

# 行財政改革の成果と今後の取り組み

## (江戸川区行財政改革推進プラン)

平成 18 年 3 月

江戸川区

このプランは、本区の行財政改革のこれまでの成果、今後取り組むべき改革の基本的な考え方、そして、今後4年間に着手する具体的な改革プランの内容をまとめたものです。

今後は、これまでの改革の成果を踏まえ、区民第一主義の徹底と「共育」「協働」の更なる推進、民間活力の一層の活用など、ここで示す考え方や計画に基づき、行財政改革に取り組んでいくこととします。

# 目 次

- 第 1 章 行財政改革の歩み
- 第 2 章 5 年間（平成 13 年度～）の行財政改革の成果
  - 1 財政効果
  - 2 経常収支比率
  - 3 基金積立額
  - 4 区 債
  - 5 新規拡充事業数
  - 6 主な施策の見直しの内容
- 第 3 章 財政見通しと今後の行財政改革の必要性
  - 1 歳入について
  - 2 歳出について
  - 3 今後の行財政改革の必要性
- 第 4 章 今後取り組む行財政改革の基本的な考え方
  - 1 時代の変化へのスピーディな対応と施策の見直し
  - 2 「共育」「協働」による区政の推進
  - 3 民間活力の活用
  - 4 自主財源の確保と拡充
  - 5 職員の能力開発と時代に即応した組織づくり
  - 6 ITを活用した区民サービスの向上 など
- 第 5 章 具体的な改革プラン（平成 18～21 年度）
  - 1 施策の見直し及び事務事業の再編・整理、廃止・統合
  - 2 定員管理の見直し など

## 第1章 行財政改革の歩み

バブル崩壊以降、不況の長期化による税収の落ち込みを背景に、全国的に地方自治体財政の危機的状況が深刻化しました。併せて、地方分権の進展にともなう地方自治体の役割と責任の増大、少子高齢化対策等の社会福祉関係経費の膨張などにより、地方自治体の財政状況は悪化の一途をたどります。

本区も例外ではありませんでした。区税収入を見ると、平成4年にピークを迎えた後は、毎年減少を続け、一方、生活保護費や児童手当等の扶助費、国民健康保険特別会計への繰出金などの支出は増加を続けます。

加えて、伸び続ける人口を受け止めるための都市基盤整備や、本区独自にすすめてきた手厚い福祉施策など、行政需要の拡大に的確に対応してきた本区にとって、財政悪化の痛手は大きく、これまでと同様の行政サービスを継続して提供することが大変難しい状況となりました。

しかも、若年者を中心とした人口増ですから、区民の担税力の上昇も期待できません。

そして、ついに平成11年度には、経常収支比率が、過去最高の86.8%となってしまいます。さらに、平成11年度末の区債残高は847億円と、基金残高の2.6倍に膨張するなど、本区はまさに危機的な財政状態に追い込まれてしまったのです。

このような最中の平成12年に、本区財政の将来を予測した結果、仮に、区が行う各施策に何の手を加えることなく、今後も同様に実施していった場合、支出は増加し続け、5年後に本区財政は破綻してしまうことが分かりました。

こうした事態に陥る前に、あらためて区政全般にわたり抜本的な施策の見直しを行い、区民生活に必要なサービスを今後も長期的・安定的に行うことのできる行財政基盤づくりをすすめることが最大の課題となりました。

そこで、平成13年1月に、多田区長を本部長とする「江戸川区健全財政推進本部」を設置し、目前に迫る財政破綻を回避するための全庁的な行革推進体制を敷きました。同時に、専門的な見地及び区民の立場から健全財政推進本部へ助言する、「江戸川区健全財政推進区民懇話会(専門委員4名、公募委員2名)」を設置し、安定した行財政基盤の確立と、新しい時代にふさわしい事務事業・執行体制のあり方についての検討をスタートさせました。

そして、区民と区の総力による取り組みの結果、平成13年度からこの5年間で、次のような成果を上げることができました。

## 第2章 5年間(平成13～17年度)の行財政改革の成果

### 1 財政効果(節約できた額) 380億円

- 施策の見直しによる効果 110億円
- 職員の削減等による効果 270億円(670人削減)

### 2 経常収支比率(財政構造の弾力性を表す指標で、一般財源のうち扶助費等の経常的に必要な費用が占める割合)

6.5ポイント改善【86.8%(平成11年度) 80.3%(平成16年度)】  
平成11年度の数値が、本区の経常収支比率の最高値

### 3 基金残高額(災害時の対応や近々予定される学校改築など、将来必要となる事業等に備えておく資金)

301億円増【321億円(平成11年度) 622億円(平成16年度)】  
**財政調整基金等の主要5基金の額**

### 4 区債残高額(小中学校の用地取得や建設経費など、将来にわたり区民に活用される土地の取得や施設を建設する際に借りたお金の残金)

268億円減【847億円(平成11年度) 579億円(平成16年度)】

### 5 新規拡充事業数

平成13年度	109事業
平成14年度	111事業
平成15年度	102事業
平成16年度	90事業
平成17年度	97事業

## 6 主な施策の見直しの内容

(1) 組織のスリム化	8 事業
(2) 共育・協働の推進	9 事業
(3) 民間活力の活用	11 事業
(4) IT化の推進	6 事業
(5) 事務事業の再編等に関する取り組み	
見直しを行った事業	11 事業
廃止した事業	5 事業
(6) 収入確保のための取り組み	4 事業
(7) 適正な受益者負担の導入	7 事業
(8) 職員の福利厚生事業の見直し	4 事業
(9) その他	5 事業
計	70 事業

