

# 第10回 尼崎市総合計画審議会 総合計画のあり方専門部会 議事録

日時	平成23年12月17日(土)09:30~12:00
場所	尼崎市役所 北館4階 4-1会議室
出席委員	久委員・川向委員・澤木委員・弘本委員・赤澤委員・赤井委員
欠席委員	北村委員
事務局	蟻岡政策室長、奥平計画担当課長、伊元課長補佐、北係長、大前係長、三菱UFJリサーチ&コンサルティング 沼田

## 1. 開会

委員出欠報告、配布資料確認

会議録署名委員の指名(会長より名簿順に2名を指名)

## 2. 答申までのスケジュールについて

事務局

資料 説明

部会長

分科会の議論のなかで、具体的に各論部分の修正の方向性については、後ほど議論していきたいと思うが、もう一度分科会を開いて確認したほうがいいのではないかとということで、スケジュールを延ばした。何かご質問があれば頂戴する。

(特に質問なし)

事務局

市民意見の募集というところで、いつパブリックコメントをするかというご意見が審議会の開始当初にあったのだが、2月の総会で全体の形が固まってくるので、2月の後半くらいから実施してはどうかと考えている。

部会長

結構かと思う。

事務局

これまでも11月号の市報に載せて、分科会に出した資料に対する市民意見募集を行っている。それらも含めて、2月からのパブリックコメントでは、意見に対する考え方も整理するという正式な形のものを行う。

## 3. 各論修正の方向性について

部会長

続いて議題2の各論修正の方向性について、事務局の方からご説明願いたい。

## 事務局

### 資料 説明

## 部会長

内容というよりも、こういう方向性、フォーマットで修正したいということだと思うが、個人的には、その中でも2番の施策の展開方向がポイントだと思っている。この3つの展開方向をしっかりと書ききるといこと、そしてなぜその3つが出てきたのかを背景でしっかり書いていただく。さらに、この3つを実現するために行政・市民・事業者がどういう役割を担っていかこうと考えているのかが書かれていて、最終的にこの3つの方向性を確認する指標をあげるというように関連性がより分かりやすい方向に進めていきたいというご提案だと思う。

これまで各分科会で話を進めてきたが、今日は久しぶりにあり方専門部会としてお集まり頂いているので、各分科会の雰囲気や内容についての意見交換、情報共有の延長線上という形で方向性を議論していきたい。では、それぞれの分科会でお話されたことも披露して頂きながら、方向性の方に集約していければと思う。

## 委員

第2分科会では各回活発に議論いただいた。その中で、もともとの資料の書式や表現についての質問、意見交換の時間もかなりあったので、もっと内容に議論を割きたかったという部分もあるが、こういう形で整理していただく方が議論しやすくなると思う。

特に、「2. 施策の展開方向」が、以前はありたいまちの順番に表形式に平板で並んでいたの、ここを議論の中心として進行しても、どこに重点があるのが見えにくく、課題や主体の役割とどうリンクしているのかわからなかった。そういう点を理解しながら議論・質問していくという形でやってきたが、こういう風にきちっと書いていただくと、市の意向としてどういう方向に行くのかが明確になるので良いと思う。

また、分科会で、「構想では4つのありたいまちが出されていたが、非常に抽象的なのでそれが実現すればどうなるのかという将来の具体的なイメージが沸きにくい。尼崎として、今までの施策の延長線上ではなくて、こんなところに政策をシフトしたり、力点を見たり、新しいことに取り組んでいくことが見えない」という意見がかなりあった。

そういう意味では「2. 施策の展開方向」の中身についてはまだ議論が必要かもしれないが、書式はこれで見やすくなったと思う。また、指標についてはあまり意見をいただけていない。今回、展開方向の柱に沿って指標の項目も見直すということなので、改めて議論しなければならない。

## 委員

分科会では、展開方向に書かれていることが間違いだというような意見は無かったが、むしろ「実現していくためには課題をどう捉えるのか、そのための資源はもっとあるのではないか。」という議論が多かった。特に活用できる資源が、「どうしても市がコントロールしやすいものばかりが挙げられているが、県の施設や民間などでもっと幅広いものが見えるはずである。」という意見も多くあった。

また、既存の行政の小さな枠組みで整理されてしまっている施策もあった。例えば消費生活の項目では、今後の社会を考えていく上で、適正な消費が社会を動かすということが重要になってくるが、書かれている内容は消費者保護に偏ってしまっている。それだけではなく、市民が消費生活を通してまちづくり・社会に貢献していくというようなプラス側の話も書くべきという意見があったが、行政の枠組みの中ではなかなか対応できないという問題が顕在化してきた。また、歴史遺産についても教育委員会の文化財保護にとどまっている。そこを今後どう横につないでいくかという行政対応の問題が出てきた。

#### 部会長

全体像の中での施策、というのではなく施策だけの説明や記述にとどまっているということだろうと思う。

#### 委員

第1分科会の方では福祉の場面でいろいろ活発な意見が出た。それぞれの施策で細かい意見があったが、大きなところで浮かび上がってきたと私が感じたのは、縦割りではなく横串を入れるということをおっしゃっていたが、横串が全然入っていなかった。

福祉と教育は、従来も熾烈な戦いがあった分野で、昔からお互いに押し付けあいをしてきた。福祉だからという意識で施策を立てるのではなく、福祉を考える上では教育や地域の側面から考えないといけない。そういった視点から議論を進めてきた。福祉の場面だけではアプローチできない。また、福祉は生活に関わるのである程度具体的に書かなければいけない。従来の書き方だけでは抽象的すぎるので、具体的な部分が必要だと思う。

活用できる資源を列挙しなくなったのはどうなのだろうか。福祉に関してはひとつの目安として、「今こういうのがあります」というのを書いておくべきだと思う。先ほど押し付けあいをしてきたと言ったが、例えば精神障害に関しても、「教育委員会に」「いや福祉課に」「福祉は違うので保健所に」といったような押し付けあいがあったので、行政のコントロールしやすい部分だけとしてもそれはそれで関係する機関として書いておけば目安になると思う。それが書かれていることによって、市民の皆さんにとっては「従来の価値枠からこういう事ができるんだ。」という発想の起点になる。福祉の従来の縦割りを乗り越えるためにも、いろいろな資源を明記しておくことが必要である。リンクを書かれているのは非常に大事だと思う。

