

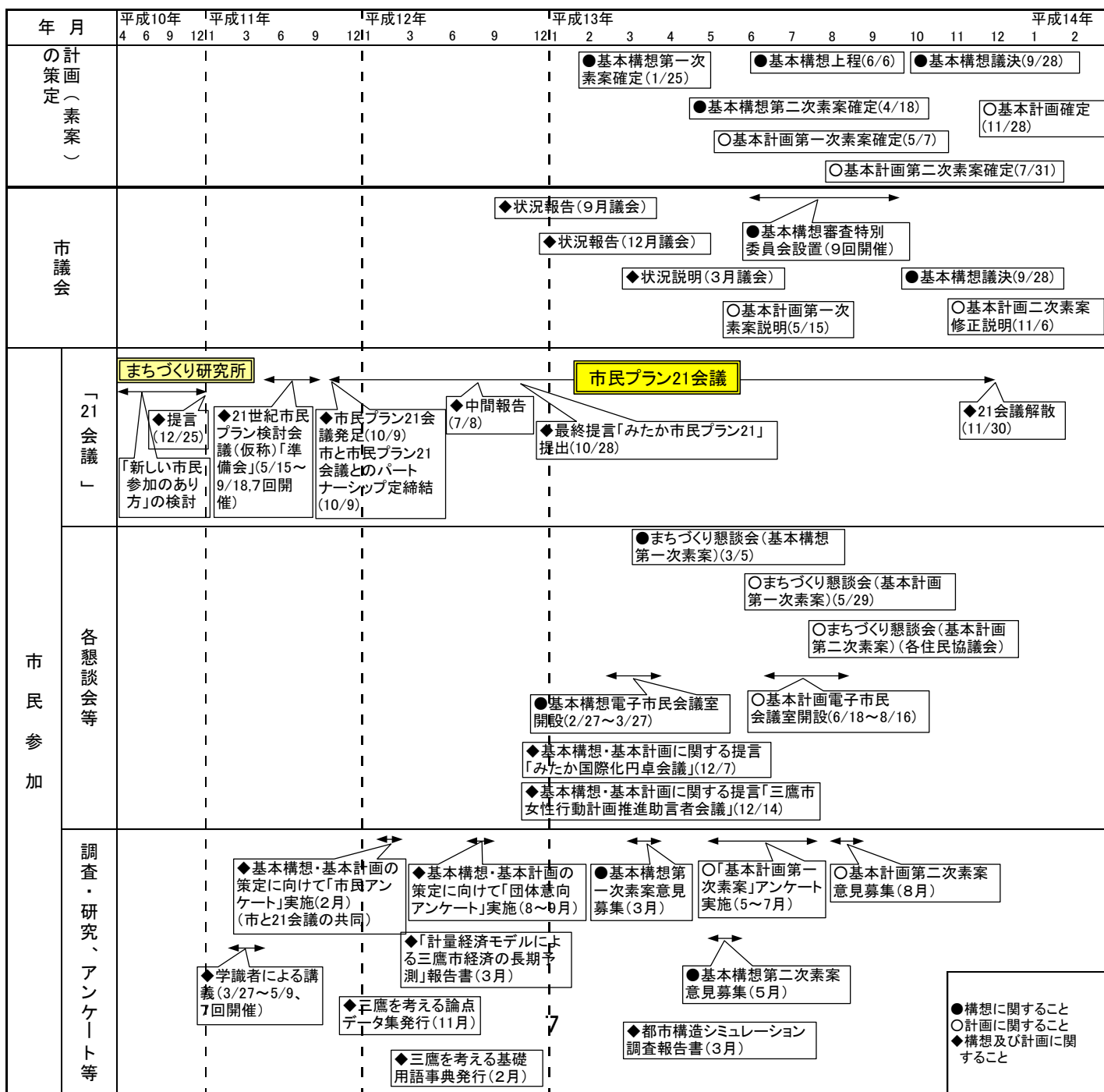
(2) 協働のまちづくりの推進

① 「白紙からの市民参加」による基本構想・第3次基本計画の策定

みたか市民プラン 21 会議の発足

今般の分権改革は、「団体自治の拡充」が主で「住民自治の拡充」は不十分であるといわれています。しかし三鷹市においては、ここ数年来、三鷹市独自の住民自治の確立に向けた取り組みが行われています。近年では、ワークショップ方式の市民参加によってプランづくりが行われた丸池公園の整備や高山小学校の建替え事業など、その取り組みが成果として結実しています。中でも全国的に注目されたのが、平成13年度まで3年越しの取り組みとなった、「白紙からの市民参加」、「原案策定以前の市民参加」による

