

第3回さいたま市総合振興計画あり方懇話会 会議録

日時	平成 24 年 3 月 5 日(月) 9:30 ~ 11:40
場所	浦和コミュニティセンター第8集会室
参加者 敬称略	〔委員〕 計5名 齋藤 友之 / 柴田 直子 / 長野 基 / 西川 雅史 / 横道 清孝 〔事務局:さいたま市〕 計 13 名 政策局：局長 薮島豊志 / 政策企画部参事兼企画調整課長 川島雅典 企画調整課：課長補佐兼総合振興計画係長 柿沼浩二 / 主査 松尾真介 / 主査 大砂武博 ／主査 宮川智行 / 主任 高橋格 都市経営戦略室：主幹 鳥海雅彦 / 主査 関野浩 行財政改革推進本部：主査 大塚一晴 / 主事 馬場大輔 財政課：主任 小平真一 / 主事 小林貴史 〔富士通総研〕 計1名 菅野開 〔傍聴者〕なし
議題及び 公開又は 非公開の 別	1 開会 2 議題 (1) 報告書(案)について 3 その他 4 閉会 [公開]
配付資料	・次第 ・名簿 ・席次 ・資料1 総合振興計画あり方懇話会報告書(案)の概要 ・資料2 さいたま市総合振興計画あり方懇話会報告書(案) ・参考資料1 第2回懇話会における主な意見 ・参考資料2 第3回懇話会の主な論点(案)
問合せ先	さいたま市政策局政策企画部企画調整課 電話 048 - 829 - 1035

1 開会

事務局

(会議の公開の確認)

2 議題

(1) 報告書(案)について

事務局

(資料1「総合振興計画あり方懇話会報告書(案)の概要」及び参考資料2「第3回懇話会の主な論点(案)」に基づき、報告書(案)の概要及び主な論点(案)について説明)

横道座長

- ・ まず、報告書(案)の「1総合振興計画を今後も策定する意義」について、意見はあるか。
- ・ 次に、報告書(案)の「2今後の総合振興計画の枠組み」について、意見はあるか。

柴田委員

- ・ 総合振興計画と自治基本条例の関係は、それぞれ独立したものと考えれば良いのか。自治体の目標、目指すまちの姿を自治基本条例に規定している例もある。

事務局

- ・本市はまだ制定していないが、自治基本条例は市政運営における各主体の役割分担を含めてルールづくりをするものであり、一方で総合振興計画は本市の将来像を明らかにし、それに向けて具体的な施策等を示していくものである。その施策等をどう進めていくのか、ルールとなるものが自治基本条例と考えている。
- ・都市づくりの理念は自治基本条例の前文等に掲げられる場合もあり、総合振興計画のビジョンと重複する部分があると考えている。自治基本条例は理念的なもの、具体的なところは総合振興計画が担うと考えているが、重複するところは整合を図る必要はあると思う。

西川委員

- ・報告書(案)中、「～化」という表現が散見されるが、「～する」というように動詞にできる単語は「～化」という表現を用いるべきではないと思う。
- ・市政の運営に当たり、主に首長・議会・住民という主体が存在するが、報告書(案)に掲げる4つの類型において各々の主体がどこで関わるのかが明確になっていないのではないかと。特に、「目標を決定する主体は誰であるか」「目標を管理・チェックする主体は誰であるか」という点は、重要な論点であり、明確にする必要がある。

横道座長

- ・従来の自治体総合計画は基本構想だけが議決事件とされていて、基本構想以外は首長と職員が策定する行政計画であった。さいたま市の場合、現在は条例により基本計画も議決事件となっているので、総合振興計画は基本構想・基本計画ともに首長と議会が決定する主体ということになる。実施計画については、市長と職員が決定している状況にある。
- ・問題はチェックの方だが、そこは不十分ということなのか。

