

# 第 6 次佐世保市行財政改革推進計画

【後期プラン原案（平成 29～33 年度）】

～市民とともに歩み、変革し続ける行政への道筋～

平成 28 年 12 月

佐世保市

## 【目次】

1	後期プラン策定の背景とこれまでの取組み	1
(1)	策定の趣旨	1
(2)	前期プランの取組概要と課題	2
(3)	本市を取り巻く今後の環境	4
①	少子高齢社会の進行と厳しくなる財政の見通し	
②	地方分権の推進	
2	改革の方向性	6
(1)	財政見通し	6
(2)	改革改善の取組み	8
(3)	財政計画	10
(4)	今後における改革の方向性	11
3	プランの内容	12
(1)	位置付け	12
(2)	計画期間	12
(3)	基本目標	12
(4)	改革の視点	13
(5)	推進体制	16
(6)	取組み体系	17
(7)	取組み内容	19
I	行政活動の再構築	19
II	行政体制の整備	24
III	パートナーシップの構築	28
IV	財政の健全化	31
4	後期プラン実施期間中における状況変化への対応と将来を見据えた取組み	35

### 【参考資料】

前期プランの主な取組実績（基本方針別）	37
前期プランの改善効果額実績（普通会計）	48
普通会計決算額(平成 23～27 年度)	50
財政健全化法における健全化判断比率等(平成 27 年度)	51

## 1 後期プラン策定の背景とこれまでの取組み

---

### (1) 策定の趣旨

本市では、昭和 56 年以来、行財政改革に係る大綱や計画等を通じて、それぞれの時機に応じた取組みを推進することにより、行政サービスの維持向上や健全な財政運営という面で一定の成果を収めてきたものと考えています。

しかしながら、地方分権の進展への対応や人口減少社会の課題を克服するための地方創生への取組み、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など、新たな取組みが求められている状況にあります。

一方、本市の財政状況は、高齢化の更なる進展により社会保障費が増加する中、人口減少社会を迎え、今後市税収入の伸びを期待することが難しい状況であり、市町合併に伴う地方交付税の財政支援措置(合併算定替)の段階的な終了なども相俟って、厳しい財政見通しとなっています。

行財政改革の目的は、より質の高い行政サービスをより低いコストで提供するとともに、健全な財政運営を図ることと考えています。

このため、本市を取り巻く環境が変化する中において、新たな政策課題や市民ニーズに的確に対応するために、施策・事務事業の選択と限られた行政資源の集中配分を行うとともに、これまで以上に市民や企業、NPO 法人・自治組織などの団体との連携を推進することにより、持続可能な行政運営を展開していく必要があります。

本年度は「第 6 次佐世保市行財政改革推進計画(前期プラン)【平成 24 年度～28 年度】」の最終年度にあたることから、これまでの取組みを検証しながら、引き続き行財政改革に取り組むため、「第 6 次佐世保市行財政改革推進計画(後期プラン)」を策定するものです。

### (2) 前期プランの取組概要と課題

平成 24 年に策定した「第 6 次佐世保市行財政改革推進計画(前期プラン)【平成 24 年度～28 年度】」においては、「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」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係る各種取組みを推進しています。

## 前期プランの目標と取組実績

### 【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

### 主な取組実績

取組みによる改善効果額 51.7 億円【平成 24 年度～27 年度】

(前期プランの財政見直しにおける収支不足額 13.5 億円)

#### 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)

- 行政評価等の手法を活用した継続的な事務事業の改善
- 事業の選択と集中による効果的・効率的な行政経営
- 民間活力の活用(業務の民間移譲や委託、指定管理者制度)、情報システム最適化
- 各種証明書の自動交付機導入、コンビニ交付・市税等コンビニ収納開始による市民の利便性向上

#### II 行政体制の整備(庁内執行体制の適正化)

- 新たな政策課題等に対応する組織・機構の見直し、定員管理の適正化
- 給与・職員手当等の見直し、ラスパイレス指数の適正化

#### III パートナーシップの構築(市民協働の推進)

- 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

#### IV 財政の健全化(持続可能な財政運営)

- 「佐世保市中期財政ビジョン」に基づく恒常的、構造的な財源不足解消
- 財源調整基金残高、実質公債費比率などの進捗管理による財政の健全化
- 市税徴収率の向上、財源調整基金の活用、遊休財産の適正な処分

### 【総括評価】

- 前期プランの取組みにより、収支不足の解消(13.5 億円)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
- 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、今後の財政見直しにおいて、なお収支不足が見込まれる状況にあり、引き続き行財政改革に取り組むことが必要

## 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

- ①前期プランの取組みのうち、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、進捗が低調であることから、後期プランにおいて、内容の反映やその具体的な取組み手法について検討を行う必要があります。
- ②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。
- ③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、西九州北部地域等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。
- ④歳入歳出両面における行財政改革のさらなる推進を図っていく必要があり、その際、職員は極めて重要な行政資源となります。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(ヒト・モノ・カネ等)の有効活用という観点から、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。
- ⑤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が見込まれます。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。
- ⑥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、町内会や地区自治協議会、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検討を行う必要があります。

### (3) 本市を取り巻く今後の環境

#### ① 少子高齢社会の進行と厳しくなる財政状況の見通し

平成 20 年に減少に転じた我が国の人口は、今後急減することが見込まれています。

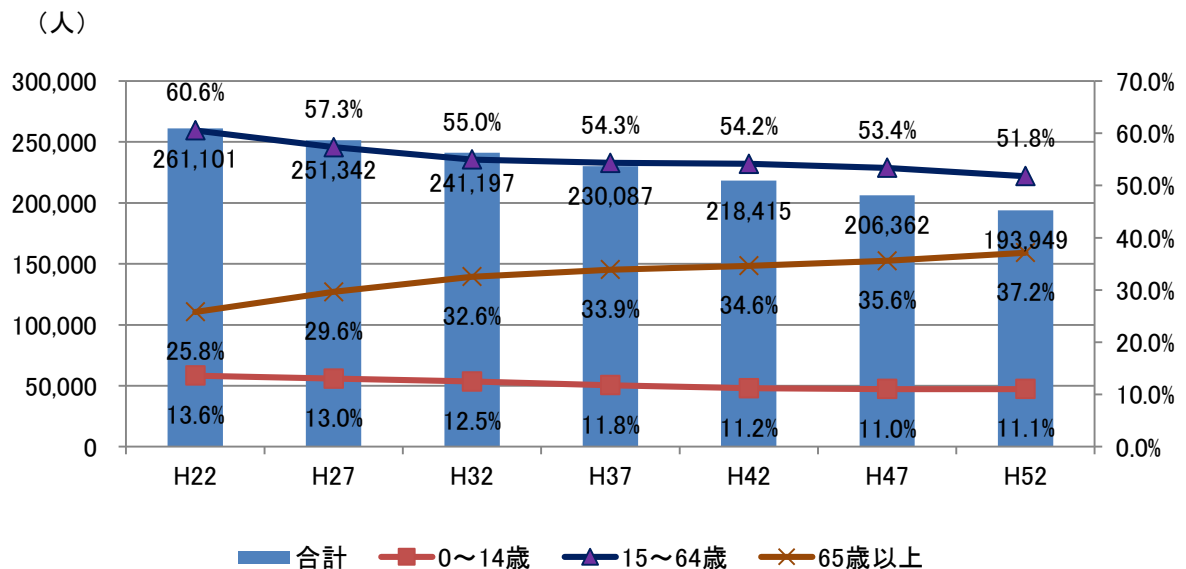
本市におきましても、同様に急激な人口減少が見込まれておりますが、この人口減少は単に人口規模が縮小するだけでなく、年少人口(0～14 歳)・生産年齢人口(15 歳～64 歳)の減少や老年人口(65 歳以上)の増加という人口構造の変化を伴います。

この人口減少社会の到来と少子高齢社会の進行により、市税収入の増加が見込めない中、医療や介護等の社会保障費の増加が予想されます。

また、今後市町合併に伴う地方交付税の財政支援措置(合併算定替)が段階的に終了すること、公共施設の更新費用が増加することなどから、厳しい財政見通し(平成 29 年度から 33 年度の収支不足額 128 億円)となっています。

このように、今後本市の厳しい財政状況が懸念される中、健全な財政運営を維持していくための方策が求められます。

佐世保市総人口及び年齢3区分別人口



出典: 国立社会保障・人口問題研究所 (H25 年 3 月推計)

#### ② 地方分権の推進

住民に身近な行政は、地方公共団体が自主的かつ総合的に広く担うようにするとともに、地域住民が自らの判断と責任において地域の諸課題に取り組むことができるよう地方分権改革が進められています。

現在進められている第2次地方分権改革においては、国の個々の法令を見直すことで、数多くの個別の事務・権限について、規制緩和(義務付け・枠付けの見直し)や権限移譲が実施され

ています。平成26年からは従来の地方分権改革推進委員会の勧告方式に加え、個々の地方公共団体から全国的な制度改革の提案を広く募る「提案募集方式」が導入されており、今後益々、地域が自らの発想と創意工夫により課題解決を図ることが求められています。

また、地方自治法の一部改正に伴い、平成27年4月から特例市制度が廃止され、中核市の要件が「人口30万人以上」から「人口20万人以上」へ引き下げられました。

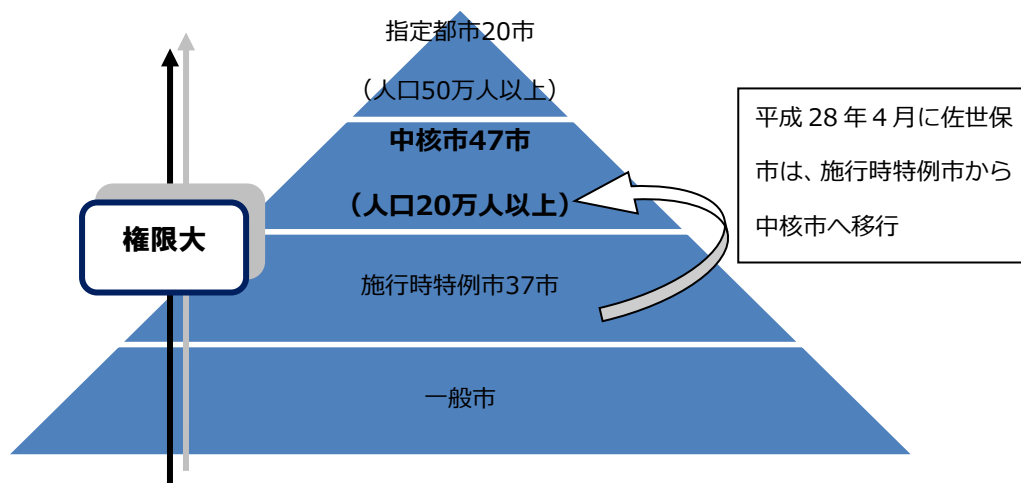
本市は市民に密着した事務をより市民に身近なところで行うことにより、行政サービスを充実させるため、平成28年4月に施行時特例市から中核市へ移行し、長崎県から事務権限の移譲を受けました。

中核市への移行や人口減少社会への対応により新たな都市戦略が求められ、今後はきめ細かな行政サービスの提供、行政サービスの利便性の向上や事務の簡素化、特色あるまちづくりを推進し、市民の満足度のさらなる向上を図るとともに、西九州北部地域等の拠点都市として、中心的な役割を果たすことが求められています。その役割を果たすため、近隣の市町と連携しながら本市が圏域全体の将来像を描き、圏域全体の経済をけん引し、圏域全体の発展と福祉の向上につなげていくことが必要であり、そのための具体方策の一つである連携中枢都市圏の形成に向け、行政運営の効率化や公民連携の視点を取り入れた新たな広域連携の仕組みづくりに努める必要があります。

