（2009 年度）から平成 22 年度（2010 年度）にかけては、予算ベースで約 277 億円増加している。

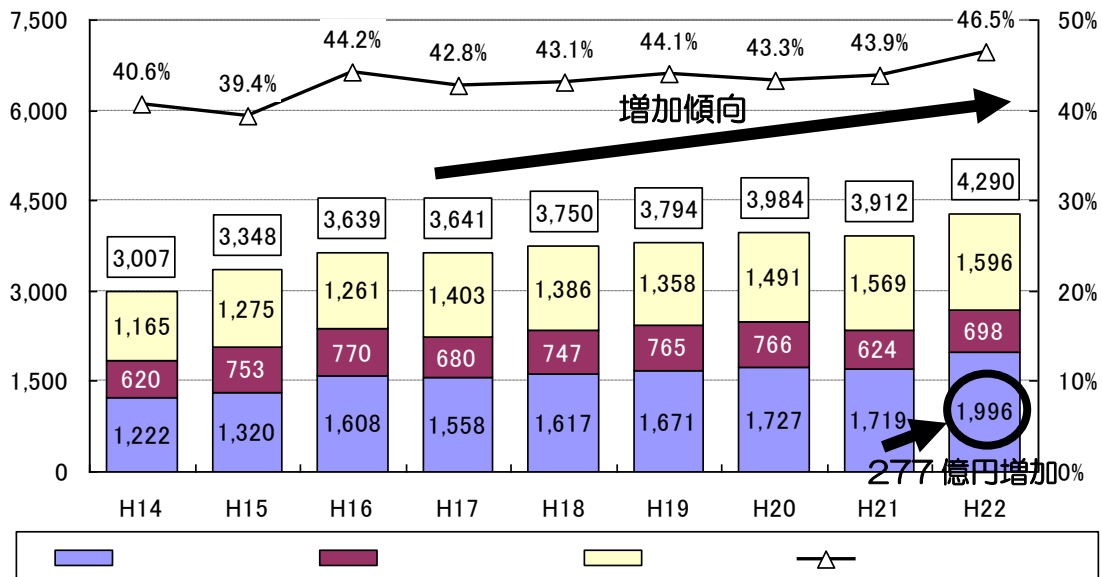
一方で、歳入の大きな割合を占める市税収入については、平成 20 年度以降減少傾向となっており、特に直近の平成 21 年度（2009 年度）から平成 22 年度（2010 年度）にかけては、予算ベースで約 73 億円減少し、歳入に占める市税の割合も5割を下回った。

これらに伴い、地方交付税について、平成 22 年度（2010 年度）には平成 17 年度（2005 年度）以来5年ぶりに交付団体となったところである。

また、市債¹²残高は増加傾向にあり、さらには経常収支比率¹³が右肩上がりで見据えていることから、財政の硬直化が進んでいる状況である。

今後の中期財政収支見通しにおいても市税収入の大幅な増加が見込めないことから、人口減少・少子高齢化による中長期的な将来の社会構造の大転換を見据え、さらなる財政健全維持に努める必要がある。

性質別歳出の推移（～H20：決算額、H21～：当初予算額）

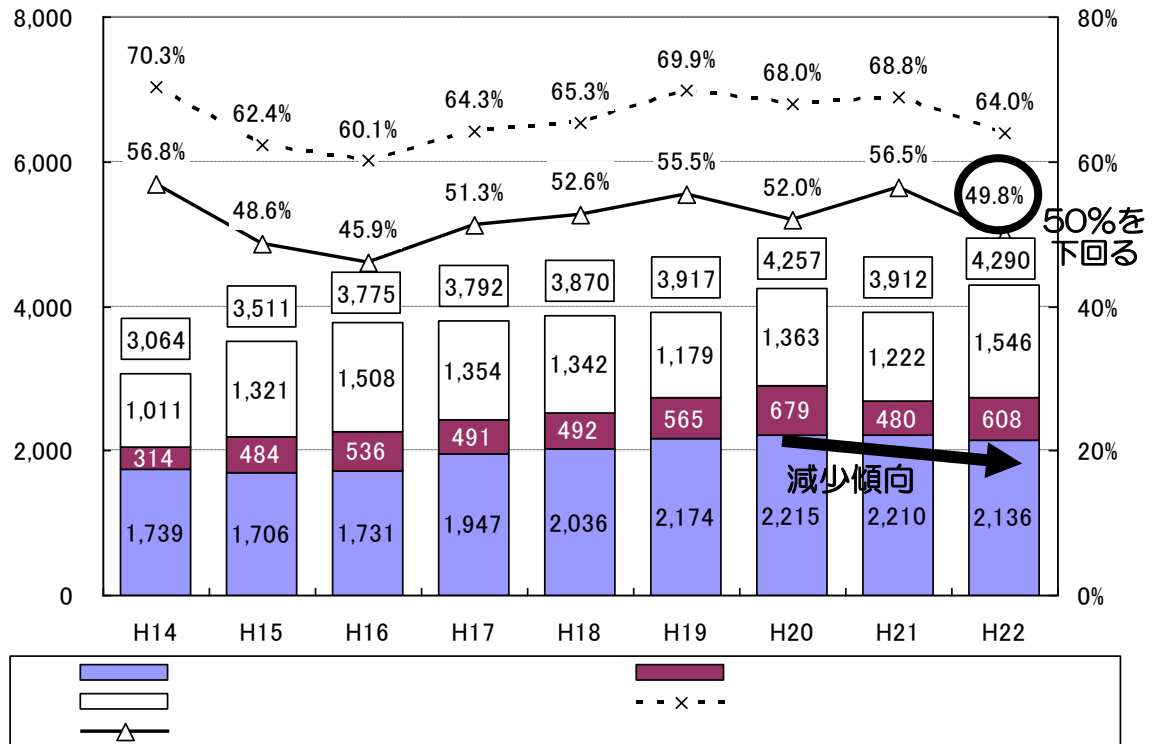


¹¹ 義務的経費：地方自治体の歳出のうち、その支出が義務付けられ、任意に節減できない経費。（人件費、扶助費（社会保障制度の一環として現金や物品などとして支給される経費）、公債費（市の借金である市債を返済する元利償還金（元金と利子）と一時的な借入れをした際の支払利息に要する経費）の合計）

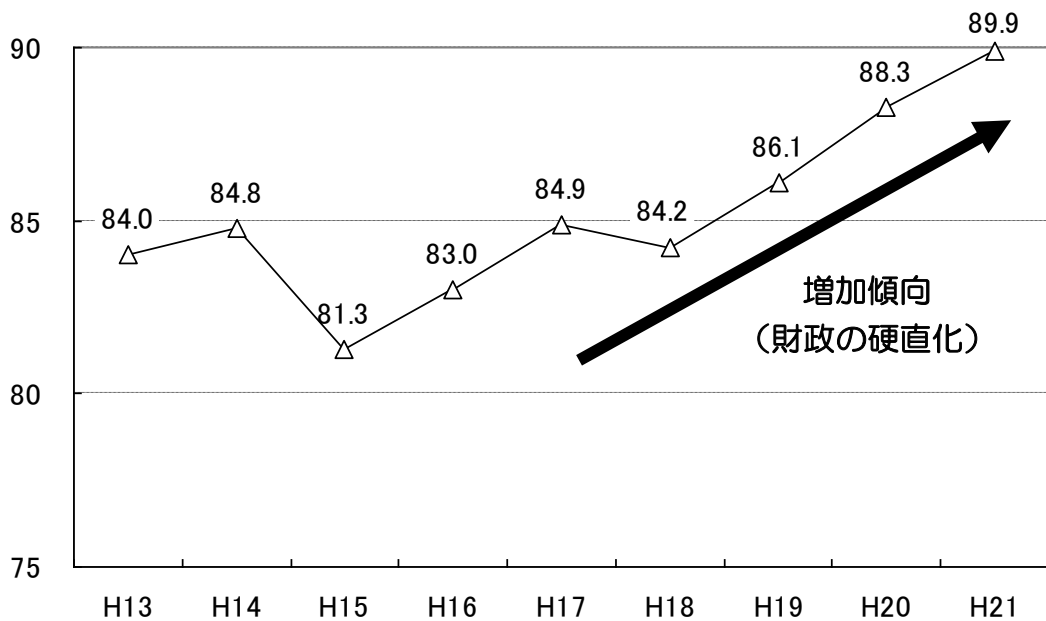
¹² 市債：地方自治体が建設事業等の財源とするための長期借入金で、償還が一会計年度を超えるもの。

¹³ 経常収支比率：人件費等の義務的性格の経常経費に、地方税、地方交付税等の経常一般財源収入が、どの程度充当されているかにより財政構造の弾力性を判断する。数値が低いほど新たな行政需要に弾力的に対応できる。

