

さいたま市総合振興計画審議会 第1部会（第1回） 会議録

日時	令和元年5月10日（金） 14時00分～16時15分
場所	西会議棟第6会議室
出席者 （敬称略）	〔委員〕計10名 岡本祐輝／柏木恵／作山康／佐藤徹／永沢映／長野基／子吉亮／ 平林紀子／松山麻衣／宮本恭嗣 〔事務局〕さいたま市 都市経営戦略部：田中副参事／前主幹／新井主査／松本主査／ 大塚主任／玉置技師／篠田主事 〔傍聴者〕0名
欠席者	〔委員〕計2名 内田奈芳美／齋藤友之
議題	1 開会 2 定足数の報告 3 部会委員紹介 4 職員紹介 5 部会長選出 6 部会長挨拶 7 副部会長の指名 8 議題 （1）部会の進め方等について （2）成果指標設定の考え方について （3）重点戦略の基本的な考え方について （4）その他 9 閉会
公開又は 非公開の別	公開
配付資料	・ 次第 ・ 委員名簿 ・ 席次 ・ 資料1-1：次期総合振興計画の全体構成目次（案） ・ 資料1-2：第1部会所掌事務資料 ・ 資料1-3：第1部会の審議スケジュール（予定） ・ 資料2：次期総合振興計画 成果指標設定の考え方（案）

	<ul style="list-style-type: none"> <li>・資料 3-1 : 次期総合振興計画 重点戦略の必要性</li> <li>・資料 3-2 : 次期総合振興計画の構成の考え方の整理</li> <li>・資料 3-3 : 次期総合振興計画 重点戦略の基本的な考え方(案)</li> <li>・参考資料 1 : さいたま市まち・ひと・しごと創生総合戦略の概要</li> <li>・参考資料 2 : 持続可能な開発目標 (SDGs) の概要</li> </ul>
問い合わせ先	都市戦略本部 都市経営戦略部 電話 048-829-1035

## 1 開会

## 2 定足数の報告

○**司会** さいたま市総合振興計画審議会運営要綱第5条第2項により、本部会の定足数は過半数と定められておりますが、本部会の出席委員は、委員総数12名に対し10名となっており、定足数を満たしていることから、本日の部会が成立していることをご報告いたします。

## 3 部会委員紹介

○**司会** 本部会の委員の皆様をご紹介します。

(部会委員名簿順に委員紹介)

○**司会** なお、内田様、齋藤様は、本日ご欠席となっております。

## 4 職員紹介

○**司会** 本日出席している事務局職員の紹介をさせていただきたいと思います。

(事務局職員紹介)

## 5 部会長選出

○**司会** さいたま市総合振興計画審議会運営要綱第4条第2項により部会長の互選をお願いしたいと思います。部会長の選出につきまして、ご意見をいただきたいと思いますが、いかがでしょうか。

○**岡本委員** 事務局から案はありますか。

○**司会** 事務局からの案の提示について、ご意見がございましたが、事務局から部会長の案をお示しするという事によろしいでしょうか。

(異議なし)

○**司会** ご異議がないようですので、それでは事務局から部会長案の提示をお願いします。

○**事務局** 事務局といたしまして、市内にある芝浦工業大学の教授で、都市計画の専門家であるとともに、前回、後期基本計画策定の審議会では、第1部会で部会長を務められました作山康委員にお願いできればと考えております。事務局案について、ご意見を

いただきたいと思います。いかがでしょうか。

(異議なし)

○**司会** ご異議がないようですので、部会長は作山委員にお願いしたいと思います。

#### 6 部会長挨拶

○**部会長** 僭越ながら部会長を務めさせていただきます。私は、見沼区にある芝浦工業大学の犬宮キャンパスで都市計画を教えています。8年前までは、民間の都市計画コンサルタント会社で働いておりました。現在、戸田市に住んでおります。民間会社では戸田市の最初の都市計画マスタープラン、景観計画を作っていました。プロジェクトでは、千葉県柏市「柏の葉地区」における地域構想づくりを行ったりして、都市経営や都市戦略も好きです。実は公園設計や、最近では屋台づくりを住民参加型の取組でやっています。大きな話から小さい話までやってきました。皆さんの忌憚のないご意見をお願いしたいと思います。

