

# 第3回「ひと、輝くまち 倉敷。」推進会議

## 議 事 録

平成17年 3月17日



### 第3回「ひと 輝くまち 倉敷。」推進会議 議事録

1. 日 時：平成17年 3月17日（木） 午後3時00分～4時10分

2. 場 所：倉敷市役所 207会議室

3. 参 加 者

#### ○ 推進会議委員

会長	大 原 謙一郎	(倉敷商工会議所会頭)
副会長	高 田 幸 雄	(ファッションタウン児島推進会議議長)
委員	浅 沼 秀 祉	(玉島青年会議所理事長)
委員	岡 庄 一郎	(くらしきTMO代表)
委員	岡 本 輝代志	(岡山商科大学教授)
委員	門 脇 繁	(公募委員)
委員	後 藤 裕	(倉敷芸術科学大学教授)
委員	坂 口 正 行	(倉敷国際ホテル取締役社長)
委員	佐 藤 隆 泰	(高田晴行基金理事長)
委員	戸 田 裕 史	(JFEスチール(株) 西日本製鉄所総務部長)
委員	中 村 良 平	(岡山大学教授)
委員	原 武 治	(公募委員)
委員	平 田 節 子	(元小学校長)
委員	牧 野 陽 子	(公募委員)
委員	若 林 富 子	(民生委員児童委員・主任児童委員、 倉敷観光コンベンションビューロー理事)

#### ○ 倉敷市

古市市長 有安助役

企画政策室 赤澤室長 桐部次長 末時課長主幹

午後3時03分 開会

○事務局 失礼いたします。まだ牧野委員さんと高田副会長さんがお見えになっていないようですけれども、定刻が参りましたので、ただいまから第3回「ひと、輝くまち 倉敷。」推進会議全体会を開会させていただきます。

皆様には大変お忙しい中、御出席を賜りましてまことにありがとうございます。

開会に当たりまして、古市市長がごあいさつ申し上げます。

○古市市長 どうも皆さんいつも大変お世話になっております。一言ごあいさつをさせていただきます。

本日は、「ひと、輝くまち 倉敷。」推進会議の第3回全体会議ということで、皆さん方年度末という大変お忙しい状況にもかかわらず御出席をいただきましてありがとうございます。

昨年の11月にこの推進会議はスタートしたわけでありまして、ちょうど5カ月ぐらいが経過をしておるわけでありまして、その間に12回にわたりまして各部会、そして全体会議と、非常に精力的に会議を重ねていただきまして本当にありがたく思っております。そして、そういう状況の中でほとんどの方が欠席なく、その会議に出席をさせていただいて非常に熱い議論をしていただいているというふうにお聞きをさせていただいております。そういうことで、今日は今年度、平成16年度の最後の全体会議というようなことで、中間報告的にまとめていただく会議であろうかと思っております。

私も就任してちょうど今10カ月が経過をしたところでございまして、この議会が明日で2月定例議会が閉会でございますが、私にとりましては就任して初めての当初予算編成と、こういうことでございまして、議会の方もいろいろと議論をいただいております。明日が最終日ということで成案できれば、それをもって平成17年度「ひと、輝くまち 倉敷。」を推進していきたいと、こういうふうを考えております。

言うまでもなく、市政を取り巻く課題は山積してございまして、元気のいい街を何とかつくっていききたいと、こういう思いで日々頑張っております。どうぞ皆さん方にも引き続き御指導と御鞭撻を賜りますようによろしくお願いを申し上げまして、開会のごあいさつにさせていただきます。ありがとうございました。

○事務局 ありがとうございます。

会長様、ごあいさつをお願いいたします。

○会長 皆さんこんにちは。ただいま市長様から本当に御文徳なごあいさつをいただきま

してありがとうございました。また、本日は期末の本当にお忙しい中でございますが、市長さん、有安助役さん初め皆様方御出席いただきまして、また委員の皆様方々も押してこの会のために御出席いただきまして本当にありがとうございます。

今日は第3回目の全体会議でございますが、11月24日に第1回の全体会議をさせていただきました以来、2月18日の第2回全体会議、そして本日までの間に3つの部会でそれぞれ非常に熱心な御討議をいただきました。今市長様のお話の中では合計11回の会議ということで、はあなるほどそんなに皆さん頑張ってくられたんだということをもっと改めて感じた次第でございます。本当に御熱心な御討議ありがとうございました。

今年度この推進会議は、古市市長さんのマニフェストを検証しながら新年度以降、来月以降の倉敷市の重点計画を位置づけるという特別な非常に責任の重い役割を担ってまいりました。それだけに、一番最初にこのメンバーの皆様方にお会いしたときからひそかに思ってたんですけれども、本当にすごいメンバーを市長さん集めていただいたということで、そのすごいメンバーの皆様方が本当に実質中身の濃い議論を今まで積み重ねていただいたことだと思います。本当に心から感謝申し上げる次第でございます。

この後、それぞれの部会から審議結果について御報告をいただくわけでございますが、この場をかりまして委員様皆様方、それから各部会の部会長様、副部会長様初め皆様方の御熱心な参画に対して心からお礼を申し上げまして、開会のあいさつとさせていただきます。本当にありがとうございます。よろしくお願いいたします。

○事務局 ありがとうございました。

続きまして、議事に入らせていただきますが、議事の進行につきましては推進会議条例第5条によりまして、会長が議長になると定められておりますので、会長様、よろしくお願いいたします。

○会長 はい、わかりました。

それでは、各部会長さんからお一人大体20分ぐらいをめどに、15分でもいいんですけれども、まず今までの御報告をいただきまして、皆様方で御審議をちょうだいできればと思います。

