

第四次行財政改革（平成14年～）

平成12年4月に地方分権一括法が施行され、地方分権が実行の段階に入りました。自律した行政主体として市民が納得する行政サービスへの転換を図るために、民間企業における経営視点を積極的に取り入れるとともに、市民との協働による新たな行財政運営システムの構築をめざし、第四次改革に取り組みました。

取り組みの経過

■平成14年2月
行財政改革推進審議会から答申
「しくみと意識のステップアップ作戦」策定

特徴

- ◆国の方針によらない独自計画
- ◆中長期的な視点で制度やしくみを変えることに力点
- ◆これまで以上に徹底した行革の断行

背景

- 地方分権が実行の段階に
- 新たな基本構想・基本計画「八王子ゆめおりプラン」策定（15年3月）

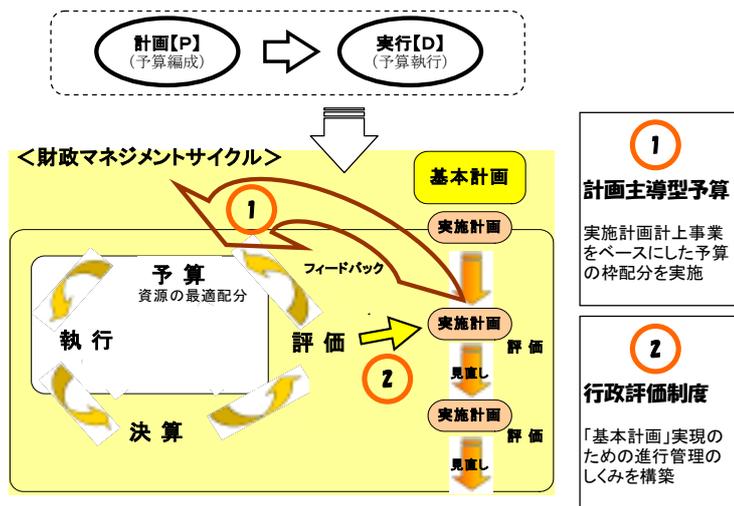
ねらい（目的）

- ★根本的な制度のあり方や構造の見直し
- ★基本計画を実現するための財政基盤としくみづくり
- ★市民協働や市民参画の推進

財政マネジメントサイクルの構築

平成15年度に、基本計画「ゆめおりプラン」を実行するための「実施計画」に基づいた予算配分方式（①計画主導型予算）と、施策や事務事業の当初の目的が達成されているかどうかを客観的な指標を用いて判断する評価システム（②行政評価）の構築に取り組みました。

これにより、「財政マネジメントサイクル」が完成。基本計画の着実な進行と市政の透明性の向上を図るだけでなく、限られた財源を有効に活用し、市民の要望に的確に対応するためのしくみとしても定着しています。

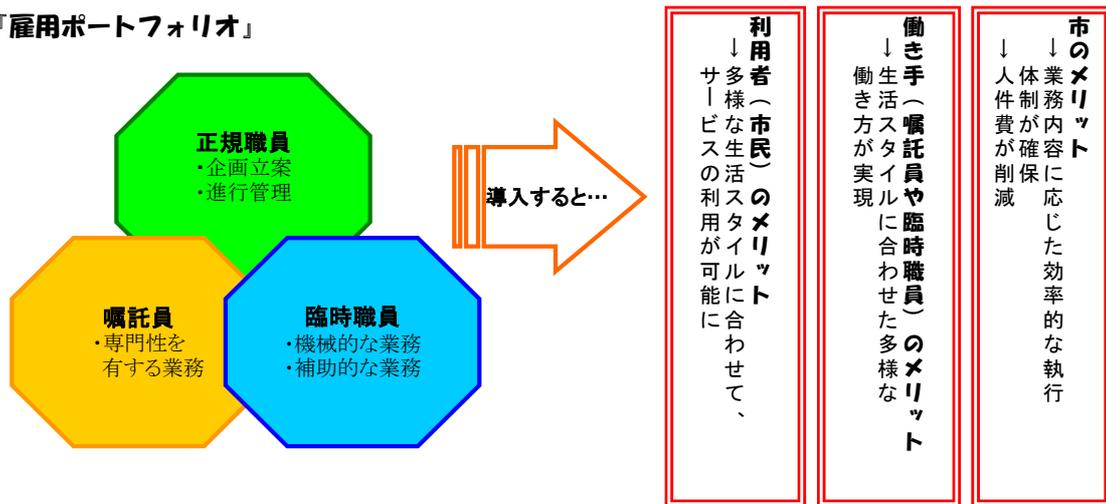


多様な雇用形態の職員による行政運営へ

「財政再建推進プランステップⅠ」に掲げた「定員適正化」に取り組んでいた本市にとって、正規職員を増やすことなく、時代の経過とともに変化する市民ニーズに対応するためには、創意工夫が必要でした。

