

第 2 次網走市行政改革推進計画

(平成 18 年度～平成 22 年度)

**平成 18 年 9 月
網 走 市**

目 次

1 . はじめに	1
2 . 基本的な考え方	1
3 . 中期財政収支見通し	2
4 . 財政健全化の取り組みの方向性	2
5 . 具体的取り組み事項と内容	2
(1) 組織のスリム化及び給与の適正化	2
組織のスリム化	2
職員数について	2
組織機構の見直し	3
組織運営について	3
アウトソーシングの推進	3
給与の適正化	5
(2) 歳出削減の取り組み	5
内部事務管理費の見直し	5
予算執行過程での縮減	5
補助金・負担金の見直し	5
事業の選択、見直し	5
(3) 歳入確保の取り組み	6
市税等の徴収強化	6
使用料・手数料の見直し	6
(4) 財政負担の平準化	6
退職手当債の活用	6
行政改革推進債等の活用	6
(5) 特別会計の健全化の推進	6
市有財産整備特別会計	6
網走港整備特別会計	6
能取漁港整備特別会計	6

6 . 行政改革取り組みの効果額	7
組織のスリム化及び給与の適正化	7
歳出削減の取り組み	7
歳入確保の取り組み	7
財政負担の平準化	7
7 . 行政改革取り組み後の収支等の見込み	8
収支不足の状況	8
基金残高の見込み	8
起債残高の見込み	8
8 . 市民満足の向上及び協働の取り組み	8
市民満足向上の取り組み	8
協働の取り組み	8
9 . 行政運営システムの改革	9
トータル運営	9
行政評価	9
新総合計画	9
10 . 市役所の活性化	9
人事評価システム導入	9
人材育成	9
情報共有	9
職員の能力向上	9
別紙 目指す行政システムの全体像と改革	10
別表 網走市中期財政収支見通し（H18～H22）	11

第2次網走市行政改革推進計画

1. はじめに

地方分権の進展、少子高齢化の進行、くわえて地方財政制度の改革等を背景に、地方の行政はきわめて厳しいものとなっている。

網走市においても、平成11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）」にもとづき、「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による対応についても、平成14年度策定「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「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）」などにより、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等を見直し、財政の健全化に取り組んできた。

この結果、平成15年度から平成17年度の3ヵ年度においては、基金の取り崩しをすることなく決算ができ、一定の効果が表れてきたところである。

しかし、ここにきて予想を上回る社会保障費の増、人口減少や国の三位一体改革等による地方交付税の減少などにより、平成18年度一般会計当初予算では、ふたたび約5億2千万円の収支不足が発生し、基金の取り崩しによる予算編成となった。

これらの財政悪化の傾向は、国の動向や市を取り巻く様々な状況を考慮すると、今後も好転することなく進むと見込まれる。

これらを踏まえ、このたび、現在進行中の既存各計画を整理することとし、新たに、さらなる行政改革の指針となる「第2次網走市行政改革推進計画」を策定し、「財政の健全化」、「市民満足の向上」に取り組むものとする。

2. 基本的な考え方

行政改革は、総合計画に示される「目指す網走市の姿」を実現するため、「持続可能な財政構造の構築」や「市民満足の向上」の仕組み、制度等を総合的に改革していくものである。

なお、これらの考え方を基本とするが、中期的な財政状況の見通しを考慮した、財政の健全化に主眼をおき、健全化とまちづくりの仕組み、システムの改革を互いにリンクさせながら行政の改革を行う。【別図】

計画期間は、平成18年度から平成22年度までとする。

3. 中期財政収支見通し

行政改革に取り組むにあたり、平成 18 年度一般会計当初予算をベースに、一定の条件下で平成 18 年度から平成 22 年度までの 5 カ年度の中期的な財政収支の試算を行った。

