

行政改革の不断の継続と発展



さがみはら都市経営ビジョン

～生き生きと輝く、市民と創る新たな都市経営～

平成 17 年 4 月
相 模 原 市

目 次

新たな改革の推進 さがみはら都市経営ビジョンの策定	P.	1
1 策定の背景	P.	1
2 従来の行政改革から、時代を先取りした「都市経営」への転換	P.	2
3 さがみはら都市経営ビジョンの位置付け	P.	3
さがみはら都市経営ビジョンの目標	P.	4
1 基本目標	P.	4
2 基本的な視点	P.	4
取組みの基本方向	P.	7
1 深い絆！ 信頼と英知で未来を拓くパートナーシップの推進 （協働と分権）	P.	7
2 とことん追求！ 最大の市民満足が得られる公共サービスの提供 （最少経費で最大効果のサービス）	P.	9
3 果敢に挑戦！ 都市間競争を勝ち抜くための経営基盤の強化 （歳入の確保と歳出の抑制）	P.	11
さがみはら都市経営ビジョンの推進	P.	13
1 アクションプランの策定	P.	13
2 進行管理と成果の評価	P.	13
3 庁内推進体制	P.	13
資料編	P.	15
データ集	P.	17
1 相模原市の経営状況	P.	17
2 公共サービスと暮らしの満足度に関する市民意識調査	P.	35
用語解説	P.	44
さがみはら都市経営ビジョン策定経過	P.	52
1 策定体制	P.	52
2 全体の経過	P.	53
3 市民参加体制	P.	54
4 庁内体制	P.	63
アクションプラン	P.	65
(1) 深い絆！ 信頼と英知で未来を拓くパートナーシップの推進 （協働と分権）	P.	69
(2) とことん追求！ 最大の市民満足が得られる公共サービスの提供 （最少経費で最大効果のサービス）	P.	83
(3) 果敢に挑戦！ 都市間競争を勝ち抜くための経営基盤の強化 （歳入の確保と歳出の抑制）	P.	101

1 策定の背景

(1) 地方分権の進展と都市間競争

平成12年4月の地方分権一括法^{*1}の施行に伴い、機関委任事務^{*2}が廃止され、地方自治体^{*3}の事務が原則的に自治事務^{*4}となったことや、地方自治体に対する国の関与（助言・勧告、許認可等）が整理・縮小されるなど、国と地方は対等・協力の関係になったことから、行財政運営における地方自治体の裁量権が拡大した。また、国庫補助負担金^{*5}、地方交付税^{*6}及び税源移譲を含む税源配分の見直しを行う、国と地方に関する「三位一体の改革^{*7}」もいよいよ本格化し、財政面における地方自治体の自由度も高まりつつある。

こうしたことから、地方自治体は、「自己決定・自己責任の原則^{*8}」に基づき、工夫をこらした行財政運営を行うことにより、これまで以上に自主的・自律的なまちづくりを行うことが可能となっている。

しかし、このことは、魅力的な都市の創造を促す反面、努力を怠れば直ちにその都市の衰退を意味するということでもあり、いわば「都市間競争」の時代に突入したといえる。

(2) 少子高齢社会の進行と地方財政の悪化

人口に目を向けると、合計特殊出生率^{*9}の低下や長寿命化などに伴って少子高齢化が進み、日本の人口は、平成18年には減少に転じるものと予測されている。特に、生産年齢人口^{*10}の減少は、社会の活力低下や社会保障制度への影響が懸念されている。

地方自治体に対する影響も大きく、少子高齢化の進行は、地方自治体にとっての義務的な支出である保健・医療・福祉等に要する経費の増大をもたらし、景気の低迷、地価の下落等による税収減や、減税補てん債^{*11}及び臨時財政対策

債^{*12}といった特例的な市債の発行増などとあいまって、地方自治体の財政を強く圧迫し、柔軟な財政運営を困難なものにしている。

(3) 市民ニーズの多様化・高度化と市民活動の活発化

高度経済成長期を経て、ライフスタイルが多様化するとともに、社会の成熟化に伴い、心の豊かさを大切にし、自己実現を図るため、余暇をボランティアなどの社会的活動に充てるなど、市民の自主的な活動が活発になってきている。

これまでは、市民ニーズの多様化・高度化に対応するため、地方自治体が提供する行政サービスは拡大の一途をたどってきた。しかしながら、市民活動の充実は、「個人でできることは個人で、地域でできることは地域で行い、行政（市・県・国）は、それらができない場合や適当でない場合に補完的な役割を担う」という「補完性の原理」に基づく、「小さな政府^{*13}」による行政運営を推進する上で、今後、大きな原動力となり得るものである。

2 従来の行政改革から、時代を先取りした「都市経営」への転換

こうした背景の中にあって、本市は、平成15年4月に中核市へ移行したことに伴って拡大した事務処理権限を最大限に活用することによって、都市間競争を勝ち抜き、市民に身近なサービスの向上と個性豊かなまちづくりを実現するとともに、首都圏南西部における広域交流拠点都市としての責任と役割を果たしていかなければならない。

このため、行政組織や事務事業の簡素・効率化を中心に取り組んできたこれまでの行政改革を継承しつつ、これを発展させ、「成果主義」「顧客主義」「市場主義」など民間の経営手法に学んだ「ニュー・パブリック・マネジメント^{*14}」の考え方も導入しながら、市民自治の拡大、市民との協働による市政運営の推進、民間活力の導入や行政評価制度の充実による市民満足度を重視した施策展開への転換、歳出の削減だけでなく、歳入の確保策の推進、などに積極的に取り組む必要がある。

このように、「行政を運営する」ことに加え、行政の活動範囲を明確にし、市民とともに「都市を経営する」という視点に立って、あらゆる面において抜本的な改革を進めていく必要がある。

3 さがみはら都市経営ビジョンの位置付け

『新相模原市行政改革大綱』に基づく第二次実施計画『さがみの風』の取組みが平成16年度をもって終了し、平成17年度は、市制施行50周年を経た新たなスタートの年として、今後の50年先、100年先のまちづくりを展望して改革を断行するには、またとない時機といえる。

こうしたことから、『さがみはら都市経営ビジョン』を、『新相模原市行政改革大綱』の基本理念を継承するとともに『新世紀さがみはらプラン』を着実に推進するための中長期的な経営指針として位置付け、本市の持続的な発展を目指して、市民と行政が一体となって継続的・計画的に都市経営に取り組むものとする。

さがみはら都市経営ビジョンの目標

1 基本目標

地方分権・少子高齢社会が進展する中、魅力ある広域交流拠点都市として都市間競争を勝ち抜き、持続的な発展が可能となるよう、生き生きと輝く、市民と行政のゆるぎないパートナーシップの下、英知と可能性を結集することによって、今後の50年先、100年先を展望し、すべての市民にとって住みよい、未来に夢と希望を抱くことのできる都市経営を目指して、

「生き生きと輝く、市民と創る新たな都市経営」

を改革の基本目標とする。

2 基本的な視点

基本目標を実現するため、次の3つの基本的な視点に立ち、抜本的な改革を断行する。

深い絆！ 信頼と英知で未来を拓くパートナーシップの推進
(協働と分権)

とことん追求！ 最大の市民満足が得られる公共サービスの提供
(最少経費で最大効果のサービス)

果敢に挑戦！ 都市間競争を勝ち抜くための経営基盤の強化
(歳入の確保と歳出の抑制)

深い絆！ 信頼と英知で未来を拓くパートナーシップの推進 (協働と分権)

従来の行政主導型のまちづくりから、市民主体による協働型のまちづくりへの移行を円滑に進めていくためには、市民と行政の間に確固たる信頼関係を築くことが重要であり、地域活動団体や市民活動団体との協働の下、市民や職員があらゆる機会を捉えて協働の体験を積み重ねていくことが必要である。

このため、「皆で担う市民社会の実現」を目指し、平成14年度に策定した『さがみはらパートナーシップ推進指針』の下、より多くの市民がまちづくりに対して関心を抱けるように努めるとともに、市民活動に関する情報の共有化や市民との協働事業の推進など、市民の自主的な参加と活動を促す環境づくりを加速する。

また、62万人もの市民が暮らす大都市となった本市において、「市民が主体的に、身近な地域の課題の抽出と解決に向けて取り組むことのできる仕組みづくり」と、「その仕組みに的確に対応し、身近で総合的な行政サービスを提供する拠点としての地域行政機構などの行政体制の整備」を行う「都市内分権^{*15}」の取組みについて、市民の理解を得ながら推進する。

さらに、公共サービスの提供における市民と行政との役割分担を明確にしながら、市民活動団体の自主性・自立性を確保するために、市民活動団体への行政の関与を見直し、市民との協働や市民による新たな公益的事業の創出を支援する仕組みを構築する。

とことん追求！ 最大の市民満足が得られる公共サービスの提供 (最少経費で最大効果のサービス)

厳しい財政状況の中にあっても、時代の変化に柔軟に対応し、顧客としての市民の満足度を高めるために、最少の経費で最大の効果を挙げるという考えの下、常に良質で充実した公共サービスを提供しなければならない。

このため、計画・実施・評価の各段階で市民のニーズを的確に把握するとともに、公共サービスに対する市民の満足度や事業に対する評価などの結果を積極的に市民へ情報提供することによって、市民の意見を施策に的確に反映する仕組みを検討する。

また、行政コストを明らかにして、組織や業務、職員定数などの効率化に努める

とともに、行政サービスの民間委託や民営化など、民間の活力を最大限に活用した業務の民間開放を推進し、既存の枠組みや従来の発想にとらわれず、行財政運営体制の再構築に努める。

果敢に挑戦！ 都市間競争を勝ち抜くための経営基盤の強化 (歳入の確保と歳出の抑制)

今後、日本全体では生産年齢人口が減少していくことが予想されているが、都市間競争において本市が勝ち組であり続けるために、住環境や景観に配慮したまちづくりの推進や、質の高い義務教育の提供、防災・防犯対策の充実による安全・安心のまちづくりの推進など、本市のこれまでの良さを更に伸ばすための総合的な施策を展開する。

財源の確保については、既に市内に立地している企業が引き続き活発な企業活動を展開しやすい環境整備や経済波及効果が広く期待できる次世代産業の誘致に努め、地域経済の活性化と雇用の創出により税収増を図る。

また、三位一体の改革を含め、地方財政制度に関して、急増している生活保護費の実態など、義務的に増加し続けながらも看過されがちな大都市の財政需要を、国に対して強く主張し、大都市が必要とする財源について、十分に確保できるよう努める。

さらに、負担の公平性確保の観点から、市税や諸収入金に係る徴収体制を更に強化するとともに、将来の世代の負担を考慮した計画的な市債発行に努めるなど、財政の健全性の維持と新たな行政需要に柔軟に対応できる弾力的な財政基盤の確立を図る。

取組みの基本方向

1

深い絆！ 信頼と英知で未来を拓くパートナーシップの推進 (協働と分権)

(1) 市政運営への市民参加の促進

『パートナーシップ推進指針』において、協働のまちづくりを推進する中心的組織として位置付けられた、市民主体による「市民委員会」の設立を支援するとともに、パートナーシップの目標や理念・基本方針、市民参加の保障、市民活動の推進等、パートナーシップの基本を定める条例を制定するなど、計画・実施・評価の各段階において、市民参加を担保する仕組みを構築する。

(2) パートナーシップの環境づくり

市民活動の活性化を図るため、市民活動に関わる個人や団体が手を携え、互いのネットワークづくりを行う、さがみはら市民活動サポートセンターにおける情報提供や相談機能を強化・充実する。

また、市民活動団体による新たな公益的事業に対する事業提案型の補助制度の推進やコミュニティビジネス^{*16}の支援など、市民活動を支えるための仕組みを構築する。

(3) 都市内分権の推進

都市内分権の推進に当たっては、大都市にありがちな市民と行政との距離感を縮め、市民自らが主体的に地域づくりに参画し課題解決に取り組む仕組みと、効率的・効果的な行財政運営体制を損なわずに、市民の声を反映させ、地域特性に応じた行政サービスを提供する仕組みについて、パートナーシップのモデル事業を実施するなど、パートナーシップの推進を図りつつ、市民とともに十分な議論を重ね、市民の理解を得ながら検討を進める。

(4) 行政の活動範囲の明確化

公共サービスの提供における市民と行政の役割分担を明確にしながら、行政活動の範囲を再点検し、本来市民が担うべき分野については積極的に市民に委ねるなど、市民と行政の関わりについて新たなルールの構築を図る。

(5) 団体支援の見直し

市民活動の自主性・自立性を確保するためには、市民活動団体に対する行政の関わりの度合いをできるだけ縮小し、自主運営によって事業を展開することのできる環境づくりが必要である。

このため、これまで行政が人的に関わってきた各種団体の事務局事務への支援の在り方について一定のルール化を図る。

また、各種団体に対する補助金についてゼロベースから見直し、運営費に対する補助を中心とした補助制度から、市民との協働や市民による新たな公益的事業の創出を支援するための補助制度への転換を図る。

さらに、利用者間の負担の公平性を確保するため、公共施設使用料等の減免基準についても見直しを行う。

(6) 公益法人等の在り方の見直し

平成16年度に導入した「公益法人等の経営評価システム」に基づき、毎年、公益法人等の経営評価を実施し、公益法人等の在り方や役割、事業等の見直し、市による最小限で効果的な支援策を検討し、公益法人等の主体性、自立性を高め、経営の効率性・健全性の確保を図る。

(7) 新たな受益者負担の導入

行政サービスにおける受益と負担の適正化を図るため、これまで施設利用やサービス提供の際に利用者負担がないものについても、行政サービスに応じた負担を新たに求める。

(1) 行政評価^{*17}制度の確立と戦略的な都市経営の推進

施策・事業の結果を成果主義の視点で評価し、市民への説明責任を果たすことを可能とする行政評価制度（政策評価・施策評価・事務事業評価等）を構築する。

また、都市経営の目標を「絵に描いた餅」で終わらせず、市民の視点から、この改革の進行状況と成果を厳しく評価し、未来を見据えた行財政運営を実現するための戦略的な都市経営を推進する。

(2) 民間開放の推進

民間の経営感覚を採り入れ、行政コスト^{*18}を把握した上で、費用対効果を重視した業務改善を行う。

また、業務の民間委託の推進や市場化テスト^{*19}の導入、指定管理者制度^{*20}の活用など、積極的に民間企業・団体の活用を試み、民間にできることは民間に委ねることによって、官民の垣根を越えて公共サービスの最適な供給形態を検討し、徹底した事務の効率化と効果的な事業の実施に努める。

(3) 電子市役所^{*21}の実現

『相模原市情報化推進基本計画』に基づき、IT化の推進による電子市役所の実現を目指し、市民の利便性の向上や的確で迅速な事務処理、高齢者や障害者などの利用にも配慮したシステムの構築を図る。

(4) 窓口サービスの向上

顧客主義の視点に立ち、コールセンター^{*22}（電話による問い合わせ窓口）やカスタマーセンター^{*23}（苦情・相談受付窓口）の設置を始め、窓口の統合・再配置や総合案内機能の見直しなどにより、市民との接点である窓口における適

切な対応と、手続きの簡素化・迅速化を進め、市民の利便性と満足度の向上を図る。

(5) 公共施設の計画的な整備・保全

公共施設の機能や配置計画などを見直し、施設需要、利用者ニーズ、必要性・緊急性や重要度を見極め、公共施設整備の重点化を図るとともに、計画的な改修を進めることにより、公共施設の維持保全と長寿命化に努める。

(6) 庁内分権^{*24}の推進

自己決定・自己責任の原則に基づき、庁内各部門の権限と責任を明確化するとともに、部門内の職員配置や予算配分などに関する権限の移譲を一層進め、意思決定の迅速化や弾力的な事務処理が可能なシステムを構築する。

(7) 職員定数の削減

地域特性と市民ニーズに的確に対応した質の高い市民サービスの提供による市民満足度の向上や、より効率的な行政運営を目指すために、必要な人員を確保しつつも、民間開放の推進、非常勤職員の活用、組織の再編等、様々な手法により職員定数の削減を進める。

また、長期採用計画の策定や退職者不補充などの手法の活用により、職員定数管理を計画的に推進する。

(8) 人事・給与制度の見直し

手当ての見直しや時間外勤務の縮減により、引き続き人件費^{*25}の抑制を図るとともに、職員の意欲や能力が存分に発揮され、組織の中で活かされていく環境の整備に努める。

また、職員評価制度の結果を反映させ、年功序列型となっている人事・給与制度から、成果主義・能力主義に基づき、職責と成果に応じた処遇が施される人事・給与制度への転換を図る。

(1) 新たな増収策の推進

企業立地の促進や新たな産業用地の創出などにより、成長産業の集積を促進し、工場施設や事業活動からもたらされる固定資産税や法人市民税などの直接的な増収増加と、雇用の創出や経済の活性化などによる間接的な増収増加を図る。

また、企業活動と密接な関係を持つ各種融資・経営相談・土地利用などの企業ニーズに、総合的に対応できる窓口体制を構築する。

(2) 市税等収納の強化

市民の負担の公平性と自主財源の確保を図るため、市税等を納めやすい環境の整備や市民の納付意識の高揚に努めるとともに、市税その他諸収入金の滞納整理の着実な実施や収納部門の体制強化などにより、一層の収納率^{*26}の向上に努める。

(3) 市債^{*27}発行の抑制

市債については、世代間の負担の公平を図るため活用されてきたところであるが、将来の世代に過重な負担を残さないよう、建設事業に係る市債だけでなく、特例的な市債である「減税補てん債」、「臨時財政対策債」を含めて、3年ごとに3年間の市債発行限度額を設定し、市債発行を抑制する。

