

【案】

**第6次佐世保市行財政改革推進計画（後期プラン）
第5次改革工程表[令和3年度]
《概要版》**

【目次】

1 後期プランと改革工程表の概要	1
2 改革工程表の計画期間と進行管理	2
3 改革工程表の年度中間評価	3～5
4 第5次改革工程表の主な取組工程	6～7
5 第5次改革工程表の取組ポイント	8～13
6 財政見通しと財政計画	14～15
7 第5次改革工程表の成果目標と効果額	16～21

**令和2年12月
佐世保市**

1 第6次佐世保市行財政改革推進計画(後期プラン)と改革工程表の概要

平成29年2月に策定した「第6次佐世保市行財政改革推進計画(後期プラン)」[平成29～令和3年度]においては、基本目標の達成に向け、改革の視点に基づき4つの基本方針に沿った行財政改革に取り組んでいます。

取り組みにあたっては、具体的な取組工程を示した「改革工程表」を毎年度策定し、年度ごとに進行管理を行い着実な推進を図っていきます。

【後期プランと改革工程表の概要】

第6次佐世保市行財政改革推進計画(後期プラン)[平成29～令和3年度]

《基本目標》

財政見通しで示した平成29年度から令和3年度の収支不足額の解消による健全な財政運営のもとで行政サービスの安定的な提供を図ります。

【数値目標】

- ①収支不足額の解消:128億円※[平成29～令和3年度累計] ※後期プラン策定時点
- ②定員管理の適正化:普通会計職員数1,930人以下[令和3年4月1日現在]
- 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
- :実質公債費比率 →12%以下
- :経常収支比率 →90%以下

《改革の視点と取組体系(基本方針Ⅰ～Ⅳ)》

改革の視点

- 【視点1】 職員の意識改革(自発的改革の取組み)
- 【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
- 【視点3】 官民連携の推進

Ⅰ 行政活動の再構築

- (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

Ⅱ 行政体制の整備

- (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

Ⅲ パートナーシップの構築

- (1)市民協働の推進
- (2)情報共有の推進

Ⅳ 財政の健全化

- (1)質の高い財政運営
- (2)信頼される財政運営



後期プランの取組工程



改革工程表[平成29～令和3年度]

後期プランに示した基本目標を達成するために、基本方針(Ⅰ～Ⅳ)に沿った36項目[令和元年度以降は34項目]の取組内容について、「取組工程」、「改革改善効果額」、「成果目標」を設定した実行計画

2 改革工程表の計画期間と進行管理

➤改革工程表は後期プランの期間内[平成29～令和3年度]において毎年度策定し実行します。

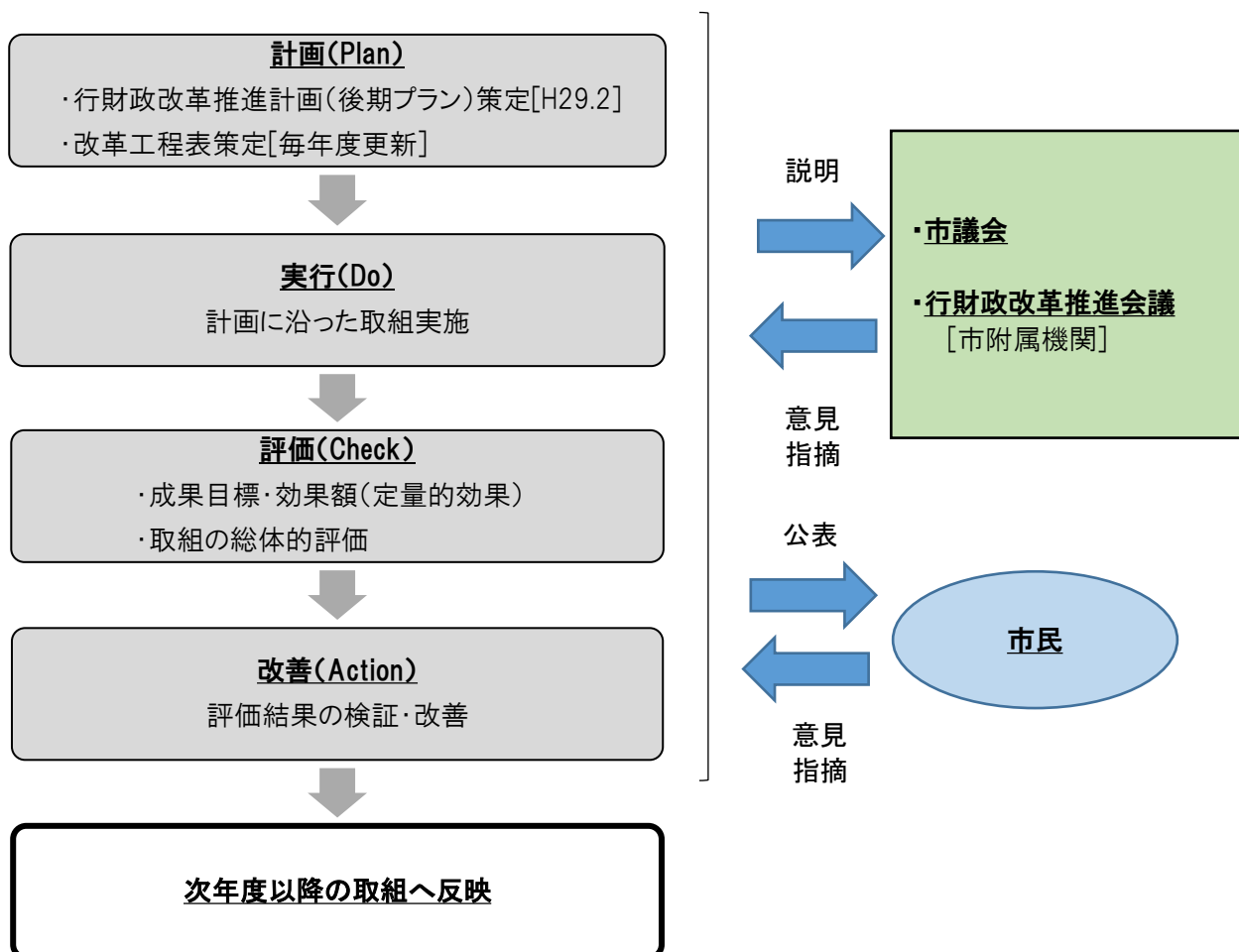
➤また改革工程表は年度終了後に取組実績を評価し、進行管理を行います。

取組実績の評価は、計画(Plan)、実行(Do)、評価(Check)、改善(Action)の4段階を繰り返すPDCAマネジメントサイクルにより行うとともに、その内容については「佐世保市議会」や「佐世保市行財政改革推進会議」(市附属機関)、市民から幅広くご意見を伺い、次年度以降の取組へ反映していきます。

【改革工程表の計画期間】

平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
後期プラン[平成29～令和3年度]				
第1次改革工程表				
第2次改革工程表				
第3次改革工程表				
第4次改革工程表				
第5次改革工程表				

【改革工程表の進行管理の概要】



3 改革工程表の年度中間評価【R2年度】

【評価概要】

■令和2年度の取組(令和2年9月末現在)に対する中間評価は、取組34項目中、32項目(約94%)がA評価[計画に対して概ね進捗・達成]、2項目(約6%)がB評価[計画に対し遅延]となっており、概ね進捗していますが、一部に進捗していない項目が見られます。

