

第4次八戸市行財政改革大綱

改革3本柱

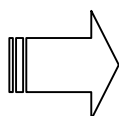
行政みずからの
変革の実践

市民が主役の
行政の実践

経営感覚に富む
行政の実践

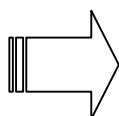
3つの数値目標

歳出削減



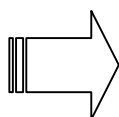
21年度までに
62億7千万円削減

職員数削減



22年4月1日現在で
2,033人
(192人削減)

市税徴収率
向上



21年度までに
一般市税 94.0%
国保税 90.0%
(11億3千万円増)

青森県八戸市
平成18年2月

目 次

はじめに

これまでの行財政改革の取り組み	1
本市を取り巻く環境の変化	1
喫緊の課題への対応	2
新八戸市のまちづくりへの対応	4

改革が目指すもの

現状からみた財政見通し	5
目指すべき将来像	6
推進期間	6
具体的数値目標	6
改革後の財政見通し	7

改革 3 本柱と推進項目

改革の基本姿勢	8
柱 1 行政みずからの変革の実践	9
市役所の構造改革	9
組織等の見直し	9
定員管理の適正化	9
人材育成の推進	10
給与等の適正化	10
柱 2 市民が主役の行政の実践	11
事務事業の再編・統廃合等	11
官民の役割分担の見直し	11
電子自治体の推進	11
情報共有と市民参加	11
病院事業及び自動車運送事業の経営健全化	12
柱 3 経営感覚に富む行政の実践	13
“自治体経営”の徹底	13
健全な財政運営の推進	13
歳入の確保	13
推進体制及び進行管理	14

はじめに

これまでの行財政改革の取り組み

本市では、最小の経費で最大の効果を挙げ、市民の福祉向上や効率的な行政運営に資するため、これまでも各種改革に取り組んでまいりました。

平成8年度からの3次に渡る行政改革大綱に基づく取り組みを始めとして、平成14年度には「事務事業の総点検」を実施し、八戸市事務事業検討会議からの答申を受けて、事務事業の民間委託や機構改革を実施しました。さらに、平成15年度には八戸市財政健全化計画を、平成16年度には八戸市行財政改革推進戦略プログラムを策定し、財政の健全化や事務事業の見直しに取り組んでまいりました。

この9年間（平成8年度～16年度）において、市立保育所の民営化、学校用務員業務の民間委託、収入役及び教育長専用車の廃止、公共工事のコスト縮減等により、約58億円の効果を挙げております。

本市を取り巻く環境の変化

一方、21世紀に入り、我が国では、限りない経済成長を前提に量的充足を求めてきた「成長型社会」は完全に終焉し、持続的・安定的な成長を前提に質的充足を求める「成熟型社会」に移行しつつあり、本市を取り巻く環境も大きなうねりの中にあります。

国と地方の関係

地方分権の進展、三位一体の改革等により、「中央集権型システム」から、住民の負担と選択に基づいた公共サービスを提供する「地方分権型システム」への転換が求められています。地方の自由度が高まり「地方の時代」が到来することにより、今後ますます激化が予想される地域間競争に勝ち抜いていくためには、強固な行財政基盤の確立が必要となります。

官と民の関係

これまでは行政が中心となり公共サービスを担っていましたが、民間企業や住民など地域における様々な主体が担うことにより多様なサービス提供を可能にする「新しい公共空間」や、地方自治体に代わって公共施設の管理を行う「指定管理者制度」など、新たな概念や制度の創出により、官から民への流れが加速しています。

経済社会のグローバル化

国際競争を伴う経済社会のグローバル化の中、八戸港を北東北の国際物流拠点港と位置付けている本市も、ローカルな視野のみならず、世界に目を向けた地域づくりが求められています。

財政的制約

平成16年度決算を平成11年度決算（いずれも普通会計ベース）と比較してみると、主要な歳入である市税及び地方交付税の総額は31億円も減少し約435億円となっています。

一方、歳出では、定員管理の適正化の推進により人件費は約12億円ほど減少しているものの、扶助費（生活保護、福祉等の社会保障関連経費）及び公債費（市の借入金（市債）の返済経費）が45億円も増加し約265億円となっています。

さらに市債残高は122億円増の976億円余り、また市の貯金に相当する基金（財政調整基金及び市債管理基金）残高は28億円減の約31億円となり、基金の枯渇が懸念されるなど、財政状況は一層厳しさが増えています。

喫緊の課題への対応

このような行財政環境の変化の中、時代の潮流に適合した仕組みへ変革する取り組みも必要である一方、本市が直面している喫緊の課題への対応も重要であると強く認識しています。

