

# 第 2 期佐伯市行財政改革推進プラン

(平成 22 年度 ~ 26 年度)



平成 22 年 3 月

大分県佐伯市

## はじめに

平成 17 年 3 月 3 日に 9 市町村が合併し、新佐伯市が誕生して 5 年が経過しました。

合併当初は、9 市町村のそれぞれが特色ある事業を実施してきた経緯等があり、一つの行政体として十分な機能が発揮できていない状況が見られましたが、5 年の歳月の経過とともに、ようやく一体感のある自治体としてまとまりが感じられるようになってまいりました。

新市発足時は、非常に厳しい財政見通しとなされる中、平成 17 年度に第 1 期行財政改革推進プラン（集中改革プラン）を策定し、職員数の削減、議員・特別職報酬・職員給与のカットによる総人件費の抑制、組織機構の改革、事務事業の見直し、民間委託の実施、指定管理者制度の導入などにより行政経費の削減に取り組んでまいりました。

その結果、第 1 期プランで掲げた行財政改革の基本的な方針（「平成 21 年度末の取崩型の基金残高を 20 億円以上保有する。」「平成 21 年度末の職員数を 1,100 人以下とする。」）を達成することができました。

このことは、ひとえに市民の皆様方のご理解と市議会議員、行財政改革推進委員その他関係者の適切なお指導、ご協力のたまものと深く感謝いたしております。

いっぽう、この 5 年間の国の動向をみますと、三位一体の改革による国庫補助金制度の縮減、国から地方への税源移譲、交付税制度の見直しといった地方自治体の行財政運営に大きな変革をもたらす制度の改変が行われました。

また、平成 21 年 8 月の総選挙において政権が交代し、国の制度が大きく変わろうとしており、今後、住民に最も身近な行政体である市町村のもつ役割は今まで以上に重要度を増してまいります。

地方の行財政運営は国の制度や施策に大きく左右されることになりましたが、この地域がいかに自主性をもって発展するか、そのためには何をなすべきかが問われています。

本市の財政状況は、第 1 期プランの目標を達成できたとはいえ、まだまだ十分な体力が整っているとは申せません。今後到来する借入金の償還のピーク、その先にある交付税加算措置の廃止などを考えたときには、更なる改革が必要となってまいります。

この第 2 期行革プランは、自助・共助・公助の考え方を基本に、今後 5 年間の中期的な行財政運営の目標を定めて、将来に負担を残さないよう改革の足取りをより確実にしていくための指針を示したものであります。

今後とも市勢発展のために全力で取り組んでまいりますので、市民の皆様のご理解とご協力をお願い申し上げます。

平成 22 年 3 月

佐伯市行財政改革推進本部長

佐伯市長 西 嶋 泰 義

## ～ 目 次 ～

### 第1部 計 画 編

第1期行財政改革推進プランの検証	1
------------------	---

#### 今後の課題

1 多額の市債残高と経常収支比率の動向	3
2 交付税加算措置の段階的な廃止及び人口減に伴う普通交付税の減少	3
3 職員数の削減と市民サービスの維持	4

#### 行財政改革の必要性

1 佐伯市の財政状況	5
2 今後の財政収支の見通し	6

#### 第2期行財政改革推進プランの基本的方針

1 基本的な方針	7
2 対象期間	8
3 進行管理	8

#### 個別の取り組み方針

1 定員管理の適正化	8
2 組織機構の見直し	9
3 職員の資質向上	11
4 財政運営の健全化	12
5 総人件費等の抑制	13
6 自主財源の確保	13
7 補助金の見直し	15

### 第2部 実 施 計 画 編

個別事業実施計画	16
----------	----

## 【 資 料 編 】

1	今後の財政収支の見通し（平成 22 年 2 月試算）	25
2	第 1 期プランの事務事業の見直しの取組結果	27
3	第 1 期プランの収支改善効果額	33
4	第 2 期プラン策定までの経過	34
5	職員年齢構成ピラミッド	35
6	定員管理他市比較（中津・日田・佐伯）	36
7	H22 年度組織図（案）	38
8	集中改革プランにおける定員管理の数値目標の進捗状況	40
9	18 年以降のラスパイレス指数の推移	41
10	財政状況等の推移	42
11	行財政改革推進体制	48
12	佐伯市行財政改革推進委員名簿	49
13	佐伯市行財政改革推進本部及び検討部会員名簿	50

# 第 1 部 計 画 編

第1期佐伯市行財政改革推進プラン（集中改革プラン）（以下「第1期プラン」といいます。）は、平成17年度の総務省通知「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針の策定について」を受けて策定し、その計画期間は平成17年度から21年度までの5年間となっていました。

ここに、第2期佐伯市行財政改革推進プランを策定するに当たり、第1期プランの検証を行ったうえで課題を整理し、第2期プランの取り組みを明示することとしました。

## 第1期行財政改革推進プランの検証

第1期プランの基本的な方針とした、二つの目標値について検証します。

なお、個別の取組状況は、資料編に掲載しています。

### 1 平成21年度末の取崩型の基金残高を20億円以上保有する。

第1期プラン策定時の中期的な財政収支の試算によると、何も手を施さずに現状のまま財政運営を続けた場合には平成18年度以降の財政収支（形式収支）は赤字に転じ、21年度末には取崩型基金が枯渇し、さらに30億円の財源不足が生じると予測されていました。また、第1期プランにより収支改善が図られたとしても、21年度末には基金はほぼなくなるとのきわめて厳しい見込みでしたが、職員数の削減が予定より早く進んでいること、地方交付税の減少がなかったこと、投資的経費が抑制されたことなどにより目標年次の21年度末には80億円以上の基金保有が見込まれる状況となっています。

#### 取崩型基金残高の状況

（単位：百万円）

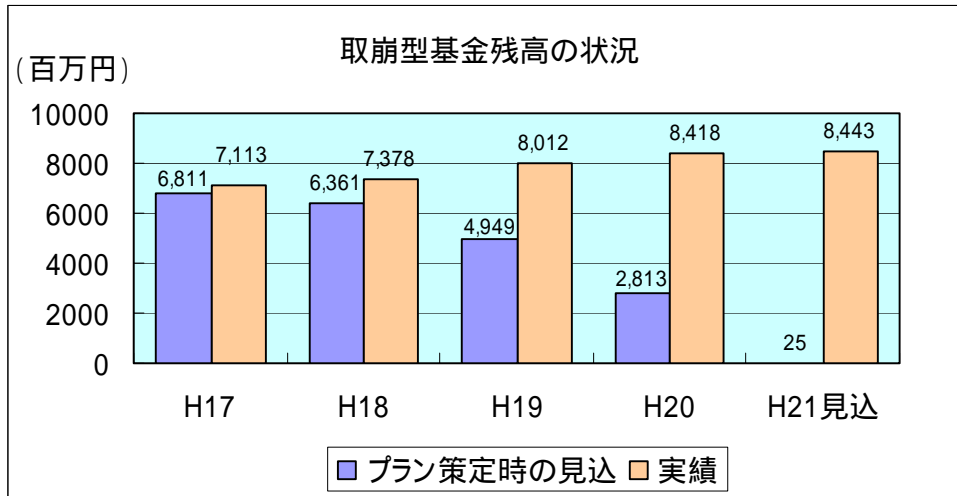
年 度	H17	H18	H19	H20	H21
プラン策定時の見込	6,811	6,361	4,949	2,813	25
実 績	7,113	7,378	8,012	8,418	8,443

H21の実績欄は、見込の額である。

#### 財政収支の状況（参考）

（単位：百万円）

年 度	H17	H18	H19	H20	H21(見込)
歳 入	45,491	45,573	41,385	44,613	48,230
歳 出	44,566	44,121	40,524	44,142	48,180
歳入 - 歳出	925	1,452	861	471	50



## 2 平成 21 年度末の職員数を 1,100 人以下とする。

第 1 期プランにおける職員の定員管理は、合併協議の中で作成された「定員適正化 10 ヶ年計画」に基づき、将来の職員数の目標を 920 人とし平成 21 年度末の職員数を 1,100 人以下とする旨定めました。

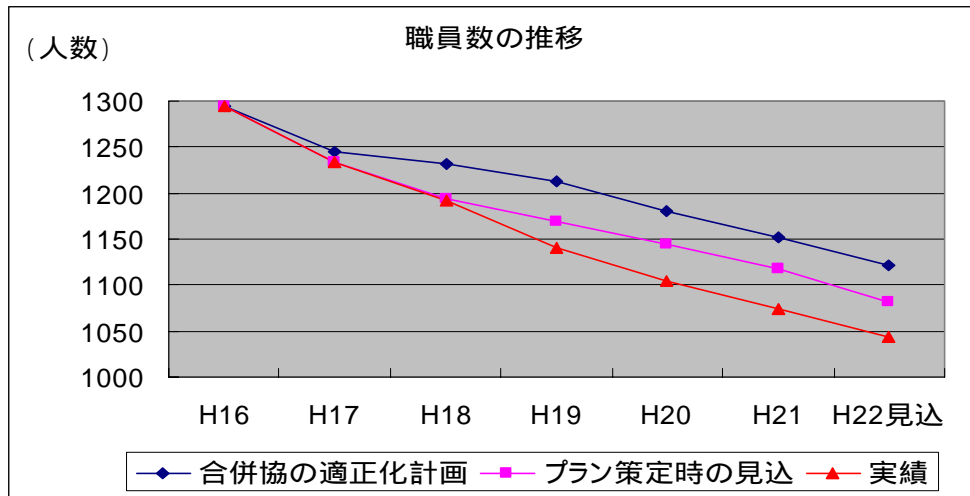
平成 22 年度当初の職員数の見込みは 1,044 人となっており、目標を上回るペースで削減が進んでいます。

### 職員数の推移

(単位:人)

年 度	H16	H17	H18	H19	H20	H21	H22
合併協の適正化計画	1,294	1,245	1,232	1,212	1,181	1,152	1,121
プラン策定時の見込	1,294	1,233	1,194	1,169	1,144	1,117	1,081
<b>実 績</b>	<b>1,294</b>	<b>1,233</b>	<b>1,192</b>	<b>1,141</b>	<b>1,105</b>	<b>1,075</b>	<b>1,044</b>

H22 年度の実績欄は、見込の人数である。



以上のことから、第1期プランに掲げた二つの基本的な方針は確実に達成される見込みとなっています。

## 今後の課題

### 1 多額の市債（借入金）残高と経常収支比率（財政の健全度を示す指数）の動向

合併後5年が経過した本市の財政収支は、第1期プラン策定時に示された危機的な財政収支の見通しからみると大幅な改善がみられますが、本市と規模を同じくする都市（類似団体）の平均値と比較した場合、2倍程度の市債残高を有しています。

また、借入金の償還ピークが平成27年度になることや高齢化等に伴う扶助費の増大が予測されることなどから今後も義務的経費が増加傾向にある中において、財政の健全度を示す経常収支比率の悪化が懸念されます。

市債の借入については、優遇措置のある合併特例債の発行可能な期間（H26年度）までに集中することは否めませんが、過度な借入により、後年度に多大な負担とならないよう、市債発行の抑制に努めることが今後の課題となっています。

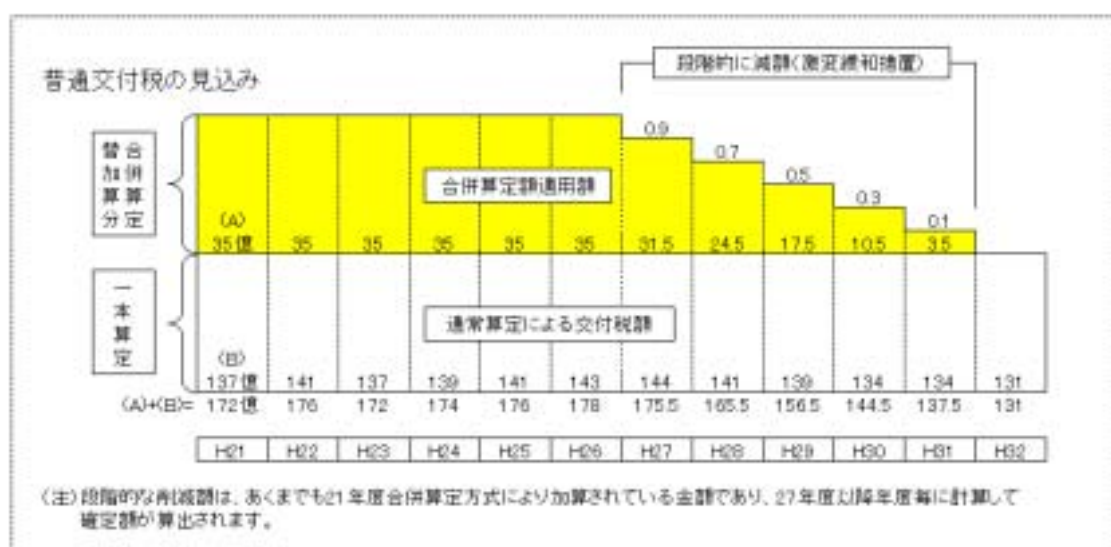
自治体を取り巻く環境は、年々厳しさを増し、行政課題も山積する中で、財政の健全化を図りながら事業の優先度に応じた効果的かつ計画的な行政運営が求められます。

### 2 交付税加算措置の段階的な廃止（激変緩和措置）及び人口減に伴う普通交付税の減少

市町村合併後 10 年間は、普通交付税の合併算定替（合併がなかったと仮定して毎年算定した普通交付税の額を保障）により、特例的に加算措置が行われていますが、11 年目（H27 年度）以降 5 年間で加算額が段階的に引き下げられます。

また、少子化等による人口の減少に伴い、普通交付税の減少が考えられます。

本市の歳入のおよそ 40% を占める普通交付税収入が減額されることで、経常一般財源が減少するため、更なる経常収支比率の悪化が懸念されます。



### 3 職員数の削減と市民サービスの維持

職員数は、定員管理計画の目標値を上回るペースで削減が行われていますが、類似団体と比較した場合には、まだまだ多い状況です。

広大な市域を抱えていることや高齢化率が高いことによる特別な行政需要があることなどを考慮しても更なる職員の削減が求められますが、市民サービスの質を落とさずに職員の削減がどこまで可能なのか、この相反する課題の解決に向けて慎重な検討が必要です。

少子高齢化がますます進行していくと見られる昨今、国においても政権交代が行われ「コンクリートから人へ」、「地域主権」等の改革を断行するとの方針の転換により、行政サービスのあるべき姿も変わろうとしています。

今後は、市民の安全・安心な暮らしの実現に向けた医療、介護、福祉等の行政サービスの提供が今まで以上に求められることが考えられます。

限られた職員で住民のニーズに合った質の高い行政サービスを提供するため、職員一

人ひとりの資質の向上が重要な課題です。

## 行財政改革の必要性

国の財政状況は、平成 21 年度末において国と地方とを合わせた長期債務残高が 825 兆円に達すると見込まれるなど、主要先進諸国の中でも最悪の水準となっています。

百年に一度と言われる世界的な金融危機が発生し、景気の低迷が続く中、国は景気浮揚策として、地方自治体に対し経済対策関連予算を交付するなどの措置を行ってまいりましたが、これはあくまでも臨時的な措置であり、恒常的な支援は期待できません。

本市の財政状況は、危機的な状況から脱しつつあるとは言え、今後の課題で明らかのように、高齢化に伴う社会保障関係経費の増加や借入金の償還額の増加等、今後の行政需要を考えたとき、依然として極めて厳しい状況にあります。

これまでも積極的に行財政改革の推進に努めてきたところですが、地方分権の更なる推進や、税財源の移譲、新たな行政需要への対応などを的確に行うためには、今後とも市民への説明責任を果たす中で、更なる改革が必要になってきます。

### 1 佐伯市の財政状況

平成 20 年度までの決算をもとに本市の財政状況を分析してみました。

財政の健全度を示す経常収支比率(経常的な支出÷経常的な収入 数値が小さいほど財政の健全度が高いとされる。)は、平成 16 年度(合併年度)102.6%、17年度 92.3%、18年度 91.2%と改善しましたが、19年度 93.6%、20年度 94.7%となり、徐々に悪化の傾向が出始めています。

この要因は、合併前から今までに借り入れた市債の返済が増えはじめていること、また、高齢化などに伴う扶助費や繰出金の支出が増えてきたことによるものです。

経常収支比率は、職員数の削減等による総人件費の抑制があったとしても、扶助費、公債費等の伸びが予測されること、また、市税の伸びが期待できないこと、人口の減少及び合併特例加算の段階的引き下げに伴う普通交付税の減などから、今後、緩やかではありますが段階的に悪化すると見込まれます。

本市の財政力を示す財政力指数(基準財政収入額÷基準財政需要額 数値が大きいほど自主財源比率が高いとされる。)は、0.35 となっており、市税等の自主財源が少なく、交付税に財源を依存する体質が浮き彫りになっています。

地方交付税は毎年度、国が定める地方財政計画を基に決定されますが、極めて厳しい国家財政の下、今後、国が示す交付税の動向により、地方財政は大きく左右されるものと思われま。22 年度は、地域主権の確立に向け、地方が自由に使える財源を増やし、

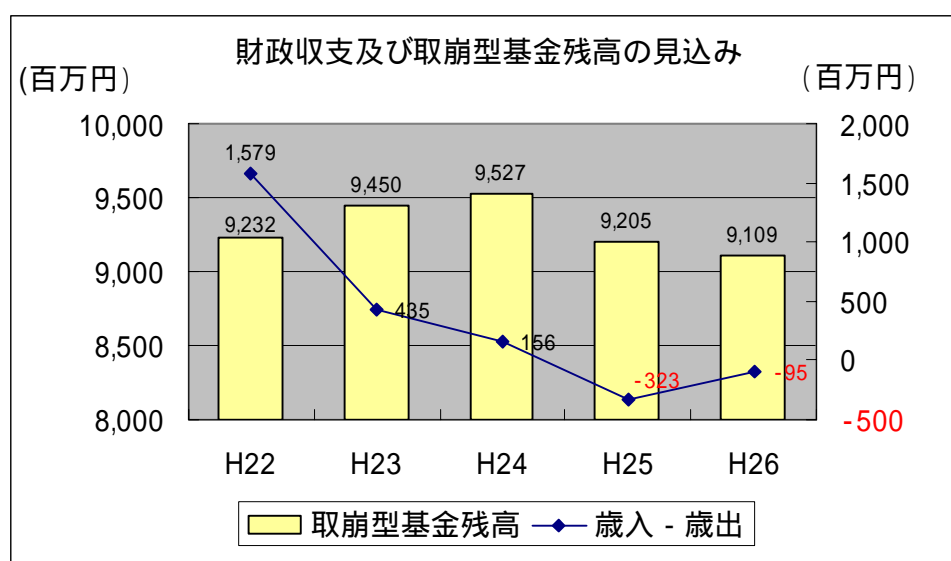
自治体が行政ニーズに適切に応えられるようにするために、交付税措置が手厚く講じられていますが、このような措置が永続的に続くような楽観視はできません。また、本市においては、普通交付税の合併算定替の特例措置が27年度から段階的に縮小されることから、このことを念頭において財政運営を行っていく必要があります。