■下半期(10月以降)及び令和3年度に向けて、A以上の評価を目指し計画工程を進めていきます。

評価集計

	評価(項目数)					計
	S	A	B	C		
H29	2	32	2	-	36	
H30	-	34	2	-	36	
R元	-	30	1	3	34	
R2(中間)	-	32	2	-	34	

※評価は取組の進捗状況と成果目標や効果額の達成状況による総合評価としており、担当部署がS、A、B、Cの4段階で自己評価しています。

※「R2(中間)」欄は、令和2年度上半期(4～9月)に実施した取組と下半期(10～3月)に実施予定の取組の進捗状況による年度中間評価を記載しています。「成果目標や効果額が確定していないため、主に令和2年度の計画工程に対する進捗状況により評価」

【評価の目安】

- | | |
|-------------------|--|
| S:計画を上回って進捗・達成 | …成果や効果額の目標値がある場合は、目安として100%を超えるもの |
| A:計画に対し概ね進捗・達成 | …成果や効果額の目標値がある場合は、目安として80%以上～100%以下のもの |
| B:計画に対し遅延 | …成果や効果額の目標値がある場合は、目安として70%以上～80%未満 |
| C:計画に対し大幅に遅延又は未着手 | …上記以外のもの |

(取組項目別内訳)

基本方針	取組項目	評価				R2中間評価に対する評価・改善策 (B・C評価分)	
		H29	H30	R元	R2(中間)		
I 行政活動の再構築	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	A	A	A	A	《取組評価》 ●補助金等見直し状況調査を実施し、寄与度を視点とした序列化の状況や長期間(10年以上継続)経過している補助金や補助率が1/3を超過している補助金などを明らかにし、課題の整理を行い見直しに向けた取組に努めました。 しかしながら、見直しを行う手法の検討が進まない補助金等があり、効果額の達成が見込めないことから、B評価としています。 《改善策》 ●第7次総合計画からの新たなマネジメントシステムにおいて、KPIへの寄与度を視点とした序列化(優先順位付け)を行っていることから、この評価も参考としながら、令和3年度予算編成につなげていくこととします。	
		(1)施策事務事業の見直し	2.補助金等の検証・見直し	A	A		C
	(2)民間活力の活用		3.行政業務の市場開放の推進	A	A		A
		4.指定管理者制度導入の検討	A	A	A		A
		5.指定管理者制度導入済施設の検証	A	A	A		A
	(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)	S	A	A		A
		7.情報システム全体最適化による業務改革・改善	B	A	A		A
	(4)広域連携の推進	8.連携中枢都市圏の形成・推進	A	A	A		A

基本方針	取組項目	評価				R2中間評価に対する評価・改善策 (B・C評価分)	
		H29	H30	R元	R2 (中間)		
Ⅱ行政体制の整備	(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	A	A	A	A	
		10.外郭団体等の点検・見直し	A	A	A	A	
		11.専決区分の見直し	A	B	C	A	
	(2)定員管理の適正	12.行財政規模に応じた適正な定員管理	A	A	C	A	
		(3)給与等の適正化	13.給与水準の適正化	A	A	A	A
	14.職員手当等の適正化		A	B	A	A	
	(4)人材の活性化	15.公務能率向上のための人事制度確立	A	A	A	A	
		16.職員採用の多様化	A	A	A	A	
		17.職員研修の充実・強化	A	A	A	A	
	(5)公営企業の経営健全課	18.水道・下水道事業	A	A	A	A	
19.交通事業-1		S	A	-	-		
20.交通事業-2		B	A	-	-		
Ⅲパートナーシップの構築	(1)市民協働の推進	21.地域コミュニティの再構築・活性化	A	A	A	A	
		22.市民協働の基盤整備・公益活動の支援・地方創生の推進	A	A	A	A	
	(2)情報共有の推進	23.政策立案等への市民の声の反映	A	A	A	A	
		24.誰にでもわかりやすい情報の提供	A	A	A	A	
Ⅳ財政の健全化	(1)質の高い財政運営	25.適正な財政規模への是正	A	A	B	A	
		26.市債発行の調整	A	A	A	A	
		27.財源配分の重点化	A	A	A	A	
		28.自主財源の確保	A	A	A	A	
	29.自主課税	A	A	A	B	<p>《取組評価》</p> <ul style="list-style-type: none"> ●「地域決定型地方税制特例措置(わがまち特例)」に係る固定資産税の課税標準等の特例について必要な条例改正を行い、適正な課税に努めています。 ●新型コロナウイルス感染症の緊急対策を優先して実施したため、今年度については現時点で「宿泊税」に関する具体的な活動はありません。 <p>《改善策》</p> <ul style="list-style-type: none"> ●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。 ●宿泊税については、新型コロナウイルス感染症による影響を考慮しつつ、今後の観光振興施策を取りまとめたうえで、コストや事業実施に必要な財源等の整理を行い一定の方向性を導き出します。 	
	(2)信頼される財政運営	30.債権管理の計画的推進	A	A	A	A	
		31.市有財産の適正管理と資産の戦略的活用	A	A	A	A	
		32.公金の適正かつ効率的な管理・運用	A	A	A	A	
		33.適正規模の基金保有	A	A	A	A	
	(2)信頼される財政運営	34.中長期財政見通し	A	A	A	A	
35.資産の総合的な経営管理		A	A	A	A		
36.財務情報の提供		A	A	A	A		

新型コロナウイルス感染症への対応状況について《R2年度》

新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う市内経済や市民生活への対応として、「経営及び雇用の維持・継続への支援」及び「感染拡大防止と生活の安定」を基本方針とし、国、県の施策とあわせ、切れ目のない対策を段階に応じて適切に展開しています。

■本部・組織体制について

①2本部体制の整備

☑新型コロナウイルス感染症に関する対応方針の決定や情報共有の場として、2月に市長を本部長、副市長及び全部局長をメンバーとした「新型コロナウイルス感染症対策本部」を設置し、オール市役所で適宜対応を協議。

☑また、国の新型コロナウイルス感染症緊急経済対策を受け、4月に副市長を本部長、関係部局長をメンバーとした「緊急経済雇用対策本部」を設置し、本市の経済雇用対策を迅速・的確に実施。

②主な組織体制の整備

【新型コロナウイルス感染症特別対策室の設置】

☑新型コロナウイルス感染症対応の長期化を視野に、4月に危機管理監(副市長)をトップとした「新型コロナウイルス感染症特別対策室」を保健福祉部の準部として新たに設置し、室に情報の集約及び発信等にあたる「広報・企画チーム」、各種相談への対応や医療機関等との調整にあたる「相談調整チーム」、医師会等との連絡調整にあたる「地域医療チーム」、さらには相談調整チームと地域医療チームを統括する医師を配置した体制により、感染拡大防止と市民生活の安定に向けた対応を実施。《新型コロナウイルス感染症対策本部事務局》

☑配置職員は兼職発令を基本に室長以下最大41名体制とし、市内の新型コロナウイルス感染症の患者発生状況に応じたフェーズや業務繁忙の状況等に応じて、保健福祉部長の裁量で配置人数を調整できる体制とすることで、既存の業務を含め柔軟に対応できる組織を編成。業務の実施にあたっては、既存業務の中止や延期等を適宜進めながら新型コロナウイルス感染症対応を最優先に実施。

