

# 第3回さいたま市総合振興計画あり方懇話会

## 次 第

平成24年3月5日（月）午前9時30分～  
浦和コミュニティセンター第8集会室

### 1 開 会

### 2 議題

(1) 報告書（案）について

### 3 その他

### 4 閉会

#### 【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）

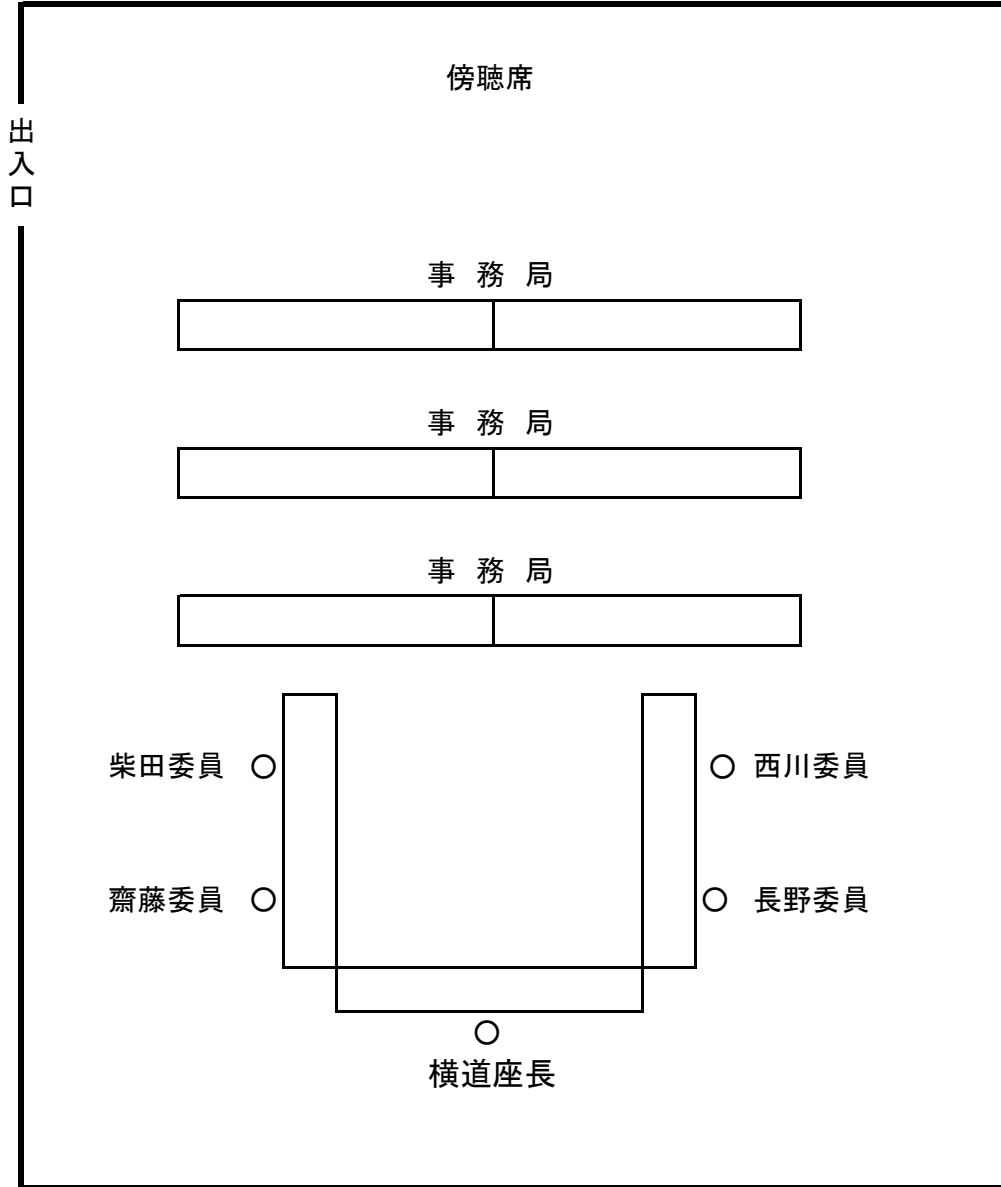
さいたま市総合振興計画あり方懇話会委員名簿

氏名	大学等
齋藤 友之	埼玉大学経済学部准教授
柴田 直子	神奈川大学法学部准教授
長野 基	首都大学東京都市環境学部准教授
西川 雅史	青山学院大学経済学部教授
横道 清孝	政策研究大学院大学学長補佐（兼）教授

（五十音順）

# 第3回さいたま市総合振興計画あり方懇話会 席次

平成24年3月5日(月)9:30～  
浦和コミュニティセンター第8集会室



# 総合振興計画あり方懇話会報告書（案）の概要

## 1 総合振興計画を今後も策定する意義について

### （背景）

- ・ 地方自治法の一部改正により、基本構想策定義務が撤廃（平成 23 年 8 月施行）  
→ 策定の要否は、各市町村の裁量に委ねられることに
- ・ 自立した都市経営を進める観点から、策定要否や計画のあり方を問い直すことが必要

### （策定意義と課題）

- ・ 各種取組を総合的に一覧化し、分かりやすく提示する必要性は依然として変わらない。
- ・ 将来を見据えたビジョンとその実現に向けた方法を明示する機能も必要
- ・ 今後は、施策や事業の重点化を進める視点や行政改革的な視点も求められる。

## 2 今後の総合振興計画の枠組みについて

### （1）基本的な考え方（今後の総合振興計画に求められる要素）

#### ① 一覧性と分かりやすさを備えた計画

協働に根ざした都市経営を推進するには、一覧性を高め、関係者にとって分かりやすい計画がますます必要。そのためには階層を少なくすることも検討すべき。

#### ② 重点化を可能とする計画

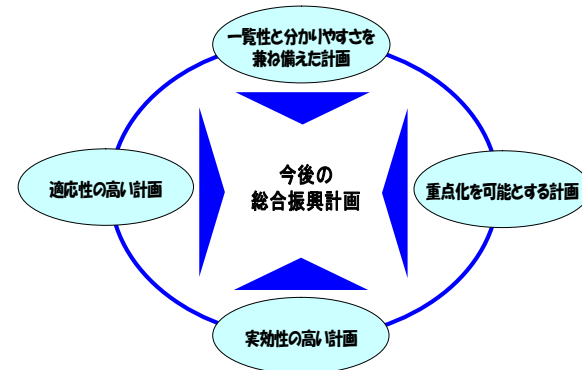
厳しい財政状況下で求められる施策や事業の重点化に対応した計画が必要

#### ③ 実効性の高い計画

財政的な担保のほか、住民などの関係者との合意形成により推進力を担保することも重要。また、マニフェストを計画化する段階で、議会との調整があった方が望ましい。

#### ④ 適応性の高い計画

情勢変化に対応するには、長期にわたる計画期間は望ましくない。特に事業レベルの計画では、資源配分の柔軟性確保の観点から、計画期間の短縮化が望ましい。



<今後の総合振興計画のコンセプト>

### （2）計画の構造及び計画期間について

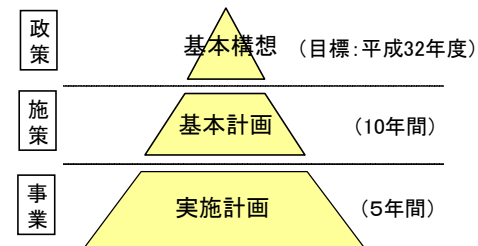
#### ① 基本構想、基本計画、実施計画の三層構造

（現行計画をベース）

基本構想：基本的な理念、将来都市像や行政施策の大綱を示すもの。

基本計画：基本構想に基づき、各行政分野における施策を総合的、体系的に示すもの。

実施計画：施策を展開するため、個別の具体的な事業を定めるもの。



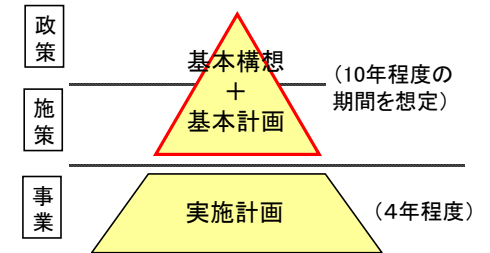
（課題）

- ・ 実施計画で資源配分の枠をあまり決めすぎると、柔軟な予算編成が困難
- ・ 情勢変化への対応を検討する必要（実施計画の期間短縮化、ローリング方法で工夫）
- ・ 市長マニフェストと実施計画の整合の図り方（進行管理上の重複感の解消）
- ・ 実施計画の策定や評価への住民参加には限界もある。

