

第6次佐世保市行財政改革推進計画（後期プラン）
第4次改革工程表の取組実績と評価[令和2年度]
《概要版》

【目次】

1 後期プランと改革工程表の概要	1
2 改革工程表の進行管理	2
3 改革工程表の取組実績と評価	3～20
4 財政計画と実績	21

令和3年8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 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。

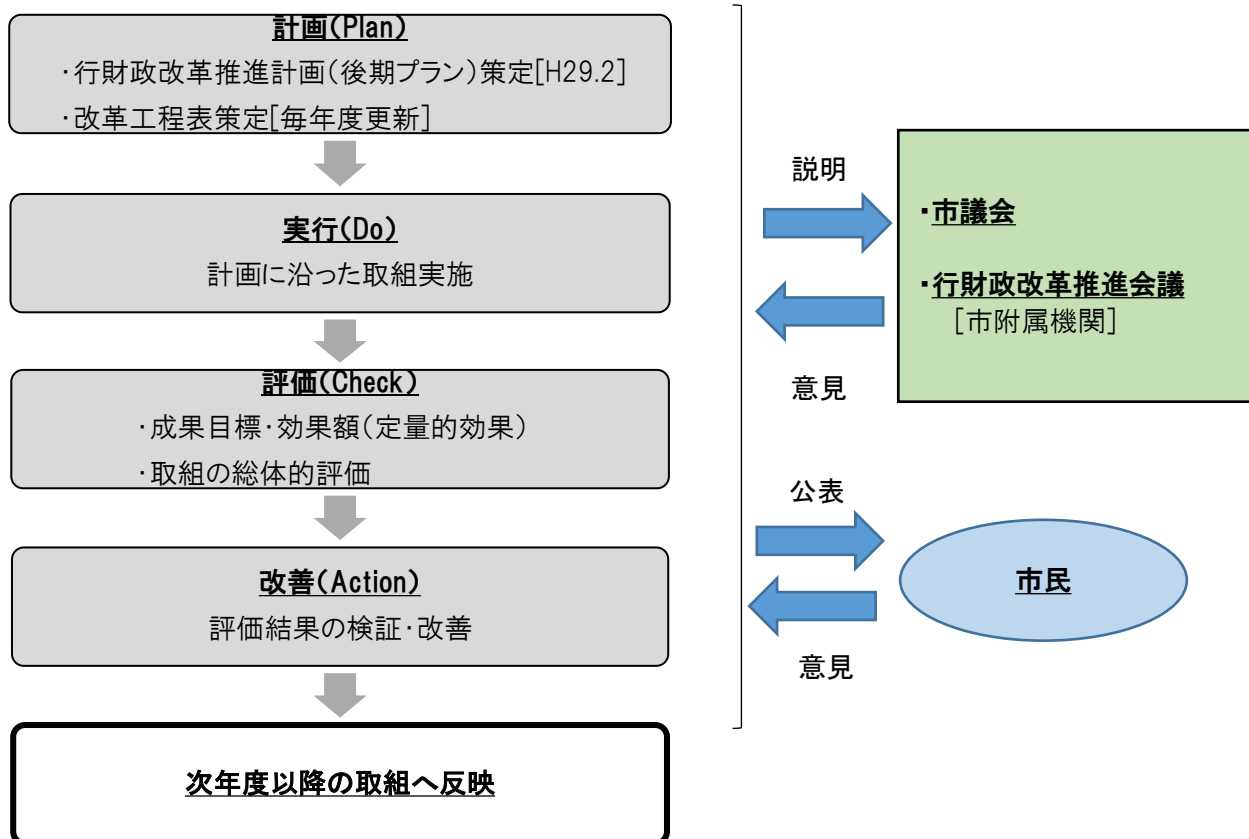
➤また改革工程表は年度終了後に取組実績を評価し、進行管理を行います。

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 令和2年度の改革工程表の取組実績と評価について

【総括評価】

収支不足の解消や行政サービスの安定的な提供といった後期プランの基本目標の達成に向けて概ね進捗
令和2年度 評価・効果額[集計]

基本方針		評価(項目数)				効果額(億円)	
		S	A	B	C	計画	実績
I 行政活動の再構築	[8項目]	1	6	1	-	4.50	△ 0.79
II 行政体制の整備	[10項目]	-	9	1	-	△ 0.21	0.55
III パートナーシップの構築	[4項目]	-	4	-	-	-	-
IV 財政の健全化	[12項目]	-	12	-	-	18.54	22.58
計	[34項目]	1	31	2	-	22.83	22.34

※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

【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 |

■令和2年度の取組実績に対する評価は、**取組34項目中、1項目(約3%)がS評価**(計画を上回って進捗・達成)、**31項目(約91%)がA評価**(計画に対し概ね進捗・達成)、**2項目(約6%)がB評価**(計画に対し遅延)となり、昨年度の評価(A評価 30項目、B評価 1項目、C評価 3項目)との比較においては、達成率が向上し、概ね進捗していると考えます。

■S評価となった電子自治体の推進(便利な市役所づくり)については、ポストコロナ時代の「新たな日常」構築の原動力として、全分野でのデジタル化を推進し、特に直接的に新型コロナウイルス感染症対策となり得る「行政手続のオンライン化」の対応を中心にICT戦略全体として当初予定を前倒しで進捗させたことで、進捗率が167%となり、大幅に計画を上回りました。

