

釜石市集中改革プラン(案)

釜石市

1 計画策定の趣旨

この『釜石市集中改革プラン』は、『釜石市行政改革大綱』に沿って、具体的に改革を推進するために策定したものであり、実施期間は平成18年度から平成22年度までとします。ただし、定員適正化計画及び人件費の抑制については、平成27年度までを実施期間とします。

実施にあたっては、定めた数値目標等を計画期間内に達成できるよう職員の力を結集し、最善を尽くして取組み、住民本位で、質の高いサービスの提供と、効率的で生産性の高い行財政運営の推進を目指すものとします。

2 この計画が目指す姿

(1) 住民本位の改革とそのための職員の意識の覚醒

職員一人ひとりの意識改革を求めると同時に、住民の意見を聞き、計画の推進・見直しに反映させるなど、住民起点・住民本位の改革を推進し、住民と行政の協働を基本としたまちづくりの基盤を確立します。

(2) 持続可能で安定的な財政運営

釜石市の経営体力に見合った行政規模、体質に改め、収支均衡を確保し安定した財政基盤を確立します。

3 改革実現に向けた推進事項及び方策

(1) 住民と行政の協働による地域経営

住民との協働の基本的な考え方

平成19年度から市内6箇所に保健、福祉、生涯学習及び出張所機能を併せ持った生活応援センターを設置し、その地域の様々な課題を掘り起こすとともに、地域住民によるネットワークを構築して、住民と行政の協働による地域づくりを推進します。

住民と行政との協働の姿の設定

住民と行政が協働で地域課題の解決に取組み、元気でいきいきと暮らすことのできる地域社会を構築します。

実現に向けた方策

- 生活応援センターの設置
- 市政への住民参加の推進
- 住民と行政の協働事業の推進

(2) 質の高い行政サービスの提供

行政サービス向上の基本的考え方

行政改革は、ともすると歳出の削減や定員の抑制といった減量経営に重点が置かれがちになりますが、住民生活における具体的な課題を解決する、あるいは課題の解決にかかわる職員の力が十二分に発揮できるようにするといった「経営」の視点もまた重要です。

そこで、職員の発想の生かし方、職場風土、意思決定のしくみなど、あらゆる場面での仕事の仕方を変え、改革し、チャレンジし続ける組織風土を創り上げる必要があります。

職員の意識改革のための戦略

- 1 行政評価制度の導入による現場レベルでの課題解決の取組みの評価と改善
- 2 会議の改革による市政課題への迅速かつ的確な対応

実現に向けた方策

- 行政評価制度の導入
- 庁内会議の改革
- 業務マニュアルの作成
- ワンストップサービスの推進
- 人にやさしい市役所づくり
- 電子自治体の構築
- 市ホームページの充実

(3) 職員の資質向上

職員の資質向上を図るための考え方

自己決定・自己責任で行政経営を行っていくためには、状況分析、リスク分析、問題分析などの問題解決技術の習得が必要です。経験や勘に頼った意思決定ではなく、状況や環境に適合した意思決定の仕組みを構築しなければなりません。

また、住民に納得していただける仕事をするため、市役所の隅々まで活力が溢れる、やりがいのある職場をつくる必要があります。そこで、すべての職員が自らの仕事の価値と意味を認識し、課題を見つけ解決を図るよう人材の育成と活用に力を注ぎます。

人材育成の視点と戦略

人材育成の視点

- 1 課題を把握し、最終的にどうなりたいかを描き、最適な解決方策を立案できる能力（政策形成能力）の向上
- 2 誰のためにどんな手段で何をするのかや、実施した結果等を誰にでも分かるように表現するコミュニケーション能力の向上
- 3 管理職のマネジメントによる組織の活性化

