

# 新生としま改革プラン

平成 12 年（2000 年）10 月

豊 島 区

## は じ め に

平成 12 年、西暦 2000 年は、地方分権の時代の幕開けの年であるとともに、IT(情報通信技術)革命元年ともいうべき年となりました。

戦後 50 余年、わが国は戦後復興、高度経済成長を通じて世界に比類のない発展を成し遂げてきました。豊島区においても、副都心として首都東京の発展に大きく寄与すると共に、都内でもトップレベルの福祉サービスを中心に豊かな区民生活を築き上げてきました。教育や文化はもちろんのこと、地域におけるリサイクルや防災など区民の創意工夫に満ちた取り組みが暮らし豊かな地域社会を支えてきました。

しかしながら、平成元年を頂点とするバブル経済の破綻とその後続く平成の大不況の波は、徐々に回復の兆しを見せつつも、税収の増を見込めるまでには至っておりません。このため、豊島区も平成6年度以降、事実上の収支が連続6年間赤字となり、まさに破綻寸前の状況をいまだ克服することができません。

このような極めて厳しい時代にこそわれわれは、従来の固定化した考え方、前例踏襲的な体質から勇気をもって決別しなければなりません。これから本格化するであろう地方分権の時代は、まさに行政と区民が地域社会のあらゆる分野で協働していく時代であります。そのためには行政の姿勢も根本から変えていくことが必要です。23 区横並び、国や都への依存体質から脱却し、区民が主体の地域特性を生かした独創性あふれる自治体運営へ転換を図らなければなりません。

区では、これまでの行財政改革の総決算ともいうべき「新生としま改革プラン」を「財政健全化計画」とともに平成 13 年度からの 4 ヵ年計画として策定いたしました。平成 16 年度には財政健全化を成し遂げるとともに、まさに 21 世紀への展望を切り開く「新生としま」をめざすための計画であります。

これからの 4 年間、区民の皆様と共に、幾多の苦しみを乗り越えて改革の道を歩んでいく決意であります。区民の皆様のご理解とご協力を心からお願い申し上げます。

平成 12 年 10 月

豊島区行財政改革推進本部長

豊島区長 高 野 之 夫

## 目 次

第1章	これまでの行財政改革 .....	1
第2章	計画のめざす方向 .....	2
第3章	計画策定の視点 .....	5
第4章	計画の位置づけと計画期間 .....	6
第5章	新生としま改革プラン .....	7

### 参 考

豊島区行財政改革推進本部設置要綱  
豊島区行財政改革推進本部員名簿  
豊島区行財政改革推進本部会議検討経過  
豊島区行財政改革懇話会設置要綱  
豊島区行財政改革懇話会委員名簿  
豊島区行財政改革懇話会開催状況

## 第 1 章 これまでの行財政改革

### (1) 基金運用による財政運営は限界に達しました。

平成 6 年度以降、区財政は決算ベースで連続 6 年間に渡り、事実上の収支の赤字が続いています。この間、あわせて 200 億円余に達する内部努力の徹底や施策の見直しなどを行ってきましたが、それを上回る歳出の自然増や一時的な投資的経費の増加を免れることができず、庁舎建設基金等からの運用など特別な財源対策により何とか財政破綻を回避してきましたが、その基金も底をついてしまったのが実情です。

### (2) 財政構造の硬直化も極限に達しています。

平成 11 年度決算では経常収支比率は 98.5%に達し、財政構造の硬直化は極限に達しています。とりわけ膨大に膨れ上がった公共施設とその管理運営経費の負担は人件費を中心に歳出の 43.7%（平成 11 年度決算ベース）を占めており、本格化する少子高齢化による新たな区民需要に応えるための余力を生み出すことが不可能になっています。

### (3) 経常的な経費を大胆に見直ししなければなりません。

施設建設など投資的経費を抑制することはもちろんのこと、施設白書や人事白書が指摘しているとおり経常的経費の硬直的な構造に大胆なメスを入れることができなければ、区財政の破綻は避けられません。

これまでの行財政改革でも敬老金見直し、小中学校の統合、保育園 4 園の廃止など思い切った見直しを行ってきました。

しかしながら、23 区横並び意識や国や都への依存体質に阻まれ、さらに従来からの経緯に引きずられることで思い切った見直しに手がつかない事業も多々みられます。

とりわけ、今後、改修経費だけでも年間 50 億円を超えると推計される 500 か所を上回る公共施設について、抜本的な再編成が成し遂げられていないことなどが、経常収支比率がほぼ 100%という 23 区でも最悪に近い行財政構造を改善できない大きな要因になっています。

## 第2章 計画のめざす方向

### (1) 行政サービス体系を抜本的に再編成します。

高齢化の急速な進行、長引く不況の影響により高齢者福祉を中心とする歳出の自然増が急ピッチで押し寄せています。既存のサービス体系をそのままに維持していくことは不可能な事態を迎えているのです。

とりわけ本区がこれまで23区の中でトップレベルと自負してきた福祉サービスのあり方を見直すことは不可欠の課題です。

区ではこれまでも敬老金や高齢者福祉手当など金銭給付を廃止し、在宅サービスなど新たなサービスへ振替えてきています。

これからは、社会福祉法人等の法人、NPO（非営利活動団体）、民間事業者など多様なサービス提供主体との役割分担を明確化し、ニーズに柔軟に対応できるサービス提供システムを構築するとともに、地域社会での相互援助活動の仕組みづくりを通じて区民との協働の舞台を拡大していきます。

### (2) 時代の変化に対応した公共施設へ再構築します。

昭和40年代以降、経済の右肩上がりの成長に合わせて形成されてきた行政サービス及び公共施設の体系と、今後予想される新たなニーズとの間には様々な「ずれ」が生じてきています。

