

平成24年3月6日（火）

○議長（井上勝彦君）日程に従い一般質問を行います。

順番12、8番 中西君。

〔8番（中西峰雄君）登壇〕

○8番（中西峰雄君）それでは、議長のお許しを得ましたので、一般質問を始めさせていただきます。

まず1番でございますが、縮小型社会と経済政策についてという大上段から振りかぶったような質問でございます。

1番、縮小型社会、人口オーナスの時代と言われる中、本市長期総合計画では人口を平成29年に、今から約5年先になりますが、6万7,000人と予測しておりました。しかしながら、既に現段階で住民登録の人口数は6万7,500人を切っておりまして、計画よりも相当早いペースで減少してございます。ちょうど来年がこの長期総合計画の見直しの時期になるんですけれども、本市の状況をどうとらえているのか。そして、この見直しの中でどういう方向で見直しをしていくのかということをお尋ねいたしたいと思っております。

2番、そういう減少型の社会の中で、まちの衰退に直結する人口減少に歯どめをかけるすべは、所得と雇用をどう生み出すかということにかかっているように思います。今、市長は率先されて企業誘致に取り組んでいるのもその一つであろうと思っております。それはそれで大変高く評価させていただいているわけですが、それ以外の積極的な経済政策が必要ではないでしょうか。

従来、民間が活力を発揮できるように基盤整備等の環境を整えることが行政の守備範囲であるのとらえるのが一般でございます。しかしながら、民間にその活力がない、あるい

は少ない場合には、行政も積極的にその活力を生み出すことに、あるいはリスクをとることにかかわっていく必要があるのではないのでしょうか。

こう言いますと、全く真逆の主張をしているように思います。といいますのは、夕張の例を引くまでもなく、行政が第三セクター等に取り組んで大穴をあけたという事例がたくさんございます。死屍累々と言ってもいいぐらいの失敗例がたくさんございます。そんな中で、あえて私は真逆のことも考える必要があるんじゃないかなという提案をさせていただきたいと思っております。

古くは明治政府が、江戸時代が終わりましてもまだ民間にそれだけの活力がない、力がないときに官営の八幡製鉄所、鉄は国家なりの製鉄所をつくりました。あるいは官営の富岡の製糸工場をつくって殖産興業を図りました。そういう歴史的な事例もございます。

私がここで言いたいのは、民間活力、民間活力と言いましても、実際にその活力がなかなか本市は望みがたい状況にあるのではないかなということでございます。今議会でも産業振興条例が上程されておりますけれども、そのパブリックコメントの中でも、民間の力ということを言われておりますけれども、それだけのことはないんだと、それだけやる力がないんなら、行政のほうももっと市内業者に気を配ってほしいというようなコメントがあったと思っております。これは建設関係の方のパブリックコメントかなというふうにも思いますけれども、そういう状況にあると私は判断しております。

ここでこういうふうに言いますと、市が直接商売をなささいというふう聞こえるかも

しれませんけれども、私は決してそれだけを言っているわけではありません。要するに、中国の開放経済のときに、鄧小平首相が言った白猫黒猫論というのがあります。これは何かといいますと、白い猫でも黒い猫でもネズミをとる猫はいい猫だということです。これは要するに民間がやっても行政がやっても第三セクターがやっても、結果がよければそれでいいじゃないかということをお私言いたいです。行政がビジネス、商売をすることは禁止手であるという考えが一般的、あるいは主流と言ってもいいんじゃないかと思えます。しかし、果たしてそうなのかなど。確かに死屍累々の失敗例が全国至るところにあるわけですが、成功事例がないわけではありません。

一例を申し上げますと、大変少ない中ではございますけれども、島根県の隠岐島の隣に中ノ島というところがあります。本当に近いところですが、ここは第三セクターをつくりまして、町おこしをしまして、相当の成果を上げている。今年度も売り上げも伸び、そして黒字経営になっていると。大変小さい町です。2,400人ぐらいの町ですが、5年間で200人ぐらいの若い人が入ってきた。2004年から2009年の間、144世帯、234人のIターン、Uターンがあると。しかも、その中でも20代から40代の人が多いと。これは、山内町長という方が一生懸命町の産業の町おこしに取り組まれた成果であると思えます。ここは、本市でもよそでもなかなか考えにくいようなことをしています。職員がお金がないからできないと言ったのを一喝しまして、金がないなら知恵を出せということで、ここは海産物を売っていくということで、CAS冷凍、正確に言いますと、セル・アライブ・システム冷凍というそうですけれども、これで魚介類を新鮮なまま市場に届けるという設備

