

第2回 自治体経営改革戦略会議 議事要旨

日 時	平成24年5月29日(火) 13時30分～15時40分
場 所	小牧市役所南庁舎 5階 大会議室
出席者	<p>【本部長】 山下 史守朗 小牧市長</p> <p>【委員】(名簿順) 金野 幸雄 流通科学大学 総合政策学部特任教授 萩原 聡央 名古屋経済大学 法学部准教授 後藤 久貴 公認会計士 松岡 和宏 市長公室長 秋田 高宏 総務部長</p> <p>【アドバイザー】 宮脇 淳 北海道大学 公共政策大学院院長</p> <p>【コーディネータ】 佐々木 央 (株)富士通総研</p> <p>【事務局】 大野 成尚 市長公室次長 小塚 智也 市長公室 市政戦略課長 舟橋 朋昭 市長公室 市政戦略課 市政戦略係長</p>
傍聴者	14名
配付資料	<p>資料1 委員名簿・配席表</p> <p>資料2 第1回会議の協議内容について</p> <p>資料3 これまでの総合計画について</p> <p>資料4 小牧市の総合計画について</p>

主な内容

<p>1. 開会</p> <p>(1) あいさつ(市長)</p> <ul style="list-style-type: none"> 第1回会議では、これからの自治体経営のあり方について議論をはじめた。今後、各テーマに沿って議論を進めていきたいと考える。 今回は自治の根本であり、非常に重要なテーマである民意を如何に行政運営に反映させていくかについて議論をしていきたい。 今回の会議についても、専門的な立場、経験のなかから忌憚のない活発な議論となるよう、ご協力をお願いしたい。 <p>2. 議題</p> <p>(1) 第1回会議の協議内容の確認</p> <ul style="list-style-type: none"> コーディネータより、第1回会議の協議内容について、資料2を用いて説明。 <p>(2) これまでの総合計画について</p> <ul style="list-style-type: none"> コーディネータより、これまでの総合計画について、資料3を用いて説明。 委員間での質疑や意見交換。主な意見は以下の通り。
--

- これまでの総合計画は右肩上がりを前提に、多種多様な住民ニーズに公平に対応してきたため、総花的なものとなっており、「あれもこれも」が可能な時代であった。しかし、右肩下がりの時代に転換した今、「あれかこれか」という選択と集中が必要である。
- これまでの計画では、事業の優先順位が見えにくかったため、資源配分を検討するための計画としては活用しづらい面がある。
- 総合計画では長期的に目指す方向が示されているが、必要な事業量や資源確保の観点から、財政フレームの把握が必要である。経済的な変動が大きいと、長期だけではなく、中期的な財源確保の見通しが立たないこともある。
- 予算編成との関わりでは、行政評価との連動も問題である。PDCA サイクルで言えば、評価結果を踏まえて予算編成することが望ましいが、現実には、評価時期の制約もあり連動させる仕組みの構築が難しい。
- 現在の総合計画の具体的な問題点と、それに対し市がどのように対応してきたかを検証することが大事である。例えば、一般的な問題として挙げられている総合計画の認知度不足については、市がどれだけ周知徹底してきたのか検証することが必要である。
- 総合計画でやりたいことを示す一方で、行革側でストップをかけるもの、さらに市長マニフェストの内容など様々なことが関係するが、まずは共通するところだけをやってみることが大切である。企業だけではなく、行政も意思決定のスピードを速くする必要がある。
- 職員が総合計画を活用する場面が少ないとの指摘については、職員が使命感や責任感を持って、自らやっていることをアピールするようにならなければならない。
- 従前の総合計画の体系はPDCA 導入には不向きであり、基礎的な住民サービスを無理に体系化することは不要である。このため、業務をR（ルーチン）リストとP（プロジェクト）リストに仕分けし、市長マニフェストをRリストとPリストに落とし込むことが考えられる。Rリストの業務は、堅実な業務執行、業務効率化、サービス向上を目標に担当課が実施するものである。Pリストの業務は、スキーム構築や社内起業を目標に、意志と能力を有する職員による申告制のチームが実施するものである。
- 分厚い計画書は誰も見ないので、市民向けの政策広報冊子と附属資料（Rリスト、Pリスト）の構成にしたらどうか。
- 自治体経営を考えた時、目標設定が第一の問題としてある。住民意向や社会背景を中長期で見据えた中で優先順位を立て、戦略的に取り組まないといけない。現在の基本構想の内容はその通りで否定できるものではないが、必ずしもマニフェストと一致するものではない。選挙時のマニフェストで示した優先順位と、市全体のあり方を示した総合計画の内容を整合させることが課題である。
- 市長が総合計画の全てをやるのではなく、実際の業務は担当課が行っている。400 を超える行政評価を毎年チェックできるかという問題もあるため、着実に取り組む基礎的・義務的なサービスと、市長自ら新規開拓するものに分けて、強弱のある計画作りが必要である。
- 事後的に評価改善することも大事だが、計画段階から体系的な指揮命令を踏まえて、独自に意味のある目標設定を行い、チェックできるようにした方がいい。
- 地方自治法の改正は、総合計画のバージョンアップではなく、総合計画のOS（注：オペレーティング・システム）自体が変わることを意図している。総合計画が導入された当初は、都市工学や社会工学の視点から、まちづくりを進めるための構想を体系化したものであったが、これに地域経営の視点が新たに盛り込まれたことで、総合計画の機能が変化した。都市計画の構想と地域経営の構想では視点が異なるため、今の総合計画にPDCA を入れようとしても機能しない。

