

みんな
考え 変え そして進化する!!

— 第二次遠野市経営改革大綱 —

平成 22 年 10 月

遠 野 市

第1章 現状と改革による取組

1 自治体を取り巻く情勢

(1) 国の行財政改革の動向

国は、国と地方がこれまでのような関係から、対等の立場で対話することができる関係へと転換し、協働で「国のかたち」をつくることができるようにするため、「地域主権戦略大綱」を今年6月にまとめました。

この大綱では、国際社会における国家としての存立にかかわる事務を国が担い、住民に身近な行政はできる限り地方公共団体が担うこととされています。これにより、これまで国が定めてきた「施設・公共物の設置及び管理」や「計画等の策定及び手続」などの基準を、地方公共団体が定めることとし、より地域の実情に合った対応ができるとされています。

地域主権改革が進展すれば、地域住民の行動と選択でサービスの質と量が決定するため、地方公共団体間のサービスに差異が生じてくるといわれますが、本市は、よりニーズに合った行政運営を行うことができるものと解します。また、地域のさまざまな資源や歴史、文化等を最大限に活用して財源を生み出し、地方交付税などによる「依存と分配」の仕組みから、「自立と創造」の仕組に転換されるともいわれています。

しかし、国から地方に対して新たな役割を求めるだけでは、この改革は進まないと考えます。地方の実情を伝え、国としての役割や地方への必要な支援など、その責任を果たしてもらうための要望を行っていく必要があります。

(2) 県の行財政改革の動向

県は「自立した地域社会の形成」を目指し、平成15年10月に「岩手県行財政構造改革プログラム」を策定し、官民協働の推進や市町村への事務・権限移譲、電子県庁の構築などに取り組んできました。

しかし、地方分権改革の進展や厳しい財政環境などから、さらなる改革が必要となり、平成20年1月、「岩手県集中改革プログラム」を策定し、県と市町村の役割分担の再構築を目的に、事務・権限移譲をさらに進めるとともに、今年4月には、これまでの1広域振興局6地方振興局体制を4広域振興局体制に再編しています。このことにより、これまで以上の広い視点での事業展開を図ることができ、地域間や分野間の新たな交流が生まれるとしています。また、可能な限り、本庁から広域振興局へ事務・権限を移し、現地での完結性を高め、課題への迅速な対応と効率性の確保を図るとしています。本年度においても市町村への権限移譲を積極的に進め、県と市町村の役割分担について議論を重ねるとともに、地域主権改革に対応した取組を行っていくとしています。

本市においても、市民サービス向上のための必要な事務・権限移譲については、積極的に取り組んでいきますが、それと合わせて、県の役割と責任についても意見を述べ、的確な基礎自治体を築いていく必要があります。

(3) 市の行財政改革の動向

ア これまでの取組

本市はこれまで「遠野市経営改革大綱」（計画期間：平成 18 年度から平成 22 年度まで）を策定し、地域社会の変化に迅速に対応するための組織づくりや、県からの権限移譲による市民サービスの向上、財政基盤の強化などに努めてきました。この 4 年間に取り組んだ事務改善は 204 項目で、およそ 45 億円の財政効果を生み出しています。（表 1）

【表 1】 第一次経営改革大綱の進捗状況

実施済みの主な取組項目	H18 — H21 の財政効果・進捗率
1 計画的なまちづくりを進めるための財政基盤の強化 ○健全財政 5 カ年計画の策定と推進 ○収納対策プロジェクトによる収入確保	[財政効果] 12 億 4,900 万円 [進捗率] 87.5% (21/24 項目)
2 市民と行政が一緒に取り組むまちづくり ○市民協働のまちづくり指針の策定による地域づくり団体の育成・強化 ○指定管理者制度の積極的な活用	[財政効果] 2,800 万円 [進捗率] 80.5% (33/41 項目)
3 行政サービスの質の確保を目的とした事務事業等の見直し ○少子化対策・子育て支援総合プランの策定 ○市営住宅管理事務の一元化の検討	[財政効果] 10 億 9,400 万円 [進捗率] 87.3% (96/110 項目)
4 組織の編成及び事務処理等の見直し ○組織再編（10 部 30 課 13 室を 10 部 25 課 12 室へ再編） ○公共施設の整備について検討するための施設整備推進室の新設	[財政効果] — [進捗率] 100.0% (17/17 項目)
5 時代の変化に則した的確な対応 ○県からの権限・事務委譲（移譲数：520 項目） ○県と J A と市の協働による農業振興の実施	[財政効果] — [進捗率] 100.0% (8/8 項目)
6 遠野市職員の人材育成等 ○人材育成方針に基づく職員研修の実施 ○定員管理計画の策定及び実行による職員数の削減	[財政効果] 20 億 7,700 万円 [進捗率] 87.5% (21/24 項目)
7 公正の確保と透明性の向上 ○市政情報の開示、提供 ○市長と語る会の実施	[財政効果] — [進捗率] 88.9% (8/9 項目)

