

第47回市政一新市民会議・会議録（議事要旨）

・開催日時 平成24年5月11日（金曜日）13時30分～15時38分

・場 所 名張市役所 庁議室

・出席者 委員

市川 知恵子（関係団体）
岡山 啓子（関係団体）
奥田 昇也（学識経験者）
久原 宏（公募委員）
高北 和司（関係団体）
坪田 公兒（関係団体）
中川 幾郎（学識経験者）
野邊 薫（公募委員）
福田 尚子（関係団体）
室谷 芳彦（関係団体）

* 50音順・敬称略

市長 亀井 利克

〔事務局〕	企画財政部長	山口 伴尚
	行政改革推進室長	石田 圭二
	行政改革推進室員	伊藤 優子
		今村 典義

・内 容

1 委員の任命について

2 会議事項

（1）会長の選出について

（2）市政一新プログラムの取組について

3 その他

次回の日程調整（8月24日午後を予定）

第 47 回 市政一新市民会議・会議録(議事要旨)

1. 市印の任命について

(市長より委嘱状の交付)

市長あいさつ

「市政一新市民会議もいよいよ第 5 期目となったわけでございます。その 5 期目の委員を皆様方にお願ひしましたところ、ご快諾をいただきました。衷心より御礼を申し上げたいと思います。

平成 14 年の 4 月に「市政一新」という市政改革を掲げて市長に就任させていただきました。以来 2 つのテーマ、財政再建を果たすという、そして市民主権のまちをつくるという、そういう 2 つのテーマに沿って市政運営をいたしてきたわけでございます。平成 15 年度から本格的に改革を始めましたけれども、10 年目にしていよいよ節目の年を迎えさせていただいているところでございます。その市政改革のバイブルとも言うべき「市政一新プログラム」これを市民会議のほうでお作りいただいたわけございまして、ローリングをしてまいりまして、もう今、最終章とも言うべき 5 期目を迎えさせていただいたところでございます。

そんなことで、皆様方には最終というそういう思いの中で、また一層のご指導、ご支援とご協力をいただきたいと、こんなふうにしてございまして。

この市民会議でお作りをいただいたこのプログラムを実行する組織としまして、私が本部長を務めます市政一新本部というのがございまして。私が本部長で市の幹部が本部員となっております。そして目標管理等も含めまして、市政一新市民会議のほうで管理をいただいている、こういった制度の中で今日を迎えさせていただいたということでもあるわけでございますので、どうかよろしくお願ひをいたしたいと存じます。

本日は誠にありがとうございます。本当にお忙しい方々ばかりでございますので、恐縮でございます。どうもありがとうございます。」

(委員紹介)

(事務局より市政一新市民会議の概要説明)

2. 会議事項

(1) 会長の選出について

(中川幾郎委員を会長として選出)

(2) 市政一新プログラムの取組について

事務局

(資料説明)

会長

今の説明に関するご質問があれば、ご発言いただきたい。

委員

20 ページの目標管理制度は現在、どの辺りをやっているのかよく分からない。いつから始めているのか。

事務局

目標管理制度は、平成 20 年度から管理職を対象にスタートさせ、その後、継続して現在も進めている。

委員

一般の職員はいつからしているのか。

事務局

目標管理制度では、目標管理シートというものがあるが、管理職である室長が作ったシートを室員が共有して、チームとして取り組んでいくというスタイルで今現在進めている。そして、その目標管理制度の結果の部分がまた人事評価制度のほうに反映されるという仕組みである。

委員

職員一人ひとりの目標管理は無いということか。

事務局

一人ひとりはない。今はチームとしてやっていくということで、室長のシートを同じ形で使っている。

会長

それでは、資料4 市政一新プログラム完結編の取組項目の推進計画、これは現在、見直し版を策定中ということなので、その見直しにあたり本年度の取組についてご意見をいただきたい。またあわせて、今年度限りではなく、名張市の行財政改革について、今後重点的に取り組むべきところはどんなところかなどということについて、皆さん方のご所見、お考えをお聞かせいただきたい。

委員

計画に対して実際何がしてあるのか非常に分かりにくい。取組みをはじめたら効果を表す指数もいるが、そうした表記がない。たとえば、左側に項目を書いて、23年度に終わる、と破線で計画を示し、その下に実線で23年度に終わった、と表すなど、項目ごとに、計画に対して何をしてあるのか、うまく進んでいるのか、

分かるようにするべき。

事務局

改革を進めていくなかで、数値目標があって、数値でどれだけ達成したというものがあれば、とても分かりやすい。ただ、例えばコストカットといった数値で達成度がわかるものについては、ほとんど第1次第2次の改革のなかで終わっており、人材育成や地域との協働、あるいは財政的なものを取組項目としているため、数値目標では表しにくい部分もある。

ご意見いただいたように、できるだけパッと見て分かるような書式には変えていく必要はあると思う。

委員

1ページの地域ビジョンの策定促進について、例えば、当初 22 年度中に全ての地域に提出してもらおう予定だったが、それが、2、3年遅れたとか、22 年度には14地域できて、23 年度に 15 地域になったとか、全体のうち、どれだけ進んで、いつ終わったのか、そして次の段階として何をしたか、というふうに書いてあると分かりやすいと思う。

事務局

分かりやすい表現で記載をしていくように努めたい。

会長

資料1の表にある平成 15 年度から 18 年度に関しては、かなり節減効果額が出ている。節減効果額の資料は、かなり説得力があるが、資料2になると、節減効果額そのものが集約されていて、どちらかという市の財政全体の視点でデータを表現したときに、そういう傾向を持っている。今ご指摘の資料3は、むしろ節減効果額というよりも有効性、効果を高めていく、もっとパフォーマンスを上げていく方向に意識が少し変わっているために数字が出にくくなっているという面があるのかもしれない。

