

## 7 マネジメント

各分野を進めるために重要となる行財政面の強化・改善や公共施設の最適化等により、基本構想に掲げる将来都市像や基本的な目標（重点目標）の達成を目指します。

将来都市像の実現には、各分野の施策等の着実な実施が必要となりますが、厳しい財政見通しの中でそれらの実施を可能とするため、持続可能な行政経営体制を確立し、それらを確実に運用することが必要です。

### (1) この分野で将来目指すべき方向性

#### ★持続可能な行政経営を確立・運用する

将来都市像や重点目標の達成の裏付けとして、厳しい財政見通しの中で、必要な財源が継続的に確保できる仕組みづくりに注力します。

具体的には、マネジメントサイクルの活用、歳入確保の強化、歳出抑制の推進に重点的に取り組みます。

#### ★公共施設等の最適化を図る

人口急増期に多数整備した公共施設等については、財政負担の抑制及び平準化<sup>127</sup>の観点から適切かつ計画的に対応します。その際、単なる維持や更新ではなく、今後の人口動態や社会情勢の変化等から、必要な施設等の種類・規模・立地等が大きく変わることを考慮し、統廃合や再配置だけでなく、出張所<sup>128</sup>の統廃合も視野に入れた支所<sup>129</sup>の設置等、公共サービスのあり方も含めた最適化を重視して進めます。

127 【（財政負担の）平準化】 財政支出が一時的に集中しないよう毎年の支出を平均的にすること

128 【出張所】 本庁の出先機関で、本庁以外でも行政サービスを受けられるように設置された施設で、支所よりも取り扱う窓口業務が少ない

129 【支所】 本庁の出先機関で、本庁以外でも行政サービスを受けられるように設置された施設で、出張所よりも取り扱う窓口業務が多い

## (2) 目標達成に向けた主な実施手段の体系

(1)に掲げた全体的な方向性を踏まえ、基本構想に掲げる将来都市像や基本的な目標（重点目標）の達成に向けた実現手段として、具体的には次のような施策・取組・事業に注力していきます。体系図中、特に重点的に取り組むものを濃色にしています。

図表67 目標達成に向けた主な実施手段の体系（マネジメント）

目指す方向性	施策	取組	事業
★持続可能な行政経営を確立・運用する ★公共施設等の最適化を図る	7-1. 持続可能な行政経営の実現	1 マネジメントサイクル(PDCA)の活用	1 行政評価の実施 2 わかりやすい行政情報の提供
		2 歳入確保の強化	1 税収確保に向けた取組の推進 2 未収債権対策の強化 3 受益者負担の適正化 4 市有財産の有効活用
		3 歳出抑制の推進	1 職員定数・人件費の適正化 2 公債費の抑制 3 社会保障費の見直し 4 特別会計繰出金の抑制 5 補助金の見直し
		4 民間活力の導入	1 指定管理者制度や民間委託の推進 2 民営化の推進
		5 ICT活用による効率化・サービス向上	1 行政サービスの電子化の推進 2 業務のシステム化推進 3 情報化の進展に合わせた広報手法の見直し 4 既存広報媒体の使いやすさの向上
		6 危機対応力の強化	1 危機管理意識の啓発 2 危機管理体制の強化
		7 職員の能力向上	1 研修等を通じた人材育成
		8 組織体制の最適化	1 組織の見直し 2 人事制度等を見直し
	7-2. 公共施設等の最適化	1 公共施設等マネジメントの推進	1 公共施設等の計画的な保全と効率的な維持管理 2 公共施設の適正配置・多用途化の推進 3 公共施設の民間連携の推進

