

(5) 行財政改革アクションプラン 2010 の実施による財源効果 《 参 考 》

いずれも決算値、単位：千円

取 り 組 み 項 目	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度
市民満足度向上に向けた取り組み		39,831	33,255	37,921	285
戦略的な事業展開に向けた仕組みの確立	158,654	147,816	152,831	171,424	131,515
人材育成制度の改善と適正配置の実施	302,393	59,593	58,575	55,968	15
コスト削減と歳入確保に向けた工夫	441,430	176,810	107,983	258,694	145,394
民営化・委託化の一層の推進と協働領域の拡大促進	69,371	1,114	73,608	58,696	48,753
その他(低未利用地の有効活用)	14,287	722,645	283,786	411,807	11,219
合 計	986,135	1,147,809	710,038	994,510	337,181

(6) 2009 年ベストプラクティス表彰及び平成 21 年度職員提案表彰の結果

1 ベストプラクティス表彰

①各課推薦事業(応募 20 課 26 事業)

	テーマ	受賞部課
優秀賞 ☆☆☆	「過払い金」差押・請求による収納率向上の取り組み	市民部保険課
	「三鷹市星と森と絵本の家」の開館と運営	生活環境部コミュニティ文化室
	家庭系ごみ有料化の実施によるごみの減量・資源化の推進	生活環境部ごみ対策課
	市街地に初の自転車道整備と幼児2人同乗用自転車レンタル事業	都市整備部道路交通課
	コミュニティ・スクールを基盤とした小・中一貫教育校の全市展開	教育部指導室
	ICタグシステムの導入による効率的図書館運営と利用者サービスの向上	教育部図書館
優良賞 ☆☆	災害時医療連携訓練及び防災関係機関連携訓練の実施に伴う危機管理意識の向上	総務部防災課
	処遇困難事例の解決に向けた2つの取り組み	健康福祉部高齢者支援室
	「三鷹市子育て支援ビジョン」の策定	健康福祉部子育て支援室
	市立小学校における CO2 削減に向けた取り組み	教育部指導室
努力賞 ☆	三鷹の森 科学文化祭	三鷹ネットワーク大学推進機構
	「三鷹市ホームページ」のリニューアル	企画部秘書広報課
	「三鷹市情報セキュリティハンドブック」の発行	企画部情報推進室
	「要綱集」データベースの作成	総務部政策法務課
	入札及び契約制度の改善	総務部契約管理課

特別賞	定額給付金・子育て応援特別手当支給事業における取り組み	定額給付金・子育て応援特別手当支給事業実施本部事務局
-----	-----------------------------	----------------------------

②平成 20 年度決算及び 21 年度予算創造型節減事例(執行インセンティブ)(対象2課2事業)

経営改善 努力賞 ☆	PC等一括調達及び情報セキュリティに配慮したPCの売却	企画部情報推進室
	「三鷹市山本有三記念館」入館料有料化の取り組み	三鷹市芸術文化振興財団

③ISO14001 による環境改善事例(対象4課4事業)

環境 マネジメント 努力賞 ☆	自転車による建設リサイクル法パトロールの実施	都市整備部建築指導課
	ISO日常管理の工夫及び省エネ・省資源活動の実績	教育部スポーツ振興課
	エネルギー全項目削減及び緑のカーテンづくり	南浦東保育園
	エネルギー全項目削減及びリサイクル工作等の取組	下連雀保育園

2 職員提案表彰

①政策提案部門(応募数 14点 努力賞 5点) \*最優秀賞、優秀賞は該当なし

	テーマ
努力賞	発達に課題のある子どもを持つ親への支援 「地域のチカラでストレス軽減！」
	ラッピングマンホールによるデザイン都市を目指して ～おしゃれは足元から～
	コンテンツツーリズム ～三鷹市知的財産の発掘と活用～
	高齢者の孤独死を防ぐために高齢者見守りサービスの強化 ～地域ケアネットワークにライフライン関連事業者の活力を～
	ブックスタート事業の再考 ～親子が絵本を通して心と言葉を交わすひとときのはじまりに、三鷹らしさをそえて～

