

函館市の行財政改革の概要

平成23年1月

目次

- 1 これまでの函館市の行財政改革への取り組み・・・・・・・・・・1P～3P
 - (1) 第1次行財政改革
 - (2) 第2次行財政改革
 - (3) 第3次行財政改革
 - (4) 行財政改革新5か年計画

- 2 職員数の現状と今後の見通し・・・・・・・・・・4P～9P
 - (1) 現状について
 - (2) 今後の見通しについて

1 これまでの函館市の行財政改革への取り組み

行財政改革は、社会経済情勢の変化にあわせ、時代の要請や市民ニーズに即応しながら、市民サービスを効率的かつ効果的に提供するため、事務事業・組織機構などを見直していくものであり、行政が常に取り組むべき課題であると考えている。

本市では、これまで昭和62年度を始期とする第1次行財政改革から、以降、計画的に行財政改革を進めてきており、現在は平成20年度から平成24年度までを計画期間とする「函館市行財政改革新5か年計画」に取り組んでいる。

(1) 第1次行財政改革

対策期間	昭和62年度～昭和66年度（平成3年度）	5年間
時代背景	・財政再建準用団体に指定されかねない危機的状况から、財政状況の改善の必要に迫られていた。	
外部検討委員会	函館市行財政対策調査会 （昭和59年9月設置，昭和60年12月廃止）	
具体的対策内容	事務事業の見直し，組織機構の見直し，職員数の削減，給与の見直し，財政運営の見直しなど	
職員削減実績	402人	

(2) 第2次行財政改革

対策期間	期間設定無し	
時代背景	・第1次行財政改革の対策期間終了後も、引き続き健全な行財政運営に取り組む必要があった。	
外部検討委員会	函館市行財政委員会 （平成5年9月設置，第3次行財政委員会の設置まで）	
具体的対策内容	事務事業の見直し，組織機構の見直し，適正な定数管理，給与等の適正化（類似他都市との均衡），財政運営の見直し，特別会計・企業会計の見直しなど	
職員削減実績	68人	

(3) 第3次行財政改革

対策期間	平成12年度～平成21年度	10年間
時代背景	・21世紀を目前に控え、社会経済情勢が大きく変化する中で、地方分権の推進により、地方自治は新しい時代を迎えようとしていた。	

外部検討委員会	・バブル崩壊後の景気の低迷や国の財政構造改革などの影響から、地方財政は非常に厳しい状況に置かれていた。
具体的対策内容	<p>第3次函館市行財政委員会 (平成10年9月設置, 函館市行財政懇話会の設置まで) 「簡素で効率的な都市経営」, 「市民と協働する都市運営」, 「自己決定・自己責任による都市の自立」を3本の柱として,</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 多様化, 高度化する行政需要に即応した効率的な行政運営の確立 ・ 健全な財政運営の確立 ・ 官民の役割分担の明確化 ・ 公平, 公正で透明性のある行政運営の確立 ・ 市民参加の行政運営の確立 ・ 地方分権型社会にふさわしい行政運営の確立 ・ 多様な人材の育成, 確保
職員削減実績	1, 039人 (H12~H21年度累計)

(4) 行財政改革新5か年計画

対策期間	平成20年度~平成24年度 5年間
時代背景	<p>・第3次行財政改革に取り組むなかでも, 出生数の減少や若年層を中心とした首都圏等への人口流出による人口減少, 高齢化の進展が全国平均, 全道平均を上回る勢いで進む中で, 扶助費等社会保障費の増こう, 地方交付税の大幅な削減等により財政が逼迫するなど, 困難な課題に直面するなかで, これまで以上に徹底した行財政改革を積極的に進める必要があった。</p>
外部検討委員会	なし
具体的対策内容	<p>「時代の変化に迅速かつ的確に対応できる市役所づくり」</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 新たな行政経営システムづくり ・ 多様な人材の育成と活用 ・ 柔軟で機動的な組織の編成 <p>「市民と協働し信頼される市役所づくり」</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 自治基本条例の制定 ・ 行政の適正運営と透明性の確保 ・ 市民ニーズの把握 ・ 市民と行政の協働によるまちづくり <p>「簡素で効率的な市役所づくり」</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 事務事業の徹底した見直しと業務プロセスの改善 ・ 定員管理の適正化

- ・ 民営化・委託化の推進
 - ・ 公の施設等の見直し
 - ・ 外郭団体の見直し
- 「持続可能な財政基盤の確立」
- ・ 中長期的展望に立った財政運営の推進
 - ・ 自主財源の確保
 - ・ 歳出全般にわたる徹底した見直し
 - ・ 公営企業の経営改革

