

「新しい時代の総合計画のあり方」

四日市大学 助教授 小林慶太郎氏

〔略歴〕

- ・慶応義塾大学大学院法学研究科後期博士課程（政治学専攻）単位取得満期退学
- ・藤沢市オンブズマン専門調査員、(財)地方自治研究機構研究員を経て 2001 年四日市大学地域政策研究所研究員
- ・2005 年四日市大学総合政策学部助教授(現職)

〔主な役職〕

- ・三重県明るい選挙推進連合会理事
- ・三重県型デカップリング市町村総合支援事業事業評価委員
- ・外国人集住都市会議座長都市アドバイザー
- ・四日市市外国人不就業児童生徒調査検討委員会委員長
- ・四日市市地域審議会委員
- ・鈴鹿市公の施設の指定管理者選定委員会会長
- ・江南市市民協働研究会会長 ほか

【小林】 みなさん、こんにちは。ただいまご紹介いただきました四日市大学の小林でございます。

今から 1 時間ほど、お手元にお配りいただいている「新しい時代の総合計画のあり方」という 3 ページの資料に基づきながらお話をさせていただきたいと思います。大きな見出しとございますか、目次みたいなことしか書いてありません。あまり細かいことは書いてありませんので、暑い日ですし、皆さん、お昼ご飯の後というのはどうしても体力も胃のほうに血液が全部取られて眠くなる時間ですね。特に暑い日は体力も非常に弱っているのでちょっと休息を取りたいという時間帯になっているかと思います。人の話を一方的に聞くというのはなかなか辛い作業でありますので、つつい眠くなってしまいがちです。この紙にはあまりいろんなことが書いてありませんので、私の話を聞きながら、皆さん、ぜひメモを取って補いながら聞いていただくと。手を動かしていると少し眠気防止にもなりますので、そんな形で聞いていただければなと思います。くだらない話をしているもしょうがないので、中身に入っていきたいと思います。

「新しい時代の総合計画のあり方」、今日お集まりの皆さんは江南市の戦略計画市民会議キックオフということで、戦略計画というのをこれから皆さんで作っていくんだ、そのためにお集まりいただきました。

江南市では、これを戦略計画というふうに呼んでおるわけですがけれども、一般的には総合計画という名前呼びます。では、この総合計画なり戦略計画なり、これはいったいそもそもどういふものなんだろうか。「新しい時代」とここに書いてありますけれども、今こ

の時代の中でいったいどういうものを作っていけばいいんだ、何が求められているんだ、そもそもどんな時代なんだろうか、そういったところのお話を今からさせていただきたいと思います。

まず、「新しい時代」ということで書きました。いったい新しい時代というのはどんな時代なんだということでもあります。

大きく3つの時代の特徴があると思うんですけども、1つ目は、少子高齢化と人口減少の時代ということでもあります。少子高齢化、言葉ではよく聞きますよね。でも、いったいこれはどういうことなのかという話をさせていただきたいと思うんです。

そこに書きましたのは、2004年、一昨年です。まだ昨年ののがはっきり出ていません。一昨年のしか資料がありませんので一昨年のを書きましたが、合計特殊出生率 1.29、難しい言葉ですね。合計特殊出生率っていったいこれは何だ。合計特殊出生率というのは、女性の方が一生涯の間にお産みになるお子さんの数の平均です。当たり前ですね。男性は産みたくても産めませんから、女性の方になるわけです。女性の方が一生涯にお産みになるお子さんの数の平均、これが 1.29 だということですね。人口を今の人口規模のまま維持していこうと思うと、いったい子どもというのは女性の方は生涯に何人産めばいいんだろうか。考えてみていただいとうでしょう。子どもさんというのは必ず男女の営みがあって初めて生まれるわけですね。ということは、女性の方しか子どもが産めないわけですから、女性の方が産む子どもの数が1人であってしまおうと、男女の2人のペアから1人しか子どもが生まれないんだから、人口は次の世代だと半減してしまうということになります。必ずお二人のペアから2人以上の子どもが生まれないと、今の人口規模は維持できない、こういうことになります。厳密に言うと、大人になる前に不幸にして残念ながら亡くなってしまふ子どもさんというのも必ずいますので、女性の方は一生の間に 2.07 ぐらい産まないといけないと言われております。

ところが、女性の方が平均して子どもを2人以上産まなくなってから、既に実はもう30年たっているんですね。その間にどんどん子どもを産む数は減ってきて、一昨年はついに 1.29 ということですよ。これ、人口に直すといったいどれぐらいのことになるのか。1.29 だとちょっと数字がわかりにくいかもしれないので、その年どしで人間の生まれた人数をカウントしてみましよう。今年が 2006 年ですね。来年、2007 年問題というのを言われているのを皆さんご存知でしょうか。2007 年問題はどういう問題ですか。2007 年というのはいわゆる団塊の世代、第1次ベビーブームの世代の方々がいよいよ満60歳、退職の年をお迎えになるのが 2007 年なんです。つまり、そのさかのぼること60年前、1947年、昭和22年から昭和24年、1949年までの3年間、これが第1次ベビーブームです。この時代にお生まれになったたくさんの方がいらっしゃいます。今まで日本の高度成長を支えてこられた世代の方々です。この方々がいよいよ来年以降、どつと退職を迎えられる、こういう時期、これが 2007 年問題と言われている話です。

この第1次ベビーブームの世代、一番多かったのは昭和24年、1949年なんですけれど

も、1949年にお生まれになった子どもの数、全部で269万6000人でした。ほぼ300万人の方が生まれました。その後生まれる子どもの数はどんどん減っていています。昭和41年は丙午。丙午というのは、女のお子さんですが、子どもを作るとあまり幸せになれないという迷信があって、丙午の年にはあまり子どもを作らなれないというのがありますね。丙午の年にはいったいどれぐらいの子どもさんが生まれたか。それでも136万人の子どもさんが生まれています。

ところが、一昨年、平成16年に生まれた子どもさんの数はどうかといいますと、111万人しか生まれておりません。ベビーブームのころに比べれば4割行かないんですね。4割弱の数の子どもしか生まれていない。丙午のときよりも少ない。当然、新しい子どもさんが生まれてこない、新しい世代の人口が入ってこないということはどういうことか。相対的に高齢化が進むということです。来年からどっと退職される方、高齢者の方が増えてくるということです。仕事をおやめになった、リタイアされた高齢者の方が地域に帰ってくる。さあ、その方たちとどう地域を作っていくか。今日、おそらく既にお仕事をリタイアされた方、あるいは間もなくいわゆる定年を迎えるという世代の方も見えると思うんですけども、そういった世代の方々、今まではそれこそ馬車馬のように働いていて、なかなか地域で活動してこられなかった。そういう方たちが地域に戻ってくるというわけです。これが、じゃ、高齢者だよ、今までのお年寄りのイメージで、老人クラブに入っていて、ゲートボールをして、日がな一日暮でも打っていただいいか。そうはいかないですね。まだまだ体力も元気だ。今まで社会の一線で活躍してこられた。そういう方たちが地域に戻ってこられるときに、今までのお年寄りと同じような受け皿しかないのでは、あまりにも寂しすぎる。そうではなくて、せっかく今まで活躍してこられた方々、この人たちもこれから一緒に地域づくりを担っていってもらおうよ。そういう時代が今来ているんだということ、これがまず新しい時代の1つ目です。

