

岩倉市行政経営プラン

～将来にわたって自立でき、発展するまちづくり～



岩倉市PR大使 い〜わくん

平成24年3月

岩 倉 市

目 次

1	行政改革の必要性	1
	①これまでの改革の経緯	1
	②社会経済環境の変化	2
	③本市の財政運営の状況	2
	④さらなる行政改革の必要性と行政改革の羅針盤となる 「行政経営プラン」の策定について	3
2	総合計画との関係	4
3	目標年度	5
4	基本目標	5
5	指標・目標値の設定	7
	経営指標 1 岩倉市の施策に対する市民の満足度	7
	経営指標 2 財政指標	7
	①経常収支比率*	7
	②将来負担比率	8
	③実質公債費比率	8
6	改革の柱とその方向性	8
	(1) 質の高い行政サービスの推進	8
	①行政サービスの向上 ②民間活力の積極的活用	
	③環境に配慮した行政施策の推進 ④事務事業の見直しと再編	
	(2) より確かな市民協働*の推進	10
	①市民参加機会の拡大 ②市民活動・市民協働の活性化	
	③市民と行政の情報の共有	
	(3) 持続可能な財政基盤の確立	11
	①歳入確保の強化 ②積極的な財源確保 ③歳出の効率化	
	④財政情報の公表と財務諸表による分析	
	(4) 組織力・職員力の向上	13
	①効果的・効率的な組織体制 ②人財育成の推進 ③職員数の 適正化	
7	推進体制	14

*印が付されている用語については、
16 頁以降に説明があります。

1 行政改革の必要性

① これまでの改革の経緯

本市では、昭和 61 年 10 月に「岩倉市行政改革大綱」を策定して以降、平成 12 年 5 月に策定した「第 2 次岩倉市行政改革大綱^{*}」を経て、事務事業の見直し、組織・機構の見直し、定員管理・給与及び人事管理の適正化の推進等積極的な行政改革に取り組んできました。さらに、平成 17 年 3 月には、全国の自治体に対して総務省から行政改革の推進のための新たな指針の策定を求められたことを受けて「岩倉市行政改革集中改革プラン^{*}」を策定し行政改革に取り組んできました。

これらの取組により、経費削減効果は、平成 13 年から平成 21 年までの 9 年間の累計で 27 億 1,539 万円に上っています。また、職員数は、平成 23 年 4 月 1 日時点で 371 人であり、第 2 次行政改革大綱の初年度である平成 13 年の 465 人と比べると 94 人 20.2%の減となっており、行財政運営の徹底したスリム化を図ってきました。

また、その他にも、行政関与の必要性や受益と負担の公平性の確保の検討、意義や効果が薄れている事業や不要・不急の事業の見直し、主要な事業の事務事業評価の試行を行いました。民間委託等の推進として、生涯学習センター、みどりの家、希望の家、ふれあいセンター、学習等共同利用施設^{*}や地域集会所等の指定管理者制度^{*}の導入、水道事業における検針徴収業務や配水施設等運転管理業務の委託等を行いました。経費節減等の取組としては、公募市民を含めた補助金等検討委員会^{*}により全ての補助金の検証を行いました。組織・機構の見直しとして、柔軟な組織体制と意思決定の迅速化を図るためにグループ制^{*}を導入しました。給与の適正化として、通勤手当の見直し、地域手当^{*}の支給率引下げ、持家に係る住居手当の廃止等を行い、積極的な行政改革に努めてきました。

表 第 2 次行政改革大綱と集中改革プランによる経費削減効果と職員数の推移

	年 度	経費削減効果 (A)	職員数 (前年比)	A のうち 人件費相当分
第 2 次行政改革大綱	平成 13 年度	1 億 2,580 万円	465 (△5)	4,899 万円
	平成 14 年度	2 億 5,343 万円	456 (△9)	1 億 285 万円
	平成 15 年度	3 億 1,731 万円	446 (△10)	1 億 2,576 万円
	平成 16 年度	4 億 6,078 万円	424 (△22)	2 億 2,554 万円
集中改革プラン	平成 17 年度	3 億 2,109 万円	406 (△18)	1 億 4,358 万円
	平成 18 年度	3 億 2,338 万円	394 (△12)	1 億 3,811 万円
	平成 19 年度	2 億 8,594 万円	379 (△15)	1 億 8,918 万円
	平成 20 年度	3 億 7,889 万円	371 (△8)	1 億 6,668 万円
	平成 21 年度	2 億 4,877 万円	365 (△6)	1 億 9,146 万円
計		27 億 1,539 万円	—	13 億 3,215 万円

※職員数は、各年度の 4 月 1 日現在

②社会経済環境の変化

日本経済は、平成 20 年秋のアメリカに端を発した世界的な金融・財政危機を背景にして大幅に悪化した後、平成 21 年春頃を底に持ち直しを続けましたが、平成 22 年秋頃から景気は足踏み状態となりました。その後、平成 23 年に入ると、企業収益が改善し、家計所得にも堅調さが見られるようになってきました。そのような状況の中、平成 23 年 3 月 11 日に東日本大震災が発生し、東北地方から関東地方の広い地域に電気・水道・ガス・電話等のライフラインの寸断、建物や道路の損壊による交通網の乱れ、工場の損壊による生産活動の停滞等深刻な問題が引き起こされました。また、東京電力福島第一原子力発電所では、地震と津波により電源消失、原子炉の熔融という事態に陥り、放射性物質の拡散と電力不足の問題も発生しました。

平成 23 年度に入ってから、戦後最高値を更新した円高により、国内の輸出産業は大打撃を受けており、製造業を中心とした下請業界の影響は計り知れないものとなっています。これらのことから、今後の景気動向は予断を許さない状況となっています。

