

令和7年度第3回秦野市行財政調査会 会議記録

| | | |
|--------|---|---|
| 1 開催日時 | 令和7年9月29日(月)午後1時28分から午後3時32分まで | |
| 2 開催場所 | 秦野市役所本庁舎3階3A会議室 | |
| 3 出席者 | 委員 | 坂野委員、小林委員、茅野委員、田村委員(欠席)、足立(昌)委員、西尾委員、其田委員(欠席)、松原委員、足立(文)委員、石井委員(欠席) |
| | 事務局 | 行政経営課長、同課課長代理2名、同課担当 |
| 4 議題 | はだの行政サービス改革基本方針実行計画に係る外部評価(柱3から柱5まで)について | |
| 5 配付資料 | <p>資料1 はだの行政サービス改革基本方針実行計画に係る外部評価(柱3から柱5まで)について</p> <p>資料2 はだの行政サービス改革基本方針実行計画 進行管理シート(柱3から柱5まで)</p> <p>参考1 第2回行財政調査会における委員からの主な御意見について</p> <p>参考2 令和7年度の行財政調査会について(修正)</p> | |

| | |
|--------|---|
| 13:28～ | <p>◆開会</p> <ul style="list-style-type: none"> ・配付資料の確認 ・出席委員数(7名/10名)及び会議成立の報告 <p>◆公共施設マネジメント担当職員紹介</p> <p>◆坂野会長あいさつ (略)</p> <p>◆議事録署名委員の確認</p> |
| 13:32～ | <p>◆はだの行政サービス改革基本方針実行計画に係る外部評価(柱3から柱5まで)について</p> <p>◇柱3に係る審議</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事務局から議事(柱3)に係る説明(資料1及び2) <p>(主な質疑)</p> |
| 会 長 | <p>意見:「3-1-4 指定管理者制度等導入の検討(表丹沢野外活動センター)」では、キャンプ場のサイト登録者数や、利用者数が増えているなど、素</p> |

晴らしい成果が出ていると思う。この「3-1 新たな価値を創出する公民連携の推進」における、アウトカム（成果）のほとんどは、指定管理者制度を導入したことによる効果額だが、施設の利用者数や満足度といった効果額以外の実績が大事である。これらの実績を、モニタリングや事業報告で把握したうえで報告すると分かりやすいと思う。

新たな価値を創出するという点で、学校施設や公園のPFIや上下水道のコンセッション方式の採用等の手法について、施設や投資の規模に応じて、どのような手法が望ましいか検証することが、今後5年間の計画の見通しにつながると思う。

事務局 答：指定管理者制度導入施設では、様々なアンケートを実施しており、この実施計画のアウトカム（効果）は、施設全体の利用に対する満足度として示しているところ。御意見を踏まえ、今後は、様々な視点から捉えた数字をコンパクトにまとめて報告できるように進めたい。

委員 質問：「3-1-3 指定管理者制度等導入の検討（弘法の里湯）」について、「当分の間、指定管理制度の導入を見送る」とし、「E 終了又は廃止」という自己評価をされているが、見送りとなった理由が記載からはっきり分からない。「当分の間」が過ぎたら、指定管理者制度を導入するという方向で今後も検討していくように思うが、「E 終了又は廃止」という評価であると、基本的に指定管理者制度の導入は実施しないという意味なのか。「当分の間」と「終了又は廃止」という表現の整合がとれていないように思う。

事務局 答：弘法の里湯については、令和3年度からサウンディング型市場調査など、関係事業者とのヒアリング等を進めてきたが、地域の活性化という面で、なかなか良い提案が得られていない。また、施設オープンから23年が経過し、配管など老朽化している部分が目立ってきており、休館を伴う修繕など大規模修繕を行った後に、指定管理者制度の導入を検討するという視点があった。一方で、直営で施設運営してきた中で、コロナ禍を除いて、基本的には黒字であるため、引き続き、直営を維持するという視点もある。多くの方に利用していただいております。隣接する宮永岳彦美術館も含めて、全体の公共施設のあり方を考えていく必要がある。様々な状況を踏まえて検討する必要があり、現計画では、「当分の間、指定管理制度の導入を見送る」とした。