財源別歳入の推移（～H20：決算額、H21～：当初予算額）

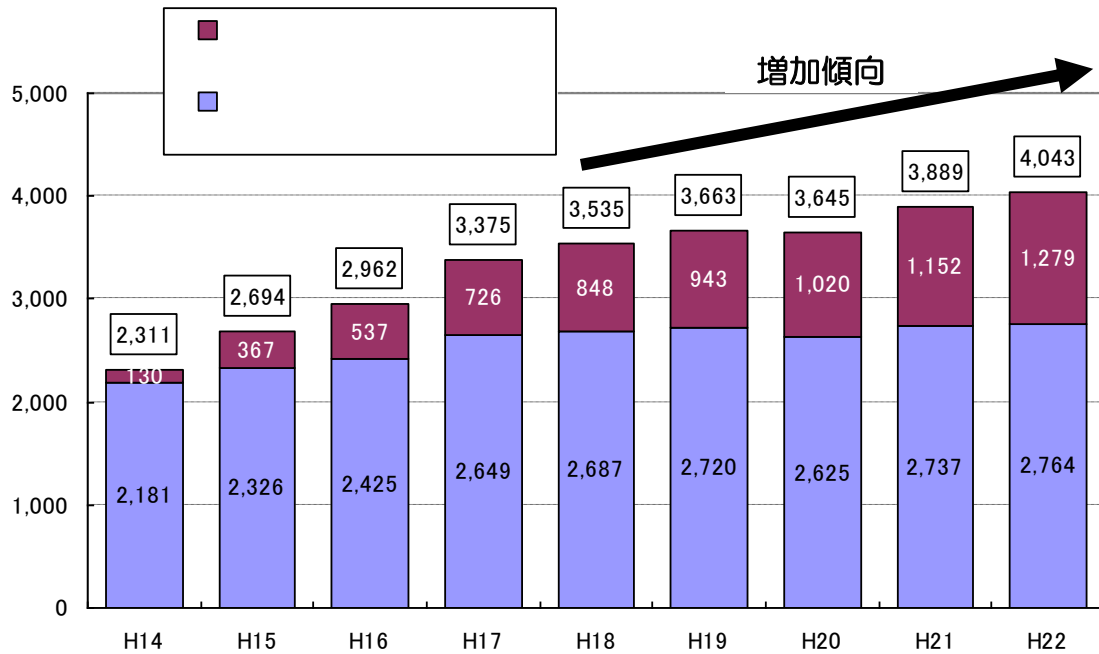


経常収支比率の推移



※ H21年度は速報値。

市債残高（臨時財政対策債¹⁴の内訳を含む。）の推移



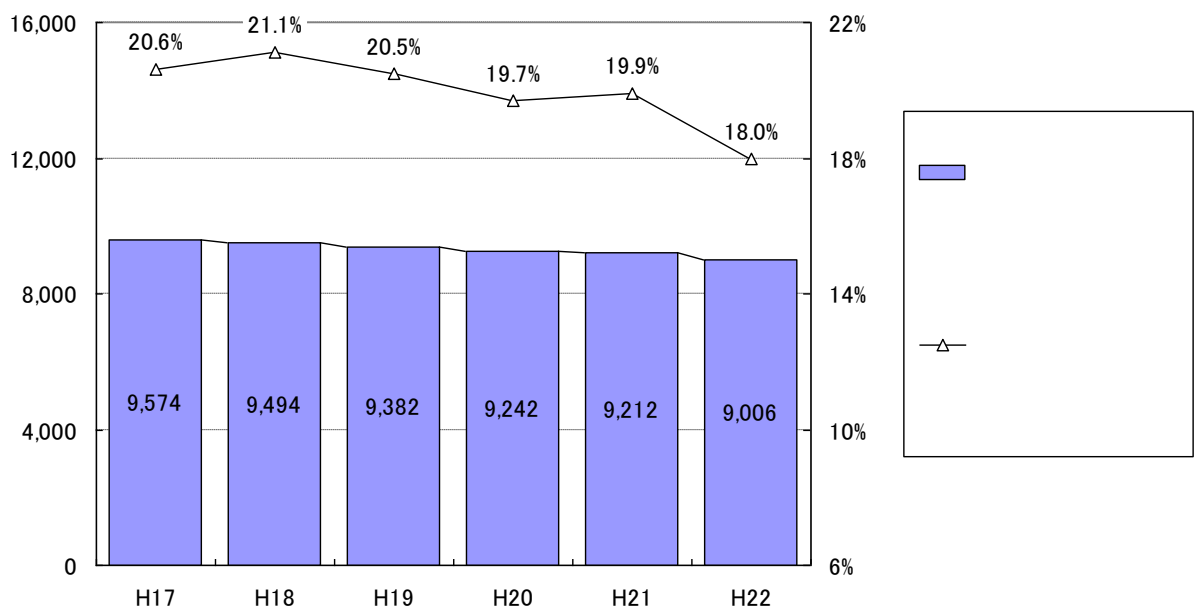
¹⁴ 臨時財政対策債：国の地方財政対策において、地方財源の不足に対処するため、平成 13 年（2001 年）度以降、各地方自治体において発行することとされた市債。この臨時財政対策債の元利償還金相当額については、その全額を後年度において地方交付税の基準財政需要額（普通交付税の算定基礎となるもので、各地方自治体が、合理的かつ妥当な水準における行政を行い、又は施設を維持するための財政需要の額）に算入されることとなっている。

④ 定員管理面における現状と課題

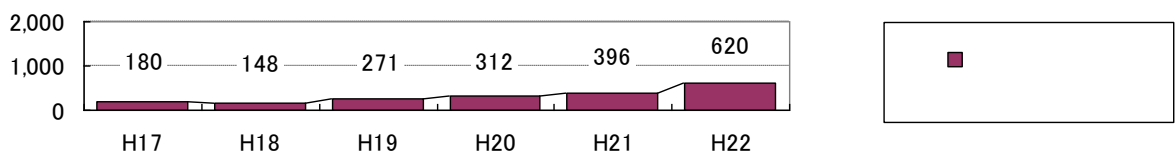
平成 18 年（2006 年）3 月に策定した定員適正化計画において、平成 22 年（2010 年）4 月 1 日に 9,044 人（△530 人、△5.5%）とすることを目標として取組み、その目標を達成した（9,006 人、△568 人、△5.9%）。歳出予算額に対する人件費の割合（一般会計ベース）も、平成 17 年度（2005 年度）の 20.6%から平成 22 年度（2010 年度）の 18.0%へと 2.6 ポイント減少している。

なお、増加傾向にある再任用職員¹⁵については、これまでも定員管理面において積極的な活用及び効果的な配置に取り組んできたところであるが、今後はさらに簡素で効率的な行政体制の整備に向けて、定員管理に一層配慮しつつ、より効果的な活用を推進していく必要がある。

職員数と歳出予算額に対する人件費の割合の推移



※ 再任用職員数の推移



¹⁵ 再任用職員：年金給付年齢の引き上げに伴う措置として、地方公務員法により定められている制度に基づき、定年退職者等の行政経験・知識等を有効活用するため、従前の勤務実績に基づく選考により、1 年を超えない範囲内で任期を定めて採用する職員。常時勤務を要する職員の通常の勤務時間の 1/2 または 3/4 の短時間勤務となっている。

(3) さらなる行財政改革の必要性

本市においては、平成 18 年（2006 年）2 月に「さいたま市行政改革推進プラン」を策定し、行政改革に取り組んできたところである。その実績を検証し、改革を実施中の事業については、本プランに引継ぎ、一層の推進を図る。また、目標を達成済みの事業についても、新たな視点でさらに取り組む必要がある事業については、本プランに引継いでいく。

その上で、社会経済情勢の変化や今後の人口減少・急速な少子高齢化による社会構造の大転換に的確に対応するため、次のような新たな視点を加え、さらなる行財政改革を推進することとする。

① 「しあわせ倍増」の実現

将来の人口減少・急速な少子高齢化に備えるとともに、「しあわせ倍増」を実現するため、「さいたま市総合振興計画¹⁶」と「しあわせ倍増プラン 2009¹⁷」を着実に実行する体制を整備する。

② 官民協働による「新しい公共¹⁸」の推進

地域のさまざまな力を結集し、「新しい公共空間」を形成していくことによって、行政自らの役割を重点化していく必要性が高まっている。市民や企業との協働により市政を推進する、「絆^{きずな}」による改革の推進体制を確立する。

③ 持続的・発展的な展開

改革の取組を効果的かつ効率的に実施するとともに、持続的・発展的に展開させるため、財政面、組織・人事面と連動させ、改革の実効性を高める。

¹⁶ さいたま市総合振興計画：長期的な展望に基づいて、都市づくりの将来目標を示すとともに、市政を総合的、計画的に運営するために、各行政分野における計画や事業の指針を明らかにするものであり、市政運営の最も基本となる計画。基本構想（目標年次：平成 32 年度（2020 年度））、基本計画（計画期間：平成 16 年度（2004 年度）～平成 25 年度（2013 年度））、実施計画（計画期間：平成 16 年度（2004 年度）～平成 20 年度（2008 年度）、平成 21 年度（2009 年度）～平成 25 年度（2013 年度））の 3 層で構成されている。

¹⁷ しあわせ倍増プラン 2009：平成 21 年（2009 年）11 月策定。5 つの行動宣言、7 つの条例宣言、8 つの分野 74 項目で構成されており、本市が平成 21 年度（2009 年度）からの 4 年間に重点的に取り組むべき施策を盛り込み、市政運営の最優先事項として位置付けている。

¹⁸ 新しい公共：公共的なサービスを「官」だけが担うのではなく、住民団体をはじめ NPO や企業等の地域の多様な主体が多面的に支えあうこと。財政状況が厳しさを増す一方で、人口減少や少子高齢化等により行政需要が多様化・増大しており、これまで行政が主として提供してきた公共サービスも、すべてを行政だけでは担えなくなっている。そこで、平成 17 年（2005 年）に、地方自治体における行政改革の推進のための新たな指針として、地域のさまざまな力を結集して「新しい公共空間」を形成し、行政自らが担う役割を重点化していく方向性が総務省より示され、地方の行財政改革の柱の一つとなっている。平成 22 年（2010 年）には、政府において「新しい公共」円卓会議が設置され、国家戦略として位置付けられた。

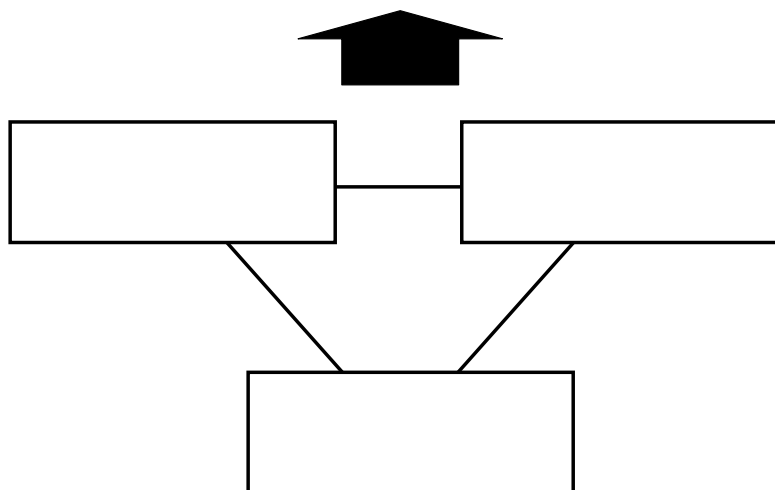


2 行財政改革の理念

財政規律を維持しつつ、「さいたま市総合振興計画」や「しあわせ倍増プラン2009」に示す本市のあるべき姿に向けて、必要な事業を着実に生み出し、不断に改善を実践し続ける意識を職員に定着させ、これからの急激な変化に即応する市役所にする必要がある。

そのため、「すぐ実践！日本一の行財政改革」をスローガンとし、できることからすぐに実践し、生産性の高い都市経営を推進することによって、「日本一開かれたまち 日本一身近ではよい行政 日本一しあわせを実感できるまち」を実現することを、本市の行財政改革の理念とする。

そのための3つの柱として、「見える改革（開かれた市政への改革）」「生む改革（創るための改革）」「人の改革（挑戦する意識への改革）」を掲げる。



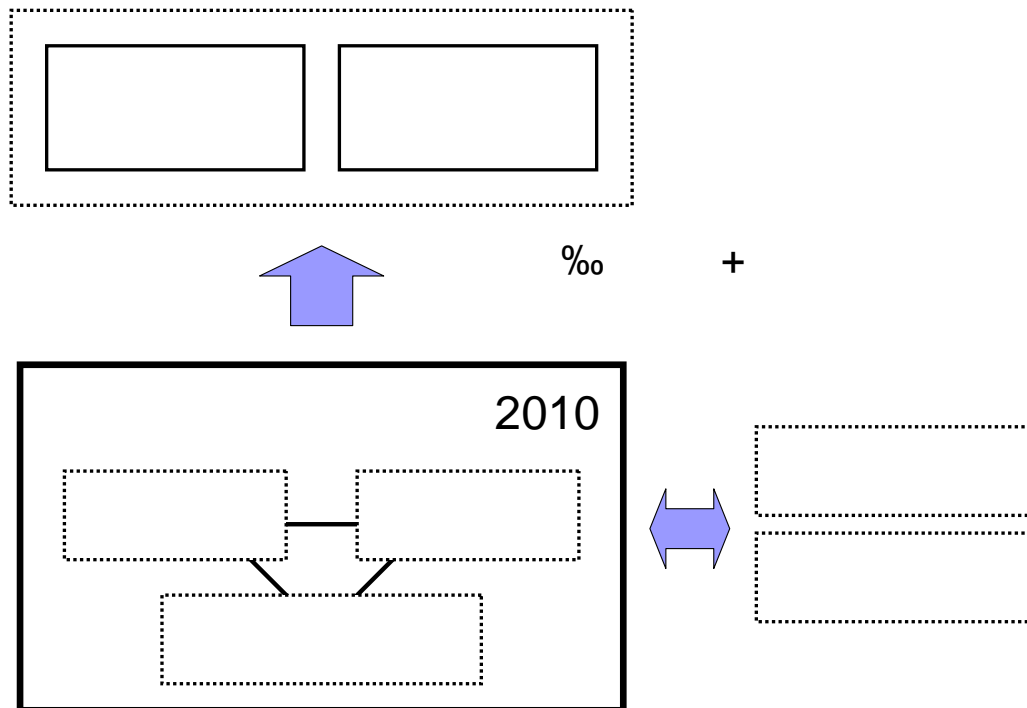


3 プランの位置付け等

(1) プランの位置付け

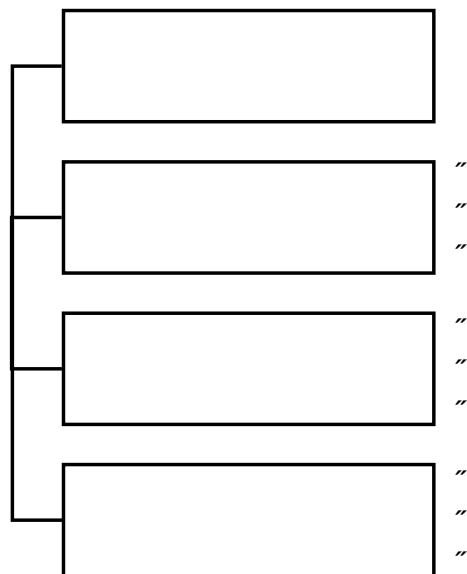
本プランは、本市の上位計画である「さいたま市総合振興計画」及び「しあわせ倍増プラン 2009」を推進する“エンジン”であり、これらを下支えするためのプランと位置付ける。