まず、まちづくり部会の会長さん、お願いします。

○委員 それでは、文化・教育・まちづくり部会からの報告をさせていただきます。

お手元に配付されておると存じますこの小冊子でございますが、ありますでしょうか。

○会長 小冊子はみんな持ってますね、大丈夫ですね。

○委員 それでは、この小冊子の第1ページが文化・教育・まちづくり部会の取りかかりました問題点をこの中に整理しております。その審議の結果を報告させていただきたいと存じますが、先ほど会長からのお話にもありましたように、私たちに与えられました使命は、古市市長のマニフェストの検証でございます。さらに、倉敷市の重点事業計画の位置づけであります。この事務局案という形でここに出ておるようになっておりますが、単にこの案を承認するというでなくして、事業の内容によっては市長マニフェストの見直しにまで提言させていただくという場合もあり得るということで、私たち委員といたしまして非常に重く責任を感じつつ審議を進めてまいりました結果でございます。

まず、この表にございますのは18の事業でございますが、このうち6の事業について先に説明をさせていただきます。

まず、一番上のスクールカウンセラー設置でございます。

これはもう既に平成16年度に実施をされておるやになっておりまして、各委員ともどもこれについて全く異論はございません。そういうことで、スクールカウンセラーの設置は、この結果のとおりでございます。

次に、学校の個性化の問題であります。

社会全体で子どもたちを守り育てようという一つの施策によるこの学校の個性化問題につきましても、ここに一応まとめておりますけれども、学校教育というものは将来にわたる子どもたちとともに、当倉敷市にわたり、あるいは日本全体にわたる非常に大きな問題であるというふうに考えております。軽々しき判断することができないというふうな思いが片一方にありながら魅力ある学校づくり、学校の個性化というものは非常に大切であるというふうに考えております。

現在、取り組んでおります2学期制の施行ということがもう既になされておる学校もあるやと聞きまして、そのあたりの十分なお話も聞こうということで時間をとらせていただきました。またさらに、国において議論されております総合学習の見直しですが、この審議の途中にでも新聞に発表されるというふうな経過を踏まえまして、今回のこの2学期制の導入を当倉敷市が早々に進めるということについては、もう少し慎重に審議を重ねる必要があるのではないか。さらに、このことを市民全体にも広く考え方を示した上で、さらに成果のチェックをした上で次のステップに進めていく慎重な行動をとるべきはないかなというところで、今回の3月末までの結論としては、これはちょっと出しにくいという形に議論が今の段階では終わっております。簡単に言いますと、継続の審議をさせていただきたい

ということでございます。

続きまして、次に移らせていただきます。

まず、英語助成金、さらに英語スペシャリスト養成、英語ボランティア講師の採用、生きた英語教育の実践。

これは市長が推進されております英語特区の問題に深くかかわる問題でございますが、「英語教育特区関連事業」として平成17年度に今実施の要綱が既に盛り込まれており、それについて特段の反対意見あるいは慎重、見直しの意見は出ませんでした。この形に沿って、どうぞ推進していただきたいというふうなのが審議会での意見でございます。

続きまして、チボリ公園の入場無料化問題。

これは平成16年度、既に一部で試験的にチボリ公園の方で実施されており、そして倉敷市との協議もなされておるやに聞いております。さらに、ワンコイン入場の問題というふうなことを踏まえまして、これについても審議会の方では、特に提言の内容には触れないでこのまま推移を見守りたいというふうに、そういう結論になりました。

次に進めますが、人力車での商店街周遊は、この件についてのだけの審議ということではないのではないか。決してこのことについて反対をする、あるいは改めて見直しをする、中止するということなくして、アイデアとしては非常におもしろいのではあるのだが、倉敷市の観光全体の戦略、あるいは倉敷駅周辺整備戦略の中でどのような位置づけをもってどのように生かしていくかということとをさらにもう一步も二歩も深く突っ込んだ上で、効率的な事業内容を再構築していきたいという思いで、前進的な意味での見直しであります。それについての具体的な案件の結論というものには少し時間が欲しいということで、継続審議という形にさせていただきたいと存じます。

次に、観光振興室から観光部への格上げの問題。

これは既にいろいろ倉敷市内部で審議をなされ、そして議論をなされた上での格上げが実施されるという形に進まれているというふうに聞き、既にこれについての反対意見、そのほかはございません。どうかよりよき形での観光振興ということについての実施に大きく前進してほしいという意見でございます。

さらに続きます。観光客誘致のためのホームページの実施。

これも16年度、既に実施済みと聞いております。

続きまして、倉敷ナンバーの導入。

これも昨今の新聞でも御承知のとおり、商工会議所会頭が中心となりまして、既にこの

実施に対する大きく行動がなされておるということで、このまま実施については進めていただきたいと思いますということでございます。

その次に入ります。

大きい問題としまして、中心市街地活性化の問題であります。

倉敷駅周辺の整備、商店街のアイデア全国募集のこと、商店街の個性化の支援というふうなことになりますけれども、この件につきましては、こちらの方に別途意見がございます。ともに商店街の現況の調査から始まっておりまして、現況の分析という観点からも大変重要な事業と考えます。

ただ、商店街の個性化支援につきましては、1点に絞り込む、あるいは単に画一的な支援ということでなくして、やる気のある商店街や商店を積極的に支援する制度の確立を目指してほしいという意見にまとまりました。さらに、駅周辺環境整備という問題も「倉敷らしさ」というイメージの確立が重要である。さらに、全国に倉敷を発信するという倉敷の持つ観光問題を踏まえ、さらに倉敷の街の特性を踏まえた上で、橋上化の問題も含めて相当な議論になり、またさらに三越撤退という問題が緊急の問題として急浮上しております。テナントの誘致の問題を含めて、現在空き店舗がある西ビルについても審議をすべきではないか、そのような駅周辺全体の問題に話が及びまして、駅橋上化問題につきましては巨額な費用と多くの労力を伴う問題であります。その考え方、方向性を示す期限も考えながら、事によっては期限の問題あるいは財政、資金の問題も含めては、見直しをも含めた慎重で、かつ踏み込んだ議論をしていきたいというふうな各委員の意見を踏まえまして、この3月末日でもって結論を出すというわけには至らなく、来年度このことについて集中的な慎重なる審議を進めていきたいというふうに今回ではまとめさせていただきました。