【緊急経済雇用対策のため商工労働課の体制を強化】

☑観光商工部商工労働課へ兼職発令を基本に、最大20名を増員し、従来の中小企業支援や雇用施策に加え、資金繰り支援としての相談業務やセーフティネット保証認定業務、特別定額給付金や経営持続給付金の交付、させぼ振興券の発行などの対応を行い、経営及び雇用の維持・継続に向けた対応を実施。《緊急経済雇用対策本部事務局》

■予算措置と財源

☑新型コロナウイルス感染症対策として、令和2年度補正予算(市長専決処分含む)を12月までに計8回編成し、約315億円の予算を計上。

☑この財源として、新型コロナウイルス感染症対応地方創生臨時交付金等の国庫支出金や県支出金等を充当して対応するほか、必要となる一般財源のうち約5億円については、財源調整2基金の残高を一定維持したうえで、これまで不測の事態への備えとして積み立てていた財政調整基金を活用して対応。

☑活用後の財源調整2基金(財政調整基金、減債基金)の残高は、第6次行財政改革推進計画(後期プラン)の目標としている「標準財政規模の10%以上(約60億円)」を維持。10%を超える分は、今後の新型コロナウイルス感染症における市内経済や市民生活の安定に必要な費用に活用。

■**その他** 感染防止に資する新たな取組として、希望者に対しオンラインによる妊婦相談等を実施。

4 第5次改革工程表における主な取組工程 [R元～3年度]

取組体系	R元 [実績]	R2 [計画]	R3 [計画]	R3 成果目標	R3 効果額 (億円)	基本 目標
I 行政活動の再構築	(1) 施策事務事業の見直し	施策・事務事業評価/新マネジメントシステム運用 (R2～)		● 経常収支比率: 90%以下 [R元年度92.5%]	4.45	
		スクラップアンドビルド [新規事業審査時における既存事業見直し]				
		サンセット方式運用 [事業の終期設定、3年に1回の一件査定]				
		長期経過補助金見直し				
		補助率1/3超過補助金見直し				
(2) 民間活力の活用	窓口・受付部門等体制整備検討 (R元～)		● 普通会計部門職員数: Ⅱ-(2)へ一括計上	Ⅱ-(2)へ一括計上		
	・指定管理者制度導入 [島瀬駐車場 (R元)、島瀬美術センター (R3)] ・Park-PFI等による施設整備 [中央公園 (R元～R3)]					
	指定管理者制度導入済施設のモニタリング・結果公表					
(3) 情報化の推進	ICT戦略策定	新ICT戦略策定 (～R3)		● 情報化マスタープラン 進捗率: 100% [R元年度 100%]	-	
	マイナンバー利活用による行政サービス提供					
	電子申請システム構築・運用					
	RPA・AI等の試行運用 (R元)、本格運用による業務改善 (R2～)					
	電子決裁・文書管理システムの導入検討、調査・分析					
書面・押印・対面見直し調査 (R2)、一部施行 (R3)						
(4) 広域連携の推進	連携中枢都市圏における各分野連携事業実施		● 都市圏形成協議会開催回数: 1回 [R元年度2回]	-		
II 行政体制の整備	(1) 迅速で柔軟な行政体制の構築	次期総合計画と連動した組織・機構検討	政策調整・広報機能の強化	● 普通会計部門職員数: Ⅱ-(2)へ一括計上	Ⅱ-(2)へ一括計上	
		新たな政策課題等に対応した組織・機構の随時見直し				
		専決区分見直し準備 (R元～)・施行 (R3)				
	(2) 定員管理の適正化	適正な定員管理 [業務再編・効率化・アウトソーシング等]		● 普通会計部門職員数: 1,930人 [R元年度2,036人]	0.4	
	(3) 給与等の適正化	人事院勧告等に準じた給与改定、職責・勤務実績による給与配分検討		● ラスパイレス指数: 100未満 [R元年度99.4]	0.03	
働き方改革推進方針・実施計画に基づく業務改善等の実施						
職員手当等の検証・見直し						
(4) 人材の活性化	自己申告書や人事評価制度の評価結果を踏まえた人事異動の実施		● 職員研修内容の理解度: 100% [R元年度96.6%]	-		
	人事評価制度の評価結果を一部管理職の勤勉手当支給に反映					
	人事評価と連動した研修の実施、業務改善運動の実施					
(5) 公営企業の経営健全課	自己申告書や人事評価制度の評価結果を踏まえた人事異動の実施		● 経常収支比率 (水道・下水道事業): 100%以上 [R元年度107.6%]	-		
	事務事業の見直し検討・実施 [水道・下水道]					

収支不足の解消による健全な財政運営のもとで行政サービスの安定的な提供

取組体系	R元 [実績]	R2 [計画]	R3 [計画]	R3 成果目標	R3 効果額 (億円)	基本 目標
Ⅲ パートナーシップの構築	<p>(1) 市民協働の推進</p> <p>地区自治協議会が実施する防災・福祉等地域課題への取組み推進</p> <p>地区自治協議会連絡協議会のあり方検討 → 協議会設立</p> <p>公立公民館のコミュニティセンター化検討 → コミュニティセンター化</p> <p>地区自治協議会補助金の一括交付金化検討 → 補助金制度改善</p> <p>町内会加入促進[条例周知、不動産事業者協力等]</p> <p>NPO支援の実施[自立化支援補助金、市民活動交流プラザ運営等]</p>			<p>●町内会加入率： 82.4%[R元年度82.1%]</p> <p>●市民活動団体数： 225[R元年度219]</p>	-	収支不足の解消による健全な財政運営のもとで行政サービスの安定的な提供
	<p>(2) 情報共有の推進</p> <p>広聴制度の推進[市長への手紙、広聴結果公表等]</p> <p>審議会等を活用した外部評価の検討 → 審議会等を活用した外部評価の運用</p> <p>効果的な広報の実施[広報させぼ、FMさせぼ、NBCデータ放送、市LINE、移住向け冊子やHPコンテンツ、市民参加による情報発信]</p> <p>→ 広報戦略に基づく戦略的な広報の推進</p>			<p>●市民が参加する広聴制度の実施率： 100%[R元年度94.4%]</p> <p>●広報紙に対する満足度： 98.0%[R元年度98.5%]</p>	-	
Ⅳ 財政の健全化	<p>(1) 質の高い財政運営</p> <p>標準財政規模と本市財政需要の比較・標準でない事業の見直し</p> <p>受益者負担の適正化指針に基づく使用料等改定 → 受益者負担の適正化指針に基づく使用料等改定(R4)準備</p> <p>市債発行(投資的経費)調整、交付税措置のない市債発行抑制</p> <p>収支不足等に対応するための財政計画と予算フレームの設定 [政策推進枠等調整、マネジメント強化のための部局枠配分対象経費の拡大(R2~)]</p> <p>税収増加や将来負担軽減につながる取組に対する財源の重点配分</p> <p>省エネルギー診断等を活用した公共施設維持管理経費の軽減</p> <p>市税電子申告・電子納税の推進、クレジット収納等実施(R2~)</p> <p>自主課税の調査研究等[制限税率等研究・法定外目的税等の検討]</p> <p>→ ネーミングライツ試験導入検討・試行運用</p> <p>未利用遊休地の精査・整理及び利活用の更なる機会創出</p>			<p>●経常収支比率： 90%以下[R元年度92.5%]</p> <p>●実質公債費比率： 10%以下[R元年度4.5%]</p>	10.25	収支不足の解消による健全な財政運営のもとで行政サービスの安定的な提供
	<p>(2) 信頼される財政運営</p> <p>財源調整2基金残高の維持、特定目定期基金の計画的活用</p> <p>財政見通しの精度向上</p> <p>実施計画に基づく施設再編・長寿命化改修、次期実施計画策定(R2~)</p> <p>実施計画に基づく本庁舎改修</p> <p>わかりやすい財務情報開示(財政計画、財政白書、連結財務諸表等)</p>			<p>●実質的な財源調整2基金の残高の標準財政規模に対する割合： 10%以上[R元年度13.9%]</p> <p>●延床面積の削減率： 4.53%[R元年度3.03%]</p>	17.69	
				効果額計	32.82	

