

ごあいさつ



「海風 薫り 世界へはばたく

“キラっ都” SASEBO」をめぐして

「平成」から「令和」へ。

新たな時代の幕開けを迎え、わたしたちは、新たな希望と幸多き未来に期待をふくらませています。

「令和」という言葉は万葉集の梅花の歌が典拠とされており、「人々が美しく心を寄せ合う中で、文化が生まれ育つ」という意味が込められています。

春の訪れを告げ、見事に咲き誇る梅の花のように、市民の皆様のそれぞれの花を、大きく美しく咲かせることができるようなまちにしていきたい。

ここに住み生活する市民の皆様が、これからも笑顔で幸せを感じながら暮らし続けられるようなまちにしていきたい。



そのような思いを込め、このたび、第6次総合計画を引き継ぎ、さらに将来にわたり持続可能なまちづくりを推し進めるための「第7次総合計画」を策定しました。

わたしたちのまちには、「世界で最も美しい湾クラブ」に認定された九十九島に代表される豊かな自然、九十九島かきに代表される美味しいグルメ、世界文化遺産「黒島の集落」や、2つの日本遺産「鎮守府」・「三川内焼」に代表される先人たちが大切に守り育んできた歴史・文化・伝統など多彩な魅力が溢れています。

「Society 5.0」の到来など、社会はめざましく変化してまいります。これらに柔軟に対応し、発想力を高めながらスピード感を持って地域課題にしっかりと向き合っていくことで、これまで築いてきた本市の魅力をもっと磨き上げていくとともに、市民全体で本市の価値を高めながら、シビックプライドをもったまちの創生（地方創生）につなげてまいります。

この新しい令和の時代を市民の皆様が夢と希望を持って住み続けられるよう、市民の皆様とともに「市民力」を結集しながら、本市の将来像である「海風薫り 世界へはばたく“キラっ都” SASEBO」の実現に向け、全力で取り組んでまいり所存でございますので、引き続き、ご理解とご協力をいただきますようお願いいたします。

最後になりましたが、計画策定にあたり、市民の皆様や、市議会、審議会等の関係者の方々から、貴重なご意見やご提言をいただくなど種々ご協力を賜りましたことにつきまして、心から感謝申し上げます。

令和2年3月

佐世保市長

朝長則男



目次

佐世保市の紹介	2
総合計画を楽しむ ～「佐世保大好き」への「はじめの一步」	4
序 論	
第1章 総合計画策定にあたって	1 1
第2章 総合計画策定の背景	1 5
基本構想	
第1章 基本理念	2 7
第2章 将来像	2 8
第3章 基本目標	3 1
基本計画	
序章 基本計画の概要	3 8
第1章 しごと	4 5
第2章 ひと	6 5
第3章 まち	8 1
第4章 くらし	1 1 1
第5章 行政経営	1 4 5
第6章 総合計画の推進にあたって	1 5 7
附属資料	
1 佐世保市総合計画条例	1 6 1
2 策定経過	1 6 2
3 策定体制	1 6 5
4 佐世保市議会総合計画調査特別委員会	1 6 6
5 佐世保市総合計画審議会	1 6 7
6 庁内の検討体制	1 7 0
7 主な分野別計画等の一覧表	1 7 2
8 社会指標・K P Iの解説	1 7 7
9 連携する政策・施策	1 8 9
10 用語解説	1 9 3

本計画中「〇〇〇*」と表記されているものは、P193以降の「用語解説」を参照。

佐世保市の紹介

市章



明治44年10月に制定

カタカナの「サセホ」を組み合わせて、図案化したものです。

菱形の囲いのうち、右斜め上が「サ」、左斜め下が「セ」を表し、中央に「ホ」を入れています。

平成14年に市制施行100周年を記念して、「カノコユリ」を市の花に制定しています。

花卉の斑点を鹿の子絞りにたとえたものが花名の由来で、花ことばは「荘厳」、「上品」、「慈悲深さ」です。

「カノコユリ」は国内では絶滅が心配されていますが、佐世保市では、南九十九島一帯・世知原町・吉井町・里美町など海岸から山地まで、局所的ですが広く生育しています。

南九十九島が、国内でも有数の自生地です。

市の花

カノコユリ



市の歌

昭和27年に市制施行50周年を記念して、「佐世保市歌」を制定しています。

多数の応募の中から入賞した郷土の作家・辻井一郎（永石三男）氏の作品を歌詞とし、佐世保にゆかりのある作家吉田絃二郎氏の校定を経て、昭和の日本を代表する作詞家・作曲家堀内敬三氏（『若き血』（作詞・作曲 慶應義塾応援歌）、『蒲田行進曲』（作詞）、『家路（遠き山に日は落ちて）』（作詞））の手により完成しました。

曲中には、九十九島や烏帽子岳といった美しい自然を有し、海と山に囲まれた港町である佐世保市らしさが見事に表現されています。

佐世保市歌

一 みどりの山に 囲まれて
七つの洋に 展げゆく
波をすずめの この港
集まる商船も 日にしげく
ほまれの歴史 享けつぎて
栄えいやます わが佐世保

二 八重の汐路に かすみたる
九十九島の 島々に
松のこかげの 綾なして
平和のすがた かもめ飛ぶ
ほまれの歴史 享けつぎて
栄えいやます わが佐世保

三 その名もゆかし 烏帽子の
嶺の朝陽と 競いつつ
世界に伸びる 産業の
資源の山に 命わく
ほまれの歴史 享けつぎて
栄えいやます わが佐世保

市の木 ハナミズキ



平成元年に「ハナミズキ」を市の木に制定しています。4月から5月、パステルカラーの紅白の花から受ける印象は明るく都市的であり、その姿はアメリカの桜といわれるだけあって見ごたえがあります。

国際都市を目指す本市イメージの引き立てに最適の樹木であり、本市の発展に明るい彩りを添えています。

平成24年に市制施行110周年を記念して、「佐世保市PRバッジ」を制作しています。

市役所売店、九十九島水族館、九十九島動植物園などで販売されています。

【絵図】

天然の自然美を有する九十九島と穏やかな波、そして美しい夕日や空をイメージしています。

【文字】

『1902』は佐世保市制スタートの年。青色は佐世保の美しく澄みわたる空と海をイメージし、プレミアム感が漂うといわれる濃紺を採用しています。

市のPRバッジ



西海讃歌 副題～佐世保市民に捧ぐ～

本市をイメージした曲の依頼を受けた團伊玖磨氏（オペラ『夕鶴』、童謡『ぞうさん』『おつかいありさん』『やぎさんゆうびん』等）が、弓張岳展望台を訪ねた折、平戸出身の作詞家・詩人：藤浦洸氏（美空ひばり『悲しき口笛』『東京キッド』等）の詩碑（西海国立公園指定10周年（昭和40年）を記念して市に贈った詩を刻んだ詩碑）をみて作曲のイメージを展開し、昭和44年に完成した曲です。

西海国立公園の海と島の広がりを思わせる荘重な曲の中に、ジャガタラお春の哀しい物語を日本調のメロディーとリズムの中に描き出し、後半の『空いっぱい』の合唱によって曲全体のイメージ展開を図った、雄大な西海の讃歌です。県内の天気予報のBGMとして長年使用されたこともあり、佐世保市民のみならず、長崎県民からも親しみ、愛されてきた名曲のひとつです。