(4) 扶助費^{*28}の抑制

福祉サービスの提供について、給付型から自立支援型への転換を図るなど、複雑・多様化するニーズに的確に対応するため、公的扶助の在り方を見直す。

また、事業の今日的意義や対象者の見直し、受益者負担の導入等基本的な考え方を確立し、持続的・安定的なサービスの提供を図るとともに、扶助費の抑

制に努める。

(5) 国民健康保険事業特別会計の健全化

国民健康保険事業特別会計における収納率の低下傾向や保険給付費が依然として増加傾向にある中、収納率の向上、医療費の適正化、保険税率の見直し等により、一般会計からの繰入金を減額し、国民健康保険事業特別会計の健全化を図る。

(6) 低未利用資産の活用等

長期にわたり未利用となっている公共用地について、適正管理や有効活用を図る。また、相模原市土地開発公社保有の事業用地^{*29}の市による取得計画を策定し、市の債務負担軽減と同公社の経営の健全化を図る。

さがみはら都市経営ビジョンの推進

1 アクションプランの策定

この都市経営ビジョンに基づく改革を着実に推進するため、特に優先的・重点的に実施する取組みについて、平成17年度から平成22年度までの6箇年を計画期間とするアクションプラン（行動計画）を策定する。

このアクションプランでは、個々の具体的な取組みについて、見込まれる成果を事前に十分検討し、達成目標をできるだけ数値化・指標化して掲げるとともに、達成期限を明確にする。

2 進行管理と成果の評価

都市経営ビジョン及びアクションプランを着実に推進するため、市民、学識経験者などからなる「相模原市経営評価委員会」を設置し、アクションプランの進行管理と成果の評価を行うとともに、評価結果について、市民に対し分かりやすい形で公表する。

また、時代の変化や市民ニーズに柔軟に対応するため、評価結果を基に、アクションプランの見直しを実施する。

3 庁内推進体制

庁内に「相模原市都市経営推進本部」を設置し、市長のリーダーシップの下、都市経営ビジョン及びアクションプランの庁内推進体制を確立する。



さがみはら都市経営ビジョン

資料編

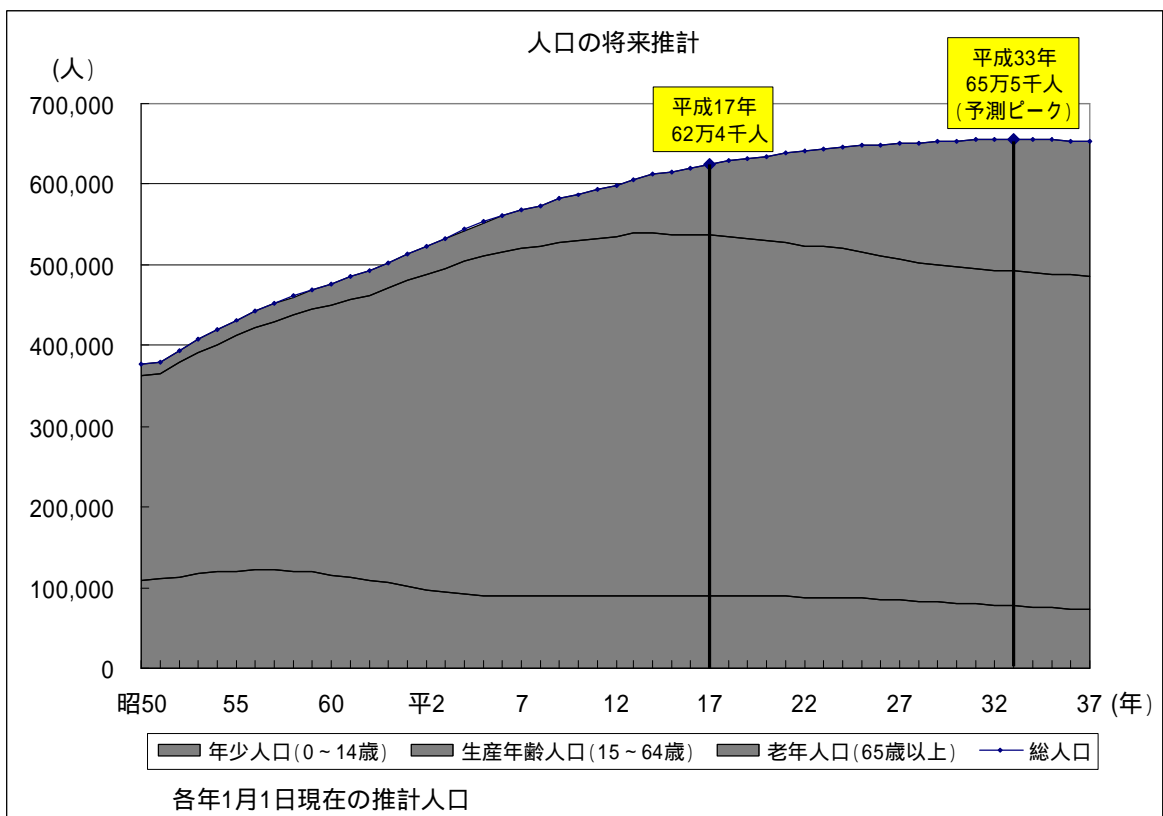
1 相模原市の経営状況

(1) 人口の状況

ア 人口の将来推計

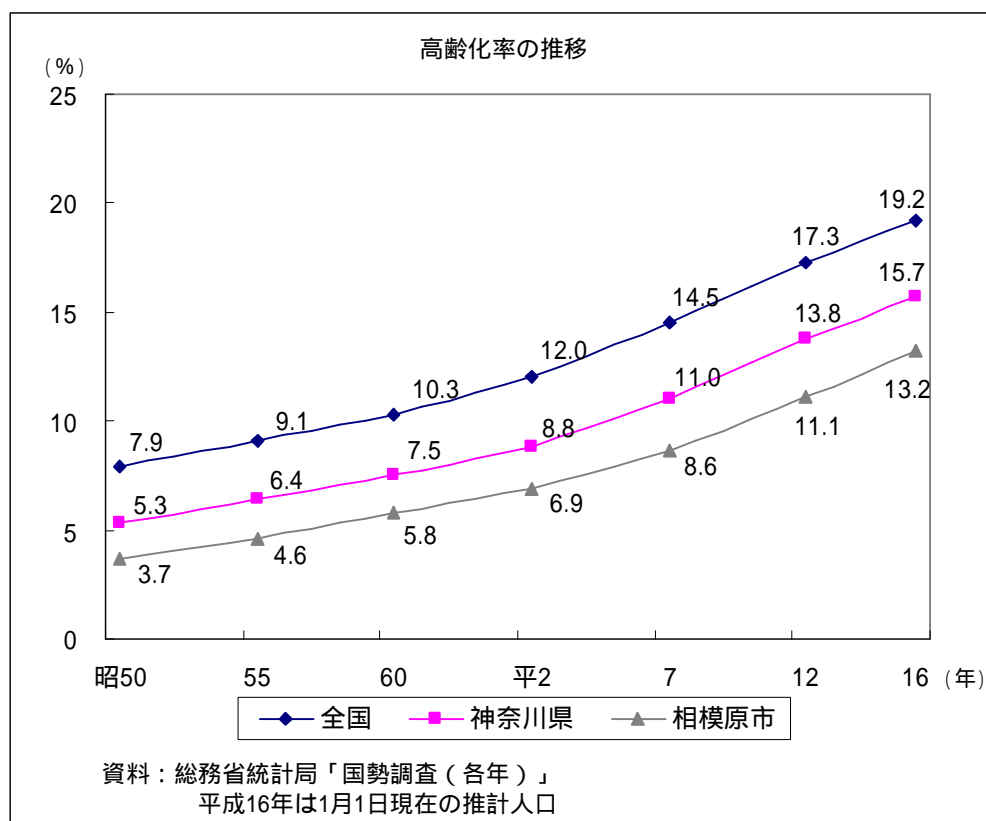
平成17年1月現在の本市の総人口は約62万4千人であるが、平成33年には65万5千人位で人口のピークを迎えると予測される。

また、3区分の年齢層の占める割合は、今後、老年人口(65歳以上)が増えていくのに対し、年少人口(0歳~14歳)及び生産年齢人口(15歳~64歳)の占める割合は減っていくと予測され、少子高齢化が一層進んでいくことが見込まれる。



イ 高齢化率^{*30}の推移

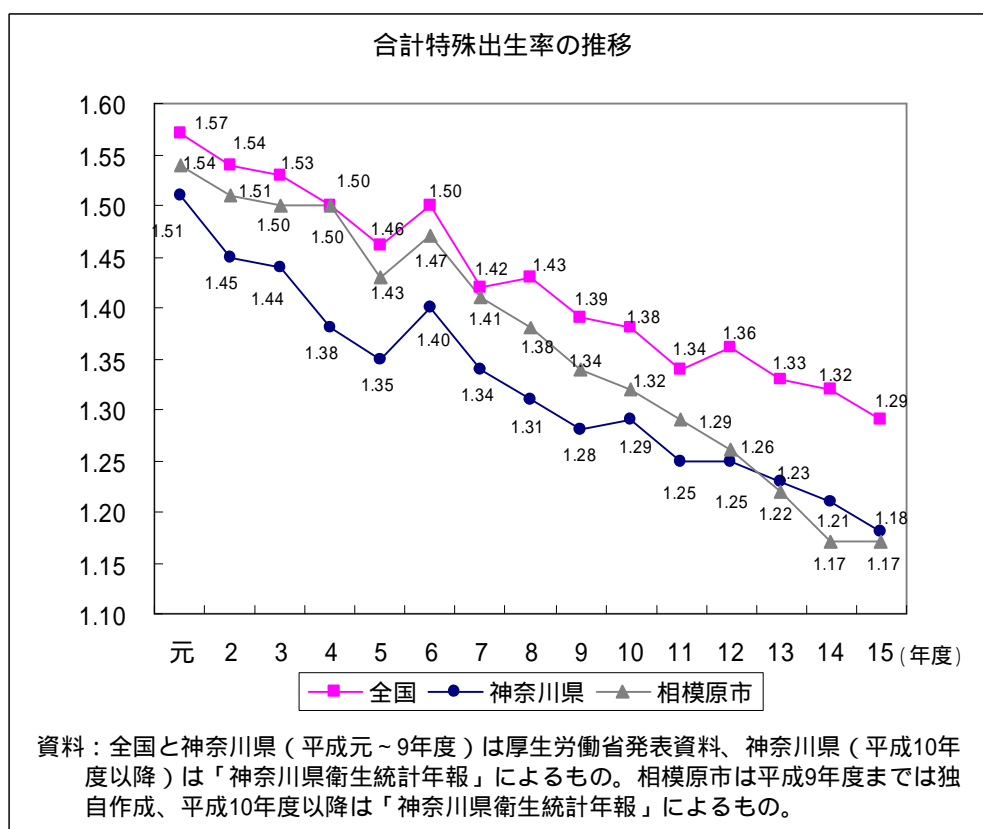
平成12年の国勢調査結果では、全国の高齢化率17.3%に対して、本市は11.1%と低い水準にとどまっているが、平成16年1月現在の推計人口では13.2%と高齢化は確実に進んでおり、今後は更に高齢化率が上昇し、全国や神奈川県と同様に高齢社会（高齢化率が14%を超えた社会）を迎えると予測される。



ウ 合計特殊出生率の推移

本市における合計特殊出生率（1人の女性が一生の間に産む平均子ども数に相当する数値）は、年々低下傾向にあるが、平成14年度は特に急激に低下している。平成15年度は前年度と横ばいの1.17にとどまっているものの、全国よりも0.12ポイント下回っている。

このように、本市の合計特殊出生率の低下のスピードは全国や神奈川県に比べて速く、年少人口は今後も減少していくものと予測される。

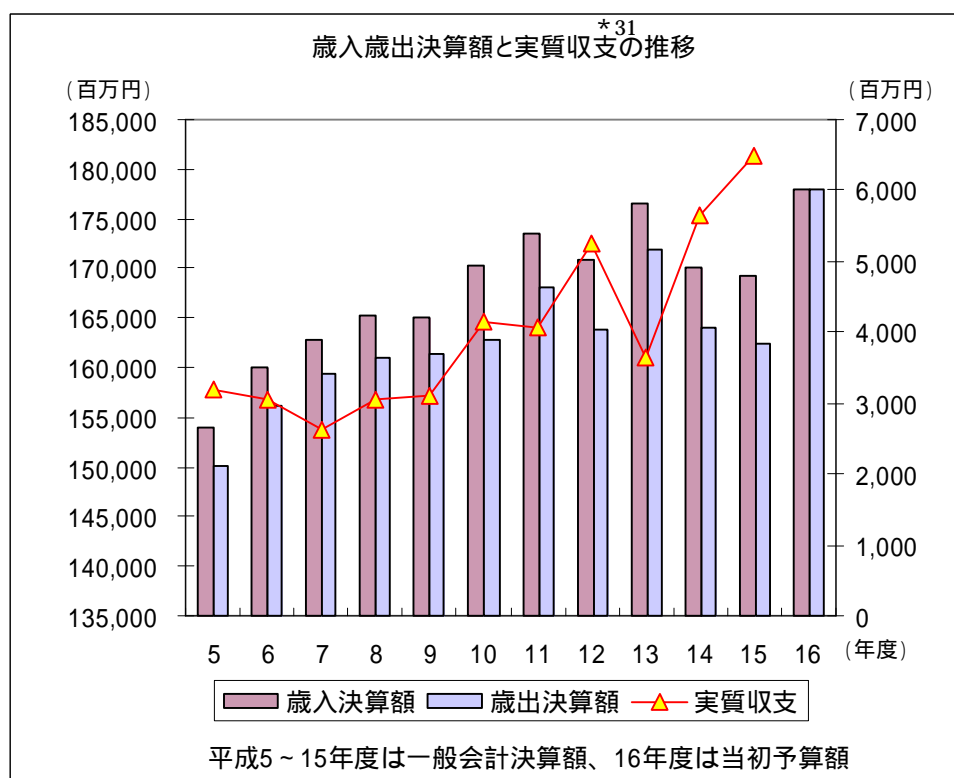


(2) 財政の状況

ア 財政規模の推移

過去12年間の本市の財政規模は、平成5年度以降、概ね増加傾向にあるが、平成13年度の歳入決算額約1,765億円をピークに減少傾向にある。

ただし、平成16年度当初予算では、減税補てん債の借換え(約148億円)を行うため、一時的に財政規模は増加している。



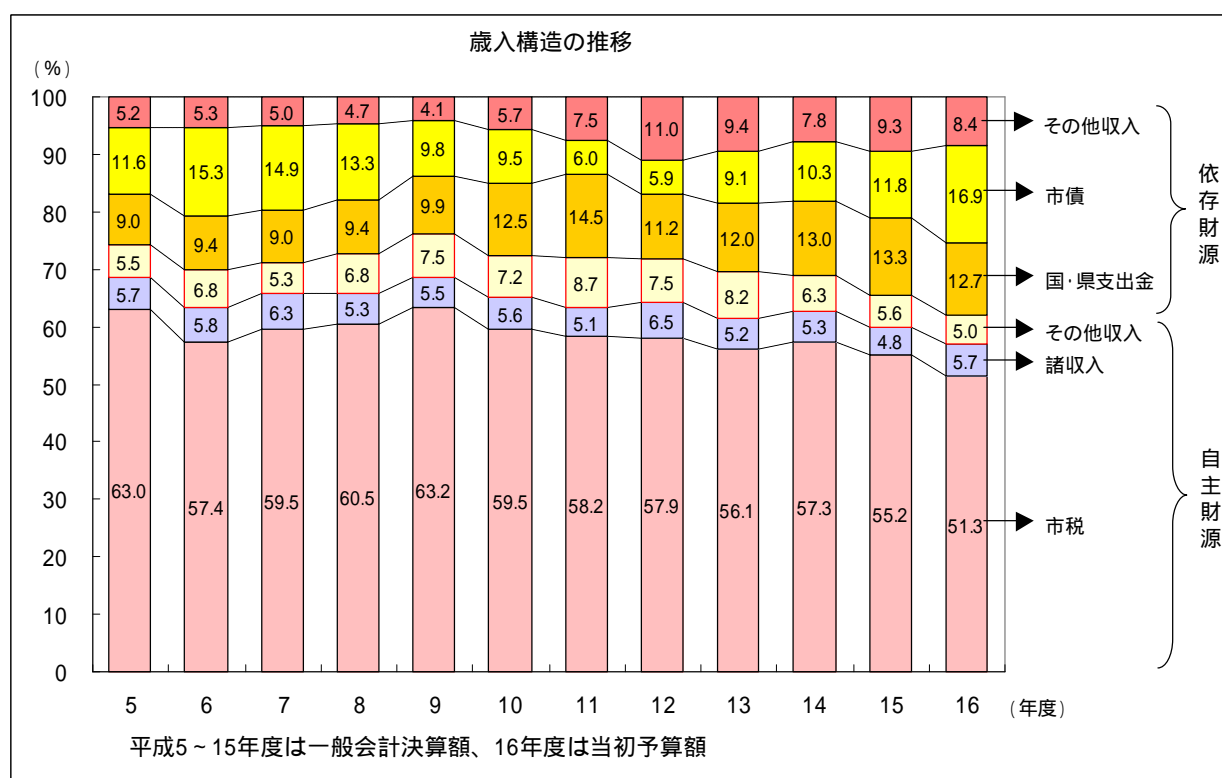
(百万円)

