

### 3 自治体経営方針

#### 行政の役割

3つの基本目標(ひとづくり・くらしづくり・まちづくり)により将来都市像の実現を図るためには、市民等(市民、NPO・市民活動団体、民間事業者、教育研究機関等)による公共サービスの提供がますます不可欠になります。そのため、行政は、多様な担い手が円滑に活動できるための基盤(プラットフォーム)の構築を目指します。また、市民等が自ら解決できない地域課題を行政に委ねるといった地方自治のそもそもの考え方を改めて認識しながら、行政は、地域自治のためのコーディネーター(仲介役)を担っていきます。他方、セーフティネットや住民の権利の保護、住民の安全に関わる業務などは、引き続き行政が責任をもって実施します。

#### 「経営」の意義

##### <自治体を経営するとは>

行政は、ビジョン(展望)や戦略を持ち、サービスの受け手の声に耳を傾けながら施策や事業を立案・展開し、PDCAサイクルの中で改善を図りつつ、資源(人材、資産、情報、アイデア、ノウハウなど)を有効に配分することが求められています。これらは、民間企業における「経営」の概念と共通のものがあり、市場の調査、サービスの価値向上、効果的なPRなどの面でも「経営」の考え方と手法を採り入れることは重要です。また、自治体の「経営」においては、最少の経費で最大の効果を生み出す合理性とともに、市民の視点に立ち、公開、参加の過程を開くことが緊要であり、今後も両立を図っていきます。

##### <なぜ今自治体経営か>

人口構成や経済状況の変化、社会資本の老朽化、安全・安心への対応、Society5.0時代の到来など、市を取り巻く状況の変化はめまぐるしく、ますます迅速な対応や説明責任が求められます。そのために、行政はさらに経営感覚に富んだ執行体制を構築していきます。加えて、これからの時代には、市民等がサービス提供の担い手であることにとどまらず、地域において経営の一端を担うという考え方も必要になってきます。公共サービスを提供するための経営資源についても、市民等と行政が、相互に乗り入れる方向性を構想していきます。

#### 方針の内容

今後の自治体経営においては、上述のように、公共サービスの提供における行政の位置づけや、市民等と行政との役割分担を踏まえ、継続的に自治を発展させていくことを軸としていきます。その上で、脅威となる地震、風水害、感染症などに対するリスク管理にも配慮しながら、成熟社会において持続可能な自治体を築いていきます。そのためには、厳しい財政状況を見据え、事務事業の厳選や聖域なき見直しにより、一層の効率化を図り、健全な財政運営を確保します。また、今後の自治体経営に大きな影響を与えるものと考えられる課題として、ICT技術の進展と実用化及び多様な生活様式に即した働き方の変革に焦点を当て、先を見通した対応をしていきます。



## 自治体経営において重視する視点

## 自治の拡大・深化

小平市では、自治基本条例に基づき、市民、NPO、団体、事業者、教育機関など、様々な主体が地域の課題解決に関わってきました。今後は、地域の裁量の拡大も視野に入れつつ、多様な担い手により創出される公共サービスの絶対量や領域の拡大、成功事例の蓄積や横展開が求められます。

## 持続可能な行財政運営

社会経済の成熟に伴い、自治体を構成する重要な要素である人口やインフラ、暮らしを支える地域経済や住宅環境には持続可能性が必要です。市の財政運営や公共施設マネジメント、危機管理体制の強化など、厳しい局面においても、長期にわたり維持できるような取組が不可欠です。

## ICT社会への対応

今日のICT技術の進歩と実用化は、破壊的イノベーション\*の到来といわれています。今後、労働力の減少が想定される中、Society5.0に描かれるスマート自治体を視野に入れ、行政運営の効率化や、公共サービスの価値向上を目指し、こうした新技術の導入に取り組む必要があります。

## 職員の力を引き出す市役所

人材や働き方が多様化する中、行政が持つ重要な資源である職員についても、時間的、物理的制約の有無にかかわらず、その力が最大限に発揮されることが必要です。労働環境にも配慮しつつ、リーダーシップのもと、時代に合った柔軟な発想や挑戦する組織文化、職場風土の醸成による好循環を図り、生産性の向上や業務の質的向上を目指すことが求められます。

