

はじめに

市町村合併後の危機的な財政状況から脱し、健全な財政運営を確保するとともに、新しいふるさとづくりの基盤を確立するため、佐伯市は平成18年3月に佐伯市行財政改革推進プラン(以下、「行革プラン」)を策定し、これまで積極的に行財政改革に取り組んできました。

その結果、昨年11月に行った中期的な財政収支の試算や、定員管理計画の見直しでは、「平成21年度末の取り崩し型基金を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。」といった「行革プラン」における2つの大きな基本方針については、その目標を上回る成果が期待できる見通しとなりました。

ただし、この試算や見直しは、これまでどおり行革プランを確実に実施することを前提に推計したものですので、これに慢心することなく、今後においても根気強く不断の改革を継続することがきわめて重要であると考えています。

平成19年度の実行財政改革の取組状況

18年度は職員数の削減や職員給のカット等、総人件費の抑制策を中心に改革を実施してきましたが、19年度は、民間委託の推進、施設の統廃合、事務事業の見直し等に取り組みを広げました。

具体的には、佐伯保育所及び長島保育所の民営化、尾浦小学校の上入津小学校への統合、佐伯図書館の指定管理者制度の活用、ケーブルテレビ事業の統合、家庭ごみの収集運搬業務の全域民間委託が20年度当初から実現できる運びとなり、大島航路についても20年10月からの民営化に向け、現在、関係者との調整を図っているところです。また、水道料金の統一が19年9月議会で議決され、国民健康保険税の見直しについても20年3月議会に提案される運びとなっています。

このほか、「学校給食施設統廃合・民間委託計画」を作成するとともに、それに伴う「給食調理員の配置転換及び任用替え」を逐次実施していく予定です。また、佐伯市の情報システム再構築事業については、19年12月議会において債務負担行為が承認され、20年4月当初からの事業開始に向けて、現在、業者の選定を急いでいるところです。こうした将来を見据えた長期的かつ重要な課題への取り組みのひとつひとつが、今後の財政運営の健全化に与える効果は図り知れないものがあります。

一方、行財政改革は市財政の健全性を確保しながら、同時に住民サービスの充実を図っていく必要があります。地域の振興対策を決しておろそかにすることはできません。そのため、18年度から導入された「旧町村部地域パワーアップ事業」に加え、19年度には市道の維持補修や災害等に即座に対応するための「地域緊急対策事業」及び教育に関するソフト事業を推進するための「地域教育強化事業」を創設したところです。

また、20年度の組織改編においては、振興局の3課体制の堅持及び建設分室、農林水産分室の本庁集約を2大テーマとして、さらなる定員削減に取り組んできました。詳細については後述することとします。

1 定員管理と総人件費の抑制

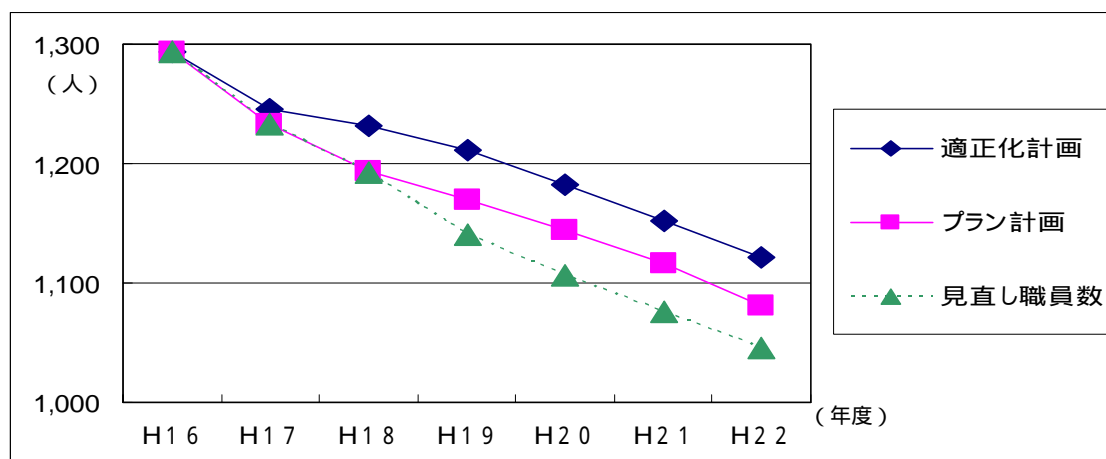
(1) 定員管理

職員数の削減については、これまで当初の予定を上回るスピードで行われてきました。19年度についても予定を越える35人の削減が見込まれており、「行革プラン」で策定した定員管理計画（以下、「プラン計画」）について、次のように見直し（以下、「見直し職員数」）を行いました。

