第７次八戸市行財政改革大綱

～質の高い行政サービスの提供と
持続可能な地域社会の形成～

（案）

令和〇年〇月

八　戸　市

＜目　次＞

Ⅰ．これまでの行財政改革の取組と成果　・・・・・・・・・・・　1

Ⅱ．当市を取り巻く環境　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　3

１．人口減少及び少子・高齢化・・・・・・・・・・・・・・・・・　3
２．義務的経費の増加　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　4
３．公共施設等の維持管理　・・・・・・・・・・・・・・・・・・　5

Ⅲ．行財政改革の基本方針　・・・・・・・・・・・・・・・・・・　6

１．策定の趣旨方針　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　6
２．行財政改革の方向性　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　6
３．基本理念　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　7
４．推進期間　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　7
５．注目指標　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　7

Ⅳ．改革４本柱と推進項目　・・・・・・・・・・・・・・・・・・　8

柱１　職員能力の向上と組織運営の強化　・・・・・・・・・・　9
柱２　市民サービスの向上　・・・・・・・・・・・・・・・・・　10
柱３　業務の効率化・適正化　・・・・・・・・・・・・・・・・　11
柱４　持続可能な財政運営　・・・・・・・・・・・・・・・・・　12

Ⅴ．推進体制及び進行管理　・・・・・・・・・・・・・・・・・・　13

Ⅰ．これまでの行財政改革の取組と成果

当市では、平成７年度に「八戸市行政改革大綱」を策定して以来、行政改革を全庁的な重要課題と捉え、継続して各種取組を推進してきました。

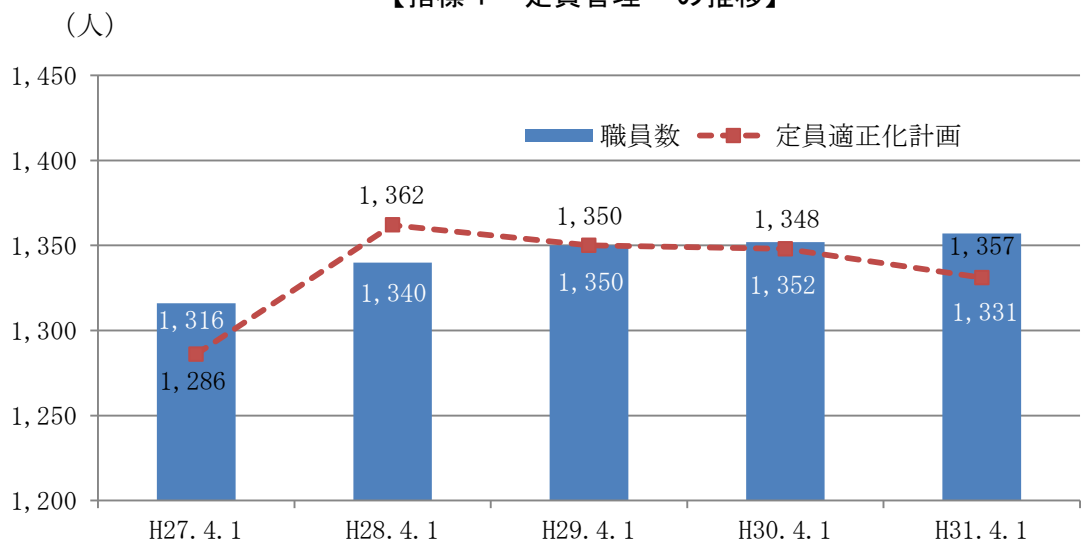
そうした中で、平成17年度からの「第４次八戸市行財政改革大綱」では、長引く景気低迷等に伴う厳しい社会経済情勢を背景に、財政悪化による「基金の枯渇及び歳入不足」という事態を回避するため、５か年の推進期間を「財政再建集中期間」と位置づけ、徹底した歳出削減に取り組んだ結果、行政のスリム化を推進できたほか、健全な財政規律の維持が図られ、最悪の事態を回避することができました。

さらに、平成22年度からの「第５次八戸市行財政改革大綱」では、それまでの歳出削減を中心とした「量の改革」から「質の改革」へ転換し、健全な財政状況を維持しながら、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することとし、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）を設定した上で、組織体制の確立と職員の資質向上に取り組んだ結果、遵守すべき３つの指標はいずれもクリアし、良好な状態を維持することができました。

また、平成27年度からの「第６次八戸市行財政改革大綱」では、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ため、職員の「意識の改革」をスローガンに掲げ、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に取り組んできました。

