

(原案)

函館市行財政改革推進プラン

(2017～2021)

～持続可能な行財政運営の確立を目指して～

平成29年12月

函館市

目 次

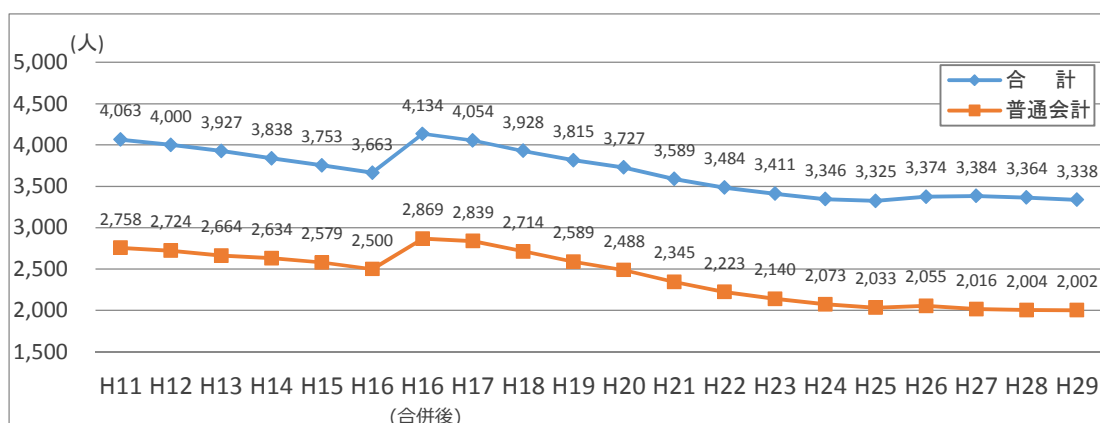
| | | |
|---|----------------------------|----|
| 1 | これまでの行財政改革 | 2 |
| | (1) 組織・職員数の状況 | |
| | (2) 財政状況 | 3 |
| 2 | 今後の行財政運営の方向性 | 4 |
| | (1) これからの組織運営 | 6 |
| | (2) これからの財政運営 | |
| 3 | 今後の行財政改革の目標と内容 | 7 |
| | (1) 基本的な考え方 | |
| | (2) 計画期間 | 9 |
| | (3) 対象範囲 | |
| | (4) その他各種計画との整合 | |
| | (5) 推進体制と進行管理 | |
| | (6) 取組体系・取組項目 | 11 |
| | ① 「人と職場の改革」 ～職員資質・士気の向上～ | 12 |
| | ② 「仕組みの改革」 ～選択と集中，業務の改善～ | 14 |
| | ③ 「組織の改革」 ～将来を見据えた組織体制の確立～ | 16 |
| | ④ 「財政の改革」 ～健全な財政基盤の確立～ | 18 |
| | (7) 行財政対策の目標等 | 20 |

1 これまでの行財政改革

(1) 組織・職員数の状況

本市では、これまで間断なく行財政改革に取り組み、市民が利用しやすく、簡素で効率的、かつ機能的な組織となるよう見直しを図るとともに、徹底した事務事業の見直しなどによる職員数削減を進めてきた結果、職員数は、平成16年の市町村合併時4,134人から平成29年度には、3,338人と、約2割の職員数を削減しており、特に、公営企業等を除く普通会計部門の職員数は、2,869人から2,002人と、3割以上削減し、全国の中核市と比較しても低位になっています。

【図表1-1 職員数の推移】



【図表1-2 普通会計職員数（中核市比較）】

平成29年4月1日現在

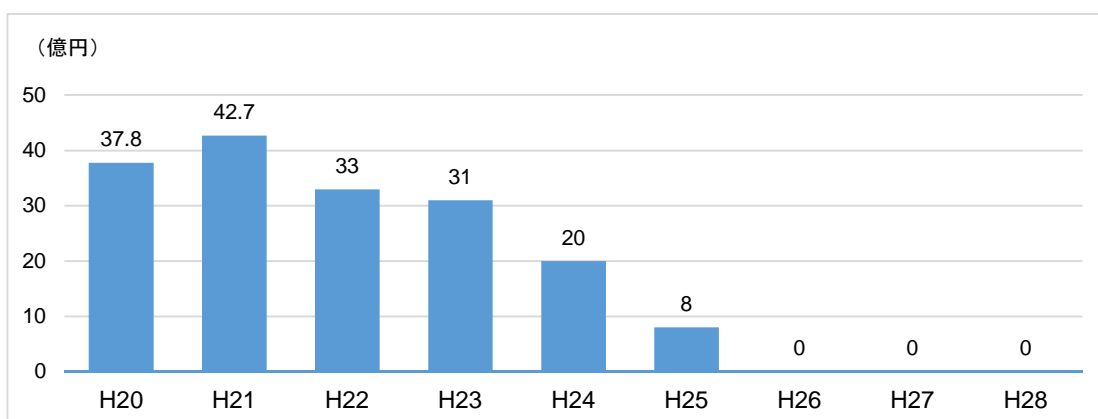
| 順位 | 市名 | 職員数 | 順位 | 市名 | 職員数 | 順位 | 市名 | 職員数 | 順位 | 市名 | 職員数 | 順位 | 市名 | 職員数 |
|----|------|-------|----|------|-------|----|------|-------|----|------|-------|----|-------|-------|
| 1 | 船橋市 | 3,854 | 11 | 倉敷市 | 2,863 | 21 | 奈良市 | 2,499 | 31 | 枚方市 | 2,191 | 41 | 大津市 | 2,038 |
| 2 | 鹿児島市 | 3,652 | 12 | 大分市 | 2,859 | 22 | 金沢市 | 2,491 | 32 | 旭川市 | 2,185 | 42 | 函館市 | 2,002 |
| 3 | 姫路市 | 3,518 | 13 | 福山市 | 2,793 | 23 | 豊中市 | 2,445 | 33 | 宮崎市 | 2,131 | 43 | 郡山市 | 1,814 |
| 4 | 西宮市 | 3,175 | 14 | 尼崎市 | 2,774 | 24 | 高知市 | 2,418 | 34 | 高槻市 | 2,129 | 44 | 盛岡市 | 1,779 |
| 5 | 豊田市 | 3,072 | 15 | 長崎市 | 2,711 | 25 | 柏市 | 2,415 | 35 | 高崎市 | 2,115 | 45 | 呉市 | 1,683 |
| 6 | 宇都宮市 | 2,937 | 16 | 東大阪市 | 2,703 | 26 | 岡崎市 | 2,380 | 36 | 川越市 | 2,114 | 46 | 久留米市 | 1,641 |
| 7 | 高松市 | 2,913 | 17 | 八王子市 | 2,700 | 27 | 前橋市 | 2,353 | 37 | 越谷市 | 2,086 | 47 | 青森市 | 1,415 |
| 8 | 富山市 | 2,895 | 18 | 岐阜市 | 2,662 | 28 | いわき市 | 2,250 | 38 | 佐世保市 | 2,077 | 48 | 八戸市 | 1,181 |
| 9 | 松山市 | 2,891 | 19 | 和歌山市 | 2,561 | 29 | 秋田市 | 2,242 | 39 | 豊橋市 | 2,076 | | | |
| 10 | 横須賀市 | 2,866 | 20 | 長野市 | 2,535 | 30 | 下関市 | 2,239 | 40 | 那覇市 | 2,063 | | 中核市平均 | 2,446 |

