

第5章 新たな行政経営

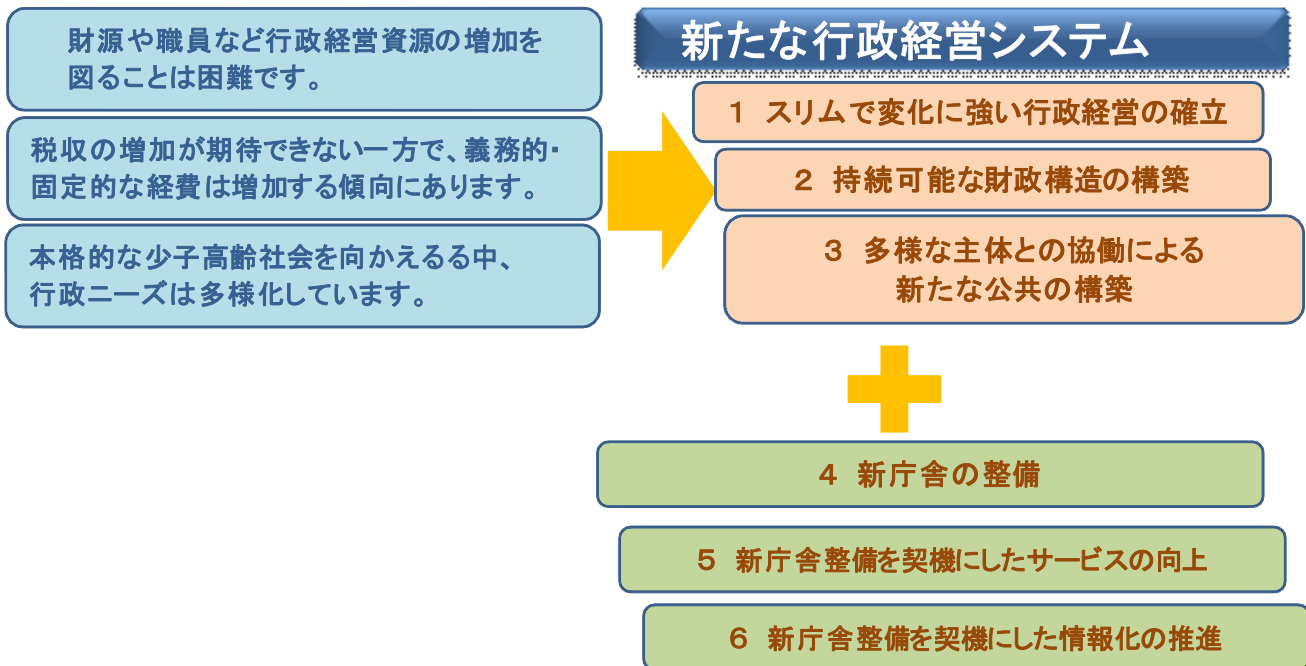
行政経営のあり方

新たな行政経営システムの構築

今後の少子高齢・低成長社会においても、地域社会が必要とする公共サービスのニーズはさらに多様化し、増えていくことが予想されます。

しかし、右肩上がりの時代とは異なり、行政主体のサービスによる対応には財政的な限界があります。行政のみが公共サービスの供給主体となるのではなく、限られた財源の中で最も効率的で効果的な公共サービスの仕組みを、区民等との協働により地域の中に築いていくことが必要です。

少子高齢・低成長の時代に対応した、「**新たな行政経営システムの構築**」に向け、具体的な取り組みを進めていきます。



1 スリムで変化に強い行政経営の確立

今後の少子高齢化社会、人口減少社会、低成長社会においては、福祉分野を中心とした行政需要の一層の増加が見込まれる一方、行政サービスの財源を負担する世代が減少し、行政経営を行ううえで極めて厳しい状況が到来します。さらに、地方分権改革の動向や社会経済環境の変化によっては、現時点では想定できない対応が必要となる可能性があります。

