

**第二次武蔵野市行財政改革を推進するための  
基本方針  
(平成17～21年度)**

**平成17年11月**

**武蔵野市**

## 目 次

I	基本方針の策定趣旨	1
II	基本的考え方	
	1 四つのテーマ	2
	2 実施期間	2
III	武蔵野市の行財政改革の方策	
	1 事務事業の見直し	
	(1) 不要不急、役割を果たした事務事業の見直し	3
	(2) 事務事業の減量化・効率化の推進	3
	(3) 行政の担うべき役割の見直し	4
	(4) 新規事業への的確な対応	4
	2 スリムで柔軟な組織・人事体制の構築	
	(1) 組織の見直しと業務の効率化	5
	(2) スリムでやわらかい組織・人事体制	6
	(3) 人事考課と人材育成	7
	(4) 給与制度 成果の処遇への反映	8
	(5) 変化に柔軟に対応する自治体経営の確立	9
	3 健全な財政運営と効率的な行政経営	
	(1) 中期的な財政計画に基づく財政運営と予算プロセスの改革	10
	(2) 財務状況の報告、業績目標と達成状況の報告	11
	(3) サービスの成果、努力、コストと財源、受益者負担の政策方針の開示	11
	(4) 財政援助出資団体の再編等への対応	12
	4 市民協働の積極的推進と行政サービスの向上	
	(1) 市政情報の徹底した共有	13
	(2) 市民とのパートナーシップの推進	14
	(3) 地域の力の活用と市民サービスの向上	15
IV	行財政改革の推進体制	17

## I 基本方針の策定趣旨

---

わが国の経済は、景気の踊り場を脱出したと言われているものの原油価格の値上がりや円高による影響など、依然として楽観できない状況にある。また、少子高齢化の進展に伴う人口減少、政府による三位一体改革の推進、住民ニーズの多様化、間近に迫る団塊世代の退職など、地方自治体を取り巻く社会経済状況は大きく変化しており、これまで以上に行政経営能力の向上と行財政改革への積極的な取り組みが求められている。

現在まで本市の財政力は他の自治体に比べて高い水準にあり、その豊かな財政力に支えられ、これまでに都市基盤整備や各種施設整備はもちろんのこと、0123施設やムーブス、テンミリオンハウスなど、数多くの市民福祉の向上に向けた施策を他自治体に先駆けて実施してきた。しかし、少子高齢化に伴う新たな行政需要の増加や個人市民税への影響、既に整備されている公共施設の維持更新費などを勘案すると、今後も市民の行政に対する満足度を低下させることなく、現在の質の高い行政サービスの水準を維持・向上させ、さらに市政の持続的発展を続けるため、思い切った行財政改革は避けては通れない。

また、平成12年に明治維新以来第三の改革といわれる地方分権が地方分権推進一括法の施行によって実現し、地方自治体は自らの判断と責任においてそれぞれの自治体を主体的に経営していく責務が生じた。また、公の施設への指定管理者制度の導入など、地方自治をめぐる制度上の大きな変更も行われている。

一方、本市では、行財政改革には以前から積極的に取り組んできたが、昭和58年に行財政点検委員会を、また、バブル経済崩壊後の平成7年には中期行財政運営懇談会を設置し、それぞれの答申に基づいて行財政改革を推進してきた。平成8年2月には中期行財政運営懇談会答申を受けて、「行財政改革を推進するための基本方針」を策定し、現在に至るまで、この方針に沿って着実に行財政改革を進めてきたところである。しかし、先のような市政を取り巻く社会経済状況の変化に対応し、行財政運営を今後もの確に行っていく必要があるため、第四期基本構想・長期計画策定のためのテーマ別市民会議の一つとして、平成15年12月に武蔵野市行財政改革検討委員会（委員長 辻琢也・現一橋大学教授）を設置し、今後の行財政のあり方について市民的・専門的立場からご討議いただき、平成17年1月に委員会からの答申を受けた。

この武蔵野市行財政改革検討委員会答申を十分に尊重し、本市の行財政改革を着実に進めるため、今後5年間の中期的な行財政運営の基本方針として、ここに「第二次武蔵野市行財政改革を推進するための基本方針」を定める。今後は、この基本方針に基づき、市政全般を見直し、行財政改革を推進していく。

## II 基本的考え方

基本方針の推進に当たっては四つのテーマに基づき、それぞれの項目ごとに個別の取り組みを行うものとする。

### 1 四つのテーマ

地方分権時代の行政運営においては、地域の特性に基づいた施策を自らの判断と責任のもとに展開することが求められる。地域住民のニーズを的確に捉えて事業に反映させ、公共サービスの維持・向上を図るには、市民から納められた税金を効果的に活用し、最小の経費で最大の効果を上げるための主体的な自治体経営の視点を採り入れることが必要不可欠である。

