

まつど未来づくり会議 会議録（要旨）

分科会名：都市経営分科会（第3回）

開催日時：平成21年10月1日（木）17時～20時10分

開催場所：市民会館201会議室

出席委員：新井靖、小林恵一、斉藤利信、清水一（分科会長）、竹林清、中村美枝子、若林桂子（分科会副会長）、津川正治、加藤和彦、岡村隆秀（敬称略・順不同）

事務局：白井宏之、田中千智（政策調整課）

【会議内容】

■分科会長挨拶

・本日で分科会は3回目ということで、よろしくお願ひいたします。良い方向でまとまっていければと思います。

■事務局より説明

- ・前回（第2回分科会）の議事録は修正なしとして確定した。
- ・本日のねらい：「目指したい姿の宣言文」（各政策について、どんな状態を実現したいのかを具体的に想起させる宣言文）の検討。「個人の想ひ」を「松戸市の皆さんの想ひ」へとつなげ、高めてゆく。
- ・話し合いのルールの確認
 - ⇒全ての意見に価値を置く
 - ⇒人の話をよく聴く
 - ⇒想ひや考えは全体で共有する
 - ⇒時間厳守
 - ⇒未来に焦点をあてる

■事務局より、「目指したい姿の宣言文」の説明

- ・目指したい姿の宣言文とは、各政策について、どんな状態を実現したいのかを具体的に想起させる宣言文のことである。
- ・作成することを通して、まず政策が、具体的にどんな状態を実現していきたいのかを明らかにすることができる。また、この宣言文をもとにした目指したい姿を示すことで、計画を読んだ人々に、各政策が何を目指しているのか、現実的に達成したい状態に到達するために、何をどう変えたいか、といった

想いを喚起させることができる。

- ・ そして、委員皆で宣言文を考えることにより、これまで共有してきた各自の想いを統合し、私たちが本気で目指したい姿を描くことができる。

○ 宣言文を作成するにあたってのポイント

- ・ わくわくする、前向きになれる、心に響く
- ・ 刺激的、挑戦的、現状を破っているものにする
- ・ 松戸市の人々皆が望んでいるものにする（実際に全ての人のことを考えるのは難しいが、松戸市みんなの計画ということ念頭におきながら検討する）
- ・ 個別の施策ではなく、それらを通じて何を実現したいのかを明らかにしたものとする
- ・ 誰が読んでもわかる
- ・ 肯定的な言葉で描く
- ・ 松戸の強みを活かしたものにする
- ・ 地に足が着いていて、かつ理想の状態を描く

■ 個人の振り返りの時間

- ・ これまで話し合ったアウトプットや議事録に目を通しながら、改めて未来フォーラムや未来づくり会議で何を自分たちが話し合ってきたのかについて、個人で静かに振り返る。

■ 宣言文を検討するための素材の検討

- ・ 各政策について、宣言文を構成する素材となるキーワード（単語、語句）を自由に考え、ポストイットに記入する（枚数は自由）。
- ・ 目的（「…に向けて」「…のために」）、手段（「…を通して」「…することで」）、成果（「…を実現する」「…を生み出す」）、その他、の4つのグループについてキーワードを考える。
- ・ キーワードを出し終わったら、模造紙にポストイットを貼り出し、キーワードを全体で共有する。

◎ 委員から、会議の進め方に関して異議が出た。

- ・ 委託会社のやり方に乗せられているような気がしてならないが、どうか。
- ・ 最初のキーワードからアイデアを出す方法かと思ったが、このように一人ひとりのアイデアを出して終わってしまうと付加価値的な連想が広がっていかないと思う。
- ・ 私自身がイメージしてきたやり方と違う。

