

小平市第3次行財政再構築プランの位置付け・対象期間

(1) 第3次行財政再構築プランの位置付け

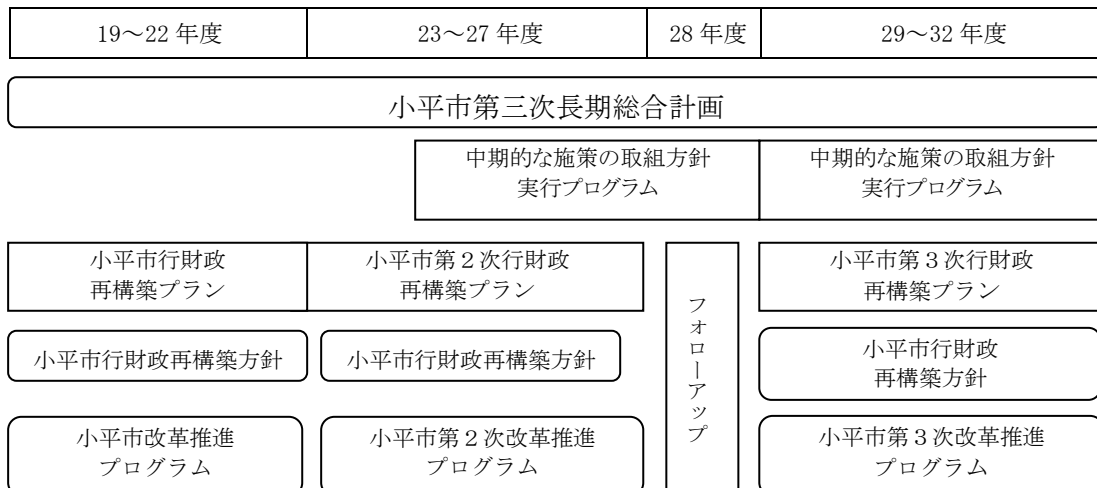
第3次行財政再構築プランは、第三次長期総合計画(平成18年度～32年度)において改革に必要な取組の一つとして位置付けられている計画で、中長期的な市の行政運営のあり方・考え方や必要な方策の道筋を定めた「行財政再構築方針(平成29年度～32年度)」と方針を踏まえた具体的取組を示した「第3次改革推進プログラム(平成29年度～32年度)」から構成されます。

なお、「行財政再構築方針」は、平成18年5月に市が設置した「小平市行財政再構築方針検討委員会」(平成26年10月委員改選)における検討結果を踏まえて策定したものであり、第2次行財政再構築プランの策定に際し、一部見直しを行っています。

(2) 第3次行財政再構築プランの対象期間

第3次行財政再構築プランは、「第三次長期総合計画」(平成18年度～32年度)と終了年度を合わせることで及び「中期的な施策の取組方針・実行プログラム」の計画期間(平成29年度～32年度)に合わせることから、平成29年度から平成32年度までの4年間を対象期間とします。

<小平市第3次行財政再構築プランの位置付け>



第 1 部

小平市行財政再構築方針

第1章 基本的考え方

1 「躍動をかたちに 進化するまち こだいら」の実現に向けて

市における施策を明らかにした第三次長期総合計画（平成18年度～32年度）には小平市の目標とする将来都市像「躍動をかたちに 進化するまち こだいら」が掲げられています。この将来都市像の実現のためには、私たち一人ひとりの地域でのちからとしての「地域力」、地域経済や社会システムのちからとしての「民活力」、全体を調整しまとめる行政のちからとしての「行政力」の3つの力が必要とされており、行財政運営の仕組みについても、こうした視点から現在まで再構築を行ってまいりました。これまでの取組を踏まえ、今後4年間さらに再構築を推進します。

2 これまでの取組状況

小平市では、平成8年度から17年度にかけ、平成8年12月に行財政改革大綱を策定し、第1～3次にわたる行財政改革推進計画（平成8年度～17年度）に基づく行財政改革を進め、事業費や定員の削減などで一定の効果をあげてきました。

また、平成19年度以降は、平成19年3月に策定した行財政再構築プラン及び平成23年度に策定した第2次行財政再構築プランに基づき、従来の効率的な行政運営に向けた取組に加え、地域のさまざまな主体との協働による新しい公共空間の形成に向けた取組をより一層推進してきました。

（1）これまでの行財政改革の取組

① 行財政改革大綱及び第1～3次行財政改革推進計画（平成8年度～17年度）

小平市では、「新長期総合計画・後期基本計画」（平成8年3月策定）に掲げる10年の市政の基本目標「高品質なまち」の創造の実現に向けて、効果的かつ効率的な市政運営を進めるため、平成8年12月に小平市行財政改革大綱（以下「大綱」という。）を策定しました。

大綱では、行財政改革の目指す方向を「市民にとってわかりやすく便利な市政」、「市民とともに創る市政」、「市民の税金をより活かして使う市政」と定め、改革の内容として、①新たな行政需要に対応するための施策の見直し、②適正規模の組織体制の確立、③職務に応じた人事制度と人材育成策の充実、④健全な財政運営の確立、⑤行政、市民及び企業の三者の関係の再構築、の5つの分野を掲げました。

大綱で示された方向を踏まえ、第1～3次行財政改革推進計画において、それぞれ、76項目、60項目、55項目の実施項目に取り組んできました。

なお、平成18年度においては、目標未達成の項目や継続した取組を必要とする項目(52項目中26項目)について、さらに1年間のフォローアップを行いました。

② 行財政再構築プラン（平成19年度～平成22年度）

その後、平成18年度からスタートした第三次長期総合計画が掲げる将来都市像「躍動をかたちに 進化するまち こだいら」を実現するために、学識経験者、民間事業者、公募市民等により構成される小平市行財政再構築方針検討委員会からの報告を踏まえ、平成19年3月に、行財政再構築方針と改革推進プログラムからなる、行財政再構築プランを策定し、「地域協働の推進」「情報の共有と双方向のコミュニケーション」「PDCAサイクルの構築」「財政基盤の強化」「執行体制の再構築」の5つの方針に基づき、100項目のプログラムに取り組んできました。

③ 第2次行財政再構築プラン（平成23年度～平成27年度）

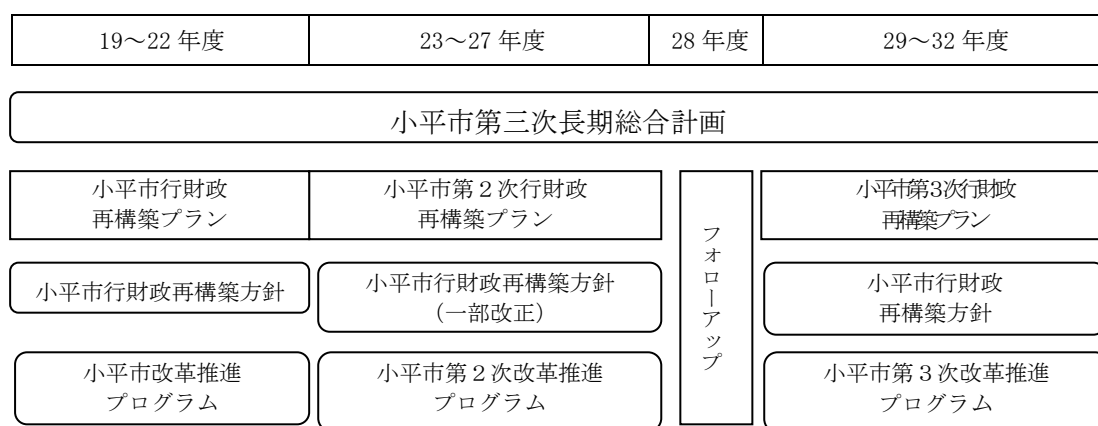
行財政の再構築を着実に進めるため、「行財政再構築方針」に基づき計画期間内に取り組む項目を「第2次改革推進プログラム」として定め、「地域協働の推進」「情報の共有と双方向のコミュニケーション」「PDCAサイクルの構築」「財政基盤の強化」「執行体制の再構築」の5つの方針に基づき、62項目のプログラムに取り組んできました。なお、平成25年度末には、62項目プログラム毎にその達成状況及び社会経済状況の変化などに応じて、その実施内容、成果指標及び年度計画などの見直し、改訂を行いました。