【「見直し職員数」に係る試算条件】

- ・平成19年度は退職予定者53人、新規採用者18人の見込みです。
- ・平成20年度以降については、退職者40人、新規採用者数10人としました。
- ・「適正化計画」とは、平成16年度に合併協議会で定めた「定員適正化10ヵ年計画」をいいます。

職員数の推移	実績			見込み				H16とH22比較
	H16	H17	H18	H19	H20	H21	H22	
適正化計画	1,294	1,245	1,232	1,212	1,182	1,152	1,121	-173
プラン計画	1,294	1,233	1,194	1,169	1,144	1,117	1,081	-213
見直し職員数	1,294	1,233	1,192	1,141	1,106	1,076	1,046	-248
当該年度末退職数	65	42	54	53	40	40		
次年度当初採用数	12	0	3	18	10	10		



合併前後に採用をかなり抑制してきた結果、職員の年齢構成は若年層が極端に少ない状況になっています。これをいくらかでも改善し組織の活性化を図るために、また、消防士等専門職の不足を補うために、平成20年度は合計18人の新規職員を採用することとしました。

18人の新規採用を行ったうえでなお35人の職員の削減が見込まれており、平成20年度当初の職員数は1,106人となる見込みです。たとえば別表のプラン計画では平成21年度に1,117人、適正化計画では平成22年度に1,121人ですから、平成20年度に1,106人という職員数は、他の計画に比べてほぼ1年から2年早いペースで削減がなされている証明となっています。

今後、業務の委託化や民営化を推進し、更なる職員数の削減に努めます。

(2) 総人件費の抑制

前述のとおり、平成20年度当初の職員数は1,106人と見込まれており、合併年度の平成16年度当初と比較すると、188人の削減がなされることとなります。

職員給与費等の削減については、19年度も引き続き「月額給与5%カット」、「時間外手当の抑制」、「管理職手当の20%カット」、「特殊勤務手当の削減」に取り組んでおり、職員数の削減と併せてこの1年間の経費削減効果は、次のとおり見込まれます。

【平成19年度の職員給与の削減効果見込み(概数)】		
・職員給与(基本給)月額5%カット	3億	900万円
・時間外手当の抑制		9,100万円
・管理職手当の20%カット		1,600万円
・特殊勤務手当の削減		500万円
・臨時嘱託見直し効果		7,600万円
・退職不補充による効果	11億4,000万円	
合計	16億3,700万円	

なお、平成20年度以降もこの取り組みを継続していく方針であり、同様の削減効果が見込まれます。

2 組織改編

・模索を続ける「スリムで機能的な組織・機構」

合併から約3年が経過し、市民の皆さんをはじめ我々職員も徐々に新しい行政組織や仕事の流れに慣れ、行政運営も少しずつ落ち着きを取り戻したように感じられます。しかしながら、現在の組織はまだまだ最終的な姿ではありません。新しい佐伯市の適正な職員数がどれくらいで、適切な組織がこういったものなのかという青写真は、現在のところ描ききれっていません。計画的に行財政改革を進め次のステップに踏み出すためには、ここ数年の内に目標となる組織機構の将来の形を定める必要があります。

・「3課体制の堅持」と「2分室の本庁集約、技術支援員の配置」

地域振興、市民サービスの向上などの観点から、振興局の3課体制は堅持することとしました。また、組織として効率性に問題があり、仕事量にばらつきがあるなど課題が多かった建設部と農林水産部の「分室」について見直しを行いました。技術員を本庁組織に組み込むとともに、振興局に対し技術支援員（仮称）を両部からそれぞれ1名ないし2名ずつ配置します。

・「民営化及び民間委託の推進」と「統廃合」

佐伯保育所及び長島保育所が平成20年4月から民営化することが決まり、大島航路についても平成20年10月から民営化する予定です。また、平成20年4月から佐伯図書館に指定管理者制度を活用し、家庭ごみの収集業務について市内全域で委託化することになりました。さらに、同じく平成20年4月から、尾浦小学校を上入津小学校へ統合し、ケーブルテレビ事業についても、行政エリアについてはすべて同一の料金・サービスに統一することとなりました。

