

第3章 計画の実効性の担保

1 効果的な推進のために

総合計画は、策定し計画書として完成したら終わりではありません。策定とは取り組むべきことを設定しただけであり、いまだ何も成しえていない状況です。計画期間開始に伴い、計画の目指す内容に着手した時こそが始まりであり、目標を達成した時が終わりといえます。

計画期間が始まってからは、策定した計画を着実に実施していけるかという“実行”性も重要な視点の一つですが、事業の成果が芳しくない時には、一旦立ち止まって本当に進めていくべきかを検討することが必要です。そのため、実際に目指す成果が挙げられているかという“実効”性の視点がとても重要となります。

以上のことから、計画期間中を通じて、計画の実効性を担保していくことが、目指す将来像や重点目標の達成には不可欠といえます。そのためには、実施状況や成果達成に向け近づいているかを点検し、進捗が芳しくない場合は、その原因を分析し、効果が高まるよう実施方法や内容等を見直したり、社会環境の変化等の状況によっては取組や事業を見直すことによって、目標達成に近づくための努力を行うこと（PDCAの実践による計画の適切な運用）が必要となります。

また、本市には、法令に基づくものや独自のものなど、100を超える様々な部門計画がありますが、いずれも本計画の基本的な方向に沿って各部門計画を策定することになります。

2 持続可能性の確保

第五次総合計画を戦略的な計画とするのは、少子高齢化をはじめとする様々な社会環境の変化や重点課題に柔軟に対応しながら、自立的な行財政運営を継続するために財政基盤の構築が必要であり、優先順位をつけて注力していくことが、不可欠であるためです。

本市の経営環境が一層厳しくなる時期は、団塊の世代が医療・介護等のサポートを本格的に必要とする後期高齢期（75才以上）を迎える平成37年頃と考えられ、平成22年に約32,000人だった後期高齢者は、平成37年には約68,000人へと倍増する見込みです。この厳しい時代に至るまでに、将来にわたって持続する自治体であり続けるため、これからの10年は、より一層の財政の健全化や、効率的・効果的な行政サービスを実現していく必要があります。

この実現に向け、特に次の5つの視点に立って各施策・事務事業に取り組めます。

視点(1) 経営的視点の醸成

今後の厳しい環境の中で将来にわたって行政サービスを継続するためには、経営的視点に立った行財政運営が求められます。

具体的には、景気動向により変動する市税収入についても、今後の厳しい財政見通しを踏まえ、戦略的に「税源涵養^{かんよう}¹³⁹・歳入確保」という視点に立ち、例えば市内事業所の成長促進や市外からの企業誘致等による増収策をはじめとする税収確保のための様々な施策・取組等の実行が必要

139 【税源涵養】 安定した税源を着実に維持又は拡大していくこと。涵養の元の意味は、地表の水が地下に浸透していくようにゆっくりと育てることをいう

です。さらに、今後は、投資対効果の視点に立ち、投資額に見合う効果（市税収入等）が見込めるかということも考慮した実施の判断や実施手法の選択、優先順位付け等を行うことも必要です。

このような経営を意識した業務遂行が、職員一人ひとりに基本の行動様式となるよう、全庁的な習慣化・定着を図っていきます。

視点(2) 自発的・自律的な組織風土の醸成

社会環境の変化等、地域を取り巻く状況の変化は早くなっており、事業の実施方法や実施内容、庁内の実施体制が硬直的では、地域課題等に迅速・的確に対応することは困難です。

総合計画は、環境変化に対応して推進していくこととしていますが、総合計画に限らず全ての事務事業について、各事業の担当者が、自発的、自律的に実施方法や実施内容、庁内の実施体制を、環境変化に応じて柔軟に見直しを行うことができるようにするとともに、環境変化に対応できる組織づくりを進めます。

視点(3) 職員の育成

多様化、広範化する行政需要に対応していくためには、限られた経営資源の効率的・効果的な活用が不可欠となります。そのためには、職員は仕事の生産性を向上させていくことが必要となります。

一方で、業務の外部化や、臨時的任用職員等の定数外職員の活用が進む中であって、職員の果たす役割は、より高度で本質的なものにならざるをえません。また、これまで多くの職員が定年を迎え、世代交代が急速に進んでおり、後に続く世代の職責が急激に重くなっています。

このような状況のなか、よりよい行政サービスを実現していくために、一段高い視点から市の現状や課題を俯瞰し、真に必要な取組を優先できる職員、新たな価値観や手法を受け入れ、適応できる職員、指示待ちではなく自ら考え・行動する職員を採用・育成していきます。

