

函館市行財政対策実施計画

(後期5か年)

平成17年12月

函 館 市

目 次

はじめに	1
I 実施計画の基本的な考え方	2
1 策定趣旨	2
2 計画の視点	2
3 計画期間	2
4 進行管理と推進体制	2
II 取り組みの考え方	3
1 目標・実施時期の明確化	3
2 後期5か年実施計画の重点事項	3
III 取り組み内容	4
1 簡素で効率的な「都市経営」	4
(1) 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	4～5
(2) 健全な財政運営の確立	6
(3) 官民の役割分担の明確化	7
2 市民と協働する「都市運営」	8
(1) 公平・公正で透明性のある行政運営の確立	8
(2) 市民参加の行政運営の確立	9
3 自己決定・自己責任による「都市の自立」	10
(1) 地方分権型社会にふさわしい行政運営の確立	10
(2) 多様な人材の育成・確保	11
IV 後期5か年実施計画の数値目標	12
取り組みの具体的項目	13～31
職員数の年次別削減計画	32
行財政対策後期5か年実施計画効果額の内訳	32

はじめに

当市は、平成11年7月に策定した「第3次函館市行財政対策推進要綱」に掲げる行財政改革の3つの視点である

- ・ 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」

を基本として、平成12年度から平成21年度までの10か年を計画期間とした「函館市行財政対策推進計画」を策定し、21世紀の新時代にふさわしい都市の創造を目指して、具体的な取組項目や実施目標を定め、行財政改革に取り組んでいるところであります。

その計画の実施にあたっては、「函館市行財政対策実施計画」を策定し、具体的な取り組みを進め、前期5か年（平成12年度～平成16年度）では、事務事業・組織機構の見直しによる職員数削減や給与制度の見直し、バス事業の民営化を含むアウトソーシングの推進などに取り組むこととし、実績として職員削減数380人、累積効果額102億円の効果を生んだところであります。

当市を取り巻く環境は、昨年来の渡島東部4町村との合併や中核市への移行により地方分権型社会に対応した行政運営が求められる一方、少子・高齢社会の到来による市民ニーズの多様化と各種福祉制度等の改正などにより、急激に変化しているとともに、長引く景気の低迷に伴う市税収入の減少や国の三位一体改革による地方交付税の削減などに伴い、非常に厳しい財政状況にあります。

このようなことから、平成17年度からの後期5か年実施計画においては、これらの状況変化に的確に対応し、将来的な社会経済情勢の動向を見据えた行財政運営を進めるため、各般にわたる施策の積極的な取り組みが必要となっています。

そのため、事務事業および財政構造の抜本的な見直しや市民と行政との協働によるまちづくりを重点的に推進するとともに、従来の発想にとらわれることのない職員の意識改革にも取り組んでまいります。

I 実施計画の基本的な考え方

1 策定趣旨

この「函館市行財政対策実施計画（後期5か年）」は、「函館市行財政対策推進計画」で示した、後期5か年の具体的な取組項目に加え、社会経済情勢の変化に対応するための新たな視点による取組項目について、より計画的に推進するため策定するものです。

2 計画の視点

この計画は、「函館市行財政対策推進要綱」に掲げる、3つの視点を基本に取り組みます。

行 財 政 改 革 の 3 つ の 視 点	1 簡素で効率的な「都市経営」 【経営の視点を導入した簡素で効率的な行政の推進】
	2 市民と協働する「都市運営」 【市民とのパートナーシップによるまちづくりの推進】
	3 自己決定・自己責任による「都市の自立」 【地域の施策を自らの責任において決定し実行する自治体の確立】

3 計画期間

計画期間は、平成17年度から平成21年度までの5か年とします。

4 進行管理と推進体制

この実施計画に基づく行財政改革の取り組みは、各界各層の市民からなる「第3次函館市行財政委員会」にその進捗状況を逐次報告し、適宜提言をいただくとともに、市議会や関係団体等の意見を踏まえ、市長を委員長とする「行財政対策推進委員会」において推進します。

また、広報紙やホームページなどを通じて、取り組み状況を市民に公表し、意見等をいただきながら推進します。

なお、この計画の推進にあたっては、社会経済情勢の変化に的確に対応するため、計画期間内においても、適宜見直しを行い取り組んでまいります。

Ⅱ 取り組みの考え方

1 目標・実施時期の明確化

- 後期5か年実施計画については、職員数の削減など取組事項の目標、実施時期を明確にし、当市を取り巻く状況の変化に的確に対応した行財政改革を着実に推進します。

2 後期5か年実施計画の重点事項

●事務事業の徹底した見直し

- ・ 事務事業全般について、その必要性や効果等を検証し、「アウトソーシングの推進」と「事務事業の集約化」をキーワードとして、業務執行方法・組織体制の見直しを図り、効率的な小さな市役所の実現を目指します。

●財政構造の抜本的な見直し

- ・ 人件費や建設事業費、経常経費をはじめとした歳出全般の抜本的な見直しを行い、歳入規模に見合った財政構造とします。

●市民との協働の推進

- ・ 市民との信頼関係を築き、情報共有化の充実などにより行政の透明性をより一層高め、市民と行政との協働によるまちづくりを推進します。

●職員の意識改革

- ・ 職員全員が行財政改革の必要性を強く認識し、本来業務として担当すべきもう一つの重要な仕事と位置づけ、自発的に取り組む姿勢を持つことが何より重要なことから、より一層の意識改革を図ります。

Ⅲ 取り組み内容

1 簡素で効率的な「都市経営」

(1) 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

取	① 事務事業の見直し（事務事業の簡素効率化）
組	② 簡素で効率的な弾力性のある組織体制の構築（組織機構の見直し）
事	③ 適正な定員管理（職員数の見直し）
項	④ 給与制度の見直し

後期5か年においては、引き続き事務事業の見直しや簡素で効率的な弾力性のある組織機構の見直しを進めるとともに、地方分権の推進や中核市への移行等に伴う新たな行政需要に対応するなど、スクラップ・アンド・ビルドを基本とした適正な定員管理に努めます。

また、給与制度については、現下の厳しい財政状況や国の給与構造改革を踏まえるとともに、特殊勤務手当等各種手当のさらなる見直しを図るなど、引き続き適正な運用に努めます。

【取り組みの主な内容】

● 事務事業の徹底した見直し

職員自らが、全ての事務事業を簡素効率化、集約化、外部化などの視点から検証・分類し、業務執行方法の改善を図り、効率的な行政運営を行うため、「シゴトまるごとチェック」^{※1}を継続的に実施するなど、間断なく事務事業の徹底した見直しに取り組みます。

※1 シゴトまるごとチェック

全ての職員が全ての業務について、確認・点検を行い、市民サービスの質の向上・業務のスピードアップ・業務の簡素効率化・業務コストの削減を進め、業務執行体質の改善を図るための戦略ツールとして、平成17年度から取り組みを実施

