

小金井市行財政改革2025

令和4年8月

小金井市

はじめに

本市を取り巻く社会情勢は、人口減少社会と超少子高齢化社会が進行しており、市の税収と職員数は、今後確実に減少することが見込まれています。一方で、市に対するニーズは年々多様化・複雑化しており、限られた経営資源による市民サービスの維持・向上が喫緊の課題となっております。

そうした中、令和2年以降、世界中で新型コロナウイルス感染症が感染拡大しています。そして、この感染拡大は、一瞬にしてこれまでの世界の日常を大きく変容させました。マスクの着用や手指の消毒だけでなく、学校や職場に通うことさえ控えることが求められました。市民サービスの提供が使命の市役所でも、施設を閉鎖したり、市役所への来庁をお控えいただいたりと、感染拡大防止のために大幅なサービスの制限を求められました。また、様々な経済対策やワクチン接種事業、WEB会議対応やテレワークの実施など、これまで想定していなかった新たな課題に、感染対策を取りながら、これまでにないスピードで取り組まなければなりませんでした。

この様な「新たな日常（ニューノーマル）」は、今後、「当たり前の日常」になると言われています。これまで当然のことと考えられていた認識や理想、価値観などが劇的に変化する中で、これらに的確に対応し、市民サービスを提供し続けるためには、市役所もまた迅速かつ劇的な変革が必要となります。

このため、行財政改革2025では、従来の行財政改革を更に進め、徹底的にこれまでの制度や組織、運営形態の見直しに重点を置いた計画として策定しました。本計画を指針としてニューノーマル時代に的確に対応し、市を持続可能な組織としてまいりますので、市民の皆様のご理解とご協力を賜りますようお願い申し上げます。

最後に、行財政改革2025の策定に当たりましては、小金井市行財政改革市民会議、市議会及び多くの市民の皆様から貴重なご意見をいただきましたことに、ここに深く感謝申し上げます。

令和4年8月

小金井市長 **西岡真一郎**

～目次～

I 行財政改革2025の方向性

- 1 策定に当たって・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 1
 - (1) 行財政改革とは・・・・・・・・・・・・・・・・ 1
 - (2) 時代背景・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 1
- 2 これまでの行財政改革について・・・・・・・・ 2
 - (1) 行財政改革大綱について・・・・・・・・ 2
 - (2) 行財政改革プラン2020について・・・・ 3
- 3 第9期行財政改革市民会議からいただいた提言等・・・・ 4
- 4 本市の現状・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 5
 - (1) 公民連携・アウトソーシングの傾向・・・・ 5
 - (2) 職員数の傾向・・・・・・・・・・・・・・・・ 6
 - (3) 歳出見直しにおいて優先されるべき課題・・・・ 7
- 5 行財政改革2025で目指す将来像・・・・・・・・ 8
 - (1) これからの経営課題と必要な行財政改革・・・・ 8
 - (2) 本市の行財政改革の建付け・・・・・・・・ 9
 - (3) 計画期間・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 9
- 6 第10期行財政改革市民会議からいただいた意見等・・・・ 11

II 行財政改革2025の推進

- 1 行財政改革を推進する上でのポイント・・・・・・・・ 13
- 2 行財政改革2025における重要な視点・・・・・・・・ 13
 - (1) 仕組み・情報の視点・・・・・・・・・・・・ 13
 - (2) 人・組織の視点・・・・・・・・・・・・・・ 13
 - (3) モノ・カネの視点・・・・・・・・・・・・・・ 14
- 3 行財政改革2025の基本理念・・・・・・・・・・・・ 14
 - (1) 効果的かつ効率的な市民サービスの提供・・・・ 14
 - (2) 人材育成と組織の見直し・・・・・・・・・・・・ 14
 - (3) 持続可能な行財政運営と公共施設等の適正化・・・・ 15

- 4 基本理念を踏まえた重点取組・・・・・・・・・・・・ 15

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・・・・ 15

第二の柱

- 公民連携・アウトソーシングの推進・・・・・・・・・・・・ 16

第三の柱

- 公共施設マネジメントの推進・・・・・・・・・・・・・・ 17

III 行財政改革2025で目指す成果

- 1 行財政改革2025の目標・・・・・・・・・・・・・・ 19
 - (1) 自治体DXの推進の進捗の目安・・・・・・・・ 19
 - (2) 公民連携・アウトソーシングの推進の進捗の目安・・・・ 20
 - (3) 公共施設マネジメントの推進の進捗の目安・・・・ 20
- 2 ニューノーマル時代の質の改革・・・・・・・・・・・・ 21
- 3 行財政改革2025のゴールとプロセス・・・・・・・・ 22

IV 行財政改革2025の実現化方策

- 1 自治体における経営資源・・・・・・・・・・・・・・ 23
- 2 行財政改革2025の原動力・・・・・・・・・・・・・・ 24
 - (1) 人材の育成・・・・・・・・・・・・・・ 24
 - (2) 職員の活性化・・・・・・・・・・・・・・ 24
- 3 推進体制・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 25
- 4 進行管理・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 25
- 5 行財政改革2025の成果に対する考え方・・・・・・・・ 26
- 6 行政評価制度の導入・・・・・・・・・・・・・・ 28
 - (1) 施策評価・・・・・・・・・・・・・・ 28
 - (2) 事務事業評価・・・・・・・・・・・・・・ 28

V その他

- 1 重点取組以外の優先的取組・・・・・・・・・・・・ 30
 - (1) 組織改正・・・・・・・・・・・・・・ 30

(2) 補助金等の見直し	30
(3) 債権管理の強化	30
(4) 改善・改革運動	
「C o C oからチャレンジ・こがねい」の実施	31
(5) 受益者負担の適正化	31
2 アクションプラン2020の継続取組等	31

VI 具体的な取組

個別取組表の表記について	32
1 行財政改革2025重点取組の個別取組	33
2 アクションプラン2020からの継続取組	39
3 その他の新たな取組	50
用語解説	51

I 行財政改革2025の方向性

1 策定に当たって

(1) 行財政改革とは

地方自治体の最も重要な役割は、地方自治法により**住民の福祉の増進**に努めるとともに、**最少の経費で最大の効果**を挙げることで定められています。そして、行財政改革はこれを実現するために、**時代に即した行政需要に的確に対応**し、制度や組織、運営の在り方を見直し、行財政運営の適正化・効率化を図るものです。

行財政改革2025では、時代背景を踏まえた課題や行政需要を的確に捉え、優先的に取り組むべき項目を明確にすることで、戦略的に経営資源を配分し、高い実効性を確保してまいります。

(2) 時代背景

現在、我が国では人口減少や少子高齢化が急速に進んでおり、生産年齢人口が減少することで全国の自治体では、今後、大幅な税収の減少と職員数の減少が見込まれています。その反面、社会保障関連経費は増加し続け、高度経済成長期に建設された公共施設の老朽化が一斉に進むことで、多額の維持管理費用が必要とされています。さらに、地球温暖化の影響等による暑さ対策や自然災害対策にも多額の費用を必要としており、自治体経営は非常に厳しい局面を迎えています。また、令和2年以降続く新型コロナウイルス感染症の感染拡大は、市民サービスにもパラダイムシフト¹とも言うべき大きな変化を引き起こすなど、市を取り巻く環境はかつてないほどのスピードで変化しています。

このような時代において、引き続き**市民の福祉の増進**を図り、小

¹ その時代や分野において当然のことと考えられていた認識や理想、社会全体の価値観などが革命的又は劇的に変化すること。

金井市を「選ばれるまち、選び続けられるまち」とするためには、時代に即した行財政改革に全庁を挙げて取り組む必要があります。

2 これまでの行財政改革について

(1) 行財政改革大綱について

本市では、平成9年に行財政改革大綱を策定して以来、約四半世紀にわたり全庁を挙げて行財政改革に取り組んでまいりました。平成9年当時、本市は長引く不景気と少子高齢化社会が進行する中で、中央線高架化事業の開始も重なり、地方分権等への対応と、遅れていた「まちづくり」を早急に進める必要がありました。しかし、平成7年度に財政構造の弾力性を判断する指標である経常収支比率が全国ワースト1となり、平成9年度には退職金を支払うことができず退職手当債を発行するなど、当時は、とてもまちづくりを進められるような財政状況にはありませんでした。このため、「**財政再建**」が市の経営上の最重要課題となり、硬直化した歳出構造の改善と、職員数の削減に重点を置いた行財政改革に全力で取り組むこととなりました。その結果、現在も一部進行中ではあるものの、**まちづくりが大きく進み、まちの魅力が向上**することで人口と税収の拡大を図ることができました。

<これまでの行財政改革の個別取組>

名称	計画期間	取組項目
行財政改革大綱	平成9年度～平成14年度 (平成9年9月～平成15年3月)	99項目
第2次行財政改革大綱	平成14年度～平成19年度 (平成14年6月～平成20年3月)	92項目
第2次行財政改革大綱 (改訂：2年間延長)	平成14年度～平成21年度 (平成14年6月～平成22年3月)	121項目
第3次行財政改革大綱	平成22年度～平成27年度 (平成22年5月～平成28年3月)	77項目
アクションプラン2020 ※行財政改革プラン2020	平成29年度～令和2年度 (平成29年9月～令和3年3月)	154項目

※行財政改革プラン2020(平成29年4月策定)の計画期間は平成28年度～令和2年度

(2) 行財政改革プラン2020について

行財政改革プラン2020では、経常収支比率90%未満、類似団体最少の職員数、全職員による本気の改革を目標とし、11の重点取組項目を定め、これを達成するための具体的な取組をアクションプラン2020により154項目積み上げました。この154の取組を各課がPDCA²サイクルで進行管理し、見える化に努めながら取り組んだ結果、経常収支比率と職員数の目標は達成できなかったものの数多くの取組で行革が進み、職員の行財政改革に取り組む姿勢を育むことができました。一方で、取組項目数が過去最大となったことから、行財政改革市民会議からは、「市がどこに重点を置いているのか分かりづらい。次期計画では重点取組を明確化したプログラム型の計画としていく必要がある。」等の提言をいただきました。

