

盛岡市自治体経営の指針及び実施計画

＜ 3年間の総括＞

取組期間 平成 22 年度～24 年度

平成 25 年 11 月

盛岡市

目 次

1	はじめに	1
2	盛岡市自治体経営の指針及び実施計画の取組と成果	1
	(1) 協働のまちづくりの推進	1
	(2) 行政評価を活用した経営システムの確立	3
	(3) 公正で透明性の高い経営の推進	3
	(4) 健全な財政運営の推進	4
	(5) 組織のマネジメントの推進	7
	(6) 公共施設アセットマネジメントの推進	7
3	今後の課題と取組の方向性	8

1 はじめに

本市は、平成16年度から二次6年間にわたる行財政構造改革に集中的に取り組み、危機的な財政状況の建直しと、事業の成果を重視し限られた財源をより有効に活用する行財政運営への転換を図りました。この改革が成果をあげる一方で、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への適切な対応が求められ、「行政運営」から「自治体経営」への転換を目指して「盛岡市自治体経営の指針及び実施計画（平成22～24年度）」を策定し取り組んでまいりました。このほど、取組期間が終了したことに伴い、3年間の取組と成果を取りまとめたものです。

2 盛岡市自治体経営の指針及び実施計画の取組と成果

（1）協働のまちづくりの推進・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・

○地域協働の仕組みづくり

専任の組織である地域協働推進事務局を設置し、平成23年度には「盛岡市地域協働推進計画」を策定するとともに、モデル地区を公募し、3地区（青山、城南、本宮）を指定し先行的な取組を進めました。

また、各地区に人的支援（地域づくり支援員の配置）と財政的支援（補助金の交付）を行いました。

地域協働推進地区は、市内30の地区コミュニティ推進地区のうち9地区（青山、城南、本宮、渋民、東厨川、巻堀姫神、乙部、中野、松園）となりましたが、各地区においては、地域課題の解決や地域の将来像の実現（地域の親睦を図る活動、交通安全を推進する活動、地域の歴史を学び発掘する活動等）に取り組んでいます。

これらの取組により、新しいまちづくりの担い手の発見・育成や、既存団体間の連携が図られています。



地域協働の取組（防災訓練）

○協働の環境整備

「もりおか市民活動支援室」を委託により運営し、町内会等地域活動団体やNPO等市民活動団体を対象とした講座の開催や、活動状況の情報発信など活動支援を行うことにより、多様な主体が参画するまちづくりに寄与しました。

また、これらの団体が主体的に取り組む社会公益活動を支援するため「盛岡市市民協働推進基金」を設置し、「公募型協働推進

事業」の財源として活用，さらに，補助率の拡充や応募条件の見直しを行い，より多くの団体の応募を促した結果，それぞれ単独では達成できない高い目標を達成することができました。

◆採択事業

22年度	<ul style="list-style-type: none"> ・「Waのまちもりおか」リースプロジェクト事業 ・「盛岡市地域ねこモデル」事業
23年度	<ul style="list-style-type: none"> ・「職住近接のまちづくり」調査研究事業
24年度	<ul style="list-style-type: none"> ・「映画の街もりおか」活性化事業 ・森林資源の普及啓発事業 ・雪遊び応援プロジェクト ・げんキッズ応援プロジェクト

○協働事業の推進

市民・企業・行政が協働し，資金・資材の提供，実際の作業などを分担し，地区の公園整備などに取り組むグラウンドワークやワークショップを積極的に活用しました。

参加者からは，「様々な人の意見に触れることで考えるきっかけになった」，「市の業務に興味をもった」，「市政に関わることができて良かった」，「また参加したい」，等の意見が寄せられており，個人的な満足感が得られたり，ワークショップが市政への参加手法の一つとして認識されたりしたほか，市の業務の周知にもつながりました。

また，公と民の適切な役割分担による良質かつ安定的な公共サービスを提供する方針の下，民間委託や指定管理者制度への移行を進めました。民間委託については，民間委託可能業務の工程表に基づき新たに4