一方、本市については、歳入の自主財源の大半を占める市税収入について、平成 18 年度の恒久的減税の廃止や税源移譲に伴う税制改正があり、個人市民税の増収を伴い市税収入は増加していましたが、平成 21 年度から平成 22 年度にかけては、個人所得の減少や企業収益の悪化、景気の低迷により減少しています。本市は、歳入に占める個人市民税と固定資産税の割合が高く、法人市民税の割合は低いことを特徴としており、企業活動による固定的な高い税収を期待できない反面、経済、景気動向に直接的な影響を受けにくい財政基盤であるといえますが、長期的な観点からは、個人市民税は、人口減少化時代を迎えて、生産年齢人口の減少による市民所得の低減とともに縮小していくことが見込まれます。また、高齢者人口の増加による福祉、医療、介護関係の費用の増大等が懸念されています。

③本市の財政運営の状況

本市の財政状況を歳入の面から見てみると、歳入全体の 44.1%を占めている市税の市民 1 人当たりの額は、愛知県内の 36 市（名古屋市を除く）の平均 170 千円に対して 135 千円と低く、このうち、景気に左右されにくく安定的な収入である固定資産税の占める割合は、本市の市域が狭いことや法人から納付される家屋や償却資産の収入が少ないという要因もあり、県内 36 市の平均 24.1%に対して 17.6%となっており、市が自主的に確保することができる財源の割合は低くなっています。（いずれも平成 22 年度決算統計）

歳出の面を見てみると、歳出総額に占める人件費、扶助費*、公債費等の「義務的経費*」の割合は、県内 36 市の平均 45.8%に対して 51.5%で、歳出総額の約半分を占め、「投資的経費*」の割合は、県内 36 市の平均 12.6%に対して 11.1%となっています。（いずれも平成 22 年度決算統計） 今後も、少子高齢化の進展等による社会保障関係経費や老朽化した公共施設の更新・修繕に係る経費が増大することが見込まれることか

ら、今後も健全な財政運営に努めていく必要があります。

こうした歳入歳出構造を踏まえ、これまでも行政改革や事務の効率化に努めること等を通じ、財政健全化に取り組んできました。財政構造の弾力性を示す「経常収支比率_{*}」は、過去5年間のうち平成18年度から21年度までは概ね90%前後という高い比率で推移していましたが、平成22年度には82.4%となりました。平成22年度の比率は、歳入のうち臨時財政対策債_{*}と普通交付税_{*}が、前年度に比べて合わせて8億円以上上回ったこと等を要因として下がったものであり、県内36市の平均86.8%と比較すれば低くなっていますが、これからも引き続き財政の健全化を進めていく必要があります。また、市民1人当たりの地方債現在高は、平成22年度には26万円となり、県内36市の平均24万円と比較すれば多く、安易に市債に頼らない財政運営を続けることが必要です。

なお、義務的経費については全国の市町村平均（平成21年度決算）が46.5%であるのに対し本市（平成21年度決算）は45.6%、経常収支比率については全国の市町村平均（平成21年度決算）が91.8%であるのに対し本市（平成21年度決算）は90.0%となっており、いずれも良い数値となっています。

今後も現在の市民サービス水準を維持し向上させていくために、常に事業を見直し、改善、廃止、統合を実施した上で、単年度での収支バランスと将来にわたる負担を認識して、予算を編成、執行する必要があります。

④さらなる行政改革の必要性と行政改革の羅針盤となる「行政経営プラン」の策定について

我が国は、人口減少時代に突入し、少子高齢化や高度情報化の進展、環境問題の顕在化等とともに、社会構造は大きな転換期を迎えています。さらに、国の構造改革や地方分権の進展等、行政を取り巻く環境は大きく変化しています。本市においても、市税の中心である個人市民税は、生産年齢人口の減少による市民所得の低減とともに縮小していくことが見込まれ、高齢化の進展に伴い、今後は、義務的経費である扶助費_{*}が増加していくことが見込まれています。

こうした社会潮流の変化や本市の特性を踏まえつつ、これからは、自立した都市経営を進めるとともに、これまでの行政運営を「管理」から「経営」に転換し、民間の優れた経営理念や経営手法を積極的に取り入れながら、ヒト・モノ・お金といった限られた経営資源を最大限に有効活用して、市民満足度の向上をめざした、成果重視の行政活動を展開することが求められています。そして、行政改革の取組により得られた財源は、今後必要とされるこれらの経費に充てていかなければなりません。

