

各職員に転送または、配布をお願いします。

---

目次

[ 最新情報 ]

集中改革プラン

[ 募集します! ]

e シンキング投稿募集

[ 政策研究の紹介 ]

研究報告書の紹介 (「自治体における C V M の導入について」(H12))

[ 私の選んだこの 1 冊 ]

会議はモメたほうがいい

島田裕巳 著 / 中公新書ラクレ

[ みてきたゾウ・つたえるゾウ!! ]

21 世紀型人材マネジメント (ヒューマンキャピタル 2005、日経 B P 社主催)

---

[ 最新情報 ]

集中改革プラン

総務省では、各自治体の行政改革を進めるため、今春「地方公共団体の行政改革推進のための新指針」を発表し、その中で、行政改革大綱の策定、見直しを求め、「集中改革プラン」を今年度中に公表することを求めている。(地方自治法第 252 条の 17 の 5 に基づく助言)

指針では、公共サービスについて、今後は、NPO や多様な主体が提供する多元的な仕組みを整えていく必要があるとしている。その上で地方公共団体は、地域のさまざまな力を結集し、「新しい公共空間」を形成するための戦略本部となり、行政自らが担う役割を重点化していくことが求められているとする。

また、集中改革プランは、行政改革をかけ声だけに終わらせないために、行政改革大綱に基づく取組を具体的・集中的に実施するために作成する計画で、住民に公表することが求められている。そのため、可能な限り目標の数値化や具体的かつ住民にわかりやすい指標を用いることとし、平成 17 年度を起点とし、おおむね平成 21 年度までの具体的な取組を盛り込むものとする。

内容としては、事務・事業の再編・整理、廃止・統合、民間委託等の推進（指定管理者制度の活用を含む。）、定員管理の適正化、手当の総点検をはじめとする給与の適正化（給料表の運用、退職手当、特殊勤務手当等諸手当の見直し等）、市町村への権限移譲、出先機関の見直し、第三セクターの見直し、経費節減等の財政効果、その他となっている（は都道府県のみ）。また、地方公営企業についても同様に、 、 、 、 及び の事項に関する集中改革プランを公表することとしている。

その上で、指針は改革推進に向けて、民間委託の推進などの主要事業について具体的方法を示し、総務省もそのフォローアップを行うとしている。

（とほぼ）

---

[ 募集します！ ]

#### e シンキング投稿募集

e シンキングでは、自発的研究グループ等の研究紹介、講演会等の案内・レポート、研究誌等の発行、政策関係の書籍レビューなど、政策情報に関する投稿をお待ちしています。

「これは、e シンキングの記事になるかな」ということがありましたら、自治人材開発センタ - 政策研究部までお問い合わせください。

TEL:048-664-6681 FAX:048-664-6667

E-Mail: [seisaku03@hitozukuri.or.jp](mailto:seisaku03@hitozukuri.or.jp)

---

[ 政策研究の紹介 ]

#### 研究報告書の紹介

「自治体におけるCVMの導入について」(H12)

環境など市場価格が存在しないものについて、環境を守るためにいくら支払うかを人々にたずね、環境の価値を金額で評価する手法、CVM。その実施方法、改善方法、環境政策や他の分野への活用方法を論じている。

[http://www.hitozukuri.or.jp/jinzai/seisaku/01kenkyu/H12/H12sum\\_cvm.htm](http://www.hitozukuri.or.jp/jinzai/seisaku/01kenkyu/H12/H12sum_cvm.htm)

平成12年度～16年度の研究報告書については

<http://www.hitozukuri.or.jp/jinzai/seisaku/01kenkyu/kyodokenkyu.top.htm>

---

[ 私の選んだこの1冊 ]

「会議を効率よく進めるにはどうすべきか」。どの組織にも共通する課題だ。ところが、著者の主張はまったく逆。ダラダラ会議が、いかに日本の風土に固有で、大切なものであるかを、欧米との文化や組織の違いに着目して明快に説明している。

欧米では、会議の場に限らず、何か物事を決定するときには、日本のようにみんなに諮って、ああでもない、こうでもないと議論することはなく、トップダウンで結論を出すのが一般的だと言う。

一方、日本の社会では、些細なことでも全体に諮って賛同を得るというスタイルがすっかり定着している。上司が部下に仕事を命じるときですら、部下がその命令に「納得」しているかどうか重視される。ただ命令に従って動いているのと、自分が決めたこと、納得していることを実行するのとでは、その後の仕事ぶりに大きな違いが生じるというのである。

