小金井市第２次行財政改革大綱

（改訂版）

平　成　１８　年　６　月

小　金　井　市

小金井市第２次行財政改革大綱（改訂版）策定にあたって

本市では、危機的な財政状況の中で市民サービスの維持、向上を図るため、平成９年から計画期間を６年間とした第１次行財政改革大綱を策定、さらに平成１４年から計画期間を６年間とした第２次行財政改革大綱を策定し、事務事業の見直し、民間委託の推進、指定管理者制度の活用、職員定数の削減及び給与制度の見直しによる人件費の抑制など、組織を挙げて行財政改革の取組を進めてきた結果、当初の計画を上回る多大な成果を上げることができました。

しかし、事務事業の見直し、業務委託の推進などによる職員数の削減を中心に「量の改革」は一定進みましたが、特に第２次行財政改革大綱の主眼である「質の改革」についてはようやく一歩を踏み出したに過ぎません。

地方自治体を取り巻く社会環境は、少子高齢社会の到来、地方分権の進展、環境問題、高度情報化社会の進展などにより大きく変化している中で、多様化・高度化する行政需要に的確に応え、魅力ある地域社会を創造していくための市の果たす役割は一層重要になっています。

特に、平成１２年に地方分権一括法が制定されたことに伴い、地方自治体は地域の政策主体として地域をマネージメントし、その政策形成に責任を持つことが求められます。これに対応できる組織体制とするためには、職員の意識改革や人材育成が今後の改革を進めていく上で重要な課題となってまいります。

一方、平成１７年３月、総務省は「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」を策定し、平成１７年度から概ね５年間の集中的な改革プランを作成し、公表するよう地方自治体に対して助言を行いました。

市では、この機をとらえて、今後「質の改革」に重点的に取り組むため、市議会及び第４期小金井市行財政改革市民会議のご意見・ご要望もいただきながら、小金井市第2次行財政改革大綱（改訂版）を策定いたしました。

市の財政状況はやや改善されたとはいえ、行財政改革は「未だ途半ば」と認識しております。改訂版の策定を機に、気を引き締めて今後の行財政改革に取組んでまいりますので、市民の皆様、関係者の皆様のご理解とご協力をお願いいたします。

平成１８年６月

小金井市長　　稲　葉　孝　彦

小金井市第２次行財政改革大綱（改訂版）
目　　　次

第２次行財政改革の基本方針 -- 1
Ⅰ　策定の背景 -- 2
１　これまでの取組と成果 -- 2
⑴　実施計画の達成状況と成果 ------------------------------------ 2
⑵　組織と職員定数の見直し -- 5
⑶　財政健全化への取組 -- 7
２　第２次行財政改革大綱（改訂版）の策定の必要性 --------------- 8
Ⅱ　第２次行財政改革推進の基本的視点 ---------------------------------- 9
Ⅲ　第２次行財政改革の主要課題 -- 10
１　業務運営の簡素効率化 -- 10
(1)　事務事業の見直し--- 10
(2)　民間委託等の推進・指定管理者制度の活用 -------------------- 10
(3)　補助金等の見直し--- 11
(4)　ＩＴ化の推進 --- 11
(5)　市民参加の推進等-- 11
２　人件費の抑制 -- 12
(1)　職員数の見直し -- 12
(2)　給与制度の見直し---13
３　執行体制の確立 -- 14
(1)　組織の再編 -- 14
(2)　組織の活性化と人材の育成 ------------------------------------ 14
(3)　再任用制度の活用-- 15
４　歳入の確保等 -- 15
(1)　市税等収入の確保-- 16
(2)　受益者負担の適正化 --- 16
(3)　特別会計の健全化-- 16
(4)　市有財産の有効活用 --- 16
Ⅳ　第２次行財政改革の推進方法 --- 17
１　計画期間 -- 17
２　経常収支比率、人件費比率等の目標数値 ------------------------- 17
３　実施計画の策定 -- 17

４　第２次財政健全化計画の策定 ------------------------------------ 18
５　進捗状況の公表 -- 18
６　推進体制 -- 18

第２次行財政改革の実施計画 -- 19
１　業務運営の簡素効率化 --- 20
(1)　事務事業の見直し-- 20
(2)　民間委託等の推進・指定管理者制度の活用 ---------------------- 22
(3)　補助金等の見直し -- 26
(4)　ＩＴ化の推進 -- 26
(5)　市民参加の推進等 -- 28
２　人件費の抑制 -- 29
(1)　職員数の見直し -- 29
(2)　給与制度の見直し -- 29
３　執行体制の確立 -- 31
(1)　組織の再編 -- 31
(2)　組織の活性化と人材の育成 -------------------------------------- 31
(3)　再任用制度の活用 -- 33
４　歳入の確保等 -- 33
(1)　市税等収入の確保 -- 33
(2)　受益者負担の適正化 -- 34
(3)　特別会計の健全化 -- 35
(4)　市有財産の有効活用 -- 35

第２次財政健全化計画(改訂版) -- 36

第　２　次　行　財　政　改　革　の　基　本　方　針

Ⅰ　策定の背景

Ⅱ　第２次行財政改革推進の基本的視点

Ⅲ　第２次行財政改革の主要課題

Ⅳ　第２次行財政改革の推進方法

Ⅰ　策定の背景

1　これまでの取組と成果

(1)　実施計画の達成状況と成果

市では、平成 9 年に計画期間を平成 14 年度までとする「小金井市行財政改革大綱」（以下「第 1 次行財政改革大綱」という。）及び「小金井市財政健全化計画」（以下「第 1 次財政健全化計画」という。）を、さらに、平成１９年度までとする「第２次行財政改革大綱」及び「第 2 次財政健全化計画」を策定し、組織を挙げて財政運営の効率化、財政構造の健全化に向け、取り組んできた。

行財政改革の主要課題として

①　業務運営の簡素効率化　　②　人件費の抑制
③　執行体制の確立　　④　歳入の確保等

の四つの柱をたてて、この項目ごとに基づき着実に行財政改革を推進してきたところである。

第 1 次行財政改革大綱では、事務事業改善項目として９９項目を計画し、計画期間中に実施した項目及び一部実施した項目は、８３項目となっている。

また、第 2 次行財政改革大綱では、改善項目として９２項目を計画し、平成１７年度末現在、実施又は一部実施した項目は６０項目である。

さらに、この平成１０年度から平成１７年度までの間の行財政改革による財政効果は、単年度ベースでは表 1 のとおりで、合計で約４２億１千万円となっている。これを第１次財政健全化計画・第２次財政健全化計画（改訂版）（合計約２５億７千万円）と比較すると、図１のとおりで約１６億４千万円と大幅に計画を上回っている。

図　1

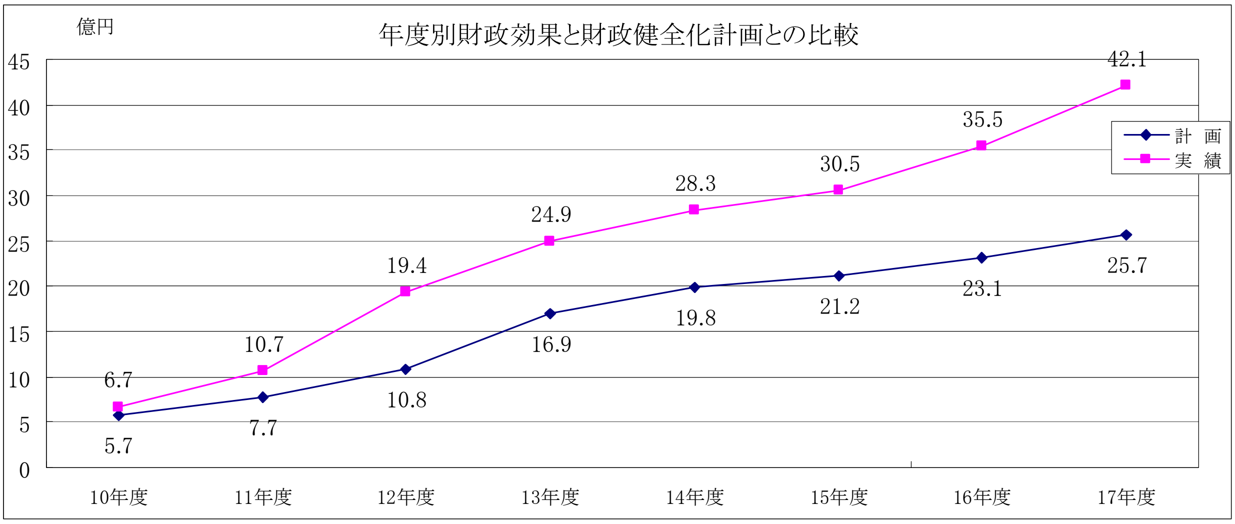


表　1　　　　　　年度毎の財政効果と累積財政効果　　　　単位:千円

項　　目	10年度 決　算	11年度 決　算	12年度 決　算	13年度 決　算	14年度 決　算	15年度 決　算	16年度 決　算	17年度 予　算	合計
1　業務運営の簡素効率化	292,143	199,602	256,376	213,919	133,864	45,240	67,741	86,486	1,295,371
(1)事務事業の見直し	183,436	141,001	164,583	97,976	57,108	19,220	8,487	28,820	700,631
(2)民間委託等の推進	83,316	53,144	8,271	109,551	73,625	20,886	43,875	38,230	430,898
(3)補助金等の見直し	7,232	1,003	75,525	6,392	3,131	5,134	4,979	36	103,432
(4)公共的団体等の活用	18,159	4,454	7,997						30,610
(5)IT 化の推進							10,400	19,400	29,800
2　人件費の抑制	299,772	145,231	262,653	167,392	136,028	16,442	59,725	96,121	1,183,364
3 執行体制の確立	0	0	0	62,400	68,305	158,074	169,617	183,829	642,225
(1)組織の再編				62,400	-10,400				52,000
(2)再任用制度の活用					78,705	158,074	169,617	183,829	590,225
3　歳入の確保等	79,875	52,556	354,247	99,407	1,500	6,907	201,081	289,400	1,084,973
(1)市税収入の確保			62,860	58,841					121,701
(2)受益者負担の適正化	13,517	4,831	41,368	20,395	1,500	6,907		289,400	377,918
(3)特別会計の健全化	66,358	47,725	250,019	20,171			201,081		585,354
合　　計	671,790	397,389	873,276	543,118	339,697	226,663	498,164	655,836	4,205,933
累　　計	671,790	1,069,179	1,942,455	2,485,573	2,825,270	3,051,933	3,550,097	4,205,933	

