

新たな行政改革

(平成22年度～平成24年度)

平成22年3月

室蘭市

目 次

I	はじめに	1
II	基本的な進め方	2
	1 実施期間	2
	2 最重要課題	2
III	実施項目	3
	1 サービスの形態やコストに配慮した事務事業の見直し	3
	(1) 統合・簡素化及び民間活力の積極的活用	3
	2 職員の急減期に対応可能な組織・機構と人材の育成	4
	(1) 効率的な組織・機構	4
	(2) 中長期の定員管理計画「職員数の見通し」の推進	4
	(3) 人材育成の推進	4
	3 安定かつ継続可能な財政基盤の確立	5
	(1) 歳入確保と歳出抑制	5
	(2) 公営企業等の経営健全化	5
	重点取組項目票	6

I はじめに

本市は、昭和40年代後半からの産業構造の変化による、基幹産業の相次ぐ合理化やそれに伴う急激な人口減少などにより、大変厳しい行財政運営を強いられたため、昭和56年に策定した第1次行財政健全化方策以来、長きにわたって行政改革に取り組み、成果を積み重ねてきました。

特に現在推進中のプログラム2000においては、3期の実施計画に分け財政的にも大きな成果を挙げたほか、新しいコンセプトとして「市民協働」を掲げ、その取り組みにより今では広く市民に浸透しつつあり、地域づくりにも大きな効果をもたらしています。

しかし、昨今の経済雇用情勢の悪化により先行きも見通せない状況下にあつて、人口減少による税収入の減少や加速する少子・高齢化などへの財政需要が見込まれており、また一方では、新たに制定された財政健全化法により、より一層の健全性を重視した財政運営を求められております。

本市の財政状況は、依然として多額の債務を抱えており決して予断を許さない厳しい状況であることから、さらにこれまで取り組んできた行政改革を今後とも着実に継続し財政基盤の確立を図る必要があります。

これらのことから、次期の新たな取り組みとしては、多年にわたる行政改革の実績も踏まえた一つの節目と位置付け、現在の「自治体改革プラン」の基本的な考えを継続する中で、新たな課題を絞り込み着実に実施することにより、将来にわたり安心して暮らし続けることができるまちづくりを進めていきます。

II 基本的な進め方

1 実施期間

昨今の目まぐるしく変化する経済・社会情勢に対応するため、実施期間を短期間に設定し平成22年度から24年度までの3年間とします。

2 最重要課題

昭和40年代は右肩上がりの経済成長を背景として将来人口を20万人以上と想定し、職員を大量に採用しましたが、その後のオイルショックや円高の影響などで企業の合理化が相次ぎ、急激な人口減少や財政悪化のため、昭和52年から新規採用を4年間凍結するなど、

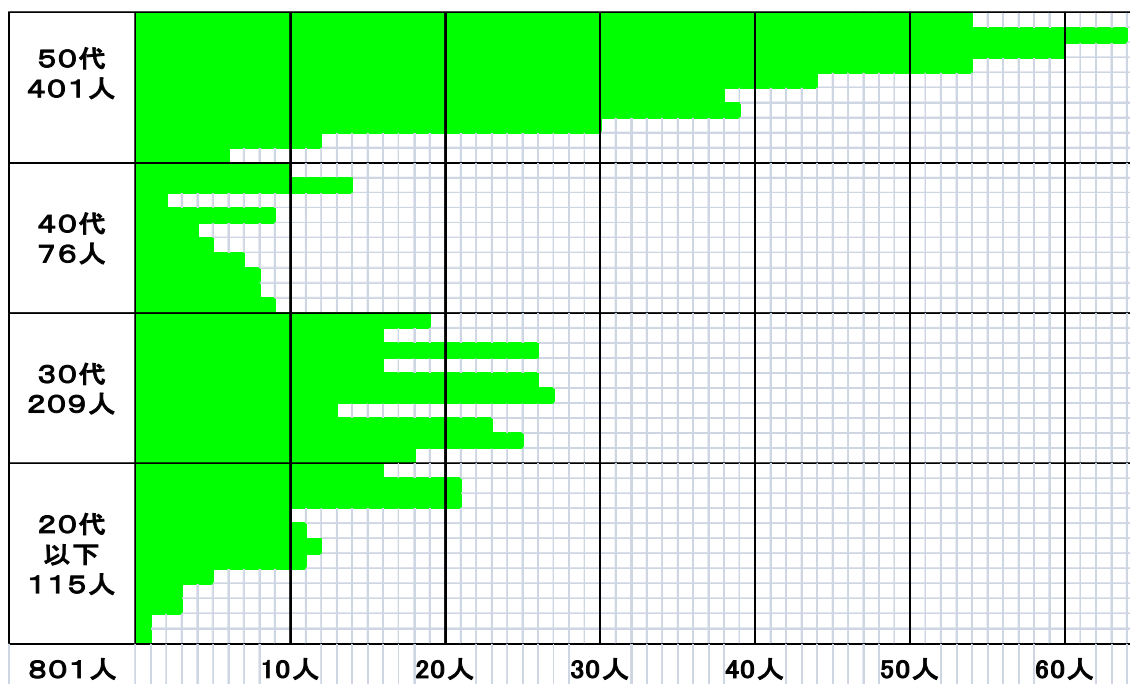
その後の採用は少ないものとなり、バランスを大きく失った職員年齢構成となりました。

