

「長野県行政経営方針(案)」への御意見と県の考え方

1 意見募集期間 平成29年2月8日～平成29年3月9日

2 意見提出状況 26件(3個人、1団体)

No.	頁	箇所	御意見	県の考え方
1	P3	県民起点の意識改革	前文にコンプライアンスの定義を記載し、「1「県民起点」の意識改革」「2 風通しのよい対話にあふれた組織づくり」「3 しごと改革(業務の改善・効率化)」の3つを項目とし、「1「県民起点」の意識改革」の中に「職員が行政経営理念を共有し、コンプライアンスを「自分ごと」として考える意識改革を進めます。」としているが、コンプライアンスと各項目の関係を、各項目それぞれの中に記載するか、前文の中に記載するかどちらかにしたほうが良いのではないか。	コンプライアンスと各項目の関係を明確にするため、御意見を踏まえ、修正いたします。
2	P1	行政経営理念(ミッション)	<p>提出意見1 行政サービスの品質をどのように測定し、それをどのようにして品質向上に活かすのか。</p> <p>○第1に、県組織のミッション(使命・目的)として、最高品質の行政サービスの提供を目指す旨の記載があるが、実際に個々の行政サービスを最高品質にすることに具体的に取り組む考えなのか。 それとも単にキャッチフレーズとして見栄えが良いので、最高品質という言葉掲げただけなのか。明確にお答え願いたい。</p> <p>○第2に、行政サービスを最高品質にするためには、行政サービスの品質(受け手側の評価等)を測定する手法の存在が前提となると考えるが、いかがか。</p> <p>○第3に、行政サービスの品質は、その受け手となる県民が評価することになると考えるが、それで良いか。 長野県の行政サービスが、他県等の類似の行政サービスに比して、その品質が優れているのか、劣っているのか、について、どのような測定・評価手法を県は採用しようと考えているのか。具体的に説明願いたい。 なお、測定・評価することを考えていない場合には、その理由を含めて説明願いたい。</p>	最高品質の行政サービスを県民の皆様に提供するため、各種計画において数値目標を定め、その実現に向けて様々な事業を着実に実施してまいります。なお、「最高品質の行政サービスの提供」にゴールはなく、各種計画期間の取組実績を踏まえ新たな目標を掲げるなど、PDCAサイクルにより、最高品質を追い求めてまいります。

No.	頁	箇所	御意見	県の考え方
3	P1	行政経営理念 (ミッション)	<p>提出意見2 最高品質の行政サービスの提供には、最高品質の(優位性ある)地域産業振興戦略の策定・実施化が含まれるのか。</p> <p>○第1に、「長野県行政経営方針」(案)における行政サービスの定義は何か。その定義を明確にした上で、行政サービスの品質とは何か、その品質を最高にする方策としてどのようなことを想定しているのか、について具体的に説明願いたい。それらが明らかにならないと、県組織の職員が、行政サービスの品質向上方策について具体的に議論・検討することはできない。</p> <p>○第2に、その行政サービスには、地域の産業界に対して、長野県の地域産業の持続的成長に資する、地域産業振興戦略を策定・提示し、それを実施化することは含まれるのか。地域産業振興戦略の策定・実施化によって、県内産業が発展すれば、「ふるさと長野県の発展と県民のしあわせの実現に貢献」することになる。</p> <p>○第3に、行政サービスに、地域産業振興戦略の策定・実施化が含まれるとした場合、行政サービスの最高品質とは、地域産業振興戦略が、他県等に比して優位性を有すること、すなわち、他県等に比して、より市場競争力を有する高度な産業集積を、より速やかかつ効果的に形成することに資する「仕掛け」を内包するものであることを意味すると考えるが、それで良いのか。</p>	<p>行政経営方針・行政経営理念は、各分野の施策の土台となる県の行政経営に関する方針・理念であり、特定分野に関する戦略策定や施策の実施について具体的にお示しする趣旨のものではありません。</p> <p>お寄せいただいた「地域産業戦略の策定・実施」に関する御意見は、今後の取組の中で参考にさせていただきます。</p>

