

さいたま市総合振興計画審議会 第1部会（第3回） 会議録

日時	令和元年8月5日（月） 午後5時00分～7時15分
場所	エコ計画浦和ビル 3階西会議室
出席者 （敬称略）	〔委員〕計8名 岡本祐輝／齋藤友之／作山康／佐藤徹／長野基／平林紀子／松山麻衣／宮本恭嗣 〔事務局〕さいたま市 都市経営戦略部：田中副参事／前主幹／新井主査／松本主査／大塚主任／玉置技師／篠田主事 〔傍聴者〕計0名
欠席者	〔委員〕計4名 内田奈芳美／柏木恵／永沢映／子吉亮
議題	1 開会 2 定足数の報告 3 議題 （1）市民協働・公民連携及び高品質経営市役所の施策体系と成果指標について （2）第1部会（第2回）の主な意見について （3）重点戦略の修正について （4）その他 4 閉会
公開又は 非公開の別	公開
配付資料	・ 次第 ・ 委員名簿 ・ 席次 ・ 資料1－1：次期総合振興計画 施策体系の主なポイント ・ 資料1－2：次期総合振興計画 施策体系及び成果指標（案） ・ 資料2：さいたま市総合振興計画審議会第1部会（第2回）の主な意見について ・ 資料3－1：重点戦略のテーマイメージ ・ 資料3－2：重点戦略と次期総合振興計画 施策展開（案）の関係整理表 ・ 資料3－3：重点戦略の全体図
問い合わせ先	都市戦略本部 都市経営戦略部 電話 048-829-1035

1 開会

2 定足数の報告

○司会 ただ今からさいたま市総合振興計画審議会第3回第1部会を開催いたします。
それでは定足数の確認を行います。

さいたま市総合振興計画審議会運営要綱第5条第2項により、本部会の定足数は過半数と定められておりますが、本部会の出席委員は、委員総数12名に対し8名となっております。定足数を満たしていることから、本日の部会が成立していることをご報告いたします。

○司会 なお、現在のところ、傍聴希望者はいらっしゃいません。

また、本部会につきましては、会議録を作成するための録音、記録のための写真撮影を行わせていただきます。会議録につきましては、各委員にご確認いただいた後、部会長の承認を以って確定いたします。公開となる会議の会議録は、各区情報公開コーナーと市のホームページで公表する予定となっておりますので、あらかじめご承知ください。

それでは、以降、部会長に議事進行をお願いいたします。

○部会長 それでは、議事進行を務めさせていただきます。はじめに、会議の公開と傍聴の許可について諮りたいと思います。本日の会議を公開とし、傍聴を許可したいと思います。よろしいでしょうか。

(異議なし)

○部会長 ご異議がないようですので、本日の会議は公開としたいと思います。

3 議題

○**部会長** これより議題に入らせていただきます。議題1「市民協働・公民連携及び高品質経営市役所の施策体系と成果指標について」事務局から説明をお願いします。

(1) 市民協働・公民連携及び高品質経営市役所の施策体系と成果指標について

(資料1-1、資料1-2に基づき、第1章市民協働・公民連携「施策体系の主なポイント」「施策体系及び成果指標(案)」について事務局から説明)

○**部会長** ただいまの説明につきまして、ご意見やご質問等がございますか。

○**部会長** 資料1-2「次期総合振興計画 施策体系及び成果指標(案)」の目指す方向性第1章タイトル欄に、市民協働・公民連携と記載されています。現状と課題では公民学連携について述べられておりますが、タイトル欄に公民「学」が記載されていません。さいたま市内には大学がたくさんあるにも関わらず、公民学連携という言葉を使わないのは何故でしょうか。

