

## 第2回 尼崎市総合計画審議会 議事録

日時	平成31年4月16日(火) 18:00~
場所	尼崎市役所 北館4-1会議室
出席委員	青田委員、稲垣委員、加藤委員、久委員、梶岡委員、川島委員、島田委員、和田委員、北村委員、辻委員、川崎委員、酒井委員、安田委員、綿瀬委員、原田委員、尾藤委員
欠席委員	梅谷委員、川中委員、佐藤委員、瀧川委員、原委員、松井委員
事務局	塚本総合政策局長、中川政策部長、橋本都市政策課長、堀井政策推進課長、都市政策課職員

### 1. 開会

- 資料の確認

### 2. 事務局職員の紹介

### 3. 総合計画の進捗管理について（専門部会における検討経過について）

- 議事録署名委員の指名

(会長)

それでは、次第の「3 総合計画の進捗管理について」に移りたいと思います。

本日の案件については、部会長のもと、専門部会を開催していただいております。

まずは部会長の方から、報告をお願いいたします。

(部会長)

それでは、まず私の方から専門部会において、どういう項目を検討して、どういう経過であるのかということの説明をさせていただいて、後ほど事務局から資料に基づいて説明をいただくことにしたいと思います。

会長からもありましたとおり、2回、専門部会を開催し議論しましたが、整理をしなければならぬ項目がいくつもあり、そう簡単ではないと感じております。

積み残し事項もいくつかありますが、とりあえず今のところで、専門部会でまとめた内容を皆さんにお示しさせていただいて、様々なご意見を頂ければと思います。

本来、我々の議論の対象は、総合計画の進捗管理・評価をどのようにしていくか、毎年の後期計画の評価をどうしていくかということですので、その点について専門部会で議論しましたが、いくつか整理しなければならない事項があります。

一つは、市の中には、各分野でいわゆるマスタープラン（基本計画）があり、進捗管理、PDCAをまわして評価をしております。

その分野別のマスタープランには各審議会があり、審議会の委員の皆さまがしっかりと議論をいただいておりますので、総合計画と分野別のマスタープランの評価だけではなく、全体の体系をどのように整理するのかと同時に、評価をどうするのか、その延長上で我々の

総合計画の評価をどうするのかという議論をさせていただきました。

これはかなり大変な労力がかかり、事務局が一番労力をかけていただきましたが、市役所の中にどれだけの部署がどれだけの分野別計画の審議会を持ち、マスタープランがあるのかをまず洗い出して、それを上下関係も含めて整理をし、体系化するという膨大な作業をしていただきまして、それに基づいて議論をさせていただいたところです。

もう一つは、今日も市議会議員の皆さまに来ていただいておりますが、議会も毎年、プロセス評価をされているわけですので、議会が評価されている施策評価と、総合計画審議会の評価と、どのように役割分担していくかという整理もしておく必要がありました。

言ってみれば、市役所の全体像を整理しつつ、我々総合計画審議会の評価の役割を検討したということです。

もう一つ、今のご時世ですので、当然、市民意見を募っていかねばならないのですが、これも先ほど申し上げた分野別のマスタープランにおいても、パブリックコメント等で市民意見を聴取しております。総合計画審議会が市民意見をどのように聴取していくのかという整理、体系付けも必要ですし、この総合計画審議会には市民懇話会の代表として2人の委員に来ていただいておりますが、市民の方々の参加による評価がもう少しわかりやすい形できないかという議論もさせていただいております。これについては、積み残している部分がありますので、後ほど「継続検討項目」の中でもご説明できるのかなと思っております。

全体像を簡単に説明させていただいたので、詳細を事務局からご報告いただければと思います。

(事務局)

(資料第1号について説明)

(部会長)

補足させていただくとすれば、資料第1号の4ページで、「視点」「進捗管理の期間」「意見の反映等」という3つまとめていただいておりますが、その中に「市のPDCAサイクルが機能しているかの大きな視点」とあるように、各施策がどこまでできているのかという達成度と効果の評価をしなればなりません。我々が達成度や効果の評価するのではなく、各部署が自己点検評価ということで、しっかりとやっていただくということです。

我々はその自己点検がきちんとできているかどうかという評価をしたい。

達成しているかどうかは市役所の各部署で評価し、それをちゃんと評価できているか、そして、それに対してどのような改善を考えているかストーリーとしてちゃんと流れているかということを我々は評価させていただくという役割分担にしたいということです。

