

## 第4回阪南市総合計画審議会

○日時：平成23年9月29日（木）

18:30～:20:30

○場所：全員協議会室

○出席者：委員 15名

事務局 7名

パシフィックコンサルタンツ株式会社 1名

---

### ○次第

1. 開会

2. 議事

(1) パブリックコメントの実施結果および考え方について

(2) その他

3. 閉会

## ○議事録

### 1. 開会

事務局

### 2. 議事

会長

こんばんは。少し時間が空きましたが、パブリックコメントの取り纏めができましたので、今日からまた色々のご意見をいただきたいと思います。

それでは議事に入ります前に、前回の議事録が配布されておりますが、修正等のご意見はございますでしょうか。

～意見なし～

ご意見がないということですので、この議事を公開させていただきます。

#### (1) パブリックコメントの実施結果および考え方について

会長

それでは次第に沿いまして話を進めてまいりたいと思います。

次第「(1) パブリックコメントの実施結果および考え方」について、ということがございます。「(2) その他」として「総合計画における実施計画等について」を含めまして一括して事務局から説明いただければと思います。

事務局

それでは、私から「パブリックコメント実施結果と考え方(案)」について、概要を簡単に説明させていただきます。

まず、説明に入ります前に、事前にお配りさせていただいている資料の中で、前回の総計審での修正一覧について不備修正等ございませんでしたでしょうか。

～意見なし～

それでは、パブリックコメントの説明をさせていただきます。資料「パブリックコメントの実施結果および考え方(案)」をご覧ください。

パブリックコメントは、8月4日～8月31日までの約1ヶ月間実施させていただきますし

て、頂きましたご意見は 12 名の方から 47 件ございました。ご意見の内容によりまして基本構想の序論部分、基本構想の部分、基本計画の部分、その他に分けて整理させていただいております。また、ご意見の取り扱いによりまして 1 頁目の四角囲みにありますように、「A ご意見通り修正、B 以下につきましては修正には至ってございませんが、その理由といたしまして B の記載済みまたは取り組みを進めているところ、C 今後の具体的な課題として担当課に連絡、D その他」を対応欄に記載させていただいております。

本日お配りした資料の中で、基本構想 11 頁の「(3) 安心安全な生活環境の確保」の抜粋が今回パブリックコメントで修正させていただいた内容を反映させていただいたものになります。

また、リーディングプロジェクトを配布させていただきました理由は、前回も配布させていただきましたが、その際に頁数が入っておりませんでした。今回、パブリックコメントの一覧と対応するよう、頁入りのリーディングプロジェクトを配布させていただいております。

それでは、ご意見の要旨と考え方について説明させていただきます。序論につきましては、文言の修正、追加に関するご意見を 2 つ頂いております、ご意見を踏まえ修正することとさせていただいております。基本構想 11 頁、12 頁になります。

資料の 2 頁目の基本構想につきまして、3～5 番の「第 1 章 基本方針」のところでございます。こちらに関しましては目標人口の立て方や尾崎駅周辺の整備についてご意見を頂いております。目標人口につきましては、この場でも説明させていただいたかと思いますが、少子高齢化などによりまして人口減少は全国的なもので、阪南市においても既に減少が見込まれることから、むしろ減少を抑制することが重要となること、また尾崎駅の周辺整備につきましては、ハード整備を中心としたものからソフト的な整備を中心とした取り組みを進めていくということを説明に書かせていただきまして、修正までには至っておりません。

6～9 番の「第 2 章 計画の推進にあたって」に関する意見でございます。こちらにつきましては、若者を参画させる方策などの参画協働の手法や、職員数の削減についてのご意見を頂いております。ご意見についての考え方といたしましては、若年層の参画につきましては、課題と認識しており、今回の総合計画の策定にあたりまして、中学生の生徒会の皆さんに集まっていただきまして、ご意見を頂いたという経緯もございます。また、職員数につきましては既に削減に取り組んでおりまして、今後も同様に効率化に取り組むことを記載し修正までには至ってございません。

4 頁目 10 番以降ですが、「基本計画」におきましては、10～14 番にあたります「第 1 章 協働社会分野」に関しまして地縁団体などのコミュニティに関するご意見などを頂いております、1 点修正することとさせていただいております。

15～19 番の「第 2 章 健康福祉分野」におきましては、指定管理に移行しました市民病院との関連などのご意見を頂いております。市民病院につきましては、指定管理者制度を導入いたしまして病院の名前も変更しておりますけれども、あくまでも市が開設者でございます。市の政策に沿って運営することを記載させていただいて、修正まで至っておりません。しかしながら、指標につきまして 1 点説明を追記させていただくというようにしております。

20～26 番の「第 3 章 生活環境分野」におきましては、防災に関することや空き家対策、ごみ対策といった身近な生活環境に関するものなどにつきましてご意見を頂いております。铸铁管の更新やごみの減量などの 3 点のご意見につきまして、今後の課題と認識しているということを書かせていただきまして、修正はさせていただいております。

「第 4 章 教育生涯学習分野」につきましてはご意見ございませんでした。

「第 5 章 産業分野」につきましては、27～30 番がありますが、こちらにつきましては遊休地、また遊休農地の活用など具体的にご意見を頂いております。これらの活用につきましては、直売所の設置や遊休農地の削減に取り組んでおり、ご意見にある具体的な事業につきましては今後の課題とさせていただきまして修正はさせていただいております。

31～34 番になります「第 6 章 都市基盤分野」につきましては、町並みの景観の工夫といった市街地活性化に向けた具体的にご提案や、施設整備などにつきましてご意見を頂いております。ご意見の趣旨につきましては十分認識させていただいておりますが、具体的な事業については十分な検討が必要であるということから、今後の課題とさせていただきまして修正には至っておりません。