● 合併のスケールメリットを活かした4支所業務の見直し

合併4支所でそれぞれ行っている各種業務について、本庁への集約や支所間での集約化を図り、合併のスケールメリットを活かした効率的な組織体制を目指すため、平成18年度中に今後の支所のあり方について検討します。

● 情報化の推進による事務事業の見直し

電算システムの導入や見直しによる事務の効率化を図るとともに、北海道電子自治体プラットフォーム構想（HARP構想）^{※2}に基づく共同アウトソーシング方式による電子申請システムの運用を開始するなど、電子自治体の構築に向けた取り組みを進めます。

※2 北海道電子自治体プラットフォーム構想（HARP構想）

今後の電子自治体システムの構築に向け、住民や企業にとって利便性が高く、高品質なシステムを効率よく構築するため、各種システムの共通機能を備えたプラットフォーム（共通基盤）を、道と市町村が共同で構築し利用することにより、効率的・効果的に電子自治体化を推進しようとする北海道独自の共同アウトソーシングモデル。

【取り組みの主な内容】

● 組織機構の見直し

様々な行政需要に迅速かつ柔軟に対応し、市民サービスの向上を図るための簡素で効率的な弾力性のある組織機構の見直しを進め、あわせて役職（ポスト）数の削減についても検討します。

● 適正な定員管理

類似団体や定員管理モデルとの比較などによる職員数の分析や将来の人口減少動向などを見据えた「定員管理計画」を策定し、適正な定員管理に努めます。

● 給与制度の見直し

国や他の自治体、民間企業の給与等との均衡に配慮した給与制度の適正な運用を図るとともに、職務・職責や勤務実績を適切に給与へ反映させる制度を導入します。

(2) 健全な財政運営の確立

- | | |
|---|---------------------------|
| 取 | ① 中長期的展望に立った財政運営の推進 |
| 組 | ② 自主財源の確保 |
| 事 | ③ 効率的な財政運営の推進（経費全般の節減合理化） |
| 項 | ④ 公営企業の経営健全化 |

当市の財政状況は、長引く景気の低迷による市税収入の減少や国の三位一体改革による地方交付税の削減などにより、依然として厳しい状況にあることから、今後においても、中長期的な財政見通しに立った計画的な財政運営を行い、事務事業の必要性、緊急度、優先度を見据えながら、最少の経費で最大の効果をあげるため予算の適正な執行に努めます。

また、公営企業については、独立採算制の原則に立ち、経営の効率化や料金の適正化等による経営の健全化に努めます。

【取り組みの主な内容】

● 中長期的な財政見通しに立った計画的な財政運営の推進

中期財政試算を策定し、将来を見据えた財政運営を推進するとともに、バランスシートや行政コスト計算書を活用した財務分析を行い、健全な財政運営に努めます。

● 市税等の収納率向上

市の自主財源である市税や各種使用料・手数料等の収納率向上に努めます。

● 使用料・手数料の見直し

既存の使用料・手数料について受益者負担の適正化を図るため、見直しを行います。

● 経費全般の節減合理化

歳入の伸び悩み・減少が依然として懸念されることから、人件費や単独助成制度など扶助費等の経常経費の節減を図るとともに、普通建設事業費の抑制や補助目的・効果を検証し、補助金・負担金の見直しを検討するなど、歳出全般にわたった見直しを進めます。

● 公営企業の経営健全化

各公営企業については、事務事業・組織機構の見直しによる適正な定員管理を推進するとともに、中長期的な財政見通しに立った計画的な経営の健全化に取り組みます。

特に、病院事業においては、医療制度改革の影響等による厳しい経営状況が続いていることや、合併により恵山病院、南茅部病院が加わるなどの環境変化に対応するため、経営形態の見直しを含めた経営の健全化に努めます。

(3) 官民の役割分担の明確化

- | | |
|------------------|--------------------------------------------|
| 取
組
事
項 | ① 民間のノウハウの活用
② 外部委託の推進
③ 市出資団体の経営見直し |
|------------------|--------------------------------------------|

平成16年2月に策定した「函館市アウトソーシング推進計画」に基づき、「民間に委ねることができるものは民間に委ねる」ことを視点に、さらに個別業務の見直しを行い、民間のノウハウの活用やアウトソーシングの推進に努めます。

また、公の施設については、指定管理者制度を積極的に活用し、計画的に市民活動団体や民間企業等による管理運営を推進します。

さらに、市の出資団体については、指定管理者制度など団体を取り巻く環境の変化を見据え、これまで以上に効率的・効果的な管理運営に取り組み、組織の自立化を目指すなど、一層の経営見直しに努めます。

【取り組みの主な内容】

● 事務事業の民間移行・民間経営手法等の活用

官民の役割分担の視点から業務の仕分けを行い、民間への移行が可能な業務は積極的に民間に移行することとし、あわせて（仮称）公共サービス効率化法（市場化テスト法）への対応に取り組みます。特に、「函館市アウトソーシング推進計画」に基づく、市立保育園の民営化を着実に進めるとともに、老人福祉施設清和荘の民営化に取り組みます。また、市立幼稚園についても少子化による園児数の減少などを踏まえ、廃止を含めたあり方について検討します。

● NPO法人等市民活動団体の活用

様々な分野において、民間非営利団体（NPO法人）等による社会貢献活動が活発化していることから、地域協働によるまちづくりを推進するパートナーとして、これら団体の積極的な活用に努めます。

● 指定管理者制度の活用

公の施設については、平成18年4月からの指定管理者制度本格導入後においても、市直営施設の指定管理者制度への移行や特例措置適用施設の公募化の検討を進めるなど、市民活動団体や民間企業等による管理運営を推進します。

● 外部委託の推進

「民間に委ねることができるものは民間に委ねる」を基本に、行政責任や市民サービスの確保、経済性などの委託効果などを総合的に検討し、一層の外部委託の推進に努めます。

● 市出資団体の経営見直し

「(財)函館市住宅都市施設公社」、「(財)函館市文化・スポーツ振興財団」等の市の出資団体については、プロパー化による組織の自立化を目指すとともに、指定管理者制度を見据え、一層の経営見直しに努めます。

2 市民と協働する「都市運営」

(1) 公平・公正で透明性のある行政運営の確立

- | | |
|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 取
組
事
項 | <ol style="list-style-type: none">① 市民と行政の情報の共有化（行政情報の提供）② パブリックコメント制度の導入③ 監査機能の充実 |
|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

市民と行政との協働によるまちづくりを推進するためには、市民と行政の情報の共有化に、これまで以上に取り組んでいく必要があります。

これまでも、各種制度や施策などについて、広報紙やホームページなどを通じて情報の共有化に努めてきましたが、今後においても、行政情報を積極的、かつ、よりわかりやすく市民に提供するため、広報紙、ホームページによる情報発信機能の充実などの取り組みを続けます。また、中核市移行に伴う包括外部監査制度の導入による監査制度の充実を図るなど、市民に信頼される公平・公正で透明性のある行政運営に努めます。

