

大田区における新たな自治体経営の方針について（案）

本方針策定の背景

- 新型コロナウイルス感染症拡大に伴い社会情勢は大きく変化し、区民生活や区内経済にも多大な影響が及んでいる。
- 稀に見る経済状況悪化の中、区も令和2年度からの3年間で概ね580億円の財源不足が見込まれる厳しい財政状況にある。
- このような状況下においても、区は多様化・複雑化する行政需要に的確に対応し、区民の生活を支える取り組みを強力に推し進めることが必要。
- 困難な状況にあっても区の未来を見据え、最小の経費で最大の効果を発揮する区政の実現を目指し、新たに「大田区行政経営方針」を策定する。
- 本方針は「情報化」や「働き方改革」の推進を内包し、『ヒト・モノ・カネ・組織』の経営資源を最大限に活用し、より一層効果的・効率的な行政経営を実現する。

4つの個別目標と主な取組例

1 「業務改善の推進と生産性の向上」

- 効率的な職務遂行
 - ・システムの標準化、自治体クラウドの活用等による業務の効率化
 - ・デジタル技術を活用した定型的業務の自動化(AI、RPAの導入等)
 - ・新たな非接触型合意形成の仕組みづくり(Web会議・チャット機能の推進等)
- 個々の職員が能力を最大限発揮できる体制づくり
 - ・人材の育成及び活用(研修、OJT、適材適所の職員配置等)
 - ・職員の意識改革(部局の壁を越えた支援体制の整備、チャレンジ精神の醸成等)
 - ・働き方改革(テレワーク、フリーアドレスの推進等)

2 「持続可能な行財政運営の推進」

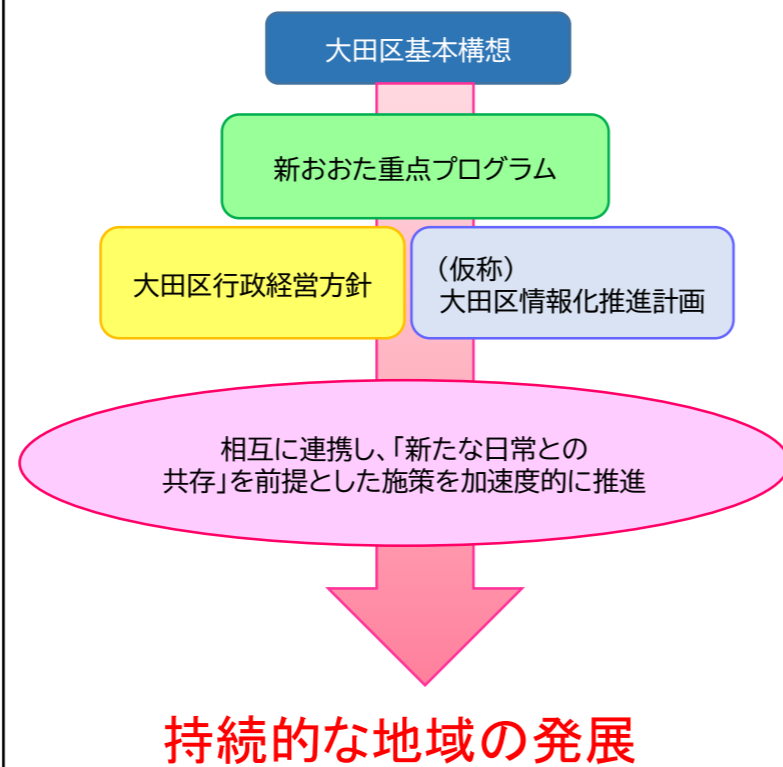
- 財政マネジメント
 - ・事務事業の絶え間ない見直し
 - ・自主財源の確保(公有財産の利活用、ネーミングライツ等)
 - ・補助金支出や受益者負担の適正化
- 区民に信頼される区政運営
 - ・区民ニーズの着実な把握、区政への区民参画の推進
 - ・証拠に基づく政策立案(EBPM)の推進
- 公民連携手法の積極的な活用
 - ・多様な主体との連携や専門的知見の活用による区民サービスの向上
 - ・成果連動型民間委託契約方式等、新たな連携手法の検討・導入
- 公共施設マネジメント
 - ・既存施設の長寿命化
 - ・複合化・多機能化等による適正配置
 - ・民間の資金やノウハウの活用(PPP/PFI等)