業務の委託化を図り，平成23年10月に開設した納税推進センターにおいては，23年度（6か月間）は16,644件の架電中4,740件（230,898千円），24年度においては45,127件の架電中8,085件（272,275千円）の納付があり，納期内納付意識の高揚や納付忘れによる滞納額の増加を阻止する効果，さらには滞納整理に要する経費削減の効果がありました。

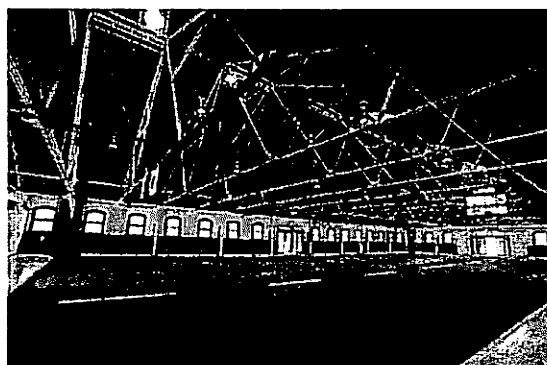
また，指定管理者制度については，3年間で12施設に導入（3施設で廃止）し，利用者満足度の向上や利用者数の増加，経費の縮減などの効果を上げました。（平成24年度経費削減効果額/約1億8千9百万円）

◆民間委託業務

- ・税滞納者催告業務（納税推進センター開設）
- ・ごみ焼却業務
- ・米内浄水場運転管理業務
- ・下水道終末処理場汚泥処理業務

◆指定管理者制度導入施設（平成22～24年度）

- ・河南公民館・都南公民館・子ども科学館・もりおか歴史文化館・盛岡市斎場やすらぎの丘・盛岡駅西口自転車駐車場・築川老人福祉センター・川目児童センター築川分室・川目生活改善センター・盛岡ふれあい覆馬場プラザ・地区コミュニティセンター（松内，小袋）



盛岡ふれあい覆馬場プラザ

（２）行政評価を活用した経営システムの確立・・・・・・・・・・・・・・・・

○外部評価の実施

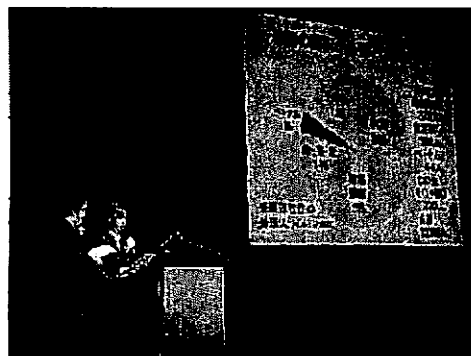
平成 22 年度に市民、有識者による「盛岡市行政評価外部評価委員会」を設置し、市の内部評価の考え方や方法が適切かどうか、12 施策 24 事務事業について外部の目で検証し、意見・提言を受けました。

○評価における新たな手法の導入

行政評価システム導入から 10 年を経過したことから、外部評価委員会からの「内部評価及び外部評価の設計の改善が必要」との意見を踏まえ、これまでの取組を振り返るとともに、より効果的な運用を目指すため、制度設計の改善に取り組みました。

○事務事業の見直し・業務プロセス改善

事務事業の改革改善の優れた成果を挙げた事例を顕彰することにより、情報の共有化と職員のやる気の高揚を図るため、平成 21 年度から継続して改善事例発表会を開催しました。発表した中には、全国表彰に結びついた事例もあり、外部の参加者からは「若手が頑張っているのが見えて良かった」「素晴らしい取組でありさらに周知に工夫を」などの意見をいただきました。



改革改善事例発表会の様子

（３）公正で透明性の高い経営の推進・・・・・・・・・・・・・・・・

○市民意見の把握・反映

市民の市政への参画を推進することを目的に、パブリックコメントを 38 件、パブリックインボルブメントを 30 件、それぞれ実施しました。

パブリックコメントについては、市政運営に市民が参画する機会として実施が定着している一方、意見数はテーマによって差があることから、今後、更に「市民起点による市政」を推進するため、市民意見把握の手法の検討とともに、周知方法や資料を工夫するなど、できるだけ市政への関心を高めることに努める必要があります。