また、平成28年度においては、目標未達成の項目や継続した取組を必要とする項目(62項目中41項目)について、1年間のフォローアップを行っています。

< 行財政改革の体系（平成8～18年度） >

8～11年度	12～14年度	15～17年度	18年度
小平市第三次長期総合計画			
	第2次行財政改革推進プラン	第3次行財政改革推進プラン	フォローアップ
行財政改革大綱	(H12.1 一部改正)	(H14.12 一部改正)	
行財政改革推進計画	第2次行財政改革推進計画	第3次行財政改革推進計画	

＜行財政改革の体系（平成 19～32 年度）＞

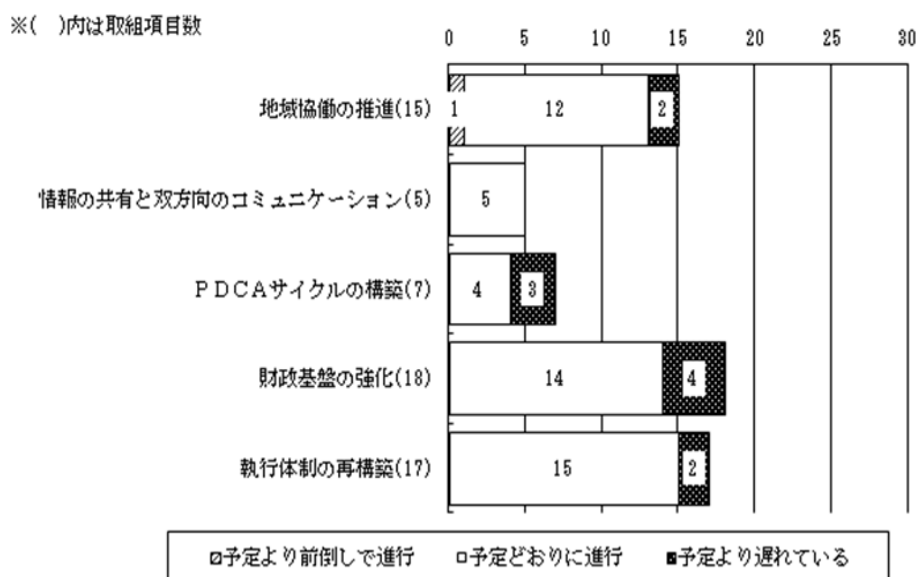


（２）第 2 次改革推進プログラムの進捗状況

第 2 次改革推進プログラム（計画期間：平成 23 年度～平成 27 年度）については、平成 28 年 3 月末現在で、62 項目のうち、1 項目が予定より前倒しで進行し、50 項目が予定どおりに進行、11 項目が予定より遅れているという進捗状況になっています。

内訳として、「地域協働の推進」については、15 項目のうち 12 項目が予定通りに進行し、1 項目が予定より前倒しで進行しており、2 項目が予定より遅れています。「情報の共有と双方向のコミュニケーション」については、5 項目すべてが予定通りに進行。「PDCA サイクルの構築」については、4 項目が予定通りに進行し、3 項目が予定より遅れています。「財政基盤の強化」については、14 項目が予定通りに進行し、4 項目が遅れています。「執行体制の再構築」については、15 項目が予定通りに進行し、2 項目が遅れているという状況になっています。

＜第 2 次改革推進プログラムの進捗状況（平成 28 年 3 月末現在）＞



(3) 財政効果

改革推進プログラムの取組により、歳入確保策の実施、人件費等の削減、事務費等の削減、施策等の見直しにより、4年間で約8億8千4百万円の財政効果がありました。

<小平市における行財政再構築の財政効果（平成23～27年度）>

(単位：百万円)

	23年度 決算	24年度 決算	25年度 決算	26年度 決算	27年度 決算	合計
歳入確保策の実施	179	58	61	23		321
人件費等の削減	47	53	36	26		162
事務費等の削減	23	43	35	31		132
施策等の見直し	36	20	206	7		269
合計	285	174	338	87		884

(4) 数値目標と達成状況

改革推進プログラムによる取組の結果、定員については、地方分権改革に伴う権限移譲、少子高齢社会におけるサービス提供の充実、再任用職員の減少などに対応するため、担当職員の増員となり、目標が達成できませんでした。

財政指標につきましては、景気の回復傾向もあり、平成26年度決算において、経常収支比率¹が93.9%、財政調整基金が37.5億円、公共施設基金が21.1億円、市債務残高（一般会計）が299.4億円と目標を達成しております。

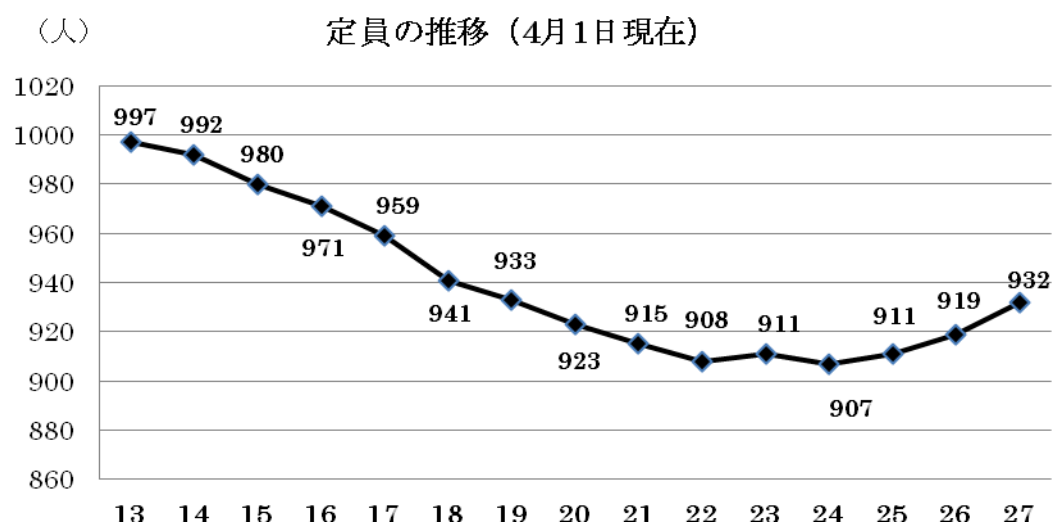
¹ 人件費、扶助費、公債費のように毎年度経常的に支出される経費（経常的経費）に充当された一般財源の額が、地方税、普通交付税を中心とする毎年度経常的に収入される一般財源（経常一般財源）、減税補てん債及び臨時財政対策債の合計額に占める割合。概ね70～80%の間に分布するのが望ましいとされている。

< 数値目標と達成状況（主な数値目標を抜粋） >

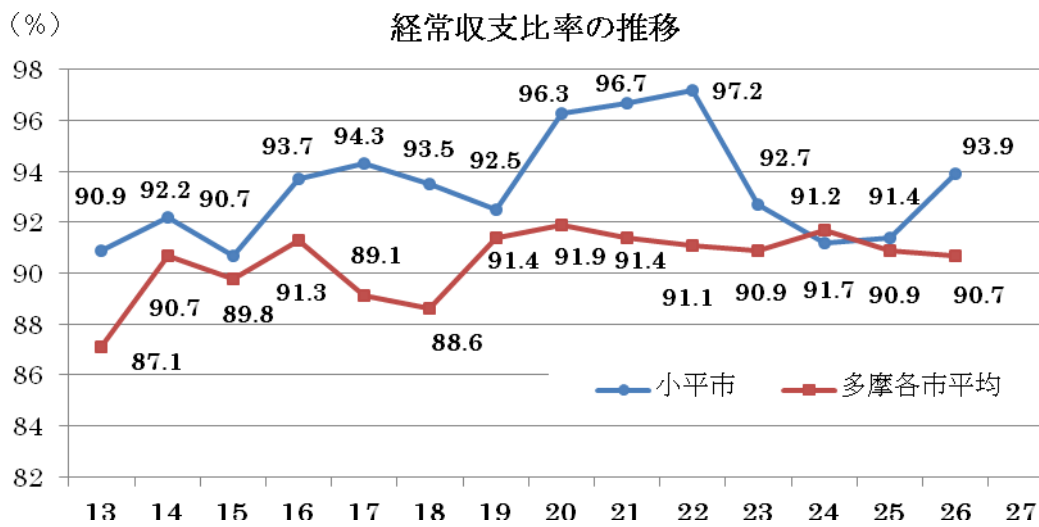
	目標値	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度
定員	910人 (H28.4.1)	911人 (H24.4.1)	907人 (H25.4.1)	911人 (H26.4.1)	919人 (H27.4.1)	932人 (H28.4.1)
経常収支比率	95.0%以下 (27年決算)	92.7% (23決算)	91.2% (24決算)	91.4% (25決算)	93.9% (26決算)	(27決算)
財政調整基金	30億円 (27年度末)	23.6億円 (23決算)	24.5億円 (24決算)	30.9億円 (25決算)	37.5億円 (26決算)	(27決算)
公共施設 整備基金	20億円 (27年度末)	14.8億円 (23決算)	11.6億円 (24決算)	16.0億円 (25決算)	21.1億円 (26決算)	(27決算)
市債残高 (一般会計)	300億円以内 (27年度末)	323.2億円 (23決算)	319.2億円 (24決算)	308.0億円 (25決算)	299.4億円 (26決算)	(27決算)
市債残高 (下水道)	90億円以内 (27年度末)	132.6億円 (23決算)	118.7億円 (24決算)	105.9億円 (25決算)	95.3億円 (26決算)	(27決算)