### (1) 組織のスリム化

保育園保育士配置基準の変更（13～17年度）

2階建て保育園の保育士加算の廃止や保育士数の算定方法(端数処理)の見直し、区独自で行ってきた充実保育士加算の見直しを行い、保育士の適正配置に努めました。

保健所の統合（13年度）

江戸川保健所と小岩保健所を統合し、江戸川保健所の1所体制としました。

区民課及び各事務所の区民係と戸籍係の統合（14年度）

両係を統合し戸籍住民係を立ち上げ、1つの係(窓口)で住民票や戸籍関係の届出ができるようにしました。

広報文化部を廃止して、部長級ポストを削減（15年度）

健康サポートセンターの再編（１５年度）

区内に８施設ある健康サポートセンター（課長級事業所）を健康サービス課の所属とし、課長級のポストを４削減しました。

区民館及びコミュニティ会館等の集会施設の管理の一元化（１６年度）

これまで別々だった、区民館及びコミュニティ会館等の管理を区民課・各事務所の一元管理とし、集会施設の管理の効率化と組織のスリム化を図りました。

清掃事務所の統合（１６年度）

区内３所の清掃事務所（小松川・小岩・葛西）を再編し、課長級ポストを１、係長級ポストを２削減しました。

区民課及び各事務所の庶務係と自治係の統合（１７年度）

区民課及び各事務所の庶務係と自治係の両係を統合し、行政の効率化と区民サービスの向上を図りました。

## (2) 共育・協働の推進

公園ボランティアによる管理（１３年度）

区民主体の環境づくりを推進するため、公園ボランティア活動支援プログラムを策定しました。公園を舞台に区民のボランティア活動が広がっています。

すくすくスクールの運営（１５年度）

全小学校を活用し、地域の方々の協力を得て、子どもたちが放課後など安全に過ごせる新しい児童健全育成事業を展開しています。併せて、すくすくスクール内に学童クラブを設け、希望する児童すべてを受け入れています。

安全・安心まちづくり運動（１５年度）

全国的な傾向である犯罪の増加に対して、区民が日々安全で安心して暮らせるまちづくりに総合的に取り組むとともに、区民・地域自らによる防犯パトロールなどの取り組みにより、区内犯罪数は大幅に減少しています。

えどがわエコセンターの開設（１６年度）

区民・活動団体・事業者・区が協働し、環境問題に取り組んでいくための拠点として、NPO法人「えどがわエコセンター」を立ち上げ、運営しています。

江戸川総合人生大学の開学（１６年度）

区民が自ら地域の課題を発見・認識することで社会貢献への意欲を盛

り上げ、区内に「共育」「協働」の文化を育む学びの場「江戸川総合人生大学」を開学しました。現在、約 200 名の区民が学んでいます。

#### 農業ボランティア制度の導入（16年度）

高齢化や後継者の不足により十分な活動を行えない農家に対して支援活動を行う、農業ボランティア制度を導入しました。

#### 共育プラザの開設（17年度）

従来、小学生の居場所だった児童館及び福祉センターを、すくすくスクールの全校実施にあわせて、中高生の活動拠点となる共育プラザとして整備しました。館の運営には、利用する中高生や地域の方々の協力を得ています。

#### 子育てひろばの運営（17年度）

すくすくスクールの開設に伴い、空室となった中葛西学童クラブ跡施設を活用し、ファミリーサポート協力会員の運営による子育てひろばをオープンしました。

#### NPO法人「伝」の設立（17年度）

新たにNPO法人を立ち上げ、区を代表する伝統工芸品や特産品など地域資源の販売・PRを自ら促進していきます。

### (3)民間活力の活用

#### 認証保育所の開設（13年度）

東京都独自の基準による保育所で、区は認証保育所に対して運営助成や改修費用の補助を行っています。

18年3月現在、18の認証保育所があります。

#### 公設民営保育園の開設（14年度）

区内の私立保育園及び私立幼稚園の連合体によって新たに設立された社会福祉法人が、区から土地・建物の貸与を受けて保育園2園の運営を行っています。柔軟で多様な保育サービスを提供できるとともに、年間約1億円(1園5千万円)の財政効果を生んでいます。

#### スポーツランドの管理の一括委託（14年度）

(財)区民施設公社で行っていたスポーツランドの管理を、専門知識を持つ民間事業者に一括委託しました。

#### 学校給食調理業務の民間委託（14年度）

効率的な学校給食調理を行うため、委託会社調理員が学校の給食施設・設備を使用して調理する方式を段階的に導入しています。

#### 区長車等の民間委託（14～16年度）

14年度に区長車、15年度に助役車、16年度に議長車の運転業務を民間委託しました。

#### そよ風松島荘（母子生活支援施設）の民間委託（15年度）

母子室や緊急一時保護室を拡充するとともに、運営を民間社会福祉法人に委託しました。

#### 福祉施設への指定管理者制度の導入（16年度）

みんなの家(知的障害者通所更生施設)と障害者支援ハウス(デイサービス等施設)の運営を指定管理者に任せることにより、サービスの向上を図るとともに、2所で年間約2億5千万円の財政効果を得ることができました。

