

「住民に信頼される行政を目指します」
戦 略 プ ラ ン

(滝沢村集中改革プラン)

平成18年9月5日

滝 沢 村

目 次

はじめに	2
1 基本的考え方	3
2 行政経営目標と目標値	4
3 行政経営目標値設定の理由	4
4 行政目標を達成するために	5
5 戦略方針	6
6 推進期間	8
7 アクションプラン（行動計画）	8
8 進行管理について	9
<別表>	10

はじめに

～この戦略プランの意義と位置づけ～

滝沢村においては、平成17年4月より新しい総合計画である「第5次滝沢村総合計画」をビジョンとし地域経営と行政経営の両面からの経営を進めています。基本的な考え方としては、滝沢地域の将来像を地域のみんなの行動により目指して行こうというもので、行政は地域経営を進めるために戦略的な経営をしていくということが役割となります。つまり、目的は地域経営によるまちづくりであり、行政は地域経営を進めるための一組織という考え方が基本となっています。

第5次滝沢村総合計画は、上記の考え方により策定されており、基本構想を地域社会計画、基本計画を行政戦略計画と位置づけています。地域社会計画である基本構想では、地域のみんなでまちづくりを進めていくために、滝沢村の「目指すべき価値」と「抱える課題」を地域のみんなで共有することが第一歩と考え、滝沢村の「目指すべき価値」と「抱える課題」を表した「最適化条件」を設定しています。また、より共有を深めるためと毎年の観測が可能となるようにということから、「最適化条件」に数値による指標である「めざそう値」を設定し、5年後、10年後の目標値を設定しています。これらの「最適化条件」と「めざそう値」は地域の指標であり、「最適化条件」や「めざそう値」の5年後、10年後の目標を達成していくのは、住民、地域、企業、NPO、行政など様々な担い手の協働によるものとしており、基本構想では「住民協働の計画目標」を設定し、協働の推進も同時に進めています。

一方で、行政戦略計画と位置づけた基本計画は、基本構想の「最適化条件」や「めざそう値」を地域経営により達成するために行政が何をしていくかを示したものであり、行政の責任における政策及び施策の目標を設定しています。目標の達成のためには、従来のように予算をつけ、執行するというものではなく、行政が実施すべき内容を検討しながら、カネだけでなく視野を広げながらアイデアと工夫により効果的で効率的な事業を積み重ねなければなりません。更には、一方で、地域経営という観点から、地域への動機付けを図りながら、協働を進めていくことが重要な役割となってきており、行政の役割や行政経営のあり方は大きく変化してきています。

このようなことから、滝沢村では、従来総合計画とは別に策定されていた行政改革大綱について、地域経営を進めるための行政の役割や行政経営のあり方という観点で考えるべきことであるものと捉えており、総合計画と別に策定されるべきではないと考え、総合計画基本計画の一部として、総合計画を進めるため、更には地域経営を進める行政の役割や行政経営のあり方として位置づけています。

本計画は、滝沢村のビジョンである第5次滝沢村総合計画の基本的考えである地域経営を進めていくための行政の役割や行政経営のあり方についての考え方を示し、更には、具体的なアクションについて示していくものであります。

1 基本的考え方

滝沢村が基本構想で掲げる将来像と47の最適化条件を実現し、更に、それが持続可能な地域社会となるためには、財政状況や社会構造等を考慮した場合、これまで行ってきた行政が主導となり地域社会をつくっていくことは困難となってきました。

このようなことから、第5次滝沢村総合計画基本構想の基本的考えは、「地域は地域のみんでつくる」という、いわゆる「地域経営」の考え方にもと基づいています。地域経営とは、滝沢村で活動するすべての人々がまちづくりの担い手となり、地域みんなでまちづくりを目指そうというものです。

地域経営により、地域づくりを進めていくためには、行政組織のあり方、資源配分の考え方、資源配分の仕組みなど大きく行政の経営自体を根本から問い直さなければなりません。つまり、行政経営の仕組みを、地域経営を基本に据えたものとする必要があります。そのためには、行政の本来の役割であるセーフティネットや基盤整備などの範囲を明確に示していくとともに、主役である住民の皆さんが地域づくりの実践がしやすい環境を整えることを中心に考えた組織体制や仕組みを構築していく必要があります。

そのようなことから、本計画では基本的考え方を「地域経営を推進できる行政経営の構築」とし、今後の行政経営の仕組みの改革を進めるものとします。

基本的考え方

地域経営が推進できる行政経営の構築

2 行政経営目標と目標値

住民に信頼される行政を目指します

★政策目標 住民アンケートの総合満足度 (現状)72.8% ⇒ (平成 21 年度)74.0%

【政策ビジョン】

これからの住民参画・協働社会の中で住民を支援する組織として、必要な人材育成、財政の健全性の維持、住民との情報共有等を図り、職員自らが地域貢献を果たしていくような組織を目指します。

