

第四次 昭島市中期行財政運営計画

平成24年4月
昭 島 市

第四次昭島市中期行財政運営計画の策定にあたって

昭島市は、これまで大変厳しい財政状況が続いてきた中で、行財政改革を喫緊かつ最重要の課題として位置づけ、他市に先駆け、平成 6 年度から本格的に行財政の健全化に努めてまいりました。平成 9 年度には「中期行財政健全化計画」、平成 14 年度には「第二次昭島市中期行財政運営計画」、さらに平成 19 年度からは「第三次昭島市中期行財政運営計画」を策定し、事務事業の見直しや民間委託の推進、給与の適正化、職員数の削減などの取組を推進し、一定の成果を上げてまいりました。

しかしながら、これまでの長年にわたる行財政改革の取組にもかかわらず、喫緊かつ重要な課題が山積し、市を取り巻く行財政環境は、かつて経験したことのないほどの極めて厳しい局面に立ち至っております。このような状況下においても、市民サービスの維持向上を図り、市民から信頼される市政運営に努めていくため、これまで以上に行財政改革を推進し、身の丈にあった自主自立の行財政運営の確立に努めていかなければなりません。

このため、平成 23 年 8 月 2 日、昭島市行財政運営審議会（石崎忠司会長）に対し、「社会経済情勢の変化に的確かつ迅速に対応した、持続可能な自主自立の行財政運営のあり方」について諮問し、「適切な役割分担による効果的・効率的な行政サービスの提供」と「持続可能な自主自立の行財政運営の確立」に向けた、数多くの提言を受けました。

市では、審議会からの答申を踏まえ、「市民と行政が一体となったまちづくりの推進（地域力の向上）」、「行政サービスの効果的・効率的な提供（行政力の向上）」、「持続可能な自治体経営の確立（財政力の向上）」、「簡素で効率的な行政基盤の確立と人材育成（組織力の向上）」の四点を行財政運営の基本的な方針と位置づけ、「第四次昭島市中期行財政運営計画」を策定いたしました。

本計画においては、これまでの取組の成果を踏まえ、前計画における取組項目の継続・充実を基本に、時代の変化に的確に対応するため、新たな取組項目を加え、重点的・集中的に取り組むべき具体的な取組項目を設定いたしました。また、詳細な取組年次の設定や重視する指標を可能な限り設定するなど、確実な実施・実現に向けて、取組項目の明確化を図りました。

今後、本計画に示された趣旨を十分に踏まえ、自らが先頭に立って行財政改革を推進し、本市の将来都市像であります「ともにつくる 未来につなぐ 元気都市あきしま」の確かな実現と市民福祉の向上、さらには、将来を見据えた持続可能な自主自立の行財政運営の確立を目指してまいります。行財政改革は、市民の皆様のご協力なくしては遂行することはできません。今後も市民の皆様をはじめ、関係各位のご理解とご協力をお願いいたします。

平成 24 年 4 月

昭島市長 北 川 穰 一

目 次

行財政運営計画策定の背景	1
第 1 章 市民と行政が一体となったまちづくりの推進（地域力の向上）	3
1-1 適切な役割分担による市民参画と協働の推進	4
1-2 地域力の向上	5
1-3 市民や団体による公益活動への支援	8
第 2 章 行政サービスの効果的・効率的な提供（行政力の向上）	10
2-1 信頼される市役所の実現	10
2-2 市民サービスの質的向上	12
2-3 コミュニケーションの充実	16
第 3 章 持続可能な自治体経営の確立（財政力の向上）	18
3-1 財政基盤の確立	20
3-2 時代の変化に対応した事務事業の見直し	25
3-3 多様な主体の活用	27
第 4 章 簡素で効率的な行政基盤の確立と人材育成（組織力の向上）	30
4-1 計画的な人材育成と組織の活性化	31
4-2 適正な職員配置と多様な人材活用	34
4-3 給与等の適正化	36
第 5 章 計画の推進	39
参考：用語解説	41

行財政運営計画策定の背景

1. 社会経済状況の変化

日本経済は、平成 20 年秋の世界的な金融経済危機から、回復の兆しを見せ始めていたが、平成 23 年 3 月 11 日に東日本大震災が発生し、その影響から一段と厳しい状況に陥った。この未曾有の大震災と原子力発電所の事故等により、震災からの復旧・復興に加え、更なる安全で安心なまちづくり、環境への対応、エネルギー政策のあり方など、国や地方自治体では、新たな課題に対応する必要性が生じている。

国の経済財政状況については、大震災からの本格的な復興施策の集中的な推進により、景気の持ち直し傾向が期待されているが、欧州債務危機の深刻化等を背景とした海外経済の更なる下振れ、円高の進行やそれに伴う国内空洞化の加速、電力供給の制約など様々なリスクを抱えている状況にある。また、デフレの影響や雇用情勢の悪化懸念も依然として残されており、先行きは一段と不透明感を増し、今後とも予断を許さない厳しい状況が続くことが予測される。また、こうした状況の中、平成 23 年度末の国と地方の長期債務残高は、900 兆円を超える見込みであり、この額は国内総生産（GDP）の 190%にも達し、主要国の中で最悪の水準となるなど、国は、景気回復と財政再建という極めて重い課題を抱えている状況にある。

また近年、わが国では、世界でも類を見ないスピードで少子高齢化が進行し、生産年齢人口の減少や超高齢社会の到来とともに、経済のグローバル化の影響も重なり、社会構造が大きく変化している。こうした変化に伴い、現行の社会保障制度は、社会保障の給付が膨らみ、危機的な状況に陥っている。今後、現役世代中心の負担だけでは、現行制度を維持することは不可能になりつつある。また、社会保障費は毎年 1 兆円規模の自然増が避けられない状況とされており、長引く景気低迷による歳入の減少などと相俟って、国は、かつて経験したことのない極めて厳しい財政運営を強いられている。社会保障や公共事業を国債発行に依存してきた財政運営が、今後立ち行かなくなることは明らかで、こうした社会保障と財政再建に対する不安が互いに連動し、現在蔓延している閉塞感の一因とされている。今後、将来の課題を見据え社会保障と税の一体改革において、十分な議論を尽くし、社会保障の充実と財政の健全化に向けた取組を進めることにより、安心で希望と誇りがもてる社会の実現が期待されている。

2. 厳しい財政状況への対応

本市においても長引く景気低迷などにより、個人所得や企業収益の減少から、大幅な市税の減収に陥り、平成 22 年度からは普通交付税の交付団体となった。昨今の経済状況から見ると、歳入面においては、今後も大きな好転が期待できる状況ではなく、一方、歳出面においては、多様化・高度化する市民ニーズへの対応や、現下の厳しい社会経済状況を反映した、生活保護費をはじめとする扶助費や国民健康保険等に係る特別会計への繰出金の増大など、様々な増加要因を抱え、歳入歳出に大きな乖離が生じている。国全体が厳しい

社会経済状況にある中、本市を取り巻く行財政環境は、一段と厳しい局面に立ち至っている。この難局を乗り越えていくためには、限られた経営資源の有効活用はもとより、引き続き行財政改革の取組により財源を確保する中で、目指すまちづくりに向けて、より選択と集中度を高めた施策展開が必要である。

3. これまでの行財政改革の取組

本市においては、将来にわたって持続可能な自主自立の行財政運営を進めていくため、平成6年度から他市に先駆け、事務事業の見直しや民間委託の推進、給与の適正化、受益者負担の適正化など、歳入歳出の両面から行財政改革に取り組んできた。平成9年度には「昭島市中期行財政健全化計画」、平成14年度には「第二次昭島市中期行財政運営計画」、さらに平成19年度からは「第三次昭島市中期行財政運営計画」を策定し、その取組を進めている。これまでの取組において、300人を超える職員数の削減や民間委託の推進などにより、累計で180億円を超える財政効果をあげ、こうした取組により生み出された貴重な財源は、市民サービスに転換され、本市のまちづくりに大きく寄与してきたところである。

4. 新行財政運営計画の策定

これまでの長年にわたる行財政改革の取組にもかかわらず、本市を取り巻く行財政環境は、前述のとおりかつて経験したことのないほどの厳しい局面に立ち至っている。こうしたことから、引き続き、限られた経営資源を効果的・効率的に活用し、市民サービスの維持向上に努め、また、最小の経費で最大の効果をあげるため、新たな行財政運営計画を策定し、その取組を推進する必要がある。

今後、身の丈にあった持続可能な自主自立の行財政運営の確立に向けて、市民の理解と協力を得る中で、行財政改革の歩みを止めることなく取組を推進していかなければならない。

