
“暮らし良し”ふるさとビジョン（案）

－基本計画－ 行政経営の方針

施策 1	市民参画と協働のまちづくりを 支える仕組みを充実させる	2
施策 2	行政資源をより一層効果的・ 効率的に活用する	6
施策 3	職員一人ひとりの能力を高める	8
施策 4	周辺 4 町との連携のもと、 より効果的効率的なまちづくりを進める	10
施策 5	安定的に自主財源を確保する	12
施策 6	公共施設の維持管理の最適化に 向けた取組を進める	14
施策 7	双方向型の情報提供を充実させる	16

第三章 行政経営の方針

現在、住民にとって最も身近な行政機関である市町村では、急速な少子高齢化の進行、各産業における世界規模での競争激化、景気の長期低迷等による歳入の落ち込みなど、かつて経験したことのない先行き不透明な時代を迎えている一方、地方分権の伸展に伴い、今後さらに自主性・自立性を高めていくことが求められています。

倉吉市では、将来世代に負担を先送りせず、できる限り少ないコストで公共サービスの品質を維持・向上させ、市民満足度を最大化することを目指し、行政経営の基本的取組を次のとおり掲げ、市役所で働くすべての職員が目的・目標をしっかりと共有しながら、不断の決意でさらに徹底した行政改革に取り組んでいきます。

経営方針 1 市民参画と協働のまちづくりを支える仕組の充実

施策 1 市民参画と協働のまちづくりを支える仕組を充実させる

目指すべき姿

「市民参画と協働^{注)}」のまちづくりを支える仕組が充実し、より多くの市民の知恵や経験がさまざまな分野のまちづくりに存分に活かされています。

注) 市民参画と協働

市民が地域の公共的課題を解決するために、自治公民館などの地域自治組織、市民活動団体、議会、行政の活動に参画し、事業者も含め、各主体が目的を共有し、互いの特性や違いを認め、それを尊重しつつ、互いの信頼関係に基づいた対等な立場で役割を分担しながら、相乗効果を発揮するような協力・連携を行うこと。



<本ビジョンの策定に際し、開催した市民ワークショップ>
(平成 22 年 11・12 月開催)

現状と課題

- 倉吉市では、平成 18 年 12 月に「倉吉市市民参画と協働のまちづくり推進条例」を定め、市民と市民、市民と議会、行政が、それぞれの特性を活かしながら、補完、協力し合い、相互の信頼関係を醸成し、公共的課題の解決にあたることを掲げています。
- さらに、平成 19 年 1 月には、上記の条例に基づき「市民参画と協働のまちづくり指針」を定め、協働の領域（役割分担）や行政への市民参画の進め方、市民と行政の協働事業の進め方などを明らかにしています。

- 市政への市民参画の取組としては、市の基本的な施策や計画などを決定する前に素案を公表し、これに対するご意見をいただくパブリックコメントや、多種多様な価値観を持つ市民のニーズや物事の実態を把握・評価するためのアンケート調査、各種審議会等への公募委員の登用などを継続的に実施しています。
- しかし、各課が独自に実施した住民説明会やシンポジウム、パブリックコメントなどに参加した市民の人数は、平成18年度が14,206人（31事例）であったのに対し、平成19年度は11,311人（36事例）、平成21年度は11,800人（40事例）と、市政への参画の機会は増えているにもかかわらず、伸び悩んでいる状況にあります。
- 本格的な地方分権時代の到来を踏まえ、市民参画と協働のまちづくりをより強力に押し進めていくためには、1人でも多くの市民が自ら進んで市政やまちづくりに参画する意識を高めながら、市民の主体的なまちづくりに対する支援や市政への参画機会の拡大など、これを支える仕組の充実に取り組むことが求められています。

今後の取組方針

取組方針	主な内容
市政やまちづくりへの参画意識の向上	市民が地域に強い関心を持ち、主体的に市政やまちづくりに参画するよう意識を高めるとともに、市民自治によるまちづくりをより積極的に展開するための基本方針の導入などを検討します。
市政への参画機会の充実	「Plan（計画）⇒Do（実施）⇒Check（点検・評価）⇒Action（改革・改善）」という行政経営サイクルの各段階で、より多くの市民が市政に参画できる機会や手法を充実させます。
新しい公共の担い手の育成	新しい公共の担い手として、団塊の世代等がその知識・経験を地域に還元できる仕組づくりや、地域のまちづくり活動に高い意欲を持った市民に対する相談体制の強化などを進めます。
市民主体のまちづくりへの支援の強化	市民の発意に基づく自主的かつ積極的なまちづくり活動を活発化させるため、情報やノウハウの提供、市民同士の交流の場づくりのほか、新たな財政的支援の導入などを検討します。

