

# 佐世保市第6次行財政改革推進計画（後期プラン）

## 〔平成29年度～令和3年度〕

### 取組実績と評価

# 1 第6次行財政改革推進計画（後期プラン）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）」は、平成29年度から令和3年度までの5年間、以下の基本目標の達成に向けて行財政改革に取り組みました。

## 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**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※2の10%以上**
  - ：実質公債費比率※3 →**12%以下**
  - ：経常収支比率※4 →**90%以下**

※1 普通会計職員数には、期間を限定して暫定配置した職員は含まない

※2 標準財政規模は、地方公共団体の標準的な状態で通常収入される経常的一般財源の規模を示すもので、標準税収入額等に普通交付税を加算した額(本市平成27年度約616億円)

※3 実質公債費比率は、一般会計等が負担する元利償還金等の標準財政規模に対する比率（3ヶ年平均）

※4 経常収支比率は、財政構造の弾力性を判断するための指標であり、地方税、普通交付税のように毎年度経常的に収入される一般財源のうち、人件費、扶助費、公債費等のように毎年度経常的に支出される経費に充当された割合

# 1 第6次行財政改革推進計画（後期プラン）の概要

## 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

## 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2年度は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 計画の構成と進行管理

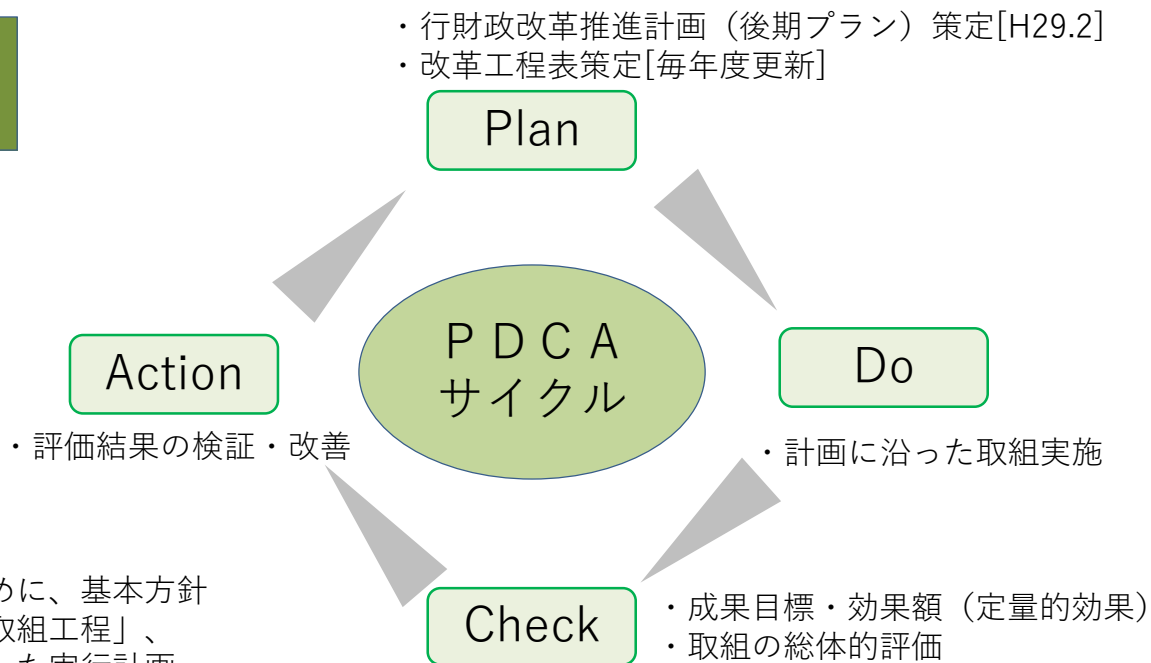
### 佐世保市第6次行財政改革推進計画 (後期プラン)

〔関連する個別計画等〕

- ・ 中期財政ビジョン
- ・ ICT戦略
- ・ 人材育成基本方針
- ・ 西九州させば広域都市圏ビジョン
- ・ 公共施設適正配置・保全基本計画
- ・ 受益者負担の適正化指針
- ・ 補助金等ガイドライン など

#### 改革工程表

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



#### 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した。
- ▶ 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きました。

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
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				

# 3 第6次行財政改革推進計画（後期プラン）の取組実績と評価

## 3-1 総括評価

### （1）基本目標の達成状況

後期プランの取組みにより、収支不足の解消や定員管理の適正化などの基本目標は概ね達成しました。

- 計画策定においては、平成29年度から令和3年度の財政見直しにおいて、128億円の収支不足が見込まれていましたが、年度ごと財政計画の見直しにより、最終的に96.2億円の収支不足に対して、歳入面では市税の徴収率の向上や遊休財産の適正な処分、受益者負担の適正化など、歳出面では行政評価の活用による継続的な事務改善、民間活力の活用、給与や職員手当の見直しなどへ取り組んだ結果、改革改善に107.5億円の効果を生み出し、収支不足の解消を図ることができました。
- 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、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引き続き行財政改革に取り組む必要があります。

### 基本目標の実績

基本目標項目		目標値	実績値
①収支不足の解消		96.2億円〔H29-R3〕	107.5億円
②定員管理の適正化（普通会計職員数）		1,930人以下	1,821人
③財政の健全化	財源調整2基金の残高（標準財政規模に対する割合）	10%以上	11.7%（R3）
	実質公債費比率	12%以下	4.5%（R3）
	経常収支比率	90%以下	90.3%（R3）

※R3の経常収支比率は国補正に伴う普通交付税の増などの影響もあり、歳入一般財源が増額した特殊要因も含めた数値

# 3 第6次行財政改革推進計画（後期プラン）の取組実績と評価

## 3-1 総括評価

### (2) 改革の視点ごとの総括評価

#### 【視点1】 職員の意識改革（自発的改革的取組み）

多様化・複雑化する市民ニーズを的確に把握し、最も効率的で有効な手段により行政サービスを提供できるよう、職員が自分の仕事を改革・改善する意識改革を推進し、組織の活性化を図りました。

#### 取組概要

##### ●SWITCHプロジェクト

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（SWITCHプロジェクト）を実施し、優秀事例を表彰することで改革改善マインドの醸成を図りました。

[改善取組件数：R元：486件 ⇒ R2：711件 ⇒ R3：628件]

##### ●スマートプロジェクト

AI・RPAなどの先進的なICT技術を活用して、業務改善を図るプロジェクトを実施し、各課から相談のあった案件に対してDX推進室が作業自動化ロボット（RPA）など業務改善手法の提案を行いました。