## 施策 7-1 持続可能な行政経営の実現

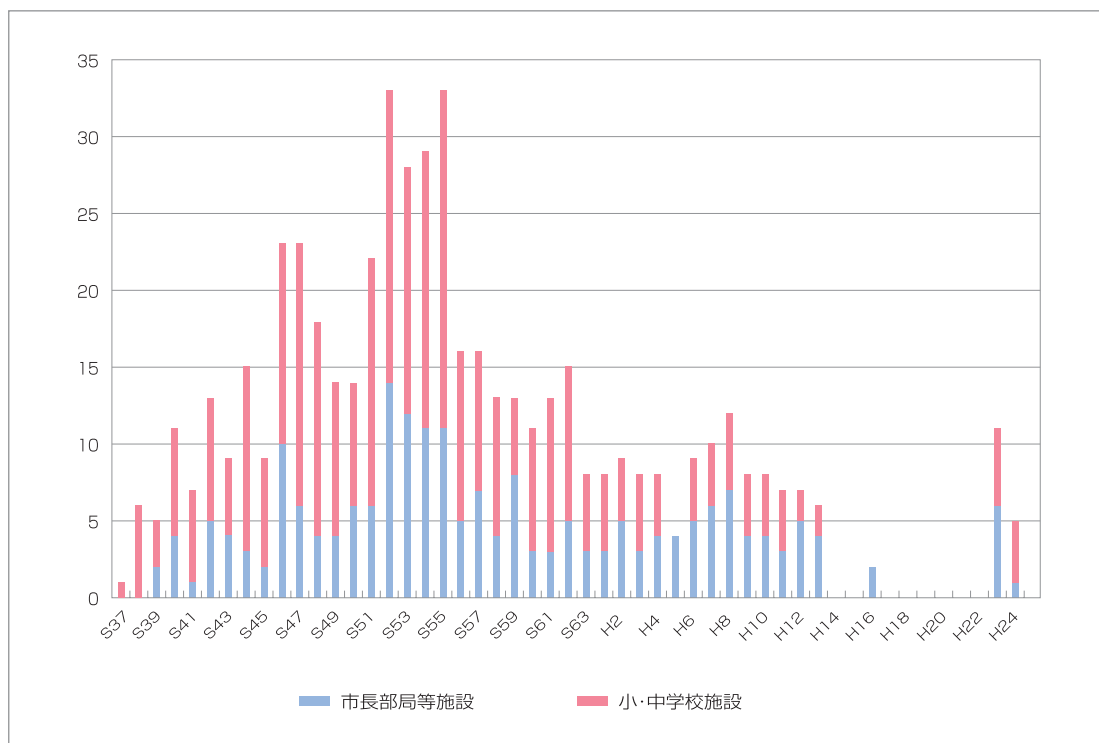
### ◎ 当該施策の現状分析（課題把握）

- この柏市第五次総合計画に掲げる将来都市像を実現，重点目標を達成するために，重点施策をはじめとする各施策を着実に実施する必要がありますが，実施には財源が必要となります。
- しかし，市税収入の伸びが見込めない一方で，社会保障関係経費の大幅な増加や公共施設の老朽化対策等，多額の財政需要が見込まれており，現状のままでは経常収支比率<sup>130</sup>が悪化する等，厳しい財政状況が続くものと見込まれています。

図表68 柏市の経常収支比率及び健全化判断比率の推移（資料）財政課

区 分		H22年度	H23年度	H24年度	H25年度	H26年度
経常収支比率（%）		95.3	95.5	91.5	91.4	91.5
比率 健全化 判断	実質赤字比率（%） （赤字額無し）	—	—	—	—	—
	連結実質赤字比率（%） （赤字額無し）	—	—	—	—	—
	実質公債費比率（%）	10.6	9.6	8.9	7.8	5.9
	将来負担比率（%）	88.6	68.9	52.4	34.6	16.7

図表69 市有建築物の年度別建築数（資料）資産管理課



130 【経常収支比率】使途が特定されない財源のうち、人件費や借金の返済、通常の行政サービス等にかかる固定的な経費が占める割合

## ⑧ 施策の実現によって目指す市の姿（施策の方針）

歳入増加や歳出抑制に向けた取組等によって、健全な財政が確保できています。また、目標を達成するための組織体制が構築されていて、市民と情報共有を図りながら取組を進めています。

これらの取組によって、経常収支比率等の財政指標が健全財政確保のための基準値（柏市第二次行政経営方針で位置付ける、経常収支比率・将来負担比率・実質公債比率・市債残高比率に設定した値）以下となっている等、持続可能な行政経営が実現されています。

## ● 施策実現のため、重点的に推進する取組

### 1 マネジメントサイクル（PDCA）の活用

取組内容	財源や人的資源等の限りある経営資源を無駄なく最適に配分し、実効性・効率性の高い市政運営を行うため、総合計画に即して資源配分（P）し、各部門が着実に取組を行い（D）、その結果進捗状況等を管理し（C）、その状況に応じて配分を見直す（A）というPDCAマネジメントサイクルを機能させます。
重点事業（実現手段）	1 行政評価の実施（141ページ）

