

佐伯市行財政改革推進プラン

(平成17年度～21年度)

平成18年3月

大 分 県 佐 伯 市

「佐伯市行財政改革推進プランの策定」に当たって

平成17年3月3日に新佐伯市が誕生して、1年を迎えました。

9市町村はこれまで県南地域経済圏として、それぞれが個性を活かした積極的な地域づくりを展開してまいりました。

しかしながら、一つの行政体としての運営は、合併時の協定を重んじながらも、地方自治体がおかれた状況の変化に順応するため、一から見直す必要がありました。三位一体の名のもとに国と地方の税財政構造が見直され、地方交付税・国庫補助金・地方税のあり方が大きく変わろうとしているからです。さらに、少子高齢化社会への対応、環境対策、防災対策が求められており、市の行財政を取り巻く状況は合併時の想定よりさらにきびしいものになっています。

16年度の決算数値をベースに、今のままの財政運営を続けたときの財政収支を試算したところ、このままでは恒常的で大幅な財源不足が生じ、平成21年度には取り崩し型基金が枯渇するという厳しい予測が出ました。このことは、未曾有の財政危機の中、緊急に行財政改革を実施しなければならないことを示唆しています。

私は、佐伯市財政の危機を回避し新しいふるさとづくりの基盤を確固たるものにするため、9月8日佐伯市行財政改革推進本部を立上げ、行財政改革推進プランの策定に着手しました。

策定に当たっては、議会の一般質問や全員協議会での論議、行財政改革調査特別委員会の意見をはじめ、推進委員会委員、専門家として助言者の意見、市職員からの提案等を踏まえて総合的な判断を行っております。

すでに議員報酬のカット、職員給与のカット等、議会や職員組合のご理解を得て見直しが進んでおります。また、2月の臨時議会では組織改編を進めるための行政組織条例の改正案が可決されました。議員のみなさまのご理解に対し感謝申し上げます。

佐伯市行財政改革推進プランを実行していく中で、市民のみなさまにも痛みを伴うことが想定されます。しかし、国の地方財政対策は昨年9月の試算時より厳しいものが出ており、さらに数段階み込んだ改革を模索していかなければなりません。改革を着実に進めることによって、スリムで機動的な市役所組織を構築し、効率的な財政構造を確立していきます。行財政改革は財政の健全性を確保するための手段であり、それ自体が目的ではありませんが、いまそこにある危機はなんとしても回避しなければなりません。

先人が築いてきたふるさと佐伯市を確実に未来に引継ぐために、この行財政改革を成し遂げてまいります。みなさまのご理解とご協力を心からお願いいたします。

平成18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

I	はじめに	1
II	行財政改革の必要性	
1	佐伯市の財政状況	2
2	行財政改革の必要性	3
III	行財政改革の基本的な考え方	
1	行財政改革の基本的な方針	4
2	計画期間	4
3	進行管理	4
IV	具体的な項目	
1	定員管理	5
2	組織機構	6
3	職員の意識改革と資質向上	7
4	財政運営の健全化	8
5	総人件費の抑制	9
6	自主財源の確保	11
7	事務事業の見直し	
	(1) 事務事業の具体的な見直し	
	総務部	12
	企画部	13
	市民生活部	14
	福祉保健部	14
	建設部	15
	農林水産部	15
	商工労働観光部	16
	上下水道部	16
	教育委員会	17
	選挙管理委員会	18
	消防本部	18
	(2) 指定管理者制度の活用	19
	(3) 全庁的な事務の見直し	19
	(4) 第3セクター等の見直し	19
	(5) 公営企業の経営健全化	19

V 結びにかえて（収支改善の効果とさらなる見直し）

1 収支改善の取り組みによる効果	2 0
2 さらなる見直しの必要性	2 1
3 行財政改革の先にみえる希望ある佐伯市	2 3

VI 今後の課題

1 市議会行財政改革調査特別委員会からのご提言	2 4
2 行財政改革推進委員会からのご意見	2 5

参 考 資 料

1 行財政改革推進プランの推進体制	
（1）推進体制図	1
（2）佐伯市行財政改革推進委員会名簿	2
（3）佐伯市行財政改革推進本部本部員名簿	3
（4）佐伯市行財政改革推進本部検討部会員名簿	3
2 行財政改革推進プラン策定までの経過	
（1）プラン策定までのスケジュール	4
（2）職員からの主な提案の内容	5
3 指定管理者制度の導入状況	6
4 財政収支の試算	
（1）中期的な財政収支の試算 （現状による推計～平成 17 年 9 月作成）	1 1
（2）中期的な財政収支の試算の見直し （仮試算として～平成 18 年 2 月作成）	1 3
（3）県内 2 市との比較（16 年度決算）	1 4
5 組織改編の概要	
（1）組織改編の必要性・実効性について	1 5
（2）振興局及び分室の組織改編	1 6
（3）機構改革等により新たに人員を必要とする部署等について	1 9
（4）平成 18 年度佐伯市行政組織機構図 （平成 18 年 2 月末現在の予定）	2 0
6 定員の適正化について	
（1）平成 16 年 6 月合併協議会策定計画	2 1
（2）職員の年齢構造	2 2
（3）他市との職員数の比較	2 3
7 市報での広報の状況	2 5

I はじめに

佐伯市行財政改革推進プラン（集中改革プラン）は、総務省の平成17年3月29日「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」の命を受けて、17年度から21年度までの5年間に行政改革への取組目標として18年3月を目途に策定するものです。

その内容については、①事務・事業の再編・整理・廃止・統合②民間委託等の推進（指定管理者制度の活用を含む。）③定員管理の適正化④手当の総点検をはじめとする給与の適正化（給料表の運用、退職手当、特殊勤務手当等諸手当の見直し等）⑤経費節減等の財政効果を中心に具体的な取組を明示し、住民に17年度中に公表することとされております。

佐伯市においては、17年8月に行政改革推進部・課を設置し、次のようなステージを想定した行政改革に取り組むこととしました。

第1期行政改革プラン（平成17年度～平成21年度）

◇第1ステージ（平成17年度～平成18年度4月実施）

地方分権の流れの中、また、ハード中心からソフト中心への行政需要の変容に対応できる体制づくりが求められる中、新市の体制を早期に確立する。

- ・本庁の再編、フラット化
- ・振興局のフラット化
- ・分室の設置
- ・総人件費の抑制
- ・事務事業の見直し



- ・第1期行政改革プラン策定

◇第2ステージ（平成18年度～平成21年度）

- ・改革プランの実施、検証、見直し
- ・第2期行政改革プランの策定

第2期行政改革プラン（平成22年度～平成26年度）

◇第2期プランの実施、検証、見直し

Ⅱ 行財政改革の必要性

政府は、平成 18 年度地方財政対策の中で、三位一体の改革により 16 年度から 18 年度の 3 年間で「国庫補助負担金改革＝約 4.7 兆円、税源移譲＝約 3 兆円、地方交付税改革＝約△ 5.1 兆円」の成果があったとしています。

三位一体の改革は、地方分権の推進という理念に沿って、国と地方の財政構造を大きく変革しようとするものです。これは、従来、国の庇護のもとに維持運営されてきた地方行財政のあり方を根本的に見直すもので、地方自治体の行財政基盤の強化が不可欠となりました。佐伯市・南海部郡 5 町 3 村も、この大きな改革の流れの中で、市町村合併を選択しました。

平成 17 年 3 月に誕生した新佐伯市は、経常収支比率が 100% を超過するなど危機的な財政状況のもと、大変厳しい船出となっています。本市が将来にわたって市民サービスを維持することができる基盤を構築するために、行財政運営のあり方を聖域なく検証し、改革を実行しなければなりません。次世代への負の遺産を軽減し、未来への道を開くことが、現在の佐伯市を担うわたしたちに課せられた責務であるといえます。

1 佐伯市の財政状況

新佐伯市は、平成 16 年度決算において、経常収支比率が 102.6% となり、非常事態というべき財政状況に陥っています。

長引く地域経済の低迷と少子高齢化による人口減少により、合併前の各市町村は、例外なく厳しい財政状況にありました。合併に至るまで、各市町村はそれぞれに社会基盤の整備に力を注ぎ、地域経済の浮揚に努めてきましたが、その反面、多額の地方債を抱え込むことにもなり、将来への大きな負担となっています。さらに、国の三位一体の改革は、交付税依存度の高い本地域には大きな打撃となり、介護や医療、福祉等の分野への負担の増加とともに、財政運営は一段と厳しさを増す状況となっています。

今回、非常に厳しい状況となった 16 年度決算を受けて、平成 21 年度までの財政収支について、一定の条件下での試算を行ったところ、このままの状況で漫然と財政運営を続けていけば、平成 21 年度には、取り崩し可能な基金が枯渇したうえでなお 30 億円以上の財源不足が発生する、との結果になりました。

〔中期的な財政収支の試算（概要）～平成 17 年 9 月作成〕

行財政改革に取り組むに当たり、16 年度地方財政状況調査（決算統計）をベースに、一定の条件下で中期的な財政収支の試算を行いました。

試算は、平成１７年度から２１年度までの５年間を対象期間とし、国や県の制度が基本的に現状のまま継続するものとして、「佐伯市がこのままの財政運営を続けていけばどのような状況になるのか」との視点で作成しています。

まず、歳入歳出の見込額を積み上げたところ、以下のような試算となりました。

(単位：百万円)

区 分	H16	H17	H18	H19	H20	H21
歳入合計	51,960	48,434	45,278	42,386	42,078	41,916
歳出合計	50,860	47,726	46,116	44,587	45,437	46,428
歳入歳出差引	1,100	708	▲838	▲2,201	▲3,359	▲4,512

ここで、毎年度の歳入歳出を差引して生じる赤字額を、財政調整基金等の取り崩し可能な基金を取り崩して補てんするとした場合、２１年度には、基金を使い果たした上でなお３０億円以上の財源不足が生じる、との結果になりました。

(単位：百万円)

	H16	H17	H18	H19	H20	H21
基金の残高	6,763	7,125	6,995	4,794	1,435	▲3,077

約 30 億円
財源不足

地方財政は国の制度に大きく左右されるものです。この試算は、１７年８月末時点の各種データを使用して作成したものですので、その後明らかになってきた政府の１８年度地方財政計画等により、各数値において変動が生じています。

財政収支の試算は、国の地方財政対策や市独自の行財政改革の取り組みを踏まえた１８年度予算、さらに１７年度決算の結果等を見ながら、随時修正を行っていきます。

２ 行財政改革の必要性

「中期的な財政収支の試算」の結果は、近い将来、本市の財政が破綻する可能性がある、との警告です。

平成２１年度で直ちに財政再建団体に転落するものではありませんが、このまま何の対策もしなければ、その危険性を考慮しないわけにはいきません。財政再建団体になれば、行政運営はさまざまな制約を受け、地方自治体としての存在意義が失われます。

そのようなことにならないために、また、将来にわたって維持継続可能な財政運営の確立を目指して、従来の行財政運営のあり方を見直し、歳入歳出全般において点検を行い、「改めるべきものは改める」との強い意志をもって行財政改革に取り組む必要があります。

Ⅲ 行財政改革の基本的な考え方

1 行財政改革の基本的な方針

「中期的な財政収支の試算」を受けて、以下の方針に沿って行財政改革に取り組みます。

（１）平成２１年度末の取り崩し型の基金残高を２０億円以上保有する。

毎年度の財源不足を圧縮するため、歳入の確保、職員の給与等の待遇や嘱託・臨時職員の配置の見直し、投資的経費の抑制、各種施策の見直しによる歳出の見直しを行い、厳しい財政状況を踏まえて、歳入歳出一体となった改革を推進します。

（２）平成２１年度末の職員数を１，１００人以下とする。

団塊の世代とそれに引き続く職員の大量退職の時代を控え、また、市町村合併の目的の一つでもあった職員の削減による行政のスリム化を実現するため、８万都市としての適正な人員配置と、職員数の減少を見据えた組織機構のあり方について、継続的に見直しを行います。

さまざまな困難を乗り越えて市町村合併の道を選択した全市民の思いを真摯に受け止め、従来の行財政運営のあり方を根本的に見直し、より効果的で継続可能な行財政運営の基盤を構築する必要があります。

行財政改革は、あくまで市民サービスの充実を図りながら、佐伯市を健全に維持していくための一手段であるにすぎません。とはいえ、改革の過程においては痛みを伴うことも想定されます。わたしたちは、その先にあるべき未来をみつめながら、行財政改革の真の目的を見失うことなく、不断の努力によって、着実に改革を実行していかなければなりません。

2 計画期間

平成１７年度から２１年度までの５年間とします。

3 進行管理

行財政改革推進プランの策定に当たっては、行財政改革推進委員会及び市議会行財政改

革調査特別委員会に内容を報告し、ご意見を伺うとともに、市報やホームページ等を通じて、市民の皆様にも広く周知します。

行財政改革の取り組み状況については、その進捗状況と成果を、行財政改革推進委員会及び市議会行財政改革調査特別委員会に報告するとともに、ホームページ等により市民の皆様にも公表します。

なお、今後の地方財政に対する国の方針や、状況の変化等により、「中期的な財政収支の試算」については、適宜見直しを行う必要がありますので、それに合わせて、行財政改革推進プランの改訂が必要になる場合もあります。

IV 具体的な項目

1 定員管理

新佐伯市の職員数については、合併協議の中で「定員適正化10ヶ年計画」が作成されており、その中で、行財政改革の一環として、新市の職員数を「平成16年度から25年度の10年間で309人削減する」との計画が示されています。

その趣旨を引き継いだ上で、16年度及び17年度の退職者がその計画以上の数になっていること、17年度国勢調査（速報値）において前回調査より4千人以上の人口減少が見込まれること、また、政府の地方公共団体の総定員削減方針などを勘案して、あらためて、本市の適正な職員数について考える必要があります。

今回、その一つの視点として、市の一般的な行政全般（教育、消防含む）を行う普通会計の仕事に従事する職員数を人口100人につき1人とし、これに特別会計等（国保、介護、上下水道、航路事業、診療所、豊寿苑）の職員数を加味することで、一定の目標値を設定したいと考えます。

17年度国勢調査人口（速報値）80,290人から、普通会計の職員を800人程度、特別会計等の職員を120人程度（現在154人）、合計920人程度の人員を将来的な目標とします。

そのうえで、平成17年度から平成21年度末（平成22年度初頭）までの職員の削減について次のように計画します。

〔定員管理計画〕

（単位：人）

区 分	H17	H18	H19	H20	H21	H22
4月1日時点職員数	1,233	1,194	1,169	1,144	1,117	1,081
当年度末退職数	39	31	31	34	45	
次年度当初採用数	0	6	6	7	9	

(※上記職員数には、県費職員 1 人を含んでいます。)

この計画は、退職年齢を仮に 59 歳とした上で、さらに毎年度 5 人の前倒し退職を加算し、新規採用は退職者の 20 % に抑制するものとして設定しており、平成 21 年度末（平成 22 年度初頭）には、総職員数が 1,100 人を下回る計画です。

この計画に基づき、職員数の削減を図るためには、現行の退職勧奨制度を今後も続けていく必要があります。また、この急激な職員数の削減に対応していくためには、業務の委託化や民営化といった民間活力の導入を推進していくとともに、正規職員の臨時化・嘱託化を視野に入れた事務の見直しも行っていかなければなりません。

2 組織機構

現在の佐伯市の行政組織は、「部」を単位とする組織と、「振興局」を単位とする組織が曖昧なまま併存し、責任や権限の所在がわかりにくく、一つの市としての機能が十分に果たされていない状況があります。

また、職員数の削減は、市町村合併の目的の一つでもあり、行財政改革における行政の効率化と総人件費の抑制の観点からも避けて通れない課題である以上、職員の減少に見合った組織機構について、常に検証し、見直していく必要があります。

今回の組織改編により、8 万都市を運営していく組織としての「本庁」、「振興局」、「分室」のあり方を検討し、合併協議会において策定した定員適正化計画より速いスピードで減少する職員数で対応できる組織を構築します。