5 改革の視点における第5次改革工程表の取組みのポイント [R3年度]

視点1 「職員の意識改革(自発的改革の取組み)」の取組ポイント

職員の自発的な業務改善と行政のデジタル化に向けた取組推進

《これまでの取組みを踏まえた課題》

■第7次総合計画を効率的・効果的に推進し、目標値(KPI)を確実に達成するために、部局のマネジメントが発揮できる環境整備を行うとともに、職員が業務を自発的に改革・改善する意識を醸成することにより組織力の向上を図ることが必要

■また、新しい生活様式への対応を行いつつ、先進技術の導入やBPRの実施等により、市民サービスの再構築による利便性の向上及び職員が実施する業務を企画・立案等のコア業務へシフトすることが必要

《これまでの検討・実施状況》

●第7次総合計画の推進における部局マネジメントの強化

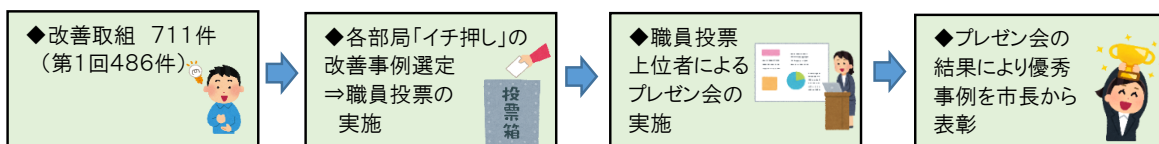
☑第7次総合計画において、政策と組織の一体化を図り、政策の目的と部局が行う事業との対応関係を明確化したうえで、部局の政策調整機能を強化するために副部長を配置するとともに、予算編成における通常枠配分を見直し裁量の範囲を拡大(政策推進枠の一部を部局が用途を決定できる通常枠へ移行)することで、部局マネジメントを発揮しやすい環境を整備

●業務改善意識の醸成等

☑人事評価制度を活用した人事配置や管理職の人事評価項目に、業務改善に関する目標設定を追加したほか、評価結果が低い項目に関する職員研修を実施

☑また、市民サービスの向上や行政運営の効率化等の視点から、職員一人ひとりが自発的に日頃の業務のやり方を見直し、組織全体で改善に取り組む風土を浸透させるため、業務改善運動を実施し、汎用性がある事例を整理し「すぐにでもマネできそうな10の改善事例」としてグループウェアへ掲載するとともに、優秀事例を表彰することで次の改善を促進【SWITCHプロジェクト】

《第2回SWITCHプロジェクトの流れ》[取組期間:令和元年10月～令和2年9月]



●行政のデジタル化推進

☑業務効率化を推進する観点から、RPA(ロボットによる業務の自動化[単純作業等])、AI(人工知能)による文字起こし(議事録作成)や多言語音声翻訳を本格導入するとともに、AI-OCRの試行導入及び保育所入所選考AIの導入を予定【スマートプロジェクト】

☑クレジットカードやスマートフォン決済アプリ等による市税等の納付サービス開始

【対象】 市県民税(普通徴収)、固定資産税・都市計画税、軽自動車税、国民健康保険税、保育料

☑押印廃止などの行政手続きの見直しをはじめ、デジタル・ガバメントの取組みを円滑に遅滞なく進めるための組織として、総務部に「デジタル・ガバメント準備室」を創設(5名配置、兼職対応)

☑GIGAスクール構想(小中学生1人1台端末の整備・クラウドの活用・高速大容量通信環境の整備)に関する環境をスピード感を持って整備・活用するための組織として、教育委員会に「スマート・スクール・SASEBO推進室」を創設(11名配置、兼職対応)



◀第5次改革工程内容▶

●業務改善意識の醸成等

☑人事評価制度や評価と連動した職員研修、業務改善運動【SWITCHプロジェクト】の実施を通じ、職員が自発的に業務を改革・改善する意識を醸成することなどにより、職員・組織のパフォーマンスの向上へ取組

☑職員から意見を募集し、庁内共通事務(会議運営や照会事務等)を効率化するための標準ルールを検討

●行政のデジタル化推進

☑佐世保市ICT戦略(R3実行計画)の取組を推進

【主な取組】

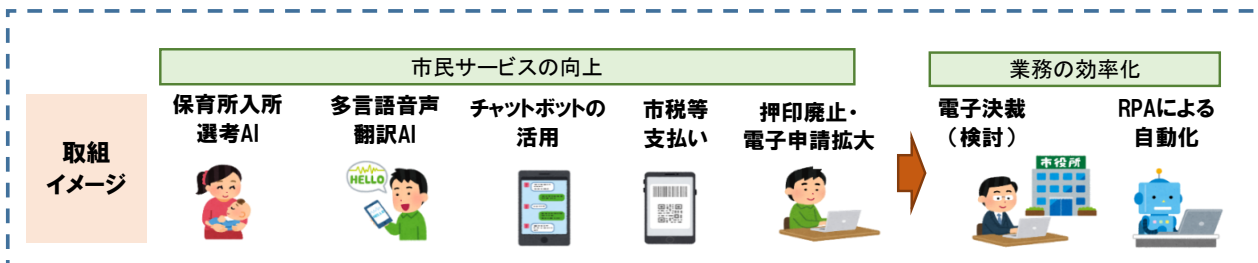
➡電子申請システムの運用を開始し、オンライン化対象の行政手続きの拡大による市民サービス向上

➡RPA、AIを活用し業務効率化・改善を推進【スマートプロジェクト】

➡意思決定の迅速化、事務処理ミスの軽減、ペーパーレス化等を図るため、電子決裁・文書管理システムの導入を検討

☑外部専門人材の支援を受け「佐世保市版デジタル・ガバメント」の構築及び「行政のデジタル変革」を踏まえた「新佐世保市ICT戦略」を策定、戦略を推進する組織として「デジタル・ガバメント推進室(仮称)」を創設

☑本市への各種申請書の「書面・押印・対面」見直しについて、方針をまとめるとともに、法令等により押印が規定される手続きを除き、段階的に「書面・押印・対面」の廃止を進め、行政手続きのオンライン化による市民サービスの向上と業務を効率化

