

V 附録

1	「財政の中期的な見通し」	71
2	「新たな行財政改革に対する提言」 (H23.6, 函館市行財政懇話会)	77
3	「函館市の行財政改革に関する提言書」 (H24.1, 函館市財政再建推進会議)	85
4	「函館市の補助金のあり方に関する提言書」 (H24.10, 函館市補助金のあり方検討委員会)	101
5	「新たな行財政改革プラン（素案）」(H24.3)	113
6	「新たな行財政改革プランにかかる具体的な取り組み項目 について」(H24.7)	125
7	「パブリックコメント（意見公募）手続の結果」(H24.12)	133

1 「財政の中期的な見通し」

財 政 の 中 期 的 な 見 通 し

(1) 現行制度などに基づく試算の算出要領

区 分		算 出 の 条 件
歳 出	人 件 費	職員数は現員，24年度予算を基本とし，伸率0%で算出した。 また，退職手当は想定される人員を見込んだ。
	扶 助 費 等	現行制度を基本に，過去の推移や地域経済状況などを考慮し，2%の伸びを見込んだ。なお，24年度の生活保護費などは増額を見込んだ。
	公 債 費	市債発行の見込みに基づき算出した。
	経 常 費	24年度予算を基本として見込んだ。
	繰 出 金	各特別会計の収支見込みに基づき算出した。
	公営企業繰出金	繰出基準等に基づき算出した。
	補 助 費 等	24年度予算を基本とし，後期高齢者療養給付費負担金は一定の伸びを見込んだ。
	貸 付 金	24年度予算を基本として見込んだ。
	普通建設事業費	24年度予算を基本とし，アリーナ整備などの新規事業を見込み算出した。
	そ の 他	臨時事務・行事費，予備費などを見込んだ。
入 歳	市 税	25年度以降は，過去の推移および地域経済状況を考慮し，毎年△0.5%の伸び率とした。
	譲与税・交付金	24年度計上額と同額とした。
	地 方 交 付 税	普通交付税は，24年度の交付決定額を基本に，25年度は国の概算要求に伴う地方財政収支の試算（△1.5%）を見込み，27年度以降は合併算定替終了による影響額を，28年度は27年国勢調査の影響額をそれぞれ見込んだ。 また，特別交付税は，24年度計上額と同額で見込んだ。
	臨時財政対策債	24年度決定額を基本に，25年度は国の概算要求に基づき算出した。
	使用料負担金等	24年度計上額と同額で見込んだ。
	国 道 支 出 金	過去の推移をもとに，扶助費等や事業費の財源を見込んだ。
	財 産 収 入	基金運用収入，土地売払収入等を見込んだ。
	貸付金返還金	24年度計上額と同額で見込んだ。
	繰 入 金	公共施設整備等基金や果実型基金の取り崩しを見込んだ。
	市 債	事業費の財源として，現行制度で見込んだ。
そ の 他	寄付金や受託収入等を見込んだ。	

※ 本試算は将来の予算編成を拘束するものではなく，ここに計上した計数は，今後の社会経済の情勢や地方財政計画等の動向により変動するものである。

(2) 財政の中期的な見通し(一般会計)

① 現行制度などに基づく試算

区 分		平成23年度	平成24年度		
		決 算	9月補正後予算	今後予定	決算見込
歳	人 件 費	21,593	20,283	0	20,283
	職員給与費等	17,915	16,738	0	16,738
	退職手当	3,678	3,545	0	3,545
	扶助費等	37,195	38,146	600	38,746
	公 債 費	14,596	14,569	0	14,569
	長期債(通常分)等	14,091	13,876	0	13,876
	長期債(退手債等)	505	693	0	693
	経 常 費	12,976	12,894	△ 200	12,694
	繰 出 金	9,312	9,589	0	9,589
	公 営 企 業 繰 出 金	7,736	4,826	0	4,826
	補 助 費 等	7,989	8,121	0	8,121
	貸 付 金	4,961	6,877	0	6,877
	普 通 建 設 事 業 費	10,450	8,078	0	8,078
	そ の 他	4,036	3,335	62	3,397
	歳 出 計	130,844	126,718	462	127,180
入	市 税	32,399	31,455	0	31,455
	譲与税・交付金	4,410	4,103	0	4,103
	地方交付税	35,844	35,847	△ 163	35,684
	臨時財政対策債	4,709	4,718	335	5,053
	小 計	77,362	76,123	172	76,295
	使用料負担金等	3,883	4,068	0	4,068
	国 道 支 出 金	31,776	30,120	450	30,570
	財 産 収 入	446	529	0	529
	貸付金返還金	5,061	6,984	0	6,984
	繰 入 金	3,696	614	0	614
	市 債 (臨時財政対策債除く)	5,878	4,068	0	4,068
	そ の 他	2,397	2,212	0	2,212
	歳 入 計	130,499	124,718	622	125,340
歳 入 歳 出 差 引 額 a	△ 345	△ 2,000	160	△ 1,840	

② 新規施策

新規施策(一般財源) b			0	
財源過不足額合計 a-b= c	△ 345	△ 2,000	160	△ 1,840

(単位：百万円，%)

平成25年度		平成26年度		平成27年度		平成28年度	
試算	伸率	試算	伸率	試算	伸率	試算	伸率
19,000	△ 6.3	18,733	△ 1.4	18,654	△ 0.4	18,549	△ 0.6
16,504	△ 1.4	16,455	△ 0.3	16,394	△ 0.4	16,485	0.6
2,496	△ 29.6	2,278	△ 8.7	2,260	△ 0.8	2,064	△ 8.7
39,521	2.0	40,311	2.0	41,118	2.0	41,940	2.0
14,298	△ 1.9	13,853	△ 3.1	13,617	△ 1.7	13,453	△ 1.2
13,429	△ 3.2	12,994	△ 3.2	12,683	△ 2.4	12,530	△ 1.2
869	25.4	859	△ 1.2	934	8.7	923	△ 1.2
12,822	1.0	12,822	0.0	12,912	0.7	12,922	0.1
9,854	2.8	10,235	3.9	10,176	△ 0.6	10,058	△ 1.2
4,973	3.0	5,019	0.9	5,046	0.5	5,063	0.3
7,739	△ 4.7	7,807	0.9	7,875	0.9	7,945	0.9
6,877	0.0	6,877	0.0	6,877	0.0	6,877	0.0
13,117	62.4	10,745	△ 18.1	9,855	△ 8.3	8,668	△ 12.0
2,524	△ 25.7	2,524	0.0	2,524	0.0	2,524	0.0
130,725	2.8	128,926	△ 1.4	128,654	△ 0.2	127,999	△ 0.5
31,298	△ 0.5	31,142	△ 0.5	30,986	△ 0.5	30,831	△ 0.5
4,103	0.0	4,103	0.0	4,103	0.0	4,103	0.0
35,102	△ 1.6	35,047	△ 0.2	34,784	△ 0.8	33,489	△ 3.7
5,493	8.7	5,493	0.0	5,493	0.0	5,493	0.0
75,996	△ 0.4	75,785	△ 0.3	75,366	△ 0.6	73,916	△ 1.9
4,068	0.0	4,068	0.0	4,068	0.0	4,068	0.0
30,701	0.4	31,287	1.9	31,628	1.1	32,213	1.8
519	△ 1.9	519	0.0	519	0.0	519	0.0
6,984	0.0	6,984	0.0	6,984	0.0	6,984	0.0
501	△ 18.4	401	△ 20.0	101	△ 74.8	101	0.0
9,564	135.1	7,560	△ 21.0	7,277	△ 3.7	6,228	△ 14.4
883	△ 60.1	890	0.8	898	0.9	906	0.9
129,216	3.1	127,494	△ 1.3	126,841	△ 0.5	124,935	△ 1.5
△ 1,509		△ 1,432		△ 1,813		△ 3,064	

400		400		400		400	
△ 1,909		△ 1,832		△ 2,213		△ 3,464	

2 「新たな行財政改革に対する提言」(H23.6, 函館市行財政懇話会)

新たな行財政改革に対する提言

函館市行財政懇話会
平成23年6月

目 次

I	はじめに	・・・・・・・・・・	1
II	新たな行財政改革に対する提言	・・・・・・・・・・	2
III	おわりに	・・・・・・・・・・	5
IV	参考資料	・・・・・・・・・・	5

本懇話会は、函館市がこれから取り組む新たな行財政改革の基本的な考え方や重点的に取り組む視点・方向性について市長へ提言を行うため、平成23年2月に設置されたところであり、この間、行財政運営上の課題について、行政側との意見交換を行いながら、様々な視点で議論を重ねてきた。

函館市では、これまで、財政の健全化や事務事業の合理化・効率化、職員数の削減といった行財政改革を間断なく進めてきており、現在は平成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」に取り組んでいるが、人口の減少や、少子高齢化の進行、そして地方分権化など市を取り巻く社会経済情勢も大きく変化している中であって、函館市の財政状況は、扶助費等の社会保障費の増こうや市税の減少などにより、毎年度多額の財源不足が生じ、厳しい状況が続いている。

このような状況の中で、函館市においては、分権型社会への確実な移行、経済・産業の活性化、雇用の確保と雇用環境の向上、少子高齢化対策等の様々な課題に重点的に取り組むことによって、個性と工夫に満ちた魅力ある都市の形成を進めていくことが求められているところであり、そのためには、今後さらに、行財政全般にわたる聖域のない改革を計画的に進めることが必要不可欠であると考えます。