#### 委員

教育の話は尼崎の場合、どうしても生活支援と重なってくるという指摘がたくさんあり、どちらに書くか、両方に書くか、かなり議論になった。

#### 部会長

全体的に生活支援を受けている方が多いという尼崎の事情を考えれば、いろいろなところに書かなければならないと思う。生活支援そのものが総合施策でなければならない。初めは「生活支援については国の施策だから何もできない」というところから入って、「私達が出来るとは適正支給だけです」というような話になってしまっていた。そうではなく、「生活支援課でやっていないことを繋いでいくことが生活支援になる。」という方向で議論

を進めてきた。

#### 委員

生活支援が生活保護中心の書き方になっている。生活保護は限定された分野だが、生活支援は介護・保健・教育・福祉の全体に関わる施策なので、生活保護と切り分けて考えたい。児童虐待のところでも、保護者が生活保護を受けている要保護児童と、虐待を受けている被虐待児童の違いがわかりにくく、あいまいな文言になっているという指摘をした。そういうことも含め、また尼崎市は生活保護の受給率が高いということもあるので、生活支援と生活保護は分けて考えるべきではないか。もう少し整理されてはどうかと思った。

#### 委員

第2分科会では、このシート一枚できちんと関連付けが分かるように、施策の展開方向と、それに対応した指標を決めた方がいいという意見を述べた。

ここでのポイントは、市民と行政の役割を明確にすることと、行政の分野間で連携して施策に取り組むということを表現することだと思う。しかしその分野間の横断について、前のシートでは分野別計画が明記されることで、他分野で協力しようというのが見えたが、今回は消えているので、補足した方がいいのではないか。具体的には「2. 施策の展開方向」のところでは3つの展開方向と4つのありたいまちを矢印でつないでいるが、例えば矢印のところには「土木×健康福祉」のような形で書けば、その分野間の連携によってありたいまちが達成できるというイメージである。それによって3の各主体の役割や4の指標も分かりやすくなる。細かい分野別計画を羅列しても市民の方には分かりにくい。

指標についてはあまり議論できなかったが、行政の措置を数値化したような指標が多かった印象である。それよりも、この3つの展開方向に対応するぐらいの、例えば「満足度」とかいったようなアウトカムに近い指標が必要ではないか。その指標を達成する為の具体的な措置については、ここに書かずとも行政の方で指標として持っているというような二段階構成にしても良いと思う。

#### 部会長

「2. 施策の展開方向」への分野間の連携の書き方については、矢印に挟む以外にもいろいろ方法があると思う。それについては後ほど議論したい。

#### 委員

部局が抱えている問題が出てきたと感じた。例えば、消費生活の施策に卸売市場が出てきた。担当部局の管轄内だったので出てきたが、普通の人が消費生活と考えたときには卸売市場は全く見えない世界である。見出しのタイトルと受け取り手の齟齬があったと思う。

文化政策のところでは、発掘遺物の保護をどうするかという話しか出てこない。尼崎は近松を打ち出しているのに、無形文化財だからという理由で抜けてしまう。博物館も、せっかく尼信がいい博物館を持っているのに、市の持ち物ではないので書かれていない。背景としてぼかして含められるので、ある面ではそれもいいのかもしれない。資源として書くとなると、市ではないが民間としてある物が、見えなくなってしまうので難しいところである。

また、何かやろうと思ったときに、実際には周辺の市町村の博物館を使っている方が多い。「阪神間は近いので、自分たちで全部抱えずに役割分担してもいいのでは。」というようなニュアンスの話が出てその点は面白かった。また、いろいろな施策間の関係でいうと、例えば先程お話があった貧困の問題と学校教育の問題は関係していて、そこに貧困から経済の問題も関わってくる。実は2つだけではなく、3つ4つといろいろな話が芋づる式につながる。そうするとリンクを貼るのはいいが、1つ先は見えても2つ先、3つ先のことでは見えてこないという問題がある。委員からお話があったように、関連性があるということを示す仕掛けが必要である。政策間の関係をマップ化するようなものを最初とか最後とか、あるいは付録にできればもっとわかりやすくなる。「みなさんの生活はこんな風に繋がっています、ここが駄目で困ったらこの場所に行ってください。」というようなことも理解しやすい。作れというと大変だろうが、それができるとわかりやすくなる。

担当部局の方の意見で、「行っているがこの中では表現できていない。」というのが多かった。こんなことができたらいいい、という意見が出たら「行っている」と答えるケースが多い。本来書いてほしかったことが計画に反映されていない。建前論から入っているので、せっかく行っている本音の部分が表現できていないのが残念である。

#### 部会長

私も尼崎のいろいろな方と関わりがあり、先ほど文化財の話が出たが、地域研究資料館の館長も長い間面白いことをやっているのに、その面白さがこういう書きぶりになると出てこない。担当の方もいつも面白いことをおっしゃられるが、資料の説明になると面白くなってしまふ。面白いことをしている人がその内容をいきいきと書けるようなシートになっていかないと、市民にもなかなか伝わらないと思う。

また、委員がおっしゃった施策マップについては、先日事務局の方と話したのだが、施策の展開方向で矢印が見えているので、それをそのままありたいまちの4つのところへ全てつなげていく図を作っていくと、マップの原点ができると思う。そこから別シートの施策との連携ができて、最終的にありたいまちのそれぞれのところに落ちていくというような図ができる。先ほどから意見を聞いていると、課題の内容とめざす方向性は共有できているように思った。それを具体的にどうシートに反映させていくかが課題である。

#### 委員

特に福祉関係に関してお願いしたいのが、従来の問題を繰り返したくないということがあるので、主担当部局が逃げられないような書きぶりにしてほしい。市民が相談に来られたときに、部局をたらいまわしになっているのが現状である。それから、事業が部局で重なってしまっていて、横串が入っていない。似たような事業が違う部局の中にたくさんある。例えば福祉だと、国の補助事業を受けて、一つの世帯に対していろいろな推進員、ワーカー、相談員や推進員といった名称の違うニーズの掘り起こしの調査員を設定している。そこからどういう基準でどの調査員が来るのかと聞けば、「それについては、尼崎市には地域福祉連携会議を立ち上げたのでご安心ください。」とおっしゃったが、市と国では権限が違う。その権限の強弱が書かれておらず、ただ並列に事業が並べられている。そうしてそれぞれに関連する推進員や相談員なりが別々のニーズとして派遣されて、持ち帰った情報を共有できているか、連携できているか。それが書けるように、「主担当部局が逃げられない