・「大分国体」及び「釣りバカ日誌19佐伯ロケ」への対応

20年度は、「釣りバカ日誌19の佐伯ロケ」、「東九州自動車道津久見・佐伯間の開通」、「大分国体の開催」と、ビッグイベント・事業がめじろ押しです。特に、「釣りバカ日誌19の佐伯ロケ」及び「大分国体の開催」は、佐伯市を活性化し、全国に売り込む大きなチャンスであり、「東九州自動車道津久見・佐伯間の開通」と連動して大きな経済的効果が期待できます。そのため、さらなる体制の強化を図り、積極的にこの重要事業に取り組むこととしています。

こうした要因を踏まえ、適正な人員配置を考慮しながら、平成20年度の組織改編を実施したところです。今後も業務の外部委託・民営化・指定管理者制度の導入等、民間の活力の導入を図り、スリムで機能的な組織づくりに努めます。

組織改編の内容は次のとおりです。

【平成20年度の組織改編の骨子】

(1) 分室組織の見直し(9人の削減)

建設分室3人(本庁への集約と振興局への技術支援員の配置ほか)
農林水産分室5人(本庁への集約と振興局への技術支援員の配置ほか)
上下水道分室1人(西部第1分室と西部第2分室の統合)

(2) 民間委託の推進(10人の削減)

清掃課4人(収集業務の民間委託)
子育て支援課保育所2人(佐伯保育所及び長島保育所の民営化)
耕地課1人(国土調査業務の委託化)
生涯学習課図書館3人(佐伯図書館の指定管理者制度の活用)

(3) 職員の臨時嘱託化 (19 人の削減)

総務課 1 人 (庶務係)
清掃課 1 人 (庶務係)
保険課診療所 3 人 (鶴見診療所、米水津診療所及び丹賀診療所の事務員)
文化振興課文化会館 1 人 (弥生文化会館長)
退職に伴う臨時嘱託化 13 人 (保育士 6 人、調理員 3 人、学校主事 3 人、幼稚園教諭 1 人)

(4) 業務の見直し (5 人の削減)

建設総務課 1 人 (電子入札制度の導入)
農林水産総務課 1 人 (電子入札制度の導入)
上下水道部営業課 1 人 (電子入札制度の導入)
弥生振興局地域振興・教育課 1 人 (ケーブルテレビ事業の統合)
鶴見振興局地域振興・教育課 1 人 (ケーブルテレビ事業の統合)

(5) 適正配置の見直し等 (5 人の削減)

文化振興課 2 人 (発掘調査員増員に伴う一般職の引き揚げほか)
観光課 1 人 (観光広報係の廃止)
上浦振興局市民サービス課 1 人 (適正配置の見直し)
本匠振興局市民サービス課 1 人 (適正配置の見直し)

(6) その他 (3 人の削減)

派遣職員の復帰等 3 人 (大分県市町村職員研修運営協議会ほか)

(7) 新たな行政事務への対応等 (16 人の増加)

国体推進課 4 人 (大分国体開催年度となるため)
総務課 1 人 (職員係：人事部門業務の増加)
財政課 1 人 (管財係：市庁舎建設準備事務の増加)
工事検査課 2 人 (電子入札制度導入による業務量の増加)
釣りバカ支援室 1 人 (佐伯口ヶ開始による業務量の増加)
社会福祉課 1 人 (保護係：ケース数に対する人員の不足)
高齢者福祉課 1 人 (高齢者福祉業務の増加)
保険課 2 人 (国民健康保険係：制度改正による健診事業の開始)
学校教育課 1 人 (学校指導係：業務量の増加)
文化振興課 1 人 (埋蔵文化財発掘業務の増加)
蒲江振興局地域振興・教育課 1 人 (まちづくり交付金事業の推進)

3 職員の意識改革と資質向上

新しい佐伯市の行政組織がうまく機能するためには、全職員がそれまでの個別の地域重視行政の指向から脱却し、新市全体を視野に入れた行政サービスを提供していくという信念を持つことが求められます。また、19年度も引き続き50人を超える退職者が予定されており、今後も当分の間は職員数を削減し、可能な限り組織をスリムにしていく必要があります。こういった状況の中で、年々増え続ける行政需要に対して適切に対応するためにも、職員の意識改革と資質の向上は正に不可欠なものと言えます。

今年度の取り組みとしては、まず、「業務状況等調査表」で職員の勤務実態や業務の内容及び改善点、自己分析並びに今後希望する業務、研修等について調査を行ったことがあげられます。また、年度当初に各部局の懸案事項について市長ヒアリングを行い、なかでも、行革プランに掲げた重要事項については、「事業進捗状況管理表」により予定と実績を管理して確実な事業達成に努めました。さらに、地方分権の時代にふさわしい自立性、創造性の高い自治体経営の実現を目指して、各部局の最高責任者である部局長にマニフェストを掲げることを義務づけ、進行管理を行いながらモチベーションを高めています。

