

第10回 第5次市民自治推進会議

会 議 録

日 時：2025年3月24日（月）午後6時30分開会
場 所：札幌市役所本庁舎 12階 4・5号会議室

1. 開 会

○事務局（藤田推進係長） お時間となりましたので、第10回第5次市民自治推進会議を開催いたします。

事務局の藤田です。よろしくお願いいたします。

本日は、梶井委員からは都合により欠席する旨、また、三上委員からは遅参する旨のご連絡をいただいております。

それでは、お手元の次第に沿って進めたいと思います。

次第1の議事からは鈴木座長にお願いします。

よろしくお願いいたします。

2. 議 事

○鈴木座長 皆様、お疲れさまでございます。

慣例によりまして、私が司会進行を進めさせていただきますので、よろしくお願いいたします。

お手元の次第に沿って進めてまいります。

議事（1）の新たな市民参加の仕組みに係る答申案についてです。

事務局から説明をお願いいたします。

○事務局（寺川市民参加推進担当係長） 資料は2部ございまして、右上に資料1、資料2と記載しております。

まず、資料1をご覧ください。

こちらの案は、これまでの会議における各委員の議論を基に作成したものです。

表紙をめくっていただき、目次をご覧ください。

本答申は、ご覧のとおり、全7章の構成で、前半の第1章、第2章では本市における市民参加の現状と課題、この会議で構築を目指す仕組みとその検討の基本方針、そして、第3章では、「成人の日行事の在り方」検討プロセスの検証について記述しております。後半の第4章から第6章にかけては、前章までの検討結果を基に導き出したサイレントマジョリティへのアプローチモデル、政策形成プロセスモデル、持続可能な市民参加の仕組みについて提案する内容です。最後に、第7章では、答申における提案をまとめて市に提言するものです。

本案の作成に当たっては、事務局にて素案を作成の上、会議外で各委員から内容に関するご意見を頂戴し、事務局において文言整理を行いました。素案からの主な変更点について4点ほどご説明させていただきます。

まず、9ページをご覧ください。

第4章のタイトルにもあるのですが、サイレントマジョリティへのアプローチモデルという記載についてです。当初はサイレントマジョリティモデルと記載しておりました。しかし、アプローチモデルとするほうが分かりやすいのではないかというご指摘をいただき

ましたので、そのとおりに修正しております。

次に、10ページをご覧ください。

中段にある図5-1です。前回の会議でモデルの概念図について、ループの入り口があったほうがよいのではないかと、また、八の字のようにぐるぐると回るイメージのほうが分かりやすいのではないかと、行政目線だけではなく、市民がループのどこにいるのかを確認できるとよいのではないかなどのご意見をいただきましたので、それを反映しております。

また、右側に三つのブロックがありますが、その一番下のブロックにこのプロセスを適用した際のパターン例があったほうがイメージはつきやすい、分かりやすいというご意見をいただきましたので、三つのパターン例を追記しております。

次に、14ページをご覧ください。

中段にある市民サポーターズ制度についてです。上から三つ目の段落にインセンティブに関する記載があり、素案では選択式のインセンティブを用意するのが望ましいという言葉でしたが、この意味が分かりにくいというご指摘がありましたので、こちらに記載しておりますとおり、アンケートへ回答するごとにポイントが付与され、特典と交換できる、電子マネーがもらえるなどの工夫を検討する必要があるという記載に変更いたしました。

次に、その下の市民ファシリテーターの育成についてです。素案では、市民ファシリテーター制度としておりましたが、現段階では、制度というより、育成の段階ではないかというご指摘がありましたので、育成へと修正しております。行く行くは制度化も視野に入れておりますが、まずはよりよい仕組みを構築するとともに、市民ファシリテーターの育成を目指して検討いたします。

加えまして、市民ファシリテーターの育成内容について、登録者同士の交流の場を設け、仲間づくりや本番前の実践体験をするきっかけづくりが必要なのではないかとという趣旨のご意見をいただきましたので、それを最後の段落に反映しております。

