

## 神戸市総合基本計画審議会 第3回重点施策計画検討部会 議事要旨

### 1 開催日時

平成22年9月14日（火） 10:00～12:00（於：三宮研修センター805会議室）

### 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7月2日に開催された前回部会の議論の振り返りのため、「第2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。

### 重点施策計画の内容について

- ・「重点施策計画（案）審議資料」（資料3）に基づき、事務局から重点施策計画（案）について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。

（全体構成について）

- ・1ページ、2ページに計画策定の趣旨が書かれていて、2ページの最後に「“協創”すなわち「ひと」を「たから」として、新たな豊かさをともに創造するまちづくり」とあり、ここがイメージとしては一番中心になるところで、これをキーワードにして随分整理されたという感じがする。
- ・3ページの全体の概念図も、イメージを整理するのに関係性も想像させるし、「「ひと」を「たから」とする」という事も、中心から少し下がったところに「ひと」というのがあって、随分とセンターにあるし、位置的にも落ち着く。中身に関しても、テーマ1(4)働く場の確保では、青少年といった「ひと」を大事にするところがあるし、63ページ、テーマ6の重点施策(2)保育の充実でも、幼保というものを時代の流れを見ながら「ひと」を育てていくんだということが、また教育の部分でも、74ページのテーマ6の重点施策(7)児童虐待防止にもきちっと触れて、事業内容④保護者等の心理的あるいは支援、それからカウンセリングもきちんとしていこうとするなど、カメラでいえば焦点が大分絞られてきて、いいものになっているなという感じがする。

（部門別計画について）

- ・部門別計画が非常に充実しているということがあり、序論のところでもそれらとの関連に委ねることが表現されていたと思うが、特に部門別計画というのは、市民の目になかなか触れない行政計画ではあるが、先進的な提言も入っているものもあるので、最終的な段階で結構だがこれに関連する部門別計画を列記したものがあればと思う。

（重点化・戦略性について）

- ・日本経済そのものも地域経済も大変な状況にあり、5年間の計画という点では、少し危

機感が足りない。基本計画であり極端なことは書けないと思うが、これが計画として出された時に、市民が、「こんなきれいにまとまっていていいのか」と思わないかというのが率直な印象だ。状況は相当厳しい。市の職員と話していると危機感を持っていることが伝わってくるが、その割にはこういう文章になると、ものすごくきれいにまとまってしまっているという印象を受ける。経済活動などに関して市職員の危機感や独自の情報に基づく記述が少しあってもいいのではないか。

- はじめは「暮らし」「経済」を最重点とし、市民の危機感や痛みという点にメリハリを利かせた計画を考えていたが、計画の性質から各方面に配慮するうちに「6つのうちの2つ」程度に薄められている。それでも新規の内容に集中しているが、選択と集中の徹底という意味では、やはり「暮らし」「経済」を重点の中でも最重点とし、見えやすい形で示せないか、というご指摘かと思う。
- 重点が見えにくいという感想も無いわけではないが、15年間のうちの5年間の重点化ということであれば、ある程度見通しも持ち、時代の流れも把握するという点で、こういうレベルが標準的ではないかという印象も持つ。
- 手堅いけれど切実感が伝わらないとか、あるいは、何に最も力を入れているのかわからないようなところについては、PDCAを念頭に置くと、冒険的なことについての評価はうまくいかなければ一気に落ちてしまう点にも理由があるのかとも思う。これについては緊急の力点の置き方を一番最後のまとめの段階でどうするのか、という方法もあるかと思う。現時点でどれかを修正し出すと、相互のバランスが崩れるということも懸念される。
- 神戸市の行政は何かを以て象徴的にアピールするという点が少し弱い。ドバイでは「低炭素社会のまちづくり」をキーワードにしてまちづくりをしていると聞く。また兵庫県でも豊岡市はコウノトリを取り上げてまちづくりをしている。「ウォーターフロント」でも「低炭素社会」であっても何でもいいと思うが、各部局から出てきたものを、対外的・国際的に「神戸というまちは、こういうまちなんだ」というふうに象徴させるもの、それは2つはだめで、ワンワードで象徴するという戦略性が要るのではないか。神戸は「国際都市」と言われている。いろんな方々が住んでいるという意味では国際都市であるが、国際社会ではあるキーワードで自分をアピールし、競争している。そういう面では「国際都市」と言われながら、アピールの仕方は誠実に、まじめに、日本的にやっている。重点施策計画に反映するかどうかは別にしても、考えるべきところではないか。
- 今までは「震災復興」がキーワードであったが、今回これからの計画づくりというときに、それでいくのか、それ以外で探すのかという事はある。