(1) 本庁の組織改編

- ①管理部門の見直しとして総務部を行政管理及び人事管理の業務を行う「総務部」と財政及び税制並びに財産管理の業務を行う「財務部」に分割します。
- ②まちづくりと産業振興、観光振興を一体的に進めるために、企画部と商工労働観光部を統一し、「企画商工観光部」とします。
- ③各種生活排水対策事業を上下水道部に一元化し、「生活排水対策課」を設置し総合的に事業を推進します。
- ④現振興局管内を 4 つのブロックに分け、事業系分室（建設、農林水産、上下水道、福祉保健）に技術系職員を配置し技術集積を図ります。
- ⑤教育委員会については、生涯学習及びスポーツ振興分野を除き本庁に業務を集約し、事務の効率化を図ります。
- ⑥新たな行政需要に対応するための組織づくり
 - ・災害に強いまちづくりのために「防災課」を設置
 - ・新しい障害者福祉施策に対応するための組織づくり

- ・高齢社会に対応するための組織づくり
 - ・市民協働社会を構築するために「男女共同参画・市民協働係」を設置
 - ・平成20年国体に向けて「国体推進課」を設置
- ⑦地場産業の育成支援のための組織づくりとして「水産課」を設置する等、農林水産部の改編を行います。
- ⑧効率的な行政を行うために部内の庶務、政策立案、管理機能を集約した組織づくりをします。
- ⑨合併により増大した本庁業務に対応するための組織づくりを行います。
- ⑩消防職員の大量退職に備えた対応として一般職からの配置転換を実施します。

（２）振興局の組織改編

現行の総合支所方式から地域住民に密接した基本的な窓口サービス、地域住民の事業要望に対する相談窓口、地域独自のまちづくりを行う部署に組織を再編します。

○総務課・・・庁舎管理、選挙、防災、職員管理、振興局予算等の事務

○市民サービス課・・・戸籍、住民票等の各種証明、税務諸証明、各種福祉保健の手続きや受付相談窓口等の事務

○地域振興課・・・地域住民の事業要望への対応及び地域独自のまちづくり等の業務

以上3つの課を振興局内に設置し、住民サービスの充実を図ります。

今後は、さらに少なくなる職員で行政運営を担っていくために、事務事業の整理や民間委託の推進を強力に進めながら、継続的に組織機構の見直しを行う必要があります。

3 職員の意識改革と資質向上

市町村合併を経て903k m²の広大な面積を有することになった本市の行政需要は多岐にわたっており、従来の感覚のままでは到底対応できない状況が生まれています。

危機的な財政状況のみでなく、佐伯市全体の現状と問題点について、全職員が正確に把握して危機意識を共有し、組織全体で総力を挙げて行財政改革に取り組まなければなりません。そのためにも、職員の資質の向上は不可欠であり、職員の能力を引き出す人材育成が重要になってきます。

（１）新市的視点に立った職員の意識改革

8万都市の行政組織として真に機能するためには、職員全員が新市全体を視野に入れた視点で市民ニーズに応え、民間の経営感覚やコスト意識を持ちながら、改革を主体的に推進していくよう意識改革していくことが重要です。

また、職員の仕事に対するやる気や意欲を反映できるよう、勤務部署等についての希望調査を実施します。

(2) 職員研修制度の充実

大分県市町村職員研修運営協議会による研修だけにとどまらず、庁内に職員研修委員会を立ち上げ、国・県・民間への派遣研修など、効果的な研修内容、研修体系を検討し、「人材育成基本方針」を策定します。その基本方針に沿って、接遇研修、専門研修、OJT（職務遂行を通しての訓練）、問題解決能力向上研修等の各種研修を実施していき、職員の能力ややる気を最大限に発揮できるように人材育成を行っていきます。

(3) 職員提案の実施

職員全員が行財政改革の当事者としての意識を持ち、市の行政課題の解決に資するためにも、行財政改革に関する職員提案を常時募集します。

また、平成17年9月に行財政改革を進めるにあたり、行財政改革に関する事項に対し全職員から広く募ったところ、622件の提案が寄せられました。この提案を各部局において改善可能かを検討してもらい、実際に改善に取り組むこととなった事例もありました。

4 財政運営の健全化

本市においては、長引く景気の低迷などから、市税収入の伸び悩みが続き、非常に厳しい財政運営が続いています。国が進める三位一体の改革は、十分な税源移譲を伴わないまま「国庫補助負担金の廃止・削減」や「地方交付税の削減」が実施されており、本市の財政基盤自体を揺るがしています。

財政構造の弾力性を示す経常収支比率は、平成16年度決算において102.6%（県内市のワースト1）となり、経常的な支出を経常的な収入で賄えない状態となっています。また、今回行った「中期的な財政収支の試算」において示したとおり、平成21年度末には取り崩し型基金が全てなくなり、なおかつ30億円を超える歳出の超過が生じるといった状況も想定されています。

このような財政危機を回避するため、積極的な歳出の削減、財源の確保を図り、平成21年度末の取り崩し型基金の残額を20億円以上保有することを、今回の行財政改革における取り組みの基本的な方針としています。

(1) 職員の自助努力による経費削減

目標総額20億円（5億円／年）

職員給与のカットや諸手当の見直しを行い、人件費の抑制を図るとともに、あわせて

臨時・嘱託職員の配置や旅費の見直しを行います。

(2) 投資的経費の抑制

目標総額 12 億円 (3 億円/年)

投資的経費の決算額を 90 億円以内に抑制することにより、充当一般財源の節減を図ります。

(3) 歳入の確保策

目標総額 4 億円 (1 億円/年)

各種使用料の徴収強化や徴税率の向上を図り、歳入の確保を行います。

(4) 施策の見直し

目標総額 14 億円 (3.5 億円/年)

各特別会計の使用料等を見直し、健全な運営を行うことにより、繰出金の削減を図ります。また、各種補助金や単独施策の見直し、民間委託の推進等を行うことにより、歳出の削減を図ります。

以上、収支改善に向けての目標総額計 50 億円 (H17~H21)

地方交付税の削減や市税収入の伸び悩み等歳入の確保が困難な状況下、合併特例債や退職手当債といった地方債を有効に活用する必要があります。また、少ない財源を効果的に活用するとともに、職員一人一人が責任をもって政策立案に携わり、予算を執行していくために、枠配分方式など、予算編成のあり方についても見直しを検討し、透明性を確保する必要があります。さらに、常に市民に対して財政状況を明らかにし、行財政運営の指針となるべき財政収支の中期的な見通しを持つことで、財政の健全性を確保していかなければなりません。

5 総人件費の抑制

(1) 職員数の削減

平成 17 年度当初の職員総数 1,233 人を、21 年度末 (22 年度当初) までの 5 年間で 10% 以上削減し、1,100 人以下とすることを目指します。

一般行政事務の業務体制等を見直しに加え、学校主事、給食現場等の臨時職員化、保育所、清掃収集業務等の民間委託推進により出先の施設の整理、統合を進めることで、職員数の削減を実現していきます。

(2) 市長等特別職給与の見直し

平成 17 年 8 月から当分の間、市長、助役、教育長の給料月額について、10% カッ

トを実施しています。

削減額 3.4 百万円（年間）

（３）一般職給与の見直し

①職員の基本給について、５％カットを実施します。〈平成１８年４月から当分の間〉

給料及び共済費の削減額 296～269 百万円（年間）

②時間外手当の抑制を図ります。

削減額 50 百万円（年間）

③管理職手当について、平成１８年１月から２２年３月まで支給率の２０％カットを実施します。

役職（H18年１月時点対象者）	現行の率	見直し後の率	年間削減額
部長、振興局長級（20人）	15％	12％	3 百万円
課長、室長級（82人）	10％	8％	9 百万円
参事級（69人）	7％	5.6％	5 百万円

削減額 17 百万円（年間）

④通勤手当について、通勤距離2km未満の職員に支給している月額1,000円を廃止します。〈18年４月から〉

削減額 4 百万円（年間）

⑤特殊勤務手当について、下記の手当を削減します。〈18年４月から当分の間〉

手当の種類	現在の支給内容	年間削減額
福祉手当	福祉業務に従事する職員に対し月額2,000円	0.8 百万円
税務手当	税務業務に従事する職員に対し月額4,000円	3.8 百万円

これによって、一般事務職に対する特殊勤務手当は、すべて削減されます。

削減額 4.6 百万円（年間）

（４）市議会議員の報酬の見直し（議員提案による）

行財政改革に率先して協力するという市議会からの提案により、平成１８年１月から当分の間、市議会議員の報酬月額について、５.５％カットを実施します。

削減額 10.7 百万円（年間）

（５）退職手当の見直し

平成１７年４月から、国の基準に合わせて、退職手当の算定にかかる調整率を６％引き下げました（年度当初から実施済みのため、本プランにおける将来的な削減影響額はありません。）。

さらに、退職時の１号特別昇給についても見直します。

今回、職員組合との協議を経て、当分の間との条件付きながら、給料月額の５％カットや特殊勤務手当の削減等を実施することとなりました。その他の職員の待遇についても、市民の感覚から懸け離れることのないよう、さらに検討し見直しを進めます。

なお、このプランに掲げる職員の給与、待遇等に関する見直しについては、職員組合との協議の上で進めていきます。

6 自主財源の確保

三位一体の改革に伴う国庫補助負担金や地方交付税の削減は、本市の財政状況に大きな打撃を与えています。地方分権の流れの中、多様化する行政需要に柔軟に対応するためには、自主財源の確保は非常に重要な課題です。市税等の収入の確保、各種使用料の徴収強化や市有財産の有効活用に努める必要があります。

（１）市税等の収入の確保

平成１９年度で納税組合が廃止されることに伴い、連帯納入による納税意識の低下にならないよう口座振替の推進を強力に進めます。また、滞納者に対し法的措置を講じ、差し押さえの強化を図るとともに、休日、夜間の徴収及び納税相談の実施に努めます。さらに、日頃からの文書、電話催告の強化もあわせて行います。

（２）各種使用料の徴収強化

保育料については、口座振替による納付を行っており、引き落としが出来なかった場合については、納付書による納付で対応しています。納付書による納付においても未納の場合は、保育所で納付相談を実施します。保育所での納付相談を本庁と保育所現場の協力体制を強化することで、小さい芽のうちに解決し徴収強化を図っていきます。

また、市営住宅の使用料については、現在、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、長期滞納者等の悪質な入居者については明け渡し請求等の法的措置を講じるなど、徴収を強化していきます。

その他各種使用料についても、それぞれの状況に応じ、受益者負担の原則に従って、適切な納付が行われるよう努めます。

（３）市有財産の有効活用

市有地の未利用地を調査し、遊休地の売却及び貸付等を含め遊休財産を利活用し、自主財源の確保に努めます。

7 事務事業の見直し

(1)事務事業の具体的な見直し

総務部		年度計画					担当課		
No.	項 目	内 容	H17	H18	H19	H20	H21		
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。	検討	実施				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。	検討		実施				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。	検討	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。	検討					総務課	
5	旅費の見直し	現行の旅費規定を当分の間、各種パ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。	検討	実施			検討 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。	検討	実施				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。	検討		実施				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。	実施					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。	検討					総務課	
10	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。	検討		実施				工事検査課

No.	項 目	内 容	年度計画					担当課
			H17	H18	H19	H20	H21	
11	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。	検討	→	実施	→	→	税務課
12	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。	実施	→	→	→	→	税務課
13	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。	検討	→	→	→	→	税務課
14	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。	実施	→	→	→	→	税務課
15	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。	検討	実施	→	→	→	税務課
16	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。これを電子化することにより本庁ですべて処理できることとなり、事務の効率化が図られる。	検討	→	→	実施	→	税務課
17	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リ公用車について、売却を実施。	実施					総務課

企画部

No.	項 目	内 容	年度計画					担当課
			H17	H18	H19	H20	H21	
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。	検討	→	→	→	→	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。	検討	→	→	→	→	企画課
3	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。	検討	→	→	実施	→	情報推進課

No.	項 目	内 容	年度計画					担当課
			H17	H18	H19	H20	H21	
4	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。	検討	→	移行作業	→	実施	情報推進課

市民生活部

No.	項 目	内 容	年度計画					担当課
			H17	H18	H19	H20	H21	
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。	検討	→	→	→	実施	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。	検討	→	→	実施	→	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。	検討	→	→	実施	→	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。	実施	→	→	→	→	市民課

福祉保健部

No.	項 目	内 容	年度計画					担当課
			H17	H18	H19	H20	H21	
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。	検討	一部実施	→	→	→	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。	検討	→	一部実施	→	→	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）	検討	→	実施	→	→	子育て支援課

No.	項 目	内 容	年度計画					担当課
			H17	H18	H19	H20	H21	
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。	検討					豊寿苑
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。	検討			実施		保険課

建設部

No.	項 目	内 容	年度計画					担当課
			H17	H18	H19	H20	H21	
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。	検討			実施		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。	検討			実施		建設課

農林水産部

No.	項 目	内 容	年度計画					担当課
			H17	H18	H19	H20	H21	
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。	検討		実施			農政課
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。	検討			実施		林業水産課
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。	検討		実施			農政課

商工労働観光部

No.	項 目	内 容	年度計画					担当課	
			H17	H18	H19	H20	H21		
1	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。	検討	→			実施	→	商工地域振興課
2	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。	検討	実施	→				観光課
3	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。	検討	実施	→				観光課

上下水道部

No.	項 目	内 容	年度計画					担当課	
			H17	H18	H19	H20	H21		
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。	検討	→			実施	→	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。	検討	→					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。	検討	→			実施	→	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。	実施	→					営業課

教育委員会

No.	項 目	内 容	年度計画					担当課
			H17	H18	H19	H20	H21	
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。	検討	一部実施	→	実施	→	管理課
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ヶ所で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。)	検討	一部実施	→	→	→	管理課
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。	検討	一部実施	→	→	→	管理課
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。	長期総合教育計画審議会設置	検討	→	→	→	管理課
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。	検討	→	→	→	→	社会教育課
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。	検討	→	→	→	→	社会教育課
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。	検討	→	→	実施	→	社会教育課
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。	一部実施	検討	→	→	→	社会教育課
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。	検討	→	実施	→	→	社会教育課
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。	検討	→	→	→	→	社会教育課

No.	項 目	内 容	年度計画					担当課
			H17	H18	H19	H20	H21	
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。	検討	→	実施	→		社会教育課
12	図書館業務及び視聴覚センターのカウンターの業務の見直し	図書館のカウンター業務については、館内3ヶ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。	検討	実施	→			社会教育課
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検討を行う。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。	検討	→	実施	→		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。	実施	→				体育保健課

選挙管理委員会

No.	項 目	内 容	年度計画					担当課
			H17	H18	H19	H20	H21	
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。	検討	→		実施		選挙管理委員会事務局

消防本部

No.	項 目	内 容	年度計画					担当課
			H17	H18	H19	H20	H21	
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。	検討	→				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。	検討	実施	→			消防本部総務課

(2) 指定管理者制度の活用

指定管理者制度は、多様化する市民ニーズにより効果的かつ効率的に対応するため、公の施設の管理に民間の力を活用しつつ、市民サービスの向上を図るとともに、経費の節減を図ることを目的に設立された制度です。各施設について、その設置目的、適正管理の確保等総合的に判断し、指定管理者に管理を行わせることが適当であると認められる場合、指定管理者制度を活用します。

(3) 全庁的な事務の見直し

全庁的な事務の効率化として、事務決裁における電子決裁システムの導入を図ることによって立案から決裁までの時間短縮を目指します。また、庁内会議のあり方についても、慣例や形式にこだわることなく、会議の内容や必要性に応じて開催回数を見直し、庁内LAN等を有効に活用する等、より効率的な業務の執行に努めます。

さらに、厳しい財政状況の中、限られた財源を効果的に配分し、市政の透明性を確保するため、事務事業全般について、市民の満足度や目的の達成度などの成果を評価し、次の施策へ反映または改善していくシステムを構築する必要があります。職員のコスト意識を高め、より良い政策の立案と合理的な事業選択を行っていくためにも、行政評価システムの導入を目指します。