著者は、こうした納得の文化に、次のような弊害があることも冷静に受け止めている。シコリを残さないということに固執するあまり、組織としてのダイナミズムが失われかねないこと。リーダーとなるべき人間が、新たな方針を掲げて組織全体を引っ張っていくようにはなりにくいこと、等々。

さて、いよいよ後段では、上手に会議に関わるための3つの戦術を紹介するとともに、会議を「戦場」に見立て、あえて会議をモメさせることを逆説的に提唱。紛糾し、混乱し、対立する会議のほうが、人もプランも揉まれて成長するのだと…。

著書のカバーに書かれていた「目からウロコの会社員文化論」。そんな書評がぴったりの1冊である。( I S O )

---

[ みてきたゾウ・つたえるゾウ!! ]

ヒューマンキャピタル 2005 基調講演「21世紀型人材マネジメント」  
～知識集約型産業社会でのマネジメントエリートとは～(日経BP社主催)  
(平成17年7月27日(水)午前10時～11時 東京国際フォーラム)

講師は、産業再生機構 代表取締役専務・業務執行最高責任者(COO)の富山和彦氏。これまで200～300社近くの経営破綻寸前の会社経営者と接し、実際に産業再生機構で40社程度を再建した講師の体験を通して感じた、近年の日本企業経営者像と今後のあるべき人材マネジメントについての講演であった。

産業再生というと、綿密な財務分析を行って、各企業を診断し、財務リストラのような再建策を打ち出していくようなイメージがある。もちろん、そういった面が無い訳ではないが、それ以上に再生に必要なことは、その組織に属す

る人々が「どれだけ頑張るか」であり、結局は「人材マネジメントがいかに上手に出来ているか」ということであった。

実際、講師自身も、企業再生を手がけるうえで、再建対象の経営者と面談したうえで「洞察力」と「直感」を働かせ、トップとしての続投の可否を判断しているそうである。

講師自身の日本の企業感としては、現場・ラインは世界トップクラス（一流）、ミドルマネジメントクラスは世界でも中クラス、トップマネジメントは世界最低であり、現在の日本の危機的状況はトップマネジメントのレベルの低さ（脆弱性）に起因するとのことだ。

また、40歳より上になると、年齢によるトップマネジメント能力の差は無いことをデータを示して説明され、若くても経営能力がある人に経営を任せることが大事だと主張された。

人事制度に関しては、各々の組織に最適な固有解を求めるべきであり、「成果主義 or 年功序列」とか「欧米型 or 日本型」などの一般解を求める考え方は意味が無く、組織を見て固有の人事制度を考えるべきだと述べられた。人事制度を考えるときのポイントは、その組織の人を見て「何がその組織の人は嬉しいのだろう？」と考えるところにある。

また、危機に瀕した際の理想の企業経営者像としては、「失敗を経験し辛酸をなめたことのある人」、人格的要件は「確固たる歴史観・哲学観・志を有する人」が適任であるとした。日本のように、高学歴エリートコースの人に人事・財務等を歩ませ失敗をしないようにすると、危機に弱く指導力を発揮し得ない。逆に現場で失敗を繰り返したような人を登用することの必要性を述べられた。(K)

---

#### [ 編集後記 ]

連日の猛暑で夏バテ気味だという人も多いのではないのでしょうか。巷ではUターンラッシュの最中、メルマガ「eシンキング」も夏休み!!と言いたいところですが、お約束どおり本日、何とか節目となる第10号を発行することができました。月1回の発行ではありますが、我が政策研究部スタッフ一同、日頃の共同研究や研修事業の合間を縫って、昼夜？を問わず原稿づくりにいそしんでおります。これからも“継続は力なり”をモットーに、次なる目標 = 20号の発行を目指し、構成団体職員の皆様の政策形成能力の向上に少しでもお役に立てるよう情報提供に努めて参りますので、引き続き、ご愛読の程どうぞよろしく！（ISO）

---

#### [ eシンキング ]

ご意見・掲載希望

[ 政策研究の紹介 ] [ 私の選んだこの1冊 ] のコーナーや、セミナー等の参加レポートを募集しています。是非下記まで、御連絡ください。

発行元

彩の国さいたま人づくり広域連合

自治人材開発センター 政策研究担当（石田、江森）

〒331-0804 さいたま市北区土呂町2 - 24 - 1

TEL:048-664-6681 FAX:048-664-6667

WebPage: <http://www.hitozukuri.or.jp/jinzai/>

E-Mail: [seisaku03@hitozukuri.or.jp](mailto:seisaku03@hitozukuri.or.jp)