○**部会長** それでは、議事進行を務めさせていただきます。

#### 7 副部会長の指名

○**部会長** 本部会の副部会長ですが、審議会運営要綱第4条第3項の規定により「部会長が指名する委員」となっていますので、私から指名したいと思います。

行政学、政策評価などの専門家であるとともに、一昨年度のさいたま市総合振興計画の在り方検討委員会の委員をはじめ、他都市における総合計画等の審議委員の実績も多数ございます。高崎経済大学の教授である佐藤徹委員にお願いしたいと思います。佐藤委員いかがでしょうか。

○**佐藤委員** わかりました。

○**部会長** それでは、佐藤委員に副部会長をお願いします。次に、本部会の会議の公開につきまして、事務局から説明をお願いします。

○**事務局** 本部会の会議の公開については、さいたま市情報公開条例第23条により原則公開とさせていただきますが、不開示情報に該当する事項について審議する場合等は、理由を明らかにした上で、会議の全部又は一部を非公開とすることはできます。この公開、非公開については後程お諮りいただきます。

現在のところ、傍聴希望者と報道関係者はいらっしゃいません。

また、本部会につきましては、会議録を作成するための録音、記録のための写真撮影を行わせていただきます。会議録につきましては、各委員にご確認いただいた後、部会長の承認を以って確定いたします。公開となる会議の会議録は、各区情報公開コーナーと市のホームページで公表する予定となっておりますので、あらかじめご承知ください。

**○部会長** 説明が終わりました。それでは、会議の公開と傍聴の許可について諮りたいと思います。本日は、傍聴者がいらっしゃいませんが、会議は公開としたいと思いますが、よろしいでしょうか。

(異議なし)

**○部会長** ご異議がないようですので、本日の会議は公開としたいと思います。

## 8 議題

**○部会長** 議題に入らせていただきます。議題の進め方について事務局から説明はありますか。

**○事務局** それでは、議題の進め方について説明いたします。まず、事務局より、資料等により説明した後、ご意見、ご質問等を伺います。いただいたご意見等を踏まえ、必要な修正につきましては、部会長、副部会長、事務局において整理したいと考えております。

**○部会長** 事務局より議題の進め方についての説明が終わりましたが、このように進めてよろしいでしょうか。

(異議なし)

**○部会長** それでは、議題1「部会の進め方等について」事務局から説明をお願いいたします。

### (1) 部会の進め方等について

(資料1-1～3に基づき、次期総合振興計画の全体構成(案)、第1部会の審議事項、審議スケジュールについて事務局から説明)

○**部会長** ただいまの説明につきまして、ご意見やご質問等はございますか。

(意見・質問なし)

## (2) 成果指標設定の考え方について

(資料2に基づき、指標設定の目的、指標設定の手順、11章から成る分野別計画の中の構造について説明)

○**部会長** ただいまの説明につきまして、ご意見やご質問等はございますか。

○**部会長** 従前の計画では、一部の施策に成果指標を設定していましたが、今回はすべての施策に成果指標を設定していくという理解でよろしいでしょうか。

○**事務局** おっしゃる通りでございます。

○**平林委員** 「次期総合振興計画の指標設定」(資料2-p.3)の図式がございますが、「アウトプット指標」と「アウトカム指標」の区別についてご説明をお願いします。基本計画の11章ごとに設定する指標は、「アウトプット指標」と「アウトカム指標」の両方でしょうか。

○**事務局** 「次期総合振興計画の指標設定」(資料2-p.3)に記載しました通り、Step1として総合振興計画の最終アウトカムである、「総合指標」を設定します。Step2では、この最終アウトカムに貢献する「成果指標」を施策展開ごとに設定します。Step3では、この施策展開の目標に貢献する「目標指標」を実施計画ごとに設定します。11章ごとに設定する指標は、Step2のアウトカム指標となります。