本懇話会では、これからの行財政改革の柱となる基本的な考え方を検討し、ここに「提言書」としてとりまとめた。

函館市においては、今後、本提言を踏まえ、市民意見を十分に聞きながら、実効性のある計画を策定し、着実かつ積極的に取り組むことを期待する。

平成23年6月14日

函館市行財政懇話会

座長 乳 井 英 雄

函館市においては、これまでも行財政運営全般の改革に取り組んでいるものの、毎年30億円を超える財源不足を抱え、今後も市税や地方交付税の減少が見込まれる厳しい財政状況を踏まえれば、将来的に財政再生団体とならないためにも財政の健全化が喫緊の課題である。

懇話会としてこれからの行財政改革に対する基本姿勢について、「行財政改革を推進するために」、「健全な財政運営のために」という観点で、次のとおり提言する。

1 行財政改革を推進するために

1-（1）目標を明確にすること

函館市のこれまでの行財政改革については、職員数削減や行財政改革の効果額を用いた計画にとどまっている。

今後、実効ある行財政改革を進めるためには、将来を見据えた財政見通しを立て、何をどこまでやるのかといった数値目標を設定し、それを実行する具体的手段を構築しなければならない。

1-（2）職員の意識改革と課題認識の共有化を図ること

懇話会としては、行財政改革に取り組む考え方について、行政と民間企業との感覚に大きなずれがあると感じられた。

今後は、これまでの発想にとらわれない大胆な改革が必要であり、そのための職員の意識改革は必要不可欠である。

また、課題認識が一部の幹部職員のみで共有されているだけでは、改革は前に進まない。すべての職員が共通認識として課題を共有することが必要であり、そのことが職員の意識改革にも繋がるものとする。

2 健全な財政運営のために

2－（１）歳出の削減を図ること

財政を健全化させるために、人口増や経済対策による税収等の増加を導くことが必要であると考えられるが、現在の社会経済情勢では、地域経済に明るさが見えない中、人口減少に歯止めがきかない状況にある。

こうしたことから、歳入・歳出のバランスをとるためにも、まずは歳出を徹底的に削減すべきである。

そのためには、不要不急業務の根本的な見直し、事業に対する優先順位づけ、そして民間コストとの比較を行ったアウトソーシングの推進が必要である。

また、一般会計だけではなく企業会計も含めた連結会計としての財政健全化が求められていることから、不採算となっている公営企業経営の健全化も不可欠と考える。

2－（２）職員数の削減や給与制度の見直しにより人件費を抑制すること

函館市の歳出において、人件費も大きなウエイトを占めている。

こうした状況を踏まえると、函館市の職員数については、類似他都市との比較はもちろんのこと、民営化・民間委託・広域連携など様々な視点で分析し、更なる削減に努めるべきである。

また、職員給与については、職員一人あたりの年収平均が市内の民間企業と比較して高い水準にあると考える。そのため、抜本的な給与制度見直しを行い、人件費の抑制を図るべきである。

2－（３）選択と集中による改革を進めること

歳出や職員数をシーリングにより一律に削減することは、真に必要な行政サービスを低下させ、不要不急なサービスにも行政コストをかけ続ける事になるため得策ではないと考えられる。

こうしたことから、市民と行政の役割分担を明確にしたうえで、これからの函館市にとって「何が必要で何が不要でないのか」、あるいは、「何を行い何をやめるのか」、といった函館市の方向性を明らかにし、選択と集中の視点による予算措置や人材配置等を進めるべきである。

2－（4）事業の外部評価を実施すること

函館市が提供する行政サービスの中には、不採算であっても公共の福祉のために実施しなくてはならないものがある。

これからの行財政改革を進めるうえでは、函館市が行っている事業について、なぜ必要なのかあるいは不要なのかという判断をした根拠を明確に市民に示すことが求められる。

こうした説明責任を果たすうえでも、内部での評価はもちろんのこと、外部による評価を実施し、その評価結果を事業の見直しに反映することが必要であると考えられる。

Ⅲ

おわりに

行財政改革は、国や北海道の制度に頼るものではなく、函館市自らが行政運営・財政運営の全般にわたり積極的に進めなくてはならない最重要課題であり函館市がこれまでも増して、大胆かつ強力に改革に取り組むという姿勢が何より重要であると考えます。

一方で、市民も函館市が行う事業の取捨選択の意義を認識し、今後は自らもこうした場面に可能な限り参加するとともに、特定の市民サービスを受ける場合は、その目的や公益性などを説明するといった意識が必要であると考えます。

こうした姿勢がない限り真の改革はなし得ないものであり、函館市においては、この提言を真摯に受け止め、具体的な計画を策定し、行財政改革に積極的に取り組まれることを期待する。

Ⅳ

参考資料

1 委員名簿 ※五十音順 敬称略

鎌田 心くみ 鎌田公認会計士事務所税理士
 高木 康一 北海道教育大学准教授
 乳井 英雄 函館大谷短期大学教授（座長）
 寺坂伊佐夫 函館バス株式会社代表取締役社長
 村上 則好 株式会社北海道銀行常務執行役員函館支店長

2 開催状況

第1回 平成23年2月 2日（水）18：00～20：30

議題：(1) 委員および事務局紹介
 (2) 行財政懇話会の概要説明
 (3) 函館市の行財政の概要説明

第2回 平成23年3月22日（火）18：00～20：30

議題：(1) 行財政運営上の課題等

第3回 平成23年4月14日（木）18：00～19：30

議題：(1) 第2回懇話会の議論をもとに整理した分野別意見交換

第4回 平成23年5月24日（火）18：00～19：30

議題：(1) 新たな行財政改革に対する提言（案）

- 3 「函館市の行財政改革に関する提言書」(H24.1, 函館市財政再建推進会議)

函館市の行財政改革に関する提言書

函館市財政再建推進会議
平成24年1月

目 次

I	はじめに	・・・・・・・・・・	1
II	行財政改革の必要性	・・・・・・・・・・	2
III	提 言	・・・・・・・・・・	3
IV	おわりに	・・・・・・・・・・	10
V	参考資料	・・・・・・・・・・	11

■ I はじめに

本会議は、函館市が厳しい財政を再建するための総合的な行財政改革プランを策定するに当たり、幅広く提言を行うことを目的に設置されたものであり、市の担当部局との意見交換も行いながら、活発な議論を重ねてきた。

函館市の財政状況については、多額の財源不足を起債と基金の取り崩しにより対応している状況であり、今後も市税や地方交付税の減少が見込まれる厳しい財政状況を踏まえれば、将来的に財政再生団体とならないためにも財政の健全化が喫緊の課題である。

本会議では、函館市行財政懇話会からの提言をもとに、これからの行財政改革に対する基本姿勢や具体的な対策などについて議論を重ね、「行財政改革を推進するために」、「健全な財政運営のために」という観点を大きな柱として行財政全般にわたる聖域のない改革を計画的に進めることが必要不可欠であると考えた。

この提言書は、これまで6回にわたる会議での意見・提言をまとめたものであり、委員8人の財政再建への熱い思いと期待が込められていることから、函館市においては、提言の趣旨を十分に踏まえ、今後、厳しい社会経済情勢の中にあっても、持続可能な財政運営ができるよう、不断の改革を推進されることを強く望むものである。

平成24年1月11日
函館市財政再建推進会議
委員長 乳井英雄

■ II 行財政改革の必要性

行財政改革は、社会経済情勢の変化に応じて、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していくため、事業や組織機構などを見直していくものであり、行政が積極的に取り組むべき課題であると考える。

函館市においては、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、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」に取り組んできたところであるが、社会保障費の増加や市税の減少などにより依然として厳しい財政状況にあることから、今後においても間断なく行財政改革に取り組む必要がある。

全国的には、高齢化の急速な進行により、年金・医療・介護等の社会保障経費が急増し、その一方で人口減少はさらに進行することが予想されており、こうした状況は函館市も例外ではなく、市の人口は合併前の旧4町村を含め、昭和55年の34万5千人をピークに減少を続け、直近の平成22年国勢調査結果の27万9千人と比較すると30年間で6万6千人も減少している。また函館市の65歳以上の人口は平成22年度で27.5%となっており、平成17年国勢調査時の23.9%と比較しても急速に高齢化が進んでいることから、今後の函館市のまちづくりにとって大きく影響するものと考えられる。

函館市の財政状況を見てみると、昭和63年度以降の実質収支は黒字となっているが、平成9年度以降は財政調整基金などの基金の取り崩しや、時限措置で特例的に認められる退職手当債を活用しながらの財政運営であり、実質的な赤字体質といえる。ピーク時の平成7年度末で85億円あった財源調整のための基金残高が、平成22年度末には23億円まで減少してきていることや、退職手当債を活用したことによる、将来的な償還金の負担を考えれば、今後は、これまでのような財政運営を続けるのではなく、財政構造を早急に改善し、安定的で持続可能な財政運営を確立していく必要があると思われる。

こうしたことから、職員一人ひとりがこのような危機的状況の認識を共有するとともに、将来を見据えたより強力な行財政改革に早期に着手すべきである。

1 行財政改革を推進するために

(1) 目標の明確化

(提言1) 徹底した財務分析を行い、計画的な財政運営を行うこと

行財政改革を進めるには、まずは、何が赤字要因となっているかなど、しっかりとした財務分析が必要であり、そのうえで財政見通しを立て、事業の見直しを進める必要がある。

計画の策定にあたっては、数値目標を掲げるとともに、どの年次に何をするのかといった具体的なプロセスを示すことが必要である。

《提言の実現に向けての視点》

- ・ 収支バランスのとれた財政運営となるよう具体的な数値目標を掲げること
- ・ 新たな行財政改革プランの策定に向け、人口減少や少子高齢化を見込んだ財政見通しを立てること
- ・ 行財政対策は、先送りすることなく計画的に行うこと

(提言2) 市が自らも事業の検証・評価を行うこと

市の事業は、住民サービスの根幹を成すものであるが、その目的や目標を失ってはならないと考える。そのためにも事業が目的に沿っているのか、また目標を達成するための有効な手段となっているか、などについて市が自ら検証・評価すべきである。

