
これまでの取り組みの成果

区民サービスの向上のためには、区民の目線にたった柔軟な行政運営ができる仕組みをつくる必要がある。そのため、平成15年4月から「事業部制」をスタートさせ、区民に最も近い事業部に諸権限を移譲し、区役所の内なる分権を進めてきた。

予算面においては、一定の枠内での施策や事務事業の企画・立案・見直しを委ねる「事業部予算枠編成方式」を導入し、区民の要望に柔軟に応えられるようにした。また、人事面においては、事業部長の部内における人事配置や部間異動の権限を拡大し、職員一人ひとりの資質の向上と能力を最大限に活かすことにより、組織全体の活性化を図ってきた。

この「事業部制」を基盤として、「区民満足度の高い区政運営の確立」という目的を達成するために、以下の4つの課題について取り組みを行ってきた。

1. 課題別の取り組み状況

(1) 内部努力の徹底

職員の能力・業績をよりの確に把握し、反映した人事考課にするため、評定補助票を導入したほか、管理職の勤勉手当への成績率の導入、特別昇給基準をより業績を反映する内容へと転換する等の見直しを行った。また、職員数を155人削減するとともに、特別職の調整手当・退職手当の削減を実施した。

組織の見直しにおいては、事業部制を導入し予算編成・執行権限、人事権限等の一部を各部に委譲しその自主的・機動的対応を促進したほか、子育て支援機能を強化するために子育て推進室を設置、生涯学習と文化施策を効果的に推進するための文化学習スポーツ課を区長部局に設置した。

(2) 経営的視点を導入した行財政運営の確立

住民情報システムにおいて庁内にホストコンピュータを持たず運用保守を外部化することによる経費の大幅削減や、保育園・小中学校の給食調理の業務委託、学校警備の機械化、あるいは公園清掃の委託化により職員を生活環境条例等の新たな施策に充てるなど民間活力の効果的な導入を進めた。また、認証保育所(民設民営)の開設や2つの小学校内に民設民営の学童クラブを開設するなど、民間活力の導入によりサービスが拡大した。さらに、新庁舎整

備をPFI手法により行うことによる整備経費の大幅な縮減や、内幸町ホールを管理する公社が利用料金を設定・収入する制度の導入による経営の自主性の向上、孺恋自然休養村の管理内容・方法の見直しによる委託経費の半減等を実現した。また、水曜日の窓口時間延長の本格実施や図書館業務の一部委託などによる開館日の増加など、区民サービス向上のための改革も進んだ。

(3) 区民の満足度と成果を重視する区政への転換

所管課による全事務事業の一次評価、政策経営部による主要事務事業の二次評価を実施し、事業の成果や経費について目標値に対する達成度の評価を行い、結果の一部を予算に反映させた。また、組織経営評価としてのバランス・スコアカード(BSC)を試行し、事業部の事業実施の成果を評価した。また、保育園や福祉施設におけるサービスの第三者評価の実施や顧客満足度調査の実施など、事業や施策の成果を重視する仕組みが実施された。

(4) 財政の健全化

事業部に予算「枠」として付与し、事業部内での施策や事務事業の選択と重点化や、成果とコスト重視の事業運営を促進させるとともに、選択的サービス等に対する利用と負担の公平性を図る観点から使用料等の見直しを行った。また、区税調査員等を雇用し滞納整理・徴収に努めた。

このほか、事務事業の見直しや効率化を進めることにより、経常的経費の削減に努め、平成15年度決算では経常収支比率と人件費比率の数値目標の双方を達成し、財政の健全化を推進することができた。

2. 全体の達成状況

全体的な達成状況としては、大綱の目的である「区民満足度の高い区政運営の確立」に向け実施した取り組みの事項別達成状況では、82項目のうち達成及び一部達成を合わせると63項目と全体の7割以上となっており、特に人事・給与・組織等に関する取り組みを内容とする「内部努力の徹底」では未着手の項目がなく、かつ達成率も9割を超えている。

取り組みの事項別達成状況(項目数)

	達成	一部達成	検討中	未着手	達成率 (達成・一部達成の割合)
内部努力の徹底	17	4	2	0	91.3%
経営的視点を導入した行 財政運営の確立	13	23	7	4	76.6%
区民の満足度と成果を重 視する区政への転換	1	0	1	0	50.0%
財政の健全化	4	1	4	1	50.5%
合計	35	28	14	5	76.8%

3. 区の財政状況と職員数の推移から見た取り組みの成果(平成14年度～15年度)

