

神戸 2010 ビジョン検証委員会報告書

平成 22 年（2010 年） 9 月

報 告

神戸市長 矢田 立郎 様

「神戸 2010 ビジョン」に掲げられた 12 のアクションプランの平成 21 年度における目標達成状況の検証等を行いました。

については、神戸 2010 ビジョン検証委員会報告書をまとめましたので報告いたします。

平成 22 年 9 月 13 日

神戸 2010 ビジョン検証委員会
会長 松 原 一 郎

〈目 次〉

1. はじめに	1 頁
2. 検証・評価の概要	
(1) 活動報告	3 頁
(2) 検証・評価の対象及び方法	4 頁
(3) 「検証・評価シート」における評価基準	
① 目標達成状況	5 頁
② チャレンジ指標	5 頁
3. 検証委員会としての総括	
(1) 平成 21 年度の取り組みに対する検証	
① 目標達成状況に関する事項	6 頁
② チャレンジ指標に関する事項	8 頁
(2) 総仕上げに向けた取り組み状況と目標達成状況（見込）の確認及び助言	14 頁
(3) 最終評価見込を踏まえた神戸 2010 ビジョンの総括	16 頁
(4) 平成 23 年度以降も引き続き取り組むべき課題への意見	20 頁
(5) 現行の検証・評価制度の総括	23 頁
4. 12 のアクションプランに対する検証・助言	
(1) 協働と参画による地域力強化プラン	27 頁
(2) ユニバーサル社会実現プラン	27 頁
(3) 文化創生都市推進プラン	28 頁
(4) 減災・防犯から始まる安全都市推進プラン	28 頁
(5) 子どもが健やかに生まれ、育つまちプラン	29 頁
(6) 高齢者・障害者の地域安心プラン	29 頁
(7) 健康まちづくりプラン	30 頁
(8) 価値を創造する元気な産業のまちプラン	30 頁
(9) 観光交流都市推進プラン	31 頁
(10) 新たな地域情報化プラン	31 頁
(11) 環境共生都市推進プラン	32 頁
(12) 神戸を先導する都心ゾーン形成プラン	32 頁
5. むすび	33 頁

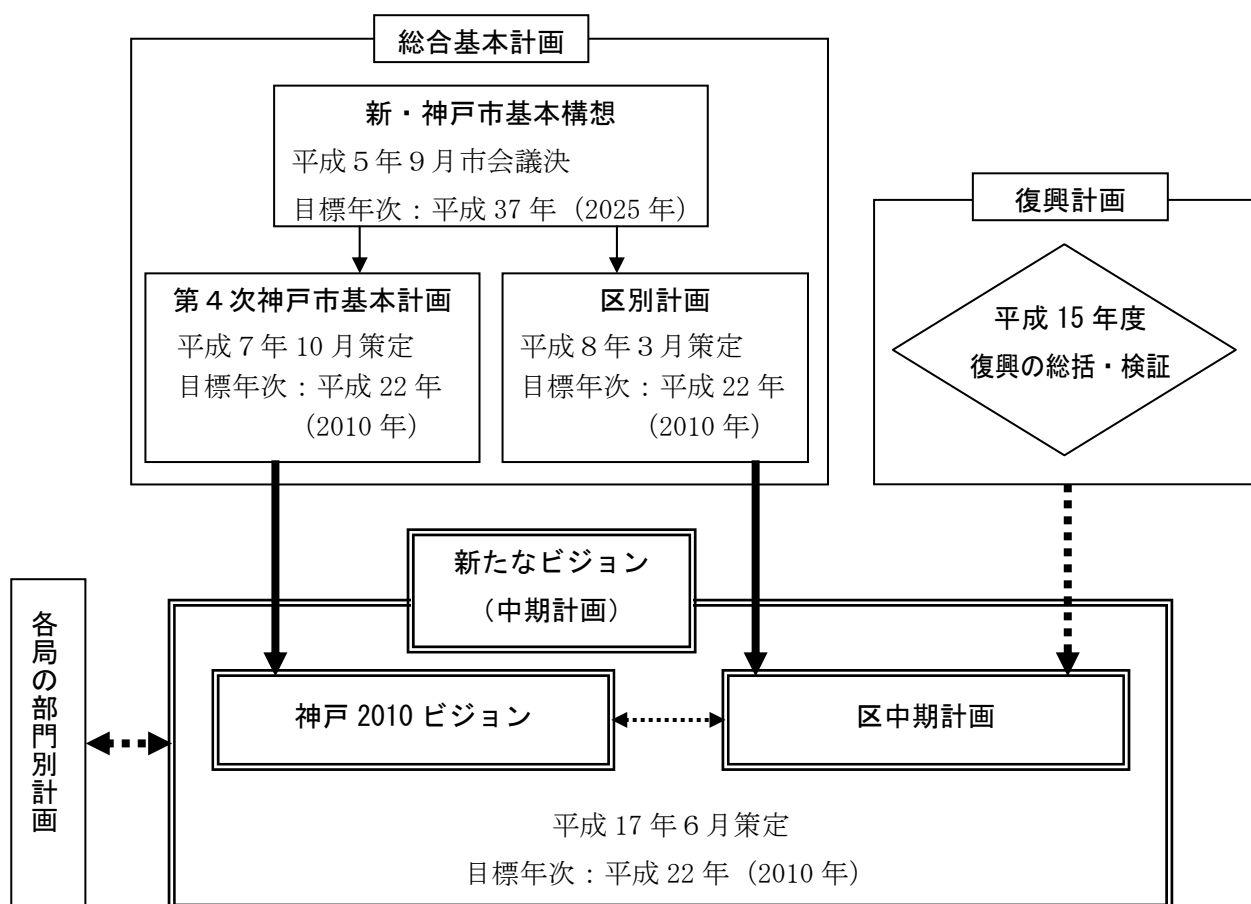
【参考】

- 資料 1 平成 21 年度 神戸 2010 ビジョン「アクションプランごとの重点事業の柱 評価状況一覧」
- 資料 2 平成 21 年度 神戸 2010 ビジョン「チャレンジ指標 評価状況一覧」
- 資料 3 神戸 2010 ビジョン「アクションプランごとの最終年度における目標達成見込一覧」
- 資料 4 検証・評価シート（「神戸 2010 ビジョン」検証委員会の意見部分は、報告書の内容を再掲）

1. はじめに

神戸市では、平成 17 年 6 月に「第 4 次神戸市基本計画」の実現に向けた中期計画として「神戸 2010 ビジョン」を策定した。この計画は、これからの神戸づくりを進める指針として策定されたものである。

神戸2010ビジョンの位置づけ



この神戸 2010 ビジョンの実現に向けて大切なことは、①2010 年（平成 22 年）の神戸の将来像やその方向性を市民と共有するとともに、②概ね 5 年間の短期間に選択と集中という観点で、市内部が共通認識の下で分野横断的に取り組みを行うこと、③施策の目標に向かって民・学・産と行政がともに取り組みを行っていくこと、④P D C A サイクルの進行管理として、目標達成状況を常に意識した検証を行い、施策を改善していくとともに、⑤P D C A サイクルの制度自体も機能的であるかどうかを常にチェックし、柔軟に改善を加えていくことである。

この検証・評価は、「神戸市行政評価条例」で定める施策評価に該当しており、①市民の視点に立った成果の検証と市民への説明や、②効果的かつ効率的な行政の推進に役立てること、を目的としている。

当委員会は、市長の要請に基づき設置された。

その役割は、神戸 2010 ビジョンの目標達成状況の ①検証（市の内部評価における視点の正しさや評価の結論に至った理由の妥当性について確認・分析）及び ②助言（検証により明らかになった施策の課題等についての助言）である。

本検証・評価は、本年が神戸 2010 ビジョンの目標年次（2010 年）であることから、行政は、当委員会の意見を踏まえ、次期計画等への継承の観点から、①神戸 2010 ビジョンにおける課題 及び ②検証・評価制度の更なる改善 に取り組まれることを期待するところである。

神戸 2010 ビジョン検証委員会委員（50 音順）

会長	松原一郎	（関西大学社会学部教授）
	加藤恵正	（兵庫県立大学政策科学研究所教授）
	寺見陽子	（神戸松蔭女子学院大学人間科学部教授）
	陳来幸	（兵庫県立大学経済学部教授）
	中川幾郎	（帝塚山大学法政策学部教授）
	中野加都子	（神戸山手大学現代社会学部教授）
	西村順二	（甲南大学経営学部教授）
	安田丑作	（神戸大学名誉教授）

2. 検証・評価の概要

(1) 活動報告

平成 22 年 3 月に開催した第 9 回検証委員会では、平成 22 年度に実施する検証・評価の実施方針について、神戸 2010 ビジョンの目標年次を迎えることを踏まえて意見交換を行った。

その際、当委員会では、

① 平成 21 年度の取り組みに対する目標達成状況の評価に加え、

② 最終年度の取り組みと目標達成状況（見込）の確認及び、次期計画等への継承の観点から、

③ 平成 23 年度以降も引き続き取り組むべき課題への意見

④ 現行の検証・評価の制度のあり方に関する意見について行うことを確認した。

検証・評価にあたっては、まず、予め定められた各アクションプランを担当する委員 2 名が、12 のアクションプランの各幹事（課長級職員）を中心としたワーキングチームからヒアリングを実施した。そして、アクションプランごとに市が内部評価資料として作成した「検証・評価シート」に基づいて、①各アクションプランの進捗状況を専門的見地から検証し、平成 21 年度及び最終年度における目標達成状況（見込）の内部評価の妥当性の確認、②総仕上げに向けた助言及び平成 23 年度以降も引き続き取り組むべき課題への意見を行った。

その後、第 1 回作業部会を開催し、個別ヒアリング時に出された担当委員 2 名間の意見調整を行った。また、第 2 回作業部会では、第 1 回作業部会を踏まえてまとめた検証委員会総括意見や現行の検証・評価制度の総括に関する意見の調整及び当報告書を作成するための意見交換や編集作業を行った。

第 10 回検証委員会では、各アクションプランについて合議により検証・助言等を確定しながら、当報告書を取りまとめた。

【神戸 2010 ビジョン検証委員会の活動経緯】

平成 22 年 3 月 30 日 第 9 回検証委員会開催（平成 21 年度の取り組み等に対する検証・評価の方針等）

6 月 18 日、21 日 委員による各プランの個別ヒアリング

6 月 18 日	価値を創造する元気な産業のまちプラン 新たな地域情報化プラン 観光交流都市推進プラン 健康まちづくりプラン	加藤委員・西村委員 加藤委員・西村委員 陳 委員・西村委員 加藤委員・中野委員
6 月 21 日	環境共生都市推進プラン 神戸を先導する都心ゾーン形成プラン 協働と参画による地域力強化プラン 高齢者・障害者の地域安心プラン ユニバーサル社会実現プラン 子どもが健やかに生まれ、育つまちプラン 減災・防犯から始まる安全都市推進プラン 文化創生都市推進プラン	中野委員・安田委員 中川委員・安田委員 中川委員・松原委員 寺見委員・松原委員 陳 委員・松原委員 寺見委員・中野委員 寺見委員・安田委員 陳 委員・中川委員

7 月 27 日、28 日 第 1 回作業部会

（個別ヒアリングの結果を踏まえ、各プラン担当委員による意見調整）

8 月 11 日 会長と事務局の個別協議（第 1 回作業部会を受けた方向性の議論）

8 月 24 日 第 2 回作業部会（検証委員会報告書作成のための準備など）

8 月 31 日 第 10 回検証委員会開催（検証委員会報告書の取りまとめなど）

9 月 13 日 検証委員会報告書を神戸市に提出

(2) 検証・評価の対象及び方法

市は、12のアクションプランについて、チャレンジ指標の状況も含め、重点事業の柱（計49施策）ごとに記載している目標達成状況を対象とした内部評価を行い、当委員会は、市の内部評価に対して、専門的かつ客観的見地より検証し、評価の妥当性の確認を行った。

