

< 小田原市自治基本条例検討委員会 会議録 >

会議名	第 22 回小田原市自治基本条例検討委員会	
日 時	平成 22 年 6 月 25 日（金）18:30～21:00	
場 所	小田原市役所 3 階 301 会議室	
議 題	1 骨子案検討第 1 ステージ③ 2 その他	
資 料	・次第 ・資料 1：自治基本条例骨子案検討資料	
出席者	委員会	松下委員長、池田委員、金井委員、木下委員、瀬戸委員、高松委員、森谷委員 （欠席；廣井副委員長、片野委員、椎野委員、野坂委員） 今井ファシリテーター
	事務局 （市）	【行政改革推進課】田中課長、豊田課長補佐、関担当主査 【企画政策課】中井担当主査 【地域政策課】府川担当主査
傍聴者	1 人	

- 委員長
- ・ 22 回目の検討委員会となる。本検討委員会では、まさに委員の皆の知恵を出し合う形で進んでいる。大事なことである。持っている力をどうやって出していくかというのは自治基本条例に通じるテーマである。
 - ・ 本日は、前回に引き続き骨子案に向けての検討となる。よろしく願いたい。

1. 骨子案検討 第 1 ステージ③

- 今井ファシリテーター
- ・ 本日の「骨子案検討資料」には、前回検討を行った「情報」「地域コミュニティ」についての議論から、核となるものを追加している。
 - ・ 本日の目標は、追加分も含めて「骨子案検討資料」に記載されている文章が骨子案の基として不足がないようにすること。本日で、骨子案の素材を出し切り、次回からは次のステップに進みたい。
- 委員長
- ・ 前回の検討委員会での情報の議論を総括する。情報というのは、情報の公開、提供、あるいは個人情報の取扱いというのが主なテーマになる。これまでは「情報は役所が管理して、住民の権利を侵害することのないように使う」という発想であった。これも大事であるが、そこから「まちを元気にするために、市民活動を元気にするために情報を使っていく」という発想を追加していくことが大事なことである。
 - ・ また、個人情報についてもしっかりと管理して、誤った使われ方がないようにするというのを大前提の上で、個人情報を安心して活用できるようにしていくことも大事なこと。併せて市民自身が大いに元気に頑張っていくために、行政も議会も仕事ぶりを変えていくことが大事だということになる。
 - ・ このような議論は、今までの自治基本条例の話ではなかったこと。今までは、役所を管理して議会を監視するという組み立てで出来ている。何のためにそれぞれの制度があるのかという原点に遡ると、繰り返しになるが、市民が元気になるという視点をプラスαとして考えていくということになる。
 - ・ 本日は、今までの議論の中で、言い足りなかった、気になる部分を再度議論していただきたい。自治の運営についてどう考えていけばよいかという切り口をもう少し入れ込みたいと思っている。
- 今井ファシリテーター
- ・ 資料中、行頭が■になっている部分は、ある程度議論されているところになる。□の部分について話し合っていたら、■に変えていきたい。