No.	頁	箇所	御意見	県の考え方
4	P3	I 県民の信頼と期待に応える組織づくり	<p>提出意見3 優位性を有する地域産業振興戦略の策定・実施化に係る行政経営方針「I. 県民の信頼と期待に応える組織づくり」とは具体的に何か。</p> <p>○第1に、優位性を有する地域産業振興戦略の策定・実施化・具現化のための行政経営方針(県組織としての取組方針)は、行政経営方針の「I. 県民の信頼と期待に応える組織づくり」のどこに、どのように位置づけられているのか。具体的に説明願いたい。</p> <p>○第2に、この「県民」の定義は何か。自然人としての個人のみを示すのか。法人も含むのか。いずれにしても、産業界は含まれることになる。したがって、「県民」の期待に応えるということは、産業界の県組織への期待に応えるということになる。「県民起点」には、「産業界起点」が含まれると思われるが、それで良いのか。</p> <p>○第3に、産業界の県組織への期待に応える最高品質の(優位性ある)地域産業振興戦略の策定・実施化を可能とするために、県組織として、行政経営方針「I. 県民の信頼と期待に応える組織づくり」の中に提示されている事項のうちの、特に何に力を入れて取り組んでいこうと考えているのか。具体的に説明願いたい。</p>	<p>行政経営方針・行政経営理念は、各分野の施策の土台となる県の行政経営に関する方針・理念であり、特定分野に関する戦略策定や施策の実施について具体的にお示しする趣旨のものではありません。</p> <p>お寄せいただいた「地域産業戦略の策定・実施」に関する御意見は、今後の取組の中で参考にさせていただきます。</p>
5	P4	II 共感と対話の県政の推進	<p>提出意見4 優位性を有する地域産業振興戦略の策定・実施化に係る行政経営方針「II. 共感と対話の県政の推進」とは具体的に何か。</p> <p>○第1に、優位性を有する地域産業振興戦略の策定・実施化・具現化のための行政経営方針(県組織としての取組方針)は、行政経営方針の「II. 共感と対話の県政の推進」のどこに、どのように位置づけられているのか。具体的に説明願いたい。</p> <p>○第2に、地域産業振興戦略の策定・実施化における「多様な主体との協働の推進」については、いわゆる産学官連携(当然、金融機関も含まれる。)が中心になるとと思われる。産学官連携による地域産業振興の県組織にとっての重要性については、どこに提示されているのか。提示すべきではないのか。</p> <p>○第3に、地域産業振興戦略の策定・実施化における「多様な主体との協働の推進」のコーディネート役を務める、地域の産業支援機関の役割は重要と思われるが、それについては、どこに提示されているのか。提示すべきではないのか。</p>	<p>行政経営方針・行政経営理念は、各分野の施策の土台となる県の行政経営に関する方針・理念であり、特定分野に関する戦略策定や施策の実施について具体的にお示しする趣旨のものではありません。</p> <p>お寄せいただいた「地域産業戦略の策定・実施」に関する御意見は、今後の取組の中で参考にさせていただきます。</p>

No.	頁	箇所	御意見	県の考え方
6	P6	Ⅲ行政サービスを支える基盤づくり	<p>提出意見5 優位性を有する地域産業振興戦略の策定・実施化に係る行政経営方針「Ⅲ. 行政サービスを支える基盤づくり」とは具体的に何か。</p> <p>○第1に、優位性を有する地域産業振興戦略の策定・実施化・具現化のための行政経営方針(県組織としての取組方針)は、行政経営方針の「Ⅲ. 行政サービスを支える基盤づくり」のどこに、どのように位置づけられているのか。具体的に説明願いたい。</p> <p>○第2に、優位性を有する地域産業振興戦略の策定・実施化・具現化のためには、「職員の育成と適正配置」が極めて重要と考えるが、その重要性や育成・適正配置の基本的考え方等については、どこに提示されているのか。提示すべきではないのか。</p> <p>○第3に、優位性を有する地域産業振興戦略の策定・実施化・具現化のためには、優位性を有する地域産業振興戦略の策定・実施化・具現化を主導できる職員の存在が不可欠と考えられるが、その育成方針については、どこに提示されているのか。提示すべきではないのか。</p>	<p>行政経営方針・行政経営理念は、各分野の施策の土台となる県の行政経営に関する方針・理念であり、特定分野に関する戦略策定や施策の実施について具体的にお示しする趣旨のものではありません。</p> <p>お寄せいただいた「地域産業戦略の策定・実施」に関する御意見は、今後の取組の中で参考にさせていただきます。</p>

