

平成 22 年度第 3 回石狩市行政改革懇話会議事録

日 時：平成 22 年 11 月 22 日（月）14：00～

場 所：石狩市役所 3 階庁議室

出席者：次のとおり

委 員			職 員	
役職	氏 名	出欠	所 属	氏 名
会長	辻 正一		（事務局）総務部長	川又 和雄
副会長	松尾 拓也		（事務局）総務課長	細川 修次
委員	永山 隆繁		（事務局）総務課職員担当主査	幸田 孝仁
委員	能村久美子		（事務局）総務課職員担当	古屋 昇一
委員	浅井 秀樹			
委員	太齋 敏子			
委員	向井 邦弘			
委員	今中 健男			

傍聴人：1 名

【辻会長】

市長本日はありがとうございます。第 1 回目の懇話会におきましても市長のお話を伺い、我々懇話会のメンバーとしては、非常に幅広くさらに本質をついた我が街のあるべき姿とそれに対する課題というものの認識を深めたところで御座います。このことは、当懇話会にとりましても非常に大事なことだと思しますので、本日は再度市長にお時間をいただきました。勉強をさせていただければありがたいなと思っております。

今日は市長のお話を中心に進めさせていただきたいと思っておりますので、宜しくお願い致します。

【田岡市長】

本日はありがとうございます。

私は先日、中国の大連と天津に行ってきました。向こうから北海道を見直す機会を得ました。私たちは北海道というのは、食べ物がおいしく安全である、またブランド力があり、中国に支持されていると思っており、美味しくて安全で新鮮な北海道の一次産品は間違いなく商品として売れると思っておりましたが、それは中国の価値観も同じであることは間違いありませんが、国の考え方が違うと、私たちが思っているほど、相手とは相思相愛ではないということを現実として見て、北海道ブランドというのは、実は極めてごく一部の中国のブランドであると感じました。

北洋銀行と北海道の大連支店に案内していただいた、北九州市と福岡市が中国との間で開催した 300 社ほどの商談会においても、北海道からの参加企業はたったの 2 社でした。

我々北海道人が考えるほど、北海道は海外戦略も持っていませんし、どうしても中国に物を売らなければならないという切迫感も無く、石狩湾新港のような有用な施設を造ったけれども、それをどう活用しようかという戦略もどうやら持っていない。

一番象徴的だったのは、中国駐在の経済人が北海道の売る商品を見出せないでいるということです。私たちの感覚というのは基本的にガラパゴスになっているということに気づかされました。それが一番の収穫でした。

目線を変え、今までにしてきたことをしっかりと見つめ直さなければなりません。特にグローバルな世界というのは私が持っていた皮膚感覚とはだいぶ違うということを感じてきました。

行政を進めるにあたり最近職員に対して「このままでいいか?」「もう一度考える必要はないか?」ということを問いかけています。前にも話したかもしれませんが、私は今まさに戦後の焼け野原に立っているという時代感覚を持っており、従来の価値観が全く通用しなくなってきたと思っています。

従来の手法が大きく変わる時代に、人事とか組織とか政策決定のプロセスとかというものにも変革が求められます、まだまだこれから負うべき宿題はたくさんあると思っています。

そこで、本日は、市民が市役所の人事とか組織をどのように見ているのかをお聞かせいただければと思います。私たちはどちらかというと、内政は知らせるべからずという所がありまして、(人事などはどこまでオープンにするかという問題はありますが、)現在の市役所の組織とか、市職員の対応とかに対し、市民目線からの直感的な評価というか、ご批判やお褒めの言葉も含めてお聞かせいただきたいと思います。

内輪の会話だけでは、分かっているようで意外に分かってはいないと思っています。

今私は、何々部とか何々課というものが本当に市民サービスの最善の仕組みか、ということとさえも問われているのではないかとと思っています。

【辻会長】

それでは、市長のお話に関連いたしまして、委員からのご発言をいただきます。あまり固くならなくて結構です。市長が何度も重ねておっしゃった直感的にということによろしいと思いますので、どうぞ遠慮なく発言してください。

今中さん何かございませんか。

【今中委員】

唐突には浮かばないのですが・・・。

【田岡市長】

今中さん、先日、市民カレッジを開催しましたが、本当にご迷惑をかけたと思っています。役所との相乗りで開催したために、市民感覚とは全く違ったものになってしまったのではないのでしょうか。

市長の講話だから大量動員をかけなさい。また、市長の話だから関係の官庁に連絡しなさい。ということで開発局が来たり。でも、市民カレッジというのはああいう話を聞きに来たのではないと思うのです。役所というのは先に自分たちの枠を造るという習性を持っています。あの時そう思いませんでしたか？

【今中委員】

特に思いませんでした。私個人的には、以前に“ 古老の話を聞く会 ”で市長が石狩湾新港のことをお話になったのを聞いた経験がありましたので、もっとエピソードがふんだんに出てくるのではないかと期待感がありましたが、それが全く違う方向だったとは感じます。

【田岡市長】

私が一番気になったのは、司会が市の職員だったことです。せっかく市民講座という仕組みでありながら、市と一緒に開催するという講座になると、なぜ市の職員が司会をやったりするのかな、と気になります。

【今中委員】

3 回開催の内 2 回目が企業誘致室と一緒に開催することになり、全体的な内容から市がリーダーシップをとっての開催ということになりました。

【田岡市長】

その事について違和感はありませんでしたか？

【今中委員】

私たちは、市民カレッジという立場で物事を進めており、あの回は、内容的に企業誘致室を中心に進めていただいた訳で、広報等によるお知らせなどもしていただき、特に違和感はありませんでした。