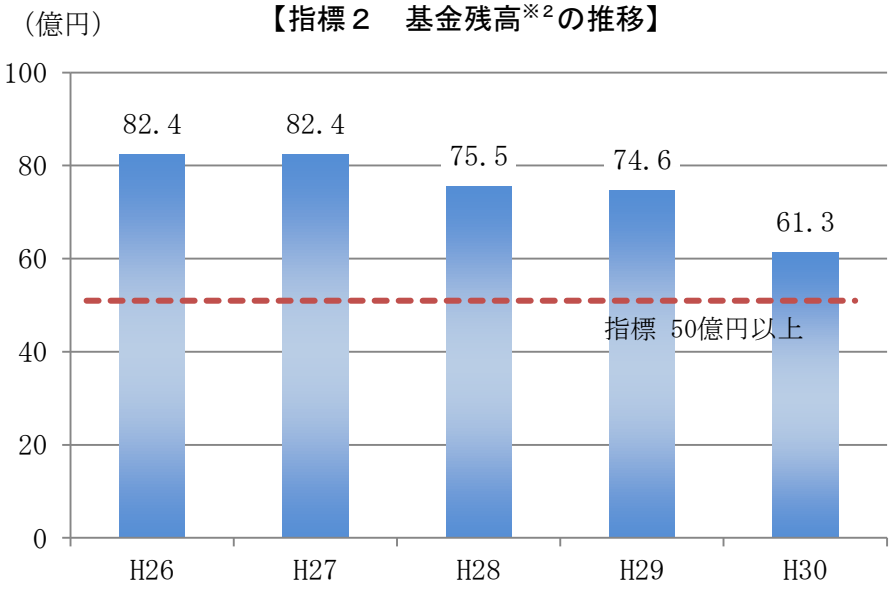
令和元年度の取りまとめ結果における３つの指標（定員管理、基金残高、財政健全化指標）の状況については、次のグラフに示すとおり、定員管理は中核市移譲事務の体制充実や新規業務等への対応のための必要人員を確保したことにより目標を達成していないものの、基金残高と財政健全化指標はいずれもクリアし、良好な状態を維持するとともに、行財政改革プログラムに登載した取組はほぼ計画どおりに進んでおり、着実に成果を挙げております。