#### ② 基本構想+基本計画、実施計画の二層構造

○ 基本構想と基本計画を一本化

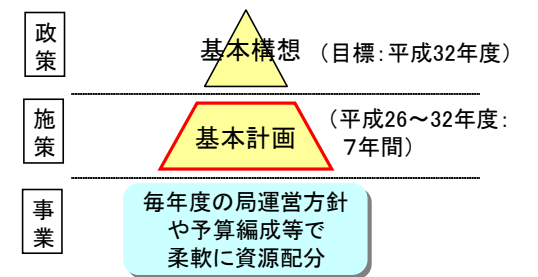
- ・ 一覧性が高く住民等にとって分かりやすい  
⇨ 議決を受けた現行基本構想の取扱いが課題
- ・ 他の課題は①と同様



#### ③ 基本構想、基本計画の二層構造

○ 実施計画を廃止し、基本計画に成果指標を設定した上で、その定期的なモニタリングに基づいて柔軟に資源配分を実施

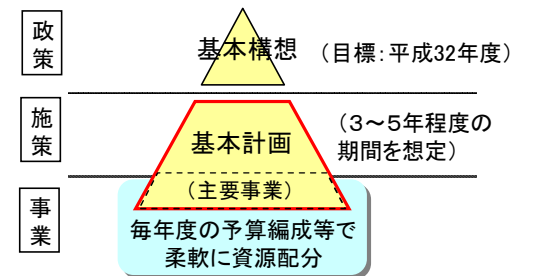
- ・ 組織と施策体系の関係を整理できないと実効性に懸念
- ・ 全庁的な総合調整機能を発揮しづらい。
- ・ 予算編成過程に過度のプレッシャー



#### ④ 基本構想、基本計画+実施計画の二層構造

○ 基本計画と実施計画（主要事業のみ）を融合

- ・ 施策と主要事業の関係が一覧でき、事業が絞られるため、住民が策定や評価に関わることも可能
- ・ 主要事業はしっかり管理する一方で、その他の事業は柔軟に資源配分を実施
- ・ 策定時にいかに合意形成を図るかがポイント
- ・ 議決時にマニフェストとの調整を期待



#### ⑤ 区別計画など

- ・ 区別計画は、区長の位置付けや区裁量予算の存在など区の自律性と併せた検討が必要

### （3）計画の推進について

- ・ 事業単位だけでなく、分野を総観する施策レベルの評価も必要
- ・ 部門別計画も含めた一元管理の仕組みを検討すべき。
- ・ 職員のコミットメント確保を推進力に。人事異動を考慮した計画期間短縮化も考慮。
- ・ 住民等との協働により計画を推進する視点も重要

## 3 今後の都市づくりのポイント

### （1）「生活都市」としての機能向上

- ・ フルセット型を目指さず、戦略性の高い都市経営を推進（急速な高齢化への備え）
- ・ 「生活都市」のブランド力向上
- ・ 生活に密着した産業の誘致、振興

### （2）地域のつながり・地域力の向上

- ・ ソーシャル・キャピタル向上
- ・ エリアマネジメントの必要性

### （3）都市経営の基盤強化

- ・ 都市の戦略的な成長管理
- ・ 市債に対する信頼の確保

さいたま市総合振興計画  
あり方懇話会報告書(案)

平成 24 年 月  
さいたま市総合振興計画  
あり方懇話会

## はじめに

さいたま市では、誕生後初めての総合振興計画「さいたま希望（ゆめ）のまちプラン」に基づき、3つの将来都市像「多彩な都市活動が展開される東日本の交流拠点都市」、「見沼の緑と荒川の水に象徴される環境共生都市」及び「若い力の育つゆとりある生活文化都市」の実現に向けて、総合的、計画的な都市づくりが進められている。

総合振興計画「さいたま希望（ゆめ）のまちプラン」は、2020（平成32）年度を目標年次とする基本構想（2002（平成14）年12月議決）、10年間を計画期間とする基本計画及び5年間を計画期間とする実施計画の3層から構成されており、このうち現行の基本計画の計画期間が2013（平成25）年度末をもって満了することから、次期基本計画の策定にあたり、今後の総合振興計画全体のあり方に関する検討を行うことを目的として、本懇話会が2011（平成23）年12月に設置された。

市政運営を取り巻く環境が年々厳しさを増している中、今後は、社会経済情勢の目まぐるしい変化に即応しながら、より一層戦略的な都市経営を推進することが、極めて重要かつ喫緊の課題となっている。

この基本認識のもと、本懇話会では、計画の実効性を高め、職員・予算・施設など限りある経営資源をより最適に配分できるよう、計画の体系や期間など今後の総合振興計画の枠組みについて検討するとともに、市を取り巻く社会経済情勢の変化を客観的に見据えた中で、今後どのようなことに留意し、都市づくりに取り組むべきかを論点として整理した。

本報告書は、これまでの3回にわたる会議における活発な議論を踏まえ、取りまとめたものである。

## 目 次

1	総合振興計画を今後も策定する意義.....	3
	(1) 市町村総合計画の変遷.....	3
	(2) 総合振興計画を今後も策定する意義.....	3
	(3) これからの総合振興計画の策定に向けた課題.....	4
2	今後の総合振興計画の枠組み.....	5
	(1) 基本的な考え方(今後の総合振興計画に求められる要素).....	5
	①一覧性と分かりやすさを兼ね備えた計画.....	5
	②重点化を可能とする計画.....	5
	③実効性の高い計画.....	5
	④適応性の高い計画.....	7
	(2) 計画の構造及び計画期間.....	8
	①基本構想、基本計画、実施計画の三層構造.....	8
	②基本構想+基本計画、実施計画の二層構造.....	10
	③基本構想、基本計画の二層構造.....	11
	④基本構想、基本計画+実施計画(主要事業のみ)の二層構造.....	12
	(3) 「区別計画」等について.....	14
	(4) 計画の推進について.....	14
	①計画の体系化と一元管理.....	14
	②職員のコミットメントの確保.....	15
	③住民参加のあり方.....	15
3	今後の都市づくりのポイント.....	16
	(1) 生活都市としての機能向上.....	16
	(2) 地域のつながり・地域力の向上.....	16
	(3) 都市経営の基盤強化.....	17
	おわりに.....	18

# 1 総合振興計画を今後も策定する意義

## (1) 市町村総合計画の変遷

2011（平成23）年8月1日の地方自治法の一部を改正する法律（平成23年法律第35号）の施行に伴い、地方自治体の自由度の拡大を図るための措置として、市町村基本構想の策定義務（改正前の地方自治法第2条第4項）が撤廃され、基本構想を策定するか否かは、それぞれの市町村の裁量に委ねられることになった。

市町村の基本構想については、1969（昭和44）年に改正された地方自治法によって法制化されたものであり、「市町村は、その事務を処理するに当たっては、議会の議決を経てその地域における総合的かつ計画的な行政運営を図るための基本構想を定め、これに即して行うようにしなければならない」と規定された。法制化の趣旨は、「急激な地域経済社会の変動の中にあつて市町村が真に住民の負託に応え地域社会の経営の任務を適切に果たすためには、市町村そのものが将来を見とおした長期にわたる経営の基本を確立することが必要である」と考えられたものであり、基本構想は「当該地域の発展のために立てられる各種の具体的な計画のすべての基本となるべきもの」としての位置付けを与えられた。<sup>1</sup>これにより、1970年代には、計画行政における最上位の計画として、基本構想－基本計画－実施計画の3層からなる「総合計画」<sup>2</sup>を策定する市町村が急増し、現在ではほとんどの市町村が「総合計画」を策定している。