※「定員」とは、定数内で定める市に必要な職員数。欠員を含み、他団体への派遣者を除く。

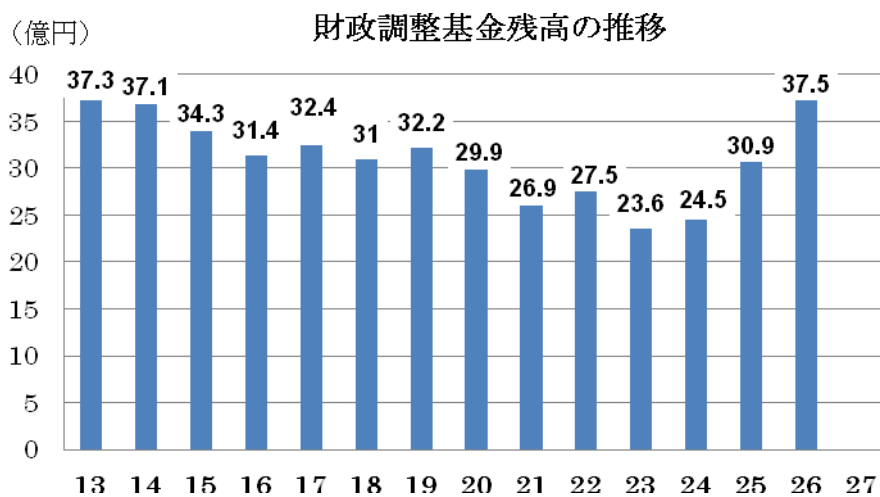
① 定員の推移



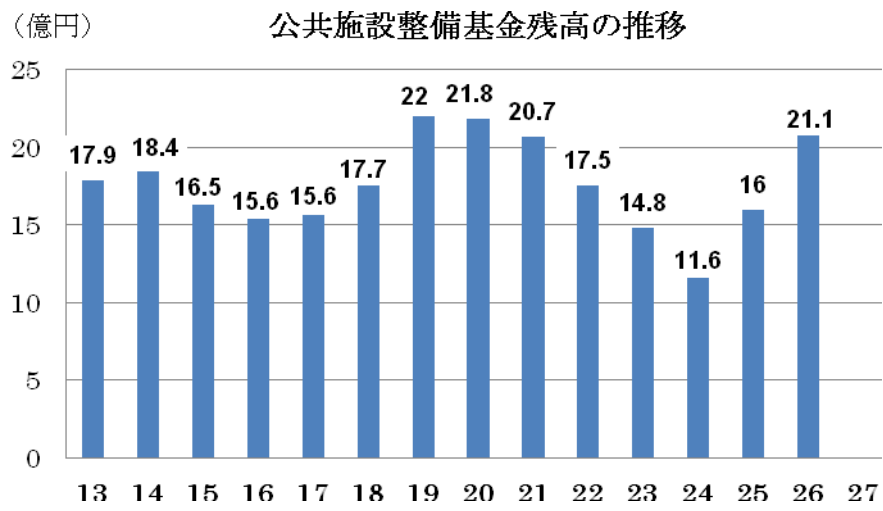
② 経常収支比率の推移



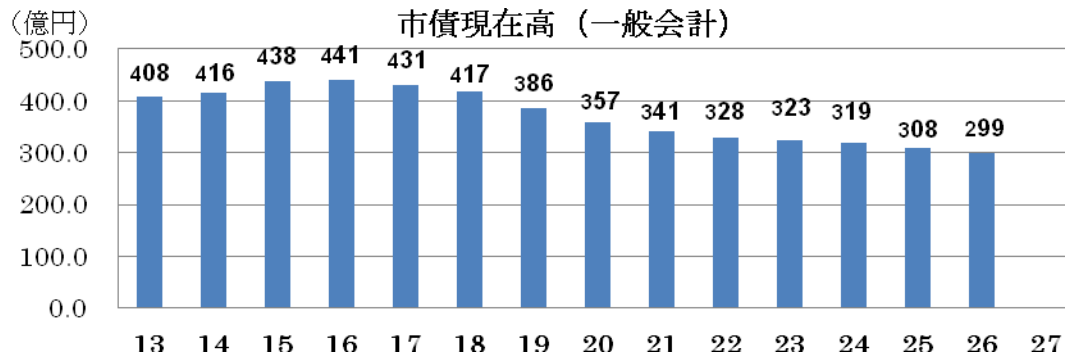
③ 財政調整基金の推移



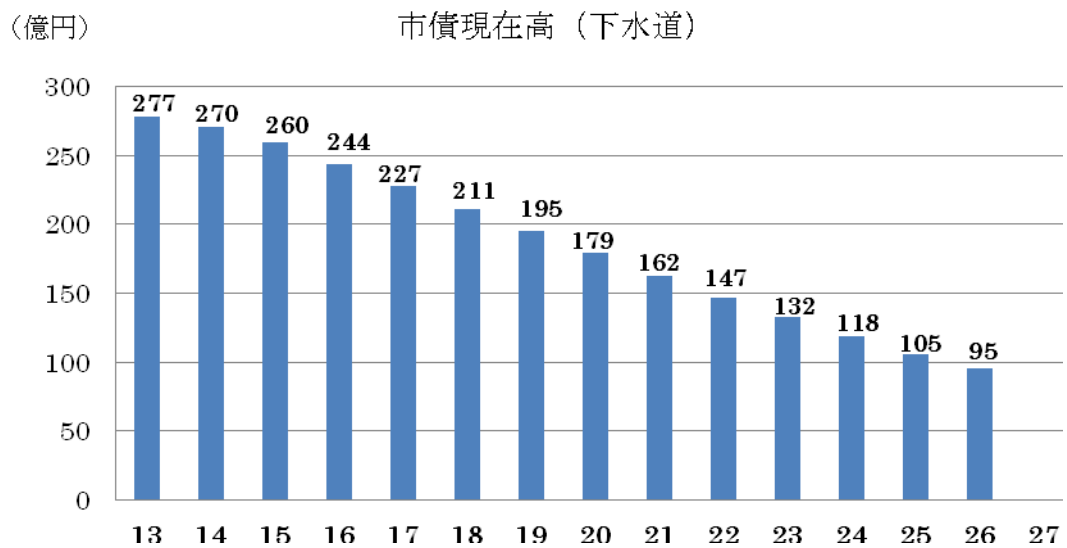
④ 公共施設整備基金の推移



⑤ 市債残高（一般会計）の推移



⑥ 市債残高（下水道）の推移



3 行財政再構築が求められる背景

第2次行財政再構築プランが平成23年3月に策定されてから、5年が経過しました。この間、小平市の行財政を取り巻く状況は大きく変化しました。

平成22年の欧州債務危機に伴う世界経済の減速や平成23年の東日本大震災は、日本経済に多大な影響を与えましたが、現在は緩やかな景気回復の傾向がみられ、雇用情勢についても改善しつつあります。

一方、地方分権改革についても、地方行政改革の進展、民営化・民間へ事務委託の進行や人口減少社会、東京一極集中のさらなる進行等と状況は変化しております。

そのような中、小平市の行財政再構築プランの基軸である市民生活を支える「公共サービス」を「行政によるサービス」と「市民によるサービス」の2本柱で担う「新しい公共空間」の形成は定着し、さらにPPP（公民連携）も加えた形が求められています。

