

第6次佐世保市行財政改革推進計画（後期プラン） 第2次改革工程表の取組実績と評価[平成30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	3～17
4 財政計画と実績	18
【参考】 財政見通しと財政計画[H31～33年度] 第3次改革工程表(抜粋)	19～20

令和元年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]
- 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)組織・機構等の見直し
- (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。

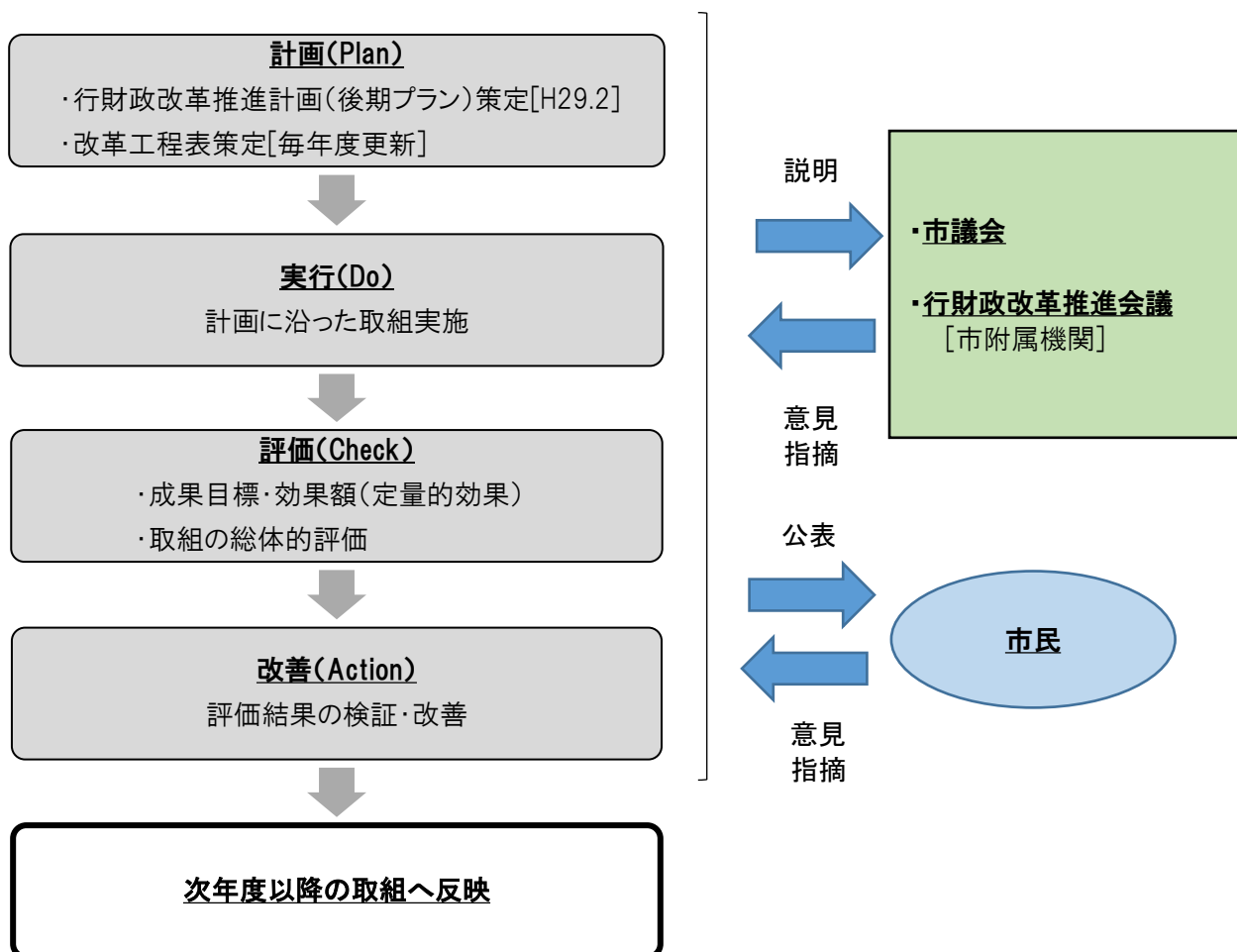
➤ また改革工程表は年度終了後に取組実績を評価し、進行管理を行います。

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 平成30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

■平成30年度の取組実績に対する評価は、**取組36項目中、重点推進項目11項目を含む34項目(94%)がA評価**[計画に対し概ね進捗・達成]、**2項目(6%)がB評価**[計画に対し遅延]となりました。後期プランの基本目標の達成に向けて概ね進捗したものと考えています。

■しかしながら、**令和元年度から3年度までの財政見直し**においては、合併算定替えの段階的終了や業務改革を実施している地方公共団体の経費水準を地方交付税算定に反映するトップランナー方式の導入、大型事業や老朽化した施設の保全・長寿命化事業を実施することによる普通建設事業費の増加、少子高齢化に伴う社会保障関係費の増加などから、**累積で114億円の収支不足が発生する厳しい財政状況**を見込んでいます。このため**職員が共通認識のもと一丸となって、ムリ・ムダ・ムラの徹底的な排除による改革・改善等**に取り組み収支不足を解消する必要があります。

■また、「行財政規模に応じた適正な定員管理」の取り組みについては、「**普通会計部門の職員数**」を成果目標として設定し、「定員管理基本方針」に基づき、**今後100人を超える職員を削減していく目標**を掲げており、難しい課題ではありますが、民間活力の活用や業務の再編・効率化等の手法により、**行政サービスを低下させることなく、しっかりと調整を行い進捗させる必要**があります。

