

第5次行財政改革大綱の 検討の方向性について（案）

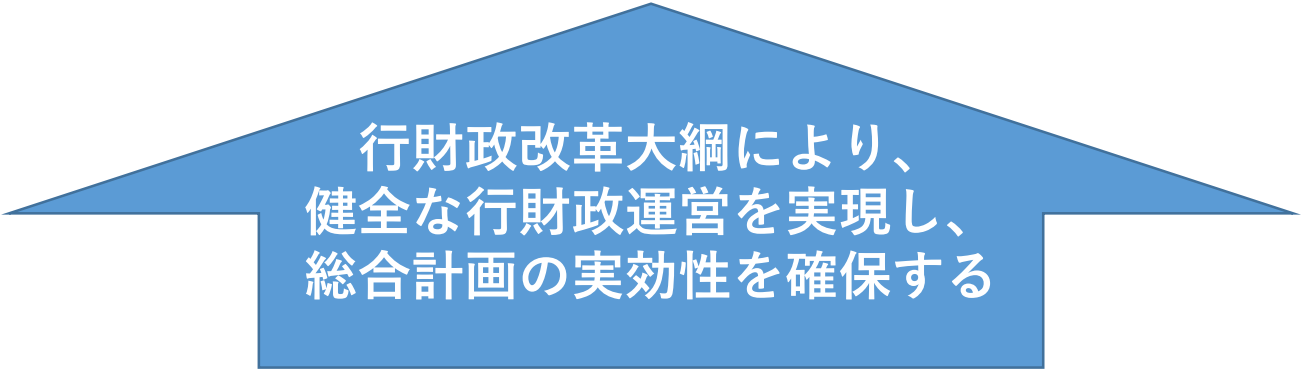
1 本日のご議論について

- ・ 次回以降の行財政改革推進委員会にて、第5次行財政改革大綱の基本方針等にかかる具体的な議論を進める予定ですが、それに先立ち、ブレインストーミング形式で、第5次行財政改革大綱の基本方針等に取り入れるのが望ましいと思われる事項について御議論いただきます。
- ・ 本日の御議論等を踏まえ、第5次行財政改革大綱に取り入れるのが望ましいと思われる事項等について「調査票」に御記載いただき、後日御提出をお願いいたします。

2 第5次行財政改革大綱の位置付け（総合計画との関係性）

第3次総合計画

今後10年の西東京市のめざすべき将来像を描き、まちづくりをさらに進めるために策定する、市の最上位計画



行財政改革大綱により、
健全な行財政運営を実現し、
総合計画の実効性を確保する

第5次行財政改革大綱

第3次総合計画がめざす西東京市の将来像の実現を支え、まちづくりを進めるために、どのような自治体経営が必要であるかという、中長期の展望に立った経営戦略を示す

3 第4次行財政改革大綱 後期基本方針

西東京市第4次行財政改革大綱 後期基本方針

策定期期：平成31年3月
計画期間：令和元年度～令和5年度（5か年）

1 行財政改革の視点

- (1) 硬直化傾向を踏まえた財政の健全化
- (2) 行政需要の量的・質的拡大への対応
- (3) 地域性を重視した戦略的な自治体経営

2 目指すべき将来像への道筋

～将来見通しを踏まえた持続可能で自立的な自治体経営の確立～

3 基本方針及び推進項目

基本方針Ⅰ 経営の発想に基づいた将来への備え

- (1) ファシリティマネジメントの推進
- (2) 受益者負担の適正化
- (3) 特別会計の持続性の確保

基本方針Ⅱ 選択と集中による適正な行政資源の配分

- (1) 戦略的な行政資源の活用
- (2) 固定的経費の削減
- (3) 補助金・負担金の適正化

基本方針Ⅲ 効果的なサービス提供の仕組みづくり

- (1) 地域の多様な活動主体との連携と協働
- (2) 民間活力の活用促進
- (3) 戦略的な組織体制の構築と人材育成の充実

基本方針Ⅳ 安定的な自主財源の確保

- (1) 徴収率の向上
- (2) 市有財産の有効活用による歳入の確保
- (3) 新たな歳入項目の創出

4 近隣自治体の事例

各自治体事例のまとめ ～行財政改革のトレンドやキーワード～

1 大規模災害や新型コロナウイルス感染症の影響

災害や感染症の流行による影響として、財政面への影響だけでなく、市役所としての業務の継続性の影響について触れる自治体が目立ちました。行政手法のありかたの再検討や、行政内部の仕組みづくり、多様な主体との協働などの視点との結び付けが多く見られます。

