

石巻市集中改革プラン

市民と協働の
自治体経営を目指して

平成 19 年 2 月

石 巻 市

石巻市集中改革プランの策定にあたって

今、我が国が世界に誇る国民皆保険制度や国民皆年金制度などの、国民生活の安全・安心のセーフティネットである社会保障システムは、長期にわたる景気の低迷と少子高齢化の進行と相まって、その崩壊が懸念されております。

一方、本市を取り巻く行財政環境については、今なお続く地域経済の低迷や国の「歳出歳入一体改革」による地方交付税の削減などにより、各種の行政サービスの財源である市税等一般財源は減少を続ける中、教育や福祉施策などの住民に直結する行政サービスについては、地方分権の進展等により、今後さらに増加するものと見込まれております。

このような状況を踏まえ、限られた財源を最大限有効活用し、将来にわたる安定的な行財政運営の実現を目指し、平成 18 年 2 月、「石巻市行財政改革大綱」を策定したところであります。

今回策定いたしました「石巻市集中改革プラン」は、本大綱の理念であります「市民と協働の自治体経営を」の実現を図るための実施計画で、5 つの重点項目で構成されております。

- (1) 施設の統廃合計画の策定
- (2) 事務事業の総点検による「行政が行うべき事務」と「民間委託の可能な事務」に再編・整理
- (3) 職員定員適正化計画の策定によるスリムな行政組織の構築
- (4) 市税等の財源確保による財政の健全化
- (5) 成果重視の予算編成を行うための行政評価制度の構築

計画期間は、平成 18 年度から平成 22 年度までの 5 年間とし、具体的取組項目とその目標を設定し推進するものであります。

本プランを集中的に実行し目標を達成するためには、私の強いリーダーシップはもとより、これら一つ一つの改革項目に取り組む職員一人ひとりが行財政改革を自らの課題として捉え、その改革意欲と自分が生まれ育った故郷・石巻の再生に情熱を持って取り組んでいくことが最も重要であると考えております。

市民と議会、そして行政が三位一体となって協力し取り組むことこそが、直面している財政危機を回避し、明日の石巻市の礎を築くものと確信しておりますので、市民の皆様の御理解と御協力をお願いいたします。

平成 19 年 2 月

石巻市長 土井 喜美夫

目 次

1	プラン策定の背景	1
2	本市の現況	1
3	集中改革プランとは	1
4	取組期間	2
5	推進体制	2
6	改革目的と手段	3
【個別取組事項】		
7	公から民への施策転換	4
	(1) 既存施設の統廃合	4
	(2) 指定管理者制度の活用	5
	(3) 民間委託及び（仮称）市民パートナー制度の推進	5
8	定員削減と職員の意識改革	6
	(1) 職員定員適正化計画の策定	6
	(2) 新たな人事・給与制度の確立	6
	(3) 職員提案制度の創設	6
	(4) 手当の総点検を含む給与の適正化	6
	(5) スリムな行政組織への再編	6
9	財政の健全化	7
	(1) 事務事業の再編・整理等	7
	(2) 滞納整理の強化と行政サービス制限	7
	(3) 使用料・手数料の見直し	7
	(4) 未利用地の処分等による財源確保	8
	(5) 公営企業の経営安定化	8
	(6) 第3セクターの見直し	8
10	成果志向の行政経営	9
	(1) 行政評価制度の構築	9
	(2) 中期財政計画の策定と財政公表	9
	(3) 予算編成過程の見直し	9
	(4) 行政経営システムの確立	10
11	市民満足度の向上（顧客志向）と説明責任	10
	(1) 苦情・要望等の適切な処理と活用	10
	(2) 市民（施策）満足度の把握	10
12	集中改革プランに係る取組状況	11

1 プラン策定の背景

国、地方を通じた現下の厳しい財政状況において、今後、更に少子高齢化が進行し、福祉や医療、年金などの現行の社会保障システムの崩壊が懸念されることから、簡素で効率的な行政システムの構築が喫緊の課題となっています。

これに対応するため、国においては、「小さくて効率的な政府」の実現に向けて積極的な行政改革を推進するとともに、地方に対しては「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」において、すべての自治体が「集中改革プラン」を策定・公表することを求め、平成 17 年度から 5 年間、行政改革に集中的に取り組むこととされています。

本市においては、平成 17 年 4 月 1 日に合併した新しい都市であり、市税や使用料及び各種事務事業の調整に時間を要することから、平成 18 年度に集中改革プランを策定し、行財政の健全化を柱に可能な限り具体的な改革目標を掲げ、地方分権時代にふさわしい効率的で効果的な行財政改革の実現を目指すこととしました。