No.	頁	箇所	御意見	県の考え方
7	—	全体	<p>提出意見6 行政サービスの種類や受け手を分類しなければ、行政サービスの品質向上策に係る実効性ある行政経営方針は策定できないのではないのか。</p> <p>○県民には、例えば、県組織のヒアリングに応じて、自らの行政サービスニーズを伝えることができる人もいれば、自らのニーズを伝えることができない(サービス提供者がニーズを慮る必要がある)ハンディキャップを有する人もいる。 また、行政サービスの品質の評価についても、受け手(その価値観や感情等)によって千差万別であるし、サービスを受けた時は、評価が低くても、時間とともに評価が高まるようなサービス(例えば、医療、教育等の分野)もある。サービスの内容も、受け手も、様々なのである。</p> <p>○「長野県行政経営方針」(案)は、行政サービスやその受け手を分類(具体的に想定)することもなく、全ての行政サービスを最高品質にすることを目指しているため、非常に抽象的な観念論の範疇を脱しきれないものとなっている。</p> <p>○「長野県行政経営方針」(案)を、県組織の職員の具体的な活動指針として、実際に活かせるようにするためには、対象とする行政サービスやその受け手の分類(具体的な想定)が必要ではないのか。 その分類に応じた具体的な行政経営方針でなければ、県組織の現場で職員が実際に活用できるものとはなりえないのではないのか。</p>	<p>行政経営方針、行政経営理念は、各分野の施策の土台となる行政経営の一般的な方針・理念です。 ご指摘の事項については、各所属において具体的な施策、事業を推進していく際に参考にさせていただきます。</p>
8	—	全体	<p>提出意見7 既存の行政サービスをどのようにして最高品質に改善するのか。また、新たにどのような最高品質の行政サービスを創出するのか。</p> <p>○第1に、既存の行政サービスの中から、最高品質でないため改善を要する行政サービスをどのように探索・抽出・選定するのか。その手法についての基本的考え方を説明願いたい。</p> <p>○第2に、現状の行政サービスでは足りないので、新たに創出しなければならない行政サービスをどのようにして選定するのか。その手法についての基本的考え方を説明願いたい。</p> <p>○第3に、行政サービスの受け手のニーズを満たすための、既存の行政サービスの最高品質への改善や、新たな最高品質の行政サービスの創出に係る具体的手法(最高品質の行政サービスの設計手法等)についての基本的考え方を説明願いたい。</p>	<p>最高品質の行政サービスを県民の皆様を提供するため、各種計画において数値目標を定め、その実現に向けて様々な事業を着実に実施してまいります。なお、「最高品質の行政サービスの提供」にゴールはなく、各種計画期間の取組実績を踏まえ新たな目標を掲げるなど、PDCAサイクルにより、最高品質を追い求めてまいります。</p>

No.	頁	箇所	御意見	県の考え方
9	—	全体	<p>質問等1 行政経営方針(案)の最初に「策定趣旨」を記載・提示すべきではないのか。</p> <p>質問等1-1 ○この行政経営方針(案)には、「方針の位置づけ」は記載されているが、「策定趣旨」が記載・提示されていない。 平成24年3月策定の「長野県行政・財政改革方針」(平成28年度末まで)に引続き、ビジョンに「県民起点」を追加したり、全体的にコンパクト化(前回50ページ、今回9ページ)したりして、なぜ、同様のミッション、ビジョン等を掲げ、わざわざ行政経営方針を策定しなければならないのか。 ある重要課題が存在し、その重要課題を解決するためには、引続き行政経営方針の策定が必要ということなのか。 策定の背景・理由が良く理解できないので、簡潔に説明願いたい。</p> <p>質問等1-2 ○今のままでは、行政経営方針(案)全体を読んでからでないと、「策定趣旨」を理解できない、あるいは、「策定趣旨」は読んだ人それぞれの解釈に任せる、というような、非常に不親切なものになってしまっている。 なぜ、通常記載される「策定趣旨」をあえて除いたのか。理由があれば、それを説明願いたい。</p> <p>質問等1-3 ○このような県の方針等の文書の、通常 of 体系・構成の「形式論的あるべき姿」の視点からも、最初に、「策定趣旨」を明確に記載・提示すべきと思うが、いかがか。</p>	<p>「策定趣旨」という項目は置いていませんが、策定理由は「第1 基本的な考え方 1方針の位置付け」に記載しています。</p>
10	—	目次	<p>質問等1-4 ○目次と2ページ以降の項目建てが整合していない(「第1 基本的考え方」、「第2 具体的な取組内容」等の記載がない。)ので、修正すべきではないか。あえて不整合にしているのか。</p>	<p>御意見を踏まえ、修正いたします。</p>

No.	頁	箇所	御意見	県の考え方
11	—	全体	<p>質問等2 行政経営方針(案)の体系・構成について、ビジョン・シナリオ・プログラムという、分かり易い形に再構築すべきではないのか。 一般県民が理解できるように策定しようという意思があるとすれば、現状の体系・構成をもっと平易で分かり易い形にすべきであるということである。多くの県職員にとっても、理解しづらい体系・構成と思われる。</p> <p>質問等2-1 ○この行政経営方針(案)は、県組織が、そのミッション(使命・目的)「最高品質の行政サービスを県民に提供し、長野県の発展と県民のしあわせの実現に貢献」を果せるようにするために策定するのではないのか。</p> <p>質問等2-2 ○もしそうだとすれば、ビジョン(実現を目指す姿)としては、県組織が、そのミッションを果すことによって、「長野県の発展と県民のしあわせ」が実現できた状態(理想的な状態)を位置づけるべきではないのか。</p> <p>質問等2-3 ○県民に期待される県行政や、県職員が仕事に高い志や情熱を持つことなどを目指すことを、わざわざビジョン(実現を目指す姿)として設定するということは、県行政が、県民からの信頼や期待に十分には応えられておらず、県職員も、高い志や情熱を持つことに劣っているという、内部的事情の改善が必要なためなのか。</p> <p>質問等2-4 ○県組織内部の課題が解決された状態を、行政経営方針が実現を目指す姿として、わざわざ県民の前に提示することは適切ではないと考えるが、いかがか。 本来的に、行政経営方針とは、県組織や県職員の「しあわせ」の実現ではなく、県民の「しあわせ」の実現をビジョン(行政経営方針が実現を目指す姿)として設定・提示すべきではないのか。</p>	<p>行政経営方針は、行政経営理念のミッション、ビジョンを実現するための組織としての取組方針として策定しました。</p> <p>「多くの県職員にとっても理解しづらい」という意見を踏まえ、職員に対して丁寧に説明するよう努めてまいります。なお、ビジョン(目指す姿)で掲げる、「職員が高い志と情熱を持って活躍する県組織」を目指すことで、県民の皆様へのよりよいサービス提供につながるものと考えています。</p>