逆に言うと、そういう方たちにいきなり何もしないお年寄りになってしまわれては、現役世代の人数が減ってきているので、とても支えきれない時代なんだと、そういうことも言えます。仮に今年から、合計特殊出生率が2に回復しました。今年から毎年バンバン子どもが生まれますといっても、その子どもたちが20歳を過ぎて、社会を支えるようになるためにはまだあと20年かかるわけですから、今年、仮に少子化の問題が解決されたとしても、少なくともあと20年は少ない現役世代が高齢者と子どもさんたちを支えていくという時代が続くんだということです。今までどおりのやり方ではうまくいかなくなってきているんだということです。

ちなみに、江南市の昨年の高齢化率は17.1%、65歳以上のお年寄りの数が人口の17.1%だよということですね。約5人に1人は65歳以上ということでもあります。

今、新しい時代のお話の1つ目をしましたけれども、2つ目に行きます。

2つ目はどういう時代か。2つ目は非常に多様化が進んでいる時代なんだよということでもあります。多様化の時代です。多様性が進んでいる。

1つは、今申し上げたように、既にお年寄りの数が増えている。今までですと、仕事をやめたお年寄りの方はのんびり暮らしておればよかった。そうじゃないんですね。そういうところも変わってきているということがありますが、それ以外にもそこに書きました。外国人の方も増えているよねという話です。皆さん、暮らしていて実感はないですか。外国人の方、周りでよく見かけるようになっていませんか。バブル期の1987年、昭和62年ごろまでは、日本の人口の中に占める外国籍の方というのは1%しなかったんです。ずっと0.7%ぐらいで推移してきました。そして、そのほとんどはというと、在日韓国朝鮮人の方、つまり長らく日本に住んでみえて、日本語でコミュニケーションをすることには何の不自由もないという方々がほとんどでした。そういう意味では日本語で全部通じる、そんな社会がバブル期までの日本の社会です。ところが、昨年末、2005年末、いったい日本に外国人は何%いるか。1.57%です。パーセントであらわしてしまうと少なく見えるかもしれないですね。0.7が1.57になって何が変わったのと思うかもしれませんが、数に直すと大体100万人ぐらい増えた計算になります。わずか十数年の間に100万人の外国人がどっと増えた。皆さんご存知のように日系ブラジル人の方なんかがいっぱい入ってきて、日本で労働力として働いてみえるわけですね。

特に愛知県では外国人は多いですね。日本全体では1.57%だと言いましたけれども、愛知県ではその倍近いです。県の人口のうち2.68%は外国人。江南市でも藤ヶ丘の団地なんかに行くと結構ブラジルの方が多くみえますよね。そういうふうに特定の場所に集中してお住まいになっている傾向があります。

そういった外国の方が日本に暮らすようになって、日本で労働力として活躍されている。そうなってくると、当然これまでの日本社会とは大きく変わってきます。今までであればみんな日本で生まれ育った。すべてを言わなくても、1を聞いて10を知るとまでは言わないにしても、阿吽の呼吸で、多分この人はこういうことが言いたいんだなと何となくわかる。それが日本のいいところでした。あまり何でもかんでも細かいことまで一々ククク言わないでも、その辺はまあまあお互いわかるでしょうという阿吽の呼吸で成り立つ惻隱の情みたいなものがあつたわけです。

ところが、そうじゃないですね。外国でお育ちになった方はそんな日本文化の中で育ってきたわけではないですから、阿吽の呼吸でわかるでしょう、例えば俳句で「古池や蛙飛び込む水の音」というと、それだけで何か本当に古びたところでぼちゃんと静寂を破る水の音がして、何かピンと響くものがあるなど。我々は俳句を聞いただけでそう思いますけれど、ブラジルで育った方が、「古池や」といったって、ブラジルの古池と日本の古池はきっと全然イメージが違うでしょうね。そこに飛び込む蛙の大きさもきっと全然違うでしょう。イメージが湧かないわけです。共通の思いを全然抱くことができないわけです。

そういうさまざまな価値観の人、今までと違って全部説明しないと通じ合えないよという人、きちっとルール化をしておかないと、何でそれがいけないのかがわからない。そういう問題はありますか。例えば外国人の方と騒音の問題なんかでトラブルがあると、よ

く団地の方から聞きます。外国の人は夜遅くまで飲めや歌えやで騒いでいる。我々は寝ようと思っても寝られない。でも、ブラジルではきっとそれが当たり前なんですね。仕事から帰ってきたら、みんなでわあっと楽しくやるのがブラジルのカルチャーだよ。そういううるさきなんて気にせず、ものともせず寝るのがブラジルのたくましさだよと彼らは思っているから、寝れないからどうかしてくれと言われても、何を言っているんだと思うわけです。それは日本とブラジルとカルチャーが違う。だからお互いに説明をし合っていないとわからない。そんな社会なんですね。

それは、下に書いてあるライフスタイル、価値観の多様化というところともつながってくるわけです。外国の方が増えたということだけではなくて、これは日本人の中でも実は価値観は多様化してきている。ライフスタイルも多様化してきている。そうじゃないですか。

今日お集まりの方はもしかすると江南市で生まれ育った方が多いかもしれません。でも、ぱっと周りを見回してみると、新しい住宅が建って、今までどこに住んでいたかわからない人がふらっとやってきて、お住まいは江南市にあるけれども、お仕事はというと小牧だったり名古屋だったり働きに行っている。家にいるのは寝る時間だけ。どんな人か、何をしているのかよくわからない。そういういろんな人が来ていますよね。そうすると、江南で生まれ育った皆さんにとって、ここの地域は昔からこういうつながりがあるからなんていうことを言っても、外からピョコンと引っ越してきて名古屋に勤めていますという人には全然そんなのは通じないですよ。日本人同士だって価値観が多様化して、話が通じない世界になってきているわけです。ライフスタイルも変わってきています。今や24時間眠らない町というのは当たり前ですね。