【取り組みの主な内容】

● 情報発信機能等の整備による行政情報の提供

インターネット（ホームページ、電子メール）などの活用による情報発信機能の充実を図ります。

● 行政運営に関わる各種制度等の公表内容の充実

行政運営に関わる各種制度等については、これまでも様々な手法によりその内容を公表してきましたが、今後においては、表やグラフ、他都市との比較データなどを有効に活用し、より市民にわかりやすい公表内容となるよう努めます。

● パブリックコメント制度の導入

市民との協働によるまちづくりを推進するため、これまで一部の条例制定等で行ってきたパブリックコメント制度について、体系的な導入を検討します。

● 監査機能の充実

行政監査や技術的な分野に関する監査（工事監査）を引き続き実施するとともに、中核市移行に伴い、これまでの個別外部監査制度に加え、包括外部監査制度を導入し、監査機能の充実を図ります。

(2) 市民参加の行政運営の確立

- | | |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 取
組
事
項 | <ul style="list-style-type: none">① 市民とのパートナーシップによる行政の展開② 市民の自治意識の高揚③ 広報・広聴機能の拡充 |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

今後の行政運営にあたっては、市民とのパートナーシップが不可欠であることから、人づくり・まちづくり事業の継続的な実施や市民活動団体の活動内容のPR、活動の場の提供など、より一層、市民活力の醸成、自治意識の高揚と協働を図るための取り組みを進めます。

また、各種市民アンケートの実施による市民意見の把握や広報紙・ホームページおよび出前講座の充実を図り、市民にわかりやすい情報提供に努め、広報・広聴機能の充実を図ります。

【取り組みの主な内容】

● 人づくり・まちづくり事業の推進

まちづくりのリーダー的な役割を果たす人材の育成や地域の活性化を図る市民の自主的なまちづくり活動を支援するため、引き続き人づくり・まちづくり事業を推進します。

● 公募制の拡充等による附属機関等への市民参加の拡充

各種附属機関等の委員の公募制の拡充、女性・青年委員の登用拡大により、市民が市政へ幅広く参加する機会の拡充に努めます。

● 市民のまちづくり意識の高揚と参加しやすい環境づくり

市政教室の拡充や出前講座の充実等により、市民のまちづくり意識の高揚と参加しやすい環境づくりに努めます。

● 自治基本条例制定の検討

情報共有や市民協働、市民参画など今後のまちづくりの理念となる自治基本条例の制定を検討します。

● 市民活動への支援やネットワーク化などの促進

市民活動団体の活動内容を積極的にPRし、市民活動への市民参加意識の醸成を図るとともに、「(仮称)地域交流まちづくりセンター」の設置に伴い、市民活動の拠点を整備します。

● 広報・広聴機能の拡充

行政に対する市民意見や提案などを募集するため、各種アンケートの実施やモニター制度を活用するなど広聴機能の拡充を図るとともに、広報紙などについて市民によりわかりやすく、読みやすい内容とするよう努めます。

● 市民と行政のコミュニケーションの場の充実

移動市長室やふれあい懇談会の実施など市民と行政のコミュニケーションの場の充実に努めます。

3 自己決定・自己責任による「都市の自立」

(1) 地方分権型社会にふさわしい行政運営の確立

取	① 政策形成機能・企画調整機能の充実強化
組	② 縦割り行政の見直しと横断的な行政課題への対応
事	③ 組織マネジメント能力の向上
項	④ 国・道への働きかけ

社会経済情勢の変化や市民ニーズの多様化に伴い、行政課題は既存の部局の枠を超えた横断的な対応が求められている状況にあります。このため、これまで以上に効率的で柔軟な対応を図る必要があることから、縦割り行政の見直しを進め、横断的な対応をするシステムの構築や、自己決定・自己責任による行政運営を図るための庁内分権を進めていきます。

さらに、中核市移行に伴い北海道から大幅に移譲された事務権限により、市民サービスの向上や地域特性を活かした施策の展開などを推進して、地域の自主・自立を目指すとともに、地方分権型社会にふさわしい簡素で効率的な行政運営の確立に努めます。

【取り組みの主な内容】

● 事業評価システムの再構築

効率的かつ合理的な行政運営を図るため、事業評価システムの再構築に取り組みます。

● 横断的な行政課題に対応できる組織のネットワーク化

横断的な行政課題に対して関連部局間の調整を行うための連携システムやプロジェクト方式の導入のほか、現在の主査制のあり方について検討を行うなど、幅広い視点から組織機構の見直しに取り組みます。

● 庁内分権の推進

組織マネジメントや事務の効率化の観点から予算執行や人員配置などの庁内分権を進めます。

● 「目標による管理」の導入の検討

各部局において、組織目標を定め、その関連を考慮しながら、個々の職員が主体的に職務に取り組むことによって、組織目標の達成を図る「目標による管理」の導入を検討します。

● 中核市としての国等への提案・意見表明

中核市としての立場から、地方分権の拡充や規制緩和の推進、地方財政基盤の強化等について、自らの考えにより直接国や北海道への提案や意見表明を行います。

(2) 多様な人材の育成・確保

取
組
事
項

- ① 職員の能力開発と多様な人材の確保
- ② 職員の意欲と意識の向上

職員個々の行政課題に対する企画立案・政策形成能力や行政能力の向上を図るため、職員研修の充実に努めるとともに、人材育成に関する指針の策定、人事評価制度の導入や任期付職員の活用の検討などにより多様な人材の育成・確保に努めます。

また、職員提案制度の活性化、職員アンケートの実施などにより、職員の意欲と意識向上のための取り組みを進めます。

【取り組みの主な内容】

● 多様な研修機会の提供や研修実施体制の充実強化による人材育成

企画立案・政策形成能力等の向上を図る職員研修を充実するとともに、これからの地方分権型社会の担い手にふさわしい職員を育成するための人材育成に関する指針を策定します。

● 政策法務能力の向上

各般の行政課題に関する法令の解釈や運用など、中核市にふさわしい政策法務能力を有する人材の育成・確保に努めます。

● 人事評価制度の導入

「目標による管理」との連携を図り、職員の能力や業績を公平・公正に評価する人事評価制度を導入します。この制度の導入にあたっては、人事評価の結果を職員の人事上の処遇に活用するだけでなく、職員本人に開示することにより、職員の能力開発や自己啓発、さらには人材育成に役立てることとします。

● 任期付職員の活用

庁内で得難い高度の専門的な知識経験、または優れた識見が必要な業務について任期付職員の活用を検討します。

● 職員提案制度の活性化

職員の創造力、研究心の高揚や業務改善・執行能力の向上を図るため、「部局横断課題解決案作成チーム」の拡充など職員提案制度の活性化に取り組みます。
また、職員が、起業家精神で前向きにチャレンジできる新しい職員提案制度の導入について検討します。