事務局

資料4は計画だけの書類になっているが、今いただいたご意見も含めて、その計画に対して実績などを表現した資料も整えていきたいと思う。

会長

そうしてほしい。効果性とか経済性とか関わりなく、目標設定したらどれだけ達成できたか、終わったかは出るはずなので。

それでは、次に、これから先どう重点的に取り組んでいけばいいか、ということについて、順番にご意見をお願いしたい。

委員

私は、平成 16 年にこの一新会議の公募委員で2年間ほど参加させていただ

いた。16年なので、この一新会議ができて日が浅いときなので、そのときからかなり内容が進んでいるのだろうと思い、再度公募委員で参加したが、今回いただいた資料を全部読み解くのに大変苦労した。

しっかり理解しようと読んでみても、言葉だけが並んでいるから、実際問題の中身が理解できない。そういう意味で、16年のときと比べてそれだけ行政改革が進んだのかなとも思う。会長もおっしゃっていたように、当初の取組みはかなり加速度的に進んだ面があって、段々、行政改革が進むにつれて、本質的な改革に移ってきたのかなという感じを非常に強く受けた。

当初のときは、これだけコストダウンできました、これだけ削減できましたという数字がたくさん並んだが、今回この内容を見てみると本当に大変難しい行政改革に入っているな、という感じを受けている。

行政として、これだけの行政改革を各セクションでそれぞれ取り組まれるだろうが、このような総花的に並べられた資料を見みると、何をしたいのか、何をしなければいけないのか、ということが、非常に見えにくくなったという印象を受けている。

では、24年度何をすべきか、ということだが、本質的なものというのは、この資料12ページの「行財政マネジメントシステムの構築」、これだろうと思う。この辺りのところがきっちりと本当にできるのか、それで、この構築をするために人材育成もしなければいけないだろうし、これに対して波及的に進めなければいけない点がいろいろ出てくるだろうと思うが、やはり、今取り組むべきことは、ニューパブリックマネジメントの、このマネジメントシステムの構築にあると思う。

委員

私も、言葉の羅列に振り回されて、中身が見えてこないと思うが、ここまでの経過をずっとご覧になっていた会長のご意見を是非聞かせていただきたい。また、ここまで痛みを分かち合いながら進めてきたのを、市の内部の皆さん方においては、市の内部で揉んだりして進めてきた中で、内容的にどうだったのかなという、その辺りのところも是非聞かせていただきたい。それぞれの項目についてという膨大になってくるが、特にここについてはこういうような意見があってというようなこともあると思う。

というのは、非常にカット、カットで来ているため、市の職員が非常に少なくなって非常に疲れているのではないかということは、よく一般市民の間では言われる。それで、その中で、例えば市長も大きな題目にされている「市民権」ということについても、例えば新しい公だとか提案公募型事業について、本当に意図するところが実現されつつあるのか、その途上に乗っているのかどうか、というあたりの見直しは是非必要かと思う。

私も、このたび提案公募型事業に参画させていただくことになったが、市との連携をもっと促進していくという意味での公募事業だと思うが、そういう体制があまり整っていないのではないかとということをととても感じる。

だから、どんどん進めていくのはよいが、中身の、今、鬱積しているいろいろな問題1つ1つについて、その当事者などの意見をあぶりだして、本当はどうあるべきなのか、その辺りのところも、数値は大切だが数値以上の部分があると思うので、この場でテーブルに乗せていただきたいと思っている。

委員

各論はこれからになっていくと思う。全体のこと、私はこの会議の委員として2期半になるが、例えばこの会議自身も随分と体質が変わった。ものすごく良くなっている。ということは、これは行政が良くなっているからだと思う。全体像を見ると、随分と改革が進んで、改革をしようとする意識の強い職員が増えてきたということをかなり肌で感じることもある。反面、全くそれに対応しようとしていない職員がいるのも確かということである。それが今の時代の名張の行政なのかと思うが、これは時間が解決すると思う。

今ご意見のあった公募型事業については、あれは、古い因習のままで残っていた事業、いうなれば補助金をばら撒いていた事業を4年ほど前から一度それを審査しようということで審査委員会を作り、それで動きだしてとりあえず現在は審査の対象にしようということになった。そこに、市民活動をされるチームがたくさんあって、ちょっとうまく書いて手を挙げたらお金をもらえる、というような体質のものがバツと寄ってきている。それは例えば、これ1つ、これそのものを作りましょうという人達が寄ってきているわけで、1つの事業、小さい小さい枠の中で事業をしようとしている人たちが寄ってきているということである。ところが、チームばかりが寄ってきて、全体の横の流れ、いわゆるコラボレーションするとか、あるいは名張全体でその人達の集まりを考えていくとかということ、今のところは全くないという状態である。

それはなぜかと言うと、「私らは私らやねん」というチームばかりが寄ってきているわけで、少し問題があるけれども、長い歴史がある。ただ、見直しはしないといけない、という話はもう既に出ている。

また、12、3年前、亀井市長が市長になられた前後あたりから、いろいろな、例えば交流センターのあり方など、あれは10何年前の遺品なわけで、それに多額のお金をかけるとするようなこともあったりした。今後はこの1、2年間かけて、会長のリーダーシップの下で、そういうことも方向付けをはっきりとこの会議で出して、今申し上げたのは各論だが、この全体の中身をつくっていくということ、この完結編を作っていくということも我々の肩にかかっているということもあるので、ま

ず総論から入ってそして各論へいく、という形を取っていくのがよいと思う。

会長

では、私のほうからも、過去の経過を踏まえた概論を少しお話しする。

名張市では、平成14年の9月に財政非常事態宣言を出し、合併問題で住民投票にかけたのが、翌15年2月で、平成15年度から市政一新プログラムがスタートした。

その平成14年当時、私は伊賀・名張の合併協議会の委員だったが、亀井市長は、法定協議会に移行する前段階で、合併の可否について住民投票にかけることとした。住民投票では、否決され、市民の意志を尊重して、合併しない選択をした。

当事の名張市は、このままでは数年後に財政再建団体に転落するという状態だったが、合併すれば、合併特例債が発行できる、また地方交付税交付金の合併特例も受けられるという財政上の優遇措置があった。