【指標１　定員管理※1の推移】

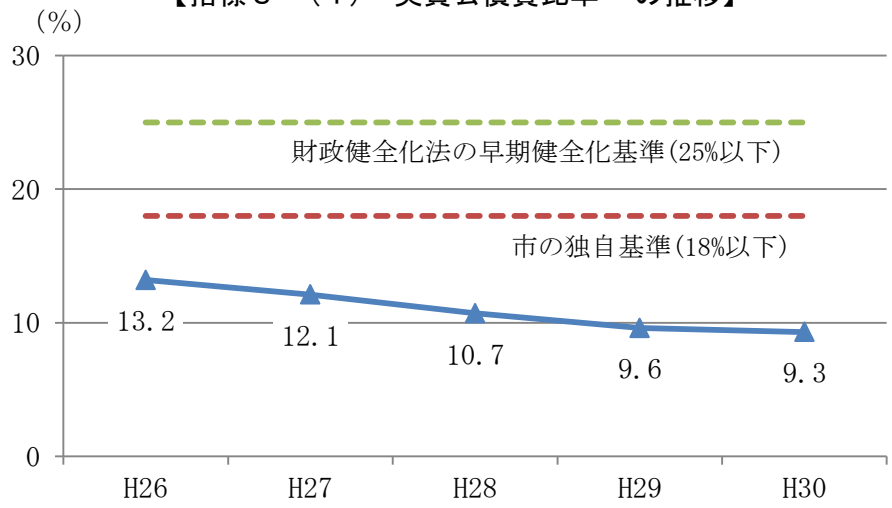


※1　定員管理における職員数は、市民病院・交通部を除く一般行政等の職員数。

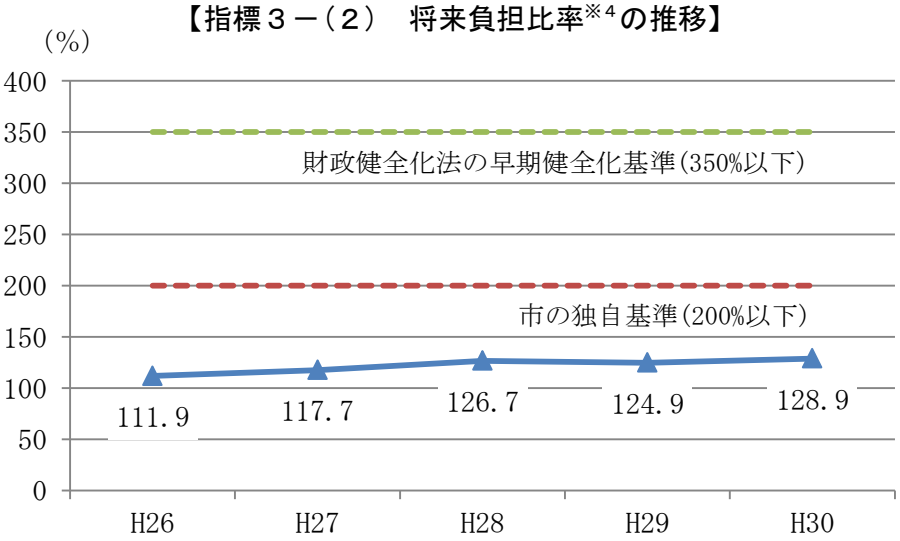
【指標２　基金残高※2の推移】



【指標３－（１）　実質公債費比率※3の推移】



【指標３－（２）　将来負担比率※4の推移】



※2　出納整理期間中に積み立て又は取り崩した金額を含む「財政調整基金」と「市債管理基金」の残高。
※3　借入金の返済額（公債費）の大きさを、その団体の財政規模に対する割合で表したもの。
※4　借入金等の負債額（将来負担）の大きさを、その団体の財政規模に対する割合で表したもの。

Ⅱ．当市を取り巻く環境

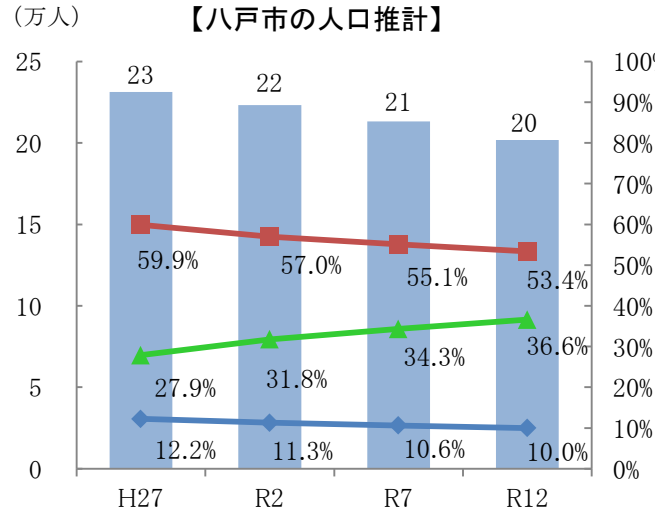
第６次にわたる行財政改革により、行政のスリム化や行政資源の最適化をはじめとする各種取組が実施され、着実に市民サービスの向上が図られてきた一方で、人口減少及び少子・高齢化、義務的経費の増加や公共施設等の維持管理など、当市を取り巻く環境は、依然として厳しい状況にあります。

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※5の 2.07 には及ばない状況にあります。

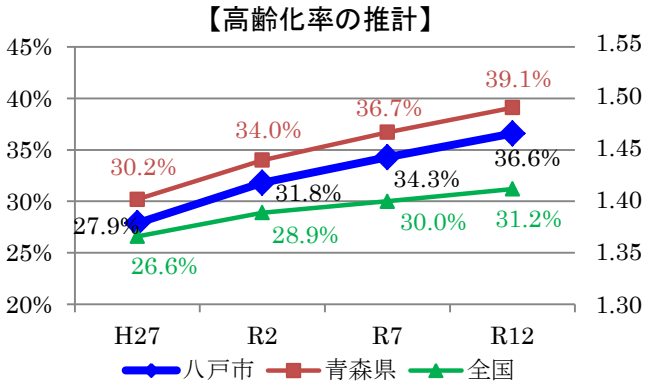


［人口構成内訳］　（人、％）

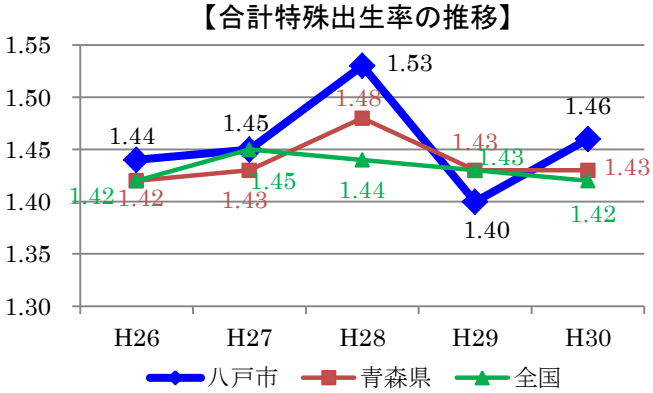
区分	H27	R2	R7	R12
年少人口	28,281	25,177	22,642	20,181
	12.2	11.2	10.6	10.0
生産年齢人口	138,498	127,111	117,383	107,768
	59.9	57.0	55.1	53.4
高齢者人口	64,478	70,884	73,121	73,854
	27.9	31.8	34.3	36.6

