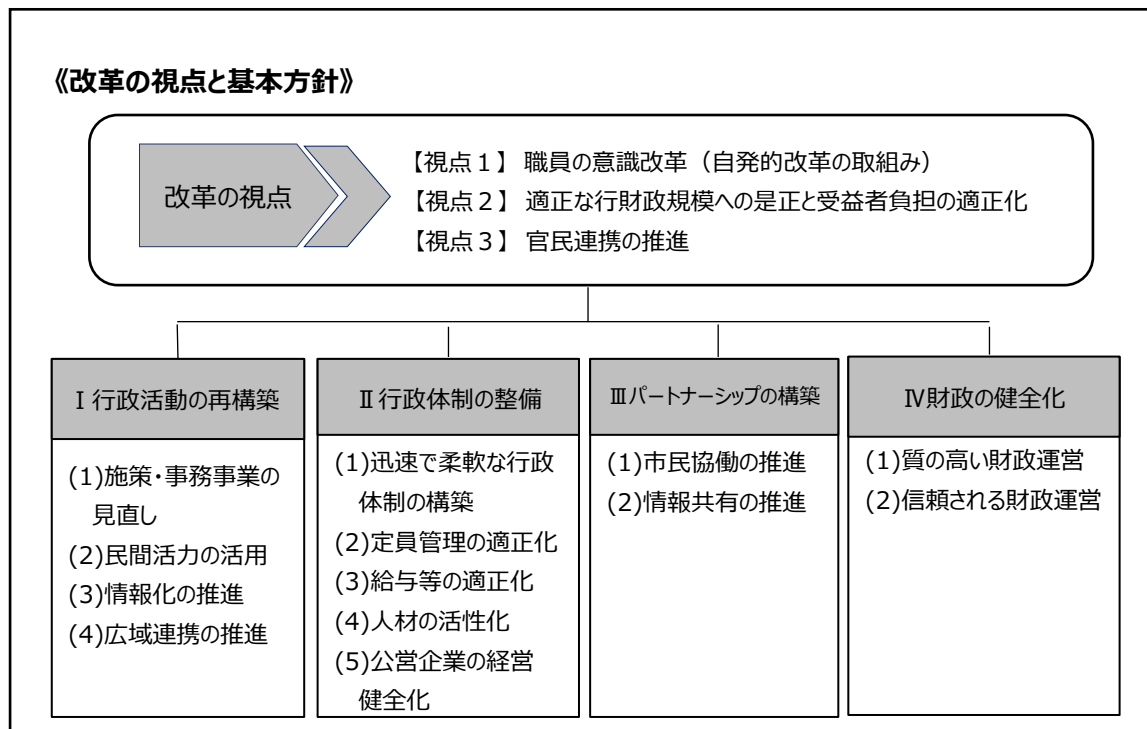


## 第6次行財政改革推進計画（後期プラン）の中間評価

## (1)取組状況

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 キラっ都 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。



## 《目標値と中間実績》

## ① 収支不足の解消

▶ 収支不足額 [H29～R1] 41.4 億円 → 改革改善額 50.15 億円【達成】

## ② R3.4.1 現在の普通会計職員数（暫定配置除く）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% → R1 13.9%【達成】

▶ 実質公債費比率 12% 以下

H29 5.2% → R1 4.5%【達成】

▶ 経常収支比率 90% 以下

H29 91.5% → R1 92.5%【未達成】

## 《3つの改革の視点別の主な取組実績【H29-R1】》

### 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【R1:RPA 873時間(7課15業務)、文字起こしAI 628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（暫定配置除く）H29.4 2,102人→R3.4 1,827人(△275人)】【再掲】
- 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
  - 【R1:対象面積 808,136㎡→783,612㎡（△24,524㎡、△3%）】

### 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ばパワーズ」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-R1】》

（単位：億円）

改革改善内容	H29	H30	R1	計
事務事業の整理合理化	1.96	1.89	2.32	6.17
補助金の削減			0.58	0.58
人件費の削減		0.58	△1.10	△0.52
適正な財政規模是正、受益者負担見直し	0.07	0.07	0.14	0.28
予算特別枠見直し		0.50	21.58	23.74
税収増加額	1.23	2.16	△1.38	0.35
競輪事業特別会計繰入金等	0.07	0.13	0.12	0.32
未収債権縮減額	0.26	0.34	0.36	0.96
遊休財産の管理運用・処分額	0.91	0.95	1.39	3.25
基金活用額		4.05	8.36	12.41
公共施設適正配置等維持管理経費削減	0.70	0.83	1.08	2.61
合計（実績）	5.20	11.50	33.45	50.15
合計（計画）	6.15	7.25	32.88	46.28

