

第6回 小牧市まちづくり推進計画審議会 議事録

日 時	令和元年5月30日(木) 13時00分～15時00分	
場 所	小牧市役所本庁舎 6階601会議室	
出席者	<p><b>【委員】(名簿順)</b></p> <p>稲垣 喜久治 小牧市社会福祉協議会 会長          倉知 日出美 小牧市女性の会 副会長          小柳 松夫 小牧市区長会 連合副会長          佐藤 君治 小牧青年会議所 理事長          鈴木 義久 小牧商工会議所 副会頭          秦野 利基 小牧市民活動ネットワーク 代表理事          水谷 幸一 連合愛知尾張中地域協議会 副事務局長          長江 美津子 名古屋経済大学 特任教授          宮脇 淳 北海道大学 教授          市川 紀六 一般公募者          一戸 貢 一般公募者          伊藤 淳子 一般公募者          関谷 政夫 一般公募者          坂東 益子 一般公募者          舟橋 精一 一般公募者</p> <p><b>【事務局】</b></p> <p>石川 徹 市長公室次長          入江 慎介 地域協働担当次長          長尾 正人 総務部次長          竹内 隆正 地域活性化営業部次長          林 浩之 市民生活部次長          伊藤 俊幸 健康福祉部次長          松永 祥司 教育委員会事務局次長          船橋 嘉成 会計管理者          小塚 智也 市長公室長          駒瀬 勝利 市長公室 秘書政策課長          舟橋 朋昭 市長公室 行政経営課主幹          安藤 誠 市長公室 秘書政策課 市政戦略係長          宮本 智成 市長公室 行政経営課 行政改革推進係長</p>	
欠席者	<p>井戸 茂治 小牧市小中学校 PTA 連絡協議会元味岡中学校 PTA 会長          伊藤 博美 椙山女学園大学 教授          加藤 武志 中京大学 講師          柴田 謙治 金城学院大学 教授          代田 義勝 長崎県立大学 教授</p>	
傍聴者	10名	
配付資料	資料 自治体経営編(案)立案シート 追加資料	

## 内容

### 1. 開会

#### 【秘書政策課長】

それでは、定刻となりましたので、ただいまより第6回小牧市まちづくり推進計画審議会を開催いたします。

まずはじめに、前回の4月26日の審議会におきましてご案内しました5月13日の開催を延期させていただきまして、本日開催させていただいております。委員の皆様におかれましては、急な日程変更にもかかわらず、ご出席をいただきまして、まことにありがとうございます。

最初に委員の出欠状況であります。井戸委員、伊藤委員、加藤委員、柴田委員、代田委員よりご欠席という旨の連絡をいただいております。

続きまして、本日の議題であります。お手元に配付をさせていただきました次第のとおりとなっておりますので、よろしく申し上げます。

### 2. 市民憲章唱和

### 3. 会長あいさつ

#### 【宮脇会長】

皆さん、こんにちは。本当にお忙しいところ、また、今事務局の方からございましたように、日程変更等がありましたけれども、ご都合をつけていただきまして出席いただいていることに大変感謝申し上げたいと思います。

今日の審議事項でございますけれども、次第を見ていただきますと、議事といたしまして、自治体経営編という形になっております。今まで委員の皆様におかれましては、部会を通じまして分野別計画というものをご審議いただいております。当然、全く別物、無縁なものではないと思っておりますけれども、今回は自治体経営編ということで、分野別はどこに行ってしまったのかとご懸念をお持ちになる委員の皆様もいらっしゃると思っております。

現状、皆さまにこれまで審議をしていただきました分野別計画につきましては、今、市の方で事務局を中心として見直しの作業というのを行っていただいております。それは二つございまして、実効性を高めるためにももう少し体系化をきちんとしていきたいということがございます。

それからもう一つですが、これは市長も含めまして、ある意味重要な事項をもう一度見てみた方がいいのではないか。個々の事業というよりは、大きな事業に係るものをもっと少し丁寧に見た方がいいのではないかということで、今、事務局で時間を頂いております。もう少しこの辺につきましては時間を要するというところでございます。したがって、今は5月の末でございますけれども、この後6月、7月と新たな日程をお願いしていくことになろうかと思っております。

また、このような流れになりましたのは、この審議会がスタートするときの冒頭に、私の方から、言葉が悪いです。「お尻が決まっています」という言い方をさせていただいたと思っております。現状このような内容をよりよくするために、余り冒頭にご紹介したような期限の厳格な限定については必ずしも適切ではないのではないかと、これは市長にもそういうご判断をいただいております。当然いつまでも時間をかけるわけにはいかないわけですが、もう少し余裕を持って中身をよりよくするための議論はしていただきたいと、もっともお話がございまして、委員の皆様には少しご迷惑をおかけしていることをお許しいただきたいと思っております。

このことについて、もし補足するようなことがございましたら、事務局からお願いいたします。

#### 【秘書政策課長】

今、会長の方からお話をいただきましたが、前回までは分野別計画編ということで皆さんにご審議をいただいております。さまざまなご意見をいただきまして、なるべく実効性を高める計画とすること、それから重要な事項として、もう少し精査をする必要があるというところです。

今、市の方で早急に見直しをして、各課と調整をさせていただくというところでございますが、当初にお示したスケジュールからは、かなり遅れ気味というのが現状であります。リミットが限られて中途半端な計画になるよりは、もう少し、当然限度はありますので余り延ばすつもりはありませんが、一定のお許しをいただいております、よりよい計画にしたいと思っております。

また次回以降に一定の形になったものをもう一度皆様の方にお示しさせていただきたいと思っておりますので、よろしく申し上げます。

#### 4. 議事

##### (1) 自治体経営編（案）

###### 【秘書政策課長】

それでは、次第4 議事に入りますが、これからの進行につきましては、宮脇会長に申し上げます。

###### 【宮脇会長】

それでは、ここからは私が進行させていただきます。次第を見ていただきまして、次第4の議事ということで、自治体経営編の案につきまして、まずは事務局からご説明をお願いします。

###### 【秘書政策課長】

それでは、本日机上に配付しました資料をご覧くださいと思います。A4で両面2枚の資料を配付させていただいたものです。

今回から自治体経営編ということで、委員の皆様には後ほど基本施策についてご審議をいただきたいというところでもありますけれども、その際の基礎資料としまして、自治体経営編の概要や小牧市の状況についての資料を配付させていただいております。まずはこちらの説明をさせていただきますので、よろしく申し上げます。

1ページをご覧くださいと思います。まず、「自治体経営編の目的と位置付け」であります。

まず7行目以降に記載してありますが、平成26年3月に策定しました第6次小牧市総合計画新基本計画では、従来は別に策定し運用していました「行政改革大綱」を新基本計画の一部に位置づけるとともに、いわゆる「行財政改革」を自治体経営として分野別計画編の中の一つの分野として位置付けて、一体的な運用をしてきました。今までの新基本計画の中では分野別計画編の一つの施策として運用してきたところであります。

しかしながら、近年、人口減少や少子高齢化がますます進展しまして、国、地方を問わず、財政状況がさらに深刻化する懸念が強まっております。このような中、多様な市民ニーズに対応し、安心して住みよい魅力的なまちとしてあり続けるためには、行政サービスや人材、組織、政策経営、財務管理といった行政経営の視点と、協働によるまちづくりなどの地域経営の視点をあわせて、行政の経営資源を無駄なく最適に配分しながら、各施策の効果的・効率的な推進を下支えすることが必要になってきております。

そこで、まちづくり推進計画におきましては、その考えをより明確にするために、分野別計画編から切り離しまして、新たに自治体経営編として位置づけをするものであります。

それでは2ページをご覧ください。「現状と課題」であります。

まず、小牧市の人口についてであります。本市の人口は平成21年以降多少の増減を繰り返してはきましたが、平成27年以降になりますと減少傾向が続いております。さらに年齢別に0～14歳の年少人口、15～64歳の生産年齢人口、65歳以上の老年人口を分けて見ますと、年少人口と生産年齢人口についてはずっと減少傾向にある一方で、老年人口が増加を続けているという状況で

