

いいだ未来デザイン2028(次期総合計画)の進行管理方法(案)

- 1 はじめに
- 2 いいだ未来デザイン2028(次期総合計画)原案の体系について
- 3 いいだ未来デザイン2028(次期総合計画)のビジョンを実現するために必要な進行管理の視点
 - (1)現場や地域の底力を持ち上げる視点
 - (2)世界に届く価値をみんなでつくる視点
- 4 第5次基本構想基本計画の進行管理の特徴
- 5 第5次基本構想基本計画の進行管理の課題
 - (1) 施策と事務事業の一对の関係に着目し、細分化された事務事業の視点での立案になっていること。
 - (2) 施策・事務事業の体系と、施策に設定する成果指標が固定的であること。
 - (3) 第5次の進行管理に掲げた「役割分担と協働の視点」を強化すること。
 - (4) 評価に係る作業に膨大な時間と労力を投入していること。
- 6 これまでの進行管理の課題を改善する方法
 - (1) 「ボトムアップ型」の進行管理
 - (2) 「バスケット方式」の戦略計画
 - (3) 「共有価値創造型」の進行管理
 - (4) 評価の労力軽減
- 7 いいだ未来デザイン2028の進行管理方法の方針
 - (1) ビジョンの実現に向けて基本的方向に目標値を設定し、目標実現に向けた「戦略計画」を策定し、毎年見直す
 - (2) 基本的方向の実現に向けて、「戦略計画」を軸として共創的に評価する
- 8 参考:進行管理方法の課題解決のためのヒント

1 はじめに

いいだ未来デザイン2028（次期総合計画）は、現在、基本構想に当たる「未来ビジョン」「人口ビジョン」の原案を策定したところです。

市の執行機関としては、飯田市自治基本条例に基づき、基本構想に当たるビジョン等に掲げる都市像や目指すまちの姿を実現するため、施策や事務事業の執行状況を検証し、継続的な見直しを行い、効果的な行政運営が図られるよう進行管理する必要があります。

いいだ未来デザイン2028（次期総合計画）では、ビジョンの実現に向けて、社会の変化に柔軟に対応し、これまで以上に多様な主体との協働を促進することを念頭に、新たな進行管理の仕組みを検討していきます。

2 いいだ未来デザイン2028（次期総合計画）原案の体系について

大きく変動する社会経済の情勢、本格的な国民人口の減少、そしてリニア時代への備えは、この地域においても重要なテーマとなります。

この地域の将来に向けた道のりには、「地域の皆さんの知恵と力の結集」が必要であり、次期総合計画におけるまちづくりは、行政のみならず、地域、事業者、団体、NPO、さらには市民の皆さんが思いを共有し、「当事者意識」を持ちながら、それぞれの立場で「飯田の未来づくり」にチャレンジしていくことが必要です。

そのためのビジョンとして、平成28年3月「いいだ未来デザイン2028」原案を策定しました。

「いいだ未来デザイン2028」原案の体系は、（図1）のとおりです。

(図1)

「いいだ未来デザイン2028(次期総合計画)」(原案)の体系

12年後の都市像・人口ビジョン

キャッチフレーズ(未定)「都市 飯田」 未来ビジョン

「目指すまちの姿」

リニアがもたらす大交流時代に、多様性が輝き、世界に届く価値をみんなでつくる



「人口ビジョン」

「定住人口96,000人、滞在人口156,000人」を目指す

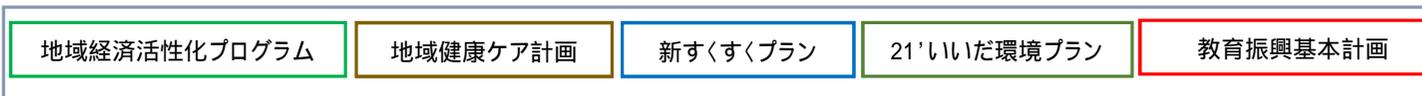
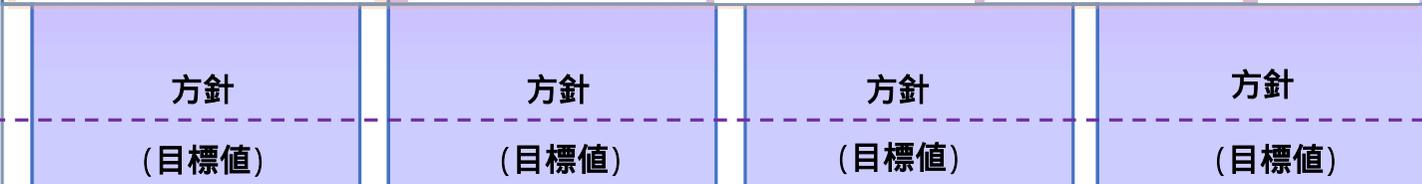
「飯田のまちづくりの姿勢」

飯田が持つ可能性を信じて、多様な主体が行動する姿勢

変化の激しい時代を生き抜く力の源泉「学び」

グローバル時代に魅力を放つ価値の創造「交流」

新たな課題を解決し時代を切り拓く「共感」



基本構想

未来ビジョン、人口ビジョンで構成されます。

未来ビジョン

「目指すまちの姿」
大目標として実現したい「地域・暮らし」の将来像であって、約30年先を見据えた中の12年後(平成40年度/2028年度末まで)の到達可能な努力目標

人口ビジョン

未来ビジョンを支える人口規模であり、12年後までの目標定住人口数を軸に交流人口を含めた人口の将来展望

「まちづくりの姿勢」
多様な主体が「当事者意識」を持って、まちづくりに取り組む姿をビジョンに含む

基本構想 未来ビジョン 人口ビジョン

基本的方向

計画群

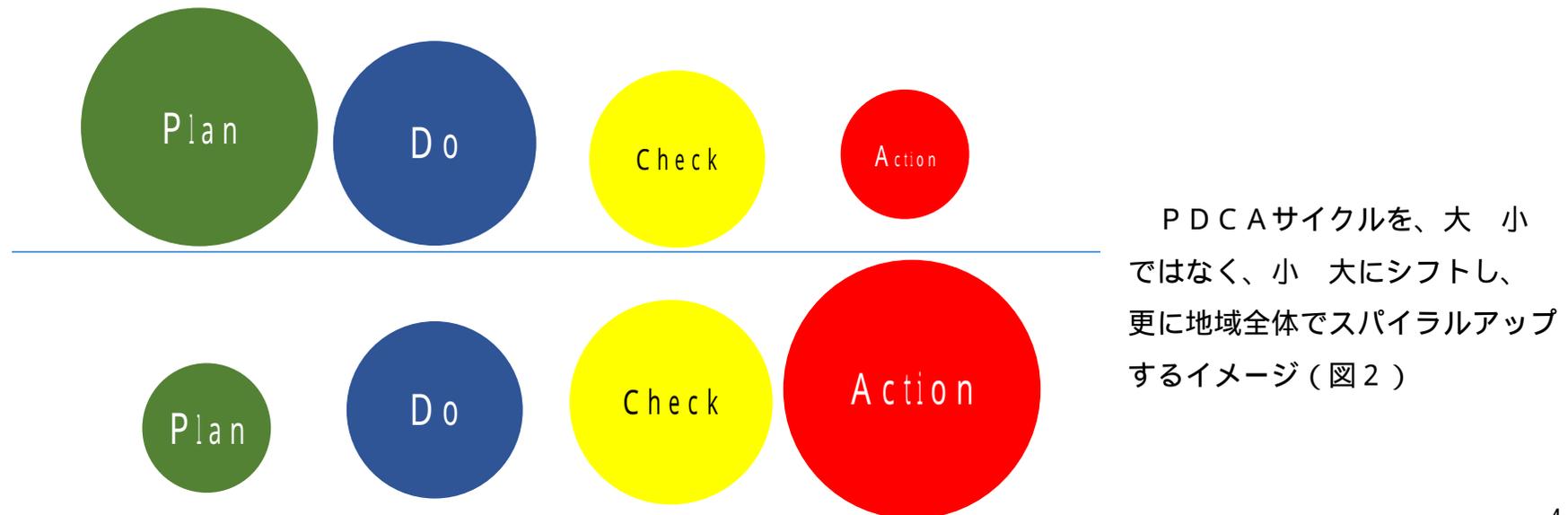
3 いいだ未来デザイン2028（次期総合計画）のビジョンを実現するために必要な進行管理の視点