資料1については以上でございます。

続きまして、資料2についてです。

答申の本体とは別に附属資料として今回の委員の皆様の名簿、会議の開催状況、各種調査の実施状況をまとめる予定です。このほか、これまでの全10回の会議資料、関係条例などを添付する予定ですが、本日、それらは割愛しておりますので、ご了承ください。

資料の説明は以上でございます。

本日の議論を踏まえ、必要な修正を行い、最終的な答申としたいと考えておりますので、ご議論をどうぞよろしく申し上げます。

○鈴木座長 委員の皆様におかれましては事前に案をご覧いただいていたかと思えますけれども、今回、変更のポイントについてご説明をいただきました。

本日は新たな市民参加の仕組みに係る答申を最終的に確定するための議論となります。皆様方からご意見がありましたらよろしく願いいたします。

○山崎委員 変更点として10ページにありました政策形成プロセスモデルである図5-1

についてです。理念としてこのようにまとめられたのは大変よかったのではないかと評価しています。ただ、それと同時に、これが本当にうまくいくかどうかで、こんな言い方をしたら失礼ですけれども、空回りせず、きちんと回していくかが肝要です。

そこで、先ほど係長から説明もあったように、パターンとして1から3までありますよね。今回は成人式の在り方について議論しましたが、こういった政策議論にこういった利害関係者が関わってくるのかで形成プロセスの回し方も変わってくると思います。ですから、ほかのパターンも幾つか並べて俯瞰できたらよかったですね。

くれぐれも、政策内容や利害関係者の関わりなどの状況に応じた確実でより実効的なプロセスモデルにすることが大事ではないかと考えますので、そのような運用の仕方を期待いたします。

○事務局（寺川市民参加推進担当係長） 事務局でも、ご指摘にありましたようなことを認識しておりますので、空回りすることがないように、全庁に対し、どういうときにどういう適用のさせ方をするのかを発信し、浸透させていきたいと思えます。

○鈴木座長 そのほかにございませぬか。

いきなりで申し訳ないのですが、三上委員、今回は市民ファシリテーターのことがありましたよね。表現について改善していただきましたけれども、コメントがあればよろしく願います。

○三上委員 あまりにもすばらしくて言葉になりませぬ。本当によくまとまっているなという印象が大きいです。

先ほど山崎委員からもありましたけれども、あの図でいろいろなパターンを試行錯誤していくということからしますと、非常に回しやすいといひませぬか、決して空回りするのではなく、ぐるぐるとさせながらいいものができるのかと思っております。

また、市民ファシリテーターに関しては私としても思いが強いところでした。実を言うと、ちょっとした案を既に出しております。いろいろな方の力を借りて、そこにはAIも含まれますが、うまく使い、私の思っていることも入れながらつくってみました。

非常に楽しみなものだと思っておりますし、この仕組みについては非常に興味を持っておりますので、何かあればサポートさせていただきたいですし、そうして札幌市政に絡んでいけたら楽しい人生となるだろうと思っております。

でも、欲しかったのはこういうコメントではないのですよね。クローキングの言葉になってしまいました。

市民ファシリテーターに関しては、力のある方が札幌市にはいらっしやいます。半面、残念ながら、なんちゃってファシリテーターも多いのが事実です。札幌市のワークショップを見ますけれども、型にはまり、何かの結論を出さなければいけないと思っている人も結構多いです。