コンビニエンスストア、どうでしょう、ほんの20年ぐらい前までコンビニエンスストアなんて町になかったですよ。でも、今、コンビニエンスストアがない生活ってちょっと考えられないじゃないですか。例えば皆さんでも、ちょっと勉強して、コピーとりたい。コンビニに行ってコピーをとってこよう。おうちにファックスがない。コンビニからファックスを送ろう。ちょっとおしょうゆを切らしちゃった。この時間、もうスーパーは閉まっている。ちょっとコンビニで買ってこよう。何かあるとすぐコンビニに行きますよね。今、全国にコンビニエンスストアは全部で4万店ほどあるそうです。お客さんは年間に120億人。年間120億人って、日本人、そんなにいないぞと思うかもしれませんが、延べで120億人です。日本人は大体1億2000万人ですから、ということは、生まれたばかりの赤ん坊からお年寄りまで平均して日本人1人当たり年に100回はコンビニを利用しているということです。1年間に100回、3日に一遍ぐらい皆さん、コンビニを使っているということです、平均すると。もちろん中には生まれたばかりの赤ん坊が自分でコンビニに行くとは思えませんから、そういう部分を差し引いて考えると、毎日毎日コンビニに行っている人というのもいるわけですね。そういうふうに生活のスタイルがここ20年ぐらいで大きく変わってきているということですね。

幹線国道に行けば、夜中でもトラックが行き来しています。物流も 24 時間眠らないですね。工場の生産ラインだってそうです。多分江南市にお住まいの方の中でも工場で夜間お仕事をされていて、昼間は寝ているよという人もいると思うんです。そういう人たちに昼間の会議に来てよと言ったって、来てもらえないですね。いろんなライフスタイルの人がいると、なかなか昼間起きている生活をしている人が一生懸命働きかけようと思ってもつながらない、通じない。夜起きて、夜仕事をしていて、昼間は寝ているんだよという人だっているわけです。24 時間、誰かが働いているというのが今の社会。そういうことを前提として、これからの時代の計画というのも考えていかなくちゃいけないんだということです。

さらに言えば、情報媒体、これだってすごい普及の仕方でしょう。例えば携帯電話。ほんの 10 年前、1996 年、携帯電話の普及は初めて 1000 万台を超えたんです。人口 1 億人で 1000 万台の携帯電話といたら、まだ 10 人に 1 人しか持っていない。よっぽど忙しい人か、よっぽど新しいもの好きか、よっぽど物好きの人しか携帯電話を持っていなかったのがほんのわずか 10 年前です。今、この中で携帯電話を持っていないよという人、いますか。お 1 人？ 2 人？ そんなものですよね。今、日本では携帯電話は 9200 万台ぐらいの普及率。9200 万台、赤ん坊や幼稚園児ぐらいの子はもちろん携帯電話を使えないですから、そこを除くと、ほとんどの方が、今この中でお 2 人の方以外は皆さん携帯電話を持ってみえる。それだけ情報の伝達手段も変わりました。

あるいはインターネットですね。人口当たりの普及率で言うと、インターネットは 62% ぐらいだそうです。インターネットなしで仕事をするというのは、多分現役世代の人たちにとってはほとんど考えれなくなっているということなんですね。

そういった社会が大きく変化してきている中で、地方自治体はどうなんだ。地方自治体を取り巻いている状況だって大きく変化してきています。

そこには大きく 2 つのことを挙げました。1 つは第 1 次分権改革ということです。何なんだ。2000 年に地方分権推進一括法、法律の名前なんてどうでもいいです。とにかく 2000 年に法律が施行されて、分権改革だということになった。いったい何が変わったのか。大きく言って、そこに挙げた 3 つのことが変わった。

1 つは集権的な体制から分権的な体制に。つまりどういうことか。何でもかんでも国や県が面倒を見るのではなくて、できるだけ地域でできることは地域の自治体でやりましょう、こういうことです。これまでは地域でできることも国や県が面倒を見るぞ。面倒を見るという言葉はいいですけど、要するにお節介をやくぞということでしたね。そういう国や県のお節介がなくなったということです。パワーを持っている、力がある自治体はどんどん今までできなかった仕事ができるようになる。権限を自分たちでやれるようになるよというふうに変わってきたわけです。

例えば昨日、長野県で知事選挙がありました。田中康夫さんか村井仁さんかというだいぶ接戦でした。この知事選挙の中でも 1 つ言われたことは、田中康夫さんは非常にユニー

クな方だけれども、ともすると自己満足というか、独裁に走っちゃうんじゃないかという
ようなことが言われた。そうじゃなくて、県というのは、県内たくさんある市町村の集ま
りだよと。だからもうちょっと市町村のことも考えて大事にしてよ。市町村にできるこ
とは市町村に権限を移していこうよということが 1 つ争点になったわけですね。市町村に権
限を移していくよと、今度知事に当選された村井さんはそういうことを訴えていった。田
中さんは、いや、そうじゃない。もっと知事のリーダーシップが必要だよと言っていたわ
けですけども、結局村井さんが当選されました。そうやって市町村にできるだけ権限を
移していく。やれることは市町村でやってもらおうよという動きなんですね。

ところが、これ、一見するととてもいいことです。身近な地域で自分たちでどんどん決
められるんだ。自分たちの地域に合ったやり方をしていけるんだ、よかったねと思うかも
しれない。でも、これは考えてみると、今まで県がやっていたことを、もう県はやってく
れないよ、市でやりなさいよ、それだけ市にとっては負担も大きくなるということですよ
ね。今までやっていなかったことを自分たちでやりなさいと突きつけられてくるわけす
から、これ、どうやってやるんだろう。今までやっていなかったことで大変だ、こういう
話もあるわけですね。集権から分権というのはそういう意味があります。

それから、垂直から水平と書きました。これはどういうことか。垂直から水平というの
は、今までは国がやたらお節介をしていた。そのことと関係して、国の命令、県の指示で
市町村は仕事をするという縦の関係だったんですね。国と県と市というのは上が命令をし
て、下はそれに従いますという上下の関係だったんです。これ、もう違うふうになったよ
と。今は国と県と市というのは横の関係です。もちろん大きさは違います。国の中央政府
と県庁と市、これは大きさは違うけれども、横の関係だということですね。よく大学で授業
をするときにはこういうふうに言います。今までは、本社、支社、出張所の関係だったけ
れども、今は規模は違うけれども、トヨタ、ホンダ、ダイハツみたいなものだと。もし関
係者がいたらごめんなさいね。大トヨタに比べたらダイハツなんて吹けば飛ぶような会社
かもしれないけれども、それはそれなりに小さいなりとも 1 つの会社としてトヨタとは独
自の路線で行くんだということができると。トヨタさんに干渉は受けないで自分たちで
やっていくよ。そういう関係なんだよということですよ。

それを進めていくためには、今までみたいな国と県と市の役割がごちゃごちゃになって
融合されているのは、これはよくないね。どこまでが市の役割、どこからが県の役割で、
どこの部分は国が責任を持つよと。国と県と市との役割、責任分担も明確にしましょう。
それが 3 つ目の融合から分離という話です。責任を明確にする。

今までだと、市民の人は役所に来ると、よく市役所の人はこういうふうに言いました。「い
いやいや、お気持ちはよくわかるんだけど、これは県の指導でこういうやり方をしている
もので、僕らに言われても困るんですわ。ちょっと県に文句を言ってもらわないとね」な
んていうふうな役所の窓口の人は、本当にそうなのか、言い逃れなのかわからないけれど、
そんなことを言う人がいました。県の窓口に行くと、県庁の人は言うんです。「これは国の

