

## 中野区構造改革実行プログラム(更新案)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(以下「実行プログラム」という。)について、以下のとおり更新案をとりまとめたので報告する。

### 1 実行プログラム(更新案)について

#### (1) 実行プログラム(更新案)

別紙のとおり

#### (2) 実行プログラム(更新案)における主な変更点

- 基本指標「効率性、生産性」(13ページ)  
基本指標5を「超過勤務時間1人1か月平均」に、基本指標6を「オンラインによる申請手続受付件数」に、それぞれ変更した。
- 第3章 個別プログラム全体(21~43ページ)  
各個別プログラムの2021年度実績を記載したほか、取組の実績に応じて2022年度及び2023年度の予定を一部修正した。
- 第3章 戦略Ⅱ「公助の体制強化と共助の促進」(26~28ページ)  
「地域包括ケアシステムの機動的な推進に向けた重層的支援体制の構築」及び「区と中間支援組織の連携による公益活動の充実」を実行プログラムに位置づけるとともに、関連する取組を含めて個別プログラムの再整理を行った。
- 第3章 戦略Ⅳ「組織体制の最適化」(38~40ページ)  
適正な職員構成のあり方について戦略Ⅳ-1に統合したほか、職員の意識改革を推進する観点から、新たな個別プログラム「新たな働き方を実現する人事制度構築と職員育成」を追加した。

### 2 今後のスケジュール

令和4年7月下旬	実行プログラム(更新案)に関する区民意見聴取
9月	実行プログラムの更新
第3回定例会	各常任委員会報告(実行プログラムの更新)

# 中野区構造改革実行プログラム (更新案)

令和3年度～令和5年度  
(2021年度～2023年度)

2021年8月策定  
2022年6月更新案

# 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.....	14

# 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

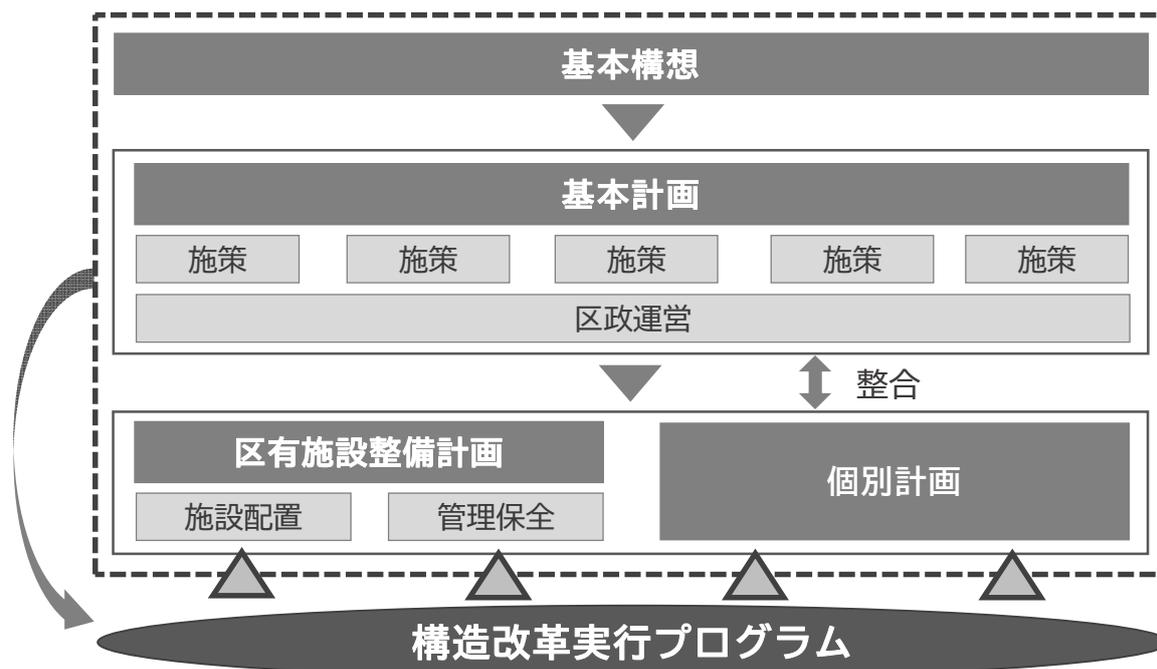
---

- 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したが、令和3年度（2021年度）決算における一般財源の状況は、当初の想定よりも上振れの見通しとなっています。しかし、不透明な経済状況に変わりはなく、引き続き緊張感を持って区政運営を行う必要があります。
- 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。

