

第3次登米市行財政改革大綱

～協働による持続可能な
行財政運営の構築～

登 米 市

目 次

第1	第3次登米市行財政改革大綱の目的	1
第2	これまでの行財政改革の取組と課題	1
1	これまでの行財政改革の取組	
	(1) 第1次行財政改革（計画期間：平成18年度～平成22年度）	
	(2) 第2次行財政改革（計画期間：平成23年度～平成27年度）	
2	第2次行財政改革の検証と引き継ぐべき課題	
	(1) 市民参加のまちづくりの推進	
	(2) 公共サービスの担い手の多元化	
	(3) 簡素で効率的な行政運営の推進	
	(4) 職員の能力開発と行政サービスの向上	
	(5) 安定した財源の確保	
	(6) 健全な財政運営の推進	
第3	第3次登米市行財政改革大綱の基本理念と基本方針	4
1	改革の必要性	
	(1) 地域の自主性及び自立性を高めるための改革の推進	
	(2) 財政状況	
	①歳入の状況	
	②歳出の状況	
	(3) 人口減少、少子高齢化に伴う行政課題の多様化	
	(4) 定員適正化計画に基づく職員数の状況	
2	基本理念	
3	体系	
4	基本方針	
	(1) 協働によるまちづくりの推進	
	①市民参画によるまちづくりの推進	
	②多様な担い手との連携強化	
	③公正の確保と透明性の向上	
	(2) 持続可能な財政運営の推進	
	①計画的な財政運営の推進	
	②安定的な財源の確保と経費の節減・合理化	
	③地方公営企業等の経営健全化	
	(3) 効率的な行政運営の推進	
	①効率的な組織機構の構築	
	②人材の育成及び確保	
	③ICTの積極的な活用	
第4	第3次登米市行財政改革大綱の進め方	12
1	推進期間	
2	推進体制と進行管理	
	(1) 推進体制	
	(2) 進行管理	
3	体系図	

第1 第3次登米市行財政改革大綱の目的

人口減少や少子高齢化の進展に伴う社会構造の変化や市民の価値観の多様化、環境や防災に対する関心の高まりなど、本市を取り巻く環境が大きく変化している中、地方自治体は自らの責任において、社会経済情勢の変化に柔軟かつ弾力的に対応できるように体質を強化し、市民福祉の向上と地域資源を活かした個性的で活力ある地域社会の構築を図ることが求められています。

しかしながら、人口減少社会の本格的な到来により、生産年齢人口の減少等に伴う税収の財政的な影響に加え、過疎化の進行や地域社会の担い手の減少による地域活力の低下等が懸念されています。

また、本市の歳入の約4割を占める地方交付税については、普通交付税の算定が平成28年度から5年間の激変緩和期間を経て、平成33年度に一本算定に移行することで、平成27年度の水準から大幅に減額される見通しの中、本市の財政状況は一層厳しくなることが予想されており、将来の財政規模の縮小を見据え、前例にとらわれることなく、選択と集中による効率的な行財政運営の確立が必要です。

さらに、地方分権改革の進展や社会情勢の変化による新たな行政課題や多様化・高度化する市民ニーズに対して、質の高いきめ細かな行政サービスを提供するため、市民や市民活動団体、コミュニティ組織などと行政がパートナーとして互いに協力し合い、それぞれが主体となり、公共サービスを担う協働によるまちづくりを推進していく必要があります。

このような行政需要に的確かつ迅速に対応し、良質な市民サービスの提供と財政の健全化を両立させ、時代の変化に適応した自治体として進化していくため、新たに第3次登米市行財政改革大綱を策定するものです。

第2 これまでの行財政改革の取組と課題

1 これまでの行財政改革の取組

本市では、地方行財政を取り巻く厳しい環境を踏まえ、持続可能な財政基盤を確立し、より効率的で質の高い行財政運営を実現するため、平成17年度及び平成22年度の2次にわたり行財政改革大綱を策定し、市民と行政が協働して公共を担う仕組みづくりや、時代の変化に対応できる事務事業や組織機構の見直し、定員管理の適正化など様々な改革に取り組んできました。

(1) 第1次行財政改革（計画期間：平成18年度～平成22年度）

行財政改革は、行政運営における単なる縮減や削減を行うのではなく、行政の役割や在り方、行政組織、行政サービスの提供方法など行政運営全体の見直しを行っていくという考えの下、「市民満足度の向上」という行政の使命を踏まえ、「成果重視」と「市民と行政の協働」という2つの視点から取組を行ってきました。

また、行財政改革大綱に掲げた推進項目を着実に推進するため、集中改革プランを策定して取り組んできました。

(2) 第2次行財政改革（計画期間：平成23年度～平成27年度）

市民と行政はパートナーであるという意識の醸成を図り、市民や市民活動団体、コミュニティ組織などがそれぞれの役割を担って、積極的に行政運営に参加できる仕組みづくりの推進が必要なことから、「市民参画と連携、協働による改革」を基本方針に掲げ、「市民とのパートナーシップの確立」「行政機能の効率化と職員の意識改革」「持続可能な財政基盤の確立」の3つを改革の柱として、行財政改革に取り組んできました。

