

### 第3編 計画を推進するために

# 1 計画を推進するための行財政運営の考え方

多摩市の今後を見通すと、現在の社会経済状況や超高齢社会の進行の中では、生活保護などのセーフティネット<sup>※1</sup>や高齢化への対応等の市民の暮らしを守る社会保障分野の費用や、都市基盤や公共施設の老朽化に対応する多大な更新費用が必要となるものと考えています。これまでの行政サービスは、右肩上がりの税収増を前提に、幅広い分野に様々なサービスを展開してきました。しかしながら、年齢構成の変化から歳入の伸びが見込めない現在、単なる行政サービスの拡大だけではなく、多様な主体による、より質の高いサービスを持続していく方向性に転換していく必要があります。

このため、これまでも1986（昭和61）年の「多摩市行財政改革大綱」以来、行財政改革の取組を進め、第2期基本計画の期間中においても、第8次計画にあたる現在の「多摩市行財政刷新計画」のもとで、企業誘致やまちの再開発などによる歳入増加の取組、事務事業の見直しなどの歳出削減の取組、都市計画税の充当要件の見直しなど、様々な取組を行い、「減る歳入、増える歳出」という厳しい状況下においても、市民の皆さんと手を取り合いながら、行財政運営を行ってきました。

第3期基本計画においても、時代のニーズや市を取り巻く社会状況が激しく変化していく状況の中では、引き続き、限られた資源で最大の効果を生み出し、各分野の「目指すまちの姿」の実現に向けて、政策・施策に取り組んでいく必要があります。これを可能とするためには、「持続可能な行財政運営」は依然として、欠かすことができない重要な要素です。

「行財政刷新計画」は、総合計画を下支えする計画であることから、今回の総合計画の改定にあわせて、今後見直しを図っていきますが、本計画では、その主な方向性と今後4年間の重点的な取組を示しています。具体的には、主にソフト面の取組として「行財政運営手法の転換」、ハード面の取組として「都市基盤を含む公共施設等のマネジメント」、そして両者に係る取組として、「内部改革の推進」を掲げており、これらは新たな行財政刷新計画の改革の柱として、位置づけていくこととしています。これにより、第2期基本計画に引き続き、これまでの行政サービスのあり方、行政の守備範囲を再度捉え直しながら、市民の皆さんと協働して、「持続可能な質の高い行財政運営」を推進していきます。

また、本計画ではこれに加えて、計画を推進するための取組として、「シティセールスの推進」と「総合計画の進行管理」について、主な方向性と具体的な取組を示しています。これらも、市が実施する事業をより効率的・効果的に進めていく上で必要な視点であり、その考え方を示すことで、総合計画の実効性を高めていきます。

※1 セーフティネット：市民が安心して暮らすことができるように、最低限度の生活を保障するしくみのこと

## 2 計画を推進するための取組

<b>1</b>	<b>行財政運営手法の転換</b>
(1)	担い手の転換
(2)	開かれた行財政運営
(3)	様々な手法の構築、転換
<b>2</b>	<b>都市基盤を含む公共施設等のマネジメント</b>
(1)	施設の適正配置
(2)	資産活用の推進
(3)	計画的保全の推進
<b>3</b>	<b>内部改革の推進</b>
(1)	業務の改善・適正化
(2)	I C Tの活用
(3)	組織・人事の活性化
<b>4</b>	<b>「選ばれるまち」の実現に向けたシティセールスの推進</b>
(1)	戦略的な広報活動
(2)	「選ばれるまち」になるための「多摩市らしいイメージ」の検討
<b>5</b>	<b>総合計画の進行管理</b>
(1)	行政評価を活用した総合計画の推進
(2)	総合計画にかかわる市民を増やす取組の実施

## 計画を推進するための取組 1

# 行財政運営手法の転換

## 1 現状と課題

少子化・高齢化の進行による社会保障経費の増加が見込まれている中で、複雑化・多様化する行政ニーズに対応するためには、さらなる行財政改革の取組により、財政の健全性と柔軟性を維持していくことが必要不可欠です。そのため、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必要があります。

