

第 1 回次期堺市基本計画等策定検討懇話会 議事録

開催日 令和 7 年 1 月 20 日（月）

場 所 堺市役所 本館 3 階 大会議室

出席者 永藤市長、大津 愛 委員、渋谷 順 委員、武田 卓也 委員、徳山 美津恵 委員
橋爪 紳也 委員、藤井 睦子 委員、松川 杏寧 委員

議 題 （1）計画の基本的な考え方
（2）重点戦略における重要な視点、キーワード

開会 午後 1 時 00 分

〈事務局〉

ただいまから、第 1 回次期堺市基本計画等策定検討懇話会を開催します。

本日は第 1 回の会議ですので、座長選出までの間、事務局で進行します。はじめに永藤市長よりご挨拶申し上げます。

〈永藤市長〉

皆様、本日はお忙しい中お集まりいただき、ありがとうございます。堺市の市政運営の大方針「堺市基本計画 2025」が令和 7 年度をもって期間満了となります。次期計画の策定に向けて本日、第 1 回の懇話会を開催する運びとなりました。

現行計画の策定以降、コロナ禍による社会経済活動の長期にわたる停滞や深刻な財政状況など厳しい情勢にありましたが、事業の実施や目標達成に向けて全庁で強い意識を共有しながら取り組んできました。

少子化に伴い人口減少が加速する中、本市を取り巻く環境は今後更に厳しさを増すことが想定されますが、堺が有する貴重な資源や可能性を最大限に活かし、挑戦し続けることで輝かしい堺の未来を切り拓きたいと考えています。

今年は 4 月から 10 月にかけて「大阪・関西万博」が開催されます。11 月には泉北ニュータウンの泉ヶ丘駅前に近畿大学医学部、近畿大学病院の開設も予定されています。また 2027 年には深井駅前の水賀池公園の整備、2031 年には「なにわ筋線」の開通、そして 2040 年頃には都心エリアの顔である堺東駅の連続立体交差が完成する予定です。現在、市内各地で将来を見据えた挑戦が進められています。

これから策定する次期計画は、皆様にご助言をいただきながらより良いものにしたいと考えています。そして計画の着実な推進により、市民の皆様がこれからも堺で安心して暮らし続けることができ、将来にも夢と希望が持てる都市であるように力を尽くします。皆様のお力添えをどうぞよろしくお願いします。

〈事務局〉

座長、副座長の選出

続いて、本懇話会の要綱の規定により座長は互選により選出することになっています。委員の皆様、ご推薦はありませんか。

（武田委員 挙手）

〈事務局〉

武田委員、お願いします。

〈武田委員〉

橋爪委員は、長年堺市の様々な計画や取組に関わってこられたとお聞きしています。つきましては、橋爪委員に座長を務めていただくのが良いのではないかと思います。いかがでしょうか。

〈事務局〉

ただいま、橋爪委員のご推薦がありました。皆様いかがでしょうか。

〈委員一同〉

異議なし

〈事務局〉

ただいま橋爪委員のご推薦があり、各委員の皆様から異議なしとのご意見をいただきましたので、橋爪委員に座長をお願いしたいと思います。

それでは橋爪委員、座長席への移動をお願いいたします。

（橋爪委員が座長席に移動）

〈橋爪座長〉

ただいまご推薦いただきました橋爪です。座長就任にあたりまして、一言申し上げたいと思います。

私は現行の基本計画策定の際にも委員として参画していました。堺市は「ものの始まりなんでも堺」と言われており、堺から生み出された事業やアイデアは数多くあります。この精神を今後も引き継ぐために、現行の基本計画では「未来を創るイノベティブ都市」という都市像を掲げています。

2030 年に向けた今回の計画では、真にイノベティブと言える堺を創ることを委員の皆様と考えたいと思います。よろしくお願いします。

〈事務局〉

次に、要綱の規定により座長から副座長をご指名いただきたいと思います。橋爪座長、どなたかご指名いただけますでしょうか。

〈橋爪座長〉

副座長として、藤井委員を指名したいと思います。皆様いかがでしょうか。

〈委員一同〉

異議なし

〈事務局〉

各委員の皆様、異議なしとのご意見ですので、副座長を藤井委員にお願いいたします。なお、以降の議事の進行は要綱の規定により、座長にお願いします。

〈橋爪座長〉

計画策定にあたっての基本認識、議題（１）計画の基本的な考え方

それでは、議事を進行いたします。

まずは、「計画策定にあたっての基本認識」及び「議題（１）計画の基本的な考え方」について、一括して事務局より説明をお願いします。

〈事務局〉

それでは資料「計画策定の基本認識」2 ページをご参照ください。要旨をご説明いたします。

現行計画策定以降、様々な改革を行いながら計画を着実に推進してきましたが、人口減少・高齢化は更に進むと想定されており、都市活力の低下など様々な課題の深刻化が予想されます。また自然災害などの危機事象やデジタル化など社会の変化への対応も求められているほか、財政状況も依然として厳しい状況にあります。

こうした厳しい状況にあっても持続可能な都市経営を推進するためには、今すべき対策を講じる「安心できる堺の確保」に加えて、都市として成長し、稼ぐ力を高める「未来への挑戦」に積極的に取り組み、市民の暮らしの質や安心感を高めながら、本市の持続的発展をめざす好循環を創出する必要があります。次期計画は、こうした好循環の創出を重要な視点として、持続可能な都市経営を推進することを目的に策定したいと考えています。3 ページでお示している図は、ただいまご説明した持続可能な都市経営の好循環をイメージとして表したものです。

続きまして、「議題（１）計画の基本的な考え方」についてご説明します。

議題（１）の資料 2 ページ「計画策定の方針」をご参照ください。人口減少など本市を取り巻く環境が厳しさを増す中、今後は現行計画のもと取り組んできた様々な課題への対応や未来への挑戦を、過去に戻すことなく着実かつ効果的に推進することが重要と考えています。そのため、次期計画は現行計画の基本事項など基礎となる部分の考え方は引き継ぎつつ、より効果的な内容へと見直す形で策定したいと考えています。名称は「堺市基本計画 2030（ニーマルサンマル）」とし、目的や位置づけ、計画期間 は現行計画の考え方を引き継ぎます。