## 2 今後の財政収支の見通し

平成21年12月末に総務省から示された「平成22年度地方財政対策」及び本市の20年度決算の動向等をもとに、今後5年間の中期的な財政収支の試算を行いました。ただし、23年度以降は、国の中期的な財政見通しが示されておらず、地方交付税等について22年度並みの額を確保できるかどうか見通しが立たないため、今後も、現行の地方財政制度が維持されることを前提に、一定の仮定の下で機械的に試算を行いました。

その見通しによると、22年度については、地方交付税及び臨時財政対策債等の増額により、形式収支（歳入 - 歳出）は黒字となり、24年度まで黒字決算が続くと見込まれます。しかし、25年度以降は、財源不足により、基金を取り崩す財政運営になるという結果になりました。

今回の試算は、行財政改革が確実に実施されることを前提に、現段階の地方財政対策等を参考に行った結果、比較的余裕のある見通しとなっています。しかし、国から示される23年度以降の見通しの内容いかんによっては、試算内容が大きく変わることが考えられます。また、試算は毎年必要に応じて見直すこととします。



## 第 2 期行財政改革推進プランの基本的方針

### 1 基本的な方針

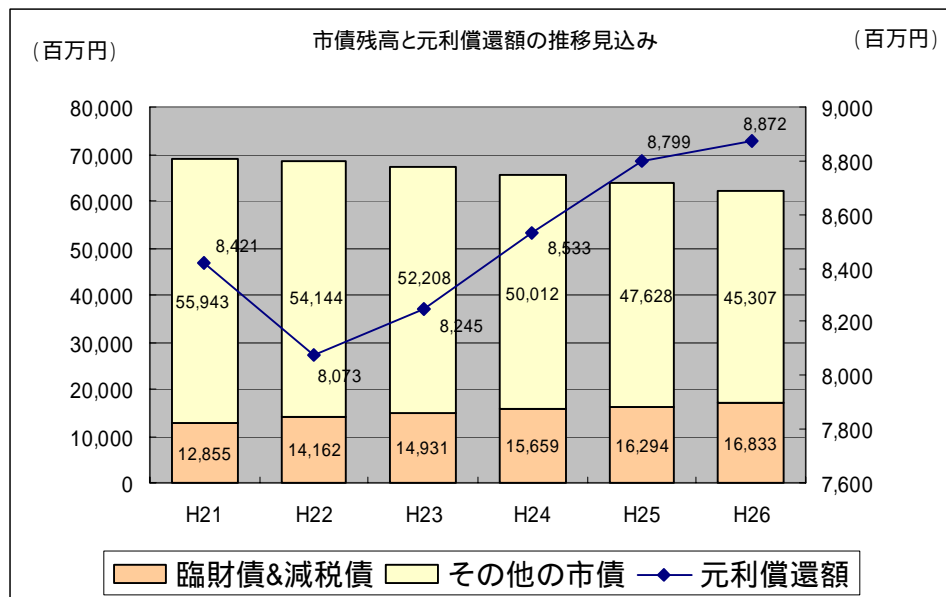
次のとおり、平成 26 年度までの 5 年間の基本的な方針を定め、この方針に沿って行財政改革を実施します。

- ( 1 ) 平成 26 年度末の市債残高を 21 年度末から 100 億円削減する。  
 ( 臨時財政対策債、減税補てん債等の普通建設事業以外に係る市債を除く。 )

21 年度末の普通建設事業等に係る市債残高約 559 億円を 106 億円程度削減し、26 年度末には約 453 億円まで減らすこととします。

第 1 期プランの 5 年間は、投資的経費を平均して 90 億円以内に抑制したことで普通建設事業等に係る市債残高を減らすことができましたが、それでもなお、本市の市債残高は、類似団体と比較して 2 倍を超える状況になっています。

将来にわたり健全な財政運営を行っていくためには、真に必要な事業の絞り込みを一層行い、市債の新規発行を抑制することが必要です。



- ( 2 ) 平成 26 年度末の職員数を 920 人以下とする。

22 年度当初の職員数 1,044 人から純減約 130 人とし、26 年度末の職員数は 920 人以下を目指します。第 1 期プラン同様、新規採用職員の抑制、業務の民間委託、

職員の臨時嘱託化等を継続して進めていきます。

上記の基本方針を達成し、プランに掲げる具体的施策を着実に実行することで、第2期プランの先にある、普通交付税の特例加算の廃止、公債費償還のピーク、扶助費の増大、人口の減少等の財政負担や状況変化に耐え得る体力を備えることが可能となります。

## 2 対象期間

平成 22 年度から平成 26 年度までの 5 年間とします。

## 3 進行管理

行財政改革の実施状況は、毎年度行財政改革推進委員会に報告するほか、必要に応じて議会等の場で説明し、市報、ホームページなどを活用して広く市民の皆様に情報提供を行います。

第2期プラン策定後におきましても、国の制度の変更や状況の変化などにより計画内容の見直しが必要となった場合には、その都度計画内容の見直しを行うものとします。

# 個別の取り組み方針

## 1 定員管理の適正化

職員数は、平成 17 年 4 月の 1,233 人から漸減し、平成 22 年 4 月時点では 1,044 人となる見込みです。

平成 27 年度当初の職員数は、合併協議の中で定められた「定員適正化 10 ヶ年計画」、「地方公共団体定員管理調査」及び平成 20 年 5 月に地方公共団体定員管理研究会から示された「新たな定員管理指標に関する報告書」等を参考に、普通会計（消防・教育を含む。）800 人、特別会計等 120 人、合計 920 人を目標とします。

職員数は、行政区域の広狭や今後の行政需要の変化に伴い、常に変化する要素をもっています。このため、毎年度、組織機構の見直しを行いながら行政の効率化を図ります。

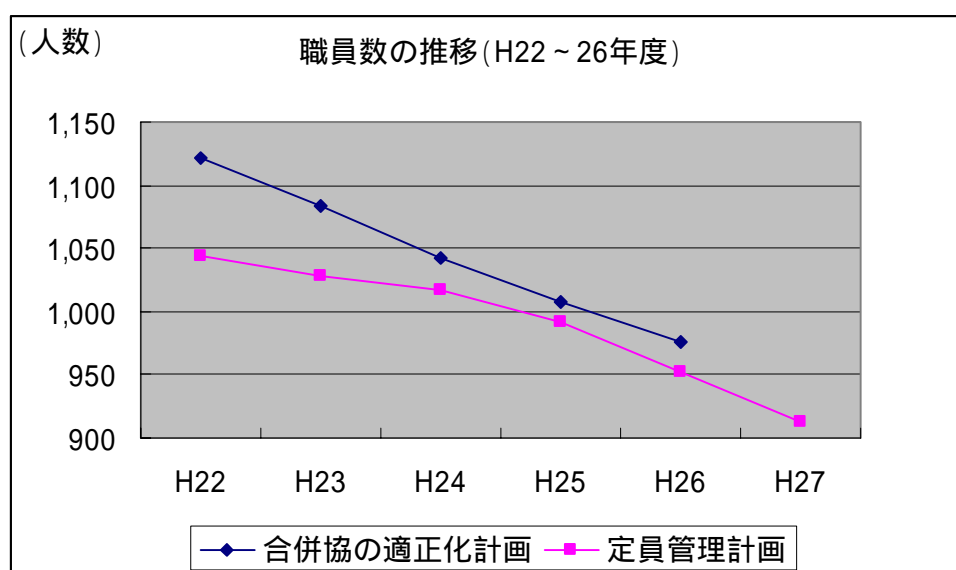
また、引き続き早期退職制度である退職勧奨を実施し、定員管理計画に基づく計画的な採用を行うことで、適正な職員数となるよう努めます。なお、退職者数に対する新規採用者数はプラン期間全体では 3 割程度としますが、各年度の採用者数を平均化することで優秀な人材の確保に努めます。

## 【定員管理計画】

(単位：人)

区 分	H22	H23	H24	H25	H26	H27
4月1日時点職員数	1,044	1,028	1,017	992	953	913
年度末退職者数	27	22	36	51	52	
次年度採用数	11	11	11	12	12	

(特別職を除く。)



## 2 組織機構の見直し

本市において、合併時に肥大化した組織のスリム化が喫緊の課題であり、第1期プラン策定時に本庁と振興局の役割分担を明確にするために、本庁では、『部の再編、業務の集約化、新たな行政需要への対応、分室の配置』等新市の本庁として担うべき役割に向けた組織改編を行い、振興局においては『住民に密接した窓口サービスへの特化』を基本とした見直しを行いました。

その後、毎年職員数の削減が進む中、行政サービスの充実のために、効率的な組織の改編にむけて各部及び振興局とヒアリングを重ね、組織のスリム化を図ってきたところです。

しかし、地方自治体の組織の形態に最終形はなく、常に住民に分かりやすい、簡素で機能的な組織機構の構築が求められます。

今後、職員数が削減されることで行政サービスの低下を招くことがない組織を構築するために、引き続き民間委託、業務の見直し及び集約化、施設の統廃合、電子自治体及

び総合窓口に向けた取り組み、本庁と振興局の事務体系の改善等を進めていかなければなりません。

平成 22 年度の組織改編の主な内容は次のとおりです。

#### (1) 本庁の改編

組織強化、業務量の増加による増員

- ・ 企業誘致・支援係を誘致業務の専属とする増員
- ・ 観光施設の管理を本庁に一元化するための増員
- ・ 振興局の戸籍入力業務を本庁に集約することによる増員
- ・ 企業誘致に向けた工場用地を取得するための増員
- ・ 議会事務局体制強化のための増員

新規事業に対応するための部署の新設

- ・ 新庁舎建設を円滑に推進するため財務部に『庁舎建設推進室』を新設
- ・ 中心市街地の大手前再開発事業を推進するため都市計画課に『大手前開発推進室』を新設
- ・ 環境行政を推進するため生活環境課に『環境企画係』を新設
- ・ 第 1 次産品等の流通対策のため農林水産部に『さいきブランド流通課』を新設

業務の民間委託

- ・ 総合運動公園に指定管理者制度を導入
- ・ 学校給食センターの 5 施設を民間委託

組織のスリム化、職員の臨時嘱託化

- ・ 情報システムの再構築により情報推進課の情報政策係と情報システム係を統合
- ・ 行財政改革推進課を行革推進係として総務課に移管
- ・ 観光課の観光係と観光推進係を統合
- ・ 東九州自動車道建設推進課を係として建設総務課企画調整係に統合
- ・ 生活排水対策課の下水道工務係と生活排水工務係を統合
- ・ 給食調理員を嘱託化

#### (2) 振興局の改編

総務課と市民サービス課を統合（2 課体制）

新しい市民サービス課の課長職は局長が兼務

### 3 職員の資質向上

#### (1) 職員研修の充実

「地域主権型社会」への転換に対応できる行財政改革の取り組みを進めるとともに、市民サービスの維持・向上を図って行くため、人材育成のための基本方針を策定し、職員の資質向上に取り組みます。本来、職務に関する能力開発は職員の責任として行うべきものであり、自ら成長しようとする姿勢が基本です。そのため、自己啓発、自己研鑽を基本として、職場や組織全体で資質向上に取り組む風土を醸成するとともに、その仕組みを整備していきます。

##### 職場外研修の拡充

職場外での職員研修については、主に大分県市町村職員研修センター等で行われている研修をこれまでどおり公募制により実施しますが、役職や年齢に応じた具体的な受講指針を職員に示し、自己研鑽への意欲を喚起します。また、職員を県や他団体へ長期間派遣する実務研修は、挑戦した職員の成長はもとより、終了後、業務や他の職員への波及効果が期待できるため、積極的に導入していきます。さらに、人権や接遇は、市職員の基本となる資質であるので、本市の独自研修として毎年テーマを変えながら継続して実施します。

##### 職場研修の導入

日常的に所属長や先輩職員からアドバイスや指導を受けることができる職場の研修機能に着目し、職場研修を積極的に進めます。また、職場研修を効果的に行うためには、管理監督者が常に職員育成の視点を持って対応することが重要であるので、管理監督者に対する意識啓発等の研修にも取り組みます。

##### 自主的な研修活動の支援

職員が、市の施策や業務に関することについて、小集団で自主的に調査研究する活動の支援制度を検討します。このような活動は、明確な目的意識と意欲の継続が必要であり、高い研修効果が期待できるので、先進市の事例等を調査し、実施を検討します。

#### (2) 人事制度の見直し

職員育成の観点から人事制度を見直します。

##### 人事異動による育成と専門職・専任職の導入

採用後、10年程度は、各種の業務をバランスよく経験できるよう、適宜適正な異

動を行うことを基本とします。また、専門性の高い職務については、職員の意向を尊重することを前提として、専門職、専任職の配置、育成を検討します。

#### 人事評価制度の導入

本制度は、客観的に自己の能力を認識するとともに、業務上の課題を明確にする効果が期待でき、勤務評価だけでなく、意識啓発の手段として有効であるので、先進市の事例等を調査研究し、職員の人事評価制度を導入します。

#### (3) 人材育成推進体制の強化

職員の能力、技術、研修履修状況等を把握するため、自己申告制度を導入し、職員の意欲を喚起するとともに適正な人事配置を目指します。

また、これらの人材育成対策を推進するためには、職場のリーダーである管理監督者の役割が一層重要となるため、管理監督者のマネジメント能力の強化を図るとともに、人材育成全体を管理・調整する部門の強化や体制づくりに取り組みます。

## 4 財政運営の健全化

第1期プランで予測された取崩型基金の枯渇といった、最悪の財政危機は回避したものの、今後の本市の財政運営は決して楽観視できません。確かに、第1期プランにおいては、普通交付税が減少するとの予想に反し、財政推計の見込みより大きくプラスに転じたこと、また、人件費の削減をはじめとする歳出削減効果等により基金を取り崩すことなく財政運営することができました。

しかし、本市が抱える市債残高は21年度末約688億円で、その償還額は年々増加し、27年度にピークを迎えることが見込まれています。公債費の増加は財政の硬直化の要因となり、将来、財政を圧迫してくるため、第2期プラン期間内において引き続き投資的経費は抑制基調とし、優良債の計画的活用を図らなければなりません。中期的に持続可能な財政運営を営むためにも、市債の発行額を元利償還金の範囲内にして、将来の世代に過重な負担を残さないことが重要です。

また、財政構造の弾力性の指標となる経常収支比率は、今後も公債費や扶助費等の増加により上昇していくことが予測されるため、人件費及び公債費並びに経常経費の削減に努めるとともに、市税の徴収率のアップを図り、ゆとりある(弾力的な)財政運営を目指します。

第2期プランでは財政運営の健全化に向けて、次の項目に取り組みます。

(1) 人件費の抑制

職員数は定員管理計画により削減を図り、給料カットほか手当等の削減も協議のうえ実施していきます。

(2) 投資的経費の抑制

投資的経費の決算規模を年平均80億円以内(国の経済対策等は除く。)とし、市債の新規発行の抑制及び充当一般財源の節減を図ります。

(3) 各種施策の見直し

施設の統廃合、民間委託の推進、補助金の見直し、業務の見直し等により経費の削減に努めます。

## 5 総人件費等の抑制

(1) 職員数の削減による抑制

定員管理計画に基づき、平成22年度当初の職員数1,044人から26年度末には920人以下まで削減を図ります。

また、第1期プランで実施した、給料カット等の継続を協議していくとともに、必要に応じて給料体系の見直しも検討します。

(2) 給料カット

一般職については22年度5%カット、23年度以降は給料カットの継続を基本とし、給与抑制措置の見直しの状況によりカット率を協議していきます。また、特別職については、当分の間、市長15%、副市長、教育長10%のカットを継続して実施します。

(3) 各種手当等

- ・管理職手当については、当分の間、支給率の20%カットを継続します。
- ・福祉手当及び税務手当については、当分の間、削減を継続します。
- ・時間外手当及び旅費等については、第1期プラン同様、抑制を図ります。

## 6 自主財源の確保

自主財源の根幹をなす市税の確保に最大限努力することはもとより、使用料及び手数料の徴収強化に取り組んでいきます。

## (1) 市税等の収入確保

合併当初から執られていた集合納税方式が22年度から廃止され、三税(市民税・固定資産税(都市計画税を含む)・国民健康保険税)別々の単税方式に移行するため、さらなる徴収強化が求められます。

数年前から、国税徴収経験者による滞納者管理の方法や折衝技術の指導を受け、滞納処分の技術向上が図られたことで、厳正な滞納処分をすることができるようになりました。

今後、新規滞納を未然に防止するために、安全で安心、納め忘れのない口座振替を一層推進するとともに、滞納者への差押えや預貯金照会、インターネット公売などの活用による法的措置を強化し、徴収率の向上を図ります。

### 【市税：目標徴収率】

H20年度徴収実績	現年分	97.5%
	過年分	14.1%
H26年度目標徴収率	現年分	98.6%
	過年分	14.2%

## (2) 各種使用料の徴収強化

保育料については、口座振替又は納付書による窓口納付で納付していただいております。多くの方が口座振替の方法を利用しています。ただし、口座振替による引き落としが出来ない場合は、納付書による納付で対応し、なおかつ未納の場合は、保育所で納付相談を実施します。本庁と保育所の協力体制を強化し、少額の段階で問題解決し、徴収強化を図ります。

また、悪質な未納者については、分納による誓約に違反した場合には給与等の差押えも視野に入れ、収納率の向上に取り組めます。

市営住宅使用料についても、同様に、口座振替と納付書の二本立てで行っています。滞納者については、本人との納付相談により分割納付等による徴収の推進を図り、悪質な滞納者等については誓約書による分割納付とし、誓約違反者には、明け渡し請求等の法的措置(強制退去)を行い、徴収強化をしていきます。

【保育料&市営住宅使用料：目標徴収率】		保育料	市営住宅使用料
H20 年度徴収実績	現年分	98.10%	98.64%
	過年分	11.75%	23.32%
H26 年度目標徴収率	現年分	99.00%	99.00%
	過年分	20.00%	24.00%

### (3) 市有財産の有効活用

活用されていない市有財産の売却は、自主財源の確保の点から非常に有効な手段です。普通財産及び用途廃止可能な行政財産の整理を行い、計画的な売却に努めます。

### (4) その他の収入確保策

ふるさと納税の取り組みとして、市報や本市公式ホームページへの掲載、関東・関西佐伯人会等へのリーフレットの配布、大分県の東京・大阪・福岡事務所へのリーフレット設置等による呼びかけを実施しています。今後は、これまでの取り組みに加え、寄附の手続きが簡単になる手段を検討し、収入の増加を目指します。

また、本市が発行する広報物及び印刷物、所有する公用車及び構造物、公式ホームページ等広告が掲載できるものを活用し、企業等の広告掲載をすることにより収入の増加を図ります。

## 7 補助金等の見直し

各種補助金及び委託料等については、合併時それぞれの地域の事情等を考慮し、一斉に調整を行わなかったため、同種の補助金であっても金額にばらつきがあり、旧市町村間において不均衡となっているものがあります。

