

平成 26 年度 稚内市経営方針

はじめに

平成 23 年に市長に就任し、早くも任期 4 年目の総仕上げとなる平成 26 年度
の予算編成の時期となります。

限りある予算の中で、多くの課題を解決していくためには、当然、優先順位
を定める必要がありますし、これまで続けてきたものであっても、見直しを行
い、思い切った決断も必要になります。それには、職員の皆さんが前例にとら
われず、新たな発想を大切にし、知恵を絞り合っしてほしいと思っています。

職員の皆さんには、社会情勢の変化や市民の皆さんのニーズを鋭く捉え、た
だ漠然と進むのではなく、何に向かって進んでいくのかを常に考え、実行して
いく力が求められています。

ここに示した「経営方針」を念頭におき、各部、各課、各グループで、今、
何に取り組んでいくべきなのかを確認してください。また、管理職の皆さんに
は、それぞれの立場で強いリーダーシップを発揮して、職員が同じ方向を向い
て業務ができるよう、十分なサポートをお願いします。

このまちに住む皆さんに「住んで良かった」と言ってもらえるよう、私と一
緒に、しっかりとしたまちづくりを進めるため、ともに頑張りましょう。

市長 **工藤 広**

(方針の位置付け)

市長の所信表明や本年度の行政評価（平成 24 年度実施事業）、各部運営方針の
進捗状況を踏まえ、平成 26 年度の市政運営において重点的に取り組むべき施策の
方向性や見直し事項を、早い段階で明らかにするものです。（選択と集中）

平成 26 年度予算編成や各部の予算要求、また改革改善などは、「経営方針」
を踏まえて行います。

経営方針は、予算編成について（稚内市予算編成及び執行に関する規則第 5 条
に示す予算編成方針を含む）のみならず、必要に応じて改革の方針、人材育成や
組織などについて併せて示します。

今後の国の動向等によっては、以下に示した内容を一部変更せざるを得ない状
況も想定されます。

I 本市がおかれている状況

1 経済・社会情勢

日本経済は、内閣府が9月に発表した「月例経済報告」において、「景気は緩やかに回復しつつあり、先行きについても、輸出が持ち直し、各種政策の効果が発現するなかで、家計所得や投資の増加傾向が続き、景気回復の動きが確かなものとなることが期待される」としている一方で、「海外景気の下振れが、引き続き我が国の景気を下押しするリスクとなっている」と指摘しています。

内閣は、「強い日本・強い経済」の再生に向けて、「大胆な金融政策」、「機動的な財政政策」、「民間投資を喚起する成長戦略」の「三本の矢」による経済成長戦略を一体的に進めることで生まれる推進力により、長引く円高・デフレ不況から脱却し、雇用の創出や所得の拡大を目指すとしています。

平成26年度の国の予算編成にあたっては、「中期財政計画」（平成25年8月8日閣議了承）に基づき、民需主導の経済成長と財政健全化目標の双方の達成を目指し、メリハリのついた予算とするため、施策の優先順位を洗い直し、無駄を最大限縮小しつつ、優先度の高い施策について重点化を図るとしています。

地方財政については、地方財政の安定的な運営の観点を踏まえ、国の歳出の取組みと歩調を合わせつつ、地方の安定的な財政運営に必要な地方の一般財源の総額については、平成26年度及び平成27年度において、平成25年度地方財政計画の水準を下回らないよう実質的に同水準を確保するとされています。

平成25年10月1日には「消費税率及び地方消費税率の引き上げとそれに伴う対応について」が閣議決定され、平成26年4月1日から消費税率が8%へ引き上げられることが示されたところであり、これに伴う駆け込み需要とその反動減を緩和し、景気の下振れリスクに対応するため、新たな経済対策を策定するとしており、今後も動向を注視していく必要があります。

2 本市の財政状況

平成24年度決算においては、地方自治体に公表が義務付けられている財政状況を反映する4つの指標において、本市はいずれも「財政再生団体」「早期健全化団体」に陥ることがない状況にあります。

平成23年度決算と比較すると、将来に負担すべき負債の大きさを図る「将来負担比率」と、地方債償還の大きさを測る「実質公債費比率」は、ともに低下しておりますが、市税収入の減少や、扶助費などの義務的経費の増加傾向と相まって財政の弾力性が徐々に低下している状況にあります。

個別の状況を見ると、自主財源の根幹である市税収入では、個人市民税・法人市民税は、年少扶養控除の廃止や漁業・卸売・小売業の法人税割額の増額などにより伸びていますが、固定資産税は、土地や家屋の評価替えの影響により約1億円減少しており、市税収入全体としては、昨年を下回る結果となりました。

一方、歳出においては、生活保護世帯や医療費助成受給者の増加、高齢化率の上昇などにより、扶助費が昨年度に引き続き加速度的に増加しています。人件費は、退職者の一部不補充や定員適正化計画の実施により、全体的には減少していますが、団塊の世代が定年退職を迎えたことから、退職手当については大幅に増加しています。