をするのにお金がない。お金がないのでどうするかというと、ここは海士町というんですけれども、海士ファンドというのをこしらえました。海士ファンドとは何かというと、民間から出資を募ります。一口50万円、7年後に返済をするんですけれども、町が元本保証してやっているんですね。資本金約1億5,000万円の会社ですが、こんな大きなリスクを町が覚悟を決めて商売したと。しかも、今それがうまく回っていると。こういう例もあるわけです。

ですから、私が提案させていただきたいのは、橋本市もこれまで、国民宿舎もありますし、いろいろやって成功と言いがたいことがいっぱいあるんですけれども、だからといって、行政は商売に手を出すべきではないという決まりきったやり方からちょっと変えてみたらどうかというふうに思います。ですから、こういう経済政策といいますか、産業政策といいますか、それについて、市がしっかりと取り組んで、民間に任せるだけじゃなくて市も覚悟を決めてやっていくということが必要なんじゃないですかということで、ご答弁お願いいたします。

2番、庁内コミュニケーションについてです。

これは、従来のピラミッド型あるいは階層型のマネジメント、経営形態から、今、組織の構成員の下のほうから、あるいは横の関係から、多様な衆知を結集するマネジメントというものが生まれてきております。日々の業務改善はもちろんですが、本市の施策すべてに対しまして、職員が積極的に物を考え、それを交流させる組織風土と仕組みが必要だと思います。

その中で、まず1番としましては、パブリックコメントもいいんですけれども、自分の属している組織、市役所の職員が、自分の組

織がいったいどっち向いて行っているのかということで、もっともっと関心を持って物を考え、意見を述べ、議論をする。そういう組織風土にしてほしいなど。そういう仕組みが必要なんじゃないかなということでございます。

それは、サイバー上、ウェブ上で簡単にできるんじゃないかなとふと思ったんで、それを聞かせていただきます。ただ、これは聞いたんですけれども、私も知らなかったんですが、今、市のほうでも電子会議室というのがあります、そこでできるようになっているそうです。なっているそうですけれども、実際のところ開店休業状態になっている。これは、形はつくったんだけど、使い方、仕組みにもう少し工夫が要るんじゃないかなと思いますので、その辺をお尋ねいたします。

2番目、すぐれた意見や提案に対する表彰・褒賞制度はできませんかということです。これも若干あるようでございますけれども、どうなっているかお尋ねいたします。

3番目、横の政策研究グループ創出の奨励制度はできませんかということです。職員は今、大変職員数も減少している中で仕事がたくさんあって、仕事に追われているので、なかなかよそのことまで考える余裕がないというのが実態かなと思うんですけれども、自分の日々の業務の改善、これはトヨタの改善運動を見てもわかるように、ずっと職員さんが日々の業務の中で改善を考え、そして提案をしていくという風土が必要なわけで、その風土を生み出すためにどういう工夫をされているんですかということが一つ。

もう一つは、新しいマネジメントということを行いましたけれども、レベルが全然違うので参考にならないかもしれませんが、こういう例があります。アメリカにグーグルという会社があります。グーグルという会社

はめちゃくちゃ社員がハイレベルで、ちょっと比べ物にならないといえられないかもしれませんけれども、例を言いますと、グーグルでは、コアなビジネスの部分に70%、周辺の部分に20%、それ以外の自治体の電子化等の部分に10%という力の入れ方をしています。従業員というか研究員ですけれども、20%は自分の業務以外の仕事に時間を充てることができる。20%か10%かはともかくとして、時間に追われているのはわかるんですけれども、自分の業務以外に、横で新しい政策であったりとか事業であったりというようなものを、勤務時間内に堂々とできるシステムみたいなものがあれば素晴らしいなど。それは本当に自主的な取り組みが必要だと思います。仕事はやらされ感の中でやるといいものが出てこない。グーグルの例で言いますが、新規事業の約50%ぐらいが周辺の遊びの時間というんですか、自分の本分以外のところで生み出されているというのがあります。

