問題の先送りはできない! 江別市政に必要なこと

わたしは、まちづくりの仕事から得たノウハウを故郷で活かさなければならないという使命 感と、「江別市はなぜ、効果的な施策を実行しないのか」という不服が動機となり、市議会 議員を目指しました。しかし、議員になり目撃したのは、お金も人も足りてないという実態で す。お金と人。この問題を直視しなければ、どんなにきれいな政策も絵に描いた餅なのです。

人口減少高齢社会という、誰しも経験したことのない時代を乗り越え、子孫にふるさとを受 け継いでいかなければならない。その強い意思のもと、課題解決の手立てと体制と継続し ていく仕組みを構築したい。そうした想いから、人材育成と財政改革。この2つの視点から、 江別市に必要な経営を考えました。江別市の未来、ぜひ一緒につくっていきましょう!



人がまちを育て まちが人を育てる 仕組みづくり

すべての活動の根幹は、人です。なぜなら、どんなことをするか立案するのも、その 立案されたものを実行するのも、すべて人だからです。このふるさとを存続させる ためには、市民と行政が力を合わせて、一緒にまちをつくっていかなければなりま せん。人が育ち、まちが育つ。そんな魅力あふれるまちに惹かれ、人が集まる。それ が、目指すまちづくりのイメージです。この観点から重点的に取り組むべき、 ①教育/②市民自治/③広報広聴/④市職員の4点について考えていきます。

子どもの生きる力を養う教育

予測不可能な時代を生き抜く力が、子どもたちに必要です。非認知的能力は対けを 伸ばすためには、自身のことを認められ、必要とされていると信じられ、やればで きると思える感覚が土台となります。ノーベル賞受賞者のジェームズ・ヘックマン 教授は、就学前の教育が最も投資効果が高いと述べ、幼児教育においても、非 認知的能力を重要視しています。これからの時代、学力だけでは足りません。子ど

もの成長を願う親と教員を支援し、子どもが自 身で決定した挑戦による成功体験を蓄積して いくために、本物の体験と多様な出会いをもた らす教育環境の整備が急務です。

子どもの生きる力を養う教育を実現する施策

- ●アフタースクール[★2]や親子起業促進などの放課後支援 ●幼児期に非認知的能力を育てる外遊び教育などの充実
- ●未来をつくる教育政策を担当する幹部職員の公募



「私は価値のある人間だ」と思う高校生の割合

相互理解によるチームづくり

人口減少高齢社会という困難に立ち向かっていけるチームを、江別全体が一丸 となってつくるためには、市民と行政は同じ船に乗り合わせた仲間であり、職員も この船の一員なんだという信頼関係が不可欠です。そのためには、広報広聴の目 的の一つは信頼構築であることを明確に位置づける必要があります。広報誌を発 行することも、ウェブサイトを運用をすることも、あくまで手段です。職員が仕事へ

の思いも含めて積極的に市民と情報共有し、 相互理解を促進させるいくことが、これからの まちづくりには欠かせないアプローチであり、 課題解決型の広報広聴が要請されています。

相互理解によるチームづくりを実現する施策

●広報広聴担当と市民協働担当の一体化

●提案公募でメンバーを決定するまちづくり委員会の設置 ●専門スキルを持つ市民のアドバイザー登録制度の創設



「市民の声の市政への反映度」に対する市民の満足度

全員参加型のまちづくり

市民と行政は、時代の転換期を一緒に乗り越えていく同じチームです。行政には、 一方通行で意思表示をするのではなく、市民と双方向で未来を決めていく、オー プン・イノベーション[★3]の発想が求められます。高知県佐川町では、みんなでつく る総合計画を公約に掲げた新町長のもと、17回の町民ワークショップを開催。そ こで生まれた457個のアイデアをもとに、まちの未来設計図である総合計画を編

集しました。こうした本質的な市民 参加の枠組みづくりが、江別市にも 必要です。アリバイづくりの市民参 加は、もう要りません。

全員参加型のまちづくりを実現する施策

- ●地域コミュニティ法人による小規模公共 サービスの実現と自治体内分権の推進 ●市民自治分野での地域おこし協力隊制 度[★4]の活用
- ●総合計画の策定への積極的な市民参画 21.7% 24.4% 23.6% 「協働によるまちづくりが進んでいる」と思う市民の割合

市職員の力を引き出す人事政策

江別市の継続のために、市役所の能力向上が不可欠です。そして、そのあらゆる 事業を企画し、あらゆる局面に対応していくのは、プロフェッショナルとして約40 年を奉職する市職員であり、職員たちの力を最大限に引き出すことが、極めて重 要な課題です。経営の役割は、よい職場をつくることをもって、よいサービスを実 現する環境を用意することです。市民の生活を守り、子孫にふるさとを引き継ぐた

