

佐世保市行革推進プラン 2022-2027

未来志向の自治体経営 スリムからスマートへ

目次

1	これまでの行財政改革	P3
2	現状における課題	P5
3	これからの行財政改革	
	①アプローチ	P8
	②目指す姿	P9
	③位置づけと計画期間	P10
	④計画の方向性	P11
	⑤体系・基本目標	P12
	⑥基本方針ごとの戦略	P13～
	⑦取組みによる効果額	P16
	⑧推進体制	P17
	⑨第6次行財政改革推進計画（継続取組）	P18～

スリムからスマートへ
 これまでの行財政のスリム化の取組みを継続しながら
 持続可能な自治体運営のため
 行政管理機能の高質化を図ります

第7次行財政改革推進計画の策定趣旨

取り巻く環境や描く将来像に合わせて、職員は**3C（チャレンジ・チェンジ・コミュニケーション）**の視点を持って、生産性の向上を常に意識し、不断の改革・改善を実行するため、第7次行財政改革推進計画（行革推進プラン）を策定し、取組を進めます。

渋沢栄一の訓言

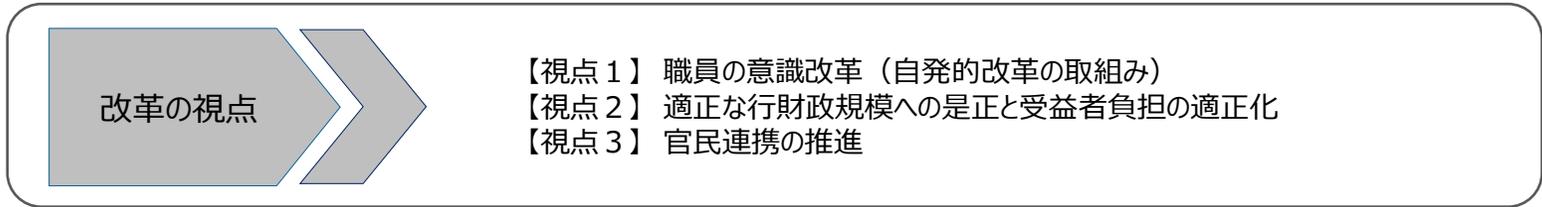
もうこれで
満足だという時は
すなわち
衰える時である

1 これまでの行財政改革

第7次総合計画においては、将来像「海風薫り 世界へはばたく キラッ都S A S E B O」の実現に向け 4つの分野における都市像を定め、都市像の実現に向け14の政策に取り組みまちづくりを進めています。

このまちづくりを進めていくにあたり、行政活動による効用を最大化することを目的に行政経営に取り組んでおり、第6次行財政改革推進計画（後期プラン）【計画期間：H29-R3】は、この行政経営の取組みを行財政改革の面でサポートし、3つの改革の視点と4つの基本方針を定め、目標値を定め取組を進めています。

《第6次行財政改革推進計画（後期プラン）改革の視点と基本方針》



I 行政活動の再構築	II 行政体制の整備	III パートナーシップの構築	IV 財政の健全化
(1) 施策・事務事業の見直し (2) 民間活力の活用 (3) 情報化の推進 (4) 広域連携の推進	(1) 迅速で柔軟な行政体制の構築 (2) 定員管理の適正化 (3) 給与等の適正化 (4) 人材の活性化 (5) 公営企業の経営健全化	(1) 市民協働の推進 (2) 情報共有の推進	(1) 質の高い財政運営 (2) 信頼される財政運営

《目標値と中間実績》

- ① 収支不足の解消
 - ▶ 収支不足額 [H29～R2] 63.9億円
 - ➡ 改革改善額72.4億円【達成】
- ② R3.4.1現在の普通会計職員数（暫定配置等を除く）
1,930人以下
 - ▶ H29.4.1 2,102人
 - ➡ R3.4.1 1,827人（△275人）【達成】
- ③ 財政の健全化
 - ▶ 財源調整2基金の残高（標準財政規模の10%以上）
H29 13.6% ➡ R2 13.6%【達成】
 - ▶ 実質公債費比率12%以下
H29 5.2% ➡ R2 4.3%【達成】
 - ▶ 経常収支比率90%以下
H29 91.5% ➡ R2 92.4%【未達成】

1 これまでの行財政改革

《3つの改革の視点別の主な取組実績【H29-R2】》

視点1 職員の意識改革（自発的改革の取組）

- SWITCHプロジェクトによる業務改善意識の醸成
【改善取組：R1 486件→R2 711件】
- RPA・AIを活用した事務効率化
【R2:RPA 2,389時間(10課20業務)】、文字起こしAI 1,129時間】
- 事務事業の整理合理化
▶財源配分型予算編成によるスクラップ・アンド・ビルドの徹底及び3年毎のサンセット方式の実施等によるリーディングプロジェクトへの財源の重点配分

視点2 適正な行財政規模への是正と受益者負担の適正化

- 補助金等ガイドラインの策定【H29】、補助金等の見直し【R1～】
- 定員管理の適正化
【普通会計職員数（暫定配置等を除く）
H29.4 2,102人→R3.4 1,827人(△275人)】
- 公共施設適正配置・保全実施計画の実行による延床面積・維持管理経費の削減
【R2:対象面積808,136㎡→779,694㎡（△28,442㎡、△3.52%）】

視点3 官民連携の推進

- 民間活力の活用
▶住民異動・戸籍窓口において転出入や出生等の手続きにあわせ、新たに子育てや介護など16種類の申請受付を開始(一部手続きのワンストップ化)、各種証明書発行業務の委託【H29】
▶名切地区再整備の中央公園リニューアルにおいてPFIを導入【R1】
▶自治体新電力会社「株式会社西九州させぼパワーズ」設立【R1.8】
▶民間開発事業者との協働による官民連携の道路整備【R2】
- 地域コミュニティの再構築・活性化
▶地域づくりを推進する新たな地域コミュニティ組織 地区自治協議会設立【H29：市内全域27地区】
▶地区公民館のコミュニティセンター化【R3.4.1】

《改革改善効果額実績【H29-R2】》

(単位：億円)

改革改善内容	H29	H30	R1	R2	計
事務事業の整理合理化	1.96	1.89	2.32	△0.99	5.18
補助金の削減			0.60	0.20	0.80
人件費の削減		0.58	△1.10	0.55	0.03
適正な財政規模是正、受益者負担見直し	0.07	0.07	0.14	0.20	0.48
予算特別枠見直し		0.50	21.58	17.44	39.52
税収増加額	1.23	2.16	△1.38	△1.70	0.31
競争事業特別会計繰入金等	0.07	0.13	0.12	0.95	1.27
未収債権縮減額	0.26	0.34	0.36	0.45	1.41
遊休財産の管理運用・処分額	0.91	0.95	1.39	1.05	4.30
基金活用額		4.05	8.36	2.98	15.39
公共施設適正配置等維持管理経費削減	0.70	0.83	1.08	1.21	3.82
合計（実績）	5.20	11.50	33.47	22.34	72.51
合計（計画）	6.15	7.25	32.88	22.83	69.11

2 現状における課題

本市の人口は減少傾向が続いており、2040年には2015年に比べ総人口で約4.4万人、生産年齢人口で約3.5万人が減少する一方で、75歳以上の後期高齢者人口は約0.6万人増加するなど、今後経済規模の縮小や市税収入の減少が懸念されるほか、医療・介護をはじめとした社会保障関係経費の増加や老朽化した公共施設・インフラの更新需要の集中に要する財源の確保、コロナ禍後におけるデジタル化への対応にとどまらないニューノーマル（新常態）への転換や労働力不足の拡大により産業界と同様に職員の確保が困難になることが想定されるなど、本市を取り巻く環境は一層厳しくなることが予測されます。

