

# 第5次八戸市行財政改革大綱

---

～質の高い市民サービスを追求し、

多様な行政課題に柔軟に対応できる自治体を目指して～

青 森 県 八 戸 市

平 成 2 2 年 2 月

## < 目 次 >

I. はじめに	1
1. 第4次行財政改革大綱に基づく取り組みの成果	1
2. 本市を取り巻く社会経済情勢等の現状と課題	3
3. 目指すべき行財政改革の姿	5
II. 第5次行財政改革大綱の取り組み	6
1. 取組方針	6
2. 改革3本柱と推進項目	7
III. 推進体制及び進行管理	12

# I. はじめに

## 1. 第4次行財政改革大綱に基づく取り組みの成果

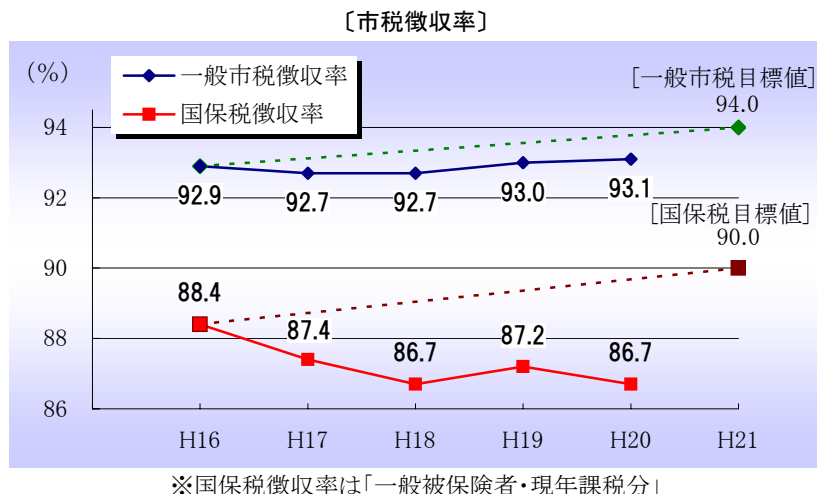
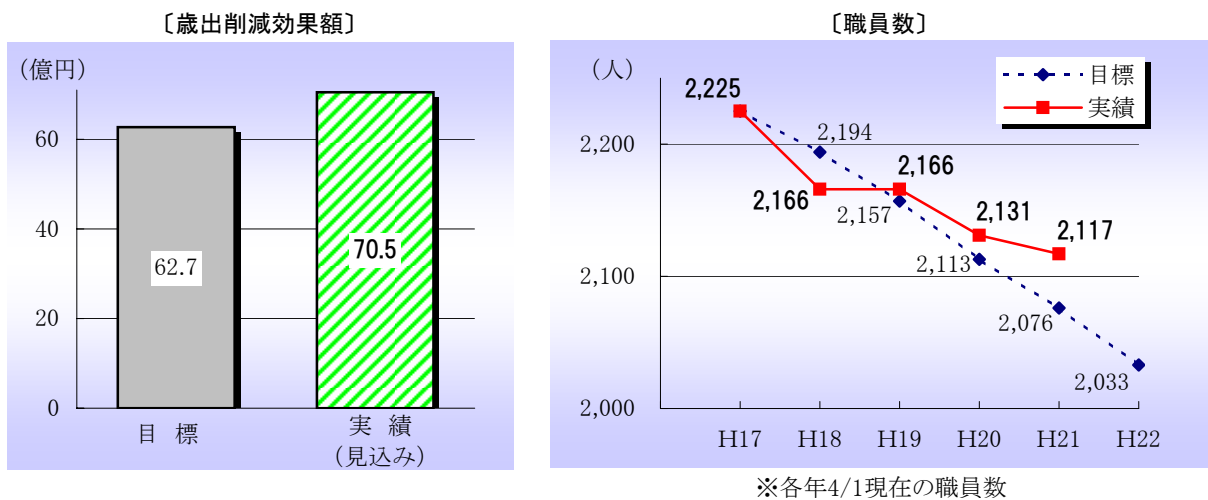
本市の行財政改革は、平成8年度からの3次に渡る行政改革大綱に基づき、市民の福祉向上と効率的な行政運営に向けた様々な改革により成果を挙げてきました。

更に、平成18年2月に策定した「第4次八戸市行財政改革大綱」では、基金の枯渇及び歳入不足という最悪の事態を回避するため、平成17年度から平成21年度までの5年間を財政再建集中期間と位置づけ、歳入に見合った財政運営、基金に依存しない財政体質の構築を目的に、3つの項目（①歳出削減、②職員数削減、③市税徴収率向上）に具体的な数値目標を掲げ、職員数の適正化や給与等の見直しをはじめ、民間活力の活用、事務事業の見直し等により目標達成に向け全力で取り組んできました。

