




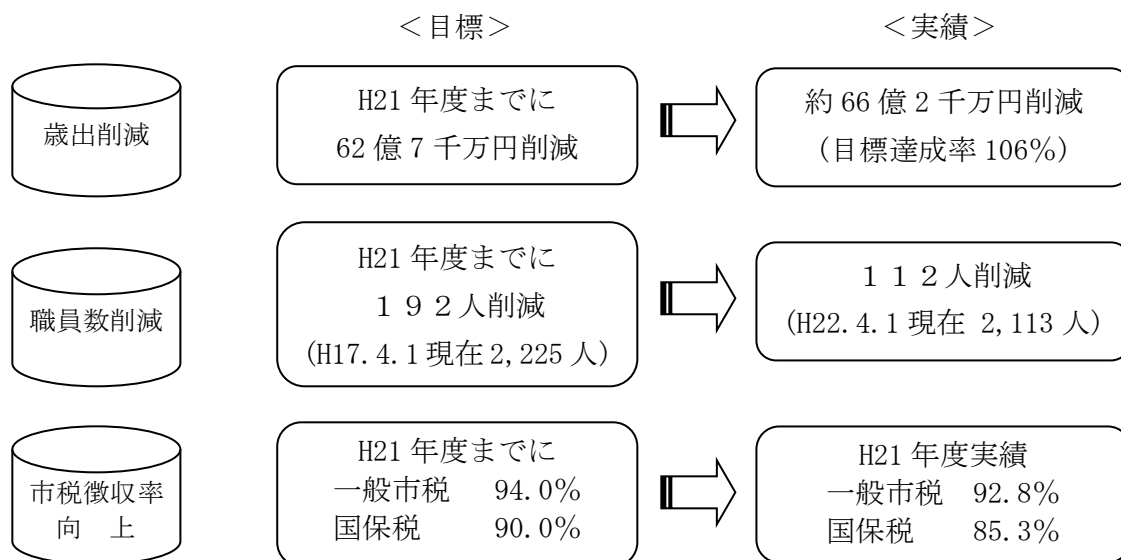
第7次八戸市行財政改革大綱の基本方針について

I. これまでの行財政改革の取組と成果

1. 第4次・第5次・第6次の取組状況

	<第4次(H17～21年度)>	<第5次(H22～26年度)>	<第6次(H27～31年度)>
取組内容	<ul style="list-style-type: none"> ◎財政悪化による「基金の枯渇及び歳入不足」という最悪の事態の回避 ◎「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（歳出削減が中心） ◎「集中改革プラン」を策定し、強力に推進（効果額約73億円（歳入効果含）） 	<ul style="list-style-type: none"> ◎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、質の高い市民サービスの提供を追求 ◎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」への転換 ◎課題解決に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る 	<ul style="list-style-type: none"> ◎中核市移行を行財政改革推進の好機と捉え、移行による効果の最大化を図る ◎行政資源の最適化による事務事業の効率化及びより質の高い市民サービスの提供を推進 ◎量と質の改革を引き継ぎながら、職員の「意識の改革」を組織的に推進
成果	<p style="text-align: center;"></p> <ul style="list-style-type: none"> ◎徹底した歳出削減に取り組み、行政のスリム化が実現 ◎健全な財政規律が維持されたことにより、最悪の事態を回避 	<p style="text-align: center;"></p> <ul style="list-style-type: none"> ◎遵守すべき3つの指標（定員管理、基金残高、財政健全化指標）はいずれもクリアし、良好な状態を維持 ◎実施計画に登載した取組も全体としてほぼ計画通りに進捗 	<p style="text-align: center;"></p> <p>【平成29年度時点】</p> <ul style="list-style-type: none"> ◎基金残高と財政健全化指標はいずれもクリアし、良好な状態を維持 ◎定員管理は、新規業務等に必要人員を確保したことにより、指標をクリアせず ◎行財政改革プログラムに登載した取組はほぼ計画どおりに進捗
目指すべき自治体像に向かって、一定の成果を挙げてきている			

2. 第4次行財政改革大綱（集中改革プラン）の成果



3. 第5次行財政改革大綱及び実施計画の進行管理結果

○大綱に掲げる3つの指標の結果

指標		H22年度	H23年度	H24年度	H25年度	H26年度
定員管理（職員数）※	H27.4.1現在 1,286人以下	H23.4.1現在 1,347人	H24.4.1現在 1,336人	H25.4.1現在 1,308人	H26.4.1現在 1,305人	H27.4.1現在 1,316人
		（中核市対応以外）			(1,296人)	(1,289人)
定員適正化計画		H23.4.1現在 1,355人	H24.4.1現在 1,344人	H25.4.1現在 1,322人	H26.4.1現在 1,302人	H27.4.1現在 1,286人
基金残高	各年度末 18億円以上	30.4億円	43.3億円	55.3億円	64.4億円	64.4億円
財政健全化指標	各年度末					
実質赤字比率	赤字なし	赤字なし	赤字なし	赤字なし	赤字なし	赤字なし
連結実質赤字比率	赤字なし	赤字なし	赤字なし	赤字なし	赤字なし	赤字なし
実質公債費比率	18%以下	16.4%	15.6%	15.1%	14.2%	13.2%
将来負担比率	200%以下	157.0%	139.4%	129.5%	118.9%	111.9%