##### ●庁内公募制度

デジタル庁への派遣やDX推進室への人事異動等に関して、庁内公募制を実施し、適材適所の人事配置を推進しました。

##### ●派遣研究

職場組織を変革し課題解決に取り組むために、管理職を対象とした早稲田大学マニフェスト研究所・人材マネジメント部会・管理職部会へ派遣研究（3名）を行いました。

# 3 第6次行財政改革推進計画（後期プラン）の取組実績と評価

## 3-1 総括評価

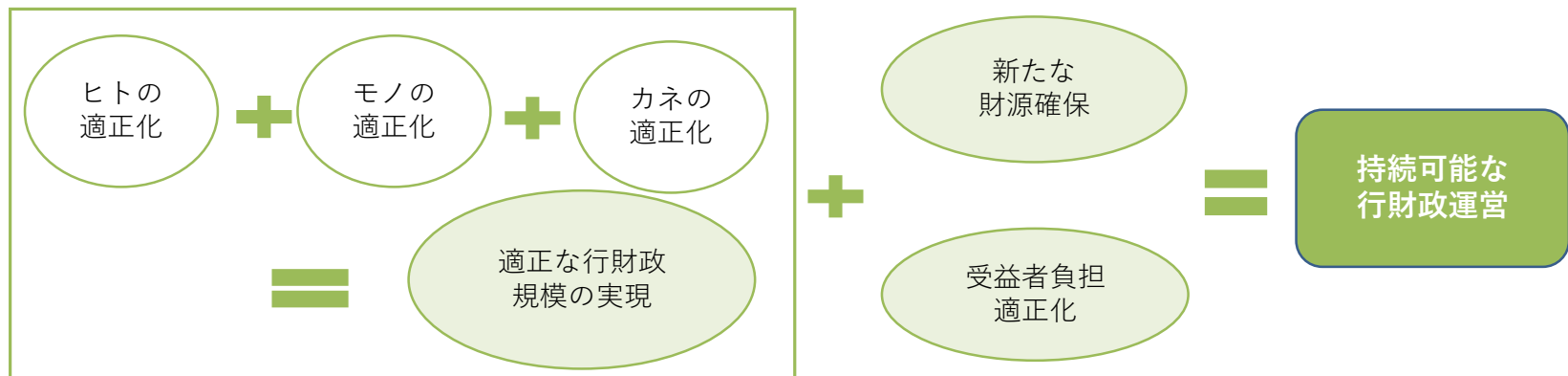
### (2) 改革の視点ごとの総括評価

#### 【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

行政サービスの安定的な提供を継続していくために、適正な財政規模への是正、行財政規模に応じた適正な定員管理、資産の総合的な経営管理を推進しました。

#### 取組概要

- 補助金等の検証・見直し  
補助金等のガイドラインを策定（H29.11）し、長期間経過（10年以上継続）、補助率1/3を超える補助金について、課題を整理し、見直しを行いました。
- 定員管理の適正化  
現業職場の業務について本市の取り組むべき方針を示すものとして「定員の見直し計画（現業職場の見直し計画）」を策定し、具体的な見直し計画を策定・公表しました。
- 資産の総合的な経営管理  
公共施設適正配置・保全実施計画（R元.1）を策定し、計画に基づき施設の適正配置や長寿命化改修をはじめとした適切な保全管理の取組みについて着実な実行を図りました。



# 3 第6次行財政改革推進計画（後期プラン）の取組実績と評価

## 3-1 総括評価

### (2) 改革の視点ごとの総括評価

#### 【視点3】 官民連携の推進

官民の役割分担を整理しながら、市民や企業、NPO法人、自治組織などの多様な主体が公共サービスの担い手として活動できる環境づくりに取組むとともに公共サービス水準の維持向上やコスト縮減に向けて民間の資金やノウハウ等を活用する手法（民間委託、指定管理者制度、PFI等）の活用を図りました。

#### 取組概要

##### ●PFI制度の導入

中央公園リニューアルにおいて、Park-PFIを導入し、事業者が設置するレストラン等の施設から生じる収益を公園整備に還元することで、市の費用負担を軽減しながら、民間事業者のノウハウを活かして中央公園に新たな価値を創出しました。

##### ●指定管理者の導入

直営で管理していた地方卸売市場や島瀬美術センターなどの公の施設について、指定管理者制度を導入することで民間のノウハウを活用した新たな行政サービスを展開するとともに効率的な施設運営により、行政コストの削減を図りました。

##### ●公民館のコミュニティセンター化

令和3年4月1日から公立公民館をコミュニティセンターとしたことで、これまでの社会教育活動に加え、少人数での利用や収益性を伴うイベントでの利用など、施設の利用の幅が広がり、地域の住民が集まりやすい拠点施設となりました。



# 3 第6次行財政改革推進計画（後期プラン）の取組実績と評価

## 3-1 総括評価

### (3) 新型コロナウイルス感染症への対応

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、オール市役所が一丸となって事態の対応にあたるため、組織体制の整備し、切れ目のない対策を段階に応じて迅速・的確に展開しました。

#### ■本部・組織体制について

##### ① 2本部体制の整備

- 新型コロナウイルス感染症対策本部 令和2年2月設置 市長を本部長、副市長及び全部局長がメンバー
- 緊急経済雇用対策本部 令和2年4月設置 副市長を本部長、関係部局長がメンバー

##### 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】 兼務発令を基本に最大102名
- 令和2年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、「広報・企画チーム」、「相談調整チーム」、「地域医療チーム」、加えて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。令和3年1月に「ワクチン接種推進チーム」、令和3年5月に「検査チーム」を新設し、ワクチンの接種に向けた推進体制を構築。
- 【緊急経済雇用対策のため商工労働課の体制を強化】 兼務発令を基本に最大34名
- 観光商工部商工労働課へ兼職発令を基本に体制整備し、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、させば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年度以降に補正予算（市長専決処分含む）を計36回編成し、約553億円の予算を計上。
- 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源調整基金を活用して対応。

# 3 第6次行財政改革推進計画（後期プラン）の取組実績と評価

## 3-1 総括評価

### (4) 進捗状況の評価

後期プランの期間中に毎年度策定した実行計画にあたる改革工程表について、各年度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を行いS、A、B、Cの4段階で自己評価を行いました。

