

10か年の行財政運営の考え方

少子・高齢化の急速な進行、高度情報化の進展、環境負荷の増大などの社会経済状況の変化とともに、区民の価値観やライフスタイルの変化により区民需要も多様化・複雑化するなど、区政をとりまく諸条件が大きく変化しています。国の地方分権・構造改革の流れのなかで、区は自治体として自立的・主体的に多くの課題に取り組み、行財政運営を行っていくことが求められています。基本構想が描く将来像を着実に実現し、新たな行政需要に対応していくためには、一層の行財政改革が必要となっています。

日本経済の成熟化・低成長化のもとで、区民や企業の経済的活動を基盤とする区の財源の大幅な増加を期待することができません。区は、財政状況の厳しさを再確認し、三位一体改革など国や都の制度改革や権限委譲に的確に対応するため、これまでの発想を大きく見直し、簡素で効率的・効果的な行政経営と安定した財政基盤を確立する必要があります。

行政運営の考え方

区は、区民主体の区政をめざし、自治と参加を進めるため、区民からの発想や提案をその運営に反映するしくみや手続きを明らかにしていきます。そのため、参加のしくみや区の業務の進め方などの見直しを行います。また、実現すべき将来像の着実な実現のために、効果的・効率的に経営するには、仕事のプロセス、評価のしくみ、組織、人事、財政などが有効に連携して機能していく必要があります。

1 透明性・公正性の確保

区民がみずから参加し、中野区の特性を活かした個性豊かな地域社会を形作るために、区は政策形成の段階に応じて、その発案から評価に至るまで参加のしくみを整えます。また公正で透明性の高い住民に開かれた区政を推進するために、区政に関する情報公開・情報共有を一層推し進め、中野の住民自治が、区民の区政に関する的確な判断に基づいて行われるしくみをつくります。

2 目標と成果による管理

区政運営の改革を「目標と成果による管理」によって、継続的に行います。

区民生活や地域社会をよりよいものにするために、すべての行政活動の目標を区民

の立場に立って設定し、その達成のための手段を明らかにして、その成果を客観的に評価し、評価による改善を行う区政運営を行います。

事業の成果は、それぞれできる限り客観的な指標を設定し、さらに外部の視点を導入して評価を行い、事後の改善の基礎とします。

行政評価や監査等の評価は区の説明責任を果たせるよう、区民にわかりやすい表現で公開します。

3 権限委譲と組織の簡素化

区の組織は、区政目標を達成しやすいよう編成します。意思決定を行う階層を簡素化し、迅速な判断に基づき、サービスの向上を図ります。

また、区は予算、人員、施設、財産、情報という経営資源を各部に配分し、最大限に活用できるよう経営にあたります。

職員は、それぞれが担う組織目標の達成に向け、職層、職務の級や能力に応じて事案の決定権を持ち、その職責を果たします。

4 職員の意識改革と人材育成

行財政改革を真に実効あるものにするためには、職員の意識改革と資質向上は、不可欠です。顧客満足度を高めるために、各職員が区政サービスの担い手として区民の生活実感に敏感となり、区民の立場で考え行動することが基本です。

職員一人ひとりが、区民のための区政であることを改めて自覚し、区民に最も身近なサービスの担い手として改革意欲を一層向上させていくことが必要です。

そのため職員の職務遂行能力、政策形成能力の向上や、最小の経費で最大の効果を生むためのコスト意識、職務内容の公正さ、正確さを高めるための人材育成に努めます。

5 計画的な定数管理

10年後の2,000人体制に向けて、計画的な定数管理を行います。

特に新たな需要に対応するための必要な人員については、事務事業の見直し、民間活力の活用、IT化などによる事務の効率化を積極的に推進することにより、職員の配置を見直し、2,000人体制の実現を図ります。

財政の状況

区の財政は、特別区税（区民税、軽自動車税、たばこ税）特別区交付金（固定資産税、市町村民税法人分、特別土地保有税が都と区の役割分担に応じて配分される）と、地方消費税や利子割交付金、自動車取得税など国から配分される税に加え、国・都の補助金