委員 意見：現在も施設利用が好調で、行政が儲けるという観点も大事だということも分かるが、黒字が見込める施設であれば、手を挙げる民間事業者もあるように思う。大規模改修等についても、民間事業者が利益を見

| | | |
|-----|--|---|
| | | 込める中で対応していくという方向性も、場合によっては検討できるように思う。積極的かつスピーディーに、民間活力の活用を考えても良いと思う。 |
| 事務局 | | 答：指定管理者制度を導入している富士見の湯と異なる点では、弘法の里湯は、施設設置の目的の一つとして地域の活性化があり、その部分について、民間事業者から具体的な提案がいただけていないところ。施設運営は、民間事業者に任せることで非常に上手くいくと思うが、地域の活性化に繋げるといった視点を持って進めていくとなると、市が深く関わっていく必要があると考える。また、大規模修繕は、場合によって年単位での休館が必要になることもあるため、修繕の終了後に指定管理者制度を導入する方が良いのではないかという考えもある。そうした場合には、施設周辺一帯のあり方を再検討する必要もあり、そうした大きな課題をしっかりとクリアした上で進めていきたいと考える。 |
| 会長 | | 質問：利益が見込める施設で、更に周辺施設の一体的な開発ということを見ると、PFIは考えられないか、やはり指定管理者制度の導入なのか。 |
| 事務局 | | 答：サウンディング型市場調査等を行った中では、一体的な整備を含めた意見はいただけていない。 |
| 委員 | | 意見：「3-1 新たな価値を創出する公民連携の推進」では、指定管理者制度の導入の取組がほとんどとなるが、指定管理者制度への移行の有無を判断するだけでなく、駅に近いというメリットを生かして、周辺を含めた市街地再開発のような形で、PFIやコンセッションを含めて、どのような形で民間資金の投入や民間の活力の導入を含めて、連携の仕方を探ることをしないと、良い成果が出ないように思う。そうした意味で、「終了又は廃止」以外の評価が必要だと思う。 |
| 事務局 | | 答：駅周辺に関しては、地域の関係者や商業関係者を中心に、にぎわい創造に向けて検討する懇話会が立ち上がっており、鶴巻地区においても、懇話会の中で、ジビエなどに力を入れて取り組んでいる。その中で弘法の里湯への期待が大きいところで、職員も一緒に取り組んでいる。そうした課題点も含めて、様々な可能性を視野に入れて考えていきたい。 |
| 委員 | | 質問：民間資金等の活用について優先的に検討する規定はあるか。 |
| 事務局 | | 答：令和5年度に策定している。 |

| | |
|-----|--|
| 委員 | 質問：そうすると、活用するための仕組みは整っていて、令和8年度以降、進行管理シート等の中で、官民連携としての取組の広がりがあるだろうと思うがいかがか。 |
| 事務局 | 答：現在、令和8年度以降の大きな取組は予定していないが、動きがあった場合は、本調査会にも報告したい。 |
| 会長 | 質問：様々な指標の評価がある中で、1サービス当たりのコストをみると、PFIやコンセッション、指定管理者制度の導入など、どのような手法が適切か分かるものか。 |
| 委員 | 意見：運営と施設の整備や設計が分かれていると、運営上の使い勝手の悪い部分をどのように修繕していくかというような問題もある。修繕も含めて、ライフサイクルコストの視点からどのような手法が適切なのか、十分に検討する必要があると思う。 |
| 事務局 | 答：指定管理者制度の導入に当たっては、施設の老朽化が課題となる。PFIに関して、令和5年度に優先的検討規定を策定した後に、大規模施設の建設はないが、今後、多世代交流施設の整備が予定されており、そうした中では検討することとなる。 |
| 委員 | 意見：今後も、行政が継続的に施設の大規模修繕等を行っていくことは、 厳 厳しいのではないかと思うので、民間資金等の活用を模索していく必要があると思う。 |
| 委員 | 意見：大規模な投資が必要な場合には、全面的な民間資金等の活用を検討すべきであると思う。 |
| 委員 | 質問：「3-2 多様な主体との協働・連携の推進」の成果指標となる「市と市民活動団体等とが協働・連携した事業等の数」について、令和5年度実績の55事業数から令和6年度には77事業数と大幅に増えている理由は何か。また、令和6年度実績に対し、令和7年度目標は60事業数と後退しているのは何故か。 |
| 事務局 | 答：昨年度の行財政調査会からの御意見を踏まえ、カテゴリーに分け、4つの分類にまとめたところ。まず、市と市民等が協力して行う「協働型」、次に審議会のように市と市民等と一緒に施策を生み出していくような「共創型」、市民等が主に事業を実施し、市が事務局として支援するよ |