■B評価となった2項目については、以下の理由から計画に対して遅延しているため、最終年度の令和3年度において、

その進捗を図り、全ての項目がA評価以上となることを目指します。

《B評価の取組》

・補助金等の検証・見直し

長期間(10年以上継続)経過している補助金など課題を整理し取組を行い見直しを行ったものの、効果額達成することができませんでした。

・専決区分の見直し

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を行うことに方針を変更しました。

■令和2年度の改革改善による効果額は当初計画の約22.8億円に対して、実績が約22.3億円となり、さらに平成29年度から令和2年度までの効果累計額は計画の約69億に対して実績が約72億となり、概ね予定どおり進捗しているものと考えています。

■令和3年度において、引き続き**工程・目標管理を徹底**するとともに、現状の課題等を整理した上で、次期計画である第7次行政改革推進計画の策定作業を進めていきます。

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、「感染拡大防止と生活の安定」及び「経営及び雇用の維持・継続への支援」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。

新型コロナウイルス感染症という想定外の事案に対して、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(最大で合計74名)など、迅速・的確に対応しました。

■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、令和2年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。

☑国の新型コロナウイルス感染症緊急経済対策を受け、令和2年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】兼務発令を基本に最大49名

☑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。

また、令和3年1月には「ワクチン接種推進チーム」を新設し、ワクチンの接種に向けた推進体制を構築。《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体制整備し、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】兼務発令を基本に最大25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》

※体制整備にあたっては、兼職による応援体制を基本とし、応援による元課への影響については、部局長マネジメントにより事業のスケジュール、実施手法の見直しや縮小等を行うことで対応

■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3月までに計15回編成し、約362億円の予算を計上。

☑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9億円については、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

☑ICT戦略実行計画において、直接的に新型コロナ感染症対策となり得るオンラインによる妊婦相談等の「行政手続のオンライン化」の対応を中心に、大幅にスケジュールの前倒しを行い対応。

●重点推進項目等の主な取組実績と評価[3つの改革の視点別]

視点1 職員の意識改革(自発的改革の取組み)

人材の活性化(公務能率向上のための人事制度確立、職員研修の充実・強化)

主な工程概要[R2年度]	成果目標		評価
	計画	職員研修内容の理解度(%)	
人事評価制度、自己申告及び庁内公募を踏まえた適材適所の人事異動の実施、階層別研修・指名研修の実施、業務改善運動の実施	計画	100.0	A
	実績	96.2	

主な取組実績

●人事評価等

人事評価制度による評価結果や自己申告書を踏まえた適材適所の人事配置を行いました。また、全国市長会やDX推進室への人事異動に関して、新たに庁内公募制を実施し、潜在化している人材の活用を図りました。

●職員研修

新型コロナウイルス感染症の感染拡大状況をふまえて、開催を中止した研修がありました。その中でも、実施方法の見直しや日程の再調整により、ほとんどの階層別研修(基礎研修)を開催したことで、例年と同等のレベルで新入職員・中堅職員を育成することができました。

[主な実績]階層別研修：13研修、783名受講/特別研修：12研修、670名受講

●S-1グランプリの実施[SWITCHプロジェクト、スマートプロジェクト]

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、引き続き業務改善運動(SWITCHプロジェクト)に取り組むとともに、RPAやAIなどの先進的なICTの活用による事務の効率化(スマートプロジェクト)を進めました。第2回SWITCHプロジェクトにおける業務改善事例や、問題の解決に向けてグループで取り組んでいる自主研究による活動内容、先進的なICTを活用して業務改善を図るスマートプロジェクトの取り組み内容の発表会として、「S-1グランプリファイナル2020」を開催し、市民の皆様に対しても市役所ホームページで取組内容を周知しました。

[SWITCHプロジェクト取組件数] 第1回：486件 ⇒ 第2回：711件

[SWITCHプロジェクト取組効果] 合計経費削減額：1億2600万円(後年効果分を含む)

