

公的資金補償金免除繰上償還に係る財政健全化計画

I 基本的事項

1 団体の概要

団体名	佐世保市	国調人口(H17. 10. 1現在)	258,262
構成団体名		職員数(H19. 4. 1現在)	2,017

2 財政指標等

財政力指数	(H18)	0.545	標準財政規模(百万円)	(H18)	51,237
実質公債費比率(%)	(H19)	15.2	地方債現在高(百万円)	(H18)	202,975
経常収支比率(%)	(H18)	86.3	うち普通会計債現在高(百万円)	(H18)	123,394
実質収支比率(%)	(H18)	6.03	うち公営企業債現在高(百万円)	(H18)	79,581
			積立金現在高(百万円)	(H18)	13,299

3 合併市町村等における合併市町村基本計画等の要旨

<input type="checkbox"/> 新法による合併市町村、合併予定市町村の合併市町村基本計画の要旨 <input checked="" type="checkbox"/> 旧法による合併市町村の市町村建設計画の要旨 <input type="checkbox"/> 該当なし
<p>[合併期日：平成17年4月1日(吉井町・世知原町)、平成18年3月31日(宇久町・小佐々町)]</p> <p>新市の将来像である『人』『街』『緑』『海』がかなでる『協創都市・させぼ』の実現に向け、1市4町の速やかな一体化を促進し、住民福祉の向上と新市全体の均衡ある発展を図ることを目的とした計画である。</p> <p>将来像を実現する目標年次を平成27年度とし、新市を建設していくための基本方針、基本方針を実現するための施策、公共的施設の適正配置と整備及び財政計画を中心として構成している。</p>

4 財政健全化計画の基本方針等

区分	内容
計画名	佐世保市財政健全化計画
計画期間	平成19～23年度
既存計画との関係	○「佐世保市行財政改革基本指針及び実施計画」平成18年9月策定 ○本市の中長期的な財政収支の均衡を実現するため、「佐世保市行財政改革基本指針及び実施計画」で掲げた中期財政計画の進捗管理を行うもの。
公表の方法等	佐世保市ホームページでの公表及び委員会での説明(平成20年3月)
基本方針	○財政収支の均衡 収支不足額の解消、将来にわたる実質的な財政負担の軽減 ○財政基盤の強化 収納率の向上、受益者負担の適正化、多様な財源調達 ○財政負担の抑制 債務の縮減(プライマリーバランスの黒字化)、基金の確保

I 基本的事項（つづき）

5 繰上償還希望額等

（単位：百万円）

区 分		年利5%以上6%未満	年利6%以上7%未満	年利7%以上	合 計
旧資金運用部資金	繰上償還希望額	292	510	182	984
	補償金免除額	24	49	13	87
旧簡易生命保険資金	繰上償還希望額	235	507	64	806
公営企業金融公庫資金	繰上償還希望額	184	232	0	415

6 平成19年度末における年利5%以上の地方債現在高の状況

【旧資金運用部資金】

（単位：千円）

事業債名		年利5%以上6%未満 (平成21年度末残高)	年利6%以上7%未満 (平成20年度末残高)	年利7%以上 (平成19年度末残高)	合 計
普通会計債	一般公共事業（港湾）	40,098	37,654	0	77,752
	一般公共事業（海岸）	188	484	0	672
	一般公共事業（都市計画）	0	27,839	18,939	46,778
	一般公共事業（災害関連）	2,714	7,032	0	9,746
	一般公共事業（河川）	1,144	0	0	1,144
	公営住宅建設事業	0	47,224	29,318	76,542
	義務教育施設整備事業	137,784	216,107	128,981	482,872
	公園緑地事業	5,411	1,013	0	6,424
	自然災害防止事業	14,458	33,334	0	47,792
	臨時河川等整備事業	18,060	49,194	0	67,254
	厚生福祉施設整備事業	0	2,915	0	2,915
	臨時財政特例債	70,440	80,772	0	151,212
小 計 (A)	290,297	503,568	177,238	971,103	
計一般債等	上水道出資債	3,158	6,202	4,421	13,781
小 計 (B)	3,158	6,202	4,421	13,781	
合 計 (A)+(B)	293,455	509,770	181,659	984,884	