本区ではこれまで抜本的な行財政改革を進め一定の成果をあげてきましたが、将来にわたり持続可能な区政運営を進めるには、不断の改革が不可欠です。

限られた財源や人材などの経営資源をより効果的・効率的に活用し、いかなる変化に対しても柔軟に対応できる、「スリムで変化に強い行政経営」の確立をめざします。

(1) 簡素で効率的な執行体制の確立

少数精鋭の執行体制を実現することで、財政の硬直化の要因ともなる人件費を抑制するため、「新定員管理計画」（平成 22 年 3 月策定）に基づき、職員定数の適正化を着実に実施していきます。

仕事の進め方を根本から見直すとともに、区民サービスの向上やコストの縮減に寄与できる業務については、民間委託・民営化、指定管理者制度など民間活力を積極的に活用していきます。

また、区民意識の多様化や行政課題の困難化、社会環境の変化等に対応するため、既存の組織の枠にとらわれない機動的な組織体制を構築します。

さらに、職員構成が大きく変化している中で、将来にわたり行政の専門性と組織力を維持向上するための人材の確保、活用及び育成を図ります。

(2) ガバナンスの強化

① 戦略的な政策決定手法の充実

めまぐるしく変化する時代においても、区長が区民や議会との情報共有を図りながら、確固たる将来展望をもち中長期的な視点に立った意思決定を行うためには、関係する職員が必要な情報を収集・分析・提供するとともに、意思決定過程に積極的に参画する必要があります。

こうしたトップマネジメント補佐機能やガバナンスを強化する観点から、戦略的な政策決定の手法や過程を充実します。

② マネジメントサイクルの確立による事業の再構築

限られた財源を、真に行政が主体となって取り組むべき施策や事業に充て、時代やニーズの変化に対応していくためには、計画、実施、評価、改善のいわゆる「PDCA」のマネジメントサイクルを確立するとともに、施策の優先度に基づき経営資源を適切に配分することが必要です。

区が実施する事務事業等を多角的に点検・評価する行政評価制度は、成果重視の効率的な行政経営を進める手段として、また区民の区政に対する理解を深めるうえで、有効なツールです。行政評価制度をより一層機能させるため、評価対象や評価方法を改善するとともに、実施計画、予算編成、目標管理、定員管理など、さまざまな場面で活用する仕組みを構築します。

また、“新たな事業展開（ビルド）”に際し、“既存事業の見直し・再構築（スクラップ）”を行う、「ビルド・アンド・スクラップ」の考え方に基づく実効的で持続可能な行政経営システムを推進します。

2 持続可能な財政構造の構築

本区財政は、バブル経済崩壊後、経常的歳入が減少したにもかかわらず、「身の丈」を超えた規模を維持するため、財政調整基金の取り崩しにとどまらず、起債を増加させ、特定の目的のために積立てた基金の運用（借用）などによってきた結果、未曾有の財政危機に直面することとなりましたが、過去 10 年間にわたる行財政改革により、ようやく、財政健全化への道筋を見出しました。しかしながら、現在も、基金残高と負債総額とのアンバランス、高齢化の進展に伴う扶助費の逡増、老朽化した区有施設の改築・大規模改修需要への対応といった困難な課題が山積しています。

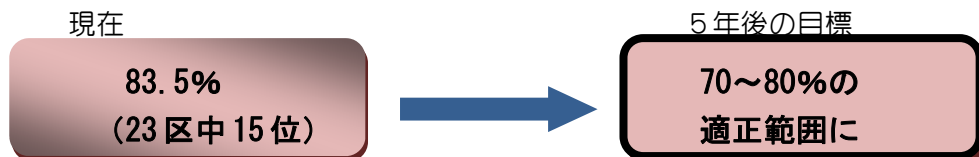
こうしたことから、今後も、歳入環境の動向を一段と注視しつつ、財政危機を二度と招くことのないよう「身の丈」に合った財政運営を引き続き堅持し、健全化をさらに推進することで、景気に左右されない安定・継続した盤石な財政基盤を構築し、必要な施策を推進するために十分な、「安全安心な財政基盤づくり」を目標とします。

そのために、財政指標をはじめ、基金や負債について明確な目標を設定し、景気悪化の長期化に備えるとともに、安定的で持続可能な財政運営が確立できるよう、不断の努力を重ねていきます。

