

## 第2回札幌市まちづくり戦略ビジョン審議会 議事録

〔 日時 平成23年9月13日（火）15:00～17:30  
会場 ホテルニューオータニイン札幌2階 鶴の間 〕

### 1 開会案内

### 2 議事

#### (1) 前回の審議の振り返りについて

資料1、資料2について、事務局から説明

#### (2) まちづくり戦略ビジョンの構成について

資料3について、事務局から説明

#### <内田会長>

今回作るビジョンの構成についての基本的な考え方について説明があった。こういう構成で良いかについて、ご議論願えればと思っている。

大きな趣旨は、資料3の2ページ目で、1章と2章は一般的によくある形だが、3章は今の「北方圏の拠点都市」、「新しい時代に対応した生活都市」と謳われている都市像を精査して見直し、目指す都市像をみなさん方からもう少し具体的なイメージを出してほしいという趣旨だと思う。

それから、今回の一つの大きな柱である市民からの声を聞くという形で、それを組み入れたいという趣旨だと理解していただきたい。

4章の基本目標は二つに分かれていて、一つは基本的、理念的とよくあるパターンであり、それはやはり押さえておきたい。もう一つは、これを各部門に振り分けるので、その拠り所になるものをきちっと入れておきたい。実施する場合の具体的なイメージも、理念だけではなく両方組み込んでやっていきたいと理解している。

そして今度は10年間の重点戦略を設定するわけで、全てを同じようにやるのではなく、ある程度条件を考えて、または早めにやるものと考えてやっていきたい。今の事務局からの説明は、そういう組み立て方をしたいということだと私は理解している。こういう構成のあり方でいいか諮りたいと思うので、何かご意見があれば承りたい。

#### <田村委員>

質問と意見だが、質問の方は現市長のマニフェストと新まちづくり計画、あるいはまちづくり戦略ビジョンとの関係を伺いたい。国の委員会では、少なくとも脱官僚の話になっていて、計画が全く立てられていない。その流れから言うと、補助事業の関係はこちらから一生懸命誰に向かって話すのか。各部局の例えば建設局が国交省の方に向かって話してもその通りには世の中進まない。たぶん大きな流れで、この計画を作る時の意思決定システムも変わっていくのではないか。そのあたりの捉え方をどう考えておけばいいのか。

二つ目は資料3の2ページ目で、私自身すごく評価したいのは6章の「戦略の実効性を高めるに

は」という所を書いてある文章が非常に重要だと思う。計画も作りっぱなしではなく、計画を作っている段階から、それを実行する担保を取りながら議論しましょうということだと思うが、このところについての考えが、計画を一個作るのではなく、プラン、ドウ、チェック、アクションの大きな流れも含めて、プロセスの概念がたぶんどこかに入っているだろう。そのあたりのプロセスの取り込みをどのように表現していこうとしているのかを伺いたい。

5章で市民参加の話が出てくるが、公共サービスの形で、極端なことを言うと市役所の職員がやっていたことがほとんどできなくなる時代になった時に、これぐらいが公共サービスだと思っている、この中の我々はここしかしないという宣言。ちょっと言い過ぎかもしれないが、残ったところは誰がするのか、そのあたりの土俵の作り方は一体どこに書けばいいのか。

ちょっと抽象的な話かもしれないが2つ伺いたい。

### <浅村計画担当課長>

今、お話いただいたことは非常に大きな話だが、行政の意思決定システム自体、地方も札幌市もかなり変わってきているのは事実である。首長のマニフェストが非常に重視されるようになってきたのがここ十年ぐらいかと思う。そうした中で、我々行政としても、そういった流れをくんでいく必要が出てきたことは確かである。そういった意味で、市長の施政方針、マニフェストを具現化するための4年間の方針を受ける形で「新まちづくり計画」という実施計画が成り立っている。もう一つは長期総合計画を具現化するための中期実施計画であるという二つの性格を併せ持ったものに「新まちづくり計画」はなっている。今回、「まちづくり戦略ビジョン」を作るわけだが、これはある意味で市長の任期を越えて、まちづくりをどういう方向に進めていくかということを含め、市民のみなさんと共有していくことが今の時代は必要ではないかという時代認識、課題認識をもって進めている。なかなか軸足をどちらに置くかを我々は申し上げづらいところはあるが、その二つの性格を持ちつつ、やはり4年間という中期的な問題では解決できない、これだけ社会や都市課題が複雑化する中で必要ではないかということもあり、10年間もしくはそれ以降の将来像も踏まえたまちづくりを戦略的に進めるという意味でビジョンを位置付けさせていただこうかと考えている。

1点目の質問については以上である。

### <内田会長>

2点目の質問については、実際にやっていく時に本当はそれをチェックする機構があるのが一番いいのだが、きちんとやっていくための指標という形で理解するのが一番自然ではないかと思う。

### <浅村計画担当課長>

2点目の実効性をどう担保するかについて、重点戦略の一つの趣旨は進行管理をきちんとしていくために、ある程度プロジェクト的なこと、スケジュールも含めたことを想定していきたいということである。これについては、「新まちづくり計画」との関係が重要になってくると思っているが、やはり中期的なロードマップを越えて、実現しなければならぬまちづくりの方向性をいかに着実に進めていくかという意味で、この重点戦略の部分については、実施計画上も位置付けをしていくことを想定して着実に進めていくような形で担保をしていきたいと考えている。

もう一つ、公共サービスをどこまで規定するかということも非常に重要な視点で、従前から市民、

企業とのパートナーシップであるとか、新しい公共の出現をどう捉えるかについては、非常に議論がある。我々も、ある意味でそれを前提として、行政サービスを進めていかなければならないという時代認識を持っているので、これを例えば第4章で扱うのか、第6章で扱うのか、もしくは第5章として全ての項目に視点として入れ込んでいくのかについては、これから審議会の中でも議論をいただきたいと思っている。

#### <田村委員>

第1回審議会の時に、上田市長から「少子高齢化、インフレーションの時期である。財源のない中で市民が夢を抱けないということに対してビジョンを描いてほしい」という話があった。それが第一義だと思うが、プラスする事が2つあり、分かりやすく言うと、お金がないから民間がその計画を見て、行政がリスク負担しているならば、チャンスをまず使った方がいい、というための計画。それからもう1つは、市民が行政をどれだけ信用するかに関わってくるので、やはり実効性のないものだったら、市民から行政自体がスポイルされる可能性がある。こういうことを考えると、計画を作る中には夢のあるものであり、なおかつ行政裁量も含めて、透明かつ説明責任を持つものである。そここのところは、当たり前だが強く思うものである。