さらに、地方分権改革については、これまで様々な取組が進められているものの、義務付け・枠付けの見直しが十分に行われておらず、国から地方への税源移譲も進んでいない状況にあります。また新型コロナウイルス感染症への対応にとどまらず、近年の大規模自然災害の教訓を踏まえ、危機事態に対する職員の危機管理意識の向上を図る必要があります。一方、昨今のICTの急速な進歩は、社会全体のあり方を根本的に変えつつあり、そのような先進技術を行政サービスへ応用することが期待されています。このように今後も厳しい財政運営が見込まれる中、受益と負担の関係性を意識しながら財政の健全性を保ちつつ、新たな技術を積極的に活用し、市民の安全・安心を守り、「第7次総合計画（令和2年度～令和9年度）」に掲げる政策を着実に実現していくためには、前例踏襲で事務事業を継続したり、これまでの行財政改革の単なる延長線上の取組ではなく、「成果重視」、「選択と集中」の観点で抜本的に見直し、市民が実感できる具体的な成果を積み重ねていくことができる「新たな行財政運営」が求められます。

01 DXの推進

社会環境の急速な変化や多様化・複雑化する市民ニーズへ対応し、市民サービスの向上に資する時間を確保するため、行政のデジタル化により効率的かつ効果的に業務を進めることが求められています。

また、新型コロナウイルス感染症への対応において、横断的なデータ活用が十分にできないなど、様々な課題が明らかとなる中、今後国・地方を通じたデジタル・ガバメントの動向を見据え、デジタル化の遅れに迅速に対処するとともに、ニューノーマル（新常態）の原動力として、制度や組織のあり方等をデジタル化にあわせて変革していくDX（デジタル・トランスフォーメーション）への対応が急務となっています。

02 事業の選択と集中

第6次行財政改革推進計画において数値目標としている収支不足額は解消しています。しかし、これは予算編成時の査定や財源調整等に依るものが多く、今後は、各部局による、より一層の事務事業の再構築[見直し・廃止]や業務見直しが求められます。

そのため、効果的・効率的な行政経営（行政評価、予算配分、人員配分）の仕組みを再検討し、新たな行政経営サイクルを確立・推進していくことが求められています。本サイクルの推進によって、各部局の業務過多を解消しつつ、各部局による自主改善や、三役マネジメントによる業務指示・指摘等に基づく「事業の選択と集中」を、着実に進めていく必要があります。

03 行政サービス水準の維持向上

民間活力の活用（委託、指定管理、PPP/PFI※、第三セクター、連携・協働など）により、民間の持つ資金や多種多様なノウハウを利用しコスト縮減や財政負担の平準化、工期の短縮など、名切地区再整備（PFI）等の官民連携の手法を更に発展させ、取組む必要があります。

また、本市が中核市としての役割を果たしていく上で、県と市の財政負担を含む役割分担を明確にしていく必要があります。

佐世保市を中心市とする「西九州させぼ広域都市圏」の各自治体間の広域連携を推進し、行政サービスの持続的・安定的な提供を図ることが求められています。

※PPP/PFIとは

<PPP> Public Private Partnership 行政と民間が連携して「公共サービスの提供等」を効率的かつ効果的に行うこと。

<PFI> Private Finance Initiative 公共施設等の設計、建設、維持管理及び運営に民間の資金やノウハウを活用し、行政が直接実施するよりも効率的・効果的に公共サービスを提供する戦略的（Initiative）手法。

PFIはPPPを実現するための代表的な手法。

2 現状における課題

04 職員数の適正化

定員管理の適正化については、他の中核市との比較やトップランナー方式の導入を見据えて削減数を設定した普通会計職員数の削減目標（R3.4.1現在で1,930人以下[暫定配置等を除く]）を達成しましたが、人口減少下あって、今後新たな行政需要に対応する際にも、適正な職員数や給与等の状態（適正な総人件費）を維持する必要があります。

人口減少に伴う労働力不足の拡大により、職員の確保が困難になることが想定される中、より少ない人員で行政サービスを持続的に提供できるよう、業務の見直しへの対応が急務となっています。

また、部署による業務量の偏りがみられることから、既存の職員配置数の検証を行う必要があります。

05 職員のパフォーマンス向上

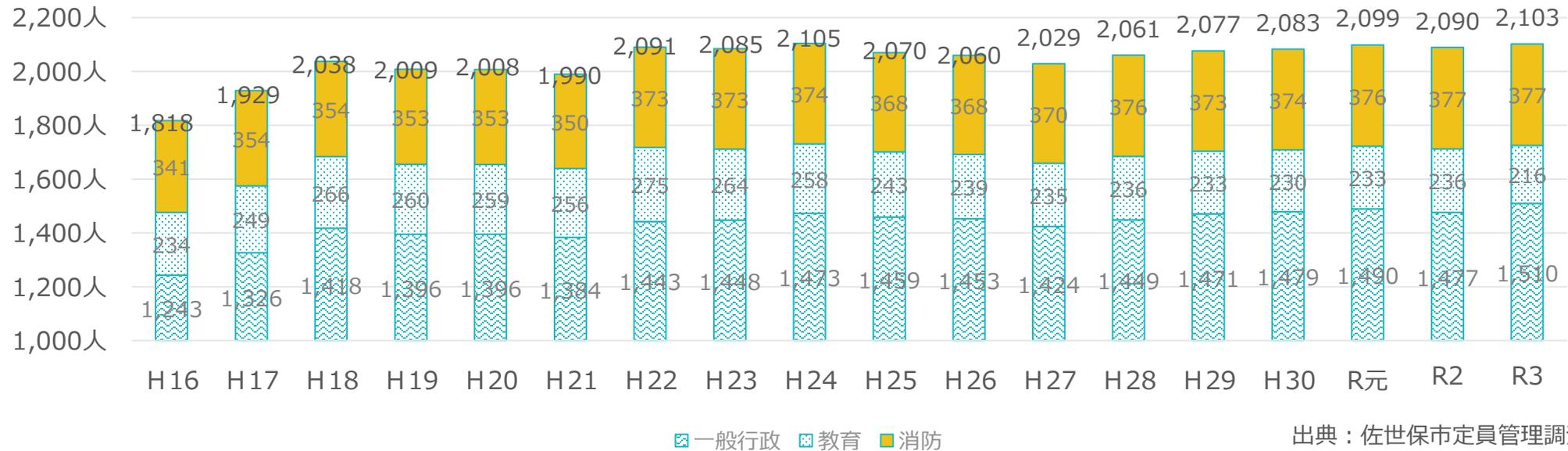
改革の視点として「職員の意識改革（自発的改革の取組）」を掲げ、人材育成型の人事評価やその評価と連動した職員研修の実施、SWITCHプロジェクトによる業務改善意識の醸成などを進めています。時代の変革期においては、さらなる職員のパフォーマンス向上が必要となります。定年延長も見込まれる中、職員の多様な潜在能力を最大限に引き出し、ワーク・エンゲージメント（働きがい）を高める新たな人事制度面の仕組みの導入や職場風土の醸成手法を検討する必要があります。

06 職員の確保

生産年齢人口が減少する中で、採用試験の受験者（事務職・大学）については、近年、減少傾向にあるほか、獣医師や薬剤師等の資格職については、試験を実施しても受験者が集まらず、慢性的な欠員状態となっています。