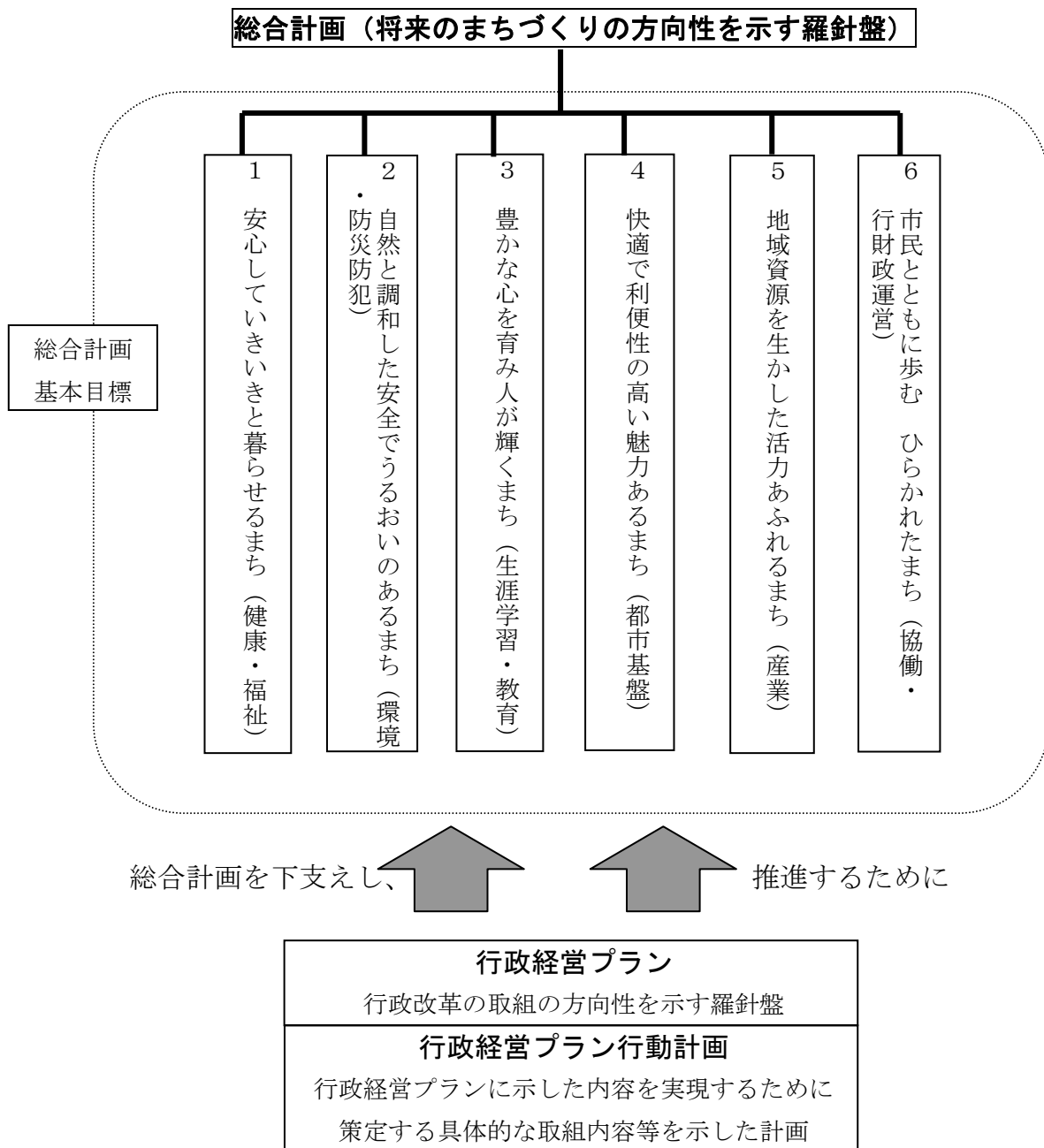
さらには、市民と行政、地域、団体、事業者等の協働により地域の個性や特性を生かした魅力的なまちづくりを進めていくことが求められています。

また、職員一人一人についても、行政経営の感覚を肌で感じながら実践する意識が定着することを目指し、本市の行政改革についての羅針盤を新たに「岩倉市行政経営プラン」として策定するものです。

2 総合計画との関係

平成 23 年 3 月に、本市の今後のまちづくりの指針となる「第 4 次岩倉市総合計画」を策定しました。総合計画は、市における最上位の計画であり、市が展開する施策とこれを実現するための事業は、すべて総合計画に掲げた将来像、まちづくりの目標を実現するために実施されるものです。

第 4 次岩倉市総合計画において、行政改革は、効率的・効果的な行政経営を行うためのツールと位置づけられており、総合計画を下支えし、推進するためには必要不可欠な取組です。



3 目標年度

近年の社会経済情勢が大きく変化する中で、国の地方財政対策等制度・政策面での長期展望が不透明であるため、また、総合計画の見直し年度（平成 23 年度から概ね 5 年をめぐり見直し）との整合を保つため、本プランは、平成 27 年度を目標年度とした計画とします。

4 基本目標

「岩倉市に住んでよかった、住み続けたい、住みたい」と実感できるまちづくりを進めるためには、引き続き、経費削減に向けた取組を継続しつつ、行政サービスの内容やその水準を高め、産業振興や地域活性化を進めることにより岩倉市ならではの個性を生かし、魅力を向上させる必要があります。このような「将来の地域発展につながるしくみづくり」に重点を移した施策を行うことにより、市民満足度を高めていくことが必要です。

また、総合計画の基本目標の 1 つに掲げる「市民とともに歩む ひらかれたまち」を実現するためには、市民が主役となり、市民と行政、地域、団体、事業者等が「オール岩倉」という意識を持って、それぞれの役割を担い、まちづくりをともに考え、行動し、お互いに連携・協力しながら、一体となって岩倉市を運営していくことが重要となります。

以上のことを踏まえ、行政改革の推進に当たって、次に示す事項を基本目標に掲げます。この目標のもとに、市民と行政、地域、団体、事業者等がお互いの責任と役割を担いながら協働によるまちづくりを進めることにより、岩倉の力を高め、将来にわたって自立し発展するための行政経営を推進するための改革に取り組むものとします。

岩倉市行政経営プランの基本目標

将来にわたって自立でき、発展するまちづくり

この目標達成に向け、次の4つの改革の柱とそれぞれの方向性に基づき、行政改革を進めます。

取組のための4つの改革の柱と方向性

(1) 質の高い行政サービスの推進

- ① 行政サービスの向上
- ② 民間活力の積極的活用
- ③ 環境に配慮した行政施策の推進
- ④ 事務事業の見直しと再編

(2) より確かな市民協働^{*}の推進

- ① 市民参加機会の拡大
- ② 市民活動・市民協働の活性化
- ③ 市民と行政の情報の共有

(3) 持続可能な財政基盤の確立

- ① 歳入確保の強化
- ② 積極的な財源確保
- ③ 歳出の効率化
- ④ 財政情報の公表と財務諸表による分析

(4) 組織力・職員力の向上

- ① 効果的・効率的な組織体制
- ② 人財育成の推進
- ③ 職員数の適正化

5 指標・目標値の設定

行政改革を全庁的、全市的に推進するためには、取組全体の成果を反映するものとして、どの程度達成されているかを示す、市民に分かりやすく、行政経営の状況を把握するための指標・目標値が必要です。

