

# 経 営 編

《まちづくり編》における内容を実現する(総合計画を推進する)ための  
経営について記載しています。





## 第5章

# 行政経営

## 行政経営

### 行財政運営

経営 1 的確な分析による戦略的な行政経営の推進

経営 2 市民の視点に立った行政基盤の整備

経営 3 健全で持続可能な財政運営の推進

経営 4 効果的で効率的な行政運営の推進

経営 5 基地との共存共生の推進

◆行政経営

行政全体の枠組みの再構築も含め、行政活動による効用の最大化を求める概念

◆行政基盤

行政全体の基盤とも言える市民との信頼関係や職員、事務システム等

◆財政運営

財政という枠組みの中で、最適化を求める概念

◆行政運営

行政全体の枠組みの中で、最適化を求める概念



# 行政経営戦略サイクル

## 行政経営戦略サイクルの考え方

佐世保市では、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、「行政経営戦略サイクル」を導入し、展開します。

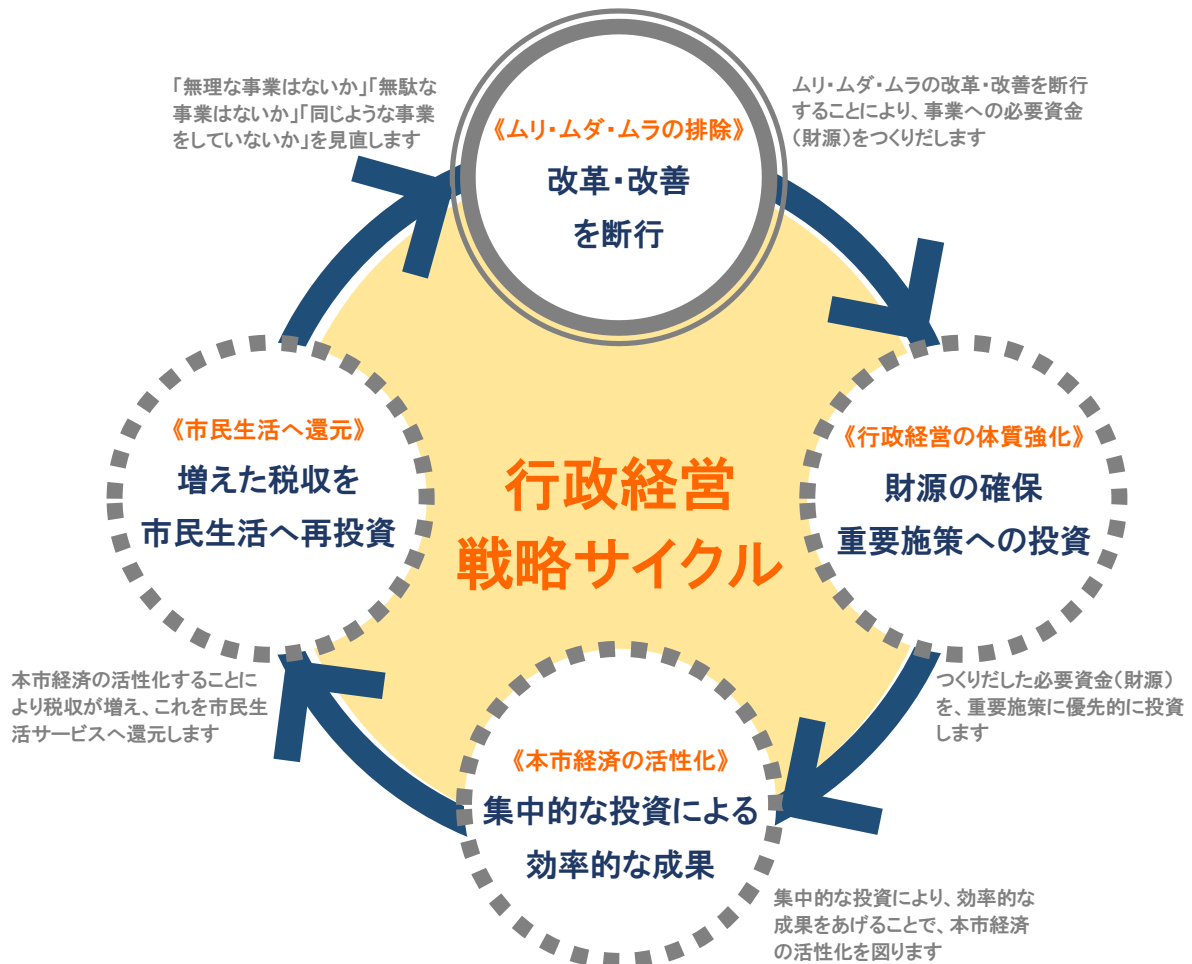
行政経営戦略サイクルが目指すところは、①ムリ・ムダ・ムラの排除、②行政経営の体質強化、③本市経済の活性化の3つです。