○情報提供

正確でわかりやすい情報の提供に努め、平成 24 年 11 月からは市公式ツイッターを開設、運用を開始したほか、盛岡市公式ホームページについては、全面リニューアルを行い、アクセシビリティの向上に取り組み、25 年 3 月に J I S 規格 A A 準拠の達成を宣言しました。これらの取組の結果、情報提供に関する市民満足度は微増傾向にあります。

○入札制度の改善

入札及び契約に係る透明性・公平性の確保並びに受発注者間の入札手続きの利便性

の向上を図るため、平成 24 年度から原則全ての建設工事及び建設関連業務委託に電子入札を導入しました。この結果、時間短縮や経費の縮減、契約手続きの透明性・公正性の向上、入札参加者の増加に伴う競争性の向上のほか、談合の抑止力や事務効率の向上が図られました。

○監査制度

監査専門員の任用により、特にも企業会計監査において、財務諸表を始めとする監査視点の変化など、監査技術の向上が図られるとともに、平成 23 年 4 月の地方公営企業法改正に伴う 26 年度からの会計基準の見直し等への対応も円滑に進められました。

16 年度に導入した包括外部監査については、公認会計士の資格を持つ外部監査人に委託し、3 年間で 3 つのテーマについて実施し、合わせて 97 の指摘・意見をいただきました。市では、これらを踏まえ措置計画を策定し対応状況を公表しており、行政経営の効率化を図り、公正で透明性の高い経営の推進に繋げることができました。

○職員の公正な職務の遂行

「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」に基づき、特定要求行為の調査や職員の逮捕事案の対応等のため、公正職務委員会を 20 回、同審査会を 9 回開催しました。3 年間で特定要求行為 29 件の報告があり、うち 3 件が不当要求行為に該当すると認められました。

また、平成 24 年 1 月に職員の逮捕事案が発生したことを受けて、公正な職務の遂行に向けた取組を一層強化しました。具体的には、新たに策定した「職員倫理規程」に基づき、利害関係者との会食等の届出を義務付けたほか、市発注工事におけるチェック体制の強化と透明性の確保に向け「工事等に係る事務改善計画」を策定・運用しました。

管理職を対象とした特別研修や全ての階層別研修においてコンプライアンス研修を実施したほか、月 1 回以上の職員全員参加による職場研修（サービスミーティング）の実施などにより、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を図っています。

（４）健全な財政運営の推進・・・・・・・・・・・・・・・・

○健全な財政運営

財政運営については、

- ・実質赤字及び連結実質赤字が発生しないこと
- ・実質公債費比率は 14.0%以下、将来負担比率は 149.4%以下を持続すること

を目標とし、取組期間を通じてそれぞれ達成しました。

予算編成においては、毎年度の新規市債の発行額（臨時財政対策債を除く。）を、予算総額の 8%以内かつ元金償還額以内とする目標についても、次表のとおり達成しました。

(単位 千円)

区 分	元金償還額	市債発行額 ※臨時財政対策債 を除く。	予算総額に 対する市債発行 額の比率
22 年度予算	13,320,479	6,272,700	5.9%
23 年度予算	13,270,502	9,138,300	8.0%
24 年度予算	12,723,158	8,852,800	7.8%

このことにより、市債残高は、約 1,329 億 6 千万円 (平成 21 年度末) から、約 1,307 億 3 千万円 (24 年度末) へと縮減されました。

さらに、予算編成を通じて、新規事業を捕捉し、総合計画及び新市建設計画事業に係る事業費の年度間調整を行い、限られた経営資源 (財源) の最適配分に努めました。

○財務書類 4 表の公表

財務書類 4 表は、貸借対照表、行政コスト計算書、純資産変動計算書、資金収支計算書のことです。これらの作成、公表により、

- ・今までの決算書では見えにくいコスト (減価償却費、各種引当金) やストックの把握
- ・将来の住民負担に対する意識
- ・連結による地方三公社・第三セクター等を含めた資産・債務の把握と普通会計への影響度

