

《序》

～ 経営改革の目的と基本的な考え方 ～

大河原町では、「みんなでつくる大河原物語～はなしたくなる・おしえたいなるまち、おおがわら」を基本理念とした第4次長期総合計画を平成13年4月に策定し、行政と住民が協力した開かれたまちづくりを目指してきました。しかしながら、この5年の間にも人口減少社会への突入など、社会環境はさらに厳しさを増しました。地方自治(行政)の分野では、財政危機からの出口は見え、国・地方を通じて歳入確保と一層の歳出(支出)削減が厳しく求められています。

加えて、「地方分権」による権限移譲や行政のシステムの変革も加速し、自己決定・自己責任による地域経営が地方自治体に求められています。さらには、NPOなどの新たな担い手も視野に入れた公共・公益事業等の民間への開放等、行政(役場)の使命と責任が問われる時代となっています。

これらの急激な社会潮流のなか、これまでの「管理型」の行政運営から民間の経営発想・手法を取り入れた「経営型」の行政運営へと転換させるために、平成17年度当初から新たな行財政改革をスタートさせました。

行財政改革は、「役場内部の改善事業」や「お金がないから予算を削減すること」などがすべてではありません。「住民福祉や暮らしやすさが向上すること」や「自治の主権者である住民と行政との新しい協力体制をつくること」、そして「まちの個性をみがき、元気のあるまちづくりにつながること」が本当の目的のはずです。

そのため、改革目標や改革手法などの基本戦略や「協働」を始めとした新しいまちづくりの方向性などを(経営理念)として最初に掲げました。続いて、今後の役場の行財政改革の指針や実施事業などを示した4つの計画を取りまとめ、これを「大河原町経営計画」としてお示しするものです。

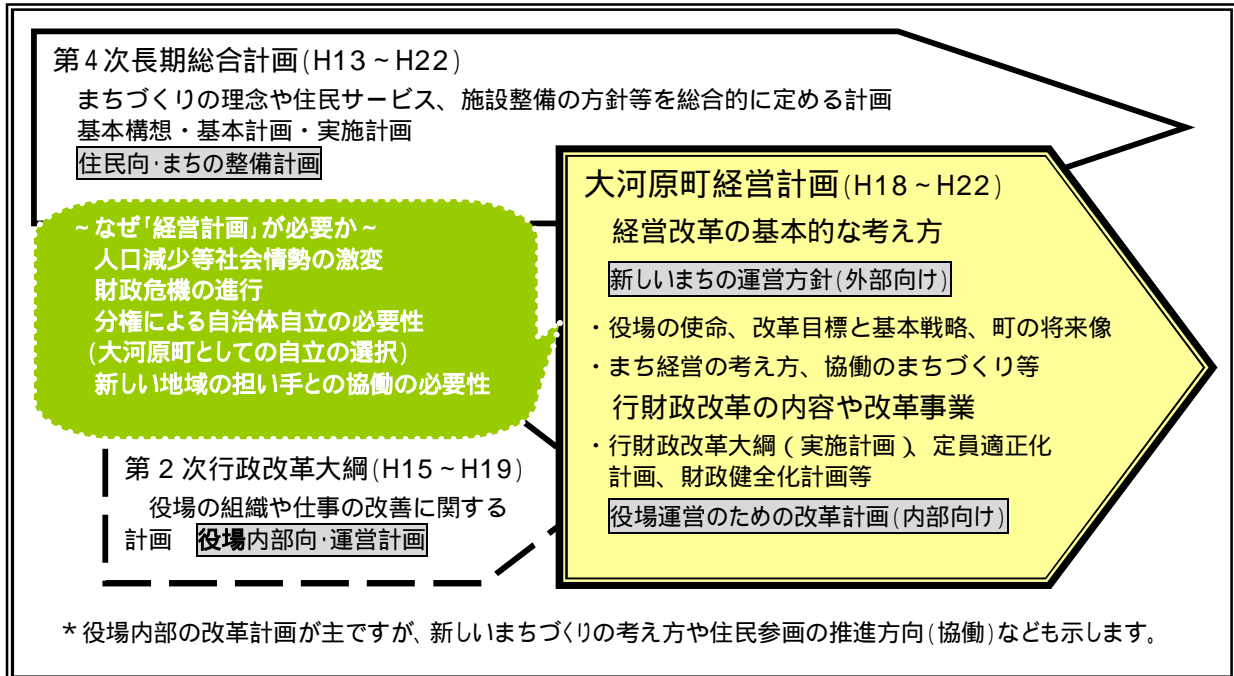
住民が主役の新しいまちづくりに向けて、皆様には町(行政)への関心を一層深めるとともに、まちのこと・地域のことを考えていただき、誰もが誇りに思う「はなしたくなる・おしえたいなるまちづくり」にご参加とご協力を賜りますようころからお願い申し上げます。

