

第3次網走市行政改革推進計画

(平成23年度～平成27年度)

平成23年11月

網走市

目 次

第1	はじめに	1
1	第2次網走市行政改革推進計画の取組みによる検証	2
2	今後の中期財政収支見通し	2
第2	計画の基本的事項	2
(1)	基本的な考え方	2
(2)	計画期間	3
第3	財政健全化の取組み	3
1	取組みの方向性	3
2	具体的取組み内容	3
(1)	総人件費の抑制	3
①	人件費の見直し	3
②	職員数の削減	3
(2)	公共施設の見直し	4
①	アウトソーシングの推進	4
②	公共施設等の統廃合	4
(3)	歳出削減の取組み	5
①	事務事業の見直し	5
②	予算執行過程における縮減	5
(4)	歳入確保の取組み	5
①	市税等の徴収強化	5
(5)	特別会計の健全化	6
①	網走港整備特別会計	6
②	能取漁港整備特別会計	6
③	流水館特別会計	6

3	取組みの効果額	6
(1)	総人件費の抑制	6
(2)	歳出削減の取組み	6
(3)	歳入確保の取組み	6
4	取組み後の収支等の見込み	7
(1)	収支の見込み	7
(2)	基金残高の見込み	7
(3)	市債残高の見込み	7
第4	市民満足の向上の取組み	7
(1)	組織機構の見直し	7
(2)	市民サービス向上の取組み	8
(3)	協働の取組み	8
第5	市役所の活性化の取組み	9
(1)	人材育成の取組み	9
(2)	人事評価の取組み	9
別表	網走市中期財政収支見通し（H23～H27）	10

第3次網走市行政改革推進計画

第1 はじめに

網走市はこれまで、平成10年度に行政改革推進計画を策定して以降、平成22年度まで2次にわたって行政改革に取り組んできた。

平成10年2月に策定した「網走市行政改革推進計画（計画期間：平成10年度～平成19年度）」では、「新しい時代にふさわしい、市民主体の行政運営」を目指し、組織改革、職員数の削減に積極的に取り組み、その後の三位一体改革等への対応についても、平成14年度策定の「網走市財政再構築プラン（計画期間：平成15年度～平成19年度）」、平成16年度策定の「網走市財政リニューアルプラン（計画期間：平成17年度～平成21年度）」などによる予算編成手法の見直し、中期的な財政の管理運営等の仕組みを取り入れながら事務事業の見直し、財政の健全化に取り組んできた。

さらに平成18年度策定の「第2次網走市行政改革推進計画（計画期間：平成18年度～平成22年度）」では、総合計画に示される「目指す網走市の姿」の実現に向け、職員数の削減やアウトソーシングを含めた組織のスリム化、事務事業や補助金・負担金の見直し、使用料・手数料の改定など、財政の健全化に取り組む一方、図書館の祝日開館の試行をはじめ、電話予約サービスによる住民票の写し・印鑑登録証明書の業務時間外の交付など、市民サービスの向上に取り組んできた。

この結果、一定水準の市民サービスの提供を保ちながら、平成15年度から平成22年度までの8カ年度においては、基金の取り崩しをすることなく決算することができ、財政の健全化の面で一定の成果を上げるとともに、地域活性化の取り組みや市民ニーズに対応した各種施策の推進に努めてきたところである。

しかし、長引く景気の低迷により税収が伸び悩む中、平成22年度に三位一体改革前の水準まで回復した地方交付税は、少子高齢化による社会保障費の増大、さらに東日本大震災に係る復興費の影響などにより、今後増額が見込まれるような状況にない。

また、本市では、小中学校の耐震化をはじめとする新たな防災対策の構築、廃棄物処理施設の建設など、様々な懸案事項を抱えている。

こうしたことを踏まえ、自主・自立・自助と相互扶助をまちづくりの基本として、さらなる行政改革の指針となる「第3次網走市行政改革推進計画」を新たに策定し、なお一層の「財政の健全化」及び「市民満足の向上」に取り組むものとする。

1 第2次網走市行政改革推進計画による取組みの検証

平成18年度から平成22年度までを計画期間とする「第2次網走市行政改革推進計画」では、5ヵ年で約28億円の収支不足が見込まれ、単年度5～6億円程度の恒常的な収支不足が生じるものと試算されたことから、計画期間中の行政改革効果額の目標を約23億円とし、職員数の削減などによる総人件費の抑制、事務事業や補助金・負担金の見直し、使用料・手数料の改定など、財政健全化の取組みを進めてきた。

その結果、平成18年度から平成22年度までの行政改革効果額は22.5億円、市債残高も111.5億円の減額を達成し、財政状況の改善に一定の成果を上げた。

◆ 計画期間中の行政改革効果額 (単位：百万円)