年少人口（0～14歳）
生産年齢人口（15～64歳）
高齢者人口（65歳以上）

※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



※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



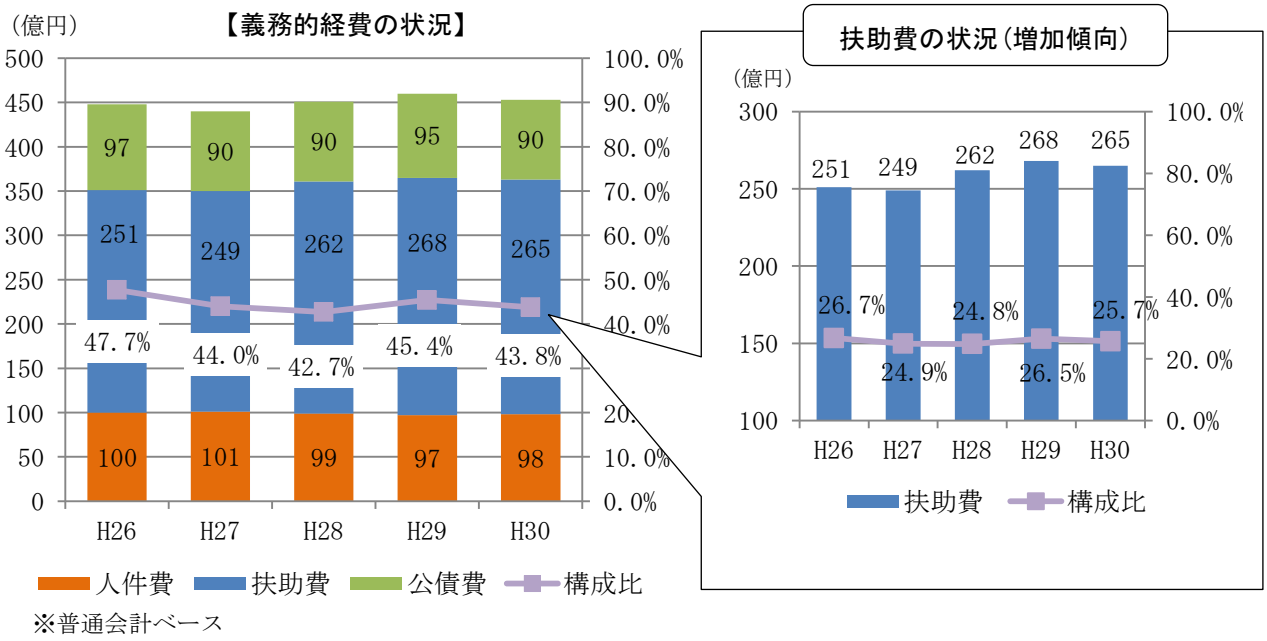
※青森県人口動態統計より

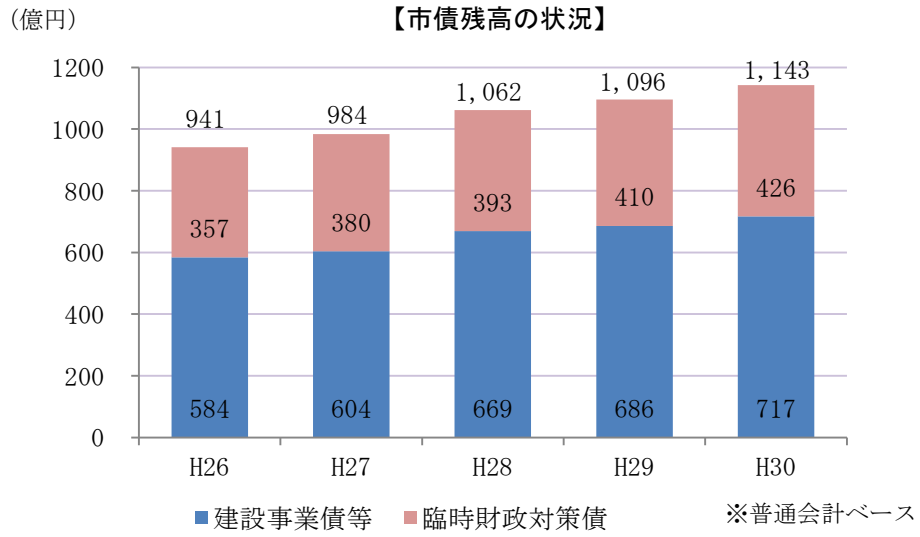
※5　長期的に人口が安定的に維持される合計特殊出生率の水準。

２．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※6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※7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。





※6 法令の規定やその性質上支出が義務付けられている以下の３つの経費。
○人件費：職員の給与や退職金、市議会議員や各種審議会委員等の報酬など
○扶助費：生活保護費や児童・高齢者・障がい者等の支援のための経費など
○公債費：地方債（市債）の元金及び利子の返済のための経費

