釧路市都市経営戦略プラン

平成２４年２月

釧　　路　　市

「市長は市政の CEO（最高経営責任者）である。」
市長就任以来持ち続けている私の信念です。人口減少社会、右肩下がりの経済、そして地域主権の流れなど、地方都市を取り巻く環境が大きく変化した中で、釧路市が将来にわたって持続的に発展していくためには「都市経営」の視点が不可欠です。また、厳しい財政状況を乗り越え「市民の負託」に応えていくためには、ともすれば前例踏襲型に陥りがちな行政運営から脱却することが必要です。そのためには、市役所が「市民と共に考え共に汗する市役所」に変わらなければなりません。これが「顔の見える行政」という言葉に託した私の思いです。

「釧路市のことを考えるのが市役所の仕事であり、市役所が一所懸命に取り組めば流れは変わる。そしてこのことを市民の皆さんにも理解していただく。」
これが「市役所を変える。」ということの始まりでした。
釧路市はこれまで、逼迫する財政状況の中で数次にわたる行財政改革に取り組んできました。こうした中で職員のキャリアアップやスキルアップのための経費が真っ先に削減されてきたことが、「市役所の元気のなさ」に繋がった一面があることは否めません。

緊縮型の財政運営は組織の活力を低下させる危険性をはらんでいます。しかし、今は強固な財政基盤の確立を目指しながら、最大の危機を最大のチャンスに変える気概を持つべきときです。昨年度の「都市経営戦略会議」の提言を踏まえて策定するこの「都市経営戦略プラン」は、財政健全化を果たすための「ケチケチ作戦」ではありません。限られた資源を経済社会情勢の変化に即応して柔軟かつ重点的に投資することで、市民の皆さんが豊かさを感じることができる成長戦略を構築するための基盤づくりです。このまちが持つ様々な資源を有効に活用し発展するための施策の構築を目指すものです。

豊かな自然、優れた人材、永年の取組を通じて地域に蓄積された技術とノウハウ、これらを最大限に活用するまちづくりを推進することで、釧路市の明るい未来は必ずや拓けるものと確信しています。

そのために、「市役所が変わる。」ことから始めます。市役所には、様々な公共サービスを確保し、市民のみなさんが安全・安心にこの街に住み続けることができるようにするコーディネーターの役割が求められています。今日一日を安心して過ごせる医療・福祉と次代を育成する教育の充実、明日を豊かに暮らす力強い地域経済づくり等々、市政の様々な分野において「市役所は釧路市の将来に責任を持っている。」ことを自覚し、まちづくりに邁進したいと考えております。

平成２４年２月

釧路市長　蝦　名　大　也

目　　次

Ⅰ　釧路市都市経営戦略プランの位置づけ　・・・・・・・・・・・・・・・・・　2

１．計画の位置づけ　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　2

２．計画の名称・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　2

３．計画の目標・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　2

４．計画期間・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　2

５．計画の進行管理　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　2

Ⅱ　独自政策を進める基本的な考え方（政策プラン）　・・・・・・・・・・・　3

１．基本的な考え方・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　3

２．推進する手立て・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　3

３．４つの実践ビジョン・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　3

４．政策プランの策定・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　7

Ⅲ　市役所改革プラン・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　9

１．市役所、仕事の「見える化」・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　11

２．市長を補完する組織・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　14

３．釧路市のことを考える職員・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　15

４．わかりやすく効果的な評価・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　17

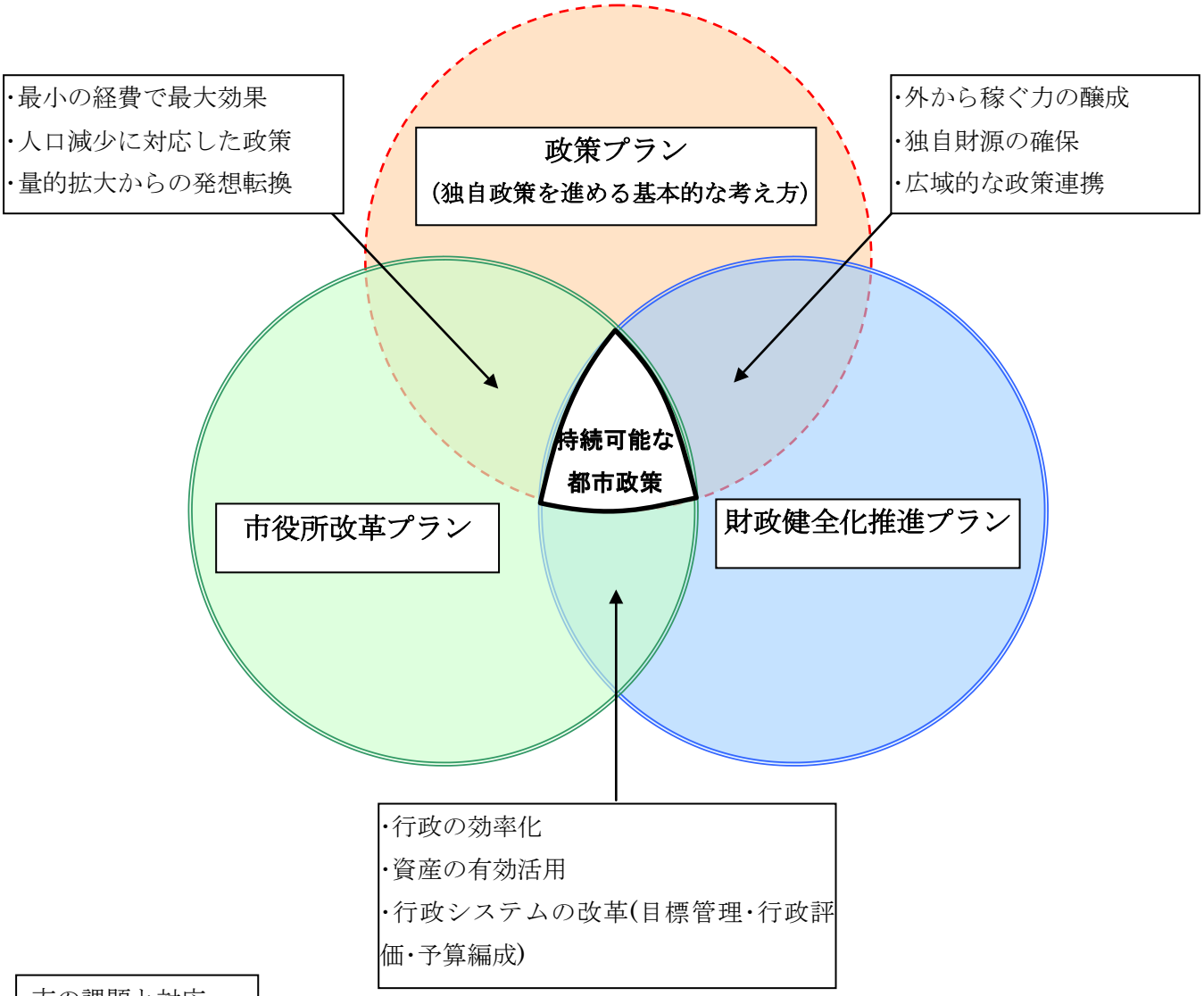
５．有効に活かす市有財産・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　18

６．市民協働を促進するための取組・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　19

７．各課の自主的な取組・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　21

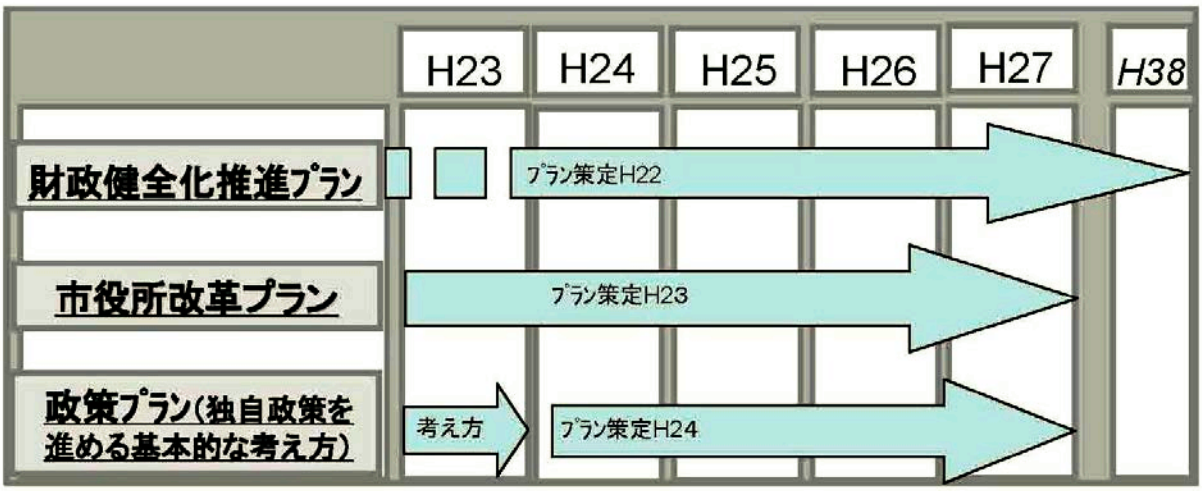
Ⅳ　財政健全化推進プラン・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　4
5

釧路市都市経営戦略プラン



市の課題と対応

・長年の市政最大の課題であった第三セクター債務を市の責任において長期的に解消⇒財政健全化推進ﾌﾟﾗﾝ
・選択と集中で確保した貴重な財源を経済・社会情勢の変化に合わせ柔軟かつ重点的に投資⇒市役所改革ﾌﾟﾗﾝ
・地域が持続的に発展するために、都市の成長を経営の理念と政策展開の方向性で示す⇒政策ﾌﾟﾗﾝ



Ⅰ　釧路市都市経営戦略プランの位置づけ

１．計画の位置づけ

○　釧路市都市経営戦略プランは、平成２２年度、釧路市が釧路公立大学地域経済研究センターとの共同研究により設置した「釧路市都市経営戦略会議」の提言の趣旨を踏まえて策定するものです。

○　釧路市の現状を踏まえ、将来を見据えた都市経営の基本理念の下、「政策プラン」（独自政策を進める基本的な考え方）、「市役所改革プラン」及び平成２２年１２月に策定した「釧路市財政健全化推進プラン」を一体的に推進し、選択と集中による総合計画事業の重点的な実施を図るものです。

２．計画の名称

○　本計画の名称は『釧路市都市経営戦略プラン』（以下、戦略プランという。）とします。

３．計画の目標

○　戦略プランは、市役所改革と財政の健全化を一体的に進めながら、独自の政策を展開し、釧路市の持続可能な発展を目指すものです。

・「政策プラン」（独自政策を進める基本的な考え方）は、独自の政策を展開するために都市経営の理念と政策展開の方向性を示します。

・「市役所改革プラン」は、市役所が変わるために「速やかに実施すべき項目及び先行取組」並びに提言書の趣旨を踏まえた「各課の自主的検討に基づく取組」の確実な実施を目標とします。

・「財政健全化推進プラン」は、釧路市財政の経常的な収支不足を解消するとともに、釧路土地開発公社及び（株）釧路振興公社の解散・清算のための三セク債の償還財源を確保することを目標とします。

４．計画期間

○　戦略プランの計画期間は、平成２３年度から平成２７年度までの５年間とします。ただし財政健全化推進プランは、償還期間の平成３８年度までとします。

５．計画の進行管理

○　都市経営及び行財政改革を総合的かつ効果的に推進するため釧路市都市経営推進本部会議において、定期的に計画の確実な進行管理を図ります。

○　新たな取組についても、随時、計画に位置付けるとともに確実な進行管理を図ります。

Ⅱ　独自政策を進める基本的な考え方（政策プラン）

１．基本的な考え方

○　中長期的な５ヵ年を見据え「プラス」に成長する都市を目指します。

・選択と集中による施策展開と健全な財政の堅持による５年後を見据え、少子高齢化、広域分散型の地域構造の中でも交流人口の拡充と「医・職・住」が整った定住の確保を目指し、自主的に取り組む都市経営を基本とした「成長するための都市政策」を進めます。

２．推進する手立て

○　４つの実践ビジョンにより、重点施策に取り組みます

・「成長するための都市政策」を進めるため、４つの実践ビジョンを立て、その達成に向け施策を進めていきます。

○　自助、共助、公助による市民協働を進めます

・公共サービスは市民と行政が一体となって行うものです。市民提案による取組や市民参加が必要です。特に災害に強いまちづくりにとっては、様々な交流機会や地域社会への参加をはじめ市民相互の見守り、声かけ、支えあいが重要です。

・市民、地域、行政の役割を明確にし、共に補完しあう関係を築きながら「市民協働のまちづくり」を進めていきます。

３．４つの実践ビジョン

○　ビジョン１　「地域資源の価値を高め域内循環させる地域経済」

（域内循環）

・釧路市の人口は、４人に１人が６５歳以上の高齢者（平成２２年国勢調査）となり、今後、様々な地域課題を解決する上で少子高齢社会に向き合わなければならない現状にあります。こうした状況にあっても、すべての市民が健康で過ごし、この街に住み続けることへの誇りと感動を持って暮らせる地域でなければなりません。そのためには健全な財政を前提としながら、活力ある地域経済を達成することが重要であり、釧路市が自力で経済成長していくための政策が求められています。

・釧路の地域経済については、市民消費や企業活動において外から購入することが多く、地域の価値が外にもれやすい構造となっていることや地域で魅力ある消費を生み出す産業への投資が弱いことが指摘されています。これからは釧路地域の経済を地域の産業や労働力で担っていくことが重要です。

・釧路市財政をしっかりと立て直さなければならない今日、できるだけ、消費や使い道を地域の資源、技術、労働力とをしっかりと結びつけることが必要です。そのためには、域内

のしっかりした技術と人材に裏付けられた生産、モノづくりを着実に進めることはもとより、それを支え労働を担うヒトこそが域内での消費者であることを再認識し、互いに買い支え循環することが、雇用の維持・確保の大きな柱となります。

・域内循環の取組は、地域資源の一部において実施し検証してきていますが、その事例はまだ多くありません。これまで活用が及ばなかった市域７割におよぶ森林資源の場合、その資源活用が新たな需要を創出する機会にもつながり、地元材が公共施設の建築材料に生かされました。これらをモデルとして、その考え方を、これまでの食の分野や農林水産業だけでなく様々な製造業やサービス業など、あらゆる産業分野に波及させること、地域資源の総活用をはかることが地域の価値を高める上で重要となります。

・今後、市がこれまで取り組んできた「地産地消」の取組や「ブランド化」の取組を発展、継承し、地域での資源を活用する域内循環の取組を進めます。

・一方、域内循環は釧路市域だけの閉ざされた経済活性化策ではありません。また、コスト面を考慮せずに地元最優先だけに終始すると事業は長続きしません。

・「市域で賄えないものは管内との連帯で、管内で賄えないものは釧路根室圏との連帯で、そして釧路根室圏で賄えないものは東北海道との連帯でヒト、カネ、モノが交流する生産、消費活動を高める取組」としてこれを進めます。

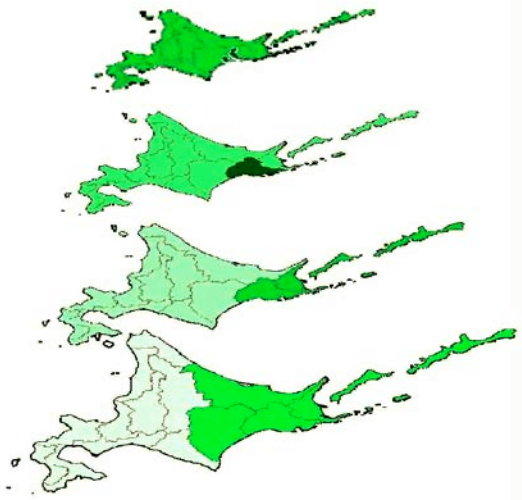
・また、行政拠点、商業・業務拠点、文化交流アミューズメントなど釧路市が担う高次都市機能を生かした交流の推進を図ります。