※ 市民病院・交通部を除く一般行政等の職員数

ポイント

- ▷ 定員管理は、指標を達成できなかったものの、中核市への移行等、計画策定時には想定していなかった要因を除けば、概ね計画どおりとなりました。
- ▷ 基金残高（各年度の当初予算編成後の年度末残高見込額）は、推進期間を通じて毎年増加し、指標を大きく上回りました。
- ▷ 財政健全化指標も、推進期間を通じて独自に定めた基準を全てクリアするとともに、実質公債費比率と将来負担比率は、毎年改善されました。

4. 第6次行財政改革大綱及び行財政改革プログラムの進行管理結果

○大綱に掲げる3つの指標の結果（平成29年度まで）

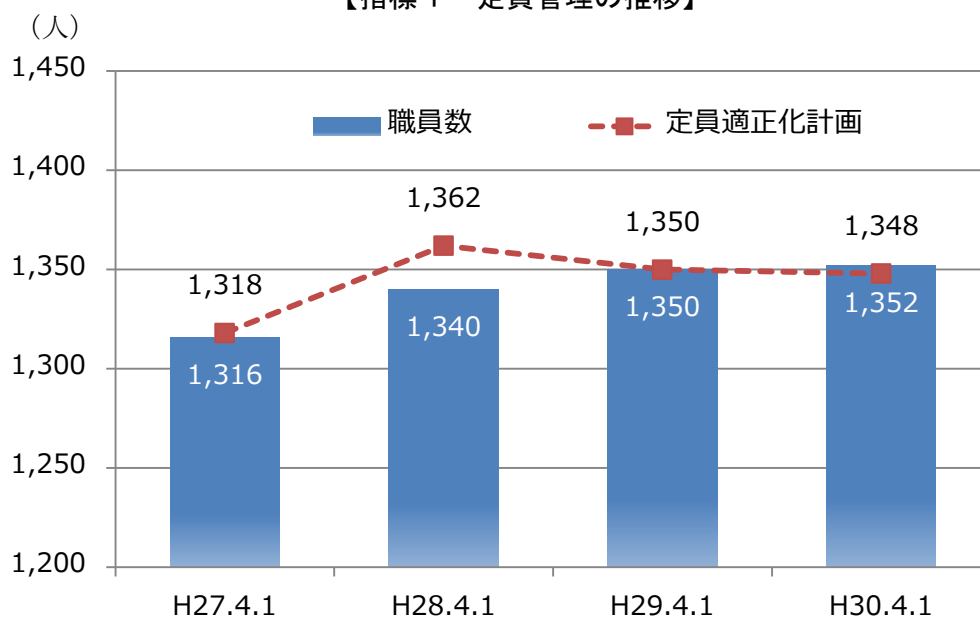
指 標		27年度	28年度	29年度
定員管理（職員数）※	H32.4.1現在 1,331人以下	H28.4.1現在 1,340人	H29.4.1現在 1,350人	H30.4.1現在 1,352人
	〔中核市対応分〕 78人含む	H28.4.1現在 1,362人	H29.4.1現在 1,350人	H30.4.1現在 1,348人
基金残高	各年度末 50億円以上	82.4億円	75.5億円	74.6億円
財政健全化指標	各年度末			
実質公債費比率	18%以下	12.1%	10.7%	9.6%
将来負担比率	200%以下	117.7%	126.7%	124.9%

※ 市民病院・交通部を除く一般行政等の職員数

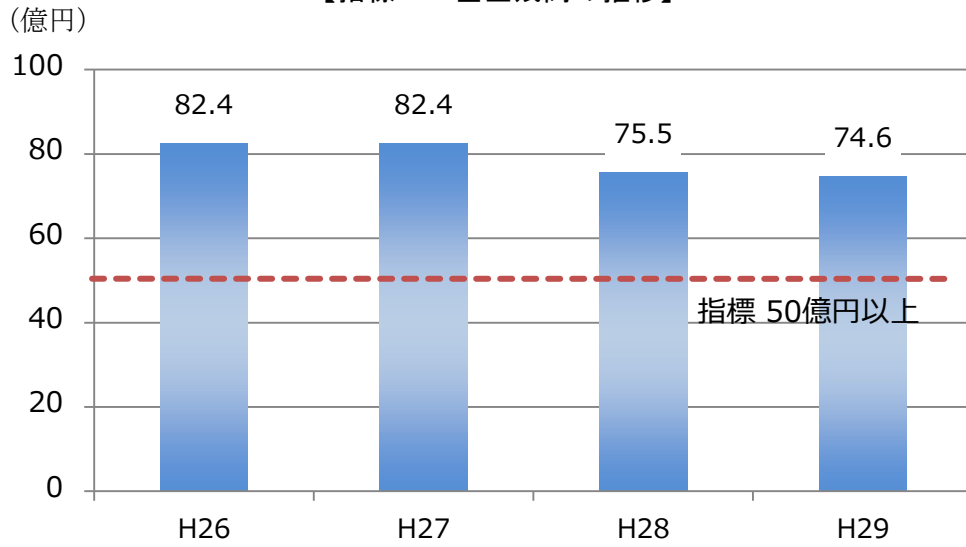
ポイント

- ▷定員管理の適正化は、新規業務への対応やワークライフバランスの推進のための必要人員を確保した結果、計画を4名上回る職員数となっています。
- ▷基金残高は、前年度から0.9億円減の74.6億円となりましたが、前年度に引き続き、独自に定めた基準をクリアしています。
- ▷実質公債費比率は、前年度から1.1ポイント低い9.6%に、また、将来負担比率は前年度から1.8ポイント低い124.9%となり、前年度に引き続き、いずれも独自に定めた基準をクリアしています。