人材育成の戦略

- 1 人材育成基本方針の策定と職場内、職場外研修による望ましい職員の育成
- 2 人事評価制度の導入による組織の活性化と組織の成長

実現に向けた方策

- 課題を解決する組織体制の確立
- 危機管理体制の再構築
- 職員の意識改革と資質向上

(4) 持続可能な財政構造への転換

今後の財政運営の基本的な考え方

釜石市の財政は、人口減と地域経済の低迷により市税が伸び悩み、地方交付税も減少を続けているため、歳入の一般財源が年々減少しています。

一方で、人口の高齢化等により生活保護費や老人医療費が増加傾向にあるほか、公債費、補助費及び物件費など、これまで整備した公共施設あるいは制度化した行政サービスに要する経費が財政運営を圧迫しており、歳出圧力は増大しています。

こうした中で、国と地方の財政再建に向けた取組みにより、今後、地方財政計画における地方歳出は更に厳しく圧縮されることが確実です。

更に、病院統合による債務処理がピークを迎える平成19年度からは、三位一体改革の第1期改革が実施に移されますが、人口減と地域経済の低迷が続く当市では、一般財源総額の増大を望むことは困難であるため、当市の財政運営は正念場を迎えることとなります。

したがって、都市規模と一般財源の縮小に応じた財政構造への転換を加速度的に推し進めなければ、平成19年度にも赤字財政に転落し、近い将来、財政再建団体に転落する可能性があります。

そのため、職員の意識を一層改革し、都市としての生き残りをかけて行政改革を強力に推進することにより、財政再建団体への転落を回避し、持続可能な財政構造を確立します。

将来の財政の姿の設定

将来に渡って持続可能で安定的な財政運営を可能とするため、普通会計の予算規模を平成17年度の約200億円から、行政改革大綱の目標年度である平成22年度には、釜石市の予算の基礎的な規模を155億円と予測し、財政の健全化を図るものとします。

財政健全化の取り組み目標

中長期財政運営 4 つの基本方針

- ・積極的な財源確保
- ・歳出予算の20%を目標とした人件費の縮減
- ・物件費を中心とした経常的経費の縮減
- ・補助金の見直しによる補助金予算総額の縮減

財政健全化に向けた 3 つの行動計画

- ・自主財源確保と歳入規模に応じた財政構造の転換
- ・徹底的な行財政運営の効率化と適正化による行財政運営のスリム化
- ・中長期的な視点に立った財政計画の策定と透明性の高い財政運営の推進

財源確保の目標額

- ・職員数の削減等による人件費の縮減
(平成17年度決算見込額との対比 平成22年度まで 3億3,500万円、
平成27年度まで 7億4,800万円)
- ・アウトソーシングの推進、施設・事務事業の見直し等による経常的経費(物件費など)の削減
(平成17年度決算見込額との対比 平成22年度まで 4億5,200万円)

- ・各種補助金の縮減
(平成17年度決算見込額との対比 平成22年度まで 5億5,500万円)
- ・枠配分予算の導入による経常経費の縮減

目標数値

財源不足を解消し、財政健全化を進める中で、持続可能で安定的な財政運営を図るため、平成22年度における財政目標数値を掲げ、その達成を目指すこととします。

平成22年度目標数値

	平成17年度決算見込	平成22年度目標
経常収支比率	88.2%	92.1%
起債制限比率	10.4%	14.9%

経常収支比率：人件費、物件費、扶助費、公債費などの義務的性格の経常経費に、経常一般財源がどの程度充当されているのかを示すもので、財政構造の弾力性を判断するための指標として用いられる。この比率が低いほど弾力性があると考えられ、市においては75%程度が妥当とされている。

起債制限比率：地方債の許可制限のために、総務省の地方債許可方針において定められた指標で、市が負担しなければならない公債費の一般財源に対する割合をいう。一定の算式により得た数値の過去3年度の平均値で見ると、この比率が20%を超えると一部の地方債の許可が制限される。

実現に向けた方策

人件費改革（人件費の抑制）

普通会計の人件費は、17年度見込額の37億3,500万円を平成22年度には34億円(対17年度比 3億3,500万円)、平成27年度には29億8,700万円(対17年度比 7億4,800万円)まで削減する目標とします。

