

令和6年第3回定例会
(行財政改革推進調査特別委員会)
調 査 資 料

令和6年9月20日
企画財政部行政経営担当

小金井市行財政改革2025の 進捗状況について (令和4年度・5年度)

企画財政部行政経営担当
令和6年9月

1 はじめに

小金井市行財政改革2025(以下「行革2025」という。)は、市の制度や組織、運営形態等の見直しなど、ニューノーマル時代の質の改革に重点を置いた行財政改革として策定し、目標や進捗管理についても定量的に測るのではなく、定性的に判断することとしています。これは、取組の進捗確認を分かりやすくしようとするあまりに、定量的に測れない取組に無理やり定量的な指標を設定し、その結果で進捗を測ってしまうという過誤を避けるためでもあり、質の改革を目指す上で重要な考え方です。

このため、行革2025では、特に重点的に推進すべき3つの取組を改革の柱とし、その進捗状況をそれぞれの推進リーダーが定性的に分析し、3か月ごとに行財政再建推進本部へ報告しています。本報告書では、年度単位で、この推進リーダーの報告を総括するとともに、重点取組や基本的な取組に係る個別取組の進捗について確認するものです。

2 対象期間

行革2025は、新型コロナウイルスの影響等により策定が令和4年8月となり、令和4年度は実質的な期間が7か月間と短かったことから、小金井市行財政改革審議会の意見等を踏まえ、令和4年度末での進捗状況の取りまとめは行わず、1年7か月を経過した令和5年度末までを、最初の進捗状況報告の対象期間としています。

3 重点取組の進捗状況

(1) 自治体DXの推進

「自治体DXの推進」については、別途「小金井市DX推進全体方針」を策定し、さらに個別取組を積み上げた「アクションプラン」も策定して進捗管理を行っています。また、行革2025でも進捗の参考となる指標を定め、進捗の目安を5段階のステージに分けて設定し、進捗管理を行っています。

令和7年度末までの目標はステージ4・進捗率100%であり、各ステージの目安となる主な取組内容を記載していますが、進捗率については各取組の進捗状況を踏まえた推進リーダーの判断によるものとしています。

＜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%
-----------------	---------------

令和6年3月末現在、推進リーダーによる進捗報告は5回行われており、令和6年1月末までの「自治体DXの推進」の進捗状況は、ステージ3・進捗率80%と判定しています。参考となる指標の状況については、国が定めたオンライン化優先27手続きのうち23手続きについて完了しており、2手続きについては本市未対応事業であることから、優先手続きのオンライン化率は90%を達成しています。このため、現在は優先手続き以外のオンライン手続きの利用促進を中心に進めており、この間に取り組んできた自治体DXの主な取組については以下のとおりです。

- ・小金井市DX推進全体方針及びアクションプランの策定
- ・国のオンライン化優先27手続き中23手続きのオンライン化
- ・DX推進に係る職員向け研修の実施
- ・テレワーク活用推進に係るルール等の作成、試行実施
- ・手続きオンライン化を踏まえた押印・署名を要する手続きの見直し
- ・庁内業務ネットワークの更新
- ・職員の行動変革を促す「デジタルチャレンジ」の実施
- ・東京自治体クラウドへの移行
- ・GIS活用に係る庁内検討の実施
- ・学童クラブ利用申請のオンライン化に向けたBPRの実施

- ・文書生成AI実証事業の実施
- ・デジタルデバйд対策として市民向け講座の実施
- ・東京データプラットフォームへの加入

「自治体DXの推進」の推進リーダーである自治体DX推進担当では、以上の成果等を踏まえ総合的な判断により進捗状況を80%としています。しかし、職員の業務環境やオンライン化等のデジタル化は進んでいるものの、利用の促進や業務の見直しは十分には進んでいないことから、DXで最も重要とされるX（トランスフォーメーション＝変革）までには至っていないという認識であり、進捗率の完遂までには長く険しい道のりがあると考えています。

(2) 公民連携・アウトソーシングの推進

「公民連携・アウトソーシングの推進」では、「民にできることは民で」を徹底することが、人口減少により経営資源が縮減していく中では重要との考え方に基づき、行政経営担当が推進リーダーとなって進捗管理を行っています。