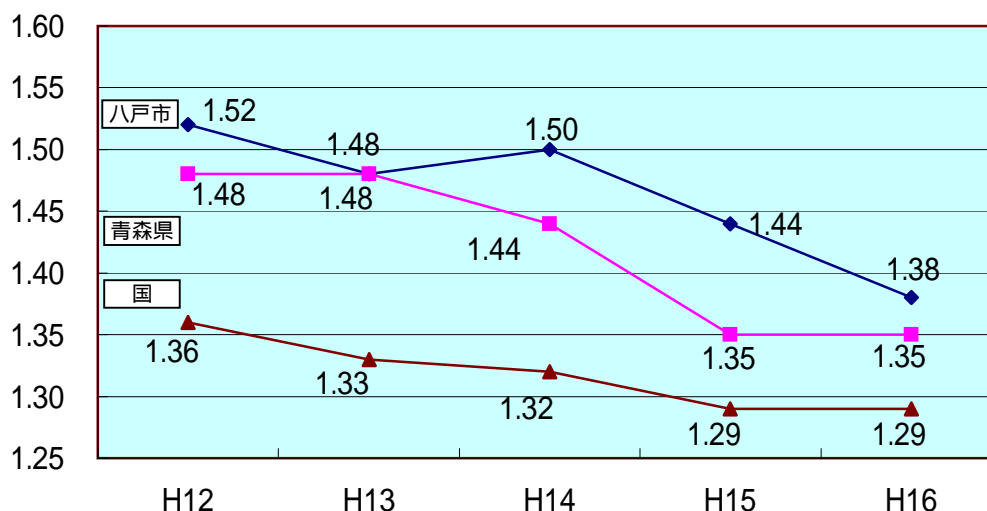
少子・高齢化の進展

我が国は当初の予測より数年早く人口減少時代に突入したといわれており、その中で「少子・高齢化の進展」は大きな問題となっています。

合計特殊出生率及び高齢化率の推移は下記のとおりであり、本市の状況は、両指標において国、県の水準よりも少子・高齢化がやや遅れている傾向に見受けられるものの、平成16年度の数値は、合計特殊出生率が過去最低値の1.38、高齢化率は過去最高値の18.2%と確実な進展を見せています。

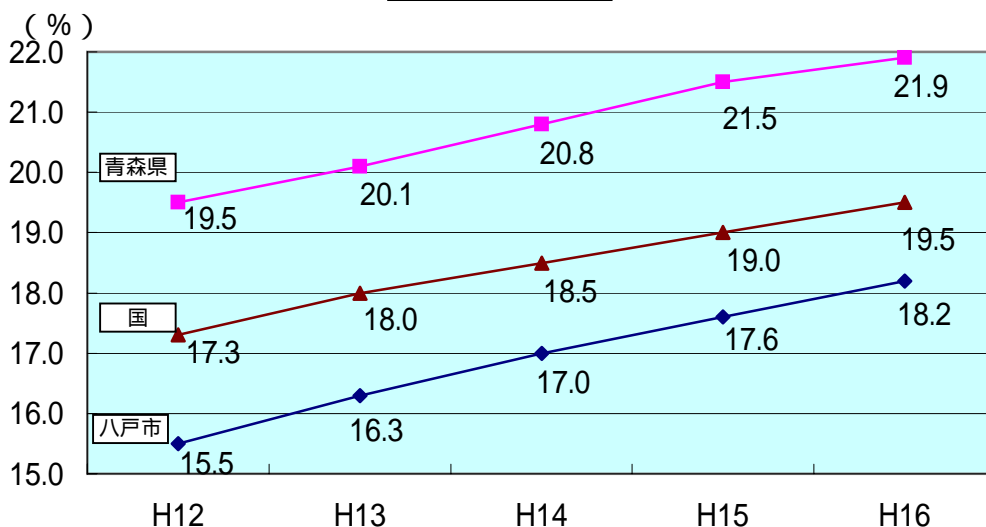
さらに本市の高齢化率は、平成17年9月30日現在で19.0%となっており、一段と数値が上昇し高齢化が進んでいます。

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たもので、1人の女性が一生の間に平均何人の子どもを生む結果になるかを計算したものである。