ありまして、今後も同様の傾向が進行することが見込まれております。これによる税収の減少や社会保障費の増加などによりまして、現在の公共サービスを維持することが困難になることを懸念し、より効果的・効率的な自治体経営を行う必要があります。

続いて、2～3ページの「職員数の推移」についてであります。職員数の推移としましては、定員管理の適正化を進めた結果、平成21年から28年までは一貫して減少しております。一方で国から地方への権限移譲や多様な市民ニーズへの対応に伴いまして、業務の高度化・増大が見込まれております。今後も質の高い市民サービスを維持していくためにも、より一層効率化を進める必要があります。

次に「財政状況の推移」でありますけれども、表にあるとおり、財政力指数は多少の増減はあるものの、健全財政の目安である1以上を維持してきました。また、実質公債費比率をはじめとする、その他の比率についても多少増減はしているものの健全な状態を保ってまいりました。しかしながら今後は、先ほども説明しました少子高齢化の進展、生産年齢人口の減少等によりまして、財政収支のバランスが大きく損なわれることが推測されております。不断の行財政改革や新たな財源の捻出、予算の適正配分などをより強力に推進していく必要があります。

4ページをご覧ください。「公共施設の状況」であります。昭和40年代から50年代にかけて、人口増加に合わせて集中的に整備してきた公共施設の老朽化が進んでおります。それに伴いまして、施設の更新等にかかる多額の経費が財政を圧迫することが懸念されております。そのため、公共施設全体の状況を把握しまして、長期的な視点を持って更新や長寿命化などを計画的に行い、財政負担の軽減、平準化を図っていく必要があります。これらの背景を念頭に置いていただきまして、自治体経営編の資料に移らせていただきます。

それでは、自治体経営編の立案シートをご覧くださいと思います。

1ページをご覧ください。「自治体経営編の体系」となっております。自治体経営編は大きく二つの分野に分かれており、第1部は共同や多様性などの地域経営に関するもの、第2部は行政サービスや組織、財務などの行政経営に関するもので構成されております。基本施策としましては、「第1部 地域経営」では、「協働・情報共有」と「地域多様性」の二つの基本施策を、「第2部 行政経営」では、「行政サービス」、「人材・組織づくり」、「政策経営」、「財務管理」の四つの基本施策を置いております。

2ページをご覧ください。「協働・情報共有」の基本施策でありますけれども、記載内容の説明の前にシートの見方について再度確認をさせていただきます。基本的に分野別計画編と同じ構成となっておりますが、再度確認ということで基本施策ごとに「現況と課題」、「基本施策の目的」、「まちの状態を表す指標」、「展開方向」、それから「展開方向」ごとに「目標」、「手段」、「展開方向の進捗状況を測定するための指標」を設定しております。

基本施策ごとに設定する「まちの状態を表す指標」は、基本施策を取り巻く小牧市の状態を表す指標を設定しております。市の取り組みだけでなく、他の要因によっても数値が左右してしまうため、行政評価の対象とはしませんが、小牧市が理想とする姿に近づいているか、それを測ることができる指標として設定をしております。

次に展開方向ごとに「展開方向の進捗状況を測定するための指標」を設定しております。これは手段を実施することで、どれぐらい成果があったか測定する指標として設定しております。原則として市が適切に事業を推進することで能動的に働きかけることができるものであることから、行政評価の対象となっております。行政が事業を実施した結果、得られた成果を測るものがありますので、この結果を評価検証することで、事業のあり方を見直していくということになっております。

なお、指標の基準値は原則として直近である平成30年度の実績を記載しており、それ以外の時点の数値については括弧書きで記載をしています。また基準値が横棒（バー）になっているものがありますが、これは現在集計中でありまして、今後集計した段階で、数値を入れさせていただきます。

ますので、ご承知おきください。

それでは、改めて記載内容について説明させていただきます。まず「協働・情報共有」の基本施策であります。市民協働、地域コミュニティ、情報共有の内容をまとめたものとなっております。「現況と課題」をご覧ください。協働に関しましては、自治基本条例の制定や地域協議会の設立・推進など、今まで小牧市が取り組んできた内容を記載した上で、現在の課題についても触れております。情報共有につきましては、広報やホームページに加えまして、ツイッターやフェイスブック、LINEを初めとしたSNSの活用など、市からの情報提供がより多くの市民に届くために取り組んできた内容を記載しております。それでは、「基本施策の目的」に移らせていただきます。目的は「市民と行政が適切な役割分担や情報共有のもと、信頼関係を深めながら同じ目的・目標を共有する協働によるまちづくりを推進します。」としております。次に3ページをご覧ください。展開方向であります。「協働によるまちづくりの環境を充実します」「地域コミュニティ活動を推進します」、4ページになりますけれども、「情報の共有化を推進します」という三つを設定しております。それぞれの目標、手段、指標については記載のとおりとなっております。

次に5ページをご覧ください。「地域多様性」の基本施策であります。基本施策は分野別計画編にありました、多文化共生と男女共同参画の内容をまとめたものであります。「現況と課題」は、多文化共生につきましては改正出入国管理法の状況や小牧市の外国人市民の状況など、男女共同参画につきましては男女共同参画基本法制定以降の国の動きや男女共同参画条例施行後の小牧市の状況を記載するとともに、今後さらに多様性への対応が必要になってくることなどを記載しております。「基本施策の目的」は、「性別や国籍などに関わらず、様々な市民が活躍する多様性と活力のある地域社会を目指します。」としております。6ページをご覧ください。展開方向では「多文化共生社会を推進します」と「男女共同参画社会を推進します」としております。

次に7ページをお願いします。ここから第2部の「行政経営」に移ります。まずは基本施策3として「行政サービス」になります。この基本施策は、窓口サービスや行政手続きの簡素化・迅速化など行政サービスについてまとめたものであります。「現況と課題」をご覧ください。窓口サービスでは、住民票の写しなどのコンビニ交付や休日窓口の実施など、市の取り組みに加え、市民アンケートで得られた市民ニーズについても記載をしているところであります。基本施策の目的は、「サービスの受益者であり負担者でもある市民に対し、質の高い行政サービスを提供します。」としております。8ページをご覧ください。展開方向でありますけれども、「窓口業務などを改善・充実します」と「民間活力の活用や連携を進めます」の二つを設定しました。

次に9ページをお願いします。「人材・組織づくり」の基本施策となっております。こちらは新職員の資質や能力の向上、縦割りを排する組織体制の整備、リスクマネジメントなどの内部統制についてまとめたものであります。「現況と課題」であります。時代の要請に応じた職員の育成や組織体制の整備、それからリスクマネジメントの取り組みなどを記載しております。「基本施策の目的」は、「効果的・効率的な施策推進に資する人材育成と組織づくりを推進します。」としております。展開方向は、「時代に即した人材マネジメントの推進と組織体制の整備を行います」と「人と組織を生かす内部統制体制を整備します」の二つを設定しております。

11ページに移ります。こちらは「政策経営」の基本施策となっております。先行き不透明な時代が続く中、今後目指していく行政経営についてまとめたものであります。「現況と課題」につきましては、新たな行政課題に対するために「市政戦略会議」を開催してきたことや、このまちづくり推進計画を起点としましたPDCAサイクルを推進していく必要があることなどを記載しております。基本施策の目的は、「自治体経営を取り巻く環境が厳しさを増していく中、経営資源の適正配分などを通して質の高い政策形成と効果的・効率的な行政経営を推進します。」としております。展開方向につきましては、「質の高い政策形成と計画の進捗管理を行います」と「効果的・効率的な行政経営を推進します」の二つを設定しております。

最後に13ページをご覧ください。「財務管理」の基本施策になっております。この基本施策は、歳入確保や歳出削減などを中心とした健全な財政運営の状況や財政運営の推進、ファシリティマネジメントの内容をまとめたものであります。「現況と課題」をご覧ください。小牧市のこれまでの財政状況や過去に整備してきた多くの公共施設の老朽化が進むことなどを記載しています。基本施策の目的につきましては「将来にわたって、健全財政を維持します。」としております。14ページをご覧くださいと思います。展開方向であります、「歳入確保の取組を強化します」「歳出の削減と合理化を推進します」「健全で計画的な財政運営を推進します」「計画的な公共ファシリティマネジメントを推進します」の4つを設定しております。それぞれの目標、手段、指標については記載のとおりであります。