3 行政経営目標設定の理由

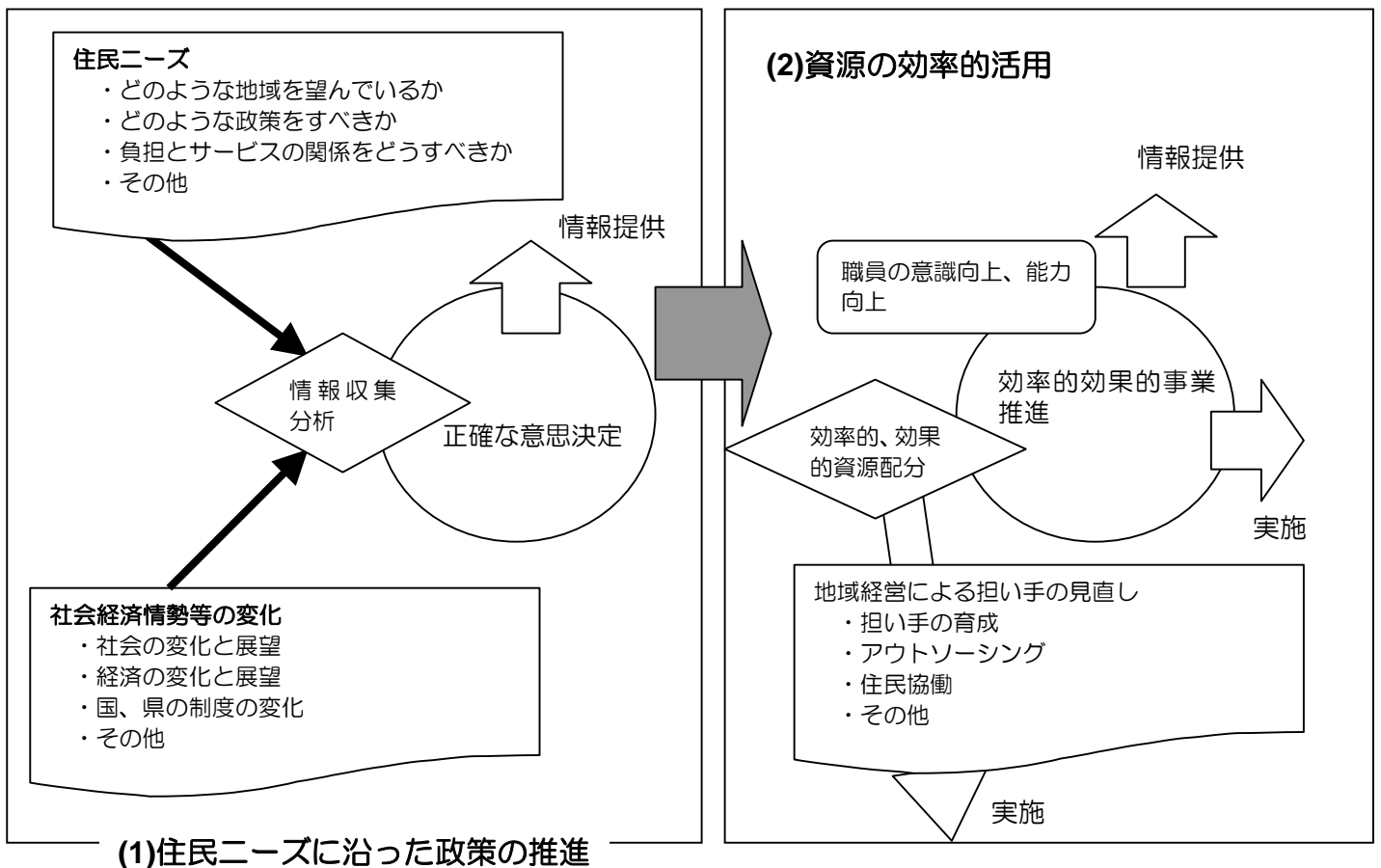
滝沢村の行政組織は、基本的考え方で「地域経営が推進できる行政経営の構築」としているとおおり、最終的な目標は地域の住民が自ら課題等を解決できる地域経営を目指しています。しかしながら、地域経営を進めるためには、その担い手となる住民、自治会、企業、NPOなど様々な方々に地域経営の必要性を理解して頂き、更には、様々な活動が多く分野で起こることが必要です。このことは、一朝一夕には進まず、多くの時間を要するものと考えます。まずは、行政は住民等の理解を進めることから始めていくこととなりますが、理解を進めていくためには、住民、自治会、企業、NPOなど様々な方々との対話を重ね、行政経営をきちんとしたものにしていき住民との信頼関係を築いていくことが先決であると考えています。そのようなことから、行政の経営目標を「住民に信頼される行政を目指します」としたものです。また、行政との信頼関係が一番顕著に現れる指標が住民の行政に対する満足度であると考え、目標値を設定しました。