職員削減実績 440人（H20～H22年度累計）

【参考 行財政改革新5か年計画実績】

（単位：人，百万円）

区 分	単 年 度 効 果 額					累積効果額
	H20	H21	H22	H23	H24	
職員数の見直し，人件費の抑制 A	904	985	729	0	0	5,245
1) 組織機構・職員数の見直し	852	872	620	0	0	4,920
① 職員数の見直し						
削減数	△ 133	△ 150	△ 109			△ 392
効果額	1,061	1,197	879			6,456
② 委託化・嘱託化等の反対効果	△ 209	△ 325	△ 259			△ 1,536
2) 人件費総額抑制への取り組み	52	113	109			325
事務事業の見直し，経常経費の削減 B	691	463	489	0	0	3,488
1) 各種施策の見直し	62	84	16			370
2) 経常経費等の節減	629	379	473			3,118
歳入の確保 C	55	31	12	0	0	239
1) 受益者負担の適正化による 使用料・手数料の見直し	11	16	7			72
2) 市税等の収納率の向上， 新たな自主財源の確保	44	15	5			167
実施年度効果額 A+B+C	1,650	1,479	1,230	0	0	8,972
累積効果額（各年度）	1,650	3,077	4,245	0	0	8,972
累積効果額（総額）	1,650	4,727	8,972	0	0	

※ 削減数と効果額は，企業会計と収益事業会計を除く。

2 職員数の現状と今後の見通し

(1) 現状について

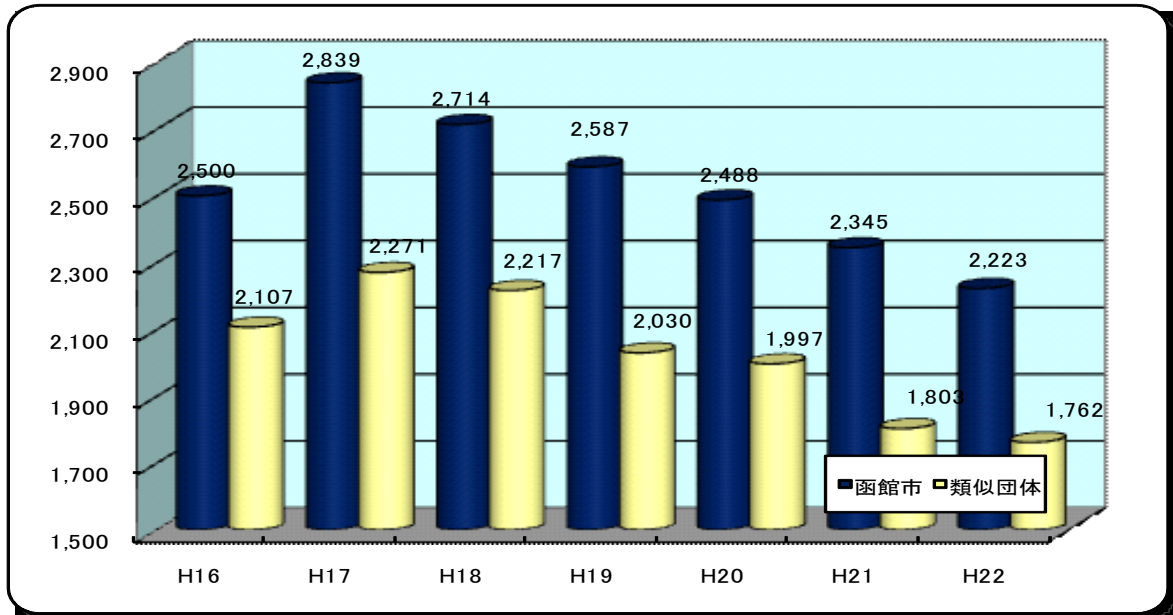
本市の平成22年4月1日現在の職員数は、3,491人となっており、その内訳は、普通会計職員で2,223人、公営企業会計等職員1,261人、その他職員7人となっている。【図3】

その推移については、戸井町、恵山町、椴法華村、南茅部町と合併（平成16年12月）した翌年度の平成17年4月から現在までで、普通会計ベースで616人の職員を削減しているが、類似団体（中核市平均）と比べ、未だに多い状況となっている。【図3・4】

