

第4回さいたま市総合振興計画在り方検討委員会

次 第

平成29年12月26日（火）午後2時30分から
ときわ会館5階502会議室

1 開 会

2 議題

(1) 第3回委員会における主な意見について

(2) 総振内容・策定方法について

ア 総合振興計画の内容（重点の設定、区別計画の位置付け含む）

イ 市民参加

3 その他

4 閉会

【配付資料】

- ・ 次第
- ・ 資料1 第3回委員会における主な意見
- ・ 資料2 総合振興計画の内容・市民参加について

第3回委員会における主な意見

計画体系・総振体系について

〈ア 総合振興計画の体系（構造、期間等）について〉

- 計画は社会変化に応じて柔軟に変えていかなければならない。変更には合意や調整が必要だが、変えやすいしくみにする必要もある。
- 階層については、3階層がよいと思うが、期間については20年は長すぎると思う。階層については無理に2層にする必要はなく、3階層でも評価や機能等はかなり役割分担されていると思う。期間については例えば、実施計画3年、基本計画6年、基本構想12年という考え方もある。
- 一度策定したら20年間基本構想を変えないというのはしんどい。20年掛けて右肩上がりにまちを整備したりサービスを向上させることができる時代ではないと思う。市民合意ができる20年先のビジョンというのはなかなか難しい。
- 期間の長さについては、今後の人口減少の転換点がポイントであり、一般的な人口減少の動向とはずれていることがさいたま市の特徴だ。さいたま市は、将来的に緩やかに下がっていくという地域ではなく、急激に変化すると見込まれるので、そのタイミングで計画を見直していくという柔軟性を持たなくてはいけない。
- まちづくりのビジョンというのは、人口推計等が基本で、20年から30年後を見通してまちがどうなっているか見越した上で、どうそこに近づけるかがもう一つの議論としてある。
- 実質的に2層と捉えれば、基本計画の妥当な期間の長さが基本構想の長さという考え方になる。現役子育て世代の40歳前後の人達が60歳から65歳を迎える20年後に高齢者福祉の大きな山が来るから、人口推計や人口動態を踏まえた考えで、計画の年限を考えるのが合理的だ。
- 曲がり角がどこに来るかをどう想定するかということだと思う。それが随分先であったら、逆に半分くらいで見直しする方法もあると思う。

- 次に策定する計画期間までは人口が増加することとなるが、その次の10年となると人口が減少する期間の計画となる。
- 年齢階層別の推移も考える必要があり、子ども達がずっと住み続けるとして60歳代になると、かなりまちの趣きが変わってくると思う。
- 今のさいたま市は、まだ少子化ではない。子育て世代が多く、新設小学校をつくる計画がある珍しい都市である。今、予算を教育費や児童福祉費に大きく投入するのは合理的であるが、10年から20年後も同様ということはきっとあり得ない。それを見越すことが必要である。
- 都市経営や都市戦略は人口推計を含めて議論した上で、基本戦略をきちんとフレームとして整理しないといけない。人口が右肩下がりとなるフレームの中で、将来どうなるのかということを考えないといけない。人口が増える都市として生き残っていくために、どういう形で確保するのが大事である。
- 計画の階層の数は、手法論から入っていくと答えが出ない。基本的に、総合振興計画を形骸化させないこと、つまり策定した後の実施、評価、全体の予算との関係を念頭に置いたマネジメントの仕組みを再編し、その上で評価できる計画の政策体系の構築や施策レベルの成果指標や目標値の設定を考える。今回の改定は、そうした事柄を議論し変えていく大きなチャンスである。
- 実施計画は事業を具体化するアクションプランなので外せない。その上で基本構想と基本計画を別立てにするのか、あるいは統合するのかという選択肢がある。仮に基本構想を10年とした時に、基本計画も10年とすると、基本構想と基本計画を分割する意味がない。基本構想を10年とし、基本計画を前期後期で5年とし、実施計画の期間や改定方法をどうするかが課題となる。
- 実施計画は、基本構想・基本計画と予算編成の両者を橋渡しするという任務を持っている重要な計画なので、計画改定の仕方や方針との関係をどうするかが問題である。実施計画の4年は予算につなげる上ではやや長く、5年と1年の中間の3年で良い。全国的に見た場合にも実施計画の期間は3年が多い。
- 作業量はやや増えるが、実施計画を毎年見直すことで情報の鮮度を保つことができる。また、評価については毎年度行うと思われるが、評価の結果を実施

計画に反映させていき、さらにそれを予算につなげていく。そうしたマネジメントの在り方へと変えていく、やはり基本構想10年、基本計画5年、実施計画3年（毎年ローリング）にするのが良い。