「総合計画」が普及し、定着する過程においては、「行政指針として内容が抽象的で、実効性の確保が困難」、「内容が画一的で特性が出ない」といった課題も指摘された。その後、総花的な内容を補完する観点から、計画の中に重点施策やリーディング・プロジェクトを盛り込んだり、様々な住民参加手法を導入するなど、それまでの画一的な内容とは一線を画した計画づくりに取り組む市町村が増加したものの、基本構想を中心とする多くの「総合計画」が、その策定に投じた労力やコストに見合う実効性を必ずしも伴っていないという批判も残る。

市町村の行政運営を取り巻く環境が年々厳しさを増している中、基本構想の策定義務が撤廃された今日において、さいたま市が将来にわたり自立した都市経営を進めていくには、今後も引き続き、総合振興計画を策定する必要があるのか否か、さらに、策定するのであれば、どのようなあり方が望ましいのかを改めて問い直す時期を迎えていると考えられる。

## (2) 総合振興計画を今後も策定する意義

市町村の「総合計画」には、総花的な計画に過ぎないとの批判もあるが、政策－施策－事務事業といった**市政における各種取組を総合的に一覧化し、政策体系として包括的に掲げ**、長・中・短期の総合的な公共サービスのあり方や経営資源配分の

<sup>1</sup> 松本英昭『新版 逐条地方自治法（第5次改訂版）』学陽書房（2009年）

<sup>2</sup> 「長期総合計画」やさいたま市の「総合振興計画」のように、「総合計画」とは同義だが、異なる名称を用いている市町村もある。



指針を、市内はもとより、**住民に対しても分かりやすく提示する**という機能は果たしている。毎年度、議会の議決を経て執行されている予算も、各種取組を統合する機能を担ってはいるが、予算だけでは市全体及び行政分野別の将来展望並びに骨格的な取組の全体像を網羅的に把握するのは困難であり、予算以外の総合振興計画などでその機能を果たすことの必要性は、今後も依然として変わらないであろう。

また、行政需要が拡大する一方で今後ますます財政上の制約が強まっていくと予測される中、従来のように行政が地域のニーズを一手に引き受け、様々な課題を単独で解決するには限界があることから、自助・共助の機能の維持増進を図りながら、より広範な公共サービスの分野において、地域社会を構成する多様な主体との協働に根ざした都市経営を推進することが強く求められている。

このような状況下において、行政と様々な主体が将来展望をしっかりと共有し合いながら、協働に根ざした都市経営を進めていくためには、総合振興計画がこれまでに果たしてきた、市の各種取組を総合化し、一覧化する機能がより一層必要になるものとする。

さらに、市の将来を見据えたビジョンを掲げ、その実現に向けた方法を明示する機能は、今後も必要である。

以上の総合振興計画が本来発揮すべき機能をしっかりと踏まえつつ、今後の都市経営が抱える課題に的確に対応するために、どのような付加価値を付ければ良いのかを検討することが重要なポイントである。

### (3) これからの総合振興計画の策定に向けた課題

今後、さいたま市では、人口の高齢化が急速に進行し、より多くの住民が医療・福祉・介護など各種公共サービスのコストの負担者から、受益者へと移行することで、財政の硬直化がさらに進み、各種事業に投じることができる経営資源の縮小が大いに懸念されるなど、社会経済情勢が目まぐるしく変化する状況下にあって、より柔軟で効果的・効率的な都市経営の推進が強く求められる。

このような課題認識を前提にすると、これからの総合振興計画は、経済が右肩上がりの時代とは異なり、夢を描き、政策を掲げるだけの計画ではなく、限りある経営資源をどこに重点配分するかといった視点や、さらには既存のシステムを再構築するなどの行政改革的な視点も考慮したものでなければ、その実効性を確保することは困難であると思われる。

また、計画策定後であっても、定期的に施策の進捗状況をモニタリングし、その要因を分析することで、施策配下に位置付けられる事務事業の内容やこれに投じる経営資源の配分を柔軟に見直したり、施策の進捗状況を相対的に比較分析し、全庁的な観点から、経営資源配分の重点化を図ることなども視野に入れ、策定後のチェック体制や予算編成過程との関係なども含めた、計画のあり方を検討する必要がある。

## 2 今後の総合振興計画の枠組み

### (1) 基本的な考え方（今後の総合振興計画に求められる要素）

前項に掲げた意義や課題を踏まえた基本的な考え方として、今後の総合振興計画には、以下の4つの要素を備えるべきと考える。

#### ①一覧性と分かりやすさを兼ね備えた計画

人口120万超を擁する政令指定都市であり、広範な公共サービスを提供する役割を担っているさいたま市において、多岐にわたる市政運営の骨格的な取組を一覧化して示すことは、今後、住民をはじめとする多様な主体との協働に根ざした都市経営を推進する意義が高まっていくと見込まれる中で、より一層重要になると考える。

住民や職員などの関係者に対し、市が何に基軸を置き、将来の展望を描いているのか、さらに、その実現に向け、どのようなことに取り組むのかを、一覧性を高めたより分かりやすい形で示し、目的・目標を共有することが必要である。

あわせて、文章量のボリュームを適切に抑え、平易で簡素な表現を心掛けるとともに、進捗管理のしやすさにも十二分に配慮し、例えば、基本構想－基本計画－実施計画の3層からなる計画の階層を少なくすることも有用な対策の1つと考えられる。

#### ②重点化を可能とする計画

人口減少・超高齢社会の到来によって、行政需要が拡大する一方で財政上の制約が強まっていくことが大いに懸念される中で、さいたま市が将来にわたり自立した都市経営を推進するためには、自助・共助・公助という基本的考え方に立ち、従来にも増して限りある行政の経営資源を重点配分することが求められる。

今後の総合振興計画では、市長が掲げる施政方針や市を取り巻く社会経済情勢の変化の見通し、住民ニーズなどを十二分に踏まえつつ、緊急性（時間）及び波及性（効果）といった観点から、例えば、経営資源を特に重点的かつ優先的に投入すべき施策や事業群をリーディング・プロジェクトとして打ち出すなど、施策や事業の重点化に対応した計画となるよう工夫が必要である。

なお、施策や事業の重点化に総合振興計画が対応する方法としては、基本計画など施策のレベルで優先する価値をある程度明確にしておく方法と、実施計画で計画期間中の資源配分の枠をある程度決めておく方法が考えられる。

#### ③実効性の高い計画

総合振興計画の実効性を確保するには、財政的な担保はもちろんのこと、住民や地域活動団体、事業者等の関係者と合意を形成することにより、計画の推進力

を担保していくことも重要である。具体的には、合意を形成する過程において、目的・目標をしっかりと共有し合い、その実現に向け、それぞれの責任と役割を適切に分担しながら、計画に基づく個別具体の事務事業を推進していくことが求められる。

そのためには、計画の策定段階から、地域の経済社会を支えている現役世代をはじめとする住民、地域の経済活動及び生活に必要なサービスの担い手である事業者・地域活動団体等を含めた様々な主体を積極的に議論に引き込むことが重要と考える。

社会経済情勢の変化や地域の課題を実生活で感じている住民や、行政とは異なる視点から諸活動を展開する事業者・地域活動団体等と、行政が責任を共有し、今後の都市経営の方向性やその実現に向けた役割を話し合う市民参画の機会を設けることで、行政と住民等の役割が明確になったプランの策定が可能となり、ひいては、その実現に向けた実効性の高い推進体制の確立にもつながると考えられる。

ただし、政策的な経営判断が伴う個別具体の事業を規定した実施計画レベルで、住民等が検討に参画するのは現実的とはいえず、また、抽象度の高い大まかな方向性を示し、多分に理念的な要素が濃い基本構想レベルの検討への参画では、相応の労力とコストを要する市民参画に見合った成果を獲得するのは、必ずしも期待しづらい面があることに留意する必要がある。

また、近年、マニフェストを掲げて当選する首長が増え、マニフェストと中長期的な観点に立って策定された「総合計画」の整合性をどのように図るのが、各自治体の計画行政における重要な課題の1つとして急浮上している。

