

平成29年度第2回小牧市行政改革推進懇談会会議録

- 1 開催日時 平成29年10月16日（月）午前10時から12時まで
 場 所 小牧市役所 本庁舎6階 601会議室

2 出席者

- (1) 行政改革推進懇談会委員（敬称略） ※五十音順

氏 名	所 属 団 体 ・ 役 職 名
岡田 和明	名古屋経済大学 学長特別補佐（法学部特任教授）
栗林 芳彦	名古屋文理大学 情報メディア学部教授
萩原 聡央	名古屋経済大学 学務総合センター長（法学部教授）
横山 幸司	滋賀大学 社会連携研究センター教授

山下史守朗	小牧市長
-------	------

欠席者) 後藤 久貴（公認会計士）

- (2) 自治体経営システム推進委員会委員

	職 名	氏 名
会長	市長公室長	伊木 利彦
副会長	総務部長	林 由紀宏

- (3) 関係課長

基本施策	職 名	氏 名
30 地域協働	協働推進課長	入江 慎介
	協働推進課主幹	宮下 美則
31 行政運営	広報広聴課長	石川 徹
	行政経営課長	小川 真治
	総務課長	駒瀬 勝利
	契約検査課長	笹尾 拓也
	財政課長	長尾 正人
	消防総務課長	高橋 博之
	消防署副署長	坂 剛

(4) 事務局

市長公室次長 鵜飼 達市 行政経営課主幹 舟橋 朋昭
行政改革推進係長 宮本 智成 行政改革推進係専門員 片岡 春樹
行政改革推進係主事 丹羽 隆人

(5) 傍聴者 0人

3 議題

(1) 行政改革の進捗状況について

- ・自治体経営改革推進計画（平成26年度～平成30年度）の進捗状況
 基本施策30 地域協働
 基本施策31 行政運営

4 会議資料

資料1：行政改革体系一覧（※第1回と共通）

資料2-1：基本施策シート（基本施策30 地域協働）

資料2-2：基本施策シート（基本施策31 行政運営）

資料3：小牧市行政改革推進懇談会委員名簿・配席表

参考資料1：自治体経営改革推進計画 平成28年12月実績（実施計画 当初予算の概要より）
（※第1回と共通）

5 会議内容

○次第1 あいさつ

（山下市長）

おはようございます。

第2回行政改革推進懇談会ということで、委員の皆様方には、ご多忙の中ご出席いただきまして、誠にありがとうございます。

前回は、第1回目として基本施策の「29行政サービス」と「32財政運営」について、皆様から様々な貴重なご意見をいただいたところであります。

本日は、第2回目ということで、基本施策の「30地域協働」と「31行政運営」を議題としているところでございます。

「30地域協働」につきましては、市民や市民団体と行政が協働で地域課題の解決に向けて取り組む協働提案事業化制度の創設、これからの地域づくりを補完する新しいコミュニティ組織である小学校区単位の地域協議会の創設、自治基本条例の制定・推進といったことなどに取り組んできたところであります。

また、「31行政運営」につきましても、効果的・効率的な市政運営を推進するた

め、様々な取り組みを実施してきているところでございます。直近の9月にはホームページをリニューアルしたところでありますが、広報こまきのほか、ツイッターやフェイスブックといったSNSも活用した分かりやすい情報発信や、タウンミーティングや市民討議会の開催により幅広く市民の皆様と意見交換をしたり、ご意見を伺うといった広聴機能の充実、さらには限られた経営資源を有効に活用して行政運営をよりよいものにしていくために、行政評価、人事評価、予算編成等の連携を図る新しい自治体経営システムの構築などにも取り組んできております。

また、職員の働き方や組織マネジメントの点におきましても、ワーク・ライフ・バランスの推進や働き方改革の一環といたしまして、夏季における朝型勤務制度や退庁時間をこれまでは午後10時までとしておりましたところを原則午後8時までとするなどの改革を実施してきたところでございます。

こうした本市での取り組み、行政改革の推進につきましては、これまでも様々な議論をしながら工夫をし、努力をしてきたところでございますけれども、改めて本日は、委員の皆様から限られた時間でありましても、それぞれのご経験やお立場、ご知見の中で貴重な忌憚のないご意見をいただければ幸いですと思っております。

大変重要な分野でございますので、今後とも市として積極的な改革・改善に努めていきたいと思っておりますので、本日はどうかよろしくお願いを申し上げます、開会にあたってのごあいさつとさせていただきます。よろしくお願いいたします。

(事務局)

続きまして、本懇談会の座長でございます萩原座長から一言ご挨拶をいただきたいと思っております。よろしくお願いいたします。

(萩原座長)

萩原でございます。

前回に引き続き、本日は第2回目ということでございますので、先ほど次第にありました「30地域協働」と「31行政運営」の4つの基本施策のうちの2つについて議論してまいります。

前回のあいさつでも申し上げましたとおり、社会そのものが少子高齢化、そして人口減少が進んでいるという状況ですので、その中で質の高い行政サービスをいかに効率的・効果的に維持していくのかということが、現在の重大な課題となっております。その社会情勢における課題の中で、市民と行政による「地域協働」、そして、質の高い行政サービスをいかに効率的・効果的に運営していくのかという「行政運営」、この2つのテーマは課題解決に向けた中でとても重要な内容となっておりますので、本日の議論は私としても非常に重要な内容だと考えております。

本日も前回に引き続き、委員の皆様方には、積極的なご意見をいただきたいと思

っております。どうぞよろしくお願い申し上げます。

○次第 2 議題（1）行政改革の進捗状況について

- ・事務局より、行政改革の進捗状況について、資料 1、2-1、2-2、参考資料 1 を用いて説明。

（萩原座長）

ただいま行政改革の進捗状況について、事務局より説明がありました。この会議は、前回もお伝えしたところですが、市長も入った懇談会ですので、市長のお考えや思いも伺った後、委員の皆様方にご意見を伺っていこうと思います。