等による収入で運営されています。

このうち、国・都の補助金は、特定の事業を実施する場合に、その一部が補助されるものです。

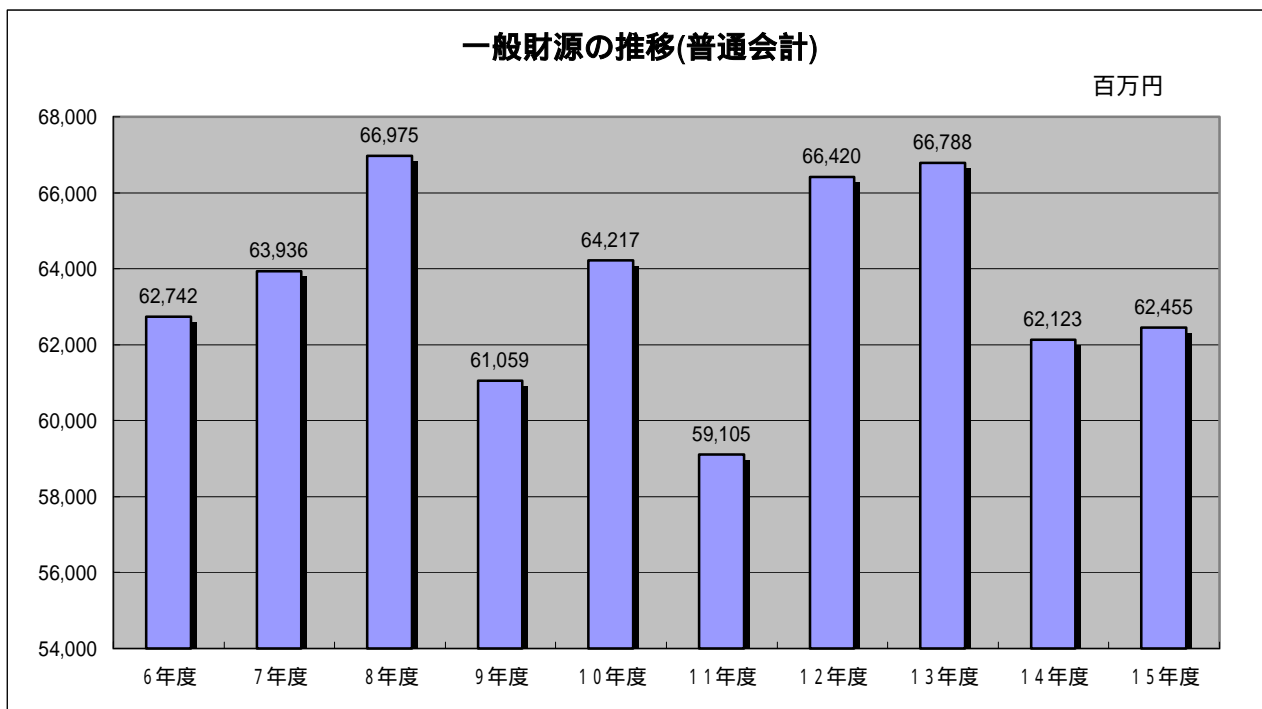
中野区が、自らの判断で使い方を決められる財源は、平成15年度決算によれば総額887億円のうち、特別区税、特別区交付金、地方消費税など625億円です。これを一般財源といいます。

平成15年度決算の状況(普通会計)

(歳入)		(歳出)		単位:百万円
一般財源	62,454	義務的経費	50,269	
特別区税	26,687	人件費	28,424	
特別区交付金	27,527	扶助費	15,327	
減税補てん債	824	公債費	6,518	
その他一般財源	7,416	物件費	12,768	
特定財源	26,283	繰出金	8,339	
国・都支出金	13,891	投資的経費	9,130	
その他特定財源	12,392	その他	7,355	
歳入合計	88,737	歳出合計	87,861	

