



第 I 部

序 論

第1章 計画策定の趣旨

第2章 計画の枠組み

第3章 計画の運用

第1章 計画策定の趣旨

第1節 背景

江南市では、平成8年度に平成17年度を目標年度とする「第4次江南市総合計画」を策定し、「水と緑を生かし 愛と活力あるまち 江南」の実現に向けて、まちづくりを進めてきました。

この間、人口減少時代への突入、少子高齢化の進展、経済低成長時代の到来、厳しい財政状況、社会の成熟化など、わが国の社会経済構造は、かつてないほど大きな変化をみせました。特に地方自治のあり方については、平成12年の「地方分権一括法^{※1}」の施行、その後の三位一体改革^{※2}の推進により、国から地方への分権改革、行財政の構造改革などが加速的に進められ、地方自治体が、その自主性や自律性を発揮し、地域が自ら考え（自己決定）、自ら責任を負う（自己責任）ことによって、地域社会づくりに取り組むことが求められることとなりました。

このような状況を受け、江南市では「第4次江南市総合計画」の計画期間を平成19年度まで2年間延長し、その間に、時代の変化に的確に対応できる市役所への転換をめざして「構造改革」に取り組んできました。行政経営のしくみの改革、職員の意識や行動の変革、健全な財政基盤の確立を図るべく、努力を続けているところです。

江南市では、引き続き市役所の更なる「構造改革」を進めると同時に、社会経済構造の転換に適応した、新しい時代にふさわしい江南市の地域社会づくりを展開するための計画が必要となっています。このような考えに基づき、今後平成20年度から平成29年度までの10年間で、江南市がめざす地域社会づくりの目標と、その実現方策を示す計画として、「江南市戦略計画」を策定するものです。

第2節 意義

人口減少時代への突入、経済低成長時代の到来、市民の価値観やニーズの多様化などにみられるように、わが国の社会経済構造は、「成長社会」から「成熟社会」へと転換しました。

成長社会においては、増加する人口、成長する経済を前提に、あらゆる分野の課題に対応すべく、資源投入を拡大しながら施策を網羅的に展開していくことが求められてきました。公共サービスは、主に市役所が担い、画一的なものが求められ、量的な充足が重視されてきました。そのような時代にあっては、課題積上げ型の、施策の網羅性を重視する“総合計画”が必要でした。

ところが、右肩上がりの成長社会が終わり成熟社会を迎えて、次の10年間の計画づくりにおいては、これまでのような「成長」を前提とし、市役所のみが担い手となることを想定した計画策定手法では、対応が難しくなっています。社会の成熟化に伴い、地域課題や市民ニーズが多様化・複雑化し、「画一的な公共サービス」から「きめの細かい公共サービス」へ、「量的な充足」から「質的な満足」へと求められるものが変化してきています。そのようなニーズの変化に対し、限りある経営資源（人、モノ、金、情報）で対応していくためには、“総合計画”ではなく、「施策の選択と資源の集中」を明らかにした“戦略計画”が必要となっています。

他方で、これまでの総合計画は、「いつまでに、何を、どこまで達成するのか」が表現されておらず、

※1 地方分権一括法とは、中央集権型の行政システムから、地方自治体が自主的・自立的に地域における行政を実施するシステムへの転換を図るために、国と地方の関係を見直した475本の法律改正のこと（平成12年4月施行）。

※2 三位一体改革とは、国と地方自治体の行財政システムに関する3つの改革のこと。「国庫補助負担金の縮減」「国から地方への税源移譲」「地方交付税の見直し」を一体的に行うことにより、地方自治体が自主財源をもつことで政策的自由度を広げる一方、補助金や交付税への依存度を下げて地方自治体の財政的自立を促すことを目的としている。

数値目標も設定されていないため、めざすべきゴール（目標）があいまいであったことは否めません。また、計画推進の主体や目標達成責任の所在が不明確であったこと、目標達成度を把握する「進行管理」のしくみがなかったことなど、計画の運用についても改善すべき課題が少なからずあります。