削減時間：3,269時間

※SWITCHは以下の略

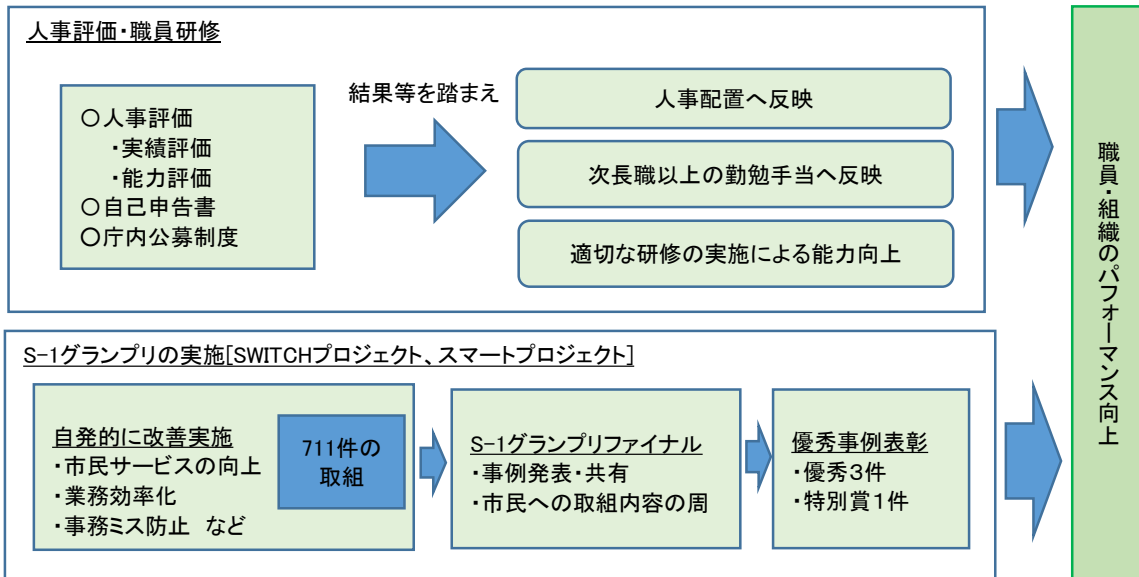
S(Servise)：市民サービス向上等を目指して

I(Idea)：アイデアを出し合い

CH(Change)：良い方向に変えていく

W(Work)：仕事のやり方を

T(Talk)：話し合いながら



公印の電子化 [職員課]

《関連取組項目：事務事業の改善・見直し》

取組概要

人事発令通知書の公印を電子化

[従来の手法]

職員及び会計年度任用職員に交付する人事発令通知書は、決裁後(職員課へ合議後)に各課で公印を押して対象者に交付していました。

[改善後の手法]

人事システム・会職システムに電子公印を導入し、システムから出力した人事発令通知書を対象者に交付することが可能となり、公印の押印が不要となりました。



取組効果

決裁後に各課で公印を押す必要がなくなり、公印審査も含めて事務処理を183時間削減できました。

効率的な施設運転によるランニングコストの縮減 [クリーンピュアとどろき]

《関連取組項目：適正な財政規模への是正》

取組概要

し尿及び浄化槽汚泥の処理を行うクリーンピュアとどろきにおける電気及び薬品使用量の削減

[改善前の課題]

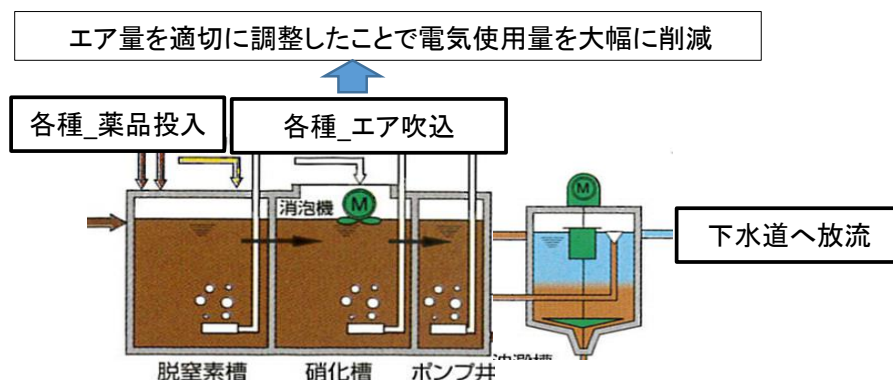
し尿等搬入量や水質の経年変化に合わせた処理を行うため、処理方法を最適化させる必要が生じていました。

[改善後の手法]

水質の状態を随時監視し、し尿処理に係るエア量の見直しを行うとともに、放流水の水質基準を順守可能な範囲で、薬品の使用量の調整を行いました。

取組効果

施設運転の最適化により、電気使用量及び薬品使用量を削減し、約3,000万円のコスト削減効果がありました。



“節コピー”のための「見える化」 [子ども政策課]

《関連取組項目:適正な財政規模への是正》

取組概要

コピー機の使用枚数を記載したボードを設置し、コピー枚数を見える化

[改善前の課題]

部内共有で使用しているコピー機を毎月の使用枚数と上限枚数(契約枚数)などの表示がなく、各々の職員が枚数を気にすることなく使用していました。

[改善後の手法]

コピー機の上に今月のコピー枚数を表示した段ボール製のボードを設置することで見える化を図り、定期的に変更することとしました。



職員がコピー使用枚数を更



取組効果

コピー機の使用枚数及び上限枚数(契約枚数)を各々の職員が把握することで、コスト意識を持ってもらうとともに、月末に部内のコピー機で上限を超えないように調整することでコスト削減(25,000円/年)につながりました。

	令和元年10月			令和2年10月		
	契約枚数	使用枚数	契約枚数超過分	契約枚数	使用枚数	契約枚数超過分
Aコピー機 子育て応援センター	25,000枚	14,735枚	-10,265枚	20,000枚	18,220枚	-1,780枚
Bコピー機 子ども政策課	36,000枚	56,122枚	20,122枚	36,000枚	30,854枚	-5,146枚
合計	61,000枚	70,857枚	9,857枚	56,000枚	49,074枚	-6,926枚