施設白書でも明らかにしていますが、この昭和40年以降に保育園、児童館、ことぶきの家、社会教育会館、図書館、スポーツ施設、区民センター、勤労福祉会館、区民集会所など458施設を整備してきました。これらの施設は、過去30年余の時代の要請には応えてきましたが、これからの時代にそのままのあり方で通用するものではありません。

また、区職員の人件費の68%は、施設関係に従事する職員で占めています。職員一人当たりの人口数からみても効率化への努力が必要です。施設の目的、運営形態、配置基準など様々な観点から見直しが必要です。

### (3) 民間の力を活用するとともに、区民との協働を推進します。

施設経営や管理運営及び各種の事業展開については、介護や保育の分野でも民間事業者の参入規制が緩和されるとともに社会福祉法人の活動領域の拡大も進められています。こうした動向に着目し、公民の役割分担を明確にしながら民間活力の活用を図ることが求められます。

さらに、児童館やことぶきの家などでは地域ぐるみの子育て支援、高齢者生きがいづくりや生活支援のシステムづくりをめざしています。このような課題には、地域の区民が互いに手を取り合って助け合う土壌を培うことが大切です。行政の役割は、このような仕組み作りの調整役に徹していくこととなります。

**(4) 基礎的自治体としての自己決定・自己責任の原則を確立します。**

地方分権、都区制度改革により基礎的自治体として新たなスタートを切った現在、自治体としての自己決定と自己責任がより一層厳しく問われます。これまでのような 23 区横並びの意識や国や都への依存体質を払拭しなければなりません。また、行政主導で決めていくシステムを根本的に改め、区民の自主的な活動を主体に、行政と区民との協働のスタイルを確立していく必要があります。区職員も区民と協働して事業を展開する能力や、自ら独創的な政策形成能力の向上が必要です。改革プランでは区民の自主的な地域活動への支援と職員の人材育成を大きな柱とし、その方策を示します。

**(5) 透明性、迅速性にすぐれた行政運営システムへ転換します。**

自己決定・自己責任の原則を徹底し、区民との協働を進めるためには、できる限り区民に関かれ、分かりやすいシステムが求められます。このため情報の開示を徹底し、区民への説明責任を果たすと共に事業の客観的評価を制度的に導入することが大きな鍵を握ります。

現在、全国の自治体で取り組まれている行政評価制度について、豊島区の特徴を生かしたシステムを構築するとともに、すでに実施している包括外部監査についてその結果を行政運営に反映していきます。

また、第二の産業革命ともいべき IT (情報通信技術) 革命の波が急速に押し寄せています。国も法的な整備や基盤整備に力を入れるとともに、地方財政への支援措置も講じられています。情報ネットワークの形成は自治体経営にとっても、また、区民相互の交流を飛躍的に拡大するためにも必要不可欠です。デジタル・デバイド (情報格差) セキュリティ対策、プライバシー保護などに十分配慮しつつ、インターネットや LAN など情報基盤の整備を急ぐ必要があります。

**(6) 100 億円余収縮した予算規模への対応を図ります。**

構造的な経済不況がようやく立ち直りを見せつつも、税収見込等を考慮すると区の財政フレームはピークである平成 4 年度に比べ約 100 億円程度、比率にして 10% 程度圧縮せざるを得ない状況です。膨らむ一方の歳出の自然増圧力を抱えながら、財政規模を

圧縮するためには、既存事業のスクラップ・アンド・ビルドは避けて通れません。

例えば、集会室機能を持った施設は、区民センター、社会教育会館など大規模なもので9か所、条例化された区民集会室43か所、ことぶきの家などで開放しているもの25か所、小学校の教室開放やまちづくり広場の集会所などを含めるとあわせて100か所に及びます。これは半径200mに1か所は集会室があることを意味します。これからの財政フレームを考えると、これまでに整備されてきた施設を総点検し、一定規模への再編成を図ることは不可欠です。

*(7) 二つの計画により行財政改革を推進します。*

区では平成12年度からの行財政改革を二つの計画をもって推し進めることとしました。すなわち、平成16年度までに特別な財源対策を講じる必要のない財政構造を確立するための「財政健全化計画」及び21世紀の少子高齢社会、分権型自治体経営に対応する行政運営システムへの転換を図る「新生としま改革プラン」の策定です。この改革プランは、これまでの事業体系を新たな時代へのニーズに対応できるよう抜本的に再編成するための指針となるものです。

### 第3章 計画策定の視点

#### (1) 自己決定・自己責任を徹底する区政を目指します。

自立した基礎的自治体として自己決定・自己責任の原則をあらゆる分野で徹底していきます。区の施策内容を見ますと、23区横並び意識や国や都への依存体質がまだ根深く残っています。地域の特性を生かし、施設、人材、ノウハウなど多様な資源を活用した独創的な施策づくりを展開します。

#### (2) 区民との協働による区政を目指します。

行政からのサービス提供だけでこれからの施策は成り立ちません。地域特性を生かした独創的な施策づくりの主人公は地域の区民であり、舞台は地域社会です。区民の自主的な地域活動があらゆる分野で、世代を越えて展開できるよう区民と共に仕組みづくりに取り組みます。

#### (3) 区民に関かれ、分かりやすい区政を目指します。

区民と共に地域を舞台に独創的な施策づくりを行うために、行政情報の徹底した開示、行政の説明責任の徹底、施策の客観的な評価システムの確立など、区民に関かれ、分かりやすい行政運営を新たなスタイルに転換していきます。

#### (4) 情報通信技術を活用する区政を目指します。

区民の自主的活動、相互援助の活動を区政のあらゆる分野で実現していく大きな鍵はコミュニケーションを促進する情報システムの確立です。いまや、インターネットにより多くの区民が世代を超え、職域を超え、時間の制約を超えて結びつこうとしています。行政の内部も書類の山に埋もれている時代は過ぎました。情報通信技術を徹底して活用することは、新たに区民と行政が、また、区民相互が共通の創造空間を生み出す大きな力となります。