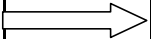

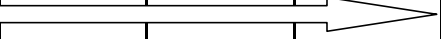

行政サービスの公平性、公益性及び透明性、費用対効果の観点から、見直しが必要な補助金等については速やかに是正していきます。

## 第 2 部 実 施 計 画 編

# 個別事業実施計画

## 総務部

No.	項目及び内容		H22	H23	H24	H25	H26
1	項目	職員の臨時・嘱託化	業務の見直し及び退職の状況により臨時嘱託化				
	内容	組織改編、業務の見直しにおいて職種、業務内容によっては退職者補充を行わず、臨時・嘱託化が可能なポストを検討する。					
	主管課 総務課						
2	項目	臨時嘱託職員の削減	本庁及び振興局に配置している臨時・嘱託の見直し				
	内容	業務内容の見直しを行う中で臨時・嘱託職員について、毎年職場ヒアリングを行い、必要性を検討する。					
	主管課 総務課						
3	項目	新規採用職員の抑制	退職者数の状況及び組織の見直し等に応じて新規採用を抑制し、職員数の削減を図る。				
	内容	退職者数、事務事業及び組織の見直しの状況、さらには職員の年齢構成等を勘案し新規採用職員を抑制する。					
	主管課 総務課						
4	項目	給与抑制措置の見直し	給与抑制措置の実施及び見直し				
	内容	級別職員数及び昇格基準を国・県に準じて見直す。また、この措置による給与の減額状況に応じて、給料月額のカット率、カットする職員の範囲を検討する。					
	主管課 総務課						
5	項目	特殊勤務手当等の見直し	特殊勤務手当等の見直し				
	内容	福祉手当及び税務手当及び県内日当削減の継続並びに新たに消防出動手当の削減を検討する。					
	主管課 総務課						
6	項目	職員研修の充実	・見直し具体案の検討 ・職員派遣研修の実施	ルールによる公募制研修、独自研修の実施、管理職職員の意識啓発	ルールによる公募制研修、独自研修、職場研修、研修支援制度の実施		
	内容	公募制研修の受講ルールを設定し、年齢・職階により受講すべき研修を指定する。独自の全体研修は人権・接遇研修を実施する。また、職場研修及び他機関への職員派遣研修の導入及び、自主研修への支援制度の構築を目指す。					
	主管課 総務課						

7	項目	勤務評定制度の実施	・勤務評定制 度施行 ・定期評定の 実施規定の 検討、制定	評価者(管理 職)に対する 説明、意見 聴取、規定 の見直し	定期評定試 行、職員意 見の聴取、 規定の修正 等	定期評定実 施	
	内容	特定の職員に対して随時実施する 特別評定及び職員全体に対して定 期的に行う定期評定により職員育 成に努める。					
	主管課	総務課					
8	項目	消費者行政相談	研修等により 専門員の育 成に努める。	研修等により 専門員の育 成に努める。	専門員の嘱 託化		
	内容	消費者行政相談業務について、嘱 託化または民間委託を検討する。					
	主管課	公聴広報課					
9	項目	ケーブルテレビ事業	指定管理を 行っている他 市の状況調 査及び指定 管理移行手 順等の検討	指定管理の 導入			
	内容	ケーブルテレビ施設の維持管理及 び料金徴収事務等に指定管理者 制度を導入する。					
	主管課	情報推進課					
10	項目	事務分掌の見直し	事務分掌の 見直しを実施				
	内容	振興局の事務分掌を効率化及び 住民サービスの観点から見直し、 本庁へ集約するもの、振興局で取 り扱うものに整理する。					
	主管課	各振興局					

## 財務部

No.	項目及び内容		H22	H23	H24	H25	H26
11	項目	各種補助金の見直し	補助事業の 内容を精査	補助事業の 内容を精査し 随時見直しを 行う。			
	内容	各種補助金において、公平性及び 公益性に欠けるもの、支出内容が 不適切又は不透明であるもの、補 助の必要性に疑義があるものを中 心に随時見直しを行う。					
	主管課	財政課					
12	項目	遊休財産の利活用	財産台帳の 整備	遊休財産及 び用途廃止 可能な行政 財産の調査・ 抽出	売却計画の 作成、市報、 ホームページ 等で公募し 売却	売却計画の 追加、変更、 市報、ホーム ページ等で 公募し売却	
	内容	普通財産だけでなく用途廃止可能 な行政財産も網羅した売却可能資 産をとりまとめた売却計画を作成 し、計画的に売却する。					
	主管課	財政課					

13	項目	収納体制の強化と公売(インターネット公売を含む。)	・徴収専門機関の研修への参加及び滞納整理体制の強化 ・インターネット公売の実施				
	内容	職員の相互研鑽を図るとともに、専門機関への入校など更なる職員のレベルアップに努め、収納体制を強化していく。財産調査、差押えなども引き続き強化し、インターネット公売も積極的に取り組む。					
	主管課	税務課					
14	項目	口座振替の推進及びコンビニ納付	口座振替の推進及びコンビニ納付の有効性を調査・検討				
	内容	継続して口座振替の推進に努めるとともに、コンビニ納付の有効性について検討し、徴収率の向上を図る。					
	主管課	税務課					
15	項目	eLTAX(エルタックス)制度の導入	国・県と連携して導入の取り組みの検討	国の所得税との連携開始予定	継続してシステム導入に向けた調査・研究		
	内容	インターネットを通して地方税の申告、納税までのシステム導入に向けた取り組みを強化する。					
	主管課	税務課					
16	項目	土地台帳・家屋台帳の整備	法務局と連携して、土地台帳・家屋台帳の電算化を検討				
	内容	本庁及び振興局に保管している土地台帳・家屋台帳の電算化に向け協議・検討していく。					
	主管課	税務課					

### 企画商工観光部

No.	項目及び内容		H22	H23	H24	H25	H26
17	項目	屋形島、深島島民運賃助成事業	見直しの検討				
	内容	屋形島及び深島の島民が定期船を利用する際、運賃の4割相当分を市が助成しているが、将来的に見直しの方向で検討する。					
	主管課	企画課					
18	項目	大島航路事業	10月を目処に民間事業者へ譲渡を検討する。				
	内容	現在直営で行っている大島航路事業の民営化を行う。					
	主管課	企画課					

19	項目	公設水産地方卸売市場業務	市場の民営化を行った他市の状況について、調査を実施する。	・他市の状況等の調査 ・市場関係者等との調整、市場取引委員会等での協議を行う。				
	内容	公設水産地方卸売市場について、民営化の検討を行う。						
	主管課	商工振興課						
20	項目	観光協会の法人化	法人化に向けての職員研修	法人化の実施				
	内容	観光課と観光協会の事務分担を明確化し、社団法人化を行い、将来的に自立した組織とする。						
	主管課	観光課						
21	項目	観光施設の管理	観光施設の管理の一元化					
	内容	現在各振興局で管理している観光施設を本庁一元化し、管理体制の強化を図る。						
	主管課	観光課						

### 市民生活部

No.	項目及び内容		H22	H23	H24	H25	H26
22	項目	振興局の戸籍事務の集約化	戸籍システムの入力業務を本庁に集約				
	内容	戸籍システムの入力は特に正確性を重視するため、振興局で行っている戸籍システムへの入力業務を本庁一括入力とする。					
	主管課	市民課					
23	項目	エコセンター蒲江の中間処理業務		エコセンター番匠のごみの減量を見ながら地元説明会を開催	蒲江地区住民及びエコセンター蒲江への持ち込み業者に対する閉鎖の周知	閉鎖予定	
	内容	エコセンター蒲江の中間処理施設を閉鎖の方向で検討する。					
	主管課	清掃課					
24	項目	行政ごみ・多量ごみ・有害ごみの民間委託	廃棄物法上の施行令4条6号のクリア	行政ごみの分別指導の徹底	財政課管財係ほか関係各課と予算について協議	民間委託開始	
	内容	現在民間委託してある家庭ごみの収集業務の委託契約の切り替えと併せて、行政ごみ、多量ごみ、有害ごみを民間委託する。					
	主管課	清掃課					

25	項目	家庭ごみ指定袋制事業	他の事務 量、職員定 数の見直しを 踏まえ、業務 の民間委託 を検討				
	内容	家庭ごみの排出に使用する指定ごみ袋の保管、配送、在庫管理等の業務の民間委託を検討する。					
	主管課	清掃課					
26	項目	クリーンセンター業務	・クリーンセンター施設改修に伴う財産処分等についての協議及び他市施設状況調査 ・概略設計業務委託発注	・施設改造に係る協議 ・実施設計業務委託発注	・改築工事 ・投入開始(年度末)	本格的に投入開始	
	内容	し尿の下水道投入を平成24年度を目標に実施する。					
	主管課	生活環境課					

**福祉保健部**

No.	項目及び内容		H22	H23	H24	H25	H26
27	項目	保育所の統合及び民間委託の検討	保育所の統廃合及び指定管理者制度導入等の検討				
	内容	小規模保育所の統廃合及び指定管理者制度導入の検討					
	主管課	子育て支援課					
28	項目	地域包括支援センター業務	直営、委託、一部委託等について検討	第5期介護保険事業計画等策定委員会で運営方法の検討	一部または全部委託の方向を目標とする。		
	内容	地域包括支援センター業務の運営のあり方について検討する。					
	主管課	高齢者福祉課					
29	項目	保健師業務の見直し	・プロジェクトチームによる保健事業の見直し ・分室の事務職員の本庁集約への検討				
	内容	保健事業の見直しを行い、佐伯市全域を効率的で公平性のある保健事業の構築を行う。					
	主管課	健康増進課					
30	項目	特定健診・特定保健指導業務の移行	・場所及びシステムの移設の検討 ・振興局市民サービス課との業務連携の検討	特定健診班を健康増進課に移設			
	内容	現在保険課に配置している特定健診・特定保健指導の業務を健康増進課に移行し、企画からフォローまで一貫した健診・保健指導活動を実施する。					
	主管課	保険課					

31	項目	認定調査業務について	老人福祉施設入所者の更新申請にかかる認定調査を施設に委託	その他施設や在宅者の調査委託に適した調査受託法人設立の検討				
	内容	ケアマネや看護師の資格者に限定する調査員(臨時職員)の確保が困難になっており、安定的に調査を実施するために委託調査の基盤整備に取り組む。						
	主管課	保険課						

### 農林水産部

No.	項目及び内容		H22	H23	H24	H25	H26
32	項目	水産振興事業の市負担に一定基準を設けるよう検討する。	他市の状況を調査し検討を行う。				
	内容	漁協が実施主体となる水産振興事業の市負担に一定基準を設け、適正な運用が図られるよう検討する。					
	主管課	水産課					
33	項目	漁港施設の管理運営体制	漁港施設に指定管理者制度を導入している他市について調査し、検討を行う。				
	内容	現行、市の直営で管理している漁港施設に指定管理者制度の導入を検討する。					
	主管課	水産課					

### 建設部

No.	項目及び内容		H22	H23	H24	H25	H26
34	項目	市営住宅の維持管理の一元化及び使用料の徴収強化	入居者への周知、条例の整備、選定委員会の設置、仕様書等の作成	維持管理及び徴収業務を民間委託			
	内容	本業務に指定管理者制度を導入し民間委託を検討すると共に家賃徴収強化を図る。					
	主管課	建築住宅課					

### 上下水道部

No.	項目及び内容		H22	H23	H24	H25	H26
35	項目	上下水道料金等関連業務の民間委託	他団体の状況の調査研究を行う。	受付窓口、検針、料金計算、精算業務、未収金業務等の民間委託の検討			
	内容	受付窓口、検針、料金計算、精算業務、未集金業務等の民間委託を検討する。					
	主管課	営業課					

36	項目	下水道等使用料の見直し	使用料統一の実施				
	内容	合併前の旧市町村の使用料体系を適用している下水道等使用料を、負担の公平性の観点から統一を図る。					
	主管課	営業課					
37	項目	農・漁集排水施設維持管理の業務委託	特記仕様書の作成及び委託料の試算	業務委託開始			
	内容	農・漁集排水施設維持管理点検業務のうち一部振興局で対応している異常通報等の対応処理を業務委託する。					
	主管課	施設管理課					
38	項目	上岡水源施設維持管理の業務委託	特記仕様書の作成及び委託料の試算	業務委託開始			
	内容	直営で運営している水源施設維持管理業務を平成23年度までに全面業務委託を行う。					
	主管課	施設管理課					

### 教育委員会

No.	項目及び内容		H22	H23	H24	H25	H26
39	項目	姉妹都市派遣事業の見直し	隔年で事業実施				
	内容	姉妹都市との友好を深めるため行っている「姉妹都市グラッドストーンを知る旅」を毎年実施から隔年とする。					
	主管課	教育総務課					
40	項目	社会教育施設の管理体制の検討	地元住民と協議のうえ指定管理者制度の導入及び集会所の地区への譲渡を検討				
	内容	各地区公民館等の社会教育施設の指定管理者制度の導入及び集会所の地区への譲渡を検討していく。					
	主管課	生涯学習課					
41	項目	生涯学習推進事業の見直し	事業の見直し				
	内容	各事業の事業効果、同種類の集約等により内容の見直しを行う。					
	主管課	生涯学習課					
42	項目	振興局管内の社会体育及び生涯学習の体制の見直し	臨時・嘱託化に向けて各事業の見直し、整理	社会体育の臨時嘱託化を実施	生涯学習の臨時嘱託化を実施		
	内容	地域振興・教育課の社会体育及び生涯学習担当の臨時・嘱託化を検討する。					
	主管課	生涯学習課・体育保健課					

43	項目	体育指導委員の適正数の検討	23年度当初予算要求時期までに第1回目の削減数を確定	調整が必要な場合は引き続き検討				
	内容	体育指導委員の職務を遂行上必要最低限の人数を調査及び検討する。						
	主管課	体育保健課						
44	項目	総合運動公園の管理運営体制	指定管理者制度の導入					
	内容	総合運動公園に平成22年度から指定管理者制度を導入する。						
	主管課	体育保健課						
45	項目	学校給食施設の民間委託及び統合の検討	・小野市、重岡を直川に統合 ・弥生ほか4施設の調理業務等を民間へ委託	西幡ほか2施設の調理業務等を民間へ委託	・本匠調理場を弥生に統合 ・堅田センターの調理業務等を民間へ委託	・上浦を西幡に統合 ・新給食センター(佐伯、佐伯東、渡町台小)の調理業務等を民間へ委託		
	内容	平成25年度までに全施設の民間委託を実施し、28年度までに現在の15施設を8施設に統合する。						
	主管課	学校給食室						

**会計課**

No.	項目及び内容		H22	H23	H24	H25	H26
46	項目	支払い業務の事務軽減	新財務会計システムに対応できるか導入の検討				
	内容	電気・水道・電話料金などの公共料金の支払いを口座引き落としできるシステムを導入し、支出命令の件数を減少させ会計課職員及び各課予算執行職員の事務処理の軽減を図る。					
	主管課	会計課					

**選挙管理委員会**

No.	項目及び内容		H22	H23	H24	H25	H26
47	項目	ポスター掲示場および投票所の見直し	調査及び調整				
	内容	投票所については、有権者数、距離等を参考に見直し。ポスター掲示場については見直し後の350箇所の微調整を行う。					
	主管課	選挙管理委員会					

**消防本部**

No.	項目及び内容		H22	H23	H24	H25	H26
48	項目	消防本部組織の見直し	・新庁舎移転及び組織の見直し ・西部分署の統合				
	内容	新庁舎移転に併せ、組織の見直しを行うことにより通信司令室を専従体制とする。また、西部分署の統合も同時に行う。					
	主管課	総務課					
49	項目	消防団組織の見直し	組織再編推進委員会により一団制に向けて協議・検討			一団制に移行	
	内容	現在消防団を9団の連合制で組織しているが、指揮命令系統を統一するため一団制とする。					
	主管課	総務課					

# 資 料 編

# 1 今後の財政収支の見通し(平成22年2月試算)

(単位:百万円、%)

区分	20年度(実績)		21年度		22年度		23年度		24年度		25年度		26年度	
	金額	伸率	金額	伸率	金額	伸率	金額	伸率	金額	伸率	金額	伸率	金額	伸率
市税	7,725	1.0	7,397	-4.2	7,169	-3.1	7,169	0.0	7,269	1.4	7,219	-0.7	7,169	-0.7
地方交付税	18,153	3.2	18,595	2.4	18,972	2.0	18,550	-2.2	18,727	1.0	18,964	1.3	19,139	0.9
国・県支出金	8,821	32.5	12,010	36.2	8,255	-31.3	9,373	13.6	9,515	1.5	9,662	1.5	9,814	1.6
市債	5,642	35.7	6,435	14.0	6,540	1.6	6,040	-7.6	6,040	0.0	6,040	0.0	6,040	0.0
(臨財債)	1,081	-6.3	1,677	55.2	2,000	19.2	1,500	-25.0	1,500	0.0	1,500	0.0	1,500	0.0
その他の収入	4,272	-19.7	3,793	-11.2	3,131	-17.5	3,131	0.0	3,131	0.0	3,131	0.0	3,131	0.0
歳入合計	44,613	7.8	48,230	8.1	44,066	-8.6	44,263	0.4	44,682	0.9	45,015	0.7	45,293	0.6

義務的経費	22,161	-1.6	22,896	3.3	22,975	0.3	24,176	5.2	24,883	2.9	25,586	2.8	25,552	-0.1
(人件費)	9,147	-5.9	8,960	-2.0	8,460	-5.6	8,193	-3.2	8,453	3.2	8,725	3.2	8,444	-3.2
(扶助費)	4,979	4.8	5,515	10.8	6,442	16.8	7,738	20.1	7,897	2.1	8,063	2.1	8,236	2.1
(公債費)	8,035	-0.3	8,421	4.8	8,073	-4.1	8,245	2.1	8,533	3.5	8,799	3.1	8,872	0.8
投資的経費	8,962	29.5	12,659	41.3	8,000	-36.8	8,000	0.0	8,000	0.0	8,000	0.0	8,000	0.0
投資的経費(経済対策を除く)	8,962	29.5	9,216	2.8	8,000	-13.2	8,000	0.0	8,000	0.0	8,000	0.0	8,000	0.0
その他の経費	13,019	17.6	12,626	-3.0	11,512	-8.8	11,652	1.2	11,643	-0.1	11,751	0.9	11,836	0.7
歳出合計	44,142	8.9	48,180	9.1	42,488	-11.8	43,828	3.2	44,526	1.6	45,338	1.8	45,388	0.1

歳入歳出差引	471	50	1,579	435	156	-323	-95
--------	-----	----	-------	-----	-----	------	-----

1 / 2を財政調整基金に積立

不足額は基金取崩に対応

(基金残高の推計)

	増減及び年度末残高	増減及び年度末残高	増減及び年度末残高	増減及び年度末残高	増減及び年度末残高	増減及び年度末残高	増減及び年度末残高
財政調整基金・減債基金・その他取崩型基金計	8,418	25	789	217	78	-323	-95
		8,443	9,232	9,450	9,527	9,205	9,109

