

横浜国際港都建設審議会

第3回部会 第3部会（地域自治・公共の創造関連）

平成17年8月31日（水）

《出席委員》跡田直澄委員（部会長）、伊東満委員、尾崎有紀子委員、小林由美子委員、堀口真寿委員、米内颯二委員

＜欠席＞内海麻利委員、黒川澄夫委員、辻琢也委員、横山栄一委員、吉川知恵子委員

議事

【部会長】

それでは、始めさせていただきたいと思います。

本日は第3回の第3部会の会合になります。また審議資料をたくさん提出していただいております。本日は中間取りまとめをさせていただきたいというのが事務局及び私からの皆様へのお願いでございますが、ほんとうにまとまるかどうかというのは審議をしてみないとわかりませんので、私は極力まとめる方向に走りますが、皆様のほうでいろいろご意見はあるかと思っておりますので、その辺、柔軟に対応させていただきたいと思っております。

それでは、まず最初に、資料を事務局からご説明させていただきたいと思っております。

事務局より資料説明
-----------

【部会長】

どうもありがとうございました。

それでは、第3部会としての議論に入らせていただきたいと思います。今、資料の説明にもありましたように、第1部会、第2部会も同じような形で都市像の方向性というものと施策の方向性というものをまとめているので、その資料も添付されております。ごらんになっていただくと多少重複しているところがあると思います。ただ、そこは今の段階ではあまりこだわらず、我々の第3部会として方向性を都市像についても、施策についてもつくり上げていくということで、多少カンニングのように見ながら議論を進めていってもいいのではないかと考えております。

委員の皆様にも事務局からヒアリングに伺って、その内容を箇条書きのような形でまと

めたのがA3判の大きい1枚の中にご意見がきちんと入っていると聞いております。もし入っていないようでしたら、また、きょうご発言いただけたらと思いますが、ある程度グルーピングをさせていただいたと。表から行きますと、地域自治という形で大きくグルーピングをし、その中に公共の役割、行政と民の役割、住民参加、地域コミュニティというようなサブグループに分けたということです。

そして、もう一つ大きくは、行政運営ということで、その中は効率的・効果的という側面と説明責任、そして、たくさん字がありますけれども、大都市として国や県との関係、近隣自治体との関係ということで、少し広がりを持たせた部分が行政運営の中に入っております。

こういう形で分類させていただいて、そこから、これは事務局である程度まとめたのがきょう、もう1枚、資料2として提出させていただいた都市像の方向性Ⅰ、Ⅱ、Ⅲ、Ⅳ、Ⅴという形にまとめたものになっております。まとめ方等も含めまして、いろいろご意見がおありだと思います。その辺、全体にわたるご意見でも結構ですし、とりあえず、議論を明確にしていくために、できましたら、都市像の方向性Ⅰというところから順番に少しお話をし、まとめていったらどうかと思っております。文言にも若干の問題もあるのではないかと思いますので、細かい文言につきましてもご指摘いただけたらと思いますし、大きくちょっと変えたほうが良いという部分もあるかと思っております。

あとは、施策の方向性については足りない点等も含めてご指摘いただけたらと思いますし、少し余分である、重複感があるというところはまた削除ということもございますので、あくまでも案という形でご提示しておりますので、あまりこれでなければいけないと、現状においては考えているわけではございませんので、忌憚ないご意見をいただけたらと思います。

いかがでしょうか。

#### 【委員】

すべての市民ということのキーワードに対して、施策の方向性の4番目のところで、いやに組織立ったところだけが浮き彫りにされているので、もう少し非組織、つまりほんとうの市民、裸の市民のようなものが4番目の先頭に來たほうが良いのではないかと。つまり、組織になっていると管理はしやすいのでしょうけれども、管理の議論ではなくて、個々の方々のお気持ちを尊重するという意味では、組織化されていない市民の方々も当然この中で活動していく、それが先頭にあるべきではないかと。つまり、比率は知り

ませんけれども、多分組織化される方のほうが低いのではないかと私は感じます。

**【部会長】**

私から質問させていただきたいのですが、組織化されていないという、個々人がいるということ、それは確実にあるわけですが、そうすると、意見を吸収するというのですか、聴取するという形になったときに、それはどういう形のもので動くのかということですが。

**【委員】**

それはやったほうがいいです。知恵を出さなければいけないところだと思うのです。これからインターネットとか何かあるわけですから、どこかにITの話も載っているかと思うのですが、そういうものを使える時代が来るかも、全員の方々がお使いになれるとは思いませんけれども、多くの方々がお使いになれる可能性がある。そうすると、今までのように非組織というのが、バーチャルというか、仮想的な組織化された人間のような形での意見聴取はできるのではないかと思います。アンケートをとるとか、そういう概念ではなくて、もう少し情報発信する枠組みが出てくるのではないかと。

それが多分、先生がご指摘のことは、だれが調整して、どういう方向づけをするのかということがあると思うのです。その辺のところは、まさにこの20年かけてだかわかりませんが、それを探していくのが行政プラスアルファのところの専門の知識をお持ちの方々にいろいろお知恵を拝借して、そういうものを築き上げていくのではないのでしょうか。今までのやり方では多分できないと思います。

**【部会長】**

ちょっと前向きに言葉を考えさせていただきます。「すべての市民が」というところは、方向性として、できれば全員が参画してほしいという気持ちはあるのですが。

**【委員】**

あえて言えば、自治会・町内会とか、NPOという、まさに名簿ができていて、実際これは個人情報を出せないでしょうけれども、名簿ができていて、その中の方々がやると見えてしまうのであれば、そうではないという意味ですから、例えばNPOのところにフリーの人もいるんだよと。そういう方々もNPOの中には入っているんだということであれば、そういうこともあるとは思いますが。だから、市民というのは非組織の者もいる。その非組織の人たちの意見をどう聴取するかというのがほんとうの課題ではないのでしょうか。例えばNPOは多分、個人個人の方々がかなり意識して、こういうこと

をやろうというお気持ちが前面に出ていると思うのです。

ところが、そういう方々でない、つまり、ベクトル、違う方向づけのことをやるときは多分、そのNPOの方はそれほど力にならないのではないかなという懸念がちょっとありまして、私はそう感じております。

#### 【部会長】

この施策の方向性としては、全く新たな第三者機関というものの地区経営体、これはコミュニティに1つぐらいずつそういうものをまず組織としてはつくりたい。そして、そこがいろいろ動いていくときには、当然組織化されていない市民の人たちもいるし、各種団体も入ってくるという、地区経営体というものが1つあって、その下にいろいろな人たちが意見を言えるような場にする。下というか、地区経営体という1つの第三者機関がそういうところを吸収していくというイメージなんです。ですから、確かに4つ目は、町内会とNPOしか書かれていないので、ちょっと不足しているかもしれないのですが、まずは大きな地区経営体というようなものができれば、小学校区ないしは中学校区ぐらいに1つずつ市民が集まってつくり上げるというような自分たちの地域、地区を自分たちで経営するという意識を持ってほしいという方向性をここでは書いているつもりなんです。

#### 【委員】

そういう意味で、1点だけ提案しますが、内外等の各種団体が相互に理解し協力しながらという、団体に入っていないと相互に理解できないのかなという感じがするので、例えばですが、こういうことがあると思うんです。あるNPOとか、どこかの団体が何かしたいですねと言ったら、その日だけ参加する。つまり一時的に参加する人も出てくると思うんです。そういうことを少し醸し出したら、ここは、一行を見ると、いかにも組織になっていないとできないようなイメージがあるので、少しそういうところは緩やかにされたらいかがかなという感じがいたします。私はそれをどうのこうのではなくて、そういう緩やかなものをどこかに醸し出されたほうが、もしもこのまま読まれた方がいらっしやるとすれば、受け入れていただけるのかなという感じがいたしました。それだけです。

#### 【部会長】

ちょっとイメージ的には、地区経営という言葉自体があまりなじみがない言葉なんですけれども、最近、どちらかという、アメリカのほうでかなり小さなコミュニティで

自分たちの公益的なことを全部決めてしまう。そして、それを上に、市なら市に、我々のまちはこうやっていくということを決めて、それに対して予算をとってくるということもありますし、自分たちでお金を借りて駅前の開発や何かをやってしまうという、ファイナンスも地区経営の主体でやっていくということもやられ始めているんです。ですから、そういうことまでイメージして、ここでは書いております。

ですから、町内会という形で従来ある部分をより1つの経済主体のような形に発展的にしていくというようなイメージもありますし、町内会は今までどおり町内会として存在しながら、自分たちの町内会の問題を地区経営体で運営させるというような形でも、そこは完全に1対1でなくても、いいのではないかと思うんです。言葉足らずの部分がかなり今の段階ではあると思いますが、いわゆる地元意識というのを明確に持ってまちづくりをやっていくということが都市像の方向性Ⅰに書きたいことなんです。

#### 【委員】

今のところと少し関係しているのですが、私も一番最初のところですが、「新たな『地区経営体』の創出→公共サービスの割り振りを決定する第三者機関を創設する。」と書いてあります。ここの部分が結局、一番下に書いてあるように、従来の地縁型、自治会とか、また新たにたくさんできているNPOとかではなく、第三者的な第三のという意味合いで、この間、私もちょっと言ったんですが、ここのところを書くときに、「市民を中心とした第三者機関を」とかを入れたほうが良いと思います。このままだと、また公の部分で行政とかが第三者機能的なものとか、行政が中心となってというようなとらえ方もできますね。新しい「新たな『地区経営体』の」とわざわざ一番に「すべての市民が」とうたっているわけですから、その詳細の部分の最初のところも「第三者機関を創設する。」の前に「市民を中心とした第三者機関を」と入れると、より具体的な像が浮かぶ。市民の中でつくっていったって、こういうものもできるのであろうというあたりがあるから、言葉として入れていってもいいのではないかなと。具体性が出てくると思います。

