

事業等の戦略的たな卸し

実施報告書

**平成23年（2011年）4月
豊中市行財政構造改革本部**

I 事業等の戦略的たな卸し導入・実施の流れ

(1) 行財政改革の取り組みと経過

平成 10 年 1 月 豊中市行財政活性化市民懇話会提言

平成 8 年 10 月
～平成 10 年 1 月
行財政活性化市民懇話会

平成 10 年 4 月 豊中市行財政改革大綱
「市役所が変わる・市民と行政とのよい関係づくり」

平成 10 年 9 月 行財政改革第 1 期実施計画

平成 12 年 12 月 行財政改革第 2 期実施計画

平成 16 年 11 月 豊中市行財政再建指針
「変わろう、変えよう、とよなか」

平成 16 年 11 月 豊中市行財政再建計画(第 1 次)

平成 17 年 11 月 豊中市行財政再建計画(第 2 次)

平成 18 年 11 月 豊中市行財政再建計画(第 3 次)

平成 19 年 8 月 (新)豊中市行財政改革大綱
「新たな改革を「創造」する」

平成 19 年 12 月 新・豊中市行財政再建プラン(第 1 年次)

平成 20 年 12 月 新・豊中市行財政再建プラン(第 2 年次)

平成 22 年 2 月 新・豊中市行財政再建プラン(第 3 年次)

平成 10 年 4 月
豊中市行財政改革推進市民会議

平成 12 年 4 月
事務事業評価の実施

【行財政改革のとりくみにおける課題】

(未達成事項)

○経常収支比率 95%の達成(財政の抜本的健全化)

(新たな課題)

○国の地方制度の動きや、経済情勢の変化に柔軟に対応できる行財政構造への変革

○10 年にもわたるスリム化への疲弊感の払拭

○当面の財政対策とともに、行財政構造の抜本的改革加速・強化が必要。

→「仕分け的手法」から「たな卸し的手法」へのアプローチ

Ⅱ 事業等の戦略的たな卸しの考え方・方法

～戦略的たな卸しのキーワード～

● 「使命」と「使命を達成するための戦略」

組織(部や課)には、その設置にあたり与えられた使命があります。その使命を達成するために、「どのような方向性(施策)を持ち、その方向性に対してどれだけの行政資源を投入(組織・事業の組み立て)するか」を、原点に立ち返り「組織や施策の使命とは何か」というところから再検討する作業を「戦略的たな卸し」と言います。

● 「たな卸しは仕分けとはまったく違うもの」

(1) 取り組みの考え方

【戦略的たな卸しおよび組織・機構改革の取り組みとの一体化】

- ・ 組織の使命・施策の使命を再確認することを出発点とする。
- ・ 各部では、使命・戦略を練り上げる。
- ・ 部の戦略に基づき、各課等の業務現場では使命の確認と事業効果の分析、今後の詳細計画の立案を行う。
- ・ 全体の取り組みにおいて、経常収支比率 95% (90+5) %へのシナリオづくりや全体に波及するしくみの改革等を行う。

【たな卸しと事業仕分けとの違い】

摘要	戦略的たな卸し	事業仕分け
実施単位	・ 総合計画の施策を構成しているすべての事業群、あるいは、事務事業のグループ	・ 一つひとつの事務事業・施設単位
実施の考え方	・ 「組織や施策の使命」を達成するための人・モノ・財源の有効的な資源配分の検討	・ 実施の視点に沿った検討を行い、不適切なものを見直し
実施の視点	・ 「組織や施策の使命」への貢献度 資源の配分度合、優先順位づけなど	・ 効率性、公民の役割分担、成果(この場合、上位施策との関係は問わない)、公平性
実施の結果	・ 資源配分の重点化、重点化施策へ配分するための資源のねん出	・ 「廃止」「民間委託」「継続」「国や都道府県への移管」などの結論を多数決で決定する。
類似事例	・ 事業分析(大阪市)	・ 事務事業評価 (平成 21 年度まで実施) ・ 事業仕分け(他市で実施)

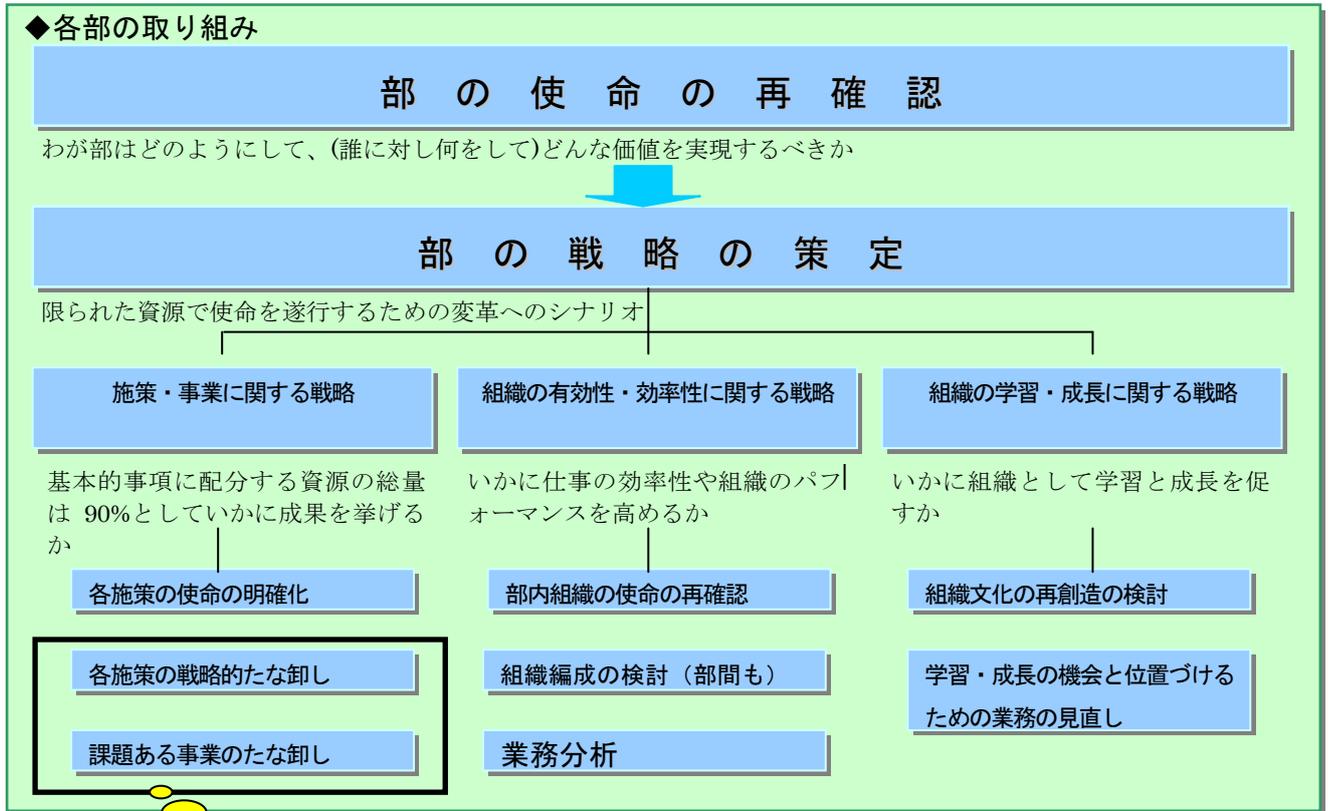
(たな卸しの詳細は 4～7 ページ参照)