※コピー機は、契約枚数まで固定で月額利用料があり、契約枚数を超えた分は1枚あたりの単価に応じて追加で利用料を支払う契約

その他の各課の取組み

《取組内容[実施課名]》

- オンラインによる妊婦相談の実施 [子ども保健課]
- 会議運営方法の見直し [コミュニティ・協働推進課]
- ホームページの災害対応状況を集約 [情報政策課]
- マイナンバー休日開庁時の窓口改善 [戸籍住民窓口課]
- 支所業務マニュアルの作成と業務の平準化 [全支所]
- 国の貸与制度を利用した災害対策車の導入 [警防課]
- 通知書サイズ見直しによる郵便コストの削減 [市民税課]
- 窓口案内等における色別サイン等の工夫・改善 [子ども政策課]
- リサイクル情報の共有 [全庁的取組]

《関連取組項目》

- 電子自治体の推進
- 事務事業の改善・見直し
- 誰にでもわかりやすい情報の提供
- 事務事業の改善・見直し
- 事務事業の改善・見直し
- 適正な財政規模への是正
- 適正な財政規模への是正
- 事務事業の改善・見直し
- 適正な財政規模への是正

電子自治体の推進(便利な市役所づくり)

主な工程概要[R2年度]		成果目標	評価	※進捗率の実績＝ ICT化に係る取組項目数(実績)
		情報化マスタープランの進捗率(%)		
マイナンバー等利活用によるサービス提供、オープンデータの提供、電子決裁・文書管理システムの導入検討、ICT戦略の推進、RPA・AI等の利活用検討	計画	100.0	S	ICT化に係る取組項目数(計画)
	実績	166.7		

主な取組実績

●先進的なICTの活用による事務の効率化[スマートプロジェクト]

先進的なICTの活用による事務の効率化を進めるため、先進技術であるRPA（ロボットによる業務の自動化[単純作業等]）、文字起こしAI（人工知能）を本格導入しました。また、AI-OCRの試行を行い、効果の検証を行いました。

○RPA導入結果

9課20業務で導入し2,389時間の事務効率化
【ホームページ利用者アンケート集計、広報クイズ集計など】

○文字起こしAI導入結果

対象とした会議延べ705時間に対し、
従来の文字起こし作業時間 3,429時間・・・①
AI処理後の作業時間 2,300時間・・・②
事務効率化時間(①-②) 1,129時間[約3割減]

●電子決裁・文書管理システムの導入検討

先進自治体や中核市における導入状況を調査し、業務改善・効率化等を目的とし、令和3年度事業着手（令和5年度運用開始）の方針を決定しました。

●佐世保市ICT戦略の推進

佐世保市ICT戦略の着実な推進を図るため「令和2年度実行計画」を策定し、実施予定の取り組みを進めるとともに、コロナ禍における「新たな日常」に対応するため、スケジュールを前倒し対応しました。その結果として、保育所入所選考AIの導入やLINEチャットボット等、戦略全体として当初予定を大きく上回って進捗しています。

○「佐世保市ICT戦略」の主な前倒し実績

- 汎用電子申請システム
(当初:情報収集・検討⇒実績:情報収集・検討、方針決定、導入着手)
- 電子入札システム
(当初:予定なし⇒実績:情報収集・検討、方針決定、導入着手)
- LINEチャットボット
(当初:予定なし⇒実績:情報収集・検討、方針決定、導入着手)
- オンライン妊婦相談
(当初:予定なし⇒実績:情報収集・検討、方針決定、導入・運用)
- 保育所入所選考AI
(当初:情報収集・検討、方針決定⇒実績:情報収集・検討、方針決定、導入着手)
- 救急医療機関案内(電話応答)の自動化
(当初:情報収集・検討⇒実績:情報収集・検討、方針決定、導入)
- 緊急通報時の救命処置動画配信
(当初:情報収集・検討⇒実績:情報収集・検討、方針決定、導入・運用)

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

補助金等の検証・見直し

主な工程概要[R2年度]		成果目標	効果額(億円)	評価
		補助金の削減額(億円)	補助金の削減額	
●補助金等の検証・見直し 補助金ガイドライン運用、補助金見直し実行(長期間経過補助金見直し、補助率1/3を超える補助金の見直し)	計画	2.54	2.54	B
	実績	0.20	0.20	

主な取組実績

●補助金等の検証・見直し

引き続き、補助金等見直し状況調査を実施し、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、課題を整理し、見直しを行いました。また、新たな取組として、KPIへの寄与度を視点とした序列化の状況と照らし合わせた予算編成に取り組みました。

しかしながら、関係課や補助対象事業者との協議を行う中で、見直しを行う手法などの検討が進まず、効果額を達成することができませんでした。

担当課と見直し対象の選定について、再度、検討を行ったうえで、事業のKPIへの寄与度による序列化との連携を図り、予算編成に反映していくこととします。

○補助金見直しにより財源を捻出

令和元年度 1,442,236千円・・・①

令和2年度 1,422,598千円・・・②

効果額(①－②) 19,638千円【合併地域イベント支援、俵ヶ浦半島地域振興補助金など】

資産の総合的な経営管理

主な工程概要[R2年度]		成果目標	効果額(億円)	評価
		延床面積の削減率(%)	公共施設適正配置による維持管理経費等削減額	
公共施設適正配置・保全実施計画の実行と進捗管理、施設の優先度評価による保全管理の実施	計画	4.22	2.03	A
	実績	3.52	1.21	