といいますのは、達成度の評価まで踏み込んでしまうと、そこはかなり議論が集中してしまっ、PDCAがとまってしまうということもありまして、もう少し手前で全体像を評価させていただいた方がいいのではないかと思います。また、議会との関係でいいますと、議会は予算・決算でそのあたりをきちっと評価していただいているかと思っておりますので、そこは議会の先生方にお任せし、審議会としてはPDCAのチェックをさせていただくという趣旨です。

(会長)

ありがとうございました。

専門部会で検討してきた内容等について、部会長にご説明いただきました。

この件について、専門部会の委員ではない皆さまにご意見をいただきたいと思います。

(委員)

すごい取組だと思います。きちっとできれば市として画期的な感じがするので、よくここまで議論されたなと思うのですが、自分自身が自己点検されたものを見るといっても、どんな形で出てくるのか、なかなかイメージができません。

前から思っていたのですが、書面だけで、私が意見を言っているのかなと感じています。

現場を知ることの自発的にしないといけないと思うのですが、その点については不安を感じますが、取組としては進めていくべきだと思います。

(会長)

走りながらというか、動きながらやっていかざるを得ないかなという感じがしますが、実際に評価するものが出てくると議論しやすいと思うんですけど、そのあたり常に、事務局から情報提供していただくことが必要なと思います。

(委員)

大学側として、大学基準協会の評価を受けておりますので、そういうイメージかなと思っておりますが、大学基準協会の場合は、立ち入り調査がありますので、そういった部分で、先ほどおっしゃたように現場をみていない状態でどの程度評価できるのか。

見てみないとわからないんですけど、やはり自己点検評価をしっかりとされると思うので、そちらをみながらご意見をさせていただきたいと思っております。

(委員)

部会長がご説明されたとおり、こういう形であれば非常に役割分担が明確化するのかなとは思っています。

自分たちでやったことを行政が自己点検をして、最終的に総合計画審議会で自己点検ができていくかどうか評価していく仕組みであれば、役割分担ができています。

自己点検の部分をどういった形でやられるのか、分野別の評価もありますので、そういう部分を踏まえて自己点検評価をされるのかということを知りたいと思います。

(会長)

いずれにせよ一歩踏み出さないとイメージがわからないということですね。

(委員)

我々の組織では、それぞれの担当している部署が自分のところの施策を自己評価して、それを私が担当している部署で、全体を見ています。専門的になればなるほど見る側の能力が問われる。自己評価がどれだけきちりできているのかが一番の課題であると思います。

専門分野になればなるほど見落としてしまうので、どこまでカバーできるかということも

悩ましいです。

でも取組としてやっていかなければならないので、こちらも勉強しながら取り組んでいきたいと思います。

(委員)

すばらしい取組だと思います。

市民ならではの意見ができればいいかなと思います。

(委員)

取組の姿勢とかは評価します。

ただ、以前から言っている野球型からサッカー型へということですが、サッカーの審判と野球の審判の違うところは、野球の審判は止まって判定をするのに対し、サッカーの審判は動きながらファウルがあるかなどを判定しますので、委員の皆さんも、サマーセミナーなどの実際の活動に足を運んでいただいて、みなさんは学識経験者なり、産業等のエキスパートなので、ぜひ講師もしていただいて、どういう結果が得られるのかを体験していただきたいと思います。

事務局も一緒になって、サッカー型でやっていくという認識を持っていただければ、絶対良い方向に転がりますし、そんな自治体はないんじゃないかと思います。

(会長)

評論家ではなく、中に踏み込んでほしいということですね。

(委員)

楽しんでやってほしいと思います。

(委員)

議会でも決算、予算の取組が変わったというのもありますけど、市役所がやっている事務事業評価や施策評価を見ている、なかなか問題点があって、それをどう改善して、次の予算にどう反映していくかがあんまり見えてこないと感じていて、うちの会派でもいろいろ言っています。

それをより分かりやすく見えるようにしていくことで、議会が予算、決算を審査するうえでもわかりやすくなるし、審査しやすくなる。取り組んでいただけるのはありがたいなと思います。

(委員)

総合計画そのものが市民にどこまで馴染むかどうかというところだと思います。

こんな尼崎になったらいいなというのが一番にできてほしいんですけど、そのためにはこれまでの取組はどうだったのかというのを十分に検証するのは重要だと思いますし、それをどういう視点から、どういう観点からやっていくのかというところが、私にも問われるところだと思うんですね。私自身もこの計画を見つめ直しつつ、今回新しい手法でチェックされるということなので、きちんと見守っていきたいなと思っております。

積極的にこういう形で展開されることについては、いいなと思っております。

(委員)

議員も、チェックとアクションが主要になっているような気がするんですが、議員も、PDCAの“P”と“D”を一緒になって考えていけたらいいなというのはすごく思っていて、関わっていけるなら積極的に関わっていきたいと思います。