(2) たな卸しの目的

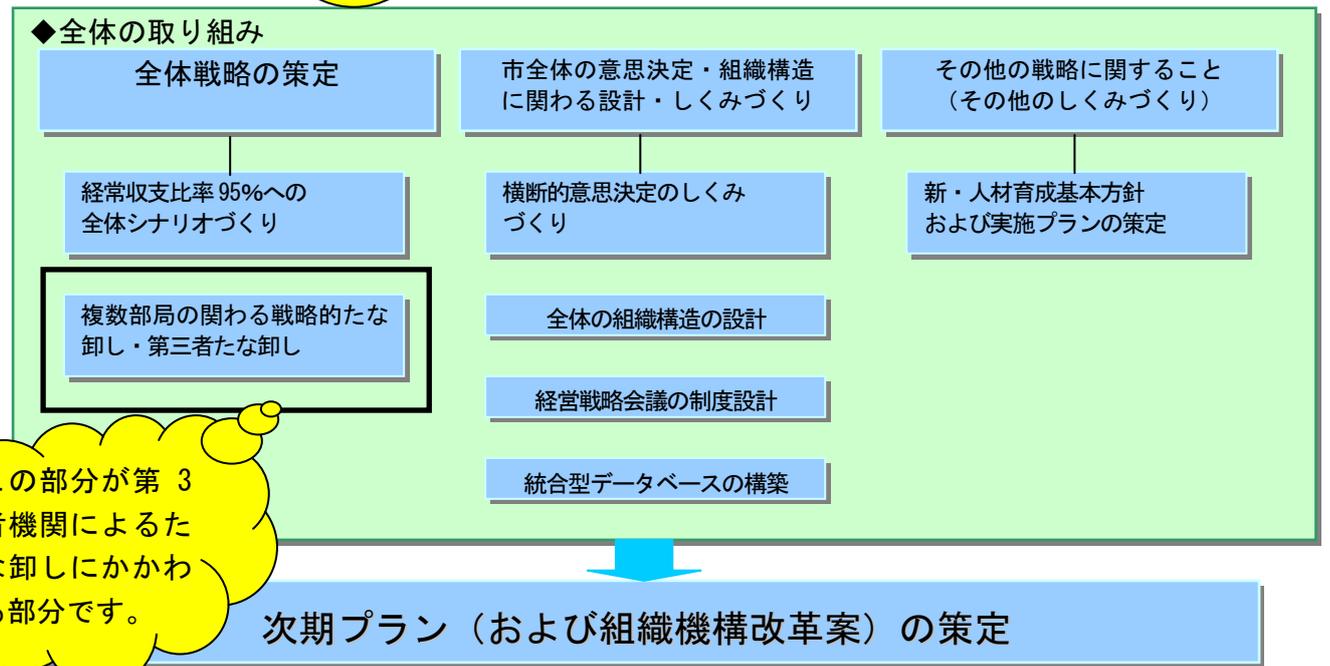
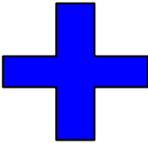
「新・行財政改革プラン」では、本市の事業、施設、しくみを、個別に見直してきた取り組みのレベルを超えて、総合計画にある豊中市の将来像の実現に向け、全市的な視点から部局や施策の枠を超えて、事業、施設、しくみを構造から見直す「戦略的たな卸し」を求めています。

そのため、全部局の事業を対象に、各部局・担当課の定める戦略的方向に基づき、施策－事業－業務の各レベルにおいて、実施担当課や施策の使命に、いかに貢献しているか、使命の達成に必要な資源配分となっているかなどの観点から見直すことにより、有効な事業(群)への資源の重点配分をはじめ、他の事業・施策間での事業の組み替え、業務の見直し・統合等の結果をもって施策への最適な予算・人員等の資源配分を行い、結果的に「新しい公共空間づくり」「持続可能な行財政システムづくり」「都市の未来づくり」「財政の健全化」といった行財政改革大綱の目的をスピーディに達成し、経常収支比率を95%（基本的な施策分90%＋市の特色分5%）とするとともに、総合計画に掲げるまちづくりの将来像を実現することを目的とします。

