

多摩市持続可能な市政運営のための取組み

～第五次総合計画 第3期基本計画の推進に向けて～

総括

【第9次行革：取組み期間：令和2～5年度】

令和6年9月

多摩市 企画政策部 行政管理課

本市では、昭和61年の「多摩市行政改革大綱」を皮切りに、継続して行財政改革に取り組んできています。

第9次の行革取組みとなる「多摩市持続可能な市政運営のための取組み ～第五次総合計画 第3期基本計画の推進に向けて～」は、第五次総合計画第3期基本計画で掲げた「行財政運営手法の転換」「都市基盤を含む公共施設等のマネジメント」「内部改革の推進」の取組みを推進するため、令和2年度から令和5年度までの4年間で取り組む項目（全74項目）を定めました。

行財政改革の取組は、市民の皆さんの理解と協力のもと、ともに進めていくことが重要であることから、各取組項目の達成状況や具体的な取組内容等について、毎年度、議会への報告やHPへの掲載により情報共有を行ってきました。

このたび、令和5年度をもって、取組期間が終了しましたので、各取組の達成状況等を振り返り、総括として取りまとめを行いました。

<参考>

多摩市における行財政改革の取組み（多摩市公式ホームページ）

<https://www.city.tama.lg.jp/shisei/keikaku/kaikaku/gyouzaiseikakaku/index.html>



1 取組みの達成目標と財政健全性の指標

本取組みは、総合計画の実現に向けた取組みを具体化するものであり、個別の取組み項目の達成とともに、経常経費の増加抑制を図るなど、行財政運営の持続可能性の維持・向上を目指す取組み指針です。そのため、本計画の達成度は、「達成率」と「財政指標」の2つの観点で確認することとしています。

【以下、行革本編より抜粋】

I. 計画の達成目標

具体的な取組み項目の各年度の達成状況を3段階（「達成」、「未達成だが着手」、「未着手」）に分け、各年度80%の達成率を目指します。

II. 財政指標

社会状況が変化していくなかで、多様な住民ニーズに応えるためには、柔軟な財政構造であることが必要です。持続可能な市政運営に必要な財政の健全性が保たれているかを以下の財政指標により測ります。

指標名	目標値	補足
財政調整基金 残高（決算時）	30億円以上	財源不足が生じたときなど、年度間の財源調整を行う基金です。家庭における普通預金のようなもので、一定の残高が確保できていないとその機能を果たすことができません。
起債額	4年間で 140億円以内	市が外部から借り入れる額です。長期にわたり返済するもので、将来の財政に大きく影響します。そのため、「世代間の公平性」の観点を考慮しつつ、都市計画事業として実施するものも含め、返済額が過度に増えないよう抑える必要があります。
経常収支比率	決算時：91%以下 予算時：95%以下	財政構造の弾力性を示すもので、自治体のエンゲル係数のようなものです。この比率が低いほど財政の弾力性があることを示しています。高いほど財政が硬直していることとなり、新たな市民サービスに対応できる余地が少ない状況といえます。

2 年度別の達成率と財政指標

計画期間中における各年度の達成率の結果値は以下のとおりであり、目標値である達成率80%を毎年度上回ることができました。

実施項目は策定時は、58項目でしたが、毎年度の項目見直しにより、実施項目数は全74項目となりました。なお、各年度の実施項目数は、全項目のうち、当該年度に実施計画のある取組項目数です。

(1) 実施項目数・達成率 【目標：各年度達成率80%以上】

年度	実施項目数	達成率	実施状況（項目数）		
			達成	未達成だが着手	未着手
策定時	58	—	—	—	—
令和2	64	○ 85.9%	55	9	0
令和3	66	○ 80.3%	53	13	0
令和4	70	○ 84.3%	59	11	0
令和5	65	○ 86.2%	56	9	0