【田岡市長】

皆様方から見ると、役所には様々な機能があると思います。広く知らせるとかたくさんの人を集めるとか、そういったことが、（逆に）迷惑なことではありませんでしたか？

【今中委員】

そのような感覚はあの時は特に持ちませんでした。

ただ、LNG の備蓄ですとかデータセンターの誘致など、今大きな目玉として石狩湾新港が進んでいるということを市長のお立場で市民カレッジだけではなく広く知ってほしいというご意思があるのだろうと感じました。

【田岡市長】

私はもっともっと話したい事がたくさんあったのですが、ああいう形では形式的な話し

できませんでした。市民カレッジはそういうことを望んではないのか、私の目線、経験者の目線から見た石狩湾新港の話を聞きたかったのに、市の職員が作ったパワーポイントをただ説明するなら、むしろ市の職員からの説明でよかったと思えるような講座を、強要してしまったのではないかと感じています。

市と市民がタッグを組むと市の価値観が先行してしまい、市の職員は先頭に立ちリードすることを仕事だと思っているのではないか。それに対して市民が違和感を感じたのではないかと感じていました。

【辻会長】

私は、市民カレッジに関係された方からお手紙をいただきましたが、参加した市民は高く評価していました。市長のお考えになっている事と実際の運営が少しズレたのだろうと思うのですが、実際に参加した市民にとっては非常に良い機会であり、市長ご自身が新港を案内されたということについては、ある種の感動を持って居ます。そういう感想が多かったのではないかと思います。

【田岡市長】

私は、市民力というものは市民自らが行動し、市はそのお手伝いをするという立場だと思っていますので、主人公が入れ替わってしまったような気がしました。

【辻会長】

たしかに、やはり市長が冒頭におっしゃったように、市役所の従来の流れがそういった市の対応をつくっているのだと思います。

【田岡市長】

能村さんはいつも色々なところで見かけと思うのですが、市が定型版をつくるのが好きだというのは習性でして、それが仕事の枠であり、ある程度型にはまらなければならぬというのはありますが、市は市民との行事を上手くコラボレートしていると思いますか。

【能村委員】

私は、市民が主役だと立てていただくのは嬉しいけれど、ボランティアで参加される方がほとんどという中で、あまりそこに負荷がかかり過ぎてもみんなが長く続けられなかったり、あるいは重くなり過ぎたりする部分もあって、市の方に手助けしていただけることは悪いことではないと思っています。

私もそれで助かったなと思ったこともありますし、これは市民としてわがままな部分かもしれませんが、自分たちの意見は反映したい、けれど全部自分たちでやるとなるとちょっとしんどい所もあります。

私が市民カレッジの前段階で携わらせていただいたときには、市との協働は、苦手な事や困ったことには手を差し伸べてもらえて、いいコラボレートだったなと思います。

【田岡市長】

市民との協働社会をつくろうとか、市民主権と言っていて、一方で、せっかく能力の高い市民講座が出来上がったのに、市役所が出しゃばって壊したのではないかと感じています。少なくとも先日の市民カレッジの場合は、私の価値観とは違っていました。それでご迷惑をかけたのではないかと感じておりました。

といいますのも、市民との協働の方程式が、市役所側でまだ見つかっていないのです。あるときには、ひと手間かかるため、むしろ役所がやった方が簡単だとか、またあるときには全て丸投げしてしまうとか、役所と市民のみなさんとの会話とかやり取りの仕組みづくりが実験段階であり、いま試行錯誤を重ねています。おそらく明解と言いますか一つの方法はないと思うのですが、徐々に発展期を迎えこれから協働社会というものがつくられていくのだと思います。

来月号の広報の原稿として書いた事ですが、ご飯も食べられなかった時代から高度成長期を生きて来られた70歳代のお母さんは、娘に味を伝えないというテレビ番組がありました。価値観を娘といえども強制したくない。自分の食卓は自分の社会で作みなさい。という教えにある種賛同しつつ、私はこれから70歳代の方を含め高齢化社会が来たとき、親は「娘や息子の世話になる。」と言うべきではないかと思っています。

金銭的なゆとりのある高齢者世代、非常に薄給な今のサラリーマン世代といった現実の中、娘や息子に世話になりたくないと思うのは当然だとは思いますが、それがメインの社会をつくり、核家族が進んだ結果、日本人の一番いいところがだんだんに無くなってきているのではないのでしょうか。

もう一度原点に戻るためには「娘や息子のお世話になります。」と言ってはどうかと思います。それは色々なお世話のなり方があると思います。そういうところに帰着していかなければならないように思います。

協働社会をどのようにつくっていくのかということですが、個人の力には限界があり、地域が次の時代を担うと思います。子育ても街づくりも地域の力が必要です。

【辻会長】

特に子育てはそうだと思います。

市民の目から見た市役所の組織に関しましては、松尾さんがかねてから色々なご意見をお持ちのようですが。

【松尾委員】

先ほどのお話ですが、協働といったときに、私も自分の今までの経験で個人的な感想を言わせていただくと、いつもそういった事をされていて慣れていらっしゃるとか、長く付き合っていてお互いの中合いの取り方が分かっている場合と、あまりそういうことをやったことのない部署と初めて何かと一緒にさせていただくという場合には、やはりぎこちない部分が出てくると思います。一つは慣れの問題というものがあるのですが、そこそこの部署の仕事の性質みたいなもので違ってくると思います。

【辻会長】

企業誘致室は、とにかく一生懸命にやっているのです。

協働というのが担当所管部だけの問題になっていて、市役所全体の問題となっていない。普段協働と係わりのない部署では、そういう機会があっても従来の方式で、とにかく一生懸命にやってしまうのです。

