

# 令和4年度 基本施策評価シート

作成日 令和4年7月1日

基本施策	H3 市民に信頼される市役所にします		
施策の目的 (対象と意図)	対象	意 図	
	市役所が	自律的な行財政運営を行っている。	
長崎市第四次総合計画[後期基本計画] 基本施策掲載ページ		243ページ ~ 245ページ	
基本施策主管課名	行政体制整備室	所属長名	山崎 智
関係課名	都市経営室、財政課、人事課、職員研修所、財産活用課、資産経営室、契約検査課、検査指導室、収納課、特別滞納整理室		

## 基本施策の振返り

個別施策	後期基本計画策定時の課題	後期基本計画期間の取組み (H28~R3年度)
個別施策	H3-1	自ら考え、自ら発信し、自ら行動する職員(職場)を育成します
ア 自律した組織づくりと職員の育成	⇒	(ア)採用後10年目までの研修、職位に応じた研修の実施 (イ)派遣研修、職場研修の支援を実施 (ウ)技術職員の外部研修の実施 (エ)職員の意識向上につなげる目的で「まるかじり講座」を開催 (オ)1人1改善を目標に業務改善の取組み
イ 将来の都市像を実現するための職員力、職場力の向上	⇒	(ア)「市役所カエルゼミ」の実施 (イ)「組織マネジメント研修」の実施 (ウ)職員提案制度(市役所はってん機構)による業務改善の共有 (エ)専門医等及び保健師によるメンタルヘルス相談の実施及びメンタルヘルス研修の実施
個別施策	H3-2	効果的で効率的な行財政運営を行います
ア 市民ニーズに的確に対応できる組織づくり	⇒	(ア)限られた人員で効率的にサービスを提供できる組織体制の見直し
イ 職員の適正配置と計画的な採用	⇒	(ア)各職種の必要な職員数の確保 (イ)業務量の把握とそれに合わせた職員数の配置
ウ 市民からの理解を得られる人事給与制度づくり	⇒	(ア)課長補佐や専門官の新設や主査の廃止など職務の困難度及び責任の度合いに応じた人事・給与制度の見直しを実施
エ 市民のニーズに対応した行政サービスの見直し	⇒	(ア)施策評価及び事務事業評価の実施 (イ)次期(第五次)総合計画の策定に向けた取組み
オ 地域主体のまちづくりの積極的な支援	⇒	(ア)行政サテライト機能の再編成による地域センター・総合事務所の設置
カ 公共施設のあり方の抜本的な見直し	⇒	(ア)公共施設マネジメントの周知・啓発 (イ)「長崎市公共施設等総合管理計画」の策定及び改訂 (ウ)「個別施設計画」(長期修繕計画「施設別長期保全計画」)の策定 (エ)施設の再配置計画「地区別計画」の策定
キ 近隣自治体との連携による広域的な行政サービスの向上	⇒	(ア)生活関連機能サービスの向上のため27件の連携事業を実施 (イ)長崎連携中枢都市圏ビジョン会議の開催
ク 弾力性のある財政構造への転換	⇒	(ア)「行政経営プラン」の策定 (イ)収入増対策として、ふるさと納税を増やす仕組み、自動販売機の設置に係る貸付制度、エレベーター広告の実施



成果及び効果(H28～R3年度)		
個別施策	H3-1	自ら考え、自ら発信し、自ら行動する職員(職場)を育成します
<p>③職員・職場の活力を引き出す環境の整備</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・階層別のメンタルヘルス研修の実施により、職員の職制ごとに必要な知識の習得、意識の向上が図られた。担当者や管理監督職員それぞれの立場からメンタルヘルスについて理解することや、専門医等や保健師によるメンタルヘルス相談の実施により、メンタル不調を未然に防止し、早期対応することが、職員がその能力を発揮することに繋がっており、今後も継続していく。</li> <li>・人事評価の業績目標を部局の方針と関連付けることで、組織目標の浸透を図ることができた。</li> </ul>		
個別施策	H3-2	効果的で効率的な行財政運営を行います
<p>①政策評価の実施</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・第四次総合計画後期基本計画に掲げた施策の実施内容について、市内部での一次・二次評価に加え、外部評価を行うことにより、その結果を次年度の予算編成に反映させることで、効果的・効率的な施策の推進につながった。</li> </ul> <p>②次期(第五次)総合計画の策定</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・総合計画審議会や議会からの意見聴取に加え、市政に関する意識調査や総合計画シンポジウム、関係団体へのヒアリング、若者100人超交流会、パブリックコメントの実施など、さまざまな手段で幅広く市民や関係団体から広く意見聴取を行い、第五次総合計画基本構想及び前期基本計画を策定することができた。</li> </ul> <p>⑥公共施設マネジメントの推進</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・将来に向けた公共施設のあり方を住民と行政がともに考える場として、地域住民との対話を実施し、公共施設マネジメントの必要性について市民理解を深めるとともに、マネジメントの実実施計画となる地区別計画の策定、同計画に基づく施設の再配置を進めることができた。</li> </ul> <p>⑦行財政改革の取り組み</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・行政経営プランの実実施計画に基づき、民間委託や指定管理者制度を導入し、市民サービスの向上や経費削減等の効果があった。</li> </ul> <p>⑨行政サテライト機能の再編成</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・平成29年10月1日から支所と行政センターは全て「地域センター」に変更し、新設した中央も含めた20か所の「地域センター」で手続きやまちづくりの相談を行うための市民の身近な窓口となった。また、市民生活に関わる土木や保健、生活保護などの業務を行う職員の拠点として市内の4か所に「総合事務所」を新設し、地域の特性に合った行政サービスを提供できるようになった。</li> </ul>		