※ 進捗状況は平成 22 年 3 月 31 日現在のもの

第一次大綱では、「1 計画的なまちづくりを進めるための財政基盤の強化」「3 行政サービスの質の確保を目的とした事務事業等の見直し」「6 遠野市職員の人材育成等」の 3 点に財政効果が表れています。

特に「歳入歳出の適正化」「事務事業の効率化」「職員数の削減」についての効果は顕著で、無駄の少ない効率的な行財政に改善されています。その他の項目についても、一部未達成項目があるものの、一定の成果は得られています。

財政運営の健全化を図るために策定した「遠野市健全財政 5 カ年計画」（計画期間：平成 18 年度から平成 22 年度まで）では、経常収支比率や公債費比率の指標の改善、使用料・手数料の適正化による歳入確保、人件費の抑制や補助金の見直しによる歳出の抑制などに努めてきました。

市税などの一般財源を人件費や扶助費などの義務的経費に充て、その残った財源を建設事業などの投資的経費にどれだけ充てることができるかを示す経常収支比率は、毎年度目標値を達成する結果とな

っており、財政の弾力性が保たれている状況にあります。一般財源（標準財政規模）に対する元利償還金の一般財源の割合を示す公債費比率も良好に推移しており、これまでの取り組みの効果が表れているものと判断されます。（表2）

【表2】 遠野市健全財政5カ年計画の目標と実績

区分	H18	H19	H20	H21	H22
経常収支比率（目標値）	89.6%	89.4%	89.2%	89.0%	88.8%
（実績値）	85.4%	86.1%	85.6%	83.4%	—
公債費比率（目標値）	19.1%	20.0%	19.9%	19.8%	20.0%
（実績値）	17.2%	16.6%	13.9%	11.7%	—
市債残高（目標値）	208億8,600万円	197億1,300万円	189億4,900万円	187億6,100万円	181億700万円
（実績値）	202億6,582万円	193億2,466万円	182億5,066万円	183億7,269万円	—

しかし、平成21年度の財政力指数は0.28と、全国市町村の平均値0.56に比べて著しく低い状況となっており、依然として国の動向に大きく左右される財政構造となっています。

「遠野市定員管理計画」（計画期間：平成18年度から平成22年度まで）による職員数の適正化も計画値を上回る形で着実に進展しているほか（表3）、県からの権限・事務委譲についても計画通り進めることができました。

しかしながら、民間委託の推進については計画より遅れが生じているとともに、職員の時間外勤務時間の増加（表4）も見られることから、事務事業の現状に応じた定員管理計画の検証も必要となっています。

【表3】 遠野市定員管理計画の目標と実績

区分	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H28
一般職員（目標値）	406人	402人	399人	392人	379人	370人	310人
（実績値）	406人	395人	382人	371人	356人	349人	—
消防職員（目標値）	53人	53人	53人	53人	53人	53人	53人
（実績値）	53人	53人	53人	53人	53人	53人	—
合計（目標値）	a 459人	455人	452人	445人	432人	423人	363人
b（実績値）	459人	448人	435人	424人	409人	402人	—
削減数 b-a	—	-11人	-24人	-35人	-50人	-57人	(-96人)

※ 職員数は各年度の4月1日現在の数値

【表4】 職員数と時間外手当の推移

区分		H18	H19	H20	H21
職員数	a	448人	435人	424人	409人
時間外手当の総額	b	5,291万円	6,188万円	5,822万円	6,145万円
1人当たりの平均額	b/a	11万8,100円	14万2,300円	13万7,300円	15万200円
時間外の総時間数	c	27,242時間	26,893時間	28,155時間	28,875時間
1人当たりの平均時間	c/a	60.8時間	61.8時間	66.4時間	70.6時間