ようにすること」と、「部局間で重複している事業をそのままにしておかないこと」、この2点をお願いしたい。

先ほどもご指摘があったが、やはり矢印なりフローチャートみたいなものが欲しいと私も思う。市民の具体的な場面と市の示している抽象的な場面とのギャップがある。その間を繋ぐ矢印のようなものが欲しい。せっかくたくさん事業があるので、それぞれの事業で縦割りにならず、効果的になるように結んでいただきたい。

#### 委員

今お聞きしていて思ったのが、尼崎の福祉が「一膳飯屋」の世界になっている。メニューがたくさんあるが、自分で選んで取りに行かなければいけない。しかし尼崎の困っている市民が求めているのは「すし屋の親父」である。顔を見れば欲しいものを察知してすぐに出してくれて、美味しく食べられる。それがこの計画の中に反映されているかどうか。そのコンセプトを市民の皆さんに持っていただけるかどうかが大変である。企業でいうとカスタマー・リレーションシップ・マネジメント、要するにお客さんにどう満足してもらうのか。「とりあえずここに行きなさい」というのではなく、まず「どうしたのですか。どうしてほしいのですか」と訪ねて解決策を提供するというコンセプトがない。役所に行ったときに、まずしっかり話を聞いてくれて、そこから部局につなぐような役割の人が必要である。

#### 委員

第1分科会でも話が出たが、ワンストップはどこかということである。どこに行けばワンストップになるのか、という話はよく出るが、結局それがない。それぞれの部局で新しい事業や機関を立ち上げたというのはたくさん聞いたが、そこから必要なものを選んで定食にするアレンジメント・コーディネートが必要である。

#### 部会長

庁舎のシステムや市役所の職員の意識を変えないと、今の話の実現は難しい。先ほどあった博物館の話で、箱物として博物館は少ないが、町全体が博物館であると考えれば、資源はたくさんある。しかしそれをマネジメント・コーディネートする人がいないので、施策として挙がってこない。

#### 委員

施策として追加することはできないのか。書きぶりで職員全体の意識を変えるのは難しく、リンクで表現するのは限界がある。基本計画の施策1「みんなで支えあう元気なまち」とかそういうところで、ワンストップやサービスといったことを施策として追加するのはどうか。

#### 事務局

「全体をとらえてどうしていくか」「どう変わっていかないといけないか」ということをはっきり書いているところが一ついるということか。

## 委員

次の5年間で達成するのは難しいと思うので、まずは施策の中では試行をしていって、その次の5年で全庁に広げていくというような取り組みがここで必要だと思う。

## 部会長

例えば、資料 まちづくり基本計画(素案)の13ページの行政運営のところですっきり書いて、また5年で達成できなければ同じことと言われると思う。ここはもっとわかりやすく、何を求めているのかということ、先ほどおっしゃったように「一膳飯屋からすし屋の親父へ」とキャッチフレーズのような感じで、みんなが見てストーンと腑に落ちるような形で書ければいいのだが。

## 事務局

町村くらいだと「総務課」が全部を見ていて、役所も小さいのでみな顔見知りだが、中核市で3千人も職員がいる中で、なかなか機能的に動いていけないのが課題である。今回のこれまでの議論で、組織の中でのつながりを示すべきというご指摘が多くあったので、資料の3ページでは、組織としてもつないでいくということ意識して記述している。まずは全体としてマトリックス型で表し、また各施策でもリンク先がわかるような表現にしていくということで、これまでよりは半歩でも一歩でも進んでいきたいという思いはある。そこが施策の中身を見ることでより焦点が当たると考えている。

## 部会長

書かれてはいるが、「読み手が腑に落ちているかということと、自分はどうすればよいか、ということが分かるような書きぶりになっているか」というとどうだろうか。大学でも、教授が高校に行って出張講義をするというのがあるが、通常は自分の専門分野を高校生にわかりやすく教えることになる。しかし、私はそれぞれの専攻の先生が、全員学部全体を説明できる方がいいと思うのだが、それができる人は少ない。なぜかという、全体像を把握できている先生が非常に少ない。それを乗り越えていかななくてはならないというのが大学の問題ではあるが、それを行うにはポリシーを共有しなければならない。まずみんながポリシーを作って、それに基づいたカリキュラムの体系をまたみんなで作ることで、そこから自分が置かれているポジションとか全体像を共有していけると思う。余分な時間かもしれないが、それを行っていかない限り、おそらく全体像の中で自分がどこにいるかが分からないし、市民の意見を集約して、担当につなぐということも出来ないと思う。

そういう仕掛け・仕組みを、どこでどのような形でこの5年間作れるかというのを、集中的に議論する必要があるが、果たしてそれが集中的に見えているかどうかという問題もある。

## 事務局

大きな考え方が3ページにあって、10ページの主要取組項目の(3)主要取組項目における施策間の連携とあるが、実際全部に連携を意識して行っていくのは難しいので、特に力を入れているところで何か具体的な運用面でチームを作って、11・12ページに書いているような方向性を持って、部局で持っている事業を持ち寄って、再構築してやっていける

ように素案では意識している。特にこの10ページに書いてある部分については、具体的に部局を超えて関係課長が集まって、「この方向について何が出来るのか」ということを連携してやっていこうと思っている。

#### 委員

大学でもそうだが、各部署にいる人はその部署の任務を一生懸命やって、そのプロになるうとしてやっている。先ほどおっしゃったように、みんなが全体を説明できるのが理想だが、それだと組織が効率的に動かない。先程、委員が、「施策の展開方向のワードと、ありたいまちをつないでいくと、全体をリンクしてマトリックスが出来上がる」というお話をされたが、その中でどこどこが連携を図っていかないといけないか、という濃いところが見えてくると思う。そういうところの各部局を結びつけるためには、部長とか課長の連携会議で行うのではなく、コーディネーターのような専門職が必要である。その専門職が、施策間をコーディネートしながら、「そこにはこんな人材がいる」と判断をして、ふさわしい人材を育てていき、いずれはそこと関わっていくような仕組みである。大学にも産学連携を専門にしている人がいる。そうすると、「こういう話はこの先生に繋げばいい」ということが分かって動きやすい。