問題点とその要因(H28～R3年度)		
個別施策	H3-1	自ら考え、自ら発信し、自ら行動する職員(職場)を育成します
<p>①職員の資質向上</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・基礎研修及び行政実務研修を実施し、職員の基礎的知識向上を図っているが、現在の業務の中で意識して取り組んでいないなどにより、全職員への浸透には至っていない。</li> </ul> <p>③職員・職場の活力を引き出す環境の整備</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・メンタルヘルス不調による病気休暇・休職者の全体数は令和元年度、前年度に比べ3割増して以降横ばいにある。メンタル不調は、職場や職務上のストレスだけでなく、私生活上の問題などさまざまな要因が絡み合っていると考えられ、不調の原因の除去に苦慮している。</li> </ul>		
個別施策	H3-2	効果的で効率的な行財政運営を行います
<p>①政策評価の実施</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・コロナ禍などの社会情勢の変化による影響を加味した成果指標となっていなかったことから、成果指標の達成率と実際の施策の進捗状況に乖離がみられた。</li> </ul> <p>④全庁的な債権管理の取組強化</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・各課では債権回収専任の職員がおらず、債権管理における専門知識やノウハウが不足していることから、基本的な徴収事務が不十分な債権がある。</li> </ul>		

## 今後の取組方針

H3-1 → 【H3-2 自発的に自己力を高め、ひとのつながりを創り、市民のために働く職員(職場)を育成します】

### ①職員の資質向上

・職員の経験年数や役職に応じた研修を計画的に実施し、研修成果の共有を図る。また、時代の急速な変化や住民の多様なニーズなどの課題解決に対応できるよう政策立案・マネジメントや変革の必要性を意識した研修プログラムの充実を図るとともに、人事評価結果と研修内容の連動や、受講者アンケートの結果を研修内容や研修方法等に反映させる。

### ②職場力の向上

・チームで成果を上げるため、管理監督職員等に研修等を実施し、それぞれの職場で目的の共有ができるような環境づくりを行う。

### ③職員・職場の活力を引き出す環境の整備

・個々の職員が能力を十分に発揮できるよう、メンタルヘルス対策として、引き続き、専門医や保健師による相談についての情報提供や研修実施などに取り組む。

・「働き方改革」の一環として導入した時間外勤務の上限設定と、年5日の年次休暇の確実な取得に係る取組みに加え、引き続きノー残業デーの実施や年次休暇の取得促進を行う。また、多様な働き方ができるように、在宅勤務に加えて、庁舎内等の余裕スペースを活用したサテライトオフィスにおける勤務も可能となるよう環境整備を行うとともに、育児や介護に関する制度等の周知や研修等の機会を捉えた意識づけ等による職員の意識改革を進めることで、ワーク・ライフ・バランスを推進する。

・職員の能力を引き出すため、人事評価制度における評価結果を給与や昇任等に反映させる。

### ④組織力向上の好循環

・社会全体として、人材確保の競争が激しくなっている中で、市役所が持続可能な組織として生き残っていくために、「人材確保」・「職場環境の整備」・「人材育成」・「適正配置・処遇」の4つの要素を結び付け、新たな「(仮称)人事戦略」の策定に取り組む。

H3-2 → 【H3-1 効果的かつ効率的で健全な行財政運営を行います】

### ①政策評価の実施

・令和4年度から第五次総合計画がスタートするため、様々な社会情勢の変化においても適切かつ総合的な評価ができるよう、これまでの成果指標に重点を置いた評価から、より定性的な部分のウエイトを増やしていくなど、評価のあり方について見直しを図る。

### ④全庁的な債権管理の取組強化

・各課に対し、年3回のヒアリングを行うことで、課題共有、各課の取組目標の評価・見直し及び改善を継続的にを行い、債権管理の適正化を進める。また、債権管理に対する定期的、効果的な研修実施や、相談時における課題解決までの寄り添い型の対応により、専門知識を有する職員を育成する。

### ⑦行財政改革の取組み

・令和元年度に策定した行政経営プランで各部局が掲げている実施計画に継続的に取り組み、ICT活用、民間委託、指定管理者制度導入及び広域連携などによる事務の効率化等により生み出された人員や財源を、新たな市民サービスの提供や既存の市民サービスの向上、職場環境の改善に活用し、より効果的で効率的な行財政運営を推進する。

### ⑨行政サテライト機能の再編成

・行政サテライト機能再編成の効果を検証し、時代に合った効果的な体制への見直しを図る。

## 成果指標

※「↑」は目標値を上回ることが望ましい指標、「↓」は目標値を下回ることが望ましい指標

指標名	基準値 (時期)	区分	H28	H29	H30	R元	R2	R3
基本施策の成果指標 目標達成率(%)	95.1% (26年度)	↑ 目標値	95.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
		実績値	95.9	96.2	95.5	93.3	88.4	88.5
		達成率	100.9%	96.2%	95.5%	93.3%	88.4%	88.5%

※令和3年度の実績値については、実績値が未確定のものも含んだ数値となっており、今後変更の可能性あり。

## 基本施策の評価

Dd 目標を達成しておらず、目的達成に向けた課題の克服などが遅れている

判断理由

- ・基本施策の成果指標の目標達成率が95%未満となったため「D」とする。
- ・個別施策の成果指標すべて(実績値が未確定のものを除く)が100%未満の目標達成率で、目標達成率が95%未満の低いものもあるため「d」とする。

## 二次評価(施策評価会議による評価)

- 基本施策の評価「Dd」については所管評価のとおり。
- 総務部における大きな取組みとして、現在、人事戦略の策定に取り組んでいると思うので、今後の取組方針に記載してはどうか。