(1) 歳入面

区税収入

長引く景気の低迷を反映して、平成14年度の特別区民税をはじめとする区税収入は124.4億円であった。これは平成3年度の196億円と比べ71.6億円(36.5%)も減少しており、平成12年度の128億円と比較しても3.6億円(2.8%)の減少である。平成15年度には若干持ち直して124.8億円(平成14年度比0.3%増加)であったが、依然として低水準で推移している。

その他の収入

前大綱期間中の主なものとしては区有地(旧鎌倉臨海学園、旧箱根高原学校、旧飯田橋区民集会室)の売却による6億円の収入が挙げられる。また、41施設の使用料改定など、行政サービス提供にかかる使用料などの見直しを行った。

(2) 歳出面

歳出面では、「千代田区行財政構造改革に関する基本条例」を制定し、経常収支比率85%程度、人件費比率25%程度という数値目標を掲げて、前大綱に基づく行財政構造改革の取り組みを行ってきた。その結果、これら2つの数値についてはかなり改善することができた。

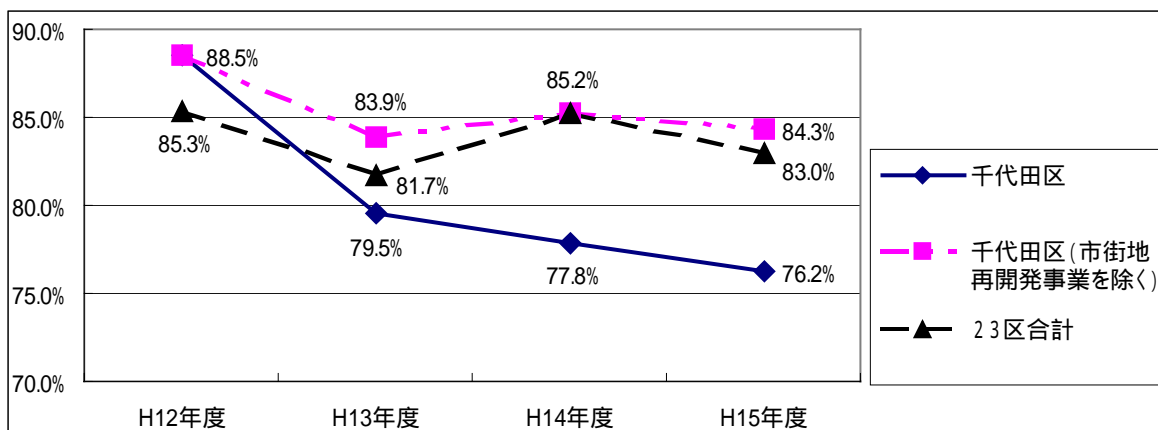
経常収支比率

区の経常収支比率は、平成14年度には77.8%(市街地再開発を除いた比率は85.2%)であり、条例の目標である85%程度を下回るとともに、23区平均の85.2%を大幅に下回ることができた。これは23区中2番目に低い数値である。また、平成15年度は76.2%(同84.3%)であり、ここ数年では23区全体と比較してもかなり良い状況を維持してい