②業務改善提案部門(応募数 7点 努力賞 2点) \*最優秀賞、優秀賞は該当なし

	テーマ
努力賞	誰もが利用しやすい市の施設内サービス案内表示と市民センター内サービスの充実について
	三鷹市リサイクルカレンダーと我が家のメモリー

## (7) 新たな行財政改革推進計画の策定に向けた基本方針

### 新たな行財政改革推進計画の策定に向けた基本方針

～持続可能な自治体経営の創造に向けて～

行財政改革アクションプラン 2010 が平成 22 年度で期間満了を迎えるにあたり、これまでの達成状況等を踏まえ、新たな行財政改革推進計画の策定に向けた基本的な考え方を以下に示す。

#### I 総括的な考え方

これまでの行財政改革は、主に「行政のスリム化」に焦点を当てる方向で進められてきた。この視点は、昨今の厳しい経済・財政状況を踏まえると、今後も取り組むべき重点課題の 1 つであることに変わりはないが、加えて、三鷹市が行財政改革とともに重視していた行政サービスの「質の向上」についても更に重要視される時代になっている。

また現在、三鷹市の総人口は増加傾向がみられるものの、将来的には生産年齢人口が減少の一途をたどることが予測され、日本がかつて経験したことのない少子長寿社会の本格的な到来を迎える状況にある。同時に、高度成長期に整備された多くの公共施設やライフライン等が一斉に更新の時期を迎えることから、今後も持続可能な自治体経営の創造を実現する行財政改革を推進しなくてはならない。

一方、現在の政治状況についても、国政では政権交代が行われ、医療・福祉等の制度や自治体への財政支援のあり方などが大きく見直される不安定な情勢となっている。そのような中でも、市民に最も身近な政府である三鷹市としては、どのような状況の変化があっても冷静かつ安定した対応が必要不可欠となる。ともに支えあう地域社会を実現し、直面する地域課題の解決に向け、市民生活を守るセーフティネットをきめ細かく作り上げながら「高環境・高福祉のまちづくり」を推進しなくてはならない。

三鷹市では平成 18 年に自治基本条例が施行され、協働によるまちづくりが進められてきた。「新しい公共」を造る実践とも言える、民学産公の連携による協働のまちづくりの推進は自治基本条例の理念を具現化したものに他ならない。これからは、さまざまな分野で活躍している「市民力」と、三鷹市の強みである「改革のDNA」をもつ「職員力」の「総合力」によって、「今ある危機」を乗り越えていくことが強く求められている。

以上のことから、引き続き厳しい財政状況が続くことを前提に、下記の課題について重点的に取り組むものとし、特に緊急を要するものについては先行して取り組むこととする。

#### II 緊急及び重点的に取り組む課題

現在の厳しい社会経済状況等を鑑み、早急に対応が必要な事項については「**緊急課題**」と位置付け、具体的には「①セーフティネット機能の拡充に向けた庁内連携体制の強化」、「②UR都市機構との連携による市民センター周辺地区整備の推進」及び「③担当部の創設による子ども施策

推進体制の整備」の3つの「緊急課題」については、平成21年度内のプランの策定や条例改正等を含めた速やかな取り組みを進めるものとする。

また、新たな行財政改革推進計画の策定に先駆けて、一部先行的に取り組むものについては「重点課題」と位置づけ、「緊急課題」とともに次の8つの体系に整理して、経営本部体制を中心とした取り組みを推進する。

### 1 基礎自治体としての「セーフティネット」の推進

平成20年は「100年に一度」と言われる世界的な金融危機に直面し、平成21年も政府が「デフレ宣言」をする事態となり、今後、「景気の二番底」を危惧する声もある。このような中において、市民にとって最も身近な政府である三鷹市は、ともに支えあう地域社会を実現し、直面する地域課題の解決に向け、「高環境・高福祉のまちづくり」を推進していく。

