

# 第二次盛岡市自治体経営の指針 及び実施計画

＝持続可能なまちを目指して＝

平成 25 年 3 月  
盛 岡 市

## 目次

第1	第一次自治体経営の取組と成果	1
第2	市を取り巻く経営環境	2
1	東日本大震災後の意識の変化	2
2	少子高齢、人口減少の進行	3
3	予断を許さない財政状況	3
4	地方分権への対応と都市間競争の激化	4
第3	第二次自治体経営指針策定の必要性	5
第4	自治体経営の指針	7
1	都市の魅力・価値の育成	7
2	多様な主体が参画するまちづくり	7
3	経営資源配分の最適化	7
4	健全な財政運営と組織マネジメントの推進	7
第5	実施計画	8
1	実施計画期間	8
2	計画内容	8
	(1) 都市の魅力・価値の育成	8
	(2) 多様な主体が参画するまちづくり	10
	(3) 経営資源配分の最適化	15
	(4) 健全な財政運営と組織マネジメントの推進	18
第6	推進体制	26

## 第1 第一次自治体経営の取組と成果

本市は、少子高齢・人口減少時代の到来、地域コミュニティの持続性への懸念、財政基盤の脆弱さ・硬直性、地方分権への対応、戦後最悪といわれる不況といった環境の変化に適切に対応するため、それまでの二次6年間（平成16年度～21年度）にわたり集中的に取り組んできた行財政構造改革を引き継ぎつつ、市民、町内会・自治会、NPO、企業など多様な主体が参画するまちづくりを柱とする「盛岡市自治体経営の指針及び実施計画（平成22年度～24年度。以下、「第一次自治体経営の指針」という。）」を21年度に策定し、自治体経営を推進してきました。

### 【経営の指針】

- ☆多様な主体が参画するまちづくり
- ☆経営資源配分の最適化
- ☆成果重視の経営
- ☆強固な行財政基盤の構築

これまで、新たに地域協働<sup>1</sup>の仕組みをつくり、モデル地区の実施と取組地区の拡大を図るとともに、指定管理者制度の活用などにより、市民、町内会・自治会、NPO、企業など多様な主体が参画するまちづくりを推進してきました。

また、行政評価システムを活用し、自治体経営の仕組（マネジメントシステム）を有効に機能させ、経営資源配分の最適化や、成果重視の経営に努めてきました。

経営基盤強化としては、市債残高の削減など、健全な財政運営を推進するとともに、職員定数の適正化や「人を活かす人事システム」の運用などにより、組織マネジメントに取り組みました。

さらに、外部の人材の登用により、監査実施体制を強化するとともに外部監査制度を有効活用したほか、アセットマネジメント<sup>2</sup>の考え方を取り入れた公共施設の管理に道を拓くなどの成果をあげています。

<sup>1</sup> 地域協働；地域の課題を解決するための方策や地域で必要とされる公益・公共サービスについて、町内会・自治会、NPO、企業と行政が相談して役割分担を決めて実行していく取組をいいます。

<sup>2</sup> アセットマネジメント；もともとは個人・法人から資産を預り、これを金融・証券等市場で適切に運用し管理することをいいます。公共施設におけるアセットマネジメントとは、施設、設備を資産として捉え、その損傷・劣化等を将来にわたり予測することや管理運営における費用対効果を詳細に把握しデータ化すること等により、効果的かつ効率的な維持管理を行うための方法のことをいいます。

## 第2 市を取り巻く経営環境

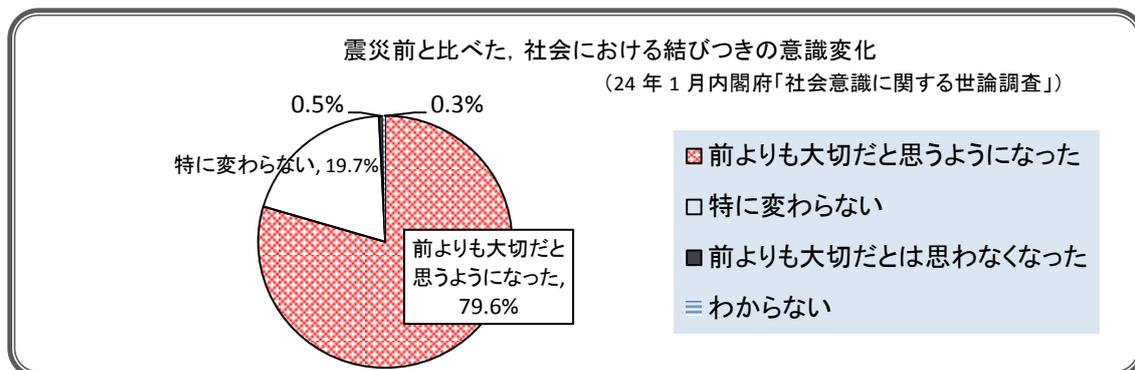
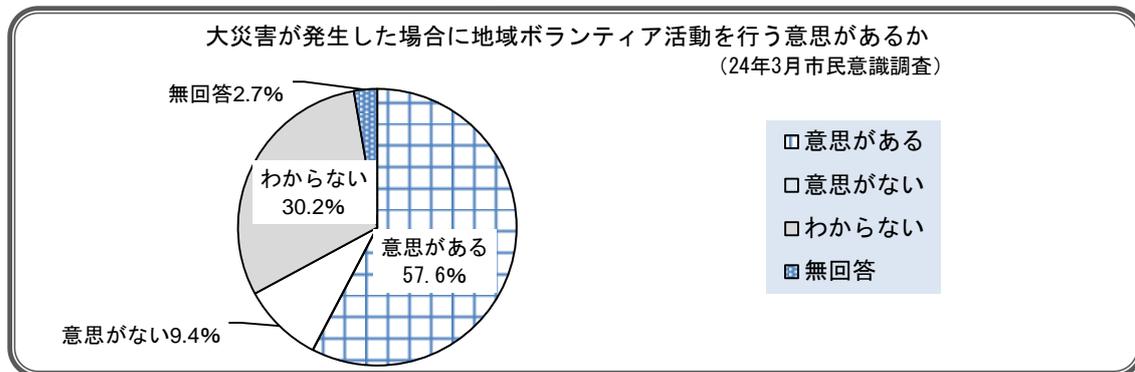
### 1 東日本大震災後の意識の変化

平成23年3月11日に東北地方太平洋沖地震が発生し、地震の直接的な被害が比較的軽微であった岩手県内陸部にも、物流面の混乱、原材料・部品調達難、消費者の自粛ムードなど様々な形で間接的な被害が及び、県経済全体が大きな打撃を受けました。

一方、津波による被害を受けた被災市町村に対しては、復旧復興のため、全国の自治体から多くの職員が派遣され、震災から2年を経過した現在でも、本市を含め多くの市町村から支援が継続されており、自治体相互の水平的連携の重要性があらためて認識されたところであり、いわゆる都市間の「絆」が効果を発揮しています。また、震災を契機に多くの若者が震災支援ボランティア活動に参加するなど、社会参加への意識が高まっています。

震災後に実施した市民意識調査によると、「大災害が発生した場合に地域ボランティア活動を行う意思がある」とした回答が57.6%であり、「大災害時における地域での取組が必要である」とした回答が81.4%の割合を占めています。

一方、全国的な調査によると、社会における結びつきについて、震災前と比べて「前よりも大切だと思うようになった」と答えた者の割合が79.6%となっています。さらに、震災後、強く意識するようになったことについて、「家族や親戚とのつながりを大切に思う」を挙げた者の割合が67.2%と最も高く、「地域でのつながりを大切に思う」が59.6%と、震災発生前と後での人々の価値観に変化が表れており、「絆」や「つながり」を求める意識が高まっています。