(1) 現場や地域の底力を持ち上げる視点

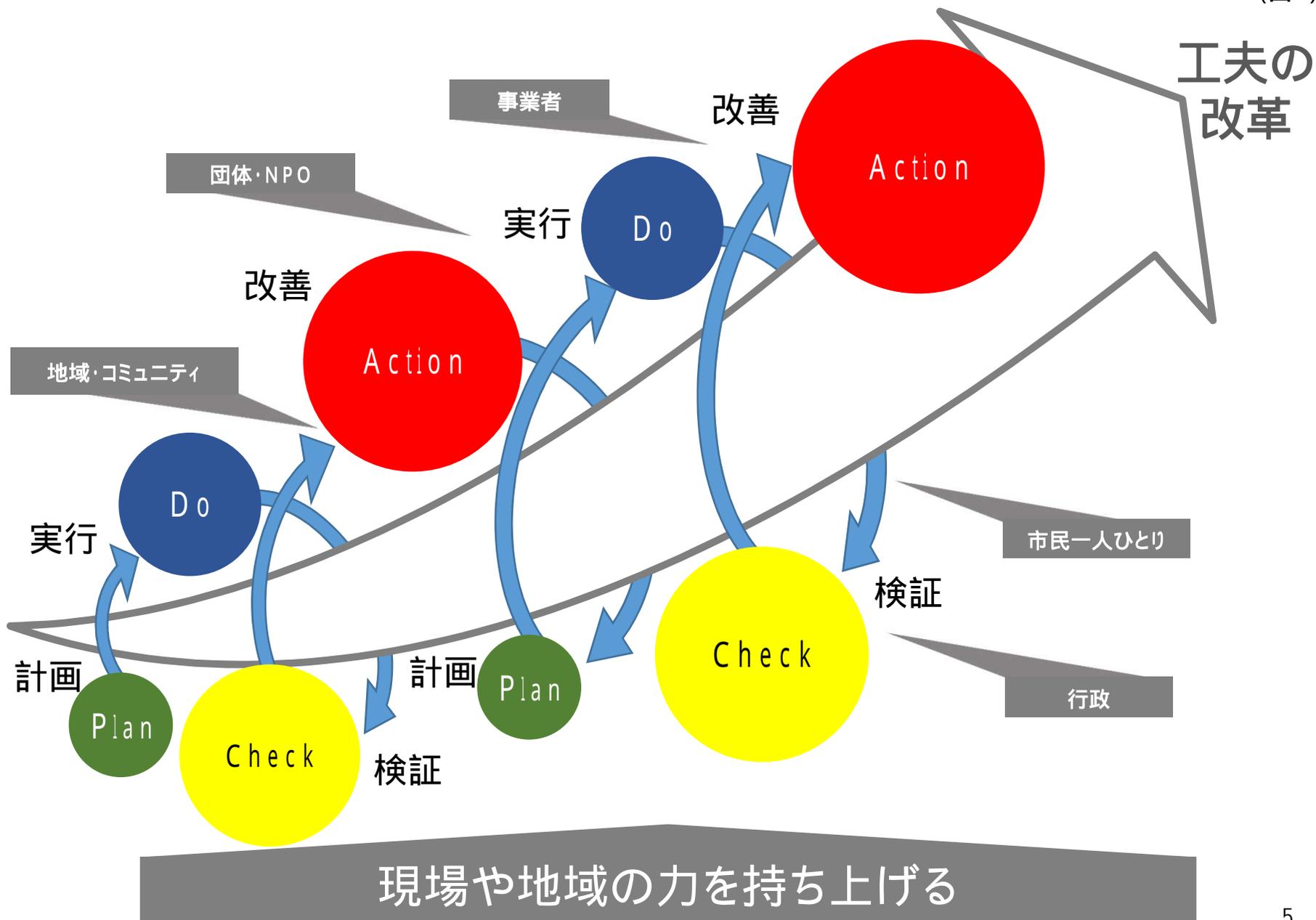
未来ビジョンの実現に向けて取り組む「飯田のまちづくりの姿勢」は、多様な主体の活躍で未来を共につくる姿です。

行政は、多様な主体との連携を密にする現場の感覚でないといけないことが多くあるため、現場主義を徹底し、多様な主体の現状をくみ取り、ひとつのエネルギーに集約できれば、地域の底力を持ち上げることが可能となり、現場発の「工夫の改革」により地域全体が継続的に向上することができると思います。

だからこそ、協働でのプロジェクト（戦略づくり）を行う共創の場（プロセス）を重視します。



(図2)



(2) 世界に届く価値をみんなで作る視点

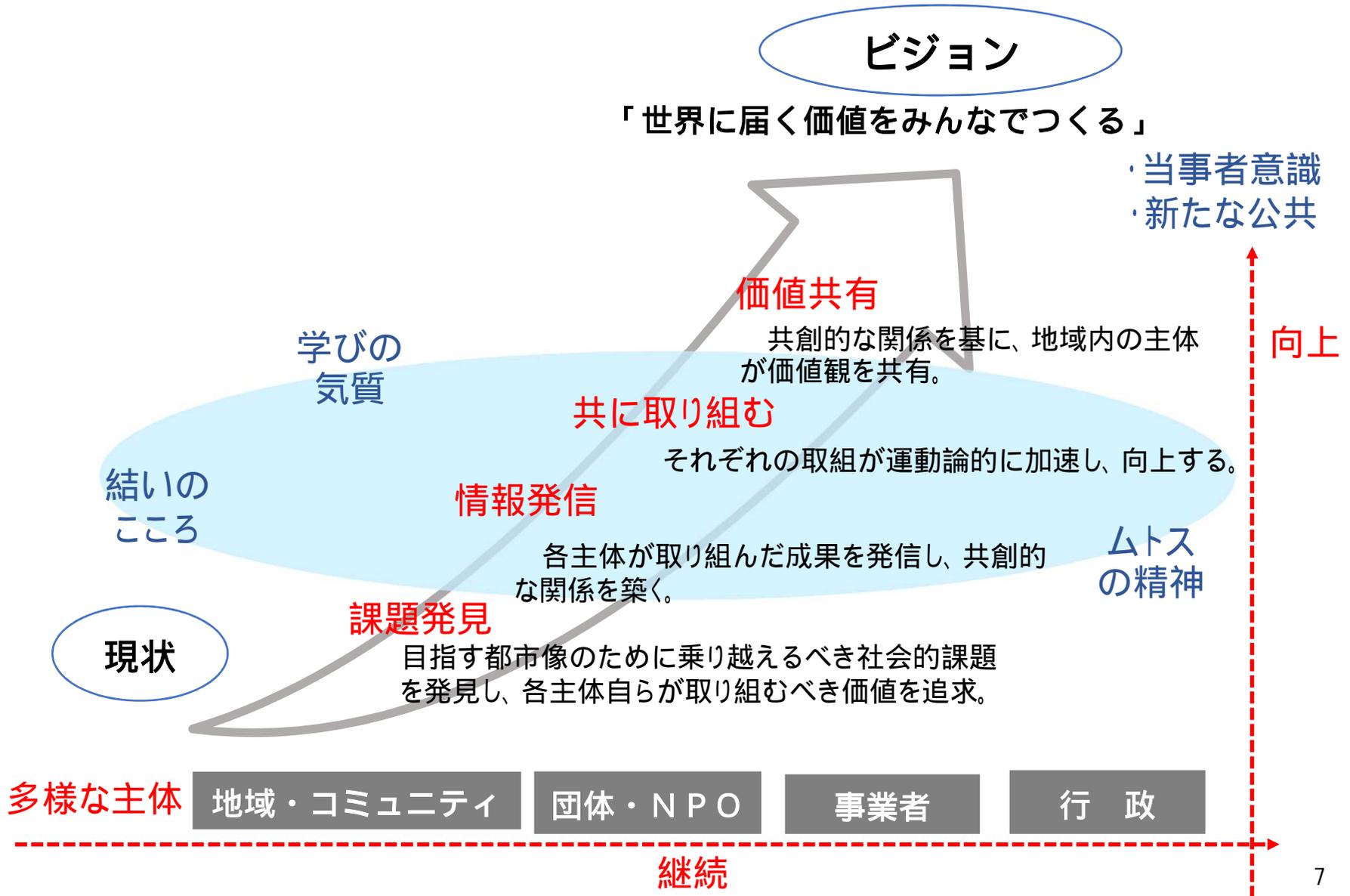
「いいだ未来デザイン2028」原案は、「当事者意識」を持ち、それぞれの立場で「飯田の未来づくり」にチャレンジするためのビジョンと位置づけて策定作業を進めてきました。

「リニアがもたらす大交流時代に、多様性が輝き、世界に届く価値をみんなで作る」の目標のためには、各主体が乗り越えるべき課題を自ら発見し、それぞれ取り組むべき役割を追求すること、そして各主体が取り組んだ成果を発信し、共創的な関係を築くことにより、地域内外の主体が価値観を共有し、運動を加速させながら「新たな公共」など社会的な価値となるものが創られることが理想です。そのことが「当事者意識」の醸成にもつながります。

(図3)。

(図3)