また、地方分権の進展に伴い、国や都道府県などから住民に身近な市町村に対して事務事業の移譲が進められるとともに、少子高齢化の進展により、住民ニーズは今後ますます多様化して、市町村行政に対する住民の期待はさらに高まることが予想される。そのような行政需要の量的・質的拡大に対応し、限られた財源の中で市政の持続的発展を図るためには、既存事業の継続的な見直しと、行政が主体となった従来からのサービス供給体制のあり方を「自助・共助・公助」の視点、あるいは補完性の原則等から再検討することが必要である。

さらに、低成長時代を迎えた我が国経済において市税収入の増加は見込めないばかりか、国の三位一体改革や東京都の財政再建推進プランの影響、団塊世代職員の退職に伴う退職手当の支給、公共施設の維持管理経費の増大などから、市の財政運営は今後非常に厳しくなることが想定され、財政の健全性の維持が重要な課題となる。

一方、市民自治とは市民自らが、自らのまちを、自らの手で作り上げていくのが本来の姿である。公的サービスを行政だけが担うのではなく、これからは市民、NPO、企業など、様々な主体が共に手を携え、担っていく“協働”のまちづくりが求められる。このような市民や民間の活力を積極的かつ効果的に活用し、公共サービスの提供主体を多様化することが必要である。

これらの理由から、本基本方針の推進に当たっては、「1 事務事業の見直し」、「2 スリムで柔軟な組織・人事体制の構築」、「3 健全な財政運営と効率的な行政経営」、「4 市民協働の積極的推進と行政サービスの向上」という四つのテーマを設定する。

### 2 実施期間

基本方針の実施期間は、平成 17 年度を初年度とし、21 年度までの 5 年間とする。ただし、改革の速やかな進捗を図るため、可能な限り、前倒しにより改革に取り組む。また、毎年、それぞれの取り組み項目について進捗状況の公表を行う。

また、この基本方針をベースに武蔵野市行財政改革集中改革プラン（仮称）を平成 17 年度中を目途に作成する。

### Ⅲ 武蔵野市の行財政改革の方策

「1 事務事業の見直し」、「2 スリムで柔軟な組織・人事体制の構築」、「3 健全な財政運営と効率的な行政経営」、「4 市民協働の積極的推進と行政サービスの向上」の四つのテーマに沿って本市の行財政改革を実行していく。

#### 1 事務事業の見直し

限られた財源や職員数の中で、新しい行政課題や多様な市民ニーズに的確に対応していくため、引き続き、既存の事務事業について、緊急性、必要性、行政効果、効率性、代替可能性等を十分に検討し、さらに可能な事業に対しては事務事業評価を行い、その結果に基づいて事務事業の見直しを徹底する。

##### (1) 不要不急、役割を果たした事務事業の見直し

不要不急あるいは役割を達成した事務事業等について、徹底した見直しを行い、事務事業の廃止・縮小を行う。そのため、概算要求時の事務事業の見直しをさらに徹底するとともに、第三者で構成する事務事業見直し検討委員会を設置し、対象事業の見直しを行う。

##### <取組事項>

- ◇ 第三者委員会による事務事業の見直し
- ◇ 個別事務事業評価による事業の必要性の評価
- ◇ 境幼稚園の発展的解消

##### (2) 事務事業の減量化・効率化の推進

###### ① 事務事業の効率化

事務事業の執行に当たっては、行政マネジメントシステムのP（計画）・D（執行）・C（評価）・A（見直し）サイクルに従って、職員は常にコスト意識を持つとともに、コストに対する事業効果を比較考量し、事務事業の減量化・効率化を図る。

##### <取組事項>

- ◇ 個別事務事業評価の拡充による事業の効率性・公平性の評価拡大
- ◇ 4年毎の適正な受益と負担の見直しに基づく事業の推進
- ◇ NPM（ニューパブリックマネジメント<sup>※1</sup>）の活用と手法の研究

###### ② 事務事業の再編・整理、連携・統合

目的・対象等が重複・類似し、あるいは事業効果が低下している事務事業は、再編・整理、あるいは連携・統合を図る。

**<取組事項>**

- ◇ 地域子ども館と学童クラブの連携や統合の研究
- ◇ 桜堤児童館機能の見直し
- ◇ 市民会館のあり方の検討
- ◇ 市民セミナーと市民講座の統合
- ◇ 公立保育園改革の推進
- ◇ 小学校給食の民間委託化を含めたあり方の研究

**(3) 行政の担うべき役割の見直し**

地域のことは住民自らが担うという市民自治、あるいは市民と行政との協働という観点から行政の守備範囲を常に見直し、市民、NPO（特定非営利活動団体）や民間企業等が担うべき、また、担える事務事業は積極的に開放し、委託化、嘱託化、アウトソーシング（外部化）等を進めていく。