4 行政目標を達成するために

行政目標を達成するため、行政経営上考慮すべき仕組みは二つあります。一つは、正確な意思決定ができる仕組みが構築されていることです。この場合においては、住民ニーズや社会経済情勢などの情報を多く取り入れることと、取り入れた情報を正確に分析することが必要です。更には、どのような情報をもとに、どのような過程を経て、どのような意思決定をしたのかが素早く正確に住民に伝わるのが重要となります。特に、住民ニーズを取り入れる仕組みや住民に情報提供を行う仕組みは、行政目標を達成する大きな要素となります。

行政経営上考慮すべき仕組みの二つめは、意思決定された内容を戦略的に展開し、実現できる仕組みです。これは、主にヒト・モノ・カネの資源配分の仕組みに関わるものですが、限られた資源をいかに効率的、効果的に配分していくことが重要となり、負担とサービスの関係性や地域経営における役割分担についても、住民の皆さんと多くの議論を重ねていく必要があります。また、効率的、効果的経営や地域経営を進めるためにも職員の意識の向上や能力向上にも更なる取り組みが必要となります。

以上のことから、行政目標を達成するために、住民の視点での政策決定の仕組みの構築を進めるため、また、政策決定した内容を効率的、効果的に進めるために「住民ニーズに沿った政策の推進」と「資源の効率的活用」を戦略の柱として行政経営改革を進めることとします。



5 戦略方針

(1) 住民ニーズに沿った政策の推進

★ 施策目標 直談板（HP上でのご意見・ご要望）への回答日数
平均7日 ⇒（平成21年度）平均5日

住民ニーズに沿った政策を推進するためには、住民ニーズを中心とした様々な情報の収集、正確な分析、更には、様々な過程での住民への情報提供が重要となります。そして、これらの過程をきちんと行うことが住民との信頼を築く第一歩となり住民との距離が近くなると考えます。

また、経営の仕組みについては、滝沢村においては今まで様々な改革を進めてきています。これらの仕組みを地域経営のもとに再配置、再構築していくことが重要となっており、目的である総合計画の推進、地域経営の推進のための組織のあり方を検討していく必要があります。

①住民に近づくための施策

<現状分析>

- ・現状において要望・苦情・意見等の収集と回答は、手段別（声の箱、直談板、団体要望、手紙・はがき、電話・口頭、Eメール、懇談会、アンケート等）に行なわれ一部は即時に共有し集約結果や傾向は把握されていますが、全庁共通認識のもとでのデータベースが存在せず、総合的な要望等の分析と改善には至っていないため、総合的な仕組みの構築が求められます。
- ・「住民の声を聴く」ことを目的として、アンケートの実施等が頻繁に行われるようになってきていますが、事前の計画及び、実施後の分析を充分に行っていく必要があります。

<戦略方針>

- ・要望等をリアルタイムに集約し、随時庁内共有できる仕組みを構築します。
- ・ニーズ把握としての情報の収集手段及び提供の手段を確立し、これに伴う分析と改善事務の定着を図ります。
- ・ニーズ把握と分析のために、職員研修により技術力の向上を図ります。
- ・めざそう値、環境分析情報及び住民満足に関する定点観測を実施し、分析・提供する仕組みを構築します。

②目的を達成する組織体制の構築

<現状分析>

- ・住民のみなさんは、税金の使われ方に無駄はないか、不公平がないか、効率的か等々細部にわたっての情報を求めています。また、財政事情が厳しくなる今日、住民のみなさんは、自分の欲求だけを追求するのではなく、全体として公正か、透明か、ということを求めるようになってきています。このことから、政策を決定し、推進していくプロセスに関する情報を透明化していくことが住民の不満を解消し、満足度の向上につながるほか、庁内の職員にとっても信頼感のある経営として支持されることとなります。
- ・これまでの改革活動は組織改革に重点をおいたものであり、住民に向けた活動が少なかったことから、住民には村の経営に向けた取り組みが、解りにくい状態となっています。現在の経営会議やその他の経営層による会議は、日常のミーティング等も奏功し円滑に行われています。反面、庁内への情報提供が情報量として不足しているほか、住民に向けては更に少ない状況にあります。

- ・住民協働を推進していく場合、組織体として、さらなる透明性が求められます。また、庁内部門ごとの日常的な対話(ダイアログ)は結構行われていますが、より効果的な対話が求められています。

<戦略方針>

- ・政策の決定過程や推進過程の一連の流れを住民に公開して、仕組みに対する信頼を構築します。具体的には、経営会議決定事項に関する説明責任を果たす仕組みの構築とその他の会議については会議を住民に公開する仕組みを構築します。
- ・村長方針から各部門長への展開が目標数値等の共有面で不完全であり、これを是正するためのトップマネジメント及びミドルマネジメントの仕組みを構築します。
- ・住民のみなさん等に向けた情報発信の内容とタイミングに関する仕組みを構築します。