#### <内田会長>

それともう一つ、市民を鼓舞する形、つまり市側の主体性、いわゆる「ついて来い」という形で、「こうする」という方向も必要かと思う。そうしないと甘えだけになってしまう。参加させるということは、それをエンカレッジするような形もとらないと、なかなか参加できない。本当の見直しをするためには、そういう発想もないといけない。

#### <金子委員>

事務局の資料説明で「市民の気づき」という新しい表現で書かれていて、その気づきの中で目指すべき都市像を明示する、選択と集中でやってテーマは限定的でない、このように読めるが、やる場合にプラスの面を促進するというものと、生活保護率が上がってきている部分は促進するわけではないので、そのあたりの兼ね合い、選択、基準について、我々の中できちんと理解して共有しておかないといけない。例えば、生活保護率が高いとか、小家族化が進んで家族それぞれの力が非常に弱くなっている。そういう問題について気づいているが、特に何か取り上げることにならないということは、選択の仕方として疑問が残るので、プラス面への配慮、マイナス面への配慮ということをぜひ考えた上で、基準を作った方がいいのではないかと思う。

#### <浅村計画担当課長>

重点戦略をどう設定していくかは、今後の審議会の議論の中心的な課題となると思うので、この点は十分な配慮、留意をしながら、事務局で提案させていただきたい。

#### <志済委員>

先ほどの続きだが、第2章の現状と課題ということで、札幌市を取り巻くネガティブな環境というものをどこまで広げるのか。資料の論点整理の中でグローバル化という話があって、札幌市を取

り巻く世界の情勢、アジアの情勢とかこの 10 年間で、おそらく大きく変わると思う。その中で札幌がどういうまちづくりをしていくかという視点を、この重点戦略の中に入れるか入れないのか。資料に経済成長戦略、環境都市戦略があるので、それを考えた時には世界の中で、札幌市をどう位置付けて、どう発展していくかという武器にすることがないと、戦略が語れないと思う。北方圏としてのあり方とか、グローバルな視点での札幌市といったものを、どこかで環境とかという形で触れてもいいと思う。

#### <星野委員>

第 7 章の位置付けを確認したい。内容を見ると、4 章、6 章の中身に入ってくるものではないかと感じたが、第 4 次長総の時点でも都市空間、交通体系の話は別枠になっていたとのことであるが、その根拠を確認したい。

#### <浅村計画担当課長>

都市構造について、別の章を立てるという意味合いや位置付けであるが、都市構造を長期的なスパンで見なければいけないという部分があり、重点戦略の 10 年間だけで実現することだけではなく、その先がどのようになっていくかを踏まえながら、設定していかなければならないということが一つある。重点戦略の中では、いろいろな施策を入れていくことになるが、それを長期的に支えていくインフラ、もしくは都市構造をある程度独立した章で記載しておいた方が、その重点戦略を着実に進めるためのインフラへの投資だとか、トータルの形で見えてくるのではないかということで、章立てしている。従前の高度成長期には都市空間、もしくは交通体系計画は、割と最初の方にあるという歴史を持っていて、都市の背骨を作ってから、そこにどういうソフトウェアを入れるのかというような視点を 1970 年代から持ってきていた。第 4 次長総からは、いろいろな施策展開を考える中で、それをどのように都市構造として支えていくかというような視点で転換をしていて、今回議論の一つの課題になり得るのは、コンパクトシティをどのように実現していくのか、それを札幌らしさというか、今ある構造をどのようにコンパクトシティに合わせていくのかということが必要になってくる。ある程度都市構造という別なアプローチとして見ていくことが着実にそのまちづくりを進めていくためには、必要ではないかということで、7 章は章立てしていると考えている。

#### <星野委員>

7 章は主にハード面で、4 章、6 章で扱うのはソフト部分と捉えて大丈夫か。

#### <浅村計画担当課長>

7 章はハード面についての考え方がメインになる可能性があると思う。ただ、第 6 章がソフトだけになるということではないので、拠点的なインフラがどこに、もしくは、どういう企業の、どういうスペックのものがこれから必要になるかという観点については、6 章で触れると思う。それを都市全体の構造として、どういう所を都市化するという面的な展開の中で位置付けるのかということは、7 章の中で出てくると思う。7 章はハードだけということではなく、都市に生活をする人たち、もしくは都市を形作っていく中で、どういう構造がいいのか、面的展開がいいのかというような考え方を示していくことになるので、議論の中で少しずつ明らかになっていくものだと思う。

### <服部委員>

考え方のプロセスについて確認したい。今日、まちづくりの基本目標について話をするようになるが、その後、まちづくりの重点戦略が何を重点にしてどのようにしていくのか話し合っていた時に、基本目標と重点戦略が合わないという話もどうしても出てくると思う。重点戦略を検討していく中で、さらにもう一度立ち返って、基本目標はどうだろうとか、そういうフィードバックをさせながら検証をしていくプロセスがこの審議会の中で行われていくのか、みなさんの意見を聞いて修正をしていくのか、どういう形で検討のプロセスを進めていくのかお聞きしたい。

### <浅村計画担当課長>

3章、4章、6章は非常に関連性が深く、一度決めたものを矛盾がないよう調整していく作業が必要となってくる。それは審議会の議論の中で検討していただくことだが、目指すべき都市像があり、それを実現するための基本目標があつて、どういう重点戦略が必要かという流れになると思う。4章から立ち戻って3章にどう反映させるか、もしくは4章から出てきた6章が3章とどう合わないのか、ボトムアップ的な発想もある程度必要ではないかと思う。骨太の都市像を設定して、それに合致する基本目標、もしくは戦略を立てていくのか、今あることの積上げで都市像を設定していくのかについては、いろいろな考え方があると思うし、このビジョンをどのように規定していくのかは非常に重要な課題である。そこについては、審議会の中で十分議論いただけると考えている。

### <内田会長>

矛盾があるというのは議論することが非常に難しく、一番起こりうることはベクトルがばらばらになった議論になるということである。それを一つの大きな幅があるベクトルに納まるようにしていくことが1番大事だと思う。

### <丸山委員>

言葉の意味を確認したい。戦略ビジョンの中で「プロジェクト」という言葉が使われているが、このプロジェクトという言葉は、企画、計画という意味として、理解してよろしいか。

### <浅村計画担当課長>

イメージをしているのは、単体の事業、施策ではなく、もう少しパッケージ化されたいいくつかの事業をどのように進めていくかということ。ある程度のボリュームにして、それを形にし、記載をしていくということも想定しており、日本語に置き換えると、企画、計画になるかと思う。

### <内田会長>

これからの議論を進める時の注意事項と具体的なイメージを確認してもらった形で、この構成自体についての議論はなかったなので、この構成はこういう形でよろしいか。

それでは、次の議題に移りたい。次は非常に大きい議題だが、まちづくり戦略ビジョンにおける構成要素のまちづくりの基本目標であり、一つの大きな項目である。事務局の方から説明をお願いしたい。