(委員)

説明を聞いて、なかなか難しいことだと思うんですけど、やはりここにある「計画は、作るだけでなく、積極的に使わなければならない」という部分に共感しました。

私も幼稚園の園長をしておりまして、時代がどんどん変わっていて、いくら良いものと言っても私の母の頃のをそのまま続けるような状況ではなくなってきているんですね。

自分が失敗してもいいから、とにかくいっぺんやってみようというものがなかったら、若い人達はなかなかついてきてくれないというところがあると思います。

ここにも「時代認識」とありますが、幅広く、市民の皆さんのご意見をどんどん取り入れていくことが大事だと思います。

(会長)

今、委員からご指摘があったように、我々も一歩踏み込んで変化を常に感じながらこの審議会、事務局一体で、市民の皆さんの意見を取り入れながら考えていくことに尽きるかなと思います。

(委員)

当初から総合計画の審議会に入らせていただいているのですが、まさか評価までするとは感じています。

いいことだと思いますけど、せっかく良いものができたので、誰が見てもわかるように、総合計画の表紙に「尼崎市」と書いてなくても、この総合計画が「尼崎市のもの」だとわかるようになってきているのかなと思います。

できるだけ、市民の方に知っていただく、見ていただくことが重要と思います。

総合計画に限らずどんなものでも、市民に知ってもらう、見てもらうためには努力が必要なのかなと思います。

計画を作るだけでなく使うということが「知る」ということに入るのかなと思いますが、この努力はやっていかなければと思います。いろんな方法があって、この方法だから市民は「見ます」「読みます」とかじゃないと思いますけど、若い方から高齢の方までみていただく努力はしていかなければならないと思います。

(会長)

資料第1号の5ページにある「継続検討項目」として「柔軟な審議会運営」をあげていますが、決めたことだけしかしないということではなく、変化に即応していくような審議会であるべきだというご指摘だと思います。

専門部会の委員の方からもご意見いただきたいと思います。

(委員)

専門部会に2回参加させていただいて、体系的にいろんな計画があると分かりましたし、そこで、課題とともに展望もみえてくるということで、せっかくいい取組だと思いますので、ぜひ建設的に進めていけたらと思います。

(委員)

尼崎市地域保健問題審議会の委員にもなっております、総合計画との兼ね合いの視点でいろいろと意見してきたんですが、部会長からあったように、我々は達成度まではやらなくて、全体をみるというすみ分けができたと思っていますので、これが実行されることを期待しています。

(会長)

自己点検をチェックしていくという役割です。

(委員)

総合政策局ができたということに、総合計画の進め方に対する市の姿勢がみえるのかなと思っています。

ただ、主力の半分くらいが総合政策局にあり、戦略的な重点の置き方もそこにある。局長は大変ですが、果たして動くのかなと、はらはらしながら見ているところです。

具体的にどういう布陣で、どのような考え方で進めていくのか、全てのものがここにあるだけに考えやすいこともあるだろうし、全てがここにあるだけにそれはそれで大変で、崩壊したらえらいことになるという不安と共存しております。

(会長)

すべてが統合化されたとお話でしたが、それと同時に分科会との関係をより強化して、分散型にもなっているという奇妙な姿というか、新しい尼崎型の総合計画の体制にはなっているそのあたりがどううまく動いていくのか、あるいは動かしていくのかというのは審議会の皆さまのご示唆次第、また、事務局との協働次第というようなことになっているのかなと思います。

(部会長)

先ほど委員から具体的なイメージが出てくれば、より分かりやすいとおっしゃいましたが、まさしくその通りだと思います。

並行して、豊中市の総合計画審議会の評価の仕組み作りもやっております、若干二歩くらい先に進んでいるのですが、豊中市の場合は実際に、評価シートを作りました。

A4用紙1枚で、上からPDCAの順番に並んでおり、非常に分量が少なく書きやすいシートになっているはずですが、今シミュレーションで、各課長が担当箇所を埋めていくという作業を行っているんですが、筆がなかなか動かないというところです。

それは、今までの仕事の仕方と評価の仕方が、施策レベルではやってこなかったということが見えてきております。

具体的にいうと、尼崎市の施策評価にもたくさんの文章が書いてありますが、メリハリがないので、どこを読めばいいのかよくわからなくなってしまっているんですね。それは、それぞれの施策にぶら下がっている事業すべてを書こうとするので文章は長くなりメリハリがついてこない。

当たり前のことですが、豊中市では上から考えていきましょうということをしています。

総合計画の中に、施策の説明が短い文章で書いてあります。ここができていくかというところで、この1年、2年頑張ってきた中で、一番効果が高かった事務事業についてのみ書こうというようなことになっています。