○**平林委員** 具体的にどのように違うのでしょうか。

○**事務局** 施策と事業における区別でございます。指標につきましては、原則として基本計画の施策単位で設定するのがアウトカム指標、実施計画事業単位で設定するのがアウトプット指標になります。

○**平林委員** アウトプットは個別の事業に対する評価であり、個別の事業の評価をまとめたものがアウトカム指標ということでしょうか。

○**事務局** はい、その通りです。アウトカム指標は11分野の施策展開ごとの成果を表

す指標でございます。さらに原則として実施した活動量及び事業量を表す目標として各事業にアウトプット指標である目標指標を設定いたします。

**○平林委員** 評価単位が異なるという認識でよろしいですか。

**○柏木委員** 日本のアウトカム、アウトプットの定義は自治体ごとに異なる解釈をしているのが現状で、行政評価を総合計画からきれいに行えているところはほとんどないと言えます。今回、さいたま市がどこまで指標をヒエラルキーの形にして、行政評価まで行い、さらに財政のコスト情報まで掲載した PDCA を回せるのか、というのが重要だと考えられます。

**○部会長** 私が最初に確認したいのは、今回挑戦しているのか、ということです。最初の基本構想・基本計画では、計画全体の目標や指標が抽象的になります。実施計画では、事業となり、例えば、具体的に道路を何キロメートル作るという話で、具体的な数値の目標が出てきます。とはいえ、最初から計画全体の目標が具体的になるケースもあって、その辺りは悩みどころになります。

管理をしっかりやる前提で、PDCA でまわすのは基本的によいと思いますが、PDCA は元々、製造業などのルーティンワークをチェックするときに使われてきました。このため、創造的で新しいもの、新しい時代の変化には対応しにくい面があります。すると、数値目標も安全な方向で、到達可能な目標設定に向かう傾向があります。まちづくりだと最近、戦略上はOODA（ウーダ）を利用します。そうすると、個人の判断になり、組織としてはOODAを利用するのは難しいです。かつての横浜は企画調整局に、他の自治体では部ごとに、創造的財源のようなものの権限を持たせていました。最初からきれいにピラミッド型で評価を行うのは限界がありますので、ベースをピラミッドの型にはめようとしているところに心配があります。

**○柏木委員** さいたま市はシティスタット、行政評価を行っているので、その辺りをどう生かすかが気になりました。最後に到達したい目標によって指標の設定が変化してきます。

例えば資料2、p4で成果指標の「地域の活動・交流が活発に行われていると感じる市民の割合」を定量的に測るとき、その「市民の割合」を調べるアンケートの取り方に問題が出てきます。厳密に取るのであれば、母集団に偏りが出ないよう数値の取り方・妥当性を考える必要があるのでは、相当な作業量がかかると思います。

**○部会長** 今のご意見について事務局から何かございますか。

○**事務局** 指標の設定につきましては、現時点で新たに予算措置をすることは想定していません。毎年の市民意識調査や各所管で把握できる数値を想定しています。

○**柏木委員** 現状通りということですか。

○**事務局** その通りです。

○**部会長** 現状通りでも何か指標を考えて作ろうということですね。

○**柏木委員** どの辺りの精度（数値の取り方・妥当性）まで作るかが問題です。

○**部会長** 精度を上げるというよりも、まずは新たに指標を設定してみようということです。

○**柏木委員** 政策を横に並べて評価できるところまで行いたいのであれば、現行のやり方では厳しいと思います。コスト情報等のテクニカルな問題もあります。

○**平林委員** 先ほど、作山部会長がおっしゃったように、実際に何年か実践してきたときに、従来の評価の枠組みに縛られてしまうことが起こると思います。厳密に作り込まず多少遊びを残しておくことも必要です。実施するときに、コスト面や新たな状況に対応できない可能性があります。評価をするだけでなく、問題を把握し改善していく部分が大切だと思います。もう少し柔軟でアバウトに作ってもよいのではないのでしょうか。

○**部会長** 議会や住民に対応するときに定量的な数字で表すことが必要だと思います。しかし、定量化できないものもあり、特にアンケートなど定性的に表すことが大切です。計画全体の目標として市民の満足度が高い、幸せだと感じている等がまずは大事だと思います。個別のところは、予算付けの段階で事務局としては必要となるのですが、最初の総合指標を確認することが重要です。