- ・ アイディアをフリーで出していただくという点については、宣言文と、指標、市民と行政の役割分担を検討するにあたってはこの方法で作っていただきたい。それを実現するための具体的な施策は前回の会議でも出てきているので、それに関してモデル事業的な具体的な案があれば、次回提案していただきたい。まずは目指したい姿の宣言文をご検討いただきたいが、このやり方ではまずいか。
- ・ 悪いわけではないが、依頼会社のルールに乗っているような気がする。
- ・ 進め方については、委託会社で決められたパッケージがあってその通りに進めているわけではなく、市と会社が時間をかけて綿密に準備をして臨んでいるので、進める中で不具合があれば言っていただければと思う。

■ 検討の順番の選択

- 順番の希望がなかったので政策 2 2 から順番に作成することとした。

■ 政策 2 2 の宣言文の検討

- ・ キーワードで出すと修飾語がつかないのでドキドキもわくわくもしない。
- ・ 市民のためというキーワードだと、どの政策でも共通する。
- ・ 市民が主語でもよい。
- ・ 目的だけを論議するのではなく、3つつなげて論議してはどうか。
- ・ 経営の見返りが豊かになるために、などを目的にしたらどうか。
- ・ 安心して住みたくなるようなまちづくりをするために、など。
- ・ 2 2 と 2 3 はあまり分けてやるべきではない。
- ・ 政策 2 2 の行政経営の中には財源のことも含まれているので、政策 2 3 の財源についてはもっと細かくした内容で検討してはどうか。
- ・ ただひとつふたつ出してその宣言文に決めるのか、いくつも宣言文を作ってその中から決めるのか。
- ・ あまり抽象的なものを作ってしまうと解釈の違いが出てきてしまうので、具体的なほうがよい。
- ・ 行政経営がうまくいくための宣言文なので、収支のバランスが目的なのではないか。市の経営が発展するのはどのようなものが理想なのかわからないが。
- ・ 収支のバランスがよければ健全化につながる。
- ・ 行政経営がうまくいけば松戸市が発展するということから、発展という言葉を入れるべき。
- ・ 市民ニーズということが、安心して住みつづけられるということなのか？
- ・ 市民ニーズとは、満足度のことだ。
- ・ 発展していくなかで、満足度が向上していく。

- 他の分科会がテーマが小さいからやりやすいだろうが、ここは広いので難しい。
- この分科会が基盤みたいなものだ。
- 拡大、発展のところは、満足度の意味での拡大、発展ということではないか。
- 50万人の松戸市民の向上に向けて、という言葉を入れたらどうか。
- 50万という言葉は具体的で良い。
- 「向けて」というキーワードをひらがなにしたほうが良い。
- ニーズの向上という言葉はどのように入れたらよいららうか。
- 連携という言葉は、市民と行政が連携することか？
- 最初の言葉が決まってくれば次の言葉につながる。
- 「経営基盤」は財政的なことだけではなく、広い意味で言っている。
- 財政に関しては、きちんと情報を公開することが原則。
- 経営基盤を強化し、また市民ニーズを把握し、など、二重にしてはどうか。
- 市民は財源を使って自分の思いを実現してもらいたいから、きちんとニーズを把握してもらわなければならない。
- 他の分科会とダブらないように考える必要はない。
- 安心して住みやすい街という観点は分科会全体の目標であるから入れないほうがよい。
- 経営基盤を強化するということが成果にもってこえることは可能か。
- みんなで譲り合い、譲る側の人を説得し、経営基盤を強化していくことを目標にする。
- 市民ニーズを把握・調整するような、政策が納得できる仕組みづくりができていればよいと思う。
- 方法論として、継続的な対話があると思う。立場が違う人たちの対話を手段にしてはどうか。10年に一回計画して終わりではなく、継続して対話を続けることが必要だと思う。
- 方法論的な部分で、市民ニーズを把握するための対話、というフレーズを入れてはどうか。
- 宣言文の後には、具体的なものが出てくる。これを実現するためには行政は何をしなければならないかを考えてゆく。
- 市民ニーズを把握し（市民の声を聞き）、継続的な対話をする。
- 経営基盤を強化して、安心して住みやすい街にする。
- 行政が何をやっているか市民がわかっていないということがあるので、透明性というようなニュアンスの言葉を入れたい。
- それは仕組みの中のひとつの要素だと思う。
- 成果として、市民が行政に対して何をやっているかが見えるという意味であ