- ・コスト分析と行政評価への活用
- ・資産台帳の段階的整備

などが図られ、より客観的な手法により財政状況を明らかにすることを目指しました。

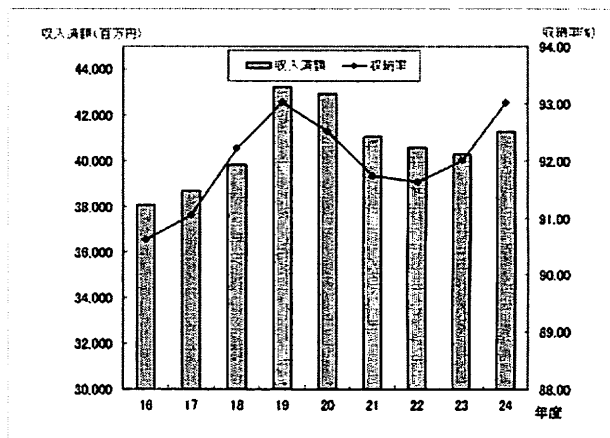
この結果、財政状況に関し市民から問い合わせを受けるなど市民の関心の高まりが見られました。

○市税等の収納率の向上

収納率の向上に向けて、盛岡市市税等収納率向上対策推進本部において毎年度の方針をたてるとともに取組のチェックを行いました。平成 23 年 10 月には市納税推進センターを開設し委託により運営を開始したほか、口座振替を推進しました。また、納付機会の拡大のため、休日や夜間に納付相談を実施するとともに、軽自動車税のコンビニエンスストア収納を開始しました。

この結果、口座振替率については、微増はしているものの目標の 36%には至りませんでした。市税収納率については、22、23 年度には至らなかった目標 92.55%以上を、24 年度において達成することができました。

市税収納率と収入済額の推移



○未利用市有地・保留地の有効活用

市で保有しているものの利用する計画がない土地や区画整理事業の保留地について、売却処分、貸付等の活用目標額を約 20 億円とし、平成 22 年度に設置した財産活用推進室を中心に積極的に売却処分等に取り組みました。

この結果、売却処分件数では、直前3年間と比較して大きく増加したものの、景気、経済の影響等により大規模画地の処分が進まなかったことや、地価の下落傾向が続いたこと等により、3年間の活用額は約16億

7千万円となり、目標の83%の達成状況となりました。

このほか、市民ニーズを捉え、市の事業として未利用地を活用するなど有効活用に努めました。

区分	市有地売却	保留地処分	市有財産貸付
19～21年度	14件／1,118,621千円	54件／786,464千円	558件／226,232千円
22～24年度	32件／976,398千円	69件／457,356千円	564件／233,843千円

市有地売却等実績の直前3年間との比較

○地方公営企業会計

水道事業については、上下水道の使用開始や中止などの申込みや各種問い合わせに応じるお客様センターを開設したほか、浄水場の運転管理など、業務の民間委託を拡大し、今後見込まれる老朽化施設の更新や施設の耐震化を進める財源の確保を図りました。また、上下水道局内に「アセットマネジメント検討委員会」を設置し、長期的な施設の改築・更新費用の試算や人口減少等を考慮した収入予測に取り組み、持続可能な事業経営に向けた適正料金の検討を進めました。

下水道事業については、平成21年度まで進めてきた見直し作業を踏まえ、22年4月から下水道使用料を改定し、継続的に財政収支計画の検証を行ってきました。また、「維持管理方針」に基づき、老朽化施設の長寿命化を推進するなど、対処療法的な維持管理からライフサイクルコストを意識した維持管理の実現に向け取組を推進しました。

病院事業については、「盛岡市立病院改革プラン」とその実施計画である「経営改善

計画」により、経営効率化に取り組みました。取組期間において目標としていた単年度収支均衡を図ることはできませんでしたが、一般病床利用率が23年度において85%となり、純損失が22年度の1億9千2百万



盛岡市立病院

円から24年度には7千1百万円に減少するなど、経営改善が進められました。

○出資法人

出資等法人の経営改善については、平成22年度に1法人、24年度に8法人を対象に経営評価を実施しました。各法人は、その評価結果を踏まえ自らが作成した措置計画に基づき経営改善を図るなど、適切に経営管理がなされました。