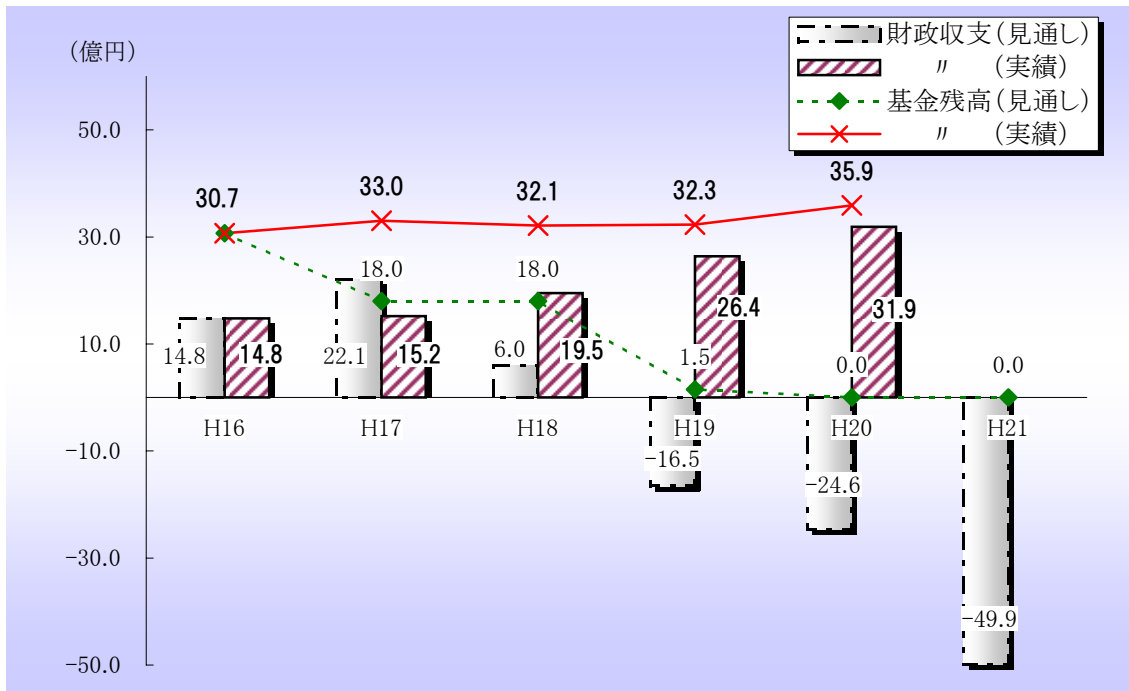
現時点（平成20年度決算ベース）における3つの項目に係る数値目標の状況及び財政収支の実績は、次のグラフに示すとおりとなっています。

①歳出削減については、目標を上回る効果額を見込んでおりますが、②職員数削減及び③市税徴収率向上は、現時点で目標を下回っており、目標達成が困難な状況であります。

その主な理由は、②職員数削減においては、途中、看護基準の変更に伴い医療関係職員を増員せざるを得なかったこと、③市税徴収率は長引く景気低迷により、徴収対策を講じたにもかかわらず思うように改善に結びつかなかったことなどが挙げられます。



〔財政収支〕



※普通会計ベース

(本市の普通会計は、概ね「一般会計+特別会計の一部(土地区画整理事業、学校給食、公共用地取得事業、霊園)の合計額」となります。)

しかしながら、これまでの歳出削減を中心とする取り組みにより、財政再建集中期間における歳出削減効果額は約70億円となる見込みとなり、また、財政収支は黒字を維持しているほか、枯渇が懸念されていた基金残高も目標額(18億円)を維持しています。

また、平成19年度決算から公表が義務付けられている財政健全化法に基づく各財政健全化指標においても、健全状態にあります。

なお、職員数においても、人口1,000人あたりの職員数は5.12人(H20年度普通会計ベース)となっており、ランキングとしては特例市41市のうち2位、全国806市区のうち23位と、かなり職員数削減の取り組みが進んだ自治体となっております。

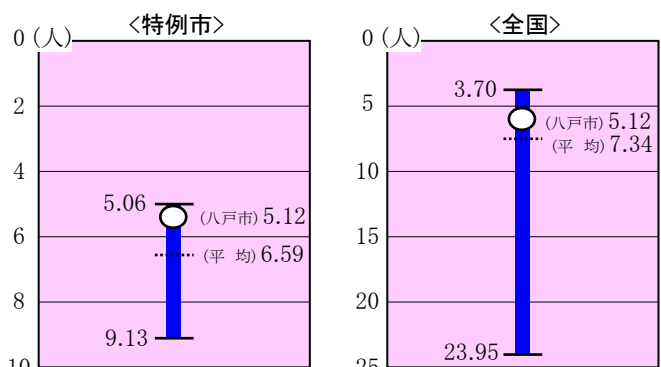
このようなことから、第4次行財政改革大綱に基づく取り組みの成果については、徹底した歳出削減(ぜい肉のそぎ落とし)に取り組んだ結果、行政のスリム化が推進できたほか、健全な財政規律を維持することができ、結果的に最悪の事態を回避できました。