職員数については、平成17年4月1日の普通会計職員387人を基礎とし、平成27年度までに53人の純減（13.7%）を図ります。

1 職員数の削減

勸奨退職制度の積極的な活用

採用の抑制

定員適正化計画の策定と推進

2 職員給与制度等改革

給料・各種手当等給与制度の見直し

3 組織の統廃合

(普通会計ベース)	平成 17 年度	平成 22 年度	平成 27 年度
人 件 費	37 億 3,500 万円	34 億円	29 億 8,700 万円
職 員 数	387 人	378 人	334 人

物件費改革

物件費は、平成17年度の27億4,700万円を平成22年度には22億9,500万円(対17年度比4億5,200万円)とすることを目標に削減します。

- 1 臨時職員・非常勤職員の任用・活用形態の見直し
- 2 施設の統廃合の推進
 - 学校の統合、老人福祉施設の譲渡
- 3 経費の節減・儉約
 - 需用費・委託料の削減
 - 外郭団体の経営改善、廃止の検討
- 4 アウトソーシング等の推進
 - 事務・事業・施設の民間委託等

(普通会計ベース)	平成 17 年度	平成 22 年度
物 件 費	27 億 4,700 万円	22 億 9,500 万円

補助費改革

補助費は、平成17年度の21億5,800万円を平成22年度には16億300万円(対17年度比5億5,500万円)とすることを目標に削減します。

具体的には、スクラップ・アンド・ビルドの徹底を図るとともに、活動支援補助金は団体の自立を促しつつ、一定期間に限って補助金を交付するサンセット方式を導入します。

- 1 イベント補助金・団体への補助金・国県補助金への市単独上乗せ補助金の見直し
 - 補助金の交付基準と終期の設定
 - 住民参加による審査・評価委員会の設置 など

(普通会計ベース)	平成 17 年度	平成 22 年度
補 助 費	21 億 5,800 万円	16 億 300 万円

財政の健全化

財政健全化については、今後の財政運営の基本的な考え方を示した中期財政見通しを策定し、人件費改革、物件費改革、補助費改革により、歳入規模に見合った歳出規模への転換を図るとともに、財源の積極的な確保にも努めながら財政の健全化を推進します。

また、広報等を通じて財政状況や財政見通しを公表し、財政運営の透明化を図ります。

6 推進計画の進行管理

(1) 庁議による徹底した進行管理、監視

集中改革プランに位置付けられた項目を着実に実行するため、市の最高幹部会議である庁議により定期的に進捗状況を管理、監視します。また、実効性を高めるため、推進項目実行の担当課を明確にします。また、取組み状況について機会あるごとに住民に対して公表します。

(2) 集中改革プランの見直し(ローリング)

行政改革を推進するため、状況変化に対応した計画の見直しを毎年行います。

(3) 緊急課題への柔軟な対応

集中改革プランに定めのないものであっても、行政改革大綱、行政改革の趣旨に則り必要性のある事業が新たに発生した場合には、関係部課と協議し実行に移すものとします。

7 実施プログラム

この実施プログラムは、実施等の時期や目標を明確にして、本市行政改革の計画的な推進に資するものですが、目標値の達成は可能な限り早期の達成が重要であると考えています。

したがって、この実施プログラムの実施にあたっては、可能な限り「前倒し」により推進することに努め、各担当部局において実施していくものとします。

凡例： 検討 ● ● ● ▶ 実施・継続的实施 ██████████

(1) 住民と行政の協働による地域経営

項 目		生活応援センターの設置					
所管	民生部健康推進課	関連課等	民生部市民課 福祉事務所 教育委員会生涯学習スポーツ課				
実施概要	保健、医療、福祉、生涯学習の機能を併せ持つ生活応援センターを設置し、地域住民との協働によるまちづくりを進めます。 また、生活応援センターへの全職員の協力を奨励します。						
プログラム		実施時期					
		18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	目 標
生活応援センター業務の試行（唐丹地区）		▶					
生活応援センター業務の本格実施（市内6地区）		●▶	████████████████████			▶	6箇所