〔図 I - 2〕 基本構想・第3次基本計画策定経過



●構想に関すること
○計画に関すること
◆構想及び計画に関すること

基本構想・第3次基本計画の策定です。

平成10年12月に、三鷹市まちづくり研究所の第一分科会から、基本構想・第3次基本計画の策定における新たな市民参加への取り組みが提言され、翌年の4月に市は市民参加組織を立ち上げるため、「みたか21世紀市民プラン検討会議（仮称）準備会」のメンバーを広報で募集しました。その「準備会」では、新たな市民参加組織のあり方、会議運営の基本ルール、市との間で締結するパートナーシップ協定などの検討が進められ、その後10月の「みたか市民プラン21会議」設立全体会では、会則や会議の基本ルールなどが承認され、「21会議」の共同代表と市長による「パートナーシップ協定」の締結が行われました。翌平成12年7月には「21会議」の「中間報告書」が、そして10月には提言書「みたか市民プラン21」が市長に提出されました。

基本構想・第3次基本計画の策定

「21会議」から提言書を受けたのち、市は計画の素案づくりに本格的に着手し、平成13年の2月に、まず基本構想の第一次素案を公表すると、「21会議」は素案の検討を行い、翌3月に同素案に対する意見書を市に提出しました。この意見書をもとに市では基本構想第二次素案を作成し、さらに意見を求めました。また基本計画についても同様に、第一次・第二次素案と、市が作成・公表した計画素案について「21会議」はそれぞれ意見書を市に提出しました。こうした市と「21会議」の意見のやりとりは、8月末の基本計画第二次素案に対する最終意見書の提出まで続けられました。



「みたか市民プラン21」の提出

11月の第20回全体会において、市から基本構想・第3次市基本計画の確定が報告され、「21会議」からは、2年余りの活動記録をまとめた報告書が市に提出されました。そこでパートナーシップ協定に定めたお互いの責務を果たしたことを双方が確認し、続いて協定の終了と「21会議」の解散がメンバーによって承認されました。

「21会議」への参加者数は総勢375名となり、784日に及ぶ活動期間の中で、この全体会を含め総会議数は773回に至りました。

こうして、平成10年4月のまちづくり研究所での検討からはじめられた、全国初の「白紙からの市民参加」という3年半にも及ぶ取り組みは、基本計画の確定により終了しました。

(3) 成果重視の行政経営システムの確立

① 総合行政評価システム構築に向けた取り組み

平成 13 年度は、平成 12 年度の行政経営品質評価のアセスメント結果を踏まえて策定した行財政システム改革大綱及び同実施方策の推進を図りました。また、主要事務事業進行管理の「目標管理シート」の改良を行うとともに、平成 14 年度から実施する「事業評価制度」の検討を進め、その実施方針を定めました。行政経営品質評価及び進行管理・事業評価のこれまでの取り組みは次のとおりです。

(ア) 行政経営品質評価

行政経営品質評価の導入

三鷹市では平成 10 年 12 月から、(財)社会経済生産性本部と共同で基礎自治体における行政評価システムのあり方について研究を行ってきました。平成 11 年 6 月には、この共同研究の成果として「三鷹市行政経営品質評価基準」が作成され、全庁及び2つの部(生活文化部・都市整備部)をモデル職場として選定し、同評価基準によるアセスメントが進められました。

その後平成 12 年 4 月に、評価の結果が「アセスメント結果報告書」として三鷹市に提出されました。三鷹市の総合評価は※Aクラスでしたが、このレベルは民間の上場企業の平均点がBクラスということや、これまで評価を実施した三重県や岩手県がBクラスであったことを考えると、三鷹市の行政経営が一定の水準に達していることを示すものといえますが、同時に様々な課題も明らかになりました。