平成19年3月

大河原町長 齋 清 志

大河原町経営計画の位置付けとなりたち

経営計画の位置付け



経営計画のなりたち

大河原町経営計画は経営理念等の序章と4つの改革計画で構成されています
計画期間は、平成18年度～平成22年度までの5年計画とします

大河原町経営計画 (H18~H22)

序:経営改革の目的と基本的な考え方(経営理念や基本戦略)

:第3次大河原町行財政改革大綱(H17~H22)

行財政改革の方針や具体的な改革事業について総合的に取りまとめた計画

:定員適正化計画(H18~H22)

職員定員数(退職・採用等)の見込みと給与等の改善計画

:民間活力導入推進計画(H18~H22)

指定管理者等の民間委託や民間活力の導入計画「アウトソーシングアクションプラン」

:財政健全化計画(H18~H22)

長期総合計画の実施計画に基づき、中期的な財政の見通しや財政健全化に向けた取り組み計画

経営理念

経営理念

誰もが、はなしたくなる・おしえたいくなるまちを目指して、
みんなでつくる、一歩先行く元気なまちづくりを推進します

～まちづくりの目標とまちの将来像～

1. 行政(役場)のしきみを改善します
住民起点の考え方で、職員の意識改革をすすめ、
実践と成果を追求します。
仕事のしかたを見直すなど、はじめに役場のしきみを改善します。
2. 協働のまちづくりを推進します。
徹底した情報公開と丁寧な説明、
だれもが参加しやすいしきみをつくり、
まちへの関心と参画意欲を高めます。
住民グループなどの育成や活動支援を進めながら、
力をあわせるための手法や事業を考えて、
協働のまちづくりを推進します。
3. まちの個性や誇りをみがきます。
「桜」「白石川」「里山」などの自然や「伝統文化」「交通利便性」
「豊かな産業」「ひとの力」などの財産を見なおして、
新しいまちの元気につなげて行きます。
まちの財産を活用した事業を協働で実施して、
まちの「個性」や「誇り」をさらにみがきます。

大河原町の将来像

住民が主役の誇りのあるまちづくりや
活気と暮らしやすさが調和したまちの姿などを
みんなで「はなし、おしえて」交流を広げ、
元気のある新しい大河原町を創りましょう。

改革目標と基本戦略

改革目標：【短期】

～行政（役場）のしくみを変える～
 経営的発想・手法の導入

仕事のしかたを改善する

ムダ・ムリ・ムラ（3M）の排除、生産性を重視した不断の改善

住民の視点・立場で考える

住民のための役場（使命）、福祉向上のための改革（目的）、住民起点への（職員）意識改革

結果と成果を出す

計画より実践、価値あるサービスの提供

基本戦略と事業等【短期】

- 行政（役場）の事務事業改善
- 庁舎管理、事務用品の節減運動、行政評価等
- 組織機構改革
- 課の統廃合、事務分掌見直し等
- 職員間の情報共有と意識改革
- 人事評価制度、プロジェクトチーム編成等
- 予算編成等のシステム改革
- 総合計画と財政計画の連動、行政評価の導入等
- 民間活力の導入
- 指定管理者制度の導入、民間委託の推進等



改革目標：【中期】

～住民との身近な協働関係をつくる～
 「協働」の条件整備と実践

情報共有と住民参画が基本

まちのことを知っていただく、興味を持っていただく、そして、参加・協力（協働）していただく

力をあわせる協働のまちづくり

相互理解、目的を共有し対等な立場で、よりよい成果が期待できること

基本戦略と事業等：【中期】

- 情報公開、説明責任の徹底
- 町広報、ホームページの充実、出前情報交換会制度、まちづくり住民懇談会の開催等
- 住民参画の機会保障
- パブリックコメント制度、常設まちづくり委員会等の検討
- 住民グループ等の活動支援
- 支援体制・活動支援制度の充実、顕彰制度の充実等
- 協働事業の実施（成功事例の創出）
- 協働事業の創出、事業手法の協働化、協働支援制度等