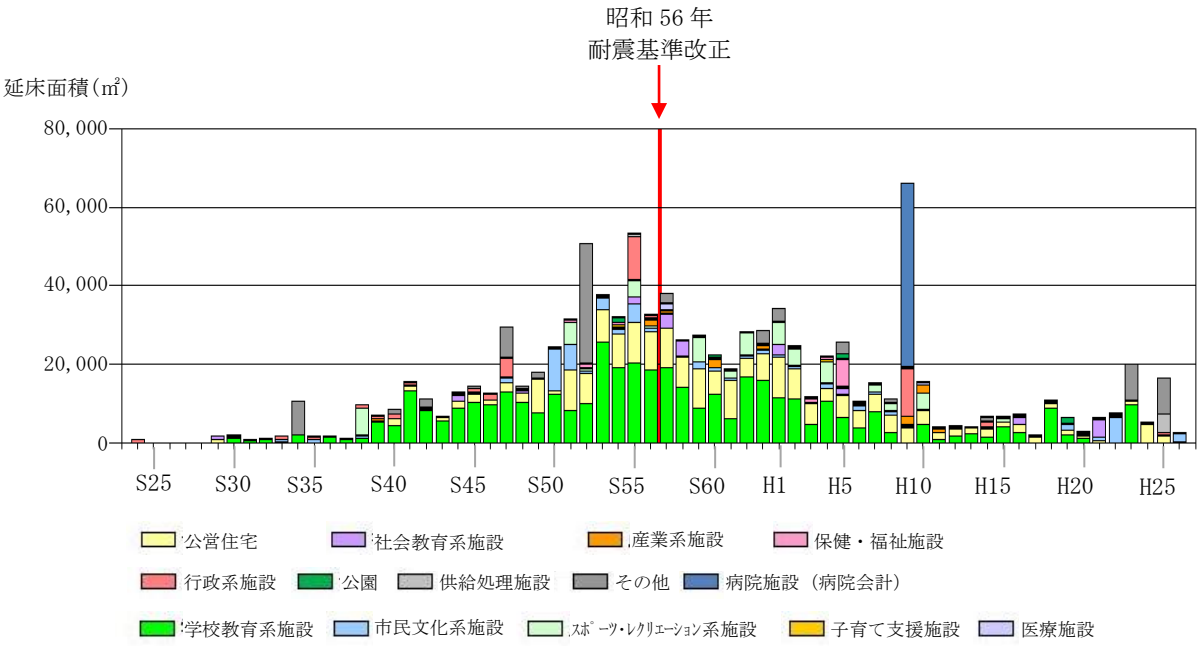
※7 地方公共団体の一般財源の不足を補うため、地方財政法の規定に基づき発行を認められた地方債（市債）で、その返済については、後年度において全額が地方交付税の基準財政需要額に算入されることから、実質公債費比率や将来負担比率に影響を与えない。

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、今後更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。