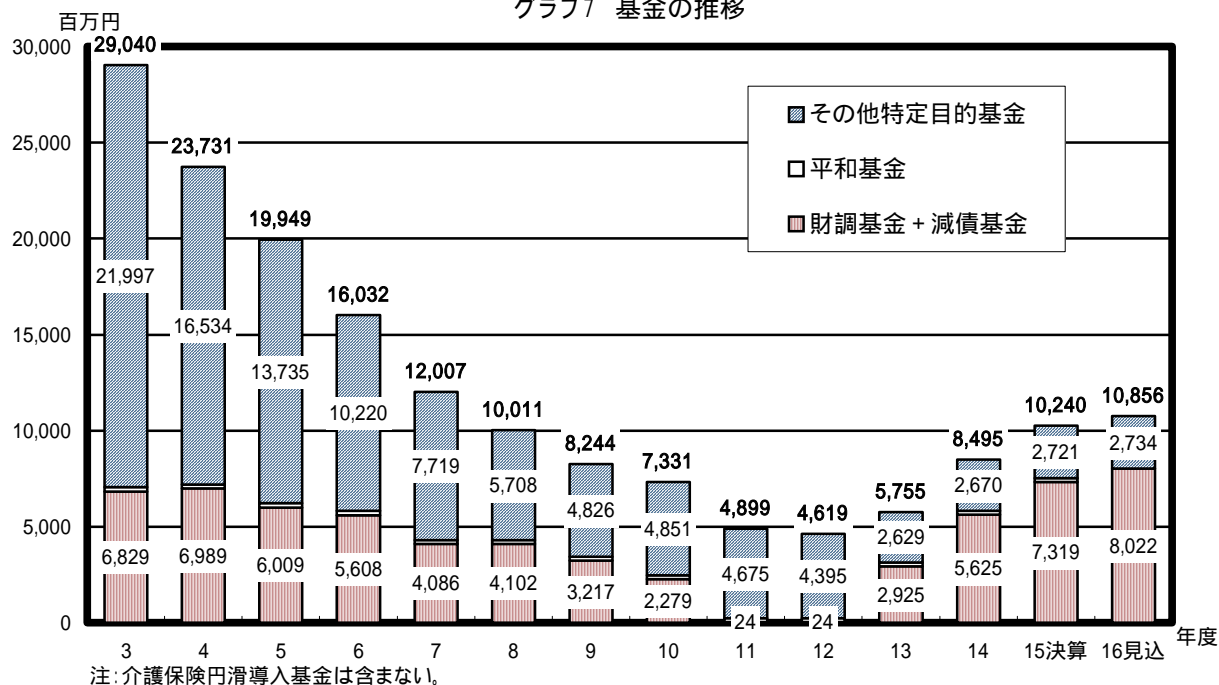
普通会計とは、国の定める全国統一の基準に従い、自治体の決算を再編成したもので、統計上の会計といえることができます。普通会計決算を通じて、各自治体の財政状況を、全国統一の基準で把握し、他の自治体との比較ができるようになります。

しかし、特別区税や特別区交付金などの一般財源は、景気の変動により増減するので、中・長期的な変動を見込んだ財政運営が必要となります。毎年度の収入額をその年にすべて使い切ってしまうと、新しい施策に取り組みなくなり、減少した場合には実施しているサービスを削減しなくてはならなくなってしまいます。



このため、中・長期的な収入見込みに合わせて支出を考え、安定的にサービス提供するために必要な財源や、新しい施策を実施するための財源の確保（基金の積み立て＝家庭における預金のようなもの）、景気変動に対処するための財源の確保が必要です。