<行財政改革プラン2020の重点取組について>

	重点取組	取組の方向性	取組項目
1	税収等の確保	市税収納率の確保、維持、市税滞納者の減に合わせた税以外の債権管理の強化	7項目
2	新たな財源の確保	寄付金募集強化、広告収入等	6項目
3	コスト管理 特別会計の健全化	コストの最適化、低未利用地の活用・処分、特別会計の健全化	17項目
4	公民連携アウトソーシングの推進	保育園、学童(2所)、児童館、図書館、公民館センター化	29項目
5	補助金・受益者負担・給与水準の適正化	補助金等見直し、公民館有料化、がん検診の有料化	28項目
6	職員数の適正化、重点配置	定員管理計画策定、人員削減	10項目
7	職員の意識改革	職員・職場から改善・改革運動	4項目
8	多様な任用形態の活用	職員は政策判断等業務に集中、補助的業務の非常勤化	35項目
9	組織機構の改革	平成30年度と新庁舎竣工時の2回の組織改正	12項目
10	市民・市議会・行政による一体的推進	三者一体の行財政改革、成果と課題の見える化	3項目
11	進行管理の強化	PDCAサイクルの強化	3項目

※取組項目はアクションプラン2020で設定

154項目

² Plan(計画)、Do(実行)、Check(評価)、Action(改善行動)の頭文字をとったもので、計画から改善までを1サイクルとし、繰り返すことにより、継続的な業務の改善を図る手法のこと。

3 第9期行財政改革市民会議からいただいた提言等

～行財政改革プラン2020の課題と今後の方向性について～

ア 行財政改革プラン2020は取組項目が100以上あり、重要取組が不明確。その結果、重要取組達成までの見通しが立っていない。重要取組の明確化と達成までのプログラムを示し、重点的に進行管理する必要がある。

イ 保育園等の課題が解決できていないため、職員削減等が進んでいない。今後、行政全体では業務量が増加する一方、総職員数は増やすことができない中、公民連携アウトソーシングが行政の基本となる。公民連携を基本に、アウトソーシングや民間企業等との協働・共創を推進する必要がある。

ウ 取組項目の進行管理が不十分である。取組の目的と成果を見える化し、積極的に事業の見直しを行う必要がある。

エ 職員の意識改革が不十分であり、改革意識の更なる醸成と人材育成基本方針と連携した人財育成が急務である。

4 本市の現状

(1) 公民連携・アウトソーシングの傾向

行財政改革2025策定に向け、第9期行財政改革市民会議からは、「今後、公民連携アウトソーシングが行政の基本となる」との御提言をいただいております。

総務省では、毎年度「地方行政サービス改革に関する取組状況等の調査」を実施しており、民間委託等が可能とされている業務の各市の状況を公表しています。公共施設等の設置状況は市によって異なるため単純な比較はできませんが、都内類似団体7市と本市を比較することで、この課題への各市の対応等を確認することができます。

＜委託化（指定管理を含む。）が可能とされている業務の委託化率＞

業務種別	小金井市	類似7市平均	備考
小学校用務員事務	0.0%	14.3%	7市中1市のみ委託導入済み
中学校用務員事務	0.0%	14.3%	7市中1市のみ委託導入済み
小学校給食	55.6%	73.7%	7市中4市がセンター方式と併用
中学校給食	100.0%	78.6%	7市中4市がセンター方式併用、2市が弁当外注
体育館	100.0%	83.2%	7市中1市を除き100%委託化済み
競技場	100.0%	95.9%	7市中1市を除き100%委託化済み
プール	100.0%	100.0%	
産業情報提供施設	100.0%	—	本市のみ設置「東小金井事業創造センター」
公営住宅	50.0%	33.3%	7市中1市は公営住宅未設置
駐車場	0.0%	66.7%	7市中4市は駐車場未設置
図書館	50.0%	68.5%	
博物館	0.0%	30.0%	7市中2市は博物館未設置
公民館	40.0%	40.0%	7市中2市は公民館未設置
市民会館	100.0%	33.3%	7市中4市は市民会館未設置
文化会館	100.0%	66.7%	7市中4市は文化会館未設置
合宿所・研修所等	100.0%	100.0%	7市中6市は合宿所・研修所等未設置
介護支援センター	100.0%	0.0%	7市中6市は介護支援センター未設置
福祉・保健センター	75.0%	81.4%	
保育園	0.0%	53.3%	7市中2市は公立保育園未設置
学童保育所	55.6%	84.7%	
児童館	25.0%	61.1%	7市中1市は児童館未設置

※類似団体（R3.4.1現在）：武蔵野市、青梅市、昭島市、東村山市、国分寺市、東久留米市、多摩市

(2) 職員数の傾向

行財政改革の推進において、職員数の適正化は全国自治体の共通の課題です。平成23年度からの10年間で、本市と都内の類似団体7市がどのように職員数の適正化に取り組んできたかを確認すると、構成比の変化から、**他市ではその他職員数の見直しが特に進んでいる**ことが分かります。

適正な職員数については、各市の政策や特殊事情等によって異なるため単純な比較はできませんが、人口減少社会も踏まえ、本市が更なる職員数の適正化に取り組む上で参考とすることができます。

<職種別職員数の内訳（都内類似団体比較）>

市	年度	平成23年度			令和2年度			差引
		一般	その他	合計A	一般	その他	合計B	
小金井市		470人	234人	704人	459人	218人	677人	△ 27人
	割合	66.8%	33.2%	100.0%	67.8%	32.2%	100.0%	—
	増減率	—	—	—	△ 2.3%	△ 6.8%	△ 3.8%	—
武蔵野市		692人	291人	983人	749人	199人	948人	△ 35人
	割合	70.4%	29.6%	100.0%	79.0%	21.0%	100.0%	—
	増減率	—	—	—	8.2%	△ 31.6%	△ 3.6%	—
青梅市		643人	838人	1481人	621人	883人	1504人	23人
	割合	43.4%	56.6%	100.0%	41.3%	58.7%	100.0%	—
	増減率	—	—	—	△ 3.4%	5.4%	1.6%	—
昭島市		497人	185人	682人	525人	115人	640人	△ 42人
	割合	72.9%	27.1%	100.0%	82.0%	18.0%	100.0%	—
	増減率	—	—	—	5.6%	△ 37.8%	△ 6.2%	—
東村山市		559人	243人	802人	595人	191人	786人	△ 16人
	割合	69.7%	30.3%	100.0%	75.7%	24.3%	100.0%	—
	増減率	—	—	—	6.4%	△ 21.4%	△ 2.0%	—
国分寺市		467人	231人	698人	588人	59人	647人	△ 51人
	割合	66.9%	33.1%	100.0%	90.9%	9.1%	100.0%	—
	増減率	—	—	—	25.9%	△ 74.5%	△ 7.3%	—
東久留米市		390人	233人	623人	419人	170人	589人	△ 34人
	割合	62.6%	37.4%	100.0%	71.1%	28.9%	100.0%	—
	増減率	—	—	—	7.4%	△ 27.0%	△ 5.5%	—
多摩市		686人	126人	812人	732人	117人	849人	37人
	割合	84.5%	15.5%	100.0%	86.2%	13.8%	100.0%	—
	増減率	—	—	—	6.7%	△ 7.1%	4.6%	—

※ 一般：一般行政職等、その他：保育士、保健師、技能労務職など

※ 青梅市の「その他」には市立病院職員が含まれる。

※ 各年度 4月1日現在

<多摩地域データブックより>

(3) 歳出見直しにおいて優先すべき課題

行財政改革の推進において、歳出の見直しは基本となりますが、その中でも特に多額の費用を要する事業については、その在り方を含め優先的に見直す必要があります。そして今、全国の自治体では税収の減少が見込まれている中で、公共施設等の老朽化問題が共通の経営課題となっています。本市の現存する公共施設等も、単純に更新していった場合に必要となる経費を向こう30年間で試算すると、実際には年度によりばらつきはあるものの、**平均すると毎年50億円以上の経費が必要**となります。必要な市民サービスは維持しながらも、持続可能な財政運営を実現するためには、時代に即した公共施設等の在り方を検討し直すことがポイントとして見えてきます。

<公共施設等を耐用年数経過時に単純に更新した場合の費用見込み>

(令和4年度から令和33年度までの30年間分)

	建築系公共施設	土木系公共施設	合計
更新費用総額	753億円	847億円	1,600億円
年平均額	25億円	28億円	53億円

※1億円未満の端数はそれぞれ四捨五入

※庁舎等（現庁舎関連・新庁舎・（仮称）新福祉会館）の費用を除く。

5 行財政改革2025で目指す将来像

(1) これからの経営課題と必要な行財政改革

市が実施する取組は、基本的に全て「市民の福祉の増進」という大きな一つの目的につながっており、**行財政改革は、この目的を達成するために必要な組織を整備するための手段**となります。市民の福祉の増進を図る上で必要な組織の課題は時代ごとに異なり、この課題に即した解決策を重点取組として実践することで、市民の福祉の増進を図り続けることができる組織としていきます。

総務大臣主催の「自治体戦略2040構想研究会」では、人口減少社会という時代背景を踏まえ、自治体が市民サービスを持続的かつ安定的に提供していくためには、**スマート自治体³への転換と、公共私による暮らしの維持等が必要**であると報告しており、新型コロナウイルス感染症の感染拡大が、この必要性を加速させました。

本市においては、現在もまちづくりが進んでいるため、人口は微増傾向にありますが、第2期小金井市まち・ひと・しごと創生総合戦略では、本市の人口も令和13年（2031年）をピークに減少すると推計しており、**人口減少社会への適応は、本市にとっても今から取り組まなければならない重要な課題**です。また、令和2年以降の、コロナ禍における、市民サービスや働き方の変容等にも適応する必要があり、今後、市民の福祉の増進を図り続けるためには、これらの課題を解決する取組に重点を置いた行財政改革に取り組む必要があります。このため、本市でもスマート自治体への早急な転換を目指すとともに、市民サービスをこれまでのようにフルセットで行政が行うのではなく、多様な主体により実践する仕組みの構築に取り組む必要があります。