2 第2次行財政改革の検証と引き継ぐべき課題

(1) 市民参加のまちづくりの推進

登米市まちづくり基本条例を制定し、市民と行政が共に地域のまちづくりを考え、積極的にまちづくりに参加・参画できるよう推進してきましたが、地域においては役員の高齢化や固定化により、後継者不足が顕在化してきています。

今後は、地域における支え合いの精神やコミュニティ意識を醸成することで地域活動への参加・参画を一層推進し、持続的な地域づくりのための人材を育成していくことが必要となります。

また、その活動を通じて市民や市民活動団体、コミュニティ組織などが持つ知識やノウハウを活かして、多様化・高度化する市民ニーズに対応するため、市民と行政が連携しながら公共サービスを担う仕組みを構築していく必要があります。

(2) 公共サービスの担い手の多元化

公の施設の管理運営については、公共施設管理運営に関する検討書に基づき指定管理者制度の導入を推進し、導入した施設においては民間のノウハウが活かされています。

また、指定管理者制度を導入して、運営が軌道に乗り自主運営が可能となった収益性の高い福祉施設については、無償譲渡や無償貸付により民営化を図ってきました。

しかし、保育所の民営化の検討については、国において幼保一体化など新たな制度設計を検討していたことから、方針の策定までには至りませんでした。

今後は、より効率的な管理運営や利用者へのサービスの向上の観点などから、指定管理者制度の導入や公共施設の民営化を推進する必要があります。

(3) 簡素で効率的な行政運営の推進

登米市定員適正化計画に基づいた定員管理を推進するとともに、様々な行政需要に的確に対応するため、適切な職員配置と組織体制の見直しを進めてきました。

また、計画的に施設の修繕を行い、維持管理コストの平準化と長寿命化を図ってきました。

今後は、最小限の人員で新たな行政課題や多様化する市民ニーズに柔軟に対応できるよう、本庁及び総合支所の在り方を含め、より簡素で効率的な組織体制を構築するとともに、施設の利用形態や機能が重複している施設の修繕について、費用と今後の施設の在り方を検証しながら実施する必要があります。

(4) 職員の能力開発と行政サービスの向上

職員の能力開発については、業務改善や効率化に向けて意欲的に取り組む自律行動型職員の育成を図るため、派遣研修や職場内研修を継続的に行い、人材育成に取り組んできました。

また、行政サービスの向上のための電子申請サービスについては、国が勧める 19 の重要手続を中心に 20 メニューの運用を開始しています。

今後は、これまで以上に職員一人ひとりが市民サービスの提供者として、柔軟な発想で市民ニーズに合った主体的な行政を推進できるよう、継続して職員の意識改革や人材の育成に取り組むとともに、電子申請サービスについては、国の社会保障・税番号制度における個人番号カードの利活用による市民サービスの利便性向上に向けた対応が必要となってきます。

(5) 安定した財源の確保

登米市債権管理条例を制定し、全庁的に統一したルールの下で債権管理に取り組み、市税をはじめとした各種債権の収入未済額の縮減に取り組んできました。

また、遊休財産の調査と処分対象財産の整理を行い、土地境界確定等の条件整備が整ったものから売却を行ってきました。

しかし、幼稚園授業料や放課後児童健全育成事業利用者負担等の適正化については、国の子ども子育て支援制度における方向性が不透明な中、幼保一体化による「認定こども園」の設置に伴う授業料と保育料の負担バランスや、共働き家庭を支援する放課後児童クラブの今後の在り方など、総合的な視点での検討が必要なことから、方針の策定までには至りませんでした。

今後は、引き続き市民負担の公平性確保と財政健全化の観点から、収入未済額の縮減と受益者負担の適正化や遊休財産の利活用などを推進し、積極的に自主財源の確保に取り組む必要があります。

(6) 健全な財政運営の推進

登米市定員適正化計画に基づく職員数の削減やこれに伴う人件費の削減、物件費などの経常的経費の削減とコスト縮減を図ってきました。

また、補助金見直し方針を策定し、補助率や交付基準の明確化や終期の設定などを行い、補助金の公平性と透明性の確保を図ってきました。

今後は、景気低迷や一本算定による普通交付税の大幅な削減など、市の財政を取り巻く環境が一層厳しくなることが予想され、効率的な財政運営と経費の削減を念頭においた中長期的な視点からの財政運営が必要となります。