#### 【部会長】

まさしくこれは公がつくるものではないです。「市民を中心とした」という言葉は確かにに入れていただいたほうが良いと思います。

#### 【委員】

結局、一般の普通の方々もたくさん見られるわけだから、発信者としては、わかるであろうという発信の仕方、こちらからはたくさんいろいろなことを議論した上で書いて

いくから、省略化した書き方でもいいですけども、受け取る側というのは、さまざまな方がさまざまな立場で受け取るから、よりわかりやすいという部分で言えば、入れたほうがいいですね。

#### 【部会長】

もう少しイメージとして持っていただくとすると、コミュニティごとに地区経営体があるという地理的なものと、それから課題的に集まるコミュニティもありますから、そういうのも含めて、これは地区を越えるかもしれませんが、そうしたら、二つの地区が協力し合えばいいわけなので、3つなりも協力してもいいわけですけども、そういうコミュニティの中に、それぞれの地区経営体があって、それが集まって1つの区ができる。ですから、ボトムアップ型の意味決定ができる。そういう1つの都市像というので、コミュニティで地区経営がなされ、そして、区という単位をそれが動かして、そして、区が市を動かすという形で、全部トップダウンで決まっていくのではなくて、20年後の横浜は下からもきちんと意思決定が上に伝わっていくというイメージをここでは出したいなとイメージしております。

そこまで行けるのかどうかというのは、まだ到底今の段階では自信がないというのがありますけれども、今、どちらかという横浜市の改革はトップダウン的に、市長がえんやこらといろいろ叫んで、横浜市の改革をやっているわけですけども、国も同じなんです。それが強権的過ぎるといって、いろいろ批判を受けているようですけども、当然こういうトップダウン型のものもあっていいわけです。しかし、我々の生活に密着した部分ではできるだけ意思決定を住民に近いところでしておいて、それから上に上げていく。当然これはあつれきが生まれると思います。合理化をしようという一番上のトップからするならば、地区から出てくると若干非効率なものが出てくるわけなんです。その調整を区役所とか市がする、そういう相互作用が働くような、一番組織論としても根幹をなす都市像なので、我々の部会としてはここを特に強調したいなと思っております。

#### 【委員】

私も今の地区経営体のところなんです。これはぜひ盛り込んでいただけたらと思っております。ただ、1つ気になりましたのは、地区経営体という文言にした場合に、どうしても各区ごとのとといいますか、あるいは先ほどおっしゃったみたいに、中学校区ですとか、いわゆる地域コミュニティの範囲を想像しがちなのですけれども、1つはそれ

でいいと思うんです。ただ、横浜市全体の市そのものの行政サービスを今後といいますか、どう割り振りをしていくべきなのか。民が見られるところはどこなのかとか、民と官がどのぐらいの配分でそれを役割分担していくべきなのかとか、あるいは官のみでやったほうがいかに効率的か、効果的なのかとか、そういったことも含めて、全体的な面についても官民相互で共通認識を持てるような第三者機関があったほうがいいかと思えますので、単に地区だけに視点を置いてしまうと全体のところがちょっと置き去りにされてしまうのかなというところが若干懸念されましたので、そのところもわかるような形にしていきたいなと思います。

**【部会長】**

意外と今まで横浜だけでなく、日本全体が下手くそなんです。下から上げていって調整するということができない。だから、国が全部やってしまおうということで、補助金も、地方交付税も、国が全部握ってしまっていたわけなんです。ですから、それが効率的だった時代もあることはあると思うのですけれども、やっぱり下から来るものと上から来るものがうまく議論ができるというか、コーディネーションができるような形の組織、システムをつくっていく。その部分は文言としても、この間もちよっと来たときに、その辺を、トップダウンとボトムアップとをうまく調整するようなことを考えてくれと言ったのですけれども、きょうの段階ではそこまで入っていないので、その辺、十分に検討させていただきたいと思います。

**【委員】**

字句にはあんまりこだわらなくてもいいなということを私はちょっと感じたんです。大体の意味はわかるのですけれども、入れればはっきりするというのでいいのではないかと思います。

**【部会長】**

今現在、自治会・町内会という組織がコミュニティにある組織としては唯一なんです。ですから、そこから地区経営という形のところに、自治会自体が脱皮して、置きかわっていくというところも多分あるのではないかと思うんです。しかし、1つの地区経営体を支える柱として自治会というものが積極的に参加していくという形の考え方もあると思うのですけれども、今現在だと、どんな感じになっているというイメージでしょうか。

**【委員】**

自治会は経営体というものではないです。もちろん率先して地域住民がいろいろやっ

ていくのですが、経営と言えば経営という感じなのですが、これからはこういった名前です。やっていったほうがいいのではないかと思います。自治会・町内会というのは、今までは率先してやっているところもあるし、やっていないところもあるし、これから20年先のことで、こういった経営をしていくというような方向性が一番いいのではないかと思います。

#### 【部会長】

ありがとうございます。

ある意味では、自治会にご協力いただかないと動かなくなってしまうと思います。まずⅠ番のところでは少し議論をしておりますが、下のほうも若干地区経営と裏表で関係するような都市像ですので、少し議論を進めさせていただいて都市像の方向性Ⅱの「多様なニーズに対して、多様な負担の方法が選択できる都市」というところと、「身近な問題は『お互い様』の精神で解決できるコミュニティのある都市」というので、ちょっと「お互い様」の精神というのがあまりにもわかりやすい言葉なんですけれども、平た過ぎるかなという気はするんです。言葉的には、若い世代にはあまり受けないなという気がするのですが、その辺も含めて、少し都市像の方向性Ⅱ、Ⅲも含めて議論をさせていただけたらと思いますが、いかがでございましょうか。

#### 【委員】

Ⅱ番もⅢ番もつながっていますから、いいのですけれども、今のⅠ番のところでは、こうやって見ると黒丸の一番上がものすごく大きなウエートを占めている。イメージ的には、一番上の黒丸の地区経営体というところが飛び抜けて、あとは補足的な形みたいな感じで見えるのですけれども、これは同列の4つの丸で並んでいるのかどうか、これはもう少し整理しておいてもいいのかなという思いがちょっとしました。

もう一つ、言葉的に、「公共サービスの割り振り」、「割り振り」というのは何なのと。義務的にやれというのが、いわゆる割り振りというのですか。こういう求め方の形の地区経営体なのか、先ほどおっしゃっていた、下から上がってきて、それを精査しながらいろいろな行政運営につなげていく、こういうものとの「割り振り」という部分が少し気になったものですから、ちょっとイメージ的に教えていただければと思います。

#### 【部会長】

私自身も、この言葉はあまり適切ではないと思っております。ですから、公共サービスという概念をものすごく広くとらえたほうがいいと私は思っています。この地区経営



体がまず、おそらくするであろうことは、例えばマンションの建設。今だと市ないしは区に申請して事業の許可を得てしまえば建ってしまうわけですがけれども、閑静な住宅街に突然巨大なマンションが建つというのは、地区経営としてはプラス面もあるでしょうけれども、マイナス面のほうが大きい場合や何かに、そういう規制をしてくれということも含めて公共サービス、区役所、市役所がやる公共サービスの一環としての意思決定にかかわるということですので、「割り振り」では、福祉教育のウエート、うちの地区では保育所が足りないというときに、ここで保育所を1個、我々でつくるというのを認めてもらおう。そして、予算を出してもらおう。そういう意味での「割り振り」はあると思いますけれども、もうちょっといい言葉のほうが、公共サービスの意思決定をする機関として、市民を中心とした第三者機関をつくるという、そのぐらいの言葉のほうがよいと思います。「割り振り」だと一定のものをただ配分するだけになってしまうので、規模ももちろん考えていいと思いますので、その辺、割り振りだけでは言葉が足りないと思います。今申し上げたような、むしろ公共サービスの提供の意思決定というんですか、提供の量、方法、すべての意思決定に経営体が口を出せるようにしていくというのが必要なのではないかと思います。

確かにかなりここがウエートが大きくなりますので、下の部分がつけ足しになってしまうのはまずいと思いますので、むしろ順番としては、まず横浜市民を定義して、それぞれの役割はこういうことであるということがあって、最後にそういうものを実現する機関、組織として地区経営体という並びのほうがまだわかりやすくなってくると思います。「すべての横浜市民」というのが括弧して、住民、各種団体、企業、大学—企業、大学というのも各種団体の中だと思えるのですけれども—各種団体となると、どちらかというと公益的な団体のことをイメージされているのではないかと思いますので、それに対して営利型の部分と大学、行政という、このくらいまで広げてきちんと考えておくということは最初に定義したほうがよいと思います。

では、ほかにかがでございましょうか。

#### 【委員】

せっかくⅡ、Ⅲのほうに入ろうとしているのに、Ⅰ番に戻りますけれども、結局、第三者的な機関とか、第三のという部分をつくるときに、市民が中心となってやるという方向は打ち出しても、結局、その市民というのは、先ほどもおっしゃったように、普通の一般の市民の人が中心になってほしいんです。そういうときに、役割分担的な考え方

として、最初はわけがわからないというところのアシストを行政なり、そういうものに秀でた人なり機関なりがやるというところは、ここに文章としては盛り込まなくても、意識の中ではないと、「勝手にやってね」ではなくて、その部分をちゃんと「ノウハウを教えます」だとか、「こうですよ」というあたりを丁寧に、親切にやらないと、「勝手につくってね」と言ってもできないなと思うし、広く普通の市民の方を対象にした場合には、そういうことは大切だと思います。