## 令和4年度 個別施策評価シート

個別施策	H3-1	自ら考え、自ら発信し、自ら行動する職員（職場）を育成します		
施策の目的 （対象と意図）	対 象		意 図	
	職員（職場）が		目的を明確にし、共有しながら仕事に取り組み成果をあげている。	
個別施策主管課名	都市経営室		所属長名	星原 直樹

### 令和3年度の取組概要

#### ①職員の資質向上

- ・長崎市職員として、職務の遂行に必要な知識やスキルを身につけるコミュニケーション力やマネジメント力向上などの基本研修を外部講師により実施した。新型コロナウイルスの影響により、外部講師を招へいた集合研修は実施できなかったが、庁内のWi-Fi環境が整ったことでオンライン研修を取り入れることができ、グループワークや事前課題、事後テストなどにより、研修内容の理解促進や知識定着を図った。また、庁内講師が実施する公用文の書き方、契約・会計事務、民法等、内容を細分化して実務に沿った行政実務研修を動画視聴方式で実施した。
- ・技術部門においては、業務に直結した積算やCAD図面の研修及び長崎県建設技術研究センターによる専門技術の研修などを実施した。
- ・常に考える意識を持ち、解決に向けて行動する職員を育成する目的で、1人1改善を目標に業務改善に取り組んだ。

#### ②職場力の向上

- ・各部署長が重点的取組にかかるシートの作成を通じて、課題の分析と今後の取組の方向性やそれに向けた人材育成をどのように行うかを明確にし、部局内で共有することで、部署長主導のもと効果的・効率的な施策の進捗を図るとともに予算編成との連動を行なった。
- ・職員提案制度（市役所はってん機構）に基づき、各所属における業務改善の報告や自由提案の応募があった。業務改善の報告については、各部署内で優秀事例の選出及び表彰を実施した。優秀事例として各部署から報告された事例は自由提案とあわせて業務改善委員会等にて審査を行い、優秀事例並びに優秀提案を決定し、職員表彰を実施した。
- ・業務改善推進委員会において改善の意識を全庁的に浸透させるための活動として、広報紙「PASSION」の発行、業務改善に係る職員へのアンケート調査及び「GIS活用の手引き」の作成を行った。

#### ③職員・職場の活力を引き出す環境の整備

- ・職員がサービスを見つめ直し、公務員として市民の信頼に応えることを強く認識するよう、年度当初に職員一人ひとりが上級職員の面前でサービスの宣誓を行った。
- ・更なる職員意識の向上と公務への信用確保のため、全所属あてサービス等に関する指導徹底についての通知を行い、加えて、勤務時間中の職務専念義務を遵守するよう通知を行った。
- ・朝礼や課内ミーティングによる職場内でのコミュニケーションの活性化による風通しのよい職場環境づくりを行った。
- ・職員の能力を引き出すため、職員の職務遂行能力や設定した目標に対する業績を評価する人事評価制度を本格導入した。
- ・メンタルヘルス不調の未然防止対策のための専門医等や職員健康相談室に保健師による相談を行った。
- ・新任課長・係長、現任係長、採用7年次、3年次、新規採用職員を対象にメンタルヘルス研修を実施した。

### 評価（成果）

#### ①職員の資質向上

- ・外部講師を招へいた集合研修は実施できなかったが、オンライン研修の中で、グループワークや事前課題、事後テストを行うことにより、研修内容の理解促進や知識定着に効果が見られた。また、動画視聴方式で実施した研修についても、受講者アンケートの結果から、視聴日時を受講者が柔軟に設定できることや繰り返しの視聴により、研修内容の理解促進や知識定着に一定の効果が見られた。

#### ②職場力の向上

- ・業務改善について積極的に広報活動を実施したことで、業務改善推進委員会の活動や改善事例の紹介を行うことができ、全庁的な業務改善の機運の醸成につながった。

#### ③職員・職場の活力を引き出す環境の整備

- ・階層別のメンタルヘルス研修の実施により、職員の職制ごとに必要な知識の習得、意識の向上が図られた。
- ・人事評価の業績目標を部局の方針と関連付けることで、組織目標の浸透を図ることができた。

## 評価(問題点とその要因)

### ①職員の資質向上

・基礎研修及び行政実務研修を実施し、職員の基礎的知識向上を図っているが、現在の業務の中で意識して取り組んでいないなどにより、全職員への浸透には至っていない。

### ②職場力の向上

・1人1改善の取り組みを始めて5年以上が経過し、職員に改善の意識が根付いてきた一方で、新たな改善事例が思いつかないなどの理由により、改善の報告件数が減少傾向にある。

### ③職員・職場の活力を引き出す環境の整備

・メンタルヘルス不調による病気休暇・休職者の全体数は、令和元年度に前年度と比べ3割増して以降横ばいにある。メンタル不調は、職場や職務上のストレスだけでなく、私生活上の問題などさまざまな要因が絡み合っていると考えられ、不調の原因の除去に苦慮している。

・不祥事が未だに発生しており、市民からの信頼確保に支障が生じていることから、職員意識の形成が不十分であり、事務処理ミスをはじめとしたリスクがどこに潜んでいるかの理解が不十分であると考えられる。

## 今後の取組方針

### ①職員の資質向上

・職員の経験年数や役職に応じた研修を計画的に実施し、研修成果の共有を図る。また、時代の急速な変化や住民の多様なニーズなどの課題解決に対応できるよう政策立案・マネジメントや変革の必要性を意識した研修プログラムの充実を図るとともに、人事評価結果と研修内容の連動や、受講者アンケートの結果を研修内容や研修方法等に反映させる。