**<取組事項>**

- ◇ 市と市民・NPO・企業等との役割分担の見直し
- ◇ 民間委託、アウトソーシングの拡大
- ◇ 公の施設の管理運営の民間への開放（指定管理者制度の導入）
- ◇ 中高年齢者・障害者雇用創出事業の推進

**(4) 新規事業への的確な対応**

**① スクラップ・アンド・ビルドの徹底**

新規事業の計画段階から市民ニーズを細かく調査するなど、市民意見を広く参考にし、常に時代の流れや社会経済状況の変化を把握しながら、時代に即した事業を適切に実施する。また、新たな事業を実施する際は、スクラップ・アンド・ビルドの視点から、事務事業の見直しによる財源や人材の確保を義務付ける。

**<取組事項>**

- ◇ 市民ニーズ調査・満足度調査の実施
- ◇ パブリック・コメント<sup>※2</sup>の制度化
- ◇ スクラップ・アンド・ビルド<sup>※3</sup>による新たな財源、人材の確保

**② サンセット方式の採用**

新規事業の開始に当たっては、事業の終期を定めておき、終期を迎えた時点で事業の評価を行い、継続するかどうかを検討するサンセット方式を採用していく。

**<取組事項>**

- ◇ 新規事業に対するサンセット方式の採用

**2 スリムで柔軟な組織・人事体制の構築**

社会状況の変化などに伴う新たな行政課題や、多種多様・高度化する市民ニーズに対して、サービスコストを上げることなく迅速かつ適切に対応していくため、スリムで柔軟な組織・人事体制の構築を進めていく。

**(1) 組織の見直しと業務の効率化**

効率性、迅速性、機動性を重視した柔軟な組織を構築するために、常に組織体制を見直しとともに、内部業務を効率化していく。

**① 横割り組織の積極的な導入**

組織をあげて取り組む事項や特定の課題に対しては、効率性、迅速性、機動性を確保するため、プロジェクトチーム等の少数精鋭の横割り組織を積極的に導入していく。

**<取組事項>**

- ◇ プロジェクトチーム等の横断的組織の設置

**② 流動体制の整備**

繁忙期や緊急な業務等に対応できるよう繁閑に応じて1人2職制を採るなど、全庁的な職員の流動体制を整備し、柔軟で機動的な組織づくりに取り組む。

**<取組事項>**

- ◇ 職場の繁忙期や緊急な業務等に対応できる組織づくり
- ◇ 1人2職制の制度化の研究

**③ 士気を高める組織のあり方**

職員による業務改善提案制度は有効に活用されていないので、これについて見直しを図るとともに、“改革”が業務の一環であるという気風が常に職場に流れるような雰囲気作りに積極的に取り組む。また、権限と責任の委譲の方法について具体的な検討に取り組む。

**<取組事項>**

- ◇ 業務改善提案制度の見直しと活用
- ◇ 権限と責任の委譲の推進

**④ 業務の効率化**

市の事務全般について見直しと改善を行うため、ヒト・モノ・カネと同様に時間も

経営資源となるとの認識のもとに、経営資源の効率的な配分、業務棚卸しなどの手法により既存組織や業務のあり方を検討するとともに、全庁での情報の共有化、意思決定の簡素・迅速化に取り組み、業務の最適化に努める。

**<取組事項>**

- ◇ 業務棚卸しによる組織や業務のあり方検討
- ◇ ITを利用した内部情報の共有化と事務の効率化
- ◇ 庁内事務のさらなる電子化の推進
- ◇ 組織のスリム化及び機構改革の随時実施
- ◇ 会議の効率化

**(2) スリムでやわらかい組織・人事体制**

時代状況の変化に即応できるよう外部との協力、連携も含めてスリムでやわらかい組織・人事体制に向けて常に変革していく。そのことにより、効率良く仕事ができる組織体制へとより進化させ、組織全体のパフォーマンスを高めていく。

**① 常勤職員数の削減**

本市の人口に対する職員数（消防・病院を除く）は多摩26市の中で最も多いことから、計画的に常勤職員数を削減するとともに、人件費の削減にも取り組む。

**<取組事項>**

- ◇ 第3次職員定数適正化計画の着実な実行
- ◇ 退職予定人数を勘案した第4次職員定数適正化計画の策定
- ◇ 職員定数適正化計画とリンクした職員採用計画の策定
- ◇ 業務委託の推進

**② 柔軟な人材運用**

日常的に適正な職員体制とするため、繁閑等による仕事量の波を調整する仕組み、あるいは常勤職員の勤務形態の変更や勤務時間のシフト制の導入の検討を行う。

**<取組事項>**

- ◇ 繁忙時や短期集中課題における公募によるプロジェクトチームの編成
- ◇ 部内または課内における人員の一時的応援体制の整備
- ◇ 繁忙期において既経験職員が一時的に応援できる体制の整備
- ◇ 常勤職員の勤務時間のシフト制導入の検討