1 改革の必要性

(1) 地域の自主性及び自立性を高めるための改革の推進

少子高齢化や高度情報化の進展など社会情勢の変化によって、市民一人ひとりの豊かさの概念も変化し始めています。

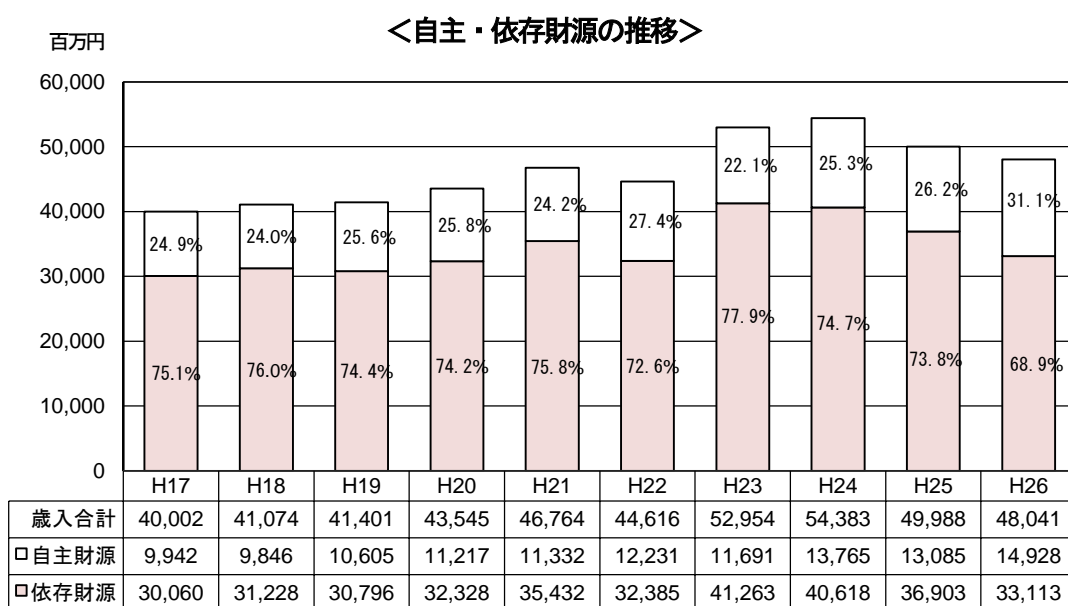
また、本市においても厳しい財政状況の中、多様化・高度化する市民ニーズに対応していくことが求められていますが、これまで行政が主体となってきた公共サービスのうち、地域等に担っていただくことにより、より効果的できめ細かなサービスの提供につながるものについては、地域における取組を推進していく必要があります。

そのためには、地域と行政が対等な立場で役割分担を行う「市民協働」の考えの下、コミュニティ組織など市民活動を担う団体の育成や活動を支援する仕組みを強化し、協働体制を確立する必要があります。

(2) 財政状況

①歳入の状況

平成26年度決算における本市の歳入状況をみると、歳入決算額480億円のうち、市税などの自主財源の割合は31.1%となっています。一方で、地方交付税や国・県支出金などの依存財源の割合は68.9%で、依存財源の割合が非常に高く、この傾向は合併初年度の平成17年度から続いており、合併当初と比較し、市税など一部の自主財源で収入額が増加しているものの、市財政は依然として依存財源体質の状況となっています。

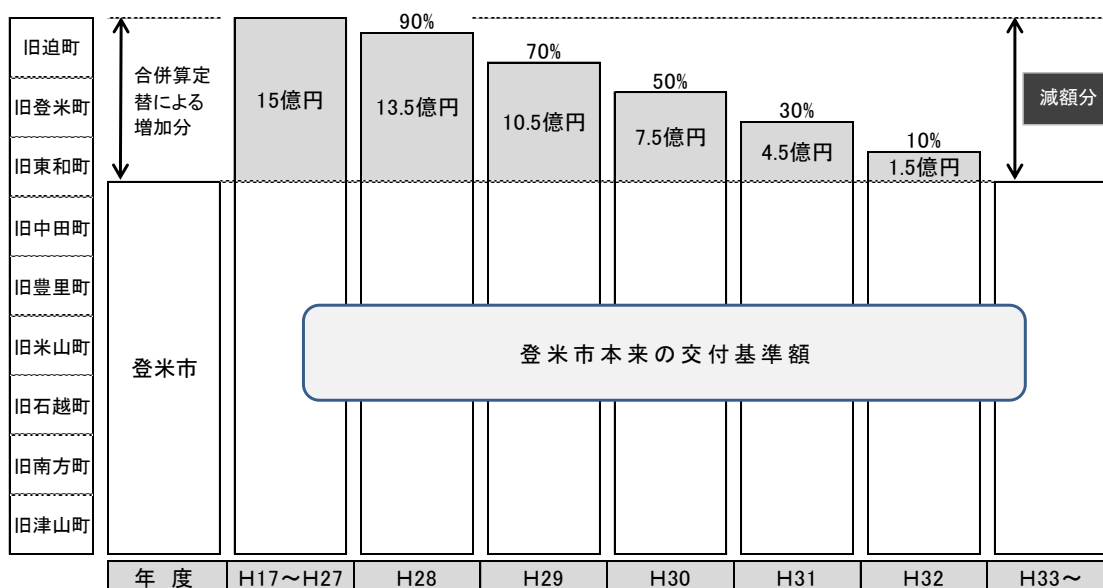


資料：決算書

また、これまで歳入総額の40%あまりを占め、歳入の柱として市財政を支えてきた地方交付税は、普通交付税で行われてきた合併支援としての合併算定替が平成27年度で終了し、平成28年度から5年間の激変緩和期間を経て、平成33年度からは現在の交付水準から大きく減額される見通しとなっています。