最初の総合指標に、「定住志向」と書いてありますが、そもそも定住が大切なのか、とも思います。一時的に市外や海外に出ても、最後はこの場所に住むという意識の方が大切だと思うので、「住み続けたいと感じる市民の割合」を定住という言葉に置き換えていいのか、とも思います。住まい方を考えると定住志向という言葉が相応しいのか疑問を感じます。

○**長野委員** 「住み心地」と「定住志向」をキーワードとして設定するかどうかの議論は必要です。さらに「企業に選ばれる成長・発展」というキーワードもございます。東



京近郊の住宅都市であれば、「住み心地」と「定住志向」の2つのキーワードだけでよいですが、さいたま市は政令指定都市なので、どう成長していくか、が重点戦略に入ってくると思います。重点戦略に「成長」の話があるにも関わらず、成果指標では、「成長」の話をあえて避けているというのはよろしいのでしょうか。

次に、東日本のゲートウェイ、中枢都市との記載があるので、他の都市からどう見られているか、を議論しないのは少し怖いと思っています。東京都では、外環道のエリアまで地図を描いて、成田や大宮のことも計画の段階で書き込んでいます。さいたま市は広い意味でこの「グレーター東京」の中に入っているのです、こうした広域の枠組みで考えなければならないのは当然なのですが、さいたま市だけの枠組みで考えてよいのでしょうか。計画の目標設定や骨格整理の段階で他の都市からどう見られているかを確認してほしいと思います。ネットで掲載している他自治体計画の中でビジョンを示している「地図」を調査することでもよいと思います。

それから、SDGsの資料は、計画に反映するのであれば、最初からSDGsの17項目との対応関係を考えていく必要があります。今回のさいたま市総合振興計画との関連性を考えた方がよいのではないのでしょうか。

**○柏木委員** SDGsは流行していますが、この計画の中ではどのように扱っていくのでしょうか。

**○部会長** 総会の中で意見を述べましたが、当初、SDGsの視点は入っておりませんでした。横浜市は、世界的な企業が市内にあるので取り入れています。SDGsについて議論すべきではないか、という意見もございまして途中から計画に盛り込みました。現時点で、SDGsをどのように落とし込むか何かイメージは事務局の方でございますか。

**○事務局** SDGsにつきましては、重点戦略のところで概念を盛り込もうと考えています。

**○平林委員** 議題3に入ってもよろしいのでしょうか。

**○事務局** 議題3の中でSDGsのご説明をいたします。

**○長野委員** グローバル企業に選ばれることを意識するのであれば、SDGsの視点をいれた方がよいと思います。

**○柏木委員** さいたま市がどのようにしたいかによると思います。

○**部会長** 事務局としてはいかがでしょうか。

○**事務局** おっしゃる通りでございます。課題として経済のグローバル化を掲げているところでございまして、その中でSDGsが関わってくると思います。SDGsの概念を重点戦略2で、ご説明したいと思います。

○**部会長** 後ほど、議題3でご説明をお願いします。

○**佐藤委員** 指標の話なのですが、さいたま市総合振興計画在り方検討委員会で指標の話がすでに出ていましたので、事務局の方に念押ししたいことがございます。部会長のおっしゃられたように、限界はあると思いますが、限界に挑戦するというスタンスで今回捉えてよろしいのでしょうか。委員の皆さんが議論を深堀するときに、現状維持なのかどうか確認する必要があります。

先程、指標に関してアンケートを新たに行うことは考えていないとおっしゃられていたので、あまり変わらないという印象を受けたのですがいかがでしょうか。総合計画の内容を具現化する際、計画の実行性についての評価を分析測定型で行うので、アウトカム指標が非常に重要になります。評価する際にはエバリュエーションコストがある程度かかるので、上手に予算配分を考えていくのか、明確にすることで議論の密度が変わると思います。