※下線部は「新おおた重点プログラム」及び「大田区情報化推進計画」での主な取組としても掲載

新たな自治体経営の方針

- 区民の暮らしを支え、暮らしが向上することを最優先とした良質な行政サービスを提供します。
- 「新たな日常」の視点を取り入れ、デジタル技術の導入・展開により、業務改革やサービス向上を図ります。
- SDGs(持続可能な開発目標)を取り入れ、限られた経営資源を適正に配分する効果的・効率的な経営を推進します。
- 職員一人ひとりが「経営感覚」を養い、常に時代に即した政策を立案・実施する体制を強化します。

他の計画との関連性



<方針を具現化するための取組み>

- 変化を続ける社会情勢を的確に捉え、事務事業見直しや業務効率化、新たな歳入確保等への絶え間ない取り組みにより、持続可能な行財政運営を目指す。
- 政策立案力の強化やDX(デジタル・トランスフォーメーション)等を通じ、さらなる行政サービスの向上を図る。



右記4つの個別目標を掲げ、具体的なアクションについては新おおた重点プログラムの計画事業に位置付け、着実に成果が得られるよう計画的に取り組んでいく。

3 「デジタル技術を活用した多様な区民サービスの提供」

- 「新たな日常」を踏まえた区民サービスの提供
 - ・オンライン手続きの拡充(マイナポータル、コミュニケーションアプリの活用等)
 - ・問い合わせへの自動応答化等の更なる導入(チャットボット、SNSの活用等)
 - ・各種相談、講習会等の遠隔実施
 - ・キャッシュレス推進(クレジット収納、電子マネー支払い等)
- 的確な情報の収集・活用
 - ・情報連携の基盤構築(オープンデータの拡充、ビッグデータの活用等)

4 「区民の暮らしを支える体制づくり」

- 社会状況に柔軟に対応する組織力の向上
 - ・研究、分析、政策立案に特化したプロジェクトチームの設置
 - ・職員一人ひとりの経営感覚醸成
 - ・質の高い区民サービスを提供する職員の育成(職員研修、OJTの活用促進等)
- 区民に信頼される区政運営
 - ・内部統制の推進(法令及び規範の遵守、職務規律の徹底、適切な情報発信等)

(案)

大田区行政経営方針



令和3年3月
大田区

「大田区行政経営方針」の策定にあたって

区はこれまで、区民の皆様に最適なサービスを提供できるよう、様々な行政経営の手法を取り入れながら、不断の経営改革に取り組んできました。

平成 27 年 4 月に策定した「新大田区経営改革推進プラン」（以下「推進プラン」という。）においては、「区民ニーズと環境変化に即応する行政経営の推進」「持続可能な行政経営の推進」「職員力を活かす行政経営の推進」という 3 つの基本方針を掲げ、行政コストの縮減、区民サービスの質の向上という、量的・質的両面での改革を進めました。

また、推進プランの計画期間終了後は、「おおた重点プログラム」（令和元年 7 月策定）の中で、「業務改善の推進と業務生産性の向上」「持続可能な行政経営の推進」「社会状況に即応する行政経営の推進」という 3 つの経営改革方針を掲げ、引き続き取組みを推進しました。

しかし、令和 2 年年初に端を発した新型コロナウイルス感染症の拡大は、区民生活や区内経済活動に深刻な影響を及ぼし、社会情勢や区を取り巻く状況も一変しました。国内外の経済状況はリーマンショックを上回る規模で悪化し、区の財政見通しも大変厳しいものとなっています。

