

青森市行財政改革プラン

(2019 ~ 2023)

平成31年2月

青 森 市

目 次

第1	青森市行財政改革プラン改定の趣旨・背景	1
第2	新たな行財政改革の基本的な考え方	2
第3	取組方策の体系	3
第4	取組方策	6

第1 青森市行財政改革プラン改定の趣旨・背景

本市では、1985年（昭和60年）に「青森市行政改革大綱」を策定して以来、国の指針や本市の課題等を踏まえ、業務・施設管理の外部化、組織・機構の見直し、給与・定員管理の適正化、事務事業の見直しなど、積極的な行財政改革を進めてきました。

しかしながら、急激に進む人口減少や少子高齢化に伴い、本市の行財政運営を取り巻く環境は大きく変化してきています。

まず、行政サービスに関しては、駅前庁舎の総合窓口開設を踏まえた来庁者への更なる接遇の強化や、行政課題に的確に対応し市民の期待に応えられる職員の育成、職員の労働意欲向上に繋がる組織風土づくりが求められています。

財政面では、依然として厳しい財政状況にある中、労働力人口の減少による市税収入の減少や、老年人口の増加による医療・介護等の社会保障関連経費の増加が見込まれています。今後は、公共施設等の改修や更新時期の集中も想定され、一層厳しさを増していくことから、持続可能な財政運営に向けた取組が求められています。

また、社会経済環境の変化に伴い複雑化・多様化する行政ニーズに対応するため、民間のノウハウ等を活用できる分野については、積極的な外部化を進めていくことが求められています。市の財政にも影響する公営企業・第三セクター等については、経営基盤の強化や抜本的な改革を含む経営健全化に向けた取組が求められています。

このような環境変化に迅速かつ的確に対応するため、今後の市の行財政改革の基本的な考え方や具体的な取組方策を明らかにし、職員一丸となってこれまで以上に効果的・効率的な行財政運営を進めていく行財政改革プランを改定します。

第2 新たな行財政改革の基本的な考え方

《3つの柱》

I 効果的・効率的な行政運営

効果的な行政サービスの提供や、業務改善、業務の標準化・効率化による効率的な行政運営に取り組むとともに、行政課題に的確に対応し、積極的に挑戦する職員の人材育成と労働意欲の向上につながる職場環境づくりに取り組めます。

II 持続可能な財政運営

将来にわたって安定的な財政運営が可能となるよう、増収対策や経費節減等により基金の一定額確保や市債残高の圧縮といった財政収支の計画の下、健全な財政基盤の確立に取り組むとともに、公共施設の配置の最適化などファシリティマネジメントの推進を図ります。

III 外部化の推進と公営企業等の経営健全化

民間のノウハウ等を活用できる分野については、積極的に外部化を推進するなど民間活力の活用を図ります。

経営改善に向けた計画の着実な実行により、公営企業・準公営企業の経営健全化に取り組むとともに、第三セクター等の経営健全化と自主・自立化に向け、経営状況等の把握と適切な指導を行っていきます。