35～36 番の「行政経営分野」につきましては、財政指標につきましてご意見を頂いておりますけれども、指標の捉え方につきまして説明をさせていただきまして修正には至っておりません。

また、「リーディングプロジェクト」に関しましては、産業振興やまちの美化につきましての新たなご提案などを頂いておりますが、それぞれ各施策などに記載済みでございます。課題として認識している、また既に検討や取り組み済みというものもございますことから修正はさせていただいております。

これら基本計画の部分につきましては 32 件ご意見を頂きまして、2 件修正させていただいております。

また、最後になりますが、その他といたしまして最後頁に計画のあり方や運用、周知のための工夫などにつきまして、6 件ご提案やご質問を頂いておりますが、計画内容の修正はしてございません。

以上、47 件頂いておりますが、1 頁目の四角囲みのところにも書かせていただいておりますように、修正させていただきましたものが 4 件、B が 20 件、C が 15 件、D が 8 件とさせていただいております。

これら頂いたご意見につきましては、こちらで案を作成させていただきましたが、こち

らの回答や取り扱いにつきましてご審議のほどよろしくお願いいたします。

## 事務局

それでは引き続きまして、資料「阪南市総合計画における実施計画等について」をご説明させていただきます。

先程のパブリックコメントの説明にもありましたように、具体的なところでの書き込みに関する意見も多々あったこともありまして、今回、本市が進めております総合計画につきましては、基本構想、基本計画、実施計画の3層構造で進めております。これまで基本構想案、基本計画案について本審議会でご審議いただいているところであります。基本計画をより具体化したかたちで進めるものとして、平成24～28年の5ヵ年間の具体の事業内容を示す実施計画の策定について、本市担当課と現在協議を進めております。本会の直接の審議案件ではありませんが、その概要についてご説明をさせていただきます。

今回の実施計画につきましては、名称を「行政経営計画」といたしまして、行政を総合的に経営するという考えのもとに進めてまいります。

1～3頁にかけましては、「はじめに」としまして、本市のこれまでの行財政運営について現状を分析し、その結果として（仮称）行政経営計画案を策定するに至った経緯を記述しております。今まで本市の行財政運営として進めてきました総合計画や、未来あるまちづくりの種まきとして策定してきました政策事項推進計画、また、財政基盤の強化のための財政再建実施計画、また、既存事業の見直しや施策を選択するためPDCAサイクルを活用した事務事業評価システムなどによりまちづくりを推進してきました。しかしながら、歳入の減少や社会保障費や老朽化した公共施設の維持管理費の増大、また、地方分権の推進など本市の業務量、財政状況はより一層厳しさを増し、行政が全ての課題に対応していくことが困難な状況となっています。こうしたことから、今回の実施計画の策定に際し、本市の行政運営の仕組みそのものを変える構造改革として、これまでの行財政改革を踏まえ、強みは継承しつつ新たに行政を経営するという視点に立ち、行政の持つ限られた経営資源を最大限に活用し、行政サービスの効率的・効果的な提供が可能となる仕組みづくり、また、職員の意識改革についての仕組みづくりとしてこれまでの取り組みを連携・統合を目指すものでございます。

3頁目の「5. これまでの行政運営の課題」としまして、これまでそれぞれの取り組みにより直面する財源不足の解消には効果を上げ、財政再建団体への転落は回避できましたが、公共施設の老朽化や基盤整備など投資的事業の積み残し、商工業の停滞などに加え、行政運営の仕組みや職員の意識を変革するまでには至っていないなど、課題も顕在化しております。また、行政運営の各仕組みや制度の限界、また、連携不足や集中改革プランのような財政削減が限界に達しつつあるなど、これからの総合計画実現に向けて、進行管理や戦略的職員としての人材育成、また、当面の財源不足などの課題に対して市役所の具体的な取り組みを見直す必要が生じました。

以上が策定に至った経緯でございます。

4 頁の行政経営計画の概要としまして、今回の行政経営計画ではこれまでの行政運営の仕組みをいかしながら、限られた資源を最大限に活用し各組織の創意工夫による行政サービスの提供、また、職員の意識改革にも資することを目指します。計画期間としましては、総合計画の基本計画と連動し平成 24～28 年までの 5 年間とします。計画の構成としましては、四角囲みのおりでございますが、「4. 実施計画」としまして具体の事務事業が 7 章 42 節として分野ごとにとりまとめを行います。

今回の行政経営の使命として、組織マネジメントの改革として管理部門から事業部門に権限を移譲し、併せて権限と責任の明確化を図ります。また、本市の取り巻く課題に対しても行政経営の仕組みづくり、職員組織の風土の改革、明確な目標などの設定を行います。また、基本的な考え方としまして、行政管理型から行政経営型への移行を目指し、NPM 理論、新しい公共経営の基本的な考え方である市民満足度の追及、成果主義の徹底、市場メカニズムの活用、庁内の分権推進の視点を踏まえて取り組みたいと考えております。

6 頁「行政経営の実践に向けて」としまして、これらを進める仕組みとして、PDCA サイクルを活用しながら新たな行政経営のシステムとして、事務事業について計画・評価するための事務事業レベル、総合計画の基本計画の各節の指標の進行管理も併せて行う施策レベル、課のマネジメントを目指す課のミッションの 3 種類のシートを作成することにより、これまでのトップダウンのマネジメントに加え、ボトムアップによるマネジメントの確立を目指します。