そのような中、佐世保市役所が魅力的で選ばれる職場となるような取組が必要となっています。

また、DXなどの先進技術に係る専門性の高い業務に対応するため、民間の人材を登用するなどの手法を検討する必要があります。



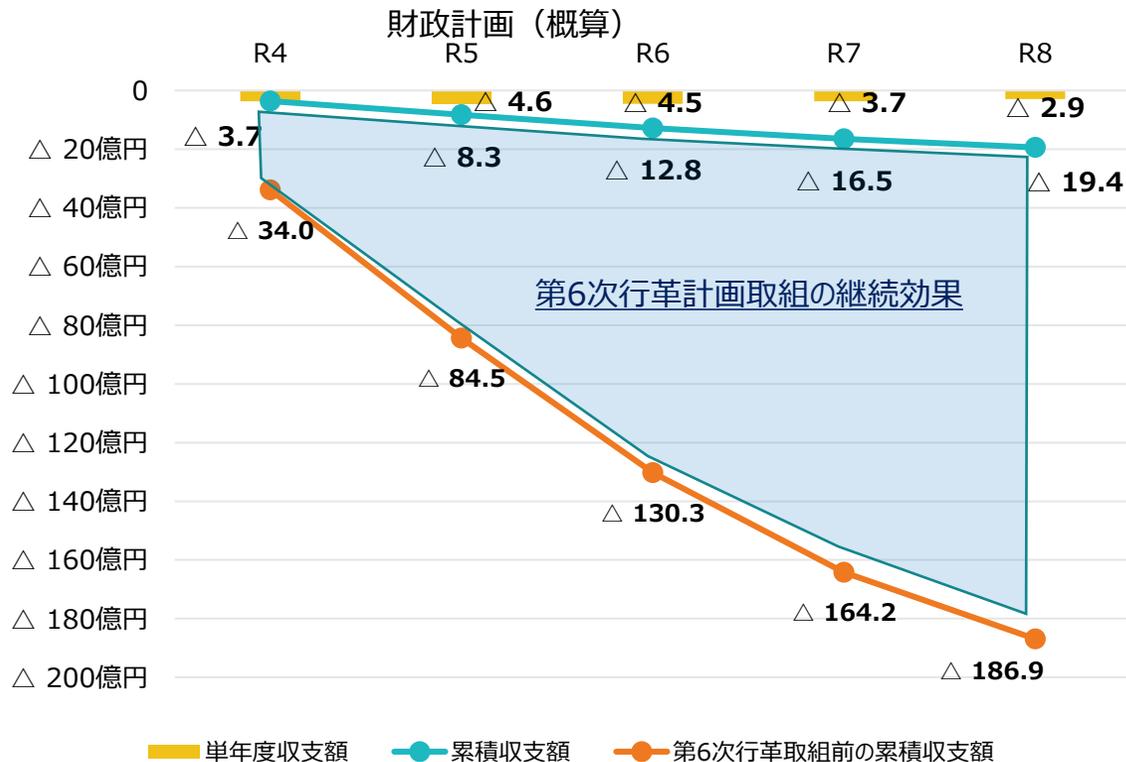
出典：佐世保市定員管理調査

2 現状における課題

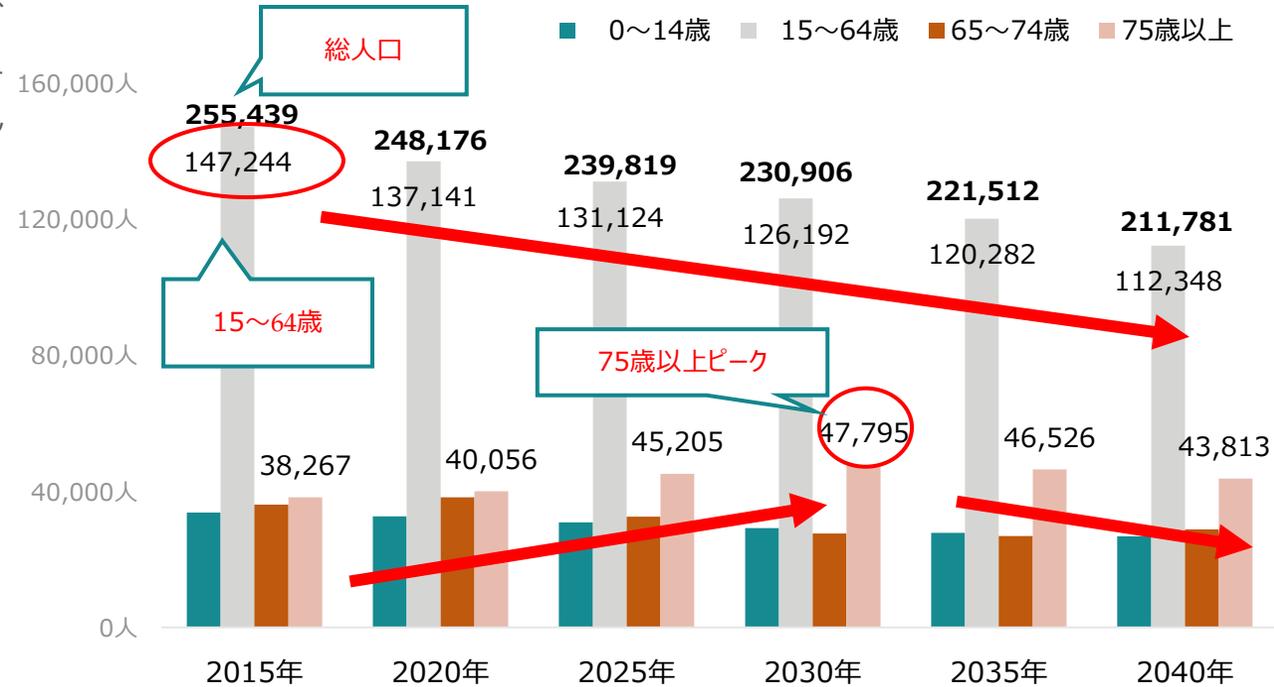
07 財源の確保

今後生産年齢人口の減少等により、地方交付税額が影響を受け、税収の増加も見込めない中、総合計画の推進にあたっては、第6次行財政改革推進計画の取組を着実に継続してもなお、引き続き歳入と歳出の乖離が見込まれている状況を踏まえると、新たな自主財源をどのように確保していくか、従来とは違う発想で取組むことが必要となります。

自主財源の根幹である都市税源の充実に向けては、地方が担う事務と責任に見合う税財源配分を基本とした税源移譲による地方の財政自主権を拡充するため、引き続き国に対して働きかけを行うことも必要です。