続きまして、介護保険制度の運用に関する問題としまして、「予防型デイサービスの調査研究」という項目がございます。これは高齢者福祉事業として、平成17年度にはより特化して予防型デイサービスの調査研究を実施していくというふうにこの実施の要望をお願いをすることで結論に至り、この調査研究はどうか早くやってほしいという形にまとまりました。

子育て環境整備の問題に入りますが、「市民結婚祝い金3万円の進呈」という項目がございます。これにつきましては、前回の全体会議でも報告をさせていただきましたように、この単一の事業の実施は見送ることとしまして、この事業本来の目的は子育ての支援



であろうというふうに考えるという一歩踏み込んだ形になり、もっと有効な代替案を検討したいというふうに部会としては提言をさせていただきたいと存じます。

次に、小学校就学時までの乳児医療費無料化は、既に平成16年度において実施されております。このことについての異論はございません。

続きまして、生活環境整備の推進。環境リサイクルセンターの設置でございますが、これも平成16年度に既に実施を始めておるといふふうに報告を受けました。このことについても異論はございませんので、どうか推進をしていただきたい。

以上が今日までにまとめました私たち文化・教育・まちづくり部会の結論でございます。

以上、何か質問がありましたらお受けしたいと存じます。

○会長 この部会の方、あるいはほかの部会でも結構ですが、何か御質問よろしいでしょうか。

それでは、もし必要でしたら最後にまたまとめて御質問を受け、またできれば市長さんの方からも最後にコメントいただければと思いますので。

ただ、この実施というのが幾つかありますけれども、これは中の幾つかは着手段階であると。例えば倉敷ナンバーでも実施済みですけど、これは着手してありますが、早く実施したいですねというふうなことと理解してよろしいですね。

○委員 済みません、はい。

○会長 それで、実施の中にもどんどん進めましょうというのと、それから着手はするけど、いわば進捗状況をウオッチしたいと、これは駅前の問題を初めとしてというニュアンスのものと、そう理解してよろしいでしょうか。

○委員 はい、そうです。

○会長 それから、見直しというのも3つありますが、この中でも学校の個性化とか人力車の商店街周遊というのは、これはそれがだめということではなくて、前向きに見直しをしていく。ただ、余りにスコープが大きいので、まだ各論的にこれこれこれをして、これこれこれはやめるといふところまでは至っていないと。ですから、この2つの見直しについては基本姿勢としては前向き、ただそれぞれの各論についてはちょっと保留という、そういう意味の見直しと、そういうことでよろしいですね。

○委員 前向き型の見直しです。

○会長 ただ、市民結婚祝い金については前向きでない見直しと。

- 委員 これは前向きよりちょっとこれは深く入った方に見直していってもらいたいと。
- 会長 つまり、いわばより拡大した形に変わればなあという、そういう形と、そう理解してよろしいですね。
- 委員 はい。
- 会長 ということのようでございます。
- 委員 どうもわかりにくくて済みません。
- 会長 それでは、引き続きまして第2部会の部会長、お願いします。
- 委員 続きまして、起業・創業・ものづくり部会の協議内容について御報告をしたいと思えます。

市長さんのマニフェストの検証という意味では、まず大きく分けて3つほどあると思えます。

1つは、これから新年度に入りまして市役所の関係部署でこれから取り組んでいただくもの、それから2番目には、今計画をされてると思えますが、計画されたものについてこれから具体的に進めていただくことが2番目になると思えます。それから、3番目なんですが、これはこの起業・創業・ものづくり部会で大変論議があったものですが、水島コンビナートの活性化策ということでいろいろな6点ほど項目がございましたが、これをものづくり部会で協議検討するというのは余りにも荷が重過ぎますし、それからはっきり言ひまして、私も含めて水島コンビナートに接する委員としては、戸田委員を除いてほんまに無知な感じがあります。そのような者に協議せよというのは、かえって水島コンビナートの企業の皆様に対して非常に失礼に当たるのではないかと思ひまして、これはものづくり部会とは別に違う部会で専門的に検討すべき事柄であるというマニフェストに関する我々の考え方をまず述べさせていただきたいと思ひます。

それでは、個別の事業の中で何を重点事業とするのかということの問い合わせがありましたが、やはりこの起業・創業・ものづくり部会としては、この「くらしきブランドの発信」、これを重点事項としていきたいというぐあいに考えております。当初オンリーワン商品の開発とくらしきブランド開発室の設置とかというのがありましたが、これを「オンリーワンのくらしきブランドの開発」ということでやればいかなもんかという意見がございまして、我々4名の委員としてはそれに同意いたしました。

このブランドにつきましては、これから倉敷のまちづくりの戦略、この戦略の核として置いてはどうかと、こういうぐあいに考えて、これに準じて関係部署で経済政策等を考え

ていただければいいのではないかなと思っております。実際にくらしきブランド開発室というのをもう設置されてるようにお聞きもしてますが、こういう視点で倉敷のオンリーワンのブランド化について考えていっていただければいいのではないかと思います。

ただ、そのときに考えていただくのは、私市民の立場からちょっと申し上げさせていたきたいんですが、必ずこのブランドについての考え方とか、それから戦略的な考え方をきっちり押さえてもらいたいというのが第1点でございまして、それからもう一点は、倉敷市の窓口に行くにしてもどの部署に行けばそういう話が聞けるのかと、そういうふうなことを位置づけをはっきりしといてもらわないと、行く場所がわからないのでは幾ら市がこのようすばらしい考え方を進めるにしても、市民がついていかなければ何もなりませんので、是非その辺を具体的にはっきりしていただければいいのではないかと、そのように考えました。