アクションプランごとの重点事業の柱（計49施策）

1. 協働と参画による地域力強化プラン	7. 健康まちづくりプラン
(1) まちづくり活動の推進	(1) 市民の健康づくりの促進とその基盤づくり
(2) パートナースHIP関係の構築	(2) スポーツクラブを軸としたスポーツの振興
(3) 市民の参画しやすい環境の整備	(3) 医療・健康関連産業の活性化
2. ユニバーサル社会実現プラン	(4) 「健康を楽しむ」まちづくりの推進
(1) 互いに人権を尊重し、一人ひとりを大切にす意識づくりを推進	8. 価値を創造する元気な産業のまちプラン
(2) 誰もが参画できる仕組みづくりを推進	(1) 挑戦する「人・企業」の新事業創出・経営革新支援
(3) 安全・安心で快適なまちづくりを推進	(2) 新たな活力を生み出す「人・企業」の誘致
(4) 誰もが使えるものづくりを推進	(3) 都市イノベーション・システム構築に向けた先導的事業の推進
3. 文化創生都市推進プラン	(4) 産業活動を支える制度や仕掛けづくり
(1) 市民の文化活動の支援	(5) 産業活動を支える海・空・陸・情報の「みなと」づくり
(2) 文化に学び、芸術に磨かれるまちづくり	9. 観光交流都市推進プラン
(3) 文化芸術を活かした産業や賑わいの創出	(1) オンリーワンを目指した展開
(4) 神戸らしい都市ブランドの創造・強化	(2) 神戸の魅力の発信
4. 減災・防犯から始まる安全都市推進プラン	(3) 滞在型観光の振興
(1) 長期的な視点に立った危機管理・防災戦略	(4) 東アジアに重点をおいた国際観光への取り組み
(2) 地域の防災・防犯力の強化	(5) Welcome to KOBE 「神戸観光おもてなし戦略」
(3) 危機管理・災害対応力の強化	10. 新たな地域情報化プラン
(4) 災害に強い安全都市基盤の構築	(1) ICTを生かした豊かで快適な市民生活の実現
(5) 被災による教訓の継承・発信	(2) ICTを生かした神戸経済の活性化
5. 子どもが健やかに生まれ、育つまちプラン	(3) 電子市役所の実現
(1) しごとと子育ての両立支援	(4) 地域情報化推進のための環境整備
(2) 子ども・子育て家庭に対する見守りの充実	11. 環境共生都市推進プラン
(3) 家庭での子育て力の向上	(1) 循環型社会に向けた仕組みづくり
(4) 次世代の親育ち支援・子どもの自立と社会参画促進	(2) 魅力ある緑地、農地を生かした展開
(5) 子どもが安全かつ健全に育つ地域・地域環境づくり	(3) 地域マネジメントのさらなる推進
(6) 特色ある教育の推進	12. 神戸を先導する都心ゾーン形成プラン
6. 高齢者・障害者の地域安心プラン	(1) みなとを活かした展開
(1) 元気に生きがいを持って暮らせるまちづくり	(2) 誘（いざな）う仕掛けづくり
(2) 地域で安全に安心して暮らせるまちづくり	(3) 都心・ウォーターフロント、海上都市、神戸空港の相乗効果を生かした取り組みの促進
	(4) 協働と参画による都心活性化

(3) 「検証・評価シート」における評価基準

①目標達成状況

「目標達成状況」は、各アクションプランの重点事業の柱（計 49 施策）ごとに記載することとされている。

検証・評価シートの作成にあたっては、チャレンジ指標の達成度評価や経年比較による数値増減などを踏まえて、これまでの取り組みと成果について記載するとともに、これらを総合的に判断して、2010 年の目標に向けての平成 21 年度時点の目標達成状況に対する進捗により、下記の 4 段階で評価を行うこととされている。

※ 目標達成状況における評価

- A・・・目標達成に向けて順調に推移している
- B・・・目標達成に向けて概ね順調に推移している
- C・・・目標達成に向けてあまり順調に推移していない
- D・・・目標達成に向けて不調である

なお、各施策の評価の結論部分及び“B”評価以下の場合には課題を太字で強調して記載するとともに、総仕上げに向けた課題と対応については下線を付すこととされている。また、文末には最終年度における各施策の目標達成見込みが記載されている。

さらに、平成 23 年度以降も引き続き取り組むべき課題については、二重下線を付すこととされている。

②チャレンジ指標

1) チャレンジ指標の性格

神戸 2010 ビジョンでは、アクションプランの推進にあたって、まちづくりを担う民・学・産と行政の各主体が共有し、その実現をめざす目標であり、その成果を測るものさしとして、チャレンジ指標が設定されている。

チャレンジ指標は、市民に分かりやすく、成果に着目したもので、かつ、定期的に把握できるものが 74 項目（83 細目）設定されている。

2) チャレンジ指標の表記方法

チャレンジ指標の表記方法については、直近（20 年度と 21 年度）の 2 ヶ年分の数値、数値増減及び達成度評価を記載するとともに、別添資料において策定値以降の数値増減を表記することにより、経年比較ができるようにされている。

3) チャレンジ指標の評価




I) 達成度評価


2010 年のともに目指そう値に対する策定値からの達成率

計算式：(現状値－策定値) ÷ (ともに目指そう値－策定値)

- | | | |
|-------------|-------------|-------------|
| 5：目標値達成 | 4：達成率 75%以上 | 3：達成率 50%以上 |
| 2：達成率 25%以上 | 1：達成率 25%未満 | |

II) 前年度との数値増減（矢印）

- ：前年度数値を上回っている
- ：前年度数値とほぼ同等
- ：前年度数値を下回っている

(現状値－前年度数値) ÷ (ともに目指そう値)
が±0.5%の範囲内では、前年度数値とほぼ同等
()とする。

3. 検証委員会としての総括

はじめに、(1)平成21年度の取り組みに対する検証として、目標達成状況の内部評価に対する検証を行った。その際には、目標達成状況を測るものさしである「チャレンジ指標」に対する検証も併せて行った。

次に、本年度が神戸2010ビジョンの目標年次であることをふまえ、重点事業の柱ごとに(2)総仕上げに向けた取り組み状況(平成22年度の取り組み)を確認するとともに、最終的な目標達成状況(見込)にかかる内部評価についても検証を行い、必要な助言を行った。

また、本年度は、神戸2010ビジョンの最終年度であるとともに、来年度から実行される「神戸市総合基本計画」(以下、次期計画)が策定される年度でもあることから、次期計画へ継承していくために、当委員会意見として、(3)5年超に渡り取り組まれてきた神戸2010ビジョンを振り返りつつ総括するとともに、(4)平成23年度以降も引き続き取り組むべき課題への意見及び(5)現行の検証・評価制度の総括に関する意見をとりまとめた。

(1) 平成21年度の取り組みに対する検証

①目標達成状況

1) 市の内部評価に関する説明

当委員会は、市が作成した「検証・評価シート」を基に、アクションプランの各幹事から内部評価の状況やその根拠となる取り組み実績や成果等について説明を受けた。具体的にはアクションプランにおける重点事業の柱(=以下、施策)ごとに、

○ 21年度に実施した事業のうち目標達成に向け優先度の高い事業の進捗状況と成果、

○ 4段階の「目標達成状況」の評価(A~D)に至った主な理由、

○ 評価“B”以下の場合は課題となっている事項 等

に関し、市の考え方について説明を受けた。この説明に対し、当委員会は、次のとおり検証を行った。

2) 検証の視点、及び行政の内部評価の結論に対する妥当性の確認

当委員会は、市が作成した「検証・評価シート」の中で、太字で簡潔に表記した「目標達成状況」の評価(A~D)の理由が適切であるかどうか、市民の視点や専門的な見地に立ち、次に掲げる観点から総合的に検証し、評価の妥当性について確認した。

○ 各アクションプランの施策ごとの目標達成に向け、当該年度になすべき最も効果的な事業を選択し、実行しているか。また成果が着実に上がっているか。

○ 関連するチャレンジ指標の経年比較や達成度評価が、5年目の状況にふさわしく着実に進捗しているか。

○ 関連するチャレンジ指標の達成度評価が「1」にも関わらず、「目標達成状況」の評価が「A」「B」となっている場合に、客観的に説明できる理由(関連する取り組み状況の数値による補足説明や、市民等との協働の取り組みをはじめとする先進的な事例の存在)があるか。

○ 昨年度の指摘や助言をふまえ、課題解決に向けて適切な取り組みがなされたと評価できるか。

3) 目標達成状況の全体の評価結果

【目標達成状況の評価状況】

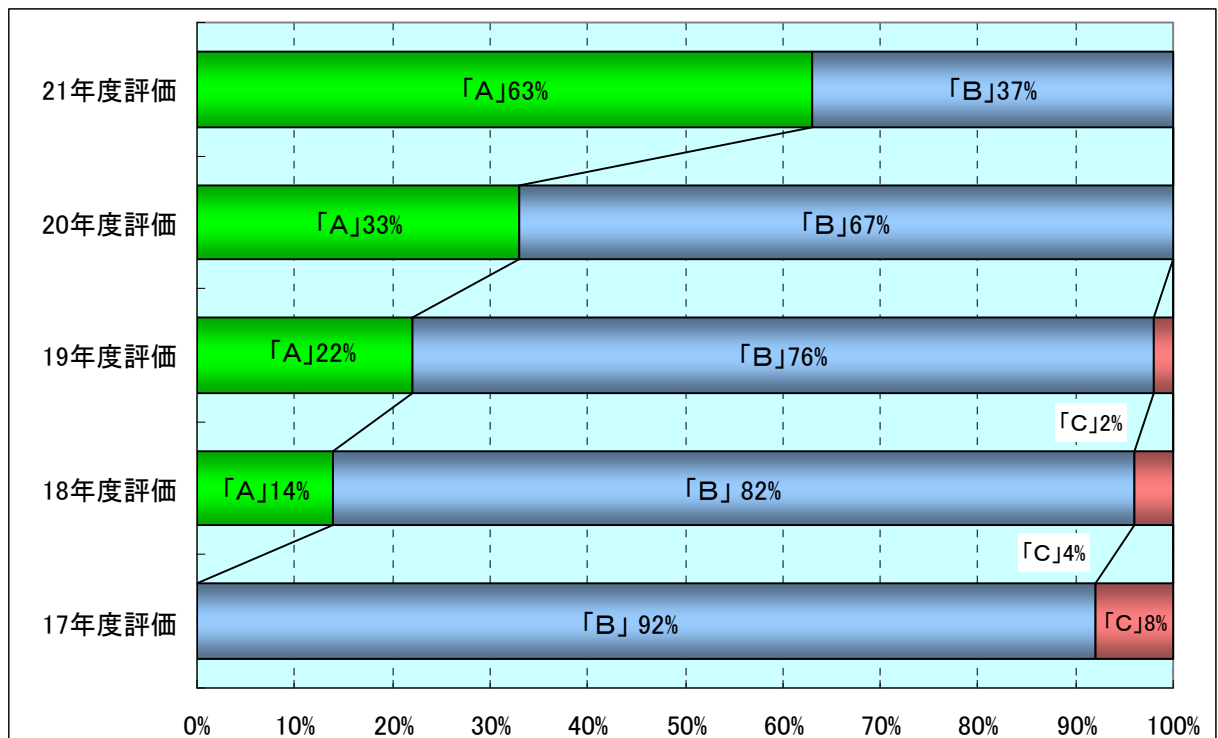
目標達成状況（評価）		21年度	（参考）	
			20年度	
目標達成に向けて順調に推移している	A	31	16	
目標達成に向けて概ね順調に推移している	B	18	33	
目標達成に向けてあまり順調に推移していない	C	0	0	
目標達成に向けて不調である	D	0	0	
合 計		49	49	

21年度の目標達成状況の全体の評価結果は、各アクションプランにおける施策（計49施策）のうちA評価（目標達成に向けて順調に進んでいる）が31施策（前年度16施策）、残り18施策（前年度33施策）がB評価（目標達成に向けて概ね順調に推移している）となっており、A評価が6割を超える結果となった。

当委員会としては、①市が内部評価した各施策の「目標達成状況」の評価（A～D）について、チャレンジ指標の状況や、21年度に実施した施策の進捗状況等を総合的に検証した結果、概ね妥当であると判断した。

また、②49施策のうち、A評価が31施策、残り18施策が全てB評価となり、A評価が6割を超えたことから、各アクションプランにおける施策は、全体として概ね順調に進んでいるものと総括できる。

【参考：過去からの目標達成状況の評価状況の分布】



②チャレンジ指標に関する事項

【チャレンジ指標の評価状況】

達成度評価	達成率	前年度との数値増減			21年度 評価合計	(参考) 20年度 評価合計
		↗	→	↘		
5	目標値達成	14	7	3	24 (31%)	23 (30%)
4	75%以上	9	2	2	13 (17%)	16 (21%)
3	50%以上	6		5	11 (14%)	8 (11%)
2	25%以上	2		3	5 (7%)	9 (12%)
1	25%未満	4	4	16	24 (31%)	20 (26%)
		35 (45%)	13 (17%)	29 (38%)	77 (※1) (100%)	76 (※2) (100%)

(※1) 本来 83 細目であるが、国の統計「事業所・企業統計調査」のため、21 年度評価時に数値を得られない指標が 6 細目ある。

(※2) 本来 83 細目であるが、国の統計「事業所・企業統計調査」や 20 年度から実施の「特定健康診査の受診率（神戸市国保）」など、20 年度評価時に数値を得られない指標が 7 細目ある。

1) 市のチャレンジ指標の結果に関する説明

チャレンジ指標（74 項目、83 細目）のうち、77 細目について、達成度評価では、21 年度の達成度評価「3」「4」「5」が併せて 62%となり、前年度と同水準となっている。

しかしながら、詳細に見てみると、前年度比較による数値増減では、上昇またはほぼ同等の割合が 20 年度は 83%であったが、平成 21 年度では 62%と減少している。

減少の大きな要因としては、前年度順調に推移していた「自治会活動など地域活動に参加している人」及び「ボランティア・NPO 活動などに参加している人」の割合など、地域活動に関連する 1 万人アンケートを基にした指標の結果が総じて悪化している。