試算では、5 カ年で約 28 億円の収支不足が見込まれ、単年度で恒常的に概ね 5 ～ 6 億円程度の収支不足が生じるという結果となった。【別表】

平成 17 年度末の取り崩し可能な基金の残高は約 31 億円であるため、試算のとおり推移すると、今後 5 カ年程度は基金の取り崩しで収支不足を補えるものの、平成 23 年度以降は赤字決算を余儀なくされ、持続的な財政運営に支障をきたすこととなる。

4. 財政健全化の取り組みの方向性

中期財政収支見通しで明らかとなった、単年度 5 ～ 6 億円程度の恒常的な収支不足が生じる現在の財政の姿を、平成 22 年度までに収支が均衡するように改善する。

5. 具体的取り組み事項と内容

(1) 組織のスリム化及び給与の適正化

組織のスリム化

多様化、複雑化する市民ニーズに適確に対応し、限られた財源・人材を効果的・効率的に生かし、安定した質の高い行政サービスを提供するため、アウトソーシングも含めた組織機構の見直しにより職員数の見直しを行う。

職員数について

原則として、計画期間中の退職者にかかる職員の補充は、一般職はその 1 / 3 を不補充とし、現業職は不補充とする。

これらにより、平成 22 年 4 月の職員数は 357 人、平成 18 年 4 月の職員数 385 人と比較し、28 人の減（ 7.3%）を目指す。

計画期間中の職員数の見込み

	H18.4	H19.4	H20.4	H21.4	H22.4
職員数	385 人	377 人（ 8 ）	370 人（ 15 ）	364 人（ 21 ）	357 人（ 28 ）

カッコ内は、H18.4 との比較。

参考 職員数の推移

	H10.4	H11.4	H12.4	H13.4	H14.4	H15.4	H16.4	H17.4
職員数	484 人	485 人	462 人	445 人	428 人	425 人	404 人	395 人

組織機構の見直し

簡素で効率的な行政サービスを行うため、平成 22 年 4 月までに組織機構の見直しを行う。

組織機構再編の主な内容

ア．大部大課大係制へ再編する。

現行の 8 部制は 7 部制とする。1 部あたりの課の数は 3 課程度とし、1 課あたりの職員数は 40 人程度、係数は 3 係またはグループとする。

イ．事務分掌は課単位とし、係制又はグループ制（構成員数は 4 人以上を基本とする。）とする。

ウ．行政委員会の事務局組織を再編する。

組織運営について

ア．部長・課長の権限拡大

係・グループの人員や分掌事務を流動的に配置できる権限を付与する。

イ．部長会議の機能強化

都市経営機能及び政策調整機能を強化する。

アウトソーシングの推進

当市においては、これまでも「公の施設」全 76 施設のうち 28 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。

多様化する市民ニーズに一層効果的・効率的に対応するため、民間のノウハウを活用することにより、市民サービスの質の向上と、経費削減を目的として、指定管理者制度による施設等管理運営の委託、業務の民間委託及び民営化をさらに推進する。

主な内容

ア．指定管理者制度により管理運営を行う施設

施 設 名	目標実施年度
能取湖ボートヤード	平成 20 年度まで
女性センター[用途再検討、継続の場合は指定管理者制度導入]	平成 20 年度まで
食品加工体験センター（みんぐる）	平成 21 年度まで
オホーツク・文化交流センター、市民会館 [施設管理部門を包括して導入することを検討]	平成 21 年度まで
総合体育館、野球場、庭球場、陸上競技場、スケート場、スポトレ、スキー場、ロッジ、山頂ロッジ[一括して導入することを検討]	平成 21 年度まで

イ．指定管理者制度により管理を行うことを前提に検討する施設

施 設 名	目標検討年度
公営住宅、美術館、保健センター、児童館、公園（大規模）、図書館	平成１９年度まで

ウ．民間に業務委託をする業務

施 設 名	目標実施年度
一般ごみ・資源物収集業務、廃棄物最終処分場業務、リサイクルセンター業務、破砕処理業務 [一括して委託することを検討]	平成１９年度まで
クリーンセンター維持管理業務	平成１９年度まで
電算システム業務[委託可能業務を整理のうえ、委託]	平成１９年度まで
保育園用務員業務	平成２０年度まで