今の組織の中の課長同士というよりも全体が効率的に動くようにするという、組織運営の専門職を作る方がよいのではないか。10ページの(3)について、それをどうしていくかという方法論のための施策というのを、内部用として作って組織変革する必要があるのではないか。

#### 部会長

今、話が運営の方にシフトしているが、おそらく施策シートを実現するためには運営が伴わないとうまくいかないということだと思う。あるいは、このシートを書いてもらうことが、将来の運営の第一歩になるということ、我々委員も、書いている一人ひとりも認識の上に立たないと、フォーマットに当てはめていくだけの話になりかねない。これからネットワーク社会になればなるほど、コーディネーションが出来る人材と部署が必要になってくる。

また、先ほど組織としての効率性についてお話があったが、ネットワークを志向する人達は分権化をしていく。個人的な話だが、私は200人の教員組織から45人の組織に変わった。やはり45人の組織のほうが風通しもよいし、全員の顔が見える。さらにそこを15人ごとの3つのサブグループに分けてやっている。やはりネットワークを志向するための、組織論やそれぞれの動き方というのがあるので、そちらへ変わってほしいというのを委員が先ほど別の観点から指摘されたと思う。そこを本当に共有出来ているのかということと、何を目指してそれをやっているのかということをもっと強調しておかないと、さらっと流れてしまう。3ページと10ページに書いてはいるが、ここはあまり読まれない箇所だと思う。皆さんはやはり施策のシートを見らと思うので、ここを読んでもらうということと、読まない仕事ができない5年間にしてしまうということだと思う。

#### 委員

事業のKJ法みたいなもの、事業間のつながりみたいなものが必要だという話だと思う。

それは市役所でも少し意識している。ただ、それが仕事に対してしているのではなく、行政の場合は人、つまり他の職員になる。分からないところは他の職員に聞こうというような形で、自分のコネクションの中でネットワークを動かしていこうとする。それがこれまでの仕事のやり方なので、結局そこに知り合いがいない人は何もしてもらえない。そこを、人ではなく事業という観点で、KJ法のように繋がることを意識しておいてもらえると、先ほどおっしゃっていたコーディネーターのような役割も勝手に出てくるのではないかと思う。それができるきっかけとして研修などがあれば、少し意識が変わるのではないか。

#### 事務局

実際、今は行財政改革室と政策室がその役割を担っている。行財政改革室はこれまでコストカットをしていく役割だったが、これからはもっとつなげていくことで効率を上げていくというような視点で考えており、そこを運用面で考えていく政策室の担当などがあるが、行財政改革室と一緒に、部局間を越えた連携に取り組んでいこうと思っている。

#### 部会長

毎年毎年、今おっしゃったようなことを意識しないと進捗管理できないシステムにしないといけない。具体的には、私は生駒と枚方の進捗管理の手伝いをしているが、生駒市の総務課長が「どうやって総務課として、全体をマネジメントしていくか」をこれまで指標にまで落とししていくという作業もやったことがなく、どうすればいいかと悩んでいた。これから尼崎でも、このことで総務課長を悩ませるとするのが重要だと思う。いかに組織を変えるかということについて、北館4階はがんばっているが、ごく一部の職員の意識にしかなっていないと感じている。そのあたりも念頭に置きながら、この施策をどう直していくかということになると思う。

#### 委員

障害福祉計画の策定をお手伝いしたが、総合計画の施策の部門別計画である障害福祉計画において、分野別に細かいことが専門的に濃淡をつけてきっちり書かれてある。この総合計画の役割としてやらなければいけないのは、それを上回るほど細かく書かなければならないわけではなく、大きな方向性を示して、どうやって部局間を連携させるかという矢印を示せば十分だと思う。

#### 委員

分科会長として、最終回のことを考えると、レイアウトや表記方法を変えただけでは解決しないので、中身をどう変えられるかということが重要になると思う。その辺の変更箇所がわかるような資料を作っていただきたい。こういう意見に対して、こういう対応をした、というようなものである。大変だとは思いますが、それがないと空中戦になってしまうのでお願いしたい。

#### 部会長

これまで分科会に参加してきて、やはり委員の方々もどちらかということ、細かいところが計画に「入っている・入っていない」の議論になっているが、方向性として間違ってい

ないかという確認の議論ができる資料づくりが必要だと思う。第1分科会では、若干、委員同士が本当にそれぞれの施策の方向性を共有できているかということが、十分ではなかったことが確認できたし、さらに、分科会で一番よかったと思うことの一つに、それぞれの委員の考え方のベースを理解できたということがある。その延長上で、どのように方向性を定めるかというところで、各分科会の皆さんも議論に集中していただければと思う。

#### 委員

スケジュールの変更についての資料だが、認識としては1月に5回目があるということでもよしいか。第2分科会ではたくさんの意見が出たので、指標まで議論できなかったが、5回目に指標について議論をするということでもいいのだろうか。

#### 事務局

第1分科会だけ4回目を開催し、指標の議論を行った。他の分科会は指標についても意見を頂いたが、第1分科会は3回目までで全く指標について議論できなかったので集中して議論したものである。そうしたことから、5回目は既に頂いた指標についての意見も踏まえて、全体を見ていきたいと考えている。

#### 部会長

他の分科会で、直接事業を担当する部署だけでなく、関連する部署の人が後ろに座っているという状況はあったのだろうか。

#### 事務局

施策ごとに入れ替えという形をとっていた。

#### 部会長

第1分科会でたまたま、ある委員の方から「関係があるから座っておいて」と言われて、後ろで座っておられた。そこにいるだけで、「関連性があるんだな、後ろが答えるべきかな」というような状況にもなったので、次回は出来るだけ複数の部署が、関係がなくても座っているほうがいいと思う。説明については担当課長が一人で全部仕切れるぐらい、全体像の理解をしていてもらいたい。