#### ■ 中核市制度について（参考）

規模や能力が比較的大きな都市において、都道府県で行っている業務の多くを取り扱えるようになる市のことです。都市の事務権限を拡大することで、より充実した行政サービスを提供し、地方分権を推進することなどを目的としており、本市は中核市への移行に伴い、長崎県から38事務628項目の事務権限が移譲されました。

長崎県内では長崎市が中核市に移行しており、本市は、平成28年4月に県内2番目の中核市になりました。



※市の数は平成28年4月1日現在

### ■連携中枢都市圏について（参考）

連携中枢都市圏とは、地方創生の実現に向けて、地方圏における相当の規模と中核性を備える圏域において市町村が連携し、コンパクト化とネットワーク化により、人口減少・少子高齢社会においても一定の圏域人口を有し、活力ある社会経済を維持するための拠点を形成することにより、「圏域全体の経済成長のけん引」、「高次の都市機能の集約・強化」、「圏域全体の生活関連機能サービスの向上」を図ることを目的とした新たな広域連携の仕組みです。

連携中枢都市圏の要件としては、原則として、地方圏において、昼夜間人口比率概ね 1 以上の指定都市・中核市と、当該市と社会的、経済的に一体性を有する近隣市町村とで形成する都市圏となります。平成 28 年 11 月 1 日現在、全国 17 の圏域が形成されており、本市においても圏域の形成に向けた調査研究を行っています。

#### 連携中枢都市圏形成のための手続きの流れ



- ※1 連携中枢都市宣言は、圏域の中心都市が、近隣の市町村との連携に基づいて、圏域全体の将来像を描き、圏域全体の経済をけん引し、圏域の住民全体の暮らしを支えるという役割を担う意思を有すること等を明らかにするもの。
- ※2 連携協約は、連携市町村が連携して、全体の経済をけん引し圏域の住民全体の暮らしを支えるため、基本方針、連携する取組み等について議会の議決に基づき締結するもの。
- ※3 連携中枢都市圏ビジョンは、連携協約により形成された圏域全体を対象として、圏域の中長期的な将来像や連携協約等に基づき推進する具体的取組み等を記載したもの。

## 2 改革の方向性

### (1) 財政見直し

中期財政見直しでは、地方交付税の財政支援措置（合併算定替）の段階的終了や業務改革の取組み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）の導入等により、地方交付税の大幅な減収が見込まれる一方、普通建設事業費が平成 33 年度まで高水準で推移することから、地方債の発行が増加し、平成 30 年度からプライマリーバランスは赤字基調で推移することが見込まれます。

また、高齢化の進展や少子化対策・子育て支援施策等に伴う社会保障関係費の自然増、合併により増加した施設の維持・更新経費の増加などが見込まれ、平成 29 年度から 33 年度までの累積で 128 億円の収支不足となっており、特に平成 31 年度以降については、単年度で 37 億円程度の収支不足となるなど、厳しい財政見直しとなっています。



収支不足解消のため、財源調整 2 基金を全額繰入れても解消できない状況が見込まれていることから、引き続き効果的な行財政改革に取り組む必要があります。

《中期財政見通し》

(単位:億円)

区分		予算	推計値				
		28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
歳入	地方税	285.0	287.7	284.2	285.2	287.1	283.9
	実質的な地方交付税※1	312.0	315.4	310.9	306.8	303.3	306.3
	うち合併算定替	20.4	11.7	7.4	3.8	0.7	0.0
	国・県支出金	301.8	303.4	317.8	348.3	331.0	322.9
	地方債	79.4	98.8	113.1	169.2	114.0	106.7
	うち臨時財政対策債	37.0	49.0	48.9	48.2	47.6	48.14
	その他	275.7	225.4	224.4	223.3	224.4	215.5
	計(A)	1,216.9	1,181.8	1,201.6	1,284.6	1,212.2	1,187.2
歳出	人件費	184.4	184.0	182.2	179.1	179.0	178.9
	社会保障関係費	416.2	414.2	421.9	429.8	438.7	446.8
	公債費	122.6	118.9	114.0	120.2	122.5	122.1
	うち元金償還金	110.2	107.0	101.6	106.4	106.5	105.0
	普通建設事業費	118.0	139.1	165.4	254.7	184.8	154.0
	その他	375.8	328.4	330.2	337.9	325.8	322.8
		計(B)	1,216.9	1,184.6	1,213.8	1,321.6	1,250.8
単年度収支(A)-(B)		0.0	△ 2.8	△ 12.2	△ 37.0	△ 38.6	△ 37.4
累積収支		0.0	△ 2.8	△ 15.0	△ 52.0	△ 90.7	△ 128.1
財源調整 2 基金残高		105.6	99.0	82.6	46.4	8.5	△ 21.6
地方債残高		1,072.6	1,064.4	1,075.9	1,138.7	1,146.2	1,147.8
	プライマリーバランス※2	30.8	8.2	△ 11.6	△ 62.8	△ 7.5	△ 1.7

※端数調整により合計が一致しない場合がある。

※1 「実質的な地方交付税」は、地方交付税と臨時財政対策債の合計額

※2 「プライマリーバランス」は、公債費元金償還額から地方債発行額を差引いた額

## (2) 改革改善の取組み

中期財政見通しでは、現状のままで推移すると、今後5年間(平成29年度～33年度)の累積で128億円の収支不足が見込まれます。市民に求められる質の高い行政サービスの安定的な提供に努めることを基本に置きながら、収支不足の解消のための年次目標を設定し、その達成に向けて、歳入の確保及び歳出の削減に資する取組みを重点的かつ計画的に実施する必要があります。

前期プランの取組みを継続することにより、収支不足128億円のうち、78億円については解消が図れる見込みですが、なお不足する50億円の解消を図るため、行財政規模に応じた更なる定員管理の適正化や地方交付税との比較分析等による適正な財政規模への是正を図るとともに、市民の皆さまにご協力いただきながら行政サービスの調整を行うなど、収支不足の解消に向けたより一層の改革改善に取り組んでいきます。

### 改革改善の取組方針

#### ●行財政規模の適正化(歳出面の改革)

公的関与の妥当性、負担とサービス水準の調整による適正な行政水準の設定

社会資本整備のあり方検討

地方交付税を標準とした歳出見直し

#### ●税財源の充実・強化(歳入面の改革)

所要の地方一般財源の確保

成長戦略による税収増

### 改革改善の取組方策

#### ●前期プランの継続した取組みによる改革改善効果額……78.1億円

歳入面／+37.8億円

遊休資産の利活用、基金の活用、競輪事業繰出金、成長戦略に伴う市税の増

受益者負担基準の実質的な運用 など

歳出面／△40.3億円

経常経費の見直し、定員管理の適正化による人件費の抑制 など

#### ●後期プランの新たな取組みによる改革改善効果額……50.0億円

歳入面／+10.1億円

債権管理の適正化による収入未済額の縮減、基金の活用

歳出面／△39.9億円

行財政規模に応じた更なる定員管理、聖域なき歳出見直し

## 《改革改善効果額内訳》

①前期プランの継続した取組みによる効果額 **78.1億円** (単位:億円)

区分		29年度	30年度	31年度	32年度	33年度	合計
歳入	新たな財源確保(遊休資産の利活用等)	0.34	0.34	0.34	0.34	0.34	1.70
	基金の活用	2.00	5.42	7.42	8.42	7.42	30.68
	競輪事業特別会計からの繰出金	0.10	0.10	0.10	0.50	0.50	1.30
	成長戦略に伴う個人住民税の増	2.30	2.29	2.28	2.28	2.27	11.41
	企業誘致による法人・固定資産税の増	0.27	0.47	0.64	1.06	1.15	3.60
	税収増に伴う普通交付税減	△1.93	△2.07	△2.19	△2.50	△2.56	△11.25
	受益者負担基準の実質的な運用	—	—	0.13	0.13	0.13	0.39
	計(A)	3.08	6.55	8.72	10.23	9.24	37.82
歳出	歳出見直し	△2.23	△2.23	△2.23	△2.23	△2.23	△11.15
	定員管理の適正化(人件費)	△0.08	△2.94	△5.23	△8.42	△12.01	△28.68
	定員管理の適正化(物件費)	—	0.69	1.11	1.86	3.01	6.67
	適正な財政規模への是正	△0.07	△1.77	△1.77	△1.77	△1.76	△7.14
	計(B)	△2.38	△6.25	△8.12	△10.56	△12.99	△40.30
合計(A)－(B)		5.46	12.80	16.84	20.79	22.23	78.12

②後期プランの新たな取組みによる効果額 **50.0億円** (単位:億円)

区分		29年度	30年度	31年度	32年度	33年度	合計
歳入	新たな財源確保(債権管理の適正化)	0.31	0.33	0.25	0.19	0.00	1.08
	基金の活用	0.38	2.36	2.28	2.00	2.00	9.02
	計(A)	0.69	2.69	2.53	2.19	2.00	10.10
歳出	定員管理の更なる適正化(人件費)	—	△0.41	△0.82	△1.23	△1.63	△4.09
	定員管理の更なる適正化(物件費)	—	0.16	0.33	0.49	0.65	1.63
	聖域なき歳出見直し	—	△6.10	△8.60	△10.60	△12.10	△37.40
	計(B)	0.00	△6.35	△9.09	△11.34	△13.08	△39.86
合計(A)－(B)		0.69	9.04	11.62	13.53	15.08	49.96

(単位:億円)

効果額合計(①+②)	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度	合計
<b>128.1億円</b>	6.15	21.84	28.46	34.32	37.31	128.08

※端数調整により合計が一致しない場合がある。

### (3) 財政計画

前述の改革改善の取組みにより、中期財政計画期間中の累積収支はほぼ均衡する見込みですが、平成31年度以降の単年度収支は赤字基調で推移します。

地方交付税の財政支援措置(合併算定替)の段階的終了による減や高齢化の進展に伴う社会保障関係費の増に加え、特に平成31年度は新西部クリーンセンター建設など、大型の普通建設事業が集中することから、多額の赤字が見込まれています。

市債残高については、普通建設事業の財源として発行する市債の増により、平成30年度からは市債発行額が元金償還額を上回る状況が続き、残高は逡増する見込みです。

財源調整2基金については、平成31年度以降の赤字に対応する財源調整のため、残高が減少する見込みですが、標準財政規模の10%は維持できる見込みとなっています。

#### 《中期財政計画》

(単位:億円)

		28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
歳入	地方税	285.0	290.3	287.2	288.2	290.4	287.3
	実質的な地方交付税	312.0	313.5	308.9	304.6	300.8	303.7
	うち合併算定替	17.5	11.7	7.4	3.8	0.7	0.0
	国・県支出金	301.8	303.4	317.8	348.3	331.0	322.9
	地方債	79.4	98.8	113.1	169.2	114.0	106.7
	うち臨時財政対策債	37.0	49.0	48.9	48.2	47.6	48.1
	その他	275.7	228.6	233.0	233.8	236.0	225.9
	計(A)	1,216.9	1,185.5	1,210.9	1,295.9	1,224.6	1,198.4
歳出	人件費	184.4	183.9	178.9	173.0	169.3	165.3
	社会保障関係費	416.2	414.2	421.4	426.8	433.7	440.3
	公債費	122.6	118.9	114.0	120.2	122.5	122.1
	うち元金償還金	110.2	107.0	101.6	106.4	106.5	105.0
	普通建設事業費	118.0	139.1	162.8	252.1	182.2	151.4
	その他	375.8	326.1	324.0	332.4	321.2	319.5
	計(B)	1,216.9	1,182.2	1,201.2	1,304.4	1,228.9	1,198.6
単年度収支(A)-(B)		0.0	3.3	9.7	△ 8.5	△ 4.3	△0.1
累積収支		—	3.3	13.0	4.4	0.1	△0.0
財源調整2基金残高		105.6	105.1	110.2	96.0	79.5	74.3
地方債残高		1,072.6	1,064.4	1,075.9	1,138.7	1,146.2	1,147.8
プライマリーバランス		30.8	8.2	△11.6	△62.8	△7.5	△1.7

