

平成26年度経営方針

町長に就任してから、4カ月が経ちました。

私の町政運営に関する基本的な考え方は、5月臨時会所信表明のとおりですが、これに基づき、これからとりまとめに入っていく平成26年度の計画執行、予算編成、そして組織運営にあたって、職員の皆さん一人ひとりに留意いただきたいことを「平成26年度経営方針」として次のとおりまとめましたので、この機をとらえ、職員の皆さん一丸となって知恵を絞り、議論を戦わせ、平成26年度の事業展開を提示してください。

- **仕事の進め方の発想を転換することを、強く求めます。**
常に変わり続ける意識がない限り、現状維持すら困難であるということを十分に認識してください。

町政運営の基本は、一義的には、町民の皆さんとのお約束である現行の地域経営計画（後期計画）を、着実に実現していくことです。

しかしながら一方で、東日本大震災や政権交代に象徴されるように、町政運営にあたっては、計画がスタートしてから今日に至るまでの社会経済環境の変化や新たな住民ニーズなどを感性鋭くキャッチし、ただ漫然と計画を執行していくということではなく、「今、特に進めていくべきことは何か？」を常に考えることが欠かせないと思います。

計画の理念である「安心して暮らせるようにする」ためには、一体何をすべきか？、そして「持続的に成長していく」ためには、一体どうすべきか？を考えたとき、その答えが「前例踏襲的に、既存事業を継続実施していくこと。」でないことは、今さら申し上げるまでもありません。

そこで、平成26年度の計画執行、予算編成、そして組織運営にあたっては、次の観点に特に留意して、十分に議論してください。

後期計画の実現に向けて着実に事務を進めていくことは当たり前のこととして、その中にあるも…、

★ （単純に）当初の計画に掲げられている事業か？年次計画どおりか？

…という観点ではなく、

★ （その事業を平成26年度に実施することが）町民の皆さんに理解いただけるものか？説明責任を果たせるものか？

…という観点で、十分に議論してください。

**■ 後世に負担を残さない範囲で、バランスをとった財政運営を基本とします。
後世に負担を残さないこと＝公債残高を減らすことが全てではありません。
「未来への投資」という視点も併せ持つことが大切です。**

財政状況は依然として、「とても厳しい」と言わざるを得ません。
今回とりまとめた財政計画（平成 25 年度改訂版）によると…、

東日本大震災の影響により先送りしてきたものを含め、後期計画に計上している施策及び事務事業を今後執行していくため、町民の皆さんの安全・安心を確保していくためには、町債で対応するだけでなく、相当の財政調整基金（町の貯金）を取り崩さなければ、財源を確保できない。

…という結果となりました。これは、「町の貯金がなくなってしまう。＝不測の事態があった時に、対応ができなくなってしまう。」という、危機的な財政状況であることを意味しています。

ただし私は、危機的な財政状況を理由に、「全体的に、一律に予算の圧縮をかける」ということは、すべきでないと考えます。また、後世に負担を残さないということは、単純に公債残高を減らしていくことだけではないとも考えます。

前述のとおり、私はむしろ、このような厳しい状況下にあっても、「今、特に必要とされているもの」、「今、特に進めていくべきこと」に対しては、バランスをとりながら、必要な財源を投入する、いわば未来への投資をすべきと考えています。

ですから今、私が職員の皆さんにお願いしたいことは、「今、特に必要とされているもの」、「今、特に進めていくべきこと」を、繰り返しとなりますが、前例にとらわれず、そして現場の発想を大切に、職員の皆さん一丸となって知恵を絞り、議論を戦わせ、提示して欲しいということです。

一つの例として、私が強く課題認識している「今、特に必要とされているもの」、「今、特に進めていくべきこと」は、所信表明のとおり、人口対策です。

現在の微減傾向に対して、本当にこのままで良いのか？今から 20 年先をも見据えて、何等かの布石を打っていくべきではないのか？

人口を減らさないための方策、増やしていくための方策はハードからソフトまで、短期的なものから長期的なものまで様々と思いますが、詳細なシミュレーションをせずに最初から「無理」と決めつけてしまうことは、絶対にしないでください。仮に困難だとすれば、法的にどういったハードルがあるのか、特区制度、地域再生制度等、ハードルを乗り越えるための規制緩和を活用できないか、活用するにはどのようなスケジュールで、どのように関係機関と調整を進めていかなければならないかなどを、ぜひ前向きに議論していただきたいと思います。

こういった議論について、平成 26 年度は、次の地域経営計画（案）を作成していく年度となりますので、「後期計画に係る、しない」、「平成 26 年度の予算に計上する、しない」ではなく、今から次の地域経営計画を見据え、議論を開始して欲しいとともに、