《提言の実現に向けての視点》

- ・ 事業評価制度の導入を図ること

(2) 職員の意識改革と課題認識の共有化

(提言3) 市の財政状況や行財政改革の必要性などを、職員が強く認識すること

市職員の財政状況に対する認識の甘さが事業仕分けなどを通じて感じられる。他都市との徹底した比較分析を行いながら、行財政改革が必要な現状を職員全体で共有したうえで、行財政改革を進めていくという、職員の意識改革を進めることが必要である。

《提言の実現に向けての視点》

- ・ 市の財政状況や行財政改革の必要性など、職員が意識を共有し積極的に取り組むこと
- ・ 部局ごとの予算や時間外勤務手当のほか、行財政改革の取組みなどについての情報を共有する「見える化」を進め、部局間においての競争意識を高めるとともに、インセンティブを与えることも検討すること

(3) 市民との情報共有

(提言4) 市の予算や決算などの財政状況を市民にわかりやすく伝えること
行財政改革を進めるにあたっては、市民の協力も必要になってくると考える。そのためには、市と市民の相互理解を深めることが必要であり、市の情報を的確に、かつわかりやすく市民に伝えることが重要である。

《提言の実現に向けての視点》

- ・ 市民に伝えるポイントを絞るほか、ホームページをはじめ様々な方法を利用するなど広報の仕方を工夫し、情報発信力を高めること
- ・ 市の広報について市民の理解度を把握し、検証すること

2 健全な財政運営のために

(1) 歳入の増加，歳出の削減

(提言5) 歳入増の対策を講じること

財政運営においては、歳入をしっかりと確保することが重要であると考えます。税等の公平負担の観点による未収金への対応はもとより、様々な視点で歳入の増加策を講じる必要がある。

《提言の実現に向けての視点》

- ・ 市税のほか、国民健康保険料などの未収金に対し、適切な措置を講じ、収納率の向上に努めること
- ・ 庁舎や施設さらには遊休地の貸付け等、資産の有効活用を図るなど歳入の増加策を検討すること

(提言6) 歳出減の対策を講じること

事務費や光熱水費などの内部経費についても徹底した削減が必要であり、こうした取組みを進めることにより職員の意識向上にも繋がるものと考えます。

《提言の実現に向けての視点》

- ・ 備品・消耗品の調達方法等の見直しにより、経常経費全般にわたる節減を図ること
- ・ 節約のプロジェクトやキャンペーンの実施など、職員の意識向上や実践のための仕組みを検討すること
- ・ 使い切りの予算執行を防止するため、厳格な予算管理を行うこと
- ・ 実績ベースでの予算措置を行うなど、経常予算の削減を図ること

(提言7) 社会保障関係経費の適切な支出に努めること

社会保障関係経費は市の歳出の大きな部分を占めており、今後も増こうが見込まれることから、財政運営に与える影響も大きいため、適切な支出に努める必要がある。

《提言の実現に向けての視点》

- ・ 生活保護世帯の実態調査を行うなど、適切な社会保障関係経費の支出に努めること

(提言 8) 補助金の見直しを進めること

事業仕分けを通じて、補助金の支出について明確な積算根拠や基準のないものも見受けられた。補助金の支出にあたっては、事業の公益性などを十分に精査し、透明性のある仕組みを構築することが必要である。

《提言の実現に向けての視点》

- ・ 補助金支出のための基本的な考え方を構築すること
- ・ 長年支出し、既得権化している補助金は、団体等の財務状況や公益性を踏まえ、改めて見直しを検討すること
- ・ 補助金の成果・効果を判定する仕組みを構築すること
- ・ 委託業務と補助対象業務の区分を明確にすること

(2) 職員数の削減や給与制度の見直しによる人件費の抑制

(提言 9) 業務の見直しによる職員数の削減を図ること

職員数の削減には、現在の業務量を適切に把握することが必要である。そのうえで削減可能な場合は、削減するとともに、市がやるべき事と民間に委ねる事を明確にし、民間の活力を積極的に活用するなど、既存事業や業務の見直しを行い、職員の適正配置に努めることが必要である。

《提言の実現に向けての視点》

- ・ 現在の業務量を適切に把握すること
- ・ 不要不急業務の徹底した見直しを行い、職員数削減を図ること
- ・ 民間で行える業務は、積極的にアウトソーシングを進めること

(提言10) 給与制度の見直しについて検討すること

市の給与制度は人事院勧告に基づいているが、今後は、市独自で民間給与調査を行うほか、各種統計資料も参考とするなど、早期に給与水準の見直しを検討するとともに、職員のモチベーションやワーク・ライフ・バランスを考慮した給与制度など、新たな視点からの弾力的な給与制度への見直しが必要と考える。

《提言の実現に向けての視点》

- ・ 勤務評価と連動した給与制度を構築すること
- ・ 時間外勤務の削減に向けた業務の見直しや、部局間での競争意識を高める取組みを検討すること
- ・ 業務の繁閑による給与体系の導入について検討すること
- ・ 職員給与は民間調査を行うほか、各種統計資料も参考とするなどして、早期に、手当を含め、大胆な見直しを行うこと

(提言11) 横断的かつ効率的な組織の見直しを進めること

市の組織は、市民にとってわかりづらい面もあり、どちらかと言えば縦割りに感じられる。市の組織は横断的かつ効率的な組織にしていくことで、職員の意識を変え、市民サービスの向上に繋がるものと考ええる。

また、分野によっては、関係する民間団体と連携を強化することにより、より効率的な行政運営や効果的な施策展開が可能になると考える。

《提言の実現に向けての視点》

- ・ 市民の相談等に対するたらい回しを避け、横断的かつ効率的な組織の見直しを進めること
- ・ 本庁舎における各部の配置場所の見直しなどによる効率的な組織体制の構築を検討すること
- ・ 類似した業務を行う団体と連携し、効率的かつ効果的な行政運営を行うこと

(提言12) 職員の年齢構成のバランスをとること

職員数の削減により、職員の年齢構成にひずみが生じている。将来的に安定的かつ効率的に行政運営を行うためには、バランスの保たれた年齢構成が望ましいと考える。今後の行政運営に支障がないよう早急に改善を図る必要がある。

《提言の実現に向けての視点》

- ・ 職員数削減による退職者不補充により、職員の年齢構成が偏っており、将来の行政運営のため改善を図ること

(3) 選択と集中による改革

(提言13) 目的が達成されたものや目的にそぐわない事業を見直すこと

市の事業については、前例踏襲主義で行われていることが見受けられる。それぞれの事業が行政目的を達成するために必要なものであるかをしっかりと検証し、社会情勢に合わせ見直すことが必要である。

《提言の実現に向けての視点》

- ・ 事業仕分けを継続するとともに、仕分け結果を尊重した事業の見直しを行うこと
- ・ 市が自らも事業評価を行い、事業を見直すこと

(提言14) 公共施設は統廃合を含めた抜本的な見直しを行うこと

市内には、過去の市町村合併により同種の施設が散在しているほか、老朽化している施設も多い。これらの施設については利用実績や効率性などを検証し、統廃合を含めた抜本的な見直しが必要である。

《提言の実現に向けての視点》

- ・ 公の施設に対する抜本の見直しを行うためのあり方を策定すること
- ・ 支所機能については、利用実績や市民ニーズ等を考慮し、見直しを検討すること
- ・ 小中学校については、将来の児童・生徒数や配置場所を考慮し、計画的な統廃合を検討すること

(4) 財政や事業に対するチェック機能の導入

(提言15) 市の事業について、外部評価を含めた事業評価制度を導入すること

財政運営や事業の見直しには、いわゆるPDCAサイクルのC（チェック機能）が重要である。社会経済情勢に合わなくなった事業を継続していたり、本来の目的とは違った予算の使われ方をしている事業も見受けられる。こうしたことを改善するためのチェック機能が必要である。

《提言の実現に向けての視点》

- ・ 外部委員による行財政改革の進行管理を行うこと
- ・ 事業評価や行財政改革の進行管理は市民にも公表すること

3 その他

これまでの議論において、各委員の行政に対する意見が、まちづくりの分野にまで幅広くわたった。函館市においては、行財政改革を進める一方で、深刻な人口減少に歯止めをかけ、さらには、地域経済を活性化し、市税の増収を図っていくことが必要と考え、次のとおり提言する。

(提言16) まちの活性化のための施策を講じること

不要不急業務の見直しを進めるなかで、まちの活性化や経済の再生につながる企業誘致や起業家支援など、将来を見据えた施策展開が必要である。

■IV おわりに

今回の財政再建推進会議では、6回にわたる会議の中で、委員から出された具体的な視点に基づき、16項目の提言にまとめたものである。

限られた時間の中での議論になったことから、十分議論を尽くせなかった面はあるが、個別の提言については、委員それぞれの経験や専門性等が十分に反映されているものとする。

新たな行財政改革プランを策定する際には、この提言を参考に行財政運営全般にわたる計画を取りまとめていただきたいと思うが、重要なことは、職員一人ひとりが、行財政改革の重要性を認識し、自発的に行動することであると感じている。

先行きの見えない社会経済情勢の中、我々委員も、提言に基づき策定されるプランについて進捗状況を引き続き注視し、市の発展のために議論していきたいと考えている。

■ V 参考資料

1 委員名簿 ※五十音順 敬称略

岩塚 晃一 函館タクシー株式会社代表取締役社長
近 伸子 市民公募
阪口あき子 株式会社シンプルウェイ代表取締役
佐藤たみ子 株式会社アイスタイル代表取締役
高地 保之 高地保之税理士事務所所長
乳井 英雄 函館大谷短期大学教授（委員長）
西村 淳 函館大学商学部准教授（副委員長）
長谷川克雄 市民公募

