

狛江市第3次行財政改革推進計画

平成17年4月改訂

狛 江 市

【目 次】

計画の策定にあたって	1
計画期間	1
重点事項	1
具体的な数値目標	1
計画体系	3
計画内容	6
1 市民とともに歩む行政 - 情報の共有と市民協働の発展	6
2 市民のためにがんばる市役所 - 市民満足度を高める行政サービスの提供	12
3 市民の要望に応えられる行財政基盤の確立 - 行財政システムの簡素化・効率化	17
4 狛江の明日を担う人材の育成 - 職員能力の開発と支援	21

計画の策定にあたって

行財政改革を効果的・効率的に推進するために、大綱に謳われている4つの基本方針に基づいて計画の体系化を図りました。本計画は、4つの基本方針に示された行財政改革の理念から、基本的な考えと実施方針を導き出し、実施項目を具体化しています。

21世紀にふさわしい行財政システムを目指し、新たな視点から行財政改革推進に取り組んでいきます。

計画期間

計画全体の期間は、大綱に基づき平成15年度から19年度までの5か年度とします。

重点事項

行政の内部努力を最優先と考え、特に「**行財政基盤の確立**」と「**職員能力の開発・支援**」を重点事項として行財政改革に取り組みます。

具体的な数値目標

これらの目標は、第3次行財政改革大綱の基本方針の1つである「市民の要望に応えられる行財政基盤の確立 - 行財政システムの簡素化・効率化」の実現のために策定した、いわば「定員適正化計画」と同様に、第3次行財政改革推進計画の傍系の計画にあたる「行財政基盤確立のための緊急行動計画」に基づくものです。

なお、「定員適正化計画」では平成21年度までの、「行財政基盤確立のための緊急行動計画」では平成19年度までの、目標達成に向けた具体的取組やシミュレーションなどを明らかにしています。

平成21年度までに、約480人を目標に職員数を削減します。

適正な行政サービス水準を保ちつつ、民間の技術・知識の活用などにより組織のスリム化を図り、機動力のある柔軟な組織を目指します。また、定年退職者不補充を基本的な方針として、職員数582人（平成16年4月1日現在・定員管理調査における総職員数から教育長を除いた人数）を平成21年度までに、105人以上削減するよう努力します。

経常収支比率を、95%以下を目標に改善します。

80%を超えると財政構造が硬直化していると一般的に言われますが、厳しい財政事情において、市民サービスの低下を少しでも抑えるため、経常的な支出（毎年度、固定的に支出される経費）を中心とする財政構造にならざるを得ず、これを適正と言われるレベルに近づけることは、現状を考えると著しく困難であるといえます。しかしながら、財政構造の弾力性を少しでも確保するため、平成15年度決算における経常収支比率98.7%を、平成20年度には95%以下に抑えるよう改善に努めます。

事業債の発行額を年額10億円以下に抑制します。

財政の中・長期的な健全性を確保するため、財政に占める公債費の割合を適正な規模に抑制する必要があります。償還額は、微増し、平成20年度にピークを迎え、その後しばらく減少していくと推計しています。必要以上に起債の総残高（平成16年度末約250億円）を増やさないう、年間の事業債発行額を抑制します。

人件費比率（歳出決算上）を30%以下に抑制します。

財政が硬直化している要因の一つとして、経常経費である人件費の割合が高いことが挙げられます。職員数削減や給与体系、諸手当等の見直しなどの内部努力により、経常経費充当一般財源等に占める人件費の割合（平成15年度決算31.9%）を、平成20年度には30%以下になるよう努力します。

経常収支比率

単位：千円

年度	15	16	17	18	19
経常一般財源	(12,772,265) 14,536,165	(12,430,107) 13,752,407	(12,819,121) 13,885,621	(13,037,710) 14,139,210	(13,296,436) 14,462,436
経常経費充当 一般財源等	14,347,154	14,183,922	13,876,032	14,039,112	13,952,777
うち人件費	4,631,019	4,491,164	4,293,037	4,429,037	4,171,037
うち公債費	2,593,901	2,422,752	2,521,072	2,667,659	2,794,591
経常収支比率	(112.3) 98.7	(114.1) 103.1	(108.2) 99.9	(107.7) 99.3	(104.9) 96.5
うち人件費	(36.3) 31.9	(36.1) 32.7	(33.5) 30.9	(34.0) 31.3	(31.4) 28.8
うち公債費	(20.3) 17.8	(19.5) 17.6	(19.7) 18.2	(20.5) 18.9	(21.0) 19.3

()は、減税補てん債、臨時財政対策債又は対策債相当額を経常一般財源に加えない数値

計画体系

大綱の基本方針から具体的な実施項目がどのように導き出されたかを明確にするよう計画を整理し体系化しています。計画はそれぞれ上位概念と関連付けられ、例示のようにコード化しています。

(例示)

1	(大綱の基本方針)		
1	1	(基本方針の趣旨に則った、目標に対する基本的考え)	
1	1	1	(基本的考えに基づいた実施方針)
1	1	1	1 (実施方針から具体化した実施項目)

(計画体系)

(ページ)

1	市民とともに歩む行政 - 情報の共有と市民協働の発展			6
1	1	情報公開制度の充実		6
1	1	1	情報提供の場の拡大	6
1	1	1	1 <u>ホームページ運用拡充と双方向性機能の活用</u>	6
1	1	1	2 <u>市政情報コーナーの設置</u>	7
1	1	1	3 <u>広報活動のあり方の検討</u>	7
1	2	説明責任能力の向上		8
1	2	1	説明責任の手法や制度の研究及び導入	8
1	2	1	1 <u>新規事業に対する事前評価の検討・実施</u>	8
1	2	1	2 <u>現金主義から発生主義に基づく企業会計手法の研究</u>	9
1	2	1	3 <u>事務事業の成果の検証(効果測定)</u>	9
1	3	市民参加と市民協働の推進		10
1	3	1	市民参加によるまちづくり	10
1	3	1	1 <u>市民参加手続きの制度化</u>	10
1	3	1	2 <u>市民協働による公園等管理の推進とアドプト制度の検討</u>	11
1	3	1	3 <u>市民参加による基本計画の策定</u>	11
2	市民のためにがんばる市役所 - 市民満足度を高める行政サービスの提供			12
2	1	行政サービスを受けやすい体制		12
2	1	1	行政サービス提供の場の拡大	12
2	1	1	1 <u>開庁時間延長・開庁日拡大の検討・試行</u>	12
2	2	安全かつ正確で迅速なサービスの提供		13