目的を持ったりとか、ある種いろいろなものをやろうとしてNPOができたりはしますけれども、そこまでには至らないけれども、意識としては社会のためだとか、子供のためとか、高齢者のためにはやりたいと思っている、ごく普通の方たちがやる場合に、でも、ではどうやってと迷うと思うんです、最初の人にとっては。そういう方たちにスムーズに行くような道を示してあげたりとか、さっき言ったように、いろいろなことを、資料とか、情報とか、やり方、つくり方というあたりを丁寧にしないと、ただやりなさいでは定着、継続はしていかない。普通のという言葉は語弊のある言葉、私も普通の市民なのですが、何かをやるときにはそういう部分を、行政のほうから人を派遣したりとか、行政のほうでコーディネーター的な部分の資金を出すとか、そういうあたりを協力する。

つくるのはいいけれども、勝手にという部分は難しい。地域的な部分の場合、エリア的には小学校区というのはとてもいいと思うんです。歩いていける距離。私も今、小学校区でいろいろなことを展開していますが、徒歩圏内というのはいろいろなことがやりやすいし、無理がなくできるから、範囲的には、そういう部分で地区経営体ができるといいと思うけれども、つくる際のアシストという部分を大切にしてほしいということをちょっと言いたかったんです。

**【部会長】**

アシストは多分、むしろしたがるだろうと思います。

**【委員】**

公が。

**【部会長】**

あまりいい意味ではなくてですけど。むしろ行政の論理はありますから、行政から一定のアシストというか、手助けは来るとは思いますけれども、これは民間の知識人というのですか、企業経営の経験のあるような方たちがここで入ってこない、第三者機関と

しての意味がなくなってくる。ですから、ある程度の精神的な面、それから、物質的な面でのアシストは行政から入ってほしいのですけれども、こと経営に関しては、民間の方たち、そして、これは企業経営をやったことがある方たち、それから今度は市民の感覚のある人たちが入ってきて、ぶつかり合ってつくっていくものではないかと。

どうも行政の側から来ると、最初に活動を制限しようというところが往々にして起こりますので、そうではなくて、かなり発想は自由にやる。自分たちの地区のためにという、ものすごい、ある意味ではほんとうに郷土愛というか、ちょっと変質的なところが出てしまう可能性もあると思うんです。でも、そのぐらいいでも、まずは自分たちの地域をどう守るかということをおもひで考えていくということをつくり出していくのが今の日本の場合、必要なのではないかなと思います。

#### 【委員】

さっきボトムアップ・トップダウンだけではないとおっしゃったけれども一結局、それは地域からわき出るといことは必然的に出てくると思う。これが困っているから、これをやりましょう。それをやる際に、今までのように、では、だれかを行政から派遣するのではなく、自分たちの手でやりましょう的になるから、それは絶対地域の中から出たものとなると思うし、そうではないといけないし、無理無理つくるのではなくて、必要とされるものが必要とされるところで、その地域の人がつくっていくというのがたくさんできればいいと思います。

#### 【委員】

I番だけではなくて、II番、III番にもかかわるところということなのですけれども、1つは、先ほど来出ています地区経営体、地域経営体ということなんですが、これについては全体にすごくかかわってくる部分なのだろうと思います。

もう一つ、どこかに入れ込んでいただけたらと思いますのは、地区経営体というのは単なる形式的なものではなくて、多分今までもここで議論をされてきたと思いますけれども、これが全体のベースに流れる基本的なスタンスといいますか、姿勢といいますか、理念といいますかにすごくかかわる部分なんだという気がします。

こういったもの、新たにそういったものを展開していく上では、今までみたいな行政と市民とが対峙する関係ではないということをおもひ前提にしたほうがいいのかもしい。それはあえてさわる必要はないのかもしれない。必ず今まではと新たな市民活動が生まれて、NPOというのは前向きなポジティブな動きだとは言っても、まだ今の

段階では行政の組織的な制度的な壁があったり、市民のほうの考え方の違うやり方があったりで、どうしてもいろいろな問題が生じてくるのですけれども、そういった部分ではできるだけ地域経営体については対峙する関係ではなくて、全くのフラットな関係であるということをごどこかに入れ込んでうたっていただけたらなど。

それと方向性のⅢのところでお互い様」という文言について、これはどうだろうとお話もありましたけれども、実は私はこれを拝見しまして、とてもいい表現だなと思ったんです。できれば生かしていただければなということと、これは後でいいことなんです、平仮名で「おたがいさま」と書いていただくと、よりイメージとしてはわかりやすいような気もしました。

多分もっとこれを言いかえれば「相互扶助」というような言葉にはなるのですが、相互扶助のシステムで今後、都市経営をやっていく。かつてはそうだったわけですが、その要素を盛り込んでもう1回やり直していこうという意見であるとともに、相互扶助だけだとどうしても形式的な部分に陥りがちなのですけれども、「おたがいさま」という文言だと、ちょっとした気持ちの行き違いとか、ご近所同士のいろいろなことがあると思うのですけれども、そういった気持ち的な部分も包含するような気がちょっとしました。

ただ、ここの中で、これが「おたがいさま」のところは身近な問題を解決するという課題解決のためのことが書かれてあるのですけれども、課題解決だけではなくて、もちろん中には「まちづくりを創造する」と書かれてありますので、新たな価値を創出するといえますか、何かそれにつながるような、課題解決だけではなくて、価値の創出も「おたがいさま」の精神でやっていきたいと思いますというのが書き込まれるといいかなと思いました。

さらに、方向性のⅡのほうなんです、こここのところでは可能であればなのですが、「社会的責任」という文言を使ったらどうなのかなというか、これは非常にテクニカルなところかもしれませんが、多分今後、企業だけに限らず、組織としての社会的責任というものが世界標準化というか、ガイドラインが今策定されつつあるところだと思いますので、そうしますと、仮に10年後、20年後、地域経営体という組織ができたときに、これは当然ながら、社会的責任のガイドラインみたいなものもつくりながら都市経営に当たっていかねばならなくなる世の中に多分なるだろうと思われま。したがって、こここの段階で「社会的責任」という言葉を入れておいたほうがいいの

ではないかなという気がちょっといたしました。

**【部会長】**

私もちょっと都市像Ⅱのところでは、「多様な負担の方法が選択できる」というので、「負担」という言葉を前面に出しているところがちょっとイメージとしてよくないということなので、むしろ今おっしゃった社会的責任の果たし方としていろいろな方法があるという言い方のほうが、負担というとは必ずお金か労力か何かを取られるんだなど、取られるというイメージにつながってくると思うので、できれば自然にやらなければいけないことというほうが、地区経営体の中でもファイナンスする際にだれかがお金を出さないといけないわけなので、そうすると、それを税金で補助金のような形で出してくるのか、それだと今までと何も変わらないわけです。それに対して、住民たちが自分たちで自分たちのまちを守るための1つの拠出金というイメージで出してくる、そういう社会的責任もあるし、それから確かにボランティアをするというような形でもあると思いますので、今、委員がおっしゃったような文言に少し変えることを考えていただけたらと思います。

それから、確かに身近な問題、都市像Ⅲのほうでも、新たな価値の創造ですか、身近な課題解決ということだけに限らないほうが確かにいいと思いますので、「お互い様」のところは、どちらかという、私は「相互扶助」でいいかなと思っていました。

**【委員】**

それでもいいですよ。

**【部会長】**

事務局もこういう形で書いてきているので、むしろそう書いたほうが1つの目玉になるかもしれません。

**【委員】**

今、「お互い様」の精神と出てきましたけれども、市のほうで今どんなふうを受けとめをしているのかわからないんですけども、「はまっこ」精神というのか、昔から、「江戸っ子」と「はまっこ」というのかな、こんな感じでいろいろ比較だとかされる部分は今までよくありましたね。いろいろな場面で「はまっこ」という、これは「江戸っ子」に対向した言葉なのかもしれません。ただ横浜に3日住めば「はまっこ」だと。「江戸っ子」は3代住まなければだめだと。その裏返しで、ものすごく人とのコミュニティだとか、つき合いだとかを含めていいという表現にもいろいろなことで使ってきたと思うの

です。「お互い様」で、私もそっちのほうがいいと思っているのですけれども、今回の長期ビジョンの中に、どこかの部会で「はまっこ」だとかという言葉を使えるようなものはどこかにあるのかどうか、お聞きをしたいなど、ちょっとよく全部を見ていなかったものですから。

**【委員】**

「はまっこ」は今、小学校で「はまっ子ふれあいスクール」とかもありますから、言葉としては非常に定着している言葉ではあるんです。

**【事務局】**

事務局から簡単にご報告させていただきますと、第1部会で実は「はまっこ」という言葉を使っていたことがございまして、それは第1部会の各委員の方の意見を取りまとめている中で出てきた言葉でございます。最終的に、それが盛り込まれるかどうかはわからないのですが、本日添付している第1部会の資料には、「はまっこ」という言葉はあえて出しておりません。これは起草委員会で都市像をほかの部会のものとも調整をする関係で、なるべく表現を平易に、簡単にするという方針をつくりまして、わかりやすい言葉を使っておりますので、「はまっこ」という、いわゆるキーワード的な言葉は今使っておりません。ただ、第1部会の委員の方もそういった意識をお持ちですので、第1部会の中でそういった発言もあるかもしれませんし、また、起草委員会の中でそういった言葉を、例えば第1部会から出てきた都市像の中で使うことは当然意見として出るかと思えます。今のところはそのような形になっております。

**【部会長】**

起草委員会に伝えさせていただきます。

**【委員】**

「お互い様」という精神が、ある意味では、「『はまっこ』精神というのは『お互い様』の精神だ」みたいなイメージというか、そんなふうに行くとは思えないのだけれども、そういう形で物事が将来を見据えて子供に対しても含めてやっていかれるようになれば、これはまた明るくコミュニティが進んでいくようなイメージを持った1つの方針になるのかなという思いがちょっとしたものですから。