〔財政健全化指標〕

区分	H20年度	財政健全化法の基準	
		早期健全化基準	財政再生基準
実質赤字比率	— %	11.26%	20.00%
連結実質赤字比率	— %	16.26%	40.00%
実質公債費比率	17.2%	25.00%	35.00%
将来負担比率	187.5%	350.00%	—

※平成20年度決算ベース

〔人口1,000人あたりの職員数ランキング〕



※総務省公表「平成20年度地方公共団体定員管理調査結果」「住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数(平成21年3月31日現在)」を基に市が独自計算したものの

## 2. 本市を取り巻く社会経済情勢等の現状と課題

第4次行財政改革大綱に基づく取り組みによって行政のスリム化と健全な財政規律の維持が図られた一方で、本市を取り巻く社会経済情勢は、従前にも増して厳しい環境に置かれております。

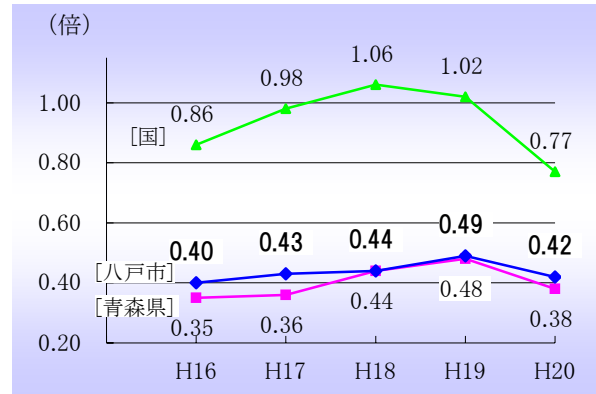
### 経済・雇用環境の低迷

平成20年秋頃の米国発のリーマンショックを契機として、わが国経済は世界同時不況の波に呑み込まれ、100年に一度と言われる経済危機に直面しました。

以来、国の累次にわたる経済対策がありましたが、本市における経済・雇用環境は未だ回復の状況には至っておりません。

ここ数年の本市の有効求人倍率を見ても、平成20年度で0.42倍と全国平均0.77倍を大きく下回っているほか、平成19年度をピークに落ち込んでおり、引き続き雇用の場の確保は最優先の課題の一つに挙げられます。

〔有効求人倍率の推移〕



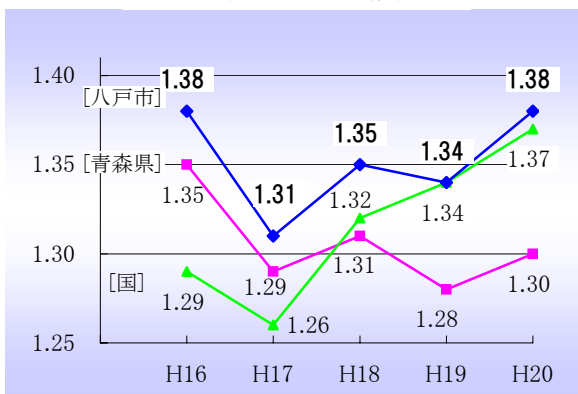
※市の数値は、八戸公共職業安定所管内の数値

### 少子・高齢社会の到来

第4次行財政改革大綱策定時の平成17年度と比較すると、平成20年度の合計特殊出生率は0.07ポイント回復し、全国・県平均を上回っておりますが依然として低い水準にあります。

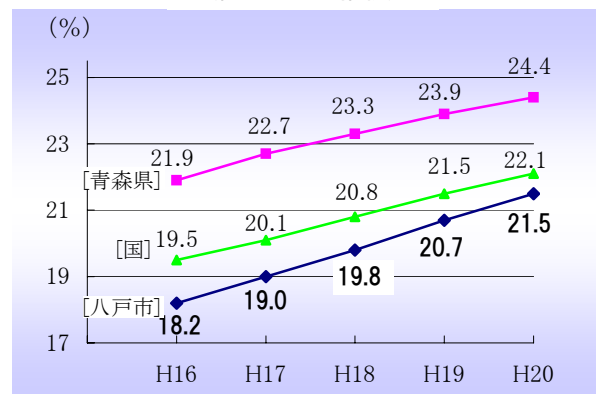
また、高齢化率は全国・県平均を下回っているものの、平成20年度は平成17年度から2.5ポイント上昇しており、確実に高齢化が進展していることから、少子・高齢社会への対応も引き続き重要な課題の一つです。