こうしたことから、平成24年度からの5カ年を計画期間とする、新たな「第四次昭島市中期行財政運営計画」を策定し、計画の確実な実施・実現に努めていくものである。

〈凡例〉

用 語	説 明
実 施	取組プログラムの項目について「実施する」
策 定	取組プログラムにおける指針や計画について「策定する」
検 討	取組プログラムの項目について「検討する」
反 映	「～の検討」の項目について、実施の可否を含めた検討結果を施策に「反映する」

第1章 市民と行政が一体となったまちづくりの推進（地域力の向上）

- 1－1 適切な役割分担による市民参画と協働の推進
- 1－2 地域力の向上
- 1－3 市民や団体による公益活動への支援

少子高齢化や核家族化の進展、社会経済状況の急激な変化など、時代が大きな変革期を迎えている中において、市民の意識や価値観が多様化し、安全で安心なまちづくりの推進をはじめ、超高齢社会への対応や子育て支援など、地方自治体は多くの課題に直面している。一方、行政が提供できるサービスは質・量とも限界を迎え、これまでのように行政のみが主体となってサービスを提供するだけでは、多様化 高度化する市民ニーズに柔軟かつ的確に対応することは難しく、地域全体で対応していかなければ、これらの課題の解決が困難な状況となっている。

近年、公共サービスの新たな担い手として、様々な分野において市民活動団体やNPO（注1）、民間企業などによる公益的な活動が広がりを見せており、地域で果たす役割の大きさが見直されている。また、国においては、従来の行政機関だけでなく、市民、NPO、企業などが積極的に公共的な財・サービスの提供主体となり、教育や子育て、まちづくり、介護や福祉などの身近な分野において、共助の精神で活動する「新しい公共」（注2）を支援するとしている。

これまでも市内では、自治会を中心として防災・防犯などの分野において自主的な活動が展開されてきた。特に自主防災組織（注3）については、99の全ての自治会において結成されており、地域防災活動の中核を担っている。また、道路や公園などの公共施設を定期的に美化・清掃活動しているアダプト（注4）活動についても、着実に広がりを見せるなど、様々な市民との協働事業が展開されてきた。

これからのまちづくりは、自助・共助・公助を基本とし、自分たちのまちは、自らがつくるという意識を持って、市民や市民団体などが主体的に地域課題などに対応していくことが求められている。市が目指す市民と行政が一体となったまちづくりの推進に向けては、様々な地域の団体が柔軟かつ有機的に結びつく市民連携の確立が不可欠である。今後、市民連携を推進するために ①地域での顔の見える関係づくり、集える場づくりと活動の拠点づくり ②連携の具体的仕組みづくり、「昭島市域全体」での活動の見える関係づくり ③協働の推進、多様なニーズに応じたきめ細かいサービスの提供 という段階的な施策展開を図り、自治会や地域を活性化し、地域力の向上に努めていく。

1-1 適切な役割分担による市民参画と協働の推進

【基本的な方向】

市民と行政の役割分担を明確にし、市民、NPO、企業等が積極的に公共的な財・サービスの提供主体となり、「新しい公共」の考え方に基づく、市民参画と協働(注5)によるまちづくりをより一層推進する。引き続き、地域の視点、地域の判断を活かしたまちづくりを推進することができる仕組みについて検証に努め、より良い仕組みの構築に努めていく。

【取組項目】

項目コード		1-1-①	担当課	生活コミュニティ課		
項目名		「市民連携推進のための指針」(注6)に基づく取組の推進				
内 容		「市民連携推進のための指針」に基づき、市民連携の施策展開を図る。				
取組プログラム		① 指針に基づく市民連携の推進 ② 指針の策定(ステージⅡ・Ⅲ)				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	実 施 (ステージⅠ) →	実 施 (ステージⅡ) →	→	実 施 (ステージⅢ) →	→
	②	策 定 (ステージⅡ) →		策 定 (ステージⅢ) →		
重視する指標						

項目コード		1-1-②	担当課	生活コミュニティ課		
項目名		「新しい公共」の考えに基づく公共サービスの展開				
内 容		市民と行政の適切な役割分担により、市民参画と協働によるまちづくりを推進する。また、国や都と連携し、「新しい公共」の拡充と定着に努める。				
取組プログラム		① 市民参画と協働によるまちづくりの推進 ② 国や都と連携した取組の推進				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	実 施 →	→	→	→	→
	②	実 施 →	→			
重視する指標						

項目コード		1-1-③	担当課	生活コミュニティ課 関係各課		
項目名		市民参画・協働事業の推進				
内 容		市の事業や地域の活動などに対し、市民の自主的・主体的な参加を促進するため、実行委員会方式による事業実施の拡大、アダプト制度などの活動場所や登録団体の増加に努める。				
取組プログラム		① 実行委員会方式による事業実施の拡大 ② アダプト制度の登録団体の増加				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	実 施 →	→	→	→	→
	②	実 施 →	→	→	→	→
重視する指標		【アダプト制度登録団体数及び人数】(現状:H24.4.1 現在 36 団体、490 人)				

項目コード		1-1-④	担当課	生活コミュニティ課 企画政策室		
項目名		参画・協働の仕組みづくり				
内 容		参画・協働の基本理念・あり方、市民の権利・責任、市の責務など推進に当たっての基本的事項に関する仕組みづくりについて検討を進める。				
取組プログラム		① 市民参画・協働の仕組みづくりの検討				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①		検 討		反 映	
重視する指標						

1-2 地域力の向上

【基本的な方向】

自治会を中心として地域の様々な団体が柔軟かつ有機的に連携し、公共サービスの担い手となることが期待される一方、自治会加入率の低下や地域におけるつながりの希薄化などの課題も抱えている。また、東日本大震災において、突然発生する大規模災害の恐怖を目の当たりにし、改めて人や地域のつながりの大切さや住民と関係機関の連携による適時、適切な対応の重要性が再認識されたところである。さらに団塊世代が退職期を迎え、経験豊富な多くの市民が地域に戻ってきている実態もある。こうした状況を捉え、より一層市民連携を推進することにより、地域の絆を強め、地域力の向上に努める。また、公共施設の有効活用などにより、人の集う場、情報交換の場など地域の活動拠点の整備に努める。

【取組項目】

項目コード		1－2－①		担当課		① 生活コミュニティ課 ② 防災課	
項目名		市民主体による防犯・防災対策の推進					
内 容		安全で安心なまちづくりにおいて、市民が主体的に参画・連携できる体制を構築し、「共助」によるまちづくりを推進する。					
取組プログラム		① 地域の防犯対策の推進 ② 地域の防災対策の推進					
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28	
計画	①	実 施 →	→	→	→	→	
	②	実 施 →	→	→	→	→	
重視する指標		【防犯パトロール登録団体数】(現状:H24.4.1 現在 7 団体) 【自主防災組織による防災訓練実施数】(現状:H23 年度 67 回)					

項目コード		1－2－②		担当課		生活コミュニティ課	
項目名		自治会の加入促進					
内 容		市民連携の基軸となる自治会の加入を促進し、地域力の向上に向けた基盤を強化する。					
取組プログラム		① 自治会加入促進への支援 ② 未結成地域における新たな結成への支援					
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28	
計画	①	実 施 →	→	→	→	→	
	②	実 施 →	→	→	→	→	
重視する指標		【自治会加入世帯数及び加入率】(現状:H23.4 現在 21,444 世帯、41.6%)					

項目コード	1－2－③	担当課	生活コミュニティ課
項目名	地域における情報交換・集える場づくり		
内 容	市立会館などの公共施設について、地域の課題解決やまちづくり活動の拠点として有効活用し、地域住民や団体間の連携・協力の促進を図る。		
取組プログラム	① 顔の見える関係づくり ② 集える場、情報交換の場、活動の拠点づくり		

年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	実施 →	→			
	②	実施 →	→			
重視する指標						

項目コード		1-2-④	担当課	生活コミュニティ課		
項目名		地域団体間の連携強化				
内 容		様々な活動を行っている市民や団体などに対し、相互理解や関心を深める関係構築のため、団体や活動に対する情報収集・情報発信を積極的に実施する。				
取組プログラム		① 情報交換会・地域座談会などの定期的な開催 ② 市HPなどを活用した積極的な情報発信				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	実 施 →	→	→	→	→
	②	実 施 →	→	→	→	→
重視する指標						

項目コード		1-2-⑤	担当課	生活コミュニティ課		
項目名		コミュニティ協議会(注7)の結成支援				
内 容		昭島市コミュニティ構想に基づき、新たなコミュニティ協議会の結成支援を図る。				
取組プログラム		① 新たなコミュニティ協議会の結成支援				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	実 施 →	→	→	→	→
重視する指標		【コミュニティ協議会数】(現状:H24.4.1 現在 3 団体)				