・近年、台湾をはじめ東アジアとのつながりが強まっています。国内外の地域との交流を深めながら「外から稼ぐ力」を養うための施策を展開していきます。

釧路市の広域都市機能

エリア＼都市機能	1 行政拠点機能	2 商業・業務機能	3 文化・交流アミューズメント拠点機能	4 国際交流機能	5 高等教育機能	6 広域スポーツ拠点機能	7 流通・産業立地促進機能	8 保健・医療・福祉機能	9 交通ネットワーク機能
釧路市域			市立図書館 市立博物館 他					夜間急病センター 健康センター	
釧路管内		銀行、小売店、業務施設他	生涯学習センター	JICA学術交流				釧路労災病院 釧路赤十字病院 2次救急病院	
釧路・根室圏域	国・道行政機関 業務機関	農水系金融機関 証券会社 銀行、小売店、業務施設他	市民文化会館 芸術館 こども学館	観光国際交流センター		大規模運動公園 総合体育館 市民球場 市民陸上競技場 アイスアリーナ	釧路臨海工業団地 西港臨海工業団地 他	市立釧路総合病院	釧路空港
東北海道圏域					教育大学釧路校 公立大学 釧路高専		国際バルク戦略港湾		道東自動車道 根室本線

※拠点都市地域基本計画による主な分類。観光入込は交通に適用。



○　ビジョン２　「地域を担う人材の雇用と育成」（雇用・人材育成）

・雇用政策はこれまで国の政策として、ハローワークを通じて行われてきました。しかしながら、長年にわたって有効求人倍率は低調に推移し、地域で仕事を求める人々の就労環境は厳しい状況が続いています。

・一方、市では生活保護世帯の自立を促す自立支援プログラムに取り組み、地域の施策が全国に波及するなどその取組が評価されています。また地元 NPO 法人では国の政策として行われたパーソナルサポート事業への参画や「コミュニティハウス」が全国にモデル事業として紹介されるなど、行政、民間が独自の展開を進めてきています。

・こうした取組の成果として、地域には雇用の課題に関わる人材が育ち、企業への広がりが伺われます。地域が一体となって雇用の課題に対応するとともに、これまで地域の産業を発展させてきた様々な事業所には、起業化、事業拡大により地道に雇用拡大、継続に尽力いただいた取組があります。

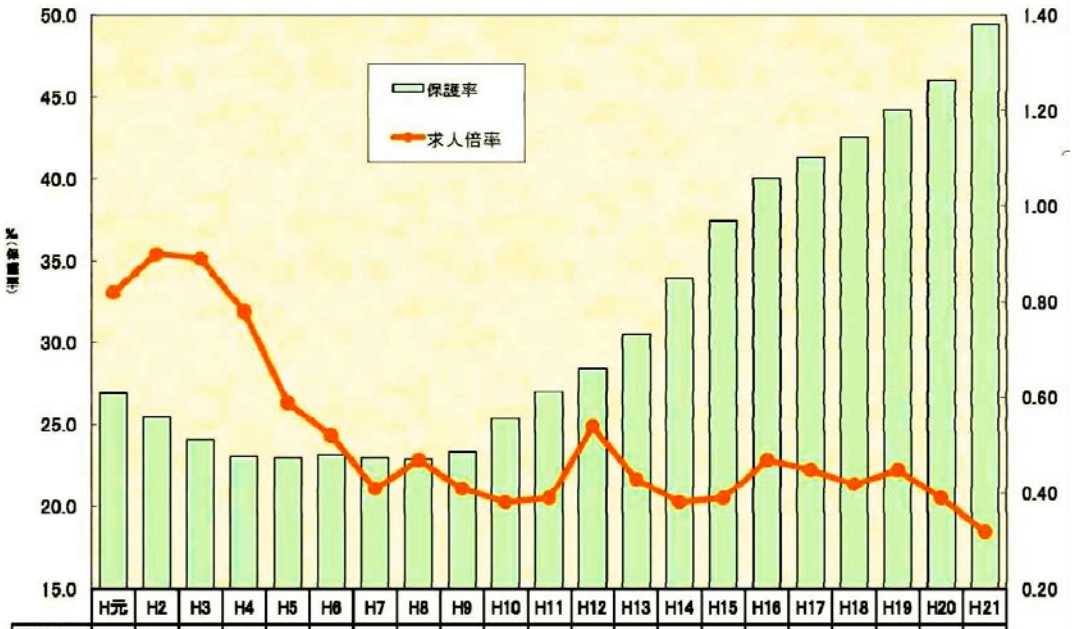
・地域の雇用の現況を調査し、分析するとともに雇用確保に貢献している企業等との協働の仕組みを築きながら、市としての雇用施策を展開していきます。

・高齢化社会においては、高齢者の知識と技術と経験を生かす取組も重要です。中高年齢者のライフステージとライフスタイルに合った雇用の場の確保に努めていきます。

・また、雇用課題に内在する問題として若年者の学力の問題があります。教育問題にはこれまで様々な議論の中で試行錯誤が続けられてきましたが、学力低下の実態は次代を担う子どもたちの「生き抜く力の弱体化」と考えられます。これらが家庭の問題として片付けられるのではなく地域全体で対応すべき課題として、その施策を進めます。

・若年者の職業意識の醸成をはかるとともに、専門知識や技術の習得に向けた支援を行っていきます。

保護率と求人倍率の推移



	H元	H2	H3	H4	H5	H6	H7	H8	H9	H10	H11	H12	H13	H14	H15	H16	H17	H18	H19	H20	H21
保護率	26.9	25.5	24.1	23.1	23.0	23.2	23.0	22.9	23.4	25.4	27.0	28.5	30.6	33.9	37.5	40.0	41.4	42.6	44.2	46.1	49.5
求人倍率	0.82	0.90	0.89	0.78	0.59	0.52	0.41	0.47	0.41	0.38	0.39	0.54	0.43	0.38	0.39	0.47	0.45	0.42	0.45	0.39	0.32

○　ビジョン３　「みんなが安心して暮らせる都市づくり」

（危機管理ﾏﾈｼﾞﾒﾝﾄ）

・平成２３年３月１１日、東日本大震災が発生し、東北地方を中心に阪神淡路大震災を超える未曾有の被害をもたらしました。釧路市においても沿岸部や河口部で多くの被害が発生し、一時的に機能がストップする事態となりました。

・釧路市は明治から昭和にかけ、度重なる大洪水や大火の発生を釧路川の治水事業や消防力の整備によって克服してきました。平成の時代に入ってからも大規模な地震災害に何度も見舞われ、家庭や地域でその経験に即した対応策が取られてきました。この度の大津波災害を受けて臨海部に位置する釧路市は新たな対応を行政、地域、家庭が一体となって考えなければなりません。

・大震災からこの間に多くの議論を重ねてきましたが、非常時の対応や最低限の事業継続を前提とした都市のあり方が問われています。特に浸水被害を受けた MOO の行政機能の一時喪失は、身をもって課題を浮き彫りにしました。大災害時における行政としての業務継続体制の確立に取り組むとともに様々な課題に対応しすべての市民が安心して暮らせる都市づくりを進めます。

・また、釧路港周辺の臨海部には多数の産業施設が立地しており、災害や事故による港湾機能の一時的な停止に備え、飼料穀物サイロの増設により被災時に備えたストック増が図られるなど、背後圏の農業活動に必要な、飼料の供給の継続に努め、地域産業の事業継続に寄与する態勢が整備されている例があります。

・この度の東日本大震災では東北地方のサプライチェーンの分断が、日本国内のみならず、欧米の産業活動にも深刻な影響を及ぼしました。規模の違いはあっても当市に立地する産業施設も広域的な経済活動を支える役割を担っており、災害時に対応できる危機管理マネジメントの推進が必要です。このため業務継続に向けた関係機関との連携を進めます。

○　ビジョン４　「世界に開き東北海道をつなぐ戦略的拠点都市」

（拠点性の向上）

・釧路港は平成２３年５月「国際バルク戦略港湾」として穀物を取扱う拠点港湾５港の１つに選定されました。釧路港は世界に連なる太平洋に面し輸入先である北米と至近距離にあること、国内の食料供給機能を担う十勝、オホーツク、釧路根室圏域の東北海道を背後圏に持つ地理的優位から、国際競争において戦略的に役割を担える可能性を有しています。

・国際バルクターミナル機能の確保、強化により、穀物の輸入拠点として釧路港の形成が図られることで、東日本の穀物輸送ネットワークが形成され、物流コスト削減による安価な穀物飼料の安定供給が可能となります。これまでの物流ネットワークに加え、このネットワークは災害時のリダンダンシー機能も包括することから、他港との防災連携も可能となります。

・北海道では平成２３年度末までに、強靭な国づくりと北海道の貢献に資する「北海道バックアップ拠点構想」を取りまとめることとしています。当市としては釧路港を拠点とする背後圏の食料供給機能をはじめとする補完可能な機能性を生かし、役割を担っていくこと

とします。

・釧路市はこれまでに「釧路地方拠点都市地域」の指定により、釧路根室圏域の中核都市機能を担い、世界に開かれた臨海交流都市圏の形成に努め、圏域の高次都市機能を多数担い圏域の発展をリードしてきています。これまでの東アジアの経済情勢の変化とともに、今後、食料供給機能を確保するために釧路港の地政的な役割が期待されており、市としても国内の食料供給基地機能を担う立場からその役割を様々な形で担う必要があります。

・高速交通ネットワークは札幌から浦幌まで開通し、圏域間の交流を拡大させています。早ければ平成２６年度にも浦幌～阿寒間の開通が期待されるところであり、同区間の供用により、地震、津波、大雨など災害時の国道３８号の代替ルートが確保され緊急輸送路として物的、人的流動性が釧路根室圏に波及するほか、国際物流基幹ネットワークを形成する上で国際標準コンテナ通行が確保され東北海道圏域の物流効率化が図られます。ネットワークの形成と併せて東北海道圏域における釧路市の役割を果たすためにも、物流、人流の活性化に取り組んでいきます。

・また、東北海道の空の玄関口である釧路空港は、首都圏、道央圏を結ぶ航空アクセスとして地域の企業活動はもとより東北海道観光の入り込みに寄与しています。また国際化についてはこれまでのチャーター便が延べ約１５００便（Ｈ１２～２３）の就航実績を数え、今後は台湾との国際定期便の就航が予定されています。航空路は大都市圏との距離を克服し、大規模市場と結ぶ重要なインフラであり、地域経済の維持発展に極めて重要です。

・今後も、国の空港経営改革の流れにしっかり対応しながら、航空路線網の拡充、就航機材の大型化などに取り組んでいきます。

・釧路市は産業経済、交通、教育文化、医療などの都市機能が集積した釧路定住自立圏の中心都市、釧路根室圏の中核都市としての機能を果たしていかなければなりません。今後も多様な都市機能の充実を図るとともに周辺町村との役割分担により、圏域住民が真に必要な生活機能を確保し、安心して暮らし続けられる地域形成を目指します。

４．政策プランの策定

○４つの実践ビジョンの形成を図るために、釧路市の特性を最大限に生かしながら、地域が抱える課題に対応する「政策プラン」を策定します。

「釧路市の特性」

・釧路市は平成１７年１０月１１日、１市２町による広域合併都市として全国７番目の行政面積を持ち都市政策を展開している。

・医療保健分野では釧路根室圏域の３次医療圏を担う市立釧路総合病院をはじめ、釧路労災病院、釧路赤十字病院など２次救急を担う７つの病院が、急性期の患者受入れを広域的に実施し、さらに平成２１年度より導入されたドクターヘリは、受入れ態勢を釧路市医師会が広域的に担っている。

・国の行政機関として法務、国土交通などの地方機関や釧路総合振興局などの北海道の地方機関による業務機能が集積しており釧路根室圏域や釧路管内を管轄としている。

・釧路根室圏域の文化、スポーツ機能の受け皿となる各種文化施設、スポーツ施設を有し、交流の拠点を担っている。

・二つの国立公園に代表される豊かな自然に恵まれている。

・国の特別天然記念物指定６０周年を迎えるタンチョウ、マリモをはじめ多くの希少野生生物の生息地を抱えており、釧路湿原、阿寒湖はラムサール条約に登録され国際的にもその価値が認められている。

・ミシュラングリーンガイドに紹介される阿寒湖温泉は、優れた自然環境に育まれ湖岸には、温泉施設を備えた宿泊機能があり、第１級の国際観光地として評価されている。

・景観に優れたウォーターフロント地区は耐震旅客船バースに大型客船を迎え、国際会議開催可能な交流施設、シティホテルが立地した交流・アミューズメント機能を有している。

・地域人材育成を担う教員の養成課程を持つ教育大学釧路校や地域経済の人材を担う公立大学、工科系人材を養成する釧路高専などの高等教育機能が充実している。

・製造品出荷額は道内４番目の規模を持ち、食料品、パルプ・紙・紙加工品などが占めている。

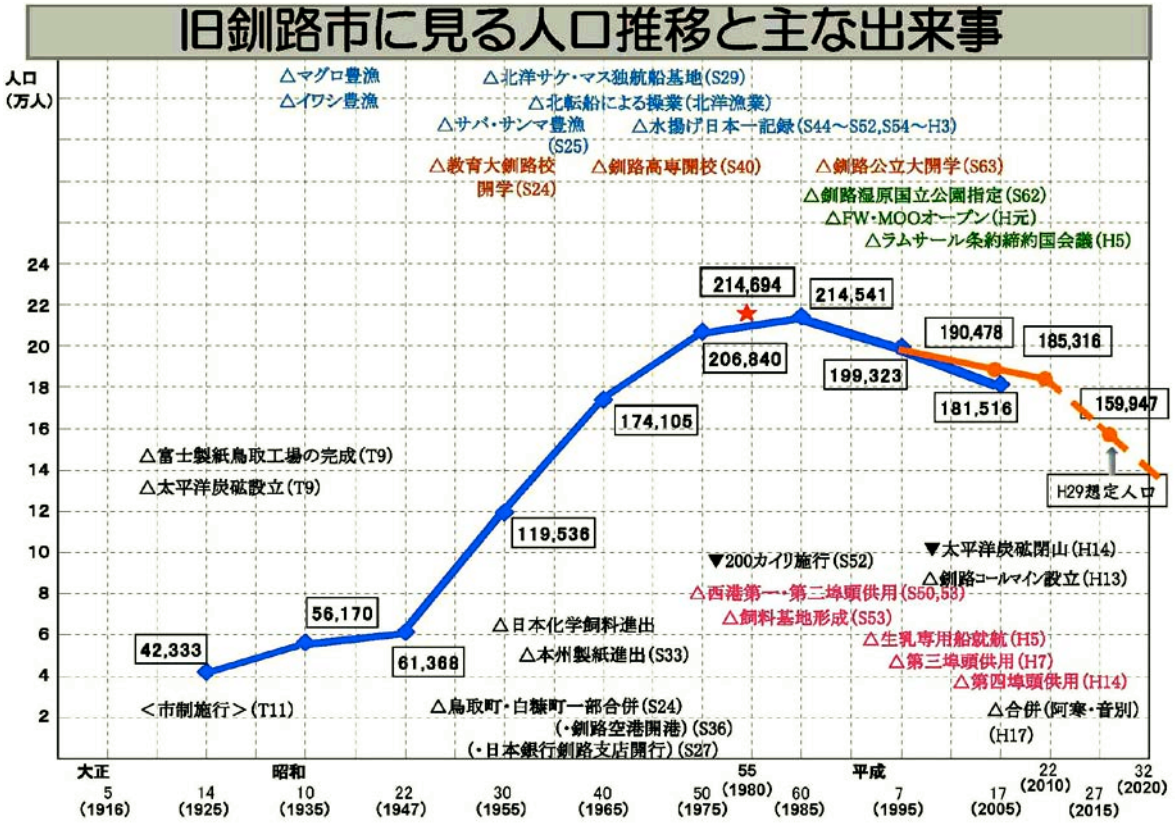
・酪農を主体とした農業では通年、首都圏へ生乳を移出するほか、漁業では、全国屈指の水揚げ量を占めている。

