

平成19年度

玉村町経営改革に関する意見書

平成20年 6月

玉村町経営改革町民会議

目 次

1	意見書の提出にあたって	1
2	意見書	
	はじめに 本意見書の特徴とねらい	2
	章 問われる「自律」	2
	1 「自治」の地域経営的意義の再認識	2
	2 問われる「自律」	3
	3 問われる「経営者としての首長」	4
	章 「自律」を軸とした経営改革の課題とその新しい可能性	5
	意見1 公立保育所・幼稚園等の経営改革の推進	5
	意見2 公共経営としての諸事業の徹底的見直し	6
	意見3 協働のまちづくりについて	7
	意見4 企業誘致の積極的支援の推進	9
	意見5 起業・創業と経営の支援	10
	意見6 農業支援の推進	10
	意見7 地元農産物の加工所建設	11
	章 まとめ	12
3	玉村町経営改革町民会議 審議経過	13
	(1) 開催日程と審議内容	13
	(2) 検証項目と分野別項目数	13
	(3) 財政効果	15
	(4) ローリング見直し	16
4	玉村町経営改革町民会議 委員名簿	17
5	玉村町経営改革町民会議 設置条例	18

意見書の提出にあたって

玉村町経営改革町民会議は、町民とともに自律した町を経営するという観点から、行政に民間の経営理念、手法等を可能な限り導入し町の行政経営改革を推進するために玉村町経営改革町民会議設置条例に基づき、平成18年7月に町長から委嘱されました。そして、任期の2年間にわたり経営改革を推進するための議論を重ねてきました。

平成19年度においては、玉村町経営改革大綱に基づく実施計画（平成19～21年度）の実施項目71項目のうち特に重要と思われる25項目については重点的にその進捗よく状況について検証を行いました。

委員からは、自らの経験やそれぞれの立場から幅広く多様な意見が出されるとともに、終始活発な議論が交わされ、ここに平成19年度における実施計画の進捗よく状況や改革の推進に関する意見を「平成19年度玉村町経営改革に関する意見書」としてまとめました。

今後、町においては、この意見書をもとに、行政経営改革の積極的な推進に取り組み、より一層住民サービス向上に努められることを期待いたします。

平成20年 6月27日

玉村町経営改革町民会議

会長 安 保 博 史

はじめに 本意見書の特徴とねらい

現今の地方財政の危機的状況のもとでは、比較的財政が安定しているかに見える玉村町にあっても、従来の公共サービスの水準を、これまでと同様の旧態依然とした方法で維持することは困難になっており、行政に民間の経営理念や手法などを可能な限り導入し、行財政運営の抜本的見直しを実行していく具体的施策が必要となっています。本意見書では、「新しい公共経営」（ニュー・パブリック・マネジメント；NPM 平成18年度意見書参照）の視点から、玉村町が行財政運営の現状と改革の進捗状況・費用対効果など、重点項目を中心に客観的に検証し、「町民とともに自律した町を経営する」新たな経営理念や手法などを提示しようと試みています。

本意見書は、三章から構成されています。第 1 章では、意見書の基本的な考え方を提示することで、本意見書の依拠する「自律」を軸とした新しい公共経営に対する認識や問題意識を明らかにしています。第 2 章では、第 1 章で示された基本的な考え方に立脚しつつ、「玉村町経営改革実施計画進行管理調書」及び「経営改革実施計画進行管理シート」などの諸資料を駆使して重点項目の進捗状況の検証を加えた中で、特に玉村町の経営改革の「要」となり得る五つの課題、すなわち、保育所・幼稚園の民営化問題、第三セクター・指定管理者制度、諸産業支援、協働のまちづくりという課題を取り上げ、それらを題材としながら交わされた委員間の幅広く多様な意見を集約し、意見 1～意見 7 までの各意見を、問題所在の提示の場としての「課題」欄と、具体的かつ実践的な取り組みへの意見開陳の場としての「具体的取り組み」欄の二部構成で区分けして提示しています。

第 3 章では、改めて「自律」を標榜する玉村町の経営改革の未来について論じることにより、第 2 章において示した基本的な考え方を補完し、さらにこれからの玉村町における経営改革の新たな可能性を模索しようとしています。

なお、巻末には、平成19年度玉村町経営改革町民会議の経過報告と討議内容の一覧などを掲げた参考資料を付しました。

章 問われる「自律」

1. 「自治」の地域経営的意義の再認識

近年、地方分権が進む中、地方自治体においては、次第に「自治」の地域経営的意義に光が当たるようになり、自治体は、公の作用の主体であると同時に、地域内の様々なファクターと共鳴する地域経営の主体でなければならないとの認識が急速に広まってきました。

このように各地方自治体が、「自治」の地方経営的意義を再認識し、長期ビジョンに基づく経営戦略を創出するようになった決定的契機は、平成18年（2006）施行の「行政改革推進法（簡素で効率的な政府を実現するための行政改革の推進に関する法律）」、「公共サービス改革法（競争の導入による公共サービスの改革に関する法律）」、および「経済財政運営と構造改革に関する基本方針2006」であり、同年8月に示された「地方公共団体における行政改革の更なる推進のための指針」（地方行革新方針）でした。

各自治体は、総人件費改革、公共サービス改革、地方公会計改革の一層の推進、情報開示の徹底、住民監視（外部監査等）の強化、協働のまちづくりのシステム構築などを次々と打ち出していますが、玉村町が一見安定しているかに見える財政に自己満足し、いまだ