(4) 第3セクター等の見直し

各法人の設立の目的や必要性及び役割をあらためて見直し、業務内容、決算状況等を総合的に勘案し、経営の効率性・有効性を高めるための関与の妥当性について検討を行います（佐伯市からの出資金が25%以上である法人は以下のとおり）。

(財) 佐伯勤労者福祉協会	佐伯市蒲江栽培漁業（有）
(株) 道の駅やよい	(株) かまえ町総合物産サービス
(財) うめ農林公社	(有) キラリ
(株) うめ	佐伯市土地開発公社

(5) 公営企業の経営健全化

公営企業については、料金の見直し、民間的経営手法の導入、未収金の徴収対策等といった経営改革の推進、定員管理及び給与の適正化等の見直しを行い経営の健全化に取り組めます（該当事業は以下のとおり）。

水道事業	大島航路事業	農業集落排水事業
公共下水道事業	土地区画整理事業（協津留地区）	漁業集落排水事業
簡易水道事業	介護サービス事業（豊寿苑）	小規模集合排水処理事業
市場事業	特定環境保全公共下水道事業	特定地域生活排水処理事業

V 結びにかえて（収支改善の効果とさらなる見直し）

1 収支改善の取り組みによる効果

財政運営の健全化に向けた取り組みについて、具体的な目標数値の試算を行ったところ、以下のような集計結果となりました。

改善見込額（一般財源ベース）

（単位：百万円）

取り組み項目	H17	H18	H19	H20	H21	合計	備 考
特別職報酬・給料の見直し	5	14	14	14	2	49	
市長等特別職給料カット	2.3	3.4	3.4	3.4	0.3	12.8	人件費
市議会議員報酬カット	2.7	10.7	10.7	10.7	0.9	35.7	人件費
職員の自助努力によるもの	4	545	536	527	521	2,133	目標 20 億
一般職給与の見直し	4	371	362	353	344	1,434	人件費
退職手当の見直し		7	7	7	10	31	人件費
旅費の見直し		17	17	17	17	68	その他経費
臨時・嘱託職員の縮減		150	150	150	150	600	その他経費
投資的経費の抑制		300	314	330	430	1,374	目標 12 億
投資的経費の抑制		300	300	300	300	1,200	投資的経費
公債費への影響分			14	30	130	174	公債費
歳入の確保策	3	80	70	70	70	293	目標 4 億
市税徴収強化		50	50	50	50	200	市税
公有財産の売却	3	30	20	20	20	93	その他収入
施策の見直し		20	460	570	570	1,620	目標 14 億
物件費の縮減		15	30	40	40	125	その他経費
補助費等の縮減		5	30	30	30	95	その他経費
繰出金の縮減			400	500	500	1,400	その他経費
合 計	12	959	1,394	1,511	1,593	5,469	目標 50 億

（内訳）

区 分	H17	H18	H19	H20	H21	合計
歳入改善額の計	3	80	70	70	70	293
歳出改善額の計	9	879	1,324	1,441	1,523	5,176

（注）給与の見直し等については、21年度の取扱いが未定ですが、継続するものと仮定しています。

以上の収支改善見込額を、先般の中期的な財政収支の試算（平成１７年９月の試算）と比較してみると、次のようになります。

〔改善前〕

（単位：百万円）

H17.9月の試算	H17	H18	H19	H20	H21
歳入総額	48,434	45,278	42,386	42,078	41,916
歳出総額	47,726	46,116	44,587	45,437	46,428
歳入歳出差引	708	▲838	▲2,201	▲3,359	▲4,512

基金残高	7,125	6,995	4,794	1,435	▲3,077	= A
------	-------	-------	-------	-------	--------	-----

収支改善の取り組みを実行

約30億円
財源不足

〔改善後〕

（単位：百万円）

収支改善後の試算	H17	H18	H19	H20	H21
歳入総額	48,437	43,658	40,756	40,448	40,286
歳出総額	47,717	43,537	41,563	42,296	43,205
歳入歳出差引	720	121	▲807	▲1,848	▲2,919

（注）収支改善見込額のうち投資的経費の抑制分については、総額ベースで20億円の削減として数値を置き換えています（特定財源17億円、一般財源3億円）。

基金残高	7,125	7,966	7,159	5,311	2,392	= B
------	-------	-------	-------	-------	-------	-----

収支改善総額（B－A）＝約54.7億円の見込み

約24億円
基金保有

それぞれの項目において、着実に収支改善の取り組みを実行し、目標額を達成したあかつきには、平成21年度において、20億円を上回る基金を保有することができます。

2 さらなる見直しの必要性

これまで、各部を中心に行財政改革へ取り組むべき課題の抽出を行ってきましたが、まだまだ具体的な項目の計上に至っていない事項があります。また、行財政改革推進委員会及び市議会行財政改革調査特別委員会からのご意見、ご提言についても、さらに具体化し

ていく必要があります。

また、本プランにおける収支改善目標額が達成されたとしても、単年度ごとの財源不足の状態は解決されないままであり、その不足額が年々拡大していく傾向に変わりはありません。今後、さまざまな状況の変化に対応し、さらに将来の財政運営の健全性を確保していくためにも、さらなる取り組みを上乗せしていく必要があります。

〔中期的な財政収支の試算の見直し（仮試算として）～平成１８年２月作成〕

先般明らかになりました国の平成１８年度地方財政対策において、「地方交付税総額△５．９％」と大幅な交付税の削減が打ち出されました。また、１７年度国勢調査（速報）においては、本市の人口が４千人以上の減少となったこともあり、１７年９月に作成した財政収支の試算を修正する必要が生じています。

しかしながら、新佐伯市として最初の決算となる１７年度決算が確定していないこと、また、１８年度普通交付税の交付額が確定していないこと、１９年度の地方財政対策の動向が示される段階でないこと、等々、現時点においての再試算は、多くの不確定要素を前提とすることになるため、余計な混乱を招く恐れもあります。

このような状況であることを十分に認識した上で、今回、あくまで仮のものとして、前回の試算を見直す作業を行いました。

この試算は、１７年度３月補正までの状況と１８年度当初予算を参考に、収支改善の取り組みを実行しながら、特に地方交付税の動向と退職者の前倒しの影響等を織り込んだ場合、どのような状況になるのかを試算したのですが、仮定のうえに仮定を積み上げたものであることは否めません。試算の見直しについては、１７年度決算と１８年度普通交付税額の確定後、国の１９年度概算要求の状況が明らかになった段階で、再度行うものであることをお断りしておきます。

財政収支の再試算（仮試算）

（単位：百万円）

区 分	H17	H18	H19	H20	H21
歳入合計	49,468	42,968	39,856	39,734	39,934
歳出合計	49,795	43,418	41,268	41,870	42,722
歳入歳出差引	▲327	▲450	▲1,412	▲2,136	▲2,788

基金の残高	6,811	6,361	4,949	2,813	25
-------	-------	-------	-------	-------	----

収支改善の取組による効果が
消えてしまう可能性あり

17年度は、退職者の増加や補正による予算の追加等によって財源不足に転じる見込みです。さらに18年度以降、地方交付税や臨時財政対策債の削減、退職者の前倒しによる退職手当の追加等が見込まれるため、前述の収支改善の取り組みによって「21年度に約20億円を上回る基金が保有できる」とした効果も減殺され、基金残高が「ほぼゼロ」となってしまう試算となります。

本プランの策定で行財政改革への取り組みが終わるものではないことは言うまでもありません。行財政改革を確実に推進していく必要性をあらためて認識するために、一つの警鐘として、この仮試算を提示することとします。

3 行財政改革の先にみえる希望ある佐伯市

行財政改革は、本市の財政の健全性を確保するための手段であり、この改革を実行していく上で市民の皆様方にも少なからず痛みが伴うことも考えられますが、早期に行財政改革を行うことにより、無駄を省いた効率的な行政組織を構築し、高齢者対策、環境保全対策、農林水産業等の産業振興対策等、複雑多岐となった行政需要に耐えうる財政構造の確立を目指していきます。

平成18年2月7日に、国土開発幹線自動車道建設会議（国幹会議）が開催され、東九州自動車道「佐伯～蒲江間（延長20km）」は新直轄方式により整備されることが決定しました。「佐伯～蒲江間」に接続する「蒲江～県境間」も新直轄方式により整備することとされており、「津久見～佐伯間」の整備と相まって、2年後には高速道路時代が到来いたします。高速道路の開通は、今後の佐伯市に夢や希望をもたらすものであり、経済の活性化への期待が一段と高まることから、今後、新たな行政需要が発生することが考えられ、それに対応できる弾力的な組織、財政構造が必要となってまいります。

また、政府は、2月の月例経済報告において、「景気は回復している」として6ヶ月ぶりに景気の基調判断を上方修正し、昨年8月以来の「緩やかに回復」の表現から「緩やかに」の言葉を外しました。この景気回復の波は当然地方にも波及することが想定され、本市の経済の浮揚にもようやく光が差し込んできました。

いま、行財政改革を確実に実行することにより、産業振興対策や観光対策等が機動的に講じられる財政基盤の確立を図り、「将来に希望がもてる佐伯市」に向け努力してまいります。

VI 今後の課題

本プランの策定に当たり、市議会行財政改革調査特別委員会及び行財政改革推進委員会から様々なご意見をいただきました。これらのご意見について、本プランの策定過程において議論を尽くせなかった事項もありますので、今後の行財政改革の取り組みへの課題としてここに掲載します。

1 市議会行財政改革調査特別委員会からのご提言

行財政改革推進プラン（素案）に対する提言

新佐伯市を取り巻く情勢は、長引く地域経済の低迷、少子高齢化の進行による人口減少、さらに国の三位一体改革による交付税の削減等により、かつてない厳しい財政運営を強いられている。

このような厳しい状況を踏まえ、執行部においても「行財政改革推進プラン」策定に向け鋭意検討中であり、去る2月2日その素案が本委員会に提示されたところである。

本委員会としても、プラン（成案）策定に当たっては、行財政の効率化等に努め徹底した行財政改革を進めることを基本理念とし、下記事項に配意されるよう提言する。

記

1. 行財政改革と併行して、市民に対し合併の意義を示すためにも、夢のあるまちづくりビジョンを提示すること。

なお、投資的経費については、抑制するだけでなく、補助率のよい有利な事業を取り入れ、実効あるものにすること。

2. 現時点で想定される最悪の中期的財政収支の試算を踏まえた上で、改革推進プランを策定すること。
3. 行財政改革による成果を、施策ごとに具体的に数値を示すこと。
4. 合併協議での決定事項を変更する場合には、事前に議会及び住民に対し説明責任を果たすこと。
5. 職員数削減に当たっては、退職勧奨の締切期限等を厳格に適用し、また予算規模と職員数とのバランスを図りながら長期的展望を見据えたものとする。
- また、管理職の人数や管理職手当の額についても、今後、更に検討すること。
6. 職員間の給料格差については、人件費の抑制を基本として、早急に是正措置を講ずること。

7. 振興局の現況を十分に把握した上で、今後、組織改編等の改革に取り組むこと。
(振興局から本庁への異動ばかりでなく、振興局の状況を把握するためにも、幹部職員も含めた職員相互間の異動を行うこと。)
8. 臨時職員等を大幅に削減する中、旧町村の臨時職員の雇用形態を十分考慮し、今後の採用計画を策定すること。
9. 財政状況の厳しい時こそ、職員の創意工夫により行政効果を上げるべきである。今後、一層職員に対し、最小の経費で最大の効果を上げるべく真の意識改革の徹底を図ること。
10. 住民サービス及び交通渋滞の緩和策の観点からも、時差出勤制度の導入を検討すること。
11. 収納体制の強化については、税金及び各種使用料の滞納に対する総合対策班を設置するとともに、プランの中に滞納累積額に対する徴収達成目標額を示すなど、実効ある対応を図ること。
12. 電算システムについては、費用対効果を考慮し、機器・設置場所等も含めた全体をアウトソーシング方式に移行すること。
13. 離島島民に対する航路補助の見直しについては、地域の事情を十分考慮して判断すること。
14. 豊寿苑等の運営については、長期的展望に立ち、今後とも退職者を不補充とし、臨時、嘱託員等で対応しつつ、漸次民営化を図っていくこと。
15. 企業及び特別会計については、安易に市民に負担を課することなく、事務事業の見直し等を行い、健全な財政運営に努めること。

2 行財政改革推進委員会からのご意見

行財政改革推進委員からの意見要旨

(第1回委員会)

- ・職員の給与、待遇面について我々委員にも情報を開示し、掘り下げた議論をして解決していくべきだと思うし、例えば給食など民ができることは民にさせるべきだ。
- ・財政が逼迫したから合併したのに、合併しても逼迫している状況である。住民も行政に頼らずに、自分たちで色んなことを企画してやらないといけないのではと感じる。
- ・職員の手当等についても見直していかなければならないのでは。職員の中でも真剣に働いている人が報われるようなシステムにしていかなければならない。
- ・市民にわかりやすい市役所にしてほしい。職員だけでなく市民にも教育をすべきであるし、税金などの未納というのは企業感覚として考えられない。
- ・合併する以前から、合併したら住民サービスは低下するだろうし、9市町村の財政状況に何も問題がなければ、合併の話など浮いても来なかったのでは。財政状況に問題があるな

かで国の指導もあり合併したのだから、住民サービスの低下はいたしかたないものと考え
る。

- ・地域での若者の働き場確保の点から、ワークシェアリングも検討していかなければなら
ないのでは。
- ・職員の公僕としての意識改革というものにどのように取り組んでいくのか。職員の意識が
変わらないと何も意味がないと考える。「給料も同じ」、「出世も同じ」と言った横並び状態
のなかでは、職員の意識は変わらない。給与カットとの案が出ているが、昇級の延伸とい
うものを検討しても良いのでは。

(第2回委員会)

- ・投資的経費がH12年から16年の5年間の平均で155億ほどあるが、これを90億ま
で落とすと42%減らすことになるが、影響をどう考えているか。
- ・組織改編で振興局とのヒアリングで振興局からの意見はどんなものがあつたか。
- ・住民サービスが低下するのは仕方ないが住民が自立できるような指導をしていただきたい
し、職員にもそういう勉強をしてもらいたい。また、職員がそんなにいなくても連絡さえ
スムーズにいくようにお願いしたい。
- ・大合併はやってよかったと考えている。これだけ多くの職員と借金を抱えて合併したのだ
から苦しくなるのはあたりまえ。こうした問題を現実として受け止め、いかに脱出するか
の方策を考えるべきだ。自分たちで乗り切っていかなければならない。やってみなければ
分からないが一步踏み出してみるべきだと考える。
- ・合併は非常に難しいと感じている。住民として思うのはどうしてこうなったのかを考える
べきだ。職員から出たよい提案は必ず取り入れて欲しいと思う。これからは自分たちの地
域だけでなく佐伯市全体を考えないといけないと思うが、どうしても地域は大事。
- ・職員の意識改革が大事。工夫によってサービス低下を食い止める方法を探ることに繋がる
のでは。職員の削減、人件費のカットは当然のごとく受け止めるがそれ以外にもちょっと
した工夫で意識改革ができると思う。
- ・8月の超過勤務が月に1,500万円あつたなどという常識を超えている状況がある。時
間外手当、代休等の状況を見ると、市民に負担を強いる前にやることがまだ多いと思う。
最終的に市民に負担を強いるのは仕方ないと思うが、その部分の順序を考えて行革を進め
て行って欲しい。

(第3回委員会)

- ・職員共済会の補助はどうなっているのか。
- ・収納体制の強化について、償却資産の調査をやっていないようだが、取り組んでいったら
どうかと思う。
- ・住民サービスの観点から見てもフレックス制の導入を図るべきではないかと思うが。

