

## 中野区構造改革実行プログラムの策定について

区政の構造改革の推進にあたり、中長期的な取組の方向性を定めた中野区構造改革実行プログラム修正案(以下、「実行プログラム修正案」という。)について、区民意見募集等を経て内容の精査を行い、中野区構造改革実行プログラム(以下、「実行プログラム」という。)を8月に策定したので報告する。なお、集約した意見については、今後の取組の参考とする。

### 1 実行プログラム修正案に関する区民意見募集の結果

#### (1) 意見募集の期間

令和3年7月30日(金)から8月13日(金)まで

#### (2) 区に寄せられた意見

人数: 11人(内訳: 電子メール10人、ファクス1人)

#### (3) 実行プログラム修正案に対する主な意見の概要

別紙1のとおり

### 2 実行プログラムの策定について

#### (1) 実行プログラム

別紙2のとおり

#### (2) 実行プログラムにおける主な変更点

- 第1章「2 プログラムの目的と位置づけ」
  - ・ 職員の意識改革における業務改善運動の活用について追記
- 第1章「3 プログラムの取組期間と進行管理」
  - ・ 構造改革実行プログラムの更新の考え方を追記
- 第2章「1 短期的な取組と中長期的な取組」
  - ・ 各年度の予算編成におけるビルド・アンド・スクラップについて追記
- 第2章「3 基本指標」
  - ・ 2020年度実績値について追記
- 個別プログラム戦略Ⅲ「6 生活寮長期利用者支援等及び施設管理の整理」

- ・生活寮の整備・改修の検討状況にあわせて取り組む項目を変更
- 個別プログラム戦略Ⅳ「3 適正な職員構成（職層別構成比）のあり方の検討」
  - ・新たな人材育成基本方針の検討状況にあわせてスケジュールを変更

## 中野区構造改革実行プログラム（修正案）に対する主な意見の概要 （区民意見）

戦略Ⅲ 施設のあり方検討と適正な配置・管理		
No.	主な意見の概要	区の考え方
1	<p>○プログラム(案)における「図書館のあり方検討」の「想定する成果(10～20年後:①電子書籍が普及し、図書館機能は3～5館程度に集約されている)」の内容は、専門的知見や区民の意見に基づかず裁量権を濫用した「想定する成果」の設定と言わざるを得ず、区的能力を大いに疑う内容であったが、プログラム(修正案)では抽象的でありきたりな内容に変更されたことは評価できる。</p>	
2	<p>○図書館のあり方の検討の現状について、貸出数、閲覧席数など下位にあることが書かれているが、何故そうであるのかの原因の振り返りがなく、単に施設、電子書籍などについての課題が述べられているのは配慮が欠けていると思う。</p> <p>図書館のあり方の検討をするなら、そもそも現在の指定管理者制が適切なのかを考えるべき。検討内容に「適正配置、機能拡充」だけでなく「図書館の運営形態(指定管理者制の是非)」も入れてほしい。図書館運営協議会のように恒常的に図書館を検証する機関を作って区民の意見を取り入れた「検討」を望む。</p>	<p>○図書館配置等については、電子書籍等の状況を踏まえ、慎重に検討していく。</p> <p>なお、図書館の運営のあり方については検討課題だと考えているが、指定管理制度については見直す予定はない。</p>
3	<p>○図書館の数を減らして書籍を電子化する事に反対する。地域に図書館が減り、書籍を手にして読書しづらくなっている。</p> <p>近年、人との触れ合いも減り言葉を交わす事が減り、電子に頼り、無人化して行く社会に寂しさと不安が募る。児童館も減らし、閉鎖される方向性も同じである。</p> <p>ジェンダーが叫ばれる中で電子化優先では手に取れない人々への排除、経済優先では救えないものの排除は格差社会を進める政策と考えられる。図書館及び児童館の縮小に反対である。</p>	

4	<p>○「想定する成果」として「①電子書籍の普及、ニーズ等を見極めつつ、図書館の適正配置と機能拡充について検討がされている。」また、「紙と電子の二重コストになるため費用効果等の精査が必要」と、電子と紙を競合するものと扱っているような表現となっていることはいかなるものか。</p> <p>図書館は利用しやすく住民の近くにあり、また十分な資料的整備をもって効果を発揮するのではないか。「現状」で見ると中野区は特別区比においても十分なサービスを行っている区とは言えない。</p> <p>建替え更新などは必要としても、適正配置の名のもとに図書館を削減することは避けてほしい。</p>	○同上
5	<p>○ 図書館のあり方の検討について、想定される成果の「電子図書の普及ニーズ等を見極めつつ、図書館の適正配置と機能拡充について検討されている。」という方向性が図書館のあり方なのか不信を抱くところである。</p> <p>図書館は各年齢層が利用するため、電子書籍、情報の電子化ニーズ等を踏まえなくても本来のレファレンス、書籍提供機能、閲覧場所の確保をしてほしい。</p>	○レファレンス等の機能は、図書館の本来の機能であり、社会状況等の変化も踏まえ、尊重していく。
6	<p>○図書館のあり方の検討について、現在、図書館は全て指定管理者の運営となっているが、中央図書館だけでも直営にすることを望む。図書館の仕事は経験と研究、研鑽が一体となったものであり、直営でモデルとなる館を構築し、指定管理と連携することが大切だと考える。検討方針については、図書館の本来機能を3つとしているが、それだけではないことを深めるべきである。</p> <p>想定する成果で電子書籍への言及があるが、普及することはもちろん、紙書籍・紙媒体は今後も受け継がれる文化としてなくてはならない。</p> <p>取り組む項目として地域開放型図書館の運用状況の検証については、検証の指針が確立されていない限りは検証できないと考える。学校に併設されるメリット・デメリットをどう考慮するのか、区民の意見を求めるべきである。</p>	○図書館の運営のあり方については検討課題だと考えているが、指定管理制度については見直す予定はない。 <p>また、地域開放型学校図書館の検証については、利用者の意見等も踏まえ慎重に実施していく。</p>

7	<p>○図書館のあり方について、2019年「今後の図書館サービスのあり方検討会」の検討結果も踏まえて、今後図書館への区民ニーズを把握しその実現のために図書館はどうあるべきかを検討してほしい。</p> <p>また、地域開放型学校図書館の運用状況の検証と今後の在り方についても、前出の検討会報告と照らし合わせて検証すべきであり、区民参加で検証・検討してほしい。</p>	<p>○今後の図書館の配置等及び地域開放型学校図書館の検証については、利用者の意見等も踏まえ慎重に実施していく。</p>
8	<p>○図書館の在り方の検討について、電子書籍は増えるだろうが、本自体の意義は変わらない、子どもから高齢者と幅広い利用者がいる。絵本や電子書籍とまらないものもある。図書館の本来の考えをもとに地域にある図書館のことを大事に考えてほしい。</p>	<p>○図書館が身近にあることの意義は理解しており、その要素も踏まえ、今後図書館配置等の検討を行っていく。</p>
9	<p>○図書館について、図書館の役割は単に本の貸出業務だけではなく区民の教養の向上をはかるような運営をしてほしい。それには、図書館数を増やし、中野モデルと言われるような画期的な構造改革を期待する。</p>	<p>○ご指摘の趣旨を踏まえ、区民の教養の向上のため、一層努力していく。なお、図書館配置等については、利用者の意見等も踏まえ今後慎重に検討していく。</p>
10	<p>○区立図書館を8館体制に戻すことを希望する。</p> <p>区民の多くが、転職や資格取得、社会人としての学び直し、自分のライフワークのために上質な図書館を必要としている時代である。</p> <p>地域ごとに図書館がある状態を維持すること、つまり全域サービスの展開は、ノーマライゼーションの一環であり、紅葉山公園近くに住んでいる人だけが図書館サービスを受けるのではなく、区民の居住地による格差を是正する意味がある。</p>	<p>○誰もが使いやすい図書館配置となるよう慎重に検討していく。</p>
11	<p>○「想定する成果 ③閲覧機能(自習等含む)は、区民活動センター等他の区施設と連携して提供されている。」とあるが、閲覧というのは「新聞各紙を閲覧する」など、資料とそれを読む人がいて成立する概念である。資料のない区施設が「連携」によってどう閲覧機能を発揮するのか。</p> <p>また、「(自習等を含む)」は何を意味するのか。図書館資料を使わずに滞在する座席だけであれば、学習室として他の種類の施設でも提供できるが、「図書館のあり方」とは別の領域であろうかと思う。</p>	<p>○ご指摘のとおり、図書館の資料の閲覧・活用が図書館の使命であり、そのことを踏まえ、より多くのニーズに応える施設運営を目指していく。</p>

12	<p>○「ネット検索の普及」と「電子書籍の増加」は、紙の資料を減らす、あるいは図書館数を減らすことの根拠にならない。何かの調査研究をしている人が一様に言うのは、「ネット検索で多様な情報を調べることが可能になってきたが、それにともない紙の図書や資料を探す必要も増えてきた」と言っている。電子データと紙の資料とが相互に補完しあいながら活用されていくというのは、調べ物をしている人の常識である。</p>	<p>○ご指摘のとおり、電子データと紙資料は相互に活用されるべきものと考えている。その趣旨を踏まえ、状況を見極めながら今後の電子データの活用等を検討していく。</p>
13	<p>○区立保育園について、統廃合と廃園民営化により最高時41園あった区立園が現状10園になったことについて、検証するべきと思う。待機児童対策で積極的に認可保育所を増設してきたことは評価できるが、現状は保育制度が変わったことも相まって区内保育施設は138カ所になった。区が行う保育のスタンダードである区立保育園がその中において10園で良いのか、検証が必要ではないか。10園では少ないと考えている。区立保育園の民営化そのものについても検証されていない。検証せず、10園からさらに廃園・民営化することはあってはならないと考える。</p> <p>保育需要の調整機能を区立園が担うのではなく、需要の減少に対しては、保育環境の改善のために児童定員を減らし、余裕を持って一人ひとりの子どもに寄り添った保育ができる環境整備の方向へ転換することを望む。保育の質の担保や災害時などの対応を含め、区民にとってより多くの区立園は必要である。</p>	<p>○区では、民間活力を活用し、多様な保育ニーズへの対応と施設更新による定員拡大を図るため、順次、区立保育園の建替え・民営化を進めている。</p> <p>一方で、区立保育園は、保育施設の指導検査・巡回指導に必要な経験・ノウハウの蓄積、保・幼・小連携教育による小学校への円滑な接続の推進、医療的ケアが必要な子どもの保育の拡充等、公立施設としての機能・役割を有している。</p> <p>今後、これらの機能・役割を果たし、区全体の保育の質を確保するため、一定数の区立保育園を存続する必要があると考えている。</p>
14	<p>○区立保育園の適正配置について、区立保育園が、保育需要の調節機能を担っているという考え方に数合わせ的な安易な考えに大変違和感があり、とても残念である。供給過剰になった場合、定員の調整、廃園を検討することは、筋違いである。築年数50年を超えている区立保育園の建替え整備を考えてほしい。</p> <p>区立保育園は、区が直接保育政策を行うことのできる施設である。これからは、保育の質、保育環境を考えるべき時になっている。</p>	<p>○区立保育園は、指導検査、保・幼・小連携、医療的ケア等を推進し、保育の質を確保する機能・役割を有している。</p> <p>今後、少子化に伴い保育需要が減少していく局面で施設の建替え整備を行うにあたっては、区全体の保育の質の確保を前提としたうえで、財政負担等も考慮のうえ、区立保育園の定員調整や閉園の検</p>

	<p>今まで区立保育園の適正配置と言いながら民営化を進めてきた結果、地域によって区立のない地域ができた。区の地域の保育園として実践を積み重ねてきた区立保育園の存在は大きい。親子で歩いて行ける生活圏内を視点に考えると地域に区立や私立があり、選択できることは大事である。私立は保育の特徴があるが、公立を選びたい保護者のことも考えるべき。</p>	<p>討も必要になると考えている。</p>
15	<p>○新たな機能を備えた児童館の配置・運営について、現在地域に密着している18の児童館を存続してほしい。新たな機能を備えるのに児童館数を減らすことではない。</p> <p>利用者の親子、児童は、小学校が基準であるとして1学校区1児童館として建ててきた基本を忘れないでほしい。18館の存在は大きい。中学校区に1つでは、遠くなり利用者にとって不便になる。</p> <p>開館日や開館時間拡大に関しては、理解するが、児童館を減らすことではない。子育て世代や児童、小中高生の居場所である児童館は必要であり、直営であることの意義は大きい。</p> <p>民間活用ありきの考えでなく自治体のやるべきこと、直接区民に責任もってやることを第一に考えてほしい。</p>	<p>○児童館は、キッズ・プラザと機能を役割分担し、高学年、中高生、乳幼児親子のニーズに対応し、地域の見守りや子育て活動支援機能を充実させた「新たな機能を備えた児童館」として、令和4年度から運営を開始する。</p> <p>児童館の配置を中学校区に1館とすることで、人的資源を集約し、機能を充実させていく考えである。</p> <p>自治体として、区立施設の運営について最善の方法を選択していく責務があり、民間活力の導入も含め、効率的な運営に努めていく。</p>
16	<p>○今後、区職員は不足するのではないか。児童相談所開設で100名近く必要ではないか。</p> <p>専門職の育成とジョブローテーションは両立するのか疑問である。</p>	<p>○児童相談所の職員体制を含む今後の新たな行政需要を見極め、構造改革を進めていく中でICTの活用や業務の委託化の推進など職員の削減につながるような事業の見直しや廃止、縮小等を全庁的に検討するとともに、必要な職員の新規採用を行い適切な人員配置を行っていく。</p> <p>専門職については、中・長期的な視点で人材育成を考慮した人員配置を計画的に行っていく。</p>

17	<p>○区立公園の施設配置については、そのニーズ把握の方法を慎重にしてほしい。園庭のない保育園が増え、様々な世代のニーズがある。区民の現状や地域実態などの現状分析とニーズ把握などよりよい公園をめざして、審議会や研究会などでしっかりとした議論をしてほしい。</p>	<p>○多様なニーズに応じた魅力的な公園とするため、これまでもオープンハウスの実施等、意見募集の方法を工夫し、地域や利用者等の意見の把握を行ってきたところである。今後とも、改善を図りながら、ニーズの把握を行い、公園の再整備に取り組んでいく。</p>
18	<p>○区立公園の施設配置・管理の検討について、魅力ある公園をめざすにあたり、民間活力に頼るだけでなく、区民の利用者の意見を聞いてほしい。区立公園の個々の特性、利用者を考えてのゆったりできる公園を区として考えてほしい。</p>	<p>○多様なニーズに応じた魅力的な公園とするため、地域や利用者の意見等を伺いながら進めていく。</p>



戦略Ⅳ  
組織体制の最適化

No.	主な意見の概要	区の方考え方
19	<p>○人事権の集約化、機動的な人員配置について、各部の人事権等を職員課に集約し適材適所というが、職員課の職員が2,084人の個々を理解できるとは思えない。</p> <p>各部庶務における人事異動作業負担が大きいからといって職員課が人事権を持つのに不安がある。人材育成の必要性はわかるが、毎年500人、全職員の1/4が異動することはいかかなものか、4年で職員が入れ替わることになっていないか。</p> <p>職場で仕事を教える人がいない。異動対象年数は何年以上なのか。</p> <p>適材適所を誰が何をもって判断するのか。</p>	<p>○人事権限の集約と合わせて、「(仮)人材情報活用システム」を導入し、個々の職員の人事評価や人事異動、適正のある職務等の人事情報を集約し、その情報をもとに、職員の適性や意向、能力等を踏まえた適切な人事配置や事務分担を行っていく。</p> <p>異動対象は、「何年以上」など年数では定めておらず、組織経営や職員のキャリア形成等を踏まえて実施している。</p> <p>適材適所となっているかは、所属長の評価や本人の申告等を踏まえ、組織として判断していく。</p>
20	<p>○適正な職員構成の在り方について、主査を人件費の制御及び適正配置の点で検討するとあるが納得いかない。</p>	<p>○適正な職員構成(職層別構成比)のあり方を検討する目的は、それに基づき職員の適正配分や人件費の抑制を実現することであるから、職層別構成比の検討は職員の適正配分や人件費の抑制の観点で行う必要があると考えている。</p>