「佐世保大好き」への「はじめの一步」

「佐世保」を「知る」ことから始めよう

佐世保が「ヤバイ!?!」

「佐世保がヤバイ」、この言葉を耳にして、あなたはどんなふうに受け止めますか？

お歳を召した方ならきっと「え、なにか問題あり!?!」とトラブルを想像し心配されることでしょう。しかし若い世代、中高生のヤバイは、今では「カッコいい」とか「素敵」「キュート」「超クール（カッコいい）」という意味でも使われるようになりました。同じ言葉でも世代や置かれた立場や育った環境、あるいはそれが発せられるシチュエーションでニュアンスが変わるのです。

かつては、お酒を飲んだ締めとして食べて、お土産にもしていた地元のおなじみ「ハンバーガー」が、今は「佐世保（SASEBO）」と冠がついて、よその街・他府県の人からは「一度はぜひ食べてみたい」と憧れられるものになっています。

20年前になるでしょうか。佐世保で自分たちがふだん口にしてしているハンバーガーが全国的ブームになって、「佐世保ご当地グルメの佐世保バーガー」になるとは、当時は、誰も思いもよらぬことでした。ブームが少し落ち着いたとはいえ、今でも佐世保

バーガーのバテやバンズは日々発展し、あるいは昔からのスタイルを変えず守っているからこそ、「佐世保バーガーが超おいしい!」「佐世保バーガーが超オモシロイ!」「佐世保バーガーがヤバイ」となっているのです。



「LIKE」と「LOVE」

「ヤバイ」という言葉ひとつとってもそうですが、同じことを話しているつもりでも、じつはチンプンカンプンということが時として起こり得ます。だからこそ、言葉をじっくりと丁寧に見直す、吟味することにより鮮明に見えてくるものがありますね。

英語の「LIKE（好き）」と「LOVE（愛す）」の違いを意識されることはありますか。日本サッカー産みの親であるデッドマール・クラマーが〈好きだけでは一流になれない。愛することによって、はじめて一流への道が拓かれる〉という意味の言葉を残しています。

好きというのはただ楽しむという段階。それを愛するということまで高めることではじめて苦しみも生まれ、その苦しみを乗り越えていく情熱が本当の

プロを育てるということです。

惚れ込んでこそ一流なのです。

「LIKE」ではなく「LOVE」のレベルまで高めよう

本書「第7次佐世保市総合計画」を手にとって読もうとする方は、佐世保について、「かなり詳しい」「ある程度詳しい」「興味がある」という方でしょう。「そんなことはもう知っている」という部分も多いかもしれませんが、でも、だからこそその落とし穴があるともいえるのです。

たとえば「佐世保は明治22年に海軍の鎮守府が置かれたことで、国家プロジェクトで急速に発展した街。それまではほとんど何もない寒村だった」と表現される方が多いようです。



前段の〈急速に発展した〉は正解です。でも「何もない寒村だった」はけっして正しい表現とはいえません。海軍以前にも歴史はあり、人々の活発な営みがあったからこそ、鎮守府を受け入れる下地があり、街が急速に発展していくことが可能であったともいえるのです。

あるいは「三川内焼」。佐世保の鎮守府同様、平成28年に文化庁の日本遺産に認定された「三川内焼」はかつて平戸藩の御用窯であり、「唐子絵」は平戸藩のお留焼としてここでしかつくりすることができませんでした。三人、五人、七人と描かれる唐子の数で献上先がより格上へ変わったといわれています。平戸のお殿様の庇護のもと「透かし彫り」や「置き上げ」「卵殻手(薄づくり)」「菊花飾細工」など高い技術が守られ継承されてきたわけです。ただ、柿右衛門や今右衛門といった人間国宝(スター)が三川内にいないこともあり、全国的な知名度はお隣の佐賀・有田などに比べると高くはありませんでした。

しかし、三川内のブランドはとくに近年再評価され、とくにクオリティの高いホンモノ志向の陶磁器好きの方から高く評価されています。



毎年、東京の渋谷ヒカリエで開催される展示会での「1000種(趣)1000枚の豆皿」は、他の地域からも真似されるほどになり、三川内焼は先陣を切って、いわば新しい風を吹かせているといえるのです。

ぜひ、佐世保の〈わかっていづもり〉〈知っているつもり〉を再点検してみましょう。当たり前だと思っていることに世代間ギャップがあったり、あまり大

したことがないと思っていることがじつはとんでもなくスゴイことだったり、新しいものが見えてくるかもしれません。

佐世保のことを「好き」のレベルでなく「大好き」へ、あるいは「LIKE」を「LOVE」のレベルまで高めていきましょう。

「佐世保大好き！」と 発信してくれる人がいる!!

黒島の天主堂で17年ぶりに結婚式が執り行われました(2018年9月)。



新婦は沖縄出身、新郎は長崎市出身でしたが、いまは神奈川県にお住いの方で、黒島の集落が「長崎と天草地方の潜伏キリシタン関連遺産」の構成資産のひとつとして世界文化遺産登録されたのを知り、ここで結婚式を挙げたいと思われ、問い合わせをされ、準備を進められたとのこと。

おふたりとも黒島出身者ではありませんが、島民の方々が何十人も参列し皆で祝福されたといえます。

じつは世界遺産登録直前の2018年4月下旬に料理家の栗原はるみさん取材で黒島にご案内したのですが、この取材時に「聖堂で結婚式が挙げられたことは？」という質問に「もうずいぶんとなく、これからも予定はなし」と回答いただい

ました。その後の世界遺産登録で黒島のメディア露出が増え、あれよあれよという間に、新しい明るい出来事につながったでしょう。「結婚」はカトリックでは「秘跡」のひとつとして捉えられるとても大切なものなので、人口400少し、島民の8割がカトリックの黒島では、まさに「喜ばしいニュース(福音)」となったのでした。

ちなみに既述の料理家、栗原はるみさんも、取材の折には「ふくれ饅頭」や「黒島豆腐」を島の人たちといっしょにつくるなどして温かい交流をされました。取材後、黒島のウエルカムハウスの黒板に「くろしま、大好き！」という言葉を残していただき、取材最後は涙、涙のお別れとなりました。



栗原さんといっても男性の方にはあまりピンとこないかもしれませんが、レシピ本が世界一を獲得し、NHKなどの料理番組で活躍する日本一有名(人気)な料理家です。そのナンバー1の人に「黒島大好き、もう一度来たい」と言っていたことも島民の人にとっての喜び。写真の「くろしま大好き 栗原はるみ」を黒島の人は半年以上たっても消せないでいるそうです。

「佐世保ファン」を増やして、 元気になる!?

