

第1部 基調講演

『21世紀型行政経営について』

講師：梅田次郎氏（行政経営アドバイザー、前三重県総合企画局理事、
政策開発研修センター所長）

講演要旨

三重県で実際に取り組みられた経験や全国の自治体を訪れて得た体験等をもとに、自治体改革の現状と21世紀型の行政経営のありかたについて、ご講演いただきました。

1. 多くの自治体の悩みと改革への方針

- ・ 10,20年前と同じ計画フレームが残存しており、これを打破する職員の意識改革、職場風土の改革が必要。
- ・ 右肩下がりの時代にふさわしい論理やシステムの確立が必要
- ・ そのためには、性悪説に基づいた総務系による集中管理でなく、性善説に立ち、現場に任せ、成果を求めることに徹することが必要であり、おのずと職員、住民の参加が図られる。
- ・ 行革によるカットの時代は終わり、スクラップした分だけビルドしてよいという「スクラップ・アンド・ビルド」方式から「ビルド・アンド・スクラップ」方式への転換が必要。
- ・ バラバラな体制をなおし、組織として目標を共有し、その共通言語をつくり、目的手段の合理性を追求するこだわりが必要。

2. これからの行政経営の基本

- ・ 集中管理システムから行政評価を根幹とするマネジメントによる自律経営システムを確立すること
- ・ 行政評価を根幹とするマネジメントとは
 - 「成果志向」
 - ・ 結果（成果）によって自治体経営を行なう。
 - ・ 成果志向からの行政評価を行なう。
 - 「権限委譲」
 - ・ 住民基点の結果（成果）を出すために、分権を推進する。
 - ・ 性善説にたち、総務系の集中管理による権限を縮小し、職員、市民参加のもと、ものさしつき（成果目標）で現場にすべて任せる。
 - 「アカウントビリティ」の徹底
 - ・ 任された事を果たしたかどうか、客観的に定められたものさし、指標などで評価し、その結果とそれを説明する責任を負う。

「情報公開」の推進

- ・上記3つのことを行うには、住民に対し積極的な情報提供が必要。
- ・情報の公表による効果として、役所内の浄化作用、職員の意識改革等が図られる。

3. 自治体の目指す方向

- ・「ガバメント（政府）」から「ガバナンス」へ転換
権限（権力）をベースにした「統治・被統治関係」に基づいた活動から共有された目標をベースにした役所と社会との新しい相互作用関係（信頼、合意、協力）にもとづいた活動への転換。
- ・「ガバナンス」へ行政の価値観の大転換するために以下の展開が必要
建前から「本音」へ
非公開から「公開」へ
曖昧（裁量）から「明確化（基準化・数値化）」へ
完全無欠から「評価による修正」へ
自己弁護から「自己否定」へ
大部屋（組織）起点から「個（人）起点」へ

4. まとめ

21世紀型行政経営は、住民ニーズを的確に捉え、目的、成果指向による客観的評価に基づく新たな行政手法を構築し、「結果を振り返る」成果重視型の行政経営への転換を図り、限られた資源の中でいかに市民の満足度を高めることができるかが求められている。