・自己啓発に繋がるきっかけづくりや自己啓発に取り組むやすい職場の風土づくりなど、職員一人ひとりがスキルアップを図れるような環境を整備する。

### ②職場力の向上

・チームで成果を上げるため、管理監督職員等に研修等を実施し、それぞれの職場で目的の共有ができるような環境づくりを行う。

・これまでの取組みにより職員間に1人1改善の取組は定着したものの、改善事例の報告数は減少傾向が続いているため、新たな手法を検討するとともに、全庁的に業務改善の機運の醸成を図る。

### ③職員・職場の活力を引き出す環境の整備

・サービスの宣誓や綱紀肅正にかかる通知等による職員意識を向上させるための取組みを引き続き行う。

・令和元年度のメンタルヘルス不調による休職者は66人と前年度に比べ3割増となった。令和2年度は65人で横ばいであるが、令和3年度は69件と微増しており、個々の職員が能力を十分に発揮できるよう、引き続き、専門医や保健師による相談についての情報提供や研修実施などに取り組むとともに、職員及び管理職向けのメンタルヘルス不調時の対応マニュアルを作成する。

・「働き方改革」の一環として導入した時間外勤務の上限設定と、年5日の年次休暇の確実な取得に係る取組みに加え、引き続きノー残業デーの実施や年次休暇の取得促進を行う。また、多様な働き方ができるように、在宅勤務に加えて、庁舎内等の余裕スペースを活用したサテライトオフィスにおける勤務も可能となるよう環境整備を行うとともに、育児や介護に関する制度等の周知や研修等の機会を捉えた意識づけ等による職員の意識改革を進めることで、ワーク・ライフ・バランスを推進する。

・職員の能力を引き出すため、人事評価制度における評価結果を給与や昇任等に反映させる。

## 成果指標

※「↑」は目標値を上回ることが望ましい指標、「↓」は目標値を下回ることが望ましい指標

指標名	基準値 (時期)	区分	H28	H29	H30	R元	R2	R3	
職員1人当たりの業務改善の実績件数割合	39.2% (26年度)	↑	目標値	60.2	70.7	81.2	91.7	100.0	100.0
		↑	実績値	57.5	77.4	66.2	55.4	57.1	46.7
		↑	達成率	95.5%	109.5%	81.5%	60.4%	57.1%	46.7%

No.	事業名・担当課・事業目的・概要	事業実績、成果・課題等	
1	<p>(事業名) 行政マネジメント推進費、行政改革推進費 (業務改善に係るものに限る)</p> <p>【都市経営室、行政体制整備室】</p> <p>(事業目的) 職員が常に市民起点で仕事に取り組み、成果をあげられる市役所になることをめざし、自立型へ転換し、協働型、創造型をプラスして仕事に取り組む職員の意識を醸成する。 併せて、職員の改善に対する意欲を向上させ、改善が当たり前となる活力ある職場風土をつくる。</p> <p>(事業概要) 職場内での対話による職場風土改革や、所属長が組織をマネジメントする仕組みの整備等を行う。 市役所はってん機構(職員提案制度)による改善報告の優秀事例について、表彰を行う。 業務改善推進委員会において改善の意識を全庁的に浸透させるための取組を行う。</p>	成果指標	職員1人当たりの業務改善の実績件数割合
		目標値	100.0 %
		実績値	46.7 %
		達成率	46.7 %
		決算(見込)額	0 円
		成果指標及び目標値の説明	<p>職員数に対する「市役所はってん機構(職員提案制度)」で報告される改善実績件数の割合を成果指標とした。 職員1人当たり1改善を行うことを目標とした。</p>
取組実績、成果・課題等	<p>(取組実績) ・業務改善報告 152所属 1,453件 (前年度比17.9%減)</p> <p>(成果・課題等) 職員1人当たり1改善を行うことを目標として取組を行ったが、目標数を達成することはできなかった。今後も改善が当たり前となる活力ある職場風土を目指すため、業務改善事例報告の新たな手法を検討する。 また、管理監督職員等に研修等を実施し、それぞれの職場で目的の共有ができるような環境づくりを行う必要がある。</p>		

No.	事業名・担当課・事業目的・概要	事業実績、成果・課題等	
2	(事業名) 職員研修費	成果指標	習得した知識・スキルの職場での活用率
	【職員研修所】	目標値	100.0 %
	(事業目的) それぞれの階層に求められる基本的な資質や職務遂行能力を向上させるとともに、時代の変化に対応できる専門的知識・技術等の習得を図る。	実績値	78.3 %
	(事業概要) 採用から10年間を公務員としての基礎知識を習得させる期間として毎年研修を行うとともに、その後においても、それぞれの階層で求められる能力に応じ、職務の遂行に必要な知識、能力等を身につけさせる研修を実施する。	達成率	78.3 %
	① 階層別基本研修	決算(見込)額	4,479,026 円
	①-1 一般職員研修 ①-2 管理監督者研修 ②基礎実務研修 ③特別研修	成果指標及び目標値の説明  取組実績、成果・課題等	階層別基本研修の研修効果について、前年度受講した研修で習得した知識・スキルを実際に業務等で活用しているかどうかアンケートを行い、活用している者が全体に占める割合を成果指標とした。 全ての受講者が受講の翌年度の調査において「活用している」と回答することを目標とした。  (取組実績) 階層別基本研修受講者数 1 一般職員研修 1,934人 2 管理監督者研修 550人  (成果・課題等) ・成果指標 (基本研修) 1 一般職員研修 78.2% 2 管理監督者研修 87.2% (行政実務研修) 1 一般職員研修 74.0% 2 管理監督者研修 90.0%  ・キャリアや職位ごとに求められる知識や技術等の習得と意識の向上が図られた。 ・庁内のWi-Fi環境が整い、外部講師によるオンライン研修を取り入れることができた。 ・庁内講師で実施する公用文の書き方、契約・会計事務、民法等、内容を細分化して実務に沿った行政実務研修を実施し、実務遂行にかかる基礎知識の向上を図ることができた。 ・オンライン研修では、グループワークや事前課題、事後テストなどを実施することで、研修内容の理解促進や知識定着を図ることができた。 ・動画視聴方式による研修では、視聴日時を受講者が柔軟に設定できることや繰り返しの視聴により、研修内容の理解促進や知識定着に一定の効果が見られた。 ・コロナ禍における研修方法として、知識習得を目的とした定型的な座学研修は動画視聴方式において実施していくが、受講者の視聴環境(自席にPCがない、職場が研修しやすい環境にないなど)整っていないため、研修に専念できる環境への配慮、支援が課題である。 ・達成率が12.1ポイント上がった。管理監督者研修の充実を図ったことによるもので、受講者の知識・スキル向上だけでなく、組織貢献につながった。今後も習得した知識・スキルを日々の業務において意識し、職場で更に活用できるよう目指す。