項目コード	1-2-⑥	担当課	生活コミュニティ課 関係各課
項目名	コミュニティの拠点整備		
内 容	今後建設や建替えを予定している公共施設について、コミュニティの拠点としての整備・活用に努める。		

取組プログラム		① 新たな公共施設におけるコミュニティ拠点の整備				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①		実施 →	→	→	→
重視する指標						

1-3 市民や団体による公益活動への支援

【基本的な方向】

自らが主体的に活動する市民や団体などは、地域における課題解決にあたり必要不可欠な存在であり、その活動は着実に推進し、益々重要な役割を担ってきている。こうした市民や団体などに対し、人的・物的支援を推進することにより、市民主体のまちづくりを推進していく。また、市民連携の機運の醸成を図るため、ボランティアセンターと連携し、市民協働の担い手づくりに努めるとともに、様々な知識と経験を有する人材が地域で活動することが可能となるよう、人材を把握するための登録制度を創設し、地域のまちづくり活動を支援する。

【取組項目】

項目コード		1-3-①	担当課	生活コミュニティ課		
項目名		公益活動などに対する支援				
内 容		市民や団体などが主体的に取り組んでいる公益的なまちづくり活動や、自治会や市民団体などが相互に連携し、地域の課題解決に取り組む事業に対し、積極的な支援を図る。				
取組プログラム		① 市民活動支援事業の拡大 ② 地域がんばれ・立ち上がれ再生事業の推進				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	実 施 →	→	→	→	→
	②	実 施 →	→	→	→	→
重視する指標		【実施団体数】(現状:H23 年度 ① 4 団体 ② 1 団体)				

項目コード		1-3-②	担当課	生活コミュニティ課		
項目名		協働の担い手づくり				
内 容		協働に対する市民意識の醸成に努め、主体的にまちづくり活動を行う人材の育成や市民団体等の結成を支援し、協働の担い手づくりを進める。				
取組プログラム		① 人材の育成と市民団体等の結成に対する支援				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①					
重視する指標						

項目コード		1-3-③	担当課	生活コミュニティ課		
項目名		ボランティアセンターとの連携による活動支援				
内 容		市民団体等が相互に連携・協力するためのコーディネートや、市の施策と協働の担い手とのマッチングなど、ボランティアセンターと連携した取組を推進し、市民公益活動の有機的な展開を図る。				
取組プログラム		① 活動支援・連携を進めるコーディネーターの育成 ② 市の施策と協働の担い手とのマッチング				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	検 討 →	実 施 →	→	→	→
	②	検 討 →	実 施 →	→	→	→
重視する指標						

項目コード		1-3-④	担当課	生活コミュニティ課		
項目名		人材バンクの策定				
内 容		様々な知識と経験を有する人材が地域で活動することが可能となるよう、人材を把握するための登録制度を創設し、地域のまちづくり活動に活かしていく。				
取組プログラム		① 人材バンクの策定				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	検 討	策 定			
重視する指標						

第2章 行政サービスの効果的・効率的な提供（行政力の向上）

- 2-1 信頼される市役所の実現
- 2-2 市民サービスの質的向上
- 2-3 コミュニケーションの充実

平成23年3月11日に発生した東日本大震災は、福島第一原子力発電所の事故も加わり、各地に極めて甚大な被害を与え、未だ収束の見通しの立たない放射能問題など、今なお深刻な事態に直面している。この未曾有の大震災の発生や、今後、近い将来に高い確率で発生するといわれている大地震の可能性を受け、特に市民の安全で安心なまちづくりに対する意識は大きく変化している。こうした市民意識の変化を的確に捉え、突然発生する大規模災害に備え、市の防災対策を早急に検証するとともに、防犯対策の取組を含め、安全で安心なまちづくりを一層推進し、市民から信頼される市役所の実現に努めていく。

一方、市役所業務については、市民目線に立ったサービスの提供が重要である。市民サービスについては、これまでの成長型サービス（量的向上）から成熟型サービス（質的向上）への転換期を迎えており、市民目線による上質なサービスをより効果的・効率的に提供することが求められている。市民サービスの質的向上に向けては、常に民間や他自治体と比較検証し、有効性や公平性など市民全体の立場から総合的に検討し、身の丈に合った市民サービスの提供を目指していく。

市役所業務の基本となる窓口サービスの充実に向けは、IT機器を活用した電子化の推進が必要不可欠である。費用対効果やセキュリティ対策を十分に考慮したうえで、電子自治体を推進し、窓口サービスなどについて一層の充実に努める。

また、市民から信頼される市役所の実現や市民サービスの質的向上に向けは、市民と行政の双方向性コミュニケーション(注8)の充実が必要である。市民の声を反映した市政運営に努めるとともに、積極的に情報提供し、説明責任を果たすことにより、公正の確保及び透明性の確保を図り、市民に分かりやすい開かれた市政運営を推進する。

さらに、公務員として当然の責務であるが、職員のコンプライアンス(注9)の徹底に努め、市民から信頼される市政運営に努めていく。

2-1 信頼される市役所の実現

【基本的な方向】

信頼される市役所の実現に向けは、社会経済情勢の変化や市民意識の多様化などに的確に対応していかなければならない。そのため、あらゆる手法を活用して市民ニーズの把握に努め、効果的・効率的な市民サービスの提供に努める。また、東日本大震災の教訓も踏まえ、安全で安心なまちづくりへの取組は、信頼される市役所の実現には欠かせない分

野である。地域における安全で安心なまちづくりを推進し、喫緊かつ重要な課題である市内の危機管理体制の強化について、早急な取組を図る。

【取組項目】

項目コード		2-1-①	担当課	秘書広報課		
項目名		市民ニーズと市民満足度の把握				
内 容		市長への手紙による意見・要望のほか市民意識調査、アンケート調査などの多様な手法を用いて、市民意識の幅広い把握に努める。また、市民ニーズを行政サービスへ効果的に反映していくための仕組みづくりを検討する。				
取組プログラム		① 市民意識調査の定期的な実施 ② 多様な手法による市民意識の把握 ③ 市民ニーズを効果的に反映するための仕組みづくり				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①		実 施 →		実 施 →	
	②	実 施 →	→	→	→	→
	③	検 討 →	実 施 →	→	→	→
重視する指標						

項目コード		2-1-②	担当課	防災課		
項目名		安全・安心まちづくりの推進				
内 容		家庭や地域における安全・安心に対する取組を支援し、地域と連携・協力した安全で安心なまちづくりをより一層推進する。				
取組プログラム		① 地域等の取組に対する支援 ② 災害応援協定の拡大				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	実 施 →	→	→	→	→
	②	実 施 →	→	→	→	→
重視する指標		【災害応援協定締結数】(現状:H24.4.1 現在 39 団体)				

項目コード		2-1-③	担当課	防災課		
項目名		危機管理体制の確立				
内 容		東日本大震災の教訓を踏まえ、これまでの市の防災対策の成果と課題を検証する。また、地域防災計画(注10)の見直しや業務継続計画（BCP）(注11)の策定により、危機管理体制の更なる充実・強化を図る。				
取組プログラム		① 地域防災計画の見直し ② 職員の災害時対応力の強化				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	検 討 →	策 定 →			
	②	実 施 →	→	→	→	→
重視する指標						

項目コード		2-1-④	担当課	職員課		
項目名		コンプライアンスの徹底				
内 容		信頼される市役所の実現に向けて、すべての職員に対し法令・公務員倫理の遵守を徹底する。				
取組プログラム		① 法令・公務員倫理の遵守の徹底				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	実 施				
重視する指標						

2-2 市民サービスの質的向上

【基本的な方向】

市民サービスの質的向上を図るため、常に民間や他自治体と比較検証し、有効性や公平性など市民全体の立場から総合的に検討し、身の丈に合った市民サービスの提供に努める。また、職員の資質向上はもとより、万全なセキュリティ対策を講じた電子システムの有効活用により、市民サービスの質的向上を図る。

【取組項目】

項目コード		2-2-①	担当課	企画政策室		
項目名		サービス水準の総点検				
内 容		現行のサービス内容が民間や他の自治体と比較し、どの程度の水準にあるのか、指標を用いて評価・検証し、行政サービスの質的向上を図る。				
取組プログラム		① サービス水準の評価・検証 ② 先進事例の調査・研究				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	実 施 →	→	→	→	→
	②	実 施 →	→	→	→	→
重視する指標						

項目コード		2-2-②	担当課	納税課		
項目名		市税等の収納方法の多様化				
内 容		納税者の利便性の向上や納期内納付の促進を図るため、市税及び国保税を対象にコンビニエンス収納やクレジット収納を導入する。また、税金や公共料金をパソコンや携帯電話、A T Mなどから支払いが可能となるマルチペイメントネットワーク(注12)の活用について検討する。				
取組プログラム		① コンビニエンス収納及びクレジット収納の導入 ② マルチペイメントネットワーク活用の検討				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	実 施 →	→			
	②	検 討 →	→	→	→	→
重視する指標						

