

# 第6次佐世保市行財政改革推進計画（前期プラン） 取組実績と評価[平成24年度～28年度]

平成29年6月  
佐世保市

## 第6次佐世保市行財政改革推進計画(前期プラン)の取組実績と評価(案)について [平成24年度～28年度]

### 1 前期プランの概要

平成24年2月に策定した「第6次佐世保市行財政改革推進計画(前期プラン)」において、平成24年度から28年度までの5年間、次の4つの基本方針に基づき、基本目標の達成に向けて行財政改革に取り組みました。

#### 【基本方針】

- I 行政活動の再構築(事務事業の整理合理化と執行の適正化)  
(1)施策・事務事業の見直し、(2)民間活力の活用、(3)情報化の推進
- II 行政体制の整備(庁内執行体制の適正化)  
(1)組織・機構の見直し、(2)定員管理の適正化、(3)給与等の適正化、(4)人材の活性化、(5)公営企業の経営健全化
- III パートナーシップの構築(市民協働の推進)  
(1)市民協働の推進、(2)情報共有の推進
- IV 財政の健全化(持続可能な財政運営)  
(1)質の高い財政運営、(2)信頼される財政運営

#### 【基本目標】

平成24年度から33年度(10年間)の収支不足額134.4億円の解消による健全な財政運営のもとでの行政サービスの安定的な提供

### 2 前期プランの取組実績概要

#### (1)進捗状況

前期プランに掲げる全65項目の取組内容のうち、56項目について「計画どおり進捗」し、9項目について「一部進捗」しました。

区 分	I 行政活動の再構築	II 行政体制の整備	III パートナーシップの構築	IV 財政の健全化	合計	割合
計画どおり進捗	10	17	11	18	56	86%
一部進捗	1	4	1	3	9	14%
進捗なし	0	0	0	0	0	0%
計	11	21	12	21	65	100%

## (2)評価と取組実績

### 【総括評価】

前期プランの取組みにより、収支不足の解消や行政サービスの安定的な提供といった基本目標の達成に向け概ね進捗

- 平成24年度から28年度の財政見通しにおいて、△19.0億円の収支不足が見込まれていましたが、歳入面では市税の徴収率の向上や遊休財産の適正な処分、受益者負担の適正化など、歳出面では行政評価の活用による継続的な事務改善、民間活力の活用、給与や職員手当の見直しなどへ取り組んだ結果、収支不足の解消を図ることができました。
- しかしながら、これまでの取組みが財政構造と業務プロセスの抜本的な改革までには至っておらず、今後の財政見通しにおいて、なお収支不足が見込まれる状況にあることから、引き続き行財政改革に取り組む必要があります。

### 【基本方針ごとの取組実績概要】

#### ●Ⅰ 行政活動の再構築

行政評価を活用した継続的な事務事業の改善に取り組むとともに、「佐世保市経営方針」に基づき、施策の方向性を明らかにしたうえで、事業の選択と集中による効果的・効率的な行政経営を行いました。また、「民間にできるものは民間に委ねる」ことを基本に、業務の民間移譲や委託化、指定管理者制度の導入を図るとともに、電子自治体の推進により、各種証明書の自動交付機導入やコンビニ交付の開始、市税等のコンビニ収納により市民の利便性向上に努めました。

#### ●Ⅱ 行政体制の整備

行政を取り巻く環境の変化や新たな課題へ機動的かつ柔軟に対応するため、組織・機構を見直すとともに、定員管理の適正化に努めました。また、職員研修施設の開設や人事評価制度の導入により人材の活性化を図るとともに、給与や職員手当等の見直しに取組み、ラスパイレス指数の適正化を図りました。

#### ●Ⅲ パートナーシップの構築

市民公益活動団体や町内会の活性化、地区自治協議会の設立推進などの市民協働に取組み、市民と行政が共に公共サービスの提供者としての役割を担うための基盤整備に取組みました。

#### ●Ⅳ 財政の健全化

「佐世保市中期財政ビジョン」に基づき、恒常的、構造的な財源不足を解消し、持続可能な財政運営に努めるとともに、財源調整基金の残高や市税徴収率、実質公債費比率などの数値目標を定め、進捗管理を行うことで財政の健全化を図りました。

○一方、職員の適正配置(昇任基準の明確化等)や債権管理の計画的推進(非強制徴収債権の債権回収手法の運用等)、市有財産の適正管理(公共施設の再編等)などの取組みについては、進捗が低調であり、今後、後期プラン[平成29年度～33年度]において、具体的な取組みを行うこととしています。

## 【課題】

### 前期プランの期間における環境変化や進捗状況等を踏まえた主な課題

- 国においては、歳出の効率化を推進する観点から、平成28年度に歳出効率化に向けた業務改革で他団体のモデルとなるようなものを地方交付税算定に反映させる仕組み(トップランナー方式)を導入しており、今後更なる民間活用や業務の効率化を図っていく必要があります。
- 平成28年4月に中核市への移行に伴い、長崎県から事務権限が移譲されるとともに、西九州北部地域の拠点都市としての役割が期待されており、国が新たに創設した広域連携制度を視野に入れた対応を図っていく必要があります。
- 行財政改革を推進するにあたっては、職員は極めて重要な行政資源です。対応すべき地域の課題が多様化・複雑化する一方で、限られた行政資源(人・物・金等)の有効活用という観点からは、職員の能力を最大限に引き出すとともに、組織力を向上させる取組みが重要となります。
- 公共施設については、その5割程度が築30年以上を経過した老朽施設であり、更新費用の増大に伴い、このままでは将来において施設を維持できなくなる状況ですが、前期プランにおいて進捗が低調であったことを踏まえ、早期に将来負担の縮減・平準化に取組み、市民に必要とされる行政サービスの継続的な提供を図ることが必要です。
- 限られた行政資源により多様化・複雑化する課題に的確に対応するためには、市民と行政が適切な役割分担のもと、連携・協力してまちづくりを行うことが必要です。特に暮らしを支える担い手としてのコミュニティの必要性が高まっており、町内会や自治会、NPO法人などの相互連携や行政との連携により、お互いの特性を生かした活動を展開することが重要であり、そのためにも地域コミュニティの活性化に向けた手法の検討を行う必要があります。

## (3)今後の取組み

### 前期プランの取組実績等を踏まえ、後期プランにおいて引き続き行財政改革に取り組む

- 前期プランに基づく5年間の取組みとして、収支不足額の解消や行政サービスの安定的な提供を図るなど一定の成果は得られましたが、引き続き取組みを進めていく必要がある項目や課題に対して的確な対応を図ることが必要です。
- また、今後本市財政は、急激な少子高齢社会の進行による市税収入の減少や社会保障費の増加、市町合併に伴う財政支援措置の段階的終了等により、厳しい状況が見込まれるとともに、地方分権の進展や市民とのパートナーシップによる協働のまちづくりへの対応等、様々な取組みが求められている状況にあります。
- このように財政状況が厳しい中において、社会情勢の変化に的確に対応するためには、前期プランの課題解決に向け、職員力・組織力の向上を図るための人事制度の確立や公共施設の適正配置・保全、地域コミュニティの活性化のための取組みを進めるとともに、これまで以上に施策・事務事業の選択と限られた行政資源の集中等による持続可能な行政運営を行う必要があります。
- そのため、これまでの取組みを踏まえた中で、引き続き行財政改革に取り組むため、後期プラン(平成29年度～33年度)を推進していきます。

### 3 前期プランの取組みによる改善効果額(普通会計)

- 歳入面では、市税等の滞納整理の強化に伴う徴収率向上、国体運営や施設整備に加え、小中学校など公共施設の耐震改修に備えて計画的に積み立てた基金活用のほか、東京事務所跡地など遊休資産の活用や本庁舎リニューアルに国庫補助金を活用するなど新たな財源確保を図りました。
- 歳出面では、ムリ・ムダ・ムラの廃止など事務事業の整理合理化・事務改善等による歳出の見直し、適正な行財政規模に応じた定員管理を目指した職員数の削減、民間委託や指定管理者制度の活用などにより、歳出の削減を図りました。
- これまでは、行財政運営の効率化、財政基盤の強化などによる内部努力、行財政規模の適正化を中心に取り組むことで、収支改善の効果が表れているものの、後期プランの計画的な推進により、さらなる内部努力に加え、行政サービスの調整などを行う必要があるものと考えています。

(単位：億円)