 成果を測定するための指標（案）

指標名	指標の説明 (出典)	現状値	目標値 (平成 27 年)
公募委員が参加している審議会等の割合【%】	法令や個別条例に基づき設置した審議会、協議会、委員会等のうち、公募委員が参加している会議体が占める割合		
市民参画と協働を支える仕組みが充実していると思うNPO法人・ボランティア団体の割合【%】	市内で活動するNPO法人・ボランティア団体に対する聞き取り調査等に基づき把握		
地域のまちづくりに自分の意見を反映させたり、実際の活動にも参加している(※又は参加したいと思っている)市民の割合【%】	同左		

経営方針 2 目的志向・成果重視の行政経営の推進

施策 2 行政資源をより一層効果的・効率的に活用する

目指すべき姿

市役所の事務や事業などに関して、「何のために（目的）」、「何を（目標）」、「いつまでに（期限）」、「どれだけ（期待水準）」達成するのかを明確に掲げ、その達成状況と要因を定期的に点検・評価し、かつ必要な改革・改善を恒常的に進めることで、職員・予算・施設・情報といった行政資源をより一層効果的・効率的に活用した行政経営が展開されています。

現状と課題

- 近年、国・地方を問わず、財政状況の悪化が年々深刻さを増す中、限りある行政資源をより一層効果的・効率的に活用し、市民満足度と費用対効果の最大化を同時に実現するためには、目的志向、顧客志向、成果志向といった経営的な観点から、実効性の高い行政経営システムを確立する重要性が飛躍的に高まっています。
- 市役所では、平成 18 年 1 月に策定した第 10 次倉吉市総合計画に掲げた課題がどれだけ解決されたのか、また、そのために市役所が実施した活動を市民の皆さんに説明し、共有するため、行政評価という行政経営システムの導入に取り組んできました。
- 行政評価とは、総合計画に掲げた施策やその配下に位置づけた事業などを対象に、成果指標（何を）と目標値（どれだけ達成するのか）を設定した上で、施策・事業等の実施過程の中で現状値（達成状況）を点検・評価し、その結果を次に活かすという行政経営システムです。
- これまで、市役所が取り組んできた行政評価は、限りある行政資源の有効活用、市民にとってわかりやすい行政運営や説明責任の実現といった点で、一定の成果を納めることはできたものの、改善の余地がまだ残されています。
- 今後、市役所が行政資源をより一層効果的・効率的に活用しながら、市民からもっと深く信頼される組織となるためには、点検・評価の結果が恒常的な改革・改善や行政資源の最適配分とさらに緊密に結びつくような改革に取り組む必要があります。
- 平成 22 年度の市民意識調査の中で、「市役所の課・係の名称や業務分担がわかりやすいと思うか」を質問した結果、「そう思う（7.9%）」と「どちらかといえばそう思う（41.1%）」は合計 49.0%で、平成 18 年度の 59.2%を 10.2 ポイント下回っています。
- より多くの市民から信頼される市役所を実現するためには、市民の視点に立った分かりやすい組織となるよう、部・課の統廃合など継続的な組織の再編に取り組むことも重要といえます。

今後の取組方針

取組方針	主な内容
より実効性の高い行政経営の確立	行政資源をより一層効果的・効率的に活用しながら、市民満足度と費用対効果の最大化を同時に実現するため、P D C Aサイクルに基づく実効性の高い行政経営を行います。
わかりやすく利便性の高い組織体制の構築	市民にとってわかりやすく利便性が高いとともに、社会経済状況の変化に的確に対応しながら、限られた職員数の中で最大の効果を発揮できるよう、市役所の組織体制を柔軟に見直します。
公共サービスへの民間参入の促進	質の高い公共サービスを効率的に提供する観点から、「民間でできることは民間に委ねる」を基本原則に、公共サービスへのN P O法人、ボランティア団体、民間事業者などの参入を適切に促進します。