そういうこともありますので、本当に組織として組織の風土、やりがいのある、働きがいのある、自分の情熱を傾けられる、そういうような風土に変えていってほしいなど。そのための仕組みと取り組みというのをお願いしたいなどと思います。この点についてご答弁よろしく申し上げます。

○議長（井上勝彦君）8番 中西君の一般質問に対する答弁を求めます。

市長。

〔市長（木下善之君）登壇〕

○市長（木下善之君）中西議員の質問の中で、経済政策に対する姿勢についてでございますが、非常に格調の高いご質問に答えがどこまでできるかは若干疑問ではありますが、申し上げたいと思います。

昨今の日本経済全体が非常に長期デフレの傾向にございまして、追い打ちをかけるよう

に東日本大震災、あるいはタイの洪水問題により日本企業350社に及ぶ浸水災害があったようでございます。欧州の経済危機による円高などの影響も受けてございまして、国は昨年末の貿易収支で31年ぶりの赤字決算となりました。また、内需も一向に上向く機運がなく、日本経済は緊張感を持った非常に厳しい状況でございます。

議員の皆さまも既にご承知のことと存じますが、先日半導体の国策会社とも位置づけられたエルピーダメモリが破綻し、約4,480億円という、製造業の倒産としては過去最大の負債となりました。また、スバル360で名実ともに有名になった富士重工が、業績不振のため54年間の軽自動車生産から撤退する発表がされました。今まで親しまれてきたユーザーに惜しまれておるのが現状でございます。さらに、パナソニックやソニーなどの日本を代表する大企業におきましても、本年度新聞紙上、テレビでも出ておりますように、数千億円規模の赤字決算見込みとなる状況でございます。

このような情勢の中、地方自治体の産業状況におきましても、国策による好転は期待できそうにありません。この時代、地方が生き残っていくためには、各自治体においてリスク負担を恐れない積極的な経済政策が必要であると考えておるところでございます。各職員の衆知を結集し、アイデアを生み出しまして、費用対効果も当然視野に入れる中で、ある程度の思い切った決断も必要であるのではないかと私は思っております。

そのような折から、現在積極的に取り組んでいる市外、県外の製造業を中心とした企業誘致はもとより、農林業やサービス業などに特化した企業誘致等の産業起こしを支援していくことが必要であると感じております。只野・恋野地区の市有地などを利用した産業起こしを推進していくことも、将来に向けて

は効果が出てくるのではないかと思っておりますし、産業基盤の整備の話等々もございしますが、特に現今におきましては、市街地の区画整理事業も私なりにある程度見通しが立ってきたなと思っておるところでありますし、また農地の基盤整備におきましても、吉原で50万㎡の京奈和の残土を利用して盛んに造成、フラット化しておるわけでありまして。近代農業をめざしてやっておるということ、また西畑地区におきましても、今年度から3カ年で39万㎡の京奈和の土を利用しての近代農業をやっていく。そういうこともあるわけでございます。ある程度のリスクを背負ってでも、長期的な視野でとらえた本市の経済活性化にかんがみ、起業を志す者への支援に取り組むべきだと思っております。

厳しい市の財政状況の中ではありますが、このまま放っておくとますます地域経済が縮小していく状況の中でございます。市としましても地域の住民の起業計画や民間の起業を積極的に支援してまいりたいと思っております。市の活性化を図るためには、やはりにぎわいのあるまちを構築していかなければならない。これはもう皆さんご承知のとおりでございます。まず、それには市内の就労者の人口を増やしていくということ。今は非常に下がってきておるのが事実でございます。これをどうして増やしていくかということが先決でございます。

第2点目には、観光面におきましてこれから少し力を入れてまいりたいなということでございます。ご承知の「やどり温泉いやしの湯」のオープン、あるいは紀伊見荘が4月にオープンの予定でございますし、またルートインホテルも平成26年夏に完成という約束を取りつけておるわけございまして、そういうのが勢いどンドンと立ち上がりますと、果たして永続してそれが成長していくかという

ことが大きな課題だと思っんです。立って見とつたらええわというものじゃないんです。これは私の責任であります。それに向けても非常に頭が痛いわけですけれども、これをどうして、何百人も毎日入れていくということ、これは大変なことだと思っんです。これが今後の橋本市の方向として最大のものであろうと思っております。