(2) 財政状況

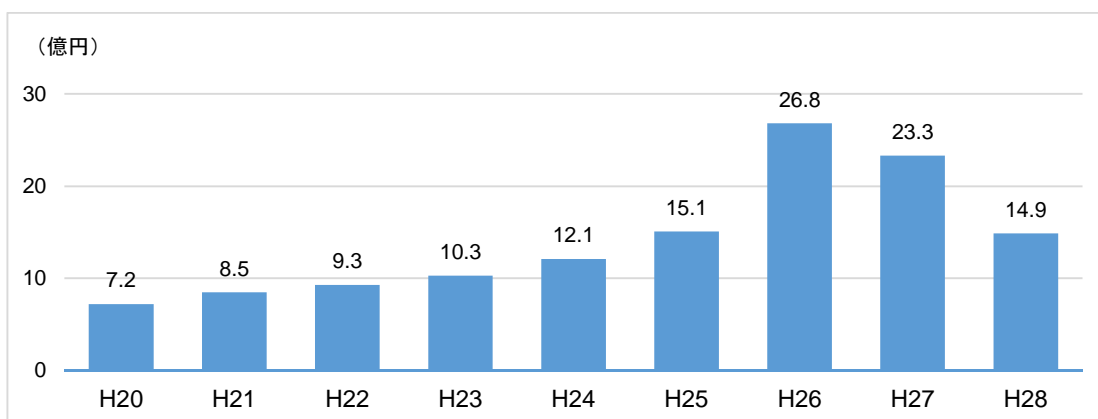
昭和61年に「函館市行財政健全化推進要綱」を策定した以降、平成20年策定の「函館市行財政改革新5か年計画」まで、累次の行財政改革に取り組んできたところですが、市税や地方交付税の減少、社会保障関係経費の増加傾向は続き、さらなる財政状況の悪化が懸念されたことから、平成24年に「財政の再建」を目標とした「函館市行財政改革プラン2012」を策定し、職員数の削減だけではなく、人事・給与制度の見直し、事業の抜本的な見直し、未収金対策の強化など、聖域を設けずに取り組んできました。

その結果、平成26年度には16年ぶりの収支均衡予算を編成し、平成28年度まで継続するとともに、平成26年度決算では、過去最大の黒字となるなど、財政再建の成果が一定程度得られました。

【図表1-3 財源不足額の推移（一般会計当初予算）】



【図表1-4 実質収支の推移（一般会計決算）】

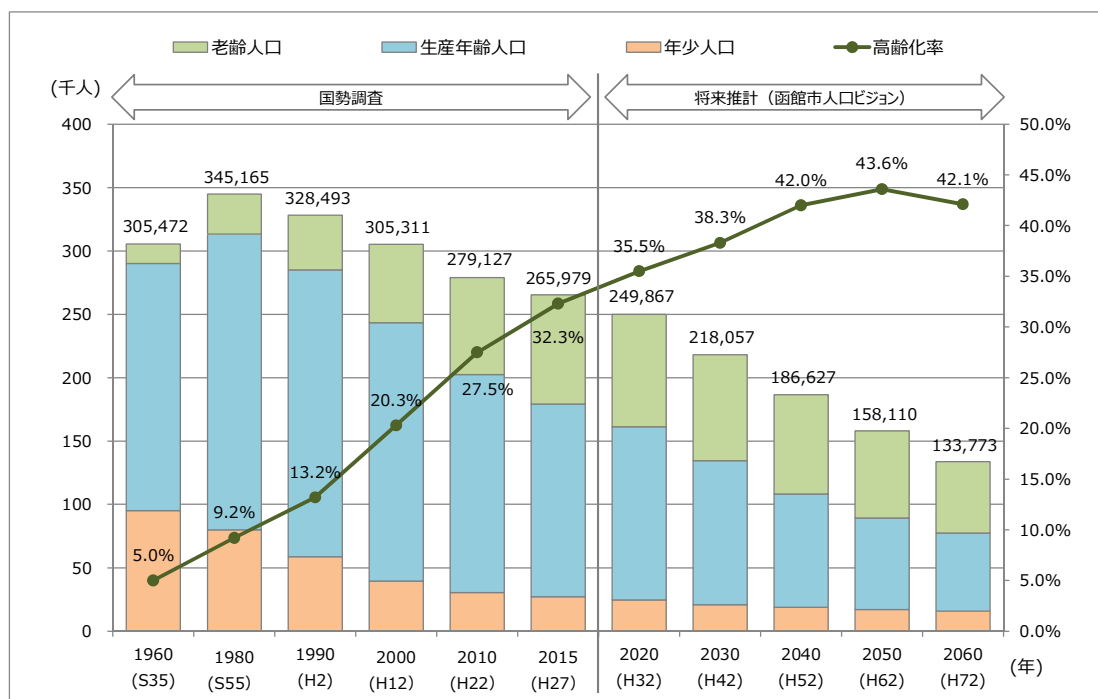


2 今後の行財政運営の方向性

本市の人口は、昭和55(1980)年の345,165人をピークに、以降は減少し続け、平成27(2015)年には265,979人となり、この35年間で79,186人減少しており、平成2(1990)年以降は、高齢化が急速に進み、平成27(2015)年における高齢化率では北海道平均の29.1%や全国平均の26.6%を上回る32.3%となっています。

また、今後の人口の推移については、平成27年度に策定した「函館市人口ビジョン」では、人口の将来展望を、高位、中位、低位の3区分で推計し、そのうち中位推計によると、平成72(2060)年の本市の人口は133,773人、高齢化率は42.1%になり、人口減少や高齢化がさらに進行すると見込まれています。