主な取組実績

●公共施設適正配置・保全実施計画の実行と進捗管理

第1期実施計画[平成29～令和3年度]に計上する事業を着実に実施するため、進捗管理や部局間調整を行いました。

適正配置については、概ね予定どおり進捗しましたが、保全については、学校施設における再編の方向性と長寿命化改修との整合を図る必要があったことや、危険部位の改修を優先する必要があったことから、学校施設にかかる長寿命化改修[築40年を基準]の取組に遅れが生じています。

公共施設の部位別改修[長寿命化改修(全面的な改修)の実施までの間に劣化状況により部位毎に行う改修]について、全庁横断的な評価による優先順位の設定や、事務(概算見積り、予算編成等)の省力化、予算の安定的な確保を図るため、優先順位の設定スキームを確立し、予算編成の参考資料としました。

○主な適正配置実績

・世知原小学校(屋内運動場)と世知原地区コミュニティセンター講堂兼体育室の複合化

[建築工事(令和3年度完了予定)]

・黒島小中学校教員住宅の戸数の縮小

[建築工事(令和3年度完了予定)]

○主な保全実績

・黒島地区複合施設(支所・コミュニティセンター・診療所)

政策課題等に対応した組織・機構の見直し、行財政規模に応じた適正な定員管理

主な工程概要[R2年度]		成果目標	効果額(億円)	評価
		普通会計部門の職員数(人)[暫定配置等を除く]	定員管理の適正化による人件費削減額	
第7次総合計画の着実な実施のための組織・機構の見直し、業務量分析、適正な定員管理	計画	1,930	△0.24	A
	実績	1,827	0.55	

主な取組実績

●組織・機構の見直し

第7次総合計画の政策を着実な実施及び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への対応のための組織・機構の見直しを行うことができました。

特に、コロナ禍おける対応として、新型コロナウイルス感染症対策及び緊急経済雇用対策等について、機動的かつ柔軟に対応するため、随時体制の見直しを行いました。

○主な実績[令和2年度実施・令和3年度実施]

[令和2年度実施]

- ・第7次総合計画の実施に併せて、分野別に副市長の担当を明確化
- ・第7次総合計画の政策を着実に実施するため副部長を配置し、部局長マネジメント体制を強化
- ・防災危機管理を統括し、指揮監督する「危機管理監」を設置
- ・市政全般の広報戦略を策定し、戦略的かつ効果的に市政情報を発信する「広報政策監」を配置
- ・特定複合観光施設区域整備法(IR整備法)に基づく業務を適切かつ速やかに実施するため、「IR推進室」を設置
- ・学校再編、通学区域見直しなど学校の改革と児童生徒の諸課題への対応のため、教育委員会に部制を導入し、「教育総務部」、「学校教育部」を設置

《新型コロナウイルス感染症対応等》

- ・保健福祉部に準部として「新型コロナウイルス感染症特別対策室」を設置
- ・商工労働課に「緊急経済雇用対策本部事務局」を設置
- ・子ども支援課に「子育て特別給付金事務局」を設置
- ・総務部に「デジタル・ガバメント準備室」を設置
- ・教育委員会の関係各課が参画する「スマート・スクール・SASEBO推進室」を設置

[令和3年度実施(令和2年度検討)]

- ・行政のデジタル変革にスピード感を持って対応するため、情報政策課とデジタル・ガバメント準備室を再編し「DX推進室」を新設
- ・社会教育施設である地区公民館を、地域づくりのための様々な活動に柔軟に運用できるようにするため、コミュニティセンター化を実施
- ・IRやクルーズ対策等の環境の変化に応じた国県道の整備促進を図るとともに、既存市道の是正事業・市道認定基準の見直し対応や市道・里道の機能管理・財産管理に適切に対応するため、土木部の土木政策・管理課を土木政策課と土木管理課の2課に再編
- ・「第7次佐世保市総合計画基本計画」における施策と組織の一致(整合)させるため、子ども未来部を「4課2準課2係4施設」体制から、「5課1準課6係3施設」体制に再編
- ・「島瀬美術センター」の指定管理者導入

●適正な定員管理の実施

「適正な定員管理の実施」について、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。

このことにより、令和2年度の成果目標、令和3年4月1日現在の普通会計部門の職員数[暫定配置等を除く]1,930人に対して、1,827人となり、退職不補充という手法をとる中では、実際に減員する人数に制度上不可避なタイムラグが生じるものの、定員管理上の目標を達成することが出来ました。

視点3 官民連携の推進

民間活力の活用(指定管理者制度導入の検討、民間委託等の推進)

主な工程概要[R2年度]		成果目標	効果額(億円)	評価
		「行財政規模に応じた適正な定員管理」へ一括計上		
●指定管理者制度導入の検討 島瀬美術センターに指定管理者制度導入し、同センターを含む文化施設3館を一元管理する指定管理者を決定	計画	-	-	A
	実績	-	-	

主な工程概要[R2年度]		成果目標	効果額(億円)	評価
		「行財政規模に応じた適正な定員管理」へ一括計上		
●民間委託等の検討 窓口・受付部門と庶務業務の集約化にかかるアウトソーシングの可能性調査等を実施	計画	-	-	A
	実績	-	-	