黒島で結婚式を挙げたふたりはこの地に移住されるわけではないので、少子高齢化に歯止めがかかるわけではありません。でも観光で訪れたいいくつかのうちのひとつではなく、一生の思い出の地として心に刻まれ、いろいろな人に語り続けられることでしょう。

また栗原はるみさんに「黒島はほんとうに素敵なところでした、大好きな場所になりました」と発信いただいたことで、すぐにアクションを起こす人は少なくとも、何十万という人の心には黒島が刻まれることになりま（栗原さんの訪れた黒島を10ページで特集した『haru_mi』は発行部数25万部、その他WEBや電波を併せると相当な数となります）。

黒島については「世界遺産登録」というわかりやすいキーワードはありますが、黒島の「ファン（関係人口）」が増えることで、黒島が元気になっていく。その姿を目にして周りの人、ほかの地域の人も勇気づけられる、ファンもますます増えていく。あるいは故郷に帰ってきてもいいかなと思う人が増えるという好循環を生み出していくのではないのでしょうか。

よその真似ではなく、 内なるものを光らせよう

佐世保ファン（関係人口）を増やす、街をより活性化するためには、まず自分たちが街をよく知ること、いろいろな視点で街を見直すこと、学び直すことで

す。前項のように、自分たちの地域資産を見直し、後ろ向きでなく何かをはじめようとするだけで道は必ず拓けます。話題になったからとか評判だからといって、それを安易に真似をしても長続きはしません。佐世保バーガーが大ブームになったときに、いろいろなところでご当地バーガーが生まれましたが、姿を消してしまったものも多いですね。「佐世保」には、「佐世保ならではの」「佐世保発祥」というものがほんとうにたくさんあります。

防空壕をそのまま商店街に活用している今も元気な「とんねる横丁」があったり、海軍の武器庫だった洞窟を夏季限定のレストランにしたり……、ユニークな活用例を目にすることができます。



鎮守府を置くということは、軍事施設や兵器武器をつくるということだけでなく、道の整備であったり、浄水の確保だったり、病院をつくったり、街のインフラを整えていくということでもあります。この点においては、戦争遺構を負の遺産してとらえるだけではなく、現代にもつながる「近代土木の結晶」としてとらえることができますし、それらが「過去形」でなく、さまざまな形で自分たちの暮らしにつながっているとイえるのです。

「さるくシティ403」で毎冬「きらきらフェスティバル」が

開催され、12月の第1水曜日には「きらきら大パーティ」が開催されます。2000人、3000人が一堂に会して忘年会をするというのは、これも他所ではまず考えられないこと、まさに佐世保ならではです。

でも、そもそも、このパーティが実現できるのは、街中に1キロ強の直線アーケードがあるからで、それは日本海軍の「街づくり」の図面がベースになっています。商店街中央にずらりと並べる長テーブルも通常は商店街にあるものではありません。どこから持ってくるものかなど意識する人はいませんが、自衛隊の教育施設から数百単位で借り受けることができるから成り立つわけですね。

商店街活性化のイベントもじつは日本海軍の歴史とつながっている、それも佐世保ならではの特色です。

あれも、これもと 「佐世保ならではの」いっぱい!

もちろん、旧日本海軍、海上自衛隊、米海軍基地関連だけでなく、歴史でいえば既述したように、平戸藩との関わりで三川内焼はもちろん、江迎の陣屋跡や今も続く千灯籠であるとか、それ以前にそもそも福井洞窟などの遺跡もたくさんあります。

自然の美しさという点においては「九十九島」は「世界でもっとも美しい湾クラブ」に加盟が認められていますし、グルメという点でも九十九島の特異な自然が育む魚介類、とくに「九十九島かき」はパルシーで「九十九島かき食うカキ祭り」が20年以

上、毎年開催されていますが、これは近年の牡蠣焼小屋ブームの先駆けであり、また海を眺めながら数千人単位でということ自体が、まず他ではなかなか見られない光景です。

2013年、2014年に「九十九島かき 世界と出会う」というタイトルで東京都内複数の大使館御用達レストランでフェアが開催され、たくさんの著名人、文化人が「九十九島かき」を堪能しました。ある有名フランス料理シェフからは「この牡蠣を空輸してフランス人に食べさせたらおもしろいね」と絶賛されました。「九十九島かき」はまさに世界に誇れる牡蠣なのです！

そして佐世保ならではのグルメといえば「レモンステーキ」もありますね。



構成作家として、映画監督、プランナーなどとしてマルチに活躍し、くまモンの産みの親でもある小山薫堂さんに、2010年に佐世保市内のレストラン数軒で「レモンステーキの食べ歩き・味比べ」をしていただき、「味も最高です！レモンステーキというネーミングも素晴らしい！」と絶賛、雑誌の特集で紹介していただいたことがあります。

知る、理解する

自分の街を好きになる前提にあるのは「知る・理解する」こと。

自分の街のことを良く知れば、深く理解すれば、おのずと好きになり、もっと知りたい、そして、そのことを他の人にも知ってほしいと願うようになるはずです。

いちばん怖いのは「無関心」「知らない」「興味がない」ということでしょう。たとえば廊下にゴミが落ちているとします。気がついて拾わないのは悲しいですが、後ろめたさを感じたり、あとで戻ってきてやっぱり拾うという可能性はあります。しかしゴミが落ちていること自体に気がつかなければ、拾うということにはつながっていきません。誰もゴミに気がつかなければゴミはそのままです。あるいは汚れがどんどん進んでいってしまいます。

「反対も邪魔もしないからどうぞご勝手に、おまかせします」ではなく、やはり、まずは「知る・理解する」努力が必要です。

「上流は下流を思いやり、下流は上流に感謝する」という言葉があります。川は上流と下流がつながっています、海にもつながっています。しかし、そのことをふだん、あまり意識することはありませんね。しかし上流の水源がダメになってしまえば必然的に下流もダメになってしまう、上流は下流にも責任をもたないといけないし、下流も自分たちは知らないという態度は本来、とってはられないということなのです。これを田舎と都市部、あるいはお隣の市町村同士の関係に置き換えてもいいかもしれません。

伝えることより、 伝えることが大事

佐世保市内に本社をおく「ジャパネットたかた」の前社長高田明氏が『伝えることから始めよう』という書籍のなかで「伝えることより、伝えることが大事」だと説いています。どれだけ相手の心を動かせることができるかが大事で、カメラをセールスする一例としてズームが何倍で、解像度がこれでお年寄りに性能を細かく説明しても相手の胸に刺さらない。そこで、「携帯で写真を撮ってもプリントすることはないでしょう？ でもこのカメラでお孫さんの節目の記念日に撮影しておいて、それを20歳のお祝いのおきに大きく伸ばしてプレゼントしたら喜ばれますよ、そのためにはやはりこのカメラが…」と勧めると、そうかなあと前のめりになってくるということです。

もちろん、公平公正で正しい情報であることは基本ですが、伝え方にも工夫が必要ということを示唆してくれるお話です。

この総合計画が、みなさんの佐世保理解、佐世保好きへの第一歩となることを願っています。

そして、この総合計画をもとに、佐世保市民一人ひとりが良き理解者であると同時に、良き伝え手となっていくことを期待しています。

させばまちづくりコラムニスト

蒲田 正樹

大手出版社で雑誌編集長などを歴任、現在は雑誌や書籍の編集に携わりながら、自治体の広報PRやマーケティングもサポート。著書に『驚きの地方創生「日本遺産・させばの底力」』『驚きの地方創生「京都・あやべスタイル」』等