7 頁は総合計画と行政経営計画の位置付けイメージ図でございます。

8 頁は行政経営システムの移行のイメージということで、「PLAN」としましてこれまでの政策事項推進計画や財政再建実施計画、「CHECK」としまして事務事業評価などを新たな行政経営のシステムの中に取り込むこととなります。

最後の 9 頁につきましては、行政経営システムのイメージとしまして、上から事務事業レベル、施策レベル、課のミッションの 3 種類のシートのイメージとなります。それぞれにつきまして、事業概要、基礎情報、事務事業評価を行って、それらを実施計画ということでステップ 4 へまわしていく。施策レベルとしましては、施策の評価を行って、それを実施計画として計画を策定していく。課のミッションにつきましても、組織の概要、組織の取り組み方針などを明確にし、課のミッションとしてとりまとめを行っていく、という作業をもとに政策査定・予算を行って行政経営計画として 3 月頃に策定し、それをもとに次年度行っていくということになります。

また、今年度につきましては基本計画にもとづいて、24～28 年度について計画・方針を策定し、それをもとに予算編成をし、24 年から実施ということになります。評価につきましては翌年の 25 年の春頃に行うということになります。そういうサイクルでまわしながら行政計画として進めていくということでございます。

ご説明は以上でございます。

#### 会長

2点ご説明をいただきましたけれども、今回の審議会としては市民の皆さんから頂いたパブリックコメントについて、事務局の考え方で反映するもの、しないものということで位置付けていただいております。この取り扱い方がどうなのかと、総合計画の内容について最終的に答申までにどうかたちで持っていくか、その2点について意見交換をさせていただければと思います。

#### 委員

それぞれの成果指標について、これで良いのか検討しましたが、その後、変更などはされましたでしょうか。

#### 事務局

成果指標の各項目につきましては、各担当課と昨年から本年にかけて、随時協議を行い、今回のパブリックコメントでいただいたご意見は追加などをさせていただいております。

#### 会長

前回の審議会から変わった点につきましてはいかがでしょうか。

#### 事務局

前回審議会でもいただきましたご意見につきましては、数値的なもの見直しなり、矢印表記なりにつきましては、目標値を再度精査させていただきました、今回お示しさせていただきます第3回審議会における意見の一覧表というかたちで修正等をさせていただいております。

#### 会長

ということですが、いかがでしょうか。具体的に教えていただけないでしょうか。

#### 事務局

配布しております資料の47頁、62頁、68頁、78頁、84頁の目標値を修正しております。修正箇所には下線を引いております。

#### 委員

この成果指標は、平成28年に達成する目標としてありますが、これが施策ではないので、

成果指標の1つ1つにこれを達成するための具体というものはないのかもしれませんが。

成果指標は各担当課から出てきたものであったという回答であったが、1つ1つのご指摘はできませんが、見直す度にこれで良いのかと思います。担当課にはこれで良いのか打診いただいているのか。

## 事務局

担当課とは、審議会ごとにいただいたご意見を含めまして協議させていただいております。今回、成果指標ということで、今まで市で積み上げてきた数字を原単位とする必要がありますので、そういうところで各課としてお持ちの数字でより適切なものがないかと精査し、現在お示しさせていただいている指標があがってきているという状態でございます。

## 会長

原課が精査した最終結果が今載っている。

私もこのような成果指標に沿って総合計画の進捗管理をやっている市のお手伝いをしています。指標を精査していった作ったけれども、5年計画のところは2年で達成してしまっているという成果もありますし、逆に伸び悩んでいて5年間では達成できないというところも出てきているんです。

ですから、進捗管理をやりつつ、この指標が本当に追いかけていくのに妥当かどうかということも微調整をしながら進めていっているという部分もございます。

阪南市でも今後、毎年の進捗管理の中で、微修正をしていかざるを得ないと思います。今まで、成果指標を追っかける、ということが事務事業レベルではやっていたが、施策レベルでは全庁的な取り組みは始めてのことになります。

そのあたりは、委員がおっしゃる部分は、追っかけながら微修正をかけていく、ということと検討されると思います。

## 委員

実施計画である行政経営計画について、まず1頁でPDCAサイクルという説明をされておりましたが、記述されていませんので、「はじめに」に盛り込んでおく必要はありませんでしょうか。

## 事務局

1頁につきましては、実施計画を行政経営計画というかたちで進めていくに至った経緯を書かせていただいております。

## 委員

はじめにご説明されているときに、PDCAサイクルの話をしていただいたので、その背

景や言葉を文章化する必要はないでしょうか。

## 事務局

「はじめに」には記述させていただいておりませんが、以前から実施しております事務事業評価において、PDCA サイクルを活用したという表現をさせていただいております。PDCA サイクルにつきましては、以前からも事務事業の単位でまわしてきたというものでございます。

## 委員

説明いただいた内容と「はじめに」の言い回しが違ったので質問させていただきました。

それと関連しまして、8 頁の行政経営システム移行イメージの右に新たな行政経営システムが書いてあって、これを実際のイメージとして 9 頁に「DO」から書かれています。昨年度の実際に実施された「DO」から始まって、「CHECK」の施策評価が入って、「ACTION」「PLAN」があってまわっているようなイメージだと思います。

そうしますと、8 頁の新たな行政経営システムは最終的に PDCA がまわらないといけないわけで、また「P」に結びついていく必要があります。ですので、PDCA の下に「実施計画事業レベルの行政経営計画の見直し」なり、「チェック後の新たな次への展開策」も下に入れておくほうが PDCA をまわしている意味合いが強くなるのではないのでしょうか。