主な取組実績

●指定管理者制度導入の検討

新たに島瀬美術センターに指定管理者制度を導入し、アルカスSASEB0及び市民文化ホールとの文化施設3館について一元管理する指定管理者を決定しました。

指定管理者選定委員会における候補者選定にあたり、公平性・透明性を確保する観点から、採点方法や会議情報の公開の在り方について「指定事務についての指針(追加第3号)」として統一した取扱いを定めました。

●民間委託等の検討

市役所窓口・受付部門では、「介護保険」、「障がい支援」に関係する業務について、効率的な業務執行体制の整備に向けて、アウトソーシング可能な業務手順の抽出、委託した場合の業務フロー構築や業務量の算出等を行い、これらを基にした業務執行体制案やレイアウト案を作成し、費用対効果の試算等を踏まえて、アウトソーシングの可能性を検証しました。

また、「国民健康保険・後期高齢者医療保険」、「国民年金」に関係する業務について、令和元年度に調査したアウトソーシング可能な業務範囲等を基に、実際に委託する場合の業務範囲の精査やスケジュールの検討等を行いました。

庶務業務については、市長部局のみでは工数が少なく、費用面で効果が見込まれない状況であったことから、対象部局や対象業務を追加することにより効果創出が図れないか検証するため、追加する業務の業務量の算出等、基礎資料の作成を行い、追加する業務の業務量等を踏まえて、効果創出が図れないか検証しました。

●新たな官民連携手法の導入

中央公園リニューアルに際して、Park-PFI等の官民連携手法を採用し、契約に基づく事業を開始しました。

本事業の効果として、市が直営で事業を実施した場合と比較して、イニシャルコストで1.02億円、ランニングコストで1.52億円の合計2.54億円分の効果が見込まれます。

各課における改革・改善事例《R2年度》

電力の一括調達 [政策経営課]

《関連取組項目:適正な財政規模への是正》

取組概要

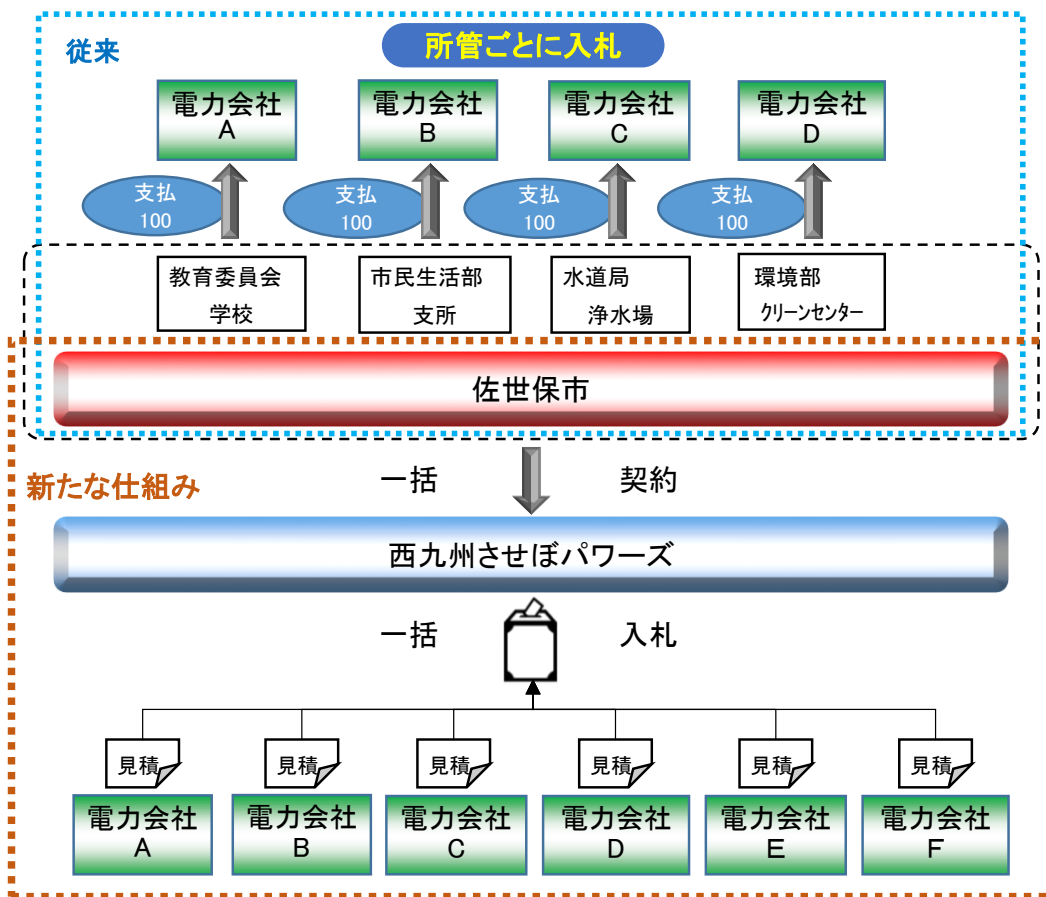
施設(部局ごとの施設)ごとの電力供給契約から、施設を集約して一括契約する方法に見直し

[従来の手法]