- ・ 税収の強化について、納税組合廃止により、徴収率が今後下がっていくことが懸念される。
- ・ 高齢者福祉施策のうち「生き生きサロン」について、市として具体的にはどのような見直しを行おうとしているのか。
- ・ 児童クラブの直営から委託化の方向は賛成。地域で地域の子供たちを育てるという意識付けを進めていって欲しい。保育料について少子化対策の観点からも、若い保護者に負担が行かないような方向を考えていただきたい。
- ・ 指定ゴミ袋の販売制度の件について、収益や在庫管理等を把握するために特別会計化する必要があると考える。
- ・ 全てをスリムにしていくとの考え方で案が出されているが、全て委託するのが良いのかとの疑問がある。それぞれを検討という言葉で表されているが、全てこれまでは行政が直営でやってきたことと言う認識の上で検討していただきたい。
- ・ 数多くの指定管理制度の移行検討が予定されているが、厳しい財政状況を見るといたしかたない。委託した後について、安上がり制度で従前の住民サービスが保持できるのかが心配なので後の指導監督について十分配慮していただきたい。
- ・ 職員給の削減について、当分の間との条件付なのは、財政状況が好転したらカットは戻るということなのか。
- ・ 106人が振興局からいなくなるとなっているが、その受け皿は。事務所スペースはあるのか。
- ・ 今回の行革はいたしかたないとの立場であるし、市民、議会、執行部で痛みを分かち合っていかなければならない。今回の組合の5%容認もその結果だと評価する。
- ・ 12月議会で34人の議員から一般質問が出されたが、多すぎるのでは。会派とかで調整はできなかったのか。議会、執行部には50年、100年先を見据えた行革を考えていただきたい。
- ・ 民間の立場から一番驚くのは、職員の給料が仕事の内容とかに関係なくほとんど同じと言うことである。これがコスト意識とか経営感覚とかが公務員に足りない大きな要因となっているのでは。給与体系をいじって差を付けることが必要ではないか。
- ・ 月に2千万円の超過勤務手当の問題について、職員一人一人の事務量は一体どうなっているのか。事務量を適切に把握した上で職員配置を行っていただきたい。
- ・ 教育委員会の類似事業の整理統合について、体協の役員をしているが、何も連絡がない。それなのに18年度の予算も確立しているようであるが、情報が何もない。情報提供をお願いしたい。

(第4回委員会)

- ・ 組織について、高齢者や障害者に対応した改編がなされているのに、子どもに関する組織の改編がないのは残念だ。子どもたちにかけてお金は将来必ず残るもの。言葉として大きく出してほしい。

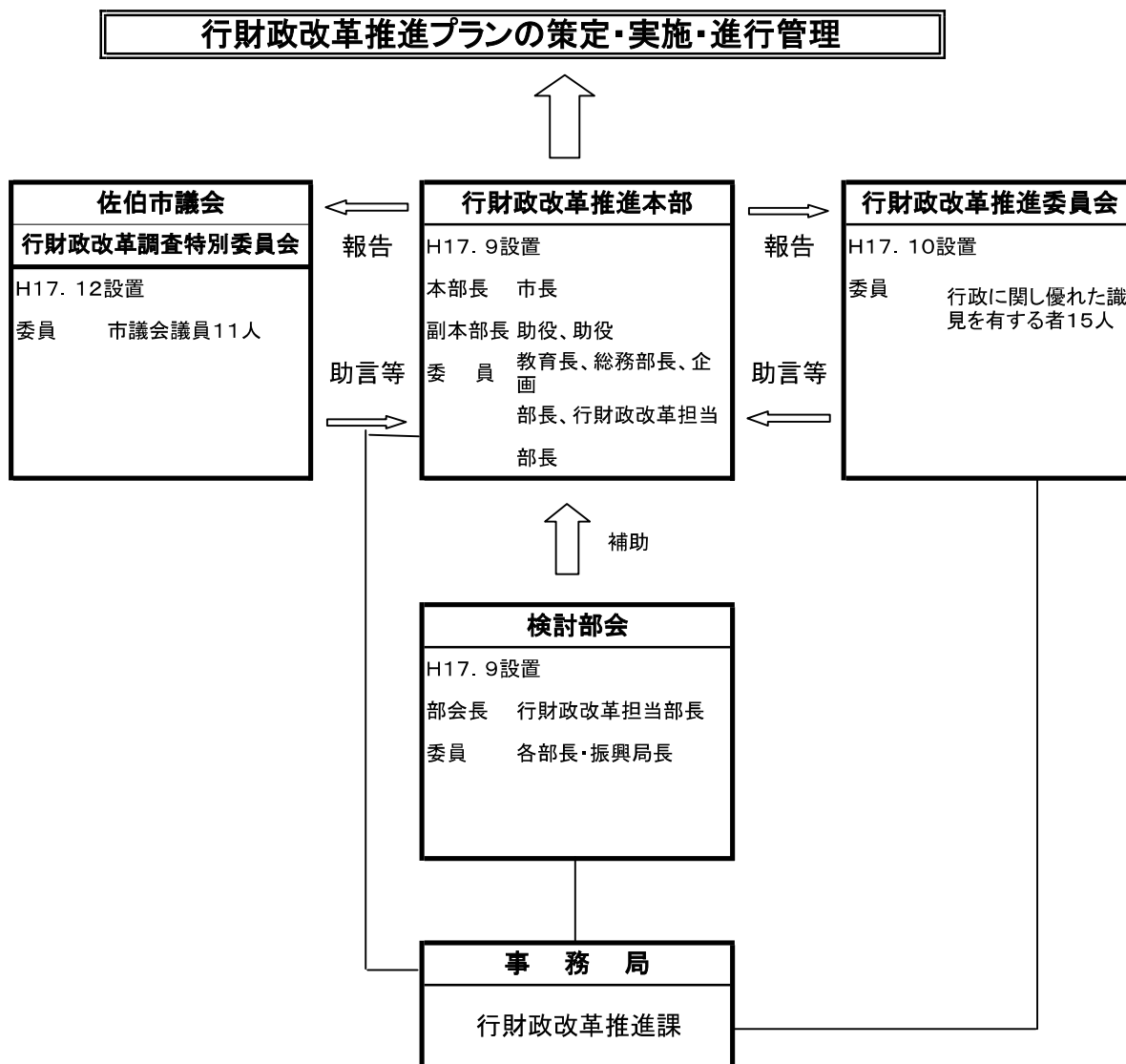
- ・民間委託の推進は必要だと思うが、これまで行政の担ってきたサービスであり、責任は行政にある。慎重に検討を重ね、しっかりとした判断をしてほしい。
- ・人事異動について、若手職員を数多く地域に配置し、多くのことを学ぶことができるようにしてほしい。
- ・振興局と本庁の連携がうまくいっていない状況。本庁がリーダーシップを発揮し、「あうん」の呼吸で対応できる体制としていただきたい。
- ・防災体制の強化について、防災課が新設されるが、現行の防災行政無線等も活用すべき。
- ・組織だけでなく、職員の意識改革が必要。年齢で決まっている給与体系を変更すべき。能力のある職員や仕事のできる職員がむくわれるようにしないと組織が活性化しない。
- ・教育行政にもっと力を入れるべき。教育はまちづくりの根幹をなすものであり、地域の学力向上は必要である。
- ・行財政改革はスピードがないと時機を逸する。現在の計画で満足するのではなく、前倒しでの取り組みを行い、さらに新たな目標を設定することにより、プランの変更を行ってほしい。
- ・市民のほとんどは行政が何をやっているのかわからない。だから不平不満が多い。市民が行政への理解を深めるほど行政に協力ができ、住み良いまちづくりにつながる。市民にわかりやすい情報開示に努めてほしい。
- ・厳しい財政状況の中での行財政改革であるためやむを得ないが、住民に対するサービスが忘れられつつあり、「金がないから仕方がない。」との風潮である。それでよいのか。周辺部への配慮を忘れないようにしていただきたい。
- ・合併以降、行政の意思決定のスピードが遅くなっている。迅速な対応を心がけること。
- ・行財政改革については、市民だけでなく職員の理解と決意が必要である。市民サービスが低下しないような改革としてほしい。
- ・官民の給与格差と週40時間勤務の徹底について、今後も注目していきたい。
- ・災害に強いまちづくりのため、防災課の新設だけではなく、職員の消防団加入を検討すべきではないか。
- ・国の動向が見えない等の不確定要素も多いだろうが、改革が後手後手にならないように心がけてほしい。
- ・小学校の統合が各地域で始まっているが、保育所の統廃合等についても本庁主導でしっかりと実施して行ってほしい。
- ・企業の経営意識の導入を。さまざまな事業における収支計画の明確化など、データ開示をわかりやすくしていただきたい。
- ・振興局の職員が減っていくことは心配であるが、地域振興課職員には是非頑張っていただきたい。そのためにも業務内容をはっきりとすること。
- ・民間委託は良いことではあるが、全ての委託先がしっかりしているとは限らない。委託先選定方法と選定にあたっての判断は慎重を期していただきたい。

- ・振興局の人員削減により、空き部屋が出る。どこかの部署を振興局に置く等、振興局の空きスペースの活用方法を探っていただきたい。
- ・今回の行財政改革により、職員の意識が変わってきていると感じる。
- ・地場産業の発展、振興策をしっかりと取り組んでいただきたい。
- ・今回の本庁への一極集中は、周辺地域の行政離れに確実につながっていくことを肝に銘じておいてほしい。
- ・職員の資質向上策について、何故官官交流だけなのか。官民交流を積極的に行い、職員に民間の厳しさというものを経験していただきたい。
- ・行財政改革はどのような良い案を出しても万人が喜ぶものではない。みんなで力を出し合って佐伯市が赤字再建団体にならないように協力していきたい。
- ・当推進委員会と同様に、市の委員会にもっと女性委員の登用を。これからは女性の時代である。もっと女性の意見を採り入れるように心がけていただきたい。

参 考 資 料

1 行財政改革推進プランの推進体制

(1) 推進体制図



(2) 佐伯市行財政改革推進委員会名簿

役 職	所 属	氏 名
助言者	大分大学経済学部教授	宇野 稔
会 長	医療・保健・福祉関係	恒松芳洋
副会長	自治委員会	小野格重
委 員	経済団体	笹田哲史
委 員	子育て支援グループ	首藤美鈴
委 員	労働団体	上田 徹
委 員	商工関係	利光充規
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	日高ヤス子
委 員	直川地区	甲斐健平
委 員	鶴見地区	岩崎幸子
委 員	米水津地区	渡邊正太郎
委 員	蒲江地区	渡辺ミチ子

(3)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	助 役	佐藤 卓男
〃	助 役	塩月 厚信
本部委員	教育長	武田 隆博
〃	総務部長	高橋 忍
〃	企画部長	大鶴 直己
〃	行財政改革担当部長	木許 政信

(4)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	行財政改革担当部長	木許 政信
部会員	総務部長	高橋 忍
〃	企画部長	大鶴 直己
〃	市民生活部長	菅 俊邦
〃	福祉保健部長	河野 伸生
〃	建設部長	植木 通則
〃	上下水道部長	小屋敷 米夫
〃	農林水産部長	木原 建樹
〃	商工観光労働部長	柴富 洋一郎
〃	教育次長	二田 由造
〃	議会事務局長	渡邊 安志
〃	消防本部長	高治 一郎
〃	上浦振興局長	吉岡 定光
〃	弥生振興局長	加藤 宗義
〃	本匠振興局長	三原 信行
〃	宇目振興局長	上村 徳幸
〃	直川振興局長	芦刈 紀生
〃	鶴見振興局長	塩月 寛
〃	米水津振興局長	塩月 満
〃	蒲江振興局長	谷口 泰重

2 行財政改革推進プラン策定までの経過

(1) プラン策定までのスケジュール

- 8月 1日 行財政改革推進課スタート
- 8月19日 議会全員協議会・・・今後の進め方、改革内容の方向等を説明
- 9月 8日 第1回 行財政改革推進本部会議
- 9月16日 議会全員協議会・・・財政推計について説明
- 9月22日 議会総務常任委員会・・・推進委員会設置条例
- 9月29日 第1回行財政改革検討部会会議
- 10月11日～20日 職員学習会・・・財政状況について 各振興局、各課で実施
- 10月17日 第1回 行財政改革推進委員会 9月議会で承認された推進委員会を発足
推進委員(15名) 助言者 大分大学経済学部 宇野 稔 教授
財政推計の説明、行財政改革に関する検討課題を提案
- 10月21日 第2回 行財政改革推進本部会議
議題第1号 組合交渉に臨む行財政改革本部としての基本的な考え方の確認
議題第2号 共済会補助金の対応について
議題第3号 職員の給与格差是正について
- 10月26日 第3回 行財政改革推進本部会議
議題第2号 共済会補助金の対応について(継続)
議題第3号 職員の給与格差是正について(継続)
- 10月30日 推進委員第1回勉強会 地方財政のしくみについて説明その後フリートーキング
- 10月31日～11月6日 ケーブルテレビ 佐伯市の財政状況について
- 11月 6日 推進委員第2回勉強会 フリートーキング
- 11月10日 第4回 行財政改革推進本部会議
議題第1号 行財政改革に関する内部検討指針
議題第2号 組織機構改革のイメージ図について
- 11月15日号市報 佐伯市の財政状況について
- 11月18日 第2回行財政改革検討部会会議
本部会議で決定した2議題をおろし、今後の検討項目を確認
- 11月22日 振興局長会議 組織改編について具体的内容を協議
- 11月24日 分室関係部長・振興局長会議 分室機能とその配置について協議
- 11月25日 議会全員協議会 組織改編案と検討指針を報告
- 11月28日～12月2日 組織改編について各部、局との助役ヒヤリング
- 12月5日～22日 佐伯市議会
- 12月26日 第5回 行財政改革推進本部会議 組織改編について最終案の確認
- 12月27日 第2回 行財政改革推進委員会 組織改編、検討指針の確認
- 1月 1日号市報 行財政改革の理念について
- 1月10日 検討部会・推進本部合同会議
- 1月12日 組織改編について 市長ヒヤリング 振興局長
- 1月16日 市長、組織改編について最終案決定
- 1月17日～30日 組織改編について議会会派ごとに説明
- 1月27日 第3回 行財政改革検討部会会議 行財政改革プラン(素案)について
第6回 行財政改革推進本部会議 行財政改革プラン(素案)について
- 1月30日 第3回 行財政改革推進委員会 行財政改革プラン(素案)について
ホームページに素案を掲載
- 2月 2日 行財政改革調査特別委員会 行財政改革プラン(素案)について
- 2月13日 第4回 行財政改革検討部会会議 行政組織条例の改正,事務分掌,決裁規定
- 2月15日号市報 行財政改革プラン(素案)
- 2月16日 臨時議会 行政組織条例の改正
- 2月27日 第5回 行財政改革検討部会会議 行財政改革プラン(成案)について
- 3月 1日 第7回 行財政改革推進本部会議 行財政改革プラン(成案)について
- 3月 2日 第4回 行財政改革推進委員会 行財政改革プラン(成案)について
ホームページに成案を掲載
- 3月15日号市報 行財政改革プラン(成案)

(2)職員からの主な提案の内容

* 提案総件数622件の概要は以下のとおりです。

提案項目	件数	主な提案内容
職員の給料、待遇に関する事	112件	給料の一律カット、各種手当の見直し、特殊勤務手当の見直し、通勤手当の見直し、休日出勤の代休化出張旅費の見直し、
人事に関する事	89件	人事希望制度の導入、本庁と振興局の積極的な異動、職員の適材適所の配置、人事評価制度の導入、
職員の意識改革・資質向上に関する事	44件	市民は顧客という意識の徹底、職員の業務目標の明確化、業務ミーティングの励行、職員研修の充実、
事務事業の整理、統合、改善に関する事	185件	決裁事務の簡素化、電算システムの見直し、事務用品印刷物の集中管理化、物件費節減のマニュアル化、支払事務の簡略化、職員による庁舎清掃、公用車の集中管理化
機構改革に関する事	95件	技術系職員の技術集積、本庁と振興局の役割分担の明確化、生活排水処理部門の集約、各部の予算庶務管理課の設置、防災担当を機能強化して新課設置、
佐伯市の活性化に関する事	17件	各振興局に特産品販売コーナーの設置、地域農産物の地産地消運動、空家の斡旋制度の確立、各振興局でのふるさと創生事業の実施、
住民サービスの向上に関する事	23件	自治会の再編、総合案内係の立席配置、災害時の緊急連絡体施の確立、各部署及び施設に市民からの意見箱設置
その他	57件	職員や市民からの行革アイデア募集の実施、単独福祉施策の見直し、選挙の投票所数の見直し等、