これは、行政職員にとって不安なんです。自分がやってきたことが、記載に漏れていくことに不安感があり、これも書いてほしい、あれも書いてほしいとなってしまうとメリハリがつかなくなってしまいますので、豊中市では複数の課長が集まって、今年は「これを書いていこう」と決断して書くという仕組みをとっていきようにしています。

尼崎市で具体的にいうと、尼崎市の総合計画で一番大事なものは、尼崎市総合計画13~16ページにある「ありたいまち」だと思うんですね、この「ありたいまち」がどれだけ達成できているのかということの評価してほしい。これに対して、「どういう施策・事務事業が効いているので、今年はここまで行けました。」ということを書いたシートに書いてほしい。そういうようにメリハリをつける書き方ができればいいと思いますし、そのシートを見させていただいた我々が、腑に落ちる書きぶりになっているかどうかということをチェックしていただくと、PDCAの評価は効果的・効率的にできるんじゃないかと、豊中市でシミュレーションするなかで経験しているところですので、まずは次のステップとして、尼崎市は尼崎市なりの評価シートを作ってみて、市の担当課に埋めていただいて、どういうことが課題として出てくるのかということをもう1回トライ&エラーをしながら、よりいい評価シート、あるいはよい評価の記述の仕方を一緒に考えていくことになれば、もう少し具体的に見えてくるのかなと思います。

尼崎市総合計画の35ページ以降にある各施策のレベルを各分野の審議会で評価するのか、我々もここまで踏み込むのかというのは、まだ議論のしどころなのかなと思っていますけれども、各分野の審議会と役割分担をするならば、我々は尼崎市総合計画13~16ページにある「ありたいまち」を集中的に見させていただいた方がいいのかなというようには思っていますが、これについては、専門部会でも議論していきながら、総会でも意見をいただきながら、よりよいものにしていければと思います。

(会長)

行政の政策の評価は難しく、ふろしきを広げると、世界的にもうまくやり遂げているところはないと思います。

特に、総合計画というような何でもある計画というのは非常に難しく、EUで十数年前にEUの地域政策を評価しようとしたことがありましたが、いくつか論文は出しましたが、結論から言うとなかなかうまくいかなかったというのが実態で、ましてや進捗管理をいろんなメンバーが集まった審議会でやろうというのは、大胆な試みになろうかと思っています。

KPI(重要業績評価指標)を用いて、議論するということは、国をはじめ実施されつつありますが、トータルをみながら管理していこうというのはほとんど経験がないことだと思っています。

とにかく、一歩踏み込んで皆さんと一緒に議論しながらこれを進めていくということにさせていただければと思いますので、どうぞみなさんご協力のほどお願いいたします。

では、次第「4 『市が実施する PDCA サイクルの報告』について」に移りたいと思います。まずは事務局から資料の説明をお願いします。

#### 4. 「市が実施する PDCA サイクルの報告」について

(事務局)

(資料第 2 号について説明)

(会長)

施策間連携ツールは、なかなか聞かない大胆な仕組みです。

どうしても行政は縦割りで、自分のところで困り込む傾向があると思うんですけども、それをオープンにして連携し、相乗効果を期待するツールとしてこういうものを作ったということなんです。

今、事務局からご説明があったことについて、何かご質問やコメント等がございましたらお願いいたします。

(委員)

ツールという意味が分かりません。

ツールとは道具というニュアンスですが、これを使って何をしていくのですか。連携にしては、表になってしまっているんで、連携のつながりがわかりにくいんです。

連携だったら、図で示すような書き方のほうがいいと思います。

(事務局)

ブラッシュアップが前提というのはご指摘の通りです。

ツールというのは名称的には道具ということですが、今回は計画の把握ということで、行政としてどれだけの計画があるか正直なところちゃんと把握できてなかったということが課題にありました。

ですので、まず計画の洗い出しを行って、その計画をどういうふうに職員が把握していくのかという仕組みとして、走り出したところです。

ツールとして活用できるかということについては、まだまだ見せ方なり、情報なり工夫が必要なところですけども、いったん施策別で並べるにあたっては、それぞれの施策のなかで体系的に整理するような作業があつて、必要な部分を記載して一覧表になっているところなんです。

施策を並べることによって一覧にはなっているのですが、関連する施策の計画の改定状況については、一覧の中でもみれるような状況になっておりまして、委員ご指摘のとおり見せ方や活用方法については引き続き検討して、来年度の発行に向けて改善していきたいと思っております。

(会長)