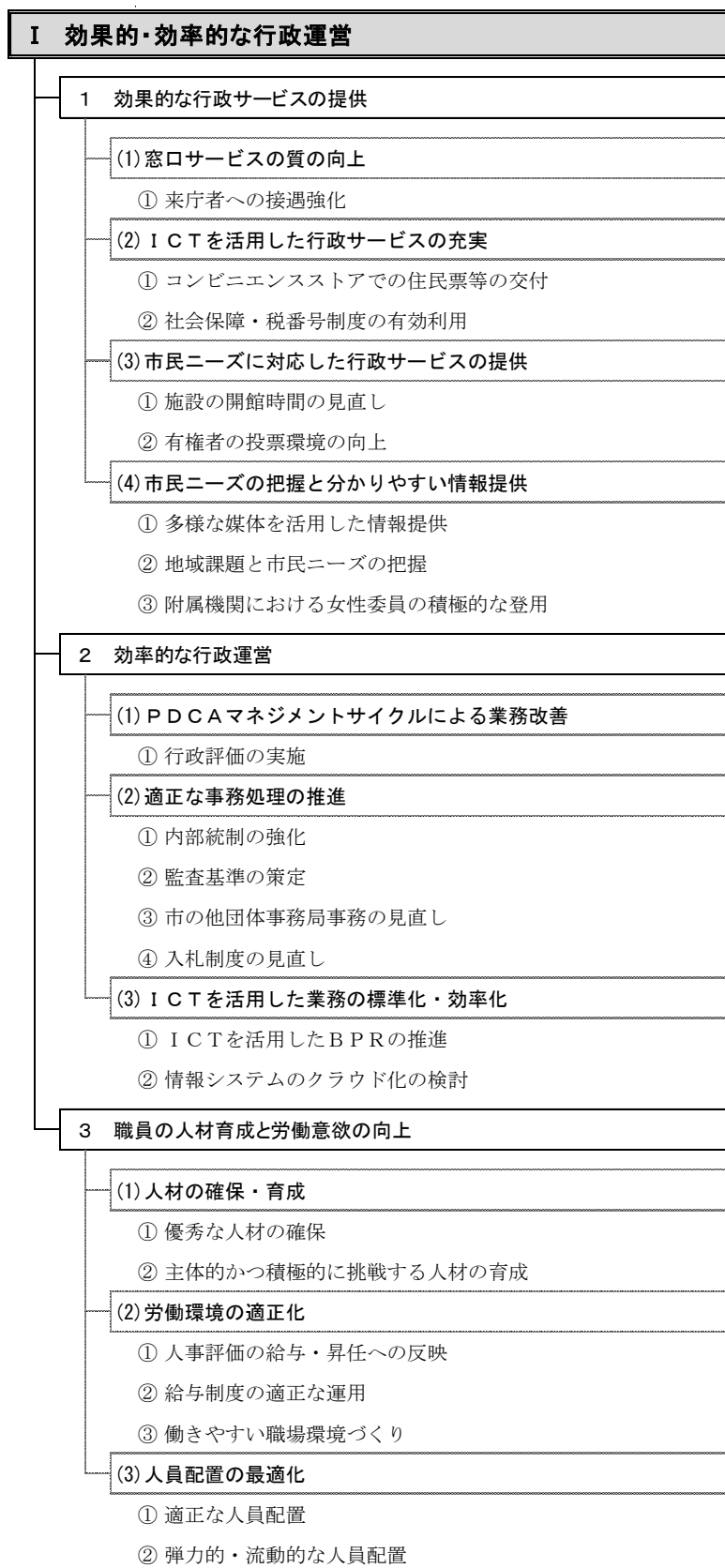
《計画期間》

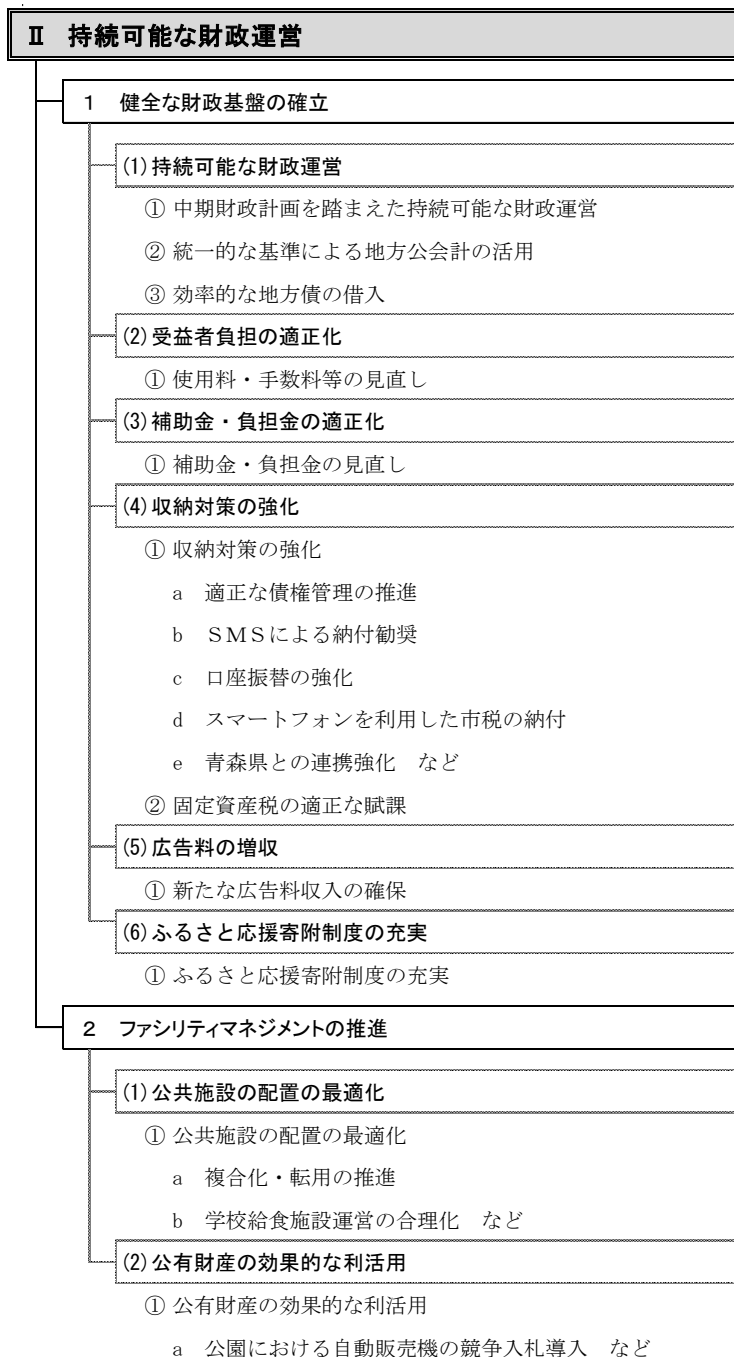
本プランの計画期間は、青森市総合計画前期基本計画の計画期間と整合を図るため、2019年度から2023年度までの5年間とします。