3 指定管理者制度の導入状況

No.	所 管			対象となる公の施設	実施年度				
	部・振興局	課・室	係		17	18	19	20	21
1	総務部	総務課	総務係	佐伯ヘリポート	検討	実施			
2	総務部	総務課	総務係	佐伯市つるみ山荘	検討	実施			
3	企画部	企画課	離島振興係	大入島食彩館	検討	実施			
4	福祉保健部	社会福祉課	障害福祉係	こどもデイサービスセンター宝島	検討	実施			
5	上浦振興局	社会福祉課	障害福祉係	佐伯市上浦地域福祉センター	検討	実施			
6	直川振興局	社会福祉課	障害福祉係	佐伯市直川地域福祉センター	検討	実施			
7	福祉保健部	子育て支援課	児童家庭係	つるおか子どもの家	検討	実施			
8	福祉保健部	子育て支援課	児童家庭係	にじの丘児童クラブ	検討	実施			
9	福祉保健部	子育て支援課	児童家庭係	さいき元気っ子クラブ	検討	実施			
10	弥生振興局	福祉保健室	福祉サービス係	切畑児童クラブ	検討	実施			
11	福祉保健部	子育て支援課	児童家庭係	佐伯児童館	検討	実施			
12	上浦振興局	福祉保健室	福祉サービス係	上浦児童館	検討	実施			
13	弥生振興局	福祉保健室	福祉サービス係	弥生児童館	検討	実施			
14	弥生振興局	福祉保健室	福祉サービス係	弥生ふれあい児童館	検討	実施			
15	蒲江振興局	福祉保健室	福祉サービス係	蒲江児童館	検討	実施			
16	弥生振興局	福祉保健室	福祉サービス係	佐伯市弥生地域子育て支援センター	検討	実施			
17	福祉保健部	高齢者福祉課	高齢者福祉係	敬愛園	検討	実施			
18	福祉保健部	高齢者福祉課	高齢者福祉係	佐伯市老人デイサービスセンターB型「中川園」	検討	実施			
19	福祉保健部	高齢者福祉課	高齢者福祉係	佐伯市老人デイサービスセンターE型「水明園」	検討	実施			
20	福祉保健部	高齢者福祉課	高齢者福祉係	佐伯市老人短期入所施設「悠久園」	検討	実施			
21	福祉保健部	高齢者福祉課	高齢者福祉係	佐伯市東老人憩の家	検討	実施			
22	福祉保健部	高齢者福祉課	高齢者福祉係	佐伯市上浦浅海井生活支援ハウス	検討	実施			
23	福祉保健部	高齢者福祉課	高齢者福祉係	佐伯市上浦蒲戸生活支援ハウス	検討	実施			
24	福祉保健部	高齢者福祉課	高齢者福祉係	佐伯市上浦ふれあいプラザ	検討	実施			
25	福祉保健部	高齢者福祉課	高齢者福祉係	佐伯市上浦浅海井デイサービスセンター	検討	実施			
26	福祉保健部	高齢者福祉課	高齢者福祉係	佐伯市上浦蒲戸デイサービスセンター	検討	実施			
27	福祉保健部	高齢者福祉課	高齢者福祉係	佐伯市弥生老人デイサービスセンター	検討	実施			

No.	所 管			対象となる公の施設 名 称	実施年度				
	部・振興局	課・室	係		17	18	19	20	21
28	福祉保健部	高齢者福祉課	高齢者福祉係	佐伯市弥生老人憩の家	検討	実施			
29	福祉保健部	高齢者福祉課	高齢者福祉係	佐伯市弥生生活支援ハウス	検討	実施			
30	福祉保健部	高齢者福祉課	高齢者福祉係	佐伯市折原・石原地区高齢者 ふれあいプラザ	検討	実施			
31	福祉保健部	高齢者福祉課	高齢者福祉係	佐伯市白山地区高齢者 ふれあいプラザ	検討	実施			
32	福祉保健部	高齢者福祉課	高齢者福祉係	佐伯市小崎台地区 高齢者憩いの家	検討	実施			
33	福祉保健部	高齢者福祉課	高齢者福祉係	佐伯市弥生竹峯切水 高齢者活動促進センター	検討	実施			
34	福祉保健部	高齢者福祉課	高齢者福祉係	佐伯市本匠高齢者 生活福祉センター	検討	実施			
35	福祉保健部	高齢者福祉課	高齢者福祉係	佐伯市宇目高齢者 生活福祉センター	検討	実施			
36	福祉保健部	高齢者福祉課	高齢者福祉係	佐伯市竹の下老人憩の家	検討	実施			
37	福祉保健部	高齢者福祉課	高齢者福祉係	佐伯市はさま老人憩の家	検討	実施			
38	福祉保健部	高齢者福祉課	高齢者福祉係	佐伯市中津留老人憩の家	検討	実施			
39	福祉保健部	高齢者福祉課	高齢者福祉係	佐伯市江河内老人憩の家	検討	実施			
40	福祉保健部	高齢者福祉課	高齢者福祉係	佐伯市直川老人 デイサービスセンター	検討	実施			
41	福祉保健部	高齢者福祉課	高齢者福祉係	佐伯市鶴見高齢者 生活福祉センター	検討	実施			
42	福祉保健部	高齢者福祉課	高齢者福祉係	佐伯市米水津高齢者 生活福祉センター	検討	実施			
43	福祉保健部	高齢者福祉課	高齢者福祉係	佐伯市小浦高齢者 コミュニティセンター	検討	実施			
44	福祉保健部	高齢者福祉課	高齢者福祉係	佐伯市葛原老人憩の家	検討	実施			
45	福祉保健部	高齢者福祉課	高齢者福祉係	佐伯市波当津老人憩の家	検討	実施			
46	福祉保健部	高齢者福祉課	高齢者福祉係	佐伯市西野浦老人憩の家	検討	実施			
47	福祉保健部	高齢者福祉課	高齢者福祉係	佐伯市深島老人憩の家	検討	実施			
48	福祉保健部	高齢者福祉課	高齢者福祉係	佐伯市蒲江南老人憩の家	検討	実施			
49	福祉保健部	高齢者福祉課	高齢者福祉係	佐伯市竹野浦河内老人憩の家	検討	実施			
50	福祉保健部	高齢者福祉課	高齢者福祉係	佐伯市楠本老人憩の家	検討	実施			
51	福祉保健部	高齢者福祉課	高齢者福祉係	佐伯市尾浦老人憩の家	検討	実施			
52	福祉保健部	高齢者福祉課	高齢者福祉係	佐伯市猪串老人憩の家	検討	実施			
53	福祉保健部	高齢者福祉課	高齢者福祉係	佐伯市森崎老人憩の家	検討	実施			
54	福祉保健部	高齢者福祉課	高齢者福祉係	佐伯市屋形島ふれあいプラザ	検討	実施			
55	福祉保健部	高齢者福祉課	高齢者福祉係	佐伯市蒲江東ふれあいプラザ	検討	実施			
56	弥生振興局	農林水産室	農政係	元田地区多目的集会施設	検討	実施			

No.	所 管			対象となる公の施設	実施年度				
	部・振興局	課・室	係	名 称	17	18	19	20	21
57	米水津振興局	農林水産室	農政係	佐伯市色利地区 基幹集落センター	検討	実施			
58	米水津振興局	農林水産室	農政係	佐伯市大内浦地区センター	検討	実施			
59	米水津振興局	農林水産室	農政係	佐伯市宮野浦地区センター	検討	実施			
60	米水津振興局	農林水産室	農政係	佐伯市竹野浦地区センター	検討	実施			
61	弥生振興局	農林水産室	農政係	檜古屋地区婦人活動促進施設	検討	実施			
62	弥生振興局	農林水産室	農政係	床木上生活改善センター	検討	実施			
63	弥生振興局	農林水産室	農政係	川中生活改善センター	検討	実施			
64	弥生振興局	農林水産室	農政係	西谷口生活改善センター	検討	実施			
65	弥生振興局	農林水産室	農政係	床木第3生活改善センター	検討	実施			
66	弥生振興局	農林水産室	農政係	尺間生活改善センター	検討	実施			
67	弥生振興局	農林水産室	農政係	大坂本生活改善センター	検討	実施			
68	弥生振興局	農林水産室	農政係	床木第4生活改善センター	検討	実施			
69	米水津振興局	農林水産室	農政係	間越地区生活改善センター	検討	実施			
70	本匠振興局	農林水産室	農政係	本匠農産物直売所	検討	実施			
71	宇目振興局	農林水産室	農政係	宇目柳瀬農村体験モデル施設	検討	実施			
72	蒲江振興局	農林水産室	農政係	深島みそ生産施設	検討	実施			
73	上浦振興局	農林水産室	農政係	佐伯市上浦活性化センター 「しおさいの里」 佐伯市上浦農村公園	検討	実施			
74	米水津振興局	農林水産室	農政係	間越特産品加工施設	検討	実施			
75	米水津振興局	農林水産室	農政係	田鶴音構造改善センター	検討	実施			
76	本匠振興局	農林水産室	農政係	本匠農産加工施設	検討	実施			
77	宇目振興局	農林水産室	農政係	重岡ライスセンター	検討	実施			
78	本匠振興局	農林水産室	農政係	本匠釜茶加工施設	検討	実施			
79	宇目振興局	農林水産室	農政係	宇目養豚簡易尿処理 水精製施設	検討	実施			
80	本匠振興局	農林水産室	農政係	本匠堆肥化施設	検討	実施			
81	弥生振興局	農林水産室	農政係	床木第2地区活動促進施設	検討	実施			
82	米水津振興局	農林水産室	農政係	海辺の村活性化センター	検討	実施			
83	弥生振興局	農林水産室	農政係	尾岩研修施設	検討	実施			
84	弥生振興局	農林水産室	農政係	山梨子研修施設	検討	実施			
85	農林水産部	林業水産課	林業係	グリーンピア大越	検討	実施			

No.	所 管			対象となる公の施設 名 称	実施年度				
	部・振興局	課・室	係		17	18	19	20	21
86	農林水産部	林業水産課	林業係	府坂地区林業集会センター	検討	実施			
87	農林水産部	林業水産課	林業係	岸河内地区林業集会センター	検討	実施			
88	農林水産部	林業水産課	林業係	山口地区林業集会センター	検討	実施			
89	農林水産部	林業水産課	林業係	谷川地区林業集会センター	検討	実施			
90	農林水産部	林業水産課	林業係	泥谷地区林業集会センター	検討	実施			
91	農林水産部	林業水産課	林業係	上城地区林業集会センター	検討	実施			
92	農林水産部	林業水産課	林業係	永野地区林業集会センター	検討	実施			
93	農林水産部	林業水産課	林業係	市福所地区林業集会センター	検討	実施			
94	農林水産部	林業水産課	漁港水産係	高松地区漁村センター	検討	実施			
95	農林水産部	林業水産課	漁港水産係	荒網代地区漁村センター	検討	実施			
96	農林水産部	林業水産課	漁港水産係	竹ヶ谷地区健康管理増進施設	検討	実施			
97	上浦振興局	農林水産室	林業水産係	佐伯市上浦水産物直売所 「上浦活魚センター」	検討	実施			
98	本匠振興局	農林水産室	林業水産係	本匠林産物加工施設	検討	実施			
99	本匠振興局	農林水産室	林業水産係	本匠椎茸生産施設	検討	実施			
100	本匠振興局	農林水産室	林業水産係	小半森林公園	検討	実施			
101	本匠振興局	農林水産室	林業水産係	小半ふれあい広場	検討	実施			
102	宇目振興局	農林水産室	林業水産係	宇目酒利交流施設	検討	実施			
103	宇目振興局	農林水産室	林業水産係	重岡集会センター	検討	実施			
104	宇目振興局	農林水産室	林業水産係	小野市集会センター	検討	実施			
105	宇目振興局	農林水産室	林業水産係	岩崎集会センター	検討	実施			
106	宇目振興局	農林水産室	林業水産係	河尻集会センター	検討	実施			
107	宇目振興局	農林水産室	林業水産係	宇目内水面遊漁施設	検討	実施			
108	宇目振興局	農林水産室	林業水産係	宇目しいたけ団地	検討	実施			
109	蒲江振興局	農林水産室	林業水産係	蒲江リサイクル石けん工場	検討	実施			
110	宇目振興局	商工労働観光 室	商工労働観光 係	うめキャンプ村	検討	実施			
111	宇目振興局	商工労働観光 室	商工労働観光 係	道の駅宇目	検討	実施			

No.	所 管			対象となる公の施設 名 称	実施年度				
	部・振興局	課・室	係		17	18	19	20	21
112	宇目振興局	商工労働観光室	商工労働観光係	木浦地区ふれあい施設「名水館」	検討	実施			
113	宇目振興局	商工労働観光室	商工労働観光係	藤河内溪谷観光施設等 (藤河内湯ーとびあ・藤河内キャンプ場)	検討	実施			
114	蒲江振興局	商工労働観光室	商工労働観光係	高平キャンプ場	検討	実施			
115	上浦振興局	商工労働観光室	商工労働観光係	瀬会海岸休憩所「海鮮レスト橋」	検討	実施			
116	米水津振興局	商工労働観光室	商工労働観光係	米水津ふるさと物産館	検討	実施			
117	弥生振興局	商工労働観光室	商工労働観光係	道の駅やよい	検討	実施			
118	商工労働観光部	商工地域振興課	商工係	三余館	検討	実施			
119	商工労働観光部	商工地域振興課	商工係	佐伯市営第2駐車場	検討	実施			
120	宇目振興局	商工労働観光室	商工労働観光係	宇目商業団地関連施設	検討	実施			
121	教育委員会	社会教育課	文化係	蒲江葛原郷土文化保存伝習所	検討	実施			
122	教育委員会	社会教育課	社会教育係	波当津集会所	検討	実施			
123	教育委員会	社会教育課	社会教育係	野々河内集会所	検討	実施			
124	教育委員会	社会教育課	社会教育係	猪串集会所	検討	実施			
125	教育委員会	社会教育課	社会教育係	高山集会所	検討	実施			
126	教育委員会	社会教育課	社会教育係	楠本集会所	検討	実施			
127	教育委員会	社会教育課	社会教育係	尾浦集会所	検討	実施			
128	教育委員会	社会教育課	社会教育係	深島集会所	検討	実施			
129	教育委員会	社会教育課	社会教育係	元猿集会所	検討	実施			
130	教育委員会	社会教育課	社会教育係	河内集会所	検討	実施			
131	教育委員会	社会教育課	社会教育係	仲川原集会所	検討	実施			
132	教育委員会	社会教育課	社会教育係	屋形島集会所	検討	実施			
133	教育委員会	社会教育課	社会教育係	越田尾集会所	検討	実施			
134	教育委員会	蒲江事務所	社会教育係	佐伯市蒲江海の資料館	検討	実施			
135	教育委員会	体育保健課	体育保健係	佐伯弓道場	検討	実施			
136	教育委員会	体育保健課	体育保健係	佐伯市南浜テニスコート	検討	実施			
137	教育委員会	社会教育課	佐伯文化会館業務係	佐伯文化会館	検討				
138	教育委員会	弥生事務所	弥生文化会館業務係	弥生文化会館	検討				
139	教育委員会	社会教育課	文化係	平和祈念館やわらぎ	検討				
140	教育委員会	社会教育課	文化係	国木田独歩館	検討				

4 財政収支の試算

(1) 中期的な財政収支の試算(現状による推計～平成17年9月作成)

(単位:百万円、%)