### (3) まちづくりの基本目標について

#### 資料4について、事務局から説明

##### <内田会長>

基本目標についての必要な要素として、今の札幌市を取り巻く社会経済の情勢と変化の課題に対応するようになっていないといけない。それから、市民会議が非常に大きいウエイトを今回は占めているが、市民の意見を尊重した形で基本目標の中に組み込めるものは組み込みたいという趣旨。そしてもう一つは、現行の基本構想を含むまちづくりの基本目標の検証を行う。切り離すわけではなく、継続する形でもないが、それが今までどのように実行されたか、または問題が変わってきているのかを検証しながら、この三つの対応の仕方を取りながらやっていきたいという話であった。

事務局としては、そういう形で進めていきたいということであるがよろしいか。それではそういう進め方で事務局はやっていただきたい。

それでは、基本目標の内容についての審議をさせていただきたい。先ほど、事務局の方から説明があったように、なぜそういう目標を行うのかというバックグラウンド的なことも少しお話してもらった上で、議論願えば非常にありがたい。つまり、市民にとって札幌市が今後どういう街になっていくかをイメージできる形で、目標設定される計画にすることが市民にわかりやすい。これは個別の細かいことよりは将来の札幌像を描いているものも語りつつ、目標を議論お話いただければと思うので、よろしくお願ひしたい。

##### <池田委員>

私の仕事は札幌に根付いているお菓子屋、豆とか、かりんとうの会社であるが、私が一番まちづくりで思うことは、経済の活性化である。今、私は若い人たちに会うと、我々が若者を雇用できなくて申し訳ありません、というところから会話が始まるが、ぜひこのビジョンの中に、もっと経済の活性化といったこともたくさん入れていただかないと、まちづくりもボケてしまうのではないかと感じている。

先ほど会長から、ベクトルが一本になっているという話があり、確かにそう思う。そこで、例えば資料の中に「都市の価値の向上」とあるが、できればこれは「都市の経済価値の向上」であり、「生活の質の向上」との二つのベクトルが広がって行って、一本になっていくことが、このビジョンを、この会議をあいまいにしないのではないかという気がした。

例えば、教育問題では子どもたちが使う教科書があるが、これは北海道で作られた教科書ではないと思う。なぜ北海道で教科書が作れないのかということが日常茶飯事いっぱい出てくると、いろいろな物事や現象を産業化できないか、その産業化する力を誰が持ってもらえるかということがそのまちを豊かにしていくのではないか。どんなに生活の向上といっても、お金がなければ、また経済がなければ雇用はできない。雇用がなければ活性化しない。そういうまちづくりの論点を是非いただければありがたい。

今からもう 20 年以上前になるが、副会長の小林先生とアメリカのアラバマ大学に行った時、アラバマの総長が何のあいさつをしたかというところから企業誘致の話だった。「私たちのアラバマには、こんな都市があり、こんな研究機関があり、こんな人材があり、ぜひ企業として出てきていただきたい」。私は学校に来たのかどうか迷ったぐらいに最初に企業誘致の話が出た。それと同じように、

いろいろなものと産業とを結びつける組織が、産業と結びつける意識を持ったまちづくりをしてもらうと、必ず産業は生まれてくると思う。生まれた産業の強さが、雇用につながる。もっと具体的に言うと、江別に食加研という研究所があるが、あそこまで行くのは特に零細企業では大変である。どうして街の中にもってこないのか。都心から北大の研究機関までモノレールを走らせて、すぐそこに行って研究できる。開かれた後押しを含め、そういう産業の部分を迎えるような仕組みをぜひ作っていききたい。

去年札幌市で作った「産業新興ビジョン」というものがあり、札幌市の産業の現状や問題点をダイジェスト版にしてもらって中学校かどこかで配っていただいた。もっと推し進めて、こういう札幌市の現状も経済だということを子どもたちにも理解してもらえるような、そこから将来のリーダーが育っていくようなこと。そのためには、表裏一体で生活の豊かさが必要だろうし、生活の豊かさが企業を高める。でも、今のまちづくり戦略ビジョンを見ると、何か普通の計画をするようなイメージにしかつながらなく、商工会議所の委員会の中でもそんな話が出ていて私も同感である。「都市の経済の向上」のためにどんなことがあるか、とにかく雇用である。私たち経済人が頭を下げなくていいように、何としても雇用しなくてはいけない。札幌に住みたくても職がないから、他に行ってしまう。札幌で税金をたくさん使って育った子どもたちが東京に行って、東京で稼ぎ、東京で税金を払う。ますます東京との格差がつくわけである。そのことを含めてぜひ、もっと経済という言葉がたくさん入れていただくような背景をもったまちづくりができれば、商工会議所の一員としてもとてもありがたい。このベクトルは少し入れ替わりがあってもいいのではないかな。いずれにせよ、そんな産業化を、産業の集積という形はいいが、一步一步積上げていければありがたい。

ササラ電車の金沢に行くと、塗り物を活かした新しい産業を作る。新潟に行くと、燕市が金属で作った新しい産業を作る。それでは札幌の足元を見た中で、ササラ電車のあの技術を何か使えないのかといつもそう思っている。身近なところから産業化を起こすようなまちづくりをぜひ議論していただければありがたい。

### <早川委員>

前回の審議会は、札幌市の文化部の事業で中学生向けの映画制作ワークショップの講師も務めていて、ちょうど発寒の商店街で中学生たちと映画を作っていたため、欠席させていただいた。

私はおそらくこの委員構成から、唯一の文化畑代表みたいな感じであるが、専門は映画、テレビのコマーシャル。後は大学で映像とかも教えているので、今どきの若者のリアルな状況も一通り分かっているつもりである。

文化という言い方をすると、経済的なものと相反するようなイメージもあるが、そうではなく、人間の営みの中で生み出されてきたもの、それが文化だといういい方をすれば、経済も教育も福祉もここで論じられるまちづくりも全ては文化に括れるのではないかと思っている。私は映画を作るものづくりの方の立場なので、まちづくりの専門的な視点からは意見を述べることはできないが、逆に、映画は総合芸術と呼ばれているので、さまざまな要素を組み込みながら観客にわかりやすく、いいものを伝えていくという監督の視点で、いろんな意見を述べることができればと思っている。

今回、全体的にイメージしていたことは、一つは市民に対してわかりやすいビジョンを作成すべきだと思う。それは行政が景気のいい時であれば、いろんな施策を策定していけばよかったが、経済の状況の変化とか少子高齢化とか、今はそうはいってられない状況で、否応なしに市民を巻