(3) たな卸しと他の取り組みとの関係

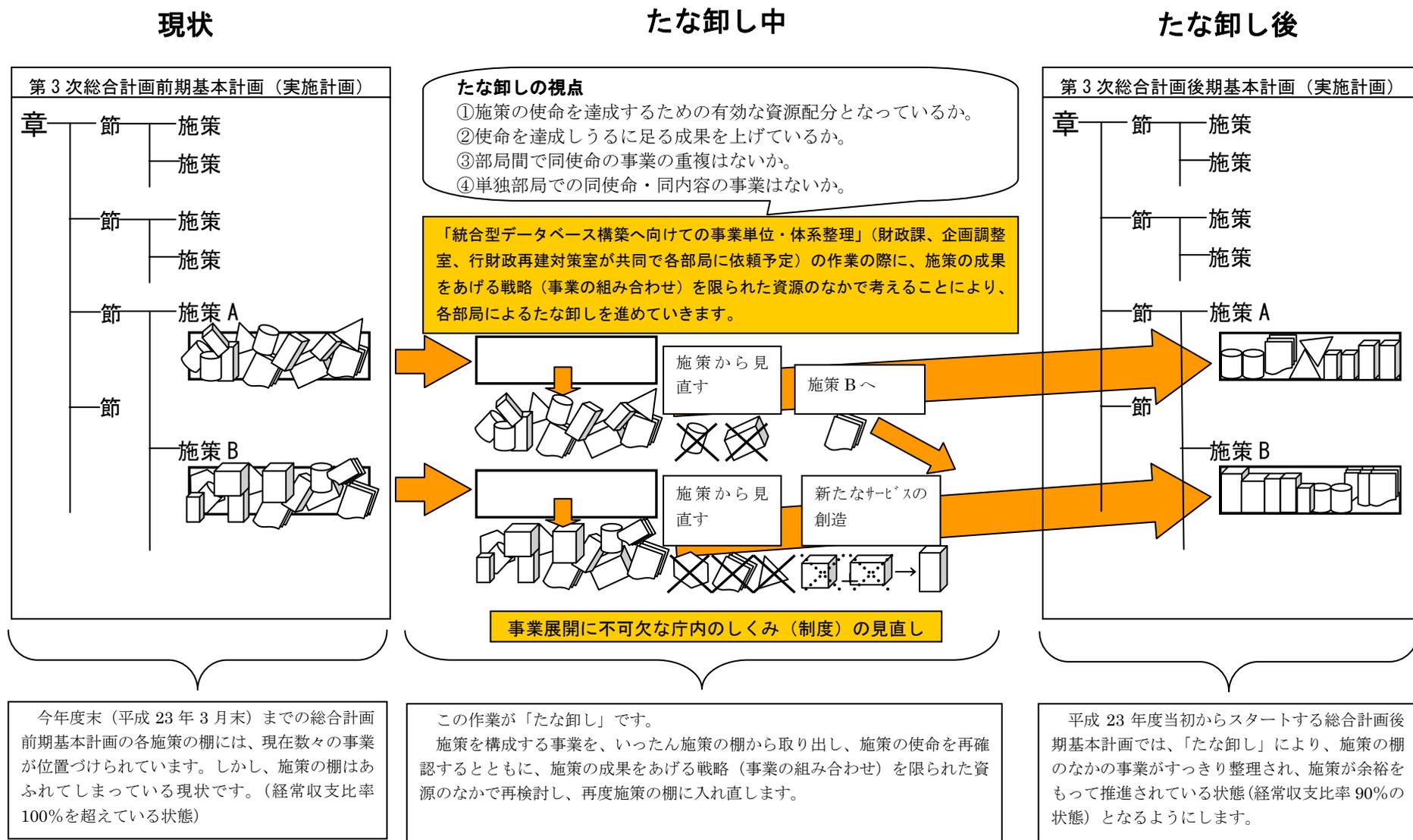


この部分が市内部での戦略的たな卸しです。

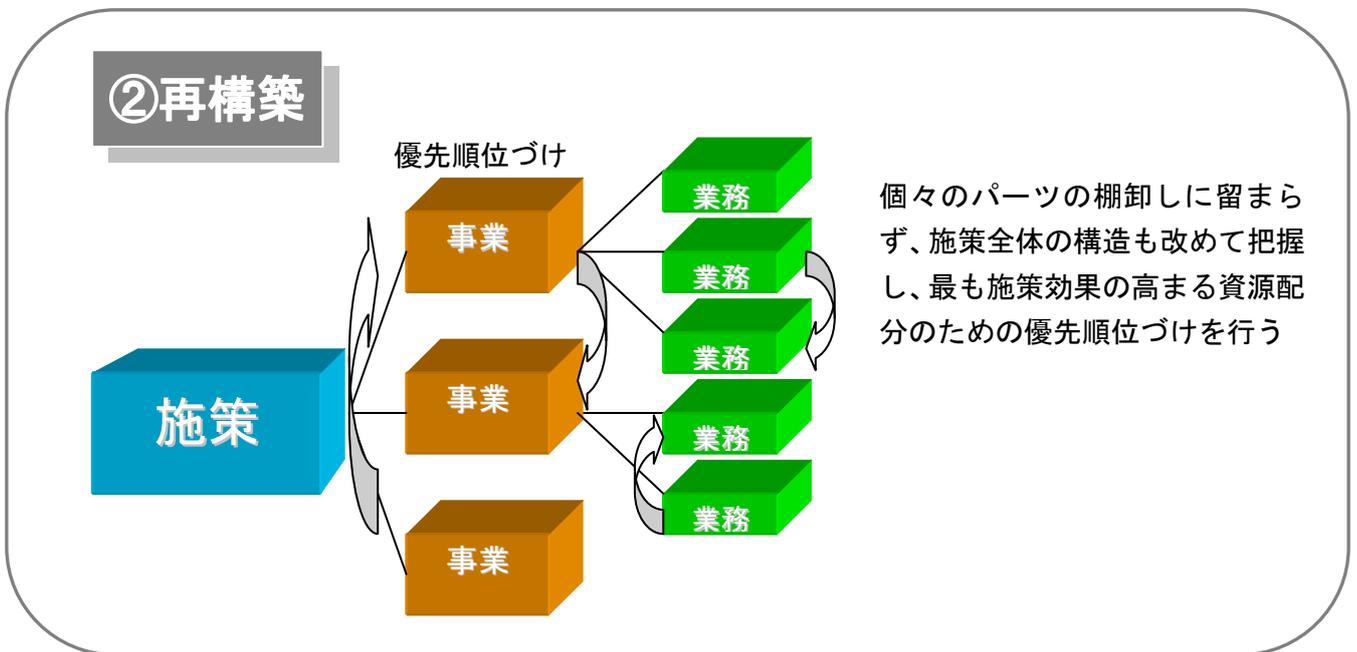
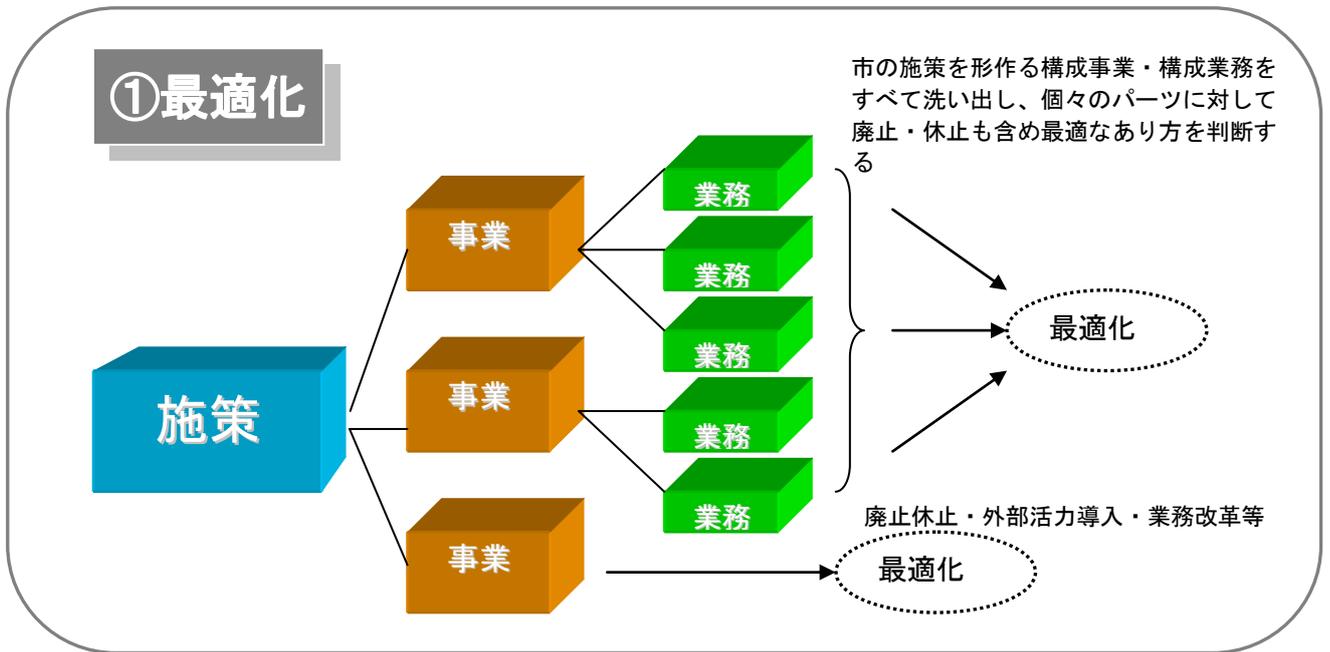


この部分が第3者機関によるたな卸しにかかわる部分です。

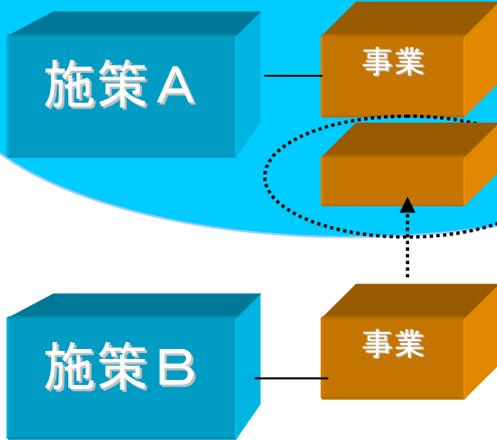
(4) たな卸しの概念



【たな卸しのイメージ図】

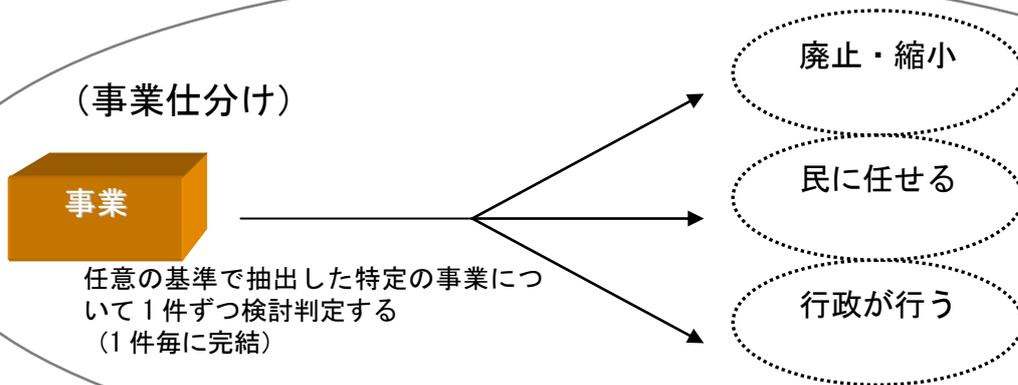


③再統合



類似目的の事業を同一施策に統合し、効果的・効率的な施策推進や相乗効果を図る
→必要に応じて組織・機構改革への反映（H23）

(参考)



Ⅲ. 「事業等の戦略的たな卸し」の流れ

○平成 22 年 4 月～6 月 たな卸しの試行実施(第 1 段階)

対 象：新・豊中市行財政再建プラン(第 3 年次)から抽出した 35 事業
 実施説明会：平成 22 年 4 月 23 日(説明の対象は総務担当次長)
 実施方法：市内部でのたな卸し作業→プロジェクトチームでのヒアリング
 結 果：結論が出たもの 17 項目、第 2 段階にて継続検討するもの 18 項目