※　平成１０年度～１６年度は実績、１７年度は当初予算額(見込み)の数値である。

一方、各年度の４月１日現在の職員数は、表２・図２のとおりである。職員数は、第１次行財政改革大綱では、平成１４年度までに１９８人の削減を計画し、計画外のものを含めて２０５人の削減を達成した。さらに１９年度までの第２次行財政改革大綱においては、１１０人程度の削減を目指して取り組んでいる。

その結果、平成６年４月から１７年４月までの１１年間で、介護保険の実施等新規事業への職員配置で５７人の増員を行いつつ、２９４人を削減し、差し引き２３７人（２３．１％）の職員を純減しており、ほぼ計画どおりの成果を上げている。

また、職員増減数の内訳は、表３のとおりである。

表　２　　　　　職　員　数　の　推　移　　　　単位：人

項　目	６年度	７年度	８年度	９年度	10 年度	11 年度	12 年度	13 年度	14 年度	15 年度	16 年度	17年度
各年度４月１日現在	1,024	1,008	986	955	915	889	863	833	819	803	796	787
純減数		-16	-22	-31	-40	-26	-26	-30	-14	-16	-7	−9

図　２

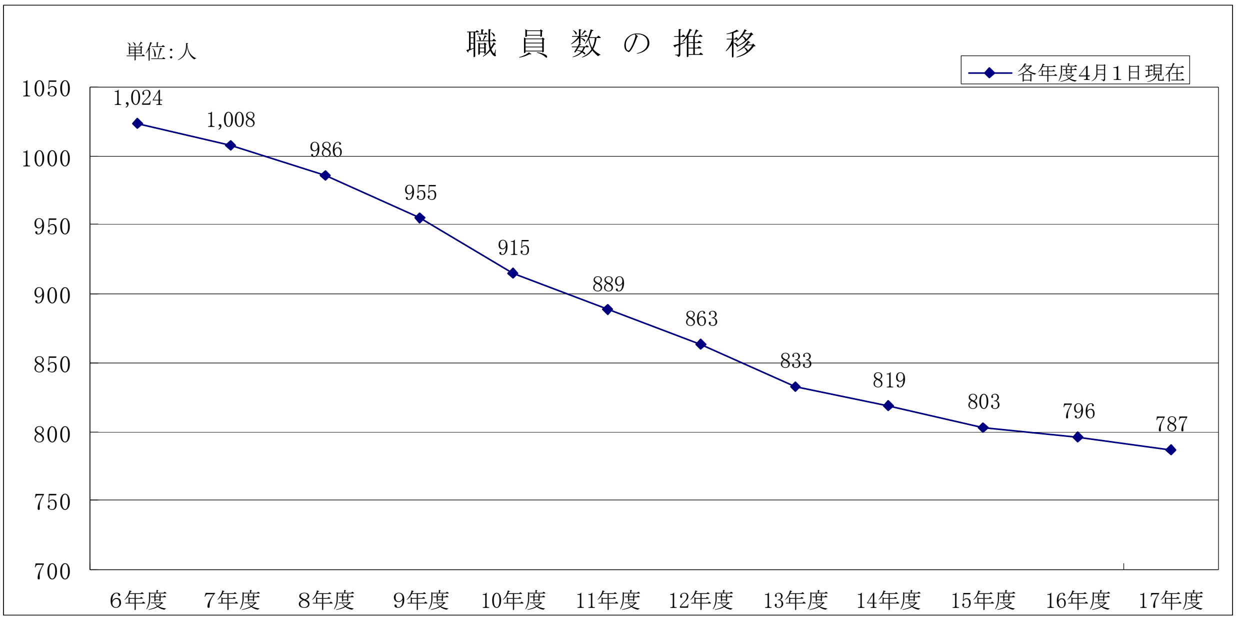


表　3　　　　　職　員　増　減　数　の　内　訳　　　　単位：人

年度	増員	減員	純減	増員の主な理由	減員の主な理由
平成7年度	8	24	−16	国勢調査、区画整理事業など	施設管理業務、水道検針業務など
平成8年度		22	−22		中学校事務の見直し、ごみ収集業務の委託など
平成9年度	3	34	−31	母子保健関連事務移管	課税事務の見直し、ごみ収集業務の委託など
平成10年度	3	43	−40	介護保険準備、再開発事業など	ごみ収集業務、公園緑地管理業務の委託など
平成11年度	6	32	−26	介護保険準備、再開発事業など	道路維持管理業務、下水道維持管理業務の委託など
平成12年度	5	31	−26	介護保険など	学校用務、学童保育業務の見直しなど
平成13年度	8	38	−30	介護保険、コミュニティバス対策など	電話交換業務、公会堂管理業務委託など
平成14年度	5	19	−14	精神保健福祉事務委譲、IT推進体制の充実など	自転車撤去作業、中間処理場施設運転管理の委託など
平成15年度	2	18	−16	身体、知的障害者福祉の制度変更、再開発事業	国民年金業務、保育園用務業務、庁用等運転業務の見直し、粗大ごみ受付事務の委託など
平成16年度	2	9	−7	家庭支援センター等、生活保護	不燃ごみ収集業務(ビン委託)、庁用等運転業務、本庁舎電気業務の見直しなど
平成17年度	15	24	−9	一般家庭系ごみの有料化に伴う戸別収集業務、国勢調査、生活保護、介護保険、区画整理事業など	不燃ごみ収集業務(カン・ペットボトル委託)、道路維持補修業務、図書館・体育館業務の見直し、戸籍システムの導入など
合　計	57	294	−237		

※　増員数は新規事業等によるもの

(2)　組織と職員定数の見直し

組織機構の改正は、地方分権や介護保険制度の実施、環境問題など時代の流れに伴う行政需要の変化や全庁的、横断的課題に的確かつ機能的に対応できる組織とするため平成 13 年 4 月に組織を改正した。

この改正は、市民から分かりやすく、また行財政改革の一環として組織をスリム化するなど市長部局では、8 部から 6 部へと 2 部の減、教育委員会は、2 部から 1 部の減とし、全体としては、3 部 1 課 1 館 10 係を削減して統合縮小を図るとともに職員数は、6 人削減した。

また、平成 14 年 4 月には、地方分権の進展に対応可能な組織の構築を図るため、福祉保健部の組織改正を行った。

組　織　改　正　の　対　比

従来の部の構成10部			平成13年4月改正　7部
市長部局	企画財政部	⇒ ⇒ ⇒	企画財政部
	総　務　部		総　務　部
	市　民　部		市　民　部
	生活環境部		環　境　部
	福祉保健部		福祉保健部
	建　設　部		都市建設部
	都市整備部		
	水　道　部		
教育委員会	学校教育部	⇒ ⇒ ⇒	教育部
	社会教育部		

また、職員定数条例による職員定数は、表 4 のとおりである。平成６年４月の１，１３６人を平成１４年４月までに８３３人に改正し、差し引き３０３人（２６．７％）の定員減を行っている。

表　4　　　職員定数の変遷

平成６年４月１日	1,１３６人	平成 11 年４月１日	９０７人
平成９年４月１日	９８９人	平成 13 年４月１日	８５６人
平成 10 年４月１日	９３１人	平成 14 年４月１日	８３３人