今後の4年間においても、小平市の活力を維持、向上させ、市民満足度の高いサービスを提供していくためには、行財政の再構築を進めていく必要があります。

（1）強まる財政再構築の要請

市の収入の根幹をなす市税については、平成20年度後半からの世界的な景気後退により減少傾向になりましたが、平成23年度は法人市民税に回復傾向が見られたことなどから4年ぶりに前年度を上回りました。以降、景気の回復傾向などにより平成26年度まで4年連続で増加しておりますが、少子高齢化に伴う社会保障関係経費の増加や法人住民税のさらなる国税化がもたらす市財政への影響については、これからも予断を許さない状況であるため、国の財政計画等を十分注視していく必要があります。

また、昨今、公共施設等の老朽化対策が大きな課題となり、総務省からインフラも含めた「公共施設等総合管理計画」の策定が求められています。労働力人口の衰退や公共施設マネジメントにおける財源確保の面からも、引き続き、思い切った歳出の見直しや歳入拡充方策の実施を通じて、市財政の健全化に向けた財政の再構築に取り組んでいく必要があります。

（2）行政再構築の推進

そうした財政再構築の要請とは、少子高齢化の進展も伴い行政再構築の推進を一層迫るものにほかなりません。少子高齢化は小平市においても確実に進んでおり、小平市の全人口に占める65歳以上の人口の割合は年々上昇しており、現行の第2次行財政再構築プランを策定した平成23年における割合は20.73%（1月1日現在）だった

のに対し、平成 27 年 1 月 1 日の同割合は 22%を超えています。また、小平市の合計特殊出生率（平成 26 年度：1.40%）も全国平均（平成 26 年度：1.42%）を下回る水準で推移しており、今後もこの傾向が続くものと考えられます。増加が見込まれる医療や介護といった社会保障費をどのように確保するか、更に、一人暮らしの高齢者も増えており、高齢者向けの行政サービスをどのように提供していくかは今後の大きな課題です。

厳しい財政状況の中、今後見込まれる行政需要の拡大に对应していくためには、財政の再構築とあわせて、行政の再構築をより一層推進していく必要があります。

（３） 地方分権改革の主体的活用と自律的な行財政運営の強化

小平市は財政、行政両面から引き続き再構築を迫られていますが、同時に小平市の行財政の基本的な枠組みである地方自治制度も地方分権の動きが進みつつあります。

国においては、これまで地方分権改革について、地方分権改革推進委員会勧告に基づき、地方公共団体への事務・権限の移譲、及び規制緩和（義務付け・枠付けの見直し）等に関して、着実に推進し進展をみているとしています。

このような成果を基盤とし、個性を活かし自立した地方をつくるために、地方の声を踏まえつつ、社会経済情勢の変化に対応して、引き続き地方分権改革を着実に推進していく必要があるとして、地方の発意に根ざした新たな取組、具体的には、個々の地方公共団体等から地方分権改革に関する提案を広く募集し、それらの提案の実現に向けて検討を行う提案募集方式を実施しています。

これらの動きは小平市にとっても、小平市らしい行政サービスを提供することを可能とすることが期待されます。今後も地方分権改革の成果を主体的に活用した自律的な行財政運営の推進が求められます。

また、市の職員に引き続き地域公共感覚を備えた政策形成能力・政策法務能力が求められることとなり、市民と協働して暮らしやすいまちづくりを進める職員のさらなる意識改革、職員の能力向上に向けた取組みが重要になってきます。

（４） 「新しい公共空間」の拡充

こうした小平市の行財政再構築の要請、そして地方分権改革の動向は、小平市の行財政再構築の視点である「新しい公共空間」の拡充の必要性を一層強めています。

小平市では、行財政再構築プランにおいて、「新しい公共空間」の形成を行財政再構築の視点に据え、市民と行政とのパートナーシップと役割分担による効果的なサービスの提供に向け、「小平市自治基本条例」の活用や様々な協働事業の推進を進めてきました。

今後も、市民活動団体の支援をはじめ、アダプト制度やクリーンメイト、スポーツ

ボランティア、コミュニティスクール、地域教育サポート・ネットなどの協働を推進し、地域全体の公共サービスの価値を高めていきます。

また、国においては、「多様なPPP/PFI手法導入を優先的に検討するための指針」が定められ、人口20万人以上の地方公共団体に対して、優先的検討規定の策定が求められ、これ以外の地方公共団体にあっても同様の取組を行うことが望ましいとされました。小平市においてもPPP/PFIなど民間活力を活用した取り組みを進めてまいります。

4 行財政再構築の基本的な視点

市政や公共を取り巻く環境が大きく変化していることから、今後も、以下の（１）、（２）、（３）の３つ視点を踏まえて、行財政の仕組みを再構築していきます。

行政には、行政自ら公共サービスを提供するだけでなく、個人の市民はもとより、NPO、ボランティア団体、自治会、民間事業者など多様な公共の担い手とのパートナーシップ(連携)により公共サービスを提供していく仕組みや、公共サービスの品質を担保する仕組みをつくる役割が求められています。したがって、今後も市は、公共サービスの政策的な舵取り役として、多様な公共の担い手の持つ資源や能力を活かしながら公共サービスの価値を高めるとともに、自らが担う公共サービスについても自治の起点は市民であるという認識を大前提として、明確なビジョンと戦略の下で、実施していきます。

こうした方向で行財政を再構築していくためには、何よりも職員の意識と行動の変革が必要です。市民と行政とが対等な立場で協働して公共サービスを担う「新しい公共空間」の形成、その担い手としての意識や行動が職員に求められています。

そのため、実務を通じて市民と関わり合う中や、目標管理、行政評価、人事考課等のマネジメントシステム（運営管理の仕組み）の中で、市民の目線からものをみることの必要性等について職員の「気づき」を促していきます。これにより、職員が市民に対する説明責任やコスト意識の必要性を認識し、主体的に新たな行政の役割や課題を発見し、対応を考えていくことへとつなげていきます。

こうした職員の意識や行動の変革は、以下の視点を踏まえて行政の役割やあり方を再構築していくための欠かせない要素であり、また、こうした視点により再構築された行政組織においては、職員のさらなる意識や行動の変革が生まれていくという相乗効果もあります。

（１）「新しい公共空間」の形成

少子高齢化や核家族化の進展による公共サービスのニーズの拡大や、個人の市民はもとより、NPO、ボランティア団体、自治会、民間事業者などの活躍による公共サービスの提供主体の多様化が進むなか、市民は自らが解決できない課題の解決のみを行政に委ねているという「補完性の原理²」が意識されるようになってきました。行政は、元々公共的なサービスを独占しているわけではなく、市民が自ら解決できることについては、行政が関与するべきではないと言われます。

したがって、市民と行政とが公共サービス価値の向上という使命を共有し、市民による解決ができるものは「市民によるサービス」として、市民による解決ができない

² 小さな単位でできることは大きな単位ではなく小さな単位にまかせ、小さな単位ではできなかつたり、できたとしても非効率的な事務事業のみをより大きな単位が行うべきであるという考え方

ものは「行政によるサービス」として、市民と行政とがパートナーシップ(連携)と役割分担により共に公共サービスを担う「新しい公共空間」の形成を図ります。そのため、地域協働³の推進を図るとともに、地域協働の前提となる市民との情報共有や双方向のコミュニケーションを積極的に進めていきます。

地域社会の運営は本来市民の役割であることから、地域が活性化していくことは、これまで行政が独占してきた公共の仕事を市民自らの手元に取り戻すべく、新たな自治を市民から行政に対し発信していくことにもなります。こうした市民の自治がしっかりと根付いていく過程では、公共の仕事に関わることから、地域自治の担い手も地域からの信頼と支持を得るための説明責任が求められてくると考えます。

(2) 「市民本位」の市政の実現

地方分権改革により、各地域が独自に政策を立案、実施できるようになり、行政は何をよりどこに政策を決定し、実施していくのかということが改めて問われています。そして、こうした流れの中で、自治の起点は市民であって、各地域にふさわしいサービスや受益と負担のあり方などは、そもそも市民が決めることであるということが強く意識されてきています。