項目コード	2-2-③	担当課	情報推進課
項目名	窓口業務の充実		
内 容	市民ニーズの多様化や行政需要の増大などの変化を的確に把握し、市民の利便性向上を図るため、基幹系システムなどの再構築による最適化を推進し、窓口業務の質的向上に努める。		

取組プログラム		① 基幹系システムの計画的な更新による最適化の推進 ② システム活用による業務知識・手法の蓄積と効率的かつ効果的な運用に向けた検討				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	実施 				
	②		検討 	反映 		
重視する指標						

項目コード		2-2-④		担当課		市民課	
項目名		ワンストップサービス手法の検討					
内 容		転入・転出などライフイベントに伴って必要となる諸手続きについて、ワンストップサービスが可能となるよう窓口サービスのあり方を検討する。					
取組プログラム		① 実現可能なワンストップサービス手法の検討					
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28	
計画	①		検 討 	反 映 			
重視する指標							

項目コード		2-2-⑤	担当課	情報推進課		
項目名		I T ガバナンス(注 13)の強化				
内 容		I T ガバナンスを推進するための庁内推進体制の確立や I T 調達における改革の推進、情報セキュリティ対策の徹底などにより、I T ガバナンスの強化を図る。				
取組プログラム		① 庁内推進体制の確立 ② IT調達におけるコスト縮減に向けた取組の推進 ③ 情報セキュリティ対策の強化				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	実 施 ➡				
	②	実 施 ➡	➡	➡	➡	➡
	③	実 施 ➡	➡	➡	➡	➡
重視する指標						

項目コード		2-2-⑥	担当課	①③情報推進課 ②契約管財課		
項目名		電子自治体(注 14)の推進				
内 容		社会情勢の変化や技術革新などを踏まえ、電子申請システムによる申請・届出項目の拡充や電子入札制度の本格導入など、更なる電子自治体の推進に努める。また、関係自治体との情報システムの共同構築・利用を推進し、サービス向上とコストの低減に努める。				
取組プログラム		① 電子申請システムによる申請・届出項目の拡充 ② 電子入札制度の本格導入 ③ 情報システムの共同構築・利用の推進				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	実 施 →	→	→	→	→
	②	実 施 →				
	③			実 施 →	→	→
重視する指標		【電子申請システムによる申請・届出項目数】(現状:H23.4.1 現在 20 項目) 【電子入札件数】(現状:H23 年度 70 件)				

項目コード		2-2-⑦		担当課		①市民図書館 ②関係各課	
項目名		公共施設相互利用の促進					
内 容		図書館の相互利用とともに、他の公共施設についても市民が近隣自治体の施設を相互に利用できるよう、関係自治体と積極的な協議を行う。					
取組プログラム		① 図書館の相互利用の拡大 ② 公共施設相互利用の検討					
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28	
計画	①						
	②						
重視する指標		【相互利用実施自治体数】(現状:H24.4.1 現在 3 団体)					

2-3 コミュニケーションの充実

【基本的な方向】

市民から信頼される市役所の実現に向けては、市民との双方向性コミュニケーションの充実が不可欠である。市民が必要としている情報については、「タイムリー」と「わかりやすさ」を主眼にその提供に努め、情報の共有と透明性の確保を図る。特に、情報提供手段の中心となる「広報あきしま」及び市のホームページについては、市民に親しまれるよう更なる充実に努める。

また、計画の策定や政策の形成段階から実施に至る様々な場面において、ワークショップ(注15)などの多様な手法を活用し、積極的に市民の意見を求め、施策に反映していくなど、市民とのコミュニケーションの充実に努める。

【取組項目】

項目コード		2-3-①	担当課	①秘書広報課 ②情報推進課 ③防災課		
項目名		広報媒体の充実				
内 容		情報提供手段の中心となる「広報あきしま」や市のホームページの更なる充実を図り、市民へのタイムリーな情報発信に努める。また、携帯メールによる情報発信サービスについては、市民ニーズに沿った情報の選択と携帯電話の特性を活かした活用を図る。				
取組プログラム		① 「広報あきしま」の紙面の更なる充実 ② 市ホームページにおける効果的な情報発信 ③ 携帯メール情報サービスの充実				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	実 施 →	→	→	→	→
	②	実 施 →	→	→	→	→
	③	実 施 →	→	→	→	→
重視する指標		【ホームページアクセス件数】(現状:H24.3.31 現在 41,901 件/月平均) 【携帯メール情報サービス登録者数】(現状:H24.4.1 現在 9,120 人)				

項目コード		2-3-②	担当課		企画政策室	
項目名		積極的な情報公開				
内 容		市民への説明責任を果たし、市政の透明性を確保するため、積極的な情報公開を推進する。				
取組プログラム		① 多様な媒体を活用した情報公開の推進				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	実 施 →	→	→	→	→
重視する指標						

項目コード		2-3-③	担当課	企画政策室		
項目名		双方向性コミュニケーションの充実				
内 容		市民とのコミュニケーションの充実を図るとともに、ワークショップの開催やパブリックコメント(注16)の実施などの多様な手法を活用し、市民ニーズの把握とその反映に努める。				
取組プログラム		① ワークショップ手法の活用推進 ② 新たな手法の検討				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	実 施 →	→	→	→	→
	②	検 討 →	反 映 →			
重視する指標		【ワークショップ実施回数及び参加人数】(現状:H23 年度 4 回、100 名(延べ))				

第3章 持続可能な自治体経営の確立（財政力の向上）

3-1 財政基盤の確立

3-2 時代の変化に対応した事務事業の見直し

3-3 多様な主体の活用

平成20年秋の世界的な金融経済危機以降、ようやく経済情勢が回復の兆しを見せ始めていた折、平成23年3月11日に東日本大震災が発生した。この未曾有の大震災からの復旧・復興に加え、電力需給のひっ迫、急激な円高、欧州の財政・金融危機の深刻化などが複合的に生じ、日本経済の先行きは更に不透明感が増し、国や地方公共団体は危機的な状況に陥っている。また、国と地方の長期債務残高は、平成23年度末に900兆円を超える見込みで、主要国の中で最悪の水準となるなど、財政再建は待ったなしの極めて憂慮すべき状況にある。

本市においても、長引く景気低迷の影響等により、市税収入が大幅に減少するなど歳入総額が落ち込む中、歳出においては、保育所運営費や生活保護費などの扶助費の増加に加え、国民健康保険などの特別会計への多額の繰出金などにより、歳入歳出に大きな乖離を生じ、平成22年度には7年ぶりに普通交付税の交付団体となった。平成23年度の普通交付税は、前年度を大きく上回る交付となったが、それでも収支の均衡を図ることが出来ず、多額の基金の取り崩しや臨時財政対策債(注17)などの借りに依存せざるを得ない大変に厳しい財政状況におかれている。今後も財政状況が大きく好転することが見込めない中、また、地方分権改革の進展により、地方自治体の自主性と責任が求められる時代において、限られた経営資源（人材・資産・財源）を有効活用し、自らの判断と責任において行財政運営を行う自主自立の行財政運営が従来にも増して求められており、そのためには、確固たる財政基盤の確立が重要である。

歳入の確保については、その根幹となる市税等の収納率の向上に向けて、公平性の視点から一層取組を推進する。また、限られた経営資源を活用することなど、様々な視点から新たな発想で歳入の確保に努めていく。

歳出の削減については、市民目線も踏まえ、最小の経費で最大の効果が挙げられているかを主眼に、必要性、妥当性、有効性、効率性などの多角的な視点から事務事業の見直しを徹底的に実施していく。また、見直しにあたっては、地域や民間が行うことにより効果的・効率的な事業実施やサービスの質的向上が図られるものについては、積極的に民間等の力を活用するなど、多様な主体の活用にも努めていく。

市債の借りに当たっては、対象事業の内容、事業費、必要性等を十分精査し適切な活用を図るとともに、積立基金については、計画的な管理及び運用に努めていく。

一方、将来を見据えた自治体経営の確立に向けては、地域特性を活かした「あきしまらしさ」のあるまちづくりも大切な視点である。「昭島をふるさとして愛し、住むことに誇りを持ち、住み続けたいと願う」魅力あるまちづくりを目指し、より選択と集中度を高めたメリハリのある行財政運営に努めていく。

★ 数値目標①（財政の健全化）＝各年度の実質公債費比率（3か年平均）（注18）を2％以下とする。

○実質公債費比率の状況

区分 \ 年度	20 年度	21 年度	22 年度	目標値
昭島市	3.4%	2.7%	1.7%	2.0%以下
多摩 26 市平均	5.0%	4.1%	3.1%	—