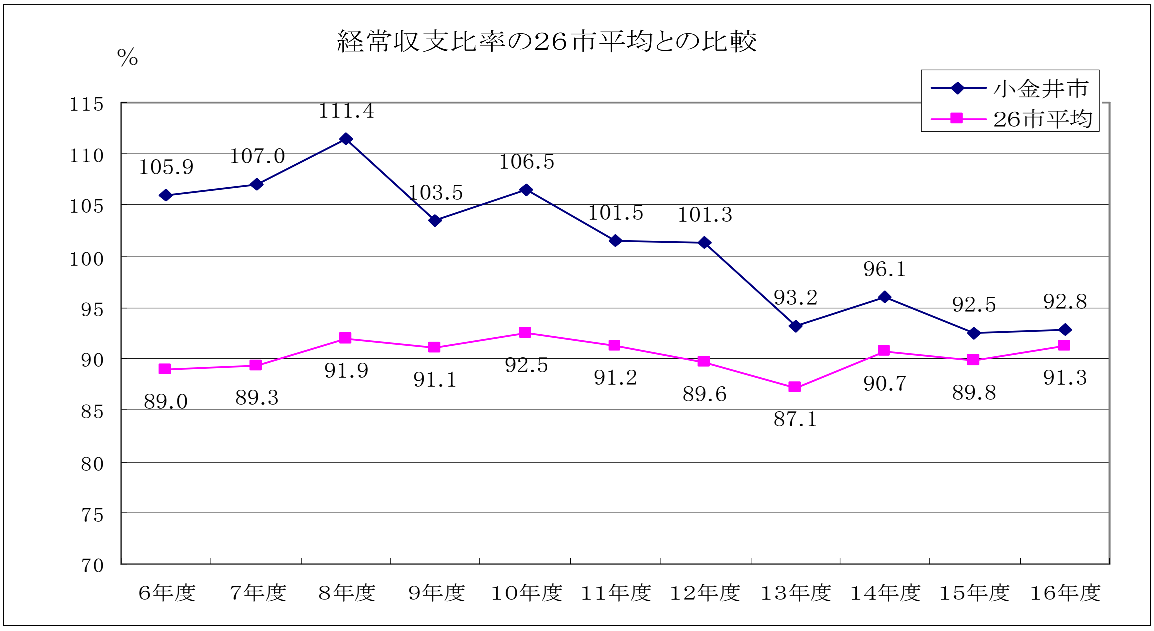
⑶　財政健全化への取組

財政健全化の指標として経常収支比率があるが、都市では、７０％～８０％が適正水準といわれている。本市では、平成６年度から１００％を超え、平成７・８年度は、全国で最下位となり、最悪の数値を示した。行財政改革大綱を策定した平成９年度からは、行財政改革の取組により徐々に健全化の方向を示している。平成１３年度は９３．２％と８年振りに１００％を切り９０％台に回復した。これは、平成１３年度から算定方式が変更（減税補てん債及び臨時財政対策債を経常一般財源等に加えたもの）されたが、従来の算定方式による方法でも、人件費が大幅に減少したことにより９６．８％と１００％を切っている（平成１６年度は従来の算定方式によると１０２．６％となる)。(図 3・表５)

２６市平均との比較をみても平成６年度では１６．９ポイントの差が生じていたが、平成１６年度では１．５ポイントまで差が縮まっている。

しかしながら、第１次行財政改革大綱の目標数値の８５％以下には到底達成することができなかった。引き続き、第２次行財政改革大綱に掲げる目標数値８０％後半に向けて最大限の努力が必要である。

図３　変更後の算定方式による数値



※　平成11年度までは、２７市平均

※　平成 13 年度以降は「減税補てん債及び臨時財政対策債を経常一般財源等に加えた数値」

表５（参考）　従来の算定方式による経常収支比率　　単位：％

	１３年度	１４年度	１５年度	１６年度
小金井市	96.8	102.7	102.4	102.6
26 市平均	89.2	94.8	96.8	96.9

2　第２次行財政改革大綱(改訂版)の策定の必要性

市では、平成９年に第１次行財政改革大綱及び第１次財政健全化計画を、さらに、平成１４年に第２次行財政改革大綱及び第２次財政健全化計画を策定し、組織を挙げて取り組んだ結果、先に述べたように計画を上回る財政効果を上げてきたところである。

しかし、景気の動向は緩やかな回復傾向がいわれているが、市財政は厳しい状況に直面している。さらには、少子高齢社会の到来、介護保険の実施、地方分権の推進、環境問題、高度情報化社会の進展などにより社会環境が大きく変化している中で、多様化、高度化する行政需要に的確に応え、魅力ある地域社会を創造していくための市の果たす役割は一層重要になっている。

今後、これらの行政課題に適切に対応し、第三次基本構想に定める諸施策を推進していくためには歳入の確保に努めるとともに、歳出の効率的な執行を進めていく必要がある。このため、一層の事務事業の見直しを行い、健全で強固な財政基盤を確立し、住民福祉の充実した活力ある都市を構築していくことが不可欠である。

そのため、新たなる視点に立脚してすべての事務事業の再点検を行い、柔軟に市民ニーズに対応できる体制を整え、もって市民の負託に応えうる自治体を目指すものとする。

また、国においては、平成１６年１２月２４日、「今後の行政改革の方針」を閣議決定した。総務省はその方針を受け、平成１７年３月２９日付けで「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」(新地方行革指針)を示し、地方公共団体についても、この指針をもとに、積極的に行政改革の推進に努めるよう助言している。

この指針では、行財政改革大綱等に基づいた取組を集中的に実施するために、平成１７年度から２１年度までの５年間の具体的な行財政改革の取組を住民に分かりやすく明示した計画(集中改革プラン)を、平成１７年度中に公表することとしている。

小金井市における集中改革プランの取組としては、現在進行中の平成１９年度までの第２次行財政改革大綱の計画期間を２１年度まで２年間延長し、取組改善項目３０項目を追加して第２次行財政改革大綱の改訂を行い、これをもって「集中改革プラン」としての位置付けとする。

Ⅱ　第 2 次行財政改革推進の基本的視点

自治体行政は、社会経済環境が大きく変化している中で、大きな変革が求められている。

ひとつは、情報公開と市民参加の拡充の課題がある。

より一層開かれた市政を推進するため、市政の情報をあらゆる面から市民に提供して、市民と行政が協働してまちづくりを進める必要がある。

また、職員の意識改革については、常に市民ニーズを的確に把握し、市民の満足度の高い行政サービスが提供できるよう、コスト意識をもちながら効率的な行政運営に心がけ、最少の経費で最大の効果をあげることなど、このような意識をもってあたる必要がある。

さらに、第三次基本構想の実現に向けて効果的、効率的な行政運営と財政対応が必要である。

このようなことから、第 2 次行財政の改革にあたっては、長期にわたる財政健全化のための抜本的対策を確立し、また、地方分権の時代にふさわしい簡素で効率的な行政運営を構築することを目的とし、次の基本的視点に立って全庁を挙げて取組を推進する。

(1)　市民参加の促進と一層開かれた市政の推進

(2)　時代の変化に即応できる簡素で効率的な行政運営

(3)　全市民的視点に立った公平、公正な市民サービスの提供

(4)　将来にわたっての財政基盤の強化

(5)　組織の活性化と人材育成

Ⅲ　第2次行財政改革の主要課題

1　業務運営の簡素効率化

極めて厳しい財政状況の中、限られた財源と人的資源を有効に活用し、社会経済情勢の変化や新たな行政需要に的確に応えていくためには、内部コストの削減やスクラップ・アンド・ビルドの観点から既定の業務を見直し、経費の縮減に努めていく必要がある。

そのため、市の施策や事務事業の目標及び成果を客観的に検証したうえで、見直しに反映していくなど行政運営に行政評価制度を活用する。

(1)　事務事業の見直し

本市では、各事務事業の目的や効果などを勘案し、既に一定の措置を講じてきている。

しかし、現下の厳しい財政状況の中、引き続き事務事業の必要性、緊急性、効果性、効率性等の視点で見直しを行い、廃止、縮小及び統合を進める必要がある。

事務費等の経常的経費については、引き続きマイナスシーリングの徹底を図り、経費の大幅な縮減を図ることとする。

(2)　民間委託等の推進・指定管理者制度の活用

社会経済情勢の変化の中、多様化、高度化する行政需要に的確に対応し、住民福祉の向上と効率的な行財政運営を進めるためには、事務事業の見直しなど行政の内部努力と民間活力等の活用を図ることがますます重要となってくる。

このため、行政と民間等との役割分担を見直し、企業活力や市民活力の活用が可能な業務については、行政責任の確保、適正なサービス水準の維持などに留意しつつ、費用対効果を十分分析のうえ、積極的に民間委託等の推進、指定管理者制度の活用を図り、行政コストの軽減、行政の効率化に努めることが必要である。

(3)　補助金等の見直し

社会経済情勢の変化に応じ、補助金の目的や効果などを再検証し、既に所期の目的を達しているものや、事業効果が薄れてきているもの、市民間の公平性等に問題があるものなどについては、廃止、縮小、統合等の全般的な見直しを図り、財源の有効活用を図っていく。

このため、原則として全ての補助金についてサンセット方式を導入し、一定の年限を定める。

(4)　ＩＴ化の推進

政府は、世界最先端の電子政府、電子自治体を目指し、ＩＴ（情報通信技術）新改革戦略、ｕ－ｊａｐａｎ（いつでも、どこでも、誰でも、どんなものでもつながるネットワーク）政策を推進している。本市においては、平成４年度に「小金井市電子計算処理業務基本計画」、平成１３年度に「小金井市ＩＴ戦略構想」を策定し、ＩＴ化を推進してきている。

しかし、ＩＴ化の進展は、庁内内部情報のＩＴ化などの従来業務に加え、電子申請、住民基本台帳ネットワークシステム、地域情報化などに拡大してきている。電子自治体、地域情報化に対応するため、従来業務から新分野へ業務・資金を利活用することが求められている。

今後は、従来業務の全体最適化を推進し、より質の高い市民サービスの提供や行政事務の迅速化・効率化を推進し、高度に情報化された電子市役所を構築する。

(5)　市民参加の推進等

開かれた市政を推進し、市民とのパートナーシップを築いていくためには、市政のあらゆる局面に市民参加を取り入れ、市民との連携・協力した市政を展開していくことが求められている。

市民参加を推進するためには、行政と市民が市政に関する様々な情報を共有することが前提となることから、情報公開を積極的に進

め、市民と協働して、透明で市民に信頼される行政を推進し、「開かれた市政」を確立する。

そのため、市では市民の意思を市政に活かすことによって、市民本位の市政運営を円滑に進めることを目的として、平成１６年４月に小金井市市民参加条例を施行したが、それに基づき、市民参加の推進を図る。

2　人件費の抑制

今日の財政危機の主な要因は、人件費の増大にある。そのため、職員の理解のもとに職員削減や給与制度の改善等、人件費の抑制を図り、経常的経費の削減に努力してきたところであるが、恒久的減税等の外部的要因等により、依然として深刻な財政状況が続いている。