**③ 多様な人材による組織編制**

職員の任用に当たっては、常勤職員の他、任期付職員の積極的な任用など多様な任

用形態を導入するとともに、地域の人材を積極的に登用し、活かした組織づくりを進める。

**<取組事項>**

- ◇ 任期付職員制度等を活用した多様で柔軟な任用
- ◇ 退職高齢者の再任用・再雇用など計画的な任用
- ◇ 中高年・障害者雇用創出事業の継続・推進
- ◇ 民間等の知識・経験が有効な職について民間公募の推進
- ◇ 専門委員など豊富な専門知識や経験を有する人の積極的な登用
- ◇ 地域の人材の積極的登用

**④ 柔らかな任用**

新規職員の採用に当たっては、民間企業などの知識、経験などを持った人材も適材適所に採用し、職員に刺激と緊張を与える。また、就業意識の多様化やキャリア形成への要望に対応し、部分休業や一時離職などの柔らかな任用を行う。

**<取組事項>**

- ◇ 新規採用職員の年齢制限の緩和
- ◇ 民間企業等経験者の適材適所への採用と配置
- ◇ 部分休業、一時離職と復職の制度化

**⑤ 常勤職員の職務体系の見直し**

仕事の種類、複雑度、本人の意欲、能力などの違いに応じて、職員の多様な価値観、経験を活かせる勤務体系を構築する。

また、ゼネラリスト（一般職）を育成しつつ、特定の職種については、任期付き任用も含め、スペシャリスト（専門職）を養成、任用していく。

**<取組事項>**

- ◇ 本人選択による「一般職・総合職」制度の導入の検討
- ◇ スペシャリスト（専門職）の養成、採用の検討

**(3) 人事考課と人材育成**

サービスの担い手たる個々の職員が十二分に能力を発揮できるように適正な人材育成と人事考課を行う。

**① 勤務評定制度の改善**

勤務評定制度については、職員のやる気、能力、成果に応じ、給与上の処遇にも活

用できるよう改善する。その際、目標管理制度の活用も視野に入れるものとする。

**<取組事項>**

- ◇ 総合的人事考課制度の検討
- ◇ 評価の透明性の確保
- ◇ 査定昇給制度の導入

**② 人材育成の方針**

職員の育成については、勤務評定制度などを有効に活用するとともに、コンピテンシーを導入するなど、望まれる職員像のモデルが設定できるか検討する。また、常に経営を考え、市役所全体を活性化できる知識や視野を持った人材育成を中長期的な観点で進め、そのための職員研修体制・能力開発支援の充実を図る。

さらに、職員が心身ともにベストコンディションで能力を十全に発揮し、コストに見合った働きをしていくための方策を研究するとともに、その実施に取り組む。職員が自らのライフ・プランニングを設定し、目標に向けた自己研鑽に努めることができるよう必要な支援を行う。

**<取組事項>**

- ◇ 望まれる職員像設定の検討
- ◇ コンピテンシー<sup>※4</sup>の導入検討
- ◇ 中長期的な計画に基づく職員の人材育成
- ◇ 職員研修体制・能力開発支援の充実
- ◇ 社内ドラフト<sup>※5</sup>、F A（フリーエージェント）<sup>※6</sup>制等、新たな人事異動方策の研究
- ◇ 業務改善提案制度の見直しと活用
- ◇ リフレッシュと集中のバランスがとれる勤務態勢構築の検討
- ◇ 超過勤務の縮減
- ◇ 自己研鑽の奨励

**(4) 給与制度 成果の処遇への反映**

サービスコストの効率化と職員能力の十分な活用のため、給与の一層の適正化を図り、職責、能力、成果に応じた処遇を行う。

給与体系を改善し、人事考課により優れた成績を上げた職員には昇給幅や勤勉手当の加算、芳しくない成績の職員には定期昇給の停止や昇給幅の圧縮、勤勉手当の減額という、能力、努力、成果に見合ったメリハリのある処遇を行う。

また、退職手当については、国などの動向も踏まえつつ、将来的には民間で導入されているポイント制退職手当制度の導入等も研究する。

**<取組事項>**

- ◇ 評価・業績に見合った処遇の実施
- ◇ 職務・職責と成果に見合った給与体系への見直し
- ◇ 退職手当の改善（勤続年数によらない制度の研究）

**(5) 変化に柔軟に対応する自治体経営の確立**

地方分権の進展や社会経済状況の変化に適切に対応するため、経営能力を高めるとともに、地域のことは自ら決定し、責任を果たすことができる自立した基礎的自治体を確立する。