2	2	1	事務手続きの簡素化	13
2	2	1	1 各種申請書類の様式改善	13
2	2	2	情報保護を図った高度情報化推進	14
2	2	2	1 情報セキュリティ（安全対策）体制の確立	14
2	3		市民満足度の向上	15
2	3	1	市民満足度を高めるための取組	15
2	3	1	1 窓口サービスの向上のための取組	15
2	3	1	2 市税等負担の公平性確保のための体制	16
3			市民の要望に応えられる行財政基盤の確立 - 行財政システムの簡素化・効率化 「行財政基盤確立のための緊急行動計画」の策定	17
3	1		弾力性のある財政への努力	17
3	1	1	予算編成等における新たな手法の導入	17
3	1	2	新たな自主財源の確保及び受益と負担の見直し	18
3	1	3	補助金等の見直し	18
3	1	4	将来に渡る財政状況の把握	18
3	2		行政コスト削減の努力	18
3	2	1	民間委託等の拡大	18
3	2	2	高度情報化による事務の効率化	19
3	2	3	職員数及び人件費の適正化	19
3	2	4	事業等の統廃合	19
3	2	5	委託仕様の見直し	20
3	3		組織のあり方の検討	20
3	3	1	新たな組織づくりの検討	20
3	3	2	新たな人事任用制度の検討	20
4			狛江の明日を担う人材の育成 - 職員能力の開発と支援	21
4	1		基本的な事務能力の育成	21
4	1	1	待遇の向上	21
4	1	1	1 待遇向上のための全庁的な取組の検討・実施	21
4	1	2	高度情報化への対応	22
4	1	2	1 情報処理研修の体系化と充実	22
4	2		行政課題に柔軟に対応できる能力の育成	23
4	2	1	人材育成基本方針の見直し	23
4	2	1	1 人材育成基本方針の改訂	24
4	3		働くインセンティブ（誘因）の醸成	26
4	3	1	能力と成果を重視した人事給与制度の確立	26
4	3	1	1 職務職階給の導入	26

4	3	1	2	目標管理制度と勤務評定の導入	27
4	3	1	3	マネジメント能力の向上	28
4	3	2		市政への職員参画促進	29
4	3	2	1	情報提供ツール(道具)の整備	29
4	3	3		職員の自主的・自発的取組への支援	30
4	3	3	1	職員の自主的・自発的取組への支援制度の検討	30

計画内容

1 市民とともに歩む行政 - 情報の共有と市民協働の発展

1	1	情報公開制度の充実
【基本的考え】 市民の信頼感を深めるためには、行政運営に関する情報を積極的に公開し、透明性や公平性を保つことが重要です。さらに情報公開制度の充実を図るよう努力します。		

1	1	1	情報提供の場の拡大
【方針】 より多くの市民へ行政情報を発信するため、情報提供の場（機会）を拡大していきます。			

1	1	1	1	ホームページ運用拡充と双方向性機能の活用	推進担当部署	
【内容】 <ul style="list-style-type: none"> ・ ホームページ（HP）更新を各課で行うようにします。タイムリーに新鮮な情報を提供することが可能になります。 ・ 携帯電話・PHS等の利用者の急増に伴い、i-mode等モバイル端末へ対応したHPのあり方を検討します。 ・ 市民の意見を市政に反映する機会を拡大するため、インターネットの双方向性機能の活用を研究します。インターネット上のコミュニティづくりを推進し、市の活性化に役立てます。 					情報課 各課	
15年度		16年度		17年度	18年度	19年度
モバイル端末対応及び双方向性機能について調査・研究 各課によるHP更新の試行		モバイル端末対応及び双方向性機能について研究				モバイル端末対応HP試行
					➔	

モバイル

移動性のこと。携帯端末を指すことが多い。

1	1	1	2	<u>市政情報コーナーの設置</u>	推進担当部署	
【内容】 <ul style="list-style-type: none"> ・ 市政情報コーナーを設置し、市刊行物等をまとめて閲覧できるよう配架します。 ・ 本庁舎内において、スペースを確保していくことが困難であるため設置場所について、他の施設を含めて検討します。 					情報課	
15年度		16年度		17年度	18年度	19年度
内容・課題の整理・検討		既存施設内での設置検討		暫定的な設置について検討		暫定実施に向けた準備（予算・人員等）
		HPを活用した情報提供の試行		HPを活用した情報提供の実施		→

1	1	1	3	<u>広報活動のあり方の検討</u>	推進担当部署	
【内容】 <ul style="list-style-type: none"> ・ 各広報媒体を市民と行政の情報共有ツール（道具）として位置付けます。 ・ 広報活動本来の目的を再認識しつつ、各広報媒体の特性を生かすよう差別化を図ります。 ・ 各広報媒体の役割を明確にした上で、その配布方法や編集方法などを見直します。 					企画経営室 情報課	
戦略的広報		政策・施策中心に市民との意思形成を行う。				
インフォメーション広報		従来型のお知らせを中心にした情報提供を行う。				
ホームページ		双方向性を利用した情報提供・収集機能を持つ。				
コミュニティ広報		市民主体で地域社会活動の理解と信頼を築く。				
15年度		16年度		17年度	18年度	19年度
広報媒体の役割の明確化、広報紙の配布方法等の研究・検討		広報活動の差別化、戦略的広報試行		→	広報活動の充実、戦略的広報実現	広報活動の充実
HPの充実に向けて調査・研究 HPリニューアル		HPの機能面の調査・研究		HPのあり方について検討	HPの双方向性機能実現に向けた検討	→