施設(部局ごとの施設)ごとに入札により電力調達事業者を決定していました。

[改善後の手法]

株式会社西九州させぼパワーズ(以下、「NSP」という。)と契約を行い、会計の枠等を超えて施設を集約した上で、競争原理が働く仕組みを構築しました。



取組効果

一括契約によるスケールメリットにより、電力調達価格の低減を図り、従来の契約方法と比較し、削減額で約1億円の効果を想定しています。さらに、電力調達に係る市の入札事務も削減されました。

各課における改革・改善事例《R2年度》

民間と市の協働による道路整備 [土木政策・管理課]

《関連取組項目：適正な財政規模への是正》

取組概要

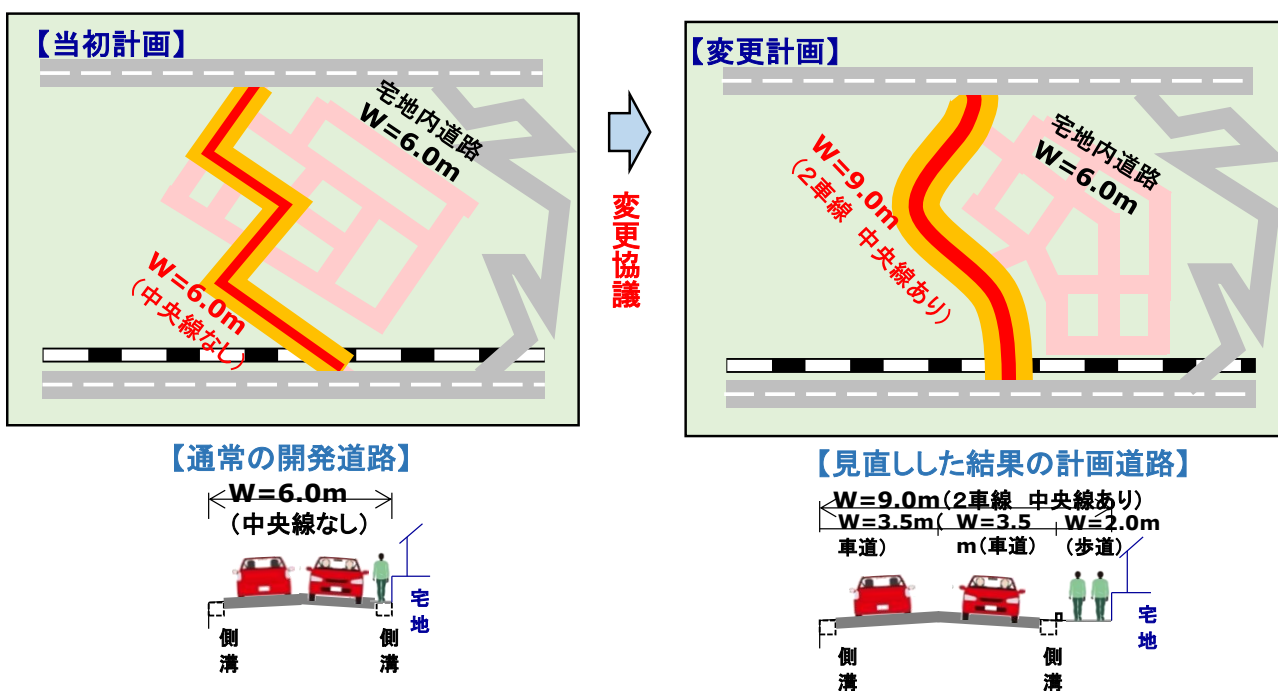
従来から課題となっていた花高地区と国道35号を直結させる道路整備について、宅地開発にあわせて、官民連携事業として新設道路を整備

[従来の手法]

新設道路を整備するためには、地権者との交渉から始まり、用地買収、測量、設計、施工と多大な労力と時間・費用を要しています。

[改善後の手法]

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。



取組効果

[佐世保市への効果]

整備期間短縮、経費削減

新設道路整備期間 約10年	地権者交渉 買収 測量 設計	整備	10年
↓			
民間開発による整備期間 約2年	事業者対応済	整備	2年
新設道路整備概算費用 約2億円			
↓			
負担金 1億円			

[事業者への効果]

開発地居住者の安全性向上(歩道設置)宅地の価値の向上

[市民への効果]

人やモノの移動時間短縮経済活動に寄与

地域コミュニティの再構築・活性化

主な工程概要[R2年度]		成果目標	評価
		町内会等加入率(%)	
地区自治協連絡協議会のあり方等を検討、町内会への加入促進、コミュニティセンター化に向けた地区自治協議会や庁内関係部局との協議調整	計画	82.4	A
	実績	81.4	

主な取組実績

佐世保市コミュニティセンター条例を制定し、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することで、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。コミセン化に合わせて地域コミュニティ推進事業費補助金の制度を見直し、より地域が取り組みやすい制度としました。

町内会の活性化を促進するため、住民異動窓口での加入案内により加入促進の取組みを行いました。また、町内会未加入世帯の町内会加入に向けたメッセージ性の強い案内チラシを作成し、市のホームページに掲載するとともに、開発事前協議の場で配布しました。また、町内会加入促進グッズ（ボールペン）を配布し、未加入者への町内会加入案内を推進しました。