（山下市長）

ただいま事務局から「30地域協働」と「31行政運営」、それぞれの基本施策の現在の取組み、進捗状況、あるいはそれに対しての指標の状況についてご説明申し上げます。それぞれについて、かなり幅広い取組みを実施してきていると考えておりますが、大きな課題を抱えているところもあるといった状況ではないかと思っております。

「31行政運営」につきましては、ご覧いただきましたように、年度によって市民アンケート結果に増減のあるところでもありますけれども、平成28年度については、「信頼できる市政運営を行っていると思う市民の割合」ですとか、「市民の意見を聴く機会が充実していると思う市民の割合」ですとか、「無駄のない市政運営が行われていると思う市民の割合」についても持ち直しをしているところでありまして、過去の推移が心配ではありますけれども、とりあえずほっとしている状況でございます。

大きな課題だと感じているところは、「30地域協働」にも関わってくるわけですが、行政の取組状況を市民の皆さんに周知することが難しいというところですね。全国的にどの自治体もそうかもしれません、いわゆる理解不足によるご意見やご批判はあるわけで、タウンミーティングなどを行いましても、既にこういった形で取り組んでいるということに対してご意見やご質問をいただくので、そこにズレがあると強く感じる場所がありますから、広報活動には非常に課題を感じておりますけれども、なかなか一般市民の方が忙しく生活している中で行政の中身まで深く関心を持って広報を開いて読んでいただけるかということ、なかなかこれは難しいのではないかと。私自身もこういった立場でなければ、忙しく会社で仕事をしながら地域に戻って、関心を持って見るかということ、もしかしたら難しいのではないかと。思うところもありますので、そうした点はずっと継続する課題になるかもしれませんが、大きな課題だと思っております。

「30地域協働」につきましては、非常に懸案でございます。先ほど座長の話にも

ありましたとおり、これからの自治体経営を考えたときには、やはり行政の職員に住民の皆さんから要望いただいたことを行政が行政のサービスとして展開するだけではなくて、やはり資源は限られているわけですから、本当に必要なサービスをしっかり守っていく上でも、効率化し、効果のある施策に選択と集中していくことを一定程度進める必要があると思っております。

一方で、職員を減らしてきている中で、住民ニーズは拡大して多種多様になっており、行政への要望としてあがってきている状況でもありますので、そうしたことを実施し、課題解決していく上では、行政のみならず市民の皆さんと一緒に地域全体として、必要な方に必要な公的サービスを提供できる体制をどう作っていくのかということが大事だと思っております。

ただ、「地域づくりに関心がある市民の割合」ですとか、「区(自治会)や市民活動団体などが開催する活動に参加したことがある市民の割合」ですとか、「自治会加入率」などが残念ながら低下傾向にあるということが、大変大きな課題だと思っております。

16小学校区があり、129自治会がある中で、大きな自治会については概ねいろんなことがやれていると感じておられる区長さんや住民の皆さんが多いと思うんですが、小牧の中ではそうした大きな自治会ばかりではなく、1桁や2桁の世帯からなる自治会もあるものですから、小学校区単位ぐらいで集まって、市としては市全体が地域の取組みがしっかり行えるようにする必要があるのでと考えておまして、小学校区単位が適切だろうという市民会議のご意見を踏まえ、現在、小学校区単位の地域協議会を進めているところです。現在、16小学校区のうち4小学校区で立ち上がってきています。なかなかこれは、市民の自主性によるところがありますので、必ずしもスムーズに予定どおりどんどん立ち上がってきている状況ではないものですから、この辺りも課題認識を持ちながら、いま職員とともに努力をしているところがございます。そんな状況だという私自身の認識を踏まえながら、委員の皆様方からそうした課題解決に向けて、市としてどう取り組んでいけばいいのかということも含めてご意見をいただけるとありがたいと思っております。よろしく願いいたします。

(萩原座長)

ありがとうございました。

事務局からの説明を受けて、まずは市長から自らのお考えや思いをいただきました。

市長が述べられた点を私の中で整理すると、1つは市民への周知の仕方が非常に難しいという話がありました。市政に関して、特に本日の1つのテーマである地域協働ですと、どうしても市民と行政と一緒にやっていかなければならない。けれど

も、市民に対して行政情報がうまく発信できていないのではないか、あるいは市民の理解を十分に得られていないのではないか、というところが論点として挙げられる。市民に対して行政をいかに分かりやすく説明するのかということが重要な課題だと、まずは指摘していただきました。また、もう1つは、行政サービスの展開の方向だと思いました。効果的・効率的に行政運営をしていかないといけないということは分かるけれども、市民のニーズが非常に多様化しているということをおっしゃられていました。ですから、市民ニーズが多様化する中で、限られた財源でいかに効率的・効果的に行政を運営しているか。行政サービスの質の維持・向上を図りながら、多様化する市民ニーズに、いかに効率的に行政サービスを実施していくのか、非常に難しいなという思いを抱きながら話を聞いていた次第です。

最後に、地域協議会の設立が、16小学校区ある中で現在のところ4小学校区の設立ということでもまだ少ないというが、実は最初に述べられた情報の市民に対する理解度というか、市政に対する関心ということも、もしかしたら影響してくるのかなと思います。

本日初めに述べられた中では、情報の共有と効果的・効果的な行政運営をいかに実現していくのかという2つの大きな点を指摘されたと思います。こうした市長からのお考えや思いをいただきましたので、本日、地域協働と行政運営の2つのテーマについて、委員の皆様方から積極的にご議論いただきたいと思いますので、どの点、どの指摘、どの視点からでも結構ですのでご発言をよろしくお願いいたします。

(横山委員)