● 行財政改革推進のための職員意識の向上

行財政改革を着実に推進するため、職員アンケートや職場ミーティングの実施、各種業務のコスト分析などにより職員の意欲と意識の向上を図る取り組みを進めます。

IV 後期5か年実施計画の数値目標

職員数削減目標 「600人」の削減を目指します。

- 「Ⅲ 取り組み内容」に掲げる事務事業の見直しなどにより、全職員の約15%にあたる600人の職員数の削減を目標とします。

【年度別職員削減数目標（全職員）】

平成16年度 4,168人

	《削減数》	《削減後職員数》
平成17年度	81人削減	4,087人
平成18年度	105人削減	3,982人
平成19年度	151人削減	3,831人
平成20年度	129人削減	3,702人
平成21年度	134人削減	3,568人

行財政効果額目標 「160億円」を目指します。

- この計画を着実に推進することにより、後期5か年の計画期間の累積効果額160億円を目指します。

【効果額の内訳】

① 職員数の削減	83億円
② 給与制度の見直し	27億円
③ 経常経費等の節減	19億円
④ 受益者負担の適正化 (使用料・手数料等の見直しなど)	7億円
⑤ 単独助成制度など各種施策の見直し	24億円

※企業会計・収益事業会計（競輪事業）を除いた効果額

取り組みの具体的項目

取 組 事 項	後 期 5 か 年					所 管 部 局
	職員増減数	H17	H18	H19	H20	
1 簡素で効率的な「都市経営」	△ 600					
(1) 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	△ 297					
①事務事業の見直し（事務事業の簡素効率化）	△ 262					
1) 事務事業全般について、必要性、効果等の点検、 業務執行方法の改善等による見直し	△ 254					
7) 業務執行方法の改善等による見直し	△ 84					
・ 庶務・経理業務	△ 5	○	○	○		総務部 港湾空港部 市民部 教育委員会 商工観光部
・ 秘書関係業務	△ 1			○		総務部
・ 統計業務	△ 1				○	総務部
・ 人事関連業務	△ 2				○	総務部
・ 職員厚生業務	△ 1		○			総務部
・ 例規審査業務	△ 1				○	総務部
・ 税賦課業務	△ 3		○		○	財務部
・ 管財業務	△ 1				○	財務部
・ 国保収納業務	△ 1					○ 市民部
・ 医療助成業務	△ 1				○	市民部
・ 介護保険料収納業務	△ 2					○ 福祉部
・ 生活保護業務	△ 4				○	○ 福祉部
・ 清掃指導業務	△ 8			○	○	環境部
・ し尿処理施設維持管理業務	△ 3		○			環境部
・ 保健師業務	△ 2	○	○			保健所
・ 保健衛生等業務	△ 5			○		保健所
・ 保健予防業務	△ 2				○	保健所
・ 畜産関係業務	△ 1			○		農林水産部
・ 市道認定業務	△ 2					○ 土木部
・ 市道維持補修業務	△ 3			○		土木部
・ 道路、河川等の施設管理業務	△ 1		○			土木部

取 組 事 項	後 期 5 年 間					所 管 部 局
	職員増減数	H17	H18	H19	H20	
・ 建築指導業務	△ 1	○				都市建設部
・ 開発行為の許可・指導業務	△ 1				○	都市建設部
・ 空港利用促進業務	△ 1			○		港湾空港部
・ 会計業務	△ 1				○	会計課
・ 議会運営等業務	△ 2			○	○	議会事務局
・ 函館圏公立大学業務（事務局分）	△ 3	○			○	函館圏公立大学広域連合
・ 各種事務事業の見直しによる削減	△ 25			○	○	各部局
イ) 合併のスケールメリットを活かした 4支所業務の見直し	△ 69					
・ 事務事業の見直し	△ 67	○	○	○	○	4支所
・ 生活保護業務の集約化	△ 2		○			4支所
・ 税務、保健、建設、教育関係業務等の集約化の検討		⇒				4支所
ウ) 法律等の改廃に伴う業務量の減少 および業務の廃止による見直し	△ 1					
・ 老人医療費助成制度の廃止	△ 1			○		市民部
エ) 社会状況の変化や行政需要の減少等に伴う 業務量の減少および業務の廃止による見直し	△ 44					
・ 下水道普及（し尿収集量の減少）によるし尿収集業務	△ 6	○			○	環境部
・ ごみ・し尿収集車両の減に伴う車両管理業務	△ 1				○	環境部
・ 公共事業減に伴う道路・河川・公園・港湾整備業務	△ 7	○	○	○		土木部 港湾空港部
・ 児童生徒の減少による給食調理業務	△ 1	○				教育委員会
・ 間口減に伴う教職員・学校事務業務	△ 11	○	○			教育委員会
・ 市立高校統合等による教員・学校事務・用務業務	△ 18			○	○	教育委員会
オ) 所期の目的を達した業務等の廃止	△ 13					
・ 市史編さん業務	△ 3			○		総務部
・ 港町連絡所の廃止（嘱託業務）			○			市民部
・ 不法投棄対策担当参事の廃止	△ 1		○			環境部
・ 衛生試験所の廃止	△ 6			○		保健所
・ 博物館五稜郭分館の廃止	△ 3				○	教育委員会

取組事項	後期5か年					所管部局
	職員増減数	H17	H18	H19	H20	
か) 類似・関連した業務等の統合・縮小等による見直し（事務事業の集約化）	△ 4					
・ 広域行政業務（内部業務の統合）	△ 1			○		企画部
・ 各種手帳交付業務（内部業務の統合）	△ 1		○			市民部
・ 工業団地管理業務（内部業務の統合）	△ 1		○			商工観光部
・ 複数親子化による調理場業務の集約化	△ 1			○		教育委員会
・ 市税等収納の効率化を図るための集約化の検討						財務部 各局
・ 障害児・者福祉施設の統合等の検討						福祉部
・ 各種施設維持管理業務の集約化の検討						総務部 各局
・ 工事設計・監理業務の集約化の検討						総務部 各局
き) 一時的、臨時的な業務の終了による見直し	△ 39					
・ 総合計画策定業務	△ 7				○	企画部
・ 市町村合併関係業務	△ 5	○				企画部
・ 国勢調査業務	△ 4		○			総務部
・ 廃棄物処理基本方針策定業務	△ 2				○	環境部
・ 都市計画法等の改正に伴う条例制定等業務	△ 1	○				都市建設部
・ 都市景観条例等の検証・見直し業務	△ 1				○	都市建設部
・ 港湾計画策定業務	△ 1	○				港湾空港部
・ 駅前土地区画整理業務	△ 12	○				函館駅周辺整備事務局
・ 市町村合併に伴う議会庶務経理業務	△ 1			○		議会事務局
・ 市町村合併に伴う議事調査業務	△ 4		○	○		議会事務局
・ 独立行政法人化の検討に伴う函館圏公立大学業務	△ 1					○ 函館圏公立大学広域連合
く) 全業務の検証および見直し						
・ シゴトまるごとチェックによる個別業務のカイゼン						総務部 各局
・ 行政評価制度の効果的な活用の検討						総務部 各局
け) 嘱託・臨時職員業務の見直し						各局