「地域が抱える都市間格差と対応」

・今後、市の人口が減少する潮流にあって、地域や行政はその対応に向き合わなければならない状況にあるものの地域を取り巻く社会環境は依然として量的な成長拡大を求め続ける体質から脱却できていない。

・首都圏から遠く離れ、東アジアの東端に位置する当市の都市環境は、距離的ハンディから格差が拡大し、地域経済を支えてきた製造業では雇用数、出荷額とも低減している。

・地域を再生し生き抜くためには都市政策に経営の視点を導入した取組が行政に求められている。



Ⅲ　市役所改革プラン

市役所改革プランの構成と方向性

「釧路市の都市経営のあり方に関する提言書　第2章「市役所が変わるために」

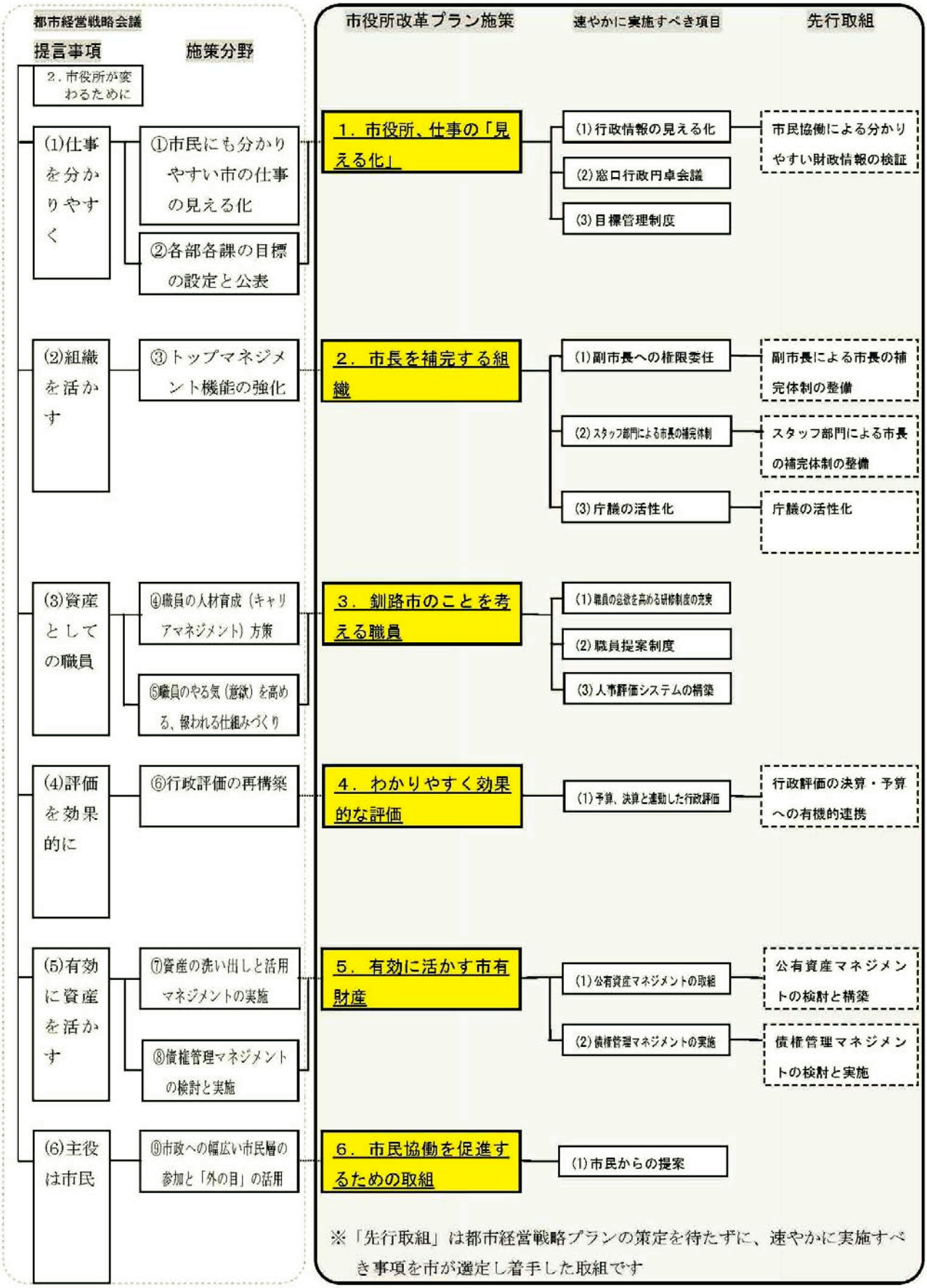
市役所職員一人ひとりが、自ら考え自ら行動する取組検討

提言事項	速やかに実施すべき項目・先行取組 市役所改革プラン施策	各課の自主的な取組項目
・仕事を分かりやすく ・組織を活かす ・資産としての職員 ・評価を効果的に ・有効に資産を活かす ・主役は市民	1. 市役所、仕事の「見える化」 ・行政情報の見える化 ・窓口行政円卓会議 ・目標管理制度 2. 市長を補完する組織 ・副市長への権限委任 ・ｽﾀｯﾌ部門による市長の補完体制 ・庁議の活性化 3. 釧路市のことを考える職員 ・職員の意識を高める研修制度の充実 ・職員提案制度 ・人事評価ｼｽﾃﾑの構築 4. わかりやすく効果的な評価 ・予算、決算と連動した行政評価 5. 有効に活かす市有財産 ・公有資産ﾏﾈｼﾞﾒﾝﾄの取組 ・債権管理ﾏﾈｼﾞﾒﾝﾄの実施 6. 市民協働を促進するための取組 ・市民からの提案	1.市役所、仕事の「見える化」　20 2.市長を補完する組織　8 3.釧路市のことを考える職員　13 4.わかりやすく効果的な評価　1 5.有効に活かす市有財産　16 6.市民協働を促進するための取組　6 計　（取組数）　64

都市経営戦略プランにおける都市経営の視点

「くしろの資源を活かしたまちづくり」の推進

市役所改革プラン施策体系図



１．市役所、仕事の「見える化」

（１）　行政情報の見える化

○　釧路市が都市経営の視点から行政運営を進めていくためには、「顔の見える行政」を実現し、市民の理解と信頼を得ることが重要です。市の仕事が市民の目線に立って分かりやすいものであること、いわゆる仕事の「見える化」の取組は、市役所と市民との情報をつなぐ広報紙によることが一般的ですが、これまでは各課が発信する内容に対して、市民にどのように受け止められているか検証する場がないことが課題でありました。

○　昨年、策定した財政健全化推進プランについては、客観的なデータを用いながら市民の皆さんに市の財政状況を分かりやすい形でお知らせするよう努めてきました。引き続きこうした取組の質的な向上を図る上から、広報くしろを通じて市民の皆さんにお伝えしている予算、決算などについて、分かりやすい財政情報となっているかを釧路公立大学の協力など、市民の目を通して検証しました。

○　これらの検証結果を踏まえ、全庁において分かりやすい行政情報の提供に努めていきます。

（２）窓口行政円卓会議

○　市の窓口サービスの質的な向上と、継続的な改善を図る仕組みとして、平成１９年１０月にワンストップ行政サービス検討プロジェクトチームによる「釧路市におけるワンストップ行政サービス実施のあり方についての提言書」が策定されました。これは、庁内関係課の主に課長及び課長補佐職級からなる１３名で構成されたプロジェクトによるものです。

○　検討に当たっては、窓口サービスの質の向上を念頭に置きながら、窓口を１本化するといった発想ではなく、市民にとって何が利便性の向上につながるのか、また、どうすると市民の視点から分かりやすさや優しさを実感してもらえるか議論を重ねてきました。提言は２段階で構成され①平成２０年４月から実施可能な取組事項、②今後、検討すべき取組事項からなっています。

①平成２０年度４月から実施可能な取組事項（第１段階の取組）

・案内表示の見直し

・国保窓口前の市民滞留スペースの拡張

・フロアマネージャーの新設、フロアマネージャーブース等の設置

・戸籍住民課窓口において税証明書の一部発行や児童手当の手続きの一部が行えるよう窓口取扱業務の見直し
・窓口職員を対象とした接遇研修の実施
・転出入の多い時期に、公共料金の手続きを行えるよう関係機関の受付窓口の設置等

②今後も検討すべき取組事項（第２段階の取組）
・根本的な見直しによる窓口の低層階への移動、集約
・１、２階のフロアスペースの確保
・更なる窓口の取扱業務の範囲の見直し（集約化または分散化）
・窓口間の情報共有・連携等
・申請書類・届出書類の改善　等

○　さらに、市の窓口サービスの質的な向上と継続的な改善を図る仕組みとして、平成１９年に取りまとめられた提言書のうち、今後も検討すべき取組事項（第２段階の取組）について検討を深めるため、平成２１年１２月に釧路市ワンストップ行政サービスあり方検討委員会により、「釧路市におけるワンストップ行政サービス実施のあり方についての提言書」がまとめられました。これは庁内関係課の主に課長、課長補佐職及び専門員級からなる２０名で構成されたプロジェクトによるものです。検討に当たっては、平成２１年から平成２４年にかけて実施される戸籍情報の電算化を含む情報システムの再構築や庁内耐震工事の終了等を考慮し、２つの分科会に分け下記の項目について検討しました。

①　フロアレイアウト分科会
・フロアデザインの見直し
・案内表示の見直し
・届出・申請書類等の集約・一元化
・フロアマネージャーの取扱い業務について

②　システム分科会
・自動交付機の設置
・総合窓口システム
・窓口間の情報共有・連携

○　ワンストップ行政サービスについては、現在、過渡期の取組と位置づけ、市民の皆さんが手続きする所要時間、移動距離の短縮、待ち時間や煩わしさの解消を図るため取組を進めています。

簡易な手続きから複雑な相談までを同じ窓口で受け付けることは難しく、ワンストップという言葉にとらわれず、現在の環境下で複数の対応内容をバランスよく組み合わせていくことが大切です。今後も縦割りになりがちな窓口の連携を強め、市民の目線に立った窓口を構築するために問題を解決して取り組んでいくことが重要です。

○　今後は、関係課による（仮称）窓口行政円卓会議を定期的に開催することにより、窓口サービス向上の方策として関係課に関わる窓口研修の実施やワンストップ行政サービスの推進について、以下のとおり取り組みます。

①　窓口関係課の連携を強化し、窓口関連業務に関する情報の共有を図る
②　窓口関連業務について各課と連携した幅広い研修の実施
③　分かりやすい案内表示や職員の配置の工夫等の検討

（３）目標管理制度

○　市は、課長職の士気向上と効果的・効率的な行政運営を図ることを目的として、平成 16 年度から「自己目標制度」を実施してきました。この取組においては課長級職員が部下である係長･係員との協議を前提に自らの職責に関する目標の設定及び目標達成度の自己評価を行ってきました。しかし、内容を公表する仕組みとはなっておらず、また、組織全体に波及する制度とはなっていないことなどが課題でありました。

○　新たな目標管理制度の取組については、市民に市役所の仕事が見えることを最優先した制度の構築に努めることとします。各係が担当している仕事の内容を、市民の目線に立ち、平易に表現することにより「わかりやすい市役所組織」の表示に改め、これをベースに各課の目標を設定し公表することとします。

○　具体的には、市役所各課が行う仕事の内容を取り決めた事務分掌規則をもとに「係単位」で所管業務の内容を精査・集約し、各業務を「目的」の観点で整理することにより、市民にとって理解しやすい表現に置き換えるものです。さらに目標設定では、単に一部の担当者の発議によらず、係内全員による「業務の検証」「課題の確認」といった全体議論を経たうえで「目標」を設定し進めます。

２．市長を補完する組織

（１）副市長への権限委任

○　従前、地方自治法においては、副市長の職務については、「市長の補佐」、「市長の職務代理」、「職員が担任する事務の監督」の３項目が規定されていました。

平成１８年にトップマネジメント機能の強化を趣旨とした法律改正が行われ、「市長の命を受けて政策及び企画をつかさどること」及び「市長の権限の一部について委任を受け、その事務を執行すること」の２項目が追加されました。

この職務は、改定前の規定においても、市長を補佐することに含まれていたとも言えますが、この規定の追加は、市長を支えるトップマネジメントの強化の観点から、内部的な市長の補佐といったイメージにとどまらず、より積極的に市長の命を受け政策や企画について、市長の意向を踏まえて政策判断や関連する重要な企画を職務として担当することを明確にしたものです。

○　釧路市では、トップマネジメント機能を支える副市長への権限委任を積極的に推し進めるため、市長の専決事項である釧路市事務専決規程第５条第１項の「重要施策等の確立、変更及び実施」に関し、施策を特定し副市長に担任事務を付与することとしました。具体的には、「債権管理マネジメント」に係る事務全般及び「公有資産マネジメントシステムの構築」に係る事務全般を副市長が担うこととしました。

○　市長の方針の下で内部的権限の委任を積極的に進めることで、シティマネージャー機能の発揮のための取組を進めます。

（２）スタッフ部門による市長の補完体制

○　複雑多岐にわたる釧路市の今日的行政課題については、個別の課だけでは対応できないものもあります。スピード感を持って課題を解決するためには、各課の連携にとどまらず各部署から識見を有する職員を選抜して市長直属の部局横断的組織（プロジェクトチーム）を編成するなど、解決方策の立案を行う必要があります。

○　プロジェクトメンバーは、本来の所属課の職責も担いながら、市長が命じた課題対応の専任となります。有効な職務の連携が図られる一方、業務の調整も必要なことから、プロジェクトチームにおいては達成する目標を明示するとともに、達成後はその成果を基に所掌する部署を速やかに定めるなど機動的な組織体制の構築が求められます。

○　今後においては、本年度の取組の成果を検証するとともに、引き続き自治体を取り巻く重要な課題に対しては、プロジェクトチームなどのスタッフ部門の形成により、機動的に対応していくこととします。

（３）庁議の活性化

○　庁議は行政の基本方針及び重要施策に関する事項を審議するとともに、総合的かつ効率的な行政運営を図るため庁議規程により設置されています。庁議の見直しについては平成 11 年度釧路市行政診断調査により、開催回数や調整会議のあり方を見直すなどの取組は見られるものの、会議自体の活性化については、見直しはなくそのあり方に課題を抱えたまま経過してきています。

○　市政のトップである市長のリーダーシップを補完し、適正な都市政策の形成、実施を図る行政運営の実現のためには、市長のトップマネジメントを有効に機能させる全般管理体制の整備が重要な課題です。庁議は市長のトップマネジメントを補完するシステムとして運営されてきていますが、地域主権型社会においては社会経済情勢の変化に対応した政策意思の決定が求められており、庁議の活性化に向けた取組は重要です。