【旧簡易生命保険資金】

（単位：千円）

事業債名		年利5%以上6%未満 (平成21年度末残高)	年利6%以上7%未満 (平成21年度末残高)	年利7%以上 (平成20年度9月期残高)	合 計
普通会計債	公営住宅建設事業	114,813	206,739	53,251	374,803
	義務教育施設整備事業	74,772	273,647	10,929	359,348
	一般事業（基地対策）	0	8,914	0	8,914
	一般事業（文教施設）	30,675	6,490	0	37,165
	一般事業（消防・防災施設）	14,737	0	0	14,737
	公園緑地事業	0	11,091	0	11,091
小 計 (A)	234,997	506,881	64,180	806,058	
計一般債等					
小 計 (B)	0	0	0	0	
合 計 (A)+(B)	234,997	506,881	64,180	806,058	

【公営企業金融公庫資金】

（単位：千円）

事業債名		年利5%以上6%未満 (平成20年度9月期残高)	年利6%以上7%未満 (平成20年度9月期残高)	年利7%以上 (平成19年度末残高)	合 計
普通会計債	公営住宅建設事業	86,053	44,610	0	130,663
	臨時地方道整備事業	54,600	125,333	0	179,933
	臨時河川等整備事業	12,647	17,184	0	29,831
小 計 (A)	153,300	187,127	0	340,427	
計一般債等	上水道出資債	7,582	0	0	7,582
小 計 (B)	7,582	0	0	7,582	
合 計 (A)+(B)	160,882	187,127	0	348,009	

Ⅱ 財政状況の分析

区 分	内 容
財 務 上 の 特 徴	<p>本市の財政状況は、自主財源に乏しいことから財政力指数が小さく、また、義務的経費について、構成比は類似団体を下回っているものの、人口1人当たり額は依然として大きく、さらに公債費比率及び実質公債費比率も上回っている。したがって、財政力が脆弱でかつ弾力性に乏しい財政構造と言える。</p> <p>また、将来にわたる財政負担については、積立金現在高は類似団体を上回り、債務負担行為額は下回っているものの、地方債現在高が類似団体を大きく上回っていることから、将来にわたる実質的な財政負担は類似団体と比較して大きい状態である。標準財政規模に対する比率についても、類似団体が1.92倍、本市が2.28倍であり、今後の財政運営を圧迫する恐れがある。</p>
財 政 運 営 課 題	<p>課 題 ① 定員管理の適正合理化 障害者福祉制度や医療制度などの度重なる制度改革等により、保健福祉部門の業務量が増加し、増員を余儀なくされている。更に、地方分権（権限移譲）の流れのなかで業務量の増が予想され定員管理の目標達成において厳しい現状である。道州制の動きを踏まえ、県の行革と基礎的自治体の行革をセットでの検討も必要であると考ええる。</p> <p>課 題 ② 公債費負担の健全化 類似団体と比較して地方債現在高、公債費比率、実質公債費比率が高いため、「実質的なプライマリーバランスの黒字化」を予算編成における基本原則とし、起債発行額を抑制していく。</p> <p>課 題 ③ 税収入の確保 類似団体と比較して自主財源が乏しいため、確実に徴収率を上げていく必要がある。地道な滞納整理及び積極的な差押をはじめ、口座振替等を促進することにより、徴収率の向上に努める。</p> <p>課 題 ④ 公営企業繰出金の適正運用 繰出基準外の繰出を余儀なくされている公営企業があるため、公営企業の独立採算の原則に基づき、繰出基準の厳格な運用に努める。</p> <p>課 題 ⑤ 受益者負担の適正化 歳入確保の一環として、新たなサービスや既存のサービスにおいて受益者が特定される場合は、適切な受益者負担を設定するとともに、減免措置については公平性の観点から真に必要なものに限定し、減率等についても見直しを行う。</p>
留 意 事 項	<p>今後の取り組みの方向性と基本的な考え方</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) 財政規模に見合った財政規模への是正 (2) 重点的な予算配分を通じた財政の効率化、質的改善 (3) 後年度に負担を残さない形での歳入の確保 (4) 適正な予算執行 (5) 的確な財政分析と財務情報の作成・公表 (6) 計画的な財政運営 (7) 行政経営システムの確立

Ⅲ 今後の財政状況の見通し

(単位：百万円)