そこで、第四次改革では、すべての業務を正規職員が行うのではなく、仕事の内容に応じて専門性を有する嘱託員や臨時職員といった担い手を活用する方法に着目しました。これを本市では『雇用ポートフォリオ』と称して、積極的に取り組みました。

「雇用ポートフォリオ」



これにより、図書館や体育館といった施設では、人件費を増やすことなく、開館日数及び開館時間を拡大。経費をかけずに市民サービスの向上に成功しています。

「ゆめおりプラン」の実現に向けて組織を改正

本市のまちづくりの基本理念を掲げた、市民委員による素案づくりを経て完成した「八王子ゆめおりプラン」。その実現に向けて、平成15年8月、13年ぶりに大規模な組織改正を実施しました。従来の組織の枠を越えて業務を統合するとともに、新たな行政課題に取り組むために新しい部や室、課を設置しました。



公共施設アドプト制度

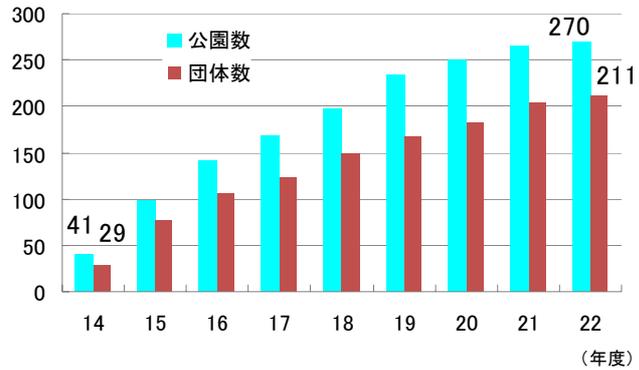
市民との協働による取り組みの代表事例が、この公共施設アドプト制度。地域の方々が公園や道路の里親になって維持管理をするこの制度は、地域コミュニティの活性化はもちろん、美化意識の向上にも貢献しています。

市民は、清掃や草刈り、花壇づくりに励む一方、市は清掃用具の貸出やボランティア保険への加入で活動をバックアップ。利用者の思いを活かした公園づくりを推進しました。



▲地域住民が企画から整備までを手掛けた手づくり公園「小田野中央公園」

公園アドプト活動推移

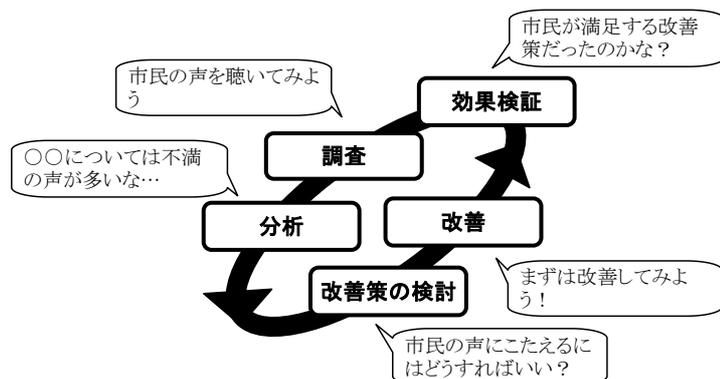


また、アドプト制度は、公園の整備計画から整備完了まで、積極的に地域住民が参加する“手づくり公園”に発展。公園づくりが、コミュニティづくりの枠を越えて、まちづくりにもつながっています。