現在、本市では「佐伯市人材育成方針」を策定中であり、その中で目指す職員像として、

- (1) 自己研鑽・自己啓発に取り組み、業務に精通し、適切な判断ができる自立した職員
- (2) 市民と共に活動する職員
- (3) 問題意識と経営感覚を持ち、業務の改善・改革に取り組む挑戦する職員

を掲げています。この人材育成方針を策定した後、人事評価制度の確立や研修制度の充実を図り、職員の意識改革と資質向上に努めます。

4 財政運営の健全化

(1) 投資的経費の抑制

投資的経費については、行革プランにおいて決算額を90億円以内に抑制し、充当一般財源の節減を図ることを目指しています。19年度予算については、総事業費の抑制や財源の精査を行っており、一般財源ベースで一定の削減効果が見込まれています。ただ、投資的経費については地域に与える経済的影響が大きいことから、単に抑制を図るだけでなく、真に必要な事業については、事業の目的や必要性、事業効果、国庫補助金などの補助率、起債の優良性、一般財源額等を総合的に調査検討したうえで積極的に事業構築を行い、地域経済の浮揚を促します。

(2) 市税等の収入の確保

市税等の税収の確保

地方税徴収強化対策として、県との職員の相互派遣により専門職員の指導を受けながら滞納処分の技術向上を図りました。また、国税徴収経験者から滞納者管理の方法や折衝技術の指導を受け、滞納処分の技術の向上に努めました。これにより、滞納処分28件(不動産2件、預貯金16件、給与6件、債権2件、参加差押え2件)を行い、そのほか、差押え予告140件、預金調査154件、給与照会38件、交付要求43件など、滞納処分につながる業務を18年度に比較して大きく増やしました。

現年分の滞納対策としては、未納通知書の発送回数を増やすとともに、12月17日から21日の夜間に本庁70名、振興局56名の管理職による特別滞納整理を実施し、408件、約1,337万円の徴収実績をあげました。20年4月に再度管理職による特別滞納整理を行うこととしており、19年度現年分の滞納を極力減らすよう努めています。

また、今年度は特に、納税組合の廃止に伴う納付忘れを防止し収納率の低下を防ぐため、口座振替の推進に力を入れています。市報やケーブルテレビの広報活動に加え、納税組合長の協力をいただきながら地元説明会を開催したり、2月から3月にかけて職員が家庭を訪問したりして、口座推進の普及を強力に進め振替件数の増加を図ります。

各種使用料の徴収

・保育料

保育料は口座振替また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。未納者には、口座振替不納通知書や未納通知書を保育所経由で保護者に手渡し、納付をお願いしています。通知書によっても納付がない場合は、電話による催促、自宅訪問や保育所での面会を行い、納付を促しております。18年度から滞納整理の取り組みをより強化したことにより、18年度分の収納率は99.2%となっており徐々に収納率も上がってきています。19年度分も収納率向上に向けて取り組んでいます。

今後も、夜間訪問や差し押さえ等を行うことも検討していきながら、徴収の強化を図ります。

・公営住宅使用料

公営住宅の使用料は口座振替を中心に納付していただいておりますが、1,660戸の市営住宅を抱えているため、平成20年1月末現在で約8,320万円の滞納額が生じています。このうち、過年度滞納が146世帯で6,550万円となっています。今年度は滞納者に対して誓約書等の締結、全生活保護支給者の代理納付の実施及び保証人への通知等を行い、悪質な入居者及び滞納者(6件)については訴訟も行ってあります。全滞納者のうち、経済的な問題で滞納になっているケースが大半ですが、今後も訴訟等を視野に入れて、新たな滞納者を作らないように徴収の強化を図ります。

市有財産の有効活用

市有財産の売却により、旧堅田公民館跡地と城西団地横空き地の2件で2,550万

円、宇目市園さくら台分譲地 2 区画と鶴見地区分譲地 1 区画で約 3 2 0 万円の売り払い収入がありました。

また、駅前国鉄精算事業団用地の一部を、平成 1 6 年度に九州電力佐伯支店に、1 9 年度にホテル用地として売却したことで、佐伯市土地開発公社への債務負担行為の限度額を約 3 億 7 , 2 0 0 万円減額することができ、財務体質の改善が図られました。

さらに、小学校の統廃合に伴う廃校の利活用として、地域再生計画の承認を受けた旧中浦小学校について、NPO 法人が利用に向け準備を進めています。他の廃校についても利活用の打診があり、地域活性化と併せて財産の有効活用に取り組んでいます。