ですから、先ほどもありましたけれども、仲間同士で切磋琢磨しながら、いっぱい失敗して、経験を積んで、結果が決まらない中でもしっかりとやっつけけるファシリテーター

を育てていければきっとよいのかなと思います。

○鈴木座長 順番というわけではないのですが、片山委員からもお願いいたします。

○片山委員 事務局の皆様、本当にお疲れさまでした。

この答申案は市役所内で閲覧されるものでしたか。

○事務局（寺川市民参加推進担当係長） 答申案は、まずは市長にお渡ししていただいた後、庁内で共有し、こういった答申があったということで浸透させていく予定です。

○片山委員 私はもっと分厚いものを想像していたのですが、大変読みやすくていいなと思いました。あとは、図をもっと大きくできないかなと思ったくらいです。

本当に整理しがいがあったなと私も思っております。私は目がしょぼしょぼとしており、右側は読むことができないので、大きくしていただければ幸いです。

○事務局（寺川市民参加推進担当係長） かしこまりました。

○事務局（川村市民自治推進課長） 付属資料で再掲することも可能です。

また、補足いたしますと、市役所のホームページにもアップし、市民向けにも周知いたします。

○鈴木座長 それでは、大村委員、いかがでしょうか。

○大村委員 この図は一般の市民の方が見ても分かりやすいものになっているので、この答申を機に市政への参加が進んでいけばいいなと思いました。この答申はホームページでも公開されるということだったのですけれども、市民の方に分かりやすく伝わり、参加したくなるような発信といいますか、情報のまとめ方ができたら面白いのかなと思いました。

○鈴木座長 それでは、野田委員、いかがでしょうか。

○野田委員 行政が政策をつくるプロセスをオープンにすることを会議の検討対象にするということはあまりないと思うのですけれども、それを検討対象にされたわけですね。市民としては、通常、透明性が確保されていないから不信感が募るわけですが、自ら政策形成プロセスをオープンにする努力をしたわけです。また、市民は、ふだん話している人たちだけではなく、サイレントマジョリティの方がいるのだということを明確に意識されていることが他の自治体にはない出発点だったなと思います。それをこうした具体的なモデルとして見える化したのも大きな成果だと感じました。

細かい話として、今後解決しなければならないこともやっていく中で出てくると思いますが、全体としてはそういうイメージです。

ファシリテーターを市民が行うということに異論はありませんけれども、一方で、札幌市職員の方はファシリテーターをコーディネートしていく、市民自治を支えていく公務員のコーディネート力も今後は議論の対象になっていくのかなと思いました。今回は公務員のコーディネート力がすごく強かったので、自らプロセスをオープンにでき、かつ、ファシリテーターも工夫できたのかなと思いました。

○鈴木座長 ありがとうございます。

では、私からも、一言、コメントしたいと思います。

全体的に、今回、サイレントマジョリティというなかなか把握できなかった層にアプローチという言葉を使っていますけれども、この言葉も非常にすばらしいと思いますが、そうした挑戦的なことに取り組まれたことに敬意を表します。

先ほどポイントとして説明していただきましたけれども、アプローチという言葉を使うことによって我々の姿勢も分かりやすくなったと思っております。

また、他の委員からお話がありましたけれども、以前の図に比べ、比較的分かりやすくなったと思っております。ステップを設け、入り口から出口ということで、ループしながら進めていくということが分かります。

ここまでは感想めいたことでしたけれども、次に「終わりに」のところの記述についてお話しさせていただきます。

場合によっては提言に入れてもいいのかなと思うのが四つ目の項目です。市民参加の仕組みは、一度、確立すれば完結するものではなく、継続的な見直しと改善を図ることが重要であるということで、これはまさしくそのように思っております。継続しないとブラッシュアップは図れません。また、変な言い方ですけども、成人式で検証しただけで、ほかの政策や事業があり、タイプも様々です。また、市民の関わり方も様々かと思えます。

継続という言葉に込められているのかもしれませんが、実践的な適用といいますか、実証実験という言葉は使わないほうがいいのかもかもしれませんが、実践的な適用によってブラッシュアップを図り、改善を図るということを明記したほうがよいのかなと思っております。

改善といってもいろいろな改善がありますよね。また、今回のテーマに関しては、市民が関わる取組でしたので、何らかの形でそうしたことを明記したほうがよいと思いました。

事務局の方も含め、ほかに何かございませんか。

○事務局（神市民自治推進室長） 今の鈴木座長の話もそうですし、山崎委員から、政策形成プロセスモデルがうまくいくのか、深掘りしてほしいということでした。

来年度からになりますけれども、市で大きな懸案事項が動いていきます。そのとき、市民の意見はどうなのか、どういった意見を集め、どういう議論をしていくのかという過程が必ず必要になります。そのとき、このプロセスモデルがしっかりと機能するかどうかを試す機会も近くにあると思います。そういったことを繰り返しながら見直しを行い、本当に機能するのかを検証できるように庁内で検討を進めているところです。