エ．民間に業務委託することを前提に検討する業務

施 設 名	目標検討年度
公園（小規模）[地域に委託する方向で検討]、道路維持業務[災害時対応のあり方を再度検討]、学校用務員業務・学校給食業務	平成１９年度まで

オ．施設を民営化する施設

施 設 名	目標実施年度
静湖園[養護老人ホーム機能のありかたも含め見直す]	平成２１年度まで
つくし保育園[建替時のタイミングを考慮する]	平成２２年度まで

カ．当面直営とするが、将来的に民営化しようとする施設

施 設 名	
八坂火葬場[建替時に PFI も含め民営化を検討]	
たんぼぼ・すずらん・ひまわり保育園、子育て支援センター、幼児療育センター	

キ．業務のあり方を検討する業務

施 設 名	目標検討年度
学校事務補業務	平成１９年度まで

給与の適正化

給与構造改革を平成 18 年度から実施する。

【主な内容】

- ・ 公務員給与に地場賃金を反映させる地域給の導入により、給料表の給料月額を平均で 4 . 8 %減額する改定を行う。
- ・ 年功的な給与上昇の抑制と職務・職責に応じた給与構造への転換を図る。
- ・ 勤務実績を給与へ反映させる。

(2)歳出削減の取り組み

【 市役所内部の取り組みとして】

内部事務管理費の見直し

全ての内部事務管理費について見直しを行う。

実施時期は、平成 19 年度とする。

予算執行過程での縮減

予算の執行過程において、さらなる努力と工夫により事務事業費の縮減に務める。

【 市民に向けた取り組みとして】

補助金・負担金の見直し

「公益性と必要性」「公平性と透明性」「自立と効率性」等の新たな視点で補助金・負担金の見直しを行う。

具体的には、新たに策定する「補助金・負担金見直し基準」により、廃止・休止・減額・継続を検討し、継続と判断されたものについても、原則として 5 ~ 10 %の基準削減率を設け減額するものとする。

事業の選択、見直し

補助金・負担金以外の事業について、平成 19 年度予算編成時に徹底した見直しを行う。

(3) 歳入確保の取り組み

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。

使用料・手数料の見直し

使用料・手数料については、長年にわたって据え置かれてきたものが多いことから、「利用する市民」と「利用しない市民」との間の負担の公平が図られた適正な見直しを図る。

具体的には、新たに策定する「使用料・手数料の見直し基準」により、本来、受益者が負担すべき原価を算定したうえで、急激な負担増への配慮と民間類似施設等との均衡を図りながら、使用料・手数料の見直し、改定を行う。

また、減免規定についても抜本的な見直しを行う。

改定の時期は、平成 19 年度中とする。

(4) 財政負担の平準化

退職手当債の活用

団塊世代の退職に伴い、平年度ベースを上回る額が見込まれる退職手当に対し退職手当債を活用する。(平成 20 年度及び平成 21 年度に発行)

行政改革推進債等の活用

行政改革の取り組みにより将来の財政負担の軽減が見込まれる範囲内で、建設事業に係る通常の市債に、加えて発行する行政改革推進債等を活用する。

(5) 特別会計の健全化の推進

市有財産整備特別会計

普通財産の積極的な売却により健全化を図る。

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。

能取漁港整備特別会計

土地売却を促進できる環境を整備するとともに、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ながら、将来的な特別会計の財政のあり方を検討する。