## 2 主な取組の方向性と今後4年間の重点的な取組

### (1) 担い手の転換

#### ① 先進技術や民間サービスの導入による業務の効率化と市民サービスの向上

- AI<sup>※1</sup>やRPA（ロボティック・プロセス・オートメーション）<sup>※2</sup>など最新のICT技術の導入や、民間サービス・民間技術の活用を、より多くの分野で進めます。これにより、職員配置をコア業務へ集中させることによる業務の効率化、市民満足度の向上につながります。
- 業務・システムの標準化やクラウド利用の推進により、必要経費の削減や職員の事務負担の軽減を図るとともに、新たなサービスの提供や更なる業務の効率化を目指します。

### (2) 開かれた行財政運営

#### ① 新公会計制度の活用

- 国から示された全国統一的な基準に基づく財務書類、新たに整備した固定資産台帳等を、これからの公共施設の再編、公民連携を推進していく上で活用していきます。

#### ② オープンデータの活用

- 東京都を中心に近隣自治体とも連携を図りながら、オープンデータの公表により、行政の透明性・信頼性の向上を図るとともに、市民との協働によって行政課題・地域課題の解決に向けて活用できるような取組を検討します。

#### ③ 市民同士、市民と行政との対話を通じた合意形成の推進

- 市民ワークショップ、意見交換会などの市民同士の対話・市民と行政との対話の場をこれまで以上に積極的につくることに加え、地域のもつ様々な課題を共有する場を設けることで、市民と協働しながら、その解決に向けた取組を推進します。

### (3) 様々な手法の構築、転換

#### ① 歳入確保策の拡大

- 健幸まちづくりなど、総合計画の推進に繋がる施策への「選択と重点化」を進め、これをシティセールスにより外部に発信し、定住人口の増加やまちのにぎわい創出につなげていくことで、税収など、市の歳入増加を図ります。

#### ② 市民満足度の向上につながる業務改革

- BPR（ビジネス・プロセス・リエンジニアリング）<sup>※3</sup>の手法による業務分析に取り組みます。これにより、業務の「見える化」や「効率化」「最適化」を図るとともに、職員の業務フロー作成能力、分析・再構築の能力を高め、市民満足度の向上につながります。

※1 AI：Artificial Intelligenceの略で、人工知能のこと

※2 RPA（ロボティック・プロセス・オートメーション）：ロボットによる業務自動化の取組のこと

※3 BPR（ビジネス・プロセス・リエンジニアリング）：既存の業務内容や業務フロー、組織構造、ルールなどを全面的に見直し、再設計すること

## 計画を推進するための 取組 2

# 都市基盤を含む公共施設等のマネジメント

## 1 現状と課題

本市の都市基盤や公共施設は、他市と比較して質・量ともに非常に高い水準にあり、人口急増に対応するために集中的な整備を行ってきた経過もあることから、維持・管理や改修に要する経費が大きな財政負担となっています。

よって、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必要があります。

## 2 主な取組の方向性と今後4年間の重点的な取組

### (1) 施設の適正配置

#### ① 公共施設のダイエツトと機能転換

- 「公共施設等総合管理計画」と下位計画である「公共施設の見直し方針と行動プログラム」や「第二次ストックマネジメント計画」を連動させ、時代のニーズに対応した公共建築物への機能転換、総量縮減を図るため、社会情勢の変化に合わせた計画の見直しを行っていきます。また、見直しにあたっては市民参画を得ながら進めます。
- 市役所本庁舎については、耐震性・耐久性を向上し、災害対策本部・災害復興拠点機能を備えた庁舎整備を検討していきます。

#### ② 「公共施設の見直し方針と行動プログラム」の着実な実施

- 更新時期を迎える公共建築物については、新たなニーズに対応した機能の転換・集約を進めるとともに、施設総量の縮減を図ります。

### (2) 資産活用の推進

#### ① 公共施設等の管理運営における公民連携（PPP）手法の利活用

- 民間事業者やNPO法人等と連携し、民間のもつノウハウや行政の枠を超えたアイデアなどを活用することで、公共施設等の管理運営をより効率的・効果的に実施することができることから、民間提案やサウンディングの実施などにより、公民連携の手法を積極的に用いていくことで、市民サービスの向上、将来負担の軽減を図ります。

#### ② 基金等の効率的・効果的な活用

- 施設等の更新にあたり、都市計画税・都市計画基金の活用を進めることで、後年度の負担軽減を図ります。また、超低金利下で年々減少している基金の運用益について、安全性を確保しつつ、運用期間の長期化・包括化等を行うことにより、より効果的に基金運用を行います。

