

## ( 1 ) 地域経営のあり方

地域社会の公共を行政はもとより、市民もその役割と責任を担っていく地域社会づくりが今日求められており、箕面市でもその必要性を認識して、地区自治会や NPO 他の市民団体などがその役割を果たしてきましたが、地域経営の主体はこれまで通り行政に委ねられています。国の地方分権政策に対応するとともに、総合計画を着実に推進するために市民自治に基づいた効率的な地域経営を進めます。それはこれまでの「市民は市役所にとってお客様」という箕面版 NPM にある顧客志向の考え方を超えて、市民を地域経営の主体（市役所にとってはオーナー）と認識し、地域経営の本部役割は行政に置くとしても、経営の主体である市民との協働・共助を如何に実現するか、そのために必要な条件をどのように整備するのが最も重要な課題となります。「あしたの箕面」を現実のものとするためには、このまちの経営改革が求められているのです。

註：「市民」には箕面市に在住している外国人を含む住民だけではなく、市内で活動している事業者、団体、組織、それらに属する人を含めます。

### 1 . 市民とともに考えともに行動する経営

地域経営の主体は市民ですが、市民が経営の主体として機能し、その役割を果たすためには、これまで地域運営の役割を担ってきた行政が、市民と共に考えともに行動すべきことを再認識し、そのための条件整備を進めなければなりません。

- 市民意識の高揚  
地域経営の主体であるべき市民が「自助・共助・公助」の理念を理解し、一人ひとりが地域経営に参加する意識を高めます。
- 市民にわかりやすい経営  
市民が経営に参加・協働する前提として、行政の情報がわかりやすく説明され、公開されるなど行政運営の透明化が重要です。但し、個人情報保護は保護されなければなりません。
- 市民と行政の信頼関係強化  
市民と行政がともに考えともに行動するためには相互の信頼関係を形成することが重要です。そのためには広聴システムを充実させて市民の意見が確実に行政に届くようにするとともに、市民と行政、議会との対話の機会を増やします。
- 市民が参加・協働しやすい環境の整備  
政策形成の段階から市民が参画できる機会を増やし、地域経営の担い手としての市民の意見を尊重し、市民の提案を的確に行政に反映させるなどやる気のある市民を受け入れる姿勢を徹底します。

## 2. 「あしたの箕面」を実現する経営

地域経営の究極の目標はこの総合計画に描かれたまちづくりを進め、「将来都市像」を実現することです。そのためには行政、市民共にその経営責任を果たせるよう経営力を強化する必要があります。特に行政の企画力と実行力が求められます。

- PDCA サイクルを基本とする経営

総合計画に限らず、すべての計画や施策、事業について達成すべき目標を明確にして、その成果や実績などを有効性と効率性の観点から総合的に評価し、必要に応じて改善しなければなりません。また、評価は行政内部の評価だけではなく、むしろ行政サービスの受益者である市民など第三者による評価が必要です。

- 時代の変化に対応したフレキシブルな経営

市民ニーズや価値観、経済情勢、国の方針など箕面市を取り巻く環境は年々変化しています。それらの変化にフレキシブルに対応するばかりでなく、新たな変化を先取りした政策を進めます。

- 地域のニーズに対応したきめ細かな経営

各地区・地域によってまちづくりの課題は異なります。それぞれの地域の特性や必要性を認識し、地域住民の意向を尊重するきめ細かな経営を進めます。

- 広域連携を進める経営

地域の経営には国や大阪府との協力関係は欠かせませんが、近隣自治体との連携をもっと深める必要があります。病院、消防、環境対策等々広域連携を進めることによって相互に事業を効率化するとともに実効性を高めます。

## 3. 無駄のない効率的な経営

市の財政は年々悪化しており、財政の健全化が重要な課題になっていますので、行政も市民も一人ひとりがコスト意識を持って限られた財源を有効に活用し、無駄のない経営を目指すべきです。特に多大のコストがかかっている行政事務は、市民との協働共助を得て、業務の効率化と要員のスリム化を徹底して実現しなければなりません。

- 財政の健全化

総合計画に中長期的な視野に立った財政フレームを設定するとともに、義務的経費の見直し、個別事業の再構築、市民との公共サービスの分担を推進するなど、将来にわたって持続可能な健全な財政運営に努めます。

- 効率的な組織体制

行政の組織は総合計画の目標達成に直結しうる体制にするとともに、市民との協働を進めやすい組織にします。そうすることでこれまでの縦割り組織の弊害を減らし、更に権限委譲を進めるなど効率よく機能するフラットな組織にします。