区分	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	合計	
単年度収支(前期プラン財政見直し)(A)	△ 2.8	△ 1.6	△ 2.5	△ 6.6	△ 5.5	△ 19.0	
実質収支(決算)	35.3	31.7	28.5	42.7	32.2	170.4	
基金を除く実質的な収支(実績)(B)	10.3	6.7	3.5	17.7	7.2	45.4	
改善効果額(C)=(B)-(A)	13.1	8.3	6.0	24.3	12.7	64.4	
(C)の主な内訳	新たな財源確保～遊休財産の管理運用・適正な処分	0.5	0.5	1.3	1.2	2.3	5.8
	基金の活用	11.0	11.3	9.4	4.5	2.4	38.6
	徴収率の向上	1.7	4.7	7.6	9.7	11.6	35.3
	受益者負担基準の実質的な運用	-	-	-	-	0.3	0.3
	歳入計	13.2	16.5	18.3	15.4	16.6	80.0
	行政評価の活用による継続的な事務改善、補助金等見直し	3.1	2.7	9.5	11.2	3.2	29.7
	民間委託等の推進・指定管理者制度の活用	0.2	1.7	2.5	2.6	2.8	9.8
	情報システムの計画的な導入・運用等	0.8	4.0	△ 0.1	0.2	0.2	5.1
	定員管理の適正化(人件費-物件費)	1.6	△ 0.4	0.2	2.1	△ 0.2	3.3
	合併経過措置是正	0.0	0.1	0.1	0.1	0.3	0.6
新たな歳出見直し～事務事業の整理合理化、公的関与の視点による全事務事業の総点検	5.0	5.0	5.2	4.0	3.8	23.0	
歳出計	10.7	13.1	17.5	20.2	10.0	71.4	

※端数により合計が一致しない場合がある。

#### 4 前期プランの進捗状況一覧[取組項目別]

##### I 行政活動の再構築(事務事業の整理合理化と執行の適正化)

取組項目	内容	進捗度	対象部署
(1) 施策事務事業の見直し			
① 行政評価等の手法の積極的活用	行政評価の活用	○	政策経営課
	評価システム変更の検討・実施	○	政策経営課
	スクラップアンドビルド徹底、サンセット方式の導入・運用	○	政策経営課、財政課
② 公的関与の妥当性の検討	事務事業の総点検の実施	○	政策経営課
③ 補助金等の適正化	基準・ガイドラインの運用	○	財政課、財産管理課
(2) 民間活力の活用			
① 民間委託等の推進	民間活力の導入	○	行財政改革推進局
② 指定管理者制度の活用	指定管理者制度検討及び導入	○	行財政改革推進局
	モニタリング指針の運用	○	行財政改革推進局
(3) 情報化の推進			
① 行政サービスの情報化	新電子自治体推進計画の推進	△	情報政策課
	次期推進計画の策定・推進	○	情報政策課
② 庁内業務の電子化・情報化	情報システム全体最適化アクションプランの推進	○	情報政策課

##### II 行政体制の整備(庁内執行体制の適正化)

取組項目	内容	進捗度	対象部署
(1) 組織・機構の見直し			
① 組織・機構の見直し	総合計画に対応した組織・機構の見直し検討・実施	○	行財政改革推進局
	行政センター等の出先機関の再編	○	地域政策課
② 外郭団体等の見直し	外郭団体等に係る点検及び見直し検討	○	財産管理課
(2) 定員管理の適正化			
① 適正な行政規模に応じた定員管理	平成33年4月1日現在で職員数1,950人(普通会計)以下を目指す	△	行財政改革推進局
	人材育成ジョブ・ローテーションの方針の研究・検討	△	職員課
	自己申告を活用した人事異動の実施	○	職員課
② 職員の適正配置	昇任基準の明確化	△	職員課
	庁内公募制(人事異動・昇任)、希望降任制の導入検討	△	職員課
	早期希望退職制度の運用	○	職員課
③ 幅広い人材の活用	多様な職員採用のあり方・方法の検討及び弾力的運用	○	職員課
(3) 給与等の適正化			
① 給与制度の適正化	労使交渉に基づく給与等勤務条件の決定	○	職員課
	給与水準の公表の実施	○	職員課
	ラスパレス指数の適正化	○	職員課
② 諸手当等の適正化	職員手当等の見直し	○	職員課
(4) 人材の活性化			
① 人事評価システムの運用	人事評価結果を反映した昇給等の導入検討	○	職員課
	職員研修体系の抜本的な見直し、職員研修専用施設の確保	○	職員課
② 人材の育成	OJTサポーターの要請等によるOJT実施促進	○	職員課
	市主催の希望選択制研修(カフェテリア研修の充実)	○	職員課
(5) 公営企業の経営健全化			
① 水道・下水道事業	中期経営計画等の推進	○	水道局総務課
② 交通事業	中期経営計画等の推進	○	交通局総務課
③ 病院事業	中期経営計画等の推進	○	総合医療センター総務課

### Ⅲパートナーシップの構築(市民協働の推進)

取組項目	内容	進捗度	対象部署
<b>(1)市民協働の推進</b>			
①協働のまちづくりの基盤整備	コミュニティ行政のあり方検討・モデル実施、本格展開	○	コミュニティ・協働推進課
	合併地域まちづくり特別事業の実施及び見直し検討	○	地域政策課
②市民協働の推進における環境整備	市民公益活動団体自立化支援補助金の運用	○	コミュニティ・協働推進課
	市民公益活動団体への研修会の開催	○	コミュニティ・協働推進課
	提案公募型協働事業の実施	○	コミュニティ・協働推進課
	「させば市民活動交流プラザ」の運営及び運営主体に係る検討	○	コミュニティ・協働推進課
	市職員研修会の開催	○	コミュニティ・協働推進課
	市民協働ガイドラインの普及・運用	△	コミュニティ・協働推進課
	市民協働の視点に立った行政体制の整備検討	○	コミュニティ・協働推進課
<b>(2)情報共有の推進</b>			
①コミュニケーションの活性化	広聴事業の推進	○	政策経営課、秘書課、情報政策課、コミュニティ・協働推進課
	地区協議会を通じての合併地域の意見反映及び今後のあり方検討(協議会解散)	○	地域政策課
②行政情報の共有	市政情報提供事業の推進(広報させば、テレビ、ラジオ、新聞、ホームページ)	○	秘書課、情報政策課

### Ⅳ財政の健全化(持続可能な財政運営)

取組項目	内容	進捗度	対象部署
<b>(1)質の高い財政運営</b>			
①財政規模の適正化	標準的な財政需要の比較分析	○	財政課
	行政サービスの見直し(事務事業の選択、事業量の縮減)	○	財政課
②後年度負担の軽減	市債の発行調整、市債残高の通減	○	財政課
③戦略的な財源配分	集権的財源配分と分権的編成、成果志向の予算編成	○	財政課
④安定的な歳入確保	市税の滞納整理促進	○	納税課
	申告・納税環境の整備	○	市民税課、資産税課、納税課
	税外収入の確保	○	財政課、財産管理課
	自主課税	○	市民税課、資産税課、納税課、財政課
	債権管理検討委員会における全体管理	○	債権管理対策室
	非強制徴収債権の新たな債権回収手法の研究・運用	△	債権管理対策室
	資産活用基本方針の策定・運用	○	財産管理課
	施設再編事業(市有施設の整理統合)	△	財産管理課
	市有地利活用活性化事業	○	財産管理課
	公金の適正かつ効率的な管理・運用	○	財政課
	より有利で効率的な管理・運用に関する研究	○	財政課
基金の公債等による中期的な運用の検討	○	財政課	
<b>(2)信頼される財政運営</b>			
①将来の財政支出、不足の事感への備え	基金の確保	○	財政課
②計画的な財政運営	中期財政ビジョン策定(財政指標の設定、目標管理)	○	財政課
	ファシリティマネジメント(調査研究、実施)	△	財産管理課、財政課
③わかりやすい財政運営	わかりやすい情報開示(中期財政ビジョン公表、市民向け説明会の開催、公会計制度改革、税の使途、税負担の有効性などの説明)	○	財政課
	市民参画の提案	○	財政課