各自治体では、首長のマニフェストと「総合計画」の整合<sup>3</sup>を図り、計画行政の合理性や実効性を確保することを目的として、計画期間を首長の任期に一致させるといった対応のほか、首長の交代に伴い「総合計画」を改定し、新しい首長のマニフェストで示された考え方や政策を土台とした計画づくりに取り組むといった対応を行っている。さいたま市でも、2009（平成21）年5月の市長選挙において現市長が掲げたマニフェスト「さいたま市民 しあわせ倍増計画」をベースとして、2009（平成21）年度から2012（平成24）年度までに市が重点的に取り組むべき施策を盛り込んだ「しあわせ倍増プラン2009」が2009（平成21）年11月に策定されたことに伴い、三層から構成される総合振興計画のうち個別の具体的な事業を定める「新実施計画」の一部を改定することで、両プランの整合を図っている。

ただ、その後2010（平成22）年10月にさいたま市議会の議決すべき事件等に関する条例（以下「議決事件指定条例」という。）が制定されたことに伴い、総合振興計画のうち基本構想と基本計画が議会の議決を要することになったこと

---

<sup>3</sup> マニフェストを行政施策として具体化する過程では、マニフェストに掲げられた数値目標や実現までの期間等の見直しが必要となるなど、一定の変容を伴うことが想定できる。

から、マニフェストと総合振興計画の関係をめぐる状況にも変化が生じるものと考えられる。今後は、その状況の変化も踏まえて検討する必要がある。

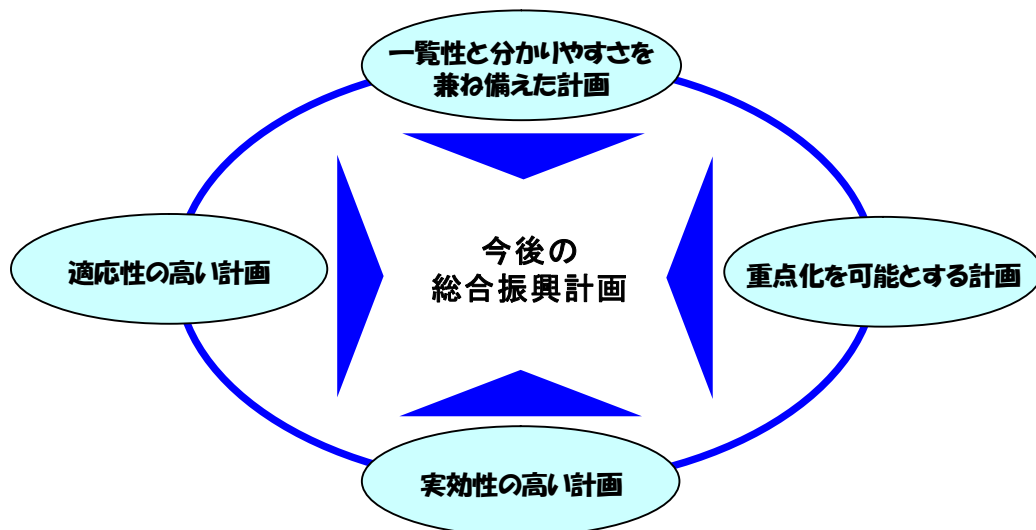
なお、計画の実効性を高めるという観点からは、市長のマニフェストと総合振興計画の整合を図る段階で、議会との調整があった方が望ましいと考える。基本的には、具体的な事業を掲げる実施計画を中心に整合を図ることになると思うが、マニフェストの内容によっては基本計画と衝突する事項が存在する場合も考えられる。その場合、マニフェストを計画化する際に、議会の審議を経て、議決を得る過程で、両者の整合が確保されるということになれば、健全な二元代表制として意義のあることと考える。

#### ④適応性の高い計画

今後の社会経済情勢の行方を見通すことが困難な状況下にあつて、総合振興計画の計画期間を長期に設定することは、時代の変化に適応するという観点から、望ましくはないと考えられる。

特に、実施計画の内容を詳細に規定した場合、時代の変化に即応した柔軟な予算編成が困難となり、その対抗策として柔軟な運用を行えば、実施計画そのものの形骸化につながるというジレンマに陥り、総合振興計画の実効性が低下することにもなりかねない。

したがって、財政の硬直化が進み、各種事業に投入する経営資源の縮小が懸念される中にあつては、経営資源配分の柔軟性を確保する観点から、特に事業レベルの計画で計画期間を短縮化するか、またはローリング方法を工夫する等により、時代の変化に適応できる計画構造にしていくことが望ましい。



<今後の総合振興計画のコンセプト>

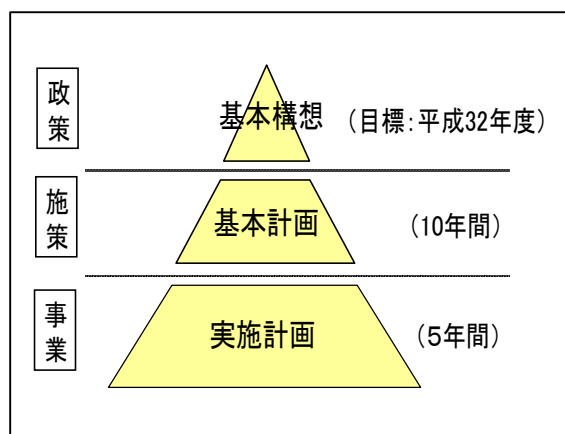
## (2) 計画の構造及び計画期間

本項では、(1)において提示した次期総合振興計画に求められる、「一覧性と分かりやすさ」、「重点化」、「実効性」及び「適応性」の4つの基本的な考え方を踏まえ、本懇話会で検討を行った、今後の総合振興計画の構造及び計画期間に異なる方向性を持った4つの類型についての考え方を示すこととする。

さらに次項では、いずれの類型を採用したとしても必要となる「区別計画」等について、その考え方を整理する。

### ①基本構想、基本計画、実施計画の三層構造

現行の総合振興計画は、目標年次を2020(平成32)年度とし、まちづくりの基本的な理念、目指すべき将来都市像や行政施策の大綱を示した「基本構想」、2004(平成16)年から2013(平成25)年度までの10年間を計画期間とし、基本構想に基づき、各行政分野における施策を総合的・体系的に示した「基本計画」、5年間を計画期間とし、基本計画に定められた施策を展開するための個別具体の事業を規定した「実施計画」の3層で構成されている。



<①(現行計画)の構造イメージ>

このうち基本構想と基本計画の策定等を行う際には、議決事件指定条例に基づいて、議会の議決を要することとされている。また、毎年度の予算編成において、実施計画事業に重点的に資源配分がなされるよう考慮されている。

マニフェストとの整合性に関しては、マニフェストに基づき、市の行政計画として策定された「しあわせ倍増プラン2009」において、行動宣言・条例宣言等とともに、今後4年間に特に重点的に推進する施策が定められている。当該プランの策定に伴い、実施計画を改定することで、両者の整合性を確保している。

現行計画は、施策体系の一覧化という点において、一定の役割を果たしてきたが、今後の総合振興計画に求められる要素を備えるためには、以下の課題を中心に、検討する必要がある。

## <事業の重点化と社会経済情勢の変化への対応>

2002（平成 14）年度に議決された基本構想は 2020（平成 32）年度を目標年次とし、基本計画は計画期間を 10 年、実施計画は 5 年を計画期間としているが、今後の社会経済情勢の行方を見通すことが困難な状況においては、計画期間を長期に設定することは望ましくないと考えられる。

特に実施計画については、限りある行政経営資源を重要度の高い事業に重点配分する必要性が高まっている中で、重点化すべき事業を明確に示すことがますます求められるが、一方で実施計画において比較的長期にわたる資源配分の枠を規定しすぎると、毎年度の予算編成において、市を取り巻く社会経済情勢の変化に柔軟に対応することが困難となることに留意する必要がある。

そこで、現行計画の 3 層構造を維持する場合においては、実施計画の計画期間を短縮化するか、実施計画のローリング方式について工夫することで、社会経済情勢の変化に対応できる適応性の高い計画にしていくことが必要である。

## <マニフェストと実施計画の整合の図り方>

前述のように、現市長のマニフェストは「しあわせ倍増プラン 2009」として計画化され、それに伴い、総合振興計画の「新実施計画」を改定することで両プランの整合を図っている。市長のマニフェストについて、議会の議決を受けた基本構想を頂点とする総合振興計画の体系から切り離して管理する意義はある程度理解できるが、そのために重複感を生じていることや、進捗管理が別々に実施されていることなど、課題もある。