目指す将来像

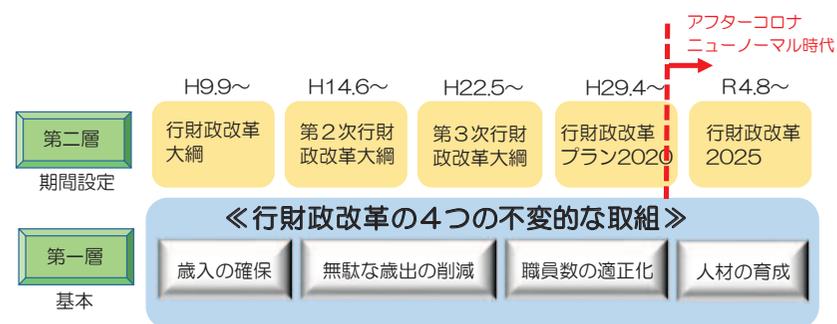
- 1 スマート自治体への転換
- 2 多様な主体による市民の福祉の増進

³ AI（人工知能）やRPAのようなソフトウェアロボットなどの技術を駆使して、定期的な業務を自動化したり、共通基盤を用いて効率的にサービスを提供したりすることを可能とした自治体の在り方

(2) 本市の行財政改革の建付け

本市では、平成9年に行財政改革大綱を策定以降、行財政改革を経営方針の中心に位置付け、特に「**歳入の確保**」、「**無駄な歳出の削減**」、「**職員数の適正化**」、「**人材の育成**」を基本としながら、この推進により市民サービスの維持向上に努めてきました。

本市が実施する行財政改革は、これら4つの取組を常に基本としつつ、その時々を経営課題を解決する取組を特に重点取組と定め、期間を設定して計画的に取り組むものとしています。



※第2次行財政改革大綱には改訂版を含みます。

(3) 計画期間

行財政改革2025は、「第5次小金井市基本構想⁴」（令和3年度～令和12年度）の前期基本計画（令和3年度～令和7年度）における行財政改革の方針を定めるものとして、前期基本計画と同様に令和7年度（2025年度）までを計画期間とします。

なお、行財政改革2025の始期は、本計画策定が令和4年8月であることから令和4年度としますが、令和3年度においても行財政改革の不変的な取組と、アクションプラン2020の継続取組については継続して実施しています。

⁴ 市の最上位の長期総合計画で、市の将来像を示し、その実現に向けた基本姿勢や政策の取組方針を示すもの

○ニューノーマルとは？

小金井市行財政改革2025では、新型コロナウイルス感染症感染拡大を契機とした「新たな日常」をニューノーマルと表し、やがて「当たり前前の日常」となることを踏まえ、これに対応した市民の福祉の増進を目指してまいります。

もともとニューノーマルという言葉は、世界経済が危機に瀕した際に、ゼロ金利政策等が採られるなど、避けがたい構造的な変化が生じた際に使われてきました。

そして現在、新型コロナウイルス感染症の感染拡大は、世界中の人々に「新しい生活様式」、「新たな日常」への適応を余儀なくさせ、今後、「新たな日常」は「当たり前前の日常」になるとされています。

○自治体戦略2040構想研究会とは？

高齢者（65歳以上）人口が最大となる2040年頃の自治体が抱える行政課題を整理した上で未来から現在に遡り、今後の自治体行政の在り方を展望し、早急に取り組むべき対策を検討することを目的として、総務大臣が主催した研究会。全16回開催され、2回目の報告書で、新たな自治体行政の基本的な考え方として、スマート自治体への転換や、公共私によるくらしの維持などが示されました。

○多様な主体とは？

市、市民、NPO、企業等、公的価値を含む活動を行っているまちづくりの主体のことです。民間主体の活動は年々多様化・高度化しており、このような主体と市との連携・協働による地域経営や地域課題解決に期待が高まっています。

6 第10期行財政改革市民会議からいただいた意見等

～行財政改革2025の方向性について～

【理念・方針部会】

- ア ワクワクする行財政改革を目指す必要がある。（意欲と力が湧いてくる行革の姿）
- イ 人材による自治体経営の推進を目指す必要がある。（職員力×市民力による課題解決）
- ウ 市民の理解と協力を得ていく改革が必要である。（市民の期待、納得、役割）
- エ コロナ禍を業務見直しの機会にする必要がある。
- オ ゴールを明確に、プロセスを大切にしなければならない（経営戦略の明確化）
- カ 変化に即応できる改善プロセスが必要である。（PDCAによらない進行管理）
- キ 改革人材の育成・活用が必要である。（モチベーションアップ、ネットワークハブ的職員）
- ク 経常収支比率以外の適切な経営分析指標を掲げる必要がある。

【重点取組部会】

重点取組は長期総合計画実現のために重要な課題を最優先で解決する取組を選択する必要がある。

- ア 戦略的人材経営の実現
 - ①次年度経営戦略の策定（予算と人事の一体化）
 - ②組織改革の推進（三者一体（市民・市議会・行政）となった聖域なき改革）
 - ③働きやすい、やりがいの仕事づくり（生産性向上、残業縮減、育休取得）
- イ 積年の課題の解決
 - ①公民連携アウトソーシングの推進（運営方法の見直し）

②公共施設マネジメントの推進（更新費用の確保、生産緑地、空き家の活用）

③受益者負担の見直し（継続的な見直し体制づくり）

ウ 将来課題への挑戦

①高度な協働の推進（情報のフィードバック、自治体連携）

②学校施設の複合化、コミュニティの創出（学校建て替え、学童問題、防災拠点）

③デジタル変革の推進（RPA、AI、GIGA スクール構想）

Ⅱ 行財政改革2025の推進

1 行財政改革を推進する上でのポイント

行財政改革によりスマート自治体への転換と多様な主体による市民の福祉の増進を目指すためには、重要となる様々な視点から行財政改革の基本理念を導き出し、これを実現する確かな重点取組を設定する必要があります。このため、行財政改革2025では、3つの視点から基本理念を導き、具体的な取組を定め、行財政改革2025の柱とします。

2 行財政改革2025における重要な視点

(1) 仕組み・情報の視点

新型コロナウイルス感染症の感染拡大を契機とした社会の常識の変容は、市民サービスの多様化・複雑化を加速させています。人口減少社会の進行により税収や職員など経営資源の減少が確実視される中で、引き続き適切な市民サービスを提供していくためには、これまでの制度や組織、運営形態を大胆に見直し、デジタル技術や新しい市民サービスの仕組み等を積極的に取り入れていく必要があることから、仕組み・情報という視点が重要となります。

(2) 人・組織の視点

市の使命は市民の福祉の増進であり、使命を果たすために大切なのは「人」です。そして人を適正に配置し、効果的かつ効率的に運用するのが組織です。人口減少社会の進行により今後、職員の確保が難しくなるとされている中、今提供している市民サービスを同じようにフルセットで続けていくことは難しいとされています。したがって、行財政改革2025で市民の福祉の増進を可能とする組織とするためには、適正な職員数、職員が担うべき業務の仕分け・見直し、職員の質の向上、そして時代に即した組織という視点が重要となります。

(3) モノ・カネの視点

市が実施する市民サービスは、そのほとんどが市民の税金により賄われているため、市は、最少の費用で最大の効果を挙げるのが常に求められています。行財政改革2025では、人口減少による税収減を見据え、これまで以上に時代に即した資産（モノ）活用と予算（カネ）の適正配分に取り組む必要があります。そこで、単純に更新した場合、多額の費用を要する公共施設等について、時代に即した在り方を検討し、限られた予算を効果的・効率的に配分していくことが求められることから、モノ（資産）・カネ（予算）という視点が重要となります。

3 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

仕組み・情報の視点から導かれるのは、市民に効果的かつ効率的にサービスを提供できる仕組みの構築です。確実にやってくる経営資源の減少に備え、限られた職員でも適切な市民サービスを提供できるスマート自治体への転換が急務となります。新型コロナウイルス感染症の感染拡大は、デジタル技術を活用した市民サービスの必要性を再認識させるとともに、スピードアップの重要性を知らしめました。このことから、**効果的かつ効率的な市民サービスの提供**を、行財政改革2025で掲げる1つ目の基本理念とします。

(2) 人材育成と組織の見直し

人と組織の視点から導かれるのは、人材育成と組織の見直しの重要性です。今後、職員の自然減が見込まれる中、市だけで今ある市民サービスの全てを提供し続けることは困難です。このため、職員を、職員が担うべき業務に適正に配置するだけでなく、多様な主体との協働による市民サービスの維持・向上を念頭に、職員のコミュニケーション能力やマネジメント能力を更に育成する必要があります。このことから、**人材育成と組織の見直し**を、行財政改革2025で掲げる2

つ目の基本理念とします。

(3) 持続可能な行財政運営と公共施設等の適正化

モノ・カネの視点から導かれるのは、持続可能な財政基盤の構築と資産の適正化です。今後、確実な税収の減が見込まれる中で、引き続き**無駄な歳出を削減し、歳入強化に努める**ことは、持続可能な財政基盤の構築の基本です。また同時に、人口減少や年齢構成の変化等を踏まえ、多額の維持・更新費用を要する公共施設等の適正化を検討することが極めて重要となります。このことから、**持続可能な行財政運営と公共施設等の適正化**を、行財政改革2025で掲げる3つ目の基本理念とします。

4 基本理念を踏まえた重点取組

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ます。

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

新型コロナウイルス感染症による100年に一度のパンデミックは、私たちの生活様式を大きく変容させました。これまでの常識が通用しなくなり、密の回避や非接触・非対面が当たり前となりつつあります。また、人口減少社会の進行により生産年齢人口が減少し、職員の確保が難しくなることで、これまでどおりの業務形態では、待ち時間が増加し、休日開庁も困難となることなどが見込まれています。このようなニューノーマル時代において、窓口サービス等を維持・向上し続けるためには、デジタル技術の活用が極めて有効であり、自治体