【図表2-1 人口構成と推移】



備考：国勢調査および函館市「函館市人口ビジョン（H27.10）」[中位推計]を基に作成

また、人口減少による行財政運営への影響については、将来の地方自治制度や行政需要の変化を正確に予測することは非常に難しいものがありますが、現在の自治体の人口規模と職員数・歳出規模には、明らかに相関が見られることから、本市においても、人口減少に伴い、職員数・歳出規模は減少することが類推されます。

人口減少が進行する中においても、地方公共団体は、住民の福祉の増進を図ることを基本として、地域における行政を自主的かつ総合的に実施する役割を広く担うことが求められており、その役割を持続可能な形で果たすことが必要であることから、中長期的な視点による適切な行財政運営が重要となります。

【図表2-2 人口規模ごとの市の職員数・普通会計決算額の状況】

(単位：人, 百万円)

| 人口規模 (2015年国勢調査) | 対象市 | 職員数(平均) ※消防・公営企業を除く | 普通会計決算額 (平均) |
|-------------------------|------|------------------------|-----------------|
| 26.6万人 | 函館市 | 1,729 | 137,521 |
| 20万人以上30万人未満の 中核市 | 7市 | 1,670 | 116,904 |
| 25万人以上30万人未満 (中核市除く) | 14市 | 1,586 | 105,236 |
| 20万人以上25万人未満 (中核市除く) | 17市 | 1,245 | 78,973 |
| 15万人以上20万人未満 | 49市 | 1,046 | 66,478 |
| 10万人以上15万人未満 | 102市 | 758 | 50,369 |

資料：平成28年地方公共団体定員管理調査結果(総務省), 平成27年度 市町村別決算状況調(総務省)

(1) これからの組織運営

本市の組織運営を取り巻く状況は、地方分権の進展に伴う国等からの権限移譲や各種制度の改正に加え、人口減少や少子高齢化を背景とした地域振興関連施策，社会保障関連施策等の新たな行政需要など，対応しなければならない事務事業が増加傾向にあります。

このような中で、職員数は大幅に減少しており、複雑化・煩雑化する業務に十分に対応しきれない事案の発生や、一部の職場における時間外勤務の増加，さらには、職員採用の抑制に伴い年齢構成に歪みが生じ、世代間の知識・経験の継承の停滞が懸念されるなど、組織運営上の課題が現れています。

今後においても、行政責任の拡大や、市民ニーズの多様化・高度化が見込まれる一方で、将来の大幅な人口減少に伴い公共サービスの需要量が大きく変動することや、職員数の減少により職員一人あたりの業務が複雑かつ広範になることが予測されることから、公共サービスを継続して的確に提供できるよう、多様な主体（市民や企業，団体）との協働によるまちづくりを進めるほか、ICTの発展によるAI（人工知能）やビッグデータなどの先端技術の活用を図るなど、サービスの需要量に応じた職員数の見直しを進めると同時に、行政運営上の課題の解消に努め、一層の効率的・効果的な組織体制を構築していかなければなりません。

(2) これからの財政運営

本市の財政状況は、これまでの行財政改革により、基金に頼らない予算を編成したことや、大幅な黒字決算になるなど、財政再建の成果が一定程度得られましたが、平成29年度当初予算は、国が示した地方財政計画とのかい離により、経常一般財源が大幅に減少したほか、社会保障関係経費等の歳出増もあり、財源調整のために基金の取り崩しを行うこととなる厳しい状況になっています。

今後においても、税・社会保障制度の改正，国等からの権限移譲などによって生じる新たな行政需要をはじめ、地方交付税の算定における「トップランナー方式」の導入や「取り組みの成果」の反映など，国の制度改正や地方財政対策による影響等の見通しは不透明であり，また，好転要因にも乏しいことから，状況は厳しさを増すことが予想されます。

こうしたなか、財政運営においては、人口減少・少子高齢化を背景とした行政需要等の変化を的確に捉え、事業効果とコストのバランスを意識し、既存事業の効率化等によって捻出される人的・財政的リソースを新たな行政需要等に充てていく発想や、自主財源の確保などに努めるなど、中長期的な視点に立った安定した財政基盤を確立することが重要になります。

3 今後の行財政改革の目標と内容

(1) 基本的な考え方

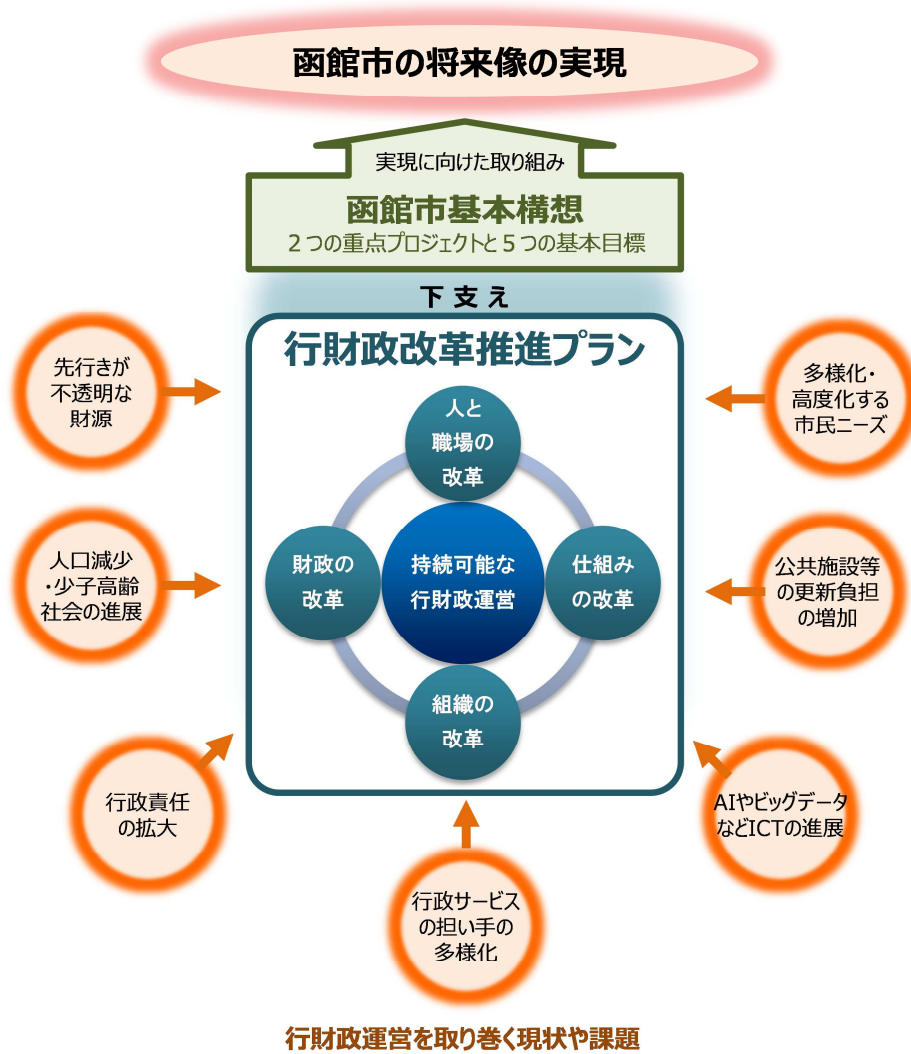
本市の行財政運営は、行財政資源に制約があるなかで、人口減少・少子高齢化や地方分権の進展に伴い、住民に身近な行政組織として社会保障、子育て支援、教育、社会資本整備など多様化し増大するニーズに的確に対応する役割を、持続可能な形で果たしていくことが求められています。