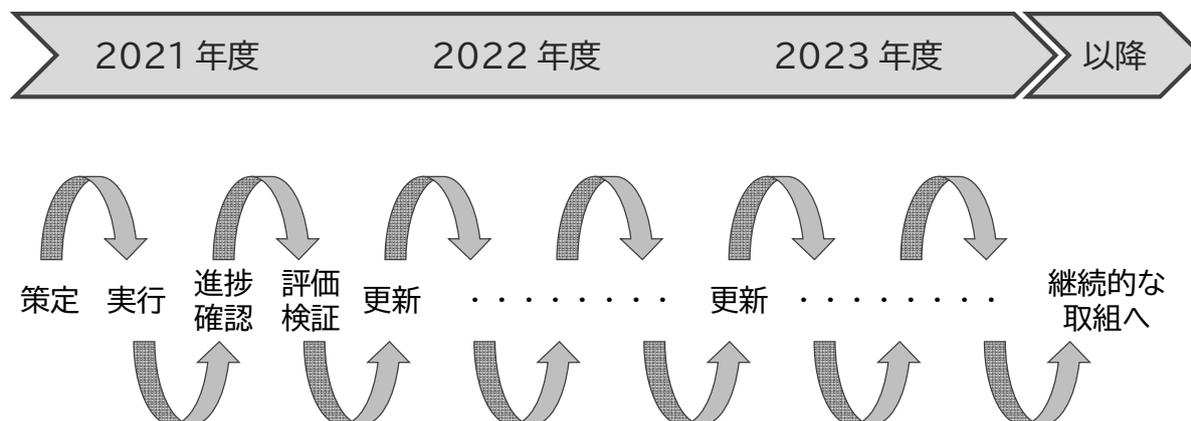
また、職員の意識改革に向け、前例にとらわれることなく、常に業務を改善していくマインドや、新しい知見、技術、外部資源などを活用して事業を組み立てる柔軟な発想を持てるよう、業務改善運動も活用しながら、人材育成に取り組んでいきます。



### 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づけるなど、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、取組の方向づけをしていきます。

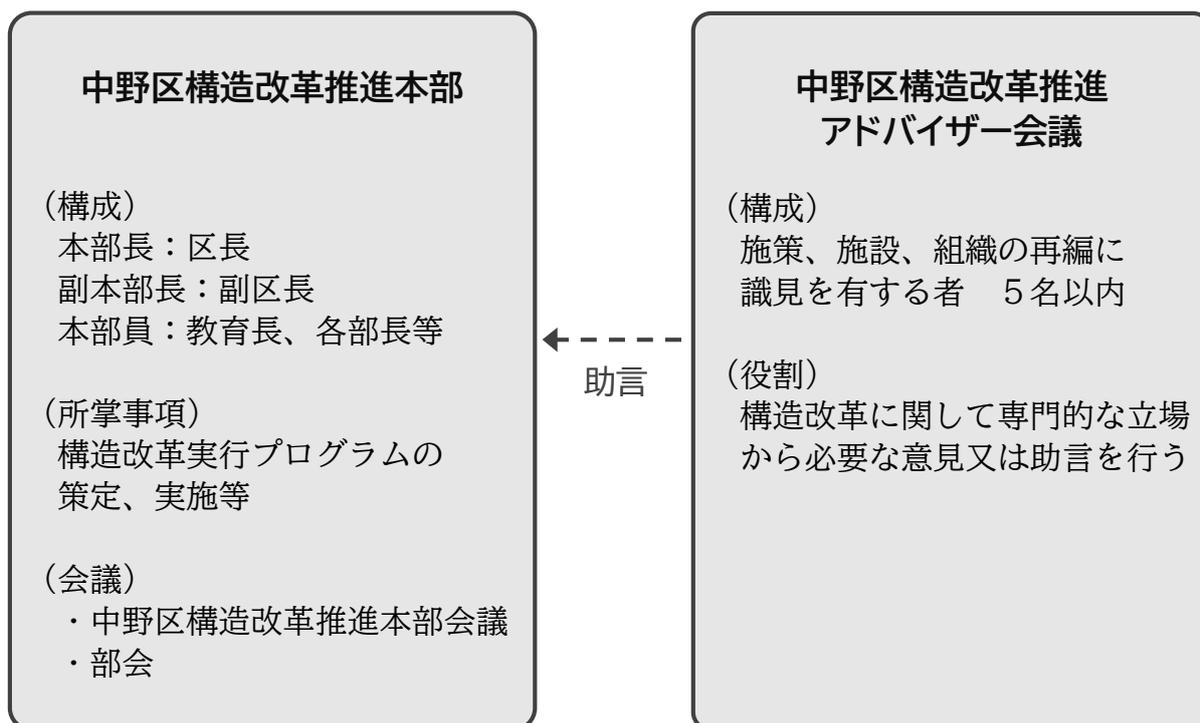
構造改革実行プログラムの進行管理 ～毎年度のPDCAサイクル～



## 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





## 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、基本計画において政策・施策体系の構築を行いました。
- 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。