このような視点のもと、次の方向性を定めます。

## &lt;重視する視点&gt;

- ・自治の拡大・深化
- ・持続可能な行財政運営
- ・ICT社会への対応
- ・職員の力を引き出す市役所

方向性1…地域資源によるサービスの実現

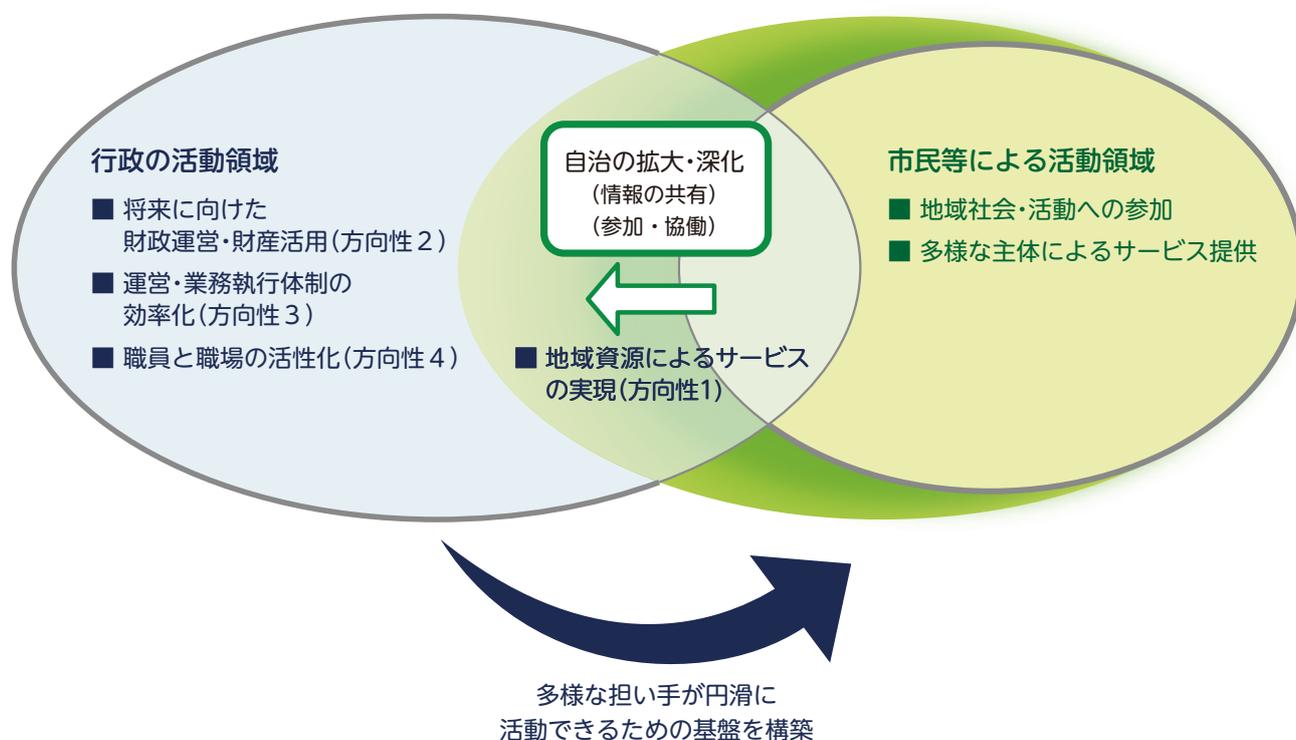
方向性2…将来に向けた財政運営・財産活用

方向性3…運営・業務執行体制の効率化

方向性4 職員と職場の活性化



## これからの公共サービスの概念図



### 方向性1…地域資源によるサービスの実現

人材、資産、ノウハウといった様々な地域資源が公共サービスの創出に関与することは、今後も自治体経営を支える基本的な考え方となります。そのためには、施策の実施のみならず、サービスの提供方法を含め、これまで以上に多様な主体が連携し合い、協働を進めていくことが求められます。そこで、行政が地域自治のコーディネーターとしての役割を担うと同時に、市民と行政が一体となって、地域の課題解決にあたることのできるような関係性を構築していきます。引き続き市政情報の共有、市民参加、及び協働を進めていくことを通じて、地域のコミュニティが醸成され、市民等が公共サービスの提供主体として関与する機会のさらなる拡大を図ります。

また、公共の領域に対する活動を通じた社会貢献や、寄附文化の気運の高まりを促進させ、企業や個人の社会参加の1つの形態として定着させることを目指しつつ、地域課題の解決に取り組む担い手には、裁量の拡大も視野に入れていきます。

公共施設の整備にあたっては、公民連携手法の導入を引き続き検討し、コストメリットだけでなく、民間の持つノウハウの活用等により、行政だけでは実現できない新しい付加価値の創出を模索します。