行革2025で目指す、多様な主体による市民の福祉の増進は、究極的には、自治体と民間企業、大学、市民団体等が協働により公共サービスの提供を行うことより実現されるものですが、これに取り組むためには、まずは民にできる業務の徹底的なアウトソーシングが必要であり、これにより整理された公共サービスを、更に公民連携で協働化していくものと考えています。

そこで公民連携・アウトソーシングの推進についても進捗の参考となる指標を定め、進捗の目安を5段階のステージに分けて管理を行っています。自治体DXの推進と同様、令和7年度末までの目標はステージ4・進捗率100%であり、目安とした主な取組内容を踏まえ、進捗率は推進リーダーの判断によるものとしています。

＜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

令和6年3月末現在、推進リーダーによる進捗報告は5回行われており、令和6年1月末までの進捗状況はステージ2・進捗率60%と判定しています。参考となる指標の状況については、令和6年4月から図書館1分室と公民館1館が委託化されることから、50%達成となっています。

なお、この間のアウトソーシング等の実績は以下のとおりです。

- ・小金井第三小学校の給食調理業務委託化（令和4年4月）
- ・小金井第一小学校の給食調理業務委託化（令和6年4月）
- ・図書館緑分室・公民館緑分館の委託化（令和6年4月）
- ・市立公園等の指定管理化（令和6年4月）
- ・東小学校の給食調理業務委託化（令和8年4月予定）
- ・本町小学校の給食調理業務委託化（令和8年4月予定）

「公民連携・アウトソーシングの推進」の推進リーダーである行政経営担当では、以上の成果等を踏まえ総合的な判断により進捗状況を60%としております。しかしながら、残されていた対象事業のアウトソーシ

ングについては課題が多く、長年実現が難しかったものばかりであり、指標50%の達成も担当課の努力と市民の理解があつてのものとなります。このため、ここから先の進捗については、やや膠着状態になることは否めませんが、課題を一つひとつ解決し、更なる推進ができるよう、引き続き事業の所管課との協議を行うとともに、今後は、窓口業務などの定型的な業務の委託化も一層進めていきます。

(3) 公共施設マネジメントの推進

「公共施設マネジメントの推進」では、令和4年3月に小金井市公共施設等総合管理計画を改定し、公共施設等の総量抑制、在り方の見直しなどを掲げ、施設の更新等への対応を計画的に進めることとしています。このため、行革2025では先の2つの重点取組と同様、参考となる指標を定め、進捗の目安を5段階のステージに分けて進捗管理を行うこととしています。

目標はステージ4・進捗率100%であり、進捗率は実際の各取組の進捗状況を踏まえた推進リーダーの判断とすることも同様となります。

＜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

＜参考となる指標＞

未設定

令和6年3月末現在、推進リーダーによる進捗報告は5回行われており、令和6年1月末までの進捗状況はステージ3・進捗率80%と判定しています。

「公共施設マネジメントの推進」は、市の公共施設全体に及ぶため、長期的に取り組む必要があることから、行革2025の計画期間の目標としては、施設の在り方、再配置計画の策定を一つの区切りとしています。なお、この間の「公共施設マネジメントの推進」の実績は以下のとおりとなります。

- ・庁舎等複合施設建設に伴う跡地活用庁内方針の策定
- ・市におけるPPP/PFI手法優先的検討規程及び実務マニュアルの作成
- ・PPP/PFI手法の優先的検討に関する庁内研修会の実施

「公共施設マネジメントの推進」の推進リーダーである公共施設マネジメント担当では、人口減少や年齢構成の変化、また、社会の常識の変容などを的確に捉え、これからの時代に必要な公共施設等の在り方について、公共施設等総合管理計画の方針の下、本格的な検討に取り組むこととしています。行革2025の計画期間における公共施設マネジメントの推進は言わば序章であり、市の経営資源が縮減していく中で大きな歳出削減、又は歳入確保につながる「公共施設マネジメントの推進」を、公共施設等の在り方、再配置計画を策定することで、大きく前に進めることができると考えています。