## <住民参加のあり方>

現行計画では、基本構想及び基本計画の策定時に合計 108 名で構成する「さいたま市総合振興計画策定市民懇話会」を設置するなど、大規模な住民参加の手法を取り入れ、市民意見の聴取に注力された。計画の実効性を担保し、住民・事業者・地域活動団体等との協働を推進するためには、今後も引き続き、総合振興計画を起点とする PDCA サイクルの枠組みの中に、住民参加を組み込むことは不可欠である。

しかし、住民が実施計画における事業単位の計画策定や評価を担うことには限界があり、一方で基本構想や基本計画が抽象的な理念だけにとどまると、住民参加の有用性が発揮されないことに十分留意する必要がある。

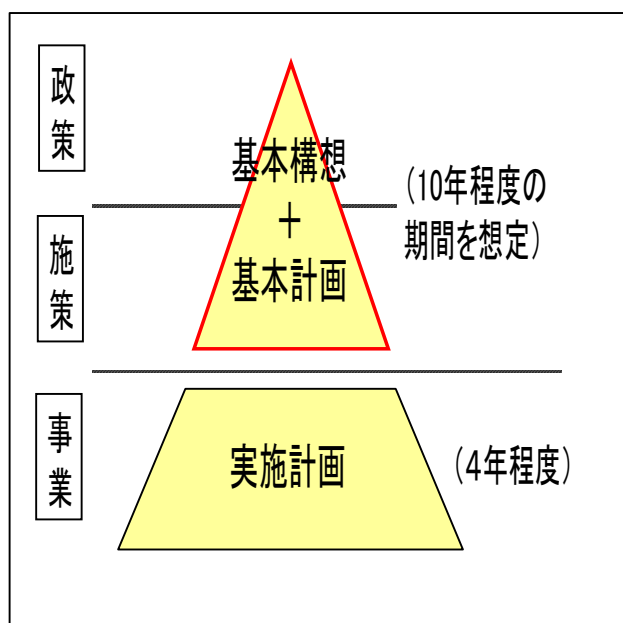
(1)の基本的な考え方及び現行計画が抱える課題を踏まえ、本懇話会では、今後の総合振興計画の基本構造として、別途3つの類型についても検討を行った。各々の類型の概要・特徴及び克服すべき課題は、以下の通りである。

## ②基本構想＋基本計画、実施計画の二層構造

### <特 徴>

基本構想と基本計画を一本化し、実施計画とあわせて総合振興計画を全体で二層構造とする考え方である。

概ね18年という超長期にわたる現行の基本構想の計画期間を短縮化し、また基本計画が施策体系を一覧化する機能だけを担うということであれば、住民にとっても分かりやすさも考慮し、基本構想と基本計画の一本化も視野に入れる必要がある。例えば、一本化した計画(以下「(仮称)長期計画」という。)の計画期間を10年程度として基本理念の明確化と施策体系の一覧化に特化させる一方で、実施計画をマニフェストに基づいた重点事業計画として位置付けることも考えられる。



<②の構造イメージ>

実施計画をマニフェストと連動させることを前提とするため、実施計画の計画期間は、市長任期に合わせる点も大きな特徴である。なお、住民参加は「(仮称)長期計画」を策定する段階で導入することを想定している。

### <課 題>

本案は4つの基本的な考え方のうち、「一覧性と分かりやすさ」と「重点化」の2点、それから現行計画の抱えている「マニフェストと実施計画の整合性」という課題の克服に関しては、一定程度の必要水準を満たしていると考えられる。

しかし、「適応性」の観点からは、「(仮称)長期計画」の計画期間や実施計画のローリング方法などを検討する必要があると考える。特に、実施計画については、マニフェストの内容に因るところもあるが、その内容に拘束されすぎると、社会経済情勢の変化への対応が難しくなる。

また、「(仮称)長期計画」については、2002(平成14)年に議決された現行の基本構想が存在するため、その取り扱いを整理する必要がある。なお、住民参加の有用性という点では、①と同様の留意が必要である。



### ③基本構想、基本計画の二層構造

#### <特 徴>

実施計画を廃止し、毎年度の局運営方針及び予算編成等により、事業レベルの計画及び管理機能を代替することで、総合振興計画としては基本構想と基本計画の2層構造とする考え方である。

基本構想及び基本計画の計画期間は現行計画を踏襲するが、基本計画に施策体系の一覧化と施策の重点化の両機能を持たせ、基本計画に掲げる各施策に成果指標を設定した上で、その進捗状況の定期的なモニタリングに基づいて柔軟に資源配分を実施することを想定する。

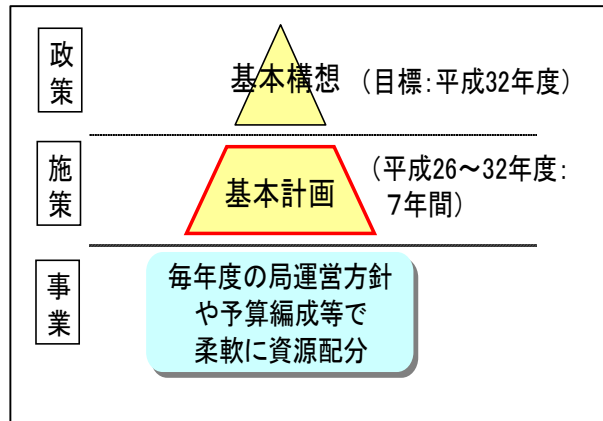
具体的には、施策レベルでの成果評価に基づき、局運営方針及び予算編成を毎年度検討することになり、現行計画よりも適応性が向上している点が大きな特徴である。なお、マニフェストは総合振興計画の体系外にて別途計画化して管理し、局運営方針や予算編成を通じ、マニフェストに基づいた重点化方針を反映する。

#### <課 題>

本案は4つの基本的な考え方のうち、「重点化」「適応性」の2点は満たしているが、基本計画に定められる施策と、各局で計画される事業の紐付けが困難であるために「一覧性と分かりやすさ」の面で課題を有しており、新たに市の全事業に一元的にコードを振るなど、全ての事業を統合的に管理する仕組みが必要になると思われる。

また、単年度の各局運営方針に実際の事業計画が委ねられるが、局と施策体系が明確に整理できていない状態では実効性に懸念があり、より上位の全庁的な総合調整や複数年にわたる事業の推進が困難となるおそれがある。

さらに、個別具体的な資源配分が全て予算編成に委ねられることにより、予算編成過程において、過度に政治的な圧力を請け負ってしまう懸念もある。



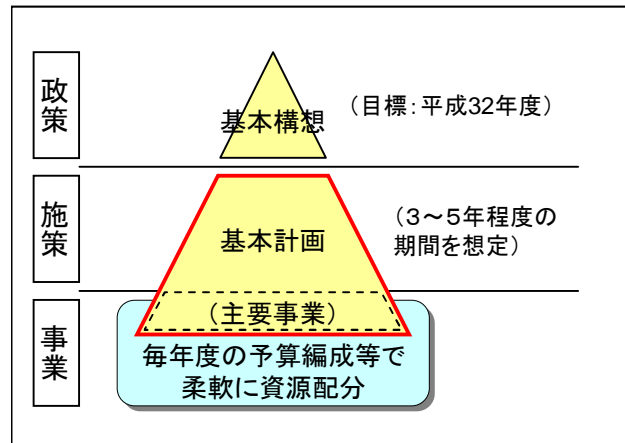
<③の構造イメージ>



#### ④基本構想、基本計画＋実施計画（主要事業のみ）の二層構造

##### <特 徴>

現行の基本計画と実施計画を再編し、これまで基本計画が担ってきた各行政分野における施策を総合的・体系的に示す機能と、現行の実施計画の対象事業を絞り、各施策を展開する上で重点的に資源配分を行うべき主要事業を示す機能を融合した計画（以下「(仮称)中期計画」という。）とすることで、基本構想と「(仮称)中期計画」の2層構造とする考え方である。



<④の構造イメージ>

この「(仮称)中期計画」では、施策と主要事業の関係が一覧化されるため、住民にとっても分かりやすく、また現行の実施計画よりも対象事業が絞られるため、住民が計画の策定と評価の両方に関わることができるという点が特徴である。