インフォメーション

一般にお知らせのこと。

1	2	説明責任能力の向上	
【基本的考え】 行政運営に対する市民の信頼感を一層深めるには、透明性や公平性を確保することが大切です。行政運営の状況をしっかり伝えるために、説明責任能力の向上を図ります。			

1	2	1	説明責任の手法や制度の研究及び導入
【方針】 説明責任能力の向上を目指して、先進市などの事例を参考にしながら新しい手法や制度を研究し導入を図ります。			

1	2	1	1	新規事業に対する事前評価の検討・実施	推進担当部署	
【内容】 <ul style="list-style-type: none"> 新規事業実施を検討する場合、事前にその事業期間におけるコスト計算などを行い、将来に渡る総体的な経費を算出するようにします。 パブリック・コメント等により広く市民の意見を求める際に、ホームページなどを通して公表していきます。 					企画経営室 各課	
15年度		16年度		17年度	18年度	19年度
					調査・検討ガイドライン策定	ガイドラインに基づき適用

パブリック・コメント

事業や条例等の原案を公表して、事前に市民から意見や情報提供を求める制度

1	2	1	2	<u>現金主義から発生主義に基づく企業会計手法の研究</u>	推進担当部署
【内容】 <ul style="list-style-type: none"> 市民にわかりやすく財政事情を説明するため「こまえの家計簿」を刊行し、厳しい財政状況を公表しました。さらに説明責任を果たすために、企業会計手法による財政分析を行います。 市の財産や負債がどのようになっているか明らかにするため、バランスシートを作成します。財政事情を説明するためのストック情報として活用します。 行政コスト計算書を作成し、減価償却費などの非現金支出をコストとして表面化させ行政運営にかかる年間経費を明らかにします。 <p style="text-align: center;"><u>「行財政基盤確立のための緊急行動計画」の個別行動計画として実施</u></p>					企画経営室
15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	
財務諸表の研究・検討	バランスシート・行政コスト計算書作成・公表	セグメントバランスシートの研究			→

行政コスト計算書

「発生主義」の会計原則により、行政サービス提供にかかった費用を算出した一覧表。

セグメントバランスシート

特定の事業や施設に関する総体費用とその費用に対する負担の内訳を明確にしたもので、群馬県太田市が作成した。

1	2	1	3	<u>事務事業の成果の検証(効果測定)</u>	推進担当部署
【内容】 <ul style="list-style-type: none"> 行政評価の手法を用いて、事務事業の成果を検証し公表します。 当面は内部評価を実施し、職員の意識改革を図るよう努めます。 第三者による事務事業評価を視野に入れ、導入を図ります。 					企画経営室
15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	
評価対象の抽出・実施 第2次評価の検討・試行	評価表の見直し、「緊急行動計画」との関係整理	事務事業評価の展開に関する研究・検討	「緊急行動計画」に対する評価の実施	第三者機関による評価の検討	

1	3	市民参加と市民協働の推進
<p>【基本的考え】</p> <p>市民参加と市民協働のまちづくりを推進します。市民の意見が行政活動に反映できるよう、市民が様々な形で行政活動へ参加できるよう、企画立案から実施、評価に至るまで、その方法を制度化し積極的に実施していきます。また、市の実施機関と市民公益活動を行う団体が、行政活動等に協働して取り組むなど市民協働を積極的に進めていきます。</p>		

1	3	1	市民参加によるまちづくり
<p>【方針】</p> <p>「狛江市の市民参加と市民協働の推進に関する基本条例」や「狛江市まちづくり条例」などの趣旨に則り、市民参加によるまちづくりを推進していきます。</p>			

1	3	1	1	市民参加手続きの制度化	推進担当部署	
<p>【内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 審議会等への市民公募委員の参加を推進します。 ・ パブリック・コメントの手続きを制度化します。 ・ 公聴会の手続きを制度化します。 ・ 説明会・フォーラム・シンポジウムなどの手続きを制度化します。 ・ 市民参加手続きの公表の方法を制度化します。 					市民協働課	
15年度		16年度		17年度	18年度	19年度
制度化					基本条例及び指針の見直しを検討	

1	3	1	2	<u>市民協働による公園等管理の推進とアドプト制度の検討</u>	推進担当部署	
【内容】 <ul style="list-style-type: none"> 前原公園 2 期整備に伴い、市民との協働による公園管理を積極的に進めていきます。その他公園及び都市計画道路を新たに整備していく場合も同様に市民参加を求めています。 公園・道路等の維持管理について市民のボランティアによる協力を求めるとともに三鷹市などにおいて実現しているアドプト制度についても導入を検討します。 					市民協働課 環境改善課 管理課 整備課	
15 年度		16 年度		17 年度	18 年度	19 年度
前原公園 2 期整備の話し合い・設計		前原公園 2 期整備工事・開園		公園管理の実施		
アドプト制度の検討		アドプト制度導入		制度実施後の評価及び推進		

アドプト

行政に代わって市民や事業者が身近な公共空間を活用し、地域に良好な環境を作り出す活動のこと。市民協働の形態の一つ

1	3	1	3	<u>市民参加による基本計画の策定</u>	推進担当部署	
【内容】 <ul style="list-style-type: none"> 基本計画の策定過程において、市民参加を積極的に求めています。 ワークショップ等市民参加の手続きを進めながら、素案づくりを行います。 					企画経営室	
15 年度		16 年度		17 年度	18 年度	19 年度
基本計画策定作業 ワークショップ等公募		年度内に基本計画策定				