## 5 前期プランの取組実績と効果について

取組項目	内容	平成24～28年度			進捗度	担当部署
		取組内容	区分	取組効果		
I 行政活動の再構築（事務事業の整理合理化と執行の適正化）	(1) 施策事務事業の見直し					
	① 行政評価等の手法の積極的活用	行政評価の活用 事務事業の改革改善のツールとして行政評価を活用するとともに、評価結果を市民に公表・説明しました。  【行政評価実績】 平成24年度 553事務事業 平成25年度 540事務事業 平成26年度 522事務事業 平成27年度 516事務事業 平成28年度 484事務事業	業務改善	行政評価の実施により、継続的な業務の見直し、改善に取り組むことができました。	○	政策経営課
	評価システム変更の検討・実施	総合計画後期基本計画の政策体系変更にあわせ、行政評価システムについても、市販のパッケージソフトからエクセル様式へ変更しました。	歳出削減	市販ではなく職員作成によるエクセル様式を使用することで、開発・運用経費の節減を図りました。  【削減額】 開発・運用経費 △ 0.1億円[平成26-28年度累計]	○	政策経営課
	スクラップアンドビルド徹底、サンセット方式の導入・運用	行政経営の基本方針と施策の方向性を示した「佐世保市経営方針」に基づき、事業の「ムリ・ムダ・ムラの排除」や「選択と集中」などを実施するとともに、サンセット方式の導入により、3年ごとに事業の廃止・継続等の再評価を行いました。	業務改善 歳出削減	「佐世保市経営方針」に基づき、「ムリ・ムダ・ムラの排除」に取り組み業務改善に努めるとともに、サンセット方式による事業の再評価を行い、歳出削減を図りました。  【廃止事業（一部廃止含む）及び一般財源削減額】 平成24年度 28事業 △1.4億円 平成25年度 32事業 △0.9億円 平成26年度 22事業 △0.4億円 平成27年度 14事業 △1.9億円 平成28年度 6事業 △0.7億円	○	政策経営課 財政課
② 公的関与の妥当性の検討	事務事業の総点検の実施	「公的関与の基準」に基づき、行政評価を活用して、「自治体関与の妥当性」、「実施主体の適正化」の総点検を行いました。	業務改善	行政評価を利用して、公的関与の妥当性について毎年度点検を行い、サービスに無駄がないことを確認しました。	○	政策経営課
③ 補助金等の適正化	基準・ガイドラインの運用	「補助金等見直しガイドライン」、「公有財産貸付（使用）料の減免基準」に基づき、適正な運用に取組みました。	業務改善 歳入確保 歳出削減	補助金の適正な運用を図り、歳出削減を図りました。  【補助金見直し件数及び削減額】 平成24年度 22件 △0.9億円 平成25年度 39件 △2.9億円 平成26年度 18件 △0.4億円 平成27年度 32件 △9.5億円 平成28年度 13件 △0.6億円	○	財政課 財産管理課



取組項目	内容	平成24～28年度			進捗度	担当部署
		取組内容	区分	取組効果		
<b>(2)民間活力の活用</b>						
①民間委託等の推進	民間活力の導入	「民間にできるものは民間に委ねる」ことを基本に、民間移譲や委託を通じた民間活力の導入に取り組みました。  【主な導入実績】 ●「楠栖保育所」、「吉井保育所」、「小佐々保育所」の民間移譲 ●「クリーンピュアとどろき」の運転部門業務の民間委託 ●「学校給食センター」建設に伴う業務の全面委託(開設時から委託)	歳出削減	サービスを維持しつつ、行政コストの削減を図ることができました。  【保育所(3園)】 ●行政コストの削減額 管理運営費 △8. 0億円[平成24-28年度累計]  【クリーンピュアとどろき】 ●行政コストの削減額 運転管理費 △0. 9億円[平成25-28年度累計]	○	行財政改革推進局
②指定管理者制度の活用	指定管理者制度検討及び導入	直営で管理している公の施設について、民間のノウハウを導入することにより、新たな行政サービスや効率的な運営管理、行政コストの削減などにつながる施設において指定管理者制度を導入しました。  【主な導入実績】 ●「市営住宅」の管理運営業務の一部 ●「九十九島動植物園森きらら」管理運営全般	サービス改善 歳出削減	新たなサービスを実施し、市民の利便性向上が図られるとともに、行政コストの削減につながりました。  【市営住宅】 ●新たな行政サービスの実施等 ○窓口開設時間延長(19時まで) ○夜間・休日の迅速な修繕対応 ○75歳以上の単身見回りサービスの実施 ○入居申込受付の土日対応 ●行政コストの削減額 管理運営費 △0. 9億円[平成26-28年度累計]  【九十九島動植物園森きらら】 ●新たな行政サービスの実施等 ○無料シャトルバス運行 (動植物園～パールシーリゾート間) ○食堂・売店リニューアル ●行政コストの削減額 管理運営費 △0. 06億円[平成27-28年度累計]	○	行財政改革推進局
	モニタリング指針の運用	指定管理者制度導入後の施設について、「指定管理者制度導入施設に係るモニタリング指針」に基づき、適切かつ確実なサービスが提供されているかなどの把握・検証を行い、状況報告書及び総括評価の結果を公表しました。	サービス改善	施設の管理や運営状況について確認を行うことで、よりよいサービスの提供や効率的な施設管理に繋げることができました。  【総括評価B[優良又は良好]以上の施設割合】 平成28年度 98. 3%(全60施設)	○	行財政改革推進局

取組項目	内容	平成24～28年度			進捗度	担当部署
		取組内容	区分	取組効果		
(3)情報化の推進 ①行政サービスの情報化	新電子自治体推進計画の推進	<p>近年のICT(情報通信技術)の進展や市民ニーズの変化を踏まえ、情報化マスタープラン「新電子自治体推進計画(平成22年度～26年度)」に基づき、市民にとって便利であると実感できる電子自治体の構築に向けた取組を行いました。</p> <p>【主な実績】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 諸証明書の自動交付機導入</li> <li>● 市税等のコンビニ収納開始</li> </ul> <p>【一部進捗の理由】</p> <p>当初予定していた「コールセンター」、「電子決裁・文書管理システム」の導入については、先進自治体の事例等を参考に検討を行ってきましたが、費用対効果等の整理を引き続き行う必要があることから、導入には至りませんでした(次期推進計画において再度検討)。</p>	サービス改善	<p>情報化マスタープラン「新電子自治体推進計画」による取組を進めたことで、市民の利便性が向上しました。</p> <p>【諸証明書の自動交付機導入】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 市民の利便性向上 <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 取得時間の拡大</li> <li>○ 閉庁時に取得可能</li> <li>○ 申請書の記載省略</li> <li>○ 受付から交付までの時間短縮</li> </ul> </li> <li>● 自動交付機の利用件数 <ul style="list-style-type: none"> <li>① 住民票写し(24年度265件→28年度4, 263件)</li> <li>② 印鑑登録証明書(24年度482件→28年度5, 589件)</li> <li>③ 所得課税証明書(25年度125件→28年度999件)</li> </ul> </li> </ul> <p>【市税等のコンビニ収納開始】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 市民の利便性向上 <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 納付場所・納付時間の拡大</li> <li>○ 閉庁時に納付可能</li> </ul> </li> <li>● コンビニ納付利用率 <ul style="list-style-type: none"> <li>① 市県民税(24年度14. 2%→27年度19. 7%)</li> <li>② 固定資産税(24年度6. 2%→27年度11. 1%)</li> <li>③ 国保税(24年度9. 1%→27年度14. 2%)</li> <li>④ 奨学金(24年度11. 4%→27年度17. 4%)</li> </ul> </li> </ul>	△	情報政策課