また、本プランは、健全財政維持及び定員管理と連動させ、財政面、組織・人事面の改革と一体的に推進することにより、実効性を担保するものとする。



(2) プランの範囲

本市が直接的に関わる一般会計に関する事業だけでなく、特別会計、公営企業会計、地方公社¹⁹・第三セクター²⁰等、繰出金等で間接的に関わる会計を含め、市が関与している会計に関する事業はすべてを本プランの対象とする。



¹⁹ 地方公社：地方自治体が出資する法人のことで、一般に、地方自治体が100%出資する特別法人である地方住宅供給公社、地方道路公社又は土地開発公社のことを指す（地方3公社）。

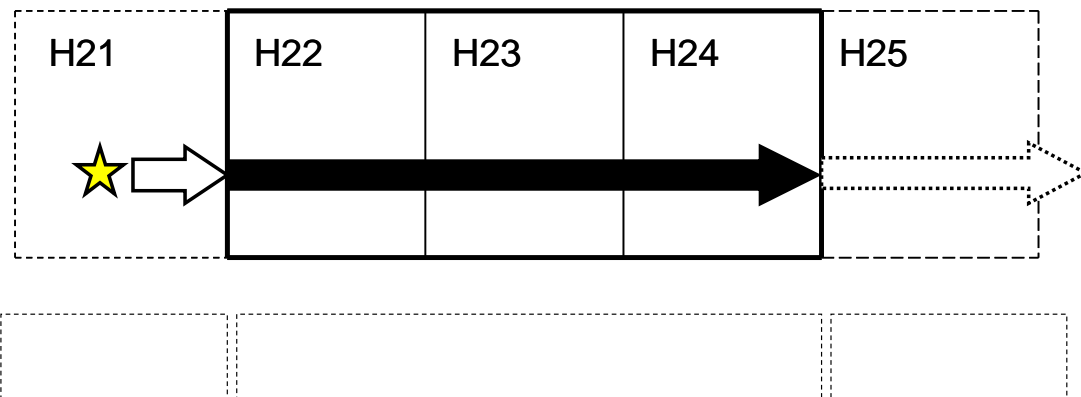
²⁰ 第三セクター：地方自治体が出資又は出えんを行っている一般社団法人及び一般財団法人（公益社団法人及び公益財団法人を含む。）並びに会社法法人のこと。地方自治体が損失補償等の財政援助を行っている法人や地方自治体はその経営に実質的に主導的な立場を確保していると認められる法人のことを含む場合もある。

(3) 計画期間

本プランの計画期間は、平成 22 年度(2010 年度)から平成 24 年度(2012 年度)の3年とする。この3年間を集中改革期間として、集中的に改革を実践し、改革を定着させることとする。

なお、その前年度の平成 21 年度(2009 年度)を「行財政改革元年」と位置付け、一切の聖域を設けず既存事業の見直しを行い、平成 22 年度(2010 年度)当初予算を編成した。それを出発点として、平成 22 年度(2010 年度)には既存の事務事業を総点検し、創造的改革を本格始動することで、「切れ目のない改革」を実現する。

さらに、改革で取り組んだことは当たり前のこととして定着化・常態化させ、平成 25 年度(2013 年度)以降も継続的に改善に取り組んでいくこととする。





4 基本目標と改革のストーリー

(1) 3つの基本目標

① 市政情報の見える化・新しい公共の推進 見える改革

市民目線による開かれた市政を実現する。公開すべき情報を整備・発信し、市民と情報共有を行ったうえで、民間活力を徹底活用し、市民や企業と行政との協働によって新しい公共を推進する。

② 行財政運営の自律・マネジメント 生む改革

「1円たりとも税金を無駄にしない」徹底的な無駄の削減を行うとともに、知恵と工夫を凝らして選択と集中を行い、効果的かつ効率的な行財政運営を実現する。さらに庁内分権を進め、自律的なマネジメントを行う。

③ 職員の意識改革・組織文化の創造 人の改革

職員一人ひとりが高い当事者意識を持ち、全員参加で、常により良いさいたま市を目指す「挑戦的な組織」に転換し、日常的に改善・改革を行う組織文化を創造する。

(2) 改革のストーリー

これらの3つの基本目標は、それぞれが独立した目標として分立するのではなく、互いに連動し、スパイラルアップしながら改革を進化させていくストーリーを描くことで、実効性の高い行財政改革の推進を図る。

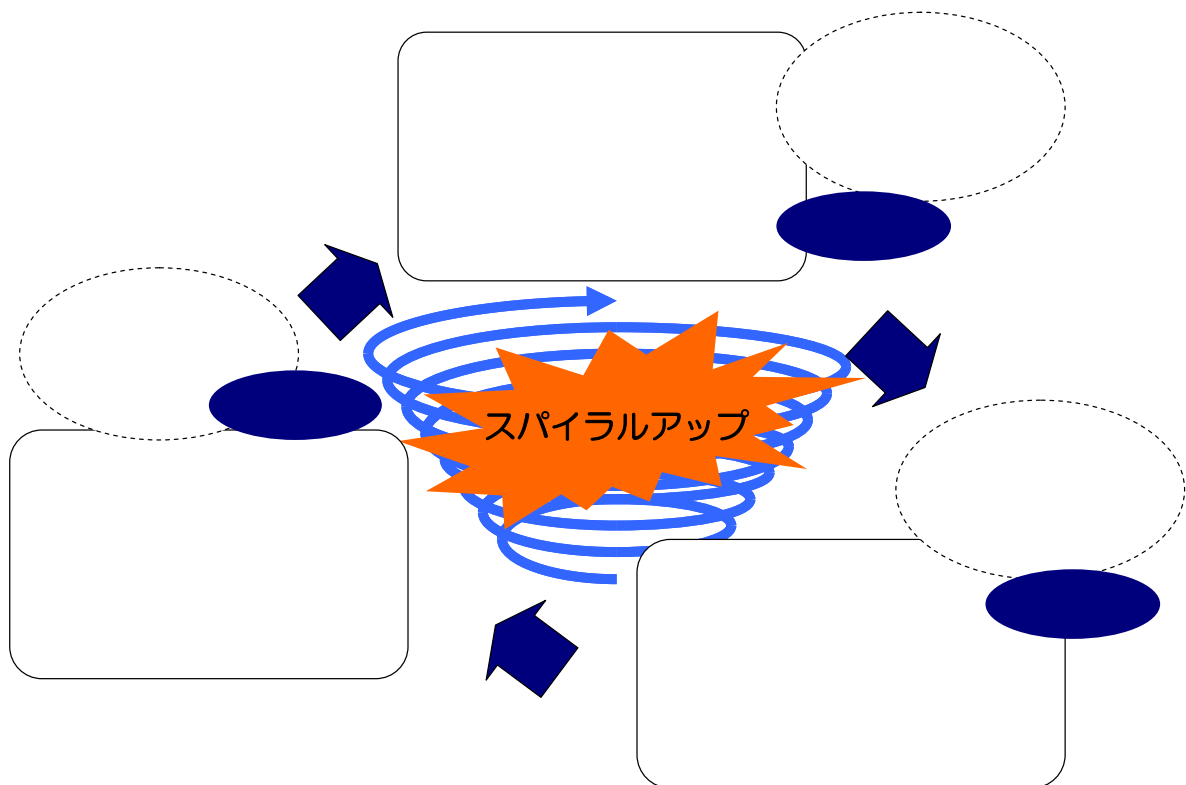
すなわち、まずは内向きにならず市民の目線で情報公開を推進し、市民と意識共有を行った上で、民間活力を活用し、市民とともに実践する「見える改革」を出発点とする。

このような市役所及び職員の立ち位置・視点の転換を行った上で、行政としてできることを自ら徹底的に実施し、知恵と工夫によって効果的かつ効率的な取り組みを推進する「生む改革」として展開する。

さらに、こうした取り組みを「やらされ改革」として実施するのではなく、職員一人ひとりが当事者意識を持ち、全員参加で、日常的に改善・改革を行う組織に転換する「人の改革」につなげる。

このような人の改革・組織の転換が、さらなる「見える改革」に結びつき、改革のステージをあげていくような、“しあわせ倍増”のための組織文化の創造に向けた短期集中・現場力推進型の改革を進める。

3つの基本目標と改革のストーリー

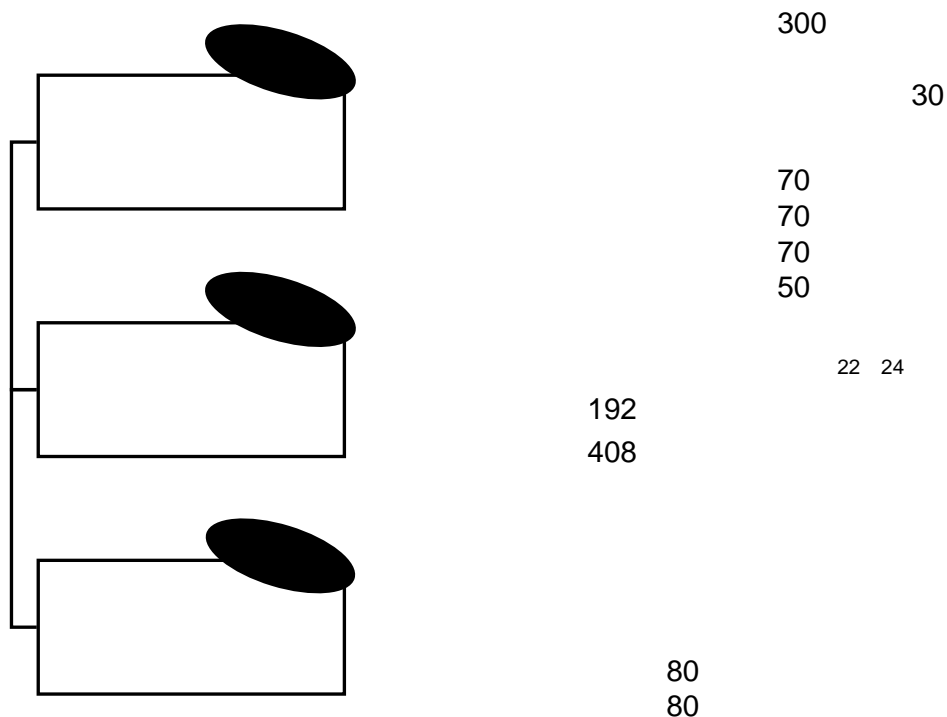




5 目標指標

(1) 目標指標

3つの基本目標に対応し、基本目標ごとに具体的な成果・達成状況を示す指標を設定する。



① 市政情報の見える化・新しい公共の推進 見える改革

【市民目線による質的改善目標】

○さいたま版情報公開度 ナンバーワン

- ・ 予算編成過程の透明化（対象事業数：300 事業）
- ・ 都市経営戦略会議の会議資料・結果概要の公開
- ・ 事業の見直し・再構築における公開審議（対象事業数：30 事業）

○市民目線改革度（さいたま市民意識調査）

- ・ 市民満足度 70% （H21：59.3%）
- ・ 改革に対する評価 70%
- ・ 職員に対するイメージ 70%
- ・ 市民協働度 50%

※ さいたま版情報公開度 ナンバーワン

本市においては、意思決定に関する議論の過程を市民に公開し、市民意見を反映することを、情報公開のポイントとする。そこで、この点に関する以下の項目をすべて実現することを目標とする。

＜予算編成過程＞

- ・ 予算編成過程の透明化（対象事業数：300 事業）
 所管部局による予算要求→財政局長による査定→市長による査定の一連の予算査定の過程について、要求額及び査定額、査定理由等を公表し、予算編成過程を透明化する。

＜政策決定過程＞

- ・ 都市経営戦略会議の会議資料・結果概要の公開
 市政運営の基本方針及び重要施策を決定する「都市経営戦略会議」について、会議開催後速やかに会議資料・結果概要を公開する。