#### スポーツ施設の専門業者への委託（16年度）

総合体育館とスポーツセンターのトレーニングルームやプールの管理を民間の専門業者へ委託しました。

#### 障害者（児）歯科診療所の開設（16年度）

障害者(児)、一般の歯科医院では治療できない熟年者などのための歯科診療所を開設しました。建設は区、運営は江戸川区歯科医師会が行っています。

#### 自転車駐輪場運営の一括委託（17年度）

駐輪場の運営、放置自転車の撤去、集積場業務を一括して民間事業者へ委託することにより、効率的な放置自転車の解消を図っています。

#### 公共サインCM制度の導入（17年度）

施設案内板に民間事業者の広告を掲載し、その広告料収入で施設案内板の維持管理を行っています。

### (4) IT化の推進

#### LANを活用したグループウェアの導入（13年度）

区役所内のネットワークを活用して、電子メールや電子掲示板等を導入することにより、庁内の公務効率の向上を図りました。

#### 戸籍事務のコンピューター化（14年度）

戸籍事務をコンピューター化することにより、戸籍作成や諸証明書発行時間を短縮し、区民サービスの向上を図るとともに、効率的な組織体制を整備しました。

#### 課税事務のコンピューター化（14年度）

従来手作業で行ってきた課税情報の処理や入力作業を、システムによ

る自動処理に変更し、事務の効率化を図りました。

住民票等自動交付機の設置（１５年度）

区内９箇所自動交付機を設置し、夜間・休日でも住民票の写しと印鑑登録証明書の交付ができるようにしました。

スポーツ施設予約システムの導入（１５年度）

区内スポーツ施設の予約システム「トルン」の導入により、インターネットによる施設予約が可能になりました。

電子申請サービスの導入（１６年度）

住民票の写し交付申請や住民税課税・納税証明書交付申請等、１０手続きの電子申請サービスを開始しました。

#### (5) 事務事業の再編等に関する取り組み

##### 【見直しを行った事業】

熟年者激励手当の創設（１３年度）

介護保険制度の実施等にともない、介護が必要な高齢者には必要なサービスを提供できる仕組みができたため制度の見直しを行い、手当の支給対象を６０歳以上で要介護度４・５とし、支給月額を５３,０００円から２５,０００円とする新制度を創設しました。

健康長寿協力湯制度の創設（１３年度）

これまで無料で配付してきた長寿入浴券と施設入浴券を廃止し、６５歳以上の方は、１回２００円で何度でも入浴することができる「健康長寿協力湯」制度を創設しました。

長寿祝品と長寿祝金の見直し（１３年度）

長寿を祝福するにふさわしい施策とするため、支給対象者を７５歳以上とするとともに、現金での支給を廃止しました。

児童育成手当の見直し（１３年度）

手当支給対象の所得基準を、国の特別障害者手当の支給基準と同様となるよう見直しを行いました。

入院助産措置の見直し（１３年度）

健康保険等の出産一時金の対象となっている所得階層の方について、対象外としました。

心身障害者福祉手当の見直し（１３・１４年度）

介護サービスを受けることのできる、６５歳以上の新規の方を対象外としました。また、所得制限を設けるとともに、施設入所者は支給対象外

としました。

難病患者福祉手当の見直し（14年度）

所得制限を設けるとともに、施設入所者は支給対象外としました。

福祉タクシーの見直し（14年度）

タクシー券の支給対象から、身体機能的に公共交通機関の利用可能な下肢・体幹機能障害4級の方を対象外としました。

自動車燃料費の助成の見直し（14年度）

自動車燃料費の助成対象から、身体機能的に公共交通機関の利用可能な下肢・体幹機能障害4級及び上肢機能障害3・4級の方を対象外としました。

ひとり親家庭等医療費助成の見直し（14年度）

同様の制度である熟年者や障害者に対する医療費助成事業との均衡を図るため、他制度同様、外来診療・入院負担及び食事療養費の一部負担を導入しました。

くすのきカルチャー教室の講師謝礼の見直し（14年度）

自主グループに対して5年の範囲内で講師を派遣し、その謝礼を区が負担してきましたが、これを自主グループの結成初年度のみ負担するよう改めました。

## 【廃止した事業】

ひとり親家庭激励金の廃止（13年度）

ひとり親家庭に、年1回支給していた激励金(5,000円)を廃止しました。

生活保護の法外援護の廃止（13年度）

生活保護受給者に支給していた、出産祝金(10,000円)と年2回支給の生活うるおい資金(各6,000円)を廃止しました。

特養・養護老人ホーム入所者見舞金の廃止（13年度）

年2回、施設入所者に支給していた見舞金(各6,000円)を廃止しました。

交通遺児激励金の廃止（13年度）

5月5日に3,000円、義務教育修了時に3,000円を支給する激励金を新規は対象外としました。

心身障害者交通災害見舞金の廃止（13年度）

熟年者に対する交通災害見舞金と同様に廃止しました。

## (6) 収入確保のための取り組み

### 広告収入の確保（13年度）

区の刊行物等に積極的に広告を掲載し、広告収入を得ています。

### 区税徴収嘱託員制度の導入（16年度）

徴収専門の嘱託員を配置し、増え続ける区税等の滞納額の減少に努めています。

### 収納対策委員会の設置（16年度）

区債権の収入未済額の減少を目指し、滞納処分や強制徴収等、関係課が連携して債権管理の強化に当たるための委員会を設置しました。

### 国民健康保険料のコンビニエンスストアでの収納（17年度）

24時間納付が可能なコンビニエンスストアでの収納を実施し、区民の利便性と収納率を向上させました。

## (7) 適正な受益者負担の導入

### 区民施設使用料の改定（13年度）

広域施設は1.5倍、地域施設は1.2倍を基本にして改定しました。また、文化団体の減免制度を見直し、2分の1の負担を導入しました。

### 保育園保育料の改定（13・14年度）

平成8年に区長会で了承した23区共通の改定額(約35%アップ)に準拠し改定しました。ただし、激変緩和のため2年間かけて行いました。

### 保育ママ保育料の改定（13年度）

保護者が、保育ママを利用した場合に支払う保育料を、1,000円アップし、月額14,000円に改定しました。

### 学童クラブ育成料の新設（13年度）

月額4,000円の育成料を新設しました。同時に、育成時間を午後6時までとし、1時間延長しました。

### 小中学校の給食費の改定（16年度）

給食実施回数の増加(小学校)、また、より安全な食材の確保などのため、給食費を改定し、増額分は受益者負担としました。なお、23区で唯一の給食費に対する区の補助は継続して実施しています。