歳出全体としては、平成 23 年度が最終年度であった市街地再開発事業に伴う費用や、廃棄物中間処理施設建設事業などの大型事業の減額により、投資的経費が大幅に減少したこともあり、約 4 億 4 千万円の減少となりました。

また、平成 23 年度決算では、地方譲与税や地方交付税の減額が大きく影響し、財源不足による基金の取り崩しを行いました。平成 24 年度決算においては、基金に依存しない財政運営を目指す中、基金残高を減らすことなく維持することができました。

しかし、本市には全会計合わせて約 410 億円の市債残高があります。起債は、世代間の負担の公平な調整のために必要なものですが、将来世代への過度な負担を抑制していくことは必要であり、元金償還金以内の市債発行を遵守し、残高を着実に減少させていくことで、高止まりしている公債費負担を抑制していくことが求められています。

今後の本市財政の見通しについては、経済状況に一部持ち直しの動きもみられますが、少子高齢化がさらに加速する中、社会保障関連経費などの財政需要がさらに増加することは避けられず、公共施設の老朽化に対応するための計画的な維持・保全に係る経費なども増加が見込まれることなどから、平成 26 年度の予算編成は、これまで同様に厳しい状況になることが想定されます。

※ 詳細は、本市ホームページに掲載している『稚内市の財政状況』（平成 24 年度決算概要及び健全化判断比率の概要）を参照のこと。

Ⅱ 行政運営（経営）の基本的な考え方

1 財政運営の安定化

平成 26 年度の予算編成は、平成 24 年度に策定した「稚内市中期財政計画（平成 25 年度～平成 29 年度）」に定めている「2つの目標」、「4つの基本方針」に基づき、基金の取り崩しを必要最小限とした予算編成を行うこととし、経費削減、歳入の確保を継続的に、あらゆる努力を行い進めることはもちろん、新規や拡大する事業については、その効果や将来負担について十分に検証したうえで選択を行うものとします。

市税が減少し、社会保障費が増加するという厳しい財政状況下で、今後も収支不足が続くことが予測されるところであり、事業の選択を徹底するとともに、既存事業についても見直しを検討する一方で、限られた財源の中で実施手法を工夫することで、市民ニーズに即した施策を展開していく必要があります。

また、施策を推進する上で必要不可欠な「ビルドのためのスクラップ」を進めるため、予算編成プロセスの見直しを含めた“新たな PDCA サイクル”の確立を図ります。

■財政運営の2つの目標

- ① 収支の均衡
- ② 基金に依存しない財政運営

■財政運営の4つの基本方針

- ① 経営型行政運営への移行
- ② 歳入の確保
- ③ 事務事業の最適化
- ④ 公共施設の運営のあり方の検証

2 組織運営の方針 ～「実行する市役所づくり」

個々の職員の遂行すべき業務量が増加する中、各部長を先頭に、各管理職のリーダーシップの下、職員が同じ目標に向かい一丸となり取り組んでいくことが必要です。そのためには、“自由闊達な議論が行われる組織風土”と“情報の共有”が不可欠です。

これまで策定してきた「部の運営方針」は「年度末までにこうなりたい」と考える到達点を部内（課内）職員に対して具体的に示すものであり、今後は、さらに熟度を高めながら、職員全員が目標に向かって自律的に取り組む組織運営を進めます。

部長をはじめとする管理監督者は、職員1人ひとりの主体的な取組を基に、チームとしての“志”すなわち“組織目標”を共有し、同じ方向を向いて仕事ができるよう、対人影響力のあるリーダーシップを発揮して、職場をチームとしてまとめてください。

職員採用については、「国家公務員の雇用と年金の接続について」（平成 25 年 3 月 26 日閣議決定）により、退職職員の再任用制度の活用が示されたことから、それに基づき、本市においても定員適正化計画の見直しなどを行い、的確な行政サービス提供に必要な人員の確保に努めます。

3 職員の意識改革・人材育成に向けた方針～「共感と信頼を得られる市役所づくり」

平成 23 年に公布された、地域の自主性及び自立性を高めるための「第 1 次」及び「第 2 次」一括法に続き、平成 25 年 6 月 14 日には「第 3 次一括法」が公布されるなど、地方分権の流れは確実に進んでいます。地域の実情に合った最適な行政サービスを提供していくためには、住民に最も身近な基礎自治体である“市の責任と判断”が、今後さらに重要性を増すこととなります。

こうした中、職員に求められている力は、自らの企画発想力はもちろんのこと、地域住民をはじめ、民間事業所、NPO 法人などのパワーを引き出し、一緒に協力し合って地域づくりに取り組んでいく「協働」を構築する力です。

平成 23 年度から取り組んでいる外部評価の報告の中でも、「サービスを必要とする市民に対する情報の周知不足」が指摘されています。また、情報発信の不足により、市民が市政に対する正しい理解を得られていない実態もあるとされました。

職員は、市政について、わかりやすく伝え、理解してもらうことの重要性を再認識し、現場や地域へ積極的に出かけ、本市が行う事業などへの理解と協力が得られるよう、日常的に取り組んでください。