〔合計特殊出生率の推移〕



※「合計特殊出生率」とは、15歳から49歳までの女性の年齢別出生率を合計し、1人の女性が生涯に産む子どもの推定人数を推計したもの

〔高齢化率の推移〕



※「高齢化率」とは、総人口に占める65歳以上の人口割合  
 ※国・県の数値は、各年10/1現在の推計人口を基に、市の数値は9/30現在の住民基本台帳を基に算出

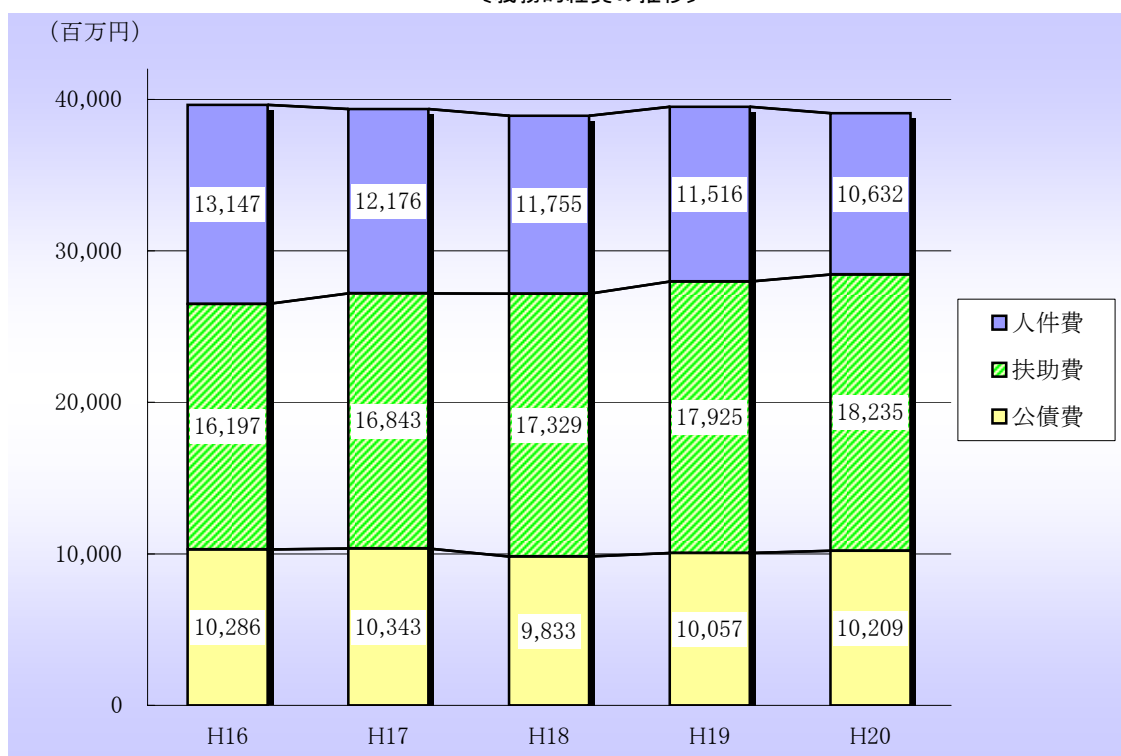
## 扶助費の増加

このような経済・雇用環境の低迷や少子・高齢社会の到来に伴って、市の財政面では生活保護費や少子・高齢化対策経費など、いわゆる扶助費が増加傾向にあります。

他の義務的経費である人件費は、職員数の適正化や給与等の見直しにより縮減されてきており、また、公債費は事業の抑制などによって横ばいで推移しています。

人件費や公債費は行財政改革努力によって縮減可能な経費ですが、扶助費は主に国の制度に基づき支出されるため縮減が難しい経費であり、今後は、この扶助費の増加をどのように見込みながら健全な財政運営に努めていくかが、財政面における課題の一つとなっています。

〔義務的経費の推移〕



※普通会計ベース

### 義務的経費とは・・・？

法令の規定やその性質上支出が義務付けられている経費で、人件費、扶助費、公債費の三つがこれに含まれます。

人件費： 職員の給与や議員の報酬など

扶助費： 生活困窮者、児童、高齢者、障がい者などを支援するための経費など

公債費： 市債等の返済に使われる経費など

### 3. 目指すべき行財政改革の姿

このように厳しい社会経済情勢や財政状況を踏まえると、行財政改革は手を緩めることなく進めていかなければなりません。しかしながら、市の重要課題への対応の必要性などから、徹底した歳出削減を中心とする改革は自ずと限界があるところです。