2 年度別の達成率と財政指標

- 令和2年度は、コロナ禍も含めた社会動向の変化等を踏まえ、策定時に58項目であった実施項目を64項目に増やし、各項目に取り組みました。コロナ禍の影響により、入札不調や事業中止、説明会・会議開催の縮小等が相次ぎましたが、各課の工夫等により、目標値の達成率80%を達成することができました。
- 令和3、4年度もコロナ禍の影響を受けながら、目標値である80%を達成することができました。
- 令和5年度は、取組期間内に一定程度の成果を得たことから令和5年度の取組内容を設定しなかった項目が9項目あったため、実施項目数は65項目に減少しましたが、そうした中でも達成率は86.2%と目標値である80%を達成することができました。
なお、期間中、一度も各年度の取組項目が「達成」できなかった項目は5項目ありますが、いずれの項目も「未達成だが着手」の項目であり、取組み自体は実施しているものであることから、第9次の行革においては、期間中にすべての取組みを前進することができたものと評価しています。

2 年度別の達成率と財政指標

計画期間における各年度の財政指標の結果値は以下のとおりです。

予算編成時における経常収支比率の項目は、毎年度の目標値を達成することはできませんでしたが、それ以外の指標はすべての項目を達成することができました。

(2) 財政指標

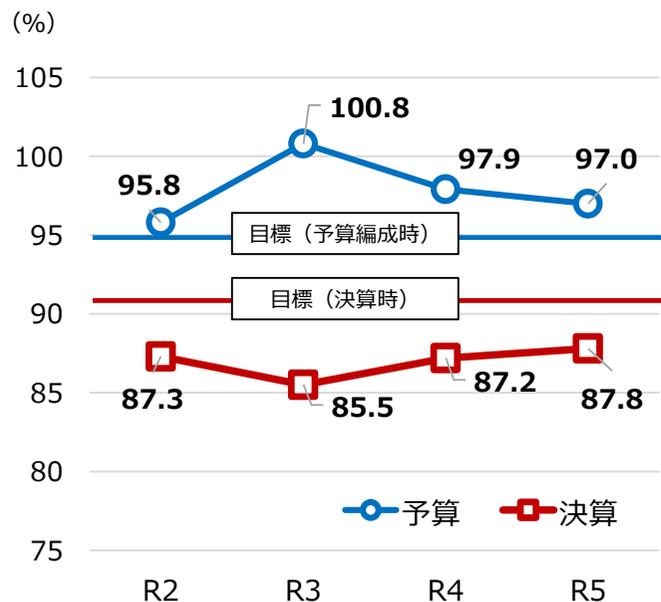
指標	目標	年度				合計
		令和2	令和3	令和4	令和5	
経常収支比率	予算編成時 95%以下	× 95.8 %	× 100.8 %	× 97.9 %	× 97.0 %	—
	決算時 91%以下	○ 87.3 %	○ 85.5 %	○ 87.2 %	○ 87.8 %	—
財政調整基金残高	各年度決算時において概ね30億円以上	○ 37.5 億円	○ 40.3 億円	○ 39.7 億円	○ 43.8 億円	—
起債額	計画期間内の累積額が140億円以内	単年：18.8 億円 累積：18.8 億円	単年：33.8 億円 累積：52.6 億円	単年：28.8 億円 累積：81.4 億円	単年：4.0 億円 累積：85.4 億円	○ 85.4 億円