したがいまして、日夜考えておりますけれども、どうしていくかということで悩んでおるわけでございますが、これらの三つの宿泊施設におきましても、だいたい雇用70人ぐらいをめぐに立てております。それは市が力を入れないと、倒産してしまつたらこれはまたもう全部どうもならんわけであります。

そういう面でどうすればいいかという、私はやはり平成24年度から商工観光課のほうへある程度力点を置いた考え方を持って、平成25年度からは、職員も限られた人数でも倍増するぐらいの体制、倍はちょっと訂正しておこうか、いくらか増やしてそれにかけないと、私は橋本の未来は無理だと思つてございます。そういうことで、それは観光とどうしていくかという、やはり北の金剛葛城岩湧山系がございしますが、これがダイヤモンドトレール、いよいよ去年から我々10の市町村と連動で会議をしたりやりかけておるわけでございますので、とにかくこれらだけ頼つてもだめでありますけれども、できるだけそういう北のダイヤモンドトレールを生かしていくとか、今後葛城岩湧山系の登山でとか、あるいは南におきましては黒河道、今度議員の皆さんも28日か29日だったか、行くんでということだったので、これは結構なことだと思つておるんですけれども。(発言する者あり) まだ時間は十分あるようでございますので。

そうしたものも入れながら、幅広く観光の視野というもの、あるいは御幸辻の岡潔先生

のことも、来週ですか、紀見峠に行くんですよ、話し合いに。場所の問題等々もあるわけですが、そうしたものをできるだけ展開していつて、そして他府県のそういうお客さんをどんどんと橋本市へ入れていくということ、これはやはり非常に大事であらうと思っわけです。

いろいろと申し上げたいんですが、時間を短くということでございますけれども、この間も職員36人が退職、勇退されるということでもありますけれども、皆さんはやめられて何をするんよということの中から、一回自然薯の栽培の講習会をやらうやということで立ち上げて、七、八人寄つてくれたんです。橋本市を自然薯の特産にしていこうと。あれは重労働ではないんですから、私が言うに退職してぶらぶらしとるとするのは、これは非活性化になってしまうんで、活性化を図つていくためには、職員は私よりも16も17も年が違ふんですよ。それで私は先頭に立つてやっっていくという旗を上げてあるんです。それが成功するかせんか、職員がどれぐらい、これは達成感の一コマでありますけれども、そういうことをあらゆる点でつかんでいつて実を上げていくということ、これが非常に大事じゃないかなと。そういう面で、ひとつ議員の皆さんにもお力添えをいただきたいと思ひます。

いろいろ申し上げましたけれども、残余の件につきましては、担当参与より説明をいたさせます。

○議長(井上勝彦君) 理事。

[理事(吉田長司君) 登壇]

○理事(吉田長司君) はじめに、本市の人口減少について、長期総合計画の見直しを踏まえた現状からお答えします。

議員ご指摘のとおり、本市の平成24年1月31日現在の住民基本台帳登録人口は6万7,448人となつており、長期総合計画で想定し

ています推計値を上回るペースで人口が減少しています。本市のみならず、日本社会全体における大変大きな問題として、人口減少が進んでいます。

平成20年度を計画のスタートとする長期総合計画では、その対策として、人口減少を最小限にとどめるため、子育て支援や企業誘致等の施策を積極的に展開するとしています。また、人口減少の主要な原因である少子化の対策のため、橋本市次世代支援行動計画を策定し、これまで保健、福祉、教育等の各種施策を総合的、計画的に展開し、子どもを産み育てやすいまちづくりを進めてまいりました。

本年度から、さらに少子化に直接結びつく晩婚化や未婚化に対し、結婚する意思を持ちながらも相手にめぐり合っていない独身の男女に、結婚のきっかけとなる出会いの場を創出する婚活支援推進事業を実施しています。平成24年度当初予算には、その追加支援として、婚活・ご成婚補助金や新婚世帯住宅取得補助金についての予算を計上しているところです。

また、少子化がその後の生産年齢人口の減少につながっていくわけですが、働き場所が少ないため、若者等の流出を招いていることから、議員もご承知のとおり、地域経済の安定した発展や雇用機会の確保のため、製造業を中心とする企業誘致に精力的に取り組み、生産年齢人口の減少を何とか食い止めたいと考えています。