る。

- ・ 透明性があるというのは、信頼関係があるという言葉に置き換えられる。
 - ・ 市民の声を聞き、継続的な対話を経て、納得ある政策の仕組みづくり。
 - ・ 収支バランスという言葉は知らない。
 - ・ これではあまりにも市が何もしていないような雰囲気がある。何もやっていないわけではないのもう少し和らげてもらいたい。
 - ・ 確かに、行政に頼っているようにも見える。市民と一緒に活動するようなニュアンスにしてはどうか。
 - ・ しかし、行政経営についてなので、主語は行政になるのではないか。
 - ・ やはり、これでは市民が何をするのが表現されていない。
 - ・ 市民の声を聴きというより、市民の意見を反映させ、のほうがよいのではないか。
 - ・ 市役所まかせではなく、市民が活動していかなければならないのに、そのニュアンスが弱い。
 - ・ 行政だけではなく、市民が入った形にしてはどうか。
 - ・ 市民ができることはアクティブにやらないと行政経営は成り立たない。
 - ・ 住民が見ればできることをやるようにしていけば、経営はスムーズになると思う。
 - ・ 行政と市民が一体になって、とか、力を融合させて、などの言葉を入れたい。
 - ・ 議会は行政と市民の中間的なものであるから、議会のことを入れてはどうか。
 - ・ 各論になるので議会はあまり入れないほうがよい。
 - ・ 行政に働きかけても、市民の意見を吸い上げる仕組みが働いていないと思う。そのような点で苛立ちを覚えている。
 - ・ 相互理解などはどうか。
 - ・ 50万という人口は、今のことを言っているのか、将来のことを言っているのか、誤解を生んでしまう気がする。
 - ・ 基本構想の計画人口として、50万というのがあるので、目標として、良いのでは。
 - ・ 信頼関係という言葉を入れると、今まで信頼関係がなかったようなニュアンスになるのでよくない。
 - ・ 経営基盤を強化し、という言葉を入れてほしい。
 - ・ たゆみない対話、という言葉にしたらどうか。
 - ・ 市民と行政の継続的な対話を経て、一体となって政策の仕組みづくりをすることによって、経営基盤を強化し、安心して住みやすいまちを実現する。
- ※ (キーワードを宣言文としてまとめることは後ほど検討することとし、政策

22 についてはここまでで一旦終了した。)

☆ 政策 22 宣言文 (挙げられたキーワードと議論から、事務局がまとめたもの。
次回分科会で委員に確認)

「50 万市民の満足度向上のために、継続的な対話を経た力強い連携による政策の仕組みづくりをすることによって、経営基盤が強化され、安心して住みやすいまちを実現する。」

