

目次

第1章 当たり前役所をつくる「さわやか運動」物語……………	1
1 IF NOT物語……出会いとこだわり……………	3
(1) ひょっとしたら／3	
(2) アンチ総務部／3	
(3) 三重県事務事業評価システムはこうして生まれた／4	
(4) 行革という看板を掲げない／6	
2 性善・性悪説物語……ベストミックスのさじ加減……………	6
(1) これなら改革ができるかも／6	
(2) しかし、いざとなると／10	
3 成功体験物語……言ったら変わってしまった驚き……………	12
(1) 提案制度／12	
(2) 89項目19億円の提案実現／13	
4 カラ出張・情報公開物語……劇薬の効能……………	17
(1) 第一幕 官官接待と食糧費／18	
(2) 第二幕 カラ出張／19	
(3) 情報の公開から提供へ／25	
5 質的改革として先駆けたことは何か……………	27
(1) 三重県の行政改革の流れ／27	
(2) 行政システムの再構築を促す価値観の大転換／29	
(3) 地方官僚組織の病理現象の絶えざる治癒／31	
第2章 行政評価の実践……………	35
1 原初の姿に宿る魂……………	37
(1) 評価システムでねらったこと／37	
(2) 自己評価が出発点／37	
(3) 手探りの手法開発／37	
(4) 原動力となった実務上のこだわり／38	

(5) 外部への公表は当初考えていなかった／39	
(6) 悩んだときに戻る原点／40	
2 必要な3段階の時差出動（まず・次に・後で）……………	40
3 基本的性格をどうとらえるか……………	42
4 改善と新しい動き……………	43
(1) どのように悩み、どう改善したか／43	
(2) 新しい動きとしての多元化／45	
5 どのような変革がおきたか……………	45
6 進化と課題……………	47
(1) 再構築／47	
(2) 評価の多元化／48	
(3) 課題／49	
7 これから行政評価に取り組む人へのヒント……………	50
(1) 制度設計で、いいところ取りはしないほうが良い／50	
(2) 運用は、実行優先・相手が主役／51	
(3) しばらくは、1合目の議論と実行に徹しよう／52	
(4) 中途半端にやる気なら、止めたほうが良い／52	
(5) 見るよりも跳ぼう／53	
第3章 地域を経営するプロデュース型行政への転換……………	55
1 なぜ、地域が「沈没」の危機にあるのか……………	57
(1) 「現実」を直視する大変さ／57	
(2) 全国総観光地の必要性があるか？／58	
(3) 地域のデフレ・スパイラル構造からの脱却／60	
2 地域の将来ビジョンを共有できるか……………	61
(1) 行政や地域住民に本音でぶつかる／61	
(2) 計画全体を、誰がマネジメントするのか／64	
3 「地域経営」を理念にすえた総合行政へのチャレンジ……………	65
(1) 行政組織改革と総合計画実現は連動するもの／65	
(2) 総合行政化のプロセスと新しい計画体系の提案／68	

4 「総合地域政策」～地域経営実現の基礎的スタディ～の提案	79
(1) 縦割り・横割りの弊害と短絡的なCS調査の限界	80
(2) 「総合地域政策」立案スタンスとシナリオ	82
(3) どこまで県と市の一元化は可能か ～県と市と市民が共有する総合計画～	84
5 まとめに代えて～自治体へのエール～	87
(1) ゼロベースの真の計画行政の確立を	87
(2) プロデュース型行政への転換	90
第4章 市民が税率を決める自治体財政へのパラダイム転換	
—政策財務の構想—	93
1 なじめなかった財政課の仕事と地方分権による転機	95
(1) 高圧的で閉鎖的な財政課体質	95
(2) つまらない財政課の仕事	96
(3) 地方分権との出会い	97
2 自治体財政の悪化を実感するとき	99
(1) 収支の合わない将来推計	99
(2) 財政は政治	100
(3) 財源を考えない「お任せ民主主義」という病	101
3 政策財務の構想	102
(1) 政策財務とは何か	102
(2) 政策財務の基本的視点—現場からの市民による政策形成	104
(3) 政府とは何か	104
(4) 将来世代への配慮	105
4 己を知る—財政状況はどうなっているのか	105
(1) どのような財務情報があるのか	105
(2) 財政の大局的把握—財政見通し（財源推計）	106
(3) 個々の経費はどうなっているのか—性質別経費のポイント	109
(4) 施策別行政コスト計算書（原価計算）	111
5 政策（計画）主導の財政運営	112

