

## 第4章

# 計画推進のための方策



## 第4章 計画推進のための方策



### 1 開かれた市政の推進

#### (1) 現状と課題

- 行政は、市民に必要な情報を多様な媒体を活用して、迅速かつ正確に、分かりやすくきめ細かな提供することが必要です。
- 単に行政が市民に情報を提供するだけでなく、市民ニーズや施策の評価など市民の声を通じて問題や課題を把握していくため、広報と広聴を両輪として推進していくことが重要です。
- 行政が保有する個人情報や様々な情報資産を保護するため、情報セキュリティを確保することが重要です。

#### (2) 前期基本計画の実績・評価

##### ① 実施した主要施策・事業等

- 広報しゅうなんの発行をはじめ、ホームページやCATVなどを活用して、市民への情報提供に努めてきました。
- ホームページをリニューアルするとともに、携帯電話向けのホームページを開設しました。
- 「市長への政策提言箱」や「市長と語る私のまちづくり」などの個別的な広聴や「周南再生まちづくり懇談会」などの集団的な広聴を通して、市民の意見や要望などを把握し、適切な対応に努めてきました。

#### (3) 基本方向

すべての市民が適時適切に情報を的確に受け取ることができるとともに、市民と行政とのスムーズな情報交流ができる体制づくりを進めます。

#### (4) 推進施策の展開

##### ① 広報広聴活動の充実

- 広報紙については、読みやすい紙面づくりを進めるとともに、民間委託をするなど専門的知識を有する民間活力を導入し、内容の充実とコストの削減に努めます。
- 新聞やテレビなどパブリシティ<sup>※1</sup>の積極的な活用を努めます。
- ホームページの内容更新等を迅速に行うとともに、携帯電話についても情報提供の充実に努めます。

※1 パブリシティ  
報道機関等への情報提供による宣伝活動。

※2 行政経営会議  
市の長期計画や市政の重点施策に関する事項などについて、コスト意識や費用対効果といった行政経営という視点や施策の重要度、必要性など政策経営の観点から協議を行い、迅速で円滑な行政経営を図ろうとする会議。

※3 市政アドバイザー制度  
民間の様々な分野で活躍されている方々から学識経験者からなる委員が本市のまちづくりに向けて、民間の視点や専門的立場から市長へ助言・提言を行う制度。

- 市民との協働のまちづくりを押し進めるため、市政情報の共有と市民の意向の把握ができるように、様々な媒体と制度の活用に努めます。

代表的な目標指標	現状値	目標値	指標の説明等
市のホームページへのアクセス件数(件/日)	平成20年度 1,706	平成26年度 2,000	市のホームページのトップページの1日当たり平均アクセス件数

#### ② 情報公開・提供の推進

- 市民の知る権利を保障するとともに、行政が行う様々な活動について市民への説明責任を果たすため、情報公開制度の適切な運用に努めます。
- 情報公開窓口を活用し、市政に関する情報を積極的に市民に提供します。
- 情報公開にあたっては個人情報保護条例に基づき、個人の権利利益の保護に努めます。

### 2 効率的な行政経営

#### (1) 現状と課題

- 行政経営には、様々な行政需要に対して柔軟で適切に、かつ迅速に対応できる行政スタイルへの変革が求められています。
- 的確な行政経営を進めるため、限られた資源(ひと・カネ・もの・情報)を有効に活用することが必要です。
- 社会経済情勢の変化とともに、公務や公務員を取り巻く環境も大きく変化していく中、市民の職員に対する意識も多様化・高度化しています。
- 市民の満足度を高め、質の高い行政サービスを実現する簡素で効率的な行政経営を進めることができる組織づくりが必要です。
- 効率的な行政サービスの実現の観点から、行政のスリム化、定員の適正化を推進することによる簡素な基礎自治体への変革が求められています。

#### (2) 前期基本計画の実績・評価

##### ① 実施した主要施策・事業等

- 行政経営会議<sup>※2</sup>や市政アドバイザー制度<sup>※3</sup>を活用し、トップマネジメントの強化に努めました。
- 行政評価制度<sup>※4</sup>を平成17年度から導入し、「必要性」「有効性」「達成度」「効率性」の観点から事務事業の評価点検を行い、事務事業の方向性を導き出しています。
- 平成20年度には、前期基本計画に掲げられた各施策について評価する施策評価<sup>※5</sup>を実施しました。

※4 行政評価制度  
まちづくり総合計画の施策体系を基本に、市の行政活動をその目的や達成目標ごとに「政策」、「施策」及び「事務事業」の概ね3層構造に類型化し、それらの活動に投入した資源(予算や職員など)や活動の実績(サービスの提供量)、活動の成果(目的に対する成果)の数値目標を設定し、必要性や有効性、達成度、効率性の観点から評価(現状分析)し、改革改善を行う手法。