具体的には、まず、「無理な事業はないか」「無駄な事業はないか」「同じような事業をしていないか」といった、改革・改善を行います（ムリ・ムダ・ムラの排除）。

この改革・改善により、必要な事業に対する財源を確保することができ、この財源を「重要施策」へ優先的に投資することが可能となります（行政経営の体質強化）。

また、重要施策へ行政資源を集中的に投資することで、分野横断的に行う各重要施策の成果を効率的に出していこうと考えています（本市経済の活性化）。

その結果、増えた税収を、介護や医療保険などの社会保障費や教育・子育て支援等に関する政策へ再投資することにより、市民生活へ還元していきます。



# 行政経営



- |      |                     |
|------|---------------------|
| 経営 1 | 的確な分析による戦略的な行政経営の推進 |
| 経営 2 | 市民の視点に立った行政基盤の整備    |
| 経営 3 | 健全で持続可能な財政運営の推進     |
| 経営 4 | 効果的で効率的な行政運営の推進     |
| 経営 5 | 基地との共存共生の推進         |

## 行政経営の考え方

行政経営は総合計画に掲げる「まちづくり」を達成するため、各政策や組織に対して戦略的に働きかけを行うことにより、行政活動による効用を最大化することを目的としています。

## 問題点の整理

人口減少社会の到来と少子高齢社会の進行により、収入（税）の増加が難しく、医療や介護等にかかる社会保障費や既存インフラの維持費等の負担の増加が予想されます。

また、本市においては、歴史的な経緯から現に基地が存在し、佐世保港のすみ分けなど特殊な課題等があります。

一方、地方分権の進展に伴い、自治体の多様な役割を担う職員には、住民に身近な存在、地域社会における「全体の奉仕者」として、これまで以上に、住民の信頼を得る職務能力、公務員としての倫理観や責任感などが重視されてきています。

## 問題解決の方向性

総合計画に掲げる多様性に満ちた共生社会を実現するために、戦略性をもち重点化する事業を選択し、その効果（果実）を市民生活に還元していくという「行政経営戦略サイクル」を推進します。

そのためには、目的と責任の明確化や、客観的な数値による成果の確認により、事業の最適な選択が行われるようにします。その上で、社会の潮流や多様な市民ニーズを的確に把握し、観光や文化、国際関係の構築等、創造的・戦略的な事業展開を企画・実践します。

また、安定的な行政サービス提供のため、持続可能な財政運営を推進すると同時に、施設等運営主体の工夫等、限りある行政資源の効用を最大限に発揮できる取組を進めます。

さらに、市民と行政との信頼関係を築いていくために、広報・広聴を確実に実施するとともに、行政の基盤とも言える人材育成や I C T を利活用した事務の効率化等を積極的に推進します。

一方、基地が所在するという地域特性と本市の基本姿勢である基地との共存共生を踏まえ、住民負担の軽減や住民利益の拡大に努めます。

## 西九州させば広域都市圏における方向性

## 《経済成長のけん引》

- 広域的な観光推進に貢献できる人的体制の整備や、国際人材育成関係のセミナー等の実施募集、基地内大学の募集広報地域の拡大等、圏域で取り組めるよう検討していきます。

## 《高次の都市機能の集積・強化》

- 西九州させば広域都市圏※、ひいては九州全域が一丸となるような I R を実現し、地域経済への波及効果拡大を目指していきます。

- 「九州西部地域大学・短期大学産学官連携プラットフォーム」※との連携による共同研究、地域連携、地域貢献等を推進し、圏域内の地域課題解決を図っていきます。

## 《生活関連機能サービスの向上》

- 自治体 PPS※等、公共領域に係る地域振興の財源と仕組みや、資金域内循環のあり方を検討し、圏域内における地域振興の充実、域外への資金流出の抑制を図ります。

- 広域プラットフォーム※の組成によって、圏域内の公共施設への P P P（公民連携）※導入を推進していくことにより、公共施設運営の効率化・高付加価値化を目指していきます。