#### 委員

第1分科会は、委員の先生方がそれぞれの立場と知見からお話をされたので、議論の場ではなくて、アイスブレイクのように、いろいろな話ができよかった。今までお話しなかった委員の先生方とその後もお話できるようになり、また先ほど部会長がおっしゃったように、主担当局の話のなかで後ろに座っている部局の方から補足説明があったりと、職員同士の間でも理解が進んだのではないかと感じた。

#### 部会長

それでは、各論はこれでよいか。先ほど委員から、「ありたいまちが重なるとどんな方向になるだろうか」という話があったが、それも次のまちづくり基本計画の全体の話で、構

想にフィードバックできると思う。

#### 4. まちづくり基本計画(素案)における総論部分について

部会長

では、まず基本計画(素案)の総論部分について、事務局から説明をお願いします。

事務局

資料 説明

委員

13 ページ一番下(2)の「行政情報の効果的な発信」の後に、「市民情報・民間情報との連携」ということを明記して欲しい。これからも皆さんとつながっていく、我々だけでやるのではない、という意味を、ここに書くことで表明しておけば非常に良くなると思う。

部会長

4 ページのマトリックスについて何か意見があれば頂戴する。ここはどう変えても難しいところではあるが、先ほど委員から施策マップの話も出ており、それが付けられればより具体性も出るので、それとの組み合わせだと思う。

無ければ続いて13・14 ページについて、先ほどから意見が出ていたが、内容や書きぶりについて意見はないだろうか。「書いてはいるけれど…」というところである。

部会長

先ほども(2)の「行政情報の効果的な発信」の後に、「市民情報・民間情報との連携」と追加してはと意見があったところだが、何のために情報を出しているかが共有できていない。やはり情報を出すだけで終わっている感じがある。これから情報社会になっていくなかで、自分たちが発信するだけではなく、他がどういう情報を発信して何をやっているのかをまず把握しないと連携できない。それが分かっているのか、また分かってもらうためにはどういう書きぶりにすればいいのか。第1分科会でも、地域福祉のところでも民間が先進的に取り組んでいるグループハウスについて、尼崎に最先端の事例があるにも関わらず担当者は誰も知らなかった。

今日いろいろな指摘をさせていただいたので、事務局の先ほどからの意見も踏まえて、より腑に落ちて皆さんに読んでいただけるように、あるいは根本的にどうしてこんな話になっているのかというところをしっかりと理解していただけるようになればいいと思う。

委員のおっしゃった「一膳飯屋からすし屋の親父へ」という書きぶりがどこかにできないか。それぞれひとつひとつにそういうのがあればいいと思う。

それでは続いて17・18 ページについて、初めて出てきた部分であるが、何かお気づきの点があれば伺う。ざっくり言うと、もっとメリハリをつけられないかと思う。例えば、全部文章になっているが、大切なところはゴシックにするなどである。また、人口を考える上での視点については、今まで総合計画は量的なものを追いかけてきたもので、尼崎市の場合は50万人を切ったからもう一度50万人に戻すというような方向が示されてきたと思

うが、これからはそうではなく、本質的なところをしっかりと見定めて、人口を支える施策をみんなで考えていこうということが言いたいのだと思う。そのなかで、バランスを考えようという話と、定住人口の減少という側面をどうとらえるかということである。18ページ2・3行目に、「人口の年齢構成バランスの維持」「交流人口の増加」「まちづくりに参加する人の増加」と3つの構成で書いてあるが、先ほど言ったようにこういうところにメリハリが欲しい。この後者2つの背景には、定住人口の減少という話があると思う。ポイントといっているのだから見えるようにしたい。

定住する人は減るけれども、交流する人は増えていくことによって、施設を充実させていかなければならないとか、別の観点で施策を出していくことが、ひいては定住人口と呼ばれる方々へのサービスの向上にも繋がっていく。つまり定住人口だけ考えてサービスするのではなく、交流人口へのサービスを考えていきながら、施策を展開するという事だろう。分かりやすく言えば、ビジネス街は土日に飲食店が開いていないが、事業所と住宅がバランスよくあれば、いつも食堂が開いている。そういう状況であれば、食堂も儲かるし、店を利用したい人にとってのサービスも向上する。やはり事業所と住宅のバランスのとれたまちをつくっておくことで、それがいわゆるいろいろな方のバランスを取れたまちになっていくということである。

また、交野市では活動人口の増加という課題について、人が減ったとしても、一人ひとりが地域で活躍する時間を増やしていけば活動参加の力が強まっていくという考え方をした。これは施策の方向性レベルの話になるが、そういう背景的なことがしっかり書かれれば、ストンと腑に落ちるのではないか。

#### 委員

この「共通する基本的事項に関する考え方」が、順番的にここに来るという位置づけでよいのか。構想には最後に「時代認識と尼崎市の現状 ありたいまちに向けて」という資料集があるが、これは出来上がっても構想と計画の間に入っているということになるのだろうか。

#### 事務局

資料集は全体の最後にもっていきたい。

#### 委員

この人口と土地利用に関する部分も資料編的な位置づけに見える。これが諸施策の根本にあるのであれば、もう少し前の「3. 施策体系」の後の方がいいのではないか。従来型の総合計画なら基本計画の前半に来る内容だが、従来と違う色合いということで収まりが悪くて後ろに来てしまったのかもしれない。どこに位置づけるかによってどういう書きぶりにするかが変わる。全体に関わるような話であればもっと前に来るべきだし、資料編なのであればここになると思う。(1)人口の傾向についても、H22年の国勢調査の結果が出たということなのだと思うが、構想の後ろについていたものと重複するところもあるので、整理が必要だと思う。

また、10ページの「5. 計画における主要取組項目」の位置づけについては、前回の部会でも議論になったが、どうなっているか。その前に書かれる各論の中からさらに5年間

ここに力点を置くという重点項目なのか、また前回の部会では「庁内の人に視点として読ませるような印象で書かれているのでは」という意見もあった。この重点取組項目と人口・土地利用の位置づけと役割についてももう少しすっきりさせて欲しい。

#### 事務局

主要取組項目については今後政策調整していく中で、ここに貢献していく部分を選択していく、各論が前にいろいろあるが、こういう視点に関わっていく部分に力を入れる、また、これに関係するような部分は、組織間を越えた連携をしていく、というような考え方である。この主要取組項目の書きぶりが、少しまだ間口が広すぎるので、分科会での議論もいかしながら修正していきたい。

