

# 効率的で開 かれた自治体 ～「21 世紀型 自治体」を目指 す取り組み

平成14年度

- 1 基本構想で定める「自治体経営戦略」
- 2 「自治体経営の基本的な考え方」に基づく取り組み

## 1 基本構想で定める「自治体経営戦略」

### 基本構想の「自治体経営の基本的な考え方」

平成13年9月に市議会で議決された三鷹市基本構想では、新たな世紀における自治体の役割を明確に提示しました。この基本構想では、「自治体経営の基本的な考え方」について特に独立して項を設けて展開しており、それは 行政の役割転換、協働のまちづくりの推進、成果重視の行政経営システムの確立、柔軟で機動的な推進体制の整備、透明で公正な行政の確立 の5つの考え方から構成されています。

例えば の「行政の役割転換」においては、「安定した市民生活を保障するための仕組みをつくる」とともに、市は主体性と責任を持ちながら、行政の主な役割を、これまでの直接的なサービス提供中心のあり方から総合的なコーディネート機能を重視したあり方へと転換する」としており、行政はセイフティーネットの構築やリスク・マネジメントを行いながら、民間の活力や資源を最大限に活用して事業の戦略的展開を図ることを掲げています。

### 章の構成

この章では、基本構想に掲げる三鷹市の「自治体経営の基本的な考え方」に沿って、上で示した5つの基本方針に則った平成14年度の主な取り組みについて紹介しています。

三鷹市における自治体経営の確立に向けた全体的な取り組みとしては、第 章及び第 章において基本計画及び行財政システム改革の取り組み状況をまとめていますが、本章ではその中から事業手法やその視点において、特に代表的だと思われる「三鷹市らしい取り組み」を選び、その説明をしています。



## 2 「自治体経営の基本的な考え方」に基づく取り組み

### (1) 行政の役割転換

「あすのまち・三鷹」プロジェクトの推進

「あすのまち・三鷹」プロジェクトとは

「あすのまち・三鷹」プロジェクトとは、三鷹市から発信するITを活用した先進的なまちづくりのモデルシステムであり、三鷹市が基本目標とする「人間のあすへのまち」を市民満足度の向上と自治体経営の視点から有効に実現するために、IT（情報通信技術）などの先進技術を中心とした「先導的モデル事業」や「実証実験型事業」の手法を積極的に用い、民産学官の協働によって事業展開を図り、具体的な公共の事業や公共的サービスのモデル等の成果を全国に波及させ、さらには世界に広げていくことを目指すものです。「あすのまち・三鷹」推進協議会（以下、「協議会」）は、この「あすのまち・三鷹」プロジェクトを推進する組織として、平成14年8月に発足しました。

### 協議会の構成等

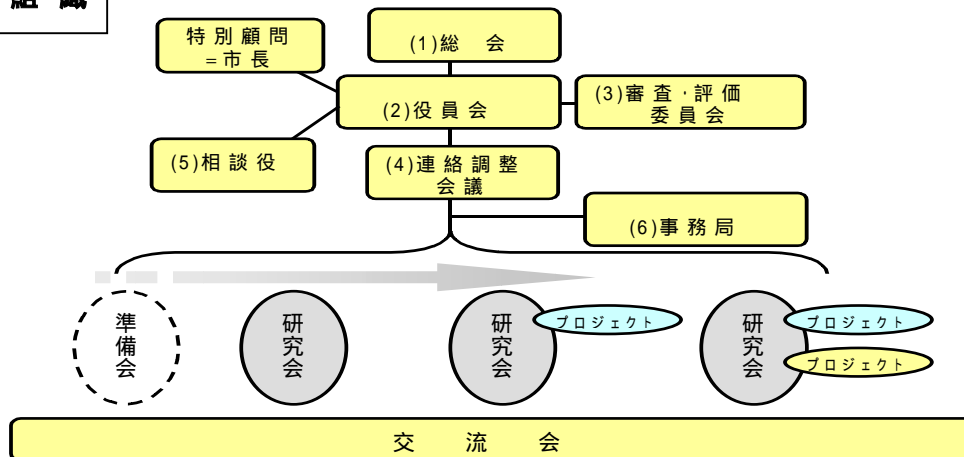
現在、協議会は、民産学官それぞれを母体とする 69 の団体会員と 15 人の個人会員で構成されています。(右表 参照)協議会の組織は下図の通りですが、規約や事業計画、予算決算などの基本的な事項を決定する「総会」、会員資格の得失や研究会の設置・プロジ

【表】	平成 14 年 7 月 29 日 (設立総会時)	平成 15 年 3 月 5 日	比 較
全体計	46 団体 / 11 人	69 団体 / 15 人	+ 23 / 4
1 団体会員	46	69	+ 23
(1) 三鷹市及び公的機関	4	4	± 0
(2) 大学・公的研究機関	8	8	± 0
(3) 事業者等	31	53	+ 22
会費会員	26	41	+ 15
商工会加入者	5	12	+ 7
(4) 特定非営利法人等	3	4	+ 1
2 個人会員	11	15	+ 4

ェクトの実施等の意思決定を行う「役員会」、会員資格や研究会の審査、プロジェクトの評価等を行う「審査・評価委員会」、円滑な活動のための「連絡調整会議」、庶務を担う「事務局」となっています。専門的な知識を要することから、研究者を中心として構成している「審査・評価委員会」を除いては、事務局を含むどの会議も協働型で構成されています。

個々のプロジェクトの実施プロセスは、事業提案等からグループ化された準備会での先進性や有効性等の検討、審査・評価委員会での審査、及び役員会での承認を経て研究会を設置し、実現可能性等を検討、審査・評価委員会及び役員会でプロジェクトとして承認の 3 段階があります。また、プロジェクトが終了した後は、再度、審査・評価委員会において、プロジェクトの成果についての評価が行われます。

### 組織



### 平成 14 年度に実施したプロジェクト・研究会・準備会

具体的な事業としては、協議会発足時に、三鷹市を対象地とすることが決定されていた国の e - Japan 構想の一環である「ブロードバンドを用いた健康・医療・教育サービス」「電子自治体推進パイロット事業」「e! school 三鷹モデル」の 3 つのプロジェクトが、8 月の第 1 回審査評価委員会での審査及び役員会での承認を経て「あすのまち三鷹プロ