【第 1 段階たな卸しのテーマ一覧と結果一覧】

たな卸し 第1段階（試行実施） 結果一覧表

1. 結論が出たもの

No.	たな卸しテーマ	所管部局	たな卸しによる見直し内容
1	職員会館・豊中市公館・庄内再開発ビルの売却	総務部	職員会館、豊中市公館、庄内再開発ビルについて早期に課題整理を行い、売却を進めます。
2	土地開発公社	財務部 土木部	土地開発公社の解散を視野に入れて検討を進めるとともに、土地開発公社が保有している土地にかかる借入金の利子負担増加の抑制に取り組みます。
3	老人デイサービスセンター	健康福祉部	北条、立花、東豊中の3センターについて、見直しを図ります。
4	生活支援ハウス事業	健康福祉部	ケアハウスなど高齢者向け居住環境の充実などをふまえ、当該事業のあり方を見直します。
5	ごみ収集運搬業務	環境部	平成24年4月の豊中市伊丹市クリーンランドの新ごみ処理施設の整備に伴う、分別収集の変更とあわせて、業務の更なる効率化を図るため、委託率の50%への拡大や、3人から2人乗車体制の段階的实施など具体的手法の取組みを進めます。
6	環境センター	環境部	3箇所の環境センターについて、業務・体制の見直しを行い、2センター体制に移行します。
7	リサイクル交流センター	環境部	施設の利用状況を踏まえ、市有施設有効活用計画のなかで今後の当該施設のあり方を明らかにしていきます。
8	事業系ごみ処理	環境部	これまで市が収集運搬している一部の事業系ごみを、平成24年度から事業者自身による処理に完全移行します。
9	電算システム契約	政策企画部	管理運営や開発経費の低減を図るために、主要システムの更新時にオープンシステムへの変更など、可能な限り競争性を担保できるしくみの検討を行います。
10	病院経営	市立豊中病院	平成23年4月からの地方公営企業法の全部適用に向け調整を図るとともに、医療面のサービスや経営面の向上が図れるよう新たな組織体制について検討を行い、その具体化を図ります。
11	庄内幸町図書館	教育委員会	南部地域の公共施設の有効活用の観点から施設のあり方を見直します。
12	公民館事業	教育委員会	公民館の効果的・効率的運営を図るため、中央公民館に企画運営業務等の一元化を図るとともに、残り3館のあり方も含め検討します。
13	庄内温水プール	教育委員会	老朽化と耐震性に課題を抱える庄内温水プールについて、休館に向けた検討を行います。
14	職員駐車負担	行財政再建 対策室	自動車通勤で市有施設敷地内に駐車している職員に対しては、環境負荷低減の観点からできるだけ公共交通機関の利用を促すとともに、やむを得ない理由で駐車する職員については応分の負担の導入に向けて取り組みます。
15	市と出資法人の関係	行財政再建 対策室	出資法人に対する市の関与のあり方及び統廃合も含めた法人のあり方について統一的な考え方を今年度中にまとめ、平成23年度から出資法人の見直しを行います。
16	市営駐車場事業	土木部	利用率が減少傾向にあり採算の取れない市営駐車場については、閉鎖も視野に入れた見直しを行います。また存続する市営駐車場の管理運営については民間活力の導入について検討を進めていきます。
17	買電入札	豊中市伊丹市クリーンランド	次期契約更新時より買電入札を実施することで競争性を担保して使用電気料金の低減を図ります。

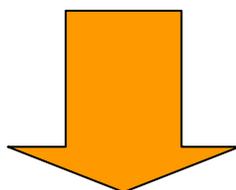
2. 引き続き検討し、たな卸し第2段階で結論を出すもの

No.	たな卸しテーマ	所管部局	事業等の概要・課題
1	ルシオーレホール	人権文化部	蛭池駅前西地区再開発ビル内に市民の文化活動の場としてルシオーレホールを設置しています。同ビル内に設置している公共施設（市民サービスコーナー、老人憩いの家、公民館、図書館、教育センター）は、それぞれ所管課が異なり、効率的な管理運営体制の構築が課題となっています。 また、ルシオーレホールのあり方について見直しが必要です。
2	窓口サービス	総務部 市民生活部 行財政再建対策室	証明書発行手続きや相談窓口等について、市民サービス向上を図るため、ワンストップサービスなど手続きの簡素化・スピード化が課題となっています。
3	運転手業務	総務部	現在、運転手は職員の出張送迎、大型バス等の特殊車両運転、車両管理、車両保険事務等に従事していますが、職員の運転免許取得の状況からみて、今後の業務のあり方を検討することが課題となっています。また、公用車の各課への長期貸出車両については、現在の使用状況を再度点検し、適正な貸出し回数に見直すことが必要です。
4	くらしかん、労働会館	市民生活部	くらしかんでは消費生活に関する情報の提供、消費者教育・啓発、消費生活相談、多重債務者生活相談などを行っていますが、館の利用が伸び悩んでいます。労働会館機能の移転に伴い、雇用・就労相談等の新たな領域における支援機能の付加・充実など、労働行政と消費者行政の連携を図り、くらしかん全体の業務の再構築を行うことが課題となっています。
5	障害者福祉施設事業	健康福祉部	市立障害者福祉施設4園（たちばな園（指定生活介護事業所）、みのり園（知的障害者通所更生施設）、おおぞら園（身体障害者通所授産施設）、みずほ園（知的障害者通所授産施設））では、日常生活の自立促進や社会適応にむけた訓練、一般就労の困難な障害者に実際の作業活動を提供する就労訓練などにより生活の充実を図っています。 障害者自立支援法にもとづく新体系の移行を念頭に、管理運営のあり方について、民間活力の導入も含めた検討が課題となっています。
6	障害福祉センター事業	健康福祉部	障害福祉センターひまわりでは、障害がある人の拠点施設として、自立と社会参加を促進するための活動を支援しています。 今後の事業運営方針や行政の役割を明らかにするとともに、施設の管理運営のあり方を検討することが課題となっています。
7	老人福祉センター事業	健康福祉部	現在、4箇所の市立老人福祉センター（原田、柴原、千里、庄内）において、高齢者の各種の相談に応じるとともに健康の増進、教養の向上及びレクリエーションの推進を目的として、各種趣味教室の開催、入浴サービス等を実施しています。 老人憩いの家との違いの明確化など施設の役割を明らかにするとともに、管理運営のあり方について検討を行っていきます。
8	保険収納課職員業務	健康福祉部	保険収納課には、保険料の徴収を専門に行う保険専門職員を配置しています。これまで保険専門職員の業務であった保険料の滞納処分業務が平成21年4月に設置した債権管理室に移管されたことに伴い、保険専門職員を含めた保険収納課職員業務の見直しが課題となっています。
9	美化推進	環境部	美化推進課では、現在、美化啓発、地域での美化活動の支援や、不法投棄の防止、処理などを行っています。しかしながら、美化業務については他課においても類似事業を行っています（道路の違法広告物の指導、路面清掃業務、公園や道路での不法投棄処理等）。そこで業務の整理や実施部門の最適化など体制の見直しが課題となっています。 また、市民との協働によるまちの美化を推進する観点から市民の役割をより促進するとともに、業務のあり方や体制を見直すことも課題となっています。
10	市営駐車場事業（エトレ・ルシオーレ）	まちづくり推進部 土木部	これまで違法駐車対策として整備運営してきたまちづくり推進部所管の市営駐車場は、現在2箇所（蛭池駅西自動車駐車場、豊中駅西自動車駐車場）ありますが、機械式駐車場のため、経年劣化等による修繕費用の増大が課題となっています。 周辺の違法駐車の状態を踏まえ、市営駐車場のあり方を見直すとともに、管理運営のあり方について検討を行う必要があります。
11	市営住宅事業	まちづくり推進部	住宅に困窮する低所得者に対して低廉な家賃で賃貸する目的で市営住宅を設置しています。老朽化による更新時期の集中が見込まれるなか、住宅政策における市営住宅の位置づけや目標管理戸数を明らかにして、更新コスト及び管理運営経費の低減を図ることが課題となっています。
12	図書館事業	教育委員会	現在、図書館9館において、資料の収集・提供・館内閲覧・貸出や、レファレンス、動く図書館の運営、読書会等の開催などを行っています。 図書館の効果的・効率的運営を図るため、岡町図書館に企画管理業務等の一元化を図るとともに、豊かな市民力をもとに、民間活力の導入等も視野に入れた運営のあり方を見直しが課題となっています。
13	給食センター事業・学校調理	教育委員会	市立小学校37校における学校給食を提供するため、原田学校給食センター、服部学校給食センターを設置しています。 老朽化した学校給食センターの建て替え手法、および建て替え後のより効率的な業務運営形態について検討を行うことが課題となっています。
14	市立幼稚園事業	教育委員会	義務教育及びその後の教育の基礎を培うものとして、幼児を保育し、幼児の健やかな成長のために適当な環境を与えて、その心身の発達を助長することを目的として、市立幼稚園7園を設置しています。国において就学前教育・保育の一体化の検討が進められており、それへの対応が課題となっています。
15	学校用務	教育委員会	現在、各小中学校に学校用務員を配置し、文書の送達業務、樹木剪定、教室・廊下等のワックスがけやペンキ塗装、軽微な修繕等の作業を行っています。 より効率的な運営を図るため、民間活力の導入も視野に入れて業務の見直しを行い適正な職員配置を検討することが課題となっています。
16	水路課維持事務所	土木部	水路課では、水路及び親水水路のしゅんせつ・清掃・維持修繕、水利及び水防、そ族等及び昆虫の駆除、水生生物の飼育・展示等を行っており、作業の拠点として水路課維持事務所があります。公共サービスの役割の検討、直営業務内容の検討が課題となっています。
17	公立保育所事業	こども未来部	保護者の仕事や病気などの理由により、十分な保育が受けられない就学前の乳幼児を保育することを目的として、公立保育所を19ヶ所設置しています。国において就学前教育・保育の一体化の検討が進められており、それへの対応が課題となっています。
18	放課後子どもクラブ事業	こども未来部	放課後帰宅しても保護者が仕事等で家庭に不在の児童（小学校1～3年生）を対象に、遊びや異年齢の交流、集団活動を通じて児童の健全育成を図るために、各小学校に放課後子どもクラブを設置しています。開設時間の延長などのニーズへ対応していくことが課題となっています。