命令で、通達でこういうやり方をしているので、確かにうちの県庁からそういう指示は出したけれど、もとは国なんですわ」と。国に文句を言うと、国の人は何と言うか。「それ、実際には市の窓口でやったんでしょう。それは市の窓口で文句を言ってくださいよ」と。誰が責任を取ってくれるのか結局わからない。今まではそういうことがまかり通っていた。それではよくないよね。責任をちゃんと明確にしようねというのもこの分権改革で出てきた方向性の1つです。

ところが、そんなことを言われて、そうかそうか、やる気がある自治体は自分たちでどんどん頑張ってやっていけるんだなと思ったんですが、なかなかそうは問屋が卸さない。それは何かというと、三位一体の改革というやつです。言葉ぐらひは聞いたことがあるかもしれない。三位一体、本来はそれぞれ地方自治体の自立を促して、自治体の足腰を強くするためにお金を移していこうという話だったはずなんです。でも実際はどうか。実際は、今、国も非常に財政が厳しい。だから、国の財政負担を減らすための方向に動いてきているんですね。

細かいことは省きますけれども、そこに書いた地方交付税交付金、これは財政力が弱い自治体には国が足りない分を補填しますよと。よく親から子どもへのお小遣いなんだというふうにとえられますけれども、そういう財政力が足りないところには国が補いますよというのが簡単に言うところの交付税交付金。これを大幅に減らそう。今まで交付税という形でお金をもらっていた自治体に、もうこれからはあげないよ、ということです。

それから、補助金。今までは何か事業をやろうとすると、その事業の例えば5割は国が補助していましたよと。この削減。今までは5割だったけれど、これからは3割に変えましょう。でも、その事業というのはやっていかにくちやいけない事業なんですけど、今まで国が5割、半分お金をくれていたのを、この事業はやめるわけにはいかない。でも3割しかお金をくれない。2割足りなくなっちゃった、さあどうする。それは地元でどうにかしてよと国は言うわけです。これも地方自治体にとってはしわ寄せになります。

では、その分、何か税源とか財源とかくれないのというと、これは税財源の移譲はほとんど掛け声倒れです。交付税が全国で大体4兆近く減らされました。補助金も全国で3兆円ちょい減らされました。でも、税財源は2兆円弱しか来ませんでした。減らすほうは7兆円ぐらい減らされていて、くれるほうは2兆しかくれないというのだから、当然足りないですよ。そんなことで全国どこの自治体でも市町村で、今財源が非常に厳しいという話なんです。

よく、皆さん、江南市、財政はあまりよろしくない、財政、厳しいよと聞くと、それは今までの江南市の行政が悪かったんじゃないかと思うかもしれません。全く悪いところがなかったかと言われたら、それは反省するところもあるでしょう。あるからこそ市長さんは構造改革だと言って、今江南市の行財政運営のやり方を抜本的に見直そうと取り組みをされているわけです。でも、これは別に江南市だけの責任で財政力が悪くなったわけではないんですね。国の政策が変わってきて、今までと違う。今まで入っていたお金が入って

こなくなったりすれば、それは今までどおりのやり方では賄えなくなってくるわけです。そんな事情もあるんだよということですね。

そんなふうな時代状況の中で、皆さんはこれから総合計画、江南市で言うところの戦略計画を作るんだよというのが次のページです。

では、戦略計画というのはいったい何なんだ。法律上の位置づけとしては、こんなふう
に書いてあります。そこに根拠になる法律を書いております。法律の文章というのはど
うしてこうわかりにくく書いてあるかと思えますけれど、こういうふうに書いてあるん
ですね。「市町村は、その事務を処理するに当たっては」、余談ですけど、法律上の文言は
どういうわけか小さい「つ」ではなくて、大きい「つ」のまま書くんですね。変な表記で
すね。「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の運営を図るための
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」、何かよくわかりにくい
ですけど、要するに行き当たりばったりな行政をしては駄目よ。行政をするに当た
っては、ちゃんと計画を立ててやりなさいよ。しかも、その計画というのは、どこか一部
分の計画ではなくて、市でやる仕事全体を総合的に見た計画を作らなくてはいけませんよ。
そのために基本構想、大元になる文章を、これはちゃんと議会で議決してもらって作りな
さい。これがこの法律に書いてあることです。議会の議決によって基本構想という大元
のものを作らないといけない。

これは法的な性格はどういうものかという、裁判所の判決になりますけれども、今
までいろんな法律に定められているさまざまな計画というのがあります。別に江南市が作
っている計画というのは総合計画だけではないです。保健福祉計画みたいなものを作ったり、
男女共同参画の計画みたいなものを作ってみたり、さまざまな計画を作ります。そのさま
ざまな計画があるわけですから、こういったさまざまな計画同士の間の調整の基準にもな
るような、それぞれの市町村の運営について、あるいはやっていく政策についての総合
的で長期的、計画的な方針を作るのがこの基本構想だよというふうに裁判所では判決で言
われています。

そこで、この基本構想というまず大元になる方針があつて、そのもとに、実際にどう
いうことをしていこうかという基本計画というのがある、さらにそれをやるためにどれぐ
らいお金がかかる、いついつやっていくのという具体的な実施計画があつて、今までの計
画というのは、その3層の構造、3段階の体系がこれまでの総合計画でした。

もう1回言いましょうか。基本構想という大元になる方針があります。そのもとに基本
計画、じゃあどういふことをやっていきましょう、ここ10年ぐらいの間に何々をやりま
しょうという計画がある。実際に何々をやりましょうというのをやるためにはどうするか。
お金はどのぐらいかかる、いついつやるの、どんなふうにするの、そういう具体的な計画、
それが実施計画ですね。実施計画がそのさらに下にくついで、こういう3層の構造でや
ってきたのが今までの総合計画というものです。

ところが、3層構造でやるとちょっと具合が悪いことが起きてくる。どういうことか。基

本構想は方針だからいいです。ところが、その下の基本計画というのは、何のお金的な裏付けも、時期的な見通しもないような、結構ばら色の計画になっちゃうわけです。ところが、そのばら色の計画を作っておいて、実際にやろうと思うとお金がないからばら色のことはできない。どうも基本計画と実施計画との間に矛盾が生じる。齟齬がある。実施計画というのは基本計画どおりには全然進んでいないけれども、そうせざるを得ないねみみたいな進み方になっていっちゃう。これはよくないでしょうということで、最近、基本構想の下に、いきなり数値目標みたいなものも全部ぶち込んで、実際に本当に10年間にできるの、やっていけるのというような計画プランを作っていきますという動きが主流になっています。それが世の中、ほかの自治体で言っているところの戦略計画。おそらく江南市でも、この後ご説明があると思いますけれども、戦略計画という言葉を使っている以上、そういうふうな実際に使える計画を作っていこうというのが今回の意図、狙いに込められているんだろうと思います。