○公立公民館のコミュニティセンター化に伴う変更点

【予約編】

- 優先予約 ⇒ **自治協等の追加**
 - ・1年前:自治協、半年前:地域自治組織
- 申請時の押印 ⇒ **廃止、FAX可**

【料金・支払編】

- 使用料算定:使用実績 ⇒ **申請時の申告**
 - ・過大予約防止のため
- 窓口現金支払い:不可 ⇒ **可**
 - ・使用者のニーズに応じて当日窓口(前納)支払可

【利用編】

- 原則飲食不可 ⇒ **可**
 - ・不適切飲食不可・飲食条件
- 原則飲酒不可(慣習的なもののみ可) ⇒ **原則不可:条件付飲酒可**
 - ・自治協主催の公式行事、慣例的なもの
- 規約あり団体のみ可 ⇒ **規約なし3人以上**

●令和2年度 評価・効果額[全体内訳]

後期プラン取組項目	R2 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	H29	H30	R元	R2		R3	
				実績			計画	実績	計画	
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	92.4	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	△ 0.99	3.85	
2	B	成果目標	補助金の削減額(億円)	-	-	0.60	2.54	0.20	0.60	★
		効果額	補助金の削減額	-	-	0.60	2.54	0.20	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	96.8	100.0	
		効果額	-	-	-	-	-	-		
(3) 情報化の推進										
6	S	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	166.7	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	0.55	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)	(0.55)	(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	-	-	-	-	★
		成果目標	都市圏協議会開催回数 (回)	-	-	2	-	1	1	
		効果額	-	-	-	-	-	-		

※「効果額」欄の()書の数値は再掲等のためカウントしない

後期プラン取組項目	R2 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	H29	H30	R元	R2			R3
				実績			計画	実績		計画
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	100.0	
		効果額	-	-	-	-	-	-	-	
11	B	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	1,827	-	★
		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	0.55	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	99.4	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	11.7	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)	(△ 0.73)	(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	調査未実施	-	★
		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	調査未実施	-	
		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	96.2	100.0	★
		効果額	-	-	-	-	-	-	-	

※「効果額」欄の()書の数値は再掲等のためカウントしない

後期プラン取組項目	R2 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	H29	H30	R元	R2			R3	
				実績			計画	実績		計画	
(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	106.3	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 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	H29	H30	R元	R2			R3
				実績			計画	実績		計画
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	81.4	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	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	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	98.3	98.0	
		効果額	-	-	-	-	-	-	-	

後期プラン取組項目	R2 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	H29	H30	R元	R2		R3	
				実績			計画	実績	計画	
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	92.4	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	0.20	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	4.3	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	92.4	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	15.74	6.67	
28	A	成果目標	市税徴収率(%)	96.84	97.16	97.31	97.1以上	96.67	97.1以上	
			効果額の達成率(%)	70.0	130.0	120.0	100.0	95.0	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	0.95	1.00	
29	A	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	0.92	-	
		効果額	未収債権縮減額	0.26	0.34	0.36	0.19	0.45	-	
31	A	成果目標	効果額の達成率(%)	267.6	128.4	147.8	100.0	111.7	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	1.05	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	13.6	10.0以上	
		効果額	-	-	-	-	-	-		

後期プラン取組項目	R2 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	H29	H30	R元	R2		R3		
				実績			計画	実績	計画		
(2)信頼される財政運営											
33	適正規模の基金保有	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	13.6	10.0以上	
			効果額	基金活用額	-	4.05	8.36	4.05	2.98	15.42	
34	中長期財政見通し	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	92.4	90.0以下	
			効果額	-	-	-	-	-	-		
35	資産の総合的な経営管理	A	成果目標	延床面積の削減率(%)	2.72	2.72	3.03	4.22	3.52	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	1.21	2.27	
36	財務情報の提供	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	16,279	13,600	
			効果額	-	-	-	-	-	-		
効果額計					5.20	11.50	33.47	22.83	22.34	32.82	

4 財政計画と実績

(単位:億円)

区分		R元年度	R2年度	
		実績	計画	実績
歳入	地方税	303.4	294.9	291.1
	実質的な地方交付税※2	288.8	288.0	280.2
	うち合併算定替	8.0	1.8	1.4
	国・県支出金	290.9	332.4	655.8
	地方債	98.6	104.9	85.0
	うち臨時財政対策債	30.4	30.9	29.1
	その他	308.7	244.7	287.6
	計(A)	1,366.8	1,234.0	1,570.6
歳出	人件費	171.4	179.7	195.4
	社会保障関係費	500.7	438.7	505.1
	公債費	109.3	114.8	105.1
	うち元金償還金	102.3	104.9	99.0
	普通建設事業費	253.0	184.9	139.1
	その他	289.2	315.6	568.9
	計(B)	1,323.6	1,233.7	1,513.6
単年度収支(A)-(B)		43.2	0.3	57.0
実質収支		32.6	0.3	46.3
基金を除く実質的な収支		10.2	0.3	9.8
財源調整2基金残高		95.5	90.1	90.6
地方債残高		1,097.0	1,090.6	1,081.7
プライマリーバランス※3		△ 59.7	0.0	14.0

※1 端数調整により合計が一致しない場合がある

※2 「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

※3 「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