以上、自治体経営編の説明をさせていただきました。よろしくご審議をお願いしたいと思います。

**【宮脇会長】**

ありがとうございます。ただいま事務局の方から自治体経営編につきまして全体的な説明がありましたけれども、この自治体経営編につきましては、委員の皆様にご審議いただくのは本日が初めてということになります。これは今後も全体を議論するときに当然続けていくものですが、本日は初めてということで、どこからでもご議論をいただきたいと思いますが、かと言って、1ページ目にありましたように、1から6まで全部を最初に議論するということになりますと無秩序になってしまう危険性がありますので、まず最初に第1部の「地域経営」というところを中心にご意見、ご指摘、ご質問等をいただければと思います。なお事務局から最初にご説明がありました「目的と位置付け」など全体的なところは、もちろん全部にかかわることですから、こちらのご確認はいつでもご発言いただければと思います。

それでは、大変恐縮ですが、まずは気持ちとして「地域経営」というところを中心に見ていただきまして、ご指摘事項、ご質問事項をいただければと思います。よろしく願いいたします。

**【関谷委員】**

本日頂いた資料の中に「職員数の推移」というところがありますけれども、これは例えば臨時職員とか、あるいは指定管理者制度を使った人員減であるとか、そういう諸々を含めてというふうに理解したらいいのですか。それとも、それは除外して純粋な職員だけと理解したらいいのですか。

**【秘書政策課長】**

こちらの職員は正規の職員の推移となっております。正規の職員の中で、医療職（病院の職員）を除いた職員と考えていただければと思います。色とマークで一般行政の職員、教育関係の職員、消防の職員に分けておりますが、基本、正規の職員ということで、非常勤の職員や委託の業者、指定管理の委託先の人員などは入っておりません。

**【関谷委員】**

今のお話ですと、全体が見えないのです。市の正規職員は少なくなっているのは間違いはないですが、外部に委託しているその他諸々を含めて、今日云々ではなく、今後はこれを評価していただきたいと思います。

**【宮脇会長】**

ありがとうございます。臨職の方々は大体どのぐらいいらっしゃるか。すぐに出なくてもいいのですけれども、わかりますか。

**【秘書政策課長】**

臨時職員の人数は、正確な数字は覚えていませんので、一度確認をしておきます。ただ臨時職員の難しいところは、勤務時間がばらばらということがありまして、7時間近く働く人もいれば、3時間ぐらいの人もいます。そのあたりは工夫をしながら、今後皆さまの方にお示ししたいと思

います。

【宮協会長】

ありがとうございます。それでは、市川さん、お願いいたします。

【市川委員】

2ページと3ページにわたって、「協働によるまちづくり」とか、「市民・行政ともに協働のまちづくりに対する意識や理解は未だ不十分」だとか、あるいは「市民活動の更なる活性化」という言葉が躍っていますけれども、私はどうも協働によるまちづくりというイメージが湧かないのですけれども、具体的には、どういう姿を言っているのか、どれがあるべき姿なのか、その辺について、もう少しわかりやすく説明していただけませんか。

【市長公室次長】

10年ほど前の話ですが、行政だけでは自治体経営が非常に難しくなった状況がございました。人口減少、少子高齢化など、行政だけでは全体を含めて何もかもやることはできない中で、市民の皆様のお力を借りてということで非常に市民活動団体が盛んになりました。協働して、お互いに補完しながら力を合わせていこうということでございます。

【市川委員】

すみません。全くイメージがわからないのです。我々市民が一体どういう形で行政に参画したか、行政の方は、どうして「協働してまちづくりが進んでいる」と理解したのか、今よりもどうなりたいたいのか、そこをもう少し具体的なイメージが湧くようにお願いします。

【市長公室次長】

例えばごみ拾いを行政がすべてをやっていた時代から、アダプト・プログラムといって地域の皆様が自分の家の前や職場の前の「ごみを拾いましょう」といったときに、公共からはごみ袋やトングを提供したり、また防犯パトロールでも、皆さんに資材を公共からお渡しして、皆さんで地域を守っていただくとか、個々の具体例を挙げていくと、こういったことになります。

【秦野委員】

私は市民活動ネットワークの代表を務めますが、小牧市市民活動センターが平成17年に市の市民活動推進条例を受けて設置されて、そこを受託しています。例えば協働の非常にいい例というのは、小牧には小牧防災リーダー会さんなど、特に防災に優れた市民活動団体というのが2～3ございますが、そこが小牧市の消防と組んで防災に関する講座や、リーダーを要請するような講座など、市の地域協議会の方とかで行政と連携していろいろな講座を開催されています。なかなか単独では難しいところを市民の専門性が公共に対して大きく貢献できるような場づくりを行政が率先してやるというところで、その効果は非常に高いのではないかと思います。

私は、そのようなことに結構かかわっているのですが、市民活動が年々高齢化してきているという現状がある中で、団塊の世代の方が仕事をやめられてから、ボランティアの世界に大量に入ってきているのではないかと期待感を持って事業を進めていたのです。しかし、アンケートを取ると意識は高いのだけれども、実際にやるかという、なかなかやってくれないという現状を知るようになりました。このような協働をやっていく上で市民のやりがいをどのように醸成させていくか、単なるやりっぱなしではなくて、質をどのように上げていくか、そういうことがすごく大切なのです。そういった展開方向の進捗状況を測定するための指標を見てみると、数値の増減に判断が行っていて、例えば市民が参加する意欲、やりがい、生きがいなどの指標が入っていないので、そういったソフト面をどのように充実させていくか、皆さんにやってよかったと思ってもらおうというところを、何らかの形で入れられた方がいいのではないかと思います。

もう一つは、協働提案事業化制度や市民活動支援制度など、10年ほどかけて、いろいろな制度をつくってきたのですが、やっぱり制度が一旦できてしまうと、制度上に則ってしかものが進まなくなり、スピード感が非常になくなってきている。今はいろいろな地域課題がどんどん増え、また多様化してくる中で、必ず制度にのせなければいけないということではなく、もっとスピー

ド感を持って解決できるような協働のあり方をつくらなければいけないということです。

そして、もう一つ。長くなって申し訳ないのですが、行政のいろいろな事業というのはやはり国の法律や県の条例、また小牧の中でそれを受けてつくった規則、条例、事業規則、要綱等いろいろなものに従って事業がつくられて、さらにそこに予算がついているわけですが、今の課題というのは、そういった縦割りでつくられてきた制度をまたいでしか解決できないようなことが、すごく多くなっているのです。多文化や男女共同参画というのは、その例かもしれないのですが、これは行政経営の話なので、その辺のやり方の仕組みなどに踏み込むということをしていけないのかなと。これを読んでいると、何となく縦割りのような感じがして、もう少し横の連携がとれるような仕組みやスピード感をどう出すか、その辺のことを考慮されて、手段を選択されるといいのかなと思いました。

#### 【市川委員】

私が言いたかったことは、答えは要りませんが、基本的にボランティア精神で市民が参加していくことが非常に大切だと思うのです。また、そういう意識も高い方がいらっしやると思う。ただ行政が押しつけると市民は反発すると思うので、行政は押しつけることなしに市民のボランティア精神の受け皿を上手につくり、それを育てる仕組みが要るのだらうと思います。そういうところをもう少し上手にしないと、そういう気持ちを持った市民が参画できないだらうと。だから、今まさにおっしゃったようなことを含めて、市民が参加しやすいような仕組みづくり、魂と言いますか、そういうところまで踏み込んでいただいて、「一緒にやりましょう」「ぜひお力を」というような形、市民自身が実践をもって参加する、そんな形が要るのではないかと思います。

今、地域協議会や作業ボランティアなどは行政からやりなさいと言われて、それを区が受けてやっているの、受け身のような感じがします。そこを受け身ではなく、お互いのパートナーシップでお互いウイン・ウインになるような仕掛けや仕組みまで一步踏み込めば、もっともっと活性するのではないかという期待を込めての発言ですので、それをご理解いただければと思います。