3 ページ「主な構成の考え方」をご参照ください。策定方針を踏まえ、中段にあります計画の主な構成は現行計画の枠組み、フレームを維持します。その上で、主な構成を「引き継ぐ項目」「見直す項目」に分類し、「見直す項目」は現行計画の中間検証や社会経済情勢の変化等を踏まえ見直したいと考えています。

4 ページ「引き継ぐ項目」「見直す項目」の考え方をご参照ください。主な構成を「引き継ぐ項目」と「見直す項目」に分類し、その考え方をお示したものです。5 ページにおいては、主な構成の全体像をお示しています。文字の記載のある項目が「引き継ぐ項目」、点線の枠で囲っている項目が「見直す項目」です。次回以降の懇話会において、点線の枠の項目のうち、重点戦略の取組の方向性や KPI 設定の考え方、指標、目標値などについてご意見を伺いたいと考えています。また「引き継ぐ項目」についても、計画策定時点で最適な表現、内容となるよう記載の見直しを行います。

6 ページ「各懇話会の開催目的と論点」をご参照ください。懇話会は 3 回を予定しており、各回の目的と論点をお示したものです。本日の第 1 回は、計画の基本的な考え方の検討、現状認識の共有を目的としています。また、議題（１）として、計画策定の方針や主な構成、「引き継ぐ項目」「見直す項目」など基本的な考え方は適切であるか。議題（２）として、現状を踏まえ、各重点戦略において今後どのような視点、キーワードが重要であるかを論点としてご意見を伺いたいと考えています。

7 ページ「計画策定のスケジュール」をご参照ください。ただいまご説明した内容をスケジュールに落としています。第 2 回の懇話会を 4 月から 6 月頃に、第 3 回懇話会を 10 月頃に開催し、パブリックコメントなどを経て、3 月には本計画について議会の議決を得られるように進めたいと考えています。説明は以上です。

〈橋爪座長〉

ありがとうございます。それでは、計画策定の方針や主な構成、「引き継ぐ項目」「見直す項目」など基本的な考え方について、ご意見を伺いたいと思います。

皆様いかがでしょうか。

(武田委員 挙手)

〈橋爪座長〉

武田委員、よろしくお願いします。

〈武田委員〉

計画は作るだけで終わるのではなく、実行し評価することが重要だと考えます。特に市政の基本となる計画であれば、それを実行する市の職員や市民の方々が内容を理解し、浸透させることがより大切だと考えます。

必要に応じて変えるべきところは当然変えるべきですが、現行計画がすでに市の職員に浸透しているのであれば、計画のベース部分の考え方が変わることは、マイナスの側面もあると思いますので、現行計画のベース部分は引き継ぐ方向で良いのではないかと考えます。

〈橋爪座長〉

ありがとうございます。他にご意見はありますでしょうか。

(藤井委員 挙手)

〈橋爪座長〉

藤井委員、よろしくお願いします。

〈藤井委員〉

先ほど、事務局から「引き継ぐ項目」「見直す項目」についての説明がありましたが、堺市がめざす都市像を大目標として維持し、そのための具体的な施策についてはこれまでの取組を検証した上で、再構築するという考えかと思います。基本的にその考えで良いと考えます。

めざすべき都市像は、短期間で変更されるべきものではなく、大目標として職員や市民に浸透するまでの間しっかりと掲げ、一方で、十分にデータを検証し、ゴールにたどり着くための取組をきちんと見直すという考え方が良いかと思います。

〈橋爪座長〉

現行計画は 2030 年を見据えた計画であり、次期計画の 5 年間は現行計画の将来像の中で進んでいくものであるため、継承すべきものもありますが、次期計画は現行計画が見据える 2030 年よりも 5 年先の未来を見据えた計画であることを申し添えておきたいと思います。

それでは、本件に関して市長からご意見をお願いします。

〈永藤市長〉

基本計画は市政運営の大方針であり、職員はもちろん、市民や事業者の皆様と認識を共有しながら進めなければならないと考えています。「堺市基本計画 2025」を策定する際に私が最も意識したのはその点でした。

堺市基本計画 2025 を推進するにあたって、様々な会合や意見交換の場で堺市の市政運営の大方針として掲げている内容や定めている目標をお伝えし、記者会見の場でも発信しました。市の職員もこれまでは少し意識が弱かったところがあったかもしれませんが、意識の共有を図っています。一方で市民や事業者の皆様に堺市の方向性が完全に伝わっているかという、まだまだ十分でないと考えています。そういう意味でも、まず市の職員が意識を徹底することを前提としつつ計画の大枠は引き継ぎ、懇話会の皆様のご意見をいただきながら、より効果的な発信となるように努めたいと考えています。

特に文言については見直す余地があると思っており、引き継ぐ項目についても表現として本当に良いのかを検討したいと考えています。例えば 4 つの基本姿勢の Society5.0 という表現は、5 年前はいろいろなところで聞かれたと思いますが、DX などの「X」がついた様々な表現が台頭しています。より多くの方々の共感を得ながら計画を進めるにあたっては、文言についてもより丁寧に皆様と協議をしたいと考えています。市長として皆様に関わっていただき策定する限りは、2030 年度に向けた大方針と胸を張って言えるものにしたいと思いますので、ご意見をよろしくお願いいたします。

〈橋爪座長〉

ありがとうございます。政府が「デジタル田園都市」の施策を展開するなかで強調してきた「ウェルビーイング」も 5 年前と今では内容がかなり理解が変わってきている概念だと思います。私が副座長を務めている近畿の広域地方計画のキャッチコピーは KX（関西トランスフォーメーション）で最近は変わろうとしているという姿勢を「X」という言葉に託しています。堺も変わろうという志が大事だと思います。

他にご意見がなければ、次の議題に移ります。

〈橋爪座長〉

議題（2）重点戦略における重要な視点、キーワード

それでは、議題（2）重点戦略における重要な視点、キーワードについて事務局より説明をお願いします。

〈事務局〉

議題（2）の資料「重点戦略における重要な視点、キーワード」の 1 ページをご参照ください。

計画に掲げる 5 つの重点戦略ごとに、一番左側に現行計画の KPI の進捗状況、真ん中に現行計画策定以降の主な出来事、一番右側にそれらを踏まえ検討した今後重要と考える視点やキーワードの例をお示ししています。