重要事業については、このブランド化というのを発信していただくということで取り上げていきたいと思いますが、今後もこれについて平成17年度には実施していただけたらありがたいなというぐあいに思っております。

続きまして、個別の事業についてどのようにやっていくのかと、こういうお話でございしますが、まず皆さんに御配付されております資料の2ページの起業・創業・ものづくり部会の当初は中の一番上段に書かれています「ベンチャー企業・新規事業に対する法人税等の各種助成措置」ということがあります。それからもう一つは、「女性経営者・創業者の支援」、それから3番目には、「NPO法人・ボランティア団体等の支援」というのが3つありましたが、これは一つの流れとして考えればどうかというぐあいに私たちは考えております。

基本的には、まずベンチャー企業というのは何なのかというところをベンチャー企業の定義とか、それから助成の対象、それから期間などの定義というんですか、そういうことをはっきりさせて効果的なやり方を考え出す必要があるのではないかと。

それから2番目には、先ほどと同じなんですが、利用者にわかりやすい組み立てをしてもらいたいな。どこに行けばいいのか、私のところの企業はベンチャー企業なのかそうでないのか、その辺がはっきりわからないとわかりませんので、できるだけ具体的に明示をしていただければよいのではないかなと思います。

それから、産業支援という立場から、税制度、それから支援制度、補助金など、要するに企業も、それに参加する市民の方も納得いただくようにしていただいて、効果が上がる

ように考え直す必要があると。そのためには、ここは倉敷市なんです、倉敷市の中にもいろいろな商工会議所がある。それぞれの商工会議所なんかの役割をはっきりして、それで効率の上がるように考えていただきたいなど。そういう意味で、このベンチャー企業と女性経営者・創業者支援というのをひとくくりにしてはどうかなというぐあいに意見もありまして、ああそれは同じような分類として分類づけた方がいいのではないかなというぐあいに考えました。

それからもう一つ、NPO法人のことですが、これは要するに行政と民間企業との間を取り持つような中間的な立場でありますので、NPO法人というのを民間という団体として位置づけたらどうかなと、それで行政、NPO、それから民間のベンチャー企業、女性経営者等を一つのくくりとして考えていけばわかりやすいのではないかなというぐあいに考えまして、これの具体的なものも平成17年度以降、検討をするということで継続検討というぐあいに考えております。

それから次に、空洞化したビルのITビル化、低賃料の入居ということですが、これも具体的なのはどこを指すのかということもありますが、要するにこれも市民のコンセンサスが得られなくては非常に難しいというので、中心市街化地域の活性化の中でこの空洞化したビルのITビル化などを考えていくべきなんではないかなと。それで、その助成をするという意味で、補助金とか助成金というのを位置づけていくべきなんではないかなというぐあいに考えております。特に、このITビル化については、新規事業だけではなしに既存の事業者もやっぱり対象にしてあげないと、新規事業だけを対象にするとちょっと問題が発生をしないかなというぐあいに我々4人で意見が統一できたと思います。

それから、続きまして「IT通信環境の優遇措置や料金助成」ということですが、これも平成17年度以降検討していきたいと思いますが、既存の企業のIT環境更新というのを助成する制度も含めて、IT助成策として独立した事業を検討したらどうかというぐあいに考えております。

今ある制度ですとなかなか複雑でわかりにくいという面がありますので、是非その辺をわかりやすい制度に変えていけばどうかというぐあいに思います。その一案として、県とか市とかの関係機関との補助金制度を整理しまして、利用者にわかりやすいホームページをつくったらどうかなと。補助金の対象とか条件、手続などを簡単にするように検討できないだろうかというぐあいに考えましたが、これも17年度以降も検討していきたいと思っております。

それから、水島コンビナートの件ですが、水島コンビナートにつきましては、先ほど冒頭に市長さんの選挙公約の検証のところでは触れさせていただきましたが、はっきり言うて我々に専門知識も予備知識もありませんので、行政の方で特別なセクション等をつくっていただきまして、水島コンビナートの企業との検討をする場をつくっていただければいいのではないかと。ものづくり部会ということから考えていくと、水島コンビナートの活性化というのは、要するに水島コンビナートの競争力を強化するということがあるんですが、それと今の施策が明示されてることとちょっと矛盾する点もありますので、余り実態も理解してない人間がごちゃごちゃごちゃごちゃ言って混乱させることもどうかなという意見がありまして、これは是非専門部会を設けてもらいたいと、そうする方が最終的には市長さんのマニフェストに少しでも近づけることができるのではないかと考えております。

いろいろな意見もありましたが、ものづくり部会としましては、産業観光については今後積極的に取り組んでいくべきだというぐあいには思っております。

それから、いろいろな意見の中で出ましたのは、市民と行政、それから企業などの役割が今もう一つはっきりしないところがありますので、ある程度基本的な考え方を出しながら、推進会議の中で今後議論をして煮詰めていきたいと思っております。

それから、産業支援については今大体理解ができるもの、それから今後構造的に支援をする形とかいろんな意味で市の組織的な取り組みについて考えた方がいいのではないかと、ばらばらでやるんじゃなしに一体化したものにすべきなんじゃないかというふうな意見もございました。

このものづくり部会の平成17年度以降の部会としましては、この会議自体、部会としてこのままのあり方でいいのか、水島コンビナートを含めてやってしまうのでは審議の継続は少し難しいのではないかなあという意見もありまして、ものづくり部会のあり方について再検討をする必要があるのではないかという意見で、我々の意見としてこの全体会議で報告させていただきたいと思っております。どうもありがとうございました。