区 分	平成14年度	平成15年度	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度
	(計画前5年度) (決算)	(計画前4年度) (決算)	(計画前3年度) (決算)	(計画前々年度) (決算)	(計画前年度) (決算見込)	(計画初年度)	(計画第2年度)	(計画第3年度)	(計画第4年度)	(計画第5年度)
地方税	25,506	24,620	27,115	26,795	26,889	28,600	28,873	29,152	29,436	29,690
地方譲与税	3,228	3,400	4,214	4,858	5,642	4,184	4,210	4,237	4,263	4,290
地方特例交付金	848	863	841	848	689	226	226	226	226	226
地方交付税	17,858	16,415	16,056	22,860	22,402	22,200	21,799	21,698	21,600	20,975
小計（一般財源計）	47,440	45,298	48,226	55,361	55,622	55,210	55,108	55,313	55,525	55,181
分担金・負担金	2,152	1,983	2,054	2,182	2,110	2,197	2,197	2,197	2,197	2,197
使用料・手数料	2,162	2,245	2,263	2,746	2,573	2,597	2,597	2,597	2,597	2,597
国庫支出金	12,220	14,526	13,796	14,229	13,676	14,005	14,965	14,267	15,108	15,064
うち普通建設事業に係るもの	2,068	2,306	2,277	2,164	2,577	2,156	3,349	2,457	3,100	2,855
都道府県支出金	3,451	3,769	3,770	5,161	5,118	6,446	6,133	6,028	6,090	6,258
うち普通建設事業に係るもの	587	558	412	651	832	1,344	1,042	889	902	1,020
財産収入	1,140	607	1,104	533	737	559	1,468	485	200	1,910
寄附金	48	30	25	48	20	12	20	20	20	20
繰入金	2,037	1,868	1,416	5,288	4,295	3,331	92	119	820	92
繰越金	3,925	2,580	2,721	3,364	4,504	2,538	0	0	0	0
諸収入	4,172	4,308	4,322	4,253	4,236	4,622	4,875	4,592	4,595	4,882
うち特別会計からの貸付金返済額	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
うち公社・三社からの貸付金返済額	0	0	0	6	6	6	6	6	6	6
地方債	10,100	9,801	7,885	7,907	10,212	8,733	10,773	6,210	8,910	7,250
特別区財政調整交付金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
歳 入 合 計	88,847	87,015	87,582	101,072	103,103	100,250	98,228	91,828	96,062	95,451
人件費 a	16,350	16,303	15,999	18,350	17,784	17,917	17,474	17,595	17,328	17,134
うち職員給	11,806	11,525	11,465	12,960	12,691	12,858	12,435	12,193	11,926	11,732
物件費 b	9,628	9,840	10,274	11,379	10,715	11,341	10,732	10,422	10,471	10,823
維持補修費 c	801	767	821	756	735	614	614	614	614	614
a + b + c = d	26,779	26,910	27,094	30,485	29,234	29,872	28,820	28,631	28,413	28,571
扶助費	14,025	15,182	16,049	17,624	18,175	19,787	19,174	19,557	19,948	20,347
補助費等	5,117	5,148	4,813	6,193	5,432	5,340	5,214	5,150	5,291	5,265
うち公営企業(法適)に対するもの	2,234	2,201	2,218	2,392	2,345	2,104	2,014	2,127	2,285	2,285
普通建設事業費	17,486	14,535	13,165	12,871	14,044	15,242	18,428	12,805	16,225	14,643
うち補助事業費	6,659	5,990	5,420	5,368	6,213	5,275	8,146	5,791	7,559	6,810
うち単独事業費	10,827	8,545	7,745	7,503	7,831	9,967	10,282	7,014	8,666	7,833
災害復旧事業費	97	556	511	103	517	326	100	100	100	100
失業対策事業費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
公債費	9,952	10,096	10,122	12,582	12,749	13,208	13,212	12,875	13,094	13,419
うち元金償還分	7,200	7,547	7,698	9,951	10,248	10,662	10,842	10,522	10,870	11,195
積立金	1,954	600	1,142	3,937	6,164	2,883	843	365	366	129
貸付金	3,295	3,461	3,547	3,360	3,426	3,947	3,489	3,506	3,443	3,773
うち特別会計への貸付金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
うち公社、三社への貸付金	85	1	1	2	2	2	2	2	2	2
繰出金	6,351	6,726	6,898	7,993	8,374	8,604	8,100	7,985	8,344	8,284
うち公営企業(法非適)に対するもの	1,134	1,066	979	884	1,429	1,113	842	888	1,032	883
その他	1,211	1,076	1,079	1,420	885	1,041	848	854	838	920
歳 出 合 計	86,267	84,290	84,420	96,568	99,000	100,250	98,228	91,828	96,062	95,451

