

「板橋区経営革新計画」のローリングに関する基本方針

1 背景と目的

区の財政は、平成20年の世界同時不況によって特別区交付金（都区財政調整交付金）と特別区税の急減に見舞われたが、その後も景気回復の兆しが見られず、22年度以降は、20年度予算対比で100億円を超える大幅な減収が継続している。

一方、歳出面においては、景気低迷による影響を受け、義務的経費である生活保護費を含めた扶助費は年々増大し、24年度予算では、20年度予算対比で181億円もの大幅増となっている。また、義務的経費が歳出に占めるシェアについても22年度決算時点で59.2%となり、23区の中で最高となる構成比を示すまでに至っており、財政の硬直化が年々着実に進行している。

これらにより、区の収入と支出の均衡は失われており、区は、一般財源の不足に対して財政調整基金や義務教育施設整備基金などの活用可能な基金から巨費を投じることによって、漸くにして予算編成を行っているという状況にある。

財政指標を見ても、財政の弾力性を表わす経常収支比率は、特別区交付金及び特別区税の減収と扶助費の増加などが相まって、22年度決算時点で90.9%に達しており、経営刷新の取り組みを始める直前の14年度以来となる90%台に回帰してしまうなど、著しい悪化の兆候を示している。

また、地方債の発行・償還や繰越金、財政調整基金の取崩しなどの影響を除いた財政収支であるプライマリーバランス（基礎的財政収支）についても、21年度以降は赤字が継続しており、24年度予算においては51億円の赤字となっている。

今後とも景気の全面的な回復が期待できない中、特別区交付金や特別区税の大幅な増収は見通せず、25年度以降も基金投入による苦しい財政運営を視野に入れざるを得ないと予想されるが、24年度末時点における財政調整基金残高の見込みは35億円まで減じ、数年後には財政調整基金が枯渇するのではないかと危ぶまれる状態にある。

さらに加えて、中長期的には人口減少社会のもとで生産年齢人口の減少に伴って歳入が縮減する一方で、少子高齢化の進行に伴う社会保障費の増大や、公共施設等の老朽化が進むことによる社会資本の更新経費の急増も見込まれ、歳入と歳出との間には今以上に大きな乖離が生じるという事態も想定していかなければならない。

以上のことから、現下の厳しい財政環境を克服するとともに、区政の持続的な発展を可能とする健全な財政基盤を確立するため、「板橋区経営革新計画」のローリング（改訂）を実施する。

なお、現時点における粗々の試算では、25年度から27年度においても引き続き毎年度100億円程度の財源不足が見込まれるところであるが、第一段階の取り組みとしては、24年度予算における最終的な財源不足額である財政調整基金からの繰入額約50億円の解消をめざして、あらゆる手法を講じていくこととする。そして、次のステップでは、27年度までの3か年で100億円の財源不足を解消することにより、次期基本計画がスタートする28年度の予算編成までには、財政調整基金に依存せずとも予算を組むことが可能な収支均衡型の財政構造を確立することをめざしていく。

2 ローリングの考え方

「板橋区経営革新計画」は、区の持続的発展を担保する健全財政基盤の確立をめざした経営刷新計画を継承するとともに、区政経営全体の質の向上を図るための取り組みを盛り込んだ計画となっており、「行財政経営の質を高め、区民本位による区政の実現」を基本理念とし、3つの基本目標とそれを具現するための3つの改革の方向性に則して、行財政改革に取り組んでいる。