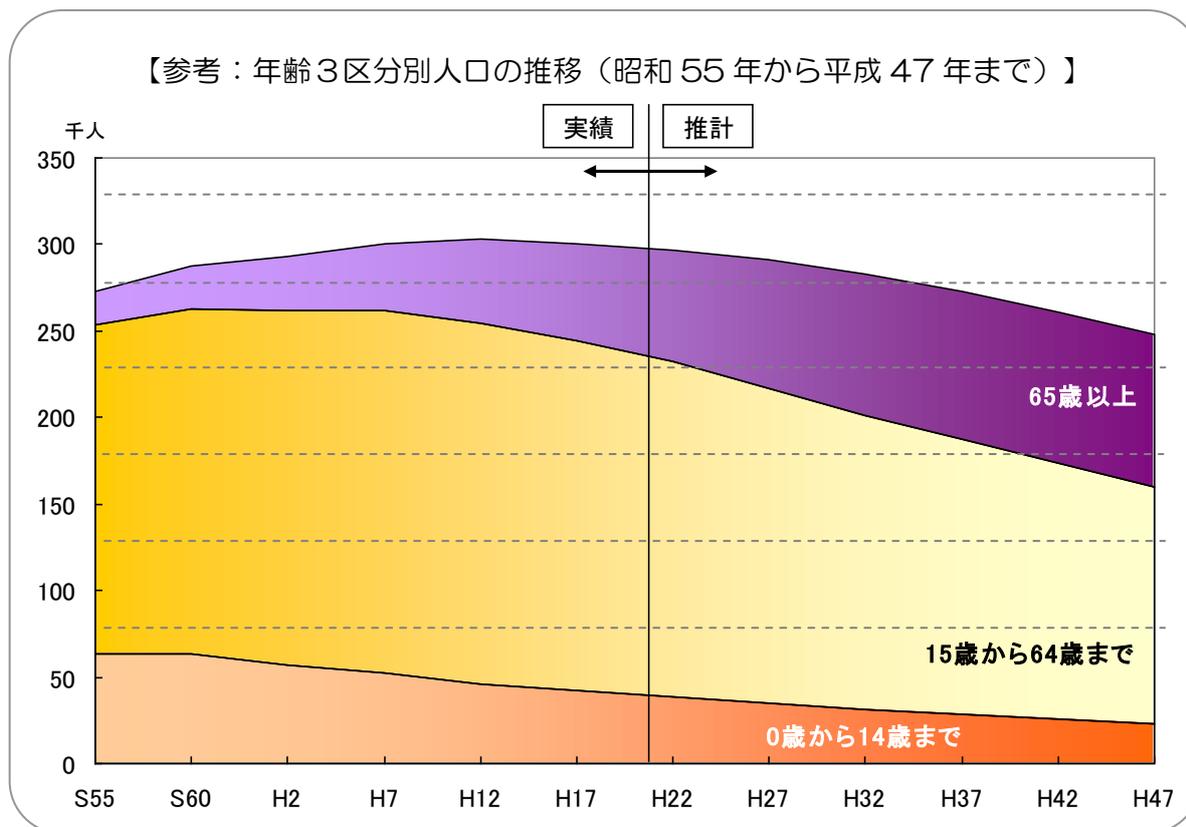


## 2 少子高齢，人口減少の進行

本市においては、平成 18 年 1 月の玉山村との合併後、300,746 人であった人口が 22 年には 298,348 人と減少してきており、平成 20 年度の盛岡市まちづくり研究所の研究報告書によると、27 年に 290,829 人、47 年には 248,185 人まで減少すると推計されています。

少子高齢の進行による人口構成の変化も顕著となっており、17 年から 27 年までの 10 年間に於いて、15 歳以上 65 歳未満の人口はおよそ 10% 減少する一方、65 歳以上の人口はおよそ 30% 増加する見込みとなっています。

また、22 年の国勢調査によると、単身の高齢者世帯が増加しており、地域で支え合う取組が必要となっております。



(出典：「盛岡市まちづくり研究所基礎研究報告」より)

## 3 予断を許さない財政状況

本市の財政状況は、二次にわたる行財政構造改革の取組により、危機的な状況を克服し、その後、第一次自治体経営の取組により、平成 22 年度及び 23 年度決算において、実質公債費比率<sup>3</sup>や将来負担比率<sup>4</sup>など、財政の健全化比率はいずれも設定した目標を達成しています。

しかしながら、人口構成の変化は今後も続くものと見込まれ、これによる税収の減

<sup>3</sup> 実質公債費比率；一般会計等が負担する市債の償還金が標準的な財政規模に占める比率で、特別会計繰出金や一部事務組合負担金等の中にも含まれる起債償還金相当額を含みます。

<sup>4</sup> 将来負担比率；市債償還、特別会計や一部事務組合の起債の償還、債務負担行為、第三セクターに対する債務保証など、今後負担する必要がある債務残高の影響を指標化したものです。

少や、扶助費や生活関連の公共サービスの需要増が考えられます。

また、道路、学校、上下水道、コミュニティ施設等の公共施設は、建設から相当な年数を経過して、特に高度経済成長期からバブル期に建設した多くの施設が、大規模修繕や改築更新が必要な時期を迎えています。23年度の盛岡市まちづくり研究所研究報告書によると、これら施設の修繕や更新には多額な費用が必要と見込まれ、将来にわたって本市の歳出を増加させる要因となることが懸念されます。

#### 4 地方分権への対応と都市間競争の激化

国においては地方分権改革の動きが進んでいます。市民ニーズが多様化・高度化していく中、まちづくりに関わる政策について、自治体が主体的に企画・実施する領域が、今後ますます増えていくと考えられます。地方分権の趣旨を生かして地域に即したまちづくりを進めていくには、市民参画の機会をこれまで以上に拡充し、市民起点によるまちづくりを進めていくことが不可欠になると考えられます。

しかしながら、地方分権により自治体の裁量が高まり、自己決定・自己責任の下、地域の特性を生かした自治体経営が可能となっている一方、少子高齢、人口減少の進行や、これらに伴う税収の落ち込みなど、市を取り巻く経営環境に適切に対応しなければ、都市の衰退をもたらすことが懸念されます。多くの都市で、持続的に発展させていくために、都市の魅力を内外に向けて発信する「シティプロモーション（シティセールス）<sup>5</sup>」や、その都市に住む人々が、自らのまちに対して抱く愛着、誇り、自負心（シビックプライド）を醸成する施策を打ち出してきました。本市の魅力度ランキング<sup>6</sup>は、全国1,000の市区町村中85位（平成23年度は76位）、東北ブロックでは98市町村中6位（同7位）となっており、都市間競争が激しさを増してきている状況にあります。

本市においては、平成18年に「盛岡ブランド推進計画」を策定し、「もりおか暮らし物語」をトップキャッチコピーに掲げ、市内外の人々に「選ばれるまち」を目指し、主要プロジェクトを中心に様々な事業を展開してきました。この間、盛岡・北上川ゴムボート川下り大会やさんさ太鼓のギネス記録認定など、個別のブランドの認知度や魅力の高まりには一定の成果をあげてきましたが、今後は、これらを包括的、体系的に推進するとともに、市民との協働<sup>7</sup>によるブランド推進や、市民の価値観の共有、まちへの愛着・誇りなど意識への働きかけをすることが求められます。

<sup>5</sup> シティプロモーション（シティセールス）など；資源・歴史・文化伝統などを活かした様々な「都市の魅力」や「都市ブランド」を効果的に市内外に発信する方策です。このほか、住む人がその都市に対する愛着や誇りといった、いわゆる「シビックプライド」を醸成する取組も重要となってきています。

<sup>6</sup> 魅力度ランキング；地域ブランド調査2012（ブランド総合研究所）は、国内1000の市区町村及び47都道府県を対象に、認知度や魅力度、イメージなど全72項目について、全国3万375人から回答を得たものです。

<sup>7</sup> 協働；協働とは、それぞれが個別に活動するより、高い成果をあげるために、共通の目的に対して、お互いの特性を認識し、尊重しあいながら、対等な立場で協力して活動することをいいます。

### 第3 第二次自治体経営指針策定の必要性

これまで、二次にわたる行財政構造改革の取組により、危機的な財政状況を建て直すとともに、それまでの改革を引き継ぎながら第一次自治体経営に取り組み、多様な主体が参画するまちづくりの推進や、公共施設の維持管理におけるアセットマネジメント手法の導入など、将来にわたり持続可能なまちづくりを支える仕組みづくりに大きな成果をあげてきています。

しかしながら、市を取り巻く経営環境は依然として厳しく変化が激しいことから、これらに適切に対応できない場合、経営基盤が弱まり、まちづくりが停滞したり、市民サービスが低下してしまうことも懸念されます。

東日本大震災の発生により「絆」や「つながり」という意識が高まっていることから、心の豊かさを含む市民生活の質を今後においても維持・向上させていくためには、まちの構成員である市民、町内会・自治会、NPO、企業と行政がそれぞれの分野で活動の成果をあげていくとともに、お互いの特性と能力を尊重し発揮しながら相互に連携し合い、自助、共助、公助<sup>8</sup>のバランスの下に、社会的サービスに過不足がない状態を持続的につくり出していくことが必要です。一方、市としては行政が供給すべき公共サービスを将来に渡り安定して供給する役割を果たしていく必要があります。