6. 行政改革取り組みの効果額

組織のスリム化及び給与の適正化

計画期間中の「組織のスリム化」及び「給与の適正化」に係る取り組みの効果額は、約7億円を見込む。

計画期間中の効果額見込み

H18	H19	H20	H21	H22	合計
25 百万円	84 百万円	134 百万円	210 百万円	253 百万円	706 百万円

歳出削減の取り組み

計画期間中の「歳出削減の取り組み」に係る効果額は、市役所内部での取り組みで約5億2千万円、市民に向けた取り組みとして約1億5千万円、あわせて約6億7千万円を見込む。

計画期間中の効果額見込み

	H18	H19	H20	H21	H22	合計
市役所内部の取り組み	100 百万円	105 百万円	105 百万円	105 百万円	105 百万円	520 百万円
市民に向けた取り組み	-	37 百万円	37 百万円	37 百万円	37 百万円	148 百万円
計	100 百万円	142 百万円	142 百万円	142 百万円	142 百万円	668 百万円

歳入確保の取り組み

計画期間中の「歳入確保の取り組み」に係る効果額は、約1億9千万円を見込む。

計画期間中の効果額見込み

H18	H19	H20	H21	H22	合計
10 百万円	44 百万円	44 百万円	44 百万円	44 百万円	186 百万円

財政負担の平準化

計画期間中の「財政負担の平準化」に係る効果額は、約7億3千万円を見込む。

なお、これら市債の元利償還が平準化する年度の公債費負担は5千万円程度と見込まれる。

計画期間中の効果額見込み

H18	H19	H20	H21	H22	合計
50 百万円	90 百万円	202 百万円	343 百万円	40 百万円	725 百万円

7. 行政改革取り組み後の収支等の見込み

収支不足の状況

次のとおり、計画期間中の収支不足は5億円程度に縮小すると見込まれ、平成22年度には収支が均衡する見込みである。

収支不足の状況

(単位：百万円)

	年 度					計
	H 18	H 19	H 20	H 21	H 22	
中期財政収支見通し	520	361	604	813	479	2,777
行革効果額	185	360	522	739	479	2,285
行革後の収支不足額 (+)	335	1	82	74	0	492

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22年度末における取り崩し可能な基金の残高は、約28億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					
	H 17	H 18	H 19	H 20	H 21	H 22
中期財政収支見通し残高(繰入前)	3,146	3,163	3,185	3,206	3,227	3,248
収支不足基金繰入後残高見込み	-	2,828	2,849	2,788	2,735	2,756

起債残高の見込み

財政負担の平準化のために起債を発行する結果、計画期間最終年である平成22年度末の起債残高は、約377億円程度となる見込みである。

起債残高の見込み

(単位：百万円)

	年 度					
	H 17	H 18	H 19	H 20	H 21	H 22
中期財政収支見通し起債残高	49,074	46,647	43,976	41,764	39,486	36,994
行革対策後	-	46,697	44,116	42,106	40,171	37,719

8. 市民満足の向上及び協働の取り組み

市民満足向上の取り組み

- ・ 公共施設の休日開設等、利便性向上について検討し、出来るものから実施する。
- ・ スマイル(事務的ではない対応) シンプル(手続き、説明がわかりやすい) スピード(対応、意思決定)の基本フレーズを再認識し徹底する。

協働の取り組み

- ・ 地域コミュニティ活動促進、ボランティア団体等の支援、市民活動センターの利用促進などにより、市民参加の環境を整備する。

9. 行政運営システムの改革

トータル運営

- ・ プラン（総合計画、実施計画、個別計画、予算編成） ドウ（事業執行、予算執行） シー（行政評価） アクション（政策検討会議）の各種仕組みの関連性を確立し、進行を管理し、行政をトータルの的に運営する。