したがって、市民が何を求めているかを適切に把握した上で、市民の参加のもと政策を決定、実施、見直していくことが求められます。そのため、企画立案段階のみではなく、実施、検証、評価、見直し等も含めた計画(Plan)、実施(Do)、評価(Check)、見直し(Action)のPDCAサイクル⁴の全ての過程において、市民の声を取り入れる仕組みを検討していくとともに、市民にしっかりと説明を行い、市民の信頼と支持を得ることができる「市民本位」の市政を実現していきます。また、財政や執行体制についても、市民の目線から見直しを図っていきます。

(3) 「自立性」の高い市政の実現

地方分権改革では、従来の中央集権型社会から、地域自らの負担と選択により個々の地域にふさわしいサービスを提供していく分権型社会への転換を図ることが目的とされています。その中で、市は、最も身近な行政サービスの提供主体として、それぞれの地域にふさわしいサービスを提供し、地域全体のくらしの質を向上させていく中心的な役割を担うことを期待されています。

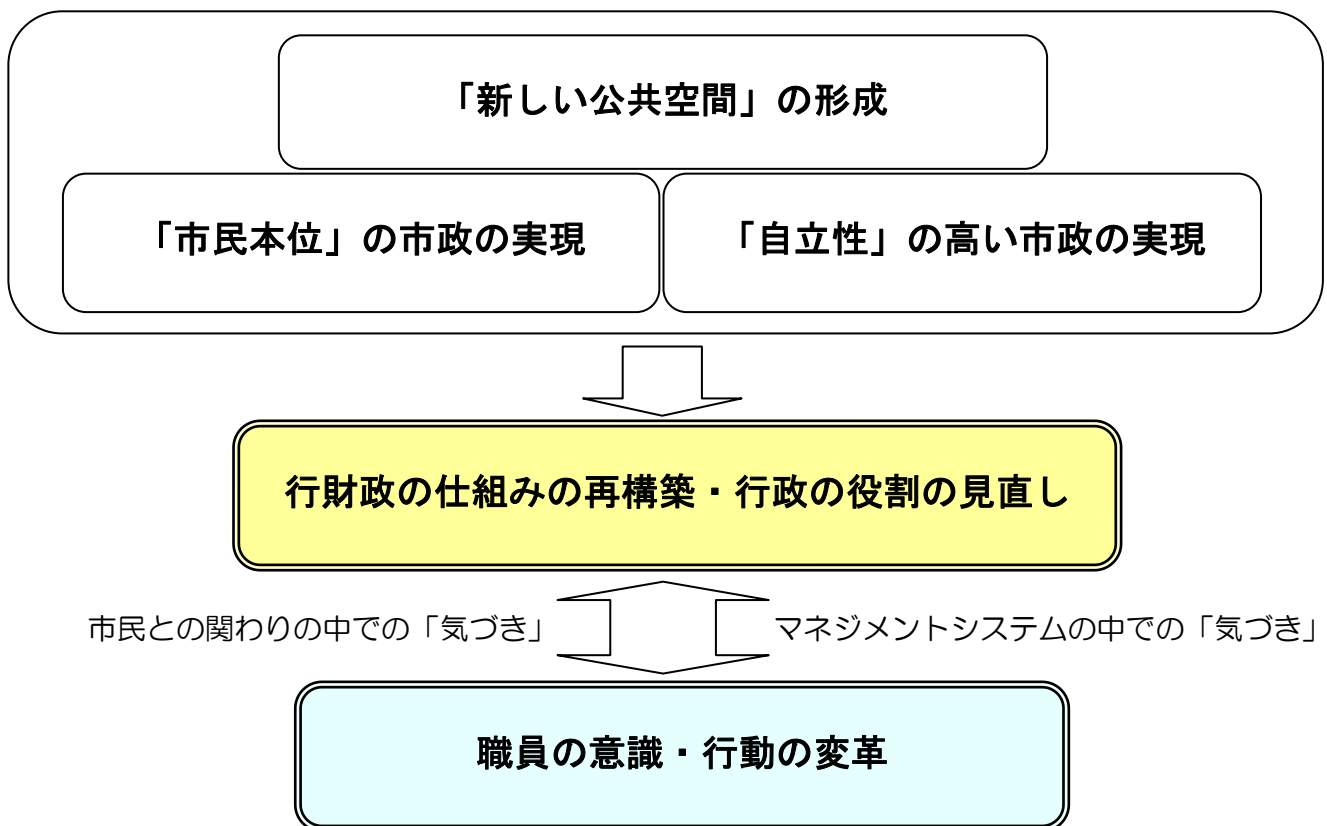
こうした役割を果たしていくため、硬直化している財政基盤を強化し、効果的かつ

³ 一定の地域を前提として、そこに存在する市民が参画している多様な主体が、当該地域が必要とする公共的サービスの提供を協力して行う状態

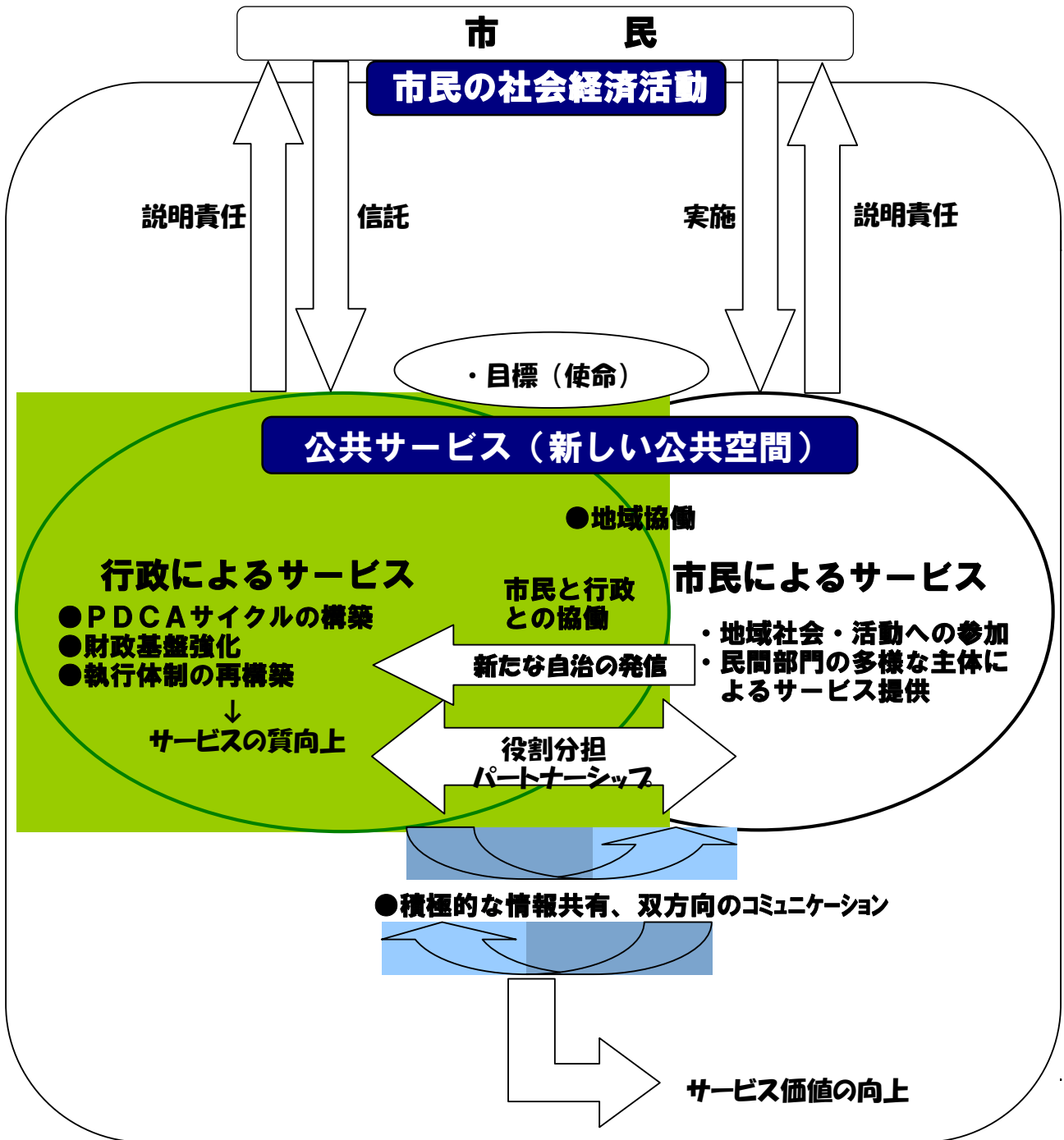
⁴ 計画(Plan)を立て実施(Do)した結果を検証・評価(Check)し見直す(Action)仕組み。事業活動において業務を計画通りスムーズに進めるための管理サイクルの一つで、企画し実施した事業について評価検証を加え、その分析から得られる改善点を再び企画段階に生かしていくというねらいがある