- 委員長
- それでは、資料の3、地域コミュニティからの議論とする。資料に核となる文章を追加していきたい。今日の議論で資料の中に“過”はあっても“不足”はないようにしたい。
- 高松委員
- 「地域のネットワークを良くすることが、防災の強い地域、小さな犯罪の起こらない地域に繋がる」に関連して、「この地域に住んでいれば安心だ」という視点を加えたい。人のつながりが安心感に、そして、安全な個人的な生活に繋がる。
- 森谷委員
- 資料の中の「ありがとうと言えるまち」に関連して、誤解を覚悟で言えば、「ありがとう運動等で仲良くなってから何かをしましょう」というのは方向性が違うと考える。「仲が悪いけれども付き合える」という組織が必要なのではないか。そのために、それを取り持つ公的な組織や繋いでくれる場が必要という考え方。それによって最終的に仲が良くなっていく。
- 委員長
- 個を大事にすると個と個のぶつかり合いが発生し緊張関係が出てくる。その緊張関係がありつつも協力し合う、助け合うのが次の地域コミュニティを伸ばす。そういう関係でないと、きっと長続きしない。そして、多くの人が入ってくることが出来ないということ。従来型の昔は良かった方式のコミュニティでは、明るく持続可能なまちづくりの方法にはならないだろうということだと思ふ。
 - 地域コミュニティに関心があり関わりたい、だけれども関われない状況というのも人によってはある。だからと言って、無理矢理関わらせると反発が出る。余裕があったら入ろうかなという人を後押しするシステムというのが大事で、そうすることによって長続きするようになると思ふ。
- 高松委員
- 人それぞれに様々な個性があって誰もがすぐに地域に溶け込めるというわけではない。しかし、人それぞれが持っている個性を發揮できる場所が用意されれば、より多くの人地域に入っていくことが出来る。「様々な人を適材適所的に地域に繋げていく」様なことを条例の中に書ければと思ふ。
- 委員長
- 地域コーディネーターということだと思ふ。地域のコーディネーターとしては、職員としての地域担当制というものもあるし、市民のコーディネート力を育てていくという方法もあるだろう。コーディネーターを育てていくのも地域の人材を有効に活用する一つの手法である。
- 木下委員
- 「このまち（地域）は自分たちが構成しているという自治意識」が芽生えていくことを大事にしたいと思ふ。子どもの頃から地域に関わっていく、女性や若者が自治に参加しやすくしていくということが、とても大切だと考える。その場合に地域の人材の有効活用ができる仕組みがとても大切で、欲する人とそれを結びつける仕組みや制度を作っていくことが大切だと思ふ。
- 委員長
- 他市の例だが、歴史的に水を大事にしてきたまちだったものがいつの間にか荒れてしまっていた。それをNPOが20年かけて少しずつ活動していく中で、用水路がきれいになるなど水のまちとして輝きを取り戻した。地域の事が大事だと思ふ人がいて、その人たちが活動しているというのが伝播して、少しずつ魅力的なまちになっていく。
 - 「まちのことが好きだ、そのまちを良くしていきたい」ということが周りに見えるということが大事で、その一つの役割を担うのが、NPOと同時にこの地域コミュニティだと思ふ。
 - まちづくりはとても大事なものだという意識で取り組んでいる人達にも大いに自信を持ってもらう事をこの条例の中に取り入れたい。
- 金井委員
- 自分達のまちは自分達で考える、自分達で守る、子どもは地域で育てる、互いに助け合うというのが、地域コミュニティの基本だと思ふ。
 - 地域の様々な立場の人達がテーマ毎に集まっていろんな意見交換をする場ができれば、特定の目的に対しても様々な知恵を出し合うことで、さらに良いアイデアが出てくるだろう。しかし、やはりいきなりはできない。地域コーディネーターの育成やリーダーの育成を考えた地域担当職員という制度が必要であり、その必要性をもう少し具体的に説明でき

ればと思う。

- 委員長
- ・地域担当職員についてだが、なぜその地域を担当するのかと言う意味が、職員の方がわからないと機能しない。
 - ・従前の請負型行政だったら、地域担当の仕事というのは地域の事情を聞いてきて、行政に繋げるということになる。もちろんそのような機能も大事だが、合わせてどうすれば地域が自立し元気になっていくかという発想で考えていくと、これからの行政は協働型行政を目指すということになる。協働型とは市民の力を引き出していくということ、そのために地域を担当するのだということで、地域担当職員の役割が明確になる。
- 森谷委員
- ・NPO 活動について。地域とテーマ型の団体との連携についてその重要性を強調したい。
 - ・例えば、地域運営協議会というのができたとして、その構成が地域内に存在する団体に限られてしまうとすれば、テーマをもって全国的に活動している団体との接点がなくなり、その団体等が持つ良さを地域に繋げることが難しくなってしまう。
- 委員長
- ・地域運営協議会について、その地域に関することももちろん大事であるが、地域内では出てこない、別の価値、別の行動原理に基づく組織とのやり取りを行い、その良さを取り入れるという考え方。試行錯誤になるだろうが、地域運営組織の中身を考える時に、地域支援組織とテーマ組織の連携を考えながら作って行く必要があるということ。
- 高松委員
- ・小田原は歴史的に、外から情報を吸収して自分たちに活かそうという気風が少ない地域である。NPO の活動においても全国的に発信していくような機会が少ないのではないかと感じている。行政がもう少し市民活動をまとめていくような NPO を育てていくことも必要だと思う。
- 委員長
- ・NPO が一生懸命やっていることは分かった上での話しだが、NPO 自体が自分たちの活動の中で完結する事なく、外部の話を書くということを心がけるべきということ。さらに、活動を活発化させていく中で、公共的な責任などきちんと果たしていかなければ、地域コミュニティとの連携というのも難しいだろう。NPO にも実質的な自立が求められるということ。
- 森谷委員
- ・地域コミュニティの構成員の中にテーマ型コミュニティの構成員がいるなど、組織の中に構成員が重なっていくことが理想である。
- 委員長
- ・重なり合う仕組み、重なり合う機会というものが連携の実質の部分を支えるだろう。
- 池田委員
- ・実際に活動してみようと思いボランティア活動を探そうとしたが見つけれなかったことがあった。行政で活動の PR や呼びかけをやれば若者やボランティアに興味がある人が参加しやすくなると思う。
- 委員長
- ・課題については、それを解決する方法をどのように補強していくかという視点で書ければと思う。
 - ・次に議会の議論に進みたい。
 - ・一番の課題として挙げられるのが、市民と議会のギャップの問題になる。なぜこのようなことが起きているかと考えた時、二つの答えがある。一つは、議員が一生懸命やっていることがニーズに合っていないということ。もう一つは一生懸命やっていることが市民に伝わっていないということ。そこから、「市民ニーズを踏まえた仕事」、「市民への対話、説明」というキーワードが出てくる。さらに議員どうしの議論の充実というのも求められるだろう。
 - ・翻って市民側の課題もある。「要望を聞いてくれればいい」、「議論はしたくない」、「有権者だから議員に言う権利がある」では、対話が進まない。
 - ・昭和 22 年に作られた地方自治法での議員の位置づけは、チェックと監視をする役割だが、制定から 60 年が過ぎ、それだけでは今の時代にマッチしなくなっている。期待されているのは「市民と一緒に考える」、「市民の意見を踏まえて政策を作り提案していく」、「多様な意見を市民に出していく」という機能。もう少し言えば、市民の意見を咀嚼して、さらに良いものとして伝えていくことが望まれる。