に「自治」の地域経営的意義についての自覚や認識に欠け、戦略的実践においてもその方向性さえも未だに示されていないのは、憂慮されます。

すなわち、現今の玉村町の行政には、20年、30年後の玉村町を展望する長期スパンの将来構想・将来予測、産業構造の改革構想、生活者のライフラインやライフスタイルの総合的ニーズに対応する将来構想などが、いずれも欠落しているのですが、その事実さえ気づかず、危機意識さえ持てない状態というのは、「自治」の地域経営性の点で「無策」の感が否めません。

2. 問われる「自律」

2 1 「自治」と「自律」

「自治」は、「自主性」「自律性」に支えられてこそ成り立つものです。地域における「自主性」「自律性」を確立し、「自己決定と自己責任の原則」を徹底することが、地方分権の推進の大前提となります。

今日、玉村町が、平成の市町村の大合併ブームの嵐に呑み込まれず、「自律」を軸とする独自の歩みを模索しているのは注目に値しますが、「まちづくりは人づくり」の旗を掲げ、住民自治の理想を説いた「玉村町自治基本条例」を見事に完成させたわりには、「自治」「自律」の経営改革を支える基盤として全町民が共有する「夢」とか「ビジョン」とかが未だに作られず、「自治」の担い手の人的資源の「自主的」「自律的」な能力や意欲を十分に発揮できるようにするための制度の構築と経営の確保などといったことについても、ほとんど見るべきものがない現実には、「自律の町玉村」と標榜する町民としては、忸怩たるものがあります。

2 2 「自律」と「協働」

玉村町が、「自律」を軸とする公共経営を真に展開するためには、「補完性の原理」(サブディアリティ)に基づいて、町民を「自治」の担い手として活用し、住民の身近な組織を起点として「自治」を再構築しなければなりません。

近年、地域運営の種々の課題に対して、自治体の公的部門のみで取り組むのではなく、行政・企業・住民間の「自助」「公助」「共助」の役割分担、責任分担の再構築による「協働」を通して解決を図ろうとする「公民連携」(ハブリック・プライベート・パートナーシップス; PPP 平成18年度意見書参照)が、公共経営の仕掛けとして注目されています。特に、「自助」と「公助」の2領域の隙間を埋める「共助」は、ソフトの社会資本の蓄積、地域活性化の方途として注目されており、「共助」を柱とした住民参画やネットワーク活動を効率的に推進する仕掛けづくりを進める自治体が増えているのです。にもかかわらず、玉村町に、こうした仕掛けづくりの動きが見えず、ひたすら「公」の仕事を「官」が独占し、「公」の民間開放を迅速に進める創意工夫が見られないのは、残念です。

玉村町が真に「自律」のまちづくりを進めていこうとしているのであれば、「自治」を担う人的資源の育成・組織化が大きな課題となるでしょう。それには、まず、行政に無関心で、すべてをひたすら自治体に任せる「受け身意識」の町民を減らすことが最優先課題であり、「自分たちの地域は自分たちでつくる」「自分のできることは自分でやる」といった意識を高め、住民が心理的な負担や抵抗感を伴わないで「公益活動」の契機をつかめたり、その楽しさを味わえたりするような種々の研修機会の提供と官民一体の仕掛けづくりを進めていくべきです。

2 3 小さな単位での「自治」、「自律」が鍵

玉村町の「協働」が実質的に機能していくためには、町民自らが、個々の生活の場、生活空間あるいは生活風景といった「小さな単位」（地区、集落、コミュニティ）ごとに生活の場を自発的に変えていくという意味を示すことが必要となります。

小さな単位では、住民が自ら発想・発案し、創意工夫し、自ら実践に移すことが可能であり、そこに「住民自治」の実感が生まれてきます。真に豊かな地域をつくる条件は、住民の「自治」と地域の「自律」です。これを地方行政がどう支援できるかという視点が求められてくるわけです。「自律」を標榜しながらも、現在の玉村町の行政に欠けているのは、この「住民自治」を支援する視点なのです。

2 4 「住民参画」のプランニング

玉村町の「自律」を支える「住民参画」のプランニングにおいて必要なのは、まず「誰が」、「何を」、「いつ決定するか」ということです。換言すれば、「住民は、いつ何を決定できる権利を有しているか」の明確化を図らない限り、行政と議会とのパートナーシップを持つことなどあり得ません。一般的に、住民参加・住民参画の権利には、告知権、聴聞権、質疑権、提案権、決定権のような5段階がありますが、公的事業・公的施設の各種の内容決定プロセスにどこまで住民が関与できるかを、事前に十分に庁内で調整し、合意形成しておくことが求められます。また、住民に対して、「公」の各種の内容決定プロセスが常時公開されており、重要な段階で発言できる権利が保障されていることも顧慮すべきです。

3. 問われる「地域経営者としての首長」

3 1 分権時代にこそ求められる首長のリーダーシップ

分権時代の今、玉村町は、町の経営の基本軸として「自律」路線を掲げて、独自の路線を歩もうとしています。我が町が「自律」を掲げて町政の抜本的改革を進め、「新しい公共経営」を推進することは、「自律のまちづくり」の先進地として脚光を浴びる一方、隣り合う市町村間とは勿論、「受け身意識」の強い住民との間でも新たな摩擦を招く可能性もあります。しかし、だからといって、町長は、万に一つでも、住民の俗耳に入りやすい言辞を弄したり、パワー・オブ・バランスのもと、名目的な「自律」路線を掲げて現実を糊塗したりするような行為を犯してはなりません。