<キーワード>

持続可能な自治体経営（三鷹市など）、ニューノーマル（小金井市）、リスク管理（武蔵野市など）、セーフティネット機能（武蔵野市）、レジリエンス（東村山市など）、地域と職員の協創（八王子市）、公助の仕組みづくり（武蔵野市）

2 職員の育成や組織力の強化

歳出抑制や歳入の確保などのための事務改善や効率化といったこれまでの行財政改革の視点よりも、職員や組織の能力向上などを強化し、市民満足度の向上の視点を重要視している自治体が多く見られました。

<キーワード>

柔軟な組織運営（東村山市など）、職員力（三鷹市）、人財の活躍（三鷹市）、庁内横断的（八王子市）、ひととしくみづくり（八王子市）、チャレンジしやすい組織風土の醸成（武蔵野市）

3 情報の利活用（DX,ICTの活用）

情報を市の「財産」として、データの利活用を重点としている自治体が多く見られました。ただし、情報化への対応については各自治体とも触れられてはいるものの、柱の一つとして記載している自治体は多くありません。あくまで「手段」であり、「目的」ではないことが理由であると考えられます。

4 民間活力の活用促進

いわゆる「公民連携」はどの自治体もその取組を行革の項目に取り入れています。サービスの向上という視点だけでなく、市が担う業務と民間が担う業務との役割分担を明確にし、「民で出来ることは民で」（小金井市）という視点も多く見られました。

4 近隣自治体の事例

事例1 小金井市

策定期期：令和4年8月（予定）
計画期間：令和4年度～令和7年度（4か年）

小金井市行財政改革2025（案） ※策定中

行財政改革2025では、

- 1 スマート自治体への転換
- 2 多様な主体による市民の福祉の増進

を目指す将来像と設定。

これを実現するため、3つの重要な視点から基本理念を導き、具体的な取組を定める。

行財政改革2025における重要な視点

- (1) 仕組み・情報の視点
- (2) 人・組織の視点
- (3) モノ・カネの視点

行財政改革2025の基本理念

- (1) 効果的かつ効率的な市民サービスの提供
- (2) 人材育成と組織の見直し
- (3) 持続可能な行財政運営と公共施設等の適正化

基本理念を踏まえた重点取組

- 第一の柱 自治体デジタル・トランスフォーメーション（DX）の推進
- 第二の柱 公民連携・アウトソーシングの推進
- 第三の柱 公共施設マネジメントの推進

💡 Point

重要な視点から導かれた基本理念を踏まえ、これを確実に実現するための具体的な手段を3つ厳選し、行財政改革2025の柱となる重点取組としています。

💡 Point

感染症の流行や、人口減少による職員数の減少を見据えたニューノーマル時代への対応を共通課題として、市の経営形態の根幹を変革するためのDXの推進や、多様な主体により市民サービスを維持・向上する公民連携・アウトソーシングの推進、施設の総量抑制、低未利用地の活用等の公共施設マネジメントの推進が重点取組として挙げられています。

4 近隣自治体の事例

事例2 東村山市

策定期期：令和3年4月

計画期間：令和3年度～令和12年度（10年）

東村山市第5次行財政改革大綱

基本理念

「強くしなやかで持続可能な行政経営のため、行政手法を革新する」

- 挑戦する職員、柔軟な組織運営と働きがいを感じられる環境により、生産性を向上、創造性を発揮する
- 多様な主体の活躍を最大限に引き出すことにより、地域の経営力を高める
- 経済資源の最適化、先進技術の活用により政策の効果性と業務プロセスの効率性を高める

Point

経費削減や、財政捻出を主眼とした職員数の削減や事務事業の見直しといった従来の行財政改革の手法は繰り返し行えないことや、国都の財政制度の影響を受けやすい財政構造であることから、利便性、生産性の向上を主眼とする新たな発想による事業の見直し、資産の活用等による財源の確保を実施していくことが示されている。

基本方針（前期5か年） 基本理念を実現するための3つの取組の視点と5つの方向性

取組の視点

- (1) 情報共有、公民連携の深化に対応
- (2) 先進技術や通信環境の変化に対応
- (3) 社会変化のスピードに対応

方向性

- (1) 職場環境づくり、人材育成を進め、組織力を向上する
- (2) 資産の有効活用、効率的な維持管理をする
- (3) 収入創出、事業費の最適化をする
- (4) 情報の収集、共有と情報インフラの整備をする
- (5) 施策・事業の効果・効率を高める

Point

コロナ禍での策定のためか、「持続可能なまちづくり」に主眼が置かれている。日常から非常を想定した行政運営を行うため、レジリエンス※=しなやかさのキーワードがちりばめられている。