また、平成28年12月に策定した「函館市基本構想」では、日本の総人口が減少するなか、今後、本市においても人口減少が避けられない状況にあることから、市民一人ひとりが市の現状を認識したうえで、自ら行動し、市民等と行政が一丸となってまちづくりに取り組む必要があるとし、将来像「北のクロスロード HAKODATE ～ともに始める 未来を拓く～」の実現に向けた取り組みの方向性として、2つの重点プロジェクトと5つの基本目標を掲げ、体系的にまちづくりを進めていくこととしています。

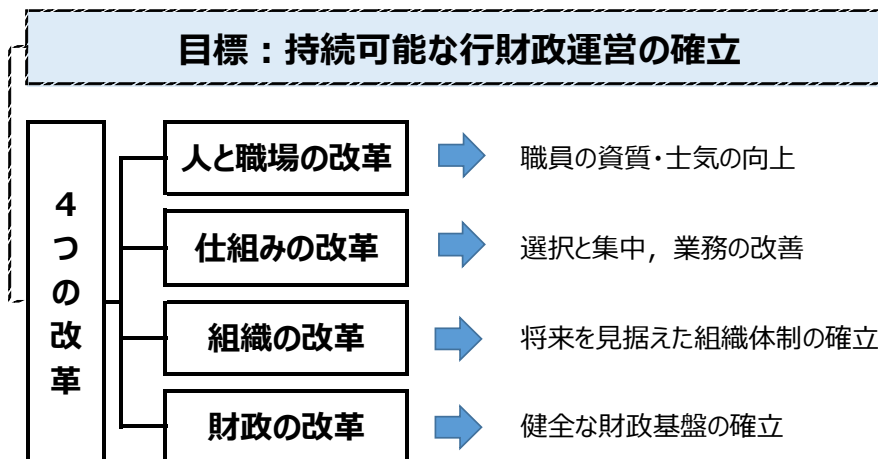
今後の行財政改革においては、人口減少・少子高齢化を見据えるとともに、「函館市基本構想」に掲げる将来像の実現に向けた諸施策の達成とその具体的な取り組みを下支えするため、これまでの行財政改革の成果を活かしながら、限られた行財政資源を有効に活用するものとし、職員の資質・士気の向上をはじめ、選択と集中による行財政資源の適切な配分や業務プロセス等の最適化による業務の改善、将来を見据えた組織体制の確立、健全な財政基盤の確立に取り組み、持続可能な行財政運営の確立をめざします。

このため、職員一人ひとりが、同じ方向性を持って行財政運営に取り組めるよう、「行財政改革推進プラン（以下「プラン」という。）」を策定し、「持続可能な行財政運営の確立」を目標に掲げ、「人と職場」、「仕組み」、「組織」、「財政」の4つの改革に職員が一丸となって取り組みます。