2 年度別の達成率と財政指標

(2) 財政指標

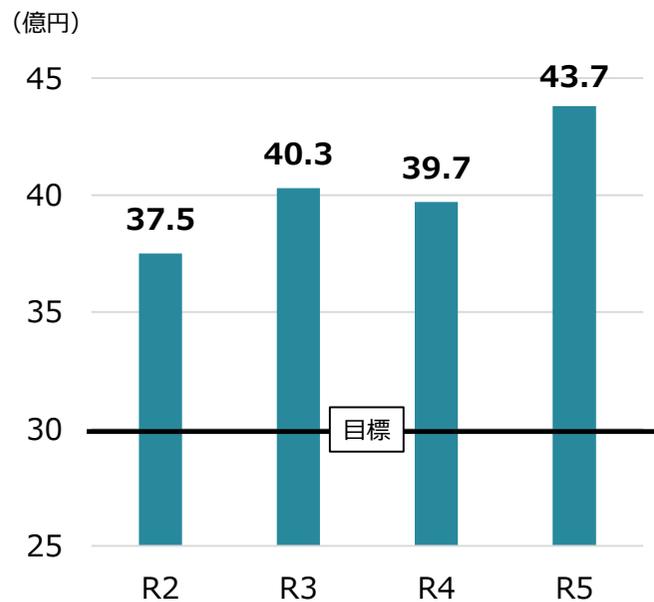
経常収支比率

予算編成時の目標値に対しては、例年の社会保障経費等の増加の他、令和3年度までは新型コロナウイルス感染症による市税等の減収、4年度からは物価高騰等や労務単価の上昇による経常経費の増加が主な要因となり各年度で目標値をオーバーしました。決算時の目標値に対しては、予算執行の段階での工夫・精査により全ての年度で達成することができました。



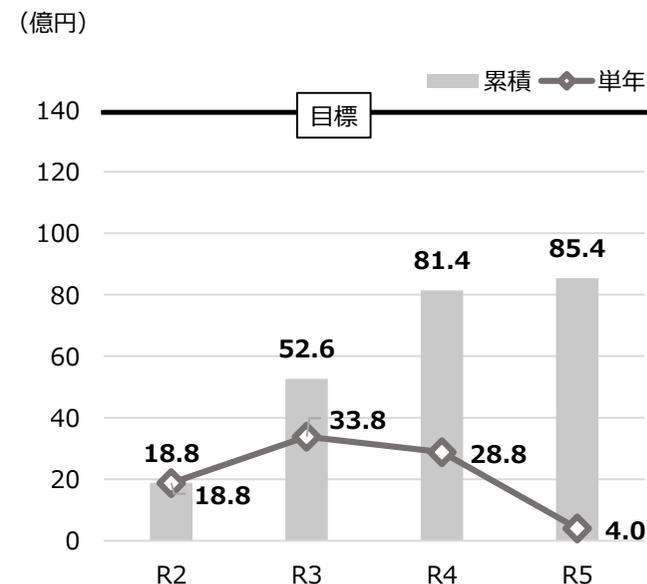
財政調整基金残高

不足する財源を補うために取り崩しを行いましたが、決算剰余金の積み戻しや執行の工夫などで、目標値の残高30億円以上を維持することができています。今後も、緊急的な財政需要に備えるため、行財政改革の取組等により、一定の財政調整基金残高を維持していく必要があります。



起債額

目標値140億円に対し、85.4億円となりました。パルテノン多摩改修工事に都市計画基金を充当できたことから当初の想定額を下回る結果となりました。今後は、多くの公共施設が更新時期を迎えることから、増加が見込まれており、起債額の平準化に取り組むなど、後年度に過度な負担が残らないような工夫が必要となります。



3 取組項目別の達成状況

本取組みでは、「行財政運営手法の転換」、「都市基盤を含む公共施設等のマネジメント」、「内部改革の推進」の3つの改革の柱と取組みの方向性を決めました。柱及び各方向性ごとの達成率は、以下のとおりです。

【3つの柱・方向性別の達成率（令和5年度末時点）】

改革の柱	方向性	項目数	達成項目数	達成率
1 行財政運営手法の転換	(1) 担い手の転換	13	11	84.6 %
	(2) 開かれた行財政運営	3	3	100 %
	(3) 様々な手法の構築、転換	16	15	93.8 %
2 都市基盤を含む公共施設等のマネジメント	(1) 施設の適正配置	6	5	83.3 %
	(2) 資産活用の推進	4	4	100 %
	(3) 計画的保全の推進	2	2	100 %
3 内部改革の推進	(1) 業務の改善・適正化	7	7	100 %
	(2) ICTの活用	11	11	100 %
	(3) 組織・人事の活性化	8	7	87.5 %
4 その他（上記柱によらないが、行革に資する取組み）		14	10	71.4 %