その他基金計 (行革プラン対象外)	7,818	7,818	7,818	7,818	7,818	7,818	7,818
----------------------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

(市債残高の推計)

	20年度末	21年度末	22年度末	23年度末	24年度末	25年度末	26年度末
市債残高計	69,639	68,797	68,306	67,139	65,671	63,922	62,140
臨財債・減税債	11,794	12,855	14,162	14,931	15,659	16,294	16,833
その他の市債	57,845	55,943	54,144	52,208	50,012	47,628	45,307

普通交付税の見込み

(単位:億円)

	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	H31	H32
合併算定方式①	172	176	172	174	176	178	179	176	174	169	169	166
段階的に削減②							-3.5	-10.5	-17.5	-24.5	-31.5	-35
差引①-②	172	176	172	174	176	178	175.5	165.5	156.5	144.5	137.5	131
加算額の削減割合							1割	3割	5割	7割	9割	10割

(注)段階的な削減額は、削減が実施される年度にならないと判明しないため、H21年度における合併算定替の加算額(約35億)を基準に算定しています。

今回の推計の考え方 ~ この試算は、平成21年度12月補正までの数値を基準に平成26年度までの普通会計における財政収支の推計です。本推計は、今後も現行の地方財政制度が維持されることを前提に一定の仮定の下で機械的に試算したものです。今後の経済状況や国の制度改正等により数値は変動します。

## 1 歳入

### (1) 市税

21年度は決算見込みとし、22年度は予算規模を計上し、23年度は増減は見込まず一定とした。24年度は制度改正による扶養控除廃止による増収を見込み、25年度以降は納税者数の減を見込み計上した。

### (2) 地方交付税

普通交付税は21年度は決算見込みとし、22年度は前年度比2%増を見込み計上、23年度は国勢調査人口の減少を見込み、24年度以降は見通しが立たないため一定とした。

ただし、公債費算入分については増減の影響はないものとして除外し、その他分について増減率(人口減少分等)を反映させた。

特別交付税は21年度は20年度決算見込み並みとし、22年度以降は見通しが立たないため一定とした。

### (3) 市債

21年度の臨時財政対策債は決算見込みを計上し、22年度は前年度比の20%増程度(20億)を計上し、23年度以降は不明確なため、3ヵ年(20、21、22)の平均値(15億)を見込み計上した。

21年度の投資的経費充当分は、12月補正までの予算に加え、20年度からの繰越分を加算して計上した。22年度以降は本推計における投資的経費の規模に連動して計上した。

### (4) 国・県支出金及びその他歳入

21年度は12月補正までを計上し、22年度は子ども手当(半額支給相当分)の国費分を計上し、23年度以降は満額支給することを前提に計上した。

その他については22年度以降は21年度をベースに、各歳出の財源充当の状況等を勘案して積算した。

21年度は経済対策による地域活性化臨時交付金等の国費が20年度からの繰越分を含め約32億とした。

## 2 歳出

### (1) 義務的経費

人件費は職員数の動向、退職手当の必要見込額を勘案して計上し、扶助費は22年度は子ども手当(半額支給相当分)を計上し、23年度以降は満額支給することを前提に計上した。

児童福祉費を除くその他の扶助費については直近3ヵ年平均を参考に4%の伸び率とした。

公債費は過去の借入分に今後の発行見込みの償還額を加算し、21年度には公的資金補償金免除繰上償還を計上した。

### (2) 投資的経費

21年度は12月補正までの予算に加え、さらに20年度からの繰越分を加算した。22年度以降は事業規模を80億円で試算した。

21年度は経済対策による地域活性化臨時交付金等が20年度からの繰越分を含め約34億とした。

### (3) その他経費

繰出金については各会計の事業計画に沿って見込額を計上した。

その他経費は21年度12月補正までをベースに、22年度以降は基本的に伸び率ゼロとした。

## 2 第1期プランの事務事業の見直しの取組結果

総務部

No.	項目	内容	H17～21年度の取組状況	担当課	取組が予定どおり進まなかった理由
1	つるみ山荘管理費	旧鶴見町の町民研修施設として旧湯布院町に建設された宿泊施設。使用料の見直しを行い、指定管理者制度を導入し、経費削減を図る。	21年度～23年度指定管理者決定	総務課	
2	因尾出張所庁舎管理委託	公民館及び体育館夜間使用時の鍵の受け渡し等を自治会等に委託することにより、市内他の5出張所と同じく夜間警備業務委託を廃止する。	19年度から廃止済み(現担当 財政課)	総務課	
3	退職時特別昇給の見直し	20年以上勤続して退職する職員への1号特別昇給を廃止する。	18年度から実施	総務課	
4	週40時間勤務	1週間の勤務時間を38時間45分から40時間制に向けて検討する。	現在、人事院勧告により勤務時間は38時間45分になっている。	総務課	
5	旅費の見直し	現行の旅費規定を当分の間、各種バック商品及び割引商品の活用を行うほか、県内日当1,500円を廃止する。	18年度から実施	総務課	
6	嘱託職員及び臨時職員の削減	資格を有するものや特殊な技能を要するもの、職員の臨時化を実施する現業部門を除く一般事務補助職員数を削減する。	一般事務補助職員については、担当課ヒアリングの結果21年度に12人削減した。	総務課	
7	職員研修制度の構築	庁内に職員研修委員会を立ち上げ、研修計画を作成する。その研修委員会で効果的な研修内容、研修体系を検討し、「人材育成基本計画」を策定し研修の充実を図る。	人材育成基本計画は、21年度中に作成予定である。なお、研修内容はその中で検討する。	総務課	
8	被服貸与の廃止	隔年で夏期、冬期の事務服、作業服を交互に貸与しているものを廃止する。	17年度からは廃止済み。	総務課	
9	マイクロバスの運行	現在市が所有している10台のマイクロバスを使用条件を統一(市が主催する事業等)し、利活用について検討する。	既に使用条件を統一し、利活用している。	総務課	
10	公用車の売却	市町村合併により不用となった旧市町村の黒塗り公用車について、売却を実施。	既に売却し、他については有効利用している。	総務課	
11	電算システムの見直し	現在、直営で汎用機を使用したシステムの運用を行っているが、平成18年度にアウトソーシングする個別システムを決定し、平成21年度までにアウトソーシングを実施する。	平成18年度に現行システム調査・評価及び調達支援をコンサルに委託。平成19年12月に実施計画書を作成した。63システムの内45システムを構築2年、運用6年の8年間を包括アウトソーシングするため、12月議会で債務負担行為を議決し、平成19年度3月初旬までに公募型プロポーザル競技において業者を選定し、3月議会に仮契約の議決を得て、平成20年3月に公募型プロポーザル競技でNTT西日本・OLGO共同企業体を選定し、現在平成22年4月の稼働に向けて作業中。	情報推進課	
12	ケーブルテレビ事業	ケーブルテレビについて、第3セクターの(株)ケーブルテレビ佐伯エリアを除き、本庁及び各振興局の9CATVが別々にサービス提供を行っている。平成20年度を目標に料金及びサービスの統合を図る。	平成19年6月議会の全協において統合基本計画案を報告、7月9日から9月5日の間、25回、23ヶ所で住民説明会を開催した。この住民説明会の意見を受け、10月2日の情報センター運営委員会で見直し案が了承され、市長報告をし、11月の全協で議定説明を行った。さらに12月議会に条例制定及び条例廃止案を上程し、議決を得た。平成20年1月から統合に伴う広報をおこない、平成20年4月から実施。	情報推進課	

財務部

No.	項目	内容	H17～21年度の取組状況	担当課	取組が予定どおり進まなかった理由
1	建設工事及び建設コンサルタント等業務の入札・契約	本庁各課及び振興局各室において実施している入札、契約業務について、19年度以降予定している電子入札の導入に合わせ、担当各部署の集約を行う。	平成20年度より電子入札の本格運用を実施した。また、これに合わせ入札・契約業務を工事検査課に集約一元化した。	工事検査課	
2	市税全期前納報奨金交付事業	現在、市民税及び固定資産税について第1期納期限内に年税額を全納した場合に、1期の納付額20万円を限度に、前納額の0.5%を交付。19年度までに完全廃止する。	平成19年度に完全廃止。(平成18年度予算32,000千円)	税務課	
3	収納体制強化(滞納整理システムの利活用)	電算システムのデータベースを利用することにより、滞納者の実態を明確に把握し、段階的滞納整理計画を作成し、電話催告、戸別訪問、呼び出し相談等効率的な滞納処分を実施する。	電算データベースを活用しながら、平成19年度以降は国税OBの指導を受け滞納者のファイル化を行ってきた。財産・家庭・滞納状況をファイルで管理し、電話催告・呼出相談を行い、応じない者には差押等滞納処分を強化している。平成21年度からは、振興局・市外分も積極的に取り組んで来た。22年度からは新システムになるため、有効活用に向け調査・研究中である。	税務課	
4	収納体制強化(県市の合同徴収組織の構築)	地方税の徴収体制を県市合同により組織し、滞納整理をより強行に実施し、整理回収を目指す。	「県と市町村との連携による地方税徴収強化対策」事業により、平成19年度から県職員への派遣を受け入れ、年間約30件の高額・困難事案の滞納整理を行っている。また、毎年12月の「県税及び市町村税滞納整理強化月間」に合わせた休日滞納整理を実施している。	税務課	県市の合同徴収組織の構築は、佐伯市単独では構築できないことから、今後の検討課題である。しかしながら、自らの税は自らの手でという基本的な考えもある。
5	収納体制強化(現年度課税分の即時対応)	19年度までに納税組合が廃止されることによる納め忘れ対策として、確実な納入方法として有効な口座振替を強力に推進し、併せて現年度課税の督促徴収分の即時対応を強化する。	20年度から納税組合は廃止。臨時職員による臨戸訪問による口座振替加入の推進を図った。平成21年度は、加入推進チラシ・ポスターを作成し金融機関の協力もおおきながら口座振替推進に努めている。現年度課税の徴収強化については、平成19・20年度は管理職による特別滞納整理を実施。平成21年度は徴収強化は担当課での基本に立ち返り、税務課職員全員と国係係を合わせた約50名の職員で12月に電話催告を中心に現年滞納者への納付指導を行った。	税務課	
6	固定資産税字図の整備	字図の手処理による変更、保存、発行を電算化し事務の効率化に努める。	旧佐伯管内については、平成19年6月末時点で電算化を完了した。現在、国土調査実施中の、蒲江・宇目地区については随時国土調査係が登録中。終了している上浦、弥生、本匠、直川、米水津地区とはオンラインでつながっている。	税務課	鶴見地区の字図についてはデータ上、互換性がないため業者が作業中。
7	固定資産税台帳整備	土地、家屋台帳の変更については、法務局の写しにより本庁及び振興局で処理している。これを電子化すれば本庁ですべて処理でき、事務の効率化となる。	電算化に向けて調査・研究中であるが、現時点では実績なし。	税務課	喫緊の課題ではないため、緊急度・優先順位の高い「その他の宅地評価法の見直し(旧市町村の統一評価)」を先行して実施したため、実績なし。今後の調査・研究・検討課題である。

企画商工観光部

No.	項目	内容	H17～21年度の取組状況	担当課	取組が予定どおり進まなかった理由
1	大島航路事業	大島と葛港を結ぶ航路を直営で運営しているが、経営改善のための経営主体のあり方について調査、検討を行う。	平成18年6月行革の取組により、大島航路の民営化の指示を受け、民営化の検討に入った。その後種々検討した結果、譲渡譲受方式による民営化となり、平成19年6月から大島関係者からの募集を募り、同年12月から応募があった候補者1人と譲渡譲受に向けた協議を重ねて来たが、平成20年2月ごろ、その候補者からの辞退の申し出があり、従来の民営化協議は不調に終わり、現在に至っている。	企画課	民営化に関して大島の住民説明会等においては、民営化は了承されたことを前提に応募を島民関係者から募り、応募のあった候補者1人と協議を重ねたが、大島島民の中に根強い民営化反対に対する意見が強くあったこと等が候補者の事業の引き受けの辞退という結果を招いたことの要因がある。また、市側としても、誠意を持って候補者との交渉をいたしました。説明等における、時間的な行き違い等があり、候補者に不満及び疑念等を募らせたことも、候補者の辞退の要因であった。

2	屋形島、深島島民運賃補助事業	屋形島及び深島の島民が定期船を利用する際、運賃の4割相当分を市が助成しているが、将来的には見直しの方向で検討する。	継続して助成している。 17年度 764千円 18年度637千円 19年度579千円 20年度 538千円 21年度 実施中	企画課	他の離島との生活基盤整備状況(医療施設、商業施設、金融機関、水道など)を考慮して継続している。
3	商工会の合併	県商工会連合会の方針として、平成20年度を目途に市町村ごとに商工会の合併を行うこととしている。合併後、事業の合理化等が図られることにより、支援の見直しを行う。	平成20年4月1日に山間部の4商工会が合併し佐伯市番匠商工会、海岸部の4商工会が合併し佐伯市あまべ商工会となった。弥生、鶴見をそれぞれ本所とし、他の地域は支所として運営されている。僅かな額ではあるが、支援削減の効果が出ている。今後、事業の合理化などが進めば、更なる支援削減が期待される。	商工振興課	
4	観光協会の合併	合併前の佐伯市、弥生町、鶴見町、蒲江町に現存する観光協会を平成18年4月1日を目標に合併し、一つの観光協会とする。併せて観光協会が組織されていなかった地域に支部を配置する等の検討を行い、今後の組織体制についての具体的な見直しを行う。	平成18年4月1日に既存の4観光協会が合併し、新たに「佐伯市観光協会」が設立された。支部については、本匠・直川地域以外の7支部がありそれぞれの地域特性を活かした事業を行っている。	観光課	
5	老朽化施設の廃止	下梶寄バンガローについて、施設が老朽化しており、また利用者数も少ないことから、平成18年度に廃止する。その他指定管理者制度を導入しない施設についても、今後の管理のあり方の検討を行う。	下梶寄バンガローは、老朽化したために取り壊しをし、廃止した。その他の施設は、一括管理をする方向で協議する。	観光課	

市民生活部

No.	項目	内容	H17～21年度の実績状況	担当課	取組が予定どおり進まなかった理由
1	クリーンセンター維持管理業務等の民間委託	正規職員6人体制で直営で業務を行っているし尿処理業務及びクリーンセンター維持管理業務の民間委託について検討実施を行う。	クリーンセンターの運転・維持管理コスト及び技術力の維持等について検討を行うとともに、今後のし尿処理施設が目指す方向性についても検討を行った。行革プランの計画通り平成21年4月から施設の運転管理部分の民間委託を実施。今後は、コスト削減効果が大きい、下水道投入(し尿等の主要な処理過程を終末処理場で行う方法)を見据え、本年度からその検討を開始した。	生活環境課	
2	火葬場の統合	9ヶ所の火葬場を設置しており、それぞれの施設で業務を行っているが、その施設数を減らし効率的な運営を行う。	各火葬場の耐用年数及び利用状況、各地域の葬儀形態、市中心部迄の移動距離等を主な判断基準とし、平成19年度火葬場統合計画を作成し各地域、議会に了解を得る。平成20年度からは計画に基づき鶴見・米水津火葬場を廃止、順次解体を行う。(鶴見・H22、米水津・H23解体予定)	生活環境課	
3	ごみ収集運搬業務の民間委託	上浦、鶴見、米水津、弥生、本匠、直川振興局管内で行っている家庭ごみの収集や本庁管内で行っている行政ごみ、有害ごみ、有料ごみの収集については、現在直営で行っておりこの業務について民間委託を行う。	家庭ごみの収集運搬については、平成20年4月1日から市内全域(燃えるごみ、燃えないごみ及び資源ごみは全市内で、粗大ごみ及び有害ごみについては一部の地域を除く。)において民間委託した。 行政ごみ、多量ごみ並びに一部の地域の粗大ごみ及び有害ごみ等の収集については平成25年度から民間委託の方向で検討する。	清掃課	行政ごみ等の委託については、収集係の職員配置や職員全体のごみ分別モラルの低さ、また多量ごみ収集時の手数料の徴収に関する問題で解決策を見いだせていない。
4	市民課窓口封筒の民間からの寄附採納	住民票の交付書類用封筒について、従来市が作成していたが、民間事業者(広告入り封筒)から寄附を受けたものを使用することにより、封筒作成費の削減を図る。	H17年度から年3万枚～4万枚の広告入り窓口封筒を民間事業者で作成してもらい経費削減を図った。	市民課	

福祉保健部

No.	項目	内容	H17～21年度の実績状況	担当課	取組が予定どおり進まなかった理由
1	高齢者福祉施策の見直し	国の制度の見直しを受けて、サービスの地域格差の解消と他の事業への移行を盛り込んだ見直しを進める。老人クラブ助成金を県の基準に統一。	サービスの地域格差解消に向け協議を行い、見直しを行った。老人クラブ助成金は基本的に県の補助基準に統一した。	高齢者福祉課	

2	公立保育所業務	16箇所の公立保育所の民間委託・民営化・統廃合について、平成18年度当初に民間委託等推進会議を設置し、検討していく。併せて、保育料の地域格差の段階的調整を進め、平成22年度には統一料金とする。	16箇所の公立保育所のうち、4園を民営化し、2園を休園した。休園施設のうち、1園は平成22年3月末に廃止予定である。保育料については、地域格差は是正され、平成21年度より統一料金になっている。	子育て支援課	
3	直営放課後児童クラブの業務委託	現在直営している7児童クラブについて、業務委託を検討する。(借室運営なので、指定管理者制度は導入できない)	直営の7児童クラブのうち、1クラブは利用児童数の減少により廃止、6クラブは業務委託とした。	子育て支援課	
4	豊寿苑の業務形態の見直し	減少する正職員とそれに代わる臨時・嘱託職員のバランスを考慮した雇用の形態を検討。併せて、民営化を視野に入れた施設運営を検討する。	平成19年度から佐伯市社会福祉協議会へ指定管理済み。	高齢者福祉課	
5	国民健康保険業務	国保税率を見直し、健全な国保会計を目指す。平成20年度に予定される高齢者医療制度の創設に併せて税率改定を検討する。	平成20年度に税率の見直しを行った。	保険課	

**建設部**

No.	項目	内容	H17～21年度の取組状況	担当課	取組が予定どおり進まなかった理由
1	土木工事積算システムの運用、管理	本庁各課及び各振興局で、それぞれ独自にリースで対応している土木工事積算システムについて、平成20年度までに本庁及び分室ブロックに統一した機器の配置の見直しを行う。	分室の統廃合や支援員の引揚げに伴い、リース機器の台数を抑制できたため、経費の削減が図られた。システムの統一は実施していない。	建設総務課	大分県が21年度に新しいシステムを導入したため、今後市町村も順次このシステムを導入することになっている。佐伯市も22年度に新システムに移行予定であり、現在、関係各課と、新しいシステムへの移行と協同利用について調整を行っている。
2	道路台帳の整備、修整、管理	道路台帳の整備、修整、管理については、本庁各課及び各振興局においてそれぞれ独自にコンサルタント業者へ委託している。平成20年度までに全てを統括して一括委託とする。	21年度に「道路台帳整備計画策定業務」を委託し、22年度以降台帳整備に取り組むこととしている。	建設課	公共事業等整備計画の査定に基づき、電算のアウトソーシング等関係事業との連携を模索してきたが、結局道路台帳単独での実施となり、21年度から作業を開始することとなった。