取 組 事 項	後 期 5 か 年					所 管 部 局	
	職員増減数	H17	H18	H19	H20		H21
2) 多様化, 高度化する行政需要や新たな行政課題等に対応する事務事業の見直し	54						
7) 一時的, 臨時的な新規事業に対応する見直し	23						
・ 総合計画策定業務	7	○				企画部 (H20 7名減)	
・ 国勢調査業務	4	○				総務部 (H18 4名減)	
・ 廃棄物処理基本方針策定業務	2	○				環境部 (H20 2名減)	
・ 廃棄物処理施設建設計画策定業務	4				○	○	環境部
・ 市町村合併に伴う議会庶務経理業務	1	○					議会事務局 (H19 1名減)
・ 市町村合併に伴う議事調査業務	4	○					議会事務局 (H18,19 4名減)
・ 函館圏公立大学業務(独立行政法人化)	1		○				函館圏公立大学広域連合 (H21 1名減)
4) 行政需要の増加や新たな行政課題等に伴う業務量増に対応する見直し	31						
・ 国際水産・海洋都市構想業務	1	○					企画部
・ 市町村合併に伴う地域振興業務	4	○					企画部
・ 地方分権・行政改革業務	1	○					総務部
・ 生活保護業務	6	○	○				福祉部
・ 中核市移行に伴う民生業務	5		○				福祉部
・ 保育園指導等業務	2	○					福祉部
・ リサイクルセンター維持管理業務	1		○				環境部
・ 市町村合併に伴う水産関係業務	5	○					農林水産部
・ 新外環状道路等整備促進業務	2			○			土木部
・ 港湾・空港振興業務	1	○					港湾空港部
・ 中核市移行に伴う教員研修業務	2		○				教育委員会
・ 選挙業務における局長の専任化	1	○					選挙管理委員会事務局

取 組 事 項	後 期 5 か 年					所 管 部 局
	職員増減数	H17	H18	H19	H20	
3) 情報化の推進による事務事業の見直し	△ 23					
7) 行政の情報化の推進による事務の 効率化, 高度化, 質的向上	△ 23					
・ 税収納支援システムの導入	△ 6		○	○		財務部
・ 国保賦課システムの見直し	△ 1		○			市民部
・ 国保収納支援システムの導入	△ 1		○			市民部
・ 戸籍事務の電算化	△ 15			○		市民部
1) IT活用による住民サービスの向上 (電子自治体の推進)						
・ 電子申請システム(各種手続のオンライン化)の導入			○			総務部 各部局
・ システム開発・運用の共同アウトソーシング(HARP 構想)の推進						総務部
4) 嘱託職員の活用による事務事業の見直し	△ 39					
7) 業務の難易度や市民サービスの確保, 勤務時間等を考慮した嘱託職員の活用	△ 32					
・ 公用車運転業務	△ 1				○	総務部
・ 税証明等発行業務	△ 5	○	○	○		財務部 市民部
・ 税賦課関連業務	△ 4		○	○		財務部
・ 事務用連絡車運転業務	△ 9	○				市民部 保健所 教育委員会
・ 戸籍・住民基本台帳関係業務	△ 4	○				市民部
・ 亀田支所民生業務	△ 1		○			市民部
・ 斎場業務	△ 1		○			福祉部
・ 介護保険料収納業務	△ 1	○				福祉部
・ 清和荘寮母業務	△ 4	○				福祉部
・ 青柳学園デイサービス業務	△ 1	○				福祉部
・ 心頭管理業務	△ 1			○		港湾空港部
1) 専門的な知識・技術を必要とする 業務への嘱託職員の活用	△ 7					
・ 工事設計・監理業務	△ 6		○	○	○	都市建設部
・ 港務艇運航業務	△ 1		○			港湾空港部
ウ) 行政需要の増加や新たな行政課題等に 伴う業務量増に対応した嘱託職員の活用						各部局
5) 労働者派遣の活用						
・ 労働者派遣法による労働者派遣の活用の検討						総務部 各部局

取 組 事 項	後 期 5 年 間					所 管 部 局
	職員増減数	H17	H18	H19	H20	
②簡素で効率的な弾力性のある組織体制の構築 (組織機構の見直し)	△ 35					
1) 簡素で効率的な弾力性のある組織機構の確立	△ 35					
・水産物地方卸売市場業務の委託化等による組織の再編	△ 4	○				農林水産部
・教育委員会の管理部門の統合および生涯学習の推進のための組織再編	△ 8			○		教育委員会
・消防組織の再編	△ 23	○	○	○	○	消防本部
・部・課の再編整備，関連業務の統廃合などによる弾力的で柔軟な組織体制の整備および役職数の削減の検討						総務部 各局
③適正な定員管理（職員数の見直し）						
1) 事務事業・組織機構の見直し，外部委託の推進等による職員数の見直し						
・類似団体や定員管理モデルとの比較などによる，職員数の分析や将来の人口減少動向などを見据えた「定員管理計画」の策定		○				総務部 各局
・部門別・職種別職員配置指標などによる適正な定員管理						総務部 各局
・新たな行政課題や行政需要等に対応した必要人員のスクラップ・アンド・ビルドによる確保						総務部 各局
2) 定年退職者等の職員再任用制度の導入						
・職員再任用制度の導入の検討						総務部
④給与制度の見直し						
1) 各種手当の支給範囲や運用等，給与制度全般にわたる見直し						
・国や他の自治体，民間企業の給与等との均衡に配慮した給与制度の適正な運用						総務部
2) 職務・職責や勤務実績を適切に給与へ反映させる制度の導入			○			総務部