合併しないということは、その優遇措置を受けられないということなので、そんななかで回復するためには、議会も含めた市役所側の改革だけでなく、住民側の意識改革、行動改革が不可欠であり、そうした改革への強い覚悟が、この市政一新プログラムというところに表現されたのだと私は思っている。

そして、この第1次、第2次と大変な困難な改革をやりきってきたわけだが、この改革がうまくいけば、平成24年から25年にはもうV字回復が出来るという見込みが出来た。つまり、公債の償還年度が今年度に集中している。これを乗り切りさえすれば、何とか今度はじりじりと上昇軌道に乗れるのではないかという見込みが立った、とって、このあいだ喜んだところだが、残念ながらリーマンショックの後遺症がまだ続いていることと、東日本大震災で日本全体が沈没した。そのことで税収も伸びず、交付税も伸びずとなるので、上昇する年度は、もう2、3年先送りしなければいけない、というところに来ているのが現状である。

また、行政改革というのは、財政改革だけではない。財務改革というのは、簡単なことで、今年度の予算は絶対前年度比5%カット無条件、といったら終わりである。しかし、削るに削れないところが絶対にある。どうしてもこれを削ったらまずい、というところは、残す。将来世代のために投資しておかなければならない政策、ちょっと残さなかったら先細りになってしまうというところは選択しなとけない。そういうものを政策経費としてよけていく、ということが必要である。

こういう選択を一体誰がどのようにするのか、という問題もある。今までは首長と財政だけだった。それでいいのか、というのがこの委員会の役割だった。ここは削るべきだけここは残すべきじゃないのということの意見も欲しい。それを市長と財政の現場担当者だけに任せるとするのは良くない、ということであり、そういう意

味での財政民主主義の場でもある。

「団体自治」というが、役所、議会が自ら改革に取り組むことも大事だが、それは単にコストダウンだけではなくて、パフォーマンスを上げていくという第2弾の改革に入らなければいけない。そして、もう1弾、やってみただけでもさほど次世代生産、あるいは次世代再生の効果がなかった、産業誘発効果がなかった、定着定住順位も引っ張り出す効果もなかった、となればやめてしまう。新たな効果ある政策を提案していくという柔軟性も必要である。そういうスクラップアンドビルドの段階にも入らなければいけないということである。

だから第1次行革はコストダウン、第2次行革はパフォーマンスを上げる、第3次行革は有効な政策を絞って選択し、無駄な政策はやめてしまうというぐらいの勇氣は要る、ということは当初から議論し続けてきた。

実は、住民自治にも改革が必要。住民自治といっても面的な住民自治としては、地域づくり委員会ということで、今、名張市のすべての地域で地域づくり組織が整い、計画も進めて動き出した。地域の住民自治がしっかりしてくれば、それなりのパフォーマンスは上がってくると思う。この民主的な組織化は、足掛け5年かかっている。区長にも納得していただき、それまでの先発でできたまちづくり協議会をもう一度きちんと再編成し、民主性を担保する、透明性を担保する、この作業も5年かかった。それで、ようやく動き出してきた。

それともう一つ、NPOなどの個人市民結集型の地域社会課題を解決していこうという、これも住民自治である。この2つの住民自治といかに行政が効果的に手を結んでいくかということに今は来ていると思う。その先はご指摘のように、まだまだ進んでいない。第1段階の終わりから第2段階の入口かなと思う。ただ、地域づくり委員会との参画協働は、第2段階の終わりから第3段階のはじめに入ったかなというふうに私は見ている。

そうして住民自治が活性化すればするほど、ローコスト、ハイパフォーマンスに転換できるだろうという、かなり長期的な作戦である。それが功を奏してきたと思われるのが今日かなと思う。しかし、残念ながら、国の政策、特に地方財政に対する国の政策が増やしたり減らしたりもうガタガタ変わる。そのぶれの大きさのために、市町村財政はフラフラ動く。それをできるだけ食い止めていくためには、もう1つの自主財源である税収の安定性を確保することが大事なので、地方交付税交付金にあまり過剰に依存しなくていいように、財政構造を強くしなくてはならない。

結論付けて言うと、第3次で行政改革がかなり進んだが、8割方かなと。それから地域社会とか住民自治の活性化という点ではまだ4割から5割かなと。その双方を掛け算した状態が、実は名張の強さになっていくと、そういう考え方である。

また、この一新プログラムの資料は、各部局が自己責任を持って、これだけ取り組んでいますよ、ということを表示しているシートだと思ってほしい。これだけの各部局にわたる項目を示し、なおかつ「やってください」と指示を出す仕組みに持っていくまでこの数年間がかかっていた。第1次から始めてここまでシステムが整備されてきたと見てほしい。そのため、かえって各論に細かくなって、総論的に全体が見にくいという面はあるが、それは総論的、総括的資料を追加すれば何とかかなと思う。

改めて、ご意見ございましたら、どうぞ。

委員

ゆめづくり協働事業提案制度について、具体的に教えてもらいたい。

事務局

昨年度、全地域で地域ビジョンが策定されたが、そのビジョンを実現していくための制度である。今、地域予算というのは基本的に地域づくり組織の中で活用していただくために、一定の事由に基づいて配付させていただいている。その代わりに、様々な補助金についてはカットさせていただいて、地域予算は自由に使っていただく、というもので、このような形でこれまで来た。

地域づくり委員会においては、これまでもそういった形で様々な将来像を描いて地域づくりの活動を展開していただいたが、地域ビジョンができ、いよいよ、その将来像を実現するために、こういったことをやっていこうという取り組みが始まってくるということである。

その事業を展開していくにあたっては、当然必要な経費もある。そういったものについて、新たに一定の枠を設けて、新しい地域づくり予算とも言うべき予算をつける。それを、単純に配分するということではなく、一定の仕組みを取り入れて、より効果的に事業展開できるような形の制度を作っていこうということである。新たに展開していく協働提案事業と、市の既存の様々な予算による既存の協働事業とがあるが、それぞれの地域の地域ビジョン、将来像を実現するための取り組みや活動を支援していこうということであり、その仕組みについては、本年度に具体化していく。