イ 新たな改革の必要性

国や県では「地域主権」を起点に、住民に身近な行政はできる限り地方公共団体に委ねることとしています。本市は、県からの権限・事務委譲を積極的に進め、この流れにいち早く対応してきました。しかし、さらなる「地方への期待」に応えるためには、これまで以上の経営の健全化と住民ニーズの把握による施策の選択が必要となります。

第一次遠野市経営改革大綱では、「計画的なまちづくりを進めるための財政基盤の強化」「市民と行政が一緒に取り組むまちづくり」「行政サービスの質の確保を目的とした事務事業等の見直し」など7つの取組を中心とした改革を進めてきました。特に、「歳入歳出の適正化」「事務事業の効率化」「職員数の削減」については、大きな財政効果を生み出しています。しかし、これらは市の行財政運営に直接影響を与えるものの、市民サービスに関係する取組は、それほど多くなかったと感じます。

子育て支援施策の充実、高齢化社会への対応、基幹産業である農業をはじめとする産業振興、市街地の活性化と文化によるまちづくり、安心・安全な生活環境の整備など、本市には喫緊に対応すべき課題が山積しています。これらの課題は複雑多岐にわたり、行政だけの解決はとても困難な状況にあります。これまでのような行政起点・主導の課題解決ではなく、市民、民間事業者、第三セクター等の知恵と力を集結した「地域総合力」による解決が必要となってきています。そのためには、市民らの理解と協力が得られるような、新たな改革に取り組まなければなりません。

山積する課題に立ち向かい、国・県が進める地域主権改革に対応しながら、本市の将来像である「永遠の日本のふるさと遠野」を実現するには、「市民協働」をさらに進化させるための「地域総合力」を生み出し、自立した自治体経営の確立と強い組織体制の構築を目的とした改革を進める必要があります。

第2章 第二次経営改革大綱のねらい

第二次経営改革大綱では、「地域総合力」を生み出すための改革を行います。

これまでの第一次大綱では、経常経費の削減や職員数の適正化、事務事業の見直しなどに大きな成果が得られています。第二次経営改革では、これまでの取組に加え、市民サービスの向上や市民理解を得るための情報発信など、市民らからの支持が得られるような改革をさらに進めます。

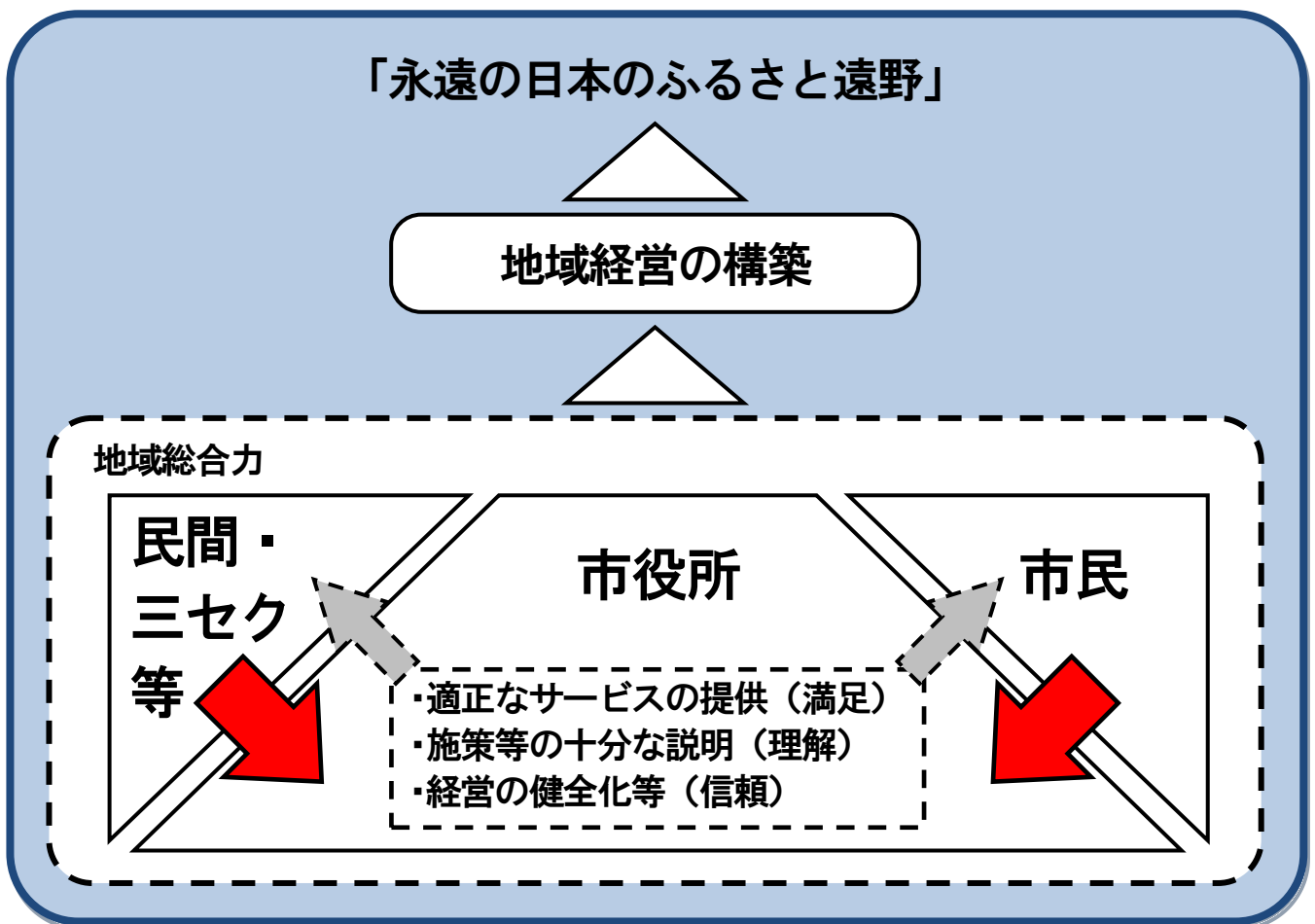
「地域総合力」を生み出すためには、まず、民間事業者や第三セクター、関係機関・団体、そして市民などの支援・協力が必要です。この支援・協力を得るためには、「満足」と「理解」を得るための取組が必要であると考えます。