*平成 22 年度の実績値は、目標値の 2.0%より低い数値にあるが、今後、多額の事業費が必要となる大規模事業が予定されており、比率が上昇していくことが予測されている。将来に過度の負担を残さないため、目標値である 2.0%以下を今後も維持していく。

★ 数値目標②（財政の健全化）＝各年度の将来負担比率（注19）を多摩 26 市の平均とする。

○将来負担比率の状況

区分 \ 年度	20 年度	21 年度	22 年度	目標値
昭島市	27.0%	26.2%	23.8%	26 市平均
多摩 26 市平均	17.4%	14.9%	7.9%	—

★ 数値目標③（収納率の向上）＝市税の収納率について、各年度とも 95%以上とする。国民健康保険税の収納率については、平成 28 年度において 80%以上とする。

また、国民健康保険税の各年度の目標として、東京都が策定した「国民健康保険財政の安定化を推進するための支援方針」に示された、現年度分目標収納率を確実に達成し、かつ対前年度比でプラスとする。

○市税の収納率の状況

区分 \ 年度・税別	20 年度		21 年度		22 年度		目標値（28 年度）	
	市税	国保税	市税	国保税	市税	国保税	市税	国保税
昭島市	94.7%	68.1%	94.5%	68.2%	94.8%	69.0%	95.0%	80.0%
多摩 26 市平均	95.4%	70.7%	95.0%	70.5%	95.0%	70.4%	—	—

○「国民健康保険財政の安定化を推進するための支援指針」における現年度分目標収納率

区分 \ 年度・税別	20 年度	21 年度	22 年度	23 年度	24 年度
	国保税	国保税	国保税	国保税	国保税
昭島市（現年度分）	87.2%	87.5%	89.9%		
現年度分目標収納率	—	—	88.87%	89.20%	89.53%

*平成 22 年度の実績値は、目標収納率を超えているが、国民健康保険税については、現年度分を確実に収納することにより、新規滞納発生を防止する取組が重要である。そのため、平成 23 年度以降も確実にこの目標率を達成することにより、税収の確保を図るとともに、東京都から交付される特別調整交付金のインセンティブも考慮し、最低限確保すべき目標値として設定。

3-1 財政基盤の確立

【基本的な方向】

「入るを量りて出ずるを為す」の原点に立ち返り、これまで以上に歳入に見合った歳出の徹底を図る。そのため、創意工夫を凝らして市税をはじめとする歳入の確保に努めるとともに、常に費用対効果を考え事務事業の検証と見直しを図り、全職員がコスト意識と危機意識を持って「1円たりとも税金を無駄にしない」徹底的な歳出削減に努める。

また、多くの公共施設において、老朽化などにより大規模な改修や建替えの時期を迎えることとなり、改修費などの増大は避けられない状況にある。計画的な維持管理に努めることにより施設の延命化を図るとともに、今後の公共施設のあり方について検討する。

【取組項目】

項目コード		3-1-①		担当課		財政課	
項目名		財政計画の策定					
内 容		将来の財政見通しを可能な範囲で明確にし、中長期的な視点で健全な財政運営を行っていくための財政計画を策定する。					
取組プログラム		① 中長期的な財政計画の策定					
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28	
計画	①	検 討	策 定				
重視する指標							

項目コード		3-1-②	担当課	各特別会計担当課		
項目名		特別会計の健全化				
内 容		独立採算の原則に基づき、自主財源の積極的な確保を図ることにより健全経営の確保に努め、一般会計からの繰出金の適正化を図る。				
取組プログラム		① 国民健康保険特別会計への法定外繰出金(注 20)の抑制に向けた取組 ② 特別会計繰出金総額の抑制に向けた取組				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	実 施 →	→	→	→	→
	②	実 施 →	→	→	→	→
重視する指標		【法定外繰出金】(現状:H22 年度 1,232 百万円)				

項目コード		3-1-③	担当課	①企画政策室 ②契約管財課、管理課		
項目名		歳入の確保				
内 容		様々な経営資源を活用した新たな自主財源の創出に努める。有効利用されていない普通財産や法定外公共物については積極的に売却を進め、管理コストの縮減と自主財源の確保に努める。				
取組プログラム		① 新たな歳入確保に向けた取組 ② 有効利用されていない普通財産や法定外公共物の売却の推進				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	実 施 →	→	→	→	→
	②	実 施 →	→	→	→	→
重視する指標		【売却件数、売却額】(現状:H23 年度 13 件、38,766 千円)				

項目コード		3-1-④		担当課		企画政策室 関係各課	
項目名		受益者負担の定期的な見直し					
内 容		国民健康保険税などについて、広域的な状況の視点も踏まえ、定期的な検証・見直しを図ることにより、受益者から適正な負担を求め、公平・公正性の確保に努める。					
取組プログラム		① 受益者負担の定期的な検証・見直しの実施					
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28	
計画	①						
重視する指標							

項目コード		3-1-⑤	担当課	企画政策室 関係各課		
項目名		新たな受益者負担の導入				
内 容		現在無料で提供しているサービスについて、その内容が一部の市民に対するサービスとなる場合は、受益者負担導入について検討を行う。				
取組プログラム		① 各種健康診断への一部負担金導入の検討 ② 新たな受益者負担導入の検討				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	検 討 →	反 映 →			
	②	検 討 →	→	→	→	→
重視する指標						

項目コード		3-1-⑥	担当課	納税課		
項目名		収納率の向上				
内 容		徴収担当職員の知識・能力の向上と収納体制の強化を図るとともに、差押などの滞納処分の強化を図ることにより、市税などの収納率の向上に努める。				
取組プログラム		① 収納率の向上に向けた継続した取組の推進 ② 差押などの滞納処分の強化				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	実 施 →	→	→	→	→
	②	実 施 →	→	→	→	→
重視する指標		【収納率】(現状:H22 年度 市税 94.8%、国保税 69.0%) 【差押件数、換価額】(現状:H22 年度 941 件、101,290 千円)				

項目コード		3-1-⑦	担当課	契約管財課 関係各課		
項目名		徹底した歳出の削減				
内 容		日常業務の中で、恒常的に事務事業の点検を行い徹底したコストの削減に努めるとともに、省エネルギー対策の継続的な推進により歳出の削減を図る。				
取組プログラム		① 日常業務におけるコスト削減の取組の推進 ② 省エネルギー対策の推進				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	実 施 →	→	→	→	→
	②	実 施 →	→	→	→	→
重視する指標						

項目コード	3-1-⑧	担当課	企画政策室
項目名	人件費の総コストの削減		
内 容	効率的・効果的な事務の執行により、人件費の総コストの削減を図る。		
取組プログラム	① 人件費削減に向けた取組の推進		

年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	実施 →	→	→	→	→
重視する指標		【市民一人あたりの人件費】(現状:H22 年度 63,148 円)				

項目コード		3-1-⑨	担当課	財政課		
項目名		市債借入額の抑制				
内 容		市債の借り入れにあたっては、対象事業の内容、事業費、必要性等を十分に精査し適切な活用に努める。臨時財政対策債の借り入れについては、将来の世代への影響に配慮して極力抑制する。				
取組プログラム		① 赤字地方債の借入額と償還額の均衡に向けた取組の推進				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	実 施 →	→	→	→	→
重視する指標		【借入額及び償還額】 (現状:H22 年度 借入額 1,672 百万円、償還額 927 百万円)				

項目コード		3-1-⑩		担当課		財政課 会計課	
項目名		基金の積み立て					
内 容		基金積立目標額を見直すとともに、計画的な管理及び運用に努め、持続可能な財政基盤の確立を図る。					
取組プログラム		① 基金積立目標額の見直し ② 目標額達成に向けた取組の推進					
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28	
計画	①	検 討	実 施				
	②			実 施			
重視する指標							

項目コード	3-1-⑪	担当課	企画政策室
項目名	既存ストックの有効活用		
内 容	公共施設の計画的な維持管理により、施設の延命化を図るとともに、施設の社会的需要や老朽度、改修時の費用対効果などを総合的に判断し、廃止や用途変更なども視野に入れ、計画的かつ効率的な施設管理に努める。		

取組プログラム		① 計画的な維持管理に向けた取組の推進 ② 既存ストックの有効活用に向けた検討				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	実施 →	→	→	→	→
	②	検討 →	→	→	→	→
重視する指標						

項目コード		3-1-⑫	担当課	学務課		
項目名		学校の適正配置				
内 容		少子化の影響による児童数の減少や35人学級の実施など国の動向を注視し、小規模校の課題を整理する中で、更なる教育力の向上に向けて、今後の公立学校の適正配置について検討する。				
取組プログラム		① 公立学校の適正配置に向けた検討				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	検 討 ➡	反 映 ➡			
重視する指標						

