

## 池田市総合計画審議会 自治総合部会③ 議事要旨

日 時：令和3年12月26日（日）15：00～17：00

場 所：池田市役所 3階 議会会議室

出席者：（外部委員）

中川部会長

門屋委員、北川委員、渋川委員、庄田委員、高野委員、若本委員

（50音順）

（内部委員）

岡田委員、石田委員

<事務局>

総合政策部 水越、SDGs政策企画課 岩下、藤本、川本

<関係部>

市長公室 西山

傍聴者：0名

### 1. 開 会

事務局より出席者の紹介、開催方法について確認があった。

### 2. 案 件

#### （1）主要意見等振り返りと施策シートへの反映について

事務局より資料について説明が行われた後、次のように質疑・意見交換が行われた。

<部会長>

只今資料に基づいた説明をいただいたが、これに関してはこれまでの議論を踏まえてこのように直す、あるいは今後このように持ち帰って検討するとなっているが、それをご覧いただいた上で、それぞれのご所見をいただいて加工の余地がまだあればしていきたいと思う。

<外部委員>

まだ全部を読みきれていないのだが、私は地域生活環境・まちづくり部会にも参加しているので、そこでの議論はある程度理解をした上でだが、大方そちらでもご意見を言わせていただいているということで、それが反映されてきていると思っている。

<外部委員>

「市民の取組」を「みんなで取り組むこと」と直すことに関して、「みんなで」とは誰なのかよく分からないというところがあって、「みんな」というのは行政以外の方というつもりで書かれているのか。

### <事務局>

只今ご指摘の「市民」を定義付けした場合に、本市にあるみんなでつくるまちの基本条例などに照らすと、もちろん市民は当てはまるが、事業者、任意団体、NPO、あらゆるステークホルダーというところの定義付けのもと、「市民」とするということになると、「市民」というのはある程度明らかになってくる。その中で先ほど(1)(3)(2)の順なのか、(1)(2)(3)の順なのかというご指摘のところに通ずるが、あくまでも「市民の取組」とした際に、ある意味押し付けがましいというか、行政が周りの方にさせたいことという捉えられ方にもなりがちなのを危惧していて、あくまでも皆様と一緒にさせていただきたいという意味合いとなるような表現が良いのではないかとご指摘もあった。まさしくそのとおりだと思っており、先ほどの(1)(3)(2)の順だが、例えば(1)がSDGs、そして我々としてはその中の17番目のゴールということで、ステークホルダーの皆様と一緒にさせていただきたいという流れの中で、最終的にはそういった部分を出させていただいたことについて、行財政改革の視点や行政評価的の視点もそのようなところで回していき、しっかり上昇するスパイラルというところで、行政を高めていきたいという話の流れとなっている。しかし、少子高齢化でマンパワーがないから皆様に頼りたい、今後お金がないので行革しないといけないということで、公共施設の再編をお金がないので統合させてくださいというと、私の経験からすると大体炎上するという話になる。そうではなくて、皆様と一緒に変えていって、皆様のまちづくりの思いを私どもの行政施策に反映させていただきたいという視点が大事だと思っている。そうすると、やはり(1)(2)(3)の順のはずなのである。ところがお金がないから統合させてください、SDGsしないといけない、お金がない、行革しないといけない、なので皆様に頼らせてくださいとなると、(1)(3)(2)の順になってしまう。

そういったストーリー付け、そしてそのストーリーのもとを文章に起こしたものを(1)(2)(3)にしっかり書かせていただいた上で、皆様と一緒にさせていただくようなこと、行政と皆様と、という意味合いで、「市民の取組」を紹介させていただきたいというのが今回の趣旨である。

今ご指摘があった一緒にさせていただくこと、という表記そのものが適切かどうかはまたブラッシュアップが必要なところも多々あると思うが、そういった部分で色々ご教示いただければと思っている。今回の事務局からの説明は、そういった意図でしていることである。

### <外部委員>

読んだ市民の方がどう思うかということなのだが、市役所の方が常に隣で説明して下さるわけではないので、説明なしで分からないといけないと思う。

### <外部委員>

香川県の三豊市というところに父母ヶ浜という奇跡の海と言われているぐらいきれいな浜が実現されているそうである。20何年前はすごく汚い海で、いっぱい物が浜に溜まってしまっていた。瀬戸内海で工業が盛んな遠浅なので、もう埋め立ててしまおうかという

考え方もきっとあったのだろうと思う。しかし、地域住民の方がせっかくの浜をそのようにしたくないということで、自力で頑張り始めて、それがどんどん市民活動に膨らんで、何十年もかける中でこの海は代えがたい海に今なっているそうである。ただ、きちんと継続・持続的な活動をしないとまた汚れてしまうそうである。それがずっと市民活動として維持されているというのがある。それがテレビでされていて、なるほど、持続的なまちづくりとはそういうものなのだと思った。

猪名川や五月山など、最初の環境の箇所に書かれているが、市役所で誰かやってよ、ではきっと成り立たなかったのだろうと思う。先ほどの「みんなで」の話ではないが、「市民」と言うとは何で押し付けるのかとなると思うので、我がまちをどうしようかというのは市民も考えないといけない。人口は放っておいても減少するので、そういうことはとても大事なことなのではないかと思う。

猪名川や五月山ということが、この資料2-4の1ページ目に色々書かれているが、三豊市と同じことをやろうかとなるのかどうかは分からないが、猪名川の河川敷や五月山の景観をどう守るかというのは、これはSDGsそのものだと思うし、何かそういう活動になっていけばいいのではないかと思った。

<部会長>

一過性ではなく持続できるような視点ということか。

<外部委員>

そのとおりである。市民も入れた形のものである。

<外部委員>

少し話が分かっていない部分があるので確認をさせていただきたいが、資料の2-5のチェックリストに関しても今話題にしたいと思う。

「施策間の連携」というところがあるが、おそらく各課縦割りでは絶対やっていけないということは当たり前のお話だと思うが、仕事の関係上、市役所や役場とよく仕事をさせていただいて、縦割りがなかなか打破できないというか、プロジェクトチームを作ろうが何をしようか、やはり所掌業務に縛られてしまうという現状をかなり痛感しており、施策間で連携を取ろうというお話が出ているのはもっともなことだと思う。

「それぞれのつながりを意識した表現となっているか」ということだが、この「つながりを意識した」というのは、職員が読まれて意識するということなのか。要は、市民はおそらくそこを読まれても、どの部局がどうやこうやという感覚はないと思うので、これに関しては職員がそれぞれ読まれて、こことここは連携しないといけないというような意味合いでのチェックリストなのかということと、表現だけでそれが本当に連携を取らないといけないということが明確になるのか、例えば「関連する分野別計画など」というところでは部局が特定できるようなものがあると思うが、庁内での連携というところでこのチェックリストがどのように使われるのかを教えていただければと思う。

### <事務局>

只今の資料2-5のチェックリスト、まさしく本日ご指摘いただきたいのはそういったところの我々のやり様や、このチェックリストの項目そのものを資料2-4の中で拾い出していただければというのが本来の趣旨である。

ご指摘の内向きの内容なのかということに関しては、このチェックリストそのものはもちろん私どもの庁内に展開させていただいて、再度これだけのボリュームのものを色々いただいている。情報の粒度は様々なので、その中で総合計画に反映していくべきものについて適宜拾い上げた上で、粒度合いもそろえて総合計画の体をなしていくというようなところの作業のためのものとなっている。