	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度	15年度	16年度
歳入決算額	153,992	159,993	162,902	165,184	165,114	170,257	173,519	170,847	176,546	170,107	169,338	178,000
歳出決算額	150,071	156,198	159,457	161,032	161,392	162,883	167,977	163,811	171,922	163,942	162,415	178,000
実質収支	3,180	3,049	2,637	3,044	3,109	4,142	4,074	5,250	3,655	5,647	6,485	-

イ 歳入構造の変化

歳入総額に占める自主財源の割合は、平成5年度には7割以上を占めていたが、景気の低迷や減税などの影響により市税収入が低下し、平成16年度では約6割にまで減少している。

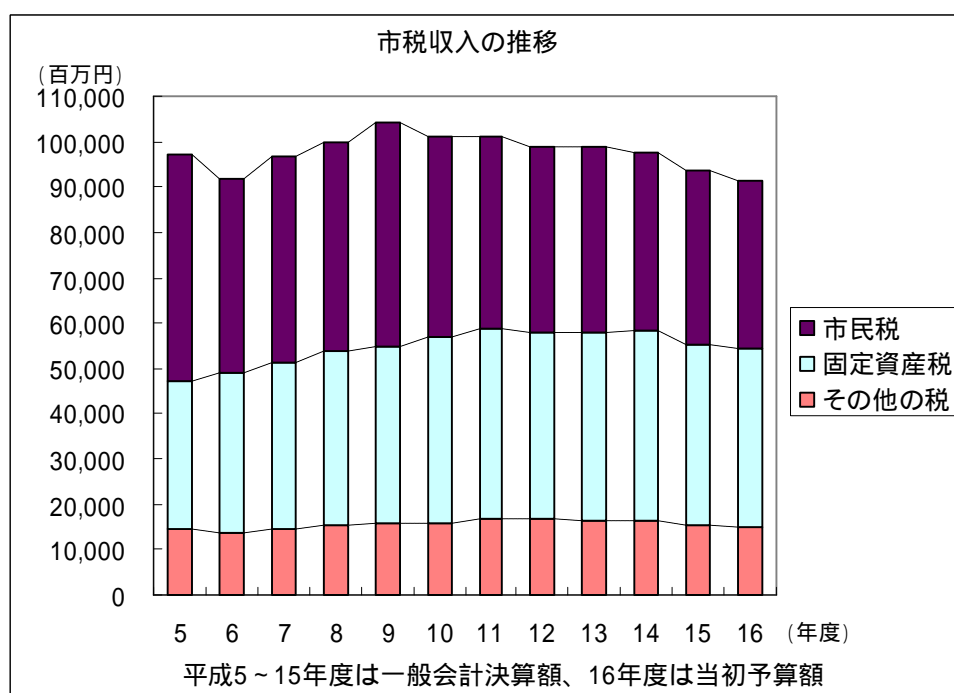
依存財源では、平成16年度は減税補てん債の借換え分約148億円があるため、一時的に市債の割合が高くなっている。



ウ 市税収入の推移

歳入の中で多くの割合を占める市税収入は、平成9年度の約1,043億円をピークに落ち込んでいる。

これは、経済が低成長へと変化したことに伴う個人所得の低下や減税の影響などによる市民税の減少、地価の下落や評価替え^{*32}などによる固定資産税の減少によるものである。

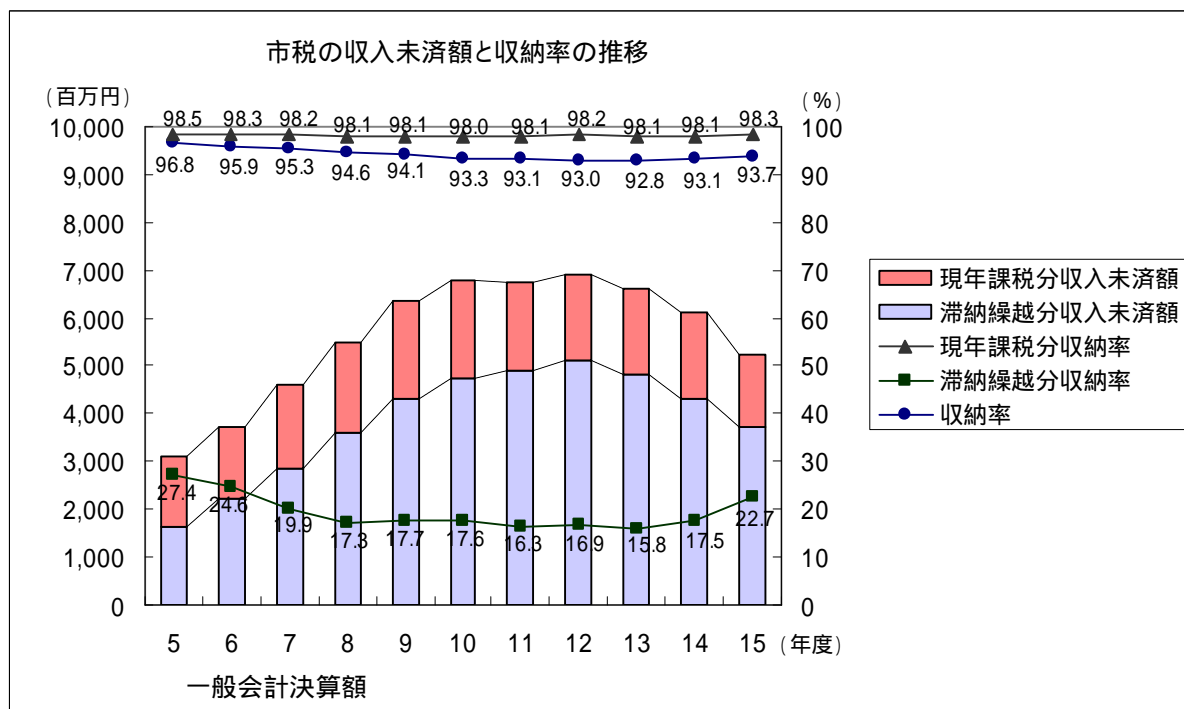


(百万円)

	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度	15年度	16年度
市民税	49,628	42,586	45,701	46,113	49,604	44,354	42,224	40,953	40,934	39,295	38,240	36,930
内訳	個人	42,666	36,013	38,177	37,362	41,413	38,263	36,722	34,529	34,847	34,520	31,442
	法人	6,962	6,573	7,524	8,751	8,191	6,091	5,502	6,424	6,087	4,775	5,488
固定資産税	32,908	35,313	36,678	38,164	38,840	40,882	42,210	41,208	41,703	42,089	39,905	39,464
その他の税	14,445	13,894	14,478	15,644	15,932	16,074	16,569	16,832	16,363	16,129	15,349	15,006
市税合計	96,981	91,793	96,857	99,921	104,376	101,310	101,003	98,993	99,000	97,513	93,494	91,400

エ 市税の収納状況

市税収入の確保のため、時間外電話督促、休日相談、債権差押処分及び管理職員による休日臨戸訪問等の納税督促対策を行った結果、全体の収納率は、平成14年度以降、2年連続して前年度を上回った。

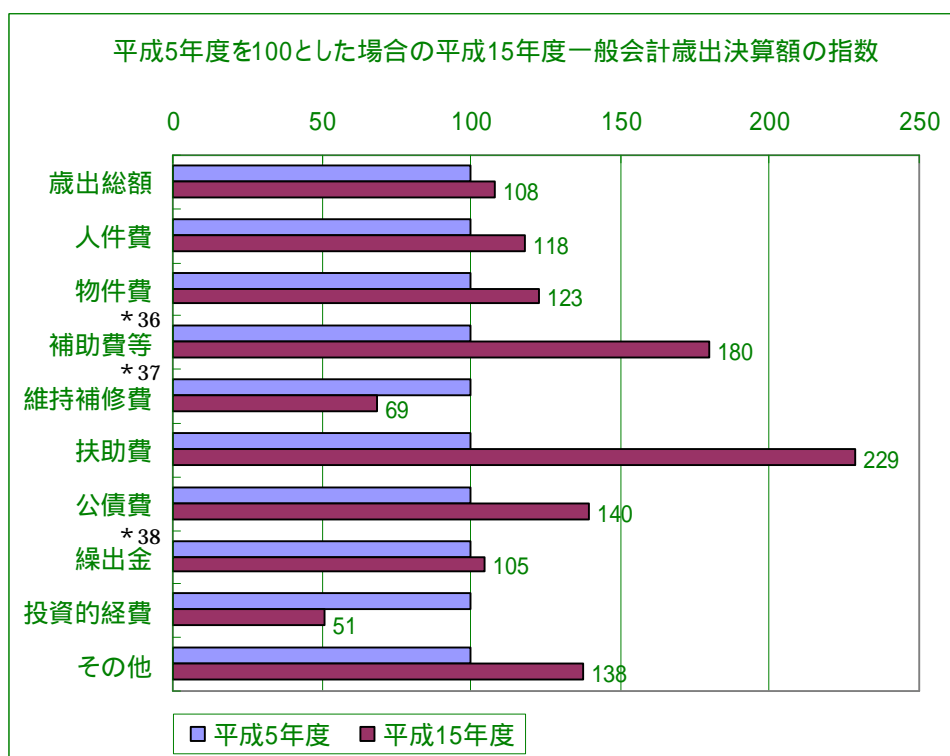


	(百万円)										
	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度	15年度
現年課税分収入未済額	1,497	1,538	1,748	1,908	2,042	2,056	1,853	1,801	1,809	1,772	1,513
滞納繰越分収入未済額	1,612	2,205	2,835	3,591	4,304	4,723	4,892	5,123	4,800	4,317	3,709
収入未済額	3,109	3,743	4,583	5,499	6,346	6,779	6,745	6,924	6,609	6,089	5,222
現年課税分収納率 (%)	98.5	98.3	98.2	98.1	98.1	98.0	98.1	98.2	98.1	98.1	98.3
滞納繰越分収納率 (%)	27.4	24.6	19.9	17.3	17.7	17.6	16.3	16.9	15.8	17.5	22.7
収納率 (%)	96.8	95.9	95.3	94.6	94.1	93.3	93.1	93.0	92.8	93.1	93.7

オ 歳出構造の変化

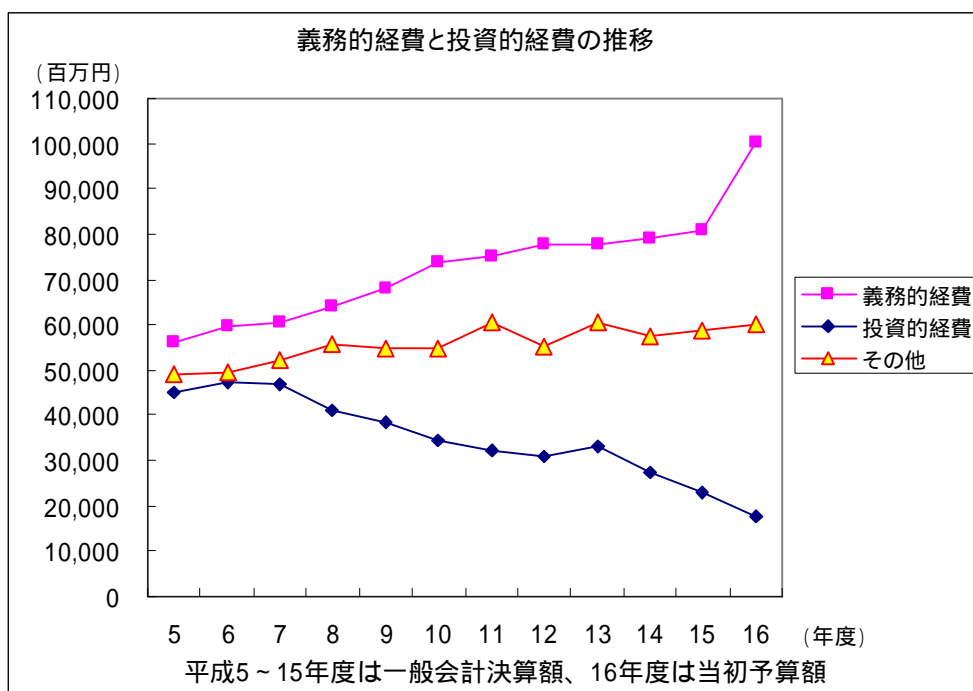
社会経済情勢の変化に伴う本市の歳出構造の変化を、平成5年度決算額を100とした場合の平成15年度決算額の指数で見ると、福祉・医療などの扶助費が高齢化の進展や景気の低迷を反映して2倍以上に達しているほか、市の借金である市債の返済に充てる公債費^{*33}など、任意に削減することのできない経費が大幅に増加しており、反対に、道路や公園の整備などに充てられる投資的経費^{*34}は約2分の1に減少している。

本市は、これまで市民の様々なニーズに応えるべく、いち早く着手してきた行政改革によって、人件費や物件費^{*35}の抑制に努め、健全財政を維持してきたものの、年々自由に使えるお金が少なくなり、財政の硬直化が進んでいる状況にあるといえる。



カ 義務的経費^{*39}と投資的経費の推移

義務的経費（人件費・扶助費・公債費）については、概ね増加の一途をたどっており、平成5年度は約561億円であったが、平成15年度では約810億円と11年間で約249億円増加している。一方、投資的経費については、平成5年度は約448億円であったが、平成15年度では約175億円と約273億円減少している。



(百万円)

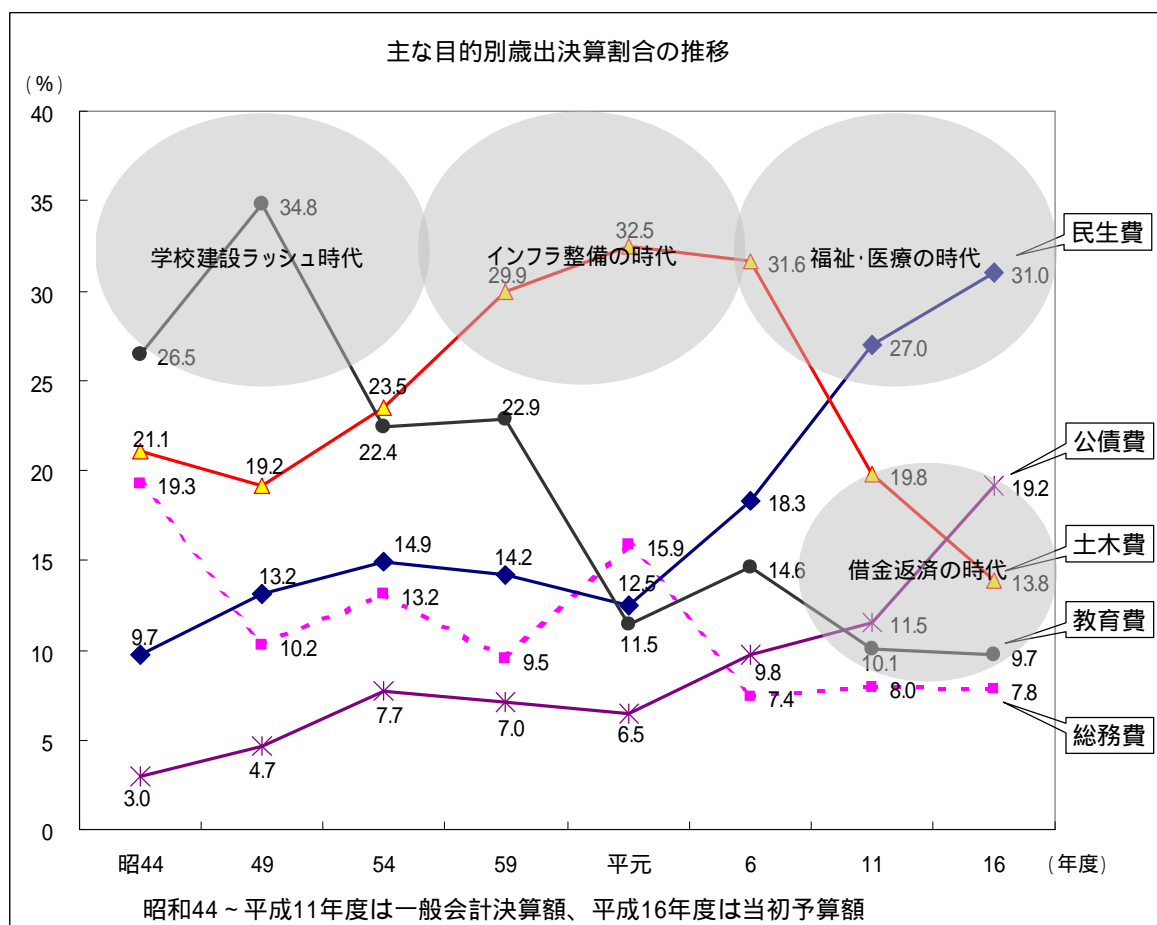
	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度	15年度	16年度
義務的経費	56,111	59,499	60,453	64,013	68,166	73,705	75,124	77,967	77,963	78,866	81,002	100,188
投資的経費	44,866	47,271	46,860	41,275	38,516	34,448	32,253	30,746	33,253	27,521	22,823	17,576
その他	49,094	49,428	52,144	55,745	54,710	54,729	60,600	55,098	60,706	57,554	58,590	60,236
合計	150,071	156,198	159,457	161,033	161,392	162,882	167,977	163,811	171,922	163,941	162,415	178,000

キ 目的別歳出の推移

本市のまちづくりは、人口急増と都市の発展に伴い、昭和40年代から50年代前半にかけて小・中学校の整備に追われ、その後は立ち遅れていた道路や下水道、公園、再開発、区画整理などの都市基盤の整備を計画的に進めてきた。

