

施策の位置づけに施策優先度を 取り入れた弘前市総合計画の策定

青森県 弘前市

人口：186,209人

面積：523.60km²

担当部署：人事課

概要

弘前市総合計画（期間：平成20年度から平成27年度までの8年間）の基本計画に体系化した32の施策を、同計画の策定段階で成果向上優先度と資源投下優先度とで構成した「施策優先度配置図」の中に、それぞれ配置し、優先度の高いものはどの施策なのかを明確にし、優先度に応じた取組を行うもの。

なお、基本計画の期間は、前期4年と後期4年に分け、今回設定した施策優先度は前期4年間に係るもので、後期4年については、前期計画の成果や進捗状況などを踏まえ、平成23年度に見直しを含めて再設定することとしている。

選定理由

（青森県コメント）

限られた経営資源を有効・効率的に振り分けるために2つの観点からの施策の優先度を図り、それを総合計画に反映させる新しい取組を行っている。この取組を通して、今後、事務事業の見直しなどにどのように効果を発揮させていくのかを注目したいと考えている。

背景

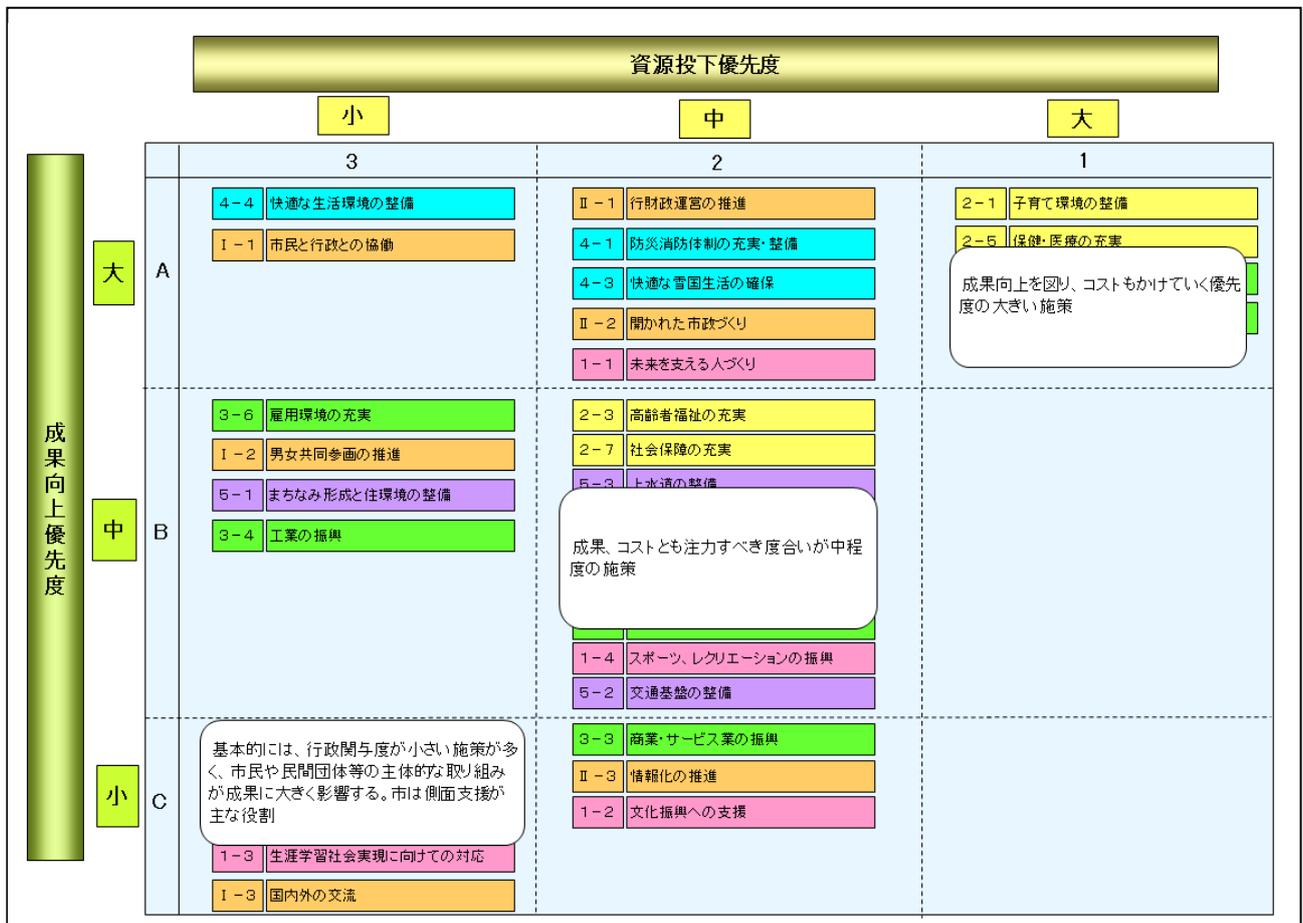
弘前市総合計画（平成 20 年 1 月決定）の策定に当たり、当市を取巻く環境の変化や国の構造改革等の影響による厳しい財政状況を踏まえ、魅力あるまちづくりを推進していくためには、どの施策に重点を置いて取り組むべきか、という視点から、総合計画の策定方針に「施策の優先度を明らかにし、実効性と実現性の高い計画とする」ことを取り入れ、どの施策を優先して取り組むのかを決定し、その優先度に応じた資源配分と現実的な施策目標の設定を行うことにより、計画したまちづくりの実現に向けた取組を進めることとした。