## 第4章 計画の位置づけと計画期間

(1) 財政健全化計画とともに行財政改革の実現を図る計画です。

この改革プランは、別途策定する財政健全化計画が示す新たな財政フレームを踏まえ、平成16年度までに財政再建を成し遂げるという具体的な目標を共有するものです。

(2) 中期的な行政運営システムの転換を図る計画です。

地方分権の本格化と都区制度改革により基礎的自治体としての自己決定、自己責任の原則を区政のあらゆる分野で徹底していく必要があります。この改革プランは、これからの時代に対応できる行政運営システムへの転換を図る行動指針となるものです。

(3) 区基本計画の第3章「計画実現のために」を補強する計画です。

この改革プランは、財政状況や都区制度改革の実現など区基本計画策定後の変化を踏まえ、「第3章 計画の実現のために」の部分について、区基本計画の後半期の見直しに先行し、これを補強するものです。なお、基本計画の後半期に向けた見直しは、別途取り組むこととします。

(4) 計画期間は、平成13年度から16年度までの4か年間とします。

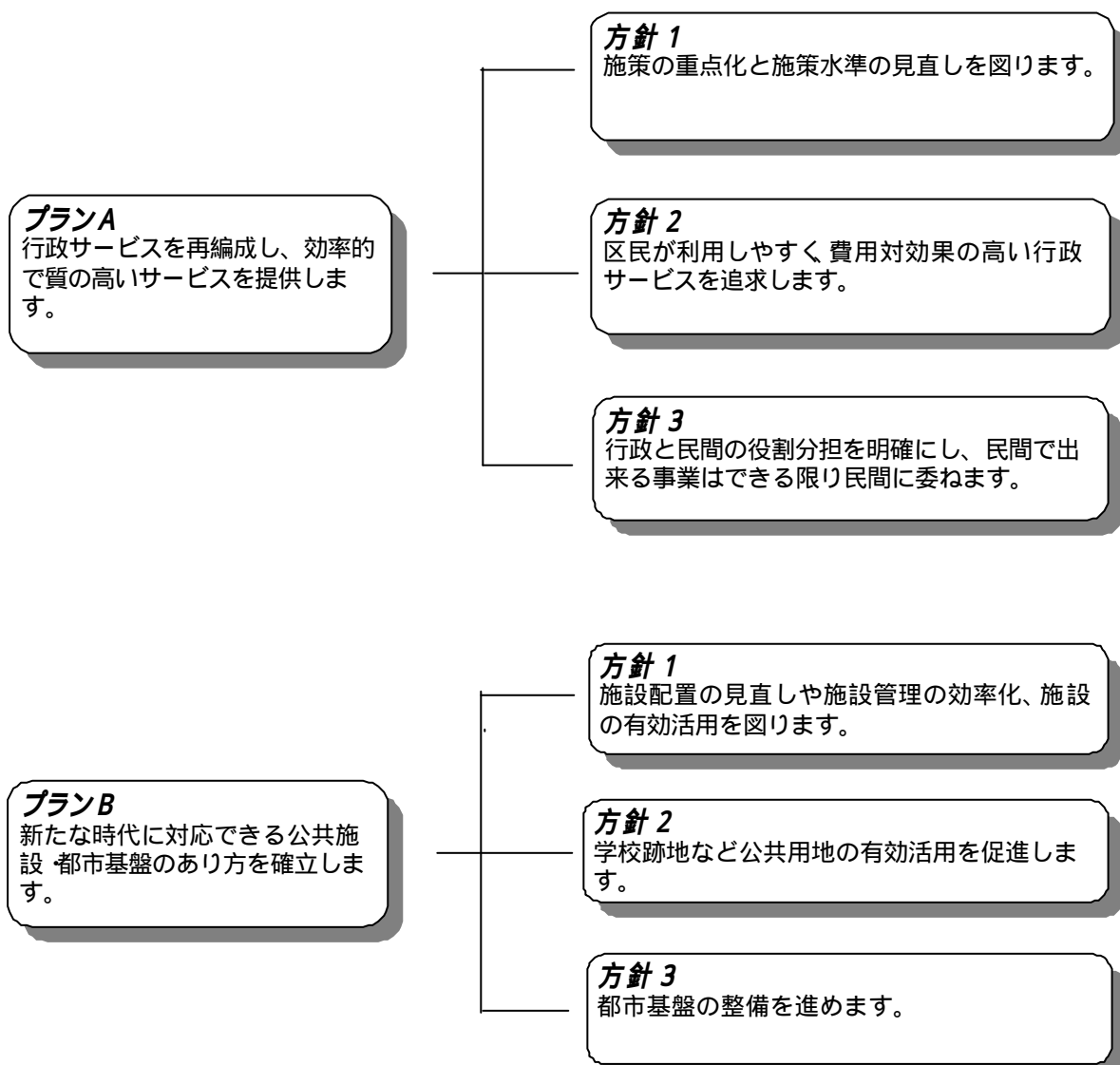
## 第5章 新生としま改革プラン

### 1 プランの体系

新生としま改革プランは、これからの時代に求められる行政運営の道筋を示すことを目的としています。第2章の「計画のめざす方向」に基づき、次の5つのプランを柱に構成されています。