行政評価

- ・ 事務事業評価のあり方を「より良い事業」にしていくための手法とし、最終的に事務事業評価から、施策・政策評価にステップアップする。

新総合計画

- ・ 実施計画、個別計画、予算体系等をリンクさせる事により、目指す網走の姿を常に意識できる仕組みを考える。

10. 市役所の活性化

人事評価システム導入

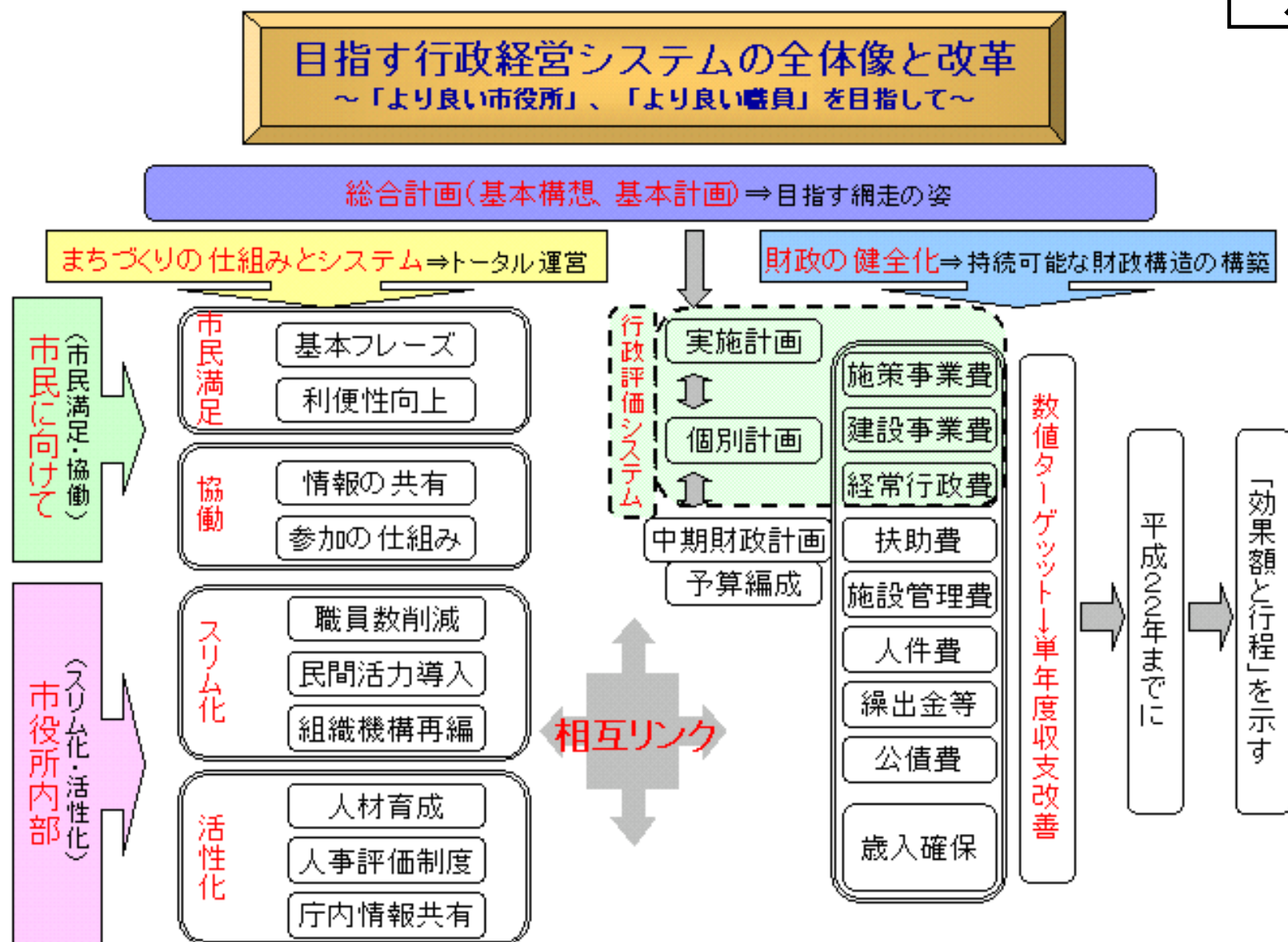
- ・ 市役所内部の活性化のため、人事評価システムを段階的に導入する。

人材育成

- ・ 職員の自主的研修の支援、各種研修のさらなる充実などにより、計画的な人材育成を図り、能力、意欲などを向上させる。

情報共有

- ・ 市役所が目指す方向や姿を全職員が共有するために、庁内での情報共有を積極的に行う。



別表

網走市中期財政収支見通し(H18~H22)