事務局

- ・これまでは、市民評価等は行っておらず、実施計画の進捗状況を庁内で取りまとめ、議会に報告を行うという形式で取り組んできた。

横道座長

- ・計画のチェックについては、また後ほど議論したい。
- ・これまでの議論では、実施計画レベルで策定過程に住民が参加するのは難しく、評価も難しいが、基本構想や基本計画のレベルであれば、住民の意見を聞くこともできるし、計画の評価も実施計画ほどは難しくないといいものだった。

齋藤委員

- ・「紐付ける」という表現があるが、行政用語であり、平易な表現に変更すべきではないか。

長野委員

- ・計画の進捗管理は、目標達成の第一義的な責任の所在とリンクするものであり、まずはその所在を明確にする必要がある。最も単純な計画としては、首長と庁内の管理職の内的な合意事項ということだが、今後、協働に根ざした都市経営を進めていく上では、住民や民間事業者などと約束を結ぶ相手が増えてきて、外部の主体にまで責任を課すのかといった論点が出てくる。目標の共有、資源提供の分担、リスクの分担を誰と合意するのか、その相手方を明確にすることが大事である。
- ・住民や議会が評価を行うには、分かりやすく編集された政策情報が提供される必要がある。さらに、住民や議会に対して情報を編集して提供する組織で、議会の事務局と市長部局の間に

設置される、又は両方に関わるような組織が、今後必要になるのではないか。

- ・ 区別計画は、誰のために作るかで、作り方は変わってくる。区民などと区のビジョンを共有するための計画であるのか、あるいは区長を区の CEO として義務を課すための行政計画であるのか、いずれに軸足を置くかを明確にする必要がある。

横道座長

- ・ 昔の計画は、首長と職員が策定するもので、特に都道府県の計画は開発プロジェクト計画だった。それが徐々に変わってきて、住民にも参加や協力を求める形態になりつつある。
- ・ 現在は、基本計画レベルで住民にある程度コミットメントしてもらって、成果目標の達成に向けて住民も巻き込みつつ、ある程度責任感を持ってくださいという方向になりつつある。しかし、それでも達成できなかった場合の責任を問うまでのレベルではない。一方、実施計画レベルで住民が関わるのは難しく、市民や民間事業者との協働事業に関して、部分的に市民への協力を求めていくという段階であり、それは今後も変わらないのではないか。
- ・ 分かりやすく編集された情報がないと評価できないという意見はそのとおり。その上で、どこまでやるかということになるが、施策評価や事務事業評価の評価表とその概要版がその機能を果たしている面があり、これは必要。それをいかに分かりやすく作るかという点が課題だと思う。
- ・ さいたま市の場合、まずはどのような評価を行い、どのような形式で議会や市民に分かりやすい情報を提供するか、検討する余地がある段階だと思う。
- ・ さらに、市民・議会に対して情報を編集して提示する第三者機関については、そこまで必要か、という議論だが、これも検討の余地はある。
- ・ 区別計画については、行政区の位置付けを考えると、区民と区のビジョンを共有するための計画という性格と、区長に CEO としての役割を課すための行政計画としての性格の両面を持たざるを得ず、いかに両者を融合させるかが重要だと思う。

横道座長

- ・ この報告書は、4つの類型から一つに決めているものではない。
- ・ 報告書(案)を改めて読むと、2(2)の の類型では、基本計画に少し負担が掛かりすぎているかもしれない。基本構想でビジョンを示し、基本計画は基本的には成果指標によるマネジメントを行うものであると考えているので、そこに相当の数の主要事業を入れると、相当の負担が掛かるので、主要事業は実施計画に落とし、アウトプット指標で管理するという考え方が良いのかもしれない。
- ・ 基本計画に融合させる主要事業は、何事業程度を想定しているのか。

事務局

- ・ 100 事業程度を想定している。

横道座長

- ・ 基本計画に融合させる主要事業は、都道府県の計画によく見られる 10 程度の戦略プロジェクトをイメージしていたので、10~20 事業程度であるべきではないか。100 事業では策定段階における議会との調整が非常に困難であるし、住民が参加するのも難しいかもしれない。
- ・ 現行の基本計画で成果指標を設けていないのであれば、次期基本計画としては、主要事業を融合させるよりも、成果指標の設定を優先させて、モニタリングできる基本計画とし、そこに住民を巻き込むことのできる計画とした方が良いのではないか。