※項目数は再掲項目もあるため、74項目を上回ります。また、達成項目数は過年度に達成済の項目も含んでいます。

4 成果 【柱1】行財政運営手法の転換

民間企業のアイデアやノウハウを計画の立案段階からとり入れることにより、市民サービスの向上や効率的な事業運営を図るなど、多様な主体に公共サービスの提供主体になっていただく、いわゆる「しくみの転換」をさらに推進していくための取組みを実施しました。

<主な取組成果の概要>

- 令和元年度に導入したPRA対象業務を3課3業務に拡大
- 教育委員会の執務室移転に伴うミーティングシステムの導入
- 市民・事業者が来庁して図面確認等を行わないで済むように、統合型GISの公開を開始
- テレワーク環境用パソコン（管理職100台、一般職100台）を導入
- 自動音声電話催告及びSNS催告の実施
- 気象情報提供システムを購入方式から、リース方式に変更
- 都庁交換便の運用手法を郵送に変更
- 学校交換便の業務委託化を開始
- 「多摩市指定管理者制度ガイドライン（令和3年7月）」を策定し、指定管理者に対するチェック機能を充実
- 老人福祉センター事業の運営手法を見直し、業務委託から指定管理者制度に変更
- 学童クラブ入所手続き、粗大ごみの申し込み手続きのオンライン申請を開始
- 議会図書館と行政資料室の機能整理を行い、共通する資料の購入取りやめ
- 市内小学校17校全校で、水泳指導の外部委託を本格実施し、悪天候や熱中症対策等に左右されることなく授業実施
- 民間提案制度を実施し、期間中54件の提案があり、21件の提案を採択
- 中央図書館にセルフ貸出機・返却機のほか、予約受付コーナーを設置
- 公共施設予約システム上でのオンラインキャッシュレス決済を導入

4 成果 【柱2】都市基盤を含む公共施設等のマネジメント

市民の財産を大切に長く使用するという視点に立ちつつも、安全性と利用者の満足感を確保しながら、最も費用対効果の高い維持・管理を進めていくとともに、資産の効果的な活用を図るための取り組みを実施しました。

<主な取組成果の概要>

- 公園駐車場を有料化（令和5年度は多摩東公園のみ。以降、令和8年度を目途に順次整備予定）
- 「多摩市役所本庁舎建替基本構想」を策定し、今後における本庁機能、駅近機能、地域機能の役割について整理
- 連光寺複合施設を機能転換し、多世代の方が利用できるコミュニティ会館として整備
- パルテノン多摩の大規模改修工事を契機に、これまでの多摩市文化振興財団による単独の指定管理者運営から、財団と他館運営のノウハウを有する民間事業者3者で構成する共同事業体を指定管理者にする運営手法へ転換
- 「公共施設の見直し方針と行動プログラム（各論）」の時点修正を毎年度実施
- 下水道管路施設の維持管理における包括的民間委託の導入
- 総合福祉センターの貸室運用を見直し、一部団体の活動が利用料金の適用除外とされてきた運用を取りやめ。あわせて、センター事業専用施設の一般貸出を開始
- 聖蹟桜ヶ丘かわまちづくりにより、民間事業者（エリアマネジメント法人）の管理による公共用地の活用を開始
- 基金の効果的な運用として、債券による運用を拡大