【田岡市長】

「私は一生懸命やるな。」と言っているんですが。（一同笑）

【太斎委員】

市の職員の方が、私の町内会でも役員をしてくださっている方が何人かいらっしゃって、それが前よりも積極的にお手伝いしてくださる方が増えたように思います。それが市と町内会の連携が上手くいったり、情報が早いとか、地域に貢献されています。私は市の職員が仕事だけではなく、自分の住む町内に係わりをもってきていることは非常にいいことだと思っています。

【田岡市長】

職員の町内会活動は市の仕事ではありません。地域の一員として、市の職員から離れて参加している訳です。

市の職員はある種の脅迫観念を持ち毎日仕事をしています。ですから、退職した市の職員には、地域に根ざしてしっかりと地域ボランティアをする職員と、全く無関係になる者も多くいます。それは、町内会に全く関心を持っていないという訳ではなく、退職しやっとな市民の目から解放されたと思っている者が多いのです。あるいは、職員の中には石狩に住むこと自体が24時間の拘束だと考える職員もいます。ですから、町内会の活動までもが職員の当然の義務（仕事）だという認識は持たないでいただきたい。

しかし現実として、町内会に市に勤めている者がいたら、情報源としても得られる情報量も全然違いますし、それは地域にとって非常に有益な人材であることは確かです。

私たちは“市は市民活動のコーディネーターになる”という事を目指しています。“地域をつなぐ”とか“情報をつなぐ”とか“市民エネルギーを見える化するような仕事を”とか、“災害時や大きな行事への職員の動員”など市の大切な役割もありますが、私たちが今挑んでいることは、今までのような給付型、サービス提供型ではなく、市民とみんなが街づくりをしていく為に、市民力をうまく引き出したり、市の能力を傾注することができるかということです。

【今中委員】

今市民カレッジで色々な講座をやっていて、その窓口は教育委員会ですが、内容によっては市のこの部門の方にも聞いていただけたらいいのにな、と思うことがあるのですが、勤務時間中なので来れないということになってしまっていると思います。

今後も市民カレッジは色々なものを取り上げていこうと思っていますので、市の職員も参加できるようにフレキシブルに柔軟に対応していただけたらな、と思います。

【田岡市長】

職員能力をどのように高めるか、職員のスキルアップの問題は非常に重要です。圧倒的に定数を削減する一方、仕事はどんどん増えていますし、職員個々の業務はある種専門化してきていますが本当にそれでいいのか。医者が専門職に細分化し高度医療が発展した一方で人間の体、全体を診る医者がいなくなりましたが、役所もそういうことにならないように、いろんな情報を担当課に係わらず共有するとか、職員研修なども増やしてきています。

【辻会長】

浅井さんいかがですか。

【浅井委員】

全然違う話題になりますが、前回もお話させていただきましたが、今高齢者の世帯がどんどん石狩を離れています。私は花川北に住んでいますが、周りは空家ばかりです。これは石狩に限った現象ではないのですが、残念なことです。石狩は住みづらい、住みづらくなったと思っている人が大勢いるようです。石狩で一番人口が多いのは花川南地区です。市で一番人口が多い地区に証明書を発行する場所がないというのは、街のありかたとしていかがなものかだと思います。南出張所が廃止されましたが、それに代わる証明書発行窓口が必要だと思います。

【田岡市長】

これは街づくりとして非常にテーマ性の高い話題です。今、石狩に限らずどんどん都市に人口が集中しています。動かず便利なものに近づこうという傾向があります。特に高度医療を受けたいという年齢層とある種の蓄えを持った年齢層を中心に起きているのですが、それはそれで一つの時代の社会現象として仕方のないことだと思います。

地域に暮らす高齢者にこれからどういうサービス提供の形態があるかということ、一つはIT 社会の到来と同時に従来のような出張所というのではなく、機能さえつなげば個人の商店でもコンビニでも公共サービス提供の場として使える時代になってきています。限定的ではありますがコンビニとか郵便局という既存のよく人が集まる場所を使っていくという話が具体化してきています。

【今中委員】

高齢者とひとくくりにせず、元気な高齢者とあまり動けなくなった高齢者がいると思います。元気だけれど除雪が大変だからマンションに引っ越すと言われて石狩を離れる高齢者が結構多いと思います。石狩にはそういったマンションが無いことも一つのネックだと思います。

【田岡市長】

本当の高齢化社会を迎えて、従来の仕組みでは全く太刀打ちできなくなります。介護も施設介護から地域介護に変わり、24時間のサービスセンターが必要になります。地域のより細やかなサービスの提供が求められます。厚田が取り組んでいるライフサポートのように、元気なお年寄りの人たちにサービスの提供者になっていただくような仕組みをつくっていかねばなりません。

花川南の浄水場が平成25年度で廃止されますが、あの空間をどう活用するかを地域と話し合っています。私は花川南地区には地域社会を支えるためのセンター機能を持った多機能な複合施設が必要だと思っています。

【辻会長】

向井さん何かございませんか。

【向井委員】

国があり道があり市がありますから、縦割り行政ではどうしても組織は多くなると思います。しかし市民感覚から言えば、市長に言えばなんでもできるように思っています。私は以前役所にいましたが、現在の市役所組織の事はわかりません。一般の住民は住民票を取りに来るといったことが主なので、高齢化社会を迎えるうえでは重点的に整備する必要があります。

また、初めて市役所に来た人でも、どこに何があるかが分かるようなシステムが必要だと思っています。

【田岡市長】

分かるようにするためには、そこに案内人を置くなどのコストがかかります。そのコストの負担も考えたうえで必要なのか、便利手帳を求めるのか、今ちょうどその間の時期にきています。サービスは多いに越したことはありませんが、辛抱できる部分はどこか、コストを含めたトータル的な議論をしなければならない時期にきています。コストと市民サービスの関係を市と市民が共通に理解する必要があります。