き込む状態でまちづくりをしていかなければいけない。ネガティブな言い方でいえば、そういう形でないと成り立っていかないと感じている。そうであれば、策定されるビジョン自体も、とても分かりやすい形の、あまり総花的ではなく、そういう意味で、今回重点目標を作ろうという方向性はとてもいいものだと思うが、そういう分かりやすい形のものをぜひ作り上げていきたいと思う。

たぶんキーワードになるのは、「つながる」ということなのかなと思う。さまざまな事案で、つながるということは、キーワードになっている。それはグローバル化という視点の中で言えば、北海道、日本、もちろん海外という所をどうつなげていくか。世代間の共生ということであれば、若年層と中間層、これから高齢化する世代をどのようにつなげていくか。つなげていくということ逆をどのように経済の活性化につなげていくか。全てはつながるということはどう「見える化」して、どのようにわかりやすい形で、経済の歯車にしていくか。そういう一つの視点を持てるのではないかなと思う。

#### <内田会長>

前は、専門の立場から比較的自分の足元に近いところで議論、意見が出されたと思うが、もう少し札幌市全体の都市像を踏まえた上で、考え方をどう進めたらいいかという意見があれば、自由にフリーディスカッションという形で発言願いたい。

#### <金子委員>

資料4の2ページ目の図について、縦軸の中のグローバル化していることの積極的な意味が分かりかねる。ほかにも情報化とかICT化とかあると思うが、その中でどうしてグローバル化だけがあるのかということと、それぞれの言葉、例えば、素材、教育、対外戦略、広域連携、協働、環境若者、子ども、地域というのは、並べられているのでつながりが見えにくいという問題を感じる。

例えば、粗大ゴミは、産業活動なら経済だろうと思うし、教育の現場の人間からすると、グローバルとともにローカルな地力をつける学生を作っていかなければどうにもならないという気持ちになっていく。縦軸と横軸、それから4つずつの論点を方向付ける言葉にあまり説得力がない気がする。できればグローバル化を縦軸にもってきたことだけでも教えてほしい。

#### <浅村計画担当課長>

グローバル化という言葉は、第1回の論議の中でも世界の形成、性格的な意味も含めて、札幌の地位というものを意識しながら、まちづくりを進めていくのが非常に重要な姿勢ではないかととらえており、仮設的にグローバルという言葉を使っている。そういう意味では、いわゆるグローバルゼーションということとは少し意味合いは異なり、我々が都市として、世界の中でどのようなポジションを持ちうるのかを意識して、まちづくりをしていく事の重要性について仮説的に軸を立てている。

また、それぞれの軸に合わせたキーワードについては、これも前回の議論をまとめていく中で、グルーピングができる言葉として使っており、関連性については、まだまだ未熟なところがあると承知しつつ、仮設的なものも含めていったんカテゴリー分けをしているということで、ご理解いただければと思う。

### <内田会長>

グローバル化というのは、国内に札幌はとどまっていませんというかなりポジティブなイメージがあるが、ただグローバル化という波に乗りたいという意味か。

### <浅村計画担当課長>

厳密に言えば、両方の意味があるかと考えているが、我々としては積極的に意味付けをしていきたいと思っている。先般も民間の調査機関だと、札幌市が魅力的な都市であるという国内的にはランキングになっていたが、世界の中でどういう立ち位置にすることで、札幌は札幌市らしくあって、都市として輝いているかということ意識しながら、都市計画を行っていかねばいけない時代になったと思っている。そうした意味では、グローバル化によってアメリカで起きた事が直結的に雇用の不振に結びつくような荒波の中に我々が置かれているという意味もあるが、それとともに、札幌という都市が世界の中で、近隣諸国を含めて、どういう立ち位置に立てるのかということは意識しておきたいと思っている。

### <池田委員>

私は、このビジョンの中で、とても大事だと思った事がある。それは外から見ることによって、自分たちの守るべきものが明確になっていくという素晴らしい時代が来た。今までは、自分たちの生活圏の中で物事を考えていたが、外へ出れば出るほど、自分たちの魅力を作り上げていったり、守っていったり、新しいものに変えていったり、そういう魅力作りのためのグローバル化で、自分たちの魅力を発信できる。ぜひそんな方法で考えていただければ、グローバル化の意味はすごく上がると思う。

札幌市と商工会議所で3、4年、東南アジアに輸出に行っているが、そこから得た日本、それから北海道、札幌の価値がものすごく出る。ぜひそういう目線で、行政の人もどんどん外へ出るような制度を作ってもらって、札幌の魅力を語ってもらえるような行政のあり方というものもひとつの方策ではないか。われわれ委員が行ってくるのも手かと思うが、そんな気がしている。

### <近久委員>

先ほど言われた経済をどう活性化していくかということと、将来人口が減っていく都市をどのように再構成していくのかという、その2つが重要なポイントで、この場でその具体的な方策を取り組む方法論は時間をかけ議論する必要があるのではないか。

### <田村委員>

早川委員から「つながる」という話をいただき、すごくいい言葉だと思った。世界的な大きな流れは、前から言われているように市場主義とか世界的なことも含めた自由化と地方分権。国から地方へ、地方から地方自治体、自治体から地域社会と、この分権の話は日本だけじゃなく世界中絶対間違いない。そこに今話があったように、日本だけ少子高齢化という言葉がかかっている、なおかつ防災というものがかぶさってきている。ここまではたぶん日本全体が苦しんでいることだと思う。それに対して私自身は人と人との出会いの場、もう少し積極的に自分と相手との付き合いというか話がきちんとできないか。相補完性と言われている、1+1ではなくて、1×1とかシナジー効果。

そういうものがあれば、世界との付き合いができるプラットフォームはどうやって作るのか、誰が作るのか、管理はどうするのかという話ができるし、お隣同士のお付き合いはどうするのか、その辺りを含めた経済成長、社会成長という言葉を目標に掲げるべきではないか。

内田先生に言われてしまったが、大事なのは「市民社会をエンカレッジする」ということになると思う。それは世界中で話されていないから、誰も話さないかもしれないが、よりよい社会とか、よりよい経済状態とはどういうものなのかという議論がよく分からない。経済成長がいだらうということもあるだろうし、脱原発みたいに、もっと自然主義的な考え方もあるだろうが、よりよい社会、経済を求めて、自分がその場で役に立ちたいという能動性、それを醸し出すような目標が作れないか。少なくとも大学で論文ばかり書いていても役に立たなくて、現場に出て行けといわれて現場で使う用語もわからないという状態をよく聞いている。現場主義的な、決してお題目ではない、その辺りを含めて能動的で、なおかつ付き合いを重要視する、自分と相手の付き合いを大事にするような仕組み、プラットフォーム作りということがキーワードではないかという気がしている。

