

平成 24 年度 第 2 回鎌倉行革市民会議 会議録

開催日時 平成 24 年 8 月 13 日（月） 午後 3 時～5 時

会 場 鎌倉市役所本庁舎全員協議会室

出席委員 北大路会長、田淵副会長、坂野委員、友田委員、一ノ瀬委員、稲垣委員、倉岡委員

出席職員 （経営企画部）小嶋次長兼行革推進課長、服部行革推進課課長補佐、鷺尾行革推進課
行革推進担当

（総務部）内海財政課長、中野職員課担当課長

（市民活動部）伊藤次長兼域のつながり推進課長、中村地域のつながり推進課係長

議 事

- 1 今後の取り組みについて
- 2 アクションプログラムヒアリング調査 他

小嶋次長：平成 24 年度第 2 回行革市民会議を始めさせていただきます。進行を北大路会長
よろしくお願いします。

北大路会長：お疲れ様でございます。議題の確認でございますが、「市民会議の今後の取
組みについて」、「アクションプログラムヒアリング調査」です。一つめの議題は、本来、前
回まだ議論を詰めていなかったところを議論していただいた後で決める部分ですが、時間
効率のために今日取り掛かってしまおうということで、一つの事例について、中身を所管
課の担当の方から聞いて、アクションプログラムの実態は一体どういうものなんだという
ことを詳しく勉強させていただこうという趣旨でございます。委員の皆さんにお諮りして、
どれにするかと決めるべきだったのかもしれませんが、僭越ながらこちらで決めさせてい
ただきました。今日は、所管課の方には会議の中間位でお見えいただけるんですね。

服部課長補佐：はい。

北大路会長：今日は傍聴の方はいらっしゃいますか。

服部課長補佐：はい、2 名ほどお見えになっています。

北大路会長：傍聴の方に会議を公開するのが原則でございますが、入室を許可したいと思
いますがいかがでしょうか。（委員了承。傍聴者入室）それでは、今日の議事をはじめたいと
思います。最初に、今後の取り組みについて、事務局からご説明をお願いします。

服部課長補佐：始めに、皆様との情報共有という観点から、前回の会議の概要を少し説明さ
せていただきます。お手元の資料 1 をご覧いただきたいと思います。平成 24 年 6 月 25
日に第 1 回の会議を開催させていただきました。当日の議事と致しましては、1 ページ目
に記載の通り、「1 鎌倉行革市民会議の進め方」、「2 新鎌倉行政経営戦略プランに係
る平成 23 年度実績評価」外ということでございました。まず 3 ページご覧いただきたいの
ですが、中段くらいにアンダーラインを引いてございます。当日、鎌倉行革市民会議スケ
ジュール表というものをお配りしたと思いますが、それに沿って年間のスケジュールをご
説明するとともに今年度は 23 年度のアクションプログラムの実績評価と 24 年度の進行
管理の二つを検討していただきたいと事務局からご説明をさせていただきました。続きま
して、6 ページをご覧ください。4 ページ、5 ページの記載事項は割愛いたしますが、そ
の中で、新プランを策定した経緯などをこちらからご説明させていただき、現在の新プラン
は 3 代目ということをお話させていただきました。6 ページ下段に書いてありますが、資
料 6 を用いまして、平成 23 年度の実績評価の考え方というものをお示しさせていただきました。
これに対しまして、8 ページをご覧いただきたいのですが、8 ページ以降から委

員の皆様から色々意見を頂戴しました。代表的なところで、一ノ瀬委員から「そもそも3代目のプランは、102項目あった2代目のプランから34項目までに絞るにあたって何を基準に選ばれたのか」というご質問をいただきました。また、9ページの田淵委員から「そもそも手話講習会の有料化など、そういったものが必要なのか、この手段が適切だから選んだ、という判断をされたのでしょうか」というようなご質問もいただいたところでございます。一枚おめくりいただいて、10ページでございます。坂野委員からは、「プランの中で地域主権の推進、サービスの向上なども含まれていますが、定量的な目標ではなく行政側は精神的に市民とともに進める経営というものを推進したいので、それに協力できるような事業をあげてくださいと、こういった観点で選んだんですか」というご質問もいただきました。11ページの一番下でございます。「友田委員から出来て当たり前のものなら、外部の評価なんてしなくてもいいんじゃないのか」という厳しいご意見もいただいたところでございます。こういったご意見を受けまして、13ページでございます。上段のほうにあります、北大路会長から「アクションプログラムは結構長いスパンで作っているの、この時期色々なご意見を踏まえながらも途中で変えるのはあまりよくないのではないか」、「ある程度区切ったところで見直しをするという指針を出すということも考えられるのではないか」というようなご指摘をいただいたところでございます。一枚おめくりいただいて14ページでございます。稲垣委員からご指摘をいただきました。アンダーラインを引いてあるところに付きましては、手話講習会のところにお話がちょっと戻りますが、「現場から出たのは8万円、それに類するもので点字講習会など周りに潜んでいて、やれることが委員も見えていないと、行革に役に立っているのか」というような不安もあるんじゃないか」といったご指摘でございました。そういった点を踏まえて「その先に、例えばそのアクションプログラムを実行して+αのものがあるようならば、そのプランを進めていく必要があるだろう」というようなご指摘でございました。これらを受けまして15ページの上段になります、当日副市長の瀧澤が出席しておりましたが、「みなさまからいただいたご意見は事務局のほうでも十分理解しておりまして、全体論として確かに今回作った新プランがすごくバランスを欠いているのは承知している、こういったところに修正を掛けていきたいという行政側の考え方もある」というご説明をさせていただきました。16ページに進ませていただきます。中段ほどでございます。こういったお話を受け、基本的に23年度の評価自体はやりましょうということになったと思います。その手法と致しまして、会長預かりで評価のシートをまず作りましょうということになりました。前回は議論が白熱し時間が足りなくなったということもございまして、シートの案については、別途事務局と会長が協議して作成するというところでまとまりました。一番下段、坂野委員からご確認いただきました。「そのシートは、委員の皆様にご意見を埋めていただく」という方向で確認させていただいたところでございます。また、その評価に付きましては、17ページに進みますが、全部やる必要はないという会長のご意見もいただきました。またその下、倉岡委員からお話がございましたが、「評価をやるにあたってシートを作ってもほとんど評価不能になるんじゃないのか」、「例えば管理台帳をこうしたほうがいいのか」というような修正にも繋がるんじゃないか」というご意見もいただきましたが、そこは「ある程度汎用的なアドバイスができるようなものにしたい」という北大路会長からご意見をいただいたところでございます。最終的な確認と致しましては、平成23年度の実績評価は行い、シートの作成は会長と事務局が個別に協議を行うというまとめだったと理解しております。その後、北大路会長と事務局と協議させていただきまして、その内容につきましては、この後の議題で更にご説明させていただきたいと思っております。以上でございます。

北大路会長：会議録で何か修正等ございますか。よろしければ今日のご説明をお願いします。

服部課長補佐：はい。では続きまして、本日の議題、「(1) 今後の取り組みについて」ご説明させていただきます。お手元の資料2、資料3をご覧くださいと思います。すでにメールで皆様には資料2をお配りしているところでございます。ただ今お話がございました通り、第1回の会議を受けまして評価項目等を含めた様式の作成について会長と検討させていただいたのですが、資料2の1に記載のとおり、平成23年度実績評価は中止すると