(柔軟かつ的確なマネジメント体制への取組)

構造改革の成果を上げるため、組織の縦割りを打破し、部門横断的な課題解決に向けた組織編成を行っていきます。

- 例) ○区有施設の財産経営に関する専管組織の設置
- 重層的支援体制の確立

### 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、専門性を活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。

#### (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 行政コスト対税込等比率」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（税込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。

### 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	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
行政コスト対税収等比率	89.9	94.3	92.8	集計中

#### 【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	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
経常収支比率	77.7	80.3	77.1	集計中
23区平均	79.1	79.2	81.9	集計中

## 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	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
減価償却費相当額 25%分(全体額)	927 (3,709)	933 (3,733)	996(3,986)	集計中
(内訳)義務教育施設	246 ( 984)	251 (1,005)	250(1,000)	集計中
その他施設	681 (2,725)	682 (2,728)	746(2,986)	
基金積立金決算額	7,707	2,572	3,036	集計中
(内訳)義務教育施設	5,626	2,009	2,028	集計中
その他施設	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	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
公債費負担比率	4.3	1.7	1.5	集計中

### 3-3 効率性、生産性

#### 【基本指標5】 超過勤務時間1人1か月平均

目標	考え方
6時間未満	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。

(実績値) (時間)

年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
超過勤務時間 1人1か月平均	8.2	7.1	7.1	7.5

(参考) (人)

年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
職員数	2,051	2,080	2,084	2,089

#### 【基本指標6】 オンラインによる申請手続受付件数

目標	考え方
200万件	行政手続等のオンライン化を進め、事務効率化や職員一人ひとりの生産性向上の実現を図ります。

オンラインによる申請手続受付件数は、図書館システム（図書予約の申込みなど）、粗大ごみ受付システム、コンビニ交付システムなど、行政手続等に関する電子受付件数の合計です。

(実績値) (件)

年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
オンラインによる 申請手続受付件数	1,219,151	1,283,017	1,461,063	1,706,697

(参考) (件)

年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
電子手続数	335	346	320	349

## 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区民サービスの充実（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広聴機能の強化
- 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、公益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 地域包括ケアシステムの機動的な推進に向けた重層的支援体制の構築
- 2 区と中間支援組織の連携による公益活動の充実
- 3 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。

また、DX（デジタル・トランスフォーメーション）の推進にあわせて、仕事の進め方や考え方を変えていき、業務・組織を効率化・高度化することによって、業務コストの低減、区民サービスの質の向上を図ります。

### 【個別プログラム】

- 1 人事権限の集約化、機動的な人員配置、職員構成の適正化
- 2 専門職の人材育成及び職員配置の検討
- 3 新たな働き方を実現する人事制度構築と職員育成

### 【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 決算分析を基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

<b>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</b>	
—	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区民サービスの充実（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広聴機能の強化
—	5 多様な手段による効果的な区政情報の発信
<b>戦略Ⅱ 公助の体制強化と共助の促進</b>	
—	1 地域包括ケアシステムの機動的な推進に向けた重層的支援体制の構築
—	2 区と中間支援組織の連携による公益活動の充実
—	3 地域スポーツクラブの考え方（運営形態等）の見直し
<b>戦略Ⅲ 施設のあり方検討と適正な配置・管理</b>	
—	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
<b>戦略Ⅳ 組織体制の最適化</b>	
—	1 人事権限の集約化、機動的な人員配置、職員構成の適正化
—	2 専門職の人材育成及び職員配置の検討
—	3 新たな働き方を実現する人事制度構築と職員育成
<b>戦略Ⅴ 安定的な財政運営と財源創出</b>	
—	1 債権管理体制の強化
—	2 使用料、事務手数料の適正化
—	3 決算分析を基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	原則策定時点(令和3年8月)での取組の背景を記載しています
課題	原則策定時点(令和3年8月)での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



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 年度実績	2022 年度	2023 年度
スケジュール	① 窓口支援システム導入検討	窓口支援システム導入検討	導入・研修開始
	② 統合型 GIS の構築検討	構築・データ整備	構築・データ整備・運用開始
		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	実現方式の検討・構築	構築・試験運用開始
導入検討		設計・工事	
④ 実施	実施		