【図3 平成22年4月1日現在の職員数】

区 分	職員数(人)			H22.4 構成比 (%)		
	H17.4	H22.4	増減			
普 通 会 計	議 会	22	16	▲ 6	0.5	
	総 務	385	305	▲ 80	8.8	
	税 務	132	110	▲ 22	3.2	
	民 生	417	328	▲ 89	9.4	
	衛 生	447	312	▲ 135	8.9	
	労 働	5	8	3	0.2	
	農 水	49	43	▲ 6	1.2	
	商 工	60	57	▲ 3	1.6	
	土 木	337	227	▲ 110	6.5	
	計	1,854	1,406	▲ 448	40.3	
特 別 行 政 計	教 育	553	413	▲ 140	11.8	
	うち教員	114	80	▲ 34	2.3	
	消 防	432	404	▲ 28	11.6	
	計	985	817	▲ 168	23.4	
普通会計計	2,839	2,223	▲ 616	63.7		
公 営 企 業 会 計 等	病 院	758	856	98	24.5	
	水 道	156	153	▲ 3	4.4	
	交 通	73	69	▲ 4	2.0	
	下 水 道	98	77	▲ 21	2.2	
	そ の 他	国 保	43	35	▲ 8	1.0
		収 益 事 業	20	12	▲ 8	0.3
		介 護 保 険 事 業	30	37	7	1.1
		そ の 他	37	22	▲ 15	0.6
	小 計	130	106	▲ 24	3.0	
	公営企業等計	1,215	1,261	46	36.1	
その他	7	7	0	0.2		
合 計	4,061	3,491	▲ 570	100.0		

【図4 職員の推移（普通会計ベース）】



類似団体のうち人口規模が比較的近く、また、本市と地理的に近い中核市の旭川市、青森市と普通会計ベースで比較した場合、それぞれ42人、711人多い状況となっているものの、教育部門、消防部門を除く一般行政ベースで比較すると、旭川市とは逆に41人少なく、青森市とは203人多い状況となり、職員数の差が大幅に縮小されている。【図5】

【図5 類似団体比較】

区 分		函 館	旭 川	青 森		
				比 較	比 較	
普 通 会 計	議 会	16	21	▲ 5	16	0
	総 務	305	351	▲ 46	296	9
	一 税 務	110	130	▲ 20	114	▲ 4
	民 生	328	288	40	189	139
	衛 生	312	256	56	246	66
	勞 働	8	4	4	3	5
	農 水	43	78	▲ 35	84	▲ 41
	商 工	57	65	▲ 8	61	▲ 4
	土 木	227	254	▲ 27	194	33
	小 計	1,406	1,447	▲ 41	1,203	203
特 別 行 政	教 育	413	369	44	309	104
	消 防	404	365	39		404
	小 計	817	734	83	309	508
普通会計計		2,223	2,181	42	1,512	711

部門別に見ると、本市では市立の保育園、高等学校、幼稚園を設置し、また、公立大学法人へ職員を派遣していることにより、教育部門では他の2市に比べ、職員数が多い状況となっており、さらに清掃部門を直営体制で維持していること、重要港湾管理者となっていることから、当該部門についても職員数が多い状況となっている一方で、農林水産部門や保健所では同等か少ない状況となっている。【図6】

【図6 増減が生じている主な部門別職員数】

区分	部 門	函 館	旭 川		青 森	
				比 較		比 較
民生	保育所	71	46	25		71
衛生	ごみ・し尿収集処理	115	76	39	91	24
	保健所・保健センター	82	106	▲ 24	66	16
農水	農林水産	43	78	▲ 35	84	▲ 41
土木	港湾・空港	29	10	19	5	24
教育	義務教育	157	137	20	125	32
	高等学校・大学	96	20	76		96
消防	消防	404	365	39		404

※青森市については、消防を一部事務組合により運営しているため定員管理調査上、職員が配置されていない状況となっている。

さらに職種別で見ると、技術職のうち特に建築技師，土木技師，保健師については，職員数が旭川市との比較では少なく，青森市との比較では多い状況であり，現業職員については，特に学校用務員（守衛・庁務員等）が他の2市に比べ多い状況となっている。【図7】