2 市民のためにがんばる市役所 - 市民満足度を高める行政サービスの提供

2	1	行政サービスを受けやすい体制
<p>【基本的考え】</p> <p>消費者の生活様式が多様化していることに応えて、民間企業等では顧客獲得のために営業時間延長やサービス拠点の拡大など利便性の向上に努めています。自治体は利潤を追求する組織ではありませんが、市民のニーズを的確に把握し公平に行政サービスを提供する義務があります。そのために費用対効果を十分に考えながら、市民が行政サービスを受けやすい体制づくりを行っていく必要があります。</p>		

2	1	1	行政サービス提供の場の拡大
<p>【方針】</p> <p>人的経費を極力抑えるよう勤務形態や運営形態の見直しを図りつつ、行政サービス提供の場の拡大に取り組みます。</p>			

2	1	1	1	開庁時間延長・開庁日拡大の検討・試行	推進担当部署
<p>【内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> 平成 13 年 7 月に発行された窓口業務庁内検討委員会報告書を基本としながら、本庁の開庁時間延長・開庁日の拡大を検討し実施していきます。 単なる全庁的な開庁時間延長・開庁日の拡大を考えるのではなく、市民のニーズを十分に把握し、費用対効果を踏まえて検討します。 					企画経営室 各課
15 年度	16 年度	17 年度	18 年度	19 年度	
実施形態・方法等の検討	市民課窓口アンケート実施 開庁時間延長等試行	開庁時間延長等試行、試行結果を踏まえた見直し（費用対効果等の検討）			
	電子申請サービスの検討・導入	→			

2	2	安全かつ正確で迅速なサービスの提供	
<p>【基本的考え】</p> <p>市役所の申請手続きは多くの種類があり、市民にとって煩雑な面は否めません。市民の負担を減らし、迅速にサービスを提供するためにも、手続きを簡素化しわかりやすくしていく必要があります。また、同時に高度情報化を推進して、迅速さに正確さを兼ね備えていく必要もあります。</p> <p>なお、高度情報化を推進するにあたっては市役所が持っている膨大な個人情報の漏洩を防止するよう情報安全対策に力を注ぐことも欠かせません。</p>			

2	2	1	事務手続きの簡素化
<p>【方針】</p> <p>正確で迅速なサービスの提供が図れるよう申請手続きや事務処理過程を簡素化していきます。平成13年7月に発行された窓口業務庁内検討委員会報告書の提言に基づき実現していきます。</p>			

2	2	1	1	各種申請書類の様式改善	推進担当部署
<p>【内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 押印省略など申請書類の改善に努めていますが、市民の視点に立ってさらに見直しを図っていきます。 ・ 市民がいくつかの証明書が必要な場合など、何枚もの申請書に住所・氏名などを記入しなくてはなりません。このような負担を減らし、各種申請書類の様式改善を図るよう窓口業務庁内検討委員会報告書の中でも提言があります。申請書等の再点検を行い、申請手続きの一層の簡素化を図ります。 					企画経営室 各課
	15年度	16年度	17年度	18年度	19年度
再点検実施 順次改善		段階的に改善			→

2	2	2	情報保護を図った高度情報化推進	
<p>【方針】</p> <p>誰もが自由に安心して高度情報化社会の利便性を享受するためには、情報の安全性及び信頼性を確保することが必要不可欠です。高度情報ネットワーク社会に対応して、市役所でも高度情報化推進のための基盤整備が進んでいます。情報安全対策について、技術面だけでなく、倫理面においても万全を期していきます。</p>				

2	2	2	1	情報セキュリティ(安全対策)体制の確立	推進担当部署
<p>【内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 「狛江市情報化アクションプラン」の中で述べられているとおり、庁内からのインターネット接続、国・都とのデータ交換、住民基本台帳ネットワークへの参加などに伴い、これまで以上にコンピュータ・セキュリティ(安全対策)と個人情報保護を推進していく必要があります。 ・ ウイルス対策、不正アクセス防止対策、関係条例等の整備など情報漏洩防止のための対策を徹底させます。 ・ 市として明確なセキュリティ・ポリシーを策定し、情報に対する危機管理や個人情報保護をはじめ行政情報の取扱いについて全職員の意識向上を図ります。 <p>参照 4121 <i>情報処理研修の体系化と充実</i> 4321 <i>情報提供ツール(道具)の整備</i></p>					情報課 各課
15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	
セキュリティ・ポリシーの検討	セキュリティ・ポリシー策定	セキュリティ・ポリシーの適正な運用			→

セキュリティ・ポリシー

ネットワーク環境の安全性を確保するためのシステムの利用方法や運営管理方法などを定めた指針のこと。

2	3	市民満足度の向上
<p>【基本的考え】</p> <p>市民満足度の高さで行政サービスの質の高さを知ることができます。市民の信頼感を高め、行政と市民のパートナーシップをより一層進めていくためにも行政サービスの質の向上を図り市民満足度を高める必要があります。</p>		

2	3	1	市民満足度を高めるための取組
<p>【方針】</p> <p>市民満足度を高めるためには、市民が行政サービスについてどう感じているかを知り改善する努力が必要です。また、行政サービスは市民に対して常に公平でなければなりません。不公平感を無くしていくよう努めます。</p>			

2	3	1	1	窓口サービスの向上のための取組	推進担当部署
<p>【内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> 市民満足度の向上を図る第一歩として、窓口サービスの改善を図ります。 接遇研修などの人材育成と連動して、窓口サービスの向上に努めます。窓口サービス向上強化月間や窓口サービス向上のためのスローガンの策定などに取り組み、職員の意識改革を進めます。 市民がどう感じているかを知るために、「窓口サービスへのご意見（仮称）」といったカードを各セクションに設置し、窓口サービスの向上に役立てます。 <p>参照 4111 <u>接遇向上のための全庁的な取組の検討・実施</u></p>					企画経営室 職員課
15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	
	「窓口サービス・アンケート」の検討・試行・公表	アンケート結果を踏まえた改善策の検討			