No.	頁	箇所	御意見	県の考え方
12	P1	行政経営理念(ビジョン)	<p>質問等2-5 ○現状のビジョン(県民の期待に応える県行政、職員が活躍する県組織等)を前提として場合、そのビジョンの実現へのシナリオ(ビジョン実現への道筋)、プログラム(シナリオの着実な推進に必要な各種施策)は、どこに提示されているのか。分かりやすく明確に提示すべきではないのか。</p> <p>質問等2-6 ○この行政経営方針(案)には、ビジョンを実現するためのシナリオ・プログラムが明確には提示されていないという、体系・構成上の欠陥があると言えると思われるが、いかがか。 例えば、ビジョン実現のシナリオ・プログラムに大きく係るとされる「バリュー(職員の価値観・行動の指針)」でさえも、その内容等については明確に提示されていないということである。</p> <p>質問等2-9 ○職員が、特に「県民起点」の意識改革ができ、「高い志と仕事への情熱」を持てるようにするためのシナリオ(実現への道筋)とプログラム(シナリオの的確な推進のための各種施策)は、どこに具体的に記載されているのか。 具体的に分かり易く、記載すべきではないのか。</p>	<p>「第1 基本的考え方 2取組の進め方」記載のとおり、当該方針に基づく具体的な取組については、毎年度検討して取りまとめ公表することとしています。</p>
13	P1	行政経営理念(バリュー)	<p>質問等2-7 ○バリューの注記として、「職員一人ひとりがバリューの意味を考え、自分ごと化するとともに、職員討議を通じて、各職場の特性・状況に応じた具体化を行います。」となっている。行政経営理念としてのバリュー(職員の価値観・行動の指針)の形成については、職員一人ひとりや各職場の対応に任せるということなのか。県組織としては、職員に求めるバリューのレベル・内容等については、全く提示しないという考え方なのか。それを提示しなければ、職員も職場も、目指す方向・レベル等が理解できず、十分なバリューを形成・確保できないのではないのか。</p> <p>質問等2-8 ○バリューに記載されている「挑戦」、「迅速」、「責任」と、ビジョン実現への道筋との関係を論理的に明示し、「挑戦」、「迅速」、「責任」をどのようにして職員が確保し、それを職員がどのように運用していくべきなのか、を明確に提示すべきと考えるがいかがか。</p>	<p>職員や職場により職務内容が異なることから、日常の業務の中で、どのように行動することが「バリュー」に合致し、「ミッション」「ビジョン」の実現につながるのか、一人ひとりが考えるとともに、各職場における討議を通じて具体化することができるよう取り組んでまいりたいと考えています。</p> <p>なお、行政経営理念のバリューについては、改定に向けて引き続き検討します。</p>

No.	頁	箇所	御意見	県の考え方
14	P!1	行政経営理念 (ミッション)	<p>質問等3 平成24年3月策定の「長野県行政・財政改革方針」(平成28年度末まで)によって、県組織のミッションは果たせたのか、ビジョンは実現できたのか。</p> <p>質問等3-1 ○「長野県行政・財政改革方針」(平成28年度末まで)においても、県組織のミッションは、同じ「最高品質の行政サービスを提供し、ふるさと長野県の発展と県民のしあわせの実現に貢献します。」であったが、そのミッションは果たせたのか。どう評価しているのか。</p> <p>質問等3-2 ○どの程度の行政サービスが最高品質になったと評価しているのか。 評価しているとしたら、どのような手法で最高品質であると評価したのか。</p>	<p>最高品質の行政サービスを県民の皆様に提供するため、各種計画において数値目標を定め、その実現に向けて様々な事業を実施しているところですが、「最高品質の行政サービスの提供」にゴールはなく、PDCAサイクルにより引き続き取組んでまいります。</p>
15	P!1	行政経営理念 (ビジョン)	<p>質問等3-3 ○「長野県行政・財政改革方針」(平成28年度末まで)においても、ビジョンは、「県民起点」を除けば同じ「県民に信頼され、期待に応えられる県行政を目指します。職員が高い志と仕事への情熱を持って活躍する県組織を目指します。」であったが、そのビジョンは実現できたのか。どう評価しているのか。</p> <p>質問等3-4 ○県行政が、県民の信頼や期待に応えられたか否かの評価は、県民満足度調査も含めて、どのような手法で実施したのか。分かり易く説明願いたい。 その結果から、最高品質であると評価できる行政サービスはどの程度あったのか、概要を説明願いたい。</p> <p>質問等3-5 ○県職員の仕事に係る高い志や情熱についての評価は、どのような手法で実施したのか。その結果はどうだったのか。</p>	<p>県民の期待に応えられているか、職員が高い志や情熱を持って職務にあたっているかについて、県政モニターアンケートを実施しました。 引き続きビジョン(目指す姿)の実現に向けた取組を続けてまいります。</p> <p>(県政モニターアンケートの結果はこちら) http://www.pref.nagano.lg.jp/koho/kensei/koho/monitor/documents/151214houkokusyo.pdf</p>