効率的なサービスの執行体制を構築するなど、「自立性」の高い行財政運営を行うとともに、自らの責任で政策を立案、実施、説明していく政策的にも自立した市政を実現していきます。

行財政再構築の基本的な視点



公共サービスのあり方（概念図）



※ この図は、公共サービスとその担い手の関係等を示した概念図です

※ ここにおける「市民」とは、個人だけではなく、NPO、ボランティア団体、自治会、民間事業者などの団体市民や企業市民も含むものとしています。したがって、「市民の社会経済活動」には、NPOやボランティア団体等による市民活動や民間事業者の活動等も含まれます

5 行財政再構築の方向性

行財政再構築の視点に基づき、次の3つの方向性を目指していきます。

方向性1：パートナーシップと役割分担による効果的なサービスの提供

市民と行政とが共に公共サービスを担う形を目指すため、多様な主体と行政とがパートナーシップや役割分担により効果的にサービスを提供する体制を築きます。

方向性2：成果指向のマネジメントシステムによる市民本位のサービス提供

「市民本位」で「自立性」の高い市政の実現に向け、漫然と事業を行うのではなく、どのような公共的価値(成果)をもたらすためにサービスを提供するのかを意識し、事業を見直し改善していくことのできるマネジメント(運営管理)の仕組みを構築します。

方向性3：市政を支える経営基盤の強化

市民により良いサービスを提供していくため、あらゆる資源を有効に活用し最大の効果をあげていく視点から、硬直化が進む市財政の基盤強化や執行体制の再構築など、市政を支える経営基盤の強化を図ります。

行財政再構築の視点と方向性

行財政再構築の視点

「新しい公共空間」の形成

方針の目指す方向性

パートナーシップと役割分担による効果的なサービスの提供

行財政再構築の視点

「市民本位」の市政の実現

「自立性」の高い市政の実現

方針の目指す方向性

成果指向のマネジメントシステムによる市民本位のサービス提供

市政を支える経営基盤の強化

6 行財政再構築の方針

行財政再構築に向けた3つの方向性の実現に向け、次の5つの方針を定めます。

方針1：地域協働の推進

パートナーシップ（連携）と役割分担による効果的なサービスの提供を実現していくため、「地域協働」を推進し、市民と行政との協働を進めるとともに、多様な主体が連携しながら質の高い公共サービスを提供していくことができる体制を築いていきます。

方針2：情報の共有と双方向のコミュニケーション

パートナーシップ（連携）と役割分担による効果的なサービスの提供を実現するため、市民と行政との間での情報共有を進めるとともに、多様な手段によって双方向のコミュニケーションを図ることなどにより、市民が市政に参加するきっかけや、市民と行政との信頼関係を構築していきます。

方針3：PDCAサイクルの構築

成果指向のマネジメントシステム（運営管理の仕組み）による市民本位のサービス提供を実現するため、計画（Plan）、実施（Do）、評価（Check）、見直し（Action）の過程をたどるPDCAサイクルの構築により、市民の目線から事業の必要性を見直ししていくことのできる行財政運営の体制を構築していきます。

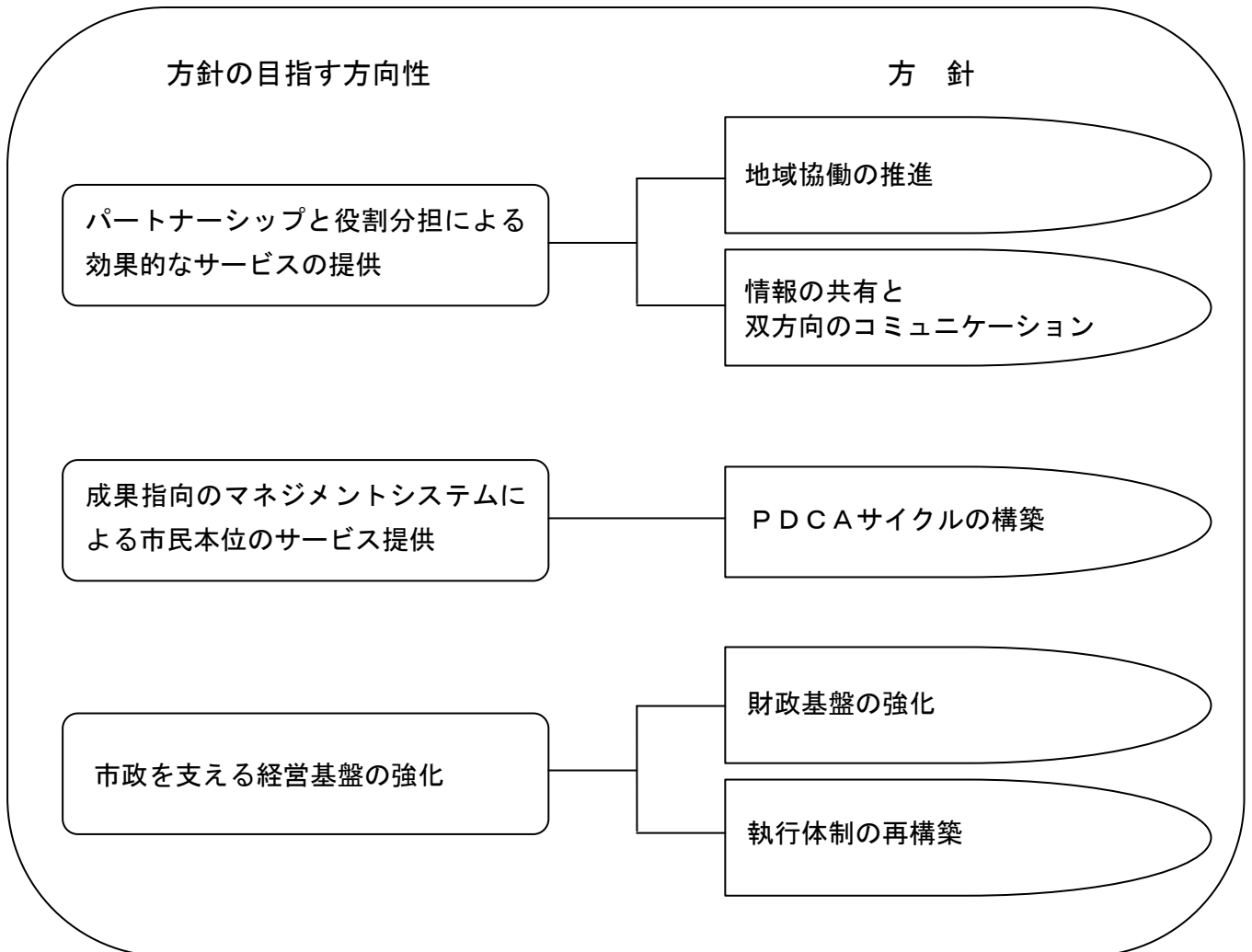
方針4：財政基盤の強化

限りある財源を有効に活用していくため、優先的に取り組む施策を明らかにした上で長期的な視野から公債費や基金等のあり方を考える計画的な財政運営を行うとともに、歳入を増やし歳出を減らすさまざまな取組により財政基盤を強化していきます。

方針5：執行体制の再構築

経営基盤の強化を図るためには、あらゆる資源を有効に活用していくことが求められることから、今後、公共施設、組織体制、人事給与制度など、サービスの提供体制を幅広い視点から見直し、市民満足度の高いサービスを職員一人ひとりの持てる力を結集し効果的かつ効率的に行う執行体制へと再構築していきます。