### (3) 計画的保全の推進

#### ① すべての公共施設等の更新計画策定による効率的・効果的な施設運営の実施

- 現在策定中である「道路施設等更新計画」を策定することで、施設・インフラ等の今後の更新時期・費用等を把握し、更新を計画的に行うことにより、より効率的・効果的な施設等の管理運営を行います。また、屋外体育施設については、管理等に関する基本的な考え方や個別施設計画策定について、早急に検討を行います。

計画を推進するための  
取組 3

## 内部改革の推進

## 1 現状と課題

本市では、ニュータウン開発に伴う急激な人口増加に対応するために採用した多くの職員の定年退職が現在も続いており、これと比例して採用する職員の数が増えています。職員の大幅な入れ替わりにより、職員の年齢構成の適正化が図られる一方、職務経験が浅い職員も含め、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・組織づくりが求められています。

また、市民の期待や要望に応えるため、職員一人ひとりが法令を踏まえ、高い倫理観と使命感を保持して適正に業務を行い、公正で透明性の高い行政運営を継続していくことが必要です。

## 2 主な取組の方向性と今後4年間の重点的な取組

## (1) 業務の改善・適正化

## ① 情報共有を通じた市民との関係づくり

- 各種審議会など、政策形成段階の資料などについては積極的な公開を行います。また、情報公開請求による文書の公開等については、迅速かつ適正な制度の運用を行います。
- 公文書の作成義務、その適正管理を徹底するため、マニュアル整備や職員研修の充実を図るとともに、保存期間が経過した公文書のうち、市政の執行過程等、後世に引き継ぐべき文書等については歴史公文書として取り扱い、移管、保存、公開等ができるためのしくみづくりを行います。
- 「市政への提言」を庁内共有するしくみを充実させ、サービスの改善につなげていきます。
- 総合オンブズマン制度をより一層周知するために、啓発と活用促進を行います。

## ② コンプライアンスの推進・内部体制の強化

- 各業務のプロセスにリスクを発見・予防し、適正な業務遂行を継続していくため、内部統制に則した監査の充実を行うとともに、不適切または現行法では対応できない事務処理が発生した際の課題解決に向けた危機管理体制を強化します。
- コンプライアンスの推進に向けた取組を組織的に行うため、コンプライアンス研修をさらに充実するとともに、弁護士資格を有する任期付職員を登用し、庁内弁護士として、それぞれの業務の法律課題等に職員と共に取り組み、これを他の職員にもフィードバックすることで、コンプライアンス、リスク管理等の充実、職員の法務能力の向上を図ります。

## ③ 質の高い窓口・市民サービスの提供

- コンビニ交付を導入することで、市役所、出張所等に行かなくても証明書の発行などのサービスを受けられるようにします。
- 市役所等における必要な手続きがわかるしくみ、簡易に手続きができるしくみ、1ヶ所で相談を受けられる体制づくりなど、段階的に窓口のワンストップ化を進めます。
- 本庁の土日部分開庁、出張所の業務内容・開所時間の見直しなど、窓口業務の効率化に取り組むとともに、窓口業務の民間委託や派遣導入についての検討を進めます。



## (2) ICTの活用

### ① オープンデータの活用（再掲）

- 東京都を中心に近隣自治体とも連携を図りながら、オープンデータの公表により、行政の透明性・信頼性の向上を図るとともに、市民との協働によって行政課題・地域課題の解決に向けて活用できるような取組を検討します。

### ② 先進技術や民間サービスの導入による業務の効率化と市民サービスの向上（再掲）

- AI<sup>※1</sup>やRPA（ロボティック・プロセス・オートメーション）<sup>※2</sup>など最新のICT技術の導入や、民間サービス・民間技術の活用を、より多くの分野で進めます。これにより、職員配置をコア業務へ集中させることによる業務の効率化、市民満足度の向上につなげます。
- 業務・システムの標準化やクラウド利用の推進により、必要経費の削減や職員の事務負担の軽減を図るとともに、新たなサービスの提供や更なる業務の効率化を目指します。

## (3) 組織・人事の活性化

### ① 組織・職員配置の見直し

- 業務内容の高度化・多様化に対応できる高い知識や技能を持つ職員をエキスパートとして配置することで、政策推進と業務効率の増進を図るために、スペシャリスト人事、ゼネラリスト人事の複線型配置の導入に向けて具体的な検討を進めます。
- 内部職員の育成だけでは、その対応が難しい、より高度な行政課題に迅速に対応していくために、専門性を持った外部人材を行政の外から登用することを進め、外部人材が持つより高度な専門性を、内部職員の育成にも活用し、さらなる行政運営の質の向上を図ります。