- 圏域内各地域の魅力を打ち出し、一体感をもった移住定住施策の検討を進めていきます。

- 佐世保～上五島航路対策では、利便性の高い運航ダイヤの実現及び宇久平・小値賀港の母港平準化に係る協議を継続して行っています。

- 圏域内で情報や方針等の共有を図りながら、公共交通機関（バス、鉄道など）を中心とした利便性の高い交通づくりに向けた検討を進めていきます。

- 神浦～寺島～柳航路の利便性向上及び効率的な運航に関し検討を進めていきます。

- 住民の文化創造活動及び地域活性化の拠点として設置されたアルカス S A S E B O など、各文化施設の運営においては、その設置目的を達成し、持続可能な運営（経営）を実現するため、事業対象の広域化に努めていきます。

- 圏域内の行政情報を一体的に提供することで、利用者の利便性向上を図っていきます。

- システム等の標準化・共同化による事務効率化等を図っていきます。

- 圏域内で啓発セミナー等を実施し、人材育成のノウハウや講師・講演の情報を共有するとともに、男女共同参画について住民の意識向上を図っていきます。

## 経営 1 的確な分析による戦略的な行政経営の推進

### 【 目的 】

- ①市民第一の視点による行政活動の効用を最大化するため、目的と責任の明確化を図った上で、客観的な数値による成果の確認を行い、事業の最適な選択が行われることを目的としています。
- ②社会の潮流や多様な市民ニーズを的確に把握し、文化や国際関係の構築等、戦略的な事業展開の企画・実践を目的としています。

### 【 目標① 】

K P I (重要業績評価指標)	現状値 (平成 30 年度)	目標値 (令和 5 年度)
全施策の成果の達成度	83.7%	100%

### 【 方向性① 】

#### ●分野横断的な戦略的プロジェクトの企画立案

政策の枠組みに捉われない、分野横断的な事業の企画を積極的に検討するとともに、円滑な施策間の調整を通じて、各種プロジェクトを着実に推進します。

#### ●特定複合観光施設（I R）の誘致推進

多様な産業と関連し、様々な分野の活性化につながる I R の誘致を目指し、国への働きかけや説明会等による気運醸成に取り組むとともに、国の認定に向けて県と一体となって実施方針の策定、区域整備計画の作成に取り組みます。

#### ●客観的成果を注視する行政経営

各施策に設定する指標（K P I）の変化を行政活動の目標に対する成果として明確化し、これら指標を用いて事業組立や事業内容を評価することで、市民への説明責任を果たすとともに、データに基づく、客観的・長期的課題、方向性に関する深掘りの研究を行う等、行政活動の効用を増大させる行政経営を実施します。

#### ●大学等との連携拡充

大学等と政策課題を積極的に検討すると同時に、大学等が行う地（知）の拠点※づくりの取組との連携強化を図ります。



## [ 目標② ]

K P I (重要業績評価指標)	現状値 (平成 30 年度)	目標値 (令和 5 年度)
行政を介した移住者数	231 人	170 人
市内公共交通に関する計画路線の達成率	93.7%	95.0%
主要文化施設の利用者数	614,552 人	615,000 人
多文化交流ネットワークへの参加者数	1,060 人	1,362 人

## [ 市民に求められる基本的な姿勢・役割 ]

- 心豊かで文化的な生活を営む主体として、個人の自由意思に基づく様々な文化的な活動を行うことが望まれます。
- 本市での外国の人々との日常生活における様々な交流や、姉妹都市等※との交流などを通じて、国際理解や多文化共生※に関心を持ち、異文化間の相互理解が進んだ活気ある市民生活を送ることが望まれます。

## [ 方向性② ]

## ●移住希望者への情報発信や支援の充実

西九州ささば移住サポートプラザを中心に、移住希望者に対し、長崎県や西九州ささば広域都市圏※などの関係機関と連携して、本市の移住環境や支援制度などの情報を発信するとともに、移住の相談や支援、移住後のフォローなどの取組により、本市のみならず広域都市圏における移住・定住を推進します。

## ●地域の振興

離島や過疎地域を中心に、関係法で定められた条件不利地域の生活利便性の向上を図る事業を実施するとともに、地域おこし協力隊等の新たな人材投入や地域住民の自主的な取組への支援により、地域コミュニティを主役とした地域の振興を推進します。