2点申し上げたいと思います。

地域協働に関してでございますけれども、1つは地域自治の問題です。それからもう1つは産学官連携について話をさせていただきたいと思います。

まず、地域協議会、地域自治会については、市長言われたとおり、全国的な問題でございます。滋賀県草津市では直接携わっており、松阪市では講演をさせていただいておりますけれども、私を感じますのは、地域協議会やまちづくり協議会という地域自治組織を推進して、なおかつそこにコミュニティーセンターの指定管理を導入するようなことも増えていますが、一番申し上げたいのは、その担い手の皆さんの中でガバナンスがきちんとされていないことが多いということです。どういうことかと言うと、地域協議会と自治会という組織が、どう違うのかということがよくわからずに、とにかく導入を進めることが先行している。例えば、自治会長がそのまま地域協議会会長を兼任されることが往々にしてあります。良い人がなってくればいいですが、そうではないこともあり、そうすると独裁のようなことが10年20年に渡り行われてしまうということがあります。これに対して、行政側も住民側も誤解があるところがあって、戦前の反動でとにかく地域自治・住民自治に対

して誤解があります。強制はできませんが、これは公的な制度でございますから、公的な団体に対して、税金という公金を投入するわけですから、きちんとしたガバナンスをやっていたかなければなりませんし、指導していくのは当然の話であります。指導という言葉が強ければ支援ということです。こういうことをしていくことは当然であります。こういうことについて、多くの自治体で手薄です。市民活動センターというのが小牧市にもあると思いますが、ここはNPOとか、どちらかという地縁組織ではないテーマ型コミュニティに対する支援を行う中間支援組織であることが多くて、従来のこうした自治会とか、新たな住民組織に対する支援が非常に弱いところがあると思います。私はそこを充実させていくべきだと思っております。そうでないと、私は多くの自治体に関わらせていただいております。具体的にどの自治体かは申し上げませんが、地域協議会でこうした問題が露呈してくることが多々ございます。例えば、先ほど申し上げたように、一部の役員が専横して規約を勝手に改正してしまい、再任・再選までは可としていたものを、永久に再任・再選を可としてしまい、10年20年も1人の会長が続けられることにしてしまったりとか、あるいは、予算につきましても、役所に提出される総会の資料や補助金・交付金の通帳では問題はないだろうと判断されても、実際はその奥まではほとんど介入されることはありません。そうすると何が起ころかという、総会では強行採決であったりとか、反対派の住民の声は消されてしまうとか。あるいは、お金の入と出だけきちんとされていけば、その間にどういった流用がされているかは分かりません。不祥事は、お金の問題からつまづくことが多いです。そうすると自治会の低下というのは、人口減少の問題もありますが、一方でそうした地域ガバナンスというものが一部の住民によってしかできないことによって、新住民や他の住民が入ってこれないという状況を作っていくことが結構あるんです。そういうことに対して、私も行政マンでしたから役所が直接言うことはなかなか難しいということですが、例えば、私のような者や市民が入った第三者的な中間支援組織をきちんと作って、コミュニティに対する診断を行い、その中で適切なガバナンスが行われているかをきちんとモニタリングしていくことが小牧でも必要ではないかをご提案申し上げたいと思います。これが1点目でございます。

それから、2点目、産学官連携のことでございます。こうした会のような取り組みも素晴らしいと思いますが、先ほど市長も座長もおっしゃったように、この人口減少社会において、地域のあらゆるセクターやアクターが一緒に力を合わせていかなければならないということは当然の方向性であるわけです。ところが、今までは、産学官連携は非常に限られたものでありました。あらゆる面において地元の皆さんと一緒にやっていくということが必要だと思っております。手前味噌ですが、私は、いわゆるPPP、PFI、指定管理者制度やアウトソーシングなどの公民連携のプラッ

トフォームを昨年度滋賀県で作りました、広域プラットフォームでございます。これを今年度は、岐阜県や三重県でも導入していきまして、私がお手伝いしております。内閣府の認定プラットフォームになっているわけなんですけど、実は愛知県にはありません。これは単独市でもできますので、そうしたいろんな面において民間事業者が公共の政策に携わっていくようなことをみんなで考えていこうというプラットフォームを小牧市だけでもお作りになれるようなことを、是非お奨めしたいと思います。私でお役に立てることがありましたら、お手伝いさせていただきたいと思っておりますけれども、1つご提案申し上げたいと思っております。

(萩原座長)

ありがとうございました。いまのご発言について市長いかがでしょうか。

(山下市長)

大変参考になるご意見だと思います。現状としては、最初に述べられました一部の方の専横ですとか、そういった状況は認識しておりません。地域協議会については、設立に向けて今年度で4年目の取組みになりますが、その間、出来る限り自主的に立ち上げようということで続けてきました。16小学校区のうち4小学校区で立ち上がった状況ですけれども、そこにおいては、横山委員おっしゃったように、やはり自治会と連携しない形で立ち上がっても困るものですから、まず区長さんにご説明を申し上げてということで進めておりますので、元区長さんや現区長さんに入っていてというのがかなり多いです。先ほどご心配のあった点については、現状では認識しておりませんが、やはりガバナンスということで、地域協議会と自治会でそれぞれ何が違うのか、どういう役割分担なのかについて、まだまだ住民の皆さん方に理解されていないところがありまして、この点は我々もしっかりとやっていかないといけないわけですし、我々も手探りで住民の皆さん方とやっています。これで4年目になりましたから、私としてはこの辺りでさらに加速していかなければならないと思っております。方向性は間違いないと思っておりますので、先ほどから話が出ていますとおり、非常に住民ニーズが多様化している中で、こういうサービスを巡る状況は、高齢化も相まって非常に厳しい状況にあります。そうした中で、行政は公平性の中で、一律の行政サービスになりがちですから、地域に密着して、いろんな声に地域全体で応えていくということの中で、地域と連携した自治組織の中で担っていただく公的支援の提供ということで、いろんなニーズに応える、自治の展開ができるのではないかと考えています。方向性としては間違いないと思っておりますけれども、これをさらに加速していく上では、一度いまの小牧市におけるあり方、今後の方向性、いまの役員の問題であるとか、サービスの問題であるとか、組織の問題であるとか、区との関係であるとか、そうした状況を踏まえて、最初に立ち上げてきたときの要綱ですとか、考え方ですとか、説明のあり方ですとか、そういったものについて、見直すところは見直して整理をし、