## (2) H29 から R 1 年度までの実績に基づく中間評価と課題

### 【中間評価】

第 6 次行財政改革推進計画（後期プラン）の基本目標である「収支不足額の解消による健全な財政運営と行政サービスの安定的な提供」の達成に向けて概ね進捗

### 【評価理由】

- ▶ 3 年間（H29-R1）の収支不足額を解消するため約 46 億円の改革改善を計画し、約 50 億円の改革改善実績となりました。
- ▶ 後期プラン取組 36 項目（R1 は 34 項目）について、進捗状況と成果目標・効果額の達成状況により SABC の 4 段階で総合評価を行った結果、「計画に対して概ね進捗した」A 評価以上が 3 年間トータルで 92%（延 98 項目/延 106 項目中）となり概ね進捗しました。

#### [A 評価以上の年度別内訳]

- ・H29 36 項目中 34 項目（94%）
- ・H30 36 項目中 34 項目（94%）
- ・R 1 34 項目中 30 項目（88%）

### 【課題】

- ①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。
- ②数値目標としている収支不足額は解消していますが、KPI 寄与度を基にした各部局における事務事業の再構築[見直し・廃止]や仕事の見直しが進まずに、予算編成における査定や財源調整により行われているものが見られます。さらに新規事業が上乗せされ業務過多につながり進まないという構造的な課題も考えられます。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）の仕組みの再構築を検討する必要があります。
- ③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が、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、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。
- ④今後生産年齢人口の減少等により税収の増加は見込めず、地方交付税の配分も見通せない中、

総合計画の着実な推進にあたっては、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、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、いかにコスト縮減や財政負担の平準化、工期の短縮等を図りつつ行政サービス水準を維持向上させていくかといったことについて、名切地区再整備（PFI）等の官民連携の手法を更に発展させ、従来とは違う発想で取組むことが必要となります。

また、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。

- ⑤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）を達成しましたが、今後新たな行政需要への対応の際にも、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る。



**これらの課題を踏まえ、第7次行財政改革推進計画（仮称）の策定に取り組む**

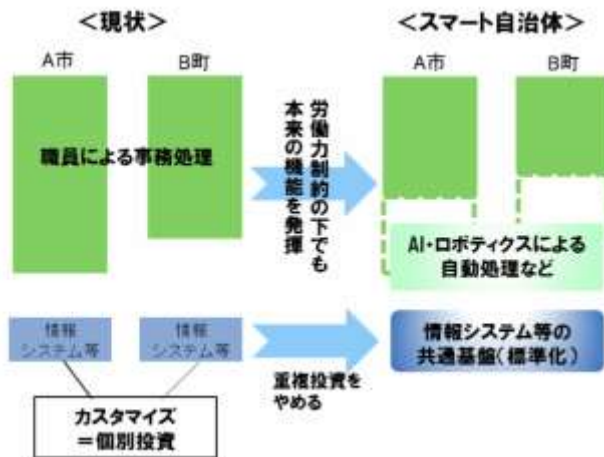
**【参考 1】自治体戦略 2040 構想研究会 第二次報告（抜粋）**

**● 2040 年頃を見据えた自治体行政の課題**

○年齢別地方公務員数を見ると団塊ジュニア世代が相対的に多く、山となっているが、2040 年頃には団塊ジュニア世代が 65 歳以上となる一方、その頃に 20 歳代前半となる者の数は団塊ジュニア世代の半分程度にとどまる（団塊ジュニア世代の出生数：200～210 万人、平成 29 年出生数：95 万人）



- 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イング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らない。
- 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る。
- A I・ロボティクスが処理できる事務作業は全て A I・ロボティクスによって自動処理することにより、職員は企画立案業務や住民への直接的なサービス提供など職員でなければならない業務に注力するスマート自治体へと転換する必要がある。
- スマート自治体への転換は、自治体職員が本来の機能を発揮し、地域に必要とされる役割を果たす好機である。スマート自治体への転換に当たり、職員に求められる能力は変容する。高い専門性や企画調整能力、コミュニケーション能力が必要になることを踏まえ、組織に必要な人材を確保する観点から、長期的な視点で職員の能力開発や教育・訓練が求められる。