○会長 ありがとうございます。

いろんな立場の方がおられる部会の中で、よくここまでまとめていただいたということで敬意を表したいと思います。

ですから、したがってくらしきブランドの発信のこの2つの項目については、これからどんどんと前へ進めていきたいと思います。

○委員 はい。

○会長 それから、17年度以降検討というのがあるわけですが、これもそれぞれに若干のニュアンスの違いがあって、一番上の起業家を誕生させる云々かんぬん、この最初の3つを、特に上の2つをくくったようなものについては、検討というのは方向はこれでいいからどんどん中身の肉づけをしていこうという形の検討と理解してよろしいですね。

○委員 はい。

○会長 それから、ITベンチャー関連について、これも方向性はこれでいいと、ただ市民コンセンサスを得るためにもう少し工夫をして検討するという、大体そういう方向と考えてよろしいでしょうか。

○委員 はい、結構でございます。

○会長 それで、補助金の活用についてはこんなことでしょうか。それから、NPO法人とかボランティアなんですけれども、これにつきましては今のおっしゃるとおりだと思いますが、2つ局面がありまして、1つはこういうふうに育成するということと、それからもう一つ、そちらの部会から出てきた中で市民・企業・行政それぞれの役割の交通整理が必要ですよという話していただきましたですね。そのところで、そもそもこの部会のあり方もそうですが、それ以上に起業・創業・ものづくりの推進体制はどうなったらいいんやということは是非御検討いただければと思うんですけど、世の中にはNPOの中にも創業支援NPOとか、そういうのがありますね。ですから、NPOも自分が事業主体になるNPOと、それからそういうコーディネーターというか助成というか、助成というのはレディーじゃなくて助ける方の助成のためのNPOとかもあるようですので、そういったものも起業・創業・ものづくりの体制の中に位置づけるということは多分できるだろうと思いますが、できればそういうことがこの次の検討課題の中に入れていただければと思いますが、どうでしょうか。

○委員 わかりました。はい、よく承知いたしました。

○会長 そういうことを踏まえまして、今先生の方からもありましたけど、これからの部会のあり方とかこの会自体のあり方につきましても、これからちょっとまた期が改まりまして新年度になりましたら、その時点で各部会長さんとじっくりひざつき合わせて御相談しながら、市長さんの御意向にこたえるように組み直してまいりたいと思いますので、第2部会の方から部会のあり方自体に対しても考え直さなきゃいかんという御意見が出たということはしっかり受けとめまして、これから考えさせていただきたいと思います。

○委員 是非御支援をお願いいたします。

○会長 あと何か御質問ございますでしょうか。

それでは、第3部会お願いします。

○委員 それでは第3部会、行政・公共サービス部会の検討内容を説明させていただきます。

9ページに私どもが担当する事業計画というのがうまくまとめられていると思うんですけど、全部で26項目あります。

私どもの部会としては、個々の事業の内容について、そのよしあしとかやり方とかという検証をする前に、改革というのはなぜ必要なのか、改革の手順はどういう格好でやるべきかというところに大半のエネルギーを費やしまして、次の10ページをあけてほしいんですけども、改革という言葉はいろんな格好で踊ってるんですけども、改革をするに当たっては何が改革ポイントとしてあるのかというところをやっぱりクリアにせないかなというところで、ここで非常に僭越な表現も含まれておるんですけども、一度市役所というのはどんなところなのか、あるいは市の職員というのはどんな姿であるべきなのか、その辺のところを市あるいは市職員が考えられる姿と市民、今回の場合は我々委員という立場で考える姿はこういうとこじゃないだろうかということをいろいろすり合わせを行ったんです。

ここでまとめとして、ここへ来るまでには相当いろんな意見が出たんですけども、「市役所のめざす姿」という中で、市民（委員）が考えるめざす姿、市長・職員が考えるめざす姿、要するにそれをすり合わせたある一つの共通した姿をまず持って、それを実現していくためには何が一番今欠けてるのだというふうなアプローチが必要じゃないかというふうな検討を行ってきたわけです。ここに書かれとる個々の内容については詳しくは説明しませんが、ここで市役所とはどういうことなのか、ここに1、2、3と書いております。これは読んでいただければ最も当たり前のことも、これ以外にもたくさんあったんですが、要約すると市役所というのはこういうことじゃないかと、それから市職員というのはここに書かれとる1、2、3、そういうことじゃないかと。重要なのは、市民から見た市役所の現状と少なくともこんな姿であるべきだなという共有したところにギャップがあると、ギャップがあることが非常に問題だなというところに来ております。したがって、今後の部会としての、あるいは行政サービス部会としての今後の活動というのは、このギャップをどういう格好で埋めていくかというところに、要するに提言のポイントも来るであ

ろうし、同時に今後の検証についてもそういうことになろうかなと思うんです。

現状とのギャップで3つ重要なところを上げておるんですけども、1つは組織運営面での戦略になるんですけども、総論（トップ）ということは、これは市長ですね、市長から各論（組織）へ、そして現場へおりていく過程で断絶というんですか、必ずしも市長の思いが下の方へ十分伝わってないケースがあるんじゃないかというようなところがいろいろ感じられる点があると、この辺のところをどう埋めるかということと、それから次に、「マーケティング戦略・行政評価の推進」と書いてますが、これは言葉で書いたら非常に簡単なんですけども、市民がどういうことを望んでるか、そしてそれはずっと定点的というんですか、同じ人あるいは同じ場所で連続してずっとフォローしてみると、過去こういうふうに見てた人がどう今感じてるかというふうなところを踏まえた上で行政計画、実行計画いろいろ立てていかないと、気がつくと本当に今必要な事業でないと思われるにもかかわらず、どんどんそれが進んでるというようなことも行われてるんじゃないかというふうなことが2番目の施策。

それから、情報公開の推進ということは、今のことにも関連するんですけども、なぜその事業をやらなければならないのかは、決定プロセスが必ずしも十分納得された格好になってないというふうなところがあるんじゃないだろうかというふうに見るわけですね。

市の方でまとめておられる行財政改革計画というのは、これは9ページのところに非常にうまくまとめられて事業としては26に分かれておって、それぞれどれ一つとして必要でないというものはないと思います。