2	3	1	2	<u>市税等負担の公平性確保のための体制</u>	推進担当部署
<p>【内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 徴収率向上のため目標数値を設定するとともに、滞納対策強化のための特別徴収班を編成して、徴収強化にあたります。 ・ 未申告者に対する申告の徹底や法人の実態調査の実施など、課税客体の的確な把握に努めます。 ・ 財源の確保を図ることはもちろんですが、市税等負担の公平性確保のため滞納整理対策を強化します。 ・ 引き続き口座振替の推進を図っていきます。 ・ 納税窓口の充実及び電話催告強化のため、嘱託職員を配置します。 ・ 収納業務に関して横断的な庁内応援体制の推進を検討します。 <p><u>「行財政基盤確立のための緊急行動計画」の個別行動計画として実施</u></p>					職員課 情報課 課税課 収納課
15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	
強化策の検討・試行・実施等 徴収・滞納管理システム導入	徴収体制の検討 法人実態調査	特別徴収班による徴収強化 電話催告の強化 税総合システムの導入			▶

3 市民の要望に応えられる行財政基盤の確立 - 行財政システムの簡素化・効率化

「行財政基盤確立のための緊急行動計画」の策定

「第4次基本計画」に示される「まちづくりの原則」と将来都市像「水と緑の住宅都市」を実現するための各施策を画餅にならぬよう実現するためには、まず、行財政基盤改革レポートの指摘にあるように、収支均衡型の行財政基盤の確立を急ぐことが先決であり、その役割を担うことになる「第3次行財政改革推進計画」において、さらに具体的で詳細な数値目標を示す必要があります。

そこで、「第3次行財政改革推進計画」の改定にあたって、「選択と集中」と「迅速」を基本とし、ここに示されている「行財政改革の目標に対する基本的考えや実施方針」を反映させ、かつ、今後の財政面の見通しを踏まえる等財政的な知見から行財政改革の内容を明確にして策定した「行財政基盤確立のための緊急行動計画」に、「市民の要望に応えられる行財政基盤の確立 - 行財政システムの簡素化・効率化」の実現を委ねます。

3 1 弾力性のある財政への努力

【基本的考え】

厳しい財政状況の中、増大する行政需要や新たな行政課題に対応するためには短期的な財政運営の改善のみならず、中長期的な財政構造の健全性を確保する必要があります。行政資源の再配分や適切な受益者負担を求めるなど財政健全化に向けた具体的な取組を行います。財政硬直化の解消に努め、地方分権や少子高齢社会に的確に対応できるような財政基盤の確立を目指します。

3 1 1 予算編成等における新たな手法の導入

【方針】

行政運営の新しい手法として、NPM（ニュー・パブリック・マネジメント）が注目されています。効率的かつ効果的な自治体経営を図るために民間企業における経営理念や経営手法を可能な限り取り入れようとする考えで、代表的な手法として行政評価が挙げられます。

これらの手法を積極的に研究し導入に向け検討します。事業実施における費用対効果を高め財政運営の効率化を図ります。

NPM(ニュー・パブリック・マネジメント)

行政運営に民間企業の経営管理手法を導入することで効率化や質的向上を図ろうとする行政経営理論。行政評価などはその手法の一つである。

3	1	2	新たな自主財源の確保及び受益と負担の見直し
<p>【方針】</p> <p>逼迫した財政を改善するため、新たな自主財源確保の努力をしていくとともに適切な受益と負担のあり方を十分に検討していく必要があります。</p> <p>長期的に据え置かれている使用料・手数料などは、その料金の性格に留意するとともに公平性や原価主義の観点から受益者負担を見直していきます。</p>			

3	1	3	補助金等の見直し
<p>【方針】</p> <p>補助金及び負担金・交付金は本来政策的なものであり、その役割や目的など制度の趣旨を常に意識しながら予算執行していく必要があります。改めて全補助金等を精査し、改廃や補助・負担率の適正化など見直しを図っていきます。</p>			

3	1	4	将来に渡る財政状況の把握
<p>【方針】</p> <p>「未来に向けた狛江らしさづくり」を進めていく上で、将来に渡る財政状況の把握は必要不可欠です。将来を見据えた長期的な財政フレームを作成し、「こまえの家計簿」などにおいて公表していきます。</p>			

3	2		行政コスト削減の努力
<p>【基本的考え】</p> <p>市の財政は貴重な市民の税金から成り立っています。行政の内部努力として、公共サービスの質を落とさず、そのコストを削減し効率よく行政運営を行っていくことは当然の責務です。公共サービスのあり方、高度情報化推進、人件費の適正化、事業の統廃合などを図り、より効率的かつ効果的な行政運営を図ります。</p>			

3	2	1	民間委託等の拡大
<p>【方針】</p> <p>公共サービスは、今まで行政が中心的役割を果たしてきました。しかし厳しい財政状況の中、専門職配置の困難性、職員の勤務体制などから、ますます多様化し切実化する市民要望に応えていくうえで、一定の限界もあります。市民サービスの向上のため、柔軟な対応が可能でコスト軽減も図れる民間委託やNPO活用も視野に入れ、公共サービス提供主体のあり方について検討を進めながら、公と民がバランスよく支えあっていける仕組みづくりを目指します。</p>			