成果を測定するための指標（案）

指標名	指標の説明 (出典)	現状値	目標値 (平成 27 年)
経常収支比率【%】	経常収支比率は、地方自治体の財政構造の弾力性を判断する指標であり、この比率が高くなるほど財政が硬直化しているとされる		
全国類似団体の中での経常収支比率の順位【位】	類似団体とは、倉吉市と人口規模や産業構造が類似している地方自治体のこと		
市税が効果的・効率的に使われていると思う市民の割合【%】	市税が効果的・効率的に使われていると思う市民の割合【%】		
市民による事務事業評価件数【事業】	倉吉まちづくり評価で点検していただく事務事業数(目標値は累計)		

施策3 職員一人ひとりの能力を高める

目指すべき姿

市民との交流を深めながら、協働して地域課題の解決に取り組み、説明責任を果たせるコミュニケーション能力、さまざまな世の中の変化を的確に捉えながら、より迅速に行政課題に対応できる政策形成能力、困難な課題に対しても果敢に挑んでいくチャレンジ精神を兼ね備えた職員によって、市民が納得できる公共サービスが提供されています。

現状と課題

○近年、国・都道府県からの権限委譲、少子高齢化や地球環境問題への対応など、さまざまな社会経済情勢の変化に伴い、市町村の行政需要が増大する一方、財政状況が極めてひっ迫した状況が続き、行政職員の削減はもはや避けられない既成事実となっています。

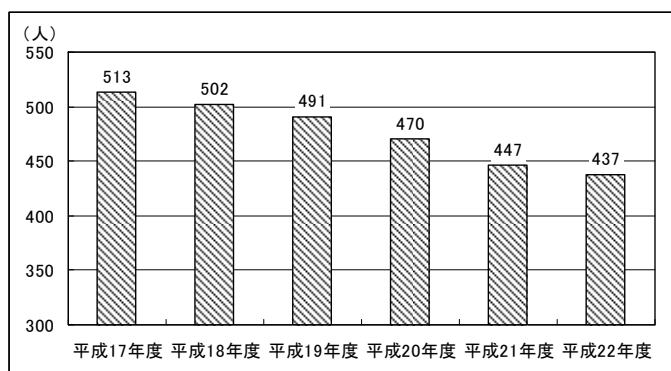


図 職員数の推移（各年4月1日現在）

○市役所では、これまで定員適

正化計画に基づき平成27年4月1日の職員数を、平成17年の513人から15.4%（79人）減の434人まで減らすことを目標に掲げ、職員の削減に取り組んできましたが、平成22年4月1日現在の職員数は437人であり、次年度には計画より4年も前倒して目標を達成できる見込みです。

○こうした厳しい現実と直面する中で、今後、市役所全体の行政経営能力をさらに高めていくには、少数精鋭の人員により業務を遂行できる体制を堅持しながら、職員一人ひとりの能力・可能性を最大限に引き出すための人材育成と、職員の能力に応じた適材適所の人員配置を進めることが極めて重要といえます。

○職員の人材育成という観点からは、平成20年10月に「倉吉市人材育成基本方針」を策定し、人事管理全般を通じて総合的かつ計画的な人材の育成に努めています。本方針では、協働・経営感覚・挑戦の視点から目指すべき職員像と、その実現に向けて必要な意識・姿勢や能力の内容、さらに人事管理、職員研修及び職場の環境づくりにかかる基本的取組を掲げています。

○より小さな市役所で市民の満足度を最大化できるよう、行政のプロフェッショナルとして職員一人ひとりのやる気を高めながら、市民参画と協働のまちづくりに必要なコミュニケーション能力、既成概念にとらわれない柔軟で高度な政策形成能力など、より高いレベルの業務遂行能力を実装することが求められています。

今後の取組方針

取組方針	主な内容
職員の意識改革の推進	厳しい社会経済情勢の変化や多様化・高度化する市民ニーズを的確に捉えながら、常にスピード感・コスト意識などを持って業務の遂行にあたるよう、行政職員としての意識改革を進めます。
職員の能力開発の推進	より高いレベルのコミュニケーション能力や政策形成能力などを着実に身につけるため、各職員に求められる職責に応じた能力開発を進めます。
人事評価制度の検討	職員の能力や業績が適正に評価され、昇任、昇給などに的確に反映できるよう、人事評価制度の見直しに取り組みます。
定員管理の適正化	小さく効率的な市役所を目指し、今後も引き続き、適材適所な人員配置や計画的な職員採用に努めながら、適正な定員管理を進めます。
心の行き届いたサービスの提供	より多くの人々から信頼され、親しまれる市役所となるよう、市民の視点に立った心の行き届いたサービスの提供に努めます。