市より説明された要因分析としては、アンケートを実施した昨年度は、世界的経済環境の悪化に伴い、完全失業率の上昇、1 世帯当たりの可処分所得の減少等が深刻化する中、共働き世帯の増加や人員削減等による長時間残業など労働環境の悪化などにより、仕事に追われる住民が増加したため、近隣住民同士が顔を合わせる機会が減少し、地域活動やボランティア活動に参加する余裕や時間が無くなった住民が増えたことが、アンケート結果を悪化させた要因の一つと推察しているとのことであった。また、後述するように平成 21 年度の 1 万人アンケートの実施方法による結果への影響も否定し得ない。

さらに、「コンテナ取扱量」や「有効求人倍率」、「宿泊率」の低下なども見て取れるが、市より、経済情勢の悪化及び新型インフルエンザの発生などの影響と推察される旨の要因分析を示された。

2) チャレンジ指標に関する意見

当委員会では、昨年度の報告書（「神戸 2010 ビジョン検証委員会報告書」平成 21 年 8 月）において、チャレンジ指標に関する助言を示している。

特に、行政や市民等の取り組みが直接的に数値に反映されにくい指標の存在や、社会経済情勢の急変、更には突発的事象の発生により、数値が一時的に大幅に変動する指標の存在などをふまえ、チャレンジ指標の目標設定の妥当性の確認や多面的な検証等の必要性について指摘し

たところである。

そこで、当報告書では、チャレンジ指標の特性について一定の検証、整理を試み、その課題を抽出した上で、指標の結果について総括することとした。

3) 検証・評価におけるチャレンジ指標の取り扱い

神戸 2010 ビジョンの検証・評価では、49 の施策ごとに、関連する数値目標であるチャレンジ指標の達成度合いを参考としつつ（定量評価）、市民の協働と参画による取り組みなども評価対象とする（定性評価）、総合評価方式を採用している。

チャレンジ指標については、その設定に際して、市民との協働と参画による取り組みについての意識喚起を一層図るため、市民にとって身近で分かりやすい目標提示、すなわちスローガ的な指標と、市の行う施策の進捗状況にかかるものさしの指標の、2種類の指標を取って混在させて設定された点をあらためてふまえておく必要がある。

すなわち、民・学・産と行政の協働と参画を基調とした神戸 2010 ビジョンにおいては、当時としては先駆的に、市民に分かりやすく、かつ共有できる目標設定を行い、その達成度合いを共有することで次のアクションへとつなげようとするとともに、市の施策への取り組みの成果を客観的に測るという2つの役割をチャレンジ指標に求めたのである。

こうした指標設定の経緯や特性をふまえつつ、一方で5年超にわたり取り組んできた検証・評価の結果や当委員会からの指摘等を総合すると、総合評価を行う際のチャレンジ指標の取り扱いには、以下のような留意すべき点がある。

a. 1万人アンケートに基づく指標の有意性

チャレンジ指標には、1万人アンケートの結果を成果指標とするものが15指標(*)ある。1万人アンケートは、無作為に抽出された市民1万人に対するアンケート調査であるが、5年間の経年変化を見ると、原因を特定できない大きな変動を描いており、アンケートが個人の意識や個人的活動、行動様式等を問うものという特性をふまえると、必ずしも施策の効果がアンケート結果に直結する訳ではないことに留意を要する。さらに社会的風潮や情勢に影響されやすいことも鑑みなければならない。(例：子どもによる凶悪な犯罪の発生直後にアンケートを行った場合、「基本的なしつけが今の子どもに不足していると思う人の割合」が上昇する可能性がある等)

また、1万人アンケートは、必ずしも継続的に同一条件下で行われておらず、ビジョン関連の設問と同時にされる毎年異なるテーマによるアンケートにも影響を受けている可能性を排除し得ない。例えば、21年度 of アンケート時には、ビジョン関連の設問とあわせて、地域活動等に対する市民アンケートを同時に実施している。ちなみにビジョンのチャレンジ指標で、地域活動等に関連するアンケート指標は、21年度軒並み大幅減という結果が出ている。

1万人アンケートに基づく指標は、総合評価に際して、上記の様な特性を内包している点も十分考慮の上、多面的、総合的な視点から評価を行う必要がある。

*1万人アンケート結果を成果指標とするチャレンジ指標

- ①「あいさつをする近所の人」が10人以上いる人の割合
- ②まさに「地域の行事(祭り、運動会など)がある」と答える人の割合
- ③「自治会活動などの地域活動に参加している」人の割合

- ④「ボランティア・NPO 活動などに参加している」人の割合
- ⑤ユニバーサルデザインの言葉も考え方も知っている市民の割合
- ⑥「日常的に文化活動を行っている」人の割合
- ⑦防災・防犯など安全・安心に関する地域活動に参加している市民の割合
- ⑧基本的なしつけが今の子どもに不足していると思う人の割合
- ⑨地域で子どもの見守りや青少年の健全育成の手助けをしている市民の割合
- ⑩「地域活動やボランティア・NPO 活動などに参加している」高齢者の割合
- ⑪地域で高齢者や障害者の見守りや生活の手助けをしている人の割合
- ⑫「日常的に運動やスポーツを行っている」人の割合
- ⑬「栄養や食生活に気をつけている」人の割合
- ⑭インターネットの市民普及率
- ⑮「都心に魅力がある」と感じる人の割合

b. 外的要因の影響

昨年度の報告書においても言及しているが、行政が施策を講じ、また市民等が協働と参画による取り組みを懸命に進めても、大きな外的要因等抗し難い事象が発生し、結果として数値の下落を招いてしまう指標が散見される。

例えば、価値を創造する元気な産業のまちプランにおける「有効求人倍率」や「事業所の開業率」などは経済動向の影響を色濃く受けるものの代表例である。リーマンショック等、米国の金融資本市場の混乱に端を発する世界的な景気後退とその後の不況下において、市は雇用施策や企業の緊急的な資金繰りへの対策等を講じているものの、それらが指標の数値に直接的に結びつくには限界があろう。

また、観光交流都市推進プランにおいても、新型インフルエンザの影響により宿泊率が大きく下落するなど、突発的な危機事象の発生など外的要因により、チャレンジ指標が大きく変動することに留意する必要がある。

c. 目標設定の妥当性

神戸 2010 ビジョンでは、これまでチャレンジ指標の目標値の下方修正がなされたことが一度もなく、施策の進捗や情勢の変化等により目標値の妥当性に留意を要するものが認められるようになった。

例えば、「市役所への電子申請可能な手続数」については、策定値の段階で 13 手続だったものを、160 手続とする目標値が設定されたが、計画を進める中で、市民の利用頻度が低い手続についてもコストをかけて電子化すべきかとの検討がなされた。その結果、単に電子申請可能な手続数を 160 に増やすことを目標とするのではなく、限られた財源の中で、より市民の利便性や使用頻度をふまえて、電子化を進めるべきとの方向性に転換しつつある。

また、その他にも、「特定健康診査の受診率」（策定値 25%→目標値 50%）や「市民一人あたりの都市公園面積」（策定値 16.46 m²→目標値 20 m²）のように国等の計画に準拠して目標値を設定したのが見受けられるが、これらの指標では、実現は困難であると認識しつつも、文字通り「チャレンジ」するための旗印として目標値が設定されたものと考えられる。

d. 達成度の設定方法

チャレンジ指標では、策定値から目標値までの達成度を「1」～「5」の 5 段階で示す、達成度評価の視点も導入している。その際の算式は、 $\{ (現状値 - 策定値) / (目標値 - 策$

定値) }で算出され、この値が 100%以上であれば「5」の目標値達成、75%以上であれば「4」、以下、50%以上で「3」、25%以上で「2」、そして 25%未満で「1」と機械的に定めている。

指標の中には、もともとの策定値が 99%以上のものを目標値 100%とするなど、策定値と目標値の差異が非常に小さく、わずかな数値の変動で達成度が大きく上下してしまうものがある。例えば、子どもが健やかに生まれ、育つまちプランにおける「子育てについて相談相手のいる親の割合（3歳児）」では、策定値が 99.3%であり、これを 100%にすることが目標とされた。目標値と策定値の差である 0.7%の範囲内での変動を評価するものであり、わずかな数値のぶれが達成度評価に大きく影響することになる。

また、当該指標は、指標設定以来、達成度「1」のままであるが、アンケート調査による当該指標が 100%に達することは非現実的とも言え、むしろ当該指標は、子育てに際して相談相手が身近にいることの大切さを市民と共有する意味合いが強い指標であると捉えられる。

総合評価に際しては、こうした目標設定における課題や指標の特性についても勘案の上、分析・検証し、施策全般の評価を下すよう留意が必要である。

e. 施策効果と指標結果の相関性

「b. 外的要因」の節においても少し触れたが、施策の効果が指標の結果に直接的、即時的に現れにくい指標が存在することにも留意する必要がある。

例えば、「インターネットの市民普及率」は、策定値 51.8%が 90%になることを目標と設定されたが、市が多大な施策を講じたとしても、それが、高齢者を含む市民全体の 9 割以上がインターネットを使用する状況に直ちに結びつくとは想定しがたい。

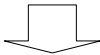
このような指標は、情報化社会の進展を図る一つのものさしではあるが、この数値のみをもって、情報化施策全般の評価を下すことは適切さを欠くであろう。

一方、「神戸医療産業都市構想誘致企業数」や「NPO データマップ登録件数」、さらには「市内駅舎のエレベーター等整備率」などは、市の施策が数値結果に表れやすい代表例である。

さらには、「防災福祉コミュニティ結成数」、「防災福祉コミュニティの訓練等の実施回数」や「市民一人1日あたりごみ処理量」などは、市民の協働と参画による取り組み成果が数値として現れやすい例と言える。

このように、チャレンジ指標には、施策効果と指標結果の相関性にばらつきがある点についても留意する必要がある。

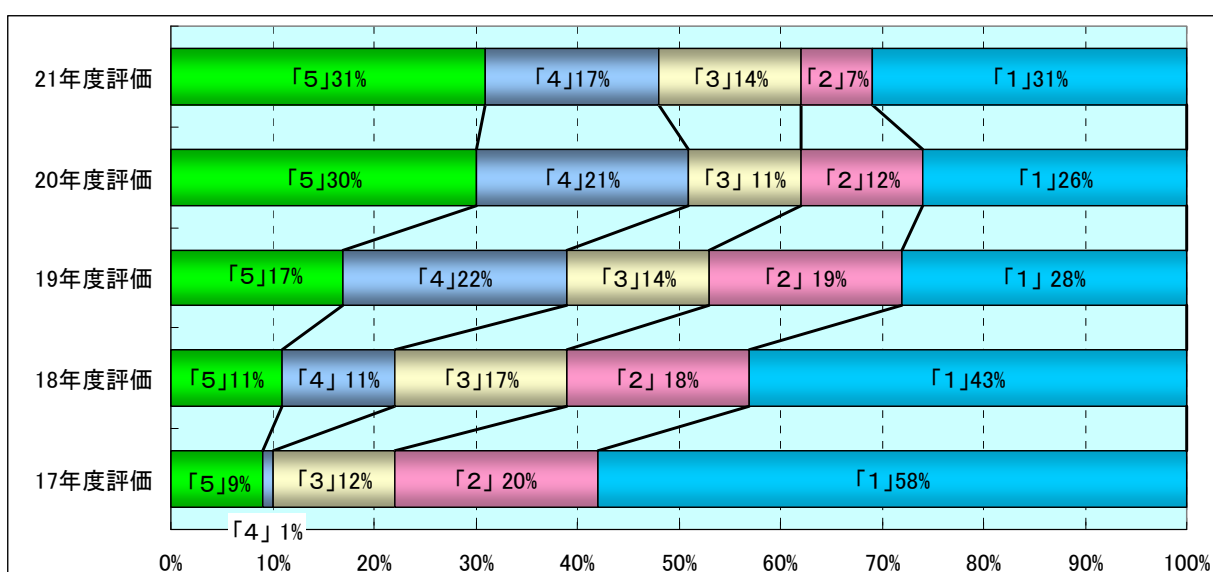
◎ チャレンジ指標の留意事項（まとめ）

項目	留意事項	該当する指標例
1万人アンケートに基づく指標の有意性	<ul style="list-style-type: none"> ・個人の意識や主観 ・個人の活動や行動 ・社会的風潮等の影響 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 基本的なしつけが今の子どもに不足していると思う人の割合 ○ 都心に魅力があると感じる人の割合 ○ 栄養や食生活に気をつけている人の割合 ○ ユニバーサルデザインの言葉も考え方も知っている市民の割合 ○ 日常的に文化活動を行っている人の割合 ○ 日常的に運動やスポーツを行っている人の割合
	・継続的に同一条件下で行われていないアンケート実施方法	地域活動等に対する市民アンケートとチャレンジ指標関連アンケートを同時実施：H21年度  <ul style="list-style-type: none"> ○ あいさつをする近所の人が10人以上いる人の割合 (H20:57.0%→H21:45.4%) ○ 防災・防犯など安全・安心に関する地域活動に参加している市民の割合 (H20:23.1%→H21:17.0%) ○ 地域で子どもの見守りや青少年の健全育成の手助けをしている市民の割合 (H20:15.7%→H21:13.5%) ○ 地域活動やボランティア・NPO活動に参加している高齢者の割合 (H20:44.3%→H21:40.0%) ○ 地域で高齢者や障害者の見守りや生活の手助けをしている人の割合 (H20:14.6%→H21:11.1%)
外的要因の影響	経済動向の影響	<ul style="list-style-type: none"> ○ コンテナ取扱貨物量 ○ 事業所の開業率 ○ 製造品出荷額等の国内シェア ○ 有効求人倍率 ○ 海外から神戸への外国人旅行者
	その他外的要因の影響	<ul style="list-style-type: none"> ○ 観光入込客数、宿泊率 ○ インターネットの市民普及率 ○ 市民一人あたりの二酸化炭素年間排出量
目標設定の妥当性	目標の見直しを検討すべき情勢変化や施策の進捗	<ul style="list-style-type: none"> ○ 市役所への電子申請可能な手続数 (策定値 13 手続→目標値 160 手続)
	国などの計画との整合性を優先したもの	<ul style="list-style-type: none"> ○ 特定健康診査の受診率 (策定値 25%→目標値 50%) ○ 市民一人あたりの都市公園面積 (策定値 16.46 m²→目標値 20 m²)
施策効果と指標結果の相関性	施策がダイレクトに指標の結果に結びつきにくいもの	<ul style="list-style-type: none"> ○ 特定健康診査の受診率 ○ インターネットの市民普及率