(4) 3つの柱取組の進捗状況（総括）

行革2025では、市の制度や組織、運営形態等を大胆に見直し、スマート自治体へ転換することを目標に、これに資する取組を3つに絞り、経営資源を重点的に投入して実現を目指しています。このため、計画策定から1年7か月を迎えた段階で、推進リーダーによる定性的な分析で60%～80%の達成率を得ていることは、順調な滑り出しであると言えます。しかし、長年積み上げてきたこれまでのやり方を一から見直し、スマート自治体へ転換するという改革は、4年間の計画期間で達成できるほど簡単なものではなく、たとえ行革2025で設定した進捗率10

0%を達成できたとしても、それでスマート自治体へ転換できたとは言えるとは考えておりません。それでも、3つの重点取組を100%以上としていくことで、スマート自治体への転換が現実的となると考えており、そのためには各取組が80%を超えてからが本当の勝負であると考えています。そういう意味でも残りの計画期間である2年間で、確実に100%を達成できるよう、推進リーダーを中心として全庁を挙げて取り組む必要があります。

4 重点取組以外の優先的取組の状況

行革2025では、重点取組を3つに絞り、集中的に取り組むことで確実な目標の達成を目指しておりますが、行財政改革で推進すべき取組は他にもたくさんあるため、その中でも本市が特に優先すべき取組を5つ挙げ、全庁的に推進することとしています。

(1) 組織改正（状況：実施）

限られた人材で効果的・効率的に市民サービスを提供し、市の重要施策にも対応するためには、市の組織の適正化が重要となります。本市では、平成19年度を最後に全庁的な組織改正は実施していません。大規模な組織改正は多額の費用と労力を要するうえ、スペースなどの物理的に解決しなければならない課題もあることから、令和10年4月に予定している新庁舎、（仮称）新福祉会館への移転を目標に検討することとし、それまでの間は、以下のとおり必要な小規模改正をその都度行っています。

【令和4年4月】

- ・企画財政部に自治体DX推進担当課長を新設
- ・子ども家庭部児童青少年課の所掌事務に子どもオンプスパーソンに関する事務を追加

【令和5年1月】

- ・福祉保健部の福祉会館等担当課長を廃止

【令和5年4月】

- ・企画財政部に福祉会館建設等担当課長を新設
- ・子ども家庭部の保育政策担当課長を廃止
- ・生涯学習部のスポーツ振興担当課長を廃止

【令和6年4月】

- ・子ども家庭部子育て支援課の子ども家庭支援センターをこども家庭センター（課）として独立させ、福祉保健部健康課の所掌事務である母子保健事業を移管。これに合わせて、子ども家庭部子ども家庭支援センター等担当課長を廃止し、同部に、こども家庭センター長及び母子保健・児童福祉統括担当課長を新設
- ・企画財政部の福祉会館建設等担当課長を廃止
- ・福祉保健部の新型コロナウイルス感染症対策担当課長を廃止
- ・子ども家庭部に保育施策調整担当課長を新設

【令和6年8月】

- ・市民部納税課へ同部保険年金課の所掌事務である後期高齢者医療保険料の徴収事務及び福祉保健部介護福祉課の所掌事務である介護保険料の徴収事務を移管し、債権の一元管理化を実施

(2) 補助金等の見直し（状況：実施）

平成30年3月に策定した「補助金等の見直し基準」を令和5年10月に改定し、補助金等の見直しを当初予算要求とセットで行う仕組みを新たに構築しました。この仕組みを用いたサンセット方式による補助金等の見直しを令和6年度当初予算編成から実施しています。

(3) 債権管理の強化（状況：実施）

地方税法（昭和25年法律第226号）の例により、令和6年8月から後期高齢者医療保険料及び介護保険料の徴収事務を、税の収納業務によりノウハウを獲得している納税課で一元管理することにより、債権管理の強化を行うこととしました。

(4) 改善・改革運動「C o C oからチャレンジ・こがねい」（状況：実施）

開始から5年を経て、これまで得た経験を基に令和6年4月に実施要綱を改正し、審査の基準等を見直すとともに、L o g oフォームを活用した報告書の簡略化、市の経営者層に対するプレゼンの機会の創出、報告期間の延長などを行いました。

(5) 受益者負担の適正化（状況：検討中）

継続取組の個別取組である「公民館使用団体未利用時間の使用料有料化」について、公平性の確保や公民館の有効利用の観点から、全ての使用者を対象とした使用料の導入に取組を変更し、公民館運営審議会の中で協議を実施しています。