(2) 資源の効率的な活用

★ 施策目標	人口1千人あたりの職員数	(現状) 5.8人	⇒	(平成21年度) 5.4人
	定員管理計画職員数	(現状) 303人	⇒	(平成21年度) 298人

資源の効率的な活用は、主にヒト・モノ・カネの資源配分の仕組みに関わるものですが、限られた資源をいかに効果的、効率的に投入するかが重要となり、負担とサービスの関係性や地域経営における役割分担について、住民の皆さんと多くの議論を重ねていく必要があります。

また、厳しい財政状況の中で、自治体が自立していくためには、資源の効率的活用のみならず、新しい資源を確保することも考えていかなければなりません。そのためには、広い視野で資源のあり方を考えていくことが必要であり、戦略的な経営に向けた資源の確保を図る必要があります。

更に、戦略的な経営を進めるためには、職員の意識の向上や技術の向上が今以上に求められます。そのためには、職員のやる気が持続する職場環境を整えていく必要があり、学習する組織の構築と人材の開発が求められます。

①戦略的な経営に向けた資源の確保と適正な資源配分

<現状認識>

- ・国による三位一体改革の影響や少子高齢社会の進展により、地方財政を取り巻く環境は厳しい状況が加速されていくものと考えられ、自治機能の喪失とも言える財政再建団体も現実のものとなりかねませんが、セーフティネットをはじめとする必要不可欠な公共サービスの提供や社会基盤の整備は、基礎的自治体として住民に果たすべき責務であり使命と受け止めます。
- ・このため、施策の選択と集中による財源の効果的な活用と住民協働、民間活力の導入が重要であるとともに第5次滝沢村総合計画の着実な実行と適切な進行管理を行うため、常に仕組みを見直していくことが必要です。
- ・一方、庁内にあっては、それぞれの経営資源の所管が分散していることから、機動的、効果的な運用体制の整備と庁内横断的な戦略的業務事業への支援も必要となっています。また、業務事業の実施にあたっては、現場に即した庁内分権化や一層の経済性、効率性を進めていかなければなりません。

<戦略方針>

- ・政策を実現するための「組織」「財政」「情報インフラ」「施設、物品」を集約し、戦略的な配分を実施します。

- ・収納体制の充実強化、広範な財源捕捉と使用料・手数料については定期的な見直しを図り歳入確保に努めます。
- ・村資産の的確な把握と管理・活用に努め、公の施設については積極的な指定管理者制の導入を図ります。また、事務事業の見直し、プロセス改善やコスト改善などの歳出削減に努め行政経営基盤を確保します。
- ・第5次滝沢村総合計画と一体となった行政組織に再編するとともに定員管理計画に基づく職員数の管理に努めます。また、予算管理編成システムの整備改善を図り効率的な資源配分を進めます。
- ・村行財政の状況について、より一層の情報提供と理解に努め、双方向でのプロセスを重視した仕組みづくりを進めます。

②学習する組織の構築と人材開発

＜現状認識＞

- ・これからの行政職員には、住民の自立に向けた環境づくりと支援が求められることから、これを実現するための組織づくりと人材開発が必要です。特に、変容する行政組織の中にあっては職員がやりがいをもって仕事ができるような環境の構築が必須であり、キャリア形成や自己実現の一環となる人材育成が必要です。
- ・組織体制や職制が激しく変わる中であって、職員は自分の知識や能力向上のための十分な支援を受けていません。そのため、村の理念や主要政策を実現するための職員個々の役割を認識できなかったり、やりたい仕事を選択できなかったりして「やる気（モチベーション）」を持続させることができません。
- ・職員が自らの人生をこの職場で開花させたいと思えるような環境の提供と仕組みの構築が必要です。

＜戦略方針＞

- ・キャリアプラン（自己職務目標の設定と達成計画の策定）を実現する人事制度を確立します。
- ・人事考課制度の確立と人事考課結果を反映する研修計画やメニューづくりをします。
- ・職段階（主事・技師から部長まで）及び昇任時の必修研修プラン、個性や専門分野を伸ばす自由選択の任意研修プランの策定を進めます。
- ・多様化する職務形態に柔軟に対応できる仕組みを構築します。

6 推進期間

本計画の推進期間は、平成18年度を起点として第5次滝沢村総合計画前期基本計画期間である平成21年度までとします。

7 アクションプラン（行動計画）

＜別表＞

8 進行管理について

進行管理については、第5次滝沢村合計画基本計画の進行管理のとおりとし、毎年の村長方針展開の中で進行管理を行うものとします。