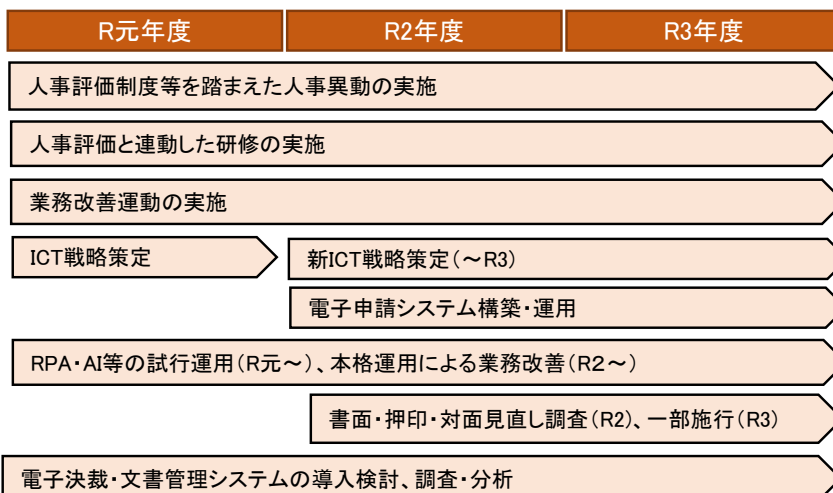


◀期待される効果▶

☑第7次総合計画の効率的・効果的な推進

☑先進技術の導入や行政手続きのオンライン化による市民サービスの向上と業務効率化

【取組工程】



行財政規模の是正と自主財源の確保

《これまでの取組みを踏まえた課題》

■人口減少や少子高齢社会の進行などにより、将来において厳しい財政状況が想定される中、行政資源(ヒト、モノ、カネ等)について、必要な規模への是正を進めるとともに、新たな財源の確保方策を検討し、行政サービスの安定的な提供と健全な行財政運営を行うことが必要

《これまでの検討・実施状況》

●定員管理の適正化(ヒト)

☑後期プランにおける「定員管理基本方針」を策定し、中核市標準での行政運営やトップランナー方式への対応を目指すこととして、定員管理の目標値を設定し推進

☑この方針に基づき、新たな行政需要等への対応に必要な人員については、ビルドアンドスクラップ等により、既存業務の見直しを行った人員等をもって対応することを基本とした対応を行うほか、トップランナー方式対象業務等について、業務の再編・効率化等を進め、普通会計職員数の目標である1,930人以下(暫定配置を除く)を達成する見込み

●公共施設適正配置・保全の推進(モノ)

☑令和元年7月に公共施設適正配置・保全実施計画(第1期)を策定・公表し、実施計画に計上した適正配置や長寿命化改修の実施に向け、関係部局間で連携した取組を実施

●補助金等の検証(カネ)

☑補助金等の適正化を図るため、平成29年度に補助金等の見直し状況を調査するとともに、補助金等ガイドラインを策定

☑これらを踏まえ、令和元年度から長期間経過(10年以上継続)補助金や補助率が基準である3分の1を超えている補助金の見直しを実施

●新たな財源の確保方策の検討(カネ)

☑遊休資産の総量把握と資産ごとの利活用の方向性を類型化するフローチャートを作成し、このフローチャートに基づく実質的な遊休資産の把握を行い、今後の計画的な利活用の実現に資する体制を整備

☑宿泊税(法定外目的税)の導入研究として、宿泊事業者との研究会の開催やアンケートを実施



《第5次改革工程内容》

●定員管理の適正化(ヒト)

☑定員管理基本方針に基づき、業務の再編・効率化等による必要な体制整備を行い、目標管理の徹底による定員管理の適正化を推進、目標達成後も適正水準を維持

【目標】普通会計職員数 令和2年4月 2,036人→令和3年4月 1,930人以下

●公共施設適正配置・保全の推進(モノ)

☑公共施設の適正配置・保全実施計画(第1期)に基づき、施設の適正配置及び長寿命化改修をはじめとした適切な保全管理の取組みを着実に実行、市民や議会の意見を踏まえた第2期次期実施計画の策定

【目標】施設延べ床面積削減率 平成29年度～令和3年度 4.53%[令和18年度 15%以上]

●補助金等の見直し(カネ)

☑補助金等ガイドラインの運用を継続するとともに、補助率が基準である3分の1を超えている補助金について見直し

【目標】補助金等の削減額 令和3年度 0.6億円

●新たな財源の確保方策の検討(カネ)

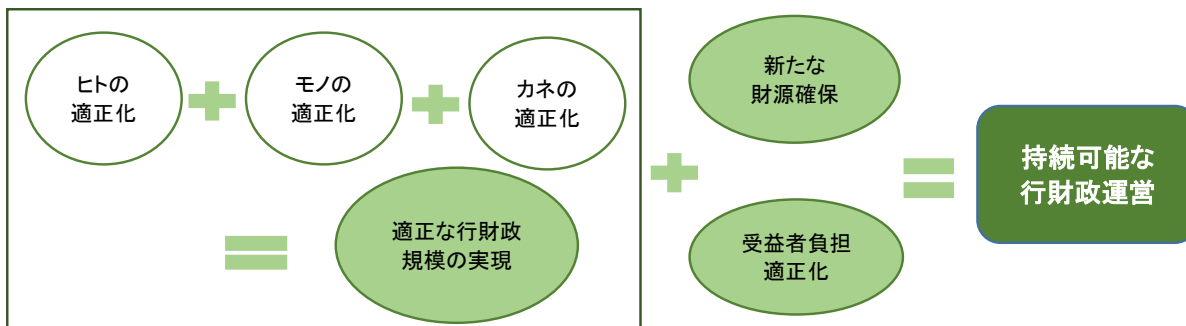
☑固定資産台帳を活用し、利活用計画が定められていない遊休資産について将来的な必要性を総合的に検討し、利活用方針を決定

☑宿泊税について、今後の観光振興施策を取りまとめたうえで、コストや事業実施に必要な財源等を整理し方向性検討

◀期待される効果▶

☑持続可能な行財政運営の実施と財政の健全性確保

【持続可能な行財政運営(イメージ)】



【取組工程】

R元年度	R2年度	R3年度
適正な定員管理[業務再編・効率化・アウトソーシング等]		
実施計画に基づく施設再編・長寿命化改修、次期実施計画策定(R2～)		
長期経過補助金見直し		
補助率1/3超過補助金見直し		
標準財政規模と本市財政需要の比較・標準でない事業の見直し		
受益者負担の適正化指針に基づく使用料等改定	受益者負担の適正化指針に基づく使用料等改定(R4)準備	
未利用遊休地の精査・整理及び利活用の更なる機会創出		
自主課税の調査研究等[制限税率等研究・法定外目的税等の検討]		

多様な主体による地域課題への対応に向けた基盤づくりの推進

《これまでの取組みを踏まえた課題》

■地方分権が進展する中、地域が抱える諸問題への対応を図るために、市民と行政が役割を分担しながら、両者がパートナーとしてまちづくりを進めていくことが求められており、特に人口減少や高齢化の更なる進展が見込まれる中においては、多様な主体が公共サービスの担い手として、それぞれの得意分野や特性を活かしながら、相互に連携する官民連携を推進することが必要

■また、官民連携の推進にあたり、市内外に向けて効果的な市政全般の情報発信の仕組みを構築することが必要

《これまでの検討・実施状況》

●地域コミュニティや市民活動団体の活性化

☑地域コミュニティ活性化の推進に関する基本理念や、市民等、住民自治組織、事業者及び市など各主体の役割、町内会加入促進等の取組み及び地区自治協議会の設置等を規定した「佐世保市地域コミュニティ活性化推進条例」を制定(平成30年4月1日施行)