改革目標：【中長期】

～まちの個性や誇りをみがく～
 まちづくりモデル事業と協働の拡大等

元気のでる活性化モデル事業の実施

大河原らしい地域財産を活用した、モデル事業を協働で企画・実施し、まちの「個性」と「誇り」の向上につなげる

協働分野と住民自治の拡大

自ら決定する。そして自ら参加して協働することで、「ひと」も「まち」も輝きはじめる。そこから、新しいまちの姿が見えてくる

基本戦略と事業等：【中長期】

- 活性化モデル事業（*1）の研究と着手
- 町の財産や起業家の発掘・育成、事業内容や資金調達手法の調査・研究、事業の推進
- 協働分野の拡大と定着
- 公共業務の開放と協働分野の拡大の取組み、「役場から住民へ」から「住民から役場へ」の「協働」の働きかけへ
- 住民自治の拡大
- 自治推進のためのしくみづくり、住民自治基本条例等
- 長期的な行政組織や経営システムの見直し等（協働による効率的な行政組織と地域経営）

新しいまちの個性づくりを促進する「活性化モデル事業」(*1)のイメージ

「活性化モデル事業」は、まちの誇りや元気をつくり出すための(きっかけ)となることを目的として、誰もが計画づくりから参画できる協働事業で進めようとしています。

「活性化モデル事業」のこだわり

大河原町の個性や資源を生かした【一歩先行く】事業であること。
住民誰もが楽しく参画できる【協働】事業であること。
地域産業の起業化やブランド化等【地域経済の活性化】に結びつく事業であること。

（活性化モデル事業(起業化)の種:こんな元気事業が考えられます…）

桜や白石川等の観光資源、里山や遊休農地を活用した*グリーンツーリズム、農作物のブランド化と地産地消、広域物産の流通ハブ機能、「道の駅」のような販売交流施設
売れるモノや集客施設をつくり、直接経済活性化を図るタイプ
桜や白石川等の観光資源、福祉や情報通信等のコミュニティビジネス、芸術・文化や緑化運動などのイメージ戦略、空き店舗の活用や「まちの駅」づくり、イベント開催などによるまちなか活性化
まちなかの文化活動やイベントで集客のしかけをつくり活性化を図るタイプ
桜や白石川、里山等の自然景観保護、市街地等の緑化運動や建築規制等の都市景観づくり、ゴミの削減、再資源化等の環境保全運動、太陽光、風力等の新エネルギー、スローライフ運動
住環境整備や景観保全などを推進し、まちのイメージアップで活性化を図るタイプ

*グリーンツーリズム:都市住民が農山村に滞在し、地域の自然や文化、人々との交流を楽しむ余暇活動。また、このような新しい旅のスタイル。

（経営共通理念）～広域的な視点を大切にした地域経営～

ますます成長が期待される、宮城県(仙台市)～山形県(山形市)～福島県(福島市)を結ぶ「南東北地域」において、大河原町は地理的な中心に位置します。また、宮城県の県南地域においては地理的にも社会機能的にも中核的な機能を持った都市であるといえます。これは、大河原町にとって見逃してはならない財産(優位点)であり、まちづくりの大きな可能性を秘めているといえます。

一方、地域の歴史や文化、地域資源などは町の単位で括れるものではありませんし、経済の動きやNPO活動、そして日常生活においても、私達はすでに行政の境を自由に飛び越えています。現在では、町や県などの行政圏域(行政境)が、かえって自由な活動をさまたげたり、地域おこしや施設の整備競争等の非効率を生み出していることさえ見受けられます。

このようなことから、地域の財産を再発見し、新しい個性や誇りになるよう育てて行くためには、「広域的な視点と発想」は欠かせないものです。大河原町の高い潜在能力を生かしながら、広域的な視点を大切に、元気のある地域経営を目指します。

* 広域的な視点のまちづくりにおいて、市町村合併は最も有効な手段といえます。しかし、業務別に広域行政(組合)で対応して行くことや住民グループ等の行政の垣根を越えた活動の広がりを考えれば、広域的視点のまちづくりと合併の推進がすぐに結びつくものではありません。

～「管理」から「経営」へ～ 「(自治体)経営」ってなんだろう？

「大河原町経営計画」では、(考え方)としての「経営(的発想)」から(手法)としての「経営(的改善手法)」まで、広い範囲で「経営」という言葉を使っています。

「経営」という言葉には、企業運営の手法や市場(競争)原理等を活用するという面も確かにありますが、本当の意味は「まちづくりの主役は誰か？」ということを再確認しながら、住民の視点で行政運営のおかしな部分を見つけ出し、住民本位に改革・改善して行くことにあると考えます。