将来推計人口（佐世保市）



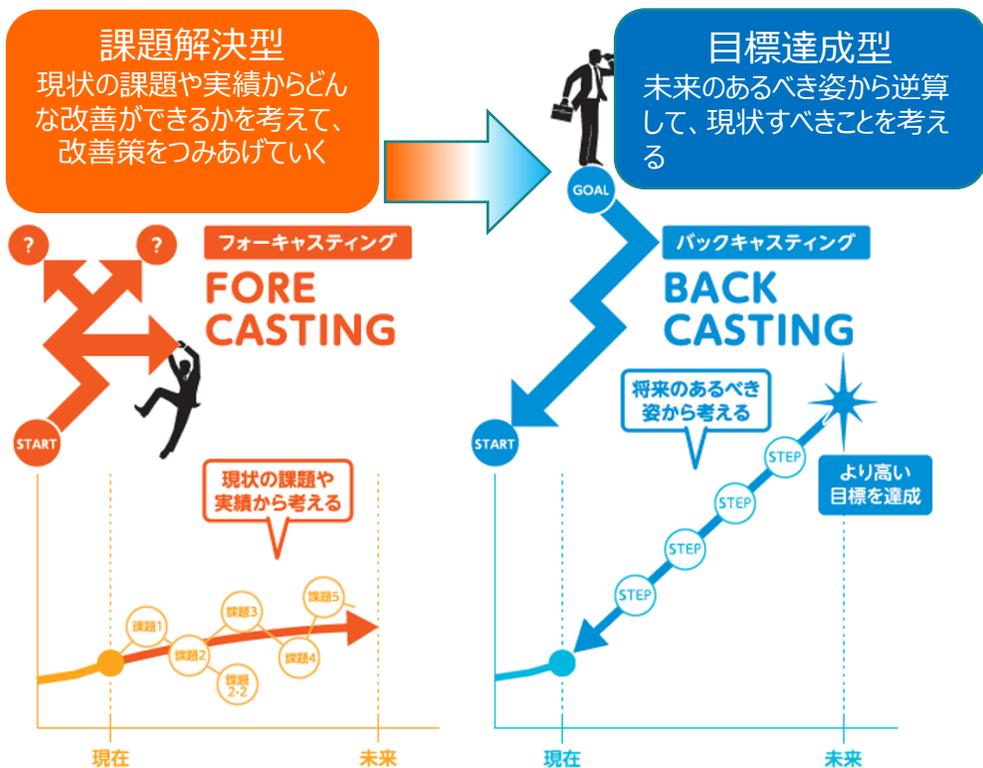
※2020年国勢調査速報値
本市総人口：243,387人

出典：国立社会保障・人口問題研究所(H30年推計)

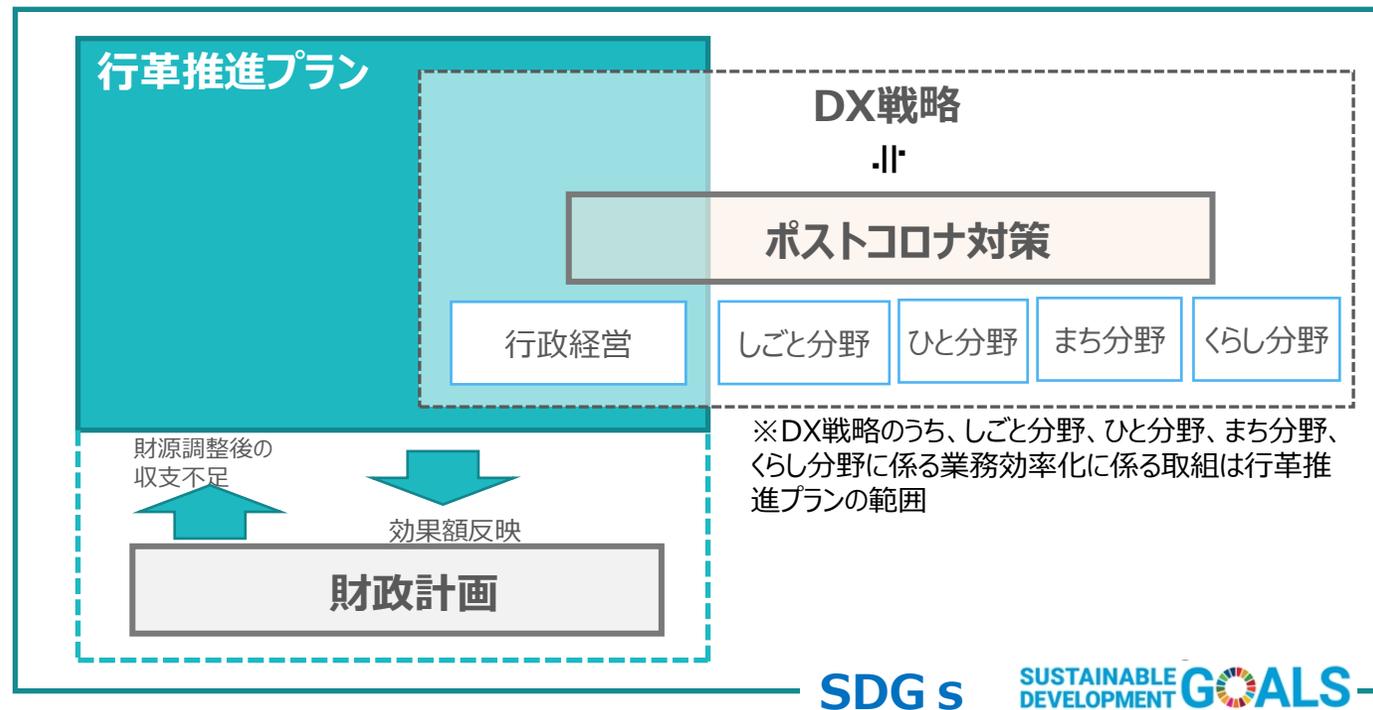
3-① これからの行財政改革～アプローチ～

自治体戦略2040構想研究会[総務省所管] 第二次報告 (抜粋)

- 今後、自治体においては、労働力の厳しい供給制約を共通認識として、2040年頃の姿からバックキャストに自らのあり方を捉え直し、将来の住民と自治体職員のために、現時点から、業務のあり方を変革していかなければなりません。
- 従来の半分の職員でも自治体として本来担うべき機能が発揮でき、量的にも質的にも困難さを増す課題を突破できるような仕組みを構築する必要があります。



行革推進プランと他計画、SDGsの目標との関係



- SDGsに掲げる「誰一人取り残さない」社会の実現を目指し、本市においても第7次佐世保市総合計画に掲げられた各政策の推進と関連付けさせています。行革推進プラン、DX戦略、財務計画は行政運営を持続可能なものとするという趣旨から、SDGsの取組みの連鎖を下支えするものです。
- DX戦略は、国が示した「地域未来構想20」を参考にし、デジタル技術を原動力とした新しい取組を戦略内に位置付けており、ポストコロナ対策を包含したものととして策定しています。
- DX戦略内の「行政経営」の取組については、行政運営機能の高質化を図るため、行革推進プランと連携を図りながら進めていきます。
- 健全な財政運営を行うため、行革推進プランは財務計画と連携して、収支不足の解消を目指します。

全庁横断的な取組

新たな行政サービスの提供手法や職員の働き方改革、部局マネジメント・部局間連携を強化する仕組みの構築、自主財源の確保、官民共創の推進などの重点取組を「行革推進プラン」において定め、全庁共有し推進

部局による取組（自主経営）

第7次行財政改革推進計画（行革推進プラン）の方向性に基づく取組を部局長の強いリーダーシップのもと推進



【目指す姿】

スマート自治体※1への転換

行政管理機能※2の高質化を図ることで人口減少下や時代の変革期においても市民サービスの質を向上させ、行政サービスを持続的に提供できる自治体を目指します。

目指す姿に向けて

- ✓職員の働きがいを高め、職員がいきいきと働き、イノベーションを創出できる職場風土を醸成します
- ✓デジタル技術の活用やBPR（業務プロセスの見直し）を進め、仕事のやり方を見直します
- ✓職員でなければならない、より価値のある業務に注力できる環境を構築し、生産性を向上させます（成果の拡大や業務の効率化）

