

発表日：2024年2月22日

研究発表

総合計画を根幹とした 行政運営について

MO3

宮若市：荒牧 大介
小郡市：石丸 篤
大川市：海田 梨香子
岡垣町：古別府 健

総合計画について、
十分な運用ができていますか？

政策提言の内容

01 トータルシステムの確立

02 計画を絞る（重点化）

目次

- 1 - 背景
- 2 - 問題・現状分析・課題
- 3 - 先進地視察
- 4 - 課題の再検証
- 5 - 政策提言
- 6 - おわりに

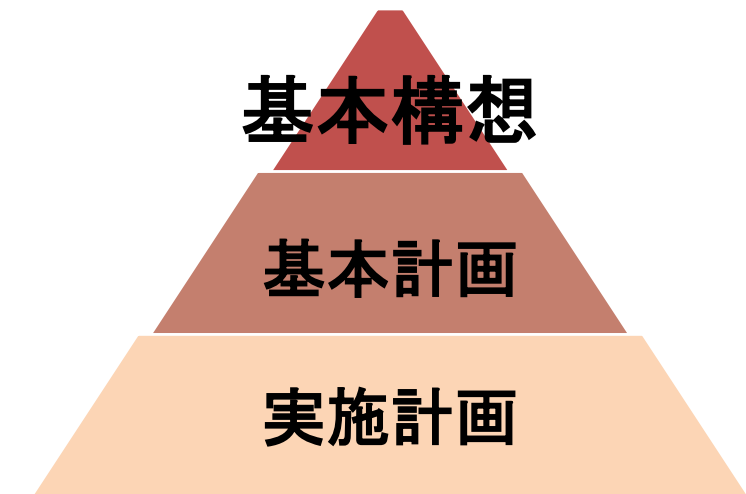
1 背景

01

【昭和44年】地方自治法の一部を改正する法律施行

市町村は議会の議決を経て「基本構想」を定め、
これに即して行政運営を行わなくてはならない

- ・基本構想、基本計画、実施計画の三層構造
- ・計画期間は10年

**【平成23年】地方自治法の一部を改正する法律施行**

市町村による基本構想の法的な策定義務が廃止

策定するか、議会の議決を得るか、計画期間など