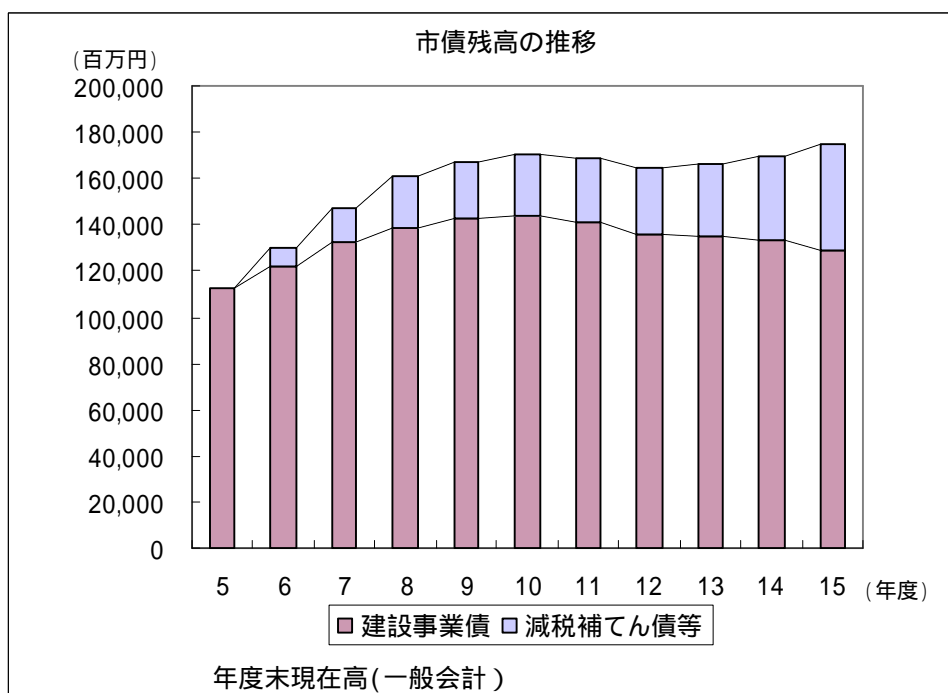
一方、平成10年度以降になると、高齢化の進展や生活保護、児童手当対象者の増加などにより、市の目的別歳出に占める割合が最も多いのが民生費となっている。

さらに、今後はかつてのインフラ整備による借金の返済に充てる公債費や公共施設の維持管理や改修に要する経費の増加も見込まれ、将来的には、これらの義務的に発生する経費によって更に厳しい財政運営を強いられることが想定される。



ク 市債残高の推移

市債残高については、平成10年度をピークに建設事業債は年々減少しているものの、減税に伴う税収減の補てんを目的とした「減税補てん債」や普通交付税の代替措置による財源補てんを目的とした「臨時財政対策債」などの特例的な市債の発行により、平成13年度以降は全体として増加傾向にある。

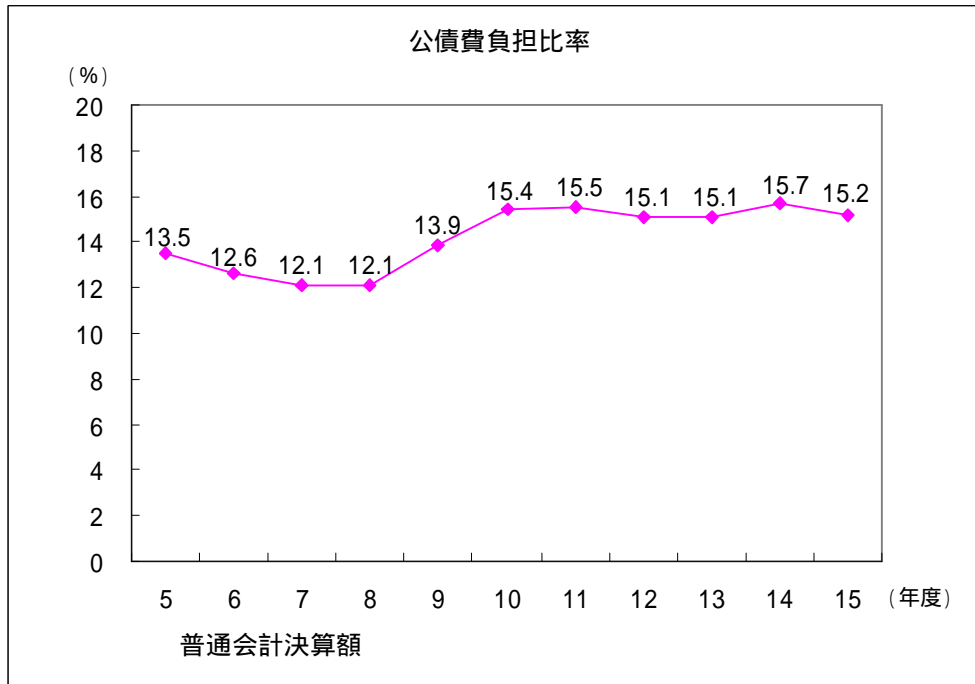


(百万円)

	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度	15年度
建設事業債	112,606	122,324	132,884	138,925	142,741	143,374	140,829	136,099	134,808	133,106	128,656
減税補てん債等	-	7,144	13,882	21,928	24,477	27,603	27,807	28,102	31,465	36,165	45,934
合計	112,606	129,468	146,766	160,853	167,218	170,977	168,636	164,201	166,273	169,271	174,590

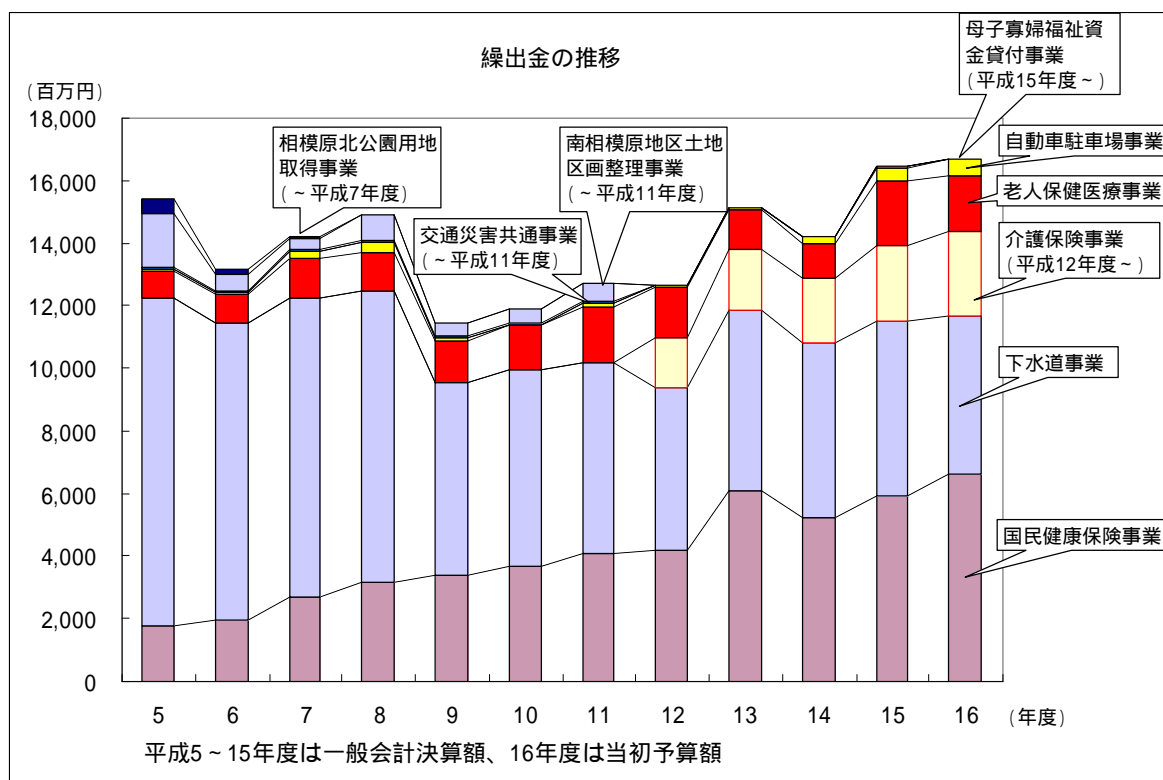
ケ 公債費負担比率^{*40}の推移

財政運営の硬直性を示す公債費負担比率の推移については、インフラ整備などにより市債発行額が増加したことを反映し、平成10年度は15.4%と一般的に警戒ラインとされている15%を超えており、その後も概ね横ばいに推移し、平成15年度は15.2%となっている。



コ 特別会計^{*41}への繰出金の推移

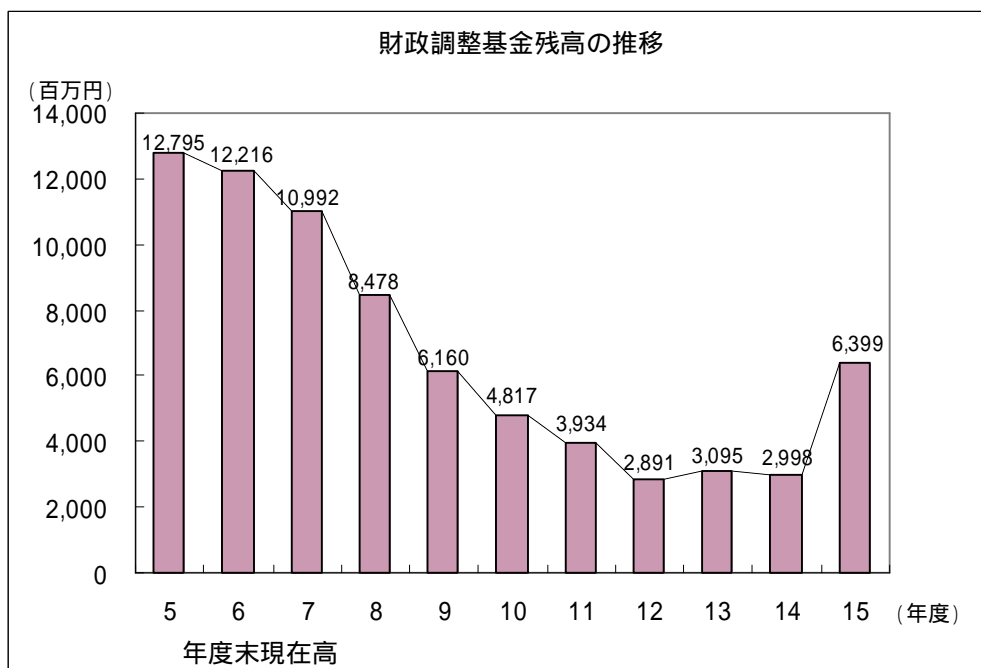
一般会計から特別会計への繰出金については、各年度によって規模の増減が著しい。かつては下水道事業特別会計への繰出金の額が多かったが、近年では、とりわけ国民健康保険事業特別会計への繰出金の額が増大しており、財政の硬直化を招く要因の一つになっている。



	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度	15年度	16年度
国民健康保険事業	1,775	1,937	2,726	3,176	3,372	3,661	4,065	4,221	6,094	5,247	5,935	6,630
下水道事業	10,490	9,500	9,550	9,300	6,150	6,280	6,117	5,180	5,766	5,586	5,582	5,060
介護保険事業	-	-	-	-	-	-	-	1,574	1,939	2,070	2,391	2,680
老人保健医療事業	870	946	1,219	1,218	1,368	1,444	1,765	1,602	1,273	1,078	2,076	1,765
自動車駐車場事業	58	40	268	361	89	20	134	90	55	207	417	514
母子寡婦福祉資金貸付事業	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	32	46
南相模原地区土地区画整理事業	1,710	530	350	819	421	440	574	-	-	-	-	-
交通災害共通事業	33	46	48	40	41	40	29	-	-	-	-	-
相模原北公園用地取得事業	450	194	53	-	-	-	-	-	-	-	-	-

サ 財政調整基金^{*42}の推移

財政調整基金は、年度間の財源を調整し、長期的視点から財政の健全化を図ることを目的として積み立てている基金で、平成15年度末で約64億円となっている。これは、今後予定されている大規模事業に備えて計画的な財源の確保に努めたものである。



シ 今後の財政見通し

以上の財政データを踏まえ、今後、本市が健全な財政運営を計画的に実施していくため、平成22年度までの財政見通しの考え方を次のとおり示すこととした。

【歳入】

歳入については、国庫補助負担金の改革、税源移譲、地方交付税の改革に関する三位一体の改革の平成18年度までの全体像が示されたものの、その後の方向性については未だ不透明な部分があり、今後の歳入構造に大きな影響を及ぼす可能性がある。

歳入の根幹をなす市税収入については、税源移譲による個人市民税の増収や現下の経済情勢における法人市民税の増収が見込まれるものの、個人所得の伸び悩みや、いわゆる団塊の世代が今後退職のピークを迎えることによる個人市民税への影響、地価の下落傾向による固定資産税の減収などを勘案する中では、今後も大幅な伸びは見込めない状況にある。

国庫支出金については、国庫補助負担金の廃止・縮減等による減収が見込まれるものの、扶助費の伸びに伴う増収により、微増が見込まれる。











市債については、後年度の財政負担を考慮し、建設事業に係る市債に加え、減税補てん債・臨時財政対策債を含めた計画的な発行抑制を行う必要がある。

区分	傾向	歳入見通しの考え方
市税	⇒ 微増	個人市民税については、定率減税の引下げや税源移譲など税制改正による増収が見込まれるが、個人所得の伸び悩みやいわゆる団塊の世代が今後退職のピークを迎えることによる影響を勘案すると、微増にとどまる見通し。 法人市民税については、企業収益の改善など景気の緩やかな回復基調から、増収となる見通し。 固定資産税については、3年ごとの評価替の実施と地価の下落傾向の影響により、減収となる見通し。
地方交付税等	⇒ 微減	普通交付税については、引き続き不交付となる見通し。 所得譲与税については、平成18年度まで交付を見込む。
国・県支出金	⇒ 微増	国庫補助負担金の廃止・縮減等による減収が見込まれるが、扶助費の伸びに伴う増収を勘案し、微増となる見通し。
市債	⇒ 横ばい	建設事業に係る市債に加え、減税補てん債・臨時財政対策債を含めた計画的な発行抑制により、横ばいとなる見通し。
その他	⇒ 微減	使用料・手数料については、定期的な見直しを行うが、公の施設の指定管理者制度への移行を勘案し、微減となる見通し。
歳入全体	⇒ 横ばい	歳入全体としては、横ばいとなる見通し。

【歳 出】

歳出については、引き続き職員定数の削減による人件費の抑制や徹底した事務事業の見直しなどによる経費の節減を図るものの、増加傾向にある扶助費や公債費など任意に削減することのできない義務的経費が増大し、さらに、公共施設の維持管理や改修に要する経費や国民健康保険事業特別会計への繰出金の増加傾向も勘案すると、財政構造の硬直化がより一層深刻化することが想定される。

このため、財政調整基金の取崩しを行うなどしても、今後予定されている大規模事業を始め、新たな財政需要へ柔軟に対応するための財源に不足が生じるおそれがある。

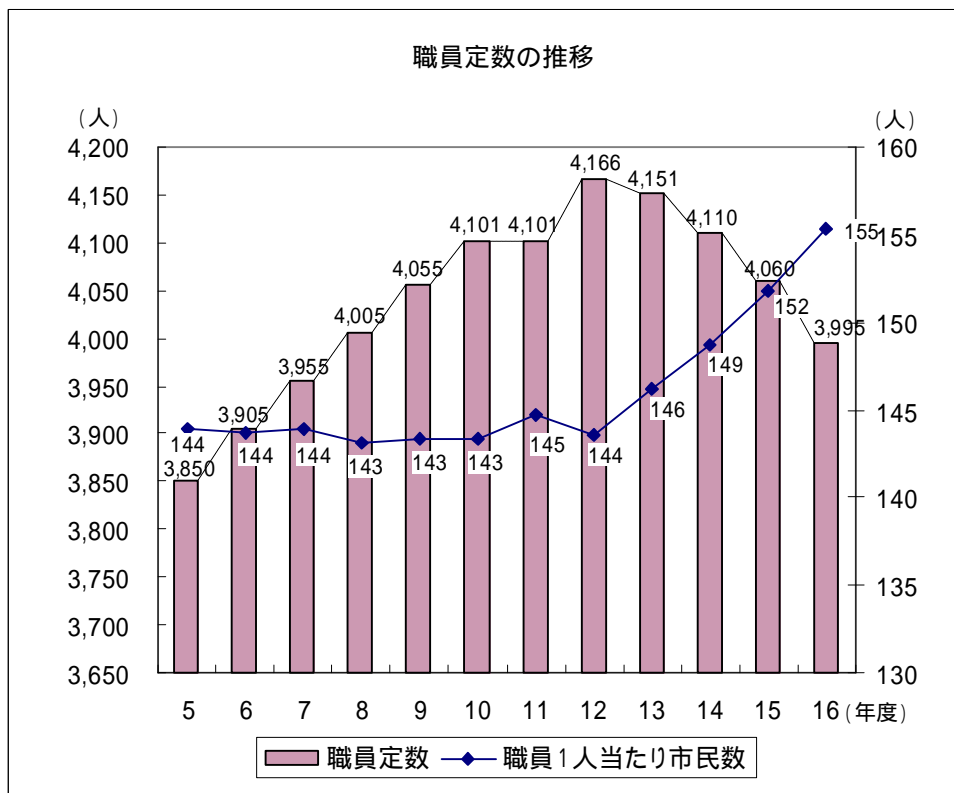
区 分	傾向	歳出見通しの考え方
人件費	 微減	定数管理計画に基づく職員定数の削減及び今後予定される定年退職者の増加を勘案し、微減となる見通し。
物件費	 微増	施設の維持管理費や業務の民間委託などにより、増加が見込まれるが、徹底した事務事業の見直しによる経費の削減を勘案すると、微増となる見通し。
補助費等	 横ばい	補助金の見直し等による経費の抑制を勘案し、概ね横ばいとなる見通し。
維持補修費	 横ばい	公共施設修繕計画に基づく一定規模の予算枠の中で維持補修が行われることを勘案し、概ね横ばいとなる見通し。
扶助費	 増加	過去の実績に基づく平均の伸び率を勘案し、増加となる見通し。
投資的経費	 微減	緊急性や財政負担、費用対効果などあらゆる視点からの事業の選択と事業費の精査により、微減となる見通し。
公債費	 微増	市債の償還に係る所要額を積み上げるとともに、今後の借入れを基に微増となる見通し。
繰出金	 微増	国民健康保険事業における税率改定及びその他事業における料金改定等を考慮するとともに、過去の実績を勘案し、微増となる見通し。
その他	 横ばい	貸付金等、過去の実績を勘案し、概ね横ばいとなる見通し。
歳出全体	 微増	歳出全体としては、微増となる見通し。