○**行財政改革推進部 副参事** 具体的には、さいたま市は大学と連携強化を進めております。今後も継続して積極的に働きかけていきたいと思っております。

○**部会長** 現場では浸透していないので、個人的に記載する意味はあると思っております。

○**佐藤委員** 資料1-2「次期総合振興計画 施策体系及び成果指標(案)」の現状と課題のところで、さいたま市においての新たな課題が読み取りづらいと思っております。これまでの課題であったものが継続的に羅列されているようにも見えますし、そうではないのかもしれませんが。その違いをはっきりさせて記載してほしいと思っております。これまでとは異なる新たな課題、アジェンダを教えていただければと思っております。

○**行財政改革推進部 副参事** 文章として目新しいものはないかもしれませんが、これから10年、20年先は税収及び人口が減少してくることが考えられますので、市民協働・公民連携と記載したことが、新たな課題と考えております。最近は市民と行政との距離感が広がってきていると感じております。市民との距離間を縮めていくために、市民と一体となり市民協働・公民連携を進めていきたいと考えております。

○**長野委員** 資料1-1「次期総合振興計画 施策体系の主なポイント」で、行政だけで適切に対応することが困難になっていることから、という書きぶりはいかがなものか

しょうか。今までは行政だけで対応できたとも読み取れてしまいます。また、「市民、市民活動団体、事業者、大学などの多様な主体と信頼関係を構築」と記載されているのですが、信頼関係とはどのような意味でしょうか。信頼にはいろんな種類があると思います。

○市民協働推進課長 信頼関係を構築していくためには、市民と行政が立場を理解していかなければいけません。理解をしていく中で、お互いの関係を知ることで信頼関係を築き、新たな課題を解決していくための施策を展開していくという表現でございます。

○部会長 さいたま市の市民団体はレベルが高く、いろいろな活動がこれまでも展開されてきております。ただここ数年は、市民活動に制約がでてきた様子がかえりました。その影響で、市民団体との距離間が広がってきた印象を受けます。市としてもう一度、信頼関係を取り戻したいというのが実感としてあるのだと思います。

○市民協働推進課 課長補佐 今のお話に付け加えさせていただきます。市の職員及びNPO法人を対象に協働事業の推進に関するアンケートを取った結果、信頼関係が十分ではないという課題が見えてきました。そのため、協働を進めるには、信頼関係を築くことが必要だという方向性をお示ししたいと考えております。

○長野委員 信頼という言葉を学問的に言うと、一般的に能力への信頼と人格への信頼に整理できます。つまり、能力の無い人に任せるということは、任せた方の責任になるので、税金を使っている以上、能力の無いところと手を組むということは納得できる話ではありません。一方で、嘘をつかないという人格の信頼もあります。ですので、政策の方向転換をする際に、きちんと説明できるアカウンタビリティーがあればよいと思います。じんわりとした信頼関係、または能力への信頼関係について記載する場合、立脚点が大きく違います。また農村部では、行政と市民団体との信頼関係は血縁・親戚など、かなりインフォーマルなものが強くなっている印象を受けます。さいたま市は、そういうものが一切ないと考えると、その中で信頼関係を築くというのは、メカニズムが合わないと思います。信頼関係は情報をお互いに知ることによって築けるものではありません。職員のコーディネーター能力を高めるという事では、行政職員の採用方法の検討を含めて人的魅力の高め方を探す必要があると思います。職員体制の変更まで視野に入れた市役所職員の魅力向上を考える必要があるのではないのでしょうか。

○宮本委員 これまでの総合振興計画で、公民連携は位置づけられていませんでした。公民連携を施策として位置づけたことが、さいたま市の新たな取組ではないかと思えます。しかし、その書きぶりは検討する必要があります。信頼関係については、能力への

信頼が大切で、市職員と民間の事業者の信頼関係の構築が課題となります。現状、入札やプロポーザルで民間との契約を結んできたということが非常に難しい状況に直面していると感じます。行政が選ぶ能力があるのかということも含めて、民間に選ばれるような審査のプロセスや施策の意思決定を行う場を作る努力をすることで、信頼関係が構築できると思います。