このように、本市の人口減少に歯どめをかけるべく努力をしているところですが、平成12年度国政調査以降、国立社会保障・人口問題研究所による将来人口の推計について、大変厳しい数値も出されています。日本社会が過去に例を見ない急激な人口減少社会が到来している中、大量生産、大量消費、大量廃棄の拡大型社会から、現実に進行している人口

オーナスを直視し、国民全体が問題意識を共有し、国を挙げて縮小型社会への大転換を図る必要があると考えております。

その認識のもと、来年に予定しております長期総合計画の見直しについては、中期財政計画を中心に、各分野の計画を精査し、整合性を確保の上、人口減少対策を最重要の課題として、限られた財源をもとに選択と集中の視点から後期計画を策定してまいりたいと考えておりますので、ご理解のほどよろしくお願いいたします。

次に、庁内コミュニケーションについての1点目の職員の意見を聞き、意見を交流し、戦わせる仕組みが必要ではないかとのおたただしですが、従来から新しい計画を策定するときには関係課が集まり論議し、意見交換も十分行っているところです。現在、行政改革推進本部専門部会として、課長補佐を中心に12人で構成された保健福祉センター開設準備部会を立ち上げ、保健福祉センターオープンにより、健康・福祉部門が同一フロアとなることでの組織のあり方、また市民協働の拠点となる市民活動センター運営のあり方等についてを協議しています。また、もう一つの部会として、課長補佐を中心として10人で構成される建設事業部会を立ち上げ、複数の事業として実施する総合交付金制度の対応や、建設事業関係課のオフィスフロア配置計画などを協議しています。その他所属長20人で構成される男女共同参画計画策定庁内検討委員会など、部局を越えて横断的に構成されたメンバーでさまざまな施策について協議がされているところです。

また、サイバー上でもできないかとのおたただしですが、以前イントラネットで電子会議室で設けられていましたが、利用者が集まらず、現在は休止状態となっています。県のように、広域に職員が配置されている場合など

は有効ですが、市役所の場合すぐに職員が集まって会議ができることから、現在のところは実施できていないところです。しかし、だれもが業務改善や市の施策に対し、自由な時間帯に意見を述べ合えることのできる環境を整えることは必要なことと考えますので、イントラネット内に職員の意見欄のようなものを検討してまいりたいと考えております。

2点目のすぐれた意見や提案に対する表彰・褒賞制度についてですが、本市では職員提案制度を実施しており、本年度は15件の提案がありました。このうち、災害時における無線機の配布と新婚世帯持家取得補助の2件が採択されております。採択された職員の提案には、市長表彰を行っているところですが、褒賞制度については今後調査研究をしていきたいと考えております。

3点目の横の政策研究グループ創出の奨励制度についてですが、過去には平成19年度で各部から代表者数名を選出し、15人で構成された橋本市協働の指針策定検討会において、協働のあり方について基本的な考え方や施策の方向性を示す市民団体・自治会・NPO等と行政との協働の指針について検討を行ったことをはじめ、平成21年度でも各部から課長補佐級を選出し、18名で構成された市職員紀の川祭検討委員会で紀の川祭事業内容、実施時期や他のイベントとの連携、市民の意見をどのように反映できるかなどについて協議しており、また市技術職員で構成された全建橋本支部・21世紀まちづくり研究会では、市職員に建設事業全般についての理解を深めてもらうことや、市のまちづくりについて学習・研究・建議することなど、資質向上に取り組んでいます。

今後、さらにこのような取り組みができるような環境整備に努めてまいりますので、ご理解賜りますようよろしくお願いいたします。

○議長（井上勝彦君）8番 中西君、再質問ありますか。

8番 中西君。

○8番（中西峰雄君）順番に再質問してまいります。

まず、1番の人口の話なんですけれども、なぜ私がこれを知っているかということは、事前にもお話をさせていただいていたんですけれども、要するに人が減っていくということに対して、住民の皆さん、私も接しさせていただく住民の中からでも、人が減っていくからそれに対して対応して行って学校減らすとか、そういうこと、おまえら能なしかというような声があるわけです。人を減らさんようにするのが行政の仕事やろというお声をちょうだいします。それに対して、私感じますのは、確かに減っていくのを少しでも緩和させるような努力というのは、これは必要なんですけれども、やはり市の将来の経営を考えていく上では、減っていく、減ることを前提に物事を組み立てていかないといかんのじゃないかなと思っています。