取組項目	内容	平成24～28年度		進捗度	担当部署	
		取組内容	区分			取組効果
	次期推進計画の策定・推進	<p>情報化マスタープラン「ICT利活用による便利な市役所推進計画(平成27年度～31年度)」を策定・推進しました。</p> <p>【主な実績】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 諸証明書のコンビニ交付開始</li> <li>● 暮らしの手続きプラザ設置準備(平成29年6月開設)</li> </ul>	サービス改善	<p>情報化マスタープラン「ICT利活用による便利な市役所推進計画」による取組みを進めたことで、市民の利便性が向上しました。</p> <p>【諸証明書のコンビニ交付開始】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 市民の利便性向上 <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 取得場所・取得時間の拡大</li> <li>○ 閉庁時に納付可能</li> <li>○ 申請書の記載省略</li> <li>○ 受付から交付までの時間短縮</li> </ul> </li> <li>● コンビニ交付の利用件数 <ol style="list-style-type: none"> <li>① 住民票写し(27年度38件→28年度1,688件)</li> <li>② 印鑑登録証明書(27年度15件→28年度1,349件)</li> <li>③ 戸籍(27年度8件→28年度177件)</li> <li>④ 戸籍附票写し(27年度6件→28年度18件)</li> <li>⑤ 所得課税証明書(27年度13件→28年度493件)</li> </ol> </li> </ul>	○	情報政策課
② 庁内業務の電子化・情報化	情報システム全体最適化アクションプランの推進	<p>「情報システムアクションプラン」に基づき、情報システムの費用対効果の最大化や情報セキュリティに関する内部監査及び研修等の実施により情報セキュリティの維持・向上に取り組みました。</p> <p>【主な実績】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 地域情報化推進委員会[庁内機関]への情報化案件付議(延べ56件)</li> <li>● 情報セキュリティ監査(延べ66部署)</li> <li>● 情報セキュリティ研修(延べ6,448人)</li> <li>● 重大なセキュリティ事故の発生件数 延べ0件</li> </ul>	業務改善	<p>【地域情報化推進委員会への情報化案件付議】</p> <p>委員会による審議・意思決定等により、費用対効果の高い、適切な情報システムの調達・運用につながりました。</p> <p>【情報セキュリティ監査・研修】</p> <p>監査・研修等を通じて、情報漏えい等のセキュリティ事故を未然に防止することで、多大な対応経費の支出や市の信用失墜を防ぐことができました。</p>	○	情報政策課

取組項目	内容	平成24～28年度			進捗度	担当部署
		取組内容	区分	取組効果		
Ⅱ 行政体制の整備（庁内執行体制の適正化）	(1)組織・機構の見直し					
	①組織・機構の見直し	<p>総合計画に対応した組織・機構の見直し検討・実施</p> <p>行政を取り巻く環境変化や新たな課題について、機動的かつ柔軟に対応するため、組織・機構の見直しを行いました。</p> <p>【主な見直し】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●「防災危機管理局」の新設</li> <li>●「財産管理課」の準課「施設再編整備推進室」の新設</li> <li>●「総務部」の課「総合窓口・番号制度準備室」の新設</li> <li>●「保健福祉部」の課「ねんりんピック推進室」の新設</li> <li>●「観光物産振興局」・「農水商工部」を「観光商工部」・「農林水産部」へ再編</li> <li>●「保健福祉部」の課「指導監査課」の新設（中核市移行対応）</li> </ul>	業務改善 サービス改善	新たな政策課題や市民サービスの向上、中核市への移行による事務権限の県からの移譲等へ柔軟に対応できる組織・機構を構築し、健全な行政運営の実現につながりました。	○	行財政改革推進局
	行政センター等の出先機関の再編	<p>【見直し】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●5行政センター（吉井、世知原、小佐々、江迎、鹿町）を廃止し5支所を新設</li> <li>●企画部地域政策課「吉井、世知原、小佐々分室」の廃止</li> </ul>	業務改善	市町合併後の出先機関の再編により、行財政規模の適正化を図ることができました。	○	地域政策課
②外郭団体等の見直し	外郭団体等に係る点検及び見直し検討	<ul style="list-style-type: none"> <li>●公共事業の減少に伴う用地先行取得の必要性の低下により、平成28年3月31日に佐世保市土地開発公社を解散しました。</li> <li>●株式会社させぼワークサービスについて、ハウステンボス関連事業の縮小等により、設立時の目的が希薄化したことなどから法人の解散を決定、破産手続きを行い、平成29年3月3日に法人を閉鎖しました。</li> </ul>	業務改善	事業の意義、採算性等について検討し、必要性が低下した外郭団体を解散することで、将来的負担のリスクを解消することができました。	○	財産管理課 行財政改革推進局

取組項目	内容	平成24～28年度			進捗度	担当部署
		取組内容	区分	取組効果		
①適正な行政規模に応じた定員管理	平成33年4月1日現在で職員数1,950人(普通会計)以下を目指す	<p>施策・事務事業の内容や手法の見直し、民間委託の推進や指定管理者制度の導入などへ取組みました。</p> <p>【一部進捗の理由】 民間活力の活用の推進等を図り、適正な行政規模に応じた定員管理に努めましたが、新たな課題や中核市移行に伴う体制整備等へ適切な人員配置を行ったことから、目標とする職員数には至りませんでした。</p>	業務改善 サービス改善	<p>定員面での適正な行財政規模を踏まえ、適正な職員数の配置に努めました。</p> <p>【職員数の状況】 平成23年4月 2,115人 平成24年4月 2,086人 平成25年4月 2,109人 平成26年4月 2,098人 平成27年4月 2,065人 平成28年4月 2,101人</p>	△	行財政改革推進局
②職員の適正配置	人材育成ジョブ・ローテーションの方針の研究・検討	<p>在課年数や自己申告等の要素も考慮に入れながら、職員のキャリア形成や職場の活性化につながる適材適所の人事異動を行いました。</p> <p>【一部進捗の理由】 適材適所の人事配置に努めましたが、採用候補者の辞退による欠員が生じたことから、その対応を優先させたため、具体的な方針の検討を行うまでには至りませんでした。</p>	業務改善	<p>具体的な方針の策定には至りませんでした。自己申告等を踏まえた適材適所の配置と人事異動を通じた人材育成が実現できました。</p>	△	職員課
	自己申告を活用した人事異動の実施	<p>平成28年度から対象を課長補佐に拡大(それまでは係長以下)して自己申告制度を実施し、適材適所の人事異動に取組みました。</p>	業務改善	<p>自己申告を踏まえた配置により、本人の意欲向上が図られました。</p>	○	職員課
	昇任基準の明確化	<p>人事評価制度の導入検討過程を通じて、評価結果に基づいた昇任基準の制度設計について、検討を行いました。</p> <p>【一部進捗の理由】 人事評価制度の導入にかかる評価内容の検討に時間を要したため、昇任基準を含む評価結果の具体的な活用方法については継続して検討することとなりました。</p>	業務改善	<p>昇任基準の策定には至りませんでした。人事評価の実施により、昇任基準の基礎データの確保ができました。</p>	△	職員課

取組項目	内容	平成24～28年度			進捗度	担当部署
		取組内容	区分	取組効果		
	庁内公募制(人事異動・昇任)、希望降任制の導入検討	海外派遣者(韓国・中国)の庁内公募に取組み、意欲のある職員の適正配置を行いました。  【一部進捗の理由】 採用にかかる欠員対応や、今後の昇任や降任の基礎資料になる人事評価制度の検討に時間を要したため、海外派遣者以外の事項に関しては具体的な制度設計に至りませんでした。	業務改善	海外派遣について公募制を実施して意欲ある人材の確保が実現できました。	△	職員課
	早期希望退職制度の運用	50歳以上59歳以下で勤続年数25年以上の職員を対象とした早期希望退職制度の運用を図りました。	業務改善	平成24年度から29年度の5ヶ年間で31名(市長部局)の早期希望退職の応募があり、職場の新陳代謝につながりました。	○	職員課
③幅広い人材の活用	多様な職員採用のあり方・方法の検討及び弾力的運用	スポーツ等の実績者やUJI型採用試験を実施することで、民間経験者などの多様なキャリアを有する人材の確保に努めるとともに、国体業務への任期付職員の活用に取り組みました。また、自衛隊幹部経験者を基地及び防災担当部局の管理職として登用するなど、即戦力の人材確保に取り組みました。	業務改善 サービス改善	スポーツ等実績者、UJIターン等民間経験者、自衛隊幹部経験者などの行政ニーズや組織活性化に資する人材確保を実現することができました。	○	職員課
<b>(3)給与等の適正化</b>						
①給与制度の適正化	労使交渉に基づく給与等勤務条件の決定	人事院勧告に準拠した給与改定や給与制度の総合的な見直しを行うなど、給与水準の適正化を図りました。  【主な実績】 ●給与の特例減額及び定期昇給の延伸(国家公務員における平均7.8%の時限的な給与カットに準じた措置など) ●給与制度の総合的な見直し(国家公務員の制度改正に準じ、平均1.8%の給料引き下げ) ●高齢層の昇給制度見直し(55歳を超える職員の標準成績での昇給停止) ●給与構造改革に伴う現給保障の廃止(給料月額差額の支給を段階的に廃止)	歳出削減	人事院勧告や国等他団体の給与制度との整合を図ることにより、適正な給与水準の維持ができました。  【給与費削減額】 ●給与の特例減額 平成25年度 △5.3億円  ●給与制度の総合的な見直し(平成27年度から段階的实施) 平成27年度 △0.25億円 平成28年度 △0.5億円	○	職員課