すぐにできるものであれば、機を逃さずに計上して欲しい。あるいは、時間がかかることであっても、課題を先送りすることなく、今の時点から議論の俎上に乗せてほしいと思います。

■ 管理職へのお願い

内部の命令系統のフラット化・迅速化を進めますので、今まで以上にアグレッシブな組織風土づくりへの旗振り役を担ってください。

私はこれから、平成 26 年 4 月からの組織運営に向け、平成 19 年度から運用してきた「部」を廃し、内部の命令系統を「課（局）」にフラット化する取組みを進めます。同時に、経営会議のあり方を見直します。取組みの趣旨は、「限りある人材の中で、最大限効率的な組織運営を行うために、命令系統をスリム化すること。」です。

今後は、命令系統をスリム化することで、指示の伝達が迅速化されることが見込めます。一方で、「部」という調整機能を廃することから、今後はこれまで以上に、「課」が自律的に課としての考えを固め、他課との調整を行っていくことが求められます。

よって、これからとりまとめに入っていく平成 26 年度の計画執行、予算編成、そして組織運営にあたっては、前述のとおり、まずは議論を活発にしていきたいと思います。

特に管理職にあっては、職位に関係のない闊達な議論を促進するため、そして、その延長上として、個人が自立した、良い意味で「競争性」のある強い組織を作るために、率先して「組織で仕事をしていく」、「コスト意識を持ちながら常に仕事を改善していく」という高い意識を持ち、強いリーダーシップを発揮して、職員一人ひとりが組織目標を共有し、同じ方向を向いて仕事ができるよう、十分に職員をサポートしてください。

そして、管理職がそれぞれの立場で部下に出した指示、そして、下した判断については、責任を持ってください。積み上げた数字や組み立てた論理の一つひとつに、職員の想いや労力が込められていること、そして、その時間にも税金が投入されているということを、強く意識して欲しいと思います。

以上の考え方に基づいた、「Ⅰ 後期計画推進方針」、「Ⅱ 予算編成方針」及び「Ⅲ 組織運営方針」は次のとおりです。

後期計画推進方針

1. 平成26年度も、最優先事項は、「町民の皆さんの安全・安心を確保するための取組み」です。

- ・現計画（後期計画）の執行については…、
 - ◇現時点の総括を既に済ませたこと
 - ◇次年度（平成26年度）には、次期地域経営計画（案）の作成作業に入っていくこと…をふまえて、「仕上げ」という位置付けで臨んでください。
- ・一方で、町長メッセージのとおり、「今、特に進めていくべきことは何か？」を常に考えることも、欠かすことはできません。社会経済環境の変化や東日本大震災により、「安全・安心」に対する町民の皆さんの意識や町への期待は、かつてないほど高くなっていると考えられます。
- ・この考えに基づき、昨年度（平成25年度当初予算編成）は、あらゆる行政分野において、東日本大震災の影響により先送りしていた施設の維持修繕や、今日的な町民の皆さんのニーズを捉えた事業など、「安全・安心」のさらなる確保に向けた取組みについて、優先的に事業付けを行ったところですが、平成26年度も、この方針を継続します。

2. 平成26年度は、次期地域経営計画（案）の作成作業に入っていきますので、これを機に、作業の中で議論の俎上に乗せるべき事項について、洗い出しを行ってください。

- ・平成26年度の当初予算編成は、「行政評価の理念を統合した、新たな予算編成」の運用初年度となります。
- ・新たな予算編成の導入目的は、「行政評価の事務手続きを廃し、事務手続きに係っていた時間を議論に振り向けることで、議論を深めること」です。
また、議論にあっては、次年度予算の多寡ではなく、これまでの行政評価の理念を踏襲し、中長期的な事業展開やコスト意識についても議論することとしています。
- ・については、平成26年度の当初予算編成にあたって、「課題検討事項」や「将来企画すべき事項」など、今の段階から全庁的な議論を開始すべき事項がある場合は、十分に部内で議論を尽くした上で、提示してください。
特に、町長メッセージのとおり、人口対策（人口減少を食い止めるための方策、人口増加を促すための方策）については、次期地域経営計画における重要課題となりますので、現時点から、すぐにできること、時間をかけてやっていくこと、できないこと（ハード・ソフト両面から）の検証を開始してください。