アセスメント結果における本市の〈評価できる点〉は、市民参加、学識参加、職員参加を柱とした「高環境」「高福祉」の経営ビジョンの策定とその展開があること、徹底した市民対応と情報提供等が行われていることなどが上げられています。一方、〈取り組むべき総括課題〉では、市民満足への取り組み、職員満足度の把握とその内容を業務改革等に結びつける仕組み、業務プロセスの検証・評価の徹底が不足しているなどの指摘がなされました。

※「行政経営品質評価基準」による評価は、AAA、AA、A、B、C、Dの6段階評価。優れたレベルであるAの上に、全国でもトップレベルとなるAA、世界レベルのAAAがあります。三鷹市の評価は、Aレベルの中では後半の「A-」（Aマイナス）でした。

アセスメント結果を踏まえた取り組み

翌平成 12 年 5 月には、評価結果や個別の指摘事項を踏まえ、行財政システム改革大綱を策定し、同年 12 月には、この「大綱」における「改革のための主な課題と検討の方向」を受けて、「効率的で開かれた自治体」の実現に向けた具体的な行動計画を示すために行財政システム改革実施方策を策定しました。また、指摘事項の〈取り組むべき総括課題〉を踏まえ、平成 12 年度中に、市民課・保育園での市民満足・職員意識調査を行うとともに、三鷹市政窓口ではマネジメントシステム・ABC分析調査(コスト分析調査)を

行い、業務改革・改善を進めました。

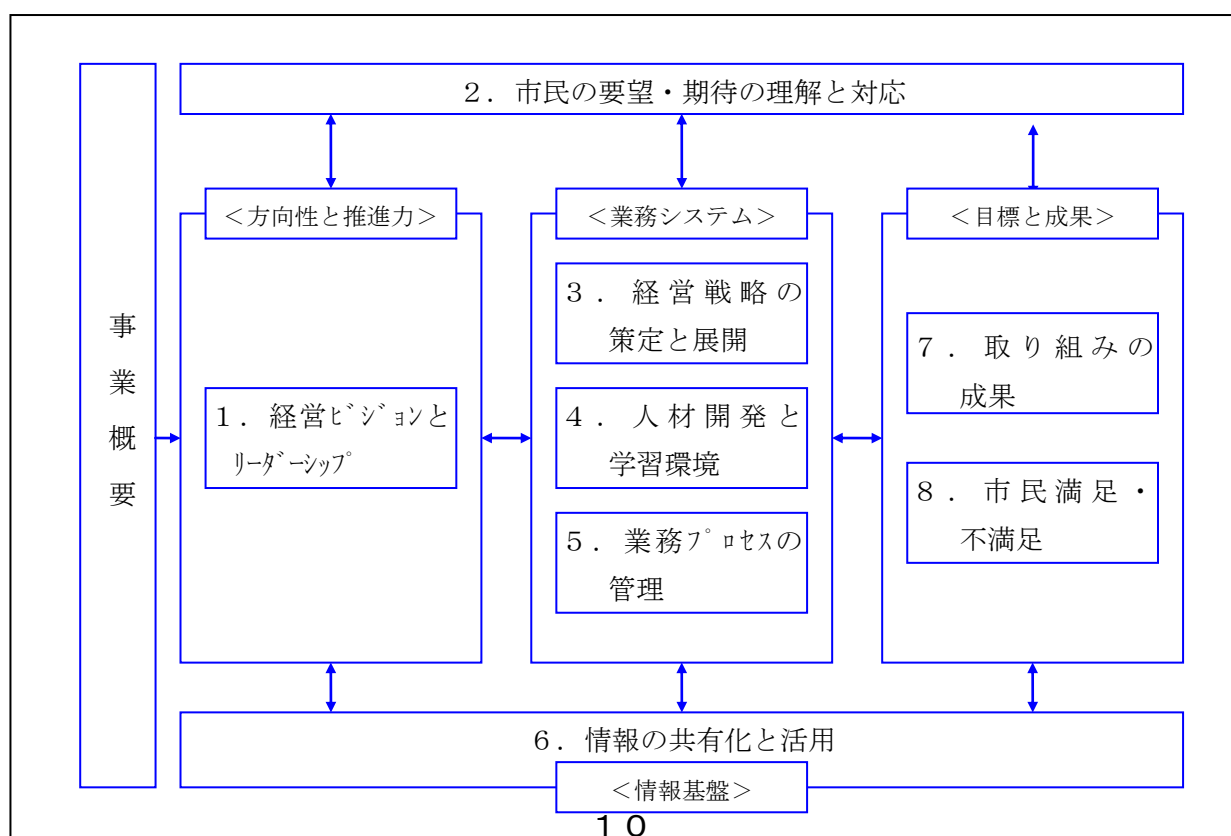
平成13年度は、前年度に引き続き市民課などで市民満足調査を行うとともに、ワークショップ方式で新校舎のプランづくりを行った高山小学校の児童・教職員等を対象にしたアンケート調査を実施し、事業の検証を行いました。さらに市職員を対象に、総合行政評価システムの構築に向けた職員アンケートを実施し、行政評価に関する職員の意見や認識の把握に努めました。