### 2 歳入確保の強化

取組内容	第五次総合計画に掲げた施策の財源を確保するため、企業誘致や区画整理事業の進行等による法人市民税・固定資産税の増加など、課税ベースの拡大等に向けた取組のほか、収納対策の強化や使用料・手数料等の見直しなど、受益者負担の適正化に向けた取組を推進します。
重点事業（実現手段）	1 税収確保に向けた取組の推進（141ページ）

### 3 歳出抑制の推進

取組内容	歳出の伸びを抑制し、第五次総合計画に掲げた施策の財源を確保するため、事務事業評価 <sup>131</sup> を活用し事業の見直しを進めるほか、職員定数や人件費の適正化、公債費の抑制、社会保障費の見直し、特別会計 <sup>132</sup> に対する基準外繰出金 <sup>133</sup> の抑制、補助金の見直し等、歳出抑制に向けた取組を実施します。
重点事業（実現手段）	1 職員定数・人件費の適正化（142ページ） 2 公債費の抑制（142ページ）

<sup>131</sup> 【事務事業評価】 柏市が行う事業を実施目的や目標に照らし、取組の進捗や効果を確認・評価し、課題整理や運営改善につなげる制度

<sup>132</sup> 【特別会計】 保険料等特定の収入によって事業を行い、その収支を明確にするために一般会計とは別に設置した会計

<sup>133</sup> 【基準外繰出金】 一般会計から特別会計等に対して、法令や総務省が示す基準を超えた分や、基準が示されていない分を負担する経費

## ● その他の取組

取 組 名	4 民間活力の導入 5 ICT利活用による効率化・サービス向上 6 危機対応力の強化 7 職員の能力向上 8 組織体制の最適化
-------	---

## ● 関連する部門計画

計 画 名	関連する取組
柏市第二次行政経営方針	1・2・3・4・5・7・8

## ● 進捗を測る指標

取組	指 標	基準値	目指す方向性	備 考
1	各施策の達成率	平成30年度に実施する予定の中間評価の値	↗	第五次総合計画前期基本計画に掲げる各種取組により、総合的に施策を評価する。
2	歳入増加額	平成27年度当初予算額	↗	増加額は、各種取組により増加の効果があつた額をいう。
3	歳出抑制額	平成27年度当初予算額	→	抑制額は、各種取組により抑制の効果があつた額をいう。

## 取組1の重点事業の概要

### 1 行政評価<sup>134</sup>の実施

担当課	企画調整課，行政改革推進課					
事業内容	内部評価では，主に経常的な事業の中で，見直しを期待したい事業や効果が出ている事業等を対象として，今後の事業の方向性を決定します。サマーレビュー <sup>135</sup> や施策評価 <sup>136</sup> では，将来都市像や重点目標の実現に向けて，最大の効果を発揮できる施策・取組・事業を選択するため，事業概要や指標等を記載したシート等を用いて，ヒアリング等を行い					
5年間のロードマップ	活動内容	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
	施策評価			実施		実施
	サマーレビュー	実施	実施	実施	実施	実施
	内部評価	実施	実施	実施	実施	実施
備考						

## 取組2の重点事業の概要

### 1 税収確保に向けた取組の推進

担当課	財政課					
事業内容	伸びない市税収入の状況を改善するため，市全体で税収確保につながる取組を進めます。					
5年間のロードマップ	活動内容	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
	※全部署の事業方針による	実施	実施	実施	実施	実施
備考						

<sup>134</sup> 【行政評価】 ある統一された目的や視点のもとに行政活動を評価し，その成果を行政運営の改善につなげる制度

<sup>135</sup> 【サマーレビュー】 基本構想の重点目標や，基本計画の施策・取組の達成に向けた貢献度等を毎年点検することによって，重点的に実施すべき事業等の見直しを行うこと

<sup>136</sup> 【施策評価】 施策や取組の成果，進捗状況等を評価し，その目的や目標の達成度を測ること

### 取組3の重点事業の概要

#### 1 職員定数・人件費の適正化

担当課	行政改革推進課					
事業内容	職員人件費を抑制するため、職員定数や人件費の適正化に向けた取組を実施します。					
5年間のロードマップ	活動内容	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
	定数の適正化	実施	実施	実施	実施	実施
備考						