【担当】

企画課行政経営担当 計画係 TEL 675-8102

E-Mail : keiei@town.takanezawa.tochigi.jp

II 予算編成方針

1. 歳入は、予算の的確な把握と新たな財源の創出に努めてください。

- ・町税収入は、歳入の柱です。予算編成に及ぼす影響が大きいことから、現状を分析したうえで税制改正を考慮し、過大過少にならないように適切な予算額を算出してください。また、引き続き徴収率の向上のための努力を行い、歳入の確保に努めてください。
- ・分担金・負担金、使用料・手数料等は、住民負担の公平性、料金水準に留意し、維持管理経費等と受益者負担する利用料が均衡を失っていないかを確認し、見直しが必要か議論してください。また、保育料や町営住宅使用料など所得の影響を受けるものは必ず税務課と協議して、根拠や算出等に齟齬のないように算出してください。
- ・国県支出金は、国・県の予算編成の動向を踏まえつつ、制度改正の情報収集を行うとともに事業実施上、活用できるものは積極的に活用して財源の確保を行ってください。
- ・財産収入は、資産の状況を把握したうえで、処分可能な未利用財産については、適正な価格で積極的な売却をしてください。また、基金や余剰資金は、最も確実かつ有利な金融商品等を活用して運用し、財源の確保を行ってください。
- ・町債は将来の世代に負担を残す負の財産です。そのため、町債を財源とする場合は、後年度負担を考慮しても必要な事業かを十分に検討して判断してください。

2. 歳出は、全職員が財政状況を認識し、事業の必要性を議論してから要求してください。

- ・平成 26 年度予算から編成過程を公表する新たな予算編成の仕組みがスタートします。部課長は、主体的かつ責任をもって、部・課内において十分な議論をしてから要求してください。
- ・経常経費は、限られた財源の中で住民サービスに必要不可欠かを十分に議論し、節減・合理化に努めたいうで要求を行ってください。また、需用費をはじめとする事務費的な予算の増額は不可とするので、部・課内で調整してから要求してください。
- ・政策経費は、「最少の経費で最大の効果をあげること」を意識することは当然のこととして、平成 26 年度に事業を実施することが必要かを検討し、部又は課の組織の意思として要求してください。
- ・総務企画部長査定時に事業内容、予算の積算等の説明ができないもの、要求した資料の提出がないものは減額査定します。(要求事項の不備ということで公表になるので注意してください。)

【担当】

企画課行政経営担当 財政係 TEL 675-8102
E-Mail : keiei@town.takanezawa.tochigi.jp

Ⅲ 組織運営方針

1. 一人では突破できない困難を乗り越えるために組織があります。 そのために、組織力を高め、活力ある職場づくりを進めます。

- ・ H26年度は町長メッセージのとおり、部を廃し、経営会議を見直す、つまり「内部の命令系統のフラット化及び迅速化」へと、組織を見直します。
「部」という調整機能を廃することから、今後はこれまで以上に「課」の自律性が求められますので、職員一人ひとりにとっては、所属、上司や部下などの垣根を飛び越えて、情報のやりとり、意思の疎通をどんどん活発に図ってください。
縦横無尽のコミュニケーションは、組織の連帯感や一体感を高め、業務を正しくスムーズに進めていくことに繋がります。
- ・ H26年度も H25年度に引き続き、「上司（先輩）が部下（後輩）を育てる」、「部下（後輩）が上司（先輩）から学ぶ」、あるいは「所属を飛び越えて、同僚同士で教え合う」職場づくり（雰囲気づくり及び仕組みづくり）を進めます。
よって、職員一人ひとりにとっては、周りの職員の新たな提案や挑戦する意欲を、支援・応援してください。
そして、特に管理職にとっては、強いリーダーシップのもと、課題を乗り越えるための専門性や発想力など、職員が相互に能力を補完し合い、チームワークを最大限に発揮できる体制を築き、組織一丸となって業務を進めてください。

2. ワークライフバランス（仕事と私生活の両立）を実現できる、働きやすい職場環境づくりを進めます。

- ・ 職員が、町民の皆さんのニーズを実現していく上で安定したパフォーマンスを発揮するには、心身の充実があってこそとの認識に立ち、H26年度にあっても、ワークライフバランスを積極的に推進し、働きやすい職場環境づくりを進めます。
- ・ ワークライフバランスの実現にあたっては、管理職の役割が非常に重要です。
管理職にとっては、職員一人ひとりの業務の進捗状況を確認・把握するのはもちろんのこと、各ラインの業務の繁閑をみながら、職場独自の定時退庁日を設定する、臨機応変に係横断的な応援体制を組むなど、率先して働き方を見直し、柔軟な業務管理を行ってください。

【担当】

総務課行政担当 人事係 TEL 675-8101

E-Mail : soumu@town.takanezawa.tochigi.jp