- 高松委員
- ・議員の役割が、監視をするという時代から、提案する時代に変わることが求められていると感じる。民意を汲み取る仕組みが必要なのだろう。条例の中で、提案とか改革、そしてそれらを決定していく立場なのだということが示せればと思う。
- 委員長
- ・市民と対話すると様々な意見が出るだろう。当然最後の判断は議員が自分の考えで下すことになるが、市民との対話の中で時には厳しい批判を受けるなどで議員がさらに鍛えられていくと思う。そして少しずつ変わっていく。このような部分に踏み込んでいくのは、大変に難しいこと。他市の例では踏み込めていない。しかし、議会制度そのものが問われていると感じる今、そこに踏み込んでいかなければと思う。
- 金井委員
- ・「前例に囚われず」という言葉を盛り込めればと考える。今までの百年、これからの百年という中で、前例というのは意味をなさないということを条例の中に盛り込みたい。
- 森谷委員
- ・議員には、市民を説得する機能、ひいてはリーダーとしての機能が重要だと思う。市で決めた施策とか総合的なことを理解して、市民を説得していく。そのような能動的な機能を持っていただければと思う。
- 高松委員
- ・行政が進めようとしていることに賛成している議員だけでないことを考えると、それは非常に難しいことだと思う。
- 委員長
- ・これまでの議論の中でも、市民と市議会とのコミュニケーションの方法として、議員による報告会というのが出ているが、報告だけでなく政策、論点を提示できればいろいろな意見がもっと出てくるだろう。市民との議論が大切で、そういう機会を少しずつ行っていけば、市民の同意が得られるようになり、様々な意味で得るものがあると思う。また議会や首長には、議論の中でメリット、デメリット等を多角的に説明するということも、求められている。
- 委員長
- ・次に行政に議論を進める。
 - ・行政については、「人々が動き出すための最初の推進力」や「コーディネーター・繋ぎ手」というところは、非常に良いキーワード・フレーズである。
 - ・市民主体ということ误解して解釈するとふらついてしまうということがある。行政がしっかりと揺るぎなく、ぶれずにやってくれると市民は安心して一緒に関わることができる。
 - ・私見になるが、課題の解決策としてAとBという二つがあり、行政の検討プロセスを経てAになったというような場合、決定のプロセスを明確にするということはとても大事であると思う。
- 高松委員
- ・縦割り行政では、なかなか苦情の情報が共有できていない。苦情から良い方向に改善できるような体制、行政組織を構築するような内容を入れることはできないか。
- 委員長
- ・苦情については、なかなかこれといった解決策、一気に変わるような仕組みは難しいが、次の100年を作るために少しずつでも変わるように考えていければよい。
 - ・今の市役所は、昔に比べて苦情に対して前向きにいろいろな知恵を絞りながらやっていると感じる。
- 金井委員
- ・行政の持っている信用度は大事な財産だと思っている。さまざまな場面で障壁ができたとき、小田原市から話が出るだけで、物事が動き出すということがある。行政には、信用という財産をきちんと認識してもらいそれを活用していく、民間に繋げていくということができればよいと考える。
- 委員長
- ・キーワードは「信用」ということ。今までは、行政が持っている「信頼」をいかに守るかという発想で、使っていくという発想がなかった。機軸を変えて見ることで、今まで埋もれていたものが大きな資源となる。それを有効に活用するということが大事になるだろう。信用を使ってまちを元気にしていくということ。