2 本市の現況

本市を取り巻く行財政運営は、歳入では、市税の伸び悩み、また三位一体改革による国庫負担補助金の削減、国から地方への税源移譲による地方交付税の削減などにより、財源確保は一段と厳しい状況に直面しております。

一方、歳出では、今後ますます多様な行政需要や人件費、扶助費及び公債費の義務的経費の増加に伴い、行財政運営は予断を許さない厳しい状況となっており、本市に限らず地方財政は大きな変革期を迎えております。

このような状況を踏まえ、時代の流れに的確に対応しながら、総合計画に基づく自主性と自己責任において各種施策を展開し、将来に渡って安定した行政サービスを提供するためには、従来の行財政運営の手法等を抜本的に見直し、住民と行政双方が担うべき役割を十分に認識し、強い行財政基盤をできるだけ早期に構築することが重要課題となっております。

これまでも様々な行財政改革に積極的に取り組んでまいりましたが、限りある財源を有効に活用するため、これまで以上の徹底した事務事業の見直しにより、必要性や緊急性の高い事業を精査し、集中改革プランに掲げた改革項目を計画的に確実に実行し、直面している財政危機を回避しなければならない状況にあります。

3 集中改革プランの内容

今後、各種公共サービスに充てる市税等一般財源の伸びが期待できない厳しい財政状況下において、必要な公共サービスを実施していくため、「石巻市行財政改革大綱」に掲げる「公から民への施策転換」「職員定数の削減と職員の意識改革」「財政の健全化」「成果志向の行政経営」「顧客志向と説明責任」の 5 つの基本方針に基づく行財政改革の推進を図るため、次に掲げる

方針に基づく「集中改革プラン」を策定します。

- (1) 施設の統廃合計画を策定します。
- (2) すべての事務事業を総点検し、「引き続き行政が行うべき事務」と「民間委託の可能な事務」に再編・整理を図ります。
- (3) 職員定員適正化計画を策定し、スリムな行政組織を構築します。
- (4) 財政の健全化を図るため、市税等の財源確保に努めます。
- (5) 成果重視の予算編成を行うため、行政評価制度を構築します。

なお、集中改革プランとは、国の「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」において、全国すべての地方自治体間の行財政改革の取組みが比較検討できるよう、一律の条件のもとに策定・公表することを求めた行財政改革の実施計画です。

4 取組期間

国は、平成 17 年度から平成 21 年度までの 5 年間としていますが、本市は、合併間もない自治体であり、旧市町間の事務事業の調整に時間を要することから、平成 18 年度から平成 22 年度までの 5 年間とし、取組項目とその目標を設定し推進します。

なお、地域経済の動向や国における「歳出歳入一体改革」による地方交付税の削減など、今後、本市を取り巻く情勢の変化に対応するため、本プランに掲げる取組みについては、必要な都度見直すものとします。

5 推進体制

集中改革プランを総合的かつ着実に推進するためには、職員一人ひとりが日常業務の中で行財政改革を自らの課題として捉え、全職員が一丸となって不断の取組みを行っていくことが不可欠であります。

このため、集中改革プランの推進にあたり、市長を本部長とする「石巻市行財政改革推進本部」において、本プランの進行管理を行います。

また、本プランの進捗状況は、市民にわかりやすい形で広報紙やホームページ等を通じて広く公表します。

6 改革の目的と手段

改革目的

市民と協働の自治体経営を目指して



石巻市行財政改革大綱

目的達成のための手段 = 5つの基本方針



基本方針

- 1 公から民への施策転換
- 2 定員の削減と職員の意識改革
- 3 財政の健全化
- 4 成果志向の行政経営
- 5 顧客志向と説明責任



集中改革プラン

- | | |
|-----------------------------|---------------------|
| 1 公から民への施策転換 | 4 成果志向の行政経営 |
| (1) 既存施設の統廃合等 | (1) 行政評価制度の構築 |
| (2) 指定管理者制度の活用 | (2) 中期財政計画の策定と財政公表 |
| (3) 民間委託及び「仮称：市民パートナー制度」の推進 | (3) 予算編成過程の見直し |
| | (4) 行政経営システムの確立 |
| 2 定員の削減と職員の意識改革 | 5 顧客志向と説明責任 |
| (1) 職員定員適正化計画の策定 | (1) 苦情・要望等の適切な処理と活用 |
| (2) 新たな人事・給与制度の確立 | (2) 市民（施策）満足度の把握 |
| (3) 職員提案制度の創設 | |
| (4) 手当の総点検を含む給与の適正化 | |
| (5) スリムな行政組織への再編 | |
| 3 財政の健全化 | |
| (1) 事務事業の再編・整理等 | |
| (2) 滞納整理の強化と行政サービス制限 | |
| (3) 使用料・手数料の見直し | |
| (4) 未利用地の処分等による財源確保 | |
| (5) 公営企業の経営安定化 | |
| (6) 第3セクターの見直し | |