これから進化をさせる途上であるということだと思います。

皆さんから、ご指示・ご示唆をいただけると事務局もブラッシュアップしやすいと思いますので、忌憚のないご意見をいただければと思います。

(委員)

市長から計画の棚卸をしていると聞いているが、それがこのことでしょうか。

棚卸といったほうがわかりやすい。

市にどのような計画が走っているのか、または寝ているのかについて、全貌はつかめていないという話があり、その棚卸をして、総合計画の各分野別に位置付け直して、上位計画や下位計画の序列とか、紐づけをして、並べ替えると理解しているんですが、棚卸という理解でいいのでしょうか。

(事務局)

それも課題の一つと考えています。

まず洗い出して、使われていないものについては廃止するのか、使いやすいものに変えていくのかというのは、これから洗い出したものを整理していくこととなります。

現時点で、棚卸と言えるのかは悩ましいところです。

課題としましては、棚卸ということで行くと、本当に使えるものだけにしていくというのはこれから進めていかなければならないと考えております。

(事務局)

施策間連携ツールを作成するにあたりましては、庁内においては、当然ここに載っていない計画もありますし、体系立った整理をしようと試みております。

ただ、施策間連携ツールを作った目的といいますのは、まず棚卸という部分では庁内で進めていく必要があるんですけども、分野別計画の連携ということで、各審議会の委員の皆さまに、まずはどんな計画があるかっていうのを知ってもらうために作成したものです。

施策間連携ツールの6、7ページ「各施策のトピックスおよび分野別計画の動き」にある「施策4 子ども・子育て支援」で「尼崎市次世代育成支援対策推進行動計画」や「尼崎市子ども・子育て支援事業計画」も改定中と書いていますけれども、まさに現在改定中です。その審議会では当然「施策4 子ども・子育て支援」の中に、参加している計画以外にどんな形でいろんな計画があるというつながりは把握しておられると思いますが、「施策3 学校教育」の「尼崎市教育振興基本計画」も改定中ということについては、今まで審議会も事務局もなかなか連携ができていなかったと思います。そういう時に、「施策4 子ども・子育て支援」の計画改定の議論をするなかで、となりの「施策3 学校教育」の「尼崎市教育振興基本計画」も改定していると、「この計画はどういう改定があるのか」というようなことにも興味を持っていただいて、事務局にお尋ねになるかと思えます。その時には、そこについての詳しい説明はそれぞれの事務局がやっていくべきと考えています。

確かに、全体的なツリー図をお見せできればいいんですが、なかなか分量が多くなってしまいうということもありまして、まずは、こういった整理をさせていただこうということです。

委員のご指摘の棚卸につきましては、いったん庁内で、まずは整理させていただいてこうと思っております、今回のツールにつきましては、まず、各審議会の皆さまにこういうつながりを知っていただくということで作ったものです。

(事務局)

施策間連携ツールは、最終的にはツールとして使っていききたい、施策間の連携を図るための道具として発展させていききたいという思いを持ってツールと名付けているところです。

ツールとして役に立っていないというご指摘はごもっともではあるんですが、あくまで施策間の連携をしていくために必要なものとして、このツールの中に、各施策の分野別計画も掲載し、各審議会にもご承知いただきながら、これをブラッシュアップして使い総合計画、各分野別計画、ひいては総合計画に掲げる「ありたいまち」につながる取組をいかに進めることができるか、そういう意図で作成したものです。

したがいまして、なぜ施策間連携ツールの表紙に総合計画がのっているかといいますと、各審議会の委員の皆さまには、それぞれの専門分野でのご指摘はいただいておりますが、その計画の上位と位置付けられている総合計画についてなかなか周知ができていないという課題認識が私共にはあります。

そういったことから、「総合計画というものは、こういう立て方であり、こういう使い方でPDCAをまわし、それによってこういう評価を行い、それによって重点化をこういうふうを考えて、実際に平成31年度についてはこういう取組をしています」という総合計画サイドのPDCAサイクルを各審議会の皆さま方にもご理解いただけるようなツールとしてお示しさせていただきたいというのが趣旨です。

委員ご指摘のとおり、ツールとしてはまだまだこれからだとは思いますが、そういった意図を持ってこれをブラッシュアップし、よりよいものにしていききたいと思っております。

(会長)

棚卸というものが具体的にどういうイメージなのかわかっていないけれども、ごく普通に、全体像をもう一度リシャッフルしながらよりよいものにしていくプロセスだとすると、棚卸をするための道具として、これを使いましょうということですかね。

(部会長)