① 経常収支比率

$$\text{経常収支比率 (\%)} = \frac{\text{経常的経費充当一般財源の額}}{\text{経常一般財源総額}} \times 100$$

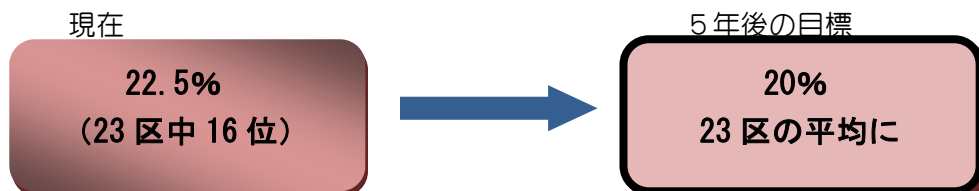
経常収支比率は、人件費や公債費のように簡単に縮減することが困難な「経常的経費」に住民税などの経常一般財源がどの程度費消されているかによって財政構造の弾力性を測定しようとするものです。経常的経費に充てる経常一般財源の割合が少ない程、臨時に発生する需要に充てることができる財源が多くなり、経済や社会の変化、区民需要にも適時・適切に対応することができることとなります。



② 人件費比率

$$\text{人件費比率 (\%)} = \frac{\text{人件費額}}{\text{歳出総額}} \times 100$$

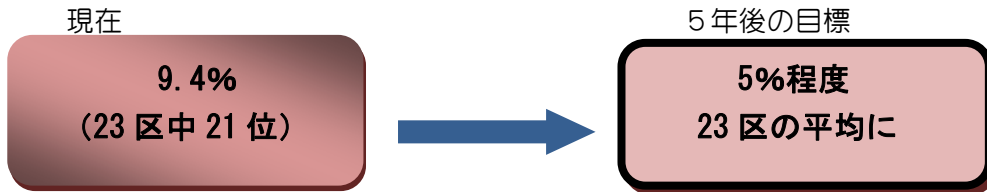
人件費比率は、歳出総額に占める人件費の割合を指標化したものです。人件費は義務的に支出しなければならないもので、一旦人員が増加してしまえば、容易に削減することができません。



③ 公債費比率

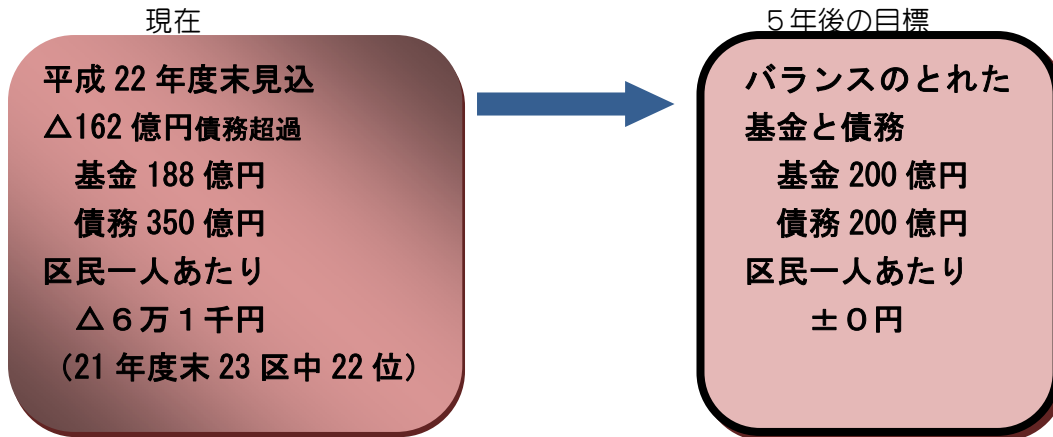
$$\text{公債費比率 (\%)} = \frac{\text{公債費充当一般財源}}{\text{標準財政規模}} \times 100$$