その作業における視点としては、もちろん読まれる方の視点ということがある。先ほど委員からいただいたように、市職員がいつも横に座っているわけではないので、そこは誰が読んでも分かるように書くこと、例えば人権に関する施策もあるし、環境の施策、福祉の施策などがある。様々なものがあるが、今回の総合計画は「共育」、共に育て合うが仮のテーマとなっているので、次世代に向けたところも非常に大きくなっている。子育て施策という意味ではなく、次世代の育成というところを皆様にご存知いただくということが大事になっている。そうすると必然的に教育に結びついてくる中で、環境教育、人権教育、福祉の教育、その他諸々というようなところについては、全て教育のところ盛り込むのかということそれはもちろんそうなのだが、人権についても次世代の育成のためにというニュアンスを盛り込んでいく、福祉でも環境でもそうだとこのところでシートを教育の話だから教育のところ全て任せきってしまうのではなくて、人権なり、福祉なり、環境なりというようなところでも教育を意識した形の書き様をさせていただくというところで表していくというのが、今申し上げた「意識した表現となっているか」ということである。

読んだだけで分かるのかというのは、読まれる方のことを思って平易な形で書かせていただきたい。組織というものは、そのときにたまたまそういう姿をしているだけに過ぎない話であって、時の政権、またそのときの事象によって色々変わっていく。しかし、この総合計画が今後10年間、市としてなさなければならない施策のよりどころになるので、いかなる組織であったとしてもしていかないといけない根拠となるので、内向きにも外向きにも、そのなさなければならないというのが分かる表現とさせていただきたいということが今回の試みなので、そういった表現となるように、まずは内部の方からこのチェックリストを見て、意識して、出てきた案、調整させていただいた案をそろえた上で、最終の次の部会の辺りに向けて整えていきたいと考えている。

### <外部委員>

このチェックリストにもあるが、「まちづくりの進め方」ということでSDGs、持続可能なまちづくりといったキーワードを織り込んでいただいているところで、非常に共感しており、前向きに理解している。

一方で、先ほど委員が少し触れられたように、やはり「みんな」というところが少し別の角度で気になった。まちづくりというのは年配の人間は比較的関心・興味を持つのだと思

うが、若い世代などはどこまで関心があるのかが少し懸念するところである。やはり若い方にもこういったところに参画、せめて意識だけでも持ってほしいと思っている。

私も高校3年生になる娘がいて、SDGsなどに関しては学校で習ったりしているので、我々よりもよく知っていたりはするが、せっかく知っているのにそれが何か生かされない、まちづくりに生かせるらしいのには少し思うところある。「みんな」と書いていただいているが、できれば若い方にも参画いただけるような何らかの魅力付けのようなものをもう少ししないといけないし、そういったところも意識できればと思っている。

#### <外部委員>

チェックリストについて、今先ほどのご説明で大体理解できたと思っている。

10年後に同じ課が残っているわけではないということ踏まえた上で、そこは断定するのではなく、あくまでも施策シートに書かれたものを目指すために何をすべきかを中心に考えるという捉え方であればとても納得できた。これだけのチェック項目があるので職員の方々は大変だろうと思う。それを踏まえてより簡潔に書くというのは、非常に大変な作業だという中で、施策のレベル感が合っているかというところの「レベル」は具体的に分かるのか、という細かい点が気になった。

#### <外部委員>

意見を拝借するわけではないが、「施策間の連携」で他部局とのつながりを意識するということだが、行政組織であるので、いくら壁を作っても、どうしても壁際の問題は出てくる。それぞれのところで意識しながら作るにしても、おそらくきれいに住み分けられることはあまりないと思う。そうすると、同じ論点だとしても、こちらの部局はこの立場からこういう論点で書いて、もう一方のところはまた違う視点から、というそのぶつかり合ったときに誰か行司役がいるのか。それがここの役割になるのか、それともある程度一段上から行司役がいて、そこで調整をして一本のシートを作り上げていくというやり方になるのか、どのような感じなのかというところを少し確認したい。部局同士で基本対等な立場なので、行司役がいなくなかなか落とし所が見つけにくいと思うが、そういうところについて誰かうまい仕切り役がいるのかいないのかというところ、やはりこの委員会で行うことになるのか。

#### <部会長>

なかなかそこは大事なところだと思う。

#### <外部委員>

チェックリストと資料2-2と、全部関連するような話だが、私が書いた意見に対する答えのところを見ていて。

#### <部会長>

資料2-4のことか。

#### <外部委員>

そのとおりである。資料2-4の4枚目の裏面「道路・公共交通の充実」の一番上が私の意見で、それに対する回答が優先というか、重点的にやりたいという意味がとても強いが、実際は管理水準の見直しをすべきだろうと思っている。

道路は100年先にもそこに通っているはずなので、永遠にそこを優先しないという言い方をすると、二度と手を付けないのかというようなところがある。そうではなくて、人がたくさん使うなど、緊急性が高いところなどは管理水準を当然高くしておく、生活道路は事故を起こすことが少ないから更新頻度をもう少し長くするなど、そういう意図で書かれるべきだと思っている。

特にインフラはなくすわけではないので、優先的、重点的というのは何かグレードアップしたいのであればそうだと思うが、現状を維持するための活動であれば、単に管理水準や管理の仕方を見直すことで、適正な予算配分をするという言い方が正しいと思ったのと、そういうのが他にないのかどうか少し気になっている。

そのページの一番下、公園・緑地のことも書いているが、回答が良い悪いではなく、少し気になったのが、公園・緑地を民間に作らせる制度があると思う。要は開発するときには皆に貢献できることをしろということで、提供公園というのを作らせたりしている。池田市にもあると思う。開発指導要綱の中で、敷地の何%以上を公園として提供してくださいということがありますが、これを見ていると質の向上はするが、都市計画の公園でいつまでも作っていないものはもうやめようなど、そういう見直しは当然すべきだと思う。増やさなくていいのであれば、民間に対して開発する限りは提供しなさいなど、そういう制度の見直しとセットで本来されるべきかと思った。

同じように、何かをやるときに民間に求めるようなものがあるのであれば、これを機に整合性が取れているのかどうか。官の方は作らない、でも民の方は相変わらず提供しなさいなど、そういう状態が起きないようにされる方がいいと思った。

#### <部会長>

それでは岡田委員、石田委員、順次お願いしたい。

#### <岡田委員>

先ほども言われていたが、やはり「市民の取組」というのは、どこまで書けばいいのか、どれだけやってもらったらいいいのかというところは非常に難しいと思っている。もっとやってもらべきことは他にもあるかもしれないが、それを全部書いていいのか、これやれ、あれこれしろと全部書いていいかは非常に難しいと思っている。どの案件についても四つ五つほど書かせていただいているが、もっと深掘りすれば色々なことがあるので、それをどこまで書かせていただければいいのかというところがある。

もう一つよく言われるのは施策間の連携というか、10年先を見据えて作っているのだから先ほども言われていたが、部局がどのように変わっていくかは全然分からないところなので、それに関係なく作らないといけないという意味では一体となったものになってしまうが、あまり一体となると体系的な意味がないので、そこもどこにも入る分野をどこに強調

的に入れるかがこの議論の中でも出てきているし、市の方でも重点的に考えていかないといけないと思っている。

<部会長>

それについてはまた議論できればと思う。

では石田委員お願いしたい。

<石田委員>

同じ話になるが、どうしてもセクト意識が出てきている。その資料についても各部署で上がってきたものなので、どうしても自分のところのサイドのというのが出てきていると思うし、以前に横串の部分を議論いただいているわけで、本来的にはこれを常に意識して上がってこないといけない部分である。例えば市で条例を作るときも、条例というのは市の条例だが、実は事務処理上所属が決まっています、先ほど機構の話があったが、機構はそのときどきのニーズで変わってくるものなので、やはり市として総合計画というのは持たないといけないわけで、色々意見をいただいているとおりでと思う。行司役の話も出てきたが、これはやはり我々二人と事務局でやらないといけないのかということは考えている。