「当事者意識」で取り組み、「新たな価値」を創るイメージ



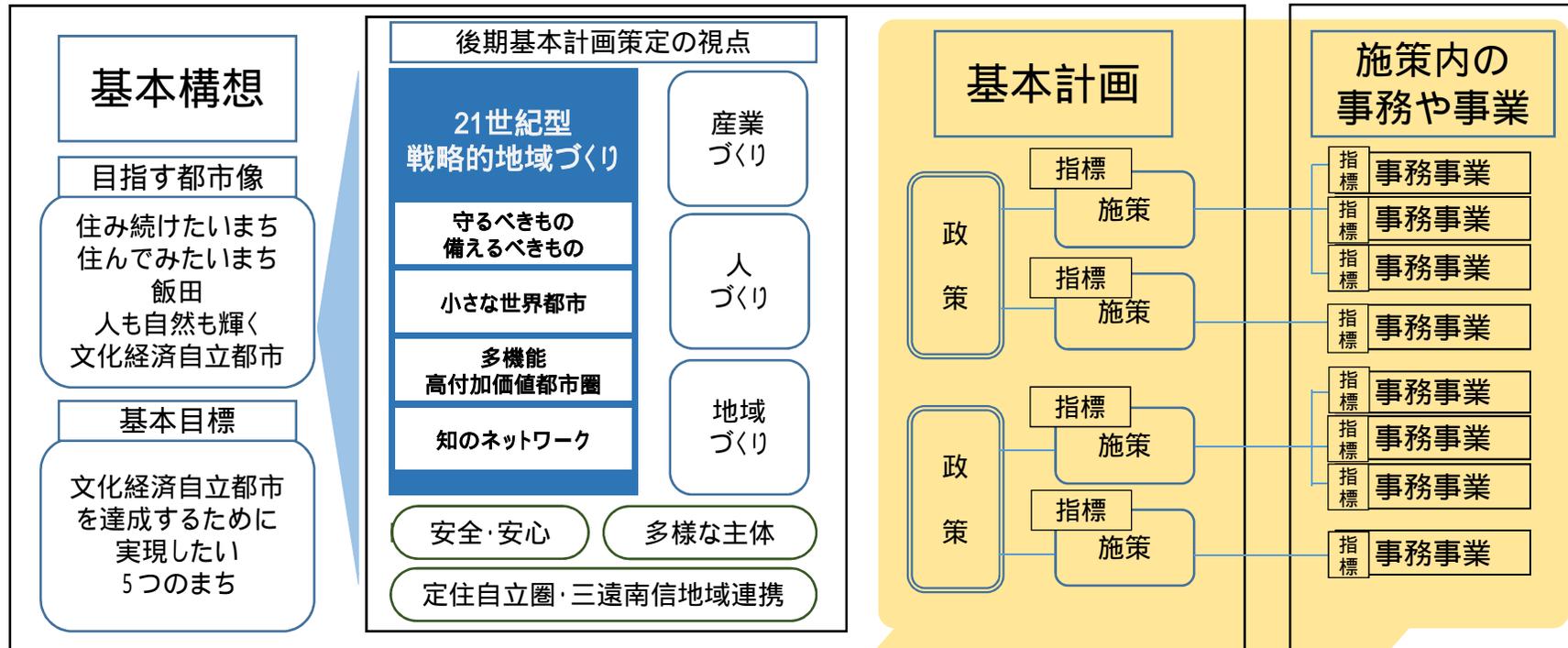
4 第5次基本構想基本計画の進行管理の特徴

第5次基本構想の後期基本計画は、「後期基本計画の視点」を踏まえながら、目指す都市像を実現するため、まちづくりの課題を解決していく取組を、9政策と42施策として体系化しています。

後期基本計画における施策は、その実現すべき状態を客観的に明らかにするため、「何をどうしていくのか」という具体的な達成目標を設定し、目指す都市像の実現に向けて計画的に施策を展開しています(図4)。

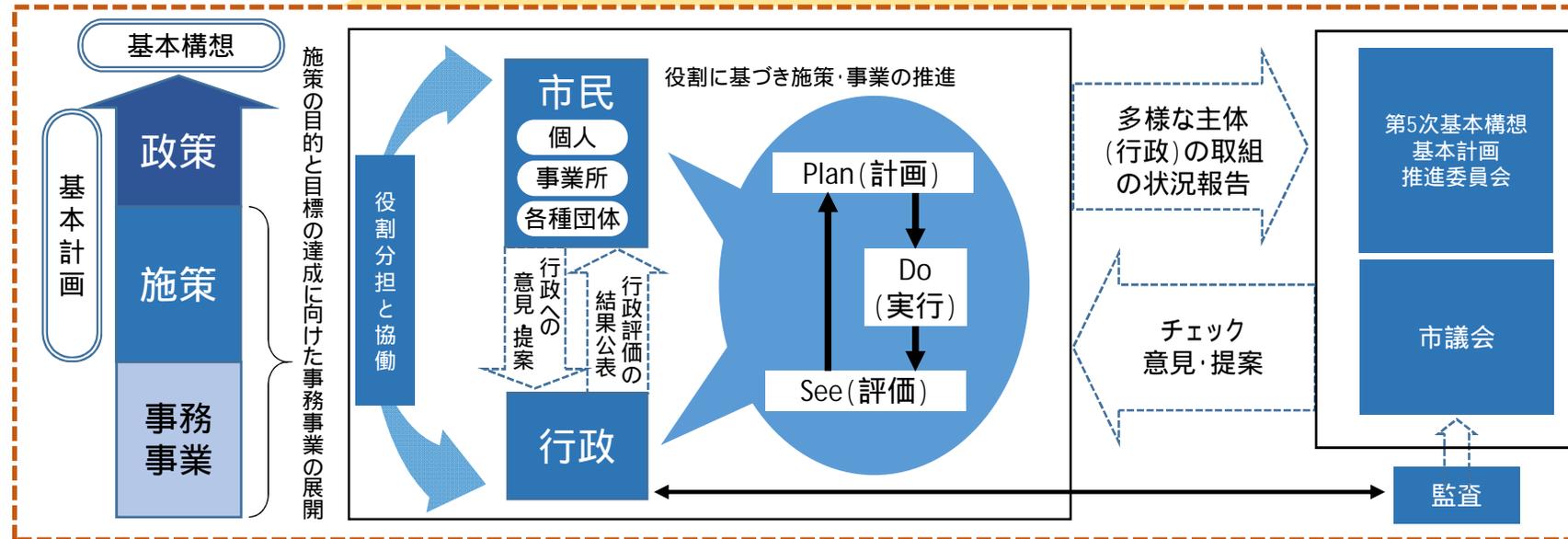
(図4)

第5次基本構想基本計画の体系及び進行管理方法のイメージ



達成目標を設定し、計画的に推進

第5次基本構想基本計画の体系及び進行管理方法のイメージ



第5次基本構想の後期基本計画は、多様な主体がそれぞれの役割で展開し、また、議会、市民も含めた第三者評価のチェックや提言を反映しながら成果を高めることで、目指す都市像を実現することとしています。

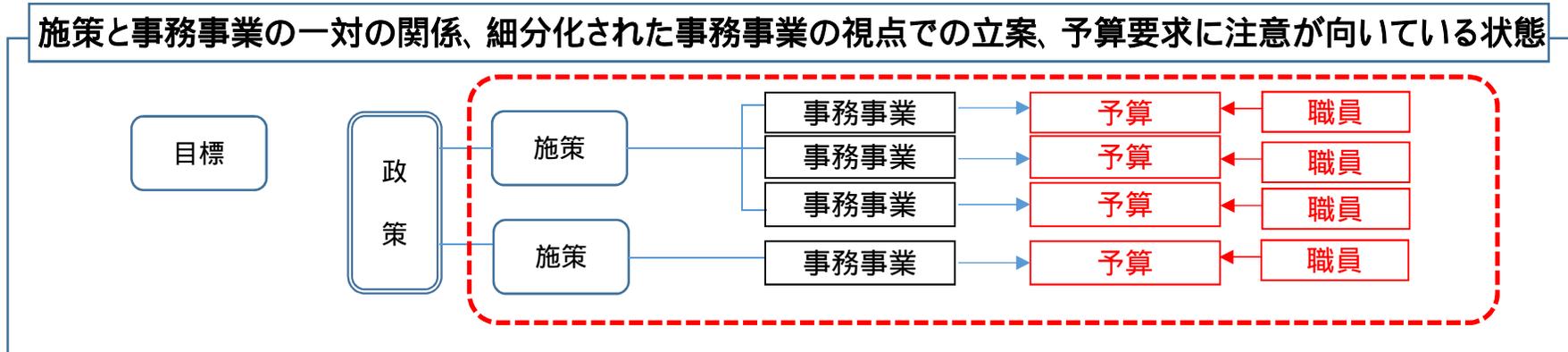
そこで、毎年、施策や事務事業は、Plan(計画) - Do(実行) - See(評価)のサイクルで改革改善を図りながら、目標を達成できるように、進行管理をしています。

5 第5次基本構想基本計画の進行管理の課題

(1) 施策と事務事業の一对の関係に着目し、細分化された事務事業の視点での立案になっていること。

第5次の施策・事務事業評価は、マネジメントを行う習慣が定着し、組織や職員が取り組む目標が明確化された一方で、施策と事務事業の一对の関係に着目し、細分化された事務事業ごとの予算要求に注意が向くことにより狭い視野での議論になりがちです(図5)。

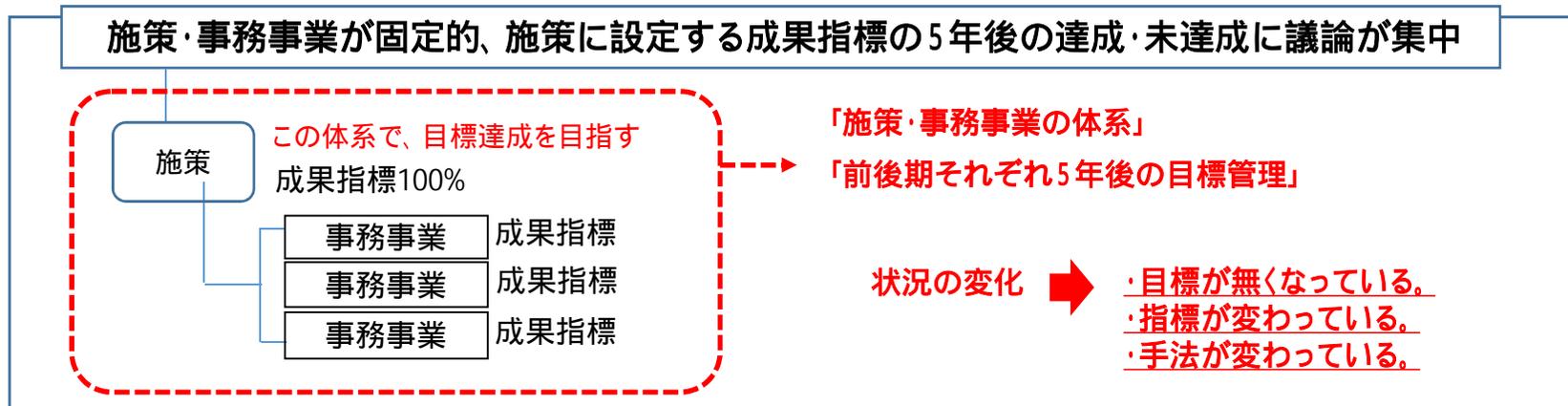
(図5)