【第1段階での問題点】

- ①事業等の使命に立ち返って、たな卸しの検討ができていなかったこと
- ②各部局での検討の過程において、市全体から見た最適性ではなく、部局ごとの「部門最適性」にとらわれてしまっていたこと。
- ③目指すべき財政状況の目標である【90%（標準化する部分）+5%（豊中市の特色を出す部分）=95%】の考え方が全庁に浸透していなかったこと
- ④3年次プラン項目を対象としたために、たな卸しというよりは、仕分け的な取組みに見えてしまったこと。

上記①から③について、事業・施設再編プロジェクト・チームが庁内に向けて適切に説明できなかったこと。



【たな卸しの本格実施（第2段階）】

○平成22年8月～12月 たな卸しの本格実施(第2段階)

対 象：第3次豊中市総合計画前期基本計画の施策体系68施策
(うち、35施策に重点検討項目事業を設定(62項目・第1段階において第2段階にて継続検討するものを含む)し、その中から第3者による公開たな卸し作業を行うものを選定。)

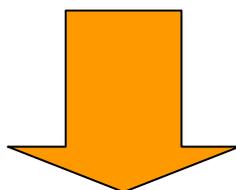
実施説明会：平成22年8月25日(説明の対象は総務担当次長)

実施方法：市内部でのたな卸し作業+第3者公開たな卸し作業

市内部でのたな卸し・・・・・・・・・・・・・・・・・・9月22日～各部ヒアリング

公開たな卸し作業(行財政改革創造会議で実施)・・・10月30・31日に実施

たな卸し内容確定作業：平成22年12月27日～平成23年1月14日



次期行財政改革プランへの反映と、平成25年度当初予算経常収支比率95%(90+5)%の実現、総合計画後期基本計画に掲げる施策の実現

第2段階 たな卸しの対象 (総合計画前期基本計画 68施策を構成する全ての事業等)

施策	コード	主な取りまとめ部局
1-(1)-① 非核平和都市の実現	111	人権文化部
1-(1)-② 人権施策の総合的推進	112	人権文化部
1-(1)-③ 同和行政の推進	113	人権文化部
1-(1)-④ 男女共同参画社会の実現	114	人権文化部
1-(1)-⑤ 国際化施策の推進	115	人権文化部
1-(2)-① 生涯学習を支える基盤整備	121	教育委員会
1-(2)-② 生涯スポーツの推進	122	教育委員会
1-(2)-③ 市民文化の創造を支えるしくみづくり	123	人権文化部、教育委員会
1-(2)-④ 心の教育の推進	124	教育委員会
1-(2)-⑤ 乳幼児保育・教育の充実	125	教育委員会、こども未来部
1-(2)-⑥ 義務教育の充実	126	教育委員会
1-(2)-⑦ 障害児教育の充実	127	教育委員会、健康福祉部
1-(2)-⑧ 青少年の育成	128	こども未来部、教育委員会
2-(1)-① 地域防災の充実	211	危機管理室
2-(1)-② 消防・救急体制の充実	212	消防本部
2-(1)-③ 交通安全対策の推進	213	土木部
2-(1)-④ 防犯対策の充実	214	危機管理室
2-(2)-① 介護サービスの充実	221	健康福祉部
2-(2)-② 高齢者の生活支援の充実	222	健康福祉部
2-(2)-③ 介護予防等高齢者保健・医療の充実	223	健康福祉部
2-(2)-④ 社会参加の促進と生きがいつくりの推進	224	健康福祉部
2-(2)-⑤ 生活の安心の確保	225	健康福祉部
2-(2)-⑥ 高齢者保健・福祉を支えるNPO、ボランティア活動等への支援	226	健康福祉部
2-(3)-① 安定した社会保険制度の確立	231	健康福祉部
2-(3)-② 保健・医療・福祉のネットワークづくり	232	健康福祉部
2-(3)-③ 子育て・子育て支援の充実	233	健康福祉部、こども未来部
2-(3)-④ 障害者の自立生活支援の充実	234	健康福祉部
2-(3)-⑤ 要援護者に対する自立支援	235	健康福祉部
2-(3)-⑥ 良質な住まいの確保を支援する取り組みの推進	236	まちづくり推進部
2-(3)-⑦ 消費者擁護と自立の促進	237	市民生活部
3-(1)-① 土地利用・住環境整備の総合的・計画的推進	311	まちづくり推進部
3-(1)-② 暮らしを基本とする市街地の形成	312	まちづくり推進部
3-(1)-③ 地域特性を活かした都市の拠点づくり	313	まちづくり推進部
3-(2)-① 総合的な交通体系の確立	321	土木部、まちづくり推進部
3-(2)-② 総合的なみちづくりの推進	322	土木部
3-(3)-① 地域産業の活性化	331	市民生活部、まちづくり推進部
3-(3)-② 新産業・起業の促進	332	市民生活部、まちづくり推進部
3-(3)-③ 就労環境の充実	333	市民生活部
4-(1)-① 地球環境の保全に向けた啓発・教育の推進	411	環境部
4-(1)-② 地球環境の保全に向けた取り組みの推進	412	環境部
4-(2)-① 緑に関する取り組みの総合的な推進	421	環境部
4-(2)-② 多様な生物の生息空間や水辺環境の保全および創造	422	環境部、土木部
4-(3)-① 廃棄物の減量およびリサイクルの促進	431	環境部、クリーンランド
4-(3)-② 省資源・省エネルギーの推進	432	環境部、クリーンランド
4-(3)-③ 環境への負荷の少ない社会システムへの転換	433	環境部
4-(4)-① 公共事業および民間開発における環境配慮の推進	441	環境部
4-(4)-② 歴史環境の保全および都市景観の保全・創造	442	環境部、教育委員会
4-(4)-③ 環境衛生の充実	443	環境部
4-(4)-④ 上下水道の充実	444	上下水道局
4-(4)-⑤ 環境汚染対策の充実	445	環境部
5-(1)-① 行政情報の提供・公開の推進	511	総務部
5-(1)-② 新たな市民参加・参画の推進	512	総務部、行財政再建対策室、政策企画部
5-(2)-① ボランティア活動への支援	521	政策企画部
5-(2)-② NPOをはじめとする公益市民組織への支援	522	政策企画部
5-(2)-③ 地域コミュニティの再生に向けた活動の促進	523	政策企画部
5-(3)-① 市民・事業者・行政・NPO等のパートナーシップの構築	531	総務部、政策企画部
5-(3)-② 市民・事業者・行政・NPO等の協働型事業の展開	532	政策企画部
6-(1)-① 計画行政の推進	611	政策企画部
6-(1)-② 行政情報システムの構築と事務効率の向上	612	政策企画部、行財政再建対策室
6-(1)-③ 人材の育成と行政組織の活性化	613	総務部
6-(1)-④ 透明で公正な行政の推進	614	総務部、行財政再建対策室、
6-(1)-⑤ 外部活力の導入	615	行財政再建対策室
6-(1)-⑥ 行政資源の有効活用	616	行財政再建対策室、総務部
6-(2)-① 財政運営の計画化	621	財務部
6-(2)-② 財源の確保	622	財務部
6-(2)-③ 公営企業・特別会計などの健全化	623	健康福祉部、上下水道局、市立豊中病院、クリーンランド、永寿園
6-(3)-① 広域的共同事業の推進	631	危機管理室、健康福祉部、教育委員会、政策企画部
6-(3)-② 広域行政推進体制の整備	632	政策企画部

