

# 第 8 次石垣市行政改革大綱

令和 4 年度～令和 8 年度

石垣市

## はじめに

近年、地方自治体を取り巻く環境は、超高齢社会の進行、厳しさを増す財政状況、市民ニーズの変化と行政サービスの担い手の多様化など、大きく変化し、これまで以上に持続可能な行財政運営が求められています。人口構造が変化し、空き家問題・担い手不足による労働力人口の減少など、地域経済において様々な課題に直面しています。そのような中で、持続可能な行財政運営を推進するためには、常に新たな視点で改革を実施していくことが必要となります。

石垣市におきましても、昭和 63 年の「第 1 次行政改革大綱」をスタートとして、これまで 7 次にわたり「石垣市行政改革大綱」を策定し、行政改革を推進してきました。そのことにより、市民サービスの向上等に一定の効果を上げてきました。しかしながら、2040 年には日本社会は高齢者人口が最大となり、労働力の減少、社会保障関連のひっ迫などの対策が必要となっている中、コロナ禍の影響もあり、対策の前倒しが求められる状況にあります。本市においても避けて通る事のできない問題であり、引き続き、行政能力の向上、改革を推進し、行財政基盤を確立する必要があります。

現在の石垣市の財政状況は、公債費負担比率は微減傾向にあるものの、経常収支比率は依然として高い状況にあり、より柔軟性のある持続可能な行財政運営を実施していくためには、より一層、財政構造の弾力化を図る必要があります。

職員定数につきましては、第 6 次石垣市定員適正化計画に基づき職員総数の抑制に努めていますが、権限移譲や行政需要の増加等により、本市の業務が増加していることを踏まえ、人材の育成やデジタル技術を活用した業務の効率化、民間活力の活用等を図りながら「最小の経費で最大の効果」を生み出すことを目指していきます。

石垣市は、これまで推進してきた行政改革の取組をさらに前に進め、「市民力を活かした柔軟で効果的な行財政運営」を基本理念として「健全な財政運営に向けた体制強化」「地域と職員の協働のひと・しくみづくり」「社会変化に対応した行政サービスの提供」を三本柱とし、職員の意識改革を図る必要があります。

ここに、市民の皆様との情報共有に務めながら、効率的、効果的で持続可能な行財政運営を推進するため、「第 8 次石垣市行政改革大綱」を策定し、公表します。

## 目次

1.	これまでの取組.....	3
2.	行政改革の必要性.....	3
	(1) 業務の質・量の適正化.....	3
	(2) デジタル化への対応.....	3
	(3) 多様化する市民ニーズへの対応.....	3
3.	行財政の現状.....	4
	(1) 石垣市の財政状況について.....	4
	(2) 石垣市の定員について.....	5
4.	行政改革大綱の体系及び期間.....	6
5.	行政改革大綱の基本理念と基本方針.....	7
	(1) 基本理念「市民力を活かした柔軟で効果的な行財政運営」.....	7
	(2) 基本方針.....	7
6.	行政改革の重点取組事項.....	8
	(1) 健全な財政運営に向けた体制強化.....	8
	(2) 地域と職員の協働のひと・しくみづくり.....	9
	(3) 社会変化に対応した行政サービスの提供.....	9
7.	推進体制.....	10

## 1. これまでの取組

本市は、「最小の経費で最大の効果を上げる」という方針の元、昭和63年から第1次行政改革をスタートさせ、これまで7次にわたる行政改革を実施し、効率的・効果的な行政運営に努めてきました。また、行政需要の変化に対応するために、組織・機構の改革および適正な定員管理によって、効率的な執行体制を整えるとともに、人事評価制度の適正運用など、職員の意識改革と人材育成を行ってきました。また、自主財源の確保への検討や公立幼稚園・公立保育所の再編を行うなど、健全な財政運営にも努めてきました。さらに認可保育園の充実強化や浄水場業務の一部委託をすることなど、民間活力の活用推進を行なっています。その他でも、あらゆる取組において一定の成果を上げています。