高齢化率の推移



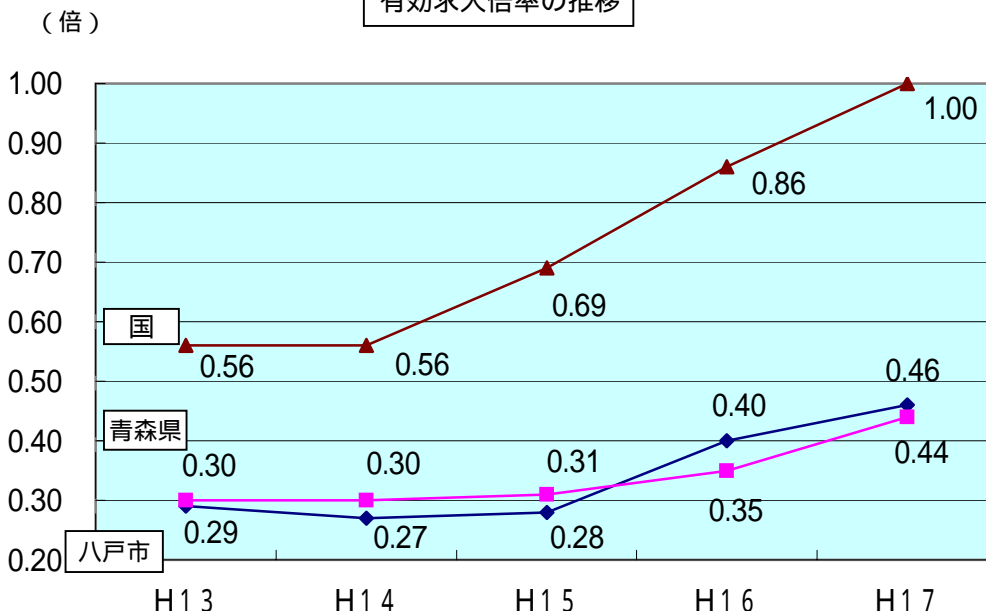
高齢化率とは、総人口に占める65歳以上の人口の割合
 国・県は各年10/1現在の国勢調査を基礎とした推計人口、市は9/30現在の住民基本台帳人口を基に算出

経済・雇用の停滞

国内景気は緩やかな回復基調にあるものの、県内景気は、有効求人倍率が全国的にみても下位レベルなど、その差はますます大きくなっています。本市でも、建設業の不振を始めとして、景気が未だ低迷しているなか、経済・雇用対策への市民の期待が一層強くなっています。

本市の有効求人倍率を見ても、平成17年12月現在で0.46倍で、国の1.00倍を大きく下回っており、雇用の場の確保は最優先課題のひとつであり、重点的に取り組まなければなりません。

有効求人倍率の推移



H17の数値は、平成17年12月の数値。他は、当該年の平均値
 「八戸市」の数値は、八戸公共職業安定所管内の数値

新八戸市のまちづくりへの対応

また、平成17年3月31日には、旧八戸市と旧南郷村が合併し新八戸市が誕生いたしました。これからは互いの特色を最大限に生かし、「新市建設計画」や現在策定中の総合計画に基づいた新たなまちづくりを推進していかねばなりません。

さらには、中心市街地の活性化や防犯・防災体制の確立など、緊急に取り組まなければならない市民ニーズが高い施策も多数あります。

これらに迅速かつ柔軟に対応し、「**八戸を元気にする**」「**八戸に安心を確立する**」を目標とした新たなまちづくりを推し進めていくためには、多くの経営資源（ヒト・モノ・カネ・情報）が必要になります。

この経営資源を創出するためには、公共分野へ**市民皆様の一層の参画**をお願いするとともに、**さらなる行財政改革を断行し持続可能な行財政基盤の確立**が必要であるとの認識のもと、ここにその道標とすべく「第4次八戸市行財政改革大綱」を策定いたします。