第2段階 たな卸しの対象(プロジェクト・チーム選定分)

各章・基本姿勢から2～3項目程度第三者機関によるたな卸し項目を選定。下記事業のうち、網かけ部分は第1段階からの移行項目を含む

番号	章	施策の名称	たな卸しの重点となる事業	施策のとりまとめ担当課
1	第1章 人と文化を 育む創造性 あふれるま ちをめざし て	人権施策の総合的推進	人権相談・啓発(相談啓発事業、人権啓発ネットワーク会議、人権相談機関ネットワーク会議)	人権企画課
2		同和行政の推進	同和行政基本方針の推進 人権まちづくりセンター事業	人権企画課、豊中・蜷池人権まちづくりセンター
3		男女共同参画社会の実現	男女共同参画計画の推進 DV基本計画の推進	男女共同参画推進課
4		生涯学習を支える基盤整備	図書館事業(図書館広域利用サービス、読書振興事業、(学校図書館教育推進))	岡岡図書館
5		生涯スポーツの推進	スポーツ振興(市民体育大会、種目別研修会・講習会、小中学校体育施設開放、体育施設運営管理)	スポーツ振興課
6		市民文化の創造を支えるしくみづくり	文化行政の推進(市民ロビーゆうゆうコンサート、芸術展、美術展、(仮称)文化芸術センター建設構想)、ルシオーレホール	文化芸術・国際室
7-1		乳幼児保育・教育の充実	公立幼稚園事業、私立幼稚園就園奨励費、幼児教育の充実推進	幼児教育課
7-2			公立保育所運営事業、民間保育所・簡易保育所等入所事業、待機児解消	保育課
7-3			地域に開かれた幼稚園づくり事業	幼児教育課
7-4		義務教育の充実	幼児教育支援センター事業	幼児教育課
8-1	教育施設の適正管理(学校、その他教育施設の改修、施設管理)		教育施設課	
8-2	給食センター事業		学校給食課	
8-3	学校図書館教育推進事業		義務教育課	
8-4	障害児教育の充実	学校用務	教育施設課	
9-1		日中一時支援事業	障害福祉課、子育て支援課	
9-2		障害者学習事業(青年学級)	地域教育振興課	
9-3	図書館障害者サービス	岡岡図書館		
10	青少年の育成	青少年育成事業(青少年問題協議会、成人式、青少年活動の指導者養成、こども・若者文化活動の推進)	青少年課	
11	第2章 安心してす こやかな生 活のできる まちをめざ して	交通安全対策の推進	交通安全の推進(交通安全運動、交通安全協会補助)	土木総務課
12		防犯対策の充実	防犯活動の推進(防犯協議会補助、青バト補助金、防犯カメラ設置)	危機管理室
13		介護サービスの充実	介護保険サービス(在宅介護、施設介護)	高齢介護課
14		社会参加の促進と生きがいづくりの推進	老人福祉センター事業	高齢介護課
15		安定した社会保険制度の充実	介護保険制度の普及啓発	高齢介護課
16-1		保健・医療・福祉のネットワークづくり	各種団体事務局業務	地域福祉課、高齢介護課
16-2		保健センター業務	保健センター業務	健康支援室、保健所準備プロジェクト・チーム
17-1	第2章 安心してす こやかな生 活のできる まちをめざ して	子育て・子育て支援の充実	放課後こどもクラブ事業	子育て支援課
17-2		子育て支援センター事業	子育て支援課	
18-1		障害者の自立生活支援の充実	障害福祉各種サービス・給付事業	障害福祉課
18-2		障害福祉センター、障害福祉施設	障害福祉課	
19		要介護者に対する自立支援	生活保護事務	生活福祉課
20	良質な住まいの確保を支援する取組みの推進	市営住宅事業	住宅課	
21	消費者護護と自立の促進	くらしかん事業(啓発・相談)	消費生活課	
22	第3章 活力ある個 人的・自律 的なまちを めざして	総合的な交通体系の確立	市営駐車場・運営事業	市街地整備室、土木総務課
23	地域産業の活性化	地域産業の活性化(商工業振興、TMO)	地域経済振興室、まちづくり支援課	
24-1	労働会館事業	労働会館事業	地域経済振興室	
24-2		就労支援事業(無料職業紹介事業)	地域経済振興室	
25	第4章 環境と調和 し共生する まちをめざ して	地球環境の保全に向けた取り組みの推進	地球温暖化対策実行計画の推進	環境政策室
26-1		廃棄物の減量およびリサイクルの促進	環境センター	廃棄物対策室
26-2		減量推進員制度	廃棄物対策室	
27		環境への負荷が少ない社会システムへの転換	交通システムにおける環境配慮(ESTモデル)	環境政策室、土木総務課
28		歴史環境の保全および都市景観の保全・創造	景観形成推進事業	環境政策室
29-1		環境衛生の充実	美化業務	美化推進課
29-2	公園施設の運営管理		公園みどり推進課	
30-1	基本姿勢1 協働とパー トナーシッ プに元づく まちづくり の推進	行政情報の提供・公開の推進	行政文書開示、市政情報コーナー	情報公開課
30-2		広聴業務	広報広聴課	
31-1		新たな市民参加・参画の推進	審議会等委員の市民公募の推進	行財政再建対策室
31-2		パブリック・コメント制度	広報広聴課	
32		市民・事業者・行政・NPO等の協働型事業の展開	協働型事業提案制度、提案公募型委託事業制度	コミュニティ政策室
33-1		基本姿勢2 効率的・総 合的な行財 政運営の推 進	事務の効率化	行財政再建対策室
33-2			条例・規則の棚卸	法務室
33-3	運転手業務		財産管理課	
33-4	行政情報システムの構築と事務効率の向上		窓口サービスの向上(自動交付機、出先窓口、コールセンター)	市民課、広報広聴課、行財政再建対策室
33-5	保険収納課職員		保険収納課	
33-6	水路課維持事務所		水路課維持事務所	
33-7	会議の見直し	行財政再建対策室		
34-1	基本姿勢2 効率的・総 合的な行財 政運営の推 進	人材の育成と行政組織の活性化	人事制度	人事課、生活福祉課、地域経済振興室
34-2			組織・機構	行財政再建対策室
34-3			給与制度等	職員課
34-4			その他制度等	人事課、職員課
34-5			研修制度	職員研修所
34-6			職員厚生	職員課(職員厚生会)
35	行政資源の有効活用	市と出資法人等との関係(しくみの構築)	行財政再建対策室	