そこで、本市の行政経営に対し、市民がどの程度満足しているか、住みやすいかを測るための指標として、「岩倉市の施策に対する市民の満足度」を設定し、毎年把握していきます。

また、持続可能な行政経営の推進状況を確認するため財政指標により評価していきます。

なお、近隣の市町村や人口規模、面積等の諸条件が類似する市町村と比較することにより、本市の置かれた状況を随時確認していくものとします。

経営指標 1 岩倉市の施策に対する市民の満足度

行政は、ヒト・モノ・お金といった限られた経営資源を最大限活用しながら、「選択と集中」を念頭に市民意向と費用対効果を多角的に検討して施策に取り組むことにより市民満足度の向上を図らなければなりません。

市民意向調査*（平成20年8月実施。以下「意向調査」という。）では、「健康づくりへの支援」、「医療機関との連携」等市政全般に渡る41項目の施策について、5段階（満足、やや満足、普通、やや不満、不満）で満足度を尋ねました。項目ごとに「満足」と答えた回答を+2点とし、「やや満足」と答えた回答を+1点、「普通」と答えた回答を0点、「やや不満」と答えた回答を-1点、「不満」と答えた回答を-2点として集計した結果、満足度の平均得点は-0.02点となりました。平成27年度には、岩倉市の施策に対する市民の満足度の平均点を0.10点とします。また、この調査においては、41項目の施策の重要度についても併せて尋ねていますので、市民が重要と考えながら満足度が低い施策に対して、積極的かつ効率的に取り組むこととします。

経営指標 2 財政指標

今後も厳しい財政状況が見込まれる中、社会経済情勢や市民ニーズの変化に的確に対応していくためには、将来にわたって健全な財政を維持していくことが必要です。財政の健全度を判断する指標として、以下の3つの財政指標を設定します。

① 経常収支比率*

経常収支比率は、財政構造の弾力性を判断するための指標であり、その数値が低いほど自由に使えるお金が多く、財政の柔軟性が高いといえます。本市は、平成22年度決算で82.4%となっており、今後も扶助費*等の増加により高い比率で推移することが予想

されます。このため、一般財源の確保と経常経費の削減に積極的に取り組み、平成27年度決算での経常収支比率_{*}の目標値を88.0%以内と設定します。

② 将来負担比率

将来負担比率は、地方公共団体の財政規模に対して公営企業、一部事務組合等を含めた将来負担すべき実質的負債の比率をいい、数値が低いほど将来に向けた財政運営が健全であることを意味します。本市は、平成22年度で56.6%となっていますが、今後は、小牧岩倉衛生組合のごみ処理施設の更新等の多額の費用負担が見込まれることから、平成27年度の将来負担比率の目標値を100.0%以下とします。

③ 実質公債費_{*}比率

実質公債費比率は、市債の償還額（公債費）に事業会計の繰出金や一部事務組合への負担金、債務負担行為等のうち公債費相当額を加えた指標で、実質的な債務の返済の割合を示すものをいい、過去3年間の平均で18%を超えると地方債を発行する際に総務大臣の許可を要することとなります。本市は、平成22年度で9.2%となっていますが、今後は、一般財源の確保に努めながら、公債費と借入額のバランスを考慮し、市債の発行を最小限に抑制するなど、市債に大きく頼ることのない財政運営に努めることにより、平成27年度での実質公債費比率の目標値を11.0%以内とします。

6 改革の柱とその方向性

行政経営プランの基本目標を実現するためには、市民と行政、地域、団体、事業者等が一体となって、既成概念にとらわれず、ゼロベースから改革に取り組み、市民ニーズに的確に対応した行政サービスに見直すとともに、将来にわたって健全な財政を維持し、簡素で効率的な行政経営を行う必要があります。

そのため、次の4つを「改革の柱」として設定するとともに、改革の柱の下に目指すべき方向性を定め、それぞれの柱を相互に連携・関連付けながら改革を進めるものとします。

（1） 質の高い行政サービスの推進

複雑、多様化する市民ニーズに的確に対応するためには、「市民が主役」との認識の下、現在行われている行政サービスの質を高めることに加え、これまで行政が提供してきた行政サービスを改めて検証し、時代にふさわしい行政サービスに見直しを行うことが必要です。

この見直しに当たっては、市民ニーズを的確に把握し、限られた資源を効果的・効率的に活用しながら、市民満足度の高い行政サービスの提供を推進します。

① 行政サービスの向上

市役所の窓口は、市民が最も身近に行政と接する場です。市民にとって「待ち時間が少なくなった」「手続きが楽になった」「サービスが利用しやすくなった」「親切になった」など手続きの際のわかりやすさ、利用のしやすさをより実感してもらえるような窓口となるように努めます。また、費用対効果を十分考慮した上で、公共施設の利用時間の延長、開館日の拡大、相談体制の強化、ICT*の利活用等による行政サービスの向上に努めます。

② 民間活力の積極的活用

「これまでどおり行政が直接行うべきか、民間に任せるべきか」を改めて検証するとともに、公共サービスとしての役割や意義に十分留意しながら、PFI*や市場化テスト*等による民間活力の導入を検討するとともに、NPO法人*や市民活動団体等を含めた民間委託や指定管理者制度*の導入・拡大を検討します。

なお、この導入・拡大に当たっては、民間の経営努力の結果を活用するのみでなく、そのプロセスを取り入れた合理化・効率化を図るとともに、「民間委託等検討ガイドライン*」（平成21年1月策定）における民間委託等の目的、考え方（フロー図）及び視点に留意し、市民への影響等を検討したうえで、民間事業者等の人材・ノウハウを積極的に活用します。

さらには、この導入・拡大後も、民間事業者等に任せきりにするのではなく「業務が適切に行われているか」「業務を継続していくことができるか」等の視点から事後評価（モニタリング）を行います。

特に、指定管理者制度*については、公の施設の管理を包括的にゆだねる制度であることから、「良質で効率的な行政が推進されるか」「市民との協働や市民参加が促進されるか」「業務本来の目的に合致しているか」等の視点を基に第三者機関によるモニタリングの仕組みと基準等を定めていきます。