**【委員】**

この間の聞き取りのときに、私も「お互い様」とすごく言ったので扱っていただいたんだなと思ったのですけれども、それは今、自分たちが市民活動とかをしながら、お互

いにというところは非常に思っているので、お互い様で、やってあげるとかではなくて、相互にというあたりで言ったんです。先ほど若い人には受けないという発言もありましたが、逆に懐古主義ではないけれども、よい言葉だとか、日本の本来の、こういう「お互い様」という言葉自体もそうなのですけど、そういうものは残していいかなと。ここに書いてある相互扶助とか、いろいろな、ぱんと言ってしまえば、それでわかるようなものの、そういう冷たい響きではなくて、「お互い様」というのはもう一つ違う温かさが入っているような言葉なので、これはこれでいいかなと思います。

あと、Ⅲ番目のところなのですけれども、上から2番目の「元気な高齢者が」というところがあります。「軽い介護」というあたり、これは高齢者のところの介護だけ抜き出して、「高齢者を」と特定していますが、多分第1部会のほうは高齢者対策とか、青少年対策とかというときにはそういうところを深くされているところですが、ここも「元気な高齢者が」というあたりは、地域には必要なのですけれども、これだけをうたうのではなくて、それこそ今、福祉的な部分では「障害者の方をまちで」とか、「まちに帰って」というあたりがあるので、障害者と健常者が互いに支え合うとか、そういうあたりも一緒に入れたような形で、何もここだけを抜き出してというあたりは少し整理したり、もう少し付加的なものがあれば入れたりというやり方でも、もっと地域という形にはなるかと思います。

#### 【部会長】

例えばちょっと専門的過ぎるような、確かにそう思います。

#### 【委員】

先ほど委員からも行政と市民と対峙しない云々という話があったと思うのですけれども、Ⅳの話になってしまうかもしれないですけど、あまり先に行ってはいけませんが、この間、「サービス」は何と訳すのかという話で、「奉仕」とか訳すんですけど、行政が法律上奉仕するという言葉を考えると、対峙するのはやはりまずくて、これから20年後というのはほんとうに奉仕をしてもらわなければいけないのではないかな。ただ、奉仕というと、先ほどまさに責任問題が、「責任」という言葉が出てきたと思うんですが、奉仕をすると、責任もなく奉仕すればいいんだというようなほうへ行ってしまいますので、先ほど言われたガイドラインとか、しかるべき方向づけをしながら奉仕をする。そういう言葉を新たにつくって、「奉仕」という言葉ではどうもうまくいかない。そういうものをどこかに入れたらいいかなというのを感じました。それはⅣ番なのかⅢ番なのか、

非常にわかりにくいのですが、そう思いました。

「お互い様」というのは多分そういうことを支えるための、「お互い様」というキーワードを支えるためのあり方としてそういう関係をどこかに述べられたらいかかなという感じがします。

それから、方向づけのⅡのところなんです、「多様な負担の方法が選択できる」、私もそれに近いことを言ってしまうのだと思うんですが、これだと現物出資の話とか、エコマネーとか、そういうお金にかわるものをやるように聞こえると思うんですが、本来はお金をかえるのではなくて、やらなければならないことをどうやるか。それはお金で解決できることもあるし、労力で解決できることもある。それをこういう表現だと、そういうことはなかなか表現しきれていないのではないかなという感じを受けました。

そういう意味で、エコマネー的なものが想起できたり、現物出資的な方法が想起できないような表現をされたらいかがでしょうか。ただ、今いい案がありませんが、そういうことを念頭に置かれた書き方のほうが皆さんのご意思が伝わるのではないかなという感じが私はいたしました。

**【委員】**

今の件ですけれども、私もそう思うんです。方向性のⅡですけど、税という言葉が出てくるのですけれども、税というのはこういうところで使うのはちょっと変だなと感じるんです。何かもっといい言葉がないかなと感じるんですけれども、いかがでしょうか。

**【部会長】**

なかなかいい言葉がないと思います。

**【委員】**

これだと税も負担なのですね。

**【部会長】**

もちろんそうです。

**【委員】**

税は負担なのですね。Ⅱのところの文章はどちらもよくわからないというか、いま一つだなと思います。2つ書いてあるが、よくわかりません。

**【部会長】**

基本的には、新しい負担のあり方というのは、税金でないとしたならば寄附金しかないんです。あと利用料金か、どっちみち市民が何らかの形で払うものというのが一部分



あり、それからボランティアでやってもらえる部分がある。基本的にはそれしかないと思います。ですから、意味はどうしても負担だとは思いますが、「多様な負担の方法」というのではイメージがちょっと崩れ過ぎるので、一番まるやかなのは、さっきも申し上げたように、「さまざまな形での社会的責任の果たし方を選択できる都市」というぐらいに書いたほうが穏やかではないかなと。悪いイメージが、せつかく寄附をするとか、ボランティアをするとか、料金を自分たちで払うとかという前向きな姿勢を単なる負担という言葉であらわすと、市側から見ていると言ってもいい。市民側からも負担なのかもしれないですけども、市民側は別に負担だと思っていなくて、自分たちでやろうと思ってやっているのだから、自発的負担というか、ちょっとその辺、もうちょっと、これは事務局とも考えます。また、きょうの時間内で何かいい言葉が思いついたら教えてください。

#### 【委員】

1つは、私も市民ですが、今まで市民の立場で見るとサービスを受ける側でとらえていたじゃないですか。そうではなくて、サービスを受けるだけではなくて、自分たちもサービスができる。そういうキーワードで、サービスをやらなければいけないときに、市民もそれに参加してサービスする側になれるよということがあるといいのではないかと。「お互い様」というのは多分そういうニュアンスではないかと私は感じるんです。

つまり、相手の気持ちを、相手というのはたくさんの相手という意味ですけども、相手の気持ちを推しはかって、その中でどういうものが求められているのかというのがあって、それは社会的、つまり地域としても、サービスを得られなければいけない、そうしたならば、行政がやる前にも、我々ができることはやれるね。例えばですが、そういうことも1つ、「お互い様」ととらえると、Ⅱ番とⅢ番のところの「負担」ではなくて、私はやらなきゃいけないことに対してどう参加していくか。受け手として参加するのか、みずから行うほうに参加するかという選択肢ができるという表現のほうが皆さんの思っているようなことに近いのではないかなという感じが私はいたしました。

#### 【委員】

多分この中でも共通認識がもしかしたらとれていなくて、さらにこれがひとり歩きを今後していく上では、たくさんの市民がこれを見たときに誤解を招くのかもしれないんですけども、今「サービス」という文言で委員からご指摘がございましたけれども、「サービス」ということは奉仕の一環であろうというご意見であったと私は受け取った

んです。ただ、ここで言っている公共サービスですとか、あるいは介護サービスですとか、幾つか出てきている、挙がっているサービス提供というときのサービスというものは、1つの財サービスという経済活動、生産活動のスタイルを指す文言として多分使われていて、これは、いわゆる奉仕のスタイルとはまた別の意味を持つものだと思いますので、そこは誤解を招かないように、どこかできちんと文言の定義をしておいたほうがいいのかなという気がいたしました。

**【部会長】**

確かにそうですね。微妙なところがあります。ほんとうに、書くときにほとんど全部、日本語に、日本語というか、片仮名はなくすような形で事務局は考えています。

**【委員】**

ほんとうですか。

**【部会長】**

そこまでは考えていない。でも、多分、起草委員長はかなり日本語にするようにと言うと思います。

**【委員】**

そういう意味で、ちょっとその日本語というところで意見があるのですけれども、私は日本語のときに、さっき「おたがいさま」と片仮名で書かれたほうがいいんだという意見が出たんですが、多分大和言葉だと思うんです。日本語というのは、漢字の列になるといかにも日本語と皆さん思っているんだと思うんですが、「奉仕」も多分「サービス」を訳した日本語ですから、日本語と言ったときに、漢字の列に書きかえるのではなくて、本来言っている意味を伝えるような大和言葉的な表現をしていただくほうが伝わるのではないか。例えば「都市の経営者としての意識を持って市政に参画する。」では、経営者って何ですかということになりますね。つまり、例えば「都市の収入と支出の関係を理解しながら、そのことを意識して市政、市にどういうものを本来やるべきことなのか」ということをやると、例えばそういうことが文言の後ろについていると、難しい、あたかも明治時代に訳された漢字の列を、意味を伝えるための大和言葉でもう1回書いてあるというようなことをしない限り、私はただ片仮名のない漢字の列で書けば日本語だというのは誤解だと思います。

**【部会長】**

その辺は、市としての方針はあらかじめ決めておいたほうがいいと思います。大体国

際派の人は、逆にそこはかなりこだわるので、我々みたいな経済学者はいいかげんだから、どっちでもいいというのが多いので、市としての方針は、起草委員会までにはある程度決めておいたほうがいいですよというサジェスションであり、やっぱり文言としては丁寧に気をつけて使ったほうがいいと思います。

それでは、ある程度Ⅰ、Ⅱ、Ⅲのところを議論していただいたということで、また戻っていただいても結構ですけれども、一応議論としては、続きましてⅣとⅤ、都市像の方向性の特に今度は行政のお話、行政運営というところにかかわる都市像で2つまとめていただいております。両方ともちょっと長いのですけれども、「民と力を合わせながら、技術発展や効率的なシステムを最大限に活かし、多様で質の高い公共サービスを実現する『横浜型小さな政府』を持つ都市」、Ⅴ番目が「日本最大の都市としてこれまで培ったスキルをもとに、『市でできることは市で』行い、自立的に政策を打ち出す都市」と2つ並んでおります。単純に言うと「横浜型小さな政府」ということでいいのではないかと思いますし、「市でできることは市で」というのは、今の政権の標語に近いなという気もいたしますけれども、「民でできることは民で」というのと逆に、「市でできることは市で」という言い方になっているようです。意図するところは大体わかるのですが、ちょっと文章、文言としてはわかったような、わからないような言葉だなというところは私自身も見て感じておりますので、その辺も含めてご指摘いただけたらと思います。施策の方向性はちょっと読み上げると長いので省略させていただきます。