期間中の達成率の平均は93.6%となっており、それぞれの取組が概ね進捗しています。

改革工程表[年度]	達成率※	評価（項目数）				効果額（億円）	
		S	A	B	C	計画	実績
第1次改革工程表[H29]	94.4%	2	32	2	0	6.15	5.20
第2次改革工程表[H30]	94.4%	0	34	2	0	7.25	11.50
第3次改革工程表[R元]	88.2%	0	30	1	3	32.88	33.45
第4次改革工程表[R2]	94.1%	1	31	2	0	22.83	22.34
第5次改革工程表[R3]	97.1%	0	33	1	0	32.82	35.00

#### 【評価の目安】

- S：計画を上回って進捗・達成
- A：計画に対し概ね進捗・達成
- B：計画に対し遅延
- C：計画に対し大幅に遅延又は未着手

平均 93.6%

※達成率は、全体の項目数に対する、S、Aの合計項目数の割合

### 第5次改革工程表[R3]の進捗状況評価

令和3年度の取組実績に対する評価は、取組34項目中、33項目（約97.1%）がA評価[計画に対し概ね進捗・達成]、1項目（約6%）がB評価[計画に対し遅延]となり、昨年度の評価との比較においては、達成率が向上し、概ね進捗しています。

B評価となった「専決区分の見直し」は、電子決裁・文書管理システムの導入を前倒しすることに伴い、システム導入に合わせ文書規程等の見直しを行うこととし、この見直しと歩調を合わせて専決区分の見直しこととしたため、R3に見直しが完了しませんでした。

基本方針	評価（項目数）	効果額（億円）	
		計画	実績
I 行政活動の再構築 [8項目]	S: 0, A: 8, B: 0, C: 0	4.45	2.07
II 行政体制の整備 [10項目]	S: 0, A: 9, B: 1, C: 0	0.43	-
III パートナーシップの構築 [4項目]	S: 0, A: 4, B: 0, C: 0	-	-
IV 財政の健全化 [12項目]	S: 0, A: 12, B: 0, C: 0	27.94	32.93
計 [34項目]	S: 0, A: 33, B: 1, C: 0	32.82	35.00

# 3 第6次行財政改革推進計画（後期プラン）の取組実績と評価

## 3-2 改革改善効果額の実績（H29-R3）

- 歳入面では、新型コロナウイルス関連予算に財源調整基金を活用し、不測の需要に対応しながらも、基金の残高を一定確保することができました。また、債権管理の計画的な推進による徴収率向上、東京事務所跡地など遊休資産の活用や本庁舎リニューアルに国庫補助金を活用するなど新たな財源確保を図りました。
- 歳出面では、ムリ・ムダ・ムラの廃止など事務事業の整理合理化・事務改善等による歳出の見直し、公共施設適正配置・保全計画に基づく施設再編及長寿命化、適正な行財政規模に応じた定員管理を目指した職員数の削減、民間委託や指定管理者制度の活用などにより、歳出の削減を図りました。

（単位：億円）

改革改善内容	H29	H30	R元	R2	R3	計
事務事業の整理合理化	1.96	1.89	2.32	△0.99	1.53	6.71
補助金の削減	0	0	0.60	0.20	0.54	1.34
人件費の削減	0	0.58	△1.10	0.55	0	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	0.60	1.08
予算特別枠見直し	0	0.50	21.58	17.44	13.58	53.10
税収増加額	1.23	2.16	△1.38	△1.70	0.17	0.48
競輪事業特別会計繰入金等	0.07	0.13	0.12	0.95	2.94	4.21
未収債権縮減額	0.26	0.34	0.36	0.45	0	1.41
遊休財産の管理運用・処分額	0.91	0.95	1.39	1.05	0.96	5.26
基金活用額	0	4.05	8.36	2.98	13.31	28.70
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	1.37	5.19
合計（実績）	5.20	11.50	33.47	22.34	35.00	107.51
第6次行財政改革推進計画（後期プラン）の目標	6.15	21.84	24.46	34.32	37.31	128.08
財政見通し時点の収支不足額	2.8	8.7	41.4	63.9	32.3	96.2
第1次～第5次工程表における目標	6.15	7.25	32.88	22.83	32.82	107.93

# 3 第6次行財政改革推進計画（後期プラン）の取組実績と評価

## 3-3 基本方針別の主な取組実績 概要

### 基本方針 I 行政活動の再構築

- 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
  - ・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
  
- 補助金等の検証・見直し
  - ・補助金等ガイドラインの策定【H29】
  
- 行政業務の市場開放の推進
  - ・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Park-PFIを導入【R元】（R4.4供用開始）
  - ・大黒保育所の民間委託【R3】（R6に民間に移譲予定）
  - ・新電力会社（株）西九州させぼパワーズと連携した事業を実施・構築【R3】
  
- 指定管理者制度導入の検討
  - ・地方卸売市場（青果、水産、花き、食肉の4施設）への指定管理者制度導入【H29】
  - ・島瀬駐車場について、指定管理者管理制度導入【H31】
  - ・島瀬美術センターに指定管理者制度を導入し、アルカスSASEBO、市民文化ホールの文化施設3館について一元管理化【R3】
  - ・中央公園、図書館駐車場に指定管理者制度導入【R4】
  
- 電子自治体の推進
  - ・RPA・AI等を活用した事務効率化【R元試行導入、R2本格導入】
  - ・申請書の「書面・押印・対面」の見直し（令和3年9月に「佐世保市オンライン申請システム」を運用開始）【R3】
  - ・電子決裁・文書システムの導入検討【R3事業着手】（令和5年度運用開始予定）
  - ・DX戦略の策定【R3】

# 3 第6次行財政改革推進計画（後期プラン）の取組実績と評価

## 3-3 基本方針別の主な取組実績 概要

### 基本方針 I 行政活動の再構築 事例①

#### 中央公園リニューアルにおいてPark-PFIを導入

事業者が設置する施設から生ずる収益を活用してその周辺の園路、広場等の一般の公園利用者が利用できる特定 公園施設の整備・改修等を一体的に行う事業者を公募により選定する制度であるpark-PFI制度導入して中央公園をリニューアルしました。Park-PFIを導入したことで、市が直接実施する場合と比較して、10.8%のVFM（Value For Money）が得られました。