No.	頁	箇所	御意見	県の考え方
16	P3	「県民起点」の意識改革	<p>質問等3-6 ○今回の行政経営方針(案)に「県民起点」を加えたのは、現状の県行政や県職員には、「県民起点」が不足していると認識しているからなのか。 「長野県行政・財政改革方針」(平成28年度末まで)でも、県民の声の行政運営への反映として「広聴事業の充実」、「政策づくりへの県民の参画の推進」、「目標実現度調査の実施」、「審議会等の活性化」が提示されていたが、これらのどこに、どのような「県民起点」に係る課題があったのか。</p> <p>質問等3-7 ○現状において、県組織や県職員に「県民起点」が不足していると具体的に認識できているとしたら、どのようにして認識できるようになったのか。その手法等について具体的に説明願いたい。</p>	<p>策定過程において、職員から「県民起点」で業務に取り組むことを重視する意見が多数寄せられたことから、「県民起点の意識改革」としました。</p>
17	P1 P2	行政経営理念(バリュー)	<p>意見等1 バリューについては、1ページで、職員の価値観と行動の指針であると定義し、2ページでは職員の行動規範であるとも定義している。 本来、自由であるべき、職員の価値観にまで「規範」という概念を適用することは、間違いではないのか。</p> <p>意見等1-1 ○職員の行動規範とは、行動における基準のようなもので、全職員に適用される約束事と解釈できると思われるが、そのような解釈で良いか。</p> <p>意見等1-2 ○もしそうだとすれば、県職員は、その価値観についても、一定の基準の下に、同じ価値観を持つべきということになると思われるが、それで良いのか。</p> <p>意見等1-3 ○県職員が対応する地域社会は、多様な価値観を有する県民で形成されている。その地域社会の課題の解決に取り組む県職員には、多様な価値観を理解・共有できることが求められると思われるがいかがか。 職員の行動規範によって、職員の価値観を一定の基準で統一しようとするのは、行政サービスの質の低下に繋がるのではないのか。</p> <p>意見等1-4 ○したがって、行動規範として、行動の指針(基準)を定めることは良いが、職員の価値観を行動規範として一定の基準にあてはめようとするのは間違いではないのか。</p> <p>意見等1-5 ○多様な価値観を持つ職員の自由で活発な議論によって、はじめて、多様な価値観の県民で形成される地域社会の課題を解決できる、質の高い行政サービスの提供が可能になるのではないのか。</p>	<p>御意見を踏まえ、2頁中「行動規範」を「職員の価値観・行動の指針」に改めました。</p>

No.	頁	箇所	御意見	県の考え方
18	P1	行政経営理念(バリュー)	<p>意見等2 全職員が常に念頭に置くべき、バリューという行動の指針(基準)を明確に提示せず、今後の職員の自問自答や職場討議に委ねるといのでは、一定品質以上の行政サービスの提供を、全職場で実現することは期待できないのではないのか。バラツキをどう把握し、どう補正するのか。</p> <p>意見等2-1 ○行動の指針(基準)のキーワードとして、挑戦、迅速、責任を提示しているが、なぜ、その3つを選定したのか、それぞれのキーワードについて、どのような指針(基準)で行動すべきなのか、について明確に分かりやすく提示することが必要ではないのか。</p> <p>意見等2-2 ○バリューの形成・具現化を職場討議等に委ねれば、職場ごとにバリューの質・レベルが異なることになるが、県組織全体としての、県組織共通のバリューの質・レベルはどのように決定され、どのように県組織全体で共有・維持・運用されるのか。 バリュー形成のスケジュール等を含む、その手法・道筋を明示しなければ、職員の行動規範としてのバリューは、いつまでたっても具現化できないのではないのか。</p>	<p>職員や職場で業務内容が異なることから、日々の業務において、どのように行動することが「バリュー」に合致し、「ミッション」「ビジョン」の達成につながるのか、職員一人ひとりが考えるとともに、各職場における討議を通じて具体化することができるよう、手法を検討し取り組んでまいりたいと考えています。</p> <p>なお、行政経営理念(バリュー)については、改定に向けて引き続き検討します。</p>
19	P2	取組の進め方	<p>この経営方針については、従来のような推進期間の設定(見直しの時期の設定等)はしないとされている。なぜ、あえて期間設定しないのか。 期間設定しない場合には、代わりに、経営方針の見直しの必要性を判断し、見直しの実施をするか否かを決定するシステムを別途設けることが必要となると考えるが、いかがか。 そうでないと、見直しすべきタイミングを逸するリスクが高まると考えられるが、いかがか。</p>	<p>社会情勢の変化などに的確に対応するため、推進期間を設けず、随時、必要な改定をしていくこととしています。 見直しの是非については、毎年度検討して取りまとめる具体的取組の結果等を踏まえ、判断する予定です。</p>
20	P2	取組の進め方	<p>意見等1 この経営方針については、「本県の行財政を取り巻く環境に変化が生じた場合には、適宜方針を見直す」旨が提示されているが、この経営方針が、何らかの理由等で、策定趣旨通りに遵守・実施化されていない場合(多くの行政分野で最高品質の行政サービスが提供されていない場合、職員によるバリューの具体化が徹底されていない場合等)には、見直す必要性が生ずるといことは想定していないのか。 想定しておくべきと考えるが、いかがか。</p>	