○基本理念～めざす姿～

行財政経営の質を高め、区民本位による区政の実現

○基本目標～到達点～

I 「もてなしの心」で区民本位の区政の実現

II 「未来への責任」を果たす健全な行財政経営

III 「高い使命感」で挑戦する人と組織づくり

○方向性～取り組み内容～

・ 区行政経営全体の質の向上への取り組み

・ 内部管理業務の見直し

・ 事務事業の効率化と資源の有効活用の取り組み

今回のローリングにあたっては、特に基本目標では経営刷新計画の精神を引き継いでいる『II「未来への責任」を果たす健全な行財政経営』に、改革の方向性では同じく経営刷新の流れを汲む『内部管理業務の見直し』と『事務事業の効率化と資源の有効活用の取り組み』に軸足を置いて、区の持続的な発展を担保する健全な財政基盤の確立に向けて全庁的に取り組むこととする。

また、平成25年度以降において歳入・歳出両面から財源を生み出すことに全力を尽くすために、全ての事務事業の総点検による見直しを行い、強力行財政改革を推進していく。

3 計画期間

平成25年度から27年度までの3か年

※ただし、その先の28年度以降も見据えて取り組んでいく

4 ローリングの進め方

(ア) 取り組みの方向性

①既存の計画項目について

経営革新計画(平成23年度から27年度)の既存の計画項目のうち、25年度以降の財政効果額が未確定のものや、検討事項としている内容の具体化、今後の方向性のみの記述にとどまっている計画後半の26・27年度の年度別計画の具体化を行う。

②新規改革項目の追加について

経営革新計画における3つの改革の方向性のうち、経営刷新計画の基本的な考え方を継承した『内部管理業務の見直し』と『事務事業の効率化と資源の有効活用の取り組み』に軸足を置いて、直接事務事業を執行している各所管部署において、後述する「事務事業の総点検による見直しの考え方」と「見直しの際の視点」に基づいて、改革項目の追加を行う。

(イ) 事務事業の総点検による見直しの考え方

①目標達成に向けた、既存事務事業の徹底した見直し

②歳入目標の設定と、進行管理による目標額の確保

③現状肯定を前提とした事業展開（ビルド・アンド・ビルド）の発想から脱却し、「スクラップ・アンド・ビルド」や「選択と集中」の考えに基づいた見直し

(ウ) 見直しの際の視点

[方向性2 内部管理業務の見直し]

2-(1) 職員のコンプライアンス意識を高め、不祥事のない職場づくりを進めます

◆組織の見直し

- ・組織のスリム化、統廃合

2-(2) 区政運営のスリム化を徹底し、職場にあった適正な人員配置を進めます

◆定数の徹底的な見直し

- ・目標定数の設定

◆総人件費の抑制・削減

- ・行政サービスの縮減に対応した総人件費について、区民の理解が得られるものに見直し

2-(3) 激しい社会経済情勢の変化にも耐えうる財政基盤を確立していきます

◆歳入増（確保）の徹底

- ・収入率向上のための取り組みと併せた現年・滞納繰越別の収入目標の設定
- ・特定財源の捕捉と確保

◆新たな税外収入の確保

- ・区有財産の活用（処分を含む）による増収の可能性の追求

◆負担の公平性（受益者とそれ以外の区民との公平性）

- ・運営経費の削減への取り組みと併せたコストに見合った利用料等の設定
- ・所得制限の導入・引き下げ
- ・使用料・手数料の見直し
- ・無料サービスの有料化
- ・補助負担金の見直し
- ・補助負担金総額の抑制
- ・「補助負担金の適正化に関する指針」に基づく見直し

◆財政基盤の確立・財政規律の厳格化

- ・財源確保を伴わない法外・上乘せ・横出しサービスの見直し

2-(4) 多様化・高度化する情報通信技術に対応し、行政サービス全体の効率化と質の向上を図ります

◆業務の効率化

- ・委託化の推進による運用・管理体制の効率化

[方向性3 事務事業の効率化と資源の有効活用の取り組み]