公益法人制度改革は、全ての社団・財団法人は25年11月までに公益法人等の新法人に移行申請を行うこととされているもの

で、定期的に市の出^{しゅつえん}捐法人の移行方針を調査し、全庁的に情報提供を行うなどしてきた結果、25年10月現在、全ての出^{しゅつえん}捐法人

において移行申請等の手続きを完了しました。

(5) 組織のマネジメントの推進

○組織

新たな行政課題や多様化する行政ニーズに対応するため、行政経営課の設置を始め、下水道部及び水道部の組織統合による上下水道局の設置、地域協働推進体制や危機管理体制、アセットマネジメント推進体制の整備のほか、スポーツ及び文化に関する教育委員会からの事務移管に伴う組織再編を行い、簡素で効率的な組織体制の構築を図りました。

○定員管理及び職員給与

平成18年度から22年度を計画期間とする第三次定員適正化計画（計画目標に対する達成率99%）及び平成23年度から27年度を計画期間とする第四次定員適正化計画に基づき、事務事業の整理、組織の合理化、職員の適正配置及び民間委託の推進などを通じ、自治体規模、行政目的に見合った適正な職員定数となるよう取り組みました。

また、人事院勧告及び岩手県人事委員会勧告の動向等を踏まえながら、3年間で職員給与の改定（△0.33%（一般行政職））及び期末勤勉手当の支給割合の改定（△0.25月）を行い、ラスパイレス指数が参考値（※）で99.9（平成24年4月1日現在）となるな

ど、市民の理解が得られる適正な職員給与となるよう努めました。

（※）ラスパイレス指数の参考値は、国家公務員の給与改定特例法による給与減額措置（2年間）が無いとした場合の値である。

職員定数の推移（4月1日現在）（単位 人）

区分	22年度	23年度	24年度
職員定数	2,347	2,309	2,278
対前年	▲51	▲38	▲31

○人材育成と組織目標の達成

新たにスポーツ枠の職員採用を行うなど、多様な人材確保を図ったほか、職員の意向・能力の適切な把握と職員の適性が活かされる適材適所の職員配置を行いました。

また、30歳に達する職員を対象に「キャリアプラン開発研修」を実施し、主体的に仕事や能力開発をする職員の育成を図りました。

職場においては、業務遂行支援制度の一環として組織目標や課題を共有することにより、職員個々のモチベーションと組織パフォーマンスの向上を図るとともに、人事評価制度の実施により、原則全職員を対象に所属長面談を実施し、職員の能力を活かす職場風土づくりを進めました。

(6) 公共施設アセットマネジメントの推進

盛岡市まちづくり研究所において「アセ

ットマネジメントによる公有資産保有の在

り方について」をテーマにした研究が行われ、これに基づく政策提言を受けました。

平成24年度からは、専任の組織として資産管理活用事務局を設置し、建物状況調査を踏まえた今後20年間の「公共施設保有の

最適化と長寿命化のための基本方針」の策定など、アセットマネジメントの考え方を取り入れた公共施設の維持管理に取り組んでいます。

3 今後の課題と取組の方向性

以上のように、第一次自治体経営の取組により、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ました。

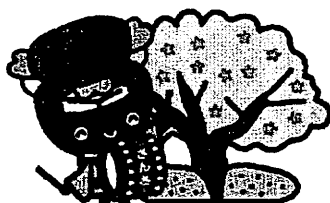
しかしながら、市を取り巻く経営環境は依然として厳しいとともに、変化が激しく、人々が将来にわたり安心して暮らせるまちをつくるためには、これらに柔軟に対応しながら、総合計画に掲げるまちづくりの基本目標の実現を目指し、様々な施策を実施していくことが必要であることから、市では、継続的な方針として「第二次盛岡市自治体経営の指針及び実施計画（25～27年度）」を策定し、総合計画の各施策を効果的、効率的に推進していくこととしています。

◇第二次盛岡市自治体経営の指針及び実施計画の取組項目◇

都市の魅力・価値の育成 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 健全な財政運営と組織マネジメントの推進

自治体経営の取組と成果について、詳しくは盛岡市のホームページをご覧ください。

<http://www.city.morioka.iwate.jp/jichitakeiei/shishinkeikaku/index.html>



盛岡市市長公室行政経営課

〒020-8530 岩手県盛岡市内丸12番2号

電話(直通)：019(626)7553 F A X：019(622)6211

電子メール：keiei@city.morioka.iwate.jp