じゃあ、実際に使える計画というのはどんな計画なんだ。さっきも言いました。総合計画というのは総合的で、しかも計画的である。何のこっちゃかよくわからないですけども、となると、今まであるようなほかの計画との間の内容を調整していかないといけないですね。ほかの計画を無視して、総合計画だけポーンと作ってやっていこうといったって、ほかの計画はいったいどうなっちゃうんだ、全部それは白紙になるの？ そうはいかない。そうすると、総合計画は総合計画であるけれど、それはそれで置いて、今まであった別の計画どおりやっていこう、これでは意味がないんですね。

例えば、今、構造改革で言えば、行財政構造改革集中改革プランなんていうのが既に作られてやっています。あるいは江南市で第4次行政改革大綱なんていうのもありますね。行政改革をこうやってやっていくよと。そうやって今まで作られている計画と、今度作る戦略計画とがかみ合わなかったら意味がないですよ。かみ合うような計画を作らないと実際にはワークしていかない。

ただし、総合計画というのは、さっき法律で見たように基本方針なんですから、今まであるどんな計画よりも総合計画が一番トップなんです。最上位の計画です。だから、皆さんが作る戦略計画が出来上がったときに、今まである計画とここがおかしいねというときは、逆に総合計画がこういうふうにしたんだから、今まである計画はここを直さないよという話になっていくはずですよ。今までやってきた計画ではもう駄目なんだ。新たに総合計画を作ったのだから、今までの計画も変えて、今までどおりのやり方はやめろということを書いていく一番根本になる最上位の計画が総合計画だということです。そういう優先順位付けをはっきりしていこうと。

これは計画の間の優先順位だけではないです。政策、施策の間の優先順位ということも当然つけていかなければいけない。今までは行政というのは市民の皆さんから何か言われると、わかりました、それもやらせていただきます。何でも言われたことはできるだけ応えていこうというのがあるべき行政の姿だと言われてきました。千葉県の松戸市で

は、すぐやる課なんていうのを作って、何でも市民に言われたことはすぐやりますという専門の課を作る。うちの軒にスズメバチが巣を作った、どうにかしてくれ。はい、すぐ行きます。ネズミがいるから駆除してくれ。はい、駆除します。そんなことは自分の家の問題でしょうと思うようなことも役所がやる。それがすばらしい行政サービスだと言われた時代もあった。もうそうじゃないですね、お金がないんですから。

じゃあ、行政が本当にやることと、行政がやる必要がないことと、本当にやることでも、どうしてもやらなくちゃいけないことと、できればやれたらいいなということと、そういう優先順位をきちっとつけましょう。これまでの総合計画をごらんになったことはあるでしょうか。これまでの総合計画というのは優先順位がはっきりしていません。いっぱい章がある。だから、あれもやります、これもやります。じゃ、あれもこれもそれもやるといふんだけど、お金がどうしてもないときに、あれかこれかしかできないときにはどっちをやるの。わからないですね。あれかこれかの優先順位をつけないと、実際に使える本当に総合的な計画とは言えないですよ。そこをきちっとしていきましょう。

自治体によっては、総合計画に書いていない事務事業は一切やりませんという宣言をしているところもあります。計画に書かなかった。総合計画に位置づけがないものについては一切やりません。だから、「今までこれ、やっていたじゃないか」。「いや、今回の計画ではこれは外しました。やりません」。「よそでやっているからうちでもやってよ」。「よそでやっても、うちでは計画に入れていないからやりません」ということをはっきり言っている自治体もあります。それでこそ本当の計画ですよ。うちの市はこういうふうにするよという計画を立ててやるということです。

今、計画同士の間での調整とか、施策の間の優先順位という話をしましたけれども、計画を作った以上、その計画をやっていくための組織にしていけないといけないわけですから、市役所の組織編制だって新しい計画ができれば、それに合わせて見直されていくということがあるかもしれない。当然、人事管理にもリンクするのかもしれない。これは自治体によってやり方は違いますので何とも言えないですけど、そういう場合もありますね。さらに、今言ったように進行管理とか目標管理の道具として使っていきたいと思いますということ。スケジュールをちゃんと管理していく。いついつまでに何をやるよ。そのための道具としてこの戦略計画を作りましょう、こういう考え方もあります。

じゃあ、この戦略計画、何のために作るんだ。江南市にとっての位置づけは何なんだ。市にとっては、今言ったように、いろんな計画がある、その中の最上位の計画だということ。そして、マネジメント、江南市では地域経営という言葉を使いますが、経営のためのツール、手段、道具なんですね。予算を立てる、あるいはいろんな仕事の進行管理をしていく、人事ともリンクするかもしれないと言いました。そのための道具としての計画、さらにちゃんと江南市が仕事をしているかどうかの評価をするための計画、事務事業評価というのをやっていますよね。では、事務事業評価の根拠は何ですか。どういう基準で評価しているんですか。その評価をする基準、江南市はこれこれこれを目指しているから、い

ついつままでにこれを目指すためにこれができているかどうか、そういう視点で事務事業評価をしていくんだとすると、事務事業評価も本当はこの戦略計画に立ち返ってやっていかないといけないはずですね。そういうものです。

じゃあ、これ、誰のための計画なのか。今言ったような言い方をしていくと、一義的にはこれは役所のための計画のような気がします。役所か仕事をしていくための計画。市長さんがトップマネージャーとして、うちの江南市でちゃんと今仕事が進んでいるかな、あそこの部の仕事はこの計画に照らしてみると1年近く遅れているぞ、そういうことを管理していくための役所のための、あるいは職員の皆さんがうちの課は今度何をしていかなきゃいけないんだっけということを知るための計画であると同時に、市民の皆さんにとっても、江南市はこれからどこを向いて進んでいくんだ、市役所は自分たちのために何をしてくれて、何はしてくれないのか、それを知るための道具でもあります。市役所が何でもしてくれると思ったら大間違いです。市役所は、何はしてくれるけれど、何はしてくれないよ。それを知るための道具です。市役所がやってくれるとこととやってくれないこととはっきりさせる、そういう意味では市民のための計画でもあるわけです。市民の皆さんにとって、江南市がどこに向かって進んでいるのかを知るための道具でもある。