項目コード		3-1-⑬	担当課	① 企画政策室 ②③ 産業活性化室		
項目名		魅力あるまちづくりの推進				
内 容		土地利用の計画的な推進により、産業の振興と住環境の調和の取れた、成熟した都市環境の形成に努める。また、市内の産業施設や文化、芸能などを魅力ある観光資源として活用し、新しい観光まちづくりを推進する。				
取組プログラム		① 土地利用の計画的な推進 ② 産業活性化に向けた取組の推進 ③ 観光まちづくり協会と連携した取組の推進				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	実 施 →	→	→	→	→
	②	実 施 →	→	→	→	→
	③	実 施 →	→	→	→	→
重視する指標						

項目コード		3-1-⑭		担当課		企画政策室 関係各課	
項目名		広域的な連携・協力の推進					
内 容		環境や福祉などの分野における市域を越えた行政課題や、1市だけでは解決が困難な行政課題などについて、広域的な連携・協力の推進により、効果的・効率的な対応に努め経費の削減を図る。					
取組プログラム		① 広域的な連携・協力に向けた検討					
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28	
計画	①						
重視する指標							

3-2 時代の変化に対応した事務事業の見直し

【基本的な方向】

限られた経営資源を有効に活用するため、外部評価を含め、事務事業評価を最大限活用し、多角的な視点からゼロベースで事務事業の見直しを図る。見直しにあたっては、市民ニーズや社会経済情勢の変化を的確にとらえ、各事業の目的・内容・効果などを適正に検証し、積極的な見直しに努めることにより、事務事業の整理合理化を進め、事業の重点化を図る。

【取組項目】

項目コード		3-2-①	担当課	企画政策室		
項目名		行政評価制度(注 21)の再構築				
内 容		既存の事務事業評価の手法に加え、市民目線による外部評価を導入することにより、市民の理解と納得が得られる事務事業の見直しを図る。				
取組プログラム		① 外部評価制度の本格実施 ② 行政評価制度の予算への更なる反映				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	実 施 →	→	→	→	→
	②	実 施 →	→	→	→	→
重視する指標		【予算への反映額】(現状:H23 年度当初 36,711 千円)				

項目コード		3-2-②	担当課	企画政策室		
項目名		スクラップ・アンド・ビルドの徹底				
内 容		市民ニーズや社会経済情勢の変化を的確にとらえ、内部評価の活用などにより、効率性や優先度を考慮した既存事業の見直しに努め、スクラップ・アンド・ビルドの徹底を図る。				
取組プログラム		① 内部評価の活用による既存事業の見直し ② 新規事業へのサンセット方式の徹底				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	実 施 →	→	→	→	→
	②	実 施 →	→	→	→	→
重視する指標		【見直しによる効果額】(現状:H23 年度当初 36,711 千円)				

項目コード		3-2-③	担当課	企画政策室		
項目名		補助金の定期的な見直し				
内 容		各種団体等に対する補助金については、市民全体の立場に立って定期的に検証し、その見直しを図る。				
取組プログラム		① 市民参加による定期的な検証と見直し				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	実 施 →	→	→	→	→
重視する指標		【見直しによる効果額】(現状:H23 年度当初 592 千円)				

項目コード	3-2-④	担当課	企画政策室
項目名	選択と集中による施策の推進		
内 容	地域特性を活かした「あきしまらしさ」を備えた先駆的事業の実施に努め、重点施策については積極的な推進を図るなど、より選択と集中度を高めた事業実施に努める。		
取組プログラム	① 先駆的事業の実施 ② 重点施策の推進		

年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	実施 →	→	→	→	→
	②	実施 →	→	→	→	→
重視する指標						

3-3 多様な主体の活用

【基本的な方向】

市民サービスの維持向上と行政運営の効率化を図るため、「民間でできることは民間で」を基本として積極的に民間委託を推進し、民間活力の導入とともに市民の雇用機会の拡大にも努める。また、既存の公共施設については、指定管理者制度の導入など最も適切な管理手法を検討し、福祉、教育、環境などの分野においては、企業、NPO、市民団体などの優れた民間機能を積極的に活用する。

【取組項目】

項目コード		3-3-①	担当課	企画政策室 関係各課		
項目名		聖域なき民間委託の更なる推進				
内 容		委託の可能性や必要性、費用対効果を見極めながら、給食調理業務や維持管理業務、清掃業務、子ども・子育て支援事業などについて、聖域を設けることなく積極的に民間委託を推進する。				
取組プログラム		① 民間委託の推進				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	実 施 ➡	➡	➡	➡	➡
重視する指標		【民間委託による効果額】(現状:H22 年度 24,311 千円)				

項目コード	3-3-②	担当課	企画政策室 関係各課
項目名	民営化の推進		
内 容	市立保育園の運営について、待機児童の解消や新たな子ども子育て新システムへの対応、地域の子育て支援の充実などに向けて、運営主体を民間事業者とする民営化に向けた取組を推進する。		

取組プログラム		① 市立保育園の民営化の検討				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	検 討 →	→	→	反 映 →	
重視する指標		【民営化による効果額】(現状:H22 年度 約 6,000 万円)				

項目コード		3-3-③	担当課	企画政策室		
項目名		施設等の管理・運営方法の見直し				
内 容		施設等の管理・運営については、施設の特性を踏まえ、指定管理者制度(注22)の導入など最も効果的・効率的な手法について検討し、その見直しを図る。				
取組プログラム		① 施設等の管理・運営方法の検証 ② 効果的・効率的な手法の検討				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	実 施 →				
	②	検 討 →	→	→	→	→
重視する指標						

項目コード		3-3-④	担当課	企画政策室		
項目名		N P Oなど市民団体の活用				
内 容		福祉、教育、環境などのサービスについて、N P O等市民団体を積極的に活用する。				
取組プログラム		① 各種サービスへの市民団体等の活用の推進				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	実 施 ➡	➡	➡	➡	➡
重視する指標						

項目コード		3-3-⑤	担当課		企画政策室	
項目名		新たな手法の活用				
内 容		公共施設等の整備にあたり、民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用するP F I（注23）手法など、新たな手法の活用について検討する。				
取組プログラム		① PFI手法など、新たな手法活用の検討				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	検 討 →	→	→	→	→
重視する指標						

第4章 簡素で効率的な行政基盤の確立と人材育成（組織力の向上）

4-1 計画的な人材育成と組織の活性化

4-2 適正な職員配置と多様な人材活用

4-3 給与等の適正化

地方自治体においては、地方分権の進展や市民参画・協働によるまちづくりなど、社会経済情勢の変化や多様化・高度化する市民ニーズに的確に対応するため、自らの責任と判断による、地域の実情に沿った適切な施策の展開が必要となっている。そのため職員には、多角的な視野から自主的に課題を発見し、施策を的確に遂行するために必要な能力と意欲を持つとともに、これまで以上にコスト意識、危機管理意識を備え、経営感覚を持って仕事に取り組む姿勢が求められている。これからの時代に求められる能力、資質を備えた人材を育成していくためには、職員自身の主体的な取組はもとより、職員研修の充実、職場環境の整備、適切な人事配置が相互に連携して相乗効果を発揮できる、中長期的な視点に立った人材育成の方策が必要である。これらを踏まえ、「昭島市人材育成基本方針」(注24)に基づき、①健康で全体の奉仕者として市民から信頼される職員 ②コスト意識を持ち、広い視野から政策に取り組む職員 ③行政のプロフェッショナルとして自律する職員 を市の目指すべき職員像として、人材育成に努めていく。

職員の適正配置については、これまでも定員適正化の取組を進め、効率的な執行体制の確立に努めてきたところであるが、引き続き、事務事業の見直し、民間委託の推進、多様な雇用形態による職員の活用などにより、少数精鋭での効率的な人員配置に努めていく。特に、他市に比較して職員数の多い技能労務職については、従来の取組に捉われることなく、より加速して職員数の適正化に努めていかなければならない。

一方、持続可能で安定した市民サービスを維持していくためには、中長期的な視点に立った計画的な人材確保や、重要課題や重要施策に対する職員の重点配置などにも留意したうえで、職員の効果的かつ柔軟な配置にも努めていく。