(相互の波及効果・連関性について)

- 事業の再掲をいくつか示すことで、相互関係や波及効果がわかりやすくなるのではないか。
- 「道路ネットワーク」ではその具体的内容のほとんどは道路をどうつくっていくかという技術の話ばかりで、「民」の取り組みは1つだけ「あり方などの検討」とある。それはそれで大事なのだが、道路・空港・港というのは、戦略的なロジスティックスを

考える装置として捉えれば、その3つはまとめることができる。2ページに横断的に取り組むということを書いてあるが、結局、横断的に見えていない。だから、例えばそういうところをつないでいったり、DVのところでも教育委員会、つまり学校や幼稚園、保育園で子どもの様子を見て、DVなどに気づきやすいのは先生方とどう連携を結ぶかも大事で、そういうところから横断的に取り組めるのではないか、ということ強く感じている。この計画案をだれが読むかにもよるが、例えば、市職員が読むのであれば、1つの部局だけ書いてあると、「向こうがやるので、うちは関係ない」と思ってしまうかもしれないが、実態は、一つの部局ではできない。ドラスティブな提案になるが、「主」と「副」のように二部局制のように意図的に書き込むことを考えても良いのではないか。既に2つ、3つの部局を書いているものもあるが、そうすることで「横断的」ということが目に見えるようになる。

- どういう形で部局横断的にやるのか。テレビを見ていると、公園に百何十歳のおばあさんがまだ生きていることになっている、というニュースで、市の職員が「これは縦割り行政の最悪のパターンだ」と自らはっきりコメントしていた。それをそこで終わらずに、目に見える形で横断的にやっているという事が出せば良い。それがどのように出せるのかはわからないが、1つ1つの施策を見ても余り見えてこない。事業と施策、2つのレベルがあると思う。事業の実施は横断的に取り組む、施策の策定は単独でやる、という事もあるだろうし、両方を横断的にやるというのものもあるのかもしれないが、そういったことが目に見えたほうが良い。
- そのような事を目指して、一つのメインの施策に関連するサブの部局や波及効果を体系化しようと試みたが、たどり着いていない。民間企業でいう事業のマトリックス化が、150万都市の緻密な行政機構の中では、今はせいぜい会議や連携といったところにあるが、そういう文化を育てて、施策を連携させたジョイントした計画をつくる、さらに予算編成や、あるいは人の相互乗り入れを行うというレベルまで改革が進んでいない。したがって戦略性が色濃く出なかったという反省がある。
- そこまで書き込む事がかえって混乱を招いたり、ひとり歩きするのが怖いということで書けないというのはよくわかる。ただ、PT（プロジェクトチーム）ぐらいはつくって、そこは横断的にやるんだということ。それも5年の計画ではあるが、恐らくは5年もかけてやることはなく、こういうものは3年で終わる。もっと言うと、一般企業は環境変化が激しいので、中期経営計画など立てずに単年度のローリングプランで対応する。そういう点から、全網羅的には無理でも、各テーマごとに1つくらいはPTを作って、機動性を上げて「これ一つはやりました」というのを運用レベルではあってもいいのかもしれない。
- 昨日市長に新たなビジョンの評価の報告をしたときに、企業でやっているようにPDCAを単年度で回すということも一つのモデルとしてできるのではないか、ということを申し上げたところである。

(「事業内容」について)

- 「事業内容」の内容を見ていると、事業内容ではなく重点施策の施策内容である。恐らくこの下に事業がぶら下がってくるのだろう。ハードでいえば「何をつくる」とか、

ソフトでいえば「どういう取り組みをする」とかというのが出てきていて、それが達成目標とも絡んでくるのだと思う。「事業内容」というのは「事業」という言葉を取って入れなくても、「概要と内容」でもいい気もする。私のイメージでは、この下位に具体的事業がこれから各年度ごとに、あるいは複数年度にわたって出てくるというように思う。あるいは、「この施策を実現するための事業」というとらえ方、下位レベルのことを考えればいいのかなと思う。