<部会長>

今までいただいたご意見をそれなりに事務局は受け止めて、加筆修正すればよいところがあると思うが、もう一度皆様にご議論いただいた方がいいと思うのは、岡田委員が言われた「市民の役割」などはどこまで書けばよいのかということである。

これについては、各部局も同じような見解を持つ可能性があると思う。なぜ「市民の役割」が書いてあるのかについて、事務局と私は議論しているが、はっきり言って地方自治は住民自治と団体自治の二輪で構成されているというのが常識だが、住民自治の実体は一体何なのかという議論はよくされていない。そのくせ地方自治といえば、地方議会と地方行政ばかりを意識して皆が議論している。そこに偏頗な論理の落ち度があると思っている。基本的には住民自治がどれだけ空洞化しているか、あるいは実践されているのかということの議論をしないまま、みんなが批判者であることを許してしまっている。だから、総合計画が行政計画になってしまっている。総合計画は池田市全体の計画で議会の議決を経ており、池田市の住民や企業その他の事業体も守らないといけない計画になっている。しかし、役所の計画になってしまっている。そこでもう一度住民自治はどうあるべきなのかということで、私は各部局自身が考えてほしいと思う。

例えば、ごみを捨てるに際して、できるだけ減量化するように努力するというのは、これは心掛けではないか、住民自治ではないという人がいるかもしれないが、それが自治のスタートだと思う。

委員がおっしゃった、奇跡の浜辺ができるまでは絶え間ない住民自治の努力があったわけで、それを住民の心掛けの問題だけで済ませてはいけないと思う。住民の自助努力によってしかできない海岸の清浄化だと思う。住民がやらなかったら役所が直せ、あるいは海岸を管理している国の機関がやれなど、公有水路だからやはり都道府県か、あるいは国に

なる。そこの責任でやれ、でいいのかという議論をしてほしい。そこを踏まえない限り、ここの担当部局は書けないと思う。

うちは住民自治がないといふとんでもないことを言う役所の職員がいて、びっくりしたことがあるが、それはない。例外はないと私は言っている。ところが、行政権限の行使に係ることは住民自治の手が少し離れる。例えば、滞納税の差し押さえなどは行政権限行使なので、これは住民自治と関係がないという人があるが、そうではない。税金の滞納はどうすれば減るのかということをも住民と一緒に考えるというのは可能である。どうすれば、減らす方法があるのか、あるいは滞納処理の仕方もどうすれば住民の感情を害せずに気持ちを収めてもらえるか、ということについて住民の知恵をもらうことも可能である。そういうことも含めて知恵を絞れと言いたい。だから、ここはそういう知恵の絞りどころだということをも各部局に言ってほしいと思うのと、例外はないという原則をもう一度行政の中に浸透させてはどうか。

住民自治といえは何か住民の協力団体かのように構成しやすい部門だと皆は思っている。例えば、消防なら消防団があるなど、公園なら公園愛護協会があるなど、観光なら観光ボランティアの会があるからなどそうではない。全てだと私は思う。全て住民自治が必ずある。上下水道も住民自治がある。下水道がない土地もある。それは住民自らが下水に代わり浄化槽を自力で設置しているではないか。市役所は住民自治でやって下さいと知らん顔している。負担金を出してくれるのなら工事する。しかし市の施設にしないとってかなり頑張っている。

何でもかんでも役所の責任だと思込みすぎている。その仕切り直しがここに入っていると私は思っている。先ほど委員がおっしゃったのはまさしく住民自治だと思う。

<外部委員>

その考え方がなければ1回はできたとしてもおそらく持続できない。

<部会長>

それを徹底するためにこの「市民の役割」は書いてほしい。

<外部委員>

チェックシートで先ほど意見できなかつたが、「独自性」の「一般論にとどまらず、池田市独自のこと」、池田市のオリジナルが活かされたようなところほどの辺りかと思った。

<部会長>

これは全部を通じて池田市独自を追求するというわけでもないのではないかと思っているがどうか。



<事務局>

一般論というか、EBPMというか、私どももご多分にもれず、全国的な課題と捉えている部分だと思っており、それを我がことと捉えているかどうかというお話かと思っている。全国どこでも同じようなことかもしれないが、池田市でもやはり課題と思っている。

どうしてそういうことを考えるのか、というバックデータなどを資料の集約ページみたいな箇所に入れることで、池田市のことを書いていると、全国一律に国が出した方針のようなどころに書いてあるからそこに書いてあるわけではなく、それを一旦、自分事として落として、ローカライズした後に池田市の課題であると再認識したものが池田市のことであると考えている。

<部会長>

それならば、「池田市独自」という言い方を少し変えた方がいいかもしれない。むしろ、池田市の課題として捉えられているかだと思う。何か池田市のオリジナリティーが書かれているように捉えられる危険性があるとおっしゃったので気になった。

<事務局>

もちろんオリジナリティーなところもあるが、全てではないので、おっしゃるとおりかと思う。

<部会長>

そこをうまく表現できないだろうか。

<外部委員>

国からはこのように来ているが、池田市としては、実情を考えるとカスタマイズしたいというのも要望としてはあるのか。

<事務局>

そのとおりである。特区制度などはそういうことかと思う。そこまで先進的な話ができるところが少ないが、必要に応じて、そういったことも考えるというところで、そういったことができればいいのに、というのは下位の計画では出てくる可能性もあると思う。

<部会長>

それと、もう一つは岡田委員がおっしゃった、二つの重要な指摘事項の内、部局別の縦割り、仕方がない面もあるというのは、ビューロクラシーの宿弊というか、マックス・ウェーバーが指摘したとおり、官僚機構の持っている基本的な宿命であって、これは何もお役所だけではない。カトリック教会もそうだとはっきり言っている。日本で言えばどこの宗教集団も官僚機構になっている。縦割りになっている。この間もある宗教教団に苦情を言わないといけないと思って電話したら、そういう苦情を受け付ける窓口は当方ではないと振り回されて、半日かかったことを思い出す。宗教教団でもそうなのかと思った。だか

ら池田市役所だけが悪いわけではなくて、それは全ての官僚主義機構の20世紀を貫く宿弊なのである。

だから、それをどう乗り越えていくような書き方ができるかということなのだが、私が思うのは、組織が守りに入ったときには縦割りがものすごく追求される。攻撃と言うと悪いが、課題を突破しないとイケないと能動性を帯びたときに横につながりはじめるとというのが昔からの習性で、これは戦略論ではっきりしている。課題をはっきり明示しないから守りに入る。つまり21世紀型の超高齢化・少子化社会、環境問題をしっかりしないといけない。日本がこれから衰退期に入るかもしれない恐ろしいときに来ていると、皆の力を奮い立たせないといけない。全ての世代が一緒になって頑張ろうという課題が見えたときに、この縦割りを乗り越えるエネルギーができるのではないかと思う。

そういう課題設定をするリーダーが必要なので、それをしないところは全て守りに入ってしまう。自分の責任を追及されたときに「やることをちゃんとやっている」と言える。そのやることについては、課題が小さいほどありがたいわけだから、大きい課題にしたいくないという状態になる。だから、どうしてもそういう状態になったときには組織は縦割りの中に逃げてしまうことになる。どうすればそういう書き振りになるのかということだと思う。これは一度皆で書いてもらいながら課題意識が出てきているか、あるいは乗り越えようという気迫が生まれているかというのを見ていかないと仕方がないのかもしれない。