3-(1) 公共サービスの民間開放による区民サービスの向上を図ります

◆経費削減とサービスの向上

- ・直営と民間委託との経費比較に基づくコストの削減
- ・区民サービスの向上とコスト削減を両立させるコストパフォーマンスの高い民間開放の追求

◆民営化、指定管理者制度導入、委託化・派遣導入など民間活力の活用

- ・業務プロセスの細分化と委託可能な部分の一部委託化を含む委託範囲の拡大

3-(2) 社会経済情勢の変化に合わせて公共施設のあり方を見直します

◆施設の統廃合・適正配置

- ・目的や役割を終えた施設や利用者が減少している施設の見直し
- ・民間サービスと競合している施設の見直し
- ・機能・役割の転換を検討している施設の見直し

3-(3) 事業の目的及び効果を検証し、事業の整理・統合・廃止を進めます

◆事務事業のゼロベースでの見直し

- ・目的を達成したもの
- ・実施意義が薄らいでいるもの
- ・利用者、実績の低迷しているもの
- ・事業開始から5年以上経過しているが、見直しすることなく実施しているものの重点的見直し
- ・事業規模・実施回数の縮小

◆効率的・効果的な事業執行

- ・事業運営方法を変更することによる人件費・経費の削減

◆公私の役割分担の明確化

- ・行政が直接又は関与して実施する意義の乏しい場合の民営化・廃止・縮小

◆重複・類似事業の統廃合

- ・区の事務事業間で同様・類似の事業を実施している場合の統廃合・縮小
- ・東京都や国、民間で同様・類似の事業を実施している場合の統廃合・縮小

◆イベントや講習会等の見直し

- ・目的を達成したもの
- ・実施意義が薄らいでいるもの
- ・利用者、実績の低迷しているもの
- ・事業開始から5年以上経過しているが、見直しすることなく実施しているものの重点的見直し
- ・事業規模・実施回数の縮小

5 スケジュール（予定）

24年4月	経営革新本部設置
	事務事業の総点検による見直し、革新計画項目のさらなる具体化・新規追加の検討（～6月）
5月	議会報告
9月	改訂素案の作成
	議会報告 パブリックコメント
25年1月	改訂版の策定
2月	議会報告

「いたばしNo.1 実現プラン 2015」のローリングに関する基本方針

23

1 ローリングの目的

区では、板橋区基本計画（平成 18 年度～27 年度）の後期実施計画として、平成 23 年 1 月に「いたばしNo.1 実現プラン 2015」（平成 23 年度～27 年度。以下「No.1 プラン 2015」）を策定し、「3つのナンバーワン」の各分野を横断して重点的に取り組む3つの戦略を展開して、計画期間の2年目を迎えたところである。

現在の「No.1 プラン 2015」は、平成 23 年度から平成 25 年度までの3か年分について事業量と経費を明記し、26・27 年度については今後の方向性の表示となっている。そこで、今般、基本計画の最終年度である平成 27 年度までの事業量と経費を明らかにするとともに、平成 28 年度を初年度とする次期基本計画を視野に入れた、区政の持続可能な発展をめざすための3か年計画としてローリングを行う。

28～の新しい基本

2 ローリングにあたっての留意点

現在の区政を取り巻く状況は、社会経済情勢を踏まえると、東日本大震災の影響や、急激な円高による輸出環境の悪化、原油価格の高騰などにより、依然として先行きが不透明であり、特別区交付金や区税収入の大幅な好転が見通せない中、今後も厳しい財政運営が予測される。

こうした中、区民の関心が高く、ニーズの多様化・増大が予想される高齢者・子育て関連施策や、区民満足度の向上に寄与する地域活性化、環境対策関連施策などについては、引き続き推進していくことが求められるが、一方で、東日本大震災の発生によって、これまでの枠組みでは対応しきれない新たな課題が明らかとなるなど、安心・安全の確保と区民生活の安定に向けて、災害に強いまちづくりを推進する戦略の強化などに迅速かつ積極的に取り組んでいく必要がある。