その他		
No.	主な意見の概要	区の考え方
21	○本町図書館の閉館後の利用案について、集会場スペースやカフェを設置し、地域の方が交流できるイベントの開催や気軽に足を運べるような施設にしてほしい。民間へ売却してマンションなどを建ててしまうことがないようにしてほしい。	○本町図書館閉館後の利活用については、児童福祉施設、介護・障害福祉施設等のニーズを踏まえ、民間事業者の誘致を検討することとしている。また、活用にあたっては、子育て支援や地域交流機能の確保を検討していく。
22	○区政運営にとって最優先は区民ニーズである。これに応えるために国や東京都に区として財源を求める取組をしてほしい。	○毎年度、国・都へ特別区長会を通じて、区の必要な施策や予算要望を行っているところである。また、東京都へは、都知事との意見交換の機会を活用し、予算要望をしている。
23	○区有地については多世代の憩いの場、遊び場、保育園、学校などのニーズに十分に答えられるように慎重な検討をするため、早急に売却するなどの計画は持たないでほしい。	○未利用となる区有地については、区の施策展開や将来的なまちづくりの進展を見据え、立地条件や規模などを考慮しながら区有施設等用地としての活用のほか、民間への貸付、売却を検討することとしている。
24	○個別プログラムの担当部について、企画部、総務部の担当が多く見受けられるが、これだけの内容をやれるのか。現場の各組織の意見や問題点を十分聞き取ることを大事にしてほしい。紙面上でなく、実践の場をよく把握してほしい。	○各現場の意見等を把握し、関係する所管部と連携してプログラムを進めていく。

# 中野区構造改革実行プログラム

令和3年度～令和5年度

(2021年度～2023年度)

# 目 次

第1章		構造改革実行プログラムの基本的な考え方.....	1
1		区政の構造改革の必要性.....	1
2		プログラムの目的と位置づけ.....	2
3		プログラムの取組期間と進行管理.....	3
4		構造改革の推進体制.....	4
第2章		構造改革推進の基本的な考え方.....	5
1		短期的な取組と中長期的な取組.....	5
2		構造改革における3つの再編.....	7
3		基本指標.....	10
第3章		5つの戦略と個別プログラム.....	15

# 第1章 | 構造改革実行プログラムの基本的な考え方

## 1 区政の構造改革の必要性

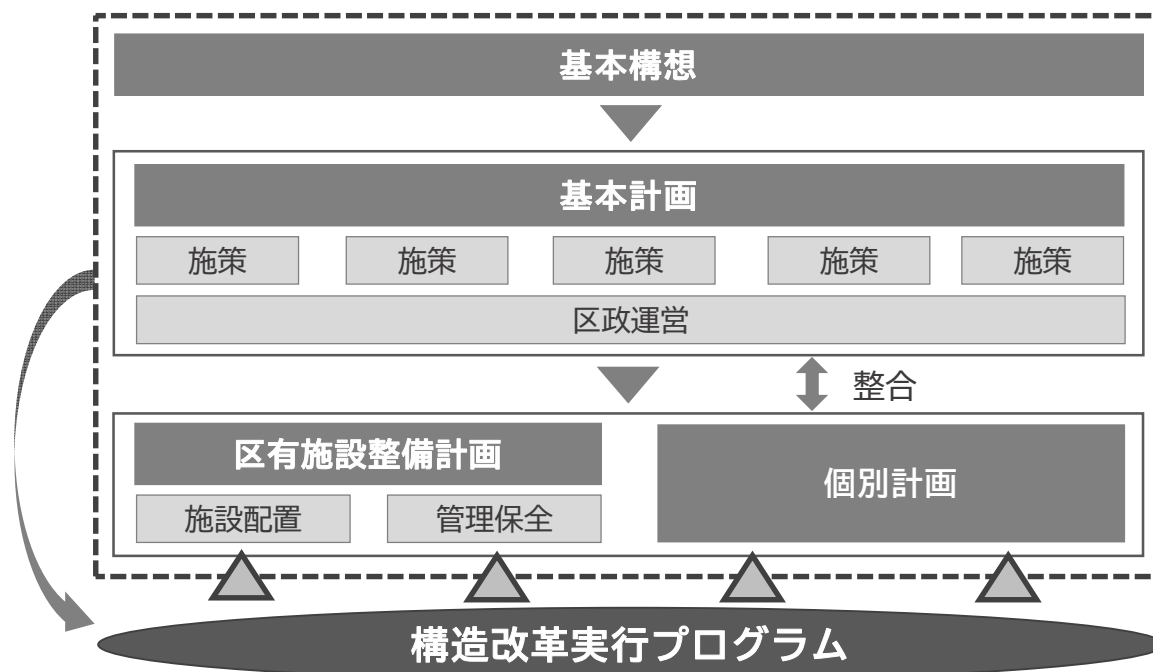
---

- 新型コロナウイルス感染症の感染拡大による経済の停滞により、一般財源については、令和2年度（2020年度）当初予算額の水準に戻るまでに相当の期間を要することが見込まれます。
- 人口減少や少子高齢化等が及ぼす経済・地域社会への影響に加え、区有施設が更新時期を迎えるなど、今後重くのしかかる財政負担に対処していかなければなりません。
- 社会構造が大きく変化し、私たちの価値観や行動様式も変わっていく中で、急速に進んでいくデジタル化への対応や多様化・複雑化する地域課題など、新たな行政需要ととらえて区政に反映することが求められています。
- ヒト・モノ・カネなどの限られた経営資源をより有効に活用するため、必要とするものには集中して投入し、それ以外のは徹底的に効率化を図るなど、区政の抜本的な構造改革を行う必要があります。
- 区民が将来のまちの姿を望みながら、安全・安心に暮らし続けることができる持続可能な区政運営の実現に向け、全庁一丸となって構造改革に取り組んでいきます。

## 2 プログラムの目的と位置づけ

- 構造改革実行プログラムは、財政的な非常事態に対処するとともに、新たな行政需要に応じた効率的かつ効果的なサービス展開を図るため、行財政の構造的な改革を集中的に進め、持続可能な区政運営を目指すためのものです。
- 構造改革実行プログラムは、基本構想で描く「10年後に目指すまちの姿」の実現に向けて策定する基本計画及び区有施設整備計画における施策や区政運営、施設配置の考え方に基づき、計画を下支えするものとなります。
- 構造改革の推進にあたり、ビジョン（あるべき姿）を共有し、ミッション（果たすべき使命）を着実に実行していくため、区長はじめ幹部職員によるリーダーシップのもと、全庁的な推進体制を構築します。

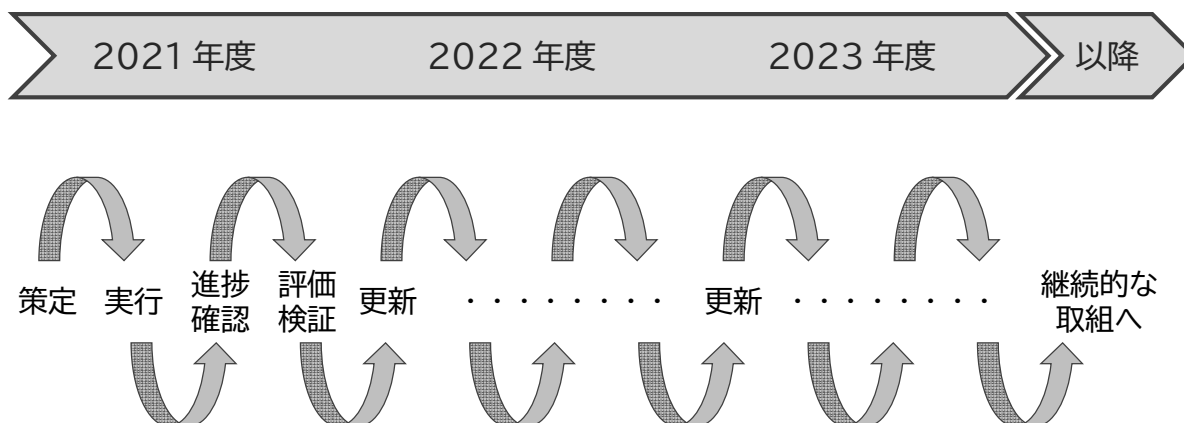
また、職員の意識改革に向け、前例にとらわれることなく、常に業務を改善していくマインドや、新しい知見、技術、外部資源などを活用して事業を組み立てる柔軟な発想を持てるよう、業務改善運動も活用しながら、人材育成に取り組んでいきます。



### 3 プログラムの取組期間と進行管理

- 構造改革実行プログラムは、令和3年度（2021年度）から令和5年度（2023年度）までの概ね3年間を目途に集中的に取り組むこととし、個別の課題についての取組の進捗状況を確認・検証し、翌年度以降の取組目標に反映するほか、新たな課題をプログラムに位置付けるなど、分かりやすく、スピード感をもって進行管理を行っていきます。
- 取組の検証にあたっては、行政評価における事業の効果測定（実績、コスト等）や外部評価（専門的評価・第三者評価等）、健全化判断比率、新地方公会計による財務書類の分析、他の自治体とのベンチマーク比較などを行い、その時点の課題を整理し、取組の方向付けをしていきます。

構造改革実行プログラムの進行管理 ～毎年度のPDCAサイクル～

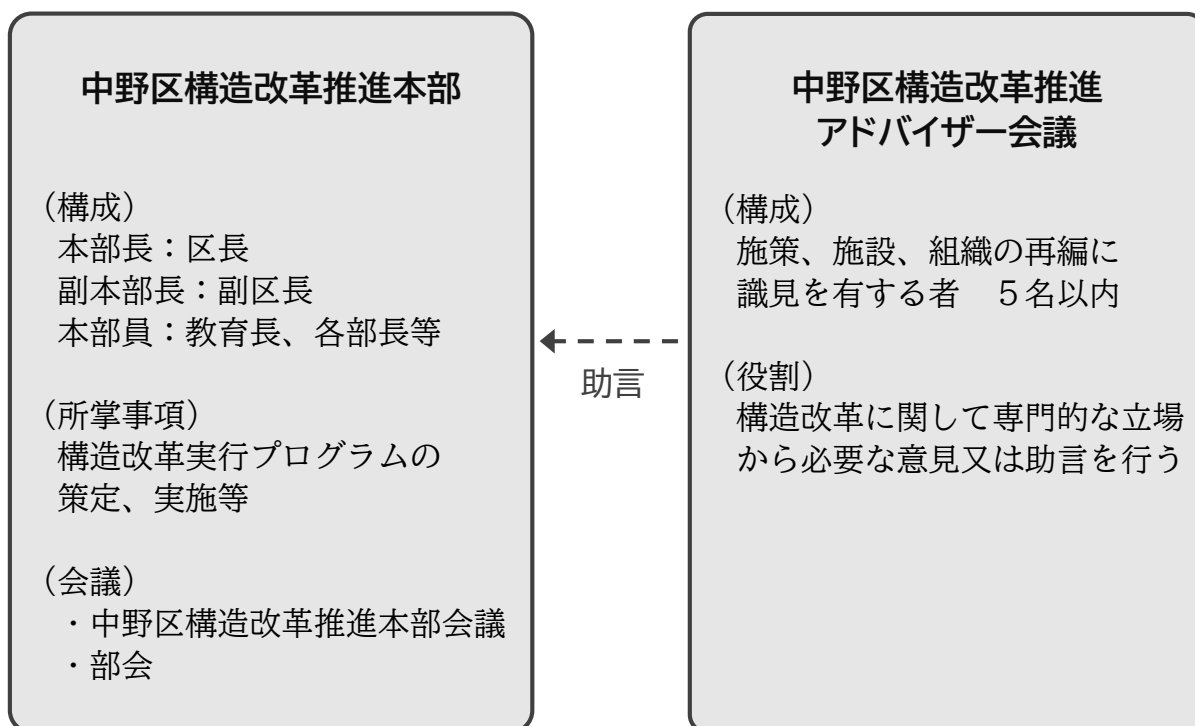


## 4 構造改革の推進体制

---

- 区長を本部長とし、副区長、教育長及び部長等で構成する「中野区構造改革推進本部」を設置し、全庁的な推進体制を構築します。個別課題の検討にあたっては部会を設置し、現場や若手職員の参加を促していきます。
- 専門的な立場から必要な意見又は助言を得るため、学識経験者等で構成する「中野区構造改革推進アドバイザー会議」を設置します。

### 構造改革推進体制のイメージ

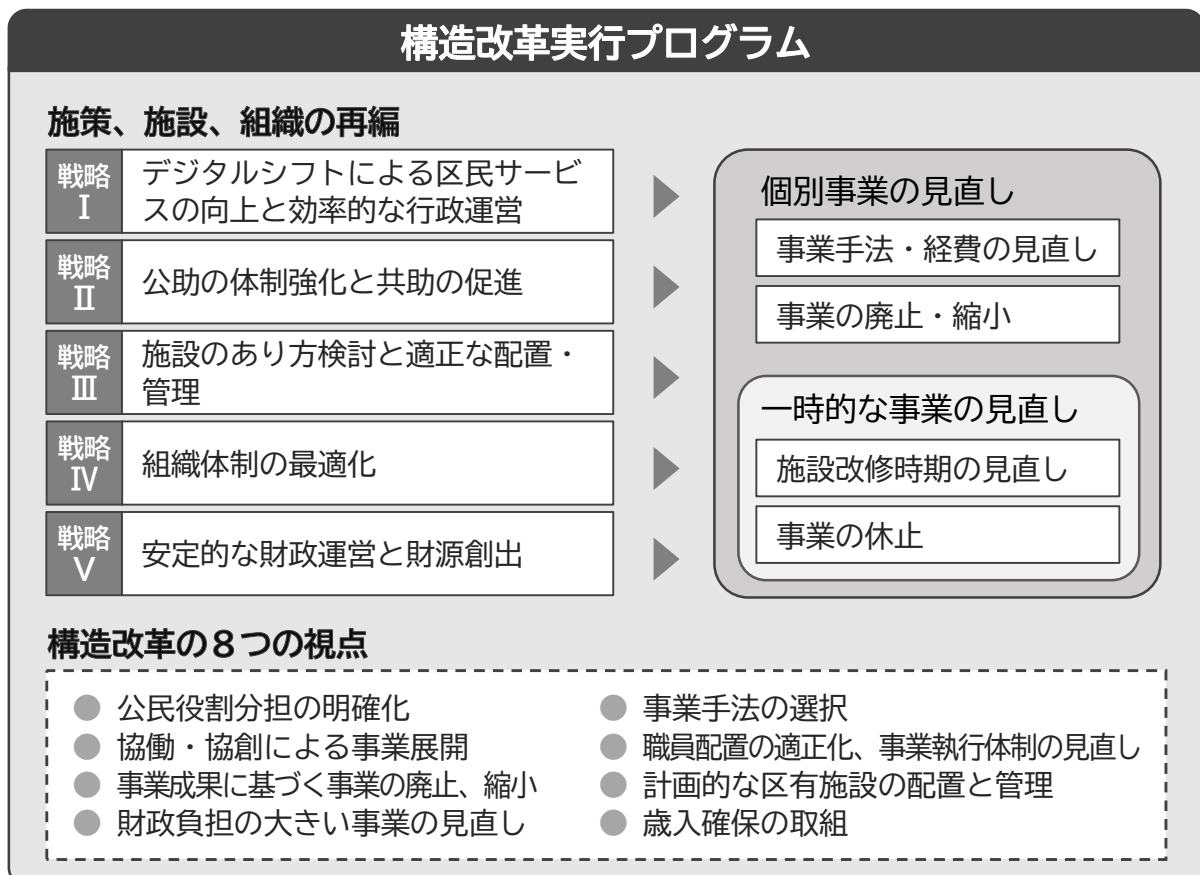




## 第2章 | 構造改革推進の基本的な考え方

### 1 短期的な取組と中長期的な取組

- 区では令和2年度（2020年度）に、令和3年度（2021年度）の予算編成に向けて、構造改革の8つの視点から短期的な取組の検討を行いました。
- この取組は、歳入見通しが令和2年度（2020年度）当初予算ベースまで戻ると見込まれる概ね10年間を乗り切る財政運営を想定したもので、令和3年度（2021年度）予算編成以降においても収支が均衡する状況まで継続して取り組んでいく必要があります。各年度の予算編成の中で、新規事業と既存事業の見直しを一体的に行うビルド・アンド・スクラップを行いながら、対応していきます。
- 基本構想で描く「10年後に目指すまちの姿」を実現するため、新庁舎への移転も踏まえ、中長期的に施策、施設、組織の3つの再編に取り組んでいく必要があります。