(3) 建設工事等の入札・契約制度の改善

入札・契約制度における公共工事をめぐる業界の不正行為や、官製談合などの不祥事が相次いで報道される中、佐伯市においても公正で透明性、競争性を確保するため、平成 1 9 年度から入札及び契約について、「最低制限価格及び低入札価格調査制度の見直し」、「高落札率入札調査制度の試行導入」、「不正行為者に対する罰則の強化」などの改善を行い、より適正な入札が行われるように努めました。

最低制限価格及び低入札価格調査制度の見直し

最低制限価格適用範囲を拡大し、あわせて、低入札価格調査制度の対象となる範囲を変更しました。また、低入札価格調査制度の調査対象となったものと契約を締結する場合は、前払い金の額を減額しました。

高落札率入札調査制度の試行導入

予定価格に対する最低入札価格の割合が著しく高い場合には、落札者の決定を保留し、入札に参加したすべてのものから工事費積算内訳書の提出を求め、公正な競争が確保されたかを調査することとしました。

不正行為者に対する罰則の強化

不正行為を行ったものに対する損害賠償額を引き上げるなど、罰則規定の強化が図れるよう契約約款の整備を行いました。

5 事務事業の見直し

行革プランに事務事業の具体的な見直しを掲げ、項目ごとに積極的に取り組んでいます。その内容としては、()各種補助金等の見直し、()物件費等経費の節減、()指定管理者制度の活用等による民間委託及び民営化の推進、()業務・施設等の統廃合、()使用料等料率の見直し等があります。

今年度の取り組みで特筆すべきは、

ケーブルテレビ事業の統合
 家庭ごみ収集業務の民間委託
 佐伯・長島の2保育所の民営化
 国民健康保険の税率改定(3月議会提案の予定)
 水道料金の統一化
 尾浦小学校を上入津小学校へ統合
 佐伯図書館及び視聴覚センターの民間委託
 等が20年度から予定されています。

その他各部ごとの具体的な取組状況の詳細は、次のとおりです。

総務部				
No.	項目	内容	平成19年度の取組状況	担当課
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。	18年度から指定管理者制度を導入して実施している。	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年度から夜間警備業務委託を廃止している。	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年度から実施している。	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。	検討中。来年度から休息時間を廃止する予定。	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年度から実施している。	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。	臨時・嘱託職員の配置については、職種により整理し効率的な配置に努めている。特に一般事務補助職員の配置については、申請の都度、必要性について精査しており、18年度退職者54人に伴う人員削減に対し、一般事務補助の職員は10名程度の増で対応した。	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。	研修検討委員会の中で、人材育成方針の骨子を検討し策定に向け、取り組んでいる。	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年度から実施している。	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。	10台のマイクロバスの使用条件を統一(市が主催する事業等)の上、使用している。	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。	黒塗りの公用車10台のうち4台を17年度に売却し、3,244,500円を収入した。その他は、市長・議長車等として使用。	総務課

No.	項目	内容	平成19年度の取組状況	担当課
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。	18年度に現行システムの調査・評価及び調達支援をコンサルタントに委託し、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年間で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た。20年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月議会で仮契約の議決を得ることとしている。	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月の全協で議会説明を行った。さらに12月議会で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月から実施するように事務を進めている。	情報推進課

財務部

No.	項目	内容	平成19年度の取組状況	担当課
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。	電子入札について、6月から試行運用(紙主体)を行い、10月から試行運用(電子主体)を行っている。20年度から本格運用を行う。合わせて、20年度から入札・契約業務の集約を行い、事務の効率化と、人員の削減効果を図る。	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。	19年度から廃止している。	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、呼び出し相談等效率的な滞納処分を実施する。	催告、臨戸訪問の強化により徴収率の向上を図るとともに、催告に応じない滞納者については不動産、給与、預金の差押等の滞納処分を行った。また国税徴収経験者の指導により、滞納者の管理、滞納処分、徴収技術等の向上を図っている。	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。	合同の徴収組織設立は、将来の検討課題としており(18年度協議)、県との連携による地方税徴収強化対策により、県市職員の相互派遣により徴収強化を行った。また、困難事案対策として、地方税法第48条に基づく県への徴収引継を行うべく対象者を調査中。	税務課
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。	納税組合に対して、地元説明会または職員による巡回により口座振替推進を実施中。また、未納通知書の発送を年3回に増やすとともに、管理職の一斉臨戸訪問による徴収の実施等により、現年度滞納者の早期解消に努める。	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。	19年度から実施している。	税務課
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。	家屋台帳については、未登記物件や滅失物件の調査および処理を進めている。土地台帳は、合併前の扱いが不均一であり、調整を図っている。	税務課