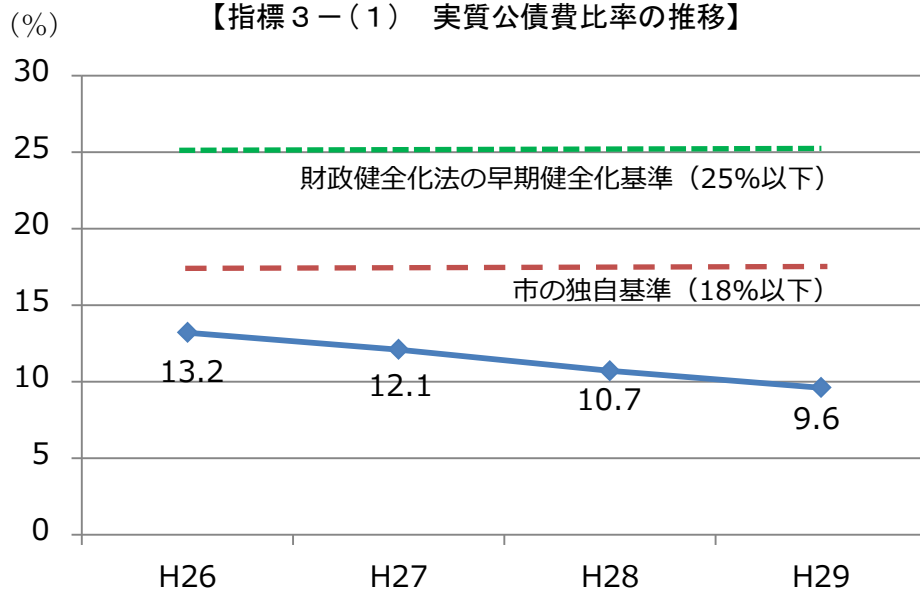
【指標1 定員管理の推移】



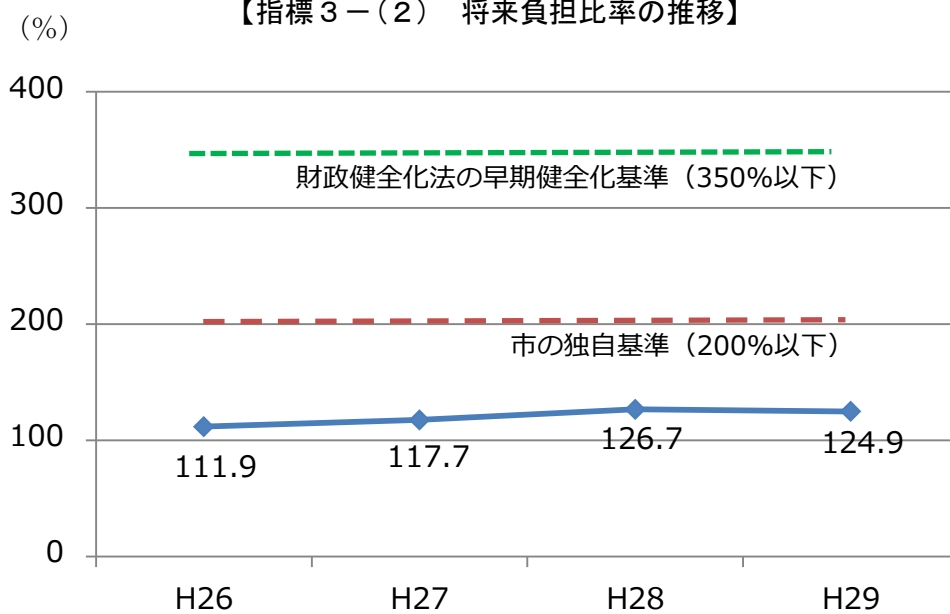
【指標2 基金残高の推移】



【指標3-(1) 実質公債費比率の推移】



【指標3-(2) 将来負担比率の推移】



II. 当市を取り巻く環境

第6次にわたる行財政改革により、行政のスリム化や行政資源の最適化をはじめとする各種取組が実施され、着実に市民サービスの向上が図られてきた一方で、人口減少及び少子・高齢化、義務的経費の増加や公共施設等の維持管理など、当市を取り巻く環境は、依然として厳しい状況にあります。