このような状況において、区はまず、喫緊の課題となった「感染症拡大防止」「区民生活支援」「区内経済対策」等に全力で取り組むため、全事務事業を見直し、コスト縮減による財源確保や柔軟な人員の配置と活用を行いました。加えて、デジタル技術を活用した安全かつ利便性の高い非接触型区民サービスの提供や、業務の効率を高め、区民サービスの向上につながる働き方改革などの取組みも進めています。

今後も引き続き、コロナ禍の長期化や景況の悪化等を踏まえつつ、限られた行政資源を最大限に活用し、区民ニーズに即したサービスを着実かつ継続的に提供していくためには、新型コロナウイルスとの共存を前提とした新たな自治体経営へとシフトする必要があることから、この度、「大田区行政経営方針」を定めることとしました。

先行きが不透明な中であっても、区民生活や区内経済活動をしっかりと支えるため、本方針に基づいて適正かつ着実な自治体経営を行い、区民の皆様のご信託に応えてまいります。

大田区長 松原 忠義

I 本方針の趣旨及び位置付け

1 本方針の趣旨

コロナ禍というこれまでに経験のない事態が生じる中、区は区民に最も身近な行政として、多様化・複雑化する行政需要に的確に対応し、区民生活や区内経済活動等をしっかりと支えるための取り組みを、強力かつ継続的に推し進める必要があります。

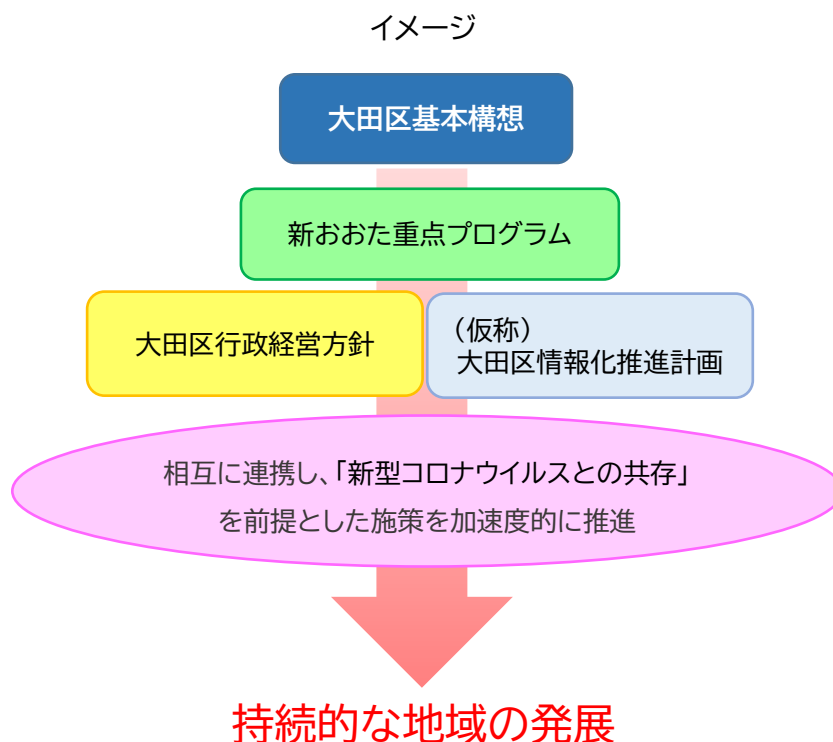
そのためには、業務量の増大や財政状況の悪化に怯むことなく、「ヒト・モノ・カネ・組織」という4つの行政資源を最大限に活用し、これまで以上に効果的・効率的な自治体経営を実現しなければなりません。