広場、園路等の公共部分（特定公園施設）

カフェ等の収益施設（公募対象公園施設）



従 前	公的資金		民間資金
新制度	公的資金	収益を充当	民間資金

出典：中央公園ホームページ（庭建パークマネジメント株式会社）

# 3 第6次行財政改革推進計画（後期プラン）の取組実績と評価

## 3-3 基本方針別の主な取組実績 概要

### 基本方針 I 行政活動の再構築 事例②

自治体新電力会社「株式会社西九州させぼパワーズ」と連携した事業構築（R3事業構築⇒R4.10から開始）

西九州させぼパワーズ（NSP）が10年間に渡って計画的に町内会LED防犯灯の更新を実施

- 更新**費用の低廉化**
- 定額制による町内会の**負担の平準化**
- 更新作業、補助申請事務などの**効率化**

- 情報提供及び三者間の調整
- NSPへ毎年750円/1灯のLED防犯灯更新事業補助



情報共有



- 防犯灯数・場所等の情報提供
- NSPへの毎年750円/1灯の定額払い

三者協定

補助  
1/2

費用負担  
1/2



○LED更新にかかる維持管理者

委託

西九州させぼパワーズ（NSP）は、電力小売事業等を行い、電気料金収入等で得られた利益をもとに、公民連携事業や地域振興事業を行う企業として設立

佐世保電気  
工事業協同組合

○更新作業の実施

# 3 第6次行財政改革推進計画（後期プラン）の取組実績と評価

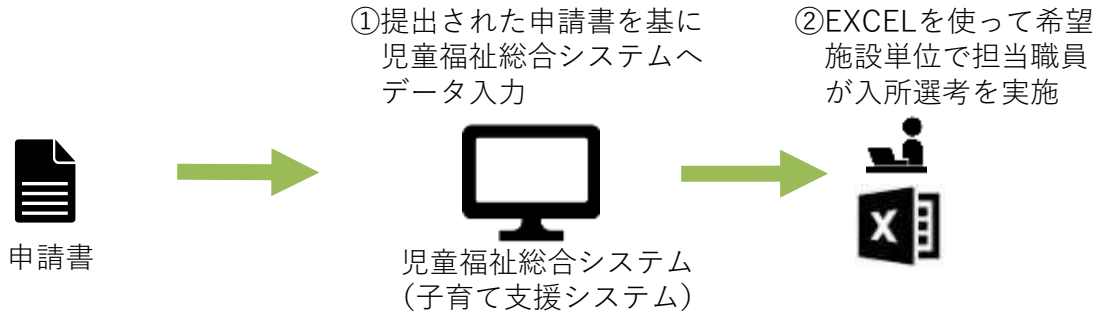
## 3-3 基本方針別の主な取組実績 概要

### 基本方針 I 行政活動の再構築 事例③

#### 保育所入所選考AIの導入

職員が手作業で行っていた保育所入所選考業務をAI入所選考システムでマッチングさせることで、入所選考にかかる時間を短縮し、決定結果を早く保護者へ通知することができるようになりました。

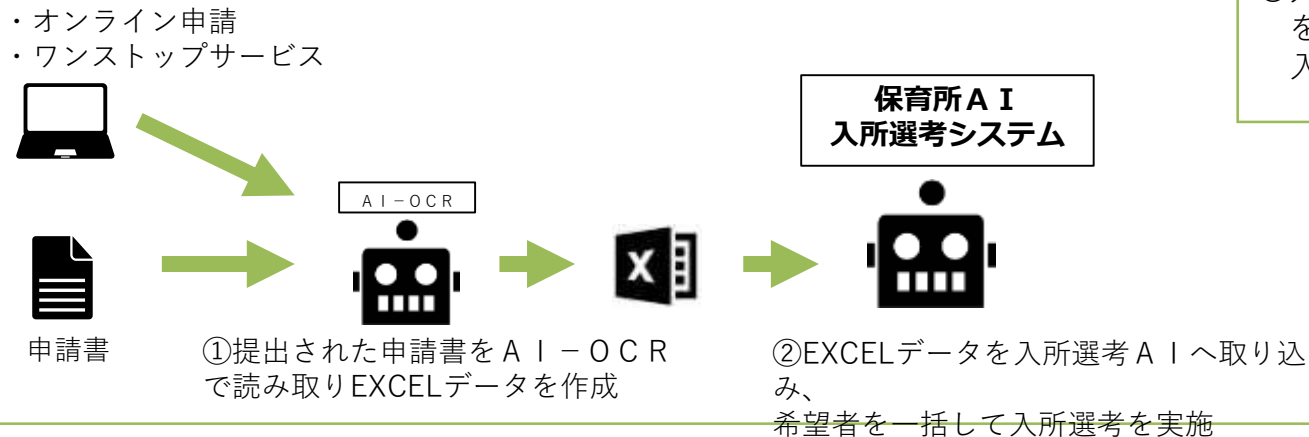
AI導入前



#### 導入効果

- 選考に係る事務処理時間  
約130時間⇒約7分
- 入所希望者への内定通知  
を1~2週間早く送付⇒  
入所前の準備期間を確保

AI導入後



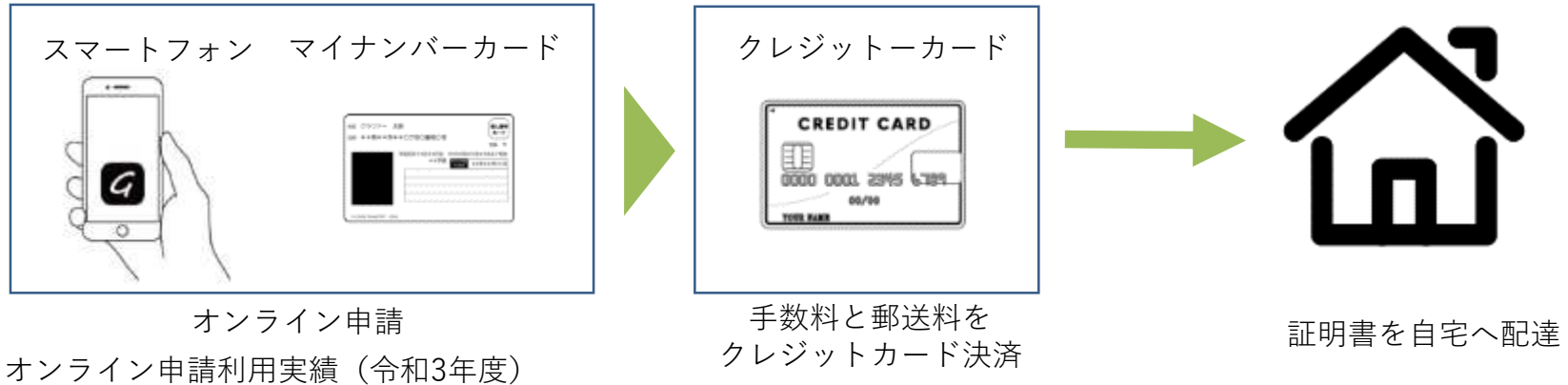
# 3 第6次行財政改革推進計画（後期プラン）の取組実績と評価

## 3-3 基本方針別の主な取組実績 概要

### 基本方針 I 行政活動の再構築 事例④

#### オンライン申請の導入

パソコンやスマートフォン等で市への申請や届け出などができるオンライン申請システムの導入により、役所などの窓口を訪れることなく証明書等の申請ができるようになりました。またクレジットカードによる手数料等の電子決済にも対応していることから、申請から支払いまで自宅から行うことができます。