## 構造改革の 8 つの視点

1	公民役割分担の明確化	公民の適切な役割分担のもと、民間事業者等による運営が可能なものについては引き続き民間活力の活用を推進し、行政では補完的に民間活動を促進する取組や仕組みづくりを行う。
2	協働・協創による事業展開	複雑かつ多様化する区民ニーズに対応していくため、多様な主体の発想や創造力、得意分野を活かしながら、区民等と行政による「協働」と「協創」を推進し、区民目線に立ったサービスを展開する。
3	事業成果に基づく事業の廃止、縮小	近年の新規事業・拡充事業について事業の成果を検証し、事業の継続、廃止、縮小、改善を図るとともに、決算分析を行い、予算執行率が低い事業の廃止や執行率に応じた予算編成を行う。
4	財政負担の大きい事業の見直し	各事業の実績やニーズを検証して、受益者負担による経費の考え方を整理し、国・都等の補助対象事業の終期を見据えて事業実施時期の見直しを行う。また、事業の超過負担額を算出し、超過負担となっている経費の精査を行うとともに、他区と比較するなど超過負担となる要因を分析し、適正な事業費を積算する。
5	事業手法の選択	職員が自ら運営する直営（職員人件費、物件費等の合計）と委託、指定管理者制度、人材派遣、任期付職員、PFI等の事業手法を比較し、事業に係る運営コストの最適化を図る。組織横断的な管理業務や情報システムなどについて、統合することで管理コストや余剰物品を縮減する。
6	職員配置の適正化、事業執行体制の見直し	組織の統合・再編による管理コストの縮減等、事業の優先度を検証し、優先すべき事業に人員を振り向ける。また、デジタル化、ICTの活用などによって業務の効率化を図ることで超過勤務の縮減等による職員の働き方改革を進めるとともに、事業の着実な執行体制を構築する。
7	計画的な区有施設の配置と管理	区民の日常生活圏域を勘案した配置を基本とし、区民の利便性の向上や管理コストの縮減を図るため、施設の集約化や複合化、民間活力の活用、未利用地及び未利用施設の活用・処分を行う。
8	歳入確保の取組	基幹収入である特別区税等の主要 3 債権の徴収体制を強化するとともに、未利用の区有地・施設の貸付や売却などによる歳入確保を図る。ガバメントクラウドファンディング等の新たな歳入確保手段を一体的な事業構築として試みる。

## 2 構造改革における3つの再編

---

### 2-1 施策の再編

- 基本構想で描く「10年後に目指すまちの姿」を着実に実現するため、検討中の新しい基本計画において政策・施策体系の構築を行います。
- そのうえで、これからの時代に求められる自助・共助・公助の機能を明確にし、基礎自治体として注力すべき公助とともに、自助・共助の取組を進めていく必要があります。

#### ① 協働・協創の推進

区民等との協働・協創によって施策の立案や検証を行い、区民等の力を最大限に引き出し、地域での公益的な活動や見守り・支えあい活動の活性化を図ります。

#### ② デジタルシフトの推進

行政手続の電子化や簡素化を進めるとともに、区民サービスに重点を置くことで、行政サービスを効果的に提供します。

#### ③ 施策・事業の再構築

行政サービスや業務の集約化を進めるとともに、庁外施設との連携・ネットワークを強化するため、施策や事業の再構築を図ります。

## 2-2 施設の再編

- 中長期的な適正配置を図るため、区民の日常生活圏域を勘案した配置を基本として検討を進めます。
  - 施設マネジメントの観点から施設の集約化や複合化、民間活力の活用、未利用地及び未利用施設の活用・処分に取り組んでいく必要があります。
- ① 全圏域で一般の利用者を対象とする施設の多機能拠点化  
施設の多機能拠点化に向けて、複合・集約化等の検討を行います。
  - ② 全圏域で特定の利用者を対象とする施設の専門性強化  
専門的な相談支援を行うための体制構築に向けた整備の検討を行います。
  - ③ 日常生活圏域で一般の利用者を対象とする施設における居場所づくり・交流促進  
だれもが気軽に利用できる居場所や地域の交流促進に資する空間を確保するための機能の再編の検討を行います。
  - ④ 日常生活圏域で特定の利用者を対象とする施設の需給バランスの調整  
サービスの需要と供給のバランスに配慮しながら、用地貸付などによる民間整備の誘導等の検討を行います。

## 2-3 組織の再編

- あらゆる業務、手続、施設の管理・運営方法などの効率化や省力化、デジタルシフトの推進により、業務量を削減し職員配置を見直す必要があります。
- 効果的な意思決定のもとに区政運営を行うとともに、区職員が担わなければならないことを見定めて、全体の適正な定数管理を実現していく必要があります。

### ① 区政マネジメント体制の確立

適時適切な全体調整や意思決定を可能とするため、柔軟かつ的確なマネジメント体制を構築します。

### ② 効果的、効率的な行政運営に向けた業務改善

多様化する区民ニーズに対応した行政サービスの提供のため、最も効果的な手法を最小限の経費で実施します。

### ③ 働き方改革・人材活用による定数管理

事務の効率化・省力化を進め、適正な定数管理を行うとともに、職員の多様性、特性、専門性を生かせる人材育成の強化を図ります。

### 3 基本指標

---

構造改革実行プログラムでは、取組の成果を測るため、行財政運営に係る以下の視点に基づき、基本指標と目標を設定します。目標達成に寄与する5つの戦略と個別プログラムに集中的に取り組んでいきます。

※2020年度の実績値については、特別定額給付金など新型コロナウイルス感染症に関連した臨時的な経済対策によって、財政規模が増大したことに留意する必要があります。

#### (発展性、弾力性)

- 行財政運営にあたり、経常的な行政コストを極力抑えていくことは、将来の発展に向けた政策的な展開や時機に応じた弾力的な対応がしやすくなります。ひいては区民の区政に対する満足度や納得度を高めることにつながります。

#### 「基本指標1 行政コスト対税収等比率」では・・・

2020年度比で1ポイント改善させるためには、経常的な費用削減・収益増加により約16億円の確保が必要となります（税収等は前年度と同額として算出）。構造改革実行プログラムの取組を通じて、行政コストの削減と財源確保を進めていきます。

#### (持続可能性)

- 将来にわたって必要な区民サービスを提供し続けるためには、景気変動においても揺るがず、安定的に財源を確保しなければなりません。そのためには、税収を確実に確保するとともに、将来的な行政需要に備え、できる限り基金を積み立てていくことが求められます。

#### 「基本指標3 基金積立額」では・・・

2020年度の減価償却費相当額の25%分は約10億円であり、目標を達成しているものの、今後、複数の施設更新が予定されています。その影響で減価償却費相当額が増加する可能性もありますが、構造改革実行プログラムの取組を進めることで、目標額の積立を継続していきます。

(効率性、生産性)

- 歳出においては、デジタルシフトや業務の効率化などによって生産性を高めるとともに、協働・協創や民間活力の活用を図り、ヒト・モノ・カネなどの限られた経営資源を適切に配分していく必要があります。

**「基本指標6 総労働時間」では・・・**

目標の総労働時間 3,926,000 時間以下を達成するためには、2020 年度比で 146,363 時間の減少が必要です。この時間は、《職員 49 人分の所定労働時間＋全職員の月 2 時間分の超過勤務時間》に相当します。事務効率化や適材適所による職員配置、ワーク・ライフ・バランスの推進等により、職員数の適正化及び超過勤務時間の減少を進めます。

### 3-1 発展性、弾力性

#### 【基本指標1】 行政コスト対税収等比率

目標	考え方
対前年度比改善	事務効率化によるコストの圧縮や抑制を行うとともに、適正な債権管理や補助金の活用で財源を確保していくなど、構造改革実行プログラムの取組を進めることで、資産形成の余力を生み出していきます。
<b>【計算式】</b> 行政コスト対税収等比率＝純行政コスト／財源（税収等＋国都等補助金） 行政コスト対税収等比率は、税収等の財源に対する行政コストの比率を算出することによって、当該年度の税収等のうち、どれだけ資産形成を伴わない行政コストに消費されたのかを把握することができます。	

(実績値) (％)

年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
行政コスト対税収等比率	87.9	89.9	94.3	92.8

#### 【基本指標2】 経常収支比率

目標	考え方
23区平均を下回る	類似した歳入構造である23区の平均値を下回ることを目標とし、近年増加傾向にある経常経費の増加に歯止めをかけ、財政運営の自由度を高めていきます。
<b>【計算式】</b> 経常収支比率＝経常経費充当一般財源等の額／歳入経常一般財源等の額 経常収支比率は、特別区税や特別区交付金など経常的に収入する一般財源のうち、どれだけ経常的に支出する費用に充てたかを示す割合で、財政の弾力性を測るものです。	

(実績値) (％)

年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
経常収支比率	78.6	77.7	80.3	77.1
23区平均	79.8	79.1	79.2	81.9

※2020年度の23区平均値は速報値であり、今後変動の可能性があります。



## 3-2 持続可能性

### 【基本指標3】 基金積立額

目標	考え方
減価償却費相当額の25%を基金へ積立	将来の施設の更新経費に備え、適正なファシリティマネジメントに資する取組を進め、区施設の減価償却費相当額の25%分を基金に積み立てていきます。
<b>【対象施設】</b> 義務教育施設、その他施設（庁舎、文化施設、スポーツ施設、社会福祉施設等） 減価償却費は、資産を取得するための支払額をその耐用年数に応じて1年あたりの費用として換算したものです。	

(実績値)

(百万円)

年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
減価償却費相当額 25%分(全体額)	888 (3,552)	927 (3,709)	933 (3,733)	996(3,986)
(内訳)義務教育施設	250 ( 998)	246 ( 984)	251 (1,005)	250(1,000)
その他施設	638 (2,554)	681 (2,725)	682 (2,728)	746(2,986)
基金積立金決算額	4,150	7,707	2,572	3,036
(内訳)義務教育施設	1,027	5,626	2,009	2,028
その他施設	3,123	2,081	563	1,008

### 【基本指標4】 公債費負担比率

目標	考え方
10%以下を維持	今後の施設更新には財政負担の平準化と世代間負担の公平化を図る観点から起債を活用しますが、公債費が区民サービスに影響を及ぼさないよう、適切にコントロールしていくとともに、コスト削減に資する事務効率化や債権管理を進めていきます。
<b>【計算式】 ※中野区方式</b> $\text{公債費負担比率} = (\text{元利償還金} + \text{減債基金積立額} - \text{減債基金取崩額}) / \text{一般財源}$ 公債費負担比率は、一般会計における一般財源に占める公債費の割合です。	

(実績値)

(%)

年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
公債費負担比率	5.4	4.3	1.7	1.5

### 3-3 効率性、生産性

#### 【基本指標5】 人件費率

目標	考え方
15%以下	民間委託や指定管理等の民間活用を進めるとともに、効率的な組織体制の構築など構造改革実行プログラムの取組を進めていくことにより、人件費の抑制を図ります。
【計算式】 人件費率＝人件費／一般会計の総額	

(実績値) (％)

年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
人件費率	16.8	14.6	14.2	10.6

#### 【基本指標6】 総労働時間

目標	考え方
3,926,000時間以下	デジタルシフトや事務効率化を進めるとともに、働き方改革による取組を通じ、超過勤務時間等を減少させ、職員一人ひとりの生産性の向上、人件費の抑制、ワーク・ライフ・バランスの実現を図ります。
【計算式】 総労働時間＝常勤職員数×7時間45分＋超過勤務時間の総数	

(実績値) (時間)

年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
総労働時間数	3,989,674	4,004,927	4,049,365	4,072,363

#### 【参考】 (円)

年度	2017年度	2018年度	2019年度
人口1人あたりの職員給	43,032	41,970	41,740
23区平均	41,347	40,831	41,249

(人)

年度	2017年度	2018年度	2019年度
人口千人あたりの職員数	5.92	5.95	5.88
23区平均	6.17	6.23	6.30

## 第3章 | 5つの戦略と個別プログラム

### 戦略Ⅰ デジタルシフトによる区民サービスの向上と効率的な行政運営

新型コロナウイルス感染症の感染拡大をきっかけとして、人や情報の流れが大きく変わり、区民生活や経済活動におけるデジタル化の潮流をつかみながら、政策形成やサービス展開を図っていくことが求められています。

デジタルシフトや民間活力の活用により窓口サービスや手続のスリム化、効率化を図ることで、より効果的、効率的な行政サービスの提供を目指します。

#### 【個別プログラム】

- 1 新区役所を契機とした来庁者への窓口サービス迅速化と事務効率化
- 2 来庁しなくても受けられる行政手続の充実（オンライン化の推進）
- 3 行政手続効率化の下支えとなるマイナンバーカードの活用推進
- 4 区民ニーズを踏まえた政策立案に資する区実施調査の充実
- 5 多様な手段による効果的な区政情報の発信

#### 【長期的ロードマップ】

フェーズ	構築期	展開期	継続・更新期
戦略展開	新区役所開設に向けたシステム・ソフトの構築等デジタル化の推進	オンラインによる手続やサービスの拡充	地域施設におけるサービス提供の再編
財政運営の課題	システム構築に伴う投資的経費の増加	人件費を含む経常経費の抑制	更新や施設展開に伴う投資的経費の増加

## 戦略Ⅱ 公助の体制強化と共助の促進

少子高齢化の進展や社会経済情勢などの影響により、区民の生活問題が多様化・複雑化しており、行政における公的扶助の必要性が高まっています。

公助として取り組むべき多様なニーズに対応するため、ケースワークの体制強化などセーフティネットの強化に注力するとともに、区が行う公益的な活動の推進やコミュニティワークにおいて共助の体制づくりを進めます。

### 【個別プログラム】

- 1 区民活動センター運営のあり方の検討
- 2 地域でのアウトリーチ活動における関係機関との連携
- 3 社会福祉協議会との協働
- 4 高齢者会館のあり方の検討と民間施設での地域支援事業の実施
- 5 生活困窮者等自立支援のあり方の検討
- 6 地域スポーツクラブの考え方（運営形態等）の見直し

### 【長期的ロードマップ】

フェーズ	構築期	展開期	継続・更新期
戦略展開	各事業・各事業者との 機能・役割整理 重層的支援体制整備 事業の確立	重層的支援体制整備 事業の実施・拡充	重層的支援体制整備 事業の機能強化
財政運営 の課題	相談支援業務の拡充 に伴う人件費の確保	補助事業実施による 歳入確保	補助事業実施による 歳入確保