ジェクト」として位置付けられ、実施されました。「ブロードバンドを用いた健康・医療・教育サービス」は10月から2月まで、「電子自治体推進パイロット事業」は平成15年1月から3月まで、「e! school 三鷹モデル」は2月から3月まで、それぞれ実証実験を行いました。なお、「ブロードバンドを用いた健康・医療・教育サービス」は平成14年度で実験を終了し、「電子自治体推進パイロット事業」は平成15年度まで、「e! school 三鷹モデル」は平成16年度までが実験期間として予定されています。

また、プロジェクトの実施に向けた研究会については、「電気コミュニティバス研究会」「ビジュアルヘルプデスク研究会」が、それぞれ10月及び2月に設置を承認されており、平成15年度のプロジェクト化に向けて準備を進めています。

推進協議会では、発足後すぐの8月から事業提案の募集を開始し、約70件の提案が提出されました。その後、9月から10月の第1次ヒアリング、11月の第2次ヒアリングやアンケートを経ながらグルーピングし、12月には「e健康生活支援」「eラーニング」「e市民参加」「ブロードバンド市民放送局」等の準備会を設置しました。また、2月には「e図書館」準備会を設置しました。



電気コミュニティバスイメージ図

#### 市民・事業者・大学・行政の協働

三鷹市は、従来から、行政手法の1つとして「実験参加方式」を取り入れてきました。これは、新しい施策について期限を設けて実験的に実施し、その是非や改善点等を検証し、事業化を具体的に検討するというものです。今回の「あすのまち・三鷹」プロジェクトは、この「実験参加方式」をさらに進めて、民産学官が協働し、ITを中心とした先導的モデル事業等を行うものです。情報通信はこれからの日本の活力を担う産業の分野でもあることは言うまでもありません。しかし一方で、先進技術とひとの暮らしとの乖離を埋める工夫をしなければ、実験のための実験となってしまいます。ITは、その活用のためにひとが機械の都合に合わせるものではなく、それを使う人の豊かな生活をサポートする有効なツールでなければなりません。このことを原点としつつ、三鷹市は、民産学官の協働とコーディネート機能の強化を図りながら「あすのまち・三鷹」プロジェクトを推進します。

(株)まちづくり三鷹との協働によるまちづくり

#### 設立の経緯

かつてJR三鷹駅南口の駅前地域は三鷹市の主要な商業・業務地域でしたが、近年、大型ロードサイト店の出店などが原因で、中堅ショッピングセンターが撤退し、空き店舗が目立つなど、その経済活力に停滞の傾向が見られるようになりました。こうした中、平成10年7月に中心市街地活性化法（中心市街地における市街地の整備改善及び商業等



の活性化の一体的推進に関する法律)が施行され、(株)まちづくり三鷹は、同法に基づく認定構想推進事業者(TMO)となることを想定し、平成11年9月に設立されました。

同社は、設立以来、中心市街地活性化関連事業を市や商工会等事業者団体と協働して実施するTMOの役割を果たすとともに、三鷹市地域情報化計画の中で掲げられた「SOHO CITY みたか構想」の推進の一翼を担うなど、幅広くまちづくりの各種事業を実施してきました。平成13年3月には、市民の自主的なまちづくり事業を支えてきた(財)三鷹市まちづくり公社が解散すると、同社は、講師派遣やワークショップ方式等による市民参加手法でのまちづくり支援事業や市の施設管理事業などを引き継ぐ形で、事業規模を一層拡充することとなりました。したがって(株)まちづくり三鷹は、従前の第3セクターの枠を超えて、民間の柔軟性とスピードに加え自治体の持つ公共性と公平性を兼ね備えたまちづくり機関として市と協働してまちづくりに取り組んでいます。平成13年10月には、市は同社との協働による総合的なまちづくりを推進するために「三鷹市と株式会社まちづくり三鷹との協働に関する条例」を制定しました。

#### 活動の概要と平成14年度の実績

現在の同社の事業を大別すると、次のように分類できます。

##### 1. 施設管理運営事業

三鷹産業プラザ管理運営、三立SOHOセンター管理運営、SOHOパイロットオフィス管理運営、シティコート下連雀貸店舗管理運営、牟礼研究開発センター管理運営、市民住宅の管理運営、駐車場の管理運営、等

##### 2. 支援研究開発等事業

新事業開拓支援、教育・交流事業、調査・研究事業、開発事業

##### 3. 受託事業

まちづくり支援事業、三鷹駅前コミュニティ・センター及び三鷹駅前図書館管理受託、ふれあいの里等管理運営、市民農園運営、文化財等の管理、その他受託事業

これら事業のうち、平成14年度に実施した主な事業は、次のとおりです。

#### 【第2期三鷹産業プラザ建設事業】

国・都の補助金等の資金をもとに、地上7階、地下1階のビルを、第1期産業プラザの北側に接続する形で建設しました。この施設は、「商業機能(共同店舗)」、会議室・情報コーナー等の「交流・基盤機能」、そしてITルームやパソコン周辺機器等の展示販売などの「育成機能」の三つの機能を有しています。第2期三鷹産業プラザは平成15年3月に完成し、入居テナントの自主工事を経て7月に本格オープンします。

#### 【あすのまち・三鷹プロジェクト推進事業】

三鷹市が推進する「あすのまち・三鷹」プロジェクトに参加し、「ブロードバンドを用いた健康・医療・教育サービスに関する実証実験事業」のコンソーシアム幹事企業(参



三鷹産業プラザ

加 17 社)としてプロジェクトの企画調整を行った(「あすのまち・三鷹」プロジェクトの推進参照)ほか、平成 13 年度に開発した「子育て総合支援システム e子育てねっと」の販売を開始し、他自治体へ販売しました。

#### 【SOHO、都市型産業支援事業】

5 番目のSOHO集積施設となる「飛高堂SOHOオフィス」(民間型)の開設を、設計や入居者募集業務の面から支援しました。また、産学連携事業として、経済産業省の提案公募型技術開発事業に応募し、「超微細手術への道を開く高解像度立体顕微鏡と新医療器具の開発」事業を受託しました。