DX⁵の推進が急務となります。自治体DXは、市民の利便性を向上させるだけでなく、市の業務を簡素化・高効率化するものでもあり、職員の役割分担の見直しや重点配置にも大きく貢献することが期待されます。自治体DXは、各課業務の単なるICT⁶化ではなく、各課の業務を、デジタル技術を用いて再構築する効果もあります。

この取組を単なるICT化として終わらせず、本市の経営形態の根幹を変革するものとして推進するために、これを行政改革2025の第一の柱とし、戦略的に経営資源を投入することで確実に取り組んでまいります。

第二の柱

公民連携・アウトソーシングの推進

人口減少社会の進行により、自治体の職員数は、2040年までに2013年比で10%~20%程度減少することが、地方公共団体定員管理研究会（総務省）で試算されています。しかしながら、新型コロナウイルス感染症対策や大規模自然災害等への対応でも明らかのように、行政に求められる役割は、年々多様化・複雑化しており、効果的・効率的な組織運営に努めたとしても、今ある市民サービスをフルセットで市が提供し続けるのは難しくなるとされています。

この課題に適切に対応するためには、自治体DXの推進によるデジタル技術の活用と併せ、「民にできることは民で」を徹底することが有効です。行政サービスの一部は、市民、市民団体、民間事業者等の専門的な知識と経験、人材などを活かすことで、より質の高いサービスを提供できることもあります。

したがって、行政改革2025では、単なる外部委託だけではなく、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

⁵ Digital Transformationの略で、デジタル技術を活用した行政サービスの改革を進め、単にデジタル化だけではなく、デジタル技術を手段として有効活用することにより、社会の在り方をより良い方向へ変革する取組のこと。

⁶ Information & communications technologyの略で、情報や通信に関する技術の総称

シングの推進を、制度や組織を改革する第二の柱に位置付け、戦略的に経営資源を投入してこれに取り組みます。

【参考】

○自治体の職員数の将来の粗い試算（自治体戦略2040構想研究会）

※人口減少により職員の採用が難しくなっていくことで、本市において見込まれる職員数の自然減

「定員回帰指標」（地方公共団体定員管理研究会（総務省））により、2040年の職員数（参考値）を試算すると、人口減少に伴い、2013年からおおむね10~20%程度減少

・人口10万人以上の一般市 減少率▲13.4%

・本市の2013年度の職員数 682人

∴ 682人×13.4%≒91人

682人-91人=591人（2021年比▲86人）

第三の柱

公共施設マネジメントの推進

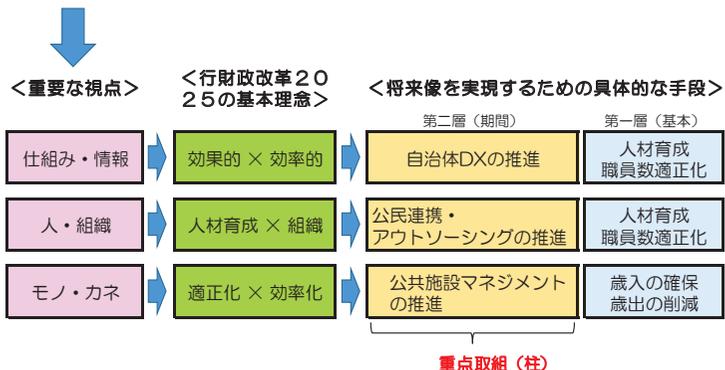
行政改革により制度や組織そのものを変革し、持続可能な組織とするためには、公共施設等の在り方の見直しも非常に重要であると考えます。なぜならば、本市の公共施設等を単純に更新した場合、今後30年間で約1,600億円を要することが見込まれており、かかる費用が他の行政課題と比較にならないほど大きく、維持管理にも相当な職員の確保が必要となるためです。

人口減少と少子高齢化の進行により、今後、公共施設等を利用する市民の減少や年齢構成の変化が進むとともに、維持管理費の財源となる市税収入や管理に携わる職員の減なども見込まれています。このため、時代に即した施設の縮小や廃止、集約化などによる総量の抑制は全国の自治体共通の課題であり、本市でも、計画的に取り組んでいかなければ、持続可能な組織の運営は困難となります。また、低未利用地の活用や売

却などが、新たな財源確保の点からも極めて重要となります。

持続可能な行財政運営を図るために、公共施設マネジメントの推進を第三の柱とし、戦略的に経営資源を投入して確実に取り組みます。

目指す将来像＝スマート自治体への転換、多様な主体による市民の福祉の増進



Ⅲ 行財政改革2025で目指す成果

1 行財政改革2025の目標

行財政改革2025では、スマート自治体への転換と多様な主体による市民サービスの提供を目指し、制度や組織、運営形態等の改革に資する取組を柱としていることから、その推進に適した新たな目標の設定が求められます。

このような、いわゆる「質の改革」は、定量的に成果を測ることが難しいことから、3つの重点取組については、そのプロセスを定性的に評価し、進行管理の目安をそれぞれに設定することで、これを確実に実行・進行管理することを目標とします。また、取組に関連する指標も設定し、進捗を定性的に判断する際の参考とします。

目 標

3つの重点取組において、計画期間内に進捗率100%を達成する

(1) 自治体 DX の推進の進捗の目安

＜進捗の目安＞

進行状況	進捗率	主な取組内容
ステージ0	20%未満	機運の醸成、人材育成
ステージ1	～40%	推進体制の構築
ステージ2	～60%	推進全体方針の策定
ステージ3	～80%	改善策の具体的な検討
ステージ4	～100%	システムの選定・導入
ステージ5	～120%	システムの実装（安定稼働）

<参考となる指標>

行政手続きのオンライン化の促進	対応可能な事業のうち70%
-----------------	---------------

(2) 公民連携・アウトソーシングの推進の進捗の目安

<進捗の目安>

進行状況	進捗率	主な取組内容
ステージ0	20%未満	対象の検討（行財政再建推進本部）
ステージ1	～40%	推進体制・推進協議体等の構築
ステージ2	～60%	アウトソーシング手法の検討等
ステージ3	～80%	課題解決、スケジュール詳細検討等
ステージ4	～100%	市民説明、議会説明等
ステージ5	～120%	予算化、契約等

<参考となる指標>

学童保育所運営手法見直し	1所以上
児童館運営手法見直し	1館以上
図書館運営手法見直し	1分室以上
公民館運営手法見直し	1館以上

(3) 公共施設マネジメントの推進の進捗の目安

<進捗の目安>

進行状況	進捗率	主な取組内容
ステージ0	20%未満	総合管理計画の改定
ステージ1	～40%	推進体制の構築
ステージ2	～60%	跡地利用の検討
ステージ3	～80%	民間活力導入検討枠組み構築（施設の整備）
ステージ4	～100%	施設の在り方、再配置計画の策定
ステージ5	～120%	施設の在り方、再配置計画の進行

2 ニューノーマル時代の質の改革

行財政改革2025では、ニューノーマル時代に適応するため、制度や組織、運営形態等の変革に重点を置いていることから、これを、従来型の行財政改革で取り組んできた量や質の改革と区別し、「ニューノーマル時代の質の改革」と呼びます。ここで取り組む「質の改革」とは、「市民サービス」や「働き方」、「職員の能力」の改革であり、直接市民サービスの向上に寄与することはもとより、スマート自治体への転換と、多様な主体による市民サービスの提供に必要な改革となります。

<ニューノーマル時代の質の改革のイメージ>

向上する「質」	内容	方法
市民サービスの質	窓口サービスのオンライン化（非来庁・非接触）	DX
	窓口サービスのワンストップ化（引越越しワンストップ等）	DX
	民間活力による専門性の向上（委託化等）	公民連携
	民間独自事業による質の向上（委託化等）	公民連携
	職員の重点配置による迅速化等（業務の役割分担見直しによる）	DX、公民連携、公共施設
	資産活用等による財源の生み出し（低未利用資産の活用、維持管理費の削減等）	公共施設
働き方の質	職員の重点配置による時間外の削減（業務の役割分担見直しによる）	DX、公民連携、公共施設
	多様な働き方への対応（テレワーク、育児、介護等）	DX、公民連携、公共施設
	デジタル化による事務の簡素化・効率化	DX
職員の能力・質	定例（単純）業務のAI、RPA等の活用による生産性の向上	DX、公民連携、公共施設
	地域との連携業務への従事率向上（業務の役割分担見直しによる）	DX、公民連携、公共施設
	マネジメント業務への従事率向上（業務の役割分担見直しによる）	DX、公民連携、公共施設
	デジタル人材の育成（DXリーダー、研修、ワークショップ等）	DX

DX：自治体DXの推進

公民連携：公民連携アウトソーシングの推進

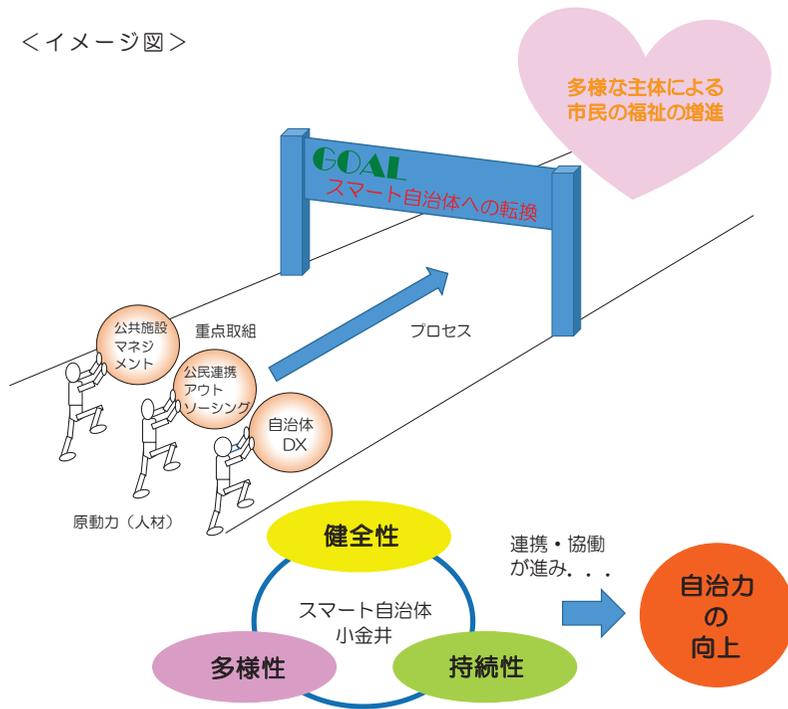
公共施設：公共施設マネジメントの推進

3 行財政改革2025のゴールとプロセス

行財政改革2025では、ニューノーマル時代に適応し、市民サービスを提供し続けるために、市を早急にスマート自治体へ転換するとともに、多様な主体による市民の福祉の増進を目指します。