さらに、普通交付税の算定根拠として人口などの客観的指標が用いられることから、人口減少が交付額の減額に直接結びつくため、本市に交付される地方交付税は、今後相当額の減額が見込まれる状況で、こうした状況を見通した財政規模の縮小は、今後の財政運営上の大きな課題となっています。

<普通交付税減額の見通し>



※ 算定方法の見直しは、平成26年度から5年間で実施される予定とされるが、上記の図では、合併支援分の減額をイメージしやすくするため、15億円の減額を全体に当てはめて表したものの。

②歳出の状況

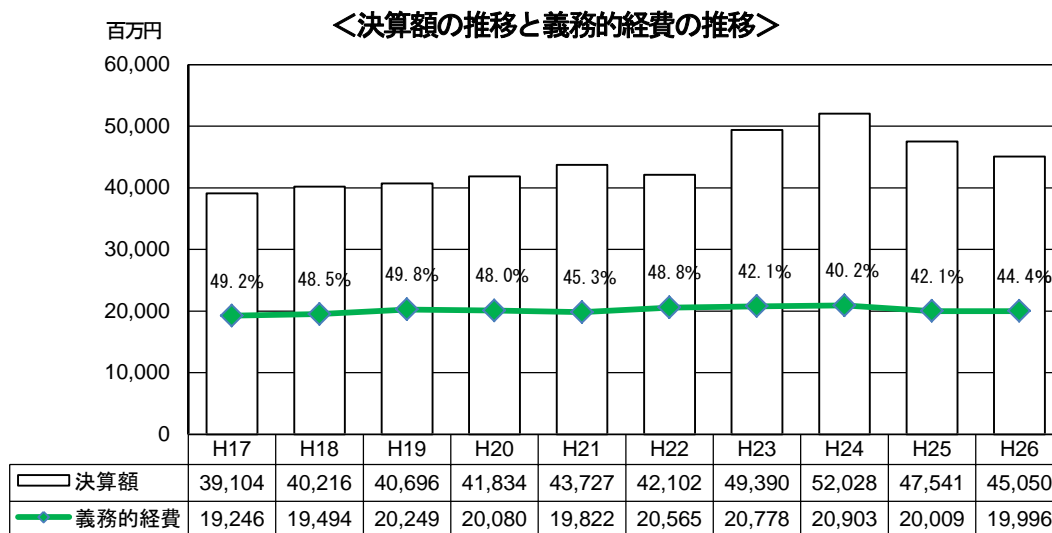
平成26年度決算における本市の歳出状況をみると、歳出決算額450億円のうち、人件費や扶助費、公債費などの容易に削減することができない義務的経費の割合は、44.4%となっています。

一方、合併初年度である平成17年度の義務的経費の割合は49.2%で、数値上平成26年度には、義務的経費の割合が大きく改善したように見えます。

しかし、平成26年度歳出決算では、東日本大震災による災害関連経費などが決算額全体を押し上げており、こうした特殊要因を除けば、義務的経費の割合が大きく改善したわけではなく、依然として義務的経費の割合が高い状況が続いています。

また、平成23年3月に発生した東日本大震災に係る災害復旧事業は、平成26年度でほぼ完了しましたが、新たな課題として、一般廃棄物第二最終処分場や(仮称)新クリーンセンターの整備、加えて、新庁舎建設や新たな社会教育施設、社会体育施設などの整備が計画されています。

さらには、国のまち・ひと・しごと創生総合戦略に連動した登米市版総合戦略に基づいた対策として、子育て支援などきめ細かな人口減少対策が求められるなど、今後も財政需要が増大するものと見込まれています。