※5 施策評価  
まちづくり総合計画の基本計画に掲げられた各施策の評価。

- 指定管理者制度<sup>※1</sup>の推進を図り、平成20年度末で84の施設において指定管理者による管理が行われています。
- 市民の期待と信頼に応える政策を適時適切に展開できる政策推進型組織への転換や簡素で効率的な組織への変革を目指し、平成21年(2009年)4月に組織機構の整備を実施しました。
- 定員適正化計画<sup>※2</sup>を策定し、250人の職員削減目標を達成するなど、簡素で効率的な自治体への変革を推進しています。
- 職員(人材)育成基本方針<sup>※3</sup>を策定し、本市に求められる職員像を明確にするとともに、職員の意識改革を起点とした総合的な人材育成と職場風土の変革を進めています。
- 職員の人材育成施策の効果的な推進を図るため、新たな人事評価システムを導入しました。

## ② 市民の評価

- 市民アンケート調査の結果:「行政改革の推進」に対する満足度

区分	満足	まあ満足	やや不満	不満	わからない	無回答
全体	1.6%	13.4%	21.8%	15.7%	33.8%	13.7%

## (3) 基本方針

民間活力の導入や限られた行政資源を有効に活用し、簡素で効率的な行政経営に努めるとともに、意欲、能力、適性を生かした職員の育成と行政需要に適時・適切に対応した機動的な組織づくりを進めます。

## (4) 基本施策の展開

### ① 行政改革の推進

- 第2次行財政改革大綱<sup>※4</sup>の着実な推進を図り、「選択」と「集中」による行財政改革の推進を図ります。
- 市が提供する各種サービスの質を高めることにより、市役所業務に対する満足度の向上を図ります。
- 行政を取り巻く環境の変化に迅速かつ柔軟に対応するため、事務事業の再編・整理や組織力・職員力の見直しを常に意識した施策を推進します。
- 公共施設の利用状況や将来の負担額を見極め、老朽化した施設について、今後のあり方や既存施設の有効利用等について検討します。

代表的な目標指標	現状値	目標値	指標の説明等
第2次行財政改革大綱実施計画(平成22年度～26年度)の達成状況(%)	平成20年度 —	平成26年度 100	[実施項目達成件数÷実施項目件数×100]

## ② 組織体制の整備と定員適正化の推進

- 行政需要に対応した簡素で効率的な組織機構の整備を進めます。
- 特定・緊急の課題等に対しては、プロジェクトチームの編成等、組織の横断的運営に努めます。
- 時代の変化に対応した行政システムを確立するため、第2次定員適正化計画を策定するとともに、業務量に応じた職員の相互応援体制の充実に努め、職員定数の適正化を進めます。

代表的な目標指標	現状値	目標値	指標の説明等
全職員数(人)	平成21年度 1,471	平成27年度 1,350	市正職員数(嘱託、臨時職員等を除く) ※各年4月1日現在

## ③ 職員の能力開発

- 職員(人材)育成基本方針に基づき、多彩な能力を有する職員の確保に努めるとともに、多様な研修機会の提供等を計画的に進めることにより『未来を見据え自ら新しいチャンスを創造する職員』を育成します。
- 職員のやる気を促し、能力、適性を最大限発揮させるため、「目標管理<sup>※5</sup>」を活用した業績重視の新たな人事評価システムの導入を進めます。

代表的な目標指標	現状値	目標値	指標の説明等
職員一人当たりの研修経費(円)	平成20年度 3,664	平成26年度 5,000	能力開発のために要する職員一人当たりの研修経費

代表的な目標指標	現状値	目標値	指標の説明等
新たな人事評価システムの導入対象職員(処遇への反映を含む)	平成20年度 課長級以上の職員	平成26年度 全職員	職員の能力・態度と業績を評価し、評価結果を昇任や給与等へ反映させる新たな人事評価制度の導入対象職員

# 3 財政の健全性の確保

## (1) 現状と課題

- 地方財政は、経済情勢の悪化から地方交付税の原資となる税収が大幅に減少するとともに、社会保障関係の経費の自然増や公債費が高い水準で推移することなどにより、厳しい状況が続いています。
- 本市の財政状況について、歳入では、三位一体の改革に伴う国庫支出金や地方交付税の削減のほか、平成20年(2008年)以降不況に伴う企業収益の急激な悪化から市税収入が大幅に落ち込