■ 政策 23 の検討

- ・ 財政の健全化、収支のバランス、持続可能な (発展性のある)、財政運営、という言葉を入れたい。
- ・ 財政の健全化というと健全でないというような印象を受けるので、健全な財政運営という言い方にしたほうがよい。
- ・ 発展性のある健全な財政運営、とつなげてみる。
- ・ 財政のことは入っているが、財産のことは入っていないのではないかな。
- ・ 財源と財産をあわせて財政運営ということによいと思う。
- ・ 限られた資源の有効利用という言葉と何かをつなげよう。
- ・ 資源というのは限られていないと思う。例えば地域の人的資源なども含めれば限られていない。
- ・ 収入歳出ともにゼロから見直す。
- ・ 有効利用のところを、斬新なものを取り入れるようなイメージはないかな。
- ・ 社会資源、に置き換えたらどうか。
- ・ 資源とは、市民力などの人的資源も入っている。
- ・ 配分、という言葉を入れたほうがよい。
- ・ メリハリのある支出が必要。
- ・ 予算が来ると、自分の物のように見えてしまうのではないかな。
- ・ 管理と配分は行政の仕事である。
- ・ 財産は市民のものだという発想をして欲しい。そのための指針を作らなければならないと思う。
- ・ 大胆な発想の大きなスローガンがあるのではないかな。
- ・ 複数年で予算を組むような制度はないかな。
- ・ 継続費といって、複数年で使える財源も制度としてはあるが、予算としては単年度である。
- ・ 松戸市は、使い切らなければいけないという発想ではなく、余ったお金は次の年に全体の財源として繰越金としている。
- ・ 財産の管理で何か問題はあるのかな。

- ・ 問題はない。使わないものは売りに出しているので、必要なものとそうでないものの管理はしている。
- ・ 社会環境に応じて資源を有効に使っていかうということである。
- ・ 既存の施設をどうするかについては検討の余地がある。
- ・ 本当に必要なものかどうかをよく検討する必要がある。
- ・ ここ 10 年間を見越してやっていくわけだから、そのところが宣言文の頭になったほうが良いと思う。
- ・ 成果は、市民ニーズに答えられる健康体の松戸市になる、などの言葉が良いと思う。
- ・ 将来を見越して、長いスパンで考えるべきだと思う。
- ・ 予算制度に縛られている限り、現実的ではないのか？
- ・ そうではなく、大きな事業はもちろん何年にも渡っての計画を立てている。いつも単年度で行き当たりばったりということではない。
- ・ イメージとしては、目的が大きなもので、成果が小さな具体的なものになるものであったが、今できている文では逆になっている。これを逆にしたらどうか。
- ・ 最終的には、健康体の松戸市にするべきだと思う。
- ・ 予算制度のところでは引かかるのは、予算をいくら使った結果、市民のどのくらいの満足度になっているのかとかのアンケートなどはとっているのか。
- ・ アンケートはやっているが、一定の面でしか意見を吸い取れないという短所があるので、このような会議の場などと交互にやっていかなければならない。
- ・ 予算や決算のダイジェスト版だけではよくわからない。我々がどこまで知りたいのかということもわからないが、その点は議論すべきだと思う。
- ・ 生活してみて、生活が良くなった実感がなければならぬ。うれしい体感がなければ住民はわからない。
- ・ 実感というのは毎年良くなるというのはとても難しい。それだけ多くのお金を使うということになる。
- ・ すべて行政に頼っているわけではない。実感が町会から得てもいいし、市民も動くべきである。
- ・ 一部の方が良かったという実感があるがその他の部分の方には伝わらなかったりして、とても難しい。みなさんに実感がわくというのはとても難しいことである。
- ・ 今年はこれを目玉にする、という目玉が欲しい。例えば、市民センターの椅子を全部新しくする、など。
- ・ 目に届いていないだけだが、そのような目玉は毎年ある。一部の人には実感があるが、関係のない人は実感がない。

- ・ 目に届いていないというのはどういうことか。公表していないのか。
- ・ 公表している。広報まつどにも掲載している。
- ・ それが目に届いていないのはなぜか。
- ・ 自分に関係がないと注目しないからである。
- ・ 今年は自分に関係がないが、来年は自分のためになるとときにはそれを伝えてもらえないのか。
- ・ 確実に実現できることでないと約束することはできない。
- ・ 市民ニーズに弾力的に応える、という言葉が必要。
- ・ 健康体という言葉ではなく、若さある、など前向きになれるイメージの言葉が良いのではないか。
- ・ 健康体という言葉から、活気ある、活力あるというイメージができるので、そのように置き換えたらどうか。

☆ 政策 23 宣言文(挙げられたキーワードと議論から、事務局がまとめたもの。
次回分科会で委員に確認)