No.	頁	箇所	御意見	県の考え方
21	P2	取組の進め方	意見等2 今の(案)のままでは、長野県の経営方針は、外部環境の変化によって見直すことはあっても、県組織内部の状況の変化(新たな問題の発生等)によっては見直すことはない、というような非常に狭い「視点」が提示されており、県組織の基本的行政経営姿勢の在り方という観点からも修正すべきと考えるが、いかがか。	P2「取組の進め方」記載の「本県の行財政を取り巻く環境」は外部環境のみに限定する意図はありません。御指摘の県組織内部の状況の変化によって、本方針を見直すべき事態が生じた場合にあっては、果敢に見直しを行ってまいります。
22	P2	取組の進め方	意見等3 この経営方針が、策定趣旨通りに遵守・実施化されていない時には、見直すことがありうるとした場合には、この経営方針が、策定趣旨通り遵守・実施化されているか否かについて、定期的にチェックするシステム(行政サービスの受け手等を含む、県組織外メンバーで構成される組織等)を構築しておかないと、見直しの必要性の判断等に支障が生ずると考えるが、いかがか。 このシステムを、経営方針の中に明確に提示しておくべきと考えるが、いかがか。	見直しの是非については、毎年度検討して取りまとめる具体的取組の結果等を踏まえ、判断する予定ですので、御意見を踏まえ修正します。
23	P2	取組の進め方	意見等4 この経営方針は、あえて推進期間の設定(見直しの時期の設定等)をしていないことから、策定趣旨通りに遵守・実施化されていないと、前述のシステムによって評価・判断された場合、見直しをすべきか否かを速やかに決定できるシステムも、経営方針の中に明確に提示しておくべきと考えるが、いかがか。	
24	P6	Ⅲ 1 職員の育成と適正配置	○職員の適正配置に関して (1)「多様化、複雑化する行政課題に的確に対応できるよう、任期付職員の活用も含め」とあるが、システム開発など特殊な業務以外は正規職員とすべき (3)「人口規模等に応じて正規職員を確保しつつ、業務の変動に応じて任期付職員や非常勤職員などの多様な雇用形態の職員を配置するものとし」とあるが、基本は正規職員で配置すべき	Ⅲ1の(1)(3)において、正規職員の計画的な採用や確保について言及していますので、現行案のとおりとしたいと考えます。
25	P6	Ⅲ 1 職員の育成と適正配置	○総労働時間短縮 (2)「職員数が減少し、行政課題が山積する中においても、しごと改革や意識改革を進め、総労働時間の短縮が組織文化として定着するよう」とあるが、「しごと改革」を行うには、大胆な見直しをしなければスローガンだけになってしまう。また、限られた人員配置の現状では「意識改革」を進めることで総労働時間が減るとは考えにくいと、引き続き、職場の点検を行い、必要な人員配置を行うべき	Ⅲ1の(1)(3)において言及している正規職員の計画的な採用や確保に努めてまいります。