※端数調整により合計が一致しない場合がある。

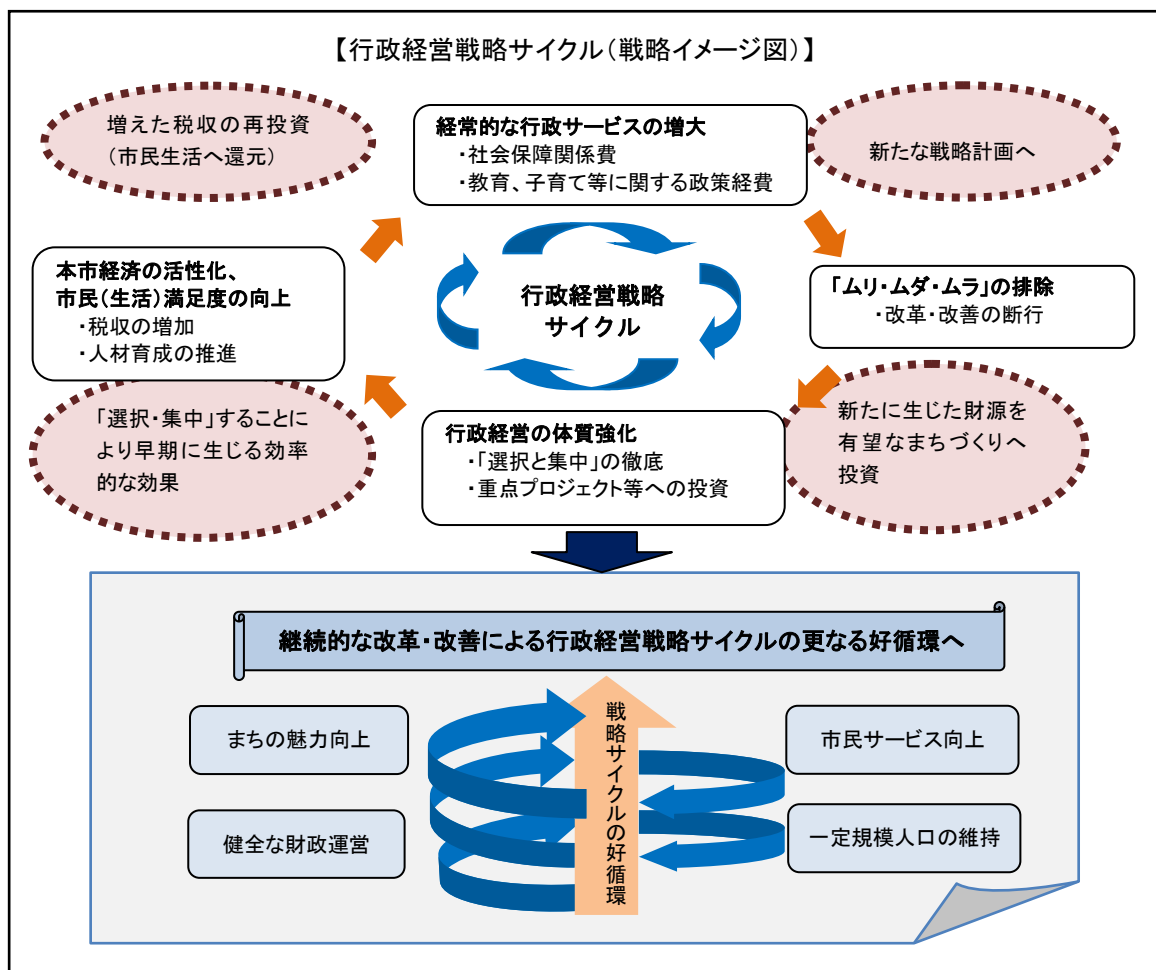
#### (4) 今後における改革の方向性

少子高齢社会の進行や人口減少などによる厳しい財政状況が想定される中、地方分権への対応を図りながら、将来にわたり安定的な市政運営を進めていく必要があります。

そのためには、ヒト・モノ・カネといった限られた行政資源を有効に活用し、最大限の成果を出すために、これまでに引き続き「行政経営戦略サイクル」を行政経営の基本として取組みを行います。

具体的には、ムリ・ムダ・ムラの徹底的な排除による改革・改善を断行することで、新たな財源を確保するとともに、その財源を「第6次佐世保市総合計画」の重点プロジェクトや「まち・ひと・しごと創生総合戦略」といった、本市経済の活性化や人口減少社会への課題を克服するための地方創生への取組みなどへ集中投資を行い、その結果により増加した税収を社会保障関係費や教育・子育てなどの政策経費へ再投資することで、市民生活へ還元していくこととします。

なお、改革・改善を行うにあたっては、前述した「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」に対して的確な対応を行うとともに、前期プランの改善効果を見据えた中で、後期プランの取組みを推進し、行政経営戦略サイクルの更なる好循環に繋げていくことで、将来にわたって持続可能な行政経営を目指します。



### 3 プランの内容

#### (1) 位置付け

本市では、「第6次佐世保市総合計画」の将来像「ひと・まち育むキラっ都佐世保」を実現するため、その下支えとなるものとして、行政像「市民とともに歩み、変革し続ける行政」を位置付け、都市経営の取組みを行っています。第6次佐世保市行財政改革推進計画(後期プラン)はその着実な推進を図るための個別プランとして具体的な取組みを示した計画です。

#### (2) 計画期間

後期プランの計画期間は、前期プラン時に設定した期間を引き継ぎ、平成29年度から33年度までの5年間とします。なお、環境変化や施策推進の状況等を踏まえ、必要に応じて適宜見直しを行います。

#### (3) 基本目標

財政見通しで示した平成29年度から33年度の収支不足額の解消による健全な財政運営のもとで行政サービスの安定的な提供を図ります。

##### 【数値目標】

##### ①収支不足額の解消

- 収支不足解消額:128億円(平成29年度～33年度累計)

##### ②定員管理の適正化

- 普通会計職員数:1,930人以下(平成33年4月1日現在)

##### ③財政の健全化

- 財源調整2基金(財政調整基金、減債基金)の残高 :標準財政規模※1の10%以上
- 実質公債費比率※2 :12%以下
- 経常収支比率※3 :90%以下

※1 標準財政規模は、地方公共団体の標準的な状態で通常収入される経常的一般財源の規模を示すもので、標準税収入額等に普通交付税を加算した額(本市平成27年度約616億円)

※2 実質公債費比率は、一般会計等が負担する元利償還金等の標準財政規模に対する比率(3ヶ年平均)

※3 経常収支比率は、財政構造の弾力性を判断するための指標であり、地方税、普通交付税のように毎年度経常的に収入される一般財源のうち、人件費、扶助費、公債費等のように毎年度経常的に支出される経費に充当された割合

#### (4) 改革の視点

本計画では、前述した「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」への対応や「今後における改革の方向性」を踏まえ、次の3つの視点で行財政改革を推進するとともに、その達成する手段として進捗を積極的に図っていく重点推進項目を設定します。

##### 視点1 職員の意識改革（自発的改革の取組み）

多様化・複雑化する市民ニーズを的確に把握し、最少の経費で最大の効果を上げるための最も効率的で有効な手段により行政サービスを提供できるよう、職員が自分の仕事を改革・改善する意識改革を推進し、組織の活性化を図ります。

###### 課題(背景)

- ・行財政改革を推進する上で重要な行政資源である職員の能力・組織力向上

###### 重点推進項目(手段)

- ・公務能率向上のための人事制度の確立（人事評価制度の効果的な活用）
- ・職員研修の充実・強化

##### 視点2 適正な行財政規模への是正と受益者負担の適正化

行政サービスの安定的な提供を継続していくために、地方交付税や他都市との比較等により、あるべき行財政規模を明らかにしつつ、必要な規模への是正を進めながら健全な行財政運営を行います。また、あわせて税負担の公平性の観点から、市民の財政負担と行政サービスの水準の調整を図るため、受益者負担の適正化に取り組めます。

###### 課題(背景)

- ・地方交付税のトップランナー方式導入に伴う更なる民間活用や業務効率化
- ・公共施設の更新費用増大に伴う将来負担の縮減・平準化

###### 重点推進項目(手段)

- ・適正な財政規模への是正、行財政規模に応じた適正な定員管理
- ・資産の総合的な経営管理（公共施設適正配置・保全計画の策定・実行）
- ・補助金等の検証・見直し

### 視点3 公民連携の推進

地方分権が進む中、地域が抱える諸問題への対応を図るために、公民の役割分担を整理しながら、市民や企業、NPO 法人、自治組織などの多様な主体が公共サービスの担い手として活動できる環境づくりに取組むとともに、市政情報のわかりやすい開示により、まちづくりの方向性を共有し、市政への参画と協働を推進することで公民連携を推進します。

また行政の取組みについては、公共サービス水準の維持向上やコスト縮減等の行政運営の効率化を図ることが可能である場合、民間の資金やノウハウ等を活用する手法（民間委託、指定管理者制度、PFI 等）や広域連携制度の活用を図ります。