2 開催状況

第1回 平成23年 9月 6日（火）18：00～20：00

議題：(1) 市長挨拶
(2) 委員および事務局紹介
(3) 市長との懇談
(4) 委員長，副委員長の互選
(5) 会議の目的，スケジュール等説明
(6) 「行財政懇話会提言書」，「函館市の財政状況」，
これまでの行財政改革等の説明

第2回 平成23年10月18日（火）18：00～20：00

議題：(1) 事業仕分け第1・第2クール結果報告
(2) 「財政見直し」・「市政運営の課題」について
(3) 意見交換等

第3回 平成23年11月15日（火）18：00～19：45

議題：(1) 第2回会議の論点整理
(2) 「委員長進行メモ」についての議論①

第4回 平成23年11月30日（水）18：30～20：00

議題：(1) 事業仕分け第3クール結果報告
(2) 第3回会議の論点整理
(3) 「委員長進行メモ」についての議論②

第5回 平成23年12月16日（金）18：00～19：30

議題：(1) これまでの意見の体系化についての議論

第6回 平成23年12月27日（火）18：00～19：50

議題：(1) 「提言書（案）」について

函館市財政再建推進会議設置要綱

(目的および設置)

第1条 新たな行財政改革を進めるうえで、総合的なプラン策定にかかる、具体的な取り組みについて検討・協議し、市長への提言およびプランの進行管理等をすることを目的に函館市財政再建推進会議（以下「会議」という。）を設置する。

(所掌事務)

- 第2条 会議は、行財政全般の課題および改善方策等について調査・審議し、市長へ提言を行う。
- 2 策定した行財政改革プラン等の進捗状況について、逐次報告を受け、市長へ必要な提言を行う。
 - 3 その他、効率的な行財政運営の推進に関し、市長が必要と認める事項について調査・研究し、市長に提言を行う。

(委員)

- 第3条 会議は、委員10人以内で組織する。なお、委員のうち2人は、公募によるものとする。
- 2 公募以外の委員は、次に掲げる者のうちから市長が委嘱する。
 - (1) 学識経験者
 - (2) 経営分析等に精通する者
 - (3) 企業経営に参画する者

(任期)

- 第4条 委員の任期は2年以内とする。ただし、委員が欠けた場合における補欠の委員の任期は、前任者の残任期間とする。
- 2 委員は、再任されることができる。

(組織)

- 第5条 会議に委員長1人および副委員長1人を置く。
- 2 委員長および副委員長は、委員の互選により定める。
 - 3 委員長は、会議を代表し、会務を総理する。
 - 4 副委員長は、委員長を補佐し、委員長に事故があるときは、その職務を代理する。

(会議)

- 第6条 会議は、委員長が招集する。
- 2 会議は、委員の過半数が出席しなければ開くことができない。
 - 3 委員長は、会議の議長となる。

- 4 委員長は、必要があると認めるときは、会議に委員以外の者の出席を求め、その意見または説明を聞くことができる。

(庶務)

第7条 会議の庶務は、総務部行政改革課において処理する。

(その他)

第8条 この要綱に定めるもののほか、会議の運営に関し必要な事項については、委員長が会議に諮って定める。

附 則

- 1 この要綱は、平成23年8月22日から施行する。
- 2 函館市行財政懇話会設置要綱は廃止する。

- 4 「函館市の補助金のあり方に関する提言書」(H24.10, 函館市補助金のあり方検討委員会)

函館市の補助金のあり方に関する提言書

函館市補助金のあり方検討委員会
平成24年10月

目 次

I	はじめに	・・・・・・・・・・	1
II	補助金の役割	・・・・・・・・・・	2
III	提 言	・・・・・・・・・・	3
IV	おわりに	・・・・・・・・・・	8
V	参考資料	・・・・・・・・・・	9

I はじめに

函館市の財政は、人口減少による市税や地方交付税の減収のほか、少子高齢化による社会保障関係費の増加が見込まれるなど、今後においても、厳しい状況は当面続くものと考えられる。

このような状況のなか、本委員会は、行財政改革の一環として、函館市の補助金全体のあり方について、検討・協議し、統一した基準やルールづくりなどの提言を行うことを目的に設置されたものである。また、各委員は、昨年、補助金の事業仕分けを行っており、市補助金の実態を把握していることから、補助金の事務を変えるのではなく、システムを変えるという意識で闊達な議論を重ねた。

市では、これまで補助金について、多角的な視点で、内部による見直しを行ってきたほか、包括外部監査や事業仕分けによる指摘についても、あわせて見直しているところであるが、現時点においては、見直しが不十分である。

本委員会では、補助金について、事業内容を的確に把握したうえで、客観的な基準のもと支出されるべきものであるが、支出後の費用対効果などの検証が全くされていないことから、抜本的に見直すべきであると考えた。

また、積算基準などが曖昧になっている補助金や既得権化している補助金があることから、公平性が図られるよう要綱などの規定を定めるほか、場合によっては、包括的な規則である「補助金等交付規則」を改正し、統一した根拠規定の整備が必要であると考えた。

この提言書は、これまでも補助金の見直しについて、指摘されてきたことの不断の見直しを進めていくため、具体的な仕組みを、ここにとりまとめたものである。

平成24年10月22日
補助金のあり方検討委員会
委員長 奥平 理

II 補助金の役割

市民ニーズが多様化し、地域における市民活動が活発化するなか、市民と行政が信頼関係を保ちつつ、市民の自主性・自立性を損なわない範囲で市民活動を補助する必要性はますます高まっている。

補助金は、行政を補完し、公共の福祉を増進させるうえで、有効な役割を果たしてきており、その意義は大きく、今後も重要な意味を有していることは変わらない。

一方、社会情勢の変遷に応じて、公益上の必要性や行政推進上の有効性が変化してきたところであるものの、現時点においても、既得権化しているものや補助を開始した当時の事業としての必要性が薄れてきているものなど、補助目的や効果が有効なのか、改めて客観的な視点で見直す必要がある。

本来、補助とは、あくまでも行政の行う業務ではなく補助団体が自主的に公益的な事業を行うことに対する行政からの支援であることから、そのことを補助事業者は認識し、誠実に実施するとともに、市としても職員一人ひとりが共通認識に立ち、前年踏襲にとらわれることなく、適正で効果的な補助金の執行に努めるべきである。

Ⅲ 提 言

1 統一したルールづくり

(1) 公益性

補助金の交付は、地方自治法第232条の2の規定する「公益上必要のある場合」に限られており、公益性が絶対条件であることから、函館市としての定義を定めるべきである。

《具体的な手法》

・次の内容を盛り込んだ「公益性」の定義を明文化すべきである

- ① 特定の者のみの利益に供するものではなく、広く市民生活の向上に貢献する事業であること
- ② 市民ニーズが高い事業であること

(2) 必要性

補助金を支出している側が事業内容を的確に把握していないことから、要望、申請、実績報告時に、これまで以上に事業内容等の確認を徹底し、補助すべき必要性があるかどうか判断すべきである。

《具体的な手法》

・過去の実績などを参考に補助金の適正化を確認するとともに、事業内容を的確に把握できる調査書を作成し、チェック体制を強化すべきである

(3) 公平性

特定の団体の補助金が高額になっているなど、積算基準などの規程が曖昧であることから、統一した規程を整備し、公平性を図るべきである。

《具体的な手法》

- ・要綱のない補助金は要綱を制定するほか、場合によっては、包括的な規則である補助金等交付規則を改正するなど、全ての補助金の原理原則を明確に定めるべきである
- ・原則として、補助割合は1／2を上限とすべきである
- ・原則として、繰越金は認めないものの、繰越金が生じた場合は、理由を明確にし、翌年度の補助金を減額または廃止すべきである

(4) 補助事業者の自主性

補助事業者は補助金への依存心を強め、自らの手で運営を行う姿勢が希薄になることから、一定期間を支援した後に自立させるため、補助金の終期を設けるべきである。

《具体的な手法》

- ・既得権化を防ぐため、原則として、終期を定め期限到達時にはゼロベースから見直しをするべきである
- ・本来、自主財源を確保し自立した運営を行うべきであることから、収入確保や効率的な運営が行われているか検証すべきである

(5) 透明性

補助金の使途について公表されていないことから、補助金の執行が市民にも客観的に分かりやすく、理解が得られるよう情報公開に努めるべきである。

《具体的な手法》

- ・市ホームページにおいて、実績報告書など公表すべきである

(6) 有効性

補助した事業の効果検証が全くされていないことから、補助金額に見合う効果を十分に把握すべきである。

《具体的な手法》

- ・具体的な数値など、費用対効果を把握する調査書を作成し、チェック体制を強化すべきである

2 第三者委員会の設置

補助した事業の効果検証が全くされていないことから、補助を支出した費用対効果などを検証する仕組みをつくるべきである。

《具体的な手法》

- ・補助金をチェックするため、外部の視点による「公益性の判断」や「費用対効果の検証」など活発な議論が展開できる第三者委員会を設置すべきである

3 区分ごとの提言

(1) 国・道の制度に基づく補助金

- ・国・道の制度であっても補助の有無は検討すべきであり、場合によっては、第三者委員会で評価すべきである
- ・市独自の上乘せ補助金は、その必要性を明確にすべきである

(2) 条例・規則・要綱に基づく補助金

- ・補助割合や細かい規定などを盛り込んだ要綱等にすべきである

(3) 団体運営補助金

- ・団体運営補助と事業費補助が混在している補助金は、明確に分け、整理すべきである

(4) まつり・イベント・大会補助金

- ・補助した団体から他の団体に対して迂回している補助金は見直すべきである
- ・自主自立をするための立ち上げ当初の支援であることから、自主自立ができない場合、補助を打切る選択も考えるべきである