#### 【小柳委員】

私からは、地域づくりということを含めて少し申し上げたいと思います。前回の5回目のときに、「単にここでバラ色の計画をつくっても、それだけではだめだよ」ということを会長がおっしゃっていましたが、僕もまさにそのとおりで思っています。話が長くなってはいかんで切りますけれども、私が桃花台に入居して39年になりますが、最初的时候にはまだ1,000人もいない状態で、スーパーマーケットがまだプレハブで、入ると床がギューギューと音がしていました。桃花台は県の企画でつくられ、県の住宅課の課長は国から来た人でした。絶対にまちづくりをしなければいけないと、しっかりスクラムを組んで前に進めてまいりました。そういう経験を深く申し上げることはしませんが、コミュニティづくりやまちづくりを懸命にやりまして、多くの住民の皆さんと共鳴して前に進めてまいりました。しかし、時代の趨勢で、こういう大規模団地の年齢が一挙に高齢化してくるという状態に今陥っております。

それで、私は「協働によるまちづくりの環境を充実します」という文句が理解できるのです。僕も長いこと行政にもかかわってまいりましたし、特に129区ある地域の区長会の中で20数年活動させていただいております。

そこで今、地域は地域で信頼関係を持たなければいかんと。行政が上から押さえつけるということだけを無理にしてはいかんと。地域で活動を展開していく。僕は区長をやらせていただいておりますけれども、これは自衛隊や消防署の組織のように上から上意下達でぴしっと規律正しくやらなければいけないものと違ひまして、「長」はついていても僕たちは横並びで常に水平展開という形で物事を進めていき、そこから信頼を勝ち取っていく中で協働をつくり上げていく。上から言うのではなくて、下からもそういうものが盛り上がってくるということが実は非常に大事だと感じております。

長くなりますけれども、桃花台は 7,000～8,000（世帯）あり、約 3 万近くの人口がありましたけれども、これをどうやってまとめようかということで努力してきました。活動にはそれなりのおもしろみもありますし、やりがいもあります。今、行政で考えているのは、小学校単位でもう少し協力できるコミュニティをつくり、信頼関係が持ち、絆を深めるためにはどうしたらいいかということで努力をされていますし、実は私も 9 番目の地域協議会を立ち上げようと今努力をしています。これも短期間に実施をしようと思っています。短期間にやるということは、それだけの人間関係が進んでいないとできません。ある日突然出てきて、突然皆さんに命令系統でやるということはできませんので、私としてはしっかりとコミュニケーションをとりながら、しかもスピーディに立ち上げる予定です。7 月までに必ず立ち上げます。こういうことで、今、展開をさせていただいていますので、協働によるまちづくりの環境は行政だけではなくて、私どもの手によってもつくり上げていくという、そういう努力が地域住民に伝わっていくということが実は大事だと思うのです。ここでは考え方を言いました。

もう一つは、先ほど言いましたように桃花台全体で考えている問題もあります。趣旨としては、東部まちづくり推進室というものを今年立ち上げていただきましたが、桃花台の住民には関谷委員もいますけれども、「桃花台を考える会」という組織があります。しかし、この組織があるから地域協議会がどうかということではなくて、これもできる範囲で協力し合っていく。小学校単位でやるからといって小学校単位にとどまるのではなく、全体組織とも連携をとりながら、どうやって進めていくかが、これから魂を入れることになるような気がします。

私はいろいろな役をやっていますが、楽しくやっている姿をみんなに理解してもらおう努力が自ら必要だと考えております。

#### 【宮脇会長】

ありがとうございます。先ほどの秦野さんのご意見の中に、今のものと共通しているところがあったのですが、意欲ややりがいなど、市民の皆さんの方から盛り上がってくるというのでしょうか、そういったものの指標も必要なのではないかというご意見がまずあったと思います。これについて、今回の指標策定においては、どういうふうにお考えになられていたのか、まずお聞かせいただきたいと思います。縦割りの件につきましては、全体にかかわるものですから、後半部分でご議論いただければと思います。

事務局の指標の設定では、今回はモチベーションや意欲については見られないのですけれども、どういうご検討をされたか、教えていただければと思います。

#### 【行政経営課主幹】

指標設定の共通的な考え方といたしまして、なるべく市民の主観に偏ったような指標を省いて、成果など客観的に測れるような指標を置こうということで作業をしてきましたが、今、委員がおっしゃったようなことにつきましても検討させていただきたいと考えております。

#### 【宮脇会長】

客観性というものは非常に重要なので、そこを共通軸としていただくということは指標の場合には必要だと思います。ただ恐らく秦野委員がおっしゃったのは、それだとなかなかスピード感が出てこない、要するに結果がすぐに出てこないもので、もうちょっと早目に見られるものはないかというご意見かと思っておりますので、またよろしく願いいたします。

#### 【舟橋委員】

このまちづくり推進計画は、市の総合計画として、そのほかの個別の計画の上位の計画だと思っています。この計画の立ち位置はどういう形で成り立っているのか、どういう位置関係にあるのかということが、今までの議論の中でちょっとはっきりしないところを感じていました。個別にある各計画の中で特に重要なものを取り上げて、ここで載せたものなのか、それとも、ほかの計画を立てる上でのその指標になるものを大雑把に記したのか、そのあたりがはっきりしないということが気になったことです。

内容を読み進んでいくと、市が取るべき態度、私たち市民が取るべき態度というものはイメージが湧くのだけでも、具体的なものが薄れてしまうという感じがあります。

議論の中では結構細かい話もありますので、その中で感じたことを2点ほどお尋ねしたいと思います。

先ほど委員の方からもお話がありましたが、この立案シートの3ページのところにある展開方向のところに地域協議会のことが書かれていますけれども、今の時点で16小学校区内の八つが立ち上がって、既に稼働しているわけです。だから、計画としてのおおまかなイメージ、また目標として、これが全校区にいつでき上がるか、そのあたりのビジョンをここにも反映させればよかったのではないかなと感じました。

それから、5ページ以降に「地域多様性」があります。これはこれまで議論してきた分野別から移ったと理解しております。現在住まわれている外国人の数は9,000人を超えて、かなりの人数になっているわけです。ここの文で読めることは、こういう方々がたくさん入って来られたから、市として、市民としてどういう対応をしようかと、そういうようなイメージで語られているのですが、考えてみると、入ってこられた外国人の方々は市民としての当事者であるわけです。その方々に対する施策、例えば小牧の人口規模であれば、小中学校に入学する年齢の外国人が大体1,000人ぐらいになると思いますが、その方々が市内の小中学校に通うわけです。その方々に対する施策、フォローがどうなっているのか。先日ある機会でそういう方々を支援するボランティアを行う市民活動団体の方々の話を聞きましたけれども、そういう方面で頑張っておられる方もおられるわけです。本来はこれは行政側で整備して、そういう方々が学校の中で落ちこぼれにならないように、漢字の指導や、日本文化についても適切に上手に提供していくような体制をとらないと、その人たちが学校からはみ出してしまうというようなおそれも感じるわけです。そのあたりの検討もここに反映させればよかったと思います。ちょっと細かいところまで話しましたが、以上です。

#### 【地域協働担当次長】

まず、地域協議会のことでありますが、この地域協議会というのは、この3ページの展開方向2のところにあります「地域コミュニティ活動を推進します」というところで大変重要になってくるかと思っております。

この目標の中に「地域住民が自ら主体となって解決に取り組むことができる仕組みを整備」というところがあります。これは地域協議会の設立推進や、現在設立されている地域協議会の活動支援と捉えております。

この地域協議会は、地域で助け合い支え合うための新たな仕組みとして、ご存じのように、おおむね小学校区単位で設立するものであります。そして、先ほど委員からもお話がありました現在16小学校区中半分の8小学校区で地域協議会が設立されているところであります。これは区を始め、地域で活動する住民の方々や各種団体の方々が連携協力して、さまざまな分野で地域課題の解決などに向けて、知恵と力を出し合っていくものであります。これは一足飛びにすぐできるものではないと思っております。やはり我々が住民の方々や団体の方々に丁寧に説明をしながら合意を得て設立していくものと考えておりますので、いつになったら16小学校全部できるのかというのをこの場でお答えするのは難しいと考えております。

しかしながら、地域で活躍していらっしゃる住民や各種団体の方が交流を深めて、支え合いや助け合いの地域づくりを推進していくことが重要であると思っておりますので、今後も地域と市が一緒になりまして、安心して暮らし続けることができる「まちづくり」を目指していきたいと思っております。