例えば軍事論で言うと日本は陸軍と海軍を持っていて、陸軍に陸戦隊があり、海軍に航空隊があるのは変ではないかという話があった。これはお互いの縄張り意識がはっきりしていたからで、口出しさせないし口出ししたくないというのがあった。だから沿岸部から陸上に入るまでの連携戦がろくにできなかった。島嶼部に攻めていくときもほとんど成功していない。ところがアメリカなどはこれを早くから理解していて、海兵隊という軍種を作った。もちろんアメリカも陸軍で航空隊を持っているし、海軍も海兵隊を持っているわけだが、海軍陸戦隊が海兵隊に発達する。

だから、そういう縦割りを乗り越えるというのは、時代に応じて課題が変わっていく。変わったから変えていかないとイケないと、ひょっとすると私たちの部局も違う部局に変わるかもしれない、というぐらいの組織編成があってもいいのではないかと考えるような、前へと進もうとする能動性を誘発するような仕掛けが欲しいということだと思う。

かつて某中央官庁の局長で、政令市の市長になられた方と対話したときに、縦割りの弊害とすぐに口にするが官公庁は縦割りでなければ仕事ができない。縦割りでなければ専門性が追求できない、それが普通なのだとはっきりおっしゃった。それは平常時であって、異常時や戦争状態時にそれでは困る。今は異常時で、平常時だと思っているのは事態認識の違いだと私は反論したことがある。だからそれに依じて、編成を変えるべきである。場合によっては編成を変えずとも連携することを義務付けるべきだと思う。そういうことが促せられるような計画でありたいと思っているのではないだろうか、事務局はどうか。そこまで答えにくい。

## <事務局>

本市では組織に関するルールというのが事務分掌条例及びその下に事務局組織及び事務分掌に関する規則というものがあって、そこに条例では部単位、そして規則ではそれ以下の課編成まで書いている。

その規則の中の最終の方、世の中のルールは総じてそのようなものかもしれないが、最後に大事なことが書いている、規則の中に臨時的な組織の編成があって、いわゆる分掌によって解決できないような課題が出てきた場合にはいわゆるプロジェクトチームというようなことになっていて、種々臨時的なものに対する対応は早い話どこがやるのかというところである。それは今の状態ではやむをえないところかもしれない。

みなおし'97は平成9年度から始まった。マンパワーの話からすると、先日の議会でも議論があったが、やはり200人、200人、200人と減らして行って、いわゆる総務省が言う類似団体等に示す池田市の立ち位置からすると、おそらく100人からして少ないマンパワーでやっているのではないかというところはある。ただもちろん人件費も含めて予算のかかる話なので、では増やせばいいのかというような単純な話にはならないが、世の中が不安定な状況になっている中で色んな臨時的な仕事が入ってくると、どこの組織も普通一般に仕事をしているので、そこにおいて先ほど議論があった、いわゆるヤングケアラーや子どもの貧困などというような、これから力を入れていこうとする子どもの件一つにしても、組織横断的な課題が出てきたりする。どこが音頭を取るのかというようなところが出てくる。ともすれば昔のCCRCなどがいわれるいわゆる共生社会みたいな話もそうだが、障害福祉なり、高齢者福祉なり、子どもの教育などの話になって、コミュニティを巻き込みながらの横断的な話でやっていく。いわゆる家庭福祉的な話になってくるが、どことも言っていないような話になっていて、そのこのところの手当てが先ほどあった課題が何なのかをしっかりと認識していれば、どこの部局が関係するのかが分かるはずである。

その対応方針案にも書かせていただいているところに、我々の事務的なところ、それから体系表の中でもそうだが、主な関係課と書かせていただいているが、これはあくまでもこの事務の話で総合計画には載らない。先ほどもあったその組織は今たまたまこの形になっているにすぎない。ただここに書き込まれたことが、どういった部局のどういった施策によって書かれた根拠であるのかということが、後年度においてもしっかり引き継がれていけば、例えばこの課題については子供の貧困のところとこの福祉のこれとあれ、という形で、これが関係するというのが明確に分かるはずである。そうすると先ほど申し上げたプロジェクトチームを組むにあたっては、この総合計画のどのパーツが組み合わさってできる課題なのかというところを考えると、必然的に部局が集まるはずである。そこでまず明確にしておきながら、一局に責任が押し付けられるのではなく全体でやっていくにはというようなところで、できるだけ負担が偏らないような対応を行っていくようなことをその事務分掌規則の臨時的な組織編成だけではなく、総合計画の方で書き込むようなことが仮にできるとすれば、それは一つ将来的にも安心材料になるかもしれない。私どもの方で当初申し上げたかもしれないが、この総合計画は各部局の施策展開において、若しくは事業展開において、予算要求の根拠になるような形にしたいということになって、同じく

ここにあるから、やると書いてあるのだから、プロジェクトチームを組むというような根拠にもなりうるというようなところがあった。少しでも市の中の内部として、根拠、そして安心材料になるような、若しくは推進力になりうる表現があると、対応できるのではないか。他人事のように言ってしまったが、我々としてもそれがやりやすくなると認識している。

#### <部会長>

これについては計画の持っている位置付けや権威、パワーだけで推進できるものでもないと思うので、あまりここに大きな負荷をかけても仕方がない面はあるが、補強的に何をもって推進力にできるのかといえば、予算査定の際の優先順位を持っているので財政の姿勢になる。それともう一つは、市長あるいは副市長グループのトップマネージャーグループの政策遂行における優先順位の価値付けになる。そこらが推進力のトップだが、実は人事評価も関係すると思っている。他部局と連携して仕事をすることに勇気を奮って務めてきたかなどを評価のトップ、上位に上げてやるなど、そういう評価項目を新たに付加しなければ職員は奮い立たない。住民自治に関しても地域社会に帰ったときに、自分自らが自治会・町内会あるいはボランティア活動・NPO活動で一市民として頑張っているなども評価する。このようなことは全国の自治体でもう始まっているが、それを義務付けるとまたややこしいので、プラス面だけ評価する。マイナスを入れるとややこしくなる。

それから計画力の方ではやはり政策評価の指標としてどれだけその部局が住民自治にやっていたか、お願いしたいことを明示し、それについて応援ができたかということである。消防で消防本部が消防分団をどれだけ育成できてきているのか。消防分団の高齢化と分団員の減少についてどれだけ歯止めをかけて新しい分団員の開発なり消防団員の助成などで頑張ってきているのか。それは全部評価の対象である。そういうことを人事評価の中に入れていかないと担当部局の人は分からない。担当部局の人は与えられたことをやるだけ、つまり発想が対策型なのである。課題が示されないと動かない。自分たちで課題を見つけ出してそれを乗り越えていこうとはならない。自治体学校などを通じて国に政策型にならないようなトレーニングばかりされてきている。だから皆知恵が出ないようになってしまった。すぐに通達ではどうなっている、法律ではどうなっている、行政の指導監督機関でどこがどう言っている、と上ばかり見るわけである。そのようなところに政策力が生まれるわけがない。そういうのを打破するための計画と思えばいいのではないか。今言っているようなことはすでに7、8年前から言われていて、政策の優先順位という言葉はよくないと委員にも指摘を受けているが、重きを置く順位と言ってもいいと思う。資源配分の重さから言うと、やはり政策のポリシーコンプレックスの密度だと思う。関連する施策が多くあればあるほどそこに投下する資本が多い。人権などは関連分野がとても多い。教育、医療、保健、防災・防犯、これらは全部人権に関係する。これはものすごく重点性が高いと思う。いわゆるポリシーコンプレックス、それを分かりやすくする計画にしたかどうか。