4 成果 【柱3】内部改革の推進

複雑化する行政課題に対し、確実に対応することができる人財の育成・組織づくりと、公正で透明性の高い行政運営を継続していくための取組みを実施しました。

<主な取組成果の概要>

- 当初納税通知書、督促状等の納付書を、クレジットカード・スマホアプリ決済に対応
- 市民課・出張所の窓口において、キャッシュレス対応のセミセルフレジを導入
- 教育センターにおけるインターネット・携帯相談事業の相談窓口を発達・教育相談窓口に統合し、相談内容に応じて東京都や警察署等が設置する専門相談窓口へつなげるように相談体制のあり方を見直し
- 戸籍証明書・課税（非課税）証明書のコンビニ交付を開始（住民票・印鑑証明書は令和元年度から実施済）
- ペーパーレスの取組みとして、以下の取組みを実施
 - ・ 議会や庁内会議等の資料を電子化。用紙購入・必要経費、保管場所を削減
 - ・ 請求関係書類の押印省略を可能に
 - ・ 処分通知の電子化を可能に
 - ・ 現有文書の電子化（一部モデル部署で試行実施）
- 職員人件費の縮減
- 令和5年度から実施となった職員の定年年齢引き上げに伴い、多摩市定員管理計画を改定
- 時間外勤務の縮減
- 学校印刷経費の削減（在庫数可視化、プロジェクター・タブレット導入等）

4 成果 【その他行革に資する取組み】

第3期基本計画の柱立てに分類することができないものの、行財政改革に資する取組みとして以下の取組みも実施しました。

<主な取組成果の概要>

- 予算・決算カルテの作成様式を変更し、所管課によるカルテ作成の事務負担を軽減
- 各種手数料の実態調査及び他市の状況把握・検証を実施（適正な料金となっていることを確認し、改定は行わず）
- コロナ禍の影響を考慮し、指定管理者制度導入施設の指定管理料の適正性の確認と開館時間の短縮等を実施
- 資源化センター及び学校給食センターにおいて、多摩清掃工場の発電余剰電力を活用した二酸化炭素を排出させない電気（高圧電力）を統合契約にて調達することを開始
- 保育所利用定員の適正化のため、全園に対し、運用定員調査・利用定員の変更の意向調査を実施し、入所児童数の推移等も加味して利用定員を変更。また、待機児童の受け皿・施設の安定した運営を図るため認可保育所1園で緊急1歳児受入れ事業等を実施
- DXの推進体制を庁内で協議。また、「多摩市DX推進計画」の策定に向けた検討を実施（計画は令和6年4月に策定）
- スマートフォンアプリを活用した道路通報システム（市民協働投稿サービス）を運用開始
- 多摩市立総合体育館において、省エネルギー化の推進と二酸化炭素排出量削減のため、ESCO事業により既設照明器具をLED器具に更新（ESCO事業：実施事業者が自治体に対し、LED化に必要な設計、施工、維持管理等の包括的なサービスを提供し、省エネルギー効果を保証する事業。保証された光熱水費の削減額で契約金額等すべての事業費を賄う）

さいごに ～ 第10次行革取組みに向けて ～

冒頭でも述べたとおり、本市では、昭和61年の「多摩市行財政改革大綱」を皮切りに、継続して行財政改革に取り組んできています。

今回総括を行った第9次の行革取組である「多摩市持続可能な市政運営のための取組み(令和2～5年度)」は、第五次多摩市総合計画を推進し、「目指すまちの姿」を実現するため、「行財政運営手法の転換」「都市基盤を含む公共施設等のマネジメント」「内部改革の推進」の3つの柱のもとに、行財政改革の方向性を定めて、具体的な取組を進めてきました。

この間も、新型コロナウイルス感染症への対応も含めて、社会情勢等も大きく変化しており、「第六次多摩市総合計画（令和5年11月策定）」を策定したことを受けて、令和6年4月には、第10次の行革取組みとして、「多摩市行財政マネジメント計画・多摩市DX推進計画」を策定しました。同計画は、今後4年間ににおける行財政運営の目標や取組み項目等を設定するものであり、「多摩市DX推進計画」と一体的に策定することとしました。変化の激しい時代・社会状況において、市民のニーズを的確に捉えるとともに、業務の効率化を図るため、デジタル技術も活用しながら、効果的な業務改革の実現を目指し取り組んでいきます。

<参考>

第10次行革計画「多摩市行財政マネジメント計画・多摩市DX推進計画(令和6～9年度)」を策定しました（多摩市公式ホームページ）
<https://www.city.tama.lg.jp/shisei/keikaku/kaikaku/gyouzaiseikakaku/1004953.html>