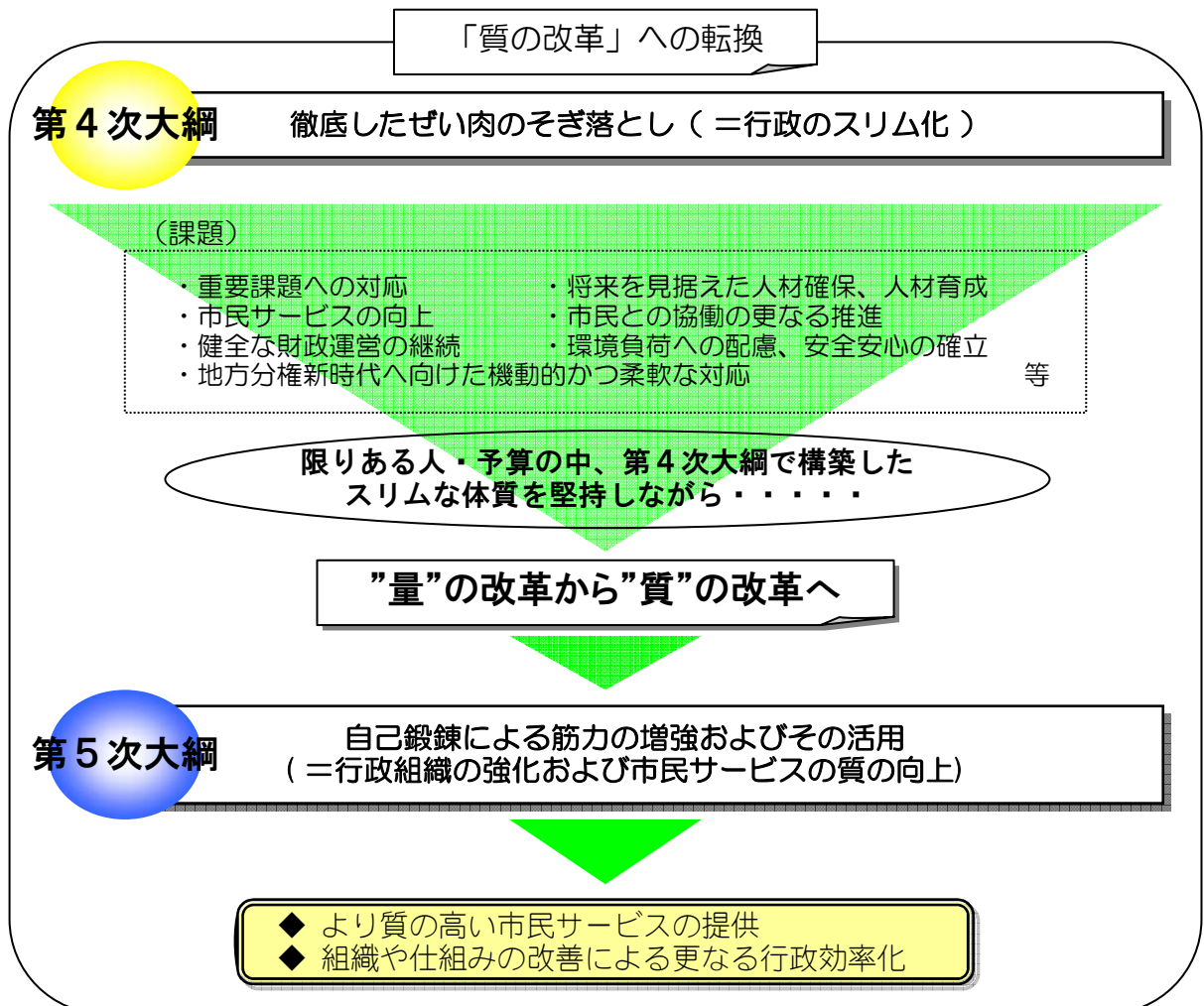
したがって、今後の行財政改革は、スリム化された現状をキープしながら、行政効率を高め、市民サービスの向上を追求していくこと、すなわち『健全な財政規律を維持しながら、限りある人と予算の効率性を高めて、いかに質の高い市民サービスの提供を追求していくか』ということが重要になります。

これは、従来からの歳出削減を中心とする「量の改革」から、「質の改革」へ転換することであり、改革の原点に立ち戻ることでもあります。

今後、当市の目指すべき行財政改革の姿は、**自らが常に市民サービスの向上や行政効率の観点から課題を発見・追求し、その解決に向け、自らが柔軟に取り組める組織体制の確立と職員の資質向上を図っていくこと**であると考えます。

このような基本的考え方のもと、不断の行財政改革を推進するための新たな指針として「第5次八戸市行財政改革大綱」を策定します。

また、本大綱に基づく具体的取り組みの詳細については、「実施計画」に盛り込んでいきます。



## Ⅱ. 第5次行財政改革大綱の取り組み

### 1. 取組方針

#### (1) 基本理念

常に質の高い市民サービスを提供することを意識し、社会経済環境の変化あるいは多様な行政課題に対し機動的かつ柔軟に対応していくという強い信念のもと、次のとおり基本理念を掲げ、不断の行財政改革を推進します。