○　このため、過年度の議題内容を分析するとともに、これらの結果を庁議構成員に示し、報告案件が多い現在の議事運営を改善すべく、庁議の場においてそのあり方の論議を開始しています。改善の先行取組を始め、年度内に庁議の活性化方策を取りまとめ実施します。

３．釧路市のことを考える職員

（１）職員の意欲を高める研修制度の充実

○　釧路市の職員育成の必要性は「釧路市人材育成方針」において、示されており、人材育成の目的については今日までの社会環境の変化を見通しその対応の基本的な考え方は普遍性に富んだ構成となっています。

○　各年度の研修計画において、これを着実に実行し効果あるものとするため、研修主管課において毎年度、人口減少社会や地域経済の動向、そして地域主権の流れなど今日の地方自治体を取り巻く社会環境の変化に応じた研修カリキュラムを、基礎研修、特別研修及び派遣研修を通じて実施してきています。

○　都市経営の担い手である職員の人材育成は、市民に良質なサービスを提供する上で重要な取組となっており、このため職場外研修の充実に加えて、世代間の職員が相互に啓発し、お互いの能力を喚起する「コーチング研修」に新たに取り組むこととし、目標達成に向けて解決する必要がある課題を「自ら解決する」という取組を全庁あげて始めています。

○　市役所が変わるための改革を実行できる職員の人材育成に向けて引き続き研修制度の充実を進めていきます。

（２）職員提案制度

○　現在の職員提案制度については、釧路市職員提案規程に基づくものであり、提案の審査、決定、ほう賞については要綱を定め実施してきています。その目的は①創意工夫による改善意見又は考案を提出する機会の確保、②公務能率の向上、③職員の勤務意欲の高揚を図ることとなっております。

○　制度が開始されてからおよそ３０年経過しましたが、この間に強調月間の設定、グループ制の導入、課題提案の導入など、その時々の工夫を加えながら取り扱ってきました。

○　これからは法律、条例に沿った行政上の管理や執行という観点だけではなく、地域の限られた「ヒト、カネ、モノ、情報」を効果的に活用しながら、引き続き実施していきます。

○　また、地域の課題に対応した施策を職員一人ひとりが立案し取り組むことにより、地域の資源を活かしたまちづくりの進展が図られるものと考えられます。釧路市の更なる活性化を図る上からも、今後は予算編成を通じた職員意見による政策立案を促進するため「特別枠」を設けるなどして、職員の政策提案を進めます。

（３）人事評価システムの構築

○　人事評価制度は、職員一人ひとりが自己成長を実感し、目標達成によるやる気とチャレンジ精神の喚起によって公務能率の増進や行政サービスの向上を図ることを目的としています。

○　人事評価の導入に当たっては、現在の勤務評定方式を見直し、①客観性、透明性などの観点から、評価される職員の納得が得られるように評価項目・基準を公開すること、②職員自らが目標を設定し、自己を評価すること、③面談により上司の評価の結果を被評価者に開示し、上司による育成

指導を前提とするなどの取組により、受動的志向から能動的志向への変換という意識改革の醸成からも、職員一人ひとりの自己実現や自己成長につながる人事評価の具体的な方法について検討することが必要となります。

○これらを踏まえ、今後、人事評価の取組について、平成２４年度から先進事例等を参考にしながら、研究を進めます。

４．わかりやすく効果的な評価

（１）予算、決算と連動した行政評価

○　行政評価は、事務事業の成果を点検し、人やお金、土地、建物などの資源を重点的かつ効果的に配分し、効率的な行政運営を進める手法として平成２０年度から２ヵ年、事務事業評価として実施してきました。

○　これまでは行政評価の結果が予算や決算にどのように反映されているか明確でなかったことから、個別の事務事業の事後評価にとどまり政策全体として成果が見えにくいことが課題でした。

○　こうした課題を解決するために、決算、予算との連携を重視しながら、市民の皆さんに分かりやすい評価の仕組みを構築することとします。

○　具体的には、毎年度の決算書の一部として作成している「主要施策成果説明書」を活用し、政策的に重要な事務事業について行政評価を行います。この取組により、事務事業がどのような成果に結びつき、予算や決算に表れていくのかが、市民の皆さんに分かりやすいものとなります。

○　また、政策的な予算を事前に評価することを目的に、予算編成のスケジュールを見直し本年度より８月に政策予算ヒアリングを実施しています。早い時期に政策予算を判断することで、次年度予算の重点化を図ります。

５．有効に活かす市有財産

（１）公有資産マネジメントの取組

○　市が保有する公共施設については、市民のニーズと人口増加を背景として多くの施設が整備されてきました。しかし、施設の管理は個々の所管課に任され運営コストの評価や土地、建物の資産の評価が行われないことが課題となっていました。

　公共施設の維持管理コストは毎年６０億円程度に及び市の財政を大きく圧迫する要因となっています。

○　今後、人口減少社会の進展により未利用や低稼働となる公共施設の増加が予想されるとともに、施設の多くが老朽化していることから、大規模な修繕のための多額の維持更新費用が必要となります。

○　このため施設所管の単位ではなく、施設機能や利用用途に応じて公共施設を分類し、方向性を示す「（仮称）釧路市公共施設等見直し指針」を策定します。

○　この指針に基づき、公有資産マネジメントの手法によるデータベースを構築するとともに、公共施設の保有財産の最適化を全庁的な推進体制の下で進めます。

・組織体制の強化
・資産の洗い出し
・公有資産マネジメントデータベース構築
・ライフサイクルコスト算出
・資産アセスメント
・資産の仕分け
・公有資産の処分、利活用の具体化

（２）債権管理マネジメントの実施

○　未収金対策については、合併時の平成１７年度に「市税等未収金収納対策推進本部会議」を庁内の主だった債権所管課により構成し、収納率の向上に取り組んできました。市税、国保料、介護保険料、保育料などの自力執行権のある公債権やそれ以外の公債権、私債権など庁内には多くの債権があり、債権全般について庁内あげての取組が必要です。

○　このため財務、税務、法務及び企画部門の連携により、市長直属のプロジェクトチームを編成し、その取組として、これまでの未収金対策を公平・公正の観点から私債権まで拡大することとしました。

○　プロジェクトチームは①公債権、私債権の未収金の現況と債権回収に係る各課の取組状況の把握、②債権管理に関する基本方針の策定、③未収金対策マニュアルの策定、④債権管理条例の策定を行います。

○　債権管理条例はただ単に市の不良債権の解消を図るのではなく、市民に対する公平・公正の観点から公債権、私債権を問わず未収金回収に取り組むことを趣旨として整備するものです。

○　厳しい財政環境の下、収入の確保は財政健全化推進プランを進める上で最優先の課題です。

○　債権管理マネジメント（未収金収納対策）の構築に取り組むとともに、未収金を市民の財産として捉え、債権の保全を図っていきます。

６．市民協働を促進するための取組

（１）市民からの提案

○　釧路市の資源を最大限に活用するためには、都市経営の視点から幅広い市民（事業者、民間企業を含む市民）の市政参加が重要です。社会環境の変化の中で住民要望は要求型から提案型へ変化していることから、「市民と協働するまちづくり推進指針」においては、まちづくりの方針決定や様々な課題解決に「住民の選択」を重視しています。

○　地方自治は、「住民自治」と「団体自治」から成り立っています。「住民自治」とは、その地域の行政が地域住民の意思によって自主的に処理されることです。

○　「住民自治」の根本には、①自らの生活は自らが選択し責任を持つ自助の考え、②個人のみでは対応できないことは住民が相互に助け合う共助の考え、そして、それだけでは限界あるいは非効率な場合に③行政が住民からの付託を受け必要な行政サービスを行う公助の仕組みがあります。

○　自主的にまちづくりを進めていくためには、市民と行政の役割分担や協力関係を改めて見直し、共にまちづくりに取り組む協働の対象範囲を広げていく必要があります。

○　そのため市民からの意見や考え方が示された場合には、速やかに対応し双方向の関係づくりを進めることが大切です。

○　市ではこれまでも幅広い広聴活動において、いただいた意見等に真摯に対応してきており、今後もその取組を充実させます。

○　さらに、近年は「まちづくりふれあいトーク」において市民の皆さんと市長が直接、対話するなかで、市民活動をテーマとしたコミュニティの醸成やネットワークの促進についても取り組んでいます。

○　今後も、市が持つ様々な情報や行政サービスの内容を市民の皆さんにお伝えするなかで、意見や提案などをいただき市民と行政が協働する地域活性化の取組を進めていきます。

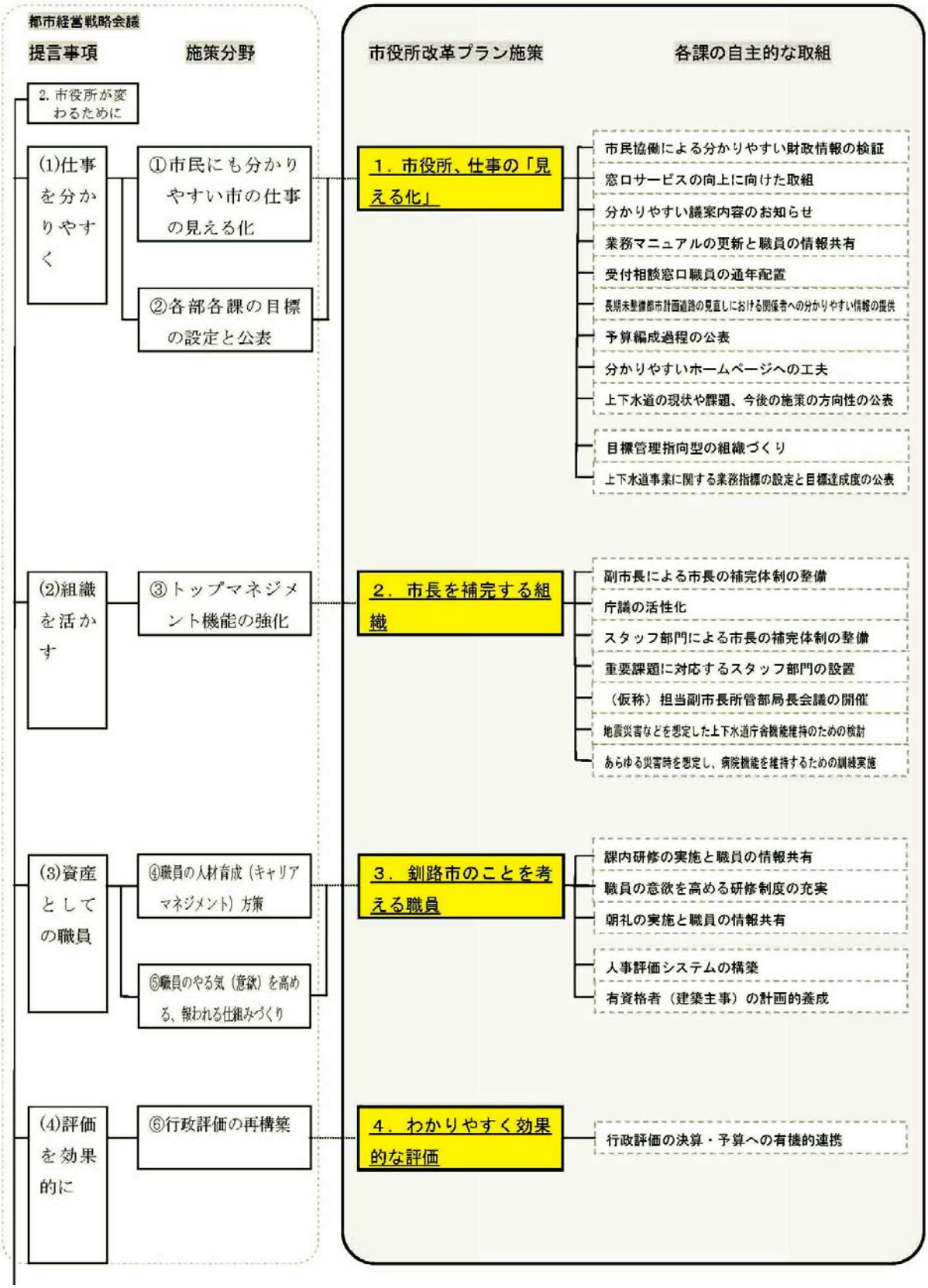
７．各課の自主的な取組

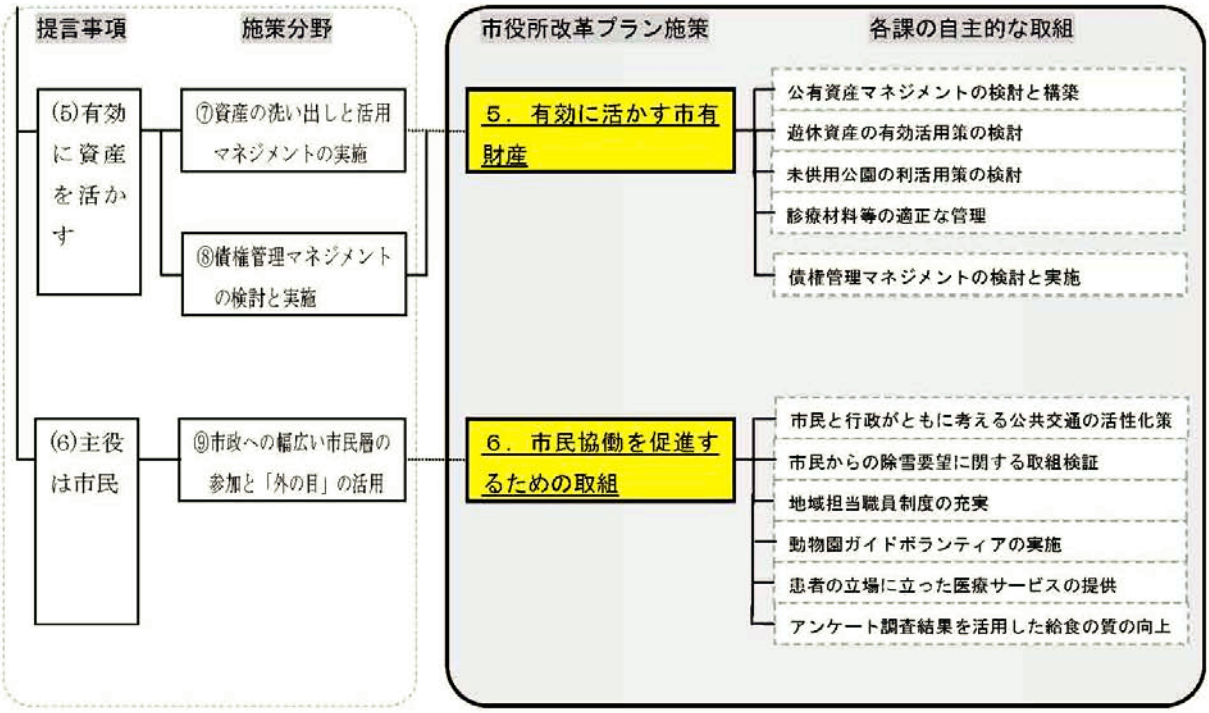
○　「各課の自主的な取組項目」については、「先行提案及び速やかに実施すべき項目」と合わせ市役所改革プランを構成するものです。この取組は「釧路市の都市経営のあり方に関する提言書」の提言骨子を各課職員一人ひとりが提言趣旨を踏まえて、今、取り組むべきことは何か、自ら考え、行動に移していくことを主眼として取りまとめられたものです。これら45課64項目の取組は庁議において市役所改革プランの施策とともに報告され、今後、各課が自主的に取り組むこととしています。また、新たな取組についても、随時、計画に位置づけるとともに確実な進行管理を図ります。