(3) 組織の状況

ア 職員定数の推移

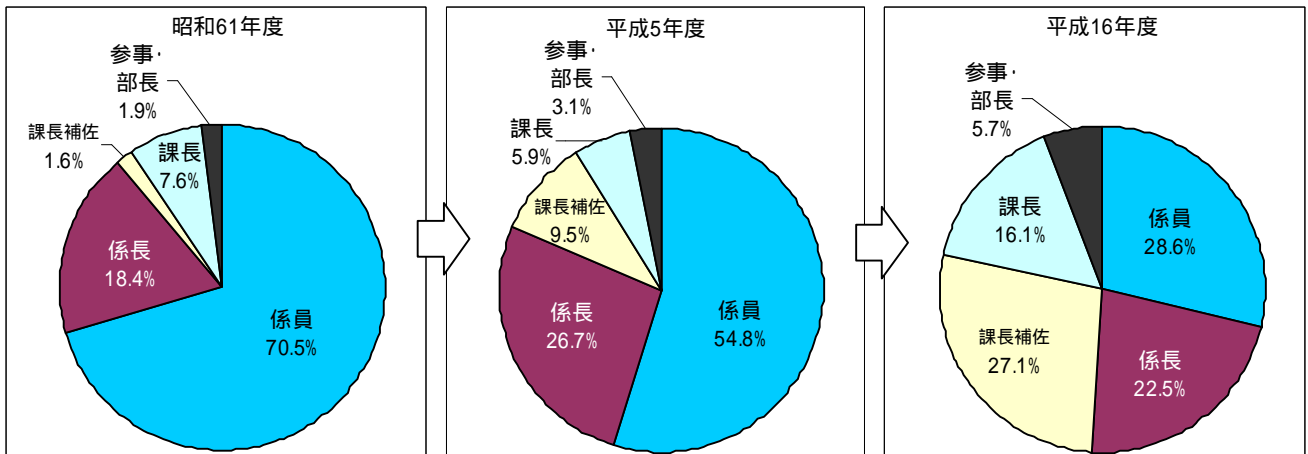
職員定数については、これまで市民の様々なニーズに応えるべく、行政機能の拡充に合わせた職員定数の増員が進められてきたが、近年は、市民サービスを第一に、行政改革による事務事業の見直し、民間委託化、組織・機構の簡素合理化などの積極的な職員定数の削減を行った結果、平成16年4月1日現在の職員定数は3,995人で、前年度に比べ65人の減員となっている。

また、職員定数の適正性を示す指標の一つである職員一人当たりの市民数も平成12年度以降増加を続けている。



イ 職位別割合の推移

一般行政職の職位別割合をみると、昭和61年度では、係員級が全体の70.5%を占めていたが、平成16年度では、課長補佐級と係長級の合計が係員級の割合を上回り、職員の約半数を占めている状況になっている。

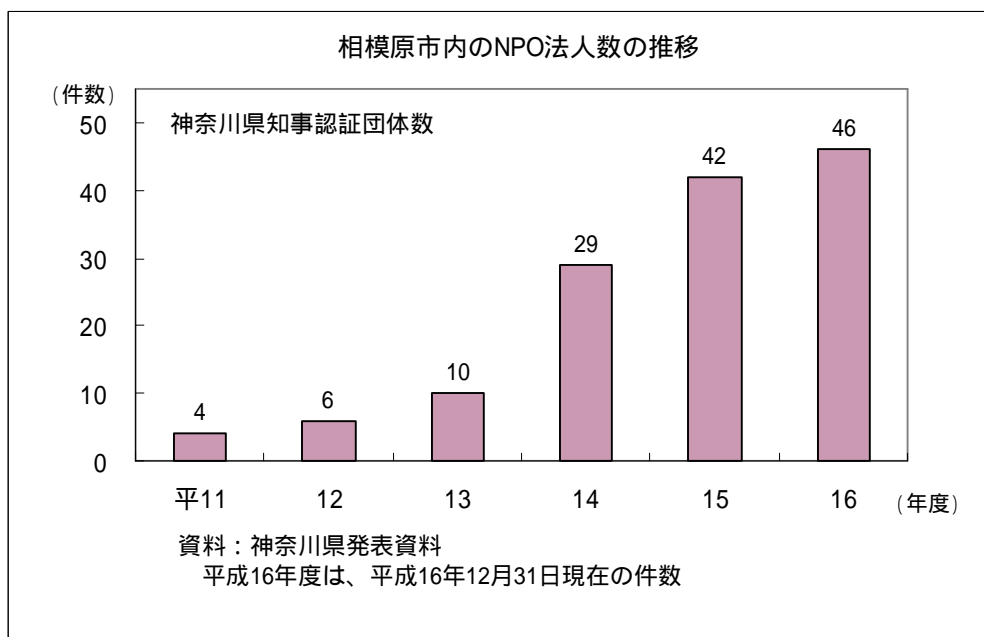


ここでの数値は、給与条例に基づく行政職給料表(1)のうち、一般行政職に区分される職員の級別人数の割合を示している。

(4) 市民活動の状況

近年における情報技術の発達や経済社会のグローバル化、価値観の多様化などにより、市民ニーズは多岐にわたり、公共分野においても、より高度なサービスが求められ、平成10年度には、「特定非営利活動促進法^{*43}」(通称NPO^{*44}法)が施行されるなど、市民による公益的活動(ボランティア活動やNPO活動など)の重要性が高まっている。

こうした中、市内におけるNPO法人数の推移を神奈川県知事認証団体数でみると、年々増えてきており、市民活動の活発化の状況がうかがえる。



2 公共サービスと暮らしの満足度に関する市民意識調査

(1) 調査の概要

ア 調査目的

公共サービスと暮らしの満足度に関する市民の意識、意見を的確に把握し、平成16年度に「さがみはら都市経営ビジョン」を策定するに当たっての基礎資料とすることを目的に調査を行うもの。

イ 調査設計

調査地域	相模原市全域
調査対象	相模原市在住の20歳以上の市民
標本数	3,000人
標本抽出	住民基本台帳からの無作為抽出
調査方法	郵送法（郵送配布 郵送回収）
調査期間	平成16年8月10日（火）～8月31日（火）

ウ 回収結果 有効回答数 995人（33.2%）

エ 調査内容

暮らしの満足度と市民ニーズ	（問1・問2）
行政活動に対する評価	（問3～問5）
コミュニティ ^{*45} 活動に対する関心度	（問6～問9）
市民と行政の役割分担に関する意識	（問10）

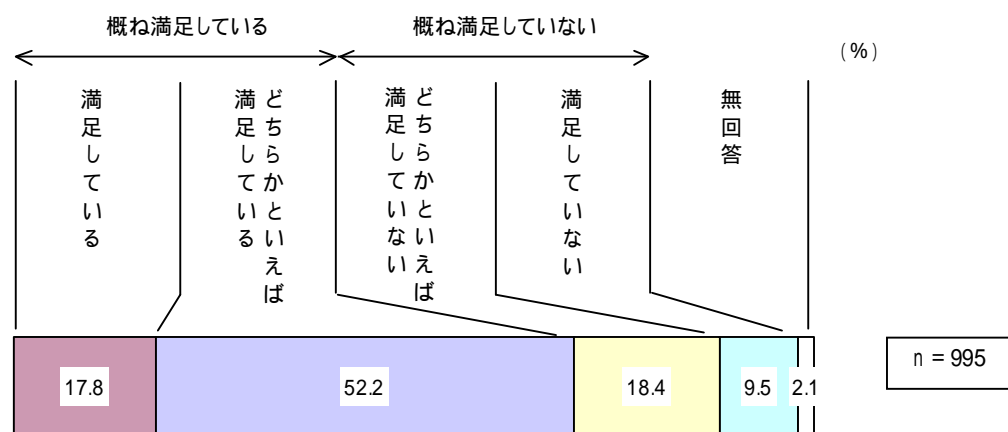
(2) 調査結果の概要

ア 暮らしの満足度と市民ニーズ

市民の暮らしの満足度はある程度得られている

本調査の結果からは、市民の7割が現在の暮らしに概ね満足していることがわかった。しかし、「満足している」というはっきりとした回答は全体の2割に満たず、ある程度の暮らしの満足度は得ながらも、必ずしも十分ではない状況がうかがえる。

問1 あなたは、現在の暮らしに満足していますか。



多様な市民ニーズ キーワードは「健康」、「安全・安心感」

暮らしの満足度を高めるための市民ニーズは、健康や安全・安心感、経済的ゆとり感、良好な家族関係、生きがいなど様々であるが、本調査の結果からは、とりわけ「心身が健康であること」や「安全で安心した生活を送れること」が重要なニーズであることがわかった。

問2 あなたは、日常生活の中で、暮らしの満足度を高めるために、今以上にどのようなことが必要と考えますか。(複数回答：3つまで)

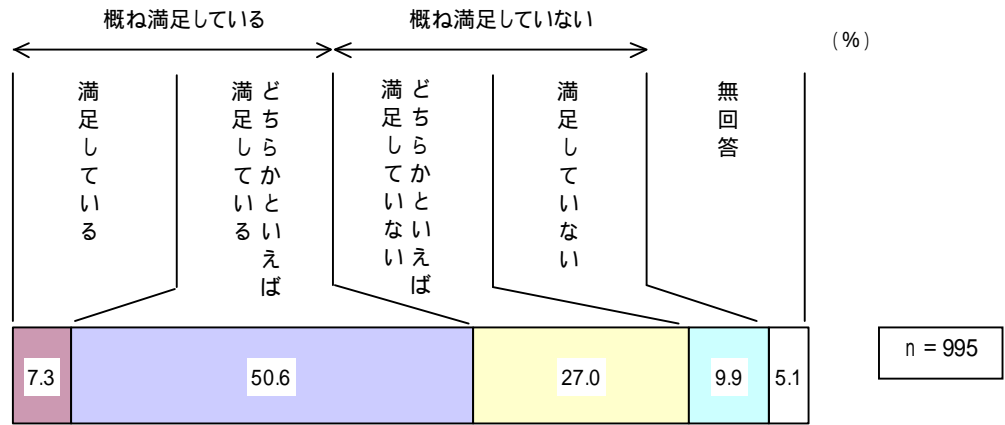


イ 行政活動に対する評価

公共サービスには概ね肯定的評価

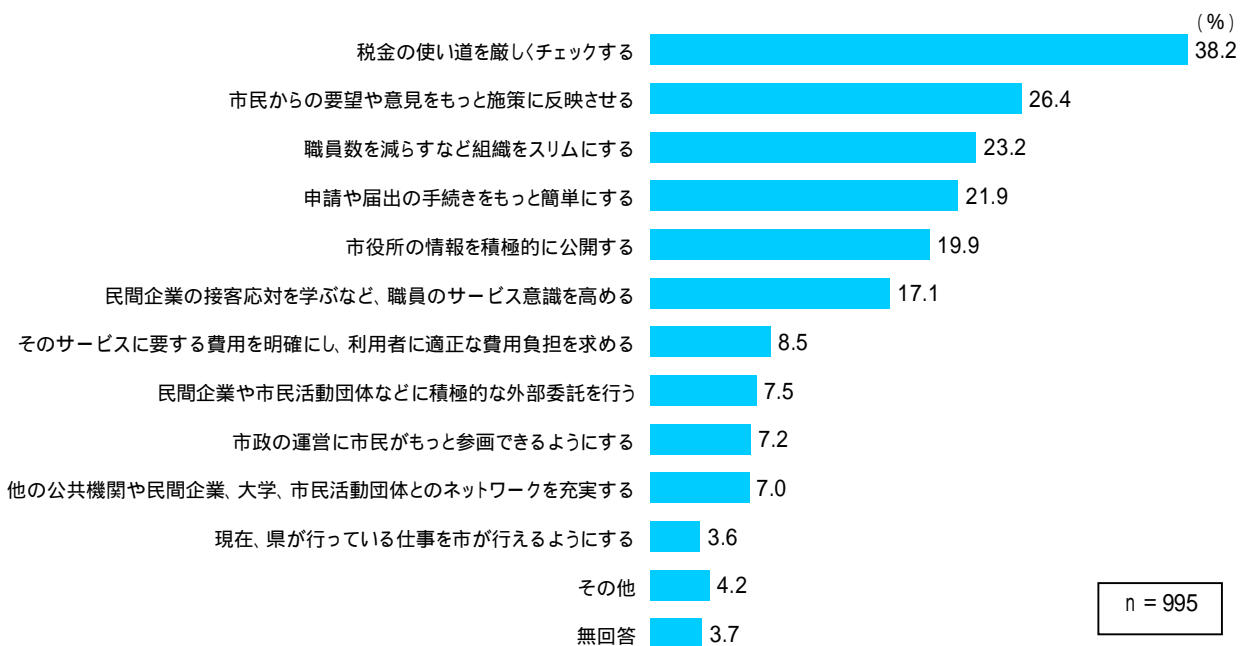
市が提供する公共サービスの満足度に関しては、本調査の結果からは、6割近くの市民が肯定的評価となっているが、「満足している」というはっきりとした回答は全体の1割に満たず、ある程度の満足感を得ながらも、必ずしも十分ではない状況がうかがえる。

問3 あなたは、市役所が行っている公共サービスに満足していますか。



行財政運営の課題は「税金の使い道」「市民意見の反映」「組織のスリム化」
 行財政運営の課題に関しては、本調査の結果からは、「税金の使い道を厳しくチェックする」が最も重要視されている。また、「市民からの意見や要望をもっと施策に反映させる」や「職員数を減らすなど組織をスリムにする」など、市民意見の反映や人件費の削減に対する指摘も多く挙げられた。

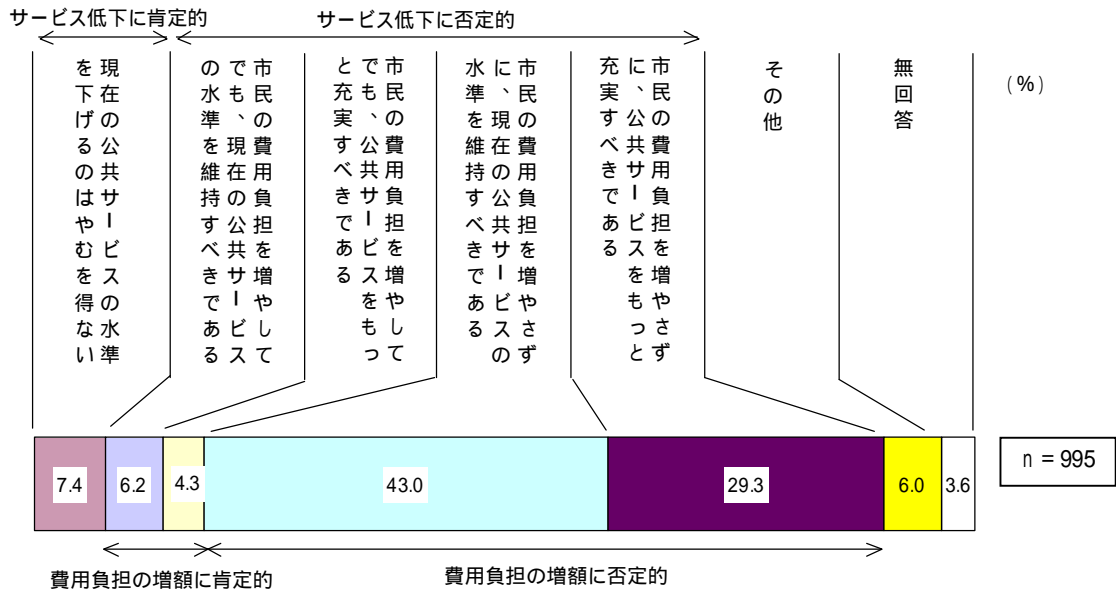
問4 あなたは、市役所がより良い公共サービスを提供するために、どのような取り組みが必要と考えますか。(複数回答：2つまで)



市民の費用負担を増やさずに、サービス水準も低下させない

行政サービスの水準と市民の費用負担の在り方に関しては、本調査の結果からは、市民は単に財政が厳しいという理由から、公共サービスの水準が低下することを望んでおらず、市民の費用負担を増やすことにも否定的な見方が強い。