## 2. 行政改革の必要性

### (1) 業務の質・量の適正化

新たな制度、制度改正、インフラ資産の維持、相談業務の増加など、市が担う業務のうち大部分においては、一部を除き、増加傾向にあります。全国的な人口減少の流れが少なからず、本市へも影響を及ぼすことが予想され、ひとりの職員が担う業務量は必然的に増えることから、対応が必要となります。

そこで、定型的な業務、職員の専門性が低い業務、性質的に市が担う必要性の低い業務の担い手の最適化を進めることや、施策の目的や現状の課題を解決する手段として、廃止を含めた再検討など、効果的な事業への質・量の再配分を図る必要があります。

### (2) デジタル化への対応

コロナ禍への対応を契機に、市民に対する行政サービスのオンライン化など、デジタル化へと変革が求められています。それに加えて、超高齢社会に突入し、労働力人口の減少や社会保障分野への対応が必要となります。

そこで、行政内部も含め手続・業務全体のデジタル化を推進し、更なる向上と効率化・高度化を図るとともに、業務に係る人的負担の軽減を図る必要があります。

### (3) 多様化する市民ニーズへの対応

超高齢社会による社会構造の変化に伴い、各種行政サービスを利用する市民の年齢層に変化が起こり、市民が行政へ求めるサービスがこれまで以上に多様化することが予測されます。

そこで、従来の縦割り組織から、庁内に限らず、他自治体や民間団体などとの横の連携を図り、複合的な視点と手法を取り入れることが必要となります。

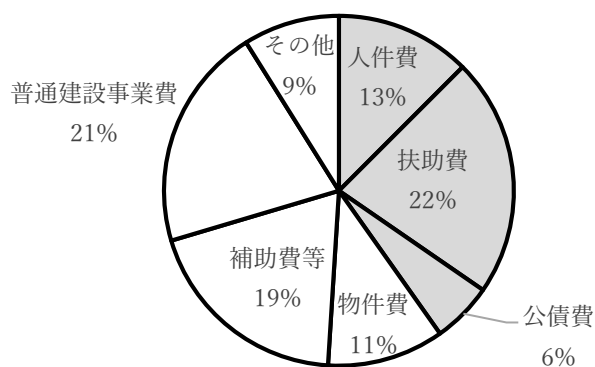
### 3. 行財政の現状

#### (1) 石垣市の財政状況について

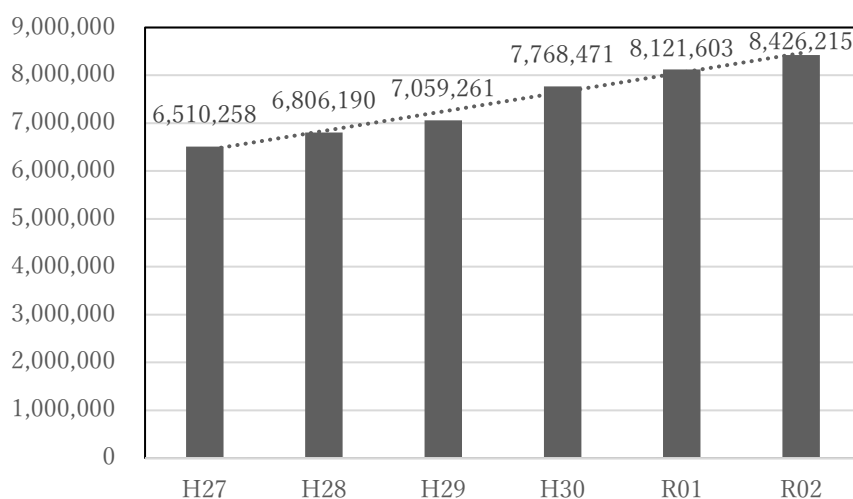
本市の財政状況は、地方税の徴収率向上に向けた取組によって地方税収入が年々増加していますが、歳出総額も年々増加する傾向が見られます。