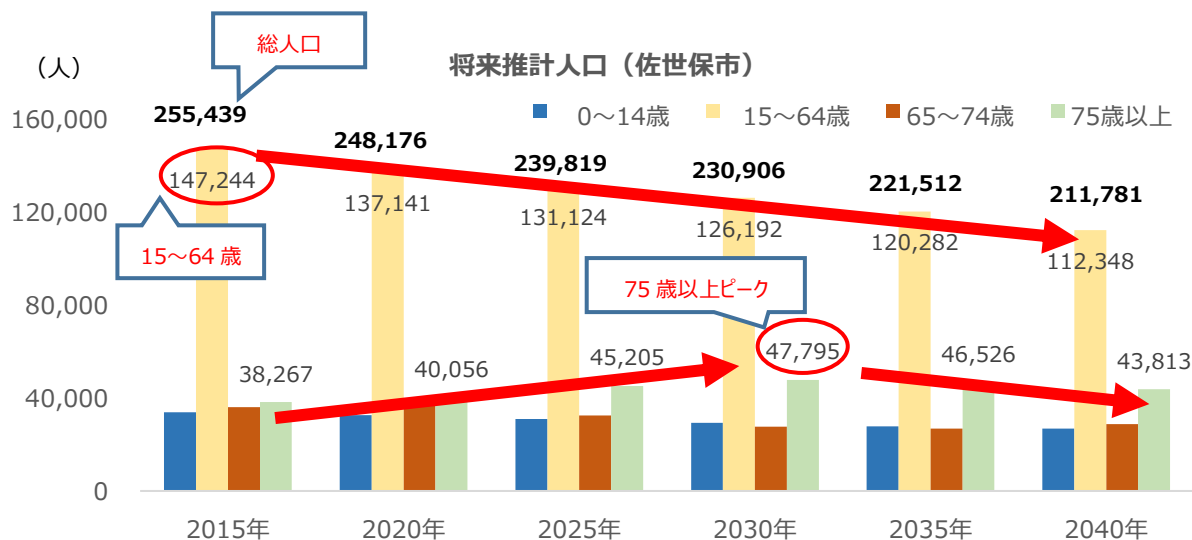


「自治体戦略 2040 構想研究会」は、高齢者（65 歳以上）人口が最大となる 2040 年頃の自治体が抱える行政課題を整理した上で、バックキャストイングに今後の自治体行政のあり方を展望し、早急に取り組むべき対応策を検討することを目的とした総務大臣主催の研究会（H30.7 第二次報告公表）

## 【参考 2】本市の将来推計人口（平成 30 年推計）

### ●生産年齢人口の減少と高齢社会の進行

国立社会保障・人口問題研究所によると、本市の将来推計人口は、総人口で 2015 年の約 25.5 万人から 2040 年には約 21.2 万人（約△4.4 万人）、生産年齢人口で 2015 年の約 14.7 万人から 2040 年には 11.2 万人（約△3.5 万人）まで減少すると推計されています。一方、75 歳以上の後期高齢者人口は 2015 年の約 3.8 万人から 2030 年にはピークを迎え約 4.8 万人（約+1 万人）まで増加した後、緩やかに減少し、2040 年には約 4.4 万人（約+0.6 万人）になると推計されています。



出典：国立社会保障・人口問題研究所(H30年推計)

### 【人口構成】

(単位：人)

	2015年	2020年	2025年	2030年	2035年	2040年
総数	255,439	248,176	239,819	230,906	221,512	211,781
0～14歳（年少人口）	33,821	32,672	30,939	29,263	27,815	26,784
15～64歳（生産年齢人口）	147,244	137,141	131,124	126,192	120,282	112,348
65歳以上（老年人口）	74,374	78,363	77,756	75,451	73,415	72,649
うち 65～74歳	36,107	38,307	32,551	27,656	26,889	28,836
うち 75歳以上（後期高齢者人口）	38,267	40,056	45,205	47,795	46,526	43,813