○部会長 重点戦略にも関係してくるところですが、市民協働や公民連携の部分で、アーバンデザインセンター大宮などのプロジェクト強化をはっきり打ち出す等のイメージを共有する必要があるのではないのでしょうか。交流拠点の強化や SDGs 未来都市のことを考えると、アーバンデザインセンターの役割は自然に高まってくると思います。その辺りを担当課が認識すると書きぶりも変わってくると思います。

○岡本委員 信頼関係の話にも繋がりますが、市民協働や公民連携の目指す方向性を一文でまとめて表現するのは、実際にはかなり難しいのではないのでしょうか。市民・市民活動団体との協働、あるいは商工系の団体や、大学では協働のあり方が異なると思います。まちづくりの現場レベルでは、ゴールを目指すために最適な連携方法を臨機応変に選択しています。また、新しい課題の部分では、これまでの PFI 等の成果と、不足している部分を整理することで、公民連携の施策の書き方が明確になると思います。

○齋藤委員 資料 1-2 の現状と課題についてです。従来、さいたま市では「市民協働」「公民連携」に関する原則や方針が無く、担当者の判断で行ってきました。どのように考えるか原則がない状態で対応してきたのが最大の問題だと思います。正しいか間違いかではなく、ある程度方向性を見せた上で、「市民協働」や「公民連携」に関する記述が出てくるのであれば、議論できると思います。また、信頼関係の構築を、伝統的な信頼関係の構築をあげるのであれば、市民に対して説明をするべきだと思います。公民連携の大原則を検討することを一つの課題にしても良いのではないのでしょうか。

○佐藤委員 現行計画では、「市民協働」とは書かれておらず、市民と行政の協働と書かれています。これまでと違う新しい言葉を使う場合、言葉の定義が重要になります。例えば「協働」と「連携」の違いを説明する必要があります。位置づけるだけでなく一度根底にある考え方を整理した方がいいと思います。

○佐藤委員 齋藤委員からのご指摘は、「住民自治条例」等の条例や原則まで踏み込んだ方がよいというお話でしょうか。

○齋藤委員 さいたま市の場合は指定管理者のルールがありません。条例の中で、「協

働」や「連携」について詳細に記載している自治体は少ないと思います。例えば、さいたま市の場合、指定管理者制度をどのような場合に使うか等のルールがございません。「協働」や「連携」について参照すべきルールがないので、戦略的な位置づけが必要だと思います。「協働」や「連携」の言葉を使うルールや内規を明示することが大切だと思います。

(資料1-1、1-2に基づき、第2章高品質経営市役所「施策体系の主なポイント」
「施策体系及び成果指標(案)」について事務局から説明)

○部会長 ただいまの説明につきまして、ご意見やご質問等はございますか

○長野委員 資料1-1第2章第2節で「健全財政の維持」を掲げておりますが、一つの目の質問として、市税等は法定外の普通税の意味であり、市の条例で独自に課税していくことを含めての書きぶりになっておりますでしょうか。また、保険料歳入では、社会福祉系の特別会計に投入している中で負担になっている部分はありますか。

○財政課長 歳入は、超過税額や新たな税がありますので今後検討する必要があると思いますが、実行に関しては慎重に検討する必要があります。歳出は、国の基準を尊重して運営していく予定でございます。

○長野委員 質問としては、負担になっている部分はありますか、ということをお伺いしたいです。

○財政課長 基本的にさいたま市は健全財政が維持されております。

○齋藤委員 高品質政策、高品質サービス、高品質経営など高品質という言葉が様々な箇所で使われていますが、すべて同じ意味でしょうか。高品質という言葉は20年ほど前に別の自治体で使われていた言葉ですが、最近のキーワードでしょうか。

○事務局 さいたま市は、市の計画「しあわせ倍増プラン」の中で、高品質経営市役所を掲げております。計画の中では、行財政運営の取組や行政サービスの中で、高品質という言葉が用いられておりますが、1つの意味でいろいろな言葉にかかるという認識でございます。