町民は、誇りをもって「自律」路線を掲げ、新しいまちづくり宣言を行った町長の見識と意欲に共感を覚え、それ故に町長を信任しているのです。したがって、町長は、「自律」を真に実現するために、一層リーダーシップを発揮し、町職員と地域住民を力強く導いていく責任を有していることをよく認識していただきたいと思います。

3 2 首長の当事者能力の拡充

自治体の首長や職員に、住民の期待と要望に適時適切に応える当事者能力と将来への確とした展望が欠如しては、仮に「住民自治」・「住民参画」の機会を広げてみても、住民に残るものは、それこそ「町がすべきことの穴埋めに、むやみにこき使われているだけで虚しい」といった不満と失望感だけです。

地域のレベルで住民の住民による住民のための行政を実現するためには、まず自主立法・自主組織・人事・自主財政の諸権限等を含む「自己決定権」を拡充することが何よりも大切です。このことによって、様々な交渉や話し合いの場に臨む首長の当事者能力が高まり、首長は真に「地域住民の代表」という本来の立場に徹することができるようになる

のです。

したがって、町長は、経営破綻状態の地方自治体の首長のように、漫然と職員に業務を「丸投げ」したり、住民にその場限りの甘言を弄したりせず、玉村町の「自律」路線の主導者、地域経営の最高責任者として当事者能力を拡充していくべきなのです。そして、自己決定・自己責任・自己負担の原則のもとで、独自の長期ビジョンを構築し、あらゆるシステムに見直しを迫り、独自の地域経営方法に磨きをかけていくべきです。

章 「自律」を軸とした経営改革の課題とその可能性

意見 1 . 公立保育所・幼稚園等の経営改革の推進

1 1 課題

地方分権の根拠の一つは、地域の独自性にあります。自治体の「自律性」は、その地域の独自性や特性に立脚したものでなければなりません。地域に、他とは異なる独自性が存在するからこそ、地域独自の政策課題が生まれ、その課題への取り組みがその自治体の責任となるわけです。この責任を果たしていくには、当然、自分たちの地域の独自性に根ざした、自治体として放置できない問題を見抜き、その解決に向かって対応策を創出していかなければならないのです。

「新しい公共経営」においては、無駄で不適切な行政運営をやめ、行政評価を活用して事務事業の抜本的見直しを行い、費用対効果やスクラップ・アンド・ビルドの考え方を徹底させるなどした上で、使い得る限られた財源を何に充てるかという意思決定の内容こそが重要であることはいうまでもありません。そして、当該地域住民の選択とニーズに迅速かつ誠実に対応していけば、行われる首長の意思決定の内容は、必然的に他の自治体とは違った独自のものになっていきます。各自治体が優先して選択・推進する政策には、旧来以上に大きく異なることになりませんが、それは究極においては地域住民の選択の結果ということになります。

とするならば、玉村町の公立保育所・幼稚園の民営化問題においても、単なる経費節減の視点のみならず、地域の情勢や環境、住民の多様化するニーズ・価値観、まちづくりの方向性などを十分に顧慮して慎重に判断した上で、明確な意思決定を下さなければなりません。

1 2 具体的取り組み

ア) 玉村町における公立保育所・幼稚園の存在意義の検証

公立の保育所・幼稚園は、地域の子育て支援の拠点的役割を担っており、採算性・収益性だけでは評価できません。玉村町が、「官」としてどのような政策を実現したいのか、そのためには施設をどのように位置づけるかを明らかにしなければなりません。特に、「子どもを育てるなら玉村町」を標榜する玉村町であってみれば、育児を支える公的環境を地域づくりの「資源」として維持・活用する可能性も十分考えられ、存在意義・利用方法の多面的な検証、慎重な検討が求められます。

イ) 首長の明確なビジョンの提示

自治体の直面する危機は、大きく「過剰開発」の危機と「過少開発」の危機の二つに分けることができます。自治体の財政が危機的状況といってよいほどに深刻になれば、従来にも増して、スクラップ・アンド・ビルドが必要になりますが、その判断を、首長は長期的な展望をもったビジョンのもとに明確に行い、その達成に向かって、職員と住民を動か

していく政治的な技量を発揮していかねばなりません。

その点では、玉村町の公立保育所・幼稚園の存在意義を種々の視点から検証・検討せず、スクラップ・アンド・ビルドの意思決定を下さないまま、ひたすら現状の維持を続けることは、いわば「過少開発」の危機の招来することになりかねません。町長の明確のビジョンが求められる所以です。

ウ) 子育て支援体制の充実

世代の多様な保育ニーズに対応するとともに、定数削減・経費削減をも実現するために、玉村町内の子育て支援ボランティア、子育てサークル、関係団体などをネットワークし、活用するセンター機能を有した組織を設けることを提言します。住民の多様な保育ニーズに即応するために、子育て支援サービス・保育サービスの情報の集約と発信、ボランティアコーディネートなどを効率的に行えるようにするためには、地域の人的資源のネットワークづくりが求められます。