ちなみに、平成１６年度決算では、歳出に占める人件費比率は２７．５％と東京都 26 市中で最も高く、全国の７３２市との比較においても、６９２位で下から４１番目の位置にある。

したがって、本市の行財政改革を着実に推進し、財政の健全化を実現するためには、さらに人件費の抑制が必要不可欠な課題となっている。

このため、職員数の見直しについては、厳しい財政状況を踏まえ、引き続き職員の減員に努めていく。ついては、事務事業の一層の効率化、再任用制度の活用、民間委託の促進・指定管理者制度の活用、ＩＴ化の推進などにより減員に努め、あわせて給与制度の一層の適正化を図る。

(1)　職員数の見直し

第 1 次行財政改革では、平成 7 年度から平成 14 年度までの 8 年間で 198 人の減員を内容とする「各課別業務見直し計画」により、事務事業の見直し等を行いながら、職員数の適正配置に努めてきたところであり、その結果、職員減員計画以上に減員することができた。

しかし、東京都 26 市に比べ、いまだ人件費比率が高い状況にある。これは、職員の高齢化による給与の上昇や多数の定年退職による退職金総額が大きく上昇したことが原因と考えられる。今後も、より一層財政運営の効率化と財政構造の健全化に向けて、さらに職員数を削減し、人件費の抑制を図っていく必要がある。

このため、「第 2 次行財政改革年度別減員計画」をもとに、平成２２年４月１日現在を最終目標とし、１３０人程度の職員削減をめざして職員配置の適正化を図る。

(2)　給与制度の見直し

給与のあり方は、市民の理解が得られるとともに、職員の士気の高揚と公務能率の一層の向上を図るため、適正な給与水準や給与制度を確立する必要がある。

本市は、平成 10 年 4 月から職責や職務に応じた職務給制を導入し、給与の適正化を図ったところである。

今後もなお一層の給与制度の適正化を図り、引き続き、次の項目について見直しを進める。

ア　高齢者給与の見直し

高齢者の定期昇給については、満 55 歳の年齢に達した年度をもって停止を検討する。

イ　特別昇給制度の見直し

特別昇給制度のあり方について検討する。

ウ　時間外勤務の抑制

時間外勤務が恒常化している職場の改善等を実施するとともに、職員相互の協力・応援体制の確立やフレックス制度の導入などにより、時間外勤務手当の縮減を図る。

エ　職員退職手当の見直し

職員退職手当の支給率を見直しする。

3　執行体制の確立

地方分権の進展に伴い、地方自治体の自治能力の向上が求められることを踏まえながら、あわせて多種・多様な市民ニーズに柔軟に対応でき、かつ、簡素で効率的な行政体制の確立を図ることのできる組織に再編成するとともに、組織の活性化や、複雑・高度化する行政需要に的確に対応できる人材の育成を図る。

また、さらなる行財政改革を実現するため、職員一人一人が、常に市民感覚に立って、広い視野と柔軟な発想を持つとともに、経営感覚を持って取り組むよう、職員の意識改革を推進する。

(1)　組織の再編

本市では、少子高齢社会の到来、高度情報化・国際化の進展、環境問題、地方分権の推進などの新たな行政課題や行政需要に対応するとともに、より簡素で効率的な執行体制をめざして、平成 13 年 4 月 1 日付けで、組織の改正を行った。

改正の主眼は、重点施策を総合的に推進するとともに、部課の統廃合や新設を行い、行財政改革の一環としてスリムで機能的な組織を念頭に置いたところである。その結果、市全体の組織では、3 部 1 課 1 館 10 係の削減を図ることができた。

今後も引き続き、時代の変化や新たな行政課題等に的確に対応した組織とするため、平成 14 年度には福祉保健部の組織改正を実施した。さらに、平成 19 年度の組織改正に向けて検討を進めており、簡素で効率的な市民から見て分かりやすく、施策をより総合的、計画的に推進できる組織を構築する。

(2)　組織の活性化と人材の育成

地方分権の推進により、各地方自治体は、自らの責任と権限により独自性を発揮し、活力のある地域社会を創造していくことが求められている。したがって、従来にも増して質の高い行政サービスを

提供するためには、常に市民感覚に立って、時代の変化に柔軟に対応できる職員の能力開発や日々の仕事を担う職員の意識改革が必要となってくる。

このような背景の中で、組織や事務の一層の簡素効率化を図り、職員一人一人の能力をより高めるため、次の項目について重点的に取り組む。

ア　人材育成基本方針の策定

職員の能力開発を効果的に推進するため、人材育成の目的、方策などを明確にした人材育成の基本方針を策定する。

イ　研修の充実

市民の立場に立ち幅広い視点で自ら考え行動する職員を育成するため、多様な方法によって研修を強化する。

ウ　職員参加の推進

職員の政策形成能力を高めるため、職員参加を積極的に推進する。

(3)　再任用制度の活用

地方公務員法の改正により、平成 14 年 4 月 1 日から職員の再任用制度の運用が導入されたので、再任用制度を活用し、より効果的、効率的な業務の執行を図る。

4　歳入の確保等

市の歳入の重要な部分を占める市税収入、とりわけ個人市民税の動向は回復基調にあるといわれているが、かつてのような右肩上がりの成長が不確実な状況にあり、依然として厳しい財政状況の中で、まちづくりを着実に進め、必要な行政サービスを提供していくうえで、歳入の確保が最も重要である。

そのためには、歳入の根幹をなす市税の課税客体の的確な把握と収

入率の向上を図らなければならない。また、駅周辺のまちづくりにより、税収構造の改善を図るなど、自治体独自の財源確保に努める。

さらに、三位一体改革との関係に伴う税源移譲に対して的確に対応する必要がある。

使用料、手数料については、受益者負担の適正化、公平化の観点から、応益負担、応能負担の原則とともに、社会経済情勢の変化や他市の水準などを考慮しながら定期的に見直しし、その適正化に努める。

(1)　市税等収入の確保

市税をはじめ、国民健康保険税、その他受益者に係る収入未済額（保育料、下水道使用料など）について、徴収体制の強化を図り、あらゆる角度から対策を検討して収入率の向上、滞納等の減少に努める。

(2)　受益者負担の適正化

使用料、手数料については、市民間の負担の公平を確保するため、そのサービスを受ける者が応能・応益により負担することが原則である。

したがって、定期的な見直しを実施するとともに、新たな有料化についても検討をする。

なお、「小金井市における受益者負担の適正化に関する基本的な考え方」により、受益者負担の適正化を図っていくこととする。

(3)　特別会計の健全化

一般会計への依存度を軽減する視点から、各会計の独立採算性を求め、積極的に事業執行の効率化を図る。

(4)　市有財産の有効活用

新たな行政需要や多様化する市民ニーズに対応するため、公共施設や土地など市有財産の有効活用を図る。

Ⅳ　第２次行財政改革の推進方法

１　計画期間

本計画期間は、平成１４年度から同２１年度までの８か年間とする。

ただし、実施計画において、前倒し実施可能な項目については、平成１３年度から実施する。

また、本計画については、社会経済情勢の変化に対応させるため、常に点検を行い、必要な時点で見直しを実施するものとする。

なお、計画の実施過程及び計画期間終了後、行財政改革の効果を測定、評価し、必要な措置を講ずることとする。

２　経常収支比率、人件費比率等の目標数値

財政の健全化を図っていくために、本大綱の計画終了年次の平成２１年度決算における経常収支比率を８０％後半にするとともに、人件費比率については、多摩２６市平均（平成１６年度２１．０％）以下を目標とする。また、財政構造の弾力性を維持していくうえで公債費比率を１２％以下に抑制することを目標とする。

経常収支比率	人　件　費　比　率	投資的経費比率	公債費比率
８０％後半	多摩２６市平均以下 （平成16年度21.0％）	１５％以上	１２％以下

３　実施計画の策定

(1)　現在進めている行財政改革については、第２次行財政改革大綱に基づき、平成１４年度から平成１９年度までの６か年間において実施しているところである。したがって、実施計画に位置付けられた事務事業の見直しなどを着実に推進していくことを前提とする。

(2)　本大綱の基本方針に基づき、第２次行財政改革の実施計画(改訂版)を策定する。また、この改訂版には、平成１９年度までの第２次行財政改革大綱の計画期間を２１年度まで２年間延長するとともに、実施計画に改善項目を追加することとする。なお、追加項目に当たっては、第２次行財政改革の実施計画以外の改善項目で、既に実施した項目も追加している。

(3)　この第２次行財政改革の実施計画以外の事項についても、本大綱の趣旨を踏まえ、絶え間ない見直しを行うものとする。

4　第２次財政健全化計画の策定

財政健全化の道筋を明らかにするため、各年度の財源捻出額を示す「第２次財政健全化計画(改訂版)」を、実施計画に基づき策定する。

5　進捗状況の公表

行政の透明性・公平性の向上がより一層求められていることから、第２次行財政改革の進捗状況等については、必要に応じ、市報等で広く市民に周知し、市民をはじめ関係各方面の理解と協力が得られるように努める。

6　推進体制

第２次行財政改革の推進に当たっては、小金井市行財政再建推進本部を中心に全庁を挙げて取り組むものとする。

また、進行管理に当たっては、市民の代表等で構成する小金井市行財政改革市民会議（以下、「市民会議」という。）に、改革の推進状況を随時報告するとともに、市民会議から建議、助言を受けて、計画の推進を図ることとする。