改革にあたっては、これまでの財政健全化計画や行財政改革推進戦略プログラムの考え方をこの大綱に引継ぎ、包含することにより、一元的な改革を行ってまいります。

また、当該大綱に基づく具体的取組みの詳細については、**集中改革プラン**に盛り込んでいきます。

改革が目指すもの

現状からみた財政見通し

本市の現状の行財政運営を継続した場合の財政見通しは、下記のグラフのとおりです。

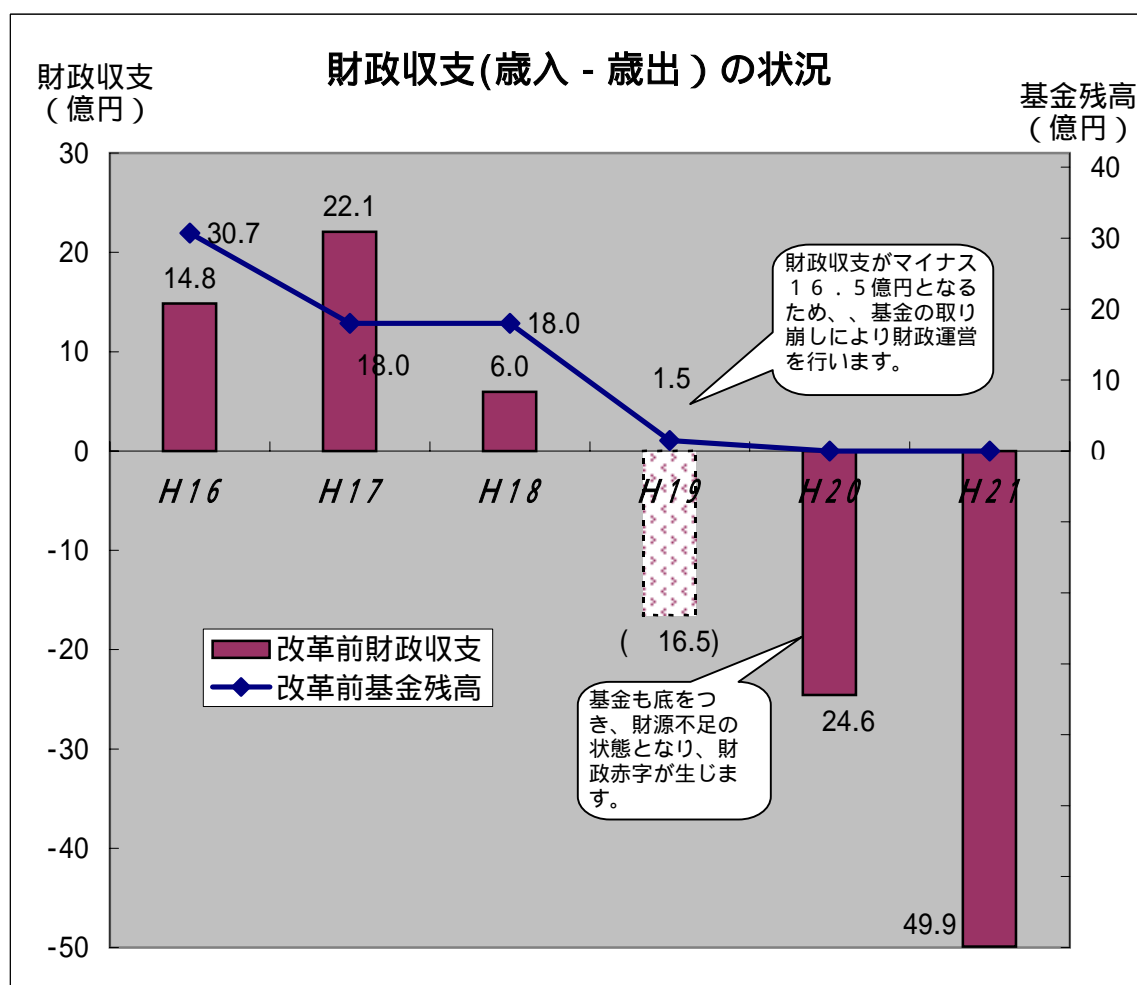
この見通しは、普通会計における平成17年度から21年度までの5カ年の歳入・歳出の推移について、これまでの行財政運営の継続を前提に、平成16年度決算の数値をベースとして一定の仮定のもとに推計したものです。

その結果、平成19年度は基金取り崩しにより賄うことはできますが、20年度以降は基金が枯渇するのに加えて、歳出合計が歳入合計を大きく上回り深刻な財源不足が生じることになります。これは、現状のまま推移することが非常に困難であり、早急に抜本的な対策を講じる必要があることを表しております。

普通会計とは・・・？

個々の地方公共団体ごとに各会計の範囲が異なることを踏まえて、各地方公共団体の財政状況を比較・分析するために用いられる統計上の会計であり、一定の基準をもって統一的に再構成したものです。

この定義により本市の普通会計を整理すると、概ね「一般会計（魚菜市场費、長生園介護サービス事業費、老人保健会計人件費・事務費を除く）+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）の合算額」となります。



改革前財政見通しの主な推計方法

< 歳入 >

- ・市税 / 景気変動による影響額を見込まず、17年度決算見込み額をベースとし、定率減税廃止の影響額、固定資産税の家屋評価替えの影響額等を加味して試算しました。
- ・地方交付税 / 18年度見込額をベースに、ほぼ横ばいで試算しました。

< 歳出 >

- ・人件費 / 退職者と同人数の職員を補充するものとして試算しました。
- ・普通建設事業費 / 今後予定される事業の計画額を積み上げて試算しました。現時点で事業化の時期や規模が不確定である大規模事業分は試算から除いています。