- 行政職員の意識改革

行政の職員一人ひとりが効率的で質の高い事務を目指します。そのためにも IT 化の推進や事務の再構築、マニュアル化に取り組むとともに、職員がやる気を起こす仕組みを作ります。

- 市民の意識改革

効率的な経営を推進するためには、市民も行政依存体質から脱却して行政に無駄な仕事をさせないように自助努力するとともに、協働の担い手としての責務を果たさなければなりません。

## (2) 総合計画の位置づけ・役割

総合計画は長期的なまちづくりの基本政策ですが、それは行政運営の基本指針であるばかりでなく、同時に市民活動の行動指針となるべきものであり、いわば市民・行政共有の「地域経営計画」です。即ち、箕面市の行政は「管理運営から経営」へそのスタンスを変えることが求められており、総合計画も「管理執行計画」から「経営戦略」へとその性格を変えていく必要があります。また、市民も地域の経営を行政任せにするのではなく、自ら経営に参画することが求められています。これは市民も行政も地域経営の担い手として役割を分担し、互いに助け合って推進する計画なのです。従って、総合計画は行政と市民とが共有すべきものであり、市民にとってもこれまで以上にわかりやすく存在感のあるものでなければなりません。また、時代の変化、市民ニーズの変化に速やかに対応できなければなりません。

### 1. 総合計画策定の4つの視点

三位一体の改革に伴う一層厳しい財政状況を踏まえて、常に全ての行政施策を根本から見直す必要があります。そういう観点からもこの総合計画は基本構想から実施計画に至るまで次の視点で策定、推進されなければなりません。

#### 市民・行政職員参画型の開かれた計画

多くの市民の参画も得て、行政職員や議員とともに策定し、市民と行政とが協働で政策を形成しその実施プロセスも明確にします。また、全ての市民と共有できる計画であることを重視します。

#### 民間の経営戦略手法も活用した計画

単に箕面市の将来像を描くだけでなく、地域の経営計画としての役割を果たすためにも、詳細な現状分析やその評価と多様な将来シミュレーション・推計を踏まえた計画、到達目標が明確な計画、財政運営と連動・一体化した計画、状況の変化に速やかに対応できる計画等々一般に民間で活用されている経営手法も取り込んだ計画とします。

#### 箕面市の特性を生かしたこだわりのある計画

箕面市の持つ資源に立脚した独自性ある重点的・戦略的プロジェクトを計画化し、こだわりのあるまちづくりを志向します。

#### PDCA サイクル機能による実効性の評価

行政自身による評価と共に市民による評価体制・機能を充実させ、計画の進捗状況を適宜チェックしてフィードバックさせるシステムを確立して、総合計画推進の実効性を高めます。

## 2. 総合計画の構造

第五次箕面市総合計画はこれまでの計画と同様に基本構想、基本計画、実施計画の三層構造としますが、基本計画及び実施計画ではできる限り定量的な目標値を設定して、進行状況が市民にわかるようにするとともに、社会環境の変化に応じてフレキシブルな対応ができるようにします。

### 基本構想（長期ビジョン）

箕面市の経営理念と将来ビジョン、それを実現するための基本目標などを明らかにするとともに行政の使命、市民の使命など地域経営の主体を明確にします。

基本的には10年後、さらにその先の未来までを展望しての構想を描きます。

### 基本計画（施策レベルの計画）

基本構想を達成するための主要な経営戦略、施策の計画期間内の達成目標を明らかにするだけでなく、その達成へ向けてのプロセス（仕組み作り、仕掛けなど）も明確にします。

これまでの総合計画では10年間で達成する計画でしたが、10年後の達成目標だけではなく、中間点の5年後の進行目標も明示し、5年以内に進行状況を確認の上、必要に応じて基本計画の見直し乃至再確認を実施します（案）。また、他市の例にも見られるように市長選挙に合わせて見直す案も検討します（案）。

### 実施計画（事業レベルの計画）

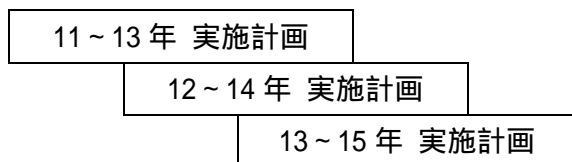
遂行すべき各事業の枠組み、具体的施策、推進方法、目標などを財政面の裏づけを確認して明確に示します。一定期間（これまでは3年間）の実施計画を固定せず、常に3年先までの計画を織り込んだローリング方式の計画とし、年度ごとの予算もこの実施計画と整合性のある予算とします。