そこで、ポストコロナ社会を見据えた新たな自治体経営を推進するための方針を定め、全庁を挙げて、区民ニーズに即した質の高い区民サービスの提供に向けた経営改革の取り組みを進めることとしました。

なお、2015年9月の国連サミットで採択された持続可能な開発目標（SDGs*）の理念「誰一人として取り残さない、持続可能な社会の実現」は、自治体経営のあり方と密接につながるものであり、本方針ではSDGsの考え方を取り入れ、持続的な地域の発展を支える区役所の実現を目指します。

2 本方針の位置付け

本方針は、基本構想に掲げる区の将来像実現に向けて、広く区政全般の方向性を示す「新おおた重点プログラム」及び「新たな日常」への対応やスマート自治体への転換に向けた区政の基盤となる情報化施策について定めた「（仮称）大田区情報化推進計画」（いずれも令和3年3月策定）と相互に連動し、「新型コロナウイルスとの共存」を前提とした施策を加速度的に推進するための自治体経営の方向性を示すものです。



Ⅱ 新たな自治体経営の方針

新型コロナウイルス感染症の影響により、先行きが不透明な状況を踏まえ、当面の自治体経営の方針を以下のとおり定めます。

なお、この方針については、今後の状況変化を的確に捉えながら、必要に応じて見直しを行うこととします。

1 区民の暮らしを支え、暮らしが向上することを最優先とした良質な行政サービスを提供します

感染症の拡大や景気の悪化等により増大している区民の不安を払拭し、安全・安心な区民生活を取り戻すこと、経済活動の活性化を図ることを目指し、行政サービスの質がこれまで以上に向上するよう、全庁一丸となって取り組みます。

2 「新たな日常」の視点を取り入れ、デジタル技術の導入・展開により、業務改革やサービスの向上を図ります

感染症の拡大を防止する上で求められる非接触型サービスの提供や、生産性の高い働き方への転換を図るため、進化を続けるデジタル技術を活用し、区民ニーズに即したより高度で便利なサービスを提供できる体制を整備します。

3 SDGs（持続可能な開発目標）を取り入れ、限られた行政資源を適正に配分する効果的・効率的な経営を推進します

誰一人取り残さない持続的で多様性・包摂性のある行政サービスを提供するため、「ヒト・モノ・カネ・組織」という行政資源を最適かつ柔軟に配分し、最小の経費で最大の効果を上げる区政運営を実現します。

4 職員一人ひとりが「経営感覚」を養い、常に時代に即した政策を立案・実施する体制を強化します

部・課長等のマネジメント層のみならず、一人ひとりの職員が区民福祉の向上の担い手としての自覚を持ち、率先して自ら情報を収集し、考え、行動することで、より質の高い自治体経営を実現します。

Ⅲ 方針の具現化に向けて

1 4つの行政資源のあるべき姿

<自治体経営に見られる課題>

- ・前例踏襲 ・攻めより守り重視 ・先進性や柔軟性の不足
- ・失敗を恐れる体質 ・縦割りの組織 ・スピード不足
- ・厳しい財政見通し ・スクラップが苦手 ・評価システム不全

等

解決のために
必要なこと

<ヒト>

質の高い区民サービスを提供するため、失敗を恐れずに新しいことにチャレンジできる職員を育成します

- ・率先して自ら考え行動する、主体性のある職員
- ・広い視野を持ち、最新情報を収集・活用できる職員
- ・スピーディに地域課題解決に挑戦する職員
- ・連携・協力しながら常にチャレンジを続ける職員

<モノ>

生産性を高めるために最適な技術やツール等を積極的に導入します

- ・自治体デジタル・トランスフォーメーション(DX)*の推進
- ・公有財産の利活用の促進
- ・働く環境を整備し、職員能力を最大限に発揮

<カネ>

地域課題の解決に向けて、持続可能な行財政運営を推進します

- ・事業効率を意識しながら、絶えず最適な手段を選択
- ・国や都等の動向に注視し、着実に財源を確保
- ・事業の必要性や成果を踏まえ、スクラップを促進
- ・PFI*やSIB*、成果連動型民間委託契約*等の手法の検討・導入