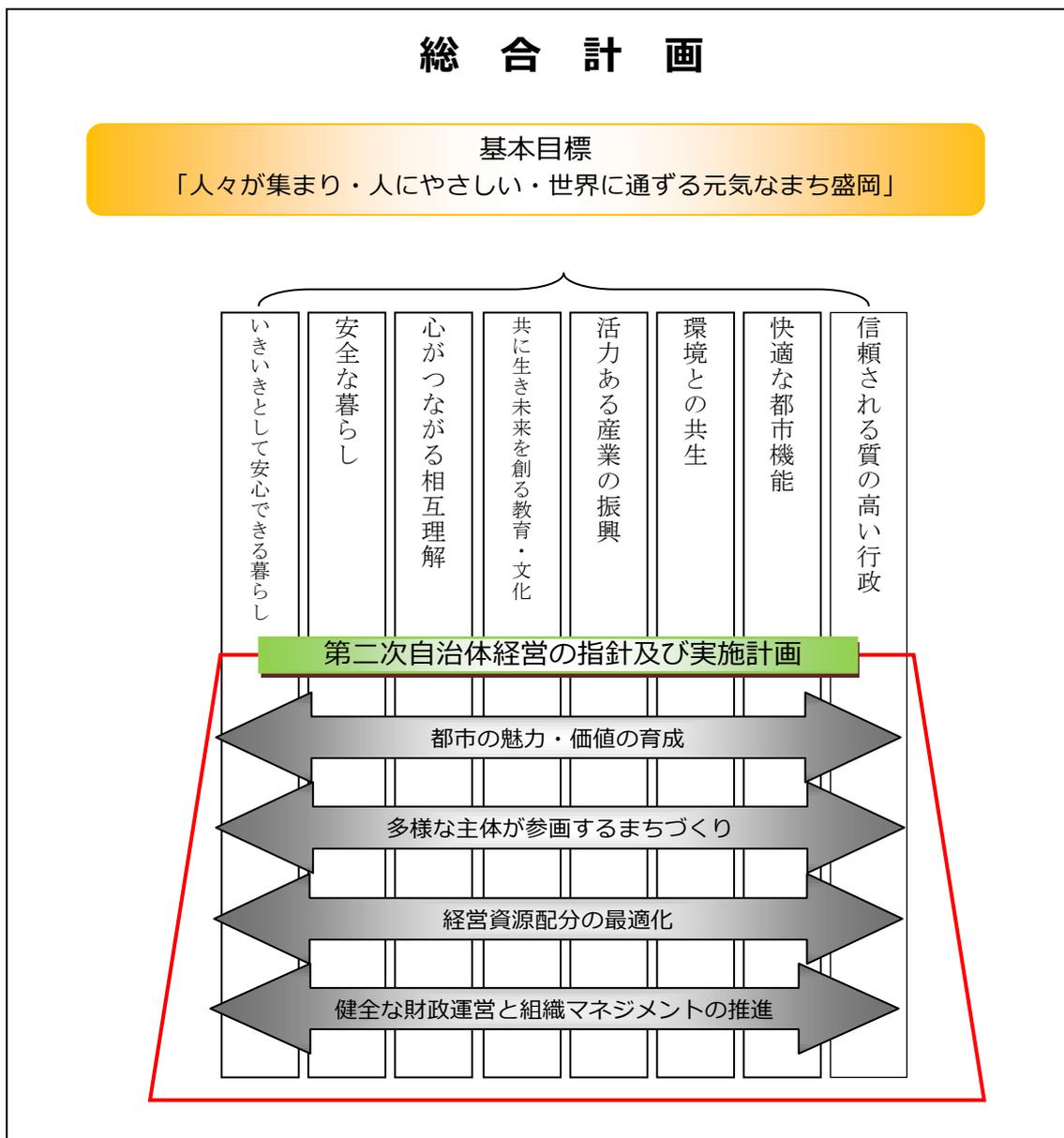
また、都市間競争が激しさを増す中、今後においても将来的にも活力あるまちであり続けるためには、まちの魅力や価値を内外へアピールするなど、「住み続けたい」、「住んでみたい」、「訪ねてみたい」まちづくりを意識した経営に取り組んでいくことが必要となります。

人々が将来にわたり安心して暮らせるまちをつくるためには、上述の環境の変化に柔軟に対応しながら、あるいは危機を回避しながら、総合計画に掲げるまちづくりの基本目標の実現を目指し、様々な施策を実施していくことが必要です。

本指針及び実施計画は、総合計画の各施策を効果的、効率的に推進していくにあたり、施策横断的な行政経営の基本的な方針及び必要な取組を示すものであり、これまで取り組んできた自治体経営の理念を引き継ぎつつ、新たな課題に対応するために策定するものです。

<sup>8</sup> 自助、共助、公助；個人や家族が自ら達成・解決できることは個人・家族が行い（自助）、個人・家族では達成・解決困難なことや非効率的なことを地域社会といった小さな単位が行い（共助）、さらに、地域社会のような小さな単位では達成・解決困難なことや非効率的なことを市町村、都道府県、国といった大きな単位（公助）が順に補完して問題解決を図ることです。

「総合計画」と「自治体経営の指針及び実施計画」との関連図



## 第4 自治体経営の指針

上述の本市を取り巻く環境に柔軟に適切に対処していくために、次の4つの指針を軸に自治体経営に取り組みます。

### 1 都市の魅力・価値の育成

少子高齢、人口減少時代においても将来にわたり「元気なまち」を実現し、人々に「住み続けたい」、「住んでみたい」、「訪ねてみたい」と感じてもらうために、本市の都市としての魅力や価値を市民とともに見出し、育みます。

また、魅力や価値を積極的、戦略的に内外に発信し、認知度を高めることにより、本市が持つイメージを高め、都市を活性化することを目指します。

### 2 多様な主体が参画するまちづくり

市民、町内会・自治会、NPO、企業、行政といった様々な主体が適切な役割分担の下、これまでの市民等のまちづくりへの参画や、地域活動に対する豊富な実績を生かしながら、協働によるまちづくりを進めます。

### 3 経営資源配分の最適化

新たな行政評価の手法を確立し、資源配分の主要なツールとしての活用を進め、政策選択の合理性・客観性をさらに向上させ、限られた経営資源の最適配分及び事務事業の整理、再編等を実現します。また、常に仕事の進め方を見直し、事務改善を行うことにより、低コストで高品質の市民サービスの提供を目指します。

また、公共施設について、全庁的な視点のもとに、公共施設保有の最適化や長寿命化を図り、維持管理のさらなる効率化や更新費用の低減、平準化を進めます。

### 4 健全な財政運営と組織マネジメントの推進

自治体経営の基本である「最少の経費で最大の効果」を念頭に置きながら、歳入確保の強化、徹底した歳出の見直しにより、中長期にわたり計画的な収支のバランスを図ります。

また、組織目標の着実な達成を可能とする組織力の向上を中心とした組織マネジメントを推進するなど、引き続き持続可能なまちづくりを支え、安定した行財政基盤の確立に努めます。

さらに、公務員としての資質の向上及び公務員倫理に関する意識の高揚に努めるなど、職員の公正な職務の遂行を徹底し、市民に信頼される市政を確立します。

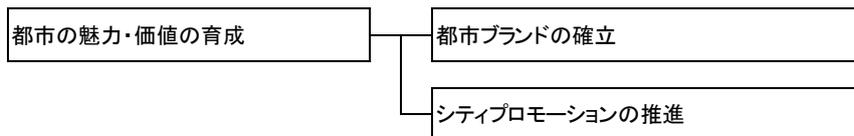
## 第5 実施計画

### 1 実施計画期間

平成25年度から27年度までの3年間とします。

### 2 計画内容 (★印は、第二次自治体経営の指針において、新たに取り組む項目。)

#### (1) 都市の魅力・価値の育成



#### 【取組の方向性】-----

##### ★1 都市ブランド<sup>9</sup>の確立

激しさを増す都市間競争にあっても「住み続けたいまち」、「住んでみたいまち」、「訪ねてみたいまち」となるため、盛岡ならではの魅力や価値を市民とともに磨き・育み、市内外の人々に共有される都市ブランドの確立を目指します。