区 分	行政改革効果額
総人件費の抑制	675
歳出削減の取組み	1,008
歳入確保の取組み	81
財政負担の平準化	489
計	2,253

2 今後の中期財政収支見通し

第3次行政改革を取り組むにあたり、平成23年度一般会計当初予算を基準に、平成23年度から平成27年度までの5ヵ年の中期的な財政収支の試算を行った。

試算では、5ヵ年で約27億円の収支不足が見込まれ、単年度で6億円前後、最大約11億円の収支不足が生じる見通しとなった。【別表】

平成23年度末の取り崩し可能な基金残高は約22億円の見込みであるため、試算のとおり推移すると、平成27年度以降は赤字決算を余儀なくされ、財政運営に支障をきたすこととなる。

第2 計画の基本的事項

(1) 基本的な考え方

本計画は、総合計画に示される「豊かなオホーツクに活みなぎるまち 網走」の実現に向け、今後予想される行財政環境の変化に柔軟かつ的確に対応し、地方分権型社会における自立したまちづくりを進めていくため、既存の施策や事務事業をゼロベースの視

点で見直し、施設を含めた事務事業のスクラップ・アンド・ビルドを徹底し、「持続可能な財政運営の確立」と「市民満足の向上」を基本に進めるものとする。

(2) 計画期間

本計画の期間は、平成23年度から平成27年度までとする。

第3 財政健全化の取組み

1 取組みの方向性

中期財政収支見通しで明らかとなった5ヵ年で約27億円の収支不足については最大限の圧縮を図り、圧縮後の収支不足については基金を活用することとするが、平成27年度末の取り崩し可能な基金残高の水準を、平成23年度末見込み残高の5割以上を確保する。

2 具体的取組み内容

(1) 総人件費の抑制

① 人件費の見直し

一般職の給与削減を実施するほか、期末勤勉手当に係る役職加算の50%凍結を継続して実施する。

② 職員数の削減

原則として、計画期間中の退職者にかかる職員の補充は、現業職は不補充とし、アウトソーシングの推進や、嘱託・臨時・パート職員の配置により対応する。

これにより、平成27年4月の職員数は353人、平成23年4月の職員数359人と比較し、6人の減(△1.7%)を目指す。

◆ 計画期間中の職員数の見込み

	H23.4	H24.4	H25.4	H26.4	H27.4
職員数	359人	358人(△1)	358人(△1)	355人(△4)	353人(△6)

※カッコ内は、H23.4との比較

◇ 参考「職員数の推移」

	H15.4	H16.4	H17.4	H18.4	H19.4	H20.4	H21.4	H22.4
職員数	425人	404人	395人	385人	376人	362人	363人	359人

(2) 公共施設の見直し

① アウトソーシングの推進

これまで、各種業務の民間委託をはじめ、「公の施設」全74施設のうち、34施設を指定管理者制度による管理運営を行うなど、積極的にアウトソーシングに取り組んできた。

今後も、効率的かつ効果的な公共施設の運営や維持管理を行うため、民間の能力やノウハウを幅広く活用することにより、市民サービスの向上と経費節減を図ることを目的として、指定管理者制度による管理運営をはじめ、業務の民間委託及び民営化を推進する。

◆ 主な内容

ア 当面直営とするが、将来的に指定管理者制度導入を検討する施設

施 設 名
市営住宅、北児童館、西児童館、つくし児童センター、潮見児童センター

イ 当面直営とするが、将来的に民営化を検討する施設

施 設 名
静湖園、たんぽぽ保育園、すずらん保育園、ひまわり保育園

ウ 民間への業務委託を拡大する施設

施 設 名
オホーツク・文化交流センター[舞台技術業務]、市民会館[受付・管理人業務、舞台技術業務]

② 公共施設等の統廃合

老朽化した施設は、今後、維持管理費の増大が見込まれ、財政運営に多大な負担となることから将来的に建物を除去し、機能を他の既存施設等に移転・統合するなど、公共施設等の統廃合を推進する。

◆ 主な内容

エ 施設の老朽化に伴い廃止する施設（機能は他の施設に移転）

施 設 名
つくし保育園

オ 施設の老朽化に伴い、将来的に建物を除去する施設（機能は他の施設に移転・統合）

施 設 名
女性センター、市民活動センター、こども福祉センター、ふれあい活動センター、旧網走高校

(3) 歳出削減の取組み

① 事務事業の見直し

全ての事務事業について、「事務事業の見直し方針」に基づき、事業の必要性、効果、効率を検証し、事業の休廃止、縮小、手法の変更など、徹底した見直しにより単年度で1億円の削減を図る。