**農林水産部**

No.	項目	内容	H17～21年度の取組状況	担当課	取組が予定どおり進まなかった理由
1	佐伯市水田農業推進協議会業務	米の生産調整業務について、現在本庁及び上浦、弥生、本匠、宇目、直川、蒲江の各振興局並びにJA佐伯豊南の8箇所で事務を行っているものを、平成18年度以降順次JA佐伯豊南へ移行し、平成19年度に完全移行する。	平成17年まで旧市町村で行っていた業務を平成18年に一本化して、市、JA、JA臨職2名の計4名で弥生振興局内で業務を行っている。	農業振興課	JAとの話し合いの中、平成20年6月JA広域合併があり、その後JA本部と地域JAとの協議等が行われていない。
2	林業、水産土木設計管理、監督業務	各振興局で各々実施している設計、管理、監督業務について、技術専門員の育成を図るとともに、積算システム機器等の配置の見直しを行う。	各振興局に配置した技術専門員の育成については、各種研修を受講することにより設計・管理・監督業務を理解し、それぞれの現場にあった対応が出来るようになった。又、積算システムについては、支援員の引上げにより機器経費の軽減が出来た。	林業課 水産課	
3	地籍調査事業	現在、地籍調査事業は、直営3地区、委託方式1地区で実施している。今後民間委託方式へシフトする方向で業務の推進を図る。	H20年度までに4地区(H19、H20は5地区調査)全てについて、民間委託方式にシフト済み。	耕地課	

**上下水道部**

No.	項目	内容	H17～21年度の取組状況	担当課	取組が予定どおり進まなかった理由
1	水道料金の統一化	上水道事業について、水道事業、簡易水道事業、飲料水供給事業の3会計で実施しているが、料金体系がまちまちであるため、平成20年度を目標に料金の統一化を検討する。	平成20年4月1日から料金体系の統一を行った。	営業課	

2	下水道等使用料の見直し	各種生活排水対策事業について、それぞれの会計とも一般会計からの繰り入れが多額であり、今後はその抑制を行う必要がある。そのため、水洗化率の向上を図るとともに抜本的な使用料の見直しを検討する。	平成22年7月1日から関係5事業の使用料の統一を行う。12月議会定例会で関連議案可決済	営業課	今回は、使用料統一に主眼を置いたため、引き続き一般会計から多額の繰入が予想される。この抑制を図るため、水洗化率の向上や加入負担金の統一とともに使用料の抜本的見直しが必要。
3	漏水調査及び閉栓、開栓業務	現在職員で対応している漏水確認及び閉栓・開栓業務については20年度を目処に民間委託を行う。	宅内漏水調査については、平成18年10月に職員対応を取りやめた。開閉栓業務については、営業課対応とした。	施設管理課	開閉栓業務のみでは事業量が少ないため受け皿が難しい。今後、窓口・収納業務などの委託を検討する。(営業課)
4	水道料等の徴収強化	旧佐伯市の水道料等の滞納整理については、停水作業等を実施しながら徴収の強化をはかってきた。旧町村部において同様の対応を実施することにより、徴収率の向上につながっているため、今後も引き続き徴収強化に努める。	・高額滞納者への訪問徴収の実施 ・より厳しい給水停止措置の実施 ・振興局と連携した滞納整理と停水作業の実施	営業課	

### 教育委員会

No.	項目	内容	H17～21年度の実況	担当課	取組が予定どおり進まなかった理由
1	学校給食センター所長、臨時調理員の嘱託職員化	学校給食センター所長(正規職員)を嘱託職員とし、円滑な調理業務が行えるよう臨時調理員を嘱託職員(3年契約)に移行する。	H21年度に剣崎給食センターの調理業務等を民間委託したことに伴い、嘱託所長を配置したが、諸般の事情により4月上旬に退職。現在は学校給食室職員が兼務している。調理員については20年度までに全ての臨時職員を嘱託職員に移行した。	教育総務課	
2	学校給食センターの整理統合	単独調理実施校(6)、給食センター(8)、共同調理場(5)の19箇所ですべて学校給食を供給しているが、将来の民間委託を視野に入れ一定規模の給食センターに業務を集約する。(長期総合教育計画に織り込む学校の統廃合に併せて検討していく。)	平成19年度に策定した「学校給食施設統廃合・民間委託計画」に沿って、平成21年度から鶴見学校給食共同調理場と米水津学校給食共同調理場を廃止し剣崎学校給食センターに統合した。併せて剣崎学校給食センターの調理・配達業務を佐伯市社会福祉協議会に委託した。	学校給食室	
3	学校主事の臨時化	県費学校事務員の事務補助を行っている学校主事は正規職員と臨時職員が混在している状況にある。今後その正規職員について退職による減少や配置転換等により随時臨時職員化を図る。	正規職員の学校主事の退職及び配置転換により、臨時・嘱託化を行っており、H17年度23名の正規職員学校主事が現在11名に減少した。	教育総務課	
4	学校の統廃合	児童、生徒数が減少傾向にあることから、学校規模の適正化について、佐伯市長期総合教育計画審議会を設置し検討する。	H18年度に佐伯市長期総合教育計画を策定し、その方針に従い、H19年度から対象となる学校ごとに説明会を開催し統合をすすめてきた。H20年度から尾浦小、H22年度から灘、波当津小を統合する。	教育総務課	基本的に、PTAの同意が得られた学校から、統合に向けた協議を進めている。
5	生涯学習推進事業・社会教育推進事業の見直し	事業の目的と効果に着目し、事業効果の薄いものや目的の達成した事業について、見直し・統廃合の検討をする。	生涯学習課の事業は、事業効果等が数字に表しにくく、事業実施に当たっては、地域性等を考慮した柔軟な対応が必要と考えているが、これまで本庁及び振興局個別で実施してきた、パソコン教室、人権学習及び青少年の自然体験活動(一部)等については、H21年度から本庁で取りまとめ実施することとした。	生涯学習課	まだまだ見直すべき事業があるが、地域性を効力ながら、統廃合できないか検討していく。
6	社会教育団体への補助金の見直し	各団体の活動実績や効果を精査するとともに運営の自立化を促し、削減や均衡化等の見直しを行い、効果的運用を図る。	平成21年度に婦人団体への支給方法についての見直しを行ったが、各団体への補助金の額についての見直し(減額)は行っていない。	生涯学習課	今後も支給団体の状況を把握しながら、減額できるものについては、見直しを行っていく。
7	地区公民館の使用料の見直し	地区公民館の使用料については統一されていないことから、減免制度の見直し等も含めて、適正な使用料の設定を行う。	使用料の改正については、平成19年9月から、減免制度の見直しも含め実施している。	生涯学習課	
8	社会教育施設の管理の見直し	蒲江の13地区集会所について地元と協議しながら地区への移譲等を図る。	小蒲江集会所は移譲済み、残りの12集会所については、平成18年4月から指定管理者制度を導入しており、地区譲渡についても毎年度、地区へお願いしている状況である。	生涯学習課	地区協議する中では、地区民の減少に伴い区費収入も減っており、譲渡された後の大規模修繕や解体費を考えると受けにくい状況があるようである。
9	文化団体補助金の適正化	各団体の活動実績や効果を精査するとともに運営の自立化を促し、削減や均衡化等の見直しを行い、効果的運用を図る。	平成21年度の文化協会連絡協議会協議において、補助金一元化で合意。(H22年度から適用)これにより補助金の均衡化が図れ、一定程度の補助削減も見込まれる。	文化振興課	団体の活動内容と自立化については、地域の伝統と独自性が強く統一的な検討が進めにくい。ただ自立化も含め、運営の見直し等協議は継続中。

10	文化施設の管理・運営の見直し	蒲江葛原郷土文化保存伝習所及び郷土芸能伝承館青山については、利用者はほとんど地区住民だけであることから、両施設について地元と協議しながら地区への移譲を図る。	両施設ともに協議は整わず、移譲できていない。また、蒲江葛原に関しては指定管理者制度を導入しており(H19~21)、再度3年間延長する。(H22~24)	文化振興課	当該施設は集会所とは違い、県定の無形民俗文化財の練習・発表の場であり、区が維持管理している。大規模な修繕等があった場合に区では対応できないとのことで、協議が整っていない。
11	文化会館業務委託費の節減	佐伯・弥生文化会館及び茶室に係る委託料を3%削減する。	佐伯は591千円(3.40%)、弥生は384千円(4.06%)、茶室は6千円(0.23%)の委託料の削減を実施した。	文化振興課	茶室は管理委託料、清掃作業委託料、機械警備委託であり、それぞれの委託内容を精査したが3%削減は実施できなかった。
12	図書館業務及び視聴覚センターのカウンター業務の見直し	図書館のカウンター業務については、館内3箇所のカウンターにおいて臨時職員を含め6人で行っている状況にある。箇所数等を見直すことにより臨時職員の削減を図る。	図書館及び視聴覚センターの業務については、平成20年度より「NPO法人カルチャー佐伯」が指定管理者となり、業務を代行している。職員はカルチャー佐伯が雇用しており、市の職員(正規・嘱託・臨時)は勤務していない。	生涯学習課	
13	体育施設の管理体制	83の体育施設の利用状況を分析し、利用者の少ない体育施設の廃止や近隣の施設との統合について検討する。また、施設規模や利用期間等を検証し適正規模適正運営となるように施設の縮小・管理の合理化を図る。	1.運営面では、施設の統廃合は出来なかったものの、グラウンド夜間照明では利用者の極めて少ない最勝海グラウンドと森崎グラウンドは夜間照明の通電を停止した。 2.管理面では、番匠体育館の嘱託、臨時職員を廃止し、民間へ全面委託。 また総合体育館も臨時職員を削減できた結果、委託料と人件費を合算した場合経費節減になった。 3.施設の指定管理制度の導入については、南浜テニスコート、野岡町の弓道場は導入できた。 また、総合運動公園を平成22年3月議会に提案できる作業も終了した。	体育保健課	
14	体育保健課所管業務の見直し	マラソン大会等の重複して実施している類似事業の見直しを図るとともに、継続する事業についても事業費の検討を行う。	地域別に特色を持ったイベントを開催している反面、類似事業もあるが、統一できなかった。	体育保健課	地域別(体育協会別)には類似事業(大会)もあるが、統一して大人数で大会を開催するよりも、地域別に開催する方が、大会の開催日等の決定も容易であり、また、多くの地域内の住民が参加できるため、地域の活性化等のためには統一は好ましくないと判断した。

#### 選挙管理委員会

No.	項目	内容	H17~21年度の取組状況	担当課	取組が予定どおり進まなかった理由
1	選挙管理委員会業務	市長選挙及び市議会議員選挙のポスター掲示箇所数の削減を検討する。	法令基準は606箇所、17年4月市長市議選429箇所、17年9月衆議院539箇所、21年4月8日執行の市長市議選は345箇所での削減は出来た。	選挙管理委員会事務局	

#### 消防本部

No.	項目	内容	H17~21年度の取組状況	担当課	取組が予定どおり進まなかった理由
1	消防署の組織体制	全国を対象とした消防本部の広域再編案が議論されていることから、今後の消防本部の広域化について検討を行う。また、新庁舎の建設を早期に行い完成時に合わせ今後の消防本部の組織体制を検討する。	消防本部の広域再編案につきましては、大分県生活環境部消防保安室を中心に、平成19年より、消防強化推進検討会議が3回、消防強化推進検討幹事会が4回、総務課長による作業部会が3回開催された。消防本部の組織体制の見直しは平成22年度実施する。	消防本部総務課	広域再編については、平成20年4月「大分県消防広域推進計画」が策定され、その後会議が開催されていない。消防本部の組織体制については、平成22年に新庁舎の臨津留移転に伴い実施する。
2	消防団組織の見直し	平成17年度中に「消防団組織検討委員会」を設置し、消防団の組織体制人員配置を検討するとともに消防施設等の見直しを行う。また、平成18年度から消防機庫の統合を行う。	平成18年度から20年度までに4回の「消防団組織検討委員会」を開催し、佐伯市消防団の統合再編に関する提案書を連合団長に提出した。また、消防団協力事業所の加入と、消防団08と市職員による機能別消防団の加入促進を実施した。	消防本部総務課	合併前の9消防団による調整が出来なかった。平成21年度より、新たに佐伯市消防団組織再編推進委員会を設置し、協議調整を行うと共に、管轄区域の見直しと消防機庫の統合も含め検討する。

### 3 第1期プランの収支改善効果額

(単位:百万円)

(歳入に関すること)		内 容		効果額
自主財源の確保	ア 税・使用料の徴収強化等	CATV事業統合による使用料収入の増加		13
		税の徴収強化		80
		水道料金体系の統一化など		175
	イ 市有財産の有効活用ほか	市有地の売却		179
		普通財産の貸付		142
		デイサービスセンターの売却ほか		139
	ウ その他	短期運用による利子収入の増加		35
		古紙の売却		11
		市公式ホームページの有料広告掲示ほか		13
歳 入 合 計				787

(歳出に関すること)		内 容		効果額	
特別職給料等の見直し	ア 特別職給与の見直し	市長(15%)等給料の月額10%カット		18	
	イ 議員報酬の見直し	議員報酬月額の5.5%カット		34	
職員の自助努力等によるもの	ア 職員給の見直し	一般職給料月額5%カット		1,225	
	イ 各種手当の見直し	特殊勤務手当(福祉、税務手当)の見直し		19	
		管理職手当の20%カット		67	
		時間外手当の見直し		345	
		通勤距離2キロ未満の通勤手当の廃止ほか		17	
	ウ 旅費及び臨時嘱託職員の見直し	県内日帰り旅費の見直し		12	
		臨時職員及び嘱託職員の削減		395	
投資的経費の抑制	投資的経費の抑制	投資的経費抑制による一般財源抑制額		1,004	
施策の見直し	ア 物件費等の縮減	CATV事業の料金・サービスの統合		89	
		全期前納制度の廃止		85	
		納税組合の廃止		31	
		食の自立支援事業の削減		133	
		火葬場の統合		10	
		土木積算システムのリース料の抑制		7	
		生涯学習事業の見直しほか		17	
	イ 補助金の見直し	社会福祉協議会への補助金削減		201	
		佐伯市敬老年金支給の廃止		38	
		体育協会支部等への補助金の削減		30	
		文化団体補助金の見直し		13	
		老人クラブ助成金の削減		9	
		各種社会教育団体に対する補助金の削減ほか		12	
	ウ 民間委託の推進 (指定管理者制度の活用)	直川憩いの森公園		15	
		佐伯図書館		14	
		道の駅弥生		13	
		弥生児童館		10	
		藤河内湯ーとびあ・藤河内キャンプ場		6	
		佐伯ヘリポート		6	
		上浦活性化センター(しおさいの里)		6	
		米水津ふるさと物産館ほか		59	
	エ その他民間委託の推進	公立保育所の民間移管及び統廃合		79	
		防災行政無線保守点検委託の統合		11	
		放課後児童クラブの運営業務委託ほか		7	
	職員数の削減		職員数の削減		5,430
	歳 出 合 計				9,467

#### 4 第2期プラン策定までの経過(H21年度)

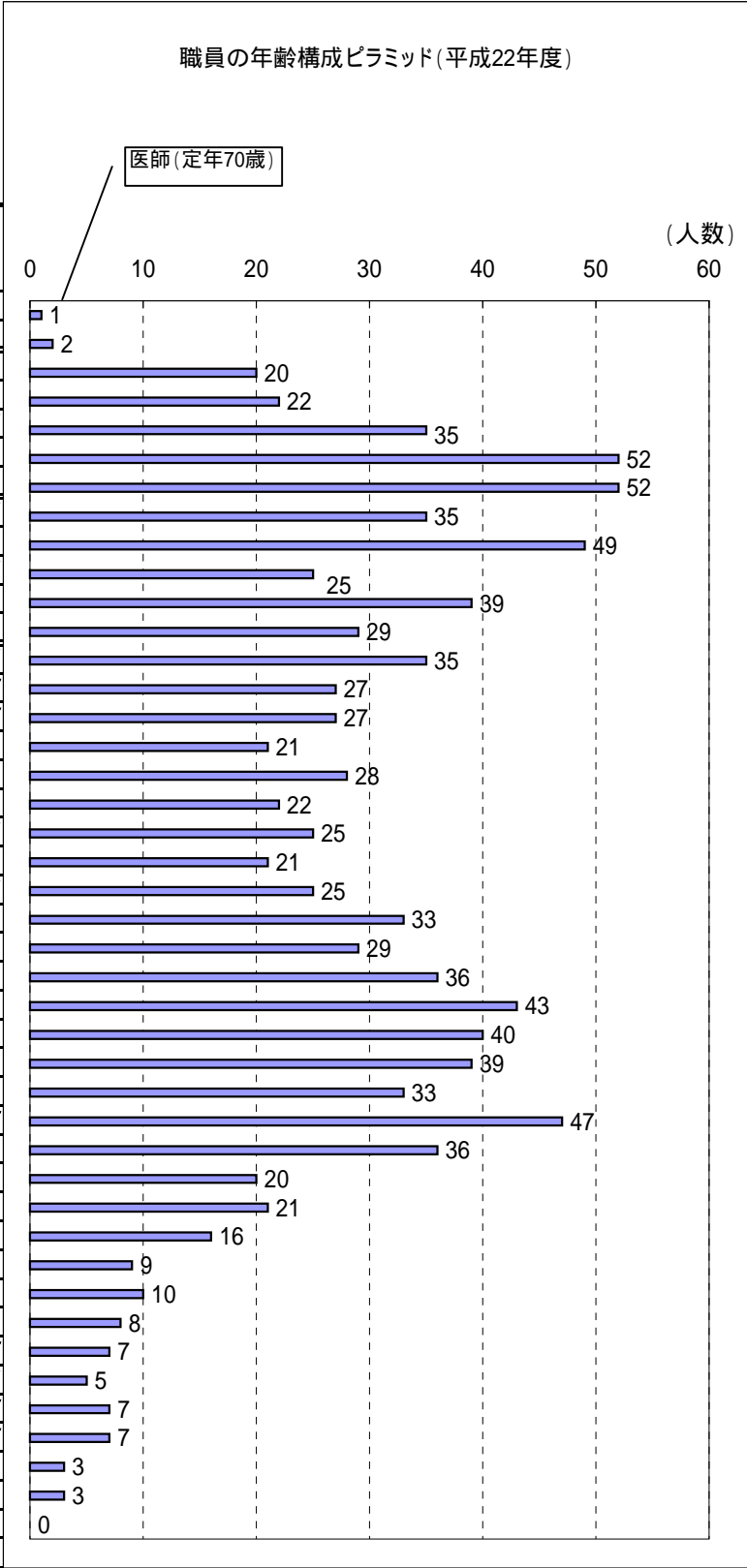
5月26日～6月5日	振興局の現状調査ヒアリング
6月1日～19日	第1次退職者募集
6月18日～30日	8振興局との意見交換会(組織、業務ほか)
7月8日～29日	本庁各部ヒアリング
7月15日	保育所運営検討委員会
7月13日～31日	第2次退職者募集
8月24日	第1回行革推進本部検討部会(第2期プラン内部検討指針について)
9月1日～10月2日	事務事業の見直し調査表の作成
9月17日	第1回行財政改革推進本部会議(第2期プラン基本方針)
9月18日～10月14日	収支改善効果額調査表各課作成
9月24日～10月15日	H22年度組織体制(案)各部作成
10月7日	社会体育職員嘱託化検討会議(教総・体保・生学・文振・総務・行革)
10月8日～15日	事務事業ヒアリング
10月27日	給与構造勉強会
10月20日～30日	H22年度組織体制ヒアリング
11月17日	第2回行財政改革推進本部会議(組織改編・事務事業見直し等)
11月25日	第2回行財政改革推進本部検討部会(組織改編・事務事業見直し等)
11月30日	議会全員協議会(第2期プランの基本方針等について説明)
12月1日	第1回行財政改革推進委員会
12月15日	流通対策部署の新設の協議(農林水産部・企画商工観光部・行革)
12月16日	H22年度組織について総務課と打ち合わせ
12月21日	給与構造導入組合交渉
12月17日～25日	第1期プラン事務事業見直しの取組状況各課作成
1月8日	第3回行財政改革推進本部会議(組織改編・給料カット等)
1月18日	第3回行財政改革推進本部検討部会(組織改編等)
2月4日	第4回行財政改革推進本部会議(今後の財政収支の見通し)
2月5日	第2回行財政改革推進委員会(組織改編・第1期プラン取組実績等)
2月15日	市報にて第2期プラン(素案)の概要を掲載
2月18日	第5回行財政改革推進本部会議(第2期プラン(素案)について)
2月19日	第3回行財政改革推進委員会(第2期プラン(素案)について)
2月22日～3月23日	パブリックコメントで市民意見募集
3月2日	議会全員協議会で第2期プラン(素案)説明
3月24日	第4回行財政改革推進委員会(第2期プラン(成案)について)