方針の目指す方向性と方針



第2章 方針の内容

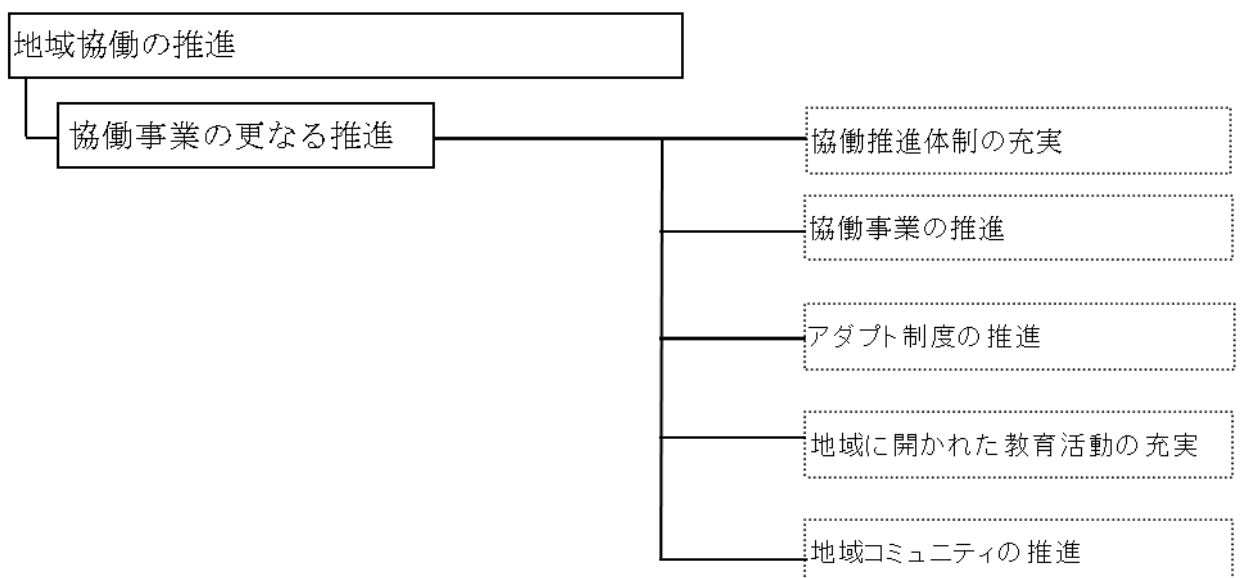
1 地域協働の推進

<基本的考え方>

公共に求められる多様化する市民ニーズに応え、地域全体の公共サービスの価値を高めていくためには、個人の市民はもとより、地域を支えるNPO、ボランティア団体、自治会、民間事業者などの多様な主体と行政との連携と役割分担による公共サービスの提供体制を構築する必要があります。

これまで構築してきた協働の基盤を活用し、協働事業の更なる推進を図ります。また、地域コミュニティなどとの連携については、自治会などに対する支援のあり方、地域コミュニティの場の設定などを検討していきます。

<実施策の体系>



(1) 協働事業の更なる推進

協働推進体制の充実では、市民活動団体の育成を図り、様々な団体と連携することで協働によるまちづくりを推進します。具体的には市民活動団体の活性化、協働に関する啓発活動、市民活動支援公募事業の実施、いきいき協働事業提案制度の実施、市内大学との連携の活用などの取組を行います。

協働事業の推進では、ボランティア活動を推進し、協働事業の充実を図ります。具体的には、クリーンメイトとの協働やスポーツボランティアの育成、自主防災組織の結成及び応援協定、道路ボランティアとの協働、地域健康づくり推進委員との協働、図書館ボランティアとの協働などの取組を行います。

アダプト制度の推進では、公園アダプト制度を活用し、公園美化の推進及び防犯機能の向上を図ります。

地域に開かれた教育活動の充実では、コミュニティスクールの活用や地域教育サポート・ネットを活用し、教育活動の充実と地域に開かれた学校づくりを推進します。

地域コミュニティの推進では、少子高齢化が進んでいく中で、地域で暮らす人が増える中、自治会などの地域コミュニティは、それら人々の地域活動の受け皿となり、公共サービスの担い手となることが期待されているものの、加入率の低下や担い手の不足などの問題が進行しています。このことを踏まえ、自治会に対する支援のあり方を検討するとともに地域コミュニティの場の設定について検討し、地域の活性化を図っていきます。

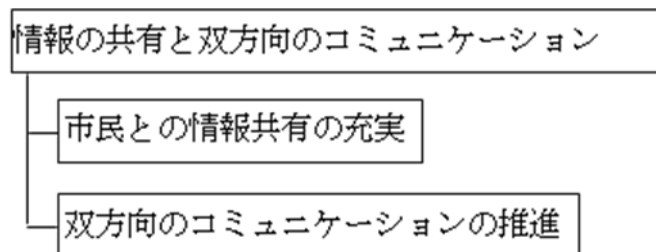
2 情報の共有と双方向のコミュニケーション

<基本的考え方>

パートナーシップ（連携）と役割分担による効果的なサービスの提供を実現するためには、まず、市民の市政への参加を促し、市民と行政との信頼関係を構築していく必要があります。また、政策の立案、選択、実施等に際しては、市と市民とが知恵を出し合うとともに、政策に関して市民の理解、支持、協力を得ることが必要不可欠です。

今後もホームページやさまざまな形で配布を行っている市報を含めた情報提供手段の充実を図り、市の情報が市民により分かりやすく伝わるようにしていきます。また、市民、NPO、企業、大学などと市職員が接する機会の創出や市民の意見の庁内における活用促進など、市民と行政の間でこれまで以上に密接なコミュニケーションが図られるよう取り組んでいきます。

<実施策の体系>



(1) 市民との情報共有の充実

これまでの主に、ホームページや市報を活用した取組は重要な取組であり、今後も充実を図っていきます。また、これらの取組に加え、市の取組を新聞記事などに取り上げてもらうなどのパブリシティ活動を推進するとともに、SNS⁵やツイッター⁶など新しい情報伝達手段を活用することも重要です。

⁵ SNS (Social Networking Site) とは、「人と人とのつながりを促進・サポートをする機能を持ち、ユーザ間のコミュニケーションがサービスの価値の源泉となっている会員専用のウェブサービス」(「ブログ・SNS の経済効果に関する調査研究《報告書》」平成 21 年 9 月総務省 情報通信政策研究所)

⁶ ツイッター (Twitter) とは、Twitter 社が 2006 年に開始したミニブログサービスで、140 文字以内の短い投稿(ツイート)を閲覧するサービス

(2) 双方向のコミュニケーションの推進

市と市民が円滑なコミュニケーションを図っていくためには、地域協働の取組を着実に積み重ね、市職員と市民との信頼関係を構築していくとともに、市民と直に接する機会を増やしていくことに合わせ、市民から寄せられた意見や苦情などを共有できるような仕組みを構築していきます。

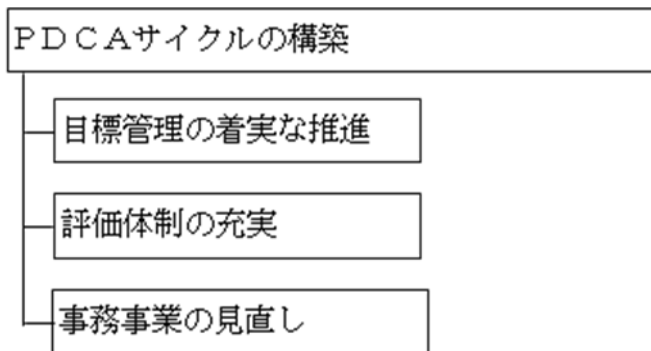
3 PDCAサイクルの構築

<基本的考え方>

成果指向のマネジメントシステムによる市民本位のサービス提供を実現するためには、計画（Plan）、実施（Do）、評価（Check）、見直し（Action）の過程をたどるPDCAサイクルを機能させ、絶えず市民の目線から事業を見直すとともに、事業の実施や見直しの必要性等について自ら説明していくことのできる自立性の高い行財政運営を行っていく必要があります。

そのため、これまで取り組んできた、目標管理や行政評価などの制度を着実に推進し、実際の事務事業の見直しや改善を進めるとともに、取組を進める中で制度のレベルアップを図っていきます。

<実施策の体系>



(1) 目標管理の着実な推進

組織及び職員個人の目標については、長期総合計画や予算で示されている市全体の方向性と整合性をもち、目標達成に向けては、組織及び職員個人の目標がそれぞれ関係性を持ち、かつ、組織間、職員間で共有されていることが必要です。