### <内田会長>

基本的に、経済だけではなくて、投資ができる環境を作るというのが一番大事ではないかと思う。自分に投資をする、あるいは企業が投資をする場合でも、お金を使って工場を建てても、それが確実に担保されるわけではない。でも、その段階では前向きになっている。つまり積極的に投資する、これは教育投資も全部入るが、今の日本では全ての人が今しか見えていない。将来を見えていない。投資というものは、しばらく経ってからしか見返りがなく、そのリスクはものすごく高い。だけど投資するというのが、経済が発展する要素。そういう環境を作ることが大事で、高度成長の時ほとんど投資が起きて、そういう形で大きくなった。そういう意味でビジョンというものは「将来こうなります」と公的な部分の実現性があると話すことで、それをある程度信じて、それを組み合わせる。今の時点ですぐにうまくいくわけではないが、組み合わせることが大事である。

### <五十嵐委員>

投資については、おそらく今の社会で評価の基準があまりにも短期すぎて、今年度中にお金をかけたものがいくら返ってくるのか、事業についても短期的すぎるきらいがある。それに比べ、今回のまちづくり戦略ビジョンはある意味長期的な見方なので、審議会の中では将来に向けた投資も含めて、整理をされていくのかという理解をしている。そうした中で3点ほど、前回の話と今回の資料を見て考えたことだが、地域に課題があるということは、それだけやるべきことがあるということで、ビジネスチャンスにつながるという考え方をぜひ打ち出したいというのが一つ。

北海道や札幌はNPOの活動が盛んで数が多いが、少子高齢化が進むとか地域社会のつながりが元々薄いと言われた中で、それをカバーするようなNPOとか、住民活動をやっていこうという気概が元々あるのかと思う。一つのビジネスチャンスとして、NPOの活動が活発になっていると捉えると、地域の課題が事業につながっていくことを示したものです。したがって、課題を問題として捉えるのではなく、ビジネスシーズとして捉える考え方がある。

2つ目は、産業化という言葉が前回も出てきたが、業を起こすというところからスタートしようという考え方。学生や若者が多い割には、就職先を求めてどこかへ出て行ってしまう。だけど札幌にはこれだけやるべきことがあるのであれば、一つ一つの起業が企業につながって、ある構想的な

形になった時に一つの産業化に向かうと思う。まず起業しようという試みを後押ししていくまちづくりを考えたい。

3つ目は、前回にもものづくりのことを申し上げたが、札幌のイメージはどうしても生活しやすい、暮らしやすいということで、産業や経済のイメージは観光とかそういうところにしかない。きれいな生活はあるが、営みとか、ものを作っていくとか、産み出していくとか、そういうメッセージが欠けているような気がしている。そういうことは時間がかかるのかもしれないが、地域の中でもものを作ることを考えていくという時代になったと考えていいと思う。

最後に、大都市190万という都市で、非常に動き方が柔軟ではないというか、時間がかかるという印象がある。一つのものを決めて動かす時にプロセスが重要だが、地域にはもっと柔軟に動くことが必要である。

### <梶井委員>

将来に向けたビジョンということで、都市像とかイメージをお話すればいいと思うが、先般若い人達にアンケート調査をしたところ、非常に思いつなげず「誰かとつながりたい」とか「地域のために何かをしたい」という結果が出た。これは札幌市の若者、青年たちが対象で、公共意識みたいなものが意外と高かった。ただ、「つながりたい」という意識はあるが、やり方がわからない。もっと言えば、社会の側に受け入れる土壌が足りないのではないかと、大人の側ですごく反省した。みなさんのお話とつながるが、やはり私としては、札幌のこれからのイメージとしては、多様性を受け入れることのできる度量のある開かれた都市であってほしい。ここが産業化にもつながるし、柔軟性にもつながるし、また子どもたちや若者が夢を持てる、つながっていけるところに行き着けるのではないか。イメージということであれば、そういうことを私の方からは申し上げておきたい。

### <志済委員>

第1回目に話した「札幌ブランドを世界に発信する街」というのが理想で、それをやるにあたって、もう少し各論で制度的な阻害要因であるとか、あらかじめ札幌市だけでは取り組めないものとか、そうしたものを明確にしておく必要があると思う。例えば、交通網の第7章はオクターブな考え方が必要で、今まさに各都市でLCCを国内線や国際線でどのように維持していくかという話が進んでいると思う。そういったことが札幌近郊の空港に積極的にLCCを導入できるのか、それは札幌市が決断することができるのかの可否ですね。それから沖縄県がやっているような7月からのアジアの観光客のツーリングビザの発行であるとか、カジノをやるとか、あるいは免税店をやるとか、本当に世界の人を呼び込もうとするなら、そういったインフラというか付加価値が必要ではないか。そういったものをどこまで札幌市が導入することができるかということが一つは大きな要素になっている。いくら発信ということでアピールしても、実際の足がない、あるいは手続きが取れないということであれば厳しいので、政治的なもの、規制を含めて一度整理する必要がある。

税制であるとか、企業を誘致するのであれば固定資産税の問題とか、そういったものを考慮しなければならぬ。それは主として、決断ができるか否かで、ビジョンを語る上での根本的なものは押さえておかないと、結果的にできませんでしたという話になりかねない。

それから「環境」という視点があるが、エネルギー問題に関しては北海道だけの問題ではなく、いろいろな地域で取り組んでいるが、札幌市は原発に頼らないということを模索することが議論さ

れている。将来に渡るエネルギーマネジメント、あるいは発電の仕組みを札幌市としてどう実現していくか、さきほどコンパクトシティという言葉が出たが、コンパクトシティの中には、スマートグリッドだとか、エネルギーマネジメントの考え方があり、そこには市民の協力的なサポートがなければできない。まさにつながるといった感覚がなければできない。こういう感覚を市として重点目標に置くかどうか。私自身は置くべきだと思うが、委員の方々の意見を聞きながらも今後詳細を詰めていく。そこにもいろいろな規制の問題、あるいはエネルギーなのでもっと厳しいこともあると思うので、徐々に現実のいろいろな規制をどう取り払って、新しい街の戦略を構築するかということとをぜひ検討すべきではないかと思う。

