

「総合計画」を読みこなせ

おし
蒔コミュニティ研究所所長 浦野 秀一 (うらの ひでかず)



1. はじめに

「総合計画」は、自治体にとっての最上位計画である。全ての職員のすべての日常業務は、総合計画の実現のためにある。であるから総合計画は、自治体職員は一人に1冊ずつ持つべきなのである。しかるに通常は、各職場に1冊。これでは、自治体の中で総合計画が冷たく扱われるのは当然といえば当然である。だから総合計画に対する職員の認識が低いのである。しかし、総合計画は自治体経営の基本指針であり、国や都道府県と折衝するときの基であり、自治体職員が現場で活躍する際の問題提起資料でもある。

その総合計画の策定根拠である地方自治法第2条第4項が、2011年の地方自治法の一部改正で削除された。地域主権改革をめざす社会において、国が地方自治体に対して法律で計画行政を規定する時代ではなくなったということだろう。そこで、自治基本条例を制定し、そこに総合計画の策定根拠を独自に定める自治体もあれば、「新しい総合計画」を策定する自治体もでてきた。いずれにしろ、地方分権改革が一層進展し、計画行政においても自治体独自の判断が求められるようになった。

2. 総合計画は“手づくり”で

公益財団法人・日本生産性本部が2011年に

行った調査によると、総合計画の策定をコンサルタントに委託している自治体(市区町)が6割強ある。外部の専門家を入れるのはいいが、委託料でなく報償費で付き合うべきである。総合計画策定は、職員の意識改革と役所の構造改革のいいチャンスだからだ。特に原案の執筆は職員自らの手で行うべきである。

総合計画はおおむね10年ごとに基本構想を策定替えるのが普通だろう。とすると、10年前と今日との間に生じた“時代の変化”を認識する必要がある。①まず、この10年間で地方分権改革がますます進展している。特に2011年以降の第1次から第4次にわたる一括法の施行、それに伴う規律密度の緩和には目を見張るばかりだ。自治体の裁量権は、ますます拡大している。②この10年間、自治体の合併が進んでいる。合併後は、人と地域の一体化が急務となる。総合計画策定のプロセスは、そのいいチャンスである。③マニフェストと総合計画との整合も必要である等々、配慮すべき点は多い。

3. 総合計画を読みこなせ

読むのではない、読みこなすのである。例えば、「協働のまちづくり」と言われるが、一体誰と誰が協働するのかというと、「住民・事業者・行政が協働し…」と表現するのが一般

的である。事業者も住民だから、要は住民と行政が協働するのである。ここになぜ地方自治の重要な担い手の一つである「議会」が加わらないのであろうか。

一方、総合計画を策定した組織として総合計画審議会があるが、そこに「議員」が加わっている自治体は少ない。議員が加わった総合計画審議会が、議員を外した協働をうたっていることも多い。これはどうしたことであろうか。このようなことを頭の中で整理しながら読み進むことが「読みこなす」というのである。

4. 総合計画を「金太郎飴」「絵に描いた餅」にしない

金太郎飴のような総合計画とは、どこの自治体の総合計画も似たり寄ったり、我がまち固有のカラーが見えないということである。確かに「目次」だけを見れば、それは金太郎飴である。道路整備をしない自治体は無いし、廃棄物行政をやらない自治体も無い。しかし、大事なことはそこからである。どこでもやっている道路整備をわが自治体ではどのようなこだわりをもってやっているのか。どこでもやっている廃棄物行政を、わがまちではどのような理念で行っているのかということである。それが日常の職場で上司から部下に伝わっているか。現場で職員と住民が話し合っているかということである。

また、総合計画は、よく絵に描いた餅と言われる。例えば、「地方自治新時代にふさわし

い新しい行政システムを確立します」といった文言があったとする。策定後、「地方自治新時代とはどのような時代か」「それにふさわしい行政システムとはどのようなものか」といったことについて真剣に議論されなかったら、その部分は必ず絵に描いた餅になる。

さらに総合計画は、「事業計画」と「経営計画」に区分できる。基盤整備・産業経済・教育文化・生活・福祉・環境などといった分野が「事業計画」。協働・行財政などといった分野が「経営計画」である。通常、ほとんどの職員は「事業計画」のどこかの部分を分担している。では、「経営計画」の担当者は誰かといえば、それは事業計画を担当している全ての職員が担当者なのである。道路整備や廃棄物行政を住民と協働で、効率的な行財政を意識して行うということである。それをいわゆる担当課がやっていたらいいというような根性では、「経営計画」は絶対に絵に描いた餅になる。

5. “出る杭”であるあなたに

まず、「自分用の総合計画」を持つ。つまり、大学ノートに書き写すのである。1年あれば書ける。一人では、途中でめげそうだと思うたら、自主研究グループを作るといい。書き写しながら、総合計画の文言の一つひとつを吟味し、読みこなすのである。そうすることによって、きっと地域で通用できる公務員(職務員ではない)になることだろう。

◆地方自治体における総合計画の実施に関するアンケート調査結果の概要＝抜粋＝

- ①40%の自治体で総合計画が行政運営に不可欠なものになっていない
基本構想の策定義務が撤廃された場合、今後も総合計画を策定するかどうかについて、40%超の団体が未定と回答している。40%超の団体が総合計画が行政運営に不可欠なものになっていないと考えられる。
- ②70%超の団体が総合計画が条例化されていない
基本構想の策定義務付けが撤廃された現在では、かなりの団体において総合計画が法的な根拠を持たなくなっている。
- ③職員にはマネジメント能力が求められている
65%超の団体では、職員にはマネジメント能力が最も求められるとしている。地方分権の進展によって、経営感覚が必要だという認識が強くなっていると考えられる。

(公益財団法人・日本生産性本部 平成24年4月)