【図表3-1 プランの位置づけ】



【図表3-2 プランの目標と4つの改革】

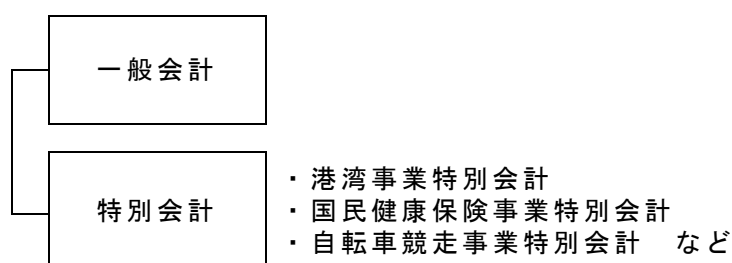


(2) 計画期間

計画期間は、平成29年度から平成33年度までの5年間とします。

(3) 対象範囲

プランの対象は、一般会計および特別会計とし、公営企業会計においては、既に策定している独自の改革計画等に継続して取り組みます。



(4) その他各種計画との整合

プランは、財政の中期的な見通しのほか、個別計画など、他の計画等との整合を図りながら推進するものとします。

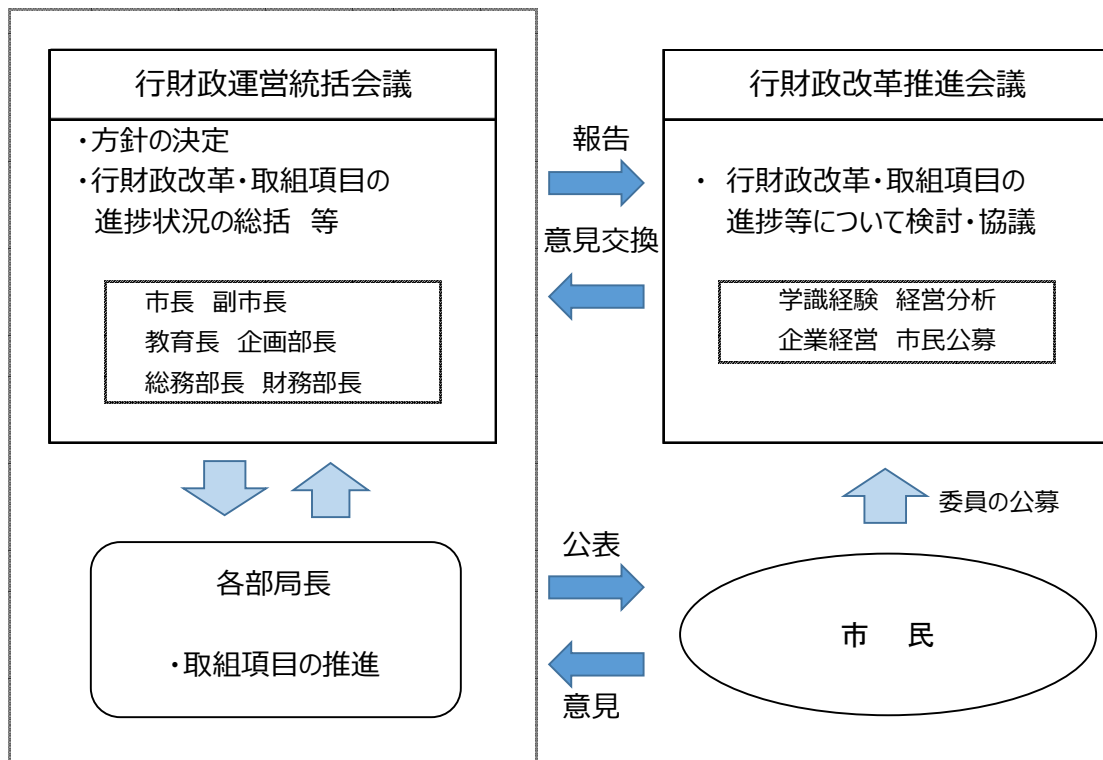
(5) 推進体制と進行管理

プランの推進にあたっては、市長、副市長、教育長、企画部長、総務部長および財務部長で構成する「函館市行財政運営統括会議」において方針および施策を決定し、合わせてその進捗を総括します。

また、決定した方針等については、適宜、各部局長に対し通知し、円滑な推進を図ります。

さらに、行財政改革全般に関するチェック機能として、学識経験者などから構成する「函館市行財政改革推進会議」を設置し、行財政改革の進捗等について報告するとともに、意見交換を行います。

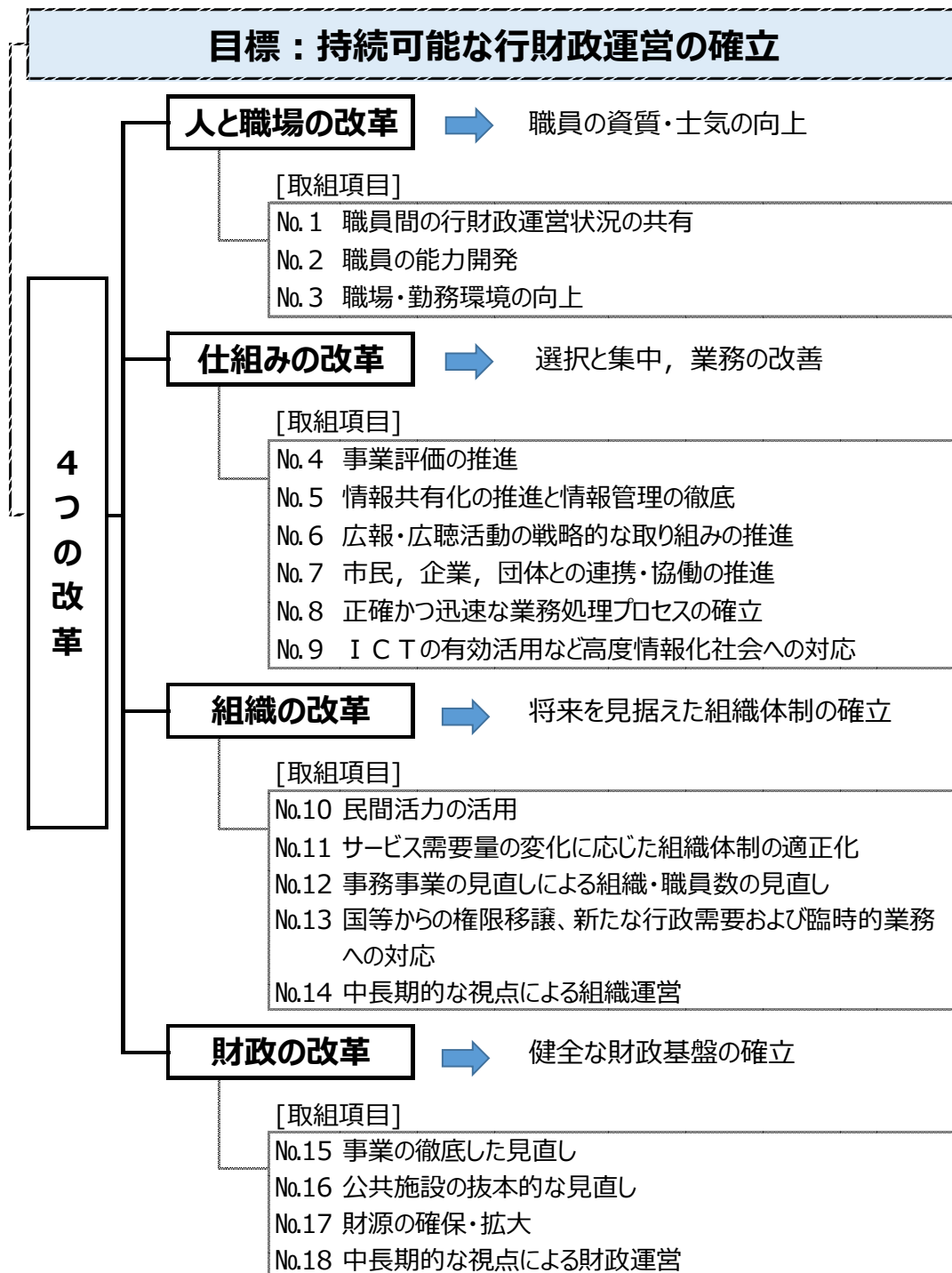
【図表3-3 プランの推進体制】



(6) 取組体系・取組項目

行財政改革を着実に推進するため、18の取り組みについて、体系的・計画的に実施します。

【図表3-4 プランの体系】



①「人と職場の改革」 ～職員の資質・士気の向上～

社会経済情勢の急激な変化に的確に対応するとともに、行財政運営に対する透明性、迅速性を確保しながら多様化・高度化する市民ニーズに応えていくためには、自ら考え、企画・行動し、困難な課題を解決できる人材を育成する必要があります。

このためには、部局運営方針、財政状況等の行財政運営に関する情報の共有化を進め、職員一人ひとりが大局的な視点を持ちながら、業務に取り組むことができる環境づくりや、職層、職務に応じた研修の実施、職員が自ら積極的に能力・知識の習得に挑むことのできる環境の整備、職場内研修の支援等をより一層推進するほか、人事評価を任用、給与および人材育成へ活用し、性別や年齢等にとらわれない適材適所の人事管理を行うことにより、職員のモチベーションを高め、組織全体の公務能率および行政サービスの向上につなげます。