(2) 施策・事務事業の体系と、施策に設定する成果指標が固定的であること。

体系や成果指標を固定したままでは、取り巻く状況の変化に対応した評価や時機を捉えた対応ができないことがあります。社会経済情勢の変化等に対応するためには、第5次では前期・後期それぞれ5年間としましたが、見直し時期を短縮するとともに、目標達成のための戦略を柔軟に見直せるようにすることが重要です。(図6)。

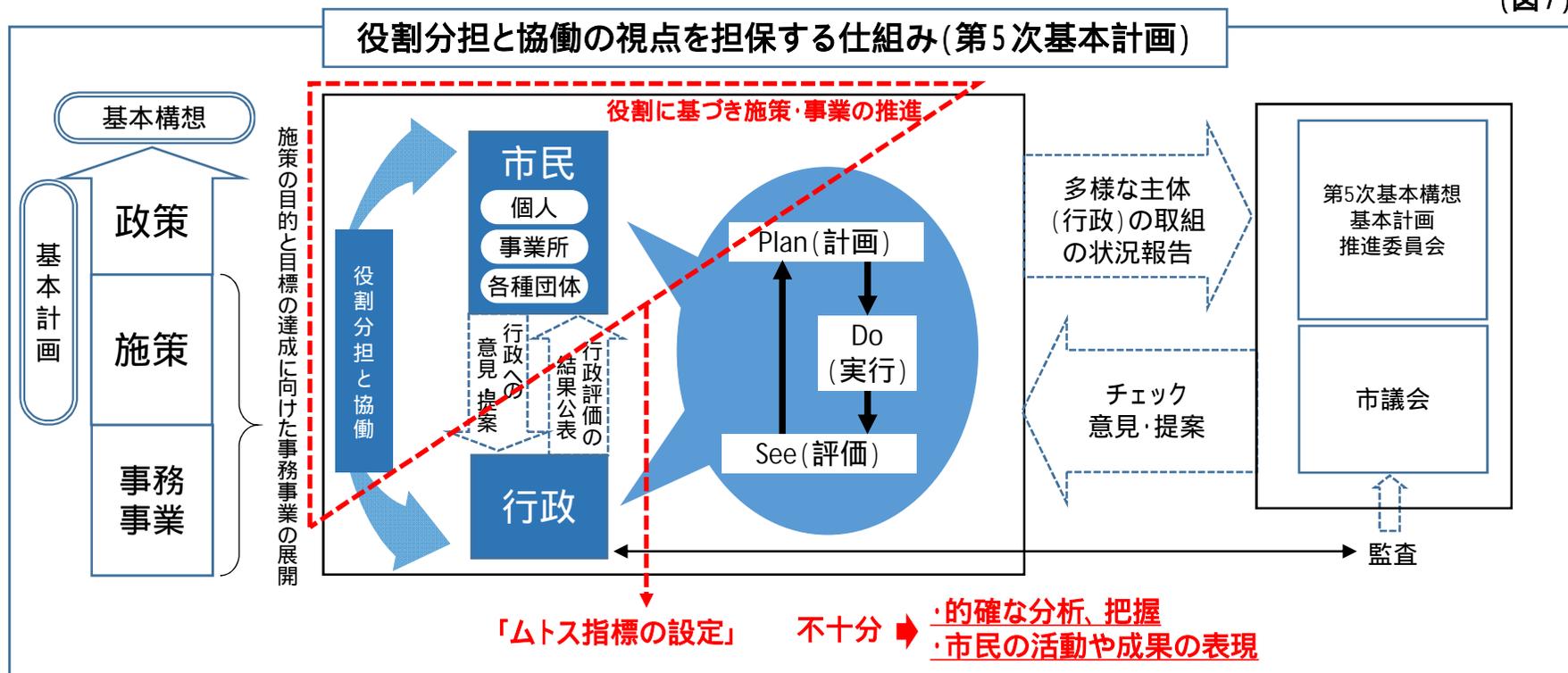
(図6)



(3) 第5次の進行管理に掲げた「役割分担と協働の視点」を強化すること。

第5次では、市民、事業所、各種団体の「役割分担と協働の視点」を担保する仕組みを取り入れ、施策・事務事業の推進に「ムトス指標」を設定してきましたが、市民等の役割の推進を的確に分析、把握したり、拾い上げて表現したりすることが不十分な面もあります(図7)。

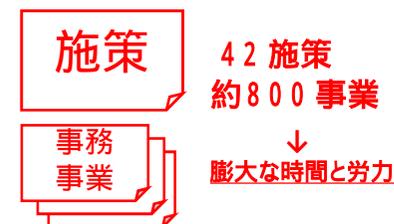
(図7)



(4) 評価に係る作業に膨大な時間と労力を投入していること。

第5次では、市民、議会による施策・事務事業評価において、すべての行政活動を表すために、42施策、約800事業に細分化したシートを公表しています。これらに対して評価いただくには、情報量が多く、点検に要する作業に膨大な時間と労力を投入している現状があります。

市民・議会による評価



6 これまでの進行管理の課題を改善する方法

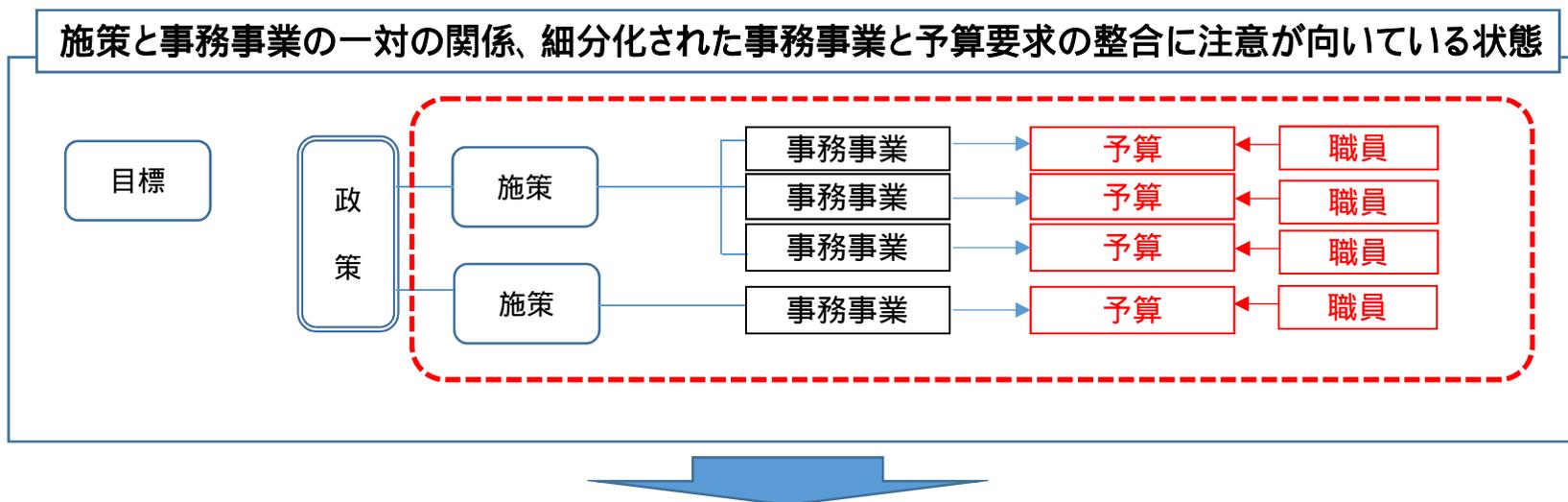
(1) 「ボトムアップ型」の進行管理

ア 課題

細分化された施策・事務事業

第5次の施策・事務事業評価は、マネジメントを行う習慣が定着し、組織や職員が取り組む目標が明確化された一方で、施策と事務事業の一对の関係に着目し、細分化された事務事業ごとの予算要求に注意が向くことにより閉塞的な議論になりがちです(図5)。

(図5 再掲)