先ほど市川委員からもお話がありましたが、地域の中には、地域のために、ほかの人のために、自分の力を発揮したい・役立てたいという方が少なからずいるのではないかなと思っております。地域協議会は区域内に住まわれている住民すべてが構成員であり、誰もが自由に参加できる仕組み

みであると考えております。そして、そういう地域のために貢献したいと考える人がその地域の活動に参加するきっかけにもなればと考えておりますので、ご理解のほどお願いしたいと思いません。

**【舟橋委員】**

今の発言の中で一つだけとても重要なことに気づいたのですけれども、地域協議会は住民のすべてがかかわるという形ですね。現在、現実の区自治会の参加率は、80%と聞いていますが、それを超えた感じで100%にするという、それはどのような形の工夫で実現させようというイメージでしょうか。

**【地域協働担当次長】**

私が今申し上げた「すべての方」というのは構成員ということです。すべての方が地域協議会に参画するという意味ではございません。その地域協議会の参加率が何%というものではなくて、皆さんが対象ですという意味で申し上げました。

**【秘書政策課長】**

二つ目のご意見の方で、多文化共生の関係での質問をいただきました。6ページを見ていただきますと、「多文化共生社会を推進します」ということで、これに合わせて、新たな多文化共生推進プランを市の方で準備をしています。まだ動き出したばかりでありますので、いろいろな課題等を洗い出しているという状況ですが、そういうようなものを洗い出して、各施策の方へつなげていくということを考えております。まずはこういったプランを策定するというをここでうたわせていただいております。

**【秦野委員】**

4ページの情報共有というところですが、目標の中では「市民とのコミュニケーションを強化します」と書いてありますが、指標を見ると市が情報発信して一方的に見たかどうかだけを示しているとしかたれないのです。ちょっと冷たいというか、せっかくコミュニケーションを取るのだったら、現場に出て生の声を聞くという姿勢がないと、これだけだとちょっと冷たい計画だと思われるような気がします。やっぱり生の声を聞いて、どうやって市政に反映させていくかということが大事だと思うのです。どのような指標がいいのかわからないのですけれども、そのような手段をちょっと入れていただけると、ありがたいと思います。

**【市長公室次長】**

指標ですと、どうしても客観的な数字が伴ってまいります。今までも市民から「どこどこで道路が陥没している」というメールが来たり、地図がファックスで送られてきたりといったことがあったのですが、今年立ち上げようと思っているLINEを利用した新しいシステムは、写真を1枚撮っていただきますと、位置情報などリアルな情報がそのまま私どもと共有できる双方向のものであります。それが活用できれば、皆さんと共有できると思っております。また、その辺も検討していきたいと思っております。新しいシステムが始まるということだけ、まずご報告を申し上げます。

**【宮脇会長】**

今新しくいわれたのは、4ページに書いてある市民レポートシステムというものですか。

**【市長公室次長】**

そのことです。

**【市川委員】**

5ページと6ページに関して、特に「男女共同参画」について、お願いがあります。働いている女性の割合が68%、これはM字カーブの推移ですけれども、これは国でも数年どんどん上がってきているということだと思います。これも大事ですけれども、働いているのも、パートで働く、あるいは正社員で働く、この間には随分ギャップがございまして、なかなか中小企業や小規模事業所で働く方はフルタイムで働けず、パートで働いています。保育園に預けていらっしゃるママ

さんでも、大半の方がパートだと思います。正社員になりたいけれども、いろいろな事情があってパートで働いています。働き方改革が進み、男女共同参画社会が進んだという結果は働く意欲がある正社員の方が増えたというところまで突っ込まないと、本当の実態は見えてこないと思うのです。そういう意味で指標に取り上げてほしいと強くは申しませんが、参考数字でも結構ですので、パートからどのような形で正社員に変わっていったか、働く女性の中でも正社員の割合がどう増えたかということ参考数字的にでも追っていただくと職場がどんな形で働きやすい職場に変わったか、男性自身の働き方も変わったということが実感できると思いますので、ぜひその数値もつかんでいただければと思ひました。

**【教育委員会事務局次長】**

今、ご意見がありました数値につきましては、実際にとれるかどうかというのは少し調べないとわからないので、もし取ることができるようであれば検討していきたいと思ひます。

**【小柳委員】**

多文化の関係なのですが、これは協議会が設立をされて、新たなプランを作成というお話がありましたけれども、私はその中のメンバーにも入っているのですが、リーマンショック以前にはブラジルの方が非常に多かったのです。しかし小牧市に居住している外国人の数は 9,600 人から 7,000 余人に減り、現在は 9,300 余人ということで、まさに多国籍になり、ブラジルだけでなく、フィリピン、中国、ベトナム、ペルーなどの方が仕事を求めて来ておられるということです。特に改正出入国管理法によって、34 万人もの方が日本に積極的に仕事を求めてきて、居住をすることになれば、恐らくどこの国も多くなるということになります。

先ほどから私は「桃花台」のことばかり言っていますが、学校関係でも外国からは既になくなってきています。昨日と今日の朝、今日はゼロの日ですから立ち番でやりましたけれども、外国人の方もたくさんいて、生徒の皆さんも挨拶は上手にできます。そういう形で接していますと人間関係も進みますので、その集中的な地域の問題点まではいいですが、私どものようにその地域で活動している者に対して、市が把握している数を教えていただきたいと思ひます。というのは、先ほども協働でありましたけれども、多国籍である外国の皆さんにも積極的に参加をしていただけるような雰囲気をつくらないと、先ほども言ったように文章だけになってしまい、協働が成功しないと思ひます。

僕は協議会に入っていますので、学校の苦勞を先生方から聞いており、大体はわかっているのですが、学校の中でどうするということではなくて、地域の中で父兄もあわせて参加をしていただき、コミュニティを強めていくという運動をぜひやってみたいと思ひています。そういうことが力強くできるようにしていただければ、すばらしいという思ひがありますので、ぜひ願ひします。僕は協議会でもそういう発言をしています、この場でも申し上げておきたいと思ひます。

**【関谷委員】**

細かい願ひが一つあるのですが、3 ページに出ているポイント制というのがありますが、このポイントを与える側の市役所の関係の方、もらう側で活動している人たち、双方に大変に手間がかかっています。これはどう考えても無駄だと思ひますので、ぜひ市の方も我々も少し軽くしていただけたらと思ひます。これは提案です。

それからもう一つ、今、委員からの話にもありましたけれども、ぜひ外国語の支援をしていただきたい。私の知る範疇では「ひよこの会」さん、あるいは「NPO 法人にわたりの会」さんが既に手を挙げられて、こういう活動を一生懸命おやりになっておられますので、この方たちにぜひ会場を提供するとか、あるいは学校関係者にそういうものがあるということ PR していただくなり、何らかの形でこういう語学に関する支援をぜひ願ひしたいと思ひます。

**【宮協会長】**

今、重要なことが二つあったかと思ひます。一つは多文化共生で外国人の方々に対するコミュ

ニティ、それから教育を通じた関与ということで、この点につきまして、何か行政の方からご説明があればお願いしたいと。あと、もう一つはポイント制の部分についてお願いします。

**【市長公室次長】**

今、市民団体の外国語の教育について、「にわたりの会」などの具体的な団体名があげられましたけれど、元先生の方々が、外国の小学生の子供たちがなかなか日本語になじめないと孤立してしまうということで、お子さんたちにカードなどを使いながら、日本語を堪能にさせていただくという地道な活動をやられています。支援を小牧市からさせていただきました。行政から補助金を出させていただき、そういった側面から一緒に補助をさせていただいているという状況がございますので、ご報告させていただきます。

**【地域協働担当次長】**

私からは「こまき支え合いいきいきポイント制度」について少しお話しをさせていただきます。この制度につきましては、平成29年10月から始めましたが、おっしゃるとおり、使いやすい制度でなければ、広がりが出てこないと私も考えております。今、具体的に「このような改善をする」と、お答えできませんが、この制度では、ポイント手帳に活動したらシールを貼っていくというもので、始まった当初は個人で申請をするという形で考えておりましたが、説明会でお話をする中で、活動者の方々から、「代表者の方に委任をして申請をすることはできないのか」という話がありました。それにつきましては、その年の申請のときに改善をし、委任状があれば代理の申請を受け付けるということにしました。今後も関係される方や活動者の方々にご意見をお聞きする中で改善できるものは積極的に改善していきたいと考えておりますので、ご理解いただきたいと思います。