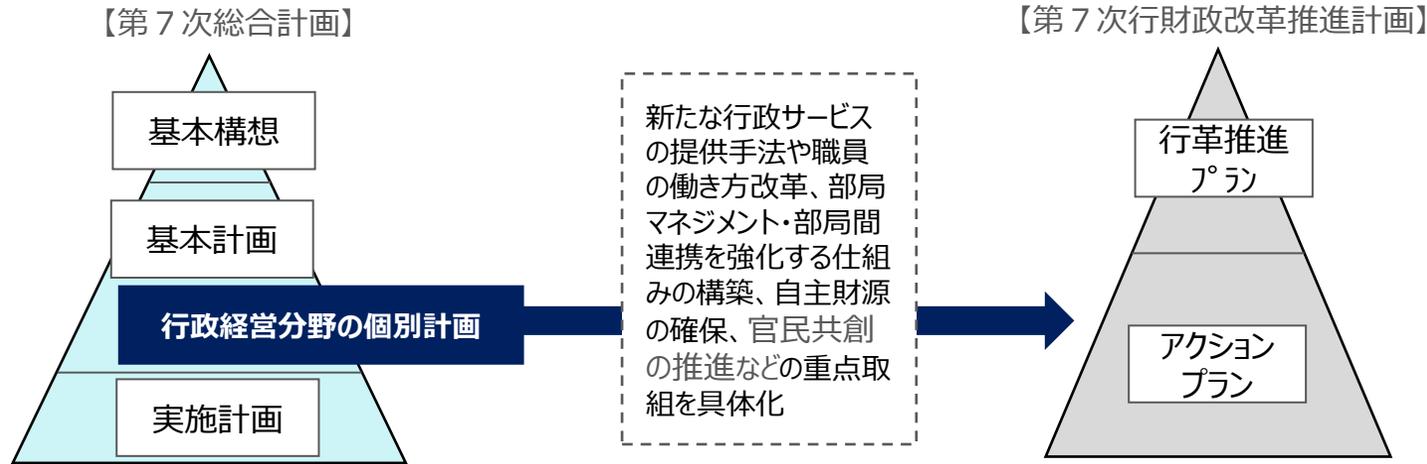
※1 スマート自治体とは
人口減少が深刻化しても自治体が持続可能な形で行政サービスを提供し続け、住民福祉の水準を維持し、職員を事務作業から解放して職員でなければならない、より価値のある業務に注力し、ベテラン職員の経験をAI等に蓄積・代替することで団体の規模・能力や職員の経験年数に関わらずミスなく事務処理を行える自治体のこと。[令和元年5月「地方自治体における業務プロセス・システムの標準化及びAI・ロボティクスの活用に関する研究会」報告書から抜粋]

※2 行政管理機能とは
行政目的を効率よく達成し、健全な行財政運営を行うために必要な管理体制（組織機構、マネジメント手法、内部統制等）

3-③ これからの行財政改革～位置づけと計画期間～

①計画の構成

策定の趣旨、取組の方向性等を示した「行革推進プラン」と、具体的な取組内容を示した「アクションプラン」の2層で構成します。「アクションプラン」は毎年度進捗管理を行います。



②計画の期間

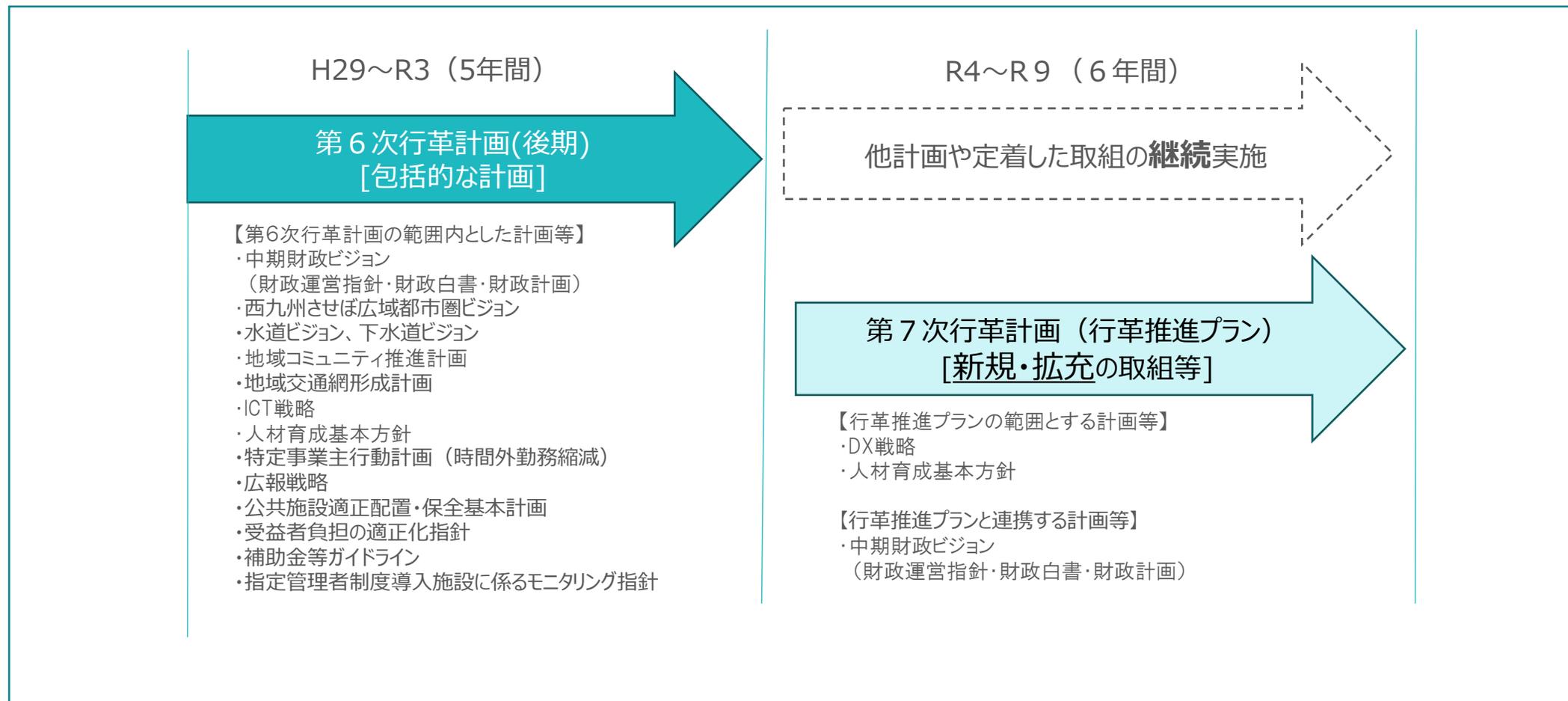
令和4年度から令和9年度「第7次総合計画の終了年度」までの6年間とし、前期3年「令和4～6年度」、後期3年「令和7～9年度」のアクションプランを策定します。

計画	区分	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9
第7次総合計画	基本構想	基本構想【8年】 《R2～R9年度》							
	基本計画	基本計画【4年】 《R2～R5年度》				基本計画【4年】 《R6～R9年度》			
第7次行財政改革推進計画	行革推進プラン	策定		行革推進プラン【6年】 《R4～R9年度》					
	アクションプラン	策定		前期アクションプラン【3年】 《R4～R6年度》			後期アクションプラン【3年】 《R7～R9年度》		

3-④ これからの行財政改革～計画の方向性

第6次行財政改革推進計画（後期プラン）においては、他の個別計画等で推進している行革の取組も含めて掲載するなど、行革全般の取組を網羅した包括的な計画としていました。「第7次行財政改革推進計画」（行革推進プラン）では、他の個別計画等との重複を一定整理し、「スマート自治体」を実現するため、組織の活性化を図るとともに、全庁横断的に実施すべき新たな取組や拡充する取組を重点的に推進します。

また、第6次行財政改革推進計画（後期プラン）で定着した取組も継続して実施します。



3-⑤ これからの行財政改革～体系・基本目標～

現状における課題を踏まえ、目指す姿である「スマート自治体への転換」を図るため、今後6年間の計画期間中に取組む改革の方向性として、「業務マネジメント改革」、「組織・人材マネジメント改革」、「財務マネジメント改革」の3つの基本方針として設定し、基本方針ごとに戦略を設け、以下の体系により取組を進めます。