というのは、市の予算を組むときでも、歳入は少な目に、歳出は多目に組まれていますよね。企業でも売り上げをめっちゃめっちゃ希望的な売り上げ予測で経営はされないわけです。この長期総合計画というのは確かに希望的なところはあります。ありますけれども、それでは私はいかんのじゃないかなと。やはり、現実はいかに減るということを覚悟しなければならない。けれども、それを何とか、減少を少なくしたい、あるいは人口を多くしたいというような表現でないと、今の長期総合計画を作成するときでも、6万7,000人という数字はもう私の目から見ても明らかに過大でした。過大でしたけれども、これは計画といえますか、希望といえますか、そういうものだからという説明を裏で受けたんですけれ

ども、もうそういう甘い考え方で物事を取り組んでいったら、人の数というのは企業でいうと売り上げ、あるいは収入に、直接行政の場合かかわってくるんですね。あるいは需要もそうです。需要もどれだけあるか。それは人の数によって直接響いてくるわけです。ですから、需要予測とか経営計画をつくるときに、希望的な数字でそれをつくってもらったら困りますので、来年度見直しをされる中で、その辺の表現をどうされるのかと。どうされるおつもりですかということをお尋ねいたしたいと思います。

○議長（井上勝彦君） 8番 中西君の再質問に対する答弁を求めます。

理事。

○理事（吉田長司君）現在の長期総合計画の中では、子育て支援とか企業誘致ということを書いてございましたけれども、そのもくろみというのか、算出の中には、企業誘致の中で、これは平成29年に1,738人、その数字をしているわけでございます。そういうことで、6万7,200人を予測した中で6万7,200人ということになってございます。ということで、現在の長期総合計画の中で、その辺の数字が非常にわかりにくいところがございます。そういうことで、実際厳しく減少を見た場合こうなっていきますという数字と、子育てとか企業誘致の中でどれだけ見込んでおるんやということのわかりやすい形のものにしていきたいなど。長期総合計画では1,500人見ているけれども、どの辺からどう伸びてというのがわからない。バックデータでしか表現していないということになってございますので、この後期の5年間の長期総合計画については、人口の見直しと一緒に、どういう形で、実際こうなっていくんだけど、施策の中でこれだけ増やしていくんだと、わかりやすい形の数字にしていきたいと考えてございます。

○議長（井上勝彦君） 8番 中西君。

○8番（中西峰雄君）そういうふうには、要するに夢と現実というものをわかりやすく計画していただきたいなというふうには希望いたします。よろしくお願いします。

では2番です。2番で市長にも答弁いただいたんですけども、私がここで申し上げたかったことにもうひとつ答えていただけないのかなというふうに思います。

というのは、先ほど白猫黒猫論というのを申し上げましたけれども、要するに、行政の方々と話をしておりますと、あるいは一般の方ともそうなんです。私がこういうお話をしますと、それはとんでもないという方がほとんどです、正直言って。行政の方ばかりじゃなくて、住民の方でも、そんな市役所が商売するの、そんなあほなという方がほとんどなんです。現実のところ。それをあえて私は申し上げているんです。というのは、本当に産業振興条例の中のパブリックコメントに書かれた方、1人いらっしゃいましたけれども、そういう状態なんですね。民間に力があれば民間がやっているんです。ところが、民間が力がないから行政何とかしてよという気持ちなんです。だから、行政がするのが好ましいと私も思いません。本来は民間が活力を持ってやっていただくというのが本来の形だろうと思いますけれども、行政が、自治体が商売をして悪いというものでもないだろうということなんですね。先ほど島根県の海士町の例も申し上げましたけれども、ここは本当に覚悟を持って、腹を決めてやっていますよ。やって成果を出しています。従業員も20人就労しています。全く成功例がゼロではない、少ないですけど、失敗例のほうが圧倒的に多いですけども、成功例もある中で、やはり行政も積極的に雇用と所得を生んでいくんだと、起業していくんだという姿勢で、経済対策、

まちおこしに取り組んでほしいという希望を申し上げているんです。

例えば、具体例で申し上げますとあれですけども、申しわけないんですけども、紀伊見荘ありましたね。紀伊見荘はうまいこと次の経営者にやっていただくわけですけども、紀伊見荘にしましても、宿にしましても、指定管理に出していましたが、指定管理に出して、そこの経営がうまくいくかどうかということについて、市の商工が自分の商売として取り組んできたんですか。多分そうじゃないんじゃないのかなと思うんです。お願いしてやっていただいているので、そこで何とかやっていただいたら、それでいいのかなという感じでやってきたところがあるんじゃないのかなというふうに私は思うんですね。