2011	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21～
------	----	----	----	----	----	----	----	----	----	-----

第五次箕面市総合計画 基本構想										
-----------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

案	基本計画		進行目標		達成目標
				基本計画（見直しまたは再確認）	達成目標

案	基本計画		達成目標	基本計画	達成目標
---	------	--	------	------	------



### 3．総合計画の位置づけ

総合計画は総合的且つ計画的な地域経営を推進するための箕面市の最上位の計画と位置付けられ、市の行なうすべての主要な政策がこの計画に盛り込まれ、すべての行政運営は総合計画に基づいて実行されなければなりません。但し、総合計画策定時には想定されていない国の制度の変更や緊急事態が発生した場合はその限りではなく、臨機応変の対応も必要です。

従って、総合計画は行政各分野の個別計画に優先する計画であり、個別計画は総合計画と整合性のある計画でなければなりません。これまで箕面市では総合計画の位置づけについては明確にされていませんでしたが、第五次総合計画の策定にあたって、その位置づけを条例等（例えば自治基本条例）で明確にします。

### (3) 地域経営や総合計画の推進の仕組み・体制

これからのまちづくりはこれまでの行政主導から市民主体へ転換していくことが今回の総合計画の基本理念ですので、地域経営や政策形成、総合計画の推進等に市民が参画できる体制を構築する必要があります。既に一部の付属機関（審議会等）には市民が委員として参加したり、市民の意見を直接求めるパブリックコメント制度や市民満足度アンケート調査制度等々により市政に対する市民の意見の反映に努めています。しかも、代表制民主主義に基づく議会が市民自治の根幹をなす機関ではありますが、市民協働を軸に経営改革を推進し将来都市像を実現するためには、政策形成の段階から実施結果の評価、施策の改善の段階に至るまで、やる気のある多くの市民が参画して協働の原動力となる必要があります。

#### 1. まちづくり市民会議（仮称）の設置

市民と行政の協働・共助によるまちづくりを推進する機関として「まちづくり市民会議」（仮称）を設置します。この機関は市民、市職員及び若干名の学識経験者で構成され、市民、市職員は公募します。行政はまちづくりに関する主要な政策や施策については検討段階でこの機関に諮問し、その意見を尊重して進めなければなりません。また、この機関から出された提言や提案にも尊重して対処しなければなりません。この機関の主な役割は次の通りとします。

- (1) まちづくりに関する市民の意見や情報を収集する
- (2) まちづくりに関する政策、施策に対して意見を述べる
- (3) まちづくりに関する政策、施策（総合計画を含む）の進行管理、評価、改善提案を行う
- (4) まちづくりに関する提言及び提案を行う
- (5) 市民や市民と行政の協働・共助によるまちづくり活動を支援する
- (6) まちづくりに関する調査、研究を行ない、市のシンクタンクとしての機能も果たす

なお、この機関の運営、活動に必要な経費は市が負担する。但し、構成員は無償を原則とする。

#### 2. 経営改革推進本部の設置

新たな経営改革を推進する機関として、行政内部に経営改革推進本部を設置します。ここでは行財政改革や市民協働のあり方など市の経営の根幹になる事項を検討し推進します。その付属機関として多くの市民や学識経験者、議員等の参画を得て経営改革推進委員会を置きます。これまでも行政改革推進本部や行政評価・改革推進委員会が設置されていましたが、委員会開催頻度が少なく、検討課題も限定され、市民も参画していませんでしたので、多くの市民も参画して経営改革を推進できる体制にします。

### 3 . 自治基本条例の制定

自治体経営の基本原則を総合的に定める、一般に自治体の憲法と言われている自治基本条例を早急に制定します。自治の主体は市民ですので、市民が条例案を提言し、議会の承認を得て決定します。

(本件は第五次総合計画がスタートする時点で制定されているのが望ましい)

### 4 . 総合計画の進行管理

新しい総合計画は市民及び若手行政職員で構成される「箕面市民会議」で基本構想などの原案が策定されましたが、基本計画推進状況の確認や、必要に応じて計画内容の変更検討、さらには実施計画に対する諮問機関としては「まちづくり市民会議」がその機能を果たします。

### 5 . 地域経営の担い手の育成

地域経営の主体は市民ですが、行政のパートナーとして地域経営に参画し機能を果たせる人材が不足しています。行政に対する信頼を高めることによって参画する市民を増やすとともに、「みのお市民大学」などで市民自治の役割を担える人材を育成します。