企画商工観光部

No.	項目	内容	平成19年度の取組状況	担当課
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。	民営化に向けて候補者を1名に絞り、現在協議中である。民営化による船員体制、航路財産(待合所、船舶等)の引き継ぎ方が主なポイントとなっている。3月議会に上程できるよう努力しているところである。	企画課
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。	大入島や大島と違い、診療所や福祉施設、教育施設等の公共機関が皆無であることから、当分の間現状維持もやむを得ないと判断している。それ以上に定期航路の存続自体に危機感がある。	企画課
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日付けで8商工会を山間部と臨海部の2つの商工会に合併することが決定。なお、合併後の支援(補助金)の見直しについては、県の補助金額が決定次第、協議していくこととする。	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日合併。本部のほか、佐伯、弥生、鶴見、蒲江支部を設置。平成19年度に米水津、宇目支部が追加された。	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。	下梶寄バンガローについては18年度に廃止した。20年度からは佐伯市瀬会海岸簡易宿泊施設及び上浦天海展望台を指定管理に移行手続き中。また、20年度からは指定管理施設を含む観光施設の連絡会を結成し、研修等を充実する予定である。	観光課

市民生活部

No.	項目	内容	平成19年度の取組状況	担当課
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。	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は委託形態について現在検討中である。20年度にその中身をつめて詳細の作業にはいり、予定どおり21年度から民間委託に移行予定。	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。	当初計画では20年度から火葬場の統廃合を行う予定であったが、計画が早急すぎるとの意見を受け、19年度中に計画の見直しを行い、改めて議員及び各地区区長会に統廃合計画について報告する予定。	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、19年11月下旬に入札を実施し、20年4月1日から市内を4地区に分割して、全面的に民間委託することとなった。行政ごみ、有害ごみ、多量ごみの有料収集は、当分の間現行のまま直営で実施する方向である。	清掃課
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。	17年度から実施している。	市民課

福祉保健部

No.	項目	内容	平成19年度の取組状況	担当課
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。	本年度も基本的に県の補助基準に統一、地域格差の解消を行った。	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。	20年4月から佐伯・長島保育所を民営化予定。保育料の地域格差の調整は、22年度実施に向け段階的に調整中。	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)	20年4月から残りの3児童クラブの業務委託を行う予定。これにより、すべての児童クラブが指定管理・業務委託となる。	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。	19年度から指定管理者制度を導入済み。	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。	国民健康保険運営協議会を3回開催した。20年2月に第4回を開催し、3月議会に提案の予定。	保険課

建設部

No.	項目	内容	平成19年度の取組状況	担当課
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。	機器の配置(本庁、4分室、区画整理事務所)及び台数(現行8台 - 区画含む)の見直し等検討してきたが、20年度以降も各振興局には、土木設計職員も配置されるということなので、当分の間は、現行どおりとする。	建設部各課
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。	これまで、5回の道路台帳統合検討会を開催。調書の統一、システムの導入が必要と決定する。今後は、導入にあたって、問題点等詳細にわたって、検討していく。	建設課

農林水産部

No.	項目	内容	平成19年度の取組状況	担当課
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20年6月に県内の農協が合併することから、現時点でJA佐伯豊南独自で事務の移行の手続きを進めることが困難である。	農業振興課

No.	項目	内容	平成19年度の取組状況	担当課
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。	19年度から各分室に林業・水産の技術者をそれぞれ配置するとともに、本庁・分室に土木積算システムを配備し、設計監理監督業務を行っており組織体制は強化されている。	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。	20年度の大字青山、大字木立、宇目大字木浦内、蒲江大字波当津浦、深島の地域の地籍調査（一筆地調査）から全面委託を予定している。	耕地課

上下水道部

No.	項目	内容	平成19年度の取組状況	担当課
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19年9月議会定例会で水道料金の統一化に係る条例改正を議決、平成20年4月使用分(5月請求分)から施行するための諸作業中である。	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。	水洗化率向上のため、戸別訪問867戸、関係自治委員会との協議9回、促進の住民説明会を3会場で開催、その他普及啓発の取組を行った結果、水洗化率を18年度50.7%から54.6%に引き上げた。 料金の見直しについては、20年度下水道処理計画の見直しと合わせ、使用料改定のための資料作成を委託し、22年度を目途に使用料見直しを図る。	営業課
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。	宅地内漏水調査に関しては18年度末から各個人の対応とした。閉栓、開栓業務は19年度から営業課(料金係)の臨時職員で対応している。	施設管理課
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。	電話による督促や訪問徴収などを実施するとともに、「給水の停止」作業を振興局も含め市内全域で取り組み徴収強化を図った。	営業課