システム	利用件数(件)		利用率 (%)
	手続総件数	うちオンライン数	
オンライン申請システム (40手続) 子育て世代への臨時特別給付金、成人式事前申込、福祉医療受給資格認定申請など	55,178	9,916	18.0%
個別業務システム (16手続) 公共施設予約、入札、図書貸出予約など	521,648	327,958	62.9%
ぴったりサービス (19手続) 児童手当等の現況届、職員採用試験申込など	32,236	483	1.5%
電子メール・Webフォーム・国提供のサービス利用等 (59手続) 広報させば「広報クイズ」など	126,833	119,506	94.2%
1～4計	735,895	457,863	62.2%



# 3 第6次行財政改革推進計画（後期プラン）の取組実績と評価

## 3-3 基本方針別の主な取組実績 概要

### 基本方針 I 行政活動の再構築 事例⑤

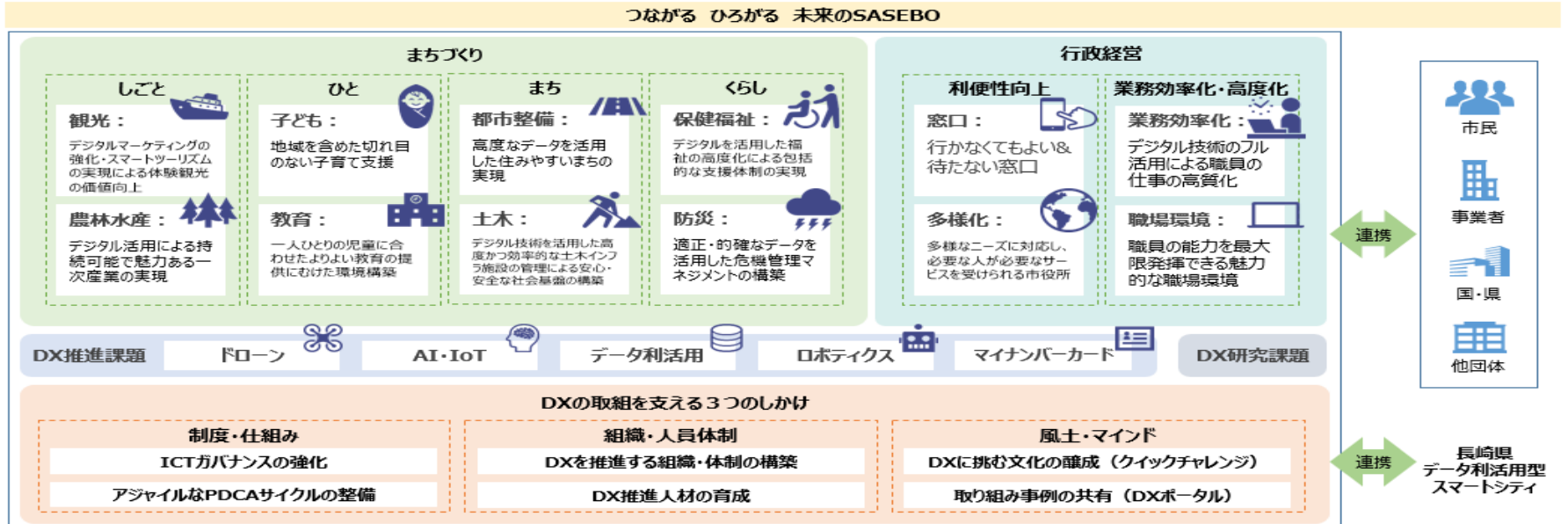
#### DX戦略の策定

取り巻く環境や行政に求められるあり方の変化を踏まえ、ICT戦略にて定めた「ICTを原動力としたまちづくりの推進」は前提としつつ、DXによって実現したい姿（ビジョン）を設定し、DX戦略を策定しました。



#### DX戦略の全体像

国・県の方針や最新の技術動向、本市の政策課題や地域課題、行政課題等の現状を踏まえ、市の成長や市民サービスの向上の実現に向けて、戦略上注力する分野と重点的に取り組む課題を設定しました。



# 3 第6次行財政改革推進計画（後期プラン）の取組実績と評価

## 3-3 基本方針別の主な取組実績 概要

### 基本方針 II 行政体制の整備

- 行財政規模に応じた適正な定員管理
  - ・現業職場の業務について「定員の見直し計画（現業職場の見直し計画）」を策定し、具体的な見直し計画を策定・公表【R2】
- 職員研修の充実・強化
  - ・SWITCHプロジェクトによる業務改善意識の醸成【R元～】（改善取組：R元：486件⇒R2：711件⇒R3：628件）
  - ・職場組織を変革し課題解決に取り組むため早稲田大学マニフェスト研究所人材マネジメント部会に派遣研究を実施【R2～】
- 交通事業
  - ・バス運行体制の一本化による交通局の廃止【H31】

