

神戸市総合基本計画審議会 第2回重点施策計画検討部会 議事要旨

1 開催日時

平成22年7月2日（金） 10:00～12:00（於：神戸国際会館9階 大会場）

2 議事要旨

- ・会議に先立ち、事務局より配布資料の確認および委員名簿（資料1）に基づき出席委員の紹介が行われた。
- ・松原部会長より議事に入る旨の発言があり、はじめに5月14日に開催された前回部会の議論の振り返りのため、「第1回重点施策計画検討部会議事要旨」（資料2）に基づき事務局から要点の説明を行った。

重点施策計画の体系、項目について

- ・「重点施策計画の全体構成（案）」（資料3）および「重点施策計画の取り組み項目（たたき台）」（資料4）に基づき、事務局から重点施策計画の体系、項目についての現時点での案を提示し、委員の意見を求めた。
- ・委員の主な発言は以下のとおりである。

（全体の構成について）

- ・資料3の全体の構成図は、5部と4部の上に1部と2部と3部があり、さらに6部が乗る、という階層性をイメージしているのか。あるいは、面的には全部フラットだが上に乗っていくというイメージなのか。
- ・この図のポイントは、輪状の矢印がついていることだと思う。重点施策計画は「ネットワーク型の計画」であることを前面に出すべきだが、この図では非常に固まっている感がある。各部が独立すると同時に、様々な繋がり方を持つべきであり、実はその輪こそが「協創」だということを打ち出さないといけない。解決策を言うと、1部と2部と3部がコアになる部分で、それを支える4部と5部があって、さらに一番外周のところに6部があるというように、真ん中を構成するトライアングルと外を構成するトライアングルの中でネットワークを組むということだろう。
- ・この図は、目的に対する形成関係を表すのか、各事業の相関関係を表すのか、あるいはある事柄の組織図をあらわすのか、いずれなのか。形成関係に近いのではないと思うが、そうならばネットワークがほとんど見えない。6部と5部が核になり、その周りを1部、2部と3部が囲み、その下に4部「まちの基盤をつくる」という形になれば、形成関係や、連携を深めながらまちの方向性を出すということが少し見えやすくなるのではないか。
- ・ダイバーシティ（多様性）自体が目標になるのではなく、むしろ「多様性を踏まえて協創する」ということが中心に来ないといけない。したがって協創、創造都市、デザイン都市といった内容がダイバーシティのところに来るのであって、その主と従の関係も不明確であり違和感を感じる。
- ・基準や目的に関して、「就業・地域活動による多様な市民の活躍（ダイバーシティ）」

という内容を「協創」と絡め、具体的に人が大切にされる状況というのはどういうことなのかをイメージすると、重点化施策の具体的なあり方が見えてくるのではないかと。

- そもそも重点施策計画については、様々な課題を出して 2015 年を目途にした優先順位をつけるという議論と、横串という議論があったと思う。本日の資料では、横串を円形の矢印で表現してしまっているが、横串ということはどう理解するのかを真剣に議論する必要がある。
- 各部にまたがった印が入っているために複雑になっているのではないかと。一番大きな狙いは、指針の中間とりまとめの一番最後にある「『ひと』を『たから』とし、新たな豊かさをともに創造する（協創）」ということと関連して矢印を描いたのではないかと。創造都市（デザイン都市）を実現するため、創造性を活かしたまちづくりを進めるためには、何よりも人をつくらないといけないという趣旨でこの印がついたのなら意味があると思う。中身を議論していただき、皆さんのお知恵をお借りして矢印のつけ方を考えればどうか。

（事務局）まず一義的には、くらし・経済を発展させ、人の生活の基盤をつくることが大事であるとして、1部、2部、3部を中心に据えた。それにより就業や地域活動など多様な市民の活躍ができるというベクトルを矢印で表現している。それを支える4部のまちの基盤、5部の地域連携が大事であるという図になっている。ただ、前回の議論であったセミラティス構造やネットワーク化という点についてはうまく表現できていない点があり、ご意見をいただいてさらに良いものにしていきたい。

- 「神戸づくりの指針 中間とりまとめ」と、重点施策計画のテーマとの対応関係がよくわからない。

（事務局）「神戸づくりの指針」は 15 年間の計画であり、7部構成となっている。「重点施策計画」は 15 年間のうちの 5 年間で、どこに重点を置くのかという観点から改めて構成しており、指針の構成をふまえつつ、6部構成の案になっている。