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

## 2 来庁しなくても受けられる区民サービスの充実（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、押印の義務や手続方法等を見直す必要がある。</p> <p>■導入済みの東京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。各種行政手続や区民サービスのうち、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「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を構築し、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>②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、行政手続のオンライン化推進のためのデータ分析及び手法について、調査・研究する。</p> <p>③一時保育の利用手続の利便性向上を図るための予約システムの導入や施設予約システム対象施設の拡充を検討する。</p>			
スケジュール		2021年度実績	2022年度	2023年度
	①	ぴったりサービス電子申請連携システム導入決定	構築・運用開始・手続拡充	手続拡充の推進
		システム標準化検討の開始	システム標準化準備	
	②	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、行政手続のオンライン化推進のためのデータ分析及び手法の調査・研究	
③	—	一時保育予約システム導入検討	一時保育予約システム導入・運用開始	
		各施設集会室貸出状況調査、システム化対象施設拡充検討	システム化対象施設拡充検討	
担当部	企画部、総務部、子ども教育部、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（2021年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2021年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>■2021年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>①マイナンバーカード交付夜間窓口の拡大及び郵送交付受付日曜窓口の開設により、月7,500件の交付が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年度実績	2022年度	2023年度
スケジュール	① マイナンバーカード交付件数 47,684件	マイナンバーカード交付体制の整備	
	② コンビニ交付サービスの利用件数 72,031件	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広聴機能の強化

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」を実施しているほか、個別計画の策定時等に区民意向を測る調査を別途実施している。</li> <li>■調査手法は主に調査書の郵送による。区ホームページのアンケート機能では、比較的簡易に調査できるが、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>■各部で把握している事業やサービスに対する満足度などが、政策や事業の企画立案にあたって十分に活用されていない。</li> <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>■各部が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、各部事業でのアンケート調査を随時実施できるよう、区ホームページのアンケート機能等簡易な方法の活用を促進する。</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>■各部が区ホームページのアンケート機能の活用により、簡易な調査が定着し、迅速に区民ニーズや事業に関する満足度等が把握できるほか、捕捉した区民ニーズを活用した事業の見直し、改善及び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、利用者満足度や事業のニーズを適宜把握する。</li> </ul>

	2021年度実績	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	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）	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 杉並・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、Yahoo!くらしがある。</li> <li>■区の情報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 年度実績	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（8 件）	オープンデータの公開数及びデータ形式の充実	
	オープンデータの拡充に向けた職員向け研修の実施	オープンデータの拡充に向けた職員向け研修の実施	
	統合型 GIS の構築検討	構築・データ整備	構築・データ整備・運用開始

担当部	企画部、総務部
-----	---------

## 1 地域包括ケアの機動的な推進に向けた重層的支援体制の構築

現状	<ul style="list-style-type: none"> <li>■区内には、潜在的な要支援者層として、8050世帯で子が働いていない世帯（約1,500世帯）、65歳以上で認知症かつ一人暮らし世帯（約4,000世帯）、18歳未満の子がいる一人親世帯（約900世帯）などが存在すると推計される。</li> <li>■重層的支援整備事業の実施にあたり、既存制度の整理・移行とともに、新たな事業として、重層的支援会議の設置やひきこもり支援事業を開始した。</li> </ul>
課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>■SOSを発信できない区民に対し、発見・支援に結びつける方策が具体化されていない。</li> <li>■現行のアウトリーチ活動等を通じた要支援家庭の発見は、高齢者や障害者が主であり、支援が必要な全ての人に行き届いていない。</li> <li>■高齢者、障害者、子ども・子育て家庭、生活困窮など複数の領域における関係機関の連携、複合的な支援が必要なケースへの対応が十分にできていない。</li> <li>■複合的な課題の解きほぐしや、制度外のサービスを必要とするケースに対して必要な支援策を提供できていない。</li> <li>■継続的な支援が必要な人に対して、伴走型の支援が求められるが、ケースの増加が見込まれ、現行の体制ではきめ細かな支援ができなくなる。</li> </ul>
検討方針	<ul style="list-style-type: none"> <li>■地域共生社会の実現に向け、地域包括ケアの推進にあたり、複雑化・複合化した区民の生活課題に対応するため、最適なコーディネートの下、高齢者、障害者、子ども・子育て家庭、生活困窮などに対する専門的な支援の質を高めつつ、多様な関係機関、サービス及び社会資源を組み合わせながら、継続的な支援を一体的に提供していく体制（重層的支援体制）を構築する。</li> <li>■すこやか福祉センターや区民活動センター職員のミッションを整理し、区に限らず、多種多様な相談・支援機関や地域団体等との連携を深化させる。</li> </ul>
想定する成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>■重層的支援体制を構築する中で、区と関係機関との役割・連携が整理され、発見・支援に結びつかなかった区民に対して必要な支援が提供できる。</li> <li>■区民の複合的な生活課題の解決にあたり、すこやか福祉センター職員が多種多様な関係機関をコーディネートし、包括的な相談及び伴走型支援に取り組んでいる。</li> <li>■体制の実現に向け、各所に分散されていた事務・企画機能を一元的に管理・集約化することで、事務の効率化や最適な組織運営が実現されている。</li> </ul>
取り組む項目	<ul style="list-style-type: none"> <li>①多種多様な関係機関と連携した包括的な相談支援及び持続可能な伴走型支援の提供に向け、区職員（すこやか福祉センターや区民活動センター）のミッションと、関係機関との役割・連携について再構築する。</li> <li>②すこやか福祉センター各所のコントロールタワーとなる基幹機能を強化する。</li> </ul>