このようなことから、江南市では、新しい時代に的確に対応し、かつ、これまでの総合計画の弱点を克服できるような新たな計画として、江南市戦略計画を策定することとしました。“戦略計画”とは、江南市が地域全体でめざす将来像や目標を明確にし、それを実現するために、どのような施策に重点をおき、地域の誰がどのような役割を担い、どういった経営資源をどのくらい投入するのかを明確にし、「進行管理」のできる計画をいいます。江南市戦略計画は、次の10年間において、江南市が地域社会全体で、めざす目標に向かって、地域の経営資源の適切な投入を図ることにより、より戦略的で実効性の高い経営の実現をめざすものです。

第2章 計画の枠組み

第1節 位置づけ

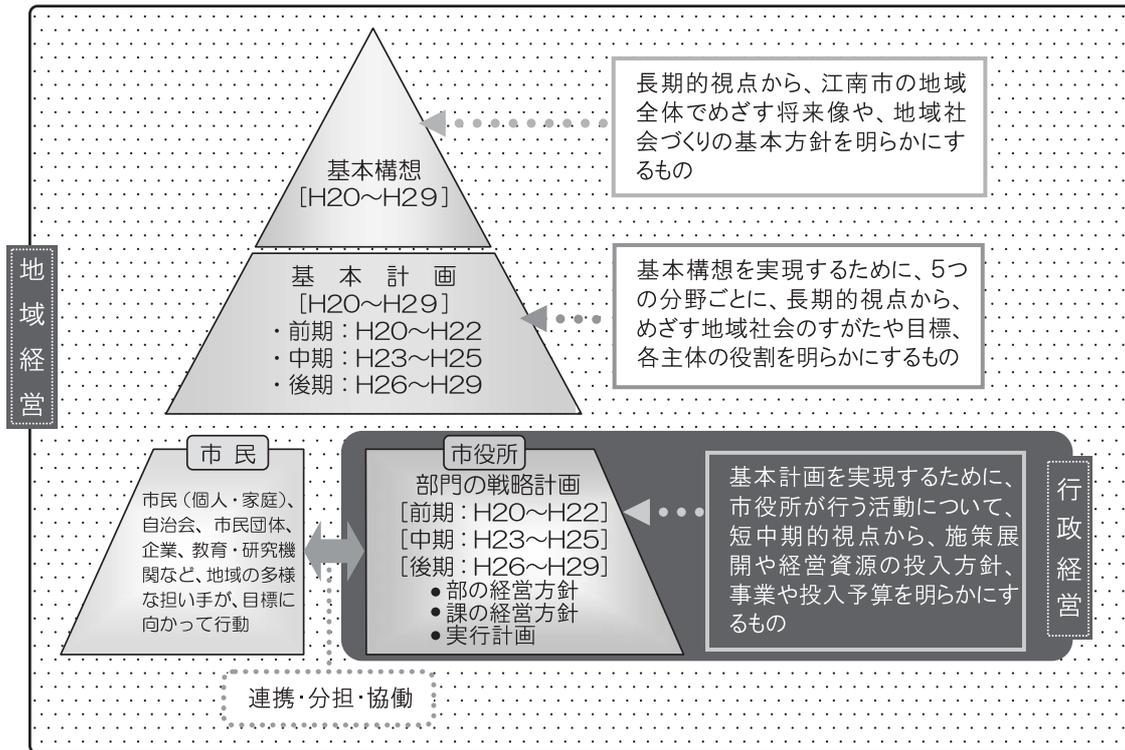
「江南市戦略計画」は、地方自治法第2条第4項の規定に基づき策定するものであり、法的には、江南市における“総合的かつ計画的な行政の運営を図るための指針”と位置づけられます。

ただし今後は、前述のとおり、市役所だけでは解決できない課題や対応できないニーズが増え、市役所が主体となった地域社会づくりには限界が訪れることが予想されます。よりよい地域社会づくりに向けて、「市役所の運営」はもとより、「江南市の地域全体の運営」という視点を取り入れることが重要になると考えます。このような観点から、「江南市戦略計画」は、以下の2つの機能をもつ計画として位置づけることとします。

- ①江南市として、地域全体の将来像や目標を明らかにし、
それを地域全体で共有するための『地域経営の指針』
- ②市役所として、施策展開や資源投入の方針を明らかにし、
戦略的な経営を行うための『行政経営の指針』