「何が、どれくらい必要か」というニーズを的確にとらえ、最も利用しやすい方法でサービスを提供する「市民起点」の考えを基本とした改革に取り組み、市民の「満足」を高めます。

また、市の財政状況やさまざまな計画の内容、イベントなどの情報を発信する際は、分かりやすい表現と発信するタイミングを重視し、市民の「理解」を得るための見直しを進めます。

そして、高い意識と結束力を持った職員の育成に努め、これらの取組を誠実に実行し、市民とのこれまで以上の「信頼」関係を築き、「地域総合力」を生み出します。

この「地域総合力」という強い力により遠野市全体の「地域経営」を構築し、「永遠の日本のふるさと遠野」の実現をめざします。



第3章 第二次経営改革大綱の基本方針

市は、地域総合力を生み出すため、以下の内容に基づく経営改革を進めます。

計画の実行期間は、遠野市総合計画後期基本計画[計画期間：平成23年度から平成27年度まで]との整合性を保つため、平成23年度から平成27年度までの5年間とします。

1 理想とする姿

市民の満足・理解・信頼が得られ、身近で役に立つ市役所をめざします。

2 改革の目標

- 「地域総合力」を生み出すため、市民の満足と理解と信頼が得られる改革を進めます。
- より一層の事務事業の見直しを図りながら、自立した自治体経営の確立に努めます。
- 第一次経営改革大綱での未達成項目は、継続の必要性を検証した上で取り組みます。

3 実行期間

平成23年度から平成27年度まで

4 経営改革行動指針

(1) 計画的なまちづくりを進めるための財政基盤の強化

ア 第二次健全財政5カ年計画の策定

持続可能な財政基盤を確立するため、将来の財政見通しを検証するとともに、歳入確保のための取組や各種指標などによる規律を設けた「第二次健全財政5カ年計画」を策定します。

イ 事業会計の経営健全化

全事業会計の「中期財政計画」を策定し、経営の健全化に努めます。

ウ 資産の積極的な利活用

市が所有する土地、建物、物品等について、積極的な活用を図るための基本方針を定めるとともに、利用率の著しく低いものについては、維持管理費の削減を図るためにも、積極的な廃棄等を行います。