※1 指定管理者制度  
公の施設の管理・運営を、株式会社をはじめとした営利企業や財団法人、NPO法人、市民グループなど法人その他の団体に包括的に代行させることができる制度。

※2 定員適正化計画  
簡素で効率的な行政経営を実現するため、抜本的な事務事業の整理、組織のスリム化、職員の適正配置、市民協働の推進等により、市の職員総数の削減を年次的に図ることを定めた計画。

※3 職員(人材)育成基本方針  
時代の変化に的確に対応できる組織づくりの一環として、限られた行政資源である職員の能力開発を効果的に進めるため、職員育成の目的や方策等を明確にした人材育成に関するマスタープラン(平成20年(2008年)5月策定)。

※4 行財政改革大綱  
行政課題を解決するため、様々な改革を積極的、計画的に推進するための基本的な指針。

※5 目標管理制度  
職員一人ひとりが、組織の戦略や方針に沿った目標を設定し、その達成のための努力を通じて成果をあげることにより、組織の活性化と職員の能力開発を図ることを目的とする人事管理手法。

んでいます。

- 歳出については、扶助費や公債費等の義務的経費<sup>※1</sup>の増嵩をはじめ、特別会計等への繰出金や公共施設の維持管理費が増大することが予想され、将来的には多額の一般財源が必要となります。
- 本市の国からの地方交付税(普通交付税)は、合併算定替え<sup>※2</sup>により、合併前の算定方法による合算額が保証されていますが、平成26年度(合併後11年目)以降段階的に削減され、平成31年度から周南市1市として算定した額となり、大幅に減少する見込みです。
- 地方自治体の財政の健全性を判断する「地方公共団体の財政の健全化に関する法律<sup>※3</sup>」の施行により、一般会計や特別会計をはじめ、公営企業会計等をあわせた決算に基づく指標が示され、以前にも増して厳しい財政状況の判断がなされることとなっています。
- 将来にわたり安定的な財政運営を堅持するとともに、財政基盤の強化と財政構造の健全化を図ることが急務となっています。

## (2) 前期基本計画の実績・評価

### ① 実施した主要施策・事業等

- 大幅な財源不足に対応するため、歳入に見合った歳出による財政運営を基本とする財政健全化計画を平成17年(2005年)3月に策定し、財源不足の解消に努めました。
- 市の発行する印刷物等への有料広告の掲載や市税等の納付を呼び掛けるコールセンターの設置等により、歳入の確保に努めました。

## (3) 基本方向

将来にわたり住民サービスを安定的に提供するため、健全財政推進計画に基づいて歳入歳出改革に取り組み、中長期的な視点での財政運営に努めます。

## (4) 推進施策の展開

### ① 自主財源の確保

- 市税については、住民負担の公平性の観点から、適正な課税と収納率の向上に努めます。
- 使用料・手数料等の受益者負担の適正化や債権の適正管理に努めます。

- 保有資産の有効活用を図るため、資産等を的確に把握し、未利用地等の売却や貸付等を行うとともに、有料広告等の積極的な導入を図り、歳入の確保に努めます。

### ② 計画的・効率的な財政運営

- 健全財政推進計画に基づき、計画的な事業実施に努めるとともに、重要度や緊急度の高い事業の重点化や市民生活に密着した社会資本の整備に努めます。
- 歳出の抑制にあたっては、「職員定数の適正化と職員給与等の見直し」、「公共施設の廃止や統合の実施」、「民間活力の積極的な導入」、「行政評価システムを活用した事務事業の再構築」、「投資的事業の選択と実施」、「特別会計、企業会計、外郭団体・第三セクター等の健全化」を柱に、見直しに努めます。

代表的な目標指標	現状値	目標値	指標の説明等
実質公債費比率 <sup>※4</sup> (3か年平均)(%)	平成20年度 12.4	平成26年度 12.9	1年間に市が自由に使える収入に対する、1年間に支払う借金の返済額の割合
将来負担比率 <sup>※5</sup> (%)	平成20年度 113.0	平成26年度 120.0	1年間に市が自由に使える収入に対する、将来負担することが分かっている負債(借金残高や退職手当等)の割合
年度末基金残高(億円) (財政調整基金 <sup>※6</sup> +減債基金 <sup>※7</sup> )	平成20年度 18.3	平成26年度 25以上	資金が不足したときに取り崩すことのできる市の貯金の年度末残高
年度末起債残高(億円)	平成20年度 588	平成26年度 850以下	市の年度末の借金残高
年度末起債残高(億円) (合併特例債 <sup>※8</sup> ・臨時財政対策債 <sup>※9</sup> を除く)	平成20年度 344	平成26年度 250以下	市の借金残高の中には、制度上、国が返済額の一部を補てんすべきものが含まれているため、これを除いた純粋な年度末借金残高