さらに進めていくことが必要なのかなと最近は考えております。

産学官連携については、皆さん方にお越しいただいておりますので、十分にご理解いただいていることかと思えます。よろしく願いいたします。

(萩原座長)

関連するご意見、もしくはその他のご意見でも構いません。いかがでしょうか。

(岡田委員)

自治会の加入率は、私の住んでいるところもそうです。ライフスタイルが変わってきていることもありますし、集合住宅が建つとそこの人たちにはなかなか入っていただけない、逆に入らせない、ということも現状かなと思います。

以前だと、私の年齢では地域の老人会から声がかかっていたが、未だに誘いはないですし、同級生に聞いてもそのような誘いはないということです。今は70歳ぐらいにならないとそういった誘いはないのかなと、昔のコミュニティとは変わってきたのかなという気がしています。

自治会に関して関心がない方もみえる一方で、やはり、市民活動団体、市民活動をやってみえる方だとか、地域協議会の中心メンバーの方というのは、地元が好き、地元を愛している、地元を誇りを持っている、そこに住み続けたい、ということでやってみえると思いますが、そういう方のエネルギーを使えないかなと思います。これは思いつきみたいで申し訳ありませんが、この前映画を観に行ったら、小牧市のプロモーション動画が流れていました。こういうところで、例えば、エネルギーを持った方が内向きだけでなく、外向きに小牧市を発信していくということが、わが町、わが地域を見直すきっかけとなって、そこからまた新しいコミュニティとか、活動が生まれていくと良いなと思いました。やってみえる方は凄くエネルギーを持ってみえるし、行政よりもネットワークをお持ちになっているかもしれない方々を利用していくのも良いのかなと思いました。

やはり一般市民にしてみると、自治基本条例だとか、協働という言葉が出てくることによって、最初から敬遠してしまう。実際に何かをやっていくことによって、これが自治基本条例に謳われていることなんだなと、頭ではなく、肌から感じていけるようなことができれば、もう少し地域協働という部分でも参画していただけるのではないかなと思います。思いつきのようなこともあります。少し述べさせていただきました。

(萩原座長)

ありがとうございます。いま岡田委員から、小牧市のプロモーション動画をご覧になられてのご意見がありました。ご意見の最後のところが気になったんですが、市民からすると考えてしまう、特に、自治基本条例や地域協働と言われてしまうと止まってしまう。肌で感じることからという話がありましたが、そういう点も踏まえて、いまのご意見に関して市長いかがでしょうか。

(山下市長)

あまり難しい言葉を使って敬遠につながるのはいけません。我々もできるだけ入りやすいようにということで、いろいろな活動で工夫しているつもりではありますが、そういったことをさらにできたらと思います。

先ほど、自治会の加入率、老人クラブの話もありましたが、小牧市は他の市と比べると加入率は高いほうだという話も聞くんですが、そうは言っても年々低下傾向にあります。そういったことで、大変心配していますし、これ以上加入率が減り、活動できない水準まで低下すると、入らなくても良いじゃないかという風潮になってしまう。まだ小牧市では、入らないといけないという意識のほうが強いと思いますが、なんとかこれを維持していかないといけないと思っています。自治会に加入する・しないという感覚自体が、そもそもとして昔はなかったですね。引越してきたら、今度町内会の集まりがあるから参加してねという声がかかることが普通で、住んでいれば入っているもんだということだったと思います。正直、地縁組織である自治会のあり方そのものが問われていることの表れだと思います。どこかでこれを真剣に議論しないといけないんだろうと思います。憲法上の問題や裁判所の判断もあり、なかなか難しい。何とかうまくできないのかな、どこか突破口を、いつも考えているんですが、自治会費については、行政とのあり方の中で、もしそこが1つのハードルであるとする、そのハードルをなくせるような方策はないか。行政としては税金を払っていただいていますから、改めて地縁組織に加入したり、そこに会費を払わなければいけないというようなことに抵抗があるのは事実だと思いますから、行政のサービスの一翼を担うという部分が強くなってきている状況においては、地域協議会は交付金制度ですから、そういったことも踏まえると、今の自治会のあり方についてどこかで議論があってもしかるべきかもしれません。これは問題提起です。

もう1つは、実は老人クラブの加入率も低下しているんです。高齢者の数と割合は増えているにもかかわらず、これほどでもなんでしょうか。老人クラブの加入率は低下している、もちろん子ども会の加入率も低下していますから、概ね全般的にそうした地縁のつながりが低下していると、他に時間をとられるということ、選択肢が増えているということ、面倒だということも含めていろんなことがあるのかなど。子ども会は、親の都合もあるのかなと思います。老人クラブは、入った途端に老人なのに一番下っ端として駒使いにされるとか、いろんな話を聞いたりしますが、老人クラブが消滅するときには、世話役やまとめ役となる会長のなり手がいないということもあって、この辺りは小牧市においても大きな課題だなと。だからといって、解決策は持っていません。課題だと認識しています。

(萩原座長)

座長なのであまり意見を言っははいけないと思いますが、自治会の加入率というのは非常に問題ですよ。自治会、特に高齢者に見てみたら入っていることに

よって負担が生じる、例えば、自治会の会長とか、役割分担ですね、選択肢が増えたと市長おっしゃったが、自治会に入っていないなくてもいろんなサービスが受けられる。例えば、広報こまきは市民センターに行けばもらえますよね。

(山下市長)

広報は、区を通じて配布しています。市民だから、区に入っていないなくても広報を個別配布してほしいという意見は、市に寄せられるんですが、ここは全体的なことを考えてです。広報については、いま座長おっしゃったように、市民センターでも手に入ります。個別配布を区にお願いするということは、今の時点では公平性の観点でも理解していただけるのではないかとということで踏みとどまっています。

(萩原座長)

問題提起ということで、自治会加入率も地域協議会を考える上で大事なかなと思います。

(山下市長)