② 予算執行過程における縮減

予算執行過程において、さらなる努力と工夫により単年度で2.2億円の事務事業費の縮減を図る。

(4) 歳入確保の取組み

① 市税等の徴収強化

市税、各種使用料、利用者負担金などの徴収強化や徴収率向上により歳入確保を図るとともに、新たな方策を検討する。

◆ 主な内容

ア インターネット・オークションの活用や強制執行などの徴収強化による歳入確保を推進する。

イ 行政財産目的外使用料への入札制度の導入など、新たな歳入確保の方策を検討する。

(5) 特別会計の健全化

① 網走港整備特別会計

土地売却の促進と港湾施設使用料収入の確保により健全化を図る。

② 能取漁港整備特別会計

土地売却並びに利用の促進を図るとともに、計画期間中は累積赤字額を増加させないことを基本とし、将来的な特別会計の財政のあり方を検討する。

③ 流氷館特別会計

流氷館施設使用料収入の増収と徹底した経費削減を図るとともに、経営主体を含め抜本的な見直しを検討する。

3 取組みの効果額

(1) 総人件費の抑制

計画期間中の「総人件費の抑制」に係る取組みの効果額は、3.3億円を見込む。

◆ 計画期間中の効果額見込み (単位：百万円)

年度	H23	H24	H25	H26	H27	合計
効果額見込み	—	75	76	87	95	333

(2) 歳出削減の取組み

計画期間中の「歳出削減の取組み」に係る効果額は、12.8億円を見込む。

◆ 計画期間中の効果額見込み (単位：百万円)

年度	H23	H24	H25	H26	H27	合計
効果額見込み	—	320	320	320	320	1,280

(3) 歳入確保の取組み

計画期間中の「歳入確保の取組み」に係る効果額は、0.4億円を見込む。

◆ 計画期間中の効果額見込み (単位：百万円)

年度	H23	H24	H25	H26	H27	合計
効果額見込み	—	10	10	10	10	40

4 取組み後の収支等の見込み

(1) 収支の見込み

計画期間中の収支不足は、次のとおり約 11 億円に縮小する見込みである。

◆ 収支の見込み (単位：百万円)

	年度	H24	H25	H26	H27	合計
中期財政収支見通し	(a)	△495	△622	△543	△1,074	△2,734
行政改革の効果額	(b)	405	406	417	425	1,653
行政改革後の収支不足額 (a + b)		△90	△216	△126	△649	△1,081

(2) 基金残高の見込み

上記収支不足額は基金の取り崩しで対応するが、計画期間最終年である平成 27 年度末における取り崩し可能な基金の残高は、約 12 億円を確保できる見込みである。

◆ 基金残高の見込み (単位：百万円)

	年度	H23	H24	H25	H26	H27
基金繰入額		—	90	216	126	649
収支不足基金繰入後残高見込み		2,249	2,159	1,943	1,817	1,168

(3) 市債残高の見込み

計画期間中の市債残高の推移は、減少傾向となる見込みである。

◆ 市債残高の見込み (単位：百万円)

	年度	H23	H24	H25	H26	H27
中期財政収支見通し残高		35,916	34,307	33,076	31,690	32,001

第 4 市民満足の上の取組み

(1) 組織機構の見直し

新たな行政課題や多様な市民ニーズに対応するためには、施策の推進や業務の状況等に応じた組織の統廃合をはじめ、内部的、定型的な業務又は関連する業務の集約化などを図り、時代に即応した組織機構としていかなければならない。

このため、「健康な市民」「健康な経済」「健康なまち」の3つの柱を軸として、「健康」をキーワードとした様々な政策の展開を可能とする戦略的な組織機構づくりを行う。

◆ 主な内容

- ア 「健康」をキーワードとした政策推進体制を構築する。
- イ 「こども」という観点からの政策推進体制を構築する。
- ウ 産業振興に関する政策推進体制の見直しを行う。
- エ 複数部署が所管する類似業務（施設管理を含む。）の所管の見直しを行う。

（2）市民サービス向上の取組み

市民の立場に立った便利で利用しやすい行政サービスを提供するため、窓口業務の集約化や申請手続き等のさらなる簡素化を図るとともに、利用実態と費用対効果を踏まえて公共施設の開設時間を検討する。

◆ 主な内容

- ア 本庁舎の窓口業務を1階と2階に集約する。
- イ 各種窓口業務の申請手続きの簡素化を図る。
- ウ 公共施設の祝日開館や開館時間の延長等を検討し、可能なものから順次実施する。

（3）協働の取組み

市民や団体、企業、NPO等の様々な主体と市が、それぞれの役割分担のもとで連携・協働してまちづくりに取り組めるよう、市民等が主体となったまちづくりの取組みを支援するとともに、必要な情報を分かりやすく、タイムリーに伝えることができる広報のあり方を工夫し、市民の意見やアイデアを広く聴く「みんなの市長室」の実施や、関係団体・機関との意見交換の機会を拡大するなど、広報・広聴機能を強化する。