5 個別取組の状況

行革2025では、計画期間における行財政改革の具体的な取組について、柱となる3つの重点取組、行財政改革プラン2020からの継続取組、新規取組とに分けて巻末に掲載しています。これらの取組は、掲載時点で「できる」と確定したものばかりではなく、調査・検討から始め、実現可能で効果が確認できた場合に実施とするものを多く含んでいます。このため、検討途中で内容が変更となる取組や、検討の結果実施を見送る取組、新たに追加する取組もありますが、個別取組の変更により行革2025の目標や方向性等が変わることはありません。このため、個別取組の変更等はその都度市の行財政再建推進本部で協議しており、これにより行革2025自体の改訂を行うことはありません。

【進捗状況 結果総括】

重点取組	計画どおり	8取組
	後倒し	3取組
継続取組	計画どおり	9取組
	前倒し	4取組
	後倒し	6取組
	その他	3取組
新規取組	計画どおり	1取組
	後倒し	1取組

(1) 重点取組の個別取組

<第一の柱>

取組項目	担当課	進捗状況
1 小金井市自治体DX推進全体方針の推進	自治体DX推進担当	計画どおり
備考	ステージ3 進捗率80%(P1参照)	

<第二の柱>

取組項目	担当課	進捗状況
2 保険年金課窓口業務の委託化	保険年金課	後倒し
備考	R5計画「検討」⇒費用対効果、執務室等に課題を確認したことから検討を継続	

取組項目	担当課	進捗状況
3 市立公園の指定管理化	環境政策課	計画どおり
備考	R5計画「指定管理者募集・指定」⇒令和6年4月から指定管理を実施	

取組項目	担当課	進捗状況
4 ほんちょう学童保育所委託化	児童青少年課	計画どおり
備考	R5計画「検討」⇒大規模化解消の課題と並行して検討	

取組項目	担当課	進捗状況
5 児童館委託化	児童青少年課	後倒し
備考	R5計画「調査・検討」⇒児童館の在り方検討に向けた課題等について児童館運営審議会の意見を集約	

取組項目	担当課	進捗状況
6 小金井第三小学校の給食調理業務委託化	学務課	計画どおり
備考	R4計画「実施」⇒令和4年4月に委託化を実施済み	

取組項目	担当課	進捗状況
7 小金井第一小学校の給食調理業務委託化	学務課	計画どおり
備考	R5計画「予算化・業者選定」⇒令和6年4月に委託化を実施	

取組項目	担当課	進捗状況
8 図書館緑分室の委託化	図書館	計画どおり
備考	R5計画「準備」⇒令和6年4月に委託化を実施	

取組項目	担当課	進捗状況
9 公民館貫井南分館の委託化	公民館	後倒し
備考	R5計画「検討」⇒児童館との複合施設のため、児童館の在り方検討の結果を踏まえて検討	

取組項目	担当課	進捗状況
10 公民館緑分館の委託化	公民館	計画どおり
備考	R5計画「準備」⇒令和6年4月に委託化を実施	

<第三の柱>

取組項目	担当課	進捗状況
11 公共施設マネジメントの推進	公共施設マネジメント推進担当	計画どおり
備考	ステージ3 進捗率80%(P5参照)	

(2) アクションプラン2020からの継続取組

取組項目	担当課	進捗状況
1 債権引継（債権管理の推進）	行政経営担当	前倒し
備考	R5計画「調査・検討」⇒令和6年8月から2つの「料」について債権引継を実施（計画ではR6「準備」）	

取組項目	担当課	進捗状況
2 徴収困難な市債権引継ぎ	納税課	前倒し
備考	R5計画「調査・検討」⇒令和6年8月から2つの「料」について債権引継を実施（計画ではR6「準備」）	

取組項目	担当課	進捗状況
3 広告等の活用推進	行政経営担当	その他
備考	R5計画「検討・実施」⇒他市調査を実施するも有効な調査結果が得られず項目の見直しを含めた検討が必要	

取組項目	担当課	進捗状況
4 ネーミングライツ導入（栗山公園健康運動センター）	生涯学習課	後倒し
備考	R5計画「検討」⇒現指定管理者と意見交換を行うなどにより課題等を確認	