グラフ7 基金の推移

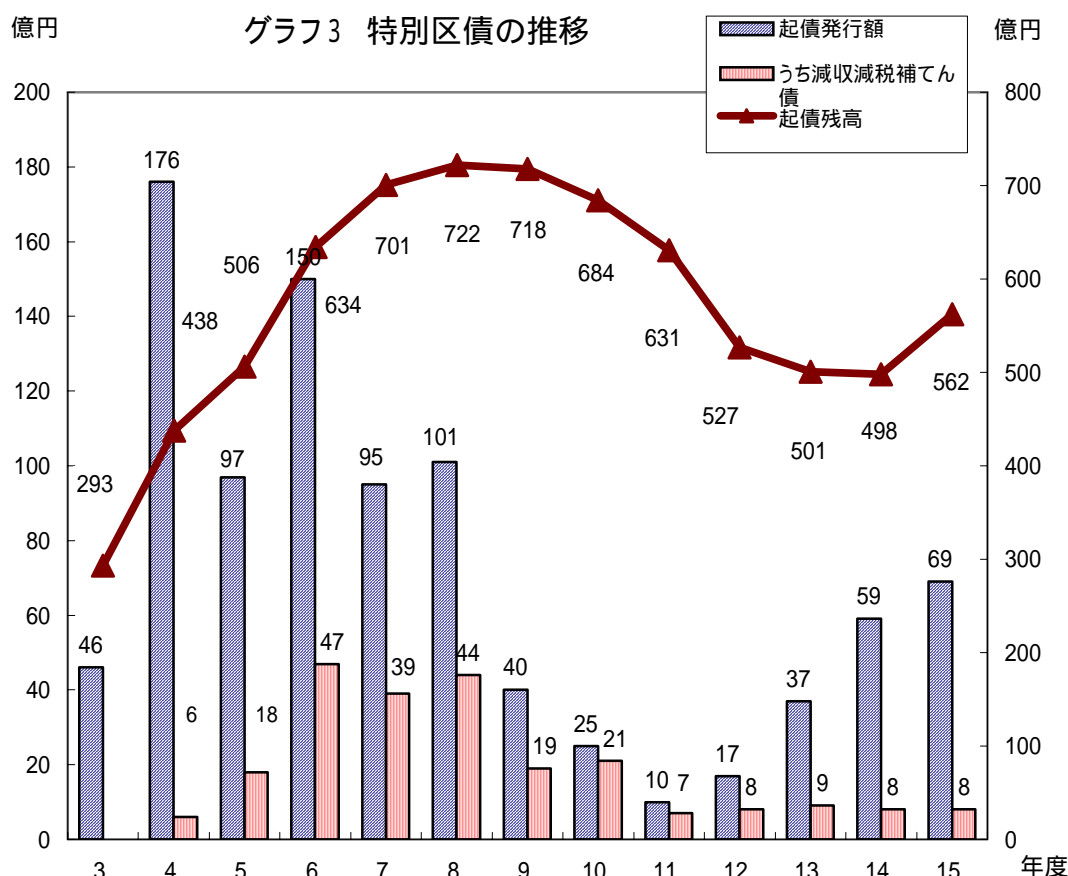


また、まちづくりや、施設の整備など、将来にわたってサービス基盤を整備する場合には、現在、税の負担をしている区民だけでなく、将来利益を享受する区民の税負担も見込んで事業を実施することも必要です。このような場合には、不足する財源分の借入れ（起債）を行い、長期にわたって返済をしていくことになります。

しかし、借り入れ（起債）を無計画に行ってしまうと、将来の返済額が増えることとなります。返済には一般財源を使うため、その減少を招き、サービスを削減しなければならない状況を生んでしまいます。

このため、中・長期的な収入見込みを行ったうえで、起債できる額を決め、事業の実施時期を見定めなければなりません。

中野区は、バブル経済時に実施した施策や事業の影響が、行財政改革に取り組んでいる現在も続いており、持続可能で安定的な財政運営を行える状況とはなっていません。



持続可能な財政運営（安定的な財政運営のために）

持続可能な財政運営には、毎年度の支出額を当該年度の収入額で賄える運営にすることが必要です。

16年度予算では、収入額が支出額を賄いきれず、約19億円の財源対策を行いました。

17年度も財源対策を行うことを予定しています。

こうした状況を改善し、持続可能な財政運営とするため、日常的な事務事業の見直しや

行政評価の反映などを行い、支出の適正化を図るとともに、10か年で実施すべき施策を把握し、計画的に実現していくための財源の確保を行っていきます。

このため、中・長期の歳入歳出を適正に見込むこと、景気変動による歳入の増減の影響への対策を立てること、起債（借り入れ）の計画を策定すること、財政負担の大きな事業を実施する際に他の事業を圧迫しないため、基金（預金）積み立て計画を策定すること、施設の整備（改築、改修）を計画的に行うための整備計画を策定すること、事務事業の実施方法や内容を常に見直し区民のニーズに適切に応えていくこと、などに取り組みます。

1 歳入・歳出の見込み

現在、国の三位一体改革（補助負担金の見直し、地方交付税の見直し、税源の移譲）が進められていますが、取り組み内容は不透明なままです。

しかし、三位一体改革で検討されている国庫補助負担金の削減は、税源を国から地方に移譲し、地方が自らの判断で事業の実施・運営を行っていくことをめざして行われるものであり、移譲された税源による収入は、将来にわたって必要な事業経費も当然に含まれるものです。このため、税源移譲による収入の増は、計画的な事業実施のため基金への積み立てなどを行っていかねばなりません。

また、東京都も平成15年10月に「第二次財政再建プラン」を策定し、区市町村に対する補助金の見直しを行うとしています。さらに、平成12年の都区制度改革による特別区交付金の都区間の財源配分についても、平成17年度までに残された課題を解決することになっていますが、結論が出ていません。