また、施策と主要事業については、住民参加の手法も用いながらしっかりと進捗管理を行う一方、その他の事業については、施策の進捗状況に応じ、毎年度の予算編成等を通じて柔軟な資源配分を可能とすることで、社会経済情勢の変化にも柔軟に対応することができるという点も特徴である。

なお、「(仮称)中期計画」の実効性を高めるために、計画期間は主要事業を適切に管理できる期間（例えば3～5年度）とするか、主要事業を適切に管理できる一定の期間ごとに改定を行う仕組みとすることが必要である。

##### <課 題>

この類型は、前述の4つの基本的な考え方を概ね満たしており、現行計画の抱える課題も概ね克服できていると考えるが、議決事件指定条例により基本計画も議決事件とされている状況等を踏まえると、「(仮称)中期計画」の策定や改定を行う際に、いかに合意形成を図るかという点が大きな課題となる。

「(仮称)中期計画」の位置付けと議決対象範囲の関係にもよるが、例えば「(仮称)中期計画」に掲げた主要事業と市長がマニフェストに掲げた事項が衝突する場合、両者の調整が必要となる。両者の調整には大きな困難を生じることがあるかもしれないが、マニフェストに掲げた事項を「(仮称)中期計画」に位置付ける段階で議会と調整し、両者の整合が確保されるのであれば、二元代表制の健全性という点では望ましく、計画の実効性を高める上でも意義があると考えられる。

以上の結果を横並びで対比すると、次表に示す通り整理することができる。

表 ①～④の比較

着眼点	①	②	③	④
基本構造	<ul style="list-style-type: none"> <li>基本構想、基本計画、実施計画の3層構造</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「(仮称)長期計画」(基本構想+基本計画)、実施計画の2層構造</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>基本構想、基本計画の2層構造</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>基本構想、「(仮称)中期計画」(基本計画+実施計画の一部)の2層構造</li> </ul>
一覧性と分かりやすさ	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業が施策体系に紐付けられる(網羅性が高い)</li> <li>体系全体が3分割されるため、全体の一覧性は低い</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業が施策体系に紐付けられる(網羅性が高い)</li> <li>2階層となるため、体系全体の一覧性も高い</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業を施策体系に紐付ける仕組みが必要(網羅性が低い)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>主要事業以外の事業を施策体系に紐付ける仕組みが必要(網羅性がやや低い)</li> </ul>
重点化	<ul style="list-style-type: none"> <li>実施計画で事業の重点化を行う</li> </ul>	同左	<ul style="list-style-type: none"> <li>局運営方針や予算編成で重点化が図られるが、総合調整が困難</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「(仮称)中期計画」で事業の重点化を行う(主要事業を絞り込み)</li> </ul>
実効性	<ul style="list-style-type: none"> <li>適応性を確保しないと実効性が低下する</li> <li>実施計画策定時の自由度が高い反面、執行段階で障害が生じる場合も</li> </ul>	同左	<ul style="list-style-type: none"> <li>複数年にわたる事業の推進が困難</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>策定時に合意形成ができれば、実効性を確保できる</li> </ul>
適応性	<ul style="list-style-type: none"> <li>計画期間中の柔軟な資源配分が困難(ローリングなどで工夫する必要)</li> </ul>	同左	<ul style="list-style-type: none"> <li>柔軟な資源配分が可能(予算編成に委ねられる)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>同左(主要事業を除く)</li> </ul>

### (3) 「区別計画」等について

現行の総合振興計画は、基本計画の第5部に「各区の将来像」を掲げている。政令指定都市の一部には、「総合計画」とは別に、行政区がそれぞれ計画策定を行う市もあるが、行政区への権限委譲の状況や行政区の裁量予算の多寡に応じて、行政区単位の計画（以下「区別計画」という。）のあり方は異なるものとする。

さいたま市では、市政の最前線基地である区役所の窓口サービスの向上・市民満足度アップの実現を目的として、2009（平成21）年度から区役所のあり方に関する検討を行うなど、区役所改革に取り組んでいるとのことだが、行政区にどの程度の自律性を持たせるかという議論とどのような形態の「区別計画」を作成するかという議論は併せて検討する必要がある。

また、後述のとおり、今後のさいたま市の都市づくりにおいて、地域コミュニティとの連携の重要性はますます高まると考えられることから、行政区より狭い地区レベルにおいて、いかにエリアマネジメントをしていくかという視点が重要と考える。そのため、例えば、地域住民と行政が協力して取り組んでいる地域福祉等の分野において、地区レベルの計画を地域住民と一緒に管理するといった視点を持つことも必要である。

### (4) 計画の推進について

今後、総合振興計画が真に実効性のある計画として、その機能を十分発揮するためには、策定後の推進力を向上させることも重要である。計画の推進という観点から、今後、留意すべき論点を以下の通り整理する。

#### ①計画の体系化と一元管理

計画を効果的・効率的に推進するためには、総合振興計画を核として、市のすべての計画が基本構想に定める将来都市像の実現に向け一体となって推進される必要があり、そのためには、事業単位だけではなく、分野を総観する施策レベルの評価が不可欠である。

すなわち、事業単位の毎年度の進捗管理にあわせ、施策レベルで定期的に成果・効果の実現状況をモニタリングし、状況に応じて柔軟に資源配分を見直していく仕組みが必要である。同時に、各部局で策定している部門別計画なども含め、市全体の施策体系を整理し、事業コードを付すなど、一元管理できる仕組みの構築を検討する必要がある。

## ②職員のコミットメントの確保

計画の実効性を向上させるために、目に見えない要素ではあるが、実際に運用する職員のコミットメント(合意や責任、関与)を確保することも不可欠である。計画期間が長期に及んだ場合、期間中に担当する職員の人事異動も生じ、計画に対する責任感が醸成されづらいことも考えられる。

このため、特に実施計画レベルにおいては、計画期間を短縮化することで、計画策定に携わった職員が PDCA サイクルにおける実行・評価・改善まで、全ての段階に責任を持って関わるといった意識を持たせる効果の重要性も考慮することが必要である。

## ③住民参加のあり方

住民参加に関しては、現行計画においても基本構想及び基本計画の策定段階で積極的に実施されてきたが、実施計画においては、従来の行政計画を再整理したものとなっており、進捗管理の結果を議会に報告するのみで住民参加の度合いは低い状況にある。

今後の総合振興計画が、前述のいずれの類型により策定されとしても、施策レベルでの計画策定・進捗管理に住民の参加を求める方法が最も有効性が高いと考えられる。同時に、施策レベルで住民・事業者・地域活動団体等との実行段階における役割分担を定義するとともに、評価・改善段階にも参加を促す仕組みを構築することで、住民等と行政の協働により計画を推進していくことも重要である。

### 3 今後の都市づくりのポイント

#### (1) 生活都市としての機能向上

- ・フルセット型の政令指定都市を目指さず、戦略性の高い都市経営を推進
- ・「生活都市」としてのブランド力向上に向けた取組を強化
- ・人口規模を活かした生活密着型産業の誘致・振興を促進

さいたま市は、戦後の右肩上がりの経済成長を背景に、広域交通ネットワークの充実が図られ、首都圏のベッドタウンとして人口及び市街地の拡大が急速に進み、東日本の一大交流拠点として飛躍的な発展を遂げ、今日に至っている。しかし、わが国全体が本格的な人口減少・超高齢社会の到来を目前に控える中、現時点では、政令指定都市 19 市の中でも相対的に年齢構成が若いさいたま市も、今後、全国や他の政令指定都市を上回る急速なペースで、高齢化が進行することが予測されている。

今後、予測される人口構造の著しい変化は、定住人口の確保を巡る県内外との都市間競争の熾烈化や消費の減少による経済活力の低下、社会保障関係費の増大に伴う財政の硬直化など、多方面にわたりがつて直面したことのない深刻な問題や課題を引き起こすことが大いに懸念される。このような状況下にあって、さいたま市がその自立性を堅持していくためには、フルセット型の政令指定都市を指向するのではなく、選択と集中のもと、費用対効果の最大化に重きを置いたより戦略性の高い都市経営を推進していくことが求められる。