区分	16年度(実績)		17年度		18年度		19年度		20年度		21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
市税	6,946	1.0	6,876	-1.0	6,976	1.5	7,076	1.4	7,076	0.0	7,076	0.0
地方交付税	16,076	-1.3	17,673	9.9	17,396	-1.6	16,809	-3.4	16,486	-1.9	16,323	-1.0
国・県支出金	9,230	14.2	9,686	4.9	8,416	-13.1	8,115	-3.6	8,182	0.8	8,198	0.2
市債	7,533	1.5	9,023	19.8	8,601	-4.7	6,656	-22.6	6,642	-0.2	6,627	-0.2
(臨財債・減税債)	1,966	-27.6	1,537	-21.8	1,501	-2.3	1,456	-3.0	1,442	-1.0	1,427	-1.0
その他の収入	12,175	39.6	5,176	-57.5	3,889	-24.9	3,730	-4.1	3,692	-1.0	3,692	0.0
歳入合計	51,960	9.6	48,434	-6.8	45,278	-6.5	42,386	-6.4	42,078	-0.7	41,916	-0.4

義務的経費	22,212	8.6	20,470	-7.8	21,129	3.2	21,335	1.0	21,952	2.9	22,607	3.0
(人件費)	11,581	8.4	9,145	-21.0	9,204	0.6	9,040	-1.8	9,021	-0.2	9,178	1.7
(扶助費)	3,670	10.0	4,260	16.1	4,388	3.0	4,519	3.0	4,655	3.0	4,794	3.0
(公債費)	6,961	8.2	7,065	1.5	7,537	6.7	7,776	3.2	8,276	6.4	8,635	4.3
投資的経費	15,136	17.1	13,135	-13.2	11,000	-16.3	11,000	0.0	11,000	0.0	11,000	0.0
その他の経費	13,512	9.4	14,121	4.5	13,987	-0.9	12,252	-12.4	12,485	1.9	12,821	2.7
歳出合計	50,860	11.2	47,726	-6.2	46,116	-3.4	44,587	-3.3	45,437	1.9	46,428	2.2

歳入歳出差引	1,100	708	-838	-2,201	-3,359	-4,512
--------	-------	-----	------	--------	--------	--------

次年度へ繰越

基金へ積立

不足額は基金取崩で対応

《基金残高の推計》

	16年度末残高	17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	6,763	7,125	708	-838	-2,201	-3,359
			6,995	4,794	1,435	-3,077

30億円の
財源不足

《市債残高の推計》

	16年度末	17年度末	18年度末	19年度末	20年度末	21年度末
市債残高計	70,115	73,349	75,644	75,710	75,206	74,274
臨財債・減税債	8,057	9,449	10,735	11,847	12,914	13,883
その他の市債	62,058	63,900	64,909	63,863	62,292	60,391

※NTT債は含まない。

「中期的な財政収支の試算」の作成にあたっての考え方

この試算は、平成17年度当初予算に9月補正予算案を加えた額を基準に、平成21年度までの5ヶ年を対象期間とした普通会計規模による財政収支の推計です。

本推計は、現行制度が存続することを前提とした上で、総務省や内閣府の試算等を参考にしながら、一定の仮定の下に機械的に試算したものであり、18年度以降の三位一体の改革の影響等は考慮しておらず、将来の予算編成を拘束するものではありません。

地方財政の大部分は、国の制度に左右されるものであり、今後の三位一体の改革の動向や税制改正等により、数値は変動します。

1 歳入

(1) 市税

17年度予算をベースに、18年度・19年度において、定率減税廃止の影響額を見込んで1億円ずつ増とし、その他については一定とした。

(2) 地方交付税

普通交付税については17年度決定額をベースに、特別交付税については16年度決算額をベースとして、内閣府及び総務省の試算等による伸び率を参考にした上で、合併による加算分を加味して積算した。

18年度	19年度	20年度	21年度
△1.6%	△3.4%	△1.9%	△1.0%

(3) 市債

臨時財政対策債・減税補てん債は、18年度地方債計画案及び地方交付税の推計に連動して計上

投資的経費充当分は、本推計における投資的経費の規模に連動して計上

さらに合併特例債による基金造成分40億円に対する起債38億円を、17年度・18年度の2ヶ年に分割して計上

(4) 国・県支出金及びその他の歳入

17年度予算をベースに、各歳出の財源充当の状況等を勘案して積算した。

2 歳出

(1) 義務的経費

人件費は今後の職員数の動向、退職手当の必要額等を勘案した。扶助費は平均的に3%程度の伸び率とし、公債費は過去の借入分の償還額に今後の発行見込みの償還額を加算して積算した。

(2) 投資的経費

17年度は現計予算に繰越分を加味して積算、18年度以降は新市建設計画の実施計画を基準に平均化した規模で計上した。

(3) その他の経費

繰出金については各会計の事業計画等に沿った見込額を計上し、その他の一般的な経費については17年度予算をベースに基本的に伸び率ゼロとした。また、合併特例債による基金の造成について、17年度・18年度に各20億円ずつ加算した。

(補足)

この試算は、17年8月末時点の各種データを使用して作成していますので、その後、明らかになってきた政府の18年度地方財政計画等により、各数値に変動が生じています。今後、政府の動向や17年度決算及び18年度予算などを勘案して、随時修正を行っていきます。

(用語の説明)

〔歳入〕

市税	市民税、固定資産税、軽自動車税など
地方交付税	一定の行政サービスを維持するために、収入の少ない自治体に国が交付するもの。佐伯市の最大の収入源
国・県支出金	特定の事業を行うことを目的に、用途を限定して国や県から交付されるもの
市債	主に公共事業の財源とするための借入金。そのほか、普通交付税の振替となる臨時財政対策債などがある。
その他の収入	使用料、手数料、財産収入、地方譲与税、地方消費税交付金ほか

〔歳出〕

人件費	職員給与費、市長等特別職給与費、議員報酬等
扶助費	生活保護費や児童手当、医療費の助成といった主に福祉や保健、教育の分野での手当や給付金
公債費	借入金の返済金
義務的経費	支出が義務づけられており、任意に削減するのが難しい経費。上記の人件費、扶助費、公債費が該当する。
投資的経費	道路や学校の整備など公共事業にかかる経費
その他の経費	各種団体への助成金や庁舎や施設の維持費、事務経費、国民健康保険や介護保険を運営するために市が負担する経費、基金積立金など

(2) 中期的な財政収支の試算の見直し(仮試算として～平成18年2月作成)

(単位:百万円、%)

区分	16年度(実績)		17年度		18年度		19年度		20年度		21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
市税	6,946	1.0	6,876	-1.0	6,800	-1.1	7,433	9.3	7,507	1.0	7,582	1.0
地方交付税	16,076	-1.3	17,673	9.9	16,973	-4.0	16,124	-5.0	15,882	-1.5	15,723	-1.0
国・県支出金	9,230	14.2	10,580	14.6	7,963	-24.7	7,662	-3.8	7,652	-0.1	7,636	-0.2
市債	7,533	1.5	9,174	21.8	7,078	-22.8	5,126	-27.6	5,226	2.0	5,526	5.7
(臨財債・減税債)	1,966	-27.6	1,537	-21.8	1,378	-10.3	1,326	-3.8	1,326	0.0	1,326	0.0
その他の収入	12,175	39.6	5,165	-57.6	4,154	-19.6	3,511	-15.5	3,467	-1.3	3,467	0.0
歳入合計	51,960	9.6	49,468	-4.8	42,968	-13.1	39,856	-7.2	39,734	-0.3	39,934	0.5

義務的経費	22,212	8.6	21,051	-5.2	21,213	0.8	21,352	0.7	21,831	2.2	22,347	2.4
(人件費)	11,581	8.4	9,446	-18.4	9,047	-4.2	8,915	-1.5	8,864	-0.6	9,064	2.3
(扶助費)	3,670	10.0	4,540	23.7	4,627	1.9	4,674	1.0	4,722	1.0	4,769	1.0
(公債費)	6,961	8.2	7,065	1.5	7,539	6.7	7,763	3.0	8,245	6.2	8,514	3.3
投資的経費	15,136	17.1	14,000	-7.5	9,000	-35.7	9,000	0.0	9,000	0.0	9,000	0.0
その他の経費	13,512	9.4	14,744	9.1	13,205	-10.4	10,916	-17.3	11,039	1.1	11,375	3.0
歳出合計	50,860	11.2	49,795	-2.1	43,418	-12.8	41,268	-5.0	41,870	1.5	42,722	2.0

歳入歳出差引	1,100	-327	-450	-1,412	-2,136	-2,788
--------	-------	------	------	--------	--------	--------

次年度へ繰越

不足額は基金取崩で対応

《基金残高の推計》

	16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	6,763	375 -327	-450	-1,412	-2,136	-2,788
		6,811	6,361	4,949	2,813	25

収支改善の取組
効果が消える?

《市債残高の推計》

	16年度末	17年度末	18年度末	19年度末	20年度末	21年度末
市債残高計	70,115	73,500	74,272	72,808	70,888	68,928
臨財債・減税債	8,057	9,449	10,612	11,594	12,545	13,413
その他の市債	62,058	64,051	63,660	61,214	58,343	55,515

※NTT債は含まない。

試算見直し(仮試算)にあたっての考え方～主な修正点

この試算は、17年度3月補正までの予算と、18年度当初予算の状況を参考に、収支改善の取り組み効果を反映するものとして作成しています。

1 歳入

- (1) 市税 19年度は、定率減税の廃止影響分に加えて、所得譲与税が全額市税へ振り替わるものとした。
- (2) 地方交付税 18年度△1.6%→△4.0%、19年度△3.4%→△5.0%へ修正した。
- (3) 市債 20年度に1億円、21年度に4億円の退職手当債の活用を見込んだ。

2 歳出

- (1) 人件費 各年度に退職手当の前倒し分(5人分想定)を追加した。
- (2) 扶助費 18年度は、児童手当の制度拡充による増加を見込み、以後、1%程度の伸びとした。

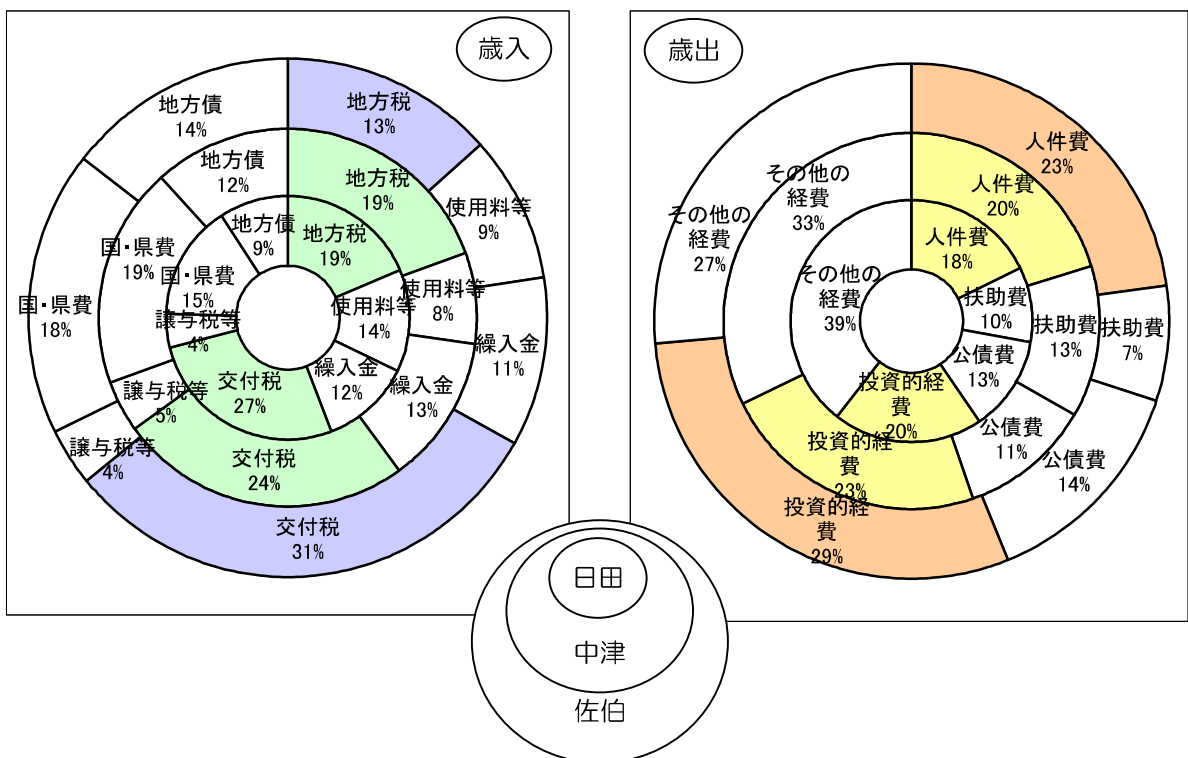
この試算は、あくまで仮の再試算ですので、今後、17年度決算及び18年度普通交付税額の確定後、政府の19年度概算要求の状況が判明した時点で、あらためて見直しを行うものであることとお断りしておきます。

(3) 県内2市との比較(16年度決算)

※H16普通会計決算統計による。

歳入	佐伯市	中津市	日田市
地方税	69億	85億	80億
使用料等	48億	34億	58億
繰入金	55億	56億	51億
交付税	161億	108億	115億
譲与税等	19億	20億	19億
国・県費	93億	82億	66億
地方債	75億	51億	39億
合 計	520億	436億	428億

歳出	佐伯市	中津市	日田市
人件費	116億	86億	74億
扶助費	37億	55億	41億
公債費	70億	48億	53億
投資的経費	151億	98億	83億
その他の経費	135億	136億	164億
合 計	509億	423億	415億



団体情報	佐伯市	中津市	日田市
合併期日	H17.3.3	H17.3.1	H17.3.22
合併方式	新設	編入	編入
構成団体数	1市5町3村	1市3町1村	1市2町3村
H12国調人口	84,449	85,617	77,369
H17国調人口	80,290	84,372	74,159
人口増減	△ 4,159	△ 1,245	△ 3,210

住基人口(H16末)	84,148	85,856	75,970
面積(km ²)	903.38	491.09	666.19
人口密度	93	175	114

区 分	佐伯市	中津市	日田市
標準財政規模	230億	196億	193億
財政力指数(3年)	0.302	0.422	0.394
経常収支比率	102.6%	96.9%	97.8%
公債費比率	17.6%	14.6%	16.5%
公債費負担比率	20.1%	14.6%	17.0%
起債制限比率	10.7%	8.4%	11.7%
現債高倍率	3.058	2.184	2.179
地方債現在高	702億	428億	422億
積立金現在高	102億	78億	107億