■今後も**工程・目標管理を徹底**するとともに、令和2年度からの**第4次改革工程表の策定**[第3次改革工程表の状況変化に応じた見直し]を行い、**収支不足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**に向けた取組みを進めていきます。

【改革改善効果額概要】

■当初計画の約7億円に対して、**実績は約11億円**となりました。これは**基金活用額の増加(1.38→4.05億円)**によるものが大きいですが、その他の効果額として、**遊休財産の管理運用・処分(0.74→0.95億円)**、**行政評価の活用による事務事業の整理合理化(2.04→1.89億円)**、**定員管理の適正化による人件費削減(0.44→0.58億円)**、**公共施設適正配置等による維持管理経費削減(0.60→0.83億円)**など、**概ね予定どおり進捗**しているものと考えています。

平成30年度 評価・効果額[集計]

基本方針	評価(項目数)	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]		-	8	-	-	2.04	1.89
II 行政体制の整備 [12項目]		-	10	2	-	0.44	0.58
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	-	-	4.77	9.03
計 [36項目]		-	34	2	-	7.25	11.50

※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

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

… 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

… 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

… 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

… 上記以外のもの

【取組実績概要(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)

▶事務事業の改革改善のツールとして行政評価を活用するとともに、予算編成においてスクラップアンドビルドなどにより事務事業の整理合理化を図り、リーディングプロジェクト等への重点配分に努め、行政経営戦略サイクルの推進を図りました。

▶人事評価制度による評価結果を踏まえた人事配置を行い、また一部の管理職に対して人事評価結果を踏まえた勤奨手当の支給を行いました。

▶働き方改革などの時勢に応じた研修や人事評価と連動した研修の充実を図り、人材育成を推進しました。また職員活動発表会を通じて業務改善等の事例発表を行ったほか、RPAやAIの試行導入による業務改善・効率化や業務改善運動の事前準備を行いました。

●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

▶事務事業の見直しや民間活力の活用などにより、定員管理の適正化を図るとともに、地方交付税のトップランナー方式導入に伴う影響を見据え、市役所窓口・受付部門や庶務業務の集約化について、業務フローの検証やアウトソーシング可能業務の選定等を行いました。

▶補助金等ガイドラインに基づき、改めて補助金等の状況調査を行ったうえで、長期間経過した補助金等の見直しについて令和元年度予算へ反映しました。また受益者負担については、令和元年度の公共施設使用料等の改定に向け改正案の作成に着手しました。

▶公共施設適正配置・保全については、市民との対話による検討を進め、第1期実施計画案を取りまとめました。

●視点3: 官民連携の推進

▶地域コミュニティ推進事業補助金の交付などを通じ、地区自治協議会の運営・活動を支援するとともに、地区自治協議会の連合組織化や地区公民館のコミュニティセンター(仮称)化に向けた協議、検討を行い、地域コミュニティの基盤づくりに取り組みました。

▶交通局廃止に伴い引き継いだ島瀬駐車場について、指定管理者を決定しました。また中央公園リニューアルにおいて、Park-PFI等の官民連携手法を用いた事業スキームの検討を行い、令和元年度に公募等を行うよう準備を進めました。

▶平成31年4月に「西九州させば広域都市圏」(11市町)を形成し、都市圏ビジョンに基づき連携事業を推進することとしました。

●平成30年度 評価・効果額[全体内訳]

後期プラン取組項目	H30 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	90.0以下	92.5	90.0以下	90.0以下	90.0以下	
		効果額	事務事業の整理合理化額	1.96	2.04	1.89	2.52	4.19	5.86	
2	A	成果目標	補助金の削減額(億円)	-	-	-	1.12	2.54	3.96	★
		効果額	補助金の削減額	-	-	-	1.12	2.54	3.96	
(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	100.0	91.9	100.0	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	96.0	92.0	100.0	25.0	50.0	
		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	0.40	0.38	0.60	0.61	0.61	
		効果額	情報システム最適化の推 進による財政効果	(0.28)	(0.40)	(0.38)	(0.60)	(0.61)	(0.61)	
(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	1	-	-	-	★
		効果額	-	-	-	-	-	-		

後期プラン取組項目	H30 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	成果目標	-	-	-	-	-	-	-	
		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	2,050	2,045	1,990	1,930	-	★
		効果額	定員管理の適正化による人件費削減額	-	0.44	0.58	△ 0.58	0.89	1.24	
(3) 給与等の適正化										
13	A	成果目標	ラスパイレズ指数	99.6	100未満	99.7	100未満	100未満	100未満	
		効果額	-	-	-	-	-	-	-	
14	B	成果目標	普通会計決算の職員給に占める手当の率(%)	11.2	11.2	11.1	11.1	11.0	10.9	
		効果額	特殊勤務手当削減額	-	-	-	0.10	0.20	0.35	
			時間外勤務手当削減額	(0.19)	(0.15)	(0.20)	(0.19)	(0.19)	(0.19)	
(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(%)	-	75.0	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(%)	-	75.0	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	100.0	95.7	100.0	100.0	100.0	★
		効果額	-	-	-	-	-	-	-	

後期プラン取組項目	H30 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	100.0以上	108.2	100.0以上	100.0以上	100.0以上	
			効果額	-	-	-	-	-	-	-	-
19	交通事業-1	A	成果目標	改善計画における改善累積目標(千円)	81,150	84,238	88,112	-	-	-	
			効果額	-	-	-	-	-	-	-	-
20	交通事業-2	A	成果目標	-	-	-	-	-	-	-	
			効果額	-	-	-	-	-	-	-	-