※復元力、回復力、弾力、強靭さ。困難な状況にもかかわらず、しなやかに適応して生き延びる力

4 近隣自治体の事例

事例3 武蔵野市

策定期期：令和3年2月
計画期間：令和3年度～令和6年度（4か年）

第六次武蔵野市行財政改革を推進するための基本方針及び武蔵野市行財政改革アクションプラン

行財政改革の理念

自治基本条例に基づく市民と行政との連携による希望と活力があふれる武蔵野市とするため、基礎自治体の根幹であるセーフティネット機能の重要性に立ち返りつつ、堅実な財政運営と未来への投資とを両立できる自治体運営を実行する。

💡 Point

新型コロナウイルス感染症の流行を受け、行政を中心としつつ多様な主体との連携・協働によっても公共的なセーフティネット機能が果たされるような公助の仕組みづくり、関係づくりを実践することを基本的な姿勢としている。

基本方針の体系

1. 自治の基本原則に基づく地域と行政との新たな関係性構築 【地域】
2. レジリエンスの向上とチャレンジしやすい組織風土の醸成 【組織】
3. 新たな価値を創出する人材の確保・育成と活躍できる環境づくり 【人材】
4. 未来に必要な投資を行うための堅実な財政運営 【財務】
5. 必要な施策を良質で効率的に実行するための体制構築 【政策】

💡 Point

自治体経営に必要な多角的、網羅的視点として 5つの視点を設定。それぞれの視点について、「現状と課題」を分析し、基本方針を組み立てている。5つのうち2つで「組織」や「人材」といった組織・人事に関する項目を扱っているところに特徴がある。

4 近隣自治体の事例

事例4 三鷹市

策定期期：令和2年3月
計画期間：令和3年度～令和4年度（2か年）

三鷹市都市経営アクションプラン2022

改定の考え方

市の保有する行政情報や事務の権限などを積極的に活用することで地域の発展・活性化を促し、より多くの人たちから選ばれ、まち全体としての魅力や価値を高めていく「都市経営」の視点を行政改革に取り入れる必要がある。

Point

「都市経営」を推進するための新たな視点として、次の5つを追加

- (1)資産等の有効活用
- (2)AI、RPA等の先進的技術の導入
- (3)データ利活用
- (4)人財の活躍と創造性の向上
- (5)地域課題に対する「市役所」の役割転換

計画の体系

三鷹市基本構想における「自治体経営の基本的な考え方」と関連付けた体系

(1)行政の役割転換

- 体系1 創造的な自治体経営の推進
- 体系2 公共サービスの適正化の推進

(2)協働のまちづくりの推進

- 体系3 多様な主体による協働の深化
- 体系4 外郭団体等との連携の推進

(3)成果重視の行政経営システムの確立

- 体系5 財政基盤の強化
- 体系6 ファシリティ・マネジメントの推進
- 体系7 サービスの質と効率性の向上

(4)柔軟で機動的な推進体制の確立

- 体系8 効率性・迅速性・柔軟性を持つ組織体制の確立
- 体系9 職員力の向上
- 体系10 危機管理職の向上
- 体系11 国・東京都・他区市町村との連携の推進

(5)透明で公正な行政の確立

- 体系12 透明で開かれた市政運営の実現
- 体系13 情報環境の最適化

Point

改定前の「新・三鷹市行政改革アクションプラン2022」から、数量的な行政のスリム化のみならず、行政サービスの質の向上を図るという従来の考え方に加えて、市民満足度の向上を目指す視点が設定されている。

4 近隣自治体の事例

事例5 八王子市

策定期間：令和元年5月
計画期間：令和元年度～令和5年度（5か年）

第9次行財政改革大綱

改革の目的

人財や財源が制約される状況であっても必要な行政サービスを継続して提供できる体制を整備するため、次の2点を目的として掲げ取組を行う。

1. 社会変化に対応した適正な行政サービスの維持
2. 地域と職員の協創によるひととしくみづくり

Point

社会情勢の大きな変化を見込んだ行政内部のしくみやひとづくりに着目しているところに特徴がある。

取組の柱と視点

4つの柱を設定し、それぞれの柱を軸に2つの視点をもって取組を実施。

4つの柱

1. サービスの適正性の確保
2. 資源の効果的な運用
3. 職員と組織の能力を引き出す環境づくり
4. 情報の利活用・マネジメント

2つの視点

1. “機動力”と“起動力”の向上
2. 組織を横断する柔軟な対応

Point

地域の課題やニーズを時代に合った形で、的確な行政サービスとして提供していくために、これまで以上にスピード感と危機感を持ち、前例や固定観念にとらわれない柔軟な発想で目的の達成に取り組むこととしている。瞬発力や持久力だけでなく、最適なルートを見つける柔軟な発想や想像力が必要となるボルダリングに例え、「ボルダリング型行財政改革の実践」を主題としている。