資料：決算書

(3) 人口減少、少子高齢化に伴う行政課題の多様化

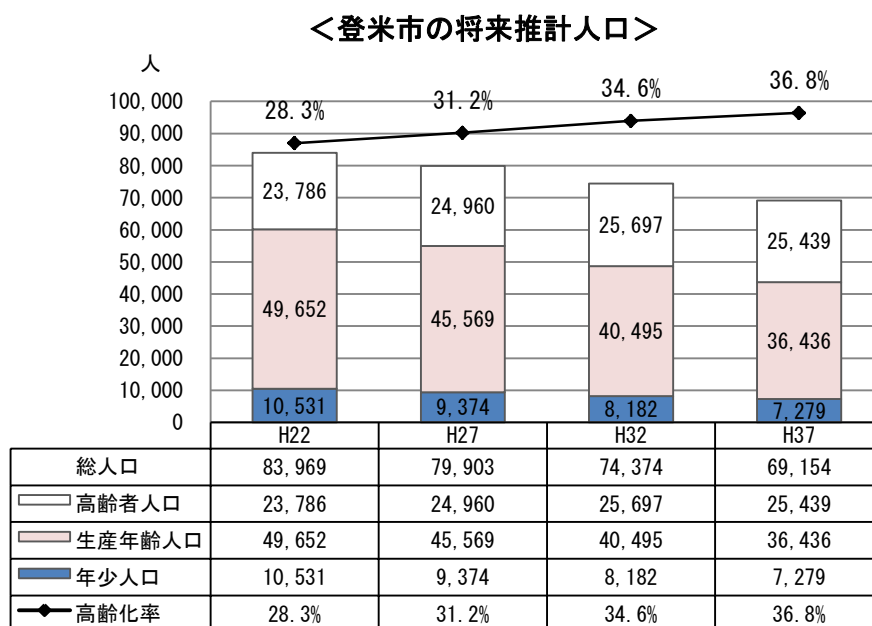
本市の人口は、平成22年の国勢調査時では83,969人で、国立社会保障・人口問題研究所が平成25年3月に公表した人口推計では、平成37年には69,154人と推測され、15年間で18%もの急激な人口の減少が予測されます。

また、年齢階層ごとの推移の予想では、0～14歳及び15～64歳の人口は減少する一方、65歳以上の人口は増加していきます。

少子高齢化の影響は、労働力人口の減少による税収の落ち込みや、高齢者の増加による医療、福祉等の社会保障関係費の増加が予想されます。

また、少子高齢化に対する幅広い施策や市民ニーズの多様化など、多岐にわたる行政課題への対応が求められています。

このため、本市の行政課題をしっかりと捉え、市民と共有しながらスクラップ・アンド・ビルドの視点で、事務事業の見直しを図るとともに、市民サービスの低下を招かないよう、事業の再編や整理に取り組む必要があります。



出典：国立社会保障・人口問題研究所

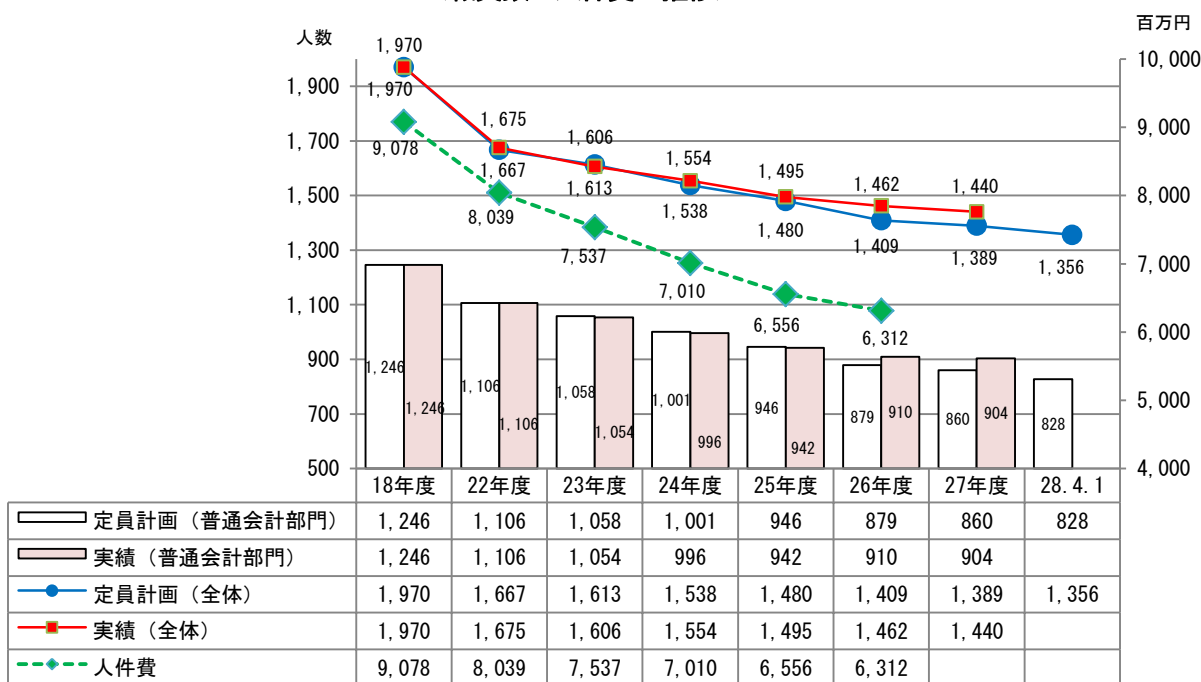
(4) 定員適正化計画に基づく職員数の状況

平成 18 年度以降、登米市定員適正化計画に基づき定員管理の適正化に努めてきた結果、平成 18 年 4 月 1 日現在 1,970 人だった職員数は平成 27 年 4 月 1 日現在で 1,440 人となっています。