後期プラン取組項目	H30 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	地域コミュニティの再構築・活性化	A	成果目標	町内会等加入率(%)	83.9	84.0	82.4	84.0	84.0	84.0	★
			効果額	-	-	-	-	-	-	-	
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	成果目標	市民活動団体数(団体)	210	205	212	207	209	211	★
			効果額	-	-	-	-	-	-	-	
(2) 情報共有の推進											
23	政策立案等への市民の 声の反映	A	成果目標	市民が参加する広聴制度 の実施率(%)	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	
			効果額	-	-	-	-	-	-	-	
24	誰にでもわかりやすい情 報の提供	A	成果目標	広報紙に対する満足度 (%)	98.0	100.0	97.8	100.0	100.0	100.0	
			効果額	-	-	-	-	-	-	-	

後期プラン取組項目	H30 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	90.0以下	92.5	90.0以下	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	0.07	0.68	1.20	1.63	
26	A	成果目標	実質公債費比率(%)	5.2	10.0以下	4.6	10.0以下	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	90.0以下	92.5	90.0以下	90.0以下	90.0以下	
		効果額	予算特別枠の縮減、税収 増加額	1.23	1.55	2.66	13.63	6.68	17.68	
28	A	成果目標	市税徴収率(%)	96.84	96.6以上	97.16	96.6以上	96.6以上	96.6以上	
		効果額	効果額の達成率(%)	70.0	100.0	130.0	100.0	100.0	100.0	
		効果額	競輪事業特別会計からの 繰入金等	0.07	0.10	0.13	0.10	0.50	0.50	
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	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	1.46	1.25	1.91	2.26	-	
		効果額	未収債権縮減額	0.26	0.33	0.34	0.25	0.19	-	
31	A	成果目標	効果額の達成率(%)	267.6	100.0	128.4	100.0	100.0	100.0	
		効果額	遊休財産の管理運用・処 分額	0.91	0.74	0.95	0.94	0.94	0.94	
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	10.0以上	13.0	10.0以上	10.0以上	10.0以上	
		効果額	-	-	-	-	-	-		

後期プラン取組項目	H30 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	10.0以上	13.0	10.0以上	10.0以上	10.0以上	
			効果額	基金活用額	-	1.38	4.05	12.82	15.07	13.80	
34	中長期財政見通し	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	90.0以下	92.5	90.0以下	90.0以下	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	1.50	2.72	3.47	4.22	4.97	★
			効果額	公共施設適正配置等による維持管理経費削減額	0.70	0.60	0.83	1.30	1.90	2.50	
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	12,000	12,867	12,000	12,000	12,000	
			効果額	-	-	-	-	-	-	-	
効果額計					5.20	7.25	11.50	32.88	34.30	48.46	

※「効果額」欄の()書の数値は再掲等のためカウントしない

●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)

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

	主な工程概要[H30]	成果目標	効果額(億円)	評価
		経常収支比率(%)	事務事業の整理合理化額	
計画	行政評価実施・運用見直し検討、スクラップアンドビルドの徹底、3年に1回1件査定実施、事業終期設定の徹底	90.0以下	2.04	A
実績		92.5	1.89	

主な実績(Do)	評価(Check)・改善(Action)
<p>➤ <u>事務事業の改革改善のツールとして行政評価を活用するとともに、予算編成においてスクラップアンドビルドなどによる事務事業の整理合理化を図ることで効果額を生み出しました。</u> 次期総合計画の政策体系の構築に合わせて、行政評価システム全体の仕組みの抜本的見直しに向け検討を進めました。</p>	<p>➤ 行政評価と予算、決算との連動を意識したPDCAサイクルの運用を図り、改革改善を促進し、またスクラップアンドビルドの徹底やサンセット方式の運用により、<u>リーディングプロジェクト等への財源の重点的な配分に努め、行政経営戦略サイクルの推進を図りました。</u> 引き続き、全庁的に改革改善の意識を向上させるための手法を検討していくこととし、併せて庁内向けの財政出前講座(仮称)を開催し、意識向上に繋げていきます。</p>

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[H30]	成果目標	成果目標	評価
		市民意識調査での職員対応満足度(%)	職員研修内容の理解度(%)	
計画	人事評価制度による人事異動等実施、階層別研修・人事評価結果が低い評価項目に関する研修実施、職員活動発表会活性化等検討	75.0	100.0	A
実績		78.4	95.7	

主な実績(Do)	評価(Check)・改善(Action)
<p>➤ <u>人事評価制度による評価結果を踏まえた人事配置</u>を行い、また一部の管理職に対して、<u>人事評価結果を踏まえて勤労手当の支給</u>を行いました。</p> <p>➤ <u>職員研修について、階層別研修のほか、働き方改革に関連した研修、またコンプライアンス、ハラスメント防止など時勢に応じた研修や人事評価と連動した研修の実施、カフェテリア研修の所属長推薦の研修枠の拡充</u>などを行いました(階層別研修:17回実施、1,063名受講/カフェテリア研修:新規2研修追加)。</p> <p>➤ <u>職員個人や各職場において業務改善や組織活性化の動きにつなげるために、職員活動発表会</u>を活用して、<u>業務改善や組織活性化等の事例発表</u>を行うとともに、<u>次年度からの新規実施に向け業務改善運動の企画立案</u>を行いました。</p>	<p>➤ 人事評価制度による評価結果を一部管理職の勤労手当支給に反映させました。引き続き人事評価及び自己申告制度を活用した適材適所の人材配置を行い、組織の活性化と組織マネジメントの向上に努めます。</p> <p>➤ <u>職員研修の拡充や人事評価制度と連動した研修の実施</u>を行ったことで、各職員が「果たすべき役割」と「求められる能力」を再認識する機会となり、研修効果を高める取り組みにつながりました。その結果、<u>職員の研修内容の理解度も概ね計画どおり達成</u>することができました。 研修と人事評価項目との関係性を明確化し、<u>人事評価の結果が低い評価項目に関する所属長等による指名(推薦)研修の実施</u>を図ることで、<u>効果的な人材育成</u>につなげていきます。</p> <p>➤ <u>職員活動発表会等</u>を活用して、<u>業務改善や組織活性化等の事例発表</u>を行ったことで、<u>職員の意識啓発</u>につなげました。次年度からは新たに<u>業務改善運動</u>をスタートさせ、業務改善の取組事例を募集し、また職員活動発表会を活用した事例発表による情報共有化等を行うことで、<u>職員個人や各職場において業務改善や組織活性化の動き</u>につなげていきます。</p>