市町村が自由に決められるようになった

総合計画＝自治体の未来像を示すもの

業務に十分に生かされていない
のではないか？

2

問題

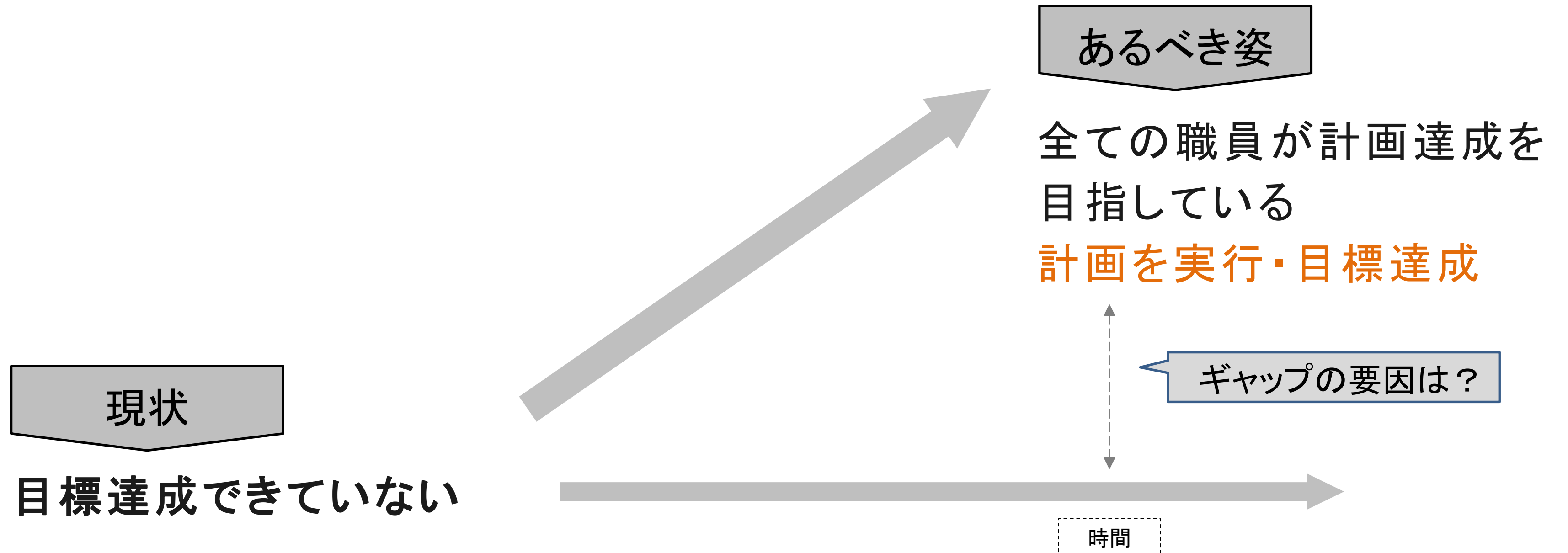
現狀分析

課題

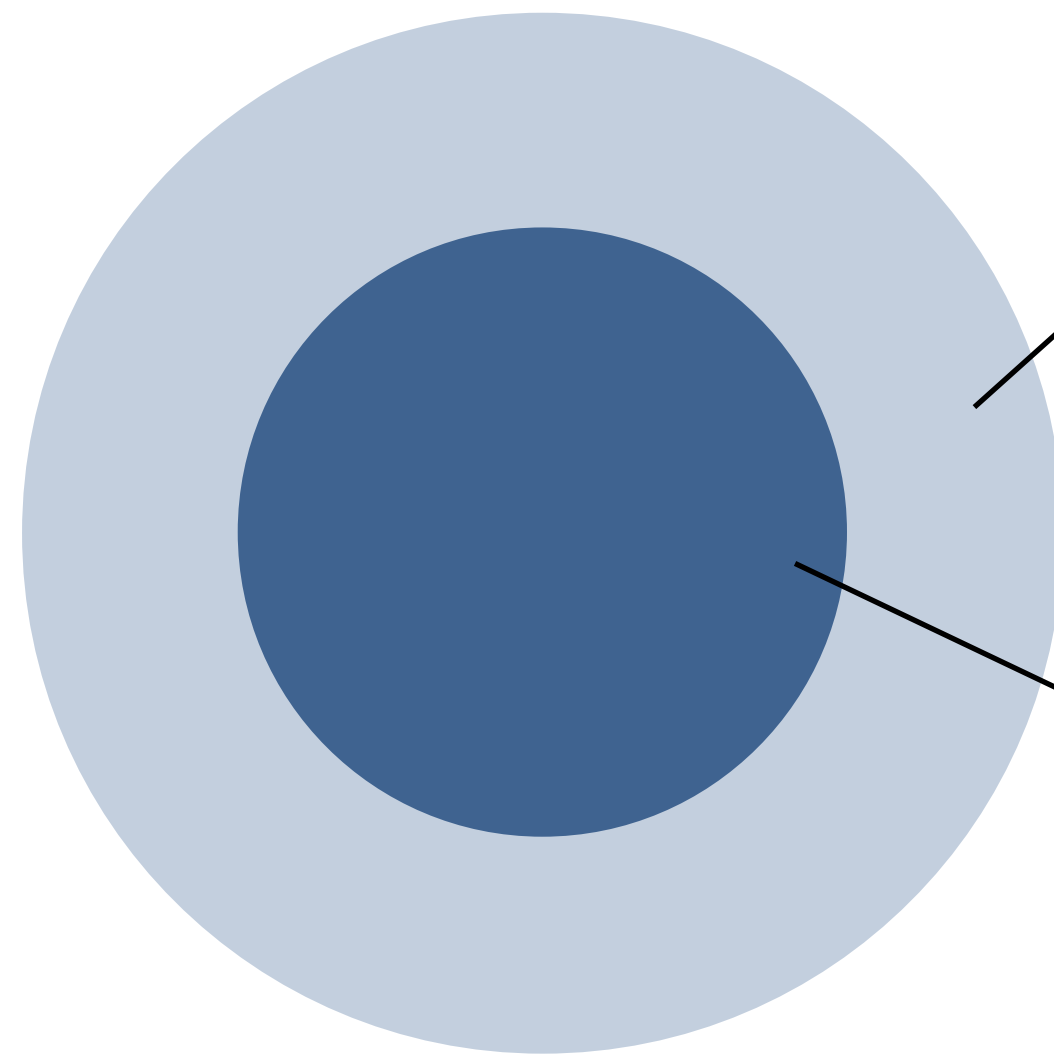
02

2-1

問題



4市町（大川市・小郡市・宮若市・岡垣町）の合算



事業計画総数

337項目

目標達成数

112項目

達成率

= 約33%

総合計画をとりまく環境の
現状把握が必要

4市町（MO3の班員所属）において
アンケート・ヒアリングを実施

総合計画（実施計画）の意識に関するアンケート調査

- 対象者 : 4市町の一般職員（係長以下）
729人
 - 調査時期：令和5年11月
 - 調査方法：書面またはWEBシステム
- ◆ 回答者数＝387人

2-2

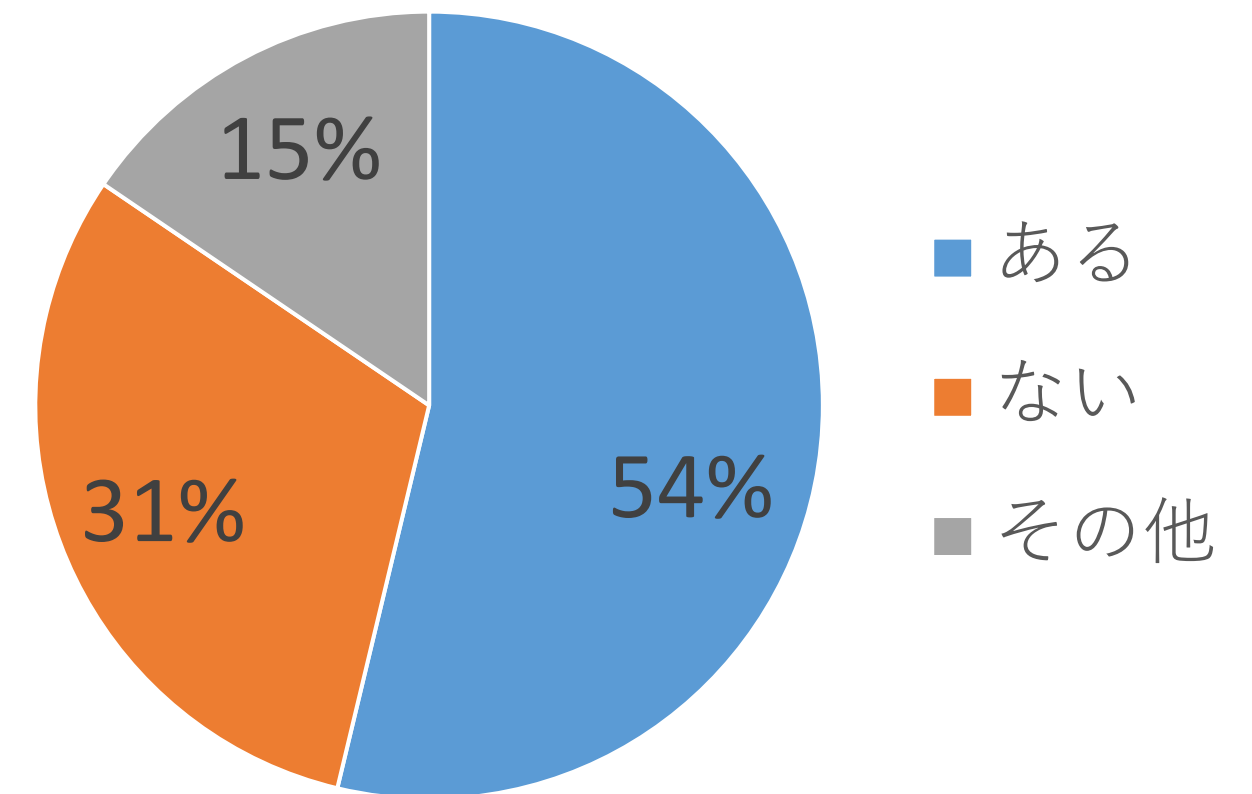
問題の検証

Q1