図1のとおり、40歳代の10%未満に対し、50歳代が約50%を占めており、10年後には現在の職員の半分以上が定年退職するという職員の大量退職期を迎えています。

また一方では、極端な職員の採用数の増減は将来的に現在と同様な事態を招くため、安定した数の職員採用を継続し、将来の円滑な行政運営を図る必要があります。

このため、今後の職員の急減期における市民サービスのあり方と組織体制の検討を最大の課題とします。

図1 21年4月職員年齢構成：市立病院3局(医局・薬局・看護局)除く



Ⅲ 実施項目

1 サービスの形態やコストに配慮した事務事業の見直し

「最少の経費で最大の効果を挙げる」という行政運営の原点に立ち返り、民間企業やNPO等が持つ専門知識や経験を活用した指定管理者制度や業務委託などを推進し、真に市が主体となって実施すべき役割・分野について財源と人材を効果的に集中させ、新たな時代の行政サービスのあり方を構築します。

(1) 統合・簡素化及び民間活力の積極的活用

当初は必要があり実施(設置)したが社会経済情勢の変化などにより、実施する意義や必要性が薄れた業務や、当初目的を達成したことにより廃止(用途転換)可能な業務、他の事業で代替できる業務、類似しており統合できる業務についての検討や、市が直接行っている業務や施設のうち、民間の技術や能力を生かすことにより、効果的に市民サービスが提供できるものについて、委託や指定管理制度の民間活力の活用を積極的に進めます。

また、各自治体の負担軽減となる可能性のある場合は広域連携について検討するほか、効率化や市民の利便性の向上などが図れるように事務事業を見直します。

<重点取組項目>

- ① 市民活動センター管理運営業務の民間委託
- ② 市立保育所の民設民営化の推進(譲渡)
- ③ 公設地方卸売市場の指定管理者導入
- ④ 道路・河川の維持管理業務の委託拡大
- ⑤ 学校給食センター調理業務の民間委託
- ⑥ 消防の広域化等の推進

2 職員の急減期に対応可能な組織・機構と人材の育成

今後10年間で現在の職員の半分が定年退職するという状況を迎えることから、限られた職員数でも、行政ニーズへ適切に対応可能な効果・効率的な組織体制づくりと研修等により、職員個人のスキルアップや意識改革などに取り組みます。

(1) 効率的な組織・機構

職員数の推移を見極めながら、その時代の行政ニーズに対応する効果・効率的で市民にわかりやすく利用しやすい組織・機構を検討します。また、庁内の連携を深め、総合的な重要施策などは横断的な組織により機動的、効果的に対応します。

<重点取組項目>

- ⑦ 中長期的視点からの効率的な組織づくり

(2) 中長期の定員管理計画「職員数の見通し」の推進

人口減少や財政の見通しの中で、将来的な職員の年齢構成や職員数について、中長期的方向性を示す「職員数の見通し」に基づき、事務事業の効率化、組織・機構の簡素合理化、民間委託等の活用等、スクラップ・アンド・ビルドの徹底などにより、新規採用数や再任用職員数、嘱託職員数、また、平成25年度から予定されている定年延長を見据えた適正な管理に努めます。