特に地域コミュニティの再構築など、市民との協働力を高める必要がある施策の実施にあたっては、地域社会の中でモチベーションを高め、「協働する力」を高めることが重要であることから、職員も地域の一員であるとの認識のもと、地域活動やボランティア活動などに積極的に関わる姿勢を持つことをお願いします。

平成 26 年度は、現在、改定作業を進めている「稚内市人材育成基本方針に基づく実施計画」の取組を着実に推進していくとともに、「職員の地域参加プロジェクトチーム」から提案された「地域を元気にする職員プロジェクト（仮称）」の実現に向けて取り組んでいきます。

また、共感と信頼を得られる市政運営を進めるため、各管理職においては、部内・課内での会議やコミュニケーションの機会を強化して、職場内での職員の意識改革に取り組んでください。

※ 第 1 次一括法、第 2 次一括法、第 3 次一括法 … 13 ページを参照

4 政策推進の基本姿勢

所信表明（平成 23 年 6 月）の中で、次のとおり今後 4 年間の基本姿勢を示しました。

これに基づき、平成 26 年度の市政運営にあたっては、「第 4 次稚内市総合計画」の将来都市像『人が行き交う環境都市わっかない』の実現を目指し、平成 26 年度から新たにスタートする総合計画の後期基本計画（平成 26 年度～平成 30 年度）を着実に推進していくため、次項に示すとおり「基本方針」を定めます。

【 今後 4 年間の基本姿勢 】

◆ I 「自立」したまちづくり

経済・社会情勢の悪化から環境が一層厳しさを増す中、市民の皆さんの生活を守るため、サハリンとの繋がり、新エネルギーなど本市が持つポテンシャルを生かした産業振興を図り、わがまちの経済や財政の自立を迫ります。

地方分権、さらには地域主権に向かう中、これまで以上に自治体の力量と覚悟が問われており、「自立」への方向性を確かなものにするためには、市民の皆様のご協力が不可欠です。自治基本条例のもと進めてきた市民、議会との“協働のまちづくり”をさらに前進させ、地域ごとに異なる現状や悩みを共有し、ともに考えながら、自主・自立した“地域住民によるそれぞれのまちづくり”を進めます。

◆ II 「安心・安全」なまちづくり

安心・安全は私たちの暮らしの基本であり、行政の重要な責務です。私たちの命を守るための「防災」そして「医療」などにしっかりと取り組むとともに、安心して暮らすために必要な都市基盤の整備を進めます。

◆ III やさしさあふれるまちづくり

40 年前は年間 1 千人以上だった出生数が今や 300 人、また当時は約 2,400 人だった高齢者も約 9,500 人、高齢化率も 5% から 25% と 5 倍になるなど、本市も少子高齢化が進み、社会の変化、価値観の多様化から、住民ニーズが多様化しています。これからは、行政が“物やサービスをただ提供する”のではなく、互いに助け合い、地域で支えあう“地域福祉”を柱にまちづくりを進める必要があります。稚内は絆が強いまちです。この強みを生かし何よりも人間主体、すなわち一人ひとりが尊重され、お年寄りからこどもまで、助け合っていきたいと生活できるまちづくりを進めます。

しっかりと互いの心を結びつけた「絆が強く人にやさしいまち」、「やさしさあふれるまち」づくりの担い手は、シニア世代や団塊の世代、女性の皆さんに中心的な役割を担っていただき、皆さんが元気なまちをつくりたい。人をはぐくむ「教育」「子育て環境の充実」と、人に幸せをもたらす「福祉」の実現を目指します。

◆ IV 「実行」する市役所づくり

公約として掲げた「10 の約束」はもとより、私たちの生活を取り巻く環境の様々な課題に目配りし、一つ一つ施策を講じていきます。

そのためにも、志を同じくして、共にまちづくりを進める「実行する市役所」を創ります。職員の意識改革に取り組み、市民の皆様と共感し、ともに考える市役所を目指します。

市民の皆様にとって、またこのまちにとって必要なことであれば「前例がなくてもやる」「新しいものを創っていく」果敢に挑戦する市役所を目指します。

【平成 26 年度 基本方針】

基本方針 1： 人を呼び込み にぎわいのあるマチづくりを推進する

『秘境（自然）、国境（サハリン）、環境（エネルギー）』をキーワードに、本市のイメージやブランド力を高め、国内外へ本市の魅力を戦略的にアピールすることで、定住・移住の促進や、観光客の誘致を促進します。

1) 戦略的な観光客誘致

本市の特色ある地域資源を活用し、観光地としての魅力をより一層向上させるとともに、国内外に向け、戦略的に効果的な情報発信を推進します。

また、地域の様々な産業が連携して、観光がもたらす経済波及効果を地域経済の活性化に結びつけられるよう、全市を挙げた取組みを推進します。

2) イベント・コンベンション等の誘致と支援

既に夏季間の冷涼な気候や練習環境に高い評価を受けているスポーツ合宿誘致をさらに進めるとともに、全国・全道規模の各種大会・会議の誘致活動や、稚内港を利用したクルーズ船誘致に向けた取組みを強化・推進します。