また、本計画に基づく取組みの成果を測る指標（KPI）として、3つの数値目標を設定します。

行革推進プランの体系

I 業務マネジメント改革

- 戦略1 行政経営サイクルの確立
- 戦略2 行政のデジタル化等による業務変革
- 戦略3 官民共創の推進

II 組織・人材マネジメント改革

- 戦略1 組織・人材の活性化
- 戦略2 内部統制の整備
- 戦略3 ワーク・ライフ・バランスの推進
- 戦略4 組織・機構見直し、定員管理

III 財務マネジメント改革

- 戦略1 多様な財政手法の導入（推進）
- 戦略2 ファシリティマネジメントの推進

[基本目標]

①職場における改革・改善マインドの醸成

○職員アンケートにおいて「職場に、組織全体で改革・改善に取り組む組織風土があると感じる割合」

目標値：100%

②人件費の適正化

○標準財政規模※に対する人件費（会計年度任用職員を含む）の割合

目標値：1/3以下(年度毎の決算時点)

✓人口減少や本プランに基づく行政のデジタル化等による業務改革等の取組を踏まえて、計画期間中の職員数（会計年度任用職員を含む）は減少傾向で推移し、107人の減員を見込む

③財政の健全化

○本プランに基づく改革改善の取組による効果額

目標値：26.7億円

✓財政計画[概算]（R4～R8）においては、19.4億円の収支不足が見込まれている

※標準財政規模とは

地方公共団体が標準的な状態で通常収入が見込まれる経常的一般財源の規模を表すもので、標準税収入額等に普通交付税の額を加えた額

3-⑥ 基本方針 1 業務マネジメント改革

限られた行政資源を最大限活用し、効果的・効率的に施策を推進するためには、本市の行政資源を最適配分するとともに、今後労働力人口の減少が見込まれる中、現在より少ない職員体制でも本来担うべき機能が発揮できる自治体を実現することが必要となります。

そのため、DX（デジタル・トランスフォーメーション）を推進し、市民サービスの向上と業務の効率化に取り組みます。[『DX戦略』と連携]

官民共創の推進にあたっては、本市に関わる多様な主体がそれぞれの役割をしっかりと踏まえ、力を結集し、強みを活かすことで、施策の最適化を図ることが重要であることから、様々な主体との連携・協力を探りながら、これまで以上に民間の持つノウハウや知見を活用し、行政サービス水準の維持向上やコスト縮減等が可能である場合は、積極的な活用を図ります。

また、「西九州させば広域都市圏」の各自治体が行政区域の枠を越えて、様々な分野で相互に強みを伸ばし、弱みを補完しながら、効率的な行政運営を展開するため、「西九州させば広域都市圏ビジョン」に基づく取組みを推進する必要があります。

01

行政経営サイクルの確立

佐世保市総合計画に掲げる政策を着実に実行するため、PDCAのマネジメントによる行政経営サイクルにより、毎年、事業の必要性や効果等を点検し、見直しを行っていきます。

既存事業の成果による検証を行い必要に応じ、事業の再編等を実施します。

また、第7次総合計画（後期基本計画）の政策・施策体系に合わせ戦略的に展開できる組織・機構の構築を行うとともに、課題に対して複数部局で対応が必要な案件について、部局横断で取り組む体制の制度化を進めます。

02

行政のデジタル化等による業務改革

これまで、本市では証明書等のコンビニ交付サービスの開始など、市民サービスの向上につながる取組に加え、AIやRPAの導入等、効率的な行政運営を目指した取組を進めてきました。

さらなる市民サービスの向上に向けて、今後は佐世保市DX戦略に基づき、デジタル技術の徹底的な活用やBPR（業務プロセスの見直し）を進めることで仕事のやり方を見直し、業務改革を推進します。

加えて、既存の法制度において、解決できない課題については、地方分権改革に関する提案制度を活用し、国へ見直しを働きかけることで、さらなる業務改革の推進に繋がります。

03

官民共創の推進

民間委託、指定管理者制度など従来の手法の有効活用はもとより、今後、事業の実施にあたってはハード・ソフトのいずれにおいても、広くPPP/PFIの手法を採用できないかという視点を持って検討することを標準化します。

また、将来的に事業化の可能性のある分野については、民間事業者に情報公開するなどして、アウトカム（求められる市民サービス）を共有し、民間における事業継続・経営の視点、行政における公共的視点というお互いの立ち位置を理解しつつ、共に創り上げる官民共創を推進します。

加えて、行政サービスを提供する上で、今後は担い手不足の深刻化が懸念されることから、提供体制のあり方について検討を行います。

多様化・複雑化する課題や時代の変化にスピード感を持って的確・柔軟に対応し、市民から信頼される市役所であるためには、職員の能力・意欲の向上とそれらを最大限引き出す質の高い人事制度の構築に取り組むとともに、ワーク・エンゲイジメント（働きがい）を高め、職員の改革マインドの醸成を図ることで、自ら考え、自ら行動する職員による自立的なイノベーションを創出できる風通しの良い職場を実現し、組織・人材のパフォーマンスを最大化する必要があります。

そのため、人事制度・人材育成の充実や内部統制機能の強化のほか、ワーク・ライフ・バランスの推進や適正な定員管理などに取り組みます。[『佐世保市人材育成基本方針』と連携]

04

組織・人材の活性化

多様・複雑化する行政需要に対しこれまで以上に多様なキャリア・スキルが求められています。職員を安定的に確保するとともに職員の能力や仕事へのやりがいを高め、意欲的に業務に取り組むことができる環境を醸成する必要があります。

また、定年延長制度の導入に向けた準備を行い、制度を効率的に運用します。

05

内部統制の整備

本市の内部統制は、市民に信頼される市役所を目指して、コンプライアンスの推進を第一義に、平成25年7月から独自の取り組みを進めています。

独自制度の導入から一定期間経過したものの依然として、リスク事案は発生していることから現行制度のより効果的な見直しを行います。

06

ワーク・ライフ・バランスの推進

男性の育児休業については、本市の取得率は令和元年度5.8%であり、近年上昇傾向にはあるものの、他団体と比較し低い状況であるため、対策が必要となっています。

時間外勤務については、職員1人あたりの平均で約9時間/月となっており、ここ数年はほぼ横ばいですが、80時間以上の時間外勤務を行っている職員もいる状況のため、さらなる取組を進めます。

07

組織・機構見直し、定員管理

取り巻く環境や時代の変化にスピード感をもって的確・柔軟に対応し、最適な組織体制の構築と人員配置に取り組みます。

事業の見直しや民間への委託、ICT化による業務効率化などを行い、行政規模に応じた定員の適正化を進めます。

定員の見直し計画に基づき、退職不補充等により段階的に職員数を削減するため、業務の委託等を進めます。

生産年齢の減少等により税収増が見込めない中、受益と負担の関係性を意識しながら、将来世代に負担を先送りすることなく、適切な行政サービスを提供し続ける必要があります。そのため、税源移譲の働きかけを引き続き国に対して行いつつ、更なる歳入の確保や歳出の見直し、ファシリティマネジメントの推進などを図り、持続可能で健全な財政運営の確立に取り組みます。

08

多様な財政手法の導入（推進）

地方の財政自主権を拡充するため、引き続き国に対して税源移譲の働きかけを行います。

ふるさと納税型クラウドファンディングを導入し、佐世保市の魅力向上を目指すとともに効率的かつ効果的な行政運営を推進します。

また、新たな財源が必要となった場合はその使途（受益）と負担の関係を整理したうえで、恒久的な財源として宿泊税などの法定外目的税の導入を検討する必要があります。

加えて、公有財産を有効活用し、新たな財源確保に向けた取組みを推進します。

歳出の見直しに向けては、予算が効果的に執行されたかを確認し、その結果を次の予算に反映させる仕組みを導入します。

09

ファシリティマネジメントの推進

公共施設については、公共施設適正配置・保全基本計画に基づき、施設の集約化、複合化や長寿命化の取り組みを進めています。

施設管理については、複数の公共施設の設備の保守点検や清掃、警備などの建物の維持管理業務を一括して委託する包括的民間委託制度を導入し、維持管理に係る業務の効率化するとともに、維持管理レベル水準の統一化を図ります。