そこにはいったいどういうものを盛り込んでいけばいいのでしょうか。これも自治体によってさまざまなんですけれども、自治体によっては、これはこの地域、江南市という地域の計画だよというふうに位置づけると、江南市というのは、よく役所の人はあるんですよね。「どこそこ市では」という場合に、どこそこ市というのはその地域のことを言いたいのか、それともどこそこ市役所という組織のことを言いたいのかがすごくあやふやなまま使っている役所の職員の方は多いですね。江南市では大丈夫ですか。「江南市としてはこう考えています」という場合には、江南市という地域が考えているのではなくて、それは市役所が考えていることでしょうかという話ですよね。その辺、何となく江南市はこう考えていますという、江南市という地域全体もそういうふうに考えているというふうに聞こえちゃうのは不思議ですけども、そのことを考えたときに、じゃ、江南市の総合計画だ。地域の計画だから、市役所がやることだけじゃなくて、市民がやること、市民行動計画的な内容も盛り込んだほうがいいんじゃないか。こういう考え方で、市役所はこれをやります、市民としてはこれをやりますよということを盛り込んでいる自治体もあります。

一方で、別の考え方もできます。市役所が作る計画でしょう。市民がこうやって参加して共同で作るかもしれないけれど、ここに集まっている市民は本当に江南市の全市民の意見を代表した人なのか。そう考えたときに、市役所で結局は作る計画なんだから、その中に、市民はこれをしますよなんていうことを勝手に入れるのはおこがましいじゃないか。全市民がそれを納得したのかという話もありますよね。だから、これを入れる入れないというのは市によって考え方が違います。江南市ではどうするのかは多分後で話があると思います。

あるいは、江南市といっても広いですね。いろんな地区がある。江南市の中での地区別

の計画というのを入れていくのか。北の木曾川沿いのあたりではこういうことをやろうよ、布袋地区ではこんなことをやろうよ、それぞれ地域地域、地区地区の計画も中に入れていくのか、もっと市全般のことだけバクッとこの計画には書くのか。その辺もちゃんと考えがないと、計画を作っていくときに途中で困りますね。

この計画を作るというのは3つの側面があります。1つは、計画をするという、これから皆さんが作業をしますね。その作業、その営み、それ自体の意味です。計画をするというのはいったいどういうことでしょうか。皆さんの日常生活でも計画をしますね。夏休みだ、家族旅行に行くぞ。さあどうしよう。計画しますね。計画をするというのは、まず先々のことを予見するということです。夏休みだ。今年は何日休めそうだなと予想しなかったら、夏休みの旅行計画は立てられないですよ。夏休みのことを予想するでしょう。それと同じです。江南市の計画、先を予想するぞ。10年後、この地域の社会経済状況はどうなっているだろうか、景気はどうか、どれぐらいの税収があるかな、江南市の財政状況はそのころはどうなっているだろうか、そのころの人口構成はどうなっているだろうか。お年寄りが増えていくのだろうか。そうすると、今よりも福祉に対するニーズはもっと増えていくかもしれない。そういう財政状況とか行政需要とか、あるいは政策的な課題とか、先を予想する、これがまず計画を立てる第一歩ですよ。

それから、施策を立てるわけですよ。どういうことがこれから起きそうだよ。その問題をどう解決していくの。解決策を考えないといけないですね。例えば夏休みに旅行に行くときだってそうでしょう。暑いから長野あたりの山に行こうか。でも、お盆のころは多分中央高速は渋滞しそうだよ。車が渋滞すると、子どもは車の中で泣き叫ぶね。困るな。長野県の山奥に行くのはやめて、もうちょっと近場の海岸とかに行ったほうが、気温はそんなに低くないけれど、子どもは喜ぶね。子どもたちの満足のためにはそっちのほうがいいかもしれない。そんなことを政策を考える。どうやって課題を解決していくのかと解決策を考えるわけです。それが施策。そして、予定を具体的に立てるわけですよ。山に行くか、海に行くか取捨選択をします。市でやることだって、やりたいことはいっぱいあるでしょうけれども、取捨選択しないといけない。さっき言ったあれかこれかなんですね。どれをやるの。優先順位をつける。いつ、どれぐらいの規模でそれをやるのかということきちっと立てる。そこを考えていくのが計画を作るという作業です。

そういったことを考えて、そういった作業をした結果として、文書としての戦略計画というものが作られてくる。それはあくまでも文書ですね。その文書としての戦略計画を道具として使っていこうというわけです。進行管理をしていこう。これでスケジュール、目標の管理をしよう。

そこにマニフェストと書きました。最近、選挙なんかのときにマニフェストとよく言われますね。今朝の中日新聞でも、2面に、21世紀臨調の佐々木さんという人が、マニフェストというのは必要だということをでかでかと書いていました。おうちで中日新聞を取っている方は、マニフェストという字ぐらいは今朝、見たかもしれない。マニフェストとは何

だ。マニフェストというのは、よく選挙公約で使われることですがけれども、数値目標、つまりどれぐらいやるよ。例えば今、戦略計画の中で、安心安全なまちづくり、交通事故を減らしましょうというのは簡単ですよ。減らしましょうではなくて、例えば去年の交通事故件数に比べて3割減らしましょう、これは具体的な数値目標ですね。そういう数値目標を入れる。期限を入れる。いついつまでにそれを達成するんだ。ゆくゆくはとっているのではいつ達成されるかわからないですね。目標なんですから、いついつまでにと期限を入れる。期限を入れると同時に、そのためにはお金がかかるわけですね。財源はどうするの。例えば交通事故を減らしましょう。あそこの交差点でよく交通事故が起きる。あれは道が細いからだ。では、そこの道を広げないといけない。道を広げて、交通事故を減らそう。いつまでにその道を広げるの。道を広げようと思ったら、当然、お金がかかる。用地買収しなくちゃいけない。その財源はどうするんだ。江南市、そんなに金があるわけじゃない。じゃあ、去年までやっていたこの補助金、この事業をやめて、そのかわりにあそこの交差点を整備しよう。そういう財源をちゃんと確保しないといけません。そういう数値目標と期限と財源、これがあるのがマニフェストと言われるものです。そういった内容をぜひ戦略計画にも盛り込んでいくといいのではないかと思います。そうなる使える計画になるよねということです。

まだ残り1枚ありました。もう時間はほとんどないんですけど、あと7、8分ぐらいしか私に与えられた時間はないんですが、駆け足で最後、行きましょう。

そういった新しい時代に対応した総合計画の策定に向けてどういうやり方をしていけばいいんだろうかということです。

(1) 官の独占による地域経営の限界、どういうことか。今までみたいに、あれもこれも、何でも言われたことをやっつけていこう。それは右肩上がりの時代はよかった。だけど、もう今は右肩上がりではないですね。今はどちらかというと成熟社会、横ばいの社会です。そうなったときには、あれもこれもではなくて、あれかこれか。何回も今日言っています。あれかこれかに展開していくことが必要だよ。

愛知県内でも、例えば瀬戸市さんでは優先基準というのを明確にする。どういう順番で施策をやっていくのか、その基準をきちっと明確に作ろう。優先順位を決める基準、これを市民の皆さんが選択して作っていくんだよという取り組みをしています。あれかこれか。