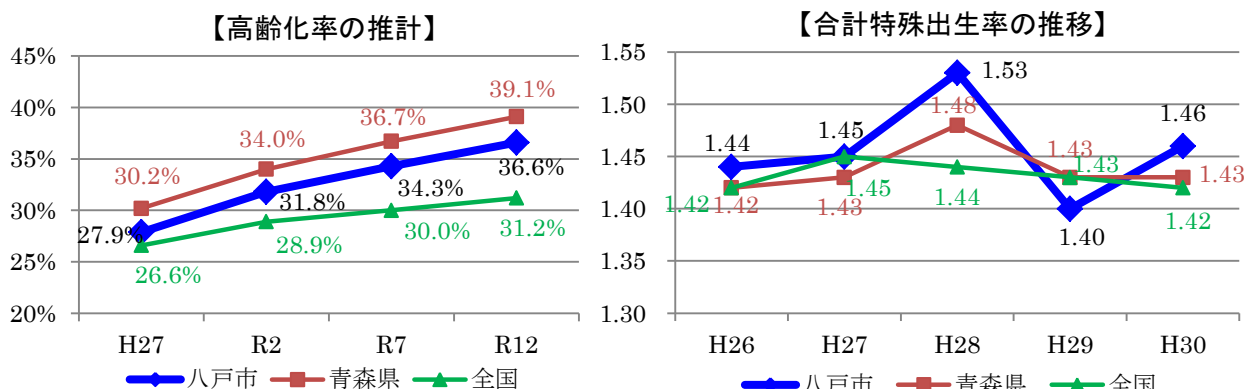
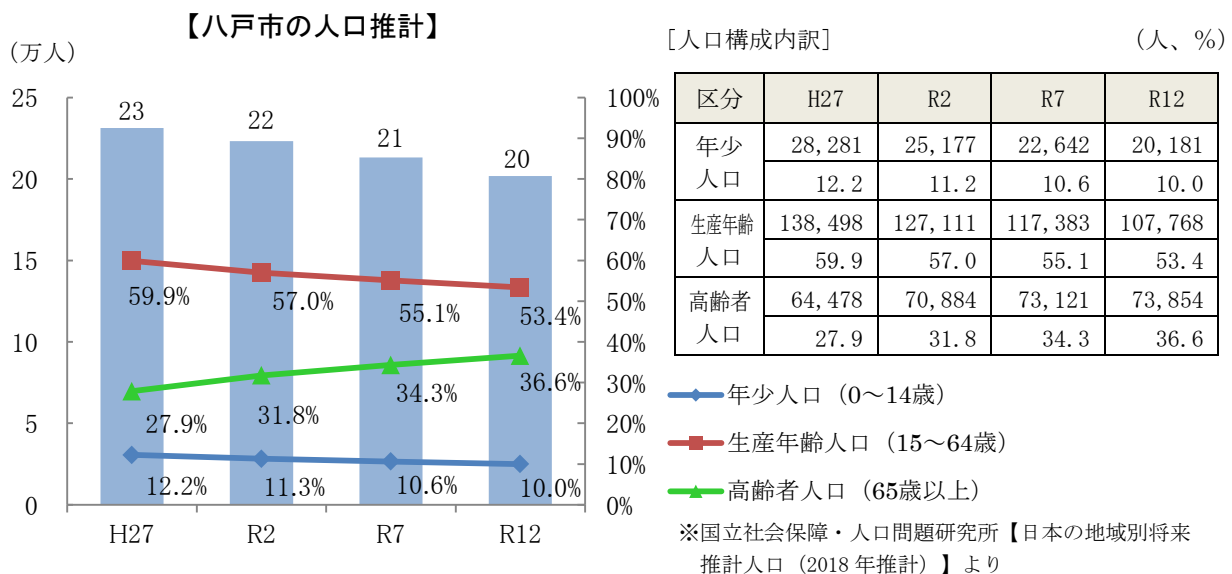
1. 人口減少及び少子・高齢化

国立社会保障・人口問題研究所の人口推計によると、当市の人口は5年毎に約1万人ずつ減少する見込みであり、特に市税などの歳入の減少要因となる生産年齢人口の減少が見込まれます。

また、令和2年度の高齢化率は31.8%で、青森県の34.0%に比べて低いものの、全国の28.9%よりわずかに高く、今後も増加傾向が続く見込みとなっています。

一方、平成30年度の合計特殊出生率は1.46で、青森県の1.43を0.03ポイント、全国の1.42を0.04ポイント上回っているものの、依然として人口置換水準（※）には及ばない状況にあります。

※長期的に人口が安定的に維持される合計特殊出生率の水準(2.07)