○鈴木座長 そのほかにご意見等はございませんか。

（「なし」と発言する者あり）

○鈴木座長 それでは、新たな市民参加の仕組みについての答申案について、細かな修正はあり得るかもしれませんが、これで確定させてよろしいでしょうか。

（「異議なし」と発言する者あり）

○鈴木座長 ありがとうございます。

これで答申案の議論が終了しましたので、私から要望を幾つか申し上げたいと思います。

今回、このメンバーにおきまして非常に意義ある議論ができたと思っております。先ほどお話にもございましたように、これから継続すること、そして、ブラッシュアップを図ることが非常に重要だと思っております。その上で要望を申し上げます。

一つ目は、市役所内の推進体制についてです。

答申内容の実践に当たりましては、今回、市民自治推進室が担当でしたけれども、そこだけの努力では難しいこともあるかと思えます。そこで、市役所内部の全体の理解、浸透が不可欠ですので、それを図っていただきたいと思えます。また、各種制度やガイドラインの策定に当たっては、広報広聴部門や政策企画部門など、関連する部門ともしっかりと連携し、確実に推進していただきたいと思えます。

二つ目は、先ほども少し申し上げましたけれども、具体的な政策への適用です。

今後、答申の各モデルを具体的な政策に適用していただき、継続的な改善を図っていただきたいと思えます。そして、その際には、例えば、審議会のようなものでなくても結構ですが、公平性等の観点から第三者に客観的な意見をもらいながら進めていく試みも必要だと思えますので、そうした取組を行っていくことを検討していただきたいと思えます。

皆様からほかに要望等がありましたらお話をいただきたいですが、いかがでしょうか。

(「なし」と発言する者あり)

○鈴木座長 それでは、答申案が確定しましたので、これをもちまして本日予定されておりました議題は以上となります。

3. その他

○鈴木座長 最後に、その他ということで、委員の皆様から、今回の市民自治推進会議に参加されての感想や今後の取組への期待などについてお話をいただければと思えます。

○山崎委員 改めて言うまでもないことですがけれども、市民参加、住民参加で難しいのは、常に頑張るやろうとしても言いつ放し、聞きつ放しになってしまうことです。そうならないため、今までにいろいろな努力をされ、札幌市ではやってきております。その一つの到達点として、20年前に自治基本条例をつくったということがあるわけです。ただ、あれをつくったとしても形骸化してしまいかねないということもあり、今回、進化を遂げ、新しいプロセスをつくったということです。言いつ放し、聞きつ放しで形骸化してしまうことをどうすればよいのかに留意しながら運用していただければと思えます。

また、先ほど鈴木座長がおっしゃったように、これからこれをどう運用していくのかです。つくれば勝手に回っていくわけではなく、まさしく市民自治推進室が労力をかけ、手間暇をかけるということです。意見は聞けば聞くほどいろいろと出てきますから大変なわけですが、それを大変がらず、どこまで丁寧にきちんとやっていくかが肝要だと思えます。

これは、市役所全体のことであります。人手が足りず、どんどん多忙化している状況ではありながら、市民の意見を丁寧に酌み取って、先ほどのようなモデルを使うとなりますとものすごくエネルギーが必要になります。でも、デモクラシーのコストとして札幌市

がしっかりと受け止める体制をつくるということです。市民自治推進室をはじめ、特定の職員や部局に押しつけることのないように運用していただければありがたいと思います。

○三上委員 皆さん、お疲れさまです。

委員の皆様と事務局の皆様、ご一緒させていただき、本当にありがとうございます。自分のやってきたことが札幌市政に役立ったのであればよかったかなと思います。今回の内容は、今後の札幌市の明るい未来をつくっていくものだと思います。先ほどから言い放しにならないようにと何度もありましたが、私に向けられているのではないかと聞いていました。