取 組 事 項	後 期 5 か 年					所 管 部 局
	職員増減数	H17	H18	H19	H20	
(2) 健全な財政運営の確立	△ 38					
① 中長期的展望に立った財政運営の推進						
1) 中長期的な財政見通しに立った計画的な財政運営の推進						
・ 中期財政試算の策定						財務部
・ バランスシート・行政コスト計算書を活用した財務分析						財務部
・ 後年度負担を考慮した地方債の発行						財務部
② 自主財源の確保						
1) 市税等の自主財源の安定確保						
・ 市税等収入の確保（市税，国保料，住宅使用料，保育料等の収納率の向上）						財務部 各 部 局
・ 広告収入など新たな自主財源の確保の検討						財務部 各 部 局
2) 受益者負担の原則に基づく使用料・手数料の見直し						
・ 負担の適正化を図るための使用料・手数料の見直し					○	財務部 各 部 局
・ 公共施設の利用方法の改善等による利用率の向上						財務部 各 部 局
3) 地方分権等新たな制度実施に伴う財源確保						
・ 中核市移行や地方分権等の制度実施に伴う財源確保の検討						財務部
③ 効率的な財政運営の推進 (経費全般の節減合理化)						
1) 各種計画や事務事業の再評価（必要度，緊急度，優先度の検討）の実施による財源の重点的，効率的な配分						
・ 各種計画や事務事業の優先度，事業効果等の検討による財源の重点的，効率的な配分						企画部 各 部 局 財務部
・ 事業優先度・効果等の検証による建設事業費の抑制						財務部 各 部 局
・ 予算メリットシステム導入の検討						財務部
2) 事務処理の簡素効率化や既存制度等の見直しによる経費全般の節減合理化						
・ 人件費および単独助成制度など扶助費等の見直しによる経常経費の節減						財務部 各 部 局
・ 補助目的・効果の検証等による補助金，負担金の見直し						財務部 各 部 局
・ 職員厚生会交付金の見直し			○			総務部
・ 生活保護者優遇施策の見直し			○			財務部 各 部 局
・ 予算枠配分方式などによる経常経費の削減						財務部 各 部 局
・ 建設費積算方法等の見直しによる公共事業費抑制の検討						各 部 局

取 組 事 項	後 期 5 か 年					所 管 部 局
	職員増減数	H17	H18	H19	H20	
④公営企業の経営健全化	△ 38					
1) 各公営企業（中央卸売市場事業、病院事業、水道事業、温泉事業、下水道事業、交通事業）の中長期的な財政見通しに立った計画的な経営健全化の推進 ・事務事業、組織機構の見直し、適正な定員管理等による経営健全化の推進	△ 38					
7) 中央卸売市場事業の経営健全化	△ 1					
・各種業務の委託化推進による業務執行体制の見直し	△ 1				○	農林水産部
1) 病院事業の経営健全化	△ 3					
・病院経営の健全化のための公営企業法全部適用			○			函館病院
・ボイラー業務等施設管理業務の委託化	△ 2	○	○			函館病院
・公用車運転業務の見直し	△ 1		○			函館病院
・医事業務の嘱託化	△ 1	○				函館病院
・医事業務の見直し	△ 5	○				函館病院
・医療連携課の新設	7	○				函館病院
・診療部門の体制強化	1		○			函館病院
・医療機器管理部門の体制強化	2		○			函館病院
・リハビリ部門の体制強化	1		○			函館病院
・薬局の体制見直し	△ 3		○	○		函館病院
・臨床病理科の検査体制見直し	△ 1				○	函館病院
・歯科衛生業務の見直し	△ 1				○	函館病院
・組織機構の見直し						函館病院
ウ) 水道事業の経営健全化	△ 13					
・検針再調査業務の一部委託化	△ 5			○	○	水道局
・給排水指導業務の減少に伴う見直し	△ 1		○			水道局
・給排水工事検査業務の減少に伴う見直し	△ 1		○			水道局
・技術係業務の一部終了等に伴う見直し	△ 1				○	水道局
・送配水管工事の設計関係業務の見直しおよび設計・監理業務の一部委託化	△ 2		○	○		水道局

取 組 事 項	後 期 5 か 年					所 管 部 局	
	職員増減数	H17	H18	H19	H20		H21
・減圧弁等保守点検業務の委託および漏水調査業務の見直し	△ 2			○		水道局	
・赤川浄水系の業務の執行体制の見直し	△ 1	○				水道局	
・組織機構の見直し						水道局	
イ) 温泉事業の経営健全化	△ 1						
・温泉課関係業務の減少に伴う見直し	△ 1				○	水道局	
ロ) 下水道事業の経営健全化	△ 16						
・調定関係業務の見直し	△ 1		○			水道局	
・給排水工事検査業務の減少に伴う見直し	△ 1			○		水道局	
・水質指導業務の一部委託および業務の見直し	△ 1	○				水道局	
・マッピングシステム構築業務の終了に伴う執行体制の見直し	△ 2			○		水道局	
・下水道の管渠工事の減少に伴う見直し	△ 2		○		○	水道局	
・下水道の合流改善関係業務の増加に伴う見直し	1		○			水道局	
・分流改造工事の減少に伴う見直し	△ 1		○			水道局	
・排水設備の誤接続等に係る改善指導等の業務の減少に伴う見直し	△ 1			○		水道局	
・汚水処理場の事務業務の見直しおよび執行体制の見直し	△ 2		○	○		水道局	
・汚泥処理業務の執行体制の見直し	△ 2		○	○		水道局	
・ポンプ場維持管理業務の全面委託化	△ 3				○	水道局	
・施設係関係業務の見直し	△ 1					○	水道局
・組織機構の見直し						水道局	
ハ) 交通事業の経営健全化	△ 4						
・電車事業体制の見直し	△ 4		○		○	○	交通局
・組織機構の見直し							交通局
・函館市交通事業経営計画に基づく経営健全化の推進							交通局
2) 各公営企業の民営化等の検討							各企業

取 組 事 項	後 期 5 か 年					所 管 部 局	
	職員増減数	H17	H18	H19	H20		H21
(3) 官民の役割分担の明確化	△ 265						
① 民間のノウハウの活用	△ 77						
1) 官民が競合している事務事業の民間移行	△ 70						
・ 保育園業務	△ 53	○	○	○	○	○	福祉部
・ 清和荘業務	△ 17				○		福祉部
・ 市立幼稚園の廃止を含めたあり方の検討		→					教育委員会
2) 民間経営手法や発想等の事務事業 推進への活用							
・ 異業種研修を通じた民間経営発想の推進							総務部 各局
・ 企業人を講師とする講演会やシンポジウム等の開催							各局
・ 公共事業に民間資金を活用するPFI手法の導入の検討							企画部 各局
・ (仮称) 公共サービス効率化法(市場化テスト法)への 対応							総務部 財務部 各局
3) NPO法人等市民活動団体の活用	△ 3						
・ 市民活動サポートセンター業務	△ 2			○			企画部
・ 西部地区空家・空地対策業務	△ 1			○			都市建設部
・ 各種事業の推進のための市民活動団体等の活用							各局
4) 外郭団体との業務分担の見直し							
・ 外郭団体との役割分担の明確化と事務局の移管の検討							各局
5) 指定管理者制度の活用	△ 4						
・ 女性センター業務	△ 1		○				市民部
・ 斎場業務	△ 3				○		福祉部
・ 直営施設の指定管理者制度移行の検討							総務部 各局
・ 特例措置適用施設の公募化の検討							総務部 各局