**【関谷委員】**

今の説明、私は当事者ですから、少しは承知しているのですが、例えば活動団体にボランティアをやられている方は一つだけという方は非常に少ないのです、実は二つ、三つおやりになっておられるのです。私も三つ、四つしていますけれども。そうすると、団体で申請すると、ポイントを付与していただくタイミングがずれるのです、ということもあることを承知しておいてください。

それと多文化の件ですが、先ほどの質問のときに「会場」というお話をしましたけれども、もう一つ追加しますと、「にわたりの会」さんがつくられている、このようなカードがあります。こういうものを小学校、中学校に全部与えてもらえれば、教材あるいはおもちゃとしてでもいいと思います、言葉になじむという意味で。日本語で言えば、ほかの外国語で答えてくれる、そういう非常に便利ないツールですから、こういうものに予算づけしていただいて、ぜひ活用していただきたいというお願いでございます。

**【宮脇会長】**

今のご発言は提案ということで、お受けとめいただければと思います。

それで時間制約もありますので、行政経営も含めましてご発言いただければと思います。お願いします。

**【秦野委員】**

多文化の続きで申し訳ないのですが、5ページの「まちの状態を表す指標」の二つの指標が、どう見ても男女共同参画の方の二つの指標なので、やはり多文化共生的な部分の指標も一つ入れられるといいのかなと思っています。

課題は、外国人の労働者の子供たちが高校になかなか進学できないことです。日本語が中途半端、母国語も中途半端で、そうなる社会人になったときに就職口がないということになります。これはすごく問題だと思うので、やはりさっきの関谷委員が言われたように、日本語教室と合わせて、6ページの項目にもありますけれども、展開方向が多文化共生のものは「講座や事業などへの年間参加者数」となっていますけれども、これは国際交流協会がやる事業に対して、何人参

加したかという指標なのです。そうではなくて、やはり日本語教室でどれだけ日本語ができたか、高校にどのぐらいの外国人のお子さんが進学できたか、そういう実のあるような指標を入れるべきではないのかという気がしました。それが一つです。

あとは、男女共同参画には手段の中に「企業」という言葉が入っていますが、多文化共生の中には「企業」という言葉が何も入っていないのです。やはり、なぜ外国人が多いのか、それは皆さんご存じだと思いますけれども、そういうことも踏まえながら連携が取れるような手段を行政経営の改革として入れていただけるとありがたいと思います。

**【宮脇会長】**

今の点で二つあったと思うのですが、一つはここの指標のあり方です。特にまちの状態を示すところで、多文化共生のところが見えないということがあり、指標のつくり方の問題です。これにつきまして、考え方を教えていただけるでしょうか。

**【行政経営課主幹】**

委員のおっしゃるとおり男女共同参画を表す指標はあるものの、多文化共生のまちの状態を表す指標がないということですので、これにつきましては検討させていただきたいと考えております。

また、あわせて成果指標につきましても、委員がおっしゃられたような「実のある指標」といいますか、そういったものにつきまして検討させていただくとともに「企業」という言葉につきましても、再度検討させていただきたいと考えております。

**【宮脇会長】**

ありがとうございます。先ほどお願いしましたように、行政経営の方にも目を広げながらご質問やご意見をいただければと思います。お願いいたします。

**【一戸委員】**

私の方から財務管理の件でいろいろと出していきたいと思いますが、まず2番目ですが、「歳出の削減と合理化を推進します」と載っています。一般企業でいえば、予算と実績をつくって、どういう成果があったのかということを見たいです。そういう意味で「予実」を出しておられるのであれば、一度見たいと思いますけれども、いかがでしょうか。

もう一つは、去年の財務4表はこれですね。ホームページにも載っていますが、見た範囲でちょっと疑問に思ったのは、貸借対照表で現預金が336億円なのです。ところが負債の方では、地方債など銀行からもいろいろと入っていると思いますけれども、それが現預金よりも多く、342億円です。これは一般の市町村よりはいいとはいえ、今後少子高齢化社会になっていくわけですので、財務管理の手法をかなりチェックし合わない、このままいきますと、この負債の地方債はどんどん増えてくると思います。やはりこれを減らして、現預金を増やしていくということを今後やっていかなければいけないのではないかと思います。

あと一つは、「人と組織を生かす内部統制体制」と言っていますが、多分この2年ぐらいで、新しい課が随分できています。人員の方は一部減ったり増えたりしていますけれども、やっぱりスリムな市をつくっていこう、まちづくりをしていこうというのが最初のスローガンでしたので、やはりもう1回組織と職員の方の人材育成ですね。これをここでもっと力を入れてやるべきではないかと思います。

**【宮脇会長】**

企業会計でいうと予算と決算の実績を比較すると差が出るという構造になっていると思いますけれども、この辺の仕組みを簡単にご説明いただくことと、それから、二つ目の現金と地方債の関係についても公会計の問題が恐らくあると思いますので、その辺を財政の方から、わかりやすくご説明いただけますか。

**【総務部次長】**

まず、2点目の財務4表についてのお話をいただきましたので、少しご説明をさせていただきます

たいと思います。

財務4表につきましては、平成20年度以降毎年つくっておりますが、自治体において、いろいろなパターンの方式の財務諸表があり見にくいというところがありましたので、平成29年度末の決算から、全団体が共通の物差しで測ることができるバランスシートが公表されています。

簡単にご説明しますと、バランスシートとは、主に資産の部門、負債の部門、差し引きした純資産の部門のところで、どれぐらい負債があって、どれぐらい資産があって、結果としてどれぐらい純資産があるかの割合を指標として見るものであります。そして資産の中には、固定資産、いわゆる道路、学校などのいろいろな資産が市にはございますが、そういったものがどれぐらいあるかというのも示されておりますし、それ以外にも今お話しされたような現金預金がどれぐらいあるかというのも示されております。

また一方、負債では今お話がありましたとおり、市債、借金がどれぐらいあるかというのもお示ししております。そういったものを差し引いて、市債などの負債に頼らない財政運営をしているかどうかを客観的に見るものがバランスシートであります。

今、現金が330億円ほど、負債が342億円ほどで、負債の方が多いのではというご指摘をいただきました。市の事業には、いろいろな道路をつくったり、さまざまな箱物をつくったりすると、つくったものを将来の方にもご負担していただく必要があるものですから、市が借金するのに適している事業については借金をさせていただいております。そのような中でも極力将来の負担を減らすような形で、借金をできるだけ抑えたいと考えております。したがって、負債が地方債としてありますが、それは主に今つくっているインフラ、公共施設を建てるためにお金を借りたということをご理解いただきたいというのが一つです。

それから、展開方向3のところ、15ページに「実質公債比率」という指標がございます。簡単に言いますと、どれぐらい市債を借りていて、それが全体的な平均的財政規模に比例して、どれぐらいの割合かということで、基準値が $\Delta 0.2\%$ と出ておりますが、これは全国の自治体と比べましても、決して悪い数字ではないと自覚しております。ただ、将来に向けてご提案いただきましたとおり、市債を増やしていくという方向ではないと思っておりますので、その辺は十分に注意しながら、財政運営に努めていきたいと思っております。

**【市長公室次長】**

組織的な話と人材の話だと思うのですが、組織体制や人材づくりというのは、研修体制を充実させるとともに取り組んでいるところでございます。また、それと同時にリスクマネジメントが叫ばれておりますけれども、本市におきましては、行政経営課におきまして、現場調査を活用しながらリスク管理に取り組んでおりまして、また平成29年度からは地方自治法の一部改正で導入が求められまして、地方公共団体におきましても内部統制制度が叫ばれております。本市は努力義務でやっているわけでございますけれども、そういった本市のリスクマネジメントの取り組みの一部内部統制のことも取り入れながら内部統制強化に努めているところでございます。