棚卸をしたら、また棚に戻さないといけないので、これからどの棚を用意して、どのように戻していくかということを考えていく。棚卸の第一歩であって、次のステップがあるんですよ。そこで、連携を図るための道具としてこのツールを使いませんかという話だと思いません。

ついでに発言させていただくと、施策間連携ツールの6、7ページ「各施策のトピックスおよび分野別計画の動き」にある、各施策の計画があるんですが、ここで非常におもしろいことがわかってきまして、例えば、私の専門分野である「施策16 住環境・都市機能」はマスタープランの緑のマーク（各施策における基本計画）がたくさんついています。本当に重要なマスタープランがこんなにあるんですかと、私は専門家の一人として質問しました。一番大きいのは「尼崎市都市計画マスタープラン」で、この中に住宅の話や緑の話が入ってい

るので、「尼崎市都市計画マスタープラン」だけに緑のマークがつくのが本来じゃないんですか、とお聞きしたんですが、担当課に返しても全部大切だということで、緑のマークがついたまま返ってきました。

ということで、本当に体系になっているのかということを実施間連携ツールをみて、初めてお互い議論ができるようになったということです。

さらに言えば、尼崎市では「施策16 住環境・都市機能」の「尼崎市緑の基本計画」があるんですが、豊中市では、同様の計画が尼崎市における「施策15 環境保全・創造」にある「環境基本計画」にぶら下がっています。環境審議会が主に「緑の基本計画」を担当して作っている。市によってどの審議会が担当しているのか、どのマスタープランにぶら下がっているのか違って来る。

どちらが正解というようなことはありませんが、どこにぶら下がっているのかということによって、尼崎市のそれぞれの分野の特徴がクローズアップされてくると思います。

さらに、委員がおっしゃる話でいうと、豊中市では、「緑の基本計画」は「環境基本計画」にぶら下がっていて、環境審議会が担当しているんだけど、当然「都市計画」の分野にも関わるので、都市計画審議会でも議論するというので、2つの審議会にまたがって議論がされているということになりますので、その辺りがいわゆるツリー図では表現できなくなってくるので、どのような形で表現をしていけば一番適切かというのもこれから議論をしないといけない。

とっても複雑なんですけれども、事務局が正直に言っていただいたように「これからです。」というのは、これから悩まないといけないことがいっぱいありまして、この審議会の委員の皆さんも含めて、これをいかにうまく体系化していくかという議論も一緒に考えていただければと思います。

もう一つ、「施策16 住環境・都市機能」にたくさん緑のマーク（マスタープラン）があるということは、実は豊中市の施策の評価をみてもまさしくそうなっている。つまり「住環境・都市機能」の分野の担当が書く文章がやたら長いと。全部を書こうとするのでいっぱい書いてしまう。計画の体系化ができていないと同時に、それぞれ自分が担当しているものが大切だと思い込んでいるので緑のマーク（マスタープラン）が出てくるし、施策評価表を作成してもらっても、みんなが書こうとするので、文章が長くなって来る。

ということでいうと、施策間連携ツールの表をみるだけでいろんなことが見えてくるので、とっても役に立つものを作っていただいたのかなと評価しております。

（委員）

私の専門は、防災や復興ですが、その発想からいくと大変わかりやすいと思います。

部会長がおっしゃったように、できていないことを認めて、この辺りはどうしましょうかということは、まさしく防災の考え方です。

大きな災害が起きますと、むしろできていないことのほうが多いでしょうという発想から考えていきます。

復興というのは、東日本大震災を見ていただければわかるように、壊滅的な被害を受けて、反省を材料に作っていくということなんで、まずはみんなで、できていないことを共有して、それをどう変えていきたいと思いますかということなので、地に足のついた議論ができるということです。

むしろ、できたと言っている、被害が出る以上、できていないところが大事なわけです。

ですから、こういう風に、今何が課題かというのを洗い出して、まさにこの施策間連携ツールが必要かということがよくわかると思います。これをいかに変えていくかというイノベーションなどところもあると思うんですが、そういう意味では、大変よくできているなと思っております。

(会長)

まだ始まったばかりと事務局からもありましたが、ここから議論が始まるので、皆さんの今日のご意見を踏まえながら、どんどん進化させていただければと思います。

私も地域経済の研究者としていろんな総合計画のお手伝いをこれまでしてきましたけども、施策間連携ツールが出てきたのは、意外なことに初めてで、逆に言うと決まりきった議論をこれまでしてきた中で、一步踏み込んだツールになりますけれども、非常に挑戦的というか、これから楽しみだなという気もしております。

不完全ながら、みなさんにみていただき、これをよりよいものにしていくということでご了承いただければと思いますがよろしいでしょうか。

(委員)