項 目		市政への住民参加の推進					
所管	総務企画部広聴広報室	関連課等	総務企画部総合政策課				
実施概要	市が抱えている重要な課題の解決にあたって、課題の掘り起こしや解決策を考える段階から説明会や意見交換会を行うなど、住民と行政が情報の共有を図り、住民の行政への参加を進めます。						
プログラム		実施時期					
		18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	目 標
市の重要な施策や計画の案を事前に公表し、市民の意見を求めるパブリックコメント制度の実施		▶	████████████████████			▶	
市の政策をわかりやすく市民に伝える政策広報の推進		▶	████████████████████			▶	
広報関係機関への情報提供の充実		▶	████████████████████			▶	
市の仕事について直接地域に出向いて説明する出前講座の実施		▶	████████████████████			▶	
地域の課題について、市長が直接地域に出向いて語りあう市政懇談会の開催		▶	████████████████████			▶	
「みんなの声の箱」（投書箱）の活用		▶	████████████████████			▶	

項 目		住民と行政の協働事業の推進				
所管	総務企画部総合政策課	関連課等	総務企画部総務課 教育委員会生涯学習スポーツ課			
実施概要	「住民と行政の協働」に対する意識づくりを図り、協働によるまちづくりを進めるため、各分野において、住民と一体となった事業を展開します。					
プログラム		実施時期				
		18年度	19年度	20年度	21年度	22年度
協働とは何か、協働をどのように進めていくのかを明らかにする「住民と行政の協働推進指針」（仮称）の策定						
地域リーダー養成事業の実施						
個人の持つ知識や能力をまちづくりに生かす人材バンク制度の活用						

(2) 質の高い行政サービスの提供

項 目		行政評価制度の導入					
所管	総務企画部総合政策課	関連課等					
実施概要	第1段階として、事務事業を対象とした事務事業評価を行い、次に第2段階として施策評価、最後に第3段階として政策評価と、上位目的に向かって段階的に導入します。 さらに、市役所内部だけの評価に留めず、結果だけでなく評価の段階からの公表などにより透明性を確保し、より客観的で住民にわかりやすい評価となるよう制度の充実を図ります。						
プログラム		実施時期					
		18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	目 標
事務事業評価の実施							年1回
施策評価の実施							
政策評価の実施							
行政評価制度の充実							

政策評価：釜石市の将来のあるべき姿を展望し、総合的な振興を図るための目標と、これを達成するための基本的な施策の方向を明らかにしている、「基本構想」を評価する。

施策評価：基本構想で定められた基本的な施策の方向を具体化するため、中長期を見通して各分野における実現手段を総合的に調整し体系化する、「基本計画」を評価する。

事務事業評価：基本計画に定められた施策を具体的に実施するため、毎年度の事務事業として内容を明らかにするもので、各年度の予算編成の基本となる、「実施計画」を評価する。

項 目	庁内会議の改革						
所管	総務企画部総務課	関連課等					
実施概要	<p>庁議、部内会議、部課長会議を本質を議論する場に変え、課題に迅速かつ的確に対応する体制を構築します。</p> <p>さらに、庁内の実務者レベルで行う会議を、即断即決の会議とします。</p>						
プログラム		実施時期					
		18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	目 標
庁議、部内会議、部課長会議の改革							
庁内の実務者レベルで行う会議の改革							

項 目	業務マニュアルの作成						
所管	各事務所管課	関連課等					
実施概要	<p>各課業務のマニュアル整備を進め、業務ノウハウの共有と標準化により、誰が対応しても正確で質の高いサービスの提供に努めるとともに、職員の異動に伴う事務引継ぎの効率低下を防止します。</p>						
プログラム		実施時期					
		18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	目 標
業務マニュアルの作成							

項 目	ワンストップサービスの推進						
所管	総務企画部総務課	関連課等	総務企画部情報推進課 総務企画部税務課 民生部市民課 民生部健康推進課 福祉事務所				
実施概要	<p>ワンストップサービスとして、同一庁舎内では職員が窓口まで出向いて対応するサービスを検討し、「たらい回し」の排除・住民利便性の向上を目指します。</p>						
プログラム		実施時期					
		18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	目 標
電子申請による証明書等の交付		● ● ●	▶				
職員が窓口まで出向いて対応するサービス		● ● ●	▶				