取組項目	内容	平成24～28年度			進捗度	担当部署
		取組内容	区分	取組効果		
	給与水準の公表の実施	広報させぼと市ホームページにおいて、職員給与の公表を行いました。	サービス改善	給与の公表により、市民への説明責任と透明性の高い給与制度の実現につながりました。	○	職員課
	ラスパイレース指数の適正化(100以下)	昇給制度の見直し等により、ラスパイレース指数の適正化を図りました。	歳出削減	昇給延伸や高齢層の昇給、昇格制度の見直しなどの実施により、ラスパイレース指数の適正化(100以下を維持)が実現できました。  【ラスパイレース指数の状況】 平成23年度 100.8 平成24年度 109.0 平成25年度 107.7 平成26年度 98.9 平成27年度 99.8 平成28年度 99.7	○	職員課
②諸手当等の適正化	職員手当等の見直し	国・他都市の状況などを踏まえ、職員手当や旅費制度の適正化を行いました。  【主な実績】 ●持家に係る住居手当廃止 ●退職手当制度見直し(支給月数の引下げ等) ●ノー残業デーの徹底 ●動物飼育手当の廃止 ●旅費制度の見直し(バック商品の原則利用) ●特定事業主行動計画の改定	歳出削減	国や他都市の状況を踏まえた手当や旅費制度の見直しにより、人件費等の削減につながりました。  【職員手当等削減額】 ●持家にかかる住居手当の廃止(平成24年10月～) △0.8億円[平成24-28年度累計] ●退職手当の引き下げ(平成25年4月以降段階的实施) △10億円[平成25-28年度累計] ●旅費制度の見直し(平成25年度～) △0.5億円[平成25-28年度累計]	○	職員課

取組項目	内容	平成24～28年度			進捗度	担当部署
		取組内容	区分	取組効果		
(4)人材の活性化						
①人事評価システムの運用	人事評価結果を反映した昇給等の導入検討	地方公務員法の改正に伴い、人事評価の実施が義務付けられた人事評価制度について、職員的能力開発や組織力の向上を図るため、試行段階を経て平成28年度に全職員を対象として導入を図りました。人事評価結果を活用した昇給等への反映については、引き続き検討していきます。	業務改善	人事評価制度を全職員に対して導入し、昇格等人材登用を客観的な指標により行うことができました。	○	職員課
②人材の育成	職員研修体系の抜本的な見直し、職員研修専用施設の確保	職員研修の専用施設「人材開発センター」を平成24年4月に開設し、研修に集中できる環境を整えるとともに、新たな研修の取組みや研修課目を全体的に見直し、職員研修体系の抜本的な見直しを行いました。 また、人事評価制度導入に伴い、全職員を対象に研修を実施しました。  【職員研修実績】 平成23年度 36科目(受講者 2,079人) 平成24年度 44科目(受講者 2,423人) 平成25年度 46科目(受講者 2,804人) 平成26年度 49科目(受講者 2,946人) 平成27年度 45科目(受講者 2,618人) 平成28年度 46科目(受講者 4,573人)	業務改善	職員研修の専用施設「人材開発センター」の開設、研修メニューや実施内容の見直しなど研修効果を高める取り組みを行ったことで、研修の満足度、理解度については高い水準を保つことができました。  【研修内容の理解度】 平成24年度 96.5% 平成25年度 96.8% 平成26年度 97.0% 平成27年度 95.8% 平成28年度 95.7%	○	職員課
	OJTサポーターの養成等によるOJT実施促進	OJTハンドブックを作成し、各職場におけるOJTの実施を促進するとともに、OJTファミリートレーニング事業によりOJTの充実を図りました。	業務改善	OJTハンドブックの活用や、OJTファミリートレーニング事業の実施により、各職場でのOJTの推進につながりました。	○	職員課
	市主催の希望選択制研修(カフェテリア研修の充実)	市主催の希望選択制研修(カフェテリア研修)の研修科目の充実・見直しを行いました。  【カフェテリア研修実績】 平成23年度 実績なし 平成24年度 3科目(受講者 110人) 平成25年度 10科目(受講者 190人) 平成26年度 10科目(受講者 180人) 平成27年度 5科目(受講者 109人) 平成28年度 8科目(受講者 131人)	業務改善	職員研修体系の見直しに合わせ、カフェテリア研修の充実を図り、様々なメニューの研修を実施したことで、職員の意識改革や能力向上につながりました。	○	職員課



取組項目	内容	平成24～28年度			進捗度	担当部署
		取組内容	区分	取組効果		
(5)公営企業の経営健全化						
水道・下水道事業	中期経営計画等の推進	地方公営企業法に基づき、中期経営計画等を通じた健全経営を図りました。  【主な見直し】 ●営業課計量業務及び漏水調査業務等の効率化 ●世知原地区水道施設維持管理業務委託 ●下水道管渠維持管理の囑託化 ●山の田浄水場の廃止(新山の田浄水場の一部供用開始) ●大野浄水場の廃止及び広田浄水係の統合(新山の田浄水場の全面供用開始) ●配水管破裂緊急修繕業務委託拡大 ●庶務・秘書業務の囑託化 ●中部・西部下水処理場の維持管理業務の包括的民間委託化	業務改善 サービス改善 歳入確保 歳出削減	民間事業者へ委託することが効率的な業務の委託化や業務の効率化により、コストの削減につながりました。  【民間活力の導入等による事業費削減額】 △0.37億円[平成24-28年度累計]	○	水道局総務課
交通事業	中期経営計画等の推進	地方公営企業法に基づき、中期経営計画等を通じた健全経営を図りました。  【主な見直し】 ●黒髪営業所を子会社(させぼバス株)へ運行委託 ●子会社(させぼバス株)へ一部路線移譲 ●ダイヤ見直し及び運賃改定(平均改定率+10.78%)	業務改善 サービス改善 歳入確保 歳出削減	【職員定数の減】 平成24年4月180名→平成29年4月66名[△114名]  【単年度収支の改善】 純損益(決算) 平成24年度△0.15億円→平成28年度+0.6億円 (収支改善+0.75億円)	○	交通局総務課
病院事業	中期経営計画等の推進	地方公営企業法に基づき、中期経営計画等を通じた健全経営を図りました。  【主な見直し】 ●地方独立行政法人化に向けた協議・検討・調整	業務改善 サービス改善 歳入確保 歳出削減	平成28年4月に地方独立行政法人化を行うことができました。	○	総合医療センター総務課

取組項目	内容	平成24～28年度			進捗度	担当部署
		取組内容	区分	取組効果		
Ⅲ パート ナー シ ッ プ の 構 築 ( 市 民 協 働 の 推 進 )	(1)市民協働の推進					
	①協働のまちづくりの基盤整備	<p>コミュニティ行政のあり方検討・モデル実施、本格展開</p> <p>住民自治の実現に向けた取組みを推進するため、平成24年11月に「佐世保市地域コミュニティ推進指針」、平成27年2月に「佐世保市地域コミュニティ推進計画」を策定し、町内会を中心とした地域コミュニティの活性化を図るとともに、一定の地域での地域づくりを目的とする地域コミュニティ組織として「地区自治協議会」の設立を推進しました。</p> <p><b>【主な実績】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●16地区で自治協議会設立</li> <li>●5地区で生涯学習推進会と自治協議会が合流</li> <li>●「町内会活性化ガイドライン」の作成・配付</li> <li>●町内会加入促進に関し不動産業界の2団体と協定を締結</li> </ul>	市民協働の推進	<p>地区自治協議会の設立によって各地域内の主な団体が一堂に会し協議する場(情報共有の場)ができました。</p> <p>また、「生涯学習推進会」と「地区自治協議会」との統合により地域団体の効率化とわかりやすい組織化が進みつつあります。</p>	○	コミュニティ・協働推進課
	合併地域まちづくり特別事業の実施及び見直し検討	<p>合併6地域等において、合併地域まちづくり特別事業を実施し、新市一体化などを推進しました(平成27年度終了)。合併地域まちづくり特別事業の終了後は、対象地域を全市に拡大して、地域力アップ支援事業を実施しました。</p> <p><b>【合併地域まちづくり特別事業実施実績】</b></p> <p>平成24年度 67事業 平成25年度 61事業 平成26年度 66事業 平成27年度 34事業</p> <p>《事業内容》</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>①地域間交流事業</li> <li>②既存イベント・地域文化の継承事業</li> <li>③地域活性化イベント事業</li> <li>④人材育成支援</li> <li>⑤地域景観美化事業</li> <li>⑥地域活性化支援事業</li> <li>⑦市長特認事業</li> </ol> <p><b>【地域力アップ支援事業実績実績】</b></p> <p>平成28年度 49事業</p> <p>《事業内容》</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>①地域力アップ事業</li> <li>②合併地域代表イベント・地域伝統文化継承事業</li> <li>③宇久の若人スポーツ・文化交流支援事業</li> </ol>	市民協働の推進	<p><b>【合併地域まちづくり特別事業】</b></p> <p>新市の一体化と地域の自立化を目的とする事業に補助を行い、地域活力の維持等へ効果がありました。</p> <p><b>【地域力アップ支援事業】</b></p> <p>各種団体による新たなソフト事業が実施され、地域活動の活性化につながりました。</p>	○	地域政策課