直接配布にしてしまうと、自治会に対して多大な影響があると思うんです。ごみの集積場の管理も区に委託していますが、これも入っている人と入っていない人でもめることがありますよね。ただこれもやっぱり、自治会は、任意団体で憲法上もそうですし、強制できない。市としても条例に一切謳っていないです。ただ、他の自治体のことを私も詳しくはわかりませんが、市としては区長については行政事務の一部を委嘱するというので、委嘱状を交付して若干の経費を付けてお願いしています。だから、区長は行政の中に組み込まれているんですが、自治会そのものは条例上もいろんな部分をかなりアウトな位置づけになっていて、今までこれできているんですけど、なんとかこれを維持していかないといけないと思っております。

(萩原座長)

ありがとうございます。

それでは、その他に何かございましたらお願いします。

(栗林委員)

それでは、今の話の続きなんですけれども、やはり自治会の加入率が減ってきているということに関しては、自治会の存在意義であったり、果たしている役割、自分自身とのかかわり、そういったことが見えていないということだと思うんですね。やはり、戦後教育のあり方の問題かもしれませんが、非常に個人主義というものが、我々の考えの中心をなしている中で、自分は自分というような形で、誰かと協働して何かをしなくてはいけないということに関しては、やらなくて済むのであればそれでいいのではないかという考え方のほうが一般的であろうと考えられるわけで、そういった環境の中で、自治会であったり、地域協働をやったりというようなことを推進していこうと、やっぱり何というか、ある意味で意識改革というか、啓発で

あつたりとか、そういったことが求められているだろうと思うんですが、なかなかその結果が出るようなことになっていないのではないかということだと思います。これはやはり、コミュニケーションの問題なのかなという気がせざるをえないです。例えば、先ほど話題になりました協働という言葉1つとっても、一般市民の方は何なのかよくわからないということだと思いますし、市から発信する情報が市民が消化できるものになっているのかどうかということも、改めて議論する必要があるのかなと思います。

今回のホームページのリニューアルにあたって、私どもの大学と広報に関する包括協定を結ばせていただいておりますので、意見を述べさせていただく機会があったんですけども、やはり言葉使いがお役所言葉になっているところがあるんですね。本当の意味での市民とのコミュニケーションということが、まだまだ不十分なのではないかなと思うわけです。例えば、広報こまきに関しても、本日の資料でも広報こまきで特集をしたら、いろんな数値が跳ね上がっているということを見ますと、それなりの効果を期待できるということが証明されているわけなので、例えば、広報こまきを使いながら、そういった啓発活動をとということも必要です。先ほど岡田委員からも、プロモーションビデオというご意見がありましたが、これはとっても素晴らしいご意見だと思うんです。広報こまきは基本的には読むか読まないかは受け取った側の気持ちひとつです。そのまま受け取ってもごみ箱にいつてしまうということも多々あるかと思うんですけども、例えば、映画館のような閉じられた空間で、プロモーションビデオが流されていけば、これはある意味強制的に見せるということで、このようなある意味強制力を持って見ていただくような媒体を選んでメッセージを伝えていくという、これは検討に値すると思いますし、こういった活動を重ねていくことによって、協働、市民参加、自治会に対して、興味関心を持っていただき、市と市民が課題の共有をできる形で考えていく必要があるのかなという印象を持ちました。

(萩原座長)

ありがとうございます。栗林委員からご意見に対して、市長いかがでしょうか。

(山下市長)

協働の言葉使いが悪いというのは、私もちょっとわかりにくいまずっと来ているなという印象を持っています。また、先ほど岡田委員からありましたが、市民とのコミュニケーションの中で、自治基本条例や協働といったときに、言葉使いとしてハードルが上がってしまうということがあるのかなとも。もう少し良い形で言葉を使っていくことも1つかなと思います。

また、強制的にという話がありましたが、広報は基本的に区を通じて全戸配布していますが、開くか開かないかは市民の方の自由なので、そのままごみ箱へということもあるかと思っています。

それと、家庭において、お一人が読んだからといって他のご家族が読むとは限り

ません。やっぱりそういった意味では、栗林委員にも入っていただくなどして、いろいろと工夫していかないといけないなと思います。

市の媒体としては、ホームページ・広報こまき・SNSぐらいしかなくて、それではなかなか伝えられないということで、定住促進として映画館で外向けにやっていますので、市民向けということはないです。街中にポスターを貼ったり、ラッピングバスを走らせたり、いろいろとやってはいますが、今は課題です。

(萩原座長)

市民へ周知して十分に理解してもらおうということは、行政改革を進める上でとても大切ですよね。今回情報の共有を推進する中で、ホームページのアクセス件数を指標として掲げられていますけれども、それに加えて、やっぱりわかりやすさは大事ですよね。アクセスはするけれども、実際に受け取った側からは何を書いてあるかわからないというのはアクセスする意味がないということなので。わかりやすく市民に伝えるというのは、今後検討していかなければならない課題でしょうし、見たくないというか、映画というのは本当にそういうもので、ユーチューブの広告も見ざるを得ないということがあるので、そういう意味で、強制的に見させられるというのは、いまご意見を聞きながらそうだなと思いました。ですから、そうした様々な方法を使いながら小牧市の行政運営をいかに市民に伝えていくかは、今後検討してほしい内容ですよね。

その他、どのような視点からでも結構です。いかがでしょうか。

(山下市長)

いろいろな観点があります。時間が限られていますから、よろしければ、地域協働についてご意見をいただきたいと思います。特に地域協議会を進めてきているわけですが、やはり市民の皆さん方に地域活動に協力をしていただく、行政活動に協力していただくということが、今後非常に大事になってきます。広報のコミュニケーションの話もありますし、行政運営のあり方についても深く関わってくるわけですから、いかに地域の皆さん方に協力していただけるのか。地域協議会についても、自主性に任せている中で、職員からもいろんな意見があって、やっぱりその制度として簡単に作ることはできるかもしれないが、中身が伴わないと続いていかないということがあるものですから、いかに参画をいただいて作っていくのかということ、じっくりやってきています。地域によってできているところもありますが、なかなか難しいところでもあります。個別の課題もあるんですけれども、いかにそうしたことについて、市民の皆さんの参画を得ていくのが非常に大きなテーマでありまして、行政の信頼感を高めたり、いろんな情報を理解していただく、わかりやすく伝えていくということも、信頼関係の構築だとか、地域への参加協力をいただくベースとして重要だと思っているんですけれども、特に自治会の話、地域協議会の話です。地域協議会についても、例えば条例化をするとか、いろんなアプローチがありますけれども、ボトムアップのアプローチでやってきているわけですがけれど