＜事業の見直し・再構築過程＞

- ・ 事業の見直し・再構築における公開審議（対象事業数：30 事業）
 事業の見直し・再構築にかかる庁内の議論を、公開審議方式で実施する。無作為抽出で市民委員を選定・依頼し、市民意見を聴取し、見直し・再構築の方向の参考とする。

※ 市民目線改革度

毎年度実施する「さいたま市民意識調査」において、市民目線で本市における行財政改革の進展度を測ることができる項目として、以下の項目を設定し、一定割合の市民から肯定的な評価を得ることを目標とする。

- ・ 市民満足度 70%
 「今の生活に満足しているかどうか」という問いに対し、「満足している」「どちらかといえば満足している」の2つを合わせた『満足』の割合。（平成 21 年度：59.3%）
- ・ 改革に対する評価 70%
 「市役所の改革は進んでいると思うか」という問いに対し、「そう思う」「どちらかといえばそう思う」の2つを合わせた『肯定評価』の割合。（平成 22 年度：新設項目）
- ・ 職員に対するイメージ 70%
 「市役所の職員は市民目線に立って誠実に業務をしていると思うか」という問いに対し、「そう思う」「どちらかといえばそう思う」の2つを合わせた『肯定評価』の割合。（平成 22 年度：新設項目）
- ・ 市民協働度 50%
 「住まいの地域で行われている活動（地縁的な活動、市民活動等）への参加意向」に関する問いに対し、「現在参加している」という回答の割合。（平成 22 年度：変更項目）

② 行財政運営の自律・マネジメント 生む改革

【選択と集中による財源創出目標】

○財源創出額	600 億円（平成 22～24 年度）
歳入確保額	192 億円
歳出削減額	408 億円

※ 財源創出目標 600 億円

徹底的なムダの削減等による歳出削減だけでなく、新たな財源の確保等による歳入確保策をあわせて、財源創出目標を設定する。（目標設定額の考え方については5（2）参照。）

- ・ 歳入確保額 192 億円
 収納率の向上、広告料収入による自主財源確保などの歳入確保策により、3年間計で 192 億円の歳入増効果の達成を目標とする。
- ・ 歳出削減額 408 億円
 コスト削減、人件費削減、普通建設事業費の平準化、委託の推進などの歳出削減策により、3年間計で 408 億円の削減効果の達成を目標とする。

③ 職員の意識改革・組織文化の創造 人の改革

【実践主義による意識改革目標】

○事務事業改善率	100%
○職員意識改革度（さいたま市職員意識調査）	
改革・改善風土	80%（H22：69.6%）
働きがい	80%（H22：67.3%）

※ 事務事業改善率 100%

すべての事務事業について、何らかの改善を実施することを目標とする。効果があがっている事業等についても、さらなる効果の拡大に向けて、例外なく改善を実施する。

「事務事業総点検〈改革のカルテ〉」の結果を踏まえ、対象となる事務事業すべてに記載した「見直し内容」について、その実施状況を毎年度フォローアップすることで、事務事業改善率 100%の達成を目指す（平成 22～24 年度の毎年度）。

※ 職員意識改革度

毎年度実施する「さいたま市職員の働きがいや職場環境等に関するアンケート」において、職員の意識改革や組織文化醸成の進展度を測ることができる項目として、以下の項目を設定し、それぞれ 80%の職員から肯定的な回答を得ることを目標とする。

- ・ 改革・改善風土 80%

「現状に満足することなく、常に仕事のやり方を見直すなど改革・改善の風土が職場にあると思うか」という問いに対し、「思う」「少し思う」の2つを合わせた『満足』の割合。（平成 22 年度：69.6%）

- ・ 働きがい 80%

「現在の職場で『働きがい』を感じているか」という問いに対し、「強く感じている」「感じている」の2つを合わせた『肯定評価』の割合。（平成 22 年度：67.3%）

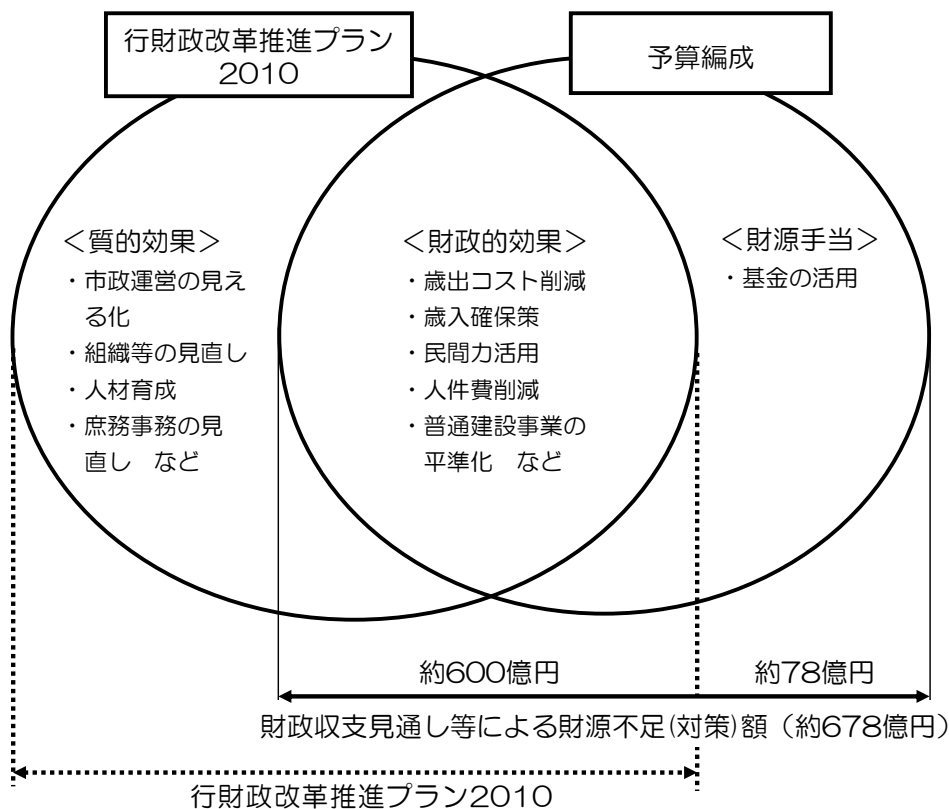
(2) 財政推計と目標指標

【ゴール】

- ・市債に依存しない健全な行財政運営（プライマリーバランス²¹黒字）の維持
- ・基金²²に依存しない予算編成の実現

計画期間である平成 22 年度（2010 年度）から平成 24 年度（2012 年度）において、市債に依存しない健全な行財政運営を維持する。すなわち、地方交付税による財源措置が行われる臨時財政対策債を除き、プライマリーバランス黒字を維持することを目標とする。

さらに、財源不足については、基金等の取崩しによって財源調整を行うことになるが、計画最終年度の平成 24 年度（2012 年度）までに、基金残高を減らさない予算編成を実現することを目標とする。



²¹ プライマリーバランス：公債費関連の歳入・歳出を除いた基礎的な財政収支のこと。プライマリーバランスが黒字の場合は、過去の借金の元利払い以外の歳出を、新たな借金に頼らずにまかなえていること（起債額を元利償還にかかる公債費の範囲内におさめていること）を意味し、健全な財政運営の一つの目安となる。

²² 基金：経済情勢の変動による財源不足や災害発生など緊急の支出が必要な場合などに備えて積み立てたお金のこと。年度間の財源の不均衡を調整するための財政調整基金、市債の計画的な償還を行うための減債基金、特定の目的のために設置する特定目的基金がある。

	H22	H23	H24	
	319	188	171	678
	282	147	171	600
	75	50	67	192
	207	97	104	408
	37	41	0	78
	140	15	52	207

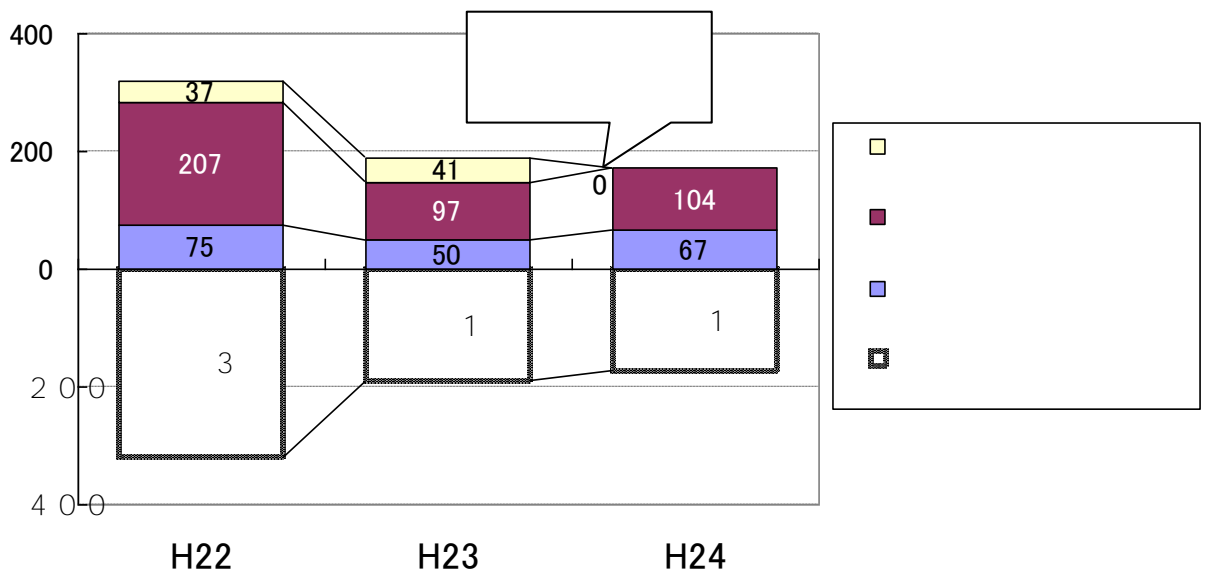
	15	0	0
	2,764	2,870	2,954
	1,279	1,468	1,651
	168	127	127

※平成 22 年度は、『《さいたま市行政改革推進プラン》Ⅳ より安定的な財政に向けて』（平成 22 年 3 月公表）より掲載している。この中で、平成 22 年度の財源不足（対策）額については、中期財政収支見通しのフォローアップでは 277 億円の財源不足を見込んでいたが、平成 22 年度の財源不足対策として 319 億円の効果を生み平成 22 年度予算が成立しているため、この効果額と同額を財源不足（対策）額欄に掲載した。

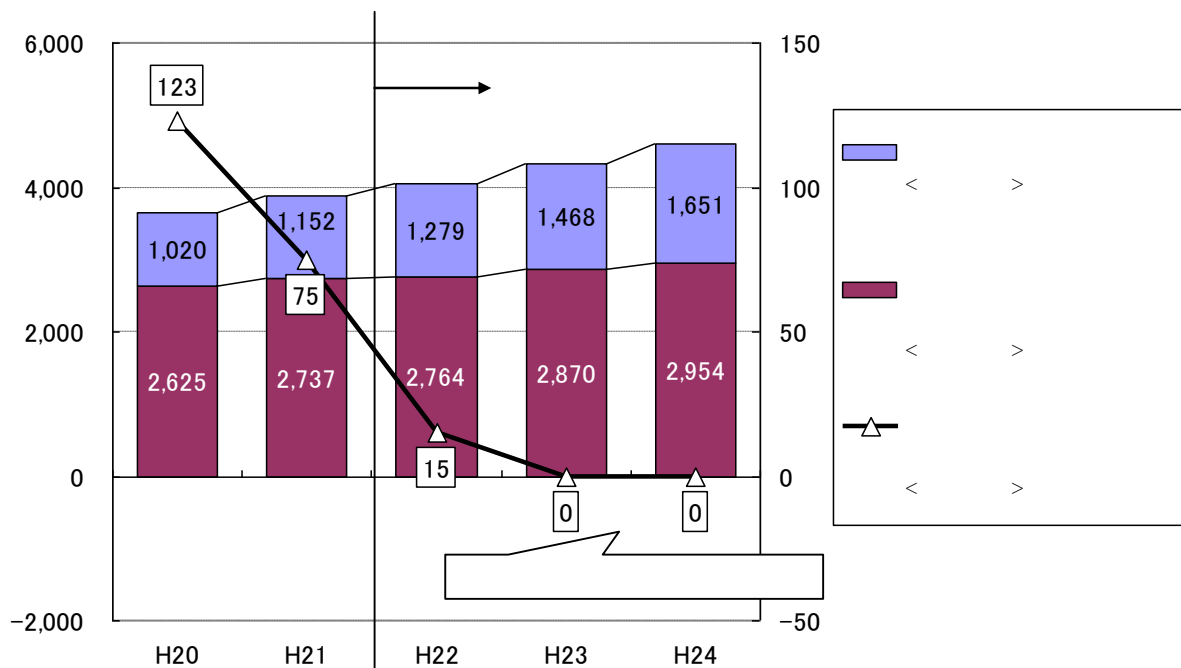
※平成 23 年度及び平成 24 年度は、中期財政収支見通し（23 ページ参照）より掲載している。