いう案でございます。様式の検討をしていく中で、実はアクションプログラムの大半が評価できる段階ではないということが明らかになりました。いずれも評価を行うにあたっては事業が終結した時点で行うべきであろうと会長との協議が進められました。また、第3次鎌倉市総合計画というものがございまして、平成8年度から平成37年度までの30年間の長い計画なんですけれども、これを10年ごとに区切りまして、基本計画というものが立っています。その中で平成28年度から37年度まで、第3期の基本計画というものに基づいて市の施策を進めていくんですが、実はこの基本計画を2年前倒して、平成26年度から実施することにしております。これを受けまして、現在の新プランにつきましても、計画期間は27年度なんですけれども実施計画とあわせて改定する必要があるだろうということで、行革の新プランについても25年度中に見直しを行って26年度からスタートさせたいと思っており、ここはリンクさせなければならないということでございまして、現時点でアクションプログラムの実績評価を行うという当初の計画は中止すべきだろうとまとまったところでございます。ただ、アクションプログラムの実績評価自体はやらないということでございますが、進捗状況の「評価」という表現が妥当かわかりませんが、単年度の進捗に対する意見、助言などこういったものはそれぞれいただきたいと思っております。続きまして、資料2の2をご覧くださいと思います。今年度、実績評価を行わない中でどうするかというところで、「次期アクションプログラムの質の向上」という項目でございます。第1回の会議ではアクションプログラムの設計そのものに問題があるケースが多いというお話がございました。アクションプログラムの目的があいまいだったり、目標設定に疑問があったりとか指摘がなされたところでございます。現時点で正式には決定しておりませんが、ただ今ご説明いたしましたとおり、来年度にはアクションプログラムの改定がほぼ確実に見込まれています。プログラムといいますか、プランそのものですね。現時点では、アクションプログラムは質の向上に重きを置いて問題点を把握・整理しながら、各所属課へアクションプログラムの策定のための枠組みを示すこと、これが重要になるであろうということでございます。1ページの一番下にありますが、今年度の本市民会議の狙いは、次期アクションプログラム、次期プランの策定の枠組みの提示とし、今後の作業として必要なことといたしましては、現行アクションプログラムの問題点の洗い出しを行う、その問題点の整理と枠組みの設計を行っていったらどうかといったところが会長のご提案でございます。裏面をご覧ください。「3 今年度市民会議の作業内容」でございます。今の2を受けまして、実際にどのような作業を行うのかというところでございます。次期アクションプログラムの質の向上を狙いとした場合、「個別のアクションプログラムの問題点を整理したうえで、課題を総合的に検討することになる」、「いずれも情報を担当の所管課からヒアリングするのが重要であろう」というところでございまして、ポイントとなる情報がある程度深く得られるよう、いくつかの案件を対象としてヒアリングを行うべきと考えております。34件ありますプログラムから対象をどのように抽出するかという考え方が(1)と(2)に示してございます。まず(1)、こちらは抽出しない、というかこれはやらなくていいだろうというものでございます。例えば「職員数適正化の推進」ですとか「職員給与の見直し」などは、市の中心的な行革の方針となっていますので、これは粛々と進めるべきというものであって特にヒアリングの必要はないであろうという考え方でございます。(2)その他のアクションプログラムについては、計画の性質が類似しているものをまずグループ化し、その中から代表的なものを選定する、ということでございます。グループ化につきましては、5つ区分いたしまして、まずグループ1、これは委託業務グループです。グループ2が補助金グループ、グループ3が受益者負担グループ、グループ4が市民協働グループ、グループ5が市民サービスグループといったところを会長と事務局でグルーピングいたしまして、特に何か問題なり課題が探れそうな事業をそれぞれ抽出したところでございます。以上、第1回会議で事務局から提案された今年度の審議運営計画とは大変異なる内容になりますが、基本的に事務局もこの変更については理解・賛同していることで、会長と協議した結果まとまったところでございます。これにつきましても、皆様にご議論いただきたいと思っております。以上が資料2です。続きまして、資料3を

簡単にご説明させていただきます。前回の会議でも年間のスケジュールをお示しましたが、前回のスケジュールが項目ごとに整理してあったので、若干分かりにくいかなと感じまして、それぞれの役割分担といった観点で今回のスケジュールは作成いたしました。真ん中の網掛けしてある部分が、鎌倉行革市民会議において行うべき事項ということでございます。6月に第1回の会議を行いまして、その後会長と事務局によってヒアリング対象アクションプログラムの抽出をさせていただきました。本日8月13日、第2回のこの会議におきまして、ヒアリングを行います。その後、残された5つのアクションプログラムについてのヒアリングも行う予定でございます。その結果、それぞれのアクションプログラムについてご意見をいただきたいと思います。そして、10月下旬ごろ第3回の会議を開きまして意見のまとめですとか、新プランの改定に向けた取り組み方針などの検討を行っていただきたいと思いますと考えています。その後、新プランの改定とありますが、先ほどからお話ししているようアクションプログラムの改定等こういった部分に対して具体的な検討を進めていき、年度末に中間的な取りまとめを行うというイメージで作成しております。以上、資料のご説明を終わらせていただきます。

北大路会長：資料2を作る経緯を説明していただきましたが、前回の議論の中で、実績評価の項目は理解するとしても、そもそもアクションプログラムそのものが問題ではないかという話が多数ありました。いずれにしても私のその時の考え方は、アクションプログラムというのは中・長期のスパンを持って行う大きな方針なんでしょうから、それを途中で変えるようなことはあってはいけないと思っていたんですが、実はもう変えるようなタイミングになっており、26年度から総合計画を前倒しするので、来年度25年には改定をしないといけないということで、それだったら是非次はいいアクションプログラムを作っていただくのが一番いいんじゃないかと思いました。どうも今のアクションプログラムは、いくつかが大変疑問に思うものなので、そういう趣旨で今の提案をさせて頂いております。実際に実績評価をやろうと思い事務局の方々に明治大学に来ていただき、一個ずつやってみたんですが、実績が出るのがほとんど無いという状況でした。何か物を作る公共工事のように5年間掛けてここまでできましたというものならわかるんですが、前回出た手話講習会を有料化します、というものは、合意を作るのに時間がかかるというものなんですけど、その合意がどこまで進んだかというのをこちらから情報を要求するのも大変ですし、それを公開したらもっと問題が大きくなってしまいます。ある時できた、やろうかということになるでしょうから、途中で今何割くらいやれそうですか、どのくらい賛同していますか、などということ聞いてもあまり意味が無いです。ある意味で終わらないと評価ができない、そういう性格のものが複数あることがわかり、そういうことを含めまして今回25年度に各部局でお作りになるアクションプログラムのレベル、質を高くしていただき、アクションプログラムと呼ぶのにふさわしいものにしていただくことを最大の目的にしてはどうだろうということです。ただ、中には当然のことながら、本市の方針としてお決まりになっていらっしゃる、例えばさっきおっしゃっていた人員とか給与がありますが、これは我々の関わるようなものではございません。いいか悪いかの問題でなく、やるというお話でございますので、それは別といたしまして、今日最初の事例として職員の方に来ていただく「地域コミュニティの推進」はどのくらいアクションプログラムとして価値が高いのかということも知りたいなと思っています。代表的というか、かなり性格が似たものがグルーピングできますので、そのグループの中で代表的なもの或いは問題がかなり大きなものを事例としてヒアリングさせて頂いて、そのヒアリングの過程の中から一般論として25年度にどういう考え方でアクションプログラムを作っていただくかと、数万円の受益者負担をお願いするようなレベルのものは是非ともアクションプログラムと呼ばないでいただきたいという気持ちがあります。やはり効果の大きさ、成果の大きさというのは欠かせない要因になると思います。いくら職員の方の精神的に意識改革ができるんだといっても、アクションプログラムといってふさわしいものにしていただくガイドラインを当委員会で議論してお示しするというのが、当委員会のあり方だと思います。まだ詰め切れていないところもたくさんあるんですが、今のところで少し議論させていただきたいと

思います。いかがでしょうか。倉岡委員がこの前の委員会でどうも評価できないものばかりではないかとおっしゃっていたんですが、やってみたら本当にそうだったんです。どうでしょうか。

小嶋次長：前回の会議録の内容を服部のほうから色々ご報告させていただきましたが、まず、そもそも会長がおっしゃったような今のベースで評価できるのかというのもそうですし、アクションプログラム全体の作り方もそうですし、アクションプログラムそのもの、ひいては計画の作り方も今のままでいいのかというような、会長からもありましたが、我々はその一つの考え方として職員の意識というものを持っていたんですけれども、やはり甘いのかなと思いました。これだけの財源を稼ぎ出すような計画で、トップダウンでガチっといかないと成果が見えてこないのかと思いました。そこが前の計画の取っ掛かりとして勘違いというか、計画作りで失念して一番大事にしなくてはいけない部分がぼけていたのかと思います。実施計画の見直しについては、服部からご案内があったように当初平成28年度から第3期の基本計画という計画作りを持っておったのですが、3.11があり、それ以前に作られた計画なので特に災害に関するコンセプトが計画から抜け落ちていました。前倒しの一番大きな要素というのが3.11です。市民の安全安心を守るようなコンセプトで実施計画を作っていこうといった考え方から2年前倒しをして本来28年度から走り出す第3期の基本計画を26年から走り出す計画に今改めるべく経営企画サイトで準備をしている段階です。それを特に財源を稼ぎ出すといったはっきりとした意思を持ってアクションプログラムという名前にふさわしいような構想全体を包み込むような計画作りをしていきたいと考えています。そういった視点からは是非ご意見賜りたいと思っていますので、なにとぞお願いします。

北大路会長：財政課長いかがですか。

内海課長：私は財政課なので財源の話ばかりになってしまうかもしれませんが、今年度1月くらいから100億を越える財源不足なんです。で、来年度の予算編成までは財政調整基金というものがございまして、今40億くらいあるんですが、これは足りなくなるときに崩す貯金のようなものです。おそらく今の計画を存続したら来年度25年度の予算編成で尽きるのかなと思います。今の計画のまま行けば尽きます。企画サイドも26年度に前倒しして計画を作っていくと厳しいということですが、小嶋次長が申し上げたとおり、刻々と今の状況が変わり、3.11を契機に変わっているというのが当然ありますけど、財政的に見ると26年度以降厳しい状況になるというのが現状です。なるべく財政面で大きな改革をしていけたらなと思っております。よろしくお願いします。

北大路会長：職員課長はどうですか。

中野担当課長：行革ってなんだろうと考えると確かに今までのプランはこれまでの経過があったので大きいもの小さいものが入っているんですが、職員課という立場でありますと仕事のやり方を見直すことなんじゃないかという気がします。お金の問題は財政課長が言われたとおり、なんとかしていかないと厳しい状況で、それを受けて我々職員の給与を暫定的にカットするという荒療治をしていますが、その反面、お金がカットできたから財源がそれである程度出てきたから仕事内容を変えなくていいのかといったらそうではなく、やはりなんらかの仕事のやり方を見直しもっと効率のいいやり方を考えていたり、今一番内部として困っているのは、職員のモチベーションが非常に下がってしまっているところを、仕事に対するやる気とかそういうことをいいほうに変わっていく何かそれを行革という言葉で言わせていただくとアクションプログラムの中に入っていると私はありがたいなと思います。