○**事務局** 現在までの議論で、補足説明がございます。資料2の3ページの部分でアウトカムは、ある施策を行った場合に市民にどのような効果・成果・効用が現れるかを測るものと捉えております。施策なので、事業のような細かいものではなく、例えば、道路を100メートル作ることで、渋滞が緩和され、近隣住民が生活しやすくなった等の効果・効用を、施策の中で測る意味でアウトカムを捉えています。

資料2のStep3は実施計画事業に対する目標設定で、今回の審議でお願いしたいことには、この実施計画の部分は入っていません。Step3は、Step2の施策を実現するための実施計画事業の中で、年間の活動量や進捗状況を測る目標値として、アウトプット指標を設定します。またStep3ではアウトカム指標も設定し、ここで言うアウトカム指標は、施策レベルではなく、事業レベルで例えば道路を作ったことで渋滞が緩和されるという効果の部分になります。わかりづらい部分があるかもしれませんが、以上がアウトカム指標の事務局の捉え方になります。

佐藤委員にもご意見をいただいた、さいたま市総合振興計画在り方検討委員会において、成果指標を中心として総合振興計画を進行管理していく方向性が示されております。市として、挑戦している例を挙げると、資料2の4ページの赤い四角枠の部分ですが、どのように進行管理していくかが重要だと思います。現行の総合振興計画においては、

「ふれあいのある地域社会の形成と活性化」にアウトカム指標を設定しておりますが、今回はその一段下の施策展開1「地域住民等の交流の促進」に成果指標を設定していきます。

現行計画の課題としましては、節ごとに成果指標を設定していけば網羅性に欠けているということがございまして、今回は、分野別計画を例にすると、現在の想定であります。57の施策展開すべてに成果指標を設定し進行管理をしていくというところでございます。

成果指標の把握にコストをかけるかについては、市内部でも課題として受けとめておりますが、毎年実施している市民意識調査の中でとれるものとはっていきたいと考えております。また、既存のアンケート調査の内容から、なるべく評価できる指標を設定し、コストをかけずにやっていく方向で各局にはお願いしております。なお、成果指標の進行管理を行う局を定めまして、進行管理の責任をもって管理していく体制を考えております。

**○長野委員** 現行の計画で各局が集めている業務統計を使用するというご説明でしたが、この場で議論されている心配事は、今集めているデータが科学的適正に欠けていたらどうしますか、ということです。前提として現在、集めているデータに科学的適正が欠けていたらどうでしょうか。

例えば、去年に比べて1%ずつ上昇したとしても、母集団の考え方によっては、誤差の範囲ということもありえます。1%上がりましたと記載しても結局、母集団の数に応じての数ですから、一喜一憂してしまうのは統計的な根拠に欠けると思います。マネジメントのやり方はどのように考えていますか。ただ一方、1%の変化でも変化したと記載する文化もあります。厳密に言えば意味はありませんが、市民にとってどちらが大事ですか、ということをお聞きしたいです。5%の変化でも、科学的には意味がないこともあります。計画に注目してもらった意味では重要なことだとも思います。

**○松山委員** 昨夏の市民ワークショップに参加したときに、資料をいただきました。これまでやってきたものが何%上昇してという記載がありましたが、民間で働いている者からすると、どの母集団から取ったものだろう、ということが気になります。数%の上昇の受け取り方がわからなかったのが正直なところです。その部分の科学的根拠にこだわって何かしてもらいたいわけではなく、さいたま市としてどこに注力したいのか、その課題に向かって皆さんで何か議論してほしいと思います。

しかし、数字はあった方がよいと思うので、市民としては数字が上がったから良かったと言われて、それが実感できれば、さいたま市にいたいと思います。ただ数字だけを突きつけられると市民としては、実感が湧かないと思います。

○**部会長** その通りだと思います。事務局として57の施策展開ごとに成果指標を作成するのは挑戦だと思いますが、やってみてはどうでしょうか。ただ、皆さんのご意見にもあったように成果指標だけに注力するのは違います。もっと大きな括りで良くなったよね、とか成果指標のうち、いくつかでも良いからさいたま市に住みやすくなったと実感できることが大事です。細かい指標の部分で5%良くなったと言われても、意味がないように思うので、それを理解した上で成果指標の設定の挑戦してみたいと思います。