まずは、スマート自治体への転換を行財政改革2025計画期間内のゴールと定め、ゴールに到達するための道筋（手段）を重点取組（プロセス）とし、これらを支える原動力を人材（人材育成）とします。行財政改革2025の基本理念はゴールの先も続き、その先には、健全で持続可能な自治体があり、多様な主体が協働しながら地域の課題解決に自ら取り組み、市全体の魅力を高める自治力の高いまちが生まれます。

<イメージ図>



IV 行財政改革2025の実現化方策

1 自治体における経営資源

自治体の組織経営における主な資源は、ヒト（人材（職員））、カネ（予算）、モノ（資産（公共施設等））、情報であり、行財政改革では、これらの適正化を図るとともに、効果的・効率的に運用することで、市民の福祉の増進を図っていきます。

行財政改革では、経営課題に対応する取組に明確な優先順位を付け、予算や職員などの経営資源を戦略的に投入することで、より実効性を高めることが可能と考えます。このため、行財政改革2025では**重点取組を3つに絞り、経営資源を戦略的に重点配分**することで、より高い実現性を目指します。

また、本市には、市内で公共的な活動をされている市民、団体等が数多く存在します。今後、経営資源の減少が見込まれている中、このような方々の活動を地域の資源と捉え、市との役割分担を改めて点検し、公民連携により多様な主体によるくらしの維持を進めることが大変重要と考えます。ニューノーマル時代において市民の福祉の増進を図り続けていく上で、このような方々を大変貴重な資源と捉え、更なる連携について模索してまいります。



2 行財政改革2025の原動力

(1) 人材の育成

市民の福祉の増進には職員の質の向上が重要であり、行財政改革は人材こそが原動力であるため、職員の人材育成が大変重要となります。

「自治体戦略2040構想研究会」報告書では、スマート自治体への転換に当たっては、職員には、高い専門性や企画調整能力、コミュニケーション能力が必要となることを踏まえ、組織に必要な人材を確保する観点から**長期的な視点で**能力開発や教育・訓練が求められるとされています。

このため、本市では人材育成を、期間を定めず取り組むべきものとして行財政改革の基本に位置付け、推進してまいります。

第3次小金井市人材育成基本方針で目指す職員像

「市民のしあわせを支えるため、何事も自分ごととして捉え、意欲的にチャレンジする職員」

(2) 職員の活性化

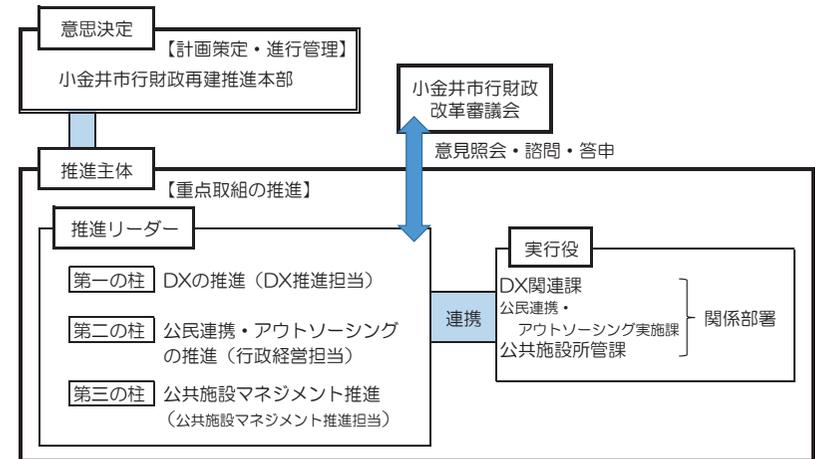
地域の魅力を高め、市民の福祉の増進を図るためには、小金井に魅力を感じ、発信したいと考える職員が求められます。

今後、人口減少社会が進む中で、市の職員一人一人の負担と責任は更に大きくなることを見込まれており、職員が生き生きと働ける組織とするためには、人材育成により思考を変えるだけでなく、3つの重点取組により**物理的に業務の役割分担を見直し**、職員でなくてもできる定例的な業務はデジタル化等を進め、職員は、職員が担うべき業務へ重点配置する等の仕組みづくりが重要と考えます。

3 推進体制

行財政改革2025を確実に推進するために、**重点取組ごとにリーダー役となる推進担当を置き**、実行役である関係部署とコミュニケーションを図りながら、共感をもって組織で取り組みます。また、リーダー役も実行役も積極的に学習するとともに、必要に応じて専門的な外部人材を導入するなど、柔軟に推進体制を検討します。

<推進体制イメージ図>



4 進行管理

行財政改革2025は、重点取組を3つに絞り、進行を定性的に評価し管理することで、**リアルタイムの更新**を目指します。一般的な行財政改革では、定量的な目標を数多く積み上げ、決算確定後にPDCAサイクルの中で一斉にチェックを行うため、その結果は次年度に反映することが難しいという実態があります。行財政改革2025は、

急速な社会の変化を踏まえ、質の改革に集中する行財政改革としたことから、重点取組の進捗状況を推進担当が四半期ごとにまとめ、行財政再建推進本部に諮ることを検討します。これにより、庁内で課題を常に共有し、必要に応じて修正をかけるなど、アジャイル経営を目指します。

コラム

○アジャイル経営とは？

アジャイル経営とは、スピード感に優れた組織経営を指し、アジャイル経営の組織では職務ごとの縦割り構造を壊し、異なる部署のメンバーが少数精鋭でチームを作り、密な関係を築きつつ一丸となって目標に向かいます。小さい単位で改革を進め、現状分析を迅速に行いながら改善を繰り返し、効果を検証することで、柔軟に政策を見直し改善につなげる経営手法です。

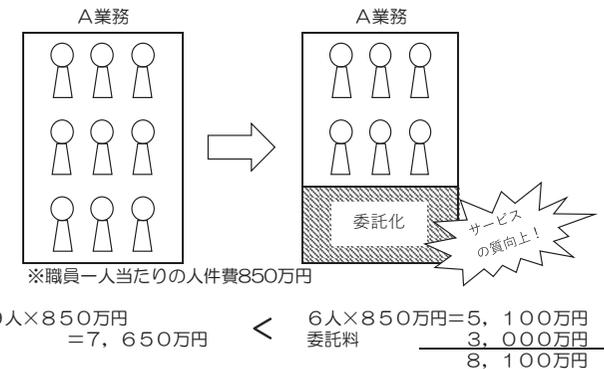
5 行財政改革2025の成果に対する考え方

行財政改革2025の重点取組は、「ニューノーマル時代の質の改革」であることから、計画全体の目標は定性的に評価しますが、厳しい財政状況が続く中、本市の行財政改革において最も重要視してきた財政指標等への注視も引き続き必要です。このため、行財政改革2025の目標とは別に、**経常収支比率や職員数については行財政経営指標の策定などを検討**していきます。

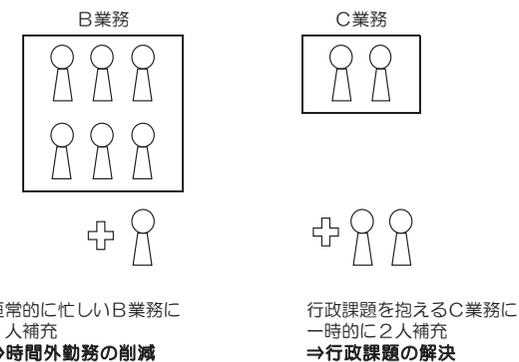
なお、「ニューノーマル時代の質の改革」は定量的な成果を目的としたものではありませんが、行財政改革2025の柱とした3つの重点取組の個別取組には、即効性はないものの、中長期的には**量的な効果を発揮する取組もある**と考えています。