今までに、総合計画または実施計画に示されている事業に携わったことがありますか。

A1

ある	208人
ない	119人
その他	60人



2-2

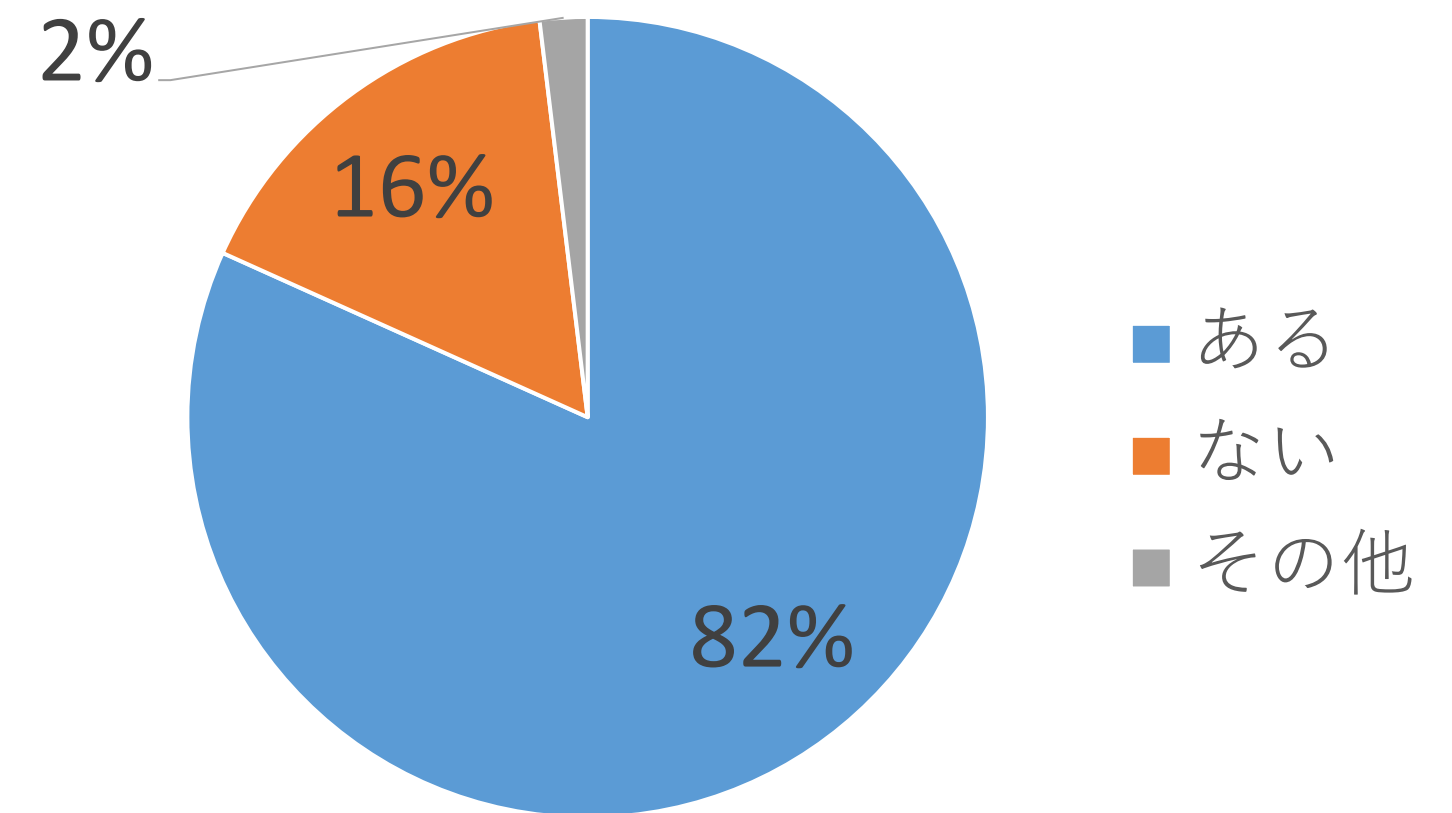
問題の検証

Q2

問1の事業を遂行するにあたり、総合計画（実施計画）の目標指標等を意識して取組んでいますか。

A2

ある	170人
ない	34人
その他	4人



2-2

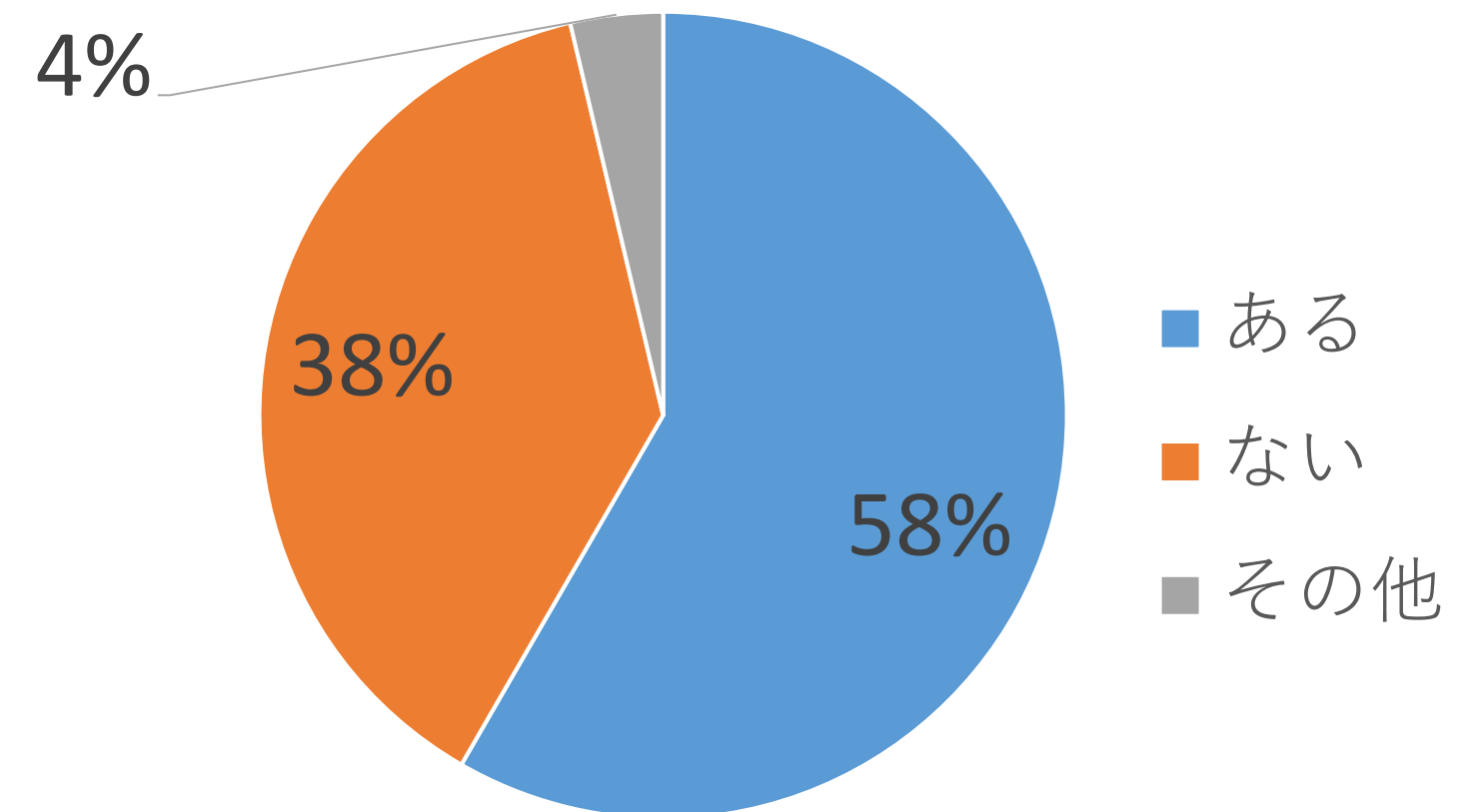
問題の検証

Q3

予算編成時に、総合計画の達成を意識した予算要求をおこなっていますか？

A3

ある	126人
ない	81人
その他	8人



2-2

問題の検証

回答者：387人

計画の事業に携わったことがある：208人

計画を意識して仕事している：170人

計画を意識して予算要求している：126人

回答者の
約33%

総合計画（実施計画）の運用において関連の高い3つの部署に ヒアリング調査を実施

- ◆ 対象部署 4市町の計画担当課《総合計画全般》
 - 財政担当課《総合計画と予算の関係》
 - 人事担当課《総合計画と人員配置》
- ◆ 調査時期 令和5年11月
- ◆ 調査方法 聞き取り

Q

総合計画の改定の方法と問題点について

A

各課が原案を作成し、計画担当課が集約。

その際、総合計画に紐づいた事業でなければ予算配分されにくいいため、各課は、できるだけ多くの事業を盛り込んだ原案を作成する。



総合計画が肥大化し、総花的になりやすい

Q

事業の検証について

A

進捗状況確認のため、
年に1度、各課に調書を作成依頼



調書の内容を踏まえ、ヒアリングを実施



主にKPIの確認などのみ（ヒアリングの形骸化）



フィードバックや首長への報告が不十分

Q

予算編成と総合計画の関係性について

A

- ヒアリングの内容を意識しているが、計画達成のための事業が全て要求通りの予算とはならない
- 総合計画が総花的 かつ 優先順位もないため、重点的な予算配分が困難
- 最終的には首長の采配による