意見2. 公共経営としての諸事業の徹底的見直し

2 1 課題

地方自治体は、地方財政の悪化、地域住民の将来への不安や行政に対する不信感の高まり、首長の行政改革に対する強い意向などによって、多くの地域で行財政改革の必要に迫られ、NPM（新しい公共経営）・PPP（公民連携）のような行政民間化の種々の手法の導入のほか、「民間委託」（アウトソーシング）や「指定管理者制度」などの導入を積極的に進めています。第三セクター・指定管理者制度などによる公共の諸事業の民間化の推進は、行政運営の効率化、多様化する住民サービスの質的向上を図る目的で、新地方行革指針以前より総務省が地方自治体に要請を行ってきました。玉村町も、本制度の導入によって、民間のノウハウを活用した効率的な施設運営が行われ、地方自治体の行財政の効率化が進むこと、及び新たに管理業務を行う法人・団体における雇用の創出などの効果が期待されています。

時代とともに、ルールとニーズは変わります。現在のそれと良く照らし合わせ、玉村町の描く将来像の実現に必要なかどうかの判断が必要でしょう。しかし、公的分野の諸事業をすべて「官」が担えば、いざというときに都合がいいでしょうが、その為に経費（人的経費も含む）を割り当て続けていては「自律」は叶いません。明らかな目的や成果が期待できない事業は、英断を持って止めることも必要です。また、必要とされる事業も、以下の二点で精査する必要があります。

単純に経費を削減しても良い事業

教育・文化・環境など玉村町としての精神的支柱となるべきで、単純に経費を削減してはいけない事業

後者は玉村町として、金銭に換算できない精神的なものをどう町民と共有するかが重要となります。

2 2 具体的取り組み

ア) 首長の明確なビジョンの提示

単純に経費を削減しても良い事業については、積極的に指定管理者等の制度を検討すべきでしょう。役場の職員の報酬は一般の報酬より高いと聞いています。優秀な人材はラインではなく、スタッフとして活用すべきで、後で述べる精神的支柱となるべき事業に従事してもらうべきです。当然、指定管理者等への委託時には、スタッフである職員によるガ

イドラインや目標の設定と、その進捗具合の確認を行い、定期的に見直し（必要により払い下げ等の処理）が必要です。

一方、精神的支柱となるべき事業は、将来の玉村町を創造するにあたって大変重要な事業といえるでしょう。金銭で評価できない事業ですから、高い意識を持って取り組むのとそうでないのでは、成果が雲泥の差になるでしょう。一番重要なことは、スタッフである職員が、玉村町の経営者であり、町民の代表である町長の明確な意思のもと、的確な事業を強力に推進していくことです。そのためにも、年初の選挙で選出された町長は、教育・文化・環境などについて、具体的な構想を職員と共有する必要があります。

イ) 協働による公共支援併用の仕掛けづくり

公共の諸事業を全て民間に委託して、経費削減すべきというのは乱暴すぎるでしょう。経費削減（廃止も含め）すべき事業と、金銭で改善を判断すべきでない事業は、分けて考える必要があります。金銭で判断できない事業については、町長・町職員・町民の間で、必要性・方向性を共有し、人的資産（職員）を投入し、必要に応じて町民との協働に取り組みながら公共の負担を軽減し、改善を実施していく必要があります。すべては精神的なものを共有し協働することにより、金銭や待遇悪化以上のやりがいや充実感を、全町民が感じられる環境づくりが求められます。

意見3. 協働のまちづくりについて

3 1 課題

「住民参画、協働の町づくり」は、自律する玉村町を提唱する町長の公約であり、行政政策である「玉村町経営改革大綱」の柱の一つです。大綱は、「協働」を、経営改革の手法、手段の中核をなすものとして掲げています。

「経営改革大綱」では、国の政策である三位一体の改革の推進により、国からの補助金や地方交付税の削減は必至であり、玉村町は現在、県内で最も高齢化率が低いところから、急激に高齢化率が進む可能性があるかと予測しています。さらに長期化する景気停滞、少子高齢化の急速な進行を予測し、行政改革が遅れば、玉村町の行財政が破綻する時代を迎えていると断じています。その上で、「大綱」は、民間企業の発想や経営手法を行政に取り入れる必要性を強調するとともに、「協働」の取り組みとして、「行政と民間の新たなシステムの構築」を行い、「公共の仕事」を町民、町内の事業者が共に担い、「補完性の原理」に基づいて、「自助」「互助」「公助」の役割分担を明確にすることの重要性を説いています。

以上が、「経営改革大綱」に掲げられた、玉村町経営改革の骨子となる「協働」の理念であり、経営改革の実施計画のすべての項目に貫かれるべき精神です。

行政が、「大綱」として掲げた以上、どの事業についても、あくまでも「実行する」ことが前提でなければなりません。行政の場合、過去に事例がない場合は、計画立案の前から「前例がない」「やってみなくても失敗は目に見えている」として、実行への第一歩を踏みだそうともしない悪弊が散見されますが、そのようなことは「新しい公共経営」においては絶対許されないので。もし、「実行する」ことを中止するのであれば、それ相応の説明責任を負うことになりましょう。

本経営改革町民会議では、トップの意志とビジョン、その実現に専心すべきサブマネージャーの組織に対する指導力の必要性について繰り返し指摘してきましたが、公約として「実行する」ことを掲げた項目は、諸事情によってブレることなく、信念をもって企画し、

計画書を作成することが不可欠です。各項目について実行すべきか否かの議論は、そこから始まるのですから。

「協働」は、単なる財政力に関わる問題ではなく、将来にわたっての地方自治における思想改革の問題です。住民の行財政依存感覚も改めなくてはなりません、行政も中央依存や担当枠の固執から脱却し、柔軟に対応することが必要なのです。「自律」の町玉村町は、「協働」を軸として真に「自律」する「自治」を展開していかななくてはなりません。