<重点取組項目>

- ⑧ 中長期定員管理計画「職員数の見通し」(平成22年～26年)の推進

- 「職員数の見通し(H22～26)」 病院3局除く全会計職員数

H21年度実績	801人(一般会計 648人)
---------	-----------------

H22年度見込	760人(一般会計 624人)
---------	-----------------

H26年度目標	700人(一般会計 575人)
---------	-----------------

(3) 人材育成の推進

地方分権の推進や複雑化・多様化していく行政ニーズに少数精鋭で対応するためには、職員の士気や職務遂行能力の向上が必要なことから、人材育成基本方針に基づき、職員研修の充実や、人を育てる職場環境づくりなどのほか、キャリア採用の継続などにより専門的知識を有する優れた人材の確保に努めます。

<重点取組項目>

- ⑨ 政策法務など地方分権や市民ニーズに対応できる研修の充実

- ⑩ キャリア採用の継続などによる優れた人材の確保

3 安定かつ継続可能な財政基盤の確立

将来にわたり安定した行政サービスを提供するため、これまでも内部の行政改革として様々な取り組みを積み重ねてきましたが、さらに業務を見直し、自主財源の確保や受益者負担の適正化により歳入の確保を図るとともに、歳出の抑制に努め、財政基盤の確立を目指します。

(1) 歳入確保と歳出抑制

未利用市有地の売却の推進や使用料や手数料など適正な受益者負担の見直し・検討など様々な自主財源の確保を模索します。また、歳出削減については、「1. 事務事業の見直し」などにより、各所属においてコスト意識を持って削減し、さらに財政の見通しを踏まえた財政運営に努めます。

<重点取組項目>

- ⑪ 使用料・手数料等の見直しによる受益者負担の適正化の推進
- ⑫ 未利用財産の売却の推進
- ⑬ インターネット公売の拡大

(2) 公営企業等の経営健全化

各公営企業会計は、各々の中期経営計画や経営改革プランに基づき、その企業性・経済性を発揮して更なる経営の健全化・経営基盤強化を図ります。

第三セクターや振興公社、土地開発公社などの外郭団体の経営状況や設置目的など社会経済情勢の変化を踏まえ、点検・評価し、統合や廃止を含めた今後のあり方の結論を出します。

<重点取組項目>

- ⑭ 不良債務の計画的な解消
- ⑮ (仮称)第三セクター経営改革プランの策定及び推進

重点取組項目票


1. サービスの形態やコストに配慮した事務事業の見直し

(1) 統合・簡素化及び民間活力の積極的活用

区分	内 容	
番号・項目名	①	市民活動センター管理運営業務の民間委託
担当部課	市民活動推進課	
実施内容	職員と行政(まかせて)パートナーで実施している管理運営を、団体等の柔軟な発想を活かしながら、センターの機能がより充実したものになるよう、運営形態を見直し、全面業務委託をする。	
年次計画	計 画 内 容	
	H22年度	所管業務について、関係各課と協議・検討
	H23年度	検討課題の整理と、委託事務手続き等
	H24年度	委託開始

区分	内 容	
番号・項目名	②	市立保育所の民設民営化の推進
担当部課	保健福祉部子ども家庭課	
実施内容	21年度改定した「保育所の整備・運営等に関する計画（H22～28）」を推進する。	
年次計画	区分	計 画 内 容
	H22年度	高砂・水元保育所民営化のため、譲渡先を公募し選定
	H23年度	移管に向け準備及び手続き
	H24年度	民間へ譲渡

区分	内 容	
番号・項目名	③	公設地方卸売市場の指定管理者導入
担当部課	経済部公設地方卸売市場	
実施内容	平成21年10月に中央市場から地方市場へ転換したがこれを契機として、より効率的な市場運営を目指すため、指定管理者制度の導入を含め、施設の運営管理のあり方を検討し、卸売市場の活性化を図る。	
年次計画	区分	計 画 内 容
	H22年度	指定管理者制度導入を含めた市場運営・施設管理の方針、方向性の検討
	H23年度	諸手続きほか
	H24年度	新体制での業務開始