これまで触れたように、施策ごとに総合評価を行う際には、個々のチャレンジ指標の特性や内包する課題等もふまえて、多面的・総合的視点から評価を行う必要がある。

以上の点に留意し、21年度検証・評価時におけるチャレンジ指標を見てみると、全体として、達成度評価「3」「4」「5」の割合を維持し、また、「神戸医療産業都市構想誘致企業数」や「市民一人1日あたりごみ処理量」など、施策や市民の取り組みの効果がより直接的に表れやすい指標では、良好な結果が得られており、着実な推進が見て取れる。

【参考：過去からのチャレンジ指標の達成度状況の分布】



(2) 総仕上げに向けた取り組み状況と目標達成状況（見込）の確認及び助言

当委員会は、平成 21 年度の取り組みと同様に、市が作成した「検証・評価シート」の案を中心に、施策ごとに平成 22 年度（最終年度）の総仕上げに向けた取り組み内容と、それらを踏まえた目標達成状況の最終見込について、各アクションプラン幹事より説明を受け、内容の確認、検証を行うとともに、必要な助言を行った。

各施策の目標達成状況の最終見込は以下の通りとなっている。

※なお、目標達成状況の最終見込は、「検証・評価シート」の「総仕上げに向けた課題と対応・達成見込み」（下線部分）の文末に記されている。

【各施策の目標達成状況の最終見込】

目標達成状況見込		最終見込	(参考)	
目標達成できる見込みである		35	21 年度評価	
概ね目標達成できる見込みである		14	A	31
目標達成できるとは言えない状況にある		0	B	18
目標達成はできない見込みである		0	C	0
		0	D	0
合 計		49	計	49

49 の施策ごとの「目標達成状況」の最終見込は、目標達成できる見込みが 35 施策、残り 14 施策が概ね目標達成できる見込みとなっており、これまでの「A」評価に相当する「目標達成できる見込み」が 7 割を超え、残りは全て「B」評価に相当する「概ね目標達成できる見込み」となっており、「C」評価に相当する「目標達成できるとは言えない状況」や「D」評価に相当する「目標達成はできない状況」は、いずれもゼロとなっている。

当委員会としては、市が内部評価した 49 施策の「目標達成状況の最終見込」についてヒアリングを行い、取り組み内容等を検証した結果、その評価は概ね妥当であると判断した。

【アクションプランごとの総仕上げに向けた助言】

アクションプラン名(略称)	総仕上げに向けた助言
1. 地域力プラン	○21 年度より全区で導入された地域担当制は、今後はその質が問われることになる。
2. UDプラン	○これまでの取り組みの成果について、例えば公共の場の UD 化が進んだことで、市民の皆さんはすでに UD を身近に利用されているのですよ、というような情報発信も重要ではないか。
3. 文化プラン	○外国では、博物館などの文化施設において、使命感や生きがいを持ったボランティアが数多く活躍している。神戸でも、ボランティアとの関わりを深め、様々な経験を積んだ人たちが、生きがいをもって取り組む場としていくことが必要ではないか。施設でのおもてなしという面からも、神戸の特色になるのではないか。 ○多文化共生の風土を活かすためにも、全体としての参加者数だけでなく、多様な市民が文化芸術に参加できるよう世代など様々な属性別に市民のアクセス状況を把握した事業展開が必要になってくる。今後そういった考え方に対応できるよう整理しておいてはどうか。
4. 安全プラン	○地域活動について、企業との連携協力を重要視していく必要がある。 ○被災による教訓の継承・発信について、文書館での取り組みを明記するべきである。

5. 子どもプラン	○子どもの成長過程に合わせて相談できるような機関を増やしていくことが必要である。子どもの成長段階に合わせて一貫した連動（なめらかな連動）についても、施策に取り入れてはどうか。
6. 高齢障害プラン	○この分野では部門別計画も整備されており、その中で目標値も設定されているので評価しやすいが、一方で、計画に載っていることのみを達成すればよいという考えに陥ることには気を付けるべきである。現場の話は日々変わっていくため、部門別計画に柔軟に新たなニーズを吸収しながら、効果的な施策を進め、それらを実践の対象とすることも重要である。
7. 健康プラン	○特定健診の受診率の向上について、個人の意識や価値観に関係してくる部分なので難しいとは思いますが、引き続き努力してもらいたい。 ○「禁煙又は分煙を実施している公共施設の割合」が99.5%にとどまっているが、公共施設でやっていないところは強く指導するなど対応を促すべきである。
8. 産業プラン	○医療産業都市構想を進めていくにあたり、研究機関や高度医療機関が集積していることで、先端の治療が受けられることや市民の健康福祉の増進につながる取り組みを、市民に対して、これまで以上に情報発信していくべきである。 ○ポートアイランドには最初から大学があった訳ではなく、研究者や大学などアカデミックな施設や人材を企業誘致などにつなげていることが、神戸クラスターの強みになっていると思われるので、推進していくべきである。 ○進出企業と医療関連の研究機関等とのマッチングや交流会など、現在開始しはじめた企業の定着戦略も引き続き推進していくべきである。 ○プラン目標の達成のため、改めて各施策の全体整合性や連関性などに留意しながら、総仕上げに向け、着実に施策展開を実施していくべきである。
9. 観光プラン	○神戸の魅力発信として、中国や韓国のドラマなどの撮影地としての魅力も観光につながるので、神戸フィルムオフィスのホームページを通じてなど海外メディアへのPR活動にも取り組んではどうか。また、神戸フィルムオフィスについては、市民向けの情報発信も積極的に実施すべきである。 ○ホームページの多言語化については、国別の趣向に応じた取り組みを始めているとのことだが、現地の人たちの価値観でPRすることは効果があると思われるので積極的に実施すべきである。
10. 情報化プラン	○サービス提供者である行政として、そしてサービス利用者である市民にとっての「電子市役所」のイメージをきっちりと持つておく必要があるのではないか。
11. 環境プラン	○市民や事業者が施策に協力した成果について、市全体でどのくらいの効果につながっているのか、分かりやすく情報を発信していくことが重要である。
12. 都心プラン	○施策の実施に際しては、部局間の横のつながりを保ち、より相乗効果が発揮されるようにしていくことが必要である。 ○魅力的な都心にしていくためには、商業・業務機能だけでなく、多様な都心の機能に着目する必要があるのではないか。

(3) 最終評価見込を踏まえた神戸 2010 ビジョンの総括

本年度は、神戸 2010 ビジョンの最終年度であるとともに、来年度から実行される予定である次期計画が策定される年度でもある。

神戸 2010 ビジョンは、策定時に「震災復興の 10 年を生かす」ことを基本認識とし、平成 15 年度の復興の総括・検証を踏まえて策定されるとともに、「次世代に引き継ぐ神戸を創る」ことを基本認識とし、2010 年を超えた社会への準備・対応を行うために策定された計画でもある。

このため、当委員会としては、計画期間を若干残してはいるが、現時点でこれまで 5 年超にわたり取り組みが進められてきた神戸 2010 ビジョンについて一定の総括を行い、そこから抽出される課題やノウハウを次期計画の策定に際して役立てられるよう整理した。

①アクションプランの目標達成状況の最終見込

各アクションプランにおける施策（計 49 施策）の目標達成見込みでは、「A」評価に相当する、「目標達成できる見込み」が 7 割を超え、残りは全て「B」評価に相当する「概ね目標達成できる見込み」となっており、「C」評価に相当する「目標達成できるとは言えない状況」や「D」評価に相当する「目標達成はできない状況」は、いずれもゼロとなっている。

当委員会では、これらの目標達成見込みの状況を、22 年度の予算反映状況や、直近までの取り組み状況等を個別ヒアリングなどにより確認し、その評価は概ね妥当であると判断している。

また、神戸 2010 ビジョンの 12 のアクションプランごとの目標達成状況について見てみると、「文化創生都市推進プラン」、「高齢者・障害者の地域安心プラン」、「観光交流都市推進プラン」、「神戸を先導する都心ゾーン形成プラン」の 4 プランについては、プラン内に設定された施策が、すべて「目標達成できる見込み」となっており、残り 8 プランについても、それぞれの施策が「目標達成できる見込み」ないしは「概ね目標達成できる見込み」となっている。

これらのことから、当委員会では、12 のアクションプラン全体として、「概ね目標達成できる見込み」と総括できるものと考えている。

②「豊かさ創造都市こうべ」の全体的な指標の状況

神戸 2010 ビジョンでは、2010 年の神戸の将来像として「豊かさ創造都市こうべ」を掲げるとともに、その状況を具体的に把握する全体的な指標（ものさし）として、

(1) 福祉、環境、文化などの分野からなる市民の暮らし全般を示す「暮らしの満足度」

(2) 市民の暮らしを支える都市活力を全体的に示す「一人あたり市民所得」

の 2 つを設けている。

当委員会では、神戸 2010 ビジョンの総括に際し上記 2 指標について以下のとおり確認、検証を行った。

1) 「暮らしの満足度」

「暮らしの満足度」調査は、「毎日の暮らしに満足されていますか」という設問項目により、「満足している」を 5 点、「やや満足している」を 4 点、「どちらでもない」を 3 点、「やや不満である」を 2 点、「不満である」を 1 点として集計し、その平均値を算出して把握している。

神戸 2010 ビジョンでは、この値を平成 15 年度の「3.19」から 2010(平成 22)年に「3.5 程度」に 1 割アップさせることを目標とされた。

平成 21 年度の最新値では、3.65 となっており、5 年連続で目標を達成している。

指標項目	策定値	17 年度 評価時	18 年度 評価時	19 年度 評価時	20 年度 評価時	21 年度 評価時	目標値	資料出所
くらしの 満足度 [神戸市]	3.19 (15 年度)	3.69 (17 年度)	3.65 (18 年度)	3.72 (19 年度)	3.65 (20 年度)	3.65 (21 年度)	3.5 程度	神戸市民 1 万人 アンケート
(参考) [全 国]	3.14 (15 年度)	3.19 (17 年度)	3.36 (18 年度)	3.26 (19 年度)	3.20 (20 年度)	3.22 (21 年度)		国民生活に 関する 世論調査

神戸市：「神戸市民 1 万人アンケート」

20 歳以上の神戸市民 1 万人から無作為抽出

調査時期 21 年 9 月 17 日～30 日

回答者数 4, 9 5 5 人

全 国：「国民生活に関する世論調査(内閣府大臣官房政府広報室)」

20 歳以上のものから 1 万人を無作為抽出

調査時期 21 年 6 月 4 日～21 日

回答者数 6, 2 5 2 人

2) 一人あたり市民所得

「一人あたり市民所得」は、地域経済の実態を明らかにし、総括的経済指標として地域的分析、地域の諸施策に資することを目的として作成される「市民経済計算」における「市民所得」を、全市の人口で除して算出される。その内訳は、雇用者報酬、財産所得、企業所得から構成され、単に市民一人あたりの個人所得（給料等）だけを指す指標ではないことに留意を要する。

神戸市の「一人あたり市民所得」は、策定当時（13 年度計算）は、13 大都市中 11 位であり、12 位（北九州市）・13 位（京都市）との差はほとんどなく、かつ、それまでの減少トレンドから最下位転落も危惧される状況にあった。こうしたことを背景に、2010 年の目標として、「一人あたり市民所得」を 13 大都市中の中位（5-9 位）の水準をめざすことが掲げられた。