さらに図の「P」の上を書くか微妙ですが、少なくともスパイラル方式でずっとまわっていくというのが PDCA だと思いますので、これで終わっていないですよ、というイメージの表記のほうが 8 頁の図はわかりやすいんじゃないかなと思います。

## 事務局

前年度の「DO」をもとに、5～6 月に「CHECK」として事務事業シート、施策シート、課のミッションシートそれぞれについて作成します。それをもとに、7 月にアクションプランというかたちで計画（ACTION・PLAN）をつくりあげます。その計画をもとに裏づけとなる予算をつけまして、3 月に行政経営計画というとりまとめをして、それをもとに実施を行っていく。

23 年度に作り上げようとしているのが、24 年度から実施するものをつくろうとやっているわけです。

## 委員

8 頁と 9 頁のイメージが違うように見えます。9 頁のイメージは、「PLAN」で終わっているようなイメージであり、8 頁と 9 頁が整合するように修正された方が分かりやすいと思います。

## 事務局

1つは従来からやってきておりました政策事項なり、財政再建なりがどうかたちで今回の行政経営システムの中へ吸い込まれていくかというのを8頁でイメージを示させていただきます。

## 委員

総計の審議会で決める内容か分かりませんが、行政経営システムの中で施策評価や事務事業評価とありますが、外部委員を設けて外部評価を導入するとなった場合には、経営システムそのもの自体が市民の人達に参画型で「CHECK」されるようなことが将来的におこりえる可能性があるわけです。

もしそうなれば、基本計画案の93頁「健全な財政運営」にある市民の役割が達成される可能性があると思います。PDCAサイクルの「CHECK」のところが誰が実施するかによって、ここを空白でいいのかという判断になります。今決定ではないんですけど、未確定な要素がある中、どんな評価手法を取り入れてこられているのか、将来的に総計を立案して、行財政の実施計画を策定されて、それを運営していくときに新たに行財政にどう取り込んでくるかという話になったときに、市民の役割が空白で良いのかと思います。例えば、「チェックします。」といったことはいらないでしょうか。

## 会長

今の委員のご意見でしたら、93頁は財政に特化した内容ですので、89頁「行政経営の推進」の方が良いかもしれません。

89頁の市民の役割では、「市政に関する認識を深める」と留まっていますが、一緒に考え良い方向を見出していく、といったポジティブな参画の話があった方が良いのではないのでしょうか、というご指摘だと思います。

## 委員

それを書いていただければ、将来的にPDCAの「CHECK」するときのシステムは、これに準じて行われると。各事業の中でも外部評価を入れられる場合もありますが、市全体での外部評価の話は、5~10年後先には出てくると思います。そういうイメージを会長がおっしゃったように、積極的なイメージを書いておいた方が良いかと思います。

## 会長

先ほど、私がお手伝いさせてもらっているといった具体的な市の1つは生駒市です。生駒市では1期2年が終わり、委員交替の時期になります。たくさんの公募委員さんも入っていただいてやってきたんですが、その1人のご感想が「今まで色々と言ってきたが、一緒に考えて評価していくというのは極めて難しいという理解ができた。言うほど簡単では

ないということも理解できたし、今後市役所の方々と一緒に良い方向に向かって頑張らせていただければ。」というご感想をいただきましたので、参画いただいて良かったと思っています。そういう意味でも阪南市でも、参画型で策定しましたので、一緒に進捗も見守っていただくといいのかなと思います。

## 委員

9頁のイメージ図ですが、「CHECK」の時期が5～6月となっておりますが、民間ではその年度の終わる12月ぐらいまでに今年はどうなるかを予測して、実際の数値の評価が出るのは3月末～4月、「PLAN」が7月であり、タイミングがズレ過ぎだと思います。

例えば、土木工事で下水道工事が年度末にならないと終わらないとか、期末に慌てた作業があるといった行政の色々な指摘がありますが、その表れじゃないかと思います。

もっと先々の予測をしながら、次の年度の計画を4月からスタートできるような計画を作らないといけないと思います。半年遅れのサイクルになってくるので、この数字の表示はまずいんじゃないかと思います。

## 会長

行政は議会との関係があって、難しいところもありますが、事務局からご説明をお願いいたします。

## 事務局

議会との兼ね合い、予算編成との兼ね合いもあります。ここでは前年度の「CHECK」を行い、次年度の「PLAN」を立てていくかたちになります。当該年度につきましては、途中で「CHECK」なり、見直しを行っていきます。

## 事務局

5月、6月に来年度の計画を立てることをご理解ください。

## 会長

それは見方によって、1年早いとも、1年遅れているとも見えます。ただ、行政は議会の承認が必要なこともあって、難しいところもあるんじゃないかなと思います。

1年に1回の「CHECK」ではなくて、四半期、半期ごとに「CHECK」はできないか、というご意見だと思います。

## 事務局

予算編成のときには、今年度の事業がどこまで進捗しているかというのも十分「CHECK」しながら、現状も含めて次年度の予算を編成していきます。そういう部分で1つの「CHECK」になると考えております。

先ほど、委員のご意見で、89 頁の市民の役割につきましては、パブリックコメントが終えておりますが、内部で検討させていただきたいと思います。

#### 会長

他のところでも民間と同じように行政もできないのか、というご意見がありますが、システムとして違うところがあるのでタイミングが計れないということもございまして、そのあたりはご容赦いただければと思います。

#### 委員

リーディングプロジェクトは何なのか分かりません。人なのか、組織なのか、行政の中の組織なのか、協働というところのものなのか。

#### 事務局

基本計画を 7 章 42 節という縦の切り方をさせていただいております。そういう中で連携・協働というかたちで相乗効果を目指すというところで、横の切り方で 3 つのテーマをもとに今ある縦の部分をつなげていくというのが今回のリーディングプロジェクトとして位置付けをさせていただいております。