また、市民参加型のまちづくりのモデル事業の導入を検討する。

◆ 主な内容

- ア 町内会等による自主防災組織の組織率の向上を図るための支援を行う。
- イ ホームページのほか、フェイスブックやツイッター等を活用し、広報機能の充実・強化を図る。
- ウ 市民・団体等との意見交換の機会拡大等により、広聴機能の充実・強化を図る。
- エ アダプトプログラムによる道路や公園などの整備及び維持管理を検討する。

第5 市役所の活性化の取組み

(1) 人材育成の取組み

効率的に質の高い行政サービスを提供するため、各種研修メニューや職場環境のさらなる充実を図ることにより、職員の意欲の高揚や、より専門的な知識・技能の習得、政策形成能力の向上を図る。

◆ 主な内容

- ア 管理職員の、行政経営の視点に立った部下の指導・育成能力や職場を活性化させるマネジメント能力の向上のため、研修の充実を図る。
- イ 一般職員の、職種に応じた専門的な知識・技能、コミュニケーション能力や政策形成能力等の向上のため、研修の充実を図る。
- ウ 新規採用職員の、公務員としての基礎的知識・技能及び接遇の習得、並びに職務への適応力の養成や意識の醸成のため、研修の充実を図る。

(2) 人事評価の取組み

人事評価については、現在、管理職を対象に実施しているが、職員の意識改革や能力開発を促し、ひいては組織全体の活性化を図るため、全職員への人事評価システムの導入を検討する。

別表

網走市中期財政収支見通し (H23~H27)

(単位:百万円)

	23年度予算額		24年度見込額		25年度見込額		26年度見込額		27年度見込額	
		内一般財源								
歳入合計(A)	22,255	13,942	20,511	13,535	21,038	13,460	20,557	13,440	21,479	13,046
一般財源小計	13,942	13,942	13,535	13,535	13,460	13,460	13,440	13,440	13,046	13,046
市税	4,592	4,592	4,542	4,542	4,552	4,552	4,561	4,561	4,512	4,512
地方譲与税・交付金等	841	841	806	806	806	806	806	806	806	806
地方交付税	8,205	8,205	8,154	8,154	8,069	8,069	8,040	8,040	7,695	7,695
普通交付税(臨時債含む)	7,405	7,405	7,354	7,354	7,269	7,269	7,240	7,240	6,895	6,895
特別交付税	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800
その他一般財源	304	304	33	33	33	33	33	33	33	33
特定財源 小計	8,313		6,976		7,578		7,117		8,433	
国・道支出金	3,534		3,104		3,415		3,182		3,104	
基金繰入金	119		44		29		26		26	
市債(臨時債除く)	1,847		1,264		1,605		1,402		2,823	
その他特定財源	2,813		2,564		2,529		2,507		2,480	

歳出合計(B)	22,255	13,942	21,006	14,030	21,660	14,082	21,100	13,983	22,553	14,120
義務的経費	11,530	7,724	10,865	7,756	10,488	7,718	10,383	7,611	10,237	7,464
人件費	2,589	2,355	2,939	2,366	2,637	2,403	2,598	2,364	2,749	2,515
職員給(給料、手当、共済費)	2,413	2,214	2,415	2,216	2,394	2,195	2,406	2,207	2,437	2,238
退職金	176	141	524	150	243	208	192	157	312	277
議員・委員報酬等	205	205	218	218	218	218	218	218	218	218
公債費	5,287	3,919	4,253	3,928	4,184	3,859	4,115	3,790	3,819	3,494
扶助費	3,106	909	3,123	918	3,127	921	3,135	927	3,140	931
債務負担(国営・建設費償還補助等)	343	336	332	326	322	317	317	312	311	306
政策的経費	3,202	1,087	2,568	1,052	3,467	1,037	2,989	1,044	4,741	1,421
ソフト事業費(施策事業費)	959	681	840	692	832	683	822	678	815	672
ハード事業費(建設事業費)	2,243	406	1,728	360	2,635	354	2,167	366	3,926	749
その他の経費	7,523	5,131	7,573	5,222	7,705	5,327	7,728	5,328	7,575	5,235
施設管理運営費	1,967	1,578	1,975	1,593	2,029	1,644	2,175	1,713	2,092	1,701
経常行政費	1,204	961	1,273	1,010	1,298	991	1,208	937	1,250	951
その他事業費(繰入金、消防負担金他)	4,352	2,592	4,325	2,619	4,378	2,692	4,345	2,678	4,233	2,583

差引収支(A-B)	0		△495		△622		△543		△1,074	
-----------	---	--	------	--	------	--	------	--	--------	--

H23~H27における収支不足額 △ 2,734

	(H22末)	H23末				
基金の残高推移(取崩可能)	(2,594)	2,249				
起債残高の推移	(37,927)	35,916	34,307	33,076	31,690	32,001

第3次網走市行政改革推進計画