市役所改革プラン施策区分	提出課	取組数
1. 市役所、仕事の「見える化」	20	20
2. 市長を補完する組織	8	8
3. 釧路市のことを考える職員	13	13
4. わかりやすく効果的な評価	1	1
5. 有効に活かす市有財産	16	16
6. 市民協働を促進するための取組	6	6
提出している課と取組の延べ数	64	64
提出している課と取組の数	45	64

※別途、継続検討中1件

市役所改革プラン施策体系図（各課の自主的な取組）




提言事項
施策分野
市役所改革プラン施策
各課の自主的な取組
(5)有効に資産を活かす
⑦資産の洗い出しと活用マネジメントの実施
⑧債権管理マネジメントの検討と実施
5．有効に活かす市有財産
公有資産マネジメントの検討と構築
遊休資産の有効活用策の検討
未供用公園の利活用策の検討
診療材料等の適正な管理
債権管理マネジメントの検討と実施
(6)主役は市民
⑨市政への幅広い市民層の参加と「外の目」の活用
6．市民協働を促進するための取組
市民と行政がともに考える公共交通の活性化策
市民からの除雪要望に関する取組検証
地域担当職員制度の充実
動物園ガイドボランティアの実施
患者の立場に立った医療サービスの提供
アンケート調査結果を活用した給食の質の向上

１．市役所、仕事の「見える化」

【提言骨子】

◆１－１　『釧路市の仕事を市民の目線に立って市民にも分かりやすいものにすること、いわゆる仕事の「見える化」に取り組むこと』

◆１－２　『市の仕事の内容を事実や客観的なデータに基づいて市民にしっかりと伝えることなど、分かりやすい行政情報を市民に積極的に提供することによって、市の仕事を市民の目から見えやすいものとし、行政に対する市民の理解を求めること』

◆１－３　『具体的には、平成１９年度と平成２１年度に庁内で検討された「ワンストップ行政サービスのあり方についての提言書」の成果などを活用し、市民に接する機会が多い窓口サービスを改善し、その質的な向上を図っていくこと』

◆１－４　『年度の当初に、部ごと、さらに課ごとに目標を設定し、ホームページなどを利用して、これらの目標を市民や職員にも示していく仕組みを検討すること』

取組名	市民協働による分かりやすい財政情報の検証　＜財政課＞ 提言骨子：１－１・１－２			
目的	市民にとって分かりやすい財政情報を提供し、市を取り巻く財政環境、予算の使い道などについて正しく理解していただくこと			
内容	・広報誌を通じて周知を図っている市の予算・決算、台所事情などの財政情報が、市民の視点に沿った分かりやすい内容となっているか釧路公立大学地方財政学ゼミナールと共同で検証し、その結果をより分かりやすい誌面に反映する			
スケジュール	短期計画	中期計画		長期計画
	Ｈ２３	Ｈ２４	Ｈ２５	Ｈ２６～２７
	釧路公立大学との共同取組 財政情報の分かりやすさに関する検証調査の実施 広報くしろ等への分かりやすい掲載内容の検討	検証結果を踏まえた取組 →		

取組名	窓口サービスの向上に向けた取組　＜戸籍住民課＞ 提言骨子：１－３			
目的	転出・転入等の手続きのため来庁される方への窓口サービスを改善し、その質的な向上を図ること			
内容	・窓口行政円卓会議において窓口業務に関する情報の共有等を図る ・過去にとりまとめたワンストップサービスに関する報告書内容の共有、ローカウンター設置の検討等			
スケジュール	短期計画	中期計画		長期計画
	Ｈ２３	Ｈ２４	Ｈ２５	Ｈ２６～２７
	窓口関係課が参集し、今後の方策について検討 ・窓口サービス業務情報の共有化 ・窓口サービス業務課題の検討 ・窓口関係課による合同研修の実施　等	窓口行政円卓会議の開催 →		ローカウンター設置検討

取組名	窓口サービスの向上に向けた取組　＜各支所＞ 提言骨子：１－３
目的	転出・転入等の手続き、市税等の納付等のため来庁される方への窓口サービスを改善し、その質的な向上を図ること
内容	・窓口行政円卓会議において窓口業務に関する情報の共有、職場研修の実施、支所取扱業務の関係課と連携強化等を図る ・対応マニュアル作成・活用の検討、ローカウンターの設置等

スケジュール	短期計画	中期計画		長期計画
	Ｈ２３	Ｈ２４	Ｈ２５	Ｈ２６～２７
	窓口関係課が参集し、今後の方策について検討 ・窓口サービス業務情報の共有化 ・職場研修の実施 ・支所取扱業務の関係課と連携強化　等	窓口行政円卓会議の開催 →		ローカウンター設置検討

取組名	窓口サービスの向上に向けた取組　＜障がい福祉課＞ 提言骨子：１－３
目的	障害福祉に関する手続きのため来庁される方への窓口サービスを改善し、その質的な向上を図ること
内容	・窓口行政円卓会議において窓口業務に関する情報の共有、窓口関連業務や福祉等の共通テーマのもと合同研修を行う

スケジュール	短期計画	中期計画		長期計画
	Ｈ２３	Ｈ２４	Ｈ２５	Ｈ２６～２７
	窓口関係課が参集し、今後の方策について検討 ・窓口サービス業務情報の共有化 ・福祉関係課による社会保障をテーマとした合同研修の実施	窓口行政円卓会議の開催 →		

取組名	窓口サービスの向上に向けた取組　＜介護保険課＞ 提言骨子：１－３
目的	介護保険に関する手続きのため来庁される方への窓口サービスを改善し、その質的な向上を図ること
内容	・窓口行政円卓会議において窓口関連業務や福祉等の共通テーマのもと合同研修を行う

スケジュール	短期計画	中期計画		長期計画
	Ｈ２３	Ｈ２４	Ｈ２５	Ｈ２６～２７
	窓口関係課が参集し、今後の方策について検討 ・福祉関係課による社会保障をテーマとした合同研修の実施	窓口行政円卓会議の開催 →		

取組名	窓口サービスの向上に向けた取組　＜こども支援課＞ 提言骨子：１－３
目的	各種手当の手続き、子育てに関する相談のため来庁される方への窓口相談サービスを改善し、その質的な向上を図ること
内容	・窓口行政円卓会議において窓口関連業務や福祉等の共通テーマのもと合同研修、課内業務マニュアルの整備を行う
スケジュール	短期計画：Ｈ２３ 窓口関係課が参集し、今後の方策について検討 ・窓口関係課による合同研修の実施 ・課内業務マニュアルの整備 中期計画：Ｈ２４、Ｈ２５ 窓口行政円卓会議の開催 → 長期計画：Ｈ２６～２７

取組名	窓口サービスの向上に向けた取組　＜国民健康保険課＞ 提言骨子：１－３
目的	国民健康保険に関する手続きのため来庁される方への窓口サービスを改善し、その質的な向上を図ること
内容	・窓口行政円卓会議において窓口業務に関する情報の共有、異動届と国保届が合同となった申請書式の検討、窓口案内板の設置方法の検討、課内窓口業務の統合検討を行う ・繁忙期に向けた窓口体制の強化
スケジュール	短期計画：Ｈ２３ 窓口関係課が参集し、今後の方策について検討 ・窓口サービス業務情報の共有化 ・異動届と国保届が合同となった申請書式の検討 ・窓口案内板の設置方法検討 ・課内窓口業務の統合検討 中期計画：Ｈ２４、Ｈ２５ 窓口行政円卓会議の開催 → 長期計画：Ｈ２６～２７

取組名	窓口サービスの向上に向けた取組　＜医療年金課＞ 提言骨子：１－３
目的	各種医療給付、年金の手続きのため来庁される方への窓口サービスを改善し、その質的な向上を図ること
内容	・窓口行政円卓会議において窓口業務に関する情報の共有を行う
スケジュール	短期計画：Ｈ２３ 窓口関係課が参集し、今後の方策について検討 ・窓口サービス業務情報の共有化 中期計画：Ｈ２４、Ｈ２５ 窓口行政円卓会議の開催 → 長期計画：Ｈ２６～２７

取組名	分かりやすい議案内容のお知らせ　＜総務課＞ 提言骨子：１－１・１－２
目的	市長が議会に提出する議案や報告事項について、市民が接する機会を増やし、内容を知っていただくこと
内容	・議会で審議される議案内容を市民にとって分かりやすい表現に工夫し、ホームページを通じて情報提供する
スケジュール	短期計画：Ｈ２３ ・分かりやすい議案内容の検討 ・分かりやすい議案内容をホームページに掲載 中期計画：Ｈ２４、Ｈ２５ ・継続実施及び検証 長期計画：Ｈ２６～２７

取組名	業務マニュアルの更新と職員の情報共有　＜契約管理課＞ 提言骨子：１－１・１－２
目的	業務マニュアルにより各業務の一連の流れを整理し、仕事の見える化とともに、課題の発見及び業務改善につなげ、行政サービスを向上させていくこと
内容	・現在の業務マニュアルを更新することにより、業務把握や課題の洗い出しに役立てる ・課内における情報を共有する
スケジュール	短期計画：Ｈ２３ ・業務マニュアルの更新 中期計画：Ｈ２４、Ｈ２５ ・継続実施及び検証 長期計画：Ｈ２６～２７

取組名	受付相談窓口職員の通年配置　＜資産税課＞ 提言骨子：１－３
目的	市民に接する機会が多い窓口において、手続きを円滑に行うなど質的な向上を図ることにより行政サービスを向上させ、来庁されたお客様に満足いただくこと
内容	・これまで固定資産税台帳の縦覧・閲覧及び償却資産申告受付期間のみ窓口職員を配置してきたが、窓口職員を当番制で通年配置することによりお客様に対して速やかに対応できることとした取組
スケジュール	短期計画：Ｈ２３ ・窓口職員の配置 中期計画：Ｈ２４、Ｈ２５ ・継続実施及び検証 長期計画：Ｈ２６～２７

取組名	長期未整備都市計画道路の見直しにおける関係者への分かりやすい情報の提供＜都市計画課＞ 提言骨子：１－１・１－２
目的	行政計画の変更や見直しに際しては、関係者へ目的や趣旨について説明を行い、理解を得ること
内容	・長期未整備となっている都市計画道路を見直す際は、関係者に検討過程や結果について客観的なデータを用いて分かりやすい説明を行い、関係者の意見を踏まえて作業を進める
スケジュール	短期計画：Ｈ２３ ・過去の経緯整理、現状と課題の洗い出し、概算事業費の算出 中期計画：Ｈ２４、Ｈ２５ 長期計画：Ｈ２６～２７

取組名	予算編成過程の公表　＜財政課・企画課＞ 提言骨子：１－１・１－２
目的	予算編成過程における情報を提供することにより、市の予算編成の考え方、予算の使い道について理解していただくこと
内容	・予算化した事業の主なものについて、要求額、査定結果、査定の考え方などについてホームページに掲載し、予算編成の過程についてお知らせする ・補正予算についても随時、ホームページに掲載し、情報を提供する
スケジュール	短期計画：Ｈ２３ 中期計画：Ｈ２４、Ｈ２５ 長期計画：Ｈ２６～２７ 平成２４年度予算編成過程の公表 継続実施及び検証

取組名	分かりやすいホームページへの工夫　＜道路河川課＞ 提言骨子：１－１・１－２
目的	市民にとって必要で分かりやすい行政情報を速やかに提供すること
内容	・課のホームページのあり方について検討するプロジェクトチームを設置し、市民にとって必要な情報を精査するとともに見やすさや分かりやすさの観点から掲載内容を工夫する ・市民にとって分かりやすい道路や河川に関する情報を速やかに提供する
スケジュール	短期計画：Ｈ２３ 中期計画：Ｈ２４、Ｈ２５ 長期計画：Ｈ２６～２７ 課内プロジェクトチームの検討結果のとりまとめ 継続実施及び検証

取組名	分かりやすいホームページへの工夫　＜生涯学習課＞ 提言骨子：１－１・１－２
目的	市民にとって必要で分かりやすい行政情報を速やかに提供すること
内容	・教育委員会ホームページサイトの更新作業に関して、研修を通じて多くの職員がホームページの更新技術を習得し、最新で分かりやすい情報を速やかに掲載する
スケジュール	短期計画：Ｈ２３ 中期計画：Ｈ２４、Ｈ２５ 長期計画：Ｈ２６～２７ ホームページ更新技術習得のための研修等の開催 継続実施及び検証

取組名	上下水道の現状や課題、今後の施策の方向性の公表　＜上下水道部＞ 提言骨子：１－１・１－２
目的	市民にとってライフラインとなる上下水道に関する情報を提供し、上下水道の状況について正しく理解していただくこと
内容	・独自広報誌「こんにちは　くしろの上下水道」やホームページなどを通じた情報発信とあわせて、上下水道ビジョンの公表により、上下水道事業の現状や課題、今後の施策の方向性などの情報を分かりやすい形で積極的に市民に提供する
スケジュール	短期計画：Ｈ２３ 中期計画：Ｈ２４、Ｈ２５ 長期計画：Ｈ２６～２７ 上下水道ビジョンの公表 上下水道に関する情報の発信 継続実施及び検証

取組名	目標管理指向型の組織づくり　＜職員課・行財政改革推進室＞ 提言骨子：１－４
目的	市民の目から市役所のどこでどのような業務が行われているか分かりやすい見せ方を工夫していくとともに、組織が抱える課題を明確にし、課題解決や目標達成に向けて自主的に取り組む姿勢を身に付けること
内容	・市役所各係の業務内容を市民に分かりやすい表現に工夫するとともに、業務の検証や課題の確認を行いながら各業務の目的を達成するための目標を設定し、ホームページ等を通じて公表する
スケジュール	短期計画：Ｈ２３ 中期計画：Ｈ２４、Ｈ２５ 長期計画：Ｈ２６～２７ ・市民に分かりやすい事務分掌の作成 ・事務分掌ごとに今年度の目標を設定 ・ホームページへの掲載、市政情報コーナーでの閲覧等による公表

取組名	上下水道事業に関する業務指標の設定と目標達成度の公表　＜上下水道部＞ 提言骨子：１－４
目的	具体的な目標を定め、目標達成に向けて取り組むことにより、市民サービスの向上と経営改善を図ること
内容	・上下水道ビジョンの策定において施策に対応した業務指標を設定し、各年度における達成度を公表する
スケジュール	短期計画：Ｈ２３ 中期計画：Ｈ２４、Ｈ２５ 長期計画：Ｈ２６～２７ ・施策に対応した業務指標の設定 ・目標達成度の公表及び検証

２．市長を補完する組織

【提言骨子】

◆２－１　『トップマネジメントを支える全般管理体制の整備を行うためには、次の３点を実行することが必要です

１）副市長による市長の補完体制の整備
２）スタッフ部門による市長の補完体制の整備
３）経営層と管理層による庁議の一層の活性化』

◆２－２　『経営層によるトップマネジメント強化として、一定の分野については副市長への全面的な権限委任を行うなどにより、市長の政策形成執務への集中化を図る方向性を検討すること』

◆２－３　『庁議がトップマネジメントを支える仕組みとして機能しているか、政策議論を行える場として機能しているかという視点で、例えば点検の仕組みを導入するなど、庁議の一層の活性化を目指していくこと』

◆２－４　『今後も重要な課題に対してスタッフ部門を柔軟に形成するなど、機動的に対応していくこと』

◆２－５　『重要情報については、経営層およびスタッフ部門へ確実に伝達することを徹底するとともに、経営層およびスタッフ部門において共有できる仕組みやトップにダイレクトに情報が届く仕組みを同時に取り入れるなど、チャンネルの多様化による幅広い多元的な情報伝達の仕組みを検討すること』