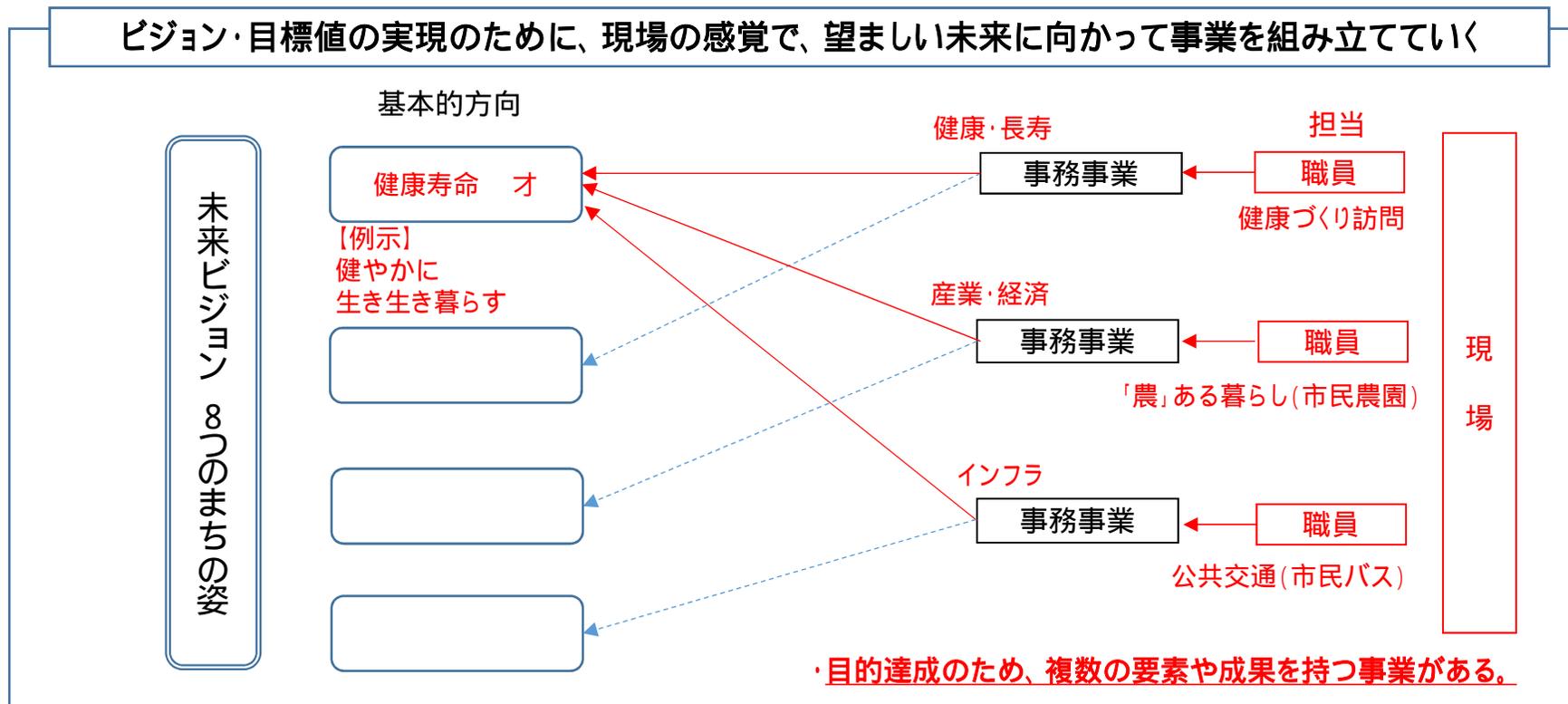


イ 改善策

「ボトムアップ型」の進行管理で、目標達成に向けた事業の展開を議論

細分化された施策体系に基づいて事務事業を立案するのではなく、基本的方向の実現に向けて、現場や現場と関係する多様な主体が共有する目標(ビジョン、目標値)に向かって、それぞれの発想を議論して事務事業の立案を行えるようにします(図8)。

(図8)



(2) 「バスケット方式」の戦略計画

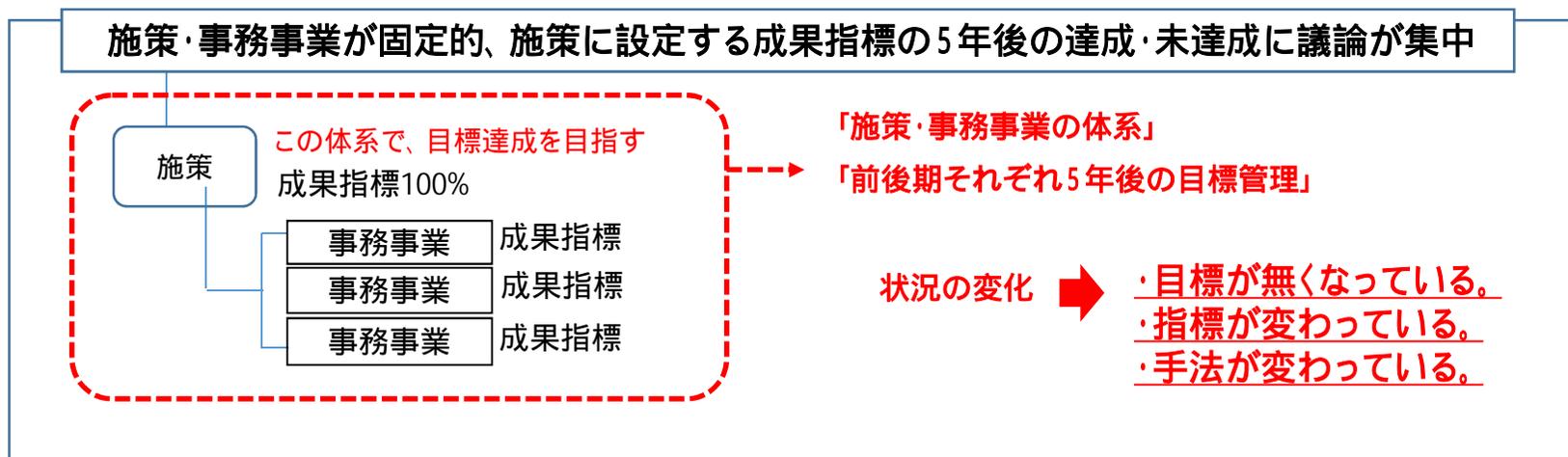
ア 課題

固定化された体系

体系や成果指標を固定したままでは、取り巻く状況の変化に対応した評価や時機を捉えた対応ができないことがあります。

社会経済情勢の変化等に対応するためには、第5次では前期・後期それぞれ5年間としましたが、見直し時期を短縮するとともに、目標達成のための戦略の議論が重要です(図6)。

(図6 再掲)



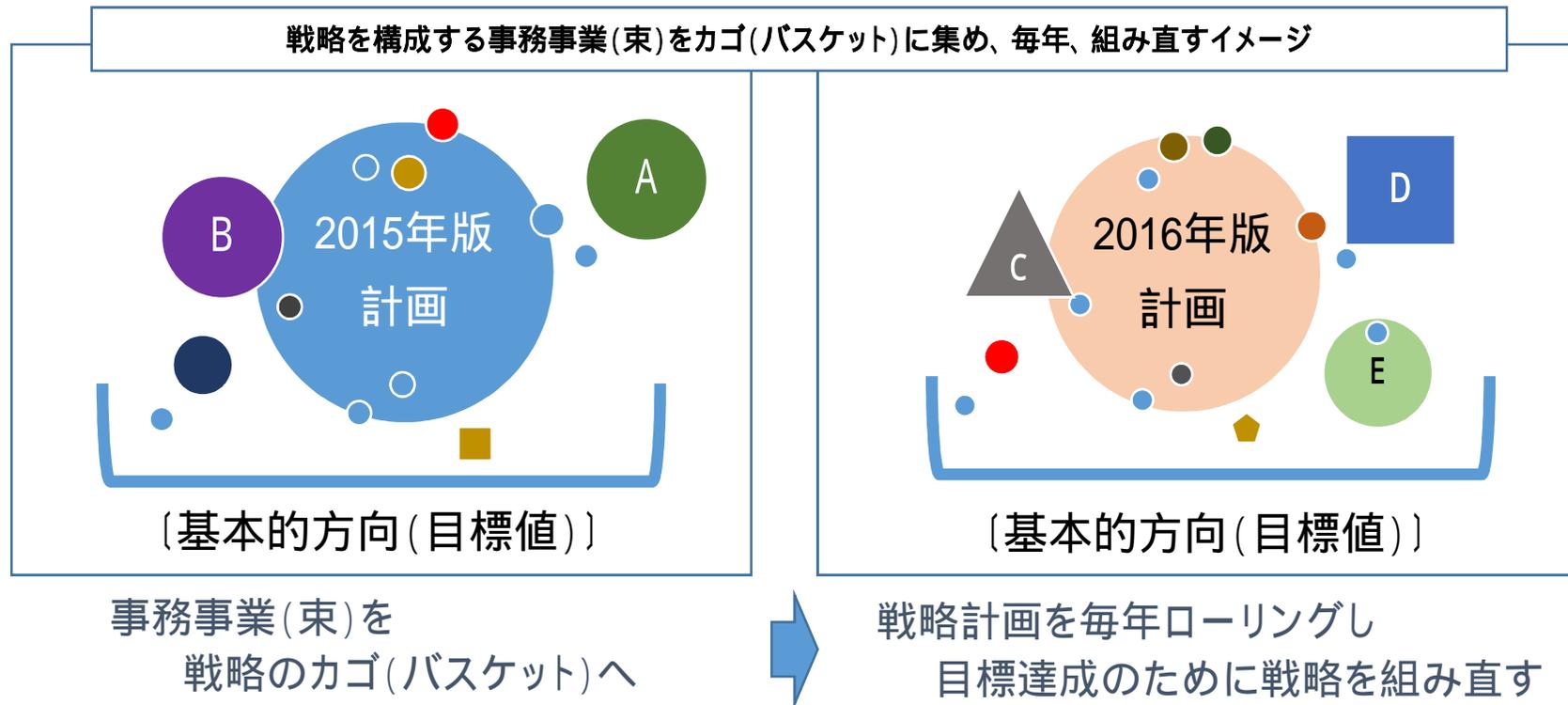
イ 改善策

「バスケット方式」の戦略計画で、社会経済情勢の変化に対応

政策の実現に向けた施策体系と目標値を固定化し、その実現に向けた事務事業を立案するのではなく、基本的方向(目標値)の実現に向けた事務事業を立案し、基本的方向ごとに関係する事業を戦略のカゴ(バスケット)に集め、戦略計画を立案します。

戦略計画は毎年見直し、目標達成のための効果的な戦略を組み直せるようにします(図9)。

(図9)