**【市川委員】**

10ページを見ていただけますか。10ページの真ん中の指標の一番目に「常に高い意欲を持って職務に取り組んでいる職員の割合」とありますけれども、ちょっと違和感があります。汗をかいて残業して一生懸命やっていた人を評価する。でも、汗もかかずに定時で帰っても、ちゃんと目標を達成し効果を上げるという方が市の職員として欲しいはずですので、ちょっとこの表現を変えていただけないでしょうか。

**【市長公室次長】**

今おっしゃられたことも踏まえながら一度検討させていただきたいと思っております。

**【関谷委員】**

15ページの中ほどに「公共ファシリティマネジメント」と書かれていますが、一般的なお話をすれば、このシステムを使うと大体割高になっているのです。トータル費用が増えるのです。ま

してや、これで万が一見直しをされずに、されると思いますが、あるいは計画を前年実績、あるいは来年の予定、次年度の予定、そういうものを比較検討されて運用をされればいいのですが、何となく、これは予算を取っているから毎年ずっと黙ってという感じになると、これは往々にして増える確率が高いと思っておりますので、その辺はご注意くださいと申すので、その提案でございます。

#### 【舟橋委員】

この計画に参画させていただいたことはとても名誉に思っております。このまちづくり推進計画、今、議論しているものが前の第6次総合計画を見据えた第7次の、ある期限を切った計画なのか、それよりも先を見据えた広い方向、ビジョンを目指したものなのかということの関係が気になっているところです。

私の学生時代、地方自治について、市町村は基礎的自治体として住民と最も密接な関係にあると学びましたけれども、昔は3割自治とか、機関委任事務ということで、市としての独自の活動が十分にできませんでした。けれども、平成に入ってからいわゆる地方分権改革などを経て、国の方からの誘導があって、いろいろな計画なども市町村で立てられるようになって、やっているわけです。そういう国の制度があり、それが市町村にとっての追い風にもなれば、足かせにもなる。先の地方自治法の大改正があったときに市町村では結構大きな混乱があったと聞いておりますけれども、そういう中でのいろいろな流れがあるわけです。

そういう大きな目を見た場合に、この10年ぐらい前にこの小牧市でも一生懸命議論していて、私もそれに参加したのですけれども、道州制という議論がありました。あのときの雰囲気から言えば、近い将来に県がなくなって、新しい行政区分になるのではないかと。また市町村として今の小牧市の規模は小さいものだから、近隣の市との合併ということもあるのではないかとということを実際に議論していた記憶があります。

そういう経過もふまえて、小牧市はどういうスタンスでいるのか、やはり小牧市は今のこのエリアを死守するという考えがあるのかどうか、そのあたりのことも聞きたいと思っておりますし、また行政のやり方の選択肢として広域連合など、近隣の自治体と連携をとれば、例えば今問題になっている財政面でも、いろいろという方法を見つけ出せるのではないかとという考えも浮かぶのですけれども、そのあたりの議論は、市の中ではどういうふうに進められているのかということについて教えてください。

#### 【秘書政策課長】

まず、まちづくり推進計画ですが、平成30年に、前計画であります第6次小牧市総合計画新基本計画以降8年間の計画としております。特に今は前半4年間の部分ということで、皆さんに審議をいただいております。

それから、広域行政などのお話をいただきましたが、これはいろいろな考えがありますので、なかなか難しいところではありますが、小牧市単独ですべてをとというのは難しいことから、広域行政として一部で事務組合を組ませていただいたものもありますし、まず近隣2市3町で、いろいろな勉強をしております。お互いに協力しながらできるようなものが何かないかとということで、例えば電力では小牧市近隣の2市3町で、一括で共同調達をすることによってコスト削減ができることを勉強し、そういう仕組みを取り入れたりもしております。制度として決まるものもあれば、広い意味で研究しているものもありますが、そのあたりは時代の流れなども含めて考えていきたいと思っております。

まちづくり推進計画は、市の最重要な計画ということ、今後の8年間又は直近の4年間の方針を示していくような計画ということで、細部にわたっていろいろな提言もいただいておりますが、この辺をどのように盛り込んでいくかというのは、事務局と皆さんと合意を図りながら計画を立てていきたいと考えておりますので、ご理解をお願いします。

#### 【水谷委員】

私の方からは7ページの行政サービスに対してですが、「現状と課題」の3番目のところ、ICT、AI、今回初めてのRPAだと思いますが、やはり全国的にもこういう流れが出てきていると思います。自宅から近い支所でも手続きなどができるのは非常にいい流れだと思います。

私たち、連合愛知などの組合では選挙の関係になるのですが、それがここに入るかどうかはわからないのですが、選挙の投票率の低下が非常に重く、私たちも皆さんに「選挙に行こう」と言っているのですが、この間の小牧の市長選挙では42%の投票率、また統一地方選挙でも30%台の市町村が多い中で、こういうICTなどを使って近くのスーパーなどで選挙ができるようにしたり、働く人が会社の帰りに期日前投票ができるようお願いや意見をしています。小牧市は今後選挙に対して、ICTを使ってどのような取り組みをしていくかということをお聞かせいただきたいと思います。

**【総務部次長】**

今、選挙の投票率の低下ということで、ICT等々を活用する方法についてお話をいただきました。確かに期日前投票の投票率は上がっているのですが、全体として特に若年層の方になかなか浸透していかないということがあります。今ご提案いただいたものについては、まさに若年層に響いてくるところかなと考えておりますので、今後いろいろ先進的なところで取り組んでいる自治体もあると思いますので、そういったところも研究していきたいと思っておりますので、よろしくお願ひします。

**【水谷委員】**

前回、春日井市が高蔵寺にあるスーパーで期日前投票をやった結果、結構買い物に来た家族の方が投票に行かれたと聞きました。全体的に見たら春日井市の投票率は下がっていたのですが、市民の意識を選挙や政治、行政に直結する選挙になってきますと、その投票によって市がどういうふう動くかということになりますので、ぜひ投票しやすい環境をつくっていただきたいと思います。

報道では投票率42%とありましたが、逆に言うと58%の方が行っていないというところをもっと見ていただいて、統一地方選挙では選挙に行っていない人が70%近くいると、少数の方だけで行政を動かすのかということが一番重要な課題になってくると思いますので、やはり行政サービスの中で選挙についても取り上げていただければと思います。

**【秦野委員】**

まず質問をしたいところがありまして、10ページのちょうど真ん中あたりの展開方向の進捗状況の表の一番下の「組織横断的なプロジェクトチームの設置数」が3となっています。これは具体的にどんなプロジェクトがあるのか、そのプロジェクトの開催回数がありましたら、教えてください。

**【行政経営課主幹】**

プロジェクトチームとしまして、時間外削減のプロジェクトチーム、ウォーキングアプリ「alko（アルコ）」を活用するプロジェクトチーム、もう一つは、ちょっと手元に資料がないので申し上げられません。開催回数につきましても、手元に資料がございませんので、申し訳ありませんが、また後ほどお伝えさせていただきます。

**【秦野委員】**

別の意見ですがけれども、9ページのちょうど真ん中、「目指すまちの姿」の「効果的・効率的な施策推進に資する人材育成と組織づくりを推進します」ということですが、この文言と、この下の「まちの状態を表す指標」がどうも結びつきにくい。「類似団体における職員数」「応募倍率」「休職中の職員の割合」ということで、これとこの「人材育成と組織づくり」がどのようにリンクするのかというところが、よくわからないのです。人材育成の尺度が、何かこの数字ではないような気がしてならないのですが、その辺ご説明をいただけるとありがたいと思います。

**【市長公室次長】**

一度検討させていただきたいと思います。

**【秦野委員】**

もう一つ、これは人材育成に関することですが、市の職員の皆さんには本当によくやっていたいていると思うのですけれども、もうちょっと外に出てもいいのではないかなど。庁内で机についているのが仕事ではないと僕は思っています、例えば愛知県の産業労働部が中小企業振興基本条例をつくられたときに、そんなに職員がいないところで1年間に200社を訪問されたと聞いて、すごいなと思いました。やっぱり外に出て、人とコミュニケーションを取ることで、人間は成長できることがすごくあるのではないかなど思いましたので、そのような観点の中で人を育てていくことを、少しでも掲げられるとありがたいなと思いました。意見です。