【財政指標等】

(単位：百万円)

区 分	平成14年度	平成15年度	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度
	(計画前5年度) (決算)	(計画前4年度) (決算)	(計画前3年度) (決算)	(計画前々年度) (決算)	(計画前年度) (決算見込)	(計画初年度)	(計画第2年度)	(計画第3年度)	(計画第4年度)	(計画第5年度)
形式収支	2,580	2,725	3,162	4,504	4,103	0	0	0	0	0
実質収支	1,879	2,213	2,728	3,872	3,087	0	0	0	0	0
標準財政規模	45,164	42,915	42,956	50,940	51,237	51,586	51,441	51,645	51,857	51,514
財政力指数	0.563	0.575	0.583	0.534	0.545	0.531	0.535	0.535	0.540	0.546
実質赤字比率 (%)	—	—	—	0.7	0.1	0	0	0	0	0
経常収支比率 (%)	81.6	82.5	81.2	85.6	86.3	88.8	86.6	86.2	86.8	87.1
実質公債費比率 (%)	—	—	—	14.9	15.2	15.4	15.8	15.6	15.2	15.2
地方債現在高	101,509	103,763	103,453	123,430	123,394	123,118	123,050	118,737	116,776	112,832
積立金現在高	9,766	8,531	8,297	11,102	13,299	12,948	13,699	13,944	13,489	13,526
財政調整基金	2,394	2,406	2,252	3,608	3,019	2,735	3,478	3,714	3,250	3,278
減債基金	3,388	2,504	2,686	3,087	3,102	3,125	3,147	3,170	3,193	3,216
その他特定目的基金	3,984	3,621	3,359	4,407	7,178	7,088	7,074	7,060	7,046	7,032

行政改革に関する施策

項 目	具 体 的 内 容
1 合併予定市町村等によってはその予定とこれに伴う行革内容	
2 行革推進法を上回る職員数の純減や人件費の総額の削減	<p>社会経済状況の変化や公的関与の状況、地方財政計画での定員削減方針を踏まえながら、施策・事務事業の内容及び手法を改めて見直し、職員の退職不補充などを通じて定員管理の適正化を図るとともに、財政収支見直しとも連動させ、人件費の削減を目指す。平成17～21年度の5年間で、国の新地方行革指針の中で示されている4.6%を上回る6.4%以上の定員削減の実現を目指す。</p>
<p>地方公務員の職員数の純減の状況</p>	<p>新たに発生する業務や縮小・廃止となる業務について業務量調査を行い、引き続き定員管理の適正化に努めていく。(課題) 普通会計：平成17年4月1日 職員数2,055人 平成22年4月1日 職員数1,924人 131人の減 6.4%</p>
<p>給与のあり方</p>	<p>職員の給与については、民間企業の実態を踏まえた国家公務員の制度及び水準、さらには他の地方自治体との均衡を図りながら、本市を取り巻く諸情勢や職員の士気等を勘案しつつ、市民の理解と支持が得られるよう適正化を図る。</p>
<p>国家公務員の給与構造改革を踏まえた給与構造の見直し、地域手当のあり方</p>	<p>国の給与構造の改革を踏まえ、次のとおり給与水準の適正化に取り組んでいる。 給与水準の見直し 平成18年度(平均 4.8%見直し)、中高年齢層の給与抑制(給与カーブのフラット化) 平成18年度、初任給基準の見直し 平成18年度、勤務実績に応じた昇給制度導入 平成20年度以降実施予定 なお、本市においては地域手当は支給していない。</p>
<p>技能労務職員の給与のあり方</p>	<p>公的関与の視点「民間でできることは、民間に委ねる」ことを基本に、直営の定型業務や作業部門など、民間委託等を推進していく。また、技能労務職員の給与のあり方については、今後、給与構造改革の実施状況や、いわゆる「査定昇給」の導入状況を見極めた上で、検討を進めていくこととしている。 なお、国の指針に基づく「取組方針」については、平成20年3月末公表予定。</p>
<p>退職時特昇等退職手当のあり方</p>	<p>平成16年6月の国の全廃を受けて本市も見直しを行い、平成17年8月から退職時特別昇給を廃止した。 退職手当の構造見直しについては、早期導入に向け現在検討中。</p>
<p>福利厚生事業のあり方</p>	<p>職員に対する福利厚生事業について点検を行い、住民の理解が得がたいものについては見直しの検討を行い、適正化を図る。 互助会運営負担金については、平成18年度に事業主負担金率を見直し減額している。3/1000 2/1000 健保組合の事業主負担割合の適正化等問題については、本市は長崎県市町村職員共済組合へ加入しており、法定どおりの事業主負担となっていることから適正である。</p>
3 物件費の削減、指定管理者制度の活用等民間委託の推進やPFIの活用等	
<p>物件費の削減</p>	<p>物件費の削減については、財源配分型予算編成により、主管部局において事業費の見直しを進める。行政評価による検証と効率的な執行により、さらなるコスト削減を図る。 大型施設の管理経費など、特別な経費を除き、年1%程度(5カ年で5%程度)の削減を目指す。</p>
<p>指定管理者制度の活用等民間委託の推進やPFIの活用</p>	<p>民間委託等の推進 民間に任せでも行政サービスが保障され低下しないもの、民間に任せの方が行政コストの削減が期待できるものなどについては、民間等事業者や市民・地域等に積極的に開放する。 指定管理者制度の活用 平成18年度までに53施設に導入済み 随時検証、施設の設置目的上などから直営が望ましい施設を除き平成17年度から96施設について指定管理者制度導入の検討 サービス・コスト面、利用者の立場から導入検討に着手。</p>