定員適正化計画の年次目標値が未達成となっていますが、これは、第 2 次定員適正化計画策定時には想定していなかった東日本大震災の発生に伴う復旧復興業務をはじめ、地方分権の進展による国・県事務の権限移譲など、本市が担う事務量が増加傾向にあること、また、市長部局における職員の年齢構成が 30 歳代から 50 歳代はそれぞれ 26%～37%程度であるのに対して、20 歳代以下はわずか 8%程度という現状となっており、今後、年齢構成バランスの改善を図らなければ、将来的な人材育成や人事管理に大きな支障を来す懸念があることから、組織力の維持と年齢構成の平準化を図るために、職員数削減のスピードを緩やかにしたことによるものです。

今後は、こうした現状を踏まえながらバランスの良い組織見直しに取り組むとともに、将来の財政規模や行政需要に見合う最も効率的かつ効果的な職員数を見極め、長期的な視点に立った新たな目標による定員管理を推進する必要があります。

＜職員数と人件費の推移＞



資料：第 2 次登米市定員適正化計画、決算書

2 基本理念

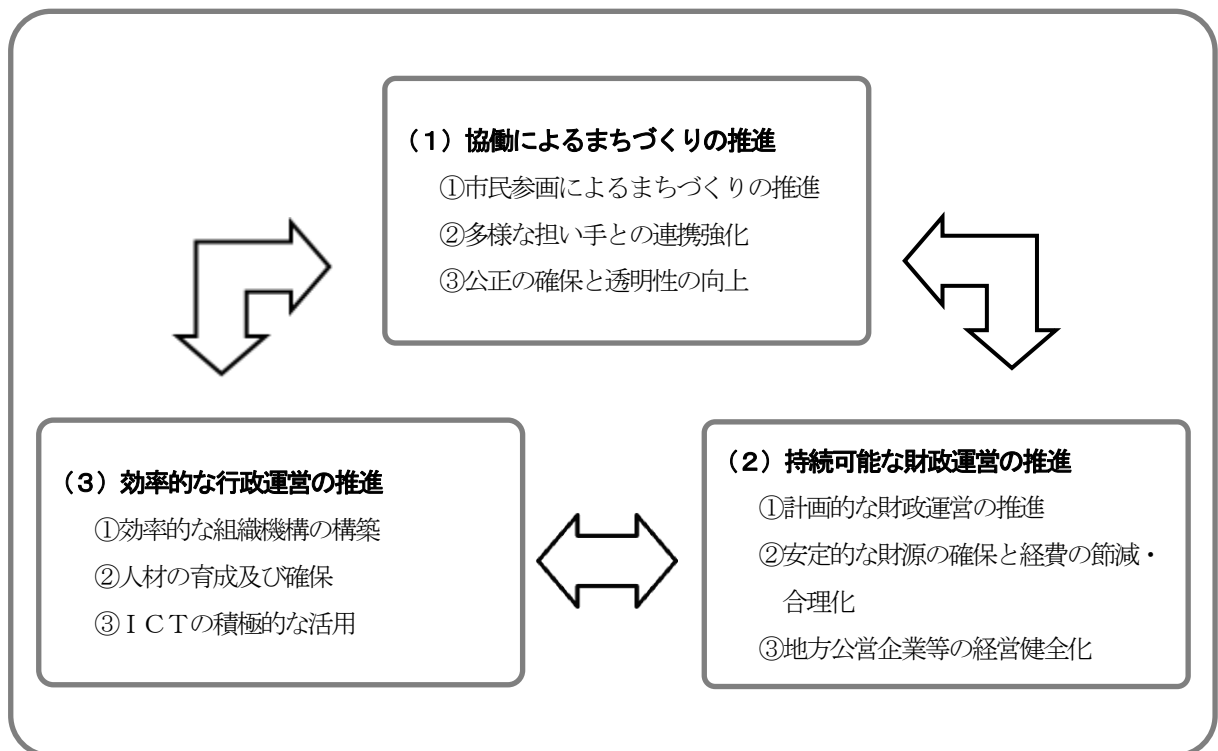
これからの地方分権型社会にふさわしい自立した自治体として、地域資源を活かした个性的で魅力的なまちづくりを推進していくためには、財政の健全性を維持しつつ、市民と行政がそれぞれの役割と責任を担いながら連携と協力を進めていく、協働体制の確立が重要となります。