(1) 計画づくりこそ政策形成の場／112	
(2) 難しい計画と予算との連動／113	
6 市民が税率を決める自治体へ	115
(1) 増税できる自治体／115	
(2) 介護保険は量出制入の実例／116	
(3) 市民負担計算書としての予算／118	
7 政策財務に対応する税財政制度改革	118
(1) 税源移譲は必要かつ可能な改革／118	
(2) 個人住民税の標準税率の廃止／119	
(3) 憲法の視点からの個人住民税の標準税率への疑問／120	
8 自治体職員のやりがい	121
第5章 震災復興で育まれた市民との協働経営	123
1 阪神・淡路大震災の発生	125
2 震災復興の再開発の現場で、市民は	128
(1) 二葉町5丁目地区／128	
(2) 権利関係における法の運用上の課題／131	
3 「都市経営」と「協働」	132
(1) 「都市経営」に対する誤ったイメージ／132	
(2) 震災を契機とした「新たな協働」／133	
4 復興余力捻出⇔行財政改善	136
(1) 復興余力の捻出／136	
(2) 財源不足の解消を目指す／137	
(3) 新たな意識改革への取組み／139	
(4) 不退転の決意／140	
5 おわりに～責任ある市民との協働経営に向けて～	140
第6章 住民のこころを形にする	143
1 自治体職人として	145
(1) 「住民のため…」／145	

(2) トップのマネジメント力／146	
(3) 人事異動は最大の研修／147	
(4) 「出る釘は打たれる」「タマは後ろから飛んで来る」／148	
2 まちづくりの基本中の基本 ……………	149
(1) 主体は住民／149	
(2) 「街に出る」「街を知る」／150	
3 住民との真の協働 ……………	152
(1) 住民が行政を信頼するきっかけ／152	
(2) 「ワークショップ」は住民参加か？／152	
(3) 世田谷まちづくりセンター／153	
(4) 市民対市民：地域のコミュニケーションによる課題解決／156	
(5) 市民の「地域力」：市民の政策形成能力／157	
4 21世紀型自治体のキーワード ……………	159
(1) 「街に住む」／159	
(2) 「新しい公共」／160	
(3) 自治体のこころ、そして戦略／162	
第7章 まちづくりにおける住民との合意形成の道筋 ……………	165
1 自治体業務における住民との合意形成 ……………	167
(1) 住民との意見調整は自治体業務の基本／167	
(2) 庁内調整は「結果」、住民調整は「プロセス」／167	
(3) 合意形成の最終的目的とは？／168	
2 地域で自主的なルールをつくる（建築協定・地区計画の現場から） ……	168
(1) 建築協定は住民自治の原型／168	
(2) 地域づくりはひとづくり（建築協定を締結したTさんの支援）／170	
(3) 市民を信頼する／170	
(4) 悩みを分かち合う（建築協定連絡協議会の発足）／171	
(5) 手づくりのネットワーク／172	
(6) 住民を味方にする（地区計画をまとめたHさん）／172	
3 住民の生活に深く入り込む（市営住宅建替事業の現場から） ……	174

- (1) 足繁く通い、居住者と同じ目線でみる／174
- 4 要望陳情型からパートナーの関係へ（区役所の現場から）……………176
 - (1) 行政が変わらなければ住民も変わらない／176
 - (2) 住民とはタテマエではなくホンネで／178
 - (3) フィジカルプランの目的はコミュニティづくり／179
- 5 対立構図の中の住民参加
 - （「(仮称) 恩田元石川線 住民参加の道路づくり」の取組みから）……………181
 - (1) 必要性はあるが緊急性がない／181
 - (2) 「公共の福祉」と「個別利害」のハザマ／182
 - (3) 言いっぱなし聞きっぱなしをやめて議論を積み上げる
（住民参加の道路づくり委員会の設置）／183
 - (4) 胸襟を開くのは行政から（つくらないことも案の一つ）／184
 - (5) 意見は変わらねど思いは変わる／186
 - (6) 結論が新たなスタート／187
- 6 合意形成のヒント……………187
 - (1) 現場に解決のヒントがある／187
 - (2) 北風と太陽／188
 - (3) 小よく大を制す／189
 - (4) 小さな妥協、大きな意地／189
 - (5) 仕組みで解けること、解けないこと／189
 - (6) 透明性、選択性、時間性／190