取 組 事 項	後 期 5 か 年					所 管 部 局
	職員増減数	H17	H18	H19	H20	
②外部委託の推進	△ 137					
1) 外部委託等の推進	△ 137					
・ 行政責任や市民サービスの確保, 経済性などの委託効果などを総合的に検討し, 要件を満たす全ての業務について外部委託等を推進						
◇単純・定型的業務						
・ 電話交換業務	△ 2	○				総務部
・ 本庁舎案内業務(嘱託業務)	—		○			総務部
・ 亀田支所戸籍入力業務	△ 1				○	市民部
・ ごみ収集業務	△ 33	○	○	○	○	環境部
・ 道路・河川等の維持業務	△ 11	○	○	○	○	土木部
・ 公用車運転業務	△ 3		○			恵山支所
・ スクールバス運転業務	△ 2		○			教育委員会
・ 調理業務	△ 50	○	○	○	○	教育委員会
・ 用務業務の検討		→				教育委員会
・ 各種窓口業務の検討		→				各部局
◇施設維持・管理業務						
・ 競輪開催業務	△ 7		○	○		競輪事業部
・ 日乃出清掃工場焼却炉運転業務	△ 6				○	環境部
・ 埋立処分場内維持業務	△ 4				○	環境部
・ リサイクルセンター機械操作業務	△ 1				○	環境部

取 組 事 項	後 期 5 か 年					所 管 部 局	
	職員増減数	H17	H18	H19	H20		H21
◇専門的知識や技術を要する業務							
・ 情報処理業務	△ 2			○		総務部	
・ 土地評価路線価付設業務	△ 1				○	財務部	
・ 金融関係業務	△ 2				○	商工観光部	
・ 図書貸出等業務	△ 10	○			○	教育委員会	
・ 歯科検診業務の検討			⇒			保健所	
・ 放課後児童クラブ指導業務の検討			⇒			教育委員会	
・ 水源林維持・管理業務の検討			⇒			水道局	
◇事務の効率性を助案した業務							
・ 市政広報業務	△ 1			○		企画部	
・ 消費生活啓発業務	△ 1				○	市民部	
・ 給与関係業務の検討			⇒			総務部	
・ 統計業務の検討			⇒			総務部	
・ 共有車両管理業務の検討			⇒			総務部	
・ レセプト点検業務の検討（囑託業務）			⇒			市民部 福祉部	
③ 市出資団体の経営見直し	△ 51						
・ 公社職員のプロパー化の推進	△ 27	○	○	○	○	○	住宅都市施設公社
・ 財団職員のプロパー化の推進	△ 24	○	○	○	○	○	文化・スポーツ振興財団
・ 指定管理者制度を見据えた体制の見直し						→	住宅都市施設公社 文化・スポーツ振興財団 綴法華振興公社 南かやへ健康村

取 組 事 項	後 期 5 年 間					所 管 部 局	備 考
	H17	H18	H19	H20	H21		
2 市民と協働する「都市運営」							
(1) 公平・公正で透明性のある行政運営の確立							
①市民と行政の情報の共有化(行政情報の提供)							
1) 情報発信機能や情報ネットワークの整備による行政情報の提供							
・インターネット(ホームページ、電子メール)などの活用による情報発信機能の充実						総務部 各部署	
2) 情報公開制度の充実							
・情報公開制度の充実および市民周知の徹底						総務部 各部署	
3) 行政運営に関わる各種制度等の公表内容の充実							
・給与制度の公表内容充実		○				総務部	
・職員定数の公表内容充実		○				総務部	
・職員厚生事業の公表		○				総務部	
・行財政改革の公表内容充実		○				総務部 財務部	
・財政状況の公表内容充実		○				財務部	
②パブリックコメント制度の導入							
1) 市民との協働によるまちづくりを推進するためのパブリックコメント制度の導入							
・パブリックコメント制度の体系的な導入の検討						企画部 総務部 各部署	
③監査機能の充実							
1) 行政監査および技術的な分野に関する監査の実施							
・行政監査および工事監査の実施						監査事務局	
2) 外部監査制度の充実							
・中核市移行に伴う外部監査制度の充実		○				総務部	

取 組 事 項	後 期 5 か 年					所 管 部 局	備 考
	H17	H18	H19	H20	H21		
(2) 市民参加の行政運営の確立							
①市民とのパートナーシップによる行政の展開							
1) 人づくり・まちづくり事業の推進							
・まちづくりのリーダー的な役割を果たす人材の育成や地域活性化を図る市民の自主的なまちづくり活動への支援						企画部	
2) 公募制の拡充等による 附属機関等への市民参加の拡充							
・公募委員の複数委員会への就任の検討および公募制の拡充						総務部 各部署	
・女性、青年委員の登用拡大						総務部 各部署	
3) 事務事業の推進等におけるワークショップ 方式の活用など、市民との協働体制の確立							
・政策の立案段階から市民と行政が共に係わり合うワークショップ方式の活用						各部署	
・多様な市民参加方式の検討						総務部 各部署	
②市民の自治意識の高揚							
1) 市民のまちづくりに対する意識の高揚 および市民が参加しやすい環境づくり							
・市政教室の拡充や各種事業の市民説明会の開催等、市政に触れる機会の充実						各部署	
・出前講座の充実による行政への市民意識の高揚						企画部 各部署	
・学校教育を通じた市政運営等に対する意識の啓発						教育委員会	
・自治基本条例制定の検討						総務部	
2) 市民活動への支援やネットワーク化および コミュニティ活動の促進							
・市民活動への支援やネットワーク化の推進およびコミュニティ活動の活性化						企画部 各部署	
・市民活動団体の活動内容の積極的なPRによる市民活動への市民参加意識の醸成						企画部 各部署	
・市民の様々な分野における人材情報を登録した人材バンクシステムの拡充						教育委員会 各部署	
・市民活動にかかる研修会・講座の開催						企画部	
・「(仮称)地域交流まちづくりセンター」の設置に伴う市民活動拠点の整備		○				企画部 総務部	
・市民活動団体の育成・連携の推進						各部署	

取 組 事 項	後 期 5 年 間					所 管 部 局	備 考
	H17	H18	H19	H20	H21		
③ 広報・広聴機能の拡充							
1) モニター制度の活用および 市民アンケート等の拡充							
・各種アンケートの実施やモニター制度の活用、まちづくりや教育など行政に対する意見や提案の募集など、広聴機能の拡充						企画部 市民部 各部署	
・インターネット等を活用した各種アンケートの実施検討						各部署	
2) 市民と行政との広報媒体の充実							
・印刷物やテレビ、ラジオ等による広報の充実およびインターネットやファックスによる情報提供など、きめ細かな広報体制の構築						企画部 各部署	
・より市民にわかりやすく、読みやすい内容による広報紙の充実						企画部	
3) 市民と行政のコミュニケーションの場の充実							
・移動市長室やふれあい懇談会の実施など、市民と行政のコミュニケーションの場の充実						市民部	
4) 苦情処理制度の充実							
・男女共同参画における苦情処理制度の導入	○					市民部	
・福祉サービスの利用者等の苦情処理を対象とした福祉オンブズマン制度						福祉部	H13導入