- いわゆるハード、ソフトの個別の事業そのものということもあるが、新たな施策を展開するには、計画やガイドライン、指針をつくる、というレベルの取り組みがまず求められる。それから、そうしたものを支えていくための制度としての条例の見直しや要綱の策定といったこともあるだろうし、組織体制や行政の仕組みを組みかえるというのも、この施策内容を実現するための「事業」ではないかと思うので、ここは普通の内容で一向に構わないと思う。
- 「事業内容」というタイトルについてもそうだが、同時に、その内容・レベルにかなりのばらつきがあるという指摘があった。当然達成目標にもかなりのばらつきとして出てくるという懸念がある。具体的な数値が出てくる場合、抽象度の高いもので数値が出てくる場合がある。「事業内容」というタイトル、看板をどうするかという問題だけではなく、達成目標をどこまで書き込むかが結構難しい。同じページの中でも抽象度が違うものが出てくるのではないかという心配もある。
- 「事業内容」の下に事業項目のようなものが出てきて、その中身が明確になるのだと思うが、PDCAサイクルを機能させるときに量的に出しやすいものとそうでないものが出る。例えば、19ページ「危機管理センターの整備」や「道をつくる」というハード的なものは、「できた」「できない」で評価できるが、一方で例えば20ページの「消防力の高度化・専門化」というようなところは、項目まで下げてしまうのは難しい。事業内容のレベルでばらつきがある程度あっても仕方がない。さらに事業項目がぶら下がっていて質につながっている、ということを理解しておけば良いのではないかと、とも思う。
- 確かに、余りにも整合性を取ろうとすると、そうでなくても戦略性という色合いが薄いのに、ますます項目を列挙することにもなりかねない。逆に「概要」のところでもより戦略性を示し、「以下のところではばらつきがあるのは当然だ」というように読んでもらうのも一つの方策かもしれない。

(「協働の取り組み」について)

- 「協働の取り組み」という項目は、一緒にやろう、という事が伝わり良いと思うが、例えば7ページでは「民」の項目の後ろに【NPO、ボランティア、地域団体】などと付記されている。「学」では記載がなく、「産」は上2つにはなく、その下には付記されている。ここはパートナーとして協働する、行政として一緒にやっという事を示すということなのだろうが、その記述があったり無かったりしている。差し障りがあるから出せないのか、一般論のイメージとして出しているということなのか。重点施策で「やる」と言っているのであれば、書き込んでもいいと思うのだが、ばらつきがある。全く記述がないところもある。その意味、意図を確認したい。

(事務局) 一般的に「民」は住民、市民の方というイメージであり、あえて付記しているのはNPOや自治会などについてあえて指定をしている。

「学」は、基本的には大学を意味している。

「産」は基本的には民間企業だが、例えば社会福祉法人や医療機関などはどちらなのか、という議論もある。暫定的な記載とご理解いただきたい。

- ・「民」は市民個人や地域団体、自発的で営利を目的をしないボランティアセクターといった公益的なグループであり、「学」は大学が中心となるだろうが、それ以外にも専門学校の記事もあったりする。「産」は商業セクターとして企業が中心になるだろうし、「行政」も市や区、専門機関もあるだろう。7ページでいえば、社会福祉協議会は「行政」ではないだろうし、社会福祉法人は「産」ではないだろう。区分の基準があいまいである。
- ・括弧付で付記している担い手は、例示なのか、具体的な中身なのか。また付記が全く無いページと、書き込みすぎているようなページとのばらつきがある。
- ・民間でも、指定管理や委託を受けているときは「行政」の範疇で入れるのか、やはり「民」なのか。そういう整理をする必要があるかもしれない。

(「民」について)