したがって、昨今の社会経済情勢の著しい変化への的確な対応と、今後の厳しい財政見通しを踏まえ、計画事業の進捗状況や行政評価結果、決算分析に基づくPDCAサイクルを機能させることによって、これまで以上に「選択と集中」の観点から事業を精査し、集中的かつ効果的な行政資源の投入により事業を展開する。

3 ローリングの方針

- (1) 重点戦略については、「選択と集中」の観点を強化することにより特定分野に絞った重点的な行政資源の配分などを検討する。
- (2) すべての計画事業について緊急性、継続性などの視点から見直しを実施する。基本計画に定める10か年の目標量を達成できなくなる見込みが明らかな事業については、目標量自体の下方修正も含めて検討する。一方、平成 25 年度までに目標量を達成する事業については、今後の方向性を検討する。
- (3) これまでの進捗状況や行政評価の結果などから、計画と実績の乖離を検証し、目標量の達成が困難な事業については、事業の存廃を含め抜本的見直しを行う。

5/16

5/16 2012

(4) 公共施設の整備については、耐震性の確保を最優先とする。既に耐震性が確保されている施設の改築・改修は、休止・凍結等も視野に入れて計画を見直す。今年度予定している公共施設等整備計画の策定にあたっては、改築や改修の優先順位を検討するとともに、複合化・集約化・効率化を基本とした整備経費の縮減・平準化を図る。

(5) 政策会議の政策研究テーマである「区政の持続可能な発展を可能とする、生産年齢人口を増やし定住化を促す総合的な施策展開」に寄与する施策への重点配分を検討する。併せて、次期基本計画への橋渡しとなる戦略の構築を図る。