【永山委員】

窓口業務について言えば、前から見るとかなり改善されていると思います。市役所に入りうろうろしていると、必ず声をかけてくれます。そういう意識を職員みなさんが持っている、別にコストをかけなくてもサービスの向上に繋がります。とにかく手の空いている窓口職員は進んで市民に声をかけることが大事だと思います。

それと、私もカレッジや町内会の仕事を経験していますが、私は市長の話を聞くということを、市民は求めているという印象を持っています。前回の懇話会で市長の話はなぜ良く分かる、という話題がありましたが、それは今の問題についてこうしていきたいということを、情熱を持ってうたっている、つまり観点をきちんと押さえているということだと思います。そういう話を市の担当の方はやっているのかどうなのか、という問題があると思います。市長が思っていることが市の職員みんなに伝わっているのか、例えば市長が

お考えの市のいくつかの課題があると思いますが、それについて職員のみなさんも説明できるのか、というような課題があると思います。

その辺がはっきりとしていないと、自分のセクションでその課題について前向きな企画が出てこないのではないかと思います。ですから、市の職員のスキルアップという時に、技術的なことの他に、石狩市の市政に対する態度、あるいは、市民との協働という視点というのが職員のみなさんに行き渡っているのかということが気になります。

昔は、困ったことは全部市に言えばいい、いわゆる給付型の行政でしたが、市民の感覚も変わってきており、市とどう協力・協働の関係をつくっていくかが課題となっています。私は市長がもっと色々な所でお話をされた方がいいと思います。思っている程市長のお考えは市民に伝わっていないのではないかと思います。

【松尾委員】

自治体の経営白書的なもの、市長の重点施策に基づき各部や各課が今年はこれをやりますというものを年度当初に定め、年度末にそれがどうだったかを示す。このサイクルがつつながっていくようなものがあると、市民にも分かりやすいですし、職員も何のためにこの仕事をしているのかという大きなつながりが掴みやすいと思います。

【田岡市長】

市長と職員が一气通貫というのはありえないと思います。また、市長が全ての事を支配的に言うということもあり得ません。

私は10年前の選挙に出る際、何をやりますと言う前に、政治的な確固たる理念を持たないと、職員もついてこないし、市民にも理解されないと考えていましたので、その時のメインテーマは市民自治、市民主体であり役所は提供する側ではなく協働社会をつくろうというものでした。そして、それまで結果報告や追認的に用いられていたパブリックコメントや審議会に、素の素材を議論する場をつくっていかうとしたとき、市役所の組織は猛烈に抵抗しました。従来の仕事よりひと手間も二手間もかかる手法であり全体的に拒否反応が強かった。それから10年が経ち職員も市民もずいぶん変わってきたと思います。

【辻会長】

市民参加の意識はどんどん変遷してきて、当初の市民参加とは市民の意識も変わってきていると思います。ただ1回目懇話会で、市長の問題提起を受けての我々の捉え方ですが、市民やお役所の進化を待たないで、問題のほうがどんどん先に出てくる状況だと思います。例えば人口問題にしても、我が街は子育て支援をはじめ優れた取り組みを行っているとは私は認識していますが、そのスピードで解決できること以上に、子どもが減り人口が減っていくという地域の問題が出てくるということで、このことが1回目に市長からお話をいただいた一番のポイントだと思っています。

そうするときに、今日の市長のお話の中にもありましたが、従来とは違うものの考え方で、つまり従来の考え方を踏襲してそれを修正していく考えではなく、全く新しい考え方に立った街づくりの取り組みを、誰かが勇気を持って踏み出していく必要があると思います。

勇気という点では、福祉の在り方、水道管や道路の補修など、全市民、全市域に渡る行政サービスですが、これらも従来とは違う考え方を持たなければならないと思います。人口減少社会において、まんべんなく我が街の全部に行政サービスを行き渡らせるためにせつせと行政資源を使うのか、という問題に必ずぶつかると思います。それを解決するには、市民に我慢していただくことが必要だと思います。そうは言うものの、一人暮らしの孤独死が起きる社会ではいけないと思います。そういう人たちの住みやすい環境をみんなで提供していき、そのかわり我慢しなければならないことも出てくるといふ辺りの整理を、お役所だけではこの問題は解決できないと思いますので、市民会議みたいなものでそういった議論をしていき、研究することによって、具体的なテーマとして市民の理解が進むのではないかと思います。

それと同じ次元で言うならば、“子どもを地域で育てる”ということが絶対に大事だと思います。しかし、行政資源に全て頼ってこれをしようとすると、世代間の利益相反という問題が必ず出てきます。当面、2050年頃までは大人の人口が増えて行きます。老人の投票権が増える。政治勢力としては子どもよりは老人の方が多い。子どもは投票権がありません。「地域で子どもを育てましょう」と言えば年寄りも含めてみんな賛成すると思います。でも、「そのためにはこちらのお金は減らします」というと絶対反対されてしまいます。

【田岡市長】

「地域で子育て」というと、言い得ているようで、その方法や間接的な費用負担まで具体的にイメージがしづらいと思います。

【太齋委員】

私の知人に、障害のあるお子さんをどの小学校に行かせようか、石狩市や他の市を比較して検討した結果、障がいを持つ児童の教育施策や環境が最も整っているのは石狩市だったということで、石狩市に住もうと決めた方がいます。石狩市が、障がいのある子にやさしい街だということを、どれだけの人が知っているでしょうか。障がい者かかえる者しか知らないのではないのでしょうか。