IV おわりに

今回の補助金のあり方検討委員会では、6回にわたる委員会の中で、委員から出された具体的な意見に基づき、提言をとりまとめたものである。

限られた時間の中での議論になったことから、議論を尽くしきれなかった面はあるが、提言内容については、委員それぞれの経験や専門性等が十分に反映されているものと考えらる。

今後、この提言を参考にガイドラインを作成していただきたいと思うが、市はもちろん、補助事業者においても、補助金は市民からいただいた貴重な税金であることを改めて認識し、公正かつ効率的に使用されるよう適正な補助金の執行に努めるとともに、積極的に説明責任を果たすべきである。

先行きの見えない社会経済情勢のなか、我々委員も、提言に基づき策定されるガイドラインについて進捗状況を引き続き注視していきたいと考えている。

V 参考資料

1 委員名簿 ※五十音順 敬称略

浅木 洋祐 北海道教育大学准教授 (副委員長)
奥平 理 函館工業高等専門学校准教授 (委員長)
佐藤たみ子 株式会社アイスタイル代表取締役
高地 保之 高地保之税理士事務所所長
寺井慎一郎 函館自動車工業株式会社代表取締役

2 開催状況

第1回 平成24年5月18日(金) 18:00～19:30

議題：(1) 財務部長挨拶
(2) 委員および事務局紹介
(3) 委員会の概要説明
(4) 委員長，副委員長の互選
(5) 函館市の補助金について
(6) 委員会の今後の進め方について

第2回 平成24年6月26日(火) 18:00～19:40

議題：(1) 前回要求した資料の説明
(2) 委員会の今後の進め方について
(補助金の具体的な事例について説明)

第3回 平成24年7月23日(月) 18:30～20:10

議題：(1) 前回要求した資料の説明
(2) 補助金の具体的な事例について説明
(3) 委員会の今後の進め方について

第4回 平成24年9月4日(火) 18:00～19:30

議題：(1) 前回要求した資料の説明
(2) 提言(案)について

第5回 平成24年9月26日(水) 18:00～19:15

議題：(1) 前回要求した資料の説明
(2) 提言(案)について

第6回 平成24年10月22日(月) 15:30～15:45

議題：(1) 提言(案)について

函館市補助金のあり方検討委員会設置要綱

(目的および設置)

第1条 函館市の補助金全体のあり方について検討・協議し、市長への提言することを目的に函館市補助金のあり方検討委員会（以下「委員会」という。）を設置する。

(所掌事務)

第2条 委員会は、補助金のあり方について調査・審議し、市長へ提言を行う。
2 その他、補助金のあり方に関し、市長が必要と認める事項について調査・研究し、市長に提言を行う。

(委員)

第3条 委員会は、委員5人以内で組織する。
2 委員は、次に掲げる者のうちから市長が委嘱する。
(1) 学識経験者
(2) 経営分析等に精通する者
(3) 企業経営に参画する者

(任期)

第4条 委員の任期は2年以内とする。ただし、委員が欠けた場合における補欠の委員の任期は、前任者の残任期間とする。
2 委員は、再任することができる。

(組織)

第5条 委員会に委員長1人および副委員長1人を置く。
2 委員長および副委員長は、委員の互選により定める。
3 委員長は、委員会を代表し、会務を総理する。
4 副委員長は、委員長を補佐し、委員長に事故があるときは、その職務を代理する。

(委員会)

第6条 委員会は、委員長が招集する。
2 委員会は、委員の過半数が出席しなければ開くことができない。
3 委員長は、委員会の議長となる。
4 委員長は、必要があると認めるときは、委員会に委員以外の者の出席を求め、その意見または説明を聞くことができる。

(庶務)

第7条 委員会の庶務は、財務部財政課において処理する。

(その他)

第8条 この要綱に定めるもののほか、委員会の運営に関し必要な事項については、委員長が委員会に諮って定める。

附 則

1 この要綱は、平成24年4月27日から施行する。

新たな行財政改革プラン（素案）

平成24年3月

函館市

1 今後の財政見通し

※

平成24年度当初予算を基に、歳入歳出の各費目毎に一定の条件を設定し、算出した平成28年度までの財政見通しでは、人口減少による市税や地方交付税の減が見込まれるほか、社会保障関係費の増加により、毎年12億円から29億円の財源不足が生じ、さらに、今後見込まれる新たな行政需要を勘案すると、毎年16億円から33億円の財源不足となることを見込まれます。（詳細は別紙）

【財政の中期的な見通し〔一般会計〕】

(単位:百万円)

区 分		H24	H25	H26	H27	H28
歳 出	人 件 費	20,283	19,068	18,658	18,484	18,286
	扶 助 費 等	38,146	38,909	39,687	40,481	41,291
	公 債 費	14,625	14,413	14,050	13,807	13,587
	普通建設事業費	8,139	11,769	10,398	11,127	8,737
	そ の 他	44,319	44,844	44,960	45,168	45,258
	計	125,512	129,003	127,753	129,067	127,159
歳 入	市 税	31,455	31,298	31,142	30,986	30,831
	交付税等 地方交付税	35,847	35,779	35,739	35,476	34,237
	臨時財政対策債	4,718	4,718	4,718	4,718	4,718
	市 債	4,280	8,348	7,193	8,277	6,145
	そ の 他	47,212	47,321	47,737	47,838	48,359
	計	123,512	127,464	126,529	127,295	124,290
現行制度による財源不足 a		△ 2,000	△ 1,539	△ 1,224	△ 1,772	△ 2,869
新たな行政需要 b		0	400	400	400	400
財源不足計 a-b		△ 2,000	△ 1,939	△ 1,624	△ 2,172	△ 3,269

- ※主な設定条件：①人件費・・・職員数は現員，24年度予算を基本とし，伸率0%で算出した。
 ②扶助費等・・・現行制度を基本に，過去の推移や地域経済状況などを考慮し，2%の伸びを見込んだ。
 ③普通建設事業費・24年度予算を基本とし，アリーナ整備などの新規事業を見込み算出した。
 ④市税・・・・・・25年度以降は，過去の推移や地域経済状況を考慮し，毎年△0.5%の伸び率とした。
 ⑤地方交付税・・・24年度の計上額を基本に，25年度以降は人口減少の影響額，27年度以降は合併算定替終了の影響額をそれぞれ見込んだ。また，特別交付税は24年度計上額と同額で見込んだ。

2 プランの目標

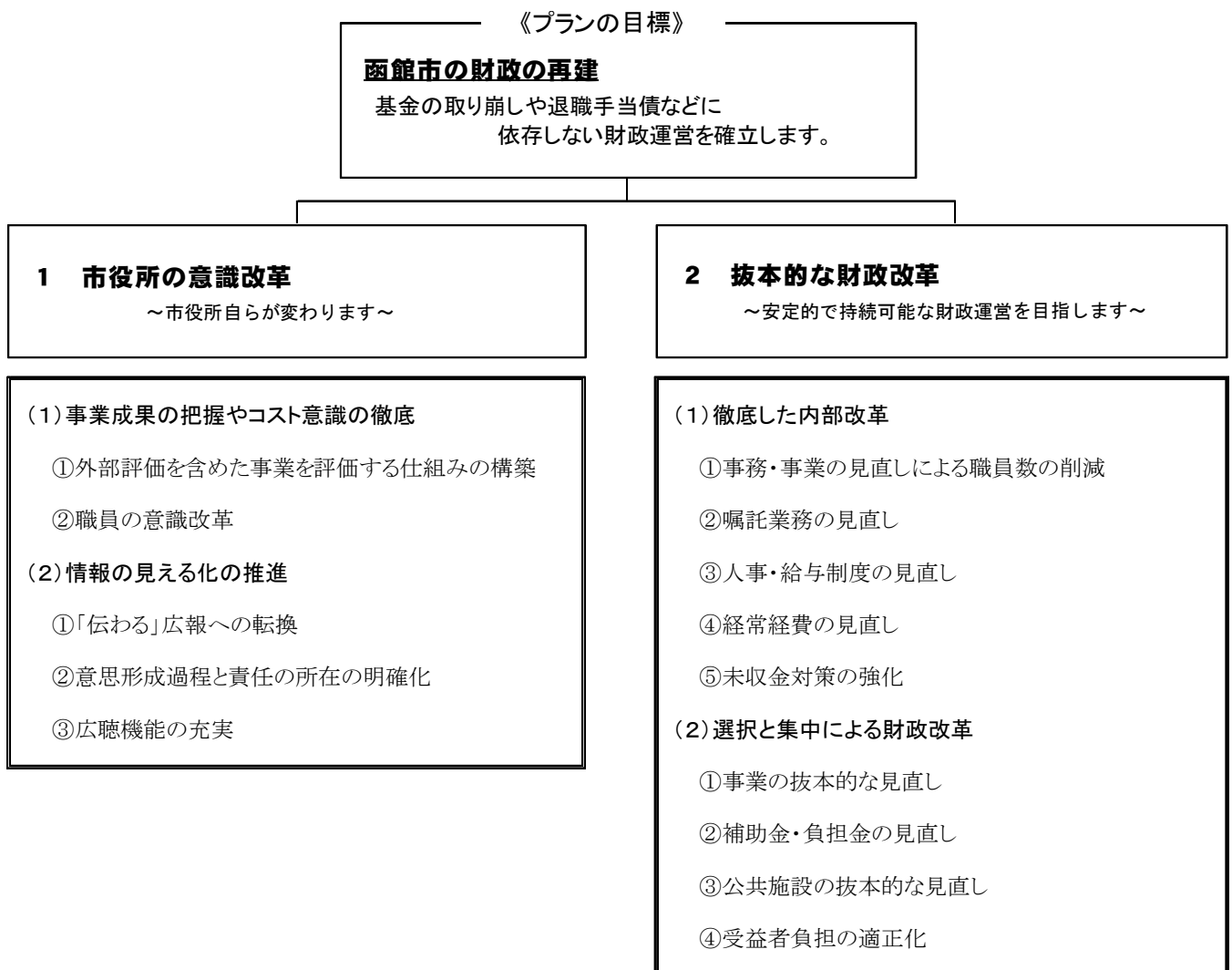
目標：函館市の財政の再建

これまでの行財政改革では、職員数の削減や事務事業の見直しを積極的に進め、効果額は計画を上回る実績となっていますが、市税の減少や社会保障費の増加などから市の財政状況は依然として赤字体質が続いています。