今までですと、公というのは官で、市民、一般市民、民というのは私ですね。公私というのをよく対義語で使います。公と私、公私というのと官と民というのはほとんど同じ意味だと思って使われていた。公の学校、公立の学校というのは、これは役所が運営経営しているから公立学校だなというふうに思ってたわけです。だけど、そうじゃないんじゃないか。公というのは、実は官、役所だけではなくて、民も担っていくんじゃないか。公の学校というのは、公共空間とか、何とかの事実を公にするといった場合の公共とか公というのは別に役所だけのことだけではないですよ。事実を公にするといったら、みんなが知ることを事実を公にするといいます。公共空間というのは、例えば名鉄の電車の中とい

うのは民間企業がやっている電車だけれど、電車の中は公共の場所です。そんなところで子どもが走り回ると、公共の場なのに何をやっているといって、最近はあまり怒る人はいないですけども、本当は許されないことです。そういう公の場というのは、実は民も担っているはずだよ。これまで官が独占するものだと思われてきた公というものを民も担っていこう、それがまさに協働なんですね。

当然、これ、役所オンリーでやっていた時代と、そここのところは民間の知恵も入れて、市民も一緒になって担っていこうよという場合とで同じ結果しか出ないだったら意味がない。せっかく協働でやるからには、官だけ、役所だけでやってきたときは一味違う、なるほど、民の知恵が入ってよかったなど。今回の戦略計画もそういうものを作っていたきたいと思います。市民の皆さんも公、公共性の重要な担い手なんだということです。

ただ、そこで気をつけなければいけない。協働という言葉には 2 つの側面がある。これはある程度詳しくそこに書いたのを見ていただければいいと思うんですけども、1 つは、今非常に財政状況も厳しい。役所でやっていくと回っていかない。じゃ、役所の側の論理として、効率を追求していこうということで今まで役所がやっていたことをどんどん民に任せよう。民間委託だ、民営化だ、何だかんだといってどんどん民間にやらせよう、こういう動きがあります。今まで役所がやっていた領域から、役所が撤退していくという動きです。言ってみれば役所のリストラという側面。

その一方で、もう 1 つの側面は、これは民の側から、社会も成熟してきた、しかも分権だ、地域のことは自分たちで決めよう。自分たちで決めよう。それは役所ではなくて市民だよ。じゃ、市民が自分たちで決められるように参加させてくれよと、参加の追求という側面もあるわけです。この側面から行くと、政策を作る、まさに戦略計画を作るのもそうです。あるいはその政策を執行していくところにも市民に加わらせてくれ。自分たちでいろんなことをやっていくぞ。これは、今までは官が独占していたところを民に開放しましょうという話です。最近、NPO活動が盛んで、今まで官がやっていたことを民にもやらせろという動きがあります。これなんかもそういう動きの 1 つでしょう。

上の①の側面はどちらかというとコストをどんどん切り詰める話ですけど、②の側面は、場合によっては今までよりもまどろっこしい話になる。今まで役所だけでやっていたほうがスルスルスクサク動いていたことを、これ、民間も一緒にやっていこう。戦略計画を作るなんていうのはまさにそうでしょう。役所だけで作るほうがきっと早いですよ。皆さん、作文上手なもの。サクサク文章を作って、はい出来上がりというのは作れるんです、きっと。それをわざわざこういうまどろっこしいことをやっていこうという。だから、①の側面はコスト削減だけれども、②の側面はむしろこうやって手間ひまかかるんですね。どちらの協働なんだというのを皆さん意識していかないと、協働という言葉でごまかされてしまう。場合によって両面あるんだよということは何も知っておいてください。

じゃあ、この戦略計画を作るという場合の協働はどうなんだというのが 4 番目です。

戦略計画策定における協働の位置づけと書きました。戦略計画という出来上がりの文章、

さっき計画というのは 3 つの側面があると言いましたけれども、計画として出来上がった出来上がりの文章の中にも当然協働という考え方は書き込んでおいてもらわないといけません。それはそうなんだけれども、その前段階として、今この計画を作る、計画するというこの作業の段階でも市民の皆さんが入っているということは、まさに協働なんですよ。

では、今回、市民の皆さんがこの会議に入って一緒に作っていくということの位置づけ、市民の皆さんに期待されている役割というのはいったい何なんだ。役所は何もしないのか。そうではないでしょうね、きっと。役所が果たさなくちゃいけない役割と、この会議の中で市民の皆さんが果たすべき期待されている役割とは何なんだ。そこのところをきちっと整理としておいてもらわないと、お互いに何をしたいのかがよくわからなくて、これからこの会議がやりにくくなっちゃいます。今日、初めてこうやって集まって、俺たちはこの会議で何をさせられるのかなと思っている人もきっとみえると思うんです。そこはちゃんと、市民の皆さんにはこういう役割を期待していますよ。役所は責任を持ってこういうことはしますよ。そこの整理はきちっとしておいてもらわないと、無責任ですよ。というふうに思います。

別に協働というのは、こういう会議に市民の皆さんが入ってきて、公募でやりましょうというだけが協働ではないです。そこに書いたように、アンケートを取る、これも協働でしょう。あるいは途中出来上がった素案をみんなに公表して、パブリックコメントだ、意見をもらうのも協働でしょう。あるいはそこに書かなかったけれども、ほかの自治体で言うと、去年、一昨年、僕は三重県の鈴鹿市の総合計画づくりにかかわっていたんですけど、鈴鹿市ではやはりこういう形で市民の皆さんが協働ということでメンバーに入ってきました。その市民のメンバーが中心になっていろんな人の意見を聞くためのシンポジウムを開催しよう。市内の文化会館みたいなところを借り切って、市民の人たちが運営の中心になって総合計画を作るためのシンポジウムをやりました。それも協働の 1 つの形ですよ。あるいは岐阜県の高山市では、人口 10 万人ぐらいですから大体江南市と同じぐらいの人口だと思いますけれども、普通、いろんなアンケートというと、年齢層の高い人たちばかり答える。それではこれから先将来の計画ということでおかしいじゃないかということで、若い子、10 代の子、高校生とかに的を絞ったアンケートをやってみた。そういうやり方もあるでしょう。あるいは今回この会議の中に既にいろんな各種団体の代表の方も入っていますけれど、そういう各種団体のところに行ってインタビューをしてみよう。これも協働の 1 つのやり方です。いろんな協働があり得るんですね。

東京に三鷹市というところがあります。ここも人口 10 万ぐらいですかね。東京の郊外ですから、名古屋の郊外にある江南市と立地条件としては似ていると思うんですけど、三鷹市では全くゼロから市民が議論して総合計画を作りました。2 年ぐらい議論をして、今日はこうやって分科会がみんな決まっていますよね。三鷹市ではどういった分科会が必要かなというところから市民が議論をして、まずそういう議論をした上で、改めて市民がもっと多くの人に入ってもらうということで公募をかけて、仲間を増やして計画づくりをし