※国立社会保障・人口問題研究所【日本の地域別将来推計人口(2018年推計)】より

※青森県人口動態統計より

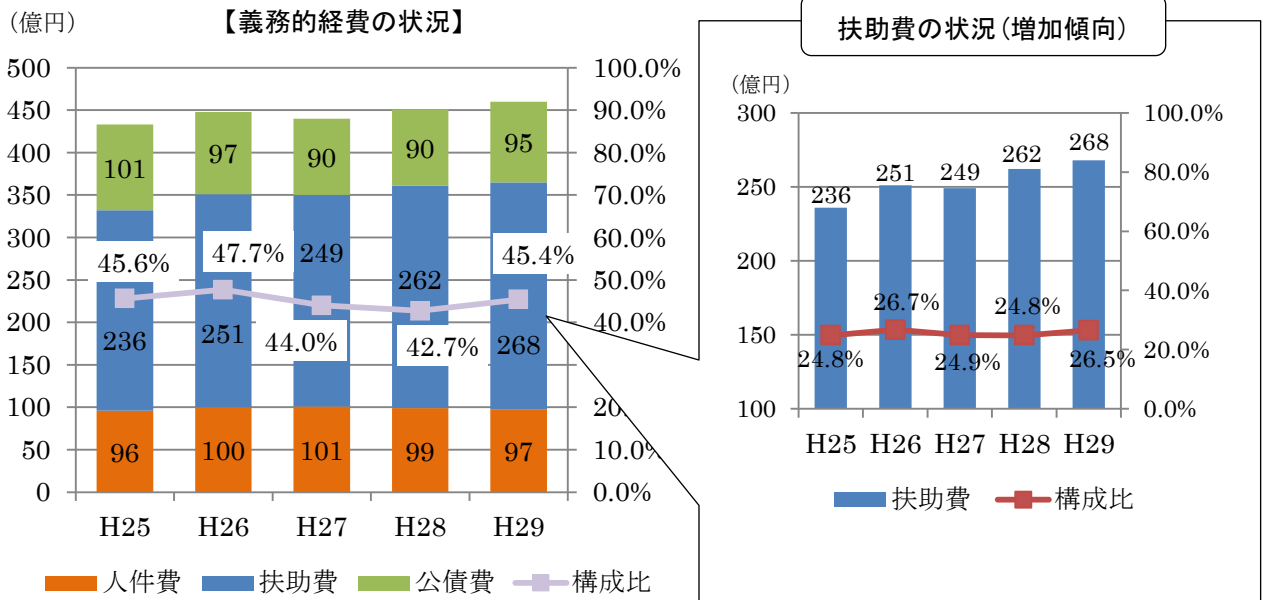
2. 義務的経費の増加

普通会計決算総額に対する義務的経費（※1）の割合は、45%前後で推移してきております。このうち扶助費は年々増加してきており、今後もこの傾向が続くものと見込まれています。

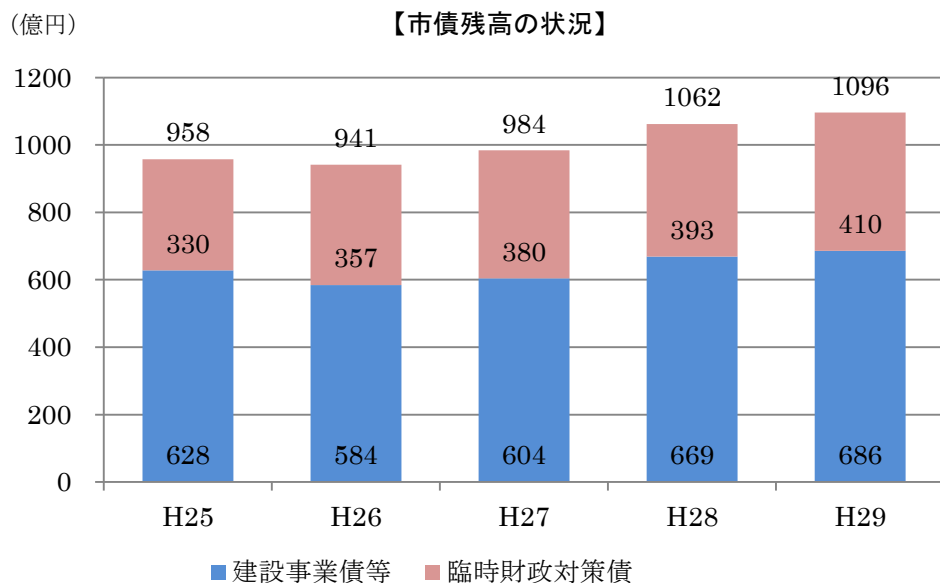
また、市の借入金である市債の残高は、国の地方財政対策の一環として措置されている臨時財政対策債（※2）や大規模な公共施設の整備等に伴う建設事業債等の借入れにより、平成27年度から増加傾向にあり、市債の返済額である公債費についても今後増加が見込まれています。

※1 人件費、扶助費、公債費の合計

※2 地方公共団体の一般財源の不足を補うため、地方財政法の規定に基づき発行を認められた地方債（市債）で、その返済については、後年度において全額が地方交付税の基準財政需要額に算入されることから、実質公債費比率や将来負担比率に影響を与えない。