また、経営品質向上に向けた取り組みとしては、日本経営品質賞を主催する経営品質協議会によるアセスメントセミナーに職員を派遣し、内部アセッサーの養成を図るとともに、日本経営品質賞の受賞企業報告会に参加し、日本でもトップクラスの経営改善を進める企業のノウハウを学び、市の計画の策定や行財政改革の推進においてこれを活用しました。

経営品質の向上に向けて

今後は、経営品質の全庁的な浸透を図るため、職員研修と連携した経営品質学習活動の推進、庁内検討チームによる日本経営品質賞の理念や内部アセスの進め方の研究、また他団体との交流や民間企業のベストプラクティスの研究を行うなど、継続的な改善活動を進める予定です。また三鷹市は、平成17年度までに再び外部評価によるアセスメントを受ける予定ですが、平成12年度の外部評価で指摘されたウィークポイントを改善するとともに、次の外部評価アセスメントではAAのレベル（日本経営品質賞自治体部門受賞）を目指していきます。

〔図 I - 3〕 三鷹市行政経営品質評価の基準概念図



(イ) 事務事業進行管理・事業評価

進行管理から事業評価へ

本市では、昭和 57 年に三鷹市主要事務事業進行管理規則を制定し、事務事業の進行管理システムを導入しました。進行管理は、基本計画に基づく実施計画の執行状況を的確に把握し、執行上の問題がある場合はこれを明らかにすることによって事業進行の調整及び管理を行い、基本計画の着実な推進を図ることをねらいとしていました。

その後、平成 12 年度には、進行管理の「執行計画書」を「目標管理シート」に改め、事業の進捗状況に加え、事業の達成目標や成果を把握する目標管理システムを導入し、平成 13 年度には、さらに「目標管理シート」の改良を行いました。

平成 13 年度末には、第 3 次基本計画の策定を踏まえ、管理対象事業を新基本計画の主要事業等に拡大し、行政評価システムとして予算編成と連動した事業評価制度の検討を進め、平成 14 年 4 月から事業評価制度が試行されました。