※1 義務的経費  
歳出のうち支出が義務付けられ、任意に節減できないものをいい、人件費、扶助費、公債費がこれに該当する。

※2 合併算定替え  
市町村合併の特例措置として、地方交付税(普通交付税)は合併年度とその後10年間においては、合併がなかったものとして、合併前の市町村各々として算定した合算額を保証される制度。11年目以降、5年間で段階的に縮減され、合併後16年目から1市町村として算定した普通交付税の額となる。

※3 地方公共団体の財政の健全化に関する法律  
地方公共団体の財政破たんを未然に防ぐため「早期健全化基準(イエローカード)」と「財政再生基準(レッドカード)」の二段階で地方公共団体の財政状況をチェックするために定められた法律(平成19年(2007年)6月成立)。4つの財政健全化判断比率(実質赤字比率、連結実質赤字比率、実質公債費比率、将来負担比率)と、下水道事業や病院事業など公営企業については資金不足比率を用いて、地方公共団体の財政状況や経営状況を把握するもの。

※4 実質公債費比率  
一般会計が負担する借入金の元利償還金と将来負担することが決まっている支出金(債務負担行為額)、特別会計・企業会計や一部事務組合の借入金の償還金に対する一般会計負担額の合計額の標準財政規模に対する比率、つまり、市の全会計と一部事務組合を通じたその年度における借入金等の一般会計が負担する程度を表すもの。  
この指標の特徴は、これまで対象とされていなかった、公営企業債の元利償還金に対する繰出金や一部事務組合が起こした地方債の元利償還金に対する負担金、また債務負担行為に基づく支出のうち公債費に準ずるものなどを準元利償還金として、公債費に含める取り扱いとなったことである。

※5 将来負担比率  
一般会計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で、一般会計の借入金残高、将来負担することが決まっている支出予定額と合わせ、特別会計・企業会計や一部事務組合の借入金残高のうち一般会計の負担額、さらに第三セクター等に伴う一般会計の負担予定額が対象となる。

※6 財政調整基金  
年度間の財源の不均衡を調整するために積み立てる基金のことをいう。周南市の場合、毎年、決算剰余金について、その1/2以上の額をこの基金に積み立て、予算編成において歳入予算が不足する場合、この基金から繰り入れて予算編成を行っている。

※7 減債基金  
公債費の償還を計画的に行うための資金を積み立てる目的で設けられる基金のことをいう。

※8 合併特例債  
本来、起債対象事業は、地方財政法で公共施設、道路建設などの建設事業に限定されている。しかし、合併を促進するために、地方財政法で限定された事業以外であっても、合併後の市町村が市町村建設計画に基づいて行う事業や基金の積み立てであれば、合併年度及びその後10年間は起債で財源を賄うことができるとされた特別な起債を合併特例債という。合併特例債は、その返済のうち70%についてはそれぞれの返済年度の普通交付税の標準財政需要額に算入されることになっている。

※9 臨時財政対策債  
国から地方自治体に分配する地方交付税が足りないため、不足分の一部をとりえず臨時財政対策債として地方自治体に借入させて窮状をしのぎ、借金の返済時に地方交付税として地方自治体に返すという趣旨で制度化された起債。交付税措置のある起債で、特徴としては借りたお金を自由に使い、返済額の100%が地方交付税措置される。

## ③ 財政運営の透明性の向上

- 広報やホームページなどを活用しながら、市民に分かりやすく親しみやすい財政情報の公開に努めます。
- 連結財務書類<sup>※1</sup>等を公表し、財政状況が総合的に把握できる透明性の高い情報の提供に努めます。

代表的な目標指標	現状値	目標値	指標の説明等
ホームページ(財政状況)への年間アクセス件数(件)	平成20年度 2,777	平成26年度 5,000	財政状況への関心度を測るための指標

## 4 中核的都市づくりの推進

## (1) 現状と課題

- 合併後のまちづくりのための有利な財源として、新市建設計画<sup>※2</sup>に掲載されたハード事業の実施にあたっては合併特例債を有効に活用しながら、まちづくりを進めてきました。
- 地方分権の進展や道州制が議論される中で、住民に最も身近な基礎自治体として市町村の役割はますます重要となっています。
- 時代の変化に対応した新たな全国計画として、平成20年(2008年)に国土形成計画<sup>※3</sup>が策定され、これに伴い地方圏の地域振興計画として、中国地方では中国圏広域地方計画<sup>※4</sup>が策定されました。
- 全国や中国地方の中で本市の位置付けを明確化し、特色あるまちづくりを進めていく必要があります。
- 交通や情報通信基盤の整備等の進展に伴い、行政サービスがひとつの自治体では対応できない課題が増加しています。
- 観光や経済の活性化を図るため、周辺自治体と協力して、PRやイベント等を実施しています。