**【宮脇会長】**

ご意見ということですので、ご検討いただければと思います。そのほか、いかがでしょう。

**【長江委員】**

9ページの基本施策4の「人材・組織づくり」のところについてですが、「時代に即した人材マネジメントの推進と組織体制の整備を行います」と書いてありますけれども、ここの指標のところにも新規採用職員試験、先ほどご意見があって、ちょっと上とそぐわないのではないかということもありましたけれども、人材育成というところでは、教育・保育の場は人と人が育ち合う場だということ、今日もいろいろなところに「質」というものが出ていますけれども、「質」でも見える質と見えにくい質があると思うので、こういう人を育てたり育ち合う場というのは非常に見えにくいし、数値に表しにくいところであり、そこは文化的な営みの場だと思うのです。文化的な営みというと、手間暇や時間をかけてということがあります。そういうところでは効果がすぐ上がるとか、そういう考え方ではなく、やはり人が人を育てる場は、また別だと考えていただきたいと思います。

例えば、審議会の追加資料を見せていただくと、消防職の方は10年ほとんど変わらないとありますが、行政職は22人減っています、教育職のところが一番減っていると思うのです。臨時職が増えているのではないかということで、会議の冒頭で臨時職の数値も出すと言われていたのですが、保育の現場ではどれくらい臨時さんが多くなっているか、臨時さんでも一生懸命やっておられる方もいますが、やはり5時になったらすぐ帰られるため、ゆっくり話し合いができないなど意識が違いますので、一律に効果や効率を上げるという考え方ではなく、人が人を育てる場ではまた別として考えていただきたいと思います。

**【市長公室次長】**

おっしゃるとおり、人材については手間暇をかけていく必要がありますし、質についても十分ご意見として承りたいと思います。賜ったご意見を受けとめて、手法を考えていきたいと思いません。

**【秘書政策課長】**

補足ですが、先ほどの職員数の推移について、3ページの上の表は見にくい部分がありますが、今ご質問いただいた保育士は一般行政の方に入っておりまして、教育は学校の職員や教育委員会の職員の数であります。この辺がわかりにくい部分がありますので、この辺は今後工夫をさせていただきたいと思います。ただし、この数値を使うことによって市の県内順位などもわかるものですから、これを指標として出させていただいていますので、ご承知おきください。

**【一戸委員】**

歳入と歳出を見えていますけれども、歳入は考えればいろいろありますけれども、新しい会社や営業所、新しい産業などの企業誘致について、今どのような取り組みをされているのかお聞きしたいと思います。

**【地域活性化営業部次長】**

本来であれば、自ら受け皿を持って、市外、県外の企業に積極的にアプローチをかけるという

ことが誘致の厳密な意味なのでしょうけれども、現状はなかなか受け皿が用意できておりませんので、総論になりますけれども、主に民有地を活用して、新たな企業の受け入れにも思いを馳せつつ、市内の企業の流出防止ということで、そういう部分でのウエートも十分に考慮して取り組ませていただいております。そして、地域の中にはいろいろな法的な規制がございますので、一部の部分については法的な規制を緩和したり、そういった取り組みを地道に行いながら、少しでも企業さんの設備投資に寄与できるような土壌、環境を備えつつ、後はインセンティブとなるような補助金制度等々もいろいろと他市の事例を参考にしながら用意をさせていただき、働きかけながら取り組みをさせていただいております。

#### 【稲垣委員】

2、3ちょっと質問させていただきます。一つは健全財政化で、財政も非常にいいのではないかと考えています。この3ページの数値のうち、実質公債費比率は△0.2ということで、かなり県内でもいい値ではないかと考えておりますけれども、小牧市の周りの市の四つの数字はどんなものか、教えていただきたいのが、まず一点です。

それから二つ目に、建物の老朽化ということで、更新期として総額 1,814 億円ということを見込んでおられますけれども、これは今から5年以内にこうなるのか、あるいは10年後か、その辺の期限がわかりませんので、教えていただきたいのと、更新するのは学校なのか、それともほかの施設なのか、施設がわかっているならば、教えていただきたいと思っております。

それから、もう一つ、15ページですけれども、行政目的でない土地・建物などの遊休資産は積極的に売却していくという考えのようですけれども、今、この辺の土地・建物はどのぐらいの資産を持っておられるのか、その辺も教えていただきたいと思っております。

それから、もう一点教えてほしいのは、人事のところ「人事評価制度の運用の推進と管理職のマネジメント云々」と書いてありますけれども、どんな運用をされているのか、あるいはモチベーションをどのように持たせるかということをお願いしたいと思います。

#### 【宮脇会長】

それでは、最初の点につきましては後で整理をして届けていただければでしょうか。周辺自治体についての4指標は出ていると思っておりますので、それを整理していただくことをお願いしたいと思います。

それから、更新投資につきましては今わかる範囲で教えていただきたいと。計算根拠等あると思っておりますので、それを教えていただければと思います。

あと、資産につきましても財務諸表等があらうと思っておりますので、可能な範囲でお願いいたします。

それから、人事評価、マネジメントについてのご質問がございました。以上につきましてお願いいたします。

#### 【総務部次長】

まず一点目はファシリティマネジメント、公共施設の関係でお尋ねをいただきました。1,814億円のお尋ねかと思っておりますけれども、これは今後40年間の更新費用の総額になります。その中で更新分については学校かというお尋ねがありましたが、公共施設を占める割合では半分近くがやはり学校の施設です。後は会館、保育園などさまざまな公共施設が入ってまいります。

今、長寿命化を図ってございまして、おおむね80年オーバースパンと考えてございまして、そのあたりで建て替えをするとどれぐらいになる、それまでの間に改修するとどれぐらいの費用になるかというのを積み上げた数字になっております。

先ほどの遊休資産がどのぐらいあるかというお尋ねについては、ちょっと今手元に資料がございませんので、後ほどお答えさせていただきたいと思っております。

#### 【市長公室次長】

人事評価につきましては、職員があらかじめ自分の仕事内容と本年度の目標を立てまして、そ

ういった中で自分の到達目標を立てます。そして上司に中間報告をし、年度末にも報告をするという中で、自分がどれだけ達成できたかということを確認しながら、今年度はこれでやるというモチベーションを持ちながら、確認して、それを評価点にしていくという制度でございます。

**【宮脇会長】**

ありがとうございます。今日頂いた時間が大体3時ぐらいまでということで、最後になってきましたが、今日で議論が終わりということではございません。今日の議論をお聞きになりまして、疑問の点、確認したい点が当然あると思いますので、それにつきましては、事務局にお寄せいただければと思います。事務局にお寄せいただいた質問に関しましては、次の審議会までに委員全員で共有をするという形をとらせていただければと思っております。

それでは、大変恐縮ですが、そのような形で進めさせていただければと思います。

本日の審議はこれで終わりたいと思います。委員の皆様、本当に活発なご意見ありがとうございました。次回の審議会、今後の日程も含めまして、事務局の方にお戻ししたいと思いますので、よろしく願いいたします。

**【秘書政策課長】**

ありがとうございました。委員の皆様、長時間にわたりまして、活発なご意見を交わしていただきまして、ありがとうございました。今、会長からもお話しいただいたとおり、まだまだいろいろな意見があるかと思えます。また、今日お預かりしました質問や意見等もありますので、一度事務局の方から預かったものについてはお答えさせていただくのとあわせて、皆さんから再度いろいろな質問等があれば、紙で頂くようなことも考えていきたいと思えます。よろしく願いします。

それでは、今後の予定ですが、自治体経営編についてもいろいろとご審議をいただいたところではありますが、冒頭、分野別計画編についても少しお話をさせていただきました。次回のときに、分野別計画編と自治体経営編をあわせて一定の形となったものを皆様にご提示させていただきたいと思えます。ボリュームもかなりあるかと思えますので、なるべく早目に資料をお渡しすることも考えたいと思えますので、よろしく願いします。

次回の審議会については、まだ具体的な日程は決まっておりませんが、候補等が決まりましたらご連絡を差し上げますので、よろしく願いします。

それでは、これもちまして、第6回小牧市まちづくり推進計画審議会を閉会します。どうもありがとうございました。

以上