#### 会長

各施策は各課が頑張るんですが、そこを串刺しにして、トータルでこういう目的で動かせようと、それでまた「CHECK」をかけていこうという理解でいいでしょうか。

#### 事務局

串刺し、連携することによる相乗効果を目指すものになります。

#### 会長

その串に、「子育てふるさと」「にぎわい共創」「出会い生きがい」という 3 つがあるという理解です。

#### 委員

串刺しにして、各縦割りの相乗効果を狙ってやるというのは分かりますが、例えば「子育てふるさとのプロジェクト」は各課でやりますよね。それぞれは従来の各事業の目的に沿ってされると思う。でもそうじゃなくて、こういうようなトータルな効果を持ったプロジェクトという意識付けとか、そういう視点でこの事業やるとか、といったことをどこがされるのかよく分からなかったんです。

各職員はそれぞれの事業を一生懸命されると思いますが、誰が串刺しにされるとか、意

識化するとか、どういうふうにされるんでしょう。

## 事務局

職員の意識改革と言えば、少し大げさですが、本来の仕事はしっかりやる、併せてそれをするときには他の課とコラボレーションすることにより大きな効果が得られる、というのを考えながら日々自分の仕事をまずやりながら広がりを目指してってもらいたいという考え方です。

## 委員

それぞれの課は事業の目的に沿ってやられますが、一緒にやるのは、うまくつなげる人がいないと難しいと思います。それをつなぐ方は誰なのか、この事業をやる人を集めてやるのか、どんなかたちでやられるんですか。

私がやったところによると、とても難しかった経験があります。

## 会長

こういうプロジェクトではありませんが、先ほど生駒市で「CHECK」をしているという話をしましたが、いくつかの課が関わっている施策というのがあります。その時に、今年からそれぞれの担当課の方とヒアリングをさせてもらいながらやったんですけども、4課があるときに誰が説明するかという担当課長というのが、4課の話し合いのなかで決められるんです。その方は自分の課の施策だけではなくて、他の3課の施策も十分理解をして説明するという役割になるんです。そういう仕掛けをするだけで、かなり他の課のことを気にせざるを得なくしてしまう、という戦略をとったんです。

そのあたりの戦略は、みらい戦略室の仕事かなと思います。みらい戦略室が自らマネジメントをするんじゃなくて、どういう仕掛けを組み込めば、それぞれの課の方が横串で仕事をせざるを得なくなるかということを考えていただくのはみらい戦略室の仕事かなというように思います。

## 事務局

会長がおっしゃったように、それぞれの施策を推進する担当課に加え、みらい戦略室が総合的な視点というところで今回3つの串刺しということで、「子育て」「賑わい」「生きがい」という大きな視点を掲げております。

その個別具体について、物理的に合同してということではありません。また、それぞれが連携してプロジェクトチームを組んで、こういったテーマに沿って参加をしてやっていくという個別具体的なことではありません。

例えば「子育てふるさと」であれば、子育ての子ども家庭の分野であったり、都市計画基盤の分野であったり、また学校教育といったところがそれぞれのテーマの方向性に向っ

て、それぞれ単独で動いていくということではなくて、こういったテーマに向って相乗的に向っていくというところの総合調整をみらい戦略室が中心になって動かしていく。そういう方向性として今回3つの視点を示させていただいているというところです。

## 会長

行政経営計画のところでは、施策レベルとか、課レベルでPDCAをまわすという話はわかりましたけども、このリーディングプロジェクトについてもPDCAでみていくという理解でいいですね。そうしないと委員の方々がご心配いただいているように、せっかく書いたものの誰も見ていないということになりかねませんので、そのあたりの「CHECK」をして、動いているかどうかというところでプロデュースマネジメントするようなシステムはとっていただくという理解でいいですか。

## 事務局

今回、行政経営計画を中心に、本市の行政を経営感覚をもってまわしていくという中におきまして、中心になるのはみらい戦略室だと思っております。そういうかたちで「CHECK」も含めて進めていきたいと考えております。

## 委員

子育てのところでは、子育て推進委員会があって、そこは子育て支援に関わる団体や幼稚園、学校、教育委員会もいらっしやっております。色んな担当や課の方もいらっしやり、子どもや子育て支援とかに関わることを次世代育成行動計画に従ってやっていますが、それはそれであって、これはこれであるみたいなかたちになるんですか。

## 事務局

これから、これをもとに進めようということになります。「子育て」として、子どもに視点をあてながら、農業体験とかも含めて広がりを持ったかたちで「子育て」というのを考えていただければとは思いますが。

## 委員

前回の審議会でも発言させていただきましたが、なぜこの時期にリーディングプロジェクトが出てきたのか。例えば基本構想、基本計画の中で全部謳われているわけです。プロジェクトの内容や狙いについて分かります。

委員方も言われるとおり、具体的にどこで、どうしていくのか。例えば地域の清掃活動を具体的にどうしていくのか。しないといけないことは、基本構想・基本計画で謳われており分かっている。これを実際、現実的にどういうかたちで、どうしていくというところ

までの説明をいただきたい。

それと、行政経営システムのイメージについて、現状でやられてきていることと違いがあるのか、現状はどうされているかについて簡単に説明していただけたらと思います。

## 事務局

行政経営システムにつきましては、今までの違いというのは 8 頁にもお示しさせていただいていますように、政策事項推進計画、財政再建実施計画などの単体というかたちで計画をつくり、それを実行してきたという部分が見受けられた。そういうところを総合的に進めることによって、そのひずみの部分を修正できるのではないかということで、今までのばらばらにしてつくりあげてきたものを、1 つにまとめて今後経営を行っていくということでございます。