## (2) 前期基本計画の実績・評価

## ① 実施した主要施策・事業等

- 平成20年度からすべての建築確認事務を行える特定行政庁<sup>※5</sup>に移行する等、基礎自治体として地方分権の進展に対応した権限移譲を進めました。
- 広域市町村圏<sup>※6</sup>として、下松市、光市、田布施町とともに周南地区広域市町村圏を構成し、連携して広域的なイベント等を開催しました。

## (3) 基本方向

新市建設計画の推進等により、地方分権に対応した自立した中核的都市づくりを進めるとともに、周辺自治体との連携や機能分担により、市民サービスの向上と効率的な行政運営に努めます。

## (4) 推進施策の展開

## ① 新市建設計画の推進

- 財政状況や社会情勢等を勘案しながら、有利な財源として合併特例債を有効に活用しながら、新市建設計画を推進します。

## ② 地方分権への対応の推進

- 市としての自立性の向上や市民の利便性の向上を図るため、県からの権限移譲を促進します。

## ③ 都市間連携の推進

- 本市の自立性、中核性、特色を十分に発揮することにより、周辺自治体を含めた地域全体の発展を視野に入れたまちづくりを進めます。
- 周南地域を中心に、地域の特性を生かしながら、各自自治体との連携、協力により、市民サービスの向上に努めます。
- 新たな広域連携のあり方として制度化された定住自立圏構想<sup>※7</sup>について、周辺自治体との機能分担を含めて検討を行います。

## ※1 連結財務書類

一般会計のほか、自治体を構成するその他の特別会計や自治体と連携協力して行政サービスを実施している関係団体や法人を一つの行政サービスの実施主体とみなして作成する財務書類をいう。「貸借対照表」、「行政コスト計算書」、「資金収支計算書」、「純資産変動計算書」を財務書類4表といい、地方公会計制度改革に伴い整備するもので、平成21年度から作成することとなっている。

## ※2 新市建設計画

合併後のまちの将来像と実現のための施策等、合併市町村の建設を総合的かつ効果的に推進することを目的に策定される計画。本市の場合、計画期間は平成15年度から25年度までの11年間とされている。

## ※3 国土形成計画

将来の国土ビジョンを描く新たな国土計画として、平成17年(2005年)7月に公布された国土形成計画法に基づき新しい国土計画づくりが始まったもので、国土政策上の様々な課題に対する対応策を示し、国民が安心して生活する国土の将来像と豊かでゆとりある国民生活のあるべき姿を提示する「国土の将来ビジョン」である。具体的には、土地、水、自然、社会資本、産業、文化、人材等を含めた、おおむね10～15年の期間にわたる長期的な国土づくりの指針を示すもので、平成20年(2008年)7月に策定された。

## ※4 広域地方計画

国土形成計画法に基づくもので、国土形成計画の地方計画として位置付けられるものであり、複数の都府県にまたがる広域ブロック(広域地方計画区域)において経済、社会、文化等に関する施策の総合的見地からの国土利用、整備及び保全を推進するため、広域地方計画区域ごとに国土形成計画を定める。中国地方においては、中国圏広域地方計画が平成21年(2009年)8月に策定された。

## ※5 特定行政庁

建物を建てる際の建築確認などを行う建築主事が置かれている地方自治体の長をいう。原則的には25万人以上の市は市長が特定行政庁であり、それ未満のときは都道府県知事または市町村長のいずれかが特定行政庁になる。周南市は、平成19年度までは一部の建築確認を行なう「限定特定行政庁」であったが、県からの権限移譲により平成20年度よりすべての建築確認を行えるようになった。

## ※6 広域市町村圏

広域市町村圏振興整備措置要綱(昭和45年(1970年)施行)に基づき広域的総合的に地域の振興整備や事務処理を行なうことを目的に都道府県知事が複数市町村による圏域を決め、市町村が協議会や一部事務組合等を設置し運営した。広域合併の進展により、枠組みが形骸化してきたため、平成20年度で制度は廃止された。

## ※7 定住自立圏構想

平成21年度より広域市町村圏制度に代わるものとして始まった制度であり、広域連携の新たなあり方として、中心市と周辺市町村という位置付けの中で、1対1の関係で協定を締結することで圏域を形成し、協定に基づく特定分野について相互連携を進めるもの。