### 基本方針 II 行政体制の整備 事例①

#### 定員の見直し計画

定員の見直し計画（現業職場の見直し計画）[R2.12策定]により令和25年度末までに正規職員202人の減員します。

見直し計画の対象：現業職場（現業部門）

見直し方針：①行政需要が縮小した業務は、廃止・縮小を検討

（概要） ②サービス面、コスト面で効率化できる場合は、業務委託や指定管理者制度導入を検討

③正規職員を配置する必要がない場合は会計年度任用職員化を検討

④退職不補充により減員する

⑤委託化に際しては、職場単位での見直しを原則

⑥中途退職者が出た場合など状況等に応じて、計画の前倒し、対象職場の入れ替えなども検討

見直し計画：R2.4.1 21課かいに8職種 243人

⇒R26.3.31 7課かいに4職種 14人

※現業職は229人の減となるが、事務職等へ職種変更するものが一部あるため正規職員としては202人の減員

見直し後に現業職場を継続するもの

運転士：秘書課、議会事務局、教育委員会総務課、青少年教育センターに配置の5名

管理員：公園緑地課の施設管理のために配置の2名

作業員：道路維持課の道路維持管理のために配置の2人

調理師：保育所給食のために配置の5人

# 3 第6次行財政改革推進計画（後期プラン）の取組実績と評価

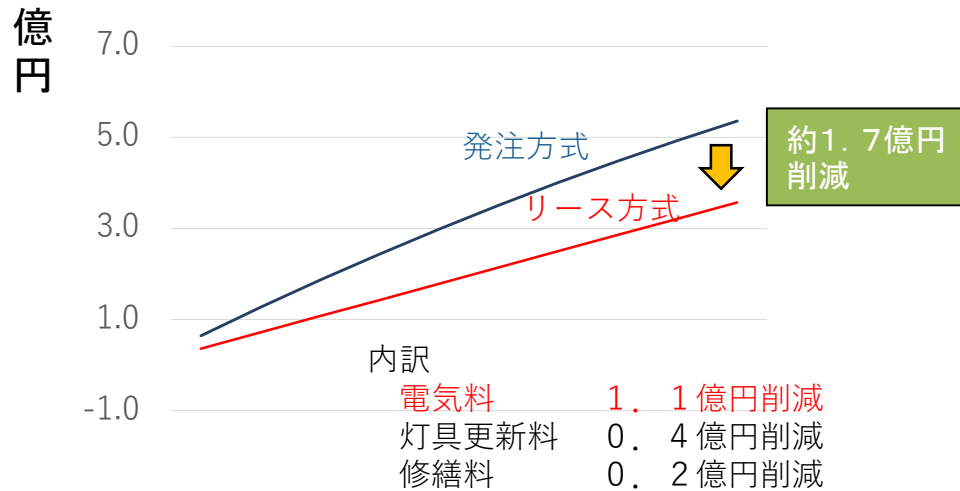
## 3-3 基本方針別の主な取組実績 概要

### 基本方針 II 行政体制の整備 事例②

#### SWITCHプロジェクトにおける改革・改善事例

##### 【約1.7億円削減】リース契約による道路照明灯のLED化

民間企業のノウハウ、資金力、技術力を活用した県内初のリース方式により道路照明灯のLED化を実施。電気料金の削減コストの一部をリース料金とし、初期導入費用や維持管理費用を平準化。さらにLED化により不点灯箇所が大幅に減少し管理面での省力化を実現します。



※発注方式：10年間かけて全ての灯具をLED化すると仮定した場合

LED化前                      LED化後

ハウステンボス歩道橋線



佐世保川沿い



# 3 第6次行財政改革推進計画（後期プラン）の取組実績と評価

## 3-3 基本方針別の主な取組実績 概要

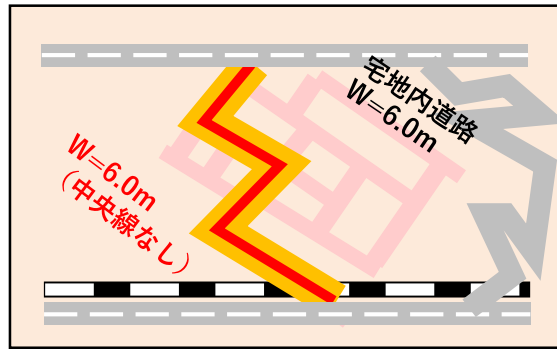
### 基本方針 II 行政体制の整備 事例③

#### SWITCHプロジェクトにおける改革・改善事例

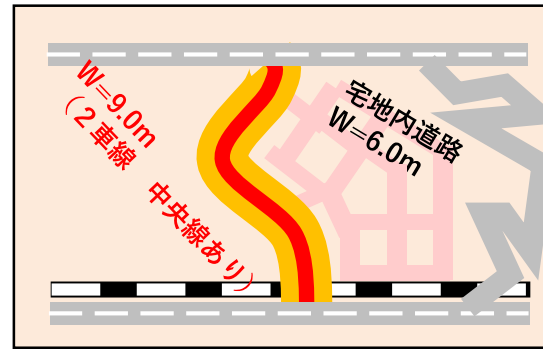
#### 【約1億円削減・整備期間を1/5に短縮】民間との協働による道路整備

宅地開発計画に伴い整備される開発道路について、開発事業者と協議を行い、既存道路との接続位置や道路線形の見直し、歩道設置による広幅員化により、安全確保と域外からの通過交通に耐え得る構造へ変更してもらうことで、新設道路を整備しました。

【当初計画】



【変更計画】



#### 取組効果

整備期間	約10年 → 約2年	【当初計画】	地権者交渉 買収 測量 設計	整備	10年
道路整備概算費用	約2億円 → 約1億	【変更計画】	事業者対応済	整備	2年

# 3 第6次行財政改革推進計画（後期プラン）の取組実績と評価

## 3-3 基本方針別の主な取組実績 概要

### 基本方針 III パートナーシップの構築

- 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】
- 誰にでもわかりやすい情報の提供
  - ・新たな広報媒体として市公式LINEアカウントを導入【R元】
    - ・戦略的かつ効果的に市政情報を発信するため「広報政策監」を配置し、「佐世保市広報戦略」を策定【R2】
    - ・新たにInstagramを活用した情報（魅力）発信を開始【R2】



市公式LINE



[公式]佐世保市インスタ部

# 3 第6次行財政改革推進計画（後期プラン）の取組実績と評価

## 3-3 基本方針別の主な取組実績 概要

### 基本方針 III パートナーシップの構築 事例①

#### 地区公民館のコミュニティセンター化

コミュニティセンター化により収益を伴うイベント開催など利用の幅が広がり、楽しさや賑わいのある地域の拠点施設に生まれ変わりました。

北部地区コミュニティセンターで開催されたマルシェの様子



#### 変わらないことは？

- サマースクールや高齢者学級等の社会教育講座は、引き続き開催します。
- 利用時間・料金や定期団体の利用は、ほとんどこれまで通りとなります。

#### 地域活動はやりやすくなるの？

- 町内会等や地域活動団体で構成される地区自治協議会の事務局をセンター内に設置することができます。（条例で規定）
- 料金や予約時期の優遇により地区自治協議会や町内会等によるセンターの利用促進を図ります。