#### 【キャラクター商品開発事業】

同社が使用許諾権を保有するキャラクター「Poki」の鉛筆やノート、下敷きなどのステーショナリー商品を市内のアニメ制作会社と共同で開発しました。



Poki のキーホルダー

#### 【三鷹駅市政窓口業務受託事業】

市は、平成 13 年に三鷹駅市政窓口をケーススタディとして、ABC手法(Activity Based Costing)による業務コスト分析調査を行いました。この調査結果を踏まえ、市民からの要望が多かった市政窓口の土曜開設にあたって、平成 14 年 10 月から(株)まちづくり三鷹に窓口業務の一部を委託しました。

市は、今後も(株)まちづくり三鷹がTMOとしての役割を一層果たすことができるように、また、支援条例の趣旨に則して同社と協働の取り組みを推進していくこととしています。平成 15 年度には、三鷹駅前の旧都市銀行跡地に建設される民間マンションの一部(1階の店舗区画)を取得し、商業インキュベータ施設(新規開業者向け貸し店舗)、顧客利便施設(観光案内所)等として整備するとともに、観光ガイドマップの作成を行うこととしています。

## (2) 協働のまちづくりの推進

まちづくり研究所における政策研究

### 設置の経緯とこれまでの研究成果

三鷹市は昭和 63 年に、学識研究者と市職員が共同して市の政策課題に関する調査研究を行う機関として、市内にある国際基督教大学と三鷹市まちづくり研究会を設置しました。そして平成 9 年にまちづくり研究所と名称を改め、(財)三鷹市まちづくり公社(後に(株)まちづくり三鷹に統合)が運営を行うこととなりました。

まちづくり研究所は、平成 9 年に「情報産業都市三鷹をめざして - SOHO CITY みたか構想」の提言を行い、その提言は情報都市基盤を活かした三鷹市の新たな都市型産業振興施策へと展開されています。また平成 10 年には、「三鷹市の新しい市民参加のあり方 - 市

民参加の新たな手法に関する調査研究・第1次提言」が市長に提出されました。この提言に基づき、みたか市民プラン 21 会議による「白紙からの市民参加」「原案策定以前の市民参加」と呼ばれる新しい市民参加方式が生まれ、全国から注目される計画づくりの成果をあげることができました。

#### 平成 14 年度の研究実績 - 企画経営室への移管と第1分科会の発足

三鷹市まちづくり研究所は、平成 14 年 4 月から市の企画経営室による直接運営に体制を変更しました。新しくスタートしたまちづくり研究所では、4 月に「新しい協働型社会のあり方について」を研究テーマとする第1分科会を設置しました。メンバーは、中村陽一 立教大学教授（NPO論）を座長とし、他に学識経験者、市民、市職員が研究員として参加し、計 14 名の構成で研究を開始しました。

第1分科会は、三鷹市における協働のまちづくりの実績と現状を検証する中で、新しい協働型社会のあり方について調査・研究を進めました。中でも早急に具体的な計画を立案すべき緊急課題として「市民協働センターのあり方」について集中的に議論し、その基本的な機能や運営の方向性等を「第1次提言」としてまとめ、11 月に市長に提言を提出しました。また、同年 10 月には、市民協働センター検討チームと地域通貨検討チームの2つの作業部会を設置し、新たに 9 名の市民研究員を委嘱してさらに調査・研究を進めました。

市民協働センター検討チームは、第1次提言の基本的な視点を踏まえ、市民協働センター（仮称）の開設に向けて、特に運営方法と機能を中心とした具体的な検討を進めました。また、地域通貨検討チームは、先進事例の調査研究をはじめ、三鷹市内で実験が行われた「地域通貨 SEEDS」の取り組みなどを検証する中で、地域通貨の導入支援のあり方を検討しました。

今後、第1分科会では、早急に市民協働センター検討チームの検討結果をまとめ、市長に提言を提出するとともに、地域通貨検討チームについては、さらに具体的な支援策の検討を進めていきます。

#### 自治基本条例の制定を目指して - 第2分科会の発足

自治基本条例は、本格的な分権時代を迎え、「自治体の憲法」として市政運営の基本理念や基本方針などを基本条例として定めるもので、平成 13 年度から施行された北海道ニセコ町の「まちづくり基本条例」を先駆けとして、その後、多くの自治体で検討が進められています。三鷹市でも、基本構想・第3次基本計画の策定にあたって、市民の提言なども踏まえ、三鷹市自治基本条例（仮称）の制定を計画に掲げました。この方針に基づき、まちづくり研究所に新たに第2分科会を設置し、平成 14 年 10 月から、三鷹市の憲法と



まちづくり研究所第2分科会

もなる自治基本条例の検討を始めました。

第2分科会のメンバーは、政府の地方分権推進委員会の委員も務めた西尾勝 国際基督教大学教授（行政学）を座長とし、他の学識委員の他、市民研究員として公募により決定した市民も参加し、計12名の構成で研究を進めました。

これまでの検討では、各研究員が自治基本条例に盛り込みたい三鷹らしい制度や取り組みについて意見交換などを行ったほか、研究員以外の市民が、三鷹市の自治基本条例のイメージを発表する機会も持ちました。また研究員の共通した意見としては、コミュニティの歩みや「21 会議」の市民参加の実績などを踏まえ、三鷹市らしい「協働によるまちづくり」の理念や仕組みを条例の基盤に据えたいという考えです。

今後はさらに具体的な規定内容の検討を進め、「オープンフォーラム」の開催などにより、広く市民の意見を聴取して市長への提言をまとめる予定です。第2分科会の提言後、市として条例案を取りまとめ、平成15年度中の市議会への上程を目指していきます。

#### 新福祉総合計画の策定

##### 計画策定の背景と目的

三鷹市は、平成5年に平成12年を目標年次とする「みたか福祉プラン21（地域福祉・健康推進計画）」を策定、保健福祉のサービスの充実などを推進してきました。その後、社会福祉の分野では、介護保険制度の実施や社会福祉事業法の改正など大きな制度改革が行われ、地域福祉の視点、個人の自立、利用者の尊重などが重視されるようになりました。また、平成13年には基本構想・第3次基本計画が策定されたことを受けて、時代の潮流の変化や社会福祉制度の転換を踏まえた新しい福祉総合計画を策定し、新基本構想が目指す高環境・高福祉のまちづくりの実現を目指すこととしました。