「発展性のある健全な財政運営に向けて、将来を見越した大胆な発想で歳入・歳出とも見直すとともに、社会資源の有効活用を図ることによって、市民ニーズに弾力的に応える活力ある松戸市を実現する。」

(「市民ニーズに弾力的に応えられる活力に満ちた松戸市となるために、将来を見越した大胆な発想で歳入・歳出とも見直すとともに、社会資源の有効活用を図ることを通して、発展性のある健全な財政運営を実現する。」)

■ 次回の内容の確認

- ・ 本日検討した「目指したい姿の宣言文」を踏まえて、「指標」と「市民と行政のそれぞれの役割」を検討する。

■ 回日の日程の確認

- ・ 日時：平成 21 年 10 月 20 日 (火) 17 時～20 時
- ・ 場所：議会棟 3 階第 2 会議室

■ 別紙「宣言文検討用資料」「目指したい姿の宣言文一覧」

以上

政策22 市民ニーズに基づく行政経営を行う

目的 (…に向けて、 …のために)	手段 (…を通して、 …をすることで)	成果 (…を実現する、 …を生み出す)	その他
市民の満足度の向上 市内企業 50万市民のため バランスのとれた財源(に向けて) 信頼される行財政 松戸市のために	ニーズの把握 いきいきとした住みやすい街 県内の施設 温泉地(姉妹都市等) 提携 ニーズの把握に取り組む 市民の力を活用する(ことで) 優先順位をつける(ことで) 重要度など理由を十分に説明する(ことを) 連携 無駄をはぶき	満足度 住みやすさは首都圏ではNo. 1の 福利厚生 緑が多い空気がきれいな松戸市 限られた予算を有効に使う 交通網の整備 健全化 松戸ブランド 安心して住みたくなる街にする	松戸市のために 中核市になることで 未来のある松戸市になる

政策23 財源、財産を適正に管理し、配分する

目的 (…に向けて、 …のために)	手段 (…を通して、 …をすることで)	成果 (…を実現する、 …を生み出す)	その他
収支のバランス	運営基盤を強化することで	安心して住みたくなる町にする	活気のある松戸を作る
市民生活の向上	税収の増加と支出の見直し	松戸市の経営の安定	
ベッドタウン化	税収を確保	支出削減	
健全化	限られた資源の有効・効率化を図る	本当に必要なところに予算の配分	
市民に対して	松戸市民ひとりひとりのために	起業支援	
健全な財政運営	もったいない目安箱	アイデアを生かす	
住みやすい町(に向けて)	市の関連施設の全ての見直し	予算を複数年で設定する	
松戸市民のために	定期的	健全な財政化をめざす	
新たな住民の確保	見直し	自主財源の確保	
	取捨選択する(ことで)	中核市になることで	
	松戸の立地条件と併せて、今までにも増して魅力のある街作り	未来のある松戸市にする	
	事業の見直し		
	市民力の活用		

目指したい姿の宣言文<一覧>

分科会	政策	目指したい姿の宣言文
都市経営の 視点に立っ た行財政運 営	22 市民ニーズに基づく行政経営 を行う	50万市民の満足度向上のために、継続的な対話を経た力強い連携による政策の仕組みづくりをすることによって、経営基盤が強化され、安心して住みやすいまちを実現する。
	23 財源、財産を適正に管理し、 配分する	<p>発展性のある健全な財政運営に向けて、将来を見越した大胆な発想で歳入・歳出とも見直すとともに、社会資源の有効活用を図ることによって、市民ニーズに弾力的に応える活力ある松戸市を実現する。</p> <p>(市民ニーズに弾力的に応えられる活力に満ちた松戸市となるために、将来を見越した大胆な発想で歳入・歳出とも見直すとともに、社会資源の有効活用を図ることを通して、発展性のある健全な財政運営を実現する。)</p>