このような観点から、市政を取り巻く環境の変化を的確にとらえ、時代にふさわしい効率的で質の高い市政の実現を図るため、本大綱では、「協働による持続可能な行財政運営の構築」を基本理念として掲げ、行財政改革に取り組みます。

3 体系

第3次行財政改革大綱を確実に実行するため、「協働によるまちづくりの推進」「持続可能な財政運営の推進」「効率的な行政運営の推進」の3つを基本方針として行財政改革を推進します。

また、この3つの基本方針を具体化するため、重点項目を設定して改革を推進します。



4 基本方針

(1) 協働によるまちづくりの推進

少子高齢化、市民ニーズや地域課題の多様化に伴い、行政だけではなく、市民や市民活動団体、コミュニティ組織など、それぞれの担い手が特性を活かしながら協力し、地域や社会の課題に取り組み、より良いまちづくりを目指す「協働によるまちづくり」を一層推進するため、市民と行政が連携しながら公共サービスを担う仕組みを構築し、取り組みやすい環境を作ります。

また、施設の適正配置計画との整合性を図りながら、指定管理者制度の更なる導入や民営化に取り組みます。

さらに、市政に対する市民の理解を一層深め、市民の声を行政運営に反映させるため、パブリックコメント制度等の広聴活動の充実に取り組みます。

①市民参画によるまちづくりの推進

・多様な担い手の育成

まちづくりは人づくりと言われるように、真に協働を理解しつつ、課題を的確に捉えて活動できる人材が必要となります。

このため、全ての市民がまちづくりの主体として、身近なまちづくりの課題の解決に積極的に取り組んでいくという意識を醸成し、地域活動や市民活動を担う人材の育成に取り組みます。

・まちづくり活動の支援強化

地域のことは地域で考え、地域自らの責任で決めるという自治の考えの下、市民が主体となったコミュニティ組織等の活動を支援します。

また、コミュニティ組織等の活動拠点や市民活動の窓口の充実、市民や市民活動団体、コミュニティ組織、行政などを結ぶネットワークづくりに取り組みます。

②多様な担い手との連携強化

・民間委託と民営化の推進

民間事業者が持つ専門性やノウハウ等を活用することにより、市民サービスの質の向上やコストの節減が図られるものについて、管理監督など行政責任を明確化し、積極的に民間への委託に取り組みます。

また、「民間にできるものは民間に任せる」との視点から、民間への移譲に取り組みます。

・公共施設の計画的な管理

公共施設については、老朽化や利用の状況、施設維持管理費等を勘案しながら、将来的な施設需要を見据え、閉鎖や統廃合、他用途への転用や施設譲渡などの効率的な管理運営に取り組みます。

また、民間の多様な団体が有するノウハウ等を活用し、市民サービスの向上を図るため、公共施設の適正配置計画との整合性を図りながら指定管理者制度の導入を進め、モニタリングを通じて施設管理・運営の充実に取り組みます。

③公正の確保と透明性の向上

・情報提供の強化

市政に対する市民の理解を深め、開かれた市政を推進するため、市政情報を積極的に公開するとともに、広報紙やホームページ、フェイスブックなど、多様な広報手段の充実に取り組みます。

・市民意向の反映

パブリックコメント制度や審議会・ワークショップなど様々な市民参加手法を活用し、市民参加の一層の拡充に努めるとともに、多くの市民の声を行政運営に反映させるため、広聴活動の充実に取り組みます。

(2) 持続可能な財政運営の推進

普通交付税の合併算定替終了による影響や人口減少による交付額の減額など、中長期的な財政見通しの中で、限りある財源の下、新たな行政需要に的確に対応し、市民の信頼に添えていくため、経費全般についての見直しを行います。

また、市税等の収納率の向上や受益者負担の原則に基づく保育料等の見直しを進め、自主財源の確保を図りながら、国の制度改正等も含めて、中長期的な展望の中で、持続可能な市財政の確立に取り組みます。

さらに、病院事業や水道事業などの公営企業や第三セクターにおいて、経営状況が改善できるよう、経営の効率化を進め、健全経営に取り組みます。

①計画的な財政運営の推進

・中長期的な見通しを踏まえた財政運営

普通交付税の合併支援としての合併算定替終了による歳入の大幅な減少や、第二次登米市総合計画を踏まえた各種事業の実施見通しなど、中長期的な財政の見通しを踏まえながら、計画的な財政運営に努め、健全で安定した市財政の構築に取り組みます。

②安定的な財源の確保と経費の節減・合理化

・安定した財源の確保

景気低迷の影響や米価の下落などにより、自主財源の柱である市税収入の伸びが見込めない状況の中、市税の滞納額が依然として高水準であることから、滞納対策の強化を図るとともに、市民の納税意識の醸成に努め、収納率の向上に取り組みます。