3 2 具体的取り組み

ア) 町民の参画・協働における、民と官の意識改革の必要性

新しい公共経営における「協働」においては、民と官が、事業の計画段階から、効果・効率、進捗状況の確認に至るまで、同じテーブルでしっかり協議し、提案し合うことが求められています。そうした官民双方の円滑な意思疎通による統一性・連動性が、事業実行の迅速性・効率性を保障することになるのです。

ところが、玉村町の現実には、「協働」の理想とはほど遠いようです。庁舎においては、縦割り行政が残存し、庁内横断的な改革事業を導く部署の「強い権限」も「指揮系統」もありません。住民も、長いバブル期を通して、役所頼みの受け身の習性が身に付いてしまい、地域の自発的活動を行う場合においても、官の「補助金」を前提に、組織づくりや事業内容を考えようとしません。このような現状では、「協働」は単なる画餅に過ぎません。

まずは、官民双方が、旧弊を捨て、町の将来を見据えて、それぞれが共通の価値観を共有し、自己責任をもって、共に力を出しあって町の事業を行おうとする意識を醸成することが、「協働」を実現する大前提となります。

イ) 地域自治区の自主的経営の推進と施策毎の委員会の設立

「協働」の推進のためには、自治区内に、課題や施策毎のシステムを構築することを求めます。すなわち、自治区内の課題は、区内住民や区内事業者によって提起され、自主・自立による解決を第一義とし、マネージメントマインドを踏まえ、区長をトップとして、有識者も含めた、課題毎の対応システムを構築するのです。

一方、役所からは、町全体で統括すべき協働に関する問題提起や関連情報の開示を行うとともに、課題達成のための委員会を組織し、各自治区にフィードバックしていくことが求められます。

ウ) 協働推進センターの設立意義と目的の明確化

現在の「協働推進センター」の機能は、ボランティア、NPOなどのコーディネート、新旧ボランティアの相談・情報提供の窓口、サロンなどに限定されているようですが、今後は、「協働のまちづくり」を推進する中核的ポジショニングをとることが求められます。そのためには、各事例ごとに縦横の組織の枠を超えた、分限的権限委譲が前提となることは、言うまでもありません。

エ) ゴミ処理効率化のための住民組織の構築

ゴミ処理の効率化を図るためには、住民の意識啓発とゴミ減量のシステムづくりの推進が不可欠です。すなわち、住民に「なぜ減量しなくてはならないのか」「近い将来、ゴミ焼却施設のため莫大な設備投資が必要なこと」「ゴミ処理の経費の効率化が必要であること」などを説明・周知させて、ゴミ減量の必要性を理解させるとともに、日々実践させる動機付けとすることが求められます。そして、「ゴミ減量のシステム（組織・系統・仕組み）」をより充実・加速させるために、住民に、資源ゴミ分類の現在推移、中長期計画を明示し、目標と結果が住民間で実感できるようにしていかなければなりません。町民会議が提

言する各区内の組織づくりや各区間の競い合いを可視化する仕組みづくりの目的は、まさにその「目標と結果が住民間で実感できるようにすること」に求めています。

ゴミ問題は、「財政が安定しているから、深刻に考える必要はない」とか「いずれ時間が経てばソフトランディングできる」とか座視できる余裕などありません。区長や衛生部長を中心に、確固たる実行組織をつくり、改革のスピードアップを図ることが求められるのです。

オ) 公園の検証と、管理・運営へのボランティアの投入

玉村町に数多く点在する大小さまざまな公園については、まず要不要の精査を行うことが求められます。すなわち、災害時避難対応の適不適、法的指定、子どもの遊び場としての適不適などを徹底的に検証し、スクラップ・アンド・ビルドを行うとともに、例えば、子どもの遊び場としてのニーズを喪失した公園を、高齢者ニーズにあったものにしていくなど、時代のニーズに合った対応も必要となるでしょう。また、各公園の管理・運用についても、ボランティアの投入を図ることも行っていくべきです。

意見4. 企業誘致の積極的支援の推進

4 1 課題

「自律する玉村町」を標榜するこの町についての課題は「危機意識と新たなビジョンの欠如」と言えます。このことは比較的安定している町の財政事情によるものか、何もしなくても財政再建団体にはならないとの危機意識の欠如によるものなのか、さらに展望すべきビジョンが明確に示されていないからなのか、とにかく具体的なアクションプログラムが見当たらないのです。特に、「自律」を軸とした地域づくりを持続するためには、他の市町村以上に経済的条件の確保が不可欠であるのに、全くその動きが見えてこない点は、憂慮に堪えません。

現在の玉村町は、農業の後退、商業・製造業の深刻な空洞化に直面しており、新たな産業おこし、企業誘致、諸産業の活性化が可及的速やかに求められているのです。そのためには、企業誘致に例を取れば、近隣の市や町にはない、企業誘致にプラスに作用する制度や施策を整え、これらを当町のセールスポイントとして各企業に出向くといった具体的なアクションが必要なのです。それも、この推進にあたっては一係りが担当するのではなく、横断的プロジェクトを組織して推進する等の積極的な体制が望まれるのです。

4 2 具体的取り組み

ア) インフラの整備

企業誘致のアピールポイントとして必要なことは道路、電気、水道だけでなく、土地取得、税制に対する優遇措置等の制度面の整備が望まれます。更に勤務する従業員対策として子育てや教育環境も含めた総合的なインフラ整備が求められます。