※インフラ等を含む公共施設の大規模修繕・建替え等に要するコストを考慮すると、財源不足額はさらに拡大する可能性がある。（5（4）参照）

財政推計における財源不足見込額・財源不足対策額とその対応



プライマリーバランスと市債残高の推移



※ 中期財政収支見通し（平成 23～27 年度）

今後の行政需要等を考慮して、平成 22 年度（2010 年度）当初予算を基準とした平成 27 年度（2015 年度）までの5年間における中期的な財政状況を推計（一般会計ベース）すると次のとおり。

		H 2 3 2 7						
		H22	H23	H24	H25	H26	H27	(H 2 3)
		3,140	3,121	3,165	3,173	3,186	3,192	15,838
		2,136	2,138	2,145	2,166	2,187	2,179	10,815
		197	295	298	289	280	294	1,457
		806	688	722	719	719	719	3,566
		770	904	856	847	880	831	4,318
		339	414	398	547	558	279	2,195
		42	39	39	40	40	41	198
		4,290	4,478	4,457	4,607	4,664	4,342	22,549

		H 2 3 2 7						
		H22	H23	H24	H25	H26	H27	(H 2 3)
		771	750	748	742	747	758	3,746
		818	880	914	951	986	1,027	4,758
		406	403	414	548	571	451	2,386
		341	356	399	412	432	441	2,041
		698	983	830	809	842	583	4,048
		1,256	1,294	1,323	1,334	1,341	1,349	6,641
		4,290	4,666	4,628	4,795	4,920	4,609	23,619

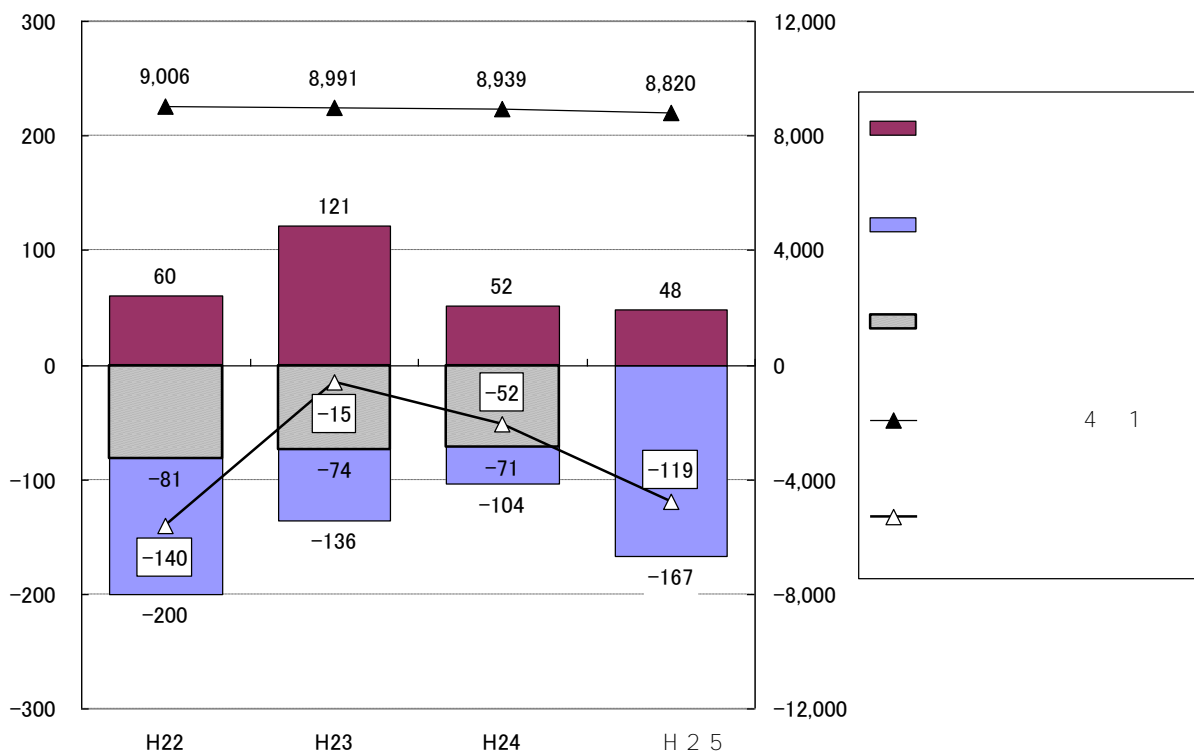
		H 2 3 2 7						
		H22	H23	H24	H25	H26	H27	(H 2 3)
		4,290	4,478	4,457	4,607	4,664	4,342	22,549
		4,290	4,666	4,628	4,795	4,920	4,609	23,619
		0	1 8 8	1 7 1	1 8 8	2 5 6	2 6 7	1 ,

(3) 定員管理と目標指標

本プランにおける人員削減効果の目標人数については、定員管理における減員要素の一部として見込むことで、定員管理と行財政改革を連動させる。

		H22	H23	H24	H 2 5		
						H 2 2 2	H 2 3 2
4 1		9,006	8,991	8,939	8,820	2 0 7	1
		60	121	52	48	233	221
		2 0 0	1 3 6	1 0 4	1 6 7	4 4 0	4
		8 1	7 4	7 1		2 2 6	
		1 4 0	1 5	5 2	1 1 9	2 0 7	1

4 1



(4) 公共施設マネジメントと目標指標

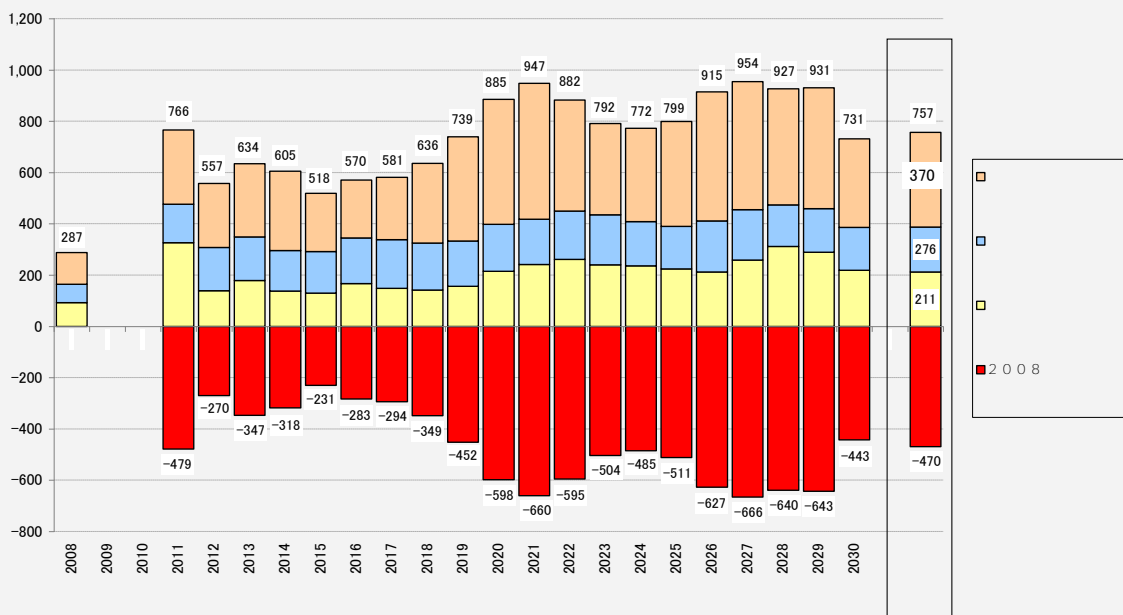
本市では、公共施設を重要な経営資源として捉え、市民ニーズや人口動態等を踏まえた公共施設の建物・運営・利用の状況やトータルコスト等を調査・分析した上で、全市的・総合的な視点から効果的かつ効率的な管理運営を推進する「公共施設マネジメント」に取り組んでいる。平成 23 年度（2011 年度）に公共施設マネジメント計画を策定し、この計画に基づいて既存公共施設の有効活用や統廃合、適切な改修・維持管理、稼働率向上などを図る予定である。

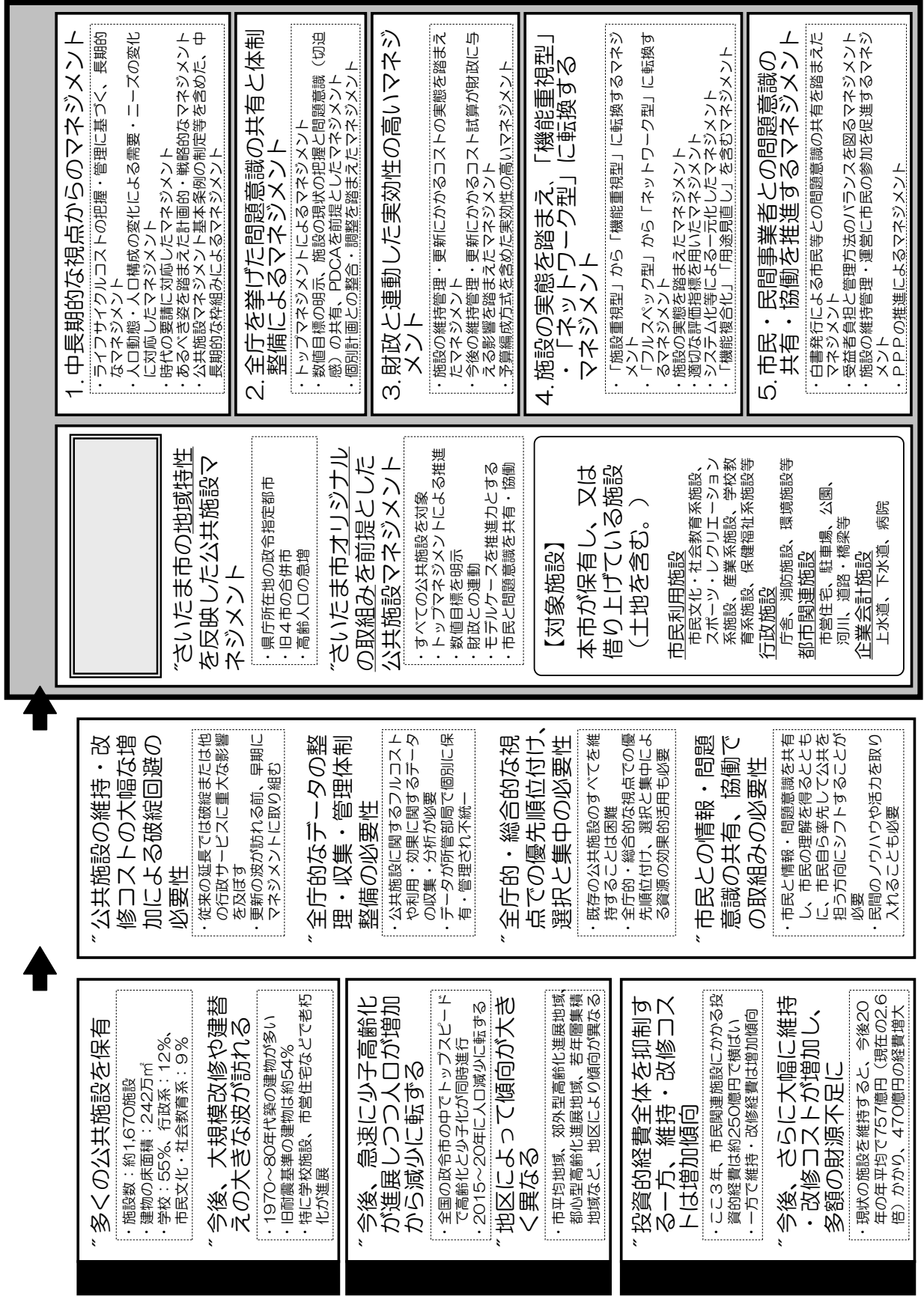
本市は多くの公共施設を保有しており、これらの多くは 1970 年代から 80 年代にかけて整備されていることから、今後大規模改修や建替えの大きな波が訪れることが見込まれる。財政状況が厳しさを増す中、これまで投資的経費全体の平準化を図り、総額を抑制してきたが、今後は、大規模改修や建替え等によりさらに大幅な維持・改修コストの増加が予想される。こうした要素を加味すると、前述の中期財政収支見通しよりさらに財源不足額が増大する可能性もあり、これらに十分に配慮し、公共施設マネジメントと連動して行財政改革を推進する必要がある。そこで、公共施設マネジメント計画を踏まえて、本プランをローリングすることとする。