現在、国や都の検討状況の把握に努めているところです。こうした制度改革案を調整したうえで、歳入歳出の見込を提示することにします。

2 景気変動への対策

景気変動に対応するため、年度間の歳入増減を調整する財政調整基金を計画的に積み立てるとともに、基金の取り崩しについても計画的に行います。

また、起債（借り入れ）の返還についても、他の事業を圧迫することのないよう、返還金の積み立て（減債基金）を計画的に行います。

平成16年度までの見通しで想定した計画は表のとおりですが、今後の10か年計画にあわせ見直します。

基金積立・繰入の見通し

単位:百万円

	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度
基金繰り入れ	0	124	432	862	1,008	800	422	2,445	1,864	1,620
財調基金(退職手当)	0	0	307	736	881	672	292	348	162	0
財調基金(施設改修)										
財調基金(年度間調整)										
減債基金	0	124	125	126	127	128	130	2,097	1,702	1,620
基金積立	1,966	1,404	753	753	753	753	753	753	556	556
財調基金(退職手当)	876	240	0	0	0	0	0	0	0	0
減債基金	1,090	1,164	753	753	753	753	753	753	556	556

3 将来負担への対策

まちづくりや施設の整備など、起債（借り入れ）を行い、将来利益を享受する区民の税負担により返還していく事業を計画的に実施するため、毎年度の起債の限度額を決めます。

公債費負担可能額

単位:百万円

	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度
公債費+減債基金積立-減債基金繰入	6,445	6,629	6,087	6,027	6,165	6,082	5,798	5,526	4,850	6,007
一般財源に占める割合	0	10.03%	9.22%	9.13%	9.35%	9.23%	8.82%	8.41%	7.39%	9.15%
一般財源の10%	6,267	6,610	6,605	6,600	6,595	6,590	6,576	6,572	6,567	6,563
新たな公債費負担可能額	178	19	518	573	430	508	778	1,046	1,717	556

4 計画的な施策の実施

(1) 基金の積み立て

平成15年度末積立基金現在高の状況

単位:百万円

災害対策	社会福祉	刑務所	区営住宅	義務教育	財政調整	減債	平和	介護給付	合計
305	420	961	439	594	6,534	784	200	997	11,234

(2) 特定目的基金の創設

現在ある基金の他に、新たな特定目的基金を創設します。

道路・公園整備基金

まちづくり基金

施設改修基金

(3) 施設整備計画

10か年計画にあわせ、施設建設・改築の年次、整備手法等について明らかにする施設整備計画を作ります。

5 事務経費の削減

(1) 徹底した事務事業コストの削減

事務事業の見直しは、「時代の変化に即して区の施策の範囲及び水準を見直す」との基本的視点に基づき、すべての事業について、経常経費・投資的経費を問わず、聖域なく厳しい見直しを行います。特に、時代の変化により役割を終えた事業の廃止、民間または国及び都との役割分担の観点からの見直し、費用対効果が著しく低い事業の改廃、類似事業の整理・統合、民間活力の活用の観点から集中的に見直します。

また、事務管理費については、事務の集中化・標準化による効率性の向上、IT化や外注化によるコスト縮減を図ります。

(2) 民間活力の活用

新たな公共的サービスのあり方については、区と民間（企業・NPO・個人）との適切な役割分担を行い、サービスの質・量の確保を担保しつつ、民営化、委託化やPFI制度の活用など、市場の競争原理を活かした効率的なサービス提供を行います。

6 義務的経費の削減

10年後の職員数を2,000人とした今後の人件費の見通しと、現在までの起債（借り入れ）に基づく今後の公債費（返済金）の見通しは、下表のとおりです。

人件費・公債費の見通し

単位:百万円

	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度
人件費・公債費	30,375	31,083	30,923	30,494	29,967	28,680	27,281	28,151	26,099	26,516
職員給等	23,476	23,314	22,737	21,938	21,127	20,131	19,394	18,513	17,521	16,863
退職手当	1,544	2,180	2,727	3,156	3,301	3,092	2,712	2,768	2,582	2,582
公債費	5,355	5,589	5,459	5,400	5,539	5,457	5,175	6,870	5,996	7,071

7 臨時的な財源対策

新たな施策展開や施設再整備のために、計画的な用地の売却を行います。