（デザイン都市について）

- 「デザイン都市」が全体の中で位置づけが十分されていない。6部がデザイン都市を一番具現するポイントだろう。そこに位置づけたほうが良いのではないかと。
- これからの 15 年の神戸市の方向のキャッチフレーズが必要だが、「創造都市（デザイン都市）」というのはやや注釈めいている。「創造」か「デザイン」か、いずれにせよ括弧を外した決まり文句にしたい。またデザインには造形的なデザインだけではなく施策のトータルデザインという意味もあると思う。「デザイン都市」あるいは「トータルデザイン都市」という表現についても考える必要がある。

（事務局）デザイン都市については、6部以外にも全体に「デザイン」の視点が重要だという庁内の意見もあり、どのように表現するか悩んでいるところである。これについてもご議論をいただきたい。

（重点化について）

- 重点施策というには、この 5 年間で何するのかというメッセージ性を出すべきではないかと。例えば 6 部に記載しているこの 3 つ、あるいは 5 つを強く打ち出してもいいので

はないか。その意味で、この構成でいうと6部の議論をしっかりとすべきかと思う。

- ・5年後の2015年は震災20周年である。その年に生まれた子どもが成人するという点で、都市にとって世代が大きくかわるという意味をもつ。我々は20年かけて、子どもが大人になる最後の仕上げの5年間でこれとこれとこれをやるんだ、というような表現があると、まさに神戸らしい重点施策計画になるのではないか。
- ・「重点施策計画」の範囲について、今回の案よりも絞り込んだり、あるいは横串を意識したコア計画のようなことを想定した意見であるが、事務局の見解との相違があれば詰めておきたいと思う。

(事務局) 今回の重点施策計画は、現行の2010ビジョンの後継であるということと、マスタープランの15年の指針の5年間の実行計画であるという位置づけがある。ビジョンについては少し総花的で事業を絞り込むことが必要だろうという意見があった。我々としても、できる限りメッセージ性の高い計画を作ることを意図しており、財政計画との連動性からも必要があると思っている。「くらし・経済の向上」「新たな価値・魅力の創出」をめざし、今までの取り組みの拡充や、新たな取り組みが必要である、という内容を各局とも相談しながら選定している。

役所全体で総力を挙げてやる内容で、必要最小限のものにできるだけ絞り込んだものが今の案である。

- ・この69の重点事業は全部重要で当然進められるべきだと思うが、結局この5年間の神戸市をどういう姿にしようとしているのかが明確でない。今の案の「くらし」、「経済」、「人」、「都市基盤」、「連携」の5つでは何のメッセージも発していない。「くらし」の中にさらに2つのテーマがあって、それぞれ個々の重点事業があるという階層になっているが、これはツリー構造であって、「セミラティス」や「ネットワーク化」と全く違うものになっている。この何十もの施策をどう組み合わせる5年間でアピールできる幾つかの施策になるということが見えにくい。この案の「6部さらなる発展をめざして」の中身を整理、工夫していけばそれに近づくのではないか。
- ・いかにツリー的な発想をネットワークなりセミラティスの発想に変えていくか、というすり合わせを進めてきたが、なかなか見えてこない。一方で原局、原課から話を聞くというアプローチも尊重しており、これらをいかに融合させるかが重要だと思う。この図はツリー構造の相互排他的なものではないという前提で認識していただきたいし、何よりも中身の文章で、相互に複合的で相乗効果が得られるものにしていく工夫が必要かと思う。

(事務局) それぞれ担当部署で仕事をしやすい項目の挙げ方になってしまっている。「テーマ(2)健康の維持・推進」の重点事業「③健康危機管理体制の充実」は4部「まちの基盤」にも関わってくるし、「④自殺対策の推進」などは2部「経済を発展させる」の問題と直結している。どのようにこの中で融合させていくかということについて議論いただければと思う。

- ・横串ということを図で書いたり、説明することは大事だが、実態でいうと市そのものができるのかと疑問に思う。荒唐無稽ではあるが、17の各テーマごとにプロジェクトチームを作るとか、市長の特命部署が絶対的な責任を持つとか、そこまでやらないとできないのではないか。