2 ページから 6 ページは、表の真ん中の欄にある現行計画策定以降の主な出来事のうち堺市の事象について、補足説明をまとめたものです。

その他、現状認識のための資料として、重点戦略に掲げる施策の振り返りなどをまとめた「堺市基本計画 2025 の中間検証」、各分野における主な数値のトレンドや、本市の立ち位置などをまとめた「データ集」、未来の堺市へ期待することなど、市内の小学生から高校生を対象に行ったワークショップの結果をまとめた「子どもたちへの意見聴取の結果概要」を参考資料としています。説明は以上です。

〈橋爪座長〉

それでは、各重点戦略において今後、どのような視点、キーワードが重要であるかについて、皆様の専門の分野からご意見を伺いたいと思います。いかがでしょうか。

(渋谷委員 挙手)

〈橋爪座長〉

渋谷委員、よろしくお願いします。

〈渋谷委員〉

イノベティブ都市が引き継がれる都市像なのであれば、この内容の前提となるイノベティブな市政については、総花的なものではなく、ポイントを絞ったものがあっても良いのではと感じました。

〈橋爪座長〉

ありがとうございます。他にご意見はございませんか。

(徳山委員 挙手)

〈橋爪座長〉

徳山委員、よろしくお願いします。

〈徳山委員〉

重点戦略を見た際に、一番大事なイノベティブな都市像をいかに伝えるかという点で、5 つの重点戦略のうち、「人や企業を惹きつける都市魅力」の部分に地域のブランドイメージに繋がるイノベティブさが感じられます。しかし子育て支援や堺の歴史・文化の発信においてもイノベティブな戦略内容をもう少し入れることができるのではないのでしょうか。このような形で内容を落とし込んでいくと、それぞれの重点戦略から都市像に繋がる形で、ブランドイメージが作られていくと思いますので、それぞれの戦略の中にもイノベティブさが欲しいと感じました。

〈橋爪座長〉

ありがとうございます。他にご意見はございませんか。

（松川委員 挙手）

〈橋爪座長〉

松川委員、よろしくお願いします。

〈松川委員〉

専門は犯罪と災害です。特にいつ来るか分からない南海トラフ巨大地震を見据えて、強くしなやかな都市基盤が重点戦略になっていますが、災害に対してのレジリエントを高めるには 2 つの方向性があると考えます。一つは防災のためのハード整備です。想定される災害に対して備える設計をしようとするものです。もう一つは減災という考え方です。これは災害の影響を強くする社会の脆弱性をなるべく最小化しようとするものです。こちらはハード的な対策ではなく、教育や訓練、計画などのソフト的な対策が求められます。重点戦略「強くしなやかな都市基盤」の部分については、基本的にハード的な対策しか入っていないと感じました。ソフト的な対策と両軸でないと、ハード整備の効果が十分に見込めないと思います。

また、南海トラフ巨大地震は東日本大震災よりも経済的被害が甚大になると予測されています。阪神淡路大震災から 30 年が経ちましたが、当時の神戸は今の日本よりも若い働き手が多く元気でした。その神戸でさえ震災で経済が落ち込み、回復するまでに 28 年ほどかかりました。当時の神戸でそれほど時間がかかるのであれば、今後 10 年、20 年で人口減少・高齢化が進んだ社会で、南海トラフ巨大地震が発生し、経済がより一層沈んだ際にどう対応するのかを見据えて、経済やこどもの教育など様々な側面からソフト的な対策をしっかりと立てておかないと、復興の際に非常に難しい状況に陥ってしまうのではないかと考えます。

〈橋爪座長〉

ありがとうございます。

（武田委員 挙手）

〈橋爪座長〉

武田委員、よろしくお願いします。

〈武田委員〉

福祉や介護について、介護を社会全体で支える介護保険の持続可能性、介護や支援を必要とする人や家族介護者への支援の充実を図ることが重要だと考えます。

また介護の形も様々ですが、特に堺市ではダブルケアの支援に先駆的に取り組んでいる実績があり、とても良い取組であると感じています。また昨今では、介護離職やヤングケアラーなども課題となっています。ヤングケアラーについてはどう支援すべきかがまだ現場では手探りだと思いますので、強化すること考えられるのではないのでしょうか。一方で現場に目を向けると、介護人材の確保が喫緊の課題としてあると考えます。

〈橋爪座長〉

ありがとうございます。他にご意見はございませんか。

(藤井委員 挙手)

〈橋爪座長〉

藤井委員、よろしくお願いします。

〈藤井委員〉

前職が健康・医療であり、健康・医療の関係と現職の教育に関する立場からお話します。イノベティブというキーワードが出ましたが、何に対してイノベティブかという、これから大変なスピードで起こる変化に対して、どう対処するかということだと考えます。

例えば、75歳以上人口が一気に増えていく、単独世帯高齢者が一気に増えていく、あるいは生成AIやDXが圧倒的な進化を見せるという中で、どう変化に対してイノベティブな都市を形成するかということと、迫りくる様々なリスクに対する一歩進んだ対応を行うという考えもあるのではと思います。その際に、堺市は政令市という強みを持っていると考えます。規模も政令市の中では大きくないため、例えば医療圏であれば一つの医療圏で全体を把握できますし、学校群についてもいくつかの学校群である程度全体を把握できる圏域であるという強みを活かすことが重要だと考えています。

その意味で、健康・福祉の項目や子育て・教育の項目、あるいは危機管理の項目で重要だと思うのは、例えば健康・福祉におけるウェルビーイングでは、本当の意味での医療と福祉の連携において、圏域単位、或いは個人やグループによらない連携の実現などが考えられます。また教育の充実を考える際には、堺市の先進性を活かし、産業界と連携した新しい教育の模索などが考えられます。リスク対応についても、新型コロナ対応の際にどういうところに脆弱性があるかということを現場の方々や行政の関係者は実感されていると思いますので、それらを検証し、新しい対策をしっかりと盛り込むことが重要なのではと考えます。

〈橋爪座長〉

ありがとうございます。

(松川委員 挙手)