#### 部会長

施策マップができるといくつかの施策のかたまりが見えてくる。そのかたまりと、主要取組項目が連動していかないといけない。施策マップを作っていく段階で、その主要取組項目がストーンと落ちるような形になっているかという確認をすれば、かなり全体像の中の位置づけも見えてくると思う。そうならないのであれば、書き直す必要がある。

#### 事務局

尼崎の都市の体質というか、ここを考えるもとになっているひとつの大きな背景として、人口のところでも4点申し上げたところがあって、そこが負のスパイラルを引き起こしているのではないかという問題意識もある。そういった部分からも変えていかないとまちの発展ということにつながっていかないと考えている。

#### 委員

17・18 ページの考え方について、事務局としては、総合計画をつくる上で、「人口や土地利用との関係をどう考えているのか」といった考え方を付けておかなければならないから、ここに入れたのではないかと考えたりもするのだが、内容を見ると施策の展開方向を考える上で重要なことが書いてある。やはりこれも施策マップを書く前の段階で共通する問題認識を押さえた上で、施策マップを作っているという流れにしたほうが意味があるし、理解もしやすいのではないか。

#### 事務局

構想につけた資料集はもっと細かく客観的に書いているものだが、こちらの17・18 ページについては、市政運営としてどういう方向を目指していくかという根本に関係する部分なので、構想の後ろあたり、まちづくりの進め方の次ぐらいに、唐突感のないよう、うまくつけたい。その次に、今の基本計画が来て、資料集に関しては一番後ろに持ってくるというような形が一番良いと事務局では考えている。

#### 部会長

人口・土地利用については今までも書いてきていたが、何のために書いてあるか腑に落ちないから、書いてはあるが後ろとどうつながるかといった指摘がある。しかしそこを書

き込むと、全体における位置づけがここでいいのかという話になってしまう。

20年ほど前から様々なところの総合計画の作成のお手伝いをしてきて、いつも「増やします」ということは書かれるが増やしてどうなるということは書かれていない。とりあえず右肩上がりにするというような話になっている。具体的には赤穂で、「限られた資源しかないのだから、人口が減った方が分母が減ってそれぞれの施設の利用率は上がってくる。そうすると人口が減った方がいいという考え方もある」というような話をしたことがある。今回はそこをきちんと書いてもらえれば、どこの位置かも決まる。私は一番前がいいと思うが、おそらく歴史上初めて人口が減っていく方向になる。その時に、この人口という考え方をどう捉え、そしてそれをどう問題が起こらないように展開していくか。この時期に作る総合計画だからこそ、ますます最初に書かなければならないと思う。人口が減っていくのは仕方が無いが、そのことの何が問題なのか。バランスが欠けるのか、あるいは活動人口が減るのかというようなことから、今後はこういうところを重点化していくのかが、大事であるということを書ききってほしい。

土地利用も同じである。数年前に出来た茨木市の構想では、道路網が8の字になっているので「8の字構想」というのを書いていたが、8の字でぐるぐる回ってそれでどうなるのか、という話になった。都市軸や土地利用というものをこれまで書いてきたが、何のためにそういう設定にしているのかをもっと整理して考えていくべきだと思う。

今日も同じ話が何度も出てきたが、尼崎はたくさんの資源があるのに、それをいかしきれていないというのがポイントになる。では、それを解消するために土地利用はどのようなかという話になる。いろいろなものがつながっていないと「混在」と呼ばれ、うまくつながっていくと「複合」と呼ばれる。混在も複合も、一つの地域にいろいろなものがあることには変わらないが、違う呼ばれ方になる。尼崎はまだ「混在」と呼ばれる状況が多いので、それを「複合」に持っていくために土地利用も複合的な考え方でいろいろなものをつなげていく、ということが17・18ページに書かれていることのバックボーンになっている。さらに、せっかくあるものを磨ききれていないというのもある。原石はあるけれど宝石になっていない。それを磨くのがPRやプロモーションということになる。そうすると、そんなにお金をかけなくても「すごい尼崎」ができるのではないかという話になり、土地利用というものが明確になってくる。18ページに書かれているレベルの話については都市計画マスタープランに任せて、総合計画ではもっと大きな方向性を指し示すという土地利用の考え方でいいのではないかと個人的には思う。

#### 委員

人口を書かれているような視点で土地利用も書けばいいと思う。

#### 委員

17・18ページについて、唐突感がある。実際ここに書かれているようなことは、自分に引き付けて読んでしまうので、福祉施策にも直結すると思う。やはり施策の前に記述すべきではないか。生活支援の背景全部を背負って書かれているところなので、人口減少や単身世帯の多さから、尼崎ならではの障害福祉施策や生活保護施策が考えられる。施策に直結している部分を後ろに書くのは疑問に感じる。新しい様式ではせっかく各施策の中で「施策を考える背景」というものを書いているので、施策10や15で、そこに人口の増加

というのを入れられれば良いと思う。そうすると、17ページとリンクしているというのも分かる。先ほどの10ページもそうだが、コーディネーター的な役割や情報発信、共有や協働と書かれている。文章にして見るときちんと書いてあるのに、それが施策を見たときに出てこないのはもったいない。17・18ページを見て、人口の変化と、職人の町であり、中小企業が多いという尼崎ならではの特徴を感じた。それが障害者福祉の資源に大きく関わっている。

今、ハローワークと一緒に障害者就労支援を行っているが、中小企業における障害者の雇用率が高まっている。これは尼崎市が誇るべきことである。中小企業でも主体的な活動が出来る。施策のところで、人口とまちの背景が如実に繋がっているということが分かるように書いてほしい。確かに社会資源は大変多く、掘り起こせば住民・事業者のニーズにつながるものがたくさんあるので、ご検討いただきたい。

## 委員

行政運営のところに書くべきなのかもしれないが、当初から総合計画をつくっていきなから、「守りに徹する」というか、財政状況も逼迫していてなかなか新しい展開ができず、人口も減っていくため、いかに質が高く住みやすいまちをつくっていくかという視点が強いが、そういうなかで市民や市職員が、「こういう尼崎を将来つくる」という、夢を抱きながら進んでいけるような部分が欲しい。「行革や財政健全化」という見出しだけを見ているとどうもパワーが出てこない感じがする。都市というのはお金だけではなくて、マンパワー、人々の希望や意思が大事である。行政の限界、財政の限界があるならば、市民や事業所も含めて、広い意味での投資を呼び込むような、夢を持って一緒に取り組めるようなことが大事である。