##### 計画策定の経過

平成13年12月に、「新福祉総合計画（仮称）策定基本方針」が策定されました。この方針では、計画は福祉に関する総合的な計画として策定するとともに、広範な市民参加手法として「新福祉総合計画（仮称）案検討市民会議」を設置して計画づくりを進めることとしました。この市民会議は、三鷹市健康福祉総合条例で設置している健康福祉審議会の委員を中心に、公募の市民、関係諸機関・市民団体等が推薦した市民、そして学識経験者などによって構成される計50人とししました。平成14年2月に第1回の市民会議が開催され、正副会長と障害・高齢・子育ての各部会のリーダー、サブリーダーが選出されました。後に、委員からの提案により「健康づくり小委員会」と「地域福祉の推進について起草委員会」の2部会が加わり計5部会が組織されました。

翌3月には、庁内の関係部長職で組織する「新福祉総合計画（仮称）案検討連絡調整会議」が設置され、市民会議と対応して計画の検討・調整を進める庁内組織が確立されました。また、各部からの推薦された職員によって組織された「新福祉総合計画（仮称）案検討市民会議対応職員チーム（メンバー65人）」も別に設置され、市民会議の検討にあ



たって支援を行うものと位置付けました。

その後、第4回の市民会議では、会議の基本ルール、各部会の運営、最終報告書のまとめ方などについて決定し、委員全員で確認しました。また、平成14年5月からは各部会のリーダーを中心に問題提起等が行われ、部会活動が活発に行われました。延べ50回にわたる会議を経て、10月には「計画案への提言」が市長に提出されました。市は提言を受けて、提言に沿った施策や事業内容の検討作業に入り、12月には「新福祉総合計画（仮称）第一次素案」がまとまりました。翌1月には、第一次素案を広報みたかや市のホームページに掲載するとともに、コミュニティ住区ごとに計画素案説明会を7回開催しましたが、市民からは延べ50件を超える意見が寄せられました。

2月には、市民会議の委員や市民からの意見・要望を取り入れた「第二次素案」を作成し、3月には市民会議全体会を開催して委員の意見をさらに反映させた調整を行い、6月に清原新市長のもとで新福祉総合計画は「三鷹市健康・福祉総合計画2010」として確定されました。

#### 計画の特徴

策定されたこの計画は、三鷹市健康福祉総合条例に定める健康福祉施策の推進に関する総合的な計画であることから、従来個別に策定されてきた計画と、地域福祉計画などの新たに策定することとされた計画を含め、すべての福祉に係わる計画がこの計画によって策定されたことになりました。

今後、「協働のまちづくり」を計画の基本的な考え方として、市全体で取り組みを進めていきます。



新福祉総合計画(仮称)案検討市民会議

#### バリアフリーのまちづくり

#### バリアフリーのまちづくり推進協議会の発足

平成13年に策定した第3次基本計画では、「バリアフリーのまちづくり」を4つの最重点プロジェクトのひとつに位置付けました。また、平成12年に制定された交通バリアフリー法では、市町村が作成する基本構想によって駅等の旅客施設とその周辺地区のバリアフリー化を推進することとされました。

そのような背景を受けて、平成13年10月22日に、市・市民・事業者が協働でバリアフリーのまちづくりを推進することを目的に、「三鷹市バリアフリーのまちづくり推進協議会（会長・佐藤克志日本女子大助教授）」が発足、平成15年度の「三鷹市バリアフリーのまちづくり基本構想」策定に向けた提言を行うため調査・研究を進めました。

#### 推進協議会の活動

検討にあたっては、鉄道駅が市の端部に位置している三鷹市において、交通バリアフ

リー法に基づく「駅を中心とした重点整備地区」のみを対象としたのでは市の一部地域のみを対象としたものとなり、市民生活の主要な移動手段であるバス、自転車、徒歩による移動のネットワーク化に対応できないと考え、法の枠にとられない三鷹市全域に係わる提言を行うこととしました。そこで、重点整備地区としての駅及び駅周辺のバリアフリー環境整備推進に加え、市内の主要幹線道路である3路線（連雀通り、人見街道、吉祥寺通り）を重点的に整備する路線と位置付け、その整備内容についての検討を進めるとともに、公共・公益施設及びその周辺のバリアフリー化推進に関しても、三鷹市全域に係わるバリアフリーのまちづくり事業には不可欠であるとして、併せて検討を行うこととしました。

また推進協議会の活動の中では、駅とその周辺地区や主要幹線道路などの現地点検調査が市民の呼びかけによって実施され、延べ14回、約200名が参加して生活者の視点による問題抽出が進められました。具体的には、3つのワーキング・グループを立ち上げ、三鷹駅・井の頭公園駅・三鷹台駅周辺及び連雀通り・吉祥寺通り・人見街道のそれぞれ一定区間についてバリアフリーの視点から実地調査を行い、視覚や聴覚に障害のある方、車椅子やベビーカーを利用している人、そして高齢の人たちの協力を得て多くの課題が指摘されました。

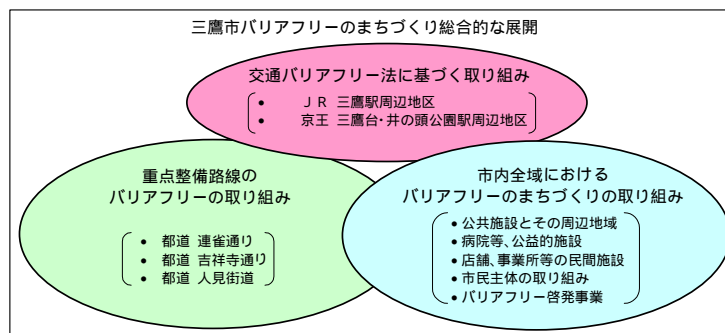
**バリアフリーのまちづくり基本構想の策定にむけて**

以上のような活動の中、平成14年10月には、市民ボランティアによる現地調査等によって浮き彫りとなった問題点に関し、早急に市が関係機関と協議・調整することを求めた「緊急提言」を市長に提出しました。市はこの提言を受け、早速取り組みを進めるとともに、予算措置が必要なものは平成15年度予算に反映する対応を行いました。