### 【人口割合】

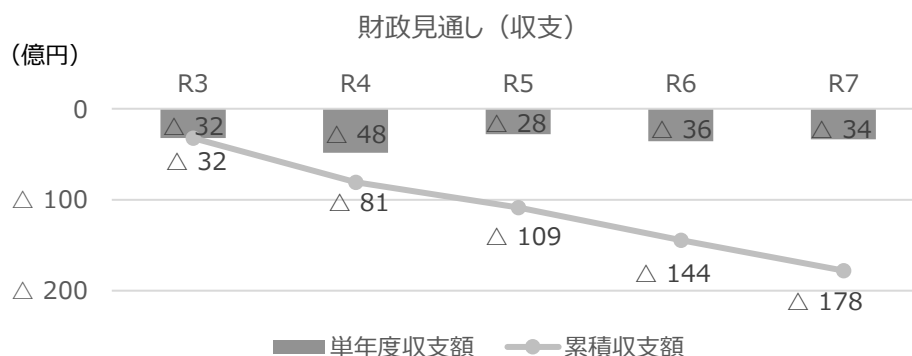
	2015年	2020年	2025年	2030年	2035年	2040年
総数	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
0～14歳（年少人口）	13.2%	13.2%	12.9%	12.7%	12.6%	12.6%
15～64歳（生産年齢人口）	57.6%	55.3%	54.7%	54.7%	54.3%	53.0%
65歳以上（老年人口）	29.1%	31.6%	32.4%	32.7%	33.1%	34.3%
うち 65～74歳	14.1%	15.4%	13.6%	12.0%	12.1%	13.6%
うち 75歳以上（後期高齢者人口）	15.0%	16.1%	18.8%	20.7%	21.0%	20.7%

### 【参考3】本市の財政見通し（令和2年推計）

#### ●中期財政見通し

令和3～7年度までの財政見通しでは、5年間の累計で178億円の収支不足を見込んでいます。

これは、歳入では税収等の一般財源の増加が見込めない中、歳出において大型事業や施設保全・長寿化対策などの普通建設事業費、社会保障関係費が増加することによるものであり、財源調整2基金を全額繰り入れても収支不足が解消できない厳しい状況です。また、地方債元金償還額から地方債発行額を差し引いたプライマリーバランスは赤字基調で推移する見込みです。



財政見通し（歳入・歳出の内訳）

（単位：億円）

		R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
歳入	地方税	274.8	281.7	283.4	279.9	282.8
	実質的な地方交付税	293.4	288.1	287.5	292.4	292.2
	うち合併算定替	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	国・県支出金	348.3	360.8	356.2	370.6	361.5
	地方債	141.2	101.6	102.5	97.8	103.3
	うち臨時財政対策債	59.4	58.2	58.1	59.1	59.1
	その他	252.3	261.3	256.8	252.3	249.8
<b>歳入合計 (A)</b>	<b>1,250.7</b>	<b>1,235.3</b>	<b>1,228.3</b>	<b>1,234.0</b>	<b>1,230.5</b>	
<b>うち純一般財源</b>		<b>633.3</b>	<b>636.4</b>	<b>637.8</b>	<b>638.6</b>	<b>641.0</b>
歳出	人件費	199.5	199.5	199.5	199.5	199.5
	社会保障関係費	492.3	501.8	511.1	522.6	533.0
	公債費	114.5	112.7	111.8	109.7	105.9
	うち元金償還金	106.0	102.8	101.1	98.3	93.8
	普通建設事業	168.9	160.9	156.0	152.0	158.2
	その他	307.7	308.8	277.9	285.7	267.4
<b>歳出合計 (B)</b>	<b>1,283.0</b>	<b>1,283.7</b>	<b>1,256.3</b>	<b>1,269.6</b>	<b>1,264.1</b>	

歳入・歳出収支	(C) = (A) - (B)	△ 32.3	△ 48.4	△ 28.1	△ 35.6	△ 33.6
累積収支		△ 32.3	△ 80.7	△ 108.7	△ 144.4	△ 177.9

財源調整2基金年度末残高	42.1	△ 4.2	△ 29.8	△ 63.3	△ 96.5
--------------	------	-------	--------	--------	--------

地方債残高	1,125.1	1,123.9	1,125.3	1,124.8	1,134.2	
プライマリーバランス	= (b) - (a)	△ 35.2	1.2	△ 1.4	0.5	△ 9.5