取組項目	内容	平成24～28年度			進捗度	担当部署
		取組内容	区分	取組効果		
②市民協働の推進における環境整備	市民公益活動団体自立化支援補助金の運用	市民公益活動団体の運営基盤を強化し、各団体の活動活性化と自立化を促すため、設立初期団体や活動を拡大する団体に対し財政面への支援を行いました。  【実績】 ●自立化支援補助金交付 15件 ・設立初期団体への補助交付 7件 ・活動拡大期団体への補助交付 8件	市民協働の推進	佐世保市内の市民公益活動団体(NPO法人やボランティア団体等)の活動活性化と自立化を促進し、本市の「市民協働によるまちづくり」の推進に寄与することができました。 設立初期段階での自立化が課題と指摘される中で、当事業による支援を行うことで団体の活動継続を図り、市民活動団体数の増加につながりました。  【市民活動団体数】 平成24年度199団体→平成28年度209団体	○	コミュニティ・協働推進課
	市民公益活動団体への研修会の開催	市民活動団体のマネジメントや人材育成の支援、団体同士のネットワークづくりに関する支援を行いました。  【実績】 ●団体交流会開催 6回 ●研修会開催 11回	市民協働の推進	市民公益活動団体に関して、市民活動交流プラザが主催する研修事業の充実や相互交流の促進を図り、同プラザ利用者をはじめとする市民公益活動団体の運営円滑化や活動の活発化に資することができました。 研修会参加者のアンケートでは、研修内容に「満足」という回答が9割以上という結果になっています。	○	コミュニティ・協働推進課
	提案公募型協働事業の実施	「市民協働によるまちづくり」の実現に向け、市民活動団体及び市役所からの相互の提案に基づき、それぞれが協働して取り組む提案公募型協働事業を実施しました。  【実績】 ●市民団体提案型事業 5件 ●行政提案型事業 6件	市民協働の推進	「みんなで創る素敵なまちさせぼ」づくりのために、NPOやボランティアなど公益活動に取り組む市民活動団体からの提案により、市民と行政が協働に取り組み、協働の実践をすることで、お互いのつながり・絆を深め、みんなが幸せで住みよいまちづくりに貢献することができました。 事例として、「ミニさせぼ」事業を市民と行政が協力して開催したことにより、子どもの自主性・創造性・まちづくりへの参加意識の醸成の向上、地域活動活性化につながり、当事業実施後も関係団体で運営委員会を組織し、事業を継続されています。	○	コミュニティ・協働推進課
	「させぼ市民活動交流プラザ」の運営及び運営主体に係る検討	市民活動の拠点である「市民活動交流プラザ」の管理運営、サロンの開催、NPO等の活動や市民協働によるまちづくりに興味関心を持ってもらうための「市民協働交流月間」などの主催事業を行うとともに、運営主体として、指定管理者制度の導入について検討を行いました。	市民協働の推進	市民公益活動の拠点として、市民公益活動の支援、活動に関する情報の収集・提供や意識啓発イベント等を行うことにより市民公益活動の活性化を図ることができました。 指定管理者制度の導入については、「市民協働推進委員会」において検討をいただきましたが、NPOの中間支援組織の育成を含め、引き続き運営主体の検討を行っていきます。	○	コミュニティ・協働推進課

取組項目	内容	平成24～28年度			進捗度	担当部署
		取組内容	区分	取組効果		
	市職員研修会の開催	市職員への定期的な研修及び市民との合同研修を実施し、職員の意識改革を図りました。  【実績】 ●職員研修 連続型研修2回 参加者24人 単発型研修5回 参加者82人 県との共催研修4回 参加者19人 ●市民との合同研修 ファシリテーション研修8回 参加者59人	市民協働の推進	市民協働に関する職員の意識改革と市民協働の実践に向けた人材育成を図るとともに、まちづくりに積極的に参加する市民と職員の人材育成と市民協働によるまちづくりに必要な協働の理解を進めることにより、地域の活性化に向けた基盤づくりに貢献することができました。	○	コミュニティ・協働推進課
	市民協働ガイドラインの普及・運用	市民協働ガイドラインの策定に向けた先進事例の収集、検討を行いました。  【一部進捗の理由】 先進事例の収集、検討に時間を要し、ガイドラインの策定及び普及・運用には至りませんでした。	市民協働の推進	市民協働ガイドラインの策定に向けた先進事例の収集、検討を行ない、これを踏まえ平成29年度に市民協働ガイドラインの策定に取り組みます。	△	コミュニティ・協働推進課
	市民協働の視点に立った行政体制の整備検討	市民協働事業を実施している関連部署における市民協働推進担当者の役割や配置等について検討を行いました。	市民協働の推進	市民協働の視点に立った行政運営について検討を行うことができました。	○	コミュニティ・協働推進課
<b>(2)情報共有の推進</b>						
①コミュニケーションの活性化	広聴事業の推進	多様な市民ニーズの的確な把握や対話型の市民会議、地域での懇談会などを行いました。  【主な実績】 ●市長への手紙 384件 ●ご意見箱 434件 ●市民意識アンケート調査実施5回 ●キラっ人トーク開催 20回 ●市民会議開催 4回 ●市政懇談会開催 66地区・延べ 4, 219人参加	サービス改善	市長・職員が市民と直接意見交換をする市政懇談会やキラっ人トークの開催、市長への手紙やご意見箱への対応、市民意識アンケート調査の実施など、行政サービスの改善や政策立案へ市民の声を反映させる仕組みづくりを推進しました。	○	政策経営課 秘書課 情報政策課 コミュニティ・協働推進課
	地区協議会を通じての合併地域の意見反映及び今後のあり方検討	合併6地域の地区協議会からの提言に基づき、地域課題の解決に努めました。	サービス改善	地域の方々による十分な議論により、地域の課題や今後のあり方を検討することができました。	○	地域政策課
②行政情報の共有	市政情報提供事業の推進	広報させぼの発行や市ホームページなどの様々な媒体を通じて、市政情報の提供を行いました。  【実績】 ●広報させぼ発行 12回(年) ●市長テレビ番組放送 49回 ●市ホームページ公開件数 42, 744件 ●市フェイスブック投稿件数 2, 231件 ●市ツイッター投稿件数 2, 385件	サービス改善	様々な媒体を通じて、市の施策やサービス、イベントなどのわかりやすい市政情報の提供に取組み、市民が市政情報の理解を深めることにつながりました。	○	秘書課 情報政策課