そのため、本プランにおいては、大胆な行財政改革を断行していくため、財政再建に必要な数値目標を示した財政計画（財政見通し）を策定することとします。

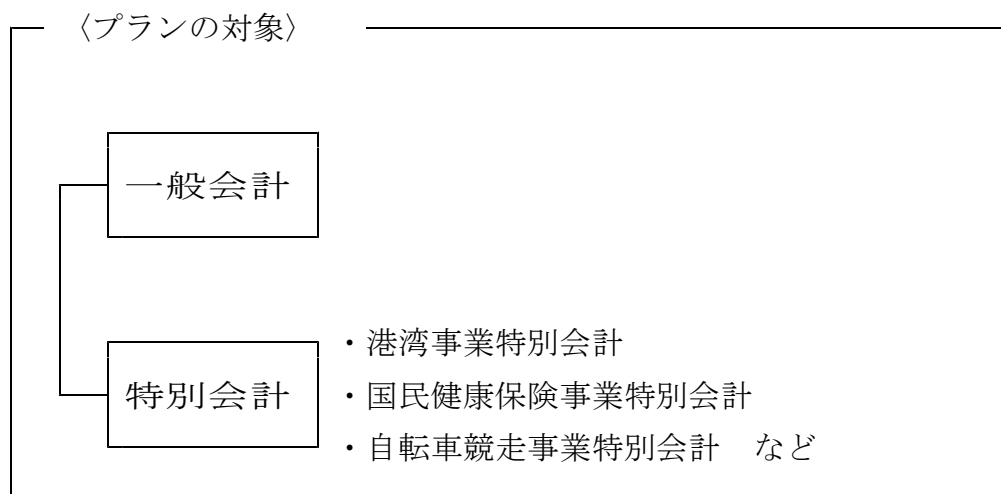
また、毎年度、その財政計画と予算を比較・検証するなどし、プランの取り組みを着実に進めることで、プランの期間内において、基金の取り崩しなどに頼らない財政運営を目指します。

3 プランの体系



4 プランの対象となる会計の範囲

本プランの対象は、一般会計のほか特別会計とし、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を継続して取り組みます。



5 プランの計画期間

本プランの計画期間は平成24年度から平成28年度までの5年間とし、中間年である平成26年度予算においては、基金の取り崩しなどに頼らない、赤字体質を解消した財政状況となることを目標とします。



6 プランの取組項目

1 市役所の意識改革 ～市役所自らが変わります～

(1) 事業成果の把握やコスト意識の徹底

① 外部評価を含めた事業を評価する仕組みの構築

社会経済情勢に適合しない事業や、本来の目的とは違った予算の使われ方をしている事業を見直すため、チェック機能として、事業を評価する仕組みを構築します。

② 職員の意識改革

職員が常にコスト意識を持ち、行財政改革が必要な現状を全体で共有したうえで、行財政改革を進めます。

(2) 情報の見える化の推進

① 「伝わる」広報への転換

行財政改革を進めるためには、市民の協力も必要になります。そのためには、市と市民の相互理解を深めることが必要であり、何よりも市の情報を適切に、かつわかりやすく市民に伝える広報を目指します。

② 意思形成過程と責任の所在の明確化

誰が、いつ、どこで、何を決めたのか、といった市の意思形成過程と責任の所在を明らかにし、行政の透明化を進めます。

③ 広聴機能の充実

より多くの市民の声を把握し、行政に反映していくため、広聴機能の充実を図ります。

2 抜本的な財政改革 ～安定的で持続可能な財政運営を目指します～

(1) 徹底した内部改革

① 事務・事業の見直しによる職員数の削減

事務事業の徹底した見直しやアウトソーシングにより、職員数の削減を進めます。

② 嘱託業務の見直し

事業の見直しやアウトソーシングにより、嘱託職員数を見直します。

③ 人事・給与制度の見直し

民間と整合のとれた給与体系とするほか、職員のモチベーションやワーク・ライフ・バランスを考慮した人事・給与制度へ見直します。

④ 経常経費の見直し

事務費や光熱水費などの内部経費や経常経費についても、徹底した見直しを行い、経費を削減します。

⑤ 未収金対策の強化

市税や各種保険料等の徴収体制を強化します。

(2) 選択と集中による財政改革

① 事業の抜本的な見直し

事業仕分けや事業評価の結果などを踏まえながら、抜本的に事業を見直します。

② 補助金・負担金の見直し

長年にわたり交付され既得権化している補助金や、利用者が少ないなど市民ニーズと合致しない制度補助金などについて、公益性などを勘案し、外部委員の意見も参考にしながら見直します。

③ 公共施設の抜本的な見直し

老朽化している施設や同種の施設について、利用実績や効率性などを検証したうえで、統廃合を含め、抜本的に見直します。

④ 受益者負担の適正化

行政コストなどを勘案した受益者負担の適正化により、各種手数料等を見直します。

7 対策の効果額および取り組み後の収支（見込み）

本プランでは、「徹底した内部改革」，「選択と集中による財政改革」を柱とした対策を積極的に進め、平成26年度以降は、基金に頼らない財政運営を目指します。

【財政の中期的な見通し〔取り組み後〕】

(単位:百万円)

区 分	H24	H25	H26	H27	H28	備 考
財源不足額:A	△ 2,000	△ 1,939	△ 1,624	△ 2,172	△ 3,269	
行財政効果額:B	(2,922)	1,400	1,900	2,350	3,500	
徹底した内部改革	(2,049)	1,250	1,750	2,050	2,350	総人件費の削減, 市税等の徴収体制の強化 など
選択と集中による財政改革	(873)	150	150	300	1,150	事業や補助金の見直し, 使用料・手数料の見直し など
基金等の活用額:C	2,000	600				
取り組み後の収支:A+B+C	0	61	276	178	231	

現行制度などに基づく試算の算出要領および財政の中期的
見通しの詳細（参考）

1 現行制度などに基づく試算の算出要領

区 分		算 出 の 条 件
歳 出	人 件 費	職員数は現員，24年度予算を基本とし，伸率0%で算出した。 また，退職手当は想定される人員を見込んだ。
	扶 助 費 等	現行制度を基本に，過去の推移や地域経済状況などを考慮し，2%の伸びを見込んだ。
	公 債 費	市債発行の見込みに基づき算出した。
	経 常 費	24年度予算を基本として見込んだ。
	繰 出 金	各特別会計の収支見込みに基づき算出した。
	公営企業繰出金	繰出基準等に基づき算出した。
	補 助 費 等	24年度予算を基本とし，後期高齢者療養給付費負担金は一定の伸びを見込んだ。
	貸 付 金	24年度予算を基本として見込んだ。
	普通建設事業費	24年度予算を基本とし，アリーナ整備などの新規事業を見込み算出した。
そ の 他	臨時事務・行事費，予備費などを見込んだ。	
歳 入	市 税	25年度以降は，過去の推移および地域経済状況を考慮し，毎年△0.5%の伸び率とした。
	譲与税・交付金	24年度計上額と同額とした。
	地 方 交 付 税	普通交付税は，24年度の計上額を基本に，25年度以降は人口減少の影響額， 27年度以降は合併算定替終了の影響額をそれぞれ見込んだ。 また，特別交付税は，24年度計上額と同額で見込んだ。
	臨時財政対策債	24年度計上額と同額で見込んだ。
	使用料負担金等	24年度計上額と同額で見込んだ。
	国 道 支 出 金	過去の推移をもとに，扶助費等や事業費の財源を見込んだ。
	財 産 収 入	基金運用収入，土地売却収入等を見込んだ。
	貸付金返還金	24年度計上額と同額で見込んだ。
	繰 入 金	公共施設整備等基金や果実型基金の取り崩しを見込んだ。
市 債	事業費の財源として，現行制度で見込んだ。	
そ の 他	寄付金や受託収入等を見込んだ。	

※ 本試算は将来の予算編成を拘束するものではなく，ここに計上した計数は，今後の社会経済の情勢や地方財政計画等の動向により変動するものである。

2 財政の中期的な見通し（一般会計）

（1）現行制度などに基づく試算

区 分	平成22年度	平成23年度		平成24年度		
	決 算	6月補正後予算	2月補正後予算	予 算	伸率	
歳 出	人 件 費	21,614	21,909	21,571	20,283	△ 7.4
	職員給与費等	18,693	18,495	17,970	16,738	△ 9.5
	退職手当	2,921	3,414	3,601	3,545	3.8
	扶助費等	36,187	37,726	37,889	38,146	1.1
	公 債 費	14,069	14,755	14,647	14,625	△ 0.9
	長期債（通常分）等	13,776	14,233	14,142	13,923	△ 2.2
	長期債（退手債等）	293	522	505	702	34.5
	経 常 費	12,569	12,831	12,942	12,772	△ 0.5
	繰 出 金	9,513	9,340	9,330	9,647	3.3
	公営企業繰出金	5,104	5,738	7,769	4,826	△ 15.9
	補助費等	7,425	8,037	8,062	7,673	△ 4.5
	貸 付 金	5,363	7,270	4,985	6,877	△ 5.4
	普通建設事業費	10,253	10,846	10,875	8,139	△ 25.0
	そ の 他	3,635	4,475	4,732	2,524	△ 43.6
	歳 出 計	125,732	132,927	132,802	125,512	△ 5.6
歳 入	市 税	32,343	31,955	32,297	31,455	△ 1.6
	譲与税・交付金	4,701	4,368	4,313	4,103	△ 6.1
	地方交付税	36,461	36,271	35,478	35,847	△ 1.2
	臨時財政対策債	5,821	4,651	4,709	4,718	1.4
	小 計	79,326	77,245	76,797	76,123	△ 1.5
	使用料負担金等	4,014	3,914	3,914	4,068	3.9
	国道支出金	30,813	31,531	31,739	30,049	△ 4.7
	財 産 収 入	292	582	438	519	△ 10.8
	貸付金返還金	5,241	7,352	5,067	6,984	△ 5.0
	繰 入 金	314	874	3,809	614	△ 29.7
	市 債 （臨時財政対策債除く）	4,670	6,388	6,430	4,280	△ 33.0
	そ の 他	2,171	1,941	2,108	875	△ 54.9
歳 入 計	126,841	129,827	130,302	123,512	△ 4.9	
歳入歳出差引額 a	1,109	△ 3,100	△ 2,500	△ 2,000		