## 戦略Ⅲ 施設のあり方検討と適正な配置・管理

区有施設整備計画における区有施設の再編及び更新・保全の基本方針に基づき、機能に応じた施設の再編のあり方を検討するとともに、民間活力の活用などにより効率的で効果的な管理・運営方法や未利用地・未利用施設の利活用を進めるなど、総合的かつ計画的なファシリティマネジメントを推進します。

### 【個別プログラム】

- 1 区有施設の財産経営
- 2 図書館のあり方の検討
- 3 区立保育園の適正配置
- 4 新たな機能を備えた児童館の配置・運営
- 5 区立中学校プール開放の検証と今後のあり方の検討
- 6 生活寮長期利用者支援等及び施設管理の整理
- 7 区有施設の脱炭素化の推進
- 8 移動教室及び軽井沢少年自然の家のあり方の検討
- 9 区立公園の施設配置・管理の検討

### 【長期的ロードマップ】

フェーズ	構築期	展開期	継続・更新期
戦略展開	各施設の課題及び需要等を踏まえたあり方検討	施設の適正配置・管理（集約化・複合化、民間活力活用等）	施設の適正配置・管理（検証）
財政運営の課題	ライフサイクルコストの試算、財源確保の方策検討	建替等に伴う投資的経費の増加	施設の適正配置・管理に伴う維持管理コストの抑制

## 戦略Ⅳ 組織体制の最適化

施策や事業の構築・展開にあたって、組織体制を整えるとともに、必要な人員を確保し、職務に応じた人材を育成していくことが求められています。一方、財政負担の観点から、適正な定数管理を行っていく必要があります。

ボトムアップとリーダーシップが共存する効率的な区政運営を行っていくために、適正な職員構成を検討し、機動的な人事行政が可能な組織構造に変えていきます。

### 【個別プログラム】

- 1 人事権限の集約化、機動的な人員配置
- 2 専門職の人材育成及び職員配置の検討
- 3 適正な職員構成（職層別構成比）のあり方の検討

### 【長期的ロードマップ】

フェーズ	構築期	展開期	継続・更新期
戦略展開	人材の効果的な活用や育成を進めるための体制構築	適材適所による職員の配置、効率的な組織体制の推進	将来の行政需要に応じた職員管理、人材育成、組織の再編
財政運営の課題	適正な定数管理による人件費の抑制 体制構築に向けた準備経費の増加	適正な定数管理による人件費の抑制	適正な定数管理による人件費の抑制

## 戦略Ⅴ 安定的な財政運営と財源創出

安定的な財政運営を行うためには、予算執行における効率化や決算分析を踏まえた適正化に取り組むとともに、歳入面においては、区が保有する様々な債権を適切に管理し、これら自主財源の確実な収納を図る必要があります。財政規律の確保に向け、より効果的・効率的な手法に取り組んでいきます。

### 【個別プログラム】

- 1 債権管理体制の強化
- 2 使用料、事務手数料の適正化
- 3 不動産賃貸経費の最適化
- 4 予算科目の見直しによる事務の効率化、執行率の向上
- 5 決算分析を元にした予算編成手法の確立

### 【長期的ロードマップ】

フェーズ	構築期	展開期	継続・更新期
戦略展開	事務効率化、歳入確保に向けた体制強化・適正化	効果的・効率的な歳入確保	更なる財源創出に向けた取組の検討
財政運営の課題	債権管理体制強化に伴う経費の増加	効果的・効率的な歳入確保	効果的・効率的な歳入確保

## 体系図

戦略Ⅰ デジタルシフトによる区民サービスの向上と効率的な行政運営	
1	新区役所を契機とした来庁者への窓口サービス迅速化と事務効率化
2	来庁しなくても受けられる行政手続の充実（オンライン化の推進）
3	行政手続効率化の下支えとなるマイナンバーカードの活用推進
4	区民ニーズを踏まえた政策立案に資する区実施調査の充実
5	多様な手段による効果的な区政情報の発信
戦略Ⅱ 公助の体制強化と共助の促進	
1	区民活動センター運営のあり方の検討
2	地域でのアウトリーチ活動における関係機関との連携
3	社会福祉協議会との協働
4	高齢者会館のあり方の検討と民間施設での地域支援事業の実施
5	生活困窮者等自立支援のあり方の検討
6	地域スポーツクラブの考え方（運営形態等）の見直し
戦略Ⅲ 施設のあり方検討と適正な配置・管理	
1	区有施設の財産経営
2	図書館のあり方の検討
3	区立保育園の適正配置
4	新たな機能を備えた児童館の配置・運営
5	区立中学校プール開放の検証と今後のあり方の検討
6	生活寮長期利用者支援等及び施設管理の整理
7	区有施設の脱炭素化の推進
8	移動教室及び軽井沢少年自然の家のあり方の検討
9	区立公園の施設配置・管理の検討
戦略Ⅳ 組織体制の最適化	
1	人事権限の集約化、機動的な人員配置
2	専門職の人材育成及び職員配置の検討
3	適正な職員構成（職層別構成比）のあり方の検討
戦略Ⅴ 安定的な財政運営と財源創出	
1	債権管理体制の強化
2	使用料、事務手数料の適正化
3	不動産賃貸経費の最適化
4	予算科目の見直しによる事務の効率化、執行率の向上
5	決算分析を元にした予算編成手法の確立



# 個別プログラムの見方

戦 略	戦略の名称を記載しています
プログラム	個別プログラムの名称を記載しています
現 状	取組の背景を記載しています
課 題	解決すべき課題を記載しています
検 討 方 針	課題解決のための検討の方向性を記載しています
想定する成果	取組を実施することにより想定される成果を記載しています
取り組む項目	実施する取組の項目を記載しています
スケジュール	取り組む項目のスケジュールを記載しています
担 当 部	取り組む項目の所管部及び関連部を記載しています

戦略

プログラム

現状

課題

検討方針

想定する成果

取り組む項目

スケジュール

担当部

● 戦略Ⅰ デジタルシフトによる区民サービスの向上と効率的な行政運営

**1 新区役所を契機とした来庁者への窓口サービス迅速化と事務効率化**

● 現状

- 窓口が各フロアに分散し、各課が独立して窓口サービスを提供している。
- 窓口業務での地図情報の中には、紙地図情報の形で保有・運用しているものが多く存在し、既存 GIS は各課の業務に応じて個別に導入されている。
- 職員間のコミュニケーションは、対面、固定電話、メール等により行っている。会議は紙を用いた運用が中心である。
- 契約・会計処理及び庶務事務等の全庁に係る内部事務については、起案や添付文書など、一部で紙文書を用いて処理している。

● 課題

- 来庁者が窓口を探し歩いたり、複数の窓口で並びなおし、申請書の書き直しなどが発生している。
- 既存 GIS は、地図情報を重ね合わせた業務機断的な活用が図られていない。紙地図情報であるために来庁しなければ確認することが出来ない窓口業務が存在する。
- 固定電話や紙資料に依存した働き方ではなく、さらに効率的な働き方が求められている。

● 検討方針

- 来庁者が手続に係る時間を縮減するとともに、職員は相談業務などに注力する環境を目指す。
- 全庁的な事務の電子化を推進し、効率的な事務執行環境を実現する。

● 想定する成果

- 窓口での手続を簡易にすることで、区役所での滞在時間の縮減が図られている。
- 職員が効率的に働ける環境が整備され、業務の生産性が向上することにより、区民サービスの向上が図られている。

● 取り組む項目

- ① 窓口支援システムの導入等を進め、来庁者の手続の簡素化と利便性の向上を図る。
- ② 統合型 GIS 等の整備により、情報の可視化と来庁者の手続時間の削減、たらい回しの防止を行う。
- ③ モバイル性の高い庁内情報端末への切り替え、チャットや WEB 会議機能等を備えたユニファイドコミュニケーションソフトを導入する。
- ④ パーパースによる効率的な事務執行の観点から押印廃止の推進や各種業務の書類を電子化するなど、事務処理の見直しを行う。

● スケジュール

	2021 年度	2022 年度	2023 年度
① 窓口支援システム仕様検討		予算要求	導入・研修開始
② 統合型 GIS の構築検討		構築・データ整備	データ整備・活用
		紙地図情報の電子化	
③ 次期庁内情報環境の決定・端末先行導入		予算要求	導入・運用開始
③ 新庁舎 AV システム等の仕様検討		予算要求	設計・工事
④ 予算要求			
④ 実施			

● 担当部

企画部、総務部、会計室、窓口所管部

1 新区役所を契機とした来庁者への窓口サービス迅速化と事務効率化

現状	<ul style="list-style-type: none"> <li>■窓口が各フロアに分散し、各課が独立して窓口サービスを提供している。</li> <li>■窓口業務での地図情報の中には、紙地図情報の形で保有・運用しているものが多く存在し、既存 GIS は各課の業務に応じて個別に導入されている。</li> <li>■職員間のコミュニケーションは、対面、固定電話、メール等により行っている。会議は紙を用いた運用が中心である。</li> <li>■契約・会計処理及び庶務事務等の全庁に係る内部事務については、起案や添付文書など、一部で紙文書を用いて処理している。</li> </ul>
課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>■来庁者が窓口を探し歩いたり、複数の窓口で並びなおし、申請書の書き直しなどが発生している。</li> <li>■既存 GIS は、地図情報を重ね合わせた業務横断的な活用が図られていない。紙地図情報であるために来庁しなければ確認することが出来ない窓口業務が存在する。</li> <li>■固定電話や紙資料に依存した働き方ではなく、さらに効率的な働き方が求められている。</li> </ul>
検討方針	<ul style="list-style-type: none"> <li>■来庁者が手続に係る時間を縮減するとともに、職員は相談業務などに注力する環境を目指す。</li> <li>■全庁的な事務の電子化を推進し、効率的な事務執行環境を実現する。</li> </ul>
想定する成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>■窓口での手続を簡易にすることで、区役所での滞在時間の縮減が図られている。</li> <li>■職員が効率的に働ける環境が整備され、業務の生産性が向上することにより、区民サービスの向上が図られている。</li> </ul>
取り組む項目	<ul style="list-style-type: none"> <li>①窓口支援システムの導入等を進め、来庁者の手続の簡素化と利便性の向上を図る。</li> <li>②統合型 GIS 等の整備により、情報の可視化と来庁者の手続時間の削減、たらい回しの防止を行う。</li> <li>③モバイル性の高い庁内情報端末への切り替え、チャットや WEB 会議機能等を備えたユニファイドコミュニケーションソフトを導入する。</li> <li>④ペーパーレスによる効率的な事務執行の観点から押印廃止の推進や各種業務の書類を電子化するなど、事務処理の見直しを行う。</li> </ul>

	2021 年度	2022 年度	2023 年度
スケジュール	① 窓口支援システム仕様検討	予算要求	導入・研修開始
	② 統合型 GIS の構築検討	構築・データ整備	データ整備・活用
		紙地図情報の電子化	
	③ 次期庁内情報環境の決定・端末先行導入 新庁舎 AV システム等の仕様検討	予算要求	導入・運用開始
		予算要求	設計・工事
④	予算要求 実施		

担当部	企画部、総務部、会計室、窓口所管部
-----	-------------------

## 2 来庁しなくても受けられる行政手続の充実（オンライン化の推進）

現状	<p>■区民や事業者等から紙の申請書により提出を求めるすべての手続のうち、押印や署名（自署）を求める手続数は1,095件。（2020年度時点）</p> <p>■電子化が済んでいる手続についての電子手続利用率は、62.23%で、区の手続のうち、電子申請可能な手続は3.6%。（2017年度時点）</p> <p>■国が定める「地方公共団体が優先的にオンライン化を推進すべき手続」に対して、マイナポータルによって提供されている電子手続（ぴったりサービス）対応済数は、5/35手続。</p>			
課題	<p>■区民や事業者が行う区の手続の負担を軽減し、電子申請化を推進しやすい環境を整備するため、押印の義務等を見直す必要がある。</p> <p>■導入済みの東京都電子自治体共同運営電子申請サービスでは、現時点で本人確認の必要のある手続についてスマートフォンからの申請に対応できていないが、2021年度中の開発予定が都から示されている。</p> <p>■現状、国が定める「地方公共団体が優先的にオンライン化を推進すべき手続」の対応手続数が少ない。</p>			
検討方針	<p>区役所における行政手続において、押印が必要な手続を精査し、法令等で押印が定められる手続を除いて押印を廃止する。</p> <p>各種行政手続のうち、マイナンバーカードの活用が予定されていない手続、導入が見込まれるが時間を要する手続等についてオンライン化できないか検討する。その際に最大の課題となる本人確認方法について、電子化の検討を行う。</p>			
想定する成果	<p>オンライン申請に対応した手続が拡充されることにより、来庁せずに手続が可能となり、区民の利便性の向上が図られている。</p>			
取り組む項目	<p>①ペーパーレス、押印廃止の推進等を図る。</p> <p>②ぴったりサービス、マイナンバーカードを活用した電子手続の拡充・拡大を検討する。</p> <p>③東京電子自治体共同運営協議会による、電子申請サービスにおける本人確認機能の検討状況を踏まえながら、段階的に拡充する。また、区独自の本人確認の仕組み（eKYC等）について、調査・研究する。</p> <p>④「自治体デジタルトランスフォーメーション（DX）推進計画」に沿って、マイナポータルからの電子手続を可能とする環境構築を行う。</p>			
スケジュール		2021年度	2022年度	2023年度
	①	現状調査及び電子化に向けた予算要求	必要な資料の電子化及びシステム改修	システムによる電子化済みデータの活用開始
	②	ぴったりサービス対応手続の拡充（児童手当関連）	手続拡充の検討・推進	
	③	都による電子申請システムの見直し検討	電子申請システムの見直しに合わせたサービスの拡充	
④	マイナポータル連携環境の調整、準備	環境構築、マイナポータル利用推進	マイナポータル活用によるオンライン手続	
	システム標準化準備		システム標準化準備 予算要求	
担当部	企画部、総務部、窓口所管部、手続所管部			

### 3 行政手続効率化の下支えとなるマイナンバーカードの活用推進

現状	<ul style="list-style-type: none"> <li>■マイナンバーカード交付数は2019年度13,409件であり、交付率は、2019年度（2020年3月）末時点で21.4%となっている。（参考：全国15.9%、都20.8%）。</li> <li>■2020年度末現在のマイナンバーカード申請件数は62,083件で区へのカード到着件数は49,830件である。交付件数は34,968件で、申請されたが本人に交付されていない件数は38,432件である。</li> <li>■2021年4月の申請件数は10,800件、区へのカード到着件数は6,392件である。交付件数は2,709件で、申請されたが本人に交付されていない件数は47,040件となっている。</li> </ul>
課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>■マイナンバーカードの交付については、当初、月に5,000件の交付体制を組んでいたが、マイナポイント付与の影響で、想定以上の申請件数となっている（3月・4月で24,244件）。また、マイナポイントの付与期限までにポイント付与対象である4月までの申請者へ十分な期間をもってカードを交付する必要がある。</li> <li>■マイナンバーカードのさらなる普及促進に向け、コンビニ交付サービスの利用促進や申請のインセンティブとなるサービス内容の充実により、マイナンバーカードを取得するメリットを向上させる必要がある。</li> </ul>
検討方針	<ul style="list-style-type: none"> <li>■増大する申請件数に対応できる交付体制を整え、区民に対し速やかなカード交付を実現し、区民のカード交付率を大幅に向上させ、カードに係るサービスを利用できる環境を整える。</li> <li>■コンビニ交付サービスの周知により区民に利用を促すとともに、サービスの利用状況について現状分析を行いつつ、活用のさらなる推進に向けて、効果的なインセンティブ（ポイントの付与など）の実施を検討する。</li> </ul>
想定する成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>■4月までの申請者に対し、マイナポイントの付与期限までに十分な期間をもって交付がなされている。また、申請から交付まで遅滞なく交付できる体制が整うことで、カード未交付件数が解消されている。</li> <li>■カードの十分な普及とコンビニ交付サービスの利用促進により、証明書交付のために区民が来庁しなくても済むようになるとともに、サービス内容が充実することで、引き続き普及が進んでいる。</li> </ul>
取り組む項目	<ul style="list-style-type: none"> <li>①4月申請分までの未交付を早急に解消することも含め、5月から9月において特設窓口を開設し月最大約20,000件交付できるようカード交付体制を強化する。</li> <li>②コンビニ交付サービスの利用促進とともに自治体ポイントなどのカード普及のインセンティブとなるサービス内容を検討し、さらなるカード活用の推進を図る。</li> </ul>