〈橋爪座長〉

松川委員、よろしくお願いします。

〈松川委員〉

先ほどのご意見に関連して、要配慮者支援を専門にしている観点から、福祉的な部分についてお話しします。こどもを抱えていることに加えて、生活に困窮している方や、単に生活に困窮しているだけでなく、実はLGBTQで働き先が見つけれない方など、その課題が実は複雑に絡み合って複合的な原因になっていることがあります。そのため一つの行政の部署だけでは対応できず、悪い言い方をすると、行政内の縦割りの仕事のやり方のために、より市民のサービスを向上させることを考えた際に、政令市のような大きな市では非常に難しいところがあると感じています。しかし、いろいろな被災地を訪問する中で実感するのは、その点を乗り越えないと、災害が起きた際に大変な状況になるということです。

もちろん、平常時に国の省庁から下りてくる法制度に基づいて、各部署がしっかり仕事することはとても重要ですが、やはりそれだけでは解決できない課題は増えています。社会の脆弱性が複雑化している現状においては、行政内の縦割りの仕事のやり方を踏み越える仕組みをきちんと作っておかなければ、良い計画をつくっても機能しないということになってしまうのではないのでしょうか。この計画にその内容を入れるのが良いのかという点ではありますが、担当部署や職員が動きやすくなるような仕掛けがあると、より実効性のある計画になるのではないかと考えます。

〈橋爪座長〉

ありがとうございます。他のご意見はいかがでしょう。

(大津委員 挙手)

〈橋爪座長〉

大津委員、よろしくお願いします。

〈大津委員〉

福祉や貧困、子育てが専門で、あわせてそうした方々の雇用に関連することに取り組んでいます。

孤立などによる親の貧困を支援していますが、こどもの貧困にも直接関係しています。こどもの自己肯定感の向上や貧困を支援する際には親のキャリアアップがとても重要だと日々感じています。そのため、親世代にアクセスするような仕組みが必要なのではと考えています。孤立していない状態でも、貧困など課題が現れる状態になってからでは、とても対応が難しいと思っており、全ての市民の方が、課題が現れる手

前の段階で様々な支援にアクセスできるプラットフォームを構築するなどの対策を盛り込んでいただけると良いのではと考えています。

また、雇用の課題として労働力の底上げにもぜひ注目していただきたいと考えています。現場では、一時的な福祉の支援が雇用の機会を奪ってしまうことになることは大変残念だと感じています。先ほどの縦割りについてのご意見とも関係するかもしれませんが、福祉の支援と経済政策を両軸で進めることができるような関係やプロジェクトを盛り込むことで、労働力の底上げに繋がると考えています。

最後に人口減少対策について、堺市もとても力を入れているかと思います。女性への支援や企業への支援はとても充実していますが、依然として人口は減少しています。こうした中で、2030 年に向けて、人口が減少する状況を踏まえた対策に取り組んでいただいたら良いのではと考えています。企業側では採用が大変困難な状況ですので、どんどん IT 化が進んでいます。IT 化、デジタル化への支援は充実していると思いますが、その際にほとんどの市民の方は今までのような働き方ができなくなってしまいます。デジタル化が当たり前になった時のために、アンラーニングやリスキリングに対しての支援は今から取り組んでおいたほうが良いかと思います。

〈橋爪座長〉

ありがとうございます。

（徳山委員 挙手）

〈橋爪座長〉

徳山委員、よろしくお願いします。

〈徳山委員〉

歴史文化の項目で観光についてですが、堺市では、他の地域と連携した広域の観光に力を入れることが重要です。一方で、サイクルツーリズムをはじめとしたサステナブルツーリズムと観光のあり方を考えると、私が今住んでいる京都ではオーバートーリズムに対して、これからどう対応するかという段階ですが、堺市はそうではなく、これから観光客やインバウンドが来た際に、どう堺を堪能してもらえるかを考える段階かと思います。これについても、イノベティブというキーワードに繋げて考えられるのではないかと思います。

また、都市魅力で公園の整備などが書かれていますが、一つの流れとしてはパークマネジメントがあります。公園の中にいろいろな施設があり、市民の方々が憩える場所は、裏を返せば、観光客も堺市民のように旅をするという考え方もできます。そのような方向で、市民や観光客の方も楽しめるような公園のあり方を考えることもできるのではと思います。

歴史文化に関連する項目として中央図書館の再整備が書かれています。最近、茨木市の「おにクル」に行ってみました。赤ちゃんから高校生、お年寄りの方まで、様々な人が様々な過ごし方ができる場所で、まだまだ図書館にもこういう力強さがあるのだと感じました。市民や市外から来た人にとっても、堺市の図書館はすごいというイメージにも繋がりますので、堺市でもぜひ考えていただけたらと思います。

〈橋爪座長〉

ありがとうございます。市長からご意見がありましたらお願いします。

〈永藤市長〉

貴重なご意見をいただきありがとうございます。皆様の発言を受けて私の思いをお伝えします。

まずこの第1回の懇話会に臨むにあたって、もう少し資料を用意する必要があったかと考えています。この基本計画は、約5年前に検討を始めて4年前に策定したものです。その時は私が市長に就任して1期目でしたので、これから市長としてどのような堺市にしたいかを盛り込みました。歴史の街とされてきた堺から未来を創らなければならないということでイノベティブ都市を掲げましたが、1期目の序盤でしたので総花的にならざるを得ないところもありました。ただ姿勢としてはイノベティブを押し出したいということを伝えていました。

各施策において方向性を示しながら、またKPIとして目標数値を掲げましたが、その中には手段は入っていません。皆様からご発言いただいた中でいくつか手段に関わるご意見もありました。どのような想定や仕掛けを作り取り組むのかは基本計画では記載していませんので、この間に取り組んできた仕掛けや仕組みに関しての資料があれば、こういうこともやっているのだということへのご理解もいただき、それを更に向上させることができたかと思います。そのため第2回の懇話会に向けては、この間、計画を実現するためにどのようなことを行ったのかも皆様にお示しできればと考えています。

その上で、イノベティブ都市という都市像を変えないとしても、より特色を発揮できるようにしたいと考えています。それぞれの分野においてこれからイノベティブな視点ですべきことは何なのか。5つの重点戦略の中でも、今のままでは良くないということは多くの市民の皆様も感じておられます。そのため、どのように乗り越えるのかということがまさにイノベティブな発想だと考えており、2035年を見据えた次期計画策定にあたっては、より特色が発揮できるような内容にしたいと考えています。