委員

地域づくり組織は、それぞれ目標があるわけだが、例えばそれを統括する名張市全体というのはあるのか。

事務局

各地域で住民の皆さんが地域づくり委員会でビジョンを作っていた。そして、この地域のビジョンのエッセンスを、市全体の計画の一番基本となる総合計画の地区別計画として位置付けて、市としても一緒になってやっていこう

ということである。

委員

少し話題が変わるが、私は、今まで商工会議所の女性会としても、いろいろな事業などをしてきた。他の地域は分からないが、旧町の中で今、街道市などもあるが、その元をやったときに私は参加させてもらったのだが、いろいろな団体があって、それぞれが何か言い出し、そうすると片方の人が足を引っ張るような「あんなん言ってる」とか、「やってる誰々はあれやって言うけど、あんなんできっこないわ」と言う、でも、「それなら、あなたが出来るの」って言うとしない、ということがある。まちづくりをしている団体はたくさんあり、予算もそれぞれいろんな予算でついているので、いつも女性会の会議では、「みんな一緒になってやったらいいのに」、「それぞれいろいろなことをしているのだから、それが一つにまとまったら、名張市というのをもっと名張市以外にアピールできるのではないか」という意見が出るのだが、そういったことを感じることはあるか。

会長

今のお話は、各種団体のことだと思うが、地域づくり組織についていうと、そういった問題をなくしましょうということで、組織された。その区内では、全ての団体が構成員になってください、今までのように区長や自治会長にばかり負担をかけてはいけないので、全ての団体がその中で連合して構成して理事をだして、理事会をやっていきましょう、ということである。そして、その地域に属する人は、「私、参加します」「私は、参加しません」、は関係ない。条例に基づいて作られている公共団体であり、全員がその利益を享受できる、つまり構成員となっている。だから、地域づくり組織が全部固まって連合体を構成してくれたら、これほど強いことはないと思う。それぞれで、横のつながりは出来ているが。

委員

質問だが、先ほど話に出た「地域ビジョン」と、市の総合計画とで、その整合性などの審査はあるのか。地域から出てきたものは全て取り上げて、それをエッセンスとしていくという視点なのか。

事務局

基本的には、できる限り地域で決めたその将来像を実現する。という考え方を持っているが、地域ビジョンに書かれたことを全て盛り込めるかといったら、そうではなく、一定の考え方、あるいはものさしで市の計画として盛り込んでいく。市だけで、単純に、これは駄目だ、ということではなく、地域とも話し合いをさせていただいた上で、できる限り地域で決めていただいたその内容、ビジョンを尊重しながら、市の計画として反映していく、つまり、必ずしもビジョンのとおりではなく、それに則して定めていくと、いう形である。

会長

そこは少し重要なところがある。まず、住民自治で解決すべきことなのか、団体自治の責任なのか、役所と住民が協働してやるべきことなのか。その仕分けをまずしてもらおう。何でもかんでも役所、役所といわれたら、早い者勝ち、強い者勝ちになってしまう。だからそれをきちんと精査しないといけない。何でもかんでも「住民から要望がありました」「だからここだけ重点的に手厚くします」ではない。

委員

その地域ビジョンを作る過程で、かなりそういうのは進んできたと思う。今後は、中身だと思うので、中身を評価するために、何か指標が要ると思う。皆がやろうとしていることを評価するためには、たとえば、極端な話、各地域づくり協議会が自己評価し、自己評価を集めてくるなど。それは、例えば、ビジョンづくりに参加した数はどうだったとか、そういうことで、やろうとしていることがいかに進行していくかということを見極める何かが必要だと思う。

さきほどの事務局からの説明でも、ここからここまでビジョンづくりを頼んで、こうできた。それとともに、これは地域ビジョンをいかに総合計画に活かすかということ、この辺から検討した。そしていよいよ、ここでその辺をこうしてここからお金をつけますよ、というようなこと、それをこの一新プログラムの推進計画に書いてくれるとよい。何をどうしようとしているのか、すぐ分かる。

会長

まだ、そこまでは無理だと思う。

委員

予定、計画は分かるはず。

会長

どういうふうに予算を貼り付けるか、というところまでいくには、総合計画全体の、進行管理の中でしていくことになる。

委員

計画は計画でいいのではないか。

会長

できそうなのは何年度ぐらいか。

事務局

一新プログラムの推進計画の1ページにあるように、24年度である。地域ビジョンを施策に反映していくということで、地区別計画の策定を行う。これは、9月と書いてあるが、おそらく、9月には素案的なもので、それから地域との話し合いもさせていただくという形になるかと思う。それを踏まえて、ゆめづくり協働事

業の提案制度をスタートしていくということで、基本的に 25 年度予算に反映していくという形で考えている。

会長

ということは、25 年度予算が確定した段階で何か出てくるということか。

事務局

そのとおり。

会長

それでは、次のご発言をどうぞ。

委員

少し総論的になるが、資料 4 で取組項目が 33 あるということだが、とても数が多いと感じる。というのも、私の勤めている近大高専は、熊野市にいた平成 12 年に 1,350 の定員が 580 まで下がってしまったので、生き残りを賭けているような改革をした。その中で、学校で一番大切なのはやはり学生なので、学生をどうするかという改革をすれば、その定員の半分になるようなことはなかったのだが、その当時いろいろな改革がたくさん出てきた。学生を第一、学校の主体はやっぱり学生だという改革をやれば、半数以下になるということはまずなかったと思う。

それで、名張市も、再建団体になる可能性があるということで、その後、いろいろな改革をやってきて、今回、見直し案ということだが、先にご発言のあったように、やはりこの中でもどれが一番大切なのかという優先順位をつけなければ、盛りだくさんで、終わったときには何も出てこないという形になるのではないか。

会長

とてもいいことをご示唆いただいたと思う。削る効率化ばかりではなくて、もっと市民が夢を見られるような、「このまちに住んでよかったなあ」、「もっと住み続けたい」、「よその人も住んでよ」と言えるような、何かプラスアルファのファクターを次は入れる必要があるのではないか、というふうにも聞こえる。今の大学改革のお話は、私も同感である。学生が満足すれば自然と人気が高まってくるので。