イ) 攻めの姿勢

課題の項で記述した如く危機意識の希薄に伴い、具体的行動が計画されていません。比較的安定している財政状況の今こそ立地条件を生かした積極的行動計画を立案し、トップセールス等の具体的行動が望まれます。商工会の各部会との協議を開催し、各企業の抱える問題点を把握し、有効な対策を積極的に講ずべきです。

意見 5 . 起業・創業と経営の支援

5 1 課題

玉村町には、長期にわたるまちづくりビジョンが存在しません。町活性化のための構想、様々な支援対策、商業圏の人との協同の作業をしてゆく姿勢も見られません。最も大切なことは行政として取り組むべき住民の消費動向の調査や、今後の人口動向を踏まえた購買構造の分析情報の収集などが全く見られないことです。

その結果、既存の小売業の衰退、新たな小売業の進出に対して成り行き任せの状態としか言えない状況(全国的な現象ではあるが)は憂慮されます。

5 2 具体的取り組み

ア) 企業ニーズに応じた行動計画の作成

商工会との連携で既存企業が当面している問題点や要望の調査を行い、その中から出てくるニーズを把握、必要に応じて専門家に依頼してアクションプログラムを作成する必要があります。

イ) 長期ビジョンに基づく支援体制の構築

人口の動態分析、購買者の動き、購買構造の分析などの専門家による情報提供、更に専門家に依頼しての商業圏活性化の構想づくり、生活者の視点からの利便性の検証等の具体的計画が求められます。こうした準備を経てから町営駐車場整備、様々な支援体制、空き店舗の情報整理提供や支援組織のネットワークづくりを具体化してゆくべきです。

ウ) 例弊使道の文化資源としての育成支援

町の文化資源である例弊使道を崩壊させないために、専門家の知恵を借りながらデザインし、育成支援する必要があります。歴史的な背景や都市の有効性を研究した上で、起業、創業を支援するために、条例制定を含め抜本的な対策を図るべきです。

意見 6 . 農業支援の推進

6 1 課題

玉村町は、農業が基幹産業であり、麦に代表される日本有数の作物にも恵まれています。平成19年からスタートした「担い手」の経営に着目した新たな経営安定対策などの影響などによって、本町の土地利用型農業は大きな転換期を迎えています。玉村農業の衰退は、町の経済的基盤の脆弱化を招来することにもなり、座視できません。

このような厳しい状況の中では、従来の生産者中心から、地域の消費者や市場をも重視した生産体系を確立し、農業振興・地域経済活動の活性化を図ることが求められます。そのためには、各家庭は勿論、「食育」を中心とした「健康づくり事業」や「学校給食」などにおける地産地消の推進が不可欠となります。

したがって、玉村町としても、地元でとれる農産物の新鮮さ・美味しさや安心・安全さを住民に再評価・再認識してもらい、地元での種々の「食」の場における消費がさらに拡大していくための支援活動に取り組んでいくことが求められます。特に、玉村農業の振興と住民の健康で豊かな食生活の向上を目的として、「地産地消」の推進に取り組むためのセンター機能を有する組織づくりが当面の課題となります。

一方、農業体験・自然体験を軸にした都市・農村間の交流や、生産者と消費者との交流事業などと連動することで農業振興、農村活性化を図ることも注目されています。現在、玉村町では、(財)「玉村町農業公社」(JA佐波伊勢崎たまむら支所内)が「都市化の中の農業支援」を掲げて、遊休農地活用の農地貸し出し事業を行っていますが、本事業を一

歩進めて、都市生活者や消費者らが農村体験を楽しめる交流事業のプログラムやイベントを設け、「交流」を通して農業振興・農村活性化をめざす、新しい農村サービス活動を創出することが期待されます。

地元6 2 具体的取り組み

ア) 新規ルートの開拓

生産者と消費者を結ぶ新規ルートを作る必要があります。行政、JA、町内販売店、農家、消費者を包含した協議会を組織し町の担当者が中心になってルートを開拓するのです。

イ) 遊休農地活用を軸とした交流事業

新しい可能性として遊休農地を貸地として活用することを模索してゆくことが求められます。遊休農地での農業体験は、都会生活者には得難いものです。それを玉村町の魅力として前面に押し出し、遊休農地を利用してもらうとともに、農村体験を通じた交流事業を通して、農地を再生する取り組みが望まれます。本事業は、都会生活者に対しては、新しい日帰りレジャーの提案ともなり、魅力的に映るはずで、都市部にアピールをする種々のアクションプランが求められます。特に、2007年度から大量退職が始まった団塊の世代は、大きなターゲットとして注目されます。

また、友好都市との農産物の相互販売、相互交流の一層の推進を図ることも大切です。例えば、山ノ内町からのリンゴ販売に対し、玉村町からはキュウリなどの農産物の販売、平坦地でのハウス栽培の体験活動の提供など、交流を深めながら連携を深めていくことが求められます。

意見7. 地元農産物の加工所建設

7 1 課題

「食」に対する「安心」「安全」への関心、「食」の健康志向が高まり、JAの直売所や「ふれあい朝市」で売る「新鮮野菜」やその加工品が、再評価されつつあります。現在、玉村町農業の誇りともいえるべき最高級小麦や特別栽培米、有機栽培野菜などの地元農産物を、専用の加工場において「玉村産ブランド」として加工し、地元は勿論、群馬県内の消費者に広くアピールし、販路を開くことによって将来に希望が見いだせれば、危惧される後継者問題も好転するものと期待されるのではないのでしょうか。地元農産物の加工、特産品の開発などを目的とした「加工所」を、玉村町出資ないし第三セクターで設置する所以です。