		2021年度実績	2022年度	2023年度
スケジュール	①	重層的支援整備事業の実施準備（重層的支援会議、ひきこもり支援事業）	区職員のミッションの整理及び、社会福祉協議会、関係機関等の役割・連携の再構築	役割に応じた支援の展開（データ、社会資源を活用した制度外のサービスの創出・拡大）
	②		（仮称）基幹型すこやか福祉センター設置準備及び重層的支援体制の構築に向けた人材育成の検討	（仮称）基幹型すこやか福祉センター設置及びすこやか福祉センターにおける相談・コーディネート機能の強化

担当部	地域支えあい推進部、健康福祉部、子ども教育部
-----	------------------------

## 2 区と中間支援組織の連携による公益活動の充実

現状	<p>■地域公益活動に取り組む担い手・団体の自立・継続に向けた情報の提供やアドバイス、団体間や専門家・事業者等とのマッチング・コーディネート、人材の育成を伴走的に支援する団体・組織が中間支援組織であり、区においては区民活動センター運営委員会や社会福祉協議会がある。</p> <p>■地域自治活動の拠点とし町会・自治会を中核とした区民活動センター運営委員会及び地域福祉コーディネーターの職員を配置する社会福祉協議会においては、各々の資源やネットワーク等を活かし団体を支援している。</p> <p>■区では、公益活動の充実に向けて、団体活動への助成、担い手や人材の育成、活動の場や広報などを通じた支援を行っている。</p>			
課題	<p>■現状の中間支援組織は個々の領域の中で団体を支援しており、支援の幅が広がりにくい状況にある。</p> <p>■中間支援組織においては、スキルやコーディネート力など安定した支援の質の確保、各団体においては、持続可能な運営に向けて人材の育成や新たな担い手の確保が課題となっている。</p> <p>■急速な社会状況の変化、区政課題・地域課題が複雑化する中で、団体活動と課題をつなぎ、迅速な課題の解決につなげていく必要がある。</p>			
検討方針	<p>■中間支援組織の組織力の向上に向けて、相互に持つ情報・知識、人材、課題等の共有を図るための仕組みや機会を創出する。</p> <p>■中間支援組織を有機的に活用し、団体間の交流や人材の育成・確保を図る。</p> <p>■団体活動の再開・活性化及び持続可能な運営に向けて、情報発信や活動機会の創出など活動基盤を整えていく。</p> <p>■地域課題や区政課題の見える化に取り組み、社会資源が不足する領域を明らかにし、課題の解決に向けて団体活動を創出・誘導していく。</p> <p>■個人・団体・中間支援人材（専門家集団）をつなぐため、様々なコンテンツを活用するなど、いつでも・どこでも、知識や情報にアクセスできる環境整備を検討する。</p>			
想定する成果	<p>中間支援組織が効果的に機能（情報・人材・課題の共有）することで、区民等による多様な公益活動が展開され、地域課題の解決に向けた取組が行われている。</p>			
取り組む項目	<p>①中間支援組織間のネットワーク化により、人材の育成や情報・地域課題の共有を図る。また、地域活動団体へのヒアリングを実施し、各団体の現状と課題を分析し、活動活性化の支援に取り組む。</p> <p>②地域自治活動の拠点である区民活動センターの運営を担う運営委員会への支援を通じて、地縁団体をはじめとした各団体の活動の活性化を図る。</p>			
スケジュール		2021年度実績	2022年度	2023年度
	①	地域活動団体の活動再開支援、中間支援組織の強化に向けた検討	中間支援組織のネットワーク化、地域活動団体の現状把握、課題分析、相談支援窓口設置	中間支援組織のネットワーク強化及び団体間のマッチング、人材の交流、活動の促進支援
	②	区民活動センターの効果的な運営の推進に向けた状況の把握・検証	区民活動センターを拠点とした地域自治、公益活動推進業務の強化	区民活動センターにおける多様な公益活動の展開支援
担当部	地域支えあい推進部			