### 自転車駐輪場の使用料制の拡大（17年度）

従来から使用料制をとっている西葛西・平井駅地下駐輪場に加え、それ以外の自転車駐輪場も登録料制から使用料制へ移行しました。

#### 区民施設駐車場の有料化（17年度）

すでに有料化している8つの駐車場に加え、新たにスポーツセンターやスポーツランドなど5つの区民施設の駐車場を有料化しました。

### (8) 職員の福利厚生事業の見直し

#### 理容事業の廃止（16年度）

区役所等に定期的開設し、行っていた職員用理容事業を廃止しました。

#### 職員厚生会への補助金の見直し（17年度）

固定額補助方式から実績に応じた補助方式に改め、経費の縮減を図りました。

#### 職員への被服貸与の見直し（17年度）

民間の動向に合わせて、男性用事務服の貸与を廃止しました。

#### 夏季施設借上げ事業等の廃止（17年度）

職員厚生会で行っていた夏季施設の借上げ事業等を廃止しました。

### (9) その他

#### 特別職等の給料の減額（12年度）

区長は10%、助役・収入役・教育長は5%、給料を減額して支給しています。なお、この措置は、18年末まで継続して行います。

#### 建物清掃等における指名競争入札の実施（13年度）

一部施設の建物清掃等の契約を、随意契約から指名競争入札に切り替え、経費を圧縮しました。今後も、段階的に切り替えていきます。

#### 区民運動会補助金の見直し（13年度）

支給基準の見直しを行い、経費を削減しました。

#### 区議会議員の定数削減（14年度）

地方自治法により56名以内と規定されている議員定数について、本区は48名の定数で運営してきましたが、さらに46名に削減しました。

#### 区議会議員の報酬の減額（15年度）

正・副議長は5%、その他の議員は2%の報酬を減額して支給しています。なお、この措置は、18年3月末まで継続して行います。

## 第3章 財政見通しと今後の行財政改革の必要性

本区の人口は、毎年約5千人ずつ増え続け、その要因である、転入者の80%以上が30歳代以下の方々です。また、年間出生数は約7千人と23区で一番多く、少子化の深刻な23区で、唯一本区だけが全国平均の合計特殊出生率を上回っています。平均年齢も23区中最も若く、街が活気にあふれている反面、区民一人ひとりの担税力は決して高いとは言えません。

そのため、人口増が区民税の増収に必ずしも結びつかず、未だ財政調整交付金などの依存財源に頼らざるを得ない歳入構造となっています。

一方、全人口に対する高齢者の割合は15%と、23区で一番低いのですが、人口の多い本区では、その数が10万人にも及び、同じ規模の子どもたちへの支援策とあわせて、扶助費の額を押し上げています。今後も、人口増は続き、高齢化が一層すすむことで、行政サービスの量はますます増え続けていくことになります。

### 1 歳入の課題

本区の歳入の特徴は、「自主財源」の比率が低く、国や都など他から交付される「依存財源」の比率が高いことにあります。

自主財源の根幹である区税収入は、平成4年度に483億円と過去最高額になりましたが、それ以降、減少傾向で推移し、16年度決算で392億円まで落ち込んでいます。また、16年度の歳入に占める区税収入の割合は19.5%で、使用料や手数料などをあわせても自主財源は722億円、全体の35.8%にしかありません。

18年度から19年度にかけて行われる、定率減税の廃止などの税制改正により区税収入は増加しますが、同時に地方特例交付金などの削減も行われるため、全体の増加額はわずかであると予測しています。

一方、依存財源のうち「財政調整交付金」は16年度決算額で757億円と、歳入全体の37.5%を占めています。また、国や都からの補助負担金も365億円と18.2%を占めており、依存財源は合計で1,293億円、全体の64.2%となっています。

そのため、今後も、国の三位一体改革における補助負担金の見直しや、都区財政調整制度の改正などの影響をまともに受けやすく、安定した歳入が極めて見込みにくくなっています。

財政調整交付金：本来区税である固定資産税・市町村民税法人分・特別土地保有税を都と区が一定割合で分け合うもの。

## 2 歳出の課題

### (1) 増え続ける人口と年齢構成の変化

本区の人口は、戦後一貫して増加を続け、平成に入ってから17年間でも10万人以上の人口が増加しています。この増加数を年齢別に見ると、65歳以上の高齢人口が急増し、15歳未満の年少人口や15歳～64歳の生産年齢人口はほとんど変化がありません。

全国的には、少子高齢化の進展とともに、昨年から人口が減少に転じましたが、本区の場合、人口の増加傾向は止まらず、平成32年には70万人を超えると予測しています。そのうち、年少人口比率は引き続き変化が少ないものの、高齢人口比率の伸びは、現在の構成比15%から20%へと増加に拍車がかかり、反対に、担税力の中心となる生産年齢人口比率は現在の70%から65%へと減少していきます。

このように本区では、人口増に伴う行政需要がまだまだ伸び続け、加えて高齢化の進展にともなう医療や介護給付費の増大、少子化に歯止めをかけるための子育て支援策の充実等、今後、担税力を担う人が減少する中で、財政負担の増は避けられない状況となっています。