Q

人員配置と総合計画の関係性について

A

- 人員不足のため、当面に突き付けられた業務への人員配置が優先
- 総合計画のほかに考慮すべき項目も多いため、優先度を比較衡量して配置
- 組織的に職員の増員が必要な要求等は考慮、対応して配置

PLAN

- 全方位的な内容で、重点的に取り組むべき事業がわかりづらい
- 計画策定職員以外の関与が薄い

DO

- 予算編成時に総合計画の内容があまり重視されていない（財政担当課）
- 予算要求時に総合計画の内容を踏まえていない（各担当課）

CHECK

- 形だけの検証になってしまっている

ACTION

- 検証結果に基づく見直しが行われていない

PDCAが成り立っていない



◆ 進行管理機能が確保されていない

- 事業の見直しが行われない
- 計画に伴った予算配分、人員配置になっていない

◆ 全方位的な内容で重点的に取り組むべき事業がわかりづらい

3

先進地視察

03

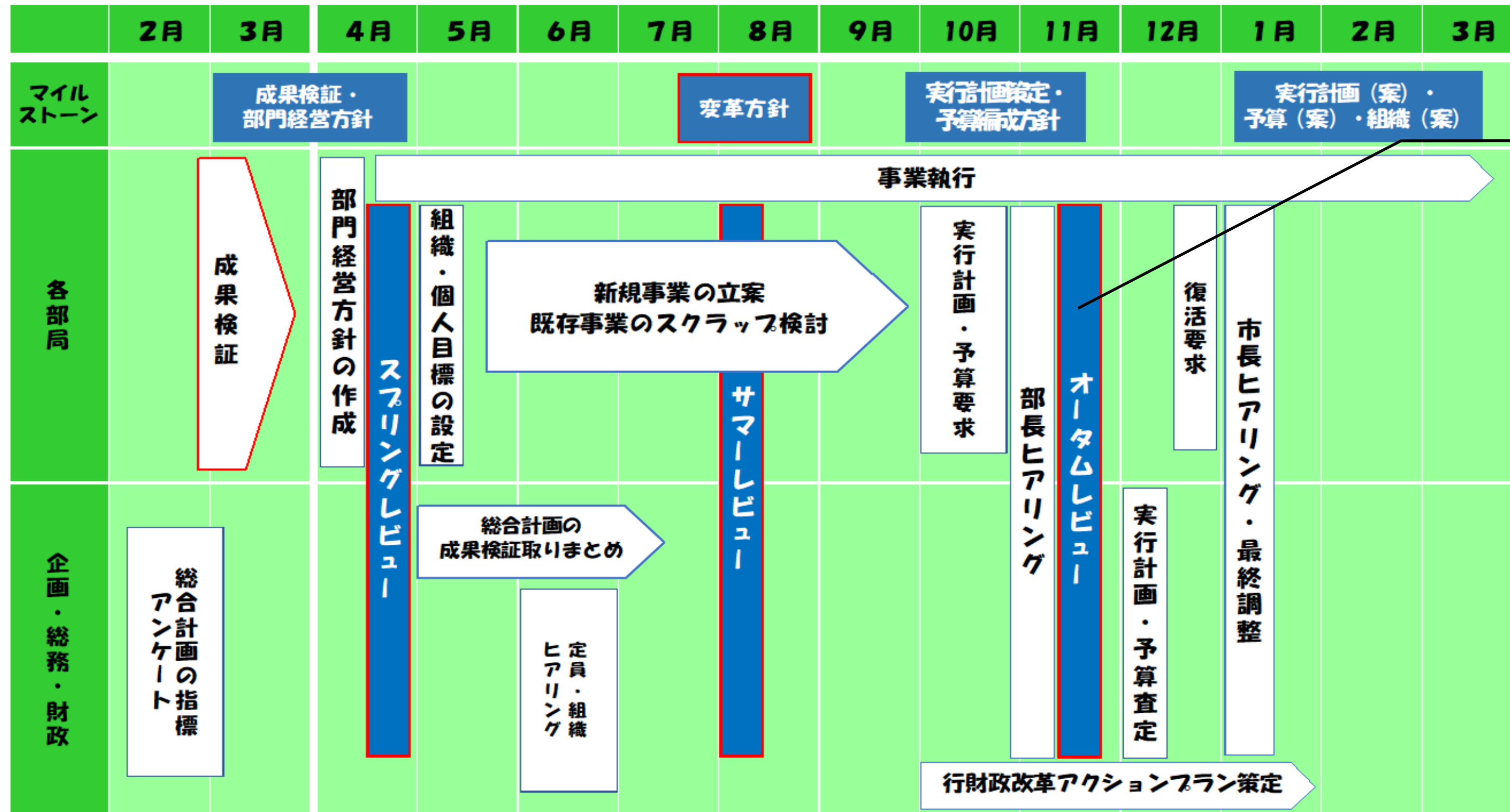
- ◆**先進事例をもつ自治体より
総合計画の策定方法・計画内容・利活用・検証方法等
について、聞き取りを行う。**
 - ◆**視察先の選定**
参照：西条市自治政策研究所
**「次期総合計画のあり方と総合計画を核とした
トータル・システム構築に向けた研究」**
-