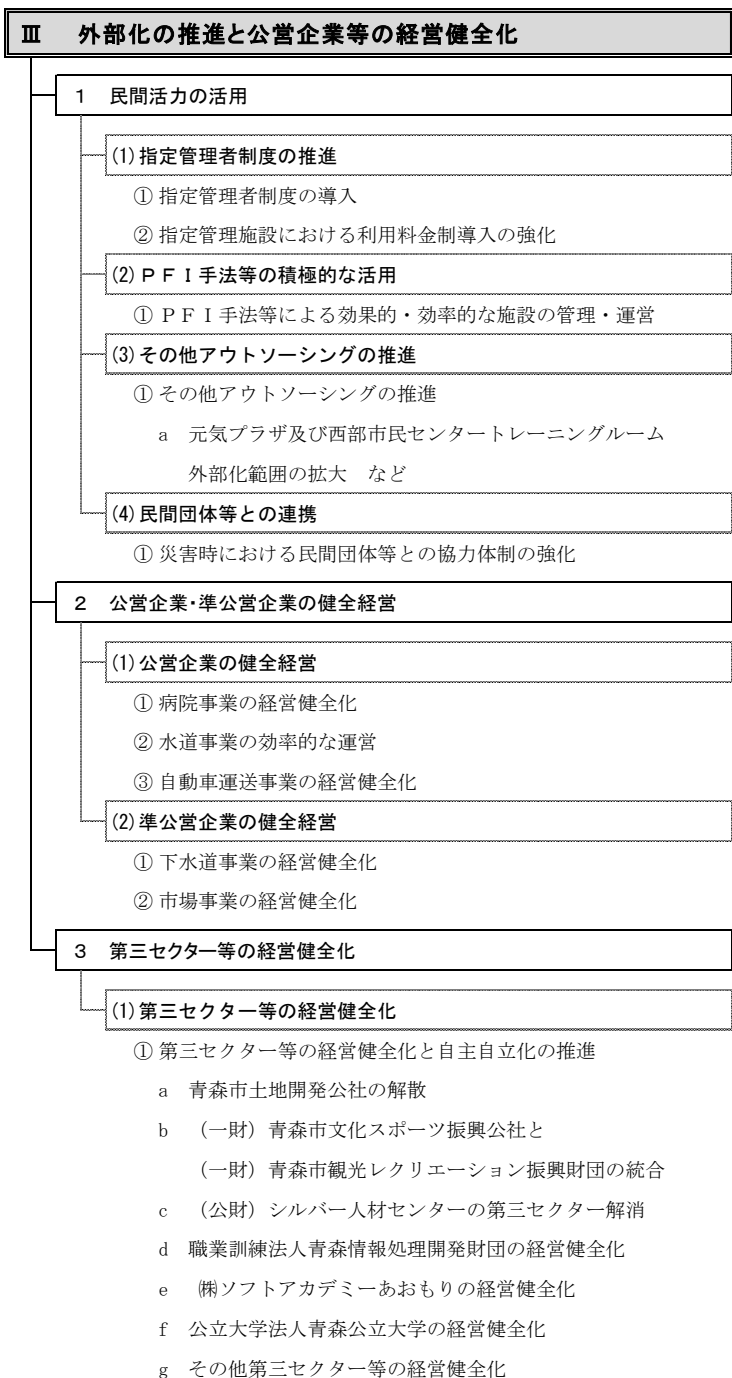
《進行管理》

本プランの進行管理は、外部環境の変化へ柔軟に対応して取組項目の修正・追加を行うなど、毎年度見直しを図ります。

第3 取組方策の体系







第4 取組方策

I 効果的・効率的な行政運営

1 効果的な行政サービスの提供

来庁者への接遇強化による窓口サービスの質の向上を図るとともに、ICTを活用し、行政サービス提供環境の充実を図ります。

（1）窓口サービスの質の向上

①来庁者への接遇強化

- ・総合窓口開設による市民の利便性向上の効果をさらに高めるため、接遇研修や接遇強化キャンペーンなど、全庁を挙げて接遇の向上、挨拶の励行、窓口環境の改善に取り組みます。

（2019～2023 年度：継続実施）

（2）ICTを活用した行政サービスの充実

①コンビニエンスストアでの住民票等の交付

- ・全国のコンビニエンスストア等で市役所の窓口営業時間外にも住民票の写し・印鑑登録証明書・税証明書・戸籍（謄・抄本）証明書・戸籍の附票の写しを取得できるコンビニ交付サービスを実施します。

（2019 年度：システム構築等
2020 年 2 月：運用開始予定）

②社会保障・税番号制度の有効利用

- ・行政機関等の中でマイナンバーの共通利用を図る「独自利用事務の情報連携」の検討のほか、「マイナポータル」「マイナンバーカード」の有効利用方法の検討を行います。