3	2	2	高度情報化による事務の効率化
<p>【方針】</p> <p>半導体技術やデジタル技術、インターネットと情報内容、通信技術などが飛躍的な進歩を遂げ、情報ネットワークを軸にして高度情報化社会が到来しています。こうした国際的な潮流に乗り遅れないように、国はブロードバンド（高速・常時接続・大容量通信網）を確保するための情報ネットワーク整備を特に重要かつ緊急性の高い分野として位置付け、高度情報化推進政策の一環として積極的に展開を図っています。</p> <p>情報化のサイクルはドッグ・イヤーといわれるほど目まぐるしい進展をみせており、行政においても時代の要請に応えられるよう情報基盤の整備を進めていく必要があります。当市では、事務の高度化・効率化や行政サービスの向上を図るため「狛江市情報化アクションプラン」を策定し、高度情報化社会に対応した環境の整備を進めてきました。今後も、このプランに基づき高度情報化を計画的に推進していきます。</p>			

ドッグ・イヤー

情報社会の変化の速さを犬の寿命に喩えたもの。

3	2	3	職員数及び人件費の適正化
<p>【方針】</p> <p>行財政改革における行政の内部努力として最も期待されているのが、当市において行政サービスの直接コストの約3割強を占める人件費の見直しです。現在の公務員の給与形態から言っても、職員数が増えれば人件費が増えるのは当然のことです。また、一度雇用した職員は簡単に免職することはできません。「官僚制の職員数は仕事量に関係なく一定比率で増大する。」といったパーキンソンの有名な定説ではありませんが、市民の批判を招かぬよう常に業務量とのバランスを意識し計画性を持って適正な職員数を保つようにしていく必要があります。また、情勢適用の法則と言われるように、職員の給与水準について社会的な動向や常識の範囲から逸脱しないように適正化を図ります。</p>			

3	2	4	事業等の統廃合
<p>【方針】</p> <p>縦割り行政と批判される原因に、同様・同等の事業等をセクション別を実施しており総合的に判断する見地が行政に不足していることが挙げられます。これは、行政サービスを楽しむべき市民にとって、市の施策がわかりにくくなっている要因でもあります。</p> <p>より効果的に行政サービスが展開できるように、相互に関連した事業等を体系的に見直し、必要に応じ統廃合を図っていきます。</p>			

3	2	5	委託仕様の見直し
<p>【方針】</p> <p>市が支出する委託料は非常に多額であり、その抑制に努めることは必要不可欠です。受託業者に効率化など業務改善を求めることは当然ですが、慣例的、恒常的になりがちな委託仕様を見直すことも同時に必要です。委託の是非など、長期的な視点も含めた見直しを図り、委託業務の適正化を図ります。</p>			

3	3		組織のあり方の検討
<p>【基本的考え】</p> <p>市役所の業務分担を市民にわかりやすいようにすることを前提に、行政課題へ柔軟かつ機敏に対応できるような組織を目指し、民間組織や先進市などの例を参考に組織のあり方を検討します。</p>			

3	3	1	新たな組織づくりの検討
<p>【方針】</p> <p>国際化、少子高齢社会、情報革命、経済の低成長化、財政逼迫、住民ニーズの多様化など取り巻く環境変化に柔軟に対応するため、これからの行政組織は意思決定過程や情報流通が合理的に構築された簡素で高い効率を持ったものに生まれ変わる必要があります。常に時代の変化に対応し、組織機構の統合・再編を考えることは不断の課題といえます。</p>			

3	3	2	新たな人事任用制度の検討
<p>【方針】</p> <p>経済の低迷や就労に対する考え方の変化が雇用形態の多様化を促しています。このような変化に迅速に対応し、雇用対策の面においても、また組織の活性化の面においても常勤職員の任用だけでなく、広く優秀な人材を行政運営に活用していく方法を考える必要があります。</p>			

4 狛江の明日を担う人材の育成 - 職員能力の開発と支援

4	1	基本的な事務能力の育成
<p>【基本的考え】</p> <p>分権時代を迎え、創造性や自発性に優れた職員を育成するため能力開発型の研修手法が注目を集めています。もちろん重要なことですが、日常業務の遂行において最も必要不可欠なことは接遇を始めとした基本的な事務能力をしっかりと備えることです。また、基本的な事務能力が備わってこそ、創造性や自発性が育つとも言えます。</p>		

4	1	1	接遇の向上
<p>【方針】</p> <p>行政は単なるサービス業ではないかもしれませんが、接遇の良し悪しは市民との人間関係づくりにとって、とても重要な意味を持っています。行政に対する市民の視線がますます厳しくなる中、接遇場面におけるトラブルは行政の質そのものの評価に直結します。接遇についての考えは個人差があると思いますが、「挨拶」、「表情」、「態度」、「身だしなみ」、「話し方」など接遇の基本について組織として向上心を持って平準化に取り組みます。</p>			

4	1	1	1	接遇向上のための全庁的な取組の検討・実施	推進担当部署
<p>【内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> 基本的な接遇について職員全員がもう一度しっかり意識し見直しを図るため、平成 14 年 11 月に「狛江市職員接遇マニュアル」が発行されました。 接遇マニュアルは職員の自主的取組を促進するためのものです。職員の自主性に期待することはもちろんですが、内部講師を活用するなど、組織として全庁をあげて接遇改善に取り組みます。 <p>参照 2311 <u>窓口サービスの向上のための取組</u></p>					職員課
15 年度		16 年度	17 年度	18 年度	19 年度
職員自己チェックシートの実施（2回）		接遇改善の取組	内部講師の活用	→	
職員向け接遇向上サイト、情報共有サイト開設 接遇強化月間の設定（2回）				→	

4	1	2	高度情報化への対応
<p>【方針】</p> <p>総務省が進めている「総合行政ネットワーク」接続への対応など、高度情報化社会を目指すための基盤整備は着々と進行しています。このような動きを踏まえ、職員の基礎的能力として高度情報化に対応した能力を育成していく必要があります。</p>			