また、特徴としては、人件費、扶助費、公債費といった義務的経費の比率が高く、歳出総額の4割程度となっています(図表1参照)。さらにその中でも、生活保護や高齢者等、住民の福祉に関する経費である扶助費については、年々増加傾向にあります(図表2参照)。

図表1 歳出の内訳(令和2年度)

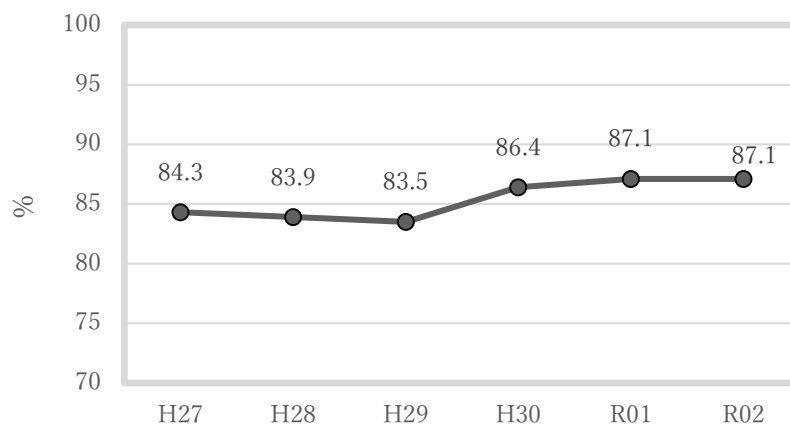


図表2 扶助費(決算額ベース)の推移 (単位:千円)



また、財政構造の硬直化を判断する指標である経常収支比率<sup>※1</sup>については、依然として高い水準となっており、弾力性の乏しい財政構造となっています(図表3参照)。

図表3 経常収支比率の推移

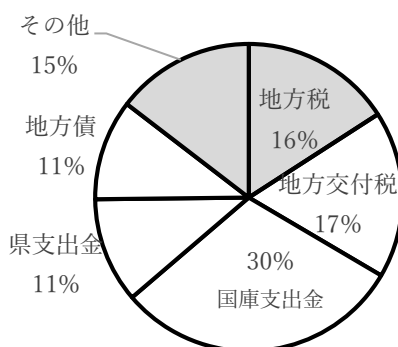


※1 経常収支比率

簡単に縮減することができない義務的な支出(人件費、扶助費、公債費、物件費等)に、自治体が自由に使える財源(地方税、普通交付税、地方譲与税等)がどの程度充てられているかを示す割合。財政構造の弾力性を測定する指標で、低いほど財政運営に弾力性があり、政策的に使えるお金が多くある状態であることを示す。

歳入としては、地方税や使用料などの自主財源の比率が全体の約3割となっており、残りは国や県からの補助金や地方交付税といった依存財源であることから、国の財政状況に左右されやすい財政構造となっています(図表4参照)。

図表4 歳入の内訳(令和2年度)



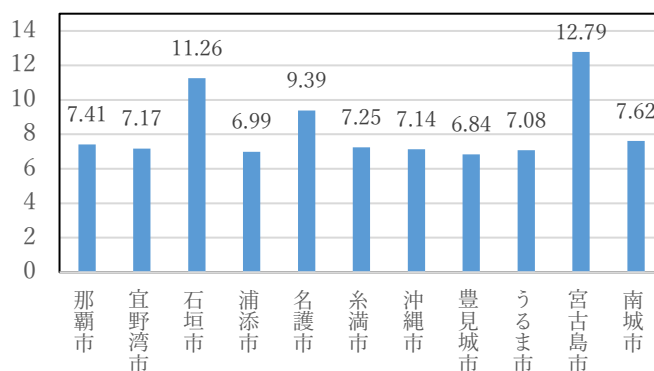
(2) 石垣市の定員について

本市は、組織・機構の改革を行うとともに、事務事業の見直しや民間委託・指定管理者制度の導入、庁内デジタル化の推進等、定員適正化計画のもと、限りある定員数の中で、行政需要の変化に対応できる組織体制の構築に努めています。