(H17.4.1時点)	佐伯市	中津市	日田市
ラスパイレス指数	100.3	99.1	99.7

※国家公務員の給与を「100」として比較したもの

5 組織改編の概要

(1) 組織改編の必要性・実効性について

◎組織改編の全体的な考え方

※ 新たな行政ニーズに対応するための組織づくり

新しい高齢者福祉施策に対応する → 包括支援センターの新設、保険課

新しい障害者福祉施策に対応する → 社会福祉課、保険課

平成20年度国体の円滑な実施体制 → 国体推進課の新設

※ 時代に即応した行政需要に対応する組織づくり

安心で安全なまちづくり行う → 防災課の新設

男女共同参画・市民協働社会の構築 → 企画課

広大な市域の総合交通体系の構築 → 企画課

電子自治体、地域情報化の構築 → 情報推進課、工事検査課

環境型自治体の構築 → 生活環境課

※ 地域の発展、産業の振興を図るための組織づくり

水産業の振興を図るための組織 → 水産課の新設

農業の振興を図るための組織 → 農業振興課、耕地課の新設

林業の振興を図るための組織 → 林業課の新設

企業の育成支援を行うための組織 → 商工振興課

交流人口の増加を図るための組織 → 観光課

◎本庁の改編内容

※ 効率的な行政を行うための組織づくり

まちづくりと産業振興、観光振興の一体化 → 企画商工観光部の新設

複数部署に渡る生活排水対策事業の統一化 → 上下水道部へ一元化

政策立案機能の強化、庶務機能のスリム化 → 建設部、農林水産部、
(部内に総務、管理担当課を配置) 上下水道部、教育委員会

※ 市全域を市役所が一体として支えるための組織づくり

技術集積と事業の統一化、一体化 → 建設分室、農林水産分室、
上下水道分室

福祉保健サービスを担う → 福祉保健分室、包括支援センター

※ 合併により増大した業務量に対応するための組織づくり

本庁への窓口業務量増への対応 → 市民課、保険課、税務課、営業課

多様な生涯学習ニーズへの対応 → 生涯学習課

芸術文化振興、文化財管理の対応 → 文化振興課

出納業務の増大への対応 → 会計課

◎振興局の改編内容

振興局の管理体制の強化 → 振興局総務課

地域の市民サービスの充実を図る → 振興局市民サービス課

地域独自のまちづくり、むらおこしを担う → 振興局地域振興課

地域の伝統文化、スポーツ等の振興を図る → 振興局地域振興課、
教育事務所

(2) 振興局及び分室の組織改編

①振興局（3課を設置）・・・振興局長を中心に地域振興を図る。

(イ) 総務課

庁舎管理、防災、選挙、財産管理、統計、職員管理、会計、電算、振興局予算等の振興局の庶務管理について担当します。

※ 管内の人口、面積等の規模にかかわらず**5名**（局長を含む。）を配置します。

※ ただし、直川振興局のみ4名。1名は地域振興課に配置します。

(ロ) 市民サービス課

振興局管内における住民票、戸籍、印鑑証明等の市民窓口サービスをはじめ税務サービス、福祉保健サービス、その他住民に直接にかかわる窓口サービスを担当します。

※管内人口により業務量が大きく変化するため**人口規模**で配置人数を決定しました。

※下記内容を基本とし、振興局の意向で減員数を地域振興課へ配置する局もあります。

人口3千人未満	11名（上浦、直川、本匠、米水津）
//5千人未満	12名（宇目、鶴見）
//7千人以上	13名（弥生、蒲江）

(ハ) 地域振興課

活力ある地域づくりを進めるために地域独自のまちづくりと地域住民の事業要望に対する相談窓口を担当します。

※人口、面積、管内総職員数、地理的状況、分室配置等を勘案し配置しました。

地域	管内人口	面 積	管内総職員数	本庁までの距離	分室数	配置人数
上浦	2,393 人	16k m ²	40 人	13.8km	0	7人
弥生	7,230 人	83 k m ²	94 人	7.5km	2	5人
本匠	1,826 人	123 k m ²	44 人	13.2km	2	5人
宇目	3,455 人	266 k m ²	60 人	31.4km	2	5人
直川	2,691 人	81 k m ²	43 人	16.3km	2	6人
鶴見	3,953 人	20 k m ²	70 人	12.9km	2	5人
米水津	2,224 人	25 k m ²	40 人	11.2km	2	5人
蒲江	8,293 人	92 k m ²	85 人	25.0km	4	4人

②教育事務所

地域に密着した生涯学習及び体育保健の分野について、本庁教育委員会の組織として各振興局に職員を配置します。

	上浦	弥生	本匠	宇目	直川	鶴見	米水津	蒲江
所 長	1	1	1	1	1	1	1	1
生涯学習推進係	1	1	1	1	1	1	1	2
スポーツ振興係	1	1	1	1	1	1	1	1

蒲江は生涯学習所管の施設数が非常に多いため1名増。現状社会教育係4名体制で行っています。

③分 室・・・建設部、農林水産部、上下水道部、福祉保健部の分室を本庁の組織として3ブロックに配置

(基本的配置案)

西部、東部、南部の3ブロックとするが西部ブロックが広範囲なため西部ブロックのみ2分割にします。

(イ) **建設分室**

現行の蒲江振興局建設室5名が、建設部の新体制においても同じ職員数であるため蒲江振興局を基本に、人口、道路延長を考慮して配置します。

地 域	人 口	道路延長	配置人数	配置先
南部ブロック(蒲江)	8, 293人	129km	5人	蒲江
西部ブロック(弥生・本匠)	9, 056人	139km	5人	本匠
西部ブロック(宇目・直川)	6, 146人	245km	6人	直川
東部ブロック(鶴見・米水津)	6, 177人	67km	4人	米水津

(参考とした資料) 人口：平成17年国勢調査(速報値) 道路延長：平成16年度交付税基礎数値

(ロ) **農林水産分室**

農林水産分室については、耕地面積、農業産出額、森林面積、素材生産量、及び海面漁業生産額、養殖生産額、並びに漁港施設等の面積、生産額、生産量、施設規模等を勘案して分室の人数配置を行いました。

地 域	耕 地 面 積	農 業 産出額	森 林 面 積	素 材 生産量	海面漁業 生産額	養 殖 生産額	漁 港 外郭施設	漁 港 係留施設	配置 人数	配置先
西部(弥・本)	426ha	9.4 億円	18,920ha	34 千m ³					8人	弥生
西部(宇・直)	691ha	19.2 億円	32,112ha	73 千m ³					9人	宇目
東部(鶴・米)	103ha	3.4 億円	3,686ha	0.6 千m ³	44 億円	14.4 億円	21 千m	8 千m	7人	鶴見
南部(蒲江)	149ha	12.3 億円	7,884ha	2 千m ³	9.6 億円	89.9 億円	23 千m	9 千m	7人	蒲江

※漁港外郭施設とは防波堤、護岸等、漁港係留施設とは岸壁・桟橋、船揚場、物揚場をいう。

(参考とした資料) 耕地面積、農業産出額：第51次大分県農林水産統計年報

森林面積：平成16年度大分南部地域森林計画概要書

素材生産量：大分県の木材需給と木材産業の現況

海面漁業生産額、養殖生産額：佐伯市農林水産部林業水産課内部資料

漁港外郭施設、漁港係留施設：佐伯市農林水産部林業水産課漁港施設調書

(ハ) 上下水道分室

弥生地区の簡易水道事業は上水道に移行するための事業が行われており、旧佐伯市の上水道と一体となった管理・運営となります。上下水道部の分室は、簡易水道施設、飲料水供給施設、集落排水施設、特定環境保全公共下水道施設の維持・管理を主とする業務であり、施設箇所数を勘案して分室の配置を行いました。

地 域	簡易水道・給水 施設箇所数	農業集落 排水施設 箇所数	同左処理 可能人口	漁業集落 排水施設 箇所数	同左処理 可能人口	特 環 下水道	同左処理 可能人口	配置 人数	配置先
西部（弥生・本匠）	15	2	2,304人					3人	本匠
西部（宇目・直川）	9	4	1,796人					3人	直川
東部（鶴見・米水津）	8			5	910人	1（鶴見）	3,500人	3人	鶴見
南部（蒲江）	14			1	567人			3人	蒲江

（参考とした資料）：簡易水道・給水処理施設箇所数：大分県生活環境部環境保全課発行「大分県の水道」

農業集落排水、漁業集落排水、特環下水道の箇所数及び処理可能人口：大分県土木建築部公園・生活排水課資料

(二) 福祉保健分室

保健福祉計画に従って西部、東部、南部に職員として保健師、事務職をそれぞれ配置します。なお、振興局に配置する保健師各1人は分室からの派遣とします。

地 域	配置人数		配置先
	保健師	事務職	
西部（弥生・本匠）	2人	1人	弥生
西部（宇目・直川）	2人	1人	宇目
東部（鶴見・米水津）	2人	1人	米水津
南部（蒲江）	2人	1人	蒲江

※各振興局の保健師は振興局市民サービス課の人数で計上しています。

(ホ) 地域包括支援センター

保健福祉計画に従って、市内全域に3箇所設置とします。

【業務内容】

- ① 介護予防マネジメント
- ② 高齢者や家族の総合相談業務
- ③ 包括的・継続的ケアマネジメント支援事業等

（職員構成）

地 域	保健師	社 会 福祉士	介護支援 専門員	事務職	配置人数	配置先
中央	4人(内臨時2人)	1人	1人	2人	8人(内臨時2人)	和楽
西部	1人	1人	1人(臨時)	1人	4人(内臨時1人)	弥生
東南部	1人	1人	1人	1人	4人	蒲江

(3)機構改革等により新たに人員を必要とする部署等について

※合併による業務量の増大、新規施策に対応する組織を形成するために本庁職員増を必要とするもの

部名	課	係	現行	予定	差数	コメント
総務部	秘書課		2	4	2	課に昇格するため課長1名増＋秘書業務増加による1名増 2名増
	国体推進課		2	4	2	20年度国体業務に關すること。教育委員会から総務部へ移管。
	防災課		3	5	2	防災体制強化のための措置
	情報推進課		11	12	1	現行3名(総務課庶務係内)を課長1名＋係4名へ
	総務課	職員係	9	10	1	電子自治体の確立のための増員。CATV事業の整理等も実施。
財務部	財政課	管財係	4	6	2	職員増のため業務量増加、職員研修等の必要性により1名増
	税務課		38	39	1	庁舎管理業務及び管財機能を独立。市有遊休資産の利活用の検討を行う。
	工事検査課		5	6	1	固定資産係の増。家屋調査要員(全域を本庁対応)現行6名から8名とし、2名増。
企画商観部	企画課		13	18	5	18年度電子入札試行(既に準備中)。19年度以降本格導入予定
	商工地域振興課	企業支援係	2	3	1	まちづくり推進係を商工地域振興課から移管 4名増
	観光課		7	8	1	男女共生・市民協働機能を新設(2名体制)
						総合交通対策・広域行政係の新設(2名体制) など
福祉保健部	社会福祉課	生活保護係	8	9	1	地場産業育成支援強化のために企業支援係を新設
		障害福祉係	6	9	3	企業誘致係現行2名＋1名＝3名
	高齢者福祉課	在宅介護センター →包括支援センター	2	16	14	新たな観光資源の発掘、新規観光ルートの開発等の新規業務対応 1
	保険課	介護保険係	5	7	2	生活保護対象人員増のため(指導監査指摘事項)
		国保係	8	9	1	障害者自立支援法施行に対応するための増員
市民生活部	市民課		20	22	2	保健師2名＋事務スタッフ1名＝3名の増員
	生活環境課	生活環境係	9	10	1	介護保険法制度改正に関するもの。在宅介護支援センター(現行職員2名)を廃し包括支援センター(市内3箇所。職員16名)を新設。
会計課			9	10	1	介護保険法制度改正に関するもの。事業所立入調査権、事業所認定業務の増加。
本庁業務の増大、新規施策対応のための必要人員増 ①					44	国民健康保険被保険者増や新規事業、県下での保険者統一準備による業務量の増加。

※本庁職員の減要員について

部名	課	係	現行	予定	差数	コメント
総務部	行革推進課		6	4	-2	課に昇格するため課長1名増＋秘書業務増加による1名増 2名増
企画商観部	国際交流課		3	0	-3	20年度国体業務に關すること。教育委員会から総務部へ移管。
企画商観部	商工地域振興課	中心市街地係	4	0	-4	防災体制強化のための措置
①の機構改編による人員減 ②					-9	現行3名(総務課庶務係内)を課長1名＋係4名へ

※本庁と振興局の業務を見直しを行い新たな組織形態の構築を行った結果、本庁職員が増となるもの

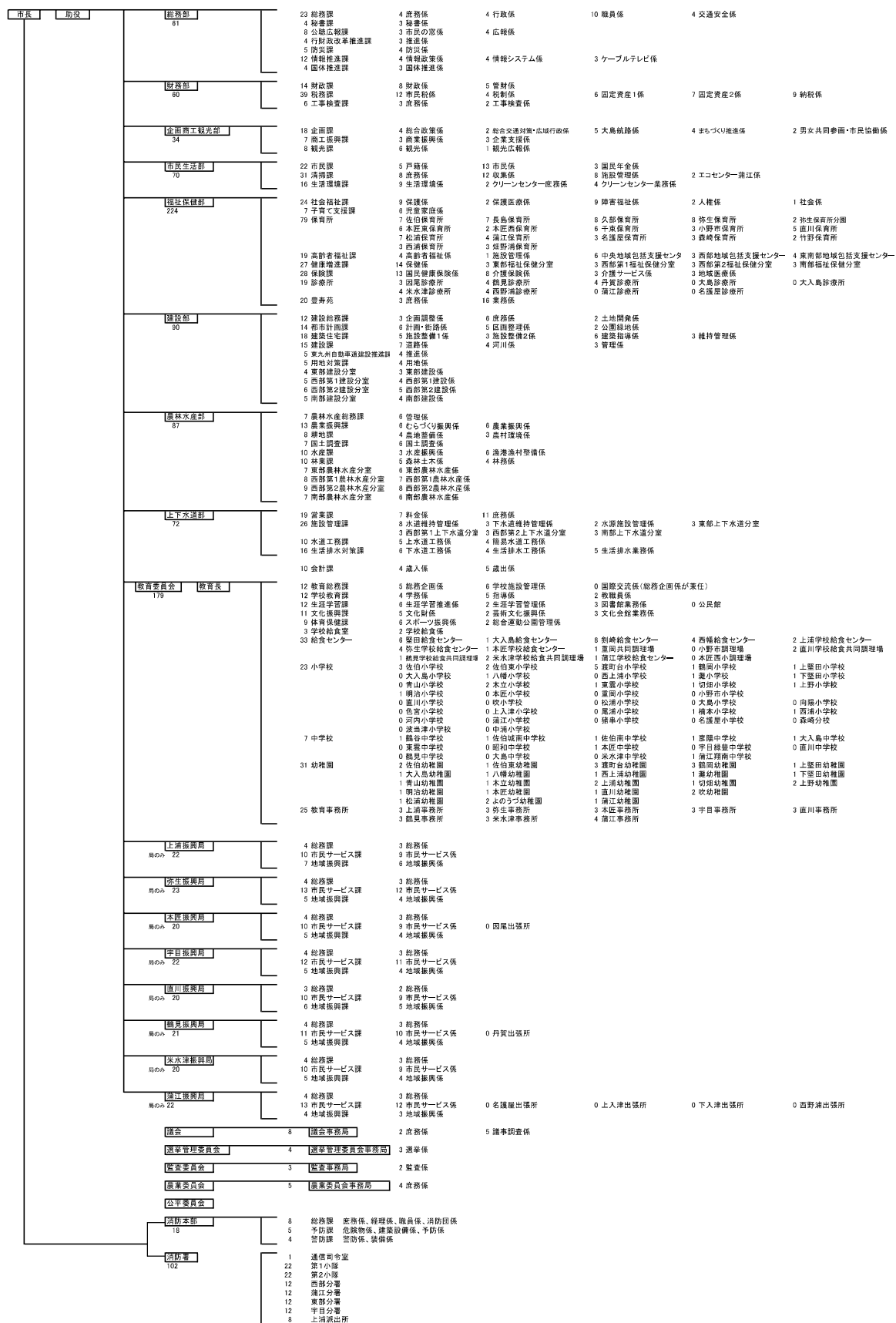
部名	課	係	現行	予定	差数	コメント
上下水道部(本庁職員数)			44	60	16	生活排水部門を一括処理化及び新市の上下水道施策の一体化及び維持管理体制強化のための本庁機能の見直しを実施。生活排水対策課を新設。
建設部(本庁職員数)			67	70	3	(参考)振興局:現行18名→分室化して12名(他に地域振興課あり。5名増)
農林水産部(本庁職員数)			33	56	23	建設総務課(企画、予算管理機能)の新設(13名追加)、用地対策課の機能強化等を実施(3名増)。各課庶務係等の職員を減員。
教育委員会の再編	管理課→教育総務課		27	44	17	(参考)振興局:現行28名→分室化して21名(他に地域振興課あり。4名増)
	学校教育課					農林水産管理課(企画、予算管理機能)の新設(7名)、新市で一体となった農林水産行政を推進するための本庁機能強化。
	社会教育課→生涯学習課、文化振興課					環境基本計画、地球温暖化防止計画等の策定業務。火葬場統廃合、クリーンセンター民営化等の検討業務に着手。現在振興局が行っている事務(墓地管理、火葬場管理等)の本庁一元化。等々業務量の増加。
	学校給食室の新設					(参考)振興局:現行69名→分室化して36人(他に地域振興課あり。4名増)
本庁と振興局の業務分担の見直しにより本庁増 ③					59	管理課から教育総務課へ。本庁機能強化により4名増。