○佐藤委員 次期総合振興計画の進捗管理やマネジメントについて、高品質経営市役所の章で触れるべきだと思います。個別の施策では高品質経営市役所について触れること

はできません。重点戦略の推進体制やマネジメントについても同様に読み取りづらいです。

○事務局 進行管理は計画の基本的な部分でございますので、第1部「計画の全体像」の中で記載する予定でございます。次回（第4回）の審議会では、計画の素案でお示しできると思います。

○佐藤委員 第1部は計画の全体像なので、あまり仔細には記載できないと思います。具体的な内容は、第4部の都市経営で記載した方が良いと思います。

○部会長 重点施策を特徴づけるとすると、重点施策は従来のものとは別に述べて、プラスアルファのものとして記載できる仕組みづくりをした方がよいと思います。重点戦略を受けて、財政や経営の意識をして欲しいと思います。

○宮本委員 第3節「市政を支える職員の育成と働く環境の整備」の目指す方向性の中で、市民や組織に貢献できる職員の育成と書かれていますが、組織に貢献することが市民への奉仕につながるとは考えにくいです。組織に貢献することが目的ではないので、書きぶりを検討する必要があると思います。また、ジョブローテーション制度を考えると、業務外で人材育成の場が必要だと思います。

○部会長 かつての横浜市のように、部をまたいで動ける人材を配置する、プロパーを育てる等の意識をどのように持っているか教えていただければと思います。

○人材育成課長 ただいまのご質問についてですが、組織とはさいたま市を指しております。想定しておりますのは、施策や事業を進めるにあたって職員一人ひとりが市全体を考え、市の組織がうまく回っていけば、より良い成果が上がり、市民のためになるという認識でございます。また、職員の育成に関しては、別途で人材育成指針があり、長期スパンでの育成について示すとともに、日々の仕事の中で能力を伸ばしていくことを重視しているところでございます。

○長野委員 職員の働き方では、文面だけでは正規のプロパー職員だけの書きぶりになっているので、非常勤職員に関する記載も必要だと思います。

○人事課長 非常勤職員の勤務制度等は国の方針に沿って整備を図っているところでございます。そのため、非常勤職員に対する取組に関しては、制度以外の部分で配慮していくことを検討したいと思います。

○長野委員 データの分析は専門家やシンクタンクだけではなく職員の方が分析するのが大事だと思います。データの有効活用はどのようなことを想定しているか教えてください。

○情報政策部 主査 データ分析は、ビックデータを活用する事業等の場合に専門家をお願いしております。施策展開の中で述べられている、データの有効活用に関しては、職員を対象にするデータ活用の研修等の支援のことを指しています。

○長野委員 広域的な行政の中で「圏域」という言葉がございますが、さいたま市の場合、「圏域」という言葉を記載しなくてよいのではないのでしょうか。九都県市の枠組みで考えるのは大切ですが、周辺自治体を含めて考えるのは異なると思います。

○都市経営戦略部 主査 三大都市圏でも人口が減少している地域がございますので、三大都市圏でも連携中枢都市圏制度と同様もしくは似たような制度を作っていくべきではないか、という議論がございます。それを踏まえて「圏域」という言葉を入れさせていただきます。

○佐藤委員 データを活用できる環境の整備は、職員の育成、能力開発にも関わります。神戸市などの政令市では、そのような職員育成に取り組んでいる自治体もあります。また、大学の学部レベルでもよいので簡単なデータ調査・収集・分析をやってきた人材を積極的に採用する等を考えるかもしれません。今後 ICT の活用が進んでいく状況を見ると、データ活用の環境整備まで取り組む必要があるのでしょうか。

○情報政策部 主査 データ活用できる職員の育成について、現状は所管独自の研修のみでございます。人事部門で行われている研修には組み込まれておりません。能力開発の内容に関しては、データ収集も含めた能力開発が必要だと考えております。

○部会長 大学の情報政策部が今のところ、行政シンクタンクの役割を果たしているという理解でよろしいでしょうか。ここ数年 RESAS や e-stat が出てきましたが、さいたま市が独自に地図情報を収集しデータを積み上げて更新し、新たにその情報を公開するようなメニューを考えておりますでしょうか。