令和2年度における人口千人あたりの本市の職員数は11.26人であり、県内他市と比較すると、高い値となっています(図表5参照)。本市は、離島かつ広範な行政面積を有していることから、空港、港湾および上下水道業務を本市単独にて対応する等、他市と異なる状況にあるため、数値のみで他市との単純比較はできないものの、効率的で持続可能な行財

政運営を目指して、引き続き定員の適正化に取り組んでいく必要があります(図表6参照)。

図表5 人口千人あたりの職員数(令和2年度)



図表6 第6次石垣市定員適正化計画に基づく定員計画数

	R3	R4	R5	R6	R7	R8
職員数	559	557	555	555	554	554
職員増減	—	▲2	▲2	0	▲1	0

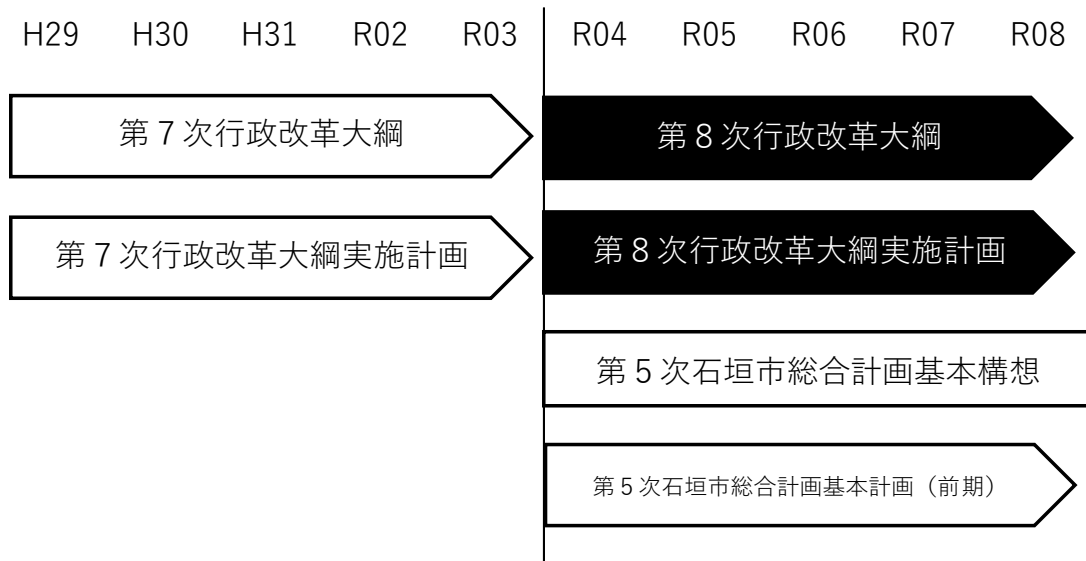
本市の定年引上げ導入(令和5年度)開始後は、年齢構成の偏りを抑制する観点から新規採用者数を複数年度間で平準化するため、一時的に、定員計画数より増員となることが想定される。

#### 4. 行政改革大綱の体系及び期間

##### ○第8次石垣市行政改革大綱の体系図

基本理念	市民力を活かした柔軟で効果的な行財政運営		
基本方針	健全な財政運営に向けた体制強化	地域と職員の協働のひと・しくみづくり	社会変化に対応した行政サービスの提供
重点項目	1. 持続可能な行財政運営 2. 民間活力の推進 3. 業務効率化を目指すオフィス改革	1. 市民参画と協働の推進	1. 市民サービスの向上 2. 職員の意識改革と人材育成 3. DXの推進