- ① 千葉県市原市
総合計画の“推進”に注力
 - ② 神奈川県藤沢市
総合計画を廃止し軽快化
-

- ◆ 基本構想、基本計画、実行計画の3層構造で
それぞれに指標設定
 - 指標はロジックモデル(論理的な構造)の考え方のもとに設定
- ◆ 計画期間3年間の実行計画を毎年度策定(ローリング方式)
- ◆ 総合計画推進課に改称
 - 計画の推進体制を明確化
 - 全庁横断的な体制(「変革創造本部」等)により計画を推進

3-2

市原市の取り組み(トータルシステム)



年3回のレビューを実施

市長以下人事・財務・指針策定担当部署

Teamsで庁内の全職員に公開

◆ 「藤沢市市政運営の総合指針」を策定

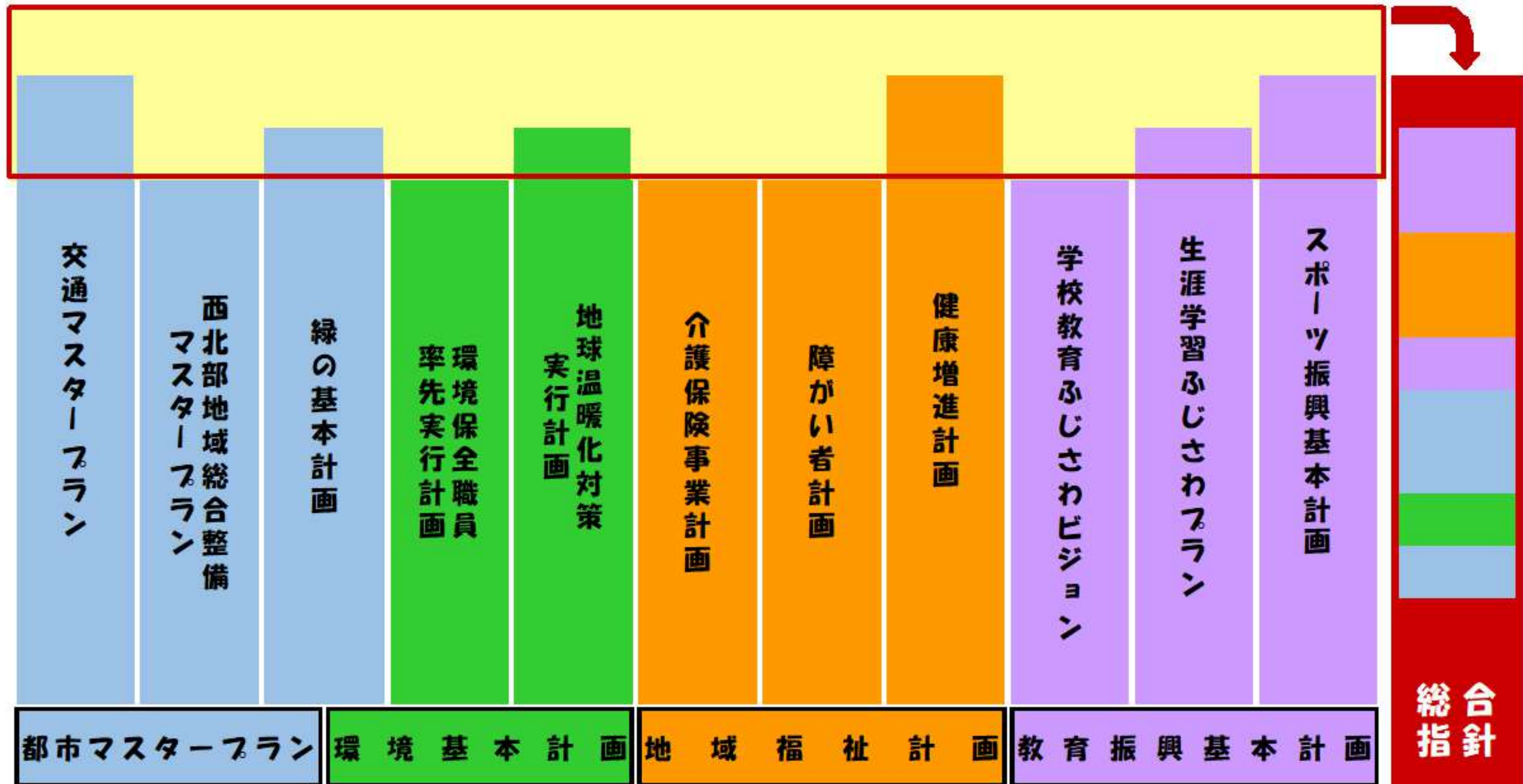
- 最上位計画ではなく重点化プログラム
- 条例上の位置づけなし
- 基本方針のみ議決により決定
- 市長任期に合わせた計画期間
- 策定期間は11か月程度、業務委託なし