☑条例に基づき、地域コミュニティの活性化に向けた施策推進のための行動計画として「第2期佐世保市地域コミュニティ推進計画」(平成30年度～令和4年度)を策定

☑地域づくりを推進する新たな地域コミュニティ組織として、市内全地域(27地区)で地区自治協議会を設立、また同協議会の連合組織化や公立公民館のコミュニティセンター化に向けた協議を実施

☑町内会加入促進のため、住民異動窓口での加入案内や加入促進協定に基づく不動産事業者と連携実施

☑NPO等を支援するため、活動拠点としての「させぼ市民活動交流プラザ」の継続した運営や団体の自立化を図るための自立化支援補助金の運用、「市民協働交流月間」の実施、市民協働の意識啓発のための「職員研修」や「協働研修(社協共済)」の開催等を実施

●市政情報の提供等

☑「伝えるから伝わるへ 適時適切で分かりやすい広報」を基本姿勢とした「佐世保市広報戦略」を策定

☑政策立案等へ市民の声を反映させるために、市長への手紙、広聴FAQ、市政懇談会等を実施



＜第5次改革工程内容＞

●地域コミュニティや市民活動団体の活性化

☑住民主体の自治の実現に向けた取組を進めるため、公立公民館をコミュニティセンター化(各地域の自治活動、社会教育活動の拠点)

☑地域の課題解決に向けて地区自治協議会が既存の団体等と連携しながら実施する防災や防犯、福祉などの様々な取組みを支援

☑NPO等の目的型市民活動団体を支援するため、引き続き活動拠点としての「させば市民活動交流プラザ」の運営や団体の自立化を図るための自立化支援補助金による支援を実施

●市政情報の提供等

☑「佐世保市広報戦略」に基づき戦略的な広報推進

《基本戦略》

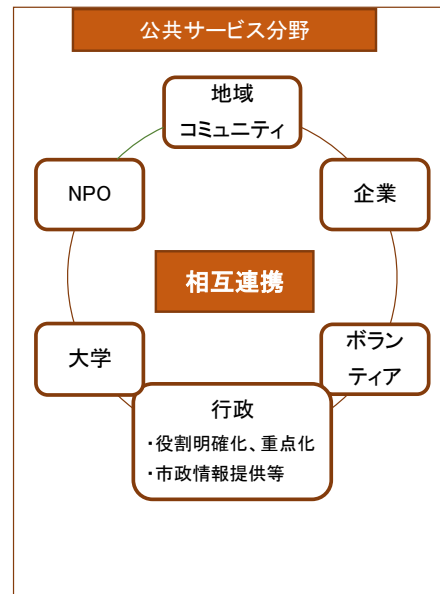
- ・「戦略的な広報のための仕組みづくりと職員の資質向上」(広報力向上)
- ・「シビックプライドの醸成」(市民向け広報の充実)
- ・「交流人口・定住人口の増加」(市外向け広報の充実)

＜期待される効果＞

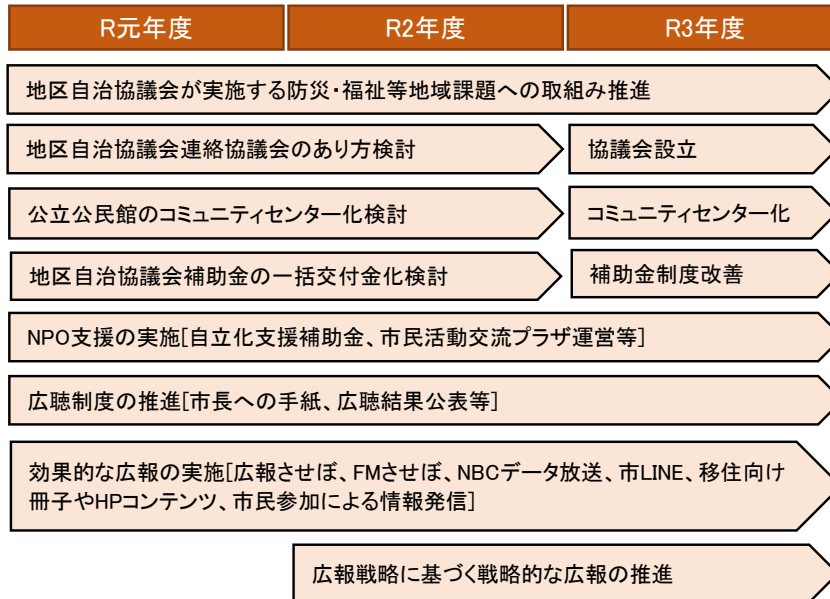
☑多様な主体が連携して多様化・複雑化する地域課題等へ迅速、柔軟に対応することが可能

☑市政情報の市内外への発信力向上

【多様な主体による公共サービスの提供】 (イメージ)



【取組工程】



6 財政見通しと財政計画[R3年度]

＜財政見通し＞

歳入面では、市税においては、人口減少などに伴う住民税の減などに加え、地域経済の回復による法人市民税の大幅な増は見込めない状況にあり、かつコロナ禍の影響による税収等の減や人口減少等による地方交付税の減なども想定する必要があるなど歳入一般財源が減少傾向となる厳しい状況にあります。

歳出面では、高齢化の進展や少子化対策・子育て支援施策等に伴う社会保障関係費の自然増が見込まれるとともに、築40年以上経過する公共施設が一齐に更新時期を迎えることによる施設の維持・更新経費の増加、さらには近年の異常気象への喫緊の対応が見込まれているため、令和3年度以降、増大する社会保障費の対応に加え、施設の適正配置、予防保全、防災・減災、国土強靱化対策を着実に実施していくことが求められています。

また、「ポストコロナ時代を迎える本市の取組」は喫緊の課題となっており、事業の見直しや重点化に早急に対応する必要があります。

これらのことにより令和3年度は約32.3億円の収支不足となるとともに、本市を含む地方全体の財源不足による赤字地方債(臨時財政対策債)の発行などにより、プライマリーバランスも赤字になる見込みです。引き続き効果的な行政改革に取り組む必要があります。