【田岡市長】

石狩市は、障がい者支援や子育てについては、非常に先進的な取り組みの街なのですが、これは市長や行政が率先したことではなく、障がい児政策を進めたのは街の人たちです。市役所の3歩位前を走っていました。

子育てにつきましても、今回子どもセンターが出来上がりますが、役所側は何の躊躇もなく民間活力の導入を決めました。子育ては本当に市民力を必要としていると思います。

障害を持った子どもたちへの対応というのは、知識力、行動力、情報力など市民力に引っ張られるようにして市役所が鍛えられてきました。

【辻会長】

市長、もう少しお時間をいただいてよろしいですか。

今の子育てに関連してですが、この種の問題を地域エゴで捉えてはいけないのですが、子どもが増え、地域の活力が増えていくというのは、やはり自然増だけではなく人口移入がなければなかなか目に見えてこないと思います。その為には、石狩市はここがすごいという所をもっと伸ばしていくことが重要だと思います。

そこで、今度設置される子ども館は、図書館と併せてすばらしい武器になっていくと思いますが、この子ども館をセンターとして、地域との協働による子育て支援の仕組みをつくってはどうかと思います。児童が家に帰ってきた放課後の時間というのは、家のそばに居られた方がいいと思います。また、利用者の費用を考えると、コストが安くなければなりません。そこで、新設される子ども館をセンターとした石狩モデルをつくり上げたいのではないかと思います。

地域にサテライトをつくって、サテライトとの連携。連携の仕方というのは色々あると思いますが、まずそのサテライトを運営していく人のための教育です。子どもの前にそれをやるとか。ある一定の期間にはセンターに来てスクーリングを受けるとか。色々な繋ぎのつくり方があると思います。

なぜそれが石狩市で成功すると思うかという、いくつかの理由があります。一つは、やはりセンターができるということです。核がないとだめだからです。札幌市ではあちこちでNPOが運営していますが、それがそれぞれ単独で運営されており、なかなか成功していません。ですからセンターとの連携ができるというのは絶対の強みだと思います。二つ目は、石狩には学校の先生の退職者が多いことです。三つ目に田舎育ちの元気なお年寄りが多いことです。田舎の経験というのはこの問題においては財産だと思います。また、設備も探せば見つかるのではないかと思います。

そして、市長が子育てにかける情熱が我が街の最大の強みだと思います。これらを上手く組み合わせれば、普通にどこでもやっている様なことよりは、頭一つ抜き出た石狩モデルをつくることのできる可能性あるのではないかと思います。

【田岡市長】

障がい者のサービスは完全にネットワーク化しています。本市の障がいを持った子どもたちの支援の仕組みづくりは、他の市に対しても自慢できるものです。

【辻会長】

今日この話をしたのは、先日、日本経済新聞に「放課後の児童クラブ設置を各市町村に義務付ける」といった記事がありました。私はこの問題は義務をクリアするという発想ではないと思います。逆に言うと、このような国の施策は邪魔になるのではないかと思います。ですからそれに惑わされないようにと・・・

【田岡市長】

石狩の市役所さえ邪魔に思われるほど、社会は多様性を求めてきているのに、国が沖縄から稚内まで一律の子育ての基準をつくるのは無理があると思います。

【辻会長】

今私が申し上げた、“子育てサテライト”は私の思いつきですので、採算があるものか検証はしていませんが、肝心なのは市民力、ご近所力の活用だと思います。

【田岡市長】

やはり横軸を入れる必要があります。横軸を入れた地域連携という極めて曖昧な言葉になりますが、個々の事業の中で地道に取り組んで、具体的なモデルとしてつくり上げていく必要があると思います。

【辻会長】

能村さん何かございませんか。

【能村委員】

職員能力をどのように高めるかとのお話がありましたが、スキルはもう充分あると思います。あと一つだけお願いするならば、常に相手の、来た方の立場を想像して受け止めてくれたら、それが百人百通りだから大変なのですが、もう十分温かい市役所で、この街に住んで良かったなと思うのかなと思います。その一方で、百人百通りの対応をするということは、とてもロスも多いし大変で採算が合わないから、何か単純化できる仕事は単純化し、そちらで効率をあげてほしいです。

【辻会長】

これは、この前の太齋委員の発言に共通しますよね。

【田岡市長】

市役所は、向かいの課で何をしているかが分からなくなってきました。どんどん細分化されてきて、そして高密度化してきています。

具体的に言うと、私は最近、毎週出している市ホームページの“市長の部屋”などの原稿を書いています。原稿のやり取りはパソコンを用いて行いますので、隣の部屋まで行かずに、メールでポンと送ってしまいます。その結果、飛行場に居ようが、ホテルに居ようが、東京に居ようが、24時間キャッチされることになってしまいました。以前は、頼みますと言って持って行ったものがメールになってしまう。それが、コミュニケーション能力が不足する原因となり、そういう世界にはまっていくと、隣がしていることに聞き耳が立たなくなってきました。

職員は専門化し高みを目指して行くのですが、自分の関係のない分野には興味を持たない傾向があり、総務部などは他課との接点の多い部署ですが、専門部に行くと、市民参加ですとか、市長の意向などが分からないセクションが多くあると思います。

今、そこに横軸をさそうと、組織的に行ったことの一つが、こども室を作ったことです。これは、幼稚園と保育所が違う部局で、教育委員会と市長部局に分かれていることが不都合だという現場からの意見や、生涯教育も複数のセクションで持っていたことから組織的な横軸をさしたのですが、一方でそれが組織の肥大化を生んでいます。