## 令和4年度 個別施策評価シート

個別施策	H3-2	効果的で効率的な行財政運営を行います		
施策の目的 (対象と意図)	対 象		意 図	
	市役所が		健全な財政基盤を確立している。	
個別施策主管課名	行政体制整備室		所属長名	山崎 智

### 令和3年度の取組概要

- ①政策評価の実施
- ・第四次総合計画に基づく前年度実施事業に係る施策評価(43施策)及び新規・拡大事業に係る事務事業評価(事前評価74事業)を実施した。
  - ・評価の客観性と信頼性を確保するため、長崎市総合計画審議会(委員数43人:4部会制)による外部評価を実施した。
- ②次期(第五次)総合計画の策定
- ・総合計画審議会や議会、パブリックコメントを通して広く意見聴取を行いながら、第五次総合計画前期基本計画を策定した。
- ③長崎広域連携中枢都市圏連携協約に基づく連携事業の推進
- ・令和3年3月に策定した第2期長崎広域連携中枢都市圏ビジョンに基づき、連携事業を着実に実施し、安心で暮らしやすい都市圏の形成につながった。
- ④全庁的な債権管理の取組強化
- ・債権管理に関する市長等の責務及び事務の処理について必要な事項を定めた「長崎市債権管理条例」を制定した。また、事実上回収できる見込みがない債権は、厳格な要件の下で権利の放棄を行った。
  - ・特別滞納整理室において、令和4年度以降の債権管理における法的措置案件の一括管理、相談体制整備及び技術向上の取組を行う体制の構築準備を行った。
  - ・市税等徴収一元化債権について、滞納処分の強化に取り組んだ。
  - ・市税等のキャッシュレス決済収納として、スマートフォンを利用したクレジットカードやスマートフォン決済アプリによる納付を促進し、利便性の向上につなげた。
- ⑤入札・契約制度適正化の推進
- ・建設工事の労働環境の改善及び担い手確保のため、引き続き発注時期の平準化に取り組み、余裕期間を設定した工事の実施や週休2日工事の実施を行うとともに、入札不調対策として、緊急性が高い工事や不調となった工事について、落札制限などの入札参加資格を緩和するなどの取り組みを行った。
- ⑥公共施設マネジメントの推進
- ・新型コロナウイルスの感染防止対策を図りながら、将来に向けた公共施設のあり方を住民と行政がともに考える場として、地域住民との対話を4地区で開催するとともに、マネジメントの実施計画となる地区別計画を2地区策定した。
- ⑦行財政改革の取組み
- ・公民館から移行したふれあいセンター、茂里町駐車場、二輪車等駐車場、西口自動車整理場、長崎のもぎき恐竜パークについて、新たに指定管理者制度を導入した。
  - ・文書管理システム及び電子決裁システムを導入した。
  - ・保育所入所判定にかかる入力作業の自動化を行った。
- ⑧収支改善の取組み
- ・令和4年度の予算編成にあたっては、将来にわたり持続可能な財政運営を行うため、全庁的に3億円のマイナスシーリングを実施し、各部局における予算枠を設定して各部局にて事業の優先順位を付けた上で、枠内での予算編成を行った。また、新たな自主財源の確保や新しい公共への取組みなど、歳入・歳出両面で「戦略的な収支改善」に取り組むことで、収支ギャップに対応した。
  - ・カタログ作成、新聞・WEB広告等による情報発信の強化等、ふるさと納税を増やす取り組みを行った。
  - ・収入増対策として、遊休地の処分、貸付や自動販売機の設置に係る一般競争入札による貸付等を引き続き行った。また、令和2年度から開始した遊休地の先着順での売却や、基金の運用に係る債券保有の割合を増やすなどの取組みを令和3年度も引き続き行った。

## 評価(成果)

### ①政策評価の実施

・前年度実施事業の施策評価(43施策)及び新規・拡大事業の事務事業事前評価の実施により、効率的かつ効果的な事業実施に向け、必要とされる条件の検討や意見の収集、分析を通して、次年度の予算編成につながった。

### ②次期(第五次)総合計画の策定

・総合計画審議会や議会からの意見聴取、パブリックコメントの実施により、広く意見聴取を行い、基本構想において定めた「めざす2030年の姿」を達成するための各種施策を体系づけた前期基本計画を策定することができた。

### ③長崎広域連携中枢都市圏連携協約に基づく連携事業の推進

・生活関連機能サービスの分野において地球温暖化対策実行計画の共同策定など4件の新たな連携事業に取り組んだことにより、安心して暮らしやすい都市圏の形成につながった。