### 3 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いる。</p> <p>■2018年度には、地域スポーツクラブ会員による自主的な地域スポーツクラブの運営参加や地域スポーツクラブの一層の活性化を推進することなどを目的に公認クラブの仕組みを導入した。</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、地域住民による主体的な運営を行うことができるよう支援していく必要がある。</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、地域スポーツクラブの拡充を図る。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地域スポーツクラブの活動により、効率的、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、区民の多世代、多種目、多志向に対応したスポーツ・健康づくり活動の機会の充実、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年度実績	2022年度	2023年度
スケジュール	①	地域スポーツクラブ理事会への方針説明	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>■公有財産の貸付等については、財産の所管部がそれぞれ行っており、区の施策を進める目的の民間事業者等への貸付や施設利用者の便益に資するための貸付等がある。</p>			
課題	<p>■施設の更新経費が膨大となる見込みであり、区財政に与える影響が大きいことから、全庁的な取組の実施体制を構築する必要がある。</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。</p> <p>■公有財産の貸付等について、使用料の適切性を調査する必要がある。</p> <p>■利用率の低い集会室等があり、十分な活用がなされていない。</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>■区の貸付事例について調査し、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> <p>■区有施設の有効活用を図るため、利用率の低い集会室等は、利便性の向上に向けて予約方法等の検討を進める。</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。公有財産の貸付等における使用料の減額・免除基準等のあり方を検討し、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今後の減額・免除基準、算定方法のあり方を検討し、適切に資産が有効活用されるよう検討する。</p> <p>③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。また、歳入確保の観点からネーミングライツの活用の検討を進める。</p> <p>④区有施設の利用率を把握し、タイムシェアでの利用等について検討する。</p>			
スケジュール		2021年度実績	2022年度	2023年度
	①	区有施設整備計画策定、全体調整による推進、施設情報の適正管理、区有施設の課題整理等	全体調整による推進、施設情報の適正管理、区有施設の課題整理等	専管組織の設置
	②	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
	③	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	
		未利用地、未利用施設、権利床に係る民間事業者への貸付検討	未利用地、未利用施設、権利床に係る民間事業者への貸付検討	
④	有効活用策の検討	タイムシェアによる区有施設の活用方策の検討		
担当部	企画部、総務部、財産の所管部			

## 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を図る。</li> </ul>
想定する成果	<p>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他の区施設と連携して提供されている。</p>
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等について検討する。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>

	2021 年度実績	2022 年度	2023 年度
スケジュール	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	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	区立図書館配置・サービスのあり方検討会設置	区立図書館配置・サービスのあり方計画策定（10 月）

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年度実績	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、区立保育園建替モデルの検討、建替経費概算額の試算	建替整備の考え方の策定
担当部	企画部、総務部、子ども教育部			

#### 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>■2021年度、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>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施設の集約、転用の検討を進める。</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地域包括ケア体制の拡充やセーフティネットの強化に取り組み、地域全体で子育て・子育てを推進するために、効果的な運営方法と併せて必要な体制の確保を検討する。</p>

	2021年度実績	2022年度	2023年度
スケジュール	① 児童館条例改正案の否決により、2022年度は2021年度と同じ18館の運営とすることを決定	2023年度以降の事業内容や運営方法について検討	2022年度の検討結果に基づく施設運営
	② 2022年度の児童館の具体的事業・運営体制を決定		新たな機能を備えた児童館として機能拡充
	③ 児童館の運営形態検討	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>■区民が利用できるプール施設の数、23区の平均が5箇所であるのに対して、中野区は4箇所となっている（2022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たが、その後は概ね横ばいで推移している。</p> <p>■第二中学校プールは、プール開放を終了した場合でも施設の維持管理コストが継続して発生すること、また、2021年度から大規模改修工事を実施していることを踏まえて、費用対効果を含めた施設の有効活用策を検討する必要がある。</p> <p>■プール利用者や関係団体を対象に行ったアンケート調査や意見交換の中では、第二中学校プールの利用を今後も望む声が多くあり、要望等を踏まえて開放事業のあり方を検討する必要がある。</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>■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、運営コストの最適化を図り、効率的、効果的な運営が行われている。</p>				
取り組む項目	<p>①2022年10～12月に改修工事を予定しており、プール開放を休止する。</p> <p>②2021年度の意見聴取等を踏まえ、開放を継続する場合、利用者の拡大や、プールを有効活用するための取組について検討をする。</p> <p>③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年度実績	2022年度		2023年度
	① ②	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検討	方針決定	新たな事業運営開始
	③	①②の進捗にあわせて、プールの有効活用について検討	①②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	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。			
課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>■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。</li> <li>■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。</li> <li>■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。</li> <li>■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。</li> <li>■整備期間中の代替施設を準備する必要がある。</li> </ul>			
検討方針	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。			
想定する成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>■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。</li> <li>■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。</li> </ul>			
取り組む項目	<ol style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>②やよい荘：施設改修は区が行う。現在福祉作業施設の使用を許可する法人が希望する場合は当該法人を優先して使用貸借契約を締結する。整備期間に使用する代替施設の調整を行う。</li> </ol>			
スケジュール		2021年度実績	2022年度	2023年度
	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	改修設計委託及び事業者決定	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>■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。</li> <li>■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)。</li> <li>■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)。</li> </ul>
課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>■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。</li> <li>※2019年度の区有施設からの二酸化炭素排出量 11,643.9t-CO2</li> <li>■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。</li> </ul>
検討方針	<ul style="list-style-type: none"> <li>■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。</li> <li>■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。</li> <li>■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。</li> </ul>
想定する成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>■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。</li> <li>※低圧電力施設二酸化炭素排出量 1,214t-CO2 (2019年度)</li> <li>■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。</li> </ul>
取り組む項目	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>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。</li> <li>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。</li> </ul>