プロジェクトチームを作ったり、室を作ると、曖昧な組織になってしまうという問題もあります。

非常に恐縮ですが、私は様々な事に果敢にチャレンジして、やってみてダメなら「ごめんなさい。」と言わせて欲しいと思います。「ごめんなさい。」と言いたくなくて、チャレンジしない方が良くないと考えています。しかし、それが一つメッセージを間違えると、市長の好みで組織を作っていると捉えられてしまいますので、合意形成の努力は必要だと思っています。

オールマイティな職員をつくるかそれとも専門職をつくっていくかというのは、そのバランスが非常に大切なのですが、ただ、市民の問いに対して、「それは何々課です。」とか「それは知りません。」などと言うのは論外だと思います。

【辻会長】

冒頭市長は、これからの市役所組織の色々な問題についておっしゃられ、懇話会でも様々な論議がございますが、それは、組織目的があり、分担して、きちんと実施したかを評価していくという縦軸と、それと同時に組織の中の柔軟性と言いますか、市役所の中でルールとして決まっていることに弊害のあるものが結構あると思います。それは石狩市ばかりではなく、地方公共団体に共通する問題だと思います。その所をどうするのがテーマになってくると思います。

同時に、市役所というのはある意味決められた事を決められたとおりにきちんと執行していかなければならぬ、という部分があります。

【田岡市長】

それが信頼の絶対条件ですから。

【辻会長】

そうですね。

それが、がたがたになってしまっただけではいけない。そうすると今、相反する二つの要請みたいなものが市役所組織にあると思います。

決まったことを決められたとおりにきちんとやるのが8割だと思います。あとの2割を新しい問題に柔軟に対応していく、そういう機能を持った組織が求められていて、職員もそういう風に育てていかなければならないと思います。

【田岡市長】

仮に市長の独断で、何億のお金を自由に使えるとしたら、私は学校を創りたいと思います。石狩市立の、文科省から離れた学校を創ってみたい。原点はやはり教育だと思うからです。色々な事をやっても最後にたどり着く答えは“人”です。

英語を学ぶか、母国語をしっかりと学ぶかの議論も大切ですが、現実にはもうグローバルな社会であって、国内では6割しか就職できないという、景気の問題ではない構造的な問題を抱えています。企業はどんどん外国人を採用していますし、これから景気が回復しても、就職率が高まるということはないと思います。企業は多様な人材を求めています。

秋田の未来大学がそこにある種のモデルを創って、今でも学生1人に5社の求人という売り手市場となっています。学校が明確な目標をこども達に実践させています。

【辻会長】

先ほど、移入の話をしましたが、学校のレベルも親としては考えると思います。

【田岡市長】

60歳からでももう一回、社会へ出るためにも、自分が培ってきた財産プラス何かを学びたい、ということも含めると生涯教育というのも必要です。

【辻会長】

副会長最後に何かございませんか。

【松尾副会長】

前回の時、市長のご発言の中で、ゴミの政策で市民と情報を共有するために、市民の協議会がすごく有効であったというのがございました。私どもも、どういう形がいいのかは分かりませんが、行革というテーマの中でできればシステムという話よりは個別具体的な話の中で市民に問題提起をしていかなければと思います。

【田岡市長】

水道審議会に対して、私たちは情報を全て見せました。何故に水道の料金改定が必要か、水道のシステム改革が必要か、2～3年かけて徹底的に勉強会をしました。その結果、審議会のメンバーから、私たちが説明役になって歩かないとだめだ、という認識が生まれ、ごみ減らし隊がやったことと同じことにたどり着きました。そのプロセスを見ていくと、やはり情報を共有し、市と市民とが運命共同体にならなければならないと思います。

説明不足の結果、無理解から被害者意識が生まれ、加害者と被害者の関係になってはいけないので、これからも情報の共有化というのは非常に重要だと思います。

【松尾副会長】

先ほど会長がおっしゃられたように、インフラの整備を今後どの程度まで持続させていくのかなど、そういったこともやはり議論をしていかなければならないと思います。

【田岡市長】

人口減少化社会と加齢により劣化していく都市を抱えたとき、これからの施設や機能のあり方を考える時期に丁度差しかかっています。市民の多くには、とりあえず自分の玄関前の道路さえ良くなればいいのか、自分が使う道路が良くなればいいのかという感情が当然にあると思いますが、そこに石狩の財政とか、今後の人口規模の問題があるということを、直接の問題にぶち当たってから話したのではもう遅いのです。説得力が無く、まやかしかだと、市長は本質から離れた話をすると言われてしまいます。そのとおりだとも思います。

今この施設をどうしようか話している時に、市の財政の基本論議だとか人口減少社会を持ちだすのはお門違いだと思います。

しかし、この作業をしておかないと個々の議論に入っていけない問題であり、今私たちはこの作業に入ろうとしています。

連合町内会でも国民健康保険と水道と、それから寂しい話ばかりではなく、私たちが目指す石狩湾新港の今後の発展の話をした際、国保会計や水道会計がどうなっていくかが、初めて聞いてよく分かったと言っていました。

結構、地域に入っているのですが、聞かれる方が同じ人なんですよ。（一同笑）なかなか問題の共有化というのは難しいなと思います。

今、花川の北団地も恐らく数十億から百億の投資規模のインフラ整備が必要なのですが、私はその都市再生計画をこれから20年かけてやろうと思っています。その位かかる問題です。下水が劣化し、道路が劣化し、水道の仕組みが変わり・・・

【永山委員】

確かに市民の方たちと情報共有という話題についてですが、町内会でも聞きに来られる方が限られているという問題がございまして、全体にどう浸透させていくのかということは難しい課題だと思います。