区分	内 容	
番号・項目名	④	道路・河川の維持管理業務の委託拡大
担当部課	都市建設部土木課	
実施内容	現在、直営で運営している道路・河川の維持管理業務を民間委託する。 現在：軽易な維持補修→市、小規模修繕→委託 退職動向に合わせ民間委託を拡大し、将来的にはパトロール業務のみ直営	
年次計画	区分	計 画 内 容
	H22年度	今後の退職動向及び現業職場全体の将来像を検討し民間委託の拡大範囲を検討
	H23年度	民間委託を拡大
	H24年度	

区分	内 容	
番号・項目名	⑤	学校給食センター調理業務の民間委託
担当部課	教育部学校給食センター	
実施内容	発注書に基づく食材の検収、調理作業、配缶、洗浄・保管・消毒、清掃業務などを委託する。(搬送業務については、既に民間委託済み。)	
年次計画	区分	計 画 内 容
	H22年度	○民間委託の基本方針・計画の策定 ○民間委託後の人員等の体制及び職員の処遇等についての検討 ○関係各課との協議
	H23年度	○学校・PTA等への説明会の実施 ○教育委員会での決定 ○募集要項等の作成及び業者選定
	H24年度	○民間委託開始

区分	内 容	
番号・項目名	⑥	消防の広域化等の推進
担当部課	消防本部総務課	
実施内容	「市町村の消防の広域化に関する基本指針」に基づきH25年度開始に向けた西胆振圏域の消防広域化、並びにH28年度の消防救急無線の広域化・共同化及び消防指令業務共同運用開始に向けた対応検討等について推進する。	
年次計画	区分	計 画 内 容
	H22年度	①本市消防長期体制(H18～H27)再構築の見直し ②西胆振圏域の消防広域化への対応検討 ③消防救急無線の広域化・共同化及び消防指令業務共同運用開始に向けた対応検討
	H23年度	①西胆振圏域の消防広域化への対応検討 ②消防救急無線の広域化・共同化及び消防指令業務共同運用開始に向けた対応検討
	H24年度	①西胆振圏域の消防広域化への対応検討 ②消防救急無線の広域化・共同化及び消防指令業務共同運用開始に向けた対応検討

2. 職員の急減期に対応可能な組織・機構と人材の育成

(1) 効率的な組織・機構

区分	内 容	
番号・項目名	⑦	効率的な組織づくり
担当部課	総務部職員課	
実施内容	職員数減少の中でも行政ニーズに対応できるわかりやすく市民が利用しやすい効率的な組織・機構を検討し機構改革を実施する。	
年次計画	計 画 内 容	
	H22年度	部の再編を含めた効率的な機構改革の検討
	H23年度	機構改革の条例改正手続き
	H24年度	実施

(2) 中長期の定員管理計画の推進

区分	内 容	
番号・項目名	⑧	中長期の定員管理計画の推進
担当部課	総務部職員課	
実施内容	中長期定員管理計画「職員数の見通し」に基づき、市立病院3局(医局・薬局・看護局)を除く職員数を平成26年度当初は700人程度、長期的には650人程度を目標とする。 ・平成21年度(当初職員数801人)⇒平成26年度(当初職員数700人)の間に100人程縮減予定	
年次計画	区分	計 画 内 容
	H22年度	・各年度△20人の純減に抑制 ・各年キャリア採用を拡げ新規採用を含め20人程度の採用とする
	H23年度	↓
	H24年度	H24当初は720人程度

(3) 人材育成の推進

区分	内 容	
番号・項目名	⑨	地方分権や市民ニーズに対応した研修の充実
担当部課	総務部職員課	
実施内容	今後数年間は職員数の減少が続き、また、地方分権への対応など新たな課題への対応も求められることから、行政需要に柔軟かつ効果・効率的に対応可能な人材育成を図るため、職員研修の内容を適宜見直す。(広域研修の検討、住民目線に立った意識改革、政策ごとの課題解決策など)	
年次計画	区分	計 画 内 容
	H22年度	既存の研修を見直した職員研修を実施 ・政策プロセス・マネジメント研修 ・わかりやすい情報発信研修 等
	H23年度	↓
	H24年度	