だから、例えばいろんなことが考えられるんですけども、市が直接第三セクターを立ち上げてやるというのも一つでしょう。それから、いろんな起業の提案を募っていく。その中で、経済関係の方に、あるいは銀行の方にも入っていただいて、それを審査して、そこに優遇措置を働いていくというような、いろんなことがあるんですけども、それに十分取り組めていないんじゃないのかなと。市内の商工業者、商工会議所とか商工会とよく相談してというのを担当の方から聞くんですけども、僕はそれだけではだめなんだろうなと思います。というのは、いろんな外の人、今もケービックスさんは外の方ですけども、外の企業、あるいは事業家の力もこっちに持ってくる。持ってくるについて、市のほうもいろんな提案を受けていきますよと。事業計画を受けてそこで精査して、海士町の例じゃありませんけれども、そこで市がかなり大きな腹もくくって、債務保証もして計画に協力しますよと、そういうぐらいのことでないと、なかなかこの田舎で、経済の活性化とい

うのは難しいんじゃないかなというふうには思うんです。

だから、必ずしも市が直接債務保証せいか、あるいは第三セクターで事業をなさいたいというんじゃないんですけども、そういうこともありなんだという姿勢を持ってほしいなど。あるいは、補助事業があるからやるじゃなくて、見通しのあるものは腹を決めてやるんだというぐらいの姿勢を持っていただきたいなということでこの質問を出していますので、これについて再度答弁お願いいたします。

○議長（井上勝彦君）経済部長。

○経済部長（岡松克行君）ただ今のご質問にお答えをさせていただきたいと思います。

大変行政としては難しい問題になるかと思えます。その中で、議員がおっしゃられました島根県海士町、ここにつきましては、人口が減っていく中で、若い世代が町から離れるという典型的な高齢化の過疎地だと認識をしております。これを危惧した中で、住民と一緒に議会、行政、島丸ごとブランドという自立促進を図った中で、町でとれた新鮮な海産物を素材として、瞬時に凍結するという新しい技術を踏まえた中で、都市の消費者に直接届ける取り組みをなされております。この町が持つておられる地域資源、これについては海産物等で特異なところもあるのかと思えます。このような事例からも、本市におきましては独創的な振興策が必要であるとは理解しています。それによりまして、今後事業者、経済団体、市民等から積極的なアイデアをいただきながら、ご意見をいただいて、環境づくりを整えていきたいと考えておりますが、確かにこの問題につきましては大きな問題でございますので、今後いろいろ検討をさせていただきたいと考えております。

○議長（井上勝彦君）8番 中西君。

○8番（中西峰雄君）私もこういう質問を出しても答弁に困るだろうなと思いつつ質問させていただいています。確かに難しいところですね。市民から預かったお金をリスクのある商売に投じるということは、本当に考えなければならない、難しい課題かなと思いますけれども、私はあえてそれも一つのまちの経済政策なんではないかなと。成功するのかわかっているのであれば皆するんですよ。リスクがあるからようせんのです。そのリスクを市がとってやっていく。とれるリスクはとってやっていくという姿勢で、この経済政策に取り組んでいってほしいなど。再度、私も勝手なことを言っていますけれども、皆さんからのご批判も賜りながら、そういう方向で経済政策をできたらなと望んでございますので、よろしくお願ひします。

最後のほうにいかせていただきます。もうあと11分しかございませんけれども、要するにここは組織で、橋本市の行政は当然住民のためにあるんですけれども、橋本市の運営がうまくいくかいかないかに一番利害関係を持っているのは、住民よりもむしろ私は職員じゃないかなと思うんです。自分たちの処遇に直結してくる。このまちが栄えていく、あるいは行政がうまく運営されていくかどうかということは、自分の将来にかかわってくる話なんですね。だから、そういう人たちが自分の組織、会社がいったい何をしようとしているのかというときに、真剣に自分のこととして考えて物を言って議論をしていく風土、そして仕組みがないといかんのじゃないかなというふうに思うんです。本当にそう思うんです。