北大路会長：何かアイディアありますか？

中野担当課長：いや、難しい話だと思うんです。給与のシステムの面から見直しをしようとは実は今検討しているんですけども、それと合わせてくるのはやはり人事であるとか任用制度とか目に見える部分です。それと後は、これだけやったらこれだけほめてもらえるというそういうことをやっていかないと盛り上がっていかないんじゃないかと思います。

北大路会長：テーマが一つ提案されました。次期アクションプログラムの中で職員のモチベ

ーション向上をどうやるか。ちょうど我々は今年それをテーマに研究会をやっている、今の公務員制度改革は百害あって一利無しだという風に話をしている、モチベーションが下がるばかりなので、すばらしいテーマだと思います。是非次のアクションプログラムに向けてそういう意義のあることの議論があっているんじゃないかと思います。行政改革のテーマとして、個別の政策的なアクションプログラムももちろん大切なんですけど、今課長がおっしゃったような全庁的な影響力を持つテーマなんかも重要なかなと思います。必ずどこかの所管課はやりますので心配されなくてもご自分のところのアクションプログラムを進めていただければ結構かなと思います。ところで、このプランはどうでしょうか。この委員会のミッションをこうしたらいいとかという話をしているんですが、坂野先生いかがですか。

坂野委員：特に意見は無いんですが、問題は個別の事業について評価するというのではなくてアクションプログラムをどう評価するかということの枠組みができればいいということですか。

北大路会長：そうですね。それができないとガイドラインにならないと思うので、こういうふうに評価しますということをご提示することになるのかなと思います。

田渕副会長：紙だけではなかなか理解できなかったんですけども、ご説明で理解ができました。基本的に今回選んだ6つのものをケーススタディとしてやってみて、一般論としていましたけどガイドラインとするということで大丈夫だと思います。

北大路会長：そこの部分はあまり決めたくは無かったんですけども、6つのヒアリングを誰がやるのかとか、いつやるのかとなったときにこのスケジュールを見ると今なんです。

友田委員：概ね考え方は理解しています、この方向で行けたらいいと思います。あとは、当委員会で作り上げるべき最終的にアウトプットする部分がいまひとつ見えなくて、いわゆる次期アクションプログラムの作り方の指針と評価フォーマットくらいまではやらないといけないのかなと思います。評価項目にどういったポイントで判断しますよというところまで入っていないと、おそらく作る側としてこういう点が見られるならこういう風に作らないといけないんだなと考えてアクションプログラムを作っていくのが重要なんだろうかなと思います。あと、財政課長と職員課長のお話を聞かせて頂いて、今回ヒアリングすることが、基本的には支出、減の話が多いんですけども、やはり収入増のことについて職員がどう考えているのかひとつ聞かないといけないんじゃないかなと思います。財政問題を考えるときに市の収入をどうやって増やしていこうかなという部分がポイントかなと思いますので、そのあたりは今ある5件の中に収入増というものがあまりない内容に思うんですが、そこもポイントかなと思います。

北大路会長：手話講習会で数万円収入増というそれくらいしかないんですよ。

小嶋次長：よろしいですか。他のアクションプログラムで今考えているものの中で収入増は広告やネーミングライツですとかがあり、それ以外何がありますかと職員に考えて頂いております。もしくは受益者負担の見直しですとか全体的に市の制度を網羅している減免とか免税制度の見直しとか、おっしゃるように最終的な策定の中で極端な話、事業を止めてしまえばいいというふうになってしまいます。稼ぐって言うのは、なかなか新しいアイデアが沸いてこないとそこから収入確保につなげていくのが非常に難しい問題なので、ただ積極的に取り組まなくてはならない課題だとは私どもは思っている、その気持ちを原局に伝えていき、歳入確保の企て、手立てを探ってアクションプログラムとしてあげてもらいたいという気持ちは持っております。

北大路会長：友田さんがおっしゃった、ここまでやらないといけないだろうというアウトプットは11月から2月までの間でやらなくてはなりません。ヒアリングの結果、これは効果のあるいいものだろうというものはもちろんあると思うのですが、そういうことも参考にしながら11月のこの部分というのは具体的に何かを言うのではなく、あくまでもガイドライン、こういう考え方で作ってほしい、選んでほしいというものを考えていきます。当然ながら収入増というのも一つ大きなテーマとしてもらいたいと思います。こういうことを各自お願いすることになるかなと思います。

一ノ瀬委員：殆どみなさんがおっしゃっていたように思います。まずは一番最初にこれを読ませていただいたときに思ったのは、おっしゃった職員のモチベーションはどうなんだろうと気になりました。企業というのはこういうことをやると、だいたいその担当の職員の方というのは、自分の仕事が減るんじゃないかとか、もっと大変になるんじゃないかとか自分の存在価値がなくなるんじゃないかとかそういうことをデータも出てこないということで苦勞するということがあり、次のプランというより職員の方のモチベーションをいかにしていくのかというのを入れていくのはとても大切な点ではないかと思います。それをやっけていかないと、例えこちらで素晴らしい案を作ってもやる方がその気にならないとかなり難しいんじゃないかと思います。

北大路会長：今おっしゃっているのは、評価項目の中で住民のサービスの向上だとか支出が節約されます、というのと同じように職員のモチベーションが上がりますよというものをアクションプログラムの基準として入れるということですか。

一ノ瀬委員：そうではなく、今回の目的が次期アクションプログラム策定の枠組みを定義するというので、そのアクションプログラムを定義するときに、こちらが定義する方向の中にそういうものを入れていかないときちんとしたものが提示されていかないんじゃないかと思います。

北大路会長：各部局で25年度にアクションプログラムが改定されると思うんですが、その新しく考えた時にモチベーションのことをぜひ考えてくださいとそういうものを入れるかということですか。

一ノ瀬委員：私もそれをどのようにすればいいかわかりませんが、それをこの委員会の中で取り込んでいけたらいいんじゃないかと思います。

北大路会長：大変な課題ですね。すごいチャレンジになりますね。重要なことだとは思いますが。

一ノ瀬委員：もう一つ市民の立場として、100億円減らさなくてはならない、行革でどんどん減らしていったらどれだけ何を減らしたかというのが評価されるような行革だと寂しいというか、どんどんサービスも悪くなるのかと感じてしまいます。そうではなく鎌倉がどういう風になっていくのかというのを描きながら、その中でここに力を入れ、ここは力を入れないで、とやっていったらそして100億円の財政不足は有るけど、もっとすばらしい鎌倉があるんだよという形に持ってってもらわないと、市民として100億の財政を減らすために頑張って、ここも削りここも削り、成果が出ましたといわれてもそういう行政改革は市民として寂しいです。将来こういう鎌倉があるからこうするんだと示せるようなアクションプログラムになっていけばいいと市民として思います。

北大路会長：おそらく、今おっしゃっているのは同時に進行していこうとしている総合計画の側でやるべき仕事で、だから我々が関与しないという意味ではないんですが、もちろん我々がそういうことについて議論することも提言もできるのですが、ただその受け皿としてあるのは総合計画だと思います。総合計画とこの行革アクションプログラムは表裏されたもので、こちらでも広い視野を持って行革の中でも是非反映してもらいたいということはあるべきだと思います。

一ノ瀬委員：例えばこの緑地保全に関わるというのは、どういう鎌倉にしていきたいかというので変わってくるし、管理台帳の中に総合計画のどういう観点から出てきているのかというのがあると、そういう絵が描きやすいなと思います。

田淵委員：今一ノ瀬委員がおっしゃられたことは私も同感です。今の積み上げになっていて、積み上げた結果どうなるかというのは全然わからなくて形が見えないんですね。そこはやはり改める必要があるんじゃないかと思います。総合計画のほうでは必要だ、やるべきだとなったものの、やり方は適切かと検証するのがここのミッションかと思います。そこが職員の方々は繋がっていないのかなと思います。このヒアリング調査シートの中にも、そういう意味では、例えば地域コミュニティの推進が必要なんだというのは、ではどういう状況になったら地域コミュニティが推進している、と職員の方が答えている部分が無ければそのために何をやっているのか、どういうやり方をするのかは見えてこないんじゃない

いかと思います。資料6の部分に入ってしまうのかもしれませんが、そういったところをしっかりと議論したうえでアクションプログラムを検討するといったものも、今後新プランを策定していく中でのガイドラインに入れていかないといけないんじゃないかと思います。要するに各課の中で議論する材料みたいなものは必要で、今のものは各職員の方が必要と思うものがポンポンと出てきたのかなという印象です。そうでないものも有ると思います。なので、各課で本当に必要なのか、どうやったら効率的でベストなのかという議論できる材料が提供できるようなものになるといいのかなと思います。今 100 億円の財源が足りないものをどうカバーするのではなくて、今全部あるもの引く 100 億の金額をどう最適に配分するかという風に持っていかないと、あれもこれもやって、やり方で 100 億円帳尻合わせようじゃなくて、今のこの財源をいかに配分するかと考えると、あれを切りこれを切りという行革になるんじゃないんでしょうか。そういう視点を今度のプラン策定に入れて頂けたらいいかなと思います。資料2の方針はこの方針で進めていただけたらいいと思います。賛成です。