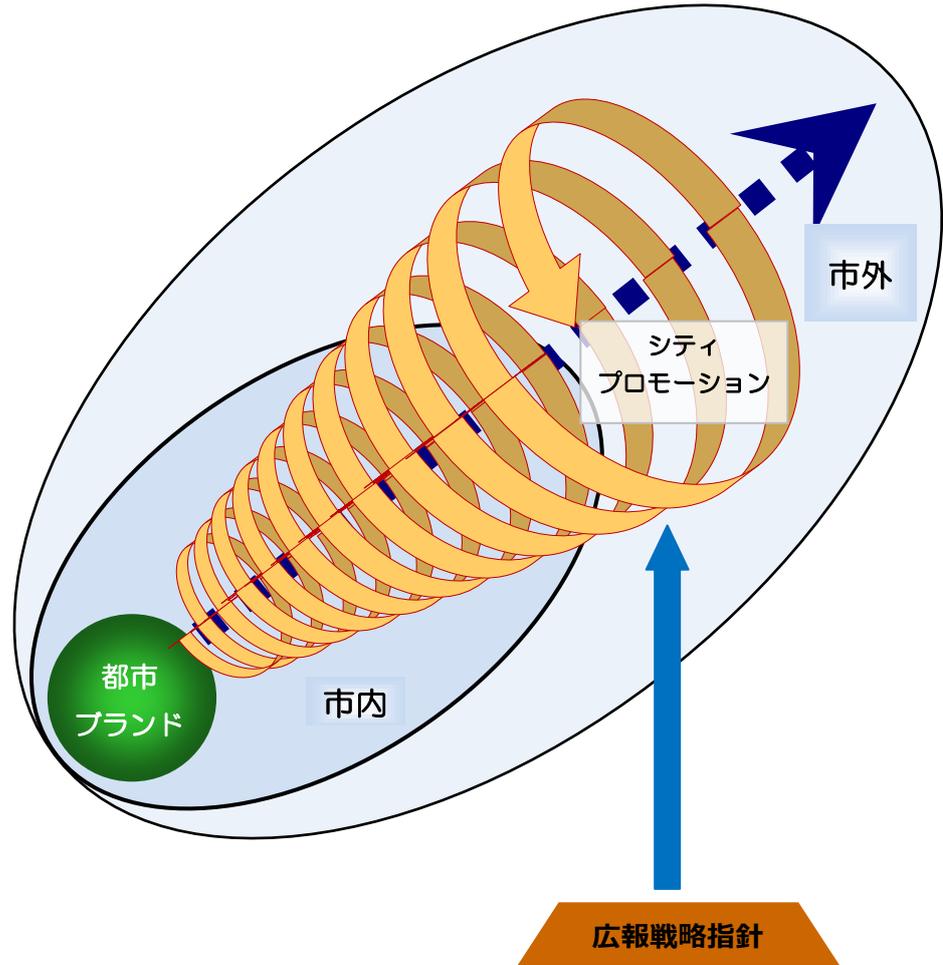
取組にあたっては、現行の盛岡ブランド推進計画（平成17年度～26年度）の進捗状況と成果を検証し、市民との協働の仕組みや推進体制を再構築しながら、新たな「盛岡ブランド推進計画」を策定し、推進します。

##### ★2 シティプロモーションの推進

新たな広報戦略指針を策定し、これに基づいて、市内外の人々の認知度や好感度を高める都市ブランドの確立に向けた取組と一体的に、盛岡の都市としての魅力を効果的に市内外に発信するシティプロモーションを推進します。

<sup>9</sup> 都市ブランド：都市ブランドとは、観光地や地場産業、文化・暮らしなどの個別のブランドにより生み出される都市の価値観やイメージで、その都市内外の人々が共通して思い浮かべるものです。都市ブランドが市内外に好感をもって広く認知されることは、市民にとっては、まちへの愛着や誇りを生み出し、地元企業、行政にとっては、個別のブランドの価値が高まり、交流人口・定住人口が増加するなど、大きな効果をもたらすことが期待されます。

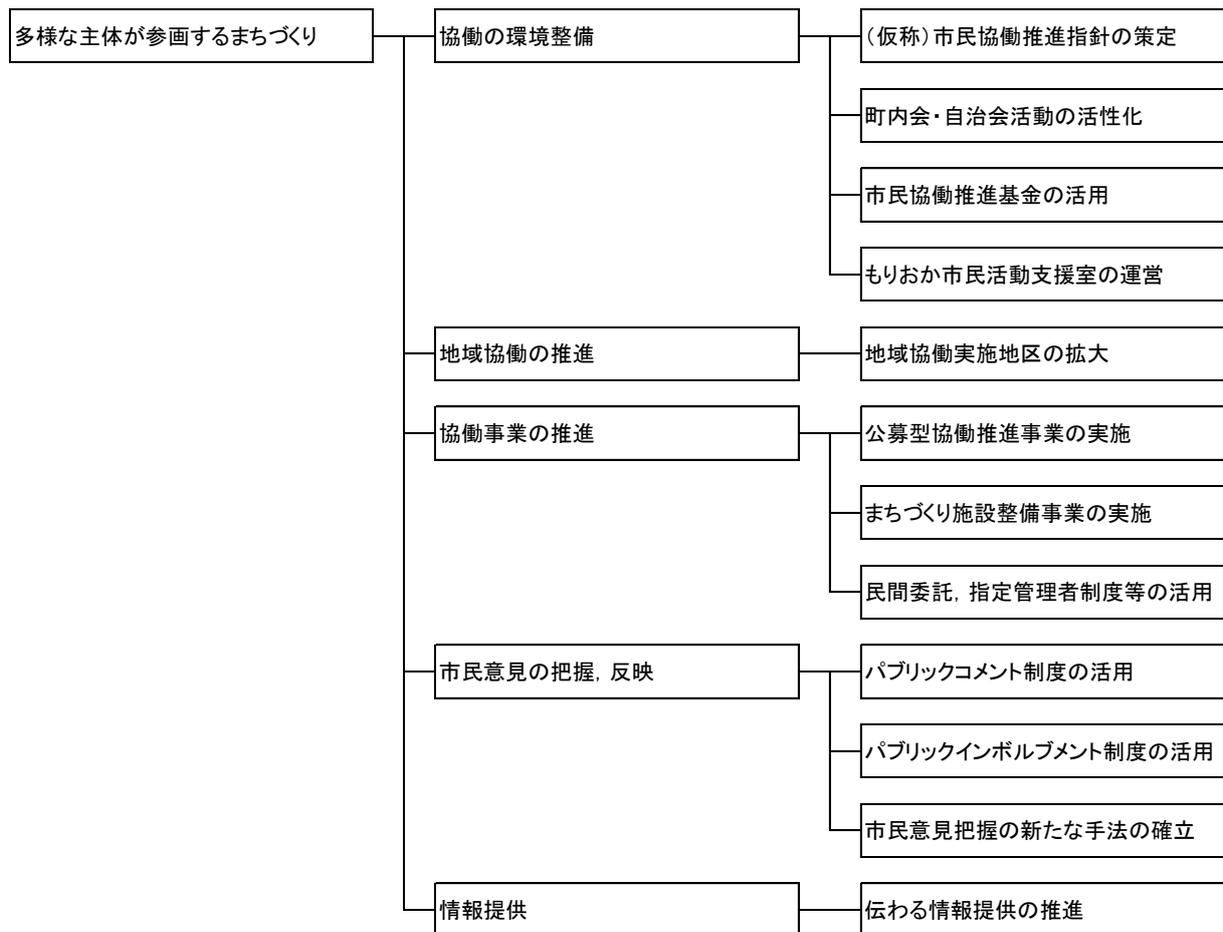
【都市ブランドと戦略的情報発信のイメージ図】



【工程表】

計画内容	24年度	25年度	26年度	27年度
☆1 都市ブランドの確立	盛岡ブランド推進計画の推進	現状把握・検証	新たな盛岡ブランド推進計画の策定	
☆2 シティプロモーションの推進	推進体制の検討・整備	都市ブランド確立に向けた取組	「シティプロモーション」の推進	(一体的展開)

## (2) 多様な主体が参画するまちづくり



### 【取組の方向性】-----

#### <協働の環境整備>

##### ☆ 1 (仮称) 市民協働推進指針の策定

市民、町内会・自治会、NPO、企業と行政が活動の成果をあげていくため、市民活動及び協働の推進について基本的な市の考え方を明確にするとともに、市民活動団体等と行政との協働を実現、推進するため、(仮称)市民協働推進指針を策定します。

##### ☆ 2 町内会・自治会活動の活性化

地域住民の福祉向上や市民協働のパートナーとして不可欠な存在である町内会・自治会の役割機能が、近年、少子高齢化等の影響で弱まっていくことが懸念されることから、将来のあり方について関係機関・団体と議論しながら、町内会・自治会と行政との機能分担についての見直しを進め、活動の活性化のための支援を行います。

##### 3 市民協働推進基金の活用

市民等多様な主体の協働による魅力ある公共空間を形成するため、協働の環境整備を行うほか、市民協働推進基金を活用したNPOや地域活動を支援するとともに、基金の充実と安定的な財源の確保を図ります。