# 3 第6次行財政改革推進計画（後期プラン）の取組実績と評価

## 3-3 基本方針別の主な取組実績 概要

### 基本方針 IV 財政の健全化

#### ○債権管理の計画的推進

- ・債権管理対策室を設置【H29】
- ・債権管理の部課長マネジメントスキームの運用を開始し、適正な債権管理の取り組みの徹底【H30】
- ・債権管理条例を一部改正（債権放棄条項の追加）し、不良債権解消の促進に向けた環境を整備【H30】
- ・納付相談窓口の集約に伴う利便性の向上や全庁的な債権管理適正化等の推進のための新組織「収納推進課」について方針決定【R3】  
[R4.8機構見直し]

#### ○自主財源の確保

- ・市税のクレジットカード等による納付を可能とし、納税しやすい環境を整備【R2】

#### ○適正規模の基金保有

- ・新型コロナウイルス関連予算を計上した際に、その財源に財源調整基金を活用し、不測の財政需要へ対応【R2~】

#### ○資産の総合的な経営管理

- ・公共施設適正配置・保全実施計画の策定、公表し、その実行による延床面積・維持管理経費の削減を推進【R元~】

インターネットから24時間手続きができます！！

クレジットカードや「Pay Pay」、  
「LINE Pay」で市税等の納付ができます！！



# 3 第6次行財政改革推進計画（後期プラン）の取組実績と評価

## 3-3 基本方針別の主な取組実績 概要

### 基本方針 IV 財政の健全化 事例①

#### 債権管理の計画的推進

債権管理対策室の設置（R29.4.1）等により債権管理事務の適正化を推進しました。

#### 債権管理対策室の目的

- 主管部局への指導・助言に加え、徴収困難な案件に対する滞納処分や強制執行を共同して実施します。
- 全体の徴収率の向上、収入未済額の縮減並びに各主管部局における債権管理のスキルの向上を図ります。
- 本市における債権管理のあり方について検討・提案を行います。

#### 未収債権の状況

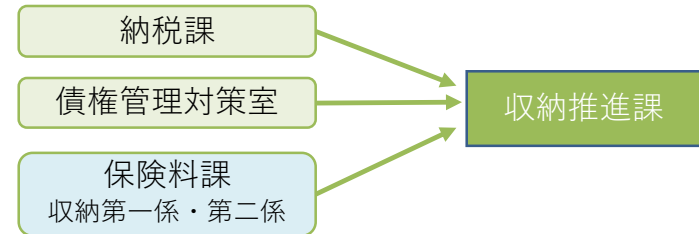
未収債権※の状況は以下のグラフのとおり継続的に改善しています。



※ 債権管理対策室の所掌債権のうち特殊な債権を除いたもの。

#### 債権管理組織の一元化と今後の対応

債権管理の適正化等をさらに推進強化するため債権管理組織を一元化（R4.8～）



債権管理対策室が構築してきた全庁的な債権管理を推進する機能は、収納推進課の債権管理対策係が恒常的な機能として引き継ぎ、担っていく

収納推進課が全庁的な債権管理の適正化を推進



# 3 第6次行財政改革推進計画（後期プラン）の取組実績と評価

## 3-3 基本方針別の主な取組実績 概要

### 基本方針 IV 財政の健全化 事例②

#### 資産の総合的な経営管理

公共施設適正配置・保全実施計画の実行に基づく施設の複合化等により、延床面積を3.6%削減しました。

#### 世知原小学校体育館・講堂 複合化

世知原小学校体育館、旧世知原地区公民館体育室を統合整備し、バリアフリーにも対応しました！

世知原小学校体育館は、建築から45年が経過し老朽化が進み、安全に使うためには、改修や建替えが必要な時期を迎えていました。また小学校体育館に近接していた旧世知原地区公民館体育室についても老朽化が著しく耐震性の面でも課題がありました。2つの建物を複合化して建替えることで、今後の維持管理費、整備費用を抑えつつこれらの問題を解決することができ、バリアフリーにも対応しました。

複合化

Before



After

令和4年4月供用開始予定



延床面積

世知原小学校体育館	700㎡	▶	894.20㎡	総面積 1,662.94㎡ ▶ 1,294.20㎡ (368.74㎡削減)
旧世知原地区公民館体育室	962.94㎡	▶	400㎡	

漫画で分かりやすく公共施設の老朽化問題を市民に周知



# 4 現状における課題と今後の取組

## 4-1 現状における課題

### ①DXの推進

国・地方を通じたデジタル・ガバメントの動向を見据え、デジタル化に迅速に対処するとともに、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。

### ②事業の選択と集中

行政経営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。

### ③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たコスト縮減短縮など、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。

### ④職員数の適正化

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。

### ⑤職員のパフォーマンス向上

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。

### ⑥職員の確保

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ることから、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。

### ⑦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、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おり、新たな自主財源に向けて従来とは違う発想で取組むことが必要となっています。