続いて、災害対応についてです。南海トラフ巨大地震に関しては先日も臨時情報が発表され調査終了となりましたが、いつ起こるとも分からない状況です。一方で、本市においては大阪を通る上町断層帯地震への懸念もあります。南海トラフ巨大地震の場合は震度6弱の想定ですが、上町断層帯地震では震度7まで想定されていますので、1月17日の災害対策本部の訓練においても上町断層帯地震を見据えて行っています。こうした中で、個別の施策としては自助・共助・公助のバランスがとれた防災・減災力の向上を掲げており、KPIもハードに関するものが多くあります。一方で市長として地域の皆様とお話を

し、自治会の皆様とも意見交換する中で、ソフト面での対応をこの間行ってきたと感じています。特に自治会、地域の皆様はネットワークを構築しながら活動されており、災害への危機感は大変強いという印象があります。昨年 1 月の能登半島地震や 8 月の南海トラフ巨大地震の臨時情報の際も市民の皆様との意見交換の場を設け、そこでのご意見を踏まえ市の当局でも現在対策のブラッシュアップをしています。このような点についても、次期計画にどこまで盛り込むのかということを皆様とお話したいと考えています。

どうしても 5 年経つと社会の状況も変わりますので、その時に効果的なものに加えて、それ以降に設けた仕組みなどについても並行して市民や市内事業者の皆様にお示しできるとより効果的になるのではないかと感じました。例えば SDGs に関する推進プラットフォームも現在、会員数は 1,900 以上に伸びていますが、一つの部門だけで完結する課題は極めて少なく、包括的に対応しなければいけないことが多くあります。そして各局の組織に横串を刺すようなチームや体制を設けながら、加えて民間事業者や団体の皆様にもご協力いただき取り組んでいますので、これからの目標や記載する方向性にも反映できればと考えています。

また人口に関して、これからも人口が減少することは日本国内において避けることができない現実だと思います。KGI にも「将来推計人口を上回る人口」を掲げており、いかに人口減少を抑えることができるかは非常に大事だと考えています。一方で人口減少という現実目の前に迫っており、これからますます加速するものと思いますので、その点を踏まえながら 2030 年やその先の 2035 年にどのような市の人口構成のもとで施策が実行できるのかということも重要な課題だと考えています。そのため、人口減少の緩和をめざしつつ、人口が減少した時のことも考えて取り組むことができればと思います。

そして歴史文化に関して、サステナブルな自転車を活用した取組が良いのではとのご意見をいただきました。自転車に関しては、これまで「自転車のまち堺」という取組を行いましたが、現在は「サイクルシティ堺」という打ち出しをしています。その違いは自転車の安全利用や効果的な活用の他に、堺の歴史と結びつけて発信するという点です。世界遺産である百舌鳥・古市古墳群を築造する際に培われた鉄の加工技術が時代を経て、刀や鉄砲、堺打刃物、自転車産業の発展に繋がっています。この自転車の歴史を活かしながら、脱炭素や健康といったこれからの時代の潮流も踏まえて様々な観点から自転車を盛り上げ、ブランド化したいと考えています。このように堺の歴史文化の魅力を多面的な切り口で多くの方に感じていただけるような取組など、現在の取組の進捗とあわせて多くの方にご理解いただけるような記載にできたらと考えています。

図書館について、現在の図書館が築 50 年以上経過し更新の時期に入っています。「おにクル」には私も伺いましたが、大阪府内に関わらず各自治体で図書館の取組に大変力を入れています。これまでのように本を貸す、借りるだけではなく、そこで老若男女の多数の方が集まる施設や子育ての相談、福祉などの機能も包括しながら、まさに都市の顔として機能する図書館が多くあります。本市において、図書館

や博物館も今後更新を迎えることになり、これからの公共施設のあり方についても皆様と議論しながら基本計画にも反映できたらと考えています。

そして、KPI や目標の考え方について、この後ご意見をいただきたいと思っています。議題（2）の資料の1ページに現行計画のKPIの進捗状況の一覧表があり、KPI達成度を記号でお示ししています。前回の計画策定の際もKPIは非常に悩みました。以前はマスタープランという市政運営の大方針があり、そのマスタープランでは目標達成が2割にとどまっていた。職員や事業者の皆様と意識を共有し、より多くの目標を達成するためにこの間取組を進めてきましたが、達成が難しいと考えられるもの、本市の取組だけでは相当厳しいと考えられるものもあります。全国平均から大幅に下回っているものは、全国平均と同等ぐらいまで上げるという目標を掲げました。現在の流れの中で、4～5年で達成できるのかというものもありましたが、全国平均より下回る目標はどうかということで、チャレンジではありましたが設定した目標もあります。目標設定の仕方やどういった目標を定めれば良いのかなどのご意見、もしくは目標数値の考え方についても、例えば、達成できるものを書くべきなのか、もしくは達成が難しいとしても本市の姿勢を示すために書いておくべきなどのご意見もありましたら、ぜひいただきたいと思います。

〈橋爪座長〉

ありがとうございました。目標の設定の仕方等も含めまして、ご意見があればお願いします。
いかがでしょうか。

（松川委員 挙手）

〈橋爪座長〉

松川委員、よろしくお願いします。

〈松川委員〉

ソフトな部分について、これまで継続的に努力されていることは理解しています。しかし、それがKPIなど目に見える形で現れることが大事だと思います。数値化することは非常にテクニカルな部分があることは承知の上で、やはりこの計画では住民の努力が求められていて、努力した結果が数値化され、きちんと結果が出てきているということを見せられるような仕組みを計画に入れておかないとモチベーションの維持や、自分たちがやってきた活動を評価し、見直すことができません。大変なのは重々承知していますが、ソフトな部分の数値化も含めてKPIを考えるべきだと思います。