#### 【委員】

方向性のⅤのところですが、「市でできることは市で」、多分、今、部会長の言われた意味ではないのではないかと。つまり、下のほうに、「自分達で政策を作り、実施し、責任を持つ」と、それから「自立的に政策を打ち出せる都市」という意味で言うと、この「市でできること」は、市で判断できることは国の判断を待つ前にやるという意味なのかなと私は読みました。それはさておき、何を言いたいかという、「市でできることは市」という言葉は非常にあいまいで、いろいろな人がいろいろな理解されてしまう。下のほうはどうもそういうことを言っているのかなという感じがするので、これはもう少し文言をよくしたほうがいいのではないかと私も思いました。

自立的にやるということは、行政がやるのか、市でやるということは、多分さっき言った第三者機関云々を含めて、市民の方々が入ってという意味なんでしょうけれども、もう少しこれは、「市でできることは市で」というと、行政がまたやるのかなと読めてし

まうので、もう少し文言を合ったものにしたほうがよろしいのではないかなという感じがいたしました。

それから、上のほうも、IV番のところですが、「集中と選択」というと、この間、中田市長が言ったような言葉になっているので、こういう言葉も、「集中と選択」ということではなくて、必要なものはまずやるということだと思っんです。まず、市がやるか、民がやるかは別として、だれかがやる。そのやったときに、行政に残ったもの、行政が本来やらなければならないものに対して集中と、選択はないでしょう。集中をされるということだとすれば、ここはもう少し文言をよくやらないとうまく伝わらないのではないかという気がいたしました。

#### 【委員】

ちょっと観点が違うかもしれませんが、「『横浜型の小さな政府』を目指す。」というのが、小さな政府を目指すことが長期ビジョンなのかどうかということです。「横浜型の小さな政府」をつくって、その中でいろいろなものを市民により効率的にサービスをしていくということが本来であって、小さな横浜型の政府をつくるのが目的であったとすれば、これはまた別の観点だろうという思いがちょっとするんです。当然それはそれとしてやられていって、前提でいろいろなものやっていくんだという仕組みだと私は思っているんです。この辺、少し気になったものですから、まず、どういうお考えなのかということをお聞きしておきたいと思っんです。全く私の思いと違つと言われれば、ちょっと議論しなくてはいけないと思っんです。

#### 【部会長】

ここでの小さな政府を確かに目指すというところはあるとは思いますが、小さな政府というのは結果論ではあると思っます。ここで言いたいことはむしろ民と力を合わせながらというところで、いろいろな方法は使うけれども、公共サービスというものを今までは行政だけが提供してきたのを、営利企業がやってもいいし、NPO的なところがやってもいいし、いろいろなところが今までよりも効率的に、多分価格を下げるということと質を上げる、そして、提供主体がたくさんある形で公共サービスの提供を実現していくという意味で、今まで全部、行政がやってきたところを少し民にもやってもらいながら、今まで以上にいいサービスを提供するようにしますと。そうすると、結果的に行政は手を引いていく部分があるので小さな政府になりますという意味でこの文章はでき上がっていると思っますので、最終的には確かに小さな政府になっていくわけ

ですけれども、目的は、多様で質の高い公共サービスを実現できるようにするということ  
ころが一番のビジョンだと思います。中心となるところというのは。

#### 【委員】

そういう意味では、そこは、今、部会長が言われたような言葉にされたほうがいいの  
ではないかと私も思うのです。つまり、目標を達成するための解決策として、小さな政  
府というのがあるべきではないかというのは私も思うんです。それはどういうことかと  
いうと、収入も減ってきて、人口もそれなりに減ってこられたときに、ほんとうにこん  
な人数の人がしかるべき給料をもらいながら活動していいのかというのを、端的にそう  
いうことが問われているのだと思うんです、いい悪いじゃなくて。私もサラリーマン生  
活をやってきたから、逆の立場で、きつい言葉でしょうけれども、そういうことが問わ  
れている。しかし、それが目的ではなくて、そういう社会条件とか、経営でいえば収入  
状況から考えると、本来あるべき姿というのはどうあるべきなんだという「べき論」が  
あって、それが目標に対する、どういうふうに達成するか、それに対する解決策という  
キーワードがあって、それで私は小さな政府とか、小さな横浜市とやられたほうがいい  
のではないかと。本来の目的は前面に押し出したほうがよろしいと思うんです。

今、先生がおっしゃったようなお話の、豊富な非常に多岐にわたる公共サービスとい  
う、公共という言葉はいいとして、サービスがあったとして、それをどう分担するかと  
いうときに、たまたま解決策として小さな横浜市という市があるんだという文言を探さ  
れて書いていかないと、サービスグレードが下がるようなことを想起するのではないかと  
私は感じます。

#### 【委員】

それで言えば、一番上の「民と力を合わせながら」というところが、要はそれが入っ  
た文章なわけです。そうするために「横浜型小さな政府」を持つ都市をつくりますと、  
一番上の大きいタイトルのところには今言ったような言葉がちゃんと含まれているから、  
ただつくることを目指すのではなくて、こうするためのというところが上に入っていま  
す。

それはいいとして、私は、それよりも、一番上の言葉というか文章、「『費用対効果』  
や『集中と選択』の観点から都市経営を実践することによって」、これ自体が何だろうか  
と思う。これは文章のための文章というか、ただ言葉を羅列していて、これは何だろう  
と読んで思ったんですけれども、これがわからない。こういう文章を書いても、ぴんと

こないと思うんです。そこら辺が、言葉をたた書けばいいというものではなくて、もう少し違った言葉、それが平たくという言葉ではなくても、これはほんとうにわからない。一番最初の「費用対効果」というあたりも、ふだん行政の方が使われている言葉なのかもわからないですけど、それをただ単に載せて、上の一番最初の文章は、全体的に非常に抽象的な意味合いがあってわかりづらいと思いますので、ここは少し全面的に変えたほうが良いと思います。

**【部会長】**

ありがとうございます。今のようなご意見をきちんと市側も、これから文章をつくる時によくよくお考えいただきたい。さらっと書くと意味がありそうな文章が、普通の人から見るとよくわからないと。要するに行政的な文言が一般に通じないということは典型的なご意見だと思います。さっきの委員の大和言葉というお話もそこに通じると思いますので、意味がありそうでよくわからない言葉というのは行政の文言の中には多々あります。

**【委員】**

このビジョンは、ただ示して、ずっと引き出しにしまっておくものなのでしょうか。

**【部会長】**

いいえ。

**【委員】**

こういう文章はないと思います。ごく一部の人が、これにかかわった人とか、行政とか、それこそ何だかんだの長だという人たちがざっと見て、はい、では、20年間しまいましょうというものだったら、とりあえずいいのかもしれないけど、ほんとうに横浜の市民一人一人に、ある意味全部の広報紙にこれを載せて、知らしめて、これからこう行きますよというあたりをやるんだったら、そこら辺のことを考えたほうが良いと思います。引き出しにしまってしまうのならいいのですが。

**【部会長】**

我々も多々そういうことをやっておりますので、特に今回の場合にはそういう点に注意してやっていこうと思いますので、どんどんご指摘ください。私なんかでも、うっかりするとこういうのは、まあいいかという形で受け流してしまいますから。

**【委員】**

今のVの最後の行に、「責任を持つ」と書いてあるんですが、今度、Iのほうに

もう1回戻っていただいて、「責任を持つ」というキーワードを読んで、一番上のI番に戻っていくと、最後のところに、NPOとか町内会が相互に理解、協力しながら、それぞれの特徴を活かして参画すると、このときの責任問題というのが多分出てくると思うんです。私はPL法というか、製造物責任法ではありませんが、継続して、関連した人すべてに責任をちゃんと問えるという枠組みを考えますと、いろいろな組織の人があるサービスを実現する時代になったときに、責任というのはどうやってとるのかというのは考えていくべきではないかと思います。PL法がいいと言っているわけではありません。責任というとちょっと重過ぎるのですが、不具合が起きたときに、どうやって相互でそれを補っていくのかという意味の責任というのは考えたほうがいいのか。そういう意味では、最後のところで責任が出るのではなくて、まさにI番のところにも、責任をとるという枠組みを用意されていくのがよりよいのではないかという感じがいたします。

#### 【部会長】

ほかにかがででしょうか。今の責任論についてなのですが、地区経営体というのは確かに基本的な政策の意思決定に参画するわけです。一応第一ステップとして、この機関が政策の方向性を決めるわけです。それを上に上げていくわけなのですが、私のイメージしているところでは、地区経営体というのは、自分たちはこうしてほしいということを決めて上に上げるわけです。そして、政策として、意思決定するのは市である。まだ20年後でも、区がすべての責任をとれるとは今の段階では思えませんので、市役所が責任を負う、ないしは市長、市議会が政策の意思決定をして、予算をつけるならつけるという形のことをすると思うのです。ですから、あくまでも、政策に対しての責任は市側がとる。それに対して地区経営体の責任は、私は経営責任だろうと思うんです。ですから、ある意味では収支についての責任も波及してくると思いますけれども、経営がうまくいかなかったときには、トップにおやめいただくという形での経営責任はとっていただく。ただし、損失が出たときに、損失を長に求めるかどうかというのはちょっとまた次元が違うのではないかと。変なことをして赤字を出したのは別ですけれども、きちんとやることをやっけてもうまくいかなかった場合というのは、それなりの組織としての長をかえるという形での責任はあると思うのですけれども、それ以上をここに求めると多分なり手がなくなってしまうのではないかという気がいたします。