【参考】

今後の公共施設の維持・改修コストについて、現状の公共施設をこのまま維持する場合を想定し、一定の条件で試算した。試算条件としては、築 30 年を経た施設から順次大規模改修を行い、築 50 年を経た施設から順次建替えを行うものとし、用途別の設定単価を対象施設の延べ床面積に乗じて維持・改修コストを算出した。

なお、本試算は、歳出・支出ベースで将来コストを試算したものであり、それらの歳出・支出にかかる財源（歳入・収入）は考慮していない。そのため、ここで示した歳出・支出の増加分が、そのまま財源不足額になるわけではない。







6 改革プログラム

【プログラムの体系】

		H 2 2
	68	20.3
	12	0.0
" "	15	1.8
P P P	36	18.1
	5	0.4
	98	544.6
	3	0.0
	7	0.1
	11	349.0
	26	0.9
	15	105.7
	5	86.4
	22	2.4
	5	0.0
	4	0.1
	26	35.1
	2	0.0
	4	0.0
	15	0.0
	5	35.1
	192	600.0

6 改革プログラム

(1) 見える改革 ～市政情報の見える化・新しい公共の推進～

① 市政情報の整備・発信・共有による開かれた市政運営

(1) 見える改革 ～市政情報の見える化・新しい公共の推進～

市民目線による開かれた市政を実現する。公開すべき情報を整備・発信し、市民と情報共有を行ったうえで、民間活力を徹底活用し、市民や企業と行政との協働によって新しい公共を推進する。

① 市政情報の整備・発信・共有による開かれた市政運営

～市民、事業者目線での市政情報発信の追求と迅速な情報発信

『行政の一方的な市政情報発信』から『市民、事業者が求める市政情報発信』へ

『意思決定した情報の発信』から脱却し、『意思決定過程の情報の発信』へ

1					
					< & & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & & ! & (

2					
					< & & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & & ! & (

3					
					< & & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & & ! & (

4					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

5					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

6					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

7					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

6 改革プログラム

(1) 見える改革 ～市政情報の見える化・新しい公共の推進～

① 市政情報の整備・発信・共有による開かれた市政運営

8					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

9					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

10					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

11					< & ! & (
	5 G D ²³				
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
				f l < & + " & t	

²³ ASP (Application Service Provider) サービス：利用者がネットワークを介して事業者のサーバ上にあるシステム機能を利用するサービスのこと。ASP サービスを利用することにより、情報システムの開発コストの軽減、開発期間の短縮、運用に係る負担の軽減等のメリットが期待できる。

12					
					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

② 市民と行政の“絆”による市政運営

～『責任と共感、共汗』による市政運営の構築

多様化・高度化する行政サービスに向けて、ともに考え、ともに汗を流し、お互いに支え合う市政運営の構築

13					
					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

14					
					< & ! & (
					24
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

²⁴ タウンミーティング：市が実施する事業や政策をテーマに設定し、テーマに沿って市長と市民が直接対話することにより、市民意見を市政に反映させる機会のこと。

6 改革プログラム

(1) 見える改革 ～市政情報の見える化・新しい公共の推進～

② 市民と行政の“絆”による市政運営

15					< & & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & & ! & (

16					< & & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & & ! & (

17					< & & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & & ! & (

18					< & & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & & ! & (

19					< & & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & & ! & (

20					< & & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & & ! & (

6 改革プログラム

(1) 見える改革 ～市政情報の見える化・新しい公共の推進～

② 市民と行政の“絆”による市政運営

21					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

22					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

23					< & ! & (
					157,789
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

24					< & & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & & ! & (

25					< & & ! & (
					1,200
	H22	H23	H24	< &)	< & & ! & (

26					< & & ! & (
					16,873
	H22	H23	H24	< &)	< & & ! & (
					1.0

27					< & & ! & (
					9,414
	H22	H23	H24	< &)	< & & ! & (

6 改革プログラム

(1) 見える改革 ～市政情報の見える化・新しい公共の推進～

③ PPP の推進による市政運営

③ PPP²⁵の推進による市政運営

～PPP改革の推進による新たな公共サービスの充実

多様化、高度化する市民ニーズに対し、官民の連携により公共サービスを充実

28					< & ! & (
					10,000
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
		fl	ヒ		

29					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

30	26				< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
	7 G F				

²⁵ PPP (Public Private Partnership) : 官と民が協力することによって、民間活力や市場メカニズムを活用し、公共サービスを民間に開放すること。官民連携、官民協働。

²⁶ CSR 活動 : 企業の社会的責任 (Corporate Social Responsibility) を果たすため、企業が社会の一員として、社会のルールを守り、社会の持続的発展に貢献しながら企業活動を続けていくこと。

27					
					< & & ! & (
31	H22	H23	H24	< &)	< & & ! & (
	●————→		●————→		

28					
					< & & ! & (
32	H22	H23	H24	< &)	< & & ! & (
	●————→	●————→	●————→		

29					
					< & & ! & (
fl と					
fl と					
33	H22	H23	H24	< &)	< & & ! & (
			●————→		

²⁷ コミュニティビジネス：地域の市民が主体となり、地域の資源を活用して、地域の抱える課題をビジネス的手法で解決する取組のこと。コミュニティの再生を通じて、その活動で得た利益を地域に還元することが特徴。

²⁸ スマートグリッド：再生可能エネルギーとなる太陽光や風力の発電で起こした不安定な電力を送電網に取り込むため、IT を使って最適化する送配電システム。

²⁹ ESCO 事業：民間事業者の資金、能力、技術等を活かして、既存施設の省エネルギー化改修、導入設備の運転管理を行うことにより、光熱水費の削減と環境負荷の低減の図る事業。削減された光熱水費で工事費用を賄い、残余がさいたま市と ESCO 事業者の利益となる。

6 改革プログラム

(1) 見える改革 ～市政情報の見える化・新しい公共の推進～

③ PPP の推進による市政運営

34	30				
					< & ! & (
					26,400
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

35					
					< & ! & (
					1,680
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

36					
					< & ! & (
					20,000
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

³⁰ アダプト制度：特定の公共財（道路、公園など）について、住民団体や企業が定期的に清掃美化活動を行う制度のこと。

37					< & ! & (
	% \$				300
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
	% \$	% \$	()		
	ž	ž	ž		

38					< & ! & (
	1,800				
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

39					< & ! & (
	39,106				
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

6 改革プログラム

(1) 見える改革 ～市政情報の見える化・新しい公共の推進～

③ PPP の推進による市政運営

40					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
		●————→			

41					< & ! & (
					21,531
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
		●————→			
		●————→			

42	31				< & ! & (
					60,000
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
		●————→			

³¹ ネーミングライツ(命名権): 広義には人や事物、科学的な発見などに名称をつけることができる権利をいう。近年は、スポーツ施設や文化施設などに、企業名や商品名をつける権利を指すことが多い。

43					< & ! & (
					22,225
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
	fl と		fl と		27.0
	fl				

44					< & ! & (
					151,496
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
					18.0

45					< & ! & (
					249,156
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
					63.0

46					< & ! & (
					68,924
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
					10.0

6 改革プログラム

(1) 見える改革 ～市政情報の見える化・新しい公共の推進～

③ PPP の推進による市政運営

47					< & ! & (
					77,560
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
					28.0

48					< & ! & (
					293,670
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
					38.0

49					< & ! & (
	32				1,222
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
					1.0

³² 指定管理者制度：民間の能力やノウハウを幅広く活用しつつ、住民サービスの向上を図るとともに経費の節減等を図ることを目的として、市の出資法人のほか、民間企業、NPO法人、PFI事業者などが公の施設の管理を行う制度。

50					< & ! & (
					64,016
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
					18.0

51					< & ! & (
					25,872
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
	fl				6.0

52					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

6 改革プログラム

(1) 見える改革 ～市政情報の見える化・新しい公共の推進～

③ PPP の推進による市政運営

53					< & ! & (
					517,339
	fi	と			
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
	●————→				

54					< & ! & (
					6,907
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
					3.0
	●————→				

55					< & ! & (
					2,016
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
					2.5
	●————→				

56					< & ! & (
					28,014
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
					6.5
	●————→				

57					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
				< &)	

58					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
				< &)	

59	fi		fl		< & ! & (
					27,667
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
				& * & +	4.0

60					< & ! & (
					87,785
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

6 改革プログラム

(1) 見える改革 ～市政情報の見える化・新しい公共の推進～

③ PPP の推進による市政運営

61					< & ! & (
					1,000
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
	●	→			
	●	→			
		●	→		
	■	■	■	△	
	■	■	■	△	

62					< & ! & (
					2,100
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
	●	→			
	●	→			
		●	→		
	■	■	■	△	
	■	■	■	△	

63					< & ! & (
					2,000
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

④ 市民に身近で、区の個性を活かした区政運営

～市政運営の最前線基地（区役所）の改革

市民ニーズに迅速かつ柔軟に対応するとともに、各区がもつ地域資源を活かした区政運営の構築

64					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

65					< & ! & (
	fi 七				42,000
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

6 改革プログラム

(1) 見える改革 ～市政情報の見える化・新しい公共の推進～

④ 市民に身近で、区の個性を活かした区政運営

66					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

67					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

68					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

(2) 生む改革 ～行財政運営の自律・マネジメント～

「1円たりとも税金を無駄にしない」徹底的な無駄の削減を行うとともに、知恵と工夫を凝らして選択と集中を行い、効果的かつ効率的な行財政運営を実現する。さらに庁内分権を進め、自律的なマネジメントを行う。

① さいたま方式の新たな行財政運営システムの構築

～新たな行財政運営システムの構築

常に費用対効果を考え、『生産性の高い都市経営』を目指すため、新たな行財政運営システムを構築

69	33				
					< & ! & (
	z %				
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
	z	→			

70	% # # ,				
					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
		→			

³³ PDCA+S : PDCA (Plan : 計画 Do : 実施 Check : 評価 Action : 改善) に「Scrap&Build : 再構築」の視点を加えた、本市独自の見直しサイクルのこと。

6 改革プログラム
 (2) 生む改革 ～行財政運営の自律・マネジメント～
 ② 公共施設マネジメント

71					< & & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & & ! & (

② 公共施設マネジメント

～公共施設マネジメント計画に基づく公共施設の有効活用
 公共施設マネジメント計画に基づく、公共施設の「維持管理経費の平準化」と「市民ニーズ等に応じた有効活用」

72					< & & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & & ! & (

73					< & & ! & (
					& (
	H22	H23	H24	< &)	< & & ! & (

74					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

75					< & ! & (
					12,340
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