視点(4) 男女共同参画・市民協働の推進

少子高齢化が進み、税収の伸びが期待できない状況の中、社会保障費は増大し、今後、ますます厳しい状況が見込まれます。少子化は女性の社会進出が進んだためと思われがちですが、実は女性の社会進出が進んでいる国は出生率が高い傾向が見られます。日本の都道府県でも同様の傾向が見られます。

国では、「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律案」が可決され、女性の参画を推進しています。しかし、女性が活躍するためには、男性の働き方を見直し、家事・育児に参画して行く必要があります。

市民のニーズが多様化する中、意思を決定する場に男性ばかりしかいないのでは、考え方が硬直化し、ニーズに対応することはできません。人口の半分を占める女性の意見を市の施策に生かしていくことは、欠かすことができません。

また、今後、さらに増加・複雑化していく地域課題に対応していくには、市民と行政の役割を再

認識しながら、企業や大学等も含めた幅広い協働を進める必要があります。これまで以上に市民のまちづくりへの参加意識を醸成していけるよう、施策・事業の実施に際しては、初期段階から男女共同参画や市民協働の観点を加味した立案を進めます。

視点(5) 公共施設の適正配置

基本構想にも示したように、過去の人口急増期に集中的に整備した多数の公共施設が老朽化し、その対応が行財政運営の持続可能性に大きな影響を及ぼすことが考えられる他、市内各地域で異なる少子高齢化や人口減少の状況が見られることから、公共施設の立地やニーズがミスマッチとなっていることも考えられます。

これらに対応するためには、中長期的な視点に立ち、単なる数合わせではなく、将来的なビジョンを持って公共施設の適正配置に取り組みます。このように、行財政運営の持続可能性を確保した計画的かつ着実な取組を推進します。

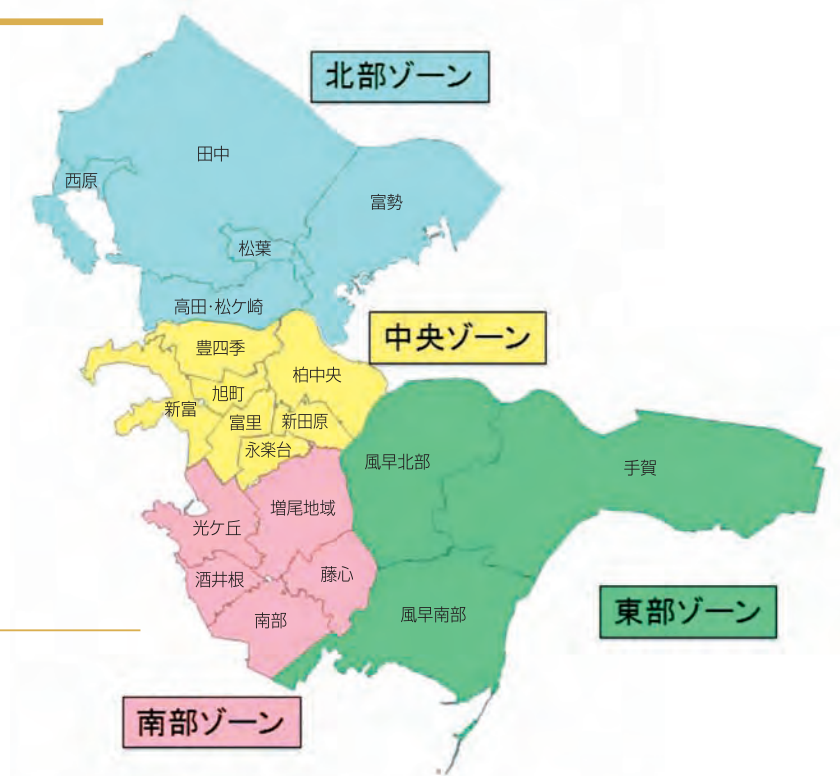
3 地域区分

総合計画をはじめとした様々な計画の策定、施策の立案やマネジメントを地域ごとに行う際に用いる地域区分については、地域の特性により市域を「北部ゾーン」「中央ゾーン」「南部ゾーン」「東部ゾーン」の4地域に分け、将来都市像の実現に向け地域の資源や課題を踏まえ、各地域の特性を活かしたまちづくりを目指します。

各ゾーンは、次のコミュニティ地区からなる区域です。

- (1) 北部ゾーン：田中地域、西原地域、高田・松ヶ崎地域、富勢地域、松葉地域
- (2) 中央ゾーン：豊四季台地域、柏中央地域、新富地域、旭町地域、新田原地域、富里地域、永楽台地域、富勢地域の一部地域（北柏駅・戸張周辺）
- (3) 南部ゾーン：増尾地域、光ヶ丘地域、藤心地域、南部地域、酒井根地域
- (4) 東部ゾーン：手賀地域、風早南部地域、風早北部地域