序論

Introduction



第1章

総合計画策定にあたって

1 計画策定の趣旨

平成29年に市制施行115周年を迎えた佐世保市は、平成17年4月1日に旧吉井町、旧世知原町と、平成18年3月31日に旧宇久町、旧小佐々町と、平成22年3月には旧江迎町、旧鹿町町と合併し、新市としてのスタートを切りました。また、平成28年4月には中核市へ移行し、基礎自治体としての機能を強化することで、市民生活に密着した多くの事務を市民にとってより身近なところで行う行政サービスを充実させ、市民の利便性のさらなる向上を図ってきました。さらに、平成30年9月には、行政区域の枠を超え、様々な分野で相互に強みを伸ばし、地域全体を活性化するために形成された「西九州させば広域都市圏*」について、本市は連携中枢都市宣言を行い、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役割を担っていくことを表明しました。

これまで本市では、「ひと・まち育む“キラっ都”佐世保～自然とともに市民の元気で輝くまち」を将来像とする「第6次佐世保市総合計画」(計画期間:平成20年度～令和元年度)に基づき、各種の施策・事業を展開してきました。「ひと(市民)が中心のまちづくり」を基本理念として、旧6町との合併及び中核市として新しく生まれ変わった本市が未来へと力強く飛躍するための基礎体力を培うとともに、「ひと育て」と「まち育て」をまちづくりの両輪とした「自然とともに市民の元気で輝くまち」への着実な歩みを進めてきたところです。

この間、少子高齢化と人口減少社会の急速な進行、更には東日本大震災、平成28年熊本地震等のような予期せぬ災害の発生を教訓とした防災・減災意識の高まりなど、本市を取り巻く社会情勢は大きく変化してきました。また、経済・社会のグローバル化の進展や外国人観光客の急増により、産業政策や観光戦略は大きな転換が求められていますし、情報通信技術等の急速な進歩は、わたしたちの社会、働き方、仕事、生活を快適に変え得るものとして、非常に大きな可能性を秘めています。

一方、地方分権改革*の流れの中で、自治体自らの判断と責任のもと、自主的かつ自律的な行財政運営が求められるようになる中、本市には、基礎自治体としてこれまで以上に市民の皆さんの日常生活に密接に関連したサービスを行い、社会の変化に柔軟な対応をしながら様々な役割を果たしていくことが期待されるようになりました。

このような中、市民の皆さんが安全で安心して、生きがいと幸せを実感できる暮らしをおくるためには、本市が守り築き上げてきた自然、歴史・文化、産業、都市基盤等の共有の財産を活かしながら、行政はもとより、自治体の一員である市民や事業者が、それぞれの役割と責任を自覚し、お互い協力・連携してまちづくりを進めていくことが必要です。

「自分たちのまちは、自分たちでつくる」という思いのもと、将来を見通しつつ、時代の変化や課題に的確に対応していくための「まちづくりの設計図」として、ここに「第7次佐世保市総合計画」を策定しました。

2 計画の名称

本計画の名称は「第7次佐世保市総合計画」とします。

3 計画の役割

本計画は、佐世保市が今後目指すべき将来像と、将来像を達成するためのまちづくりの目標と取組を総合的に示すものであり、人口減少に歯止めをかけ、持続可能で幸せな社会を実現することを趣旨としています。

また、まち・ひと・しごと創生総合戦略は、本計画と同一の趣旨・同一のまちづくりの方向性をもつことから、「総合戦略」を包含し、官民連携を前提とした一体的な計画として策定することとしています。これらを踏まえて、本計画は、具体的に次の6つの役割を担います。

- 本市が策定する全ての計画の上位に位置し、事業を実施する場合の基本的な根拠となる計画
- 本市の行財政運営を行うにあたっての指針（方向性）を示す計画
- 市民、事業者、行政等がともにまちづくりを進める計画（まち・ひと・しごと創生総合戦略※）
- 西九州させば広域都市圏※の発展を目指す計画
- 旧軍港市転換法※に基づく旧軍港市転換計画※
- 国・県等が地域計画を策定する場合の基本となる計画

4 計画策定の視点

本計画は、次の3つの視点を持って策定しています。

●みんなの総合計画

行政だけの総合計画ではなく、市民、関係団体、事業者等の様々な立場の皆さんと話し合い、目的を共有し、ともに取り組んでいく方向性を記載した総合計画

●戦略性のある総合計画

本市の目指すまちづくりの姿とその方向性を明確にし、それを実現するための具体的な数値目標を設定しながら、戦略的に事業を展開する総合計画

●確実な実効性をもつ総合計画

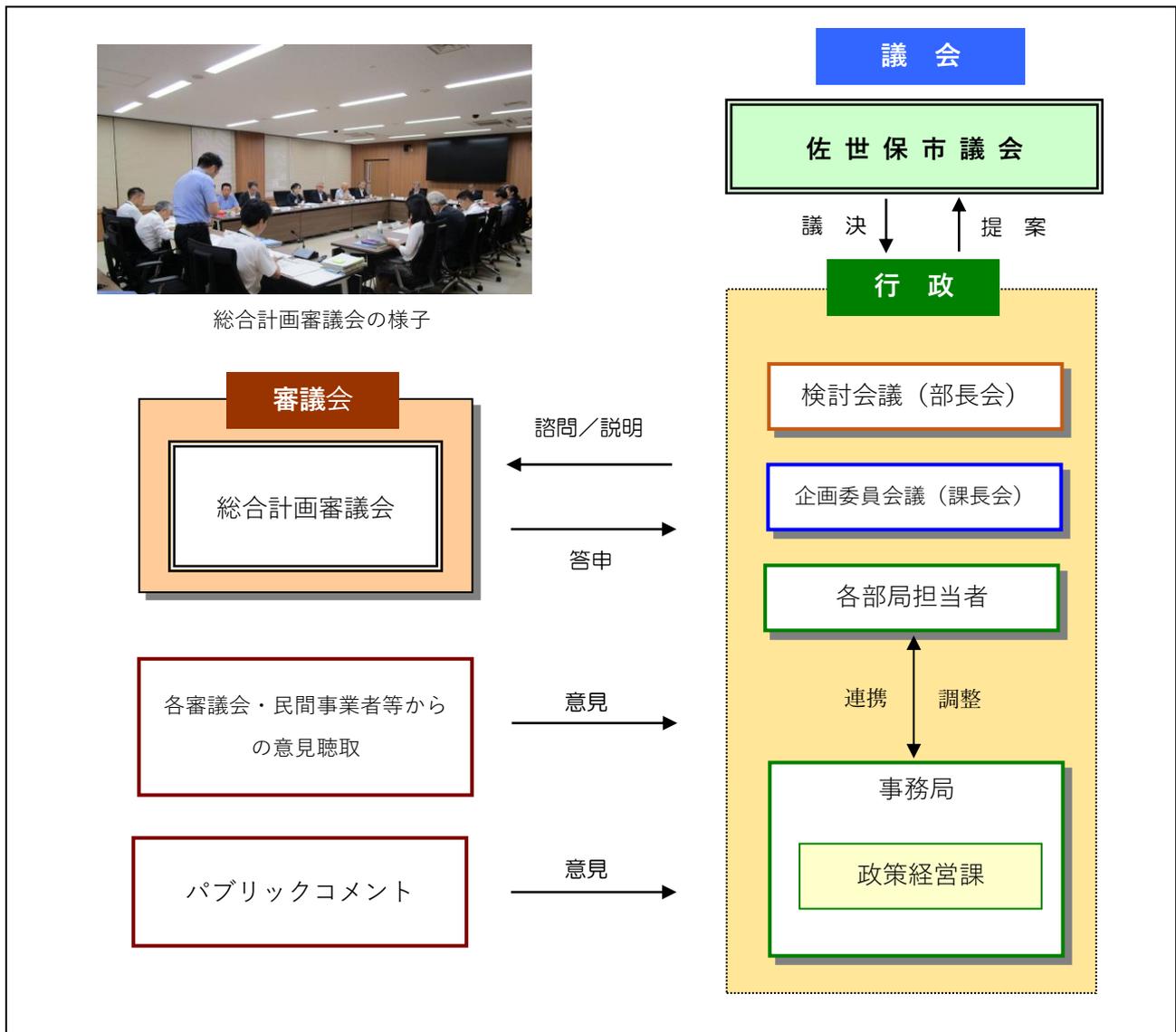
P D C Aサイクルにより、設定した数値目標を効果的に進行管理することで、着実な目的達成へと向かう実効性のある総合計画