では次の方、どうぞ。

委員

この一新プログラムは、総合計画と別の視点からということで作ってあるのか。総合計画との繋がりが分からない。総合計画自身はそれぞれ評価されていて進行がわかるが、これで別の面から何本かに絞られているということになるのか。

会長

選択的に抜粋されている形である。総合計画の場合は、従来どおり頑張らなければいけないというのがあるが、そういうものは、一新プログラムには入っていない。総合計画の体系も知っていただいたほうが、委員としてはわかりやすいかもしれない。次回、用意していただきたい。

委員

私が思っているのは、例えば行政の中だけで改革を進めるのと、それから今の協働という中で、どういうのがあるかということである。1つは、もう地域づくりの組織が動いているということ。それから地域づくり組織とNPOが結んであなっているのだと。そのあたりを評価していけばいいと思う。そして、それともう1つは、例えば、病院のかかりつけ医師の話があるが、行政の施策に対して、市民がどこまで理解して対応しているか、ということで、市民にどうしてほしいのか、その辺りを論議することが重要であると思う。要するに、行政というのは、もう今から経済成長していくわけではないし、お金もないので、自分達で考えていかないといけないのだ、と。そのうえで行政として何をしてもらうかをもう一度考え直さないといけない、その視点から、その辺りを評価するようなものがほしい。そういう観点で、総合計画なども、例えば、行政がこういうことを進めている、それをこの地域づくり組織は、見守る人が少ないじゃないかと。そういう指数を拾うにしても、地域づくり委員会ごとに出したり、ここは遅れてるよとか言ったり、ということが意味があるのではないかと。そういう意味で、項目をどういうふうに抜粋したのかと思った。

会長

第1次、第2次、第3次と、何度もリファインしてきて、ここが重点ということが残った。重点項目、一番弱点だったということである。今、ご発言のあったようなヒントは記録してほしい。項目別の趣旨評価ということと、団体自治だけじゃなくて住民自治の大きな担い手である地域づくり委員会の活動に関しても、指標化したら励みになるのではないかとのご意見だったと思う。

それでは次の方、どうぞ。

委員

さきほどから話を聞いていて、腑に落ちないところがあるのが、この22年から25年度の「財政早期健全化計画、市政一新プログラム・完結編」を見ていても、だからどうなりたいんだ、というところが、いまいち見えてこないから、不毛の議論ばかりになるのかなと思う。

つまり、財政を再建して、V字で回復して、人口10万都市になって、それで住民サービスを上げていきましょうよ、というものを目指しているのか、またそうではなくて住民自治をどんどん向上させて行政をスリム化させて、だからどうなりた

いのかというところがちょっとこう見えてこないから、何を目標にしているのかということがよく分からない。赤字で転落しそうだったから、何とか改革をして回復しかけてきた、では回復しかけてきた次はどこへ進むんだというところである。総合計画の話にも絡んでくるかと思うが、この基本項目というところは、ほとんど同じようなことばかり書いてあるが、どうなりたいのかというところが少し見えない気がする。もう少し分かりやすい視点で、たとえば、10万都市になるんだとか、20万都市になるんだとか、もしくは5万人でも経営していけるまちづくりをするんだとか、ものすごくざっくりとした夢や目標というもの、あるいはそこに向かって今、何をしなければいけないのかとかという話が出来るとはではないか、と思う。

私は行政の方々が非常に頑張っていると思うし、私どもの例会などでも、いろんな議論をさせていただいている中で、非常に苦しい立場なのかなというふうにも思う。だから私たちが今ここで出来ることは一体何なのかという、それぞれの各種団体の特異性を持ちながら、このまちをどのようにして良くしていくのかという一助にしなければならぬと思って今日この会議に来た。そんな中で、これを目標にやるんだ、こうなりたいんだというところが、もっと一言でポンと言えるようなことがあれば、もう少し議論がスムーズにいくのではないかと感じた。

会長

その通りだと思う。最初の改革のときは、「とにかく危機から脱出しよう」が合言葉だった。第2次では「もう一息頑張りましょう」だった。第3次になって、「もうだいぶやったからもういいのかな」というふうな、緩みがちょっと感じられるようになって。それまでは、キャッチコピーがついていた気がするが。

事務局

第1次するときから、基本理念については「市民の幸せ」というのがあった。当然、第1次のウェイトは財政再建だったが、当初から、財政再建だけを考えていたのではない。財政再建カットということについては、即効性はあるが、それだけを目標にしていく改革というのは、結果として成功していない。江戸時代の様々な改革の中の成功した事例というのは非常に少ないと、童門冬二さんという方が言っているが、その中には「愛がないといけない、そういうものがあって初めて成功していくんだ」という話をされている。委員さんのお話にもあったが、そういう理念を持って改革を進めていかなければならないということである。

背景については、1次、2次の話は、会長がおっしゃったとおりだが、完結編に至っては、行政の役割そのものがもう変わってきていると思う。企画したり調整したり評価したり。その公的サービスについて、行政は責任は持つが、実施そのものについては違うアクターでやっていただくという形になってくると思う。福祉でもそういうことは非常に言われるが、参加してみんなが支えあっていく、

市民が参画していく、その参画することによって地域力というのは非常に高まってくる。例えば犯罪が減ってくる、あるいは出生率が上がってくる、失業率が下がる、というふうなこと。これは社会関係資本、ソーシャルキャピタルという言われ方をするが、そういったものが高まってくる。参画することによって、住民の皆さんの幸福感も上がってくるというふうな、そういうことを目指していこうということである。総トータルの名張市がどこへ進んでいくのかということ、総合計画にあるとおり、「暮らしのまち」、「生活都市としてのその魅力というものを徹底的に磨いていこう」である。福祉、環境、文化、教育、そういったことを中心にした観点でやっていこうということである。