それからもう一つ、職員文化として中堅職員から上はよその部局にも顔出しし、よその部局と連携するという能力を発揮してもらいたい。教育委員会と首長部局とろくろく話を

しないみたいな役所がまだ残っている。人種が違うみたいな発想がある。技術屋でも建築部局と土木部局の多くは仲が悪い。土木技術は時間の勝負で、大体ロットがセンチメートルから10cm単位なのである。建築はミリ単位で正確さこそ命なのである。だから話が合わない。文化の違いでいがみ合う。連携せよと私は思う。それから、保健・福祉・医療、これも仲が悪い。保健と医療も仲が悪いし、福祉と医療も仲が悪い。縄張り争いをするとするのは大きな役所の通弊である。こういうのを消していくためにお互いに乗り入れながら仲間を作るという能力を評価するという人事評価システムに変えていかないと、皆勇気を持ってよその部局と話をしない。これはいわゆるポリシーコンプレックスの次のCのクロスオーバーの能力だと私は思っている。専門分野のところでじっと落ち着かずクロスオーバーしてもらいたい。

それから三つ目、市民自治の力をもっと引き出すような政策をどうするか。これはコプロダクションである。それから現在あるハードの施設をもっと転用できないかを考える。壊すことばかり考えないで転換してしまう。例えば老人センターだったものを児童福祉センターに変えてしまう、あるいは民間にお願いする、子ども食堂に貸し出すなど、いくらでも方法はある。そういう専用施設の時代が終わり複合施設の時代になる。だからある意味で転用を考える必要がある。学校の空き教室の利用などは古い転用である。これはこれ専用の施設だからというそんな贅沢を言っている時代ではないということである。これは私がいつも言っているが、それが生きるような計画を作ろう。つまり四つのC、ポリシーコンプレックスのC、職員がクロスオーバーして頑張れるそういうC、市民とコプロダクション、協働できるC、それから施設・制度を転用して使い勝手のいい方法を考えようという、コンバージョン、コンバート。そのための計画という位置付けをしたらどうか。ただ計画だけでそれを追求するのは力があまり及ばないので、やはり人事政策あるいは財政政策でそれをタイアップしてもらわないと動かないと思う。

いただいているご意見は、資料2-4を見ればお分かりかと思うが、随分と細かく丁寧に記録していただいているので、皆様に信頼をいただいて大丈夫かと思っている。

それでは案件の(2)に入ってよろしいか。「第7次総合計画前期基本計画における「まちづくりの進め方」に盛り込む取組とその推進の体系について」に入りたいと思う。

## (2) 第7次総合計画前期基本計画における「まちづくりの進め方」に盛り込む取組とその推進の体系について

事務局より資料について説明が行われた後、次のように質疑・意見交換が行われた。

<部会長>

説明は以上だが何かご質問はないか。

<外部委員>

よく理解できていなかったのが本当に申し訳ないが、矢印を間違えているというのは具体的にどこなのか。書き直したもので見せていただけないか。

<部会長>

6章の「(3) 広域行政の推進」が右につながっていないかと思う。

<外部委員>

二つ目の矢印とおっしゃっていなかったか。直すのは二つ目の矢印と聞いたと思った。

<事務局>

二つある。

<外部委員>

二つあるということか。

<事務局>

説明させていただく。

<外部委員>

口頭だと分からないので、こう直してくださいというのを持ってきていただきたい。

<部会長>

具体的に線を引いてということか。

<外部委員>

言葉で全然分からなかったなので、その方が早いと思う。

<事務局>

作り直して配らせていただく。

<外部委員>

関係が分かればよいので見せてもらえばよい。

<部会長>

矢印そのものは前の計画から、これはこちらに引き継いだという趣旨なので、参考程度のことだと思うので大過はないと思う。ただ、どうせ引くのであれば、ちゃんとした矢印の方がよい。

<外部委員>

関係性があるのであれば、前回の計画でどこまでできて、これからやらないといけないもの、残されたものはどれなのかはおそらく把握しないといけないと思う。

<部会長>

矢印の修正したものが来るまでの間、ご意見をいただきたいと思う。

<外部委員>

行財政改革委員会があるのか。

<部会長>

そのとおりである。

<外部委員>

これはどういう関わり方をするのもう一度教えていただけるか。重要な役割のようである。

<事務局>

7次総合計画に絡む、今後の関わり方ということか。今の行財政改革推進委員会がどのような建て付けでやっているかというご質問か。

<外部委員>

第7次にどう関わってくるのかという話である。

<事務局>

総合計画は令和5年度からの計画で、同じく行財政改革推進プランという今までのもの、新しいアクションプランというものも、同じく令和5年度から総合計画は議会の議決事項となっているので、今年度末で固めてしまうという形になる。正確には若干新年度に入り込むかもしれないが、ある程度固めてしまう。

その議会の審議をしていただいている間に行財政改革に関しての次の計画は、推進委員会というところで議会の審議と並行して庁内会議の附属機関として審議される。7次総合計画が9月に議会で承認いただいたらそこからもうフィックスしてしまうので、その動向も注視しながらその内容に基づいて今後の行財政改革のプランを考えていかないといけない。その際に今の行財政改革推進委員会という形で審議される。ここの総合計画審議会と同様の専門委員会で、別に行財政改革推進委員会があるのでそちらで審議することになっている。そこに持っていくにあたってある程度固めてしまうというところで、今事務局から説明させていただいたのが、このお手元の資料3-1の下の(2)、そしてその下の「まちづくりの活動の支援とつながりづくり」や「情報の収集・発信と多様な主体のまちづくりへの参画の促進」というようなものについては、この左側の6次総計でいう「(1) 地域分権の推進」といったような見出しにあるものと同様に、こちらも行財政改革推進委員会ではこういった建て付けですということをお示ししながらの審議になる予定を今回考えている。今のところである程度こういった見出し、若しくは項目出し、この表現はともかくとして、こういった視点のこういう分け方、2プラス3の分け方というところでいかが

かと皆様のご意見をいただき、その上で行財政改革推進委員会に引き継がせていただき議論をしていただく。そういった措置にしたいと思っている。

<外部委員>

行財政改革推進委員会に情報が行くというだけでよろしいか。

<部会長>

推進委員会は、2022年度までで仕事は終わりである。

<外部委員>

推進委員会から何か言われる立場なのかと少し誤解していた。

<部会長>

こちらの方が計画レベルとしては上位である。

<外部委員>

上位なのに推進委員会から何か言われないといけないのかと少し思った。

<部会長>

それは気になさる必要はないと思う。

<外部委員>

理解した。

<部会長>

今のはご質問だと思う。何かご意見あればお願いしたい。

<外部委員>

SDGsと完全に分けた方がいいのかどうかというのは少し疑問だった。アクションプランも結局SDGsの期間中であり、SDGs関係の情報は入れておいた方がいいのではないかと思う。あらゆる政策で関係するということだと思うが、アクションプラン内でもこれをやればこれを達成するために活動していることになるというのは示された方がいいかと思った。

<部会長>

そうすると、「あらゆる場面でその理念を反映」と書いているので、矢印で下までつないでしまってもいいのかもしれない。



<外部委員>

そのとおりである。

<部会長>

下の(2)(3)も全部の計画を作る際にSDGsがどこにどうリンクしているかを全部示していただきたい。そうなった方がいいと思う。

<外部委員>

(3)の「持続可能な都市経営」の「公共施設等のマネジメント」の横の点線「公共施設等の適正な配置」について、先ほどの部会長の話を勘案すると、「配置」にはある意味既存の施設の転用など、そういうものも含んだ意味合いという理解なのか。そこまではこの文には入っていないので、新たに項目を立てないといけないのかというところと、話が前後するが、まちづくり支援とつながり(2)について、「地域住民のつながりの強化」といったとき、地域住民同士のつながりと地域住民と行政とのつながりというのと両面あるのかというところがあり、そのあたりは全部含んだ概念という理解でよろしいか。