ワンストップサービス：一つの窓口で、必要とする関連手続を全て完了できるように設計されたサービス

項 目	人にやさしい市役所づくり					
所管	総務企画部総務課		関連課等	総務企画部財政課		
実施概要	見やすく、分かりやすい案内表示の工夫など、全ての人が利用しやすい市役所づくりを推進します。					
プログラム	実施時期					
	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	目 標
見やすく、分かりやすい庁舎内案内表示						
業務案内・職員配置図の設置						

項 目	電子自治体の構築					
所管	総務企画部情報推進課		関連課等			
実施概要	<p>ITの便益を最大限に活用するとともに、行政事務の電子化を推進し、行政の簡素・効率化と行政サービスの利便性向上を目的とした電子自治体を構築します。</p> <p>また、岩手県及び県下市町村が連携し、各種申請や証明書の発行を電子化するなど、広域的な共同化によるコスト縮減を図るとともに、利便性の高いサービスを実現します。</p>					
プログラム	実施時期					
	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	目 標
基幹業務（独自システム有） 住民窓口系システム（住民基本台帳、印鑑登録、国保等） 税務系システム（市民税等賦課、徴収） 保健福祉系システム（介護保険、健康診断等）						
財務会計システム（予算編成・執行・決算、備品管理）						
人事、給与システム（人事記録の整備、給与の計算、支給）						
文書管理システム（文書の受付・発信管理、電子決済）	●	●	●▶			

項 目	行政関連施設の管理運営方法等の見直し					
所管	総務企画部総務課		関連課等			
実施概要	<p>行政関連施設の管理運営の効率化による市の財政的負担の軽減、及び、住民への質の高いサービスの提供を図るため、民間委託や指定管理者制度の導入など、管理運営方法の見直しを進めます。また、社会経済情勢の変化により存在意義が薄れている施設については、統合、廃止を検討します。</p>					
プログラム	実施時期					
	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	目 標
行政関連施設の見直し						

項 目	市ホームページの充実					
所管	総務企画部情報推進課	関連課等	全課			
実施概要	利用者の目的や関心事に即した分かりやすく利用しやすいホームページづくりを進めます。また、市ホームページ上の暮らし・お知らせ情報等を各課が直接に管理できる体制を整備し、リアルタイムな情報提供によるサービスの向上を図ります。					
プログラム	実施時期					
	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	目 標
行政情報や暮らしの情報の充実						
情報アップ研修会の開催	● ● ●	▶				
公共工事入札及び契約結果の公表						
携帯情報サイト・メール配信サービス						
情報公開請求の受付	● ● ●	▶				

(3) 職員の資質向上

項 目	課題を解決する組織体制の確立					
所管	総務企画部総務課	関連課等				
実施概要	組織を肥大化させないことを前提として、多様化する行政需要に柔軟かつ的確な対応ができる組織体制を確立します。					
プログラム	実施時期					
	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	目 標
組織・機構の見直し						

項 目	危機管理体制の再構築					
所管	総務企画部総務課	関連課等	総務企画部消防防災課			
実施概要	常時、情報の把握、伝達が可能で、災害時には迅速で的確に機能する危機管理体制の整備を進めます。 また、あらかじめ登録されたパソコン、携帯電話等に災害、防犯等の情報を配信し、職員及び住民に迅速に情報を伝達することで、初動態勢の確立、被害の未然防止に役立っています。					
プログラム	実施時期					
	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	目 標
メール等による緊急情報提供サービス						
津波等災害時の避難対策職員の配置						

項 目	職員の意識改革と資質の向上					
所管	総務企画部総務課	関連課等				
実施概要	<p>管理職員のマネジメントを通じた職員の育成及び職場の活性化を図ります。</p> <p>また、職員の能力開発を総合的・効果的に推進するため人材育成基本方針を策定し、多様な研修の実施や、人事異動を通じた職員の能力開発を図ります。</p>					
プログラム	実施時期					
	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	目 標
管理職員による職場のマネジメントの実施	→					
地域活動への職員の参加の促進	→					
職員人材育成基本方針の策定	→					
多様な研修の実施	→					
ジョブローテーションの推進	→					