でも、この仕組みを育てるのは行政であり、我々市民でありますので、言い放しにならないように、可能であれば、今後ともこういったことに携わっていただけたらと思います。市民ファシリテーターの件もそうですし、それ以外の件でも、何かあれば、全力で行けるかどうか、自分の仕事もありますので、分かりませんが、可能な限り協力したいと思っておりますので、今後ともよろしく願いいたします。

○片山委員 長いようで短い会議でした。最初に鈴木座長からお声がけをいただいて、事務局の方々とお話をしたとき、市長からこういう仕事が来た、ぜひ協力してくれというような感じで、何かすごいことが始まるのではないかと、そんな中、仲間に入れてもらえてうれしいという感じでした。大人になっても市民のために何か新しいことをやって、いい仕事をしたいという感じがとても伝わりましたし、いい時間だったなと思っております。本当に感謝申し上げます。

この仕事とは別に、最近学んだのは、お医者さんが患者にアプローチするとき、薬や手術だけが処方ではなく、その患者が社会の中で元気になっていくこともあるということです。心の問題や糖尿病も人間関係の中でよくなっていくという考えなのですね。そういう社会的処方のプライマリーケアが行政でも進んでいますし、お医者さんの世界でも進んでいます、社会全体が草の根と手を携えて、社会をよくしていこう、いかなければ次はないという感じになってきているのです。でも、ちゃんと芽が出てきているなという実感を持つ二、三年でした。そんな中、こうしたプロセスのものをつくれたのです。

これが終わっても、任せることなく参加して育てていこうと思っておりますので、引き続きよろしく願いいたします。

○大村委員 改めまして、このたびは市民委員として参加させていただき、ありがとうございました。

当時、面接を受けたときはまだ大学4年生でした。皆様と違って専門的な知識はないですし、年齢も若く、最初は自分の意見がどう生かされるのだろうかという不安もあったのですが、拙い意見でも皆さんが受け止めてくださって、その結果として答申をつくることのできたのは本当にいい経験でしたし、よかったなと思っております。

実証実験についても、成人式がテーマということで、10代、20代の市政参加について、自分自身に重なるところがあり、すごく考えることがたくさんありましたし、今後、若い

世代がどのように市政に参加していくのかというところで少しでもお役に立ててれば幸いです。

今後ともよろしく願いいたします。

○野田委員 私も、毎回、この会議は面白かったですし、刺激的な話題があり、チャレンジングなことで、こういう内容であれば面白いなという内容の濃い議論に参加させていただきまして、ありがとうございました。

市民自治を進める方は、普段声を届けている方以外のサイレントマジョリティの方々にも目を向けられているのは本質的なことで、そうした人たちでも税金を納めてくれているわけで、そういう人たちの意見なしに自治は考えられないのですよね。そういう意味では、自治の本質化といいますか、民主主義の本質的なものにしていくという意味で対象を広く捉え、なおかつ、方法として、LINEやSNSを使う、あるいは、アンケートを工夫する、さらには、今回は実験的に先に情報提供してから意見を酌み取るなど、いろいろとしてきたことは新しい自治の幕開けになるのではないかと思います。

自治というのはすごく難しい話でして、すぐに解決できないかもしれないですけども、札幌市だったら、将来、本質的な自治を進められると思いました。自治というのは自分で管理するということで、市民が他の市民と価値観を共有したり、向き合ったり、対立したとしても乗り越えたりということですが、そういった仕組みをつくれるのではないかと期待しております。

いろいろと勉強させていただき、どうもありがとうございました。

○鈴木座長 どうもありがとうございました。

最後に、私からも一言申し上げます。

まず、このたびは、委員の皆様、また、事務局の皆様も含め、ご一緒させていただき、大変うれしく思っております。

今回の取組に関しては、これまでなかなか見えなかった、把握できなかったサイレントマジョリティ層の意識や思いの把握ということで、非常に挑戦的な取組の中、この場に集った委員や事務局の皆様とともに、本当に楽しく意義のある議論ができたことを非常にうれしく思っておりますし、改めて感謝申し上げる次第です。