4	1	2	1	情報処理研修の体系化と充実	推進担当部署
<p>【内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> 高度情報化時代に求められる情報処理能力の向上を図るため、東京都市町村職員研修所の情報処理研修への派遣や市独自にワード、エクセルなどの技術取得の研修を随時実施してきました。 東京都市町村職員研修所の情報処理研修も年々需要が高まり、各市町村に対する受入枠はもはや飽和状態にあります。 情報処理能力を業務遂行にあたり必要不可欠な能力として位置付け、研修所情報処理研修でカバーできない部分を庁内研修で補っていきます。外部研修への派遣を含め庁内研修において情報処理研修の体系化を図り充実させていきます。 これまでの取組の結果、庁内にも情報処理に長けた職員が育ってきています。こうした職員を内部講師として活用します。 研修内容についても、効果的に仕事へ生かせるよう、エクセル、アクセスなど、今後、特に必要とされる技術の習得に合わせた体系化を図ります。 <p>参照 2221 <u>情報セキュリティ(安全対策)体制の確立</u> 参照 4321 <u>情報提供ツール(道具)の整備</u></p>					職員課 情報課
15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	
	エクセル、アクセスに特化した情報処理研修の体系化	研修体系に基づく研修の実施 内部講師の活用	継続	→	

4	2	行政課題に柔軟に対応できる能力の育成
<p>【基本的考え】</p> <p>地方分権時代に呼応して、行政職員に求められる資質・能力も変化しています。新しい行政課題へ柔軟に対応できる創造性や自発性といったものや経営感覚やコスト意識を持つことが重視されています。貴重な行政資源といえる「人」を育成することは、行政運営のために必要不可欠です。意識改革、能力開発といった面から人材の育成を図ります。</p>		

4	2	1	人材育成基本方針の見直し
<p>【方針】</p> <p>平成 11 年度に策定された人材育成基本方針に基づき、政策形成能力・課題解決能力などの向上を中心に考え研修計画を立案し実施してきましたが、地方分権や多様・複雑化した行政課題に適切に対応するためには、より現状にあった取組を進める必要があります。</p> <p>人材育成基本方針の全体的な見直しを行い、人材育成や研修の体系化を図るとともに、新たな育成手法を取り入れていきます。</p>			

4	2	1	1	<u>人材育成基本方針の改訂</u>	推進担当部署
<p>【内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 地方分権時代において、必要な資質である創意ある自律した職員を育成するため、人材育成委員会及び職員研修委員会を中心に、人材育成基本方針を見直します。 <p style="padding-left: 2em;">職階、職歴に応じた研修</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 一般職員、係長職、管理職といった職階、新規採用職員、中堅職員、ベテラン職員といった職歴など、その役割に応じた能力を習得できるよう研修体系を整備します。 <p style="padding-left: 2em;">分析力、企画力、表現力などの研修強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 市民や団体等と協働しながら行政運営を行っていくために、行政課題を的確にとらえ、表現できる能力の養成を中心とした研修体系を整備します。 <p style="padding-left: 2em;">研修内容を仕事に反映させるための仕組みづくり</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 研修で習得した知識や技術を実務で発揮できるような仕組みをつくっていきます。 <p style="padding-left: 2em;">職場研修（OJT）の実施</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 職場研修（OJT）は、業務に直結することから即戦力に結び付きやすく、行政、企業に関わらず重要視されています。業務の趣旨を正確に理解するためにも、全庁的な推進体制と研修指導をサポートするための様々なシステム作りが必要です。 ・ 職場研修のシステムづくりや職場研修を実践に移すための指導者研修などについて検討します。 <p style="padding-left: 2em;">新たな人事交流（研修派遣等）の検討</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 組織の活性化や柔軟で幅広い視野を持つ人材を育成するために、他自治体等への研修派遣等を検討します。 					職員課

ジョブ・ローテーションの研究及び活用 ・ 職員個々の能力、適正、志向等を把握し、長期的・計画的な人材育成を図るため、ジョブ・ローテーションを研究します。 <u>「行財政基盤確立のための緊急行動計画」の個別行動計画として実施</u>					職員課
15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	
	検討	検討・改訂	「新・人材育成基本方針」に基づく研修等の実施	→	

OJT

業務遂行のため、各々の職場で行う実務研修のこと。On the Job Training の略

ジョブ・ローテーション

職能を高めるために行う計画的な異動のこと。

4	3	働くインセンティブ(誘因)の醸成	
<p>【基本的考え】</p> <p>職員が自ら考え主体的に行動することが求められている時代がやってきました。職員に対して仕事に対する情熱を一方的に期待するだけでなく、新しいビジョンやアイデアが生まれやすい仕組みや納得性の高い評価の仕組みなどをつくり、意欲を持って働くためのインセンティブ(誘因)を醸成する必要があります。</p>			

4	3	1	能力と成果を重視した人事給与制度の確立	
<p>【方針】</p> <p>年功序列と終身雇用という今までの日本的雇用制度が見直されつつあります。これは民間に限ったことではありません。職員のやる気を出させるために能力と成果に応じた人事給与制度への変化が求められていることは公務員についても同様です。しかし、その導入は十分慎重に行うべきです。能力と成果を重視した人事給与制度を単なる減点評価の手段として捉えることなく、本来の目的である人材を生かすための手段となるようにします。</p>				

4	3	1	1	職務職階給の導入		推進担当部署
<p>【内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> 現在の給与制度は、職務領域・役割分担の面から明確に定義されてはいません。また、定期昇給を中心とした年功序列的な給与制度であるといえます。このような給与制度は、やる気ある職員の意欲を生かすものとはいえません。 職員にやる気を求めるには、それに応じた給与制度を整備しなければなりません。職階ごとに必要とされる職務遂行能力の基準を明らかにし、適正な任用による職務領域・役割分担に応じた給与制度へ変わることが必要であり、これは時代の趨勢でもあります。 先進自治体の取組を参考に職務職階給の導入を図ります。 						職員課
15年度		16年度		17年度	18年度	19年度
		新給料表へ移行		昇任制度の実施による給与体系の変更		