<部会長>

「地域住民のつながりの強化」というところには地域住民以外に行政とのつながりや他の企業体など、色んな主体とのつながりの強化というところまで広めてはどうかということだと思う。

<事務局>

元から多様な主体ということで、市と地域住民もあれば地域住民同士もあればNPOなども含まれているということで、もう少し分かりやすく書かせていただきたい。

<外部委員>

公共施設の配置のところもやはり既存の施設の転用などという意味か。

<事務局>

転換での運用というのも考えられる。

<外部委員>

理解した。

<部会長>

行政とのつながりに関しては、各章ごとに行政との協働というのがきちっと基調低音として入っていると思うので、それは必ず出していただこうと思っている。どういう協働テーマが出てくるかということ进行を問うというそのような理解でいいか。

<事務局>

今事務局からの話のとおりだと思っている。部会長がおっしゃった全てのところに入っているというご指摘、そちらで結構だと思う。

<外部委員>

「みんなで取り組むまちづくり」が大きく二つに分かれていて、情報収集発信と参画の促進というところは、どちらかと言うと行政が行うことが中心に書かれていて、逆に「まちづくり活動の支援とつながりづくり」というところは、横の本文の方を見ていくと行政はその主体のつながりなど、連携を促進する役割をするということが書かれている一方で、前半は我々市民が自発的にここはやってくださいという意味合いなのかと思うが、ここの主体をはっきりしておかないと、先ほどの「市民の取組」という項目がぼやけてしまうと思う。ここは割とはっきり書かれてもいいという気がした。

もう一つ、「まちづくり活動の支援」とあるが、今の活動団体が高齢化してきてなくなっていく一方で、新しい社会課題に対して、若者や子育て世代が団体を新しく立ち上げているところが出てきている。入れ替わりやミックスされている中で、単なる支援だけではないのではないかという気がした。支援というと受け身な感じがするので、逆に自分たちが活動する場を作れる機会を作るのか、気軽に自分もプレーヤーとしてメインで活動しやすい環境づくりというところでもいいのではないか。いわゆるNPOや社会課題に対する団体を創業する人たちを増やすというような、少し前向きな表現が入ってもいいのではないかと感じた。

<部会長>

「支援」という言葉をやめるとするならば、どのような言葉がいいのだろうか。助けるというのは変だということだと思う。

<外部委員>

まずは自ら参画していくということが重要かと思う。

<部会長>

抽象的な言い方をするのであれば、まちづくり活動の活性化促進という言い方がある。誰が促進するのかというのはあるがみんなで促進する。支援というと行政の責任が大分ある。それが少し引っかかるということか。

<外部委員>

そのとおりである。主役が市民だとするならば、支援するというのもありだと思う。寄付するという応援もあるが、自分が自ら動くということも求められる社会になるのだろうと思っている。

<部会長>

タイトルはまた考えたいと思う。事務局としてはどうだろうか。

<事務局>

資料2-3の方を見ていただくと、3段落目に環境づくりにまず取り組むとある。「環境づくりに取り組み」、「まちづくり活動を支援していきます」とあって、そういった団体の皆様の連携を促進するというのが、部会長がおっしゃったように本文では書けているが、小見出しの方が「支援」と「まちづくり」という順番になってしまっている。単に前後を入れ替えるというだけではなく、今のご指摘について何かいい形がないものかと思う。

<部会長>

点検してみるということかと思う。

<外部委員>

「みんなで取り組むまちづくり」の中で、広報機能の充実といったことも書いていただいている、そのとおりだとは思うが、これは非常に難しいと思っている。私は一企業に勤めているが、広報紙など非常に充実したものを出すのが、読み手が読んでいるかということ、全然そのようなことはなく、会社でこれは皆に知っておいてほしいといったことが、今一つ伝わっていないということが多々ある。池田市広報紙が毎月届くが、私はぱらぱらとは見るが、妻や子どもなどはそれがあつたらおそらく知らないのではないかと思う。カラーページも多く、非常によくできていて、読むとそれなりに関心を持てる良いことが書いているが、それがうまく読み手に読まれていないということが非常にもったいないと思っている。やはりそういったところは視点の一つとして考えていかなければならないと思っている。別にここに答えを書く必要はないと思うが、これを載せるにあたってその次のステップとして考える必要があると思った。

<部会長>

それはどうしたらよいと思われるか。

<外部委員>

答えがなかなかない。ビジュアルを重視すれば皆が読むかということ、必ずしもなかなかそうではないことがある。

<部会長>

役所でSNSを使って、何か発信をするというのは最近出てきている。しかし、プライベートみたいな発信の仕方は難しいと思う。

<外部委員>

池田市も発信自体はされている。LINEもあればFacebookもある。

### <市長公室 西山>

広報誌やSNSを担当しているのは市長公室だが、広報誌に関して紙面は一応凝った作りで、1面もかなり力を入れて作っているが、見ていらっしゃる方と見ていらっしゃらない方というのは確かにあると考えている。その辺りをどうしていくのか私どもも頭を悩ませているところではある。少しでも関心を寄せられるような記事作り、紙面、カラー、写真なども今後もっと充実させ、とりあえず気を引くような形のような流れを作っていきたい。それが一つのシティプロモーションの流れにつながってくるかと考えている。

SNSに関しても、TwitterやFacebook、Instagramなど色々やっているが、全部公式という形でやっているのも個人の意見などを出しすぎると問題もあるので、なかなか職員の意見も書きにくいところはある。それも踏まえてもう少し充実を図れるようにはしていきたいと思っている。

### <部会長>

神戸市は人口を取られるので明石市をだんだんと敵扱いしてきている。阪神淡路大震災を盛り返したのに、盛り返した分きれいに明石市に取りられてしまい、今明石市は子育てしやすいというのでブームが来ている。その明石市と神戸市との間の一駅だけに神戸市のPRポスターで、「たった一駅だけならそっちに行かないでこっちに住んだら」と書いた。それが大問題になった。あのようなエモーショナルなことをやると、行政がこんな書き方をするなんてと言われる。そこが辛いところだと思う。なので、LINEでも面白く書けばいいと思うが、それを書くとき怒る人がおり、行政が出す発信は難しい。そこは同情する。せっかく面白いことをしたのに、今度は明石市から市と市で争うようなPRポスターはいかがなものかと抗議をされた。広報は永久の課題だと思う。

### <外部委員>

(2)の「みんなで取り組むまちづくり」について、要は今まで第6次では4章で取り扱っていて実施計画に入っていたものが、7次ではアクションプランの中で行財政改革的なものと一緒に整理をしていくと理解したが、(2)の「みんなで取り組むまちづくり」はすごく大事なことで、横串にさすからこそこのように外出しにされたのかと理解している。

先ほど部会長がおっしゃったようにコプロダクションというか、住民自治ということがここで語られるのかとされていて、住民自治という言葉自体は難しいとは思いますが、あえて住民自治という言葉資料3の(2)の「みんなで取り組むまちづくり」に入れられてもいいかと思っている。それがゆくゆくは施策シートの「市民の取組」の根拠になるというか、だからここに「市民の取組」がある、一緒にやろうということになるかと考えている。この「みんなで取り組むまちづくり」が「市民の取組」をバックアップしたり、環境づくりをしたりというところの非常に重要なものになっているので、その細かい内容がアクションプランで示されるのだろうと考えている。逆に市民としてはそのアクションプランの内容がとても気になるというのが正直な感想である。