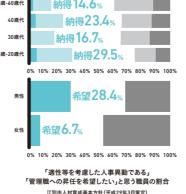
め、職員の使命感に応えられる人事制度と労 働環境の構築、時代の困難に立ち向かってい ける人材の育成と採用によって、市役所の チーム力を高めていかなければなりません。

市職員の力を引き出す人事政策を実現する施策

●職員の専門性と意欲を向上させるエキスパート型任用 制度や庁内FA制度の導入

●多様な能力開発機会をもたらす副業解禁やプロジェ クトチーム制の導入

●過度な分業体制による縦割り行政と業務非効率の解 消のための機構改革



行政サービスの充実と 子孫に負担を残さない 行財政運営

財政を考慮せず、政策を立案するのは、無責任な政治です。どのよう歳出を削減 するのか。そして、どのように歳入を増強するのか。この課題について、真っ向から 取り組まなければなりません。子孫に希望あるふるさとを引き渡すため、経営課 題を先延ばしにせず、長期的な経営展望を立てること。それが、現役世代の責 任です。この観点から重点的に取り組むべき、①税収確保/②ふるさと納税/ ③公民連携/④行財政/⑤イノベーションの5点について考えていきます。

産業振興と定住促進による税収確保

経営見通しを立てるためには、税収の確保が必要であり、主な市税である市民 税と固定資産税の増強には、産業振興と定住促進が重要です。ただし、激しい 地域間競争に巻き込まれて疲弊しないよう、新しい視点と独自の発想を養い、 費用対効果を意識した展開が重要です。求めている人/求められているものを 的確に把握し、風土と文化を基礎としたブランドを育て、それを最適に発信する

というような組み立てが大事です。近視眼 的、場当たり的な行政から脱却しなけれ ばなりません。

産業振興と定住促進による税収確保を実現する施策

- ●税収につながる観光政策と事業者ニーズに基づく 農業/商業/工業等の振興
- ●サテライトオフィスなど新型企業誘致の推進
- ●PRに弱い江別市を打開する戦略的な宣伝活動と マーケティング課の新設



生活と未来を豊かにするふるさと納税

人口減少に突入するなか、住民以外から見込める税に乏しい市町村の救世主、 それが、ふるさと納税です。返礼品購入費用は地場産業を振興し、他自治体に移 転した税収の75%は地方交付税[★5]補填される一方で、寄付は全額歳入になり ます。現制度下で、ふるさと納税に取り組まない選択はありえません。競争は激化 の一途です。ブランドの確立と民間ノウハウの活用こそ、その競争に勝つ道筋です。 そして、その稼ぎを行政サービスの充実と未来への投資に有効活用することが、 豊かな江別を創造するビジョンです。

生活と未来を豊かにするふるさと納税を実現する施策

- ●民間の稼ぐ発想を最大限に引き出す歩合制業務 委託によるふるさと納税の倍増 ●地域ブランド形成を推進するためのデザイン専門
- 職採用の開始 ●ふるさと住民票など江別ファンを囲い込む関係人

口の拡大施策の導入

4億64797 4億4421 2億1329 8157_万

平成29年度の主なふるさと納税受入額北海道内順位

公民連携による公共サービスの最適化

老朽化した施設を無策で使用し続けることは、市民の命を守るためにあっては なりません。本当に必要な機能と施設はなんなのか。所有者である市民の議論 を活性化させる場を用意するのは、行政の責務です。平成26年度に68.6億円の 普通建設事業費は、平成52年度に19.2億円まで減少すると推計されています。 次世代に優良な公共施設を引き継ぐために

は、民間とのパートナーシップも欠かせない 視点です。後世に禍根を残さないために、行 政全体でも公民連携の必要性は自明です。

公民連携による公共サービスの最適化を実現する施策 ●管理の質向上と経費削減を両立する包括施設管理

- 委託の導入 ●行政のスリム化を推進する公共サービス運営法人 [★6]の設立
- ●民間の力を最大限に生かす提案型公共サービス民 営化制度の導入



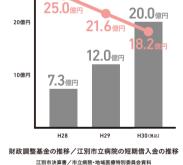
市民と子孫に責任を果たす行財政

財政の危機は、市民生活の危機です。行政の責任を果たすために、たゆまない 行財政改革が必要です。経営の継続性には、資金繰りが最重要課題です。着目 すべき点は、市の貯金である基金、とりわけ財政調整基金〔★フ〕の残高です。取り 崩しによる予算編成が続き、残高が急速に減少。このペースが続くと、中期的に

は底をついてしまいます。加えて、市立病院の 経営悪化に歯止めが利きません。市民の負担 を増大させないため、財政問題の先送りを一 刻も早く止めなければなりません。

市民と子孫に責任を果たす行財政を実現する施策

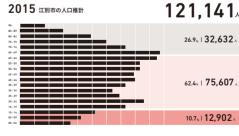
- ●自治体クラウド[★8]など行政効率を高めるICT化の推 進とICT専門職採用の開始 ●市立病院に対する市民意識調査の実施による方向性
- の確定と対策の明確化 ●基金運用利回りの向上/市債利息額の抑制/遊休