5 計画策定のながれ

本計画の策定にあたっては、まちづくりの各分野の専門家及び市民公募委員から組織された「佐世保市総合計画審議会」において、平成29年度から30年度までの2ヶ年度にわたって議論を重ねていただきました。

また、本市の方向性を長期間展望し、本市における総合的かつ計画的な行政の運営を図るため市政の理念、本市の将来像及び基本目標を内容とする基本構想について、広く市民の皆様のご意見を募集（パブリックコメント）するとともに、基本計画についても、本市に設置された各審議会及び事業者等から意見を聴き取り、基本計画に反映させました。

策定体制



6 計画の構成等

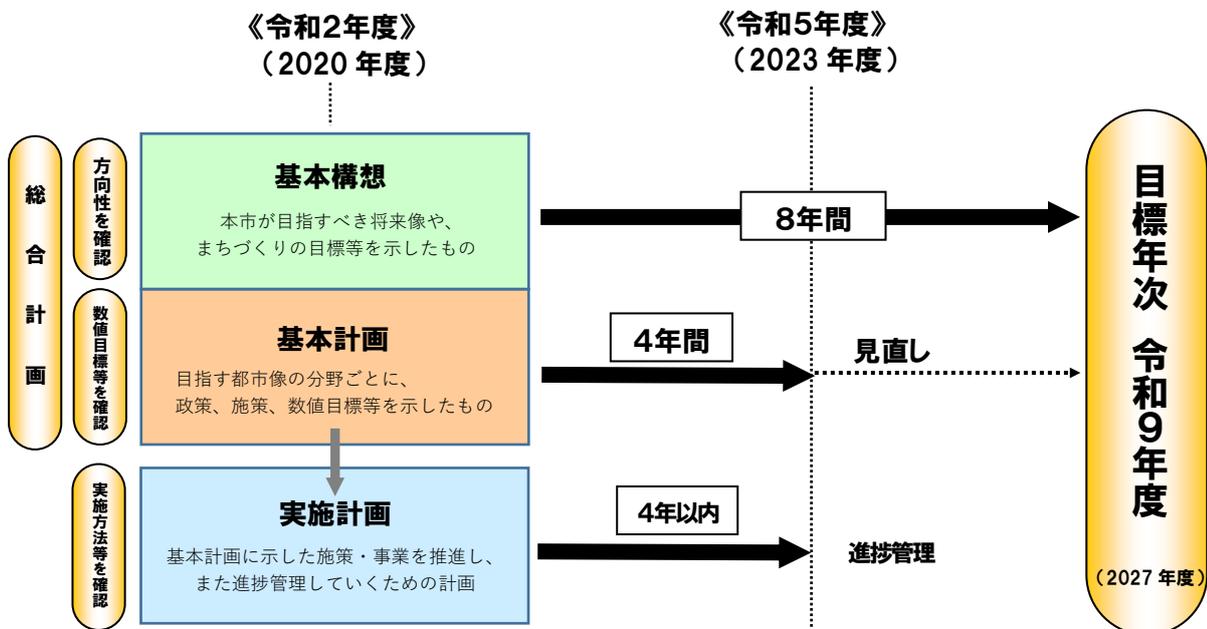
本計画は、「基本構想」、「基本計画」で構成され、基本計画に基づき「実施計画」が策定されます。

「基本構想」は、佐世保市総合計画条例に基づき、概ね10年程度の期間を展望しながら、長期的な視点で本市における総合的かつ計画的な運営を図るための基本的な方針を示しています。

また、「基本計画」は、基本構想に基づき実施すべき政策・施策を示しており、社会情勢や市民のニーズを的確に捉え行政課題へ迅速に対応するため、その計画期間を市長任期と連動したものとします（計画1期あたり4年間）。

そのため、基本構想における目標年次については概ね10年程度を展望した中で設定することとし、本計画の基本構想では令和9年度（2027年度）とします。

なお、実施計画は基本計画の期間内において、4年以内の期間をもって策定し、社会情勢、財政事情等の変化を見ながら、1年を経過するごとに検討を加え、見直しを行います。



第2章

総合計画策定の背景

1 総合計画の位置付け

[総合計画とは]

総合計画とは、行政運営を行うにあたっての指針で、本市が策定するすべての計画の上位に位置し、事業を実施する場合の基本的な根拠となり、また、市民が活力を維持し、かつ健やかに暮らしていくための行政と市民の役割に関して必要となる基本的な考え方を示したもので、佐世保市総合計画条例に基づき策定される計画です。

[総合計画の歴史的背景]

これまでは、地方自治法の規定により、自治体に基本構想の策定が義務付けられていました。しかし、平成23年の地方分権改革によりこの規定は廃止され、基本構想の法的な策定義務がなくなりました。これは、基本構想を策定するかどうかは、各自治体の判断に委ねられることとなったことを意味します。

そして、本市としては、市としての将来ビジョン（目指す姿）や行政経営の基本的な考え方を示しながら各種まちづくりの展開を図っていくことは重要であり、今後とも総合計画の策定は必要であると判断し、平成27年3月に佐世保市総合計画条例を制定しました。

今回、佐世保市総合計画条例に基づき、初めての総合計画を策定するにあたって、総合計画の存在意義、地方分権改革の主眼等を改めて確認し、総合計画策定の背景について整理します。

1 地方自治の成り立ち

大日本帝国憲法には、地方自治に関する規定はありませんでしたが、戦後、日本国憲法において、「地方自治」の条項が設けられ、地方自治は憲法によって保障されました。

自治とは、みずからの自由な意思にもとづいて行為を行うことです。そして、地方自治とは、地方公共団体の自治をいうのですから、

- (1) 地方公共団体を構成している住民の自由な意思にもとづいて、その団体の意思が決定される。
- (2) 地方公共団体の意思決定が、他からの干渉なしに自由に行われる。
- (3) 地方公共団体の行為は、みずから自由に決定した意思にもとづいて行われる。

ということができます。

憲法における地方自治の規定は、地方自治が中央政府への権力の集中を妨げるという自由主義的な側面と、「地方自治は民主主義の学校である」という民主主義的な側面とに着目したものと考えられています。戦後の地方自治は、民主主義を実現する有力かつ重要な手段として取り扱われ、その役割を担ってきました。