4 計画期間

平成 25 年度から平成 27 年度までの 3 か年とする。

5 計画の体系

基本計画の施策体系との整合を図りつつ、「3つのナンバーワン」と「10のいたばし力UP」を柱とした体系を継承する。

また、3つの重点戦略についても継承するが、その戦略の展開に資する事業については、ローリングの方針に基づき見直す。

6 計画事業経費フレームの検討

計画のローリングに併せて財政計画（平成 25 年度～27 年度）を策定するが、今後の厳しい財政見通しを踏まえ、計画事業経費のフレームについても精査する。

【現行計画事業の 3 か年（平成 25 年度～27 年度）経費見込み】

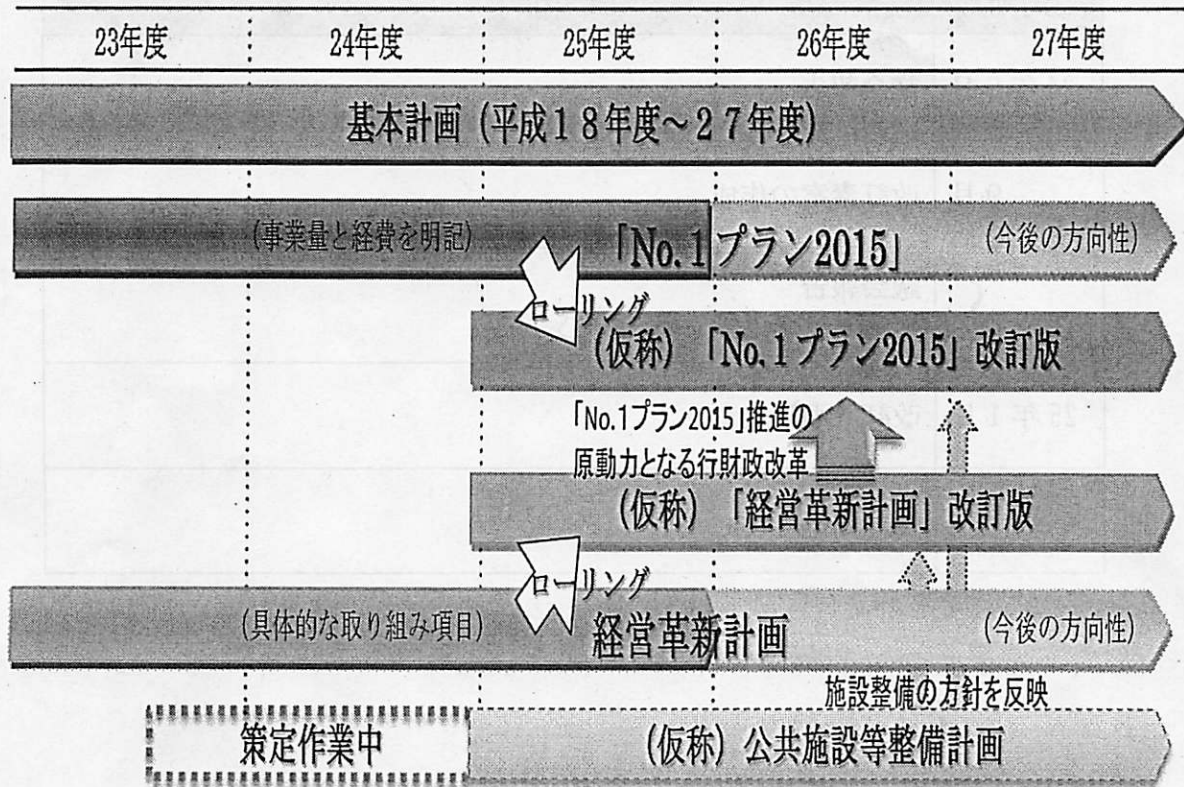
※平成 24 年度当初予算ベースにより試算

（単位：百万円）

3つのナンバーワン 10のいたばし力UP		25年度	26年度	27年度	3か年計
あたたかい人づくり		2,299	3,057	1,857	7,213
	人づくり力UP	1,557	2,128	731	4,416
	子育て力UP	374	456	573	1,403
	医療・福祉力UP	368	473	553	1,394
元気なまちづくり		246	1,103	996	2,345
	自治力UP	21	20	18	59
	シニア世代力UP	44	1,047	953	2,044
	産業活力UP	181	36	25	242
安心・安全		11,120	14,741	10,531	36,392
	安心・安全力UP	1,919	2,008	1,816	5,743
	緑と環境力UP	760	712	503	1,975
	都市再生力UP	8,441	12,021	8,212	28,674
3つのナンバーワンに共通して		1,103	290	14	1,407
	区民暮らし充実力UP	1,103	290	14	1,407
計		14,768	19,191	13,398	47,357

7 経営革新計画との関係

「No.1プラン2015」を着実に推進していくためには、その原動力となる「板橋区経営革新計画」に基づく行財政改革の実行が必要不可欠であり、並行して取り組む「板橋区経営革新計画」のローリングと連携して進めていく。



※「(仮称) 公共施設等整備計画」の計画期間は、少なくとも次期基本計画の計画期間である10年間(平成28年度～37年度)をカバーするものとなるよう策定作業を進めている。

8 計画の策定方法

(1) 庁内検討会

「No.1プラン2015」のローリングに向けては、公共施設等整備計画の策定や板橋区経営革新計画のローリング作業と連携した全庁的な議論が必要となるため、「No.1プラン2015検討会」を設置し、基本的には「経営革新検討会」と合同開催とする。

① 構成員

政策経営部長(会長)、総務部長(副会長)、政策企画課長、経営改革推進課長、財政課長、人事課長、各部庶務担当課長、その他必要に応じて関係所管課長を加える。事務局は政策企画課に置く。

② 開催頻度

随時開催(全3回程度を予定)

(2) 計画の決定

「No.1 プラン 2015 検討会」における検討結果については、適宜、庁議（経営戦略会議）に報告し、最終的には庁議（経営戦略会議）において計画を決定する。

9 策定スケジュール

時期	内 容
24年5月	議会報告
9月	改訂素案の作成
}	議会報告 パブリックコメント
25年1月	改訂計画策定
2月	議会報告