### <服部委員>

「夢」という話が先ほどキーワードとしてあったが、今、大通公園が百年を迎え、中央小学校と二条小学校と資生館小学校の小学生を対象に、大通公園について話を聞いてみた。大通公園はこれからどうなったらよいかという話を聞いた時、新しいスカイツリーをテレビで見ているせいなのか、テレビ塔以外にもう一本塔が欲しい、各丁目にああいうツリーがあればいい、という話があった。大通公園はどういう時に行っているのか聞くと、ビアガーデンと言っている。小学校4年生とか6年生でビアガーデンとは思ったが、たぶん親が行っていて楽しかったという思い出で言っていると思う。もちろん、小さい子どもたち、小学生の子どもたちに夢を聞いて、これからどうするかという話もあるが、その親である30代、40代の人たちが本当に夢を持っているのかということ。これから先十年後になったら、彼らがたぶん札幌を支えていく、経済を支えていく人たちになっていくと思うので、そういう人たちが本当に夢を持っているのかと、少し気になった。

もう一つ、投資という話で「鎌倉投資」という会社がある。その会社がキーワードで「いい会社を作ろう」と言って投資をしているという。社会的な課題を解決することと企業の生業にすることがほとんど同意語になって、課題を解決していくことが企業を支え、企業を支えることが社会的課題を解決していくことになっていく。札幌の中でも、そういう企業をやっていききたいという人たちを支えていく仕組みを作っていかなければいけないと思った。

最後に、「成長」という言葉を聞くと僕の中で違和感があって、どういう成長の仕方をしていくのかなかなかイメージが沸かない。昭和の頃は行け行けだったので、これを目指してがんばってこうという成長の仕方が、それとも自分たちの身の丈にあった形の成長の仕方をするのか。成長という言葉がなかなか自分の中でしっくりこなかったのも、委員のみなさんがどういうイメージを持っているのかとちょっとお聞きしたいと思っている。

### <早川委員>

今、「夢」という話があったが、ここは市民向けに夢の無い話を一度ちゃんとしなければいけないのではないかと、すごく思っている。いろいろ書かれているものを読んで、素晴らしいことが書いてあるが、読めば読むほど本当にできるのか、このうちの半分以上は実現できないのではないかと、もう信用されていないのではないかとということ。投資を呼び込むためには、同じテンションで投資先の相手を信用させて、ここは確実に大丈夫だとか、信用させなければいけないが、果たしてそのビジョンが信用するものになるのか。そのためには、あまりきれいごとを言っているのではなく、実際その現状を踏まえて、夢の無い話をきちんと踏まえた上で、これから先の夢を語らなければい

けないと思う。

そういう中で、グローバル化であれ、企業では経済の活性化という話がやはりクローズアップされている。最初に、僕が市民に向かって、市民を巻き込まざるを得なくなっているこの時代の中で、これから社会を支えていく20代、30代、これからどんどん働く40代、そういった人間たちを信用させるべく、とても透明性の高い、いろいろな裏付けのあるものを一つでも多く作れるようになっていきたいと思う。これからの議論の進め方として、これは一つの問いかけであるが、委員のみなさんはどれくらい真剣に札幌の将来を、ビジョンに夢を抱いているのか聞いてみたいと思う。僕自身としては、かなりクールになっている。例えば起業一つとっても、札幌市の経産局で若者の起業支援をしている事業もあるが、元々就職できる口があれば起業なんて言わなくてもいいわけで、結局受け入れ先がないので「君たちががんばって、期待を与えてあげるから今がチャンスだよ。自分で事業を起こしなさい」と言っている感じがする。

同じようにグローバル化に関しても、一般の市民レベルで、例えば観光の面でも本当は日本からいっぱい来てくれた方がうれしい。観光ガイドの人も英語を覚えなくて済む。でもそうせざるを得ないし、そういう問題を避けて通れないということをもう少しネガティブなことも踏まえて、説明してあげないと。それは人と人の項目全てにおいて、一度そういう夢の無い話を前提にしながら、その後に夢のある話に転換できるとか、視点を変えるとか、自分としては考えている。

#### <内田会長>

グローバル化というのは、みなさんどのように取られていたかわからないが、東京を通さずに世界を見る時だというのが、札幌市におけるグローバル化だと感じている。漠然とグローバル化と言っても、今まで全て東京経由で実はつながっており、東京はもう当てにならん、我々で直接つながりたいという気持ちを持つことが一番大事だと思う。漠然としたグローバル化という言葉の意味であれば、いろいろなつながりの中でインターネットでもつながるが、重要な情報とか業績そのものを東京のフィルターをかけないで見てみようという強い意志を持つことが、基本的にグローバル化の一番大事な視点だと私は思う。

#### <高木委員>

今の意見、私もそう思って聞いていた。こういう10年ビジョンのことよりも、本当に大変なのは10年後とか15年後であって、その先のことを目指すための出会いとか、つながりとかの言葉があったが、そういうものを促進していく10年だと思う。ビジョンの言葉の整理は専門の人でいいと思うし、市民にもっとわかりやすく見せるのなら、それが上手な人に書いてもらうといいと思う。それより、この10年間の次に本当に来る、国も財政破綻して日本の国自体があるかどうか分からないぐらいまでに到達するための学びの場、出会いの場、つながりとかキーワードが出てきているので、セクターを超えて、大学と市民、大学と産業開発という場をたくさん作っていけるような札幌にしようというプロセスで、市民とか大学とか企業とか関係なしにみんな同じ場に出てきて学べる街札幌というのが私としてのイメージである。10年後、15年後にどう楽しく生きていくのかと考える方が現実で、そのための10年間は若い人に出会い、そのような知恵のある人と出会う。そういう10年間にしたいと思う。

## <星野委員>

現行の構想を見て、最終的に何を目指していて、それを市が考える意味合いとはなんだろうかと思った。札幌市というのは、市民が先に集まって札幌市ができたわけで、市民にとって一番何が必要なのか考えたとき、経済とかの話が出たが、結局は安全に健全に自分らしく、楽しく暮らしていけたらいい、それだけではないかと思った。どうしても経済の話が出てくると、より良くより成長してとなるが、住みやすさとはそういうことだけではないと思う。先ほど若者に対するアンケートで、世の中の役に立ちたいという回答がとても多いということであったが、たぶん若者のその意識というのは、もう上へ上へという経済ではなく、本当に人の役に立って、それを対価としてお金をもらって食べていきたいという意識が出てきたのではないかと思った。ただ、それで食べていける訳ではないのが現状ではないかと思っている。

最近、東京などでシェアハウスが若者の間で広がってきているが、なかなか全国で広がってなく、所得の不安定な若者たちと一緒に暮らそうとなると、大家さんがいやがったりしてできない。集まって暮らすことは本人たちにとってコストの削減になると思っても、やりづらい状況にある。何かの本で、日本は公営住宅が他の国に比べて少ないということを目にした。先ほどつながりという話があったが、一戸建てとかマンションにいっぱい人が入っているけども、隣の人とそんなに顔合わせたりする事も無くというのが現状としてあると思う。安めの公営住宅とかがこれから増えていったりすると、つながりの回復に一つ貢献できると考えた。