コンパクト  
+ネットワーク

## ●乗合バスの維持



本市の公共交通の要と位置付けている乗合バスについては、「地域公共交通再編実施計画」により計画的なバス路線の維持及びバスサービスの向上に向け、運行事業者との積極的な調整を行います。

また、鉄道等との連携など、さらなる利便性向上を図ります。

コンパクト  
+ネットワーク

## ●交通不便地区対策の推進



交通不便地区対策については、地域、交通事業者、行政の三者で支えることを基本とし、地域の特性に応じた予約制乗合タクシー等の交通手段を活用しながら、不便地区の解消を図り、導入後についても利用者のサービス向上・改善に努めます。

コンパクト  
+ネットワーク

#### ●離島航路の維持及び利便性向上



黒島・高島・宇久地区住民の生活航路については、周辺航路の動向を踏まえ、関係自治体と連携して運航の維持や利便性向上を図ります。

コンパクト  
+ネットワーク

#### ●鉄道の維持及び利便性向上



広域的な移動を担う鉄道については、九州新幹線西九州ルート※の動向を踏まえ、関係自治体と連携して、J R 佐世保線の輸送改善の取組や、松浦鉄道の施設整備への支援等により、運行の維持や利便性向上を図ります。

#### ●文化に触れる機会の提供と文化的基盤の強化

年齢や性別、国籍などに関わらず、市民一人ひとりが、心豊かで文化的な生活を営むために、文化芸術施設の運営や、文化芸術活動の支援、文化情報の発信を通じ、多様な文化芸術に触れる機会を提供します。

それらの取組を通じて、都市アイデンティティ※の醸成や、都市の持続可能性を高める社会的・経済的価値を創出する人や資源といった文化的基盤を育みます。また、中心となる文化施設のあり方について検討を深めます。

多文化共生

#### ●市民の多文化交流の推進



姉妹都市等※とのパイプを活用しながら市民への国際交流の機会を創出し、市民の文化的、教育的交流の推進を図ります。

また、全国的にも新たな在留資格の創設等による在住外国人の急速な増加が見込まれることから、講座やセミナー等を通して市民の多文化共生※意識を高め、民間国際交流団体やボランティア等と協働しながら、市民と在住外国人との円滑な共生社会を見据えた市民の多文化交流を推進します。

#### ●国際都市間連携の推進

本市の観光・経済交流の発展まで視野に入れた、姉妹都市等を含む海外都市との都市間連携を維持・発展させます。

### [ 民間の役割 ]

- 文化政策における専門性を有する公益財団法人佐世保地域文化事業財団は、本市の文化行政上のパートナーとして、一定の独立性を保ちながら、西九州させぼ広域都市圏※を中心に文化芸術の鑑賞の場、文化芸術活動支援の場としての機能強化を目指します。

## 経営 2 市民の視点に立った行政基盤の整備

### 〔目的〕

職員研修の充実・強化や人事評価制度の効果的な運用による人材育成、広報・広聴の取り組みの充実、ICTの利活用によって、社会情勢を踏まえ市民ニーズに柔軟に対応しながら市民の視点に立った効果的で効率的な行政基盤の構築を推進します。

### 〔目標〕

K P I (重要業績評価指標)	現状値 (平成30年度)	目標値 (令和5年度)
市職員の対応への市民満足度	78.4%	80.0%
広報紙に対する満足度	98%	98%
A I 等先進的な I C T により効率化した時間	0 時間	3,000 時間

### 〔方向性〕

#### ●改革改善を推進できる人材の育成

職員全員が業務に主体的かつ前向きに取り組んでいくために、職員研修の更なる充実と積極的な自己研鑽の推進、人事評価制度の効果的な運用を図りながら、改革改善を推進できる人材の育成を図ります。

#### ●広報・広聴の取り組みの充実

広報については、広報させぼを基本にしながら、本市の魅力を伝えるためテレビ、ラジオ、インターネットなど、さまざまな媒体・ツールを駆使し、市内外にアピール性の高い情報提供・情報発信を行います。