③ 環境に配慮した行政施策の推進

地球温暖化をはじめ、大気汚染や水質汚濁、エネルギー資源対策等今日の地球規模の環境問題は、主に日常の市民生活や事業活動によるものが原因となっています。環境問題への対応は、行政・事業者・市民がそれぞれ役割を果たしながら協働によって、自然と共生し地球環境にやさしい取組をしていくことが求められています。

本市では、平成13年に環境保全率先計画*を策定し、一事業所として市が行う事務、事業において環境に配慮した取組を実践してきました。平成21年には、地球温暖化対策を進めるための具体的な行動指針を示した地球温暖化対策実行計画*（計画期間：平成21年度～24年度）を策定し、公共施設などにおける温室効果ガスの削減に取り組んでいます。

今後は、さまざまな環境施策を総合的かつ計画的に推進するために、環境基本計画

の策定を進めます。また、地球温暖化対策実行計画*や一般廃棄物処理計画等の既存計画の見直しを進めて、環境施策の継続的な推進を図ります。

④ 事務事業の見直しと再編

市が行っている事業について、公共サービスとしての役割や意義に十分留意しつつ、「市の行うべき仕事は何か」という原点に立ち返り、市民の目線に立って、事務事業の見直しを図ります。施策の目標達成度と効果を計るための行政評価システムの確立と的確な運用を図り、事業の必要性、有効性、効率性、実施主体等について「計画<Plan>－実行<Do>－評価<Check>－改善<Action>」というPDCAサイクル*に基づき改善を進めながら、真に必要な事務事業を推進していきます。そして、評価結果の公表により行政の透明性を高めるとともに、より客観的な評価となるように外部評価の仕組みの導入を検討します。

さらに、内部管理業務など全庁に共通する事務については、適正な事務処理の確保とバランスに配慮しながら、事務の簡素化や事務処理プロセスの見直し等による事務量の縮減を図ります。

(2) より確かな市民協働*の推進

地域のさまざまな課題に対応していくためには、人と人、人と地域のつながりが大切です。「ソーシャルキャピタル（社会関係資本）*」としての市民、地域と行政が一層連携を深め、“市民力”“地域力”を結集した市民協働*型のまちづくりを進めていくことが求められています。

今後の行政経営においては、協働の取組をさらに推進するとともに、市民・地域が一層の力を高める取組を推進します。

平成21年度から22年度にかけての第4次岩倉市総合計画の策定においては、市民ニーズと市民参画を重視した計画作りを行うことで市の将来像への市民意見の反映を行いました。今後も市民の期待と信頼に応え、効率的な行政を推進するために、積極的な情報提供と説明責任の遂行に努めるとともに、市民参加や外部の視点からの評価を取り入れることで、より透明性の高い行政経営を進めます。

① 市民参加機会の拡大

自治体運営の基本的なあり方を市民と協働で考えて、市民自治を実現するためのルールとなる自治基本条例*の制定及び市民参加や市民協働*等を推進するための各種個別条例の制定を検討します。

また、無作為抽出により参加者を募ったり、障害を持つ人や小さな子どもがいる親等が参加することができるための支援をすることにより、多様な市民参加機会の創出と参加意識の高揚に努めます。

多くの市民の意向や提案を市政に一層反映させるため、委員会や意見交換会、ワークショップ*等多様な方法・機会を充実させます。

② 市民活動・市民協働*の活性化

市民が自発性に基づき公益的な活動を行う「市民活動団体」が気軽に集え、情報交換ができる場として平成22年度に開設した市民活動支援センター*の機能の充実を図るとともに、市民活動支援センターを拠点に市民、市民活動団体等のネットワーク化を図ることでの連携支援をしていきます。

公益的な市民活動組織の養成に努め、NPO法人*の設立支援などを行うとともに、公益的な市民活動の自立的発展を促進するために、団体の活動段階に応じた助成制度や市民の自由で創造的な発想による提案公募型補助事業*の導入を図ります。

市民、市民活動団体、地域コミュニティ、事業者、行政等が、それぞれの責任と役割を明確にし、協働によるまちづくりを推進していくために、市民と行政との協働ルールの策定を目指します。

③ 市民と行政の情報の共有

親しみやすく読みやすい広報紙とするため、取材ボランティアや広報モニター*制度を設け、身近なまちの話題を取り上げるなど、市民との協働による広報紙作りに努めます。

市民が知りたい情報とその効果的な提供方法を的確に把握しながら、携帯電話、インターネット等の多様な媒体や出前講座等を活用した行政情報等の提供に努めます。

市民の声を直接把握して市民本位の市政を推進するために、従来の市政モニター制度のほか、タウンミーティング*やいどばた広聴*の実施等による広聴活動の一層の充実を図ります。また、市や市政に対するより多くの意見を収集するために、インターネットを利用したアンケート方法等を検討します。

市政に関する情報を市民と共有するため、重要な審議会等の会議終了後は、会議録を速やかに作成し、市ホームページで公表します。

(3) 持続可能な財政基盤の確立

本市の市税は、個人市民税、固定資産税の割合が高く、法人市民税の割合は低くなっています。このことは、企業活動による固定的な高い税収を期待できない反面、経済、景気動向に直接影響を受けにくい財政基盤であるといえます。しかし、個人市民税は、今後、生産年齢人口の減少による市民所得の低減とともに税収が減少していくことが見込まれます。また、景気や雇用情勢の悪化による税収の減少や少子高齢化に伴う社会保障に係る費用の増加、東日本大震災の影響等、厳しい財政状況が続くことが見込まれる中、地方自治体として自立したまちづくりを進めるためには、中長期的な財政見通しの