2 地方分権改革

地域における行政の自主性・自立性を高め、個性豊かで活力に満ちた地域社会の実現を目指すことを目的とする地方分権が、平成5年からスタートします。これは、国・地方の機能分担等の見直しを始めとして、国・地方の関係等の改革を進め、地方分権の推進を図るものです。

平成23年8月に施行された改正地方自治法における基本構想義務付けの廃止は、このような地方分権改革の流れにありました。

国の議論の中でも、「基礎自治体優先」「明快、簡素・効率」「自由と責任、自立と連帯」などを地方分権の基本原則として掲げ、その一項目として「個別法令による地方自治体に対する事務の義務付けについて、撤廃・緩和するよう見直し」する方針が定められ、条例制定権の拡大が求められています。

つまり、改正地方自治法において基本構想の策定義務が廃止になった意義は、自治体に総合計画が不要となったという意味ではなく、地方自らが、その権限と責任において、独自の方向性を見出すための改正であったと捉える必要があります。

[本市における総合計画]

今回、平成23年の地方自治法改正後初めて、本市が独自に総合計画を策定することとなりました。市町村は「住民に最も身近な行政」であり、これらが策定する総合計画は「住民に最も身近な計画」であるということが出来ます。

地方自治は、構成する住民の自由な意思にもとづき、自らの権限と責任でなされるものです。本市独自の事業を、市民と行政がともに考え、ともに行動することで、本市が「魅力ある地方」に生まれ変わっていくことができると考えます。

また、この総合計画は、人口減少に歯止めをかけることを目指した計画としても策定しており、この意味で、地方創生をひとつの大きな目的としています。したがって、本計画では、国の「まち・ひと・しごと創生基本方針」や県の「長崎県まち・ひと・しごと創生総合戦略※」を勘案し、これら方針等の基本目標を包含した「本市の目指すべき4つの都市像」を設定すると同時に、その達成に向けた重要業績評価指標（KPI）、基本的方向性等を記載することで、まち・ひと・しごと創生総合戦略との一体的な推進を図っていきます。

2 佐世保市の姿

[地勢・位置]

本市は、九州の北西端、長崎県の北部に位置する都市です。市中心部から長崎市までは約80km、福岡市まで約100km、東京まで約1,000km、中国上海市まで約800kmの位置にあります。

総面積は県全体の約10%にあたる426.06km²（令和元年10月1日現在）を有しています。市内では烏帽子岳（568m）や将冠岳（445m）、牧の岳（301m）、国見山（776m）等の山系が連なり、臨海部ではリアス海岸が形成され、各所に半島や岬が見られます。このリアス海岸と大小の島々が織り成す複雑な自然景観は、西海国立公園「九十九島」として称賛されています。

気象条件は、対馬暖流の影響を受け、年平均気温17.3度（平成27年）、年平均降水量約2,143mm（平成27年）と温暖な気候です。

[本市のあゆみ]

本市に人々が暮らすようになったのは、今から約4万年も昔のことです。それ以来の佐世保のあゆみは、福井洞窟や泉福寺洞窟といった洞窟遺跡の発掘調査や、奈良時代に国が作った肥前國風土記等の古文書の記述から窺い知ることができます。佐世保地方で最も古い地名として、この付近での交通の要衝であった早岐は、既に肥前國風土記に「速来」として現れています。

平安時代の終わり頃から、長崎県北部や佐賀県唐津地方に「松浦党」と呼ばれる武士集団が現れ、地域ごとに土地を支配していました。この武士団「松浦党」の中心的存在だった宗家松浦氏は、相浦を根拠とし、分家である平戸松浦氏と激しい攻防を繰り広げました。また、有田・伊万里など内陸からの道と、北松浦と東彼杵を結ぶ海岸沿いの道の交差点に位置する早岐では、自然と「市」が開かれるようになりました。この市には、五島、平戸方面からは魚類、乾物等を積んだ船が押し寄せ、遠く佐賀、福岡の陸地からは茶、陶器等を持った人々が集まり、盛んに海陸物産の交換が行われました。この「早岐茶市」は連綿として今日まで続けられており、毎年5月には多くの買い物客で賑わっています。

江戸時代の初めからは新田開発が行われるようになりました。最初は早岐新田や宮崎新田、相浦では川下新田などを藩が直接行っていましたが、その後、個人も行うようになりました。その代表的なものが、相浦川河口に広がる干潟の干拓として開発された大潟新田です。また、離島部への開拓を目的とした移住も行われ、黒島には秘かにキリスト教を信仰していた潜伏キリシタンが多く移住しました。

新田開発と並行して行われた街道整備として、平戸から佐世保や早岐を通り、東彼杵で長崎街道につながる「平戸往還」があります。参勤交代などでこの往還を利用するため、街道筋である江迎、中里、佐世保、早岐には藩主が休息や宿泊する本陣が置かれました。

近代における地方都市としての発展の歴史は、市制施行からの本市のあゆみで見ることができます。明治初期までは人口約4,000人の半農半漁の村でしたが、その後、明治19年に旧海軍の鎮守府と軍港の設置が決定されてから急速に発展し、明治35年に村から一挙に市になりました。なお、平成28年には中核市へ移行、平成30年には「西九州させば広域都市圏*」の連携中枢都市宣言を行い、平成31年には連携市町とともに「西九州させば広域都市圏」を形成しました。

人口は昭和35年の約262,000人をピークに、その後は250,000人前後で推移しています。戦後は平和産業港湾都市として、造船や炭鉱を柱にした発展を経て、現在は造船等の製造業とともに県北地域の商業・観光業・サービス業の中心都市となっています。

本市のあゆみ（年表）

※人口及び世帯数は、明治35年から大正5年までは佐世保市の調査、大正9年以降は国勢調査によるもの。

年	人口(人)	世帯数	佐世保市に関わる主な出来事	日本に関わる主な出来事
明治35年	45,766	7,694	市制施行	
明治37年				日露戦争の勃発
明治39年			市内に初めて電灯が灯る	
明治40年	76,012	13,789	水道の給水が開始	
大正元年	88,453	13,155	市内にガス供給事業が開始	
大正3年				第一次世界大戦の勃発
大正5年	106,676	17,206		
大正7年			佐世保軽便鉄道株式会社の設立	第一次世界大戦の終結
大正9年	87,022	16,545	市立実費診療所の設置 (総合病院の前身)	国際連盟の発足 第1回国勢調査の実施
大正12年				関東大震災が起こる
大正14年	95,385	18,038		
昭和2年			市営自動車事業の開始 佐世、日宇の両村が佐世保市に編入	
昭和4年				ニューヨークで株価の大暴落 「世界恐慌」の発端へ
昭和5年	133,174	23,650		
昭和10年	173,283	30,457		
昭和13年			北松浦郡相浦町が佐世保市に編入	
昭和14年				第二次世界大戦の勃発
昭和15年	205,989	42,693		
昭和17年			早岐町、大野町、中里村、皆瀬村が佐世保市に編入	
昭和20年			国有鉄道、松浦線の全線開通 空襲により市街の大半が焼失 佐世保鎮守府解体、市の人口が半減	広島、長崎に原爆投下 終戦
昭和22年	175,233	44,497		
昭和23年			佐世保港が貿易港に指定 佐世保市保健所の設置	
昭和25年	194,453	47,580		朝鮮戦争の勃発
昭和27年			佐世保が米海軍基地に指定 佐世保市教育委員会の発足 佐世保市が佐世保港の港湾管理者となる	
昭和28年			海上警備隊(現在の海上自衛隊) 佐世保地方総監部の設置	テレビ放送の開始
昭和29年			柚木、黒島の両村が佐世保市に編入	
昭和30年	258,221	55,753	西海国立公園指定の告示 東彼杵郡折尾瀬、崎針尾、江上の3村が佐世保市に編入 西海橋の開通 相浦陸上自衛隊駐屯部隊の設置	
昭和31年				日本が国際連合に加盟
昭和33年			東彼杵郡宮村が佐世保市に編入	
昭和35年	262,484	60,087		
昭和36年			佐世保市亜熱帯動植物園のオープン	
昭和39年			米原子力潜水艦「シードラゴン」が本邦初寄港地として佐世保港に入港	東京オリンピックの開催
昭和40年	247,069	61,948		
昭和41年			四ヶ町商店街のアーケード完成	
昭和43年			米原子力空母「エンタープライズ」が初めて佐世保港に入港	