○**平林委員** 数字は軒並み上がっていても幸福感が向上しないということはありません。その時の問題認識や課題解決が重要なのではないのでしょうか。

○**部会長** 57の指標の、すべてが上昇しているから良いということではないです。それでは重点戦略において、力を入れる部分を明確にすることができなくなります。重点戦略は特に力を入れる部分を明確にしてチェックすることを意識する必要があります。担当の局にチェックを任せると、指標を上げることに注力し、全体の中でどの部分が効いているのかが分からなくなるので、一番悩ましいところだと思います。ただ、全体を上げることで戦略はそのようなものだと理解して進め、指標を作ることが大切だと思います。

○**岡本委員** まず、指標案を作ってみてはいかがでしょうか。本日の審議会資料では、指標案について一つの考え方の例しか示されていないので、全体像がイメージできません。指標設定の進め方について議論はあると思いますが、まずは全体像を拝見させていただければと思います。指標案があると目標との対応関係が説明できるようになって議論もしやすいと思います。

○**宮本委員** ヒエラルキー型で細かく指標を作ることによって管理がしやすい。その意図はわかります。一方で、自らの首を絞めることになりかねないし、職員の方々が苦勞する気がします。細かくすればするほど柔軟性も無くなっていくので、軌道修正がしづらくなります。部会長がおっしゃるように、57あって、ほんとに一番効くのはここなんだけど、別の指標も設定してしまったから、管理しなくてはいけないということになりかねない。マネジメントコストが高くなる結果、職員が疲弊してしまうのではないかと感じます。

測定可能な指標は、言い方を変えると取りやすい指標ということになります。そうすると、本当に目標に達成するための指標なのか、という議論にならなくなります。手段が目的化することがよくあります。例えば、イベントを何回やります、という指標があったとして、回数だけを求め、100回やったからといって市民の幸せに直結するとは

限りません。むしろ、質の高いイベントを一回やった方が、市民は幸せに感じるかもしれないので、指標の設定の仕方は慎重にコストをかけ、ちゃんと評価するというをやっていかないといけない。だからこそ、57も指標を設定してよいのか、ジレンマも感じます。

**○部会長** 議論も進まず、この段階で止めるのも困るので挑戦してみてもいいでしょうか。ただ、細かくやればよいというものでもない、逆の効果が危惧されるということも意識してください。まずは、やってみましょう、ということではいかがでしょうか。

**○永沢委員** 改めて、前回の基本構想・基本計画を見るとコンセプト書のような感じで、具体的な目標が明記されていない印象を受けます。他の自治体を拝見すると二極化をしており、総合計画に数値目標を明示することで、各部の動きを数値目標に基づいてコントロールするパターンと、抽象的な記載だけにして後は各部が具体的な目標を立てるパターンがあります。KPIの数値も求められる中で、多くの自治体では、測れる数値に着目し、その数値に目標を合わせるケースに向かうこともあります。

今回の計画の中で、「高品質経営市役所」と書いてあることを鑑みると、指標以外にも重要な部分があります。資料2 p 5、④に「原則、客観的な指標（成人の週1回以上のスポーツ実施率）を設定するが、難しい場合には主観的な指標（スポーツが盛んなまち）とイメージする市民の割合」と表現されておりますが、むしろ「なぜ成人に週1回スポーツしてもらおうのか」、その先が重要になります。

例えば、「健康寿命の数値が日本で一番高い政令市を実現する」や「医療費が一番かからない政令市を実現する」が最終的な目標で、それを妥協したときに、「成人の週1回以上のスポーツ実施率」になると思います。なので、数字を立てられるものは立てた方がよいのですが、多くの場合、新しい時代に向けた目標を数値で取れないものが多いです。数値に拘るよりも各部が動く際に「健康寿命日本一を実現するにはどうすれば良いか」を考えさせるのが、「高品質経営市役所」なのではないか。表現やその先にある目標がどこにあるのか明言することが重要で、数字を上げられるものを前提に設計する方が難しくなるのではないかと、という気がします。