給与等の適正化については、国は厳しい財政状況と東日本大震災に対処する必要性から、国家公務員の給与を平成25年度末まで平均7.8%削減する臨時特例法案を成立させた。地方自治体においても現下の厳しい行財政環境に鑑み、地域の実情も踏まえ、市民の理解と納得の得られる給与等の適正化に努めなければならない。これまでも本市では、平成22年1月に市独自の給料表から東京都の給料表への移行など、その見直しを図ってきたところであるが、今後も国や都の動向を注視し、適正な給与水準の確保に努めていく。あわせて、人事評価制度(注25)について、勤務実績の給料への反映を一層推進することにより、職員のモチベーションを高め、職務能力をさらに高める制度となるよう、更なる充実に努めていく。

簡素で効率的な行政基盤の確立に向けて、職員の能力開発を計画的に推進するとともに、職員一人ひとりの能力を最大限発揮し、様々な行政課題等に迅速かつ的確に対応できる活力ある組織体制を構築し、組織力の向上に努めていく。

4-1 計画的な人材育成と組織の活性化

【基本的な方向】

人材育成基本方針に基づき、職員研修の充実や適切な人事管理に努め、分権時代の自治体経営を担う、政策形成能力と行政経営能力の高い、市民から信頼される職員の育成に努める。また、多様化・高度化する市民ニーズに迅速かつ的確に対応するため、機動性や柔軟性を持った簡素で効率的な組織の確立を図る。

【取組項目】

項目コード		4-1-①	担当課	企画政策室		
項目名		トップマネジメントの強化				
内 容		トップの決断とリーダーシップの発揮のため、庁議や政策会議の充実を図るとともに、市政運営の基本的考え方や課題を全職員が共通認識し、情報共有の徹底を図る。				
取組プログラム		① 庁議、政策会議の充実 ② 全職員の共通認識、情報共有の徹底				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	実 施 →	→	→	→	→
	②	実 施 →	→	→	→	→
重視する指標						

項目コード		4-1-②	担当課	職員課		
項目名		人材育成基本方針に基づく取組の推進				
内 容		職員の資質向上を目指し、意識改革、能力開発に向けた取組を計画的に推進する。				
取組プログラム		① 職員研修の充実 ② 転職者研修の充実 ③ 人材育成基本方針の見直し				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	実 施 →	→	→	→	→
	②	実 施 →	→	→	→	→
	③			実 施 →		
重視する指標		【研修の実施回数、参加者数】(現状:H23 年度 231 回、1,325 人)				

項目コード		4-1-③	担当課	企画政策室		
項目名		簡素で効率的な組織の確立				
内 容		迅速な意思決定と機敏で柔軟に対応できる組織の確立に努めるとともに、新たな地方分権改革にも適切に対応するなど、適正な職員配置により組織のスリム化を図る。				
取組プログラム		① 組織の再編成の実施 ② 効果的・効率的な組織体制の検討				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	実 施 →	→	→	→	→
	②	検 討 →	反 映 →			
重視する指標						

項目コード		4-1-④	担当課	企画政策室		
項目名		重点施策への集中的対応				
内 容		重要課題や重点施策に対する取組については、スクラップ・アンド・ビルドを基本として集中的な人員配置を図る。				
取組プログラム		① 重点課題や重点施策への集中的な人員配置の実施				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①					
重視する指標						

項目コード		4-1-⑤	担当課	企画政策室		
項目名		プロジェクトチームの活用				
内 容		関係部課によるプロジェクトチームや庁内公募によるプロジェクトチームを編成し、効果的な事務事業の執行に努める。				
取組プログラム		① プロジェクトチーム活用の推進				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①					
重視する指標						

項目コード		4-1-⑥	担当課	企画政策室		
項目名		職員参画の促進				
内 容		市政における課題解決のため、若手・中堅職員が中心となり、機動的な立場で政策を立案し、実施することにより、今まで以上に自由な発想を政策に取り込むとともに、次世代リーダーの育成を図る。				
取組プログラム		① 若手・中堅職員の参画に向けた取組の推進				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①					
重視する指標						

項目コード		4-1-⑦	担当課	職員課		
項目名		効果的な人材活用				
内 容		職務に対し職員の能力が最大限発揮され、意欲を高めることができるよう、自己申告制度や庁内公募制度等の導入について検討する。				
取組プログラム		① 自己申告制度の導入検討 ② 庁内公募制度の導入検討				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	検 討 →	反 映 →			
	②		検 討 →	反 映 →		
重視する指標						

項目コード		4-1-⑧	担当課	職員課		
項目名		職場環境の向上				
内 容		職員の意欲を高め働きがいのある職場とするため、定期的に職場環境の見直しに努めるとともに、メンタルヘルス(心の健康)対策の強化など、心身ともに健康で健全な職員の育成に向けた取組を図る。				
取組プログラム		① 職場環境の定期的な見直し ② メンタルヘルス対策の強化				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	実 施 →	→	→	→	→
	②	実 施 →	→	→	→	→
重視する指標						

項目コード		4-1-⑨	担当課	職員課		
項目名		ワーク・ライフ・バランス(注 26)の推進				
内 容		仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）を推進することにより、職員の働きやすさや仕事に対する意欲の向上を図る。				
取組プログラム		① ワーク・ライフ・バランスの推進				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①					
重視する指標		【年間有給休暇取得日数】(現状:H23 年 12.1 日) 【職員一人あたりの平均時間外勤務時間数】(現状:H22 年度 69.9 時間/年)				

4-2 適正な職員配置と多様な人材活用

【基本的な方向】

事務事業の見直しや民間委託の推進のほか、再任用職員等の活用により、職員数の適正化に努めるとともに、重要施策の推進や新たなサービスへの対応については職員の効果的な配置を行うなど、計画的な定員管理と適正な職員配置に努める。

★ 数値目標④（職員数の削減）＝平成23年4月1日現在の職員数(682人)を平成29年4月1日現在までに68人（概ね10%）削減し614人とする。

○職員数の削減状況

21 年度		22 年度		23 年度	目標（29 年度）
職員数	減員数	職員数	減員数	職員数	職員数
735	▲24	711	▲29	682	614

※職員数は各年4月1日現在

【取組項目】

項目コード	4-2-①	担当課	企画政策室
項目名	定員管理計画の策定と着実な推進		
内 容	職員の大量退職や定年制延長などを見据えた定員管理計画の策定と、その着実な推進を図る。		
取組プログラム	① 定員管理計画の策定 ② 定員管理計画に基づく取組の推進		

年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	策 定 				
	②		実 施 			
重視する指標		【市職員数】(現状:H24.4.1 現在 672 人)				

項目コード		4-2-②	担当課	職員課		
項目名		職員採用計画の策定				
内 容		定員管理計画に沿った職員採用計画を策定し、職員の年齢構成などを勘案する中で、計画的な職員採用に努める。				
取組プログラム		① 職員採用計画の策定				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①		策 定 			
重視する指標						

項目コード		4-2-③	担当課	職員課		
項目名		定年制延長への対応				
内 容		平成 25 年度から導入が予定されている段階的な定年制延長について、国や都の動向を注視するとともに、特定職種の定年や役職定年制などの検討課題を整理し、適切な対応に努める。				
取組プログラム		① 検討課題の整理 ② 定年制延長への適切な対応				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	実 施 				
	②		実 施 			
重視する指標						

項目コード	4-2-④	担当課	職員課
項目名	多様な雇用形態による職員の活用		
内 容	事務事業の見直し等により、効果的・効率的な事務執行に努めるとともに、職務内容に応じ再任用職員や嘱託職員など多様な雇用形態による職員の活用を図る。		

取組プログラム		① 再任用職員の活用 ② 嘱託職員、臨時職員等の効果的な活用				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	実施 →	→	→	→	→
	②	実施 →	→	→	→	→
重視する指標						

項目コード		4-2-⑤	担当課	職員課		
項目名		民間、NPOなど多様な人材の活用				
内 容		民間経験者や専門性のある業務に精通する人、NPO等自主的なまちづくり活動を行っている人など、民間企業等での経験を持った人材の採用や任期付職員の採用について検討する。				
取組プログラム		① 経験者採用の拡大 ② 専門性を有する職員の任期付採用の検討				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	実 施 →	→	→	→	→
	②		検 討 →	反 映 →		
重視する指標						

4-3 給与等の適正化

【基本的な方向】

国や都の動向を注視するとともに、民間企業や他自治体の水準にも留意し、市民の理解を得られる給与、退職金などの適正化に努める。あわせて、勤務実績の給与への反映を一層推進し、職員のモチベーションを高め、職務能力をさらに高めるよう人事評価制度の充実に努める。

【取組項目】

項目コード		4-3-①	担当課	職員課		
項目名		給与水準の適正化				
内 容		職務給の原則、均衡の原則及び情勢適応の原則に基づき、給与水準の適正化に努める。特に技能労務職の給与水準については、民間の類似職種と比較する中で、更なる適正化に努める。				
取組プログラム		① 給与水準の適正化に向けた取組の推進 ② 技能労務職の給与水準の更なる適正化				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	実 施 →	→	→	→	→
	②	実 施 →	→	→	→	→
重視する指標						