- ・“協創”や“新しい公共”という大きな流れがあるが、「民」の中身については市民意識が高いほど、あるいは住民意識が高いところほど、民同士・団体同士でいろんな揉め事が起こることがある。神戸は震災を含め、さまざまな経験を一番先進的であるからこそ、新しい「民」のスタンスというか、もう少し具体的にいうと、例えば既存の自治会と、まちづくり協議会、NPO等々の相互理解・相互交流というのが本当にできているのだろうかという疑問を持つ。案に書いていることを否定するか追加するという意味ではないが、「民」はすべて正しいと認めるだけではこれから済まなくなると思う。「民」の意識の向上ということと、「民」の横の相互理解ということと、どこかに1行でも2行でも書いていれば、担当が一番苦労している所だけに、応援できる内容になるのではないか。
- ・「民」のボランティアセクターのニューカマーとのあつれきがあったり、共存関係がまだ成り立っていない、あるいはそういうコンセンサスを求める風土さえ欠けている場合がある。縦割り行政が是正される契機にもなり得ていないという事が各地で散見されるが、そういう事態に対して、神戸も、危機意識なり現状認識を持った上で、一歩踏み込んだ、とりわけ「民」同士の相互理解やプラットフォームという取り組みが必要ではないかというご指摘かと思う。

(「テーマ1 暮らしをまもる」について)

- ・戦略性や重点ということになるかと思うが、例えば、13ページのテーマ1暮らしをまもる・重点施策(4)「働く場の確保」は、まさしく「確保」で需要サイドの議論である。しかし問題は、むしろ働く人、供給サイドが非常に困難に直面しているということであり、例えば神戸市のこれまでの就業構造の分析でも、女性の就業率が低いのは大体30歳代後半から40歳代ぐらいであったり、男性も同じような構造になっていて、働く

場を確保したり、働けるような状況にするということが重要だということがわかり始めている。そういうところに重点的に働ける状況をつくっていく、というような書き方もあっていいのではないか。

(「テーマ3 新たな活力を生み出す」について)

- 31ページ、32ページの「成長分野の企業集積の促進」だが、①企業誘致に関するインセンティブの拡充、という事では、神戸は他の都市に比べると非常にうまくやっていて、これをより強化していくというように見える。しかし世界に目を向けると、シンガポールなどは世界中から研究機能を集めて、極めて戦略的に取り組んでいる。神戸は、日本の都市と競争するというよりは、世界の、とりわけアジアの諸都市と競争するというところにも目を向けるべきだ。これまでの市の産業振興のレポートでも、知識経済化への展望というのは常に持っており、日本の中でもいち早くそれを示した都市だと思う。そうであるなら、具体的にシンガポールに負けないぐらいの都市戦略を打ち出すと神戸らしい。
- 37ページの神戸空港だが、事業内容②のところ、「包括旅行チャーターなどが可能になる国際チャーター便運航規制の緩和」とあるが、具体的に例えばバイオメディカルに関してなど、「こんなチャーター便を飛ばそう」と、ともかく既成事実として国際便が飛んでいるという構図を次々につくっていくべきではないか。
- 神戸空港と周辺の土地をどうするのかについても、研究・討論していただけたらありがたい。

(「テーマ8 持続可能なまちをつくる」について)

- 森林対策は非常に実行が難しいが、テーマ8で持続可能なまちの施策として、「六甲山」がトップに来ているところは、非常に神戸らしく良い。
- 環境対策が政策として非常に重要になってきている。「概要」の中に施策がわかるキーワードを入れてほしい。例えば、89ページの「豊かな自然を活かした水と緑にあふれるまちづくり」について、「概要」にはヒートアイランドの記述が無い。これは環境対策として日本で最も必要なことであり、「概要」の中で、水と緑の対策をヒートアイランド現象の抑制の対策ともする、ということを入れていただきたい。
- ヒートアイランドのことは、私も申し上げようと思ったが、その中で「クールスポット」の問題も、公園や河川の議論でキーワードとして非常に重要なのではないか。
- 河川や市街地の三大幹線のようなものをこれまでは「河川軸」や「緑地軸」という概念で言っていたが、持続可能なまちづくりという視点から、そこを中心に環境を再構成していく、環境を形成していく「河川環境形成帯」、「街路の環境形成帯」というように、河川や道路だけではなくその周辺も含めて、もっと積極的な、あるいは多重的な機能を担うものとして見直していく時期に来ているのではないか。最終的に反映していただけるとありがたい。
- 94ページの低炭素都市づくりで、こうべバイオガス事業や太陽光発電というのは、エネルギーの地産地消ということであり、これからはそういう方向が求められている。農産物だけではなく、「エネルギーの地産地消」というようなキーワードも「概要」の