（2019 年度～：検討）

（3）市民ニーズに対応した行政サービスの提供

①施設の開館時間の見直し

- ・施設の開館時間について、利用者の動向やニーズを把握し、費用対効果の検証に基づく見直しを検討します。

（2019 年度～：4 月市民図書館開館時間変更
その他公共施設の開館時間見直し検討）

②有権者の投票環境の向上

- ・有権者の投票環境向上のため、期日前投票所の設置場所等について検討を進めます。

（2019年度～：検討）

（4）市民ニーズの把握と分かりやすい情報提供

①多様な媒体を活用した情報提供

- ・ホームページやメールマガジン、SNSのほか、広報紙、ラジオ、テレビなど多様な媒体を活用し、より分かりやすい情報提供を行います。

（2019～2023年度：継続実施）

②地域課題と市民ニーズの把握

- ・あおもりタウンミーティングや市民意識調査など、多様な広聴活動により、地域課題・市民ニーズを把握します。

（2019～2023年度：継続実施）

③附属機関における女性委員の積極的な登用

- ・市の政策決定過程に男女が共に参画できる機会の充実を図るため、附属機関における女性委員の積極的な登用に取り組みます。

（2019～2023年度：継続実施）

2 効率的な行政運営

P D C A マネジメントサイクルによる業務改善を進めながら、事務事業の効率化・最適化を図ります。

（1）P D C A マネジメントサイクルによる業務改善

①行政評価の実施

- ・P D C A マネジメントサイクルによるチェック機能を強化し、実績や効果に基づいた事務事業の見直しの検討や、予算編成・執行に着実に反映させるため、青森市総合計画に基づく施策評価を実施するとともに、原則すべての事務事業において毎年事業点検を実施します。

（2019年度～ : 施策評価実施
2019～2023年度 : 事業点検継続実施）

（2）適正な事務処理の推進

①内部統制の強化

- ・ 地方自治法の改正に伴い、内部統制に関する基本方針の策定及び必要な体制の整備に努めるよう規定されたことを踏まえ、現行の内部統制の取組を確実に実行していくとともに、他都市の動向や本市のこれまでの取組を検証し、内部統制の強化を進めていきます。
- ・ 全庁共通事務について、財務事務等の適正性を確保しながら、効果的・効率的な事務改善に取り組んでいきます。

（2019～2023 年度：継続実施）

②監査基準の策定

- ・ 今後国から示される指針を踏まえて策定する監査基準に従い監査を実施し、適正な事務処理の推進を図ります。

（2019 年度：監査基準の策定）

③市の他団体事務局事務の見直し

- ・ 「団体事務局事務の見直しに関する基本方針」に基づく事務局事務の在り方の検討結果を踏まえ、移管等未実施団体と調整を行います。

（2019～2023 年度：継続実施）

④入札制度の見直し

- ・ 価格と品質が優れた公共調達を図ることを目的に導入する総合評価落札方式について、効果や課題を踏まえ、業種の拡大や導入対象となる設計金額の引き下げを検討し、本格導入を目指します。

（2019 年度～：検討）

（3）ICTを活用した業務の標準化・効率化

① ICTを活用したBPRの推進

- ・全庁的に利用する情報システムの保守期限到来等による更新に合わせ、ICT^{※1}を効果的に活用しながら、業務効率化のためのBPR^{※2}を進めます。

（2019年度～：検討）

②情報システムのクラウド化の検討

- ・国の施策や他自治体等の動向等を調査・研究し、情報システムのクラウド化について検討を行います。

（2019年度～：検討）

3 職員の人材育成と労働意欲の向上

行政課題に的確に対応し、市民の期待に応え、事務事業の改革・改善に主体的かつ積極的に挑戦する人材の育成と、組織風土づくりを推進します。

（1）人材の確保・育成

①優秀な人材の確保

- ・リクルート活動の強化やインターンシップをはじめとする実践的な就業体験の提供等により、公務に対する理解を深めます。
- ・多様な人材確保策を研究しつつ、最適な職員採用方法を選択することにより、複雑化・多様化する行政ニーズに的確に対応できる人材の確保を図ります。

（2019～2023年度：継続実施）

※1 Information & Communications Technology の略。情報通信技術。

※2 Business Process Reengineering の略。既存の業務フローを見直し再設計することで業務効率を高める業務改革の手法。

②主体的かつ積極的に挑戦する人材の育成

- ・高い専門性や企画調整能力、コミュニケーション能力等に重点を置いた職員の能力開発に取り組みます。
- ・改善・改革に主体的かつ積極的に取り組む組織風土の醸成と職員の勤労意欲の向上を図ります。