**① トップマネジメントを支援する機能の強化**

経営会議や主管者会議など、庁議における議論をさらに活性化させるとともに、職員との情報共有を一層図るなどして、市長がより政策判断をしやすい環境の整備を進める。

**<取組事項>**

- ◇ 庁議（経営会議、主管者会議、企画調整会議）の活性化と活用

**② 組織内分権の充実**

市民サービスやまちづくりなどを行う事業部門が、より円滑に仕事を進められるよう、人事面や財政面での組織内分権を図るとともに、各部の主体的経営機能が発揮できる環境を整備する。

**<取組事項>**

- ◇ 部門における予算編成・執行権限の強化
- ◇ 部門における人事権限の強化
- ◇ 権限移譲の推進

**③ 危機管理（リスクマネジメント）への対応**

自然災害等への対応や個人情報保護など、市民生活にも影響が及ぶ危機の予防策を講じるとともに、多様化する新たな危機に迅速かつ適切に対応する体制づくりを進める。

**<取組事項>**

- ◇ 危機管理体制の構築

**④ 国・東京都への対応**

三位一体改革をはじめ、国による様々な自治体をめぐる制度的な改革が真の地方分権につながるよう、地方六団体等を通して国に意見を述べるとともに、その実現を強く要請していく。

また、東京都の施策、補助金等の見直しに際しては、市町村と十分な協議を行うとともに、市民生活への配慮と市民に対する説明を十分行うよう、東京都市長会などを通して申し入れていく。

**<取組事項>**

- ◇ 国や都の動向に対する的確な対応

**3 健全な財政運営と効率的な行政経営**

今後、武蔵野市の歳入は国の三位一体の改革や税制改正の動向が大きく影響するとは言え、基本的に大きな伸びは期待できず、中長期的な財政見通しに基づいた予算プロセスの改革を進めることが求められる。そのため、バランスシートや個別事務事業評価を予算編成に活かし、財政規律のある持続可能な財政運営を行っていくことが必要である。

**(1) 中期的な財政計画に基づく財政運営と予算プロセスの改革**

予算・決算・評価を総合的にリンクさせて、事務事業の目的や目標の設定及び予算の見直しに活用していく仕組みをつくる。そのためには、企画調整・財政・人事が一体となって、業績評価の仕組みを構築することが必要となる。

**① 財政規律をもった財政運営**

財務の健全性を維持していくために、中長期的な視点から、財政運営のルール化を図る。そのために、中長期的な財政運営の健全性と信頼性を保つという趣旨の財政責任を明らかにするため、具体的な数値目標を設定する仕組みについて検討する。

**<取組事項>**

- ◇ 中長期資産管理計画（インフラ資産及び公共施設の維持更新計画など）の作成
- ◇ 市債（特別会計、土地開発公社借入金を含む）管理計画の作成

**② 評価に基づいた予算**

事務事業評価を予算編成に反映するためには、予算に各事業ごとの目標を設定する必要がある。成果目標もしくは活動指標を当初から数値目標として設け、事務事業に対する評価が円滑に行われるようにする。さらに長期計画とも連動させることが将来的な課題である。つまり、計画、予算、事業実施のそれぞれが「評価」で関連付けられるシステムとする。そのため、平成19年度に予定される財務会計システムの入替に際しては、長期計画とリンクした事業別予算化を検討する。

また、このように予算編成に活かすことができる事務事業評価をすすめる中で、各団体等に支出している補助金の見直しも行う。

**<取組事項>**

- ◇ 長期計画、予算及び事務事業評価における事業単位の調整
- ◇ 財務会計システムの入替に合わせた事業別予算化の検討
- ◇ 主要な施策の成果目標の明示、目標達成状況の公表及び事後評価の実施
- ◇ 補助金の見直し基準の策定並びに評価及び見直しの実施
- ◇ 第三者による評価の仕組みづくり

**(2) 財務状況の報告、業績目標と達成状況の報告**

発生主義会計に基づくコスト情報などの財務情報をどう財政運営に活用し、公開していくかが課題である。また基本構想・長期計画の優先施策の評価についても、年次ごとの達成状況の情報を提供していく仕組みが必要である。

**① 公会計制度改革**

財政の健全性を維持していくために、今後は、複式簿記・発生主義会計の導入について、国や東京都の状況を見ながら検討するとともに、現在作成しているバランスシートを財政規律の遵守状況と今後の財政見通しを分析検討するための年次財務報告として位置づける。

**<取組事項>**

- ◇ バランスシートの年次財務報告書化
- ◇ 複式簿記・発生主義会計の導入の検討

**② 長期計画の優先施策と評価－業績報告**

長期計画の達成状況は4年ごとに総括的に評価されているが、必ずしも十分とはいえなかった。今後は、長期計画の優先施策に掲げられた主要な事業について、成果指標、活動指標、コスト等を事前に設定し、年次ごとの達成状況を作成するとともに、公表していくことを検討する。なお、この場合は現行の個別事務事業評価との整合を図るものとする。