ただ、その中で、私どもとしてはこのギャップを埋めるために優先順位としては、少なくともこういう格好で進んでいただいたらいいんじゃないだろうかというのが次の9ページの下段のところに6つに分けて書いております。

中長期経営計画から始まりまして6つと。これは、この中でも一番大事なのは、1つは中長期経営計画の策定というところだろうかと、それを検証していく倉敷市行政経営システムの構築、この2つが第一優先の、これは当然これから1年度だけではできない、ずっと続けてやっていかないといかんことなんで、その骨組みのところをきっちり今つくらないかんというのが我々の提言の一番でありまして、その次の11ページのところに中長期経営計画の策定ということでワークシートが出ておるんですけども、これはこんなことを当たり前のことを市長さんに、あるいは助役さんの前で言う必要はないと思うんですけども、中長期経営計画をつくるときに、この倉敷市としての将来の姿はどんな姿にしたい



んだと。これは市長がマニフェストの格好で、あるいは言葉のビジョンという格好でかなり明確に出てると思うんですね。その何をどのようにしたいかということをしてできるだけより具体的に目標とする姿を書き上げて、それを今度達成のためにはどういう資源を、市の場合には資源ということは人・物・金・情報、いろんなものを持っておられると、その持っておられる情報をどう組み立てて、どんなスケジュールでどこまでどうやるかという骨組みをまずきちっとつくるのが、もちろんこの計画という格好ではあるんですよ。それを見せてもらってます。ただ、要するに市長の思いをこのマニフェストにある内容を向こう3年なら3年の間にどんな格好でこんな姿まで持ち上げるということを明確に書き上げ、そしてそれを後にも出てきますけど、ミッションという言葉で出てきますけども、これを実行する組織をこういう格好にして、そこをあなたたちはこんな格好で請け負ってやっていくんですよというふうなところを明確にした格好で進み始め、前回のときにも言いましたけども、それを大きな枠で決めて、初年度、17年度は予算を含めてここまでやる。ただ、それは全体の流れからいうたらまだ60%だと、それをその次の年度にはこう上げていくというふうな格好でこれをつくり上げていって、これを実行する組織、そして組織に与えられたミッションというんですか、その使命を下へどう明確に伝えていくかというところがこのところの非常に重要なポイントであろうと、そういうふうに見ております。

次の13ページのところに「倉敷市行政経営システムの構築」という格好で、これは言葉で、あるいは表現する表現としたら「実施計画策定」でやるとか、「行政経営システムの稼働」という言葉であるんですけども、この行政経営システムというのは、要するにもっと平たい言葉で言えばマーケティングの機能というんですか、要するに実際の市民がどう求めているか、その求めていることをどういう格好で掘り出していくか、これはマーケティングということは後でいろんな格好で書かれてるんですけども、それを掘り出していって、それを一つの計画として積み上げて、それをきちっとフォローしていくという格好ができたとき、やはり行政経営というところができた姿が近づいてくるんじゃないだろうかと。したがって、決してこれは単なる資料をつくって、それを何%までできました、ここまでできましたというよりは、市民満足度がマーケティングというか市場調査の結果、ある程度つかまえられて、要するにそれを一つの施策としてあらわして実行していく、その過程でもう一度また定点観測的にマーケティングをやって、要するに変化が予測どおりにいっとればそれが正しいし、そうでないとしたらそこが修正を加えるというふうな格好で経営

をずっとフォローし続けるというところが行政経営システムというところに大きく課せられた課題じゃないだろうか、そのように見ております。

あと「行政評価の推進」、これは今言うたことに言葉を変えれば行政評価の推進であり、それからその次にある「マーケティング機能の強化」ということになってくると思うんですけども、最後の16のところ「全職員参加型の組織運営」と、こう書かれています。一番最後の16のところです。これはもう市長が掲げられる一つのビジョン、マニフェストを実行するために下へ組織としておろしていきます。そして、それぞれ組織にはどういふあなたたちはやるべきことがあるんよということで今回の組織改革でも明確に出されておると思うんですね。それをやはりそれぞれの組織がきちっとフォローしていくと、そのフォローの過程で本当にこれは市民が今求めているアイデアというかニーズは何なんだと、市民の顧客満足度につながってる内容になってるかどうかということを検証しながら、しかもそれが全職員がやっぱりその方向に向かって走ってるという姿にしていくということが非常に重要じゃないだろうか、あというふうに感じておるわけです。

書いたもんとか言葉で言えばそういうことなんですけども、やはり我々の部会では中長期経営計画と行政経営システムの構築をきっちりやれば、あとのことはおのずからついてくると。ほかに上げられてる26の項目は、いずれもこれをやる過程で必要な戦術であり施策でありということになりますんで、中長期経営計画は、これは同じことを繰り返しますけども、ビジョンに対してマニフェストに対してそれをどんな格好にしたいかという目標を明確に定めて、その実現のために我々が持つてる、そして市が持つてる資源を人・物・金を、あるいは情報をどういう格好で投入していくかということを組み立てる中長期経営計画をつくり、それを検証していく行政経営システムですね、その検証の過程でも、マーケティングというか発想を常にに入れて、世の中あるいは市民が、例えば1年前にこう言うておったけど、現在それは本当にそのとおりに思ってるのかと、市がやろうとしていることを市民いわく、ああこれはありがたいことをしてくれてるという格好でフォローしてくれてるんかというようなことの検証も含めて、これをやっていく必要があるんじゃないかというふうに思うわけです。

こんな中で、ここには書かれておりませんが、我々の部会の中でよく言葉の中で出た言葉が2つありまして、1つは改革という言葉は地方行政のどこへ行っても今あるわけです。いろんなところで今それをやっています。しかし、本当の意味の行政改革とは何か、そしてそれがどのレベルまで今できつつあるか、その辺のところを全部でたくさん全国市町