長野委員

- ・ 協働による都市経営を進めていくという観点から、各施策を管理するスキームとは別の次元で、例えば失業率や生活保護受給者の割合などのように、市の活力やリスクを象徴するような、市民も共有できる程度の指標を絞り込んで設定し、ずっとモニタリングしていくことも必要ではないか。

横道座長

- ・ もともとは計画はプロジェクトを並べたものだが、今は目標を立ててサービスのモニタリングを行っていき、そのような役割に変わってきている。
- ・ 次に、「3今後の都市づくりのポイント」について、意見はあるか。

西川委員

- ・ 都市「経営」という表現がイメージできない。自治体は利益を上げる団体ではないので、「経営」ではなく、都市を「統治」するのではないか。また、「マネジメント」という意味で使用しているのであれば、「管理」とした方が正しく伝わるのではないか。

事務局

- ・ 経済が右肩上がりの時代とは異なり、自治体も経営感覚を持たなければならないという流れがあって、自治体ではよく使われるようになってきた。
- ・ 自治体も儲けようという訳ではなく、将来にわたって持続可能な都市であるために、破綻しないようにするためのリスク管理的な意味もあると思う。

横道座長

- ・ 英語の「マネジメント」とは異なり、日本語の「管理」には意思決定の要素が含まれていないイメージがある。儲けてはならないが、衰退してもいけない。いかに活力を維持していくかが都市の運営上重要である。今後、大きく企業誘致を図り、税収を増やすのは難しい。サラリーマンが退職等により減少する中で、それに代わる人たちをどう引っ張ってくるか。例えば、「生活都市」としての活力維持を図るためには、インフラ整備やシティプロモーションなどで工夫する余地はあるのではないか。

長野委員

- ・ さいたま市には、臨海部のコンビナートや工場集積もなく、その状況下でさいたま市にとっての魅力を考え、それをいかに伸ばしていくかが重要ではないか。120万都市として可能性は大きい。「攻め」の戦略と同時に、都市緑化などにより資産価値を保つ「守り」の戦略も今後重要になると考える。

横道座長

- ・ 大宮、さいたま新都心、浦和などの中心部をファッションなどの発信拠点としていかに戦略的に発展させるかが重要。合併し、政令指定都市になって、以前よりも情報発信力が高まっているはずなので、それを生かしていくべきである。

西川委員

- ・ 「生活」という表現だと医療や高齢者を連想しがちであるが、さいたま市は「教育」のイメージも強い。教育・文化など若年層向けのイメージを強化する戦略を検討すべきではないか。

横道座長

- ・ これまでの意見は、報告書(案)の修正に反映していくので、修正作業については私に一任してもらいたい。
- ・ 残りの時間で、追加的な論点(案)についても意見をいただきたい。

- ・ まず、進行管理の方法に関しては、施策レベルでアウトカム指標を設定することが必要だと思う。

西川委員

- ・ アウトカム指標を一度設定すると、それに左右されることになるので、設定するからには、所管任せにせず、しっかり設定してもらいたい。

横道座長

- ・ 事業との直接的な論理的関連性という点は難しい。例えば、交通事故の発生件数は、しっかり取り組んでも増えることもあるので、結果が必ずしもアウトカムに直結するものではないという認識を市民と共有する必要がある。
- ・ 施策の進捗管理については、基本計画にアウトカム指標を盛り込むべき。これは数多く設定する必要はなく、毎年ではなくても良いので、定期的にモニタリングすることが良いのではないかと。
- ・ 実施計画レベルの指標は、現在どのように管理されているのか。