教育委員会

No.	項目	内容	平成19年度の取組状況	担当課
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。	臨時調理員43人中30人を嘱託化し、残る13人についても20年度中に嘱託化を行う。なお、所長業務については、本年度から本庁に集約した(蒲江を除く)。	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箇所を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。)	長期総合教育計画を基に、実施計画を策定。H21～H28で8施設に統合、併せてH21～H26で民間委託を計画している。弥生給食センター建設実施設計完了。	学校給食室

No.	項目	内容	平成19年度の取組状況	担当課
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。	学校主事の正規職員は、前年度末正規職員3名の退職と配置転換1名を臨時職員化したため、現在18名である。本年度も3名の正規職員の退職が予定されているが臨時職員で対応していく予定。学校主事55名中15名の正規職員配置となり、主事の臨時職員化が一層進んでいく。	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。	4/25 教育委員会で蒲江小学校の統合案について承認を受け、以後蒲江地区自治会や9小学校(森崎分校を含む)のPTA会員に計画を説明。通学方法の提案が出来ず停滞状況であるが、尾浦小学校では尾浦小PTA・地区民の賛同をいただき20年度から上入津小学校に統合することが決定された。	教育総務課
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。	本年度から振興局教育事務所が廃止されたので、担当者会議を定期的開催し、事業の運営等について定期的に情報・意見交換を行っている。	生涯学習課
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。	今年度の補助金は、昨年度と同額を交付した。補助金をただちに廃止することは難しいが、地域振興・教育課の担当者とも協議しながら、各団体の運営の自立化を促し、補助金の見直しを図りたい。	生涯学習課
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3月議会に上程し、議決された。減免基準についても、平成19年6月に規則改正し、平成19年9月から実施している。	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。残りの蒲江12集会所は、平成18年4月から各地区が指定管理者として管理している。移譲可能な集会所は、地区へお願いしているが、現実には厳しい状況にある。これからも地区と協議しながら移譲を図っていく。	生涯学習課
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。	5/30、「佐伯市文化協会連絡協議会」が発足。公民館使用料の改定に伴う課題と併せて補助金適正化を図る必要があるため、公民館教室の方向性を待って協議を進める。	文化振興課
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。	葛原伝習所は、国庫補助により建設されたため早急な移譲は困難であるが、地区の指定管理期間を21年度までとしており、これからも、地区と移譲に向けた協議をすすめる。伝承館青山は平成8年度に県補助、トイレ部分は国庫補助で建設した施設であり、早急な移譲は困難と考えられるが、引き続き検討を行う。	文化振興課
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。	18年度に委託料全体の3%削減を行った。今年度も委託料の削減について検討を行ったが、委託料の内訳のほとんどが人件費のため、昨年に続けての削減は非常に難しい状況にある。今後はそれぞれの委託の内容の見直しを行い、可能な部分から削減を検討する。	文化振興課

No.	項目	内容	平成19年度の取組状況	担当課
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。	平成20年4月1日からNPO「カルチャー佐伯」に指定管理の予定	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.体育施設の統廃合等は、蒲江地域を除いては非常に困難と考える。 2.市民総合プール及び番匠体育館は見直しの予定。指定管理者への移行準備の体制整備を関係者と検討協議中	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。	引き続き注視し、効果的な予算運用を目指す。	体育保健課

選挙管理委員会

No.	項目	内容	平成19年度の取組状況	担当課
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。	事務局職員と振興局職員が現地を確認し、削減の方向で検討している。国政選挙では、17年度539箇所から19年度494箇所に削減している。	選挙管理委員会事務局

消防本部

No.	項目	内容	平成19年度の取組状況	担当課
1	消防署の組織体制	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。	消防本部の広域化について、本年度末に県が策定する「大分県消防広域化推進計画」の策定に向けて「大分県消防力強化推進検討協議会」で検討中。新庁舎の建設については、基本設計・実施設計がほぼ完了、20年度から庁舎建設に着工。21年度末の完成を目指す。完成時に合わせ今後の消防本部の組織体制を検討する。	消防本部総務課
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。	第3回「消防団組織検討委員会」を開催予定。各消防団で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。平成21年を目途に佐伯消防団城南分団4班(城東・鶴谷・向島・池城)の消防機庫の統合を検討予定。	消防本部総務課