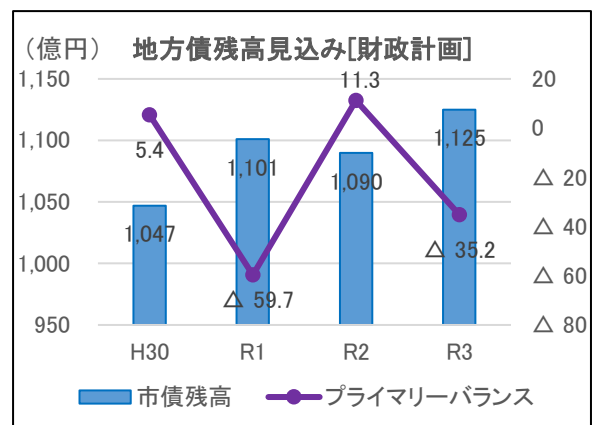
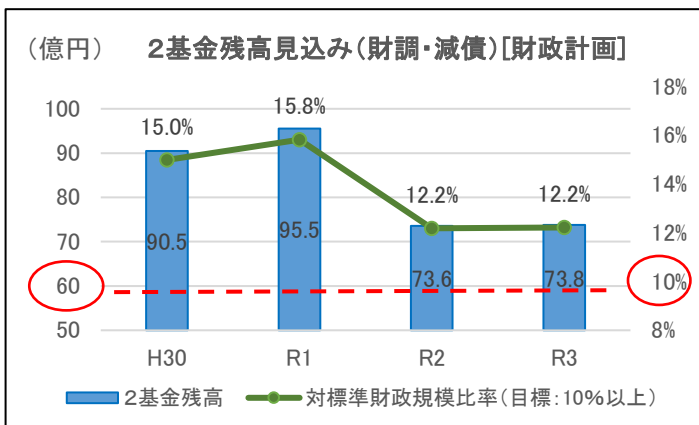
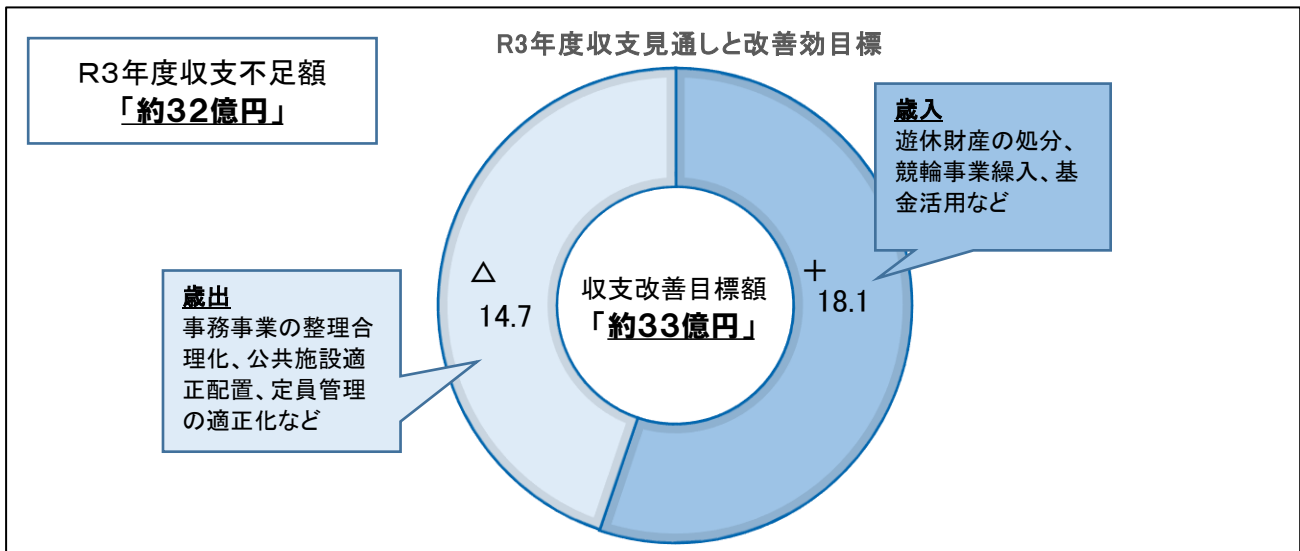
＜財政計画＞

改革工程表に基づく改革改善の着実な取組みを前提として、単年度収支は、ほぼ均衡する見込みとなっています。

市債残高については、臨時財政対策債や普通建設事業の財源として発行する市債の増により、一時的に市債発行額が元金償還額を上回ることから、増加する見込みです。

財源調整2基金については、後期プランにおける数値目標である標準財政規模(令和2年度:604億円)の10%は維持できる見込みとなっています。

【財政見通し・財政計画(概要)】



【財政見通し・財政計画(内訳)】

《》内は別冊「取組項目別の個票」の該当ページ番号を記載

(単位:億円)

区分	R3年度			効果額内訳	
	財政見通し①	効果額②	財政計画①+②		
歳入	地方税	274.8	2.4	277.2	●経済成長・企業誘致致税収増加2.43《P81》
	実質的な地方交付税※1	293.4	△ 1.8	291.6	●税収増加に伴う普通交付税減少(上記75%相当)△1.82《P8
	うち合併算定替	0.0	0.0	0.0	
	国・県支出金	348.3	0.0	348.3	
	地方債	141.2	0.0	141.2	●受益者負担改定(公共施設使用料等)0.13《P75》、●遊休財産の管理運用・処分0.95《P92》、●税外収入の確保(競輪事業特別会計繰入金)1.0《P84》、●基金活用(施設整備基金、合併市町村振興基金、ふるさと元気基金、減債基金)15.42《P96》
	うち臨時財政対策債	59.4	0.0	59.4	
	その他	252.3	17.5	269.8	
	計(A)	1,250.7	18.1	1,268.8	
歳出	人件費	199.5	△ 0.4	199.1	●定員管理の適正化△0.40《P36》、●特殊勤務手当の見直し△0.03《P41》
	社会保障関係費	492.3	0.0	492.3	
	公債費	114.5	0.0	114.5	
	うち元金償還金	106.0	0.0	106.0	●事務事業の整理合理化△3.85《P6》、●補助金等の見直し△0.6《P10》、●適正な財政規模是正(標準でない事業の見直し)△1.5《P75》、●予算特別枠の見直し△6.06《P80》、●公共施設適正配置等(維持管理経費削減)△2.27《P101》
	普通建設事業費	168.9	0.0	168.9	
	その他	307.7	△ 14.3	293.4	
	計(B)	1,283.0	△ 14.7	1,268.3	
単年度収支(A)-(B)	△ 32.3	32.8	0.6		
財源調整2基金残高	42.1	31.6	73.8		
地方債残高	1,125.1	0.0	1,125.1		
プライマリーバランス※2	△ 35.2	-	△ 35.2		

※1 「実質的な地方交付税」は、地方交付税と臨時財政対策債の合計額

※2 「プライマリーバランス」は、公債費元金償還額から地方債発行額を差引いた額

7 第5次改革工程表における成果目標・効果額一覧 [H29～R3年度]

●成果目標・改革改善効果額

後期プラン取組項目	R2 中間 評価	区分	上段:成果目標、下段:改革改善効果額[億円]						重点
			成果指標・効果内容	実績			計画		
				H29	H30	R元	R2	R3	
I 行政活動の再構築									
(1) 施策事務事業の見直し									
1	A	成果目標	経常収支比率[(経常経費 充当一般財源等/経常一 般財源等)×100](%)	91.5	92.5	92.5	90.0以下	90.0以下	
		効果額	事務事業の整理合理化額	1.96	1.89	2.32	1.96	3.85	
2	B	成果目標	補助金の削減額(億円)	-	-	0.58	2.54	0.60	★
		効果額	補助金の削減額	-	-	0.58	2.54	0.60	
(2) 民間活力の活用									
3	A	成果目標	II-(2)「行財政規模に応じた適正な定員管理」へ一括計上						★
		効果額							
4	A	成果目標	II-(2)「行財政規模に応じた適正な定員管理」へ一括計上						★
		効果額							
5	A	成果目標	モニタリングにおける総括 評価A以上(優良又は良 好)の施設割合(%)	91.9	91.9	98.4	100.0	100.0	
		効果額	-	-	-	-	-		
(3) 情報化の推進									
6	A	成果目標	情報化マスタープランの進 捗率(%)	79.0	92.0	100.0	100.0	100.0	
		効果額	-	-	-	-	-		
7	A	成果目標	情報システム最適化の推 進による財政効果(億円)	0.28	0.38	0.49	0.62	0.62	
		効果額	情報システム最適化の推 進による財政効果	(0.28)	(0.38)	(0.49)	(0.62)	(0.62)	
(4) 広域連携の推進									
8	A	成果目標	連携中枢都市圏形成(件)	-	1	-	-	-	★
			都市圏協議会開催回数 (回)	-	-	2	1	1	
		効果額	-	-	-	-	-		