	2021年度	2022年度	2023年度
スケジュール	①	マイナンバーカード交付窓口の拡充や交付体制の強化	未交付件数が発生しないカード交付体制の整備及びカード発行
	②	コンビニ交付サービスの利用促進 さらなるカード活用の推進	

担当部	区民部
-----	-----

## 4 区民ニーズを踏まえた政策立案に資する区実施調査の充実

現状	<ul style="list-style-type: none"> <li>■区は、毎年区民意向を測る調査として「区民意識・実態調査」を実施している。また、個別計画の策定時等に区民意向を測る調査を別途実施する場合がある。</li> <li>■調査手法は主に調査書の郵送による。区のホームページシステムにはアンケート機能があり、比較的簡易に区民の意識や要望について調査できるが、あまり活用されていない。</li> <li>■「区民意識・実態調査」の回答率は57.4%（2020年度）であり、他区における同様調査と比較しても高い回答率である。調査結果は、基本計画等の成果指標の進捗状況を把握するために必要なデータとなるものである。</li> </ul>
課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>■「区民意識・実態調査」は、効率化の観点から、オンライン回答を取り入れる必要がある。</li> <li>■区民の要望や実施した事業の満足度等についてリアルタイムで把握し、翌年度の予算に反映するための調査方法を検討する必要がある。</li> </ul>
検討方針	<ul style="list-style-type: none"> <li>■「区民意識・実態調査」と各所管が行う「事業満足度等を測る調査」との役割を切り分ける。</li> <li>■「区民意識・実態調査」は、区民意識等のトレンドを定期観測するための調査としてオンライン化を検討する。</li> <li>■各部における事業ニーズや満足度等の調査は、施策や事業の効果を検証し、それらの見直し・改善につなげるために区ホームページのアンケート機能等簡易な方法を活用して随時調査する。</li> </ul>
想定する成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>■区民意識・実態調査については、中期的な変化を把握する資料として政策立案のベースとして活用する。また、中野区の公式調査結果としてオープンデータ化し、広く民間・区民に供することで、2次利用が促進される。オンライン調査とすることでコスト削減とペーパーレスが図れる。</li> <li>■区ホームページのアンケート機能の活用によって、簡易な調査が定着し、スピーディーに区民ニーズや実施事業に関する満足度等が把握でき、政策への反映が可能となる。</li> </ul>
取り組む項目	<ul style="list-style-type: none"> <li>①「区民意識・実態調査」は、回答率の高い郵送形式を継続したうえで、オンラインによる回答も併用する。また、全面的オンライン調査への移行に向けた検討を行う。なお、調査結果は、基本計画等の成果指標の進捗状況を把握するためのデータとして活用する。</li> <li>②各所管が、区ホームページのアンケート機能等を活用し、活発に事業ニーズや満足度の調査を適宜実施する。</li> </ul>

		2021年度	2022年度	2023年度
スケジュール	①	区民意識・実態調査 2021の実施（郵送回答）	区民意識・実態調査 2022の実施（郵送・ オンライン回答）	区民意識・実態調査 2023の実施（郵送・ オンライン回答）
		区民意識・実態調査の全面的オンライン化の検討		
	②	所管における各事業のニーズ、満足度等調査の実施 （区ホームページのアンケート機能の活用等）		

担当部	企画部、総務部
-----	---------

## 5 多様な手段による効果的な区政情報の発信

現状	<ul style="list-style-type: none"> <li>■区政情報の発信は、区報と区ホームページが中心である。区報は年 23 回発行しており、区ホームページは 2020 年度 1 日平均 56,755 件のページビューがある。</li> <li>■紙媒体は、チラシの配布、中野区お知らせ板（掲示板）342 本があり、その他には防災無線、CATV（J:COM 東京 中野局）がある。</li> <li>■デジタル媒体は Twitter、Facebook、LINE、Youtube、SmartNews、Shufoo!、Catalog Pocket、マチイロ、ご近所 SNS マチマチがある。</li> <li>■区の情報の多言語対応はホームページについては 6 か国語対応しており（一部やさしい日本語のページ有）、区報は 10 か国語対応している。</li> <li>■区ホームページで提供しているオープンデータは 39 件である。</li> </ul>
課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>■デジタル化が進んでいる一方で、デジタルツールを利用しない方へ区の情報をお届けする方法を担保する必要がある。</li> <li>■区ホームページは、ユニバーサルデザインへの配慮が十分でなく、必要な情報が探しづらいページがある。ホームページやチラシ・通知文において、区民にとって見やすくかつわかりやすいとはいえないものが散見される。</li> <li>■中野区オープンデータガイドラインに沿った取組の推進により、公開データ数の更なる拡大が必要である。</li> </ul>
検討方針	<ul style="list-style-type: none"> <li>■区の情報はホームページを基本に、SNS や紙媒体と一層連動させるとともに、クロスメディアによる発信に努める。</li> <li>■区ホームページを再構築し、区民が見やすく、情報を探しやすいものへ改善する。危機情報はやさしい日本語のページを増やす。区職員の広報スキル向上とマインド醸成を図るため、広報クリニックやセミナーを充実する。</li> <li>■オープンデータの公開数拡大に向け、区職員にオープンデータガイドラインを浸透させる取組を行う。</li> </ul>
想定する成果	<p>区民が区からの情報を効率的に受け取れるようになることで、区のサービスの利用や満足度が高まり、さらに、区政への理解が深まることが期待できる。一方、区では、区民からの問い合わせが減るなど、事務の効率化が図られる。</p>
取り組む項目	<ul style="list-style-type: none"> <li>①ホームページ作成システムを全面的に改修し、デザイン、トップページに掲載する項目の分類や区で管理するその他のホームページを統合した区ホームページを作成する。</li> <li>②区職員に対し、オープンデータガイドラインを浸透させるための研修等の実施や、統合型 GIS の整備による公開手段の簡素化を図るなど、オープンデータの公開数を拡大する。</li> </ul>

		2021 年度	2022 年度	2023 年度
スケジュール	①	区ホームページと連動した SNS による情報発信の充実	ホームページの統合・区ホームページ全面リニューアル検討・調整	ホームページの統合・区ホームページ全面リニューアル
	②	オープンデータの公開数の拡大		
		オープンデータの拡充に向けた職員向け研修の検討・実施	統合型 GIS の構築検討	構築・データ整備

担当部	企画部
-----	-----

## 1 区民活動センター運営のあり方の検討

現状	<p>■区民活動センターは地域住民による地域自治の活動の拠点として、区内に15箇所設置されており、町会・自治会を中核とした運営委員会に地域活動支援業務を委託している。</p> <p>■施設管理・集会室受付業務は、民間事業者又は区民活動センター運営委員会（4箇所）に委託して実施している。2019年度の集会室利用状況は53,930件、延470,369人、集会室利用率47.3%である。</p>			
課題	<p>■運営委員会による地域活動支援業務の充実を図り、町会・自治会や友愛クラブなどの地縁の地域活動団体、地域課題に取り組む公益活動団体への活動のさらなる支援を行っていくことで地域自治をさらに推進する必要がある。</p> <p>■区民活動センター集会室の利用率や利便性の向上が求められている。</p> <p>■区民活動センターの目的である地域自治の拠点を目指し、4箇所の区民活動センターでは集会室受付業務を運営委員会を受託している。さらに他の運営委員会へ広げる取組が必要である。</p>			
検討方針	<p>■各運営委員会の運営状況について調査することで、運営委員会ごとに課題や特性を明らかにし、地域における公益的な活動を推進し充実する。</p> <p>■区民活動センターの利用率向上のため、集会室の空き状況の可視化や集会室受付業務の運営委員会への委託に向けた課題の洗い出しと推進策の検討、利用要件等の見直しの検討を行う。</p>			
想定する成果	<p>■区民活動センターを拠点として、地域課題の解決に向けた地域住民の自主的かつ主体的な活動が促進され、地域の誰もが気軽に利用できる施設となっている。</p> <p>■区民活動センター運営を総合的に検証することにより、地域活動支援業務の充実、集会室受付業務受託の推進、集会室の利用率の向上等が図られている。</p>			
取り組む項目	<p>①区民活動センター設立時から現在までの検証を行い、各運営委員会の運営状況を調査する。運営委員会による活動実績報告書の年報や月報などを活用することで現状を把握し、共通する課題、あるいは地区ごとの特性等について検証していく。そのうえで、地域自治をさらに推進していくための区の支援のあり方について検討していく。また、運営委員会への集会室受付業務の受託に関し推進策の検討を行う。</p> <p>②地域自治の拠点としてより多くの区民に区民活動センターを利用していただけよう、地域ニーズを把握するとともに、利用要件の見直しなどを行い、利便性の高い施設のあり方を検討する。また、予約方法の見直しや集会室の空き情報の可視化の検討などを行い、集会室利用率を向上させる。</p>			
スケジュール		2021年度	2022年度	2023年度
	①	検証方法の検討、運営委員会における運営状況の調査	具体的な見直し案の検討	見直しの反映
	②	予約方法・利用要件等の見直し		新たな予約方法等の開始
担当部	地域支えあい推進部			

## 2 地域でのアウトリーチ活動における関係機関との連携

現状	<p>■アウトリーチチームは、区民活動センター圏域ごとに配置されている職員2名とすこやか福祉センターの保健師2名、福祉職1名が、それぞれ通常業務と兼務する形で構成されており、一人ひとりの区民や世帯が抱える様々な課題に包括的に対応するため、区民活動センター配置職員が中心となり活動している。</p>
課題	<p>■すべての人を対象にした地域包括ケア体制を構築していくにあたり、同じすこやか福祉センター圏域でも人口構成や地域資源など特性が異なっているため、切れ目ない支援活動を行っていくためには、より身近な圏域（日常区民活動圏域＝区民活動センター圏域）における体制を強化する必要がある。</p> <p>■地域での活動の認知度を上げるために取組の見える化・情報発信が必要である。</p> <p>■アウトリーチチームを核としたアウトリーチ活動の取組の充実を図る必要がある。</p>
検討方針	<p>アウトリーチチームの役割を明確化して、これまでの活動や地域ケア会議の成果を総括することで、機能、役割、関係団体等との連携について検討する。また、情報発信の強化を検討していく。</p>
想定する成果	<p>アウトリーチチームの職員が核となり、新たな活動団体と連携の輪を拡充することで、区民活動センター圏域におけるアウトリーチ活動が活性化している。アウトリーチチームを中心に、多様な主体と連携して包括的支援体制が構築され、切れ目なくより効果的に支援活動が行われている。</p>
取り組む項目	<p>①連携の幅と奥行きを広げるため、これまでのアウトリーチチームの活動や地域ケア会議の成果を総括する。</p> <p>②中野区社会福祉協議会、地域包括支援センター、すこやか障害者相談支援事業所、民生児童委員等との連携のあり方について整理する。</p> <p>③アウトリーチ活動が有機的に機能するためのチーム力強化を図る。</p> <p>④効果的な情報ツールを検討し、情報を発信する。</p>

		2021年度	2022年度	2023年度
スケジュール	①	アウトリーチ活動・地域ケア会議の成果を総括	地域ケア会議：第7期より一部見直し、要綱改定後第8期より検討結果の実施	
	②	連携のあり方について整理	実施体制等 検討	新たな連携のあり方に基づく支援体制構築
	③	人材育成計画等、チーム力強化のための検討		実施
	④	効果的な情報ツールを検討	様々な情報ツールを活用し情報発信	

担当部	地域支えあい推進部、健康福祉部
-----	-----------------



### 3 社会福祉協議会との協働

現状	<p>■中野区社会福祉協議会は、ボランティア活動や地域での支え合いによるサービスの提供などの事業活動を展開しており、実施事業 23 件のうち 7 件は区委託事業である。また、運営経費を一部区が補助している。</p> <p>■地域での高齢者へのアウトリーチ活動においては、社会福祉協議会の地域担当職員と区のアウトリーチチーム職員、地域包括支援センター職員との連携により、民生児童委員や町会・自治会の見守り支えあい活動等の協力を得ながら支援を行っている。</p>			
課題	<p>■区と社会福祉協議会で実施している各種事業について、それぞれの強みを生かした連携・協働や情報共有が十分ではない。</p> <p>■地域におけるすべての人を対象としたアウトリーチ活動においては、区と社会福祉協議会との情報共有・連携が十分でない。</p> <p>■社会福祉協議会に委託、補助している事業の経費積算、運営に係る補助金のあり方等の考え方の再整理が必要な部分がある。</p>			
検討方針	<p>区と社会福祉協議会で実施する事業について、それぞれの強みを生かした重層的支援の強化に向け、情報共有や連携のあり方や、福祉サービス・地域の中での子育て支援の充実、地域の見守り・支えあい活動、地域の公益的な活動、活動団体の立ち上げ支援、現役世代やシニア世代の経験を生かした活躍の機会の創出を推進する体制の強化、補助金及び委託の適正化について検討する。</p>			
想定する成果	<p>■区と社会福祉協議会の情報共有や連携のあり方を整理することで、それぞれの強みを生かした公助及び共助の機能を強化する。また、あわせてその整理した連携や役割に沿った社会福祉協議会への補助金や委託について考え方の整理を行い、適正な予算積算ができる。</p> <p>■社会福祉協議会との連携・役割の明確化が図られることで、地域におけるすべての人を対象とした重層的な支援が充実し、相互の支援機能が十分発揮されている。</p> <p>■新区役所へ移転し、更なる連携強化が図られている。</p>			
取り組む項目	<p>①区と社会福祉協議会で実施している事業について事業の方向性を確認し、それぞれの強みを生かした連携及び役割を検討、整理する。</p> <p>②社会福祉協議会の主体性を生かす補助のあり方、また運営に係る補助と事業補助の補助金及び委託料の積算の仕方について、検討を行う。</p> <p>③各事業について、事業周知活動を行い、コーディネート機能の強化や人材の確保と育成の充実を図る。</p>			
スケジュール		2021年度	2022年度	2023年度
	①	公益的な活動支援の連携等の検討・整理	事業開始・展開	
		上記以外について、各部と社会福祉協議会で、事業の方向性、連携、役割等を検討・整理		事業開始・展開
	②	社会福祉協議会への補助のあり方、補助金及び委託料の積算の考え方の整理	整理した考え方に基づく予算要求	適正な補助金、委託料による社会福祉協議会運営
③	新規会員確保のための周知活動	コーディネート機能充実、支援人材の確保と育成取組検討		
担当部	子ども教育部、地域支えあい推進部、健康福祉部			