【内部でのたな卸しの実施内容】

実施の方法

- (1) 各部局において、財政課作成の事業データベースから総合計画前期基本計画の施策単位で事務事業をくくって出力した調査票（別添資料のとおり）に基づき、施策・組織の使命にしたがいながら、事務事業ごとに、「他の事業との類似性」、「使命との整合性」、「人的資源の投入量」、「物的資源の投入量」などを検証し、見直し方策について検討。
- (2) 上記の検討内容に基づき、事業・施設再編プロジェクト・チームがヒアリングを実施
- (3) ヒアリング結果等に基づき、まとめ資料を作成し、各部局点検のうえ、行財政構造改革本部会議での承認を経て市民に公表。

【第三者機関によるたな卸し実施要領】

(趣 旨)

- ・第三者の立場の専門的な知見を事業等の戦略的たな卸しに反映し、行財政の抜本的な構造改革につなげる
- ・市民参画の導入による透明性の向上と説明責任の強化

(主 催)

豊中市（事務局：事業・施設再編プロジェクト・チーム）

（実施者：豊中市改革創造会議・たな卸し部会（第三者機関）。以下「たな卸し部会」と表記）

(たな卸し部会の位置づけ) ⇒ 市長の諮問機関に準ずる機関【要綱設置】

- ・事業等の戦略的たな卸しに、第三者の立場から意見を提案する。
- ・市は、たな卸し部会の意見を最大限尊重する。

(たな卸し部会の構成)

- ・学識経験者＋公募市民（たな卸しに際しては、概ね8人×2班体制で実施を想定）
- ・各分野での造詣が深い学識経験者の参画を得る（総合計画の章の単位）。

(たな卸し対象項目)

●第2段階のたな卸し対象項目のうち、PT選定分から下記の視点でたな卸し部会が選定。

- ①社会状況の変化（ニーズ）にうまく対応するために第三者の意見を聴く必要があるもの。
- ②施設の有効活用につながるもの
- ③市の組織風土の変革を促すもの

前ページの35施策の中から12施策を選ぶ。次ページ「対象項目と時間割」を参照

(実施スケジュールと対象項目と時間割)

第一日目 (10月30日 (土))

	第1会場 (第二庁舎1階ロビー)	第2会場 (第二庁舎3階大会議室)
13:00～ 13:15	開会 (市長挨拶、開会宣言) (第1会場にて)	
13:15～ 14:35	保健・医療・福祉のネットワークづくり (各種団体事務局業務のあり方)	地域産業の活性化 (商工業振興の今後の展開)
14:50～ 16:10	介護サービスの充実 (介護サービスの今後のあり方)	就労環境の充実 (就労支援事業の今後の展開)
16:40～ 18:00	子育て・子育て支援の充実 (放課後こどもクラブ事業のあり方、子育て支援センター事業のあり方)	行政情報システムの構築と事務効率の向上 (人的資源の最適化を進めるしくみづくり)
18:10～ 19:30	乳幼児保育・教育の充実 (幼保一体化へ向けての展開 (幼稚園事業・保育所事業の今後のあり方))	人材の育成と行政組織の活性化 (人事制度、給与制度、研修制度のあり方)

第二日目 (10月31日 (日))

	第1会場 (第二庁舎1階ロビー)	第2会場 (第二庁舎3階大会議室)
9:30 ～10:50	義務教育の充実 (給食センター事業の運営体制、学校用務の体制)	歴史環境の保全および都市景観の保全・創造 (景観形成推進における市の役割)
11:05～ 12:25	保健・医療・福祉のネットワークづくり (保健センター業務のあり方)	行政情報の提供・公開の推進 新たな市民参加・参画の推進 (市民参加・参画の今後のあり方 (広聴業務、パブリック・コメント制度、審議会等委員の市民公募の推進))
12:25～ 13:00	各班講評・閉会挨拶 (第1会場にて)	

★ たな卸し終了後、意見取りまとめのための会議を設定。

★ 当日傍聴者はのべ245人であった。

(当日 (たな卸し本番) の進め方等)

- ・たな卸し部会委員が市に対して質疑応答・確認を行う。
- ・出席者は、たな卸し部会委員、主管部局職員(所属長は必須)、関係課職員、事務局
- ・時間 (一件につき約60分～90分)
 - ①施策の現状と将来戦略の説明 (10分)
 - ②質疑応答 (30～60分)
 - ③まとめ (20分)
- ・たな卸しの実施に関して、広報誌、市ホームページ、プレス発表などで市民に周知を図る。

【庁内への周知】

庁内報TOMORROWの発行 (84号から98号までほぼ毎回掲載 (86号を除く。))

【たな卸し会場のインターネット中継】

当日のたな卸しの会場の様子は、インターネット回線を使い、市ホームページからそのまま閲覧できるようにした。(会場カメラより無線インターネット網を利用し配信)

IV 事業等の戦略的たな卸し結果

【第1段階たな卸しの結果】

8～9ページにあるとおり、行財政再建プラン（第3年次）項目の中から抽出した35項目についてたな卸しを実施した。

その結果、17項目について結論を得ることができたが、18項目については、第1段階実施期間中に結論を得ることが難しいために、第2段階へ検討を継続することとした。

【第2段階たな卸しの結果】

(1) 内部たな卸しの結果

内部たな卸しについては、別途、行財政構造改革本部が設定した項目について、ヒアリングを重点的に行い、見直しの方向性について検討した。

また、それ以外の施策（項目）についても、担当課において、自主的にたな卸しによる見直し方策の検討を行った。（結果一覧は別添資料のとおり）

(2) 第三者機関によるたな卸しの実施結果（たな卸しの場でも出された意見のまとめ）

第三者機関によるたな卸し結果（たな卸しの場でも出された意見）については、改革創造会議においてとりまとめ作業を行い、「改革創造会議 意見具申 ―「事業等の戦略的たな卸し」を終えて―」として、平成22年11月11日付で市長に提出された。

市はこの意見具申を受け、豊中市改革創造会議の審議を経て市としての対応方針を定めた。（意見具申に対する対応方針については別添資料のとおり）

●第三者機関によるたな卸し実施当日（平成22年10月30日・31日）の主な意見一覧

番号	テーマ	意見
1-1	各種団体事務局業務のあり方	1. ネットワークの内容について具体化・明確化を図るべき。 2. 事務・事業の移管について、民間、社会福祉協議会の自立化の促進、とりわけ自立化について自立計画を具体化すべき。 3. 新たな事業負担に伴うコスト増加防止の手立てを明確にするべき。 4. 既存業務ベースではなく市が担うべき業務範囲を明確化すべき。
1-2	介護サービスの今後のあり方	本市の自立的な取り組みに向け 1. 介護保険料の具体的な推計値を取り長期的な計画を策定すべき。 大阪府からの権限移譲、健康支援室との事業整理に取り組まれない。 2. 特別養護老人ホーム入所の待機者943人早期の解決に行動を 3. 介護サービスメニューの市民へのさらなる周知に取り込むこと。 4. 介護予防、関連部局との連携強化、具体的な取り組みを
1-3	放課後子どもクラブ事業のあり方 子育て支援センター事業のあり方	1. 関係機関との連携の強化を図ること。その際、民間セクターへの計画的移行も視野に入れること。 2. 類似事業については、整理統合を図ること。 3. 保育所に入所しない子どもをどう支援するかという今後の展望をきっちり持つこと。
1-4	幼保一体化へ向けての展開（幼稚園事業・保育所事業の今後のあり方）	1. 平成25年度に向けた国の動きを注視しつつ、市としても想定できることは、早期に取り組むべき。 2. 待機児童については、「0」を目標に取り組みを進めるべき。 3. 幼保間における類似事業の見直し・統合を検討するべき。 4. 単純に民間へ移管というわけにはいかないが、民間活力の活用も検討すべき。