下、歳入歳出の徹底した見直しを行うことが必要です。

そのため、課税対象の的確な捕捉や新たな歳入の確保、歳入規模に見合った歳出構造への転換等に積極的に取り組み、将来においても健全な財政基盤の確立を図ります。

① 歳入確保の強化

歳入の中心となる市税については、負担の公平性を保つために課税の対象を的確に捉えるとともに、コンビニエンスストアでの収納や口座振替等納付方法の拡充、夜間徴収の実施や滞納整理期間の設定など納付しやすい環境づくりと滞納を防ぐための対策に組み、収納率の向上に努めます。また、自主的な納付が見込めない滞納者に対しては、徹底した調査の上、財産の差押えを執行し、インターネット公売*等により効率的な換価を行います。

国民健康保険税は、公的医療保険制度を健全に維持するため、コンビニエンスストアでの収納や口座振替など納付しやすい制度の周知や徴収体制の充実強化を図るとともに、短期被保険者証や資格証明書の発行により面談の機会を増やすなどして、収納率の向上に努めます。

介護保険料についても、健全な介護保険事業の運営のため、収納率の向上に努めていきます。

また、必要な行政サービスをその受益に応じた費用負担によって持続的に提供できるようにするため、低所得者、障害者、高齢者等への配慮をしながらサービス提供に係る経費とのバランスを考慮した応益割*と応能割*の考え方により使用料、手数料、負担金等の適正化に努めます。

② 積極的な財源確保

さくら名所百選に選ばれた五条川の桜並木をはじめとした市内の地域資源を持ち、交通アクセスに優れる等快適で利便性が高く住みよい本市の魅力、知名度の向上を図りながら、商工業の活性化等地場産業の育成雇用の場の創出や定住者を増やす取組、子育てしやすい環境の整備等、税収の増加に結びつくような施策を推進し、財政基盤の強化を図ります。

未利用財産の有効活用・売却を進め、ホームページや広報、市の封筒の他にも有料広告媒体の拡大を広げることによる新たな財源の確保を図り、国、県等の補助金、交付金等の財源を確保し積極的な活用に努めます。

③ 歳出の効率化

職員一人一人がコスト意識を持ち、最小の経費で最大の効果をあげることを念頭に、市民ニーズの変化や民間におけるサービス提供の状況等を考慮しながら、徹底した歳出の見直しを行います。

また、人口急増期に建設された公共施設の老朽化が進んでいるため、これらの施設の適切かつ計画的な改修などにより、維持管理の効率化・長寿命化を図ります。また、

個々の施設の視点だけでなく、市全体の公共施設の視点から修繕・更新の時期や規模を計画し、施設の有効活用を考えたアセットマネジメント*の視点を取り入れるよう検討します。下水道事業については、財政健全化計画に基づいて経営の効率化を図ってきましたが、更なる経営促進のために、使用料等の収納率向上を図り、職員数の合理的な管理を行い、下水道施設の維持管理に努め、適正な財政見通しに基づく計画的な事業運営を行います。

水道事業については、今後、料金収入の伸びも見込めない状況の中で、長期的な視点に立った効率的な管理運営や大規模な水道施設の改築・更新、管路の耐震化に対応するため、「水道ビジョン*」に基づき、持続的な事業運営の下、水道水の安定供給と一層のサービス向上を図ります。

④ 財政情報の公表と財務諸表による分析

市の財政状況について市民の理解を深めるために、広報紙やホームページにおいてわかりやすい形で公表します。

より効果的・効率的な行政運営を実現するため、地方公会計制度改革に基づく財務書類4表*（貸借対照表、行政コスト計算書、純資産変動計算書、資金収支計算書）を整備していきます。また、それによって得られる、市の資産、負債のバランスや行政サービスに係る経常コスト等の情報を、よりよい財政運営へ活用していきます。

（４） 組織力・職員力の向上

「人材（人財）こそが最も重要な経営資源である」ことを念頭に、多様な市民ニーズや新たな行政課題に的確かつ迅速に対応するため、行政サービスを提供する職員一人一人の資質の向上と意識改革、さらには前例や既成概念にとらわれない、柔軟な発想と行動力が発揮できる、意欲あふれる職場環境づくりを推進します。

また、課題解決に向けて臨機応変に対応できるスリムで柔軟かつ機動性のある組織体制を確立します。

① 効果的・効率的な組織体制

本市では、平成21年4月から組織・機構の見直しを行うとともに、グループ制*を導入しました。これは、縦割り組織の弊害を解消し、既存の組織の枠にとらわれない機能重視の機構に改め、行政の総合力の向上を図り、より弾力的、機能的な組織運営を推進するために実施したものです。今後も、地方分権の進展や新たな行政課題に的確かつ柔軟に対応し、効率的な行政サービスを展開していくことのできる組織運営と市民にわかりやすい組織づくりを行います。

なお、総合的な視点から検討することが必要な行政課題については、組織や機構の枠を越えたプロジェクトチームを編成し、戦略的かつ弾力的に課題解決に取り組みま

す。

② 人財育成の推進

これまでの「行政運営」から、時代の変化に対応し経営感覚を持って地域づくりを行う「行政経営」を推進していくためには、職員一人一人の意識改革が不可欠となります。そして、職員には、政策を立案し実施し行動する能力やコミュニケーション能力、新たなことに積極的に挑戦する姿勢等が求められています。

職員個人の「達成感」や「やりがい」といった職員の「やる気」を引き出し、組織としての力を高めるために、組織の垣根を越えて職員のアイデア、創意工夫等を業務に反映させる職員提案制度や業務改善運動等を引き続き実施していきます。

また、組織目標と連動した個人目標を設定し、その達成を図る目標管理制度を導入し、人材育成と関連づけてマネジメントサイクル*に基づく人事評価制度の導入を検討していきます。

なお、人材育成を進めるに当たっては、管理職員の意識と姿勢が、組織全体に与える影響が極めて大きいことから、まずは、管理職員自らが部下の先頭に立って積極的に業務に取り組む姿勢を示していきます。