ただ一方で、地元でお金が回らないのは、市民が地元で、例えば商店で買い物を全くしないから。郊外の大きいイオンとかが便利になってしまって、情報も地元の情報を地元の人たちで共有するより、テレビとかインターネットで直接、東京の情報を見て、今時代はこうなっているのだと。そして東京情報が当然だと思っている方があると思い、札幌市がビジョンを作って市民にアプローチしても、どれだけ札幌だけががんばれるか、結局東京の考え方とか日本全体にある世論みたいなものに引っ張られてしまうのではないかということが懸念としてある。

ただ 10 年後とされていたが、未来まで考えていく必要があると思い、とりあえず今の困っている問題を解決するのももちろん大切だと思うけども、本来どういう生活がしたかったのか、市民はどういう生活を求めているのか、「本来」という部分を基本目標に入れていったらいいと考えていた。

## <小林副会長>

これから今みんなで考えることは、まちづくりの戦略ビジョンの存在化と今までの予想計画とは違う言い方をしようとした。今までの長期的な計画の視点とは、こういう審議会でも市民を巻き込みながら、プロセスを経て計画目標を立てて作って、それを実現してください、行政の責任でできないものは若干除きます、という感じで書き立てられてきた。国の補助金を取りにあって、そういう流れで回ってしまう。今回、戦略ビジョンと言おうとする意図は、いつ、誰が、どこで、何を、どうやってするのか、ということを透かし見ながら、ある程度参加した人たちの責任を持ちながら、10 年後とかを見届けるような性格を帯びているのだろうと思っている。

その時のビジョンというのは、いろいろな組み立て方ができるが、前回、内田先生がシンボリックに 2.5%の比率を出された。あれが、正しい、正しくないというのは別にして、ベンチマークをセットして、こういう街になったらいいというのではなく、若者の定着率を例えば今 30%になった

から、それを 50%、60%に上げようということはかなりリアルに考えることだろうと思う。先ほど「見える化」の話をされたが、具体的にどういうものをインデックスと考えて、シンボリックに掲げて、行政、市民、国内の企業、海外の企業を含めながら、分かるようにすることは必要なことだと思う。それが、今回考える戦略ビジョンの中に組み込まれている必要があるだろう。

もう一つは先ほど、夢の無いという話をされたが、行政は遠慮しないでつまびらかにすべきところもあると思う。つまり金が無い、国がいろいろと借金したけど、今まで国の金をもとにしながら道路を作って、公園を作って、手すりを作って、上下水を作って、ゴミ処理場を作ってやってきたわけである。しかし、これから人口が減っていき、札幌市の税収が減っていく、国から補助金が出ない。そうしたら、それをどう維持していくかということ、札幌市民の力に、あるいは市民企業に問われる。例えば、ゴミ処理場を作るのに、1個 400 億円もかかる、それは補助金でできたが、直そうとした時にもう補助金はない。すると、市民の税金から丸々使わなくてはならない。そういうのは山ほどある。だから、つまびらかにするということは、今あるインフラのストック、今まで投資してきた、我々の生活を支えてきたものを維持していく。今までと同じようなやり方で、維持をしていくとどうなるかということをはっきりすべきだと思う。

その中で、いつ、誰が、何を、どうやってするのかということを実確な議論をすべきで、それが 10 年という理由だと思う。行政だけではできない、国からこない、税収は減っていく、そうすると、企業を含めた市民企業のビジョンをどうやってするのか、それは今の行政内部の中心ではできない。でも、できるようなシステムでしないと夢もビジョンも達成できない。それをどうするのかということは、今いった議論に裏打ちされたものとして存在しなければいけないだろうと思う。それから、例え 10 年といえども、経済状況、社会状況も大きく変わる可能性が十分ある。だからその目標はベンチマークに組み込みながら目標を定め、それは変化することを理解しておかなければならない。そうすると、ビジョンをどうやってマネジメントしていくのか。先程どうやって選択するのかという話があったが、いわゆる事業仕分けのように選択と集中ではなく、それを実現していくために、どのようなプログラムに置き直して、それをマネジメントするのかということを追っていく必要がある。例えば行政がこういう事業をやりたいと予算立てをし、財政当局は金がないからと切るわけで、それしかない。でもそれを実現するために、どういうマネジメントをしていくのかということ、市、行政の外部に設けながらやっていくというのが重要である。

先ほど、池田委員がアラバマの話をしたが、当時のアメリカというのはかなりの都市が財政破綻、ニューヨークも財政破綻して、高速道路を走っている時に端っこは絶対に車で走るなど言われた。それは道路の維持をしないので釘とか落ちていてパンクするから、そういうのがあって、さきほどアラバマの大学の学長が考えて、おおいに培ったことが 20 年前がんばってやった。

それがこれから起こる可能性が非常に高い。そういうリアリティも考えながら、だけど夢をつぶすわけではなく、ビジョンをつぶすわけでもなくて、行政の今までのシステム以外のシステムを導入しながら、いかにそれを実現していくのかという努力をしなければいけない。それは行政内部ではたぶんできない。だから、外部に今までは第3セクターみたいな形でやってきたが、あのモデルはもう少し整理しなければならない。外部で投資を持っていく、あるいは投資ファンドみたいなものをマネジメントできる組織を作りながらやっていく行政のシステムというのはもうすでにあるわけで、日本ではないが、そんなこともしながらこのビジョンを考える必要がある。だから、夢は描くなどということではなく、いつ、どこで、誰が、どうやって実現するのかということを含めながら、

概念的な精神を持って、考えながらやっていくということが今回のまちづくり戦略ビジョンの意図ではないかと理解している。

#### <杉岡委員>

前回作られたまちづくりの基本目標は、全体として目配りがされていて、特別に新しく何かを追加しなければいけないというものも少ないと思うが、市民参加が複雑になり、市民がアイデンティティをもって責任を果たすような発想ができるのは、厚生労働省でも日常生活圏として3万人規模でほとんどのサービスが選択できる構造になってきており、非常に大きな札幌市の中で「まちづくりセンター」というのは非常に強みであるだろうと思う。そこに市民が中心になって、問題が解決できるようなエネルギーを展開させることができるということを、全体を通じてうまく広げていく必要があるのではないかと。

もう一つは、札幌は北海道の一大拠点となっているので、むしろ札幌があって北海道が存在するということもあり、徹底的にこの札幌を中心拠点として、北海道全体をカバーしていけるという強みをもっと発揮できるのではないかと。札幌の強みは周辺地域を全て抱えて、人材の提供もできれば、地産地消的な取組みもできれば、札幌ブランドを発信した連携も可能になってくる。札幌市が北海道全体を引っ張れるように組み立てを持っているところにも注目して、まちづくりというものに広がりを持たせつつ、中核を「まちづくりセンター」の利点をいかに活かしていくか、その二つをベースにしたもので、まちづくりの基本目標が意図的に広がりを持つと求心力を持たせるものには使えないかと思う。