### (2) 扶助費と繰出金の増大

扶助費は、主に福祉関係で支出される経費です。平成6年度決算では252億円でしたが、16年度には457億円となり、この10年間で2倍近くの大規模な増加となっていて、今後もこの傾向は続くと考えなければなりません。

主な増加の内訳は、高齢者が半数近くを占める生活保護費が114億円の増、児童手当など子育て支援のための手当が56億円の増となっています。

また、国民健康保険、老人保健医療等の特別会計の合計額は、同じ10年間で553億円から1,106億円に倍増し、一般会計からの拠出金も、178億円にまで拡大してきています。

さらに、今回の三位一体の改革により、児童扶養手当に関する国の

負担割合が4分の3から3分の1へと大幅に減少するなど、その分の国からの十分な財源措置も見込めず、区予算の持ち出しが増えるため、区財政は一層圧迫されることとなります。

### (3) 小中学校の校舎や区民施設などの老朽化

区立小中学校 106 校のうち、平成 19 年度には小学校 2 校が現在の鉄筋コンクリート校舎の竣工から 50 年目を迎え、その後の 20 年間に、同様の学校が 71 校発生します。仮に、校舎の寿命を築 50 年とした場合、19 年度から毎年 3~4 校の学校を建て替えることになり、1 校あたりの建て替え経費を 30 億円程度とすると、20 年間で約 2,100 億円がかかることとなります。

建て替えにあたっては、国からの補助や、財政調整交付金の特別な算定も見込めず、費用の大部分を区基金の取り崩しや区債の発行による借り入れでまかなう覚悟をしておかねばなりません。

また、その他の区の施設(保育園・図書館など)も少し遅れて大規模改修や建て替えの時期を迎えることになり、そのための膨大な経費が必要となることは確実です。

### (4) 退職手当の増加

昭和 40 年代以降、地方自治法改正に伴う事務の移管や、急速な人口増加による行政需要の拡大に対応するために、比較的多くの職員を採用してきました。今後、これら職員が定年退職を迎えるとともに、清掃事業の完全移管にともない、それまで都から支払われていた清掃従事職員への退職金も区が支払うこととなります。そのため今後しばらくは、年間 20 億円程度だった退職金の額が、毎年約 30 億円と大幅に増えることとなります。

本区は、これまで、行財政改革の最大の取り組みとして職員数を減らし、その人件費削減分の財源を扶助費に充てることで急増する扶助費の影響を実質的に抑えてきました。しかし、この退職手当が増加することにより、低い人件費を維持し続けることは困難となっています。

### 3 今後の行財政改革の必要性

ここ5年間の集中的な行財政改革により、本区の財政はひとまず危機的な状況を逃れ、この間、時代に即した毎年100もの新規拡充事業を展開することができました。

また、5年間の行財政改革で捻出した財源を、区債の返還と基金の積立に充て、6年前には847億円あった区債残高を579億円に減らし、321億円あった基金を622億円まで増やし、区債と基金の残高を16年度決算で逆転させることができました。

しかし、今後の区の財政を見通すと、これまで述べてきたように財政を圧迫するいくつもの要因を抱えていて、今のままの財政状態が安定的に続くとは考えにくい状況となっています。

また、基金についても、突発的な災害の発生や目前に迫った多数の区有施設の改築などを考えたとき、今の規模ではまだまだ充分とは言えません。

歳入が不透明・不安定である一方、歳出の増加が確実という非常に厳しい財政見通しの中で、大きく変化する時代の流れに区政が的確に対応していくために、今後も将来の財政需要をしっかりと見据えて、さらなる行財政改革に取り組む必要があります。

## 第4章 今後取り組む行財政改革の基本的な考え方

将来の社会構造・経済環境の急激な変化にも耐え得る強い体力を身に付け、安定した行財政基盤を確保するため、従来の改革の手法や枠組みを越え、常に新しい視点で改革に取り組み、限られた財源の最も価値ある用途を追求していきます。

### 1 時代の変化へのスピーディな対応と施策の見直し

わが国では、少子高齢社会の進展、ITの発展、循環型社会の構築など、あらゆる分野で変革がすすんでいます。

このような中で、区民の誰もがあらゆる場面において安心な生活を営み、生きる喜びを実感できる地域社会を目指していくには、今後も、地域の実情に即した、個性ある、きめ細かな施策を展開していく必要があります。

そのため、区民ニーズや地域課題の的確な把握など、これからも区民第一主義に徹した行政運営を推進するとともに、真に求められている施策を重要度、緊急度などに応じて適切に実施していきます。

一方、引き続き既存事業について、内容を徹底的に検証し、社会情勢の変化等により役割を終えた施策、効果の薄れてきた施策、同種のサービスが他に存在する施策、地域の力で解決すべき施策などについて、廃止・縮小に向けた思い切った見直しを行っていきます。

### 2 「共育」「協働」による区政の推進

地域の課題に対して、これまでは税収の伸びを背景に、行政が税金を充てて対応しがちであったといえます。

しかし、様々な地域課題が生じ、かつ、多様化している今日、これらの課題に立ち向かい解決に導くには、区民と区がしっかりと役割を分担し取り組むことが重要です。また、区民と区が力を合わせ、第三の力を発揮することで解決できる課題も少なくありません。

幸い、本区には、気概にあふれた「地域力」が形成されていて、今後の施策展開にあたっては、住民の自助・共助など、本来住民自身や地域のできる分野においては、積極的に区民の「共育」「協働」による活動をすすめてい

ます。

また、江戸川総合人生大学やえどがわエコセンターなど、区民の「社会貢献の心」を育てる拠点の運営など、今後も「地域力」を育むための総合的な支援体制を整備し、地域における自立的な区民活動を促進します。