- ・資料4の1ページに「⑤消費者問題への対応強化」とあるが、それは2ページの「③健康危機管理体制の充実」や11ページの「③安全な水の安定的な供給」の水質管理、「⑧震災教訓」につながるかもしれない。15ページの「②窓口サービスの強化」でいろんな情報を流していく、ということにもつながってくる。それぞれの項目は1回しか出てこないが、各テーマの中で同じ項目が毎回出てきてもいい。「主な新規・拡充ポイント」の内容は変わるだろうが、重点事業については重なってもいいだろう。
- ・横串の話にしても、現場がしっかり課題意識を持っているはずで、現場の創意工夫が盛り上がってきてこそツリーができて上がるものだと思っている。委員の先生方に尋ねる以前に現場から出すことが一番早いと思う。
- ・個々の中身を議論していただくことが一番大切である。神戸は震災の経験をもとに、他で考えられないような創造的な総合基本計画を作っているという内容になることが重要であり、それを意識して文章や表を作ることが大事なのではないか。

(協働と参画について)

- ・重点施策計画の中では「協働と参画」を徹底させるということが出てこないといけない。
- ・「協働と参画」をもっと強調し、関係のあるところを絞って反映するという意見には賛成するが、一方で市民が信頼のある施策を打ち出すという場合には、一見総花的でもいろんなところに目配りがあり、様々な分野の立場の方の納得が得られるという要素も必要で、そのバランスをとることが大事かと思う。
- ・全体の中で全く地域と連携しなくても大丈夫というのは、1ページ程度しかない。つまり横串にあたるのは「参画と協働」のシステムをどれだけ入れられるか、がまず第一の達成目標ではないか。この5年間でそれが定着できなければ、神戸はハイコスト・ローパフォーマンスに転落するしかないという危機感すら感じる。「経済」「産業」の話も大事だが、このままではいわゆる地域力が弱っていき、いくら金をかけてもだめな地域、行政になっていく。それをどこで食いとめるかという危機感が足りない。テーマ(14)②に地域支援の話が出てくるが、まだ縦割りの印象が強い。各ページに「※」を入れ、『これは「協働と参画」「地域での連携」の対象事業となります』ということを書いてもらいたい。
- ・その際には2つの問題が出てくる。一つは、行政計画に市民のあり方を拘束するような書きぶりができるのかという行政側の躊躇であり、もう一つは、それを積極的に進めるとき、行政の信頼性の向上がITCの活用や窓口サービスの強化ぐらいのことで済むのか。行政がどのようなスタンスで臨むのかがテーマ(15)ぐらいの書きぶりでは足りないのではないか、という両方の問題が出てくるように思える。
- ・市民のあり方をどこまで書けるか、は、地域のガバナンス能力の自律性の程度による。地域コミュニティ団体がパートナーシップ協定を結ぶような段階では、内部的にも自己統治として拘束力を発揮できるのでそういう提携関係は結べると思う。個人市民を拘束するのであれば条例事項になるが、そこは余り踏み込めないと思う。

(市民・地域・新しい公共について)

- ・「NPO」や「社会的企業」、「ボランティア」、「地域」、「市民」という用語のレ

ベルが不統一である。神戸市はNPO政策をきちっと持っているし、コミュニティ政策も進めてもう7～8年経っているのだから、スタンスを決めたほうがいい。1ページ目に「NPO」「社会的企業」「ボランティア」の3つの言葉が混在しているが、もう一度整理したほうが良いのではないか。例えば、1ページの「④生活困窮者のためのセーフティネットと自立支援対策」でいう「地域での見守り・支えあい」というのは、個人・市民の行為による地域のイメージなのか、地域コミュニティ団体が組織的に見守り・支えあいのネットワークをつくって支えようというのか。