目指すべき将来像

「市民の視点での改革」と「効率的でスリムな自治体」を常に意識しながら、不断の改革を進めていくという強い信念のもと、将来の八戸市のあるべき姿を、

「市民満足度の向上を追及し、自己変革に挑戦し続ける自治体」

と設定し、公的関与の最小限化、民との協働等を進め、この実現を目指します。

推 進 期 間

平成17年度から平成21年度までの5カ年を推進期間とします。

具 体 的 数 値 目 標

今後、地方交付税総額の抑制基調に伴い、現行水準の歳入確保が困難になることが予想されます。そうしたなかで、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、市税が自主財源の基本であることを今まで以上に強く意識し、真に必要な行政サービスを確実に提供していくと同時に、**歳入に見合った財政運営、基金に依存しない財政体質**の構築が必要です。

そのためには、既存の事務事業の見直しによる経常的経費の徹底的な削減、将来の負担を見据えた計画的な公共事業の実施、新規事業の選択と集中などが肝要であり、その実行のために、平成21年度までの期間を「**財政再建集中期間**」と位置付け、当該大綱において、以下のとおり具体的数値目標を設定し、目標達成に向け全力で取り組みます。

目標	項目	ベース	直近値	目標値
1	歳出の削減	普通会計 決算	平成16年度 経常的経費290億円	平成21年度までに 62億7千万円削減
2	職員数の削減	年度当初	平成17年度 2,225人	平成22年度 2,033人 (8.6%)
3	市税等徴収率の向上	徴収率	平成16年度 一般市税 92.9% 国保税 88.4%	平成21年度までに 一般市税 94.0% 国保税 90.0% (11億3千万円増)