- 委員長
- ・協働型行政という中で、広報というものも大転換になる。今までの広報が免罪符的なものとは言わないが、行政の行動原理として、「不足している」という指摘を避ける方向になる。それが、全部書いてあるが量が多すぎて分かりにくい、間違いはないけれど使いにくいというものになっている。守りに入るなどというのも酷な話なので、これについては、切り分けが大事になるのかもしれない。
- 金井委員
- ・普通の会社であれば、どうしても嫌な営業先に行かなければいけないという場面も出てくる。そういうものを改善するために、何か評価システムのようなものを考えるべきではないだろうか。
- 委員長
- ・頑張っ努力し、ハードルを越えたら評価されるシステムということ。評価の基準が難しいが、大きな方向としてはその通りである。
 - ・今指摘のあった勤務評定について、また、広報について。もう一つ情報の部分でホームページについて。この部分は、素材に載っている部分を骨子案検討資料に載せていきたい。
- 高松委員
- ・小田原市の評価システムはどのようになっているのか。
- 事務局
- ・個々の職員に対する評価というのは他の市と同じように行っている。民間企業なども同じだと思うが、職場に馴染む馴染めない、また人間関係もあるのでなかなか難しいことではある。
 - ・一時期、人事評価システムをなるべく数値化しようというのが流行った時期があったが、数値化したものと、普通の感覚でその人を評価した場合の乖離のようなものが出てしまうこともあり、今は行き過ぎた数値化を見直していこうという時期にかかっている。
 - ・組織に対する評価としては、例えば課やチーム等で業務改善を行った場合などに表彰する制度がある。
- 委員長
- ・予算のシステムはどうか。
- 事務局
- ・予算を消化しないで、残したらインセンティブでそのうちの半分を来年度につけるといようなことをやっている自治体もあるが、そうすると極端な例として多めに要求して余らせるという発想も生まれてしまう。行政の財務会計制度が決算主義ではなく、予算主義であるので、システムを抜本的に変えないとどうしても課題は残るだろう。
 - ・そうはいつでも、昨今の経済状況の中で、様々な工夫で歳入を見つけたり、あるいはなんとか歳出を抑えてもらうように庁内に投げかけることで、それなりの効果は出てきている。ホームページにも掲載しているので機会があれば見ていただきたい。
- 森谷委員
- ・骨子案における首長の位置づけは行政に入れるか入れないかという話があったが。
- 委員長
- ・行政とは別立てとしたい。首長はリーダーとして、課題を提示し、引っ張っていくということが期待されている。
 - ・ところで、行政の組織についてどうなっているか小田原市の事例をお聞きしたい。
- 事務局
- ・市役所なので、小田原市が他の自治体と全く違うということはない。年度ごとに多少の変更はあるが、人口規模と組織の職員の規模と周りの市町村とのバランスをとりながら機構を決めてきた。来年度、新しい総合計画に併せて組織変更を予定しているが、大転換ということにはならないだろう。仕事がしやすい組織というのが一番であるが、市民から見て何をやっているのか分からない組織にするつもりはない。総合計画の事業に合わせた形でやるということになるだろう。
- 今井ファシリテーター
- ・確認になるが、市長に関する部分を行政と別立てとし、議会、市長、行政のことは主に組織のこととして整理するということでよいか。
- 委員長
- ・行政については、市政、仕事のしぶりというところから組み立てたい。行政の位置づけ、役割も考えていく。仕事のしぶりの部分は、職員や組織、勤務システム、広報など様々な場面が絡むことになる。
 - ・次に自治を創造する仕組みに進める。

今井ファ
シリテー
ター
委員長

- ・この部分は、全体の位置づけの中では議論していないということで、個別には議論を行っている。
- ・情報の提供、公開というのも大事だけでも、併せて活用が大事であるということ。活用という面では、行政からの情報だけでなく双方向や市民内部での情報交流に広がってくる。情報技術というのも、上手く使いながら、即時性、空間性を乗り越えるというメリットもあるので、そういう情報技術も大いに使っていくということ。
- ・個人情報については、すでに議論したとおり。個人情報保護制度の一面は個人情報を守るということだが、個人情報の有用な使い方が大事だったのに、過剰反応の部分で本来の主旨がずれてしまったということになる。
- ・体系枠の見出しは「情報の共有と活用」としたい。