平成 14 年度から実施する「事業評価制度」については、巻末に参考資料としてその概要を紹介しています。

(4) 柔軟で機動的な推進体制の整備

① 人事任用制度の整備

職務給制度と人事考課制度・昇任昇格制度の導入

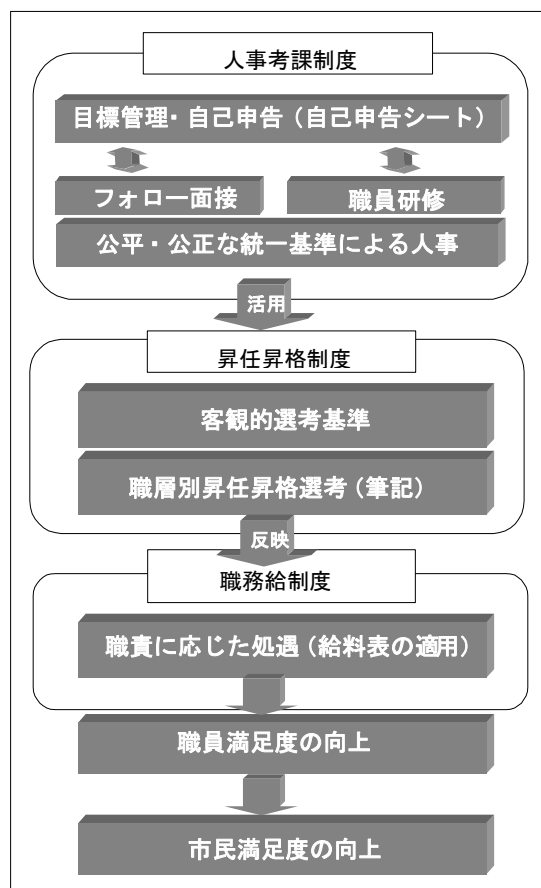
少子化・高齢化、高度情報化など激しく変化する社会の渦中において、行政が取り組まなければならない課題は増加する一方です。こうした変化を的確に捉え、来るべき社会の動向を正しく分析し、時代が求める人材を育成していくことは組織にとって緊急の課題であるといえます。

三鷹市では、これまでも職員の定員管理・給与の適正化を進めてきており、平成 12 年度には、職務給制度の導入を行いました。この職務給制度は、職務の困難度及び職責の重さに応じた給料表を適用するものです。そこで、その適正な運用のためには、客観的で職員の納得性が高い人事任用制度が不可欠であるとの方針から、平成 13 年 10 月に人事考課制度と昇任昇格制度の導入を行いました。

人事任用制度の特徴

三鷹市における人事任用制度のうち、人事

〔図 I - 4〕人事任用制度の体系



考課制度の特徴としては、第一に加点主義に基づく育成型の人事考課であることです。つまり、選別型・査定型の人事考課制度ではなく、考課結果を被考課者に的確にフィードバックすることによって、職員の職務に対する意欲、向上心、達成感、充実感を引き出す育成型の制度となっています。

二つ目には、公平・公正性の確保に努めていることです。つまり人事考課制度の導入に当たっては、その公平性・公正性を担保するため考課基準を明確にするとともに、その運用については十分な透明性・客観性を担保するために、第1次考課者、第2次考課者及び総合考課者による複数考課とし、第1次考課、第2次考課は絶対考課を採用し、これらの結果の最終調整として相対考課による総合考課を行うこととしている点です。

一方、人事考課制度と同時に導入した昇任昇格制度においては、職層ごとに筆記選考を実施し、この得点と人事考課による評価との総合的判定により昇任昇格を決定する客観的・公平公正な制度です。こうして決定した昇任昇格により、その職責に応じた給与体系を適用するのが、成績主義に基づき導入した職務給制度です。

人事任用制度の整備による本質的な目的は、職員の能力開発と育成であり、その能力の実証とこれに伴う処遇により、職員の意識・意欲の向上による職員満足度が向上し、その人材を十分に活用した合理的な組織を構築することで、活力ある効率的かつ積極的な行政運営を行うことにあります。その結果、市民満足度の向上を目指した効率的で開かれた市政の推進が図られると考えられます。

(5) 透明で公正な行政の確立

① ホームページによる積極的な情報公開の推進

平成13年度は、市と市民、民間事業者等が協力して、行政情報だけでなく地域の施設・サービス等の子育て関連の情報を提供する子育て支援ホームページ「みたか子育てねっと」を開設しました。また、市内のNPO法人の協力を得て、インターネットによる高齢者のための情報システム「三鷹いきいきプラス」を立ち上げ、ホームページを活用した「高齢者社会活動マッチング事業」を開始しました。また、予算・決算・バランスシートホームページ上の公開や英語版ホームページのリニューアルなども行いました。