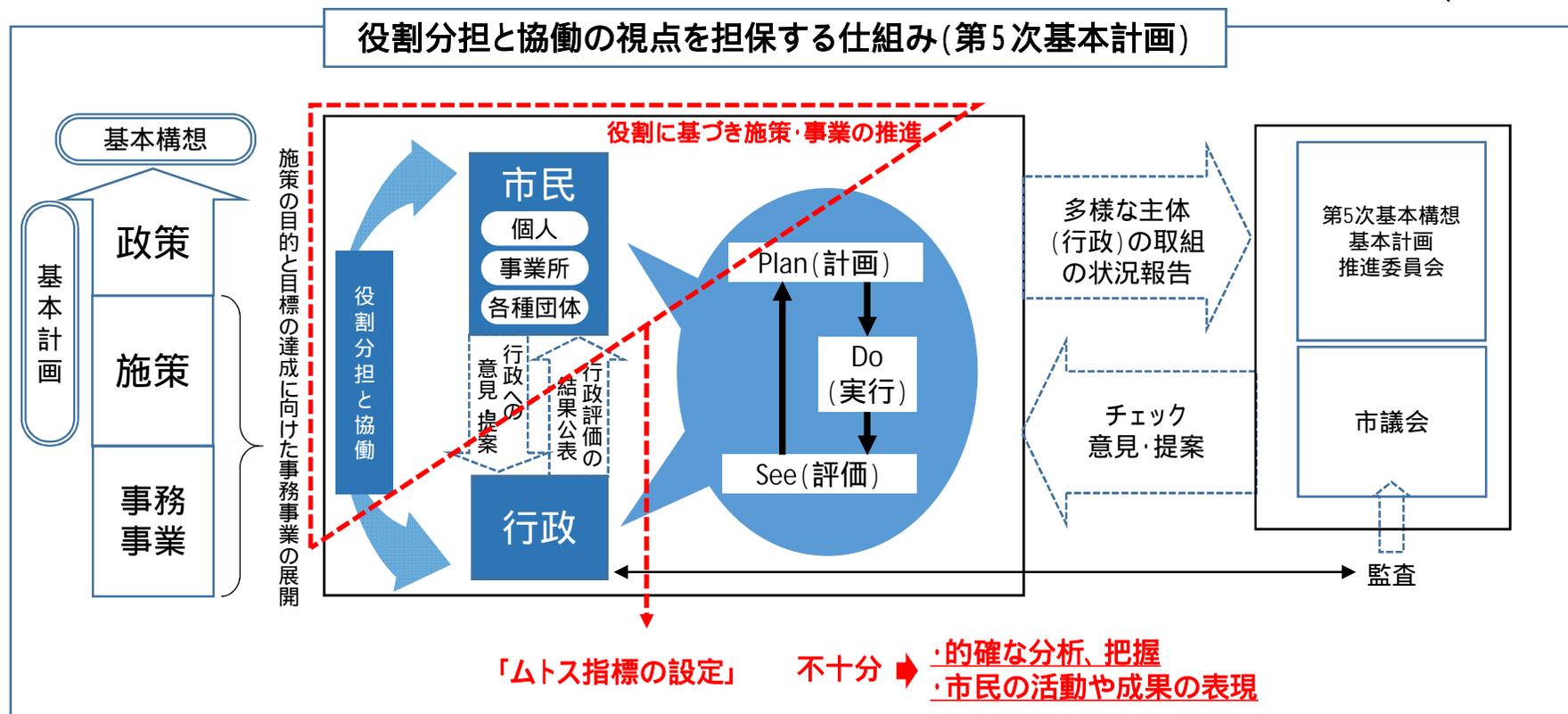
(3) 「共有価値創造型」の進行管理

ア 課題

役割分担と協働の視点

第5次では、市民、事業所、各種団体の「役割分担と協働の視点」を担保する仕組みを取り入れ、施策・事務事業の推進に「ムトス指標」を設定してきましたが、市民等の役割の推進を的確に分析、把握したり、拾い上げて表現したりすることが不十分な面もあります(図7)。

(図7 再掲)



イ 改善策

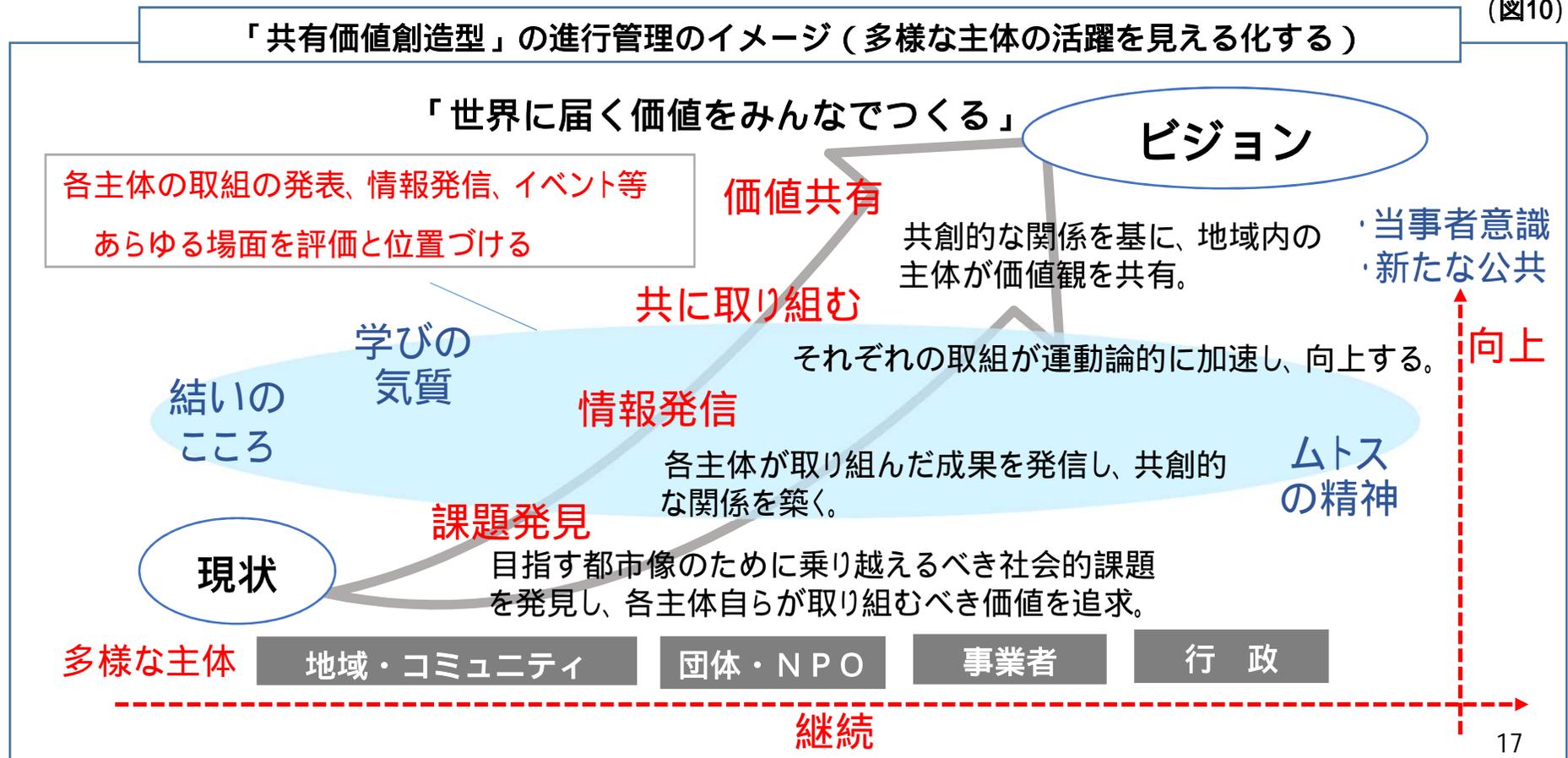
「共有価値創造型」の進行管理で、共創的な関係を地域内に創造

「いいだ未来デザイン2028」(原案)は、目指す都市像の実現のために乗り越えるべき課題を自ら発見し、各主体が取り組むべき役割を確認する「当事者意識」を重視します。

そのためには、多様な主体の取組の発表、イベント等のあらゆる場面を捉えて、多様な主体が取り組む姿を「見える化」し、お互いの取組を確認しあえるようにします。

そのことにより、地域内の横のつながりを強めたり、お互いの活動に協力し合ったりする共創的な関係を創られます(図10)。

(図10)



(3) 評価の労力軽減

ア 課題

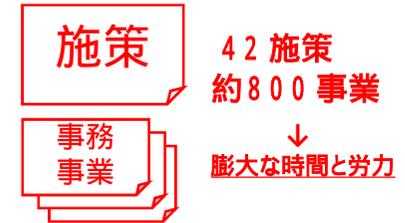
評価に係る作業に膨大な時間と労力の投入

第5次では、市民、議会による施策・事務事業評価において、すべての行政活動を表すために、42施策、約800事業に細分化したシートを公表しています。

これらに対して評価いただくには、情報量が多く、点検に要する作業に膨大な時間と労力を投入している現状があります。

(再掲)