年	人口(人)	世帯数	佐世保市に関わる主な出来事	日本に関わる主な出来事
昭和 45 年	247,898	68,232		大阪万博の開催
昭和 46 年			佐世保地域広域市町村圏の指定	
昭和 47 年			佐世保市立総合病院の発足	
昭和 48 年				第1次オイルショック
昭和 49 年			市庁舎の竣工	
昭和 50 年	250,729	72,466		
昭和 53 年			三川内焼が国の伝統的工芸品に指定	
昭和 54 年				第2次オイルショック
昭和 55 年	251,187	77,676		
昭和 57 年				長崎大水害が起こる
昭和 58 年			体育文化館の落成 博物館島瀬美術センターの落成	
昭和 60 年	250,633	79,972		バブル経済へ突入
昭和 63 年			第3セクターとして松浦鉄道(MR)発足 西九州自動車道(佐世保大塔～波佐見有田間)開通	
平成 2 年	244,677	82,224	佐世保市立総合病院が新築、移転	
平成 3 年				湾岸戦争の開戦 バブル経済の崩壊
平成 4 年			ハウステンボスの誕生	
平成 6 年			西海パールシーリゾートのオープン	
平成 7 年	244,909	87,860		阪神淡路大震災が起こる
平成 10 年			西九州自動車道(佐世保みなと～佐世保大塔間)開通 西海パールラインの開通	長野冬季オリンピックの開催
平成 12 年	240,838	90,105		
平成 13 年			アルカス S A S E B O のオープン J R ・ M R 佐世保駅高架化における全面供用開始	ニューヨーク同時多発テロ
平成 14 年			市制施行 1 0 0 周年	ワールドカップ日韓大会開催
平成 17 年	248,041	96,048	吉井町、世知原町との合併	愛知万博の開催
平成 18 年			小佐々町、宇久町との合併	
平成 20 年				リーマンショック
平成 21 年			中央保健福祉センター(愛称:すこやかプラザ)の供用開始	
平成 22 年	261,101	104,583	江迎町、鹿町町との合併 西九州自動車道(相浦中里～佐世保みなと間)開通	
平成 23 年			西九州自動車道(佐々～相浦中里間)開通	東日本大震災が起こる
平成 27 年	255,439	105,011		
平成 28 年			中核市へ移行 「鎮守府」と「三川内焼」が日本遺産に認定	
平成 29 年			佐世保港が「国際旅客船拠点形成港湾」に指定	
平成 30 年			九十九島が「世界で最も美しい湾クラブ」に加盟認定 「黒島の集落」が世界文化遺産登録	
平成 31 年			西九州させば広域都市圏の形成	

3 これまでの主な取組

平成20年度から令和元年度まで（第6次計画期間内）における本市の主な取組(事業)

分野	主な取組
しごと (経済)	<ul style="list-style-type: none"> ● 第10回全国和牛能力共進会の開催(平成24年度) ● 国土交通省から「海風の国」佐世保・小値賀観光圏の認定(平成25年度) ● 佐世保工業団地「ウエストテクノ佐世保」の造成工事が竣工(平成25年度) ● 「長崎県・佐世保市 IR 推進協議会」を県と共同で設置(平成25年度) ● 佐世保相浦工業団地整備開始(平成29年度～) ● 九十九島が「世界で最も美しい湾クラブ」に加盟認定(平成30年度)
ひと (人財)	<ul style="list-style-type: none"> ● 行政組織「子ども未来部」新設（平成20年度） ● 「子ども未来基金」創設（平成22年度） ● 「佐世保市総合教育センター」がオープン(平成22年度) ● 佐世保公園内に大型遊具を配置した「きららパーク」の開設(平成23年度) ● 「東部子育て支援センター(市立早岐保育所)」の移転・供用開始(平成24年度) ● 「針尾送信所」が国重要文化財に指定(平成24年度) ● 「学校給食センター」本格稼働に伴う完全給食実施(平成25年度) ● 「東部スポーツ広場体育館」の供用開始(平成26年度) ● 「子ども発達センター」の常磐町への移転・供用開始(平成26年度) ● 「長崎がんばらんば国体・長崎がんばらんば大会」の開催(平成26年度) ● 「三川内焼」「鎮守府」の日本遺産認定(平成28年度) ● 「幼児まどか教室」開設（平成29年度） ● 母子保健の相談窓口「ままんちさせぼ」開設（平成29年度） ● 「長崎と天草地方の潜伏キリシタン関連遺産」が世界文化遺産に登録(平成30年度)
まち (都市基盤)	<ul style="list-style-type: none"> ● ごみ処理券を廃止し、指定ごみ袋購入補助券方式を導入(平成20年度) ● 西九州自動車道佐々佐世保道路・佐世保道路（佐々～佐世保みなと）開通（平成21年度～平成23年度） ● 栄・常盤地区市街地再開発（平成21年度～平成26年度） ● 西部下水処理場供用開始（平成22年度） ● 三浦地区みなとまちづくり計画における開発事業「させぼ五番街」開業(平成25年度) ● 佐世保港「三浦岸壁」の供用開始(平成26年度) ● （新）山の田浄水場供用開始（平成27年度） ● 「佐世保港国際ターミナルビル(愛称:葉港テラス)」の開設(平成27年度) ● 佐世保港が国際旅客船拠点形成港湾に指定(平成29年度) ● 三浦岸壁の延伸工事完了、16万トン級の大型客船が寄港可能に（平成30年度） ● バス運行体制一体化による市営バス廃止(平成30年度)