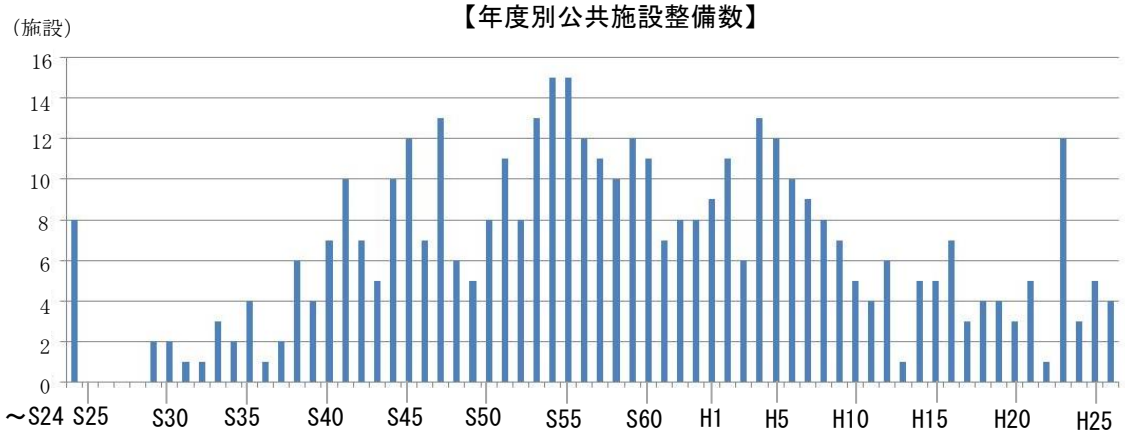
◎公共施設マネジメントの推進に係る基本方針（平成 28 年８月）より

【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。

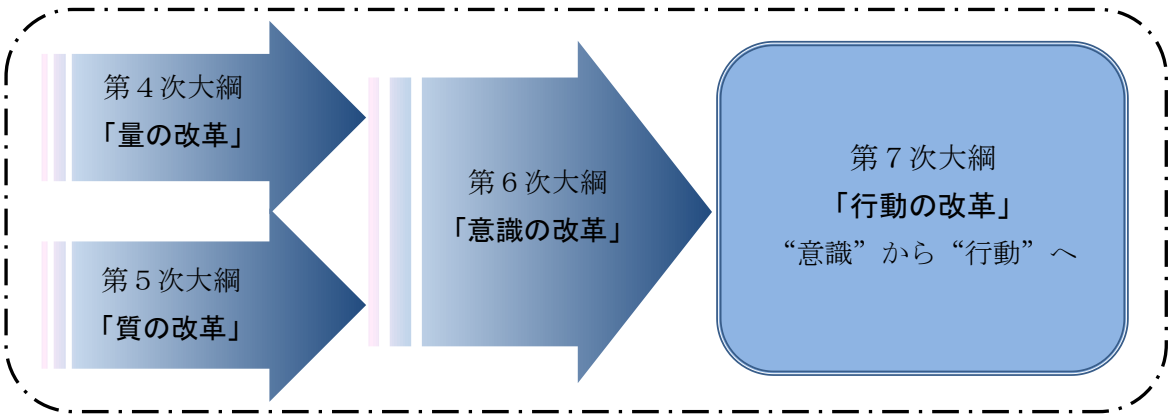
２．行財政改革の方向性

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更に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、市民が活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。

質の高い行政サービスの提供と持続可能な地域社会の形成

４．推進期間

令和２年度から令和６年度までの５年間

５．注目指標

今後の行財政運営の動向を把握するための数値を注目すべき指標として設定し、弛みない行財政改革に取り組みます。

指標１　職員数

定員適正化計画（対象期間：令和２～７年度）に基づき、中期的な視点に立った定員管理に取り組み、職員数の適正化に努めます。

職員数※8（定員適正化計画）	R２	R3	R4	R5	R6	R7
	1,362 人	1,362 人	1,346 人	1,353 人	1,348 人	1,336 人

※各年度４月１日現在

指標２　基金残高

安定的な財政運営を行うため、基金の有効活用と適正管理に努めます。

基金残高※9	各年度末
	５０億円以上

指標３　財政健全化指標

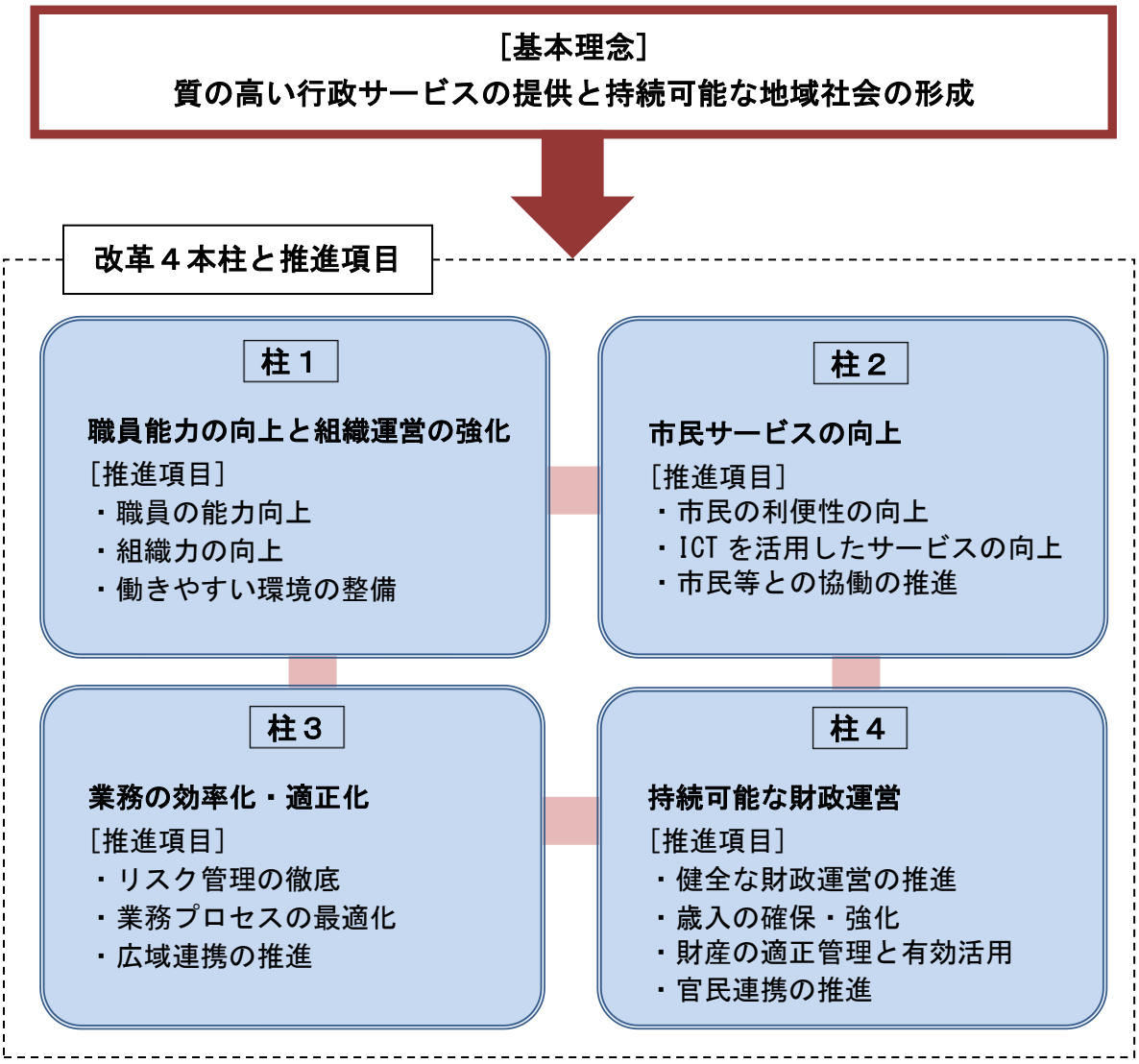
財政健全化法で定める数値よりも厳しい独自の基準を設定し、健全な財政運営に努めます。