市民・議会による評価

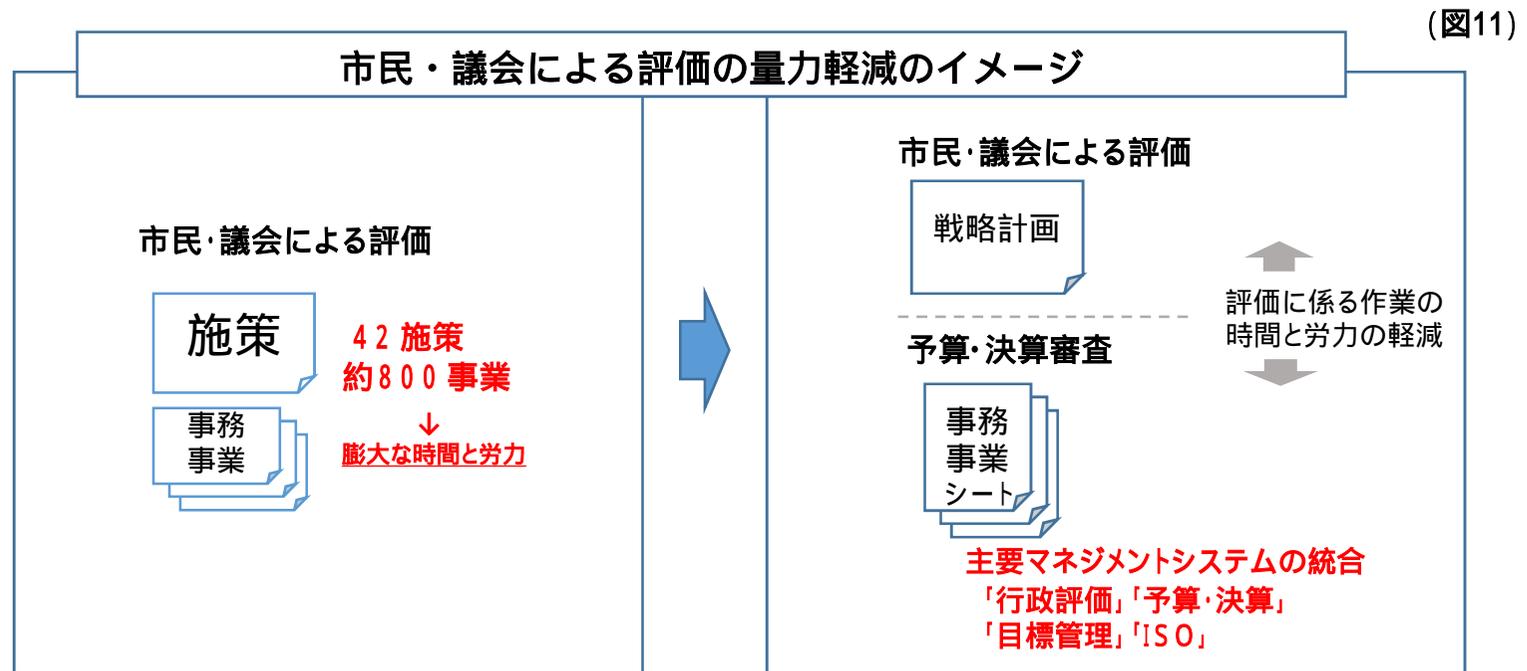


イ 改善策

評価の労力軽減

これまでは42施策、約800の事務事業ごとに細分化したシートに対して膨大な労力と時間を投入して評価してきましたが、新たな進行管理では、より大きな目標である戦略計画ごとの進行管理とすることにより、労力と時間を軽減できるとともに、総合的な評価が可能になります。

また事務事業の評価においては、主要マネジメントシステム(「行政評価」「予算・決算」「目標管理」「ISO」)を統合した新たな事務事業進行管理表を活用し、効果的、効率的に予算、決算の審査を行えるようにします(図11)。



7 いいだ未来デザイン2028の進行管理方法の方針

(1) ビジョンの実現に向けて基本的方向に目標値を設定し、目標実現に向けた「戦略計画」を策定し、毎年見直す

いいだ未来デザイン2028（次期総合計画）原案は、変化の激しい時代に、多様な主体の活躍で未来を共につくるビジョンです。ビジョンの実現に向けて、当事者意識を持って主体的に取り組む姿が大切であると捉え、第5次の進行管理を改善し、ボトムアップ型、バスケット型、共有価値創造型の考え方を取り入れた手法とするとともに、市民・議会による効果的な評価の機会を設けます。新たなシステムの構造のポイントは、以下のとおりです。

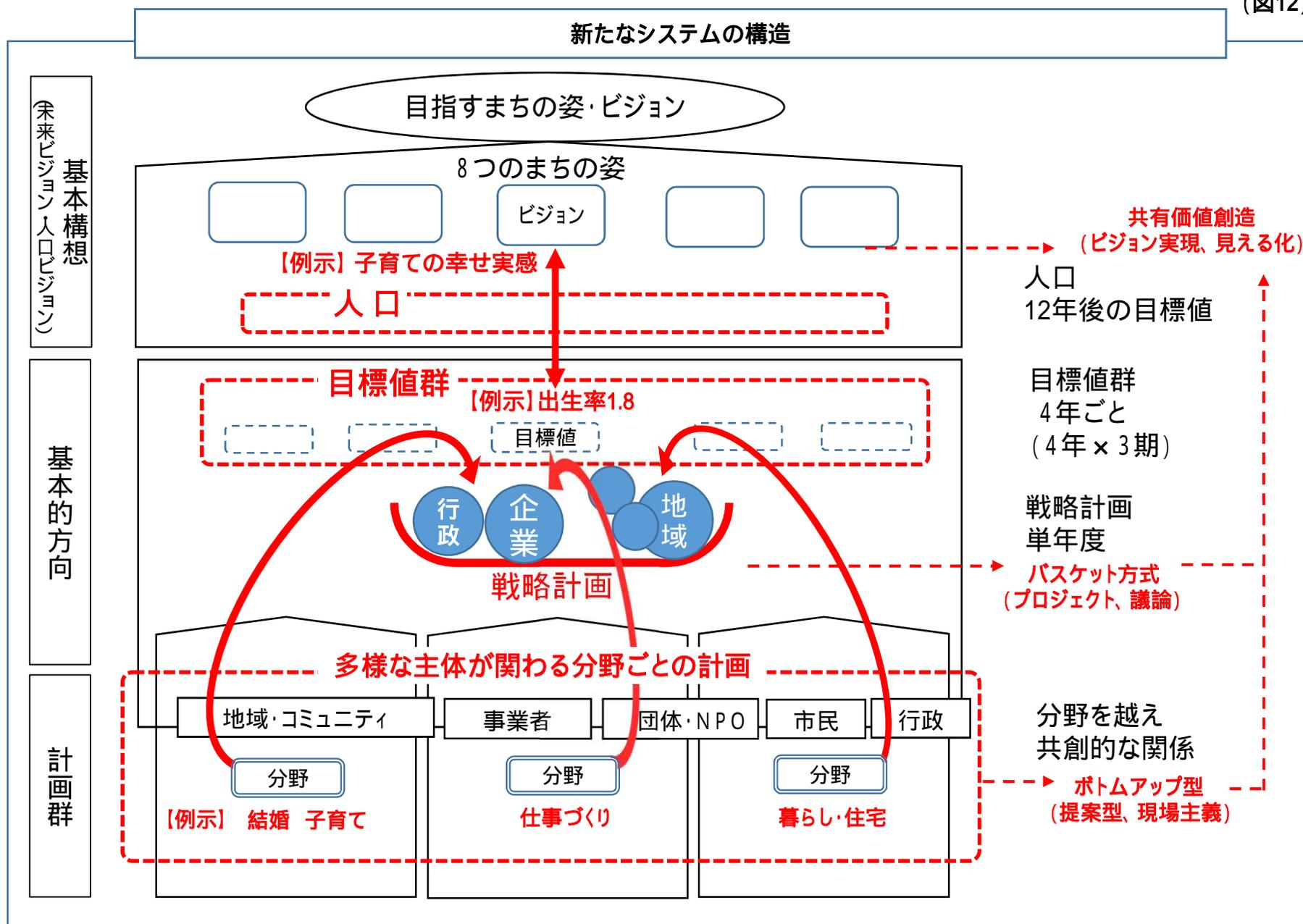
ア 第5次の課題と改善のまとめ

課題	改善策	効果
細分化された施策・事務事業	ボトムアップ型の進行管理	目標に向けた事業の展開を議論
固定化された体系	バスケット方式の戦略計画	社会経済情勢の変化等に対応
役割分担と協働の視点	共有価値創造型の進行管理	共創的な関係を地域内に創造

イ 新たなシステムの構造（図12参照）

- a 未来ビジョンの実現を最上位として、その達成を支える人口を「12年後」の目標に設定
- b 8つの姿の実現に向けて4年間で重点的に取り組むべき基本的方向として、目標値群を設定
- c 基本的方向（目標値）の実現に向けて、分野を超え、共創的な取組を「戦略計画」として策定し、内容は毎年見直しを行う

(図12)



(2) 基本的方向の実現に向けて、「戦略計画」を軸として共創的に評価する

第5次の進行管理においては、施策マネジメントシートと事務事業進行管理表をツールとしたPDCAサイクルを実施してきました。具体的には、行政が自己評価によりそれぞれのシートを作成し、外部評価として、施策ごとの成果と課題、施策の実現に向けた事務事業の有効性等について第5次基本構想基本計画推進委員会及び市議会による外部評価を実施してきました。

新たな進行管理では、ビジョン実現に向けた基本的方向（目標値）を見据えた取組内容を総合的に評価できるようにするために「戦略計画」を軸とした評価を行います。また、予算執行の有効性、妥当性については、「事務事業進行管理表」を活用した予算・決算の審査を行います（図13）。

ア 「戦略計画」策定関係者による自己評価

自己評価では、策定関係者の取組内容を互いに共有し、更なる工夫や改善点などを協議し、目標の実現に向けた課題、新たな取組等を検討し、その結果を「戦略計画マネジメントシート」にまとめます。