分野	主な取組
<p style="writing-mode: vertical-rl; text-orientation: upright;">くらし (市民生活)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 市政懇談会開始(平成20年度) ● 中央保健福祉センター「愛称：すこやかプラザ」の供用開始(平成21年度) ● 佐世保市立総合病院内に「救命救急センター」を開設(平成24年度) ● 佐世保市歯・口腔の健康づくり推進条例の制定(平成24年度) ● 旧市域の防災行政無線運用開始(平成24年度) ● 戸籍、住民票等のコンビニエンスストアでの交付サービス開始(平成27年度) ● 「佐世保市東消防署」の新庁舎竣工(平成27年度) ● 「佐世保市立総合病院」の地方独立行政法人化(平成28年度) ● 地区自治協議会が全27地区で設立(平成25～29年度) ● 佐世保市地域コミュニティ活性化推進条例の制定(平成29年度) ● 佐世保市犯罪被害者等支援条例の制定(平成29年度) ● 相浦地区複合施設「愛称：あいあいプラザ」の供用開始(平成30年度)
<p style="writing-mode: vertical-rl; text-orientation: upright;">その他市政全般</p>	<p>【 市政 】</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 韓国坡州市と国際親善都市締結(平成20年度) ● 江迎町、鹿町町との合併(平成21年度) ● 中国瀋陽市と友好交流都市締結(平成23年度) ● 「徳育推進のまちづくり」宣言(平成24年度) ● 新「佐世保市民憲章」を制定(平成25年度) ● 韓国釜山広域市西区と国際親善都市締結(平成25年度) ● 韓国坡州市と姉妹都市締結(平成25年度) ● 中核市への移行(平成28年度) ● 連携中枢都市宣言(平成30年度) <p>【 基地関連 】</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 赤崎貯油所の一部返還(平成20年度) ● 前畑弾薬庫の移転・返還に係る日米合同委員会合意(平成22年度) ● LCAC 暫定駐機場の西海市への移転(平成24年度) ● 立神岸壁の一部返還(平成25年度) ● 陸上自衛隊崎辺分屯地の開設(平成30年度)

4 まちづくりの主な課題

人口減少が見込まれる社会の中で、元気な地域を次の世代につなげていくためには、若者の活躍、子育て環境の改善、新たな雇用づくりと付加価値の向上などの様々な活性化策に取り組む重要性がさらに高まっており、また、地域を担う人材を育成することにより地域コミュニティを活性化させる取組等も重要となってきます。

「しごと」が「ひと」を呼び、「ひと」が「しごと」を呼び込む好循環を確立するとともに、その好循環を支える「まち」に活力を取り戻すことによって、これからの時代に対応した「くらし」やすいまちをつくるために、分野ごとに主な課題を次のように整理しました。

しごと《経済》

問題点の整理

- 人口減少による域内の市場規模の縮小（需要減）と併せて、労働力の中心となる15歳以上65歳未満の労働者（生産年齢人口）の急減により労働力が減少（供給減）することで、地域経済の縮小が予想されます。特に、若年層の流出は、将来的に地域経済の活力が減退する要因となります。
- 小売業、宿泊業、飲食サービス業等の産業は、大都市圏と比較すると生産性（付加価値）が低い傾向にあります。また、小売業やサービス業の市場規模は、一般的に周辺人口と比例するため、地方においては縮小が予想されます。
- 製造業や建設業等の産業は、これまで本市の地域経済を牽引してきた重要な産業ですが、団塊世代の大量退職により人材確保が困難な状況にあることに加え、経済のグローバル化によって従来のビジネスモデルが変化し、地場企業の競争力が低下しています。
- 農林水産業等においては、特に担い手不足や高齢化が問題となっており、本市推計によると、10年後の担い手は、農業で約70%、漁業で約78%に減少するとされています。一方、資源という観点から見ても、耕作放棄地の拡大、乱獲による水産資源の枯渇が懸念されています。

ひと《人財》

問題点の整理

- 少子化の問題や核家族化の進行、女性の社会進出に伴う共働き家族の増加等に見られるライフスタイルの多様化など、子どもや子育てを取り巻く環境が大きく変化しています。
- グローバル化・少子高齢化の影響やA I・I Tの進化等に伴い、社会の大幅な変化が予想される中、新しい時代に対応できる資質や能力が、十分とはいえない状況です。
また、急激に国際化・多様化する社会においては、既存の価値観に捉われずに様々な問題解決ができる人材が不足しています。
- 少子高齢化や価値観の多様化、SNS普及等、社会情勢の変化に伴い、支え合いや他者を思いやる意識の希薄化が進んでいます。
- 自らが生まれ育った郷土を愛し、誇りを持つこと、また、豊かな心を持った子どもを育てることが必要です。

まち《都市基盤》

問題点の整理

- 人口減少社会の進展が予想されるまちづくりの問題として、居住区域内の人口密度の低下による、小売店、病院等の生活関連サービスの縮小・撤退が予想され、生活圏の維持が困難になることが懸念されています。
また、世帯数の減少や新築需要によって、空き家も一貫して増加傾向にあり、人口密度が低くなることで自動車利用への依存度が高まり、公共交通事業の採算が悪化、特に周辺地域において移動手段の確保が不十分な状況です。
- 災害発生時の被害を最小限に食い止めるための、想定被害箇所の把握やその対策が十分でない状況にあります。
- 公共インフラの多くは老朽化が進んでおり、人口減少が進み、激甚化する気象災害にも対応することが求められる中、既存インフラを計画的かつ戦略的に維持・更新しなければ、市民一人あたりの負担額は飛躍的に増大することになります。

くらし《市民生活》

問題点の整理

- 社会情勢の変化や人々の価値観の多様化等に伴って、地域と行政との関係性も変化を余儀なくされ、地域で活躍する担い手の減少も相まって、地域コミュニティの活力低下が懸念されています。しかし、行政においては予算、人員ともに減少傾向であり、平時・非常時において、これまでどおりの役割が担えるかは不透明です。
- 18歳から34歳の未婚者のうち、「いずれ結婚するつもり」とアンケートに答えた人は、男性85.7%、女性89.3%を占めていますが、初婚年齢や50歳時未婚率は上昇し続けており、出生率低下の要因となっています。
(第15回出生動向基本調査：国立社会保障・人口問題研究所：2015年)
- 保健の分野については、日常生活が制限されることなく生活できる期間を意味する健康寿命が重要なキーワードとなりますが、個人の自己管理面によるところが大きいため、行政の行う健康増進の取り組みだけでは不十分な状況です。また、広域化する感染症への対応は、市単独での取り組みでは困難な状況になってきています。
- 医療や福祉においては、今後増大する高齢者の医療費や、減少が予想される医療機関・医療及び介護従事者等の問題に対しては、これまでの社会保障の枠組みでは対応困難なものもあると考えられます。

行政経営《マネジメント》

問題点の整理

- 人口減少社会下においては、これまでの価値基準で既存事業を継続することが、必ずしも最良とは言えない状況にあります。そのため、何を目的として施策を実施するのかという整理を、再度明らかにする必要があります。
また、事業効果を最大限に発揮するための、社会・経済状況等の詳細な動向把握が十分ではない状況です。
- 行政資源（ヒト・カネ）の減少する状況下で、多様化・複雑化する市民ニーズに的確に対応するための、職員の質や事務処理の仕組みといった基礎的な力が不足しています。また、市民と行政の円滑なコミュニケーションが十分とは言えない状況です。
- 人口減少社会において、税収の増加が見込めず、医療や介護といった社会保障費の増加が予想される中、国と地方の役割分担と税配分の見直しによる地方税財源の充実により、自らの判断と責任による地域の実情に沿った自立した行政展開が十分とは言えない状況です。