ていった。その間、役所は資料提供をするだけ。文章も市民が基本的に作る。こんなやり方をしました。

その一方で、さっき言った多治見市なんかではそうではない。視点は5つだと。今回計画を作るための視点は5つだよ。これは市のほうで出して、この5つの枠組みの中で、さあ市民の皆さん、考えてくださいねという形で、土俵は作ったから、その中でおまえら相撲を取れ、多治見市はそういうやり方をした。では、江南市ではこれからどうやっていくんだ。

今日お集まりの皆さんは、いったい自分たちは何をさせられるのか、きっとわかっていないところもあると思うので、そこの話はきっとこの後、江南市ではこういう考え方で市民の皆さんにはこんな役割を期待していますよというようなご説明があるだろうと思います。

最後、大きな5番目です。今日キックオフ、これから皆さん、市民会議ということで何回か会議を重ねていくことになると思います。別にこの戦略計画市民会議だけではなくて、これは日ごろお世話になっている協働研究会の皆さんにも共通していることだと思いますけれど、こうやって会議を重ねていくときの会議のルール、話し合いのルールということをも最初にある程度確認しておいたほうがいいだろうと思います。別に文書でルールを作る必要はないんだけど、こういうことはお互いに共通理解として持つておこうねと。

1つは何か。情報を共有しましょうと。市役所の人はいろんな情報を知っています。それを当たり前にしやべられる。でも、市民の人は初めて聞いたよという言葉も多いですよ。例えば「条例ではこういうふうに書いてある」と言われても、「ジョウレイって何だい。ジョウレイとは魂を浄化するあれとは違うんだよね」というぐらいしかわかっていないという市民だっているわけです。そこを、条例というのは当たり前だよと思って話を進めていかれちゃうと、なんだか今日の話はちょっとわからなくて、ついていけなかったわと置いてきぼりになっちゃう。それでは何のための協働かわからないですね。だから、わからないだろうなと思うことはちゃんと丁寧に説明をする責任、逆に言うと、これは書かなかったけども、わからない側はわからないことを聞くんですよ。「今言った言葉はわからない。何それ」というのは遠慮なく聞く。お互いに聞き合う、これも大事ですね。これは逆に言うと市民の側でもそうですね。「私んちの近所でこんな話があったよ」なんていうことを言います。その人にとっては自分が日ごろ生活している空間のことだからごく当たり前。でも、役所の人はそのことを知っているとは限らない。知らなければ、役所の人でも遠慮せずに、「すみません、今おっしゃったこと、こここのところの話がわからなかったんですけど、どこです?」と、そういう話をちゃんと聞かないと、お互いに情報は共有できないですよ。そういうふうにできるだけ丁寧に説明をする。持っている資料はお互いにちゃんと共有し合う、見られるようにしておく、そういうことが大事です。

2つ目、似通った話ですけど、お互いの相手を尊重しましょうと。一番大事なのはプライバシーを尊重しましょうなんて、これは言わずもがななことですけど、つつい言い

ません？ 「今回の会議で世話になっている何とかさんという人が一緒におるんだけど、あの人の話を聞いたら、なんかこんなことをやっているらしいのよ」なんて、つつい聞いた話って人にしゃべりたくなっちゃいますよね。でも、それは、この会議の場ではしゃべったけれども、一般の見も知らない人にまでその話をしゃべってほしくない内容かもしれないですね。これ、プライバシーだと思ったら、人には言わないことですね。

それと同時に、ちゃんと人の話を聞きましょう。これ、意外とできていないんです。会議なんか来ると、自分の言いたいことはバーッとしゃべる。私はこんなことを考えてきて、今日はこんな資料を作ってきたとバーンと。でも、人の話は聞かないんですね。自分の言いたいことだけを言ったら、「今日の俺の役目は終わった」なんていう人がいるんですけれども、そうじゃないですね。ちゃんと人の話も同じように聞きましょう。それと同時に、自分の言いたいことを一方的にまくし立てておしまいというのも駄目です。相手はちゃんとそれをわかってきているかな、理解しているかな、自分はこれこれこういうことをやりたい、その思いは大事なんだけれども、相手はそれをちゃんとわかってくれたかな、伝わったかな。それをちゃんと待つ姿勢。つつい皆さんせつがちで、前に進みたいのものもあるんだけど、ちゃんと待たないとみんなで歩調を合わせて協働で進んでいけないんです。それが相手を尊重するということですね。

3つ目、時間がだいぶ過ぎてしまっでごめんなさい。最後です。透明な決定の仕方をしましょうということ。会議である以上、何らかの決定をしていかないといけないですね。結論を出さないといけない。さっき待つことは必要だと言いましたが、どこかで見切りをつけて、この会議ではこういうふう結論を出しましょうと言わないと、永遠に会議は先に進めません。だけど、その決め方です。どういう判断基準で決めたんだ、どういうプロセスで決めたんだということはちゃんと明確にしておかないといけないです。

例えば市民会議で戦略計画の案を作った。それが市役所の部長会議とか、あるいは市長のところに行ったら違うものになって返ってきた。何でここ、変えたの？ その説明がないと、皆さんは納得しないですね。俺たちが心血注いで作ったものを、役所の部長さんのところに行ったら話が違くなって戻ってきたよ。最終的に決定するのはその人たちかもしれないけれども、なぜそういうふうに変えたのかの説明は欲しいですね。その説明がないと不透明なんです。これは実はこういう理由があって、役所としてはここを変えたんですよ。例えばこの後、これとは別に審議会があって、審議会でも議論されて、そこで変わることもあるでしょう。審議会の皆さんは、何でそこを変えたんだと。何となく思いつきだよ、趣味だよなんていうことで変えられたら、皆さん、一生懸命作業するのがばかしくなっちゃうでしょう。だから、そういったところのプロセスはちゃんと透明にやりましょう。相当事務局に対してさっきからきついことを言っていますが、ぜひ企画係の方はそのところをよくわきまえた上で、この戦略計画、市民会議の運営をしていただきたいなという期待を込めてお話をしました。

ちょっと時間も超過しましたが、今まで述べてきたように、戦略計画というのは今後の

江南市の将来を決める、将来を左右する非常に重要な計画です。今まではそういったものは役所の中だけで決められてきた。今回、そこに市民の皆さんも加わるというのは非常に大きな変化、大きな進歩です。であるとするならば、結局出来上がったものが、今まで役所で作っていた計画とほとんど変わらないねというのでは意味がないですよ。協働でやるということは、1足す1が2以上のものにならなかつたら意味がないんです。市民の皆さんと行政とが協働して、コラボレーションしてやっていったことで今までとは一味違った、江南らしい味のある計画ができたね。市民の皆さんにとっても愛着が持てる、これから先10年間、江南市はこういう方向に向かっていくんだ、俺たち市民もみんなで頑張っていこうぜ、そう思えるようなプランをこれからぜひ皆さん、知恵を絞り合って、いいものを作っていただきたいと思います。

以上、長くなりましたが、私からのお話とさせていただきます。ご清聴どうもありがとうございました。

以上