問5 近年、市の財政は、収入が限られている中で、削減できない支出が年々増大し、このままでは現在の公共サービスの水準を維持することがむずかしい状況になりつつあります。あなたは、今後の公共サービスの水準と市民の費用負担の在り方について、どのように考えますか。

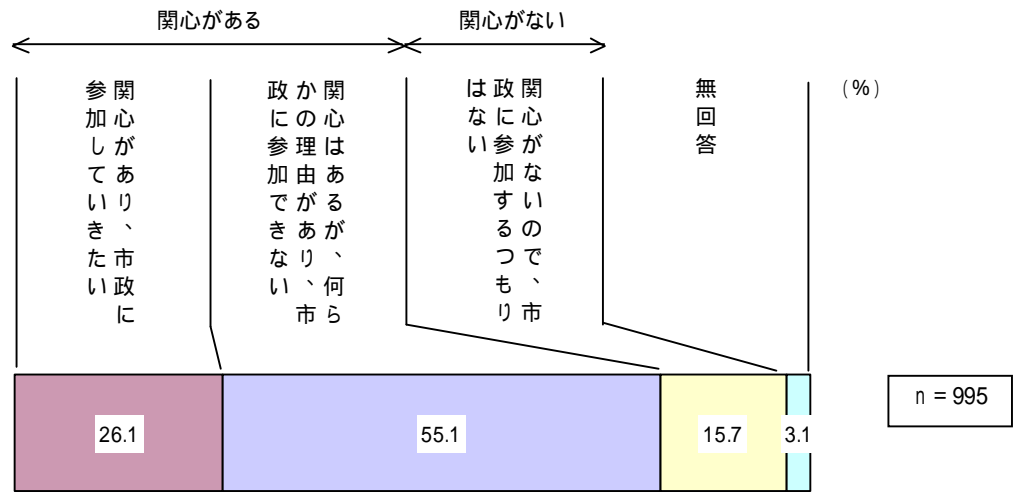


ウ コミュニティ活動に対する関心度

市政への参加意識は高い

市政への参加意識に関しては、本調査の結果からは、8割以上の市民が関心があることがわかった。しかし、何らかの理由があり、実際の参加に至らない市民が全体の半数を占めている。

問6 あなたは、市政への参加（市の計画づくりや市の事業などへの参加）について関心がありますか。

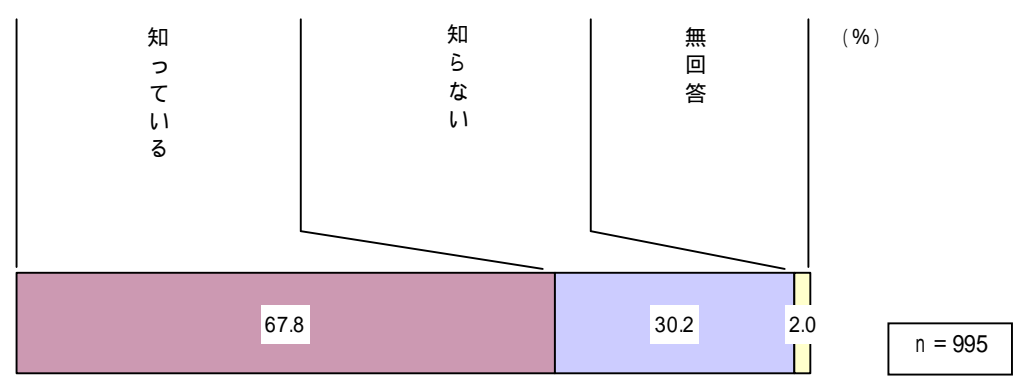


コミュニティ活動への参加意識も高い

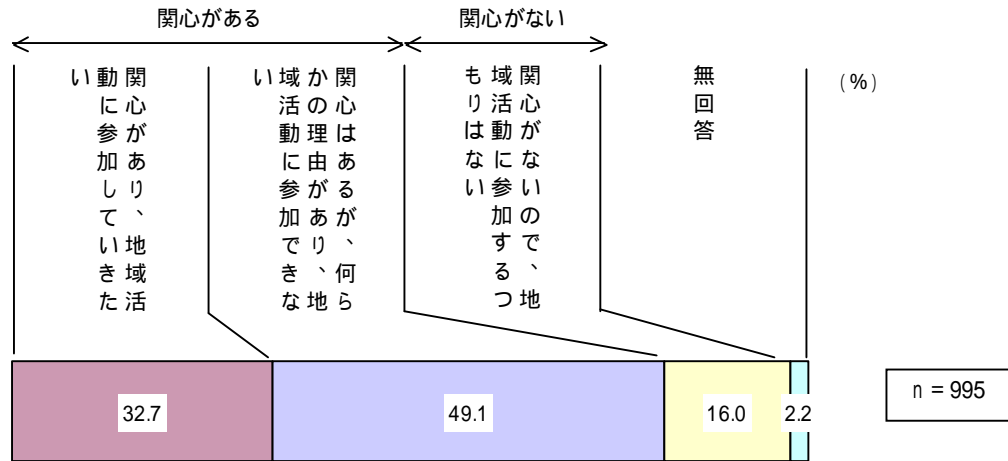
コミュニティ活動に関しては、本調査の結果からは7割近くの市民がボランティアやNPOなどの市民活動の存在を認知していることがわかった。

また、地域活動や市民活動への参加については、8割前後と共に高い関心を示しつつも、何らかの理由があり、実際の参加に至らない市民が全体のほぼ半数を占めている。

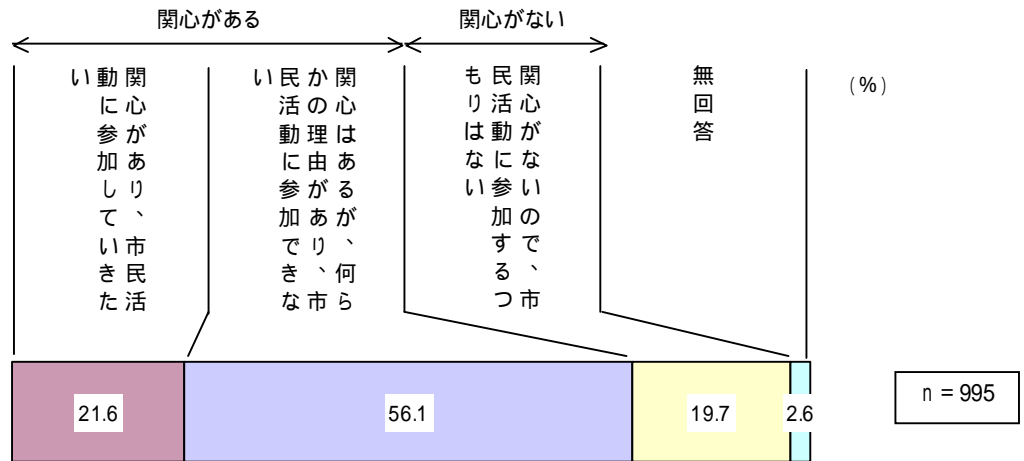
問7 あなたは、自治会・子ども会・老人会などの地域活動のほかに、市民ボランティアやNPO（民間非営利団体）などによる市民活動が行われていることを知っていますか。



問8 あなたは、地域活動への参加（自治会・子ども会・老人会などへの参加）について
 関心がありますか。



問9 あなたは、市民活動への参加（市民ボランティアやNPOなどへの参加）について
 関心がありますか。



エ 市民と行政の役割分担に関する意識

市民と行政が協働で行うべき分野は多い

市民と行政の役割分担に関する意識については、現在、本市が提供している公共サービスのうち24項目に対して、必要性・便益の帰属性・実施主体・費用負担の4つの視点から調査を行った。

その結果、多くの市民が便益を受け、かつ生活必要度が高い、防災活動、救急活動、防犯・交通安全活動、下水道の整備などのサービスについては、実施主体が主に「行政」で、費用負担も「税金」を使うべきという回答が多く得られた。これらのサービスは、行政の責任と主体性によりサービスを提供する領域と市民と行政の協働によりサービスを提供する領域との両方に位置付けられる。

一方、その他のサービスについては、実施主体が「行政」と「民間等（市民活動団体・民間企業）」の両方で、費用負担も「税金」と「サービスの利用者」とが両方で負担すべきという回答が多く得られた。これらのサービスは、市民と行政の協働によりサービスを提供する領域に位置付けられる。

問10 現在、市役所では下記のような市民生活に関わる公共サービスを提供しています。それぞれの公共サービスについて、次の1)～4)の質問に対するあなたのお考えをお聞かせください。

	1)このサービスは必要ですか				2)このサービスは誰の利益になりますか				3)このサービスを誰が行うのが望ましいですか					4)このサービスに要する費用を誰が負担すべきですか				
	1 なくてはならない	2 あったほうが良い	3 必要ない	無回答	1 多くの市民	2 一部の市民	3 誰の利益にもならない	無回答	1 行政	2 市民活動団体・民間企業	3 1と2の両方で行う	4 誰も行うべきでない	無回答	1 行政(税金)	2 公共サービスの利用者	3 1と2の両方で負担	4 誰も負担すべきでない	無回答
【市民生活に関わる公共サービス】																		
防災活動(地震・風水害・火災)	81.9%	14.7%	0.2%	3.2%	90.2%	2.6%	1.9%	5.3%	43.0%	4.3%	47.1%	0.1%	5.4%	68.3%	2.0%	22.9%	1.2%	5.5%
救急活動(けが人・病人を病院へ運ぶ)	84.8%	11.2%	0.4%	3.6%	83.1%	9.1%	1.8%	5.9%	53.8%	6.2%	33.2%	0.2%	6.6%	57.4%	9.5%	25.5%	1.1%	6.4%
防犯・交通安全活動	63.8%	30.9%	1.3%	4.0%	85.4%	6.6%	2.2%	5.7%	32.1%	12.5%	48.5%	0.4%	6.5%	53.1%	5.7%	31.3%	2.9%	7.0%
身近な道路の整備	43.2%	46.8%	5.1%	4.8%	59.7%	30.1%	2.7%	7.5%	59.7%	8.4%	22.3%	2.1%	7.4%	62.9%	7.6%	18.9%	2.6%	7.9%
下水道の整備	63.3%	30.5%	1.0%	5.2%	79.3%	12.3%	1.1%	7.3%	65.1%	6.6%	20.8%	0.3%	7.1%	63.5%	7.6%	21.0%	0.5%	7.3%
身近な公園の管理(清掃・除草など)	27.9%	64.3%	3.2%	4.5%	49.4%	41.6%	2.3%	6.6%	16.7%	32.2%	43.5%	0.7%	6.9%	34.5%	18.7%	35.7%	3.3%	7.8%
保育所の運営	40.2%	50.6%	4.1%	5.1%	29.4%	62.2%	1.1%	7.2%	22.0%	25.6%	44.4%	0.8%	7.1%	16.8%	32.4%	42.4%	0.8%	7.6%
児童クラブ(学童保育)の運営	26.6%	60.9%	6.3%	6.1%	21.3%	68.9%	2.3%	7.4%	17.3%	29.2%	43.9%	2.5%	7.0%	14.1%	33.7%	42.4%	2.2%	7.6%
高齢者への生活支援	51.6%	42.8%	1.0%	4.6%	40.2%	52.6%	0.7%	6.5%	33.8%	13.5%	46.0%	0.4%	6.3%	35.6%	13.5%	43.2%	0.6%	7.1%
障害者への生活支援	54.2%	40.5%	0.6%	4.7%	32.1%	60.2%	1.2%	6.5%	34.8%	12.0%	46.5%	0.3%	6.4%	38.4%	11.1%	43.6%	0.5%	6.4%
予防接種や健康診断	50.9%	42.8%	1.7%	4.6%	65.5%	26.9%	0.7%	6.8%	54.9%	9.4%	28.5%	0.4%	6.7%	41.0%	15.5%	36.2%	1.1%	6.2%
公民館の運営	18.9%	66.1%	9.1%	5.8%	37.0%	52.1%	4.1%	6.8%	25.9%	26.5%	35.5%	4.2%	7.8%	23.2%	27.8%	36.7%	4.4%	7.8%
スポーツ施設の運営	18.6%	67.2%	8.9%	5.2%	33.2%	56.2%	3.5%	7.1%	17.0%	31.8%	40.9%	2.8%	7.5%	13.3%	37.8%	39.1%	2.6%	7.2%
図書館や博物館の運営	26.3%	64.3%	4.7%	4.6%	46.3%	44.0%	2.8%	6.8%	31.5%	24.3%	35.8%	1.8%	6.6%	26.8%	26.2%	37.0%	2.5%	7.4%
国際化の支援(外国籍市民の相談など)	16.9%	70.4%	6.9%	5.8%	13.8%	72.7%	6.2%	7.3%	27.1%	20.9%	40.4%	4.1%	7.4%	27.3%	23.8%	35.2%	5.6%	8.0%
青少年相談(悩み・不安など)	28.2%	62.0%	4.5%	5.2%	26.7%	62.4%	3.8%	7.0%	24.4%	22.0%	44.3%	2.1%	7.1%	31.0%	22.6%	35.4%	3.3%	7.7%
市営住宅の整備	17.9%	58.8%	17.9%	5.4%	17.8%	69.1%	5.2%	7.8%	33.8%	16.9%	32.7%	9.0%	7.6%	21.9%	31.2%	31.6%	7.3%	8.0%
まちの美化活動	28.1%	61.8%	4.6%	5.4%	67.9%	20.8%	3.9%	7.3%	18.0%	23.1%	49.8%	1.8%	7.2%	28.8%	13.1%	44.3%	5.9%	7.8%
ごみの収集	85.0%	10.5%	0.8%	3.7%	90.5%	3.4%	0.8%	5.3%	57.1%	8.6%	28.0%	0.1%	6.1%	57.3%	5.1%	30.5%	1.0%	6.1%
区画整理事業や駅前再開発事業	23.0%	57.6%	13.2%	6.2%	47.0%	37.9%	7.0%	8.0%	29.5%	13.9%	41.5%	6.7%	8.3%	31.6%	12.1%	39.9%	7.9%	8.5%
駐車場の運営	19.8%	60.8%	14.2%	5.2%	36.4%	50.5%	6.1%	7.0%	14.9%	33.3%	39.2%	4.9%	7.7%	12.2%	40.9%	34.9%	4.6%	7.4%
企業の新規創業支援	10.7%	58.7%	23.7%	6.9%	14.1%	67.0%	10.5%	8.4%	16.3%	23.7%	37.2%	13.5%	9.3%	15.1%	24.3%	34.9%	16.3%	9.4%
商店街の活性化支援	12.9%	61.4%	19.8%	5.9%	27.6%	56.4%	7.9%	8.0%	9.1%	27.4%	43.7%	10.5%	9.2%	11.3%	24.6%	41.6%	13.5%	9.0%
市民農園の運営	7.4%	58.0%	28.8%	5.7%	10.7%	72.0%	9.7%	7.6%	12.4%	30.9%	34.0%	14.5%	8.3%	7.9%	41.2%	28.9%	13.9%	8.0%

行政改革【ぎょうせいかいかく】

行政において、組織の統廃合、事務の効率化、規制緩和などを目的とし、組織や運営を内外の変化に適応したものに換えること。行革。

市民【しみん】

個人や地域団体、NPO、企業、大学などこれからの相模原のまちづくりを担う可能性をもつ全ての主体のこと。

都市経営【としけいえい】

都市の構成員が皆で工夫を凝らして継続的・計画的に都市を営むこと。

* 1 地方分権一括法【ちほうぶんけんいつかつほう】

「地方分権の推進を図るための関係法律の整備等に関する法律」の略称。地方分権を推進するために、475本の法律改正を一括で行い、平成12年4月1日に施行された。

* 2 機関委任事務【きかんいにんじむ】

本来国の事務であるが、法律等で知事や市町村長を国の下部組織と位置付け、国の指揮監督等の制約を受けながら行う事務。市町村の事務の約4割を占めるといわれていた。地方分権一括法による地方自治法の改正に伴い廃止され、自治事務と法定受託事務に分けられた。

* 3 地方自治体【ちほうじちたい】

地方公共団体と同義であるが、住民自治や団体自治など、自治権に注目した用語。

* 4 自治事務【じちじむ】

地方公共団体が処理する事務のうち、法定受託事務以外の事務。

法定受託事務とは、

都道府県、市町村又は特別区が処理することとされる事務のうち、国が本来果たすべき役割に係るもの

市町村又は特別区が処理することとされる事務のうち、都道府県が本来果たすべき役割に係るもの

をいう。

*** 5 国庫補助負担金【こっこほじょふたんきん】**

国が特定の事務事業に対し、国家的見地から公益性があると認め、その事業の実施に資するため、地方公共団体に交付する給付金。

*** 6 地方交付税【ちほうこうふぜい】**

国税の一部を、全国の地方公共団体が行うべき事務を同じ水準で遂行することができるよう、一定の基準により国が地方公共団体に交付する税。

*** 7 三位一体の改革【さんみいつたいのかいかく】**

国が地方に支出している国庫補助負担金と地方交付税交付金を削減して国の歳出削減を進め、代わりに一定の税源を国から地方に移譲し、地方の自主性・自立性を高めようとする一連の改革。

*** 8 自己決定・自己責任の原則【じこけってい・じこせきにんのげんそく】**

地方分権の理念として、国が一貫して示している概念。地方自治体は国に依存しなくても自立し得る自治を確立するとともに、自ら決定し、自らの責任において地域を運営する経営体としての責務を負うという考え方。