電子自治体の推進(便利な市役所づくり)

	主な工程概要[H30]	成果目標	評価
		情報化マスタープランの進捗率(%)	
計画	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、RPA・AI等の利活用検討[実績のみ]	96.0	A
実績		92.0	

主な実績(Do)	評価(Check)・改善(Action)
<p>▶ 市独自のマイナンバーを利活用した行政サービスとして、子育てワンストップサービス(マイナポータルによる児童手当、保育所関係手続きのオンライン申請)を構築しました。</p> <p>オープンデータについては、掲載データの追加、及び提供サイトの更新を行い、行政情報の提供を更に進めました。</p> <p>電子決裁・文書管理システムについては、検討の結果、令和元年度導入を見送り、引き続き検討を進めることに決定しました。</p> <p>業務改善・効率化に向けたRPA・AIの令和元年度の試行導入を決定し、令和2年度以降の本格導入に向けた検討を進めました。</p>	<p>▶ 情報化マスタープラン「ICT利活用による便利な市役所推進計画」に基づき、<u>情報化を推進したことで、市民の利便性向上や職員の業務効率化が図れました。</u>また、情報化マスタープランの進捗状況についても、概ね計画通りに進んでいます。</p> <p><u>業務改善・効率化に向けたRPA・AIの利活用は、令和元年度から検討開始予定でしたが、30年度に前倒し、庁内推進体制を整えて検討を開始しました。</u></p> <p>現在の情報化マスタープラン「ICT利活用による便利な市役所推進計画」に基づき、情報化推進を図るとともに、次期情報化マスタープランの策定に向けて適宜準備を進めます。</p>

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[H30]	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	
計画	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超過補助金の見直し対象検討)	-	-	A
実績		-	-	

主な実績(Do)	評価(Check)・改善(Action)
<ul style="list-style-type: none"> ▶ 長期間経過(10年以上継続)した補助金等について、関係課や補助対象事業者とも十分に協議・見直し対象の選定をしたうえで、令和元年度予算に反映しました。 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 前年に引き続き、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、課題を整理して取組みを行ったことで、令和元年度予算編成に反映することができました。 令和2年度予算の概算要求においては補助金見直しも含めて照会を行っており、引き続き関係課や補助対象事業者と協議を行い、予算へ反映していきます。

行財政規模に応じた適正な定員管理

	主な工程概要[H30]	成果目標	効果額(億円)	評価
		普通会計部門の職員数(人)	定員管理の適正化による人件費削減額	
計画	業務量分析、適正な定員管理	2,050	0.44	A
実績		2,045	0.58	

主な実績(Do)	評価(Check)・改善(Action)
<ul style="list-style-type: none"> ▶ 適正な定員管理(主な実績) <ul style="list-style-type: none"> ●業務の再編・効率化 交通局の廃止、環境政策に係る業務の再編など ●暫定配置 公園の管理手法の検討業務等への対応、市立学校への空調設備設置業務への対応など ●暫定配置解消 バス運行体制一本化に係る業務等の終了、総合窓口開設後の検証業務等の終了など ●業務量増対応 幼児教育・保育無償化等への対応、児童扶養手当の支給回数拡大への対応など ▶ 市役所窓口・受付部門では、「国民健康保険・後期高齢者医療保険」、「国民年金」、「介護保険」、「障がい支援」、「子ども・子育て」、「税務」に関する業務について、庶務業務の集約化では、「給与」、「各種手当認定」、「福利厚生」、「共済」、「非常勤職員」に関する業務について、それぞれ業務フローの検証、業務マニュアルの整備、アウトソーシング可能業務の選定等を委託調査しました。 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 定員管理の適正化については、業務の再編・効率化等により、簡素で機動的な行政体制の整備を図るとともに、新たな行政需要等に対しては必要な人員配置を行い、普通会計部門の職員数の成果目標値を達成することができました。 引き続き目標管理を徹底し、取組みを推進します。 ▶ 市役所窓口・受付部門と庶務業務の集約化に係る委託調査に基づき、アウトソーシング可能業務の選定等を行い、今後の体制整備に向け一定の整理を行うことができました。 地方交付税のトップランナー方式導入に伴う影響を見据え、アウトソーシングの可能業務の選定結果に基づき、アウトソーシングの実施に向けた工数調査や業務範囲の設定、それに基づいた業務フローやマニュアルの更新等の詳細を整理し、令和2年度の執行体制整備に向けて進めていきます。

適正な財政規模への是正

	主な工程概要[H30]	成果目標	効果額(億円)	評価
		経常収支比率(%)	適正な財政規模への是正額	
計画	標準財政規模を目安とした財政需要の比較分析、標準でない事業の廃止・削減の検討、受益者負担適正化指針に基づく使用料等改定準備	90.0以下	0.07	A
実績		92.5	0.07	