また、職場内で日常的に議論を行うなど、ともに学び合う風通しの良い、良好なコミュニケーションのとれた職場づくりや、超過勤務の縮減や業務効率の向上を図るための「ムダ」の洗い出しなど、職員一人ひとりが業務改善の意識を持ち、互いに協力しながら、効率的な職場づくりを進めるほか、育児や介護などの家庭環境にある職員を含め、すべての職員が仕事と家庭生活を両立させ、その能力を最大限に発揮できるよう、ワーク・ライフ・バランスの実現に資する取り組みを進めます。

[取組項目]

- No. 1 職員間の行財政運営状況の共有
- No. 2 職員の能力開発
- No. 3 職場・勤務環境の向上

①「人と職場の改革」～職員の資質・士気の向上～ □検討 ○実施 →継続

| 取組項目・取組概要 | 工程 | | | | | 達成目標等 |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|--|
| | H29 | H30 | H31 | H32 | H33 | |
| No.1 職員間の行財政運営状況の共有 | | | | | | 随時実施 |
| 行財政運営に関する情報の周知・共有化を推進する。 | | | | | | |
| ・基本構想を踏まえた部局運営方針の作成および共有 | → | → | → | → | → | |
| ・行財政運営に関する情報の周知・共有 | → | → | → | → | → | |
| ・庁内Web, メールリストを活用した情報の周知・共有 | → | → | → | → | → | |
| ・その他, 情報共有の検討, 実施 | → | → | → | → | → | |
| No.2 職員の能力開発 | | | | | | 管理的地位にある職員に占める女性職員の割合：17% |
| 時代の変化に的確に対応できる人材を育成し, 職員のモチベーションを高め, 組織全体の公務効率および市民サービスの向上につなげる取り組みを実施する。 | | | | | | |
| ・職層, 職務に応じた研修の実施 | → | → | → | → | → | |
| ・自己啓発, 職場研修支援の推進 | → | → | → | → | → | |
| ・人事評価の任用, 給与, 人材育成への活用 | → | → | → | → | → | |
| ・女性登用の拡大 | → | → | → | □ | ○ | |
| ・その他, 職員の能力開発に向けた取り組みの検討・実施 | → | → | → | → | → | |
| No.3 職場・勤務環境の向上 | | | | | | 育児休業取得率： 男性10%, 女性100% 平均超過勤務時間数： 1人あたり13時間/月 平均年次休暇取得率： 1人あたり15日/年 |
| 公務を支えるすべての職員がその能力を最大限に発揮できるよう, 職場内コミュニケーションの充実や効率的な職場づくりを進めるなど, ワーク・ライフ・バランスの実現に資する取り組みを進める。 | | | | | | |
| ・妊娠, 出産, 育児または介護に関する各種両立支援制度の利用促進 | → | → | □ | ○ | → | |
| ・超過勤務の縮減 | → | → | → | □ | ○ | |
| ・休暇取得の促進 | → | → | □ | ○ | → | |
| ・メンタルヘルスケアの推進 | → | → | → | → | → | |
| ・各種ハラスメントの防止等に関する取り組みの推進 | → | → | → | → | → | |
| ・その他, 職場, 勤務環境向上の取り組みの検討・実施 | → | → | → | → | → | |

- 凡例 -

| 工程 | | | | | 工程の内容 |
|-----|-----|-----|-----|-----|---------------------|
| H29 | H30 | H31 | H32 | H33 | |
| ○ | | | | | H29に実施 |
| □ | | | | | H29に検討 |
| → | | | | | H29前から継続 |
| | ○ | → | | | H30からH31まで継続して実施 |
| | □ | → | | | H30からH31まで継続して検討 |
| | □ | ○ | | | H30に検討, H31に実施 |
| → | → | □ | ○ | → | H31に見直し, H32から新たに実施 |

②「仕組みの改革」 ～選択と集中，業務の改善～

行財政資源に制約があるなか，優先的・重点的に取り組まなければならない事業等の実施，新たな行政需要への対応にあたっては，選択と集中による行財政資源の適切な配分に努めます。

このため，事業評価を推進し，目的や成果指標の明確化，成果の把握に努め，手法の検証やコスト管理の徹底など「PDCAサイクル」に基づく事業等の適正なマネジメントや透明性を確保するとともにスクラップ・アンド・ビルドの徹底による事業の廃止・見直しにつなげます。

また，個人情報等の適正な管理を徹底するなかで，市民等に行政情報を積極的に提供し共有を図るとともに，広報広聴活動の戦略的な取り組みを推進するほか，様々な分野において，市民や企業，団体との連携・協働を進め，市民等が主体的に地域課題の解決に取り組むための環境整備を図ります。

このほか，職員一人あたりの業務負担を低減し，正確かつ迅速な業務処理プロセスを確立するため，業務プロセスの可視化や標準化等と併せ，AIやビッグデータなど先端技術の開発が進むICTの有効活用やマイナンバー制度の適正な運用など，業務処理の効率化や市民の利便性向上を図ります。

[取組項目]

- No. 4 事業評価の推進
- No. 5 情報共有化の推進と情報管理の徹底
- No. 6 広報・広聴活動の戦略的な取り組みの推進
- No. 7 市民，企業，団体との連携・協働の推進
- No. 8 正確かつ迅速な業務処理プロセスの確立
- No. 9 ICTの有効活用など高度情報化社会への対応