北大路会長：行革って総務省自治省の伝統で、バラバラな項目が並んでいるんです。体系が無いんですよね。全体としての体系でこういう体系で行革やります、その手段に1、2、3、4とあり、という構造がないのが行革の特徴で、このアクションプログラムも34の項目がバア一つと並んでいて全体の構造が見えていません。よく木を見て森を見ずとありますが、元々森が無かったみたいな体系がないので、まず全体像を見て構造的な取り組みでやらなくてはいけないのかなと思います。後よろしければ基本的にご理解いただいているということであるなら、ヒアリングをしてみて実態を見てみたいと思います。今日は地域コミュニティの推進というものをお願いするのですが、資料6はこういうヒアリングをするために用意していただいたんですか。

服部課長補佐：そうですね。どういう視点でヒアリングをするのかというのは実際にやってみないと、私のほうでも想像が付かなかったので、何となくこういう項目かなという程度のもので理解して頂ければいいかと思います。

北大路会長：ありがとうございます。確かにヒアリングは思いつきで質問するというよりは体系的に情報収集しなくてはならないのでそういう意味では助かるんですが、これは参考に留めて頂いて、後の5案件ヒアリングする際にはもう少し我々の考えを反映させていただいたフォーマットを作らせて頂こうと思います。なんといってもまずは最初に田渕さんがおっしゃったとおり、目的がわかっているのかというのを聞かなくてはならないと思います。目的が具体的に捕まっているのかという、地域コミュニティの推進って、一体何が実現すれば推進できたことになるのかとそれが目的なんです、成果の見えない部分、そういうところから議論になるのではないかと思います。でもそれより今日はそういうことよりもむしろ実態を聞いていきたいと思います。それから、気になっているのは残りの5つのヒアリングはどうしますか。後にしますか。いま少し議論したほうがいいですか。

服部課長補佐：どちらでも結構です。

北大路会長：今日のヒアリングは1時間なんですけど、多分足りないですよ。

小嶋次長：それは今日の様子を見て判断しようと思います。こういう8月のお忙しい時期にヒアリングということなんで、会長には是非出席していただきたいのですが、事務局としては最低もう一人くらい出席していただきたい、もちろん全員出席していただくのが望ましいのですが皆さんお忙しいと思います。

北大路会長：いずれにしても8月いっぱいにはやらないと議会前にはできないですよ。議会が始まると、職員の皆さんが忙しいでしょう。

小嶋次長：そうですね。8月にやって頂けると非常にありがたいです。

北大路会長：9月の頭から入ってしまいますよね。

小嶋次長：8月の最終週から始まります。

北大路会長：5回ヒアリングするということは2日くらい必要ですね。

服部課長補佐：時間にもよりますが、1件1時間としたら、午前2件、午後3件ですとかでしたら終わるかも知れません。

北大路会長：なるべく皆さんが集まるといいですね。

服部課長補佐：午後だけを2日とか、そんな感じでしょうか。

小嶋次長：2日間に渡ると非常に厳しいので、できたらある日の午後1時から6時くらいまで、1件1時間ですと終わるかなと思います。

北大路会長：1時間って結構厳しいですよ。中身がわからないんじゃないですか。まあ、今日やってみて決めましょう。今日の結果で決めましょう。

小嶋次長：入室してよろしいですか。(委員了承)

田渕委員：事業仕分けは今回何時間やるんですか？

小嶋次長：今回は2時間です。

田渕委員：1事業ですか？

小嶋次長：1事業2時間です。

田渕委員：去年は？

小嶋次長：90分です。

(地域のつながり推進課職員入室)

北大路会長：趣旨はご存知かと思いますが、アクションプログラムの中身が紙を拝見するだけでは良くわかりませんので、中身を教えていただきたいという話なんです。本当は紹介するべきですが省略させていただいて、伊藤さんと中村さんですね、よろしくお願いします。実は、初めてなので何から聴いたらいいのかわからないんですが、まずは質問の時間を十分残して頂いたうえで概要の説明に入って頂いていいでしょうか。10分から15分くらいでいいですか？

伊藤次長：十分です。地域のつながり推進課は、4月1日から新しい名前になりまして、それまでは市民活動課でした。まさに地域コミュニティの活性化ということを新しく担当する課として新しく位置づけられたということでございます。具体的に市役所の構成の中では、新しい地域コミュニティの担当の係として係長を置いてやっております。地域コミュニティの目指す部分というのは非常に難しく、これまでも何度か色々な場所で説明してきたんですが、なかなか的確にこういうものだとご説明するのは難しく、イメージとしてわかっただけとは思いますが、昨今核家族化や少子高齢化社会、情報が電子化されコミュニティが希薄になってきたものを昔の井戸端会議で物事が解決していたような良さを取り戻したいという部分が目指すところであります。もちろん鎌倉市が最初に始めたわけではないので、お隣の藤沢市や名古屋市とか先進的にやっている市はあります。ただ、いくつかやっている市の中で行政が主導して、行政側で目標を設定してある程度の構成員の方を決めて、こういう結論を下さいとかこれに関して検討をしてくださいというのが今までのものでした。私どもが目指している地域会議というのは、最初は声を掛ける人間がいなければ始まらないので、私たち市役所が地域の町内会、自治会の皆さんと協働して今準備会というものを開催していますが、実際に完成した暁には、私どもは、単なる通知文の発送など事務局的な役割以外は地域の皆さん、今16の団体が入った形で設立を目指しているんですが、地域の皆さんの中で何が問題なのか、どういう解決策があるのか具体的に誰が担っていくのかを決めていただきたい。行政もちろん16の団体のうちの一つです。ただ、行政が今まで市の全体の予算の中で、これだけのお金が掛かるのでこの道路は何年度に直しますよとか全庁一律で決めていたものを地域の皆さんのご意見を聞いて進めていき、或いは地域の皆さんの中であそこの地域が疎遠になっているから声を掛けて助けていこうというような行政に関係ない部分で皆さんが話し合って地域を良くしていくことを目指して、設立の準備会を開設しております。具体的には16団体につきましては町内会連合会の代表の方にも入って頂いて、地区の社会福祉協議会や、民生委員児童委員の協議会、NPO法人の鎌倉にある市民活動センター運営会議というものがございまして、そこの皆さん、或いは、市役所の中では5地域とっていますが、そのうちのひとつの大船地域、この大船地域をモデルに準備会を立ち上げていますので、大船工業クラブさん、老人クラブの連合会、それから鎌倉女子大学がありますので、大学にも参加していただき、更に地元にある病院ということで大船中央病院、あとは防犯協会ですとか地区の商

店街の連絡協議会の方々に入ってやって頂いています。この事業が具体的に鎌倉市としては、先ほど申し上げました行政がいろんなことを決めて結論を導き出していくという会議ではないものですから、進め方としては非常に遅いペースとなっています。それは何故かと申しますと、構成員の皆さんがこれで良いかという部分で、構成員をどうするか、例えば大船地域ですと、北鎌倉地域をどうするのか、我々はまずは市役所の行政単位である大船地区というものをモデルに考えました。それでもやっぱり今泉のほうに住んでる方と北鎌倉に住んでらっしゃる方とでは考え方が違ったり、これが一緒であるべきかそうでないのかということも市役所のほうからは一切投げかけはしておりません。皆さんの中でそちらの地域の方が必要であれば入れていけば良いし、スタンスとしては皆さんにお任せしていくということなんで、正式の発足が今年度中10月に予定しておるのですが、それまでの間2年も掛けて検討してきているのは、その辺の皆様の気持ちが自分たちでやるんだ、自分たちが主体なんだという風に育っていくために行政としては具体的な課題は示さずに枠にはめずに進めてきている状態です。概要のご説明としてはこれくらいです。

北大路会長：そうですか。質疑でよろしいですか。質問がたくさんありそうですね。市内の委員さんはわかるかもしれませんが、私は少なくとも地域のことは良くわかりません。大船で始めたそうですが将来的にいくつになるんですか。

伊藤次長：はい、これも試して、大船地域という行政区の中では市内の1/5の大きな単位でやっていますが、考え方としてそういうやり方をしている先進都市もありますし、もっと小さい、例えば今一つ、考えが上がっているのは小学校区です。

北大路会長：大船地域の人口はどれくらいなんですか。

伊藤次長：大船は4万から5万くらいですね。

北大路会長：小学校はどれくらいあるんですか。

中村係長：3つです。大船小学校、今泉小学校、小坂小学校の3校です。

北大路会長：3校。中学校は1つですか。

中村係長：中学校は大船中学校と岩瀬中学校の2校です。

北大路会長：他の自治体は別として、とりあえずこういう単位で始まっていて、将来についてはまた別の話ですか。

伊藤次長：検討中です。大船地域で始めたのも大船地域の自治町内会の連合会があり、その連合会は大船地域全体を所管している会長さんたちの集まりなんですけど、その中で既にこういうことが検討されていたんです。住民自治というのが検討されていたので、そこに一緒に鎌倉市役所としての考えも合い、一緒に始めたので大船地域はこの大きさではじまっているのです。