#### 【委員】

わかりました。

**【部会長】**

ですから、責任論というのは、結果責任、経営責任の結果責任は問うということはあるけれどもいいのではないかと思います。それに対して政策としては、私は、ここは都市像のVのところでの「責任」という文言は市に対して求めていく、ないしは市長、市議会というレベルで考えていくものではないかなと思っております。

**【委員】**

そういう意味では、I番というのは全体の枠組みを言っていると例えば考えた場合、そうではないかもしれないけど、私はそう思っているんで、そう思った場合に、作為の責任と不作為の責任があるのではないですか。不作為の責任はだれがとるのかなと。例えば最後の施策の方向性に対する責任、これは多分作為の責任ではないかと読めるんです。不作為の責任は今、だれもとっていないんですが、不作為の責任というのは、だれがとるといえるか、責任をとるといえるような考え方でやらない限り、作為ばかりが問われて、不作為のところはおざなりになってしまうのではないかと。そういう意味では、不作為に対する何かガードをかけておく必要があるのではないですか。それは責任という言葉がいいのか、何がいいかわかりません。多分この一番最初の第三者機関というのは、もしもそういうことを決めていくところであれば、ここで考慮すべきことを忘れていたとすれば、それは不作為の責任になるわけです。それは、だれが個人的にどうのではなくて、市全体、市民も含めて全員に不作為の責任があるということだと思いますが、そういうものを、特に不作為に対する責任をこれからは明確にしていく必要があるのではないかなと私は感じているものですから、それを申し上げました。ただ、今言われた結果責任であったり、経営責任ということはよく理解したつもりです。よくわかりました。ありがとうございました。

**【部会長】**

ほかいかがでしょうか。これはむしろ行政に聞きたいのだけれども、「日本最大の都市としてこれまで培ったスキルをもとに」というのをちょっと聞いてもいいでしょうか。

**【委員】**

これ何ですか。自負があるのではないですか。

**【事務局】**

自負というか、日本最大の都市といいますのは、当然人口をはじめとしまして、経済



指標なども含めましてさまざまな形で、自治体として日本最大規模の都市であるということの意味しておりまして、こういった形で、これまでほかの自治体と比べまして、日本最大のというスケールメリットを生かして、ほかの自治体に先駆けてさまざまなことをやってきたというところも入ってございます。

「市でできることは市で」とありますけれども、これについては、これまでややもすると国のほうからいろいろな施策の方向性ですとか、そういったことについて、国からの指示を受けて行ってきたということに対しまして、横浜としましては、そういったスケールメリットを生かした形で、必ずしもそういった指示だけではなくて、横浜のこれまでのそういった経験を生かして自立的に政策をやっていく。あるいは、さらに話を発展させますと、広域的な自治体というのは、例えば県なども含めまして、これまでそういった二層構造で、国、県、市という形で上からピラミッド的に行ってきた政策というものにつきましても、こういった規模のスケールメリットを生かして、市で自立的に決定できることについては決定していきたいということもここには含めているところがございます。

#### 【部会長】

ある程度はわかるんだけど、今まで横浜市がここに書いてあることをスキルとして一体何をやったかというのがむしろ聞きたいぐらいです。国に対して政策的なことを逆提案した例とか、それから実際に実施されていることとか、横浜市が政令市としてこれまでやってきた中に誇れるようなことがあるのかなというのがちょっと、私自身も今読んでいて何があったかなと。もう一つの大阪市なんていうのは何もやったことがない。かつて最大だったものが最低の市に落ち込んでいるようなところもあるので、その辺、ちょっと書いてある文章は、気持ちはわかるのですけれども、どんなことを考えているのかなというのがちょっと聞きたかったんです。もうちょっと具体的に。

#### 【事務局】

これまで、これは横浜市だけでなく、横浜市の主導もありまして、例えば関東の八都庁市で、環境問題なのですけれども、ディーゼル車の規制なんかについては、これまで国のほうで行ってこなかったことについて、横浜の主導によって先駆けて行ってきたという事例が1つ考えられます。これは横浜から主導的に行っていることで、あとは、地下室マンションの関係なんかについても、横浜市から行ってきているものがございます。

## 【部会長】

事例は、若干はあるということですね。ですから、ほんとうに自分たちで政策を決められるかどうかというか、政策を立案できるかどうかというところが問われているわけです。国が、ないしは各省庁が決めている政策に対して反論をし、そして自分たちでお金も用意してやるという覚悟をここでは言っているわけですね。だから、分権でお金に来て、そして、意思決定をしていくというときに、これまで培ったスキルなんていうのがほんとうに役に立つものかどうか、むしろ役に立たないのではないかと思います。役所と折衝してきたような長い歴史であるので。だから、そういう点では、私は「これまで培ったスキル」なんて書かないほうがいいのではないかなと思うんだけど、独自にこれからきちんとした研究をしていく、ないしは、各局が積極的にそういうことを考えるという、新しいものをつくって自立的な政策を打ち出せるようにするんだという、過去はもっと力があつたんだというようなお話はやめたほうがいいのではないかなという気がします。

今どちらかというところ、むしろ中田市長になってからの単独事業のほうが世の中の的には見えていると思うので、それ以前にやってきたことというのは、あまり外には見えていないと思うので、だから、ちょっと言い過ぎではないでしょうか。市役所のお偉方は、どちらかというところ、こういうところが必要だと思っていらっしゃるかもしれないけれども、これからの20年のことを考えると、これまでのスキルは要らない、もっと新しいものをつくってほしい。ないしは、新しい都市経営の視点をどんどん取り入れてとか、そういう形にもう少し脱皮していただきたいというのがちょっと見えていたところなんです。特に都市像のVのところでは。市で判断できることは市でというので、もうちょっとそこがわかるように書いてもらったらいいのではないかと思います。

それから、上のIVのところでは、「技術発展や効率的なシステムを最大限に活かし」という言葉がここに要るのかどうかというのが、「民と力を合わせ」ながらという民というものが入ってくれば当然効率的なシステムを意識するということだろうから、ちょっと言葉がダブっているような気がします。技術発展という言葉がちょっと唐突に出ているので、これは我々のここで入れなくても、おそらく第2部会で出てくる言葉だろうと思いますので、この文言は取っても、「民と力を合わせながら、多様で質の高い公共サービス」と、この辺の修辞は別にして、それでも十分通じる文章だと思いますので、その辺も少し検討課題ということにしていきたい。

## 【委員】

今、部会長のお話をなるほどもっともだと思いながら、多分、前半のⅠからⅢに比べて、ⅣとⅤで意見がなかなか出づらくなってしまったというところは、前半に比べてⅣとⅤはあまりにも抽象的なというか、大きな形で書かれてあるために、思わず、読み込もうとしてしまったところがあるのではないかという気がいたしました。Ⅴのところにつきましては、今、部会長がおっしゃったみたいに、もうちょっとわかりやすさを出していただけたらなということと、これを見ていると、どうもこの背面のほうには神奈川県から独立したいと独立宣言をしているのかなという気もしたのですけれども、であれば、むしろ今までの国から県へ来て、県から市へ行くという流れがどういった部分が今まで非常にやりにくくて、どういったふうにやってあれば、非常に効果的、効率的に市だけで単独で独自性を打ち出した形の政策ができるのかといったところを、見えるような形で書き込まれるとわかりやすいのかもしれないという気もちょっといたしました。

あと、気になりましたのはⅣ番なのですけれども、黒丸の一番最後のところで、「行政が担っている『企画から実行まで』の範囲の見直し、真に必要とされる業務に行政は精力を傾ける。」という一文のところなのですけれども、確かにそうなのですが、これは実は私はⅠのほうと極めてリンクするものなのではないかと思ひまして、これは先ほども申し上げましたけれども、市全体としての公共サービス、行政の行政事業というものを見直す際に、行政だけで範囲を見直して、行政が主張される部分はどこなんだということ、行政だけで単独で決められるのかということだと思ふんです。

したがいまして、このところは、さまざまな主体がともに同じ目線で、もちろん行政でなければわからない部分もあるはずなんですけれども、どこがどういった形で遂行していくのが一番いいのかというところを見きわめるものなんだというところをどこか、Ⅰのほうでも示していただけたらありがたいですし、Ⅳのこのところでも、そのところを示していただけるとありがたいなと思います。

## 【部会長】

ちょっと行政だけが自分たちで勝手に見直しますというイメージになっていますね。ですから、要するにⅠとの関係の中で見ると、「絶えず行政のあり方を見直す」という文言のほうがいいのではないかと思います。

## 【委員】

一番最後のⅤのところなのですけれども、今、県から独立と、むしろここに書いてあ

るような「国の下にすぐ横浜市があるような」と書いてあるごとく、県なんか最初から問題にしていないのはずっと昔から思っていたのですが、横浜というのは横浜だよと。超越しているようなのはあって、あまり県のことは考えていないような気がしていたんです。それはよしとして、一番最後のところは結局、文章としても、自立的に政策を打ち出せる都市を目指しますとか、最後のほうのは、「行うことのできる、自立的な都市とする」と、同じような締めをしていますね。よほど自立していないのか、自立したいと、一つの文章をどちらも締めていますけれども、自立は1個にして、あと、先ほどから「はまっこ」という言葉も出てきましたけど、横浜らしさ、横浜独自のというあたりを打ち込んだものを出したほうがいいかなと。2つとも自立したいという言葉で締めているのではなくて、結局、「国の下にすぐ」とか、ああだの、こうだの書いてありますけれども、とにかく横浜として、横浜らしさを最大限に生かし、自分たちのことは自分たちで決めていけるようなというあたりのことをもっとはっきり入れたものをIに持ってきたほうが、似たような言葉を2つ、文章を2つ並べるよりはいいかなと思います。