**『質の高い市民サービスを追求し、多様な行政課題に柔軟に対応できる自治体を目指す』**

#### (2) 推進期間

平成22年度から平成26年度までの5年間とします。

#### (3) 指標

第4次行財政改革大綱に基づき、歳出の削減及び職員数の削減などについて徹底的に取り組んだ結果、基金の枯渇及び歳入不足という最悪の事態を回避することができました。

今後も更に歳出の削減・抑制に努めますが、これまでの取り組みによってスリム化された職員数、財政の健全性を維持していくことを基本とします。

このような趣旨から、今後の行財政運営において、これ以上悪化させないという、いわば遵守すべき数値を指標として設定し、行財政改革に取り組みます。

#### **■ 指標1【定員管理】**

定員適正化計画を定め中長期的視点に立った定員管理に取り組み、一層の職員数の抑制に努めます。

※職員数は、市民病院・交通部を除く一般行政等の職員数

#### **■ 指標2【基金残高】**

基金に依存しない財政体質を構築するため、「基金残高18億円」を維持します。

#### **■ 指標3【財政健全化指標】**

財政健全化指標について、財政健全化法で定める数値よりも厳しい独自の数値設定により、健全な財政運営に努めます。

※市民病院事業については「八戸市立市民病院改革プラン」、市営バス事業については財政健全化法に基づく「経営健全化計画」によって、それぞれ改革を進めることから、取組事項から除く。



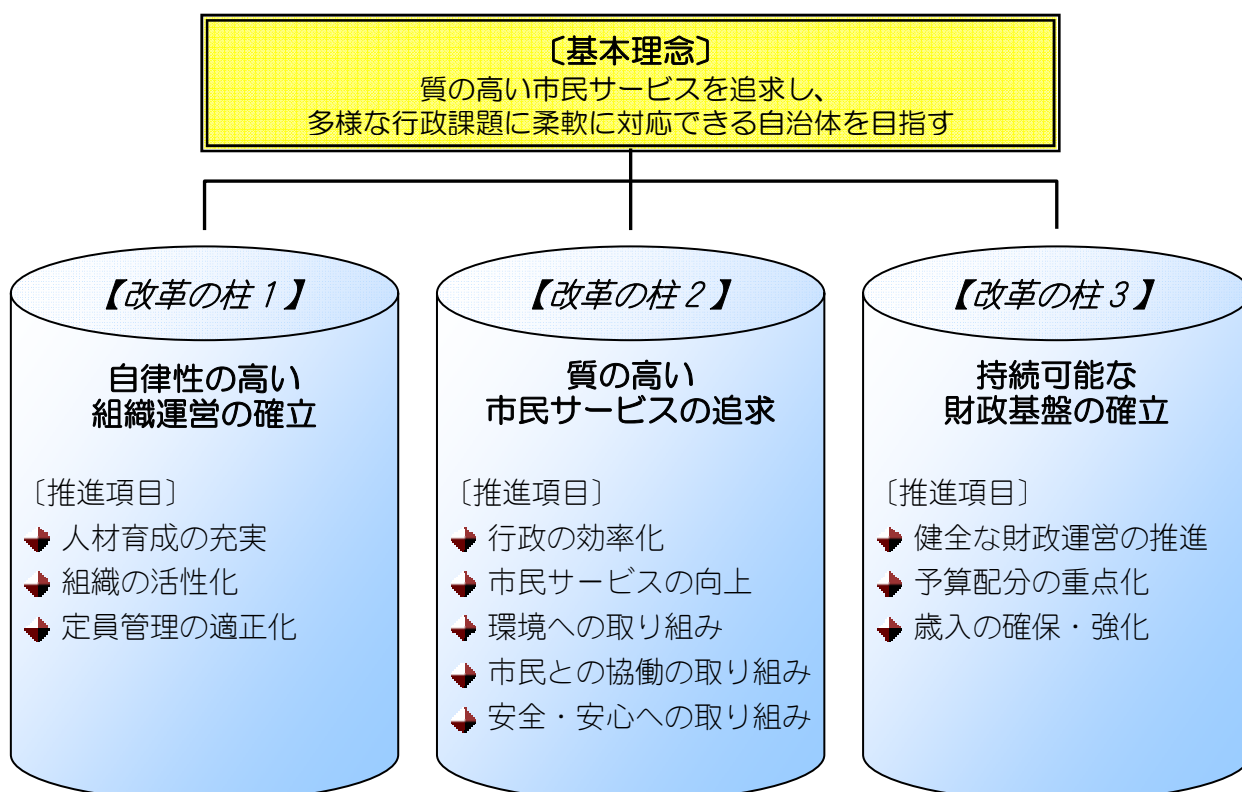
## 指 標

指 標			(参 考)
1	定員管理	H27年4月1日現在 1,286人以下	H21年4月1日現在 1,388人
2	基金残高	各年度末(※) 18億円以上	H20年度末(※) 20.9億円
3	財政健全化指標	各年度末	財政健全化法の 早期健全化基準
	実質赤字比率	赤字なし	11.26%
	連結実質赤字比率	赤字なし	16.26%
	実質公債費比率	18%以下	25.00%
	将来負担比率	200%以下	350.00%

※ この指標で表す基金残高は、次年度当初予算編成後の残高を指します。

## 2. 改革3本柱と推進項目

上記で設定した指標を守りながら、基本理念の実現に向けて、次の改革3本柱と11の推進項目を設定し、具体的な改革に取り組んでいきます。



## 柱1 自律性の高い組織運営の確立

限りある行政資源（職員・予算）の中で、複雑・多様化する市民ニーズや刻々と変化する社会経済情勢に対応し、かつ、常に自ら変革できる、自律性の高い組織運営の確立を目指します。