市民ボランティアによる現地調査

そして平成15年4月には、延べ計9回の協議会と3回の提言書作成小委員会を経て、「三鷹市バリアフリーのまちづくり基本構想に向けての提言」がまとめられ、市長へ提出されました。提言内容は 交通バリアフリー法に基づく駅周辺環境の整備推進、重点整備路線の整備推進、市内全域におけるバリアフリーのまちづくり事業の推進、継続的推進のためのフォローアップの仕組みづくりとなっています（右図参照）。 については、整備対象、整備内容とともに、緊急度に応じて2～3年以内に改善を目指す「短期目標」から2010年以降の実現を目指す「長期目標」まで区



最終提言の体系

分した整備目標期間を設定し、優先順位付けを行った提言をしています。また については、市民・事業者・行政が共通の目的意識をもち、協働型のまちづくりを進めることが最も重要と考え、市、市民、交通事業者、道路管理者、交通管理者などがそれぞれ担うべき役割を整理・提言しています。

今後、バリアフリーのまちづくり基本構想の制定（平成 15 年 10 月予定）に向けて、この提言を反映させるための全庁的な検討を行い、策定作業を進めていきます。

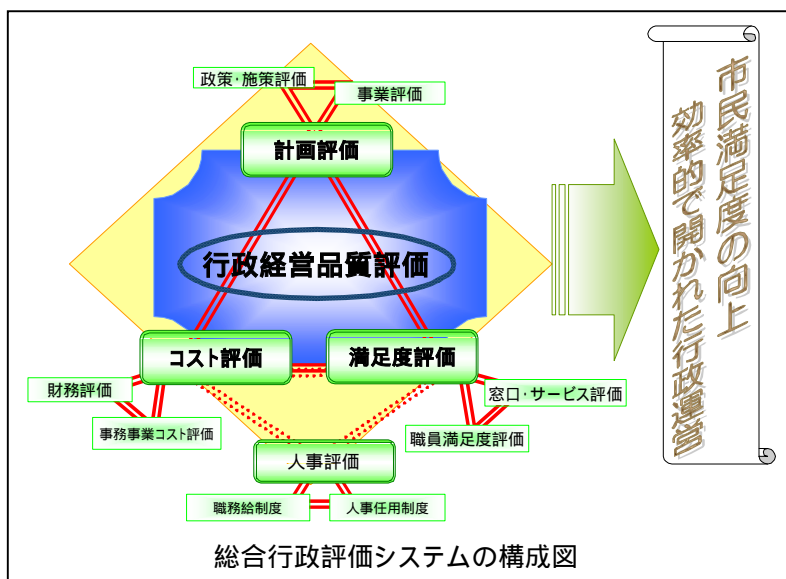
### （ 3 ） 成果重視の行政経営システムの確立

総合行政評価システム確立に向けた取り組み

#### 三鷹市の総合行政評価システム

三鷹市は昭和 40 年代から効率行政を進め、近代的な行政運営を進めてきました。そうした行財政改革の伝統の下に、平成 10 年の行政経営品質評価の取り組みにより、三鷹市の自治体経営の目標像である「21 世紀型自治体 = 効率的で開かれた自治体」を目指して、総合行政評価システムの構築がスタートしました。

そのシステムは、右図のように、市のマネジメントシステムを評価する「行政経営品質評価」を中核に、「計画評価（政策・施策評価、事業評価）」、「満足度評価（窓口・サービス評価、職員満足度評価）」、「コスト評価（財務評価、事務事業コスト評価）」などの評価手法を有機的、効果的に組み合わせることにより構成されます。



特に三鷹市の基本構想・基本計画は、「白紙からの市民参加」として市政の現状把握からはじまる市民参加をもとに策定されました。この市民参加による徹底した現状分析からの計画策定、実行、再評価のサイクルを「計画評価」として捉え、今後の再評価の仕組み自体も協働で構築していく取り組みとして特色があります。

こうした考え方に基づき、平成 14 年度は基本計画の主要事業を中心に進捗状況の管理、成果の評価と公表を行う事業評価の試行を行いました。

#### 事業評価制度の導入の経緯と目的

本市では、昭和 57 年に事務事業の進行管理システムを導入し、主要事業を中心に選定した対象事業の「執行状況を的確に把握する」ことを主なねらいとし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ってきました。その後、平成13年の第3次基本計画の策定を踏まえ、平成14年4月から事業評価制度が試行されました。

事業評価は、第3次基本計画における主要事業を中心とした目標達成状況の管理、次年度予算編成への反映、事業の効率化・合理化、見直し等の行財政改革の推進を図ることを主な目的としています。これまでの「主要事務事業進行管理」に予算編成や行財政改革と連動するシステムを加えることにより、発展的に拡大した新たな評価システムとして導入を図ったものです。特に第3次基本計画の策定にあたって「白紙からの市民参加」の取り組みを行いましたので、市民の提案をもとに計画に掲載された諸事業が、どのように実施されていくのかという市民の大きな関心事に対して「説明責任を果たす」ことが重要です。そこで、事業評価制度により基本計画の主要事業等の結果や成果の評価を行い、毎年発行する「自治体経営白書」やホームページでその評価結果を明らかにすることとしました。