委員がおっしゃったように「まちづくり活動の支援」となると既存の活動に対しての支援となる。既存の活動というのは自治会や支援組織などになってくると、高齢化の問題が

あって、そこに対する支援は非常に大事だとは思う。私も40代でまちづくりの活動に参加したいと思ったときに、支援組織に入るのかそれとも自分で何かを新しく作るのかを考えた。もちろん今の活動にリスペクトは置いてはいるが、何か自分たちで活動を作っていく方が正直面白いし楽しいしやりやすいというところがあり、そこに関して支援とくくられてしまうと少ししんどいと思う。やりたいことを楽しく、まちに寄与していきたいというところからいくと、ルールに敷かれたものをしていくわけではなく、共創、共に創るという互いに対等な立場で一緒に創り補っていくようなイメージが持てたら、施策シートのそれぞれの「市民の取組」もそれぞれの施策でのポイントになるという理解ができると思う。おそらくやれと言うのかと言われる方はいると思う。ただそういう市民だけではなくて、一緒にやりたい市民ももちろんいるので、その市民に力を与えるような書き方もしていただければ、市民もここにこういう根拠もあるし一緒にやろうということになるかもしれない。行政の方はよくたたかれるというか、言われるのは分かるが、一緒にやりたい人たちもいるので、そこにも少し目を向けていただければと個人的に思った。なので、このアクションプランがとても楽しみだと思っている。

#### <外部委員>

先ほど委員が言われたとおり、SDGsだと鏡にはなっていると思うが別に見えてしまう。SDGsをやっているのはおそらく全て意味があるというか、「みんなで取り組むまちづくり」にも「持続可能な都市経営」にも同じことが関わってくると思うので、上に鏡があってというよりくっついているように表現できればいいと思う。

どこの自治体でも同じだと思うが、SNSなどに登録されている数は人口から見ると多くないと聞いている。今は国を挙げてスマホの活用に取り組んでいるので、池田市の住民にとって紙は紙でいいと思うがデジタル情報として、池田市のアプリが必要なのかどうか分からないが、そういうつながりを持ちやすい仕組みを作っていけるとよいのではないかと思う。自治体によってはそういうアプリの登録をすると何らかのおまけも付けているところもある。それがいいのかどうか分からないが、防災面でも住民との共創面でも池田市の住民と自治体がつながる材料があればいいのではないかと思う。

#### <部会長>

今いただいたご意見を踏まえて岡田委員、石田委員いかがか。

#### <石田委員>

広報のお話で必要な情報が黙っていても入ってくるような、いわゆるプッシュ型のそういうアプリを導入している自治体が大阪府下であったと思う。そこは研究していかないといけないと思う。池田市のホームページでも探しにいかないといけないので、その辺は簡単に池田市から情報があるような、そのようなものを研究したいと思う。

また、「SDGs」と「みんなで取り組むまちづくり」と「持続可能」、これら三つについて、この資料での表現、図の表し方は、委員がおっしゃったように、線の引き方、囲み

方で、イメージが変わってくると思う。この辺は上手に示していかないといけないと思っている。

#### <岡田委員>

行財政改革は第6次では第6章立てで第6章に行財政改革を特別に挙げていたのを今度は三つにして溶け込ませていこうということで、これから人を削減する、給与を下げるなど、そういう減らすことへの行革というのではなく、色んな面でいいように変えていくという意味で溶け込ませているものだと私は理解しているが、その3階建てというか、三つに分けて散らしたことによって、行革とは何かというのが少しぼやけてきているというか、分かりにくいと思っているが、その建て付けとして難しいところだと思う。

石田委員がおっしゃった広報に関して、当然見に行かないと見られないというのがホームページであり広報紙なのだが、SNSのように、こちらから入れていくプッシュ型、これがこの10年先になって全部プッシュ型にしていけば、今度はそれもまた見なくなるのではないかとあって、どういう形が次の将来にあるべきなのかは考えていかないといけないと思っている。

#### <部会長>

大筋では皆様方から貴重なご意見をいただきましたと思うが、何かまだ足りないと思うことがあれば追加のご発言をいただきたい。

私の方から一つだけ発言したい。

第7次総合計画前期基本計画の「まちづくりの進め方」の「みんなで取り組む」の「みんな」とは何かという話があったかと思う。これに関わる話なのだが、ここで言われている「まちづくり」という概念が焦点をうまく定めにくい危険性がある。例えば池田市全体、池田というまちを創っていく、都市を創っていくというときの「まちづくり」があるが、資料2-3は自分たちが住んでいる小学校区レベルの住区の「まちづくり」というのがあって、それが全部集まって実際に「まちづくり」になるという思想なのである。そういう柔らかい言葉として「まちづくり」を使っているが、あえてそこで弱点を言うと、第7次総計で言っている「まちづくりの進め方」というのは、住民自治による「まちづくり」と、団体自治が責任を持つ、例えば公共土木事業も全部含めて池田市づくりという「まちづくり」とが渾然一体となって池田市全体の「まちづくり」として進んでいくという構造になっている。それが意味この言葉の秘密になっているのだが、ひょっとすると「みんなで取り組むまちづくり」のところは、あくまで小さな住区の「まちづくり」と取れる。あまり議論をきちっと詰めていなかったが、その辺を少しにじみ出すような方向性はあるだろうか。レベルの高い池田市ベースの「まちづくり」とコミュニティベースの「まちづくり」と、それらがつながって実際に池田市ができていくという思想だと思う。

#### <事務局>

「まちづくりの進め方」の5段落くらいに書かせていただいている箇所について、そういった複数の側面があるという点に触れさせていただくのか、まず網羅するような建て付

けであるようにするのか。それと、それぞれの箇所はどういった視点で書かせていただいているのか、例えば各シートの箇所にある、現状でいう「市民の取組」で考えている「まちづくり」というのは、こちらの側面というようなところを各シートの見方や凡例、そういったところで示唆させていただく。技術的にはまずそういう形になる。後はその側面があるというようなところを分かりやすく整理して書くことができるかが一番大きな課題かと思っており、そういった部分をまずは考えさせていただかないといけないと思う。

#### <部会長>

先ほど委員がおっしゃった箇所の中に、住民自治という言葉を入れられないかという提案ともつながってくるので、それは今後どこかで工夫してはどうか。団体自治としての「まちづくり」と住民自治としての「まちづくり」というのがあるということと、団体自治と住民自治が協働してできてくる分野もあるので、柔らかい言い方でこのページは済ませておいた方がいいかもしれないが、どこかでもう少し詳しく示しておくべきではないかという気がする。そうすることによって、「みんなで作るまちづくり」の「みんな」とは何かをもう少しきちっと因数分解しないといけないのではないかということにも関わる話かと思うので、どこかで工夫してはどうか。ページをどうするかではなくて、どこかで記述を加えるということでも乗り切れるような気がする。

#### <事務局>

まず、住民自治という言葉自体が行政学で使われるお話かと思っており、市民に寄り添う表現をさせていただく必要があることは我々も認識した上で、ある程度柔らかい表現で、なおかつこのボリュームの中で表し切るというのに整合性に欠けることにもなりかねないので、そこを補完するような情報を入れ込みようがないのか、別資料になるのかを少し要検討することになると思う。曖昧な話になって申し訳ないが、おっしゃっている趣旨は私も理解しているので、そういった部分で「まちづくり」の主体を何らかの形で表すようなことを検討させていただきたいと思う。