○情報政策部 主査 現在、埼玉大学の先生にデータ活用に関するアドバイザーとして、各課の職員が行うデータ活用を支援していただいています。新たなデータの公開については、現状で把握している範囲でお答えします。オープンデータで情報を公開すること

は考えておりますが、具体的にどのようなデータを公開する等は決まっておりません。現状想定しているのは、職員がデータを分析するスキルを身に着け、作成したレポートを市民の方々と共有していくことを念頭に今後進めていく予定でございます。

○**齋藤委員** 第3節「市政を支える職員の育成と働く環境の整備」で、組織に貢献するという部分は文意が伝わらないので、事業の効果や成果に貢献するというような表現に変更した方が良いと思います。地方分権の表記に関しては、国に対して働きかけるという表現が間違っているのではないのでしょうか。また、この項目は市民生活とは関係はないので、行政のみで対処する問題だと思います。

○**平林委員** 資料1-2の現状と課題の市民に信頼される開かれた情報公開のところで、広報よりも広聴をどうするか具体的に検討する必要があるのではないのでしょうか。市政に意見を言える機会、活用方法、成果を透明にしないとわからないと思います。信頼関係を築くためには、問題を共有した上で、どのような解決策を導いていくか、話せる機会が必要だと思います。行政が用意したものを受け入れるのではなく、どのような問題があり、どのように解決するかのプロセスの部分をもっと具体的に考えるべきだと思います。

○**長野委員** 資料1-2で「新たに設定する成果指標」の「新たに～」の意味は何でしょうか。従来の成果指標との切り分けはどのようになりますか。

○**事務局** 次期総合振興計画の施策に対して設定した成果指標を指しております。

○**長野委員** 従来の成果指標と新たに設定した成果指標を分けて表現していただければ混乱しないと思います。

(2) 第1部会(第2回)の主な意見について

(資料2に基づき、「さいたま市総合振興計画審議会第1部会(第2回)の主な意見」について事務局より説明)

○**部会長** ただいまの説明につきまして、ご意見やご質問等はございますか。

(意見・質問なし)

(3) 重点戦略の修正について

(資料3-1、資料3-2、資料3-3に基づき、「重点戦略のテーマイメージ」「重点戦略と次期総合振興計画 施策展開(案)の関係」「重点戦略の全体像」について事務局より説明)

○**部会長** ただいまの説明につきまして、ご意見やご質問等はございますか。

○**部会長** 資料3-2「重点戦略と次期総合振興計画 施策展開(案)の関係整理表」を見ても、力を入れるポイントの具体的な中身が見えてきません。例えば、魅力1の環境には「脱炭素社会に向けた先駆的な技術やサービスの展開」とあり、施策には「脱炭素社会に向けた地球温暖化対策の推進」とあり、これは具体的な目玉になると思います。関係整理表の中にも優先順位がある気がします。また、都市戦略の大きな方向性が記載されていないように見えるので、重点ポイントと関連する施策展開を一度整理した方がよいと思います。

○**松山委員** 資料3-3「重点戦略の全体図」の東日本の中枢都市で、現在の都市像と書かれていますが、現在の都市像が何かわかりません。さいたま市としてどういう都市像を目指すか具体的に記載して欲しいです。また、東日本の中枢都市を目指すのであれば、さいたま市としてどのような都市像を目指すか、もう少しアピールして記載していただければよろしいかと思えます。

○**長野委員** 資料3-3の図で個別の施策の下に「地域別まちづくり」が表現されているので、分野別計画と切り分けられているように見えます。なぜこのような表現になったか説明して欲しいです。

○**事務局** 次期総合振興計画の目次に準ずる形で記載しております。第4部「質の高い都市経営の実現」の中に地域別まちづくりの項目がございますので、このような表現になっております。

○**長野委員** 資料3-3地域別まちづくりの地域で何をやるかというのは、1章から11章までのメニューを地域別のパッケージで展開されていくイメージでした。目次に準ずる形ではなく、地域ごとの表現にしたほうがよいと思います。