取組項目	内容	平成24～28年度			進捗度	担当部署	
		取組内容	区分	取組効果			
IV 財政の健全化（持続可能な財政運営）	(1)質の高い財政運営						
	①財政規模の適正化	標準的な財政需要の比較分析	類似都市との標準的な比較分析等を行い、分析結果を予算編成等に活用することで、財源の効率的な配分に取り組みました。	歳入確保 歳出削減	分析結果を予算編成等に活用することで、財源の効率的な配分につなげました。	○	財政課
		行政サービスの見直し(事務事業の選択、事業量の縮減)	事務事業のスクラップアンドビルドやサンセット方式の導入、経常経費の見直しなどに取り組みました。	歳出削減	事務事業の見直しを行い、ムダの削減や公共関与の見直しによる歳出面での改革改善を図りました。  【改革改善効果額(一般財源)】 平成24年度 8.1億円 平成25年度 7.7億円 平成26年度 14.7億円 平成27年度 15.2億円 平成28年度 7.0億円	○	財政課
②後年度負担の軽減	市債の発行調整、市債残高の逓減	●地方交付税措置のない地方債の発行抑制などに取り組みました。 ●平成28年度の地方債の発行に当たっては、公債費の据置期間を一律1年で設定しました。	歳出削減	●プライマリーバランスの黒字化を達成し、後年度負担の軽減に努めました。 ●平成28年度については、後年度の公債費の平準化と償還に係る返済総額の低減に努めました(平成28年度発行分の利子軽減額:約0.33億円)。  【プライマリーバランスの状況】 平成24年度 8.1億円黒字 平成25年度 14.4億円黒字 平成26年度 25.1億円黒字 平成27年度 43.8億円黒字  【実質公債費比率(12%以下)】 平成24年度 11.7% 平成25年度 10.6% 平成26年度 9.7% 平成27年度 8.2%	○	財政課	

取組項目	内容	平成24～28年度			進捗度	担当部署
		取組内容	区分	取組効果		
③戦略的な財源配分	集権的財源配分と分権的編成、成果志向の予算編成	<ul style="list-style-type: none"> <li>●夏頃に開催するサマールビュー(市長、副市長、関係部局長協議)により、政策の方向性を早期に確認したうえで、次年度の経営方針を策定することにより、重点政策を効率的に明らかにし、これらの重点分野に財源配分を行いました。</li> <li>●新規事業については事前評価を実施し、経営方針や予算編成への反映に努めました。</li> </ul> <p>【新規事業事前評価数】</p> <p>平成24年度 21事業 平成25年度 24事業 平成26年度 17事業 平成27年度 49事業 平成28年度 70事業</p>	業務改善 歳出削減	財政計画に基づく予算フレームを設定したうえで、経営方針等により重点政策を明らかにし、これら成果の大きい分野へ財源を優先配分することができました。	○	財政課
④安定的な歳入確保	市税の滞納整理促進	<ul style="list-style-type: none"> <li>●平成23年度から現年度と滞納繰越の担当係を区分するなど課内組織の再編を行いながら現年度徴収に取り組みました。</li> <li>●換価効率の高い債権に関する財産調査を徹底し、調査結果に基づく差押えや執行停止等の滞納整理を強化しました。</li> <li>●市県民税の徴収対策として県及び県北自治体で設置した任意団体である長崎県地方税回収機構との連携を図りました。</li> </ul>	歳入確保	<p>計画期間中の市税徴収率は、3.87ポイント上昇しました(平成23年度の徴収率92.77%から平成28年度96.64%)。このことにより、安定的な歳入確保につながりました。</p> <p>【徴収率実績】</p> <p>平成24年度 93.33% 平成25年度 94.30% 平成26年度 95.27% 平成27年度 95.99% 平成28年度 96.64%</p>	○	納税課

取組項目	内容	平成24～28年度			進捗度	担当部署
		取組内容	区分	取組効果		
	申告・納税環境の整備	個人市県民税の特別徴収の徹底(平成27年度から県下一斉指定)や電子申告(eLTAX)の継続的な推進等、また、軽自動車税に加え、平成24年度からは個人市県民税、固定資産税のコンビニ収納を開始し、申告・納税環境の改善に取り組みました。	サービス改善 歳入確保	個人市県民税の特別徴収の徹底により、特別徴収実施事業所数については、平成23年度 5,698者から平成28年度 8,684者へ増加しました。また、電子申告件数も、平成23年度99,218件から、平成28年度153,067件に大幅に上昇しました。これらの取り組みで、申告・納税環境の改善と市税の徴収率の向上に貢献しました。  【コンビニ収納実績】 平成23年度 0.9億円 平成24年度 8.0億円 平成25年度 9.4億円 平成26年度 10.4億円 平成27年度 11.3億円 平成28年度 13.1億円	○	市民税課 資産税課 納税課
	税外収入の確保	自動販売機設置に係る入札や職員駐車場の有料化の実施、「佐世保市広告事業実施要綱」の改正、「受益者負担の適正化指針」の策定及び使用料の見直しに取り組みました。	歳入確保	自動販売機設置や職員駐車場有料化の継続実施、受益者負担の適正化に基づく施設使用料の見直し(77施設)により、新たな歳入の増を図りました。  【主な実績】 ●自動販売機の入札設置による歳入 1.3億円 [平成24-28年度累計] ●受益者負担の適正化による歳入増 0.3億円 [平成28年度]	○	財政課 財産管理課
	自主課税	地域決定型地方税制特例措置(わがまち特例)に係る固定資産税の課税標準等の特例割合については、参酌率に基づき適用しました。  【条例整備件数】 平成24年度 1件 平成26年度 5件 平成27年度 3件 平成28年度 7件	歳入確保	地域の実情に即した政策的な活用を図るため、制度創設から平成28年度まで16件の条例整備を行い、本市の社会基盤の整備に寄与するとともに、固定資産税等の適正かつ公平な課税に貢献しました。	○	市民税課 資産税課 納税課 財政課

取組項目	内容	平成24～28年度			進捗度	担当部署
		取組内容	区分	取組効果		
	債権管理検討委員会における全体管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>●債権徴収計画の継続的な進捗管理の実施や収入未済額の集約及び債権ごとの徴収目標の設定を行うとともに、部局別目標の内部公表を行いました。</li> <li>●また、平成29年4月1日付け債権管理対策室の新設に併せ、債権管理の更なる推進を図るため、従来の債権管理検討委員会を債権管理推進委員会へ変更しました。</li> </ul>	歳入確保	各所管部署ごとの債権管理マニュアルの作成や、債権徴収計画の策定等を通じて、未収債権回収等、債権管理にかかる各所管課の意識向上が図られました。	○	債権管理対策室
	非強制徴収債権の新たな債権回収手法の研究・運用	<ul style="list-style-type: none"> <li>●回収可能な債権の選別や法的措置の手法等についての研究を行いました。</li> <li>●各所管部署からのヒアリング等を通じ、債権管理マニュアルの確実な運用など、歳入確保に向けた指導を継続的に行いました。</li> <li>●また、平成29年4月1日付で財務部内に債権管理対策室の新設を決定し、徴収困難案件に対する滞納処分や強制執行の実践、各所管部署へより具体的な指導助言ができる体制の整備を行いました。</li> </ul> <p>【一部進捗の理由】 収入未済額は減少しているものの、全庁横断的に適切な債権管理を今後進めていく必要があります。平成29年4月に新設した債権管理対策室において進捗を図っていきます。</p>	歳入確保	<p>未収額の縮小や徴収率の向上など、全体的な歳入の増に繋がりました。</p> <p>【28年度収入未済額】 6.0億円(平成23年度比△46.9%)</p> <p>【28年度徴収率】 84.7%(平成23年度比+7.8ポイント)</p> <p>※いずれも一般会計で、市税及び国県支出金を除いた未収のある債権の集計</p>	△	債権管理対策室
	資産活用基本方針の策定・運用	<p>「佐世保市施設白書」を作成するとともに、「佐世保市資産活用基本方針」の策定・運用を図りました。また、「資産活用基本方針」に基づき、資産活用推進会議において遊休資産の類型化を行い、資産活用を図りました。</p> <p>【実績】 資産活用推進会議での方針決定件数39件</p>	歳入確保	「資産活用基本方針」の策定により、これに基づいて遊休資産の類型化を行い、利活用を図るというルールが認識されたことで遊休資産の利活用につながりました。	○	財産管理課