主な実績(Do)	評価(Check)・改善(Action)
<p>▶ 適正な財政規模への是正に向けた取組みとして、個別算定経費における本市の主な事業の所要一般財源と普通交付税の基準財政需要額算入額との比較を行いました。</p> <p>また受益者負担については、令和元年度の使用料等改定に向け、原価計算後、使用料等の改正(案)の作成に着手しました。</p>	<p>▶ 標準的な財政需要の比較を行い、<u>適正な財政規模への是正に向けた取組みに努めました</u>。算定項目も27項目→29項目に拡大しましたが、今後、更に拡充する必要があり、また中核市や類似団体との比較も行うことで<u>適正な財政規模への是正をさらに進めていくこととします</u>。</p>

資産の総合的な経営管理

	主な工程概要[H30]	成果目標	効果額(億円)	評価
		延床面積の削減率(%)	公共施設適正配置等による維持管理経費削減額	
計画	公共施設適正配置・保全実施計画の策定・実行	1.5	0.60	A
実績		2.72	0.83	

主な実績(Do)	評価(Check)・改善(Action)
<p>▶ <u>公共施設適正配置・保全実施計画については</u>、北部エリアを除く6エリアの市民との対話による検討(意見交換会23回開催、参加人数297人)を進め、<u>第1期実施計画案を取りまとめました</u>。</p> <p>長寿命化改修における用途別の施設整備レベルの検討については、モデル事業である日野小学校及び宮地区公民館の長寿命化改修設計業務において、整備内容にかかる関係者との協議に不測の日数を要したことから、年度内の完了が困難となり、業務の一部を翌年度に繰り越しました。</p> <p>本庁舎改修事業については、計画工事を完了することができました。</p>	<p>▶ <u>適正配置については</u>、<u>実施計画に基づき、着実に取組みを進めていきます</u>。30年度は実施計画の策定に先行した<u>適正配置の取組みにより、維持管理費の削減効果が生じました</u>。</p> <p>長寿命化改修については、モデル事業の設計の遅れに伴い、整備レベルの検討に遅れが生じていることから、早急に業務を完了します(本年9月末を目途に完了)。</p> <p>本庁舎改修事業については、事業実施計画どおりに進捗しています。</p>

視点3 官民連携の推進

指定管理者制度導入の検討

	主な工程概要[H30]	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		
計画	指定管理者制度導入施設の検討	-	-	A
実績		-	-	

主な実績(Do)	評価(Check)・改善(Action)
<ul style="list-style-type: none"> ▶ <u>直営で管理している公の施設について、民間のノウハウを導入することにより、新たな行政サービスや効率的な運営、行政コストの削減などにつながる施設において指定管理者制度の導入を決定しました。</u> [導入決定]島瀬駐車場(平成31年4月から) ▶ 中央公園リニューアルにおいて、Park-PFI等の官民連携手法を用いた事業範囲全体の整備と、整備後の管理運営を一体的に手掛ける指定管理者制度を導入する事業スキームの検討を進め、実施方針及び要求水準書(案)を作成するとともに、令和元年度に公募・発注できるよう準備を進めました。 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 交通局廃止に伴い引き継いだ島瀬駐車場について、翌年度からの指定管理者制度を導入できるよう指定管理者を決定しました。これにより、行政サービスの維持と効率的な運営につなげることができました。 <u>今後モニタリング評価に基づき、着実な事業計画が実行できるよう注視するとともに、サービス向上や財政支出の縮減が見込まれる施設がある場合には制度の新規導入を推進します。</u>

連携中枢都市圏の形成

	主な工程概要[H30]	成果目標	評価
		連携中枢都市圏形成(件)	
計画	連携中枢都市宣言発表、連携協約議決及び締結、都市圏ビジョン策定・公表	1	A
実績		1	

主な実績(Do)	評価(Check)・改善(Action)
<ul style="list-style-type: none"> ▶ <u>都市圏形成に必要な事務手続き(連携中枢都市宣言、連携協約締結、都市圏ビジョン公表)を完了しました。</u> 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 都市圏形成に必要な事務手続き(連携中枢都市宣言、連携協約締結、都市圏ビジョン公表)を完了し、H31.4に「西九州させば広域都市圏」(11市町)を形成しました。 <u>都市圏ビジョンに記載した連携事業(44事業)を着実に実施し、進捗を管理するとともに、新規連携事業の創出について事務局からも積極的に調整を行っていきます。</u>

地域コミュニティの再構築・活性化

	主な工程概要[H30]	成果目標	評価
		町内会等加入率(%)	
計画	防災・福祉等地域課題への取組推進、地区自治協議会連絡協議会のあり方協議検討、町内会への加入促進、コミュニティ施設化の調査協議、補助金一括交付金化調査・研究・見直し	84.0	A
実績		82.4	

主な実績(Do)	評価(Check)・改善(Action)
<p>➤ <u>地域コミュニティ推進事業補助金及び地域の絆づくり支援事業補助金の交付等により、地区自治協議会の運営・活動を支援しました。あわせて地域コミュニティ推進事業補助金において、人口按分による補助額加算等現行制度の見直しを行いました。</u></p> <p>地区自治協議会連絡会議(全体会3回、ブロック会議(4ブロック)3回)を開催し、<u>地区自治協議会の連合組織化、及び地区公民館のコミュニティセンター(仮称)化に向けた協議、検討を行いました。</u></p> <p>地区自治協議会との意見交換(地区自治協議会連絡会議、各地区個別訪問)を行いながら、<u>地区公民館のコミュニティセンター(仮称)化に向けた検討を行いました。</u></p> <p><u>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、企業や不動産事業者を訪問しての加入促進の依頼、市及び地区自治協議会主催行事での加入案内等、各種方策により加入促進の取組を行いました。</u></p>	<p>➤ <u>成果指標である「町内会等加入率」の漸減傾向を改善することはできませんでしたが、町内会等が実施する各種事業や加入促進の支援、地区自治協議会の運営・活動に対する支援を通じて地域コミュニティの活性化の推進に取り組みました。</u></p> <p>± 特に、第2期地域コミュニティ推進計画に掲げる「地区自治協議会への補助金制度の見直し」、「地区自治協議会連絡協議会の設置」、「地区公民館のコミュニティセンター(仮称)化」に向けた協議・検討を行うことができました。</p> <p>第2期地域コミュニティ推進計画に掲げる各種施策の企画、検討、実施に向けては、市内部はもとより、関係する地区自治協議会や町内会等住民自治組織、事業者等各主体となる皆様と十分な意見交換を行いながら、推進していきます。</p>