*** 9 合計特殊出生率【ごうけいとくしゅしゅっしょうりつ】**

15歳から49歳までの女子の年齢別出生率を合計したもの。1人の女子が仮にその年次の年齢別出生率で一生の間に生むとしたときの子どもの数に相当する。

*** 10 生産年齢人口【せいさんねんれいじんこう】**

15歳から64歳までの年齢の人口のこと。

* 11 減税補てん債【げんぜいほてんさい】

国の減税政策により個人住民税の減税が実施された場合、その減収額を埋めるために借入れする地方債。平成11年度からは恒久的減税に伴う地方税の代替的な財源として、地方特例交付金が創設され、減収額の4分の3（たばこ税の増収分は控除）が交付されており、残りの4分の1を減税補てん債で補っている。

* 12 臨時財政対策債【りんじざいせいたいさくさい】

平成13年度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、当初、平成13年度から平成15年度まで、3年間の措置として発行することとされた特例的な市債であるが、平成16年度から平成18年度までの3年間についても引き続き発行されることとなった。

* 13 小さな政府【ちいさなせいふ】

政府の役割、規模の肥大化が、経費の増大や非効率を生んでいるとの反省から、政府の役割・事業等を縮小して財政経費を減らそうという考え方。

* 14 ニュー・パブリック・マネジメント

民間の企業経営手法を応用した政府／行政部門の運営方法。その基本方針は、予算の確保よりも事業の実施結果を重視する「成果主義」、住民や企業を行政サービスの顧客とみなし、顧客満足を追求する「顧客主義」、実施部分については民間委託や民営化によって市場メカニズムを積極的に導入する「市場主義」という三つが挙げられる。

* 15 都市内分権【としないぶんけん】

市民が主体的に、身近な地域の課題の抽出と解決に向けて取り組むことのできる仕組みづくりと、その仕組みに的確に対応し、身近で総合的な行政サービスを提供する拠点としての地域行政機構などの行政体制の整備を行う取組みなどを行う。

* 16 コミュニティビジネス

市民が主体となって、地域の住民が抱える課題やニーズを素材として、有償サービス方式で事業を展開し、地域産業の振興やコミュニティの再生など、地域の

活性化に寄与する事業をいう。

*** 17 行政評価【ぎょうせいひょうか】**

Plan（計画） - Do（実施） - Check（評価） - Action（改善）というマネジメントサイクルの「評価 - 改善」に相当するもので、行政が行う施策や事業を「成果主義」の視点から客観的に評価・検証を行うとともに、その結果により明らかになった課題を迅速に次の計画等に反映していくこと。

*** 18 行政コスト【ぎょうせいコスト】**

地方自治体が行政サービスを提供するに当たって発生した費用のこと。性質別に「人にかかるコスト」「物にかかるコスト」「移転支的的なコスト」「その他のコスト」に分けることができる。

*** 19 市場化テスト【しじょうかテスト】**

「官民競争入札」ともよばれ、行政サービスのコストや質が適切かを民間との競争入札で比較し、民間の方が優れていれば民間に業務を移管する仕組み。国では平成17年度に、無料の職業紹介を含む幅広い就職支援などを行う「ハローワーク関連事業」、国民年金保険料の収納などの「社会保険庁関連事業」、刑務所における施設警備などを行う「行刑施設関連事業」の3つの分野でモデル事業の実施が予定されている。

*** 20 指定管理者制度【していかんりしゃせいど】**

多様化する住民ニーズに、より効果的、効率的に対応するため、公の施設の管理に民間の能力を活用しつつ、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導入された制度。従来、委託先が公共的団体等に限定されていた「公の施設」の管理運営について、民間事業者も含めた幅広い団体に委ねることが可能となった。

*** 21 電子市役所【でんししやくしょ】**

市民や事業者が、現在行っている様々な申請・届出等の行政手続きが、市役所に出向くことなく、24時間いつでも自宅や職場のパソコンから簡単にできるサービスが実現するなど、急速に進展するIT（情報通信技術）を活用することに

よって、行政サービスの飛躍的な向上や事務の効率化が十分に図られた市役所。

*** 22 コールセンター**

市民からの行政に関する問い合わせ等の電話対応業務を専門的・集中的に行う組織。

*** 23 カスタマーセンター**

面会、電話、手紙、Eメールなどで、行政に関する相談、苦情等を総合的に受け付ける組織。

*** 24 庁内分権【ちょうないぶんけん】**

意思決定を迅速化することにより、市民ニーズへの柔軟な対応と行政サービスの向上を図るため、市長が有する権限を、できる限り事務を実施する機関（部・課等）に移譲し、それぞれの機関が自らの権限と責任で、事業の実施や組織の運営を行っていくこと。

*** 25 人件費【じんけんひ】**

職員等に対し勤労の対価、報酬として支払われる一切の経費。

*** 26 収納率【しゅうのうりつ】**

市税等で、収入されるべき金額のうち、収入済の金額の割合。

*** 27 市債【しさい】**

市が、道路、学校や公園などを整備するために、国や銀行などから借り入れる長期の借入金（借金）のことで、将来償還（返済）しなければならない。

*** 28 扶助費【ふじょひ】**

地方公共団体が生活保護法など各種法令に基づき支出する費用及び地方公共団体が単独で行っている各種扶助に要する費用。

*** 29 事業用地【じぎょうようち】**

市が公用又は公共用地（行政財産）として利用するため相模原市土地開発公社

に取得を依頼した用地をいう。

資料編

* 30 高齢化率【こうれいかりつ】

総人口に対する高齢者(65歳以上)の人口割合のことで、高齢者数÷総人口×100(%)で算出する。

* 31 実質収支【じっしつしゅうし】

歳入決算額と歳出決算額の差引額から、翌年度へ繰り越すべき財源を控除した額。

* 32 評価替え【ひょうかがえ】

固定資産税においては、土地と家屋の価格を、原則として3年間据え置き、3年ごとに見直すこととされており、この価格の見直しを指す。

* 33 公債費【こうさいひ】

地方公共団体が借り入れた地方債の元利償還金及び一時借入金利子の合算額。

* 34 投資的経費【とうしてきけいひ】

道路、学校や公園など将来に残る市の資産の整備に充てるために支出される経費。

* 35 物件費【ぶっけんひ】

人件費、維持補修費、扶助費、補助費等以外の地方公共団体が支出する消費的性質の経費の総称。

* 36 補助費等【ほじょひとう】

様々な団体への補助金、負担金、報償費、寄附金などの経費。

* 37 維持補修費【いじほしゅうひ】

地方公共団体が管理する公共施設等の効用を保全するための経費。

*** 38 繰出金【くりだしきん】**

一般会計と特別会計の間又は特別会計相互間において支出される経費。

*** 39 義務的経費【ぎむてきけいひ】**

職員の人件費、福祉・医療などの扶助費、市債の返済金である公債費など支出が義務づけられ、任意に減らすことのできない経費。

*** 40 公債費負担比率【こうさいひふたんひりつ】**

公債費に充当された一般財源（市税、地方交付税などなどのように用途が特定されず、市がどの経費にも自由に充てることができる財源）が一般財源総額に占める割合のことで、 $(\text{公債費に充当された一般財源}) \div (\text{一般財源総額}) \times 100 (\%)$ で算出する。この比率が高いほど、財政運営の硬直化の高まりを表し、一般的には、15%が警戒ライン、20%が危険ラインとされている。

*** 41 特別会計【とくべつかいけい】**

国民健康保険事業や下水道事業等の特定事業におけるそれぞれの歳入歳出を、一般会計の歳入歳出と区別して別個に処理するための会計。

*** 42 財政調整基金【ざいせいちょうせいききん】**

大幅な税の増収があった場合などに積み立て、経済事情の変動等によって財源が不足する場合、これを取り崩すことによって年度間の財源の不均衡を調整する基金。

*** 43 特定非営利活動促進法【とくていひえいりかつどうそくしんほう】**

いわゆるNPO法。特定非営利活動を行う団体に法人格を付与すること等により、ボランティア活動を始めとする市民が行う自由な社会貢献活動としての特定非営利活動の健全な発展を促進し、もって公益の増進に寄与することを目的とし、平成10年12月1日から施行された。

*** 44 NPO**

民間非営利団体（Non Profit Organization）のことで、政府や企業などではできない社会的な問題に、非営利で取り組む民間団体。

*** 45 コミュニティ**

人々が共同体意識を持って活動する一定の地域とその人々の集団。地域社会。

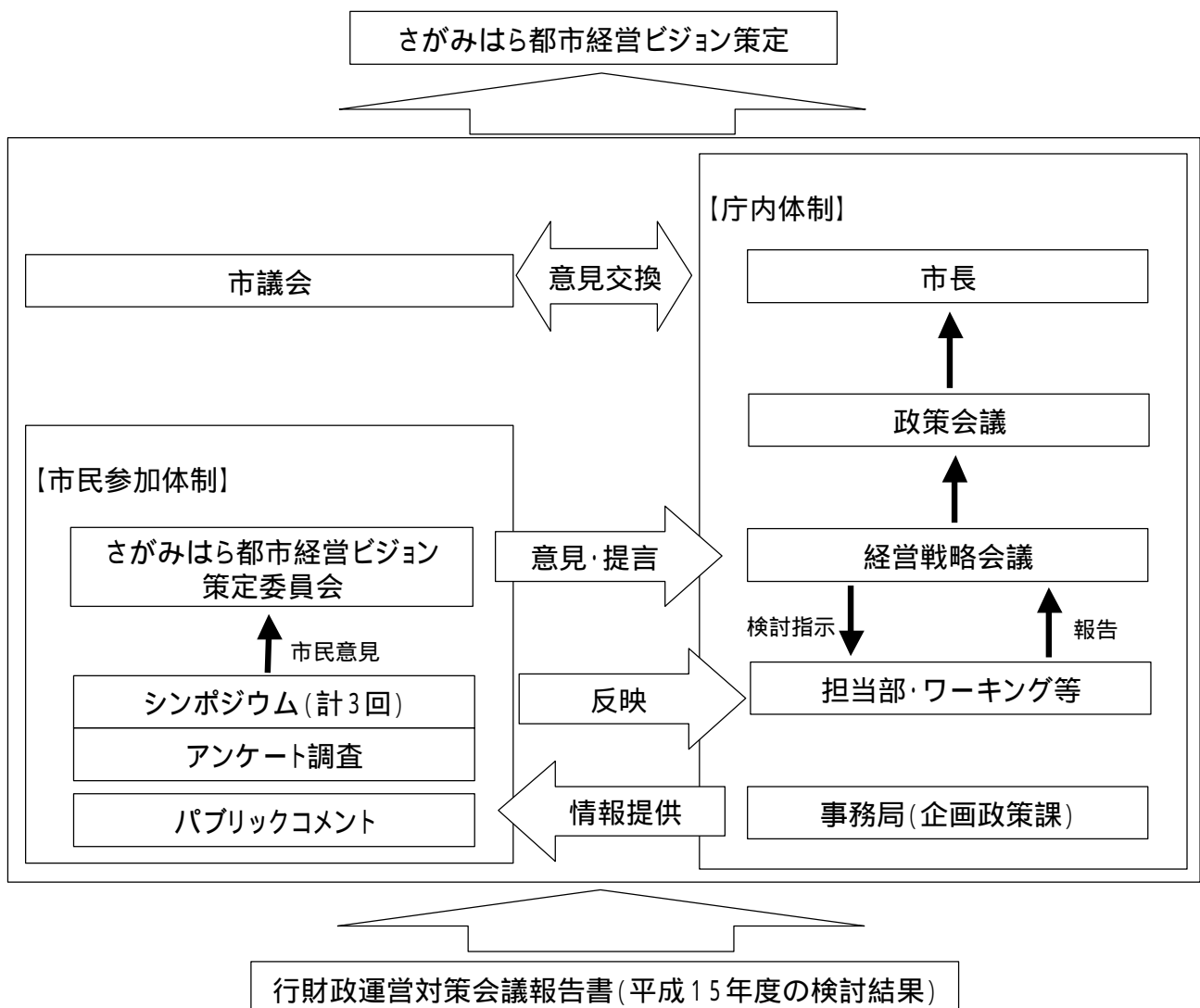
*** 46 パブリックコメント**

市の基本的な政策等の決定や実施に当たり、それらの政策等の趣旨、目的、内容等を市長などの実施機関が公表し、広く市民等から意見及び情報を求め、これを考慮して意思決定を行うとともに、提出された意見等の概要及び意見等に対する市の考え方を公表する一連の手続。

さがみはら都市経営ビジョン策定経過

1 策定体制

さがみはら都市経営ビジョンの策定に当たっては、公募市民、学識経験者等で構成するさがみはら都市経営ビジョン策定委員会での検討を始め、シンポジウムの開催や市民アンケート調査・パブリックコメント^{*46}の実施など、多くの市民の意見を反映できる体制を構築した。



2 全体の経過

平成 15 年度	行財政運営対策会議設置 市役所内部における検討（全 10 回） 行財政運営対策会議が平成 15 年度中の検討結果を「行財政運営対策会議報告書」に取りまとめて報告
H16・5・27	経営戦略会議を設置
H16・6・23	さがみはら都市経営ビジョン策定委員会設置
H16・7・14	第 2 回さがみはら都市経営ビジョン策定委員会
H16・8・10 ~H16・8・31	公共サービスと暮らしの満足度に関する市民意識調査 実施
H16・8・12	第 3 回さがみはら都市経営ビジョン策定委員会
H16・9・10	第 4 回さがみはら都市経営ビジョン策定委員会
H16・10・1	第 5 回さがみはら都市経営ビジョン策定委員会
H16・10・27	第 2 回経営戦略会議
H16・11・2	第 6 回さがみはら都市経営ビジョン策定委員会
H16・11・8	第 3 回経営戦略会議
H16・11・12	さがみはらの新しい都市経営シンポジウム 開催
H16・11・16	第 4 回経営戦略会議
H16・11・22	第 2 回さがみはらの新しい都市経営シンポジウム
H16・11・25	第 3 回さがみはらの新しい都市経営シンポジウム
H16・11・26	第 7 回さがみはら都市経営ビジョン策定委員会
H16・12・10	第 8 回さがみはら都市経営ビジョン策定委員会
H16・12・21	第 9 回さがみはら都市経営ビジョン策定委員会
H17・1・11	第 10 回さがみはら都市経営ビジョン策定委員会
H17・1・13	さがみはら都市経営ビジョン策定委員会が市長に提言 「相模原市の都市経営に関する提言書」
H17・2・9	第 5 回経営戦略会議
H17・2・23 ~H17・3・14	パブリックコメント実施
平成 17 年 4 月	「さがみはら都市経営ビジョン」「アクションプラン」策定

(1) さがみはら都市経営ビジョン策定委員会

行政と市民や地域団体、企業など多様なまちづくりの担い手によって、協働と分権による都市経営を確立させるため、公募市民、学識経験者等で構成するさがみはら都市経営ビジョン策定委員会を設置し、将来を見据えた都市経営の在り方について10回にわたり検討を行い、平成17年1月13日に、市長に提言を行った。

策定委員会における主な検討内容

- 第1回 行財政運営対策会議報告書の概要
- 第2回 今後の都市経営の基本方向
- 第3回 市民サービスにおける負担と受益の関係、歳入・歳出構造
- 第4回 業務のIT化、業務のアウトソーシング
- 第5回 人事管理制度
- 第6回 パートナーシップの推進
- 第7回 顧客満足度向上を目指した行財政運営、都市内分権
- 第8回 全体のまとめ
- 第9回 全体のまとめ
- 第10回 提言書(案)

策定委員会委員名簿

	氏名	役職	備考
1	辻 琢也	委員長	学識経験者(政策研究大学院大学 教授)
2	野中 保	副委員長	団体推薦(相模原市自治会連合会)
3	吉田 修一		団体推薦(相模原商工会議所)
4	西本 敬		団体推薦(相模原ボランティア協会)
5	赤柴 美重子		公募委員
6	津川 恒久		公募委員
7	日原 一智		公募委員
8	松田 宏		公募委員

提言に当たって

本委員会は、行財政運営対策会議報告書「新たな行財政運営の基本方向」(相模原市 / 平成 16 年 3 月)を基に、今後の相模原市の都市経営の在り方を検討した。同報告書に示された「少子高齢社会の進展」「成熟化に向かう都市社会と市民」「協働・分権の時代」といった「社会情勢の変遷」や、「人口急増による都市整備と財政負担」「財政運営の現状と課題」「組織・人事の現状と課題」という 3 項目に整理された「行財政運営の現状と課題」に係る認識は、およそ的確であり、また、「協働の推進と役割分担の明確化」「行財政運営体制の再構築による最小経費で最大効果のサービス提供」「将来にわたり健全で弾力的な財政基盤の確立」という 3 つの視点に整理された新たな行財政運営の基本方向も、おおむね妥当であるということで、委員会は一致した。

ただし、そうした都市経営の大前提として、「もっぱらリストラ(効率化や経費節減)ばかりを図って縮小再生産に陥ることなく、少子高齢社会にふさわしい市民サービスの着実な拡充を目指し、輝く未来に夢と希望を抱ける行財政改革とすべきであること」や、「無駄な歳出を減らすと同時に、歳入をいかに確保するかを検討し、少子高齢社会の中の都市間競争を勝ち抜かなければならないこと」を、委員会は改めて強調したい。また、「都市経営の理念や目標を、美辞麗句を並べた、単なる『絵に描いた餅』で終わらせてはならない。市民の厳しい視点から、この改革の進行状況と成果を厳しく評価・検証できる仕組みが必要である」との点でも、委員会は一致した。

本委員会は、このような基本的な考え方に基づいて、相模原市が「(仮称)さがみはら都市経営ビジョン」の策定に向けて、真摯に努力されることを切に願い、ここに、本委員会が集中的に議論した 7 つの項目について、具体的に提言するものである。