市民満足度調査の実施

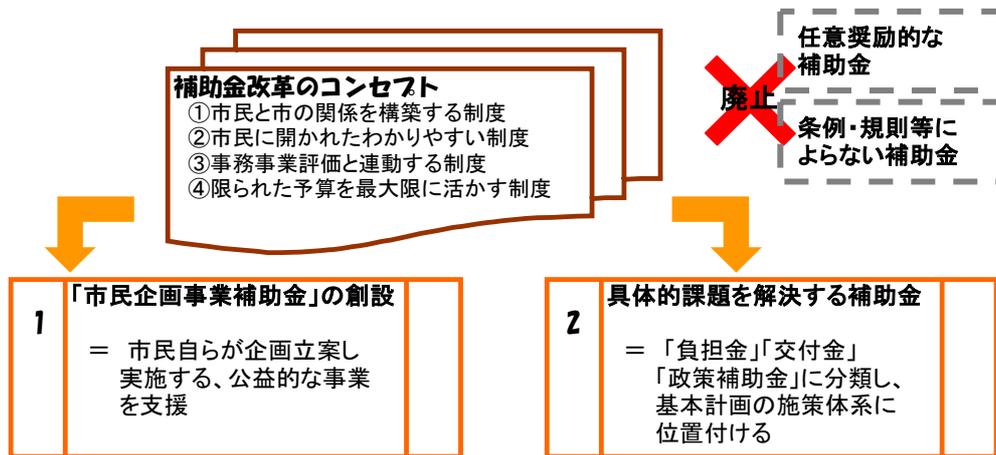
市が提供するサービスに、市民は満足していただけているのだろうか？また、市民にとって大切なものなのか？それを測る道具として用いたのが、「市民満足度調査」です。

単に「満足しているか？」だけを聞いては、いくらお金があっても足りません。そこで、市民にとって「重要なのか？」といった重要度の指標も加えることで、市民の視点による事業の選択と集中を図っています。「市役所は“市内最大のサービス産業”」を掲げる本市にとって、市民の満足度を向上させていくことは永遠のテーマです。現在でも多くの施設で実施し、サービスの改善に役立てています。



補助金改革

補助金は、団体または個人に対し、行政上の目的のために交付する「条件付き現金給付」です。しかし、長期間継続的に支出されている補助金の多いことが、補助金等検討会からの提言（平成13年9月）で明らかに。そこで、市民と行政とが対等な立場でそれぞれの役割を果たすための新たな補助金制度の構築をめざして取り組みました。



こうして、地域の課題の解決やより豊かな市民生活の実現のために、「市民企画事業補助金」制度が誕生。市民自らが企画立案し実施する公益的な事業の支援を始めました。また、すべての補助金を「ゆめおりプラン」の施策体系に位置付け、「市民との協働」によるまちづくりを基本理念に掲げる本市にふさわしい制度としました。

適正配置と施設の有効活用

市内の小・中学校では、少子化の進行などから小規模化が進んでいる学校がある一方で、住宅開発により子どもの数が増加して大規模化している学校があり、学校規模に大きな差が生じています。教育活動の効果を高めるための望ましい教育環境を整備し、充実させていくためには、学校の一定規模を確保し、維持していくことが必要です。このことから、市民との合意形成を図りながら学校の適正配置を推進しています。

また、市民との協議の結果、廃校となった学校は、新たな市民ニーズに応えるための施設として有効活用しています。

《公立初！不登校児童や生徒のための小中一貫校「高尾山学園」》

「不登校児童や生徒にも学校に通ってもらいたい…」これが、旧殿入小学校に設置した、不登校児童や生徒のための小中



▲高尾山学園では、地域の方々の協力で、料理教室やゴルフレッスンといった独自の授業を実施

一貫校『高尾山学園』の原点です。小泉内閣の規制緩和政策の波に乗り、「構造改革特区第一号」の認定を受け平成16年4月に開校。多くの卒業生が高校に入学するなど、その効果が認められ、現在では、このような公立学校が特別な許可を受けずに設置できるようになりました。

《民間企業が運営する4年制大学として活用》

廃校した三本松小学校は、平成18年に「情報産業人材育成特区」によって、民間企業が運営するデジタルハリウッド大学の制作スタジオに生まれ変わりました。

ごみ有料化

大量生産・大量廃棄社会の進展と多摩地域の人口増加により、多摩地域のごみを埋め立てていた日の出町の二ツ塚処分場の延命化が急務となりました。そこで、ごみの減量をめざして、平成16年10月に人口50万人以上の都市でははじめて、ごみ有料化と戸別収集を併せて実施しました。