ただ、町側の動きとしては、直売場についての視察見学程度しか具体的な動きは見られず、担当も経済産業課の片手間ではないのが実情です。したがって、行動計画はほとんどなく、「推進状況」は評価以前の状況であり残念です。

7 2 具体的取り組み

この問題に対しては、地産地消を含め生産、加工、販売の広い視野からの取り組みが求められます。また、地元農産物を含めた特産品化・ブランド化を図るには、加工所と直売所、そして生産者と消費者、町とのネットワークという仕組みが必要となります。したがって、地元農産物の加工所建設の推進には庁内横断的プロジェクトを組織して進めることが求められます。

章 まとめ

玉村町には、「自律」を軸とした「夢」がありません。地域づくりは、まず地域独自の夢を描き、目標を立て、構想し、計画を練るところから始まり、その夢の実現に必要な政策や方策・制度も、従来の一版的なパターンに任せるのではなく、自治体や住民が立案し、デザインしていくのです。その営みそのものが、玉村町には存在しないのです。これでは、「新しい公共経営」の推進のための地域のコンセンサスそのものが得られません。一体、玉村町は、何を地域の独自性として経営していけばよいのか分からないままに、浮遊しているようです。我が町の将来の「夢」は何ですか。この第一歩からスタートしましょう。

玉村町の「自律」のまちづくりは、この夢のもと、地域コミュニティの町民自らが、個々の生活の場を自発的に変えていくところから始まるのです。どうか、住民が自ら発想・発案し、自ら実践に移すことができる「住民自治」と「住民参画」が実現するよう、玉村町は誠意をもってビジョンづくりに精進してください。

玉村町経営改革町民会議 審議経過

(1) 開催日程と審議内容

	開催日程	審議内容等
第6回	平成19年7月6日	<ul style="list-style-type: none"> 平成18年度経営改革に関する意見書(案)について 平成19年度検証項目および日程(案)について 進捗状況の検証について(11項目)
第7回	平成19年8月31日	<ul style="list-style-type: none"> 平成18年度経営改革に関する意見書(案)について 進捗状況の検証について(11項目)
第8回	平成19年11月2日	<ul style="list-style-type: none"> 進捗よく状況の検証について(5項目) 実施計画のローリング見直しに係る意見について
第9回	平成19年12月21日	<ul style="list-style-type: none"> 進捗よく状況の検証について(6項目) 実施計画のローリング見直しに係る意見について
第10回	平成20年2月29日	<ul style="list-style-type: none"> 進捗よく状況の検証について(4項目) 実施計画(H20~22)案について
第11回	平成20年6月13日	<ul style="list-style-type: none"> 平成19年度経営改革に関する意見書(案)について

(2) 検証項目と分野別項目数

【平成19年度検証項目】

第6・7回町民会議

(民営化等 - 11項目)

検証項目	担当
32 第三セクター、地方公社等の見直し	総務課 財政係
34 定員管理適正化計画に沿った定員管理(削減)の実施	総務課 職員係
63 上下水道料金収納・検針業務等の委託	上下水道課 学校給食センター-庶務係
64 学校給食センター調理業務等の委託	学校教育課
65 町営住宅の管理業務委託	都市建設課 施設管理係
66 保育所の民営化	子ども育成課 子育て支援係
67 幼稚園の民営化	学校教育課 庶務係
68 町内に設置する民間の保育所・幼稚園の支援	子ども育成課 子育て支援係
69 指定管理者制度の導入推進	関係課
70 地域の指定管理団体の育成	総務課 政策推進室
71 市場化テストの導入	総務課 政策推進室

第8回町民会議
(協働等 - 5項目)

検 証 項 目	担 当
9 啓発事業の実施と相互扶助のシステムづくり	総務課
10 「まちづくり活動支援補助金」の創設	総務課
12 協働による道路・公園等の管理	都市建設課
13 「玉村町協働推進センター」の設置	総務課
14 官学の協力体制の推進(県立女子大学等)	総務課・学校教育課

第9回町民会議
(地域経済活性化等 - 6項目)

検 証 項 目	担 当
49 企業誘致の積極的な推進	経済産業課
50 起業・創業と経営の支援	経済産業課
52 「玉村町地産地消推進協議会」の設置	経済産業課
53 グリーンツーリズムなど交流事業を通じた農業振興、農村活性化	経済産業課
54 地元農産物の加工所の建設	経済産業課
12 協働による道路・公園等の管理・・・・・・(再)	都市建設課

第10回町民会議
(ゴミ減量化等 - 4項目)

検 証 項 目	担 当
57 ゴミ減量化の支援	生活環境安全課
58 資源ゴミ回収事業の徹底	生活環境安全課
59 事業系一般廃棄物収集方法の見直し	生活環境安全課
60 一般廃棄物処理の有料化	生活環境安全課

(印は、平成17年度に玉村町経営改革町民委員会から提言のあった項目です。)

【分野別項目数】

区 分		項目数	うち検証項目
経営方針	経営戦略		
町民参画・協働の推進と町民満足度を向上させる行政経営	公・民のパートナーシップの確立	14	5
	町民満足度を向上させる環境づくり	12	0
職員・組織が主体的かつ連携して変革し続ける行政経営	まちづくりを担う人づくり	3	0
	行政システムの改革	4	1

新しい時代にふさわしい効率的で小さな役場づくりをめざす行政経営	財政構造の改革	27	10
	サービスの改革	11	9
計		71	25

(3) 財政効果

(単位：千円)