委員長

- ・参加の仕組みについては、多様な参加の仕組みをこれからは作っていくことが大事なこと。もちろん我々が行ってきたオープンスクエアという仕組みも、参加の仕組みの一つである。
- ・参加の仕組みを考えると、意識していなくてはいけないことは、参加するということ为目标ではないということ、大事なことは二つ。一つはたくさんの人達に当事者意識をもってもらおうということ。そしてもう一つ大事なことは、多くの人に参加することによってたくさんの意見を聞き、政策を決定する人がより良い答えを出すということ。たくさん意見を聞いて、比較ができること。成果を大事にしなければいけない。これは、行政にも求められているし、議会にも求められているし、もしかしたら市民にも求められている事だと思う。
- ・そうすると、行政の仕組みとか、行政を支える仕組みとか越えて、自治を創造する仕組みという大きな範疇の話になる。メインは議会になるが、市民の団体も市民の意見を聞くという大事さを公共を担う市民という立場で、考えてもらおうということになる
- ・オープンスクエアのようなものがもう少し抽象化して書けると良いと思う。

今井ファ
シリテー
ター

- ・今のところ資料ではあっさりとした書き方になっているが、今の「なぜ参加なのか」というところを書き込んでみて、次回以降揉んでみたい。
- ・オープンスクエアを抽象的表現で主旨とか基本的なシステム仕組み等を追加するという件は、少し考えさせて欲しい。今回は□という形で検討材料として提示したい。

委員長

- ・参加の仕組みについてももう少し言えば、例えば、公募というのは「やる気がある」市民を対象としたもの。これももちろん大事であるが、もう少し敷居を下げて、「やる気はあるけれど自ら手を上げるほどではない」という人達を後押しするシステムが大事である。
- ・また、「今のところやる気もない」という人に対しては、やる気を起こすような手法やテーマが必要だろう。他市の例だが、「だまされて参加したけど、面白かった。良かった。」という声があった話も参考になる。

今井ファ
シリテー
ター

- ・その事例には自分も関わっている。市民の人たちとどんな形で条例作りをして行こうかと考えて、「参加の逆ピラミッド」というものを提示した。これは、いわゆる通常のピラミッド型で一番上にいる人、次にいる人と下に行くに従ってだんだん広がっていくピラミッドの図を上下逆にひっくり返したもの。こうすることで、ピラミッドの頂点にいる人が一番下で、関わりの深度とか、苦勞しながらピラミッドを支えているのがより良く表現できる。
- ・これは、本検討委員会の委員にも当てはまることで、一番下のピラミッドの頂点部分の三角形がここにいる委員の皆さん。そして、その上がオープンスクエアに参加していただいた皆さん、その上が参加するほどではないが自治基本条例のことをなんとなく知っているという人々。このピラミッドの上辺をいかに大きくできるか、そこに広報やPRの工夫があるという話として使った。

委員長

- ・今の逆三角形の話は、逆にしたのがミソで、バランスの悪い状態に、頂点の人の大変な思いが良く表されている。何か言葉としてその心の部分を載せたいと思う。
- ・今のまちの話で職員が30人ほど参加したという。これは、その町の市長が職員にはっぱ

を掛けたことで集まったもの。これから参加協働という形になっていく中で、行政の人も参加する流れになることは避けては通れない。ただし、出られる時、出られない時というのは人それぞれあり、無理やりやらせるというわけではない。しかし、出るようにしようという心意気は求められるだろう。

森谷委員

- 様々な団体の意見を能率的に集約するような仕組みも必要と考える。

委員長

- 例えば、団体推薦というのは、そのバックボーンを活かして欲しいという背景がある。実際にその強みを活かすというのは難しいかもしれないが、団体推薦で出てきた人たちのバックボーンを上手く活かしていくということは大事なことだと思う。
- 余談になるが、公募という考え方について。公募というのは民主的な方法であると考えられているが、一方、実は公募に申し込むという時点でバリアがあり、入れる人は限られる。公募に応募できるような人の意見も聞きつつ、いかに多くの人の意見を集めていくかについては、まだ開発の余地がある。
- 本日も良い議論となった。ここまでの議論で資料に載っているものは■として良いと思う。次回の資料では今回の議論で上がったことが□として上がってくることになる。皆さん、お疲れ様でした。