76					< & ! & (
	&)				1,210
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
	< & & " % \$ " % < & ' " ' (" %				

6 改革プログラム

(2) 生む改革 ～行財政運営の自律・マネジメント～

② 公共施設マネジメント

77					
					< & & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & & ! & (

78	34				
					< & & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & & ! & (

³⁴ アセットマネジメント：道路や橋りょうなどの公共施設について、将来的な損傷・劣化等を予測・把握し、最も費用対効果の高い維持管理を行う考え方のこと

③ 健全な財政運営の維持に向けた歳出改革

～持続的な健全財政を見据えた財政運営
 既存事務事業の聖域なき見直しによる徹底したコスト削減と将来を見据えた財政運営の確保

79					< & ! & (
	35				9,672,405
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
	●————→				
	●————→				

80					< & ! & (
	36				96,658
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
	●————→				
	●————→				

81					< & ! & (
					25,117,613
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
	●————→				
	●————→				

³⁵ 事務事業見直しメルクマール：「メルクマール」は、「指標」や「指針」といった言葉に訳される。平成5年から始まった、地方自治の大改革である地方分権改革で用いられた言葉で、「判断基準」と定義付けている。本市では、統一した見直しに当たっての基準が無かったため、「事務事業見直しメルクマール（判断基準）」を策定し、この基準に基づき事務事業を見直した。

³⁶ 補助金等見直しメルクマール：補助金等については、性質上、支出相手に着目した公平公正の観点及び長期固定による既得権益化の回避のため、補助金等に特化した判断基準が必要と考えたことから、別に「補助金等見直しメルクマール」を定めた。

6 改革プログラム

(2) 生む改革 ～行財政運営の自律・マネジメント～

③ 健全な財政運営の維持に向けた歳出改革

82					< & & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & & ! & (

83					< & & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & & ! & (

84					< & & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & & ! & (

85					< & & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & & ! & (

86					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
			●————→		

87					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
			●————→		

88					< & ! & (
	< D				
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
		●————→	●————→		

89					< & ! & (
					14,079
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
		●————→			

6 改革プログラム

(2) 生む改革 ～行財政運営の自律・マネジメント～

④ 知恵と工夫による生産性の高い行財政運営

④ 知恵と工夫による生産性の高い行財政運営

～知恵と工夫による効果的な行政サービスへの転換

行政資源等を最大限に活用し、より効果的で高度な行政サービスを推進

90					< & & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & & ! & (

91	37				< & & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & & ! & (

92					< & & ! & (
	: 5 E				
	H22	H23	H24	< &)	< & & ! & (

³⁷ コンビニエンスストア収納:市税などの公金について、コンビニエンスストアで支払うことができるようになるもの。店舗によるものの、24時間いつでも公金を支払うことができるようになるほか、公共施設や金融機関に加えて、納付先が格段に多くなるメリットがある。

93					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

94					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

95	38				< & ! & (
					40,000
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

³⁸ コミュニティサイクル：レンタサイクルと同様な利用が可能であるとともに、都市内に複数の自転車貸出拠点（サイクルポート）を設置し、どのサイクルポートでも自転車の貸出・返却ができる便利なシステムをいう。

6 改革プログラム

(2) 生む改革 ～行財政運営の自律・マネジメント～

④ 知恵と工夫による生産性の高い行財政運営

96					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
	●————→				
	●————→				
■					
■					

97					< & ! & (
	& ')				
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
	●————→				
	■				

98					< & ! & (
	fl t				6,792
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
	%\$ ●————→				
	■				
■					
#		#	#	#	

99					< & ! & (
					254
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
		●————→			
		/			

100					< & ! & (
					9,207
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
		●————→			
		/			

101					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
			fl	と	
		●————→			

6 改革プログラム

(2) 生む改革 ～行財政運営の自律・マネジメント～

④ 知恵と工夫による生産性の高い行財政運営

102					
					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
	fi 七	fi 七			

103					
					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

104					
					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

105					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

106					\$ %
					< & ! & (
					37,440
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

107					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

6 改革プログラム

(2) 生む改革 ～行財政運営の自律・マネジメント～

④ 知恵と工夫による生産性の高い行財政運営

108					
					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

109					
					< & ! & (
					1,000
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

110					
					< & ! & (
					200
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

111					
					< & & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & & ! & (

112					
					< & & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & & ! & (

113					
					< & & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & & ! & (

6 改革プログラム

(2) 生む改革 ～行財政運営の自律・マネジメント～

④ 知恵と工夫による生産性の高い行財政運営

114					< & & ! & (
					2,120
	H22	H23	H24	< &)	< & & ! & (
		% %		& ')	
	fl		ト		

115					< & & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & & ! & (

⑤ 公平公正な市政運営と積極的な自主財源の確保

～公平公正の原則に基づく自主財源の確保、新たな自主財源の創出

市税等における収納率の向上や受益者負担の原則に基づく財源確保、様々な行政資源を活用した新たな自主財源の創出

116					< & ! & (
	fl 七				
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
		fl 七	→	→	
117					< & ! & (
					6,610,171
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
		fl 七			
118					< & ! & (
					2,864,518
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
		fl 七			

6 改革プログラム

(2) 生む改革 ～行財政運営の自律・マネジメント～

⑤ 公平公正な市政運営と積極的な自主財源の確保

119					< & ! & (
					34,508
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
	●————→				
	■	■	■	△	

120					< & ! & (
					44,989
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
	●————→				
	■	■	■	△	

121					< & ! & (
	fl t				
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
	●————→				
	■	■	■	△	

122					< & ! & (
	% &				18,500
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

123					< & ! & (
	39				
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

124					< & ! & (
					3,210
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

³⁹ 長寿命化計画：市営住宅等の安全性・信頼性の長期的な確保、維持管理費のコスト縮減、予算の平準化等を目的として、建替えを含めた施設の維持管理や修繕を適切な時期に行うことを定める計画。

6 改革プログラム

(2) 生む改革 ～行財政運営の自律・マネジメント～

⑤ 公平公正な市政運営と積極的な自主財源の確保

125	40				
					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

126					
					< & ! & (
					12,000
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

127					
					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

⁴⁰ 減免制度：行政財産の使用許可や各制度等について、条例等で定める減免要件に該当する場合には、使用料等の減免を行えるもの。

128					< & ! & (
					960,919
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
			●————→		
	●————→				

129					< & ! & (
					23,226
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
		●————→			

130					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
				●————→	
				●————→	

⑥ 公営企業等の健全経営

～独立採算制の原則に基づく公営企業等の健全経営
 独立採算制の原則に基づき特別会計、企業会計の健全経営を推進

131					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
	●			→	
		●		→	
			●	→	
				△	
	"	"	"		
	41				
	"	"	"		

132					< & ! & (
					8,528,118
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
		●		fl < & +	→
		●		→	
	●		→		
	42			△	
	"	"	"		

⁴¹ 自己資本構成比率：総資本（負債及び資本）に占める自己資本の割合を表すもの。この指標が高いほど安定した事業経営を行うことができるようになる。

⁴² 経費回収率：汚水処理に要した費用に対する下水道使用料収入の割合を示す指標。この指標が100%を超えていれば、汚水処理費用をすべて受益者負担である下水道使用料により賄っていることとなる。

133					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
	●	→			
	●	→			
	43		●	→	
	"	"	"		
	"	"	"		

134					< & ! & (
					108,877
	%, , '				
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
	●	→	●	→	
		●	→		

135					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
			●	→	

⁴³ 経常収支比率：経常費用（医業費用＋医業外費用）に対する経常収益（医業収益＋医業外収益）の割合を示す指標。通常の病院活動による収益状況を示す指標であり、P5の経常収支比率と定義が異なる。

⑦ 外郭団体の改革の推進

～市外郭団体の見直し
 さいたま市外郭団体改革プランに基づき経営改革を推進

136					
					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
	●————→				
				/	

137					
					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
		●————→			
				/	

138	fi fl				
					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
		●————→			
		●————→			
				/	

139	fi fl				
					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

140	fi fl				
					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
	fl t	fl t			

141	fi fl				
					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
		fl t			

6 改革プログラム

(2) 生む改革 ～行財政運営の自律・マネジメント～

⑦ 外郭団体の改革の推進

142	fi fl				
					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
	$\begin{matrix} * + \\)) \dot{z} \$ \end{matrix}$	$\begin{matrix} * - \\) , \dot{z} \$ \\ \% \end{matrix}$	$\begin{matrix} + \$ \\ * \$ \dot{z} \$ \end{matrix}$		

143	fi fl				
					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

144	fi fl				
					< & ! & (
	44				
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

⁴⁴ RCC 企業再生スキーム：RCC（株式会社整理回収機構）に設置された「企業再生検討委員会」において承認された企業再生計画に沿って経営再建を行う手法。

145	fi	fi	fi	fi	
					< & & ! & (
					24,424
	fi	と			
	H22	H23	H24	< &)	< & & ! & (

146	fi	fi			
					< & & ! & (
					90,000
	H22	H23	H24	< &)	< & & ! & (

147	fi	fi			
					< & & ! & (
					13,100
	H22	H23	H24	< &)	< & & ! & (

151	fi fl				
					< & ! & (
					736
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

152	fi fl				
					< & ! & (
					18,600
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

153	fi fl				
					< & ! & (
					37,243
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

154	fi fl				
					< & ! & (
					15,369
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

6 改革プログラム

(2) 生む改革 ～行財政運営の自律・マネジメント～

⑦ 外郭団体の改革の推進

155	fi fl				
					< & ! & (
					11,700
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

156	fi fl				
					< & ! & (
					8,312
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

157	fi fl				
					< & ! & (
					14,972
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

⑧ 電子自治体の推進

～ITの活用による行政サービスの推進と事務の効率化

ITを活用した行政サービスの更なる向上を図るとともに、業務の簡素・効率化、コスト削減を実現

158					< & ! & (
	45				
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
	Y				
	46				
	Y				
159					< & ! & (
	47				
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
160					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

45 情報セキュリティポリシー：市の組織内の情報セキュリティに関する基本的な方針や行動指針を定めたもの。

46 eラーニング：インターネット等の環境により提供され、端末において設問等に答えることにより学習する自習システムのこと。研修室などに集まることなく、自席の端末から各種の研修講座を受講できるようなる。

47 連携基盤システム：業務分野ごとに異なった環境により独立していたシステムを、共通のシステム連携基盤上で統合し、データや一部システムの共有を図ることで、開発コストの軽減や市民サービスの向上に繋げていくものをいう。

6 改革プログラム

(2) 生む改革 ～行財政運営の自律・マネジメント～

⑧ 電子自治体の推進

161					
					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
			→		
				/	

162	48				
					< & ! & (
	49				
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
		→			
				/	

⁴⁸ クラウド・コンピューティング：インターネット環境により、どこに保管されているデータであっても容易に利用することができるシステムのこと。雲状の絵を使用して表現されることが多いことから「クラウド」といわれるようになった。

⁴⁹ カスタマイズ：ソフトウェアやサービス内容等の様々な設定を、利用者の要望に合わせて変更すること。

⑨ 環境経営の推進

～環境への配慮・環境負荷の低減と効率化・コスト削減を連動させた行財政運営
 地球温暖化対策等による環境マネジメントの強化

163	50				
					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

164	< F ⁵¹ B				
					< & ! & (
	= G C % ⁵² \$ \$ %				3,218
	= G C				
164	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

165					
					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

⁵⁰ 環境会計：環境保全への取組を効率的かつ効果的に推進していくことを目的として、事業活動における環境保全のためのコストとその活動により得られた効果を可能な限り金銭価値等で表現する仕組み。

⁵¹ ISO (International Organization for Standardization)：国際標準化機構の略称。製品規格、品質管理システムなどを各国の法規制の枠組みを超えて共通に使えるように標準化（規格化）をする国際的組織のこと。

⁵² ISO14001：組織活動が環境に及ぼす影響を最小限に食い止めることを目的に定められた、環境に関する国際的な標準規格。国際標準化機構（ISO）が作成した。

6 改革プログラム

(2) 生む改革 ～行財政運営の自律・マネジメント～

⑨ 環境経営の推進

8 ž > < MHA 4 ~ C e b] X V g				
				< & ! & (
fl 9 J Ł 9 J		9 J		
H22		H23	H24	< &)
9 ! ? = N I B 5)				< & ! & (
166	9 J	9 J		
	9 J			