国や都の制度・財源も最大限に活用しながら緊急不況対策や緊急雇用事業等を推進するなど、安定した市民生活を保障するための仕組みをつくるために、現在も各部課で主体的に取り組んでいるセーフティネット機能を果たす諸施策を可視化するとともに、情報の一元化に努め、三鷹で安心して生活していくための環境整備を推進する。

#### 緊急課題

- セーフティネット機能の拡充に向けた庁内連携体制の強化

#### 重点課題

- 生活保護受給者の自立促進に向けた取り組みの推進と関係機関との連携の強化
- 就労支援及び融資等の公的制度の活用のための相談窓口の開設
- 納税相談の充実と過払い金回収等による生活再建の支援の推進

### 2 危機的な財政状況下における経費削減の一層の推進と公共サービスのあり方の検討

平成20年のリーマン・ショック後、日本の実体経済も急速に悪化し、三鷹市の歳入にも大きな影響を与えている。このような危機的な財政状況に直面するなかで経費削減の一層の推進と公共サービスのあり方の抜本的な見直しを進め、前例にとらわれることなく、さらなる行政のスリム化を行い、徹底したコスト削減を行う。

一方、基礎自治体に取り組むべき課題については市民感覚に立ったコスト意識を徹底したうえで主体的に取り組むものとするが、新たな施策展開にあたっては、極力既存事業の見直しをあわせて行う「スクラップ・フォア・ビルド」や終了年次（サンセット）の設定を行う等、創意工夫による経費削減と財源確保を前提とする。

さらには、バックオフィス事務を含めたアウトソーシング、ICTの利活用を含めた先導的モデル事業や実証実験型事業の実施を検討するほか、国や都の補助制度等を最大限活用する等、市費の支出を極力抑える戦略的な事業展開を図るものとする。また、現在、市が直接行っている事業を市民満足度向上の観点からの総点検し、PFI方式、指定管理者制度、市場化テスト法の活用や、事業者側からの積極的な提案に基づくアウトソーシング等、サービスの質の確保及び向上を前提とした民間活力の活用を検討する。

## 重点課題

- 総点検によるゼロベースからの各種事業・行政サービス等の見直しの推進
- 学校給食の委託化と保育園の建替え・整備等における公設民営化や民間活力の活用の推進
- コンビニエンス・ストア等の民間地域施設を活用した新たな公共サービス提供体制の確立

### 3 財政基盤の強化に向けた取り組み

今後の社会経済状況等が不透明な中、市税収入の根幹となる個人市民税の納税者が、総体的に高齢化するとともに、個人市民税の中心となる生産年齢人口が今後は減少することや、平成21年4月の自治体財政健全化法の完全施行により、将来負担にも配慮した健全な財政運営が一層求められていることを踏まえ、歳入確保に向けた取り組みを推進し、財政基盤の強化を図る。

市税収納率向上のための具体的な対応策の検討・実施をはじめ、保育料・介護保険料等の各種料金についても債権情報の集中による管理強化を含めた効率的な収納体制について検討を行う。また、法定外税・不均一課税のあり方、受益と負担の適正化を図るために各種補助金の見直しや手数料等のあり方、外郭団体を含めた資産としての基金等の活用・運用のあり方の検討を行う。

さらに、収納率の向上といった現行の課税対象への取り組みの強化に加え、今後は、地域の成長戦略として企業・事業所や優良開発の誘致や支援など、政策的な「税源涵養」の取り組みとともに、市のブランドイメージ向上にも寄与するネーミングライツ等、広告事業等の推進を図るものとする。

#### 重点課題

- 受益負担の公平性向上に向けた各種料金・手数料の見直しの推進
- 市の保有する債権情報の集中による管理強化など効率的な収納体制の検討
- 税源の涵養に向けた企業誘致条例の制定等の地域成長戦略の推進

### 4 都市再生に向けた取り組みの推進とPRE戦略の確立

将来の人口構成を見据えた都市の更新、公共施設の計画的な維持・保全と再配置等を含む都市の更新・再生を推進するために、引き続き「都市再生ビジョン」に基づく取り組みを推進し、持続可能な都市の創造を目指す。