▲1,700回にも及ぶ説明会の開催を経て

有料化実施による変更点

①指定収集袋



②戸別収集



③資源物回収の拡充

- ・回収回数を大幅に増加
- ・プラスチック(一部品目)を新たに資源物に など

その結果、市民の協力のもと、ごみは30%以上も減量に成功。人口50万人以上の自治体において、「1人1日あたりのごみ排出量」と「リサイクル率」で全国1位に輝きました。しかしながら、ごみ減量の取り組みに終わりはありません。この続きは、第六次改革の取り組みで紹介します。

☆☆ ここに掲載できなかった第四次改革における主な取り組み ☆☆

- ・職員勤務評定、目標管理、意向調査の導入
- ・老人ホーム廃止、子安母子館廃止
- ・八日町駐車場の民営化
- ・市民部事務所の再編・拠点化
- ・学校選択制の導入
- ・食肉処理場の廃止
- ・モバイル版ホームページ開設

第五次行財政改革（平成17年～）

第五次改革では、「市民協働」と「まちの活性化」を念頭に改革に取り組みました。改革の推進にあたっては、それまでの市役所内部の効果・効率的な運営をめざす視点に加え、地域が有する人材や施設なども経営資源としてとらえて有効に活用する「地域経営の視点」を取り入れ、公共サービスの質と地域の価値の向上をめざしました。

また、総務省が示した行政改革に関する指針（平成17年3月）への対応を完全なものとするため、行財政改革推進審議会からの意見を踏まえて、職員数や人件費、公債費の具体的な目標数値を定めた「行財政改革プラン【追補】」を策定しました。

取り組みの経過

- 平成16年8月
行財政改革推進審議会から答申
- 平成17年5月
「行財政改革プラン」策定
- 平成18年2月
行財政改革推進審議会から意見書
- 平成18年3月
「行財政改革プラン【追補】」策定

背景

- 三位一体改革（16年）
- 地方分権が実行の段階に
- 総務省「行政改革の推進のための新たな指針」（17年3月）

特徴

- ◆行政経営改革と地域経営改革の二本柱による改革の推進
- ◆「職員数」「人件費」「公債費」の目標値を設定

おらい（目的）

- ★市民協働とまちの活性化
- ★地域の資源（ヒト・モノ・カネ・情報）を活かして公共サービスの質と地域の価値の向上

指定管理者制度の導入

市の直営または財団等の公共団体への委託に限定されていた「公の施設」の管理運営。平成15年9月に地方自治法が改正され、民間企業やNPO団体等（＝指定管理者）でも行うことができるようになりました。そこで、本市は、市民サービスの質の向上と効果的・効率的な公の施設の管理運営の実現をめざして、平成18年度から本制度を本格的に導入しました。

道の駅八王子滝山



上柚木陸上競技場



**導入施設数907
民間企業参入率86.4%**



戸吹湯つたり館



中野保育園

本市の指定管理者制度の特色としては、導入施設数が多いこと、また、民間企業が管理運営を行っている施設が最も多いことがあげられます。地域の資源である民間企業のノウハウを活かした施設の管理運営は、利用者からも好評のうえ、経費削減にも貢献しています。(制度導入の効果額は平成22年度まででおよそ4億円にのびります。)

ネーミングライツの導入

スポーツ施設や文化施設においては、多くの自治体が管理運営費用に頭を悩ませています。そこで、平成23年4月にオープンした新市民会館では、施設の有効活用による歳入確保策としてネーミングライツ（施設の命名権の売却）を導入し、「オリンパスホール八王子」の名を冠しました。

この制度は、企業（命名権者）と市（施設管理者）の双方にとってメリットがあるものですが、企業にとって宣伝効果が認められる施設は限られているため、国内でも有数の施設にしか導入されていません。

しかし、今回の募集では、3社からの応募がありました。これは、多摩地域屈指の音響と座席数を誇り、八王子駅に直結という利便性の高い新しい市民会館の魅力が民間企業に認められた証です。