5つプランは、それぞれ次の体系図に示すとおりプランを実現するための方針を掲げています。

#### 【プランの体系図】



**プランC**  
区民と協働して地域の活性化に努めます。

**方針1**  
新たな地域コミュニティづくりの方策を区民と共に考えていきます。

**方針2**  
区民のボランティア活動、NPOなど非営利活動への支援を強化していきます。

**方針3**  
区政への区民参加をさらに進めます。

**プランD**  
計画的な人材育成を図るとともに、簡素で効率的な組織運営、定数の適正管理を徹底します。

**方針1**  
計画的な人材育成を図ります。

**方針2**  
簡素で効率的な組織運営、定数の適正管理を徹底します。

**プランE**  
透明性、迅速性にすぐれた行政システムを確立します。

**方針1**  
区政の透明性を高めるとともに、行政の説明責任を果たします。

**方針2**  
インターネットの活用などにより地域情報、行政情報の迅速な提供に努めます。

**方針3**  
基礎的自治体として自立性をさらに高めていきます。

## 2 5つのプランの基本的考え方

### (1) プランA 行政サービスを再編成し、効率的で質の高いサービスを提供します。

これからの公共サービスは、区民のすべてがサービスの受け手であると同時に担い手であるという基本的視点を踏まえ、受益と負担の公平性を確保しつつ、区民相互が支え合うシステムづくりに寄与するものでなければなりません。この点から行政サービス全体のあり方を見直します。施策の重点化を図るとともに、区民が利用しやすく、費用対効果の高い行政サービスを追求します。さらに行政と民間の役割分担を明確にし、民間でできる事業は、できる限り民間に委ねます

### (2) プランB 新たな時代に対応できる公共施設・都市基盤のあり方を確立します。

道路などを除く区の公共施設は520か所余りにのぼり、これらの施設を運営する費用は歳出総額の半分近くを占めます。また、施設の老朽化が一斉に進んでいるため、今後は毎年、維持・改修経費だけで約55億円かかることとなります。これまで、これらの施設はそれぞれの時代の要請により整備されてきましたが、今後は、時代の変化に対応し、配置や運営形態、老朽化による存廃などそのあり方を抜本的に見直します。

すでに学校や保育園、出張所などの施設統廃合を進めていますが、これらの施設跡地の活用方法を示します。

池袋や各駅周辺のにぎわいを新たに生み出し、災害に強く、快適に暮らせる元気さあふれるまちづくりを計画的に行うことは、21世紀の世代に残すべきわれわれ今の世代の責務です。財源対策に十分に留意しつつ、副都心としての活性化や防災のまちづくりの観点から重要な施策に絞り、21世紀へのまちづくりに取り組みます。

### **( 3 ) プラン C** 区民と協働して地域の活性化に努めます。

これからの地域社会では、行政と区民と事業者が、役割分担を明確にしつつ、地域にふさわしい相互援助の仕組み作りを行います。

町会など永い歴史のある地域活動に加え、区民のボランティア活動やNPO（特定非営利法人）などによる新たな活動も着実に広がりつつあります。区としての支援策を区民の皆さんとともに検討し、具体化していきます。また、区政に対して各層の区民が参加しやすくするため、制度の充実を図ります。

### **( 4 ) プラン D** 計画的な人材育成を図るとともに、簡素で効率的な組織運営、定数の適正管理を徹底します。

区民と協働し、地域の特性を生かした政策づくりを担える人材を計画的に育成するとともに、職員の能力や業績を正当に評価する新たな人事制度を確立します。

平成 13 年度から 4 年間で 250 人の職員を削減するとともに、簡素で効率的な組織運営を徹底します。

### **( 5 ) プラン E** 透明性、迅速性にすぐれた行政システムを確立します。

区民に開かれた区政は、新たな時代の自治体運営の基本です。これまでの閉鎖的な行政体質を抜本的に改め、情報公開を徹底し、迅速な情報提供に努めます。また、施策や事業が本当に区民の満足度を反映し、客観的な評価により計画、実施されているか、行政評価制度の確立により透明度の高い行政を目指します。インターネットなどIT（情報通信技術）の積極的な活用を図り、行政運営の効率化、迅速化は当然のこと、区民サービスの電子化、区民相互の交流拡大を図ります。さらに、基礎的自治体としての自立性を高めるため、地方分権の推進や都区制度の改革を更に推進します。

### 3 主な取り組み内容

プラン A

行政サービスを再編成し、効率的で質の高いサービスを提供します。

方針 1 施策の重点化と  
施策水準の見直しを図ります。

#### 【主な取り組み内容】

##### 施策の重点化

- ・ 民間活力の活用による福祉基盤の整備
- ・ 区民との協働による地域福祉ネットワークづくり
- ・ 少子化時代の総合的な子ども施策づくり
- ・ 活気にあふれる副都心としまへのまちづくり
- ・ 地域で活動する区民への支援の強化
- ・ 情報通信技術の活用で生み出す区民と行政の輪

##### 施策水準の見直し

- ・ 財政健全化計画の策定

方針 2 区民が利用しやすく、費用対効果の高い  
行政サービスを追求します。

### 【主な取り組み内容】

#### 「出前行政」の推進

- ・身体的機能により区の窓口に来庁、来所できない区民に対し、出前サービスを実施します。
- ・区の施策などについての区民の学習会へ担当職員や専門職員を派遣します。

#### 民間活力の活用による行政サービスの提供

郵便局やコンビニエンス・ストアなどで簡易な申請手続き等ができるように条件整備を進めます。

#### 窓口開設時間の延長

これまでの区の窓口開設時間内では利用できない事業者やサラリーマン等の区民ニーズに対応するため、窓口開設時間を延長します。

#### 「子どもの施策調整会議（仮称）」の設置

学校統廃合・通学区域の弾力化・学校完全5日制導入・新学習指導要領の導入などの変化に的確に対応するため、小中学校・幼稚園・児童館・保育園などの施設のあり方等も含め、子どもに係わる施策の総合化を図るための検討組織を設置します。

#### 「地域福祉サービス施策調整会議（仮称）」の設置

これからの高齢者や障害者さらには子ども家庭への施策の中心は、地域における相互援助システムの構築です。区の各種施策を区民が参加しやすいシステムとすることが必要です。社会福祉法による地域福祉計画の策定作業にあわせ、総合的な施策調整を行います。