#### 4 高齢者会館のあり方の検討と民間施設での地域支援事業の実施

現状	<p>■高齢者会館は健康づくりや介護予防の身近な拠点、居場所の機能があり、その運営は、地域の住民団体や NPO 法人、社会福祉法人などに委託している。</p> <p>■高齢者の通いの場としては、高齢者会館以外にも、社会福祉協議会が実施するまちなかサロンや NPO 法人が実施する認知症カフェ等がある。</p>
課題	<p>■高齢者会館同士や地域との取組の情報の共有、連携が不足しており、事業をさらに充実させ、利用促進を図る必要がある。</p> <p>■高齢者会館以外の活動の場の確保や地域の活動主体の担い手の育成、民間法人・地域団体、民間施設との連携のあり方等について検討が必要である。</p> <p>■感染症拡大時における高齢者会館事業や地域支援事業の休止等による高齢者への影響を把握し、感染症対策も踏まえた事業展開をする必要がある。</p>
検討方針	<p>■社会福祉協議会のまちなかサロンや NPO 法人等の認知症カフェ等の各運営主体と連携し、面的にサービスを提供できる事業展開の検討を行う。</p> <p>■高齢者の活動の場としての高齢者会館やまちなかの小規模な施設等が情報を共有しそれぞれの特徴を活かした事業展開を図る。</p> <p>■新型コロナウイルスの感染拡大に伴う外出自粛等があっても、事業の継続や居場所が確保できるように、必要な支援の実施を検討する。</p>
想定する成果	<p>■身近な地域に多様な活動の場や居場所があることで、高齢者の身体自立度の低下を予防し、地域の人と人のつながりが増える。</p> <p>■高齢者が活動主体になることで、自身の健康維持や生きがいに寄与し、「支える側と支えられる側」という垣根を超えた社会の実現につながる。</p> <p>■高齢者会館の介護予防事業の優良事例の情報共有・地域への情報発信、ニーズに応じた事業展開により、利用しやすさや利用率の向上が図られる。</p>
取り組む項目	<p>①外出自粛等が高齢者に与える影響等の実態把握及び高齢者会館の利用促進を図る。あわせて、高齢者会館の愛称についても検討する。</p> <p>②けあプロ・navi の活用等により、地域情報の把握・情報共有の推進を図り、各運営主体が相互に情報共有や利用者のマッチングができる環境を築く。</p> <p>③民間施設を活用した事業について、地域の自主団体の立ち上げや活動の支援と②の取組により、それぞれの地域の実情に応じた多様な展開を図る。</p> <p>④地域支援事業については、感染症対策とあわせ、参加者や活動の担い手としてこれまでと異なる層にもアプローチするため、オンラインを活用した介護予防事業に取り組む。</p>

	2021 年度	2022 年度	2023 年度
スケジュール	①	外出自粛等に伴う健康状態の変化等実態把握、介護予防事業へのニーズ把握	介護予防事業、高齢者会館事業へのニーズを踏まえた各運営主体間の連携強化と利用の促進
	②	地域資源の把握、情報	地域資源の把握・情報収集を促進
	③	収集及び共有化	民間施設の活用や自主的な取組の促進
	④	オンライン活用を体験、ICT サポート体制の検討	高齢者のオンライン活用を促進、地域の高齢者の ICT 活用のサポート体制の推進

担当部	地域支えあい推進部
-----	-----------

## 5 生活困窮者等自立支援のあり方の検討

現状	<ul style="list-style-type: none"> <li>■自立相談支援事業、住居確保給付金事業、就労準備支援事業、学習支援事業などを行い、自立した生活を継続できるよう支援している。</li> <li>■また、生活保護の生活相談件数は3,625件で、増加傾向にある。</li> <li>■新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴い、住居確保給付金の支給が激増するなど、過去にない生活基盤を揺るがす状況が見られる。</li> <li>■すこやか福祉センターはアウトリーチチームの拠点として、複合的課題を抱えた方に対しても支援を行っており、適切な関係部署・関係機関と連携して対応している。2020年度にアウトリーチチームが把握した要支援者数は389人、そのうち適切な支援につなげた人数は305人である。</li> </ul>			
課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>■自ら相談できず、行政につながれない貧困層があり、現状の組織・所管では限界がある。</li> <li>■8050問題の対象者等の情報は、関係機関を通して通報を受けることが多く、行政が早期に対象者を把握することが困難な状況である。</li> <li>■これまで区と連携をとっていない、NPO法人をはじめとする区内外の支援機関など、多種多様な組織や団体ときめ細かい連携体制を築いていくことによって、地域生活に課題のある方や自立支援の必要な方に幅広い支援を目指す必要がある。</li> <li>■すこやか福祉センターは、社会福祉法に定める重層的支援体制の整備に対応するため、アウトリーチ活動の強化や関係部署・関係機関との連携強化を進めていく必要がある。</li> </ul>			
検討方針	<p>相談に来るのを待つのではなく、納税状況等や就学時の様子など、さまざまな状況から危険を察知し、相談・支援につなげる体制を整える。</p> <p>重層的支援体制整備事業に位置づけ、区、関係団体及び区民が一体的かつ重層的な支援を行うことができるようにする。</p>			
想定する成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>■各種自立支援プログラムや就労支援による、自立に向けた取組が実施され、貧困者等が生活困窮状態から脱却し、早期の生活再建が行えている。</li> <li>■重層的支援体制整備事業を確立させ、貧困者等を早期に発見し、相談・支援につなげ、生活困窮世帯に陥らない取組が実施されている。</li> </ul>			
取り組む項目	<ol style="list-style-type: none"> <li>①困窮状態を長期化、固定化させないための迅速かつ適切な自立支援を実施していくため、就労支援員の増員など体制を強化する。</li> <li>②重層的支援体制整備事業を確立する。</li> </ol>			
スケジュール		2021年度	2022年度	2023年度
	①	就労支援体制の強化検討	就労支援体制の強化	
	②	重層的支援体制整備事業の確立に向けた検討	重層的支援体制整備事業の確立	
担当部	子ども教育部、地域支えあい推進部、健康福祉部			

## 6 地域スポーツクラブの考え方（運営形態等）の見直し

現状	<p>■地域スポーツクラブは、区民の健康及び体力の保持増進や、健康づくりを通じた地域住民の交流の促進等を行うため、区内3箇所のスポーツ・コミュニティプラザを拠点として様々な事業を実施しており、2019年度利用人数は298,586人、実施事業は7,282回、参加人数は84,823人である。</p>
課題	<p>■現在の地域スポーツクラブは、区によって設置され、事業の実施や事務局機能は指定管理者が担っていることから、区民が直接的に事業運営へ関与する仕組みとはなっていない。</p> <p>■スポーツを通じた区民交流の拠点となる総合型地域スポーツクラブを目指すためには、「地域住民による主体的な運営」や「自主財源による運営」を行うことのできる団体を育成する必要がある。</p> <p>■運営形態等を見直す時期については、2021年度から新たに開始されている5年間の指定管理の期間中となるため、事業者との十分な協議を経た上で、協定等を変更する必要がある。</p>
検討方針	<p>既に会員主体の活動が行われつつある現行の公認クラブの組織運営能力の向上等に取り組み、2024年度以降の事業展開を目指し、新たな地域スポーツクラブの設立を進めていく。今後、新たな仕組みへ移行していくためには、現行制度の検証や団体の育成の他、条例改正などの環境整備が必要であるため、2021年度から2023年度にかけて段階的に取り組んでいく。</p>
想定する成果	<p>会員が中心となって主体的に運営される総合型地域スポーツクラブの活動により、効果的な事業の運営や地域住民の交流が活発に行われるとともに、業務の効率化や事業費の削減が図られる。</p>
取り組む項目	<p>①地域スポーツクラブのあり方を整理し、地域住民が主体となった活動の展開及び事業費の削減を図る。</p>

		2021年度	2022年度	2023年度
スケジュール	①	公認クラブ、区内スポーツ団体との協議	クラブの育成	クラブの育成、指定管理者との協議

担当部	健康福祉部
-----	-------

## 1 区有施設の財産経営

現状	<p>■2020年4月1日時点、約250の区有施設を管理しており、延床面積は約433,087㎡、2019年度の維持管理経費は35.7億円である。</p> <p>■2019年度の区民一人あたりの公有財産（建物）面積は1.45㎡であり、特別区平均の1.88㎡と比較して低い水準にある。</p> <p>■2019年度の有形固定資産減価償却率は66.6%で、特別区平均の53.3%と比較して大幅に高い水準にある。</p> <p>■施設ごとに、清掃、設備点検保守・修繕、警備等、業務別に施設維持管理に関わる契約・支払事務等が発生している。</p>			
課題	<p>■従前の公設による公営・民営の施設整備手法では、今後、施設の更新経費が膨大となり、区財政に与える影響が大きい。</p> <p>■長期的な人口推計や将来の区民サービスの見込みを想定した区有施設の適正配置が必要である。また、施設のライフサイクルコストの包括的な管理を行うため、新たに財産管理の経営（施設マネジメント）が不可欠である。</p> <p>■施設別、業務別の契約・支払事務や施設管理に関わる関係者との連絡調整など、事務の負担が大きい。</p>			
検討方針	<p>区有施設の再編については、効率的かつ効果的に区民サービスが提供されるよう、適正な配置、規模、整備手法を踏まえて進めていく。</p> <p>施設管理については、民間のノウハウの活用や、包括管理による施設管理業務の手法のあり方など、区民サービスの向上と事務の効率化に向けた検討を行う。</p>			
想定する成果	<p>区有施設整備計画に基づく施設再編、維持管理、更新・保全等による財政負担の軽減。</p> <p>区有施設（指定管理施設を除く）に段階的な包括管理委託の導入を図ることによる区民サービスの向上、事務の効率化及び人件費の圧縮。</p>			
取り組む項目	<p>①専管組織を設置し、総合的かつ計画的なファシリティマネジメントを行う。</p> <p>②区有施設整備においては、民間活力を活用したPPP/PFI手法の導入や未利用となる土地・施設の有効活用を図る。</p> <p>③区有施設（指定管理施設を除く）の包括管理を行う範囲、契約の手法及び庁内の役割分担等を検討し、精査のうえ段階的に導入を図る。</p>			
スケジュール		2021年度	2022年度	2023年度
	①	専管組織の設置、全体調整による推進（区有施設整備計画の実行、検証等）施設情報の適正管理、区有施設の課題整理		
	②	サウンディング市場調査の実施	民間事業者による整備事業の誘導	
	③	現状調査	制度設計	試行
担当部	企画部、総務部			

## 2 図書館のあり方の検討

現状	<ul style="list-style-type: none"> <li>■区立図書館は、中央図書館と地域図書館 7 館を区内に配置し、読書や調査研究に必要な情報の収集など多様なサービスを提供している。</li> <li>■特別区の比較では、2019 年度貸出冊数は一般図書 167 万冊、区民 1 人あたり 5.1 冊で 16 位、児童図書は 33 万冊、児童 1 人あたり 11.3 冊で 22 位、施設数は 8 館で 12 位、閲覧席数は 334 席で最下位である。</li> </ul>			
課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>■建築後約 30 年から 50 年が経過しており、計画的な更新が必要である。</li> <li>■長期的には電子書籍への移行を視野に入れる必要があるが、紙と電子の二重コストとなるため費用対効果等の精査が必要である。</li> <li>■課題解決支援としてのデジタル情報の活用、閲覧席の自習等利用の拡充など多様な利用を促進する必要がある。</li> <li>■乳幼児期からの継続的な読書活動推進のための取組や環境整備が必要である。</li> </ul>			
検討方針	<ul style="list-style-type: none"> <li>■区立図書館の配置のあり方について検討する。</li> <li>■電子書籍、情報の電子化等ニーズの多様化を踏まえ、図書館の本来機能である図書提供機能、レファレンス機能、閲覧機能等のサービス提供のあり方について見直しを行う。</li> <li>■電子化、ニーズの多様化等を踏まえ、区全域での効果的で効率的な図書館サービス網のあり方について検討する。</li> <li>■乳幼児期からの継続的な読書活動を推進するための取組や環境整備の充実にを図る。</li> </ul>			
想定する成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>■電子書籍の普及、ニーズ等を見極めつつ、図書館の適正配置と機能拡充について検討がされている。レファレンス機能は電子と融合し、より迅速かつ多様な課題解決が図られている。閲覧機能（自習等含む）は区民活動センター等の区施設と連携して提供されている。</li> </ul>			
取り組む項目	<ul style="list-style-type: none"> <li>①地域開放型学校図書館の運用状況について検証を行い、今後のあり方について検討する。</li> <li>②区立図書館と地域開放型学校図書館の効果的かつ効率的な図書館サービス網の構築について検討する。あわせて、他の区施設と連携したサービスポイントの展開について検討する。</li> </ul>			
スケジュール		2021 年度	2022 年度	2023 年度
	①	地域開放型学校図書館開設・運営・検証（3 館） 中野東図書館開設・運営		
	②	子ども読書活動推進計画改定	図書館施設のあり方・サービス検討	図書館施設のあり方・サービス計画策定
担当部	企画部、教育委員会事務局			

### 3 区立保育園の適正配置

現状	<p>■区では保護者が就労等で保育を必要とする場合に、一定の時間、保護者に代わり保育を行う児童福祉施設として保育園を設置しており、区立保育園直営園は2021年1月時点で10園である。</p> <p>■基本計画の策定に向けた検討資料では、2025年に0～14歳の将来人口がピークを迎え、以降、減少に転じるものと推計されており、今後も一定期間、保育需要の増加が見込まれる。</p>			
課題	<p>■昭和（築53年）、野方（築51年）、鍋横（築50年）、丸山（築50年）の区立保育園が数年のうちに耐用年数（築60年）を迎えるため、建替整備が必要となる。</p> <p>■区立保育園10園は、保育需要の調整機能を担っており、今後の保育需要に対し供給過剰になった場合、定員の調整や廃園を検討することとなる。</p> <p>■区立保育園の建替整備にあたっては、保育需要に対する定員の過不足を地域別に見込むとともに、近隣に仮設用地を確保する必要がある。</p>			
検討方針	<p>保育の質の維持・向上、障害児保育など今後の区立保育園が担うべき役割及び民間保育所の定員充足の状況を踏まえ、区立保育園を一定数継続させることとしている。地域ごとの保育需要数や施設の耐用年数も考慮して建替整備の考え方を検討する。</p>			
想定する成果	<p>施設のライフサイクル期間を踏まえて区立保育園の建替整備を行い、保育需要に対して十分な定員を確保する。</p>			
取り組む項目	<p>①中長期的な保育需要及び定員確保を見込み、区立保育園の建替整備を検討し、区立保育園の建替整備に要する経費を精査する。</p>			
スケジュール		2021年度	2022年度	2023年度
	①	需要推計方法の検討	保育ニーズ等の調査・分析	建替整備の検討
担当部	<p>企画部、総務部、子ども教育部</p>			

## 4 新たな機能を備えた児童館の配置・運営

現状	<p>■児童館は0歳から18歳までの児童を対象とし、児童を心身ともに健やかに育成するために設置している。現在18館設置しており、2019年度利用人数は433,502人、1館あたり平均利用人数は約24,083人である。</p> <p>■12の小学校にキッズ・プラザ及び併設の学童クラブを開設しており、10年後には18の小学校に開設する計画である。</p>
課題	<p>■新たな機能を備えた児童館の具体的な内容、配置については検討中である。</p> <p>■現在の児童館は、人件費を除いて年間約1.2億円（1館あたり670万円）の維持費用がかかっている。また、月曜日を休館日としている。施設は、計画的な保全工事はされているものの、内部改修等は殆どされていない現状であり、耐用年数（築60年）前でも建物全体の老朽化が否めない施設が多い。</p>
検討方針	<p>■新たな機能を備えた児童館の機能を実現するため、サービスの質の確保・向上、開館日や開館時間の拡大などの利便性の向上を図るとともに、民間活力も導入した効率的な施設運営も検討していく。</p> <p>■児童館が担っている遊び場、中高生の活動・交流、乳幼児親子の支援事業は、キッズ・プラザ、子育てひろば事業と連携して推進する。</p>
想定する成果	<p>■乳幼児親子、小中高生の居場所としての子どもたちの遊びの拠点となっている。</p> <p>■子育て関連団体の活動拠点となっている。</p> <p>■地域の子育て家庭の状況を把握し、要支援者や虐待の疑いを関係機関につなげて地域の見守りができている。</p> <p>■育成団体同士を結びつけ、子育てに関心のある者やボランティア団体を育成し、地域で活動できる環境（ネットワーク作り）ができている。</p>
取り組む項目	<p>①区有施設整備計画に基づき、施設の集約・複合化、転用を進める。</p> <p>②新たな機能を備えた児童館の機能に対するニーズ調査等を行い、学童クラブ移転後のスペースを活用した機能の具体化の検討を行い、必要な改修工事を行う。</p> <p>③より効率的な運営方法のあり方を検討する。</p>