（2）新規施策

新規施策（一般財源） b					
財源過不足額合計 a-b= c	1,109	△ 3,100	△ 2,500	△ 2,000	

(単位：百万円，%)

平成25年度		平成26年度		平成27年度		平成28年度	
試算	伸率	試算	伸率	試算	伸率	試算	伸率
19,068	△ 6.0	18,658	△ 2.2	18,484	△ 0.9	18,286	△ 1.1
16,518	△ 1.3	16,404	△ 0.7	16,333	△ 0.4	16,271	△ 0.4
2,550	△ 28.1	2,254	△ 11.6	2,151	△ 4.6	2,015	△ 6.3
38,909	2.0	39,687	2.0	40,481	2.0	41,291	2.0
14,413	△ 1.4	14,050	△ 2.5	13,807	△ 1.7	13,587	△ 1.6
13,532	△ 2.8	13,179	△ 2.6	12,863	△ 2.4	12,654	△ 1.6
881	25.5	871	△ 1.1	944	8.4	933	△ 1.2
12,772	0.0	12,772	0.0	12,862	0.7	12,872	0.1
9,954	3.2	9,989	0.4	9,996	0.1	9,929	△ 0.7
4,978	3.1	4,991	0.3	5,034	0.9	5,111	1.5
7,739	0.9	7,807	0.9	7,875	0.9	7,945	0.9
6,877	0.0	6,877	0.0	6,877	0.0	6,877	0.0
11,769	44.6	10,398	△ 11.6	11,127	7.0	8,737	△ 21.5
2,524	0.0	2,524	0.0	2,524	0.0	2,524	0.0
129,003	2.8	127,753	△ 1.0	129,067	1.0	127,159	△ 1.5
31,298	△ 0.5	31,142	△ 0.5	30,986	△ 0.5	30,831	△ 0.5
4,103	0.0	4,103	0.0	4,103	0.0	4,103	0.0
35,779	△ 0.2	35,739	△ 0.1	35,476	△ 0.7	34,237	△ 3.5
4,718	0.0	4,718	0.0	4,718	0.0	4,718	0.0
75,898	△ 0.3	75,702	△ 0.3	75,283	△ 0.6	73,889	△ 1.9
4,068	0.0	4,068	0.0	4,068	0.0	4,068	0.0
30,252	0.7	30,761	1.7	31,154	1.3	31,667	1.6
519	0.0	519	0.0	519	0.0	519	0.0
6,984	0.0	6,984	0.0	6,984	0.0	6,984	0.0
512	△ 16.6	412	△ 19.5	112	△ 72.8	112	0.0
8,348	95.0	7,193	△ 13.8	8,277	15.1	6,145	△ 25.8
883	0.9	890	0.8	898	0.9	906	0.9
127,464	3.2	126,529	△ 0.7	127,295	0.6	124,290	△ 2.4
△ 1,539		△ 1,224		△ 1,772		△ 2,869	

400		400		400		400	
△ 1,939		△ 1,624		△ 2,172		△ 3,269	

.

- 6 「新たな行財政改革プランにおける具体的な取り組み項目について」(H24.7)

新たな行財政改革プランにおける 具体的な取り組み項目について

平成24年7月
函館市

■本取り組み項目の位置づけ

本取り組み項目は、3月に策定した「新たな行財政改革プラン（素案）」で掲げた項目を具現化するための対策として、現在、市内部で検討・協議しているものである。

今後は、これらの項目について、市議会などからの意見を踏まえ、取捨選択するとともに、これらに示した項目以外のものであっても、必要に応じ検討・協議し、9月に策定を予定している「新たな行財政改革プラン（原案）」に向けて、掲載する項目を最終的に決定していく予定である。

※プラン策定スケジュール（案）

・ 3月下旬 プラン素案の公表

・ 7月上旬 **取り組み予定項目の公表**

・ 9月下旬 プラン原案の策定

・ 10月 パブリックコメント（意見公募）手続きの実施

・ 11月以降 プランの成案化

1 市役所の意識改革

(1) 事業の成果の把握やコスト意識の徹底

①外部評価を含めた事業を評価する仕組みの構築

社会経済情勢に適合しない事業や、形骸化している事業などを見直すため、チェック機能として、事業を評価する仕組みを構築します。

《主な取り組み項目（案）》

- ・ 外部評価を含めた事業を評価する仕組みの構築と実施
- ・ 事業仕分けの実施

②職員の意識改革

職員が常にコスト意識を持ち、行財政改革が必要な現状を全体で共有したうえで、行財政改革を進めます。

《主な取り組み項目（案）》

- ・ 財政状況や予算執行状況など庁内の情報共有化の徹底
- ・ 部局運営方針の周知徹底と効果的な活用
- ・ 職員意見を反映，共有する仕組みの構築
- ・ その他職員意識改革につながる取り組み

(2) 情報の見える化の推進

①意思形成過程と責任の所在の明確化

誰が、いつ、どこで、何を決めたのか、といった市の意思形成過程と責任の所在を明らかにし、行政の透明化を進めます。

《主な取り組み項目（案）》

- ・ 内部仕分けの公表
- ・ 政策会議等の会議要旨の公表
- ・ 職員団体等との交渉概要の公表

②広報・広聴機能の充実

行財政改革を進めるためには、市民の協力も必要になります。そのためには、市民と市の相互理解を深めることが重要であることから、これまで以上に市民に「伝わる」広報を目指すとともに、より多くの市民の声を把握し、行政に反映していくための広聴機能の充実を図ります。

《主な取り組み項目（案）》

- ・ 効果的な広報・広聴戦略の検討，実施

2 抜本的な財政改革

(1) 徹底した内部改革

①事務事業の見直しによる職員数の削減

事務事業の徹底した見直しやアウトソーシングにより、職員数の見直しを進めます。

ア アウトソーシングによる職員数の削減

公立保育園後期民営化計画に基づく保育園の民営化を推進するほか、各種業務の委託化や指定管理者制度の導入を図ります。

《主な取り組み項目（案）》

- ・ 保育園の民営化
- ・ 道路維持業務の委託化の拡大
- ・ 給食調理業務の委託化の拡大
- ・ 公民館の指定管理者制度の導入
- ・ 縄文文化交流センターの指定管理者制度の導入
- ・ 直営施設の指定管理者制度導入の検討
- ・ 学校用務員業務（学校校舎等環境整備業務）の委託化の検討
- ・ その他業務のアウトソーシングの検討

イ 事務事業・組織機構の見直しによる職員数の見直し

市民サービスや業務の効率の向上を図るため、事務事業の見直しや組織機構の見直しを行い、職員数の見直しを図ります。

《主な取り組み項目（案）》

- ・ 消防組織機構の再編
- ・ 中央省庁等への職員派遣の見直し
- ・ はこだて未来大学事務局職員のプロパー化の推進
- ・ 経済部局の再編の検討
- ・ 建設部局の再編の検討
- ・ 小中学校の統廃合の検討
- ・ 市立幼稚園のあり方の検討
- ・ 新たな行政需要や市民ニーズへの対応による体制の強化
- ・ その他事務事業・組織機構の見直し

② 嘱託業務の見直し

嘱託職員の効率的な配置を図るとともに、嘱託業務の委託化や廃止などの検討も進めます。

《主な取り組み項目（案）》

- ・ 老人福祉センターの指定管理者制度の導入
- ・ 児童館の指定管理者制度導入の検討
- ・ 地区図書室のあり方の検討
- ・ その他嘱託業務の委託化などの検討

③ 人事・給与制度の見直し

地域の民間給与と整合を図るとともに、職責に応じたメリハリのある給与体系を構築するほか、退職手当や各種手当の見直し、人事評価制度の導入など、人事・給与制度の見直しを進めます。

《主な取り組み項目（案）》

- ・ 地域民間給与の実態調査と新たな給与体系の構築
- ・ 退職手当や各種手当の見直し
- ・ 人事評価制度の運用と給与への反映
- ・ 再任用制度の導入
- ・ その他人事・給与制度の見直し

④ 経常経費の見直し

事務費や光熱水費、庁舎維持管理費などの内部経費や経常経費についても、徹底した見直しを進めます。

《主な取り組み項目（案）》

- ・ ごみ・し尿処理手数料徴収事務所要経費の見直し
- ・ 庁内維持管理費の見直し
- ・ 啓発・PR関係経費の見直し
- ・ その他シーリングによる経常経費の削減