公債費比率は、公債費に充当された一般財源の標準財政規模に対する割合です。



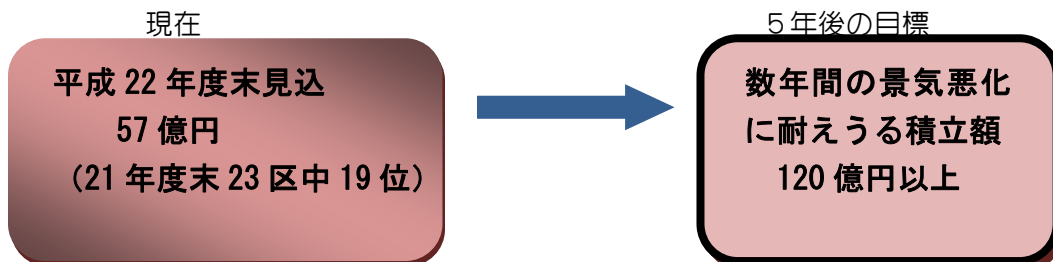
④ 基金と債務のバランス

平成 22 年度末見込みでは、全ての基金は実質的な合計で 188 億円、全ての債務（起債残高）は、350 億円で、162 億円ほど「借金」が上回っており、区民一人あたりでは 1 万 5 千円ほどの債務超過となっています。将来世代に大きな負担を残さず、区民需要に柔軟に対応できる財務体質をつくっていくため、このバランスをゼロに、すなわち一人当たりの借金=貯金となるよう努めます。



⑤ 財政調整基金積立額

財政調整基金は、大幅な税収増や剰余金があった場合に積立て、景気変動等による著しい財源不足の場合に取崩し、財政の健全な運営を図ることを目的としています。近年の本区の一般歳入（区税や法人住民税等を原資とする財政調整交付金など）は、景気変動により単年度で 40~50 億にのぼる増減があるため、不況等による数年間の財源不足に対応するためには最低でも 120 億円程度の積立金が必要です。



3 多様な主体との協働による新たな公共の構築

後期基本計画では、「あらゆる主体が参画しながらまちづくりを実現していくまち」を「地域づくりの方向」に位置付け、具体的な施策を展開していきます。本章では、行政経営の視点から、改めて協働について触れていきます。

今後、税収等の財源や職員などの行政資源については、大きな増加を見込むことは困難であり、右肩上がりの時代のように、行政だけで地域の公共サービスを支えることは、困難になってきています。また、区民一人ひとりの暮らしを大切にするために、公共的なサービスにも多様な選択肢が求められていますが、行政が主体となるサービスは、公平性と平等性が求められることから、ニーズや価値観にきめ細かく応えることには限界があります。

一方、地域主権改革の進展によって、中央官庁主導する政策に基づき、地方が事業を推進するというような従来のシステムを転換し、地域社会の自己決定・自己責任を基本としたシステムへ移行していくこと、そして、区民により近いところで地域特性を踏まえた政策を決めていくことが求められています。

一人ひとりの区民、町会、商店街、NPO、企業、大学、そして行政が、地域の課題や情報を共有し、相互に連携を図ることで初めて、地域の活性化に結びつく政策形成が可能となります。

また、福祉や環境、教育、まちづくりなど「公共」の領域への参加は急速に拡大してきました。

地域には、日本の経済成長を支えた大きなエネルギーを持つみなさんがいらっしゃいます。様々な知識と経験、そして技術を身につけた人々に地域への参加を促すために、豊かな自己実現を図ることができるような、参加と協働の仕組みを地域のなかに築いていくこともまた必要です。

今後、将来にわたって持続可能な地域経営を続けていくためには、より一層区民のみなさんの地域経営への参画を促すとともに、高度成長期から今日まで次第に小さくなってしまった「地域の力」を回復し、これまで主に行政が担ってきた「公共」の枠組みを超えて、地域の多様な主体が公共を共に担い合う「新たな公共」の姿を地域経営の目標として位置づけ、区政を展開していくことが重要になっています。

今後、将来にわたって持続可能な地域経営を続けていくためには、より一層区民のみなさんの地域経営への参画を促すとともに、高度成長期から今日まで次第に小さくなってしまった「地域の力」を回復し、これまで主に行政が担ってきた「公共」の枠組みを超えて、地域の多様な主体が公共を共に担い合う「新たな公共」の姿を地域経営の目標として位置づけ、区政を展開していくことが重要になっています。

1 区民参加の推進

2 協働の推進

(1) 区民参加の推進

① 情報の共有、説明責任と透明性の向上

行政が情報を広く提供することや説明責任を果たしていくことは、区民の知る権利を保障するだけでなく、区政への区民参加や協働のまちづくりを促進する前提条件として重要です。また、自己決定・自己責任の原則に基づく地域経営にとっても、住民自治と行政責任の明確化は不可欠の前提条件です。