また、これまでのファシリティ・マネジメントの取り組みを更に発展させ、公共施設のデータベース・シムテムの整備を進めるとともに、公会計制度改革と自治体財政健全化法の施行を踏まえ、資産・債務に関する実態把握と固定資産台帳（公会計管理台帳）の整備等を行う。これらの取り組みを進める中で、公的不動産の合理的な所有・利用に関するPRE（Public Real Estate）戦略の確立を図り、売却、貸付、転用、建て替え、継続使用など、市が保有する不動産の合理的な利活用を進める。

## 緊急課題

- UR都市機構との連携による市民センター周辺地区整備の推進

## 重点課題

- 公共施設のデータベース・システム及び固定資産台帳（公会計管理台帳）の整備と低・未利用地の売却等を含めた市有財産の活用

## 5 NPO、大学・研究機関等のパートナーとの協働による事業の推進

コミュニティ住区の視点を基礎に置きながら、全市域的な視点からも地域の人財、情報、歴史、文化、自然環境、民間活力などのあらゆる資源を活用するとともに、まちの活力を高めるため、㈱まちづくり三鷹や、三鷹ネットワーク大学推進機構、みたか都市観光協会、市民協働ネットワーク、花と緑のまち三鷹創造協会等をはじめとするNPO法人や大学・研究機関、各種事業者等とのパートナーシップをさらに強化する。また、自治基本条例制定後、市民参加が常態化しつつある現在の状況を基盤として、まちづくりを担う市民の人財の発掘・育成に積極的に取り組むものとする。あわせてコミュニティのさらなる活性化を目指し、これまでの住民協議会の活動を踏まえたうえで、町会・自治会等地域自治組織の活動の活性化を支援する。これらの総合的な取り組みの成果として「市民力」の発揮による民学産公の参加と協働のまちづくりを具現化し、三鷹独自の連携モデルを構築する。

なお、外郭団体等の組織の適正化を図るため、各団体の業務内容を考慮しつつ、今後の組織運営のあり方について公益法人改革への対応を含め検討を行うものとする。

## 重点課題

- 公益法人改革を踏まえた外郭団体の見直しの推進
- 外郭団体・住民協議会等における主体的な組織体制のあり方の検討
- 三鷹まちづくり総合研究所の拡充及び教育・子育て研究所体制の整備

## 6 人財育成の充実

職員の定数管理、適正配置及び給与の適正化等に向けた取り組みを引き続き進めるとともに、三鷹ネットワーク大学との共同設置による三鷹まちづくり総合研究所及び教育・子育て研究所と連携した政策研究や職員研修を進め、市民満足度の向上に尽力する人財の育成を行う。

市民サービスを提供していく組織の宝・財産である職員の満足度を向上させるため、健康管理の徹底及びモチベーションの向上に向け積極的に取り組む。また、引き続き部課長を中心とした多数の職員が、毎年、定年退職を迎える中で、課題に取り組む姿勢や事務処理のノウハウの継承と円滑な世代交代を遂行するために、将来的な人事構成を見据えながら、三鷹市の強みである「改革のDNA」を着実に引き継ぎ、発展させるような人財育成の充実を図ることにより、「職員力」を高め、組織の活性化を図るものとする。

## 重点課題

- 三鷹まちづくり総合研究所及び教育・子育て研究所による政策課題研究機能と人財育成機能の拡充

- 団塊世代の大量退職に伴う事務事業ノウハウの継承に向けた取り組みの推進
- 総合的な健康管理とリンクした職員満足度調査の検討・実施

## 7 柔軟で機動的な推進体制の整備及び透明で公正な行政の確立

時代の変化のスピードに対応した柔軟で機動的な推進体制を整備するため、庁内の情報共有の深化及びトップマネジメントを重視した経営本部体制を基礎とした危機管理・リスクマネジメント体制の強化・拡充を図る。

また、複数の部課に関わる課題等が近年増加傾向にあることを踏まえ、横断的な組織としてのプロジェクト・チームの活用及び社会経済状況や市民ニーズに応じた組織体制を適時に検討する。さらに、平成21年3月に確定した「三鷹市子育て支援ビジョン」に基づき、子ども施策の一層の拡充を図るために、担当部の創設による子ども施策の推進体制を整備する。