北大路会長：大船地域わかりますか。稲垣さんわかりますか。

稲垣委員：ちょっとうちは離れているので。

一ノ瀬委員：今泉台も入るんですか。

中村係長：はい、今泉台も入っています。

一ノ瀬委員：岩瀬、高野とかも入っているんですか。

中村係長：はい、入っています。

一ノ瀬委員：北鎌倉は入っていますか。

中村係長：一部小袋谷とか、あの辺りは入っています。

一ノ瀬委員：線路の向こう側、玉縄は入らないんですね。

中村係長：はい。玉縄は玉縄地域になっています。

稲垣委員：私も状況が良くわからないんですが、自治会の加入率というのはどれくらいなんですか。

中村係長：加入率は83.3%くらいです。近隣で言えば高いほうではあると思います。

稲垣委員：自治会連合会というのは、さっきの小学校区の数と同じだけあるんですか。

中村係長：いえ、自治連合会それぞれの5地域の中に連合会として1つずつあります。

稲垣委員：小学校区というとその中に3つ4つ入るんですね。

中村係長：そうですね、地域によってはそうです。

伊藤次長：小学校は、市内全部で 16 ですから、校区は 16 ですね。

田渕副会長：鎌倉市の中に 5 つの地域があって、そのうちのひとつ大船で動きがあり、その他の 4 つの地域ではそのような動きはなかったのですか。

伊藤次長：住民自治としての検討は大船だけなんですけども、玉縄地域でも玉縄の住民が集まって何かやろうということで情報発信のためのホームページの作成などという動きはあります。その動きを活かして玉縄地域でも何か出来ないかという動きはもちろんあります。

坂野委員：大船で検討されていた中身というのは具体的にどういうものなんですか。この地域化というのがどういう目的で活動するのか、構成メンバーもわかりづらいんですが大船地域の連合会の方たちは元々どういうものを念頭において活動しようと思っていたんですか。

伊藤次長：その自治町内会連合会で作っていた準備会で考えているものも、やっぱりお隣の藤沢市で先行していたことを参考にしていますので、あまり変わらないんですが、ある程度みなさんの意見で使える予算を市から配分を受けて、道路を直すのもよし、公園に木を植えるのもよしと、そんなことも自治としてやっていくというのが判りやすい考え方ですね。もちろん何億円もお渡しするわけには行かないので、お金のかかる事業については鎌倉市の担当課と協議して頂いて、地域会議の皆さんが直接市役所の担当課と話ができて、そんな中で市がどう考えているのかということのも理解してもらおうし、他に例えば公園の整備と下水道の整備があったら地域としてどちらの要望が強いのかといったことを地域で話し合っていたことが出来ます。

坂野委員：この会議を作るときに支援するというのを念頭に置かれたときには、市の担当の方としては必ずしも藤沢市のようなものを目指しているわけではなく、そこも投げかけてしまうんですね。

伊藤次長：そうですね。

坂野委員：藤沢型でやるということが決まっていれば、それに向け組織化し、そこまで含めて何か考えていいですよとして、大船で考えて頂いて枠組みを決めて、その枠組みを他に広げようというお考えなんですか。

伊藤次長：非常に難しく、藤沢のやっていることが決して悪いわけではなくて、結果的にもう少し理想に掲げた住民自治というものを市は場を提供したので、後は作ってくださいという考え方なんです。

一ノ瀬委員：住民自治というものの自体何をおっしゃっているのかわからないです。まず、藤沢の事例も知らないで判らないですが、一番最初にご説明くださった井戸端会議の良さを取り戻したいというのと、今の市役所の仕事としてその良さを取り戻すことで何を目的としているのかが判らなかったのと、今やろうとなさっている住民自治を考える会というんでしょうか、住民自治って一体なんなのかわかりません。

伊藤次長：ご質問の意図は十分わかります。例えば藤沢市でやっているものは先ほど申し上げましたように、年間で 100 万位は市の予算を地域会議に差し上げて、使い道は地域会議で考えてくださいというものです。

田渕副会長：それはどうして差し上げるんですか。

伊藤次長：地域の皆さんでやりたいことがたくさんある中で、まず自分たちで、これだけは片付けてしまいたい、元々地域会議という考え方が、昔の井戸端会議で「うちの屋根壊れたんだ」と言ったら近所の大工さんが直してくれる、というような話から始まっているので、皆さんの中で出来ることがあれば、あのフェンス出っ張っていて危ないね、じゃあうちがペンチで直すよ、というような地域で出来ることはいいんですが、お金が掛かることもありますから、小さい金額ですぐにできてしまうことは皆さんでお決めになってやってください、というものです。

一ノ瀬委員：よくわかりません。

伊藤次長：わからないですか。どうぞ説明申し上げますか。

小嶋次長：一般論として、名古屋や藤沢でやっている例って、地域のことは地域の人が一番わかります、さっきの道路にしても公園にしてもこういう地域のことはある程度把握はし

ていますけど、行政は行政でリーダーシップをとってやっていってしまう、それならば地域のことは地域の方たちが考えて 500 万、1 千万のお金があって、道路を直すのか公園を直すのか、道路をどんなプライオリティでやるのか、それは地域の人が決めてくださいという、地域の課題であるとか地域に必要なことは地域で決めてください、そのための権限と予算と責任はお渡しします、だから、全て地域で決めてやってください、それが地域の実情に見合った地域運営ができるでしょ、というのが基本的な地域運営というものの考え方です。すべからく全部行政がやったところで、どれが一番良いかという視点に立って地域のあり方、経営を考えたときに地域の方に担っていただくのが一番いいのではないかとというのが理念というか考え方です。地域のつながり推進課もいろんなやり方をやっているでしょうけどコンセプトというのはそこにあると思います。

北大路会長：アクションプログラム管理台帳というのを見っていますが、この地域コミュニティの推進というアクションプログラムは、一つの係が当たっている政策そのものなんですか。それとも行革のために考えた行革アクションプログラムなんですか。

小嶋次長：これは先ほど話が出た実施計画に載っているものです。

北大路会長：だからこれは行革アクションプログラムとはいえ本来のシステムですよ。そういうものもあるわけですね。行革アクションプログラムといっても普通にある、担当課が所管されている普通の政策もアクションプログラムにするんですか。

小嶋次長：経営戦略という視点から市長のマニフェストにもありますのでアクションプログラムと位置づけて戦略の一つとして考えていきたいと考えています。

北大路会長：事業費はいくらですか。

伊藤次長：事業費は今のところは具体的には発生していません。我々職員の人件費はもちろんありますが、後は通信費くらいです。

北大路会長：何人投入されているんですか。

伊藤次長：2 人です。

北大路会長：それは 1 年間通して、フルですか。

田渕副会長：類似職員の割合としてはどうですか。

伊藤次長：1 人です。担当係長はフルです。担当者は 7 割くらいがこの仕事です。

北大路会長：1.7 人ということですか。

伊藤次長：はい。

北大路会長：事業費は特になしと。その係としては別の事業の事業費も持っていますか。

伊藤次長：はい、持っています。

北大路会長：それはどんな事業ですか。たくさんあるんですか。

伊藤次長：一つはこのアクションプログラム 29 番の NPO との協働というものです。それからこの中で入っているコミュニティで必要となる自治町内会館の助成制度ですとか、町内会自治会の連合会の細かいお世話などもやっております。

北大路会長：この目標というところに目標値の定義として、地域と行政が協働で地域課題の解決を図る仕組みとして、各小学校区に地域住民や団体が構成する「(仮称)地域会議」を設立する、と有りますが、この 16 校区はどこの校区ですか。

中村係長：市内の小学校区です。

北大路会長：16 校区単位で作るという意味でないのですね。大船というのは 3 校区入っているわけですから、この 1 というのはどういう考え方なんですか。数値 1 校区というのは。

田渕副会長：1 小学校区なのか、1 地域なのかどちらなのか。

伊藤次長：そこにも今こうしようというのは無いです。先ほど申しましたように小学校区ずつあったらというのはまず頭の中にはありましたが、大船地域は全体で既にそういう動きになったので 3 つの小学校が入った区域の大船地区というものを一つとして作って今やろうとしています。ただこれから次はどうするのか、玉縄だったら玉縄地区でやるのか玉縄地区の中の小学校区でやるのかは、まだ今決められない状態です。

北大路会長：では、この区域というのは気にしないほうが良いんですね。

伊藤次長：そうですね。小学校区というのは一つの考え方としてあっただけですから、必ず

一つの校区、通学区域内に必ず一つ会議を作りましょうと固定したわけではありません。

田渕副会長：目標の当初は小学校区だったんじゃないんですか。たまたま、大船が大きな地区でということになったんじゃないんですか。目標当初と書いてあったので最初は何しようと思ったんですか。どうやろうとしていたんですか。それに対して大船は既にやっていたのでそれに乗ったという状況ですよ。

伊藤次長：そうですね。はい、これまでの経過を振り返ると初めから小学校区というのはこの事業をやろうとしたときから出ていますから、小学校区一つひとつに作ろうという発想があって、それでも大船地域は既にやっていたので別だとして、小学校区を超えてやっています。

田渕副会長：では、もしこの目標をちゃんとやろうとしたらこの単位は1小学校区ということですね。

伊藤次長：そうですね。

田渕副会長：市長のお考えで安全性といった観点から小学校区には必要だということで始まったということよろしいですか。

伊藤次長：その通りです。

田渕委員：ただ、小学校区だと細分化されてしまう懸念が担当課として生じたのですか。

伊藤次長：懸念としてはありました。ありましたので、もっと広い地域を敢えて選んだというわけではなくて、そこはたまたまうまく合致するものがあったということです。

田渕委員：わからないところなんです、上手くいっているところがあったなら、わざわざ市が入らなくてもお任せしてもいいんじゃないですか。その辺はどうなんでしょう。できていないところに市が入っていくとかというやり方もあったはずで、それぞれのところをやろうとしているのであれば、任せるのが自治なのではないですか。それはいかがですか。