### ① 人材育成の充実

職員研修や適正な人事評価などを通じて、市民サービスの中心的な担い手である職員の意識向上と能力アップを図り、多様な行政課題に迅速かつ果敢に対応できる人材を育成します。

#### 【主な取組事項】

- 職員研修の充実
- 新たな人事評価制度の導入
- 職員配置による人材育成 等

### ② 組織の活性化

簡素で効率的な行政組織の確立と新たな行政課題に柔軟に対応できる仕組みを構築するため、継続的に組織・機構の見直しを図るとともに、専門職の配置や職制の見直しを行い、組織の強化に取り組みます。

また、一部署一改善運動を通じたカイゼンの実践により、組織の活性化を図ります。

#### 【主な取組事項】

- 組織・機構の見直し
- 多様な人材の確保
- 一部署一改善運動の実施 等

### ③ 定員管理の適正化

厳しい財政状況、社会経済情勢の変化等を踏まえ、引き続き業務の民間委託や非常勤職員等の活用、事務の合理化などを進めるとともに、少数精鋭による重点的・戦略的な職員配置を行い、中長期的視点に立った定員管理の適正化に取り組みます。

[定員適正化計画]

(単位：人)

区 分	計 画 前年度	計画期間の状況					H27. 4. 1	増 減 (B) - (A)
	H21	H22 (A)	H23	H24	H25	H26	H27 (B)	
現 員 (4.1現在)	1,388	1,377	1,355	1,344	1,322	1,302	1,286	△91 (△6.6%)
対前年増減数		△ 11	△ 22	△ 11	△ 22	△ 20	△ 16	

※ 市民病院・交通部を除く一般行政等の職員数

## 柱2 質の高い市民サービスの追求

事務事業の仕組みの改善など更なる行政の効率化を追求するとともに、環境への配慮や安全・安心の確立などの新たな視点による改革や、市民との協働の一層の推進などにより、市民の視点に立った、より質の高い市民サービスの提供を目指します。

### ① 行政の効率化

行政の効率化の観点から事務事業を検証し、各種業務におけるリスク把握やチェック体制の整備、事務事業の縮小・統廃合、実施方法の見直し（外部への委託化など）を進めます。

#### 【主な取組事項】

- 内部統制制度の構築
- 各種業務の民間委託の推進
- 外郭団体、附属機関等の見直し
- 電子入札システムの導入の検討 等

### ② 市民サービスの向上

市民サービスの向上の観点から、市民サービスの基本である窓口サービスを見直すとともに、市の果たすべき役割や関与の妥当性などを検証し、業務執行方法の改善とサービス内容の充実を図ります。

また、「民の力」やIT技術の活用により、更に一層便利で質の高い市民サービスの提供に取り組みます。

#### 【主な取組事項】

- 窓口サービス改革
- 戸籍事務の電子化
- 地方税手続きの総合窓口「eL T A X (エルタックス)」の導入
- 公の施設への指定管理者制度の導入及び制度の検証 等

### ③ 環境への取り組み

市民の財産である山・川・海といった自然環境を将来の市民に引き継ぐため、環境の保全と経済的発展が両立した持続可能な循環型都市の実現を目指し、市民、事業者及び行政が一体となって環境意識の醸成、環境の保全と創出、CO<sub>2</sub>削減などの環境への取り組みを推進します。

#### 【主な取組事項】

- 新うみねこプラン（地球温暖化対策地方公共団体実行計画）の推進
- 消費電力の削減、文書等のペーパーレス化 等

#### ④ 市民との協働の取り組み

市民主体のまちづくりを実現するため、市民、事業者、行政が、それぞれの役割を認め合い、対等の立場で協力し合う協働のまちづくりを推進します。

##### 【主な取組事項】

- 庁内における協働理念の普及・啓発の強化
- 各種事業等への協働手法の導入
- パブリックコメント制度の導入 等

#### ⑤ 安全・安心への取り組み

市民、地域コミュニティ、事業者、行政、その他関係機関との連携により、だれもが安全・安心で、快適に生活できるまちを目指します。

##### 【主な取組事項】

- 危機管理体制の充実
- 自主防災組織の育成
- 災害時要援護者を支える仕組みづくり 等

### 柱3 持続可能な財政基盤の確立

将来的に厳しい財政状況が予想される中で、予算配分の重点化や歳入の積極的な確保を進め、健全な財政運営に努めます。

#### ① 健全な財政運営の推進

財政健全化法に基づく各指標より一段と厳しい独自の指標を設定し、これを遵守することにより健全性を維持しながら、基金に依存しない財政運営に努めます。

##### 【主な取組事項】

- 財政指標（健全化判断比率）に基づく健全化の推進
- 基金残高（財政調整基金・市債管理基金）の維持

#### ② 予算配分の重点化

限りある財源を有効活用するため、枠配分予算の対象経費の拡大を行い各部の自主性・自律性を高め、予算配分の効率化を図るとともに、投資的経費の厳選を行い、メリハリのある予算配分を行います。