この完結編で言うと、施策の部分ではないが、行政の役割を転換して、住民主体のそういうまちづくりを進めていこうということが、一番初めに参画協働の推進と情報共有ということで掲げているし、2番、3番の部分で言うと、行政のパフォーマンスを上げていくということである。マネジメントを含めてだが、マネジメントを中心にしたパフォーマンスを高めていこう、効果的なそういうことをやっていこうということである。この完結編に至って、一番最後だったので、4番目に、財政再建やっていこうという、そういうふうな4つの柱立てになっているということである。

また、ちょっと職員も疲れているのではないかと、というふうなことでお話しをいただいたが、確かに、当初のような危機感は希薄になっている部分もあるかと思うが、やはり改革が必要という思いは多くの職員が持っていると思う。現実に税収が上がらない中で、福祉等の支援が必要な方の率はどんどん伸びている。そういったことに対応していくために、ぜひとも改革が必要、財政的な面だけではなしに、みんなで支えていく、そういう社会を作っていこうという、そういう思いは皆持っているだろうと、私は思っている。

委員

「暮らしのまち」というのは、いい言葉だと思う。そういう簡単なキャッチコピーが市民に行き届かないと、一生懸命やっているんだけど、どこを向いているのか、ということがわかりにくいと思った。非常に精巧な資料だと思うが、私は、いわゆる生産者世代で子育て世代であり、その子どもたちが今後このまちで暮らしていく、暮らしていきたいと思うために、今我々に何ができるのかということもあるし、そういう中で、こういった会議が目指すまちとは一体何なのかというのが明確になれば、非常にわかりやすいかと思う。

会長

今、社会的関係資本という言葉が出てきたが、この行革の基本精神は、無駄、不必要なハードウェア、社会的固定的投資の反省に立って、今後不可欠

な次世代生産性持続可能な社会づくりのために必要なルール作り、マナーとかモラルとか、そこに投資しようよと。では、そこでそれを支えてくれる、人材集団、組織、人間、それが次々と育っていくような、そこにも投資していこうと。でもその投資は、施設を造るよりははるかに少なくても効果が高いですよと。そういう思想である。一言で言うと、村づくりより仕組みづくり、仕組みづくりより人づくりという思想だと言ってもいいと思う。それがこの行革の思想である。だから人までケチるとするのはマイナスである。人が元気になるようなところにはお金を出そうよと。しかし、後世の子どもたちが借金返すのに困る、大幅に困るような、そういうものを作るのは慎重になろう、という発想である。

では次の方、どうぞ。

委員

今、会長が言われたのは、人を育てるということで名張が頑張っていくんだということだとは思いますが、その中で、市民意識の改革ということで思うのだが、地域づくりの組織に深く関わっておられる方たちは、もちろん意識の高い方ばかりだが、一般市民の方で、例えば今、名張市が目指している市民参画のまちとか、自治基本条例などについての認識というのは、なかなかまだ行き届いていないところがある。いろいろなサービスについては、民でできるものは民でやっていくんだということで、この改革を進めてきたということだが、なかなか行き渡ってないので、それをどんなふうに進めていくのかということ、とにかくそれをみんなに知ってもらうためには、まずは行政のほうにもう少し発信をしていただけたらいいのかなと思うが、どうか。

会長

これは双方だと思う。行政側が広報でバックアップすることも大事だが、いろいろな公共事業の受託をされて、住民サービスももう展開しておられる地域づくり組織もある。そういうところは「ああ、地域づくり委員会でこういうことやってくれるんだな」ということで、目に見せていくという効果があると思う。だからその数が増える、種目が増えれば増えるほど、ますますこれから認知されると思うので、それは両方ともしないといけないと思う。もう2、3年すればあっという間に広がるのではないか。地域づくり委員会に指定管理者になってもらうとか、公共事業の受託者になってもらうというのは、これからメニューがどんどん増えていくと思う。

それでは、次の方、どうぞ。

委員

私も桔梗が丘の協議会で理事として参加しているし、地域ビジョンの策定にも参加した。そして地域ビジョンの策定にあたって、実際取り組んだ過程の中で、行政が地域ビジョンを策定するのではなくて、地域が自ら地域ビジョンを

策定するというこの手法は、市民力とか地域力を改めて考えるにあたって、大変いい手法であったなと思っているが、その反面、財政的な裏付けが全くなくて地域ビジョンを作ってきた。だから本当にこういうふうなビジョンを作ったけれども、実現できるのだろうか、ということが今後の大きな課題になってくると感じている。

そういう中で、ゆめづくり交付金など、行政から財政的な支援をしますよという形になってくるだろうし、そういう提案を受けているが、実際問題として、この取組みが本当に実のあるものになるのかどうかというのは、大変ハードルが高いと考えている。

それでそのためにも、もっともっと市民力と地域力を高めるために、このプログラムの1に書かれている「参画と協働の推進」、この課題をもっともっと明確にして、そして発信していただきたい。そして、この行政改革の、このプログラムも、もっと言えばこれは行政のビジョンだと思うが、この行政のビジョンを本当に一つひとつ確実に推進して、確実に成果をもたらすためにも、やはりこういった地域力や市民力を、もっともっと積極的に引っ張り出す、そういうふうなものにしていただくと、我々地域の人間としても大変嬉しい。

そのための、この「参画と協働の推進」ということで、「情報の共有」ということも必要だが、やはり意思決定や考え方の共有も、図っていただけるような内容をプログラムしていただきたいと思っている。立派なプログラムがあっても、この庁舎内だけで、これが「なんか知らないけれども動いている」、ということではなく、この内容、考え方が地域にきちっと行き渡るような取組みをしていただくと、やはり庁舎内でも市民の目があるよと、市民がこの行革に対して大きな期待を持っているよと、こういうものを市民は待ち望んでいるよと、そうすると今度、行政のほうでも、やはりそういうふうな意識が大きく働かざるを得ないので、そういうふうな内容で是非進めていただきたいと思っている。

会長

私も同感である。それでは次の方、どうぞ。

委員

地域でそれぞれのビジョンを出して進めていく、という方向ももちろん大事だが、先にご意見があったように、その全体として「暮らしのまち」のような分かりやすい、看板になるような言葉、これからの25年完結編、それからその次のベクトルに向かったの分かりやすい言葉があるといいかなと私も思う。