次世代に向けてこんな尼崎をつくるために、今のうちに地域資源をもっと活用していくとか、尼崎のポテンシャルをもっといかす形で、市ができないことなら民間の力を引き出すとか、夢を持って一緒に取り組むというような内容がほしい。

## 部会長

13・14ページのところのタイトルが暗いのではないかと。「困っているから何とかしなければならぬ」というニュアンスを感じる。「ネットワーク社会になってきているから行政も組織や人材も変わらなければいけない」という形で書けば、かなり前向きに捉えられる。大げさに言えば、「ここで変わっておけば、100年持つ」というようなものである。タイトルを工夫して、書きぶりもタイトルに相応しいかたちにしていけばいいと思う。人が減っているときに、10人の市民を巻き込んでやれば、11人分の仕事ができる。その時に自分自身は11人分の1の仕事をしてはいけない。自分はマネージャーとかコーディネーターにならなければならないので、動き方を変えていかなければならない。13・14ページはそのあたりで、内容はそれほど変えなくていいので、書きぶりやタイトルについて修正をしていただきたい。

そろそろ全体が整ってきたのでダイジェスト版をつくってみてはどうか。そうすれば全体の流れや、強調すべきものが見えてくると思う。

## 委員

5・6ページの施策の概要の一覧表も、施策マップができたなら表現を変更して欲しい。

該当分野という項目について、責任を持つ分野を明確にするというのは大事だと思うが、一方で、例えば先ほど指摘があった13の消費生活のところでは消費者保護と地域卸売市場の活性化しかなく、これでいいのかと思う。施策マップを作った段階で、その広がりをどう表現できるかをご検討いただきたい。

#### 事務局

「施策の概要」については、今まで考えていたのはマトリックスの詳細版とこれを合体させて、今のように施策を並べるのではなく、先ほど施策シートの修正のなかで「施策の展開方向」を2つか3つに絞るといった話も出たので、そこを落とし込んでいけばもう少し見やすくなると思う。工夫したい。

#### 部会長

非常に重要な指摘をいただいたので反映してほしい。

また、第2分科会から出てきた「4つのありたいまちが重なったらどうなるか」という話については、前から言い続けられてきたことだが、それについてはどうするか。

#### 事務局

都市像やキーワードの話になるかと思うが、今までご指導頂いているので考えたいと思っているが、現時点ではまだ案は出せていない。

#### 事務局

「4つ目が3つを合わせた話ではないか」という意見と、「やはり一言で端的に表せるキャッチフレーズのようなものがあつたほうがいい」という意見をいただいている。

#### 部会長

市民懇話会からは「あまがすき」というフレーズが出た。「こういうものが実現されて、もっと尼が好きになっていきますよ」という意味だが、これではなかなか方向性が見えない。

希望を持てるような社会を実現していくということが、「次の世代によりよい明日をつないでいくまち」というのは、私達がプレゼントするだけではなく、次世代がいきいきと目標や希望を持って生きていける社会を作っていこうということ、それを直々に感じられるには、やはり幸せを実感できる社会、つまり幸せを実感できて、希望を持ち続けられる社会、これは尼崎に限らないが、こういう幸せや希望をもち得ない人が相対的に多い尼崎だからこそ、より大切にしていかなければならない。

#### 委員

第2分科会で出たのは、4つの上というよりは、それぞれの言葉で書かれた「ありたいまち」の、もう少し現実に近い姿というか、今日のサンプルの施策13【地域経済の活性化】というところで見ると、既存の産業が高度化するだけでなく、新しい部分を付加していかないと元気がでない。市長も尼崎版グリーンニューディールということを言われてい

る。その環境や、グリーンに当たるような新しい産業を引っ張ってくるような、将来像としてそういうイメージがわくような像を持たないといけないと思う。特にこの施策 13 は今までにないものを求めなくてはいけないという施策かもしれないが、そのあたりを書くときにもう少し具体的にわかると議論しやすい。一方で、尼崎市長が言っているグリーンニューディールはどこに反映していくのかというあたりも考えてほしい。環境に配慮した事業活動による経済活動と書いているが、環境に配慮するのではなく、それを飯のネタにする事業活動を持ってくるというような話に変えていかなければならないという意見も出ている。

#### 部会長

本日施策 13 の資料を頂いているが、施策の展開方向がここまで書ききっていけば先ほどの話も見えてくると思う。

#### 委員

この2の「環境と共生できる産業」という表現では産業が受身である。表現としては、これから新規でどんどん伸びていく部分を先取りするような、「引っ張っていく」というような感じでもう少し強く欲しい。

#### 部会長

グローバル化の中で勝ち残るには1が必要で、新規戦略としてはグリーンニューディールのところが2にあたり、それから社会企業家とか、コミュニティビジネスといった部分が3になると、構成としては言い切れているが、本当にこの言い切りが、施策の具体的な事務事業に落ちるようになっているか、誤解を招くような形になっていないかチェックしてほしい。

#### 事務局

先ほどの17・18ページの人口についてどこに置くかという話だが、基本計画の前半部分に置くのか、基本構想の最後の方が、どちらがよいか。

#### 部会長

方向性を示すのであれば、基本構想の一番前でもよいと思う。

#### 事務局

従来の型であれば、基本構想部分の前あたりか、構想のすぐ次のところに来てその後に基本計画に入っていくような形になるので、基本構想でもいいかと思っている。

#### 事務局

構想ではまず大きい時代の捉え方があって、そのためのありたいまちや目指す方向がある。そこにつないで具体的に行っていくときに、こういう視点、例えばバランス維持であるとか、守り、育てる、いかすというようなところがあれば、うまく今の計画の初めのところにつながっていきやすいのではないかと、構想と計画の接着部分にはなりえるのではな