区分	内 容	
番号・項目名	⑩	優れた人材の確保
担当部課	総務部職員課	
実施内容	キャリア採用継続などによる優れた人材の確保 ・現在の職種・部署別の職員年齢構成における問題点や課題を分析し、現行の技術職主体のキャリア採用以外の一般行政・福祉・教育職等における豊富な民間経験を有する優秀な人材を確保するため、応募資格・採用人数・募集方法などを検討する。	
年次計画	区分	計 画 内 容
	H22年度	上記項目を検討し、採用試験を実施
	H23年度	↓
	H24年度	

3. 安定かつ継続可能な財政基盤の確立

(1) 歳入確保と歳出抑制

区分	内 容	
番号・項目名	⑪	使用料・手数料等の見直し
担当部課	企画財政部財政課	
実施内容	受益者負担の適正化や効率的な行財政運営を進めるため、5年ごとに施設使用料や手数料等の見直し作業(H22年度)を行なう。	
年次計画	区分	計 画 内 容
	H22年度	○施設使用料や手数料等の見直し作業 ○料金改定の場合、条例改正(使用料はH22年第3回定例会、手数料は同第4回定例会を予定)
	H23年度	○新料金の適用(料金改定の場合)
	H24年度	↓

区分	内 容	
番号・項目名	⑫	未利用財産の売却の推進
担当部課	企画財政部管財契約課	
実施内容	①利用予定がない市有地・市施設の売却を推進する。 ②学校統廃合等による未利用地を活用する。	
年次計画	区分	計 画 内 容
	H22年度	① 宅建協会等と意見交換により市場の状況を把握し、売却地の選定により随時売却実施 ② 学校統廃合等による未利用地について、まちづくり推進本部など庁内での活用策を検討
	H23年度	① 同上 ② 活用策が無い場合、規模も大きく、立地場所も良いことから、まちづくりの観点からの条件付売却や財政面での売却時期などの検討また、売却方法についても宅建協会等と協議
	H24年度	↓

区分	内 容	
番号・項目名	⑬	インターネット公売の拡大
担当部課	企画財政部管財契約課	
実施内容	インターネットを通じた公売の拡大 差し押さえ品等については、既にインターネットを通じたオークションを実施しているが、売却市有地等で数年経っても売れ残っている物件をインターネット公売により、広く売却先を広げる。	
年次計画	区分	計 画 内 容
	H22年度	インターネット利用契約を締結し、市ホームページ上に掲載している公募地で、3年以上売却されていない物件(約28件)を対象に、随時オークションを実施
	H23年度	↓
	H24年度	

(2) 公営企業等の経営健全化

区分	内 容	
番号・項目名	⑭	不良債務の計画的な解消
担当部課	財政課、各企業会計	
実施内容	各会計における経営努力(業務の見直しや経費節減等)と一般会計からの基準繰出により、不良債務の計画的な解消を図る。 ①病院会計 …<H20末> 7.7億円、<H21末見込> 8.5億円(経営改革プランの見直しにより解消予定年度を再設定) ②下水道会計…<H20末> 40.1億円、<H21末見込> 35.2億円(H33年度解消予定)	
年次計画	区分	計 画 内 容
	H22年度	①病院会計 …経営改革プランの見直しにより解消予定年度等を再設定。当プランに基づく、業務の見直しや経費節減等に努めるほか、一般会計からの基準繰出を行なう ②下水道会計…業務の見直しや経費節減等に努めるほか、一般会計からの基準繰出を行なう
	H23年度	①病院会計 …経営改革プランに基づく、業務の見直しや経費節減等に努めるほか、一般会計からの基準繰出を行なう ②下水道会計…業務の見直しや経費節減等に努めるほか、一般会計からの基準繰出を行なう
	H24年度	↓

区分	内 容	
番号・項目名	⑮	(仮称)第三セクター経営改革プランの策定及び推進
担当部課	財政課、各第三セクター担当課	
実施内容	第三セクター経営検討専門部会の提言等を踏まえた、「(仮称)第三セクター経営改革プラン」を策定するとともに、同プランに基づいた各第三セクターの経営改革項目を推進・実施し、各第三セクターの経営の健全化と効率的な行財政運営を進める。	
年次計画	区分	計 画 内 容
	H22年度	「(仮称)第三セクター経営改革プラン」の策定 「(仮称)第三セクター経営改革プラン」に基づく、各経営改革項目の推進、実施
	H23年度	「(仮称)第三セクター経営改革プラン」に基づく、各経営改革項目の推進、実施
	H24年度	↓