公から民への施策転換

基本的方向

- 1 既存施設の統廃合等
- 2 指定管理者制度の活用
- 3 民間委託及び「仮称：市民パートナー制度」の推進

1 既存施設の統廃合

(1) 集会所的施設

国の適化法上の財産処分制限期間が満了となる施設について、地域住民と協議を行い、順次、地元への譲渡又は廃止を進めていきます。

(2) 異なる分野の施設

支所と公民館などの異なる分野の施設については、平成 18 年度に桃生地区と北上地区で実施。さらに既存施設の統合に向けた課題等を整理し、平成 19 年度中に統廃合計画を策定します。

既存施設の検証を行い、時代の要請にあった新たな施設のあり方を検討します。

(3) 保育施設

保育事業のあり方について、平成 18 年度中に課題等を整理し、平成 19 年度中に民営化、民間譲渡及び統廃合に係る計画を策定します。

待機児童対策として有効な幼稚園と保育所の機能を有する「認定子ども園」について検討し、導入を進めます。

(4) 牧場

平成 21 年度までに市内に 2 箇所ある市営牧場（上品山、大盤平）を統合します。

(5) 教育施設

学校の再編・統合や学区の見直しなど、中長期的な教育行政の指針を定めた教育ビジョンを平成 19 年度中に策定します。

また、ビジョンを具体化する行動計画について、平成 20 年度までの策定を目指します。

改革事項	平成 18 年度	平成 19 年度	平成 20 年度	平成 21 年度	平成 22 年度
1 既存施設の統廃合 (1) 集会所的施設	年次計画策定	年次計画で地元へ譲渡・廃止			
(2) 異なる分野の施設	桃生地区と北上地区で支所と公民館を複合施設として統合				

	検討	計画策定	年次計画で実施		
(3) 保育施設	検討	計画策定	年次計画で実施		
(4) 牧場	検討		統合		
(5) 教育施設	検討	ビジョン策定	行動計画策定	計画実施	

2 指定管理者制度の活用

地方自治法の改正により、管理委託業務が廃止されたことに伴い、管理委託していた施設を平成 18 年度から、指定管理者制度へ移行します。

(1) 集会所的施設

現在、直営で管理している集会所的施設について、平成 19 年度から順次、地元自治会等の自主運営による指定管理者制度に移行します。

(2) その他の施設

直営管理と指定管理者による管理運営を比較し、指定管理者へ移行する利点のある施設については、平成 19 年度から順次移行します。

改革事項	平成 18 年度	平成 19 年度	平成 20 年度	平成 21 年度	平成 22 年度
2 指定管理者制度 (1) 集会所的施設	検討	順次移行			
(2) その他の施設	検討	順次移行			

3 民間委託及び「仮称：市民パートナー制度」の推進

(1) 平成 19 年度中に、民間委託の実施計画を策定し、窓口業務など実施可能な事務から委託を進めます。

(2) 平成 19 年度中に、市民パートナー制度を構築し、実施可能な事務から段階的に導入します。

改革内容	平成 18 年度	平成 19 年度	平成 20 年度	平成 21 年度	平成 22 年度
3 民間委託・パートナー (1) 民間委託	検討	実施計画策定	年次計画で実施		
・可燃ごみ・ペットボトル 収集		石巻西部地区 実施		河北・桃生・北 上地区実施	

(2) 市民パートナー制度	検討	制度策定	年次計画で実施
---------------	----	------	---------

定員削減と職員の意識改革

基本的方向

- 1 職員定員適正化計画の策定
- 2 新たな人事・給与制度の確立
- 3 職員提案制度の創設
- 4 手当の総点検を含む給与の適正化
- 5 スリムな行政組織への再編

1 職員定員適正化計画の策定

平成 18 年度中に職員定員適正化計画を策定し、平成 22 年 4 月 1 日現在の一般職員数（医療職、教育職を除く。）を 1,430 名にします。

2 新たな人事・給与制度の確立

- (1) 能力と成果を重視した人事・給与制度について、国の動向等を踏まえ検討していきます。
- (2) 職員の資質、政策形成能力の向上を図るため、平成 18 年度中に中期研修計画を策定します。