#### 「地域高齢者見守りネットワーク」の構築

区民ボランティアの参加を得て、ひとり暮らしや病弱な高齢者などを見守り支援する「地域高齢者見守りネットワーク」を作ります。

#### 「行政サービスとコスト」の活用

行政サービスのコスト及び負担の実態を明らかにし、行政サービスの実施方法を見直します。

#### 補助金の見直し

区内の各種団体や団体が行う事業に交付されている各種補助金については、学識経験者、区民の参加する補助金検討委員会の提言を踏まえ、そのあり方について抜本的な見直しを行います。

#### 無料施設の有料化

区民集会室等の無料施設について有料化を実施します。

#### 手数料の見直し

「行政サービスとコスト」の検討結果を踏まえ、23区横並びの現行算定基準を見直します。

#### 保育サービスと保育料のあり方の検討

保育料は、23区統一で決められてきましたが、保育サービスの内容は各区で大きな差があります。区の保育サービスの実態を踏まえてコストと負担などのあり方について検討します。

#### 区民以外のサービス利用者の負担のあり方の検討

区立施設などの区民以外の利用者に対して適正な負担のあり方を検討します。

#### 区税等の収納率の向上

夜間、休日等の対応をさらに進めるとともに、職員配置を強化することにより、区税等の収納率の向上に努めます。



方針 3 行政と民間の役割分担を明確にし、民間でできる事業は、できる限り民間に委ねます。

## 【主な取り組み内容】

### 社会福祉法人等の誘致による福祉基盤の整備

社会福祉法人、医療法人などに積極的に働きかけ、介護・福祉施設、障害者施設、子育て支援施設を誘致し、基盤整備を図ります。

### 社会福祉法人等による福祉施設建設への支援

社会福祉法人等による区内での介護・福祉施設等の建設について支援します。

### 区立保育園の民営化の検討

保育園については、認可保育所の経営に民間事業者の参入が認められるなど経営環境に大きな変化が生じています。区立保育園の一部の運営を社会福祉法人に委託する公設民営化を進めることや社会福祉法人等の誘致を図り、民設民営に転換することを検討します。

### 民間委託の推進

区の事業や区の施設の管理運営などについて、効率性やサービスの柔軟性の点から、民間委託がふさわしいものは積極的に委託します。

### 民間委託ガイドラインの設定と評価システムの確立

区の事業等を民間委託するにあたっては、サービス水準の確保のためガイドラインを設定し、委託の実施内容の評価システムを確立します。

### 外郭団体の経営合理化

外郭団体の経営改善計画に基づく合理化を推進するとともに、これからの外郭団体のあり方をさらに検討します。社会福祉事業団などについては、介護指定事業者の指定を受け、介護報酬を基本とする経営への転換を図ります。

## プラン B

新たな時代に対応できる公共施設・  
都市基盤のあり方を確立します。

方針 1 施設配置の見直しや施設管理の効率化、  
施設の有効活用を図ります。

### 【主な取り組み内容】

#### 「施設白書」の活用

区施設の整備状況、施設コスト、施設の改修について現状分析し、問題点を解明します。

#### 「施設整備4か年計画」の作成

「財政健全化計画」が示す新たな財政収支見通しを踏まえ、今後4か年間の施設整備計画を作成します。

#### 施設の計画的維持管理システムの構築

施設についての維持管理システムを構築し、計画的な維持管理システムを構築していきます。

#### 公共工事コストの計画的縮減

民間建設コスト等を参考にし、さらなるコストの計画的縮減を図ります。

#### 借上げ区民集会室の廃止

集会室の配置状況や利用実態などを勘案し、借上げ区民集会室5か所を廃止します。

#### 単独区民集会室の廃止

区民集会室のみを有する単独施設についても配置状況や利用実態などを勘案し、廃止します。なお、親施設が廃止された場合も、併設区民集会室は同時に廃止します。

### 児童館の統合

学校統合や通学区域の弾力化などを踏まえ、1 小学校区 1 児童館の配置基準を見直します。また、これからの児童館のあり方の検討を踏まえ、統合後の児童館の機能充実を図ります。

### 区立保育園の統合

これからの保育園には地域の子育て支援機能や休日保育、夜間保育など多様な保育需要に対応していくことが求められます。一方、現在の保育園は施設の老朽化が進み、また、園庭がないなど環境の悪い園もあります。学校跡地などを活用した建替えや福祉施設との合築等により施設環境を改善し、多様なニーズに対応し得る多機能型の保育園をめざします。さらに、その際区立保育園の統合についてもあわせて検討します。

### 保健所の統合

保健所については、地域保健法の施行に伴い人口 30 万人に 1 か所の配置基準が示されています。また、介護保険制度の創設など、保健福祉施策の体系が大きく変化しつつあります。この様な状況を踏まえ、池袋・長崎保健所については、地域保健センターの整備も含めて両保健所の統合を検討します。

### 学校の地域開放の促進

学校は、地域社会の拠点的機能を有しています。これまでの学校開放を充実、拡大するとともに、生涯学習、福祉、防災、コミュニティ活動などへの活用に向け条件整備を図ります。

### 老朽化による施設の休止

区の施設の老朽化が同時にかつ急速に進行しています。財政難のため改修経費が追いつかず、利用者の安全確保が困難な場合には、一時休止します。また、老朽化施設の建替えに際しては、類似施設との統廃合をあわせて検討します。

### 新たな施設の整備と既存施設との調整

新たな施設を設置する場合には、既存の施設との機能分担を明確にし、効率的な施設配置に努めます。

### リサイクル施設の統廃合

リサイクル・ルームのあり方については、統合等を含めて検討します。また、大型品リサイクル施設も 1 か所に統合します。

### 子ども家庭支援センター（仮称）の整備

平成 13 年度開設予定の東部（西巣鴨第 1 保育園跡活用）、西部（千早第二保育園跡活用）子ども家庭支援センター（仮称）の運営については民間活力の活用を図るとともに、施設の民営化を検討します。

