

## 「江南市戦略計画策定方針」

### 1. 時代の変化に関する認識

戦後から高度成長期にかけてのまちづくりは、不足する社会基盤の充足や生活の質的向上に主眼が置かれてきた。そのため、国が定めた制度の下、行政<sup>(注1)</sup>が先導して不足する公共サービスを画一的に提供する手法がとられてきた。

しかし現在は、一定水準の社会基盤や生活の質の確保が実現されつつある一方、少子高齢化と人口減少、市民の社会参加意識の芽生え、国・地方財政のひっ迫、地方分権の進展など地域社会を取り巻く社会経済環境が大きく変化し、市民ニーズも多様化・複雑化している。従って、従来の行政主導による画一的な公共サービスの提供だけではなく、家族や隣人などの相互の助け合いによる細やかな対応が効果的な市民ニーズの充足につながる場面も増加しており、行政が単独でまちづくりをリードする時代から、市民、市民団体<sup>(注2)</sup>、企業、行政などあらゆる主体が地域社会の担い手となる時代への転換期を迎えているものといえる。

(注1) 行政：ここでは、主に市役所を指すが、国、都道府県、市町村全般を含む。

(注2) 市民団体：NPO、ボランティア団体、市民活動団体など公益的活動を行う民間の非営利団体を指す。

### 2. めざす“まちづくり”への取組み

現在、市が提供する公共サービスの範囲や対象者数が拡大する一方、近年の経済情勢もあり財政的には非常に厳しい状況にあることから、平成16年度から推進している行政運営の『構造改革』を断行し、限られた経営資源<sup>(注3)</sup>を有効活用するとともに市民の視点にたった成果主義<sup>(注4)</sup>の行政経営の実現を目指している。

今後も、この『構造改革』を一過性のものとせず、ムリ・ムラ・ムダを徹底的に排除することにより効率性を追求した上で、行政が公共サービスの提供を続けることは当然であるが、社会が成熟し“公共”に対する価値観やニーズが多様化・複雑化している状況をふまえると、行政の対応には多様性やきめ細かさ、あるいは財政制約の面で限界があるものと考えられる。そこで、市民や市民団体、企業など様々な主体がきめ細かくニーズを捉え、柔軟な対応を行うことが可能になれば、公共サービスの多様性が広がりより豊かな地域社会が実現されることが期待される。

つまり、これから一層、豊かで住みよいまちとなるためには、“まちづくり”に際して時代の変化に対応することが必要であり、市民、市民団体、企業、行政などまちづくりに関わるあらゆる主体が相互に信頼関係を築き、全員の協働により江南市の将来像を選択し、それぞれの立場でその実現に取り組むことが求められる。

## 戦略計画策定の理念：共に選択し、共に担う地域社会の実現

(注3) 経営資源：行政がサービスを提供するために必要な予算、人員、公共施設など、いわゆる“ヒト、モノ、カネ”を指す。

(注4) 成果主義：“何をしたか”(=結果)ではなく“何をもたらしたか、どのような状況を実現したか”(=成果)を重視すること。

### 3. 戦略計画策定の趣旨

第4次江南市総合計画(平成8年度～平成17年度)の計画期間を平成19年度まで2年間延長した上で、平成16年度以降、行政運営をNPM(ニュー・パブリック・マネジメント)<sup>(注5)</sup>の考え方に基づく行政経営に転換する『構造改革』を推進している。

戦略計画は、この『構造改革』の取り組みを更に一歩進め、「共に選択し、共に担う地域社会の実現」という理念に基づき、時代に合った新しいまちづくりを具現化するために策定するものであり、これからのまちづくりの指針として位置づけられるものである。

なお、「施策の選択と資源の集中」が明確な戦略性の高い計画を策定するため、次期総合計画を「江南市戦略計画」とするものである。

(注5) NPM：企業経営の手法の長所をできるだけ行政に取り入れようとする考え方。具体的には、納税者を顧客と見立てていく「顧客志向」、顧客のもたらす“成果”の視点から業績・評価を測定し改善・改革に反映させる「成果主義」、市場メカニズムを可能な限り活用する「市場志向」、具体的な事業の執行部門に権限を委譲していく「庁内分権」等の理念をふまえ、最少の経費で最大の効果を挙げることを目的としている。