#### 4 もりおか市民活動支援室<sup>10</sup>の運営

もりおか市民活動支援室を拠点として、市民と行政が協働しやすい環境づくりを進めるとともに、各種講座の開催や広報による活動支援などを行い、NPOや町内会・自治会などの活動の活性化を図ります。

#### ＜地域協働の推進＞

#### 5 地域協働実施地区の拡大

地域コミュニティにおいて、地域の多様な主体が活力を結集し、相互に連携・分担して地域が必要とする社会的サービスの提供に、主体的かつ効果的・効率的に取り組む地域協働の実施地区を拡大し、取組を推進していきます。

#### ＜協働事業の推進＞

#### 6 公募型協働推進事業<sup>11</sup>の実施

市民活動団体等と市との協働を推進するため、市民活動団体等からの企画提案により実施する先駆的かつ公益的な事業の支援を行います。

#### 7 まちづくり施設整備事業<sup>12</sup>

市民活動団体等が実施する施設及び設備の新設、改修または保全によるまちづくり活動に資する拠点整備事業の支援を行います。

#### 8 民間委託、指定管理者制度<sup>13</sup>等の活用

民間委託の推進、指定管理者制度やPFI<sup>14</sup>等の活用により、多様な主体が協働するまちづくりを一層進めます。

#### ＜市民意見の把握、反映＞

#### 9 パブリックコメント<sup>15</sup>制度の活用

パブリックコメント制度を積極的に活用し、より多くの市民の市政への参画と意見の反映に努めます。

#### 10 パブリックインボルブメント<sup>16</sup>制度の活用

グラウンドワークやワークショップ<sup>17</sup>等の方法により、パブリックインボルブメントを実施し、より多くの市民の市政への参画と意見の反映に努めます。

#### 11 市民意見把握の新たな手法の確立

<sup>10</sup> もりおか市民活動支援室；町内会・自治会，NPO等の活動支援や連携交流を行うためにプラザおでつに設置しています。

<sup>11</sup> 公募型協働推進事業；市民協働のまちづくりを推進するため，NPO等が企画提案した事業の中から，協働の推進に向けて先導的な事例となる事業を選定し，補助金を交付する事業です。

<sup>12</sup> まちづくり施設整備事業；市民活動団体等が実施する施設及び設備の新設，改修又は保全によるまちづくり活動に資する拠点を整備する事業として選定した事業に要する経費に対して補助金を交付する事業です。

<sup>13</sup> 指定管理者制度；体育施設や文化施設，集会所，福祉施設などの公の施設の管理運営に関する権限を，条例に基づいて指定された者に委任する制度をいいます。

<sup>14</sup> PFI；民間の資金や経営能力及び技術的能力を積極的に活用して，公共施設等の建設，維持管理及び運営を行うことにより，効率的・効果的に社会資本を整備しようとする手法をいいます。

<sup>15</sup> パブリックコメント；重要な施策や計画などを策定する場合に，その原案などを公表し，広く住民の意見や情報を求め，提出された意見などを考慮，検討して決定していく仕組みをいいます。

<sup>16</sup> パブリックインボルブメント；都市計画や公共事業などの計画段階や事業段階において，住民がその計画等の相談に加わることをいいます。行政は，その計画等に関する情報を明らかにし，住民と意見，情報を交換できる場を提供したり，質問を受ける方策を講じたりしながら（住民自身も主体的に学習しながら），合意形成を図っていくこととなります。

<sup>17</sup> ワークショップ；参加者がグループでの作業などを通じて情報やアイデアを出し合い，議論をし，お互いに学び合いながら，課題を発見したり，解決策をまとめ上げていく形の会議形式のことをいいます。

新しい手法として「市民討議会」<sup>18</sup>を実施して、市民意見を把握するとともに、更に新たな市民意見把握の手法を検討、実施、検証するなどして、より多くの市民の市政への参画と意見の反映に努めます。

#### <情報提供>

### 12 伝わる情報提供の推進

市の政策を市民に理解してもらい、市と市民との信頼関係を築き、市の説明責任を果たすと同時に、市民協働を推進するための効果的な市政情報提供を行うため、新たな広報戦略指針を策定し、これに基づいて情報発信の強化を推進します。

---

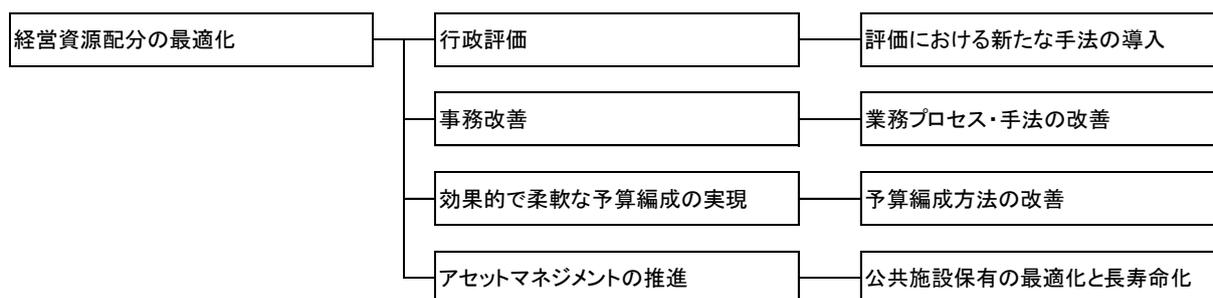
<sup>18</sup> 市民討議会；無作為抽出による市民が集まり、少人数のグループに分かれて、まちの課題について話し合い、グループごとの結果を発表しあい、投票し、討議会としての意見を討議会自身が集約し、まちづくりへの提言としてまとめていくものです。

【工程表】

計画内容	24年度	25年度	26年度	27年度
<b>&lt;協働の環境整備&gt;</b>				
☆1 (仮称)市民協働推進指針の策定		課題の整理, 方針の検討	方針決定	方針に沿って措置
☆2 町内会・自治会活動の活性化		課題の整理, 各種制度等の見直し		方針決定
3 市民協働推進基金の活用	市民協働推進基金の活用			
		財源確保策の検討		方針決定
4 もりおか市民活動支援室の運営	もりおか市民活動支援室による支援	NPO, 地縁団体の活動支援, 連携支援		
<b>&lt;地域協働の推進&gt;</b>				
5 地域協働実施地区の拡大	実施地区の拡大			
<b>&lt;協働事業の推進&gt;</b>				
6 公募型協働推進事業の実施	公募型協働推進事業の実施	実施事業の評価, 制度の検証	制度の見直し	
7 まちづくり施設整備事業の実施	まちづくり施設整備事業の実施	実施事業の評価		
8 民間委託, 指定管理者制度等の活用	民間委託, 指定管理者制度等の活用			

計画内容	24年度	25年度	26年度	27年度
<b>&lt;市民意見の把握, 反映&gt;</b>				
9 パブリックコメント制度の活用	パブリックコメント	→		
10 パブリックインボルブメント制度の活用	パブリックインボルブメント	→		
11 市民意見把握の新たな手法の導入		新しい手法による意見の把握	更なる市民意見把握手法の検討・実施・検証	→
<b>&lt;情報提供&gt;</b>				
12 伝わる情報提供の推進		新たな広報戦略指針と実施計画の策定	指針に基づく情報提供の推進	→

### (3) 経営資源配分の最適化



#### 【取組の方向性】-----

##### <行政評価>

#### 1 評価における新たな手法の導入

同じ目的を持つ事業全体を俯瞰的<sup>19</sup>に評価することにより事業の改善・再編に繋がるとともに、改善案の実施状況の確認を強化する仕組みを導入します。また、評価にあたっては、外部評価委員会や市民ワークショップ等の活用など、多様な市民ニーズの把握に取り組みます。

##### <事務改善>

#### 2 業務プロセス・手段の改善

徹底した業務プロセスの改善を推進し、情報の共有化と職員のやる気の高揚を図るため、改革改善事例発表会を開催し、職員の創意工夫によって成果を挙げた改善事例を顕彰することにより、市業務全般の改革改善に繋げていきます。また、改善情報誌の発行等により、様々な改善例の紹介等を通じて、業務の改革改善に対する取組意識向上のための土壌づくりを進めます。