中期的な財政収支の見通し

現在、本市では平成 17 年度に策定した「佐伯市行財政改革推進プラン」(以下、「行革プラン」)に基づいた行財政運営を行っています。

行革プランにおける向こう 5 年の財政収支の試算では、現状の財政運営をこのまま続けた場合には恒常的に大幅な財源不足が生じ、21 年度末には取崩型基金が枯渇するという大変厳しい予測が出ました。

この財政危機を回避し、健全な財政運営を実現するために、『21 年度末の取崩型基金を 20 億円以上保有する。』こと、『21 年度末の職員数を 1,100 人以下とする。』ことの 2 つを基本的な方針として行革プランに掲げ、現在

市税をはじめとした歳入確保の強化

総人件費、投資的経費の抑制等による歳出の削減

民間委託の推進等による事務事業の見直し、等に積極的に取り組んでいるところです。

今回、18 年度決算が確定したこと、19 年度普通交付税のめどがついたことを受け、これまで実行してきた行財政改革が今後の財政にどのような効果をもたらしていくのかを見極める意味から、平成 19 年 11 月時点において今後の財政収支の見直しを行いました。

その結果、各事務事業の見直しや各種補助金の削減、議員報酬をはじめ職員給のカット等総人件費の抑制などにより、市民のご理解、ご協力をいただきながら、行財政改革に取り組んだことで、取崩型基金を 20 億円以上保有するという目標に対し、21 年度末には約 52 億円を保有できるまで財政収支の見通しが改善されてきました。

【基金残高の試算】

(単位：百万円)

	H17	H18	H19	H20	H21
H17 年 9 月の試算	7,125	6,995	4,794	1,435	3,077
H18 年 2 月の試算	6,811	6,361	4,949	2,813	25
H19 年 11 月の試算	7,113	7,378	8,442	7,039	5,188

この要因として次の 6 点が考えられます。

19 年度までの普通交付税が予測より多く、今後も 21 年度までは横ばい程度で推移することが予測されること。

早期退職により退職金の臨時支出は増えたが、職員数の削減が行革プランの定員管理計画を上回る早さで進んでいることで、人件費の抑制が図られたこと。また、今後も同様

のことが予測されること。

物件費、維持補修費については、合併年度の 16 年度決算を基本に予測したため予測値より実績が下回ったこと。今後も 18 年度決算並みの基調は変わらないと予測されること。繰出金については、国民健康保険特別会計、介護保険特別会計、老人保健特別会計について、国が給付抑制策を講じたことによりその繰出金が抑制されたこと。また、簡易水道事業特別会計や国民健康保険特別会計に見られるように、各会計の財政調整基金を取り崩すことによって普通会計からの繰出金が抑制されたこと。一方で、各会計の基金が枯渇することが予測されるため、今回の試算においては一定の料率の改定を見込んだこと。

投資的経費については、財源確保の観点から抑制を基調とし、市域を一つとしてとらえ真に必要な事業を選択、かつ効率的な事業実施を行ったことで一般財源の抑制が図られたこと。

豊寿苑に代表されるように業務の民間委託及び民営化を推進していること。今後、学校の統廃合、学校給食の民間委託及び施設の統廃合、保育所の民営化や統廃合、家庭ごみの収集業務並びに図書館業務の民間委託等が計画されており、行政のスリム化が図られること。

このように佐伯市の財政状況は、行革プラン策定時の試算と比較すると着実に改善の方向に進んでいます。

終わりに変えて

しかし、本市においては、起債残高が非常に多く公債費の負担が将来の財政運営の重荷になっており、平成 18 年度決算の公債費負担比率は県下 14 市の中で最も高い数値となっています。また、職員数についても、定員管理計画を上回る早さで進んでいるとはいえ、類似団体と比較してまだまだ多い状況です。このことに加え、少子高齢化による社会保障費の増大、下水道整備やごみ等の環境対策に係る経費の増大、新しい時代に対応するための情報化対策、住民の安心・安全を守るための防災対策等、今後財政負担を増大させる様々な課題が山積しており、本市の財政が厳しい状況にあることに変わりはありません。このため、健全な財政運営の実現のために 投資的経費の抑制基調を引き続き継続し、重点事業等真に必要な事業については、有利な補助金や起債を活用する。 福祉関連経費における扶助費の抑制については、今後も単独福祉施策について見直しを行う。 各特別会計への繰出金については、適切な受益者負担により法定外の繰出金を抑制する、といった措置が不可欠です。市民の皆様のご理解をいただきながら、今後も行財政改革を継続していかねばならないと考えています。