## 5 【職員の年齢構成ピラミッド】(平成22年度)

(参考)21.4.1現在職員数 1,074人  
 21年度退職者数 44人  
 22年度新規採用数 14人

22.4.1現在職員数1,044人(見込み)

年度	22年度中 到達年齢 (歳)	左の 生年度	左の対象 人数 (人)
22	62	23	1
22	60	25	2
23	59	26	20
24	58	27	22
25	57	28	35
26	56	29	52
27	55	30	52
28	54	31	35
29	53	32	49
30	52	33	25
31	51	34	39
32	50	35	29
33	49	36	35
34	48	37	27
35	47	38	27
36	46	39	21
37	45	40	28
38	44	41	22
39	43	42	25
40	42	43	21
41	41	44	25
42	40	45	33
43	39	46	29
44	38	47	36
45	37	48	43
46	36	49	40
47	35	50	39
48	34	51	33
49	33	52	47
50	32	53	36
51	31	54	20
52	30	55	21
53	29	56	16
54	28	57	9
55	27	58	10
56	26	59	8
57	25	60	7
58	24	61	5
59	23	62	7
60	22	63	7
61	21	64	3
62	20	元	3
63	19	2	0
職員数			1,044



## 6 中・小部門定員管理診断表(中津・日田との比較)から抜粋

大部門	中部門	小部門	中津	日田	佐伯	中津との比較	日田との比較	参考		
			21.4.1 現在職員数 H21年3月末人口 85,608人 A	21.4.1 現在職員数 H21年3月末人口 72,814人 B	21.4.1 現在職員数 H21年3月末人口 80,780人 C			佐伯 20.4.1 現在職員数 D	佐伯市の 修正値× 住基人口 /10000 E	佐伯市の 超過数 D-E
議会	議会		6	7	8	2	1	8	7	1
総務	総務一般	総務一般	80	91	79	-1	-12	82	60	22
		会計出納	9	10	9	0	-1	9	8	1
		管財	14	6	6	-8	0	6	8	2
		職員研修所				0	0			0
		行政委員会	6	7	7	1	0	7	6	1
	企画開発		13	8	21	8	13	21	14	7
	住民関連	住民関連一般	6	12		-6	-12			0
		防災		4	6	6	2	5	5	0
		広報広聴	4	9	15	11	6	14	4	10
		戸籍等窓口 県(市)民センター等施設	29	18	38	9	20	38	22	16
その他				0	0	11	7	4		
税務	税務	52	37	54	2	17	55	41	14	
民生	民生	民生一般	21	23	19	-2	-4	21	17	4
		福祉事務所	39	28	45	6	17	45	36	9
		児童相談所等				0	0			0
		保育所	43	22	61	18	39	60	71	11
		老人福祉施設	8	12		-8	-12			0
		その他の社会福祉施設		2		0	-2			0
		各種年金保険関係	7	2	5	-2	3	9	5	4
		旧地域改善対策	7	6		-7	-6			0
衛生	衛生	衛生一般	21	34	6	-15	-28	6	16	10
		市町村保健センター等施設			34	34	34	35	20	15
		保健所				0	0			0
		と畜検査				0	0			0
		試験研究養成機関				0	0			0
	医療施設		8		0	-8			0	
	火葬場墓地				0	0			0	
	公害		2	1		-2	-1			0
	清掃	清掃一般	11	16	11	0	-5	12	8	4
		ごみ収集			5	5	5	6	18	12
ごみ処理		3		8	5	8	8	11	3	
し尿収集 し尿処理		1		5	0	0	6	4	0	
環境保全		11	1	15	4	14	15	5	10	
労働	労働	労働一般	1	2		-1	-2			0
		職業能力開発校				0	0			0
		勤労センター等施設	1			-1	0			0
農林水産	農業	農業一般	47	51	44	-3	-7	48	32	16
		試験研究養成機関				0	0			0
	林業	林業一般	9	13	23	14	10	23	4	19
		試験研究養成機関				0	0			0
	水産業	水産業一般	1		9	8	9	9	4	5
漁港 試験研究養成機関				13	13	13	13	3	10	
					0	0			0	

大 部 門	中 部 門	小 部 門	中津	日田	佐伯	中津との 比較	日田との 比較	参考		
			21.4.1 現在職員数 H21年3月末人口 85,608人	21.4.1 現在職員数 H21年3月末人口 72,814人	21.4.1 現在職員数 H21年3月末人口 80,780人			佐伯 20.4.1 現在職員数	佐伯市の 修正値× 住基人口 /10000	佐伯市の 超過数
			A	B	C			D	E	D-E
商工	商工	商工一般	9	17	17	8	0	16	8	8
		中小企業指導 試験研究養成機関	1			-1	0			
		観光	7	8	16	9	8	19	7	12
土	土木	土木一般	49	35	47	-2	12	47	30	17
		用地買収 港湾・空港・海岸	5		11	6	11	11	5	6
		建築	21	16	20	-1	4	20	10	10
木	都市計画	都市計画一般	19	12	14	-5	2	13	14	1
		都市公園	4	4	1	-3	-3	1	4	3
		ダム 下水				0	0			
教 育	教育一般	教育一般 教育研究所等	32	31	27	-5	-4	26	23	3
					0	0				
	社会教育	社会教育一般	11	8	19	8	11	19	12	7
		文化財保護 公民館	6	17	6	0	-11	6	5	1
		その他の社会教育施設	8	10	2	-6	-8	2	13	11
	保健体育	保健体育一般	11	5	20	9	15	20	8	12
		給食センター	24	3	25	1	22	27	17	10
		保健体育施設			3	3	3	3	5	2
	義務教育	小学校			13	13	13	14	17	3
		中学校 特殊学校(小・中学部)			5	5	5	6	8	2
その他の 学校教育	高等学校 大学・短期大学				0	0				
	特殊学校(高等部)				0	0				
	幼稚園 その他	18		27	9	27	28	24	4	
消防	消	防	98	73	119	21	46	120	114	6
普通会計合計			775	687	938	163	251	970	760	210
		病院	225		18	-207	18	19		
		水道	30	25	43	13	18	45		
		交通			3	3	3	3		
		下水道	17	23	25	8	2	24		
		その他	64	27	48	-16	21	44		
公営企業等会計			336	75	137	199	62	135		
総合計			1,111	762	1,075	-36	313	1,105		

日田市の広域換算分 消防 73

日田市の人口(H17国調) 74,165 人  
 日田市玖珠郡合計人口 102,003 人  
 日田市玖珠郡合計面積 1,224 km<sup>2</sup>

	職員総数	日田市	プロパー	うちプロパー職員日 田市換算分	合計
消防本部	99	3	96	70	73

プロパー職員の日田市換算人数

$$96 \times \frac{74,165}{102,003} = 70 \text{ 人}$$

広域職員のうち日田市に換算する職員数 70 人  
 H19.4.1から消防を除き日田玖珠広域行政事務組合は解散。

7 平成22年度佐伯市行政組織機構図(案)

合計 1,044 人

H22年4月1日

市長	副市長	副市長	総務部 201	20 総務課 4 秘書課 8 公聴広報課 6 防災危機管理課 10 情報推進課	5 庶務係 3 秘書係 3 市民の窓係 5 防災危機管理係 5 情報化推進係	3 行政係 4 広報係 4 ケーブルテレビ係	9 職員係	2 行革推進係
			上浦振興局 19	11 市民サービス課 7 地域振興・教育課	11 市民サービス係 6 地域振興・教育係			
			弥生振興局 20	12 市民サービス課 7 地域振興・教育課	12 市民サービス係 6 地域振興・教育係			
			本匠振興局 16	8 市民サービス課 7 地域振興・教育課	8 市民サービス係 6 地域振興・教育係	0 因尾出張所		
			宇目振興局 19	12 市民サービス課 6 地域振興・教育課	12 市民サービス係 5 地域振興・教育係			
			直川振興局 18	9 市民サービス課 8 地域振興・教育課	9 市民サービス係 7 地域振興・教育係			
			鶴見振興局 18	11 市民サービス課 6 地域振興・教育課	11 市民サービス係 5 地域振興・教育係	0 丹賀出張所		
			米水津振興局 18	10 市民サービス課 7 地域振興・教育課	10 市民サービス係 6 地域振興・教育係			
			蒲江振興局 24	15 市民サービス課 8 地域振興・教育課	15 市民サービス係 0 下入津出張所 7 地域振興・教育係	0 名護屋出張所 0 西野浦出張所	0 上入津出張所	
			財務部 65	13 財政課 3 庁舎建設推進室 40 税務課 8 工事検査課	7 財政係 2 推進係 12 市民税係 5 庶務係	5 管財係 6 税制係 2 工事検査係	12 固定資産係	9 収納係
			企画商工観光部 39	19 企画課 9 商工振興課 10 観光課	7 総合政策係 4 まちづくり推進係 4 商工係 5 観光係	2 総合交通対策・広域行政係 2 男女共同参画・市民協働係 3 企業誘致係 3 管理係	3 大島航路係 1 大分県大阪事務所 1 (社)ツーリズム大分派遣	
			市民生活部 60	22 市民課 24 清掃課 13 生活環境課	5 戸籍係 7 庶務係 3 環境保全係	12 市民係 5 収集係 5 環境衛生係	4 国民年金係 8 施設管理係 4 環境企画係	3 エコセンター蒲江係
			福祉保健部 192	24 社会福祉課 70 子育て支援課 うち保育所 58 人  20 高齢者福祉課 31 健康増進課 46 保険課 うち診療所 14 人	11 保護係 8 児童家庭係 8 久部保育所 5 千束保育所 6 森崎保育所 6 畑野浦保育所 6 高齢者福祉係 15 保健係 17 国民健康保険係 2 大分県後期高齢者医療広域連合 2 因尾診療所 3 米水津診療所	9 障害福祉係 2 家庭児童相談係 6 本匠保育所 6 小野市保育所 5 直川保育所 5 西浦保育所  13 包括支援センター 3 東部分室 4 西部第2分室 6 介護保険係 2 大分県後期高齢者医療広域連合 3 鶴見診療所 0 大島診療所	3 人権・社会係 1 課付け 6 小野市保育所 6 蒲江保育所 4 竹野保育所  4 西部第1分室 6 介護認定係 3 丹賀診療所 3 西野浦診療所	
			建設部 89	10 建設総務課 26 建設課 11 用地・管理課 20 都市計画課 7 大手前開発推進室 21 建築住宅課	4 企画調整・東九州自動車建設推進係 9 道路係 5 管理係 3 計画係 6 区画整理係 5 施設整備1係 4 建築審査係	5 企画調整・東九州自動車建設推進係 10 施設保全係 5 用地係 4 街路係 4 施設整備2係	5 庶務係 6 河川砂防係 2 公園緑地係 3 建築指導係	3 土地開発係 4 維持管理係
			農林水産部 76	17 農業振興課 13 耕地課 19 水産課 22 林業課 4 さいきブランド流通課	9 水田・畜産係 7 農村整備係 9 水産振興係 9 林務係 3 ブランド推進係	7 園芸振興係 5 国土調査係 9 漁港漁村整備係 12 森林土木係		
			上下水道部 69	16 営業課 25 施設管理課  11 水道工務課 16 生活排水対策課	6 料金係 8 水道維持管理係 3 東部上下水道分室 5 上下水道工務係 8 下水道工務係	9 庶務係 2 下水道維持管理係 5 西部上下水道分室 5 簡易水道工務係 7 生活排水業務係	2 水源施設管理係 4 南部上下水道分室	
				9 会計課	8 会計係			

教育委員会 教育長 108	23 教育総務課	6 総務企画係	5 学校施設管理係	0 国際交流係(総務企画係が兼任)
	6 小学校	1 佐伯小学校	1 佐伯東小学校	1 渡町台小学校
		1 鶴岡小学校	1 上堅田小学校	0 大入島小学校
		0 八幡小学校	0 西上浦小学校	0 下堅田小学校
		0 青山小学校	0 木立小学校	0 東雲小学校
		0 切畑小学校	1 上野小学校	0 明治小学校
		0 本匠小学校	0 直川小学校	0 宇目緑豊小学校
		0 吹小学校	0 松浦小学校	0 大島小学校
		0 向陽小学校	0 色宮小学校	0 上入津小学校
		0 楠本小学校	0 西浦小学校	0 河内小学校
		0 蒲江小学校	0 猪串小学校	0 名護屋小学校
		0 森崎分校		
	5 中学校	1 鶴谷中学校	1 佐伯城南中学校	1 佐伯南中学校
		0 彦陽中学校	0 大入島中学校	0 東雲中学校
		1 昭和中学校	0 本匠中学校	0 宇目緑豊中学校
		0 直川中学校	0 鶴見中学校	0 大島中学校
		0 米水津中学校	1 蒲江翔南中学校	
	40 学校教育課	4 学務係	6 学校指導係	2 教職員係
	27 幼稚園	2 佐伯幼稚園	1 佐伯東幼稚園	2 渡町台幼稚園
		2 鶴岡幼稚園	1 上堅田幼稚園	1 大入島幼稚園
		1 八幡幼稚園	1 西上浦幼稚園	1 下堅田幼稚園
		1 青山幼稚園	1 木立幼稚園	1 上浦幼稚園
		2 明治幼稚園	2 上野幼稚園	1 切畑幼稚園
		1 本匠幼稚園	1 直川幼稚園	1 吹幼稚園
		1 松浦幼稚園	1 大島幼稚園	1 よのうづ幼稚園
		1 蒲江幼稚園		
	9 生涯学習課	6 生涯学習推進係	2 生涯学習管理係	0 図書館
	10 文化振興課	5 文化財係	2 芸術文化振興係	2 文化会館業務係
	7 体育保健課	6 体育保健係	0 総合運動公園係	
	18 学校給食室	5 学校給食係		
	11 給食調理員	2 佐伯小学校	1 佐伯東小学校	3 渡町台小学校
		4 堅田学校給食センター	0 大入島給食センター	0 剣崎学校給食センター
		0 西幡学校給食センター	1 上浦学校給食センター	0 弥生学校給食センター
		0 本匠学校給食センター	0 直川学校給食共同調理場	1 蒲江学校給食センター
		0 大島校給食調理場		

議会	8 議会事務局(局長・次長含む。)	1 庶務係	5 議事調査係
選挙管理委員会	4 選挙管理委員会事務局	3 選挙係	
監査委員会	3 監査事務局	2 監査係	
農業委員会	5 農業委員会事務局	4 庶務係	
公平委員会			
消防 116	消防本部 17	9 総務課(うち防災ヘリ1、消防学校3)	
	消防署 99	4 予防課 3 警防課	
		43 本署 10 西部分署 12 蒲江分署 12 東部分署 12 宇目分署 8 上浦派出所	

## 8 集中改革プラン(平成17年～22年)における定員管理の数値目標の進捗状況

### (1)市区町村の状況

(単位:人、%)

区分 団体名	H17.4.1 総職員数	数値目標			増減実績			
		H22.4.1 総職員数	対17年増減数	対17年増減率	H21.4.1 総職員数	対17年増減数	対17年増減率	進捗率
大分市	3,861	3,550	311	-8.1	3,586	275	-7.1	88.4
別府市	1,188	1,111	77	-6.5	1,103	85	-7.2	110.4
中津市	1,121	1,096	25	-2.2	1,111	10	-0.9	40.0
日田市	735	666	69	-9.4	689	46	-6.3	66.7
佐伯市	1,233	1,081	152	-12.3	1,075	158	-12.8	103.9
臼杵市	459	421	38	-8.3	426	33	-7.2	86.8
津久見市	315	252	63	-20.0	256	59	-18.7	93.7
竹田市	522	452	70	-13.4	460	62	-11.9	88.6
豊後高田市	404	349	55	-13.6	349	55	-13.6	100.0
杵築市	561	517	44	-7.8	505	56	-10.0	127.3
宇佐市	829	691	138	-16.6	715	114	-13.8	82.6
豊後大野市	854	754	100	-11.7	766	88	-10.3	88.0
由布市	434	394	40	-9.2	405	29	-6.7	72.5
国東市	868	787	81	-9.3	753	115	-13.2	142.0
姫島村	192	182	10	-5.2	171	21	-10.9	210.0
日出町	223	212	11	-4.9	212	11	-4.9	100.0
九重町	162	152	10	-6.2	151	11	-6.8	110.0
玖珠町	213	180	33	-15.5	193	20	-9.4	60.6
合計(18団体)	14,174	12,847	1,327	-9.4	12,926	1,248	-8.8	94.05