	2021年度実績	2022年度	2023年度
スケジュール	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選択制移動教室については、宿舍・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検討を行う。安定的な移動教室の実施について、2021年度に実施した旅行者に対するヒアリングを踏まえて、校長を構成員とする移動教室あり方検討会において検討し、業務委託の準備を進める。</p> <p>②指定管理期間満了後の2026年度以降における移動教室の円滑実施のため、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、民間宿泊施設の安定的な確保とその経費負担などを比較し、施設保有の必要性と民間施設を利用する場合の、移動教室の実施可能性を比較する。</p>			
スケジュール		2021年度実績	2022年度	2023年度
	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	移動教室あり方検討会における検討業務委託の準備及び実施	
	②	軽井沢少年自然の家の保有の必要性の検討	軽井沢少年自然の家の保有の必要性と民間施設を利用する場合の移動教室の実施の可能性の検討	
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中野四季の森公園について、区民サービスの向上を目指した効率的な運営を図るため、民間活力の導入を進めていく。</li> <li>②公園再整備計画に基づき、公園施設の配置・改修や、公園運営の新たな取組を推進し、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 年度実績	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、職員構成の適正化

現状	<ul style="list-style-type: none"> <li>■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。</li> <li>■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。</li> <li>■年間人事異動対象者は概ね500人前後である。</li> <li>■中野区の2020年4月1日現在の係長職の数は537人であり、そのうち、係長及び担当係長は312人、主査は225人である。</li> </ul>
課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>■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。</li> <li>■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。</li> <li>■係長職における「主査」の役割や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。</li> </ul>
検討方針	<ul style="list-style-type: none"> <li>■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。</li> <li>■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。</li> <li>■「主査」の位置づけや配置基準を明確にしたうえで、組織力の更なる向上のための適正な職員構成（職層別構成比）を検討する。</li> </ul>
想定する成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>■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。</li> <li>■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。</li> <li>■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。</li> <li>■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。</li> </ul>
取り組む項目	<ol style="list-style-type: none"> <li>①各部の人事配置等の権限を職員課に集約し、「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。</li> <li>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「人財マネジメントシステム」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。</li> <li>③「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）に基づいた採用、人事異動・配置を実施する。</li> </ol>

	2021年度実績	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	人財マネジメントシステムの仕様検討	人財マネジメントシステムの構築	人財マネジメントシステムの運用
	③	新たな主査の位置づけの検討	新たな主査の配置基準及び適正な職員構成の検討	新たな主査の運用開始、適正な職員構成の検討

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	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。			
課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>■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。</li> <li>■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。</li> <li>■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。</li> <li>■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。</li> <li>■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。</li> </ul>			
検討方針	<ul style="list-style-type: none"> <li>■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。</li> <li>■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。</li> <li>■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。</li> </ul>			
想定する成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>■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。</li> <li>■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。</li> </ul>			
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、職員定数管理計画に反映する。</p> <p>②人材育成基本方針、前述の職員定数管理計画を踏まえ、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年度実績	2022年度	2023年度
	①	専門職の採用・配置のあり方検討	職員定数管理計画策定	職員定数管理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 新たな働き方を実現する人事制度構築と職員育成