取 組 事 項	後 期 5 か 年					所 管 部 局	備 考
	H17	H18	H19	H20	H21		
3 自己決定・自己責任による「都市の自立」							
(1) 地方分権型社会にふさわしい行政運営の確立							
①政策形成機能・企画調整機能の充実強化							
1) 企画部門および事業部門における政策形成機能、 企画調整機能の強化による総合行政の推進						総務部 企画部	
・効率的かつ合理的な行政運営を図るための事業評価システムの再構築					→	企画部	
・市民の意見を反映できる評価方法の検討					→	企画部	
②縦割り行政の見直しと横断的な行政課題への対応							
1) 横断的な行政課題に対応できる組織の ネットワーク化（組織機構見直し関連）							
・政策立案や事業執行等における関連部局間の横断的な政策調整、連携システムの確立					→	各部局	
・新たな行政課題や横断的な課題に対しプロジェクトチーム方式を活用した幅広い観点からの検討・研究					→	各部局	
・横断的な業務を執行するための主査制のあり方について検討					→	総務部 各部局	
③ 組織マネジメント能力の向上							
・予算執行や人員配置などの庁内分権の推進					→	総務部 財務部 各部局	
・各部局の組織目標との関連を考慮しながら、個々の職員が主体的に職務に取り組むことによって組織目標の達成を図る「目標による管理」の導入の検討					→	総務部 各部局	
④国・道への働きかけ							
1) 市長会等を通じた地方行財政制度改善等の要望							
・市長会等を通じ、地方分権の拡充や規制緩和の推進および地方財政基盤の強化等を要望					→	企画部 総務部 財務部 各部局	
2) 中核市としての国等への提案・意見表明							
・中核市としての立場からの、地方分権の拡充や規制緩和の推進および地方財政基盤の強化等の提案・意見表明					→	企画部 総務部 財務部 各部局	

取 組 事 項	後 期 5 年 間					所 管 部 局	備 考
	H17	H18	H19	H20	H21		
(2) 多様な人材の育成・確保							
①職員の能力開発と多様な人材の確保							
1) 多様な研修機会の提供や 研修実施体制の充実強化による人材育成							
・分権型社会の担い手にふさわしい職員を育成するための 人材育成のための基本方針の策定	○					総務部	
・政策形成能力等の向上を図るための職員研修の充実					→	総務部	
・各般の行政課題に関する法令の解釈や運用など、中核市 にふさわしい政策法務能力を有する人材の育成・確保					→	総務部	
・国・道等との人事交流による人材育成					→	総務部	
・国際的視点を身につけた人材を育成するための姉妹都市 等との交流					→	総務部	
・職種変更職員の一般事務職へのスムーズな移行のための 研修制度の充実					→	総務部	
2) 人事評価制度の導入							
・「目標による管理」との連携を図り、職員の能力や業績 を公平・公正に評価する人事評価制度の導入		○				総務部	
3) 民間経験者等の人材活用							
・いろいろな分野で優れた能力や知識経験を有する民間経 験者等の採用					→	総務部	
4) 職員の専門職化							
・専門的な知識や技術の習熟が必要な職種や特定の分野に 精通する職員の専門職化					→	総務部	
5) 任期付職員の活用							
・庁内で得難い高度の専門的な知識経験、または優れた職 員が必要な業務への任期付職員活用					→	総務部	
6) 希望退職制度の導入							
・行財政の健全化および職員の新陳代謝を促進する、新た な希望退職制度の導入の検討					⇒	総務部	
②職員の意欲と意識の向上							
1) 自主研究グループ等の育成							
・自主研究グループおよび政策研究グループの育成					→	総務部	
2) 職員提案制度の活性化							
・職員の創造力、研究心の高揚ならびに業務改善・執行能 力向上のため、「部局横断課題解決案作成チーム」の拡 充など職員提案制度の活性化		○				総務部	
・職員が起業家精神で前向きにチャレンジできる新しい職 員提案制度の導入の検討					⇒	総務部	

取 組 事 項	後 期 5 年 間					所 管 部 局	備 考
	H17	H18	H19	H20	H21		
3) 職員意向調査（自己申告制）の充実							
・職員意向調査（自己申告制）の充実による職員の意識の高揚および人事管理等への有効活用						総務部	
・専門的な技術・技能を有する職員の活用						総務部	
・職員意向調査（自己申告制）の管理職までの拡大および降任希望制度の検討	→					総務部	
4) 職員のボランティア参加意識の向上							
・職員研修などを通じた福祉活動や町会活動など各種ボランティア活動への参加意識の向上						総務部	
・窓口の一元化などボランティアに関わる体制の整備やボランティア休暇の活用によるボランティア活動の活発化						総務部	
・国際ボランティア活動への参加のための制度導入の検討	→					総務部	
5) 行財政改革推進のための職員意識の向上							
・行財政改革の必要性や財政状況などの職員への周知徹底による職員意識の改革						総務部 財務部 各部署	
・職員コミュニケーション醸成のための「井戸端コミュニケーション」の実施						総務部 各部署	
・職員アンケート調査の実施						総務部 各部署	
・職員への財政状況等の効果的周知						財務部	
・職員のコスト意識醸成のための業務コスト分析の導入の検討	→					総務部 財務部 各部署	

職員数年次別削減計画

(単位：人)

区 分	後 期 5 か 年					合 計	
	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度		
削減計画数	△ 81	△ 105	△ 151	△ 129	△ 134	△ 600	
内 訳	一般部局・各行政委員会・公社・財団	△ 77	△ 94	△ 137	△ 111	△ 121	△ 540
	消防本部	△ 2	△ 2	△ 3	△ 6	△ 10	△ 23
	函館病院				△ 3		△ 3
	水道局	△ 2	△ 7	△ 11	△ 8	△ 2	△ 30
	交通局		△ 2		△ 1	△ 1	△ 4

(参考)

嘱託化による職員削減数	△ 20	△ 9	△ 7	△ 3		△ 39
上記に伴う嘱託職員増員数	24	12	8	3		47

行財政対策後期5か年実施計画効果額の内訳

(単位：百万円)

区 分	単 年 度 効 果 額					累積効果額
	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	
職員数の見直し、経常経費の節減など (行政の内部努力) A	618	973	1,103	889	962	12,955
1) 組織機構・職員数の見直し	368	503	795	698	683	8,316
① 職員数の見直し	653	776	1,115	966	1,081	12,727
② 委託化・嘱託化等	△ 285	△ 273	△ 320	△ 268	△ 398	△ 4,411
2) 給与制度の見直し	150	270	208	91	179	2,739
3) 経常経費の節減	100	200	100	100	100	1,900
使用料・手数料の見直しなど (市民の協力) B	334	154	70	238	50	3,022
1) 受益者負担の適正化 (使用料・手数料等の見直しなど)	0	20	38	228	40	690
2) 施策の見直し (単独助成制度など各種施策の見直し)	334	134	32	10	10	2,332
実施年度効果額 A+B	952	1,127	1,173	1,127	1,012	15,977

※ 効果額：企業会計，収益事業会計を除く。