具体的内容

【施策優先度の設定について】

市が取り組む 32 の施策について、縦軸に成果向上優先度（施策の成果を向上させる度合い）を優先度が高い方から順に A、B、C と 3 つに区分し、横軸には資源投下優先度（予算や職員などの行政資源のかけ具合）を優先度が高い方から順に 1、2、3 と区分した「施策優先度配置図（下記図参照）」を作成し、その中に 32 の施策を配置し、縦軸、横軸の優先度がともに高い施策を最優先の施策と位置づけた。

【参考：施策優先度配置図】



例えば、成果向上優先度が最も高い「A」の区分にあり、また、資源投下優先度も最も高い「1」の区分に配置される「A-1」の施策は、施策目的の達成度合いである「成果」のさらなる向上を図り、そのためには資源＝コストもかけていこうとするもので優先度が高く、重点的な取組をしようとするものである。この重点施策については、新年度予算編成方針においても、特に重点を置いて編成するものとして総合計画との連動を図っている。

次に、成果向上優先度も、資源投下優先度も2番目の区分に配置される「B-2」の施策は、少なくともこれまでの成果を維持し、コストも多くはかけず、現状以内が適当であるとされたものである。

成果向上優先度も、資源投下優先度も最も低い区分に配置される「C-3」の施策は、市民や民間団体の主体的な取組が期待される、生涯学習や交流などの行政の関与度が低い施策が多く、行政としては側面支援が主な役割となるもので、市民と行政との協働によりまちづくりを進めて行こうとするものである。

取組中の課題・問題点

施策優先度の決定手順は、庁内の「総合計画策定会議」（副市長が議長、教育長が参与、部長級職員で構成）で案を決定し、総合計画審議会及び議会全員協議会で説明の上、最終的に市長が決定したが、特に優先度が低い施策には様々な議論があり、全体をより客観的に明示できるような相対評価を行う仕組みが重要である。

工夫点

総合計画策定に際しての附属機関である総合計画審議会の中で、優先度が低い施策（例えば生涯学習など）については、その施策は力を入れないのかなどの議論があり、その説明として、財政的には大きな投資はできないが、市民が先に立って何かやるのに市が側面支援で協働しながら進めていくことの理解に配慮した。

効果

今年度より本格運用を開始したため、その効果は今後検証することとなるが、今のところ、各セクションにおいて以下のように活用している。

- 企画部門…総合計画に掲げた各施策の目標値設定と施策の達成度評価に活用
- 財政部門…優先度を踏まえた予算編成と中期財政計画策定等に活用
- 人事部門…人的資源配分（定員管理）と成果向上のための事務改善へ活用
- 事業部門…担当施策の展開、事務事業のマネジメントに活用

住民（職員）の反応・評価

「選択と集中」のための施策優先度の設定であるが、職員意識として、施策を構成する「基本事業」とその下の「事務事業」の計画・執行に当たっても、それぞれの中で個々の優先度を意識する傾向となっている。

フォローアップ

当市では、行政評価の手法を用いて、行政活動（総合計画進行管理、財政管理、事務管理の3部門）を総合的に検証するシステムとして、行財政総合管理システムを運用し、市民の視点に立った成果重視のまちづくりの推進を図ることとしている。

このシステムによる総合計画進行管理については、毎年度、成果指標に基づき施策・基本事業の達成状況を確認している。この評価に際し、施策優先度別の達成状況を検証して、目指すまちづくりの実現に向けた今後の方向性を示していくものである。

なお、後期計画策定にあたってはその時宜に応じた施策優先度を設定するため、環境変化、財政状況などを再度考慮するものであり、今後の前期計画期間中に得る課題や問題点、住民（職員）の反応や評価を生かし、後期計画の策定を目指すものである。

今後の課題

成果向上優先度、資源投下優先度がともに最下位の「C-3」の施策について、当該施策に対する住民の期待度や、職員の意欲が低下しないように、施策優先度の評価方法や配置理由について周知を徹底する必要がある。施策優先度の低いものには、行政の関与度が低いものが多いが、関与度が低いといえども市民と行政との協働という視点を踏まえた啓発をする必要がある。一方で、この施策優先度をどのように生かすかが重要であり、各施策の達成状況や予算編成等において、優先度別に今後それらを検証し、総合計画の進行管理を推進していく必要がある。また、これらの行政評価作業の実施は、各課の職員が全庁的に4月～12月にかけて1次評価、2次評価の流れで取り組んでおり、作業の効率化と評価精度の向上を図る必要がある。

今後取り組む自治体に向けた助言

当市としても取組を始めたばかりであり、今後さらなる検証を進め、よりよいまちづくりの推進を目指すものであるが、行政が取組む施策に優先度をつけることは、厳しい財政状況を踏まえればより洗練されたまちづくりの推進を図ることができる反面、市民及び職員に、優先度の低い施策についての行政の取組に誤解を与える恐れもある。行政が行うこと、市民が行うこと、市民と行政との協働によって行うことについて、緻密に整理された理由付けが必要であり、広く周知することが重要であろう。

アドレス

<http://www.city.hirosaki.aomori.jp/gyosei/keikaku/soukei/soukei.html>