4	3	1	2	目標管理制度と勤務評定の導入	推進担当部署
<p>【内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> 人材育成の視点においても、職員一人ひとりに生き生きと働いてもらうためにも、公務員という特質に関わらず仕事の成果を正当に評価し処遇に結び付けることが重要です。勤務評定の導入は成果が把握しにくい公務の性質上難しいものがありますが、目標による管理と、その目標に対する成果を公正に反映させた納得性の高い評価の仕方を見出すことにより不可能ではありません。 目標管理制度は勤務評定のための制度ではありません。本来の目的は、高い目標を定めることによりチャレンジ精神のある組織風土づくりを醸成することにあります。しかし、公務を評価する場合において一定の尺度を設けるための最も有効な手段のひとつであると考えられます。個々の自主性を尊重した目標管理制度は様々な企業等でも勤務評定に取り込まれています。 目標管理制度本来の目的を見失わず、効果的に行うには、勤務評定の確立が不可欠です。設定された目標に対して、どのくらい成果があったのかを適正に測定するためには評価基準の公正性や透明性が強く求められます。評価の公正性を十分に確立したうえで、目標管理制度の導入を目指します。 					職員課
15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	
調査・研究	昇任試験に伴う勤務評定の導入	勤務評定研修の実施	勤務評定の導入	→	
		目標管理制度の研究		目標管理制度の導入	

4	3	1	3	マネジメント能力の向上	推進担当部署
<p>【内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 組織のヒト、モノ、カネなどを活用して目標達成に向かって牽引して組織の活性化を図り、活力ある組織をつくるため、管理職に期待される役割は非常に大きいといえます。特に、働くインセンティブ（誘因）を醸成するためには、人を育てる組織風土づくりが大切です。そのためには、組織のリーダーである管理職員に、適切な人事管理を含めて組織を総合的にマネジメントする能力が必要です。 ・ 行政職員として自らも高い専門性を持ち、職員を育てることはもちろん、職員のやる気を醸成し、業務の指揮をとって行動する管理職員、プレイング・マネージャーとしての力を身に付ける必要があります。 ・ 具体的には、組織の運営・管理に関する基本的知識をもち、組織をリードするリーダーシップやコミュニケーション能力、さらに課題解決能力などを持つことです。 ・ 処遇や研修を通して、管理職員として自覚を高めマネジメント能力の向上を図ります。 					職員課
15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	
		調査・研究	マネジメント能力向上のための新たな研修等の実施	→	

4	3	2	市政への職員参画促進
<p>【方針】</p> <p>職員不在の行政運営というものはありません。職員一人ひとりが自分の課題・目標を見つけ、日々改善・努力していくことが何よりも大切なことです。そのためには、職員に「行政運営へ参加している。」という意識を持ってもらうことが重要です。職員へ必要としている情報を提供し、広く意見を求め行政運営に反映させていくことは、職員参画意識の醸成にとっても有意義です。</p>			

4	3	2	1	情報提供ツール（道具）の整備	推進担当部署	
<p>【内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> 平成 12 年 8 月から内部情報統合システムの稼働により、職員同士の情報共有化が推進されてきました。「狛江市情報化アクションプラン」に沿って、1 人 1 台のパソコン設置は進んでいるものの職員間の情報格差等がまだ見受けられるのが現状です。 「狛江市情報化アクションプラン」における「全庁的な情報共有の実現」にあるよう知的資産を有効に活用するナレッジ・マネジメントの醸成を図ります。 1 人 1 台のパソコン整備に努め、ネットワークを活用したノウハウの共有による業務の効率化を図り、行政サービスの均質化を進めます。 財政事情もあり目標達成は厳しいですが、ネットワークを積極的に活用し、情報を必要な時に迅速に入手できる体制を整備するよう努めます。 <p>参照 2221 <u>情報セキュリティ（安全対策）体制の確立</u> 参照 4121 <u>情報処理研修の体系化と充実</u></p>					情報課	
15 年度		16 年度		17 年度	18 年度	19 年度
PC 配置計画検討・既設分充実		継続		PC 更新・増設 (約 1/2)	継続	

ナレッジ・マネジメント

蓄積されてきた知的資産を有効活用するため管理すること。

4	3	3	職員の自主的・自発的取組への支援	
<p>【方針】</p> <p>職員の自主的・自発的取組への支援として、職員提案制度などを実施しています。もちろん、自主的・自発的取組は職員本人の意欲・主体性のもとに個人の時間及び経費を使って行うものです。しかし、公務に役立つ知識や技能を身に付けることや行政運営に対して建設的な提案を行う場合などはその限りではありません。職員の意欲向上を図る上でも、活動のための時間の確保や経費又は提案の受け皿などについて一定の配慮をすることはとても重要です。今後も、自律した職員を育成するために職員の自主的・自発的取組を支援していきます。</p>				

4	3	3	1	職員の自主的・自発的取組支援制度の検討		推進担当部署
<p>【内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 職員の自主的・自発的な取組を尊重する一環として、資格の取得、情報の収集・研究、地域活動等への参加を積極的に評価します。 ・ これらを通じて得た知識や経験を生かして、仕事に反映させることで、市民のニーズを的確に把握し、柔軟な行政運営を行うことが期待されます。 ・ 職員の自己の能力や可能性を伸ばすためにも、自主的・自発的取組支援制度の導入を検討します。 						職員課
15年度		16年度		17年度	18年度	19年度
					制度の調査・研究	

登録番号（刊行物番号）

H17 - 1

狛江市第3次行財政改革推進計画

（平成17年4月改訂）

発 行 狛江市

編 集 狛江市企画財政部企画経営室

狛江市和泉本町1-1-5

電話 03(3430)1111

印 刷 庁内印刷

頒布価格 50円