また、庁内各部署で管理している公用車を集中管理し、稼働率を向上させ、台数を適正化するとともに、より有効活用するための方策について検討します。

3-⑦ 取組みによる効果額

第6次行財政改革推進計画の取組を継続して行ってもなお、財政計画（概算）では令和4年度から令和8年度の間で19.4億円の収支不足額が想定されています。本計画の取組みにより、この財源調整後の収支不足額を上回る効果額を生み出し、財政運営の健全性の維持を目指すこととします。下表では、本計画の基本方針ごとの取組みによる改革改善効果額の目標額を示しています。

行革推進プランにおける取組効果額

単位：千円

基本方針	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9	合計 (R4~R8)	合計 (R4~R9)
I 業務マネジメント改革	11,442	92,408	61,050	178,897	92,721	108,721	436,518	545,239
II 組織・人材マネジメント改革	△63,660	182,190	344,380	460,350	601,920	595,190	1,525,180	2,120,370
III 財務マネジメント改革	0	0	0	2,776	2,776	2,932	5,552	8,484
合 計	△52,518	274,598	405,430	642,023	697,417	706,843	1,967,250	2,674,093

第6次行財政改革推進計画の取組継続による効果額

単位：千円

	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	合計 (R4~R8)
第6次行財政改革推進計画の 取組継続による効果額	3,031,000	4,584,000	4,133,000	3,023,000	1,982,000	16,753,000

将来推計人口と職員数（会計年度任用職員を含む）の推移

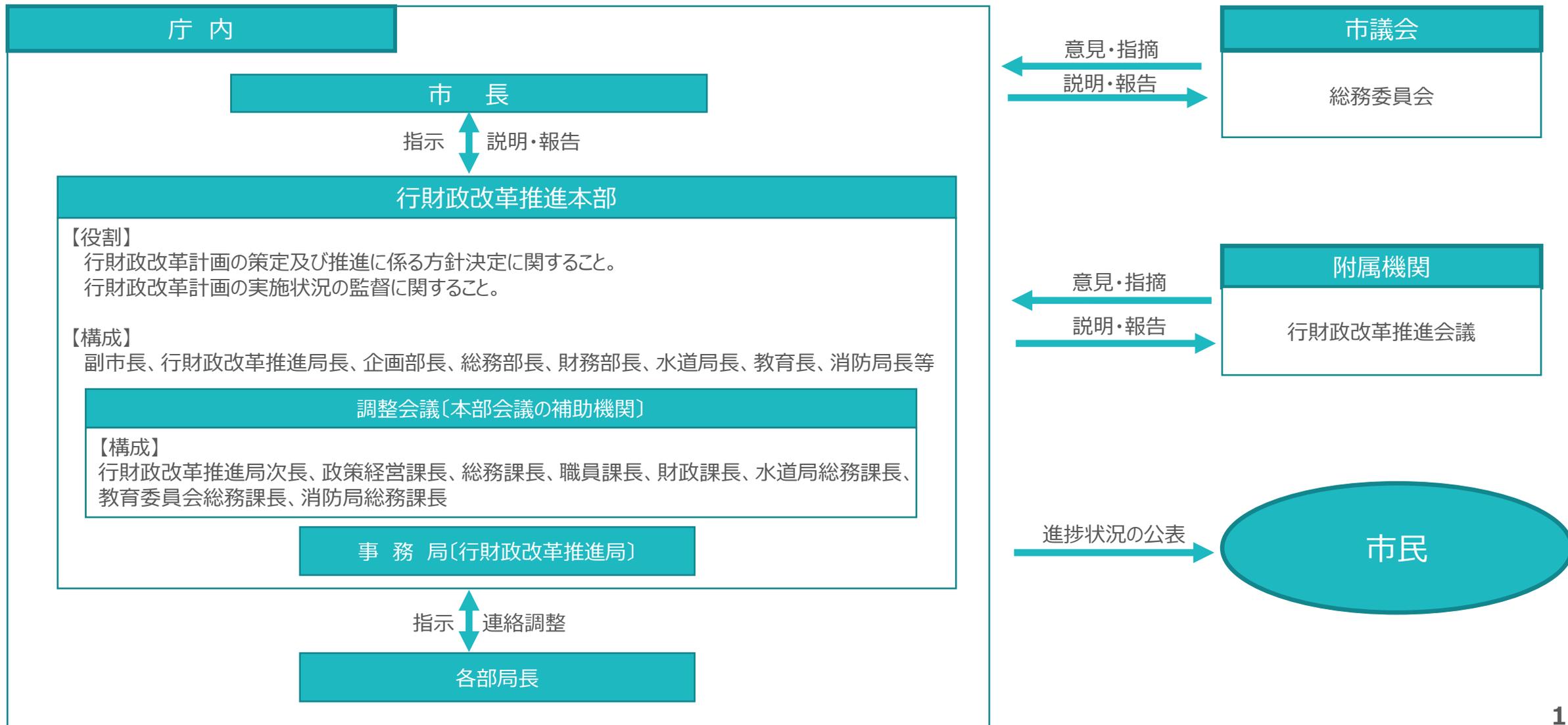
単位：人



	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9
職員数(正規)	2,212	2,212	2,187	2,170	2,149	2,118	2,106
職員数(会職)	907	1,001	1,000	997	995	1,003	1,000
合 計	3,119	3,213	3,187	3,167	3,144	3,121	3,106

3-⑧ 推進体制

第7次行財政改革推進計画を推進する庁内体制として「佐世保市行財政改革推進本部」を中心とした市長のリーダーシップのもと、各部局に対して必要な指示を行いながら、全庁的な取り組みの展開を図ります。また、佐世保市議会や佐世保市行財政改革推進会議を通じて、幅広く意見を聞きながら、計画の進捗管理を行うとともに、その進捗状況について市民に広く公表します。



第6次行財政改革推進計画で定着した以下の取組も第7次行財政改革推進計画期間中、継続して実施し、その取組状況について年度毎にその状況を把握します。

第6次行財政改革推進計画の継続取組内容

基本方針 I 行政活動の再構築

取組項目	取組内容
(1) 施策事務事業の見直し	
1. 行政評価等の手法による継続的な事務事業の改善・見直し	○スクラップアンドビルド（廃止・抜本的な見直し及び新設）の徹底やサンセット方式の運用等を通じた事務事業の整理合理化と執行の適正化を図ります。
2. 補助金等の検証・見直し	○「公的関与の基準」、「補助金等見直しガイドライン」、「公有財産貸付（使用）料の減免基準」、「受益者負担適正化指針」に基づき、業務内容の精査・見直しの継続を行うとともに、新たな事業等についても予算計上にあたっては、十分な検証を行います。
(2) 民間活力の活用	
3. 行政業務の市場開放の推進	○「民間にできるものは民間に委ねる」ことを基本に、民間に任せても行政サービスが保障され低下しない、また、民間に任せの方が行政コストの削減が期待できるものについて、委託等を通じた民間活力の導入を図ります。
4. 指定管理者制度導入の検討	○公の施設（直営）については、民間のノウハウを導入することによって、新たなサービスが期待できるかなど、指定管理者制度を導入するにあたり、利用者の立場で十分な検討を行います。
5. 指定管理者制度導入済施設の検証	○指定管理者制度を導入している施設について、制度導入後の管理実績の検証を行い、見直しが必要なものは随時改善を行います。
(3) 情報化の推進	
6. 電子自治体の推進（便利な市役所づくり）	○第7次行財政改革推進計画（行革推進プラン）に定める「行政のデジタル化等による業務改革」において引き続き取組みます。
7. 情報システム全体最適化による業務改革・改善	○第7次行財政改革推進計画（行革推進プラン）に定める「行政のデジタル化等による業務改革」において引き続き取組みます。
(4) 広域連携の推進	
8. 連携中枢都市圏の形成・推進	○連携中枢都市制度に基づき、西九州北部地域等における近隣市町との連携を推進することにより、コンパクト化とネットワーク化による「経済成長のけん引」、「高次都市機能の集積・強化」、「生活関連機能サービスの向上」を図り、人口減少・少子高齢社会においても一定の圏域人口を有し、地域経済の活性化や行政運営の効率化等を図るための拠点形成を推進します。