No.	頁	箇所	御意見	県の考え方
26	—	全体	<p>パブリックコメントとしてではなく参考意見として扱って頂いてもかまいません。</p> <p>(1) PDCAでは計画(Plan)の実施結果(Do)を分析して(Check)次につなげる(Action)ことが必要です。 この方針案は前回の方針の改訂版ですが、公開された資料ではCAが十分行われたようには思われません。 ・項目毎の評価 を行うと共に、 ・状況の変化 を加味して次の計画に進むべきですが、前者は存在せず、後者も裏付けとなる分析がありません。 非公開の資料では行っているのかもしれませんが概要だけでも公表すべきです。</p> <p>(2) 行政一般についてはPDCAや業績評価シート作成は行われていますが、計画の妥当性の評価は不十分です。 計画の妥当性は計画時に行うべきであって、実施後に不適切だと判っても取り返しがつきません。 戦略の誤りを戦術で補うことはできないと言われてますが、計画が不適切なら成功はありえません。また、手段が目的と化してしまう可能性も高くなります。 スローガンは「目的のための入口・手段」なのに、それだけで終わってしまっている事例も見られます。</p> <p>(3) 計画時の手順については後述しますが、多くの場合、分析に問題があります。 下記は上司への報告の原則で、長野県でも仕事の基本とされています。 うまく行っている場合には簡略でよいし、多少遅れても許される。 しかし問題がある場合には詳細且つ直ちに報告せよ。 (良い事尽くめということはめったにないのですから)計画の場合も問題点こそ厳しく検討して回避や軽減を図るべきであり、場合によれば「行わない」ことを選ぶべきですが、そのように実施されているのは稀です。</p>	<p>御意見を、今後の参考とさせていただきます。</p> <p>(1)計画策定におけるPDCAについて 現行方針に基づく取組状況を毎年度公表しており、今回の方針策定にあたっては、それらを参考としたところですが、なお、現行方針最終年度を取組状況は、6月頃の公表を予定しています。 (過年度の取組状況はこちら) http://www.pref.nagano.lg.jp/zaisei/kensei/soshiki/gyoza/ise/houshin/houshin.html</p>

No.	頁	箇所	御意見	県の考え方
			<p>(4) 計画案の「県民」は曖昧です。 少数派の人たち、立場の弱い人たち、組織に属していない人たちの意見は無視されがちですし、そもそも意見を聞かれないことも少なくありません。 各種会議では、 ・法で規定されていない人たちは意見を述べる機会が無い ・既存の団体しか参加させない ということが一般的です。 「子どもの権利条約」では、自分たちに関係することについては年齢相応の意見を述べる権利が保証され意見は尊重されねばならないと規定されていますが、そもそも条約が知られていません。年齢相応の意見を述べるためには理解できるように予め説明されていなければなりませんし、代理人は利益相反であってはなりません。</p> <p>(5) 行政の縦割りの弊害は指摘されていますが、社会や環境を行政の側からしか見ないということにつながります。 例えば、観光を考える場合は観光客の立場から考えねばならないのに、関連する事業者や自治体の意見に沿ってしまいがちです。これは部署を超えた考え方を難しくし、適切な施策にならないこととなります。 このようなことは様々な分野で起きています。</p> <p>(6) 適切な施策とは関係者間のバランスをとることではありませんが、それを貫くには「適切だ」と説明できる根拠を示せることが必要です。 資料やデータが恣意的ではないことが必要ですし、分析や立案には、比較や事例の提示を含めて、合理的であること(強引ではないこと)が求められます。 例えば、人口は重要な資料であり数値データとしても信頼できるものですが、県全体の人口を指標にするのは必ずしも適切ではありません。推移だけを見ても自治体ごとの相違は大きく、同じ自治体内でも均一ではありません。 好ましくなくても現実を認め、「より悪くない」施策を選ぶことも適切な施策です。</p>	

No.	頁	箇所	御意見	県の考え方
			<p>(7) コンプライアンスは必要条件であって十分条件ではありません。法規を守っていることだけでは施策の正当性の根拠にはなりません。 県は国の資料しか見ない、市町村は国と県の資料しか見ない、ということでは地方行政は行き詰まります。 本質を理解するためには日頃から広く知識を得ると共に自分の仕事に関連付けて考える習慣を身に着けることが必要です。 仕事に必要な本を購入しやすくするのは勿論ですが、県立図書館の充実も重要です。 県民が理解できなければ支持を得られませんから、県民が力をつけてこそ協働は実効性のあるものになります。(注) 市民を育成することが重要です。この市民とは次の様な人達であり、必ずしも県民である必要はありません。 ・個人で行動できる。 ・属するために条件が必要とされるのではなく、自由な意思で参加できる組織のメンバーである。</p> <p>(注)「男女共同参画計画」ではエンパワメントという言葉を使っています。</p> <p>(8) 過疎問題は長野県が取り組むべき最重要課題の一つですが、そのようには認識されていません。 関係する部署が多いので横断的な組織を作るべきです。</p> <p>(9) 高齢化社会への対応ではユニバーサルデザインが重要です。 長野県の施策では「いつまでも元気で」(ACEプロジェクト)と介護などを受ける状態との中間がありませんが、実際には様々なことが少しずつできなくなるのであり、その期間を支援することも重要です。 運転ができなくなっても、歩く、自転車に乗る、公共交通機関を利用する、電動車いす(スクーター型を含む)を使う、などで道路を通行できれば活動範囲を確保できますし、公共施設などが使えれば社会参加が可能です。社会参加は障害者基本法で保証されているのに実現していませんでした。 パラリンピックを開催した唯一の県として、アスリートへの声援だけではなく、多くの障害者や高齢者が社会の一員として当然の位置を占めるようにすることは他県に先んずべきことです。 職員研修での疑似体験も必要ですし、障害を持つ職員が能力を活かせるような配置、研修、職場環境整備も欠かせません。 この様な取り組み、つまり多様性を重視することは、様々な少数者や弱い立場の人にも向けられなければなりません。</p>	