第２次行財政改革の実施計画（改訂版）

Ⅰ　業務運営の簡素効率化

Ⅱ　人件費の抑制

Ⅲ　執行体制の確立

Ⅳ　歳入の確保等

1 業務運営の簡素効率化

(1) 事務事業の見直し

市民サービスの向上を図りつつ、現行の事務事業のうち、その必要性、緊急性、費用対効果などから見て改善が必要な事務事業については、廃止、縮小等を行う。

改 善 項 目	改 善 内 容	実施予定年度	担 当 部	備 考
窓口業務時間帯の見直し（変則勤務の導入の検討）	変則勤務を導入するとともに、再任用職員等の活用により、窓口開設時間帯の延長を図る。	平成１５年度末までに検討	各部共通	実施済み
事務のマニュアル化の作成	定年退職者の増嵩並びに人事異動による事務の停滞を防ぐため、事務のマニュアル化を行い、効率的な運営と改善を図る。	平成１５年度実施	各部共通	
行政評価システムの導入	すべての事務事業について、所管部課が自己評価するとともに、事務改善、事務事業の見直し等に役立てるよう評価システムの導入を図る。	平成１６年度末までに実施	企画財政部	実施済み
ＩＳＯ９００１の認証取得の検討	事務改善・行政サービスの品質の確保、向上を図るため、ＩＳＯ９００１（品質管理の国際基準）の認証取得に向けた検討をする。	平成１６年度末までに検討	企画財政部	
ＩＳＯ１４００１の認証取得の検討	環境に配慮したまちづくりを目指すため、ＩＳＯ１４００１の認証取得に向けた検討をする。	平成１５年度末までに検討	環 境 部	
財政白書の作成	「主要な施策の成果に関する説明書」の見直しを図るとともに市民に分かりやすい財政白書の作成を検討する。	平成１５年度実施	企画財政部	実施済み
ワンストップサービス導入	情報通信技術を活用して、市民が１か所の窓口で複数の用事を済ませることができるワンストップサービスの導入を検討する。	平成１５年度末までに検討	企画財政部	一部実施済み
入札・契約手続の改善	入札手続の公平性、透明性を確保するため入札制度及び契約事務の改善を図る。 また、電子入札制度の導入を検討し、公正な競争環境の整備を図る。	平成１５年度末までに検討	総 務 部	一部実施済み
企業会計手法の充実	企業会計的手法（バランスシート等）の活用を検討する。	平成１５年度末までに検討	企画財政部	一部実施済み

改 善 項 目	改 善 内 容	実施予定年度	担 当 部	備 考
浄書業務の見直し	業務の見直しを行い、廃止する。	平成１３年度実施	総 務 部	実施済み
不燃ごみ収集業務等の見直し	業務の見直しを行い、一部非常勤嘱託化を図る。	平成１３年度実施	環 境 部	実施済み
学校給食業務の見直し	業務の見直しを行い、一部非常勤嘱託化を図る。	平成１３年度実施	教 育 部	実施済み
国民年金業務の見直し	法改正による印紙検認事務の廃止に伴い業務の見直しを行う。	平成１５年度末までに実施	市 民 部	実施済み
浄水所業務の見直し	東京都によるポンプ運転業務集中管理の見直しを行う。	平成１３年度実施	都市建設部	実施済み

（継続項目）

改 善 項 目	改 善 内 容	実施予定年度	担 当 部	備 考
各種委員会、審議会の見直し	会議の公開制度を確立するとともに、委員の公募枠を広げ、より開かれた行政運営を推進する。また、女性委員の構成比率の見直しを図る。	引き続き実施	企画財政部 関係各担当部	一部実施済み
各種イベント（交流事業を含む）の見直し	財政事情を勘案し、縮減又は休止を図る。	引き続き実施	関係各担当部	
本庁施設管理業務の見直し	当直業務の見直しを行い、非常勤嘱託化等の活用を図る。	平成１９年度末までに実施	総 務 部	
高齢者配食サービスの見直し	「食」の自立支援事業としてのサービスのあり方について見直しを図る。	引き続き検討	福祉保健部	一部実施済み

（追加項目）

改 善 項 目	改 善 内 容	実施予定年度	担 当 部	備 考
予算編成事務の検討	枠予算方式の導入を検討する。	平成２０年度末までに検討	企画財政部	
一般競争入札対象の拡大	競争原理をさらに活用するために、制限付き一般競争入札の対象の拡大を図る。	平成１９年度末までに検討	総 務 部	

改 善 項 目	改　善　内　容	実施予定年度	担 当 部	備 考
職員の永年勤続表彰事業の見直し	事業の見直しを行い、縮小又は廃止を図る。	平成１８年度実施	総 務 部	
市民税業務の見直し	業務の見直しを行い、一部非常勤嘱託化を図る。	平成１６年度実施	市 民 部	実施済み
国民年金業務の見直し	業務の見直しを行い、一部非常勤嘱託化を図る。	平成１８年度実施	市 民 部	
高齢者記念品支給事業の見直し	対象者又は支給額を見直しする。	平成１９年度実施	福祉保健部	
生活保護法外援護事業の見直し	夏・冬期一時金について見直しする。	平成１８年度実施	福祉保健部	
学校事務業務の見直し	業務の見直しを行い、小中学校全校(１４校)について非常勤嘱託化を図るとともに、事務の一部を集中処理することにより、事務の効率化を図る。	平成２０年度実施	教 育 部	
図書館業務の見直し	移動図書館等業務の見直しを行い、一部非常勤嘱託化を図る。	平成１７年度実施	教 育 部	実施済み
	図書館本館の業務(開館時間の延長等)の見直しを行い、一部非常勤嘱託化を図る。	平成１８年度実施	教 育 部	
公民館業務の見直し	業務の見直しを行い、一部非常勤嘱託化を図る。	平成２１年度実施	教 育 部	
投開票事務への臨時的任用職員の活用	投票所での受付などの事務について、市民のプライバシーや選挙事務の公平性などを留意しつつ、臨時的任用職員の活用について検討する。	平成１８年度末までに検討	選挙管理委員会	

⑵ 民間委託等の推進・指定管理者制度の活用

「小金井市における外部委託に関する基本的な考え方」（平成１４年６月４日制定）により市民サービスに十分配慮しながら、企業活力や市民活力の活用が可能な業務については、積極的に民間委託等・指定管理者制度の活用を推進する。委託する業務については、法適合性、経済性、効率性のほか、適正なサービス水準の維持や行政責任の確保などに留意しながら、民間企業、民間非営利団体、公共的団体等の活力を積極的に活用する。

改 善 項 目	改 善 内 容	実施予定年度	担 当 部	備 考
電話交換業務の見直し	業務の見直しを行い、民間委託する。	平成１３年度実施	総 務 部	実施済み
公民館管理・清掃業務の見直し	業務の見直しを行い、公共的団体等に委託する。	平成１５・１６年度実施	教 育 部	一部実施済み
集会施設管理業務の見直し	業務の見直しを行い、公共的団体等に委託する。併せて開館日の増加を検討する。	平成１４年度実施	市 民 部	実施済み
本庁舎電気業務の見直し	業務の見直しを行い、民間委託する。	平成１８年度実施 （前倒し検討）	総 務 部	実施済み
庁用等運転業務の見直し	業務の見直しを行い、民間委託又は借上方式等とする。	平成１８年度末までに実施 （前倒し検討）	総 務 部	実施済み
不燃ごみ収集業務等の見直し	業務の見直しを行い、民間委託する。	平成１９年度実施 （前倒し検討）	環 境 部	実施済み
保育業務の見直し	民間委託や公共的団体等の活用について検討する。	平成１９年度実施 （前倒し検討）	福祉保健部	
ピノキオ幼児園業務の見直し	民間委託や公共的団体等の活用について検討する。	平成１９年度実施	福祉保健部	
福祉会館業務の見直し	福祉会館所管事務を公共的団体等に委託又は移行する。	平成１４年度実施	福祉保健部	実施済み
ひと声訪問事業・老人福祉電話・友愛活動事業・高齢者貸おむつサービス事業・高齢者緊急通報システム事業・ひとりぐらし高齢者入浴券給付	業務の見直しを行い、公共的団体等に委託する。	平成１６年度実施	福祉保健部	一部実施済み
道路維持補修業務等の見直し	業務の見直しを行い、一部業務を民間委託する。	平成１７年度末までに実施	都市建設部	実施済み
小・中学校給食業務の見直し	業務のあり方について検討し、見直しを行う。	平成１４年度末までに検討	教 育 部	

改　善　項　目	改　　善　　内　　容	実施予定年度	担　当　部	備　考
体育館業務の見直し	業務の見直しを行い、一部業務を公共的団体等に委託する。	平成１３年度実施	教　育　部	実施済み
ＰＦＩ導入の検討	社会資本整備の手法の一つとして、民間の技術力、経営力及び資金力を活用したＰＦＩ（プライベート・ファイナンス・イニシアチブ）方式の有効性や導入分野、方法等を調査、研究する。	引き続き検討	関係各担当部	

（継続項目）

改　善　項　目	改　　善　　内　　容	実施予定年度	担　当　部	備　考
電子計算業務の見直し	電子計算業務の一部（企画、開発等）を民間委託する。	平成１８年度実施	企画財政部	一部実施済み
中間処理場業務の見直し	業務の見直しを行い、民間委託する。	平成１４年度実施	環　境　部	実施済み
学童保育業務の見直し	学童保育所を順次公共的団体等に委託する。	平成１９年度実施 （前倒し検討）	福祉保健部	
児童館業務の見直し	児童館を順次公共的団体等に委託する。	平成１８年度実施 （前倒し検討）	福祉保健部	
日本赤十字社業務	公共的団体等に移管する。	平成１６年度実施	福祉保健部	一部実施済み
東京都共同募金会業務	公共的団体等に移管する。	平成１５年度実施	福祉保健部	実施済み