この取り組みは、第五次改革で掲げ、第六次改革で実現したものです。今後においても、ネーミングライツに限らず、施設の管理運営に最適な手法を検討してまいります。

OLYMPUS HALL HACHIOJI



オリンパスホール八王子

企業にとっては…

- 企業イメージアップ
- 宣伝効果



市にとっては…

- 施設の管理運営費用の軽減



双方にメリット

マスメディアを活用した情報発信

第五次改革では、「市の情報は市が発信する」だけでなく、より多くの方が情報を得られる機会を充実するために、さまざまな手法による情報発信に取り組みました。

《民間の出版社が発行するガイドブック》

プロが作るガイドブックは、行政側の経費がかからないだけでなく、民間ならではの視点からまちの魅力が紹介されています。現在、八王子の魅力を発信する多くの情報誌が発行されています。



《民間の出版社と共同で発行するガイドブック》

現在では、民間企業の広告で発行経費を賄う方法で、介護サービス事業者ガイドブック「ハートページ」を発行。市民の生活ガイドともいえる「くらしの便利帳」もこの手法で23年度中の発行に向けて取り組んでいます。

《パソコンや携帯端末にも》

また、パソコンや携帯電話の普及も、情報発信に大きな変化をもたらしています。平成18年4月に開始したメールマガジンの配信もその一つです。市政情報を発信する市長メールマガジンだけでなく、防災や防犯の情報もタイムリーに配信。登録件数も年々増え、特に、東日本大震災後の計画停電情報を得ようと、市民の登録が急増しました。



(平成23年7月末のメール配信サービス登録者数：46,276人)

都の保健所から“市”の保健所へ

少子高齢化や生活習慣病の増加による疾病構造の変化に伴い、保健所における健康づくりの取り組みはますます重要となっています。従来、保健所の業務は都道府県や中核市等が担っていましたが、地域の実情に応じた保健衛生サービスの提供を実現するために、本市では、地方分権による権限移譲に積極的に取り組み、平成19年4月に都内初の「保健所政令市」へと移行しました。

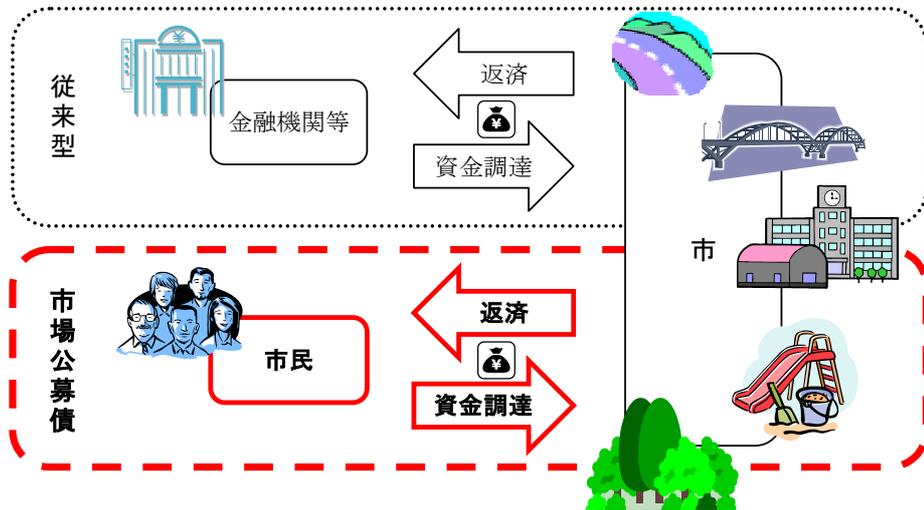
なお、保健所業務にとどまらず、積極的な権限移譲で、より市民に密着した行政サービスの提供をめざします。

- 健康づくり
- 疾病予防
- 飲食店や旅館業・診療所などの許認可
- 食中毒・感染症対策



ミニ市場公募債（みどり市民債）の発行

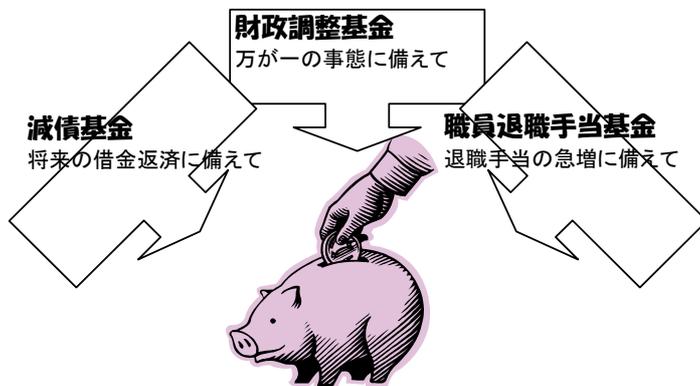
市が実施する特定の事業に対し、資金を直接市民から公募するミニ市場公募債。本市では、平成 17 年に、行政への市民参加意識の高揚と資金調達の多様化をめざして「八王子みどり市民債」を発行しました。