また、地域の各ビジョンというのも大事だが、この名張という市を考えた場合に、とても特徴的だと思うのは、旧町の部分と旧村の部分とそれから新しい団地の部分とで意識の違いが大きいことで、1つのまちづくりに向かっていくのに

すごく障害になっている部分をよく感じる。自分たちの地域はこうだよこうだよ、というのはすごくいいのだが、進度もすごく温度差があって、全然違うと思うが、その辺りのところが包括できるような意識付けがあると思う。それはとても時間がかかっていくと思うが、ネックになっていることでもあるので、大きな人ともとの、あるいは目に見えない文化的なことの交流も含めて、そのことをキャッチしていくと、もしかすると名張はもっと変わっていくのではないかなと、よく思っている。

会長

それでは、次の方、どうぞ。

委員

ずっとお聞きしていて、やはり地域づくり委員会のことがかなり出ていたが、私は、その代表としてこの会議に出席しているので、その立場から、少しお話しをさせていただくと、まず前年度にビジョンを作ってほしいということで、今年の3末が締め切りで、みなさんをお願いをした。これは行政指導である。それで作ったのだが、実は美旗の場合は、平成16年に既に作っていた。まちづくりの組織を作るときにまずビジョンを作った。まずビジョンを作って、それをやる組織を作った。それが一番最初の美旗のまちづくり協議会だった。まちづくり協議会を作ってください、それで、交付金を落とします、ということだったので、その当時、区長会しか、やる固まった組織がなかったので、区長会がみんな受けた。どこでもそうだった。そして、そのまましているところもある。そのままいってしまっただけで、以前の区長会のとくとよく似たような動きのまま、未だにやっているとこもあるわけで、地区によって格差が非常に激しい。それで評価をしたらどうかというご意見をいただいたと思うが、誰が評価するのか。

委員

自己評価と考えている。

委員

自己評価はいいと思う。

それで、そういう交付金をそれなりに使った決算報告を毎年出して、事業をして、行政のほうも見に来たが、実際にカチツとした事業にこれにこう、これこう、ということをやっているところは、半分くらいかなと思う。何百万かのお金を、半分何かに使って、あとの半分は敬老会にみんな投じたとか、そんな乱暴なことが過去にあった。

それで、なぜビジョンを作ってもらったかということについては、ビジョンを作ってもらったら、こういうコンセプトの下にこういう事業をしたいんです、とお願いいただいたら、それじゃこの事業をするのに、こっちからこれだけ予算を持っていきましようかというのが、今度の提案型の協働事業であり、枠を取っていただい

たというのが現状である。

また、まちづくりの目的だが、美旗の場合は人口増加である。それは何故かと言うと、外から見た名張を、美旗を作ろうということになった。それは、例えば大阪へ行ってどこかの居酒屋で飲んでいて、「自分は名張の美旗の駅で…」と言ったら、「え？あなた、あの美旗の人ですか？」と言われるような美旗を作りたいということである。そうするとそれは何かということ価値が上がる。価値が上がるということは人口も増える。人口も増えると地価も上がる、ということである。

例えば、今まで昭和 30 何年度から 20 年ほどの間に人口がバタバタと増えたが、それは、名張が積極的にやったわけではない。開発会社がしたわけで、たまたまその恩恵を受けて、人口が膨らんだ。それで、そのままの体質でいっているから、結局、いろいろ弊害が起きてきている。

それでいわゆる旧村と新興住宅地との云々というのは、美旗はうまくいっている。私の一言でうまくいくようになった。何と言ったかと言うと、「どっちみち行くところ滝之原やないかい」と。「わしゃよそで焼いてくれとは言わんでな。俺はここで死ぬんやと。一緒やないかいと。生まれたところがちゃうだけや。」と。それともう一つは、うちの周りは古い村がある。「あんたら皆、長男坊やる。俺、次男やねん、うちの兄貴は丹波の篠山で大きな顔しとる、あんたらと一緒にや」と。「その代わり、過疎になっとなあ、どうすんの」と。それで、例えば自分の親友などにも、「君の弟はどこにおんの？」ときいたら「名古屋におる」という。「名古屋のどんなどこに住んどんよ？」ときいたら、「いや、団地の中に住んどるわい」、「うぐいす台みたいなのどこか？」と言ったら「そうや」と。「一緒やないかい」と。「行くことは一緒やないか。同じ一緒に住むんやったら仲良うしようや」と、いうことで、現在に至っている。

また、ビジョンは、私が作ったのではなく、皆で作っているわけで、「わしは責任者や」、「君ら好きなようにやって。その代わり責任は俺が取ってやる」「責任は俺が取るから、好きなようにやってくれたらええ」と私はいつも言う。「事故するなよ」と。「事故したらつまらんからな」って言うくらいでいくと、もう皆さん銘々に、動いてくれて、組織が見てる間に膨らんでいるということである。

地域ビジネスというのは、地域ビジネスと言うと何か聞こえがいいが、要はビジネスであり、ビジネスしようと思ったら、組織がいる。ひとりでは出来ない。だから、地域づくり組織を使って、ビジネスをする。ビジネスしようと思ったら相手があるので、契約をする。商売するのに契約するから、契約するのに責任の所在が無しではいけない。だから法人にした。個人では駄目、法人でなければ、ということである。

それと村落と新興住宅地との関係については、非常にうまくいっているが、

やはり、うまくいっていないところもある。それでも1年かけたらそこもまた融和する。時間がかかる、ということである。

また、地域づくり組織にして良かった、法人にして特に良かったと思うのは、こんなことである。例えば何かひとつ事業をしようとするときは、お金が要る。特別チームをつくって、みんなで絵を描いて、これはどう見積もっても1億かかるなあ、さあどうしよう、ということになる。そうすると、地域づくり組織がこのビジョンの下にこの事業をするから、とりあえず「国さん、お国さん、何とか予算つけてくれへん？」ということ、ここ経由、県経由、国へ行く。そうすると、住民組織がこんなことを言っているのか、ということになると、パッパッと書類を見て「あ、これだけちょっとこっこのけとこ」というようなことも起きているということで、やはり、住民の力というのは強い。名張市は、そうした援助を、発展途上ではあるが、より積極的にやっているということがある。