成果を測定するための指標（案）

指標名	指標の説明 (出典)	現状値	目標値 (平成 27 年)
市役所の窓口対応に満足している市民の割合【%】	同左		
「研修を受講して内容が理解できた」と感じる職員の割合【%】			

施策4 周辺4町との連携のもと、より効果的・効率的なまちづくりを進める

目指すべき姿

全国的な財政難や財源縮小の中、それぞれの市や町が抱える課題等に対し、県中部地域の中核的なまちとして、定住自立圏構想などの推進により、市と町との連携を強めて対応するとともに、さらに、鳥取中部ふるさと広域連合で中部地域の広域的な行政サービスが実施され、より効果的・効率的なまちづくりが進められています。

現状と課題

- 倉吉市を含む三朝町、湯梨浜町、琴浦町、北栄町で構成されている県中部地域では、平成10年4月に「中部ふるさと広域連合」を設立し、ごみやし尿の処理、消防・救急、休日急患診療所の運営などを共同で広域的に実施しています。
- 平成22年に行った将来人口の推計結果によると、県中部地域の人口（外国人を含む）は平成22年の111,542人（実績値）から一貫して減り続け、平成32年には対平成22年比で13,953人（12.5%）減の97,589人、平成42年には24,918人（22.3%）減の86,624人まで大きく減少すると予測されています。
- 域外への人口流出に歯止めをかけるためには、1市4町の連携を強化し、住みよさ・暮らしよさを向上させるための取組を充実させるとともに、地域ならではの付加価値を高め、より多くの消費や人を域内に引き込むことが極めて重要なまちづくりのテーマとなっています。
- このような状況のもと、現在、1市4町では、中部地域全体で人口の定住に必要な都市・生活機能を確保するとともに、地域資源を有効活用して自立に必要な経済基盤を培うことで、人口の定住化を促進し、持続可能な地域社会の構築を目指した「定住自立圏構想^{注)}」の推進に取り組んでいます。
- 本構想では、県中部地域のあるべき将来像を掲げ、1市4町の連携と適切な役割分担のもと、路線バスを中心とする効率的な公共交通ネットワークの確立や広域観光の推進などに取り組むこととしています。

注) 定住自立圏構想

「集約とネットワーク」、「役割分担と連携」の考え方に基づき、人口4万人以上、昼夜間人口比が1以上の中心市が周辺市町村と連携・協力することで、人口の定住化と圏域全体の活性化を図ることを目的とした取組。平成22年12月現在、全国47圏域で構想を推進中。

今後の取組方針

取組方針	主な内容
定住自立圏構想の推進	周辺4町との適切な役割分担と連携のもと、随時、定住自立圏形成協定の見直しを行いながら、協定に掲げた具体的取組を着実に進めていきます。
事務の共同化の推進	中部ふるさと広域連合による共同事務の運営により、公共サービスの質の維持・向上に努めます。

成果を測定するための指標（案）

指標名	指標の説明 (出典)	現状値	目標値 (平成27年)
1市4町が連携・共同して実施している事業の数【事業】	同左		
広域連合に移管した事務の数【事業】	同左		