### ② 人財育成の推進

- 人財育成基本方針に基づく具体的な行動基準に沿った評価を行うことで、適正に職員を評価します。これを各施策に反映・連携させ、総合的に実施していくことで、人財育成基本方針の理念実現に向けた一貫性ある人事施策を推進します。
- 人財育成基本方針を踏まえ、人財像・職場像の実現のために必要な行動や能力の習得に向けた「職員研修計画」を策定します。市職員として必要な基本的知識と技能等に関する研修を定期的に受講することで、職員の資質の維持・向上を図り、市民の負託に応えられる職員を育成します。

### ③ ワーク・ライフ・バランスの推進

- 各職場におけるマネジメントの強化を図るとともに、組織全体として業務の削減・合理化を進め、その結果として、超過勤務時間数の縮減を図ります。超過勤務時間数については、年間の上限時間数を設けることで、職員の仕事と家庭の両立を支え、業務能率の向上やさらなる市民サービスの向上につなげます。

※1 AI：Artificial Intelligenceの略で、人工知能のこと

※2 RPA（ロボティック・プロセス・オートメーション）：ロボットによる業務自動化の取組のこと

## 計画を推進するための取組 4

# 「選ばれるまち」の実現に向けた シティセールスの推進

## 1 現状と課題

本市は「多摩市まち・ひと・しごと創生総合戦略」に基づき、2018（平成30）年4月に「多摩市シティセールス戦略」を策定しました。戦略では、様々な調査データから、世間一般が抱いている多摩市のイメージと実際との差異を分析し、「認知度は高いが、理解度・好意度が低く、多摩市の良さが伝わっていない」や「広報活動に関する職員の関心の低さ」等の課題が存在していることが明らかになりました。

これらの課題に対し、シティセールスを推進することにより「多摩市らしいまちのイメージ」を創り、浸透させ、市民・市外の人から「選ばれるまち」になることを目指します。

## 2 主な取組の方向性と今後4年間の重点的な取組

### (1) 戦略的な広報活動

#### ① 東京2020オリンピック・パラリンピック等への取組

- 東京2020オリンピック・パラリンピック、同大会自転車競技ロードレースを機軸テーマとした、広報戦略のシナリオによる事業を、市民・企業・学校等と展開することにより、来街促進、理解度の向上、シビックプライドの醸成を図ります。

#### ② 市制50周年記念事業等の実施

- 市制50周年となる2021（令和3）年に向けて、記念式典を開催するとともに、市が直接実施する市主催事業、市民が中心となり企画・実施する市民事業、市民団体や地域・企業等が実施し、市が後援や共催などの支援を行う市民提案事業など、様々な記念事業を実施します。また、市の貴重な歴史的資料を後世に伝えていくとともに、今後のまちづくりを市民の皆さんと一緒に考えていく布石とするために、市制施行以降の多摩ニュータウンの変遷を中心に編集する50周年記念誌を刊行します。

#### ③ 広報活動の強化

- 市民には市に対する愛着の醸成や定住意向の向上を促すとともに、市外の人には多摩市に関心を持ってもらい、知ってもらい、選んでもらうために、「多摩市のニュース創り」「マスコミの情報拡散力の活用」「SNSなど個人の情報拡散力の活用」など様々な活動により多摩市の魅力を発信します。

#### ④ シティセールスに対する職員の意識改革

- 全庁が一丸となり、同じ方向に向けて進むことができるよう、ビジョンを明確にし、その理解と当事者意識の改革を図ります。

### (2) 「選ばれるまち」になるための「多摩市らしいイメージ」の検討

#### ① 生活者の社会的関心のフィルターを通じた価値の発信

- 生活者の社会的関心のフィルターを通じた「多摩市ならではの価値」を継続的に発信し、イメージをストックしていくことが重要となることから、「多摩市ならではの価値」を見出すための検討を始めます。



## 計画を推進するための取組 5

# 総合計画の進行管理

## 1 現状と課題

本市では2002（平成14）年度から、総合計画の進行管理をP D C Aのマネジメントサイクルに即し、行政評価の手法をもって行うこととしており、本計画においても、各年度の達成状況を評価した上で目標達成に向けた取組を推進していくこととしています。