②「仕組みの改革」～選択と集中，業務の改善～

□検討 ○実施 →継続

| 取組項目・取組概要 | 工程 | | | | | 達成目標等 |
|---|-----|-----|-----|-----|-----|---|
| | H29 | H30 | H31 | H32 | H33 | |
| No.4 事業評価の推進 | | | | | | |
| 各事業等について，目的や成果指標を明確にするとともに，事業実施後の評価，検証および改善を継続的に実施する。 | | | | | | |
| ・評価制度の構築 | □ | ○ | → | → | → | 実施回数：毎年度 |
| ・評価結果を踏まえた事業の見直し | | | ○ | → | → | |
| ・評価結果の公表 | | | ○ | → | → | |
| No.5 情報共有化の推進と情報管理の徹底 | | | | | | |
| 行政情報について，市民に積極的に提供し，解析や二次利用が容易な形式とするなど，広く情報を共有できるよう取り組む。また，個人情報等の適正な管理の徹底や職員意識の向上を図る。 | | | | | | |
| ・情報セキュリティ体制の確保と個人情報保護の徹底 | ○ | → | → | → | → | 情報セキュリティ基本方針の策定 |
| ・オープンデータ化の推進 | → | → | → | → | → | |
| ・その他，情報共有化，情報管理の取り組みの検討，実施 | → | → | → | → | → | |
| No.6 広報・広聴活動の戦略的な取り組みの推進 | | | | | | |
| 職員一人ひとりが広報広聴の果たす役割を認識し，広報広聴活動の戦略的な取り組みを全庁的に進め，市民満足度の向上を図る。 | | | | | | |
| ・様々な広報媒体を活用したわかりやすい広報 | → | → | → | → | → | - |
| ・より多くの意見や提言の施策への反映 | → | → | → | → | → | |
| ・広報と広聴の良好な連携サイクルの構築 | → | → | → | → | → | |
| ・広報広聴に対する職員の意識改革と広報広聴技術の向上 | → | → | → | → | → | |
| No.7 市民，企業，団体との連携・協働の推進 | | | | | | |
| 様々な分野において，市民や企業，団体との連携・協働を進め，市民等が主体的に地域の解決に取り組むための環境整備を図る。 | | | | | | |
| ・市民，企業，団体等との協働事業の実施 | → | → | → | → | → | 市民協働モデル事業件数： 10件（計画期間中） 連携協定締結件数： 5件増（対H28比） |
| ・NPO，市民活動団体等の活動基盤の支援 | → | → | → | → | → | |
| ・ボランティア活動，ボランティア育成の推進 | → | → | → | → | → | |
| ・災害時における支援体制の強化 | → | → | → | → | → | |
| No.8 正確かつ迅速な業務処理プロセスの確立 | | | | | | |
| 業務マニュアルの整備等による業務プロセスの可視化・標準化の取り組みを進めると同時に，業務プロセスの標準化・効率化の視点による諸規定・運用制度の見直しにより，ICTの利活用を含めた，正確かつ迅速な業務処理プロセスを確立する。 | | | | | | |
| ・各職場における業務マニュアル等の整備 | ○ | → | → | → | → | - |
| ・業務プロセスの標準化・効率化の視点による諸規定・運用制度の見直し | → | → | → | → | → | |
| ・組織横断的な課題への対応 | → | → | → | → | → | |
| ・その他業務効率の向上等に関する取り組みの検討・実施 | → | → | → | → | → | |
| No.9 ICTの有効活用など高度情報化社会への対応 | | | | | | |
| ICT（情報通信技術）を活用し，業務効率および市民の利便性の向上を図るとともに，AI,ビッグデータの活用など高度情報化社会に対応した行政運営を推進する。 | | | | | | |
| ・AI,ビッグデータなどICTを活用した業務の改善（人事・給与システムの導入,文書管理システムの検討など） | ○ | → | → | → | → | - |
| ・AI,ビッグデータなどICTを活用した市民の利便性の向上（子育てアプリの導入,住民票のコピー交付の検討など） | ○ | → | → | → | → | |
| ・A I , I o T , ビッグデータを活用した効果的な施策の検討・実施 | ○ | → | → | → | → | |

③「組織の改革」 ～将来を見据えた組織体制の確立～

市民ニーズや社会経済情勢，新たな行政課題等に対応した事務事業・組織機構の見直しなど，効率的でさらには市民にもわかりやすい体制となるよう努めるとともに，中長期的な視点による組織機構や職員数のあり方など，適正規模の組織体制についても検討を進めます。

あわせて，民間のノウハウを活用し，各種業務の委託化や指定管理者制度の拡充を進めるとともに，事務事業の特性に合わせ再任用職員や会計年度任用職員等の多様な雇用形態を活用し，適正な人員配置に努めます。

[取組項目]

- No.10 民間活力の活用
- No.11 サービス需要量の変化に応じた組織体制の適正化
- No.12 事務事業の見直しによる組織・職員数の見直し
- No.13 国等からの権限移譲，新たな行政需要および臨時的業務への対応
- No.14 中長期的な視点による組織運営

③「組織の改革」～将来を見据えた組織体制の確立～ □検討 ○実施 →継続

| 取組項目・取組概要 | 工程 | | | | | 達成目標等 |
|---|-----|-----|-----|-----|-----|---------------------------------|
| | H29 | H30 | H31 | H32 | H33 | |
| No.10 民間活力の活用 | | | | | | |
| 民間のノウハウや技術等を活用し、業務の委託化や指定管理者制度導入施設の拡大、民営化等により、公共サービスの向上とコスト削減を図る。 | | | | | | 職員の増減：△34人 行財政対策額：55,945千円 |
| ・廃棄物処理施設関連業務等の委託拡大 | ○ | → | → | → | | |
| ・道路等維持業務の完全委託化 | | ○ | | | | |
| ・学校給食調理業務の委託拡大 | ○ | → | | | | |
| ・保育園の民営化 | | | | | ○ | |
| ・指定管理者制度導入施設の拡大、公募化の推進 | → | → | → | → | → | |
| ・P F I などその他の民間活力の活用検討・実施 | → | → | → | → | → | |
| No.11 サービス需要量の変化に応じた組織体制の適正化 | | | | | | |
| 人口減少・少子高齢化の進展に伴うサービス需要量の変化を踏まえた、適正な組織・体制の整備を図る。 | | | | | | 職員の増減：△43人 行財政対策額：307,514千円 |
| ・はこだて幼稚園の廃止に伴う対応 | ○ | → | → | | | |
| ・市立高校の間口減への対応 | | ○ | → | → | | |
| ・小中学校の再編に伴う対応 | | ○ | | | | |
| ・ごみ収集、し尿収集量の減少への対応 | | | ○ | → | | |
| ・保育園の廃止に伴う対応 | | | ○ | | | |
| ・その他、需要量を踏まえた、適正な行政サービスの提供、体制の整備 | ○ | → | → | → | → | |
| No.12 事務事業の見直しによる組織・職員数の見直し | | | | | | |
| 事務事業の見直しによる効率化、組織再編等により、組織・職員数の見直しを進める。 | | | | | | 職員の増減：△18人 行財政対策額：67,359千円 |
| ・業務執行体制の適正化・効率化等に伴う組織・職員数の見直し | ○ | → | → | → | → | |
| ・会計年度任用職員など多様な雇用形態による人材の活用 | ○ | → | → | → | → | |
| No.13 国等からの権限移譲、新たな行政需要および臨時的業務への対応 | | | | | | |
| 国等からの権限移譲、新たな行政需要および臨時的業務に対応するため、適切な体制の整備および見直しを進める。 | | | | | | 職員の増減：+25人 行財政対策額：△164,291千円 |
| ・国等からの権限移譲に対応した体制の整備 (児童虐待対応、社会福祉施設等の指導監査体制など) | ○ | → | → | → | → | |
| ・新たな行政需要に対応した体制の整備 (観光・経済関連施策の推進体制、教育政策立案機能の強化など) | ○ | → | → | → | → | |
| ・臨時的業務に対応した体制の整備 (国勢調査、廃棄物新処理システム整備、P C B 廃棄物の期限内処理対応など) | ○ | → | → | → | → | |
| No.14 中長期的な視点による組織運営 | | | | | | |
| 中長期的な視点による組織機構や職員数のあり方など、適正規模の組織運営について検討を進める。 | | | | | | - |
| ・中長期的な視点による組織運営のあり方の検討 | ○ | → | → | → | → | |