第6次行財政改革推進計画の継続取組内容

基本方針Ⅱ 行政体制の整備

取組項目	取組内容
(1) 迅速で柔軟な行政体制の構築	
9.政策課題等に対応した組織・機構の見直し	○行政を取り巻く環境の変化や時代の要請による新たな政策課題、地方分権改革への対応等について、機動的かつ柔軟に対応するため、随時、組織・機構の見直しを行います。
10.外郭団体等の点検・見直し	○外郭団体等（地方自治法に基づき議会に経営状況を報告する法人）の経営状況等を把握し、必要な業務改善を行うほか、公的関与の状況等を踏まえ、点検・見直しを行います。
11.専決区分の見直し	○事務の迅速な意思決定が行われる体制を構築するため、専決区分の見直しを行います。
(2) 定員管理の適正化	
12.行財政規模に応じた適正な定員管理	○第6次行財政改革推進計画に定めた定員管理目標は達成済で、第7次行財政改革推進計画の「組織・機構見直し、定員管理」において引き続き取組みます。
(3) 給与等の適正化	
13.給与水準の適正化	○人事院勧告並びに長崎県人事委員会勧告に準拠した給与改定を基本に、各種給与制度の見直しにより、給与水準の適正化を図ります。 ○市民の理解を得られるよう、給与等の状況を公表し透明性を確保します。
14.職員手当等の適正化	○職員手当など、その制度の趣旨に合致しなくなっているものについて、社会経済情勢の変化や国・他都市の状況などを踏まえ総合的な検証・見直しを行います。
(4) 人材の活性化	
15.公務能率向上のための人事制度確立	○第7次行財政改革推進計画（行革推進プラン）に定める「組織・人材の活性化」において引き続き取組みます。
16.職員採用の多様化	○第7次行財政改革推進計画（行革推進プラン）に定める「組織・人材の活性化」において引き続き取組みます。
17.職員研修の充実・強化	○階層別研修や人事評価制度と連動した研修（希望選択制・所属長推薦）の充実・強化により、求められる職員像の実現や職員個人の意識改革を進めます。
(5) 公営企業の経営健全化	
18.水道・下水道事業	○「上下水道ビジョン」等に基づき、事務事業の見直しや定員管理の適正化等を進め、経営の健全化を図ります。

第6次行財政改革推進計画の継続取組内容

基本方針Ⅲ パートナーシップの構築行政活動の再構築

取組項目	取組内容
(1) 市民協働の推進	
19. 地域コミュニティの再構築・活性化	<ul style="list-style-type: none"> ○各自治協議会の代表者からなる「地区自治協議会会長会（仮称）」を情報共有や地域づくりに関する意見交換の場として活用を図ります。 ○町内会加入率向上のため、引き続き、住民異動窓口での加入案内や広報、講演会の開催などを通じた加入促進等に取組みます。 ○町内会に対する各種補助金について、包括化に向けた検討を行います。
20. 市民協働の基盤整備・公益活動の支援・地方創生の推進	<ul style="list-style-type: none"> ○市民協働への理解促進のための広報・情報公開を推進します。 ○市民活動団体の活動の基盤強化のため支援を行います。
(2) 情報共有の推進	
21. 政策立案等への市民の声の反映	<ul style="list-style-type: none"> ○広聴制度の充実に取組みます。
22. 誰にでもわかりやすい情報の提供	<ul style="list-style-type: none"> ○ホームページ、広報させば、SNS、テレビ、ラジオ、新聞等での情報提供を推進します。

第6次行財政改革推進計画の継続取組内容

基本方針Ⅳ 財政の健全化 ①

取組項目	取組内容
(1) 質の高い財政運営	
23. 適正な財政規模への是正	○地方交付税の分析や他都市との比較により、標準的な財政需要を明らかにしつつ、市民負担とサービス水準の調整を図り、あるべき財政規模への是正を進めます。
24. 市債発行の調整	○後年度の債務償還能力から、現在の市債発行可能額を算出し、投資的経費の調整により、市債の発行額を抑制し、後年度負担の適正化に努めます。
25. 財源配分の重点化	○経営方針等により重点政策を明らかにし、これらの分野に財源を集中的に投下することによる成果の最大化、税源の涵養を図ります。
26. 自主財源の確保	○税負担の公平性を保つため、現年度徴収の促進、財産調査・差押え強化等の滞納整理に努め、市税徴収率向上に取り組めます。 ○これまでの口座振替やコンビニ収納の他、地方税電子申告及び共通納税システムの対象税目の拡大やオンライン手続きの対象範囲拡大などのデジタル化を図り、納税環境の整備に努めます。 ○自動販売機設置の入札や有料広告による税外収入の確保を図ります。
27. 自主課税	○「地域決定型地方税制特例措置（わがまち特例）」の地域実情に即した政策的な活用や制限税率の検証など、自主課税についての調査研究を進めます。
28. 債権管理の計画的推進	○「佐世保市債権管理条例」に基づき、市の債権について、収入未済額の削減と公平性・公正性の確保へ積極的に取り組みます。
29. 市有財産の適正管理と資産の戦略的活用	○施設の再編によって新たに発生する遊休財産について、「佐世保市資産活用基本方針」に沿った戦略的な利活用を図ります。 ○固定資産台帳の活用による市有財産の現状精査や新たな活用資産を把握し、有効利用を図ります。
30. 公金の適正かつ効率的な管理・運用	○「佐世保市公金管理方針」により、安全確実かつ効率的な管理・運用を行います。 ○基金については、昨今の低金利の状況を踏まえ、中期的な取崩し見込みを想定した上で、政府の金融政策の動向を見据えながら、現行の定期預金に加え、公債等による運用幅を拡大します。

第6次行財政改革推進計画の継続取組内容

基本方針Ⅳ 財政の健全化 ②

取組項目	取組内容
(2)信頼される財政運営	
31.適正規模の基金保有	<ul style="list-style-type: none"> ○財源調整2基金（減債基金、財政調整基金）については、一定の残高を確保し、前年度の剰余金はできる限り積み立てます。 ○特定目的基金については、将来見通しを含め、活用状況の検証を行い、新設・統廃合・規模の適正化を図ります。
32.中長期財政見通し	<ul style="list-style-type: none"> ○恒常的、構造的な財源不足を解消し、持続可能な財政を維持するため、中長期的な視点での財政改革の道筋を示し、財政基盤を確立します。また、政策プランを実効あるものとするため、戦略的な財政計画を示し、財政的裏付けを明確化します。
33.資産の総合的な経営管理	<ul style="list-style-type: none"> ○公共施設適正配置計画の策定・実行により、公共施設の効果的・効率的な利活用、施設総量の縮減を図ります。 ○公共施設保全計画の策定・実行により、計画的な保全による長寿命化を図ります。
34.財務情報の提供	<ul style="list-style-type: none"> ○中長期的な見通しを含めた財政状況と財政運営等について、わかりやすく開示します。