情報共有の推進(政策立案等への市民の声の反映、誰にでもわかりやすい情報の提供)

	主な工程概要[H30]	成果目標	成果目標	評価
		市民が参加する広聴制度の実施率(%)	広報紙に対する満足度(%)	
計画	市民に分かりやすい広聴結果の公表、広聴会議設置、市民意識アンケート調査実施、効果的な広報実施、市民参加型の情報発信	100.0	100.0	A
実績		100.0	97.8	

主な実績(Do)	評価(Check)・改善(Action)
<p>➤ <u>広聴制度の充実</u> 「市長への手紙」等への対応を通じ、職員の広聴制度への理解を深め、市民に寄り添った誠意ある対応に努めました。</p> <p>「市民の声」の傾向と対応状況を共有するとともに効果的な対応策を検討し、<u>市政への反映を促進するため、「佐世保市広聴会議設置要綱」を策定しました。</u> 市民意識アンケート調査を実施し、市民ニーズの把握と市政運営へ活用しました。</p> <p>➤ <u>効果的な広報実施</u> 昨年度から開始したコミュニティFMやNBCデータ放送の定着化を図りつつ、分かりやすく、親しみやすい広報に努めるとともに、<u>新たな広報媒体として市公式LINEの令和元年度導入に向けた事前準備を進めました。</u></p>	<p>➤ 「市長への手紙」等への対応の中で、「市民の声」への対応について丁寧に行うことで制度の充実と市民満足度の向上に貢献しました。また、「市民の声」の更なる市政反映を目指して、「<u>広聴会議設置要綱</u>」を策定しました。 今後この会議を機能させ、効果的な市政反映を進めます。</p> <p>➤ <u>広報紙を中心に各広報媒体での情報発信ができました。</u>また、FMラジオにおいては職員自らが出演し情報を発信する形式としており人材育成にもつながっています。 広報紙を中心とした既存の広報媒体の充実はもとより、<u>市公式LINEの導入などの新たなツールの研究も引き続き行います。</u></p>

●評価がB以下の取組項目(計画に対して取組の進捗状況や成果目標・効果額の達成状況が遅れているもの)

専決区分の見直し		
	主な工程概要[H30]	評価
計画	専決区分の見直し検討(方針決定)	B
実績	専決区分の見直し検討(見直し案の策定)	
主な実績(Do)		評価(Check)・改善(Action)
<p>➢ <u>専決区分の見直しについて方針案をまとめ、関係部局と協議していますが、細部の調整に時間を要し、決定には至っておりません。</u></p>		<p>➢ 支出負担行為・契約締結に関する専決区分について、他都市を参考に、現在よりも迅速な意思決定が可能となる金額設定の方針(案)をまとめ、関係部局と協議を行っていますが、決定には至っておりません。<u>方針を決定し、早期の規程改正、全庁への周知に努めます。</u></p>

職員手当等の適正化				
	主な工程概要[H30]	成果目標	効果額(億円)	評価
		普通会計決算の職員給に占める手当の率(%)	特殊勤務手当削減額	
計画	国等を上回っている職員手当の調査・見直し、 <u>見直し対象の特殊勤務手当の条例改正、ノー残業デーの推進、時間外勤務縮減に関する管理職研修の実施、タイムカード等仕組みの導入</u>	11.2	-	B
実績	国等を上回っている職員手当の調査・見直し、 <u>特殊勤務手当の他の地方公共団体の情報収集、ノー残業デーの推進</u>	11.1	-	
主な実績(Do)		評価(Check)・改善(Action)		
<p>➢ 国に準じて、扶養手当の改定(配偶者にかかる支給額の引き下げ並びに子にかかる支給額の引き上げ)を行いました。</p> <p>➢ 「佐世保市役所における働き方改革推進方針」を策定し、また各部局における働き方改革実施計画の策定に取り組みました。</p> <p>➢ ノー残業デーの徹底の呼びかけなどを行い、時間外勤務手当の削減に向けた取り組みを図りました。</p>		<p>➢ <u>職員手当については、優先すべき事項から職員手当の適正化に取り組んだため、平成30年度の人事院勧告に準じた給与改定を行いました。特殊勤務手当については着手に至りませんでした。他都市の状況などについて情報収集を行い、各種手当等の在り方について検討を進めます。</u></p> <p>➢ <u>時間外勤務の縮減に向けては、ノー残業デーの周知徹底と職場巡視により、一定の縮減につながったと思われます。管理職向けの研修は実施に至りませんでしたが、政策調整担当課長会議や新任課長補佐を対象とする労務管理研修の場などにおいては、時間外勤務の縮減に向けた踏み込んだ周知を行いました。</u></p> <p><u>勤務実態の可視化に向けては、順次検討を進めましたが、代替案による経費節減の観点などから実施に至りませんでした。勤務実態の可視化を図り、適正な業務分担に向けた取組みや、時間外勤務の縮減に向けた取組みを進めます。</u></p>		

4 財政計画と実績

(単位:億円)