財政調整基金

江別の未来を拓くイノベーション

これから訪れる常識を覆すほどの変化に対応するためには、イノ ベーション「★9」により地域の活力と魅力を生み出すことが不可欠 です。その魅力が広まることによって、江別でやりたい、江別に住 みたい、江別と関わりたいという人が集まり活力を創造します。つ まり、イノベーションがイノベーションを呼ぶのです。その状況を つくるためには、すでに江別で魅力的な活動をする人たちと伴走 し、その活動に惹かれた人たちを誘引する企画を実施し、その現 象に憧れた人が集まるという好循環を仕掛ることが必要です。こ れが、江別の恵まれた環境を生かした地域の守り方です。

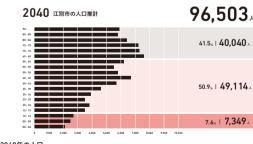


江別の未来を拓くイノベーションを実現する施策

●未来をつくる経営戦略を担当する幹部職員の公募

市有地の有効活用

◉共創を推進する部署の新設とコミュニティー財団[★10]の設立支援 ●地域起業[★11]支援制度と地域おこし協力隊制度を活用した起業塾の創設



江別市の2015年と2040年の人口

★1:学力やIQなど測れる能力(認知的能力)とは異なり、目標に 域力の維持と強化を図ることを目的とした総務省の制度。上限 向かって頑張る力、他の人とうまく関わる力、感情をコントロール 額以内の経費は、国からの特別交付税により措置される。 する力など、測ることができない能力。2020年の大学入試から評 価対象にすることが決定しており、入試改革対応の学習塾の開

- ★2:子どもたちに向けた多様なプログラムを放課後の時間帯に 提供することで、子どもたちの居場所をつくり、自己肯定感やチャ レンジ精神を育てる取り組み。アメリカでは、1980年代から実施
- ★3:自前の資源だけに頼るのではなく、異分野が持つ技術や知 識などを組み合わせ、大きな社会環境の変化に適応するための 革新を図ろうとする手法。
- ★4:地域協力活動に従事する地域外の人材の定着を促し、地

設されるなど、教育政策に大きな転換期が訪れている。

- ★5:国税の一部(便宜的に一括徴収した国税の自治体財源 分)を原資とし、自治体間の財源の偏在を調整する制度、地方交 付税額の基本的な考え方は、定められた算出方法から積算され た必要額(基準財政需要額)から、税収見込みの75%(基準財 政収入額)を引いた金額となる。つまり 1億円の税収増であれば 7500万円の地方交付税減、2500万円の歳入増(留保財源)と
- ★6:長浜市100%出資の高浜市総合サービス株式会社では、 公共施設管理/医療事務/給食/用務/市役所窓口サービ スなど行政事務の包括受託をしており、委託費と職員人件費を 比較した場合、3億円に近い経費が削減されているという。ドイツ では、これにエネルギー供給を加えた「シュタットベルケ」という公

益企業があり、日本でも注目されはじめている。

- ★7:決算の剰余金などを積み立て、財源が不足する年度に活用 するための基金。突発的な経費増加による資金不足が生じたと きも、この基金を活用し補遺する。福井市では、2018年2月の大 雪に関わる経費が財政調整基金で補垣し切れず、財源不足を 職員給与の削減で補うという事態に陥った。こうしたことからも 計画的な残高確保が必要となる基金である。
- ★8:民間のデータセンターに住民情報を預け、専用ネットワー アでデータを送受信できる什組み。メリットとしては、複数の自治 体で共同管理することによる割り勘効果、遠隔地にデータセン ターがあることによる災害時のデータ消失やサーバーダウンの 防止などが挙げられる。
- ★9:新しい発想から新たな価値を創造し、社会的に大きな変化

を起こすこと。新結合、新しい切り口などと訳される。イノベーショ ンを起こすためには、小さく素早い検証を繰り返せる環境と、挑 戦のハードルを下げる失敗可能な環境が重要だといわれている。

★10:地域が抱える課題を解決するため、市民が資金を出し合 い活動をする団体。使途を明確にして、資金提供することが可能 である。アメリカでは広く普及しているが、日本では1991年に設 立された大阪コミュニティ財団が最初。休眠預金の民間公益活 動への活用が間近に迫っていることもあり、広がりを見せている。

★11:地域の課題を解決することや、地域の資源を活かすことで、 地域に新たな経済と豊かな生活を創造するビジネス。ローカル

ベンチャー/コミュニティビジネスなどとも呼ばれる。ビジネスの 手法を用い、社会の課題を解決する起業として、社会起業(ソー ャルベンチャー)と呼ばれるものもあり、2006年にノーベル賞を 受賞したグラミン銀行が有名。