④「財政の改革」 ～健全な財政基盤の確立～

魅力あるまちづくりを図る各種施策の取り組みを進めるため、また、多様化・高度化する市民ニーズへ対応するためには、将来的な財政負担などを考慮しながら、中長期的な視点による財政運営を行い、健全で持続可能な財政基盤を確立する必要があります。

そのためには、各種制度や施策の必要性や緊急性、費用対効果を十分検討し、スクラップ・アンド・ビルドなどによる事業の徹底した見直しや、「補助金のあり方に関するガイドライン」に基づく補助金の見直し、さらには、業務の効率化などを推し進め、経常経費等を削減するなど歳出の圧縮に努めます。

また、「公共施設等総合管理計画」に基づき、施設の統廃合や複合化などに取り組み、保有総量を縮減し、施設数や規模の適正化を図るほか、計画的な施設の点検や修繕を実施し、長寿命化を図るなど、維持管理や更新経費の縮減に努めます。

さらには、受益者負担の適正化を図るため、行政コストを勘案し、使用料・手数料の見直しを行うほか、新たな自主財源の確保や拡大、また、歳入金の収納率向上を図るため、支払督促や催告等の未収金対策を強化するなど、歳入の確保に努めます。

[取組項目]

- No.15 事業の徹底した見直し
- No.16 公共施設の抜本的な見直し
- No.17 財源の確保・拡大
- No.18 中長期的な視点による財政運営

④「財政の改革」～健全な財政基盤の確立～

□検討 ○実施 →継続

| 取組項目・取組概要 | 工 程 | | | | | 達成目標等 |
|---|-----|-----|-----|-----|-----|--|
| | H29 | H30 | H31 | H32 | H33 | |
| No.15 事業の徹底した見直し | | | | | | |
| スクラップ・アンド・ビルドなどによる事業の見直しや、補助金の見直し,さらには、業務の効率化などを推し進め、経常経費等を削減する。 | | | | | | 効果額：375,000千円 |
| ・事業評価などを活用した事業の見直し | → | → | → | → | → | |
| ・補助金のあり方に関するガイドラインに基づく見直し | → | → | → | → | → | |
| ・経常経費の削減等 | → | → | → | → | → | |
| No.16 公共施設の抜本的な見直し | | | | | | |
| 「公共施設等の管理に関する基本方針」に基づき、施設保有量を縮減し、施設数や規模の適正化を図るほか、計画的な修繕等の実施により、維持管理費や更新経費を縮減する。 | | | | | | 効果額：582,692千円 |
| ・公共施設等総合管理計画の推進 | → | → | → | → | → | |
| No.17 財源の確保・拡大 | | | | | | |
| 受益者負担の適正化による使用料・手数料の見直しや、新たな自主財源の確保・拡大のほか、歳入金の確保を図るため、支払督促や催告など未収金対策を強化する。 | | | | | | 効果額：15,689千円 |
| ・使用料・手数料の見直し | → | → | → | → | → | |
| ・自主財源の確保・拡大 | → | → | → | → | → | |
| ・未収金対策の強化 | → | → | → | → | → | |
| No.18 中長期的な視点による財政運営 | | | | | | |
| 健全で持続可能な財政基盤を確立するため、中長期的な視点による財政運営を図るほか、健全化判断比率の将来推計等にも努める。 | | | | | | 健全化判断比率の改善 (実質赤字比率, 連結実質赤字比率, 実質公債費率, 将来負担比率) |
| ・財政の中期的な見通しの作成・公表 | ○ | → | → | → | → | |
| ・中長期的な視点による財政運営のあり方の検討 | ○ | → | → | → | → | |

(7) 行財政対策の目標等

4つの改革と各種の取り組みにより、計画期間中、70人の職員数削減および12億4千万円の行財政対策をめざすほか、新たな行財政対策に積極的に取り組むものとします。

【職員数年次別削減計画】

(単位：人)

| 区 分 | H29 | H30 | H31 | H32 | H33 | 計 |
|--------------------------|-----|------|------|------|------|------|
| ③「組織の改革」～将来を見据えた組織体制の確立～ | △ 8 | △ 17 | △ 13 | △ 10 | △ 22 | △ 70 |

【行財政対策額】

(単位：百万円)

| 区 分 | H29 | H30 | H31 | H32 | H33 |
|-------------------------------------|--------|------|-------|-------|-------|
| ①「人と職場の改革」～職員の資質・士気の向上～ | - | - | - | - | - |
| ②「仕組みの改革」～選択と集中、業務の改善～ | - | - | - | - | - |
| ③「組織の改革」～将来を見据えた組織体制の確立～ | (1) | 56 | 149 | 193 | 267 |
| No.10 民間活力の活用 | (26) | 11 | 13 | 23 | 56 |
| No.11 サービス需要量の変化に応じた組織体制の適正化 | (7) | 93 | 246 | 308 | 308 |
| No.12 事務事業の見直しによる組織・職員数の見直し | (20) | 1 | 5 | 12 | 67 |
| No.13 国等からの権限移譲、新たな行政需要および臨時的業務への対応 | (△ 52) | △ 49 | △ 115 | △ 150 | △ 164 |
| No.14 中長期的な視点による組織運営 | - | - | - | - | - |
| ④「財政の改革」～健全な財政基盤の確立～ | (403) | 341 | 453 | 691 | 973 |
| No.15 事業の徹底した見直し | (379) | 300 | 325 | 350 | 375 |
| No.16 公共施設の抜本的な見直し | (0) | 35 | 121 | 326 | 583 |
| No.17 財源の確保・拡大 | (24) | 6 | 7 | 15 | 15 |
| No.18 中長期的な視点による財政運営 | - | - | - | - | - |
| 行財政対策額 | (404) | 397 | 602 | 884 | 1,240 |

函館市行財政改革推進プラン（原案）

平成29年12月

〒040-8666 函館市東雲町4番13号

函館市総務部行政改革課

TEL : 0138-21-3675

E-mail : gyokaku@city.hakodate.hokkaido.jp