項目コード		4-3-②	担当課	職員課		
項目名		退職金の適正化				
内 容		国や都の動向を注視し、引き続き、地域の実情に沿い、市民の理解を得られる退職金の適正化に努める。				
取組プログラム		① 退職手当の適正化に向けた取組の推進				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	実 施				
重視する指標						

項目コード		4-3-③	担当課	職員課		
項目名		各種手当の見直し				
内 容		国や都の動向を注視し、引き続き、地域の実情に沿い、市民の理解を得られるよう各種手当の見直しに努める。				
取組プログラム		① 各種手当ての見直しに向けた取組の推進				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	実 施				
重視する指標						

項目コード		4-3-④	担当課	職員課		
項目名		時間外勤務手当の縮減				
内 容		事務処理の効率化を推進し、恒常的な時間外勤務手当の縮減を図る。				
取組プログラム		① 恒常的な時間外勤務手当の縮減				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	実施				
重視する指標		【年間時間外勤務総時間数】(現状:H22 年度 47,244 時間)				

項目コード		4-3-⑤	担当課	職員課		
項目名		人事評価制度の充実				
内 容		目標管理制度(注27)の導入や勤務実績の給与への更なる反映など、職責や能力に応じて達成感を実感できるよう、人事評価制度の充実に努める。				
取組プログラム		① 業績評価導入の検討 ② 人事評価制度の見直し				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①		検 討 →	反 映 →		
	②			実 施 →		
重視する指標						

第5章 計画の推進

【基本的な方向】

行財政改革の推進は、持続可能な自主自立の行財政運営の確立を図るためには極めて重要かつ喫緊の課題であり、市長の強いリーダーシップのもと庁内横断的な体制を確立し不退転の決意で取組を推進する。

また、行財政改革には市民の理解と協力が大前提となる。改革の歩みを止めず着実に成果を挙げるため、第三者機関を設置し定期的な検証を図るとともに、検証結果を市民にわかりやすく公表するなど、市民とともに行財政改革の取組を推進する。

【取組項目】

項目コード		5-1	担当課	企画政策室		
項目名		行財政検討委員会における継続した取組の推進				
内 容		市長をトップとした庁内横断的な推進体制のもと、着実に行財政改革を推進する。				
取組プログラム		① 行財政検討委員会における行財政改革の更なる推進				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	実 施 →	→	→	→	→
重視する指標						

項目コード		5-2	担当課	企画政策室		
項目名		行財政改革の着実な推進と検証				
内 容		市民公募委員や学識経験者等による第三者機関を設置し、改革の進捗状況を定期的に検証する。また、検証結果や社会経済情勢の変化を踏まえ、取組項目の修正や追加を行うなど、確実な進行管理に努める。				
取組プログラム		① 行財政改革推進会議における定期的な検証				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①	実 施 →	→	→	→	→
重視する指標						

項目コード		5-3	担当課	企画政策室		
項目名		改革白書の作成と公表				
内 容		行財政改革の取組状況や改善状況について、市民にわかりやすく公表する。				
取組プログラム		① 行財政改革の推進状況の公表				
年度	項目	H24	H25	H26	H27	H28
計画	①		実 施 			
重視する指標						

【参考：用語説明】

P3（注 1）NPO

Non-Profit Organization(民間非営利団体)の略。政府や企業などではできない社会的な問題に、非営利で取り組む民間団体。

P3（注 2）「新しい公共」

これまで「官」が支えてきた教育や子育て、防犯や防災、医療や福祉などの公共サービスに、地域の NPO 法人や市民が積極的に参加できるようにし、市民・事業者・行政の協働によって「公共」を実現していくという考え方。

P3（注 3）自主防災組織

災害対策基本法第 5 条第 2 項において規定する地域住民による任意の防災組織

P3（注 4）アダプト

市民や団体が特定の公園や道路、緑地などの美化活動を定期的にボランティアで行い、それを行政が支援する制度。

P4（注 5）協働

市民や行政など立場の異なる複数の主体が、何らかの目標を共有し、それぞれの役割と責任を果たしながら、ともに連携し、協力しながら活動すること。

P4（注 6）「市民連携推進のための指針」

地域における生活環境の改善及び地域課題の解決を図り、市民と連携したまちづくりを推進するための指針。平成 23 年 3 月策定。

P7（注 7）コミュニティ協議会

一定地域を単位に住民が連携・協力して地域課題の解決に向けた活動をする集まりで、昭島市ではコミュニティ区域の目安を 6 区域としている。

P10（注 8）双方向性コミュニケーション

お互いに意思や情報を伝達しあうこと。

P10（注 9）コンプライアンス

法令遵守。ルールに従って公正・公平に業務を遂行すること。

P12（注 10）地域防災計画

災害対策基本法の規定に基づき、地方自治体の長が、防災のために処理すべき業務などを具体的に定めた計画。

P12（注 11）業務継続計画(BCP)

大規模な災害や事故、システム障害などが発生した場合に備え、行政組織が中核となる事業の継続や、早期の事業再開のために策定する行動計画。

P12（注 12）マルチペイメントネットワーク

地方税、電気・ガス・電話等の公共料金を通信ネットワーク経由で支払える仕組み。利用者は、ATMや携帯電話、パソコンなどから料金を支払うことが可能となる。

P13（注 13）ITガバナンス

自治体や企業等が自組織の情報システムの導入や運用を組織的に管理する仕組み。

P15 (注 14) 電子自治体

I C T (情報通信技術)を導入することで日常業務の効率化を行ったり、住民に向けた行政サービスの利便性を高めたりする地方自治体のこと。

P16 (注 15) ワークショップ

あるテーマを決め、専門家や一般参加者が自由な討論や交流などの体験作業を通じて、課題を整理すること。

P17 (注 16) パブリックコメント

行政機関などの意思決定過程において広く市民に素案を公表し、出された意見・情報を考慮して意思決定を行う制度。

P18 (注 17) 臨時財政対策債

一般財源の不足に対処するため、地方財政法第 5 条の特例として発行される地方債。各地方公共団体の財政状況を基準にして、団体ごとの発行可能額が算定される。

P19 (注 18) 実質公債費比率

平成 19 年度決算から「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」に基づき公表することが義務付けられた新たな財政指標。市の財政規模に対する、特別会計などを含めたすべての借金の返済に充てた税などの割合。家計に例えると、1 年間の家計における住宅ローンなどの借金返済額の割合。

P19 (注 19) 将来負担比率

平成 19 年度決算から「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」に基づき公表することが義務付けられた新たな財政指標。市の財政規模に対する、今後支払う負債に充てる税などの割合。家計に例えると、これから支払うべき住宅ローンなどの残額から貯金などを差し引いた金額が、1 年間の家計の規模と比べてどのくらいかという割合。

P20 (注 20) 法定外繰出金

制度として定められたもののほか、赤字補填のための一般会計からの繰出金のこと。

国民健康保険の財源は、基本的には国民健康保険税と国や都からの補助金などで賄うこととなっているが、不足する財源について、制度として定められたもののほか、一般会計からの多額の繰り出しを行っている。

P25 (注 21) 行政評価制度

市の政策や施策、事業の成果をできるだけ数値化し、客観的に目的の達成度などを測定し、様々な視点から評価を実施する制度。

P21 (注 22) 指定管理者制度

いままで地方公共団体やその外郭団体に限定していた公の施設の管理を株式会社や民間業者などの団体にもさせることができる。

P29 (注 23) PFI

民間の資金により社会資本を整備し、民間事業者のノウハウを活用して公共サービスを提供する手法。社会資本の整備に係る市の支出削減が可能になるとともに、公共サービスの質の向上が図られる。

P30 (注 24) 「昭島市人材育成基本方針」

長期的な視点からの職員の育成を推進し、市民サービス向上のための基礎づくりの機会として捉え、

人材育成システムの構築に向けた基本的な方向性を明示するための指針。平成 22 年 3 月策定。

P30 (注 25) 人事評価制度

職員自らが設定した業務目標を自己評価し、その達成度合いによって上司が職員の業績を評価する人事考課を実施し、意欲や能力、業績に応える人事・給与制度に反映させるもの。

P34 (注 26) ワーク・ライフ・バランス

「仕事と生活の調和」の意味で、やりがいや充実感を感じながら働き、仕事上の責任を果たすとともに、家庭や地域生活などにおいても多様な生き方が選択・実現できるような状態のこと。

P38 (注 27) 目標管理制度

個人や組織における課題事項の進捗状況を管理・評価し、組織の活性化と職員の行政管理能力及び政策形成能力の向上を図るもの。