22 年 4 月公表の最新値である 19 年度値は、3,053 千円となっており、13 大都市中の順位は、19 年度で 10 位となっている。

その間、遡及計算後の順位では、一度、18 年度に中位である 9 位となり、目標に届いているものの、継続的、恒常的に中位を維持するまでには至っていない。

詳細に分析すると、そのトレンドは、15 年度より増加に転じ、ここ 4 年間は堅調に増加しており、その伸び率は約 6%である。その後の 2010 ビジョン後半の取り組みにより、さらなる増加も期待できる状況であり、数値そのものは概ね順調に推移していると言える。

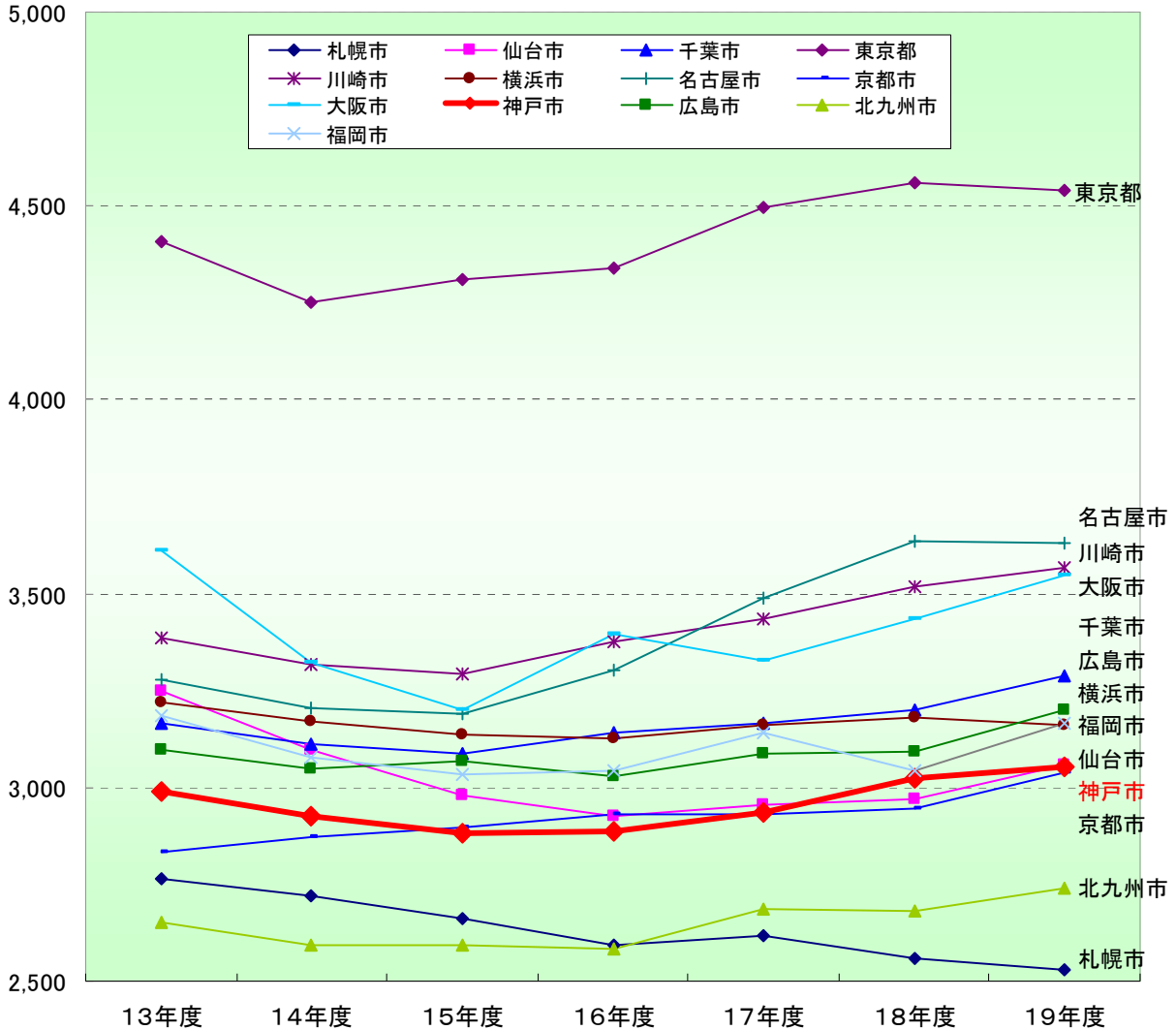
神戸市は、高齢化率で 13 大都市中 3 位（17 年度国勢調査）と高く、また女性の就業率も低いという都市としての特性がある。このため、計算上どうしても就業率は他都市に比して低くなり、このことが「一人あたり市民所得」の都市間順位を相対的に低位ならしめている。

これらの都市としての特性を持ちつつも、神戸市は、産業政策において、労働生産性の向上のために企業立地や医療産業都市構想を進めているほか、中小企業活性化プログラムの推進などを進めてきている。また、リーマンショック後は、特に雇用施策にも積極的に取り組んでおり、高齢化率が高い中でのこのポジションは、全体として健闘していると総括する。

○ 一人あたり市民所得の推移 (平成19年度神戸市民経済計算 遡及後ベース)

都市名	13年度	14年度	15年度	16年度	17年度	18年度	19年度
1 札幌市	2,763 12位	2,719 12位	2,663 12位	2,594 12位	2,619 13位	2,561 13位	2,527 13位
2 仙台市	3,248 5位	3,096 7位	2,981 9位	2,928 10位	2,956 9位	2,969 10位	3,060 9位
3 千葉市	3,166 8位	3,112 6位	3,087 6位	3,142 5位	3,167 5位	3,200 5位	3,286 5位
4 東京都	4,406 1位	4,251 1位	4,310 1位	4,341 1位	4,497 1位	4,559 1位	4,540 1位
5 川崎市	3,384 3位	3,318 3位	3,294 2位	3,374 3位	3,435 3位	3,519 3位	3,565 3位
6 横浜市	3,220 6位	3,172 5位	3,134 5位	3,128 6位	3,161 6位	3,178 6位	3,160 8位
7 名古屋市	3,277 4位	3,203 4位	3,188 4位	3,303 4位	3,488 2位	3,634 2位	3,629 2位
8 京都市	2,835 11位	2,872 11位	2,896 10位	2,929 9位	2,929 11位	2,947 11位	3,040 11位
9 大阪市	3,610 2位	3,321 2位	3,198 3位	3,397 2位	3,326 4位	3,432 4位	3,545 4位
10 神戸市	2,991 10位	2,925 10位	2,883 11位	2,887 11位	2,935 10位	3,022 9位	3,053 10位
11 広島市	3,098 9位	3,046 9位	3,066 7位	3,028 8位	3,089 8位	3,092 7位	3,200 6位
12 北九州市	2,650 13位	2,595 13位	2,592 13位	2,584 13位	2,684 12位	2,681 12位	2,739 12位
13 福岡市	3,187 7位	3,077 8位	3,035 8位	3,045 7位	3,142 7位	3,042 8位	3,165 7位

(単位：千円)



③協働と参画による実践とその成果

神戸 2010 ビジョンは、震災や復興過程で得た経験や教訓をふまえ、その基本姿勢として、「協働と参画のもとに、市民のくらしをまもる」を掲げ、「神戸らしい豊かさ」の実現には、市民の協働と参画が不可欠なものとして位置づけた。

これまでの検証・評価の過程では、各アクションプラン幹事より市民・事業者等との協働と参画の取り組みについても詳細に説明を受け、その成果についても確認を行った。

家庭系ごみにおける新制度導入（家庭系ごみの指定袋制度など）に伴う市民の分別への取り組みを通じて、「市民一人1日あたりのごみ処理量」が大幅に減少したことや、観光ボランティアによる観光客へのおもてなしの充実などを下支えに、観光入込客数で目標の3000万人が達成されたこと、さらには、花壇やプランターへの飾花など、市民・事業者との協働と参画により、地域特性を活かした魅力ある飾花・緑化活動が展開され、「美しいまち神戸」の実現が図られたことなどがその一例として挙げられる。

また、神戸2010ビジョンには、本計画策定に携わった市民、実践者や学識経験者等をメンバーとする「新たなビジョン推進会議」が設置されており、協働と参画による先進的な実践事例として、神戸2010ビジョンの実現に資する活動をメンバー自らで主体的に取り組まれている。

これらのことを総合的に判断して、平成17年6月より市民とともに取り組まれてきた神戸2010ビジョンは「概ね達成される見込み」であると総括する。

ただし、次節で詳述するとおり、神戸2010ビジョンから抽出された「平成23年度以降も引き続き取り組むべき課題」が残されていることから、次期計画や部門別計画などで、着実に対応されることを期待する。

また、都心・ウォーターフロントの整備のような長期間にわたるプロジェクトについては、現地で目に見える成果が確認できる訳ではなく、2010年時点はあくまで通過点である。すなわち、ここでいう「達成」とは、神戸2010ビジョンの計画期間において到達すべき段階には到達した意であって、プロジェクトそのものの目標達成に向けて、当然のことながら今後も鋭意取り組みが続けられることを前提としたものである。

◎神戸2010ビジョンの総括にあたっての判断理由（まとめ）

各アクションプランにおける施策（計49施策）の目標達成見込みにおいて、「A」評価に相当する「目標達成できる見込み」が7割を超え、残りは全て「B」評価に相当する「概ね目標達成できる見込み」となっており、「C」評価に相当する「目標達成できるとは言えない状況」や「D」評価に相当する「目標達成はできない状況」が、いずれもゼロとなっていること。また、その評価は概ね妥当であると判断できること
12のアクションプランごとの目標達成状況においても、4プランで、施策がすべて「目標達成できる見込み」となっており、残り8プランについても、それぞれの施策が「目標達成できる見込み」ないしは「概ね目標達成できる見込み」となっているなど、12のアクションプラン全体として、「概ね目標達成できる見込み」であると総括できること
「豊かさ創造都市こうべ」の全体的な指標の状況である、「くらしの満足度」について、5年連続で目標値を上回っていること
「一人あたり市民所得」についても、世界的不況や21年度に発生した新型インフルエンザなどの影響等については、引き続きその推移を注視する必要があるものの、全体としては、ここ4年間堅調に増加を続け、ほぼ中位圏に達していることや、高齢化が高く、女性就業率が低いという都市の特性がある中で、産業施策等に注力し、全体として健闘していると認められること
「協働と参画」で進めることとされた神戸2010ビジョンにおいて、家庭系ごみにおける新制度（家庭系ごみの指定袋制度など）への取り組みを通じて、「市民一人1日あたりのごみ処理量」が大幅に減るなど、協働と参画の実践例が大きな成果を生んだこと また、「新たなビジョン推進会議」のメンバー自らで、協働と参画による先進的な実践事例に取り組まれていること

(4) 平成 23 年度以降も引き続き取り組むべき課題への意見

当委員会は、「検証・評価シート」の案の「平成 23 年度以降も引き続き取り組むべき課題」（二重下線）について、アクションプランの各幹事から説明を受け、下記のとおり、必要な意見を行った。

【アクションプランごとの意見】

アクションプラン名(略称)	意見
1. 地域力プラン	<ul style="list-style-type: none"> ○「(3)市民の参画しやすい環境の整備」は、21 年度より全区で地域担当制が導入されたことから、新たな評価項目が必要ではないか。 ○「協働と参画による地域力強化プラン」は、コミュニティ施策だけでなく NPO 施策も含むので、NPO に関する指標をもう少し取り入れるべきではないか。 ○1 万人アンケート以外の指標は、住民に関係するもっと良い指標を考えることができないか。協働と参画では、アウトプットを見るべきものとアウトカムを見るべきものがあるのではないか。 ○地域力を考える時に、地域の設定エリアの大きさやどのような地域を対象とするのかによって、行政のかかわり方が変わってくることに留意が必要である。 ○地域担当職員の専門性をどのように確保するのが課題である。
2. UDプラン	<ul style="list-style-type: none"> ○「UD (ユニバーサルデザイン)」や「ユニバーサル社会」、現在策定中のマスタープランで打ち出そうとしている「ダイバシティ」など、広い意味に解釈して用いているさまざまな概念の整理が必要であるとともに、市民に分かりやすく発信すべきである。 ○ユニバーサル社会の新たな段階として、社会保障を含めた社会制度へのアクセシビリティの向上や、そのための条件整備が必要ではないか。
3. 文化プラン	<ul style="list-style-type: none"> ○協働と参画を文化政策にどう具体化していくかが求められている。博物館や美術館でも、市民が企画、決定、実施、評価し、共同経営責任を負っていくような仕組みをつくることで、文化政策はもっと発展するのではないか。 ○ウォーターフロントの活性化の取組みは、横浜などと比べると、さらに進めるべきと感じる。 ○多様性を活かすため、在住外国人コミュニティとの連携の視点も重要である。
4. 安全プラン	<ul style="list-style-type: none"> ○ビジョン期間終了後（平成 23 年度以降）の取組みについて、検討が必要である。 ○新型インフルエンザや口蹄疫など、発生を予測することは難しいが、市が今後も実効性を高めるための訓練を実施することが必要である。 ○訓練参加者が「次もまた行こう」と関心を高める訓練にしていく必要がある。 ○地域活動の定着の度合いを示す指標を設けてはどうか。 ○危機管理センターの完成後、どのような効果があったのかについての検証が必要である。 ○すまいの耐震化において、密集市街地再生の観点から、老朽化した建物の除却による空地化について検討していくべきである。 ○協働と参画の観点から、地域力強化プランと連携していく必要がある。
5. 子どもプラン	<ul style="list-style-type: none"> ○1 万人アンケートなどで重要な施策が評価されると、抽象的な評価となる可能性があるため、深刻な問題に対しては具体的にどうしていくか答えが出せるような指標にすべきである。 ○チャレンジ指標の目標がかなり高く設定されているのではないか。子育てや教育に関する取組みは非常に重要であるので、評価における指標の設定は慎重に検討すべきである。
6. 高齢障害プラン	<ul style="list-style-type: none"> ○高齢者・障害者についても、これまではサービスを受ける側として捉えられてきたが、クオリティ・オブ・ライフや彼らの社会参加の視点で考えていく必要がある。次の段階では、神戸ならではの新たなものを見つけるべきである。 ○高齢・障害分野については、ある程度システムが整理されているが、それを超え