#### 課題(背景)

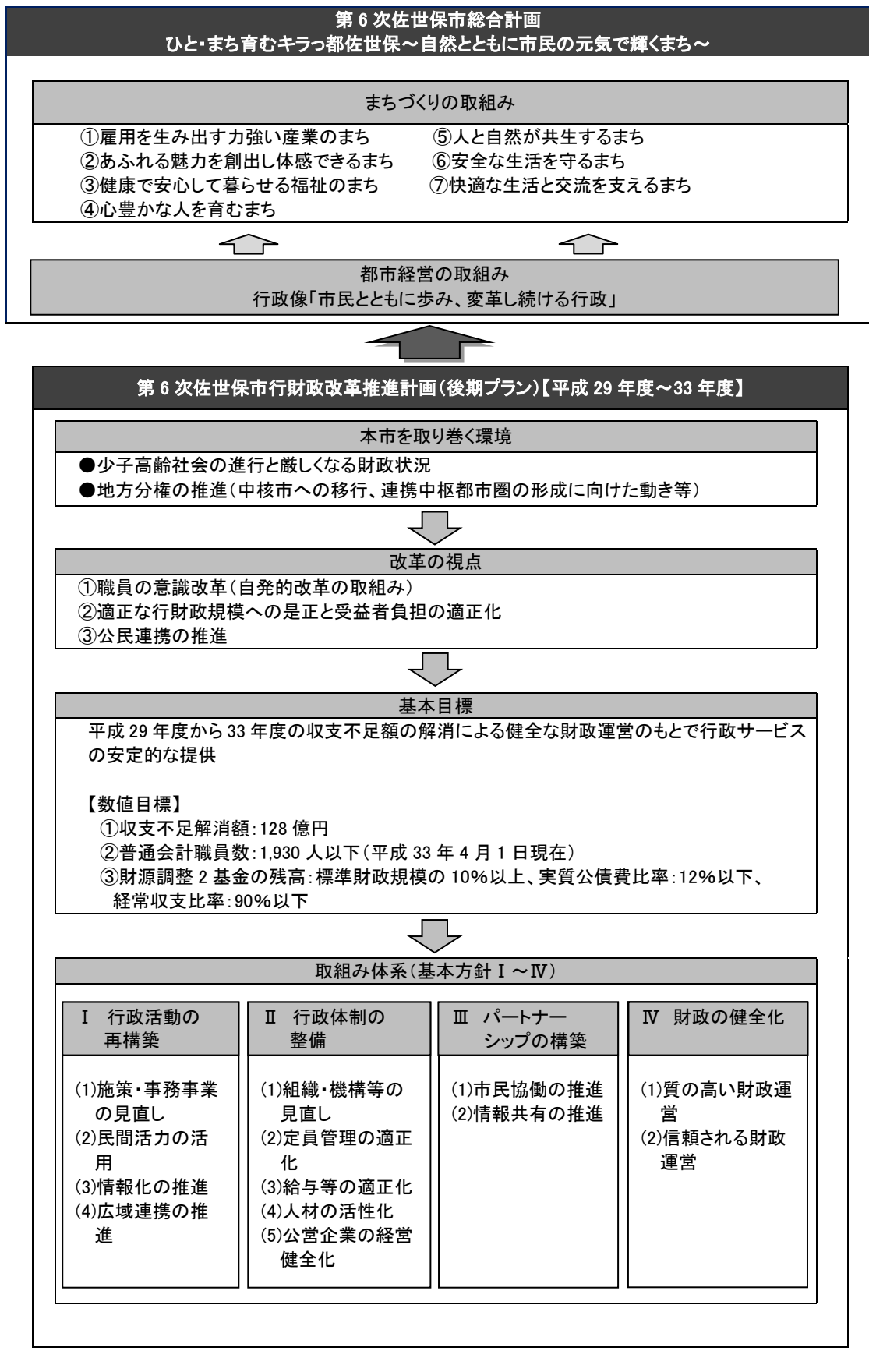
- ・市民と行政が適切な役割分担のもと連携・協力したまちづくりの推進
- ・地域コミュニティの活性化
- ・国が新たに創設した広域連携制度への対応
- ・地方交付税のトップランナー方式導入に伴う更なる民間活用や業務効率化[再掲]

#### 重点推進項目（手段）

- ・地域コミュニティの再構築・活性化
- ・地方創生の推進
- ・連携中枢都市圏の形成・推進
- ・行政業務の市場開放の推進、指定管理者制度導入の検討



【第6次佐世保市総合計画と後期プランの関係(イメージ図)】

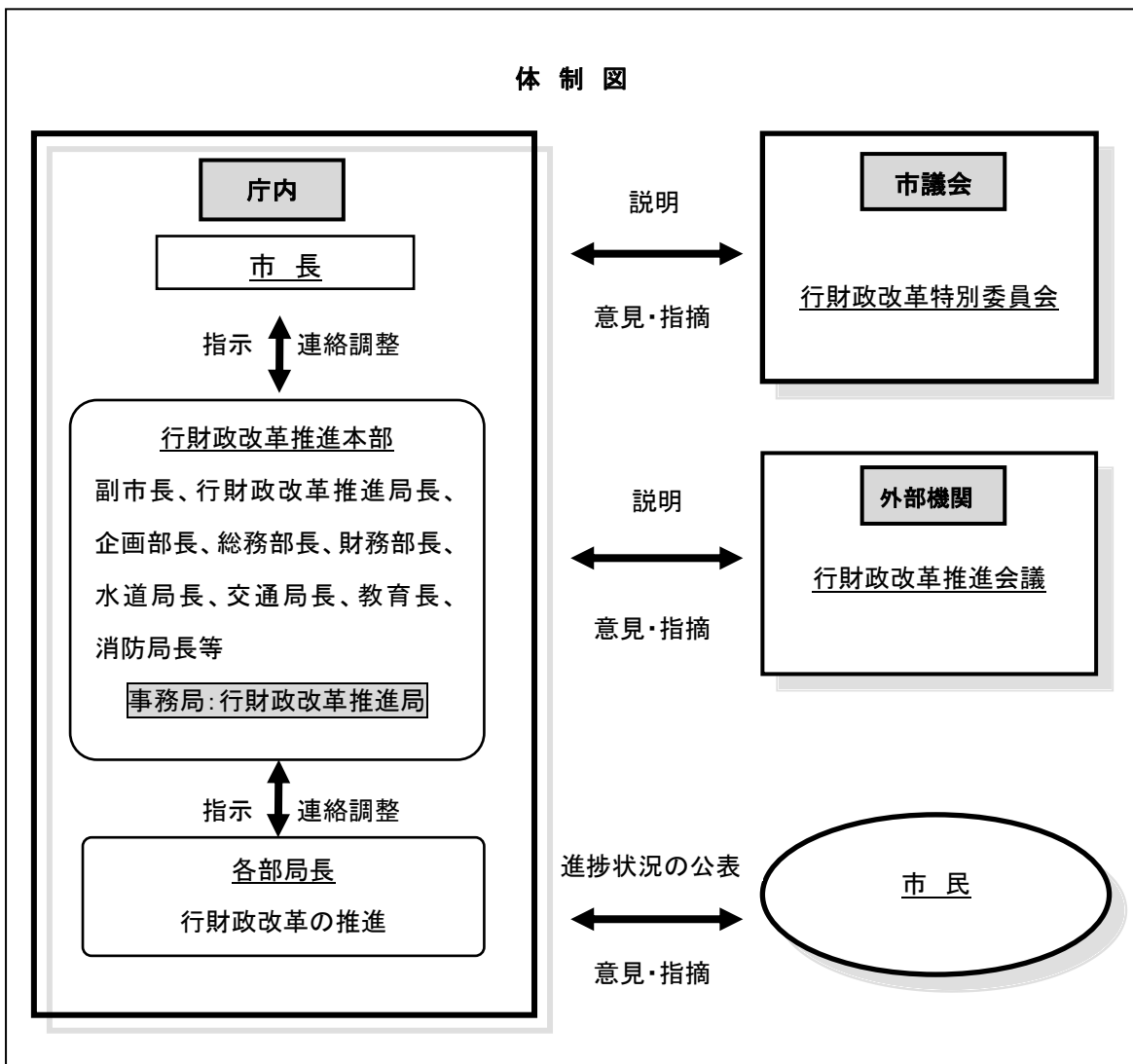


(5) 推進体制

後期プランを推進する庁内体制として、「佐世保市行財政改革推進本部」を中心とした推進体制のもと、各部局に対する必要な指示を行いながら、全庁的な取組みの展開を図ります。

また、「行財政改革特別委員会」(佐世保市議会)や「佐世保市行財政改革推進会議」(外部の任意機関)を通じて、幅広く意見を聞きながら、本計画の進行管理を行うとともに、その進捗状況について市民に広く公表します。

なお、これまで特に財政運営を重視した「中期財政計画」を策定し、公表してきたところですが、今後は財政運営と行政運営を一体的に管理し、本プランの取組状況をよりわかりやすく示していく観点から、進捗状況を公表することとします。



## (6) 取組み体系

### I 行政活動の再構築

取組項目		主な部署	区分
(1) 施策事務事業の見直し(P19)			
① 行政評価等の手法の積極的活用	行政評価等の手法による継続的な事務事業の改善・見直し	政策経営課 財政課 行財政改革推進局	■
② 補助金等の適正化	補助金等の検証・見直し	財政課、財産管理課	★
(2) 民間活力の活用(P20)			
① 民間委託等の推進	行政業務の市場開放の推進	行財政改革推進局	★
② 指定管理者制度の活用	指定管理者制度導入の検討	行財政改革推進局	★
	指定管理者制度導入済施設の検証	行財政改革推進局	
(3) 情報化の推進(P21)			
① 行政サービスの情報化	電子自治体の推進(便利な市役所づくり)	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による業務改革・改善	情報政策課	■
(4) 広域連携の推進(P23)			
① 連携中枢都市圏の形成・推進		政策経営課	●★

### II 行政体制の整備

取組項目		主な部署	区分
(1) 迅速で柔軟な行政体制の構築(P24)			
① 組織・機構の見直し	政策課題等に対応した組織・機構の見直し	行財政改革推進局	
② 外郭団体等の見直し	外郭団体等の点検・見直し	行財政改革推進局	
③ 庁内事務権限の見直し	専決区分の見直し	総務部総務課 行財政改革推進局	●
(2) 定員管理の適正化(P25)			
① 行財政規模に応じた適正な定員管理		行財政改革推進局	★
(3) 給与等の適正化(P25)			
① 給与水準の適正化		職員課	
② 諸手当等の適正化	職員手当等の適正化	職員課	
(4) 人材の活性化(P26)			
① 職員の適正配置	公務能率向上のための人事制度確立	職員課	■★
② 幅広い人材の活用	職員採用の多様化	職員課	
③ 人材の育成	職員研修の充実・強化	職員課	★
(5) 公営企業の経営健全化(P27)			
① 水道・下水道事業		水道局総務課	
② 交通事業		交通局総務課	

※区分欄の●は「新規取組」、■は「一部新規取組」、★は「重点推進項目」

### Ⅲ パートナーシップの構築

取組み項目		主な部署	区分
(1)市民協働の推進(P28)			
①協働のまちづくりの基盤整備	地域コミュニティの再構築・活性化	コミュニティ・協働推進課	■★
	市民協働の基盤整備・公益活動の支援・地方創生の推進	コミュニティ・協働推進課 政策経営課	■★
(2)情報共有の推進(P30)			
①コミュニケーションの活性化	政策立案等への市民の声の反映	政策経営課 秘書課 情報政策課 コミュニティ・協働推進課 地域政策課	■
②行政情報の共有	誰にでもわかりやすい情報の提供	秘書課、情報政策課	■

### Ⅳ 財政の健全化

取組み項目		主な部署	区分
(1)質の高い財政運営(P31)			
①財政規模の適正化	適正な財政規模への是正	財政課 行財政改革推進局	★
②後年度負担の軽減	市債発行の調整	財政課	
③戦略的な財源配分	財源配分の重点化	財政課	
④安定的な歳入確保	自主財源の確保	市民税課 資産税課 納税課 財産管理課	■
	自主課税	市民税課 資産税課 財政課	
	債権管理の計画的推進	財政課	■
	市有財産の適正管理と資産の戦略的活用	財産管理課	
	公金の適正かつ効率的な管理・運用	財政課 会計管理室	
(2)信頼される財政運営(P33)			
①将来の財政支出、不足の事態への備え	適正規模の基金保有	財政課	
②計画的な財政運営	中長期財政見通し	財政課	
	資産の総合的な経営管理	財産管理課	★
③わかりやすい財政運営	財務情報の提供	財政課	

※区分欄の●は「新規取組」、■は「一部新規取組」、★は「重点推進項目」

(7) 取組み内容

I 行政活動の再構築

<p><b>【課題等】</b></p> <p>○公的関与の妥当性や官民の役割分担の明確化等により、事務事業の整理合理化と執行の適正化を図ることが必要です。</p> <p>○行政サービスの向上や行政事務の効率化により、市民ニーズに応じた効果的・効率的な行政運営を図る必要があります。</p> <p>○中核市への移行に伴い、西九州北部地域等の拠点都市として中心的な役割を果たすことが求められます。</p> <p><b>【取組概要】</b></p> <p>○行政評価等を活用した事務事業の改善を図ります。</p> <p>○外部委託等が可能なものについては民間活力の活用を推進します。</p> <p>○ICT(情報通信技術)を活用した行政サービスの向上と業務改革・業務改善を図ります。</p> <p>○連携中枢都市圏を形成し、一定の圏域人口を有する中で、地域経済の活性化や行政運営の効率化等を図ります。</p>
---