伊藤次長：町内会の会長さんが集まって会を作って、更にそれを地域単位で集めて作ったのが自治町内会連合会です。その中で集まってベースを作っていたんで、それはあくまでも町内会長さんの目で作った住民自治だったんです。そこには民生委員さん、町内会長さん、民生委員経験者さんもしゃるし、意見はある程度入るんですけど、社会福祉協議会ですとか他のところの見方、意見が無い中で町内会は町内会で町内会長さんの考え方として固まってしまう、だからもっと広い範囲がほしい。というのは町内会さんとしても考えていたところでした。うまくいっていたのではなくて、考え方がまずあって、自分たちは町内会としてこういう考え方をもっていますよ、でも自分たちから例えば大船工業クラブとか大船商店街とか鎌倉女子大とかというところに声を掛けて拡大するということまではできていない構想の段階でした。

田渕副会長：声を掛けたのは市からですか、それとも自治会長さんからこういうことをやりたいんだけど、間を取り持ってくれないかという話があったのですか。

伊藤次長：具体的には、町内会長さんたちである程度計画が出来たあとに市がこのイメージを持って町内会と行政、具体的には大船支所長と話し合いをしてその中でメンバーを増やしていきましようということになりましたから、中を取り持ったことになります。

田渕副会長：市から働き掛けたのですか。

伊藤次長：そうですね。

北大路会長：16はどうやって選んだんですか。

伊藤次長：まさに町内会の連合会の中にあった住民自治を考えていらっしゃった皆さんの中でも中心でやっていらした会長さん4人と大船支所長と支所を所管している課の職員が話し合っ、そこには企画部の職員ですとか、私ども担当課の係長も入っていますが、具体的にはその4人の方と行政とで決めました。

北大路会長：考え方はどんなものですか。

中村係長：いろんな視点で、ということで福祉ですとか、教育の問題もあるだろうからPTAだとか鎌倉女子大を入れるとか、ざっくばらんに多団体がいたほうが良いんじゃないかという内容で話しました。

坂野委員：地域単位での自発的な主体的なガバナンスを強化していこうという発想は抽象的

にはわかるんですけど、問題のうちで必ずしも町内会単位でできない問題もあると思うんです。そうすると、ある1小学校区または3小学校区なのかもわかりませんがその連合会というような組織を作る意味は何なのかということです。自治会内に老人クラブがあって社協が有って、そういう人達が一堂に集まり話す機会、話し合う場、コミュニケーションの場を作ろうというものにしかないと思うんですね。それができた後に、そこから実際今まで話しをしていなかった人が協力すると、今までできなかったことができるようになるというところに繋がっていくところが重要だと思うんですけど、その段取りが、全然つながりが見えないというか、とりあえず作ってみてやりましょうという実験的なことなのかもしれませんが、そこがわかりにくいかなと。そこは逆に、最初にある地域にいくらでも使っていいという予算を用意するって言うんだったら、それはその地域の人がどこに使ったら良いかということになって、それなりに仕事をする体制になると思うんですけど、そこらへんこの会に何を期待しているのかを明確にしておかないと、動かしていけないんじゃないかと思います。もしそこも決めてもらうんだとすると、まだ準備段階のプロジェクトで、なかなか計画も延びにくいんだろうなというのが印象としてあります。

伊藤次長：まさに今言っていた顔見知りになってそこから生まれていくだろうというレベルです。初めから自治法の中でも地域を、あたかも市の行政の組織みたいにして、公募の委員さんを入れて市の組織として動かしていくというやり方も予定されていますけども、鎌倉市は初めからそこはやらないと明確に出しています。まさに顔見知りになって話しやすくなって、今まで話し合えなかったことが全然会ったこともないような病院の方や学校の先生と会長さんがお話しできたり、工業クラブの方とお話ができるとか、そういうものが生まれてくるものを期待しているといえますかそうなるかと思っています。

田渕副会長：16の小学校区の場合でも同じ思いですか。

伊藤次長：それは難しく、地域の教育機関、小・中学校はありますが大学はそんなに他にもあるわけではないので、それぞれ違うじゃないか、となってしまうんですが、結果的に違ってもそれぞれが地域なのだからいいのではないかと考えております。

田渕副会長：いや、小学校区でやったとしても顔つなぎだけが目的なんですか。

伊藤次長：そうですね、顔つなぎをした結果で皆さんのことを皆さんで決めて皆さんでやってくさるというのが、そこが目的ですね。顔を繋いだおかげで。

北大路会長：行政で関わっているのは支所ですか。

伊藤次長：支所ですけども、今は私どものほうで、支所がそれぞれの定例業務がありますので、今この準備を進めているのは私のところが、本庁に課がありますけど大船に出向いてやっています。

北大路会長：しつこいんですが、16団体作るとしていたときにプロセスは考えていたんですよね。なんとなくこういうことが解決できるといいな、だとか地域課題が何か頭にありましたか。こういうことを解決したいからこういう人達に集まってもらおうなどというロジックはわかるんですけど、何かが無いとどこまで声を掛けるかは決められないですね。例えば防犯に関してだったら警察に来てもらってもいいわけじゃないですか。或いは健康づくりだったら保健士さんが入っても良いだろうし、何かが頭の中にあったわけではないんですか。誰かと誰かの顔を繋ごうといったって普通は何かの目的があって考えるかなと思ったんですが。

中村係長：大船の町内会長さんが考えていらっしゃるのは、やっぱり道路の修理などで、道路だと通学路にもなりますので、小中学校やPTAも関わるね、という形で教育関係が入ったり、という感じです。

北大路会長：じゃあ、やはりそういう議論があったんですね。こういうことを考えようといった。

中村係長：テーマというか、こんなことが考えられるね、といったことです。

田渕副会長：多分、市から働きかけているので自治町内会のほうからどういった課題があったとか言うのは後付になってしまいます。市からこういう話があったときに、じゃあそれはここがといったふうに出てきたものなんじゃないかなと思います。そうではなく、市が

何も言わないまでも大船のほうで、こういう課題があるんだと前もって上がってきていたんですか。

中村係長：大船の連合会の中で町内会長さんに地域での問題が、今あるかというアンケート調査を独自にしていって、道路や信号機などの課題はあり、ただそれはあくまでも連合会の中でとったアンケートです。

田渕副会長：それをベースにそれを解決できそうな人の顔つなぎをしたということですか。

中村係長：そこだけではないですが、そこがベースかと言われればそういうものも踏まえているという感じです。

伊藤次長：その集まった課題を見て、この課題の解決には病院を、この課題には大学を、という考え方はしていないです。

坂野委員：先ほどの話では、大船の方は藤沢のようなものに似たものを自分たちでやっていけたらという思いがあって活動されていたということでしたよね。

伊藤次長：大船自治町内会連合会の中で考えていらっしゃいました。

一ノ瀬委員：わからないことがありまして、今は道路の問題があると、直接町内会から市役所にお電話を入れてどうかしてもらおうというやり方を、その中で解決してもらえるように地域のガバメントを作りたいということで行くならそれはそれでわかります。だからこの予算を16の団体に置きますという市の姿勢があって、それぞれの16の団体を育てていくということかなと最初はお話を聞いていたんですけど、そうではなくて、予算は0でとにかく地域の顔つなぎをしていく中で地域の中で起こってきた様々な問題をその団体が市役所にあげ、市役所がそれに対して何かをするということなんですか。

伊藤次長：例えば、昔、学校行くときに緑のおばさんというのが立っていたんですが、それがだんだん市の経費が削られてきて今現在市の経費は出ていません。町内会の会長さんが立ってくださっています。それに対して町内会は町内会単位でやってくれる人を募ってやっているけど、老人クラブや病院が有るなら病院の前では病院に、などそれぞれお願いできるじゃないですか。そういうことを地域単位で解決してもらおうという、あくまでもハード部分のどこにお金を投入するかということを決めるだけでなく、皆さんの力で解決することは解決してくださいというお話です。

田渕副会長：ちょっと視点が違うかもしれませんが、地域のつながり推進課のやることというのは、その顔つなぎだけで終わって良いんですか。

伊藤次長：最終的には今申し上げたとおり、ハード部分のどうしてもここの道路を改修するのに1千万掛かるだとか、あそこの公園がひどいから直してほしいとかっていうことを、地域会議で優先順位を考えて頂いてその結論に基づいて市が予算化するということももちろんありえます。

田渕委員：たとえば、それがNPO1団体だったとしても同じですよ。要するに、こういう要望があって、それに市が予算を付けていくということで地域の自治町内会連合会が16小学校区で作ったとしてもその顔つなぎ、そこからそれ以上の、予算の話ではなく、市としての役割は何ですか。

伊藤次長：ですから、地域の皆さんが集まって話し合っていく中で道路の問題で聞きたいことがあるというなら、私から道路の担当に言ってそこに入ってもらって説明を聞いて頂いて、地域としてこれは最重要課題だと返していただければ今度はそれを市のほうで予算化するなり直接工事するなり致します。