また、保育料等についても、負担水準の是正及び受益者負担の適正化の観点から、料金の見直しに取り組みます。

さらに、市有財産の売却や貸付、ふるさと応援寄附の促進、有料広告による収入の確保などを積極的に推進し、自主財源の確保に取り組みます。

・経費の節減・合理化

人口減少や少子高齢化の進展など、自治体を取り巻く社会環境の変化に即応した、効率的で効果的な行財政運営が求められています。

このため、所期の目的を達成した事業や事業効果の低い事業等については、廃止を含めた見直しを行い、行政コストの縮減と合理化に取り組みます。

また、合併により類似施設が多数存在し、維持管理費はもとより、施設老朽化によるコストの増加など多くの問題を抱えており、施設の統廃合を念頭に置いた公共施設等総合管理計画を策定し、経費削減に取り組みます。

③地方公営企業等の経営健全化

・公営企業の経営健全化

病院事業や水道事業等は、経営収支の改善や市民目線での事業経営など、継続的・安定的に市民サービスを提供し、地方公営企業としての役割を果たしていくためにも、経営資源の充実と経営基盤の強化が求められています。

そのためには、強いコスト意識と無駄を省いた効率的な経営に努め、最小限の費用で最大の効果を挙げられるよう、健全な事業経営に取り組みます。

・第三セクター等の見直し

第三セクターが事業運営の効率化による経営健全化や組織運営の活性化に積極的に取り組んでいるかを指導・監督し、民営化等を視野に入れた見直しを行います。

(3) 効率的な行政運営の推進

施策や事務事業の見直しを行い、限られた経営資源を有機的に結び付け、迅速性、的確性、実効性を追求し、市民満足度を高める行政サービスを効率的に提供していく行政経営に取り組みます。

また、職員の意識改革や能力向上のための研修を行い、職員の質の向上に取り組みます。

さらに、高度化された情報処理技術や通信技術を活用し、情報化を推進することにより、事務の効率化等に取り組みます。

①効率的な組織機構の構築

・効率性・機能性を重視した組織の見直し

社会経済環境の変化に伴う新たな行政課題等に的確に対応しつつ、人口減少に対応した適正な人員となるよう、簡素で効率的な組織体制の確立を目指すとともに、組織の機能強化を図るため、継続的に組織の見直しに取り組みます。

・事務事業の適正化

事務事業においては、これまで以上に全職員へのコスト意識の定着化に取り組みます。

また、業務プロセスの点検による事務の改善を進め、民間委託の活用などにより、積極的に事務の適正化・効率化に取り組みます。

②人材の育成及び確保

・職員の能力開発と育成

限られた人員の下で、新たな行政課題に的確に対応していくため、職員一人ひとりの能力を可能な限り引き出し、時代の要請に柔軟に応えられる創造性や積極性のある人材の育成に取り組みます。

また、地域課題を的確に捉えた質の高い行政サービスの提供ができるよう、自主的に業務の進め方や仕組みを見直し、改善し続ける職員の意識改革に取り組みます。

・定員管理の適正化

事務事業や組織機構の見直し、民間委託等を積極的に進めるとともに、地方分権時代に相応しい能力の高い人材の育成・確保に取り組みます。

また、スリムで効率的な行政運営が実現できるよう新たな定員適正化計画を策定し、年齢構成のバランスを図りながら、定員管理の適正化に取り組みます。

③ ICTの積極的な活用

・ICTを活用した新たな行政サービスの拡充

情報社会の急速な進展に伴い、市民のライフスタイルやコミュニケーションの方法が多様化・複雑化しており、このような市民ニーズに的確に対応するために、情報通信システムの安全性や信頼性の確保に十分配慮しながら、ICTを積極的に取り入れた質の高い行政サービスの提供に取り組みます。

・ICTを活用した業務の簡素化・効率化の推進

セキュリティ対策や費用対効果を十分精査した上でICTを積極的に活用し、業務の合理化による経費の節減など、簡素で効率的な自治体運営に取り組みます。

第4 第3次登米市行財政改革大綱の進め方

1 計画期間

計画期間は、平成28年度から平成32年度までの5年間とします。

2 推進体制と進行管理

(1) 推進体制

- ①行財政改革の推進に当たっては、職員一人ひとりが危機意識と改革意識を持ち、全庁・全職員が一丸となって改革を推進します。
- ②市長を本部長とする「行財政改革推進本部」を中心に、関係課長等で組織する「行政管理改善委員会」において、効率的な運営を図ります。
- ③識見を有する方等による「行財政改革推進委員会」において、様々な視点から意見や助言をいただきます。

(2) 進行管理

- ①第3次登米市行財政改革大綱の実効性を確保するために、取組項目ごとに実施計画（実行プログラム）を策定し、達成すべき目標や目標値及び期間や期限を定め、毎年度PDCAサイクルによる進行管理を実施します。
- ②進捗状況については、市議会をはじめ広く市民に対して、広報紙やホームページ等を通じて公表します。

3 体系図