◆２－６　『危機管理については、防災の観点からの取り組みだけではなく、前例のない予測不能な事態や不祥事等に際して、時機を失した対応や誤った判断により市民からの信頼を大きく失ってしまうことがないように、速やかな全庁的な対応とトップが全ての情報を把握した上で判断できる仕組みの整備』

取組名	副市長による市長の補完体制の整備　＜行財政改革推進室・企画課＞ 提言骨子：２－１・２－２
目的	副市長への権限委任などにより、市長の政策形成執務への集中化を図り、トップマネジメント機能を強化すること
内容	・平成１８年の地方自治法改正により、副市長の職務に「長の命を受け政策及び企画をつかさどること」などが追加され、機能の強化と明確化が図られたことを受け、市長に代わって副市長が執行していく特定の事務を定め、副市長のもとで事務を執行していく仕組みづくり （副市長担当事務：債権管理マネジメント、公有資産マネジメントシステムの構築）

スケジュール	短期計画	中期計画		長期計画
	Ｈ２３	Ｈ２４	Ｈ２５	Ｈ２６～２７
	副市長への権限委任等に関する制度上の整理			
	副市長が担当する事務や委任を受ける権限の決定	→	→	→

取組名	庁議の活性化　＜企画課＞ 提言骨子：２－１・２－３
目的	庁議における政策審議を活発にすることにより、政策決定機関である庁議機能を高め、トップマネジメント機能を強化すること
内容	・審議進行にあたって市長の冒頭挨拶事項を市長発議による議題とすること、活発な議論に展開させていくための進行手法の検討、イベント開催等に類する説明は資料配布のみのお知らせとすること、政策審議に要する時間を確保することなど議題を掘り下げて議論する新たな試みを段階的に行い、庁議における政策審議の活性化を図る

スケジュール	短期計画	中期計画		長期計画
	Ｈ２３	Ｈ２４	Ｈ２５	Ｈ２６～２７
	庁議の活性化方策について課内検討	継続実施及び検証	→	→
	庁議メンバーによるアンケート実施及び取組反映			

取組名	スタッフ部門による市長の補完体制の整備　＜庁内プロジェクトチーム・企画課＞ 提言骨子：２－１・２－４
目的	トップの判断を助ける機能を持ったプロジェクトチームを設置することにより、市長の政策形成執務への集中化を図り、トップマネジメント機能を強化すること
内容	・市長が迅速に政策決定できるように政策を進めていく上で関連する複数の課で構成する庁内横断的なプロジェクトチームで検討し、市長への政策提言を取り入れていく取組
スケジュール	短期計画：Ｈ２３ 中期計画：Ｈ２４、Ｈ２５ 長期計画：Ｈ２６～２７ ・債権管理マネジメントプロジェクトチームの設置 → 既存プロジェクトチームによる継続実施及び検証 → ・ＰＦＩ事業検討プロジェクトチームの設置 → 組織横断的な重要政策の推進方法の検討 →

取組名	重要課題に対応するスタッフ部門の設置　＜行財政改革推進室＞ 提言骨子：２－１・２－４
目的	重要課題、緊急課題などに速やかに対応し、課題解決や重要政策の推進を図ること
内容	・時々の重要課題、緊急課題、特殊課題等に対応する特命スタッフ部門を、既存組織の枠にとらわれず柔軟に設置する
スケジュール	短期計画：Ｈ２３ 中期計画：Ｈ２４、Ｈ２５ 長期計画：Ｈ２６～２７ ・重要課題等に対応するスタッフ部門の必要性について検討し、必要に応じ設置 →

取組名	（仮称）担当副市長所管部局長会議の開催　＜秘書課＞ 提言骨子：２－２・２－５
目的	副市長が所管部局の重要情報や課題を常に把握することにより、市長の政策形成執務への集中化を図り、トップマネジメント機能を強化すること
内容	・副市長と所管部局長による会議（(仮称）担当副市長所管部局長会議）を定期的に開催し、課題解決に向けた方針確認や情報共有を図る
スケジュール	短期計画：Ｈ２３ 中期計画：Ｈ２４、Ｈ２５ 長期計画：Ｈ２６～２７ ・(仮称)担当副市長所管部局長会議の試行実施及び検証 → 継続実施及び検証 →

取組名	地震災害などを想定した上下水道庁舎機能維持のための検討　＜上下水道部＞ 提言骨子：２－６
目的	地震災害など非常時における上下水道ライフラインの機能低下による市民生活への影響を防止、軽減するとともに、応急復旧作業が迅速かつ的確に対応できるようにすること
内容	・上下水道部庁舎が大津波による浸水地域にあることから、庁舎機能や上下水道災害対策本部の他施設への移転等による業務の継続、全庁の災害対策本部と円滑に連携する手法等について検討する
スケジュール	短期計画：Ｈ２３ 中期計画：Ｈ２４、Ｈ２５ 長期計画：Ｈ２６～２７ ・上下水道庁舎機能維持のための検討 →

取組名	あらゆる災害時を想定し、病院機能を維持するための訓練実施　＜市立釧路総合病院総務課＞ 提言骨子：２－６
目的	定期的な訓練実施を通じて、災害時には地域の中核的医療機関としての病院機能を維持するとともに、医療提供が必要な患者に迅速かつ的確に対応できるようにすること
内容	・トリアージ※訓練や火災訓練により危機管理の意識を高めるとともに、あらゆる災害を想定し、情報の収集方法や明確な指揮・命令の伝達方法を研究する ※トリアージ：１人でも多くの傷病者に対して最善の治療を行うため、多くの傷病者の”緊急度や重症度”から”治療や後方搬送の優先順位を決めること”で、その後の展開を左右する重要な行動となる

スケジュール	短期計画	中期計画		長期計画
	Ｈ２３	Ｈ２４	Ｈ２５	Ｈ２６～２７
	訓練実施及び病院機能維持のための研究 →			

３．釧路市のことを考える職員

【提言骨子】

◆３－１　『都市経営という視点に立った行政のプロフェッショナルとして、自分で考え、行動し、創意工夫を常に心がけるといった職員を育成していくこと』

◆３－２　『「釧路市人材育成基本方針」に基づき、現在の研修計画を再検証し、その内容を中長期的視点で、研修体系を含めて組み直していくこと』

◆３－３　『個々の職員のキャリアプランといった観点で、従来型の定年・新卒採用といった採用の仕組みだけではなく、職員が民間へ出向したり、逆に民間から職員を受け入れるなどの仕組みや、培った能力やキャリアアップした能力を次の職場で活かすなど、個々の職員がやりがいのある仕事に従事できる仕組みを検討していくこと』

◆３－４　『職員の納得感や信頼が前提となった仕事の成果に報いる人事マネジメントの仕組み』

◆３－５　『現在の釧路市の人事評価の仕組みである勤務評定を見直していくこと』

◆３－６　『現在の勤務評定の目的や実施方法を明確にした上で、職員への説明や実施方法に関する職員研修を実施していくこと』

取組名	課内研修の実施と職員の情報共有　＜資産税課＞ 提言骨子：３－１			
目的	研修を通じて職員の専門的知識や技術の習得を図るとともに、業務に反映させ行政サービスの向上につなげること			
内容	・固定資産税制度全般に関する知識を深めることをねらいとして土地担当と家屋担当ごとに実施している研修を合同で行う			
スケジュール	短期計画	中期計画		長期計画
	Ｈ２３	Ｈ２４	Ｈ２５	Ｈ２６～２７
	土地担当と家屋担当の合同研修の実施	継続実施及び検証 →		

取組名	課内研修の実施と職員の情報共有　＜こども支援課＞ 提言骨子：３－１			
目的	研修を通じて職員の専門的知識や技術の習得を図るとともに、業務に反映させ行政サービスの向上につなげること			
内容	・実務や接遇に関する課内研修を実施する ・児童厚生員育成の観点から外部研修等の充実に向けて検討する ・課内における情報を共有する			
スケジュール	短期計画	中期計画		長期計画
	Ｈ２３	Ｈ２４	Ｈ２５	Ｈ２６～２７
	課内研修の実施 児童厚生員研修の充実に向けた検討	継続実施及び検証 →		

取組名	課内研修の実施と職員の情報共有　＜保育課＞ 提言骨子：３－１
目的	研修を通じて職員の専門的知識や技術の習得を図るとともに、業務に反映させ行政サービスの向上につなげること
内容	・職場内研修を通じて職員の自己啓発の意識を高めるとともに自発的に知識や技術の習得に取り組む職場環境をつくる ・課内における情報を共有する
スケジュール	短期計画：Ｈ２３　職場研修の充実 中期計画：Ｈ２４　継続実施及び検証 Ｈ２５ 長期計画：Ｈ２６～２７

取組名	課内研修の実施と職員の情報共有　＜健康推進課＞ 提言骨子：３－１
目的	研修を通じて職員の専門的知識や技術の習得を図るとともに、業務に反映させ行政サービスの向上につなげること
内容	・課内研修を実施し、業務課題に関する検討や関係機関等が主催する研修会へ参加した職員から報告を行う ・課内における情報を共有する
スケジュール	短期計画：Ｈ２３　課内研修の実施 中期計画：Ｈ２４　継続実施及び検証 Ｈ２５ 長期計画：Ｈ２６～２７

取組名	課内研修の実施と職員の情報共有　＜療育センター＞ 提言骨子：３－１
目的	研修を通じて職員の専門的知識や技術の習得を図るとともに、業務に反映させ行政サービスの向上につなげること
内容	・職場内に研修部会を設置し、専門研修の他、予算など市政全般のテーマも含めた研修を実施する ・保護者が集まる「母親教室」において、職員によるテーマ学習の発表、保護者からの質疑応答等、職員の学習の場を設ける ・センター内における情報を共有する
スケジュール	短期計画：Ｈ２３　センター内に研修部会の設置 研修の場としての母親教室の活用 センター内研修の実施 中期計画：Ｈ２４　継続実施及び検証 Ｈ２５ 長期計画：Ｈ２６～２７

取組名	課内研修の実施と職員の情報共有　＜音別町行政センター保健福祉課＞ 提言骨子：３－１
目的	研修を通じて職員の専門的知識や技術の習得を図るとともに、業務に反映させ行政サービスの向上につなげること
内容	・課内研修を通じて、専門的知識や技術を習得するとともに、基本的な接遇の再確認を行う ・課内における情報を共有する
スケジュール	短期計画：Ｈ２３　職場研修の充実 中期計画：Ｈ２４　継続実施及び検証 Ｈ２５ 長期計画：Ｈ２６～２７

取組名	**課内研修の実施と職員の情報共有　＜音別町行政センター音別診療所＞** 提言骨子：３－１
目的	研修を通じて職員の専門的知識や技術の習得を図るとともに、業務に反映させ行政サービスの向上につなげること
内容	・研修の議題として医療業務に関するテーマに限らず、予算など市政全般に関するテーマについても取り上げ、職員の理解を深める ・所内における情報を共有する

スケジュール	短期計画	中期計画		長期計画
	Ｈ２３	Ｈ２４	Ｈ２５	Ｈ２６～２７
	職場研修の充実	継続実施及び検証	→	→

取組名	**課内研修の実施と職員の情報共有　＜消防本部＞** 提言骨子：３－１
目的	研修を通じて職員の専門的知識や技術の習得を図るとともに、業務に反映させ行政サービスの向上につなげること
内容	・今後迎える消防職員の退職者増加を念頭に置き、個人の知識や技術の伝承をスムースに行うとともに組織力を向上させる取組 ・職場内における情報を共有する

スケジュール	短期計画	中期計画		長期計画
	Ｈ２３	Ｈ２４	Ｈ２５	Ｈ２６～２７
	職場研修の充実 ・あらゆる災害を想定した実戦的訓練 ・ベテラン職員と若手職員のマンツーマン研修 ・若手職員の重点的指導 ・再任用制度の有効活用等	継続実施及び検証	→	→

取組名	**課内研修の実施と職員の情報共有　＜市立釧路総合病院高等看護学院＞** 提言骨子：３－１
目的	研修を通じて職員の専門的知識や技術の習得を図るとともに、業務に反映させ行政サービスの向上につなげること
内容	・職場内研修を通じて専門的知識や技術の習得を図る ・市内の看護学院との合同研修会へ参加し、幅広く情報を収集する ・看護教育に限らず、市政全般に関するテーマを扱う職員研修へ積極的に参加する ・院内における情報を共有する

スケジュール	短期計画	中期計画		長期計画
	Ｈ２３	Ｈ２４	Ｈ２５	Ｈ２６～２７
	職場研修の充実 他看護学院との合同研修会への参加 他職員研修への積極的参加	継続実施及び検証	→	→

取組名	**職員の意欲を高める研修制度の充実　＜職員課＞** 提言骨子：３－１・３－２・３－３
目的	充実した研修制度を構築することにより、職務遂行に必要な実務能力を向上させるとともに、地域の行政課題の解決に向けた目標を設定し、その達成のため、自ら考え、創意工夫をこらし実践していくことができる職員を育成すること
内容	・釧路市職員研修計画を見直し、コーチング研修、女性職員研修等の新たな研修メニューを導入するなど研修内容の充実を図り、職員の人材育成を積極的に図る
スケジュール	短期計画：Ｈ２３ ・「釧路市職員研修計画」の見直し ・自主研修グループによる先進事例調査の実施 ・民間会社等との合同研修会開催の検討 中期計画：Ｈ２４、Ｈ２５ ・継続実施及び取組内容の検証 長期計画：Ｈ２６～２７

取組名	**朝礼の実施と職員の情報共有　＜議会事務局＞** 提言骨子：３－１
目的	朝礼を通じて、職場における情報共有の徹底を図ること
内容	・毎朝実施している朝礼を通じて、行事予定や連絡事項を確認する ・職場内における情報を共有する
スケジュール	短期計画：Ｈ２３ ・朝礼の実施 中期計画：Ｈ２４、Ｈ２５ ・継続実施及び検証 長期計画：Ｈ２６～２７

取組名	**人事評価システムの構築　＜職員課＞** 提言骨子：３－４・３－５・３－６
目的	人事評価システムの導入及び適正に運用することにより、職員のやる気の醸成、能力開発、適正配置などに活用し、組織全体の活性化に役立てること
内容	・能力本位の任用、勤務実績を反映した給与、効果的な人材育成等をねらいとした人事評価システムの導入に向けて、先進取組の調査・研究を行い具体的な制度設計を進める
スケジュール	短期計画：Ｈ２３ ・先進事例の調査・研究 中期計画：Ｈ２４、Ｈ２５ ・継続実施 長期計画：Ｈ２６～２７

取組名	**有資格者（建築主事）の計画的養成　＜建築指導課＞** 提言骨子：３－４
目的	業務上、必要な有資格者を育成・配属することにより、行政サービスの維持・向上につなげること
内容	・資格取得を希望する職員を対象に必須条件となる建築行政実務に関する知識を習得させる ・資格取得に向け職員の意識喚起を促す
スケジュール	短期計画：Ｈ２３ ・資格取得に向け職員の意識の喚起及び環境整備 中期計画：Ｈ２４、Ｈ２５ 長期計画：Ｈ２６～２７

４．わかりやすく効果的な評価

【提言骨子】

◆４－１　『現在の行政評価を休止し、予算編成や進行管理に反映させる仕組みの検討」を提言したところです。その提言では、評価結果の活用の必要性とあわせて、政策的予算の編成過程での事前評価試行による「評価と予算編成の有機的連携』

◆４－２　『さらに、このような事前評価のプロセスを経て予算編成された政策、施策等が、その後、どのように実施されたのかを市民に分かりやすく明らかにし、説明責任（アカウンタビリティ）を果たすため、決算を事後評価として活用することを組み込んだ評価の仕組みについても検討すること』