### ④全庁的な債権管理の取組強化

・包括的な事務処理基準を定めることで、全庁統一的な処理基準の下での債権の適正な管理及び健全な財政運営の足掛かりができた。

・特別滞納整理室に、全庁的な債権管理の司令塔となる新たな体制を整備することで、各課との連携・役割分担による効果的かつ持続可能な債権管理体制の基盤づくりが可能となった。

・市税等徴収一元化債権について、令和3年度のキャッシュレス決済収納では約7億円の収納実績となっており、未収金額においても、令和2年度と比較すると約5,5億円の減少となる見込みである。

### ⑤入札・契約制度適正化の推進

・月ごとの発注件数の差について偏りが改善されてきており、全体的に発注の平準化が進んでいる。

### ⑥公共施設マネジメントの推進

・公共施設マネジメントの必要性について市民理解を深めるとともに、マネジメントの実実施計画となる地区別計画の策定済地区は全17地区中13地区となった。

・これらの地区別計画に基づき、施設の再配置を進めることができた。

### ⑦行財政改革の取組み

・公民館から移行したふれあいセンター、茂里町駐車場、二輪車等駐車場、西口自動車整理場、長崎のもぎき恐竜パークへの指定管理者制度の導入、文書管理システム及び電子決裁の導入、保育所入所判定にかかる入力作業の自動化を行ったことにより、市民サービスの向上や、事務の効率化につながった。

### ⑧収支改善の取組み

・戦略的な収支改善の取組みとして、マイナスシーリングの実施により、施策効果の観点などから事業のスクラップアンドビルドに取り組み、各部署ごとに事業の見直しを行った結果、約7億9千万円を節減した。また、新たな自主財源の確保については、令和4年4月1日から債権管理条例を施行して債権回収の徹底を図るとともに、令和5年4月から宿泊税を導入し、その財源を活用して宿泊客の増加や新たなサービス提供に繋げることとしている。また、「新しい公共」の取組みとしては、長崎市社会福祉会館の老朽化問題について、官民連携した新たな手法を導入することで、単独で現地建替えを行った場合に比べ、約7億円程度の歳出予算削減を見込んでいる。

その結果、人口減少や新型コロナウイルス感染症の影響により厳しい財政状況が見込まれる中、健全で持続可能な財政運営を行うための着実な一歩となった。

・ふるさと納税について、昨年度の1.15倍の1,091,548千円(件数 約1.21倍 55,288件)の寄附を受け入れた。

## 評価(問題点とその要因)

### ①政策評価の実施

・コロナ禍などの社会情勢の変化による影響を加味した成果指標となっていなかったことから、成果指標の達成率と実際の施策の進捗状況に乖離がみられた。

### ④全庁的な債権管理の取組強化

・各課では債権回収専任の職員がおらず、債権管理における専門知識やノウハウが不足していることから、基本的な徴収事務が不十分な債権がある。

## 今後の取組方針

- ①政策評価の実施  
 ・様々な社会情勢の変化においても適切かつ総合的な評価ができるよう、これまでの成果指標に重点を置いた評価から、より定性的な部分のウエイトを増やしていくなど、評価のあり方について見直しを図る。
- ②次期(第五次)総合計画の策定  
 ・第五次総合計画に新たに掲げた「めざす2030年の姿」の達成に向け、施策の進捗状況を把握するとともに、より的確で施策の推進につながるような評価を行うことで、施策を推進する取組みの見直しや改善を行う。
- ③長崎広域連携中枢都市圏連携協約に基づく連携事業の推進  
 ・新たに連携できる事業について、連携町と協議を行いながら検討を行う。
- ④全庁的な債権管理の取組強化  
 ・各課に対し、年3回のヒアリングを行うことで、課題共有、各課の取組目標の評価・見直し及び改善を継続的にを行い、債権管理の適正化を進める。  
 ・債権管理に対する定期的、効果的な研修実施や、相談時における課題解決までの寄り添い型の対応により、専門知識を有する職員を育成する。
- ⑤入札・契約制度適正化の推進  
 ・今後も、発注の平準化など、建設工事の労働環境の改善及び担い手確保の取組みや状況に応じた入札不調対策を進めていく。
- ⑥公共施設マネジメントの推進  
 ・公共施設の適切な見直しについて、市民対話における意見をふまえながら、実施計画となる地区別計画の策定を完了させ、同計画の着実な実行を図る。  
 ・公共施設の老朽化、人口減少・少子高齢化など、公共施設を取り巻く環境の変化に対応するため、全市的な配置バランスや保有量の見直しが求められることについて、市民の理解を更に深める。
- ⑦行財政改革の取組み  
 ・令和元年度に策定した行政経営プランで各部署が掲げている実施計画に継続的に取り組み、ICT利活用、民間委託、指定管理者制度導入及び広域連携などによる事務の効率化等により生み出された人員や財源を、新たな市民サービスの提供や既存の市民サービスの向上、職場環境の改善に活用し、より効果的で効率的な行財政運営を推進する。  
 ・ICT利活用におけるRPA及びAIについては、先行導入した業務における成功事例を活用し、同様の課題を持っている他業務にも拡大(横展開)していく。また、その他業務効率化に有効となる技術についても、情報収集を行い、導入について検討を進めていく。
- ⑧収支改善の取組み  
 ・人口減少や新型コロナウイルス感染症に加え原油価格・物価高騰等の影響により厳しい財政状況が見込まれる中、引き続き戦略的な収支改善の取組み等により、健全で持続可能な財政運営を行うための予算編成に取り組む。  
 ・自主財源の確保のために、引き続き収入増対策に取り組む。