### 3 民間活力の活用

「最小の経費で最大の効果」を求める行財政運営の推進は、区政運営の基本です。

これまで本区は、私立中心の幼稚園教育の推進、学校警備の機械化、学校給食調理業務の民間委託、障害者施設への指定管理者の導入など、様々な手法により民間活力を活用し、効率的・効果的な行財政運営に努めてきました。

今後も、公共性の確保や個人情報の保護に充分配慮しながら、民間が持つ専門的で多様なノウハウを活用することにより、一層のサービスの向上や経費の節減が見込まれる事業など、民間でできるものはできる限り民間に委ねることに徹底します。

また、区が現在、直営で管理運営している施設や、行政が行うべきとされているサービスについても、その業務内容を詳細に分析し、民間委託の可能性を追求していきます。

### 4 自主財源の確保と拡充

自主財源を充実し、財政基盤を強化するために、区内産業の経営基盤の安定化と活性化を促進し、また、商店街の活性化や都市農業の育成を図るなど、さらなる地域経済の発展策に取り組みます。

区の施設使用料、手数料、各種事業給付における自己負担金、講座講習への参加費などについても、応益応能負担の観点から、サービス内容にふさわしい受益者負担のあり方を検討していきます。

また、収入未済額が大幅な増加を示している、区債権の適正な管理と徴収は、区民負担の公平・公正性を確保し、さらに区の財政基盤を確立する上で、極めて重要な問題です。

そのため、区の債権について徴収体制を一層強化するとともに、コンビニエンスストアでの区税や国民健康保険料の収納を可能とするなど、収納率の向上に向けた取り組みを推進します。

貸付金返還金等の私債権についても、滞納者への強制執行手続きをすすめるなど、積極的な対策を講じていきます。

## 5 職員の能力開発と時代に即応した組織づくり

複雑多様化する区民ニーズに対応しながら、行政の効率的・効果的な行政運営を展開するには、すべての職員が本区の行政運営の理念に徹し、絶えず創意工夫を重ねながら、効果的な執行をすすめる必要があります。

特に、「共育」「協働」による区政を推進するには、地域のために奉仕する職員の姿勢や、区民と区のより強固な信頼関係が不可欠です。

こうした区政をしっかりと担うことのできる職員を育成するため、政策形成能力に重点をおいた研修の充実等、今後も少数精鋭化する職員の一層の能力開発を行っていきます。

また、組織についても、能力・適性に応じた職員配置をさらに進め、区が担うべき行政サービスに見合う必要最小限の体制という観点から見直しを常に行うなど、組織のスリム化と人件費の抑制に努めます。

## 6 ITを活用した区民サービスの向上 など

これまで整備してきた情報基盤を活用して、電子自治体の構築を目指していきます。

そのためには、区役所の内部事務の簡素化及びIT化を推進していくとともに、文化・スポーツ施設等の利用予約システムや、申請・届出などの手続きが自宅から可能な電子申請の整備をすすめていきます。

また、区民の区政への参画を促進するために、各種審議会等に対する区民の参画機会の向上やパブリックコメントの積極的な活用など、より透明性ある行政運営をすすめます。

区政に関する広報についても、引き続き広報誌やホームページなどの様々な媒体を活用して区民に分かりやすく情報提供するとともに、情報公開を積極的に推進し、区民と区が情報を共有化できるよう努めます。

## 第5章 具体的な改革プラン(平成 18～21 年度)

### 1 施策の見直し及び事務事業の再編・整理、廃止・統合 など

(1) 組織のスリム化	3 事業
(2) 共育・協働の推進	5 事業
(3) 民間活力の活用	
施設についての取り組み	8 事業
事務事業についての取り組み	10 事業
(4) 収入確保のための取り組み	2 事業
(5) 適正な受益者負担の導入	2 事業
(6) I T 化の推進	5 事業
	計 35 事業

#### (1) 組織のスリム化

指定管理者制度の導入に伴う組織の改革（18年度）

昭和56年、民間の経営手法を取り入れた施設運営を目指した(財)区民施設公社は、当時では画期的な運営方法で、区民サービスの向上と効率的な運営に成果を上げ、時代の先駆的な役割を果たしてきました。

しかし、新たな指定管理者制度の登場は、一時代を画した(財)区民施設公社の役割を終わらせることとなり、(財)区民施設公社は解散することとします。

また、派遣している区職員は引き上げることとします。

なお、(財)区民施設公社と同様に区の外郭団体である(財)環境促進事業団については、現在、国において公益法人のあり方が検討されているため、これらの動向を見極めて、あり方を検討していきます。

#### 清掃担当課の整理・統合（18年度）

平成18年度の清掃完全移管にともない、区の清掃担当組織を清掃計画課と清掃事業課に再編するとともに、清掃事務所を課長級組織から係長級組織にして、清掃事業課のもとに一元化します。

また、ごみの中間処理を23区共同で行うための清掃一部事務組合の運営についても、清掃工場のアウトソーシングの推進などにより、組織のスリム化と人員削減を図り、徹底した合理化をすすめていきます。

#### 区画整理担当課の整理・統合（18年度）

区画整理事業の進展にともなって、今後の事業規模に応じた体制にするため、現行の2課体制を1課体制に整理・統合します。

### (2) 共育・協働の推進

#### 健康ひろばの開設・運営（18年度）

すくすくスクールの開設にともない、空室となった39学童クラブ跡施設を、地域課題の解決に有効に活用するため、他の用途に転用をすすめています。そのうち、未着手であった3施設について、地域の健康づくりの拠点として整備します。