経営方針 3 財政の健全性の確保

施策 5 安定的に自主財源を確保する

目指すべき姿

市税を中心とした自主財源の安定確保により、まちの自立性が高まっているとともに、市民の理解と協力のもと、適正な受益者負担や公平で公正な税負担が図られています。

現状と課題

- 近年、経済対策の一環として行われた過去の積極的な投資に伴う公債費^{注1)}や、急速な少子高齢化の進行による社会保障関係費の増大などによって、国・地方ともに、財政は極めて深刻な危機的状況が続いており、倉吉市もその例外ではありません。
- 普通会計決算による倉吉市の平成 21 年度の歳入決算額は 249 億 8,000 万円、その内訳は地方交付税 79 億 3,700 万円（構成比 31.8%）、市税 60 億 5,300 万円（24.2%）、国・県支出金 51 億 3,700 万円（20.6%）などとなっており、本市が自らの手で確保できる収入（自主財源）の割合は 33.2%にとどまっています。
- 一方、平成 21 年度の歳出決算額は 242 億 8,600 万円となっています。このうち、最も金額が高いのは、扶助費^{注2)}の 43 億 900 万円（構成比 17.7%）、以下、公債費の 36 億 7,600 万円（15.1%）、人件費^{注3)}の 36 億 5,000 万円（15.0%）の順であり、これらを合わせた義務的経費^{注3)}が歳出全体の 47.9%を占めています。
- 平成 12 年度以降の推移をみると、扶助費が増加の一途をたどり、平成 12 年度の 26 億 6,800 万円が平成 21 年度にはその 1.6 倍に増加しているのが特徴的といえます。また、平成 21 年度の経常収支比率は 97.6%、平成 15 年度の 91.7%より 5.9 ポイント増加するなど、倉吉市の財政構造は県内の他市町村と比べても非常に硬直化が進んでいる状況にあります。
- 高齢化の進行に伴い、今後さらに扶助費などの義務的経費の増大が見込まれる中、将来にわたり持続可能な地域社会をしっかりと確立するためには、聖域を設けず歳出全体のさらに徹底した洗い直しを行いながら、市税などの収入の確保と収納率の向上に向けた取組を抜本的に強化することが必要となっています。

注 1) 公債費

地方債の元利償還金及び一時借入金利子の合計額をいい、過去の債務の支払いに要する経費。

注 2) 扶助費

生活保護や老人医療など、社会保障制度の一環として、対象者に支給される経費。

注 3) 人件費

職員の給与や退職金、市長などの特別職の給与、嘱託職員・議員・各種委員の報酬等の経費。

注 4) 義務的経費

歳出のうち、その支出が義務づけられ、任意に節約することができない経費。

今後の取組方針

取組方針	主な内容
自主財源の確保	既存企業の支援や企業誘致等の産業の活性化などを通じ、市税を中心とした自主財源の安定確保を進めます。
適正な受益者負担の推進	受益と負担の関係のあり方を抜本的に見直し、公共サービスにかかわる使用料や手数料などの受益者負担の適正化を進めます。
収納率の向上	課税客体の的確な把握に努めながら、滞納整理の強化や納税にかかわる相談体制の充実など、収納率の向上に向けた取組を抜本的に強化します。
補助金等の適正交付	費用対効果を十二分に勘案しながら、市役所が支出する負担金や補助金、交付金などの必要性をあらためて見直し、適正な交付に努めます。
財政に対する市民意識の向上	現下の極めて厳しい財政状況について、市民の正しい理解を促進するため、よりわかりやすい財政情報の提供を進めます。

成果を測定するための指標（案）

指標名	指標の説明 (出典)	現状値	目標値 (平成 27 年)
財政調整基金及び減債基金の保有額【億円】	<ul style="list-style-type: none"> ・財政調整基金とは、地方自治体が予期しない収入減や不時の支出増に備えて積み立てておく資金 ・減債基金とは、市債の償還財源を確保し、財政の健全な運営に資するための資金を積立てることを目的に設置された基金 		
実質公債費比率【%】	収入規模に対する借金返済額の割合であり、18%を超えると起債に県の許可が必要となる		
市税の収納率【%】	同左		

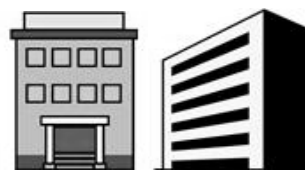
施策6 公共施設の維持管理の最適化に向けた取組を進める

目指すべき姿

施設を介した公共サービスの将来的な需給バランスなどを十二分に見極めながら、全市的な視点から、公共施設の有効活用や再配置、計画的な改修、稼働率の向上などに向けた取組を総合的に進めることで、公共施設が重要な行政経営の資源として、より効果的・効率的に運営されています。

現状と課題

- 現在、多くの市町村では、昭和40～50年代の人口急増期にあわせ、相次ぎ整備された建物・道路・橋などの公共施設が一斉に建て替えや大規模改修が必要な時期を迎え、今後そのためのコストが膨れ上がり、財政運営にも多大な影響を及ぼすことが見込まれています。
- さらに、平成の大合併に伴い、比較的近距離に目的の似通った公共施設が立地しているほか、景気対策や地域活性化策の一環として過去に整備された公共施設の中に、当初の設置意義が失われているものも散見されるなど、施設の維持管理や施設を介したサービスの提供を、現状のやり方のまま続けていくべきどうか、あらためて検証する時期を迎えようとしています。
- 倉吉市でも、今後老朽化の進行に伴い、建て替えや大規模改修が必要となる施設や、年齢構造の変化に伴う市民ニーズの変化により、余剰が生じるおそれのある施設が顕在化することが大いに懸念されます。
- 厳しい財政状況の中、多様化する市民ニーズに的確に応えた公共サービスを提供し続けるためには、既存の用途にとらわれない施設の有効活用、計画的な改修の実施による施設の長寿命化、利用者の立場に立った開館日や時間帯、提供するサービスの内容の見直しなど、市全体の経営的な視点から公共施設の改善を進めていくことが極めて重要といえます。