3) まちなかの にぎわいを創出

再開発ビル「キタカラ」を拠点に、中心市街地の賑わいづくりに向けた継続的なソフト事業に取り組むとともに、「マチ」と「みなと」の一層の連携強化を図り、交通・情報・交流拠点としての機能を持った、「人が集まるにぎわいのあるマチ」を形成します。

4) 交通ネットワークの充実

市民や観光客の利便性向上や利用促進に向けた交通ネットワークの充実を図るため、国道の整備促進や航空路線の確保などについて、関係市町村と連携を図りながら、一丸となって取り組むとともに、安心安全な鉄道が確保されるよう、引き続き関係機関等へ要請していきます。

基本方針 2： 地域のポテンシャルを引き出し経済の活性化をめざす

本市における「サハリン」や「再生可能エネルギー」といった優位性を活用して、新たな産業の創出を推進し、産業振興や雇用の拡大に結びつけていきます。

また、本市の安全・安心で豊富な「食」を通じて、稚内を広く全国に発信することで、誘客・交流人口増加による地域経済・産業の活性化を図ります。

1) ロシア極東への物流拠点化の推進

稚内港を拠点とした物資の輸出入を促進するため、本市のこれまでのサハリンとの強い結びつきを生かし、物流調査や見本市などを行うとともに、サハリンとの経済・文化交流をより活性化させるための取組みを行います。

2) 産業連携による「食のブランド化」「産業振興」の推進

稚内の基幹産業である農水産業の安定した経営を確立するため、生産基盤の整備の充実や担い手の育成・確保に努めます。さらに、「稚内ブランド」として認定された原材料や産品を広く全国へ発信することで、知名度の向上を図り、販路拡大や観光客誘致、中小企業の振興などに繋げていきます。

また、本市が先進的に取り組んできた再生可能エネルギーについても、固定価格買取制度の導入や、送電網の整備促進などを踏まえ、産学官の連携を推進させ、新産業の創出・育成に結びつける事業展開を図ります。

基本方針3： 安心を実感できる地域づくりを推進する

少子高齢化が進む中で高まる“子育て”や“介護”に対する不安、また地震や異常気象による災害に対する市民の不安を取り除くため、引き続き福祉や防災に関する施策、安全に生活するための社会基盤整備を重点的に進めます。

1) 防災対策の強化

「地域防災計画」の改定や、自主防災組織の育成強化・設置促進、各地域における避難場所・避難ルートの設定など、地域と行政が一体となって活動できる体制づくりを進めるとともに、現在、北海道と移譲の交渉を進めている旧・稚内商工高等学校へ防災拠点施設としての整備を進めるなど、より一層の防災対策の強化を図ります。

2) 安全に生活するための社会基盤整備

平成 24 年度から着手している緑・富岡環状通の拡幅工事など、安全で快適に通行できる道路環境の整備や、河川の維持管理、上下水道の耐震化などを計画的に進めます。

また、道路や公園等の新たな都市施設の整備方針を定めるため、都市計画マスタープランの改定を行うとともに、改定作業を終える港湾計画に基づき、利用者ニーズにあった港湾機能の強化や、離島フェリー・ターミナルに航路を安全に利用できるバリアフリー施設の整備と供用開始を進めていきます。

3) 子育て支援策の充実・学力向上対策の強化

本市が独自に行っている子育て施策などを広く市民に周知するため、情報発信を強化していくとともに、学校給食費の保護者負担の軽減について、平成 26 年度からの実施を目指し、制度整備を進めていきます。

また、老朽化が進む南小学校の改築に向けた準備を進めるとともに、南地区への児童館の整備に向けて、実施計画等の策定を進めていきます。

さらに、子ども達の基礎学力の定着や活用力の向上を図るための取組みのさらなる充実を図ります。

4) とともに支え合う地域福祉の推進

「地域福祉計画」に基づき、町内会や民生児童委員と連携を密にして、互いに助け合うことを基本に、支援が必要な人を地域で支え合う活動を推進します。地域住民とさらに情報の共有化を図り「自助」「共助」「公助」について話し合いを深めながら進めます。

5) 高齢者が地域で安心して暮らせる環境づくり

高齢者が住み慣れた自宅安心して生活できるよう、町内会やボランティアと連携を図りながら、相談・見守り体制の強化と認知症サポーターの養成、介護予防の全市的な展開を進めます。

また、介護保険制度や各種サービスが正しく理解され、必要とされる支援をより的確に届けられるよう積極的に情報発信します。

介護保険制度改正をはじめとした社会保障制度の変化を注視しながら、第6期介護保険事業計画の策定に取り組めます。

6) 医療機関の誘致と地域ぐるみで医療を守る体制づくり

市立病院の医師・看護師などの安定的な確保や、医療設備など機能強化に努めます。また、コンビニ受診や救急車のタクシー化をなくし、地域全体で医師や医療機関の問題を考える気運を醸成するための取り組みを進めます。