## 方向性2…将来に向けた財政運営・財産活用

小平市の財政面においては、歳出では、義務的経費\*の増大による財政の硬直化が見られ、歳入では、今後人口が減少することが見込まれ、それに伴う市税収入の減少が想定されます。加えて、公共施設の老朽化への対応や、新たな行政需要に対応するための財源も確保していかなければなりません。引き続き安定的、継続的に健全な財政運営を行うためには、実効性のある歳出削減と歳入確保を着実に実行する必要があります。そのために、施策や事業に関するPDCAサイクルをより有効に機能させることで、事務事業の選択と集中を積極的に進めるとともに、既存の事務事業やサービスの改廃を含めた大胆な見直しを行います。これにより、次世代に過大な負債を残さず、新たな施策を生み出すための財源を確保し、持続可能な行財政運営を行っていきます。

公共施設については、その利用状況や設置目的及び維持管理に要するコストを明らかにし、費用対効果の点で検証した上で、運営のあり方などについて見直しを行い、公共施設に係る全てのコストの縮減を図ります。また、施設床面積の縮減を達成するために、将来的に想定される小・中学校の再配置と、コミュニティ施設の複合化のシミュレーションを行い、長期的視点から魅力ある施設づくりを市民等とともに進めていきます。

## 方向性3…運営・業務執行体制の効率化

今日、自治体の置かれている状況としては、事務事業の外部化により縮小が見込まれる一方で、地方分権改革や規制緩和の流れを受け、基礎自治体として担う必要のある事務が、なお増大する傾向にあります。このような情勢下では、一層効果的、効率的な事務執行体制を構築し、生産性を向上させていくことが求められます。そのために、戦略的に人材、予算、時間を集中投資することに力点を置き、不断の事務改善、創意工夫を行っていきます。少子高齢化社会における生産年齢人口、労働力の減少や、Society5.0時代に向けたICT技術の飛躍的な進展は、公務に対しても量的、質的に大きな変化をもたらすことになるため、将来の事務を展望した準備が欠かせません。時代の流れに沿った施策を展開していくため、スマート自治体への転換が不可欠であり、行政のデジタル化に沿った業務執行体制の効率化と、サービスの利便性向上等を目指します。また、近年の自然災害や感染症等の発生を踏まえた危機管理体制の強化を喫緊の課題として捉え、対応していくものとしします。

## 方向性4…職員と職場の活性化

終身雇用、年功序列といった旧来の慣行が崩れつつある中で、働く個人の達成感や健康が重視される社会への対応が急務となっています。働き方が多様化し、労働と生活に関する意識が大きく変化する中で、職員が、その力を最大限に発揮できることが今後極めて重要となってきます。仕事に対する職員のモチベーションと生産性を向上させるため、組織全体の仕組みづくりと、各職場で対策に取り組むことが重要です。

組織全体としては、今後導入される見込みの定年延長など、新たな人事制度の動向を踏まえ適切に対応していくとともに、働く時間や場所の弾力化など、多様な勤務形態を可能とする制度設計についても検討していきます。職員に必要とされるスキルがますます多様化、高度化する中で、必要な人材をより戦略的に獲得、育成していく必要性が高まっています。職場においては、所属する部署を超えて目標や任務を共有するとともに、柔軟な働き方を受け入れる意識を醸成していきます。



## 4 基本目標横断プロジェクト

基本目標横断プロジェクトは、第四次長期総合計画の12年間の基盤づくりとして捉え、持続可能な社会を構築するために、基本目標である「ひとづくり」「くらしづくり」「まちづくり」と「自治体経営方針」を横断して取り組んでいく内容です。

### プロジェクト①

### 自助・共助・公助により、防災・減災を強化します

#### <趣旨>

国では、東日本大震災の教訓を踏まえ、人命の保護が最大限図られることなどを基本方針とする「国土強靱化基本法」を公布・施行し、国土全域にわたる強靱な国づくりに向けた取組を進めています。小平市においても、自助・共助・公助の力を束ね、連携・協働のネットワークを育む視点を重視しながら、安全安心に暮らせる地域社会の実現に取り組んでいます。

しかしながら、近年の大規模地震や台風の大型化、多発する集中豪雨など、大規模自然災害の発生リスクの一段の高まりを受け、大規模自然災害が起こっても機能不全に陥らない、「強さ」と「しなやかさ」を備えた安全安心な地域づくりをより一層推進するため、「基本目標横断プロジェクト」として位置付けるとともに、各個別施策の指針としての考え方を示します。

#### ひとづくりの視点

- ▶ 防災訓練や啓発事業の実施をはじめとした幅広い防災教育により、自らの命は自ら守るという「自助」意識の定着化など、あらゆる世代への防災・減災意識の高揚を図ります。
- ▶ 避難所における様々な課題に女性の視点をいかすとともに、女性や若い世代を含めた防災リーダーの育成に努めます。