### 図書館と社会教育会館の連携の検討

区民の学習需要に応える拠点として、両施設の一体的運営と機能の統合により、開館時間の延長などサービスの向上や管理運営の合理化を図ります。そのため、各施設の設置状況を踏まえ、連携の可能な施設から順次具体化へ向け検討を進めます。

### 区立幼稚園及び竹岡健康学園の廃止の検討

区立幼稚園 3 園及び竹岡健康学園の廃止について検討します。

方針 2 学校跡地など公共用地の有効活用を図ります。

## 【主な取り組み内容】

### 学校跡地等の活用

老朽化施設の統合建替え、学校建替え時の仮校舎、公園などその条件を生かした活用を図ります。また、民間事業者や社会福祉法人等に条件付きでの貸付けや売却を検討します。

### P F I、土地信託、定期借地権等を活用した施設整備

学校跡地等を活用し、P F I、土地信託、定期借地権等の手法を活用し、住宅の建設、福祉関連施設の誘致などを検討します。

### 小規模跡地の活用

保育園や出張所など学校に比べて小規模な施設の跡地についても有効な活用方法を検討するとともに、民間事業者や社会福祉法人等への条件付きでの貸付けや売却を検討します。

## 学校法人等への一時的貸付け

学校跡地等で本格利用が実施されるまでの間、校舎の建替え中の代替え用地を求める学校法人等へ一時的に貸付けることとします。

方針 3 都市基盤の整備を進めます。

## 【主な取り組み内容】

### 東池袋4丁目再開発ビルへの中央図書館移転・多目的交流施設の整備

東池袋4丁目再開発ビルの保留床 6,000 m<sup>2</sup>を購入し、老朽化し手狭な中央図書館を移転、拡充するとともに、可動式ステージなどを有するにぎわいのある多目的交流施設を整備します。なお、現中央図書館の移転後の跡地は売却します。

### グリーン大通り地下空間の活用検討

地下鉄13号線の新駅設置に対応した地下空間の有効活用を進め、財源負担のあり方など事業化に向けた研究に取り組みます。

### がん研究会附属病院跡地の検討

移転が計画されている同病院の跡地活用については、地区特性や防災、環境面からさまざまな検討をするとともに、国の防災公園街区整備事業による整備手法についてもあわせて検討を進めます。

プラン C

努めます。

方針 1 新たな地域コミュニティづくりの方策を  
区民とともに考えていきます。

### 【主な取り組み内容】

「地域活動のあり方検討会」の設置

区民が自主的な地域活動を進めていく上での様々な課題について、区民や学識経験者などが参加し検討する場を作り、検討結果を施策に反映させます。

「区民地域活動白書」の作成

区民の地域活動が抱えている問題や地域活動に携わる区民の声を集約し白書として公表します。白書の作成にあたっては、「地域活動のあり方検討会」や地域ごとに開催する予定の「まちかど区長室」などでの区民の意見を反映させます。

方針 2 区民のボランティア活動、NPOなど非営利  
活動への支援を強化していきます。

### 【主な取り組み内容】

ボランティア活動の場の提供

東西区民事務所に、ボランティア活動室を整備し開放します。ボランティア間の交流を進めるため、子ども家庭支援センター、児童館、ことぶきの家などに交流コーナーを設置します。

#### NPO（特定非営利活動法人）の育成支援

地域とのパートナーシップ強化の一環として、地域活動を主目的とするNPOの育成支援を図ります。

#### ボランティアによる事業の推進

児童館、保育園などでの各種事業、公園の清掃などへのボランティア活動を推進します。

#### NPO等の活用

保健福祉事業、生涯学習事業、施設管理等をNPO等に積極的に委託することを検討します。

方針 3 区政への区民参加をさらに進めます。

### 【主な取り組み内容】

#### 区長との対話集会「まちかど区長室」の開催

「まちかど区長室」を区民事務所ごとに開催し、これからの地域のあり方等についての考え方や意見を「地域活動のあり方検討会」などに反映させていきます。

#### 審議会等の区民公募枠の拡大

区民公募委員が構成員になることがふさわしい審議会等にあっては、25%を目標に区民公募枠を拡大していきます。

#### 審議会等の女性委員の拡大

審議会等の女性委員の登用を推進します。また、男女いずれか一方が40%未満とならないよう努めます。

#### モニター制度の充実

区民各層からの意見・要望・提案など幅広く聴くため、サラリーマン等が参加しやすい夜間モニターを制度化します。

## プラン D

方針 1 計画的な人材育成を図ります。

### 【主な取り組み内容】

#### 人材育成計画「新生としま・21世紀への人事プラン」の実施

区民とともに協働し、地域の特性を生かした政策づくりを担う職員の育成は大きな課題です。新たな時代の職員像と育成方針、人材育成に向けた人事プランをまとめた人材育成計画にもとづき職員の育成を図ります。

#### 職員研修センターの設立

職員研修体系を再構築し、独自の研修事業を推進する機関として職員研修センターを設立します。

#### 民間シンクタンク等への職員派遣

政策経営能力の向上を図るため、民間シンクタンクや高等教育機関等への長期派遣制度を実施するとともに、政令指定都市等大都市行政を担う自治体への派遣を充実します。

#### 区内商店等への職員派遣の充実

平成12年度から実施した区内商店等を対象とした民間体験研修の成果を踏まえさらにその充実を図ります。

#### 「サービス精神の行政」の推進

自治体行政は「区民が主人公」であることを職員一人ひとりがあらためて意識するとともに、特に窓口対応の質の向上を図る職員研修（OJT）を強化する等「サービス精神の行政」を推進します。



## インターンシップの受入れ

インターンシップ（学生などが将来のキャリアプランに関連して、在学中に就業体験をつむぐための実習制度）を受け入れ、公務に対する理解を求めるとともに、職員の指導力を養い、行政を見直す機会とします。