〈橋爪座長〉

ありがとうございます。他にはいかがでしょうか。

（渋谷委員 挙手）

〈橋爪座長〉

渋谷委員、よろしくお願いします。

〈渋谷委員〉

先ほど、防災に関して自助・共助・公助の話もありましたが、大前提として、行政サービスや地域形成を行政だけで行うことはできず、民間企業や市民の皆さん、交流人口、関係人口と呼ばれる市外の皆さんにも携わっていただいて、都市間で競争し、勝てる都市にならないければ、この先の都市経営は厳しいことは目に見えています。勝てる都市になることで、先ほど徳山先生からご意見があったように、都市が魅力的に映り、交流人口が増え、かつ投資しようと思う民間企業が増え、地価や固定資産税が増えるという好循環が生まれてくると考えています。その大前提がイノベティブ都市の所以になるのではと、日本各地を訪れて感じています。

地方の少し厳しい状況の都市に行くと、その都市の一番大きな会社が市役所で、企業も市民も市役所に頼る構造になっており、イノベーションが生み出せるような状況ではなくなっています。しかし、堺市はまだ十分にイノベーションを生み出せる状態にあると思います。堺市は人口が 80 万人前後で、周辺の人口まで含めると 100 万人、200 万人の人口があります。まだまだ十分に力強い成長ができるのではないかと感じています。今申し上げたように、行政の役目と民間の役目、市民の役目に対して、最も持続可能なストラクチャーをどう描くかがとても重要で、それをベースとして一つ一つの重点戦略の各施策に色づけていけると良いのではと感じています。

〈橋爪座長〉

ありがとうございます。

（徳山委員 挙手）

〈橋爪座長〉

徳山委員、よろしくお願いします。

〈徳山委員〉

データに関して、KPI としてデータをしっかり取るべきだと考えます。例えば、歴史文化の部分について、来訪者数などが挙げられています。もちろん、人数の目標を達成しているかどうかも重要ですが、結局何が問題だったのかをデータで検証することも重要です。SNS やホームページがどれぐらい見られているのかまでデータが取れる時代です。例えば伝統産業製品の年間売上金額についても、トータル何億円といった考え方だけではなく、「どういうカテゴリーのものをどれだけ売りたい」、「インバウンドの人々にどれだけ売りたい」といった目標の立て方もできるのではないかと考えます。データをしっかり収集していけば、そのような目標の立て方もできますので、データを収集することが重要だと考えます。

また KPI については、見ているものが客観的な数字ばかりになっています。子育ての部分で気持ち的な考え方も入っていますが、市民の方が堺市をどう思っているのかなど満足度調査的な要素が必要なのではと考えます。観光客についても、何人が来訪したということではなく、何人が楽しいと思ってくれたかなども必要ではと感じており、そのようなアンケートも今ではデジタルで簡単にとることができます。集計も簡単ですので、満足度調査的な要素もしっかり取り入れて、堺市に対する市民の満足度や観光客も含めた市外の人の満足度を見ていくことが重要だと考えます。

〈橋爪座長〉

ありがとうございます。

（藤井委員 挙手）

〈橋爪座長〉

藤井委員、よろしくお願いします。

〈藤井委員〉

KPI の一覧の資料を見ると、きちんと KPI のデータを検証されていますが、ここに挙がっている KPI は、様々な行政計画やそれぞれの部局の施策体系の中で目標にされている KPIの中から、分野ごとの代表的なものを選んでいるのかと思います。そのため、重点戦略や KPI の達成度が実感的に一致しないということが起こっているのだと思います。先ほどのご意見にもありましたが、ここに挙がっている KPI よりももっと市民の実感や市内の事業者の実感に近い別の指標を設定し、それぞれの計画の KPI は参考指標的に検証する方法もあるのではと考えます。

〈橋爪座長〉

ありがとうございます。他のご意見はいかがでしょう。

（松川委員 挙手）

〈橋爪座長〉

松川委員、よろしくお願いします。

〈松川委員〉

いろいろな方の意見を伺いながら気づいたことですが、「計画策定にあたっての基本認識」の資料の 3 ページにある図を見ていると、「人や企業を呼び込むなど都市として成長し、稼ぐ力が高まる」との記載がありますが、どの都市も先細りする中で、これ以上人を呼び込むのは難しいと思います。先ほどのご意見のように、それなりに人口規模のある政令市ですので、むしろ今ある資源をどう効率的に活用するか、より活

発により多くの人に動いてもらうかということを計画の中に入れていく必要があると考えています。そのために、最も重要となるのは多文化共生やジェンダー、インクルーシブなどの人権教育ではないかと考えます。多くの人がそれぞれの得意分野で動けるということを理解しつつ、社会に出ていくことが足りていない部分があると感じており、そうした点も計画に盛り込む必要があるかと考えています。

また、参考資料として、こどもたちの意見を集め、分析をされている資料がありますが、14 ページに意見の多さ・少なさ、期待の大きさ・小ささを4象限で整理されています。こちらの教育環境について見ると、「現状に不満だが、未来への期待は小さい分野」に分類されており、個人的にはショックに感じました。この部分については、てこ入れが必要ということかと思いますので、重点戦略のどこかに具体的に位置づける必要があるのではと考えます。

〈橋爪座長〉

ありがとうございます。

(大津委員 挙手)

〈橋爪座長〉

大津委員、よろしくお願いします。

〈大津委員〉

KPI について、ベンチャーやスタートアップの経営においても KPI の難易度が高すぎるため、最終目標と初期アウトカムを分けて考えなければ、どこを走っているのか分からないことがよく起きます。資料の KPI を見ると、初期アウトカム的な指標と最終目標的な指標が混在しているように見受けられます。そのため、指標も段階に分けて見える化した方が、達成度や現在の位置が分かりやすいと考えますので、ベンチャーのインパクト指標が KPI の設定の参考になると思いました。

また公民連携で進めることを基本姿勢に掲げていることに関しては、すごく良い計画だと感じつつも、行政であれば営利法人だけでなく、非営利法人などの団体との連携も不可欠になるのではないかと感じています。非営利の団体は寄付だけでサステナブルな計画を立てるのは難しいという課題があるため、寄付を集めるスキームと一緒に作るということも考えられるのではないのでしょうか。営利法人としてやらないほうが、インパクトが出せることも多くあると感じており、そういったところに対する経営支援も入れると、非営利団体、民間企業、自治体の役割分担が分かりやすくなるのではと考えます。

〈橋爪座長〉

ありがとうございます。

(武田委員 挙手)