番号	テーマ	意見
1-5	給食センター事業の運営体制、学校用務の体制	<ol style="list-style-type: none"> 1. 給食センターについて、市民の声の反映、市民に開かれた施設のあり方をもっと検討していくべき。 2. 給食センターの活用について、他の施設や事業との連携、ネットワークづくりを進めるべき。 3. 売り上げや収入アップの策をもっと模索していくべき。 4. 委託については、すべて自己完結でなく線引きをしっかりとした上で実現に向け検討を進めるべき。 5. 用務員の人員体制について、年齢も上がっているため今後のも望ましい体制を検討
1-6	保健センター業務のあり方	<ol style="list-style-type: none"> 1. 保健センターの広報をもっと積極的にやってほしい、その際、広報の効果を念頭に入れながら取り組んでほしい。 2. 健康づくり事業の連携について、どこの部局がどう責任を持つかという点を明確にしていきたい。 3. 検診などの利用状況の目標値をどう達成するのか展望を示すとともに未受診者対策にも力を入れてほしい。 4. 健康講座等に参加した上での効果を把握してほしい。 5. 保健所移管に伴う新たな負担分について試算をしっかりとしてほしい。
2-1	商工業振興の今後の展開	<p>戦略的なステップを行うには、次のことが必要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・いろいろな内部の部署との連携が必要 ・プラスの戦略ではなく、今の業務をまず整理する。 ・テーマ設定とメンバー選定が重要 ・うまくいっていることと、うまくいっていないことの違いを明確にする。 ・強みを活かして次の時代の産業振興をすべき
2-2	就労支援事業の今後の展開	<ol style="list-style-type: none"> 1. リーダーシップを発揮して、近隣市との取り組みを進める。 2. 市長直轄のプロジェクトチームを作り組織として動きやすい体制を構築する。 3. 企業との関係を作る人材が重要 4. 地域福祉、教育など他分野との関係を含め施策を研究する必要がある。
2-3	人的資源の最適化を進めるしくみづくり	<ol style="list-style-type: none"> 1. 業務が施策と結びついていなければ無駄。現状の業務を分析するだけでなく、そもそもその業務が施策に結びついているのかの確認が必要。 2. 多様な雇用形態の活用を検討する前に、そもそもその業務自体を市役所がすべきかどうか見直すべき。 3. 専門的な分野など正規職員より非正規職員を活用することでより効果があがるものがあると思われる。非正規職員をより活用することを考えるべき。 4. 情報共有を図ることが、事務効率向上を考える際には必須。 5. 積み上げでものごとを検討するのではなく、望ましい姿をまず描き、そこに至るためにいつまでにどうすべきか明確にすべき。
2-4	人事制度、給与制度、研修制度のあり方	<ol style="list-style-type: none"> 1. 職員数が適正かどうか見直すべき（正規・非正規両方） 2. 役職別人員構成を見直す必要がある。給与構造を変えるロードマップが必要 3. 職員の意欲を導き出すために職員をどうやって評価するか、評価方法の見直し 4. 部分最適ではなく、チームで動けるような視点を持つ人を育てなければならない。 5. 正規と非正規を公正な視点から役割を見直して欲しい。
2-5	景観形成推進における市の役割	<ol style="list-style-type: none"> 1. 7つの地区にポイントを置いて、これまでの都市景観における理念を早急に政策化しないといけない。 2. 産業、自然、文化、生活環境との関係が重要戦略的な組織づくりプロジェクトチームが必要 3. コンセプトを作るときに法律を使うのか、条例を使うのか豊中にとってより良い豊中方式を確立する必要がある。 4. 住民との統一された窓口を構築する。 5. 景観形成をしないとどんなメリット、デメリットがあるのか説明し市民に切実感を持ってもらう必要がある。
2-6	市民参加・参画の今後のあり方（広聴業務、パブリック・コメント制度、審議会等の委員の市民公募の推進）	<ol style="list-style-type: none"> 1. 新しい情報媒体を追加するだけでは経費や仕事が増える一方。成果及びコストの観点から、情報媒体の有機的な融合を図るべき。 2. 情報を集めるだけでなく、政策にどう反映させるかという視点をもって、情報の内容分析を行うことが必要。 3. 「新しい公共」、市民とのコラボレーションという視点から情報の役割を問い直すべき。 4. 市民に対して発信する行政情報としては、豊中市の課題（リスク情報・マイナス情報）も必要ではないか。 5. 広報とよなかだけでなく、双方向のしくみを検討すべき。 6. 若い世代に関連する情報を積極的に発信することにより、豊中市への愛着がわき、まちづくりに関わっていくのではないか。

※番号は、会場の番号に各会場でのたな卸しの順番を記載したものである。

※また、この結果は、内部でのたな卸し結果にも一定反映をさせた。

【たな卸しの結果反映】

たな卸しの結果については、

- ①第3者たな卸しの結果については、市としての対応方針を策定
- ②その他については、見直し可能なものについて市としての方針を整理

各部局における具現化
に向けた検討

行財政構造改革本部会
議における審議・承認

次期行財政改革プランの実施項目（平成23年度～25年度）
として反映し、進行管理を行う。
（進行管理のための助言機関：豊中市改革創造会議）

【新しい行財政構造の実現】

統合型データベース
構築へ向けての
事業単位・体系整理
||
たな卸し

新・行財政改革プラン

平成23年度予算編成

包括予算制度

総合計画後期基本計画
実施計画

行政評価

組織・機構改革、人材育成

V 事業等の戦略的たな卸しを終えて

「事業等の戦略的たな卸し」は、当初、今まで毎年行われてきた「一律カット」的な財政再建手法から外れ、総合計画の「施策」に着目し、その「使命」とは何か、また、施策を構成する事業が「使命」を達成するために有効な手法となりえるか、という観点をもって、一つひとつの事務事業ではなく、施策を構成する事務事業群的な単位で、資源（人的・財源）の配分について検討するといった新しい考え方に立って実施したものである。

また、たな卸しにあたっては、従来の事務事業評価のような内部評価にとどまることなく、豊中市改革創造会議による第三者によるたな卸しも実施した。

その結果として、平成 23 年度予算において 20 億 1 千 7 百万円（うち経常収支反映分約 1 億 6 千 9 百万円）の効果を反映することができた。しかし、平成 25 年度当初予算における経常収支比率 90%+5%の目標達成に向けては、さらなる資源の重点化、組織風土・文化の変革を進め、行財政構造の抜本的な変革を図っていくことが必要である。

今後、財政健全化の視点から言えば、経常収支比率を押し上げる原因となっている人件費の適正化をさらに図る必要があると考える。

そのためには、今後においても一層の市の事業・業務の見直しを行い、効率性・有効性をおし進めた事業・業務の編成の結果として、最適な人員体制が実現されるという取り組みを継続する必要がある。このためには今回のたな卸しで把握した各事業等の課題を引き続き掘り下げることによって見直しを進めることとともに、たな卸しの考え方を踏まえて新たな課題発見と見直しを行っていかなければならない。次に事業・業務と表裏一体のものとなるが、市内の公共施設について、運営形態の見直し、さらには、統合化、一部廃止の推進などにより、施設数の総体としては減らしていく取り組みが必要と思われる。

現在、市有施設の有効活用を図るために、「市有施設有効活用計画」の検討を進めているが、今回のたな卸し結果が、施設の効率的かつ有効な配置に適切に反映されるよう進めていきたい。

最後に、事業・業務や市有施設の見直しとともに、制度・しくみの見直しが必要であることも今回のたな卸しにおいて明らかに認識したことである。

一旦、事業や施設等をたな卸した後も、恒久的に資源の最適配分を行うしくみが必要不可欠である。また、職員がより積極的に行財政改革に取り組み、さらには職場の活性化を図るためにも人事給与制度の役割は大きい。今回のたな卸しを終え、構造改革の仕上げに向けて、これらの制度・しくみを見直しに取り組んでいくものとする。