【田岡市長】

広報に書いても何割かの方は読んでくれるのですが全市民には伝わりません。決して楽しい話ではなく、むしろ嫌な話ですからなおさらです。

【辻会長】

（仕事で）情報を扱っていらっしゃる能村委員、この問題について何かご意見はありますか。

【能村委員】

沢山やらなきゃならない事があると感じました。今日の懇話会の中でも具体的に見えてきた所もあって、自分の仕事を通して、それをどういう風に進めていったらいいのか、じっくり考えてみたいと思います。

【永山委員】

拠り所としてはやはり町内会だと思います。そこからどう浸透させていくかという仕掛けを町内会と協力しながら一緒に考えていかなければならないと思います。今の接点はそこであり、その先へどう突破して行くかが問題で、町内会も考えている事だと思います。

【能村委員】

町内会も総会などは同じ顔ぶれしか居なくないですか？市の話だからどうのではなくて、町内会自体の中からも出てくる人というのは本当に一部で、同じなんですよ。

【太齋委員】

町内会が形骸化している気がします。やりたい人だけでやればいい。必要な事だけ教えて。後はあなた達の勝手にやって。というような市民感覚があると思います。だから、自分の身に実際に水道料金が上がるとかの問題が起きない限り、話も聞きに行かない。同じ町内に居ながら、「回覧板も回さないで。」という方も居るくらいですので、本当に戸別に入れていかなければ情報が入っていかないと思います。どんなにあいボードに出されようと、どこかで言っていようと、市民の目には入っていないというのが実情だと思います。

その事は、町内でも話はしていますが、なかなか難しい問題です。

【田岡市長】

私は、町内会を市の下請け組織にしてはいけないと職員にも言っていますが、そういったストレスが町内会にも溜まっていると思います。しかし、市民需要を出していこうとするとき等は、やはり町内会を使わなければ非常に効率が悪いという事実もあります。

また、実際に町内会の役員の皆さんは苦勞されています。町内会は独善的だと言って嫌悪感を持ち、私は町内会とは関係ないと言う人が出てきますが、それを責めることはできません。しかし、仮に町内会が独善的であっても、その役割は地域のプラスになる事なのに、役員の皆さんはたくさんの苦勞をされ、更には苦情処理のようなことまでやらされています。

【辻会長】

大変お恥ずかしい話ですが、私も以前は太齋委員のおっしゃるような、町内会とはお付き合い程度の係わりしか持たない市民でしたが、会計の仕事を3年間やってみて全く認識が変わりました。やっぱり役員をやってみないと町内会は分からないと思います。

【能村委員】

それを思って私の町内会では輪番制で役員がまわっています。多くの方が経験できる半面、ころころ役員が変わると大きなことに取り組めないという事は、時々言われます。

【田岡市長】

町内会には“市役所の下請け屋”という感覚はありませんか？

【能村委員】

そういう印象はあまり感じたことはありません。

【今中委員】

それはないと思いますが、市長がおっしゃったように、回覧物が多く、次から次へと回さなくてはならないので、中身をじっくりと時間をかけて読む事ができないという傾向はあると思います。

【田岡市長】

どこの市でも、町内会との関係を構築するというのは、一つの大きな課題になっています。

以前、市民との協働について、役所はどんどんスリム化へ向かっていく一方で、行政への需要は多様化し労務も増えており、提供側の労力が足りなくなってきた為に、市民協働などという巻き込み方をしたのではないかと言われたことがあります。

極端に言うと、市役所がさばるために市民に声をかけてきたとさえ言われましたが、最初はそう言っていた方も今はそうは言わなくなりました。以前は否定的だった町内会の方が、年頭の挨拶で、市民協働の社会をつくっていくことは我々の責任だと言われたのを聞き、（町内会との良好な関係の構築について）ある種の手ごたえを感じました。

【辻会長】

町内会が基礎となるということには私も同感です。市民参加というのは、あるテーマに向けて集まるというもので、その端的な例が市民カレッジだと思います。ですから、先ほどの子育てのことで、そういうものの運営を市民カレッジ方式で、ご近所力でどうしていくか、そうしないとコストに耐えられないと思います。そのための法令上の障害は、まさに市役所と一体になってクリアする方法を見出さなければならない。

【田岡市長】

市民が福祉のサービスを担うような場合、必ずぶつかる問題が個人情報です。福祉とか教育とかは個人情報に触る仕事です。

【能村委員】

そうですね、うちの町内会では、子ども会を設立するきっかけをそれで逃した過去があります。

そして町内会では、子どもを対象にした行事は行っていますが、子ども会は今もありません。

【田岡市長】

昨日、テレビで“正義とは何か”という番組を見ました。内容は、船が難破したとき、一人の少年が海水を飲んで死にそうになった、その一人を犠牲にして3人助かるのが正義なのか、といったものでした。これは正に福祉に繋がる問題です。深まる議論の末に答えはありませんでした。

福祉というのは最大多数の幸せを求めるものだと思います。99%みんなが幸福であっても、1%の不幸者を新たに生んだら社会福祉はだめなのでしょうか。本当に興味深い番組でした。

【永山委員】

私は、これからの協力協働という関係でいきますと、高齢者の力に依拠すると思います。人口もそこが増えてきますし。生産者人口と子供の人口は減っていきますので。それで、

市民カレッジは色々な企画をしています、運営に参加されている方は増えています。その人たちの意見を聞いていると、今まで石狩には住んでいても、感覚的には札幌市民だったと、定年退職して、その方たちが言うのは、何か石狩のためにお役に立ちたいという思いなんですね。ですから、そういう方が沢山おられるのではないかと、カレッジの方でも今年度から“まちの先生企画講座”という、周りの人たちの知識をその講座で活かしていただくということで、今二つ目の講座が行われているのですが、それも正に、今までやってきた自分の専門を活かして、何か講座の為にお役に立ちたいというような考え方ですので、私は、高齢者にどう依拠するかという仕組みづくりが必要だと思います。