現状	<p>■新区役所移転を契機としたDX（デジタル技術を活用した仕事の進め方の効率化・高度化）の推進に伴い、職員の働き方や政策形成のあり方が大きく変わること、一層効果的な施策や区民サービスの実現を目指している。</p> <p>■職員の働き方を変えるテレワークシステム、情報利活用の高度化を実現する統合型GISなどのICTツールが整備・活用されつつある。</p>
課題	<p>DXの推進にあたっては、多様な働き方を実現するための人事制度改革、職員がICTツールを利活用する能力の向上と併せて、区民ニーズや満足度などの情報分析に基づく政策形成、デジタルシフトによる区民サービスの多様化など、様々な場面において仕事の進め方を見直す必要がある。そのためには、職員一人ひとりが従来の仕事の進め方から脱却する意識をもち、組織全体で共有していくことが不可欠である。</p>
検討方針	<p>■デジタルシフトに対応した働き方（仕事の進め方、組織のあり方の変容）、マーケティング思考による政策形成（仕事の考え方の変容）を実現するため、人事・組織の制度改革、職員の能力開発を図る。</p> <p>■職員の意識改革を組織全体で共有しながら進めていくため、職層に応じた人材育成の強化を図る。</p>
想定する成果	<p>■DXの推進により不断の業務改善が進むとともに、マーケティング思考の政策立案、業務推進が定着し、業務、組織が効率化・高度化することで、コストの低減、区民サービスの質の向上が実現している。</p> <p>■テレワークの推進により、ワーク・ライフ・バランスの実現、場所を選ばない効率的な業務運営、非常時の業務継続体制の構築に貢献している。</p>
取り組む項目	<p>①テレワークの取組（在宅勤務や出張等に対応できる機器・システムの整備、人事制度の変更）を推進する。</p> <p>②統合型GISの整備・活用を契機としたEBPM（論拠に基づく政策立案）を含めたマーケティング思考の人材育成、管理職層を中心とした意識改革の取組を推進する。</p> <p>③AI・RPA（業務自動化）導入可能な業務・職場の拡大を検討する。</p>

	2021年度実績	2022年度	2023年度
スケジュール	① 新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴う在宅勤務制度の導入	<ul style="list-style-type: none"> <li>・テレワークシステムを活用した在宅勤務の一部実施</li> <li>・出張時のテレワークシステム試行実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・在宅勤務制度の拡大に併せた人事制度変更検討</li> <li>・出張時のテレワークシステム活用拡大</li> </ul>
	② 人材育成基本方針策定	統合型GISの活用を通じたマーケティング思考の人材育成（リテラシー強化、意識改革）	
	③ AI・RPAの新規導入（2件）	AI・RPA導入可能な業務・職場の検討、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。また、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主要債権の一元管理を行う債権管理体制を確立するため、滞納情報の集約、組織体制の検討、徴収ノウハウの蓄積・共有などを段階的に実施するとともに、デジタルツールを活用した未収金発生対策の取組を戦略的に推進する。</p> <p>②納付相談などの場面において、債権の滞納状況などを把握した上で、生活に困窮している方に対しては、自立支援の施策や関係機関を案内するなど、生活再建の視点から適切な支援につなげる連携体制を構築する。</p>			
スケジュール		2021年度実績	2022年度	2023年度
	①	課題を整理し一元化に向けて検討（組織、対象、システム等）。債権管理対策会議において検討状況整理。	国保・後期高齢の各保険料について、滞納債権の一部を一元管理する体制を構築。他の主要債権は、一元化に向けた検討を具体化。	一元化体制の確立に向けた体制整備（組織・システム・条例等）
	②	連携手法の検討	連携手法の検討、取組の具体化	連携の実施
担当部	企画部、区民部、地域支えあい推進部、健康福祉部			

## 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ことから、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、選択の幅の観点を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、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及び23区比較の結果に基づき、引き続き適正な手数料の維持と制度運営を行う。</p>			
スケジュール		2021年度実績	2022年度	2023年度
	①	—	23区比較調査、調査結果の検証、2021年度決算を基にした使用料案の検証	使用料の見直し
			使用料の見直しの考え方検討	関係条例改正
②	手数料額算定方法確認及び23区比較調査実施により区手数料の適正性を確認	適正な手数料の維持・運営		
担当部	企画部、使用料・手数料の所管部			

### 3 決算分析を基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不用額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。</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年度実績	2022年度	2023年度
スケジュール	①	執行率や不用額の分析 検証を踏まえた予算編成手法の検討・実施	執行率や不用額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	施設別・事業別の財務書類作成・活用（次年度以降拡充）	
		財務情報の施設マネジメント・財政運営への活用	財務情報の施設マネジメント・財政運営への活用（次年度以降継続）	
	③	委託等に係る費用のデータ収集	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				

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  
令和4年（2022年）6月 更新案

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>

---