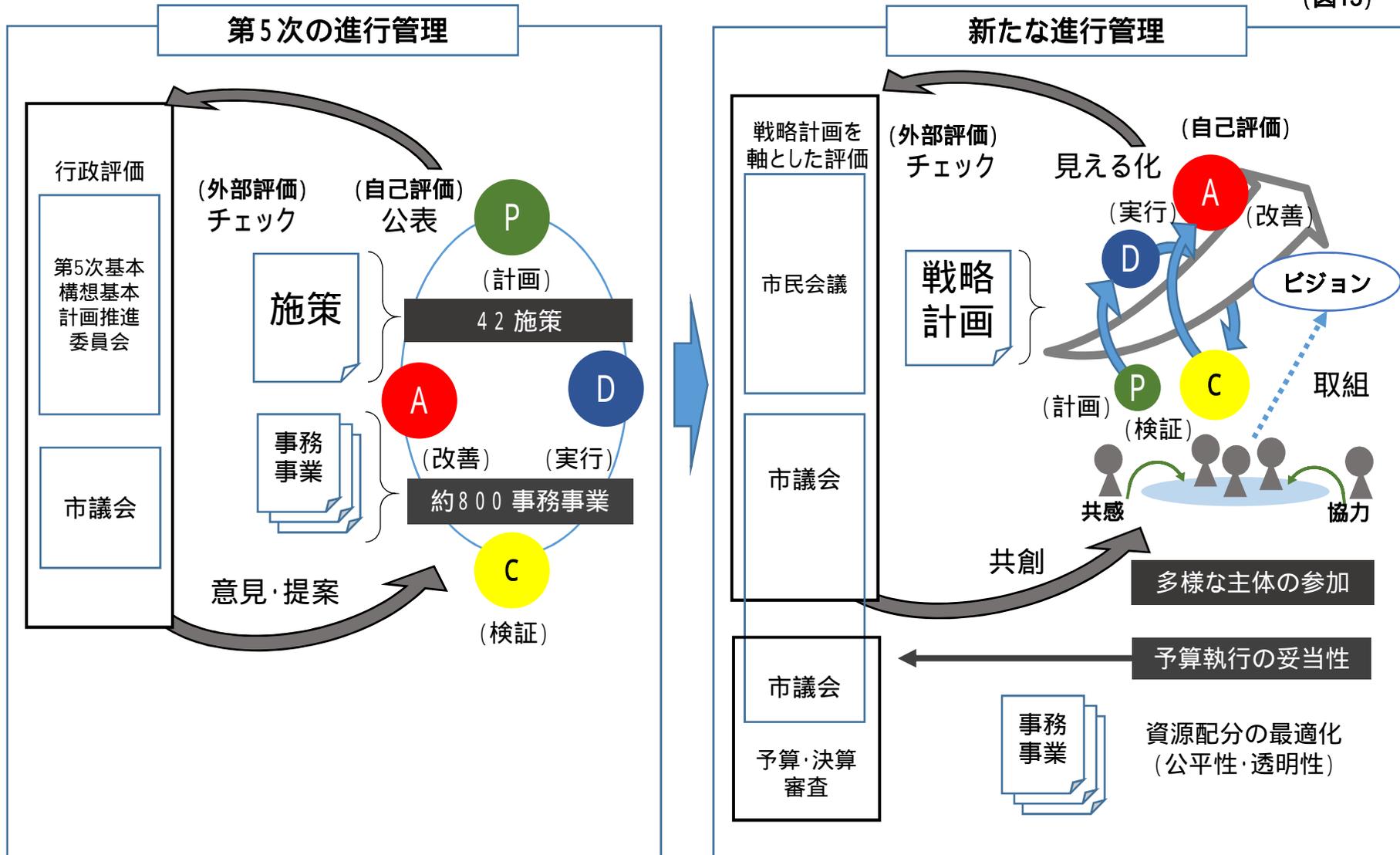
イ 市民会議、議会による外部評価

外部評価では、「戦略計画マネジメントシート」を基に、8つの姿の実現に向けた基本的方向の有効性並びに基本的方向に向けた取組内容について客観的に評価を行います。評価結果は、戦略計画に反映し、取組の改善につなげます。

ウ 事務事業進行管理表を活用した予算・決算の審査

「戦略計画」の実現に向けた個別の事務事業については、予算・決算の審査の折に事務事業進行管理表を活用することにより、基本的方向に向けた事務事業の有効性等も踏まえた審査を行えるようにします。

(図13)



8 参考：進行管理方法の課題解決のためのヒント

これまで飯田市では、社会経済情勢の変化における様々の課題を解決するために、協働でのプロジェクトづくりや、共創の場、デザイン思考を重視した先駆的な取組を行ってきており、政策・施策体系の隙間を埋めるプロジェクト等を立ち上げ、進行管理してきました。これらは、今後の進行管理の考え方のヒントとなります(図14)。

(1) 地域経済活性化プログラム

地域経済活性化プログラムは、地域の経済自立度の推進を目指し、産業界、経済団体、行政がスクラムを組んで(地域ぐるみ)で実施する事業を具体的に例示し、現場主義の徹底により現場の改善から生み出される効果的な施策を立案、実施しています。

また、産業界、市民を交えた評価、点検を行い、毎年プログラムを見直します(20XX年版)。

(2) 地域健康ケア計画

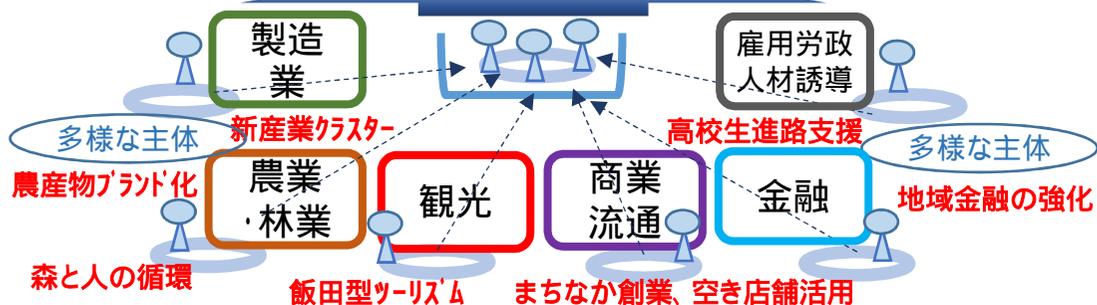
地域健康ケア計画は、法に基づいた計画ではなく、市がその時の状況によって独自の施策が展開できるように、オリジナルプランを策定しています。

保健、福祉、医療、介護、子育てに関する政策を充実するとともに、各分野と連携した途切れのない総合的なサービスを実現しています。

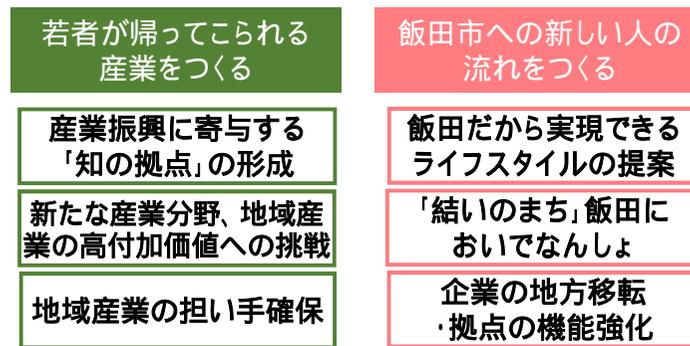
(3) 上村プロジェクト

上村プロジェクトは、複数の施策の複合化への取組にあたります。園児数の減少により、通常の判断であれば保育園が閉園となるところを、地域の歴史やアイデンティティを継承するため、子育て支援策を「入口政策」として、地域環境権に基づく再生可能エネルギーによる財貨、人の循環を中山間地域に創り出す「出口政策」へと結びつけるプロジェクトを誕生させました。

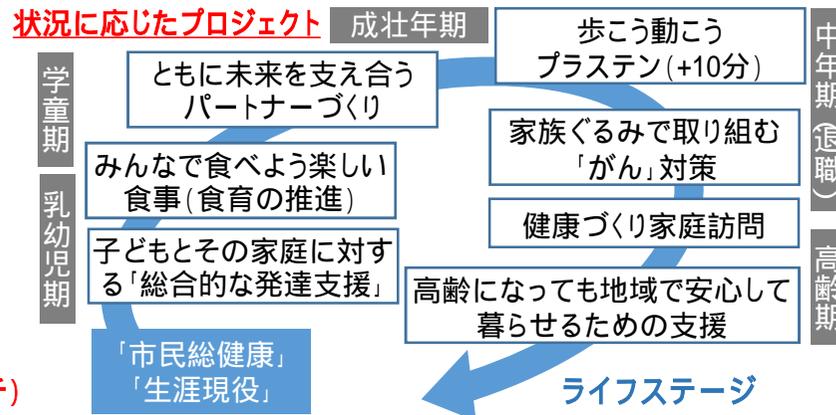
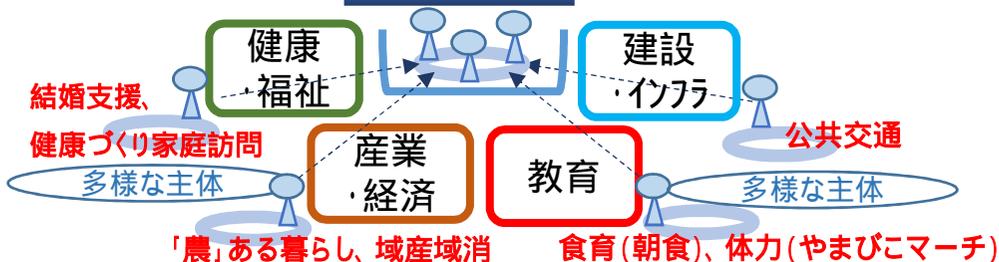
【例示3】 成果: 経済自立度
経済自立度の推進 (地域経済活性化プログラム)



2016版 重点プロジェクト



【例示2】 成果: 国保医療費の抑制
市民の健康・長寿 (地域健康ケア計画)



【例示3】 成果: 持続可能な地域づくり
保育園存続の仕組み (上村プロジェクト)