田渕副会長：それは地域コミュニティの推進ではなくて、自治町内会と市のやりとりの結果そうなる話ですよ。地域コミュニティを推進するという観点では、市はどういう働きをイメージしているんですか。今の話は地域ごとに顔つなぎが個別で出来ないから、そこを繋いであげるといふ以上にはイメージが膨らまないんですね。今その先におっしゃられたことは、ただ学校の中で問題があったとして、そうしたら教育委員会がきて説明をして聞いてもらって、そこで市のほうに持ち帰って予算化する必要があるんだったら予算化するということと全く同じことですよ。

伊藤次長：そこが違うと考えているんです。PTAのお母さんの要望が出てきても地元の町内

会の要望、地元の老人クラブはこういう要望を持っているよと言ったときに一つの地域の中で PTA はこういうことをしてほしいといっている、でも老人クラブは別のことを考えてほしいなど、そういうことをその地域の中で話し合いを進めてもらいます。

田渕委員：それは町内会の方にやってもらえばいいんですよね。そこに市は入ってこないんですよね。話の中で市の説明を聞きたいとなれば説明するんですよね。それは市民の方々が連合会の中でやるわけで、市はそこに対して何の働きもして無いように思うんですが。

伊藤次長：市が受け取るものが PTA の方からなのか、地域会かなのかの違いだけです。

倉岡委員：連合会はもう既にあるんですよね。それぞれ地域としてこういう場を設け、この中で話し合って毎年こういう目標や要望を出しなさいということを位置づければいいだけのように感じます。

伊藤次長：それはいいんです。さっきの緑のおばさんも個々に言えばお母さんが、子供が危ないから緑のおばさんを立ててくださいと市のほうに持ってくる、それが町内会では、既に危機感を持っていて市役所には頼ってられないからと交代でやっているところから、たまたま漏れてしまっているだけのこともかもしれない。そこは積極的に皆さんで話し合ってもらった結果、市役所に要望しなきゃならないとなれば要望されますからそれでいいのです。要望されるというところだけで見たら同じかもしれませんが。その前に皆さんの中で話し合いがされたかどうかということなんです。

坂野委員：この地域会議というものの役割とか、機能というものをある程度分類しておいて、今聞いていると地域としての意思というものを決めて、その意志に基づいて行政とやりとりして行政の様式でやってもらう、道路なんかがそうですね。もう一つ、背景として行政は地域に対していろんな形でお金を削っていかなくてはならないので、地域で解決するものは自己解決してもらうということですね。あまり議論されていない協働して事業をするというもので、これは行政のお金を投入してもいいのかもしれませんが。道路を作るというのは全然違うもので、それを地域会議として作ってもらってやってもらうことができるし、やっていくにあたって行政はこういう支援をしますよということをイメージできるようにしておいて、皆さん組織化をお願いしますというふうにしないと、何か出来ますから皆さんの発意でやってくださいといってもなかなか結びつかないと思います。

伊藤次長：おっしゃるとおりですね。

坂野委員：それはたぶんこんな可能性がありますという例示でもいいと思います。あともう一つの作り方は、完全にオープンなワークショップみたいなことをやり、集まって頂いてその地域の人達に地域課題を上げてもらってそこから組織作りするみたいな案もあると思います。どっちがいいかわかりませんが、どちらにしてもただ集まって何でも出来るので考えてくださいというのは難しいと思います。

稲垣委員：やろうとしていることはわかりますし、私も七里ガ浜自治会員などいろいろやらせていただいている、先ほどおっしゃられていた通り、道路のことなど月一回の集まりのときに、あそこ危ないから市役所のほうにお願いしておこうとやっていると、予算がついたら今年はここまでしかやれないのだというご回答を頂いているということと、ここの差でこれを作っていくということが一つ大きな思索としてある一方で、僕たちはこれを行革の何十億足りないのを解消するアクションプログラムの一つとしてみていく中で、先ほどの予算配分ではないですけど、今後地域のつながり推進課さんが事務局化していくあたりで任せて予算配分をつけていくことにより、道路の補修費が今までの市の予算でこれだけあった中で地域に割り振っていくことで 20 億いったというイメージを作り、初めて例えば道路でどのくらいのイメージがある、福祉でも良いしそれぞれの地域の課題においてそこに任せることによって、会議が立ち上がったのではなくて、その会議が立ち上がったことによって生まれた効果みたいなものが数字目標で見えていないと、皆コミュニティが良くなったけど、どんどん主張が強くなってバンバン市にお願いするようになった、となったらいいのか悪いのかわかりませんね。経費の削減どころじゃなくなった、とならないようにこれが出来上がったことによる効率化なのか、解決したことによる効果というものがその先はなんだ、数値目標が見えてこない、何で立ち上げるんだろう、自治会じゃないか、

というようにところから議論が脱してない気がするんですね、

友田委員：具体的にこの事業の内容ではなく、アクションプログラムについて聞きたいんですけども、この No. 28 地域コミュニティの推進というのは、担当課が自ら手を上げて出されたものなのですか。それとも行革担当から振られるように言われてやったことなんですか。

伊藤次長：少なくともこの地域のコミュニティの推進をやってくれと言われたわけではないですが、あげられるものは無いのかとほじくられて出したのがこれです。

友田委員：正直にありがとうございます。今回の我々のミッションが、今後このアクションプログラムをどうやって作っていくかということなので、作り方について聞きたいです。そもそも市長のマニフェストに書かれていたんだと思うんですが、このことをアクションプログラムとすることに対して担当課としての率直な印象を伺いたいです。やっぱりやるべきだな、なのかそれってどうなのと思っているのか。

伊藤次長：これはやるべきで成功させようと思っています。今ご指摘のあった行革の視点でこれを進めることにより経費が削減できるとかそういう視点で数値目標が立てられるかといえば、うまくいっても数値目標は低いだろうなと本音では思っています。

友田委員：非常に貴重なご意見ありがとうございます。数値目標を立てられないものをそもそもアクションプログラムにあげるとするのは難しいということですか。それともアクションプログラムというのは数値目標が立たなくていいものだと思いいですか。

伊藤次長：私は数値目標がなくてもいいと考えております。

友田委員：なるほど。では数値目標が立たないのなら何をゴールと捉えていますか。この2本に限らずアクションプログラムに対してどうお思いですか。

伊藤次長：図れないとは言っても皆さんからの声です。大船地域で始めた時に、皆さんから話し合いを始めたおかげであそこが良くなった、商店街が子供目線で歩きやすくなったといただけます。そういった声です。

友田委員：なるほど。それではその声はどうやって図るかというものはありますか。

伊藤次長：すみません、そこまではないです。

友田委員：攻めているわけではなく、われわれの仕事としてどう評価すればいいかということを考えています。あと、この施策は役所のガバナンスそのものに影響するものだと認識しております。議会でこの予算はこのために使うんですと承認を受け、担当課は粛々とそのために働くというのが今までの行政だったと思うんですが、これは役所の中ではブラックボックスのお金ができて、使い道は地域で勝手に決めて下さいというのが藤沢方式なんですね。

伊藤次長：億単位の大きな枠の中では、今言われたことは出来ません。とても小さい何百万というすぐに片付けてしまいたいことはおっしゃるとおり何に使うかは皆さんに決めていただきます。悪い言い方をすれば、勝手に使えるということです。それ以外の大きな投資の部分は予算化し、土木なら土木費の予算として、これは大船地域の何々に使いますとして使うことができます。そこは変わりません。

友田委員：そうですね。ただ今までの行政のやり方ではいわゆる白紙の予算というのは無かったわけで、たとえ何百万という予算でも白紙の予算ができるということですよ。

北大路会長：そこまでやるかはわからないですね。

小嶋次長：私からよろしいですか。おそらく道路補修費であるなら1千万や2千万毎年議会の議決を経て毎年つくわけですよ。どこの自治体のどこの道路補修にあてるかというのは100万単位で割り振って決めて良いですよというスキームなので、今おっしゃられたような枠全体を本来の議決を経るものをブラックボックスとして使ってよいとは思えないと思います。

友田委員：なるほど、では地域のつながり推進課として今後も自由予算を持たないということですか。

伊藤次長：そうです。名古屋市が進んでいるようだから名古屋市の先進事例を勉強したいんだと言われれば講師謝礼だというようなものでしたらやりますけども、具体的な地域

の問題を解決するためには予算を持たないので、地域の中で決めていただいて順位を付けて要望していただいたものを各課にばら撒き翌年度以降の予算で実現してくださいということです。

北大路会長：伊藤さんとん中村さんは 17 時を過ぎてもここにいられますか。

伊藤次長：はい。

北大路会長：思ったのですが、1 時間ヒアリングを 5 時間分にいっぺんにやってしまって、その後わからなかったところを皆で質問として出し、二次ヒアリングを少人数でやってみたらよいと思います。一度目はたくさん集まり、実際聞いてみないとわかりません。9 月の議会の終わった後にしましょう。9 月 24 日の 12 時から午後一杯にしましょう。基本的に、まだわからないことがあったら後で質問が行くと思っておいてほしいです。もしかするともう一度今度は少人数でお会いしなくてはならないことがあるかもしれません。倉岡さん今質問ありましたね。