3 職員提案制度の創設

職員の業務に対する創意工夫を奨励し、勤労意欲と士気の高揚を図るため、職員提案制度を創設します。

4 手当の総点検を含む給与の適正化

各種手当の適正化については、国の基準に準拠し、給与水準の引下げ、税務手当や不快業務手当などの特殊勤務手当の廃止に加え、給料や管理職手当の削減、時間外勤務手当の大幅な抑制を図っており、今後とも国の基準を踏まえ適正化に努めます。

5 スリムな行政組織への再編

- (1) 平成 18 年度は、総合支所について、地域振興の拠点として、保健福祉業務など市民サービスに直結する窓口業務の充実を基本に、スリムな行政組織への機構改革を実施します。
- (2) 総合計画及び職員定員適正化計画の策定を踏まえ、平成 20 年度からスリムな行政組織の再編を目指します。
- (3) 広域行政のあり方について検討します。

改 革 事 項	平成 18 年度	平成 19 年度	平成 20 年度	平成 21 年度	平成 22 年度
1 職員定員適正化計画	計画策定	年次計画で削減			
2 人事給与制度 (1) 人事・給与制度	検討				
(2) 中期研修計画	計画策定	計画実施			
3 職員提案制度	要綱制定実施				
4 給与等の適正化	逐次点検実施				
5 行政組織の再編	総合支所再編				
		逐次点検実施			

財政の健全化

基本的方向

- 1 事務事業の再編・整理等
- 2 滞納整理の強化と行政サービス制限
- 3 使用料・手数料の見直し
- 4 未利用地の処分等による財源確保
- 5 公営企業の経営安定化
- 6 第3セクターの見直し

1 事務事業の再編・整理等

- (1) 平成 18 年度中に、合併未調整事務事業及び補助金の調整方針を決定し、年次計画で実施していきます。
- (2) 合併未調整事務以外の事務事業についても、その目的・成果を再確認し、再編・整理を進めます。

2 滞納整理の強化と行政サービス制限

- (1) 市税や各種徴収金の収納率の向上を図るため、法に基づく差押え等の滞納処分の強化を図り、滞納額の縮減に努めます。
- (2) 市税や各種徴収金に滞納がある者に対し、平成 19 年度中に補助金等各種行政サービスの申請を制限する「行政サービス制限制度」見直しを図ります。

3 使用料・手数料の見直し

- (1) 受益者負担のあり方を検討し、適正化を図ります。
- (2) 平成 19 年度中に、受益と負担の公平を確保するため、使用料・手数料の減免基準についての指針を策定します。
- (3) 平成 19 年度中に公の施設の使用料の算定基準を策定します。

4 未利用地の処分等による財源確保

- (1) 平成 18 年度中に、未利用財産の処分等計画を策定し、随時処分を行い、財源確保に図るほか、未利用地の有効活用を積極的に進めます。
- (2) 平成 18 年度中に、市報等への広告掲載を実施するほか、市有資産等への広告掲載などによる新たな財源確保策を検討し導入します。

5 公営企業の経営安定化

- (1) 市立病院事業の経営安定化を目指し、市立 3 病院の連携強化を図るとともに、地方公営企業法の全部適用の導入について検討していきます。
- (2) 平成 19 年度中に、病院事業、水産物地方卸売市場事業及び駐車場事業の中期財政計画を策定します。
- (3) 公共下水道事業、漁業集落排水事業、農業集落排水事業及び浄化槽整備事業について、平成 18 年度中に下水道整備基本構想を策定します。
- (4) 平成 18 年度中に旅客定期航路事業を廃止します。

6 第 3 セクターの見直し

- (1) 第 3 セクター等の経営状況を点検評価するため、点検評価の実施要領を定めます。
- (2) 点検評価の内容については、積極的に情報公開します。
- (3) 経営状況が悪化している第 3 セクター等については、経営改善計画を策定させ、経営の健全化に努めます。
- (4) 経営改善計画による経営再建が困難と判断される第 3 セクター等については、廃止を含め検討します。

改 革 事 項	平成 18 年度	平成 19 年度	平成 20 年度	平成 21 年度	平成 22 年度
1 事務事業の再編整理	調整方針決定	年次計画で実施			
2 滞納整理・サービス制限 (1) 滞納整理の強化	実施				
(2) 行政サービス制限	検討	制度実施			
3 使用料・手数料の見直し (1) 受益者負担のあり方	検討				