行政改革に関する施策（つづき）

項 目	具 体 的 内 容
4 地方税の徴収率の向上、売却可能資産の処分等による歳入の確保	<p>【徴収率の向上】 地道な滞納整理及び積極的な差押の実施 動産の差押及びインターネット公売（課題） 口座振替の促進 口座振替における分割納付システムの導入</p> <p>【売却可能資産の処分等】 未利用財産の積極的な処分</p>
5 地方公社の改革や地方独立行政法人への移行の促進	<p>土地開発公社の有効的な活用の推進 平成19年度～ 直営での用地取得等業務を土地開発公社へ段階的に集約化</p>
6 行政改革や財政状況に関する情報公開の推進と行政評価の導入	
<p>行政改革や財政状況に関する情報公開</p>	
<p>給与及び定員管理の状況の公表</p>	<p>給与、定員管理等の状況については、住民の理解と協力を得ながら一層の適正化を推進することが求められていることから、市の広報誌やホームページを通じ市民へ情報公開を行っている。なお、本年度からは福利厚生分野についても公表を行ったところである。</p>
<p>財政情報の開示</p>	<p>財政状況をわかりやすく市民に説明し、中長期的な見通しを含め、財政状況についての認識を共有することが重要である。市ホームページでの予算・決算の概要の公表をはじめ、「財政白書」及び「させばさんちの家計簿」（決算を家計におきかえわかりやすく説明したもの）を作成し、市民へ市広報誌とあわせて配付している。</p>
<p>公会計の整備</p>	<p>公会計の整備については、国の財務書類に準拠した公会計モデルの導入に向けて、計画的に整備を進める。</p>
<p>行政評価の導入</p>	<p>平成15年度：財務部に行政評価推進室を設置（行政評価の導入推進） 平成16年度：行政評価の本格実施（決算評価の導入、評価結果を主要な施策の成果説明書に掲載、経営方針等の策定へ活用） 平成17～19年度：重点評価や外部評価導入の検討（平成19年度：外部評価及び行政サービス評価制度導入等準備着手）</p>
7 その他	<p>【公債費負担の健全化】 「実質的なプライマリーバランスの黒字化」を予算編成における基本原則とし、起債発行額を抑制していくとともに、交付税措置のある有利な起債を効果的に活用する。（課題）</p> <p>【公営企業繰出金の適正運用】 公営企業の独立採算の原則に基づき、さらなる経営努力を進め、繰出基準の厳格な運用に努める。（課題）</p> <p>【受益者負担の適正化】 適切な受益者負担を設定するとともに、減免措置の減率等についても見直しを行う。（課題）</p>