〈橋爪座長〉

武田委員、よろしくお願いします。

〈武田委員〉

人生 100 年時代のビジョンを住民がイメージを持ちにくいと感じています。100 年時代の人生をどのように描いていくのかイメージできると良いのではないのでしょうか。

また、KPI について、福祉系では件数が主になりますが、地域福祉計画や高齢者福祉計画では、実際にどういう事業を行っているかが明記されていると思います。事業と KPI を併せて示すことで、より分かりやすくなると感じました。

〈橋爪座長〉

ありがとうございます。私からも少し申し上げたいと思います。

現行計画では重点戦略の前に 4 つの基本姿勢を掲げています。一つめが Sustainable、二つめが Diversity、三つめが Co-creative、四つめが Smart です。様々な施策は全てがこの四つの基本姿勢に立ち返って、基本姿勢が貫かれているかどうかを確認することが必要だろうと考えます。

本日ご意見にあった、観光のサステナビリティやレジリエントについては、上位の Sustainable の部分に立ち返ることができますし、Diversity については、多様な方々が活躍できる社会として、全施策に関わってくるべきものだと思います。また、Co-creative については、現行の計画においても「市民、企業、大学、団体など様々な主体が思いを共有し協創する」と掲げていますので、まだまだ十分ではないというご指摘もありましたが、多様な主体が社会を支えていくという姿勢が必要であろうと感じました。Smart についても「ICT やデータの活用により、市民の快適な暮らしを実現する」とあり、現状は市民の暮らしに関連した記載になっていますが、現状の技術の状況を見ると、もっと様々な分野でデータ活用ができるのではないかと感じています。

特に、冒頭に申し上げたように、デジタル田園都市の政策が展開されて以降、ウェルビーイングが重要なキーワードとなっています。現行計画でもウェルビーイングという言葉を入れましたが、現在議論されているウェルビーイングと当時のウェルビーイングは異なっています。KPI は客観的データから語られがちですが、デジタル田園都市国家構想のウェルビーイングは主観が重視されており、全ての人が幸せで幸福な暮らしができるのかを指標として考えています。客観的データと主観的データの差がみられる部分に注力すべき施策や新しいものを生み出すようなプログラムが必要であり、何人かの委員の方から市民や観光客の思いを指標に反映すべきというご意見がありましたが、こうした点も考えていくべきなのではないかと思っています。

二点めとしてはイノベティブについて、これはクリエイティブシティの考え方です。世界や日本国内の先進的な事例や最先端の考えを学んだ上で、他の地域の真似や後追いではなく、その地域独自の新しい方法論を考え付くということが創造性だと思いますので、堺から始まる考え方を大切にして、評価すべきと考えます。全てがうまくいくわけではないですが、従来なかったことに着手したということをきちんと評価できる都市でありたいと思います。

先ほどご意見のあった自転車についても、世界的にはバイクフレンドリーシティという評価軸があり、コペンハーゲンが長年世界トップになっています。コペンハーゲンは 2050 年を目処に通勤通学など全てのトラジットの 50%を自転車にシフトするという目標を掲げ、街中に素晴らしい自転車専用道路を作っており、ランキングでは常にコペンハーゲンがトップになっています。バイクフレンドリーシティのインデックスはコペンハーゲン市が出しており、世界がコペンハーゲンをベンチマークとして、頑張ろうということになっています。バイクフレンドリーな都市として、日本では東京が以前ベスト 10 に入っていました、どんどん下がっています。世界の中で、堺として力を入れようというものが自転車の他にもいろいろあればと思いました。

三つめとして、人口の問題をどう考えるのかということについてです。現在、大阪市の住宅審議会専門部会長として、将来の計画立案を進めているところです。従前は人口が激減することを想定に都心居住が推進されていましたが、この 10 年で大阪市の中心部にはタワーマンションが続々と建設され人口が増加しており、小学校が足りないという課題が出てきています。周辺部でも人口は減っていません。全国的に人口が減少する中で、大阪市も人口が減少していましたが、近年では人口が爆発的に増えているという状況生まれています。これに対してどう施策を打つのかを考える必要がありますが、堺市もおそらく同様で都心部では人口の減り方が緩やかで、周辺部では様々な手を打たなければいけないという状況が想定されます。例えば、神戸市では都心の三宮周辺ではタワーマンションを禁止する条例を作っていますが、国が中心市街地に新しい住宅を集めようという施策を打っている中で、堺もどの地域にどう人口の配置をするのかを考える必要があるのではと考えます。また、夜間人口の話ばかりが出がちですが、昼間人口を増やすことも堺にとっては非常に重要なことだと思います。

最後に今後重点化すべきものとして、中央図書館の建替と博物館の件についてです。文化庁の京都移転に伴い、文化観光の振興が強く叫ばれています。図書館は社会教育法のもと図書館法で決まっている施設であり、それを多様な用途で使うことは、従来の社会教育法の枠ではない新しい施設概念です。世界中の新しい図書館も見っていますが、大きな施設の中に従来の図書館機能をビルトインしながら、様々な機能を併せ持つ新たなライブラリーが各所にできています。堺でも新しい図書館概念を考えるべきだと思いますし、ミュージアムやライブラリーの連携が今後の堺市の政策にあって一つの大きな柱になると思います。単体ではなく、都心部に面的に文化観光の拠点ができると、新しい文化政策になるのではと思います。ぜひ、観光振興ともうまく連携いただければと思います。いろいろと申し上げましたが、イノベティブというところに着目いただきたいと思います。市長からもご意見をいただければと思います。

〈永藤市長〉

ありがとうございます。KPI についてのご意見をいただきました。現行計画の KPI を設定する際に職員間で協議したのは目標数値が独り歩きすることなく、きちんとやるべきこととリンクしているのか、KPI にストーリーを持たせられているのかという点でした。先ほど伝統産業やその売上についてお話がありましたが、単に売上が増えればよいのではなく、堺の伝統産業が市民にもまだまだ浸透していない中で、伝統産業に触れ、それを持ち帰ってもらうことで価値が広がるのではと考えて設定しました。当時は売上が 1 億円ぐらいでしたが、今年はその倍ぐらいで過去最高を記録するような状況です。ただ、本当に堺の伝統産業の周知が広まったのか、市民の中での誇りが高まったのか、自分も使ってみようという気持ちにできたのかなど、KPI にストーリーを載せて伝えることができているかを改めて確認したいと考えています。