後期プラン取組項目	R2 中間 評価	区分	上段: 成果目標、下段: 改革改善効果額[億円]					重点	
			成果指標・効果内容	実績			計画		
				H29	H30	R元	R2		R3
II 行政体制の整備									
(1) 迅速で柔軟な行政体制の構築									
9	A	成果目標	II-(2)「行財政規模に応じた適正な定員管理」へ一括計上						
		効果額							
10	A	成果目標	債務超過等経営健全化方針の策定要件に該当しない団体の割合(%)	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	
		効果額	-	-	-	-	-	-	
11	A	効果額	-	-	-	-	-	-	
(2) 定員管理の適正化									
12	A	成果目標	普通会計部門の職員数(人)	2,078	2,045	2,036	1,930	-	★
		効果額	定員管理の適正化による人件費削減額	-	0.58	△ 1.10	△ 0.24	0.40	
(3) 給与等の適正化									
13	A	成果目標	ラスパイレス指数	99.6	99.7	99.4	100未満	100未満	
		効果額	-	-	-	-	-	-	
14	A	成果目標	普通会計決算の職員給に占める手当の率(%)	11.2	11.1	11.7	11.0	10.9	
		効果額	特殊勤務手当削減額	-	-	-	0.03	0.03	
			時間外勤務手当削減額	(0.19)	(0.20)	(△ 0.08)	(0.20)	(0.10)	
(4) 人材の活性化									
15	A	成果目標	市民意識調査での職員対応満足度(%)	-	78.4	-	80.0	-	★
		効果額	-	-	-	-	-	-	
16	A	成果目標	市民意識調査での職員対応満足度(%)	-	78.4	-	80.0	-	
		効果額	-	-	-	-	-	-	
17	A	成果目標	職員研修内容の理解度(%)	96.2	95.7	96.6	100.0	100.0	★
		効果額	-	-	-	-	-	-	

後期プラン取組項目	R2 中間 評価	区分	上段:成果目標、下段:改革改善効果額[億円]						重点	
			成果指標・効果内容	実績			計画			
				H29	H30	R元	R2	R3		
(5)公営企業の経営健全化										
18		水道・下水道事業	A	成果目標	経常収支比率[(営業収益+営業外収益)/(営業費用+営業外費用)×100](%)	110.8	108.2	107.6	100.0以上	100.0以上
				効果額	-	-	-	-	-	
19		交通事業-1	-	成果目標	改善計画における改善累積目標(千円)	81,150	88,112	-	-	-
				効果額	-	-	-	-	-	
20		交通事業-2	-	成果目標	-	-	-	-	-	
				効果額	-	-	-	-	-	

後期プラン取組項目	R2 中間 評価	区分	上段:成果目標、下段:改革改善効果額[億円]						重点
			成果指標・効果内容	実績			計画		
				H29	H30	R元	R2	R3	
Ⅲ パートナーシップの構築									
(1) 市民協働の推進									
21	A	成果目標	町内会等加入率(%)	83.9	82.4	82.1	82.4	82.4	★
		効果額	-	-	-	-	-	-	
22	A	成果目標	市民活動団体数(団体)	210	214	219	223	225	★
		効果額	-	-	-	-	-	-	
(2) 情報共有の推進									
23	A	成果目標	市民が参加する広聴制度の実施率(%)	100.0	100.0	94.4	100.0	100.0	
		効果額	-	-	-	-	-	-	
24	A	成果目標	広報紙に対する満足度(%)	98.0	97.8	98.5	98.0	98.0	
		効果額	-	-	-	-	-	-	

後期プラン取組項目	R2 中間 評価	区分	上段: 成果目標、下段: 改革改善効果額[億円]					重点	
			成果指標・効果内容	実績			計画		
				H29	H30	R元	R2		R3
IV 財政の健全化									
(1) 質の高い財政運営									
25	A	成果目標	経常収支比率[(経常経費 充当一般財源等/経常一 般財源等)×100](%)	91.5	92.5	92.5	90.0以下	90.0以下	★
		効果額	適正な財政規模への是正 額、受益者負担使用料改 定による増加額	0.07	0.07	0.14	1.13	1.63	
26	A	成果目標	実質公債費比率(%)	5.2	4.6	4.5	10.0以下	10.0以下	
		効果額	-	-	-	-	-		
27	A	成果目標	経常収支比率[(経常経費 充当一般財源等/経常一 般財源等)×100](%)	91.5	92.5	92.5	90.0以下	90.0以下	
		効果額	予算特別枠の見直し、税 収増加額	1.23	2.66	20.20	9.20	6.67	
28	A	成果目標	市税徴収率(%)	96.84	97.16	97.31	97.1以上	97.1以上	
		効果額	効果額の達成率(%)	70.0	130.0	120.0	100.0	100.0	
		効果額	競輪事業特別会計からの 繰入金等	0.07	0.13	0.12	1.00	1.00	
29	B	成果目標	特例措置にかかる市税条 例の整備率(%)	100.0	100.0	-	100.0	100.0	
		効果額	-	-	-	-	-		
30	A	成果 目標	未収債権にかかる徴収率 向上ポイント(%:対28年度 比)	0.95	1.25	1.33	2.26	-	
		効果額	未収債権縮減額	0.26	0.34	0.36	0.19	-	
31	A	成果目標	効果額の達成率(%)	267.6	128.4	147.8	100.0	100.0	
		効果額	遊休財産の管理運用・処 分額	0.91	0.95	1.39	0.94	0.95	
32	A	成果目標	実質的な財源調整2基金 の残高の標準財政規模に 対する割合(%)	13.6	13.0	13.9	10.0以上	10.0以上	
		効果額	-	-	-	-	-		

後期プラン取組項目	R2 中間 評価	区分	上段: 成果目標、下段: 改革改善効果額[億円]					重点	
			成果指標・効果内容	実績			計画		
				H29	H30	R元	R2		R3
(2)信頼される財政運営									
33	A	成果目標	実質的な財源調整2基金の残高の標準財政規模に対する割合(%)	13.6	13.0	13.9	10.0以上	10.0以上	
		効果額	基金活用額	-	4.05	8.36	4.05	15.42	
34	A	成果目標	経常収支比率[(経常経費/経常一般財源等/経常一般財源等)×100](%)	91.5	92.5	92.5	90.0以下	90.0以下	
		効果額	-	-	-	-	-		
35	A	成果目標	延床面積の削減率(%)	2.72	2.72	3.03	4.22	4.53	★
		効果額	公共施設適正配置による維持管理経費等削減額	0.70	0.83	1.08	2.03	2.27	
36	A	成果目標	市ホームページ(財政情報)のアクセス件数(件)	10,675	12,867	15,959	13,600	13,600	
		効果額	-	-	-	-	-		
効果額計				5.20	11.50	33.45	22.83	32.82	

※「効果額」欄の()書の数値は再掲等のためカウントしない