- 資料4の14ページのテーマ(14)地域活動の推進の書きぶりが、指針の書きぶりよりもトーンダウンしている。指針では地域運営といったところまで踏み込んでいる。単に地域活動というレベルよりももう少し重要であろう。資料3の図でいえば下にある4部と5部の両方が全政策を支えていくという発想からいくと、この書きぶりが非常に大事だと思う。中身が①と②だけでは少し足りない。
- 「新たな公共」という言葉が3ページの③のところだけにだけ出ているが、この「新たな公共」、あるいは「市民的公共」と言ってもいいのかもしれないが、神戸市がめざしているのは、国の言う国家的・国民的なレベルでの「公共」という議論よりも、さらに協働の議論を進めた先にあるとするならば、そのこともカバーしておく必要があるのではないか。
- 「新たな公共」について、国レベルでもそのような話が出ているが、まだ具体化されていない。先ほど震災から20年後というお話があったが、震災復興の営みの中から創り出したというのが、神戸独特の新たな公共を創り出すチャンスだと思う。それを踏まえて重点施策計画が形になれば、神戸はどんどん発展し、創造的になると思う。

(行政の信頼性の向上について)

- 地域活動や市民活動に対し行政がどう支援するかという事ばかりではなく、行政経営に対しても、市民のノウハウや共同責任をどれだけ盛り込むかという話もある。そういう相互乗り入れができるような仕組みを開発しないといけないが、今のイメージでは行政経営改革に対して市民のレベルや共同責任をどう追及するかという制度開発が少し欠けている。
- テーマ(15)の①と②については、どこの地方都市でもこういうことは書いている。神戸市では職制も含め、技術職と事務職とがパートナーシップを非常にうまく組んだ仕事の仕方をしていると思うが、そうしたこれまでの蓄積がここに現れていない。地域に建築職や土木職の職員が出て頑張っている、そういうことが全然出てこない。事実既に取り組んでいることさえも書いていないというのは、いささか寂しい。
- 「②窓口サービスの強化」についても意図的に書き込むべきだ。震災を経験したまちが20年目を迎えるのだから、行政として信頼のおける情報を迅速に的確に隅々まで伝えるということを挙げておかないといけない。もう既にやっているのであれば、さらにパワーアップする、ステージアップする、という事を入れておかないといけないと思う。
- PRの問題を中心に広報活動と窓口サービスの強化しか出ていないが、何よりも行財政改革をなし遂げ、苦心しているということが理解されないと信頼性の向上に役立たな

いように思う。そういう意味で、重点施策計画と並行して、行財政経営計画の内容について同時に示していただきたい。

(用語・表現について)

- ・特に間違いということではないし、国も使っている言葉ではあるが、教育界では「人づくり」とは言うが、「人をつくる」とはあまり言わないので少し違和感がある。
- ・資料4の3ページ①に「販売チャンネル」とあるが、いろんな情報のチャンネルを持っているという意味では使うこともあるが、経営学では「販売チャンネル」というので直しておくべき。

(住宅政策について)

- ・「住宅政策」というのが出ていないように思う。単に安全なまちづくりということだけではなく、住むところ自体が確保されないような人たちという問題も出ており、かなり必要性が取りざたされている。「くらしをまもる」や「人をつくる」という点とも絡めて「住宅政策」があってもいいではないか。公有地の使い方という点も、住宅政策と重ね合わせてどう有効に使っていくのかということところが打ち出されてもいいかと思う。

(産業振興について)

- ・②「商店街・小売市場の活性化」にある「知っ得！買っ得！」事業のクーポン券というのは大事であるが、これはしょせんツールである。その目的が「事業による魅力発信等」だけであれば余りにもったいない。空き店舗を一時的にでも活性化する、というような事につながっていく事をやらないといけない。
- ・②「商店街・小売市場の活性化」に3つの新規・拡充ポイントが挙げられているが、現実の問題として空き店舗や後継者問題が残されている。今、若い経営者を中心に商店街ではいろんな方が横串のネットワークを結んでおられる。そういった新たな組織化に向けての支援ということを出していくべきだろう。
- ・個店、個人レベルでの金融支援体制のあり方、市民ファイナンスのあり方のような考えも意義があると思う。
- ・4ページ「①経営力向上・販路拡大支援」に「・デザインとブランド力を活かした付加価値の向上と発信」とあるが、具体的にどうするのか。ブランド力を醸成することはそんなに簡単ではない。何を以てブランドと考えるのかをきっちり整理しないと、絵にかいた餅になってしまう。

(人財について)