※普通会計ベース



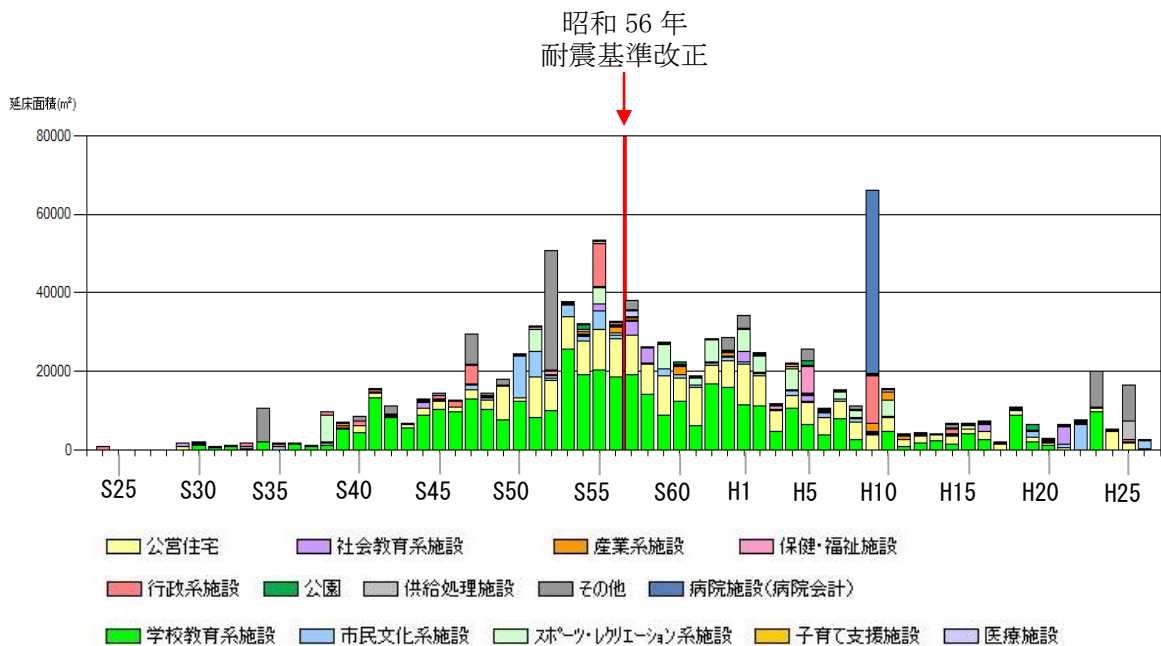
※普通会計ベース

3. 公共施設等の維持管理

当市の公共施設を建設年度別にみると、昭和 50 年から 60 年頃にかけて学校や市営住宅等が集中的に整備されており、大規模改修の目安とされる建設後 30 年を経過した施設が多くなっています。これらの施設については、これまでも老朽度合いに応じ、計画的に修繕や改修工事を実施してきましたが、今後さらに改修等が必要となってくることから、道路、橋りょう、下水道などのインフラ施設を含めた公共施設等の維持管理の効率化が喫緊の課題となっています。

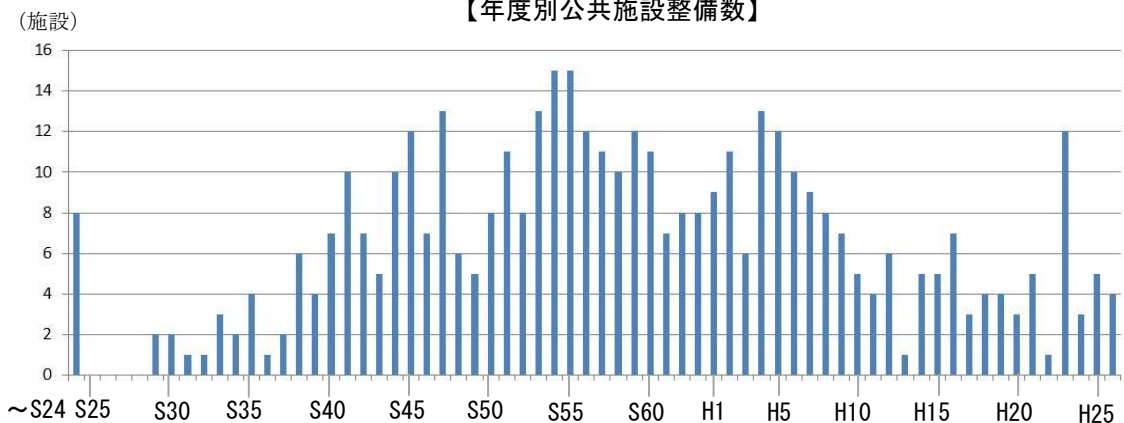
◎公共施設マネジメントの推進に係る基本方針（平成 28 年 8 月）より

【年度別公共施設整備延床面積】



大規模改修の目安とされる建設後 30 年を経過した公共施設は、平成 27 年 3 月 31 日現在で全体の 57% を占めています。

【年度別公共施設整備数】



Ⅲ. 行財政改革の基本方針

1. 策定の趣旨

限られた行財政資源を効果的・戦略的に活用する観点から、これまでの行財政改革の基本姿勢を継続しながら、これまで以上に業務の合理化・効率化に取り組み、市を取り巻く環境の大きな変化に伴い複雑化・高度化する諸課題に万全の備えをもって対応するための新たな指針として、「第7次行財政改革大綱」を策定します。

また、大綱に基づく具体的な取組とその達成時期等を明確にし、進行管理を行うために、本大綱に合わせて「アクションプログラム」を策定します。

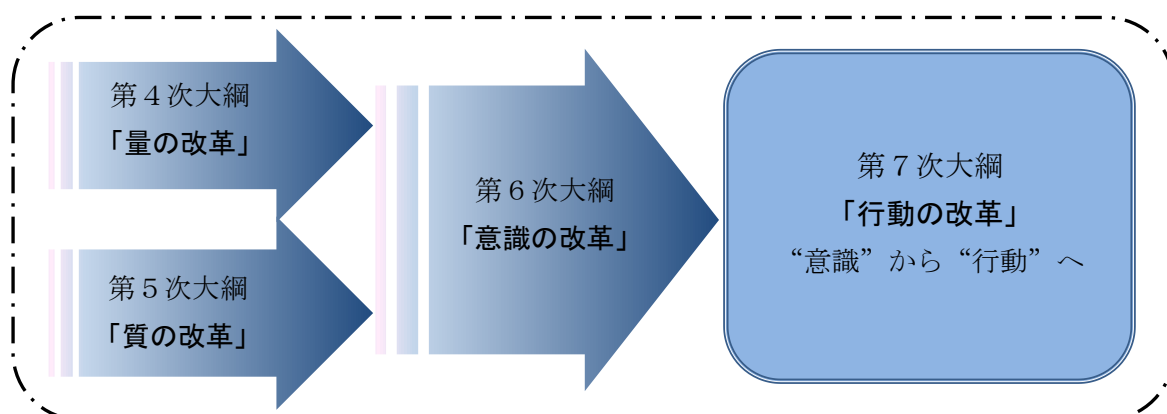
2. 行財政改革の方向性

今後の自治体行政を取り巻く情勢は、人口減少、少子・高齢化の進展、公共施設等の老朽化などへの対応の必要性がより高まることが予想されます。

当市には、基礎自治体として絶えず変化する社会経済情勢に柔軟に対応し、将来にわたって地域の特性と市民ニーズに即した質の高い行政サービスを提供し続けることが求められており、将来世代へいかなる難局にも対応できる強い自治体を継承する責任があります。