例えば、いろんな取り組みの例もお話しいただいたんですけれども、パブリックコメントも確かに大事なんだろうと思います。しかし、今回も来年度予算で新規事業というのが

いくつか、かなり大きいものも含めて取り上げられていますわね。そのことに対して、組織の中の人々がどう考えるのか。これもやはり僕は聞いてみるべきだろうと思うんですね。これを踏まえて市長が最終的に決断される。それはそうなんですけれども、正直申し上げて、職員が仕事をされている中で、やらされ感の中でやられているということも結構あるんだろうと思うんです。こんな施策と思いつながらも仕事だからやっている。それは声に出せない。あるいは、よそでやっていることでも、自分の仕事以外のことだから口出しをするのはやめておこうと。そういう組織というのは僕は活性化しないと思う。おもしろくないし活性化しないと思う。

だから、サイバー上で、ウェブ上でという話をさせていただいたのは、簡単にできるというのが一つあります。それと、本名でというのはあるんですけれども、確かに責任のある発言というのは本名で本来すべきだと思います。ところが、日本人は奥ゆかしいですよ。奥ゆかしくて、会議でも本音をなかなか言わない。言いにくい世界、世間なんですね。だから、ここでも仮名の使用も含めて、もっともっと検討する必要があるんじゃないかなというふうに思うわけです。

提案の改善の運動にしましても、いくつかあるというふうに聞いておるんですけれども、極めて少ないですね。私なんか今、議会の改革ということでやっていますけれども、議会の中でも、やはり変えたいなと思っている部分があります。新規の来年度の予算についても、私はこれはどうなのかなと思うのもあるんです。ある中で、組織の人間がそれがなければならぬだろうと。なきやおかしいだろうと思うんです。ないなら、それはもっともっと自分の組織について考える、毎日毎日いろんなことを考えるという習慣、風土、そ

して仕組みというのをもっと考えていく必要があると思うんです。昔の階層型の上からの意思を末端まで伝えて、そして運営をしていくという組織体は古くなってきていると思います。先ほど申し上げたグーグルだけじゃなくて、例えば日本でいいますと、星野リゾートもそうですし、アメリカのいくつかの企業でも新しいマネジメントというのが出てきています。それも十分検討いただいて、もう一つ言いますと、政策調整会議ありますね。政策調整会議に乗せることというのは、その関係の方以外は組織の人は知らないわけでしょう。あるいは、幼保一元化計画をつくるときでも、じゃあ出先の幼稚園、保育所の先生方は知っているんですか。わかっているんですか。これに対して物を言う機会はあったんですかというのがあります。特に、政策につきましては、一般職員からもっともっと自由にアイデア、意見、そして意見に対する意見を戦わせることのできる風土にしていってほしいなと希望します。答弁を求めてもあまり答弁いただけないかもしれませんが、ちょっといただけますか。

○議長（井上勝彦君）理事。

○理事（吉田長司君）確かに、今まで細分化し過ぎてセクト的な議論が多かったわけです。それと、縦のつながりの中で、自分のところだけという考え方もありますし、職員が閉塞感を持っているところもあります。ただ、私が紹介させていただきました検討委員会、課長補佐級ということで、中心でやらせていただいたのは、課長補佐というのが一番経験もありますし、自由な発想もあります。そういうところでテーマを与えて議論していただくと、かなりいいものが出てくるということで、一回やったらよかったなということで、そういう委員会を多く持ってもらっているような状況でございます。そういうことで、政策調

整会議の中身につきましても、企画経営室のイントラの中で紹介しているような状態でございますし、今後そのイントラネットを使っているような情報交換ができるような形を考えていきたいなというふうに考えてございます。私のようなもう年寄りが考えるのよりも、若い人にそういう形を任せていきたいなというふうに考えてございます。

○議長（井上勝彦君）8番 中西君。

○8番（中西峰雄君）本当にそうですね。自分よりも賢い人が世の中にいっぱいおりますね。だから、多分役所の中でも、個人個人それぞれ差はありますけれども、すぐれた能力の方というのはいらっしゃるんだろうと思うんです。そういう人材リソースを本当に生かすような組織体にするように努力していただきたいなと希望して、私の質問を終わらせていただきます。

○議長（井上勝彦君）これをもって、8番 中西君の一般質問は終わりました。

この際、3時30分まで休憩いたします。

（午後3時16分 休憩）