こうしたホームページによる情報公開として特に積極的な取り組みといえるのが、三鷹市例規集検索・公開システムの導入と市議会ホームページの開設です。

三鷹市例規集検索・公開システムの導入

平成13年度に導入した三鷹市例規集検索・公開システムは、現行例規集に登載されている条例等（様式を含む）をすべてデータベース化し、市内LANを利用したイントラネットにシステムを構築することで、高度な検索機能による法制執務の効率化が図られることとなりました。加えて例規集をホームページに掲載することにより、インターネットを活用した積極的な情報公開の推進を図るシステムになっています。

これまで、例えば市民が市の契約に関する条例・規則等を閲覧したい場合、情報公開総合窓口や図書館など例規集を備えている所まで出向き、3冊の厚い加除式単行本を開い

て閲覧しなければなりません。しかし例規集検索・公開システムの導入により、従前、年2回であった例規集の更新が年4回となるとともに、ホームページ上で容易に例規集の閲覧を行うことが可能となったのです。

市議会ホームページの開設

同じく平成13年度に市のホームページとは別個に開設された市議会ホームページによっても、積極的な情報公開が進められました。

市議会議員の名簿や市議会の制度、請願・陳情、傍聴などの手続きを、市議会のホームページに掲載することにより、これらの情報がより便利に入手できるようになりました。さらに機動的であるのは、定例会ごとの会期内審議日程や一般質問の通告内容及び審議・採決の結果などの情報をインターネットで得られることに加え、本会議録の検索・閲覧もホームページ上でできるようになったことです。

例規集検索・公開システムの導入や市議会ホームページの開設により、市職員が、法規作業や議会対応の事務を行う上で、これまで、手作業で長時間かかっていた業務が合理的・効率的に処理できるメリットは大きいところです。しかし何よりも市民にとって、市の条例や議会の情報の入手が容易になることにより、市政に対する監視や参加の機会として活用され、透明で公正な行政の確立に寄与し、ひいては「効率的で開かれた自治体」の



The screenshot shows the homepage of the Mitaka City Assembly. At the top, the title "三鷹市議会" (Mitaka City Assembly) is displayed in large characters. Below the title, there is a search bar with the text "検索したい項目を「キーワード」に書き込み、「検索ボタン」を押してください" (Please enter the item you want to search for in the "keyword" field and click the "search button"). The search bar contains the text "キーワード:" and a red "検索" (Search) button. To the left of the search bar, it says "最終更新日: 2002/6/11" (Last updated: 2002/6/11) and "あなたは 11392 人目の訪問者です" (You are the 11392nd visitor).

A red banner below the search bar reads: "平成14年6月22日(土)午前9時頃から23日(日)午前8時頃までメンテナンスのためサービスを停止いたします。" (Services will be suspended from 9:00 AM on Saturday, June 22, 2002, to 8:00 AM on Sunday, June 23, 2002, for maintenance).

Below the banner, there is a "Topics:" section with a red dot icon and the text "●2002/6/11: みたか議会だより第235号をアップしました。" (●2002/6/11: We have uploaded the 235th issue of Mitaka City Assembly News).

The main content area is titled "CONTENTS" and lists various links with blue icons:

- 市議会のあらまし >>> [議長あいさつ](#)、[市議会の仕事](#)、[市議会のしくみ](#)、[本会議と委員会](#)
- 皆さんと市議会 >>> [請願と陳情](#)、[市議会の傍聴](#)、[市議会の情報公開](#)
- 市議会議員の紹介 >>> [議員名簿](#)、[委員会別名簿](#)、[会派別名簿](#)
- 市議会の活動 >>> [会議の日程](#)、[会議の結果](#)、[活動の記録](#)
- 会議録検索 >>> [会議録検索](#)
- みたか議会だより >>> [みたか議会だより](#)
- リンク集 >>> [リンク集](#)
- 更新履歴 >>> [更新履歴](#)

At the bottom of the page, there is a logo for Mitaka City and contact information: "東京都三鷹市野崎一丁目1番1号" (1-1-1 Nozaki, Mitaka City, Tokyo), "電話: 0422-44-0249(直通、ファックス兼用)" (Phone: 0422-44-0249 (Direct, Fax)), and "2001©Mitaka City Assembly. All Rights Reserved."

実現につながるものといえます。