地域の課題や区政に関する情報について、個人情報の保護に留意して広く公開し、IT技術の進展に対応しながら、情報弱者への対応へも留意しつつ、多様な媒体を活用して、わかりやすい情報提供を行います。

また、透明性の高い区民に開かれた区政を実現するため、政策の立案、実施及び評価のそれぞれの過程において、その経過、内容、効果等について一層の説明責任を果たします。

② 政策形成過程への参加の促進

区民の多様な意見を反映し、地域特性を活かしたまちづくりを展開していくために、政策形成過程への参加機会の拡充を図ります。「自治の推進に関する基本条例」に基づき、政策提案の公募や区民参加の検討会議の設置など、計画や事業等の調査研究、課題設定、策定、実施、評価の各段階において、区民の多様性に留意しながら、参加の機会を確保します。

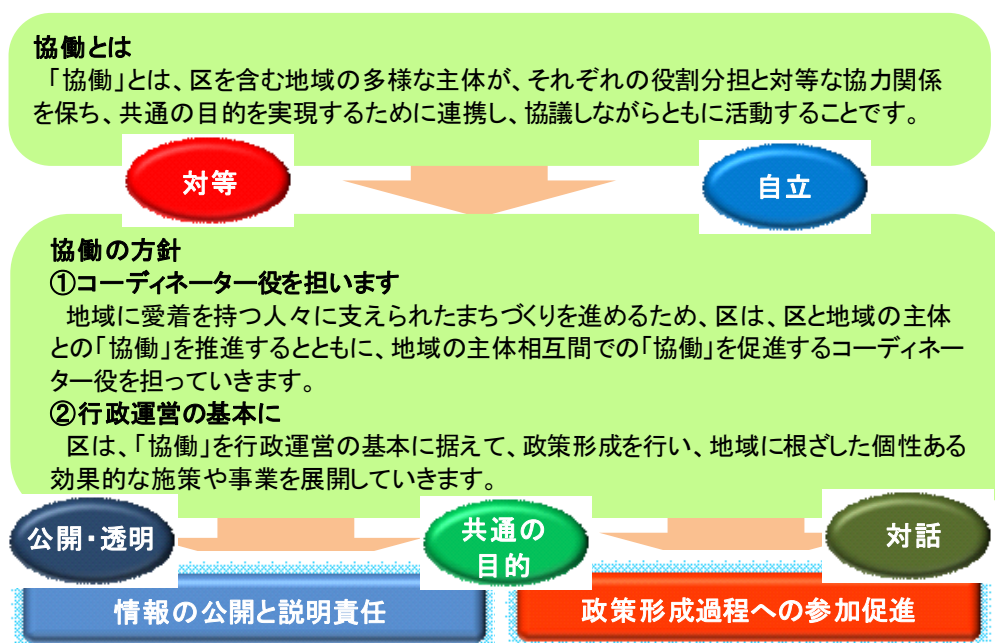
また、区の基本的な計画や重要な政策等を決定する場合には、事前に案を公表し、区民の意見を聴き、提出された意見に対して区の考え方を公表するパブリックコメント制度の充実を図ります。

(2) 協働の推進

「協働」とは、区を含む地域の多様な主体の間で、それぞれの役割分担と対等な協力関係に基づき、対等な立場に基づく協議によって形成される共通の目的を実現するために連携し、ともに活動することです。

区民、町会等の地域活動団体、特定の目的を共有して活動する団体、NPO、大学等の機関、民間事業者それぞれが所有する時間や知恵、資金、場所、情報などを出しあい、社会に開くことができれば、それは地域の社会資源になります。一つひとつ、協働の取り組みを積み重ねていくことで、地域の多様な主体が、対等な立場でともに考えて協議し、合意形成しながら行動していくための仕組みを構築していきます。

そして、こうした協働の仕組みを創りあげ、地域に根ざした個性ある効果的な政策形成と、地域に愛着を持つ人々に支えられたまちづくりを進めます。



4 新庁舎の整備

作成中

5 新庁舎整備を契機にしたサービスの向上

作成中

6 新庁舎整備を契機にした情報化の推進

作成中