		2021年度		2022年度		2023年度	
スケジュール	①	区有施設整備計画策定	4館 用途変更	3館（朝日が丘、新井薬師、大和西）学童クラブ施設化（民間委託を想定）	児童館条例改正	2館 用途変更	
		児童館条例改正					
	②	新たな機能を備えた児童館の具体的事業・運営体制の検討		14館を「新たな機能を備えた児童館」として運営			
	③	児童館の運営形態検討					

担当部	企画部、子ども教育部
-----	------------



## 5 区立中学校プール開放の検証と今後のあり方の検討

現状	<p>■平日夜間や土日祝など、学校活動が行われない時間帯に、中学校の温水プールを一般開放している。</p> <p>■2019年度の第二中学校温水プールの延利用者数は12,787人、中野中学校温水プールの延利用者数は24,466人である。</p> <p>■区民が利用できるプール施設の数、23区の平均が4.9箇所であるのに対して、中野区は4箇所となっている。(2021年4月現在、学校プール開放を含む。)</p>			
課題	<p>■2016年の南部スポーツ・コミュニティプラザの整備後、第二中学校プール開放事業の利用者数は減少している。</p> <p>■南部スポーツ・コミュニティプラザは、年間で最も利用者が多い8月でも、第二中学校の利用者全てを受け入れる余裕がある。一方で、プール開放を終了した場合でも、維持管理経費等は継続して発生する。</p> <p>■開放事業を見直すにあたっては、現在のプール利用者（一般利用者及び障害者水泳サークル父母会、中野区水泳協会など）や地域住民の要望等を踏まえて対応していく必要がある。</p> <p>■一般への開放を終了し、近隣の区立学校との間でプールを部活動等で共同利用することとした場合、平日の日中という限られた時間帯であることから、学校間での利用調整が必要となる。</p>			
検討方針	<p>2021～2022年度に実施される第二中学校プールの大規模改修期間中における、他のプール施設の利用状況や関係団体からの意見等を検証し、2023年度以降の開放事業のあり方を検討していく。</p> <p>さらに、学校の意向等を踏まえ、学校でのプール授業が行われない冬季や休日等における施設の有効活用策を検討する必要がある。</p>			
想定する成果	<p>プールの一般開放事業について、総合的に検証され、区民サービスや施設規模の適正化が実現し、効率的な運営により事業費の削減が図られている。</p>			
取り組む項目	<p>①プール利用者の多い夏期や、2021年10月から12月及び2022年7～9月に予定している改修工事による二中プール開放休止期間に、中学校やスポーツ施設のプールの利用状況を検証し、あわせて利用者や関係団体、地域住民に対し、区民向けプール事業のあり方等について意見聴取を行ったうえで、今後の区立中学校プール開放のあり方について検討する。</p> <p>②開放を終了する場合においては、プールの維持に係る経費等を踏まえて、冬季等における有効な活用について検討をする。</p>			
スケジュール		2021年度	2022年度	2023年度
	①	改修工事による休止の影響、ニーズの把握・意見聴取等	意見を踏まえた運営の実施、休止影響の再調査	方針決定、予算積算
	②	①の進捗にあわせて、プールの有効活用について検討		
担当部	健康福祉部、教育委員会事務局			

## 6 生活寮長期利用者支援等及び施設管理の整理

現状	<p>■2019年度は、実施事業者が不在となり生活寮やまと荘のみを実施、利用者実績は、年間3人、全員法定サービスへ移行した。2020年度は、やまと荘は実施事業者が不在となり休止中ではあるが、2021年1月からは新型コロナウイルス感染症対策として在宅要介護者受入体制整備事業の一時的に支援する場として運用している。やよい荘は体験型として有期による支援を委託により実施、延5人が利用している。</p>
課題	<p>■施設の居室の広さが「障害者の日常生活及び社会生活を総合的に支援するための法律」に規定する障害福祉サービスの実施基準を満たさず、区単独事業として実施しているため、法定サービスの実施による国・都からの給付費を確保できていない。</p> <p>■併設する福祉作業施設についても一体的に定員等事業の拡充を含め、再整備について検討する必要がある。</p> <p>■やまと荘は、現地で再整備する場合及び、区施設を廃止し民設民営で整備する場合は、国の施設整備費補助金が対象外となり、区が代わる補助を実施する必要がある。</p> <p>■やまと荘及びやよい荘それぞれの整備時期は財政負担を考慮しながら順次実施する必要がある。</p>
検討方針	<p>長期利用者が他の法定サービスへ移行したことによる支援の完了と施設の老朽化に伴う建替えや改築の検討を契機として、生活寮の法定サービスへの移行を検討し、民間事業者が移行後の法定サービスと福祉作業施設とを一体的に運営する施設として再整備を行うことで事業費の削減及び施設管理コストの減少を図るとともに、必要なサービス量を確保する。</p>
想定する成果	<p>法定サービスへ移行することにより、国・都からの給付費を確保することができ、区の財政負担が軽減する。</p> <p>民間事業者が福祉作業施設と一体的に事業を実施することで、施設の管理経費を縮減できる。また、障害者への専門的支援が集約され、サービスの質の向上を図ることができる。</p>
取り組む項目	<p>①やまと荘：整備運営事業者の選定を公募により実施し、民間事業者による施設整備を進める。</p> <p>②やよい荘：施設改修は区が行う。運営事業者を決定するため、公募による選定を実施する。</p>

		2021年度	2022年度	2023年度
スケジュール	①	整備方針の決定	事業者選定及び事業者による整備準備	
	②	再整備方針の検討及び決定	事業者選定	施設整備（改修）

担当部	健康福祉部
-----	-------

## 7 区有施設の脱炭素化の推進

現状	<p>■本庁舎等の高圧電力の施設は環境負荷の少ない電力をほぼ調達済であるが、低圧電力の児童館など小規模施設では環境負荷の少ない電力への切替が進んでいない。</p> <p>■再生可能エネルギー設備（太陽光、太陽熱、下水熱）を有している施設は21箇所にとどまっている(2021年3月末現在)。</p> <p>■庁有車 84 台のうち、電気自動車は 2 台、CNG 車は 1 台のみである(2021年3月末現在)。</p>			
課題	<p>■区はゼロカーボンシティ宣言を見据え、区有施設の脱炭素化を進める必要があり、2050年までに二酸化炭素排出量を実質ゼロとすることが求められている。</p> <p>※2019年度の区有施設からの二酸化炭素排出量 11,643.9t-CO<sub>2</sub></p> <p>■区有施設の脱炭素化を進めるにあたっては、建築物の設計段階から高断熱や高効率機器の導入により省エネルギー効果を高め、エネルギーコストの低減を図る必要がある。</p>			
検討方針	<p>■区有施設からの二酸化炭素排出量を削減するため、環境負荷の少ない電力への転換を進める。</p> <p>■施設の新築・改築や改修において、環境性能や再生可能エネルギー設備に関する整備の方針を検討する。</p> <p>■庁有車の買換の際は、電気自動車等の環境に配慮した車両への転換を進める。</p>			
想定する成果	<p>■低圧電力の区有施設において、再生可能エネルギー100%の電力への切替により、排出される二酸化炭素が削減されるとともに、電気料金の減額も想定され、予算の削減が図られている。</p> <p>※低圧電力施設二酸化炭素排出量 1,214t-CO<sub>2</sub> (2019年度)</p> <p>■区が率先して環境に配慮した行動(電力の切替、電気自動車の導入など)をPRすることにより、区民や事業者に対し環境意識を高める機会となる。</p>			
取り組む項目	<p>①低圧電力施設において、順次、環境負荷の少ない電力への切替を進める。</p> <p>②環境性能に関する施設整備方針を策定し、施設整備時に活用する。</p> <p>③各部で保有する庁有車の実態を把握するとともに、買換にあたっては電気自動車の購入を進める。また、清掃車等については非ガソリン化の検討を進める。あわせて新区役所における充電環境などの整備に向けた調整を行う。</p>			
スケジュール		2021年度	2022年度	2023年度
	①	電力事業者の調査 事業者選定・切替開始	切替推進	推進
	②	他自治体の取組調査	検討	方針検討・策定
	③	庁有車の現状調査・促進	促進 清掃車等の非ガソリン化の検討	買換推進
担当部	総務部、環境部			

## 8 移動教室及び軽井沢少年自然の家のあり方の検討

現状	<p>■中野区立小学校の5・6年生と中学校1・2年生において、中野区と異なる環境の地域の特性を活かした体験的な活動を通し、自ら学ぶ意欲や態度を身に付けさせるとともに、集団による宿泊生活により、好ましい人間関係を育てるため、軽井沢少年自然の家等で移動教室を行っている。2019年度は、軽井沢が2,333人、その他施設が2,646人の実績であった。</p> <p>■軽井沢少年自然の家の2019年度一般利用者数は965人となっている。</p>
課題	<p>■移動教室を実施する際の学校の事務量削減と、実施経費の保護者負担と区負担のあり方について検討の必要がある。</p> <p>■軽井沢少年自然の家の運営については、施設の老朽化による多額の改修費用、施設の維持管理及び運営に要する指定管理料などの経費負担、移動教室利用以外の利用料収入の伸び悩みが課題となっている。</p>
検討方針	<p>■移動教室実施による教育的効果、事業実施にあたっての学校の事務量、働き方改革の視点からの移動教室のあり方について検討する。</p> <p>■軽井沢少年自然の家の所有を継続する必要性と民間宿泊施設利用に変更した場合の移動教室事業への影響、費用負担などを比較し、経費削減に向けた検討を行う。</p>
想定する成果	<p>■宿泊・体験施設の確保、実施プランの策定アドバイスなど、実績のある民間旅行代理店への委託により、学校ごとの特性や学習効果の高い移動教室が安定的に実施されるとともに、教員及び事務局職員の業務軽減が図られる。</p> <p>■施設の保有経費が、質の高い移動教室を実施する目的に使用されている。</p>
取り組む項目	<p>① 宿舎・体験施設の確保、適時適正な現地情報の取得等、実施プラン策定のための教員・事務局職員の業務軽減及び削減、移動教室実施時の引率業務以外の業務軽減のため、区・保護者の経費負担も考慮しながら民間旅行代理店などの介在あるいは委託による、安定的な移動教室の実施を検討する。</p> <p>② 移動教室実施における軽井沢少年自然の家の利用の必要性と施設の維持・運営のための経費負担、民間施設を利用した移動教室実施の可能性とその際の経費負担など、施設保有の必要性と移動教室のあり方を検討する。</p>

		2021年度	2022年度	2023年度
スケジュール	①	民間旅行代理店への委託に向けた移動教室の実施方法の検討	新たな形態での移動教室の準備・実施	
	②	軽井沢少年自然の家の保有の必要性の検討		

担当部	教育委員会事務局
-----	----------

## 9 区立公園の施設配置・管理の検討

現状	<ul style="list-style-type: none"> <li>■民間事業者のノウハウを活かした公園環境や区民サービスの向上を図るため、現在、平和の森公園や広町みらい公園などにおいて指定管理者制度を導入している。</li> <li>■公園の維持管理費は、公園整備数の増加や老朽化した遊具などの計画的な更新に取り組んでいることから、増加傾向にある。</li> </ul>
課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>■中野四季の森公園において管理コストの削減や事業者のノウハウを活かした管理運営を行う必要がある。</li> <li>■公園施設の老朽化が進んでおり、公園の特性や利用実態も踏まえた機能・役割・利活用の検討が必要である。</li> </ul>
検討方針	多世代のニーズに対応した魅力ある公園を目指し、公園施設機能や維持管理方法などを検討していく。
想定する成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>■中野四季の森公園への民間活力の導入により、公園の持つポテンシャルを活かした管理運営が図られ、公園の魅力向上や賑わいの創出に資する企画展開、維持管理費の低減が図られている。</li> <li>■公園施設の適切な配置・改修が行われ、多世代のニーズに対応した公園が整備されている。また、公園施設の有効活用とともに、効率的な維持管理などが図られている。</li> </ul>
取り組む項目	<ul style="list-style-type: none"> <li>①現在実施しているサウンディング型市場調査の結果を受け、民間活力を導入した公園の管理運営手法等について検討する。</li> <li>②公園施設の配置・改修や、公園運営のあり方などを盛り込んだ公園再整備計画を策定し、魅力ある公園整備や効率的な維持管理を図っていく。</li> </ul>

		2021年度	2022年度	2023年度
スケジュール	①	民間活力の導入検討・準備（中野四季の森公園）	民間活力の導入	
	②	公園再整備計画の策定	同計画の取組の推進	

担当部	都市基盤部
-----	-------

## 1 人事権限の集約化、機動的な人員配置

現状	<p>■中野区の2020年4月1日現在の職員数（常勤）は2,084人である。 ※定数外（休職者、育児休業者等）の職員数含む。</p> <p>■新規採用者数は、2011年度～2015年度の平均は42.6人、2016年度～2020年度の平均は105人と近年で増加傾向にある。</p> <p>■年間人事異動対象者は概ね500人前後である。</p>
課題	<p>■新規採用者数は増加傾向であり、人材育成・職員配置等の人事マネジメントを強化する必要がある。</p> <p>■各部庶務における人事異動作業の負担が大きく、また、職員課と各部それぞれが人事異動作業を行うことにより事務が非効率となっている。</p>
検討方針	<p>全体最適化の視点に立った人事異動により、効果的・戦略的なジョブローテーションを行い、適材適所の配置や計画的な人材育成につなげる。 機動的な人事体制により繁忙期の分散や効果的な職員配置の検討を行う。</p>
想定する成果	<p>■適材適所の配置により、職員が高い能力と専門性を発揮している。</p> <p>■計画的な人材育成により職員の能力が向上し、区政のリーダーとなる管理監督者が育成されている。</p> <p>■機動的な人事体制により、限られた人材の有効活用がなされている。</p>
取り組む項目	<p>①各部の人事配置等の権限を職員課に集約し、今後策定予定の「人材育成基本方針」に則った人事異動を行う。あわせて全庁の繁忙期等を見据え、年度途中における部間を超えた人事異動等を積極的に行い、繁忙期の分散、人員の振り分け等を行う。</p> <p>②人事評価や人事異動、適正のある職務等の人事情報の集約や活用を効率化するため「(仮)人材情報活用システム」を導入し、人事情報を効率的かつ効果的に人材育成や職員配置に活用する。</p>

		2021年度	2022年度	2023年度
スケジュール	①	新たな人材育成基本方針に反映	実施方法、体制等の検討	方向性を踏まえた人事異動の実施
	②	(仮)人材情報活用システムの仕様検討	(仮)人材情報活用システムの構築	(仮)人材情報活用システムの運用