取組名	行政評価の決算・予算への有機的連携　＜企画課＞ 提言骨子：４－１・４－２			
目的	行政評価の結果を予算編成や政策、事務事業の進行管理に反映させ、限られた予算の範囲内で重点的かつ効果的な事業展開を図ること			
内容	・主要事業を対象として決算と連動する形で主要施策成果説明書にまとめていくなど現在休止としている行政評価の再構築に向けた取組			
スケジュール	短期計画	中期計画		長期計画
	Ｈ２３	Ｈ２４	Ｈ２５	Ｈ２６～２７
	決算書と独立させた主要施策報告書のあり方の検討 先行事例都市の取組状況の確認	平成２３年度決算を事後評価に組み込んだ行政評価の検討	継続実施及び検証	

５．有効に活かす市有財産

【提言骨子】

◆５－１　『第２のステージとして「公有資産総合評価システムの構築」』
◆５－２　『「資産アセスメント」を、さらにはアセスメントに基づき、資産の仕分け（維持、改修、建替、売却、貸付、信託、転用など）』
◆５－３　『最終ステージとして、それぞれの資産の利活用・処分などを具体化していくというマネジメントの流れを作り上げていくこと』
◆５－４　『運用開始目標を定めて取り組むこと』
◆５－５　『資産の仕分け（維持、改修、建替、売却、貸付、信託、転用など）』
◆５－６　『それぞれの資産の利活用・処分などを具体化していくというマネジメントの流れを作り上げていくこと』
◆５－７　『全庁統一的な未収金対策を進めるため、財務および法務の専門セクションを加えた横断的組織（推進本部や対策チーム）をつくり、債権管理の基本方針を定め、さらには未収金対策マニュアルなどにより債権管理をマネジメントするという仕組みを検討すること』

取組名	公有資産マネジメントの検討と構築　＜公共施設見直し作業部会＞ 提言骨子：５－１・５－２・５－３・５－４			
目的	人口構成の推移に伴う市民ニーズの変化への対応、公共施設の維持管理コストの縮減、公共施設更新費用の負担軽減を図ること			
内容	・施設情報のデータを一元化し、客観的な指標を得るため、データをもとに公共施設の評価・ＰＤＣＡサイクル※による見直しを実施することで、戦略的かつ適正な財産の管理と活用を図っていく取組 ※ＰＤＣＡサイクル：マネジメントサイクルの１つで、計画（plan）、実行（do）、評価（check）、改善（act）のプロセスを繰り返すことによって、品質の維持・向上及び継続的な業務改善活動を推進するマネジメント手法			
スケジュール	短期計画	中期計画		長期計画
	Ｈ２３	Ｈ２４	Ｈ２５	Ｈ２６～２７
	公共施設等見直し指針の策定 先進事例の研究 公有資産マネジメントの研修開催	公共施設データ一元化作業 公有資産マネジメントの実施 →	→	→

取組名	遊休資産の有効活用策の検討　＜市有財産対策室＞ 提言骨子：５－５・５－６			
目的	遊休資産となる土地を売却し、歳入を確保すること			
内容	・西港の後背地である西港臨海土地を企業立地用地として売却するために、国や庁内関係課と協議を進め、雨水排水処理方法、浚渫土の移設、港湾緑地の位置の調整など売却条件を整える			
スケジュール	短期計画	中期計画		長期計画
	Ｈ２３	Ｈ２４	Ｈ２５	Ｈ２６～２７
	関係機関・庁内関係課との協議 →	→		
	売却条件の整理	測量・不動産鑑定 一部売却開始 →	→	→

取組名	**未供用公園の利活用策の検討　＜公園緑地課＞** 提言骨子：５－１・５－２・５－３・５－４
目的	未供用公園を一定の条件のもと利用を希望する団体に貸し出すことにより、当面未使用となる土地の利活用を図るとともに地域のコミュニティ形成等に役立てること
内容	・市が管理している未供用公園を草刈等の一定の条件を付け、農園として町内会等に貸し出し、土地（資産）の有効活用を図る
スケジュール	短期計画：Ｈ２３ ・未利用公園の貸出先候補となる町内会へ制度説明 ・貸出を希望する団体との個別調整 ・道内他都市の取組調査 中期計画：Ｈ２４、Ｈ２５ ・継続実施及び検証 長期計画：Ｈ２６～２７

取組名	**遊休資産の有効活用策の検討　＜音別町行政センター地域振興課＞** 提言骨子：５－５・５－６
目的	遊休資産となる土地や職員住宅の有効活用策について検討し、資産の利活用を図ること
内容	・遊休地を売却するためにホームページ、新聞等の広報手段を有効活用する ・空き家となっている音別地区職員住宅の有効活用策として民間貸付制度を検討する
スケジュール	短期計画：Ｈ２３ ・売却のための広報手段の検討 ・民間貸付制度の検討 中期計画：Ｈ２４、Ｈ２５ ・継続実施及び検証 長期計画：Ｈ２６～２７

取組名	**診療材料等の適正な管理　＜市立釧路総合病院経営企画課＞** 提言骨子：５－６
目的	診療材料等の在庫管理を適正に行い、不良在庫の解消や使用期限切れによる廃棄を減らし、経費削減を図ること
内容	・医療情報システムネットワーク整備の一環として在庫管理システムを導入し、病棟ごとに在庫管理されている診療材料等の在庫管理の適正化を図る
スケジュール	短期計画：Ｈ２３ ・在庫管理システム導入の検討 中期計画：Ｈ２４、Ｈ２５ ・在庫管理システム導入予定 長期計画：Ｈ２６～２７ ・取組検証

取組名	**債権管理マネジメントの検討と実施　＜債権管理ﾏﾈｼﾞﾒﾝﾄﾌﾟﾛｼﾞｪｸﾄﾁｰﾑ・総務課・納税課・財政課＞** 提言骨子：５－７
目的	未収となっている債権の回収に向けた取組を強化し、市の歳入を確保すること
内容	・全庁的な基本方針や未収金対策マニュアルの作成、債権管理条例制定の検討などを行い、公正・厳正な債権回収を図る
ｽｹｼﾞｭｰﾙ	短期計画：Ｈ２３ ・債権管理マネジメントプロジェクトチーム設置 ・基本方針、未収金対策マニュアルの作成 ・債権管理条例制定の検討 中期計画：Ｈ２４、Ｈ２５ ・債権回収強化の検証 長期計画：Ｈ２６～２７

取組名	**債権管理マネジメントの検討と実施　＜環境保全課＞** 提言骨子：５－７
目的	未収となっているし尿処理手数料の債権回収の取組を強化し、市の歳入を確保することで、市民のために必要な事業を実施していくこと
内容	・取扱債権となるし尿処理手数料において未収となっている債権回収の取組を強化する ・これまでも市税等未収金収納対策推進本部会議において徴収対策の推進に取り組んできており、今後、全庁で策定する債権管理に関する基本方針及び債権管理条例の制定を踏まえて自課の未収金対策マニュアルを作成する
ｽｹｼﾞｭｰﾙ	短期計画：Ｈ２３ ・し尿処理手数料の未収金回収強化 ・未収金対策マニュアルの作成 中期計画：Ｈ２４、Ｈ２５ ・継続実施及び検証 長期計画：Ｈ２６～２７

取組名	**債権管理マネジメントの検討と実施　＜地域福祉課＞** 提言骨子：５－７
目的	未収となっている老人入所措置費等の債権回収の取組を強化し、市の歳入を確保することで、市民のために必要な事業を実施していくこと
内容	・取扱債権となる老人入所措置費等において未収となっている債権回収の取組を強化する ・これまでも市税等未収金収納対策推進本部会議において徴収対策の推進に取り組んできており、今後、全庁で策定する債権管理に関する基本方針及び債権管理条例の制定を踏まえて自課の未収金対策マニュアルを作成する
ｽｹｼﾞｭｰﾙ	短期計画：Ｈ２３ ・老人入所措置費等の未収金回収強化 ・未収金対策マニュアルの作成 中期計画：Ｈ２４、Ｈ２５ ・継続実施及び検証 長期計画：Ｈ２６～２７

取組名	**債権管理マネジメントの検討と実施　＜介護保険課＞** 提言骨子：５－７
目的	未収となっている介護保険料の債権回収の取組を強化し、介護保険特別会計の歳入を確保するとともに、必要な介護保険サービス事業を実施していくこと
内容	・取扱債権となる介護保険料において未収となっている債権回収の取組を強化する ・これまでも市税等未収金収納対策推進本部会議において徴収対策の推進に取り組んできており、今後、全庁で策定する債権管理に関する基本方針及び債権管理条例の制定を踏まえて自課の未収金対策マニュアルを作成する

スケジュール

短期計画	中期計画		長期計画
Ｈ２３	Ｈ２４	Ｈ２５	Ｈ２６～２７
介護保険料の未収金回収強化	継続実施及び検証 →		
未収金対策マニュアルの作成			

取組名	**債権管理マネジメントの検討と実施　＜保育課＞** 提言骨子：５－７
目的	未収となっている保育料の債権回収の取組を強化し、市の歳入を確保することで、市民のために必要な事業を実施していくこと
内容	・取扱債権となる保育料において未収となっている債権回収の取組を強化する ・これまでも市税等未収金収納対策推進本部会議において徴収対策の推進に取り組んできており、今後、全庁で策定する債権管理に関する基本方針及び債権管理条例の制定を踏まえて自課の未収金対策マニュアルを作成する

スケジュール

短期計画	中期計画		長期計画
Ｈ２３	Ｈ２４	Ｈ２５	Ｈ２６～２７
保育料の未収金回収強化	継続実施及び検証 →		
未収金対策マニュアルの作成			

取組名	**債権管理マネジメントの検討と実施　＜国民健康保険課＞** 提言骨子：５－７
目的	未収となっている国民健康保険料の債権回収の取組を強化し、国民健康保険特別会計の歳入を確保するとともに、必要な医療給付を行うこと
内容	・取扱債権となる国民健康保険料において未収となっている債権回収の取組を強化する ・これまでも市税等未収金収納対策推進本部会議において徴収対策の推進に取り組んできており、今後、全庁で策定する債権管理に関する基本方針及び債権管理条例の制定を踏まえて自課の未収金対策マニュアルを作成する

スケジュール

短期計画	中期計画		長期計画
Ｈ２３	Ｈ２４	Ｈ２５	Ｈ２６～２７
国民健康保険料の未収金回収強化	継続実施及び検証 →		
未収金対策マニュアルの作成			

取組名	**債権管理マネジメントの検討と実施　＜住宅課＞** 提言骨子：５－７
目的	未収となっている住宅使用料等の債権回収の取組を強化し、市の歳入を確保することで、市民のために必要な事業を実施していくこと
内容	・取扱債権となる住宅使用料等において未収となっている債権回収の取組を強化する ・これまでも市税等未収金収納対策推進本部会議において徴収対策の推進に取り組んできており、今後、全庁で策定する債権管理に関する基本方針及び債権管理条例の制定を踏まえて自課の未収金対策マニュアルを作成する
スケジュール	短期計画：Ｈ２３ 中期計画：Ｈ２４、Ｈ２５ 長期計画：Ｈ２６～２７ ・住宅使用料等の未収金回収強化 ・未収金対策マニュアルの作成 ・継続実施及び検証 →

取組名	**債権管理マネジメントの検討と実施　＜学校教育課＞** 提言骨子：５－７
目的	未収となっている奨学金貸付金の債権回収の取組を強化し、市の歳入を確保することで、市民のために必要な事業を実施していくこと
内容	・取扱債権となる奨学金貸付金において未収となっている債権回収の取組を強化する ・これまでも市税等未収金収納対策推進本部会議において徴収対策の推進に取り組んできており、今後、全庁で策定する債権管理に関する基本方針及び債権管理条例の制定を踏まえて自課の未収金対策マニュアルを作成する
スケジュール	短期計画：Ｈ２３ 中期計画：Ｈ２４、Ｈ２５ 長期計画：Ｈ２６～２７ ・奨学金貸付金の未収金回収強化 ・未収金対策マニュアルの作成 ・継続実施及び検証 →

取組名	**債権管理マネジメントの検討と実施　＜学校給食課＞** 提言骨子：５－７
目的	未収となっている学校給食費の回収の取組を強化し、給食会計の円滑な運営と保護者負担の公平・公正化を図っていくとともに必要な事業を実施していくこと
内容	・全庁的な基本方針や未収金対策マニュアルの作成、債権管理条例制定を視野に入れた検討などの取組を参考にしながら、未納対策の更なる強化に取り組む
スケジュール	短期計画：Ｈ２３ 中期計画：Ｈ２４、Ｈ２５ 長期計画：Ｈ２６～２７ ・学校給食費の未収金回収強化 ・継続実施及び検証 →

６．市民協働を促進するための取組

【提言骨子】

◆６－１　『「市民と協働するまちづくり推進指針」に沿って、行政情報を分かりやすく伝える工夫や参加しやすい仕組みづくりに取り組んでいますが、今後もさらに推進すること』

◆６－２　『市民から意見や考え方が示された場合には、速やかに対応し、双方向の関係づくりを進めていくこと』

◆６－３　『市民から出された様々な意見を施策へと結び付ける仕組みを構築することができれば、行政への市民参加、市民協働がより強化されること』

◆６－４　『市民と行政（釧路市）の共通の課題に対し共に考え協力しながら取り組む、つまり市民も公共的役割を担うことにより、市民と行政が一緒にサービス提供を行っていく』

取組名	市民と行政がともに考える公共交通の活性化策　＜市民生活課＞ 提言骨子：６－１・６－２・６－３・６－４			
目的	市民と行政がともに公共交通のあり方について考え、公共交通を確保していくための活性化策を見出していくこと			
内容	・市民と事業者及び行政が公共交通の活性化策や課題を解決していくために意見交換ができる場を設け、議論を重ねていく			
スケジュール	短期計画	中期計画		長期計画
	Ｈ２３	Ｈ２４	Ｈ２５	Ｈ２６～２７
	協議会における公共交通の活性化に向けた各種取組実施 次年度の意見交換ができる場について検討	活性化策や課題について意見交換・実施		

取組名	市民からの除雪要望に関する取組検証　＜道路維持事業所＞ 提言骨子：６－１・６－２・６－３・６－４			
目的	凍結路面対策や除排雪体制の強化を進め、冬期間の安全で円滑な道路交通の確保を図ること			
内容	・総合除雪連絡協議会や地域除雪連絡協議会において市民からの除雪要望に対する対応を検討し、業務に反映させたことの検証結果を踏まえて今後に活かす			
スケジュール	短期計画	中期計画		長期計画
	Ｈ２３	Ｈ２４	Ｈ２５	Ｈ２６～２７
	協議会において市民要望の対応検討 要望事項を除雪業務へ反映	継続実施及び検証		

取組名	**地域担当職員制度の充実　＜阿寒町行政センター地域振興課＞** 提言骨子：６－１・６－２・６－３・６－４
目的	行政と住民自治の調和によるまちづくりを進めるため、住民の意向や要望を行政に反映すること、またコミュニティづくりを助長すること（平成７年１月、旧阿寒町において制度開設）
内容	・担当する地区町内会の会議やイベントに出席し、地域からの要望把握に努め、担当課へ引き継ぐ ・制度の充実を図るため、管理職以外の職員の養成や担当者の増員の検討を行う
スケジュール	短期計画：Ｈ２３ 中期計画：Ｈ２４、Ｈ２５ 長期計画：Ｈ２６～２７ ・制度充実策の検討 ・検討策の試行実施 →