【図7 主な職種別職員数】

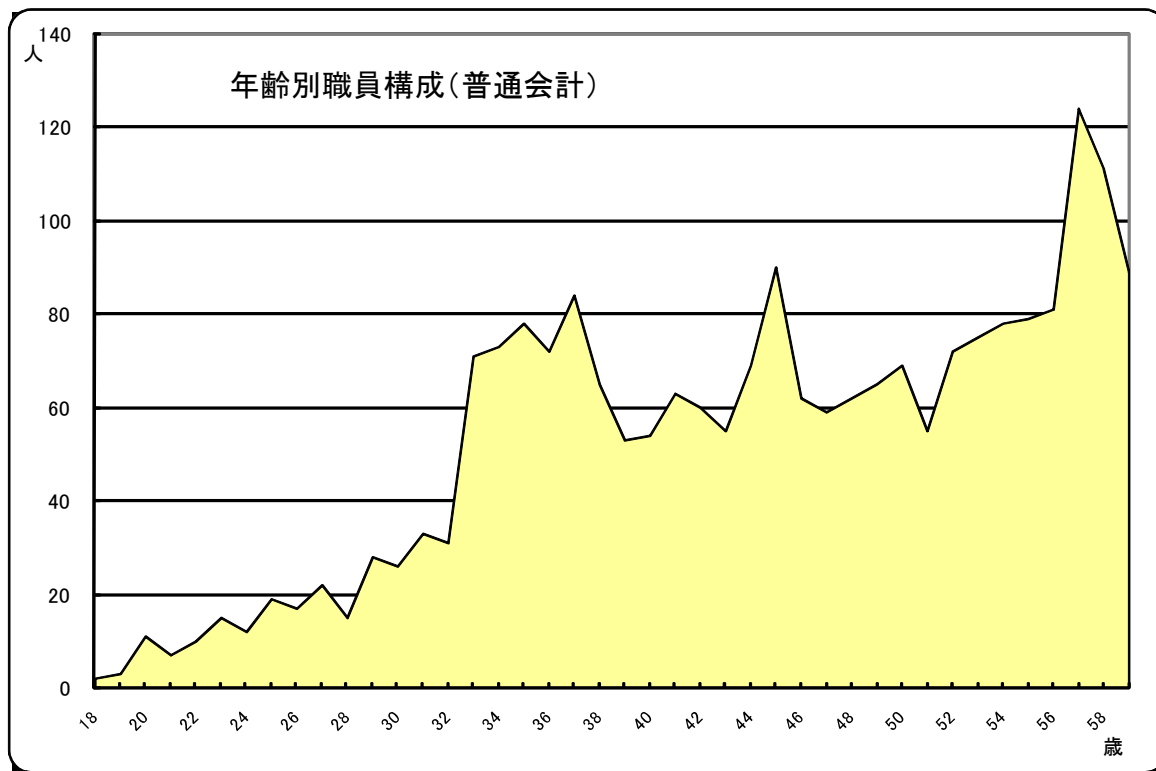
区 分	函館市	旭川市	比較	
			旭川市	青森市
主な技術職	194	233	$\Delta 39$	63
建築技師	58	58	0	29
土木技師	90	123	$\Delta 33$	71
保健師	46	52	$\Delta 6$	31
技能労務職	272	204	68	78
運転手・車掌等	17	3	14	$\Delta 13$
守衛・庁務員等	107	86	21	107
調理員	59	62	$\Delta 3$	7
清掃職員	89	53	36	$\Delta 23$

年齢構成別では、行財政改革に取り組むなかで、事務事業・組織機構の見直しによる職員数の削減を進め、採用抑制を行ってきたことから、若年層の構成比が低く、特に32歳以下の職員数が極端に少ない状況となっている。

【図8】

【図8 年齢構成別職員数】

年齢	普通会計					普通会計計
	一般行政	教育部門			消防部門	
		教員	教員以外	計		
～29	64	1	4	5	92	161
30～34	163		25	25	46	234
35～39	258	11	50	61	33	352
40～44	215	10	51	61	25	301
45～49	214	25	50	75	49	338
50～54	202	17	73	90	57	349
55～	290	16	80	96	102	488
総計	1,406	80	333	413	404	2,223



(2) 今後の見通しについて

現在、取り組んでいる新5か年計画の期間が終了する平成24年度には普通会計職員は2,034人まで減少する見込みとなっている。【図9】

総数では類似団体と比較すると未だ多い状況にあるものの、部門別で見た場合、類似団体と同等かそれよりも少ない部門もあることから、今後は全庁一律の職員数の削減が困難な状況になることが予測され、メリハリのある職員数の見直しが求められるほか、現在、国において進められている公務員制度改革の内容を踏まえた組織体制の構築が求められている。

【図9 新5か年計画期間中の職員数の推移】

区分	H20		H21		H22		H23 (見込)		H24 (見込)	
		対前年増減		対前年増減		対前年増減		対前年増減		対前年増減
一般行政	1,581	△95	1,494	△87	1,406	△88	1,334	△72	1,263	△71
教育部門	484	△2	438	△46	413	△25	407	△6	387	△20
教員	89	△6	80	△9	80	0	80	0	79	△1
教員以外	395	4	358	△37	333	△25	327	△6	308	△19
消防部門	423	△4	413	△10	404	△9	390	△14	384	△6
普通会計計	2,488	△101	2,345	△143	2,223	△122	2,131	△92	2,034	△97

また、今後の定年退職者については、ここ数年、団塊の世代の退職により増加傾向にあったが、今後は平成24年度をピークに減少に転じ、以降、毎年80名程度の退職者が見込まれている。【図10】

【図10 定年退職者数見込み】

(単位：人)

区分	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29
普通会計	89	111	127	82	79	78	74	71
うち教員	8	5	2		1	3	3	4
うち消防吏員	22	15	32	16	17	12	9	11
教員・消防吏員除く	59	91	93	66	61	63	62	56