も、この辺りを是非議論していただけるとありがたいです。

(横山委員)

これは私が実際に手がけておりますので、ご提案申し上げたいと思います。市民に理解してもらうということは、広報だとか、そういうことも必要でございますが、一方で、市民を育成していくことが必要だと思うんですね。育成という言葉が良くなければ育むというべきでしょうか。どういうことかという、地域協議会ですとか、自治会ですとか、そうした最初の導入時の役員の方々に対する説明会ですとか、年1回の発表会ですとか、交流会ですとか、そういうことはどこでもおやりになっていますが、恒常的な研修や講座となると、ほとんどやられていない自治体が多いんです。私は社会教育論も専門としておりますけれども、多くの自治体でいわゆる市民大学という学習機会があり、小牧市でもおありかと思いますが、その中身を見ますと、趣味や教養的なものが多くて、きちんと市の政策について学ぶという講座はほとんどありません。小牧市でもおそらくそういったものはないと思います。出前講座という制度も多くの自治体で設けられていまして、これは注文を受けたら行くというものですが、実際にはほとんど注文はないということが往々にしてあるわけでございます。

そのような中で、私が手がけている草津市でもそうなんですが、協働や地域自治を進める部署だけの問題とせず、そうした市民をいかに育てていくかということで、生涯学習、社会教育担当部署が日頃から市の政策について学べるような講座を恒常的に設けるですとか、単発で終わるのではなく何回か一通り学んでいただけるようにすると、小牧市の政策については全てわかると。例えば、協働についてもいろいろなスキルやノウハウが必要かと思えます。人材育成の仕組みを同時並行してやっていくべきだと思います。教育委員会に生涯学習担当部署があることが多く、教育委員会と市長部局に乖離があったりして、なかなか一体で進まないことが多いんですが、実際に今年、湖南市や草津市など多くの自治体で、市長部局と教育委員会が連携しながら、地域自治の人材を育てていくという仕組みづくりをやっております。ぜひ小牧市もそういった観点からそうした市民を育てていくことをやっていただけたらなと思います。

(山下市長)

大変重要な観点だと思います。いま市民の皆さんで、市政の状況だとか、何を課題だと認識して、何を目指してやっているのかということをよくご存じの方はほとんどいらっしゃらないかもしれませんし、全体を理解されている方は本当に少ないかと思えます。地域の自治だとか、市民活動をやられている方でもそうだと思いますから、ご自分の関心のあること、周りのことはわかると思うんですが、全体のことというのはなかなかわからないと思います。これは職員も一緒だと思います、それぞれの部署の担当のことはわかるが、全体のことというのは、研修なり、そういう機会がないとなかなか難しい。ましてや市民の方はそのとおりだと思います。

(横山委員)

補足ですが、各担当課で研修だとか、人材育成の講座なんかをやられていることが結構多いと思います。しかし、それぞれでやっているのだから、参加率が低かったりということがよくあります。これはもったいないです。それを1つの生涯学習体系の中できちんとやっていく、対象者は市民で同じです。それを1つの学習体系として学習機会を提供していく、あるいは市長おっしゃったように、地域の課題というのはいっぱいあり、市役所の全部局にまたがるわけです。地域の課題を解決するための学びの提供をやっていくと、協働という言葉の概念はさらに広がると思います。私は協働もいっぱいやらせていただいておりますけれども、大抵、協働のための協働で行き詰まってしまふんです。協働担当課だけでやっているようになってしまふ。協働というのはそうではないんです。あらゆる部署において協働が必要なわけです。それはなぜかといいましたら、地域の課題が、協働の目的や対象になってくるわけでありまして。そういった体系をお作りになると良いのではないかと思います。

(山下市長)

地域協議会については、自治会とは大きく異なります。市民活動は環境であったりとか、それぞれのテーマ毎に関心のある方が活動されています。自治会は地縁組織です。地域協議会もある意味地縁組織ですが、地域に根ざした中で、役員として選出されるのではなく、やりたい人がやれるという意味で、市民活動により近い地縁組織です。住んでいない人が活動しても良いわけですが、やっぱり課題解決のための組織だということが非常に大きなポイントだと思っております。ですから、誰かがやらなきゃいけない、区によっては区長さんを選ぶのに話し合っても解決しないからくじ引きで選ぶところもあるわけですから、毎年役員が変わるような地域協議会であってはいけないわけですし、皆さんが熱意を持って集まる中で、やりたい人が集まってやれる地域協議会、課題解決に向けていろんな議論の中で、予算も場所もいろんな部分で、行政がしっかりと連携しながら活動できる地域協議会を目指していますので、本当に今の話、最後は人です。そこについての関わり方、考え方の中で、いかにそうしたことについて理解していただいて、そうした方々が増えていくのが非常に重要です。ちょっとその辺りが、今はどちらかというところ、区長さんや民生委員さんへのアプローチをしながら、地域で福祉座談会なんかもやっています。しかし、区長さんとかそういったところからアプローチしていきますと、一般の住民の方まで届かないんです。一般の住民の方を対象に地域協議会を作りましょうというアプローチをまだしていません。この10月から地域ポイントを開始しました。地域で活動していただいて、困った人へのお助けに対してポイントをつけようというもので、地域協議会を通じてポイントをつける制度ですが、そうしたらタウンミーティングをやったときに、うちの地域は地域協議会がないので自分にはポイントがつかない、なぜ全市的にやらないのかというご質問もありました。地域協議会を一緒に立ち上げて、一緒になってそういった組織を作っていただければやれ