また、目標設定にあたっては、達成すべき目標や時期を明確にしたうえで、取組の進捗状況を把握しやすくするとともに、達成状況を人事考課などにより密接にリンクさせるなど、組織や個人の頑張りを適切に評価できるようにすべきです。

(2) 評価体制の充実

事務事業や施策の進捗状況や取組成果を評価するにあたっての適切な指標の設定や、取組成果を測るうえでの適切な調査方法について検討を進めるなど評価のレベルアップを図っていきます。また、これらの評価結果を事務事業の見直しなどに活用し、業務改善を更に推進していきます。

(3) 事務事業の見直し

近年、行政に対するニーズが多様化するとともに、増大する傾向にあります。しかし、厳しい財政状況を鑑みると、これまでと同様に増大していく行政に対するニーズの全てに応えていくことが困難です。

今後は、限られた財源の中で、事業の選択と集中を進める必要があります。事業の選択と集中を行うにあたっては、客観性のあるデータに基づき、説得力のある説明をしていくとともに、市民への情報提供を行いながら見直しを進めます。また、市民の参加と協働や民間事業者の活用といった視点を踏まえ、1つの事業で複数の効果が生じるように、他の事業と連携するなど創意工夫を行うことが重要です。

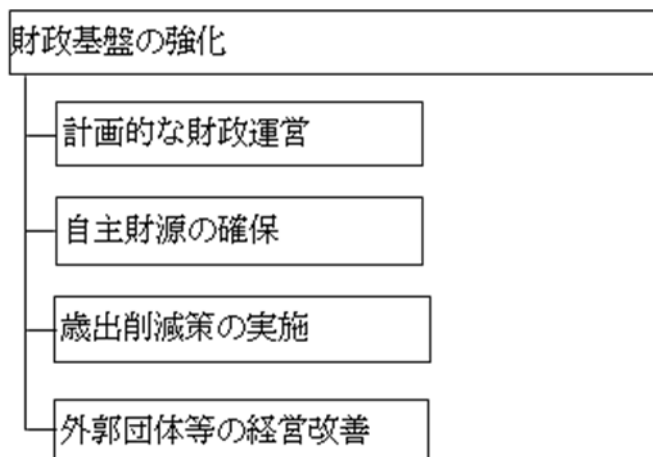
4 財政基盤の強化

<基本的考え方>

地方分権改革の進展に伴い、自治体には自立性の高い財政運営が求められていますが、社会保障費等の義務的支出が年々増加するなど、市財政の硬直化が進んでいます。

こうした厳しい状況下において限りある資源を有効に活用するため、優先的に取り組む施策を明らかにした上で、施策を着実に実施していくために長期的な視野から公債費や基金等のあり方を考える計画的な財政運営を行います。また、自主財源の確保や補助金の見直しや事業費等の削減等により歳出削減を図るなど、歳入を増やし歳出を減らすさまざまな取組により財政基盤を強化していきます。

<実施策の体系>



(1) 計画的な財政運営

今後見込まれる公共施設の更新に向けた財源確保という点に留意しつつ、計画的な財政運営を行う必要があります。近年、高い水準で推移している経常収支比率をはじめ、基金残高や債務総額について、将来望ましい水準とそれを達成するための戦略を明確にしたうえで、健全な財政の実現に向けた取組を進めていきます。

(2) 自主財源の確保

市税等の収納率向上などに加え、他市の事例等を踏まえつつ、積極的に新たな財源確保策の検討を行っていきます。

(3) 歳出削減策の実施

厳しい財政状況の中、真に必要とされる行政サービスを提供していくために、行政評価の結果などを活用し、事業の選択と集中を進めていきます。

(4) 外郭団体等の経営改善

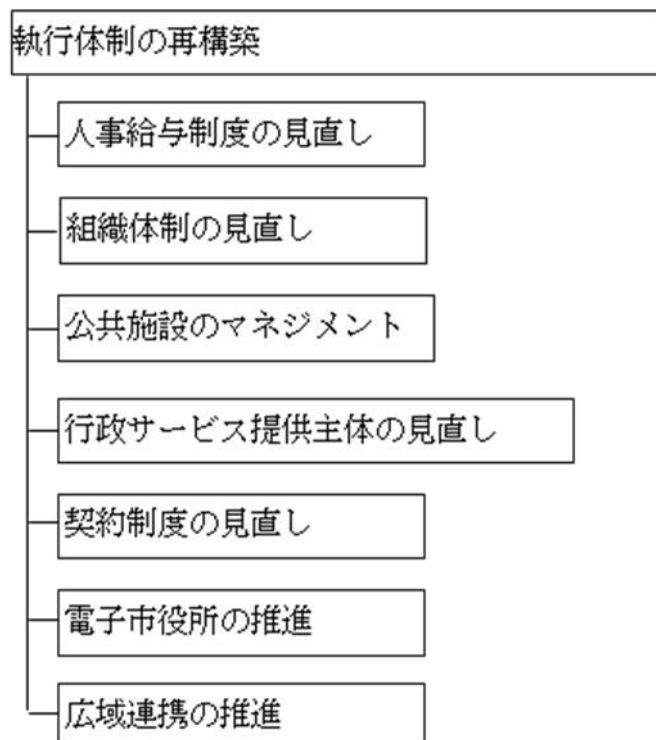
外郭団体や財政援助団体について、各団体の自立性を高めるため、市の関与について見直しを実施するとともに、市民への情報公開やサービスの向上を促していきます。

5 執行体制の再構築

<基本的考え方>

経営基盤の強化を図るためには、あらゆる資源を有効に活用していくことが求められます。そのため、人事給与制度や組織体制の見直しにより人材の有効活用や事業効果の向上を図るとともに、公共施設のマネジメント（運営管理）体制や行政サービスの提供主体の見直しを図るなど、サービスの提供体制を幅広い視点から見直し、市民満足度の高いサービスを、職員一人ひとりの持てる力を結集し、効果的かつ効率的に提供していく執行体制へと再構築していきます。

<実施策の体系>



(1) 人事給与制度の見直し

給与等については、国や都の動向等を踏まえ、適正化に努めるとともに、勤務実績を職員の給与に反映させるなど、職員のモチベーションを高め、努力した人が報われる加点主義考課と職員の納得性を確保するような仕組みを導入していきます。また、研修・人材育成策や多様な人材確保に向けた取組を充実させ、人材育成基本方針に掲げる人材の育成を行います。

(2) 組織体制の見直し

現在の効率的な執行体制を維持していくため、引き続き、計画的な定員の適正管理を行う必要があります。また、重要プロジェクトの重点的、総合的な推進に向けたプロジェクトチームの活用など、行政の縦割りを脱却した組織動態化の推進が必要です。

庁内分権化の推進にあたっては、新たな行政課題などに柔軟に対応できるような仕組みの構築を目指します。

(3) 公共施設のマネジメント

計画的な修繕、施設の有効活用を継続して実施するとともに、昭和 40～50 年代に整備された公共施設のうち、老朽化が進んでいる施設について、あり方の検討を行います。

施設のあり方の検討に際しては、各課の所管する縦割り・目的別の施設を市民ニーズの変化に対応するよう、機能・サービスの複合化や融合を検討します。

(4) 行政サービス提供主体の見直し

サービスの効率性と質を高めるため、モニタリング（継続監視）の仕組みや、サービスの実施主体として市の要求水準を明確に示していく仕組みを整えた上で、外部委託化や指定管理者制度の導入を進めるなど、行政サービスの提供主体の見直しを図っていきます。

(5) 契約制度の見直し

「小平市調達の基本指針」に従い、総合評価方式の導入を含めた契約制度の見直しを進めていきます。

(6) 電子市役所の推進

各種手続の電子化については、電子化が可能な手続数を更に増やしていくとともに、電子申請などの利用件数の更なる増に向け、積極的にPRを行い、市民の認知度を高めていきます。

また、市役所の各種システムについては、業務の効率化や維持管理コストの削減のために、費用対効果を検証したうえで、再構築を進めていきます。なお、再構築にあたっては、セキュリティや個人情報保護に留意しつつ、クラウド やパッケージソフト、他市との共同化などの方法を検討します。

(7) 広域連携の推進

広域連携は、今後、地方分権による事務移譲や新たな行政需要に対応する際の有望な選択肢の一つと考えられます。今後とも、広域連携による行政サービスの向上や財政面での効果が見込まれる事務や、生活者の視点から広域的な連携が求められる事務について、広域連携の実施に向けた検討を行っていきます。