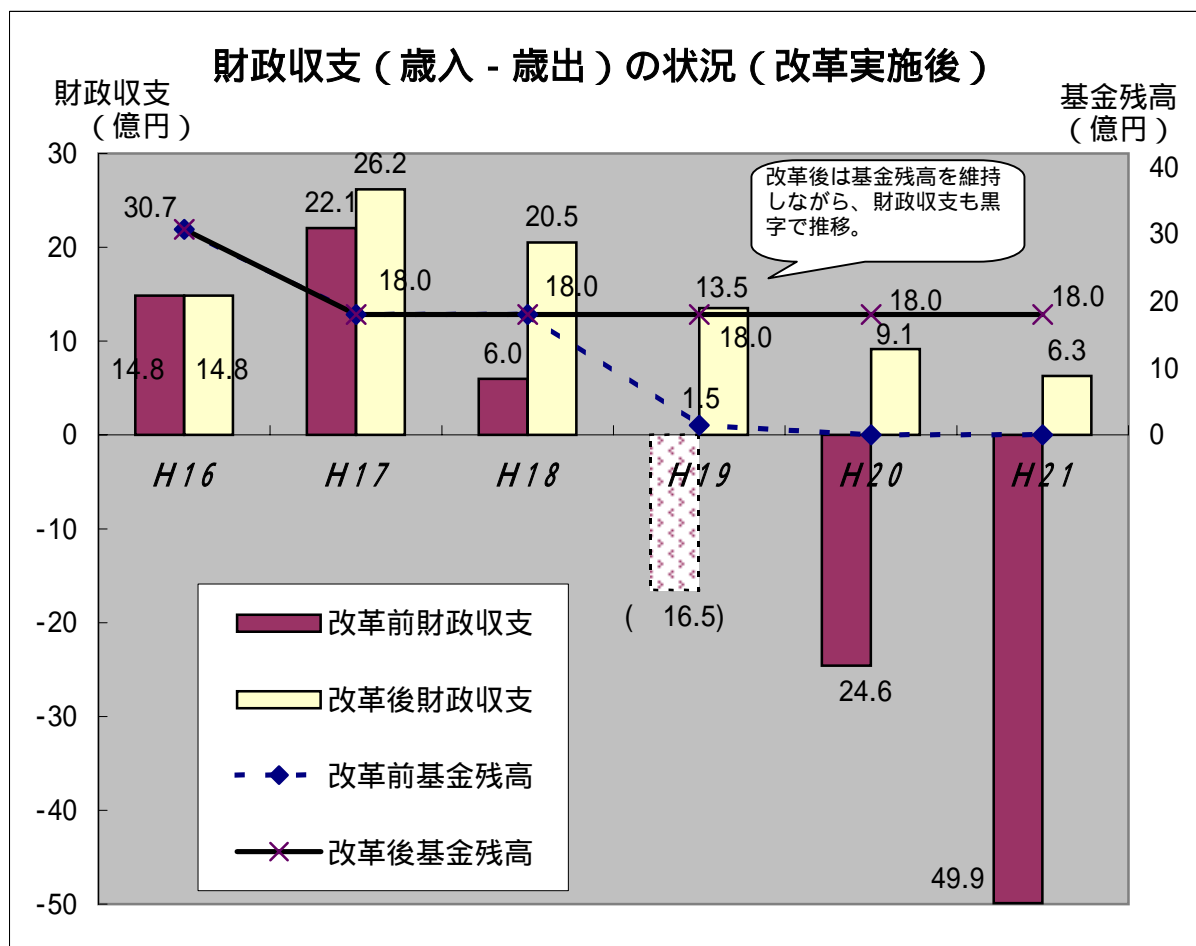
(注) 国保税徴収率は「一般被保険者・現年課税分」

経常的経費とは・・・？

毎年度継続して固定的に支出する経費で、その性質上、極めて弾力性に乏しい経費です。おおまかに言えば、人件費、物件費、補助費等を指します。

改革後の財政見通し

当該大綱及び集中改革プランを実施した場合の財政見通しは、下記のグラフのとおりです。改革の取り組みにより財政収支は好転し、基金残高を維持しながら22年度以降に市政運営をつなげることができるようになります。



地方交付税及び普通建設費については、改革前財政見通しをそのまま適用
 試算は一定の条件のもとに行ったことから、当然に誤差を生じる要素があり、ある程度の幅をもって
 みる必要があります。特に、先の期間になる程、不確実な要素が多くなることに留意してください。