平成17年度退職者について ④	34	現時点で34名の退職。一般職21名、外局13名(学校調理3、保育所調理1、保育士3、幼稚園教諭4、学校主事1、豊寿苑介護員1、消防1)。消防除く外局12名は臨時職員で対応。 なお、現時点で18年度当初の職員予定数は1,199名(1,233名－34名)。
-----------------	----	---

一般職から消防職への配置転換 ⑤	3	現時点で3名の職種変更予定
(参考:消防職退職予定)		
59歳到達年度	18 19 20 21 22 23 24 25 26	
退職対象人員	2 1 3 6 12 3 10 14 4	
退職者累積数	2 3 6 12 24 27 37 51 55	

①～⑤の計	131
-------	-----

(4)平成18年度佐伯市行政組織機構図(平成18年2月末現在の予定)



6 定員の適正化について

(1) 平成16年6月合併協議会策定計画

定員適正化10ヶ年計画(案)

1. 基本的考え方

- (1) 「市町村合併」を行行財政改革と位置づけ、その一環として新市の職員数は「定員適正化10ヶ年計画」に基づき適正数とする。適正数については類似団体数値を基に現行職員総数から概ね約300人を減じた数とする。なお、計画期間中であっても必要に応じ随時見直す。また計画期間終了後も健全な財政運営や行財政改革推進及び適正規模準拠の原則に基づき適正配置に努める。
- (2) 計画期間は、10年間の中期的計画とし、年度別削減計画数を定める。具体的計画期間は平成16年度(平成17年3月31日退職)を開始年度とし、平成25年度(平成26年3月31日)を最終年度とする。
- (3) 削減対象者は年度別定年退職者の外「退職勧奨要綱」を定め退職募集する。「退職勧奨要綱」には「定員適正化10ヶ年計画」が実現可能な退職勧奨対象者の基準を定め退職募集する。なお、開始年度となる平成16年度(平成17年3月31日)については既に実施済みである。

2. 年度別計画(案)

年度別計画(案)は別紙のとおりとする。

[年度別計画(案)の概要説明]

- (1) 年度別計画(案)は現行職員総数を基礎に立案したものであり、職種別モデル定数ごとに積算した計画ではない。従って職種別適正数を決定する段階で数値に差異が生ずることは有り得る。
- (2) 開始年度となる平成16年度(平成17年3月31日)はほぼ確定数である。
- (3) 年度別定年退職者数は平成17年4月1日現在の確定数である。平成17年3月31日退職予定数で減員修正した数であるが、毎年度退職勧奨により、定年前退職が生じ、年度別定年退職数が変わってくるため、不確定であるが、退職数に対する補充数または残りの年度で調整する。
- (4) 年度別勧奨退職者数は平成16年度(平成17年3月31日)を除き不確定であるため均等に10人とする。年度別実人数との差異については退職数に対する補充数、または残りの年度で調整する。
- (5) 平成16年度(平成17年3月31日)は合併に伴う業務量に対応する職員数のみ補充するが平成17年度(平成18年3月31日)は例外を除き不補充とする。続く8年間は職員間の年齢構成の均衡を考慮し、年度別退職者の約20%を計画補充する。
- (6) 平成16年度(平成17年3月31日)を除き全てが不確定数であるため毎年度退職数に伴う補充数、または残りの年度で調整し、計画期間において現行職員総数1134人から309人削減し825人とする。
- (7) 現広域職員(1部事務職を除く)は除外し別途検討する。平成16年度及び平成17年度は定年退職者がなく、続く8年間に40人の定年退職者がいるがその大部分が消防職及び福祉職となっているため定員適正化計画(案)にカウントせず改めて別途検討する。

(平成16年6月1日で推計)

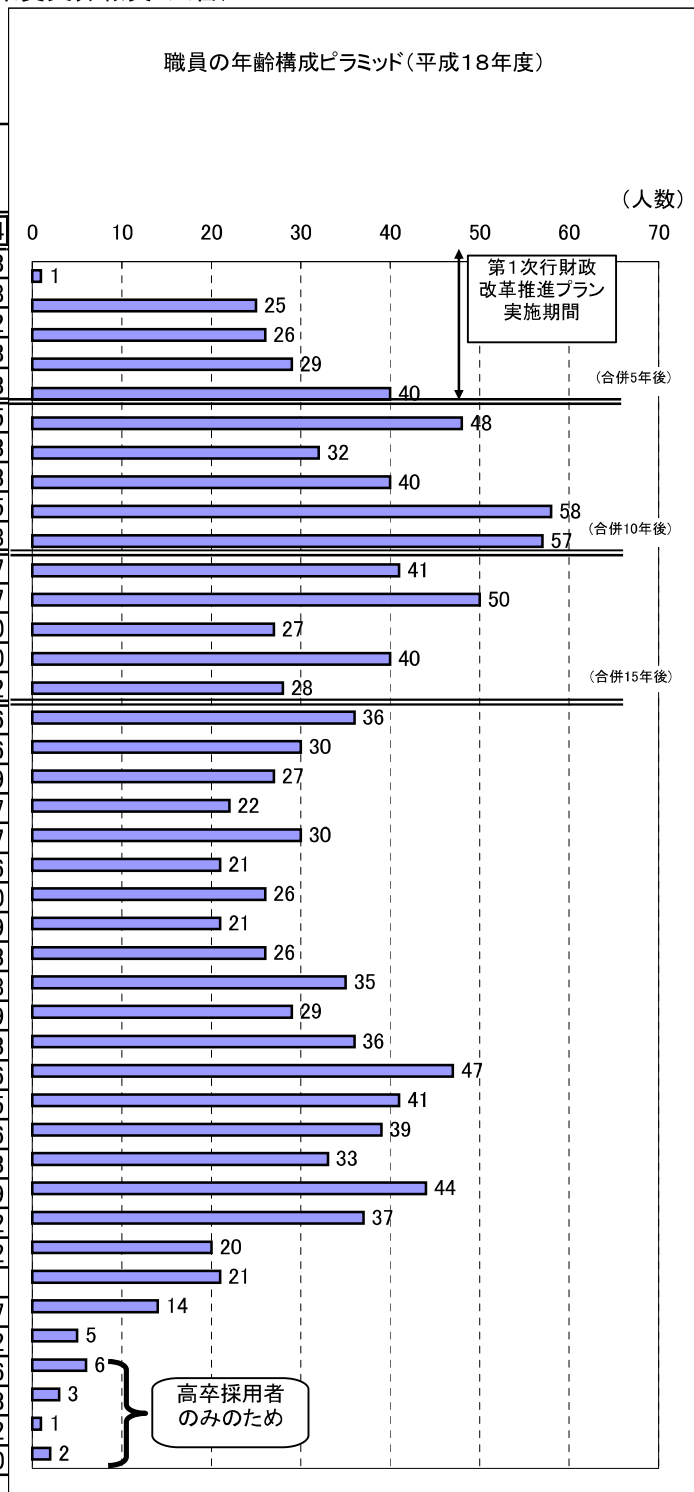
年 度	削減数	説 明			
平成16年度(平成17年3月31日)	40人	定年退職者7人	勧奨退職者41人	合計48人	建築技師、土木技師等8人採用
平成17年度(平成18年3月31日)	13人	定年退職者3人	勧奨退職者10人	合計13人	例外を除き退職者に伴う補充はしない
平成18年度(平成19年3月31日)	20人	定年退職者15人	勧奨退職者10人	合計25人	退職者の約20%を新規採用と考える(5人)
平成19年度(平成20年3月31日)	30人	定年退職者28人	勧奨退職者10人	合計38人	退職者の約20%を新規採用と考える(8人)
平成20年度(平成21年3月31日)	31人	定年退職者29人	勧奨退職者10人	合計39人	退職者の約20%を新規採用と考える(8人)
平成21年度(平成22年3月31日)	30人	定年退職者28人	勧奨退職者10人	合計38人	退職者の約20%を新規採用と考える(8人)
平成22年度(平成23年3月31日)	38人	定年退職者37人	勧奨退職者10人	合計47人	退職者の約20%を新規採用と考える(9人)
平成23年度(平成24年3月31日)	40人	定年退職者40人	勧奨退職者10人	合計50人	退職者の約20%を新規採用と考える(10人)
平成24年度(平成25年3月31日)	35人	定年退職者34人	勧奨退職者10人	合計44人	退職者の約20%を新規採用と考える(9人)
平成25年度(平成26年3月31日)	32人	定年退職者30人	勧奨退職者10人	合計40人	退職者の約20%を新規採用と考える(8人)
計	309人	定年退職者251人	勧奨退職者131人	合計382人	

(2) 職員の年齢構造

(参考) 16.4.1 現在職員数 1,285人
 16年度退職者数 66人
 17年度新規採用者数 14人(県費支弁職員1人含)

※起算点 17.4.1 現在職員数1,233人

59歳 到達 年度 (平成)	18年度中 到達年齢 (歳)	左の 生年度 (昭和)	左の対象 人数 (人)	年度末 在職者 数(人)
17年度退職者数(実績)				39
17	60	21	1	1,193
18	59	22	25	1,168
19	58	23	26	1,142
20	57	24	29	1,113
21	56	25	40	1,073
22	55	26	48	1,025
23	54	27	32	993
24	53	28	40	953
25	52	29	58	895
26	51	30	57	838
27	50	31	41	797
28	49	32	50	747
29	48	33	27	720
30	47	34	40	680
31	46	35	28	652
32	45	36	36	616
33	44	37	30	586
34	43	38	27	559
35	42	39	22	537
36	41	40	30	507
37	40	41	21	486
38	39	42	26	460
39	38	43	21	439
40	37	44	26	413
41	36	45	35	378
42	35	46	29	349
43	34	47	36	313
44	33	48	47	266
45	32	49	41	225
46	31	50	39	186
47	30	51	33	153
48	29	52	44	109
49	28	53	37	72
50	27	54	20	52
51	26	55	21	31
52	25	56	14	17
53	24	57	5	12
54	23	58	6	6
55	22	59	3	3
56	21	60	1	2
57	20	61	2	0
職員数				1,233



注) 59歳で退職での想定としており、退職者不補充の試算表となっています。

(3) 他市との職員数の比較

大 部 門	中 部 門	小 部 門	中 津 17. 4. 1 現在職員数 H16末人口 85, 479人 A	日 田 17. 4. 1 現在職員数 H16末人口 76, 871人 B	宇 佐 17. 4. 1 現在職員数 H16末人口 63, 534人 C	佐 伯 17. 4. 1 現在職員数 H16末人口 84, 783人 D	中津との 比 較 D-A	日田との 比 較 D-B	宇佐との 比 較 D-C	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		7	7	8	0	-7	-7	-8	7	
総 務	総 務	一 般	118	113	77	129	11	16	52	72	57
	企 画	開 発	5	15	14	23	18	8	9	13	10
	住 民	関 連	37	58	45	56	19	-2	11	37	19
		(市 民 セ ン タ ー 等 施 設)					0	0	0		
税 務	そ の	他		6			0	-6	0		
	税	務	50	38	42	71	21	33	29	37	34
民 生	民 生	民 生 一 般	28	38	1	10	-18	-28	9	9	1
		福 祉 事 務 所	37	23	38	39	2	16	1	29	10
		児 童 相 談 所 等					0	0	0		
		保 育 所	52	26	23	83	31	57	60	61	22
		老 人 福 祉 施 設	10	13	14		-10	-13	-14		
		その他の社会福祉施設		3	3		0	-3	-3	8	
		各 種 年 金 保 険 関 係	7	5	5	13	6	8	8	4	9
衛 生	衛 生	地 域 改 善 対 策	8	6	4		-8	-6	-4		
		衛 生 一 般	24	29	38	31	7	2	-7	14	17
		市町村保健センター等施設			3	25	25	25	22	18	7
		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		5			0	-5	0	2	
	公 害	火 葬 場 墓 地	3		2		-3	0	-2		
		公 害	2	1	1		-2	-1	-1		
		清 掃 一 般	12	12	17	13	1	1	-4	9	4
	清 掃	ご み 収 集			6	9	9	9	3	16	-7
		ご み 処 理	3		17	6	3	6	-11	8	-2
		し 尿 収 集					0	0	0		
	環 境	し 尿 処 理	4	4	6	6	2	2	0	3	3
		環 境 保 全	13	1	1	23	10	22	22	4	19
労 働	労 働	労 働 一 般	1	5			-1	-5	0		
		職 業 能 力 開 発 校 勤 労 セ ン タ ー 等 施 設	1				0 -1	0 0	0 0		
農 林 水 産	農 業	農 業 一 般	60	56	60	58	-2	2	-2	27	31
		試 験 研 究 養 成 機 関					0	0	0		
	林 水	業	14	13	5	20	6	7	15	4	16
		水 産 業	1		7	26	25	26	19	3	23

大 部 門	中 部 門	小 部 門	中 津 17. 4. 1 現在職員数 A	日 田 17. 4. 1 現在職員数 H16末人口 76, 871人 B	宇 佐 17. 4. 1 現在職員数 H16末人口 63, 534人 C	佐 伯 17. 4. 1 現在職員数 H16末人口 84, 783人 D	中津との 比 較 D-A	日田との 比 較 D-B	宇佐との 比 較 D-C	佐伯市の 修正値× 住基人口 ／10000 E	佐伯市の 超過数 E-D
商 工	商 工	工 業	10	10	10	17	7	7	7	10	7
	観	光	7	8	6	11	4	3	5	4	7
土	土木	土 木 一 般	40	43	30	45	5	2	15	29	16
		用 地 買 収	5		6	4	-1	4	-2	7	-3
		港 湾 ・ 空 港 ・ 海 岸					0	0	0		
	建築	建 築	26	17	14	27	1	10	13	12	15
都市 計画	都市 計画	都 市 計 画 一 般	21	13	7	20	-1	7	13	18	2
		都 市 公 園	4	5	2	2	-2	-3	0	6	-4
木	ダ	ム					0	0	0		
	下	水		1			0	-1	0		
教	教 育 一 般		34	34	19	31	-3	-3	12	20	11
		(教 育 研 究 セ ン タ ー 等)					0	0	0		
	社会 教育	社 会 教 育 一 般	15	8	15	26	11	18	11	10	16
		文 化 財 保 護	5	18	6	4	-1	-14	-2	5	-1
		公 民 館		19	1		0	-19	-1	9	
		その他の社会教育施設	12	11	9	7	-5	-4	-2	12	-5
	保健 体育	保 健 体 育 一 般	8	5	6	22	14	17	16	6	16
		給 食 セ ン タ ー	26	5	25	33	7	28	8	16	17
		保 健 体 育 施 設			1	2	2	2	1	4	-2
育	義務 教育	小 学 校			23	26	26	26	3	25	1
		中 学 校		1	6	7	7	6	1	7	0
		特 殊 学 校 (小 ・ 中)					0	0	0		
	その 他の 学校 教育	高 等 学 校					0	0	0		
		大 学 ・ 短 期 大 学					0	0	0		
		特 殊 学 校 (高 ・ 幼)					0	0	0		
		幼 稚 園	21		7	34	13	34	27	28	6
		そ の 他					0	0	0		
消 防	消 防		93	71	93	120	27	49	27	111	9
	普通会計合計		824	746	723	1,079	255	333	356	724	381
	病院		176			21	-155	21	21		
	水道		31	25	25	48	17	23	23		
	交通					5	5	5	5		
	下水道		18	25	19	17	-1	-8	-2		
	国保		22	14	17	23	1	9	6		
	介護		50	26	45	40	-10	14	-5		
	その他			1			0	-1	0		
	総合計		1,121	837	829	1,233	112	396	404		

日田市の広域換算分

消防
清掃
し尿
特養
事務局

71 消防へ
7 清掃一般へ 5+7で12
4 し尿処理へ
14 その他介護保険へ 12+14で26
6 総務一般へ 107+6で113
102