区分		H29年度	H30年度	
		実績	計画	実績
歳入	地方税	295.2	291.2	303.4
	実質的な地方交付税※2	302.2	301.7	288.8
	うち合併算定替	11.9	7.6	8.0
	国・県支出金	307.0	318.1	290.9
	地方債	91.5	95.0	98.6
	うち臨時財政対策債	38.7	43.8	37.8
	その他	283.0	222.6	290.0
	計(A)	1,240.2	1,184.8	1,233.9
歳出	人件費	181.9	182.0	181.1
	社会保障関係費	406.5	420.5	412.1
	公債費	115.7	126.4	112.3
	うち元金償還金	106.0	116.3	104.0
	普通建設事業費	139.4	139.1	139.8
	その他	356.1	315.5	344.1
	計(B)	1,199.6	1,183.5	1,189.4
単年度収支(A)-(B)		40.7	1.3	44.5
実質収支		35.8	1.3	35.7
基金を除く実質的な収支		10.8	1.3	10.5
財源調整2基金残高		105.8	100.4	90.5
地方債残高		1,041.5	1,018.3	1,036.0
プライマリーバランス※3		14.5	21.3	5.4

※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

＜＜財政見通し＞＞

中期財政見通しでは、人口減少などに伴い、税収の増が見込めない中、**地方交付税の財政支援措置(合併算定替)の段階的終了(平成33年度から皆減)**や業務改革の取組みを地方交付税算定に反映させる仕組みである**トップランナー方式導入**等により、**地方交付税の減**が見込まれる一方、**普通建設事業費が平成33年度まで高水準で推移**することから、地方債の発行が増加し、**平成31年度から33年度までのプライマリーバランスは赤字基調**で推移することが見込まれます。

また、状況変化に応じて時点修正を行っており、第2次改革工程表の収支不足と比較すると、歳入において**実質的な普通交付税など純一般財源が減**となったことや、歳出において**少子高齢化に伴う社会保障関係費の遡増**に加え、**大型事業の進捗や老朽化した施設を健全に維持するための施設保全・長寿命化事業費による普通建設事業費が増加**することなどが見込まれ、**平成31年度から33年度までの累積で114億円**[第2次改革工程表では累積で91億円]**と収支不足額が拡大**しており、厳しい財政見通しとなっています。

収支不足解消のため、財源調整2基金を全額繰り入れても解消できない状況が見込まれていることから、引き続き効果的な行財政改革に取り組む必要があります。

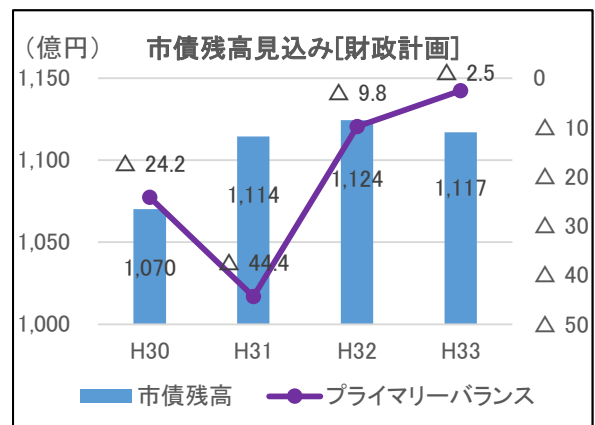
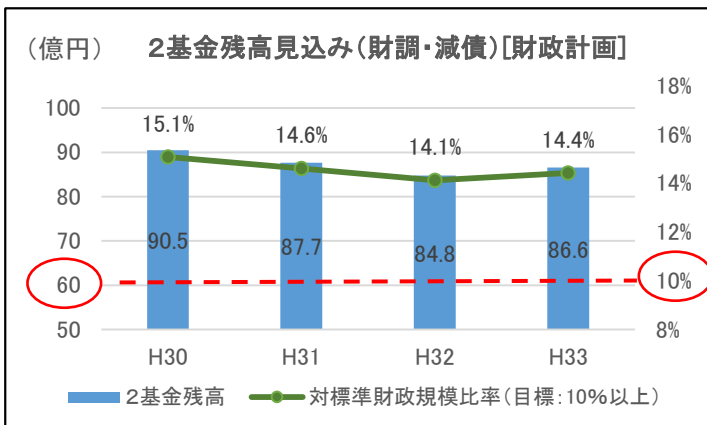
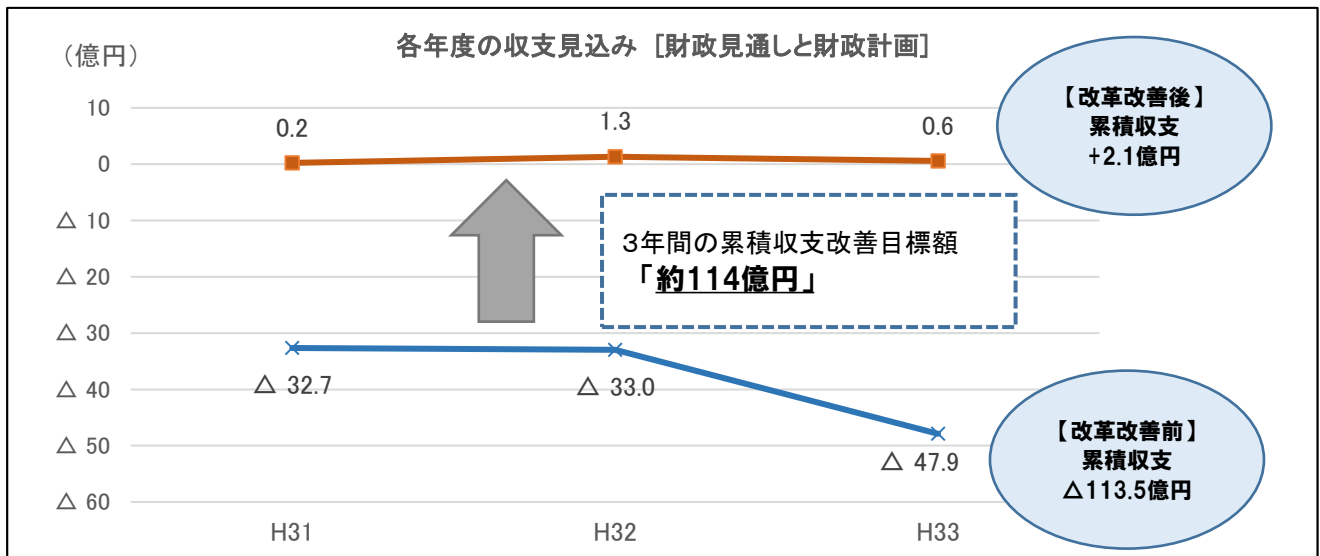
＜＜財政計画＞＞