財政健全化指標※10		各年度末
	実質公債費比率※11	１８％以下
	将来負担比率※12	200%以下

※8　市民病院・交通部を除く一般行政等の職員数
※9　納整理期間中に積み立て又は取り崩した金額を含む「財政調整基金」と「市債管理基金」の残高。
※10　財政健全化法に基づき地方自治体の財政の早期健全化や再生の必要性を判断するための比率。
※11　借入金の返済額（公債費）の大きさを、その団体の財政規模に対する割合で表したもの。
※12　借入金等の負債額（将来負担）の大きさを、その団体の財政規模に対する割合で表したもの。

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みます。

【主な取組事項】

◇ 派遣研修の充実
◇ 職員研修の充実
◇ 人事評価制度の適切な運用　　等

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みます。

【主な取組事項】

◇ 組織・機構の見直し
◇ 多様な人材の確保
◇ 職員の適正配置　　等

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※13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みます。

【主な取組事項】

◇ 健康保持対策の推進
◇ ワークライフバランスの推進　　等

※13 仕事と生活の調和。調和により得られる相乗効果や好循環。

柱２　市民サービスの向上

ICT※14 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みます。

【主な取組事項】

◇ 窓口サービスの見直し
◇ デジタルサイネージの導入等による窓口環境の改善
◇ 各種届出に係る手続案内チラシの見直し　　等

② ICT を活用したサービスの向上

AI※15 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みます。

【主な取組事項】

◇ マイナンバーカードの有効活用
◇（仮称）八戸市官民データ活用推進計画の推進
◇ 公共施設における Wi-Fi 環境の整備　　等

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。

【主な取組事項】

◇ 協働のまちづくりの推進
◇ 若者や女性の活躍促進
◇ 事業者団体等との協働による景観教育　　等

※14 Information and Communication Technology の略称。情報処理や通信に関する技術のこと。情報通信技術。

※15 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。

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※16や行政情報セキュリティポリシー※17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。

【主な取組事項】

◇ 業務リスクマネジメントの徹底
◇ 八戸市行政情報セキュリティポリシーの適切な運用　　等

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※18等の活用による業務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。

【主な取組事項】

◇ RPA・AI 等の ICT 技術の活用による業務効率化
◇ 包括外部監査制度の適切な運用
◇ ペーパーレス会議の導入促進及びタブレット端末の更なる活用　等

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。

【主な取組事項】

◇ 広域連携による相乗効果を踏まえた八戸圏域連携中枢都市圏ビジョンの策定及び推進
◇ 広域連携による介護事業所への指導推進
◇ 国民健康保険市町村事務処理標準システム共同クラウドの構築　　等

※16 業務上発生しうるリスクを組織的にコントロールし、業務の適正を確保する制度。内部統制制度。
※17 市が保有する情報資産の機密性、完全性及び可溶性を維持するための情報セキュリティ対策基準。
※18 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。