## 会長

先ほど、委員もおっしゃっていただきましたが、それぞれの市役所職員さんは真面目に仕事をされているんですね。尼崎市も現在総合計画を見直し中ですが、ある市民さんが原課の方々とヒアリングを 10 回ぐらい重ねられました。そのとき、それぞれの事務事業は皆さん一生懸命取り組んでおられることは重々理解できました。けれど、市民の目から見たときに、それでも抜けているところがあるということも分かりました、というお話をされていました。

それは、先程のご指摘とも重なるんですけども、それぞれの事務事業レベルでは一生懸命やってらっしゃるんですけども、それがつながっていったり、あるいは逆に地域の課題であったり市民のニーズから見たときに、本当にそれを的確にそれぞれの事務事業でうけられているのかどうかということを見ていかないといけないと思うんです。

先ほどのご質問で言えば、8 頁のところにありますように、施策評価と課のミッションの評価というのが入ってきた。この施策も課のミッションも複数の事務事業が重なり合って実現をしていくものなんです。従来は一番下の 1 つ 1 つの事務事業ではしっかりと PDCA で「CHECK」をして、まわしてきたわけですけども、今回はそれが複数組みあがった段階での施策と、さらにそれを紡いでいく課のレベルでも PDCA をまわしていくということが書かれた、ということが今までと違うところ。

さらに課レベルで行っていたとしても抜けが出るかもしれないので、先ほどのリーディングプロジェクトという視点で、課をつなぐという横断的なところで本当に抜けがないのかどうかということ「CHECK」していく、という仕組みでリーディングプロジェクトが位置付けられているのではないかと私は理解しています。

色んなかたちで「CHECK」の網をかけていって、抜けができるだけ起こらないように事務事業を最終的に見ていきましょう、という仕掛けが今回加わったというのが新たな展開ではないかなと理解しています。

## 委員

会長のご説明を受けて、リーディングプロジェクトの位置づけが理解できました。

このリーディングプロジェクトの内容については、各施策の市の役割に該当するという  
ことによろしいでしょうか。

基本計画案では、市役所の役割がずっと書かれておりますが、この中からリーディング  
プロジェクトに引っ張ってくるものは、二重丸にしなくてよろしいでしょうか。あるいは、  
基本計画の丸1つに対して、リーディングプロジェクトの丸1つではなくて、基本計画の  
丸2つを合わせて、リーディングプロジェクトの内容にある「保育所入所待機児童の解消」  
といった項目に対応するといったことが分かるよう、基本計画を二重丸にすることで、ど  
れを頑張っていくという意思表示がみえると思います。

## 事務局

リーディングプロジェクトのそれぞれの文章の後ろに「など」という表記をさせていただ  
いておりますように、基本的には例示的なかたちで挙げています。

## 会長

委員のおっしゃるとおり、分かりやすいご指摘を受けてやると、反面二重丸付いていな  
いところは、私の課には関係ないというように思ってしまう危険性もあるわけです。その  
あたりは事務局が「など」と書いているのは、これだけと違いますよと。全ての事務事業  
を3つの観点で見ただいたときに、おたくも関係するんじゃないですか、というのを  
それぞれの担当者に考えてくれという意味合いの「など」かなと理解をしています。

私の課は関係ないと言っている場合は、みらい戦略室が指導を入れるという関係と思  
います。

## 委員

リーディングプロジェクトは行政側のプロジェクトですね。実施計画があって、それを  
リーディングプロジェクトの考え方で進行するという方法論の問題ですか。

## 事務局

行政のみではありません。基本計画を推進する縦と横の関係から、市民にも清掃活動へ  
の参加等を記述しているとおり、市民にも連携を期待しております。

## 委員

リーディングプロジェクトは、行政側の各部門間の調整のためのプロジェクトじゃなく  
て、市民も含めたチームだということですか。

## 会長

これは見方だと思います。行政経営計画でも効率的・効果的な運営をするためという話がありました。従来は行政が自分たちのお金、労力を使いながら進めていったという時代が長く続いてきたわけですが、市民・民間事業者の力も使わせていただきながら一緒にやることによって、施策が効果的・効率的に進むだろうという考え方が協働の考え方だと思います。

そうしたときに、リーディングプロジェクトを行政側の施策としてどう進めるかということのなかで、市民の力をお借りしたほうが効果的・効率的に進むということであればここに市民の力の部分というのが入ってくると思います。

そう考えたら、どちらから見ることによって行政の効率的な運営の話にも映るし、協働も含めた全体的な話も入っているというようにも映るということだと思います。

## 委員

私もそのように思っておりましたが、先ほどの事務局のご説明では、行政間だけでチームを作ってやる、そうしたら実施計画の方法論の問題かなと理解したんです。

委員の言われたように、子育てというのは実際やっている人もいるわけです。そういう活動の人が受け止める成果というものと、行政側がやった成果という評価が同じか、同じでないか、それが大事だと思うんです。

このプロジェクトの最初に、どういうふうにして組むのか、誰がやるのかというのが書かれていない。それは文章的におかしい。リーディングプロジェクトで評価をするんだったら評価をする。プランを立てるんだったらプランを立てる。そのへんの役割もはっきりしていないと私は思います。

## 委員

1つ確認ですが、会長が言われたとおり、みらい戦略室がリーディングプロジェクトの各項目が各課にまたがる、また委員が言われたとおり、地域のNPOやその他諸々が関係してくる箇所が沢山あります。例えば地域の清掃にしる、地域活性化の拠点づくりにしる、既に動いているわけですが、そういうところへみらい戦略室が指導性を持って、統一的に入ってこれる、やれると。会長がそういう趣旨の助け舟を出されたわけですが、それでいいんでしたら私もそれで了解しますが、そういうことでよろしいでしょうか。