改革工程表に基づく改革改善の取組みにより、中期財政計画期間中の**累積収支と単年度収支は、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、**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、第2次改革工程表と比較すると**増加する見込み**です。

財源調整2基金については、計画期間中の赤字に対応するための財源調整や市場公募債の満期一括償還のための繰入れなどにより**残高は減少**しますが、後期プランにおける数値目標である**標準財政規模(平成30年度:600億円)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)】

(単位:億円)

区分	31年度			32年度			33年度			
	財政見通し①	効果額②	財政計画①+②	財政見通し①	効果額②	財政計画①+②	財政見通し①	効果額②	財政計画①+②	
歳入	地方税	293.9	2.5	296.4	290.4	2.7	293.1	287.0	2.7	289.7
	実質的な地方交付税※1	288.0	△ 1.9	286.1	282.9	△ 2.1	280.8	283.1	△ 2.1	281.0
	うち合併算定替	4.0	0.0	4.0	0.7	0.0	0.7	0.0	0.0	0.0
	国・県支出金	353.0	0.0	353.0	343.3	0.0	343.3	348.7	0.0	348.7
	地方債	153.0	0.0	153.0	115.4	0.0	115.4	105.6	0.0	105.6
	うち臨時財政対策債	38.7	0.0	38.7	37.9	0.0	37.9	38.0	0.0	38.0
	その他	234.0	14.2	248.3	227.1	16.8	243.9	208.3	15.4	223.7
計(A)	1,283.3	14.9	1,298.2	1,221.2	17.5	1,238.7	1,194.7	16.0	1,210.7	
歳出	人件費	175.9	0.5	176.4	175.8	△ 1.7	174.1	175.8	△ 2.4	173.3
	社会保障関係費	429.2	0.0	429.2	437.6	0.0	437.6	445.8	0.0	445.8
	公債費	117.6	0.0	117.6	116.4	0.0	116.4	115.3	0.0	115.3
	うち元金償還金	108.6	0.0	108.6	105.6	0.0	105.6	103.0	0.0	103.0
	普通建設事業費	227.9	0.0	227.9	198.6	0.0	198.6	189.4	0.0	189.4
	その他	365.3	△ 18.5	346.9	325.7	△ 15.1	310.6	316.3	△ 30.0	286.3
	計(B)	1,316.0	△ 18.0	1,298.0	1,254.2	△ 16.8	1,237.4	1,242.6	△ 32.4	1,210.1
単年度収支(A)-(B)	△ 32.7	32.9	0.2	△ 33.0	34.3	1.3	△ 47.9	48.5	0.6	
累積収支	△ 32.7	32.9	0.2	△ 65.6	67.2	1.5	△ 113.5	115.6	2.1	
財源調整2基金残高	54.8	32.9	87.7	17.6	67.2	84.8	△ 29.1	115.6	86.6	
地方債残高	1,122.7	△ 8.2	1,114.5	1,132.5	△ 8.2	1,124.3	1,135.1	△ 18.1	1,117.0	
プライマリーバランス※2	△ 44.4	-	△ 44.4	△ 9.8	-	△ 9.8	△ 2.5	-	△ 2.5	

※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

【改革改善効果額内訳(H31~33年度計)】

◀▶内は別冊「取組項目別個票」の該当ページ番号を記載

(単位:億円)

区分	効果額	内訳
歳入	地方税	8.0 ●経済成長・企業誘致増収増加7.98◀P51▶
	実質的な地方交付税※1	△ 6.0 ●増収増加に伴う普通交付税減少(上記75%相当)△5.99◀P51▶
	うち合併算定替	0.0
	国・県支出金	0.0
	地方債	0.0
	うち臨時財政対策債	0.0
	その他	46.4 ●受益者負担改定(公共施設使用料等)0.39◀P47▶、●遊休財産の管理運用・処分2.82◀P57▶、●税外収入の確保(競輪事業特別会計繰入金)1.10◀P53▶、●未収債権回収0.44◀P56▶、●基金活用(施設整備基金、合併市町村振興基金、減債基金)41.69◀P60▶
計(A)'	48.4	
歳出	人件費	△ 3.6 ●定員管理の適正化△2.98◀P20▶、●特殊勤務手当の見直し△0.65◀P24▶
	社会保障関係費	0.0
	公債費	0.0
	うち元金償還金	0.0
	普通建設事業費	0.0
	その他	△ 63.6 ●事務事業の整理合理化△12.57◀P3▶、●補助金等の見直し△7.62◀P5▶、●定員管理の適正化(民間活用経費)1.42◀P20▶、●適正な財政規模是正(標準でない事業の見直し)△3.12◀P47▶、●予算特別枠の見直し△36.00◀P50▶、●公共施設適正配置等(維持管理経費削減)△5.70◀P62▶
	計(B)'	△ 67.2
改革改善効果額(A)'-(B)'	115.6	