##### 【主な取組事項】

- 大規模普通建設事業の厳選・平準化
- 枠配分方式を含む予算編成の見直し
- 営繕に係る事業費の平準化

#### ③ 歳入の確保・強化

市税の徴収率の一層の向上に積極的に努めるほか、新たな歳入確保に向けた取り組み、受益者負担の適正化に努めます。

##### 【主な取組事項】

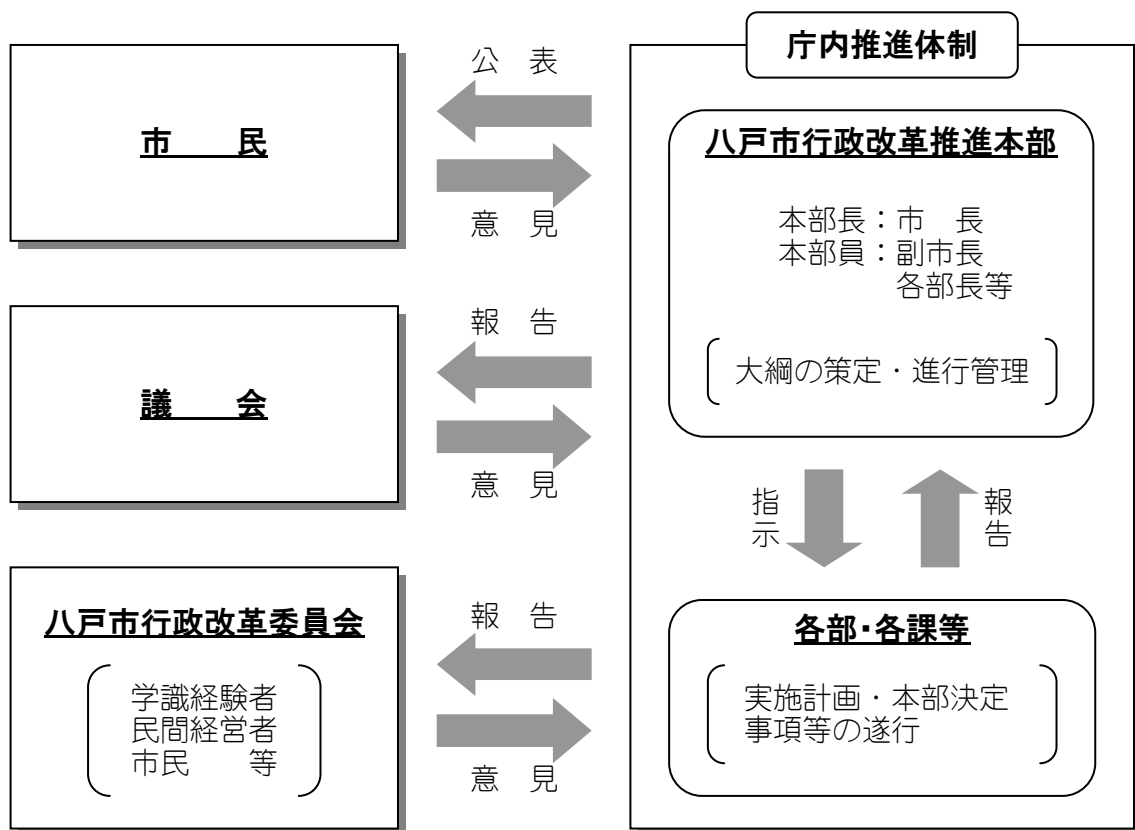
- 市有財産への民間企業広告掲載
- 市有地等市有財産の処分と有効活用
- 使用料・手数料の見直し 等

## Ⅲ. 推進体制及び進行管理

第5次行財政改革を着実に推進するため、市長を本部長とする「八戸市行政改革推進本部」において、定期的に進行管理を行います。

進行管理では、本大綱で掲げた3つの指標と実施計画に掲載された取組事項の進捗状況を管理するとともに、新たな取り組みの掘り起こしやスケジュールの前倒しなど、実施計画の見直しを実施します。

なお、進行管理結果については、積極的に市民に公表するとともに、民間有識者等で構成する第三者機関「八戸市行政改革委員会」や市議会等に報告し、ご意見をいただきながら行財政改革を推進していきます。



## 第5次八戸市行財政改革大綱

平成22年（2010年）2月発行

---

発行：八戸市

担当：総務部 行政改革推進課 行政改革グループ

〒031-8686 八戸市内丸一丁目1-1

Tel：0178-43-2150

Fax：0178-45-2077

メールアドレス：gyosei@city.hachinohe.aomori.jp

ホームページ：http://www.city.hachinohe.aomori.jp