(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

取組項目	取組内容	年次計画	区分	29	30	31	32	33
行政評価等の手法による継続的な事務事業の改善・見直し	<p>●行政評価(PDCA サイクル運用)を活用した事務事業の改善を進め、成果向上を図ります。</p> <p>●次期総合計画の成果指標設定時における政策体系、事務事業のあり方、評価対象事業、成果指標設定等、行政評価システム全体の仕組みの抜本的見直しを行います。</p> <p>●スクラップアンドビルド(廃止・抜本的な見直し及び新設)の徹底やサンセット方式の運用等を通じた事務事業の整理合理化と執行の適正化を図ります。</p>	行政評価の活用	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
		行政評価の内容変更の検討・実施	新規	△	△	○	◎	⇒
		スクラップアンドビルドの徹底	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
		サンセット方式の運用	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒

※年度欄は△「調査・検討」、○「方針決定」、◎「実施」、⇒「継続実施」

②補助金等の適正化

取組項目	取組内容	年次計画	区分	29	30	31	32	33
補助金等の検証・見直し	●「公的関与の基準」、「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」、「受益者負担適正化指針」に基づき、業務内容の精査・見直しの継続を行うとともに、新たな事業等についても予算計上にあたっては、十分な検証を行います。	基準・ガイドライン・指針の運用	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒

(2)民間活力の活用

①民間委託等の推進

取組項目	取組内容	年次計画	区分	29	30	31	32	33
行政業務の市場開放の推進	●「民間にできるものは民間に委ねる」ことを基本に、民間に任せても行政サービスが保障され低下しない、また、民間に任せの方が行政コストの削減が期待できるものについて、委託等を通じた民間活力の導入を図ります。	委託等可能業務の検討・実施	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒

②指定管理者制度の活用

取組項目	取組内容	年次計画	区分	29	30	31	32	33
指定管理者制度導入の検討	●公の施設(直営)については、 <ul style="list-style-type: none"> <li>✓民間のノウハウを導入することによって、新たなサービスが期待できるか</li> <li>✓一元的に管理運営することによって、施設の効率的な運営管理が期待できるか</li> <li>✓施設管理に要する行政コストの削減が期待できるか</li> </ul> など、指定管理者制度を導入するにあたり、利用者の立場で十分な検討を行います。	指定管理者制度導入可能業務の検討・実施	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
指定管理者制度導入済施設の検証	●指定管理者制度を導入している施設について、制度導入後の管理実績の検証を行い、見直しが必要なものは随時改善を行います。	モニタリング指針の運用	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒

※年度欄は△「調査・検討」、○「方針決定」、◎「実施」、⇒「継続実施」

(3) 情報化の推進

① 行政サービスの情報化

取組項目	取組内容	年次計画	区分	29	30	31	32	33
電子自治体の推進(便利な市役所づくり)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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」を推進します。</li> <li>● マイナンバー・個人番号カードを活用した新たな行政サービスを検討します。</li> <li>● 利活用が高いデータ形式での行政情報の提供を推進します(オープンデータの展開)。</li> <li>● コールセンター及び電子決裁・文書管理システムの導入を検討します。</li> <li>● 次期情報化マスタープランの策定・推進を図ります。</li> </ul>	ICT による便利な市役所推進計画の推進	継続	⇒	⇒	⇒		
		マイナンバー等を活用した新たな行政サービス検討	継続	△	△	○		
		オープンデータの展開	継続	◎	⇒	⇒	⇒	⇒
		コールセンター及び電子決裁・文書管理システム検討	継続	△	△	○		
		次期情報化マスタープランの策定・推進	新規			○	◎	⇒

※年度欄は△「調査・検討」、○「方針決定」、◎「実施」、⇒「継続実施」

②庁内業務の電子化・情報化

取組項目	取組内容	年次計画	区分	29	30	31	32	33
情報システム全体最適化による業務改革・業務改善	<p>●「佐世保市情報システム最適化指針」の推進を図ります。</p> <p>●「佐世保市情報セキュリティポリシー」の推進を図ります。</p> <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」の推進を図ります（ICTガバナンス(※)の取り組み）。</p> <p>✓業務の可視化（業務量や業務頻度の把握、業務フローの作成等）</p> <p>✓効果測定・目標達成度の評価手法の運用</p> <p>✓情報システム部門の業務継続計画（ICT-BCP）の維持・向上</p> <p>※ICTガバナンス・・・情報システム全体最適化を図るための総合的なアプローチ</p> <p>●次期情報化マスタープランの策定・推進を図ります（ICTガバナンスの取り組み）。</p>	情報システム最適化指針の推進	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
		情報セキュリティポリシーの推進	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
		業務の可視化（見える化）	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
		効果測定・目標達成度の評価手法の運用	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
		情報システム部門の業務継続計画（ICT-BCP）の維持・向上	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
		次期情報化マスタープランの策定・推進（ICTガバナンスの取組）	新規			○	◎	⇒

※年度欄は△「調査・検討」、○「方針決定」、◎「実施」、⇒「継続実施」



(4) 広域連携の推進

① 連携中枢都市圏の形成・推進

取組項目	取組内容	年次計画	区分	29	30	31	32	33
連携中枢都市圏の形成・推進	●連携中枢都市制度に基づき、西九州北部地域等における近隣市町との連携を推進することにより、コンパクト化とネットワーク化による「経済成長のけん引」、「高次都市機能の集積・強化」、「生活関連機能サービスの向上」を図り、人口減少・少子高齢社会においても一定の圏域人口を有し、地域経済の活性化や行政運営の効率化等を図るための拠点形成を推進します。	連携中枢都市圏の形成	新規	△	◎			
		連携事業の推進	新規			◎	⇒	⇒

※年度欄は△「調査・検討」、○「方針決定」、◎「実施」、⇒「継続実施」

## II 行政体制の整備

### 【課題等】

- 取り巻く環境の変化や時代の要請等に応じ、行政執行体制の適正化を図ることが求められています。
- 公営企業については、企業の経済性を発揮するとともに、公共の福祉を増進するよう運営することが求められています。

### 【取組概要】

- 新たな政策課題等へ機動的で柔軟に対応できる組織づくりを行います。
- 行政規模に応じた定員管理の適正化や社会経済情勢に応じた給与等の適正化を図ります。
- 人事評価制度や職員研修等により、職員の能力向上と組織力の向上を図ります。
- 公営企業については、事業計画等に基づき効率的・効果的な経営を図ります。

### (1) 迅速で柔軟な行政体制の構築

#### ① 組織・機構の見直し

取組項目	取組内容	年次計画	区分	29	30	31	32	33
政策課題等に対応した組織・機構の見直し	●行政を取り巻く環境の変化や時代の要請による新たな政策課題、地方分権改革への対応等について、機動的かつ柔軟に対応するため、随時、組織・機構の見直しを行います。	政策課題等に対応した組織・機構の見直し	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒

#### ② 外郭団体等の見直し

取組項目	取組内容	年次計画	区分	29	30	31	32	33
外郭団体等の点検・見直し	●外郭団体等(地方自治法に基づき議会に経営状況を報告する法人)の経営状況等を把握し、必要な業務改善を行うほか、公的関与の状況等を踏まえ、点検・見直しを行います。	外郭団体等の点検・見直し	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒

#### ③ 庁内事務権限の見直し

取組項目	取組内容	年次計画	区分	29	30	31	32	33
専決区分の見直し	●事務の迅速な意思決定が行われる体制を構築するため、専決区分の見直しを行います。	専決区分の見直し検討	新規	△ ○				

※年度欄は△「調査・検討」、○「方針決定」、◎「実施」、⇒「継続実施」

(2) 定員管理の適正化

① 行財政規模に応じた適正な定員管理

取組項目	取組内容	年次計画	区分	29	30	31	32	33
行財規模に応じた適正な定員管理	●施策・事務事業の見直しや民間活力の活用、業務効率化などを行い、職員の退職不補充等により段階的に職員数を削減し、平成33年4月1日現在で普通会計職員数1,930人以下を目標とします(「総務省の類似団体別職員数の状況」による試算[同規模中核市との比較]や「業務改革を反映した普通交付税算定方法の導入」による試算により目標値設定)。	適正な定員管理の実施	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒

(3) 給与等の適正化

① 給与水準の適正化

取組項目	取組内容	年次計画	区分	29	30	31	32	33
給与水準の適正化	●人事院勧告並びに長崎県人事委員会勧告に準拠した給与改定を基本に、各種給与制度の見直しにより、給与水準の適正化を図ります。 ●市民の理解を得られるよう、給与等の状況を公表し透明性を確保します。	給与等勤務条件の見直し	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
		ラスパレス指数の適正化(100以下)の実施	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
		給与水準の公表の実施	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒

② 諸手当等の適正化

取組項目	取組内容	年次計画	区分	29	30	31	32	33
職員手当等の適正化	●職員手当など、その制度の趣旨に合致しなくなっているものについて、社会経済情勢の変化や国・他都市の状況などを踏まえ総合的な検証・見直しを行います。 ●ノー残業デーの取り組みや職員間の業務配分の適正化など、さらなる職員の時間外勤務の縮減に取組み、時間外勤務手当の削減、ワーク・ライフ・バランスの実現に努めます。	職員手当等の検証・見直し	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
		特殊勤務手当の検証・見直し	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
		時間外勤務手当の削減	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒

※年度欄は△「調査・検討」、○「方針決定」、◎「実施」、⇒「継続実施」

(4)人材の活性化

①職員の適正配置

取組項目	取組内容	年次計画	区分	29	30	31	32	33
公務能率向上のための人事制度の確立	●従来の取り組みにおいて継続すべき取り組みを活かしつつ、人事評価制度を活用した人事配置並びに昇任・昇格を行う人事制度を確立し、安定的な運用につなげることで組織の活性化と組織マネジメントの向上を図ります。	人事評価制度、自己申告制度を基にした人事異動の実施	新規	◎	⇒	⇒	⇒	⇒
		人事制度の確立	新規	◎	⇒	⇒	⇒	⇒
		早期希望退職制度の運用	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒

②幅広い人材の活用

取組項目	取組内容	年次計画	区分	29	30	31	32	33
職員採用の多様化	●民間経験者やUJターン対象者などの受験資格についての検討・実施により、多様な人材を確保します。	多様な職員採用の実施	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒

③人材の育成

取組項目	取組内容	年次計画	区分	29	30	31	32	33
職員研修の充実・強化	●階層別研修や人事評価制度と連動した研修（希望選択制・所属長推薦）の充実・強化により、求められる職員像の実現や職員個人の意識改革を進めます。	職員研修の充実・強化	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒

※年度欄は△「調査・検討」、○「方針決定」、◎「実施」、⇒「継続実施」

(5) 公営企業の経営健全化

取組項目	取組内容	年次計画	区分	29	30	31	32	33
①水道・下水道事業	●「上下水道ビジョン」等に基づき、事務事業の見直しや定員管理の適正化等を進め、経営の健全化を図ります。	上下水道ビジョン等の推進	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
②交通事業	●「交通事業改善計画(H26～H30)」に基づき、経営改善に継続して取り組めます。	交通事業改善計画の継続実施	継続	⇒	⇒			
	●「地域公共交通再編に向けたアクションプラン」に基づき、バス運行体制の一体化の検討・実施を行います。	バス運行体制一体化の検討・実施	継続	⇒	⇒	⇒		