ますよということを話しましたが、そういうご意見もあるわけです。そういう意味では、もう少し市民の皆さんに地域協議会の意義だとか、今後の地域の目指す形をどうあるべきかという議論を多くの人を巻き込んでやっていかなければいけないのかなとは思っているんですが、アプローチの仕方として区をとばすわけにはいかないのかなとも思っています。なかなか担当も苦労しているところかと思っています。

(萩原座長)

地域協議会を押し付けるのではなく、むしろ自主性を促して、それぞれ設置してもらいたいという中で、横山委員からは市民を育むという手法もあるのではないかというご意見がありました。岡田委員はいかがでしょう。

(岡田委員)

私は、市長言われたとおり、最終的には人だと思えます。小牧市の職員がどこにお住まいかということはわかりませんが、そういう方たちがそれぞれの地域の協議会に対してどう関わってみえるかがポイントなのかなと思います。

行政サービスの向上、市民サービスの向上、職員意識の高揚ということを行政運営の中でやっているのですが、実際そういう方たちが日常業務としてそれに関わっていなくても、消防の方でも、福祉の方でも、教育委員会の方でも、そこに小牧市職員が1人いるかいないかが重要で、そういう方が地域と行政の接着剤になれるということが多いと思います。入っていくとなかなか難しいでしょうけど、その辺りで入り込める職員がいるともっとスピードアップしていけるのかなと思います。

(山下市長)

そういう着眼点はなかったです。地域協議会と行政を結ぶ職員としては、各協議会に手を挙げた2名ずつぐらい任命しているんですが、そういうことではなくて、小牧市の職員のだいたい6割ぐらいは市内在住だと思いますけれども、それぞれの地域に職員がいる中で、職員の地縁の集まりというのは非公式にも市長として把握していません。縦の部署でのつながりしかなくて、横の部署でのつながりはやったことがないです、できるかどうかわかりませんが、どうしたら協働という意味での自治が高まっていくかですね。

(萩原座長)

OBとかも含めたら結構いるんじゃないでしょうか。

私もその着眼点は全くなくて、そういうことはあるなと思って聞いていました。市民に参画してもらおう方法として、栗林委員はいかがでしょう。

(栗林委員)

私自身も地域協議会的な活動を全くしていないので、イメージが湧かないんです

ね。間違っているかもしれませんが、仕組みや組織を先に作ろうとされている印象を受けるんですね。しかし本来であれば、課題が先にあるべきであって、例えば、地域でこういう課題があるよねと、この課題を解決するのに、通常は市役所に丸投げしてちょっと何とかしてよということで、ワンストップで市役所が何でもやってくれると多くの市民は思っているかもしれないけれども、そうではないよという話なんですよね。それに対して、地域のみんなで力を合わせて具体的な課題に対して、何とか解決していこうかということでない、やっぱり積極的な参画であったりとかそういったものが期待できないような気がするんですね。だから、順序がちょっと逆のような印象を持ってしまうんです。

(山下市長)

たぶんおっしゃるとおりだと思います。

最近、担当と話をしているのは、まずは、区長さん、民生委員さん、保健連絡員さんたちに声をかけながら、一般の方ももちろんご参加いただき、まずはやっぱり話し合いから始めるべきだと。今の地域の現状・課題というのは、何が困っているだろう、どんな課題があるだろうという話し合いから、とりあえず集まってもらって、話し合う事業からスタートして、その中でいろいろと話し合うことで出てきます。市民討議会というものを新しくやっていますけれども、無作為抽出で2~3千人にご案内して50~60人来てもらっています。以前のように広報で募集しても手が挙がりませんけれども、自分あてにすれば初めてこのような案内をもらったから行ってみようかとなります。多少の謝礼を出しますが、地域のことを話し合うという場があると、今後はこういうことについてもっと積極的に参加してみようかなと、関心を持つ方は出てくるんです。だから、まずは話し合いの場で、自分たちの地域のことを話し合うわけですから、何にいま困っていて、どういった課題があるかということ、話し合う場だけはきちっと事業として設けて、その中で出た課題に対して、どう解決するかということが地域の中で芽が出てくればいいのではないかと職員に言っているんですが、まず区長さんが先だとか、そういう組織的なアプローチになってしまっているのが実情です。

(横山委員)

先ほど学びの提供ということを申し上げましたが、実はもう1つ、さらに進みまして、近江八幡市ではある塾をやっています、これは市長部局でやっているんですけども、地域資源活用塾ということをやっています。地域の課題を解決するための塾です。ただ学ぶだけでは問題解決にならないわけですよね、それをある程度きちんとした事業にすることによって解決していくということを学ぼう、人材を育成していこうという取り組みを昨年度から、地方創生交付金をもらったこともありますが、そういう新しい試みをしております。

皆さんおっしゃるように大事な今は今まではボランティアですとか、そういった奉仕の精神で支えられた日本社会の良いところがあったわけですが、これ

だけでは解決できないことが地域にいっぱい出てきているわけです。それをきちんとした事業モデルとして、持続可能なものにしていかなければならない。しかし、そのスキルやノウハウを学ぶ機会というのは、今までの生涯学習施策においては全くなかったと言っても良いと思うんですね。市として地域課題を解決していくには、そういう人材を育てていくような仕組み、学習機会を提供していくということが非常に大事かと思えます。

(山下市長)

今のご意見を伺っていますと、まずもって、地域に関心を持ってもらう。課題の共有化をして、誰がどう動くのか。行政も動くが、地域住民の皆さんも協力して動いていかないといけないよねと。本当に困っているよねという部分を共有しながら、もちろん全ての方が同じように参加できるわけではないので、多様な参加形態を認めることは大事だと思っていますから、しっかり協力できる方も、少ししか協力できない方も、認めるのが地域協議会のあり方だと思っていますから、そういう形でやろうじゃないかという発想になるように、そのためにはどうするのかというスキルだとか、研修も含めて、まずはそういうところからスタートしていけるようなそういう地域自治だとか、地域での課題解決だとか、そういった部分が他の市町で先行しているところに、我々も学んでいく。いきなり地域協議会の説明を始めるのではなく、助走をしてそこに向かっていけるようなストーリーというか、仕掛けが、小牧市は手探りでやっていてなかなかうまくいっていないですから、そういう仕掛けを上手にやらないといけないなというところで悩んでいるわけです。