（2019年度～：職員表彰制度「チャレンジスピリット表彰」継続実施）

（2）労働環境の適正化

①人事評価の給与・昇任への反映

- ・チャレンジする人材の育成につなげるため、人事評価の結果を給料・手当、昇任等に的確に反映させます。

（2019～2023年度：継続実施）

②給与制度の適正な運用

- ・国や県の動向等を踏まえ、必要に応じ、給与の見直しを行います。

（2019～2023年度：継続実施）

③働きやすい職場環境づくり

- ・ワーク・ライフ・バランスの推進や職員の心身の健康増進により、職員が活躍しやすい環境づくりに取り組みます。

（2019～2023年度：継続実施）

（3）人員配置の最適化

①適正な人員配置

- ・行政サービスの安定的な供給、複雑化・多様化する行政需要に対応することを念頭に、業務の効率化を図りながら、定員管理計画に基づく適正な人員を確保するとともに、業務量に適応する人員の配置を行います。

（2019～2023年度：継続実施）

②弾力的・流動的な人員配置

- ・複数課にまたがる特殊事案等への対応や所管業務の繁忙に対応するため、部課相互間における弾力的・流動的な人員配置を行います。

（2019～2023年度：継続実施）

Ⅱ 持続可能な財政運営

1 健全な財政基盤の確立

中・長期的な視点に立った計画的な財政運営のもと、既存事業の見直しや財源の確保に努めるなど、持続可能な財政基盤の確立を図ります。

（１）持続可能な財政運営

①中期財政計画を踏まえた持続可能な財政運営

- ・財政プランに掲げる中期財政計画を毎年度ローリングし、財源確保と経費節減を図りながら持続可能な財政運営に努めます。

（2019～2023 年度：継続実施）

②統一的な基準による地方公会計の活用

- ・統一的な基準による財務書類を活用し、本市の財務状況を的確に把握するとともに、固定資産台帳を公共施設の計画的な修繕やファシリティマネジメントなどの取組に積極的に活用します。

（2019～2023 年度：継続実施）

③効率的な地方債の借入

- ・民間等資金の借入れについては、公平性・透明性の確保及び低利資金調達のため、原則見積競争により行います。
- ・償還期間に応じて一定期間到来後、利率見直しや借換債の発行を行います。

（2019～2023 年度：継続実施）

（２）受益者負担の適正化

①使用料・手数料等の見直し

- ・受益者負担の在り方について検討・検証し、行政サービスを利用する人と利用しない人との負担の公平性が確保されるよう、使用料・手数料等の見直しを行います。

（2019 年 10 月：消費税率引き上げに伴う使用料・手数料の改定）

（3）補助金・負担金の適正化

①補助金・負担金の見直し

- ・「補助金に関するガイドライン」に基づき、予算編成時における検証・見直しを継続的に行います。

（2019～2023 年度：継続実施）

（4）収納対策の強化

①収納対策の強化

- ・各債権所管課において整備した債権別の管理事務スキーム及び事務マニュアル等に沿って適正な債権管理を行い、資力がありながら納付しない滞納者には、滞納処分や法的手続を実施します。

（2019～2023 年度：継続実施）

- ・納付お知らせセンターから電話による納付勧奨で接触できないかたへ「SMS（ショートメッセージサービス）」による納付勧奨を実施します。

（2019 年度：実施予定）

- ・ホームページを活用した口座振替の申込受付環境を整えます。

（2019～2023 年度：継続実施）

- ・市税の納付機会の拡大を図るため、スマートフォンを利用したインターネットバンキング納付を導入し、今後のクレジット決済導入に繋げていきます。

〔 2019 年 4 月：インターネットバンキング実施予定
2020 年 4 月：クレジット決済実施予定 〕

- ・市県民税の滞納者に対し、青森県と連携し合同徴収を実施するとともに、青森県市町村税滞納整理機構と連携し、効果的な徴収を実施します。

（2019 年度～：青森県と連携し合同徴収実施）

②固定資産税の適正な賦課

- ・土地・家屋資産については3年毎の評価替に合わせ、また、償却資産については毎年度の評価更新において、組織的な体制を強化するなど、より効率的かつ計画的な実態調査を実施し、適正な賦課を行います。