今後の取組方針

取組方針	主な内容
有効活用や再配置の検討	市民ニーズの変化や将来的な公共サービスの需給バランスを踏まえながら、既存施設の多目的利用や用途転換、統廃合、再配置について検討を進めます。
計画的な改修の推進	利用者の利便性や安全性を適切に確保しながら、維持管理にかかるコストをできる限り平準化するため、計画的な改修を進め、施設の長寿命化を図ります。
運営改善の推進	施設の稼働率を向上させるため、利用者の視点から開館日・開館時間帯、サービスの内容などを適切に見直すとともに、民間力や地域力を活用した運営の改善を進めます。

成果を測定するための指標（案）

指標名	指標の説明 (出典)	現状値	目標値 (平成 27 年)
未利用施設数【施設】	現在活用されていない施設の数		

経営方針 4 双方向型の情報提供の充実

施策 7 双方向型の情報提供を充実させる



目指すべき姿

市民と市役所が、まちづくりに関する多種多様な情報をお互いに積極的かつわかりやすく提供し合うことによって、市民の市政に対する理解と信頼が深まり、より多くの人々が市政を身近なものとして感じられるまちとなっています。



現状と課題

- よりよい地域社会の創造に向け、市民と市役所がともに考え、ともに行動するまちづくりを着実に進めていくためには、市民と情報をしっかりと共有することが不可欠となっています。また、多様化・高度化する市民ニーズに応えながら、限りある行政資源を最適に配分するには、広報・広聴活動のさらなる充実が求められています。
- これまで倉吉市では、インターネットをはじめとする情報基盤を相互交流など、あらゆる場面で活用してもらうとともに、受けたい情報サービスが必要な時に、いつでもどこでも受けることができるよう情報化の取組を進めてきました。
- 取組の一環として、平成 20 年度には会員登録をして、プロフィールや日記の公開、メールなどの機能を使い、参加者同士が趣味などについて交流できる情報サービス“倉吉市地域 SNS「住まいな倉吉」”を立ち上げ、市内に住み・働き・学ぶ人たちや本市に関心のある人たちの活発な情報交流を支援するとともに、行政情報や求人情報など、さまざまな情報を発信し、多くの人々に利用されています。
- 市民の市政への理解と信頼を深め、市政をより身近なものとして感じていただけるよう、市政情報を迅速かつわかりやすく提供するとともに、必要な情報が確実に行き渡るよう情報化を進める必要があります。

今後の取組方針

取組方針	主な内容
迅速でわかりやすい 情報提供	まちづくりに関するさまざまな情報を、市民と市役所が迅速かつわかりやすく提供し合えるよう、必要な環境づくりを進めます。
広報機能の充実	市民一人ひとりに市政情報が確実に行き渡るよう、広報機能を充実させます。
広聴機能の充実	さまざまな機会を通じて、まちづくりに対する市民のご意見・ご要望を広く吸い上げるための広聴機能を充実させます。
電子自治体の推進	市民へのサービス向上とより効果的・効率的な行政運営を同時に実現するため、費用対効果を十二分に勘案しながら、各種行政手続きのオンライン化などを進めます。
情報セキュリティ対策の徹底	市民が安心して公共サービスを利用できるよう、個人情報の保護をはじめとする情報セキュリティ対策を徹底します。

成果を測定するための指標（案）

指標名	指標の説明 (出典)	現状値	目標値 (平成 27 年)
倉吉市の情報を知るために、日頃から市役所のホームページや市報くらよしを見ている市民の割合【%】	同左		
市民に開かれた市政運営が行われていると思う市民の割合【%】	同左		
情報セキュリティ対策ができていると考える職員の割合【%】	同左 (職員アンケート)		
情報漏えい発生件数【件】	同左		