取組名	**動物園ガイドボランティアの実施　＜動物園＞** 提言骨子：６－１・６－２・６－３・６－４
目的	市民と行政が協力しながら、社会教育活動やレクリエーションの拠点機能の向上を図るとともに動物園が環境教育の拠点としても魅力ある場所とすること
内容	・地域住民による動物園ボランティアガイドが土、日、祝日に限り、園内施設や飼育動物などのガイドを行い、動物園の魅力のピーアールや活性化につなげる
スケジュール	短期計画：Ｈ２３ 中期計画：Ｈ２４、Ｈ２５ 長期計画：Ｈ２６～２７ ・ガイドボランティアの試行実施 ・継続実施及び検証 →

取組名	**患者の立場に立った医療サービスの提供　＜市立釧路総合病院医事課＞** 提言骨子：６－１・６－２・６－３．６－４
目的	地域住民の健康保持に必要な医療を提供すること
内容	・患者満足度調査の実施を通じて、待ち時間、接遇などの問題点の洗い出し及び改善につなげ患者満足度の向上を図る
スケジュール	短期計画：Ｈ２３ 中期計画：Ｈ２４、Ｈ２５ 長期計画：Ｈ２６～２７ ・医療提供面における改善点の洗い出し ・継続実施及び検証 →

取組名	**アンケート調査結果を活用した給食の質の向上　＜市立釧路総合病院栄養科＞** 提言骨子：６－１・６－２・６－３・６－４
目的	入院患者の栄養指導及び栄養保持の向上を図ること
内容	・入院患者からのアンケート回答をもとに、院内給食委員会において協議・検討を重ね、改善事項を反映させ給食の質の向上を図る
スケジュール	短期計画：Ｈ２３ 中期計画：Ｈ２４、Ｈ２５ 長期計画：Ｈ２６～２７ ・給食アンケートの実施 ・給食アンケート結果の反映及び検証 ・継続実施及び検証 →

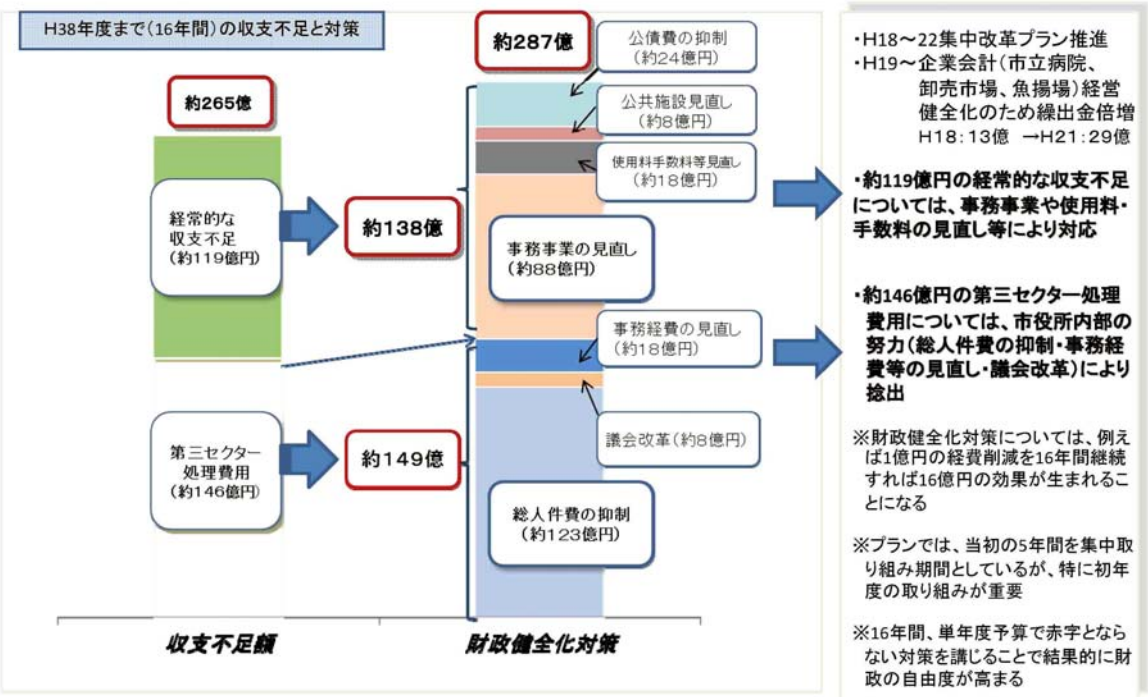
Ⅳ　財政健全化推進プラン

○　昨年１２月、釧路市土地開発公社及び釧路振興公社の多額の負債を整理し、市の財政が抱える大きな将来的不安を抜本的に解消するとともに、経常的収支不足に対応していくため「釧路市財政健全化推進プラン」を策定しました。

○　財政健全化推進プランは、平成２２年度予算をベースとする平成３８年度までの長期的な財政収支試算で見込まれた経常的な収支不足（約１１９億円）と両公社の負債整理のための費用（約１４６億円）に対応する財源を生み出すことを目的としています。

○　財政健全化推進プランは、平成２３年度から平成２７年度までの５年間を集中取組期間としており、①事務事業の見直し、②使用料手数料の見直し、③公共施設の見直し、④公債費の抑制、⑤議会改革による効果、⑥総人件費の抑制の６項目で構成されています。

「釧路市財政健全化推進プラン」の仕組み



○　第３セクター等改革推進債の発行額及び金利の抑制、両公社の解散・清算に伴い市に帰属する財産の売却などの努力を積み重ねながら、財政健全化推進プランを確実に実行し、強固で安定的な財政基盤の確立を目指していきます。

釧路市財政健全化推進プラン（概要）

Ⅰ　財政健全化の必要性について

１．釧路市財政の現状と今後の見通し

（１）釧路市の社会経済情勢の変化

（２）活力創生釧路市集中改革プランによる取組の検証

＜集中改革プラン効果額（一般会計）＞　　（単位：千円）

区　　分	累　計　効　果　額
事務事業の見直し等	２，８６８，３６４
総人件費の抑制	９０９，９８１
その他の見直し	６６９，７０１
計	４，４４８，０４６

（３）地方財政健全化法の施行

① 釧路市土地開発公社及び㈱釧路振興公社の課題解決の必要性

② 企業会計を含めた財政健全化の必要性

（４）財政収支試算

２．新たな財政健全化のための計画による取組の必要性

Ⅱ　新たな財政健全化のための計画の基本的事項

１．計画の位置づけ

・釧路市財政の経常的な収支不足を解消

・釧路市土地開発公社及び㈱釧路振興公社の解散・清算のため三セク債償還財源確保

・地方財政健全化法に定める計画ではなく、自主性を持った財政運営を実現するために、市が任意に策定

２．計画の名称

・『釧路市財政健全化推進プラン』

３．計画の目標

・財政収支試算にて推計した累積収支不足額２６５億３,０００万円の解消を目標

・釧路市財政の経常的な収支不足が１１８億６,６００万円

・三セク債の償還が１４６億６,４００万円

４．計画期間

・両公社に係る三セク債償還の終了年度（平成 23 年度～平成 38 年度の 16 年間）

・当初の５年間（平成２３年度から平成２７年度まで）を「集中取組期間」とし、プランの実行による後年次の効果額の確保に向け取組

５．計画の進行管理

・目標は累積収支不足の解消であり、毎年度の当初予算の編成する際、財政の健全化のために実施する取組の効果額の確保を目標とし、赤字予算とならないよう、歳入・歳出を適切に見積もる

・国、道の各種施策の変化（補助制度の改廃など）や、景気動向による市税収入や交付税の増減など、現時点で想定できない状況変化に対して、必要に応じ的確に対応

・プランにおいて試算した「財政収支試算」との乖離について、毎年度の当初予算を編成した後に、分析し健全化対策に掲げた各項目の効果額と併せ、説明

・両公社の解散・清算に伴い本市の財産となる土地等の売却を積極的に推進し、可能な限り早期に三セク債の償還を完了するよう努める

Ⅲ　財政健全化プランによる取組事項

１．釧路市土地開発公社及び㈱釧路振興公社の解散・清算並びに第三セクター等改革推進債の発行

区　　分	発　行　予　定　額	発 行 時 期	備　　考
土地開発公社分	１９億３，３００万円	平成 22 年度中	※平成 23 年５月末まで
振興公社分	１１２億　３００万円	平成 23 年度中	※平成 24 年５月末まで
計	１３１億３，６００万円		

（※）各年度の出納閉鎖（翌年５月末）までの期間に発行

２．累積収支不足の解消のための取組事項と効果

（１）具体的な取組事項

① 事務事業等の見直し
② 使用料、手数料等の見直し
③ 公共施設の見直し
④ 公債費の抑制
⑤ 議会改革による効果
⑥ 総人件費の抑制
⑥－１　職員定数の削減（定員適正化計画）

＜年度別職員数の計画（各年４月１日現在）＞　　（単位：人）

年度	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H23～27 増減計
削減目標	―	▲30	▲30	▲30	▲30	▲30	▲150
総職員定数	2,599	2,569	2,539	2,509	2,479	2,449	―

⑥－２　給与の見直し
⑦ 繰出金の見直し

（２）健全化対策

① 健全化対策の基本的な考え方
② 健全化対策による目標効果額（平成３８年度における累積効果額）

取　組　事　項	目 標 効 果 額（単位：百万円）
事務事業等の見直し	１０，６１１
（うち内部管理経費の見直し）	（１，８３３）
使用料、手数料等の見直し	１，８４０
公共施設の見直し	７５０
公債費の抑制	２，３９７
議会改革による効果	７６５
総人件費の抑制	１２，３２８
合　　計	２８，６９１

（参考）平成３８年度における累積収支不足額　　（単位：百万円）

区　　分	平成３８年度における累積収支不足額
経常的収支不足額	１１，８６６
三セク債償還額	１４，６６４
合　　計	２６，５３０

３．その他の財政健全化のための取組事項

（１）収入確保の取組

① 未収金対策の強化
② 処分可能な市有財産の売却促進

（２）第三セクターの見直し

「釧路市の都市経営のあり方に関する提言書」

○釧路市と釧路公立大学地域経済研究センターの共同研究プロジェクトにより設置した「釧路市都市経営戦略会議」から、平成２３年１月１１日に「釧路市の都市経営のあり方に関する提言書」が提出されました。

第１章　釧路市が「都市経営」に取り組む意義

●釧路市が現在、抱えている多くの課題を解決していくためには、これまでの職員の視点を変え、「都市経営の視点」による市役所改革を実践する必要があります。

【釧路市の現状】
- 人口減少、少子高齢社会の到来
- 地域経済の減退
- 雇用環境の悪化
- 厳しい財政状況　等

【釧路市が抱える課題】
- 産業政策と雇用政策の連携
- 人口減少や少子高齢社会に対応した都市政策
- 限られた資源の効果的な活用　等

地域課題の解決に向けた職員の視点変化の必要性

市役所全体の改革

釧路市の独自政策の展開
最少の経費で最大の効果

市民が将来に向かって夢と誇りを持ち続けることができるまち

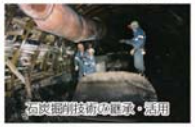
第３章　釧路市独自の政策展開、発信に向けて

●都市経営は、市役所の組織経営に留まるものではなく、住民、企業も含めた地域全体の発展に向けた経営という視点で釧路らしい独自の政策を目指していくことが重要です。

①釧路市の産業・雇用創出に向けて

●「産業政策」と「雇用政策」とが相互に連携を図りながら、自力で発展していける取り組み

水産業のブランド化

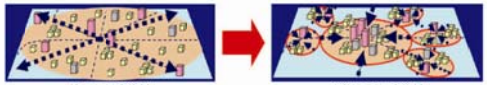

石炭関連技術の継承・活用

国際環境都市の発信

医療・福祉機能の活用

②人口減少に対応した都市経営戦略

●これまでの人口成長、増加に対応した政策システムを見直し、縮小した規模で快適に活動でき、少ない投資で効率の高い集約型の都市づくり



③独自財源の確保に向けて

●新たな財源確保に向けて外からお金を集める仕組みづくり

例）ふるさと納税の活用

④政策展開のソフトな基盤作り（地域分析力の向上）

●地域全体の発展に向けて長期的な政策指針、戦略を示していくため、詳細な地域データや情報を体系的に収集整備し、その科学的分析をもとにした政策づくりを推進

⑤広域生活経済圏の中核都市としての役割

●釧路市と周辺地域との広域的な政策連携や機動的な広域行政の展開

例）医療、福祉、教育、文化、商業などの中核都市機能を高め、良質のサービスを広域的に提供

第２章　市役所が変わるために

●市役所が変わるために、行政サービスの提供のあり方、人材育成、公有資産のマネジメントなどに着眼し、６つの市役所改革の必要性が提言されています。

（１）仕事を分かりやすく

①市民にも分かりやすい市の仕事の見える化

●市の仕事を市民目線に立って分かりやすいものにすること

●分かりやすい行政情報を市民に積極的に提供することで市の仕事を市民の目から見えやすいものとし、理解を求めること

②各部各課の目標の設定と公表

●年度当初に、部ごと、課ごとに目標を設定し、これらの目標を市民や職員に示す仕組みの検討

（２）組織を活かす

③トップマネジメント機能の強化

●市長のリーダーシップを十分に発揮させるため、市長の行うべき行政活動全般の決定・促進・統制を図る運営管理体制の整備

●危機管理マネジメントの整備

（３）資産としての職員

④職員の人材育成（キャリアマネジメント）方策

●行政のプロとして、自分で考え、行動し、創意工夫を常に心がける職員を育成していくこと

⑤職員のやる気を高める、報われる仕組みづくり

●職員の納得感や信頼が前提となった仕事の成果に報いる人事マネジメントの仕組みづくり

（４）評価を効果的に

⑥行政評価の再構築

●予算編成された政策、施策等が、どのように実施されたのかを市民に分かりやすく明らかにするための仕組みを検討すること

（５）有効に資産を活かす

⑦資産の洗い出しと活用マネジメントの実施

●市が持っている庁舎や施設などを資産の観点から、一元的な管理や必要性を評価し、維持や改修、売却などの仕分けを行い、資産の利活用・処分などを具体化していくこと

⑧債権管理マネジメントの検討と実施

●全庁統一的な未収金対策を進めるため、財務や法務の専門セクションを加えた横断的な組織づくり

（６）主役は市民

⑨市政への幅広い市民層の参加と「外の目」の活用

●行政情報を市民に分かりやすく伝える工夫、参加しやすい仕組みづくりを推進すること

●市民から意見や考え方が示された場合には、速やかに対応し、双方向の関係づくりを進めていくこと

●市民から出された様々な意見を施策へと結び付ける仕組みを構築し、行政への市民参加、市民協働をより強化すること

●市民と行政の共通課題に対し、共に考え協力しながら取り組み、市民と行政が一緒にサービス提供を行うこと

●外部監査の役割や位置づけを整理し、本来の機能を拡充する制度設計を検討すること

第４章　都市経営戦略プランに向けて

●提言書を踏まえ、新たな「都市経営の視点」に立った具体的施策の検討に取り組んでいくためには、市役所全体で体系的に改革を進めていく必要があり、市役所が変わるための６つの施策に沿って、プランを策定し、計画的に取り組んでいくことが必要です。

●今後、釧路市独自の政策展開の検討に向けては「選択と集中」の検討も併せて進める必要があります。

「釧路市都市経営戦略プラン」

平成２４年２月

釧路市総合政策部企画課
〒085-8505 釧路市黒金町 7 丁目 5 番地

℡0154-31-4502(直通)　fax0154-22-4473
E-mail　ki-kikaku@city.kushiro.hokkaido.jp