本市で新たに開業する診療所に対する支援を行うとともに、さらなる開業医の誘致を進め、地域医療の安心感を高めます。

7) 健康づくりの意識高揚と保健体制づくり

生涯にわたり、誰もが心身ともに健やかで暮らせるよう、健康づくりの意識の高揚と正しい知識の普及啓発を図るとともに、生活環境の変化に対応した健康診査・健康体制の充実とともに、受診率を向上させ、疾病の早期発見や感染症防止に努めます。

8) エゾシカ等の鳥獣被害防止策の強化

エゾシカやアライグマによる酪農業や市民生活への被害防止策を強化するため、関係機関と連携を図りながら、捕獲方法や捕獲枠の拡大について検討します。

また、トド・アザラシによる漁業被害についても、被害防止策の強化に努めていきます。

基本方針4： 環境と共生する地域社会づくりを推進する

「第4次稚内市総合計画」の将来都市像『人が行き交う環境都市わっかない』の実現を目指し、環境都市として、これまでの取組をさらに前進させ、市民一人ひとりが環境に対する意識を一層高め、自ら参加・行動していく地域づくりを進めます。

1) 再生可能エネルギーの導入促進と省エネルギーの推進

固定価格買取制度の導入や送電網の整備促進など、国のエネルギー政策を踏まえ、本市が持つ再生可能エネルギーのポテンシャルを活かし、風力をはじめとした再生可能エネルギーの導入促進を図ることで、CO₂の排出を抑制し、地球温暖化の防止に貢献します。

また、低炭素社会への転換を図るため、街路灯などのLED化整備について計画的に進めます。

2) 3Rの推進

生ごみ中間処理施設、バイオエネルギーセンターを安定的に稼働していくため、分別の徹底に向けて、さらなる周知・啓発に努めていきます。

また、平成 26 年度から実施予定の小型家電リサイクルの市民への広報・周知活動を行うなど、循環型社会へ向けて、3R（※）を推進していきます。

※ 3R (Reduce、Recycle、Reuse) …ごみを減らす、繰り返し使う、資源として再利用すること

3) 環境施策・環境教育の充実と強化

市職員はもとより、市民や事業者などの実行動に繋がるよう、意識醸成のための環境教育・環境学習機会の拡大と、「環境都市宣言」を行ったまちにふさわしい環境施策の充実と強化を図ります。

基本方針5： 市民との協働で活力ある地域づくりを推進する

市民活動や地域活動に対して積極的に支援を行い、地域に根差した人づくり、地域づくりを進めます。また、共にこのまちをつくっていくパートナーである市民に対して、市政に関する情報をわかりやすく積極的に伝えるため、ホームページや広報紙ばかりに頼るのではなく、自ら出向く形の情報発信にも力点を置き、市政運営を進めます。

1) 市民活動の促進と「協働のまちづくり」の推進

まちづくり委員会の再構築に取り組むとともに、公的サービスなどでは補いきれない部分を担う町内会やNPO法人、ボランティアなどの市民活動を支援します。

また、より地域住民のニーズに合った地域づくりを進めるために、公共サービスの中で、市民と行政がそれぞれ担うべき役割について、検討を進めます。

2) 積極的な情報発信

市ホームページや広報紙、出前講座など多様な広報媒体を活用して、迅速で的確な情報発信を積極的に行っていきます。

また、市長と市民、団体などとのディスカッションの場である「ふれあいトーク」や「おでかけミーティング」を引き続き実施するとともに、職員が地域や団体に向向いての対話の機会を増やします。

3) 地域活動を担う人づくり

地域の魅力や可能性を再発見する「稚内学」の取組を通じ、郷土愛をはぐくむとともに、様々な地域活動への積極的参加を促すための、講座や研修を開催します。

Ⅲ 特に留意すべき事項について

以下の事項について、見直しや検討を進め、必要なものは平成 26 年度の予算等に反映できるよう進めてください。

1 稚内市中期財政計画の推進について

平成 24 年度に、平成 25 年度から平成 29 年度までの 5 年間の財政運営の方針を示した「稚内市中期財政計画」を策定しました。

本計画で定めている「財政運営の 4 つの基本方針」の推進に努めるとともに、「収支の均衡」、「基金に依存しない財政運営」といった目標達成に向けて、全職員が一丸となって取り組んでください。

2 第 4 次総合計画・後期基本計画の推進について

「第 4 次稚内市総合計画」の前期基本計画が平成 25 年度で終了し、平成 26 年度から後期基本計画がスタートします。将来都市像の『人が行き交う環境都市わっかない』の実現を目指し、各施策や事業の目標達成に向け、着実に取り組むとともに、適切な進捗管理を行ってください。

3 行政評価の結果における検討事項等について

行政評価（庁内評価、外部評価）の結果において、検討の方向性が示された事項について必要な整理を行い、組織運営や予算編成に反映してください。

時代の変化や新たな行政ニーズに応えるために必要な新たな事業構築には、既存の事業の見直しが伴われるものであり、「ビルドのためのスクラップ」という考え方に基つき、事業の見直しを進めてください。