## 成果指標

※「↑」は目標値を上回ることが望ましい指標、「↓」は目標値を下回ることが望ましい指標

指標名	基準値 (時期)	区分	7月末頃(R3決算確定後)確定見込					
			H28	H29	H30	R元	R2	R3
新たな行財政改革プランの 重点目標の達成率	85.8% (26年度)	↑ 目標値	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
		実績値	86.9	85.6	86.3	81.9	73.3	
		達成率	86.9%	85.6%	86.3%	81.9%	73.3%	

No.	事業名・担当課・事業目的・概要	事業実績、成果・課題等	
1	<p>(事業名) 広域連携推進費</p> <p>【都市経営室】</p> <p>(事業目的) 人口減少、少子化・高齢化が進行する中にあっても、住民が安心して快適な暮らしを営んでいけるよう、経済・生活圏を共有する近隣市町と連携中枢都市圏を形成し、その取組みを推進する。</p> <p>(事業概要) 本市と長与町及び時津町の間で「長崎広域連携中枢都市圏連携協約」を締結し、この協定に基づき「長崎広域連携中枢都市圏ビジョン」を策定しており、民間、地域等の関係者で構成する「長崎連携中枢都市圏ビジョン会議」において、広域連携の推進や実施状況、取組等の検証を行う。</p>	成果指標	広域連携の推進による連携事業数
		目標値	23 件
		実績値	27 件
		達成率	117.4 %
		決算(見込)額	324,988 円
		成果指標及び目標値の説明	<p>圏域の生活関連機能サービスの向上のための連携事業数が増加することで連携強化が図られていると考えられることから、めざす連携事業23件を目標値とした。</p>
取組実績、成果・課題等	<p>(取組実績) R3年3月に策定した第2期長崎広域連携中枢都市圏ビジョン(R3～7年度)に基づき、圏域の生活関連機能サービスの向上のための連携事業として、27件の事業を実施した。 また、長崎連携中枢都市圏ビジョン会議を2回開催し、例年行っている連携事業の実施状況の検証に加え、ビジョンに掲載している各事業の成果を図るKPI(重要業績評価指標)について、各種関係計画に連動した改訂を行った。</p> <p>(成果・課題等) 生活関連機能サービスの分野において地球温暖化対策実行計画の共同策定など4件の新たな連携事業に取り組んだことにより、安心して暮らしやすい都市圏の形成につながった。 今後も連携事業については、取組内容の充実を図り、成果を意識した事業実施を推進する必要がある。</p>		

No.	事業名・担当課・事業目的・概要	事業実績、成果・課題等	
2	<p>(事業名) 政策評価費</p> <p>【都市経営室】</p> <p>(事業目的) 政策評価を実施し、長崎市第四次総合計画の着実な推進を図り、効果的・効率的な行政運営を推進する。</p> <p>(事業概要) 施策評価、外部評価、事務事業評価(事前評価)を実施するとともに、分かりやすい評価結果の公表を行う。</p>	成果指標	目的達成に向けて「順調に進んでいる」又は「概ね順調に進んでいる」と評価した基本施策数
		目標値	22 件
		実績値	10 件
		達成率	45.5 %
		決算(見込)額	1,414,703 円
		成果指標及び目標値の説明	<p>施策の進捗状況を明確にするため、目的達成に向けて「順調に進んでいる」又は「概ね順調に進んでいる」と評価した基本施策数を成果指標とした。</p> <p>全43の基本施策のうち、過半数が進んでいると評価されれば、全体として施策推進につながっていると考えられることから、22件を目標値とした。</p>
取組実績、成果・課題等	<p>(取組実績) 43施策の施策評価、74事業の事務事業評価(事前評価)を行った。 施策の進捗状況は43施策中、「順調に進んでいる」、「概ね順調に進んでいる」は10施策という評価であった。 基本施策の成果指標の平均目標達成率は、45.5%であった。</p> <p>(成果・課題等) 昨年度に引き続き、成果を意識した施策推進及び事業実施は一定図られたものの、評価の判断基準において、「順調に進んでいる」又は「概ね順調に進んでいる」と評価した基本施策数が目標値を下回ったため、施策の進捗を意識した事業展開を推進するとともに、総合計画、政策評価、予算編成等の更なる連動を図ることが必要である。</p> <p>また、成果指標については、施策の推進や事業実施の評価にあたり、適切な成果指標となっているか常に確認するとともに、必要に応じて見直しを検討する。</p>		
3	<p>(事業名) 公共施設マネジメント推進費</p> <p>【資産経営室】</p> <p>(事業目的) 全市的・経営的な視点から、これからも暮らしやすいまちを維持するため、また、未来の子どもたちにできるだけ負担をかけずに引き継ぐことができる公共施設へと見直すため、「公共施設マネジメント」を推進する。</p> <p>(事業概要) 「長崎市公共施設マネジメント基本計画」に基づき、地区ごとの施設の再配置計画となる「地区別計画」の策定を進めるため、公共施設を考える市民対話を開催するとともに、対話の進捗状況とその内容を随時周知していく。 また、公共施設マネジメントの取組みに対する周知・啓発活動を進めるとともに、公共施設マネジメントの手法の1つである、公民連携も推進していく。</p>	成果指標	対話開催数
		目標値	4 箇所
		実績値	4 箇所
		達成率	100.0 %
		決算(見込)額	2,210,574 円
		成果指標及び目標値の説明	<p>平成23年度に策定した「長崎市公共施設マネジメント基本計画」に沿って取り組んでおり、市内を17地区に分け、それぞれ実施計画となる地区別計画の策定に向けた地区住民との対話の開催数を成果指標とし、当該年度においては4箇所で開催することを目標とした。</p>
取組実績、成果・課題等	<p>(取組実績) 公共施設マネジメントの実実施計画となる地区別計画の策定に向け、地区住民との対話を実施した。</p> <p>(成果・課題等) 地区住民との対話については、式見・小江原地区、三重地区、福田・丸尾・西泊地区及び橘・東長崎・日見地区の4箇所を実施し、公共施設マネジメントの必要性についての市民理解を深めるとともに、将来に向けた公共施設のあり方について、住民と行政がともに考える場を設けることができた。</p>		