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。

【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　　等

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。

【主な取組事項】

◇ 有料広告事業の推進

◇ 徴収対策の強化　　等

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。

【主な取組事項】

◇ 公共施設マネジメントの推進

◇ 未利用市有地等の有効活用　　等

④ 官民連携の推進

指定管理者制度やPPP[※19]・PFI[※20]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。

【主な取組事項】

◇ 指定管理者制度の新規導入及び適切な運用

◇ PPP・PFIの推進　　等

※19 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。

※20 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。

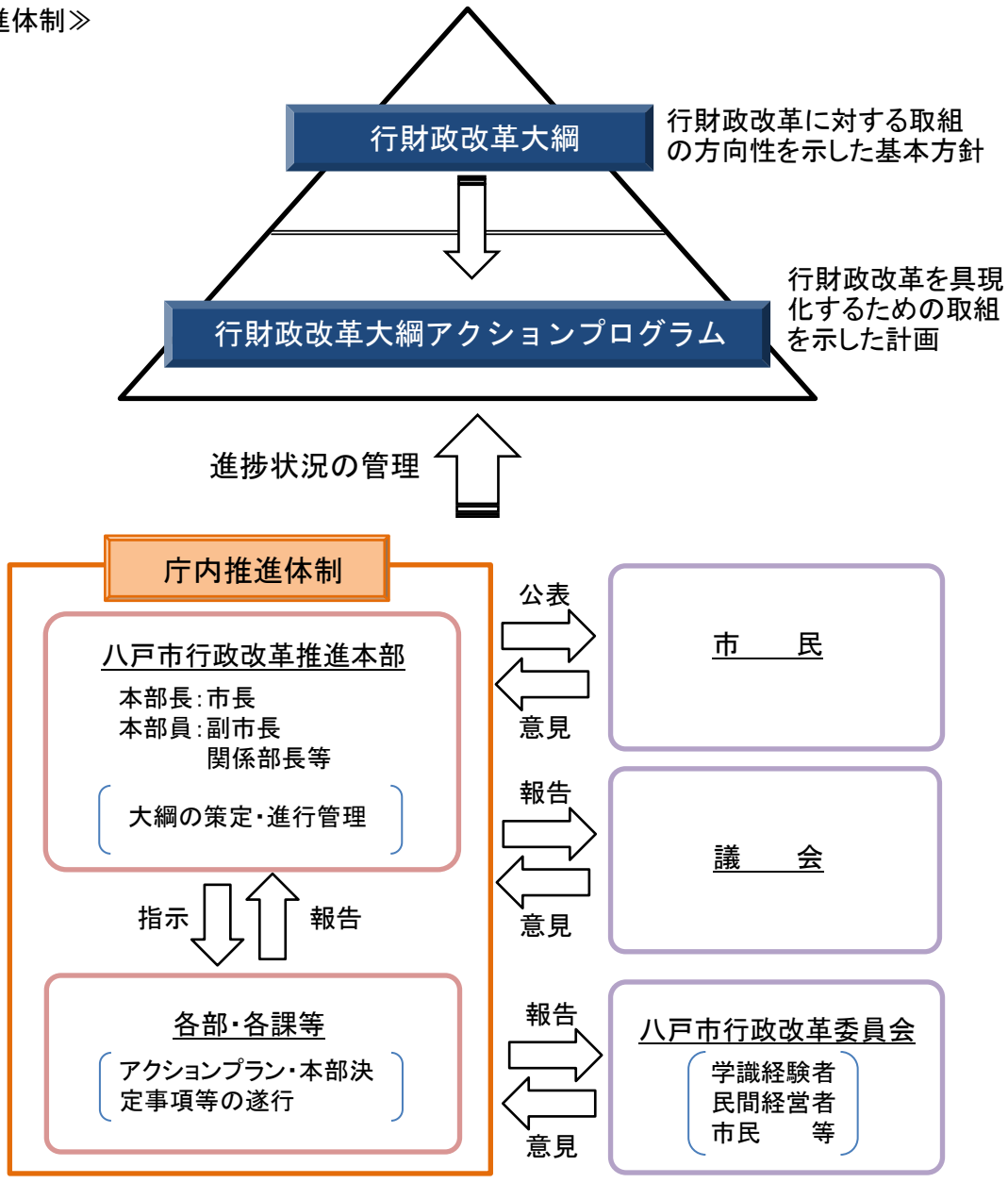
Ⅴ．推進体制及び進行管理

第７次行財政改革大綱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、毎年度進行管理を行います。

進行管理では、大綱に掲げた３つの指標とアクションプログラムに掲載した取組項目の進捗状況を管理するとともに、社会経済情勢の変化等に柔軟に対応するため、新たな取組の掘り起こしやスケジュールの前倒しなどを随時行いながら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、八戸市行政改革委員会や市議会等に報告し、意見を踏まえながら行財政改革を推進していきます。

≪推進体制≫



第７次八戸市行財政改革大綱

令和〇年〇月策定

八戸市　総務部　行政管理課
〒031-8686 八戸市内丸一丁目１－１
TEL：0178-43-2150　／　FAX：0178-45-2077
八戸市ホームページ：http://www.city.hachinohe.aomori.jp/