◆ レビューの実施

- 年2回(4・7月頃)
- 市長以下人事・財務・指針策定担当部署による

3-3

藤沢市の取り組み



4

課題の再検証

04

- ◆ 進行管理機能が確保されていない
- ◆ 全方位的な内容で重点的に取り組むべき事業がわかりづらい

総合計画に基づく事業の遂行のためには、
総合計画担当、財政担当、人事担当、各部門の連携が不可欠。

限られた人員、予算を的確に配分するには、
重点事業を絞り込む必要がある。

5

政策提言

05

提言①【トータルシステムの確立】

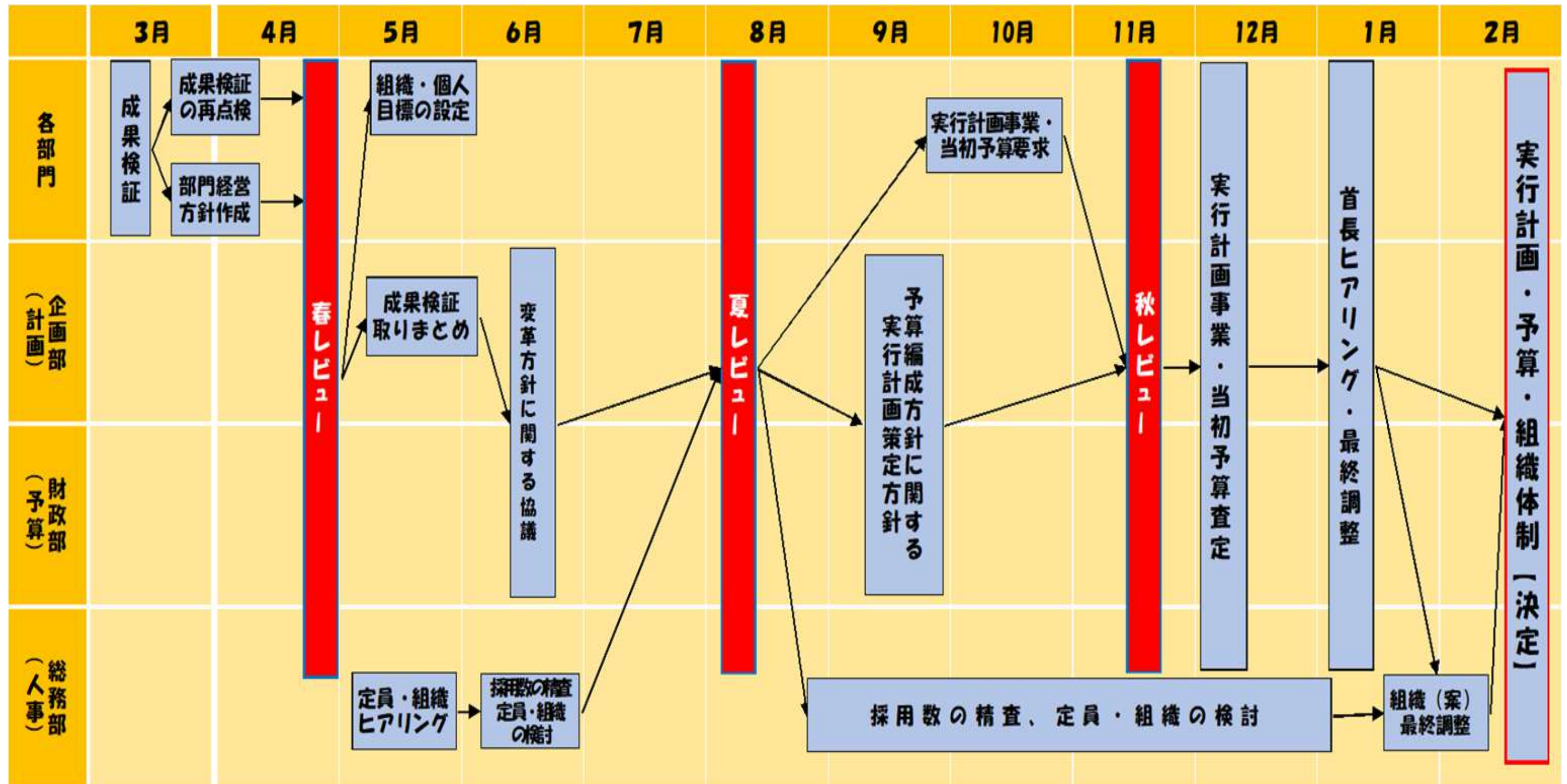
総合計画/予算の一体化 及び
組織間連携の強化を目的とした
トータルシステムの 確立、推進