No.	事業名・担当課・事業目的・概要	事業実績、成果・課題等										
4	(事業名) 入札・契約事務運営費 【契約検査課】 (事業目的) 公正・公平な入札を執行し、適正な入札・契約事務の運営に取り組む。 (事業概要) ・建設工事、建設工事に係る業務委託(建設コンサル)、及び物品調達等の入札を電子調達システムで実施。 ・よりよい入札制度の構築に向けての検討。	成果指標	制限付一般競争入札で実施した建設工事、建設コンサル、及び物品調達等における入札成立件数の割合									
		目標値	<table border="1"> <tr> <td>建設工事</td> <td>100</td> <td>%</td> </tr> <tr> <td>建設コンサル</td> <td>100</td> <td>%</td> </tr> <tr> <td>物品調達等</td> <td>100</td> <td>%</td> </tr> </table>	建設工事	100	%	建設コンサル	100	%	物品調達等	100	%
		建設工事	100	%								
		建設コンサル	100	%								
		物品調達等	100	%								
		実績値	<table border="1"> <tr> <td>建設工事</td> <td>84.0</td> <td>%</td> </tr> <tr> <td>建設コンサル</td> <td>89.0</td> <td>%</td> </tr> <tr> <td>物品調達等</td> <td>93.1</td> <td>%</td> </tr> </table>	建設工事	84.0	%	建設コンサル	89.0	%	物品調達等	93.1	%
		建設工事	84.0	%								
		建設コンサル	89.0	%								
		物品調達等	93.1	%								
		達成率	<table border="1"> <tr> <td>建設工事</td> <td>84.0</td> <td>%</td> </tr> <tr> <td>建設コンサル</td> <td>89.0</td> <td>%</td> </tr> <tr> <td>物品調達等</td> <td>93.1</td> <td>%</td> </tr> </table>	建設工事	84.0	%	建設コンサル	89.0	%	物品調達等	93.1	%
建設工事	84.0	%										
建設コンサル	89.0	%										
物品調達等	93.1	%										
決算(見込)額	43,188,842 円											
成果指標及び目標値の説明	(建設工事) 発注の平準化などの建設工事の労働環境の改善及び担い手確保の取組みやその他の入札不調対策により、その効果として入札不調件数が減少することから、入札成立件数の割合を成果指標とした。 (物品調達等) 発注内容に即した、より適正な仕様書等の作成及び余裕を持った日程での発注を行う。その効果として入札不調件数が減少することから、入札成立件数の割合を成果指標とした。											
取組実績、成果・課題等	(取組実績) 制限付一般競争入札の実施 ・建設工事(789件) 入札成立件数 663件 ・建設コンサル(173件) 入札成立件数 154件 ・物品調達等(684件) 入札成立件数 637件 (成果・課題等) 建設工事については、平準化などの適正化の取組みは進んだものの、発注工事に対する技術者・労働者の不足などの影響により、年間の不調件数の割合は昨年度より増加した。 物品調達等においては、年間の不調件数の割合が昨年度より微増となっているので、入札不調を減らすため、より適正な仕様書の作成、積算及び余裕を持った日程での発注に引き続き取り組んでいく。											

No.	事業名・担当課・事業目的・概要	事業実績、成果・課題等	
5	(事業名) 未収金対策費  【収納課】  (事業目的) 市税等の未収金縮減の取組みを強化する。  (事業概要) ・徴収一元化債権の納付勧奨や滞納処分の推進 ・徴収一元化以外の債権についての法的措置の推進 ・庁内統一の債権管理の徹底	成果指標	未収金額
		目標値	42.4 億円
		実績値	42.7 億円
		達成率	100.7 %
		決算(見込)額	19,832,853 円
		成果指標及び目標値の説明	全庁的な債権管理の取組強化による未収金縮減を行うことから、未収金額を成果指標とした。 令和2年度は新型コロナウイルス感染症に係る徴収猶予の特例措置の適用等に伴い、未収金が48.7億円位に増加した。令和3年度は事業者の担税力に配慮し、前計画の目標割合を考慮した上で13%減の42.4億円を目標値とした。
取組実績、成果・課題等	(取組実績) ・債権管理に関する市長等の責務及び事務の処理について必要な事項を定めた「長崎市債権管理条例」を制定した。 ・事実上回収できる見込みがない債権は、厳格な要件の下で権利の放棄を行った。 ・特別滞納整理室において、令和4年度以降の債権管理における法的措置の一括管理、相談体制整備及び技術向上の取組みを行う体制の構築準備を行った。 ・市税等のキャッシュレス決済収納として、スマートフォンを利用したクレジットカードやスマートフォン決済アプリによる納付を促進させ、未収金の縮減につなげた。 (成果・課題等) ・市税等徴収一元化債権については、滞納処分の強化により収納率は向上している。未収金額については、令和2年度は一時的に48.7億円に増大したが令和3年度は42.6億円まで回収できた。 ・債権管理条例が制定され、全庁統一的な処理基準の下での債権管理が可能となったが、各課では専門知識やノウハウが不足していることから、特別滞納整理室が法的措置案件の一括管理や相談体制整備を行うとともに、全庁的な技術向上に向けた効果的な取組みを進めていく必要がある。		