運営は、ファミリーヘルス推進員や地域のボランティアの協力を得てすすめていきます。

#### 地域防災力の強化（18年度）

「自分たちのまちは自分たちで守る」ために、住民自らの目と足でまちの安全度をチェックし、自主的な防災活動が展開できるよう、地域住民による「わがまちの防災マップづくり」をすすめるとともに、地域の防災訓練を積極的に支援していきます。

#### 住宅耐震化の促進（18年度）

近年、特に高まりつつある災害への関心に応え、現実的な対策を講じるため、耐震化に関する相談窓口の設置、熟年者・障害者世帯に対する耐震改修費用の助成とともに、ボランティアによる家具の転倒防止器具の取り付け支援を行っていきます。

また、区建築士協会の協力により行っている耐震診断事業について拡充していきます。

#### えどがわ農業産学公プロジェクトの発足（18年度）

すでに産学公が連携して大きな成果を上げている、伝統工芸や商店街での取組みに続き、農業の分野でも、区内農業事業者と弘前大学が

連携し、区内の名産品である小松菜・花卉の研究や商品開発を共同ですすめていきます。

障害者による企業内授産の実施（18年度）

障害者の自立をさらに促進するため、区内小規模作業所に通所する利用者が、企業の提供する場所で就労に向けた授産活動を行っていきます。

### (3)民間活力の活用

#### 施設についての取り組み

区民施設への指定管理者制度の導入（18年度）

これまで、管理委託により管理運営を行ってきた、文化・スポーツ・宿泊・母子生活支援施設、区営住宅の16施設に指定管理者制度を導入し、さらなるサービスの向上や経費の節減を図っていきます。

日光林間学校の業務委託（18年度）

これまで直営で行ってきた施設管理業務を民間事業者へ委託し、効率的・効果的な管理をすすめていきます。

民設民営の知的障害者通所更生施設の開設（18年度）

区が建設費を補助するなど、民間の知的障害者通所更生施設の建設・運営を支援します。

指定管理者制度導入施設の拡大（19年度）

さらなる施設運営の効率化とサービスの向上を図るため、「えがおの家(知的障害者通所更生施設)」に指定管理者制度を導入します。

コミュニティ会館等地域施設の窓口業務の民間委託化（19年度）

効率的な施設運営と経費節減のため、施設の窓口業務を民間事業者へ業務委託します。

区立保育園の民営化の促進（19年度）

多様な保育ニーズへの対応と効率的で柔軟な施設運営のため、区立保育園の民営化を計画的にすすめていきます(19年度：1園、20年度：2園、21年度：3園)。

熟年ふれあいセンターの業務委託（19年度）

区内4箇所目となる(仮)小松川ふれあいセンターを建設し、運営は民間社会福祉法人等へ委託します。

篠崎駅西口区民施設（20年度）

篠崎駅に隣接した民地・公有地に、民間活力による高層の公益複合

ビルを建設します。また、このビルの3階には、「伝統文化や産業振興の情報発信拠点」、「図書館」、「総合人生大学」などで構成する公共施設を設置し、運営についても、民間活力を最大限活用していきます。

## 事務事業についての取り組み

### 学校給食調理業務

これからも職員は退職不補充とし、民間委託を拡大していきます(17年度末の民間委託校38校、18年度:11校、19年度:8校)。なお、本区の特長である自校調理は堅持します。

### 学校警備業務

これからも職員は退職不補充とし、24年度には、すべての小中学校に機械警備を導入します。

### 学童擁護業務

これからも職員は退職不補充とし、29年度には廃止します。なお、学童擁護業務については、学校やPTA、ボランティア等が連携し、必要な箇所で実施していきます。

### 本庁舎夜間警備業務

正規職員と再任用職員を併用して行っていますが、区民サービスや防災対応能力の向上の面から、今後もこの体制を継続していきます。

職員は退職不補充とし、職員が不足する平成19年度からは、さらに再任用職員を活用していきます。

### 案内・受付業務

現在、案内業務については、完全に民間委託化しています。

区民課のフロアマネジャーや戸籍・住基等入力業務については、現在、一部民間委託等していますが、18年度からは、さらに各事務所も含め、窓口の効率化を図るため民間委託を拡大していきます。

### 電話交換業務

これからも職員は退職不補充とし、17年度から実施している民間委託を順次拡大していきます。18年度には5名の民間委託を行い、25年度からは完全に民間委託します。

### 一般ごみ収集業務

これからも職員は退職不補充とし、粗大ごみ収集の民間委託等について検討していきます。なお、資源回収(古紙・ビン・缶)については、18年度から完全に民間委託とします。

#### 道路維持補修・清掃業務

職員は退職不補充とし、現在、業務の9割以上を民間委託化していますが、一部の緊急対応業務については、当面、区職員で対応していきます。

#### ホームページ作成・運営業務

専任職員による集中管理方式から各課管理方式へと移行し、できる限り民間委託化していきます。

#### 総務関係事務

近年、都道府県を中心に職員の出退勤管理事務や給与・手当等関連事務などの総務関係事務の民間委託がすすんでいることを考慮し、今後、導入に向けた研究を重ねていきます。

上記の事務事業以外についても、民間の力をできるだけ活用するなど、職員の退職不補充を基本に見直しをすすめます。

### (4) 収入確保のための取り組み

#### 私債権管理条例の制定（18年度）

収入未済のものを含め、私債権を適正に管理・処分するため、貸付金等の私債権の回収や放棄等について定めた「私債権管理条例」を制定します。

#### 区税のコンビニエンスストアでの収納（18・19年度）

区民の利便性と収納率の向上を図るため、軽自動車税は18年度、区民税は19年度から、24時間納付が可能なコンビニエンスストアでの収納を実施します。

### (5) 適正な受益者負担の導入

#### 区民施設使用料の改定（18年度）

タワーホール船堀や江戸川区球場等の使用料について、区民の利用と区民以外の利用との適正化を図るため、区外利用者の割増料金規定を設けるなど、料金体系を見直します。

#### 障害者福祉サービスに対する応益負担の導入（18年度）

障害者自立支援法に基づき、サービス利用者にもサービス利用量と所得に応じた負担(原則1割)をお願いするとともに、認定審査会での客観的な認定を受け、サービスを計画的に実施し、障害のある方々の