**○柏木委員** 先ほど、アウトプット、アウトカムに悩まれていましたが、今の永沢委員の発言の「健康寿命の数値が日本一」がアウトカムで、「スポーツの実施率」がアウトプットと言えるでしょう。

**○部会長** アウトカムは大事だと思います。ただ、アウトプットの設定の方に進む傾向がある、という危険性を認識して指標設定を進めてください。

議題2につきましては、ここまでとします。市は挑戦したいということなので、指標

を設定する方向で進めさせていただきたいと思います。

### (3) 重点戦略の基本的な考え方について

(資料3-1～3に基づき、重点戦略の基本的な考え方について説明)

○**部会長** ただいまの説明につきまして、ご意見やご質問等がございますか。

○**平林委員** 重点戦略1と重点戦略2の違いについては理解できました。重点戦略1の魅力を活かすという部分で、4つの強み、2つの優位性という切り分け方がはっきりしません。4つの強みはブランド属性で、2つの優位性は他の自治体と比べて、優れているので伸ばしていきたいということですか。すると、戦略目標は最初の4つになります。

4つの強み、2つの優位性という言葉の使い方が非常に曖昧に思われます。強みは、セールスポイント。優位性は、他の自治体から優れている部分ということでしょうけれど、さいたま市の売りにするかどうかはわかりません。有利な面ではありますが、交通の要衝になるのはさいたま市だけではないでしょう。

○**部会長** 事務局いかがでしょうか。

○**事務局** 切分けとしては4つの強みはソフト面の魅力のことであり、2つの優位性は地理的なものを示しています。

○**平林委員** 災害に強いというのは、地理的な面ではなく、ソフト面が大きいのでしょうか。

○**事務局** 安定的な地盤で大規模災害が起こりづらいということでございます。

○**平林委員** おっしゃっていることはよくわかりますが、マーケティング戦略を作る場合は、そのような切り分け方は通常しないと思います。なので、理解をするために二つの分け方の違いを教えてください。

○**部会長** 優位性は十分に生かしていない部分なので、生かそうという方向性だと認識しています。特に、大宮のような東日本の玄関口を生かしきれていないので、攻めどころだという認識です。

○**岡本委員** おそらく現時点の案における重点戦略1では、かつての案の重点戦略1と2をただひとまとめにしたのみで、各要素の相互関係等の整理ができていないのではな

いかと思われませんが、いかがでしょうか。

**○平林委員** 2種類に分けているのは、戦略的な施策の方向性が異なるので、2つに分けているのだと思います。

**○部会長** 先ほど、岡本委員がおっしゃったように資料3-2にあるように、当初の分け方に沿ったものだと思います。

**○柏木委員** おそらくこの4つをさいたま市は強みだと思っていて、そのまま掲載したのではないのでしょうか。また優位性は市としての誇れる部分でもありながら、今後に活かすという認識だと思います。

**○部会長** むしろ「隠れた魅力」「まだ知られていない強み」等の意味かもしれません。

**○長野委員** 「強み」と書いてある先に何があるかよくわかりません。例えば、大学進学率が政令指定都市の中で第2位ということは、つまり中産階層が厚いということを示すのでしょうか。これを活かすには、労働力として活かすということなのか。中産階層を維持するのであれば、土地の値段が下がらないように住宅価格が下がらないようにしないと維持できないのか。以上のことを逆算して、分野別計画のところで、戸建てを売るときの土地の価格をこれ以上下げないようにする等、バックキャストिंगして考えていくのか、市が示す「強み」を活かした先に何があるのかが分かりません。

**○柏木委員** 先ほど長野委員が問題提起されていたように、計画の中で企業の立ち位置をどうするのかを考えると、資料3-3の重点戦略にある「経済のグローバル化と技術革新の進展」の内容はこれでよいのでしょうか。住民目線で住民の働き先を念頭においた「経済のグローバル化と技術革新の進展」と読めて、企業目線が弱いと思います。先ほど指摘にあったSDGsに入れ込むのか、現状のままの路線でいくのか、どうするのでしょうか。

**○部会長** まだその部分は言及していないので、この先入れていけばよいと思います。まだ重点戦略の題目の話なので、重点戦略の1と2の題目で進めていくのもよいと考えています。ただ、今のご指摘を実際にどうするのかについて今後話していく必要があります。