(2) 減免基準	基準策定	実施
(3) 施設使用料	基準策定	実施
4 未利用地処分 (1) 未利用地処分計画	計画策定	随時処分・有効活用
(2) 広告掲載	一部実施	順次実施
5 公営企業の経営安定化 (1) 病院事業	検討	
(2) 中期経営計画	計画策定	毎年度ローリング
(3) 下水道整備基本構想	計画策定	運営の効率化、進行管理
(4) 旅客定期航路	廃止	
6 第3セクター	要領策定・評価の実施、進行管理	

成果志向の行政経営

基本的方向

- 1 行政評価制度の構築
- 2 中期財政計画の策定と財政公表
- 3 予算編成過程の見直し
- 4 行政経営システムの確立

1 行政評価制度の構築

総合計画、予算及び決算を連携させた行政評価制度を構築し、総合計画実施計画の進行管理を行うとともに、職員の政策形成能力の向上を図ります。

2 中期財政計画の策定と財政公表

- (1) 平成 19 年度中に、総合計画実施計画と整合した中期財政計画を策定します。
- (2) 財政公表について、市民が分かりやすいよう、財政指標のほかバランスシートや行政コスト計算書による公表も含め、検討していきます。

3 予算編成過程の見直し

- (1) 平成 19 年度決算から行政評価書を活用した主要な施策の成果を作成していきます。
- (2) 上記評価結果を踏まえ、成果を重視した平成 21 年度予算編成を行っていきます。

4 行政経営システムの確立

行政経営システムのあり方を構築します。

改革事項	平成 18 年度	平成 19 年度	平成 20 年度	平成 21 年度	平成 22 年度
1 行政評価制度構築	検討	制度構築	事業の進行管理、見直しの実施		
2 財政計画と財政公表 (1) 中期財政計画		計画策定	毎年度ローリング		
(2) 財政公表		検討			
3 予算編成過程見直し			成果作成	予算編成	
4 行政経営システム	検討	制度構築	進行管理		

市民満足度の向上（顧客志向）と説明責任

基本的方向

- 1 苦情・要望等の適切な処理と活用
- 2 市民（施策）満足度の把握

1 苦情・要望等の適切な処理と活用

市民の苦情や要望等を適切かつ迅速に処理するとともに、データを蓄積し、行政サービスの改善等に活用していきます。

2 市民（施策）満足度の把握

平成 19 年度決算から、総合計画実施計画の行政評価に併せ、施策の達成度を評価する市民満足度のあり方を研究し、施策の評価に活用します。

改革事項	平成 18 年度	平成 19 年度	平成 20 年度	平成 21 年度	平成 22 年度
1 苦情・要望等処理	実施				
2 市民満足度把握		調査研究	活用		

集中改革プランに係る取組状況

歳 入

平成19年2月末現在

行財政改革区分	影 響 額					合 計
	H18年度	H19年度	H20年度	H21年度	H22年度	
1 超過課税の実施、法定外税新設	0	0	0	0	0	0
2 税の徴収対策	81,749	15,439	3,581	18,866	4,554	124,189
3 使用料・手数料の見直し	10,353	9,975	200	0	0	20,528
4 未利用財産の売払い等	27,896	0	0	0	0	27,896
5 市報による民間広告収入	5,376	384	0	0	0	5,760
6 その他	100	2,472	0	0	0	2,572
合 計	125,474	28,270	3,781	18,866	4,554	180,945

歳 出

行財政改革区分	影 響 額					合 計
	H18年度	H19年度	H20年度	H21年度	H22年度	
7 組織の統廃合（施設含む）	37,310	28,616	0	0	0	65,926
8 民間委託による事務事業費削減（指定管理者除く）	3,459	41,890	0	0	0	45,349
9 指定管理者制度導入による削減	19,148	2,652	928	546	0	23,274
10 施設等維持費の見直し	34,290	31,329	1,197	0	436	67,252
11 補助金等の整理合理化	173,664	29,631	9,107	814	20	213,236
12 内部管理経費の見直し	310,326	48,475	0	1,688	0	360,489
13 その他事務事業の整理合理化	60,191	23,409	0	0	0	83,600
14 各種委託料の見直し	170,427	26,788	200	0	200	197,615
15 三役及び職員給与独自削減	336,903	336,903	0	0	0	673,806
16 各種手当等削減	41,686	14,941	0	0	0	56,627
17 市議会議員報酬削減	8,160	8,160	0	0	0	16,320
18 職員削減	322,500	360,000	307,500	405,000	397,500	1,792,500
19 その他	0	94	0	0	0	94
合 計	1,518,064	952,888	318,932	408,048	398,156	3,596,088