4 施設のあり方の検討について

本市が保有する各種施設については、相当年経過するものが存在することから、各施設の状況を把握し、対応を検討するため、「稚内市公共施設の配置に関する方針」の策定に取り組んできました。平成 26 年度においては、更新等に関する経費の算定や年次計画を検討していきます。「稚内市中期財政計画」においても、「中長期的な視点での効率的な施設運営のあり方を検討する」としていることから、各所管においては、検討を進めてください。

5 宗谷定住自立圏の形成について

近隣町村を含め圏域住民の生活に必要な施策を展開するため、引き続き各分野において必要な連携事業の検討を進めてください。各町村との協定書や共生ビジョンへの追加が必要なものを含め、本市が中心的な役割を担いながら進めます。

6 地域主権改革への対応について

地方分権改革推進計画等を踏まえ、一昨年、相次ぎ公布された「第1次一括法（※）、第2次一括法（※）」により230本の法律が、また「第3次一括法（※）」により74本の法律が一括して改正され、各分野にわたり自治体に対する国の「義務付け・枠付けの見直し」と「条例制定権の拡大」、また「都道府県権限の市町村への移譲」などが行われました。これらの対応について、条例や体制整備が必要なものは、関係者と十分に合意形成を図るとともに、市民へ周知してください。

※ 第1次一括法、第2次一括法、第3次一括法

いずれも正式名称を「地域の自主性及び自立性を高めるための改革の推進を図るための関係法律の整備に関する法律」（平成23年法律第37号）（平成23年法律第105号）（平成25年法律第44号）という。

7 教育環境の改善等について

学力向上対策チームを中心に、目に見える成果を挙げられるよう、こどもの学力向上への取組みを一層進めてください。

また、少子化による小規模校の必要な統廃合については、「稚内市小中学校再編方針」に基づき、地域の理解を得られるよう配慮しながら計画的に進めてください。

8 窓口等での接遇向上について

市民がより気持ちよく利用できる市役所にしていくため、「さわやかサービスわっかない」を全庁的に取組めるよう、具体的な事業に落とし込み、推進してください。

9 未収金への対応について

本市は、市税約4億円をはじめ、各種使用料、徴収金など、一般会計・特別会計を合わせて約9億6千万円の収入未済額を保有しています。負担の公平性の担保と財源の確保という観点から、あらゆる努力を惜しまず、回収に努めてください。

10 消費税増税にかかる対応について

平成26年4月1日からの消費税率の引き上げ（5%→8%）が政府により示されたことから、「IV 予算編成について」を留意の上、平成26年度予算の編成に努めてください。

各所管においては、以上で述べた「基本方針」と「特に留意すべき事項」に基づいて、平成26年度の具体的事業展開を検討してください。

IV 予算編成について

平成 24 年度に策定した「中期財政計画（平成 25 年度～平成 29 年度）」において、下記のとおり、財政運営の目標と基本方針を定めております。

1. 財政運営の 2 つの目標

- ① 収支の均衡
- ② 基金に依存しない財政運営

2. 4 つの基本方針

- ① 経営型行政運営への移行
- ② 歳入の確保
- ③ 事務事業の最適化
- ④ 公共施設の運営のあり方の検証

また、中期財政計画で目指しているものは、短期間で見直しを余儀なくされる従来型の財政健全化の取り組みではなく、**中期的な視点で将来を見据え、小手先の見直しではない抜本的・本質的な改革**を推進することとしています。

本市の平成 25 年度の予算状況や今後の地方財政の状況を踏まえると、歳入面では、市税収入の減少や地方交付税の特別加算の見直しによる縮減、更には退職手当債による財源措置が平成 27 年度を以て終了するなど、今後も一般財源の減少が想定されま

す。また、歳出面では扶助費など社会保障関係経費、老朽化した公共施設の維持補修費など経常的な歳出の増加も見込まれています。

ここ数年の予算状況を見ても、本市の歳入予算として市税や地方交付税などの一般財源は 145 億円がベースとなっておりますが、歳出予算では約 150 億円を超える一般財源を必要とする事務・事業が予算化され、その差額 5 億円がいわゆる財源不足となり、基金を取り崩す厳しい財政運営となっております。

更には、国により平成 26 年 4 月 1 日からの消費税増税が示されたところでもあり、地方消費税交付金や地方交付税などの歳入予算の増加影響と同時に歳出予算も影響が生じることとなります。

こうした財政状況や今後の財政見通しの中、安定的な財政運営を保ちつつ、メリハリのある積極的な施策を実施するためには、事務費などの経常経費を抑制し、将来を見据えた事務・事業の見直しに取組まなければなりません。

そうした、事業や予算のあり方を見直すためにも、まず、その第一歩として、「**職員一人ひとりのコスト意識改革の徹底**」、「**予算要求に対する考え方の見直し**」、「**各部長を中心とした経営マネジメント力の発揮**」を目標とし、平成 26 年度の予算編成にあたります。

予算要求にあっては、各部内の調整はもちろん、各部間調整など、市全体としての考え方を徹底し、相互調整を図るよう努めて下さい。

1 予算要求の基本的な考え方

(1) 経常的経費抑制のため、消費税増加分（3%）については、既存経費の見直しにより捻出し、要求にあつては、平成 25 年度当初予算額を上限とします。

国により、平成 26 年 4 月 1 日からの消費税増税が正式に表明されたところであり、これによる歳出の影響額は、中期財政試算で 2 億円と見込んでいるところです。経常的経費抑制のため、平成 26 年度予算要求にあつては、経常としている以下の節については、経費の見直しに努め、平成 25 年度当初予算を要求上限として設定します。