- ・8ページでは、やはり「人財」が大事だと思う。日産にゴーンCEOが入ってから、欧米の合理主義、短期的成果というところが目についているようだが、実は彼は賢明で、組織論でいう2・6・2の法則一絶対に置いておきたい2割、要らない2割、真ん中の6割に大体分かれる一に対し、多くの方は6を上への2に上げようと努力するが、彼はD評価とされている下の2も底上げしないと回らない、ということを考えている。

彼の言葉では無いが、最近経営学の世界では「エモーショナル・キャピタル（情的資本）」が大事な経営資源だと言われている。そういう内容をここで何か出せないか。行政としてどう支援できるかは分からないが、神戸が「人財」というのなら、一度考えていいかもしれない。

- ・「神戸ワーク・ネットワーク」が何故入っていないのか。頑張っているいろいろと地域の人と取り組んでいるが、なぜそれは出てこないのか。
- ・ワーク・ライフ・バランスでいうと、六甲アイランドでの取り組みの中間報告なり検証をフィードバックしないと勿体ない。
- ・9ページ、テーマ(9)子どもの健やかな育成のところでは、「④学校教育の充実」について、子どもたちの出口をどうするか。工業高校や普通科の高校の就職先が非常に厳しい状況になっているが、どうするのか。入口、出口、中身が大事で、中身が中心ではあるが、出口も少し意識したほうがいい。

(内容の確認について)

- ・資料3の3ページの「③新たな公共分野を担う社会的企業の育成」に、「神戸ソーシャルビジネス円卓会議」というのが書いているが、これがどういうものなのか教えていただきたい。

(事務局) 市民参画推進局において今年度から実施する事業であり、いわゆる社会的企業であるNPOや事業者と行政が一体となって、地域の人材育成やサステイナブルな経営のための基盤強化、必要な環境など様々な課題について議論する会議であり、これをきっかけに社会的企業を育成することを目的としている。

- ・資料3の6ページ、「③コンテンツ産業の集積促進」に、「アニタス神戸」というのがあるが、内容を教えていただきたい。

(事務局) 新長田において神戸芸術工科大学と神戸市が設立した株式会社であり、西日本で最大級のアニメーションの制作スタジオである。現在33名のアニメーターが従事しているが、将来的には100名程度の体制を目指しており、さらにここを核としてアニメーションなどのコンテンツ産業を集積することを目標としている。

重点施策計画の記述内容について

- ・「シートサンプル(イメージ)」(資料5)に基づき、事務局から現時点でのイメージについて説明を行った。

議論のまとめ

- ・体系図の論理構造並びに表現方法についての意見をいただいたが、決着するまで至っていない。宿題として残されたと認識している。
- ・資料4に関しても、69にも及ぶ重点事業であり、かつ「主な新規・拡充ポイント」という視点から重点事業が抽出されているということだが、この部会では相互の連関性や波及効果という視点が大事であり、また、それを担保し横串になり得るのが「協働と参画」ではないかというご指摘もいただいた。そういう視点からもう一度、このテーマのもとにある重点事業を精査する必要があると思う。この点についても委員の皆様

さんからご意見を賜りたい。

- ・論点の抜けや、より重要なポイントについては、時間が無いので各自お気づきの点を事務局に出していただきたい。
- ・それらを踏まえた上で、シートを完成させるためのアドバイスやヒアリングについても、委員の皆さんのご協力を仰ぐことになるのかもしれないので、その節はよろしく願います。
- ・サンプルイメージで各主体の役割に「市民の役割」「事業者等の役割」「行政の役割」と3つに分けているが、例えば「保育の充実」というときの「市民」というのは、親や家族、地域といったものがすべて入るのだと思う。テーマによって中身が違ってくるので、そういう説明ができるようにしてほしい。
- ・全体を横串にするということは、実際に政策としては非常に難しい。民間の団体との横串も大切だが、それを担う市側の根本体制が必要である。広報について専門官を置いたり、防災についても危機管理監がいるように、計画の実行についても企画調整局長が市長の立場でやれるという権限が無いとできないことになるだろう。

3 その他報告事項

今後の審議日程について

- ・事務局より、資料6に基づき次回部会の開催は8月下旬を予定しているが、改めて日程調整を行うこと、本日の議論をふまえた重点施策計画の案を示すとともに、行財政経営計画についても説明の場を設けることが説明された。

4 閉会

部会長より閉会が告げられ、会議は終了した。