第2節 計画の構成

「江南市戦略計画」は、「基本構想」、「基本計画」、「部門の戦略計画」で構成します。



【計画の構成】

◆基本構想

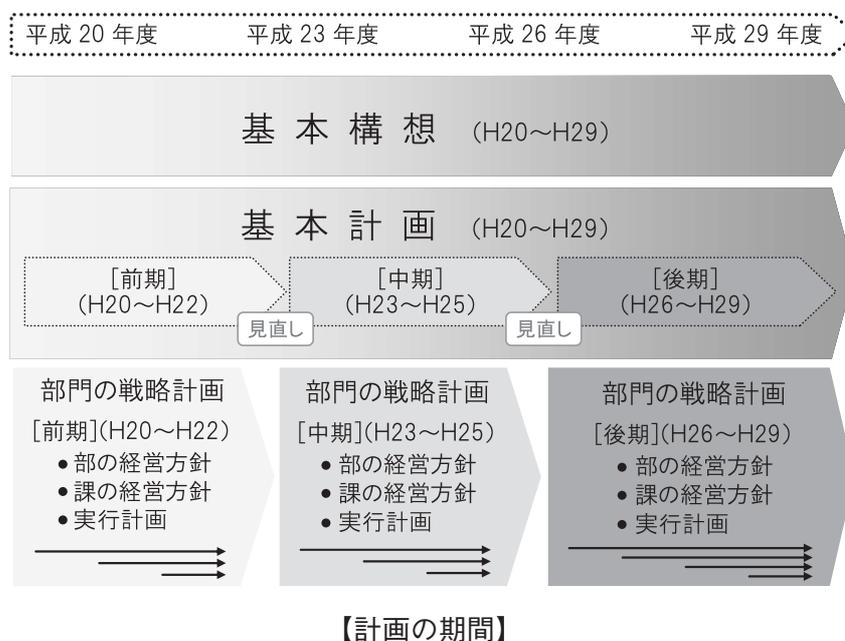
基本構想は、長期的視点から、江南市の地域全体でめざす将来像や、地域社会づくりの基本方針を明らかにするものです。平成29年度を目標年度とします。

◆基本計画

基本計画は、基本構想に掲げられる江南市の地域全体の将来像について、5つの分野（「生活環境、産業分野」、「健康、福祉分野」、「都市生活基盤分野」、「教育分野」、「経営、企画分野」）ごとにそれを具体化し、めざす地域社会のすがたや目標、市民と市役所の役割を明らかにするものです。全体の計画期間は10年とし、社会経済の変化や進行管理の結果をふまえて3年ごとに見直しを図り、前期3年・中期3年・後期4年の計画とします。

◆部門の戦略計画

部門の戦略計画は、基本計画に掲げられる各分野のめざす地域社会のすがたや目標を実現するために、市役所が行う活動について、短中期的視点から、施策展開や経営資源の投入方針を明らかにするものです。「部の経営方針」、「課の経営方針」、「実行計画」により構成し、前期3年・中期3年・後期4年の3つの計画とします。なお、具体的な事業や投入予算についてとりまとめる「実行計画」については、毎年、見直しを図ることとします。



第3節 計画の特徴

「江南市戦略計画」は、次のような特徴をもっています。

◆成果志向の計画

「市役所が何をやるか」ではなく、「地域がどのような状態になっているか、市民がどのような生活を送っているか」といった「成果」の観点から、将来像や目標を設定しています。

◆「地域経営」と「行政経営」の2つの視点を盛り込んだ計画

江南市の地域全体の運営（地域経営）と、その中における市役所の運営（行政経営）の、2つの視点を盛り込んだ計画としています。

◆市民と市役所が共につくり共有する計画

計画策定過程においては、市民意向調査^{※1}、市民会議、パブリックコメント^{※2}、住民説明会などを通じて、市民が計画策定に関わる機会を多く設け、市民と市役所が共につくり共有できる計画としています。