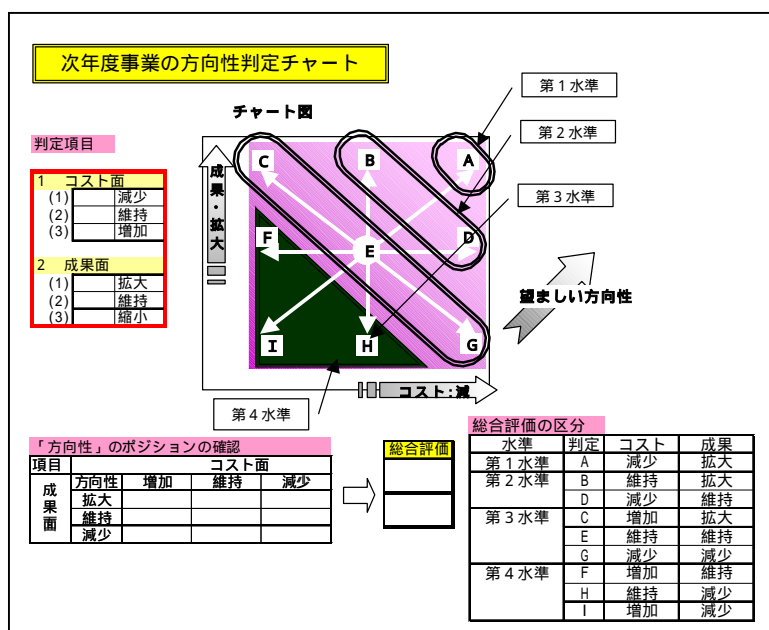
**平成14年度事業評価のサイクル - 対象事業の選定と当初計画の作成**

事業評価の取り組みは、4月から5月にかけての基本計画主要事業等からの事業選定から始まり、それを、進捗状況等を庁議で市長に報告する「重点管理事業」と、主に部内で管理する「部内管理事業」に区分しました。対象事業の決定後、各課は事業評価表の当初計画を作成し、評価表に事業の目的、年間スケジュール、当該年度の目標値等を記入します。

また新たな取り組みである事業評価制度について、職員の理解を深めるために説明会も2回行われましたが、初めての取り組みのため、調書の作成などにあたっては、職員から疑問点や意見なども出されました。

**中間評価の実施 - 事業評価事前審査会と政策会議の開催**

中間評価は、8月に行われる各主管課の1次評価から始まりました。年度半期近く経た段階での変更計画を事業評価表に加筆し、さらに前年度決算や現在の問題点を踏まえた次年度の改善提案、予算要求案などを記入します。このとき各事業コストや成果の向上の程度を判定チャート(右図)で点検し、来年度の方角性を確認します。また、「見直し事業評価表」と「新規事業評価表」の調書も新たに作成されます(14年度実績86件)。



9月には、事業評価事前審査会による2次評価が行われました。審査会は、企画部長、総務部長などをメンバーとし、各部とのヒアリングの後に全事業に対する審査会の評価と意見を合議で決定しました。そして10月初旬に行う政策会議では、3次評価（最終評価）が行われました。政策会議は、従前の政策的・投資的経費の予算事前協議に代わるものであり、政策面・財政面から次年度の政策の方向性や重要な事業の実施方針を決定します。ここでは、各部で特に重要な事業を選定し、理事者に対してプレゼンテーションソフトを用いて提案する形式で進められました。

#### 予算編成方式の見直し - 各部における自主的な予算編成の推進

政策会議で決定した予算編成方針や各事業の実施方針を受けて、各課で予算の見積りを行い、本格導入された庁内LANによる新財務会計システムで要求予算の入力作業を行います。平成15年度予算編成では、事業評価の結果を予算に反映させ、各部における自主的な予算編成を推進するための仕組みとして、新たな経費種別の設定による新予算編成方式を導入しました。予算の見積りにあたって全経費をA・B・Cの3種別に区分し、このうちC経費を各部に

A経費	政策的判断が必要な新規・拡充事業や普通建設事業等
B経費	人件費や公債費などの義務的経費や施設の管理委託料等
C経費	A経費、B経費に該当しない経常的な経費

において自主的に予算編成を行うこととしました。三鷹市では、従来から経常経費の枠配分方式により主管課の裁量による予算編成を行ってききましたが、この対象経費を従来の25億円程度から平成15年度予算編成において特別会計を含めた全会計で約65億円まで拡大し、各部の裁量枠を大幅に広げました。

#### 事後評価の実施と「自治体経営白書」の発行

平成15年の3月から4月にかけて、各主管課で事業評価表に平成14年度の活動実績・成果、主管課の事後評価を記載する1次評価が取り組まれました。事後評価は、対象事業ごとに「進捗状況」、「成果」、「効率性・経済性」の3つの評価項目について3段階の評点と総合評価を記述します。事業評価事前審査会でも、全事業に対して同様の2次評価を行いました。

評価結果は5月の庁議報告により確定し、事業評価表は毎年6月に発行される「自治体経営白書」の資料編に掲載されるとともにホームページでも公表され、市民のモニタリングが行われます。対象事業の評価結果や市民から寄せられた意見は担当課にフィードバックされ、平成15年度の事業執行や平成16年度の予算編成に反映されることとなります。

#### 市民満足度調査と職員満足度調査の実施

平成14年度は事業評価に加え、各種の満足度調査も実施しました。

市民満足度調査としては、市民課において平成12年度から3回目となる窓口利用者のアンケート調査を行いました。その結果は、接遇スキル向上の成果の確認や改善点の検討に活用しました。



また、保育園においても、平成 12 年度から保護者を対象としたアンケート調査を行っています。平成 13 年度は運営を株式会社に民間委託した東台保育園で満足度調査を行いました。平成 14 年度は社会福祉法人に委託した三鷹駅前保育園を加えて実施し、契約の更新における審査資料として活用しました。

さらに「市民満足度」の向上を図るには、職場環境や研修体制の整備などによる「職員満足度」の向上が不可欠であることから、平成 14 年度は、「人材育成基本方針」の策定に向けて約 900 人の職員を対象とした「職員意向調査（満足度調査）」を実施し、職員のキャリア志向や職務に対する意向等を把握しました。

#### （４）柔軟で機動的な推進体制の整備

##### 構造改革特区への提案

##### 提案の経緯

政府は、平成 14 年 7 月 26 日付で構造改革特区推進本部を設置し、経済の活性化を進めていく施策の一環として、進展の遅い分野の規制改革を地域の自発性を最大限尊重する形で進めるため、「構造改革特区」の導入を図ることとしました。その制度の検討にあたっては、8 月 30 日を期限として地方自治体等から具体的な提案を募集し、全国 249 の地方自治体等から 426 件の構想が提出されました。