また、職員一人一人が、公務員倫理を保持するとともに、親切・丁寧な応対や公平で毅然とした対応といった全体の奉仕者として当然に求められる振る舞いを身に付けられるよう徹底していきます。

③ 職員数の適正化

本市では、これまでに、行政改革集中改革プランに基づく定員管理を行った結果、職員数は平成23年4月1日現在で371人となり、第2次岩倉市行政改革大綱*の初年度である平成13年4月1日と比べ91人が減員され、所期の目標を達成することができました。

今後は、職員数の適正化の基礎となる定員適正化計画の見直しを行いながら、地方分権に伴う権限移譲が推進される中で、市民ニーズや業務量に見合った適正な職員配置に努めるとともに、将来を見据えた計画的・合理的な職員採用・定員管理を行っていきます。

また、正規職員が担うべき業務分野を踏まえて、多様な雇用形態の職員（再任用職員*、嘱託職員*、パート職員）を業務内容に応じて効率的に配置することで、業務の繁閑等の調整や合理的な業務分担を進め、効果的な業務遂行体制を整備していきます。

7 推進体制

行政経営プランは、行政改革の推進機関である岩倉市行政改革推進本部を中心に、全

職員が一丸となって取り組みます。

このため、行政経営プランに基づき、改革の具体的な取組内容を明らかにした「行政経営プラン行動計画（以下「行動計画」という。）」を策定し、それぞれの取組項目ごとに目標達成度を客観的に評価できる数値目標やスケジュールを設定し、適切な進行管理を確保するものとします。

なお、行政経営プラン及び行動計画の推進に当たっては、P D C Aサイクル*で常に取組内容を見直し、行政内部での評価に加え、市民・市議会・岩倉市行政経営プラン推進委員会等外部の客観的な評価・意見を改善につなげていくものとします。

また、本プランの内容及び進捗状況については、広報やホームページを通じて、わかりやすく市民に公表します。

<用語の説明>

ICT Information And Communication Technology (インフォメーション アンド コミュニケーション テクノロジー) の略で、情報通信技術を表す言葉。

アセットマネジメント 建築物・道路・橋梁等の公共施設を「資産」としてとらえ、施設の状態を客観的に把握・評価し、中長期的な視点に立って効率的・効果的に管理・運営し、資産全体の効用を最大化するための資産管理の方法。

いどばた広聴 岩倉市において、職員が、市民の集まりに出向き、市政等に対する意見・要望等を伺うもの。平成 19 年度から実施している。

インターネット公売 自治体は、税の滞納者から財産を差押さえ売却して税の支払いに充てているが、差押さえされたものの売却にインターネットのネットオークションを用いるものをいう。なお、インターネットの特徴としては、「いつでも、どこでも」情報が取得できる特性を有しており、発信する側にとっても安価かつ簡便に行うことができるという利点を有している。その一方で、高齢者等の中にはインターネットを活用できない人たちがおり、そのような方に対する情報提供への配慮を行う必要がある。

NPO法人 NPO (Non Profit Organization の略) とは、社会や地域のために自主的に活動しているボランティア団体、市民活動団体、特定非営利活動法人等の民間の非営利活動団体。「NPO法人」とは、NPOのうち特定非営利活動促進法に基づき法人格を取得したもの。

応能割・応益割 収入や資産によって計算されるものを応能割といい、収入や資産に係らず一律で計算するものを応益割という。

学習等共同利用施設 岩倉市において、航空機騒音に係る環境対策地域住民の福祉を増進するとともに、その地域組織活動の育成及び助長を図るために設置された施設をいう。八剣会館を始め 8 施設設置されている。

環境保全率先計画 岩倉市が行うすべての事務、事業において環境に配慮した取り組みを実践することとし、具体的な取組の目標や内容を定め、市役所を挙げて率先行動を進めるための計画。計画期間は、平成 13 年度から 22 年度までとしていたが、平成 21 年度に策定された地球温暖化対策実行計画*に移行した。

義務的経費 人件費や扶助費*などの支出が義務付けられ任意に削減できない経費。

グループ制 岩倉市において、平成 16 年 5 月に発足した組織・機構検討委員会が組織・機構のあり方について検討を行った結果に基づく報告を受け、平成 21 年 4 月から部・課等の統廃合に併せて導入されたもの。縦割り、硬直化といった弊害を避けるため、係制を廃止し、効率的・横断的な執行体制とすることを目的とする。

経常収支比率 人件費や扶助費*などの経常的に支出する経費に、市税等経常的に収入される一般財源がどの程度充てられるかを表す指標。数値が低いほど弾力的な財政運営が行える。

公債費 市が借り入れた地方債の元利償還金等の合算額。

広報モニター 岩倉市の広報紙、ホームページなどの各種の広報活動を充実させるため、公募した市民に市広報に関して市が実施する調査等に回答してもらったり、身近な話題の情報提供及び取材協力等をしてもらうなどの活動をするもの。

再任用職員 定年退職者のうち、意欲と能力があるものを、従前の勤務成績に基づく選考により再任用した職員。

財務書類 4 表 地方自治法に基づく単年会計・現金主義による財務会計処理を継続しながら、経費支出、建設投資と資産増減を明確に関連付けして、発生主義に基づく複式による会計処理を取り入れることにより、財務情報をリアルタイムで活用して政策判断する管理会計として機能させることを目指した地方公会計改革により、作成することとされた次の 4 表をいう。①貸借対照表（市民サービスを提供するために保有している財産（資産）とその資産をどのような財源（負債・純資産）で賄ってきたか総括的に対照表示した表）②行政コスト計算書（1 年間の行政活動のうち、福祉給付やごみの収集といった資産形成に結びつかない行政サービスに係る経費と、その行政サービスの対価として得られた収入金等の財源を対比させた表）③純資産変動計算書（①貸借対照表内の「純資産の部」に計上されている各数値が 1 年間でどのように変動したかを表す表）④資金収支計算書（歳計現金（資金）の出入りの情報を、性質の異なる 3 つの区分（「経常的収支の部」「公共資産整備収支の部」「投資・財務的収支の部」）に分けて表示した表）