そこで、「(自治体)経営」の目指すイメージとして、一般的にいわれる「管理型(いままで)」と「経営型(これから)」の考え方や手法を比較してみました。

1. 住民との関係性や情報公開の考え方	
管理型 (いままで)	サービスの受給者・供給者の関係で、役場の都合を優先させることがあった。 情報公開については手続を重視して、聞かれたことだけに答えていた。
経営型 (これから)	住民を「お客様」と考える、一歩進んで「まちづくりパートナー」と考え協働する。 積極的な情報公開による情報の共有を目指す。情報共有が協働の基礎。
2. 役場の仕事の進め方	
管理型 (いままで)	前例や手続を重視して、苦情が出ない、平等であることを重視した。 計画決定等では、一部住民要望等の裁量的な部分が多く分かりにくい。
経営型 (これから)	計画(Plan)・実行(Do)・評価(Check)・見直し(Action)の循環により改善、改革を重視する(PDCA サイクルの導入)。結果や成果を重視する。 計画段階からの住民参画や評価による優先づけ等、明確なルールと透明な運営。
3. 財政運営に関する考え方や手段等	
管理型 (いままで)	人口(増加)や経済状況(右肩上り)などは楽観的に考えていた。 「*単年度予算」主義で、単年度の財政運営を重視する。 *国、県、町等の公の会計は「単年度予算」と決められています。 支出(歳出)の積上げと一律カット、予算の獲得額を重視する。(横並び) 計画から実施までを一括執行(直営が役場の外郭団体、部分的な業務委託)
経営型 (これから)	人口(減少)や経済状況(低成長)は慎重に考える。 中長期的な財政見通しの重視と企業会計手法等の応用。 収入(歳入)をもとに政策分野別に「枠配分」、決算と成果を重視する。(優先順位) 公共領域の開放(規制緩和等)により、最適な担い手が執行。(NPO 法人、企業等の民間活力の導入)市場原理や効率・効果を追求する。
4. 役場の組織機構に関する考え方など	
管理型 (いままで)	ピラミッド型の職員構成(年齢・役職)、年功序列の人事配置。 タテ割り(国・県に準拠)の組織構成。融通が利かない。決裁を重視。
経営型 (これから)	必要に応じて変化しやすいフラット(平ら)な組織構成と横断的な人員配置。 人事(管理)評価による適切な人事配置(年齢・役職)。 *職員数の減少に対応して、機能的な組織構成にすることなどは避けられませんが、職員の年齢構成等がいびつになってしまう欠点があります。

*「管理型(いままで)」の形が全て良くなかったということではありません。行政の安定性や公平性などを確保するために必要な面もあったのです。また、この分類はあくまでも一般的なものですから、大河原町の全てが「管理型(いままで)」の形に該当するわけではなく、既に「経営型」に移行している部分も多いことをご理解願います。