会長

今日、いただいたご意見を基に、事務局で所要の修正をしていただいて、24年度見直し版に向けて取り組んでほしい。

もう少し分かりやすくしてほしいということがあるが、中間見直しなので、各論が表に出でた感じになるのは、仕方がないと思う。以前に、平成10何年から財政状況が悪化してきて、ここでまた盛り返す、というような予想の資料があったが、そういった総論の資料も見せていただいたら、皆さんも分かりやすかったと思う。

それから、夢のある改革でありたいということなので、総合計画ではないにしても、何のために改革しているかというところのキャッチコピーを表紙につけてほしい。抽象的でも構わない。サブタイトルをみんなで考える楽しみがあってもいいと思う。「夢とパンチ力のある名張を目指して」のように、この委員会で、考えて作ってもいいと思う。

また、先ほど、各種団体がそれぞれに活動しており、足を引っ張り合うようなところもある、というお話があった。それについては、個人的な所見だが、そういう現象が起こるのはゼロサムゲームの場合である。ゼロサムゲームの場合、パイの取り合いになっている。だからプラスサムゲームのほうに切り替えていけば、とにかく打って出なければ損するだけなので、いがみ合いなどする時間もない。人の足を引っ張ると得するという構造がどこかにあるから、足を引っ張ることになる。だから名張がゼロサムゲーム型のまちになっている可能性はあると思う。だとしたら、その構造を潰さないといけない。外からもっと資源が流れ込んでくる、お客さんがもっと増えてくる、市民がもっと増えてくる、とすると、そんなことを言っている暇がなくなってきて、もっと健康な形になると思う。だからゼロサム型の

都市は、やはりもう内部衰退である。いいご指摘があったと思う。まだ、まだゼロサム型なんだと感じた。だから商店は衰退するのだと私は思う。

私は、今から3年ほど前、合併後の朝来市という町の行革委員会の委員長もしていた。合併した朝来という町、雲海で有名な町で、お城が有名な竹田城だが、当事、この竹田城の管理をするのが大変だということで、「行政で何とかしてほしい」という話になった。しかし、文化財としての保管はするけども、お城の回りの掃除や桜の管理まで行政でできません、ということで、もう竹田城なんて無かったらよかったという言葉も出てくるほどだったが、そのとき私は、「見てみなさい、いずれ数年を経ずしてこれは爆発的な資源になります」と言った。そして、そのとおり、昨年、竹田城は一昨年比 20 倍の観光客が訪れた。今、土日は車を止めようとしても1時間待ちである。

なぜ、そんなことを言ったかいうと、私は、今から 20 数年前に、出石の、櫓しか残ってない出石城の跡がある、あそこの寂れた状態をどうしたらいいか、と相談を受けたことがある。

そのときに、出石の皿蕎麦屋はたったの 3 軒。駐車場は土日でガラガラであるの広い広い城跡の駐車場に観光バスが1台もなくマイカーが2台あるだけという状態だった。観光バスは、ちょっと入らないといけないので、あそこは飛ばして9号線をそのままずっと、豊岡まで行ってしまふ。そして豊岡から今度、城崎へいく。それで、全然誰もいない、と言う状態で、みんな諦めていた。

ところが、仕掛けをする人を紹介して、観光バス会社と協定結んで、とにかく実験的にやってくれ、ということでやった。そしたらヒットした。もう今や押すな押すなである。

この例のように、やり方によってはいくらでも化ける。それを名張は持っているでしょ、と私は言っている。夏見廃寺もあるし、赤目もあるし、そこの宿場町や名張街道なども素晴らしい資産である。ところが何かそれが活性化しない。それが何かと言うと、人が信じてない。こんなものに価値あるか、とみんな思っている。だからもっと外の人間の評価に晒すこと、知恵を借りることが大事。自惚れを捨てること。自分たちの自惚れは、何の価値もないものに自惚れを感じ、本当に価値のあるものに対しては、価値観を払っていない。そのズレと誤差が激しすぎる。そういう意味で、いわゆる外来型の住民で土着するという人達の意見がとても大事である。

私は、名張は個性連邦都市であるべきだと思う。15 の共和国がある、それが連邦都市となったらユナイテッドステイツ・オブ・「ナバリ」である。だから、何か結集して統一して団結しろ、などと言わずに、いがみ合いつつもパワーが出るまちをつくったらどうですか、ということである。それぞれがそれぞれの個性を發揮し

て覇を競ったらいいと思う。それがプラスサムゲームに展開することではないかなと思っている。そういう行革、どうしたらこの資産、あのお金が使いかえられるかいうことを考えてほしい。

名張の価値は、私は当初は利便性だったと思う。2番目の売りは教育水準の高さだったが、これはもうあまり売りに出来なくなってきている。それで、これはあまり言っていないようだが、実は犯罪とか安全という点では、高い価値を持っていると思う。それから3つ目に売らないといけないのは、美しいまちだということ。それと歴史の奥深さがあって、それがまちの文化と溶け合っているんですよ、というふうな付加価値を、開発していかないといけない。それこそ市民運動でやらないといけないことではないか。市民が協力してくれなければ、行政は1億2億かけたとしても、こういうことはとても歯が立たない。これは、観光協会に1千万円出したところで、観光協会の力でできることではない。やはり、行政と住民の協働で、どうすればパワーが出るかというところまで、みんな考えてもいいのではないか。それをこの行革委員が提案しても、私はいいと思う。削るばかりではなくて。もうそろそろのコストダウン行革も終わっている、パフォーマンスアップ行革もだいぶやったので、そろそろスクラップアンドビルド、面白い政策提案の段階にきてもいいのではないかと思う。

委員

賛成。

会長

はい。提案があってもいいと思う。では、次回については、事務局から、改めて予定を連絡していただく。

3 その他

(次回の日程調整)

以上