(横山委員)

必ず需要はあると思います。近江八幡市では、昨年20名ぐらい集まりました。最終的には5つの事業モデルが提案されました。今年も2年目で同じぐらいの人数の公募がありました。いろんなテーマに沿って、自分たちがこういうことを解決していきたいということに対して、事業化を目指すということがちょうど始まったところでございます。課題に対しての講師陣や専門家をつけていくという仕組みを作って、そういった試みを進めています。

私は、これからの協働ですとか、人材育成や生涯学習といった政策は、おそらくそういった方向で進むのではないだろうかと思っています。今まで協働と言うと、グループを結成しないといけないという意識が先行していたと思いますが、そうではなくて、志のある人たちがそういう団体や組織がなくても集まって1つの事業に関わっていく。そして、行政はそこを黒子となって支援していくというあり方が、これからの協働の1つの政策ではないかと思っておりますし、私自身も試みているところでもあります。

(山下市長)

そういったことに関心のある方が個人で、60歳、65歳を超えて何か地域のために

やりたいという声は聞くんです。でもどうやったらいいかがわからないと。そういう方々に協力していただきたいんですが、その橋渡しが私もよくわからなかったんです。もちろん市もいろんな講座を生涯学習の中でやっていますけれども、目標とする個人の学びを地域で発現するということまで一部しか至ってない。その中で、横山委員がおっしゃったように、市の施策を学んだり、地域の課題解決に向けてという内容の講座ばかりではなくて、趣味の講座もいっぱいあるわけで、そういった部分で、意識があるけれどもやってみようかと、そこから出会いがあり、仲間ができ、発展していくような、そういう仕掛けがこれからは大事かもしれません。同じ意識の高い方々と初めて知り合いになる、そういう出会いを創出していく。今でも市民活動センターでやっているのかもしれませんが、やっぱり、市の施策との連携の中で、もう少し力を入れてもいいところかと思えます。今はバラバラな気がするので、もう少し有機的に結びついていくと良いかもしれません。

(栗林委員)

何かテーマ設定があると参加しやすいと思います。自治全般だとか、地域協働全般に興味がある人はそうはないと思うので、例えば、環境保全であったり、福祉であったり、教育であったりと。環境保全であれば、身近な問題で言えば、ごみの問題であったりとか、そういった問題について関心を持っている人はいるかもしれませんが、その人が他の分野に関心を持っているかというところ最初はなかなか難しいと思います。ですから、地域協議会の中でも、初めから全体というよりも、ある意味で分科会的に、このテーマについて考えましようとか、テーマを設定してあげると手を挙げてもらえる人が増えるのかなと思います。地域協議会というところかさっぱりわからないところがあるかもしれないので、とあるテーマに関心のある人たちを集めていけるような、そういう仕組みや工夫ができると良いのではないかと思います。

(岡田委員)

そういうところで、産学官連携が機能すると良いと思います。

(山下市長)

正直、いまのご意見はそのとおりでして、産学官連携の話もありましたが、いろいろと参考になるものばかりでありがたいと思っています。市が直接アプローチをすると、行政と市民になってしまうんです。ですから、前から思っていたが、地域協議会もそうですが、そういう仕組みを作っていくための民間の支援団体があると非常にありがたいと思います。我々はそういうのを望むんですが、なかなか行政が出ていって、市民の皆さんにこれやってくださいというのはなかなかやりにくいんです。

(横山委員)

やりにくいと思います。ですから、冒頭に申し上げた中間支援組織という第三者

による実行組織が必要かと思います。

(山下市長)

そうした協働を育んでいくような、外部の組織体をまず作って、テーマやいろんな関心について呼びかけて、学びの場や出会いの場を提供しながら、個人でやりたいがどうしたらいいかわからないから、ちょっとしたきっかけを作ると。そこを上手くマネジメントしながら、グループを作りながら活動ができるような環境整備をしていく、上手く回っていくような仕掛けを作らないといけませんね。

(横山委員)

ぜひお作りいただきたいと思います。実際そのようなことを草津市でやっておりますので、すぐに上手くいくということはないかもしれませんが、そういった方向性は間違いないと思っております。

その辺りの情報も提供させていただきたいと思います。

(山下市長)

近江八幡市とは信長つながりでサミットをやっています。信長は、清須、小牧、岐阜、近江八幡へ行っていますからね。ご縁はあります。

(萩原座長)

議論が尽きないと思いますが、この辺でまとめさせていただこうと思います。

本日の議論は非常に重要だったかと思います。特に、横山委員からご意見ありました地域協議会に関する仕掛けについて、小牧市としても検討していかなければならないと思います。特に地域協議会への参加方法が大きな議論になったかと思います。その中では、市民をどのように育んでいくのか、また、職員をいかに活用していくのか。地縁関係は大事ですから、そうした人との関連を含みながら地域協議会への参加を促していくということも大事です。栗林委員からは、課題先行型ということが大事なポイントだというご意見があったかと思います。特にテーマを設定するということが非常に有効かと思うので、そういう点を地域協議会のあり方において今後検討していってもらえると良いと思います。あと、地域協議会のガバナンスの問題も重要な指摘だったかと思います。産学官連携も含めて、大学の知を有効に活用していただきながら、小牧市の地域協議会のあり方を検討していただけるのではないかと考えております。小牧市として仕掛けが必要ということで、その点においては情報共有というところも大事ですから、市民にいかに伝えていくのか、こうしたところでも大学の知を使って、何らかの有効な情報発信の方法を模索していただければと思います。

議論は尽きませんが、以上をもって議論を終わりにしたいと思います。

○次第3 その他

- ・本年度の懇談会は、本日の第2回をもって終了。