各市区町村の個別団体表「2 集中改革プラン(平成17～平成22年)における定員管理の数値目標の進捗状況」の総数欄の数値を転記すること。

合計は、数値目標を設定している団体のみで集計し、( )内に団体数を記載すること。

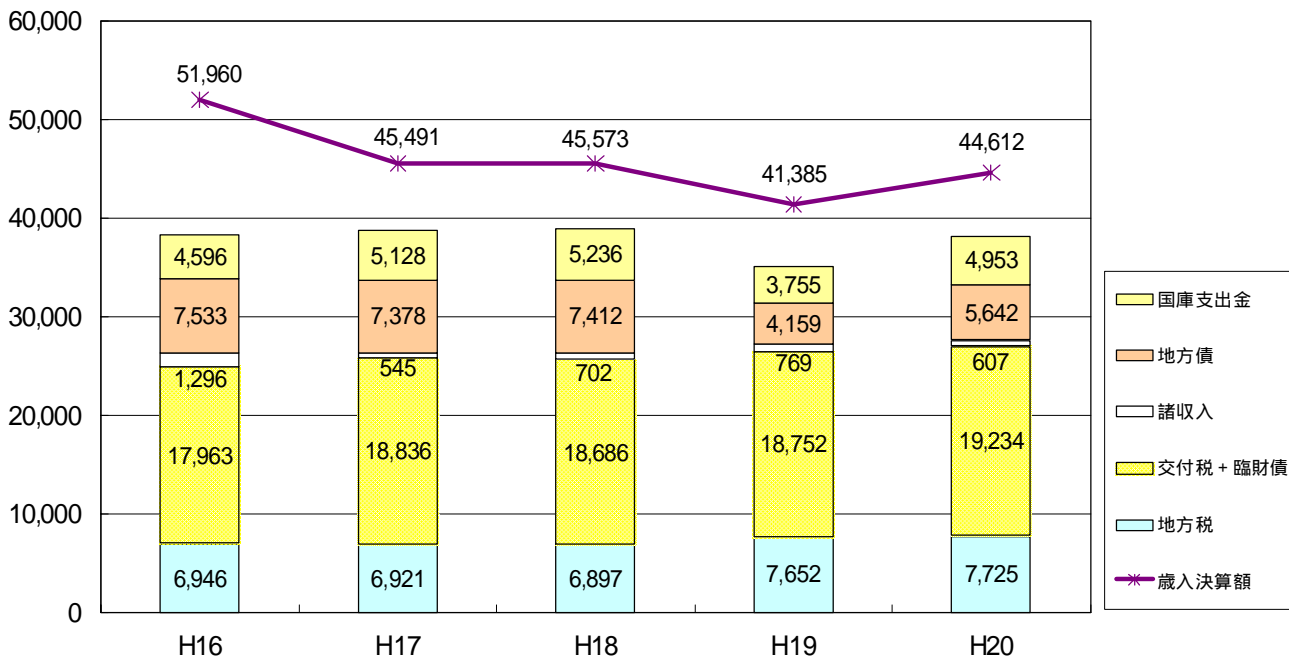
9 18年以降のラスパイレス指数の推移

番号	市町村名	一般行政ラス				差引			
		H21	H20	H19	H18	H21-H20	H20-H19	H19-H18	参考 H21-H18
1	大分市	101.9	100.7	100.5	101.3	1.2	0.2	0.8	0.6
2	別府市	99.1	99.5	100.6	98.9	0.4	1.1	1.7	0.2
3	中津市	99.3	98.6	97.6	96.5	0.7	1.0	1.1	2.8
4	日田市	98.8	99.5	96.4	95.1	0.7	3.1	1.3	3.7
5	佐伯市	98.8	98.3	97.7	95.9	0.5	0.6	1.8	2.9
6	臼杵市	100.9	98.8	98.3	97.6	2.1	0.5	0.7	3.3
7	津久見市	96.6	97.5	97.0	95.7	0.9	0.5	1.3	0.9
8	竹田市	97.5	97.3	95.8	95.2	0.2	1.5	0.6	2.3
9	豊後高田市	97.7	96.1	95.1	93.9	1.6	1.0	1.2	3.8
10	杵築市	98.0	97.1	96.6	95.5	0.9	0.5	1.1	2.5
11	宇佐市	98.9	98.3	99.4	97.9	0.6	1.1	1.5	1.0
12	豊後大野市	98.7	97.3	95.9	95.7	1.4	1.4	0.2	3.0
13	由布市	99.6	98.8	96.9	100.8	0.8	1.9	3.9	1.2
14	国東市	98.3	97.1	96.7	99.3	1.2	0.4	2.6	1.0
15	姫島村	73.7	71.6	70.6	73.0	2.1	1.0	2.4	0.7
16	日出町	100.7	99.3	98.4	96.9	1.4	0.9	1.5	3.8
17	九重町	99.8	100.2	95.8	97.0	0.4	4.4	1.2	2.8
18	玖珠町	97.4	98.8	98.7	97.2	1.4	0.1	1.5	0.2
市計		99.5	98.8	98.2	98.0	0.7	0.6	0.2	1.5
町村計		95.9	95.2	94.2	93.6	0.7	1.0	0.6	2.3
合計		99.3	98.6	98.0	97.7	0.7	0.6	0.3	1.6
全国市平均		98.4	98.3	97.9	97.4	0.1	0.4	0.5	1.0
全国町村平均		94.6	94.2	93.9	93.5	0.4	0.3	0.4	1.1
全地方公共団体平均		98.5	98.7	98.5	98.0	0.2	0.2	0.5	0.5

## 10 財政状況等の推移

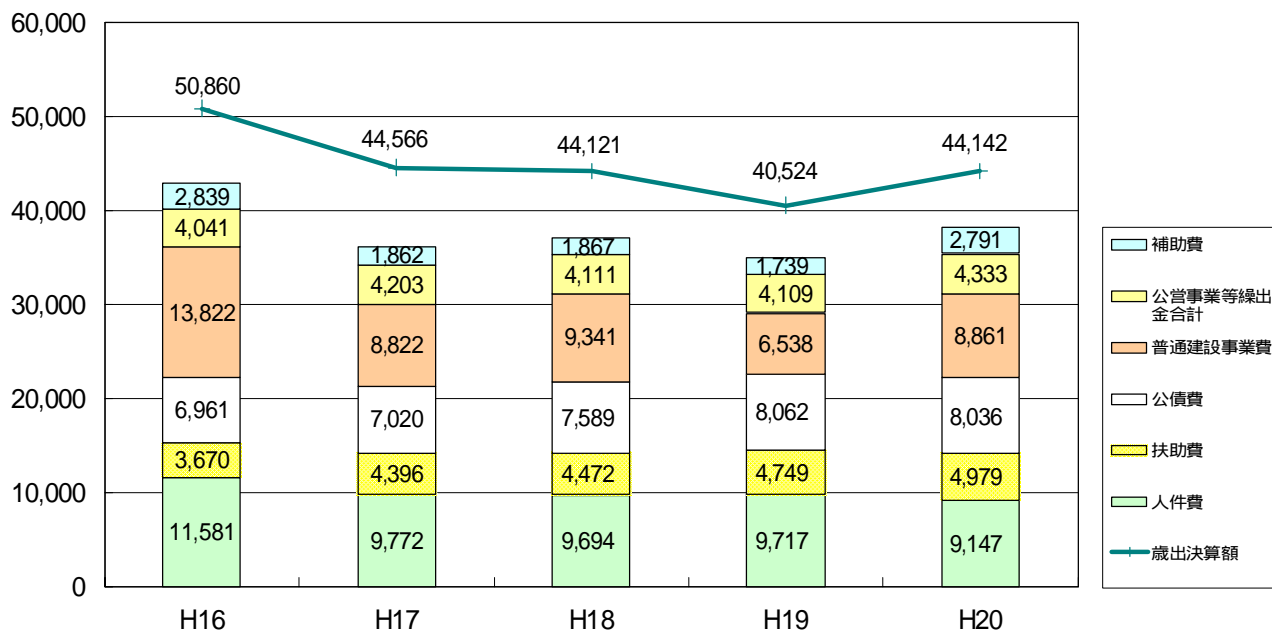
### 歳入と主要歳入の推移

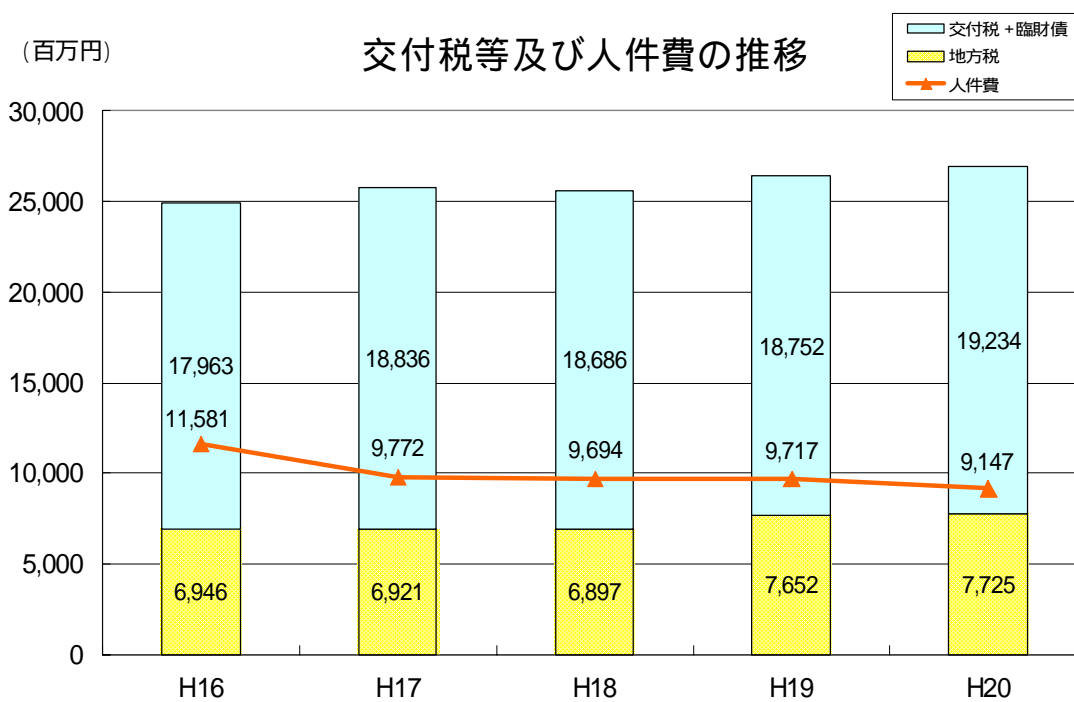
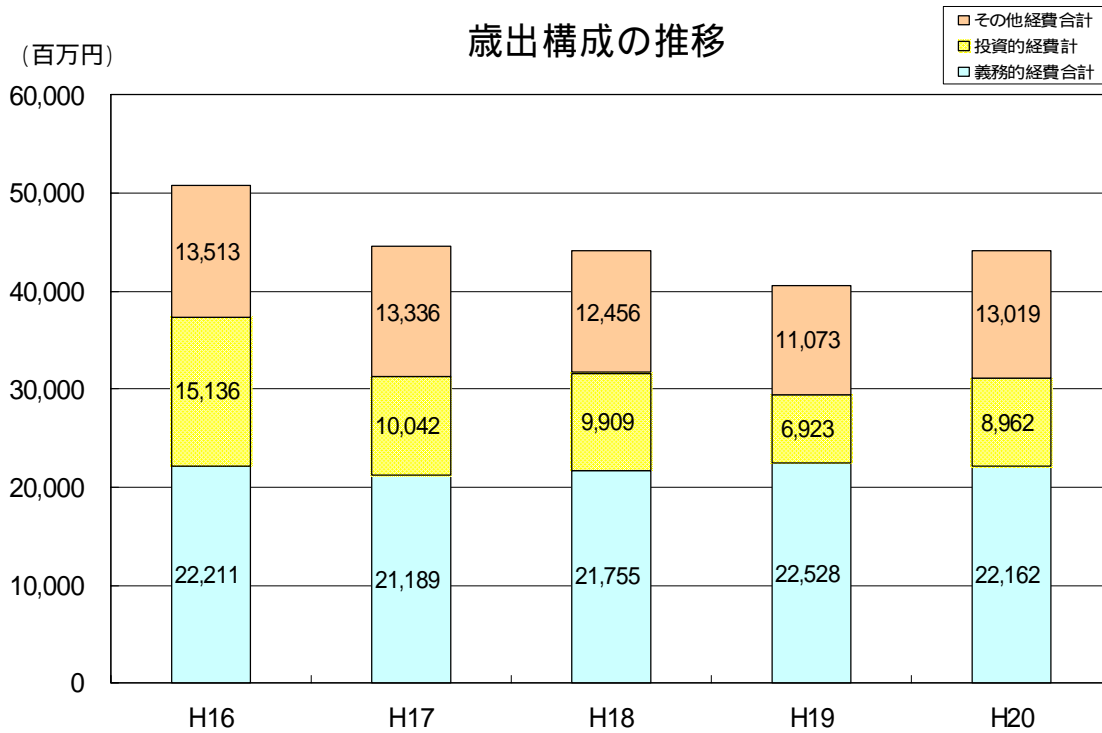
(百万円)

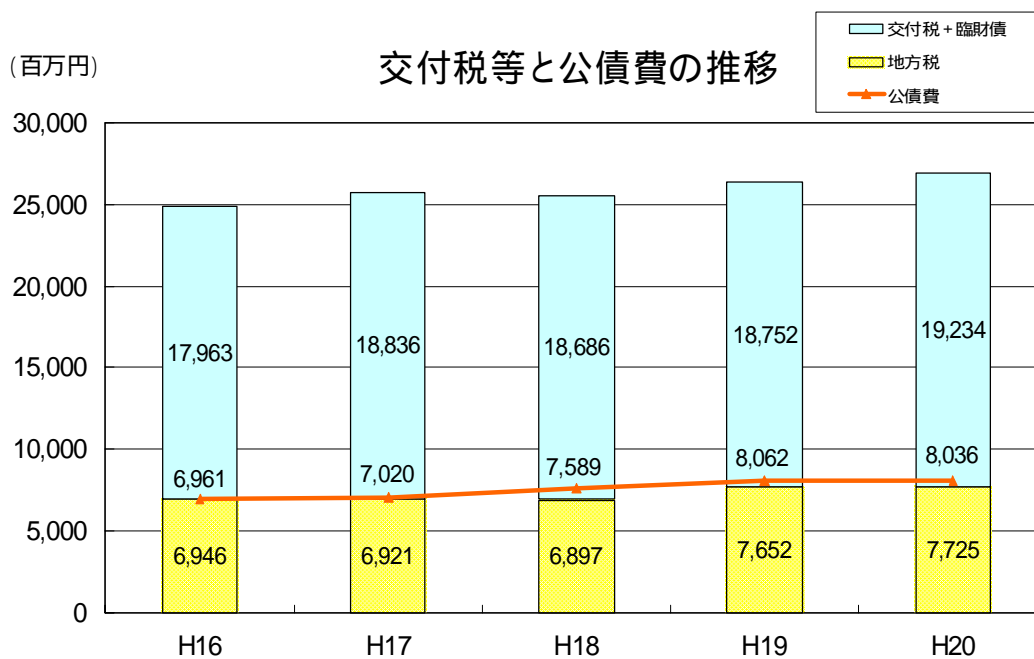
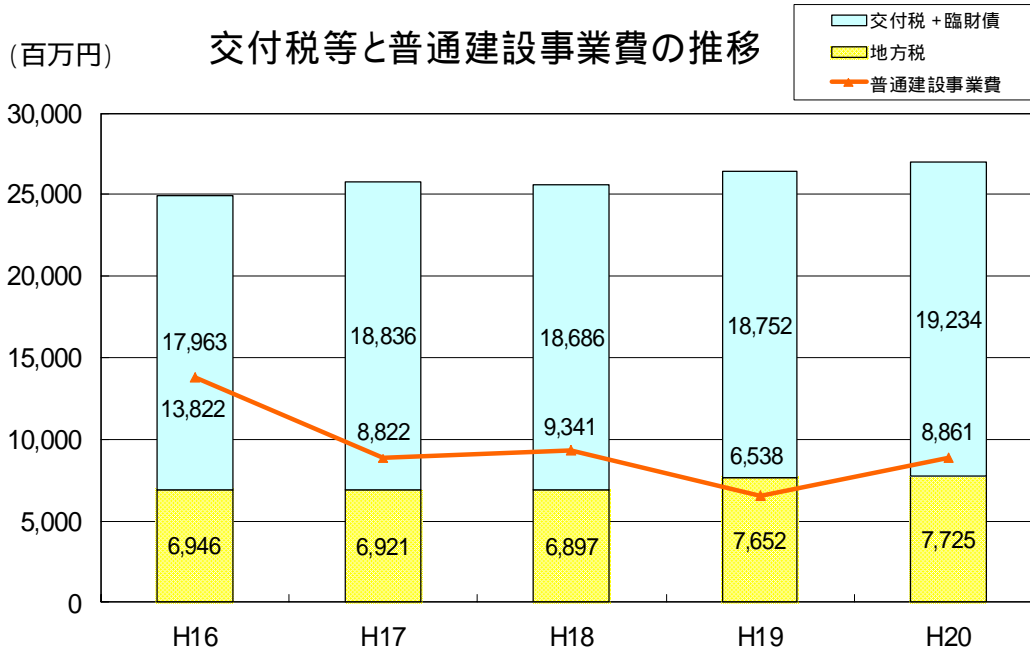