私の研究分野でも非常に重要な視点だと考えております。最近、ユニバーサルな社会、ユニバーサルデザイン、あるいは、インクルージョンという視点が非常に重要だと私も考えております。そのような状況の中、今回の取組については、サイレントマジョリティということではありますけれども、全ての市民の方々の意識や思いにアプローチするということが、それはインクルーシブな社会を目指すことになりますので、非常に大きな一歩であったと考えております。

今回、答申案をまとめさせていただきましたけれども、先ほどの話にもございましたとおり、継続して市民一人一人の思いに触れることが非常に重要だと思います。ですから、この取組を継続し、挑戦し続けていただきたいと思います。

札幌市のこうした取組は全国を見ても非常に挑戦的で、ほかの市町村では半ば諦めていると思われるようなことに挑戦したということで非常にすばらしいと思っております。一札幌市民としては、こうしたことからもっといいまちになっていくのではないかと考えますので、この取組を続けていっていただきたいと思います。私も関わった一人として、何らかの形で協力させていただけることがあれば、お声がけをいただければと思います。

どうもありがとうございました。

それでは、事務局にマイクをお返しいたします。

○事務局（藤田推進係長） ありがとうございました。

最終的な答申書は、必要な修正などの作業を行った上で完成版を委員の皆様にお送りいたしますので、どうぞよろしく願いいたします。

なお、市長への答申の手交式は5月中旬を予定しておりますので、別途、連絡調整をさせていただきます。

最後になりますが、事務局を代表し、前田市民文化局長からご挨拶を申し上げます。

○前田市民文化局長 皆様、ありがとうございました。

本来であれば、今のタイミングですので、粛々と感謝を申し上げますということで終わるところですが、皆様のご発言を聞いて、少し話します。

まずもって、皆様には、ご経験、ご知見からの活発なご議論をたくさんいただいたことに心から感謝申し上げます。

2年前にここで初めて皆様と会議を開いたとき、社会情勢が非常に変化してきており、市民参加を進める上で今までの手法ややり方ではなかなかうまくいなくなっているのではないかということがありました。その一方、先ほど片山委員もおっしゃっていましたけれども、課題が複雑になっている中、市民の皆様がどうお考えになっており、何を求めているのかわからずして行政の仕事はできないのではないかという危機感を持っているとお話し申し上げた覚えがあります。

この2年間、委員の皆様のご審議、そして、お時間をたくさん頂戴し、アンケートをはじめ、成人式の市民会議にもお付き合いをいただき、様々なお考えをお聞きしました。一番印象深かったのは、参加しやすいという議論をしているとき、それは違うのだ、参加しやすいのではない、参加したくなるにはどうしたらいいかということをお聞きいただき、目からうろこでした。

また、先ほど三上委員から、結果が決まっていないことをファシリテートするファシリテーターが必要なのだという話がありましたけれども、重ねてみますと行政も全く同じなのです。このループの図の何が衝撃的かといいますと、行政に戻るといふプロセスがあるということではないかと思えます。

今まで、行政は、正しい答えを一つ示し、いいでしょうか、悪いでしょうかということに慣れてしまっていましたけれども、行政が正しいことをしているとは限らないわけです。そういったことを我々が認識することが非常に大事ではないかと感じました。つまり、最

初に申し上げた課題感を今さらに強く感じています。

加えて、当たり前のことかもしれませんが、コミュニケーションは双方向のものであって、お聞きしたいと言うからにはお伝えしなければならないということを学ばせていただきました。私たちがいかに分かりやすく、そして、丁寧に、さらには、熱意を持って、場合によっては時間がかかるかもしれませんが、お伝えすることがまずは大事なのではないかと感じた審議会でした。

山崎委員におっしゃっていただきましたように、確実な実行プロセスを目指し、この後も頑張ってもらいたいと思いますので、委員の皆様には様々な場面で引き続きお力添えを賜りますよう、どうぞよろしくお願い申し上げます。

本当にありがとうございました。

4. 閉 会

○事務局（藤田推進係長） それでは、これをもちまして第10回第5次市民自治推進会議を終了いたします。

どうもありがとうございました。

以 上