線上償還に伴う行政改革推進効果

1 主な課題と取組及び目標

課題	取組及び目標
1 職員数の純減や人件費の総額の削減	社会経済状況の変化や公的関与の状況、地方財政計画での定員削減方針（年1%ずつ見直し）を踏まえながら、施策・事務事業の内容及び手法を改めて見直し、職員の退職不補充などを通じて定員管理の適正化を図る。 平成17～21年度の5年間で、国の新地方行革指針の中で示されている4.6%を上回る6.4%以上の定員削減の実現を目指す。 財政収支見通しとも連動させ、人件費の削減を目指す。
2 公債費負担の健全化（地方債発行の抑制等）	「実質的なプライマリーバランスの黒字化」を予算編成における基本原則とする。 交付税措置のある有利な起債を効果的に活用する。
3 公営企業会計に対する基準外繰出しの解消	公営企業の独立採算の原則に基づき、さらなる経営努力を進め、繰出基準の厳格な運用に努める。
4 その他	行政管理経費・・・行政評価等を活用した事務事業の見直しを行う。（予算・決算と行政評価との連動、事前評価・事後評価による改革改善） 補助金等の適正化・・・長期継続している補助金等については、その公益性（目的、役割、成果など）を検証し、見直しを図る。 公共調達の適正化・・・物品等の予算措置から調達及び管理のあり方を検証し、コスト削減及び契約方式の適正化等に努める。 有料広告収入・・・新たな財源調達に取り組み、自主財源の確保に努める。 収納率の向上・・・積極的な滞納処分執行による滞納整理、及び納税しやすい環境の整備などによる収納率の向上を目指す。（地道な滞納整理及び積極的な差押の実施、動産の差押及びインターネット公売、口座振替の促進、口座振替における分割納付システムの導入）

2 年度別目標

（単位：人、百万円）

課題	項目	実績					計画前5年度 実績	目標					計画合計	
		平成14年度 （計画前5年度） （決算）	平成15年度 （計画前4年度） （決算）	平成16年度 （計画前3年度） （決算）	平成17年度 （計画前々年度） （決算）	平成18年度 （計画前年度） （決算見込）		平成19年度 （計画初年度）	平成20年度 （計画第2年度）	平成21年度 （計画第3年度）	平成22年度 （計画第4年度）	平成23年度 （計画第5年度）		
	職員数	2,116	2,074	2,071	2,055	2,034		2,017	1,987	1,957	1,924	1,900		
	増減数	-6	-42	-3	-16	-21	-88	-17	-30	-30	-33	-24	-134	
	職員数のうち一般行政職員数	1,387	1,371	1,362	1,344	1,330		1,320	1,300	1,280	1,258	1,242		
	増減数	22	-16	-9	-18	-14	-35	-10	-20	-20	-22	-16	-88	
	職員数のうち教育職員数	39	35	37	36	36		37	37	37	37	37		
	増減数	-3	-4	2	-1	0	-6	1	0	0	0	0	1	
	職員数のうち警察職員数													
	増減数													
	職員数のうち消防職員数	335	335	341	354	354		353	353	353	353	353		
	増減数	1	0	6	13	0	20	-1	0	0	0	0	-1	
職員数のうち技能労務職員数	355	333	331	321	314		307	297	287	276	268			
増減数	-26	-22	-2	-10	-7	-67	-7	-10	-10	-11	-8	-46		
実質公債費比率	-	-	-	14.9	15.2		15.4	15.8	15.6	15.2	15.2			
増減	-	-	-	-	0.3	0.3	0.2	0.4	-0.2	-0.4	0	0		
地方債現在高	101,509	103,763	103,453	123,430	123,394		123,118	123,050	118,737	116,776	112,832			
増減	2,900	2,254	-310	19,977	-36	24,785	-276	-68	-4,313	-1,961	-3,944	-10,562		
1	人件費(退職手当を除く。)	17,267	16,744	16,725	16,762	16,206		16,340	15,898	15,656	15,389	15,195		
	改善額	303	826	845	808	1,364	4,146	-134	308	550	817	1,011	2,552	
4	行政管理経費	11,794	11,893	12,424	12,135	11,450		11,955	11,346	11,036	11,086	11,437		
	改善額				28	128	156	70	140	210	280	280	980	
4	補助金等の適正化	6,760	6,856	6,622	6,193	5,432		5,340	5,214	5,150	5,291	5,265		
	改善額	0	2	13	16	57	88	10	20	30	40	40	140	
4	公共調達の適正化	10,932	11,060	11,541	11,379	10,715		11,341	10,732	10,422	10,471	10,823		
	改善額	0	5	14	71	95	185	20	40	60	80	80	280	
4	有料広告収入							10	10	10	10	10		
	改善額							10	10	10	10	10	50	
4	収納率の向上	25,506	24,620	27,115	26,795	26,889		28,600	28,873	29,152	29,436	29,690		
	改善額							54	108	162	216	270	810	
計画前5年間改善額 合計							4,575						改善額 合計	4,812

（参考）補償金免除額 87