（追加項目）

改　善　項　目	改　　善　　内　　容	実施予定年度	担　当　部	備　考
有料自転車駐車場業務の見直し	業務の見直しを行い、指定管理者制度を導入する。	平成１８年度実施	総　務　部	

改 善 項 目	改 善 内 容	実施予定年度	担 当 部	備 考
市民会館業務の見直し	業務の見直しを行い、指定管理者制度を導入する。	平成２１年度実施	市 民 部	
粗大ごみ受付の見直し	業務の見直しを行い、民間委託する。	平成１５年度実施	環 境 部	実施済み
不燃物収集業務の見直し	業務の見直しを行い、民間委託する。	平成２０年度実施	環 境 部	
福祉会館業務の見直し	業務の見直しを行い、指定管理者制度を導入する。	平成１８年度実施	福祉保健部	
障害者福祉センター業務の見直し	業務の見直しを行い、指定管理者制度を導入する。	平成１８年度実施	福祉保健部	
高齢者在宅サービスセンター業務の見直し	業務の見直しを行い、指定管理者制度を導入する。	平成１８年度実施	福祉保健部	
水道業務の見直し	中止清算業務の見直しを行い、一部業務を民間委託する。	平成１６年度実施	都市建設部	実施済み
	新システムの稼動に伴う業務の見直しを行う。	平成１８年度実施	都市建設部	
清里少年自然の家業務の見直し	業務の見直しを行い、指定管理者制度を導入する。	平成１８年度実施	教 育 部	
栗山公園健康運動センター業務の見直し	業務の見直しを行い、指定管理者制度を導入する。	平成２１年度実施	教 育 部	
体育館業務の見直し	業務の見直しを行い、一部事業を公共的団体等に委託する。	平成１７年度実施	教 育 部	実施済み
	業務の見直しを行い、指定管理者制度を導入する。	平成２１年度実施	教 育 部	

⑶ 補助金等の見直し

「小金井市における補助金等の見直しの実施について」（平成１１年１１月２日通知）により聖域のない補助金全般の見直しを行う。

補助金の見直しに当たっては、基本的な改革の視点として、補助金の持つ本来の意味に立ち返り、経済性、能率性、有効性、公平性の観点から再検討を行う。

改 善 項 目	改 善 内 容	実施予定年度	担 当 部	備 考
サンセット方式の導入	全ての補助金の支給は、一定年限を定め、その年限経過後、その支出と効果の検証を厳正に行う。	平成１５年度末までに実施	企画財政部 関係各担当部	実施済み
現金支給方式の再検討	所得制限の導入等支給方法を検討する。	平成１５年度末までに検討	関係各担当部	実施済み

（追加項目）

改 善 項 目	改 善 内 容	実施予定年度	担 当 部	備 考
負担金及び分担金の見直し	負担金・分担金については、過去の実績に加えて、その性格や制度の趣旨、他市の状況などを精査し、必要性・効果等に応じ、見直しをする。	平成18 年度末までに検討	関係各担当部	

⑷ IT化の推進

情報化を推進することで、効率的な事務処理と市民サービスの向上を努めるとともにＩＴ革命に対応する電子自治体を構築する。

ア 庁内事務の電子化

改 善 項 目	改 善 内 容	実施予定年度	担 当 部	備 考
庁内情報通信ネットワークの整備	情報化基盤整備のため、庁内ＬＡＮを構築する。	平成１４年度実施	企画財政部	実施済み
総合行政ネットワーク（ＬＧＷＡＮ）の整備	国、都道府県、他の区市町村をネットワークで接続し、文書交換や情報提供等を相互に行う。	平成１５年度末までに実施	企画財政部	実施済み
グループウェアの導入	庁内の情報伝達、情報の共有化を図り、国等からの情報入手などを行う。	平成１５年度実施	企画財政部	実施済み
選挙投票事務の電算化	選挙事務の効率化を図るため、投票事務の電算化を進める。	平成１５年度末までに検討	選挙管理委員会	実施済み

（継続項目）

改 善 項 目	改 善 内 容	実施予定年度	担 当 部	備 考
財務会計システムの導入	財務会計システムの導入により、予算編成から決算事務までを電算処理し業務の効率化を図る。	平成１５年度実施	企画財政部	実施済み
電子計算処理業務基本計画第２段階の策定	引き続き計画的な電算化を推進するため、電子計算処理業務基本計画第２段階を策定する。	平成１５年度末までに実施	企画財政部	一部実施済み
自動交付機の導入	市民サービスの向上を図るため、住民票、印鑑証明書などの自動交付機の導入を図る。	平成１８年度末までに実施	市 民 部	

（追加項目）

改 善 項 目	改 善 内 容	実施予定年度	担 当 部	備 考
基幹システム統合化の実施	基幹システムを統合し、運用の効率化、セキュリティの高度化を図る。	平成２０年度末までに実施	企画財政部	
戸籍システムの導入	戸籍システムの導入により、戸籍事務を電算処理し業務の効率化を図る。	平成１７年度から実施	市 民 部	実施済み

イ　地域情報化の推進

改 善 項 目	改 善 内 容	実施予定年度	担 当 部	備 考
ホームページの充実	行政情報、生活情報等、市民の暮らしに役立つ情報を提供して、市のホームページの一層充実を図る。	引き続き実施	企画財政部	一部実施済み
市民ニーズに対応した情報化の推進	インターネットを活用した市への申請、届出及び手数料の納入方法等を研究し、市民サービスの向上を図る。	平成１７年度末までに実施	市 民 部 関係各担当部	一部実施済み
地域公共ネットワークの整備	市民サービスの向上を図るため、学校、図書館、体育館、公民館、市役所などを接続する地域公共ネットワークの整備を図る。	平成１７年度末までに実施	企画財政部 教 育 部	一部実施済み
ＩＴ市民会議室の設置	情報ネットワークを活用した「ＩＴ市民会議室」を設置し、市民の意見を市政に反映できる機会の拡大を図る。	平成１５年度末までに検討	企画財政部	

⑸ 市民参加の推進等

市民本位の市政を着実に発展させるためには、情報公開を基本としながら、多くの市民による積極的な市政への参加を求め、一層の市民参加を推進する。

改　善　項　目	改　　善　　内　　容	実施予定年度	担　当　部	備　考
市民参加条例の制定	市民と行政が協働していくための指針となる市民参加条例を制定し、一層の市民参加を推進する。	平成１４年度末までに検討	企画財政部	実施済み
福祉のまちづくりの推進	市民、事業者、行政が一体となってその役割を認識し、協働で福祉のまちづくりを推進するための条例化を図る。	平成１５年度末までに検討	福祉保健部	一部実施済み
ＮＰＯ等の支援・活用	ボランティアやＮＰＯの支援・活用の検討と導入を図る。	平成１６年度末までに実施	関係各担当部	一部実施済み
パブリックコメント制度の検討	市民参加型の行政運営を推進するため、重要施策の立案などは市民に公表し、より多くの市民の意見を聞き、透明性の向上を図る制度として検討する。	平成１５年度末までに検討	企画財政部	実施済み

２ 人件費の抑制

⑴ 職員数の見直し

「第２次行財政改革年度別減員計画」を推進し、厳しい財政状況を踏まえ、引き続き事務事業の一層の効率化、再任用制度の導入による職場の確保に留意しつつ、民間委託等の促進・指定管理者制度の活用、ＩＴ化の推進などにより、さらに減員を図る。

第２次行財政改革に伴う人員計画　　単位：人

	第１次行財政改革		第２次行財政改革								
年　度	6	14	13	14	15	16	17	18	19	20	21
人員計画	1,024	826	833	821	804	796	785	768	717	696	690
実　数			833	819	803	796	787				

※　人員計画数は各年度の４月１日現在

⑵ 給与制度の見直し

制度全般についての一層の適正化を図る。

改善項目	改善内容	実施予定年度	担当部	備考
通勤手当の見直し	支給方法、支給額を見直しする。	平成１４年度実施	総務部	実施済み
勧奨退職制度の実施	組織、人事の活性化を図るため、勧奨退職制度を推進する。	引き続き検討	総務部	実施済み

（継続項目）

改善項目	改善内容	実施予定年度	担当部	備考
職務加算の適正化	期末手当に支給している職務加算は、制度の趣旨のとおり主任以上とする。	平成１５年度実施	総務部	実施済み

改 善 項 目	改　善　内　容	実施予定年度	担 当 部	備 考
高齢者給与の見直し	５５歳昇給停止を図る。	平成１５年度実施	総 務 部	
特別昇給制度の見直し	特別昇給制度のあり方について検討する。	平成１４年度実施	総 務 部	実施済み
時間外勤務の抑制	健康保持と公務能率の向上を図るため、ノー残業デーの実施回数の拡大、職員相互の協力・応援体制の確立、フレックスタイムの導入などを検討し、時間外勤務手当の縮減を図る。	引き続き実施	総 務 部	

（追加項目）

改 善 項 目	改　善　内　容	実施予定年度	担 当 部	備 考
職員退職手当の見直し	退職手当の支給率を見直しする。	平成１６年度実施	総 務 部	実施済み
互助会交付金の見直し	互助会交付金の額及び互助会交付金と職員の掛け金との負担割合を見直しする。	平成１７年度実施	総 務 部	実施済み
通勤手当の見直し	支給範囲、支給額を見直しする。 （通勤距離２ｋｍ未満の通勤手当の見直し）	平成１９年度実施	総 務 部	
特殊勤務手当の見直し	特殊勤務手当の種類を見直しする。	平成１９年度実施	総 務 部	

