

第3次下呂市行政改革大綱(案)の答申

付帯意見の補足

1. 市長のメッセージ - 市民への第3次下呂市行政改革大綱実現のために大きな改革を実行する場合、トップの決意と信念を伝えるメッセージで市民、職員を改革へふるい立たせる必要である。
2. 下呂市の共有ビジョン
下呂市の将来のあるべき姿・ビジョン(大目標・理念とも解釈できますが)が市民および職員に共有されていない状況で、改革を進めていくのは困難である。目指すべき大目標が理解できなければ政策および施策は小手先の課題解決であり、大きな成果とはならない。大目標というめざす姿が理解できて、現在の状況とのギャップが理解できて、何を行うべきかという議論に発展できる。したがって、下呂市あるべき理想の姿・ビジョン(大目標・理念)を創り下呂市の全ての利害関係者と共有して改革およびまちづくりを進めるべきである。

参考文献：瀬戸市行政改革集中プラン(HPで参照できる)
滝沢村における自治体改革(HPで参照できる)

3. 政策から施策展開へのマネージメント
将来のあるべき姿・ビジョン(大目標)が下呂市の全ての利害関係者に共有されれば、大目標と現状のギャップを埋めていく戦略を創るプロセスを実施することになる。ギャップをどのようにして解消するかを大目標に沿った優先順位付けおよび目標水準の設定を行うことにより、各部門の担うべき施策や事業体系は戦略で策定した事業や政策目標から論理的に導かれることになる。

下呂市の行政改革を進めるビジネスもでる
付帯意見の2、3 & 5を表したもの

4. 結果(成果)に基づく評価

目標値と成果の評価を行い次のステップへの改善策を実施していないから9年立っても期待した通りの成果につながらない。目標値および成果に基づいた行政評価を実施して次のステップの改善策につなげるサイクルを実施しなければ、第3次下呂市行政改革大綱の5ページに記載されているキーワード『行政品質の維持・向上』の実現は困難であると考えます。

5. 改革モデルの導入(新しい公共経営: New Public Management)

第2次下呂市行政改革大綱のアドバイザーをされた昇 秀樹 名城大学教授が日本でNPMを最初に導入されたのは、'96年三重県知事であった北川正恭さんでありその後他の県および地方自治体に展開されて成果を挙げているとプレゼンテーションされた。

下呂市の行政改革のスピードアップを図るためには他の自治体で成果を挙げているモデルを導入するべきであると考えます。導入については外部のコンサルタントを採用することで一貫性のある高品質な運営ができると考えます。また、NPMは単に行政機関の生産性向上にとどまらず、トップマネジメントや地域マネジメントの視点を含んだ形で発展している。

参考文献: New Public Management: 自治体における戦略マネジメント
ニューパブリックマネジメントによる地方公共団体の経営
著者は関東学院大教授: 大住 莊四郎 氏、インターネット上で検索できます。

6. 第3次下呂市行政改革大綱に取り組む環境整備

民間企業の経営理念や改革手法を取り入れて、行政運営に成果の追求を目指した、職員が自発的に、自らが率先して改革を推進しようとする行動を引き出す制度設計を行うことが、行政経営の効率性や生産性および有効性を高めることができる。

7. 経営改善

問題があるならば解決するための施策を講ずることは当然である。

8. 組織改革 - 管理職比率の改善

人員の適正化は重要であるが、同時に管理職比率の改善も実施しなければならない。

高度情報化以前は管理者当りの管理許容人数は7~8名とされていたが、IT化が進んでいる現状では管理者当りの管理許容人数は10名を超えていると考えられる。

9. 第3次下呂市行政改革大綱の執行マネージメント

行政改革のような長期間にわたり、かつ全庁内に関わる行政運営の戦略的課題を解決するには庁内各部門から優秀な人材を集めて対応するプロジェクト組織として位置付け、市長の直轄組織として行政改革に関わる責任と権限を持たせて運営すべきである。

外部のコンサルタントを採用する事で一貫性のある行政改革の執行ができて、プロジェクトメンバーの能力向上も図ることができる。

10. 庁舎の一本化

多面的な角度から客観的な分析が必要であると考えます。たとえば、不慮の事態で新庁舎がダメージを受けた場合のバックアップをどうするかを含めて検討する必要があります。

11. 市民の意見公募について

重要なのは意見公募を行うプロセスではなくて、どれだけの意見を収集できたかであり、意見の内容を分析して行政運営に反映することである。

12. 産業の振興

このまま人口減少が続いていくとすれば下呂市全体が限界集落になる可能性も否定できない。早急に雇用につながる産業の振興について検討し実施する必要があると考えます。ここで言っている“多様な価値観を有する人材”とは下呂市の団体役員だけではなく、市内の企業家や企業の管理職経験者で下呂市以外の居住経験者等を含めて検討すべきである。

13. 市民とのコミュニケーション

現在の下呂市の情報伝達の媒体では市民が求めている情報が得られないとの声がある。

コミュニケーションの仕組みを考える必要がある。下呂市のホームページについては市議員が自らの活動報告で問題を指摘しており、早急にユーザーフレンドリーのホームページを実現すべきである。

14. 住んで良かったと感じるまちづくりへの支援

まちづくりを考えている市民グループが NPO 等と交流の機会をもって、自分たちの活動の参考にしていきたいが、交流の手掛かりがつかめない状況であるとの意見があり、行政主導で既に存在している「まちづくり団体のネットワーク化などのサポートを実施して、これから「まちづくり」を始めよう

とするグループの支援を検討する必要がある。

15. 意識改革／組織改革

たとえば全庁内で目標管理制度を実施する場合、1年や2年で成果が出るものではなく目標値と成果を自らが評価しかつ上司と一緒に評価して次の改善につなげることを継続して繰り返し実施していくことが目標管理制度の質の向上ができて、自らが学習することで能力向上につながる。

16. 他の自治体のベンチマーキング

下呂市の行政において成果を挙げている自治体から学ぼうとする姿勢がみられない。他の自治体の優れた事例を下呂市に導入することは恥ではなく、市民第一主義の観点からみれば改革につながり褒められることである。他の自治体から優れている事例を学び、優れている事例を下呂市行政に取り入れてゆくべきである。