いかと思っている。

事務局

構想の終わりか、基本計画の初めということでよいか。

委員

構想のところでは人口と土地利用の大きな話だけして、エッセンスの部分、施策を展開する上での大きな要素として「なぜ施策間の連携が必要なのか」ということを、うまく入れられればいいと思う。施策マップの整理のところ少し入るような形でもいいと思う。

委員

まちづくりの基本的なシナリオのような部分で整理できればいいと思う。やはり、住み続けたいとか、基本的な生活を担保されるというのがあって、住み続けるのだからまちに関わろうというような意識が出てきて、そうすると地域支援がいかされてくる。そこから次の世代に引き継ぐものが生まれてくるというような大きなものでいいと思う。それをするためには、17ページに書かれているような課題を解消することで、この段階は達成されることがあるし、一方で、「こういった尼崎の強みをもっといかすことで、この段階はもっと発展することができる」といったような基本的な構造を、構想と基本計画の間に書いたらいいのではないかと思う。基本計画の中にも書くと、いろいろな考え方が混ざってしまって分かりにくくなる。そういった基本的な考えに基づくと、「このステップからこのステップへ上がるためには、どの施策とどの施策を連携させなければならない」とか、「この施策を踏まえた上でこの施策を考えなければならない」というようなつながり方が理解できるのではないかと思う。

部会長

今のお二人の話を聞くと、人口と土地利用だけの話ではなくて、基本計画全体の目次構成というものを、うまくつながるように見直した方がいいのではないかというご意見だと思う。

場合によっては、13・14ページの行政運営についても、前の方にいったほうがつながっていくかもしれない。施策が間に入ると、どうしても細切れになってしまう印象がある。

委員

以前、三木市の総合計画を策定したときには、市長の思いが強く、総合計画が第1幕、第2幕のような感じになっていた。まず冒頭に市長から「こんな思いでこの総合計画をやっていきます。」という船出のような言葉があり、また途中で「第1幕を終えて第2幕はこんな風にかきます。」というような台詞のようなものがあった。

部会長

どうしても行政用語の羅列になっていて、熱い思いがまだ伝わってこない。

事務局

土地利用という表現についてはどうか。従来は、総合的に調整して発展していくということで「土地利用」という表現が相応しかったのかもしれないが、どちらかというソフト重視というか、そういった部分に視点を置くような表現がいいのかどうかというのが議論の中であったので、他にこういう表現があるというようなものがあればお伺いしたい。

#### 部会長

土地利用が特出しされているのは今までの考え方の名残だと思う。ハードな社会基盤をしっかり作って、その上で私達が活動することによって社会を良くしていこうという時代には土地利用というものが必要だった。そうではない時代に入ってきた時に、土地利用をタイトルとして出さなくても、施策の中でしっかりと都市基盤のところに収まってくるので、そういうところに書いても良いかもしれない。

#### 委員

従来は人口フレーム・土地利用フレーム・産業フレームで形作っていかねばならなかったのが、今はもう土地利用は大体行われているので、いかに活用しながら使っていくかというような視点で書いたほうが良いかもしれない。こういうタイトルで出てくるとやはり違和感がある。

#### 部会長

大きな方向性として言うならば、市域全体の資源をどう活用し連携するかという観点だと思う。北側にある良好な住宅地と南部の工場をどういう観点でつなぐかという話は、まだどこにも触れられていない。

#### 委員

18ページは土地利用だけの記載ではない。産業都市として、発展していく中小企業の土地利用保全などが書いてあるということは、従来の資源の再編成のような話がかかれてるように思った。

#### 部会長

都市構造やゾーン間のネットワークのような話である。昔は南部の工場の従業員がいわゆる中部のあたりに住んできたというあたり、それが、どういう役割分担・連携をそれぞれのゾーンがやっていくのかという話。

#### 委員

タイトルは「地域の活用」というようなタイトルで括っておいて、項目で「都市構造の更新」とか、「オープンスペースの活用」「施設の活用」というような細かいことを書いていけばいいのではないか。

#### 事務局

ここは都市計画課とも調整している。都市計画マスタープランとの役割分担というのもあるので、先ほどご意見もあったが、ここで大きな方向性を書いておいて、用途別の部分

は都市計画マスタープランにゆだねるという考え方もある。

#### 委員

やはり市民がどう関わるか、というところが見えてこなくてはいけない。「住宅地」とかそういう括りではなく、「どう市民に使って欲しいか」という部分をきっちり強調して書くことが必要である。

#### 部会長

都市計画マスタープランだけがなぜここに頭出しされるのか、という疑問もありえる。「それなら地域福祉計画がなぜ入らないのか」という意見もあるだろう。

#### 事務局

前は都市基盤があって、その上にいろいろな活動があって都市計画マスタープランが同じレベルであったのだと思うが、部会長がおっしゃったように基盤整備が進んで都市計画マスタープランも分野別計画の一つになる時代になったということだろう。

## 5. その他

#### 部会長

それではその他について事務局から説明をお願いします。

#### 事務局

資料「第3回総合計画等特別委員会意見」について説明したい。総合計画の特別委員会が議会の方で設置されており、そこでいただいた意見となっている。また27日の総会でお配りするが、1点、構想に関わる部分の意見がある。一番上の東日本大震災の経験の記載について、阪神大震災についての記載が一行であることや、10年間の計画ということを考えると、少し記載が多いのではないかという意見を頂いた。実際、震災1ヶ月後の4月に審議会を行ったので、特に議会選出委員からのご指摘が多く、こういった表記にしていた。少しこのあたりは構想の部分なので、次回の27日には出さないが、震災が起こったことによる示唆的なところ、今後どういったことを考えていかなければならないのかといったところは理解していただいている。構想と計画全体をもう1度2月に提示するので、その時にはもう少し工夫できればと思っている。そのあたりも専門部会と総会で意見を頂きながら対応していきたい。修正についての工夫、指示を頂いたので、それで進めていこうと思うが、何かあればご意見いただきたい。

また、次が12月27日なので、本日いただいた意見のうち、修正に検討を要する部分は総会までに反映しきれないことをご了承いただきたい。それ以外の部分は可能な限り修正させていただく。

#### 部会長

施策マップについても、形まで提示するのは無理だと思うので、専門部会の報告ということでイメージぐらいの話が出来ればしたい。

本日の議題は全部消化した。特になければ以上で終了する。ありがとうございました。

以上