市場化テスト これまで「官」が担ってきた公共サービスを「官」と「民」が対等な立場で競争入札に参加し、質・価格の両面で最も優れた者がそのサービスの提供を担う仕組み。

自治基本条例 一般には、自治体運営の基本的なあり方を市民と協働で考え、市民自治を実現するためのルールとなる条例をいう。「自治体の憲法」ともいわれる。

指定管理者制度 民間の能力を活用し、公の施設の管理を効果的かつ効率的に行うことを目的に、その管理運営を地方公共団体の指定する者（指定管理者）が代行する制度。

市民意向調査 岩倉市において、概ね 5 年ごとに市民の市や市政に対するニーズや評価を把握するために実施する調査。直近では、2008 年（平成 20 年）8 月から 9 月にかけて、無作為抽出により市内在住で 20 歳以上の市民 4,000 人に対し郵送で調査用紙を送付し、有効回収数は 2,464 人で、有効回収率は 61.6%であった。

市民活動支援センター 岩倉市において、市民による自主的な公益的活動及び地域自治活動の支援等を行うために、市民プラザ内に設置された組織。平成 22 年 4 月開設。

市民協働 市民と行政がそれぞれに果たすべき責任と役割を持ち、相互に補完しあいながら協力すること。

嘱託職員 特定の学識、経験、技術等を有する者で、1 週間の勤務時間が 30 時間を超えない範囲内において勤務する職員。

水道ビジョン 岩倉市の水道事業について、将来像（基本理念等）を実現させるための整備計画を示すとともに、持続可能な水道事業を実現するために、中長期的な視点に

立って、水道施設のライフサイクル全体にわたって効率的かつ効果的に水道施設を管理運営する体系化された実践活動を規定したもの。

ソーシャルキャピタル（社会関係資本） 人間同士の社会的なつながりが地域の財産や基盤であると位置づける概念。市民公益活動等人々の協調した行動から派生してまちの活力となり、社会的な絆が地域コミュニティや種々の市民活動で醸成されて、住んでよかったと思えるまちづくりにつながる。

第2次岩倉市行政改革大綱・岩倉市行政改革集中改革プラン 第2次行政改革大綱（計画期間：2000年度（平成12年度）～2010年度（平成22年度））及びこれに基づく行政改革実施計画の中で、特に集中的に取り組むものを集中改革プランとし、相互に整合性を図りながら行政改革を推進するもの。計画期間は、2005年度（平成17年度）から2009年度（平成21年度）までの5年間。

タウンミーティング 岩倉市における広聴活動の一環として、今後の市政運営に役立てるため、区や市民プラザに登録する市民活動団体等が主催して開催する10人以上の会議に市長等が出席し市民と対話をするもの。

地域手当 勤務地による生計費の差を調整するために支払われる手当。国の指定に基づき、岩倉市は、基本給と扶養手当の合計額の3%としている。

地球温暖化対策実行計画 岩倉市が管理運営する施設及び所有する施設の温室効果ガス排出量の削減を図るとともに、環境配慮のための行動を率先して実行するための計画。計画期間は、平成21年度から平成24年度までの4年間。

提案公募型補助事業 一般的には、市民が行うまちづくりの活動を応援するための取組の1つで、市民が行政との協働によるまちづくりの推進を目指して行う事業を提案してもらい、優れた事業に対しその事業費の一部を補助するものをいう。

投資的経費 普通建設事業等などの支出の効果が資本形成に向けられる経費。

PFI Private Finance Initiative の略で、社会資本整備等の公共サービス供給を民間主導型で行うこと。民間の資金とノウハウを活用し、公共施設等の設計、建設、維持管理、運営等を行う手法。

PDCAサイクル Plan（計画）－Do（実行）－Check（評価）－Action（改善）の流れで施策や事業の結果や成果を評価し、次の計画に生かしていくマネジメントサイクル*。（経営管理活動の循環）。

扶助費 生活保護法、児童福祉法、老人福祉法等に基づいて、被扶助者に対してその生活を維持するために支出される経費。

普通交付税 地方交付税の主体をなすもので、その総額は、地方交付税総額の94%に相当する。普通交付税は、地方公共団体の標準的な財政需要（基準財政需要額）が地方公共団体の標準的な税収入（基準財政収入額）を超える地方自治体に交付される。

補助金等検討委員会 岩倉市において、補助金の透明性・公益性・公平性を高めるため、庁内組織ではなく、第三者の視点による客観的かつ透明性の高い補助金の見直しを検討するための組織として、平成18年度から19年度にかけて設置された委員会。検討した補助金92件のうち、21件を廃止、21件を縮小、50件を継続するのが適当であ

ると結論付けた。

マネジメントサイクル 仕事をどのような過程で回せば効率よく業務を行うことができるかという理論をいう。

民間委託等検討ガイドライン 岩倉市において、地方分権の進展に伴う新たな行政課題や多様化する市民ニーズに対応するために、行政の行う公共的サービスに民間の活力やノウハウを生かし、良質で効率的な行政運営を推進し、又は市民との協働という視点で進める民間委託等の手法について、正しい解釈と運用をするための指針。平成21年1月策定。

臨時財政対策債 国において、毎年度作成される地方財政計画で地方財源に不足が見込まれた場合、その不足額の一部を自ら赤字地方債の発行により賄う仕組みとして、平成13年度に導入されたもの。元利償還金相当額は、基準財政需要額（普通交付税^{*}の説明を参照）に算入される。

ワークショップ 意見や技術の交換・紹介を行う研究や共同作業の場。まちづくりにおけるワークショップとは、地域に関わる多様な立場の人々が参加し、地域の課題を協力して解決するために、各種の共同作業を通じて計画づくりなどを進めていくための方法の1つ。