倉岡委員：はい、数値目標なのかどうかを聞いたかったんですが、そもそも道路財源があって地域に分割するとお伺いしました。では市長の公約の総合基本計画の目標というのは一言で言うならば何ですか。

伊藤次長：いつも言っているのは、地域のことは地域が考え、地域で決めて、地域でやってもらうということです。

一ノ瀬委員：だけど、予算が付かないのですね。

伊藤次長：決めていただいた後に、これは地域の総意だと伝えて頂ければ市役所全体で予算化は考えさせていただくということですね。

倉岡委員：地域会議というのは、地域の合意がなされる場ということを条例か何かで位置づけることも今検討しているということですか。

伊藤次長：条例の中に盛り込めればいいんですが、地域のことは地域の中で決めてくださいという理念を掲げる条例は考えておりません。ただ、おっしゃったように市役所の受け取り方は、あくまでもこれは地域の総意だという受け取り方をさせていただきますので、皆さんの中できちんとお考え下さいという位置づけだということを市役所職員全員が理解できるようにしていきたいと思っています。

北大路会長：このくらいの具体的なイメージがあったんですか。

伊藤次長：そうですね、藤沢市は、今変わられてしまいましたが、その前の海老根市長も地域経営会議というものを作って、うちの松尾市長もイメージとして共通したものを持っています。

北大路会長：名古屋以外にも先進都市はあるんですか。

伊藤次長：はい、習志野や横須賀も直前まで検討していますし、他にも数市やっているとところがございます。ただ、なかなか難しいのはどなたに入っていただくかということで、公募の方は地域の中から立候補して頂いて地域の皆さんで投票しましょうという考え方も一方ではあるんです。ただ、これは今のところ私の考え方の中では、議会制民主主義があって議員さんがいらっしゃるわけですから、この議員が予算を審査可決することと、互選で選ばれた地域の委員さんのご意見というのは難しいので、入っていただく中に公募というのはちょっと難しいかなとは思っております。

北大路会長：イギリスの LSP というものがありますね。地域戦略会議、地域戦略パートナーシップです。あれは都市に国がかなり強い指導をして作ったものでそれと大変良く似ています。総合計画を作り、市役所が主導するのではなく、地域が総合計画を作って施策優先順位を決めて、例えば、犯罪撲滅をまず優先していこうという総合的なパートナーシップなんですね。おそらく藤沢はイタリアとそのイギリスをモデルに使っていると思います。予算を持つところはイタリアのものだと思います。両方ともある意味で計画から始まります。かなりしっかりした計画を作って、その後お金の話や誰がやるんだとかそのためには地域で関わる主体は重要になってくるので、影響力を持っているところで選ぶので、NPO なんかが入ってきます。ミッションが先になく集まるというのが非常に判りにくいと思います。

伊藤次長：おっしゃるとおりですね。藤沢の行政側の職員の方にもお聞きして、やっぱり地域会議とやっているところで地域の総合計画を作ってもらうんですね。それは市役所のスパンと合った中で作っていただく。そういうイメージは私どももありましたが、そうすると、そういうご意見の方が集まれるんです。理念を組み立て、素晴らしいことをやっていく、という方が集まれる。それは私どもの思っている先程の緑のおばさんの問題などそういうところとは違うと思っているので、最初に皆さんの5ヵ年の計画作ってくださいというのは言わないようにやってきていますので、まさにぼけてしまっているんですね。皆さんに伝わらないというのはそういうところだと思います。

北大路会長：表は藤沢だけれど、おそらく藤沢はイタリア的だと思いますが、そこをもって鎌倉的なやり方になったということが有るんですね。

伊藤次長：そうですね、藤沢の行政の方も、結果的には行政は地域の中の一構成員だといながらも、事務局的ではなくもっと深いところまで、言い方は悪いですが、頼られて自分達はもっと活発に皆さんに話しをしてほしいのに、行政が結論を持っていくような方向になっている地区もあるとおっしゃっていましたので、その辺は私の方では引いている部分です。

北大路会長：研究者が日本ではうまくいかないだろうと思っていたのは、イギリスモデルもイタリアモデルも両方とも市役所が弱いからです。イギリスもイタリアも市役所は元々たいしたことやっていません。日本の市役所はすごく仕事をして、総合計画もいつも作っています。やたら全部市役所に全部来るからあのモデルは使えないよね、ということで総務省にLSPの研究会があったんですけど止めてしまいました。判るんですが、鎌倉方式でいくとミッションがない分、達成度や到達度、成果など測定のしようがほとんどありません。中村さんはどうですか。この仕事は半年ほどですか。

中村係長：いえ、私は1年と半年ほどです。

北大路会長：だいぶここまで来たという感じですか。

中村係長：いや、言われているようにミッションが無い中で、何をやっていったら良いのかというような意見も実際ありましたので、そこを理解してもらうのは非常に難しく、未だにきつと理解をしていただけていないというのが実情です。

田渕副会長：たぶんそれは先程成功させたいとおっしゃっていましたが、何をもって成功と捉えているのか皆さんに伝わっていないので当然理解できないんだと思います。何をしていたら良いのか、先に何があるんだろう、何がどうなったら成功なんだろう、というふうに思っていらっしゃると思います。そこをもう少し課の中で議論されて、皆さんがイメージしやすい様に整理されるのがまず第一に必要なことかと思います。あと滝沢村もひとつのデータじゃないですか。村長が代わってしまったので白紙になってしまいましたが、前の村長の時に、村として地域戦略の計画案を立て、それぞれの地域に出し、その地域の人にはそれを受けて自分達は何をしていくのかを考え、自分たちで道路を直してしまったんです。そういうことをしています。その辺のイメージが少し近いなと思います。ただ、滝沢村は村として地域にどういう状況になってほしいというのはちゃんと作ってあるんです。それが鎌倉にあるかないかですけど、地域戦略計画みたいなものはあるでしたか。

小嶋次長：個別の地域に対してこういうような地域になってほしいというものはもっていないです。

田渕委員：もっていないから、地域にするか小学校区にするか悩むんです。それがあればその大きさに進んでいかないと動かないのかなというのが一つの形としてあると思います。もう一つ、ここでこの形でやっていくのであれば、小学校区で一つモデルをやらないとどっちがいいかなんて判らないと思います。それはなぜやっていないのですか。

伊藤次長：まず、大船地域が正式発足していないからです。

田渕委員：別に大船地域が発足しようとしまいと関係なくて、小学校区のどこかモデルでされてもいいんじゃないですか。

伊藤次長：まさにそうですね。

田渕副会長：そうしないと、管理台帳には進捗状況で今回Aとしていますけれど、BかCですね。小学校区でやりますと書いてあります。たまたま大船で動いていると書いてあり、それに乗ったかと思えないんですが、事実ですね。ただこれを最初にスタートさせる時に16の小学校区でまず一つやってみましょうとあったのに、それに対しては動いていないですね。それはなぜ動かないんですか。

伊藤次長：それは先ほど申し上げた、どういう方々に入って頂ければいいのかもわからず手探りの状態で、私達があなた方はこういう町を目指してくださいと決めて集まっていくわけではないと思っていますので、そこで入っていただく皆さんがどういうふうにやっていくかというのは私も経験が無いので、大船で入って頂いている皆さんの中で、まだ足りないからもっと団体を入れないと議論が固まらないとなるか、分科会を作って3,4人で話せばすぐ決まることだとなるかは、まだ少し勉強したいなと思っています。

田渕副会長：大船は3個の校区が集まって出来ているわけですね。そうでなくて、それを4つに分けたときにいいね、と出てくるかもしれません。それはやってみないとわからないことなのに、何故やらないのかという素朴な疑問です。まずはそれをやってもいいのではないかと思います。

友田委員：この地域コミュニティの推進というのは、今回施策として担当課があってやっており、それがアクションプログラムの中にも入っていますね。一方でアクションプログラムに載っていないものも沢山あったわけです。いわゆる施策で載るものと載らないものはどこで切り分けをするべきだと思いますか。

伊藤次長：ちょっとトンチンカンな意見になってしまったら申し訳ないのですが、私の意識としては担当課が押し付けられてやっているものじゃなく、積極的にこれをしていくんだと、いうものがアクションプログラムに入っていれば良いんじゃないかと思います。

友田委員：ということは、職員の意識によって違うということですか。

伊藤次長：管理職の力の入れようとか、そういうところではないでしょうか。

友田委員：例えば、今回の施策でアクションプログラム No. 28 というのは市長のマニフェストに載っています。正直に答えていただきたいんですが、先ほどの答えからいくと、市長のマニフェストに載っていても担当課が前向きではなかったらやらなくても良いのだという聞こえ方もします。そのことについて率直な意見を言っていただきたいです。

伊藤次長：これは本当に私の個人的な考えですが、マニフェストに掲げられた事業でも、私どもとしても、これをやるのはまだ早い、問題があるというのは市長の元に届けています。我々は市長の補助機関だからマニフェストを全部無条件で市長がやれといったらなんでもやりますとは思っていません。

友田委員：ありがとうございます。非常に参考になります。

北大路会長：ありがとうございました。後2分で残業が発生してしまいます。長々とすみませんでした。面白かったです。

伊藤次長：適切なお答えができなくてすみませんでした。

田渕副会長：率直な答えがいただけてよかったです。

北大路会長：今日の議題はこれで終了です。ありがとうございました。