**○柏木委員** 分野別計画の最後にある章「経済・産業」との関係が気になります。

**○部会長** 今回のみなさんのご意見を議事録に残して、指摘していくことが必要だと思います。

市内の大学進学率が高いのに活かされておらず東京の方に就職してしまいます。本当は地元就職したいのに、そういう企業がない。グローバル展開している企業も市内にあり、そうした企業で働ける環境があるのが理想だと思います。受け止める施策が無いのが現状でしょう。

**○宮本委員** もう少し議論した方がよいのは、さいたま市の課題は何で、どんなまちを目指すのか、ということです。今の重点戦略2の部分で、「人口減少・少子高齢化の進行」は課題ではなく、問題であり事象でしかない。人口減少の結果、どういった課題を生み出すのか、ということがここでは語られていません。人口減少を課題にしてしまうと、人口を増やすという話にしかありません。なので、事象を書くのではなく本当の課題を書いた方がよいと思います。

将来都市像で「上質な生活都市」と「東日本の中枢都市」を書かれているが、上質な生活は何かという話があります。課題を解決することによって上質な生活が実現するはずだが、課題が何なのかが市民にはわからないと思います。東日本の中枢も長年言われているが、では東日本の中枢が何なのか全くわからない。東日本の他の都市はさいたま市を見ていないと思います。

**○柏木委員** 東北の人は大宮をかなり見ていると思います。

**○部会長** このまま進んでしまうと怖い部分がございますが、「上質な生活」という表現も面白くて、議論の余地があります。そこから戦略を立てられるかもしれません。重点戦略が明確でない中、進んでいくのは心配なので、本当は議論する時間を確保したい。

**○平林委員** 「上質さ」の言葉に関連して、重点戦略2に記載されている問題の解決において、国際社会共通の問題である、SDGs に対応したさいたま市としての取り組みによって「上質さ」を目指すのか、それともさいたま市特有の問題に対する市民の不安を解決するのが最優先なのか、あるいは重点戦略2の問題を解決することが上質につながるのか、それぞれの上質さを求めると全くやり方が異なると思います。有権者や住民が何を求めているか、自治体の方向性はありますが、みんなが安心して安全という方向性が重要だとも考えられます。

**○部会長** 「住みたいまちランキング」に浦和や大宮が入るようになりましたが、市民にはあまり実感がありません。



○事務局 重点戦略は、うまく柱立ててできていない部分もありますが、これを起点として作っていきたいと思います。

○部会長 重点戦略の素案はいつ見られますか。

○事務局 第4回で素案の内容を示すときにお見せできると思います。

○宮本委員 4つの強みの部分で「健康」とありますが、さいたま市の強みでしょうか。人口構成が若いからではないのか。これから高齢化すると強みが弱みになってしまうと思います。さいたま市が健康というのであれば、根拠データを他の都市と比べてみる必要があると思います。また、教育に関していうと、「学校教育」は素晴らしいが、人生100年時代になっていく中で、生涯教育はどうなるのでしょうか。教育はもっと広い話なので、学校教育のみ記載するのであればきちんと明示する必要があるとあって、幅広い教育であれば、「生涯教育」と明記する方がよいと思います。今後そのあたりの議論ができれば良いと思います。

○部会長 健康について、市内は鉄道がコンパクトなので、「市民が歩けること」等を生かしていけるとと思います。人口減少について私は問題だと思っていなくて、急激な人口減少が問題だと思しますので、今後議論できればよいと思います。

#### (4) その他

○事務局 いただいたご意見等を部会長、副部長、事務局で整理し、必要な修正を行ってまいります。次回、第2回の第1部会で報告させていただきます。第2回の部会でございますが、6月中旬～下旬の開催を予定しております。今後、委員の皆様にご日程調整のご連絡をさせていただきますので、よろしく申し上げます。

○部会長 以上をもちまして、本日の議事を終了させていただきたいと思っております。委員の皆様のご協力により、円滑な議事進行ができましたことにお礼申し上げます。