##### <効果的で柔軟な予算編成の実現>

#### 3 予算編成方法の改善

効果的で柔軟な予算編成・執行を実現するため、予算編成方法の改善に取り組みます。

##### <アセットマネジメントの推進>

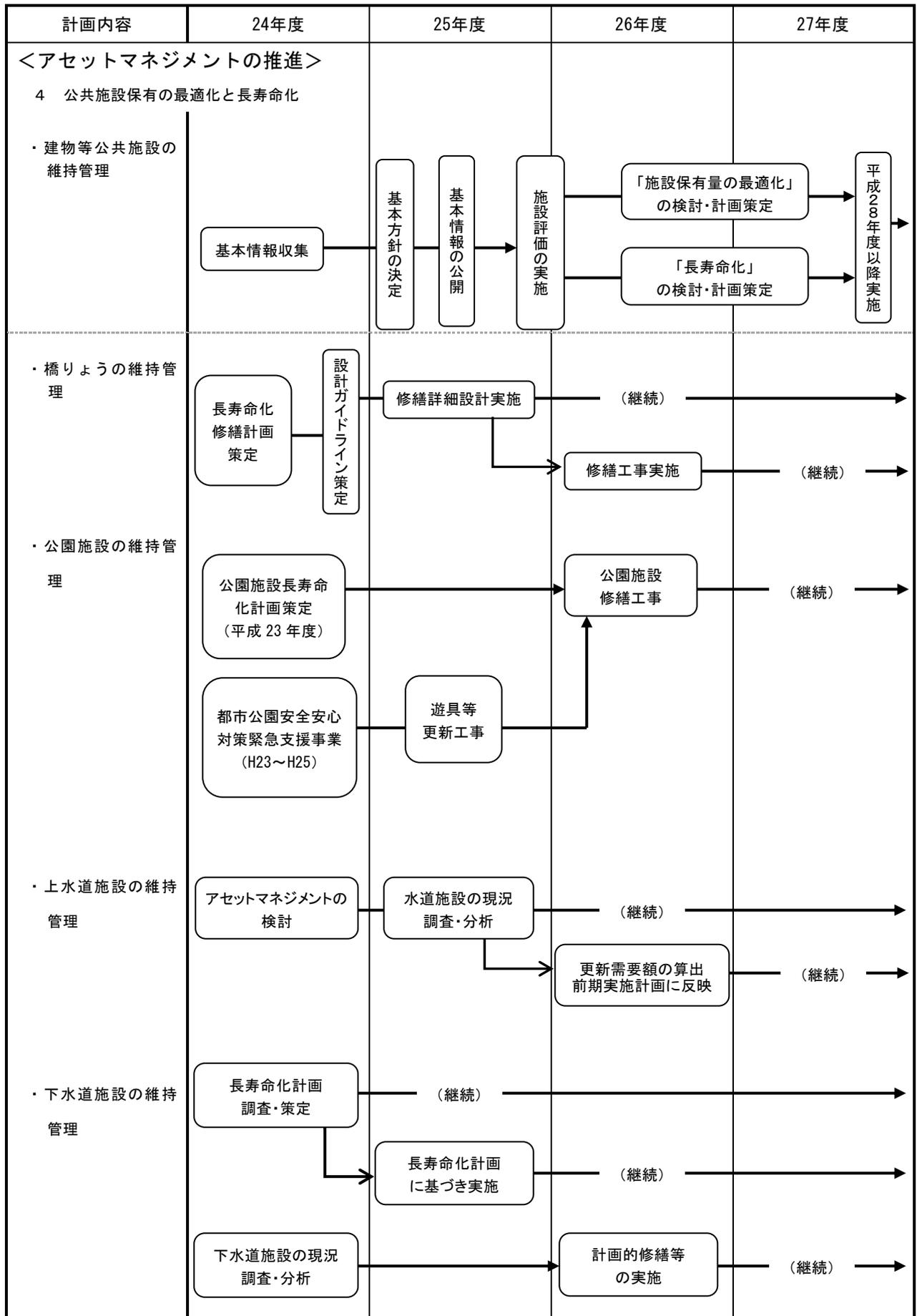
#### 4 公共施設保有の最適化と長寿命化

人口減少に合わせて施設保有量を最適化し、次世代に継承可能な施設保有とするとともに、ニーズの変化に対応した住民サービスの提供や、効果的で効率的な施設運営を行い、「公共施設保有の最適化」を図ります。また、計画的な保全の実施により、維持管理のさらなる効率化や更新費用の低減を行い、施設の「長寿命化」を図り、将来世代に過度な負担を強いることの無い、持続可能な住民サービスの提供を続けるための取組を進めます。

<sup>19</sup> 俯瞰的；上空から地上全体を見下ろすような視点で、視野を広げて見ることです。

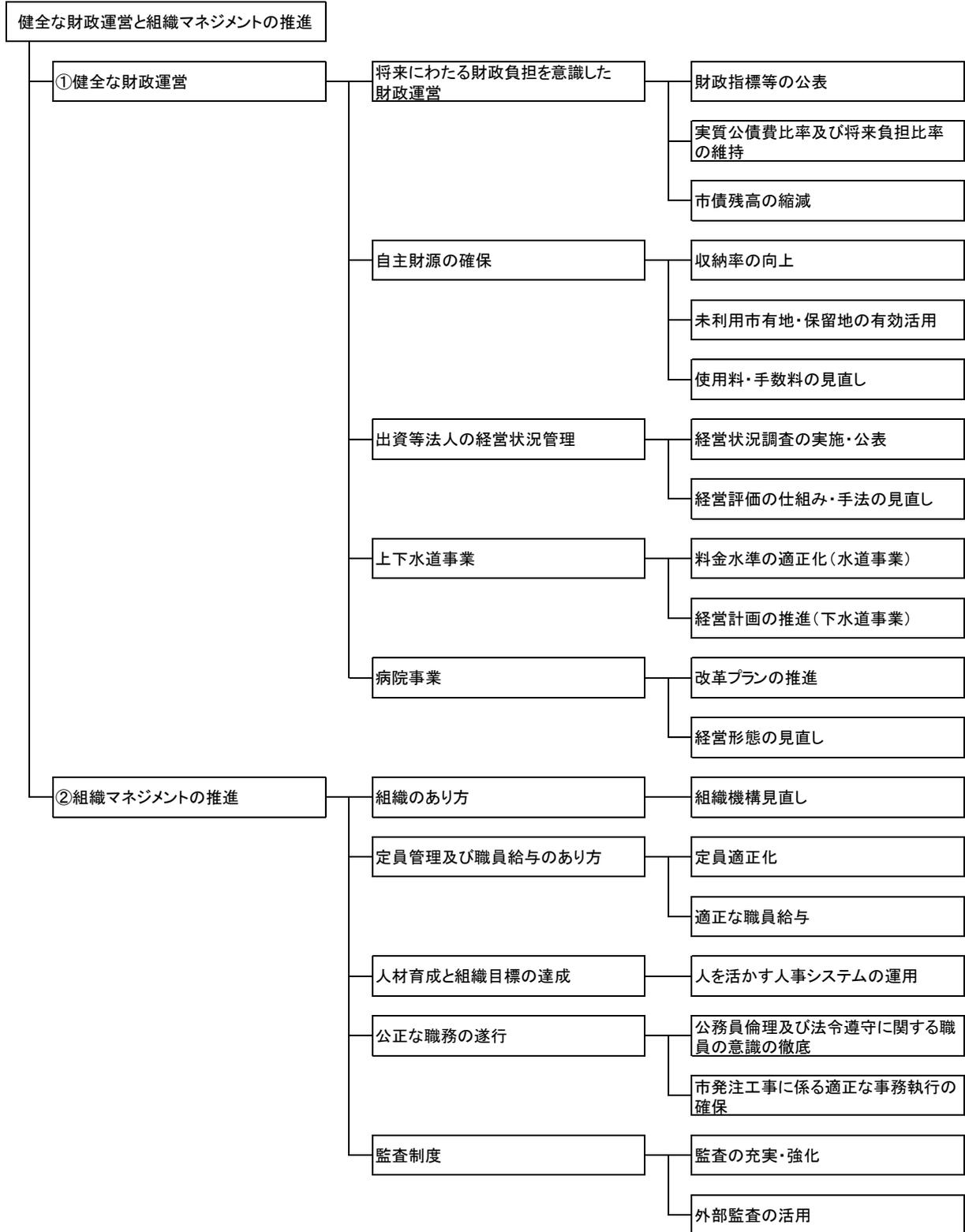
【工程表】

計画内容	24年度	25年度	26年度	27年度
<p>&lt;行政評価&gt;</p> <p>1 行政評価における新たな手法の導入</p>	<p>行政評価システムの見直し</p>	<p>新評価システムの試行等実施</p>	<p>システム全体設計</p>	<p>本格実施</p>
<p>&lt;事務改善&gt;</p> <p>2 業務プロセス・手段の改善</p>	<p>改善の推進</p>	<p>改革改善事例発表会の開催</p>		
		<p>改善情報誌の発行等</p>		
<p>&lt;効果的で柔軟な予算編成の実現&gt;</p> <p>3 予算編成方法の改善</p>	<p>予算編成方法の検証・改善</p>		<p>随時見直し</p>	