	<p>ていくために何が必要かという視点にたつて、新たな挑戦をしていくべきである。</p> <ul style="list-style-type: none"> ○軽度の精神障害者について、地域での受け皿が少ないので、次のステップとして対応の検討が必要である。また、うつ症状を改善するための体制を早急に構築していくことが大きな課題である。 ○子育て施策と高齢者施策、障害者施策には共通項がたくさんあるので、現状のような対象者別の施策展開ではなく、区別の地域福祉計画のようなものが必要となってくるのではないか。 ○障害者の就労について、新たな商品開発や企業への働きかけなどの新たな取り組みにより、社会経済情勢が悪化する中でも支援できるようにすべきではないか。 ○権利擁護については、これからますます高齢・単身世帯が増加する状況も踏まえ、残余財産から権利擁護事業による応分の負担を求める新たな仕組みづくりを市として行う必要があるのではないか。
7. 健康プラン	<ul style="list-style-type: none"> ○医療産業都市構想については、産業面だけでなく、健康づくりやスポーツなど、市民により分かりやすい、市民に効果が感じられるところをより強化してもらいたい。 ○スポーツの振興では、クラブハウスの整備等ハードの部分だけでなく、ソフトウェアやヒューマンウェアの充実にウェイトを置いていってはどうか。
8. 産業プラン	<ul style="list-style-type: none"> ○産業施策全般として、知識集約型にしていくのは良い方向で、この面での厚みを持たせていくべきである。公共投資に誘発される民間投資を増加させ、クラスターのビジネス性をより顕在化していただきたい。 ○神戸空港は、最終的に国際便が就航できると、産業・観光などの新たな展開への突破口になりうるため、実績を積み上げながら、規制緩和や機能拡充について国への要望を継続していくことが必要である。 ○商店街・小売市場の活性化に向けてインパクトのある施策が必要であるとともに、人材育成が不可欠である。商業者自らの意識を高めること、商店街の周りの団体を巻き込めるようにすること、あるいは、インターネット関連企業とのコラボレーションができるようにすることなど、商業者自身に意識づけを図るとともに、まちづくりコーディネーターと組んだ人材育成支援策が必要ではないか。
9. 観光プラン	<ul style="list-style-type: none"> ○オンリーワンを目指した展開等により、観光入込客数が3,000万人を超えたが、国内や近隣の旅行者の増が主たる要因と考えられることから、例えば、「神戸ビーフ」などの魅力的な神戸製品の発信や健康医療に係る「国際医療交流」に戦略的に取り組むなど、外国人が神戸に来ていただける「国際観光としてのオンリーワン」についても検討する必要がある。 ○神戸の歴史を見れば、居留外国人向けに医療を行う病院があったり、阪神・淡路大震災を経験したことなどを例として、今日まで継承されている神戸ならではのものがある。これらについても神戸独自のものとして、分かりやすく発信していくべきである。 ○新型インフルエンザ発生後のさまざまな取り組みにより、日帰り客を中心とした観光客数は元に戻ったが、今後、地元経済への波及効果につながる工夫や施策を実施すべきである。 ○観光客に対するおもてなしの取り組みについては、外国人コミュニティなどとの協働を視野に入れて取り組んではどうか。
10. 情報化プラン	<ul style="list-style-type: none"> ○情報化に関わって市民生活が変わってくる中で、「テレワーク」の導入、「ワークライフバランス」、「スマートグリッド」の導入など、神戸市として、積極的に新しい仕組みや仕掛けを導入していくという思いを表すことも必要である。 ○電子市役所を実現することで、どれだけ効率化が図れたかという視点が必要ではないか。ライフスタイルの変化に伴う先進的な実験をしたなど、ICTの使い方で働き方を変える実験場としての意味での電子市役所という視点も必要ではないか。
11. 環境プラン	<ul style="list-style-type: none"> ○低炭素、循環型、自然共生の3社会はどれも次につながる大きな柱であり、引き続き新たな目標を設定してのぞんでいくべきである。 ○低炭素社会の実現と、環境産業の振興とは密接に連動しているので、今後、分野

	<p>横断的な課題として取り組むべきである。</p> <ul style="list-style-type: none"> ○農地の問題については、人口減少や高齢化など社会構造の変化が基本的な課題としてあることとその深刻さを捉えた上で、里づくりなどに取り組むべきである。 ○農地・緑地の保全のために、私有林を含めた森林の適切な管理を引き続き取りこんでいく必要がある。 ○地域マネジメントでは、今後のテーマの多様化に対応するために、地域力強化プランとの垣根を越えた連携が必要になるのではないか。
12. 都心プラン	<ul style="list-style-type: none"> ○2010 ビジョンは、将来に向けた1つのステップであり、特に都心は、対外的に明確なアイデンティティを打ち出すとともに、市民が夢や誇りを感じられるようにするため、将来に向けて高い目標を設定する必要がある。 ○「デザイン都市・神戸」については、各部局が様々な機会でもPRしていく必要がある。 ○自転車の活用など、徒歩を支援する交通機関は次期計画のテーマであり、行政が主導的な役割を担っていく必要がある。 ○次期基本計画に引き継ぐ際には、なぜ都心に力を入れるのかが問われるので、企業の進出数やコンベンションの開催件数以外に、商業や雇用関係のデータを把握しておく必要がある。 ○次期基本計画では、都心でガイドを実施している団体やパートナーシップ活動助成を活用している商店街のように、都心の活性化や顔づくりを目的として活動している組織の数にもっと着目すべきである。

(5) 現行の検証・評価制度の総括

神戸 2010 ビジョンでは、目標達成に向けて計画を着実に実行し、次のアクションにつなげていくことが重要であるとの認識の下、市の中期計画としては初めて、P D C A サイクルによる進行管理が導入された。

この中で、C (CHECK) にあたる検証・評価に際しては、「神戸 2010 ビジョン」に掲げられた 12 のアクションプランごとに、庁内横断的に組織された神戸 2010 ビジョン幹事を中心とするワーキングチームにより、チャレンジ指標の進捗状況を含めた目標達成状況について、「検証・評価シート」を作成の上、内部評価が行われた。また、この内部評価に対し、外部組織である当委員会より、市民の視点や専門的見地から、①検証と②助言を行い、これら一連の検証・評価をもって、次の改善・改革 (ACTION) につなげることとされている。

これら現行の P D C A サイクルは、初めての試みということで試行錯誤を繰り返しながら進められた経緯があり、その中では、有効性が高い点も認められた一方、いくつかの課題も見受けられた。

そこで、当委員会としては、これまで進めてきた検証・評価制度を総括し、その効果を整理するとともに、進行管理手法としての課題を抽出し、次期計画における P D C A サイクルで役立てられるよう整理した。またその際には、行政評価手法の有識者である神戸大学大学院経営学研究科松尾貴巳准教授からも意見を頂いた。

① 現行制度の効果

1) 進行管理による課題の明確化と改善へのプロセスの確立

神戸 2010 ビジョンでは、P D C A サイクルによる進行管理の中で、C (CHECK : 検証・評価) を通じて、施策の目標達成状況について A ~ D の評価付けを行うこととされた。また、この評価に対し、外部組織の視点での検証を入れることで、その客観性・合理性を確保することとしている。これにより、施策の進捗度合いが定期的に明確化されるとともに、従前に比して施策を進める上での課題を認識しやすくなった。

さらに、明確化された課題認識の下、次の改善へのアクションがスムーズに行われるようになった。19 年度の評価において、唯一「C」評価を付されていた環境プランの「(1) 循環型社会に向けた仕組みづくり」において、改善のための事業が重点的に予算化され、その後「A」評価を得るまでの取り組みがなされたことはその一例である。

2) 職員の意識改革

検証・評価を通じて、定期的に施策の目的、進捗状況や課題を把握し、改善のプロセスを経っていくことは、職員の意識改革にも繋がったものと考えられる。

神戸 2010 ビジョンでは、市長を本部長とするに推進体制 (新たなビジョン推進本部) の下に、掲げられた目標を職員全員が意識しながら取り組みを進めてきた。市内部では、検証・評価の結果等をふまえて本部会議が開かれ、市長自ら檄を飛ばしていたとのことである。その中で、組織・職員の目的や使命の明確化があらためて図られるとともに、コスト・費用対効果の意識の醸成、説明責任の遂行なども図られた。

検証・評価を通じた全庁的な計画への取り組みは、職員の意識改革にも有効であったと考えられる。

②現行制度の課題

1) 総合評価方式における評価結果の曖昧性

神戸 2010 ビジョンでは、49 の施策ごとに「A～D」の評価判定を行っているが、その際には、「チャレンジ指標」を用いた定量的評価を導入するとともに、施策の質的評価（定性評価）も併用する「総合評価方式」を一律で採用している。

「総合評価方式」では、特に定性評価部分の扱いにおいて、最終評価判定時の基準（何ををもって評価を上げたのか、下げたのか等）が曖昧になりやすく、合理的に説明するための理由付けの充実が重要である。

また、各施策分野で、定量的評価を重視すべきもの（産業分野等）や、定性評価により重点を置くべきもの（福祉・教育分野等）に分類した上で、評価方針を示しておくなどの検討の余地があるほか、成果指標については、参考に止める指標と目標の達成にこだわる指標とに、見て分かるよう明確に区分しておくことも必要である。

さらに、「A～D」という4段階の評価区分は非常に大きな区分割りと言え、ある年度に大きな施策の進捗や分かりやすく象徴的な成果等が見られなければ、評価が上がりにくくなり、年々着実な取り組みを重ね、少しずつ成果に結びついているような施策については、評価が硬直化しやすくなる点を課題として指摘しておきたい。これは、評価の下方変更に際しても同様である。

2) 評価対象とする施策分野の範囲の粗密

設定されている49の重点事業の柱において、そのカバーする施策分野の範囲にばらつきが見られ、このことが最終的な評価結果にも影響を及ぼす可能性を排除できない。

加点的評価を行うか、減点的評価を行うかにより、その評価結果に大きな差異が生じる可能性があり、例えば、減点法に立てば、カバーする範囲の広い施策の評価は、自ずとその評価対象の広さ故に減点対象も広がり、結果として低く評価される傾向が顕著となる。一方、加点法に立てば、加點評価する対象が広がるため、高評価に繋がる可能性もある。

過去の市の内部評価を詳細に見ると、減点法的視点で評価を行っているものと加点的評価を行っている施策が混在しており、評価の際には、施策範囲の粗密と合わせて留意する必要がある。（例：「子どもプラン（5）特色ある教育の推進」は、ほぼ教育施策全般を網羅）

3) 成果指標（チャレンジ指標）の取り扱い

チャレンジ指標については、協働と参画による取り組みについての市民の意識喚起を図りながら目標を共有するための、市と市民のコミュニケーションツールとして機能した一方、客観的な施策評価のためのツールとしては、当報告書9ページでも触れたようにいくつかの留意事項を内包している。とりわけ、総合評価に際しては、指標それぞれの特性をふまえた取り扱いを行うよう留意が必要である。アンケート調査の有意性、外的要因による影響、目標設定の妥当性や施策効果と指標結果の相関性などを十分考慮の上、多面的・総合的視点から評価を行う必要がある。

4) 検証・評価における過重な事務負担

検証・評価に際して、総合評価方式における定性評価部分をより多面的・客観的に捉えるため、検証・評価シートの記載内容の充実や、その基礎データとなる「重点事業把握シート」の

作成を毎年度行っている。

評価の正当性、納得性を高めるためには、評価材料の収集や検証・評価シートへの事例記述、外部委員への説明等に相当の労力を要することから、当該事務にかかる負担感が、事業部局のモチベーションの低下を招く可能性が懸念される。

5) 評価結果の周知・共有

一般に、精緻に検証・評価を行おうとすればするほど、情報量は膨大かつ専門性の高いものとなることから、評価プロセスやその結果について、市民及び庁内の周知・共有が図りにくくなる。