図表70 地域区分



4 進捗管理の体制

本市の持続可能性を確保し、総合計画の実効性を担保するため、次のような体制で計画の進捗管理（PDCAの実践による計画の適切な運用）を行います。

(1) 毎年の進捗管理（サマーレビュー）

本市は毎年、前年度の事務事業評価を行っており、事務事業の実施方法・内容等の改善を進めています。

総合計画における施策・取組・事業の体系とその優先順位については、この事務事業評価の結果を活用するとともに、基本構想の重点目標や上位の施策・取組の達成への貢献度等を毎年点検し、重点的に実施すべき事業等の見直しを行います。

なお、計画に掲載する事業については、施策や取組の内容を具体化するために基本計画に示すものと位置づけ、毎年の社会経済状況や、施策・取組への貢献度等に応じて、時点修正（※）を行い、予算等に反映させます。

（※）時点修正とは、施策や取組といった基本計画の施策の方向性を示す幹の部分の変更ではなく、幹である施策や取組をより効果的に推進するために実施する具体の事業を、機動的かつ柔軟に毎年見直しすることを指します。これに伴い、取組の指標についても、時点修正を行っていきます。

(2) 計画期間中の（中期的な）進捗管理（施策評価）

重点目標や施策は比較的大きな概念であり、その実現のためには一定の継続した取組が求められ、その背景にある課題等はわずかな時間で解決できるものは少ないと考えられます。

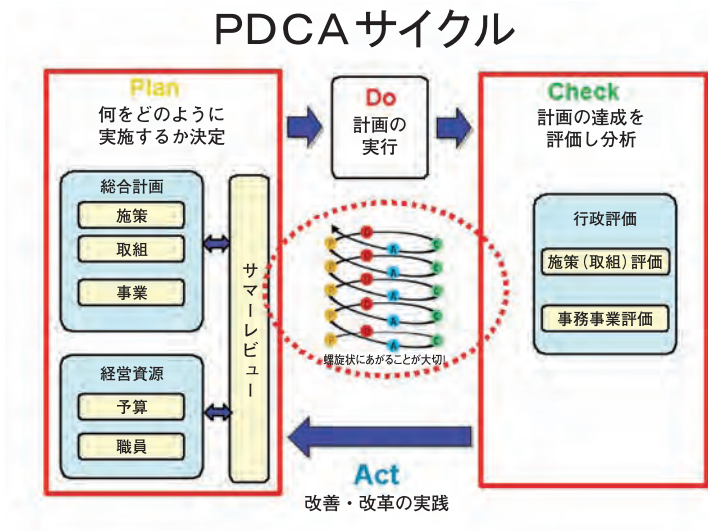
このため、複数年での継続的な努力によって明らかな変化を把握できるよう、5年の計画期間の中間年度（3年目）と最終年度（5年目）に、重点目標や施策の達成度等を点検し、計画の進捗管理を行います。中間年度の評価は前期基本計画期間の後半に向けた点検に、そして最終年度の評価は後期基本計画の策定に活用します。

(3) 進捗管理結果の有効活用

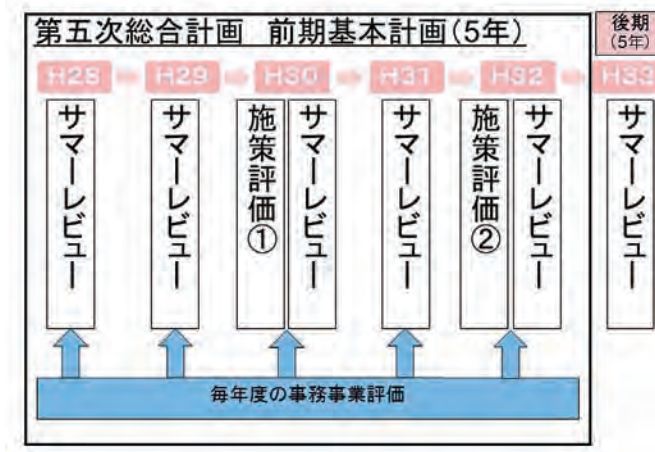
進捗管理を単に行っただけでは、PDCAの実践による計画の適切な運用が成されたことになりません。

そこで、総合計画の実効性を高めるため、進捗管理結果を財源や人的資源等の経営資源配分の見直しに的確につなげて活用することによって、PDCAの実践による計画の適切な運用を行います。

図表71 PDCA相関図



図表72 計画の進捗管理スケジュール



第1章
第2章 未来
第2章 サポート
第2章 健康・サポ
第2章 経済活
第2章 地域
第2章 環境・社会基盤
第2章 安全・安心
第2章 マネジ
第3章