村あるわけですが、日本経済新聞と日経産業消費研究所でしたかね、あそこが2年に1回、これに関して各市町村の動向調査をやってるわけですね。それを去年の8月1日付でまとめた資料を見ますと、倉敷市は行政革新度で85位になってます、行政革新度、これは分母は718のアンケートが返ってきた中でですね。それから、行政サービス度で、同じく105位になってます、105位にね。やっぱりこれをやる以上はトップランナーに近いところまで押し上げていかないかと。そうすると、やっぱりトップテンに入るためには、今やってることの中でどの辺をやはり加速せないかかということも、ここで出ているいろんな調査結果を見ると、必ずしもこの調査結果をこのとおりやるということはいいとは思わないんですが、ただその方向としてどんな切り口でどこまでできてるか、そこで欠けているのは何かということは十分見てみる値打ちがあるところだと思いますんで、これは企画政策の方へ書を渡してますんで、是非一遍見てほしいなと。

それからもう一つは、これは非常に失礼な表現になるかもわからないんですけども、一つのビジョン、マニフェストの実現に向けて市長、助役、そして各部局、下の職員、それが一枚岩というんですか、なかなかたくさんいれば一枚岩になりませんが、ただし大きな流れとして一つの方向へ進んでるという姿をつくり上げることがやっぱり今非常に重要だというふうに感じます。これは今私は少なくともこの1年弱感じまして、その辺は大きく変わってきてると。ただ、この辺のところをやっぱり就任2年目に入り、17年度の計画策定、そして今回の組織改革を含めて、これを現場へやはりこれをやるということが倉敷の次の姿を生むんだというふうなところをやっぱり次の現場というんですか、部局長はもちろんのこと、その次のところまで一つのミッションとしてきちり伝えて、それが一つの回転として動いているような姿に是非なってほしいし、我々の来年度以降の仕事と例えば、メーンはやはりいろいろ今唱えてることの中身が本当にそういう回転をし始めたらどうかというところを定点的に、それこそ定点的に現象を含め、いろいろ検証をさせてほしいなというふうに思うわけです。

これも非常に失礼な表現なんです。これは一般論として言われてることを言わせてほしいんですけども、そうですねという格好でうなずき、そしてオーケーするんだけど、ただし実行の段階になったらそうでないという組織は、これは別に市に限らず民間企業でもたくさんあるわけですよ。いわゆる面従腹背という組織が非常にたくさんあると。そういう企業というのは必ずどっかで行き詰まるんですよ。少々これが、例えば荒っぽい、あるいは間違った方向へ行ったりするような方向が出されても、一つの方向に向かってずっとエネ

ルギーが集約されとる企業はある階段までは上るし、もし万が一登ろうとしてる山が間違っていたら当然どっかで大きな反動が起きます。私は市長が掲げられてる次の姿というのは、これは絶対倉敷市としてあるべき姿だと思いますんで、この辺のところをとにかく一つ一枚岩で引っ張っていくと、そしてそれを我々はいろんな意味で検証していくというふうな格好で是非進めさせてほしいなというふうに思うんです。

したがって、今後の進め方については、もちろん個々のこの内容がいいとか悪いとかということよりも、先ほど言いました本当に市役所の市役所像と、市役所の方たちが思っておられる像、それから市職員像、それから我々を含めて一般の市民から聞こえてくるあるべき姿、その間にギャップが残ってるとしたらこういうところだから、これは是非やってほしいと、あるいはこうした方がいいんじゃないだろうかというようなところは継続して提言をさせてほしいし、それともう一つはやはり今回掲げられている一つのマニフェストの内容が個々の組織の中できちっとした格好でミッションとして伝わり、それが回転してるかということを検証する仕事を私どもの部会としては継続してやらせてほしいなというふうに思っております。

ちょっとたくさん、あるいは僭越なことを言いましたけども、そういうことでございます。ありがとうございました。

○会長 ということ、一部本当に失礼なことも申し上げたかと思えますし、それから特に10ページの表というのは、これは見方によってはまことに失礼な表であるかもしれないということは私も心配はしてたんですけども、ただある意味でパンドラの箱をあけかけているところかなということで、本当に忍耐強く聞いていただいてうれしかったと思えますし、それからこの部会につきましては、できれば今のは結論として申し上げたわけですけども、ここに至るまでこれは部会の中の皆さんの非常な学識経験と、それから部会長自身の大企業の中で本当に悪戦苦闘しながら改革をやりかけて、そして今最高責任者としてホテルの経営をしているという立場の中で学んだもの、それからすごい反省が実はこもっているということを私も彼の親しい仲間として感じるんです。だから、そういう意味で報告はこうなんですけれども、できればこのプロセスを市長さん、助役さん聞いてやってほしいと、それからあとはもしそういうことが許されれば、役所の中の幹部の方とか、あるいはオピニオンリーダーの方に、若手のオピニオンリーダーでも結構ですから、この部会の皆さんの思いはこうだったんだということを何らかの形でお伝えするような機会があれば非常にうれしいと思えます。

この部会については、皆さん物すごく言いたいことがたくさんあると思うんですけども、ここでは意見を聞きません。パンドラの箱をあけかけ、中に手を突っ込んでかき回したらいけませんので、これは静かに置いといて市長さんにじっくり眺めていただいて、そして皆さんにこれをどう伝えるかということをお一緒に考えさせていただければと思いますんで、本当に失礼なことを申し上げたかと思えますけど、どうぞお許してください。

ということで、この報告の扱いなんですけど、これは一応案ということで、あとは大体方向性はよろしいでしょうとか、各委員会、部会でそれだけ議論していただいたわけですから、これを少しきれいな、まだちょっとこの形ではきれいではないなというところがありますので、きれいな形で事務局でまとめていただいて、これをベースにして報告書をつくり上げると。そのスタイルとか表現の細かいことにつきましては、一義的には私に御一任いただくということよろしいでしょうか。もちろん問題があったら各部会の方と御相談をしながら最終報告をまとめることにさせていただきたいと思えますけれども、皆さんいかがですか。