- 階層構造だけではなく、中身の問題、つまり政策の体系の議論が必要だ。中間報告で評価しづらい原因が、政策・施策・事務事業という政策の体系が目的と手段の階層構造に必ずしもなっていないことに加え、事務事業を実施してどういう成果を出そうとするのか、ゴールまでの因果関係のストーリーないしロードマップがないことにある。目的と手段の関係ではなく、大分類・中分類・小分類といった分類型で現行の計画の体系が構成されているために大変評価しづらい。ロジックモデルを構築することで、成果に至るまでのロードマップを「見える化」する整理が必要だ。

<イ 個別計画との関係（まち・ひと・しごと創生総合戦略含む）>

- 110を超える個別計画には今後整理統合できるもの、3年計画で無くなってしまいうものもあると思うが、その数自体はあまり多いとは感じない。
- 関係性が見えないことが課題であれば、関係や位置付けを整理しておく必要があると思う。
- 個別計画と総合振興計画の関係として、そもそも各個別計画の精度が上がっていないと意味がない。どういうビジョンに向けてどういう資源を投入し、どういう効果を狙うのか。それぞれ一つ一つが使い勝手の良い計画になっているということが前提になる。それを分野別に並べるのは法的な要請もあり止むを得ない面もあるが、問題なのは個別の計画をしっかりと管理できるシステムを持っているかということだ。
- 介護保険のように法的な義務による3年ごとの見直しの時に、特養を頑張っ
て作るということになると、その分介護保険料を上げないといけない。分野別の計画を策定するに当たって、行革で求めている組織の改変や、人員の負担ができるかが簡単に比較できるように、見えるようになっていけば、あるいは作る時にわかっていけば良い。その範囲や内容が見えづらいようであればそれは大問題だと思う。

- 完全に把握されるかという議論はまた別だと思うが、分野別計画策定・運営側が総合計画での枠組みをちゃんと気にしているかということが大事である。
- 今のさいたま市の実施計画はローリング無し、4年間の固定方式とのことであるが、担当部局が実施計画をあまり見ていないのではと感じる。毎年見直すということは、総合計画の担当部門と他部門とのコミュニケーションを取らないと改定ができないので、そこでおのずと政策的議論が生まれるはずである。
- コンピューターで言うと総合計画はOS、個別・分野別計画はアプリケーションである。基本的には、最上位計画である総合計画に基づいて全ての政策が行われている。総計担当部門としては政策の各分野の進捗管理も含めて全体をマネジメントしていくという役割がある。また、各施策担当部門に「総合計画を参照してもらうためにはどのようなしくみを設けるか」「総合計画の参照頻度をどう高めていくか」が論点になってくる。
- 総合計画の政策の体系を「幹」とし、接ぎ木のように分野別計画の施策が伸びているのかどうか。そうした観点から、総合計画の幹の部分（施策の部分）が分野別計画との間で共有化され（同じものが書いてあり）、さらにそれらを具体化していくというようにして体系化していけばよい。そうすれば、各施策担当部門が総合計画を参照する頻度も上がり、総合計画担当部門と関係部局とがおのずと議論する場（コミュニケーションの場）が必要になる。
- 今まで、その件についてはコミュニケーションが不足していたと思う。総合計画の個別事業のローリングや実績を評価する際に制度的にその事業がどういう計画に基き、他の部局がどんなことを行っているか、そういった情報収集をするということが大事だ。
- コミュニケーションがない、計画の無関心さのようなものがあると思う。もう少し参照する機会があり、計画を見せていければ、「計画期間を含めてバッティングするまたは影響があるのだが」という相談があるのではと思う。次期総合振興計画の体系作りの際には、参照機会を多く取り、コミュニケーションを取ることが必要だと思う。
- 人的なコミュニケーションと、ネット上にてパソコンで紐付けするようなも

のと、両方必要になると思う。

- 110 あるという個別計画について、教育を例にとると、学校教育だけではなく、幼児教育、学校教育、青少年教育、生涯学習等のそれぞれの段階にそれぞれのプランが必要になり、教育という大きな仕事の中の色々な側面で計画を立てているのであって、それらの中での優先順位はつけられないと思う。少なくとも教育の分野から考えてみて、数が多すぎるということはないと思う。
- 平成 14 年にまず総合振興計画基本構想ができて、それから 20 年弱、恐らく旧市間の平準化や不十分な部分についての整理・補強、全体的に新しい市としての市民意識の向上や関係性等、20 年掛けて行っていこうということが目標だったと思う。一方で各部局については、当時は 3 市が合併して色々調整しながら、現実的にニーズに応じてお金を投入する時には 3 年計画にしていこうというものがあつたと思う。
- これからの 20 年は 1 つの自治体として飛躍していくことを考えた時に、まず第一にこれから現計画残りの 3 年掛けて、各部局でつぎの何十年かのロードマップを作るのが合理的で大事だ。ロードマップによって全体の整合性や連動性等の整理が行える。
- 市民意識調査で各区の市民意識の結果を見ると、区ごとに差がある。調査結果から市民ニーズ、区ごとのニーズを拾うことが必要。政策的な視点から演繹的にとらえたニーズと、20 年行ってきたことから出てきたニーズを各部局がうまく組み合わせられれば、連動性等はかなり解決するのではないか。今までの 20 年の計画は後付けで作ってきた感があるので、3 年掛けて職員の意識を変えていくということが大事である。
- トップダウンや、ボトムアップなど適した手法を用いて行っていくべき。総合振興計画の中には収まりきらなくて、外に出る計画もあるので、それは個別計画とのネットワークを取ることが大事だ。