1 パートナーシップについて

相模原市は、平成 15 年 2 月に「さがみはらパートナーシップ推進指針」を策定し、市民活動サポートセンターの設置やワークショップによる公園整備、アダプト事業など、「皆で担う市民社会の実現」に向けた取組みを着実に実行してきてはいる。しかし、パートナーシップ推進指針が、市民全般やすべての市職員に十分に浸透しているとは、いまだ言い難い。地域活動団体や市民活動団体との協働の下、あらゆる機会を捉えて協働の体験を、市民や職員が積み重ねていくことが必要である。

何かの役に立ちたいと考えている市民は多い。また、これから団塊の世代とそれに続く世代の大量退職時期を迎え、高度成長を担ってきた市民が地域社会で活発に活動するケースも想定される。これら潜在需要に十分にこたえるために、ホームページその他を活

用した迅速かつ具体的な情報提供に努めることや、市民活動サポートセンターの情報提供機能・相談サービス機能を今まで以上に充実させることが重要である。さらに、団体としてではなく、学校支援ボランティアや博物館ガイドなど、個人として公益的活動に従事できる市民を登録し、随時その活動を行ってもらえるような制度についても検討する必要がある。

幅広い層からより多くの市民が、事業の計画・実施・評価の各段階で市政に参加できる仕組みづくりを更に進める必要がある。このため、パートナーシップ推進指針に掲げられている市民主体による「市民委員会」を早期に設立するとともに、パートナーシップの基本を定める条例を制定することにより、市民の市政への参加を保障するなど、パートナーシップによるまちづくりを一層推進することが重要である。

相模原市は、地域活動団体や市民活動団体に広く事業参入機会を提供すると同時に、公共性が認められる範囲において、これらの団体に対する事業費補助や自主活動助成に、より一層努めるべきである。この際、相模原市から支出される各種補助金や助成金が、「煩雑な手続きのわりには実効性に乏しい」いわゆる零細補助金とならないように留意し、対等・協力の原則の下、創設立ち上げ時期を中心に集中的かつ効果的に支援する必要がある。

2 都市内分権について

上述の「パートナーシップの推進」(市民自らが主体的に公益的活動に取り組み、地域課題を解決しやすくする仕組みづくり)と「地域行政機構を活用して、その仕組みに的確に対応できる行政体制の整備」を旨とする「都市内分権」については、今後の都市経営の方向として基本的に正しい。

しかし、「都市内分権」という概念は市民や職員になじみが薄く、その真意が分かりづらい。また、単なる「地域行政機構への権限移譲」は、必ずしも市民主体の地域課題の解決には結びつかない。

「都市内分権」の取組みは、市民の理解と協力なしでは実現できない。地域行政機構の組織構成や所掌事務、パートナーシップの対象となる当面の主な地域課題や地域活動など、「都市内分権」について具体的な議論が煮詰まっていないままの状況において、行政の都合に合わせて市民に一方的に負担を押し付ける形で仕組みづくりが進むことのないように、今後も十分に市民と議論を重ね、市民の理解を得ながら進めていく必要がある。現段階においては、現在活動している地域活動団体や市民活動団体等を対象に、パートナーシップのモデル事業を実施することにより、パートナーシップを着実に推進することが重要である。また、地域行政機構の整備に伴う出張所等の見直しに関しては、実績ベースで市民や地域の需要を的確に判断し、屋上屋を重ねて効率的・効果的な行政体制を損なわないように十分に勘案しなければならない。

3 歳入の増加策について

首都圏に位置し、工業都市であると同時に住宅都市として発展してきた相模原市は、市民や企業の経済活動に支えられて、全国的にみても良好な財政力を有することができた。しかし、ここ数年来は歳入が伸び悩んでおり、少子高齢化や産業空洞化に伴う市税収入の構造的変化を鑑みれば、景気回復をある程度想定したとしても、このままの施策運営では、従来どおりの歳入増加は期待できない状況となっている。

一方、歳出に関していえば、事務事業の見直しや職員定数の削減など、行財政改革を更に徹底し、経費を抑制していくことが不可欠であるにもかかわらず、少子高齢化の進展に伴い、保健、福祉、医療などに要する経費は、確実に増加していくことが予想されている。つまり、歳出総額を厳しく抑制し、歳入歳出ギャップを解消することは、現行においては困難な課題となっていると言わざるをえない。

元来、市税収入は、市民生活や企業活動のパロメーターであり、増加する市税収入は、市民や企業の健全なる成長の成果である。少子高齢社会となってこれまでのような量的拡大は望めなくなっているものの、都市経営の根本に据えるべきことは、市民や企業の所得や資産の増加に伴う歳入の増加と、その結果としての市民サービスの質的向上である。もっぱら経費節減ばかりを進めて、相模原市が都市としての魅力を失うことになってはならない。

相模原市の市税収入の主要源泉の一つは、東京・横浜方面を中心に通勤するサラリーマン世帯の勤労所得と資産である。今後、日本全体では労働人口が段階的に減少していくことが予想されているが、そうした中であって、東京都区部等との都市間競争においても、現役ばかりでなく引退したサラリーマン世帯からも選ばれる都市として、相模原市が勝ち組であり続けるためには、今まで以上に住環境や景観に配慮したまちづくりの推進や、集合住宅等の計画的更新の支援、市立小中学校による質の高い義務教育の提供、防災・防犯対策の充実による安全・安心のまちづくりの推進など、相模原市のこれまでの良さを更に伸ばすための総合的な施策展開が求められている。

相模原市の市税収入のもう一つの主要源泉は、市内に立地する工場や事業所による企業活動である。今日、少なからぬ工場が海外や地方に移転する傾向にあり、また残る工場にもかつてほどの税収を期待することが難しくなっている。しかし、工場施設や事業活動からもたらされる、固定資産税や法人市民税などの直接的な税収増加効果と、雇用の創出や経済の活性化などによる間接的な税収増加効果は、依然として大きい。相模原市は、既に立地している企業が引き続き活発な企業活動を展開しやすい環境整備に努めると同時に、経済波及効果が広く期待できる次世代産業を、何らかのインセンティブを提供し、積極的に誘致すべきである。このため、企業活動と密接な関係を持つ各種融資・経営相談・土地利用・基盤整備などの各業務が、経済部・都市部・土木部等に分かれている現況に対して、これを一元的に集約して、一箇所で総合的に企業ニーズに迅速かつ柔軟に対応できる体制を構築しなければならない。

なお、市民負担の公平性確保の観点からは、市税や諸収入金に係る徴収体制を更に強化する必要がある。収納部門で、成果に応じて職員が報われる給与制度の確立や一部収納業務における民間活力の活用などを進める一方で、悪質な滞納者については、氏名の公表、一部公共サービスの停止、入札参加資格の停止など、厳しく対処すべきである。さらに、制度の本来趣旨から受益者・事業者の負担とすべき部分については、その適正負担を徹底することも重要である。

また、現在、進行中のいわゆる三位一体の地方財政改革等に関しては、急増している生活保護費の実態など、義務的に増加し続けながらも看過されがちな大都市の行政需要を、地方財政計画の中で強く主張し、少子高齢化の進む大都市が義務的に必要とする財源について、十分に確保できる地方財政制度が確立できるよう最大限の努力をしなければならない。今後とも相模原市は、地方税のほかにも、大都市が必要とする様々な国や県の依存財源について獲得できるよう常に努めなければならない。

4 顧客志向型施策について

厳しい財政状況の中にあっても、時代の変化に柔軟に対応し、顧客である市民の満足度を高めるために、常に良質で充実した行政サービスが先駆的に提供されなければならない。そのためには、行政の計画・実施・評価の各段階で、顧客である市民のニーズを的確に把握するとともに、満足度を効果的に測定し、市民の視点による評価を積極的に施策に反映させる必要がある。

とりわけ、相模原市のような大都市においては、自治体に特段の関心を持たない市民の潜在的ニーズを十分に汲み取ることが重要である。このために、市民満足度調査については、調査手法の改善を図り、その結果を政策に具体的に反映できるような調査内容とすべきである。また、既存の審議会・委員会等の再編・活用を視野に入れて、行政の計画・実施・評価の各段階で一般市民や利用者の意見を十分に汲み取れる仕組みを制度的に担保すべきである。

そのほか、面会、電話、手紙、Eメールなどで、問い合わせ、相談、苦情等を総合的に受け付ける窓口（カスタマーセンター）の設置を検討すべきである。合わせて、行政の提供するサービスに対する苦情、要望等に対する行政の対応を分かりやすく公表するよう工夫する必要がある。

現在も、事務事業評価は実施されているが、市民にとっても職員にとっても有用な内容となっているとは言い難い。事務事業評価については見直しを図り、原則としてすべての事務事業について行うべきである。物件費・人件費等の費用情報を始め、当該事務事業の現況と課題等、事実認識が具体的に記載されている事業カルテとすべきであり、類似団体情報が的確に提示されていなければならない。合わせて、組織編成・職員配置等と連動する施策評価、さらに重点施策の評価や市勢の推移を検証する政策評価を実施し、特に政策評価に関しては、アウトカム指標の設定や一般市民による評価を重視すべきである。

5 民間活力の活用について

今日、民間企業の台頭は著しく、防犯活動や徴税業務といった分野でも民間企業が一部公共サービスを担うなど、公共部門の相当程度の範囲で民間企業や団体が活動するようになってきている。こうした中で、指定管理者制度を十分に活用したり、市場化テストの考え方に基づいて、認可保育所・清掃業務・窓口業務等、可能な限り広い範囲において、積極的に民間企業・団体の活用を試み、官民の垣根を越えて、公共サービスの最適な供給形態を検討すべきである。

指定管理者制度や市場化テストの実施に際しては、民間事業者や新規参入者が不利とならないように、審査委員会の構成や選定方法（プロポーザル・コンペといった公募方式の随意契約や、総合評価方式による競争入札の導入、地域要件の設定、公募によらずに行政が事業者の指名ができる業務の範囲など）の一般ルールを確立しなければならない。この一般ルールは、今後の都市経営に極めて重要な意味を持つことから、国等の動向をも注視しつつ、早急に第三者機関を設置し、検討に着手する必要がある。

また、市場化テストに関しては、その効果を発揮しやすいモデル事業を設定して、着実に実施し、その成果をもって一般的な制度を構築しなければならない。対象事務事業については、結果にかかわらず、具体的な情報を客観的に公開し、十分に説明責任を果たさなければならない。

6 人事・給与制度について

指定管理者制度や市場化テストを活用することは、民間企業・団体に対抗しなければならない公共団体や公共的団体において、本庁や出張所の窓口機能のIT化を積極的に促進し、非常勤職員や任期付き職員の活用を進めるなど、常勤職員を中心とした直営部門の在り方について、経費や定員管理の面からだけでなく、資質向上の面からも見直す契機となることが期待される。また、指定管理者制度の導入等を勘案し、退職者不補充などの手法の活用により、10年以上を見通した長期採用計画を策定する必要がある。

地方公務員の人事・給与制度は、国等の動向に影響を受けざるを得ない状況にある。しかし、地方分権が進み、自治体にも自己決定・自己責任の原則に基づく市政運営が求められており、相模原市が主体的に人事・給与制度改革に取り組むことが必要である。人事・給与制度改革は、人件費総額の抑制の観点からだけで捉えてはいけない。職員にインセンティブを与えて、効率的な仕事振りに変え、結果的に市民サービスの質の向上へとつなげ、市民がその利益を享受するための改革を行わなければならない。

相模原市において平成16年度に導入され、一部試行されている新たな職員評価制度は、改革の最初の一步に過ぎない。職員の評価を、勤勉手当、昇給、昇任等に反映させ、能力と実績に応じた給与制度へと転換することが必要である。また、事務職・技術職・保健師・保育士等、それぞれの職種の専門性、難易度等に応じた給料表を個別に策定し、業務の内容に応じた給与体系を検討する必要がある。「相模原方式」の制度へ再構築することによ

って、現行の、総じて年功序列型となっている給与制度から、職責と実績に応じた給与制度へと転換することが重要である。

7 ビジョンの実効性を担保するために

ビジョンを実現し、その実効性を担保するためには、政策評価や事務事業評価と連動して、その進捗状況を管理することが重要である。事務事業評価等の行政評価と連動することによって、個々の具体的な取組みについて、見込まれる成果を事前に十分検討し、達成目標をできるだけ数値化・指標化して掲げるとともに、達成期限を明確にし、事後、取組みの成果・効果を検証できるよう、都市経営ビジョンの策定と併せて、具体的な行動計画を策定しなければならない。

政策評価等の行政評価を行うとともに、行動計画の進行を管理し、成果・効果を評価するために、有識者、市民などからなる組織を設置し、市長のリーダーシップの下、一定の財政フレームに基づいて、取り上げるべき行政課題について優先順位を示し、今後の取組みスケジュールを具体的に示す必要がある。

今回策定されることとなる都市経営ビジョンの他、相模原市には、総合計画や都市計画マスタープランといった都市経営に係る重要な総合的計画が、既に複数存在している。これらの計画は、抽象的には一定の整合性が図られてはいるものの、策定目的や策定時期、計画期間の違いなどから計画内容にズレがみられるなど、市民にとって、相模原市の都市経営の実態が分かりづらい状況となっている。今後は、都市経営に係る重要な計画については、単に整合性を図るだけでなく、統一的に示された人口・財政フレーム・実施計画・行政評価を基軸として、時間をかけながら、改めて市民に分かりやすく示していく必要がある。

(2) さがみはらの新しい都市経営シンポジウム

本市のこれからの都市経営の在り方について市民の関心を高めるとともに、各回のテーマにおける専門家・ビジョン策定委員・市長によるパネルディスカッションや、来場者からの意見聴取を通じて、さがみはら都市経営ビジョンに反映することを目的として、シンポジウムを開催した。

回・日時	場所	テーマ	参加者数	パネリスト
第1回 11月12日(金) 19時30分 ～21時30分	市南合同庁舎 講堂	市民とのパートナーシップ(市政運営への市民参加などについて)	83名	斉藤 奈美 (相模原いきごみ隊スタッフ)
				野中 保 (ビジョン策定委員)
				小川 勇夫 (相模原市長)
第2回 11月22日(月) 19時30分 ～21時30分	けやき会館 大研修室	自治体の経営改革(顧客主義・成果主義など民間における経営手法の導入について)	101名	小森 治 (セントラル自動車(株)取締役社長)
				吉田 修一 (ビジョン策定委員)
				小川 勇夫 (相模原市長)
第3回 11月25日(木) 19時30分 ～21時30分	橋本公民館 大会議室	都市内分権(地域の課題を住民が主体となって解決できる仕組みについて)	56名	木場田 文夫 (川崎市総合企画局政策部長)
				日原 一智 (ビジョン策定委員)
				小川 勇夫 (相模原市長)

(3) 公共サービスと暮らしの満足度に関する市民意識調査

公共サービスと暮らしの満足度に関する市民の意識、意見を的確に把握し、さがみはら都市経営ビジョンを策定するに当たっての基礎資料とすることを目的に調査を行った。

調査地域	相模原市全域
調査対象	相模原市在住の20歳以上の市民
標本数	3,000人
標本抽出	住民基本台帳からの無作為抽出
調査方法	郵送法(郵送配布 郵送回収)
調査期間	平成16年8月10日(火)～8月31日(火)
回収結果	有効回答数 995人(33.2%)

(4) パブリックコメント

さがみはら都市経営ビジョンの趣旨・目的・内容について、広く市民等から意見及び情報を求め、これを都市経営ビジョンに反映させるために、パブリックコメントを実施した。

募集期間	平成17年2月23日(水)～3月14日(月)
募集の周知	広報さがみはら(2月1日号で予告) 市ホームページ
政策等(案)の配布場所	企画政策課、各出張所、各公民館、行政資料コーナー
募集方法	直接持参、郵送、ファクス、Eメール
意見提出状況	3人(9件)

意見の内訳

(1) 新たな受益者負担の導入について	6件
ア 一般ごみ処理手数料の導入について	5
イ 新たな受益者負担の導入に関する具体的な内容について	1
(2) 業務の民間委託の推進について	1件
ア 一般ごみ収集業務の民間委託について	1
(3) その他について	2件
ア パブリックコメントの実施方法について	1
イ 相模線の複線化について	1
合計	9件

(1) 経営戦略会議

助役・部長等を構成員として平成16年5月に設置した、本市の新しい都市経営に関する庁内検討会議で、全5回の会議を開催し、さがみはら都市経営ビジョン策定委員会からの提言を踏まえ、都市経営ビジョン及びアクションプランを策定した。

経営戦略会議における主な検討内容

第1回	行財政運営の基本的な考え方 重点プログラムの検討体制
第2回	重点プログラムの検討状況及びアクションプランについて
第3回	
第4回	
第5回	さがみはら都市経営ビジョン及びアクションプランについて

構成員

助役、部長、保健所長、議会事務局長、選挙管理委員会事務局長、監査委員事務局長、農業委員会事務局長、消防長、担当部長

(2) 行財政運営対策会議（平成15年度の取組み）

本市における行財政運営の課題等を整理し、中長期的な行財政改革の方向性について検討を行うため、各部の次長を中心として行財政運営対策会議を設置し、全10回の会議結果と全庁をあげての課題抽出・検討を行った結果を「行財政運営対策会議報告書」にまとめた。

主な取組み

- ・ 中長期経営ビジョンプロジェクトチーム設置 公募職員44名による検討(検討期間11箇月)
- ・ 全職員からのブレインストーミングによる課題提案
- ・ 各部における課題抽出