一方、公会計制度改革と自治体財政健全化法の施行を踏まえ、市としての今後の公会計改革の取り組みに関する方針を定めるとともに、固定資産台帳（公会計管理台帳）の整備等による資産・債務管理の取り組みを進め、財政の自立性を高め、市民に対する説明責任を果たすものとする。合わせて、各種審議会・市民会議等の開かれた運営をさらに推進するなど、積極的かつ迅速な情報公開と開かれた市政運営を推進する。

さらに、地方分権改革の動きを注視するとともに、新たな「分権社会」のあり方を基礎自治体の側から提示するためにも、地方交付税不交付団体として公正な改革が進められるよう、国等に対しても引き続き時機をとらえて積極的に問題提起を行っていくものとする。

### 緊急課題

- 担当部の創設による子ども施策推進体制の整備

### 重点課題

- 各種BCP（Business Continuity Plan）策定の推進
- 災害及び各種の危機事案への迅速かつ的確な対応に向けた総合調整を担う危機管理担当部長の設置等によるリスクマネジメント体制の確立
- 固定資産台帳（公会計管理台帳）の整備等による資産・債務管理の取り組みの推進
- 地方自治法改正を踏まえた分権改革・制度改正への対応の推進

## 8 環境等におけるライフサイクルコスト・マネジメントの推進

改正省エネ法の施行により、一定量以上のエネルギーを使用する自治体も具体的なエネルギー消費削減に取り組むべき事業者として位置づけられ、行政の実行する施策においても環境配慮、環境負荷低減はその重要性を一層増している。

三鷹市が推進している ISO14001 や ISMS (ISO27001、Information Security Management System) の取り組みなど、各種のマネジメントツールに準拠した施策・事業のあり方は、職員のコスト意識や危機管理意識の向上にもつながり、行財政改革のツールとして有効に活用で

きる段階に至っている。

ライフサイクルコスト・マネジメントを重視する積極的取り組みにより、光熱水費縮減等から CO2 排出抑制へとつなげる「エネルギーコスト・マネジメント」を進めるなど、新たなマネジメントサイクルを行財政改革ツールとして活用し、定着を図っていくものとする。

また、これらの取り組みによるコンプライアンス(法令順守)の強化についても、積極的な推進を図るものとする。

#### 重点課題

- スーパーエコ庁舎の取り組みの推進
- ISO14001 や I SMS の取り組みと環境基金活用の推進
- 経常業務におけるリスクマネジメントの確立とコンプライアンスの強化

### Ⅲ 今後の改定に向けて

新たな行財政改革推進計画の策定については、財政フレームの見直しに伴う事業見直しも含む第 4 次基本計画の策定と整合性を図る必要があるため、基本計画の策定とあわせて行うこととするが、緊急課題及び重点課題については本基本方針に基づき、先行して取り組むものとする。

なお、新たな行財政改革推進計画の計画期間は、第 4 次基本計画と同じ平成 34 (2022) 年度までとし、本計画の改定や見直しの必要が生じた場合は、第 4 次基本計画の第 1 次改定 (平成 27 年度) 及び第 2 次改定 (平成 31 年度) に合わせて改定等を行うものとする。

平成 21 年度は改定に向けた基本方針を定めるとともに、緊急課題等について先行した取り組みを進める。平成 22 年度は現行計画の達成状況の評価・検証と、本基本方針及び各部の意向調査に基づき具体的な課題の抽出と検討を行い、首脳部会議やプロジェクト調整会議等での検討を経て、計画案の取りまとめを行う。また、この計画案の検討においては、学識経験者等の外部有識者の活用なども検討し、市がこれまで取り組みを進めた事業について、実施主体を仕分けする視点も入れながら検証を進めるものとする。

平成 23 年度は、これまでの取り組みを踏まえて、首脳部会議・経営会議等での検討を経て早い時期に計画案の確定を行うとともに、パブリックコメントを実施して市民意見の反映を図り、計画の確定を行うものとする。