#### 2 公債費の抑制

担当課	財政課					
事業内容	公債費を抑制するため、市債発行の抑制、償還期間・方法の見直し、低利資金の確保等に取り組みます。					
5年間のロードマップ	活動内容	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
	市債発行の抑制	実施	実施	実施	実施	実施
	償還 <sup>137</sup> 方法（据置期間）の見直し	実施	実施	実施	実施	実施
	低利資金の確保	実施	実施	実施	実施	実施
備考						

137 【償還】 借り入れたお金を返済すること

## 施策 7-2 公共施設等の最適化

### ◎ 当該施策の現状分析（課題把握）

- 人口が急増した昭和40年代から50年代にかけて整備された公共施設が今後一斉に更新時期を迎えることになり、経過年数30年以上の施設が約62%、さらに10年後には76%に達し、老朽化等への適切かつ計画的な対応が求められています。
- 今後少子高齢化が一層進むことにより、各地域における人口構成や分布が変化する中で、公共施設やサービスに対するニーズも変わり、そのあり方を見直す必要があります。
- また、厳しい財政状況が見込まれる中、持続可能な施設運営を行うためには、効率的な配置や運用により財源を確保していく必要があります。
- 道路や上・下水道等のインフラについても昭和40年代から増え続けていて、昭和40年前後に設置された施設は、約50年が経過して更新時期を迎えていることから、今後は、長寿命化<sup>138</sup>をはじめとする計画的な維持管理を主体とした取組が必要となっています。

### 🎯 施策の実現によって目指す市の姿（施策の方針）

市全体の公共施設及びインフラを総合的に管理する体制が整えられ、市民との情報共有が図られています。また、長期的視点に立った公共施設等の維持管理、更新、長寿命化及び適正配置等が計画的に進められており、公共施設等の安全性確保と市民サービスの維持、将来に向けた財政負担の軽減・平準化が図られています。

### ● 施策実現のため、重点的に推進する取組

#### 1 公共施設等マネジメントの推進

取組内容	財政負担を軽減・平準化しつつ、安全な公共施設が最適な場所に計画的に配置されているようにするため、中長期的な視点を持って、公共施設等の維持管理、更新、長寿命化及び適正配置を計画的に実施します。公共施設の適正配置については、人口構成や市民ニーズを踏まえながら、総量抑制を視野に入れ、施設の統廃合や機能の変更、多用途化及び複合化等を進めます。また、官民の役割分担を再検討し、各事業に最もふさわしい方式で民間連携を進めます。
重点事業 (実現手段)	1 公共施設等の計画的な保全と効率的な維持管理（144ページ） 2 公共施設等の適正配置・多用途化の推進（144ページ） 3 公共施設の民間連携の推進（144ページ）

<sup>138</sup> 【長寿命化】 老朽化した公共施設等の使用期間を延ばすために改修等を行うこと



## ● その他の取組

※無し

## ● 関連する部門計画

計 画 名	関連する取組
柏市公共施設等総合管理計画（平成28年度策定予定）	1

## ● 進捗を測る指標

取組	指 標	基準値	目指す方向性	備 考
1	公共施設等マネジメントの推進に関する指標	柏市公共施設等総合管理計画策定と併せて検討		

## 🍀 取組1の重点事業の概要

- 1 公共施設等の計画的な保全と効率的な維持管理
- 2 公共施設等の適正配置・多用途化の推進
- 3 公共施設の民間連携の推進

担当課	（統括・調整）資産管理課，営繕管理室，企画調整課 （推進）対象となる施設を運営・所管する部署					
事業内容	市全体の公共施設及びインフラ等公共施設等で，人口動態等の長期的視点や財源を踏まえた最適な行政サービスを提供するため，公共施設等総合管理計画に基づき，全庁的に取組の進捗管理を行い，計画的な保全や維持管理に取り組み，公共施設の統廃合を含む適正配置，公共施設の多用途化や機能変更，更新時の複合化，官民の役割分担を検証しながらの民間連携を進めます。					
5年間のロードマップ	活動内容	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
	公共施設等総合管理計画の推進(H27年度施設白書編策定)	基本方針編策定	基本方針編に基づく取組	基本方針編に基づく取組	基本方針編に基づく取組	基本方針編に基づく取組
	中長期保全計画の推進	中長期保全計画の見直し	保全実施	保全実施	保全実施	保全実施
備 考						