○第8次石垣市行政改革大綱の期間



5. 行政改革大綱の基本理念と基本方針

(1) 基本理念 「市民力を活かした柔軟で効果的な行財政運営」

「従来の行政主体の画一的なまちづくり」ではなく、「デジタル技術を活用し、アイデアと地域資源を取り入れた個性あるまちづくり」に転換するためには、市民、自治公民館、民間事業者およびNPO等の参画や協働を推進し、デジタル技術などを取り入れ、効果的な行財政運営を行う必要があります。第8次石垣市行政改革大綱を推進する上での基本理念として「市民力を活かした柔軟で効果的な行政運営」を掲げ、魅力あるまちづくりを推進していきます。

(2) 基本方針

① 健全な財政運営に向けた体制強化

厳しい財政状況において、市の財政を支えるために新規財源の確保と効率・効果の高い事業・施策への財源の再分配を行い、効率と効果を常に意識した行財政運営を行います。

② 地域と職員の協働のひと・しくみづくり

市民や民間事業者、各種団体との役割分担のもと、地域の実情にあったまちづくりと、行政運営に参画しやすい環境づくりの推進に取り組みます。

③ 社会変化に対応した行政サービスの提供

限られた予算と職員数の中で、多様化・高度化する市民からの行政に対するニーズに柔軟に対応し、市民サービス向上を前に進めていくために更なる業務効率化と、来庁者にやさしい市役所の推進に取り組みます。



6. 行政改革の重点取組事項

(1) 健全な財政運営に向けた体制強化

	重点項目	主な取組事項(連番)
1	持続可能な行財政運営	1 市税徴収率の向上による自主財源の確保 2 財政計画及び財務諸表の策定・公表 3 市有財産の売り払い推進 4 各種料金の滞納整理(市有地貸付料) 5 定員管理の適正化 6 行政評価の推進 7 自主財源確保への検討 8 国民健康保険税収納率の維持向上 9 市税等徴収率の向上 10 各種料金等の滞納整理(介護保険料) 11 各種料金等の滞納整理(保育料等) 12 指定管理制度を導入している施設の経営の安定化 13 収入未済に関する取り組み 14 港湾施設使用料の滞納額を減らす取り組みを強化する 15 下水道使用料等の負担水準適正化 16 受益と負担の適正化 17 サッカーパークあかまの使用料見直し 18 運動公園施設の使用料見直し 19 市営住宅管理の運営委託 20 各種料金等の滞納整理強化(市営住宅賃料) 21 各種料金等の滞納整理強化(奨学金基金償還金) 22 学校施設長寿命化の推進 23 給食費の滞納整理の取り組みを強化する 24 水道事業の財政計画の策定 25 水道事業経営の財政健全化 26 水道事業運営の継続
2	民間活力の推進	27 認可保育園の充実強化 28 市民会館業務の委託 29 民間活力の推進
3	業務効率化を目指す オフィス改革	30 組織改革の推進 31 事務事業の見直し

(2) 地域と職員の協働のひと・しくみづくり

	重点項目	主な取組事項(連番)
1	市民参画と協働の推進	32 女性委員の登用 33 市民ボランティアの支援・育成 34 石垣島マラソン大会事務局の民間等への移管

(3) 社会変化に対応した行政サービスの提供

	重点項目	主な取組事項(連番)
1	市民サービスの向上	35 一般廃棄物最終処分場の延命化 36 公立教育・保育施設の再編 37 下水道普及地区の接続率向上・認可区域内の 汚水管渠、雨水函渠の整備・汚水処理の一元化 38 学校の適正規模・適正配置等の検討 39 学校給食会計公会計制度導入 40 「石垣市平得公民館施設長寿命化」による利用促進 41 移動図書館の拡充 42 防災拠点施設の整備
2	職員の意識改革と人材育成	43 人事評価制度の適正運用 44 給与の適正化 45 職員・会計年度職員・再任用職員の流動化推進
3	DXの推進	46 オンライン手続きの取り組み 47 マイナンバーカード普及促進 48 行政財産目的外使用料の徴収業務のシステム化 49 道路維持管理システムの導入

## 7. 推進体制