#### <部会長>

第6次総合計画を見てもらえると分かるが、「みんなで作る分権で躍進するまち」というのも実は「まちづくり」である。そして、下にある「行財政改革を推進し希望を持てるまち」も「まちづくり」である。実は行財政改革推進は団体自治なのである。行革なのである。前の思想で言えば、これも「まち」なのである。だから、やることは「まちづくり」になる。この思想を引き継いでいるので、みんなで池田市づくりをしようというのが全体の「まちづくり」なので、その下に細やかな地域コミュニティベースの「まちづくり」や、ボランティアが集まって行うNPOベースの課題別太刀打ちも「まちづくり」だという思想になっていると思うので、そここのところが解決法かとずっと悩んでいた。どういう解決法があるかと思ったときに、「まちづくり」という言葉はそのように大きな意味や負荷をかけずに、むしろ池田市づくりが「まちづくり」だと理解した上で、もっと具体的に市民活動だ、市民公益活動だ、というところをきちっと整理・定義することで、実はいけるかと

いう気もしないことはない。そうすると、例えば「コミュニティの場の効率的な提供と運用」の下に「公益活動の促進」とある。これできちっとNPOを言っている。上はコミュニティを言っていると思うので、こういうところでいけるという気もしないことはない。

今日で大体の意見はいただけたと思うが、他にご意見は特にないか。

#### <外部委員>

先ほどの資料3-1について、(3)の都市経営のところに行財政改革の意味が入っているかと思ったが、真ん中の「公共施設等のマネジメント」で、これは1個だけではなくて色々な意味を含めているとはおっしゃっていたが、利用調整や未来へのプレゼントみたいなのが前回の会議に出ていたので、ぜひそういうものも入れておいていただいた方がいいかと思った。

それと、行財政も含めて都市経営をアピールされたいのであれば、対応による業務の効率化など、何をいかに効率化されているかを左側に書かれた方がいいのかもしれないと思った。

#### <外部委員>

これから先の計画を作られて、職員にはどのような研修をするのか、どのような形で皆に浸透させていくのか。例だけで言うと、我が社だと今や人が集まらないので、LAN上に出てきて、それぞれSDGsであればSDGsの項目ごとにやっている。その後に理解度テストというものが必ずついてきて、その理解度テストを一応何点以上チェックしないとまた1問目から戻るのだが、どこまでやるか分からないが、せっかくここまでやっていらっしゃるなら、まず職員は少なくともご理解されるような取組は、今までもやっていらっしゃると思うが、どのようにされるのか。

#### <部会長>

副市長、どうだろうか。

#### <石田委員>

おっしゃるとおり、工夫して何か取組も当然しないといけないと思う。

#### <部会長>

今まで池田市がどうしているかは知らないのですが、他の中核市の事例だが、総合計画を策定した場合、課長級から上の研修と、係長・課長級の研修と、2段構えで全職員対象に行った。それからもっと小さい中部地方の市は、全職員対象に研修した。特に自分のところのページばかり見てはいけなないと、よそのページにも関係あることはあると、そういう研修をしたことがある。それから政令市で失敗したことが一つあった。2020年ビジョンといって、作ったときに全部ここに乘っかっている指標、ベンチマークがある。ベンチマークを局長・部長級の勤務評定の対象にしてほしいと言った。自分たちの部局で決済をとって、目標指標で挙げているのだから達成率及びベクトル、ベクトルが上向いている



か、横向いているか、下向いているか、横向いているというのは頑張って横向いているケースもあるのであながちだめだということも言えない。そういうこともひっくるめて、管理職の業績評価に反映させてほしいと、これは給料ではなく期末・勤勉手当の勤勉手当の5%を原資として配当に加えて工夫してほしいと言ったが、局長・部長級の大反対に遭って潰れた。

一つの事例である奈良県内のある市で、消費生活の担当課長が目標指標を消費生活相談件数がゼロになることだとおっしゃったので、これについては大論争になった。そのようなものは指標になるかと怒ったことがある。ここに相談に来てもだめだと思わせればゼロになるのではないかと、そうではない、来た相談件数が増えることがアウトプットだと、そしてアウトプットの中で、満足して帰ったのがアウトカムだという論争をしたことがある。そのようなこともあって、研修してあげないと勤務評定に関係するのかわねたりする。少なくとも勤務評定に関係ないとしても説明はして、この計画は非常に重要な物差しになるのでということやってもらわないといけない。それからこれは兵庫県内のある市だったが、総合計画に載っていない事業をやろうとする部長がいたので、私は審議会を解散してはならないと、ずっと総合計画を監視するべきであるということ、その新しい事業計画の話が出ているが総合計画に記載がない、記載がない限り事業については認定する必要はないと言って市長に答申を出した。どうしたらいいのかわねられたので、総合計画審議会にこういうことなので計画を変更したい、ついては認めてくれというべきだと答えた。総合計画に乗っていることは議会の議決までとっているの、いやがおうでも頑張らないといけない。それはきつい。でも載っていないことはしてはならないと言った。その辺が計画を単なるアリバイ、言ってみたら誘導的計画など、啓発的計画だと勘違いしている。当時は議会をだます気かと、そういうことを言って許さないと言ったことがある。今やそういう計画の時代ではないだろうか。各部局真剣勝負でカードを書いて返してくださいと言えるわけである。そういうふうになっているので研修してあげていただきたい。

#### <外部委員>

共創の話や住民自治の話などに、今までどおりのイメージだけでは対応できないので、職員がそういう研修を通じてなるほどと思うことで、どんどんできるかと思っている。

#### <部会長>

資料2-2の「価値を高め発信するまち」の(1)が、実は『環境共創』のまちづくりとなっている。「共創」という言葉は環境に関してはすでに使っているの、転用するのも良いかと思う。

それでは一旦事務局にお返しする。皆様方で今までの議論で何かこちらにコメントを返しておいた方がいいと思うことがあれば言っていただきたい。

#### <事務局>

最後のくだりだが、そういうことはこれからの行政内の、いわゆる啓発のお話だと思っている。我々もこれまで申し上げていた、実際の実のある形として全ての事業を行うにあ

たって、この総合計画のいずれに該当するものかを意識しながら予算編成を行い、さらにその時流に照らしたところの重要課題も、どの総合計画に書いてあるものが組み合わせられて、新たに施策を事業として組んでいくのかというようなところ、それをまた市民にも説明し、行政評価として回していくというような流れを作るといったことから、各部局においてこの総合計画を理解するのは当然のことで、それを日頃から活用していく。

我々も6次総計においては、子ども向けに概要版を作り、出前講座なども用意したが、そういった部分を扱っていただけるシーンも少なかった。例えば、副教材のように使っていただけるようなものとして、教育委員会なり若い方にささるような内容はできないものかを考えていきたい。

最近知ったが、今月の池田市広報紙には載っているが、池田市の消費生活センターがオレオレ詐欺についての啓発において、先ほど委員からあったように、全部合っていないとまた初めに戻されてしまうゲームのようなものをホームページに掲載している。やはり、各世代にささりやすいようなコンテンツの展開も今ならそれなりに考えるところでもあるので、そういった工夫もさせていただきながら、庁内は先ほどの活用として常に意識し、庁外では対象者を意識した形での何かコンテンツを工夫していくというのは必要かと感想として述べさせていただいた。

### 3. 閉 会

事務局により、次のように事務連絡が行われた。

#### <事務局>

次回の開催日時は2月2日水曜日午前10時を検討している。

都合が悪いようであれば、また事務局の方にお申し出いただきたい。日にちは改めて検討させていただきたいと思う。

以上をもって、池田市総合計画審議会、第3回自治総合部会を終了させていただく。

以上