三鷹市が提出した提案は、「教育」「産業振興」「情報化」「まちづくり・環境」の 4 つの分野で 32 の規制緩和項目におよび、これら全体を「三鷹市『あすのまち』創造特区」としています。市が提出した提案の中では、小中一貫教育校の設置、大学院設置基準の緩和などが特区で実現可能なプログラムに盛り込まれるとともに、特区に限らず全国的に実施を認めるものとして、市税等の納税機関の拡大（コンビニエンスストア等での市税納入）などが示されました。（「構造改革特区推進のためのプログラム」平成 14 年 10 月 11 日構造改革特区推進本部決定）

##### 《三鷹市が提出した主な提案と国の対応》

	特区名称	改革要望事項	国の対応
1	教育改革 ・知的創造特区	学校設置主体の要件の緩和(株式会社等による学校経営)	特区で対応
2	教育改革 ・知的創造特区	小中一貫教育校の設置	特区で対応
3	産業振興 ・創業支援特区	TMO事業計画実施における補助、無利子融資制度の手続きの簡素化	対応不可
4	情報技術活用 ・活力創出特区	市税等の納税機関の拡大(地方税のコンビニ収納など)	全国的に対応
5	情報技術活用 ・活力創出特区	証明書等自動交付機の設置場所等の自由化(住民票・印鑑登録証明書)	特区で対応
6	情報技術活用 ・活力創出特区	本庁舎以外で行っている市民課窓口業務のうち戸籍謄抄本の交付事務を民間委託化	対応不可
7	まちづくり ・環境共生特区	市町村への宝くじ発行の許可	対応不可
8	まちづくり ・環境共生特区	三大都市圏における用途地域決定権の市町村への移譲	対応不可

同プログラムの中では、民間も含めさらに広くアイデアを募集するため、平成 15 年 1 月 15 日を提出期限として、第 2 次の提案募集が行われました。市では、この第 2 次提案において、先の提案で継続検討あるいは特区としての対応が適当でない、との回答が示された 8 件を再提案するとともに、指定統計調査に関する 2 件の規制緩和項目を新たに提案しました。

平成 14 年 12 月 18 日には「構造改革特別区域法」が制定されるとともに、政府は、平成 15 年 1 月 24 日に「構造改革特別区域基本方針」を閣議決定しました。さらに、同年 4 月には、構造改革特別区域計画の認定申請の受付が開始され、第 1 弾として 57 件の構造改革特別区域計画が認定されました。

同計画の認定申請の受付については、平成 15 年度中に 4 回（4 月、7 月、10 月、1 月）が示されており、今後、市では、計画策定に向けて、具体的な検討を進めていきます。

## （５）透明で公正な行政の確立

### 電子申請・納付実験の取り組み

#### 実験開始の経緯

国の e-Japan 構想等により全国の自治体では「電子自治体」の実現を目指して様々な取り組みが進められています。平成 13 年度から総務省が行っている「電子自治体推進パイロット事業」に三鷹市では平成 14 年度から 9 番目の自治体として参加し、電子申請や手数料等の電子納付の実証実験を行いました。この実験は市役所への申請や届出を自宅等のパソコンからインターネットを通じて行うというもので、三鷹市では特に全国初の取り組みとして、歳入手続きの電子化について現時点における有効な手段であるマルチペイメントネットワーク（以下「MPN」という。）との連携による公金の納付の実験も併せて行いました。

#### 実験の概要

この実証実験は、住民票の写しの交付をはじめ、全 7 業務を対象として、平成 14 年 12 月から平成 15 年 3 月までの約 3 か月間、市広報やホームページを通じて募集した市民モニター 200 人余りのご協力を得て行いました。

利用者（市民モニター）は、この実験システムに登録を行い、事前に交付した ID とパスワードを使ってシステムを利用します。このため、自宅でも職場からでも申請や届出が可能になり、また、休日や夜間でも手続きができます。これにより、例えば「指定自転車等駐車場利

電子申請・納付実験実績

市民モニター登録数		219 人
申請等の取扱い件数	合計件数	延べ 201 件
住民票（除票）の写しの請求		25 件
印鑑登録証明書交付申請		11 件
住民基本台帳閲覧申込		2 件
粗大ごみ収集申込		23 件
水道使用開始申込・中止届		9 件
指定自転車等駐車場利用登録申請（予備）		60 件
同上（登録申請）		57 件
市民保養所利用申込		14 件
電子納付の取扱い件数	合計	20 件 239,500 円
指定自転車等駐車場利用登録申請	7 件	21,000 円
市民保養所利用申込	13 件	218,500 円

用登録業務」であれば、申請とともに「納付」の手続きもインターネット経由で完了することができます。

200人余りという限られた市民モニターの数と、3か月間、7業務という条件でしたが、別表のとおり全体で延べ201件の申請があり、電子納付の取扱いは約24万円となりました。特に電子納付については、このMPNが民間企業で既に利用されているとはいえ、今回が全国の自治体として初の公金の取扱いとなりましたが、データの連携等の障害が発生することなく実証実験を行うことができました。

#### 実験の評価と今後の課題

この実証実験に参加され、電子申請や電子納付の取扱いを行った市民モニターからは、この実験で使ったシステムの操作手順や申請の画面等に使われている用語が良くわからないなどのご意見も寄せられました。このことから、今後このような電子的な申請や届出を本格的に導入していく際には、情報システムとしてデータ処理が誤りなくできることは当然のこととして、利用者、特にはじめに手続きを行う方にもわかりやすい仕組みを準備することが大切だと考えられます。

この実証実験期間中に行った市役所への来庁者アンケートを見ると、電子的な手続きが可能となることに対して、手続きが便利になるなどの点で期待されていることがわかりました。しかし、個人情報等を電子的に取扱うことについて「よくわからないので不安」であるという声も同様に示されました。このため、電子化の推進は、市の業務効率化の観点から大きな貢献ができることが期待されますが、利用者である市民が感じている不安を拭えるように総合的なセキュリティ対策を講じるとともに、リスクを含めた情報の開示と提供を行い、制度や仕組みの理解を進めることが必要であると考えられます。