(単位:百万円)

	18年度見込額	内一般財源	19年度見込額	内一般財源	20年度見込額	内一般財源	21年度見込額	内一般財源	22年度見込額	内一般財源
歳入合計(A)	20,673	13,880	23,502	14,101	20,563	13,832	19,815	13,615	18,956	13,464
一般財源小計	13,880	13,880	14,101	14,101	13,832	13,832	13,615	13,615	13,464	13,464
市税	4,687	4,687	5,135	5,135	5,145	5,145	5,092	5,092	5,102	5,102
減税補てん償	43	43	0	0	0	0	0	0	0	0
地方譲与税・交付金等	1,339	1,339	981	981	970	970	958	958	958	958
地方交付税	7,705	7,705	7,952	7,952	7,684	7,684	7,532	7,532	7,371	7,371
(普通交付税(臨時借含む))	(6,905)	(6,905)	(7,052)	(7,052)	(6,784)	(6,784)	(6,632)	(6,632)	(6,471)	(6,471)
(特別交付税)	(800)	(800)	(900)	(900)	(900)	(900)	(900)	(900)	(900)	(900)
その他一般財源	106	106	33	33	33	33	33	33	33	33
特定財源 小計	6,793		9,401		6,731		6,200		5,492	
国・道支出金	2,984		2,898		2,819		2,415		1,954	
基金繰入金	110		24		23		23		23	
市債(臨時借除く)	1,107		842		1,198		1,039		790	
その他特定財源	2,592		5,637		2,691		2,723		2,725	
歳出合計(B)	21,193	14,400	23,863	14,482	21,167	14,438	20,628	14,428	19,435	13,943
義務的経費	10,767	8,511	10,672	8,457	10,614	8,417	10,597	8,410	10,200	8,025
人件費	2,922	2,705	2,915	2,698	3,026	2,813	3,168	2,952	2,890	2,681
(職員給(給料、手当、共済費))	(2,596)	(2,404)	(2,643)	(2,453)	(2,654)	(2,465)	(2,645)	(2,455)	(2,606)	(2,422)
(退職金)	(326)	(301)	(272)	(245)	(372)	(348)	(523)	(497)	(284)	(259)
議員・委員報酬等	169	168	169	168	169	168	169	168	169	168
公債費	5,103	4,530	4,949	4,419	4,764	4,248	4,604	4,099	4,502	4,006
扶助費	2,357	897	2,364	901	2,366	905	2,369	907	2,377	912
債務負担(国営・建設費償還補助等)	216	211	275	271	289	285	287	284	262	258
政策的経費	3,184	681	5,777	738	3,186	805	2,505	711	1,769	690
ソフト事業費(施策事業費)	791	594	772	601	769	590	686	576	652	559
ハード事業費(建設事業費)	2,393	87	5,005	137	2,417	215	1,819	135	1,117	131
その他の経費	7,242	5,208	7,414	5,267	7,367	5,214	7,526	5,307	7,466	5,228
施設管理運営費	2,064	1,719	2,081	1,703	2,052	1,675	2,044	1,688	2,048	1,673
経常行政費	1,081	844	1,163	885	1,088	848	1,106	842	1,162	919
その他事業費(繰出金、消防負担金他)	4,097	2,645	4,170	2,679	4,227	2,693	4,376	2,797	4,256	2,636
差引収支(A-B)		△ 520		△ 361		△ 604		△ 813		△ 479

H18~H22における収支不足額

△ 2,777