事務局

- ・ 実施計画事業は 232 事業であるが、全事務事業を掲げている訳ではない。実施計画に掲げられている指標を中心に管理している。

長野委員

- ・ 目標を設定する手順として、所管課が設定した指標や目標をチェックする体制はどうか。

事務局

- ・ 所管から調書を取ってはいるが、特段の深掘りは行っていない。

長野委員

- ・ 指標や目標の設定方法を誰かがチェックする必要があると思う。指標の設定に当たり、例えば、進捗が「遅れ」であれば、予算でフォローしていく、又は事業を廃止するといったように、指標をどのように使うのかを考える必要がある。

横道座長

- ・ 行財政改革プランと総合振興計画の関係は、現在どのようになっているのか。

事務局

- ・ 現時点では計画期間も一致しておらず、明確に整合を図っているわけではないが、策定時には内部的に調整は行っている。

横道座長

- ・ 行財政改革プランの管理はどうしているのか。行政改革の委員会等はあるのか。

事務局

- ・ プランの進行管理については、行財政改革市民モニター制度を活用することで、市民から継続的に意見を聴取している。また、本市独自の取組として実施している公開審議においても、無作為抽出により選定された市民委員から意見を聴取している。なお、委員会等については、行財政改革有識者会議を設置しており、別途有識者委員から意見を聴取している。

齋藤委員

- ・ 成果目標を掲げて進行管理を実施していく上で留意すべき点は、以下の4点であると考えている。

課題解決の手段や目標水準を決定するための事前評価に力点を置く必要がある。

日常の行政活動で得られるデータを活用する。

誰にでも分かる、相対化できるデータを利用することが望ましい。

例えば自転車の盗難件数など、実態は警察に届け出た件数だけではないように、実態と公開データが異なる場合があるので、モニタリングの結果を基に遅れ等の要因を分析するには、毎年行う必要はないが、アンケートなどで暗数も含めて、実態を把握する必要がある。

- また、数値目標を掲げる場合は、目標設定時期などのルールを明確にすべきである。
- 市民や民間事業者などとの役割分担を記述するか否かは、各々の自治体はその意思で決定すれば良いことであるが、協働の観点からはあった方が良くと思う。ただし、役割分担を明確にしたとしても「委託」ではないので責任は問えない点に留意すべきである。
- 政策推進のためのプランと行財政改革プランとの一体化が望ましいとは思わない。政策推進と行政改革を同時並行で進めるということは、アクセルとブレーキを同時に踏んでエネルギーだけを費やすだけだと思う。行財政改革は執行部のマネジメントの問題に過ぎず、両者を一体化した計画まで作る必要はないと思う。

横道座長

- これからの時代は、成果目標の達成に向けて、基本計画で施策ごとに住民等との役割分担を明確にした方が良い。それは住民等に責任を負わせるというものではなく、メッセージとして出した方が良いと思う。
- 市民は公共サービスの受益者として提供を受けるだけの存在ではなく、地域に貢献する市民像が重要視される時代になりつつある。
- また、総合振興計画と行財政改革の関係については、施策評価などを通じて、行政改革的な視点からチェックできる仕組みがあれば良いのではないかと。

長野委員

- 部門別計画との関係については、部門長の権限と指示体系が重要であると考えている。毎年度策定している部局レベルの方針を、市民向けに分かりやすく提示するだけで十分ではないかと。

横道座長

- 部門別計画は総合振興計画と適宜コミュニケーションをとりながら策定されるべきであり、多様な部門別計画が策定されることは容認せざるを得ない。いかにコミュニケーションがとれているか、総合振興計画が部門別計画を統合・集約できているかが問題であり、この問題をシステムティックに解決するのであれば、計画体系のコード化が有効ではないかと。
- 今日の意見を踏まえ、報告書の取りまとめを行いたいので、私に一任いただきたい。

3 その他

事務局

- 熱心に検討いただいたことに感謝したい。
- いただいた御意見を踏まえながら、今後2か年で新しい計画を策定していきたい。
- 首都圏の政令指定都市として、ご意見も踏まえながら、今後の都市づくりを進めていきたい。

事務局

- 第3回懇話会の内容を踏まえて、事務局と横道座長で協議して修正し、修正した報告書を全委員に確認いただいた後に正式な報告書として確定させる予定である。

4 閉会

以上