また、主観をどう取り入れるかについても今後皆様と意見交換したいと思います。人の感覚は移ろいが速く社会情勢の変化の中で突然数値が変わってしまうということがあり、以前の計画でもそういう懸念がありました。そのため客観的な指標が今後多くなりますが、その指標が決して行政の独りよがりではなく市民の皆様のモチベーションに繋がり、市民の皆様も実感できる必要があると感じています。そうでなければ基本計画自体を市民の皆様と同じ思いで進めることができませんので、客観と主観のバランスを保ちながら、そして最終的なゴールと KPI が結びついているのかについてぜひ皆様に相談したいと考えています。

勝てる都市になることはもちろん必要ですが、都市間競争が大変激しく、ネット社会が広まることで日本に 1,700 以上ある自治体の事例が瞬時に広がるようになっています。そうすると、この都市ができていのになぜできていないのかといった比較をされます。そのような情報はふるさと納税の寄付額や人口の流入にも繋がりますので、勝てる都市、選ばれる都市になる必要があります。そうした意味で堺の持つ資源、可能性を発揮し、更に力を注ぐ必要があると考えています。

また堺だけではなく、他の自治体とも連携をしながら全体が良くなる発想が必要だと考えています。4 つの基本姿勢の中には「ともに創造」とあり、ここには市民、企業、大学、団体などと記載されていますが、例えば、近隣自治体や関西広域連合など他の自治体とも連携しています。これまでは都市間競争をしてきましたが、一方で情報共有や連携をしながらともに発展するという姿勢もこれから更に重要になると考えています。

人生 100 年時代の健康福祉という表現は総花的であったと今お聞きして感じましたが、こちらもういう表現であればウェルビーイングの概念も含めてよりよく市民の皆様に理解してもらえるのかという視点が必要と考えています。やはり生きがいや充実感を持って、いつまでも健康に生きることが大事だと思います。これから人生 100 年時代が当たり前になると、その 100 年間以上の人生をどう充実して過ごしていただくかを考えることが大事だと思いますので、堺はそれを実現できる都市であり続けたいと思います。

KPI の話に戻りますが、都市像と KGI と KPI の関連について、ストーリーと統一感を持って KGI や 4 つの基本姿勢ときちんと繋がっているか、基本計画の中での統一感、一体性が必要と考えています。現行計画の振り返りも含めて、より効果的な内容にしたいと考えています。

最後に、橋爪座長が仰った従来していなかったことに着手したことへの評価はとても大事だと思います。イノベティブはまさに、新しく始めることやこれまでのものを組み合わせながら新しいものをめざすことだと考えています。全部が成功するわけではなく、失敗もする中で成功が幾つか生まれます。社会が成熟すると、現状維持や挑戦して失敗したらどうするのかというリスク回避の傾向が強くなります。しかし、これから人口が減少する厳しい時代の中で、クリエイティブ、イノベティブな発想が必要だと思いますので、職員の間でも新しい発想を持って、前例踏襲ではないことを市民や民間事業者の皆様とも連携しながら行いたいと考えています。これを KPI に落とし込めるかどうかということはあると思いますが、未来を作るイノベティブ都市を掲げる以上は、挑戦する姿勢をどう計画の中で表すのが大事だと感じました。

〈橋爪座長〉

ありがとうございます。他に何かございましたら挙手をお願いします。

(渋谷委員 挙手)

〈橋爪座長〉

渋谷委員、よろしくお願いします。

〈渋谷委員〉

人や企業を引きつける都市魅力について、例えば、行政手続きのオンライン率や Twitter のフォロワー数が KPI になっていますが、計画にはスマートシティについても書かれています。ちょうど他の自治体でスマートシティに携わっており、その自治体は今までやってきたことが全て失敗だったと言われました。それをきちんとと言える自治体の姿勢が素晴らしいと感じました。

また、バルセロナはスマートシティの領域でとても有名な都市ですが、やっていることは日本の都市とほとんど変わらないという話もしていました。何が 1 番のポイントなのかと話していると、有形の計画を作るのではなく、市民のためにという無形の理念をどれだけ組織内で共有できているかが最も大切というお話でした。どれだけ失敗に寛容になれるかということも非常に重要で、大きな計画を立てて、失敗できないという世界ではなく、小さな市民目線での課題解決にどれだけきちんと向き合うかが大事だと感じています。スマートシティや IT はあくまでもツールなので、これらを通じて、課題解決やソーシャルインパクトを与えることができるのが重要だと思います。このあたりまでを含め、重点課題への考え方を KPI に落とし込めたら良いと感じています。

〈橋爪座長〉

ありがとうございます。最後に一言申し上げて、本日の会議を締めたいと思います。

堺市の現状と未来について検討する場合には、近畿圏の広域計画や広域での事業展開にも目を配るべきだと考えます。阪神高速の湾岸線が延伸工事に入っており、2030 年前半には神戸空港が国際化する見込みで、2035 年を視野に入れると、関西空港、神戸空港、伊丹空港の 3 空港が高速道路で繋がるということになります。そうすると、人の交流がますます盛んになるでしょう。20 年前にはこれほど人が移動できる環境ではありませんでしたが、シームレスに人が移動できるようになり、情報もシームレスになっており、様々なことにアクセスしやすくなっています。これがこの 10 年 20 年の社会の大転換だと思います。近畿圏の広域化はシームレスがキーワードで、様々な人たちがそれぞれの幸せを実現するために、人が繋がりがやすい社会が将来の大きな地域像であり、行政の姿であろうと思います。

また最後に、計画期間中に節目の年を作ったかどうかということを申し上げます。世界遺産登録 10 周年の節目が 2029 年で、併せて堺市制 140 周年になります。市民の皆さんと行政と一緒に何か動きを起こすような年次があればと思います。

本日の案件は以上で終了します。事務局に進行をお返しします。

〈事務局〉

委員の皆様、長時間にわたるご議論、そして多岐にわたる貴重なご意見、誠にありがとうございます。本日いただいたご意見を事務局で整理の上、第 2 回の懇話会に向けて検討を進めます。

それでは、これをもちまして、第 1 回次期堺市基本計画等策定検討懇話会を閉会いたします。

閉会 午後 2 時 30 分頃