●質の改善が将来的に量的な効果を生む例

◎9人で取り組んでいたA業務の一部を委託化して職員3人を削減した場合



A事業単独で考えると、**サービスの質は向上したが**、赤字で財政効果はないと考える傾向にあります。しかし、A業務で生み出した職員をB業務、C業務に配分すると



C業務の行政課題解決後2人を、退職で2人の欠員の出た別の業務に再配置し新規採用を行わなければ **2人の人員削減**となる。

6 行政評価制度の導入

行財政改革2025では、市の「まちづくり」を市民に分かりやすく伝えるとともに、効果的・効率的な行政運営等を図るために「行政評価システム」を実施します。

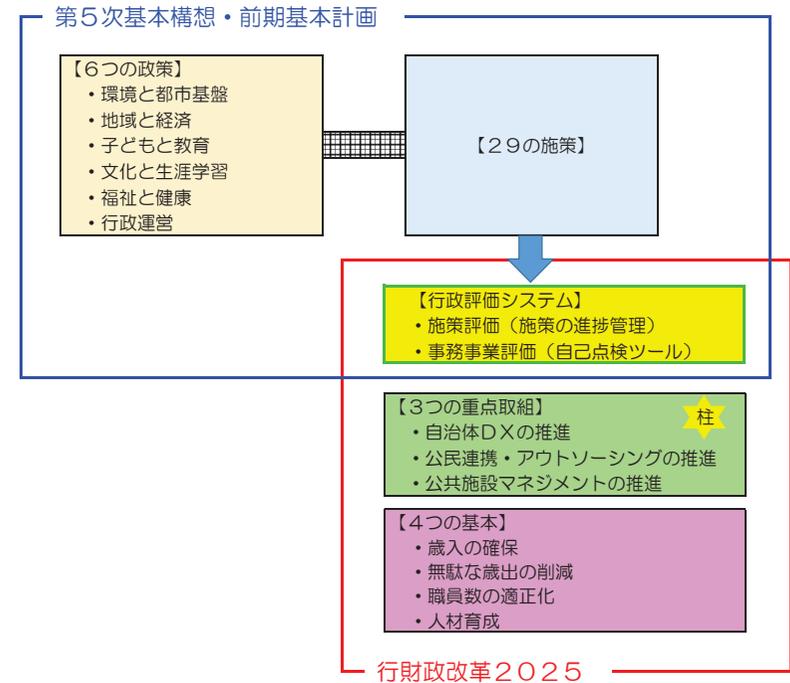
行財政改革2025における行政評価システムでは、第5次小金井市基本構想・前期基本計画の29の施策を評価対象とし、評価を通じて市の「まちづくり」を市民に分かりやすく伝えるとともに、事業を選択、点検することで改善に取り組み、行財政運営に役立てるものです。具体的な評価対象は、市が目標とする将来像を実現する手段である「施策」と、施策の具体的な取組である「事務事業」です。

(1) 施策評価

第5次小金井市基本構想・前期基本計画では、その施策ごとに「目指す姿」(目標)があり、現状と課題から「施策の方向性」、つまり、主な取組が示されています。そして、施策ごとに評価の指標を設定しているため、施策評価はこの指標に基づき進捗状況を点検・評価し、目標達成に向けた改善・見直しを行います。

(2) 事務事業評価

事務事業評価は、施策の具体的な取組をPDCAサイクルにおけるC(Check)を行う自己点検ツールとして位置付け、事業の振り返りに活用するとともに、改善を行います。また、施策評価の基礎資料としても事務事業評価を活用し、事務事業評価と施策評価の関連性を強めます。



V その他

1 重点取組以外の優先的取組

行財政改革2025は、重点取組を制度や組織の改革に的を絞っていますが、市民の福祉の増進を図るためにはこれ以外にも推進すべき取組がたくさんあります。そこで、その中でも特に優先度が高く、全庁的に取り組むべき項目について示します。

(1) 組織改正

本市は、平成19年度以降大きな組織改正を行っていないことから、新たな行政サービスの提供や社会情勢の変化等に対応するためには、組織改正の必要性が認められます。組織改正により人員配置が見直され、戦略的な人員配置ができれば、行政課題の解決につながるだけでなく、慢性的に忙しい部署の時間外勤務の削減、重点取組のスピードアップなどが期待されます。

(2) 補助金等の見直し

平成30年3月に策定した補助金等の見直し基準に基づき、公平性、公正性、公益性、重要性、効果性の5つの観点から補助金の見直しを実施します。補助開始から一定期間が経過した補助金は、その必要性を再検証し、廃止、縮小、再構築等を行うことで、新たな市民の福祉の増進へ予算を振り向けることも期待されます。

(3) 債権管理の強化

市税の滞納整理を推進するとともに、税以外の債権管理を段階的に強化して、税収等の歳入の確保に努めます。

(4) 改善・改革運動「Cocoからチャレンジ・こがねい」

行財政改革に対する職員一人一人の理解を高め、取組を促進し、職場風土を変えていくために、職員・職場から改善・改革を進める取組を推進します。

(5) 受益者負担の適正化

超少子高齢化社会の到来により税収の減が確実視される中、行政サービスを維持し、受益者と非受益者の公平性を確保するためには、一定の受益者負担を求めることについては御理解いただけるものと認識しています。

平成30年3月に策定した受益者負担基準に基づき、効率性の確保、公平性の確保、歳入の確保、妥当性の確保の原則から使用料・手数料等の適正な受益者負担を求めます。

2 アクションプラン2020の継続取組等

行財政改革プラン2020の計画期間は令和3年3月末で終了しておりますが、行財政改革は本市の経営方針の柱として常に取り組むべきものであり、そもそも行財政改革による取組は、全て計画期間内に終了するものばかりではないことから、次期計画策定までに期間が空いたとしても、これらの取組は当然に継続されます。また、次期計画の期間に入っても、前計画の継続事業は当然に引き継がれます。

したがって、行財政改革2025においても、アクションプラン2020の継続取組については引き続き取り組むものとしております。

VI 具体的な取組

個別取組表の表記について

課題・目的	各取組の目的と、実施に当たって解決すべき課題等について記載します。
取組内容	各取組の具体的な実施方法等について記載します。
年次計画	<p>年次毎の計画を簡潔に記入します。財政効果や職員削減効果などが具体的に示せるものについては、年次計画に記入します。年次毎の具体的な計画の記入が難しい場合は、以下の凡例を用いることもできます。</p> <p>調査・・実施の可能性、他市状況、財政効果などを調査します。</p> <p>検討・・課内検討、部内検討、庁内検討により方針決定、計画の策定等、実施に向けた準備などを行うことを表します。</p> <p>試行・・業務等の試行を行うことをいいます。</p> <p>準備・・業務開始前の準備段階を表します。</p> <p>実施・・審議会、委員会等の設置、制度開始、業務開始などを表します。</p> <p>推進・・実施した業務等を推進することをいいます。</p> <p>検証・・試行及び実施の結果を検証することを表します。</p> <p>→・・前年度と同様</p>

※令和3年度（R3）は本計画の計画期間外のため、参考とします。

1 行財政改革2025の重点取組の個別取組

取組項目	1 (仮) 小金井市自治体DX推進全体方針の推進				
担当課	自治体DX推進担当	関連課	全部局		
課題・目的	本市の自治体DXを確実に推進するために、市独自のDX推進全体方針を策定し、方針に基づき全庁を挙げて取り組む。				
取組内容	加速度的に進歩、変化するデジタル技術を弾力的かつ持続的に活用できるように、適切な推進期間の設定の下、情報化政策の推進全体方針を策定し、DXを推進する。				
年次計画	R3 (参考)	R4	R5	R6	R7
	<ul style="list-style-type: none"> ・機運醸成 ・DXリーダー ー設置 	(1) 全体方針 策定 (2) 情報システム の標準化・共通化 検討 (3) 東京自治体 クラウド移行準備 (4) オンライン 化検討 ・一部実施	(1) 推進 (2) 検討 (3) 実施 (4) 実施 ・検証	(1) 推進 (2) 準備 (3) 推進 (4) 推進 ・検証	(1) 推進 ・全体方針 (Ver2.0) 策定準備 (2) 実施 (3) 推進 →(2)へ移行 (4) 推進 ・検証

取組項目	2 保険年金課窓口業務の委託化				
担当課	保険年金課	関連課	市民課		
課題・目的	市民課窓口委託に続き、保険年金課窓口についても業務委託を進め、窓口サービスの質の向上と、職員配置の見直し等を図る。財政効果は将来的に市民課窓口と一括発注を前提に検討する。				
取組内容	窓口業務以外の定型的な業務の同時委託検討 市民課窓口委託との一括発注の検討				
年次計画	R3(参考)	R4	R5	R6	R7
		他市調査	検討	→	・準備 ・実施

取組項目	3 市立公園の指定管理化				
担当課	環境政策課	関連課			
課題・目的	市立公園に包括的な指定管理を導入することにより、市立公園の一層の質の向上を図る。また同時に、削減が見込まれる公園管理事務に要していた時間や労力を拡大や充実が想定される業務へ振り向けたり、職員数の削減を検討することも期待できる。				
取組内容	指定管理者の柔軟な発想とノウハウを活かし、公園のポテンシャルの有効活用、市民協働の積極的な推進、公園の利便性の向上及び市民ニーズを踏まえた新たなサービスの提供を進め、市立公園に対する市民満足度を向上させる。				
年次計画	R3(参考)	R4	R5	R6	R7
	指定管理者の事業スキームの検討	→	指定管理者の募集・指定	4月から指定管理者による業務開始	事業評価

取組項目	4 ほんちよう学童保育所委託化				
担当課	児童青少年課	関連課	庶務課／公共施設マネジメント推進担当		
課題・目的	学童保育の全入を堅持していくうえで、大規模化対策に伴う新たな育成室及び職員の確保が課題となっている。民間資源を活用し、安定したサービスが提供できるよう委託化を検討する。				
取組内容	委託化に当たっては、現状の施設の状況や入所を希望する児童等の状況把握が必要であり、学童保育所全体で育成室が不足していることから、関連課との調整から開始する。				
年次計画	R3(参考)	R4	R5	R6	R7
	調査	→	検討	→	準備

取組項目	5 児童館委託化				
担当課	児童青少年課	関連課	公民館（貫井南児童館）		
課題・目的	児童館単体では財政効果が見込めず、併設している施設と一体での委託等の方策についての検討や、各児童館の状況に応じた市民サービスの拡充に向けての課題や運営手法について、整理しながら検討を進めていく。				
取組内容	学童保育所の大規模化解消や関連課と調整しながら、児童館運営検討委員会や児童館運営審議会の意見を踏まえ協議していく。				
年次計画	R3(参考)	R4	R5	R6	R7
	調査	→	・調査 ・検討	検討	→

取組項目	6 小金井第三小学校の給食調理業務委託化				
担当課	学務課	関連課			
課題・目的	学校給食調理業務の民間委託を更に進め、これによって生み出された財源を活用し、小中学校の学校給食にかかる施設（空調設備等）・備品ばかりでなく、学校の設備等の改修にも計画的に活用する。				
取組内容	小金井市学校給食の指針である「安全でおいしく温かい給食」を提供する仕組みを維持・構築しながら、小金井第三小学校の給食調理業務を委託する。				
年次計画	R 3（参考）	R 4	R 5	R 6	R 7
	・保護者説明会 ・予算計上 ・業者選定	4月から開始	推進	→	→