#### <内田会長>

行政的にあるものと機能しているものは少し違う点があって「まちづくりセンター」はセンターになっていない。職員の配置が非常に少なく、どういう仕組みがいいのかも議論をした方がいい。既存のものの選択では絶対無理なので、この点をご議論いただきたい。

#### <近久委員>

さきほど成長とは一体何だろうかという疑問が寄せられ、経済活性化という話に少し違和感があるのかと思う。私自身、従来の成長とは違い、例えば自然エネルギーや再生エネルギーなどを中心として、自然と共生した社会づくりをすることによって新たな産業を産み出し、地域を活性化していくというあり方はあると思う。従来どおりの成長を目指すとは違った生き方があるのではないかと考えている。

もう一つグローバル化という話が出てきたが、注意する必要が一面としてあると思っている。例えば、札幌市でオーストラリアマネーとかで新しいインフラ作りをしようとしたら、中国製品がどんどん入ってきて、日本の産業が少しも育たないということが起こりうる。グローバル化というのは、そこを踏まえてうまく付き合っていく必要がある。

#### <内田会長>

札幌市でエネルギーが議論されているのはユーザーとしてで、エネルギー開発をするスタンスで議論するのは非常に少ない。自然エネルギーを産み出すもっといい仕組みを考えるという、作り出

す発想でない形で議論されている。

経済が成長するという話を先ほどしたが、自然エネルギーが産み出された価値は、経済として非常に伸びてくる。元々都市というものは歴史的に、行政があつて周りに農地があつて、そこに農家が食べ物を供給するというのがある。今の時代になると、都市で産み出せるもの、都市の中でしか作り出せないというもので、札幌市はやっていくか、どういうものを開発していくか、長いスパンで議論する必要がある。

### <丸山委員>

今、グローバルということについて、話されたところだが、私もグローバルの捉え方について、どのように理解したらよいのか少し戸惑っていた。今日の議論で少し明確になってきたように思う。

今日出たキーワードの中では、つながりという言葉があつたと思うが、このつながり方がやはりキーワードになってくると思う。私の考え方としては、つながり方が今やはり不足である、弱い部分があると思っている。例えば、札幌が市民と市役所と一緒にまちづくりをしている状態にあるのだが、市民側から市役所を見ても、市役所側から市民を見ても、パートナーとしてまちづくりをしていく主体である相手方としての意識がまだまだ低いと感じている。

そういう中にあつても、札幌市市民まちづくり局が行った市民に対しての市民参加の調査結果では、市政に参加したいと考えている市民が7割いるという結果が出ている。これに対して、市政に参加する機会がまだまだ少ないと感じている市民も7割いるという結果である。チャンスがあれば参加したいが、まだまだ参加のチャンスは少ないと感じている現状がある。市民自らがチャンスを作っていくことも必要であるが、札幌市も市民をまちづくりのパートナーとして、何か事業を考えていくことがもっとできるのではないかと思う。先ほど小林委員から、5W1Hを明確に作っていくことが市民とビジョンを共有することには有用だという意見があつたが、お互い手を出していくことがまだまだできるのではないかと思っている。

もう一点、生活の質の向上、社会的課題への対応という軸があるが、社会的な課題に対する現況の把握についても、市民の持っている情報がまだまだ使える部分があり、もったいないと思っている。一つの例として、私は環境教育をやっているが、環境の基本計画の中で戦略的プログラムが設定されていて、環境教育を街全体で進めようというプログラムがあつた。環境教育を営んでいる市民として30団体程度の環境教育事業者が集まっていた調査を行った結果、そのことを知っている事業者は1割程度だった。それに対し、自主運営もしくは札幌市以外の所から補助金や助成金を持ってきて、札幌市で環境教育を実践している団体は非常に多く、予算の規模もとても大きい。これも札幌市が環境教育を街全体で進めてきた一つの成果として評価され、共有されてよい事実だと思つたが、まだ共有されていない。非常にもったいない事例の一つだと思う。

第1回でも申し上げたが、この「まちづくり戦略ビジョン」をまちづくりのためのコミュニケーションとして、つながりを作っていくために相互理解をする、そしていっしょに仕事をする、話し合いだけではなく実際に実行してみるというプロセスが、戦略の中に位置付けられることができたらいと思っている。

### <中嶋委員>

いろいろなキーワードが出てきた中で、すごく可能性があると思つたことは、市民に向けて具体

的に透明性のある数字を伝えていき、問題を共有して一緒に解決しようというエンカレッジしていく姿勢が大事だと思う。今まで「すこやかな札幌」という言葉とかイメージだけで伝えてコミュニケーションをしていた気がするが、小学生の時の教科書で国の借金が一人当たり 700 万円あるというのを聞き、初めて具体的に問題提起され、どうすればいいんだと困った思い出がある。そこで今、札幌市の問題があって、社会経済情勢の課題のためにディスカッションしてお膳立てして解決策を出すよりも、札幌市はこれだけ赤字です、これだけ空気が汚れています、という数字を出し、市民一人がこれだけすると、これだけ改善されて十年先にはこういう社会になります、というコミュニケーションとメッセージと具体的な数字を出していいのではないかと思った。

もう一つの具体的な例として、CMで、ビールを飲みながらテレビを見ている人が、この空き缶を 1 本リサイクルすると、テレビを 3 時間見ることができる、それに値するエネルギーに変換される、というのを見た。こういう具体的なメッセージを与えていけるといいと思った。

### <内田会長>

今日はこれで終わりにしたい。

「選択と集中」とは、経済学で選択することは他を捨てるということである。いろいろな要素がある中で選択する。捨てたものと取ったもののバランスで、これを取りましたというのが経済学で、なぜそれを選んだのかの説明、今回のビジョンは市民を説得するためのビジョンなので、みんなが喜んでくれる説得をしなければならぬのが非常に難しいと思う。ただ将来の札幌がどうなるかという希望が無いと何もできないので、希望をどのように見いだしていくかが一番大きいベースとなると思っている。

今日、新しい観点からの意見もたくさんいただいたので、改めて事務局の方で整理し、次回の審議会で、基本目標のたたき台として提出してもらおう予定である。次回は市民会議の報告も受ける予定なので、その内容も参考にしながら、第 4 回目で基本目標を固めていくスケジュールでいきたいと思う。もう一つ、次回の会議では目指す都市像についても、市民会議の意見も踏まえてこの場で考えていただければと思っているので、よろしく願いしたい。

以上