#### くらしづくりの視点

- ▶ 防災関係機関と連携し、自主防災組織の育成・支援に努め「共助」の能力を高めるとともに、市内事業者とも連携・協力し、市の防災体制の整備と強化を図ります。
- ▶ 感染症流行時における大規模災害の発生など、複合的な状況を視野に入れた情報伝達や避難のあり方について検討します。

#### まちづくりの視点

- ▶ 公園や農地は、火災の延焼防止や避難場所としての防災機能も担っており、適切な保全と活用に努めます。
- ▶ 緊急輸送道路\*の機能確保、建築物・下水道の耐震化のほか、近年の気候変動に伴い多発する局地的な大雨等を踏まえた対策を推進し、市民が安心して暮らすことができる、災害に強い都市基盤づくりを進めます。

#### 自治体経営方針の視点

- ▶ 自然災害など、様々な危機事象に迅速かつ的確に対応するため、防災協定の締結などを含む関係機関との連携を進め、情報伝達体制や災害対応力など「公助」の強化を図ります。
- ▶ テクノロジーの活用などにより、災害時における情報収集や伝達手段の充実を図ります。
- ▶ 災害時にも、優先すべき行政サービスが適切に提供できるよう、業務継続体制の充実を図ります。



## プロジェクト②

## 新たな地域拠点とコミュニティの創出に取り組みます

少子高齢化、核家族化、ライフスタイルの多様化などを背景に、地域での人と人とのつながりの希薄化や地域コミュニティの空洞化が進行する傾向にあり、従来、家庭や地域が担ってきた機能が低下しつつあります。一方、高齢者世帯や一人暮らしの高齢者をどう見守り支援していくのか、次代を担う子どもたちをどう育てるのか、多発する自然災害や巧妙化・悪質化する犯罪にどう対応するのかなど、身近な地域における課題は複雑化・多様化しています。こうした課題に対し、住民や地域コミュニティ、NPOなど多様な主体によって課題を発見、解決していく仕組みや、住民と行政がそれぞれの立場で役割分担し、連携、協力しながら対処する取組が求められます。これらのことを踏まえ、今後は、地縁に基づき形成された自治会の育成に加えて、多世代交流、地域で活躍する担い手の支援、それぞれの活動団体・個人のネットワーク化、多様なコミュニティの主体が集まることのできる場づくりを進めていく必要があります。

### ひとづくりの視点

- ▶ コミュニティ・スクールを充実させ、学校、家庭、地域等が一体となり地域の子どもたちを育ていくことで、そこに関わる大人たちの成長も促し、ひいては地域のつながりを強め、地域づくりの担い手を育てます。
- ▶ 若い世代や子育て世代などを含め、多くの地域住民が、自分の住む地域の課題発見や魅力づくりなど、地域の事柄に関心を持つような取組を進めます。
- ▶ 学校が社会的なつながりを得られる場となり、地域の課題解決に向けた取組や大規模災害の緊急対応に、学校と地域が一体となって取り組む体制づくりを進めます。

### くらしづくりの視点

- ▶ 障がいのある人や外国人も含めた多様な社会の構成員が、社会参加の機会を得られる環境や仕組み、学びの場をつくります。
- ▶ 公共施設の活用のみならず、市内にある様々な地域資源を活用し、多様な人々が手を取り合いながら、容易に移動できる生活圏の中に、近隣の人が気軽に集まることのできるコミュニティ空間を創出します。

### まちづくりの視点

- ▶ 市内に7つの鉄道駅があるという特性をいかし、駅周辺地域の商店会など様々な主体と連携し、交流とにぎわいの創出を推進します。
- ▶ 小川駅西口の再開発ビルの公共床においては、生涯学習機能や市民活動の拠点となる機能など、多様な活動が重なりあう空間の創出に取り組みます。

### 自治体経営方針の視点

- ▶ 公共施設マネジメントの観点においては、今後、地域学習やコミュニティ機能を学校と複合化するなどにより、小学校を地域の核とした地域コミュニティの醸成を図ります。第四次長期総合計画の期間中に更新を迎える小平第十一小学校は、地域対応施設を小学校へ複合化する初めての事例であることから、公共施設マネジメントにおける学校施設の更新について、今後の方向性を示す先駆的な取組となります。また、中央公民館、健康福祉事務センター及び福祉会館の更新等に伴い、生涯学習機能、集会室機能等を複合化する新建物においても、多様な活動や交流の場を設けるとともに、地域課題解決の担い手育成を目指します。