**<取組事項>**

- ◇ 長期計画の優先施策に関する年次業績報告書の作成

**(3) サービスの成果、努力、コストと財源、受益者負担の政策方針の開示**

市民の参加と合意による市政運営の観点から、サービスの成果、努力、コストと財源、受益者負担の政策方針を開示し、市民への説明責任を果たす。

### ① 使用料及び手数料の見直し

物価上昇率や賃金上昇率を考慮し、4年ごとの定期的な見直しを今後も継続する。使用料は、サービスの目的や機能について、公共性の強さや日常生活上の必要性、民間においても同種のサービスが提供されているかなどから分類して標準的な受益者負担率を設定する。手数料は、本来、特定の者に対する役務の対価なので、その経費の負担率は原則100%とする。

#### <取組事項>

- ◇ 4年ごとの使用料・手数料見直しの継続及びステップアップ
- ◇ 受益者負担率の設定

### ② 減免制度

使用料・手数料の減免制度については、応能負担と応益負担の視点から包括的な見直しと適正なあり方について検討を行い、基準を定める。

#### <取組事項>

- ◇ 減免制度の適正なあり方の検討

### ③ 広告収入など独自財源の確保

市のホームページに有料のバナー<sup>※7</sup>広告を設置するなど、独自財源の確保に努めるとともに、市民税等の収納率の向上を図る。

#### <取組事項>

- ◇ 広告収入の確保
- ◇ 市民税等の収納率の向上

## (4) 財政援助出資団体の再編等への対応

財政援助出資団体（以下「団体」という。）の再編及び統廃合を行う。また、指定管理者制度が導入された施設については、5年後に公募がなされる際、民間との競争に耐え得るよう団体の経営改善に関する的確な指導監督を行う。

### ① 団体の再編等への対応

団体の事業内容を見直し、類似の事業を行う団体の再編を検討する。現在、公益法人制度改革の論議が進んでいることから、過去の実績にとらわれることなく、将来の経営基盤を強化することを念頭に、根本からの見直しを行う。

#### <取組事項>

- ◇ 団体の事業内容の見直し
- ◇ 団体の再編の検討

## ② 自律的経営の促進

団体自らが経営目標を明確にし、事業の効率化や収益性の向上、運営の適正化・活性化に向けた自助努力など、主体的な取り組みを継続的に進められるよう、経営評価制度の導入などにより経営環境を整備する。また、財政支出、人的支援など、団体に対する市の関与を縮減し、団体の自立を促進する。

さらに、各団体の事業内容や実績、経営努力への取り組みを市民にわかりやすく公表する。

### <取組事項>

- ◇ 経営評価制度の導入
- ◇ 組織・職員定数の見直し、給与の適正化
- ◇ 新規財源の確保
- ◇ 市の関与の縮減
- ◇ 団体の情報公開の推進
- ◇ 団体に対する運営費補助の見直し

## 4 市民協働の積極的推進と行政サービスの向上

武蔵野市では、全国に先駆けて始まったコミュニティ活動などにおいて、身近な課題は市民自らの力で解決しようという市民自治の気風が育まれてきた。また、団塊の世代の方々が定年を迎え、身近な地域に様々な形で関わりたいと希望する市民の数は増加すると予想される。これら地域の豊かな経験を有する市民の市政への参加を保障するとともに、市民から湧き上がるパワーや様々な市民活動と市の施策の連携を図るため、市政のあらゆる分野で市民やNPO等との協働を進めると同時に、民間の力の一層の活用により効率的で質の高い地域に根ざした行政サービスを提供していく。

### (1) 市政情報の徹底した共有

市民が市政に参画し、あるいは行政との連携や協働を進めるために、市政情報を幅広く提供し、市民と共有していく。

#### ① 情報提供の推進

市の情報提供の主要な手段としての市報をレイアウトなどの面からさらに見やすくし、内容の充実を図るとともに、急速に進展するITの特性を活かし、情報を必要とする市民に必要な情報が必要な時に届く仕組みづくりを進める。

**<取組事項>**

- ◇ 市報を見やすくするレイアウトなどの工夫及び内容の充実
- ◇ 市のホームページの操作性の向上及び動画や音声による情報の提供
- ◇ 特定の人を対象に必要な情報だけを送る仕組みなどの構築
- ◇ 携帯電話による情報提供の検討
- ◇ インターネットによる図書館の図書検索・予約システムの充実
- ◇ よくある質問Q & Aの開設

**② 市民ニーズに迅速に応える仕組みの整備**

インターネットを利用して市民の声を市政へ反映させ、活かしていく仕組みをハード、ソフトの両面から一層充実させていく。

**<取組事項>**

- ◇ インターネットを利用した市民意見の交換・募集、市民相談・市民満足度調査の実施
- ◇ 地域情報システム、電子会議室の利用率向上の検討

**③ 市や地域に関する情報の充実**

市政や地域に関する情報をわかりやすく、整理された形で市民に提供できるように工夫を行う。

**<取組事項>**

- ◇ 市政資料検索システムの研究・開発
- ◇ 市政情報提供施設のネットワーク化
- ◇ 市役所市政情報コーナー及び図書館市政資料室の充実
- ◇ パークシティ（CATV）やむさしのFMを活用した市政情報提供の充実