◆地域の構成員の役割を明らかにした計画

市民（個人・家庭）、自治会、市民団体、企業、教育・研究機関、市役所などの地域の構成員がもっている力を結集し、連携・分担・協働によって、よりよい地域社会づくりを進めることができるよう、将来像の実現に向けた、各構成員の役割を明らかにしています。

※1 江南市戦略計画策定に係る市民意向調査（平成18年4月実施）。

※2 パブリックコメントとは、市が計画や条例などを策定したり変更したりするときに、その内容を案の段階で公表し、案に対する意見や提案、要望を広く市民の皆さんから募集する手続きのこと。

◆めざす目標を数値化し、進行管理ができる計画

めざす目標を数値化して表し、誰もが何をめざすのかを理解しやすくするとともに、策定後に、目標達成度を測定し、進行管理ができる計画としています。

◆「選択と集中」を明らかにした計画

地域全体として、また市役所として、何に重点をおき、どれくらいの経営資源を投入するのかを明らかにした「選択と集中」の図られる計画としています。

第3章 計画の運用

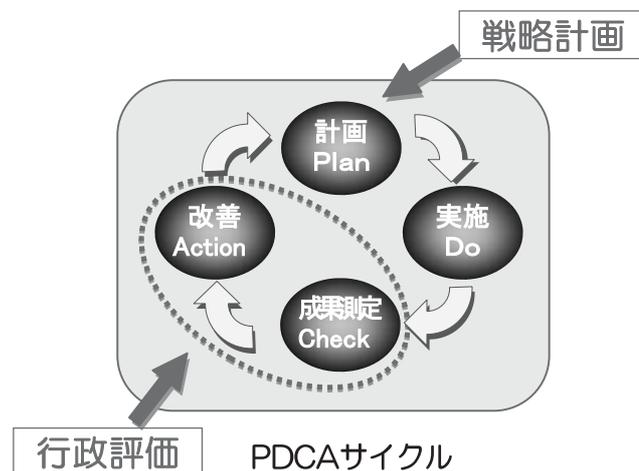
第1節 運用の考え方

「江南市戦略計画」の運用にあたっては、まずは、地域の構成員が、めざす目標を共有し認識することが必要です。次に、その実現に向けてそれぞれの役割を適切に果たし行動することが重要です。さらに、行動した結果、計画どおりに成果が実現されているか、まちづくりが順調に進んでいるかを定期的に確認し、進ちょくに問題があれば、改善を図ることになります。

このような、計画の策定 [PLAN]、実施 [DO]、成果測定（評価） [CHECK]、改善 [ACTION] というPDCAのマネジメントサイクル^{※1}を確立することにより、「江南市戦略計画」の適切な運用を図ります。

第2節 進行管理の方法

「江南市戦略計画」の進行管理は、「行政評価システム」を活用して、定期的な「成果測定（評価）」と恒常的な「改善」を通じて実施します。進行管理は、「市民と市役所が推進するまちづくり」、「市役所が推進する施策」、「市役所が推進する事務事業」の3つの階層において、実施することとします。



【PDCAのマネジメントサイクルと行政評価】

※1 マネジメントサイクルとは、計画を立て [PLAN]、それを実施し [DO]、その成果を測定（評価）して [CHECK]、その結果を踏まえて改善活動を行う [ACTION]、組織運営や業務遂行の一連の流れ。PDCAを繰り返し行うことにより、継続的にマネジメントの質を高めることをめざすもの。

◆市民と市役所が推進するまちづくりの進行管理

まちづくりの進行管理は、「江南市戦略計画」の基本計画に掲げた各分野の成果目標について、その達成度を明らかにすることにより実施します。「まちづくり評価システム」を活用して、成果の実現状況を測定し、改善方策を検討します。

基本計画の成果目標は、市民と市役所が協働でめざす目標であることから、「江南市まちづくり会議」を設置し、その達成状況についても協働で確認を行い、その結果については、短期的にはそれぞれの行動へ、中期的には次の基本計画の見直しへと反映させます。また、進行管理の結果については、広く地域の構成員が共有できるよう、「江南市戦略計画達成状況報告書」としてとりまとめ報告します。