3 執行体制の確立

(1) 組織の再編

地方分権や介護保険制度、高度情報化など時代の流れに伴う行政需要の変化や全庁的、横断的課題に的確かつ機能的に対応できる組織の再編を進める。

改 善 項 目	改 善 内 容	実施予定年度	担 当 部	備 考
情報通信技術体制の強化	ＩＴ推進体制の充実を図るため、組織を強化する。	平成１４年度実施	企画財政部	実施済み

（継続項目）

改 善 項 目	改 善 内 容	実施予定年度	担 当 部	備 考
組織機構の改革	自治・分権社会に対する組織機構の改革を行う。	引き続き検討	企画財政部	一部実施済み
職員の相互応援体制の確立	効率的な行政運営と時間外勤務の抑制を図るため、組織改正にあわせ、職員の相互応援体制の確立を図る。	引き続き実施	各部共通	

(2) 組織の活性化と人材の育成

限られた人材である職員の資質の向上と意識改革をより一層高めていくとともに、組織の活性化を図るため、人事政策の充実・強化を図る。

改 善 項 目	改 善 内 容	実施予定年度	担 当 部	備 考
人材育成基本方針の策定	職員の人材育成を効果的に進めるための、人材育成基本方針を策定する。	平成１４年度末までに検討	総 務 部	一部実施済み

改 善 項 目	改　善　内　容	実施予定年度	担 当 部	備 考
希望制降任降格制度の導入	職員の家庭事情や体調に配慮して係長以上の職員が自ら希望により降任降格できる制度を導入し、人事に反映させ円滑な組織運営を図る。	平成１５年度末までに検討	総 務 部	
接遇の向上	接遇研修及び職場内での指導の充実により窓口における接遇の向上を図る。	引き続き実施	総 務 部 各部共通	一部実施済み
情報化研修の充実	情報化に対する職員の意識向上や能力開発を図るため研修を充実する。	引き続き実施	総 務 部 企画財政部	一部実施済み

（継続項目）

改 善 項 目	改　善　内　容	実施予定年度	担 当 部	備 考
資格・専門職制度の見直し	職員の資格・専門職のあり方を検討し、見直しすべき業務と充実すべき業務の洗い出しを行う。	引き続き検討	総 務 部	一部実施済み
他団体等への研修派遣	行政運営の質の向上を図るため、民間企業、シンクタンク、他の自治体等への研修派遣を行う。	引き続き検討	総 務 部	
職員採用方法の見直し	職員の年齢構成のひずみを是正するとともに、広く有能な人材を確保するため、企業経験者等の登用を図る。	引き続き検討	総 務 部	一部実施済み
職員の提案制度の創設	職員参加を推進するため、職員提案制度の創設を検討する。	平成１５年度末までに検討	総 務 部	

（追加項目）

改 善 項 目	改　善　内　容	実施予定年度	担 当 部	備 考
任期付き職員の活用	高度の専門的な知識経験が必要とされる業務に有効活用し、公務の能率的運営を図るために任期付き職員の活用を図る。	平成２１年度末までに検討	総 務 部	

(3) 再任用制度の活用

再任用職員の活用を進め、より効果的、効率的な業務の執行を図る。

改　善　項　目	改　　善　　内　　容	実施予定年度	担　当　部	備　考
再任用職員の活用	再雇用職員の活用を図りつつ、平成１４年度からの再任用制度の導入に備える。	平成１４年度実施	総　務　部	実施済み

4 歳入の確保等

(1) 市税等収入の確保

歳入の根幹をなす市税収入の確保と拡充に努めるとともに使用料等の収入率の向上を図る。また、新たな財源の確保を図る。

改　善　項　目	改　　善　　内　　容	実施予定年度	担　当　部	備　考
新税の導入等の検討	新たな財源の確保等を図るため、プロジェクトチームを設置し、法定外目的税の導入や税収確保のための方策を検討する。	平成１５年度末までに検討	市　民　部	実施済み
庁用封筒などへの広告の掲載	庁用封筒などに企業や商店の広告を掲載し、新たな財源の確保を図る。	平成１５年度末までに検討	企画財政部 関係各担当部	一部実施済み
市刊行物の有料化の検討	有償刊行物の取扱基準を設け、財源の確保を図る。	平成１５年度末までに検討	企画財政部	一部実施済み

（継続項目）

改　善　項　目	改　　善　　内　　容	実施予定年度	担　当　部	備　考
収入率の向上	納税相談の充実や徴収体制の強化など、あらゆる対策を実施し収入率の向上を図る。また、市税以外の保育料等や使用料等の収入率の向上を図る。	引き続き実施	市　民　部 関係各担当部	

⑵ 受益者負担の適正化

「小金井市における受益者負担の適正化に関する基本的な考え方」（平成１４年6月４日制定）により市民間の負担の公平性、公正性を保つ観点から使用料等の適正化を図る。受益者負担の原則にあてはまるものについては、事務処理の効率化に努めるとともに、市民生活への影響を考慮しつつ適正化に努める。

改 善 項 目	改 善 内 容	実施予定年度	担 当 部	備 考
各種使用料等の定期的見直し	定期的に、費用対効果を検証し、適正な市民負担を求める。 公会堂使用料、市民会館使用料、駐車場使用料、学童保育育成料、市民農園使用料、道路占用料、公園占用料、自転車駐車場使用料、総合体育館使用料、栗山公園健康運動センター使用料、テニスコート場使用料少年自然の家使用料、歯科処置料、延長保育料、ごみ処理手数料、放置自転車等撤去手数料、等	平成１５年度末までに検討	関係各担当部	
使用料の減額・免除対象の見直し	時代のすう勢、市民間の公平性に配慮し、各施設の使用に伴う使用料の減額又は免除について見直しを図る。	平成１５年度末までに検討	関係各担当部	
各種健診の見直し	一部負担金（受益者負担金）の徴収について検討する。	平成１６年度実施	福祉保健部	

（継続項目）

改 善 項 目	改 善 内 容	実施予定年度	担 当 部	備 考
各集会所の有料化の検討	利用者の実態や利用状況等を調査のうえ、有料化を検討する。	引き続き検討	市 民 部	
一般家庭ごみの有料化の検討	ごみの減量化等を図るため、有料化を検討する。	平成１５年度実施	環 境 部	実施済み
保育料の改定	受益者負担の適正化を考慮し、国基準徴収額の５０%を目途に改定する。	引き続き検討	福祉保健部	

⑶ 特別会計の健全化

特別会計の健全化を図り、一般会計からの繰入金を減少させる。

（継続項目）

改 善 項 目	改 善 内 容	実施予定年度	担 当 部	備 考
国民健康保険税の改定	事業執行の効率化を図るとともに、独立採算性を確立するため、保険税の見直しをする。また、賦課方式についても引き続き検討する。	引き続き実施	市 民 部	
下水道使用料の改定	事業執行の効率化を図るとともに、独立採算性を確立するため、使用料の見直しをする。	引き続き実施	都市建設部	

⑷ 市有財産の有効活用

新たな行政需要等に対応するため、市有財産の有効活用を図る。

改 善 項 目	改 善 内 容	実施予定年度	担 当 部	備 考
保健センターの有効活用	保健福祉の施設として、有効活用を検討する。	平成１５年度末までに検討	福祉保健部	実施済み

（継続項目）

改 善 項 目	改 善 内 容	実施予定年度	担 当 部	備 考
低未利用地の活用	貸付、売却を含めて有効活用を検討する。	引き続き検討	総 務 部	

第　２次財政健全化計画

（改　訂　版　）

第２次財政健全化計画（改訂版）

（単位：千円）

改善項目	改善内容	平成13年度	平成14年度	平成15年度	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	摘要
1 業務運営の簡素効率化											
(1) 事務事業の見直し											
浄書業務の見直し	廃止	10,400	10,400	10,400	10,400	10,400	10,400	10,400	10,400	10,400	(正職員1人減員)
本庁施設管理業務の見直し	臨職対応	8,500	8,500	8,500	8,500	8,500	8,500	8,500	8,500	8,500	(正職員1人減員)
不燃ごみ収集業務等の見直し	非常勤化	45,100	45,100	45,100	45,100	45,100	45,100	45,100	45,100	45,100	(正職員5人減員)
学校給食業務の見直し	非常勤化	8,500	8,500	8,500	8,500	8,500	8,500	8,500	8,500	8,500	(正職員1人減員)
国民年金業務の見直し	国への一元化		10,400	20,800	20,800	20,800	20,800	20,800	20,800	20,800	(正職員2人減員)
浄水所業務の見直し	管理方式変更	10,400	10,400	10,400	10,400	10,400	10,400	10,400	10,400	10,400	(正職員1人減員)
(追加)											
職員の永年勤続表彰事業の見直し	廃止						900	900	900	900	
市民税業務の見直し	非常勤化				7,800	7,800	7,800	7,800	7,800	7,800	(正職員1人減員)
国民年金業務の見直し	非常勤化						7,400	14,500	14,500	14,500	H18(正職員1人減員)、H19(正職員1人減員)
生活保護法外援護事業の見直し	夏・冬一時金の廃止						5,700	5,700	5,700	5,700	
学校事務業務の見直し	非常勤化								90,300	90,300	(正職員12人減員)
図書館業務の見直し	非常勤化					11,000	22,700	22,700	22,700	22,700	H17(正職員2人減員)、H18(正職員3人減員)
投開票事務への臨時的任用職員の活用	臨職対応							1,800	1,800	1,800	投票事務、各投票所正職員3人減とし、臨時職員で対応
(2) 民間委託等の推進・指定管理者制度の活用											
電話交換業務の見直し	委託化	24,500	24,500	24,500	24,500	24,500	24,500	24,500	24,500	24,500	(正職員3人減員)
公民館管理業務の見直し	委託化			4,600	4,600	4,600	4,600	4,600	4,600	4,600	非常勤業務をｼﾙﾊﾞｰ人材ｾﾝﾀｰへ委託
公民館清掃業務の見直し	委託化				3,400	3,400	3,400	3,400	3,400	3,400	非常勤業務をｼﾙﾊﾞｰ人材ｾﾝﾀｰへ委託
集会施設管理業務の見直し	委託化	2,100	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	非常勤業務をｼﾙﾊﾞｰ人材ｾﾝﾀｰへ委託
本庁舎電気業務の見直し	委託化						8,200	8,200	8,200	8,200	(正職員1人減員)
庁用等運転業務の見直し	委託又は借上げ	18,800	18,800	20,900	25,300	25,300	29,700	29,700	29,700	29,700	庁用車の委託又は借上げ (正職員5人減員)