（2019 年度～：効率的かつ計画的な実態調査の検証・実施）

（５）広告料の増収

①新たな広告料収入の確保

- ・市が所有する資産を様々な状況で広告媒体として活用するとともに、民間活力を積極的に活用し、ネーミングライツ導入の拡大や提案型ネーミングライツパートナー制度など、増収に向けた取組を行います。

（2019～2023 年度：継続実施）

（６）ふるさと応援寄附制度の充実

①ふるさと応援寄附制度の充実

- ・青森市ふるさと応援寄附制度について、首都圏等でのイベントを活用し制度周知を強化するとともに、受付機会の充実に努めます。

（2019 年度：寄附受付サイトの追加予定）

2 ファシリティマネジメントの推進

公共施設等について複合化などによる総量抑制や、計画的な維持管理などによる長寿命化、効率的な管理と有効活用などにより、財政負担の軽減と平準化及び公共施設等の配置の最適化を推進します。

（１）公共施設の配置の最適化

①公共施設の配置の最適化

- ・全庁的な視点・基準で公共施設等のマネジメントを推進するため、公共施設の配置の最適化に向けた検討を進め、庁内調整組織であるファシリティマネジメント推進会議において、施設の整備時における複合化の検討などを行います。

（2019～2023 年度：継続実施）

- ・「母子健康サービス」と「子育て支援サービス」の相談窓口の一体化及びワンストップ化を図るため、元気プラザに子ども支援センターの機能を移転して一体化する「（仮称）青森市母子健康包括支援センター」を設置するなど、施設機能の移転・統合による複合化を進めます。

（2020 年 4 月：実施予定）

- ・単独給食実施校等について、給食施設・設備の老朽化等に応じて小学校給食センターから給食を提供する方式へ変更し、施設運営の合理化に努めます。

（2020年度～：順次実施）

（2）公有財産の効果的な利活用

①公有財産の効果的な利活用

- ・公共施設の空きスペースに競争入札により自動販売機を設置するなど、公有財産の効果的な利活用に取り組みます。なお、利活用の需要がないと判断した未利用公有財産については、積極的に売却を進めます。

（2019年度～：公園における自動販売機競争入札導入検討・実施）

Ⅲ 外部化の推進と公営企業等の経営健全化

1 民間活力の活用

行政サービスの質的向上と効率化を図るため、公の施設への指定管理者制度導入やPFI手法などにより、積極的に外部化を進めます。

（1）指定管理者制度の推進

①指定管理者制度の導入

- ・新たに設置された施設や指定管理者制度未導入施設について、市民サービスの向上と効率的な管理運営が見込める場合は積極的に指定管理者制度の活用を図ります。

（2019～2023 年度：継続実施）

②指定管理施設における利用料金制導入の強化

- ・指定管理者制度を導入している施設について、施設の性格や利用実態等を考慮しながら、利用料金制の積極的な活用を図ります。

（2019 年度：青森市幸畑墓苑・青森市りんごセンター導入
2020 年度～：制度導入の検討・順次実施）

（2）PFI手法等の積極的な活用

①PFI手法等による効果的・効率的な施設の管理・運営

- ・公共施設の整備において、PFI手法を積極的に活用し、効果的・効率的な施設の管理・運営に取り組みます。
- ・「青森市アリーナプロジェクト」において公募設置管理制度（Park-PFI）を活用することを検討します。