方針 2 簡素で効率的な組織運営、定数の適正管理を徹底します。

## 【主な取り組み内容】

### 職員定数の適正化

平成 13 年度から 16 年度までに 250 名を削減します。さらに、事務事業の見直しや庁内 LAN の活用、公共施設の再構築等の進捗に合わせて、事務事業の執行の効率化と組織の簡素化を図り、職員一人当たり住民対応数を概ね 23 区平均まで引き上げるよう新たな定員適正化計画を策定します。

### 早期勧奨退職制度の拡大

職員の年齢構成の高齢化を抑制し定数の適正化を促進するとともに、総人件費の削減を図るため、勧奨退職の対象年齢の引き下げに取り組みます。また、職務知識・能力の高い早期勧奨退職者を積極的に活用し、公務能率の確保に努めます。

### 図書館奉仕員制度の推進

平成 11 年度に導入した図書館奉仕員制度（司書資格を持つ非常勤職員）をさらに拡充し、職員配置を抑制しつつ質の高いサービスの提供に努めます。

プラン E

行政システムを確立します。

方針 1 区政の透明性を高めるとともに  
行政の説明責任を果たします。

### 【主な取り組み内容】

#### 行政評価制度の構築

区民満足度を重視し、目標達成度、効率性、必要性などを検証・評価する行政評価制度を導入し、成果重視の区政を実現します。

#### 包括外部監査結果の施策への反映

包括外部監査の監査結果を施策の見直しに反映することにより、区政の透明性をさらに確保していきます。

#### 人事白書、施設白書など白書の作成・活用

区の行財政構造を明らかにするため、財政白書、バランスシートの作成に続き、「人事白書」、「施設白書」、「行政サービスとコスト」、「男女共同参画白書」を作成、公表します。また、今後「区民地域活動白書」、「子ども白書」などの作成に取り組みます。

#### 福祉サービス権利擁護センターの開設

介護サービスなどに対する苦情や不安を解消し、サービスの利用者の基本的な権利を保護・擁護するための機能を確立します。

#### 行政手続き条例ガイドブックの作成

行政手続き条例ガイドブックを作成し、区民向けのわかりやすい行政手続きに改善し、簡素化を図ります。

方針 2 インターネットの活用などにより、地域情報  
行政情報の迅速な提供に努めます。

### 【主な取り組み内容】

#### 情報通信ネットワークを活用した情報提供の拡充

区政情報、地域情報の電子化を促進するとともに、全庁的な情報提供の仕組みを確立し、豊島区ホームページによる情報提供を拡充します。特に、計画等の中間段階の案や審議会等の会議録など、政策形成に関する情報の充実を図ります。

#### 庁内情報基盤の整備

庁内LANの敷設により行政ネットワークを構築し、区民サービスの向上と行政運営の効率化・迅速化を推進します。

#### 電子的な行政サービスの提供

申請・届出様式の提供（24時間）図書館蔵書の検索、集会室の空き室情報の照会など豊島区ホームページ利用したサービスの提供を進めます。

方針 3 基礎的自治体としての自立性を  
さらに高めていきます。

### 【主な取り組み内容】

#### 新税の検討

基礎的自治体としての自主財源を確保するため、法定外普通税や法定外目的税について区独自の税の導入を検討します。

#### 自主的財源確保のための国や都への働きかけの強化

地方分権や都区制度改革の趣旨を徹底し、自主的財源を確保するため、現行制度の改革を求めて、他自治体とも連携し、国や都へ強く働きかけていきます。

## 参 考

## 豊島区行財政改革推進本部設置要綱

平成8年4月4日

区長決裁

### (設置)

第1条 東京都豊島区における、強固な財政基盤と健全な行財政運営の早期確立に向け、全庁的な取組体制を確保するため、東京都豊島区行財政改革推進本部（以下「本部」という。）を設置する。