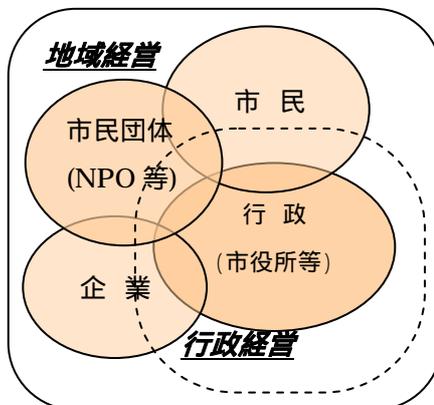
#### 戦略計画の法的根拠

地方自治法(昭和22年法律第67号)第2条第4項により、議会の議決を経た基本構想を策定することが義務付けられている。

市町村は、その事務を処理するに当たっては、議会の議決を経てその地域における総合的かつ計画的な行政の運営を図るための基本構想を定め、これに即して行うようにしなければならない。

#### 4. 戦略計画の位置づけと構成

めざす“まちづくり”のあり方をふまえると、「地域経営」と「行政経営」の関係を次のように認識する必要がある。



これらの認識をふまえ、戦略計画は、以下の2つの機能を有するものとする。

市の「将来像」や「目標」を市民<sup>(注6)</sup>と共有するための『地域経営の指針』  
地域経営の指針に基づく、行政としての長期的な戦略を示す『行政経営の指針』

“地域経営”および“行政経営”の指針として機能させるため、戦略計画は「基本構想」、「基本計画」および「部門の戦略計画」により構成するものとする。

(注6) 市民：以下「市民」と記述する場合は、行政以外のまちづくりに関わる主体である市民団体、企業などを包含するものとする。

##### (1) 基本構想

「基本構想」は、『地域経営』の視点から長期的なスパンで捉えた市全体としての将来目標と取り組み方針を示すものであり、主に以下の内容から構成される。

なお、計画期間は平成20～29年度の10年間とし、議会の議決を経て定められる。

- 時代潮流と課題の認識

「市の将来像」を描く背景として、平成20年度以降をにらんだ時代潮流の変化と、現在の状況をふまえて解決すべき課題に関する認識を整理する。

- 市の将来像（社会の姿 / 都市の姿）

「社会の姿」… 江南市がめざす社会のしくみ、構造を示す。

「都市の姿」… 江南市が実現をめざすまちの姿を示す。

- 分野の展望

市の将来像を個別分野ごとに具体化し、どのような状況を実現したいのかを示す。

- 経営の基本方針（地域経営 / 行政経営）

地域経営と行政経営の関係を整理したうえで、まちづくりの理念や、市民と行政の関わり方、まちづくりにおける戦略計画の位置づけなど、地域経営に関する基本的な考え方を示す。また、成果主義の徹底、効率性の追求など行政経営に関する基本的な方針を示す。

- 計画フレームの概要

将来の人口計画、財政計画、土地利用計画など、まちづくりの前提となる基本的なフレームの概要を示す。

- 計画の運用方法

行政評価等を用いた戦略計画の進行管理の方針を示す。

## (2) 基本計画

「基本計画」は、基本構想に示す“市の将来像”をより具体化し、分野ごとに市民と行政が目指す姿と中長期的なスパンで捉えた目標を示すものであり、主に以下の内容から構成される。なお、全体の計画期間は基本構想と同様に平成 20～29 年度の 10 年間とするが、前期・中期・後期それぞれの計画期間を 3 年間・3 年間・4 年間とし、進行管理の結果をふまえた見直しを行うものとする。