#### 【委員】

同じような意見ですが、今、横浜独自ということを言われたと思うのですが、私は、例えば違う言葉で言えば、地域の実情に見合った政策をとということではないかと。これまで培ったスキルというのは、例えばこういうスキルというのを違うふう読みかえて、今まで蓄積してきたデータとか、いろいろな地域の事情の証拠、エビデンスというのをもとにして、地域の実情に見合った政策を打てるというような言葉のほうがさっき言った地域の思い、横浜独自のものに近づいてくるのではないかなと。つまり、「横浜独自」とか、「横浜ではない」とかという意味は、地域に全然着目せずに、国の施策に非常に近いものからやってきたということがもしもどこかにあって、それを是正しようというお気持ちがあるなら、それはそういうふうにしたほうがいいのではないかなという感じがいたしました。

#### 【部会長】

もう大分時間が詰まってきましたので、最後に、かなり大きなテーマとして、横浜市が独立したいというお話なのですが、今の国と地方との関係は、国があり、県があり、市がある。ただし、市の中で政令市というのは少し権限を持っていて、県を飛ばして直接国と今でも話ができる部分がある。全部ではなくて、ある程度のところは許されているというのが政令市の力なわけなんです。ですから、横浜市さんが今考えている、

事務方が考えている世界というのは、どちらかという今政令市が持っている権限をもっと大きくしたいというお話であり、それが県からの独立という話だろうと思うんです。それは1つの方向性としてあり得る方向だと思うんです。

しかし、もう一つの方向性として、今の国、県、市という中で、東京都だけが唯一、政令市に近いところを特別区として、東京都が握っているんです。ですから、神奈川県が横浜市を握るという考え方もあるわけなんです。合併するという考え方なんです。どういう名前になるかわからないですけども。大阪だと簡単なんです。大阪府と大阪市が合併して大阪都になればいいだけなんですけれども、神奈川だとちょっと難しいかもしれないです。しかし、東京都というものは一体何をしているかという、実は東京の特別区23区から搾取するんです。そして、そのお金を都下にばらまくわけなんです。それによって、ある意味では均衡ある発展を東京都の中でやってきたという、財政的に見ると、お金の流れから見ると大体そういうことが起こるんです。

それに対して横浜市という政令市が神奈川の中で果たしている役割は、横浜市だけなんです。横浜市のお金は一銭たりとも外へは使わなくていいわけなんです。ですから、東京23区よりもかなり集中的に、横浜市民のほうがお金は落ちているはずなんです。かなりという、何ですけども、おそらく1割ぐらいは高いはずなんです、公共サービスのもらっているお金が。大阪でも同じことが起こっています。大阪市というところだけにお金が使われるので、周辺地域のお金をとられなくて済むわけなんです。だから、そういう点で、東京都はうまくそういうところをやっているなとも見えるんです。知らない間に収奪されている、搾取されているということなんです。

だから、そういう考え方からすると、もっと県と一緒にあって、神奈川県の中での横浜市というものを考えるということも1つの方向性としてはあり得る。これは2番目の方向であり、3番目の方向というのは、もっと長期的には、ひょっとすると県というものはなくなるかもしれないのです。道州制というふうなお話になっていまして、もうほとんどの市が政令市のような権限を皆持つようになったならば、県が要らないんです。だったら、もう県をやめて南関東州というものをつくってもいいし、関八州で関東州をつくってもいいんですけども、もっと広域の行政体をつくって、全部が政令市のような役割を果たしながらやっていくという、非常に長期的なところではそういうものも考えられる。

今現在のシナリオとしては3つぐらいが考えられるということなんです。そのうち、

今ここに書かれているのは、どちらかというと横浜市だけ、神奈川県のことなんか考えない、小田原のことは考えません、相模原市のことは考えません、横浜だけのことで考えていきたいと思いますというのがこの文章の中には少しあらわれているんです。だから、私は、ちょっとそこは気になるんです。これだけの大きな力を持ったまちが自分たちのことしか考えないというのでいいのかどうか。独立的な政策を考えるというのは当然あっていいんです。だけど、横浜市が横浜のことしか考えないでこれからもやっていくのかというのは、私はあんまりいいことではない。むしろ横浜がちょっと南の市町村のことも考える。北のことも考える。川崎とは手は組めないかもしれないですけども、そういうようなことを少し否定しないような文言のほうがいいのではないかなど。独立というところまで明確にはしないで、もう少し時間を見ながら考えていく。政策的には独立してほしい。自立的な政策決定ができるだけの力は持ってほしい。これは国に対して物を言う、県に対して物を言うというところはあってもいいですけども、それに対しての責任としては、もう少し横浜が広域的なことを考えるということがあってほしいなと思っています。

これは私の意見ですけども、最後に、かなり根本的な問題でもあるんです。できましたら、皆様の意見もお伺いしておきたいと思ひまして、あえて提案させていただきます。

#### 【委員】

今の部会長の指摘された部分なんですけど、今、災害だとかを含めて、広域対応というんですか、非常に大きな課題になって、それに向けていろいろな施策を打ち出していく時代でありますし、先ほどの道州制の話も1つの政治的な行政の組み方というか、あり方の課題として出ていると思うんですけども、そういう状況の中で、まさに日本最大の都市として、周辺を含めたどういうリーダーシップをとっていくのかというところに目を向けていく必要があるだろうという思いがいたします。

例えば横浜市は島ではありませんから、境界線をそれぞれ全部持っているわけです。道路1本、橋1本越えてしまったら、あなたは横浜市民ではありませんから、もうそれはそっちでやってくださいと、すべてこのエリアですというわけにはいかないということが当然出てくるだろうと思いますし、逆に、横浜市の中に入れてくれというのは市町村合併ではないですけども、それはそれで要らないと、すべて今の範囲の中でやっていくんだという政策にはならないだろうと私は思っていますので、今、部会長の指摘の

あった部分からすれば、「はじめから想定する広域自治体ではなくて」という書き出しではなくて、逆に言えば、そういうこともある程度想定をしながら、横浜市がどう先導を切っていくかというビジョンが正しい方向なのかなという思いが私はしましたので、意見という形で述べさせていただきたいと思っています。

それから、もう一つ、気になったのは、先ほどちょっと途中になったのですが、その前のIV番のところ、「民と力を合わせながら」、これはそのとおりの方向性がそう向いていますから、そのことは結構なんですけど、「技術発展や効率的なシステムを最大限に活かし」というところで、逆に言うと小さな政府の方と一緒になんですけれども、いかにして効率的なシステムをつくっていくかというのを課題として持っているわけですね。この中に、例えば区役所の役割とか、あり方とか、この辺も、これは仕組み、システムです。いかにして小さな政府の中で効率よく、質の高いものがサービス提供できるような形をつくっていくかというのが大事な点でありますから、今あるシステムはそのまま、それを最大限活用するという、それではもうとどまらないという時代要請があるだろうと。当然民の力を入れていくためには、そのシステム、仕組みも変えなければならぬということがこの中には幾つか散りばめられていると思いますので、その辺の整合性をもう少し整理したほうがいいのかなという思いがしましたので、ちょっと述べてみました。

#### 【委員】

先ほどの部会長のお話を受けてということなのですが、横浜市という、これだけの規模のこれだけの力を持つ都市なわけですから、独自性を打ち出して自立的にやっていくことはとても素晴らしいことですが、それ以外のところに目を向けるというのにも必要なのかなという気がいたします。

先ほど来、社会的責任、今後は企業のみならず、オーガナイゼーション・ソーシャル・レスポンスビリティという形でSR、OSRとなっていくと思うのですが、そうすると、それは単なる地区経営体のみならず、横浜市という行政としても、どういった形で社会的責任を果たすのかというところをクリアにしなければいけないのだろうと思われまます。その1つとして、市民に対しての責任もあれば、あるいはその中のいろいろな主体に対する責任もあれば、周辺の都市ですとか、国に対してですとか、あるいは国を越えてとか、いろいろな形の責任の持っていく方があると思うのです。それを、では、どこに対してというところも、片仮名言葉で申しわけないのですが、ローカルガ

バナンスというか、コミュニティガバナンスというか、どのステークホルダーというのは、利害関係者という概念が違ふと思うんですけどもーどのステークホルダーを横浜市のステークホルダーとしてとらえていって、例えば市民というステークホルダーに対してはどのような形で向き合っていくのか、何々市に対してはどのような形で向き合っていくのかと、ステークホルダーというものも、だれなのかというところ、どのステークホルダーに対してどのような形で関与し合っていくのか、責任を果たし合っていくのかというところをきちんとガバナンスとして打ち出す必要があるのかなど。それをしっかり見きわめていけば、おのずとVのところについてももうちょっと違う書き方ができるのかもしれないという気がいたしました。

**【委員】**

先ほどの部会長の横浜市独自というお話ですけども、私が考えると、自治会で今一番問題になっている災害、それから防犯の問題です。こういったことを考えると横浜だけということを行っているとか何かあった場合には置いてきぼりを食ってしまうのではないかとこの考えを持つのでございますけれども、そういったことで、こういった「横浜独自の」とあんまり言葉に出して言わないほうがいいのではないかなと思います。