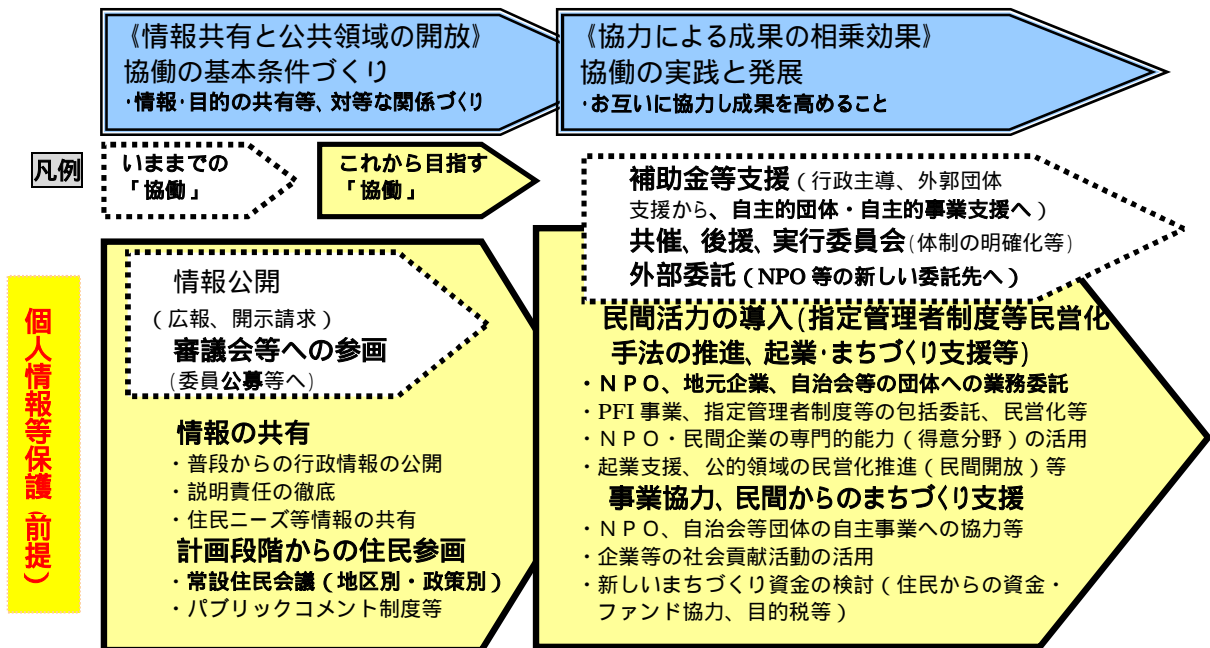
「協働」ってなんだろう？～協働事業の範囲と相手方のイメージ～

1. 協働とは

自治の主権者である住民が、まちづくり全般に参画できるようにするために、行政運営や地域課題などの情報共有や政策提言の機会保障などのしくみづくりを推進するとともに、最適な担い手が活動しやすいように公共公益の領域を広く開放して行くこと。**《情報共有と公共領域の開放》**

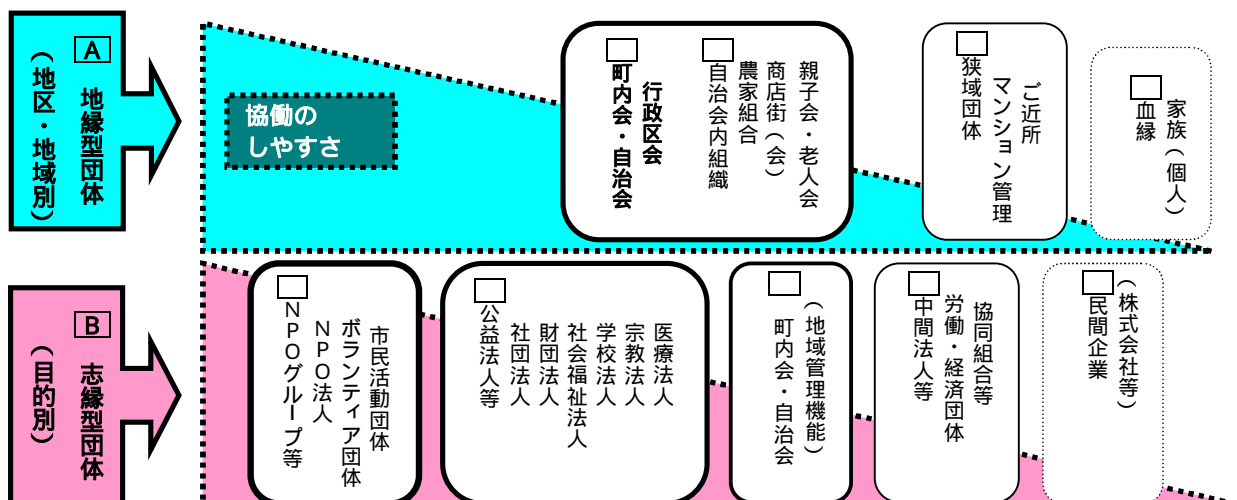
公共公益的な事業において、住民グループ等と行政(役場)が、成果の向上や効率的執行を図るために、お互いの知恵や力(資源)を出し合い協力すること。**《協力による成果の相乗効果》**

2. 協働(事業)の範囲と事例



上記 ~ に関連する取組みを「協働(事業)」と呼ぶことにします。

3. 協働の相手(協働のしやすさ)



行政(役場)との協働相手は「地縁型団体」と「志縁型(目的別)団体」に大別され、「志縁型」の方が「協働」しやすいようです。これは、「地縁型」は住所等のつながりで半強制的に集まっているのに対し、「志縁型」は自発的に共通の目的を持った人たちが集まっているため、まとまりやすいのです。また、まちづくり事業の協働化は、計画から一緒につくる「新規事業」の方が取組みやすいといわれています。