広聴については、市民が市政に声を届けやすく更には効果的に汲みとることができる方法を継続的に研究し実践します。

#### ●ICTの利活用による行政サービスの効率化・利便性向上

A I ・ R P A※等の先進技術を積極的に活用し、行政事務の効率化を図ります。

また、ICTの利活用により、時間や地理的な制約、身体的な条件等に関係なく、市民の誰もが利用しやすい便利な行政サービスを提供します。

## 経営 3 健全で持続可能な財政運営の推進

### 〔 目的 〕

健全な財政を保ちながら、安定した行政サービスが提供できることを目的としています。

### 〔 目標 〕

K P I (重要業績評価指標)	現状値 (平成 30 年度)	目標値 (令和 5 年度)
財源調整 2 基金（減債基金※及び財政調整基金※）の実質的な残高の標準財政規模※に対する割合	13.8%	10%程度
市税徴収率	97.16%	97.2%
「公共施設適正配置・保全基本計画」対象施設の延床面積削減率（累積）	2.72%	6.47%

### 〔 方向性 〕

#### ●適正な行財政規模への是正

地方交付税※が示す行財政規模や他都市との比較、市民負担とサービス水準の調整などにより、適正な行財政規模への是正を進めるとともに、国が示す地方財政対策を注視した財政運営に努めます。

また、地方交付税の法定率引き上げ等により地方財政の自立を進め、財政の自由度を高めるとともに、行政サービスを安定的に提供するための持続可能な財政基盤の構築に努めます。

#### ●安定的な税収の確保

税負担の公平化と税収の安定確保を図るため、適正かつ公平な課税を行うとともに、自主納税の啓発と滞納整理の促進により、市税徴収率の向上を目指します。

また、新たに重要な政策分野を行うにあたっては、その実施にかかる財政需要を類推し、公共サービスを提供するための法定外目的税※などの恒久的な財源の導入を検討します。

#### ●資産の適正管理及び有効活用

資産活用基本方針により、払下げや貸付等、遊休資産の有効活用を進め、公共施設については、「集約化」または「複合化」等による適正な規模への見直し及び計画的な保全による施設の長寿命化を図ります。

## 経営 4 効果的で効率的な行政運営の推進

### 〔目的〕

限られた財源を有効に活用した健全な財政運営のもとで、持続可能な行政運営を行うことを目的としています。

### 〔目標〕

K P I (重要業績評価指標)	現状値 (平成 30 年度)	目標値 (令和 5 年度)
行財政改革プランの達成率	94.4%	100%

### 〔方向性〕

#### ●行財政改革の推進による持続可能な行政運営

本市の行財政運営を取り巻く環境はますます厳しくなるなか、限られた財源を活用しながら、ニーズに照らした適切な市民サービスを提供し続けるために、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を目的とした行財政改革プランに基づく、持続可能な行政運営を実現します。

なお、行財政改革の推進に際し、「職員の意識改革（自発的改革への取り組み）」、「適正な行財政規模への是正と受益者負担の適正化」、「官民連携の推進」を改革の視点として、取り組みます。

## 経営 5 基地との共存共生の推進

### 〔 目的 〕

本市の基地に係る取組に関し、地元住民や関係団体等の意向を踏まえ、国や庁内関係部局等と連絡調整を行うなど、市民や企業が、米軍や自衛隊基地施設と共存共生できる環境を整えることにより、地域の活性化・市政の発展を目指すことを目的としています。

### 〔 目標 〕

K P I (重要業績評価指標)	現状値 (令和 2 年度)	目標値 (令和 5 年度)
前畑弾薬庫移転・返還の進捗率	10%	25%
佐世保地区における防衛省関係支出高（過去 5 年間平均）	834.2 億円	866.3 億円

### 〔 方向性 〕

#### ●我が国の防衛政策推進への積極的な協力・支援

基地との共存共生という基本認識のもと、国が講じる防衛政策に対しては、市民生活への影響を考慮しながら、積極的に協力・支援を行います。

#### ●本市の地域特性である基地の所在を積極的に活かしたまちづくりの推進

市民が基地の所在による効果を更に多く享受し、生活を向上させていくことができるよう、より積極的に、その特性を活かしたまちづくりの推進を図ります。

#### ●基地起因する負担の軽減及び課題の解決（国に積極的な関与を求める）

米海軍、自衛隊、民間企業などの施設が混在する佐世保港のすみ分けをはじめ、基地が所在することによる負担や課題に対しては、これらの負担軽減や課題解決に向けた取組を推進します。また、そのためには、国の関与が必須であることから、このことについて、国に対し、強く求めていきます。

#### ●旧軍港市転換法に基づく旧軍用財産の転換・活用促進

米軍提供施設の返還跡地等、旧軍用財産については、旧軍港市転換法※の趣旨にのっとり、本市の産業経済の発展や市民福祉の向上のために、適時適切な転換・活用を図ります。