総合計画を中心とした成果重視の行政運営

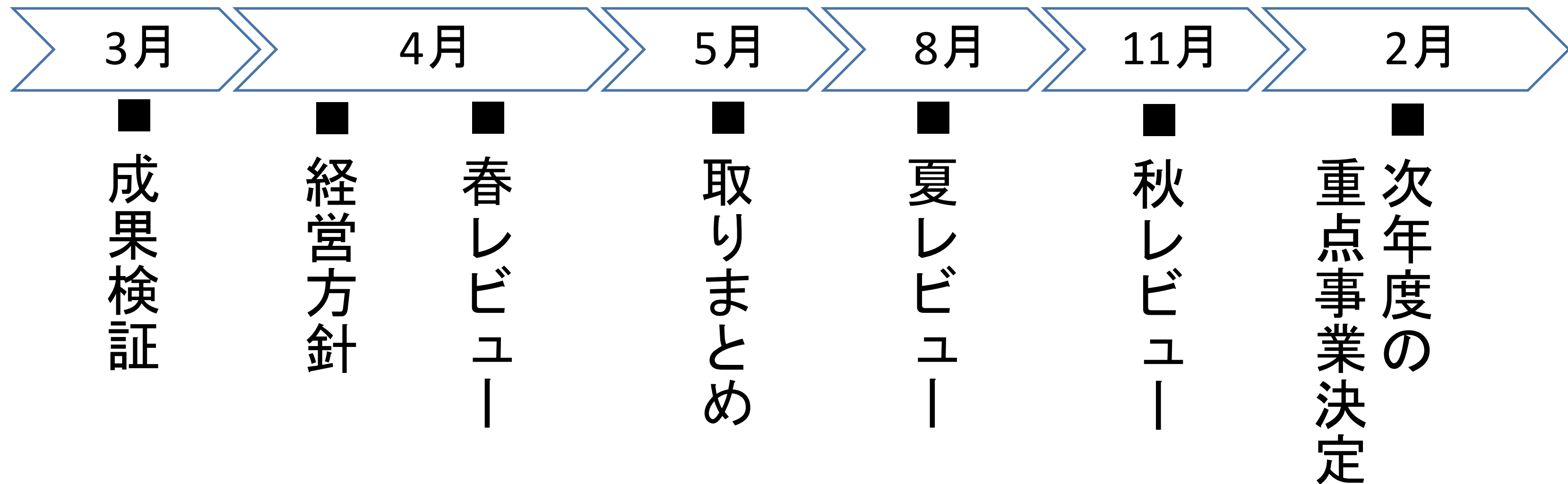
5-1

提言①【トータルシステムの確立】



提言①【トータルシステムの確立】

① ゴールから逆算して、必要な様式を定める

② 年間スケジュールを予め庁内各課に示し、
後工程への意識付け

◆ 事業に優先順位をつける

- 住民アンケートによる満足度や優先度を考慮
満足度が低い、今後の優先度は高い事業に重点化
- 社会情勢を考慮

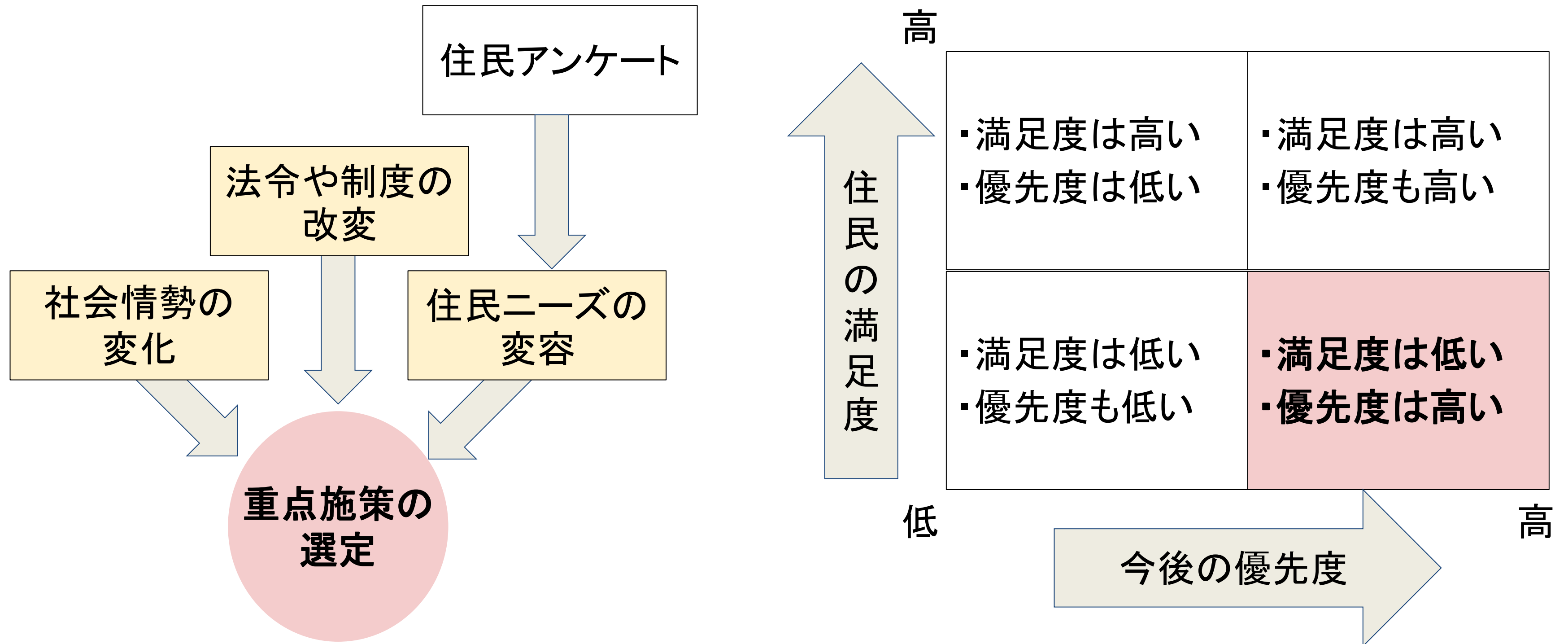
◆ 必要に応じた見直し

- 住民ニーズの変容や社会情勢の変化に柔軟に対応

◆ 事業の廃止(スクラップ)

- 成果等を十分に検証し、住民ニーズの低い事業は廃止

提言②【計画を絞る（重点化）】



6

終わりに

06

先進地の
すがた

状況変化を踏まえた根拠ある計画改訂
前倒しの改訂もいとわない
市長任期と対応できる計画づくり



計画遂行、目標達成を重んじる姿勢

総合計画は市の屋台骨になるべきもの
時代に合わせて変化するのが当然

総合計画 = 各自治体の未来像

本提案が各自治体皆様の
総合計画の運用の推進、
目標達成に繋がれば幸いです。
住み良いまちづくりに向けて
ともに頑張りましょう！！