取組項目	担当課	進捗状況
5 事務事業評価の開始	行政経営担当	計画どおり
備考	R5計画「試行」⇒令和4年9月から試行実施中	

取組項目	担当課	進捗状況
6 公用車の運用の見直し	管財課	前倒し
備考	R5計画「調査」⇒業者ヒアリング、他市視察等の調査を踏まえ、令和6年度からリース車両の導入を試行実施	

取組項目	担当課	進捗状況
7 高架下の活用（保管所）	交通対策課	計画どおり
備考	R5計画「検討」⇒候補地の検討、測量、協議を実施	

取組項目	担当課	進捗状況
8 総合案内業務の見直し	広報秘書課	後倒し
備考	R5計画「課内検討」⇒新たにDXの視点等を加え庁内検討を継続	

取組項目	担当課	進捗状況
9 はけの森美術館の運用方法の見直し	コミュニティ文化課	計画どおり
備考	R5計画「調査」⇒他市調査等を実施し課題等を整理	

取組項目	担当課	進捗状況
10 障害者福祉センターの民間移譲	自立生活支援課	その他
備考	R5計画「検討」⇒市の関与の必要性等を踏まえ指定管理者制度の活用を継続しつつ、取組の見直しも含めて検討	

取組項目	担当課	進捗状況
11 給付水準の見直し	行政経営担当	計画どおり
備考	R5計画「検討」⇒他市調査を実施するも有効な調査結果が得られず検討が難航	

取組項目	担当課	進捗状況
12 委員会・審議会等の報酬の見直し	行政経営担当	計画どおり
備考	R5計画「検討」⇒他市調査を実施するも有効な調査結果が得られず検討が難航	

取組項目	担当課	進捗状況
13 集会施設等の使用料の見直し	コミュニティ文化課	計画どおり
備考	R5計画「調査」⇒管理委託先や市シルバー人材センターにヒアリングを実施し、課題等を整理	

取組項目	担当課	進捗状況
14 証明書発行手数料の見直し	市民税課	後倒し
備考	R5計画「調査・検討」⇒他市調査により現時点で適正価格であることを確認し、現時点での見直しは保留	

取組項目	担当課	進捗状況
15 下水道使用料の減免基準の見直し	下水道課	後倒し
備考	R5計画「検討」⇒公共下水道事業審議会で、継続的な検討が必要との考え方が示されたことを踏まえ、検討を継続	

取組項目	担当課	進捗状況
16 自転車駐輪場料金の見直し	交通対策課	計画どおり
備考	R5計画「検討」⇒区画整理事業の進展や他市事例等を踏まえた検討を実施	

取組項目	担当課	進捗状況
17 奨学金制度の検討	庶務課	計画どおり
備考	R5計画「検討」⇒奨学資金運営委員会において検討を実施	

取組項目	担当課	進捗状況
18 上水公園運動施設の有料化	生涯学習課	後倒し
備考	R5計画「検討」⇒過去の経過等について内部調査を実施し、課題等について整理	

取組項目	担当課	進捗状況
19 公民館使用団体未利用時間の使用料有料化	公民館	後倒し
備考	R5計画「実施」⇒公民館運営審議会において、対象範囲、減免基準等について継続的に検討	

取組項目	担当課	進捗状況
20 組織改正	行政経営担当	計画どおり
備考	R5計画「検討・推進」⇒毎年度必要かつ可能な組織改正について実施	

取組項目	担当課	進捗状況
21 保育業務の総合的な見直し	保育課	その他
備考	R5計画「実施」⇒令和6年度に市立保育園の在り方検討委員会を設置して再検討	

取組項目	担当課	進捗状況
22 補助金等の見直し	行政経営担当	前倒し
備考	R5計画「検討・準備」⇒令和5年10月に補助金等の見直し基準を改定し令和6年度当初予算編成に合わせ実施	

(3) その他の新たな取組

取組項目		担当課	進捗状況
1	行政経営指標の策定	行政経営担当	計画とおり
備考	R5計画「検討・策定」⇒令和6年3月に小金井市財政規律ガイドラインを策定		

取組項目		担当課	進捗状況
2	民間事業者を活用した人員確保	選挙管理委員会事務局	後倒し
備考	R5計画「予算計上」⇒新型コロナウイルスに伴う職員兼職発令等により検討体制が確保できず、検討期間を後倒し		