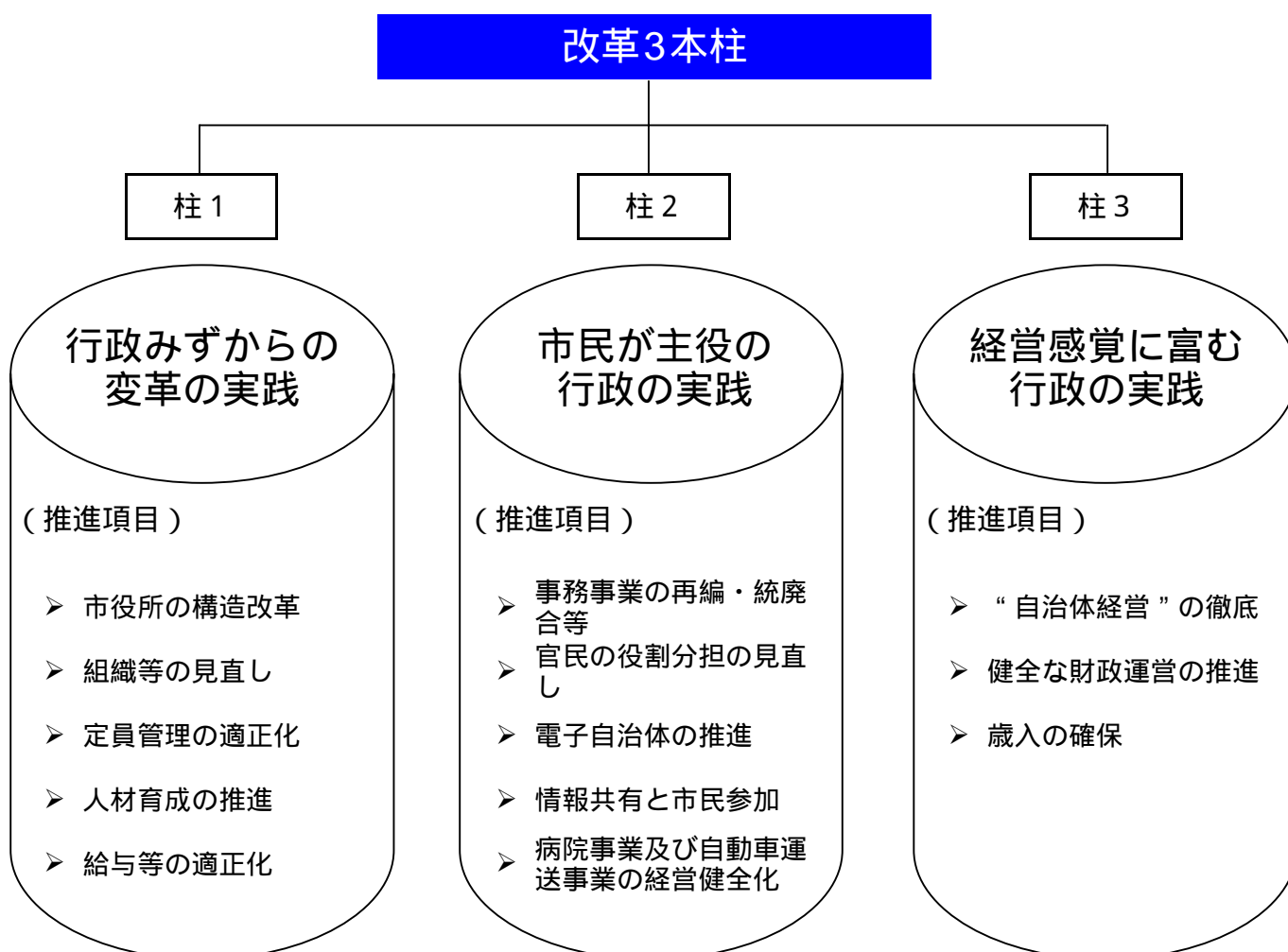
改革3本柱と推進項目

改革の基本姿勢

これまでの行財政改革は、行政改革大綱、財政健全化計画、行財政改革推進戦略プログラム等の各々の個別計画に基づき進められてきました。これらの改革は、時代に即した継続的な改革であり一定の成果を挙げたものの、目指すべき具体的目標設定が少なく、各計画の相互関係が不明確などの反省すべき部分もありました。

よって今般の改革においては、各個別計画全てを包含した一元的なものとし、市民にとって分かりやすい改革を目指します。

さらには、第 章で掲げた具体的数値目標の達成や目指すべき将来像の実現に向けて、**改革3本柱と13の推進項目**を設定し、市民の視点での改革を実践します。



柱 1 行政みずからの変革の実践

市民の視点で改革を進めるためには、行政みずからの自己変革が大前提となります。一層市民に信頼される自治体を目指し定員管理及び給与の適正化に取り組むとともに、効率的にサービスを提供でき、かつ職員のモチベーションの向上に資するよう各種システムを見直し、市役所の構造改革に取り組みます。

市役所の構造改革

昨今、官民を問わず、これまでの時代を支えてきた様々なシステムが見直され、あらゆる分野において構造改革が進められていますが、本市においても、予算編成や職員配置の権限の一部を各部長に移譲し庁内分権を進めるなど、より機動的な行政運営システムへの転換を図ります。

【主な取組事項】

庁内分権制度の構築（予算の枠配分方式、人員配置の権限移譲等）（19年度）

旅費制度の見直し（18年度～）

組織等の見直し

市民ニーズへの迅速かつ柔軟な対応、スピーディーな意思決定、さらには責任の所在の明確化等を意識した組織編制に努め、あわせて、各種審議会等の附属機関等のあり方についても検討を進めます。

【主な取組事項】

組織・機構の見直し（毎年度）

附属機関等の見直し（毎年度）

定員管理の適正化

厳しい財政状況、社会情勢の変化等を踏まえ、より簡素で効率的な行政体制を目指すとともに、重点的・戦略的な職員配置を図るため、引き続き、中長期的視点に立った定員管理に取り組みます。

具体的には、これまでに取り組んできた民間委託の推進や事務事業の整理等に加え、今後は指定管理者制度の活用や電子自治体の推進等により、具体的数値目標を掲げつつ、なお一層の職員数の抑制に努めます。

【主な取組事項】
定員適正化計画の策定（17年度）

< 定員適正化計画の概要 >

【計画期間】 平成17年4月1日から平成22年4月1日まで

【適正化方法】 事務事業の見直し、民間委託・指定管理者制度の活用、組織機構の簡素・合理化等

部門	平成17年4月1日 職員数	純減目標	平成22年4月1日 現在職員数	適正化率
一般行政等	1,502人	149人	1,353人	9.9%
公営企業（病院）	567人	35人	602人	6.2%
公営企業（交通）	156人	78人	78人	50.0%
計	2,225人	192人	2,033人	8.6%

人材育成の推進

個々の職員の能力の把握に努めるとともに、適切な研修体系のもと、常にその能力を最大限に発揮できるよう、地方分権時代の担い手にふさわしい職員を育成します。

また、人事評価については、評価結果を的確に人事管理にフィードバックできるような、職員の業績を反映した新たなシステムを構築します。

【主な取組事項】
新入材育成基本指針の策定（18年度～）
新人事評価制度の検討（18年度～）

給与等の適正化

市職員の給与については、公務員制度改革等を注視しながら、能力・業績を反映した給与制度の構築や、諸手当の見直しも含めた給与制度全般の見直しを進めます。

また、市職員の福利厚生事業についても見直しを行い、市民の理解が得られるものとしします。

【主な取組事項】
昇給制度の見直し（18年度～）
特殊勤務手当の見直し（17年度・21年度）
職員互助会の公費負担の縮減（18年度）

柱 2 市民が主役の行政の実践

公共的分野においては、市民活動団体や地縁団体など、様々な主体がその担い手として重要性を増しております。このため市民への情報提供・情報公開を徹底し、広聴機能を充実させ市民参画機会の拡充を図るなど、「協働」の理念に基づいた改革を実施します。