**(2) 市民とのパートナーシップの推進**

近年、市民が自発的に参加するボランティア活動やNPOなどの地域団体による市民活動が活発化している。今後、団塊世代の大量退職等も要因の一つとして、身近な地域の活動に参加したいと希望する市民の数は増加すると予想される。市民の地域への貢献意欲や愛着を受け止め、地域の再生に結びつけるためにも市と市民との一層のパートナーシップの推進が求められる。このため、市民と行政との基本的な関係を規定する自治基本条例の制定に向けた検討を行う。

**① 市民活動の促進と市民参加の場の拡充**

地域における市民活動、NPO活動を育成・支援し、市民が市政に参画しやすい仕

組みや制度の整備を進める。そのため、これら基本的事項を定めた自治基本条例の制定について検討を進める。

**<取組事項>**

- ◇ 自治基本条例制定の検討
- ◇ 市民活動やNPO活動への人的・財政的支援の拡充
- ◇ NPO活動促進基本計画の策定
- ◇ 市民活動支援の場の設置
- ◇ パブリック・コメントの制度化
- ◇ 市長への手紙、タウンミーティング、市政アンケートなど広聴機能の充実

**② 審議会等の活性化**

市民の市政への参画や市政の透明性の確保を図るため、会議情報のより一層の公開により市民との双方向性を強化するとともに、審議会や委員会等の活性化を図る。

**<取組事項>**

- ◇ 公募委員の拡充
- ◇ 会議録等会議情報のより一層の公開
- ◇ 委員会等の傍聴許可の原則化

**③ 市民力を活かした市民協働の推進**

本市に在住・在勤する様々な分野における一線級の人材や時代をリードする企業、さらにはコミュニティ活動団体、ボランティアやNPOなどとの連携を強めることにより、多様な主体による市政運営を行うとともに、市政のあらゆる分野で市民との協働を推進し、新しい形の公共サービスを創造していく。

**<取組事項>**

- ◇ 地域の人材を活かした市政の推進
- ◇ 市内の企業、コミュニティ活動団体、ボランティアやNPOなどとの連携の強化
- ◇ 市民の起業に対する支援

**(3) 地域の力の活用と市民サービスの向上**

本市では、NPOや市民ボランティアが市政に参画し、地域の実情や市民ニーズに応えるきめ細かなサービスを提供して成果を上げている。今後も、市民サービスの向上のため、様々な人材や資源といった地域の力を活かした事業を推進する。

また、行政サービスの提供のあり方や仕組みを市民ニーズに合わせて見直していく。

## ① 質の高い行政サービスの提供

地域の人材や資源を活用し、質の高い行政サービスを提供していく。また、インターネット等を通じたサービス提供においては、すべての市民が必要とするサービスを利用することができるよう、バリアフリー<sup>※8</sup>やユニバーサルデザインの<sup>※9</sup>視点の徹底をはかる。

### <取組事項>

- ◇ テンミリオンハウス事業やレモンキャブ事業のさらなる拡大
- ◇ 市民による公園や道路、公共施設などの管理（アドプト制度等<sup>※10</sup>）の推進
- ◇ 電子申請システムを利用した申請・届出の拡大
- ◇ 職員のITリテラシー<sup>※11</sup>の向上
- ◇ 市役所の休日開庁や窓口開設時間の延長等の検討
- ◇ コンビニエンスストアや郵便局などと連携した市の窓口機能の拡充
- ◇ ワンストップサービス<sup>※12</sup>、接遇研修の徹底など窓口サービスの改善
- ◇ フロア・マネージャー、市政コンシェルジュ<sup>※13</sup>設置の検討
- ◇ 各種手続の簡素化、迅速化

## ② 民間活力の活用

行政が責任を持つべきサービスを除き、行政と市民、民間との役割分担が適正かどうか見直す必要がある。最適な担い手による効率的で質の高いサービスの提供を図るため、市場化テストなどにより民営化や民間委託化を積極的に進め、市民サービスの向上を図る。また、民間事業者やNPO法人等、サービスの提供主体・方法が多様化しているため、今後の新しい公共サービスのあり方を研究する。

### <取組事項>

- ◇ 定型的・専門的業務、単純労務などへの民間委託の拡大
- ◇ 庶務事務のアウトソーシングの検討
- ◇ 市場化テスト導入の検討
- ◇ ごみ収集業務の完全委託化
- ◇ 民営化も視野に入れた公立保育園改革の推進
- ◇ 小学校給食事業民間委託化の検討
- ◇ 図書館などの生涯学習施設への指定管理者制度の導入
- ◇ 自転車駐車場への指定管理者制度の導入
- ◇ 新しい公共サービスのあり方の研究