※年度欄は△「調査・検討」、○「方針決定」、◎「実施」、⇒「継続実施」

### Ⅲ パートナーシップの構築

#### 【課題等】

○市民ニーズの多様化や地方創生などへの対応を図るため、市民と行政が役割を分担しながら、両者がパートナーとしてまちづくりを進めていくことが求められています。

#### 【取組概要】

○市民と行政がパートナーとして連携・協力してまちづくりを行う市民協働を推進します。

○市政情報をわかりやすく提供するとともに、政策立案等へ市民の声を反映させるための仕組みづくりを行います。

#### (1) 市民協働の推進

##### ① 協働のまちづくりの基盤整備

取組項目	取組内容	年次計画	区分	29	30	31	32	33
地域コミュニティの再構築・活性化	<ul style="list-style-type: none"> <li>●豊かな地域づくりを推進する地域コミュニティ組織として、全市域(27地区)で「地区自治協議会」の設立を推進します。また各自治協議会の代表者からなる「地区自治協議会連絡協議会」を設立し、情報共有や地域づくりに関する意見交換の場として活用を図ります。</li> <li>●町内会加入率向上のため、引き続き、住民異動窓口での加入案内や広報、講演会の開催などを通じた加入促進等に取組みます。</li> <li>●地区公民館と一体的に運用し、様々な住民活動が可能となる「コミュニティセンター構想」の検討を行い、多元参加型地域コミュニティの実現を目指します。</li> <li>●地域コミュニティの活性化に関する条例の制定に取組みます。</li> <li>●町内会や地域団体に対する各種補助金について、包括化から一括交付金化に向けた検討を行います。</li> </ul>	全市域での地区自治協議会設立	継続	⇒				
		地区自治協議会連絡協議会の設立	新規	◎				
		町内会への加入促進、依頼事務の見直し	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
		コミュニティセンター構想	新規		△	△	○	◎
		条例制定	新規	◎				
		一括交付金化	新規	△	△	△	◎	⇒
		第2期地域コミュニティ推進計画の策定	継続	○	◎			

※年度欄は△「調査・検討」、○「方針決定」、◎「実施」、⇒「継続実施」

取組項目	取組内容	年次計画	区分	29	30	31	32	33
市民協働の基盤整備・公益活動の支援・地方創生の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>●市民協働への理解促進のための広報・情報公開を推進します。</li> <li>●市民活動団体の活動の基盤強化のため支援を行います。</li> <li>●市民協働の施策、事業の管理及び評価を行います。</li> <li>●市民協働の推進に関する条例の制定を検討します。</li> <li>●「市民協働推進計画(第3次)」と「地域コミュニティ推進計画」の統合について検討します。</li> <li>●地方創生の実現に向けた「佐世保市まち・ひと・しごと創生総合戦略」の取組みについては、「民の力を引き出す」という視点を持ち、官民連携や政策連携及び地域連携による施策展開を積極的に進めます。</li> </ul>	市民協働交流月間、まちづくり報告会開催	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
		広報媒体の効果的活用	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
		市民公益活動団体自立化支援事業の検討・充実	継続	○	◎	⇒	⇒	⇒
		させぼ市民活動交流プラザの充実	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
		提案公募型協働事業の検討・充実	継続	△	◎	⇒	⇒	⇒
		市民協働ガイドラインの策定	継続	○	◎			
		条例制定検討	継続	△	△	△	△	△
		市民協働推進委員会の設置	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
		地域コミュニティ推進との一体的推進	新規		△	△	△	◎
		地方創生における官民連携等の推進	継続	⇒	⇒	⇒		

※年度欄は△「調査・検討」、○「方針決定」、◎「実施」、⇒「継続実施」

(2)情報共有の推進

①コミュニケーションの活性化

取組項目	取組内容	年次計画	区分	29	30	31	32	33
政策立案等への 市民の声の反映	<ul style="list-style-type: none"> <li>●市民意識アンケート調査を実施し、市民ニーズの把握と市政運営への活用を行います。</li> <li>●市民による行政評価(外部評価)について、実施に向けた手法の検討を行います。</li> <li>●広聴制度の充実に取組みます。               <ul style="list-style-type: none"> <li>✓市政懇談会の実施及び参加者増につながる仕組みの調査・研究</li> <li>✓「市長への手紙」、「ご意見箱」、「広聴FAQシステム」、「市長とキラっ人トーク」の実施</li> <li>✓「広聴・FAQシステム」を活用した広聴の見える化(市民の声の業務改善や施策化への反映状況管理・公表)の推進</li> <li>✓市政に参画しやすい新たな広聴ツール(市政モニター、市民協働レポート等)の導入</li> <li>✓本市広聴対応の質の向上や市民からの建設的かつ横断的な意見・提案を評価する上位会議体(広聴会議)の設置</li> </ul> </li> <li>●地区協議会を通じた合併地域の意見反映及び今後のあり方検討</li> </ul>	市民意識アンケートの実施	継続		◎		◎	
		外部評価の検討・実施	新規	△	△	○	◎	⇒
		市政懇談会や市長への手紙等の実施等	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
		広聴の見える化の推進	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
		新たな広聴ツールの導入	新規	○	◎	⇒	⇒	⇒
		広聴会議の設置	新規	○	◎	⇒	⇒	⇒
		地区協議会の運営	継続	⇒				

②行政情報の共有

組項目	取組内容	年次計画	区分	29	30	31	32	33
誰にでもわかりやすい情報の提供	<ul style="list-style-type: none"> <li>●市政情報の提供を推進します。               <ul style="list-style-type: none"> <li>✓広報させぼ、テレビ、ラジオ、新聞、ホームページ、SNS等での情報提供</li> <li>✓移住を検討される方向けの情報紙の発行</li> <li>✓ICTを活用した地域情報の一体的な発信(移住を検討される方向けのホームページポータルコンテンツの運用、市民参加による情報発信、既存の地域ポータルサイト等との連携等)</li> </ul> </li> </ul>	広報させぼ等での情報提供	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
		移住を検討される方向けの情報紙の発行	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	
		地域情報の一体的な発信	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒

※年度欄は△「調査・検討」、○「方針決定」、◎「実施」、⇒「継続実施」



#### IV 財政の健全化

##### 【課題等】

○本市の財政見通しにおいては、社会保障費や公共施設の維持管理費など、経常的な行政サービスの増加に加え、合併財政支援措置の段階的な終了による歳入の減少等により、財政収支の均衡を保つことが難しくなることが想定されています。

##### 【取組概要】

- 財政規模の適正化や後年度負担の軽減などによる持続可能な財政運営を図るとともに、重点政策への集中的な財源配分による成果向上を図ります。
- 「佐世保市債権管理条例」に基づき、市債権の適正管理を図ります。
- 公共施設の適正配置と計画的な保全による長寿命化を図ります。

#### (1) 質の高い財政運営

##### ① 財政規模の適正化

取組項目	取組内容	年次計画	区分	29	30	31	32	33
適正な財政規模への是正	●地方交付税の分析や他都市との比較により、標準的な財政需要を明らかにしつつ、市民負担とサービス水準の調整を図り、あるべき財政規模への是正を進めます。	標準的な財政需要の比較分析 行政サービスの見直し	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒

##### ② 後年度負担の軽減

取組項目	取組内容	年次計画	区分	29	30	31	32	33
市債発行の調整	●後年度の債務償還能力から、現在の市債発行可能額を算出し、投資的経費の調整により、市債の発行額を抑制し、後年度負担の適正化に努めます。	市債の発行調整	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓財政見通しにおける公債費の推移を考慮した市債の発行調整</li> <li>✓市債残高逡減の目標値の設定、実質的なプライマリーバランスの黒字化</li> </ul>	市債残高の逡減	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒

※年度欄は△「調査・検討」、○「方針決定」、◎「実施」、⇒「継続実施」

### ③戦略的な財源配分

取組項目	取組内容	年次計画	区分	29	30	31	32	33
財源配分の重点化	<ul style="list-style-type: none"> <li>●経営方針等により重点政策を明らかにし、これらの分野に財源を集中的に投下することによる成果の最大化、税源の涵養を図ります。</li> <li>✓集権的財源配分と分権的編成(経営方針に基づく予算フレームの設定)</li> <li>✓成果志向の予算編成(事前評価の実施、成果指標の設定 事業終期の設定)</li> </ul>	集権的財源配分と分権的編成	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
		成果志向の予算編成	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒

### ④安定的な歳入確保

取組項目	取組内容	年次計画	区分	29	30	31	32	33
自主財源の確保	<ul style="list-style-type: none"> <li>●税負担の公平性を保つため、現年度徴収の促進、財産調査・差押え強化、徴収体制再編や回収機構の活用等の滞納整理に努め、市税徴収率向上に取り組めます。</li> <li>●市税の電子申告を推進するとともに、これまでの口座振替やコンビニ収納の他、マイナポータルとの連携による公金決済などの新たな納税しやすい環境整備の調査・研究を行い、納税環境の整備に努めます。</li> <li>●自動販売機設置の入札や有料広告による税外収入の確保を図ります。</li> </ul>	市税の滞納整理の促進	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
		申告・納税環境の改善	一部新規	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
		税外収入の確保	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
自主課税	<ul style="list-style-type: none"> <li>●「地域決定型地方税制特例措置(わがまち特例)」の地域実情に即した政策的な活用や制限税率の検証など、自主課税についての調査研究を進めます。</li> </ul>	自主課税への対応	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
債権管理の計画的推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>●「佐世保市債権管理条例」に基づき、市の債権について、収入未済額の削減と公平性・公正性の確保へ積極的に取り組めます。</li> <li>✓非強制徴収債権の新たな回収手法の構築・運用</li> <li>✓債権管理の指導・支援体制の整備</li> </ul>	債権管理検討委員会における全体管理	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
		非強制徴収債権の新たな回収手法の構築・運用	一部新規	◎	⇒	⇒	⇒	⇒

※年度欄は△「調査・検討」、○「方針決定」、◎「実施」、⇒「継続実施」

取組項目	取組内容	年次計画	区分	29	30	31	32	33
市有財産の適正管理と資産の戦略的活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>●施設の再編によって新たに発生する遊休財産について、「佐世保市資産活用基本方針」に沿った戦略的な利活用を図ります。</li> <li>●固定資産台帳の活用による市有財産の現状精査や新たな活用資産を把握し、有効利用を図ります。</li> </ul>	市有地利活用活性化事業(新たな遊休財産の把握と有効利用)	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
公金の適正かつ効率的な管理・運用	<ul style="list-style-type: none"> <li>●「佐世保市公金管理方針」により、安全確実かつ効率的な管理・運用を行います。</li> <li>●より有利で効率的な管理・運用に関する研究(歳計現金の運用など)を行います。</li> <li>●基金については、昨今の低金利の状況を踏まえ、中期的な取崩し見込みを想定した上で、政府の金融政策の動向を見据えながら、現行の定期預金に加え、公債等による運用幅を拡大します。</li> </ul>	公金の適正かつ効率的な管理・運用	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
		より有利で効率的な管理・運用に関する研究	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
		基金の一括運用、公債等による運用幅の拡大	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒

## (2)信頼される財政運営

### ①将来の財政支出、不測の事態への備え

取組項目	取組内容	年次計画	区分	29	30	31	32	33
適正規模の基金保有	<ul style="list-style-type: none"> <li>●財源調整2基金(減債基金、財政調整基金)については、一定の残高を確保し、前年度の剰余金はできる限り積み立てます。</li> <li>●特定目的基金については、将来見通しを含め、活用状況の検証を行い、新設・統廃合・規模の適正化を図ります。</li> </ul>	基金残高等の確保	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒

※年度欄は△「調査・検討」、○「方針決定」、◎「実施」、⇒「継続実施」

## ②計画的な財政運営

取組項目	取組内容	年次計画	区分	29	30	31	32	33
中長期財政見通し	●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、中長期的な視点での財政改革の道筋を示し、財政基盤を確立します。また、政策プランを実効あるものとするため、戦略的な財政計画を示し、財政的裏付けを明確化します。	中期財政ビジョン策定	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
資産の総合的な経営管理	●公共施設適正配置計画の策定・実行により、公共施設の効果的・効率的な利活用、施設総量の縮減を図ります(平成29年度～48年度公共施設延床面積縮減率目標 △15%)。 ●公共施設保全計画の策定・実行により、計画的な保全による長寿命化を図ります。 ●平成25年度策定の本庁舎リニューアル計画に基づき、計画的な改修に努めます。	ファシリティマネジメント(適正配置計画・保全計画)の推進	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒
		本庁舎改修事業(本庁舎の安全性確保と建物の延命化)	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒

## ③わかりやすい財政運営

取組項目	取組内容	年次計画	区分	29	30	31	32	33
財務情報の提供	●中長期的な見通しを含めた財政状況と財政運営等について、わかりやすく開示します。 ✓中期財政ビジョンの公表 ✓統一基準に基づき作成した財務諸表の公表 ✓市民生活への影響が大きい制度改正等についての市民への説明	わかりやすい財務情報開示	継続	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒

※年度欄は△「調査・検討」、○「方針決定」、◎「実施」、⇒「継続実施」

#### 4 後期プランの実施期間中における状況変化への対応と将来を見据えた取組み

---

- 後期プランを実施することにより、今後5年間の収支不足の解消と行政サービスの安定的な運用を図ることができる見込みとなっています。
- ただ、これは現在想定されている状況変化を現時点において見込んだ中における対応方策を示しているものであり、今後実施期間中における新たな状況変化にも柔軟に対応していくことが求められます。
- 特に平成32年度からは次期総合計画となる「第7次佐世保市総合計画」による新たな取組みがスタートする予定であり、「第6次佐世保市総合計画」の振返りと評価を行う中において、本後期プランについても、同計画の実現を下支えする個別プランとして、必要に応じ見直しを行っていきます。
- また、前述したとおり、人口減少と高齢化の更なる進展が見込まれる中、このままでは義務的経費である社会保障費が年々大幅に増加する一方、市税収入などの経常一般財源の伸びが期待できない状況においては、財政収支は後期プラン実施後においても引き続き厳しい状況が継続することが考えられます。
- このため、後期プランにおいて示した取組みを重点的に実施することはもとより、実施後の将来の財政収支を見据えた中で、行財政改革に不断に取り組んでいくことが重要であり、そのためには職員一人ひとりがコスト意識を持ち、自分の仕事を改革し市民サービスの質と内容を向上させることは勿論のこと、そのための人材育成や各部局への予算配分の手法などを総合的に考え、新たな仕組みの構築も視野に入れた検討を行う必要があります。
- また、単なるコストカットを行う減量経営だけでなく、受益(サービス)と負担の関係を考慮しつつ、最も効率的で有効な手段により高質な市民サービスを提供していくことをあわせて考えていくことが求められる状況にあり、行政、市民、企業、NPO法人、自治組織等関係団体が共に連携・協力してまちづくりを行う市民協働の基盤づくりをしっかりと行い、新たな展開を考えていくことも必要であるものと考えます。
- このようなことを念頭に置きつつ、不断の取組みとして行財政改革を行い、人口減少社会への対応をはじめとした状況変化へ適切に対応を行うことにより、持続可能な行財政運営を目指していきます。

## 参考資料

①前期プランの主な取組実績(基本方針別) . . . . .	37
基本方針Ⅰ 行政活動の再構築 . . . . .	37
基本方針Ⅱ 行政体制の整備 . . . . .	39
基本方針Ⅲ パートナーシップの構築 . . . . .	43
基本方針Ⅳ 財政の健全化 . . . . .	45
②前期プランの改善効果額実績(普通会計) . . . . .	48
③普通会計決算額(平成 23～27 年度) . . . . .	50
④財政健全化法における健全化判断比率等(平成 27 年度) . . . . .	51

## ①前期プランの主な取組実績（基本方針別）

### 基本方針Ⅰ 「行政活動の再構築」の主な取組実績

#### ☞行政評価等手法の積極的活用

##### 《取組内容》

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、継続的な事務改善に取り組みました。

また、スクラップアンドビルド(事務事業の廃止・抜本的な見直し及び新設)の徹底、サンセット方式(期限付で事務事業を実施する手法)の導入などにより、事務事業の整理合理化を行いました。

##### 【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 517 事務事業

##### 【廃止事業数】

平成 24 年度 28 事業  
平成 25 年度 32 事業  
平成 26 年度 22 事業  
平成 27 年度 14 事業

#### ☞民間委託等の推進

##### 《取組内容》

「民間にできるものは民間に委ねる」ことを基本に、民間に任せても行政サービスが保障され低下しない、また、民間に任せの方が行政コストの削減が期待できるものについては、民間移譲や委託を通じた民間活力の導入を図りました。

##### 【導入実績】

平成 24 年度 ・「楠栖保育所」の民間移譲  
平成 25 年度 ・「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  
・「吉井保育所」、「小佐々保育所」の民間移譲

## 指定管理者制度の活用

### 《取組内容》

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。また制度導入後の施設については、「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、導入施設におけるモニタリング結果の全体総括と個別施設のモニタリング状況報告書を公表しました。

### 【導入実績】

- 平成 26 年度 ・「市営住宅」の管理運営業務の一部  
・「福祉活動プラザ」の管理運営全般
- 平成 27 年度 ・「九十九島動植物園森きらら」の管理運営全般

### 【導入施設数】

- 平成 24 年度 60 施設
- 平成 25 年度 60 施設
- 平成 26 年度 62 施設
- 平成 27 年度 62 施設

## 行政サービスの情報化

### 《取組内容》

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)」及び「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)」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みを行いました。

### 【主な実績】

- ・諸証明書の自動交付機導入(効果: 交付時間の拡大、記載省略など)
- ・諸証明書のコンビニ交付開始(効果: 交付場所・時間の拡大、記載省略など)
- ・市県民税、固定資産税、国民健康保険税、奨学金のコンビニ収納開始(効果: 納付場所・時間の拡大など)



☞組織・機構の見直し

《取組内容》

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。

【主な見直し】

- 平成 24 年度 ・5 行政センターを廃止し 5 支所を新設  
 ・「防災危機管理局」の新設
- 平成 25 年度 ・「財産管理課」の準課「施設再編整備推進室」の新設
- 平成 26 年度 ・「総務部」の課「総合窓口・番号制度準備室」の新設
- 平成 27 年度 ・「保健福祉部」の課「ねんりんピック推進室」の新設
- 平成 28 年度 ・「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  
 ・「市民生活課」・「市民協働推進室」・「交通安全・防犯推進室」を「コミュニティ・協働推進課」・「市民安全安心課」へ再編  
 ・「保健福祉部」の課「指導監査課」の新設(中核市移行対応)

☞適正な行財政規模に応じた定員管理

《取組内容》

行政を取り巻く環境変化や新たな課題への対応、中核市への円滑な移行など、本市が担うべき業務が増加する中、民間委託の推進や指定管理者制度の導入などへ取組み、適正な職員数の配置に努めました。

【職員数の状況】

(単位:人)

	H23.4	H24.4	H25.4	H26.4	H27.4	H28.4
職員数	2,115	2,086	2,109	2,098	2,065	2,101
削減数	—	△ 29	23	△ 11	△ 33	36
累計削減数	—	△ 29	△ 6	△ 17	△ 50	△ 14

## ☞給与制度の適正化

### 《取組内容》

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。また、市広報誌や市ホームページにおいて、職員給与の公表を行いました。

### 【主な実績】

- 平成 25 年度 ・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)
- 平成 26 年度 ・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)
- 平成 27 年度 ・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  
(給料月額差額の差額支給を段階的に廃止)

### 【ラスパイレス指数の状況】

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

## ☞諸手当等の適正化

### 《取組内容》

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】

- 平成 24 年度 ・持家に係る住居手当廃止
- 平成 25 年度 ・退職手当制度見直し(支給月数の引下げ等)
- ・旅費制度の見直し(パック商品の原則利用)

## 人事評価システムの運用

### 《取組内容》

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、職員の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 年度に導入を図りました。

### 【主な実績】

平成 25～27 年度 ・人事評価制度の試行  
平成 28 年度 ・人事評価制度の導入

## 人材の育成

### 《取組内容》

平成 24 年度に職員専用の研修施設「人材開発センター」を開設し、職員研修体系や希望選択研修(カフェテリア研修)の研修メニューの見直しを行うとともに、OJT ハンドブックの作成による実施促進や 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。

### 【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)

### 【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)

## ☞ 公営企業の経営健全化

### 《取組内容》

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】

##### ● 水道・下水道事業

- 平成 24 年度 ・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嘱託化
- 平成 25 年度 ・山の田浄水場の廃止(新山の田浄水場の一部供用開始)
- 平成 27 年度 ・大野浄水場の廃止及び広田浄水場系の統合(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・秘書業務の嘱託化
  - ・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

##### ● 交通事業

- 平成 24 年度 黒髪営業所を子会社(させぼバス株)へ運行委託
- 平成 26 年度 子会社(させぼバス株)へ一部路線移譲
- 平成 28 年度 ダイヤ見直し及び運賃改定(平均改定率+10.78%)

##### ● 病院事業

- 平成 28 年度 地方独立行政法人化

## 協働のまちづくりの基盤整備

## 《取組内容》

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。

## 【主な実績】

- |          |                                      |
|----------|--------------------------------------|
| 平成 25 年度 | 4 地区で自治協議会設立                         |
| 平成 26 年度 | 「佐世保市地域コミュニティ推進計画」の策定                |
| 平成 27 年度 | 2 地区で自治協議会設立<br>「町内会活性化ガイドライン」の作成・配付 |
| 平成 28 年度 | 10 地区で自治協議会設立                        |

## 市民協働の推進における環境整備

## 《取組内容》

市民公益活動団体(NPO 法人等)の運営基盤を強化し、活動活性化と自立化を促進するための補助制度の運営、団体同士のネットワークづくりのための交流会や研修会(団体向け、市職員向け)の開催、団体と市が協働で取組む提案公募型協働事業などを行いました。

## 【主な実績】

- |                     |                   |
|---------------------|-------------------|
| ・市民公益活動団体自立化支援補助金交付 | 12 件(平成 24～27 年度) |
| ・市民公益活動団体交流会の開催     | 6 回(平成 24～27 年度)  |
| ・研修会の開催(市民公益活動団体向け) | 5 回(平成 24～27 年度)  |
| ・研修会の開催(市職員向け)      | 11 回(平成 24～27 年度) |
| ・提案公募型協働事業          | 10 件(平成 24～27 年度) |

## ☞コミュニケーションの活性化

### 《取組内容》

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通じ、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。