中に入れていただきたい。

- ・ 98ページのごみに関するところだが、事業系への対策が書かれていない。行政や市民にポイントがあたっていて、例えば、99ページの③環境学習の充実のところ、廃棄物が少なくなる商品の開発や費用負担、美化活動というような事は書いてあるが、実際には事業系廃棄物のリサイクルの推進や減量化も非常に重点的な対策だと思うので、事業系ごみへの対策をここに入れてほしい。
- ・ 90ページ、テーマ8事業内容③に「農村環境」とあるが、別のところでは「田園環境」とある。神戸で「農村環境」や「農村」という言葉を使うと、「何だろう」と思う方もいるかな、という気がする。

(「テーマ9 人と人とのつながりを深める」について)

- ・ 社会的企業というのは主体の話で、何をするかについては余り書かれていないように思う。例えば、これまで神戸市が施策としてやってこなかったような領域について、社会的企業と連携しながら展開していくというような構図も必要ではないかという気がする。社会的企業の役割は、従来マーケットがうまく動かなかったり、行政がやれば非効率であったり、あるいは需要が見えなかったところを掘り起こしていくという、イノベティブな活動をするというところで評価される。都市の就業課題に対して、社会的企業と行政がパートナーシップを組んでやっていくというような内容は、うまくいくように思う。

(「テーマ11 創造性を高め発揮する」について)

- ・ 116ページの「次世代スーパーコンピュータ」では、企業の活用というのはもちろんそのとおりだが、「あれをどう利用したらいいですか」ということだけではなく、神戸大学が新研究科をつくったように、大学の研究体制そのものが変わり、さらにパートナーシップをつくっていく上での別のあり方を提示することが可能になっていく、ということがもう少し表現されていると良い。

(「テーマ12 まちの魅力高め発信する」について)

- ・ なかなか神戸の都市空間像がよく見えないという印象である。例えば、観光施策や経済・産業施策というような個別の施策があって、都心についてもアーバンデザインのことはいろいろ書かれているが、結局神戸の都心を、どういう機能と構造で持っていくのか。例えば、ここでは「三宮を集中的にやる」と書かれているが、それでは業務機能や商業機能としてどういうものを持ってこようとしているのか。また三宮とウォーターフロントつないでいくときに、他の都心、元町方面やあるいは長田はといったところとどういう関係になるのか。大阪梅田で非常に高容積の開発が進む中で、三宮の都市機能としてどれぐらいの姿、あるいは機能を持ってこようとしているのか。もっと言うと、例えば、ポーアイでは大学が集積するように土地利用が変化していく中で、市民広場あたりの中心部はどうするのか。医療産業都市の研究開発機能は大賛成だが、そのことによって、土地利用や賑わいというものがどうなっていくのか、ぱっと見えないというのが正直なところである。難しいのは百も承知だが。

(事務局) 「都心・ウォーターフロント」のグランドデザインについて、今年度をかけて30年から40年先のグランドデザインを描くという事になっている。医療や都心機能という話は流動的な要素が非常に多く、今確定させるということは非常に難しい。

ただその中でも、できる限り三宮の都心部の絵を「大改造」として出そうとか、ウォーターフロントについても指針では全体像について記載しているが、今後5年間の話として動いているものについては描いていこうとしている。