＜ウ 市長マニフェストの対応＞

- 市長がマニフェストを出して選挙を戦った後は、市長と各局との整合性が課題となる。選挙公約に基づきどういった市の計画をつくるのか、どのように行政計画に取り込むのかが重要になる。
- 市長が当選後は、総合振興計画の実施計画の中に反映できるものは反映して、全く新しいものがあつたら、それは事業化して議会のチェックを受けることでしかないと思う。
- 市長の任期は4年であるが、実施計画の合理性の論点からローリングするのであれば、実施計画はそんなに気にしなくて良いのではないか。
- 任期とローリングがずれた場合の作業量を考える必要がある。
- 市民への行政サービスの安定性というところから長期的な計画があり、実施計画が4年から5年で見直され積み上げていく、その安定性は必要だと思う。市長が変わったことによって重点項目が変わったり予算が多くついたりということはあると思うが、計画そのものが崩れてしまうのはいけない。評価は一体化していくのが良い。
- 総合振興計画が人口動向等をベースにするということであれば、わざわざ「まち・ひと・しごと創生総合戦略」と総合振興計画を別にする意味があるものなのかと思う。
- 市長によって、実施計画を基本構想から作り直すという場合も有り得る。市長の任期に応じて実施計画を考えるというのは、不確かな部分がある。柔軟に対応できるように毎年実施計画の改定をした方が良い。実施計画が作りこまれてから、政治的な理由で実施計画が変更となる場合もある。実施計画を経由しないで予算編成に盛り込まれる事業も例外的にあるだろう。

□ 論点、主な議論の視点及びさいたま市の状況

論 点		さいたま市の状況
論点 7 総合振興 計画の内容	7-① 総合振興計画の各階層の内容（項目）	○基本構想 [目的と期間／基本理念／将来都市像／施策展開の方向／実現に向けて] ○基本計画 [目的と期間／構成／社会情勢／人口等／将来都市構造の考え方（※1） ／重点戦略／分野別計画／区の将来像／計画推進の考え方] ※1：総合振興計画：基本的・骨格的な内容を記載 都市計画マスタープラン：具体的なゾーンや方針を示す 重点戦略・分野別計画・区の将来像・計画推進の考え方 ○実施計画 [目的と期間／重点戦略の考え方／実施計画事業]
	重点の設定 7-② 重点の要否 7-③ 重点を定める方法 7-④ 重点を設定する階層 7-⑤ 重点を設定する対象（政策・施策・事業） 7-⑥ 重点的施策事業のスケジュール設定（年度）	○基本計画に「5つの重点戦略（分野横断的な施策）」を掲げ、 実施計画に「重点戦略ごとに主な事業」を位置付け
区別計画の 位置付 け	7-⑦ 区別（10区別）計画の要否	○基本計画に区の「将来像」と「まちづくりのポイント」を記載（※2） ※2：方向性を示すもので、具体的な事業の位置付けはなし ○区の「将来像」の下に、区の具体的な事業などを掲げる「区長マニフェスト」を、毎年度、区ごとに作成
	7-⑧ 区別計画を掲載するか（個別計画とするか）	
	7-⑨ 区別計画の内容（区別事業の要否）	
	7-⑩ 区別事業と予算配分	
	7-⑪ 区別の将来人口推計の要否	
	7-⑫ 市としての統一感と各区の個性の両立	
	7-⑬ 区より細かな圏域への対応・記載方法	
論点 8 市民参加	8-① 市民意向の反映方法と市民参画の計画づくり	○策定時：アンケート（市民・職員）、ワークショップ、シンポジウム、タウンミーティング、区検討委員会、審議会、パブリックコメント ○進行管理：アンケート（市民）、ワークショップ、シンポジウム、ワールドカフェ、区懇話会 ○実施計画の評価：内部評価のみ ○基本計画の評価：内部・外部評価
	8-② 市政における市民参加の考え方	
	8-③ 市民参加の段階（策定、実行、進行管理・評価）と方法	
	8-④ 市民参加の主体（個人、事業者、関係団体）	
	8-⑤ 市民参加の期間（一時、継続的）	

□ 総合振興計画の内容・市民参加のイメージ（例）