## 事務局

それぞれの課・組織の中で、市民への対応をされています。その中で、プロジェクトを進めていくというのは、みらい戦略室としては課を巻き込んで、その課がまた市民を巻き込んでというふうに進んでいく。それを飛び越したかたちで、まずみらい戦略室がそこを

飛び越えていくということはまずないのかなと考えております。

## 会長

おそらくマネジメントシステムをどのように作るのかという問題に帰着していると思います。

実際に私がお手伝いさせてもらっているところで尼崎でも、数年間「協働検証会議」というのをやっておりまして、協働がうまく進んでいるかどうかをチェックする会議をやっています。そのときに、「協働検証シート」というのがあります。それはどういう内容をチェックするかというと、従来その仕事を行政が専らやってきました。これは本当に行政が専らやったほうが効率的・効果的なんだろうかということをチェックしてもらいます。民間事業者さんとか、市民に委ねたほうが効率的かもしれない。そこをチェックしたうえで行政が専らやるのか、市民との協働でやるのか、そういうことを書き込んでくださいというシートを作っているんです。そのシートを作るということは、そこで考えてもらうということです。今まで当たり前のように行政が自分でやってきた習慣を、一度自分でやる前に、本当に自分でやるほうがいいのかどうかということを考えてもらうというシートを作っているんです。そうすることによって、協働が進むというところがありますので、それが具体的なマネジメントシステムです。

今回、施策評価、課のミッションというところで色んなシートが作られると思いますので、是非とも協働の視点が入るようなシートにさせていただきただけでかなり違った考え方にできるんじゃないかなと思います。

おそらくマネジメントシステムが今のところは伝わりきれていないので、リーディングプロジェクトそのものの意味合いとか、中身というのに不安感を感じていらっしゃる場所があるかと思います。そのあたりは事務局がしっかりと受け止めていただくということによろしいでしょうか。

## 委員

リーディングプロジェクトというネーミングですが、プロジェクトとは何でしょうか。

私も最初はリーディングプロジェクトだから個別事業の実施計画の中で第一先発として後を引っ張っていく具体的な事務事業かなと思っていたんです。

ところが 95 頁を見ると、「施策分野や組織の枠にとらわれず重点的分野横断や取り組みといった戦略的な視点に立って取り組むことにより、相乗的な効果が期待される施策展開の方向性をリーディングプロジェクトとして示します。」と書いてくれているので、縦と横だなということはわかるんですが、英語をカタカナで書いてあるために誤解を生じているんじゃないかと思っています。

縦糸と横糸なんですよ。視点、方向性なんですよ。ですけども、一般の市民の感覚から言えば、リーディングプロジェクトだったら事業の中で優先順位を 1 番にして前に進

むやつ、これをやるのと違うのか、というように思われます。

そういうことでリーディングプロジェクトというのは最初から総計の審議会が始まる  
きから気になって、カタカナは誤解を生みやすいなという気がします。ですからプロジェ  
クトというのは何ですかというのはそこなんです。みんなが共通認識を持ってないのに、  
いくら議論しても噛み合わないところです。この言葉は独り歩きします。

## 会長

何か代替案はありますか。

## 委員

例えば、「考え方」、「視点」、「方向性」とか、やさしい用語で良いと思います。リーディ  
ングプロジェクトは具体的に前に進めていくことをイメージしてしまいます。

## 委員

基本構想の「計画の全体像」にリーディングプロジェクトとありますが、関係が分かり  
にくい。一般的に思われるリーディングプロジェクトと違いますので、阪南市でのリーデ  
ィングプロジェクトについてしっかりと説明しないと分かりにくい。

## 会長

基本構想にあるリーディングプロジェクトと基本構想は同じですよ。

この横つなぎは網羅的ではなくて、今回は 3 つのテーマで横つなぎを行っているという  
ことです。

## 委員

そうかなと思いますが、普通はすぐに分からないと思います。この図にあるように、各  
分野をつないで、効果的に相乗的にやりましょうということですが、この審議会に参加し  
ているから分かりますが、普通は分かりにくいと思います。

## 会長

どうでしょうか。ここでは案が出ませんので、私も考えますが、リーディングプロジ  
ェクトという言葉使いが適切な言葉使いか、代替があるかどうか、あったら変える。

また、95 頁のところでもう少しリーディングプロジェクトとなるものの意味合いとか、  
目的とか、そういうものを誤解がないようにここで説明を付加する。

次回の審議会までに持ち越させていただいて事務局と検討させていただきますがどうで  
しょうか。

マネジメントのシステムができていれば内容的には問題ないでしょうか。

## 委員

先ほどの事務局の答弁で、例を挙げられた清掃活動は担当課と地域でやられておりますが、リーディングプロジェクトの内容の説明からいったら、みらい戦略室がここで書かれている全てのことを掌握されないと、ここへ書いた内容と説明が食い違うと思います。

先ほどの答弁であったら担当課と地域とやっているというだけの話で、みらい戦略室はアダプト担当は土木管理課ですが、地域をきれいにする活動そのもの自身は掌握しないと縦横結ばないといけない、というときにどうやって結べるのかなど。

子育てにしても、福祉にしても、教育にしても、生涯学習にしても、そこと地域での子育ての活動団体とどういう関係で、どういう活動、どういう問題点があるということを、みらい戦略室がつかんでもらって、縦横を結ぶのがみらい戦略室の役割だと思います。久先生言われたように次回にあわせて出してもらえたらと思います。