注) 策定中の「(仮称)公共施設保有の最適化と長寿命化のための基本方針」に基づき、上記工程表を見直す場合があるほか、その他公共施設のアセットマネジメントについても、取り組んでいくこととしています。

#### (4) 健全な財政運営と組織マネジメントの推進



## 【取組の方向性】-----

### ① 健全な財政運営

#### <将来にわたる財政負担を意識した財政運営>

##### 1 財政指標等の公表

財政の健全化判断比率<sup>20</sup>等の財政指標や財務書類4表<sup>21</sup>を作成し、市民に分かりやすい形で公表します。

##### 2 実質公債費比率及び将来負担比率の維持

実質公債費比率及び将来負担比率は、平成19年度の数値以下を持続させます。

##### 3 市債残高の縮減

毎年度の新規市債発行額を、臨時財政対策債<sup>22</sup>を除き予算総額の8%以内かつ元金償還額以内とし、残高縮減に努めます。

#### <自主財源の確保>

##### 4 収納率の向上

市税等について、悪質・高額納税者への滞納処分の強化、納付相談の充実、夜間・休日催告の強化、口座振替促進の取組、及びコンビニエンスストア収納などを利用した納付機会の拡充により、収納率の向上に努めます。

##### 5 未利用市有地・保留地の有効活用

未利用市有地・保留地の処分、貸付等の有効活用に努めます。

##### 6 使用料・手数料の見直し

受益と負担の公平性の観点から、使用料・手数料を適時適切に見直します。

#### <出資等法人<sup>23</sup>の経営状況管理>

##### 7 経営状況調査の実施・公表

出資等法人の収支、経営状況、資産及び将来負担等、経営実態を定期的に適切に把握するとともに調査結果を公表します。

##### ☆8 経営評価の仕組み・手法の見直し

出資等法人経営評価結果に基づき法人が策定した措置計画の実施状況を踏まえ、現行の評価の仕組み・手法の見直しを検討し、今後の方向性を定めます。

#### <上下水道事業>

##### 9 料金水準の適正化（水道事業）

<sup>20</sup> 健全化判断比率；地方公共団体の長は「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」に基づき健全化判断比率を算定し、監査委員の審査意見を付けて議会に報告し、公表しなければならないとされています。健全化判断比率には次の4つの指標があります。

- ・実質赤字比率…住民福祉、教育など市の行政の大部分を行う一般会計等の赤字の程度を示す指標
- ・連結実質赤字比率…一般会計等と特定の収入により行われる特別会計の赤字、黒字を合算し、市全体としての赤字の程度を示す指標
- ・実質公債費比率…3ページの脚注参照
- ・将来負担比率…3ページの脚注参照

<sup>21</sup> 財務書類4表；貸借対照表、行政コスト計算書、純資産変動計算書及び資金収支計算書の4つの財務書類のことをいいます。

<sup>22</sup> 臨時財政対策債；地方財源の不足に対応するため発行される、いわゆる「赤字地方債」の一つで、建設事業向けではなく経常経費にも充当できることとされています。地方財政法第5条の特例となる地方債で、この臨時財政対策債の元利償還金相当額については、その全額が、後年度、地方交付税に算入されることとなっています。

<sup>23</sup> 出資等法人；本市では、市の出資等割合が法人の出資等額全体の概ね4分の1以上を占める法人を「出資等法人」とし、経営状況調査等の対象としております。

平成26年度までの「新盛岡市水道事業基本計画後期実施計画」に引き続き、27年度からの次期基本計画により、民間委託の推進等による経営の効率化やコスト縮減を図るとともに、持続可能な事業運営を実践するため、料金水準の適正化による経営の健全化に努めます。

#### ☆10 経営計画の推進（下水道事業）

「下水道事業中期経営計画」の見直しを行い、平成26年度から30年度までを計画期間とする新たな「下水道事業中期経営計画」を策定し、経営の安定化に取り組みます。

### <病院事業>

#### 11 改革プランの推進

平成21年3月に策定した「盛岡市立病院改革プラン」に基づき、地方公営企業法の全部適用による経営体制のもと、亜急性期患者<sup>24</sup>の受け入れを中心とした病病・病診連携<sup>25</sup>の推進や、全般にわたる見直しによる費用の一層の節減を行うなど、引き続き経営の改善に取り組みます。

#### ☆12 経営形態の見直し

現在の経営形態である地方公営企業法の全部適用によるこれまでの経営改善の実績等を踏まえ、経営形態見直しの検討を行い、方針を決定します。

---

<sup>24</sup> 亜急性期患者；病気のなりはじめの自・他覚症状の激しい時期（急性期）が一段落し、症状も徐々に回復し安定していく時期にある患者をいいます。

<sup>25</sup> 病病・病診連携；機能の異なる病院と病院，病院と診療所が患者の紹介などで，連携を取りながら診療を行うことをいいます。

【工程表】

計画内容	24年度	25年度	26年度	27年度																				
① 健全な財政運営																								
＜将来にわたる財政負担を意識した財政運営＞																								
1 財政指標等の公表	公表形式の検討・公表(毎年度繰返し)			→																				
2 実質公債費比率及び将来負担比率の維持	実質公債費比率は平成19年度の14.0%以下を、将来負担比率は同じく149.4%以下を維持			→																				
3 市債残高の縮減	予算編成において毎年度の新規市債の発行額を、臨時財政対策債を除く予算総額の8%以内かつ元金償還額以内に抑制			→																				
＜自主財源の確保＞																								
4 収納率の向上	※年度毎の目標値は、前年度までの実績等を考慮し、毎年度設定します。																							
・市税	<b>【23年度決算】</b> 単位：百万円, % <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>調定額</th> <th>収入額</th> <th>収納率</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>現年度分</td> <td>40,279</td> <td>39,473</td> <td>98.00</td> </tr> <tr> <td>滞納繰越分</td> <td>3,516</td> <td>623</td> <td>23.40</td> </tr> <tr> <td>計</td> <td>43,795</td> <td>40,296</td> <td>92.01</td> </tr> <tr> <td>口座振替率</td> <td colspan="3">27.16%</td> </tr> </tbody> </table>			調定額	収入額	収納率	現年度分	40,279	39,473	98.00	滞納繰越分	3,516	623	23.40	計	43,795	40,296	92.01	口座振替率	27.16%			<b>【27年度末】</b> 収納率：現年度分98.50%以上、滞納繰越分30.00%以上、合計で94.00%以上を目標とする。 口座振替率：34.00%を目標とする。	
	調定額	収入額	収納率																					
現年度分	40,279	39,473	98.00																					
滞納繰越分	3,516	623	23.40																					
計	43,795	40,296	92.01																					
口座振替率	27.16%																							
・国民健康保険税	<b>【23年度決算】</b> 単位：百万円, % <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>調定額</th> <th>収入額</th> <th>収納率</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>現年度分</td> <td>6,114</td> <td>5,231</td> <td>85.56</td> </tr> <tr> <td>滞納繰越分</td> <td>3,617</td> <td>388</td> <td>10.72</td> </tr> <tr> <td>計</td> <td>9,731</td> <td>5,619</td> <td>57.74</td> </tr> <tr> <td>口座振替率</td> <td colspan="3">31.30%</td> </tr> </tbody> </table>			調定額	収入額	収納率	現年度分	6,114	5,231	85.56	滞納繰越分	3,617	388	10.72	計	9,731	5,619	57.74	口座振替率	31.30%			<b>【27年度末】</b> 収納率：現年度分87.50%以上、滞納繰越分13.00%以上、合計で59.40%以上を目標とする。 口座振替率：37.00%を目標とする。	
	調定額	収入額	収納率																					
現年度分	6,114	5,231	85.56																					
滞納繰越分	3,617	388	10.72																					
計	9,731	5,619	57.74																					
口座振替率	31.30%																							
・保育料	<b>【23年度決算】</b> 単位：百万円, % <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>調定額</th> <th>収入額</th> <th>収納率</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>現年度分</td> <td>1,278</td> <td>1,253</td> <td>98.10</td> </tr> <tr> <td>滞納繰越分</td> <td>125</td> <td>22</td> <td>17.67</td> </tr> <tr> <td>計</td> <td>1,403</td> <td>1,275</td> <td>90.92</td> </tr> <tr> <td>口座振替率</td> <td colspan="3">91.13%</td> </tr> </tbody> </table>			調定額	収入額	収納率	現年度分	1,278	1,253	98.10	滞納繰越分	125	22	17.67	計	1,403	1,275	90.92	口座振替率	91.13%			<b>【27年度末】</b> 収納率：現年度分99.05%以上、滞納繰越分11.60%以上、合計で94.60%以上を目標とする。 口座振替率：95.40%を目標とする。	
	調定額	収入額	収納率																					
現年度分	1,278	1,253	98.10																					
滞納繰越分	125	22	17.67																					
計	1,403	1,275	90.92																					
口座振替率	91.13%																							
・住宅使用料	<b>【23年度決算】</b> 単位：百万円, % <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>調定額</th> <th>収入額</th> <th>収納率</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>現年度分</td> <td>518</td> <td>484</td> <td>93.37</td> </tr> <tr> <td>滞納繰越分</td> <td>201</td> <td>21</td> <td>10.24</td> </tr> <tr> <td>計</td> <td>719</td> <td>505</td> <td>70.18</td> </tr> <tr> <td>口座振替率</td> <td colspan="3">63.75%</td> </tr> </tbody> </table>			調定額	収入額	収納率	現年度分	518	484	93.37	滞納繰越分	201	21	10.24	計	719	505	70.18	口座振替率	63.75%			<b>【27年度末】</b> 収納率：現年度分95.00%以上、滞納繰越分11.00%以上、合計で72.00%以上を目標とする。 口座振替率：70.00%を目標とする。	
	調定額	収入額	収納率																					
現年度分	518	484	93.37																					
滞納繰越分	201	21	10.24																					
計	719	505	70.18																					
口座振替率	63.75%																							