取組項目	7 小金井第一小学校の給食調理業務委託化				
担当課	学務課	関連課			
課題・目的	学校給食調理業務の民間委託を更に進め、これによって生み出された財源を活用し、小中学校の学校給食にかかる施設（空調設備等）・備品ばかりでなく、学校の設備等の改修にも計画的に活用する。				
取組内容	小金井市学校給食の指針である「安全でおいしく温かい給食」を提供する仕組みを維持・構築しながら、小金井第一小学校の給食調理業務を委託する。				
年次計画	R 3（参考）	R 4	R 5	R 6	R 7
	保護者説明会	委託開始校の検証	・予算計上 ・業者選定	4月から開始	推進

取組項目	8 図書館緑分室の委託化				
担当課	図書館	関連課	公民館		
課題・目的	開館時間・開館日の拡充、柔軟性に富んだ事業展開、専門スタッフの配置等、サービスの充実を見込むことができる。				
取組内容	既に運営委託している図書館貫井北分室及び東分室も公民館との複合施設であり、一体で業務委託することで成果を上げている。このことを踏まえ、緑分室も公民館緑分館と一体で業務委託する方向で検討を進めている。				
年次計画	R 3（参考）	R 4	R 5	R 6	R 7
	検討	準備	→	実施	

取組項目	9 公民館貫井南分館の委託化				
担当課	公民館	関連課	児童青少年課		
課題・目的	小金井市公民館中長期計画に位置付けられた貫井南センターについて、児童館との複合施設であるという課題の整理を行った上で業務委託を行う。				
取組内容	貫井南センターについては、児童館併設という特徴を生かし、児童青少年課との調整を進める。				
年次計画	R 3（参考）	R 4	R 5	R 6	R 7
	関係課との調整・検討	→	→	→	→

取組項目	10 公民館緑分館の委託化				
担当課	公民館	関連課	図書館		
課題・目的	図書館緑分室と一体による業務委託を検討。野外調理場及び宿泊機能の利用方法、運営方法を整理し、青少年センターからの引継ぎを反映した事業委託方法を想定する。				
取組内容	住民や利用者の合意を得ながら、丁寧な対応を進める。				
年次計画	R3(参考)	R4	R5	R6	R7
	検討	準備	→	実施	

取組項目	11 公共施設マネジメントの推進				
担当課	公共施設マネジメント推進担当	関連課	庶務課 生涯学習課		
課題・目的	少子高齢化・人口減少社会の到来を踏まえ、財政負担の軽減と公共施設等の最適な配置を実現するため、「総量抑制」「将来更新費用及び維持管理費の縮減」に努める。				
取組内容	将来的なサービス需要の変化に的確に対応するため、公共施設の在り方・最適な配置の検討、計画的な施設更新、資産の有効活用への取組を進める。				
年次計画	R3(参考)	R4	R5	R6	R7
	・総合管理計画改定	・本庁舎跡地等活用検討 ・公共施設の在り方検討	→	→	→

2 アクションプラン2020からの継続取組

取組項目	1 債権引継（債権管理の推進）				
担当課	行政経営担当	関連課	納税課		
課題・目的	税以外の債権管理の引継ぎを段階的に実施し、税収等の歳入の確保及び負担の公平性を確保する。また、引継債権の納税者等の相談窓口を一本化し利便性の向上を図る。				
取組内容	関係課と協議を進め、法に基づく試行運用の開始、組織の見直し等を検討する。				
年次計画	R3(参考)	R4	R5	R6	R7
	他市調査	・他市調査 ・関係課協議 ・検討	→	準備	実施

取組項目	2 徴収困難な市債権引継ぎ				
担当課	納税課	関連課	行政経営担当他		
課題・目的	税以外の債権管理の引継ぎを段階的に実施し、税収等の歳入の確保及び負担の公平性を確保する。また、引継債権の納税者等の窓口が一本化されることにより、利便性の向上が見込まれる。システムについては、今後予定されているシステムの共同化・標準化の影響も視野に入れながら検討する。				
取組内容	債権管理条例の進捗状況を注視しながら、主管課において徴収困難となっている債権について、納税課に当該債権を引継ぐことで効率的な滞納整理を進め、収納率の中長期的な向上と、市民負担の公平性を確保する。				
年次計画	R3(参考)	R4	R5	R6	R7
	検討	→	→	準備	実施

取組項目	3 広告等の活用推進				
担当課	行政経営担当	関連課			
課題・目的	広告等の活用を全庁的に推進するために、市の基本方針や手法について検討を進め、共有化を図ることで取組を軌道に乗せる。				
取組内容	先進市の事例等を研究し、本市の広告等の活用方針等を策定する。職員向け説明会の実施を検討する。				
年次計画	R3(参考)	R4	R5	R6	R7
	他市事例研究	→	・検討 ・実施	推進	→

取組項目	4 ネーミングライツ導入（栗山公園健康運動センター）				
担当課	スポーツ振興担当	関連課			
課題・目的	当施設に対する命名権を導入することにより、新たな財源の確保を図る。 施設のネーミングが変わることで、サイン表示・印刷物等の刷新が必要となることから、命名権者の選定を含め、一定の準備期間が必要となる。				
取組内容	施設、建物に係る看板・サイン表示の設置（命名権者負担）、市が管理する周辺道路標識、施設サイン表示等の変更、施設案内パンフレット、印刷物等を刷新する。				
年次計画	R3(参考)	R4	R5	R6	R7
		調査	検討	準備	実施

取組項目	5 事務事業評価の開始				
担当課	行政経営担当	関連課	企画政策課		
課題・目的	第5次基本構想・前期基本計画の施策を推進し、事業の効果化、効率化を図るために、事務事業の自己点検ツールとして事務事業評価を開始する。				
取組内容	29の施策に対し、1施策あたり5つの事務事業を選出し、5年間で145の事務事業について自己点検する。点検結果を翌年度以降の事業の効果化、効率化に活かしていく。				
年次計画	R3(参考)	R4	R5	R6	R7
	・市議会合同勉強会実施 ・評価シート検討	・評価シート検討 ・事務事業抽出 ・試行①開始	試行①	→	試行②

取組項目	6 公用車の運用の見直し				
担当課	管財課	関連課	車両保有課		
課題・目的	公用車については、アクションプラン2020に基づきこれまで一定数の削減に努めてきたところである。しかしながら、新庁舎竣工や組織改正時において台数を効率的に管理するためには、台数の削減に加え、適切な車両の管理・運用方法等の確立が求められる。				
取組内容	次世代自動車の導入や、リース車両の活用、車両の集中管理等の可否について検討する。				
年次計画	R3(参考)	R4	R5	R6	R7
		調査	→	検討	→

取組項目	7 高架下の活用（保管所）				
担当課	交通対策課	関連課			
課題・目的	自転車保管所については、土地の賃貸により開設しているため、安定性が課題となっている。このため、恒久的な使用が見込める高架下への保管所設置を検討する。				
取組内容	具体的な場所を含め、土地所有者との協議を進める。				
年次計画	R 3（参考）	R 4	R 5	R 6	R 7
		検討	→	→	準備

取組項目	8 総合案内業務の見直し				
担当課	広報秘書課	関連課	行政経営担当／市民課		
課題・目的	新庁舎の1階メイン入口正面に設置予定の総合案内業務の実施手法を検討する。 総合案内・フロアマネージャー・コンシェルジュが同一フロアに設置される予定であるため、役割、配置等について整理し、来庁者の流れが効率的かつ円滑となるよう検討する。				
取組内容	近接する市民課窓口の業務委託との関係を整理した上で、各々の役割、配置等について整理する。総合案内業務の実施方法を検討し、業務体制・所管課等を整理する。				
年次計画	R 3（参考）	R 4	R 5	R 6	R 7
	庁内検討	→	課内検討	準備	実施

取組項目	9 はけの森美術館の運営方法の見直し				
担当課	コミュニティ文化課	関連課			
課題・目的	市立はけの森美術館は直営で運営しており、職員体制等が脆弱であることは、美術館の運営協議会答申でも指摘されている。運営方式を見直すことにより、安定的な運営を目指し、市民満足度の向上・事業経費の削減ができるかどうかを検討する。				
取組内容	他市公立美術館との比較、直営と委託・指定管理との経費の比較を行う。				
年次計画	R 3（参考）	R 4	R 5	R 6	R 7
	調査	→	→	検討	→

取組項目	10 障害者福祉センターの民間移譲				
担当課	自立生活支援課	関連課			
課題・目的	民間事業者が持つノウハウ等を活用し、柔軟かつ適正な施設の維持管理を行う。				
取組内容	提供するサービスの性質上、適正な運営の維持には一定の市の関与や利用者等の意向の確認も必要であることから、当面の間、指定管理制度の活用を継続し、今後の社会情勢や運営態勢等を踏まえ、自立支援協議会の意見等を参考にしながら、慎重かつ丁寧に検討を進める。				
年次計画	R 3（参考）	R 4	R 5	R 6	R 7
	検討	→	→	→	→

取組項目	1 1 給付水準の見直し				
担当課	行政経営担当	関連課			
課題・目的	補助金以外の扶助費等の給付事業について、見直し基準の策定を検討し、公共性、公平性等について検証しながら事業の適正化を図る仕組みの構築を検討する。				
取組内容	他市の事例等を研究し、基準の策定の可能性について検証する。				
年次計画	R 3 (参考)	R 4	R 5	R 6	R 7
	他市事例研究	→	検討		

取組項目	1 2 委員会・審議会等の報酬の見直し				
担当課	行政経営担当	関連課			
課題・目的	委員会、審議会等の WEB による開催も増えてきている中で、適正な報酬額の考え方等について整理する。				
取組内容	他市事例を研究し、本市の報酬額について検証するとともに、ニューノーマル時代の報酬額についても研究する。				
年次計画	R 3 (参考)	R 4	R 5	R 6	R 7
	他市事例研究	→	検討		