※ 正職員1人の人件費は、平均10,400千円で試算。なお、追加の改善項目については平成16年度以後の人件費は平均9,700千円で試算

※ 財源捻出額は、10万円未満を四捨五入して算出

（単位：千円）

改　善　項　目	改善内容	平　成 13年度	平　成 14年度	平　成 15年度	平　成 16年度	平　成 17年度	平　成 18年度	平　成 19年度	平　成 20年度	平　成 21年度	摘　要
不燃ごみ収集業務等の見直し	一部委託化							40,200	40,200	40,200	不燃ごみ収集業務等の一部委託 （正職員7人減員）
保育業務の見直し	委託化							98,600	98,600	98,600	1園を公設民営化 （正職員22人減員）
ピノキオ幼児園業務の見直し	委託化							25,800	25,800	25,800	（正職員4人減員）
福祉会館業務の見直し	委託化 解散	28,900	49,700	49,700	49,700	49,700	49,700	49,700	49,700	49,700	H13（正職員3人減員）、H14（正職員2人減員）、H14福祉公社の見直し
体育館業務の見直し	委託化	4,600	4,600	4,600	4,600	4,600	4,600	4,600	4,600	4,600	非常勤業務をシルバー人材センターへ委託
電子計算業務の見直し	一部委託化						1,600	1,600	1,600	1,600	電子計算業務の一部(企画・開発等) を委託　　（正職員1人減員）
中間処理場業務の見直し	委託化		12,600	12,600	12,600	12,600	12,600	12,600	12,600	12,600	（正職員3人減員）
学童保育業務の見直し	委託化							12,600	12,600	12,600	1所　公設民営化 （正職員2人減員）
児童館業務の見直し	委託化						12,000	12,000	12,000	12,000	1館　公設民営化 （正職員3人減員）
日本赤十字社業務の見直し	移管				3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	公共的団体等へ移管
東京都共同募金会業務の見直し	移管			900	900	900	900	900	900	900	公共的団体等へ移管
ひと声訪問事業・老人福祉電話・友愛活動事業・高齢者貸おむつサービス事業・高齢者緊急通報システム事業・ひとりぐらし高齢者入浴券給付	委託化				5,600	5,600	5,600	5,600	5,600	5,600	公共的団体等へ委託 （正職員1人減員）
（追加）											
小・中学校給食業務の見直し	委託化						13,000	22,300	61,300	61,300	H18（中学校2校委託・正職員6人減員）、H20(中学校3校委託・職員10人減員）
有料自転車駐車場業務の見直し	指定管理者						20,100	20,100	20,100	20,100	指定管理者制度の活用
粗大ごみ受付の見直し	委託化			3,300	3,800	3,800	3,800	3,800	3,800	3,800	（正職員1人減員）
清里少年自然の家業務の見直し	指定管理者							1,200	1,200	1,200	指定管理者制度の活用
体育館業務の見直し	委託化					10,200	10,200	10,200	10,200	10,200	（正職員1人減員）
(3)　補助金等の見直し											
小金井市たばこ税増収協議会補助金	縮小		300	300	300	300	300	300	300	300	補助額の見直し

（単位:千円）

改　善　項　目	改善内容	平　成 13年度	平　成 14年度	平　成 15年度	平　成 16年度	平　成 17年度	平　成 18年度	平　成 19年度	平　成 20年度	平　成 21年度	摘　　　要
小金井市納税貯蓄組合連合会補助金	廃止		400	400	400	400	400	400	400	400	廃止
その他				5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	目標値
(4)　IT化の推進											
財務会計システムの導入					10,400	20,800	20,800	20,800	20,800	20,800	(正職員2人減員)
(追加)											
戸籍システムの導入						9,700	19,400	29,100	29,100	29,100	H17～H19(各年度正職員1人減員)
（業務運営の簡素効率化）　計		161,800	208,700	235,000	270,600	311,900	406,600	612,900	742,200	742,200	

(単位:千円)

改　善　項　目	改善内容	平　成 13年度	平　成 14年度	平　成 15年度	平　成 16年度	平　成 17年度	平　成 18年度	平　成 19年度	平　成 20年度	平　成 21年度	摘　要
2 人件費の抑制											
(2) 給与制度の見直し											
職務加算の適正化				△ 65,600	△ 65,600	△ 65,600	△ 65,600	△ 65,600	△ 65,600	△ 65,600	制度の趣旨のとおり主任以上
高齢者給与の見直し				13,200	20,200	24,700	29,800	31,500	31,500	28,600	55歳昇給停止
通勤手当の見直し			4,500	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	支給方法、支給額の見直し
特別昇給制度の見直し		900	4,200	8,600	12,500	14,700	16,700	18,000	18,600	17,800	57歳の1号昇給(13年度廃止) 52歳の1号昇給(14年度廃止)
時間外勤務の抑制		19,500	19,500	19,500	19,500	19,500	19,500	19,500	19,500	19,500	概ね8％削減を目標
（追加）											
職員退職手当の見直し					41,300	65,400	65,400	65,400	65,400	65,400	支給率の引下げ等
互助会交付金の見直し						2,000	4,000	6,000	6,000	6,000	互助会交付金負担率の見直し
通勤手当の見直し								8,700	8,700	8,700	通勤距離1km以上２km未満の通勤手当の見直し
特殊勤務手当の見直し								4,300	4,300	4,300	変則勤務手当の見直し
（人件費の抑制）　計		20,400	28,200	△ 15,300	36,900	69,700	78,800	96,800	97,400	93,700	
3 執行体制の確立											
(1) 組織の再編											
組織機構の改革		62,400	52,000	52,000	52,000	52,000	52,000	52,000	52,000	52,000	(正職員5人減員)
(3) 再任用制度の活用											
再任用職員の活用			54,700	51,600	42,000	88,400	101,000	122,000	187,500	223,500	
（執行体制の確立）　計		62,400	106,700	103,600	94,000	140,400	153,000	174,000	239,500	275,500	

(単位:千円)

改　善　項　目	改善内容	平成13年度	平成14年度	平成15年度	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	摘　要
4 歳入の確保等											
(1) 市税等収入の確保											
便利帳への広告の掲載							900	900	900	900	広告収入
収入率の向上			20,000	40,000	60,000	80,000	100,000	120,000	140,000	160,000	毎年概ね0.1%以上収入率の向上を目標
(2) 受益者負担の適正化											
各種使用料等の定期的見直し											
道路占用料	改定				8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	単価up
歯科処置料	改定				200	200	200	200	200	200	保険点数の見直し
ごみ処理手数料	改定			5,700	11,400	11,400	11,400	11,400	11,400	11,400	単価up
各種健診の見直し	一部負担金の徴収				22,400	22,400	22,400	22,400	22,400	22,400	基本健康診査などの費用徴収
一般家庭ごみの有料化の検討	有料化			60,700	121,400	121,400	121,400	121,400	121,400	121,400	1kg当たり6円
保育料の改定	改定					45,700	45,700	45,700	45,700	45,700	国基準徴収率50%
(3) 特別会計の健全化											
国民健康保険税の改定	保険税改定			71,700	71,700	147,000	147,000	226,100	226,100	226,100	改定率 15年度3.0%　17年度3.0% 19年度3.0%
（歳入の確保等）　計		0	20,000	178,100	295,100	436,100	457,000	556,100	576,100	596,100	
財源捻出額(1＋2＋3＋4)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	

※第２次財政健全化計画（改訂版）の財源捻出額は、下表（参考）の②＋③＝合計したもの

（参考）　　　　行財政改革に伴う財政健全化計画

計　画		平成１３年度	平成１４年度	平成１５年度	平成１６年度	平成１７年度	平成１８年度	平成１９年度	平成２０年度	平成２１年度	摘　要
小金井市財政健全化計画	①	1,444,600	1,614,700	1,614,700	1,614,700	1,614,700	1,614,700	1,614,700	1,614,700	1,614,700	平成１０年度～１４年度
小金井市第２次財政健全化計画	②	244,600	363,600	498,100	653,000	857,500	924,300	1,224,600	1,224,600	1,224,600	平成１３年度～１９年度
改訂版作成に当り追加した財政健全化計画	③			3,300	43,600	100,600	171,100	215,200	430,600	482,900	
計		1,689,200	1,978,300	2,116,100	2,311,300	2,572,800	2,710,100	3,054,500	3,269,900	3,322,200	

※「小金井市財政健全化計画」は平成14年度までのため、平成１５年度以降は平成１４年度と同じ数値を、「小金井市第２次財政健全化計画」は平成１９年度までのため、平成２０年度以降は平成１９年度と同じ数値を掲載している。
※「改訂版作成に当たり追加した財政健全化計画」には、既に実施した追加項目も含む。