計画内容	24年度	25年度	26年度	27年度
5 未利用市有地・保留地の有効活用		未利用市有地・保留地活用目標額 約16億円		
6 使用料・手数料の見直し	総点検	点検結果に基づき措置		見直し作業の実施 (原則4年毎)
<b>&lt;出資等法人の経営状況管理&gt;</b>				
7 経営状況調査実施・公表	経営状況調査の実施・公表			
☆8 経営評価の仕組み・手法の見直し	方向性の検討	方針決定	方針に沿って措置	
<b>&lt;上下水道事業&gt;</b>				
9 料金水準の適正化(水道事業)	適正料金の検証		次期水道事業基本計画 (平成27年度～36年度)策定	次期水道事業基本計画の実施
☆10 経営計画の推進(下水道事業)	現行の中期経営計画により進行管理 平成25年度まで	次期中期経営計画 (平成26～30年度)の策定	計画に沿って実施	
<b>&lt;病院事業&gt;</b>				
11 改革プランの推進	盛岡市立病院改革プラン ・経営効率化 ・再編・ネットワーク化 ・経営形態見直し  計画期間 26年度まで	経営効率化		
☆12 経営形態の見直し		・再編・ネットワーク化 ・経営形態見直しの検討	方針決定	方針に沿って措置

## ② 組織マネジメントの推進

### <組織のあり方>

#### 13 組織機構見直し

簡素で効率的な組織の構築を進めるため、毎年度組織機構の見直しを実施します。

### <定員管理及び職員給与>

#### 14 定員適正化

第4次定員適正化計画（平成23年度～27年度）に基づき、自治体規模、行政目的に見合った適正な職員定数とするよう努めます。また、28年度から32年度までを計画期間とする新たな定員適正化計画を策定します。

#### 15 適正な職員給与

地域の民間給与水準の反映などにより、市民の理解が得られるような適正な職員給与とします。

### <人材育成と組織目標の達成>

#### 16 「人を活かす人事システム」<sup>26</sup>の運用

「人を活かす人事システム」に掲げる取組を通じ、職員自らが業務改善や職場環境を見直す組織風土を醸成し、人材の育成と組織目標の達成を図ります。

### <公正な職務の遂行>

#### 17 公務員倫理及び法令遵守に関する職員の意識の徹底

「盛岡市市政における公正な職務の執行の確保に関する条例」及び「職員倫理規程」に基づき、公務員倫理及び法令遵守に関する職員の意識の徹底と職場風土の改革に努めます。

#### ☆18 市発注工事に係る適正な事務執行の確保

市発注工事におけるチェック体制を強化するなど、工事発注に係る契約事務等の適正な事務執行の徹底のための体制整備を図ります。

### <監査制度>

#### 19 監査の充実・強化

監査委員の独立性を高めるための外部の人材の積極的な登用や経済性・効率性・有効性を視点とする行政監査<sup>27</sup>を実施するなど監査の充実強化を図ります。

#### 20 外部監査<sup>28</sup>の活用

外部監査制度の有効活用を図ります。

<sup>26</sup> 「人を活かす人事システム」；職員の仕事に対する意欲を高め、職員が自律的・主体的に仕事や能力開発を行い、仕事上でその持てる能力を十分に発揮できるよう人事評価や職員研修、人事異動などを連携させた仕組みとして、平成19年3月に策定し、運用しているシステムです。この仕組みを通じて、市民の負託に応えられる人材を育成し、行政サービスの向上を図ることを目的としています。

<sup>27</sup> 行政監査；地方自治法第199条第2項に基づき、事務処理手続、行政運営など一般行政事務全般にわたり、事務の効率性、経済性、有効性などに着眼し監査を実施するものです。

<sup>28</sup> 外部監査；平成9年6月の地方自治法の改正により、監査機能の専門性、独立性を一層充実させるとともに、住民の信頼をより高めるために導入されたもので、公認会計士、弁護士などの資格を有する者が、外部監査契約に基づき実施される監査をいいます。外部監査には、外部監査人が、監査委員が行う財務監査の中から特定の案件を選択して実施する包括外部監査と、住民や議会からの請求など、特定の場合に監査委員の監査に代えて外部監査人が監査する個別外部監査とがあります。

【工程表】

計画内容	24年度	25年度	26年度	27年度
<p>② 組織マネジメントの推進</p> <p>&lt;組織のあり方&gt;</p> <p>13 組織機構見直し</p>	<p>部局を越えた業務統合、事務の効率化 部局横断的な組織の活用推進</p> <p>行政が自ら実施すべき事業に対応した組織の構築</p> <p>各施策の成果を持続的にあげるための体制整備</p>		<p>毎年度見直し</p> <p>毎年度見直し</p> <p>毎年度見直し</p>	<p>→</p> <p>→</p> <p>→</p>
<p>&lt;定員管理及び職員給与&gt;</p> <p>14 定員適正化</p> <p>15 適正な職員給与</p>	<p>第4次定員適正化計画に基づく定員適正化</p> <p>地域の民間給与水準の反映などによる職員給与への適切な反映</p>	<p>毎年度見直し</p>	<p>随時実施</p>	<p>新たな定員適正化計画の策定 (平成28年度～32年度)</p> <p>→</p> <p>→</p>
<p>&lt;人材育成と組織目標の達成&gt;</p> <p>16 「人を活かす人事システム」の運用</p>	<p>「人を活かす人事システム」の運用による人材の育成と組織目標の達成</p> <p>多様な人材と職員の意向や適性を重視した職員配置の実施</p> <p>個々のキャリアプランの作成支援とそのプランに応じた研修の継続実施</p> <p>職員面接を活用した組織目標達成のための業務遂行支援制度の実施</p> <p>職員の行動特性の把握と評価を柱とした人事評価制度の継続実施と効果的な制度への改善の実施</p>			<p>→</p> <p>→</p> <p>→</p> <p>→</p>

計画内容	24年度	25年度	26年度	27年度
<b>&lt;公正な職務の遂行&gt;</b>				
17 公務員倫理及び法令遵守に関する職員の意識の徹底	コンプライアンス条例及び職員倫理規程に基づく公務員倫理及び条例遵守に関する職員の意識の徹底の取組		→	
☆18 市発注工事に係る適正な事務執行の確保	市発注工事におけるチェック体制	実施	→	
<b>&lt;監査制度&gt;</b>				
19 監査の充実・強化	外部人材の積極的登用, 行政監査の実施等による監査の充実・強化		→	
20 外部監査の活用	外部監査制度		→	

## 第6 推進体制

- 1 市長を本部長とする「自治体経営推進本部」が、自治体経営推進に係る総合調整を行います。
- 2 有識者等からなる「盛岡市自治体経営推進会議」に、定期的に自治体経営の取組状況を報告し、自治体経営に関する意見・提言をいただきます。