（2019 年度：Park-PFI 活用検討）

（3）その他アウトソーシングの推進

①その他アウトソーシングの推進

- ・更なる民間委託の検討など、民間が持つノウハウ等を活用し、より効果的で効率的なサービス提供を図ります。

〔 2019年4月：元気プラザ及び西部市民センタートレーニング
ルーム外部化範囲の拡大 〕

（4）民間団体等との連携

①災害時における民間団体等との協力体制の強化

- ・民間団体等と各種応援協定を締結し、災害時における協力体制の強化を図ります。

（2019～2023年度：継続実施）

2 公営企業・準公営企業の健全経営

公営企業及び準公営企業の経営健全化、または効率的な運営の確保のため、経営改善に向けた取組を進めます。

（1）公営企業の健全経営

①病院事業の経営健全化

- ・「青森市公立病院改革プラン 2016-2020」、「『青森市公立病院改革プラン 2016-2020』の加速化に向けて」に基づき、各種取組の実施により自立可能な病院経営となるよう経営改善を進めます。

〔 2019年度～：プランに基づく取組実施
2020年度～：改革プランの策定、取組実施 〕

②水道事業の効率的な運営

- ・将来にわたってもサービスの提供を安定的に継続していくため、「青森市水道経営プラン（2019～2028）」に基づき、業務効率化・経営健全化のための取組を進めます。

（2019～2023年度：プランに基づく取組実施）

③自動車運送事業の経営健全化

- ・「青森市交通事業経営改善計画～チャレンジプラン 2017～」により、経営改善に向けた取組を進めるとともに、取組の成果について検証し、将来的な交通体系や組織の在り方を含めた経営戦略を策定します。

（ 2019 年度～：プランに基づく取組実施
2020 年度～：経営戦略の策定、取組実施 ）

（2）準公営企業の健全経営

①下水道事業の経営健全化

- ・地方公営企業法の適用による公営企業会計への移行により、貸借対照表や損益計算書等の財務諸表の作成等を通じ、自らの経営や資産等を正確に把握することで、下水道事業のより計画的な経営基盤・財政マネジメントの強化に努めます。
- ・公営企業会計への移行に伴い、事業を安定的に継続できるように中長期的な視点に立った経営を行う基本計画となる「青森市下水道事業経営戦略」を策定します。

（ 2019 年度～：経営戦略の策定、取組実施
2020 年度～：公営企業会計の適用 ）

②市場事業の経営健全化

- ・卸売市場法及び食品流通構造改善促進法の改正を踏まえた経営ビジョンの見直しにより、市場機能の強化、販売力の強化及び情報発信の強化に努め、市場事業の経営健全化を図ります。

（2020 年度～：経営ビジョンの策定、取組実施）

3 第三セクター等の経営健全化

第三セクター等の経営健全化と自主・自立化に向けて、定期的な点検評価等を通じて経営状況等の把握と適切な指導を行っていきます。

（1）第三セクター等の経営健全化

①第三セクター等の経営健全化と自主自立化の推進

- ・青森市土地開発公社が現有する公共用地等の計画的な処分を進め、公社の解散に向けて手続を進めます。

（2019年度～：解散手続）

- ・当期損失を計上していること、また、2022年度に満了する指定管理業務の更新を見据え、（一財）青森市文化スポーツ振興公社と（一財）青森市観光レクリエーション振興財団の統合に向けて手続を進めます。

（2020年4月統合予定）

- ・（公財）青森市シルバー人材センターの第三セクター解消に向けて手続を進めます。

（2019年度解消予定）

- ・職業訓練法人青森情報処理開発財団、（株）ソフトアカデミーあおもり、（株）アップルヒル、（公財）青森学術文化振興財団について、経営評価を実施しながら、経営戦略プランに基づき取組等が計画的に実施されるよう、指導等を行います。

（2019～2023年度：継続実施）

- ・公立大学法人青森公立大学について、中期目標に基づき、業務内容の見直し及び自己財源の確保などにより健全経営の維持を図ります。

（2019～2023年度：継続実施）

青森市行財政改革プラン（2019～2023）

平成31年2月

青森市企画部企画調整課

〒030-8555 青森市中央一丁目22番5号

TEL 017-734-5048

FAX 017-734-5129

E-mail kikakuchousei@city.aomori.aomori.jp