⑤ 未収金対策の強化

市税・各種保険料等の収納率向上を図ります。

《主な取り組み項目（案）》

- ・ 差押の強化
- ・ 口座振替対象金融機関の拡充
- ・ 徴収組織体制の強化

(2) 選択と集中による財政改革

①事業の抜本的な見直し

事業仕分けや事業の成果の検証などを踏まえ、抜本的な見直しを進めます。

《主な取り組み項目（案）》

- ・函館圏公立大学広域連合負担金の見直し
- ・地域情報化推進費(北海道電子自治体共同システム関係経費)の見直し
- ・電子計算機運用経費の見直し
- ・総合福祉センター委託料の見直し
- ・心身障害者扶養共済制度加入助成金の見直し
- ・重度心身障害者等タクシー利用助成の見直し
- ・慰霊堂（青少年ホール）の管理運営の見直し
- ・公衆トイレ維持管理費の見直し
- ・産業支援センター管理委託料の見直し
- ・研究開発事業委託料の見直し
- ・観光案内所の見直し
- ・住宅都市施設公社委託料の見直し
- ・フラワーバスケット関係経費の見直し
- ・西部地区歴史的町並み基金事業の見直し
- ・社会教育施設等管理委託料の見直し
- ・青少年研修センター管理委託料の見直し
- ・湯川海水浴場およびスケート場のあり方の検討
- ・その他事業の見直し

②補助金・負担金の見直し

長年にわたり交付され続けている補助金や市民ニーズと合致しない補助金などについて、公益性を勘案するとともに、外部委員による委員会の意見も参考にしながら見直しを進めます。

《主な取り組み項目（案）》

- ・ロシア極東連邦総合大学函館校支援補助金の見直し
- ・北海道国際交流センター運営費補助金の見直し
- ・水産・海洋産学連携促進補助金の見直し
- ・国際交流事業活動補助金の見直し
- ・社会福祉施設等整備費補助金の見直し
- ・住宅都市施設公社補助金の見直し
- ・西部地区ヤングカップル住まいリング補助金の見直し
- ・文化・スポーツ振興財団補助金の見直し
- ・その他「補助金のあり方検討委員会」の議論による見直し
- ・各種団体への負担金の見直し

③公共施設の抜本的な見直し

老朽化している施設や類似している施設について、利用実績や効率性などを検証し、統廃合や民営化・委託化などの抜本的な見直しを進めます。

《主な取り組み項目（案）》

- ・産学官交流プラザの譲渡の検討
- ・臨海研究所のあり方の検討
- ・保育園の民営化（再掲）
- ・老人福祉センターの指定管理者制度の導入（再掲）
- ・児童館の指定管理者制度導入の検討（再掲）
- ・老人デイサービスセンターの民営化の検討
- ・職業訓練センターのあり方の検討
- ・ホテル恵風，灯台資料館のあり方の検討
- ・ホテルひろめ荘，南かやべ保養センターのあり方の検討
- ・地区図書室のあり方の検討（再掲）
- ・公民館の指定管理者制度の導入（再掲）
- ・縄文文化交流センターの指定管理者制度の導入（再掲）
- ・亀田地区における施設統合の検討
- ・小中学校の統廃合の検討（再掲）
- ・市立幼稚園のあり方の検討（再掲）
- ・その他公共施設の見直し

④受益者負担の適正化と新たな財源の確保

行政コストなどを勘案した受益者負担の適正化により、各種手数料等を見直すとともに、新たな自主財源の確保にも取り組みます。

《主な取り組み項目（案）》

- ・適正な単価の設定による各種手数料等の見直し
- ・広告料収入の拡大
- ・老人福祉センター入浴料の有料化
- ・自動販売機設置における公募化の検討
- ・その他受益者負担の見直し

函館市行財政改革プラン 2012（原案）に対するパブリックコメント手続の結果について

件名	函館市行財政改革プラン 2012（原案）
募集期間	平成24年11月1日（木）～11月30日（金）
担当課	総務部行政改革課
意見提出者数	個人（郵送） 5人（10件） 個人（FAX） 5人（5件） 個人（メール） 9人（9件） 団体（メール） 1人（6件） 計20人（30件）

上記募集期間にお寄せいただいたご意見の概要と函館市の考え方を公表します。

なお、「意見の概要」については、原文を要約および分割して載せており、類似したご意見はまとめています。

○函館市行財政改革プラン 2012（原案）の掲載項目に対する意見（19件）

	意見の概要	市の考え方
1	<p>市立幼稚園のあり方の検討（No.25） 17件</p> <ul style="list-style-type: none"> ・園児数減少で見直しをするのではなく、私立幼稚園同様に、預かり保育や給食の実施、園バスの運行など、保護者から意見を聞き、園児数増加のための対策を行うべき。 ・保護者のニーズに対応せず、園児増加のための努力をしていない。PRも不足している。 ・指定されたかばんや制服がなく、毎月の保育料が安いほか、地域の小学校と連携しているなど、市立幼稚園の良さがある。 ・地域に昔からある幼稚園で、無くなると困る。保育園と幼稚園との一緒の運営でもいいので地域に残してほしい。 ・子どもの教育環境に選択肢（市立、公立、私立）は必要と思う。 <p>ほかに類似意見あり。</p>	<p>全国的に少子化が進行している中で、本市においても幼児数の減少は著しく、公立・私立幼稚園ともに園児数は減少し、一部の私立幼稚園を除き、相当数の欠員が生じております。</p> <p>また、市立幼稚園が新たに私立幼稚園と同様のサービス等を行うことは、運営面、施設面、教員の体制、経費面などの課題も多いものと考えております。</p> <p>こうした中で、市立幼稚園につきましては、改めて公立としての存在意義とこれまでの成果を検証し、今後の方向性を検討してまいりたいと考えております。</p>
2	<p>新たな給与体系の構築と給与、退職手当の見直し（No.33） 1件</p> <ul style="list-style-type: none"> ・民間給与を踏まえ、市職員の給与と退職手当の引き下げを行うこと。 	<p>職員の給与につきましては、地域の民間給与と整合を図る必要があると考えておりますので、地域の民間給与実態を調査したうえで、その内容を踏まえた新たな給与体系を構築してまいりたいと考えております。</p> <p>また、退職手当につきましては、国におきましても退職給付の官民格差を踏まえ、退職手当の支給水準の引き下げを行ったことから、当市におきましても、同様の引き下げを行ってまいりたいと考えております。</p>

意見の概要		市の考え方
3	<p>湯川海水浴場およびスケート場のあり方の検討 (No.58) 1件</p> <p>・遊泳禁止区域の海のため、小中学生の多くは、湯川のネットプールを楽しんでおり、ここが無くなれば、海での事故が増えると予想される。地域の方の話も聞きなおし、白紙に戻すようお願いしたい。</p>	<p>湯川海水浴場につきましては、平成7年度から使用してきた施設の老朽化等により、今後、設備投資の増加が見込まれることから、今回のプランの中で、平成26年度の廃止について検討することとしたものであり、海水浴場の開設に係る費用対効果を検証するほか、代替施設の確保等についても検討を進めることとしております。</p> <p>また、水難事故等の危険性については重要な課題の一つとして認識しており、事故防止への配慮等も十分検討したうえで、施設の廃止について判断してまいりたいと考えております。</p>

○プラン（原案）に掲載されていないその他行財政改革に対する意見【11件】

意見の概要		市の考え方
1	市長など特別職の退職手当支給率の削減見直しを市民は見守っている。	<p>プランにおいては、給与制度の見直しや受益者負担の適正化などの項目を設けて取り組んでまいります。</p> <p>いただいたご意見は、貴重なご提言として、今後の行財政改革を進めていくうえでの参考とさせていただきます。</p>
2	特別職報酬は本来、出席日数に応じた日額支給が基本であるから、函館市行政委員の報酬を月額制から日当制へ変更すること。	
3	市有地を利用する小中学校教職員のマイカー駐車を有料化したのであれば、本庁舎の市議会議員無料駐車場を、1台につき月額5万円程度の有料に変革すべきである。	
4	議会の政務調査費の具体的な公金の支出を見てみると、市政への効果が不明であり、まいであることから、政務調査費は廃止にすべきである。	
5	本庁舎8階に入居する市職員労働組合ほか類似の事務所の賃料を有料化すべきである。	
6	仕事の内容が見えない議員に多額の報酬を支払う必要はない。議員報酬の月額制を、日当制へ変更すること。	

意見の概要		市の考え方
7	都市人口動態は地方自治体の命運を左右するものであることから、骨太で実行可能な効果の明確な人口定着策の確実な実行を期待する。	いただいたご意見は、貴重なご提言として、今後の市政運営の参考とさせていただきます。
8	住民が豊かに生活できることは、地域の安定した産業構造に非常に影響されるため、当市の産業構造の再構築が必要であると考え。知恵を出し、着実に進展させてほしい。	
9	北海道新幹線時代を迎え、近隣町との合併も視野に入れ、準備を進めることが望まれているのではないかと。	
10	超高齢化社会には、地域連帯の輪の静かな広がりが求められている。発達した町内会会館を「地域老人コミュニティーセンター（仮称）」に活用する方策も検討の余地があるのではないかと。	
11	縮小均衡策を基本とする行財政運営には限界があり、問題性も指摘されている。函館市の運営に対する基本理念の再検証を中長期的に明確に提示することをお願いしたい。	

意見等を考慮した結果の修正案	意見による修正はありません
結果の配布場所	総務部行政改革課（市役所本庁舎6階）
お問い合わせ先	総務部行政改革課 TEL 0138-21-3668, FAX 0138-23-6405 E-mail gyokaku@city.hakodate.hokkaido.jp

函館市行財政改革プラン 2012

平成 24 年 12 月

函館市総務部行政改革課，財務部財政課

〒040-8666 函館市東雲町 4 番 13 号

TEL (0138)21-3668 (行政改革課)，21-3530 (財政課)

FAX (0138)23-6405 (行政改革課)，27-5021 (財政課)

URL <http://www.city.hakodate.hokkaido.jp/soumu/gyokaku/>