事務事業の再編・統廃合等

行政サービスの実施については、市民ニーズを再確認した上で、所期の目的を達成している事務事業や成果が希薄なものについては、廃止・縮小を検討します。

また、より一層効果的な事務事業とするため、事務事業そのものの再編・統合及び実施方法を見直します。

【主な取組事項】

事務事業の統廃合等（毎年度）

市が構成員となっている各種協議会への参画（負担金）の見直し（毎年度）

第三セクターの総合的見直し（18年度～）

官民の役割分担の見直し

市と民間（市民、企業、各種団体等）の各々の果たすべき役割や関与の妥当性を検証し、民間に委ねたほうがより効率的な実施が可能な事務事業については積極的に民間に委ねるなど、「民の力」を活用しながら公共サービスの提供体制を見直します。

【主な取組事項】

市立保育所の民営化（18年度～）

公の施設への指定管理者制度の導入推進（18年度～）

旅費支給事務委託（19年度）等、事務事業の民間委託の推進（毎年度）

電子自治体の推進

電子自治体の実現を目指す「e-八戸推進計画」に基づき、IT技術を活用し、より便利で質の高い行政サービスを提供するなど、効率的な行政システムを構築をします。

【主な取組事項】

e-八戸推進計画の策定（17年度）

総合窓口の検討（17年度～）

電子入札システムの検討（17年度～）

情報共有と市民参加

市民への説明責任を果たし、議会や市民等の監視のもとに公正の確保と透明性の向上を図ることがより一層求められていることから、各種行政情報の公開と共有及び市民参加の仕組みづくりを推進します。

【主な取組事項】

有償ボランティア制度の導入（17年度）

パブリックコメント制度の導入（18年度）

市政モニター制度の導入（18年度）

病院事業及び自動車運送事業の経営健全化

市民病院事業及び市営バス事業に対する一般会計からの繰り出しが多額になっていることから、サービス自体の必要性、サービスの提供体制の見直しはもちろんのこと、中期経営計画の策定など、経営改革及び経営基盤の強化に取り組みます。

【主な取組事項】

- 集中改革プランの策定（市民病院・市営バス事業）（17年度）
- 経営改善に資する計画の策定（市民病院・市営バス事業）（17年度）
- 市営バス路線の一部民間移管（17年度～）

柱3 経営感覚に富む行政の実践

行政内部に民間企業の経営手法を積極的に取り入れ、事務事業の執行にあたっては、「選択と集中」を念頭に、成果志向型、コスト志向型へ意識の転換を図ります。

また、斬新なアイデアと積極的なチャレンジ精神で、行財政改革に資する新たな取り組みを展開します。

“自治体経営”の徹底

厳しい行財政環境の中、限られた予算の範囲内で効果的な行政サービスを提供するためには、常に成果やコストを意識するとともに、顧客主義、競争原理などの経営手法や、さらには行政評価の理念を取り入れた各種取り組みを通じて、“自治体経営”の徹底を図ります。

【主な取組事項】

市場化テストの検討（18年度～）

公共工事看板、刊行物へのコスト表示（18年度～）

健全な財政運営の推進

これまで、財政健全化計画（H15.12）や行財政改革推進戦略プログラム（H16.11）を策定するなど、厳しい財政状況を乗り切るために努力してきました。

しかし今後ますます厳しさが増すことが想定されるなか、メリハリのきいた財政運営、弾力的な財政構造の確立に向け、これら計画の考え方等を包含した一元的な「行財政改革」を推進します。

【主な取組事項】

財政比較分析表の作成（17年度）

総合的補助金の見直し（18年度）

縁故債入札制度の導入（19年度）

歳入の確保

健全な財政運営のためには、歳出の削減だけでなく、歳入の確保も重要です。

今後地方分権の進展により地方税の比重が高まることが予想されるなか、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】

市税徴収率向上に資する取組（税徴収員制度の検討、税関連窓口開設時間延長等）

（17年度～）

広報紙、ホームページ、各種印刷物等への民間企業広告掲載（17年度～）

推進体制及び進行管理

改革の進行管理は、市長を本部長とする「八戸市行政改革推進本部」で実施します。

進捗状況については、市民に公表し説明責任を果たすとともに、民間有識者で構成する第三者機関や市議会等に報告しご意見を頂きながら進めてまいります。

また、集中改革プランは、定期的に見直しを行い、新たな取り組みの掘り起こし、スケジュールの前倒し等を検討します。