**【部会長】**

多少、都市の横のことも考えるということですが。

**【委員】**

そうですね。独自というのは、何も自分たちだけという利己主義的な独自ということではなくて、らしさというほうが強い独自です。横浜らしさというものを特色として出していきながらというのを、横浜の策定であり、横浜の長期ビジョンだから出しているし、あと逆に言えば、今のようなことは先ほど出てきました「お互い様」なわけだから、何も横浜だけがよければというのはあり得ないと思います。周辺、接しているところは全部だし、そこら辺とはお互いに協力し合っというあたりは当然なことだと思います。

ただ、先ほどもいろいろ出てくる、横浜というのは横浜なんです。そういうあたりというのは非常に出してほしいなとニュアンス的には思いますので、それは今も言ったように、利己主義的な独自ではなく、らしさとしての横浜というものをどこかに盛り込んだら横浜の策定という感じにはなるかなと思いますので、そこら辺は入れてほしいと思います。

**【部会長】**



どうもありがとうございます。多少誘導したような気もしますけれども。市の方はみんなおわかりだと思えますけれども、大体政令市と県というのは仲が悪いんです。仲がいいところは一ところもないと言ってもいいのですけれども、ここは首長同士はどうも意思疎通があるようですけれども、組織としての意思疎通はあるのですか。定期的な県との会合というのはあるわけですか。

**【事務局】**

ふだんから緊密に。

**【部会長】**

かなり組織的にちゃんとやり始めていますか。

**【事務局】**

いろいろな形で県と市は、通常の事務でもいろいろと協調してやらなければいけないことがありますので、各部局で結構頻繁にやりとりはしております。

**【部会長】**

県営住宅というのは、横浜市の中にどのくらい建っていますか。

**【事務局】**

データの的には、手持ちには今ないので、それほど多くはないと思います。

**【部会長】**

だと思えます。横浜市の数字は、私もあまり押さえていないですけれども、大阪なんかは、府営住宅というのを大阪市内にもう建てないと。全部周辺に建てて、要するに大阪市が嫌がるんです。「おれのところに持ってくるな」と言って、全部周辺に持っていくかせる。そのかわり、市営住宅は市で勝手につくって、市の中にはある。だから、府営住宅は要らないというので、ことごとく協調しているように一般の人から見えるのですけれども、実は府営住宅を大阪市内につくっておいたら、もっと便利になる人たちもいるはずなんです。行政サービスの的には、近辺にたくさんいいものがあるわけなので、政令市の中に、そういう府営住宅とか、県営住宅をつくったほうがいい場合が結構あるはずなんですけれども、なぜか嫌がって、お互いにすみ分けをしてしまう。ですから、県立図書館が市の中になかったりします。県立図書館はありますか。

**【事務局】**

あります。

**【部会長】**

それはありますね。だけど、例えば児童図書館とか、第2図書館は、県が市の中につくらないでしょう。

#### 【事務局】

要するに指定都市の問題ともかかわってくるわけで、一般的に言いまして、県と横浜、神奈川県の場合はほかの指定都市に比べて、制度の歴史の問題もあるのですが、新しい指定都市だとどうしても県のほうが上になってしまうとかあるのですが、横浜は結構対等に今までやってきたので、そういう意味合いではいろいろと意見も言わせてもらっていますし、いい意味でのパートナーシップは築けていると思います。逆に財政面で言いますと、例えば補助金なんか、県のほうも補助金を出していますので、国に比べればずっと少ないんですけども、そういうものが指定市に対しては補助率を低くするか、大分そういうことも思っています。まさに自治体論、いわゆる都市がどうあるべきかということとともに、二重行政の弊害みたいなものも当然あるわけです。

そういう意味合いで皆さんも今までも議論していただいていますけれども、都市としての自立性、よりこれだけの歴史のあるところだし、大きいところだからというのを書き込みたいというのはここではあるんですけど、それが逆に言いますと、もうちょっとリーダーシップを発揮して、「お互い様」の精神で、他の自治体との兼ね合いをうまくやっていくところがちょっと欠けているというのは、きょうご指摘いただいたとおりですので、その辺はまた部会長とも相談しながら検討させていただきたいと思います。

いわゆる都市としてのあり方、1つの自治体としてのあり方の問題と連携の問題とは両方必要だと思うんです。広域連携については、かなり横浜市もやっていますし、これからの方向性としては、当然リーダーシップを発揮しながら周辺自治体との連携、それから県の問題になりますと、二重行政の弊害を排していくという意味合いでは、むしろ道州制の議論を見る中で、なるべく財源も含めて自立するような方向で行くような方向がいいのではないかということは今考えていますので、そんなことをうまく文章として、この文章は練れていないものですから、きょう、ご批判をいろいろといただいたものを考えながら、そこはよりわかりやすい方向で表現していきたいと思っています。

#### 【委員】

私が思うには、さっき委員からも指摘があったと思うんですけども、責任の問題、市民への責任とか、うちの中の責任とかいろいろあったではないですか。私もサラリーマンをやっていて感じるのは、今、部会長のように問いかけると、多分答弁はああだと

思うんです。つまり、何かと云ったら、責任の範囲というのがあるわけです。私は今、これからは広域というのをもしも考えていかれるなら、会社の中では兼務という発令をして、責任を両方にとらせる。1人の人なんだけれども、あるときはここを問う、あるときはここを問う。まさに最初の言葉の地域経営というキーワードだとすれば、まず、ステークホルダーとキーワードも言われたとなれば、私はもっと積極的に会社経営と同じような形態をまず求めてみるというモデルがあつていいと思うんです。その中に、今のようなことが、ああいう答弁になって答えを言わざるを得ないというのは、サラリーマンの、つまり与えられた権限の中で言うときはああいうふうにしゃべるんです。これは新聞でも何でも、問われたときに、みんなそう言っているではないですか。私もそういったところにいたとき、そう思ったのですが、1つは、責任というのをどういう形でとっているのかというときに、1つのクローズした中で責任をとるような形態だけとっていれば、今のように自分たちを守るほうに言わざるを得ないんです。これは、私が逆の立場になれば、私もしゃべるだろうなと思うことを言うわけです。

私はそうではなくて、これからは外に開いた責任、つまり、そのクローズした責任だけでは問いきれない、問われない。もっと広い意味で問われなければいけない地位とか、立場とか、組織とかが、つくられていかなければいけないと思うんです。NPOの話とか、自治会の話なんか絡んでくるではないですか。そうすると、かなりまたそういうところで縦割りの責任になってしまうんです。私はそういうものも含めて、委員がご指摘になったことは、私はそう受け取ってしまったんですが、そういう新しい責任のとり方、責任の果たせ方、そういうものもかなり重要な時期に来ているのではないかなという気がいたしました。

#### 【部会長】

どうもありがとうございます。

きょういただきましたご意見に基づきまして、事務局でもう一度、きょうお示した1枚物、「中間とりまとめ案」というものを急いでつくりまして、13日の起草委員会に提出するというのをやらせていただきたいと思います。きょう、かなりいろいろな意見が出ております。ですから、それを事務局で大急ぎでどこまで書き込めるかというのもまた不安なところもありますけれども、とりあえず、私が少し責任を果たさせていいただいて、案をまとめさせていただきます。

どうしてもこのキーワードは入れろというようなものがあつたら、多分かなり急ぐと

思いますので、ここ2、3日のうちに事務局にお伝えいただきたいと思います。きょう、大体ワード的には出ていると思うのですが、特に文言の中に、例えば第Ⅳの方向性のところにはこういう言葉を入れてほしいとか、第Ⅴのところでは、例えば先ほどから出ているガバナンスとか、ステークホルダーという言葉キーワードとして施策の方向性には入れてほしいとか、そんなようなことを少し事務局にプッシュしていただいておりますならば、その形を事務局で反映できると思いますので、お願いとしては、ちょっと2、3日中のほうが、起草委員会が13日ですので多分かなりせっぱ詰まっていると思いますので、できるだけ早い段階でまず第一弾のご要望を事務局にお願いしてください。

一応、修正を加えたものができ上がり次第、一たんお送りいたしますが、そこでの意見をもう1回、ご指摘いただいた点を修正する作業は時間的に無理だと思いますので、中間取りまとめですので、それを起草委員会には持っていきますけれども、もう1回、第4回の部会で最終的にまた修正ができますので、本来の最終的なご意見の反映は第4回、第5回の各部会のところ、第3部会のところでやらせていただくということで、まずは中間取りまとめを私の責任のもとにまとめさせていただいて起草委員会に持っていくことをご了解いただきたいと思います。

これも一応お諮りしないといけないですね。とりあえず、中間取りまとめについては私にご一任いただきたいということをお願いしたいのですが、よろしゅうございますか。

#### 【委員】

1つだけつけ加えたいのですが、多分この部会がいいのか、他の部会、全部のことはわからないんですが、都市経営というキーワードを使う場合は、目標を設定して、それに向けて実行して、評価をして、再実行するというようなPDCAと市長は言ったと思うのですが、そういうことをどこかに触れるべきだと思うんです。つまり、理念だけで走ってしまうのはまずいから、長期ビジョンがあるなら、中期ビジョンがあるはずだと。それに単年度があるはずで、単年度は多分議会に絡むとなれば、長期ビジョンから中期ビジョンにどうやってブレークダウンするのか。さらに、目標設定して、それに向けてどうやって評価するか。そういう枠組みを具体的にというより、そういうのをやるという姿勢が、もしも経営というキーワードが使われるなら、今、企業でやっている当たり前のことをどこかに触れておかれたほうがいいのではないかと私は思います。もちろんこの中でやるのがいいのか、全体の枠組みの中でやるのがいいのかは私にもよくわか

らないのですが、ぜひともそういうところをご配慮いただければかかと思ひました。

**【部会長】**

それでは、またこの後で、お気づきになりました点は、できましたら、3日ぐらいの間に事務局にご連絡いただけたらと思ひます。

どうも長時間ありがとうございました。

次回の部会日程の調整

— 了 —