(3) 人の改革 ～職員の意識改革・組織文化の創造～

職員一人ひとりが高い当事者意識を持ち、全員参加で、常により良いさいたま市を目指す「挑戦的な組織」に転換し、日常的に改善・改革を行う組織文化を創造する。

① 地域主権改革の先導・成果の活用

～地域主権改革における先駆的取組みの推進
 大都市としての機能強化と主導力の発揮

167					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
	fi	と	→		

168	53				< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
			→		

⁵³ 総合特区制度：地域の責任ある戦略、民間の知恵と資金、国の施策の選択と集中の各観点を活かすことを目的として、規制の特例措置や税制・財政・金融上の支援措置等を実施する制度。大都市等の特定地域を対象とする「国際戦略総合特区」及び地域の知恵と工夫を活かす「地域活性化総合特区」からなる。

② 組織マネジメントの推進

～職員のやりがいのある組織風土の構築

職員一人ひとりの能力を最大限に発揮し、様々な行政課題等に迅速かつ的確に対応する組織体制を構築

169					< & ! & (
	54 55				
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

170					< & ! & (
	fl と				
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

171					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

⁵⁴ 局運営方針：予算執行における各局の事業展開の方向性などを示したもの。各局はこの方針に基づき、自らの創意工夫を積み重ね、効果的・効率的な事業の推進を図るとともに、市政運営の透明性の向上を目指す。

⁵⁵ 区長マニフェスト：市民に一番身近な区役所の舵取り役である区長が、区民に対して、1年を通じて区政運営に当たる取組姿勢や区民サービスの具体的な目標などを明らかにすることで、区の特性を活かしたまちづくりを積極的に推進していくことを目的とするもの。

172					< & & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & & ! & (

③ 職員の意識改革・人材育成

～市民のための職員づくり
 市民のための職員であるという意識改革と地域主権の担い手としての人材育成

173					< & & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & & ! & (

174					< & & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & & ! & (

6 改革プログラム

(3) 人の改革 ～職員の意識改革・組織文化の創造～

③ 職員の意識改革・人材育成

175					
					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
	●————→				

176					
					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
	●————→				

177					
					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
	●————→				

178					
					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
	●————→				

179					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

180	57				< & ! & (
	58				< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

181					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

⁵⁶ キャリアデザイン：どのような職務を経験し、どのような専門性を身に付け、どのように成長していきたいかを、職員自らが考え、計画していくもの。

⁵⁷ ジョブローテーション：人事異動により職員を様々な業務を経験させ、職員個人の能力を向上させるもの。

⁵⁸ 複線型人事制度：特定分野に秀でたエキスパート職員と総合的な能力を持つ職員との並立的な人事管理制度のこと。

6 改革プログラム

(3) 人の改革 ～職員の意識改革・組織文化の創造～

③ 職員の意識改革・人材育成

182					
					< & ! & (
	Y				
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

183					
					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

184					
					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

185					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
		→			
		→			

186					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
		→			
				→	

187					< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
		→			
		→			
	fl 七				

④ 職員定員・給与の適正化

～適正な定員管理と給与・福利厚生制度の見直し
 定員管理計画に基づく職員定員の管理と徹底した給与・福利厚生制度の見直し

188					< & ! & (
					1,805,989
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
					207.0

189					< & ! & (
					760,536
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

190					< & ! & (
					755,660
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (

191					< & ! & (
					15,000
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
		●————→			

192					< & ! & (
					167,888
	fl 七				< & ! & (
	H22	H23	H24	< &)	< & ! & (
		●————→			



7 プランの進め方

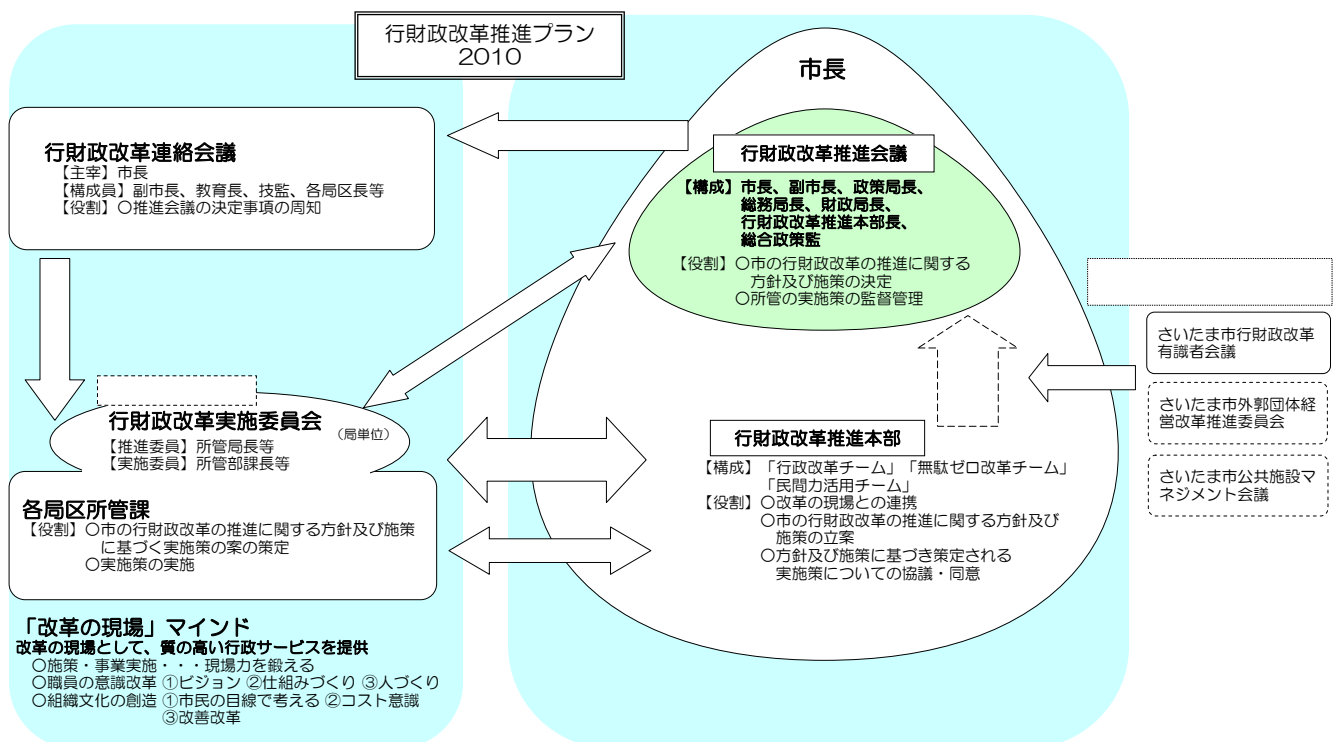
(1) 推進体制

本プランを推進する庁内体制としては、市長、副市長、政策局長、総務局長、財政局長、行財政改革推進本部長及び総合政策監を構成員とする「行財政改革推進会議」を最上位機関として、改革の方針及び施策を決定し、その実施に関する監督管理を行う。

現場における実施体制としては、市長が主宰し、副市長、教育長、技監及び各局区長等を構成員とする「行財政改革連絡会議」のもとに、局単位で「行財政改革実施委員会」を整備し、所管局長等が推進委員、所管部課長等が実施委員となり、各施策・事業を実施する。

さらに、市長直轄の「行財政改革推進本部」が全体の推進役・事務局機能を担い、改革の現場と密接な連携をとりつつ、方針・施策の立案、実施及びフォローアップに至るマネジメントを推進する。

また、外部のアドバイザリー機関として、「さいたま市行財政改革有識者会議」を設置し、民間の経営感覚や経営手法を活用する。

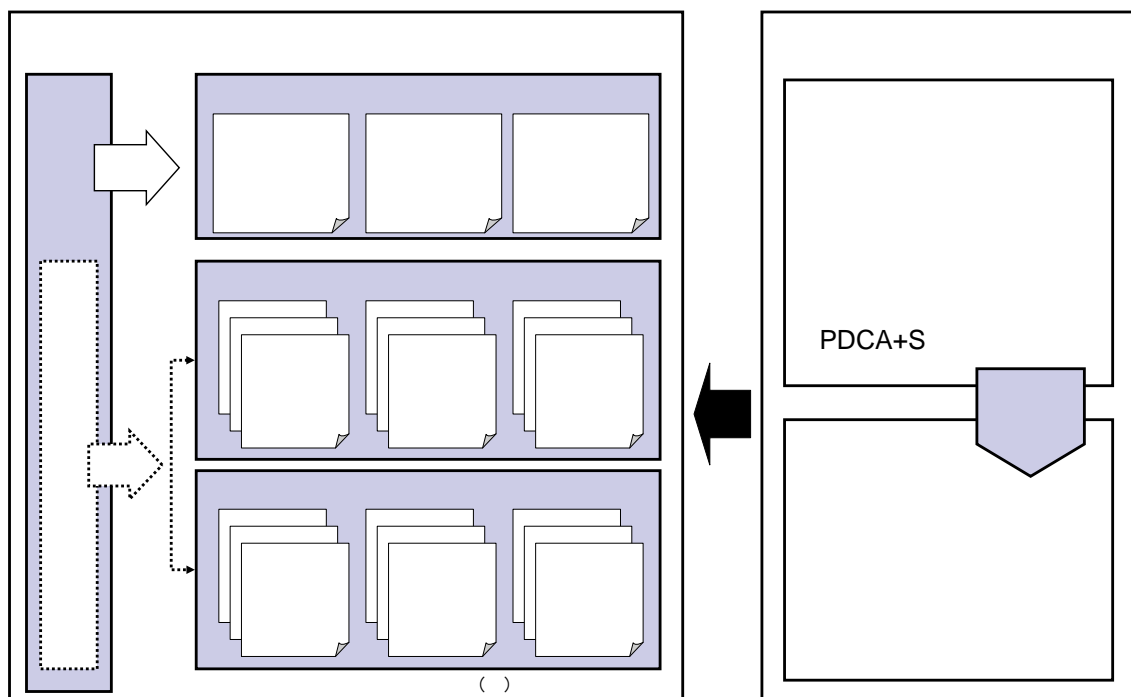


(2) マネジメント

本プランの進行管理・マネジメントについては、改革プログラム事業ごとに目標を設定し、工程表を作成して、毎年度ローリングを行うこととする。行財政改革推進会議のもと、行財政改革推進本部が核となり、所管部局と連携し、「事務事業総点検〈改革のカルテ〉」に基づく「見直しの常態化」サイクル(PDCA+S)の取り組みと連動させ、事業単位で見直し・改善の状況、改革の成果をチェックし、翌年度の取り組みに反映させる。同時に、本プラン全体の進捗・成果についても、目標指標の達成度のチェックを中心に、年度単位で進行管理を行う。

なお、プログラム体系別のマネジメントに加え、局別・区役所別に所管する改革プログラム事業をとりまとめ、局・区役所としての改革目標を設定することで、組織別のマネジメントを実施する。これにより、局・区役所としての目的意識・組織力を高め、市役所全体に改革を浸透させ、実効性を高める。

このような内部評価に加えて、その評価結果等を「行財政改革白書」として毎年度市民にわかりやすく公表し、市民から意見を募り、参考とする。また、「行財政改革公開審議」方式による外部評価を導入するとともに、「行財政改革市民モニター制度」を創設し、継続的なモニターとして本プランの進行管理等について意見を募る。さらに、「さいたま市行財政改革有識者会議」による外部評価も導入する。



さいたま市行財政改革推進プラン 2010

～市民とともに実践する“しあわせ倍増”に向けた創造的改革～

さいたま市 行財政改革推進本部

〒330-9588 さいたま市浦和区常盤6丁目4番4号

TEL 048-829-1108（直通）

URL <http://www.city.saitama.jp/>

gyozai-kaikaku-suishin@city.saitama.lg.jp

頒布価格 200円