市債の購入を通じて多くの市民に行政活動に参加していただけるよう、その用途を身近な「緑地の公有化」の財源と明確にして、市の財務情報をわかりやすく公開。その結果、10 億円の募集に対して、86 億円を超える応募がありました。みどりに対する市民の意識の高さを、新たな市政参加のしくみづくりに活かすことができました。

基金積立

本市では、安定した行政運営を実現するために基金を設置しています。平成 16 年に団塊世代の大量退職に備えた「職員退職手当基金」を設置。平成 18 年からは、「八王子みどり市民債」の 5 年後の満期一括償還に向けて「減債基金」に積み立てました。また、急激な税収の落ち込みや災害に備えた「財政調整基金」への積立も強化しています。安定した財政運営が、持続可能な行政運営を実現しています。



「自主防災組織」の結成率向上に向けて

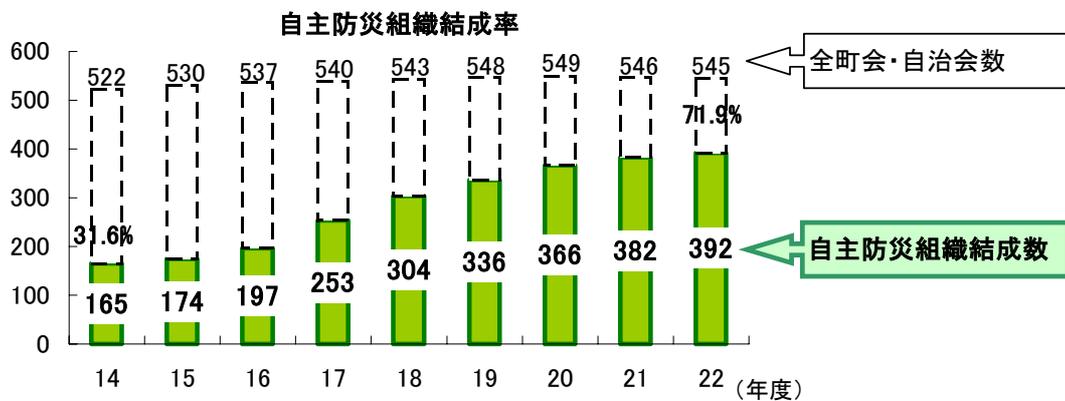
「自らの身は、自らが守る」これは防災の基本です。災害が起きてからしばらくの間、行政の手は届きません。頼りになるのは、隣り近所や町会・自治会といった地域の力「共助」です。

そこで誕生したのが、「共助」の力を最大限に発揮して災害発生後の被害拡大を防ぐ地域組織「自主防災組織」です。開始当初、防災資機材の助成等はしたものの、結成数は思うように伸びませんでした。

そこで、第五次改革では、町会・自治会等と連携した「自主防災組織」の結成数向上に取り組みました。組織のリーダーを担う防災育成指導員の育成研修や普通救命講習の実施、職員の地道な訪問活動等によって、その成果は目に見えて表れ、平成24年度の目標であった結成率67%を平成21年度に突破しましたが、地域防災力の向上のために、歩みを止めることはありません。



▲もしものときに備えて
(普通救命講習(左)と資機材使用の実技訓練)



★★ ここに掲載できなかった第五次改革における主な取り組み ★★

- ・審議会の再編
- ・職員互助会の運営費(会費と交付金の負担割合)の見直し
- ・看護学校の2年課程廃止
- ・地区図書室の図書館分室化
- ・公民館と生涯学習センターの施設一元化
- ・人口50万人以上の自治体で初めて、LAS-E(環境自治体スタンダード)導入
- ・粗大ごみ収集体制の見直し
- ・津久田保育園と仲田保育園を統廃合
- ・市民プールを廃止した跡地に、民間企業がフットサルコートを開設
- ・施設管理の方向性を掲げた「新たな施設展開」の策定
- ・地区会館の地元移管
- ・市民参加条例制定
- ・給与水準の最適化
- ・特殊勤務手当の見直し