<組織>

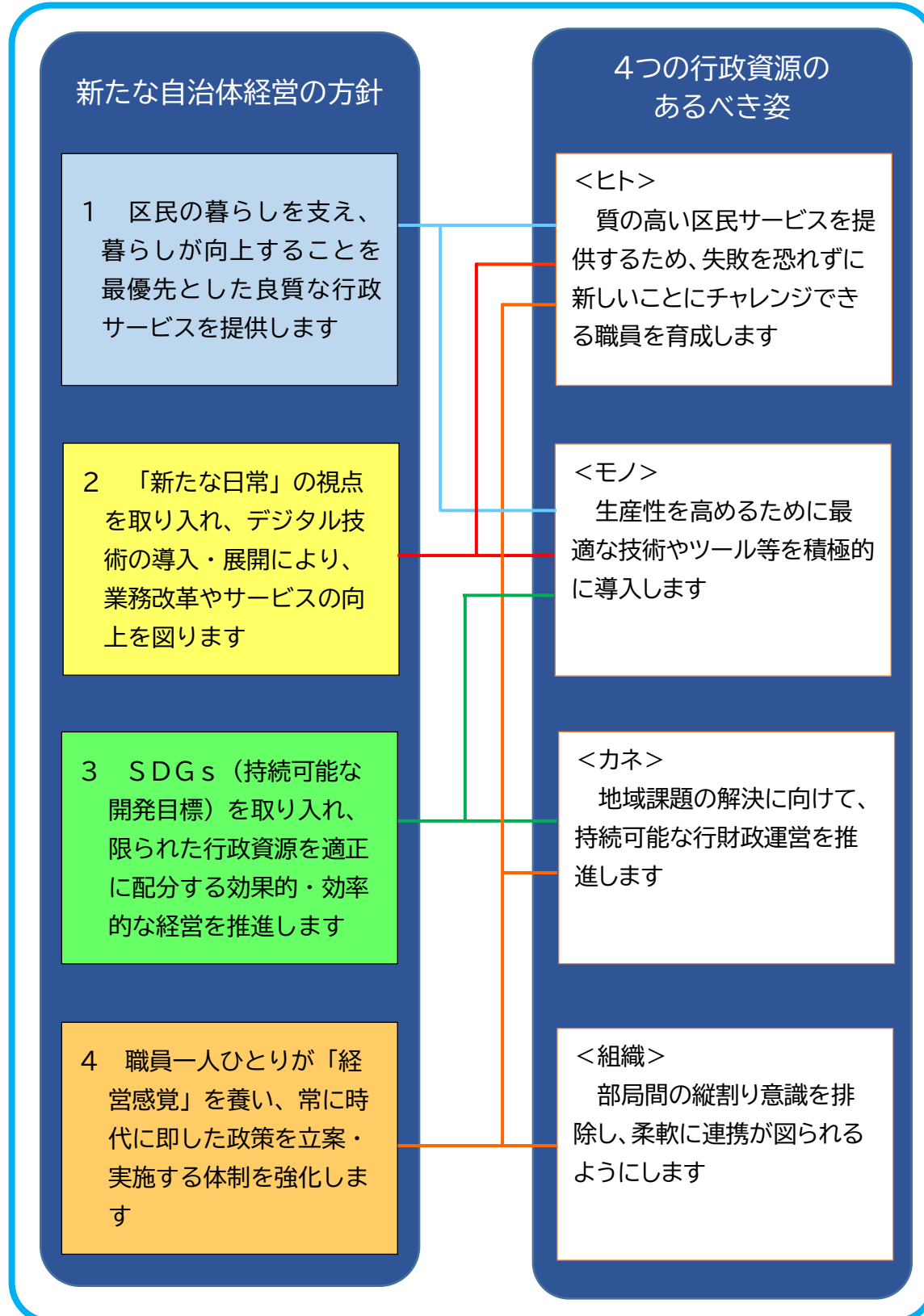
部局間の縦割り意識を排除し、柔軟に連携が図られるようにします

- ・「ワンチーム」として横の連携を強化
- ・組織の各単位(部・課・係)でマネジメントを強化
- ・組織を支える人材を育成

2 4つの個別目標と主な取組例

区は本方針を具現化するため、先行きが不透明な中であっても立ち止まることなく、社会情勢の変化を捉えながら、事務事業の見直し、業務の効率化、新たな財源の確保等に取り組むとともに、デジタル技術の積極的な活用やバズプラクティス*につながる政策立案力の強化を図ります。

ここでは、取組の方向性として4つの個別目標を定め、主な取組例を示しています。また、具体的なアクションについては、「新おおた重点プログラム」の第3章において各年度の取組予定を記載し、同プログラムの中で事業の進行管理や成果の確認を行っていくこととします。



取組の方向性	主な取組例
<個別目標1> 業務改善の推進と生産性の向上	<ul style="list-style-type: none"> ○効率的な職務遂行 <ul style="list-style-type: none"> ・システムの標準化、自治体クラウド*の活用等による業務の効率化 ・デジタル技術を活用した定型的業務の自動化(AI・RPA*の導入等) ・新たな非接触型合意形成の仕組みづくり(Web会議*・チャット機能*の推進等) ○個々の職員が能力を最大限発揮できる体制づくり <ul style="list-style-type: none"> ・人材の育成及び活用(研修、OJT、適材適所の職員配置等) ・職員の意識改革(部局の壁を越えた支援体制の整備、チャレンジ精神の醸成等) ・働き方改革(テレワーク、フリーアドレス*の推進等)
<個別目標2> 持続可能な行財政運営の推進	<ul style="list-style-type: none"> ○財政マネジメント <ul style="list-style-type: none"> ・事務事業の絶え間ない見直し ・自主財源の確保(公有財産の利活用、ネーミングライツ*等) ・補助金支出や受益者負担の適正化 ○区民に信頼される区政運営 <ul style="list-style-type: none"> ・区民ニーズの着実な把握、区政への区民参画の推進 ・証拠に基づく政策立案(EBPM*)の推進 ○公民連携手法の積極的な活用 <ul style="list-style-type: none"> ・多様な主体との連携や専門的知見の活用による区民サービスの向上 ・成果連動型民間委託契約方式等、新たな連携手法の検討・導入 ○公共施設マネジメント <ul style="list-style-type: none"> ・既存施設の長寿命化、複合化・多機能化等による適正配置 ・民間の資金やノウハウの活用(PPP/PFI*等)
<個別目標3> デジタル技術を活用した多様な区民サービスの提供	<ul style="list-style-type: none"> ○「新たな日常」を踏まえた区民サービスの提供 <ul style="list-style-type: none"> ・オンライン手続きの拡充(マイナポータル、コミュニケーションアプリ*の活用等) ・問い合わせへの自動応答化等の更なる導入(チャットボット*、SNS*の活用等) ・各種相談、講習会等の遠隔実施 ・キャッシュレス*推進(クレジット収納、電子マネー支払い等) ○的確な情報の収集・活用 <ul style="list-style-type: none"> ・情報連携の基盤構築(オープンデータ*の拡充、ビッグデータ*の活用等)
<個別目標4> 区民の暮らしを支える体制づくり	<ul style="list-style-type: none"> ○社会状況に柔軟に対応する組織力の向上 <ul style="list-style-type: none"> ・研究、分析、政策立案に特化したプロジェクトチームの設置 ・職員一人ひとりの経営感覚醸成 ・質の高い区民サービスを提供する職員の育成(職員研修、OJTの活用促進等) ○区民に信頼される区政運営 <ul style="list-style-type: none"> ・内部統制の推進(法令及び規範の遵守、職務規律の徹底等)