ツールの意味合いがどういうものかというのものもあるかと思いますが、資料第2号の「専門部会からいただいた意見」にある「『施策間連携ツール』のブラッシュアップに向けて」で、「このツールにより、課題解決に向けた動き出しが出来る審議会もある。」とあるが、専門部会のメンバーの方で他の審議会の委員も兼ねている方がいらっしゃるということだと思っておりますが、具体的にどのような審議会なのかご提示いただければわかりやすいことがあるのかなという感じがしたんですけれども。

(事務局)

審議会で議論していることが市全体の中のどこの部分を担っているのか把握できているのかということ、課題に思われている審議会があったということで、その審議会で実際に委員として参加している方から、施策間連携ツールにより他の施策の計画の改定状況がみえて、全体像の自分たちの位置付けがわかるので、課題に対して動き出しができるというご意見をいただいたものです。

(委員)

今の説明では、これは参考書という感じですかね。

(会長)

全体像がみえることで、今、市で議論している中でポジショニングができるということですね。

## 5. 継続検討項目について

(会長)

それでは、次第の「5 継続検討項目について」に移りたいと思います。  
まずは、事務局から資料の説明をお願いします。

(事務局)

(資料第3号について説明)

(会長)

専門部会で出た主な意見は大きく2つですね。

1つ目の「時代認識と尼崎市の現状確認」に「今日的な視点」と書いておりますけれども、激変する社会経済環境の中で、きれいに印刷されたものを今生大事に持っているわけにはいかなないので、これが常にならなくなっていくことを前提に、次の段階で留意事項として残しておく。

2つ目は「総合計画の市民意見の取り入れ方」で、市民意見をどう取り込んでいくかというアイデアについても議論していきたいと思います。これにつきましては、みなさんから積極的にご意見をいただき次の計画に向けて、あるいは実際にこれから動かしていくなかで、市が、あるいは我々審議会がよいものにしていきたい。

(部会長)

これから世の中が大きく動いていくなかで、従来型の社会の仕組み全体が変わっていく必要があって、おそらく行政の動きが一番遅いのではないかと想定しているので、新しい流れの中で、行政がどのように動いていくのかというところを見据えていきたいなど。そのために、きちんと時代認識とか尼崎の現状認識を行っていく必要があるのかなど。これは、たくさんの頭、たくさんの口があったほうが幅が広がっていきますので、ぜひとも委員の皆さまには専門部会だけでなく、総会の時にもどんどん発言をしていただければと思います。

例えば、具体的な話でいいますと、行政内部の仕事の自動化が進んでいまして、コンピュータがAIを使って事務処理をやってくれるというものがどんどん進んでいます。

スマホのアプリで家計簿アプリというのがあり、レシートの写真をとるだけで、項目を自動で判断をして家計簿になってしまうというもので、その大規模バージョンのようなもので、書類をスキャナーで取り込むだけで、事務判断をして書類をパッケージ化してしまうという道具を先進的な行政は取り入れようとしています。

そうすると、今まで事務をしていた人がいなくなり、もっと創造的なクリエイティブな仕事を行政職員はしていくように変わっていきますし、ここ数年で、どんどん進んでいくかと思しますので、こういう世の中になった時に、市役所あるいは市民側、あるいは企業が、どういように社会の仕組みの中で動いていくのかなということを、それぞれの専門分野の最先端の情報を持ち寄りながら、議論しておきたいなと思っております。

さらに、そもそも紙ベースで計画書をつくる時代でもなかろうということなんです。

例えば、ホームページをみていただくと、ハイパーテキスト化といいますけど、いわゆるリンクを貼るということで、ネットワーク化時代の計画書の作り方とした時に、「1章〇〇、2章〇〇」という書き方そのものが変わっていく必要があって、DVDとかホームページ上で自在にリンク先にとべるような、そんな計画書もそろそろ検討していくことになっていくのかなと思いますので、みなさんのアイデアをどんどん出していただければ、根拠というよりも、思いつきとか、こういうことができればおもしろいなというアイデアレベルのご

発言もここでは必要かなと思っております。

(委員)

アイデアはまだないんですが、経産省とか国なんかでも5G、6G、7Gの時代とはどういうものか、それによって社会構造がどう変わるか、経済がどう変わるか、とかそういう先をみてやっています。当然なんだろうなと思うんですが、我々も当然AIに関心を持っていますけど、どんどん変わってしまうので、本当に先をみていかないと、後手後手になってしまう。

勉強しなければわからないが、職員の方も含めて、先見性を、新しい知恵を、新しい空気を入れてもらわないと後手後手になってしまうかなと思います。

(会長)