取組項目	内容	平成24～28年度		進捗度	担当部署	
		取組内容	区分			取組効果
	施設再編事業 (市有施設の整理統合)	「佐世保市公共施設適正配置方針」及び「佐世保市公共施設保全方針」を策定しました。また「佐世保市公共施設適正配置・保全基本計画」を策定し、今後の施設再編や長寿命化改修の実施に向けて、基本的な考え方や市民対話の進め方について決めました。 尚、総務省からの要請に基づき、上記計画に道路や橋りょう、水道、下水道などのインフラ施設を含んだ「佐世保市公共施設等総合管理計画」も併せて策定し、互いの計画が整合性を保ちながら進められるようにしました。  【一部進捗の理由】 計画検討の過程で市民との合意形成をより重視しながら策定すべき必要性を認識し、手法の見直しを行うことに時間を要したため施設再編の実施に至らなかったものです。	歳入確保	計画に基づいた施設再編の実施には至りませんでした。政策的な改革改善の観点により個別の先行事案としての実績がありました。  【主な実績】 ●市民会館 △4,417㎡ ●神浦小学校 △3,494㎡ ●俵浦小学校 △2,345㎡ ●小佐々幼稚園 △723㎡	△	財産管理課
	市有地利活用活性化事業	市有地公売の実施や定期借地権契約の締結により、安定的・長期的な貸付収入の確保を図りました。	歳入確保	活用可能な遊休資産を掘り起し、運用を図ることで、安定的・長期的な収入の確保につながりました。  【主な実績】 ●市有地公売 15件 ●メガソーラー用地貸付 2件 ●東京事務所跡地貸付 1件	○	財産管理課
	公金の適正かつ効率的な管理・運用	●減債基金のうち、株式で運用しているものについて、確実かつ効率的な運用を行うため、平成26年度末に基金から株式を購入し、現金に移管しました。 ●金融機関のペイオフ対策など「安全性」を重視した「佐世保市公金管理方針」の範囲内での運用(債権債務の相殺を基本)を継続しました。	歳入確保	株式の現金移管やマイナス金利政策による運用益の減に対応するための新規発行債券運用など、公金の適正かつ効率的な管理・運用に努めました。  【運用益】 平成24年度 0.50億円 平成25年度 0.24億円 平成26年度 0.28億円 平成27年度 0.28億円 平成28年度 0.26億円  【基金運用に占める債券の割合】 平成24年度末 6.8% 平成25年度末 12.2% 平成26年度末 13.0% 平成27年度末 12.0% 平成28年度末 21.3%	○	財政課

取組項目	内容	平成24～28年度			進捗度	担当部署
		取組内容	区分	取組効果		
	より有利で効率的な管理・運用に関する研究	オーバーパー債権購入に係る会計処理手法等の研究、金融機関の健全性の把握による1年以内の運用先の拡大の研究、基金の一括運用の導入検討などを行い、長期運用できる基金を増やすなど改善を図りました。	歳入確保	平成29年3月末の運用で、土地開発基金と国民健康保険財政調整基金を除くすべての基金を一括運用しました。	○	財政課
	基金の公債等による中期的な運用の検討	合併市町村振興基金や減債基金等の一部について、債権による中長期的な運用を図りました。	歳入確保	マイナス金利政策による運用益の減に対応するための新規発行債券運用など、公金の適正かつ効率的な管理・運用に努めました。  <b>【基金運用に占める債券の割合[再掲】】</b> 平成24年度末 6.8% 平成25年度末 12.2% 平成26年度末 13.0% 平成27年度末 12.0% 平成28年度末 21.3%  <b>【保有債券(平成28年度末)】</b> 5年債 22.1億円 10年債 37.5億円 20年債 5.0億円	○	財政課

取組項目	内容	平成24～28年度			進捗度	担当部署
		取組内容	区分	取組効果		
<b>(2)信頼される財政運営</b>						
①将来の財政支出、不足の事態への備え	基金の確保	財源調整2基金(「減債基金」、「財政調整基金」)の残高を維持しつつ、特定目的基金として、新たに平成24年度に「施設整備基金」、平成25年度に「暴力追放推進基金」、平成27年度に「ふるさと佐世保元気基金」をそれぞれ設置しました。	歳入確保	財源調整2基金(「減債基金」、「財政調整基金」)の残高を維持しつつ、特定目的基金を新たに設置し一定額を積立てるなど、不測の財政需要への対応を図りました。  【財源調整2基金残高】 平成24年度末 99.0億円 平成25年度末 106.2億円 平成26年度末 100.8億円 平成27年度末 106.8億円 平成28年度末 109.1億円	○	財政課
②計画的な財政運営	中期財政ビジョン策定(財政指標の設定、目標管理)	恒常的、構造的な財源不足を解消し、持続可能な財政を維持するため、「佐世保市中期財政ビジョン」を策定し、数値目標を設定し、進捗管理を行いました。	歳入確保	「財政白書(現状分析)」、「財政運営指針(基本的な考え方)」、「財政計画(将来推計と改善方策)」を示した中期財政ビジョンを策定し、財政指標の目標設定を示すことで、財政改革の道筋を示しながら、財政基盤の確立に努めました。  【財政運営の主な数値実績】 ●財源調整2基金の実質的な残高(標準財政規模の10%以上) 平成24年度 12.0% 平成25年度 12.3% 平成26年度 13.0% 平成27年度 12.9% 平成28年度 13.2%  ●経常収支比率(90%以下) 平成24年度 87.5% 平成25年度 88.4% 平成26年度 89.3% 平成27年度 90.0%  ●将来負担比率の状況 平成24年度 69.9% 平成25年度 53.4% 平成26年度 44.4% 平成27年度 27.6%	○	財政課

取組項目	内容	平成24～28年度			進捗度	担当部署
		取組内容	区分	取組効果		
	<p>ファシリティマネジメント(調査研究、実施)</p> <p>東京事務所跡地の長期貸付など遊休資産の利活用を進めました。また本庁舎リニューアル計画に基づいて事業を実施するとともに、「資産活用基本方針」及び「公共施設保全方針」を定め、長寿命化改修を用いることにより将来における投資的経費の抑制を図りました。また、「佐世保市公共施設適正配置・保全基本計画」を策定し、ファシリティマネジメントの実施に向けた基本的な考え方や進め方について定めました。</p> <p>※ファシリティマネジメントとは、業務用不動産(土地、建物、構築物、設備等)すべてを経営にとって最適な状態(コスト最小、効果最大)で保有し、賃借し、使用し、運営し、維持するための総合的な経営管理活動(公益社団法人ファシリティマネジメント協会の定義)</p> <p>【一部進捗の理由】 公共施設適正配置基本計画及び公共施設保全基本計画については、手法の見直しが必要となったことから計画策定が当初見込みより遅れました。</p>	歳入確保 歳出削減	ファシリティマネジメントの先行事案として、施設の長寿命化および機能向上を目的として本庁舎リニューアル事業に取り組んでおり、国の防衛補助事業を活用して安定した財源の確保と継続した事業実施が図られました。	△	財産管理課 財政課	

取組項目	内容	平成24～28年度		進捗度	担当部署	
		取組内容	区分			取組効果
③わかりやすい財政運営	わかりやすい情報開示	<ul style="list-style-type: none"> <li>●「広報させぼ」や市ホームページ等による財政情報の掲載、「させぼさんちの家計簿」の発行、大学への出張講座開催、テレビ佐世保を活用した予算の説明を行いました。</li> <li>●「受益者負担適正化指針」の説明会の際、本市財政状況の説明をあわせて行いました。</li> <li>●財務状況をより多面的かつ合理的に明らかにするため、統一的な基準による地方公会計の整備に取り組みました。</li> </ul> <p>【平成24-28年度累計】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●財政状況の公表等 <ul style="list-style-type: none"> <li>○財政状況の公表(毎年7月と11月) 公表回数 10回</li> <li>○健全化判断比率の公表(毎年9月) 公表回数 5回</li> <li>○財政状況資料集の公表(毎年4月頃) 公表回数 5回</li> <li>○財政白書(毎年10月頃) 公表回数 5回</li> <li>○財務4表(毎年10月、3月《連結》頃) 公表回数 10回</li> </ul> </li> <li>●「させぼさんちの家計簿」(毎年広報させぼ1月号へ折込) 公表回数 5回</li> <li>●出張講座(大学講座、出前講座) 講座回数 6回</li> <li>●テレビ佐世保(当初予算、補正予算) 放送回数 16回</li> </ul>	サービス改善	財政情報をわかりやすく提供することで、市民の財政に対する理解促進に努めました。	○	財政課
	市民参画の提案	<p>公共施設の現状と課題や受益者負担の適正化など、市民の身近な問題についての説明会を開催し、現在の財政状況だけでなく、将来推計人口や財政見通しなどの説明を同時に行うことで、市民が自らの財政負担を意識し、サービス水準を選択することで財政運営に参画できるような仕組みを検討しました。</p>	サービス改善	市民参画の具体的な方策については、検討のみにとどまりましたが、既述の情報開示を通じて、市民の財政に対する理解促進に努めました	○	財政課