※下線部は「新おおた重点プログラム」及び「大田区情報化推進計画」での主な取組としても掲載

あ 行	オープンデータ	機械判読に適し、二次利用が可能な利用ルールで公開されたデータのこと。
か 行	キャッシュレス	お札や小銭等の現金を使用せずお金を払うこと。主なキャッシュレスとして、クレジットカードや電子マネー、バーコード、QRコード決済が挙げられる。
	コミュニケーションアプリ	スマートフォン等のモバイル端末を主な対象とし、友人や知人と手軽にコミュニケーションをとる機能を提供するアプリの総称。
さ 行	自治体クラウド	地方公共団体が情報システムを庁舎内で保有・管理することに代えて、外部のデータセンターで保有・管理し、通信回線を経由して利用できるようにする取組。複数の地方公共団体の情報システムの集約と共同利用を進めることにより、経費の縮減及び住民サービスの向上等を図るもの。
	成果連動型民間委託契約 (PFS: Pay For Success)	地方公共団体等が民間事業者等に委託等する事業のうち、解決を目指す行政課題に対応した成果指標を設定し、支払額を当該成果指標の改善状況に連動させる契約方式により実施するもの。
た 行	チャット機能	コンピューターネットワーク上でリアルタイムで複数の人が文字を入力して会話を行うツールのこと。
	チャットボット	テキストや音声を通じて会話を自動的に行うプログラムのこと。
	デジタルトランスフォーメーション(DX)	デジタル技術の浸透が人々の生活をあらゆる面でもよりよいものに変化していくこと。
な 行	ネーミングライツ	施設の名称に、企業名、商品名などを冠した愛称を付与し、施設の名称として使用する代わりに、施設命名権者からその対価を得て施設の管理運営等に活用すること
は 行	ビッグデータ	従来の技術では記録や保管・解析が難しい膨大なデータ群のこと。その活用を通じて最適なサービス提供や社会課題の解決が期待できる。
	フリーアドレス	オフィスの中で固定の席を持たず、自分の好きな席で働くワークスタイルのこと
	ベストプラクティス	最も効率の良い方法・手法のこと

A 5	AI(Artificial Intelligence)	人口知能。判断や予測等の人間が行う知的な作業をコンピュータ上で実現する技術。
	EBPM(Evidence-based Policy Making)	政策や施策の立案における判断を合理的根拠(エビデンス)に基づいて行うこと。
	PFI(Private Finance Initiative)	公共施設等の設計、建設、維持管理及び運営に、民間の資金とノウハウを活用し、公共サービスの提供を民間主導で行うことで、効果的かつ効率的な公共サービスの提供を図るもの。
	PPP(Public Private Partnership)	公民が連携して公共サービスの提供を行うスキームのこと。PFIは、PPPの代表的な手法の一つ。PPPの中には、PFI、指定管理者制度、自治体業務のアウトソーシング等も含まれる。
	RPA(Robotics Process Automation)	人間がコンピュータを操作して手作業で行っている事務処理を自動的に行うソフトウェア。
	SDGs(エスディーゼーズ)	2015年9月の国連サミットで全会一致で採択された。「誰一人取り残さない」持続可能で多様性と包摂性のある社会実現のため、2030年を年限とする17の国際目標。
	SIB(Social Impact Bond)	SIBとは、民間資金を活用して革新的な社会課題解決型の事業を実施し、その事業成果(社会的コストの効率化部分)を支払の原資とすることを指すもの。
	SNS(social networking service)	双方向のコミュニケーション及びそれを基盤とした仮想的なコミュニティ形成を可能とするサービス。
	Web 会議	遠隔地との会議を可能にするシステム。インターネットを介して音声や映像、資料を共有することが可能。