●要求上限を定める節

- 8 節（報償費）
- 9 節（旅費／ただし通勤相当の費用弁償を除く）
- 10 節（交際費）
- 11 節（需用費／ただし光熱水費・燃料費を除く）
- 12 節（役務費）
- 15 節（工事請負費の内、例年枠で定めている工事請負費）
- 16 節（原材料費）

(2) 平成 26 年度の各部重点方針を踏まえた「新規事業」の創出を図ります。

各部の重点方針を念頭に、平成 26 年度予算における新規事業の積極的な創出に努めて下さい。なお、**新規事業に必要な一般財源は、「ビルドのためのスクラップ」を徹底し、既存事業の見直しで一般財源を捻出することを原則**とします。

要求にあつては、各部ごとに新規事業の内容と予算額、スクラップした事業及び経費の内訳を記載した資料（様式適宜）を要求書に添付してください。

上記により創出した新規事業については、「各部特別枠」として予算措置を優先します。

各部長及び各課長におかれましては、徹底した事業及び経費の見直し、新たな財源の確保を図りつつ、**積極的な新規事業の創出**を図り、平成 26 年度の各部重点方針を念頭に予算要求の調整をお願いします。

(3) 予算の有効活用を図るため、「決算ベースによる予算要求」を徹底します。

政策的経費・投資的経費に必要な一般財源を確保するため、平成 24 年度の決算分析、平成 25 年度の決算見込みを行なうなど、「**決算ベースでの要求**」とすることを**基本**とします。

本市では、これまでも予算編成方針において、決算ベースでの要求を明記してきましたが、徹底されずに前年度予算をベースとした前例踏襲の予算要求が慣例化されており、**年度内における予算流用（平成 24 年度：420 件・約 9 千万円）、決算時における多額の不用額（平成 24 年度：約 3 億円）**が発生しています。

平成 26 年度予算要求にあつては、決算について、どのような理由により不用額を生じているのかを分析し、**更なる事業内容・予算見積りの精査**を行い、**適正な予算計上となるよう経費の精査**を行ってください。

(4) 「政策的経費、必要経費の当初予算要求」を徹底します。

当初予算とは1年間の本市の進む方向を示すものです。**特に政策的な経費は、予算の記者発表、執行方針の中心となることから、必ず当初予算に要求してください。**

年度途中の補正は、制度改正など正当な理由により過不足が生じた場合や、災害関係費等、緊急止むを得ないもの以外は行わないこととします。

特に平成26年度については、当初予算に要求のない経費や予算不足による差額、施設などの維持補修的な経費を補正要求することは、一切認めませんので、「**予算要求に対する考え方の抜本的な見直し**」を行ってください。

(5) 「ビルドのためのスクラップ」を徹底します。

厳しい財政状況のもと、多様化する住民ニーズに対応した行政サービスを提供し、住みよいまちを実現するためには、常に既存事業の効果を検証し、より良いものとする努力が欠かせないのはもちろんのこと、新たな事業を行う場合には、実施のための財源を既存事業の見直しにより生み出していくことが必要不可欠です。

本市では費用、ここ数年、新規事業の実施により事業費が膨らむとともに、事業実施後の維持管理の発生により、歳出の増大に歯止めがかからない状況にあることから、職員一人ひとりがコスト意識を高め、この体質改善に取り組まなければ、本市財政は危機的状況に陥ると考えています。

このため、**平成26年度の予算要求にあたっては、聖域を設けず、その目的・費用対効果・持続性を十分精査し、事業の実施時期、事業規模、内容の見直しに努めてください。**

また、「ビルドのためのスクラップ」は各課内に限定したものではありませんので、各部内・各部間など、市全体としての考え方を徹底し、相互調整を図るよう努めて下さい。

(6) 将来負担軽減（公債費の縮減）に向け努力します。

地方債の残高を抑制するため、「臨時財政対策債」などの特例的な地方債を除き、新規の地方債発行額を当該年度の地方債の元金償還額を上回らないことを原則とします。(平成26年度元金償還額見込み：32億5千万円)

なお、**建設事業の要求にあっては、要求書提出前に、財政経営課と地方債発行額を協議願います。**(発行額の協議の無い事業については、平成26年度の予算化を見送ります。)

(7) 国、道の予算、施策動向の把握と対応に努めます。

国や道の施策、予算の動向の把握に努め、制度改正や補助金削減等により新たな負担が生じる場合には、市長会や関係団体と連携しながら適切に対処してください。

なお、平成26年度の動向が未確定のものについては、要求時点の情報により積算願います。

(8) 特別会計、企業会計の経営健全化に努めます。

財政健全化法の施行により、一般会計にとどまらず、特別会計、企業会計まで対象を広げた連結ベースでの財政指標が財政健全化の判断指標となっていることから、特別会計、企業会計の予算編成にあたっては、**税負担により賄うべき経費と受益者が負担すべき経費の区分を精査し、独立採算制の確保**に努めてください。