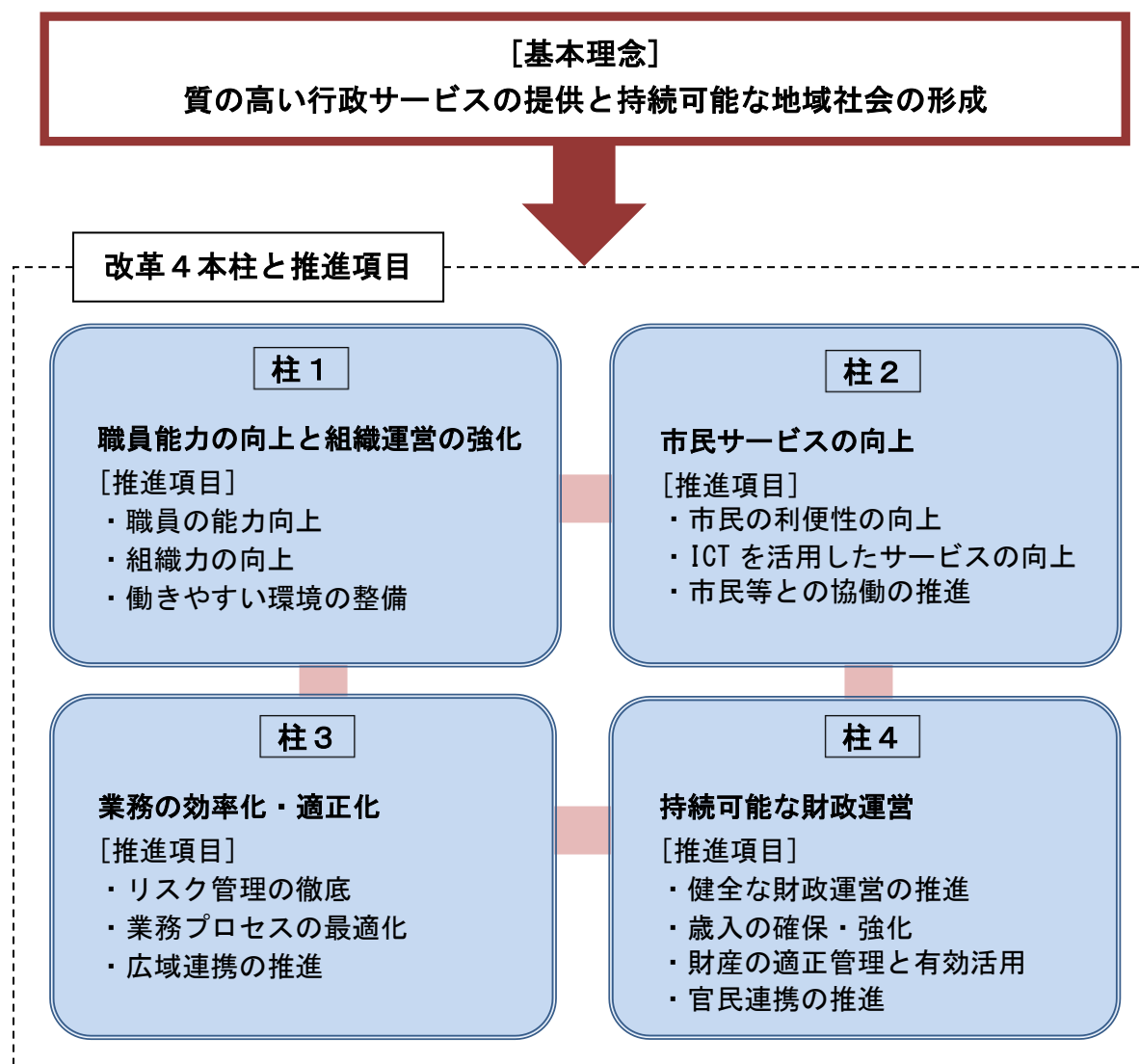
そのためには、これまで以上に行財政資源（職員・資産・資金・情報）の最適化を図りながら、変化する行政需要に迅速かつ柔軟に対応できるよう、将来に向けた価値ある投資を可能にする安定した行財政基盤を確立する必要があります。

第7次大綱では、これまで取り組んできた第4次の「量の改革」、第5次の「質の改革」、第6次の「意識の改革」による行財政改革の基本姿勢を継続しながら、第6次で改革した“意識”を“行動”の改革へと進化させることを基本とし、組織的に行財政改革を推進していきます。



3. 基本理念

将来を見据え、創造力を持って常に現行のサービスの質や量、実施方法などを見直すとともに、限られた行財政資源（職員・資産・資金・情報）の有効活用を図りながら、市民ニーズに即した最適な行政サービスを提供し、市民が生き活きと快適に暮らすことのできる持続可能な地域社会の形成に向けて、次のとおり基本理念を掲げ、弛みない行財政改革を推進します。



4. 推進期間

令和 2 年度から令和 6 年度までの 5 年間

5. 注目標

①職員数 ②基金残高 ③財政健全化指標

IV. 改革4本柱と推進項目

基本理念の実現に向け、今後5年間の推進期間において、ますます複雑化・高度化する諸課題に万全の備えをもって対応するため、次に掲げる行財政改革の4本柱のもと、総合的に行財政改革に取り組んでいきます。

柱1 職員能力の向上と組織運営の強化

行政課題に柔軟に対応しながら、効率的かつ効果的な行政を展開するため、職員の能力、意欲の向上とそれらを最大限に引き出す組織体制を構築するとともに、「働き方改革」の実現に向けた職員の働きやすい環境整備を図ります。