### (所掌事項)

第2条 本部は前条の目的を達成するため、つぎの事項を所掌する。

- (1) 行財政改革の基本方針の決定に関すること。
- (2) 行財政改革計画の策定及び推進に関すること。
- (3) その他本部が必要と認めること。

### (構成)

第3条 本部は、本部長、副本部長及び本部員をもって構成する。

2 本部長は区長をもって充てる。

3 副本部長は、助役、収入役、教育長をもって充てる。

4 本部員は、東京都豊島区組織条例（昭和40年豊島区条例第1号）に定める部の長及び教育委員会事務局次長の職にある者とする。

### (会議)

第4条 本部長は、必要に応じて本部を招集し、会議を主宰する。

2 副本部長は本部長を補佐し、本部長に事故あるときはその職務を代理する。

3 本部長は、必要があると認めるときは、本部員以外の者を会議に出席させることができる。

### (専門調査会)

第5条 本部に、第2条に定める事項について専門的に調査、検討するため、専門調査会を置く。

2 専門調査会は、本部長の指名する副本部長、本部員その他の職員をもって構成する。

3 専門調査会に会長、副会長を置き、専門調査会構成員のうちから本部長が指名する者をもって充てる。

4 専門調査会は、会長が招集し、会議を主宰する。

5 副会長は会長を補佐し、会長に事故あるときはその職務を代理する。

6 会長は、必要があると認めるときは、専門調査会構成員以外の職員に専門調査会への出席を求めることができる。

### (幹事)

第6条 本部に、本部を補佐するために幹事を置く。

2 幹事は、政策経営部企画課長、政策経営部財政課長、政策経営部行政管理課長をもって充てる。

### (庶務)

第7条 本部の庶務は、政策経営部企画課において処理する。

### (補則)

第8条 この要綱に定めるもののほか、本部の運営に関し必要な事項は、本部長が定める。

### 付則

1 この要綱は、平成8年4月4日から施行する。

2 豊島区臨時行財政調査会設置要綱（平成7年3月23日区長決裁）は、廃止する。

### 付則

この要綱は、平成12年4月1日より施行する。

## 豊島区行財政改革推進本部員名簿

本部長	区長	高野 之夫
副本部長	助役	中原 昭
〃	収入役	鈴木 敏万
〃	教育長	川島 滋
本部員	政策経営部長	水島 正彦
〃	総務部長	今村 勝行
〃	区民部長	中田 満徳
〃	清掃環境部長	龍口 昭人
〃	豊島清掃事務所長	稲葉 正行
〃	保健福祉部長	新富 崇雄
〃	池袋保健所長	澤 節子
〃	長崎保健所長	稲田 信子
〃	子ども家庭部長	望月 治男
〃	都市整備部長	荒井 正典
〃	土木部長	高橋 計之
〃	教育委員会事務局次長	大沼 映雄
〃	監査委員事務局長	横田 征男
〃	区議会事務局長	岡島 右城
幹事	政策経営部企画課長	郡司 信興
〃	政策経営部財政課長	齋藤 賢司
〃	政策経営部行政管理課長	鈴木 きみ
〃	総務部参事（人事課長事務取扱）	山木 仁

## 豊島区行財政改革推進本部検討経過

月	日	曜	会議等	検討内容等
5	17	水	第1回推進本部	・平成12年度行財政改革の取組みについて
5	30	火	第2回推進本部	・平成12年度行財政改革の取組みについて
6	8	木	第3回推進本部	・新生としま改革プラン本部案・素案について
6	15	木	第4回推進本部	・新生としま改革プラン本部案・素案について
6	19	月	第5回推進本部	・新生としま改革プラン本部案・素案について
6	23	金	第6回推進本部	・新生としま改革プラン本部案・素案について
7	6	木	第7回推進本部	・財政健全化計画について
8	28	月	第8回推進本部	・主要事業（287事業）の見直し状況について ・財政健全化計画（素案）について ・各種白書（素案）について
9	12	火	第9回推進本部	・財政健全化計画（案）について
9	20	水	第10回推進本部	・新生としま改革プラン（案）について ・行財政改革懇話会の委員発言について
9	26	火	第11回推進本部	・新生としま改革プラン（案）について ・人事白書（案）について ・施設白書（案）について ・行政サービスとコスト（案）について ・区財政の推移と現状（案）について
10	6	金	第12回推進本部	・新生としま改革プラン（案）について ・財政健全化計画の一部修正について

## 豊島区行財政改革懇話会設置要綱

平成12年7月10日

区 長 決 裁

### (設置)

第1条 東京都豊島区における、行財政改革にかかわる計画について、適切な助言、意見等を得ることを目的として、豊島区行財政改革懇話会(以下「懇話会」という。)を設置する。

### (所掌事項)

第2条 懇話会は、次に掲げる事項について所掌する。

(1) 行財政改革に関する意見具申について。

(2) その他区長が必要と認める事項

### (委員)

第3条 懇話会は、次に掲げる者につき、区長が委嘱又は任命する委員をもって組織する。

(1) 学識経験者 2人以内

(2) 東京都豊島区の区域内に住所を有する者(以下「公募の区民」という。) 5人以内

(3) 区長が推薦する有識者 3人以内

(4) 豊島区職員 2人

### (委員の任期)

第4条 委員の任期は、次の通りとする。

(1) 委員の任期は委嘱の日から委嘱を受けた翌年度の最終日とする。ただし、公募の区民の任期は委嘱の日から委嘱を受けた年度の最終日とする。

(2) 委員に欠員が生じたときは、補充することができる。ただし、その任期は前任者の残任期間とする。

### (座長及び副座長)

第5条 懇話会には、座長及び副座長各一人を置く。

2 座長は委員の互選により選出し、副座長は委員の中から座長が指名する。

3 座長は、懇話会を主宰し、これを代表する。

4 副座長は、座長を補佐し、座長に事故があった時はその職務を代理する。

### (会議)

第6条 懇話会の会議は、座長が招集する。

2 座長は、必要があると認める時は、委員以外のものを会議に出席させ、説明を求め、または、意見を述べさせることができる。

### (幹事)

第7条 懇話会に、懇話会を補佐するために幹事を置く。

2 幹事は、政策経営部企画課長、政策経営部財政課長、政策経営部行政管理課長、総務部人事課長をもって充てる。

### (庶務)

第8条 懇話会の庶務は、政策経営部企画課において処理する。

付則 この要綱は、平成12年7月10日から施行する。



## 豊島区行財政改革懇話会委員名簿

役 職	氏 名	現 職
座 長	新 藤 宗 幸	立教大学法学部教授
副座長	小 原 隆 治	成蹊大学法学部教授
委 員	上川名 清次郎	東京信用金庫 理事長
委 員	岡 田 てる系	保 護 司
委 員	山 口 泰 弘	会 社 経 営
委 員	中 島 雄 二	公 募 委 員
委 員	安 達 良 元	公 募 委 員
委 員	豊 田 茂	公 募 委 員
委 員	遊 佐 禎 子	公 募 委 員
委 員	井 上 由美子	公 募 委 員
委 員	中 原 昭	区 職 員 ( 助 役 )
委 員	水 島 正 彦	区職員 ( 政策経営部長 )

## 豊島区行財政改革懇話会開催状況

月	日	曜	会 議	議 題 等
7	27	木	第 1 回	平成 12 年度行財政改革の取組みについて
9	13	水	第 2 回	財政健全化計画 ( 案 ) について 施設白書(案)、人事白書 ( 案 ) について 新生としま改革プラン ( 素案 ) について

# 新 生 と し ま 改 革 プ ラ ン

編集・発行 平成 12 ( 2000 ) 年 10 月発行

豊島区政策経営部 企画課

〒170 - 8422 豊島区東池袋 1 - 18 - 1

( 03 ) 3981 - 1111 ( 代表 )

( この印刷物は再生紙を使用しています。 )