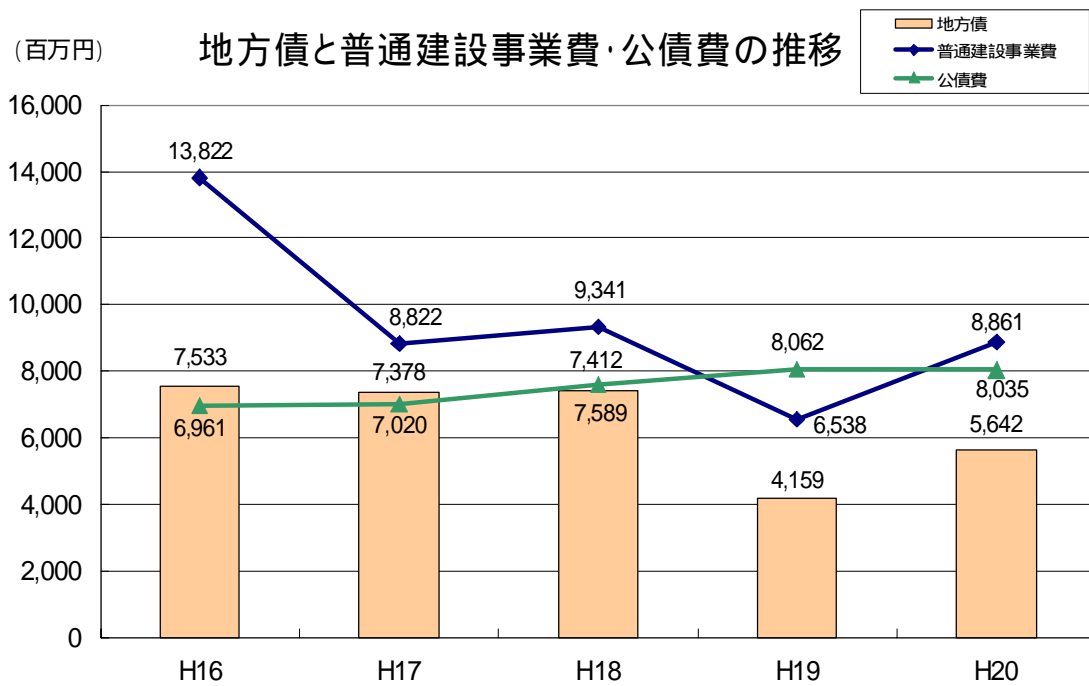
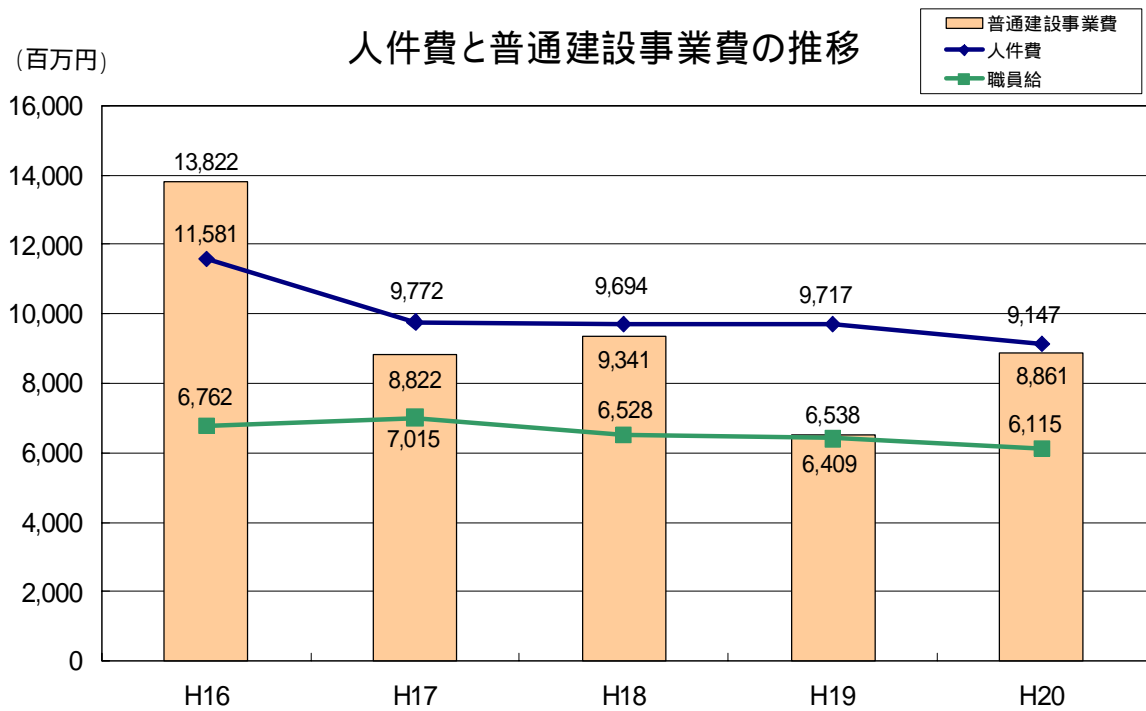
### 歳出と主要歳出の推移

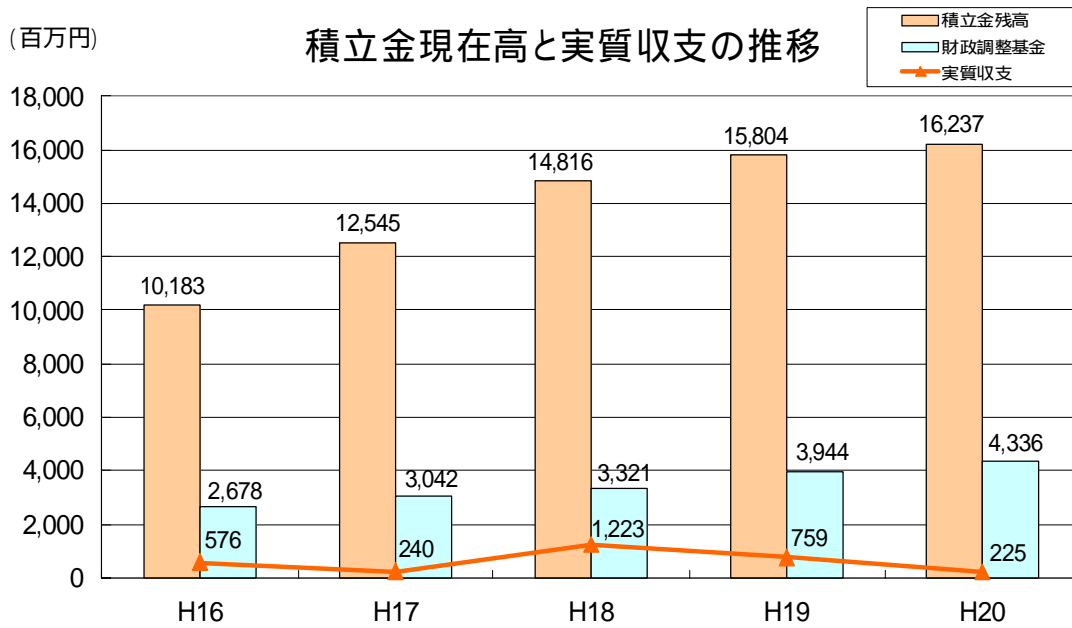
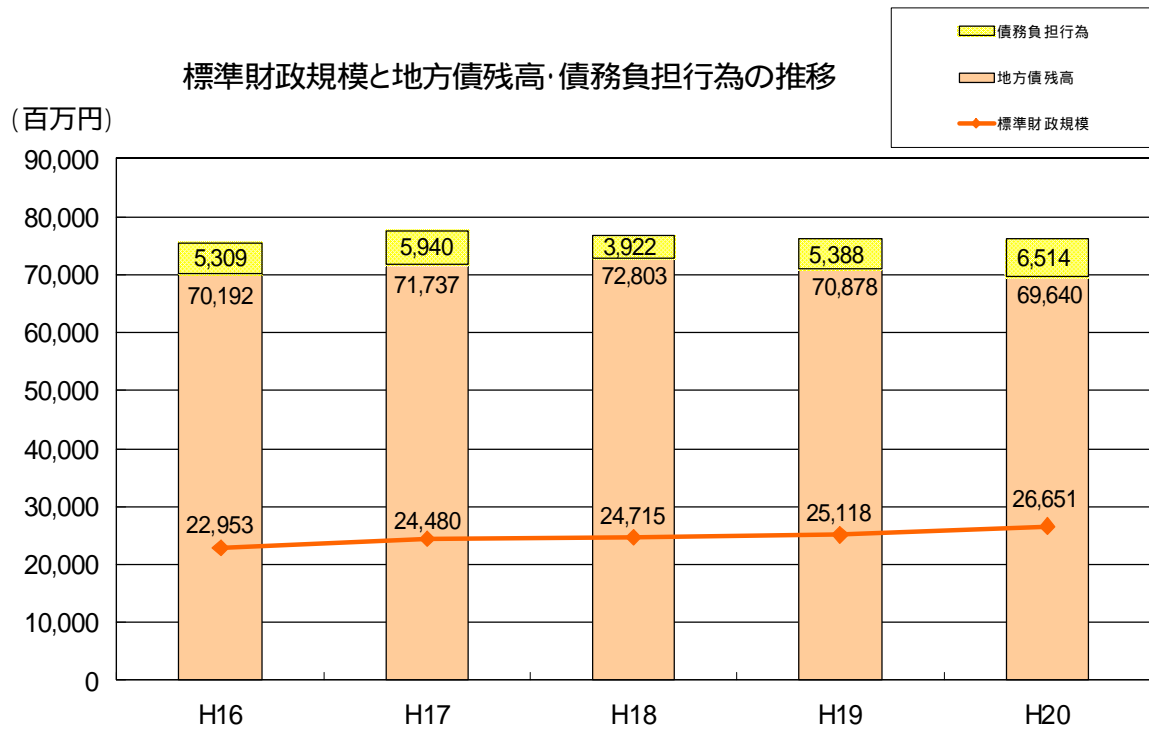
(百万円)

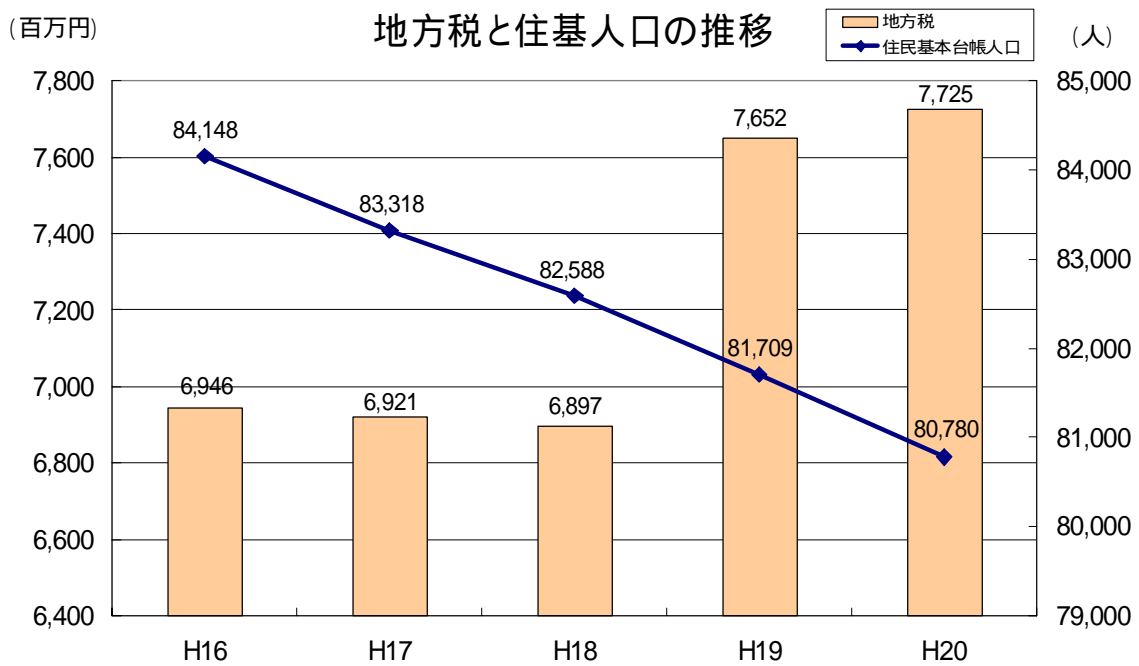
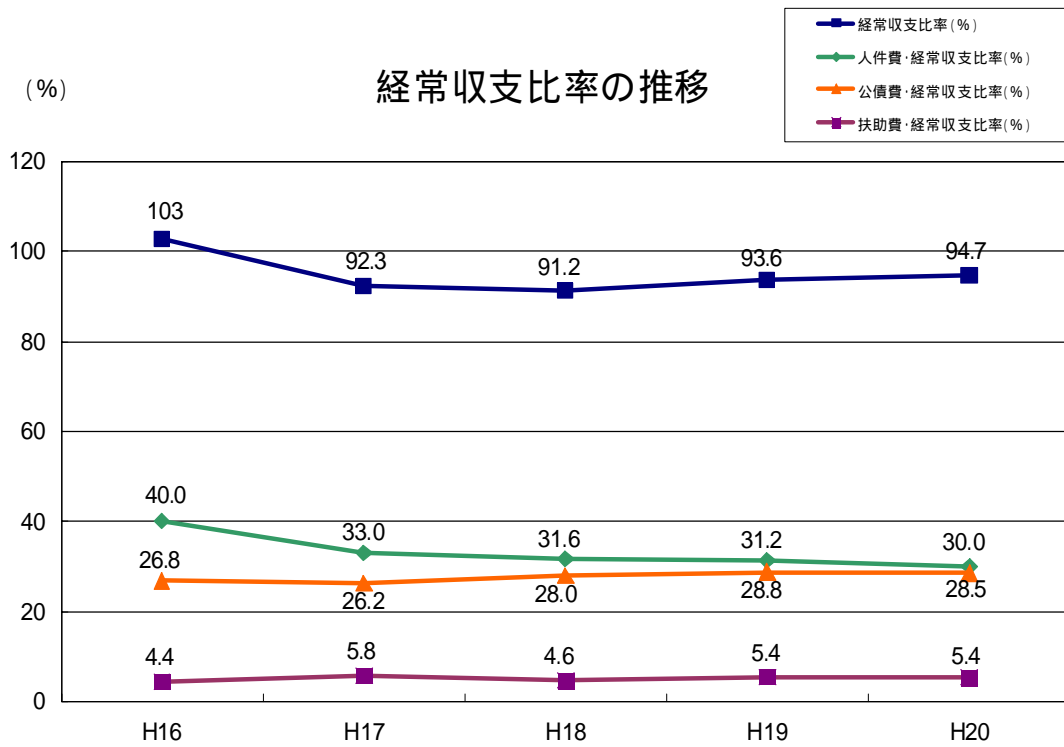






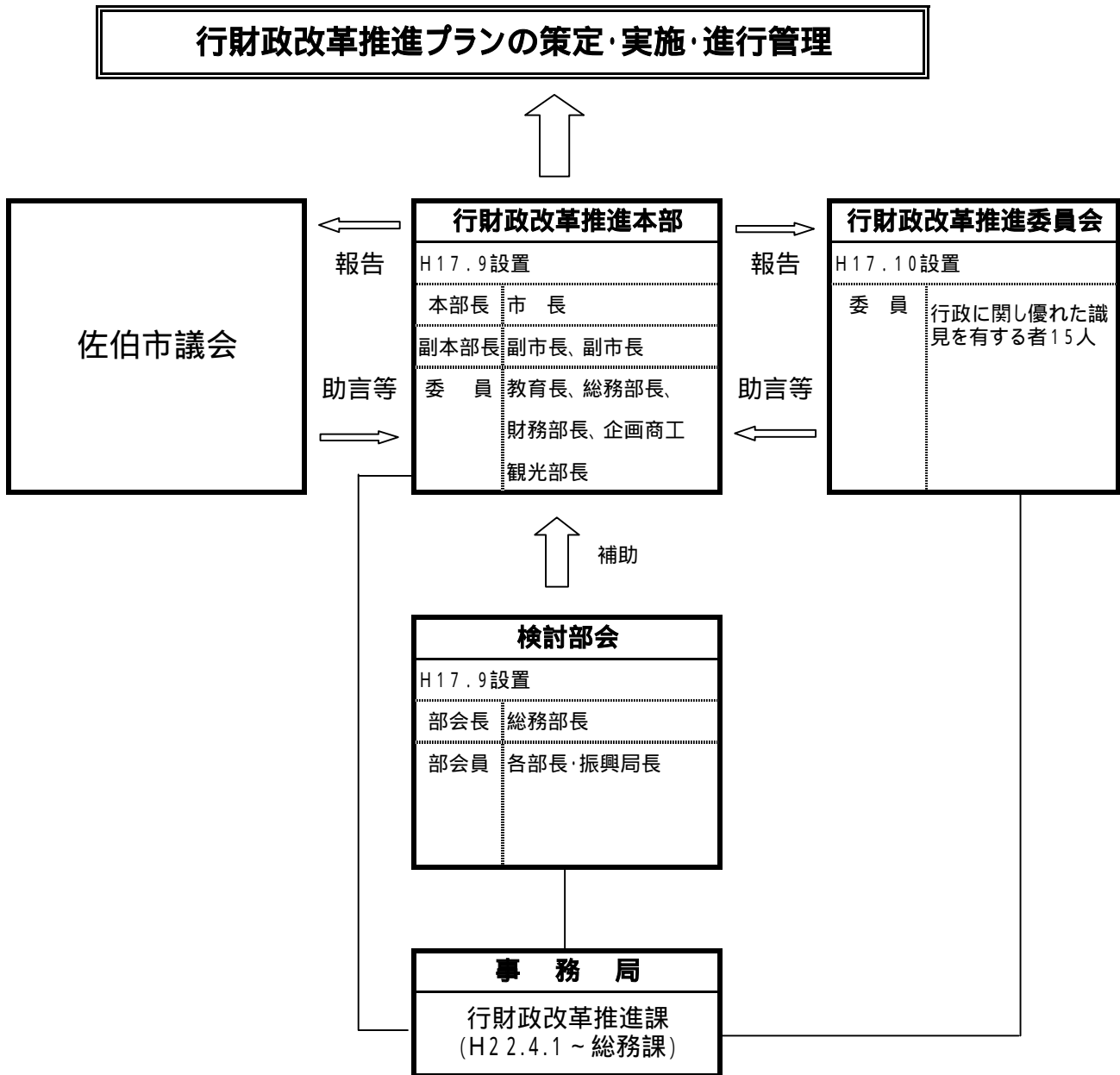






# 11 行財政改革推進プランの推進体制

【推進体制図】



## 12 佐伯市行財政改革推進委員名簿

職名	所属	氏名
助言者	大分大学経済学部教授	宇野 稔
会長	商工関係	利光 充規
副会長	自治委員会	山中 琢磨
委員	医療・保健・福祉関係	恒松 芳洋
委員	経済団体	笹田 哲史
委員	子育て支援グループ	吉田 裕子
委員	労働団体	奥村 正二
委員	佐伯地区	富高 国子
委員	上浦地区	高槻 健一郎
委員	弥生地区	加納 眞市
委員	本匠地区	磯川 利恵子
委員	宇目地区	米田 寿美
委員	直川地区	柳井 道則 (前任) 巽 精一
委員	鶴見地区	広津留 由紀子
委員	米水津地区	渡邊 正太郎
委員	蒲江地区	渡辺 ミチ子

### 13 佐伯市行財政改革推進本部 本部員名簿

職	職 名	氏 名
本部長	市 長	西 嶋 泰 義
副本部長	副 市 長	塩 月 厚 信
〃	副 市 長	山 本 清 一 郎
本部委員	教 育 長	分 藤 高 嗣
〃	総務部長	川 原 弘 嗣
〃	財務部長	三 原 信 行
〃	企画商工観光部長	魚 住 慎 治

### 佐伯市行財政改革推進本部 検討部会員名簿

職	職 名	氏 名
部会長	総務部長	川 原 弘 嗣
部会員	財務部長	三 原 信 行
〃	企画商工観光部長	魚 住 慎 治
〃	市民生活部長	白 田 茂 達
〃	福祉保健部長	戸 坂 富 士 男
〃	建設部長	酒 井 実
〃	上下水道部長	甲 斐 満 義
〃	農林水産部長	高 橋 満 弥
〃	教育次長	江 藤 幸 一
〃	議会事務局長	河 原 盛 喜
〃	消防長	伊 東 宇 三 実
〃	上浦振興局長	石 田 初 喜
〃	弥生振興局長	染 矢 隆 則
〃	本匠振興局長	汐 月 良 喜
〃	宇目振興局長	小 野 雄 司
〃	直川振興局長	松 下 雅 史
〃	鶴見振興局長	内 田 昇 二
〃	米水津振興局長	福 泉 慶 一 郎
〃	蒲江振興局長	高 瀬 精 市