① 職員の能力向上

職員研修の充実や派遣研修の見直しなどにより、職員の能力向上を図り、多様化・複雑化する市民ニーズに的確に対応できる人材育成に取り組めます。

② 組織力の向上

継続的な組織・機構の見直しや適材適所の人員配置のほか、多様な人材確保などにより、高度化する行政課題に迅速かつ的確に対応できるよう、組織力の向上に取り組めます。

③ 働きやすい環境の整備

有給休暇の取得促進や時間外労働の縮減対策、ストレスチェック等による心身の健康保持などにより、職員一人ひとりがワークライフバランスの充実を図ることができるよう、働きやすい職場環境の整備に取り組めます。

柱2 市民サービスの向上

ICT技術を活用しながら、市民に最も身近な基礎自治体として、市民の視点に立ったサービスの向上を図るとともに、地域における様々な課題を克服し、豊かな市民社会を実現するため、市民等との協働を推進します。

① 市民の利便性の向上

市民の視点に立って、市民サービスの基本である窓口サービスを改善するとともに、申請書類の見直しや添付書類の省略化などにより、市民の利便性の向上に取り組めます。

② ICTを活用したサービスの向上

AI（※）などのICT最先端技術の効果的な活用や、行政手続のオンライン化の推進などにより、多様化する市民ニーズに対応した、より便利で利用しやすい市民サービスの向上に取り組めます。

※AI：Artificial Intelligenceの略称。コンピュータ上で人間と同様の知能を実現させるための技術のこと。人工知能。

③ 市民等との協働の推進

若者や女性の活躍を促進するとともに、地域の生活を支える仕組みづくりなど、市民等との協働により、地域が抱える様々な課題に効果的・効率的に対応できる環境づくりを推進します。

柱3 業務の効率化・適正化

行政に対する市民の信頼を高めるため、リスク管理の徹底を図るとともに、RPA等を活用した業務の効率化や、広域的な視点に立った自治体間の連携を推進し、業務の効率化及び適正化を図ります。

① リスク管理の徹底

業務リスクマネジメントや行政情報セキュリティポリシーの徹底などにより、業務上発生しうるリスクの組織的な管理の徹底に取り組みます。

② 業務プロセスの最適化

業務の最適化の観点から事務事業を検証するとともに、RPA（※）等の活用による効率化やデジタル化の推進、包括外部監査制度の適切な運用などにより、内部事務の迅速化・適正化に取り組みます。

※RPA：Robotic Process Automationの略称。ソフトウェアによって、人がパソコン上で行う定型的な作業を自動化すること。

③ 広域連携の推進

連携中枢都市圏による連携事業の推進など、広域圏におけるスケールメリットや地域特性を生かした広域的な自治体間連携の推進に取り組みます。

柱4 持続可能な財政運営

将来にわたって安定的な財政基盤を維持するため、基金の適正管理や予算配分の重点化、歳入の確保・強化など、持続可能な財政運営に努めるとともに、公共施設等の長寿命化など、財産の適正管理と有効活用を図ります。また、民間のノウハウを活用した官民連携を推進します。

① 健全な財政運営の推進

基金の適正管理や予算配分の重点化などを進め、将来にわたって安定的で新たな財政需要に柔軟に対応できる、健全な財政運営を図ります。

② 歳入の確保・強化

有料広告媒体の拡大や公金収納方法の多様化などにより、安定した自主財源となる歳入の確保と強化に取り組みます。

③ 財産の適正管理と有効活用

公共施設等の老朽化や利用需要の変化に的確に対応し、長期的視点に立った公共施設等の長寿命化と適切な維持管理を推進するとともに、未利用市有地や遊休施設の有効活用に取り組みます。

④ 官民連携の推進

包括的民間委託やPPP・PFI（※）の導入など、民間のノウハウの活用等により、良質な公共サービスの実現が見込まれる分野において、官民連携を推進します。

※PPP：Public Private Partnershipの略称。行政と民間との連携により公共サービスを提供すること。具体的な手法として、指定管理者制度や民間委託、PFIなどがある。

※PFI：Private Finance Initiativeの略称。民間の資金やノウハウを活用して、公共施設等の建設、維持管理及び運営を行う手法のこと。

<参考> 第7次八戸市行財政改革大綱の体系

<p>第7次八戸市行財政改革大綱</p> <p>I. これまでの行財政改革の取組と成果</p> <p>II. 当市を取り巻く環境</p> <p>III. 行財政改革の基本方針</p> <p>IV. 改革4本柱と推進項目（主な取組事項）</p> <p>V. 推進体制及び進行管理</p>

アクションプログラム

※改革4本柱と13の推進項目に基づく取組事項を掲載

柱1 職員能力の向上と組織運営の強化	
[推進項目]	[取組事項]
・職員的能力向上	・各課の取組
・組織力の向上	
・働きやすい環境の整備	

柱2 市民サービスの向上	
[推進項目]	[取組事項]
・市民の利便性の向上	・各課の取組
・ICTを活用したサービスの向上	
・市民等との協働の推進	

柱3 業務の効率化・適正化	
[推進項目]	[取組事項]
・リスク管理の徹底	・各課の取組
・業務プロセスの最適化	
・広域連携の推進	

柱4 持続可能な財政運営	
[推進項目]	[取組事項]
・健全な財政運営の推進	・各課の取組
・歳入の確保・強化	
・財産の適正管理と有効活用	
・官民連携の推進	