(2) 行政サービスの質の確保を目的とした事務事業の見直し

ア 事務事業の効率化

時代やニーズの変化、官民の役割分担、優先順位の設定等、すべての事業にわたり徹底したスクラップアンドビルドを行い、事務事業のさらなる効率化を図ります。

また、第一次大綱で対象となった事務事業の見直しのうち、継続が必要な取組については引き続き改革を進めます。

イ 民間活力の導入

行政サービスはこれまでと違い、国の規制緩和などで民間事業者等の参入機会が拡大しています。サービスと費用、官民の役割やあり方を見直し、事務事業の民間移管・委託を推進します。

(3) 行政ニーズに迅速・的確に対応できる組織の再編

ア 総合力が発揮できる組織体制の見直し

一部実施を行っているフラット組織の検証を行いながら、時代の変化に的確に対応するための簡素で効率的な組織体制の検討を行います。併せて決裁権限や事務分掌を見直し、事務処理や意思決定の迅速化を図ります。

イ 職員定数の適正化

事務事業の見直し、民間活力の導入を進めながら、現在及び将来の事業量を検証し、「遠野市定員管理計画」による職員数の適正化を図ります。

ウ 第三セクター・関係団体等の改革

市が出資する第三セクターや財政支援を行っている関係機関・団体等については、「遠野市第三セクター等地域経営改革指針」による検証を行い、まちづくりを一層進化させるための担い手として、経営の健全化や体制の見直しなど、改革を進めます。

また、市が事務局を持つ審議会や委員会、協議会等についても、その役割を検証し、効率的で組織横断的な総合力が発揮できるよう、再編、統合等を推進します。

(4) 行政ニーズを捉えた行政サービスの推進

ア ニーズ調査手法の構築

「市長と語ろう会」や「市政なんでも相談箱」を継続するほか、事業計画の立案段階から市民が参画できる手法を構築し、ニーズのさらなる把握に努めます。提言いただいた内容については回答することとし、これまでのように広報紙で紹介するなど透明性の確保にも努めます。

イ ユニバーサルデザインの推進

ユニバーサルデザインとは、文化や言葉、国籍の違いや老若男女といった差異、障がい、能力の如何を問わずに利用できる施設・製品・情報の設計（デザイン）をいいます。

公共施設の案内表示やトイレなどの設備、申請書類など、どんな方でもすぐに分かり、簡単で安全にサービス・施設が利用できるよう、公共施設等のユニバーサルデザイン化を推進します。

ウ 窓口サービスの拡充

関係性の強い部署については集約化を図りながら、窓口サービスのワンストップ化を推進します。

また市役所本庁舎以外でも、各種申請や手続等で必要な書類をそろえたり、公共料金を納めたりすることができるよう、窓口サービスの拡充に向けた検討を行います。

(5) 理解が広がる情報のオープン化

ア 簡素で分かる情報の提供

案内通知や説明会資料など、市民に発信する情報は、文字を見やすくしたり、グラフやイラストを活用したり、専門用語を避けたりするなど、簡素で分かりやすいものに改めます。

また情報は、月1回発行の広報紙に集約し「コンパクト化」とともに、いつでもどこからでも情報を引き出すことができるよう、ケーブルテレビやインターネットなどのさまざまな媒体を活用し発信します。

イ 会議の市民公開

市民の理解と市政への積極的な参画を促すため、事務打合せ及び「非公開」と定められた会議以外は原則「市民公開」とし、そのルール化を検討します。

ウ 市民協働に基づく情報共有

災害時における要援護者の避難や一人暮らし高齢者の見守りなど、市民福祉の向上に直接結びつく個人情報については、個人情報保護法の趣旨に基づく厳格な管理ルールの下、特定の市民・団体との情報の共有化を図ります。

(6) 総合力を発揮する職員間の連携と能力開発

ア 情報の共有化の推進

市民からの問い合わせ等に素早く対応するため、各種イベント情報はもちろんのこと、税に関する手続や健康保険の仕組み、道路整備状況などの市民生活に直接関係する情報については、職員間での情報共有を図るための仕組みを検討します。

イ 人材育成計画による職員の能力開発

平成18年3月に策定した「遠野市人材育成基本方針」を見直すとともに、この方針に基づいた人材育成を進め、職員全体のスキルアップに努めます。特に財務事務や会計処理等の基礎的行政能力については、事務の適正化・効率化を図る意味からも、計画的な研修を実施します。

また、職階級に応じたこれまでの人材育成のほか、職員自らが目的・目標を設定しながら学ぶことができる新たな研修制度について検討します。