また、利用者である市民に適切なコストでより充実したサービスを提供することに加え、さらに市民満足度の向上を図るためには、業務の電子化という置換えの作業だけでなく、業務手順や業務の必要性などといったサービス全体の見直しから着手することが必要となります。

電子自治体を目指す取り組みの中で今回の実証実験の成果を活かし、業務の改革と市民サービス向上を達成していくことが重要と考えます。

### 三鷹市ホームページのリニューアル

#### リニューアルの基本的な考え方

三鷹市ホームページは、平成9年5月1日に開設されて以来、市の紹介やサービス案内情報、「広報みたか」掲載内容、市の計画策定時における素案の公表やアンケート実施、電子市民会議（基本構想・基本計画策定時）などさまざまな情報提供を行ってきました。また、市のホームページとは別に、「教育ネットワーク」「生涯学習システム（施設予約）」「図書館ホームページ（図書検索）」「子育てねっと」など、独自のサーバーによって運用されるサイトも増えてきました。この間に、市民のインターネット普及率と情報ニ-

ズは急速に拡大し、ホームページには、より早く、幅広い市政情報提供が望まれるようになりました。こうした市民ニーズに応えるため、平成 14 年 5 月にリニューアルの基本的な考え方を、「すべての閲覧者に使いやすいホームページとし、コンテンツの不足や偏り、デザイン上の不統一、情報の陳腐化等をなくす」として、抜本的な再構築を行うことにしました。

#### プロジェクトチームによる検討作業

リニューアル後には、すべての課がホームページによって情報発信を行う体制へと移行するため、全庁的な取り組みとして市ホームページのあり方を検討すること及びウェブサイトに関して一定の知識を持ちリニューアル後の運営の担い手となる人材を育成することが急務となりました。このため、8月に、三鷹市 21 世紀構想推進本部「あすのまち・三鷹」・情報都市づくり推進会議の専門チームとして、庁内公募によって集まった各部・課の若手職員を中心に 23 人からなる「ホームページ等情報発信検討チーム」(通称：プロジェクトM)が発足しました。

検討チームでは、第 1 期として 10 月までに現状、ホームページの運営方法、コンテンツ、ウェブサイトのあり方などを検討し、第 2 期にはデザイングループ、コンテンツグループ、運用グループの各グループに分かれて具体的な提言をまとめ、さらに 12 月からは、提言された内容のうちいくつかの新規コンテンツをリニューアルに合わせて作成するための作業を行いました。こうした検討作業は、実際のミーティングのほか、ウェブ上の掲示板へのメンバーによる活発な書き込みを通じて行われたものです。また、1 月からは、庁内に配布する「週刊ここをクリック!」を発行し、リニューアル後の各課による情報発信に向けて情報共有に務め、体制づくりを行いました。なお、併行して 10 月から三鷹市ホームページ上でリニューアルに関するアンケートを実施し、約 200 人からの回答を得て検討の参考としました。

こうした検討作業を経て、ホームページ作成システムや新コンテンツを完成し、平成 15 年 4 月～ 6 月には庁内での各種研修、各課におけるコンテンツの更新・新規作成作業、満足度計測システム開発等を行い、7 月 1 日に新ホームページを公開することになりました。

#### 新しいホームページの特長

新しい三鷹市ホームページには、次のような特長があります。

##### 【三つのトップページ】

さまざまな目的でホームページを閲覧する人々が、情報に素早く快適にたどり着けるように、また、多彩な情報を楽しんでもらえるように、インデックスとしてのトップペ



新しい三鷹市ホームページ[市民向けトップページ]

ージを対象別の3種類としました。

「市民向けトップページ」 - 日々更新される新鮮な情報と、きめ細かく分かりやすい総合サービス案内をメインに構成。新着情報をチェックしたい方、知りたい情報が明確で素早い検索を求める方向けです。

「訪問者向けトップページ」 - 三鷹市を訪れる方や転入を考えている方を想定し、観光や文化・歴史などの三鷹のみどころや、地域情報をメインに構成。面白さ・楽しさやビジュアルを重視しています。

「事業者向けトップページ」 - 仕事で必要な情報を求める方が対象。入札情報、まちづくりの方針や産業振興施策、中小企業・勤労者向けのサービス、統計データなどをメインに構成しています。

#### 【各課ホームページ】

すべての課がホームページを持ち、それぞれの権限で情報発信を行います。各課ホームページは、「お知らせ」「イベント」「サービス案内」「事業概要」「現在の取り組み状況」などの共通コンテンツを揃えるとともに、課独自のコンテンツも加えていきます。

#### 【バリアフリーの徹底】

新しいホームページでは、ホームページ作成システムの導入やガイドラインによって、公共サイトにとって重要なポイントとなるアクセシビリティとユーザビリティに最大限の配慮をしています。さらに、個々のページに満足度のチェック欄を設け、ユーザーの反応をフィードバックして常に進化するページづくりを目指す仕組みや、トップページにはバナー広告を掲載するなど、さまざまな新しい考え方を取り入れています。

#### 今後の展開

ホームページは、印刷物と異なり、日々更新されることに価値があり、完成するということがありません。市のすべての課がホームページを持ち、情報発信を行うという新しいホームページのあり方は、今回のリニューアルを出発点とするもので、すべてがこれから始まると言えます。今後は、各課から常に新鮮な情報がアップされるような体制づくり、広報主任を中心とした職員研修等を充実させるとともに、利用者である市民の声に柔軟に対応する継続的な改革に取り組み、ユーザーの視点に立ったさらに充実したホームページを目指していきます。

#### アクセシビリティ

「アクセスのしやすさ」という意味。高齢者や障害者など、心身の機能に制約のある人でもウェブで提供されている情報に問題なくアクセスし利用できることを指す。

#### ユーザビリティ

「使いやすさ」のこと。ホームページ閲覧者の目的は多様であり、また、パソコンの習熟度、ウェブサイトの経験、インターネット接続環境などもそれぞれに異なる。これらの多種多様な閲覧者が快適にホームページを閲覧し、求める情報に迷わずに到達できるようにするためには、閲覧者の立場から考えられた案内方法や分類の設計が必要となる。