2026 年 3 月【堀内議員】一般質問　要約

リーディングプロジェクトと官民共創のまちづくりに関する一般質問のまとめ（堀内富夫議員）

1. 議論の前提となる市の現状と取り組み

庄原市は、第 3 期長期総合計画において従来の延長線上ではない市政運営を掲げ、市の構造そのものを再構築するための「5 つのリーディングプロジェクト（ピースフル)」をスタートさせます。令和 8 年度（スタート年）の予算においては、主にプロジェクトごとの計画策定、調査、推進体制の整備に重点が置かれています。

一方で、過去に策定された第 1 期・第 2 期長期総合計画においては、社会情勢の急激な変化に対応しきれず、結果として人口減少や産業衰退の波を押し返せなかったという現状があります。また、まちづくりを支える人材構造も変化しており、従来の行政主導や単なる「官民連携」の枠組みを超えた、新たな市民参画の仕組みづくりが急務となっています。

2. 議員が提示した現場の現状と調査結果

堀内議員は、令和 8 年度の予算案を分析し、リーディングプロジェクトの多くが「業務委託」による計画策定に予算が割かれている実態を指摘しました。議員が提示したプロジェクトごとの予算規模は以下の通りです。

プロジェクト名（略称）	令和 8 年度予算規模（概数）	主な予算の使途
観光の基盤産業化	1,432 万円	業務委託（計画策定・調査等）
コンパクトネットワーク	1,000 万円	業務委託（計画策定・調査等）
食料・エネルギー自給	916 万円	業務委託（計画策定・調査等）
庄原ブランディング	730 万円	業務委託（計画策定・調査等）
人材育成の推進	505 万円	業務委託（計画策定・調査等）

また議員は、若者（大学生等）が地域活動に関心を持っているものの、「どこに関わればいいか分からない」「関わった結果どう未来が変わるのか実感できない」といった理由から、まちづくりの深い部分での持続的な関わりに至っていないという構造的な課題を指摘しました。

3. 議員の質問と市への訴えの要点

議員の市に対する質問と要望は、大きく「計画の持続性と出口設計」と「官民共創の仕組みづくり」の 2 点に集約されます。

- **サグラダ・ファミリアに例えた「属人的にならないシステム設計」の要求**：市長や担当職員が変わってもプロジェクトが途絶えないよう、誰が携わっても継承される強固な原理・システムの設計を求めました。
- **外部委託の「出口戦略」の明確化**：多額の予算をかけて外部委託を行う以上、単に「分厚い報告書」を受け取って終わるのではなく、外部の知見やネットワーク、ノウハウを市の職員や市民に確実に吸収・実装させるための設計を強く求めました。
- **「連携」から「共創」への転換**：これまでの「行政主導＋市民の協力」という枠組みでは衰退を止められなかったとし、市民を再構築の「対象」ではなく「主体（当事者)」と位置づけ、意思決定の深い部分から共に創り上げる「官民共創」への転換を訴えました。

4. 議論が活発になった場面（重要）

最も議論が深まり、市の率直な見解が引き出されたのは「過去の計画の反省」と「外部委託のあり方」に関する場面です。

議員が「第 1 期・第 2 期の長期総合計画には何が足りなかったのか、直視する必要がある」と鋭く問うたのに対し、企画課長は「10 年先を見通すことの困難さを身をもって実感した」と前置きした上で、「社会情勢の変化に間に合っていなかった」「物事を分析する目や力が不足していた」「立てた仮説を分析し、改善すべきは改善

するという行政としての振る舞いが不足していた」と、過去の行政運営における分析力・軌道修正力（PDCA）の欠如を率直に認めました。この反省が今回のプロジェクトの原点になっていることが浮き彫りとなりました。

また、議員が「業務委託の終わりに何を残すか（出口設計）が重要。外部の知見をそのまま本市で吸収できないか」と迫ったのに対し、市は「発注時の仕様書で求める成果物を整理し、それがその後の市の活用につながれば成果である」と答弁。議員は「読み上げるだけの計画ではなく、導く計画になるように」と念を押し、行政の丸投げ体質への強い牽制を行いました。

5. 市の答弁と今後の方向性

【回答】

リーディングプロジェクトの具体的な数値目標や市民が実感できる成果については、令和 8 年度は調査・体制づくりの段階であるため明示はせず、今後の進捗に応じて段階的に設定すると回答しました。また、市民の立ち位置については「再構築の主体であり、協働して役割分担しながら進めるべき存在」であると明言しました。若者の参画については、入り口づくりや活動発表の場（交流会等）を通じて情報共有を図っていく方針を示しました。

【今後の対応】

- **リーディングプロジェクトの推進**：外部委託を活用しつつ、最終的な責任と統括は市（プロジェクトリーダー）が担い、適切な PDCA サイクルを回して段階的に目標化・進行管理を行います。
- **官民共創の推進**：まちづくり基本条例に基づき、市が推進の責任を持ちつつ、若者世代のアイデア発掘や多世代交流の機会提供に努め、多様な主体との連携を進めます。

【最終的な市のスタンス】

市は、過去の計画が社会変化に追いつけなかった反省から、今回は「走りながら考え、柔軟に軌道修正する（PDCA の徹底）」という実務的なスタンスを強調しています。「3 年後の具体的な成果」や「深いレベルでの市民の意思決定参加」に対する即答は避け、まずは現状分析と体制構築（外部委託の活用）に集中する姿勢です。市民との「共創」の理念には全面的に賛同しているものの、実際の運用においては「官民それぞれの役割を全うする」と釘を刺しており、行政としての責任領域と市民の参画領域の線引きは慎重に行う姿勢が伺えます。