No.	頁	箇所	御意見	県の考え方
			<p>(10) ワークライフバランスを考える上では、家族の誰もが家庭生活と仕事の両立を実現できるようにすることが必要です。 育児だけではなく介護も考慮すべきです。 また、転勤による影響をできるだけ軽減するような配慮が必要です。 これらの点については外国(特にヨーロッパ)が参考になると思われます。</p> <p>(補足1)計画の進め方</p> <p>計画(対策などを含む)には次の段階が必要です。 (1)目的を明確にする。 (2)現状を把握する。 (3)分析する。 (4)立案する。 (5)検証する。 各段階において前段階が不十分であれば戻らなければなりません。場合によれば検証によって目的を変更したり中止することもあります。</p> <p>行政の場合は更に下記が公開の場で行われます。 (6)計画案を提示する。 (7)計画を決定する。</p> <p>(1)目的を明確にする。 最も重要です。 新規に何か行う場合と問題への対応とがあります。 できるだけ広く見てトップダウンで考えることが求められます。 複数の事項を記述した場合、(ウ)(エ)では計画全体がまとまりのないものになってしまいます。 (ア)目的を捕捉説明する。 (イ)主目的と付随的な目的が明確である。 (ウ)総花的に羅列している。 (エ)目的とそれ以外が混在している。</p>	

No.	頁	箇所	御意見	県の考え方
			<p>(2)現状を把握する。</p> <p>(2-1)制約条件を確認する。 期限、予算、人員、計画固有の条件があります。 当初は不明確なことが多くて作業しながら修正する場合がありますが、計画が独り歩きしないようにするためには条件を認識しながら進めることが重要です。</p> <p>(2-2)情報を収集する。 統計などの数値データ、経緯、各種資料、意見、背景、関係法規や基準、などがあります。 県内外の似た事例や参考書なども揃えるべきです。 有識者会議などでは、異なった立場の人や既存団体以外からも広く意見を聞くべきです。</p> <p>(3)分析する。 定番となっている分析手法だけではなく、ブレインストーミングやディベートも積極的に取り入れるべきです。 関係者や社会全般、つまり狭義の対象者だけではなく、影響を与える範囲についても検討を広げるべきです。 最も重要なことは先入観を持たずに現場を理解することです。社会や環境は法や官僚組織が規定した通りに存在しているわけではありません。</p> <p>(4)立案する。 下記の過程に分かれます。</p> <p>(4-1)複数の案を作成する。 何もしない(現状を変えない)案も含めなければならない。</p> <p>(4-2)各案の長所と短所を、できるだけ対応関係を比較できるように整理する。</p> <p>(4-3)各案に致命的な問題点がないかを調べ、あればその案は除外する。 但し、「何もしない」は比較するために残す。</p> <p>(4-4)複数の案に下記の関係があれば整理してまとめる。 ・(一長一短ではなく)全ての点で優劣関係がある。 ・相違点がわずかであり、修正可能である。</p> <p>(4-5)各案を評価する。</p> <p>(4-6)最終案として残すものを「1つまたは複数」選ぶ。</p>	

No.	頁	箇所	御意見	県の考え方
			<p>(5) 検証する。 最終案が(1)～(3)を満たしているかを検討します。 致命的な欠陥がないかも検討しなければなりません。</p> <p>(6) 計画案を提示する。 最終案を提示します。 一般的には、部内での手続きの後、パブリックコメントにかけます。</p> <p>(7) 計画を決定する。 計画案の修正を経て最終決定します。</p> <p>審議会などで答申をまとめた後でパブリックコメントにかけるといふ通例の方式には問題があります。 というのは、パブリックコメントをかけた時点では審議会は解散しているので寄せられた意見に対する見解は職員が作成することになり、大きな変更を行うことは事実上不可能だからです。 しかし、中間まとめの段階で1回目のパブリックコメントを行えばその後の審議に反映されることになり、答申後の2回目では大きな変更とはならないことが期待できます。 この2段階方式を標準とすることを提案します。</p> <p>(補足2) 寄付などと社会貢献について CSR(企業の社会的責任)では社会貢献は本業で行うのが基本ですから、寄付などを受け る場合には意図を理解して問題が生じないようにしなければなりません。 (ア) 本業の問題点を隠す。 社会全体への効果を狙う場合と、行政や住民の協力を期待する場合があります。 (イ) 宣伝効果を狙う。 (ウ) 企業に利益をもたらした社会に還元する。 上記(ア)については申し出を拒否し、(イ)については目立たないようにすることを求める必要があります。</p>	