予測を超えるというか、こういう議論のスタートは数年後には我々の職業の半分くらいがなくなっているというところから引き金になり、「あ、そうかAIか。」というところになって、5Gからさらにその次の進化へという話になってくる。

変化があまりにも早いので、こういう企画作りも難しい時代になってくると思うんですけど、思いつきやアイデアや直感がこういう計画作りの引き金になることもあろうかと思えますので、思いついたこととか、日頃思っていることをおっしゃっていただくと事務局としても残された課題のためになると思います。

(委員)

市民の意見を取り入れていくことが重要であるとありますが、長年考えていることだなと思いました。

「市民の意見」といった場合、2通りあると思うんです。

良い意味でも悪い意味でも「こういうふうにして欲しい」という「要求」と、「こうしたほうがいい」という「提言」。

この2つが、混ざって市民から出てくるので、きちっと分けて考えないと、市民との関係が混乱するという経験を何度もしているので、市民の意見を取り入れていくというのは、総合計画ですと提言とかアイデアをもらうとか、一緒に考えていくとかになると思うんですけど、その中には、排除するわけではないが要求が入ってくるし、その仕分けは難しいと思うが、扱い方を間違えると混乱すると思います。

これは市民参画や市民の意見を聴くといった場合の永遠のテーマだなと思います。

(会長)

計画づくりの古くからある新しい課題なのかもしれません。

総合計画は部会長もおっしゃったように抽象度の高いレベルでまちづくりの理想を追うということにかなり重点を置かれていて、同時に、連携ツールが象徴しているように各専門の審議会等との連携を強化することになっているんですね。

おそらく、今委員がおっしゃった要求のような議論は、専門性の高いところにウェイトがあるのかなという気もするんですけども、総合計画としても両輪で常にそれは認識しておかなければならないことは事実だと思います。

(委員)

要求に対しても、参加をしていただいて、一緒に考えましょうということで要求との関係を結べるのではないかと考えたりもするんですけども。ただ、仕分けをしないとイケないと思います。

(会長)

「参加共振」という言葉があり、意見が違う人と議論することで、相互に伝えあい、満足度を高めていく。自分と違う意見でも、議論の結果、満足してもらおうというある種の強引なアプローチもあるだろうと思います。

そういうことも加味しながら、これから総合計画の議論を市民の皆さんとやっていくことになるのかもしれないですね。

(部会長)

今までは、「要求」は行政に対する要求だったが、一方で、解決してくれる市民や市民グループもあるので、行政に委ねなくても、市民同士でその要求を受け止めて、その課題解決を図っていくというものも起こってきていますので、誰に向けた要求で、誰が動くかということがもう少し多様化してくると、今までとは違う見え方がしてくるんじゃないのかなと思います。

(委員)

「今日的な視点」というのはいいと思います。

波の動きのように、「今」の繰り返しといった考えが常に充実している人たちが増えるとよい。集団から個へという視点もすごくよいと思います。

「ひと咲きまち咲きあまがさき」とありますが、ひとが咲けば、まちは勝手に咲くので、区画を決めて、囲い込むのではなく、そういう視点でお互いに作りあう。

共に創っていく「共創」という言葉がありますが、その方向に向かって互いに理解し合うというこれからの時代の流れは必ずそうだと思うので、ともに協力して作る。

止まって考えるのではなく、動きながら考える。今の時代、SNS で発信すればすぐに「いいね」もつくので、その評価で自分のアイデンティティを保てる。

審議会のやり方も柔軟にしてほしい。この口の字に構えた会議室ではなく、ぜひ、ひと咲きタワーでやってほしい。ソファで茶でも飲みながら話し合いたい。

(委員)

AI の話が出たが、それを活用する機会は、今後、どんどん増えていくと思うし、機械が判断した場合、経路がわかるが、総合計画の審議会でどういう経緯でどう決まっていたのかが、あとでわかるようにしなければならない。議事録で読み取るのも重要だが、時間がかかってしまう。それぞれどういう経路をたどって決定したのかわかるようにしなければ、理解力が深まらない。AI ですべてができるようにはならないので、最終的には、なんらかの基準があって、決めていったんだよというようなことを残していきたいと思います。

(会長)

プロセスを残しておくことは大変重要なことであり、完成品もそうだが、プロセスを市民のみなさんに見ていただかなければならないものかもしれない。

## 6. 閉会

(事務局)

熱心に議論いただきありがとうございます。

議題となっております審議会における「総合計画の進捗管理」は一定評価いただいたと理解しております。

施策評価、施策間連携ツールも走りながらいろいろな改善を加えてこの形になっているので、今後ともブラッシュアップしていきたいと思えます。

以 上