○**事務局** 第3部会で地域別まちづくりを議論しておりますので、第3部会と連携し調整していきたいと思えます。

○**岡本委員** 感想的なコメントになってしまいますが、図の中で表現されている重点戦

略と分野別計画の関係性は理解できますが、一方で、その重点戦略は、分野別計画をただ抽出説明しているだけのように思えます。重点戦略では、空間的・分野別の切り口を超えて、もう少し踏み込んだ視点での抽出内容を記載すべきでしょう。また、PDCA サイクルは定常的な業務を効率的に管理するには適していますが、新たに構築する段階にある施策の評価には必ずしも適さないのではないのでしょうか。

○齋藤委員 総合計画は本来、堅牢な樹形図になるのが望ましいですが、樹形図になっていません。資料3-3で「上質な生活都市」と「東日本の中枢」を説明する過程がありません。ロジカルフレームになっていないので、計画からなぜこの2つの将来都市像になるか説明できません。論理がわかるような図にするのであれば、要点を抜き出して補足的に説明するしかないと思います。

○部会長 3次元的にみると、力の入れどころが分かるような図を作成すれば良いのではないのでしょうか。資料3-2の脱炭素や東日本の連携、活力ある地域産業を育てる等、新たに出てきている部分を3次元的に表現してみたいかどうでしょうか。そうすると、美園、大宮が中枢になって引っ張っていくなど、3次元的でみると理解できると思います。平面的なツリー構造では伝わりません。限られた資源を配分するので、力を入れる部分の共通認識をもつことが大切だと思います。

○宮本委員 重点戦略が2段構成になるのがわかりづらいです。重点戦略2の課題は、本当にそれが課題になるかわからない部分が散見されます。急速な高齢化は事象でしかなく、これによってさいたま市でどのような課題が出てくるかが読み取れません。課題4は地球環境問題の深刻化への対応と記載されており、いきなりグローバルレベルの話が出てきます。それぞれの課題と施策展開、重点戦略の整合性について、どのように議論するのでしょうか。

○齋藤委員 重点戦略の全体図で、2つの将来都市像を打ち出したいのであれば、「上質な生活都市」と「東日本の中枢都市」に関わる施策を記載する必要があります。一つ考えたのは、11章までの章立ての中でグルーピングをしてみたいかどうでしょうか。例えば、人権など1章と2章でグループ化し、それ以外の3～11章は開発系のものと再分配系のものに切り分けて、上質な生活都市と東日本の中枢都市を表現するのはいかがでしょうか。重点戦略は中でも11章に跨る分野の特に重点的にやりたいことなので、11章すべてに入れてしまうのが図の表現としてよいと思います。

○部会長 「上質な生活都市」と「東日本の中枢都市」に関わる物語を書くことよいと思います。その物語に施策が繋がっていく表現ではどうでしょうか。上質な生活都市はア

ッパーミドルの話だけではありません。例えば、子どもと高齢者の居場所があるから安心であり、上質な都市に繋がるなど、物語になると思います。

○佐藤委員 前回の意見にもあった物語・ストーリーと、2つの将来都市像と施策の繋がりが見える形を見せてほしいです。その表現は文章だとわかりづらいので絵にする必要があります。個人的な意見ですが、資料3-2は網羅的なので、重点戦略1の魅力だけで十分ではないでしょうか。重点戦略が2段階構造で分かれているのもわかりづらくしていると思います。

(4) その他

○事務局 いただいたご意見等を部会長、副部長、事務局で整理し、必要な修正を行ってまいります。次回、第4回の第1部会で報告させていただきます。第4回の部会でございますが、9月上旬の開催を予定しております。今後、委員の皆様に日程調整のご連絡をさせていただきますので、よろしくお願いいたします。

○部会長 以上をもちまして、本日の議事を終了させていただきたいと思います。委員の皆様のご協力により、円滑な議事進行ができましたことにお礼申し上げます。

4 閉会

以上