◆市役所が推進する施策の進行管理

市役所が推進する施策の進行管理は、「江南市戦略計画」の部門の戦略計画に掲げた各施策の成果目標について、その達成度を明らかにすることにより実施します。「施策評価システム」を活用して、成果の実現状況を測定し、改善方策を検討します。

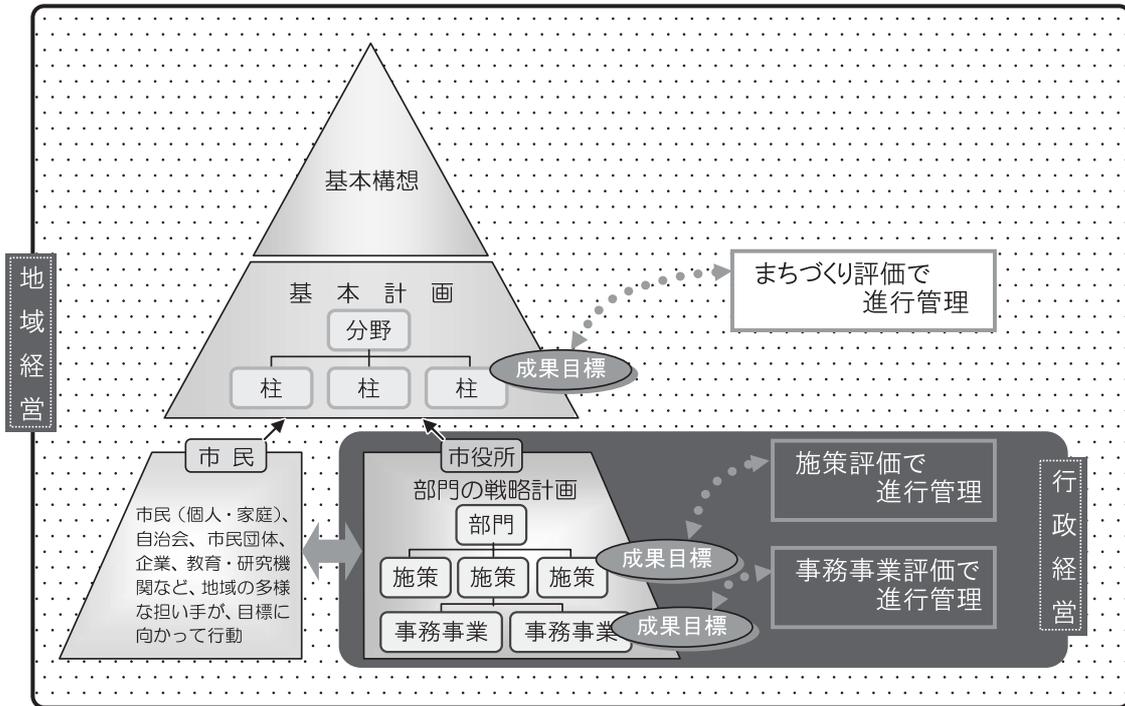
各施策の推進責任を負う市役所の各組織（部と課）が、責任をもって目標達成状況を確認し、その結果については、短期的には次年度の組織運営や施策展開へ、中期的には次の部門の戦略計画策定へと反映させます。また、進行管理の結果については、市民への説明責任を果たすという観点から、広く公表していきます。

◆市役所が推進する事務事業の進行管理

市役所が推進する事務事業の進行管理は、「江南市戦略計画」の部門の戦略計画の実行計画に掲げた各事務事業の成果目標について、その達成度を明らかにすることにより実施します。「事務事業評価^{※2}システム」を活用して、成果の実現状況を測定し、改善方策を検討します。

各事務事業の推進責任を負う市役所の各組織（課・グループ）が、責任をもって目標達成状況を確認し、その結果については、短期的には次年度の事業展開や予算編成（実行計画の時点修正）へ、中期的には次の部門の戦略計画・実行計画策定へと反映させます。また、進行管理の結果については、市民への説明責任を果たすという観点から、広く公表していきます。

※2 事務事業評価とは、市役所で実施しているすべての事務事業について、その成果目標の達成状況を把握し、業務の改善、今後の施策の展開に向けての意思決定に活かすもの。



【行政評価システムによる進行管理のイメージ】