### 【主な実績】

- ・市長への手紙 312 件・ご意見箱 313 件(平成 24～27 年度)
- ・市民意識アンケート調査実施 4 回(平成 24～26 年度、28 年度)
- ・キラっ人トーク開催 16 回(平成 24～27 年度)
- ・市民会議開催 13 回(平成 24～27 年度)
- ・市政懇談会開催 53 地区・延べ 3,387 人参加(平成 24～27 年度)

## ☞行政情報の共有

### 《取組内容》

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り組みました。

### 【実績】

- ・広報させぼ発行 12 回/年
- ・市長テレビ番組放送 39 回(平成 24～27 年度)
- ・市ホームページ公開件数 32,225 件(平成 24～27 年度)
- ・市フェイスブック投稿件数 1,776 件(平成 24～27 年度)
- ・市ツイッター投稿件数 1,884 件(平成 24～27 年度)

☞ 後年度負担の軽減

《取組内容》

地方交付税措置のない地方債の発行を抑制するなどにより、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。

【プライマリーバランスの状況】

平成 24 年度 8.1 億円黒字(地方債発行額 114.2 億円、公債費元金 122.3 億円)  
平成 25 年度 14.4 億円黒字(地方債発行額 108.4 億円、公債費元金 122.8 億円)  
平成 26 年度 25.1 億円黒字(地方債発行額 95.7 億円、公債費元金 120.9 億円)  
平成 27 年度 43.8 億円黒字(地方債発行額 71.5 億円、公債費元金 115.3 億円)

※プライマリーバランスとは、公債費元金償還額から地方債発行額を差し引いた額

【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%

※将来負担比率とは、一般会計等が将来負担すべき実質的な負担の標準財政規模に対する比率

☞ 戦略的な財源配分

《取組内容》

夏頃に開催するサマーレビュー(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。また、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。

【新規事業事前評価数】

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

## ☞ 安定的な歳入確保

### 《取組内容》

○市税の現年度徴収の推進を図ることで徴収率の向上に取組むとともに、個人市県民税の特別徴収徹底や電子申告の継続的な推進、また平成 24 年度から、それまで実施していた軽自動車税に加え、個人市県民税や固定資産税のコンビニ収納を開始することで、申告・納税環境の改善に取組みました。

### 【主な実績】

・市税徴収率	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%
・コンビニ収納実績	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

○市の遊休財産の適正な処分や貸付を行い、歳入の確保を図りました。

- ・遊休財産の公売による処分 13 件 2.0 億円(平成 24～27 年度)
- ・遊休財産の貸付 3 件 2.4 億円(平成 24～27 年度)

○平成 25 年 3 月に「佐世保市資産活用基本方針」を策定するとともに、平成 26 年 10 月に「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、今後、市民に必要とされる行政サービスの継続的な提供を目的とした公共施設の適正配置や保全の方針を定めました。

○平成 27 年 11 月に「受益者負担の適正化指針」を作成し、施設等の利用者と未利用者における税負担の公平性を保つため、利用者に施設利用の対価として相応の使用料を求めるとともに、使用料算定方法や類似施設間での適正化を図りました。



## 👉 将来の財政支出、不測の事態への備え

### 《取組内容》

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」をそれぞれ創設し、不測の財政需要への対応を図りました。

### 【主な基金残高の状況】

・財源調整 2 基金残高	平成 24 年度末 99.0 億円
	平成 27 年度末 106.8 億円
・施設整備基金残高	平成 27 年度末 44.6 億円
・暴力追放推進基金残高	平成 27 年度末 0.2 億円
・ふるさと佐世保元気基金残高	平成 27 年度末 10.5 億円

## 👉 計画的な財政運営

### 《取組内容》

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。

### 【財政運営の主な数値目標】




・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 27 年度 12.9%
・経常収支比率(90%以下)	平成 27 年度 90.0%
・実質公債費比率(12%以下)	平成 27 年度 8.2%

## ②前期プランの改善効果額実績（普通会計）

- 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を活用するなど新たな財源確保に努めたことにより、歳入面における改善効果額として 63.4 億円を算出できました。
- また、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のほか、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などにより、歳出面における改善効果額として 61.4 億円を算出することができました。
- これまでは、改革改善のステップ 1※である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、ステップ 2※である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、さらなる内部努力に加え、ステップ 3※である行政サービスの選択と適正負担による取組みが必要となります。

### ■改革改善のステップ・アップ概要（前期プラン）

前期プランにおいては、次のとおり各段階（ステップ 1 からステップ 3）を設定し、改革改善に取り組んでおり、後期プランにおいても基本的には継続していきます。

	行財政改革 アクションプラン (H19-23 年度)	第 6 次佐世保市行財政改革推進計画	
		前期プラン (H24-28 年度)	後期プラン (H29-33 年度)
《ステップ 1※》 行政運営の効率化・ 財政基盤の強化 【内部努力】		 [主要な取組み] ●行政評価の活用による継続的な事務改善、●補助金等の見直し、●民間委託等の推進・指定管理者制度の活用、●情報システムの計画的な導入・運用、●定員管理の適正化、●徴収率向上、●遊休財産の管理運用及び適正な処分	
《ステップ 2※》 行財政規模の適正化 【行政サービスの調整】		 [主要な取組み] ●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、●情報システム全体最適化による業務改革、●適正な行財政規模に応じた定員管理、●資産の戦略的活用（市有施設の再編統合）、●受益者負担基準の実質的な運用	
《ステップ 3※》 財政危機回避に向けた 取組み 【選択と適正負担】		 [主要な取組み] ●選択と受益者負担を前提とした行政サービスの提供、●パートナーシップ（市民協働の基盤）の構築（新たな地域コミュニティによる自治等）	

《改善効果額内訳》

(単位:億円)

区分		24年度	25年度	26年度	27年度	累計
単年度収支(前期プラン財政見通し)(A)		△ 2.8	△ 1.6	△ 2.5	△ 6.6	△ 13.5
実質収支(決算)		35.3	31.7	28.5	42.7	138.2
基金を除く実質的な収支(実績)(B)		10.3	6.7	3.5	17.7	38.2
改善効果額 (C)=(B)-(A)		13.1	8.3	6.0	24.3	51.7
(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	3.5
	基金の活用	11.0	11.3	9.4	4.5	36.2
	徴収率の向上	1.7	4.7	7.6	9.7	23.7
	受益者負担基準の実質的な運用	—	—	—	—	—
	歳入計	13.2	16.5	18.3	15.4	63.4
	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	△26.5
	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	△7.0
	情報システムの計画的な導入・運用等	△0.8	△4.0	0.0	△0.2	△4.9
	定員管理の適正化(人件費－物件費)	△1.6	0.4	△0.2	△2.1	△3.5
	合併経過措置是正	0.0	△0.1	△0.1	△0.1	△0.3
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	△19.2	
歳出計	△10.7	△13.1	△17.5	△20.2	△61.4	

※端数調整により合計が一致しない場合がある。

## 財政状況(参考1)

### ③普通会計決算額(平成23~27年度)

平成23年度から27年度の普通会計決算額においては、単年度収支がすべて黒字となりました。

歳入では、地方税において、景気動向による増や税制改正、固定資産税の評価替えによる減など、様々な要因があるものの微減傾向、地方交付税は合併算定替の段階的な終了に伴う影響等により減少、国・県支出金は社会保障関係費の増加に伴い増加しました。また、消費税の引き上げによる地方消費税交付金のほか、ふるさと納税制度による寄附金などが増加しました。

歳出では、臨時福祉給付金や障がい福祉費、子ども・子育て支援新制度による施設型給付費など、社会保障関係費が増加している一方、適正な定員管理やプライマリーバランス黒字化を目標に掲げ、人件費、公債費は減少しました。また、普通建設事業費については、学校給食センター建設事業や東部スポーツ広場体育館建設事業など大型事業が終了したことにより減少しました。

財源調整2基金の残高は、施設整備基金の創設により移行したことから減少しましたが、財政運営の目標としている標準財政規模に対する比率10%以上を達成しました。

(単位：億円)

区分		23年度	24年度	25年度	26年度	27年度
歳入	地方税	295.1	285.8	287.7	290.5	289.3
	実質的な地方交付税※1	338.0	334.4	330.5	326.7	309.1
	うち合併算定替	39.5	38.2	38.1	34.0	25.8
	国・県支出金	277.1	274.7	280.8	286.1	300.7
	地方債	85.3	114.2	108.4	95.7	71.5
	うち臨時財政対策債	44.4	45.2	45.3	44.3	31.7
	その他	256.6	294.5	249.3	240.0	282.6
	計(A)	1,207.7	1,258.5	1,211.4	1,194.7	1,221.5
歳出	人件費	181.0	178.3	170.2	174.0	172.7
	社会保障関係費	333.5	337.7	334.0	362.8	394.8
	公債費	143.7	140.7	139.8	136.1	129.0
	うち元金償還金	123.7	122.3	122.8	120.9	115.3
	普通建設事業費	146.0	174.3	175.3	143.4	128.3
	その他	358.1	388.3	356.2	345.5	350.3
	計(B)	1,162.3	1,219.3	1,175.5	1,161.8	1,175.1
単年度収支(A)-(B)		45.4	39.1	35.9	32.9	46.4
財源調整2基金残高		127.2	99.0	106.2	100.6	106.8

※端数調整により合計が一致しない場合がある。

※1「実質的な地方交付税」は、地方交付税と臨時財政対策債の合計額

## 財政状況（参考2）

### ④ 財政健全化法における健全化判断比率等（平成 27 年度）

平成 19 年 6 月に公布された「地方公共団体の財政の健全化に関する法律（財政健全化法）」において、地方公共団体は、毎年度決算に基づき、財政の健全性に関する指標（健全化判断比率、公営企業会計の資金不足比率）を算定し、監査委員の審査意見を付して議会へ報告するとともに、公表することとされています。

これらの指標について、国が定める基準を超えた場合は、財政健全化計画、財政再生計画の策定などが義務づけられています。

本市は赤字が発生していないため、平成 27 年度の「実質赤字比率」、「連結実質赤字比率」は数値なしとなりました。また「実質公債費比率」は前年度比 1.5 ポイント減の 8.2%、「将来負担比率」は前年度比 16.8 ポイント減の 27.6%となり、それぞれ国が定める基準値を下回り、健全な状況を継続しています。

また、本市が財政運営の目標としている「経常収支比率」（目標 90%以下）については、地方消費税交付金の増などにより、経常一般財源の増があったものの、扶助費や繰出金などの経常的な支出が増加したため、前年度比 0.7 ポイント増の 90.0%となりました。

（単位：％）

区分	佐世保市	類似団体	国が定める基準		
			早期健全化	財政再生	
財政健全化法	実質赤字比率※1	－	11.25	20	
	連結実質赤字比率※2	－	16.25	30	
	実質公債費比率※3	8.2	6.2	25	35
	将来負担比率※4	27.6	44.3	350	－
経常収支比率※5	90.0	90.1	－	－	

※1 一般会計等の実質赤字の標準財政規模に対する比率

※2 全会計を対象とした実質赤字の標準財政規模に対する比率

※3 一般会計等が負担する元利償還金等の標準財政規模に対する比率（3ヶ年平均）

※4 一般会計等が将来負担すべき実質的な負債の標準財政規模に対する比率

※5 地方税、普通交付税のように毎年度経常的に収入される一般財源（経常一般財源）のうち、人件費、扶助費、公債費のように毎年度経常的に支出される経費（経常的経費）に充当された割合

## 第6次佐世保市行財政改革推進計画（後期プラン）

佐世保市行財政改革推進局

〒857-8585 長崎県佐世保市八幡町1番10号

電話:0956-24-1111(代表)

FAX:0956-25-9683