- 計画フレーム

人口計画、財政計画、土地利用計画など、まちづくりの前提となる基本的なフレームを示す。

- 分野の現状と課題

各分野の現状と、市の将来像実現のために今後解決すべき課題に関する認識を示す。

- 分野の展望とめざす姿

「分野の展望」は市の将来像を個別分野ごとに具体化した、将来実現したい状況を示し、「めざす姿」として更に詳細な状況を示す。

- 成果目標（指標・目標値）

分野の展望やめざす姿が実現されたかどうかを認識するための指標と、到達を目指す目標値を示す。成果目標は市民と行政の協働による進行管理を行う。

- 市民と行政の役割

まちづくりに際し、市民と行政のそれぞれが果たすべき役割に関する基本的な考え方を示す。

### (3) 部門の戦略計画

「部門の戦略計画」は、基本計画に示された“分野の展望とめざす姿”を実現するために、短期的なスパンで行政（各部門）が展開する戦略を示すものである。

- 部門の展望

“分野の展望とめざす姿”に対応した、当該部門が実現を目指す将来の状況を示す。

- 部門の使命

市民と行政の役割をふまえ、“分野の展望とめざす姿”を実現するために行政が果たすべき「役割」を示す。

- 部門の施策体系

使命をふまえて部門が実施する行政としての取り組みを示す。

- 施策の展開戦略

部門の施策に関する優先度など、今後の取り組み方針を示す。

- 実行計画

施策の展開戦略に基づき実施する事務事業とその資源配分を示す。

- 施策目標（管理指標・目標値）

部門の展望が実現されているか、あるいは部門の使命を果たしたかを認識するための管理指標と、到達を目指す目標値を示す。施策目標については各部門で進行管理を行う。

### 5. 戦略計画策定の留意点

『地域経営』と『行政経営』双方の指針として機能する戦略計画とするために、策定に際しては以下の点に留意する。

- まちづくりのゴールを示す市の将来像や分野の展望の設定などに当たっては「成果主義」、「市民志向」を徹底する。
- 部門の戦略計画の策定を中心として、各部課は主体的に計画策定に取り組む。ここでは需要サイドの情報と供給サイドの情報をふまえてトップダウンにより方針を示す『戦略計画型策定手法』により、「高めるべき価値の選択」と「資源の集中投下」（＝選択と集中）に貢献する計画とする。
- 策定プロセスにおいては、市民参画を求めることにより、計画の内容の充実、市民と行政との認識の共有、合意形成を図るものとする。
- 市が実現をめざす「分権型の行政経営」<sup>(注7)</sup>に適合するよう、成果目標の実現に関する責任の所在を明確にするとともに、戦略計画の進行管理のあり方についても明らかにする。

(注7) 分権型の行政経営：各部門が予算の配分等に関する一定の権限を持ち、創意工

夫により成果達成の責任を果たす仕組み。

## 6. 戦略計画実現に向けた取組み

平成 20 年度以降の戦略計画に基づく行政経営を実効性のあるものとするために、計画策定と並行して以下の環境整備を進める。

- 協働のまちづくりのためのルール・しくみづくり  
公共サービスの企画や実施に際して、市民と行政が協働するルールを定めると共に、協働のパートナーづくりを進める。
- 各部門への権限と責任の移譲  
各部門が創意工夫して効果的に“部門の戦略計画”を実行できるよう、可能な限り予算配分や人員配置等に関する権限を部門に与える。
- 成果に基づく（戦略計画に沿った）組織体系づくり  
平成 20 年度に向けて、戦略計画が示す将来像や展望、めざす姿を実現するために最適な組織体系となるよう、現在の組織体系にとらわれず見直し・再編を行う。
- 進行管理（業績測定）のしくみの構築  
部門の戦略計画に示す施策目標の達成状況を把握し、部門の戦略計画の進行管理（業績測定）や戦略の見直しを行うための統一的なルールを定める。

## 7. 戦略計画策定における市民参画の考え方

“共に選択し、共に担う地域社会の実現”という策定の理念を具体化していくためには、できるだけ多くの市民の参画を募り、理念に関する理解と共有を求めることが必要である。そのために、市民意向調査、市民会議の設置、パブリックコメント、住民説明会など多様な手段を適用する。

また、広報等を通じ計画策定の経過を報告するなど継続的に市民への情報提供を行うと共に、常にまちづくりや戦略計画に対する意見を受け付ける仕組みを作るなど、できるだけ幅広い市民の参画を求めることに留意する。

## 8．戦略計画策定体制

### (1) 戦略計画審議会

江南市総合計画審議会条例を廃止し、新たに制定する江南市戦略計画審議会条例に基づき、戦略計画審議会を設置し、計画案について市長が諮問し答申を受ける。

### (2) 市民会議

#### 基本構想策定段階

市民 15 名程度および策定部会の代表メンバーからなる会議を設置し、市民の視点から、江南市の将来像および経営の基本方針等に関する議論を行う。

#### 基本計画策定段階

基本構想の策定に関わった市民および策定部会の代表メンバーに各種団体の代表等を加え、各分野 8 名程度からなる検討会議を設置し、分野の展望や成果目標（指標・目標値）等に関する議論を行う。

### (3) 庁内体制

江南市総合計画策定会議規定を廃止し、新たに制定する江南市戦略計画策定会議規程に基づき、庁内検討組織として「策定会議」および会議に附属する「策定部会」を設置し、市民会議における基本構想および基本計画に関する議論のたたき台となる原案の検討を行う。なお、策定会議における検討結果は、幹部会議において承認を受けるものとする。

### (4) その他

市が実現をめざす分権型の行政経営と適合した計画とするため、基本構想・基本計画および部門の戦略計画の素案策定に際しては、江南市の行政経営アドバイザーを務める有識者に適宜アドバイスを求めるものとする。

### (5) 事務局

計画の策定に際しては、企画部行政経営課が事務局となり全体の調整を行う。

## 9．戦略計画策定期間、スケジュール

戦略計画は、平成 17 年度から平成 19 年度までの 3 か年で策定する。