担当部	総務部
-----	-----

## 2 専門職の人材育成及び職員配置の検討

現状	<p>■2020年4月1日現在の専門職の職員数は、福祉職431人、一般技術職223人、医療技術職89人である。また、職員の平均年齢は、福祉職49.1歳、一般技術職38.1歳、医療職45.8歳である。職種によって年齢構成に偏りがある。専門職の管理職は、福祉職6人、一般技術職12人、医療技術職5人である。</p>			
課題	<p>■ベテランや中堅の職員が少ない中、短期間で若手職員が増えたため、若手職員の育成が急務となっている。</p> <p>■技術系（土木・建築）管理職が少ないため、国や都、他自治体などの外部人材を活用しているが、派遣期間は2年であることが多く、安定した職員体制を確保する必要がある。</p> <p>■子ども・若者支援センターの開設、すこやか福祉センターの増設、まちづくりなど、専門職の配置に大きな影響がある。</p> <p>■新型コロナウイルス感染症への対応で、全庁的な保健師の応援体制をとる中、職員の経験や知識に差があり、引き継ぎや指導など非効率な面が見られる。</p> <p>■虐待通告件数が右肩上がり増加しており、その対応に当たる児童相談所職員の増員や人材育成を図っていく必要がある。</p>			
検討方針	<p>■専門職は、各職種の職員数が少ないことから、中・長期的な視点から採用や配置、人材育成を計画的に行う。</p> <p>■技術系（土木・建築）管理職及び児童相談所管理職を計画的に育成するとともに、他の専門職についても、職員の管理職として適性を見極めて計画的に育成する。</p> <p>■職種に応じて必要とされるスキルのうち基本的なものは、入区して10年以内のジョブローテーションで一通り習得できるような人事異動を行う。</p>			
想定する成果	<p>■計画的な採用や配置、人材育成により職員の能力が向上し、区政のリーダーとなる管理監督者が確保されている。</p> <p>■専門職種の業務について、安定した体制が確保されている。</p>			
取り組む項目	<p>①専門職について、将来的な需要の見込みや職員の年齢構成等を踏まえ、中長期的な視点で今後の採用・配置のあり方を検討し、定数計画に反映する。</p> <p>②今後策定予定の新たな人材育成基本方針、前述の定数計画を踏まえ、福祉職（心理含む）、一般技術職及び医療技術職の人材育成プランを策定し、計画的な採用や育成、人事配置を行う。</p> <p>※福祉職については、現行の「福祉職の人材育成プラン」の改訂を想定</p>			
スケジュール		2021年度	2022年度	2023年度
	①	専門職の採用・配置のあり方検討	定数計画策定 定数計画を踏まえた採用試験の実施	定数計画を踏まえた採用・配置の実施
	②	人材育成基本方針策定	専門職の人材育成プランの検討・策定	専門職の人材育成プランを踏まえた人事異動等の実施
担当部	総務部			

### 3 適正な職員構成（職層別構成比）のあり方の検討

現状	<p>■中野区の2020年4月1日現在の係長職の数は537人であり、全職員（常勤）に占める割合は、25.8%である。</p> <p>■2018年度の行政系人事制度の改正により、特別区において係長職の割合の増加が求められている。</p> <p>■中野区においては、人事構想において「職層別構成割合を長期的には概ね均衡のとれたものとする」とし、「係長職の人数の拡大」「主任を係長職と概ね同程度の構成割合とする」としている。</p>
課題	<p>■係長職における「主査」について、位置づけが不明確なまま配置しているケースもあり、効果的な活用が十分でない。</p> <p>■係長職の割合増加は人件費の増につながるものでもあり、上記の状況を踏まえた適正な職員構成（職層別構成比）のあり方の検討が必要である。</p>
検討方針	<p>「主査」の位置づけや配置基準を明確にしたうえで適正な職員構成（職層別構成比）を検討し、人件費の抑制及び職員の適正配分を行うとともに、係長職を安定的に確保し、組織力を向上させる。</p>
想定する成果	<p>■主査の位置づけ等の明確化を図ることにより、人材の有効活用が行われている。</p> <p>■主査の有効活用によりライン係長職の負担が軽減され、昇任意欲が高まり、管理監督職の安定的な確保につながる。</p> <p>■人件費の抑制及び適正配分が行われている。</p>
取り組む項目	<p>①主査の位置づけ、配置基準の設定等基準をより明確にし、それに基づく人事異動・配置を実施する。</p> <p>②「主査」の位置づけや配置基準を明確にしたうえで、職層別構成比のあり方について検討する。検討にあたっては、総人件費のシュミレーションを行い、人件費の抑制及び適正配分の観点で検討を行う。</p>

	2021年度	2022年度	2023年度
スケジュール	① 新たな主査の位置づけ、配置基準を検討・設定 →新たな人材育成基本方針に反映	新たな主査の運用開始に向けた準備	新たな主査の運用開始
	② 職層別構成比のあり方検討	適正な職員構成の実現に向けた採用試験、昇任選考の実施	適正な職員構成の実現に向けた採用・昇任・配置の実施

担当部	総務部
-----	-----



## 1 債権管理体制の強化

現状	<p>■中野区の2019年度特別区民税収入額は32,717,067千円（収入率95.9%）、2019年度国民健康保険料収入額は8,789,866千円（収入率71.8%）である。</p> <p>■私債権のうち収入未済がある債権の2019年度決算では、収入額172,700千円（収入率48.5%）である。対象債権数は28債権あり、債権により収入率の状況は大幅に異なっている。又、非強制徴収公債権は10債権で収入額189,819千円（収入率26.6%）、税・国保を除く強制徴収公債権は12債権で収入額12,009,090千円（収入率90.9%）である。</p>			
課題	<p>■私債権、非強制徴収公債権、税・国保を除く強制徴収公債権については、徴収専門担当が配置されておらず、専門知識の蓄積が行えないことから法律に規定する徴収業務が継承されていない債権も見られる。</p> <p>■債権ごとに調査を行うなど、効率的な運用を十分に行えていない。</p> <p>■低所得層の増加、複数債権滞納者及び外国人滞納者の増加傾向が見られるが、滞納情報が一元化されておらず、生活困窮と思われるなど福祉的要素がある滞納者や外国人への統一的なアプローチが十分に行えていない。</p> <p>■新型コロナウイルス感染症の感染拡大による影響に伴い、納付相談、生活相談が増加している。</p>			
検討方針	<p>債権ごとの対応を見直し、徴収事務に関する法的措置、債権放棄等の手続の統一的な整備を図るとともに、制度・システム・運用等に精通した人材の確保や育成を行うことで、より効果的・効率的な債権管理事務を行う仕組みと体制の構築を検討する。また、これまでの「徴収もしくは不納欠損」中心の債権管理に加え、「生活再建」を視野に入れた支援を行うことで、中長期的な自主財源確保、社会保障費の削減を図る。</p>			
想定する成果	<p>各所管で滞納情報を共有することにより、債務者に効果的・効率的なアプローチが行える。一体的な支援により財源確保と社会保障費削減を図る。</p>			
取り組む項目	<p>①公債権・私債権ともに法に規定されている徴収が可能な体制（ノウハウ、組織）を検討するとともに、区民の債権情報を共有化することにより、福祉部門との連携も強化した債権管理体制を確立する。ア）一元化対象債権の洗い出し、イ）個人情報保護の取扱いの整理（地方税法、個人情報保護条例等）、ウ）システム、組織（定数等）の検討、エ）庁内意識の改善（研修等）</p>			
スケジュール		2021年度	2022年度	2023年度
	①	<p>税・国保の共通課題を整理し一元化に向けて検討（組織、対象、システム、個人情報保護、福祉部門との連携方法等）。債権管理対策会議において検討状況整理</p>	一元化体制の確立	一元化体制の強化
		<p>税・国保以外の一元化債権検討。債権管理対策会議において検討状況整理</p>	<p>新たに一元化する債権の検討（以降、順次検討）</p>	<p>一元化する債権の追加（以降、順次追加）</p>
担当部	<p>企画部、区民部、地域支えあい推進部、健康福祉部</p>			

## 2 使用料、事務手数料の適正化

現状	<p>■使用料は施設を利用した場合に、手数料は特定の者のために役務を提供した場合に、実費負担的な意味で受益者から徴収するものであり、地方自治法や政令、条例で規定されている。また、価格設定にあたっての原価は受益者に適切に転嫁すべきである。</p> <p>■中野区の2019年使用料収入額は1,330,762千円、手数料収入額は566,388千円であり、受益者負担比率は3.1%で特別区平均6.3%よりも低い水準となっているが、各施設や各事業単位での適正な受益者負担を検証できていない。</p>
課題	<p>■使用料・手数料の原価には様々な性質のものが含まれているが、区民や利用者の満足度に直結する支出であるか検証する必要がある。</p> <p>■使用料：使用料算定の原価に減価償却費を含めているが、減価償却費の割合が大きいため、大規模な工事の実施による極端な増額が生じるなどの課題がある。性質別負担割合について、民間類似施設との代替性、選択の幅の観点から整理する必要がある。</p> <p>■手数料：手数料算定方法の検討の余地があるのは「区独自に設定されているもの」であるため、区独自に設定している手数料額の算定方法の確認や23区比較を行うことで、事務に要する費用が手数料に適正に転嫁されているか確認する必要がある。</p>
検討方針	使用料、事務手数料の算定方法を23区で比較するなど、適正な使用料、手数料の算定方法を検討し、受益者負担、税負担の適正化を図る。
想定する成果	算定方法を検証し、適正な使用料・手数料を徴収できている。
取り組む項目	<p>①使用料算定方法等の23区比較を行うとともに、財務情報を活用した受益者負担適正化を図る。</p> <p>②手数料額算定方法の確認、23区比較を行うとともに、手数料の適正化を図る。</p>

		2021年度		2022年度		2023年度	
スケジュール	①	中野区使用料現況調査、23区比較調査、調査結果の検証				使用料の見直し方針策定	
				使用料の見直しの考え方検討・決定		関係条例改正	
	②	手数料額算定方法確認	23区比較調査実施	コスト検証、画一的な算出方法検証		受益者負担の適正化	

担当部	企画部、使用料・手数料の所管部
-----	-----------------

### 3 不動産賃貸経費の最適化

現状	<p>■2019年度土地・建物等財産貸付収入決算額は185,033千円であり、予算現額に対して6,493千円増となっている。</p> <p>■土地使用料の算定は、各所管において契約等を行っている。公有財産の貸付又は使用については、区の施策を進める目的で民間事業者等に貸し付けるもの、また、施設利用者の便益に資するための貸付、その他、未利用地及び未利用施設等資産の有効活用による貸付等が主なものとなっている。</p>
課題	<p>■公有財産の貸付又は使用については、区の施策を進める目的で民間事業者等に貸し付けるもの、また、施設利用者の便益に資するための貸付、その他、未利用地及び未利用施設等資産の有効活用による貸付等が主なものであるが、貸付料の適切性、及び見直しが必要かどうかについて調査する必要がある。</p>
検討方針	<p>区が行っている不動産賃貸の使用料について調査し、使用料の減額、免除規定の運用が正しく行われていることを確認し、今後のあり方を検討する。</p>
想定する成果	<p>不動産賃貸における使用料等の減額・免除基準のあり方を検討し、区有施設の適切な資産活用が図られる。</p>
取り組む項目	<p>①今後の減額・免除基準、算定方法のあり方を検討し、一般競争入札等による貸付先の選定等、資産がより有効活用されるよう検討する。</p>

		2021年度	2022年度	2023年度
スケジュール	①	貸付等状況調査の実施	減額・免除基準及び算定方法のあり方を検討	運用開始

担当部	総務部、財産の所管部
-----	------------

#### 4 予算科目の見直しによる事務の効率化、執行率の向上

現状	<ul style="list-style-type: none"> <li>■各課が執行する経費については、ほぼ組織に沿って整理している予算科目（部⇒款、課⇒項、係⇒目）に予算計上している。</li> <li>■人件費については、各項に計上すべきという考え方が示されており、予算編成時においては、各課に配置する職員数等が定まっていないことから、各項に余裕を持たせて措置している。</li> <li>■2021年度現在の予算科目数は款 13、項 53、目 155</li> <li>■他区の状況（科目数）                  杉並区：款 11、項 30、目 103      豊島区：款 13、項 16、目 67                  板橋区：款 11、項 33、目 92      練馬区：款 14、項 33、目 105</li> </ul>																			
課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>■人件費全体の当初予算額が膨れ上がっているとともに、年度末の流用も多く発生している。</li> <li>■流用件数</li> </ul> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th></th> <th>2017年度</th> <th>2018年度</th> <th>2019年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>総 数</td> <td>224件</td> <td>290件</td> <td>290件</td> </tr> <tr> <td>うち人件費</td> <td>67件</td> <td>89件</td> <td>88件</td> </tr> <tr> <td>項間流用</td> <td>52件</td> <td>59件</td> <td>60件</td> </tr> </tbody> </table>					2017年度	2018年度	2019年度	総 数	224件	290件	290件	うち人件費	67件	89件	88件	項間流用	52件	59件	60件
	2017年度	2018年度	2019年度																	
総 数	224件	290件	290件																	
うち人件費	67件	89件	88件																	
項間流用	52件	59件	60件																	
検討方針	特に項と目について整理統合を検討し、予算積算時における事務の効率化や予算執行率の向上の検討をする。																			
想定する成果	特に人件費についてスケールメリットを活かすことで予算計上額の縮減を図り、あわせて流用などの減少により、執行事務の効率化が行われている。																			
取り組む項目	①予算科目の体系整理を行う。																			
スケジュール		2021年度	2022年度	2023年度																
	①	新たな予算体系の検討、2022年度予算科目への反映	新たな予算体系での運用を開始																	
担当部	企画部																			

## 5 決算分析を元にした予算編成手法の確立

現状	<p>■現在、区として決算分析を行い、9月に財政白書を発行して公表している。</p> <p>■2019年度決算における決算剰余金は約83億円、実質収支額は約23億円、実質収支比率は2.9%（23区平均5.4%）、経常収支比率は80.3%（23区平均79.1%）。</p>
課題	<p>■普通会計ベースの決算情報を活用した分析・評価の仕組みが構築できておらず、事業見直しや予算編成過程における意思決定に十分に活用できていない。</p>
検討方針	<p>執行率の分析・評価、23区比較などの決算分析を行い、その結果を事業の見直しや再構築、予算編成に反映させる手法を検討する。</p> <p>区の委託等に係る費用の妥当性を検証し、新規、既存事業を問わず事業経費の最適化を図るマネジメントを行う。</p>
想定する成果	<p>最少の経費で区民にとって最大の価値を生み出す区政運営が行われている。</p>
取り組む項目	<p>①予算に対する執行率や事業の超過負担について決算分析を行い、執行率や適切な財政負担を踏まえた予算額を計上できる手法を確立し、予算編成に活かす。</p> <p>②企業会計に基づき作成する公会計情報を活用する。施設別や事業別の財務書類を作成し、現状を可視化し、改善の方向性を見いだす。財務書類について単に決算金額だけではなく、利用状況などの非財務情報を踏まえ評価し、投資効果を測定する。</p> <p>③所管によって同一の委託等に係る費用を比較分析し、単価の違いなどの妥当性を検討の上、全庁で共有し、事業経費の削減に取り組む。</p>

		2021年度		2022年度		2023年度	
スケジュール	①	執行率等の分析検証を踏まえた予算編成手法の検討		執行率や超過負担の分析検証を踏まえた予算編成（次年度以降継続）			
	②	施設別・事業別の財務書類作成・活用（次年度以降拡充）					
	③	委託等に係る費用のデータ収集（次年度以降継続）		委託等に係る費用のデータ収集（次年度以降継続）		委託等に係る費用のデータ収集（次年度以降継続）	
	③	金額の妥当性について検証（次年度以降継続）		金額の妥当性について検証（次年度以降継続）		金額の妥当性について検証（次年度以降継続）	

担当部	企画部
-----	-----



---

## 中野区構造改革実行プログラム

令和3年（2021年）8月策定

編集・発行 中野区企画部企画課  
〒164-8501 東京都中野区中野四丁目8番1号  
電話 03-3389-1111（代表）  
<https://www.city.tokyo-nakano.lg.jp>

---