自立を支えています。

## (6) IT化の推進

### 文書管理システムの導入（18年度）

文書管理の効率化を図るため、電子決済やL G W A Nでの文書交換、電子情報公開にも対応できる総合的な文書管理システムの構築をすすめていきます。

### 電子申請サービスの拡大（18年度）

区民が直接区の窓口に来ることなく、インターネットにより各種事務手続きを行うことができるようにするため、平成17年からスタートした電子申請サービスを、21年度に125の手続きができるように拡大していきます。

### 公共施設予約システムの導入（19年度）

現在のスポーツ施設に加え、区民館やコミュニティ会館等の施設予約をインターネットでできるシステムを整備して、利便性の向上を図ります。

### 出退勤管理システムの整備（19年度）

職員の出退勤に関する状況をシステム上で管理し、効率化な事務処理を行っていくため、出退勤管理システムを整備していきます。

### 情報処理体制の整備（20年度）

新しい区民サービスの展開や社会保障制度の見直しなど、激しい変化に柔軟に対応できる情報処理体制を築くため、安定稼動が可能なシステム環境の実現、インフラの共有や認証システムの共通化等、民間のノウハウを活かしながらすすめます。

## 2 定員管理の適正化 など

### (1) 職員数の削減目標

様々な地域課題に対して、住民自身の「地域力」による解決のほか、NPOやボランティアの力が期待されています。

また、これまで官で独占してきた「公共サービス」の提供を、官民の競争入札によって決定する公共サービス改革法が平成18年に制定予定となるなど、これまで以上に事業の仕分けがすすみ、公共サービスの担い手が多様化することになります。

このように、民間部門が活躍する場を広げる中で、職員の原則退職不補充という方針を堅持しつつ、さらなる民間委託やIT化の推進、事務事業の見直し等により職員数の抑制を行い、適正な定員管理に努めていきます。

今後5年間の職員数削減目標 500人以上(約12%)の純減

今後5年間の定年退職者数：628人 - 今後5年間の採用者数：104人 = 524人

今後5年間(平成18～22年度)の職員定員計画

単位：人

		17年度	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度
職員数		4,314	4,200	4,126	4,009	3,905	3,790
退職者数	事務系	34	28	28	39	49	
	福祉系	23	5	22	12	26	
	一般技術系	7	3	12	9	15	
	医療技術系	3	0	5	5	0	
	技能・業務系	70	57	69	59	42	
	その他	1	1	1	0	3	
合計		138	94	137	124	135	
採用人数		(13)	24	20	20	20	20

17年度退職者数には、勸奨・普通退職者等を含む。

参考：平成13～17年度の職員削減数 670人

## (2) 職員手当の見直し

これまで、社会情勢の変化に対応し、区民の理解を得られるよう、名誉昇給や特殊勤務手当などについて見直しを行ってきましたが、さらに、18年度からは、11手当あった特殊勤務手当を6手当へと縮小し、残りの手当についても継続して見直しを図っていきます。

### 特殊勤務手当の状況

手 当 名	17年度当初	18年度当初
滞納整理外勤手当		×
特定危険現場作業手当		
福祉訪問等業務手当		
折衝等業務手当		×
土・日曜日等勤務手当		×
感染症接触手当		
訪問看護等業務手当		×
放射線業務従事手当		×
有害薬物取扱手当		
心身障害者授産施設等業務手当		
動物飼育作業手当		×
清掃業務手当	×	
合 計	11 手当	6 手当

「清掃業務手当」は、都派遣職員(清掃職員)の区への移管にともない、従来までの都の手当に代わって新設したものです。

### (3)特別区職員互助組合への交付金の廃止

特別区職員互助組合は、特別区職員等の相互共済及び福利増進を図ることを目的に、組合員の会費と区からの交付金(公費)を資金として、保険事業やリフレッシュ事業、あっせん事業など様々な事業を行ってきました。

これらの地方公務員の福利厚生のあるり方については、特別区でも区長会を中心に検討をすすめ、今回、「現行事業の抜本的な見直し」と「職員互助組合への各区からの交付金の廃止(平成 19 年度から)」を決定しました。

今後、職員互助組合は、効果的・効率的な事業に限定して福利厚生事業を行っていくこととなります。

18 年度は経過措置として、職員互助組合への交付金(公費)を現行の 1/4 とします。

### (4)職員の能力開発の推進と新たな評価制度の導入

政策形成能力の向上や、住民に身近な行政サービスの担い手としての資質の向上など、少数精鋭時代に対応できる職員を育成するため、研修の専担組織を立ち上げ、より効果的・効率的な研修体制の整備をすすめていきます。

また、職員一人ひとりの職責・能力・業績を給与等の処遇に的確に結びつけるため、職員自らが職務目標を設定し、その達成度合いを公正に評価できるような新たな評価制度を導入します。この評価結果を翌年度の昇給や勤勉手当に反映させ、一層の成績主義を推進していきます。