神戸 2010 ビジョンにおいても、検証・評価シート等の記載が非常に詳細なものとなっている。複雑かつ大量の情報量を、市民等に分かりやすく周知することは非常に難しいが、その広報について一層の工夫が求められる。

6) 評価結果の各事業部局への円滑なフィードバック

各事業部局の部門別計画（次世代育成支援対策推進行動計画や教育振興基本計画など）と神戸 2010 ビジョンの間でカバーする施策分野の重複があり、このことが検証・評価作業の重複、ひいては事務負担の増加を招く要因となっていることから、評価対象とする施策分野を計画間相互で区別・整理することも検討課題の一つである。

また、神戸 2010 ビジョンでは、組織横断的な視点で体系付けた施策を対象に検証・評価を行っているが、その結果を各事業部局の目標等とも整合を図りながら、円滑に改善の行動に移していくことが重要である。

7) 施策評価と予算編成、行財政改革等との連携

これまでの当委員会からの報告書においても繰り返し指摘してきたように、施策評価の結果を、その後の予算編成や行財政改革等に活かしていくことが重要である。

現状では、神戸 2010 ビジョンの施策評価が計画体系に沿って行われ、一方で予算事業は款項目の予算体系で位置づけられていることから、施策評価の結果を予算に反映しようとしても、事業の対応関係が明確でなく一致していないという課題がある。またこの点では、財政と企画部門の緊密な連携が不可欠であり、今後の課題である。

さらに、行財政局において実施されている事務事業評価と企画調整局において実施されている施策評価の間で、評価対象とする事業単位の整合が取られていないため、行財政改革の推進と、施策の推進との間での連携が十分でなくなる可能性もある。

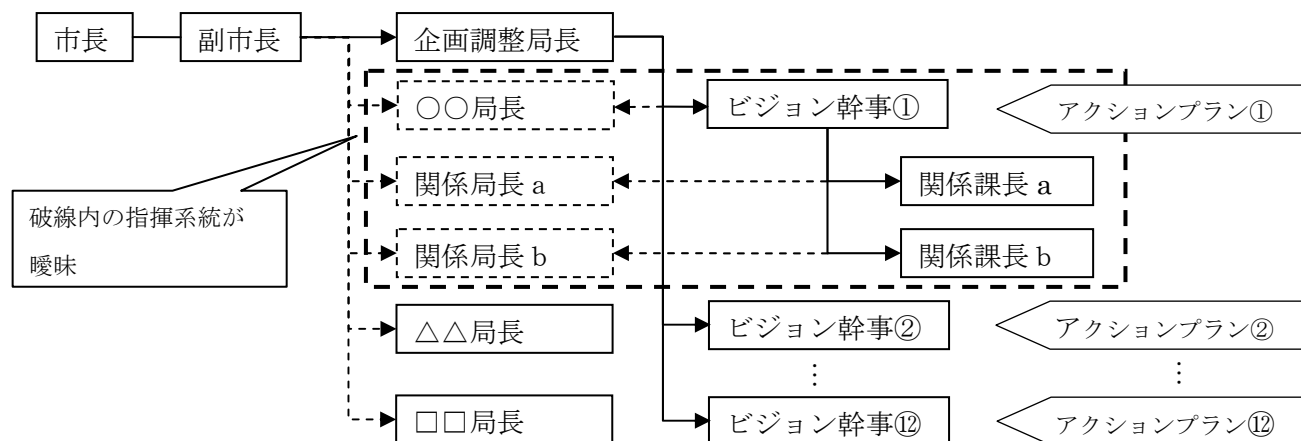
③計画の実現性と実効性を一層高めるための全庁的推進体制の構築

松尾准教授からは、神戸 2010 ビジョンの検証・評価制度のほか、推進体制についても以下のとおり言及頂いている。

神戸 2010 ビジョンでは、市長を本部長とする新たなビジョン推進本部を設置し、市長自らが陣頭指揮を取りながら、その推進が図られてきた。また、全庁横断的に計画の実現を図るために、部局の枠を超えて各アクションプランの推進を統率するプラン幹事（課長級）および幹事補佐（係長級）が置かれた。

この幹事制においては、市政の中核を実質的に担っているミドル・マネジメント層（課長級）が、縦割りの組織を超えた目線でプランを推進し、その過程で全庁的な意識改革へも繋がるなど一定の効果が見られた一方で、プランに関連する局のトップ・マネジメントである局長級（推進本部においては、本部員と位置づけられている）と幹事との関係性や責任の所在が曖昧である点など、構造的な課題を内包しているという点を指摘しておきたい。

○ 神戸 2010 ビジョンの推進体制



今後、経営資源（財源、人的資源等）の制約がますます高まる状況下では、こうした構造上の課題が、より顕在化する恐れがあることから、計画の推進に際しては、各局局長の責任の下に計画事業が着実に進められるとともに、縦割りを克服した施策横断的な視点から幹事に機能してもらうための実効性ある方法や推進体制を模索されたい。

4. 12のアクションプランに対する検証・助言

【以下の検証委員会の意見は、別添「検証・評価シート」に再掲】

(1) 協働と参画による地域力強化プラン

【平成21年度の取り組みに対する内部評価について】

- ・ 目標達成状況に対する評価は妥当である。
- ・ 「(1)まちづくり活動の推進」は、パートナーシップ協定締結地区が増えていることから、A評価に近いB評価と言える。

【最終年度における目標達成状況について】

- ・ 最終年度における目標達成見込みは妥当である。

【総仕上げに向けた助言】

- ① 21年度より全区で導入された地域担当制は、今後はその質が問われることになる。

【平成23年度以降も引き続き取り組むべき課題への意見】

- ① 「(3)市民の参画しやすい環境の整備」は、21年度より全区で地域担当制が導入されたことから、新たな評価項目が必要ではないか。
- ② 「協働と参画による地域力強化プラン」は、コミュニティ施策だけでなくNPO施策も含むので、NPOに関する指標をもう少し取り入れるべきではないか。
- ③ 1万人アンケート以外の指標は、住民に関係するもっと良い指標を考えることができないか。協働と参画では、アウトプットを見るべきものとアウトカムを見るべきものがあるのではないか。
- ④ 地域力を考える時に、地域の設定エリアの大きさやどのような地域を対象とするのかによって、行政のかかわり方が変わってくることに留意が必要である。
- ⑤ 地域担当職員の専門性をどのように確保するのが課題である。

(2) ユニバーサル社会実現プラン

【平成21年度の取り組みに対する内部評価について】

- ・ 概念的なプランであり評価が難しいが、少なくとも狭い意味でのUDの分野では、施策を積み上げ、ここまで成果をあげたという達成宣言があつてよい。次の展開を考えるにあたって必要なことであり、目標達成状況に対する評価は妥当である。

【最終年度における目標達成状況について】

- ・ チャレンジ指標の「UDの言葉も考え方も知っている市民の割合」は目標値に届いていないが、言葉そのものの周知度よりも、その精神や取り組みの普及が重要なので、最終年度における目標達成見込みは妥当と思われる。

【総仕上げに向けた助言】

- ① これまでの取り組みの成果について、例えば公共の場のUD化が進んだことで、市民の皆さんはすでにUDを身近に利用されているのですよ、というような情報発信も重要ではないか。

【平成23年度以降も引き続き取り組むべき課題への意見】

- ① 「UD (ユニバーサルデザイン)」や「ユニバーサル社会」、現在策定中のマスタープランで打ち出そうとしている「ダイバシティ」など、広い意味に解釈して用いているさまざまな概念の整理が必要であるとともに、市民に分かりやすく発信すべきである。
- ② ユニバーサル社会の新たな段階として、社会保障を含めた社会制度へのアクセシビリティの向上や、そのための条件整備が必要ではないか。

(3) 文化創生都市推進プラン

【平成21年度の取り組みに対する内部評価について】

- ・ 目標達成状況に対する評価は妥当である。
- ・ 多文化共生の風土を活かすとあるが、具体的にどう活かすのかが求められている。

【最終年度における目標達成状況について】

- ・ 事業の進捗から総合的に見て、最終年度における目標達成見込みは妥当である。

【総仕上げに向けた助言】

- ① 外国では、博物館などの文化施設において、使命感や生きがいを持ったボランティアが数多く活躍している。神戸でも、ボランティアとの関わりを深め、様々な経験を積んだ人たちが、生きがいをもって取り組む場としていくことが必要ではないか。施設でのおもてなしという面からも、神戸の特色になるのではないか。
- ② 多文化共生の風土を活かすためにも、全体としての参加者数だけでなく、多様な市民が文化芸術に参加できるよう世代など様々な属性別に市民のアクセス状況を把握した事業展開が必要になってくる。今後そういった考え方に対応できるよう整理しておいてはどうか。

【平成23年度以降も引き続き取り組むべき課題への意見】

- ① 協働と参画を文化政策にどう具体化していくかが求められている。博物館や美術館でも、市民が企画、決定、実施、評価し、共同経営責任を負っていくような仕組みをつくることで、文化政策はもっと発展するのではないか。
- ② ウォーターフロントの活性化の取組みは、横浜などと比べると、さらに進めるべきと感じる。
- ③ 多様性を活かすため、在住外国人コミュニティとの連携の視点も重要である。

(4) 減災・防犯から始まる安全都市推進プラン

【平成21年度の取り組みに対する内部評価について】

- ・ 目標達成状況に対する評価は妥当である。

【最終年度における目標達成状況について】

- ・ 最終年度における目標達成見込みは妥当である。

【総仕上げに向けた助言】

- ① 地域活動について、企業との連携協力を重要視していく必要がある。
- ② 被災による教訓の継承・発信について、文書館での取り組みを明記するべきである。

【平成23年度以降も引き続き取り組むべき課題への意見】

- ① ビジョン期間終了後（平成23年度以降）の取り組みについて、検討が必要である。
- ② 新型インフルエンザや口蹄疫など、発生を予測することは難しいが、市が今後も実効性を高めるための訓練を実施することが必要である。
- ③ 訓練参加者が「次もまた行こう」と関心を高める訓練にしていく必要がある。
- ④ 地域活動の定着の度合いを示す指標を設けてはどうか。
- ⑤ 危機管理センターの完成後、どのような効果があったのかについての検証が必要である。
- ⑥ すまいの耐震化において、密集市街地再生の観点から、老朽化した建物の除却による空地化について検討していくべきである。
- ⑦ 協働と参画の観点から、地域力強化プランと連携していく必要がある。

(5) 子どもが健やかに生まれ、育つまちプラン

【平成21年度の取り組みに対する内部評価について】

- ・ 事業は努力しているので、もっと高く評価してもいいのではないかと考えられるが、課題として残された部分もあるため、目標達成状況に対する評価は概ね妥当である。

【最終年度における目標達成状況について】

- ・ 事業の進捗から総合的に見て、最終年度における目標達成状況見込みは概ね妥当である。

【総仕上げに向けた助言】

- ① 子どもの成長過程に合わせて相談できるような機関を増やしていくことが必要である。子どもの成長段階に合わせて一貫した連動（なめらかな連動）についても、施策に取り入れてはどうか。

【平成23年度以降も引き続き取り組むべき課題への意見】

- ① 1万人アンケートなどで重要な施策が評価されると、抽象的な評価となる可能性があるので、深刻な問題に対しては具体的にどうしていくか答えが出せるような指標にすべきである。
- ② チャレンジ指標の目標がかなり高く設定されているのではないか。子育てや教育に関する取り組みは非常に重要であるので、評価における指標の設定は慎重に検討すべきである。

(6) 高齢者・障害者の地域安心プラン

【平成21年度の取り組みに対する内部評価について】

- ・ 目標達成状況に対する評価は妥当である。

【最終年度における目標達成状況について】

- ・ 最終年度における目標達成見込みは妥当である。

【総仕上げに向けた助言】

- ① この分野では部門別計画も整備されており、その中で目標値も設定されているので評価しやすいが、一方で、計画に載っていることのみを達成すればよいという考えに陥ることには気を付けるべきである。現場の話は日々変わっていくため、部門別計画に柔軟に新たなニーズを吸収しながら、効果的な施策を進め、それらを評価の対象とすることも重要である。

【平成23年度以降も引き続き取り組むべき課題への意見】

- ① 高齢者・障害者についても、これまではサービスを受ける側として捉えられてきたが、クオリティ・オブ・ライフや彼らの社会参加の視点で考えていく必要がある。次の段階では、神戸ならではの新たなものを見つけるべきである。
- ② 高齢・障害分野については、ある程度システムが整理されているが、それを超えていくために何が必要かという視点にたって、新たな挑戦をしていくべきである。
- ③ 軽度の精神障害者について、地域での受け皿が少ないので、次のステップとして対応の検討が必要である。また、うつ症状を改善するための体制を早急に構築していくことが大きな課題である。
- ④ 子育て施策と高齢者施策、障害者施策には共通項がたくさんあるので、現状のような対象者別の施策展開ではなく、区別の地域福祉計画のようなものが必要となってくるのではないかと。
- ⑤ 障害者の就労について、新たな商品開発や企業への働きかけなどの新たな取り組みにより、社会経済情勢が悪化する中でも支援できるようにすべきではないか。
- ⑥ 権利擁護については、これからますます高齢・単身世帯が増加する状況も踏まえ、残余財産から権利擁護事業による応分の負担を求める新たな仕組みづくりを市として行う必要があるのではないかと。