〔「異議なし」と呼ぶ者あり〕

○会長 今日余り発言の機会は皆さんに持っていたかなかったですけれども、もし必要がありましたら私のところでもおっしゃっていただいて結構です。

ということで、そういうことでこれから部会の報告をまとめながら、来期どういうふうに進んでいくかということをもう一度考え直しまして、来期の1回目のこの会合でそれをまた御相談をさせていただきたいと思えますので、どうぞよろしく願いいたします。

市長さん、何かございますか。

○古市市長 どうもいろいろと本当にありがとうございます。

会長の方から何かということですが、文化・教育・まちづくり部会の中で、1点、乳幼児医療費の無料化の部分でございますが、これは実施済みというふうにおっしゃっていただいたんですが、一部実施でございますが、実は肝心のところは通院に対しての、入院につきましては実施できておりますが、まだ通院の方が実施できておりません。これも今回の議会もそうでありますが、いろいろ議論のあるところでございまして、今そういう状況でございますので、ちょっとそのことだけつけ加えさせていただきます。

以上でございます。

○会長 ありがとうございます。

これについては、部会の方では進めることについては進めるのがいいという賛成意見だ

ったわけですね。

○委員 賛成意見です。

○会長 ということのようですから、よろしく願います。

事務局から何かありますか、特に今ないですか。

それでは、時間も随分経過いたしました。本当に御熱心な御討議をいただきました中で、一応方向性は、いわば中間まとめという形での方向性は出たということで、これを一度まとめまして、それを基礎にして、また来期どのように動いていくかということは、改めて皆様方と御相談をさせていただきたいと思っております。自分が言うのもおかしいですけども、ある意味でこの会は非常に貴重な会だと思っておりますので、また来期、これからのいわゆる組織の位置づけでございますとかそういうことを考えまして、来期スケジュールはまだないですね。とにかくなるべく期があげました早い時期にこの結果の報告も含めまして、御相談の機会を持たせていただきたいと思います。

本日は、本当にお忙しい中をお集まりいただきましてありがとうございました。来期もどうぞよろしく願ひ申し上げます。ありがとうございます。

○事務局 ありがとうございます。

会長様には議事進行、ありがとうございました。

それでは、閉会に当たりまして古市市長がお礼のごあいさつを申し上げます。よろしく願ひいたします。

○古市市長 では、重ねてお礼を申し上げたいと思っております。

本当に短い期間ではありましたが、先ほど大変内容のある議論を重ねていただいて、その凝縮された一つ一つがそれぞれの部会の部会長さんの方からにじみ出しているという感じを受けました。新しい時代の新しい倉敷を目指していこうという私もそういう決意で、さらにいよいよ平成17年が始まっていくわけでありますが、御承知のように今年が合併の年でもございますし、また国体の年でもございまして、そういう意味では歴史的なという大げさに聞こえるかも知りません。まさに記念すべき年でございまして、そういう年を迎えるに当たっての皆さん方の本当に貴重な、しかも倉敷を愛する情熱あふれる皆さん方の一人一人の御意見が凝縮されて、本当に私の方へ十分伝わってきておまして、私もさらに一生懸命「ひと、輝くまち 倉敷。」をつくっていききたいという決意をさらに新たにしたいようなことでもございます。

昨日ですが、政策審議監が決定をいたしまして記者発表させていただきました。今日の

新聞にも出ていたと思いますが、4月1日から3年間の契約ということで御承認をいただくことになっておりまして、今現在は皆さん方の「ひと、輝くまち 倉敷。」推進会議は企画政策室が所管をしておりますが、政策審議監と一緒にやっていただくという形になるかと思えます。

また、詳しいお部屋もまた皆さん方にもお話をさせていただかなくてはなりませんし、またその方も4月1日から御一緒になさいますので、皆さんに御紹介もさせていただかなくてはならないと思っておりますが、かねてから私がやはり政策をしっかりと市民の皆様が何を望んでいるのか、そして私たちは今何をやっていかななくてはならないのか、これをしっかりと政策審議監のもとで皆さんと一緒にさらにいろいろ議論をしていただいで頑張っていきたいというふうに考えております。

本当に今日は皆さん方、年度末の大変お忙しいお時間をとっていただきまして、本当にありがたく思っております。どうぞこれからもよろしくお願いを申し上げまして、お礼の言葉とさせていただきます。ありがとうございました。

○会長 ありがとうございます。

今の政策審議監さんのお話もありまして、来月早々にお話をさせていただきたいと思っただけですけれども、実は政策審議監の方、それから市長さん、それから現場の企画の皆さんを初めとして皆さんとの間でどれだけ私たちが心を通わせながらこの話ができ続けられるかということがここにお集まりの皆様方の本当の知恵をうまく引き出して市政に反映できるかというかぎになると思っておりますので、一度早い機会にお話をさせていただく機会を持たせていただきまして、どういうふうにしたら皆様方の知恵が一番生きるかということをお相談させていただきたいと思っておりますので、よろしくお願いをいたします。

○古市市長 よろしくお願いをいたします。

○事務局 ありがとうございました。

委員の皆様には、長時間にわたりまして詳しく部会の御報告いただきありがとうございました。

本日の会議をもちまして、今年度の日程がすべて終わりますが、先ほど各部長様から御報告いただきました提言をもとに、事務局でまとめさせていただきたいというように考えておりますので、よろしくお願いをいたします。

なお、先ほど市長の方からもお話がありましたように、この推進会議は新年度から政策審議監の方に移管をいたします。今後ともよろしくお願いをしたいと思います。

これもちまして、推進会議第3回の全体会を終わらせていただきます。皆さんどうもありがとうございました。

午後4時11分 閉会