取組項目	1 3 集会施設等の使用料の見直し				
担当課	コミュニティ文化課	関連課			
課題・目的	集会施設等の使用料の見直しを行うことにより、受益者負担の適正化を図る。 ①市内の集会施設のうち、無料の施設の有料化を検討する。 ②有料施設の使用料が適正であるかどうかを検討し、適正でない場合は使用料を改定する。				
取組内容	「小金井市受益者負担基準」に沿って検討する。				
年次計画	R 3 (参考)	R 4	R 5	R 6	R 7
	調査	→	→	検討	

取組項目	1 4 証明書発行手数料の見直し				
担当課	市民税課	関連課	資産税課／納税課		
課題・目的	今後、オンライン申請等による証明書発行の利便性が向上すること等を踏まえ、受益者負担の適正化の検討を進める。				
取組内容	税証明書の発行手数料について、受益者負担の適正化を図る。				
年次計画	R 3 (参考)	R 4	R 5	R 6	R 7
	検討	・調査 ・検討	・準備 ・実施	・調査 ・検討	・準備 ・実施

取組項目	15 下水道使用料の減免基準の見直し				
担当課	下水道課	関連課			
課題・目的	下水道使用料は、他の減免基準と比較すると減免対象が広いため、公平性の観点から減免基準について見直しを検討する。				
取組内容	庁内の他の使用料、東京都下水道局・水道局の減免基準等の確認 他市の減免基準の調査・検証 今後の下水道施設の長寿命化・ストックマネジメントに係るコストの観点から、下水道使用料とともに使用料の減免基準についても検証する。				
年次計画	R3(参考)	R4	R5	R6	R7
	調査	・調査 ・課内検討	・課内検討 ・審議会等 検討	・庁内検討 ・実施	

取組項目	16 自転車駐車場料金の見直し				
担当課	交通対策課	関連課			
課題・目的	自転車駐車場の利用料金について、基本的な考え方等を整理し、小金井市受益者負担基準を踏まえた見直し等を検討する。				
取組内容	他市の料金や、本市の利用実態の把握、駐輪場の今後の動向などを調査・検証し、市民生活への影響等も踏まえ検討を進める。				
年次計画	R3(参考)	R4	R5	R6	R7
	調査	検討	→	→	準備

取組項目	17 奨学金制度の検討				
担当課	庶務課	関連課			
課題・目的	成績優秀かつ経済的な困難を抱えた生徒・学生に対して、修学できるような支援する。国や都の制度、他市の取組等を踏まえ、今後の在り方や制度について随時見直し等を行う。				
取組内容	毎年度、奨学資金運営委員会で検討。奨学資金を必要な方に行き渡せる制度づくりや、出願様式及び選考基準なども見直す。				
年次計画	R3(参考)	R4	R5	R6	R7
	身体要件廃止、所得制限設定、定員枠の見直し実施	検討	→	→	→

取組項目	18 上水公園運動施設の有料化				
担当課	スポーツ振興担当	関連課			
課題・目的	受益者負担の適正化の観点から、運動施設の有料化を検討する。有料化に当たっては、利用者の理解が得られるよう、スポーツ関係団体や一般利用者等との協議を行うとともに、有料施設として更なるサービスの向上、施設の整備等を検討する。				
取組内容	スポーツ関係団体等へのヒアリングやスポーツ推進審議会との意見交換。「小金井市受益者負担基準」及び他施設の使用料等を勘案し、適正な使用料を算出する。				
年次計画	R3(参考)	R4	R5	R6	R7
		調査	検討	準備	実施

取組項目	19 公民館使用団体未利用時間の使用料有料化				
担当課	公民館	関連課			
課題・目的	小金井市公民館中長期計画において、団体使用が行われていない施設の未利用時間については規定を作り、有料で貸し出すことを検討することとした。				
取組内容	小金井市公民館中長期計画の基本的考え方を踏襲し、有料化を実施する。				
年次計画	R3(参考)	R4	R5	R6	R7
	使用料の試算	<ul style="list-style-type: none"> 使用料案の作成 使用料徴収の仕組み案作成 市民説明会 条例改正手続き 予算要求 	<ul style="list-style-type: none"> 改正条例施行 徴収開始 	推進	→

取組項目	20 組織改正				
担当課	行政経営担当	関連課	全課		
課題・目的	時代に即した経営課題に適切に対応し、効果的・効率的な組織運営を可能とする組織改正を検討する。新庁舎建設を控える中で、組織と施設のバランスを考慮・調整しながら検討する。				
取組内容	各部署で抱える課題、今後の行政運営の在り方、他市の事例などを調査し、新庁舎竣工時期を見極めつつ、大規模改正か部分改正かなどを検討する。				
年次計画	R3(参考)	R4	R5	R6	R7
	調査	<ul style="list-style-type: none"> 各課ニーズ調査 事例研究 	<ul style="list-style-type: none"> 検討 推進 	→	→

取組項目	21 保育業務の総合的な見直し				
担当課	保育課	関連課			
課題・目的	施設の老朽化の進行や慢性的な保育士不足等が課題となっている公立保育園について、子どもの安全を第一に考えるとともに、多様な保育ニーズへの対応や、更なる保育の質の維持・向上を図るため、保育業務の総合的な見直しを行う。				
取組内容	築50年を経過する3園(くりのみ、わかたけ、さくら)について、段階的に定員を縮小し廃園する。生み出された人材等は残り2園等に集約し、多様な保育ニーズへの対応及び保育の質の向上などを図る。				
年次計画	R3(参考)	R4	R5	R6	R7
	保護者・市民説明会実施	<ul style="list-style-type: none"> 検討 準備 	くりのみ保育園及びさくら保育園の定員を1~5歳に縮小	くりのみ保育園及びさくら保育園の定員を2~5歳に縮小	くりのみ保育園及びさくら保育園の定員を3~5歳に縮小

取組項目	22 補助金等の見直し				
担当課	行政経営担当	関連課	財政課		
課題・目的	補助金等は、市以外の者へ金銭を給付するものであるため、内容ごとに終期を定め、公平性、公正性、公益性、重要性、効果性について検証することで、適正な執行を図る。				
取組内容	具体的な補助金等見直しの方法について、平成30年3月に定めた「補助金等の見直し基準」の更新を含め、関係課と協議を進める。				
年次計画	R3(参考)	R4	R5	R6	R7
		<ul style="list-style-type: none"> 関係課調整 検討 	<ul style="list-style-type: none"> 検討 準備 	実施	推進

3 その他の新たな取組

取組項目	1 行政経営指標の策定				
担当課	行政経営担当	関連課	財政課他		
課題・目的	行政経営上で注視すべきいくつかの指標等について、経営上の課題を可視化することで課題解決につなげる。				
取組内容	他市の事例を研究するとともに、関係部署と協議を重ね、策定方法や各指標についての適正な基準等について検討する。				
年次計画	R3(参考)	R4	R5	R6	R7
		<ul style="list-style-type: none"> 事例研究 関連課協議 	<ul style="list-style-type: none"> 検討 策定 	推進	→

取組項目	2 民間事業者を活用した人員確保				
担当課	選挙管理委員会事務局	関連課			
課題・目的	期日前投票所の運営における課題の一つである人員確保について、他市を参考に、現状の会計年度任用職員雇用以外のマンパワーの確保の方法を検討し、期日前投票所開設日数の増などの投票環境向上につなげる。				
取組内容	期日前投票所の運営のうち補助的業務（会場設営、受付、システム処理、投票用紙の配付、会場内誘導、来場者の誘導等）について、民間事業者の活用による人員確保の方法を検討する。				
年次計画	R3(参考)	R4	R5	R6	R7
		<ul style="list-style-type: none"> 各市調査 課題の抽出・検討 	<ul style="list-style-type: none"> 仕様書の精査 予算計上 	実施	推進

用語解説

ページ	用語	解説
1	市民の福祉の増進	地方自治法上では「住民の福祉の増進」。本市では、市政に関わる主体として、在住する人だけではなく、市内に通勤・通学する人を含んで「市民」とし、市民の福祉の増進を図ります。
3	類似団体	市町村を人口と産業構造により分類したもので、類似する他市との比較により、財政状況の特徴を把握することができる。
3	公民連携	PPP（Public Private Partnership の略）これまでの行政主体による公共サービスを、誰が最も有効性のある効率的なサービスの担い手になり得るかという観点から、行政と多様な構成主体（市民、自治会、町内会、NPO、企業等）との連携により提供していく考え方。公と民が連携する手法の総称。
9	アフターコロナ	新型コロナウイルス感染症が世界的に流行した後の社会。コロナ以前と対比で用いる。
11	ネットワークハブ的職員	個々の市民や団体等をつなぐ役割をはたす職員。コーディネート能力（企画、調整、まとめ）が求められる。
11	三者一体の改革	市民、市議会、行政の三者が一体となって組織の改善を目指すもの。
12	AI	Artificial Intelligenceの略で、人工知能のこと。
12	RPA	Robotic Process Automation の略で、これまで人間のみが対応可能と想定されていた作業又はより高度な作業を、人間に代わって実施できるルールエンジンやAI、機械学習等を含む認知技術を活用して代行・代替する取組

ページ	用語	解説
12	GIGAスクール構想	1人1台端末と、高速大容量の通信ネットワークを一体的に整備することで、特別な支援を必要とする子供を含め、多様な子供たちを誰一人取り残すことなく、公正に個別最適化され、資質・能力を一層確実に育成できる教育ICT環境を実現すること。 これまでの教育実践と最先端のICTのベストミックスを図ることにより、教師・児童生徒の力を最大限に引き出す。
20	ワンストップ	1か所で様々な用事が足りる、何でも揃うという意味
20	テレワーク	情報通信技術を活用した、場所や時間に捕らわれない柔軟な働き方のこと。

※ ページ数は、その用語が最初に出てきたページとなります。

小金井市行財政改革2025

編集・発行 令和4年8月

小金井市企画財政部企画政策課行政経営担当

〒184-8504 小金井市本町六丁目6番3号

TEL:042-387-9807/ FAX:042-384-6426