る。

これには人件費の大幅な削減が最も影響しているが、校外施設の一部廃止や、保養施設や内幸町ホール等区民施設運営の合理化による維持管理委託経費の削減も寄与している。

経常収支比率の推移



*いずれも普通会計決算の数値

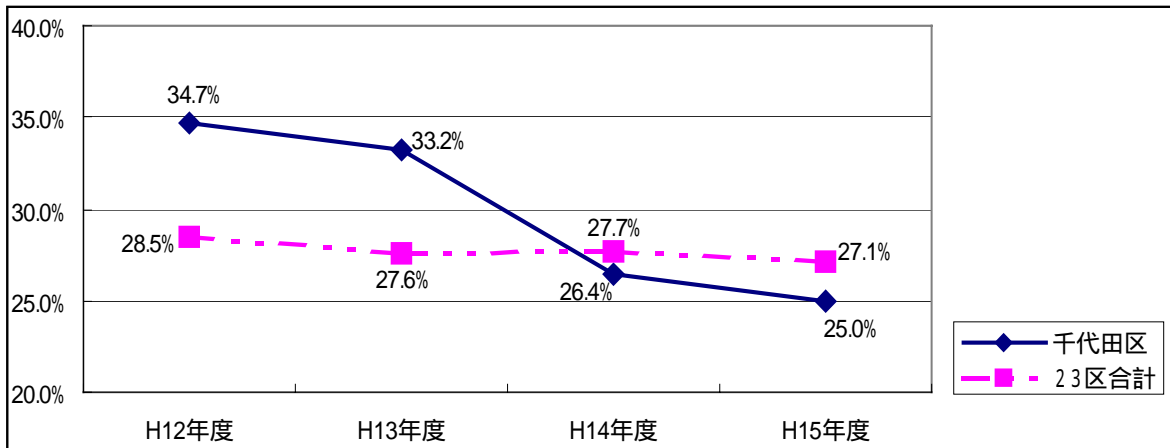
*条例上の目標値は、経常収支比率85%程度

人件費比率

人件費比率は平成14年度には23区平均を下回る26.4%であり、平成15年度には条例の目標である25%程度を達成することができた。

平成14年度から15年度にかけては、大綱の取り組みとして新規採用の抑制、職員定数の削減、勧奨退職の促進、昇給停止年齢の引き下げなどを行ってきた。同時に学校・保育園の給食調理、学校警備、道路公園維持管理、公会堂・図書館等公共施設管理、情報システムなどの業務委託等の拡大などを実施し、それら内部努力の徹底と委託化等による人件費削減の効果は約27億円であった。

人件費比率の推移



*いずれも普通会計決算の数値

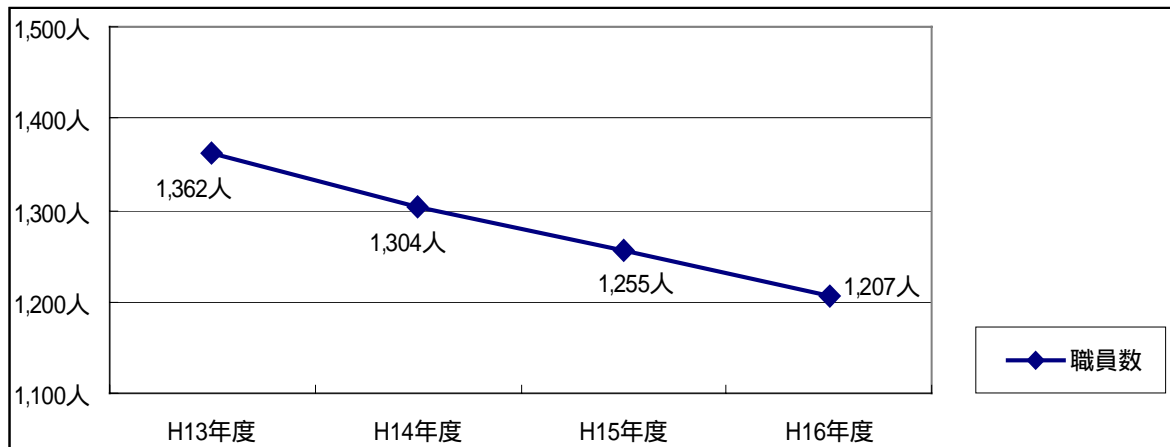
*条例上の目標値は、人件費比率25%程度

*千代田区の平成13年度(33.2%)は、基金再編による影響額を除いて計算

職員数

職員数については退職不補充と新規採用の抑制により合計で155人を削減した。

職員数の推移



*大綱上の目標値は、職員定数300人削減

しかし、職員1人当たりの区民数は平成16年4月1日現在で34.8人と、23区平均の111.1人はもとより、千代田区の次に夜間区民数が少ない中央区と比較してもかなり低い水準にある。

職員数及び職員1人当たりの区民数(平成16年度)

区分	夜間区民数	職員数	職員1人当たりの夜間区民数	*参考 昼間区民数
千代田区	42,015人	1,207人	34.8人	855,172人
中央区	90,190人	1,683人	53.6人	648,366人
23区合計	8,137,651人	73,244人	111.1人	11,123,135人

*数値は平成16年4月1日時点

*夜間区民数は住民基本台帳人口(東京都総務局統計部)

*昼間区民数は国勢調査(平成12年)

*職員数は現員と定数外職員の合計(特別区現員調集計表)

4. 大綱の取り組みによる財政効果

財政効果の主なものとしては、職員数の削減等による人件費の削減額が27.5億円、有効活用が見込めない区有地の売却による収入増が9.1億円などがある。それらを含めた平成14年度から15年度の財政効果の合計額34.1億円である。

平成14年度～15年度の財政効果

*単位は百万円

		区分	効果額
大綱の取り組みによる財政効果		総人件費の削減	2,756
		経営的視点を導入した行財政運営の確立	654
	(内訳)	民営方式の導入	-
		民間委託の推進	(262)
	その他(区有地売却等による増収等)	(916)	
		合計	3,410

*効果額は、平成14年度から見た平成15年度までの後年度負担を含む累計である

*民間委託により削減される人件費は、総人件費の削減に算入しているため、ここには委託費の増のみ計上した