- 都心機能については、どこの都市もまだ描き切れていない大テーマである。ただ、何とかしなければいけないということだけは確かで、手をこまねいているわけではない。大阪も北ヤードの後はどうなるのかは全然見えないが、少なくとも神戸の中では、都心とウォーターフロントの一体的な議論をやろう、ということになり、ターゲットを絞って新港突堤西地区についてはグランドデザインをつくらうとしている。計画づくり、それから具体的な事業、それから制度だという段階でいくと、この5年というのは計画づくりの時期だと見ている。都心にしろ、ウォーターフロントにしろ、あるいは、あとの創造の部門というのは、この5年ですぐに成果が出るかということ、非常に難しいが、ここできちっと仕込んでおこうということであり、ターゲット、将来像を明らかにすること自体が重点施策だと思う。
- 「都心・ウォーターフロント」の全体像が見えにくいというご意見があったが、5年間ではなく、10年、20年を展望すると神戸の競争力の最も重要なエンジンの部分だと思う。都心に関していうと、情報化とグローバル化によって、いわゆる世界都市以外の都市の都心像というものを、日本だけではなく世界中で模索している状態だと思う。大阪は既にかなり状況が見えつつあるが、神戸はそれを見つつ、一体どのような展望を開くのか、あるいは世界的な視点からどうしていくのかについて、きちっとした議論を重ねていくときだろう。その際、ウォーターフロントと都心が近接しているという事はおそらく非常に重要な競争優位になっているのだと思う。「ウォーターフロント都心」と呼べばいいのではないかと、というお話が別の会議であったが、そのようなものは他のどこの都市にもない。その際に三宮の大改造というのが計画されているようだが、それとの連続性をどのようにしていくのかというのが大変重要な課題になるかと思う。現在オフィスで経済活動が集中しているところを今後どのように展開していくのかということとも関わってくると思うが、神戸の最も重要な核心部分としての重点事業の(3)「都心・ウォーターフロントの魅力向上」というのは、極めて重要なポイントだろう。
- 神戸、特に三宮・元町境界は都心居住に非常に適したところだと思っている。大阪や他の都市に比べ、文化施設や行政施設、娯楽施設まで含めほとんど徒歩圏に近いところにあるので、放っておくと住宅の需要がどんどん高まる。オフィス需要が見込めないから住宅だったらいけるだろう、というような消極的な利用もあるが、本当にそれで良いのか。良好で質の高い都心居住をこういう形で準備します、その上で業務機能・商業機能というのは、このような形で、ここを軸にしてとか、こういう機能をコアにして育てていく、周辺との関係はこのように取り持っていく、というような指針について、この5年間でまさにその時期であるというご意見もあったが、そういうこともしっかりと書いていただくべきかと思う。



- ・都市計画の所管でも危機感はおそらく持っている。容積率が600%も800%もあるところで、下から全部が住宅で使うというのはいかがなものか。やはり用途別容積規制というか、住宅だけで使うなら300%で止めるというような議論になっていくだろうと思う。これはすぐれて都市計画の議論に収束していくだろうと思っている。立地としてそういうポテンシャルがあるのは十分理解できる。
- ・神戸のウォーターフロントは都心だけではない。東灘から明石まで全部ウォーターフロントであり、この全部のウォーターフロントをどう活用するのかということを考えていただきたい。

(その他)

- ・後半ではハード面が割と重点的になっているが、たとえばごみ対策における高齢者のサポートなど「人とのつながり」ということがもう少し見えるようにしたほうがいいかと思う。
- ・計画前段で「暮らし」「経済」「ひと」を打ち出しており、後半で改めて「ひと」をどのように打ち出すかは難しい問題と思う。

(用語の統一等について)

- ・言葉の表記について、「取り組む」というときには、「り」を送るが、「取り組み」というときにはどうするのか。
- 〔(事務局)統一する。〕
- ・「めざす」が漢字であったり平仮名であったりするので、最終段階では少し気になるかと思う。
  - ・用語については整合性を持つように取り組んでいただきたい。
  - ・例えば空港のところでは「C I Q」などの用語の説明も、場合によってはあったほうが良い。

## 神戸 2010 ビジョン検証委員会報告書について

- ・「神戸2010ビジョンの検証・評価の概要」（資料4）および「神戸2010ビジョン検証委員会報告書」（資料5）に基づき、事務局より概要について説明を行った。

## 3 その他報告事項

### 今後の審議日程について

事務局より、「今後のスケジュール」（資料6）に基づき次回部会は10月15日に開催する予定であること、その後総会を経て原案を公表し、パブリックコメントを実施した後、総会を経て答申を行うことが説明された。

## 4 閉会

部会長より閉会が告げられ、会議は終了した。