- ・基本構想は自治基本条例と重なるところがあり、長期的にみて小牧市があるべき姿を示すものである。市長が替わっても従うべき“公理”であり、地域経営の大原則となる。自治基本条例については、住民参加と議決が必要であろう。他方、基本計画と実施計画は、公理を具体的に実現するものであり、選挙で選ばれた長が選択肢を持つ“正義”と位置づけられる。“正義”の部分は議決する必要はないが、二元代表制のもとでは、首長の政策判断に対して、議会が予算や条例のチェックを行うという特徴がある。
- ・マニフェストの内容も、法令で拘束されている基礎的なものと、市長が積極的に取り組むべきものに分ける必要がある。
- ・自治基本条例については、行政経営が変わろうとする中、行政、市民、議会の3者の役割やルール作りを行う予定である。公募委員による市民会議で策定する予定である。

(3) 今後の総合計画のあり方について

- ・事務局より、小牧市の総合計画について、資料4を用いて説明。
- ・委員間での質疑や意見交換。主な意見は以下の通り。
- ・現在の総合計画では、目標となる指標を作り、市民意識調査（基本施策レベル）を用いて検証を行っている。また、中間年の見直しにあたり、この2ヵ年で事業の棚卸しなどを行う予定である。
- ・現在の総合計画については、具体的な事業が分かるとより分かりやすい。プロジェクトとして取り組むものを仕分けし、庁内のチームづくりや、協働先の市民や企業の発掘などを行うことで、総合計画が生きてくる。
- ・市民の気持ちを引き寄せるために、ブランディングの手法を使って、小牧市の魂を一言で言えるものがあるといい。
- ・総合計画が分厚いと、読みたい部分にたどり着けないため、基本理念と取り組む内容のポイントだけがあればいい。小牧市がアピールしたい内容をキャッチフレーズにすることで、市民の目が向けられる。
- ・基本計画や実施計画についても策定の根拠となる条例を制定するなど、実効性を確保する必要があるのでは。
- ・自治基本条例については、どこにターゲットを置くかで性格が変わる。自治基本条例と基本構想をどう位置づけるかで、複数の選択肢がある。現在の総合計画では、基本構想までが議決対象で、それ以降がPDCAの対象であった。しかし、基本構想のp33～35には、基本計画の性格を持つ体系まで盛り込まれており、基本構想と基本計画の整理が必要である。
- ・総合計画と自治基本条例が分かれて議論されているため、双方の関係を踏まえて議論する必要がある。
- ・「重点改革プラン」の「自治体経営改革」の部分では、執行組織のあり方に力点を置き、「協働改革」の部分では、市民との関係や施策実施における市民との協働に力点を置いており、これらは不可分の関係にある。住民自治の改革では、市長、市民、議会の3者の関係が大事であるが、全てを議論しようとするると複雑になるため、本会議では、行政組織体がどのように仕事をしていくのかに焦点を置いている。
- ・ 検討内容が理解できない人が多いだろうから、シンプルに進めて欲しい。

- ・計画を誰がどういう立場で、どのような形で作るかを議論してきたが、基本構想は“公理”で、基本計画以下は“正義”であるという意見には賛同する。施政方針は総合計画の体系に基づいて説明することになっているが、市長マニフェストと総合計画には一致しない部分もあり、例えば、現在の総合計画で、「市民生活」分野に位置づけられた「地域コミュニティ」や「市民協働」は、「行政経営」分野と密接不可分ではないかと考えている。

(4) その他

- ・次回は8月28日(火)午後開催予定。

3. 閉会