また、一般会計からの繰出金については、繰出基準を明確にし、基準外繰出金の縮減を図ってください。

2 歳入に関する事項

歳入の見積りにあたっては、経済情勢、国・道の予算編成、施策動向を把握し、適切に対処してください。

なお、平成 26 年度の動向が未確定のものについては、要求時点の情報により積算願います。

(1) 市税

市税については、引き続き徴収に努力し、徴収率の更なる向上を図ることにより税収の確保に努めてください。特に、滞納繰越分については、原因を分析した上で、安易に時効成立を迎えることなく、積極的な徴収対策を講じ、その解消に努めてください。

(2) 国・道支出金

国道支出金については、国や道の動向を注視し、情報収集に努めるとともに、本市の施策推進上、必要があると認められるものについては、積極的な確保に努めてください。

(3) 使用料・手数料その他の税外収入

使用料・手数料その他の税外収入については、受益者負担の原則を踏まえつつ、当該事業に要する経費、他都市における負担の実態等を把握し、コストと負担の関係を明確にし、必要に応じて見直しを行ってください。

使用料・手数料の見直しにより、一般財源を他事業へ活用することが可能となります。

また、未収金については、その原因を分析し、積極的な徴収対策を講じて、その解消に努めてください。

なお、平成 26 年 4 月からの消費税増税に向け、必要な準備を進めるよう願います。

(4) 市債

市債発行は、後年度の公債費として、本市の一般財源の約 20%、約 30 億円を占める削減することのできない経常経費となります。

また、本市の実質公債費比率が高水準にあることから、今後の財政運営への影響を最小限とするため、事業の見直しやコスト縮減により発行の抑制に努め、特例的な地方債を除き、発行額が当該年度の地方債元金償還額を上回らないことを原則とします。

なお、**地方債を財源とする事業については、I の（6）に記載のとおり、事前に財政経営課と十分協議**してください。

3 歳出に関する事項

前年度の予算を安易に計上することなく、事業の目的、効果を十分検証するとともに、官と民の役割分担を踏まえ、厳しく見直しを行うことにより経費の節減に努めてください。

(1) 義務的経費

① 人件費

中期財政計画の基本方針としている効率的な組織体制の確立を目標に、今後も総体的な人件費の節減に努めるとともに、諸手当の見直しについて引き続き検討してください。

② 扶助費

対象者数の増加など、今後、扶助費にかかる財政負担の増加は避けられないことから、特に市が単独で行う給付については、給付の実態や効果、認定基準のあり方を十分調査・検討の上、制度の見直しにより財源を生み出し、新たなニーズに対応できるよう努めてください。

(2) 投資的経費

公共施設にかかる投資的経費（建設事業費）については、緊急性・費用対効果・ランニングコストを十分検討するとともに、事業費の積算については、根拠を明確にしてください。

特に、緊急性については、各部各課毎ではなく、市全体としての優先度を十分調整願います。

なお、施設の維持修繕・老朽化対策に係る経費については、中期財政試算に計上されているところですが、今後の修繕計画を明らかにするとともに、中長期の財政負担を考慮し検討してください。

(3) その他の経費

① 物件費

事務経費とされる賃金、旅費、需用費、役務費については、更なる経費削減に向け、各課の事業の内容を十分協議するなど、十分な調整をお願いします。

また、委託料については増加傾向にあるため、**事務・事業に係る委託料は、高度の専門的知識や委託によるコスト削減などの十分な検討**を行うなど、安易な業務委託を避け、その必要性を十分検討してください。

② 補助費等

各種団体に対する運営補助金、実行委員会に対する事業補助金については、民間との役割分担を明確にし、費用対効果、補助率などについて、十分な精査と検証を行ってください。(ただし、債務負担行為を設定しているものは除く。)

また、補助団体の決算において多額の繰越金が発生している場合などは、事業内容、補助の必要性を十分検討してください。

③ 債務負担行為

債務負担行為は、将来にわたる財政負担であり、財政健全化法の施行に伴い、「実質公債費比率」や「将来負担比率」にも影響を及ぼすこともあることから、将来見通しを十分精査の上、要求してください。

なお、将来に渡り予算措置を必要とするような案件については、事前に財政経営課と十分協議願います。

④ その他

北海道市長会主催の各種主管会議・担当者会議の開催にあたっては、下記のとおり取り決めされておりますので、留意願います。

- イ 開催会場は、極力、公的施設を利用し、有料看板等は設置しない。
- ロ 公的な情報交換会（懇親会）は、原則廃止する。
- ハ 開催地における施設の視察等は、原則廃止する。

4 平成 26 年度当初予算の事情聴取

歳出については、次の 2 区分でヒアリングを行います。

- (1) 「7 節 賃金」については、総務課人事グループの事情聴取を行います。
- (2) 上記の「節」を除き事業ごとに政策調整部長・財政経営課長による事情聴取を行います。