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。

# 4 現状における課題と今後の取組

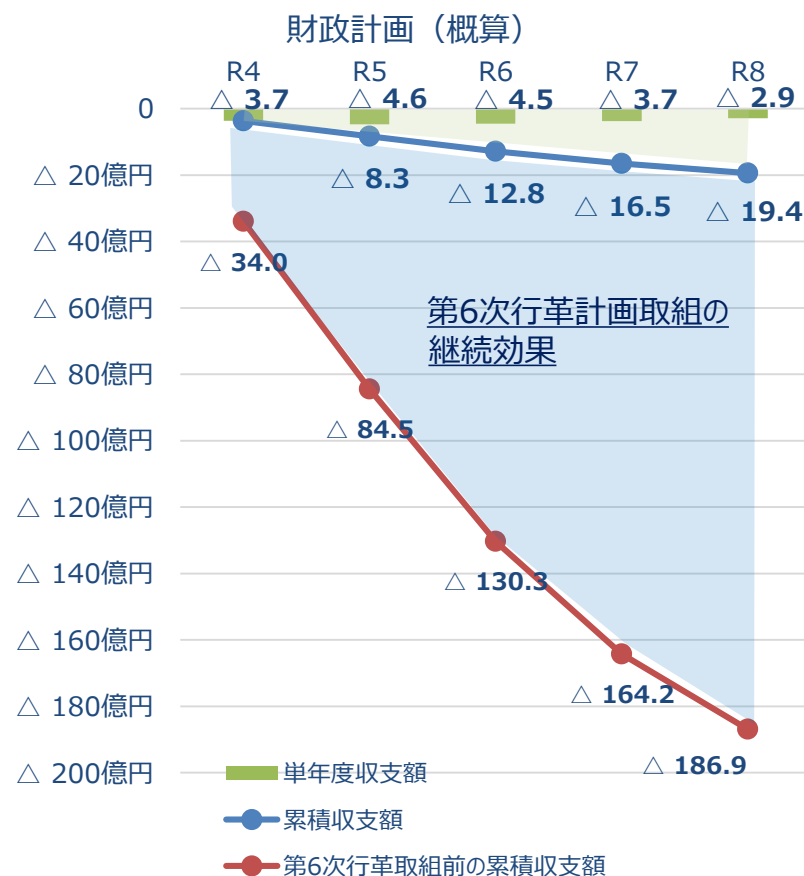
## 4-2 今後の取組

現状における課題を踏まえて、令和4年3月に策定した第7次行財政改革推進計画（行革推進プラン）において、引き続き行財政改革に取り組む

○第6次行財政改革推進計画は、令和3年度でその計画期間を終えるものの、期間中に定着した取組も行革推進プランに継続取組として位置付けた上で引き続き実施していきます。

○第6次行財政改革推進計画の取組の継続によって、令和8年度までに186.9億の収支不足を167.5億縮減させてもなお引き続き歳入と歳出の乖離が19.4億円見込まれているため、行革推進プランの推進により業務の生産性を向上させ、職員の適正配置等により、収支不足を解消していく必要があります。

○今後引き続き、第6次行財政改革推進計画の継続取組については、その取組状況を把握する効果を把握するとともに、行革推進プランの状況とともに報告していきます。



# 5 取組体系別の取組工程実績

## I 行政活動の再構築

取組項目	H29	H30	R元	R2	R3	成果目標	実績
(1) 施策事務事業の見直し						①経常収支比率 90%以下 ②補助金の削減額 4.26億	①90.3% (R3) ②1.34億
(2) 民間活力の活用						①モニタリングに おける総括評価A 以上の施設割合 100%	①100% (R3)
(3) 情報化の推進						①情報化マスター プランの進捗率 100% ②情報システム最 適化の推進による 財政効果 2.64億	①94.8% (R3) ②2.29億
(4) 広域連携の推進						①都市圏協議会開 催回数 2回	①4回

※成果目標、実績は主な指標を抜粋、効果額を指標としている場合は、計画期間中の合計額を記載

# 5 取組体系別の取組工程実績

## II 行政体制の整備

取組項目	H29	H30	R元	R2	R3	成果目標	実績
(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		総合計画の着実な実施に向けた組織・機構の見直し			①普通会計部門の職員数 1,930人以下	①1,821人 (R3)
	新たな政策課題等に対応した組織・機構の随時見直し						
	専決区分見直し検討・準備						
(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]					①普通会計部門の職員数 1,930人以下	①1,821人 (R3)
				現業職場の見直し計画策定			
(3)給与等の適正化	人事院勧告等に準じた給与改定					①ラスパイレス指数 100未満 ②普通会計決算の職員給に占める手当の率 10.9%	①99.1 (R3) ②12.3% (R3)
	職員手当等の検証・見直し						
				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			
(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実施					①職員研修内容の理解度 100%	①96.1% (R3)
				庁内公募による人事異動実施			
	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						
				職員採用時にUJ試験を実施			
	人事評価と連動した研修の実施						
			業務改善運動 (SWITCHプロジェクト) の実施				
(5)公営企業の経営健全化	事務事業の見直し検討・実施[水道・下水道]					①水道・下水道事業経常収支比率 100%以上	①106.2% (R3)
	バス運行体制一本化に向けた協議・実施						

※成果目標、実績は主な指標を抜粋、効果額を指標としている場合は、計画期間中の合計額を記載

# 5 取組体系別の取組工程実績

## Ⅲ パートナーシップの構築

取組項目	H29	H30	R元	R2	R3	R3 成果目標	R3 実績
(1)市民協働の推進		<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</p> <p>公立公民館のコミュニティセンター化検討・実施 (R3)</p>			<p>地域コミュニティ推進補助金の補助率、対象経費の見直し</p>	<p>①町内会加入率 82.4%以下</p> <p>②市民活動団体 数 225団体</p>	<p>①80.9% (R3)</p> <p>②236団体 (R3)</p>
		町内会加入促進[佐世保市地域コミュニティ活性化推進条例周知]					
		NPO支援の実施[市民活動交流プラザ運営等]					
(2)情報共有の推進		<p>広聴制度の推進[市長への手紙、広聴結果公表等]</p>				<p>①市民が参加する 広聴制度の実 施率 100%</p> <p>②広報誌に対す る満足度 98.0%</p>	<p>①100% (R3)</p> <p>②98.4% (R3)</p>
		<p>審議会等を活用した外部評価の検討</p>		<p>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[広報させば、FMさせば、NBCデータ放送、LINE、Youtube、 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>広報政策監を配置し、各部局 の広報官と連携した戦略的広 報の実施</p>		

※成果目標、実績は主な指標を抜粋、効果額を指標としている場合は、計画期間中の合計額を記載

# 5 取組体系別の取組工程実績

## IV 財政の健全化

取組項目	H29	H30	R元	R2	R3	R3 成果目標	R3 実績
(1)質の高い財政運営	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					①経常収支比率 90%以下 ②実質公債比率 10%以下 ③市税徴収率 97.1%以上 ④市有地利活用に係る目標額に対する達成度 100% ⑤財源調整2基金の標準財政規模に対する割合 10%以上	①90.3% (R3) ②4.5% (R3) ③97.8 (R3)% ④101.1% (R3) ⑤11.7% (R3)
	受益者負担の適正化指針に基づく使用料等改定準備・改定 (R元)			受益者負担の適正化指針に基づく使用料等改定 (R4) 準備			
	債権管理対策室設置による債権管理の計画的な推進						
	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						
	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]						
	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						
	市税電子申告・電子納税の推進、クレジット収納等実施 (R2~)						
	未利用遊休地の精査・整理及び利活用の更なる機会創出						
(2)信頼される財政運営	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					①財源調整2基金の標準財政規模に対する割合 10%以上 ②経常収支比率 90%以下 ③延床面積の削減率 4.53%	①11.7% (R3) ②90.3% (R3) ③3.6% (R3)
	財政見通しの精度向上						
	実施計画の検討			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~)			
	本庁リニューアル計画に基づく本庁舎改修						
	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）						

※成果目標、実績は主な指標を抜粋、効果額を指標としている場合は、計画期間中の合計額を記載