また、厳しい都市間競争を勝ち抜きながら、都市としての成長性を高めていくためには、より多くの人々からいつまでも住み続けたい、また、住んでみたいと強く支持されるよう、「生活都市」としてのブランド力の向上に向けた取組を体系的に強化するとともに、今から超高齢社会の到来に備えた都市づくりを計画的に推進する必要がある。あわせて、約 120 万超を誇る人口のスケールメリットを活かし、生活に密着した産業の誘致及び振興を促進することも重要な要素の一つと考えられる。

#### (2) 地域のつながり・地域力の向上

- ・人口流動が激しい状況下で地域コミュニティが果たすべき役割は大きい
- ・地域のつながりや地域力を維持・向上させるため対策を強化
- ・住民、事業者、地権者等の自主的な取組を拡大

ソーシャル・キャピタルとは、信頼によってつながりあった人と人之間にある見えない資産を意味する。過年度に内閣府が実施したソーシャル・キャピタルの試算結果によると、ソーシャル・キャピタルが豊かな地域ほど、犯罪率は低く、出生率は高くなる傾向があり<sup>4</sup>、すなわち地域のつながりや地域力を高めていくことは、地域社会全体の利益の向上につながると考えられる。

<sup>4</sup> 内閣府「ソーシャル・キャピタル：豊かな人間関係と市民活動の好循環を求めて」（2003 年）

全国的に、少子高齢化の進行や人々の価値観・ライフスタイルの変化等に伴い、住民の地域社会への参画意識が希薄となり、地縁的なつながりを基盤とする地域コミュニティの機能が低下している一方、従来のように行政が単独で様々な地域課題の解決を全て担うことは、もはや限界にさしかかっており、地域コミュニティの機能をいかに維持・向上させるのかが、全国共通の重要な政策課題となっている。

首都圏のベッドタウンとしての性格が色濃く、人口流動も激しいさいたま市では、新旧の住民が混在し、その分だけ新たな課題が生じやすい状況にあり、地域コミュニティが果たすべき役割は、非常に大きなものがあるといえる。

こうした状況下にあって、さいたま市が将来にわたり安全・安心で快適に暮らすことができる都市であり続けるには、地域のつながりや地域力を維持・向上させるための対策を強化するとともに、地域社会との連携のもと、住民、事業主、地権者等の自主的な取組(エリアマネジメント)を、様々な面で拡大していく必要がある。

### (3) 都市経営の基盤強化

- ・都市の戦略的な成長管理（既存住宅地への人口誘導、公共施設の統合等）を推進
- ・財政基盤強化の観点から、多彩な地域資源を活用した取組を強化
- ・市民及び投資家の市債に対する信頼を確保

今後、市内では、昭和40年代～50年代の人口急増期に相次ぎ整備された既存住宅地における居住者の高齢化や空地・空き家の増加等によって、地域間での活力の差が拡大していくとともに、人口構造の著しい変化に伴い、既存の公共施設を介した公共サービスの需給バランスが大きく損なわれることが大いに懸念される。

このため、今後、市民の人口動態が短・中・長期的にどのように推移していくのかを従来にも増して的確に見定めた上、地域間での活力の差を縮小させるため、既存住宅地への新規住民の誘導や建替えの促進方策を検討するとともに、既存公共施設の機能転換や統合を計画的に進めるなど、都市の戦略的な成長管理に取り組む必要がある。

財政基盤を強化する観点からは、市外への所得流出の抑制のほかにも、多彩な地域資源を活用し、市外からより多くの消費を引き込むための取組を強化するとともに、都市経営の健全性・透明性をさらに高めることで、市民及び投資家の市債に対する信頼を十二分に確保する必要がある。

## おわりに

本報告書は、今後の総合振興計画に求める基本的考え方を整理した上で、計画の構造及び期間などの枠組みを中心に、現行計画及びほかに考えられる3類型の合計4類型に関する論点並びに今後の都市づくりのポイントについて、本懇話会における議論の結果を取りまとめたものである。

市においては、本懇話会の議論を踏まえ、次期計画が実効性の高い計画となるよう、策定方針を決定してもらいたい。

最後に、次期計画がさいたま市の「これからの100年」の礎を築き、今後の発展につながるものとなるよう、策定過程において、市長が強いリーダーシップを発揮し、住民等の地域社会における多様な主体の協力を得て策定されることを期待したい。

## 第2回懇話会における主な意見

### 1 計画の枠組みに関する共通的な論点について

#### (1) 一覧性と分かりやすさの確保について

- 計画の階層を少なくすることが、一覧性を確保すると同時に、市民にとっての分かりやすさという面では良いと思う。(齋藤委員)

#### (2) 資源配分の重点化について

- 資源配分の重点化を行うには、基本計画の中で優先順位をある程度決めてしまう方法と、実施計画で3年などの計画期間中の資源配分の枠をある程度決めてしまう方法の2通りの考え方がある。(横道座長)

#### (3) マニフェストについて

- 「しあわせ倍増プラン2009」には、条例制定を掲げる項目が入っているが、その多くが議会の反対でストップしてしまっている。それは、「しあわせ倍増プラン2009」が、もう一方の代表機関である議会の承認(オーソライズ)を受けたものではないから。現在の反省を踏まえると、議会が議決した計画の進捗状況を市民がチェックする形式にする必要があるのではないか。(長野委員)
- 市長のマニフェストを計画化する段階で、議会との調整があった方が良いと思う。そうでないと、任期の最後になって、議会が反対したためにできなかったという説明に終わってしまう事態が多くなると思う。(柴田委員)
- マニフェストを計画化すること、特に議会の議決を経ることは良いことだと思う。市長がマニフェストを掲げて当選した場合、実施計画レベルで吸収できるものは吸収し、基本計画レベルで衝突する事項は、議会で議決を得る過程でマニフェストと計画の整合が確保されるということになれば、健全な二元代表制として意義があるのではないか。(横道座長)

#### (4) 区別計画等について

- 予算編成権の自律性と計画運営上の自律性をどこまで担保するかが論点であり、どこまで部門や行政区に自律性を持たせるかという議論と計画をどのように策定するかという議論はセットで考える必要がある。(長野委員)
- 地区別計画をどのように作るかという視点も大事だと思う。(長野委員)

#### (5) 住民参加や進行管理について

- 基本構想レベルの夢は共有しつつも、基本計画や実施計画のレベルで行政による横断的な取組と住民参加が必要な部分があるのではないか。(西川委員)



- 住民参加については、住民に PDCA サイクルのいずれを担ってもらうのかという点が論点。個別の事業に関するプランの部分に住民が参加するには限界があり、基本はチェックに関わることだと思っている。(西川委員)
- 実施計画は、行政職員が策定すべきプロフェッショナルな領域であり、そのレベルで住民参加を取り入れるには難しい面がある。住民参加である程度のコンセンサスを得て、さらに議会の議決を得るには、施策のレベルぐらいいまでもしれない。(長野委員)
- 事業ごとに A とか B とかの評点を付すことも大事だが、それをベースにして、どの分野に遅れが生じているかなどの総観的なチェックが大事。(横道座長)
- 評価を住民が行うのか、行政自身で行うのか、議会が行うのか、どういう形でチェックの仕組みを取り入れるのかということが一つの論点だと思う。(横道座長)
- 住民がチェックするには、極端に抽象的なレベルのものか、極端に細かいレベルのものか、いずれかではないか。抽象的なレベルのもので細かくチェックしようとしても、「しあわせ倍増プラン 2009」の市民評価が限界だと思う。一方で、行政区をさらに細かくした地域であれば、地域福祉などの分野で住民と現場が接点を持っているので、このレベルの取組に対するアドバイスも含めたチェックができるかもしれない。(長野委員)
- 進行管理の問題については、部門別計画や区別計画の存在も前提におけば、二次元ではなくて三次元で管理する必要があるのではないか。部門別計画や区別計画も含めて、一元的に事業コードを付して、様々な計画の進捗状況や地区別の実施状況が分かるように管理できないか。(横道座長)
- 実施計画部分を主要事業に絞り、基本計画に基づいた柱の事業として、それはしっかり管理する一方で、その他の事業はコード管理だけして、必要に応じて進捗を把握できる程度で良いのではないか。(横道座長)
- 市民との協働という点も踏まえ、市民を巻き込むような計画も必要ではないか。基本構想だけでなく、基本計画や実施計画のレベルでも市民との協働を考えてもらいたい。(横道座長)