(7) 健康まちづくりプラン

【平成21年度の取り組みに対する内部評価について】

- ・ チャレンジ指標では目標に達していないものもあるが、評価については、定量評価だけでなく、ロードマップ上のどこまで出来ているかで評価すればよいと思うので、目標達成状況に対する評価は妥当である。
- ・ 新型インフルエンザのように、ビジョン策定時に想定していなかったものに対して大きな成果をあげられたことについても、評価すべきではないか。

【最終年度における目標達成状況について】

- ・ 最終年度における目標達成見込みは妥当である。

【総仕上げに向けた助言】

- ① 特定健診の受診率の向上について、個人の意識や価値観に関係してくる部分なので難しいと思うが、引き続き努力してもらいたい。
- ② 「禁煙又は分煙を実施している公共施設の割合」が99.5%にとどまっているが、公共施設でやっていないところは強く指導するなど対応を促すべきである。

【平成23年度以降も引き続き取り組むべき課題への意見】

- ① 医療産業都市構想については、産業面だけでなく、健康づくりやスポーツなど、市民により分かりやすい、市民に効果が感じられるところをより強化してもらいたい。
- ② スポーツの振興では、クラブハウスの整備等ハードの部分だけでなく、ソフトウェアやヒューマンウェアの充実にウェイトを置いていってはどうか。

(8) 価値を創造する元気な産業のまちプラン

【平成21年度の取り組みに対する内部評価について】

- ・ 景気後退の中、社会経済情勢を反映する指標が悪化していたが、医療関連・外資系企業誘致件数などが増加しており、目標達成状況に対する評価は妥当である。

【最終年度における目標達成状況について】

- ・ 企業進出が他都市より進んだ一方、挑戦企業や国際コンテナ戦略港湾など新規取り組みが途上であるため、最終年度は概ね目標達成見込みとされている。その見込みは妥当と考える。

【総仕上げに向けた助言】

- ① 医療産業都市構想を進めていくにあたり、研究機関や高度医療機関が集積していることで、先端の治療が受けられることや市民の健康福祉の増進につながる取り組みを、市民に対して、これまで以上に情報発信していくべきである。
- ② ポートアイランドには最初から大学があった訳ではなく、研究者や大学などアカデミックな施設や人材を企業誘致などにつなげていることが、神戸クラスターの強みになっていると思われるので、推進していくべきである。
- ③ 進出企業と医療関連の研究機関等とのマッチングや交流会など、現在開始しはじめた企業の定着戦略も引き続き推進していくべきである。
- ④ プラン目標の達成のため、改めて各施策の全体整合性や連関性などに留意しながら、総仕上げに向け、着実に施策展開を実施していくべきである。

【平成23年度以降も引き続き取り組むべき課題への意見】

- ① 産業施策全般として、知識集約型にしていくのは良い方向で、この面での厚みを持たせていくべきである。公共投資に誘発される民間投資を増加させ、クラスターのビジネス性をより顕在化していただきたい。
- ② 神戸空港は、最終的に国際便が就航できると、産業・観光などの新たな展開への突破口になりうるため、実績を積み上げながら、規制緩和や機能拡充について国への要望を継続していくことが必要である。
- ③ 商店街・小売市場の活性化に向けてインパクトのある施策が必要であるとともに、人材育成が不可欠である。事業者自らの意識を高めること、商店街の周りの団体を巻き込めるようにすること、あるいは、インターネット関連企業とのコラボレーションができるようにすることなど、事業者自身に意識づけを図るとともに、まちづくりコーディネーターと組んだ人材育成支援策が必要ではないか。

(9) 観光交流都市推進プラン

【平成21年度の取り組みに対する内部評価について】

- ・ 新型インフルエンザによる影響の中で、新たなイベントなどの取り組みを多く実施し、その結果近隣の旅行者が増えたことや魅力の発信について工夫がみられたことなどからすれば、目標達成状況に対する評価は妥当である。

【最終年度における目標達成状況について】

- ・ 最終年度には、新型インフルエンザや不況の影響がおさまる見込みであることや、中国人観光客の査証取得要件の緩和を機に外国人観光客の増加が見込まれることから、引き続き国際観光の取り組みが進められれば、目標の達成ができるという見込みは妥当である。

【総仕上げに向けた助言】

- ① 神戸の魅力発信として、中国や韓国のドラマなどの撮影地としての魅力も観光につながるので、神戸フィルムオフィスのホームページを通じてなど海外メディアへのPR活動にも取り組んではどうか。また、神戸フィルムオフィスについては、市民向けの情報発信も積極的に実施すべきである。
- ② ホームページの多言語化については、国別の趣向に応じた取り組みを始めているとのことだが、現地の人たちの価値観でPRすることは効果があると思われるので積極的に実施すべきである。

【平成23年度以降も引き続き取り組むべき課題への意見】

- ① オンリーワンを目指した展開等により、観光入込客数が3,000万人を超えたが、国内や近隣の旅行者の増が主たる要因と考えられることから、例えば、「神戸ビーフ」などの魅力的な神戸産品の発信や健康医療に係る「国際医療交流」に戦略的に取り組むなど、外国人が神戸に来ていただける「国際観光としてのオンリーワン」についても検討する必要がある。
- ② 神戸の歴史を見れば、居留外国人向けに医療を行う病院があったり、阪神・淡路大震災を経験したことなどを例として、今日まで継承されている神戸ならではのものがある。これらについても神戸独自のものとして、分かりやすく発信していくべきである。
- ③ 新型インフルエンザ発生後のさまざまな取り組みにより、日帰り客を中心とした観光客数は元に戻ったが、今後、地元経済への波及効果につながる工夫や施策を実施すべきである。
- ④ 観光客に対するおもてなしの取り組みについては、外国人コミュニティなどとの協働を視野に入れて取り組んではどうか。

(10) 新たな地域情報化プラン

【平成21年度の取り組みに対する内部評価について】

- ・ 目標達成状況に対する評価は妥当である。

【最終年度における目標達成状況について】

- ・ 最終年度における目標達成見込みは妥当である。
- ・ 個別指標を見る限りでは改善の余地を残すものもある。しかし、各指標が最終的に意味する情報化の進展による市民生活の向上という目的から考え、情報化の状況を多面的かつ総合的にみて、目標は達成されるものと判断できる。

【総仕上げに向けた助言】

- ① サービス提供者である行政として、そしてサービス利用者である市民にとっての「電子市役所」のイメージをきっちりと持つておく必要があるのではないか。

【平成23年度以降も引き続き取り組むべき課題への意見】

- ① 情報化に関わって市民生活が変わってくる中で、「テレワーク」の導入、「ワークライフバランス」、「スマートグリッド」の導入など、神戸市として、積極的に新しい仕組みや仕掛けを導入していくという思いを表すことも必要である。
- ② 電子市役所を実現することで、どれだけ効率化が図れたかという視点が必要ではないか。ライフスタイルの変化に伴う先進的な実験をしたなど、ICTの使い方働き方を変える実験場としての意味での電子市役所という視点も必要ではないか。

(11) 環境共生都市推進プラン

【平成21年度の取り組みに対する内部評価について】

- ・ 目標達成状況に対する評価は概ね妥当である。施策に市民が十分こたえてくれたことが評価の向上につながったことを意識し、大切にすべきである。

【最終年度における目標達成状況について】

- ・ 最終年度における目標達成見込みは妥当である。

【総仕上げに向けた助言】

- ① 市民や事業者が施策に協力した成果について、市全体でどのくらいの効果につながっているのか、分かりやすく情報を発信していくことが重要である。

【平成23年度以降も引き続き取り組むべき課題への意見】

- ① 低炭素、循環型、自然共生の3社会はどれも次につながる大きな柱であり、引き続き新たな目標を設定してのぞんでいくべきである。
- ② 低炭素社会の実現と、環境産業の振興とは密接に連動しているので、今後、分野横断的な課題として取り組むべきである。
- ③ 農地の問題については、人口減少や高齢化など社会構造の変化が基本的な課題としてあることとその深刻さを捉えた上で、里づくりなどに取り組むべきである。
- ④ 農地・緑地の保全のために、私有林を含めた森林の適切な管理を引き続き取りくんでいく必要がある。
- ⑤ 地域マネジメントでは、今後のテーマの多様化に対応するために、地域力強化プランとの垣根を越えた連携が必要になるのではないかな。

(12) 神戸を先導する都心ゾーン形成プラン

【平成21年度の取り組みに対する内部評価について】

- ・ 目標達成状況に対する評価は概ね妥当である。

【最終年度における目標達成状況について】

- ・ 最終年度における目標達成見込は概ね妥当である。

【総仕上げに向けた助言】

- ① 施策の実施に際しては、部局間の横のつながりを保ち、より相乗効果が発揮されるようにしていくことが必要である。
- ② 魅力的な都心にしていくためには、商業・業務機能だけでなく、多様な都心の機能に着目する必要があるのではないかな。

【平成23年度以降も引き続き取り組むべき課題への意見】

- ① 2010ビジョンは、将来に向けた1つのステップであり、特に都心は、対外的に明確なアイデンティティを打ち出すとともに、市民が夢や誇りを感じられるようにするため、将来に向けて高い目標を設定する必要がある。
- ② 「デザイン都市・神戸」については、各部局が様々な機会でもPRしていく必要がある。
- ③ 自転車の活用など、徒歩を支援する交通機関は次期計画のテーマであり、行政が主導的な役割を担っていく必要がある。
- ④ 次期基本計画に引き継ぐ際には、なぜ都心に力を入れるのかが問われるので、企業の進出数やコンベンションの開催件数以外に、商業や雇用関係のデータを把握しておく必要がある。
- ⑤ 次期基本計画では、都心でガイドを実施している団体やパートナーシップ活動助成を活用している商店街のように、都心の活性化や顔づくりを目的として活動している組織の数にもっと着目すべきである。

5. むすび

震災や復興過程で得た経験や教訓を踏まえつつ平成 17 年 6 月に策定された神戸 2010 ビジョンは、今年度末をもって計画期間を終えるが、この間の 5 年あまりを振り返ると、神戸を取り巻く社会経済情勢の変化は近年例のない激しいものであったと言える。

神戸 2010 ビジョンの策定にあたっては、当時の神戸を取り巻く現状を詳細に分析・把握し、予見される様々な変化等を前提として計画策定が進められた。具体的には、以下の様な社会経済情勢の変化が前提とされている。

- ① 人口減少社会の到来と少子高齢化
- ② グローバル化（東アジア、特に中国の台頭）
- ③ 情報化
- ④ 環境問題
- ⑤ 価値観の変化（量から質へ、画一的目標から個性の追求へ）
- ⑥ 社会経済システムの改革（産業構造改革、企業組織のリストラクチャリング、地方分権をはじめとする行財政改革、構造改革特区・地域再生制度など新たな制度の導入等）

しかしながら、実際に計画を進める中では、計画策定当時の前提を超える、予想もし得なかった規模のグローバル経済の激変や突発的事象の発生等があり、市民生活に大きな打撃をもたらした。その象徴的なものとして、平成 20 年の米国の金融資本市場の混乱（所謂リーマンショック）に端を発する世界的な景気後退や、平成 21 年に発生した新型インフルエンザの感染拡大が挙げられよう。

神戸 2010 ビジョンを進める中では、従来の計画事業に加え、これら急激な変化や突発的な事象に対しても機動的かつ柔軟な対応が求められ、その都度適切な対応に取り組まれた。

リーマンショックにおける急激な景気後退に対しては、緊急雇用創出事業や商業等の活性化（「こうべ買っ得商品券」の発売等）など、迅速に市民生活を守る施策が実行された。

また、平成 21 年の国内初の新型インフルエンザ感染者が神戸で確認された際には、その前年に実施した「新型インフルエンザ対策訓練」を有効に活かしながら、感染防止対策に迅速に取り組まれた。

その後も、市民の暮らしと雇用を守るため、地域商業等の活性化策や経済の下支えのための公共事業の追加、さらには新型インフルエンザの風評被害に立ち向かうため、「行こう！神戸」キャンペーンの実施など、市民生活を守る施策が切れ目なく推進された。

これらの取り組みは、くらしや経済などの急激な変化による市民生活への影響に対して、柔軟かつ着実に対応していく努力が間断なくなされたことを示す事例であり、神戸 2010 ビジョンの意義を改めて確認できる顕著な例であったと言えよう。

当委員会では、5 年超にわたる PDCA サイクルを通じて得られた経験や知見を次期計画等へ円滑に継承することが重要であるとの観点から、平成 23 年度以降も引き続き取り組むべき課題等についても意見を整理した。当委員会として、神戸 2010 ビジョンの検証・評価にかかる検証を行い、報告書をまとめるのは今回が最後となるが、これらの内容が次期計画等を進めていくにあたって、活用されることを期待しつつむすびとしたい。