【田岡市長】

その事には何度もトライしています。例えばシルバー人材登録銀行を作ったりとか、色々なことをやってきましたが、ことごとく失敗しています。それは役所がやったからです。市民側はやらされた形だった為に続かなかったのです。

ですから、私は今回の市民カレッジというのは、そういった過去の課題というのをきちんと踏まえたものだと思います。

【今中委員】

今までの市民カレッジでは、参加するメンバーはだいたい決まっていたましたが、今回のまちの先生によって、どんどん参加する市民の輪を広げていこうと考えています。

岩見沢や札幌からの参加者があったり、洞爺や白老まで出向いたりなど、講座も広がり、参加する市民も広がっています。

【田岡市長】

是非、浜益へ行ってもらえませんか。石狩市民にもっと厚田や浜益を知ってもらいたいと思っています。

私は、石狩市が生き残っていくための材料、石狩の自慢は“多様性”だと思っています。地域的には、7人が暮らす限界集落、札幌市に隣接する花川南地域、石狩湾新港を有しています。地政学的にも、海と森を持ち、平野を持ち、そして流動性のある人口域を持っています。あらゆるモデルを持っている街というのは珍しいと思います。片方で最先端のICTの話をし、一方で7人の地域のライフラインをどう守るかの議論をしている。

厚田や浜益ではライフサポートができたり、山鳥の会ができたり、全てを役場が提供していた時代を脱し、自分たちでやろうという時代に間違いなく変わってきています。

そこに行き着くには、やはり良き地域リーダー、“人”の存在があります。教育はやはり重要だと感じます。

本当に石狩はいいフィールドだと思います。地域として、こんなに大いなる調整のできる地域はないと思います。同じ気持ちをみんなが持てるような努力をしていかなければならないと思います。

【辻会長】

市長、本日は大変ありがとうございました。大事な時間を過ごさせていただきました。

【田岡市長】

こちらこそ、ありがとうございました。

- 市長退席 -

【今中委員】

市長が冒頭におっしゃった、市民カレッジの件で、皆さんに予備知識としてお知らせしておきたいのですが。

市民カレッジで、“そして、石狩湾新港は生まれた”というテーマで3回の講座を実施しました。一回目は、田中實さんという新港の用地買収から携わってこられた、市の課長をしておられた方がいらっしゃって、入られたばかりの市長と一緒に用地買収など全てされた訳ですが、初回はその田中實さんをお願いし、二回目は市長をお願いし、三回目は新港をバスで回ろうという企画でした。そこへ企業誘致室にお手伝いとして参加していただいたことについて、本日話をされていました。

市民カレッジのメンバーでは十数名だったものが、広報誌などで宣伝していただいた結果、90名程集まった中には、開発局の方がいらっしゃったりして、迂闊な事を話せない状況になってしまいました。こじんまりと開催しておれば、市長は色々な内輪の話やエピソードを交えて話をされたのではないかと思います。綺麗な話に終始してしまった訳です。参加された方たちはそれなりに納得されていると思いますが、市長はそれを随分と気にされていらっしゃるようです。

【辻会長】

その市長の思いはよく分かります。ご説明ありがとうございます。

それでは今日はこのあたりで終わりますけれど、本日は、一回目に引き続きこんな形で我々の発言もお聞き取りいただいたという意味では、今年度のまとめをどうするかということに離れて、いい機会を与えていただいたと思っております。

最初からいくつかの課題について、一回目、二回目と議論を進めてきた訳ですが、今回は特別企画でして、四回、五回目は既にお知らせしているような形で進めて参りたいと思います。また事務局の方から連絡がいくと思います。

今、事務局では四回目に提出いただく職員育成に係る所のたたき台を作成していただいておりますが、お忙しい中で、色々な関係部局との問題もありご苦労されております。私の意見としては、あまり総花的に欠陥のないものをお出しいただくというよりは、当面取り組む何点かに絞ってご提示いただくのがいいのではないかと考えておりますが、それらを含めて検討中です。

四回目は12月に開催できますか？

【事務局：細川課長】

会長、副会長とも相談させていただいて、取り進めさせていただきたいと思いますが、現状では、今会長がおっしゃられたような方向性で、人材育成基本方針の全体を総花的にお示するというより、重点項目をいくつか絞らせていただいて、ご意見をいただきたいと考えております。

また、素案は市長、副市長と各所管部長に目を通していただき、こういった題材で懇話会に提出しご意見を頂くということを、ご了解頂いたうえでお示ししたいと思います。

12月中にはそういった段取りを終え、素案をまずは送付させていただければと考えておりまして、第四回の懇話会につきましては、手前勝手なことを申し上げて申し訳ございませんが、12月は議会もございますので、素案の提出は12月、第四回懇話会の開催は1月と考えております。これはまた、会長・副会長とご相談させていただいて、委員の皆様にご案内申し上げたいと思います。

【辻会長】

今事務局から説明のあったとおり、少し後に押してきていますが、ご了解いただきたいと思います。

それから、これはすでに決めておりますが、来年度に入りましたら、これを直接懇話会がやるのか、もう少し別の形になるのかは別にして、いずれにしても懇話会の今年の意見としては、行政改革大綱を、最終年度を待たずに検討に着手してくださいという意見書は出すつもりであります。

また、今日の市長のお話の中で組織問題が出ましたが、多分、今後の行政改革について、それも吸い上げられていくのかな、と受け止めておりました。

そのような予定で進めて参りますので、どうぞ宜しくお願い致します。

それでは今日はこれで終わります。大変ありがとうございました。

平成22年12月14日 議事録確定

石狩市行政改革懇話会 会長 辻 正一