ジョブローテーション：人事異動を計画的に行い、さまざまな職種を経験することで幅広い視野と新たな可能性をはぐくむこと。

(4) 持続可能な財政構造への転換

項 目	定員の適正化					
所管	総務企画部総務課	関連課等				
実施概要	<p>国・地方を通じた厳しい財政状況、さらには地方交付税の見直しなど国の構造改革の動向等を踏まえ、より簡素で効率的な行政体制を目指すとともに、中長期的な視点に立ち、市の経営を戦略的に推進するための資源としての職員を効率的・機動的に配置することを目指し、定員の適正化を進めます。（定員適正化計画の実施期間：平成18年度～平成27年度）</p> <p>なお、業務見直し又は行政業務のアウトソーシングなどにより、市が直接行う業務量を削減して、職員総数178人（31.4%）（平成17年4月1日現在比）を縮減します。</p>					
プログラム	実施時期					
	18年度	19年度	～	27年度	目 標	
定員適正化の実施	→					(普通会計)
						13.7%
					(全会計)	31.4%

(普通会計ベース)	平成17年度	平成22年度	平成27年度		
職員数	387人	378人	334人	17年度対比	13.7%削減
(全会計ベース)	平成17年度	平成22年度	平成27年度		
職員数	567人	433人	389人	17年度対比	31.4%削減

項 目	職員給与の適正化					
所管	総務企画部総務課	関連課等				
実施概要	平成17年人事院勧告に基づき、給与構造を改革します。					
プログラム	実施時期					
	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	目 標
給料表の改定	→					
昇給制度の見直し	→					

項 目	適切な人事制度の運用					
所管	総務企画部総務課	関連課等				
実施概要	経営資源（人、モノ、お金、情報等）を効果的・効率的に活用し、組織（企業、部門）目標を達成させるため、人事評価制度を導入します。					
プログラム	実施時期					
	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	目 標
人事評価制度の試行	→					
人事評価制度の定着化			→			

項 目	バランスシート及びコスト計算書の作成					
所管	総務企画部財政課	関連課等				
実施概要	バランスシート、コスト計算書を作成し、双方を公表する。住民に分かりやすい行政コスト、財政状況の公開、経年比較、他市との比較などにより、財政健全化に活用します。					
プログラム	実施時期					
	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	目 標
バランスシートの作成及び公表	→					
コスト計算書の作成及び公表	→					

バランスシート：貸借対照表とも呼ばれ、「発生主義・複式簿記」の考え方に基づき、資産や負債・資本がどのくらいあるかを対照表示し、年度末のストック情報（財政状況）を表す。

コスト計算書：損益計算書とも呼ばれ、バランスシートには表示されない、収益とそれに対応する費用を表示し、フロー情報（資金の流れ）を示し、経営成績を表す。

項 目	補助金の見直し					
所管	総務企画部財政課	関連課等				
実施概要	補助金については、スクラップ・アンド・ビルドを徹底し、個別に見直しを進めます。					
プログラム		実施時期				
		18年度	19年度	20年度	21年度	22年度
補助金の見直しの推進		➔				5.6 億 円減

項 目	収納強化					
所管	総務企画部税務課	関連課等	総務企画部総務課			
実施概要	<p>収入未済の解消のため、徴収強化策として臨戸訪問・口座振替納付の奨励等を行い、より一層の収納率向上に努めるため目標値を設定しその達成に取り組みます。</p> <p>また、滞納処分についての研修を実施し、職員の能力を高めるとともに、債権情報の収集を強化し徴収能力の向上を図ります。</p>					
プログラム		実施時期				
		18年度	19年度	20年度	21年度	22年度
収納率目標達成に向けた収納強化		➔				
職員研修の実施		➔				
滞納者情報の共有、徴収手続の整合等		➔				

項 目	経費の節減、合理化					
所管	総務企画部財政課	関連課等				
実施概要	物品の購入契約などを一元化、一括化することで、経費の節減と事務の合理化を図ります。					
プログラム		実施時期				
		18年度	19年度	20年度	21年度	22年度
節減・合理化による物件費の削減 物品・資材購入の一元化、事務機リース契約、節電等、通信運搬費の削減、他		➔				