## 2 実施計画を策定する類型について

- 実施計画で一つ一つの事業の是非を住民に確認していたら、收拾がつかなくなり、現実的ではない面があると思うが、一方で、基本構想や基本計画を抽象的な理念だけにしてしまうと、住民が参加する意味があまり無くなってしまふことが課題だと思う。(横道座長)
- 実施計画で資源配分の枠をあまり決めすぎてしまうと、それに拘束されてしま

い、柔軟な対応が難しくなるおそれもある。(横道座長)

- 実施計画レベルで住民が細かくチェックすることは、なかなか難しいのではないか。(長野委員)

### 3 実施計画を策定しない類型について

- 実施計画を策定せず、事業への資源配分を毎年度の予算編成と部門別計画に委ねる類型が有効に機能するためには、部門長が責任を持って部門別計画を進めていくことが必要になるが、それが果たして機能するかどうか。部門横断的な計画について、誰がどのように調整を行うのかという疑問もある。(横道座長)
- 組織と役割が明確に整理できないと有効に機能しづらいのではないか。(齋藤委員)
- 実施計画を策定しない場合、政治的なプレッシャーが予算編成過程に全部掛かってしまうという点が懸念される。予算とは別に抽象的なレベルでどれを優先するかという議論があった方が良いのではないか。(長野委員)
- 総合振興計画とマニフェストの関係について、基本計画の中に施策の重点化や主要事業を盛り込むことになれば、計画策定後に当選した市長のマニフェストを実施計画レベルで消化することができないという事態も想定される。(横道座長)
- 住民参加で進めていくのであれば、基本計画に主要事業を掲載する類型が望ましく、主要事業であれば住民がチェックすることも可能ではないか。(長野委員)
- 住民参加を意識すると、基本計画に主要事業を掲載する類型が参加しやすいものだと思う。(齋藤委員)
- 基本計画に主要事業を掲載する類型が望ましいが、この類型は実施計画だと思う。(西川委員)
- 現段階では、基本計画に主要事業を掲載する類型が望ましいと考える。(柴田委員)

### 4 今後の都市づくりについて

#### (1) 「生活都市」としての機能向上

- 今後の高齢化の波をどう乗り越えるかが重要だと思う。(西川委員)
- 必ずしも支援を必要としない豊かで自立した高齢者にとって何が必要なのか、豊かな社会保障を公がどのように形成していけるのかを検討する必要がある

と思う。公共部門の既存の政策を見ると、最低限のことを用意するのは得意だが、上の目線で考えることは弱い印象があるので、今後10年から20年先に何を望まれているのかを考える必要があると思う。(西川委員)

- あくまで首都圏のベッドタウンとしての印象が強く、規模の大きい政令指定都市のように必ずしもフルセットの行政サービスを考える必要はないと思う。(西川委員)
- 定住意向の高い住民が多い印象があるので、そういった住民により一層目を向けていくべきではないか。住民参加・コミュニティのニーズは強いはずなので、積極的に支援する方が良い。(柴田委員)
- さいたまのブランドイメージを強くし、住むことに誇りが持てるようなさいたま市となって欲しい。(柴田委員)
- 今後は、「生活都市」のイメージを徹底し、生活デザイン産業など環境負荷の低い産業を誘致できるかどうか。また、高齢化が進む中で医療の不足分をビジネスとして同補っていくことができるか、医療・福祉も今後新興分野になるはずなので、さいたま市らしいビジネスを育成できるかどうか。こういった誘致、振興により活性化した労働市場が若年者の雇用確保に繋がると喜ばしい。特に医療・介護の分野での仕事に若者をどうマッチングさせていくかが大切だと思う。(横道座長)

## (2) 地域のつながり・地域力の向上

- 地域社会との連携が今後より重要になると考えており、現在の10区よりも小さな単位でいかにエリアマネジメントをしていくかという視点が必要だと思う。(長野委員)
- 区よりも小さなコミュニティに対する支援策を徹底することが重要だと思う。(齋藤委員)
- 人口増加の傾向からすると、都市としての集合性は高いが、集合性があるだけで共同性が低く、コミュニティが形成されない。「共同性なき集合性」の都市で、都市の悪いところが増長される可能性があるため、一般的信頼を高める施策を都市だからこそ実施すべきだと思う。(齋藤委員)
- マンション規制により、コミュニティ活動の促進支援などを行うべきではないか。(齋藤委員)
- コミュニティを作るベースもあると思うので、特にマンションでどうやってコミュニティを作っていくか、すぐ重要になってくるテーマだと思う。(横道座長)

### (3) 都市政策、都市経営の基盤強化

- 「都市の安全保障」という観点で、例えば食べ物やインフラ整備等についても考えることが重要だと思う。(長野委員)
- また、財政的な面で、市場で市債をどれだけ買ってもらえるかという視点が大切なのではないか。計画を策定する段階から市場との対話という要素が不可欠なのではないかと思う。(長野委員)
- 人口が増加している状況下で、宅地の面的なスプロールは回避すべきと考えている。都市の中に一定の公園などの自由空間を確保することがこれからの都市にとっては重要だと思う。ただ単純に面的な広がりをもつ都市は、人が集まり、集合しているだけで、安全ではないので、都市の成長管理は意図的に行うべきだと思う。(齋藤委員)
- 見沼田圃のように、大都市の中に質の高い環境資源を持っているところは、世界的にもそれほどないと思う。都市内の環境の質の高いところをいかに位置付けるかが重要だと思う。観光や住民の憩いの場としても、非常に意味があることだと思う。(齋藤委員)
- マンションが老朽化し、資産価値が低下することで、固定資産税の減収やスラム化にも直結するので、ソーシャルキャピタルの議論に加え、ハードウェアとしての価値をどう維持していくかという視点も東京近郊の自治体では大事だと思っている。(長野委員)

## 第3回懇話会の主な論点（案）

### 1 計画の推進について

#### （1）進行管理の方法

- 施策と事業について、それぞれどのような方法（市民参加の方法を含む。）により進捗を管理したら良いか。
- 計画の進捗状況を適切に管理するには、計画にどのような内容を盛り込むと良いか。

（現行計画における状況等）

- ・ 基本計画は定性的な表現で記載されており、客観的な進捗度の把握や施策の評価は行っていない。
- ・ 実施計画では、多くの事業で定量的な目標を掲げており、計画目標進捗率<sup>（注1）</sup>と年度目標達成率<sup>（注2）</sup>に応じ、「達成」、「概ね順調」、「遅れ」の3段階に分類して、進捗管理を行っている。

注1：計画期間内に拡大等を予定している事業量に対し、毎年度末時点でどの程度拡大等できたかを算出

（例）計画目標進捗率＝（22年度末実績－20年度末実績）／（25年度計画目標－20年度末実績）

注2：毎年度末までに計画・予定した事業量等に対し、毎年度末時点でどの程度拡大等できたかを算出

（例）年度目標達成率＝（22年度末実績－20年度末実績）／（22年度末目標－20年度末実績）

（具体的な論点案）

- ① 基本計画（施策レベル）に「成果目標（アウトカム指標）」を掲げた上で、その進捗状況を「定期的にモニタリング」し、その結果、目標値と実績値に乖離が目立つ施策の「要因を分析」することで、必要に応じて施策配下の「事務事業の見直し」を実施する、という考え方について、どのように考えるか。
- ② 数値目標を掲げる場合、どのような課題や留意すべき事項が考えられるか。

#### （2）計画の実現に向けた多様な主体との役割分担及び協働について

- 他自治体には、基本計画の施策ごとに行政と住民、企業等の役割分担を掲載している例もあるが、どのように考えるか。

### 2 行財政改革プラン等との関係について

#### （1）政策推進と行財政改革の関係について

- 財政的な制約が高まるなか、政策推進プランと行政改革プランの一体化・融合化を図る自治体もあるが、両者の関係をどのように考えたら良いか。

#### （2）部門別計画との関係について

- 総合振興計画と部門別計画の整合を図る際には、どのような点に留意すべきか。

### 3 区別計画について

- 現行基本計画第5部「各区の将来像」について、どのような課題があるか。