## 事務局

今回、行政経営計画を作り上げていく過程で、各課とヒアリングを行いながらそれぞれの問題なりを聞かさせていただいております。その中で、例えばアダプトのところにもう少し活動している別の団体さんなりが入れないか、といった新たな提案もできるようになればという希望もあります。そういうところで原課とは十分ヒアリングなり、共通理解を持つようなかたちで進めていきたいと思っております。

## 会長

1 つ気になっているのが、96 頁の話の清掃活動であるとすれば、子どもの学びの充実のなかでの事務事業になっているので、団体さん同士が掃除するものではありません。

子どもさんとか、親御さんが掃除を通じて地域を大切にすることを学んでいく、ということにつながるというわけですね。そうするとどういふ方々に参画いただいているかということを見据えてもらわないといけないし、それが本当に子どもの学びにつながっているのかどうかということの評価もしてもらわないといけなくなるわけですね。そうすると従来のアダプトだけではいけないということになるので、そういう目を持っていただくための位置付けだと思うんです。

そういうご答弁していただかないといけないし、そういうかたちでのチェックをかけていただかないと、せっかくここに載せている意味合いというのが半減するんじゃないでしょうか。

ということでこれからもここに位置づいている内容というのをしっかりと見据えていただければと思います。

## 委員

このプロジェクトの話が進んでいますが、地域の現状とプロジェクトの内容とズレがある。行政には地域の現状を知っていただかないとこのプロジェクトの話は進んでいかないと思います。

清掃の話については、アダプトなど現にやっているところがあるんです。地域清掃の場に、夏休みに 1 回子ども会とかで、子どもを入れて一緒に清掃したり、子育て支援にしましても色んな人を巻き込んで月に 2 回やっているところもあるんです。それは行政が把握した上で、行政としてはこういうテーマでこういうことを進めていただきたいとか、こういうふうに地域が子育て支援とかいうことに携わっていった良いのではないかとといった課題とか、行政からアイデアを提供いただきたいと思います。

アダプトという話が出てましたので、下荘の校区福祉委員会が箱作駅上のロータリーでアダプトを組んでおります。親水公園は大阪府等のアダプトで清掃活動を月 2 回実施しています。そこへ地域の人とか、夏休みには子どもが入って一緒にやっています。もちろん、保護者の方も入ってやられています。

それと、地域の歴史とか、文化とかを継承していくということですけども、歴史・文化は共有してはじめてこれが活かされるということなんです。地域に誇りを持つと言うのは、特徴のある歴史・文化があって、子どもでも大人でも地域に誇りというものを感じる。この辺のところをもうちょっと整理して、アピールしていく必要があると思います。

今の議論を聞いていますとあちこち。あちこちということは、現状が把握できていないからあちこちの意見が出ていると思うんです。子育て支援事業も NPO だけではなくに福祉委員会でもやっているんです。それを行政の人が把握していないと見ているわけです。これを調べてもらって、その上でこのプロジェクトを進めてもらいたいと思います。

## 会長

他いかがでしょうか。

～意見なし～

それでは、次回に向けて、委員のご指摘で 89 頁のところに、評価のシステムの中に市民参画、市民などの役割の中に文言を入れていただくということと、先ほどから議論しておりますリーディングプロジェクトの名前のつけ方、95 頁のところの誤解を招かないような説明、ここを付加していただくという 2 点でよろしいですか。

その 2 点事務局のほうに持ち帰らせていただいて、最終の審議会で見ていただいて答申に持っていきたいと思います。

## (2) その他

## 会長

それでは、事務局からその他について、よろしくお願いいたします。

## 事務局

それでは、お配りさせていただいております市制施行 20 周年記念まちづくりシンポジウムについてご案内をさせていただきます。

ご承知のことかと思いますが、今週 10 月 1 日市制施行 20 周年を迎えようとしております。当日は午後から 20 周年の記念式典を予定しておりますけれども、それに引き続きまして、ここに書いておりますように午後 3 時 30 分からサラダホールの小ホールにて、本審議会の会長により「持続可能なまちづくりへ」と題しての基調講演、第 2 部として会長にコーディネーターとなつていただきまして、3 名のパネリストを交えてのパネルディスカッションを予定しておりますので、ご案内をさせていただきます。

また、次回の審議会は 10 月 7 日金曜日、場所を同じく、時間は午後 6 時 30 分よりということで予定しておりますので、よろしくお願いいたします。

次回は本日のご指摘を踏まえての修正のほうも提示をさせていただき、併せて次回で市長への答申という運びにさせていただきたいと考えております。なお、答申の案ということなんですけれども、作成にあたりましては、会長と事務局のほうで一任というかたちをさせていただきたいと考えておりますけれどもよろしいでしょうか。

## 会長

先ほどの基本計画の 2 点の修正は審議会で改めて見ていただくということで、答申は私と事務局で作らせていただければと思います。

## 事務局

それでは第 5 回審議会におきまして、本日のご説明と併せましてその他の答申についてもご審議のほうをお願いしたいと思います。また、資料については開催通知と併せて、事前にとは考えておりますけれども、日程的なことを考えますと当日配布という場合になるかもしれないので、ご了承のほうをお願いしたいと思います。

## 3. 閉会

### 会長

それでは 1 週間しかございませんが、事務局には頑張っていただいて、次回は 10 月 7 日金曜日、18 時半から場所はこの協議室ということで開催させていただきますので、よろしくお願いいたします。

それではこれで本日は審議会終了とさせていただきたいと思います。

それでは、どうもありがとうございました。