また、行政評価においては市民参画や評価結果の情報発信等を通じて、総合計画の進行管理のプロセスに市民が主体的に参加できる機会を充実させていく必要があります。

## 2 主な取組の方向性と今後4年間の重点的な取組

### (1) 行政評価を活用した総合計画の推進

#### ① 行政評価を踏まえた予算の編成・執行

- 予算の編成に先立っては、国・都の制度改正や社会情勢の変化等だけではなく、行政評価で確認された方向性を踏まえ、進捗が順調な事業はさらに推進する一方で、課題のある事業は改善を行いながら、次年度における新規・レベルアップ事業の優先度を判定することで、限られた財源の中であっても第3期基本計画における各施策の取組を推進します。
- 第3期基本計画期間中の行政評価においては、「重点課題解決に向けた18の視点」を活用することで、この4年間で掲げた重点課題に対し、どのような成果があったかを検証し、その結果を踏まえながら、総合的な視点で新規・レベルアップ事業の優先度を判定します。

#### ② 行政評価の充実と評価結果等を踏まえた新たな施策展開の検討

- 「事業カルテ」を予算策定時（予算カルテ）と決算時（決算カルテ）に作成することで、施策の下に位置づけられている事業を複数の切り口から自己点検・評価し、行政評価における各施策の達成状況を判断するための基礎資料として活用します。また、決算カルテでは、事業の実施状況や今後の見直し・改善点等を記載することで、次年度の事業に反映させます。
- 行政評価をはじめとした庁内での議論を踏まえ、新たに解決すべき行政課題が発生したと判断した場合には、次期基本計画を見据えながら、当該課題に対するアンケートや調査・研究等を行い、適宜、取組に反映させることで計画期間中の各施策・取組の精度を高めます。

### (2) 総合計画にかかわる市民を増やす取組の実施

#### ① 第3期基本計画における「重点課題」に対する取組の市民評価

- 進行管理のプロセスに市民が主体的に参加できる機会を創出するため、総合計画審議会の議論等を経て位置づけた「3の重点課題・18の重点課題の解決に向けた視点」を踏まえた取組の進捗状況を市民に積極的に情報提供します。また、市民ワークショップなどを通じて、達成状況の評価を市民目線で行うことにより、市民参画を充実します。



2018（平成30）年度行政評価市民フォーラム（S I Mたま2030）の様子

## コラム 2021（令和3）年、多摩市は市制施行50周年を迎えます！

2021（令和3）年11月1日で、多摩市は50歳。同じ2021（令和3）年は多摩ニュータウン入居開始から50年。市全体でメモリアルイヤーをお祝いしましょう。

### ■多摩市の誕生

1971（昭和46）年11月1日、南多摩郡多摩町は、都内で24番目の市「多摩市」になりました。急速な都市化の影響とニュータウン入居により、1965（昭和40）年の国勢調査時点で18,376人であった多摩町の人口は1971（昭和46）年4月1日時点で33,375人に急拡大し、当時の住民の行政へ関心の高まりと市制への要望がありました。



### ■多摩ニュータウンの建設とまちの発展

市面積の6割を占める多摩ニュータウンの建設に合わせて多摩市は発展してきました。

年（西暦）	ことごと	人口（各年1月1日）	学校数（小・中学校）
1965	多摩ニュータウン開発事業の都市計画決定	18,376（国勢調査）	4（3・1）
1971	諏訪・永山地区入居開始	30,370（前年国勢調査）	7（5・2）
<b>11月1日市制施行実施</b>			
1972	愛宕・東寺方・和田地区入居開始	46,257	10（7・3）
1974	京王相模原線・小田急多摩線が市内延伸	60,663	12（9・3）
1976	落合・豊ヶ丘・貝取地区入居開始	64,370	19（15・4）
1982	鶴牧地区入居開始	97,668	30（21・9）
1984	聖ヶ丘地区入居開始	107,244	35（24・11）
1987	パルテノン多摩オープン	126,453	35（24・11）
1991	唐木田地区入居開始	141,846	37（25・12）

### ■建設・成長から成熟社会に

ニュータウン建設に伴う急速な人口増加や社会の変化により、コミュニティ意識や市民参画のまちづくりが求められ、コミュニティ施設や文化施設の開館が続きました。その後の高齢社会の到来によって、既存の資産の活用やニュータウンの再生がまちづくりのテーマとなってきました。

年齢3区分別人口割合（出典：国勢調査）