### ③ 公共施設や未利用地の有効活用と広域行政の推進

学校施設等の市民開放を今後も継続するとともに、有効活用されていない普通財産、未利用地などの一時利用を進めるなど、公共施設のさらなる有効活用を図る。また、四市行政連絡協議会を始めとする近隣市区との広域的な連携や協力して実施する施策の充実を図る。

#### <取組事項>

- ◇ 公共施設等の建設、維持管理、運営等に P F I<sup>※14</sup>、P P P<sup>※15</sup>等民間活力導入の検討
- ◇ 公の施設以外の公共施設や普通財産、未利用地の活用の検討

## IV 行財政改革の推進体制

---

本市における行財政改革は、本基本方針に基づき、市長を本部長とする中期行財政運営対策本部を中心に、全庁をあげて実施するものとする。なお、この基本方針は、長期計画及び調整計画策定の翌年、当該計画に沿って見直しを行うとともに、毎年、市民への説明責任を果たすため、進捗状況を公表する。

## 用語

- ※1 ニューパブリックマネジメント…民間企業における経営の考え方、手法を行政の現場に適用することで、行政の効率化・活性化を図るという考え方。顧客志向や成果志向などを特徴とする。
- ※2 パブリック・コメント…行政による規制の設定または改廃、事業の実施にあたり、行政機関が原案を公表し、市民から意見や情報の提出を求め、その意見等をもとに検討後、最終意思決定を行う制度のこと。
- ※3 スクラップ・アンド・ビルド…新設（ビルド）にあたっては、同等の廃止（スクラップ）を条件とし、純増を認めないという管理（膨張抑制）の手法。
- ※4 コンピテンシー…高い業績をコンスタントに示している人の行動の仕方などに見られる行動特性のこと。ある職務に必要なとされる知識や技能や価値観などというような細分化された能力でなく、観察可能なスキルなどを通して生み出される行動様式を1つの特性としてまとめたもの。
- ※5 社内ドラフト…部課やプロジェクト単位で、プロ野球のドラフトのように欲しい人材を管理者側が指名して集める方式。
- ※6 社内 FA（フリーエージェント）…ドラフトとは逆に、職員の側が自分のやりたい業務や部課に手を挙げて参画する方式。一定の能力や経験等が認められなければ必ずしも希望どおりにはならない。
- ※7 バナー広告…インターネット広告の一種。ウェブ・サイトに広告の画像を貼り、広告主のウェブ・サイトにリンクする手法。インターネット広告としては最も広く用いられる手法。
- ※8 バリアフリー…障害のある人が社会生活をしていく上で障壁（バリア）となるものを除去するという意味。もともとは建築用語として登場し、建物内の段差の解消等物理的障壁の除去という意味合いが強いものの、より広く障害のある人の社会参加を困難にしている社会的、制度的、心理的なすべての障壁の除去という意味でも用いられている。
- ※9 ユニバーサルデザイン…1990年に、アメリカのロン・メイスによって提唱された「年齢や能力、人生の状態に関わりなく、すべての人にとって美しく、できるだけ広い領域で利用しやすい製品、建築物や施設となるよう設計・デザインする」という考え方。
- ※10 アドプト制度…アドプトとは養子の意味で、住民や企業・団体等が、身近な道路や公園などの公共施設等の里親となって、維持管理や美化活動などを担う制度。アダプトとも言う。
- ※11 IT リテラシー…情報技術に対応するために必要なパソコン活用能力、ネットワーク活用能力及びそれらを使いこなして意思伝達する能力の総体のこと。
- ※12 ワンストップサービス…一度の手続きで、必要とする関連作業をすべて完了させられるように設計されたサービスのこと。インターネット上の一つの窓口から一回の操作で各種の行政サービスを受けられるようにする仕組みを指す場合もある。具体的には、行政手続の案内や申請等の様式を一箇所で見つけ、入手できるようにすることや、複数の関連する手続きを一回で完了できるようにすることをいう。
- ※13 市政コンシェルジュ…ホテルで観光や交通の案内係を務めるコンシェルジュの考え方を市に取り入れ、市民に市政等についての情報を総合的に説明する案内人のこと。
- ※14 PFI（プライベート・ファイナンス・イニシアチブ）…公共施設の整備や公共サービスの提供に当たり、民間の資金とノウハウを活用し、効率的で質の高い行政サービスを達成することを目的として事業を推進する手法。
- ※15 PPP（パブリック・プライベート・パートナーシップ）…官民連携体制の元での公共サービスの民間開放、つまり自治体運営における外部委託手法の総称のこと。