年 度	効果額	うち人件費
		平成17年度
平成18年度	54,755	33,468
平成19年度	91,435	71,165
計	148,630	107,045

内 訳

(単位：千円)

No	実施項目	17年度 効果額	18年度 効果額	19年度 効果額
1	収入役を廃止する条例の制定（自治法168）		11,453	11,453
2	受益者負担金の見直し			1,042
3	広告料の研究		150	
4	高齢層職員昇給抑制（55歳以上）		904	2,051
5	昇給運用の是正（退職時特別昇給の廃止）		2,813	2,813
6	諸手当の総点検の実施	1,266	2,532	2,532
7	報酬の年額から日額への見直し	1,146	1,146	1,146
8	福利厚生事業の公費負担の見直し		1,178	1,178
9	高金利銀行等引受資金繰上償還・低利借換	28	135	135
10	補助金の見直し		4,446	-796
11	クリーンセンター管理事務の委託			1,565
12	指定管理者制度の導入推進（東部スポーツ広場公園）		1,198	1,198
13	指定管理者制度の導入推進（海洋センター）		14,180	14,180
14	指定管理者制度の導入推進（北部公園）			1,768
15	定員管理適正化計画に沿った定員管理（削減） 実施		14,620 (29,240)	51,170 (73,100)

印は、人件費です。

No15の上段は、アウトソーシングによる削減数を差し引いた効果額とし、()内は実際の削減数に対する効果額としました。

(4) ローリング見直し

町が平成 19 年度において取り組んだ経営改革実施計画（H19～21）のローリング見直しについては、「収納率の向上」（経営戦略5 財政構造の改革）において、目標値の設定が町税のみであったため、他の税・料金についても設定するよう指摘しました。

町はこの意見を踏まえ、実施計画 71 項目のうち、既に軌道に乗り通常業務で取り組むべきものとして 11 項目、完了したのものとして 2 項目の合わせて 13 項目を実施計画から削り、関連する 2 項目を 1 項目に統合しました。中止した 1 項目、新たに取り組む 5 項目により、平成 20 年度から取り組む新たな経営改革実施計画（H20～22）の取組項目は 61 項目となりました。

ローリング見直し表

区 分	項目数	
	平成 19 年度 実施計画（H19～21）	平成 20 年度 実施計画（H20～22）
完了または軌道に乗ったもの	13	
うち完了したもの	2	
うち軌道に乗ったもの	11	
継続するもの	57	56
うちそのまま継続するもの	55	55
うち統合して継続するもの	2	1
中止したもの	1	
新たに取り組むもの		5
計	71	61

玉村町経営改革町民会議 委員名簿

任期（平成18年7月1日から平成20年6月30日まで）

氏 名	職 業 等	備 考
あ ぼう ひろ し 安 保 博 史	県立女子大学 教授	会長
おお く ぼ よし たか 大 久 保 孝 高	公募の町民	
かね まつ ゆ み 兼 松 由 美	主婦	
きた むら あき こ 北 村 章 子	主婦	
くろ さき りょう いち 黒 崎 亮 一	経営改革町民委員会委員	
さい とう しゅん いち 斉 藤 俊 一	行政経験者	平成19年12月3日辞任
たき ざわ み ゆ き 滝 澤 美 由 紀	主婦	
なか ざわ つね よし 中 澤 經 吉	区長経験者	副会長
なが つか とおる 永 塚 徹	商工業	
の むら まさる 野 村 勝	行政経験者	
まち だ ゆたか 町 田 豊	農業	
みや ざわ まさ ゆき 宮 澤 政 行	公募の町民	

（定員12名以内，五十音順，敬称略）

玉村町経営改革町民会議設置条例

(設置)

第1条 町民とともに自律した町を经营するという観点から、行政に民間の经营理念、手法等を可能な限り導入し町の行政経営改革を推進するため、玉村町経営改革町民会議(以下「町民会議」という。)を設置する。

(所掌事項)

第2条 町民会議は、次の事項について町長に意見又は提言するものとする。

- (1) 経営改革の基本的な考え方に関すること。
- (2) 経営改革の進ちょく状況に関すること。
- (3) その他経営改革の推進に係る重要事項に関すること。

(組織)

第3条 町民会議は、委員12人以内で組織し、次に掲げる者のうちから町長が委嘱する。

- (1) 識見を有する者
- (2) 公募の町民
- (3) その他町長が必要と認める者

(任期)

第4条 委員の任期は、2年間とする。ただし、委員が欠けた場合における補欠の委員の任期は、前任者の残任期間とする。

(会長及び副会長)

第5条 町民会議に会長及び副会長を置く。

- 2 会長及び副会長は、委員の互選によって定める。
- 3 会長は、町民会議を代表し、議事その他の会務を総理する。
- 4 副会長は、会長を補佐し、会長に事故あるとき、又は欠けたときは、その職務を代理する。

(会議)

第6条 町民会議は、会長が招集し、会長はその議長となる。

- 2 町民会議は、委員の過半数が出席しなければ会議を開くことができない。

(意見の聴取)

第7条 町民会議は、必要があると認めるときは、関係職員の出席を求め、説明又は意見を求めることができる。

(庶務)

第8条 町民会議の庶務は、総務課において行う。

(その他)

第9条 この条例に定めるもののほか、町民会議の運営に関し必要な事項は、会長が定める。

附 則

(施行期日)

この条例は、平成18年4月1日から施行する。