| | | | |
|---|---|---|--|
| | | うな「支援伴走型」、最後に、市が実施する講演会等の事業に市民が参加する「参加型」に分類した。その結果、「参加型」の事業等が報告されるようになり、その中には「支援伴走型」の事業等も含まれ、全体の実績が増えたところ。なお、令和7年度の目標設定については、令和6年度実績を記入する時点で、令和7年度の取組見込みを含めた自己評価の段階であったため、特に最終年度の目標値の修正はしていないところ。 | |
| 会 | 長 | 意見：カウントの仕方を変えたということか。 | |
| 事 | 務 | 局 | 答：カテゴリ分けしたことで正確な数字が把握できるようになった。 |
| 委 | 員 | 質問：もう1つの成果指標となる「市と協働・連携し、活動する市民活動団体等の数」について、令和7年度の目標値が60団体とするところ、令和6年度の実績では42団体ということで、どのように大きく活動団体数を増やしていくのか。 | |
| 事 | 務 | 局 | 答：活動団体等をどのように把握していくか難しいところがあり、現在の計画では、はだの市民活動団体連絡協議会の加入団体数で把握しているところ。これは市と別組織の団体となっており、市が関わらないわけではないが、市が積極的に加入団体を増やすために働きかけすることが難しい状況がある。この団体に加入しなくても地域で活動している団体もあると思われるため、そうした団体数をどのように把握していくか課題があり、次期はだの行政サービス改革では、指標の設定について検討したい。 |
| 会 | 長 | 意見：体系的に把握することは難しいと思われるため、現実的には、当面は、はだの市民活動団体連絡協議会の加入団体数と、何らかの形で市が関与して把握している市民活動団体数を合わせて、目標を立てることが良いと思う。 気になったところで、「協働型」と「共創型」という名称は良いと思うが、例えば、こうした審議会が「共創型」と言われると違和感がある。制度に参加しているような形であり、「参加型」に近いように思う。「共創」というと、主体性が大きく市民にあるような場合を指すように思う。 | |
| 委 | 員 | 意見：一律に「共創型」というカテゴリ分けするよりも、主体性がどのような割合であるのかを踏まえて、言葉を考えた方が良いと思う。 | |
| 会 | 長 | 意見：カテゴリ分けすることは良いことだと思う。例えば、最近では子ども食堂も増えていると思うが、特に取り組むべき部分は、こうした | |

| | | |
|-------------|---|---|
| | | <p>主体性が市民にある「伴走支援型」の取組を増やすことだと思われるため、カテゴリー分けをして比率や分布をみながら、どこに行政が力を入れて支援をすれば、独立して活動する団体を増やすことができるか、比率を逆転できるかというように、目標を立てて取組を進めることができるようになると思う。</p> |
| 委 員 | 員 | <p>質問：先ほどの「市と市民活動団体等とが協働・連携した事業等の数」については、基準が変わったことで大きく実績が伸びたのであれば、そうした実績の根拠を示しておいた方が、誤解がないように思う。また、この指標をみると、活動団体数は減っているけれど、活動事業数は増えていて、むしろ活性化しているようにもみえるが、実態はどのようなか。</p> |
| 事 務 局 | 局 | <p>答：「市と市民活動団体等とが協働・連携した事業等の数」について全庁的に照会する中で、はだの市民活動団体連絡協議会の加入団体以外にも、草の根的な活動を行っている団体も広く捕捉できており、そうした部分が事業等の数の増加に影響があったと思われる。</p> |
| 委 員 | 員 | <p>意見：そうすると、実態と合っていない「市と協働・連携し、活動する市民活動団体等の数」の指標を見直していく必要があると思う。そうした点を踏まえて、アウトプット（活動量）、アウトカム（効果）の目標設定の見直しが必要である。また、内部評価を前年度から評価を落とし「B要改善」とされるが、加入団体数の減少というところで評価を落としているのならば、活動の事業数は増えているため、評価が矛盾するように思う。先ほどの説明との整合性ということも含めて、評価のコメントについて、もう少し精査が必要だと思う。</p> |
| 事 務 局 | 局 | <p>答：指標の設定自体に課題がある中で、今回の内部評価を「B要改善」としたのは、昨年度の外部評価意見でも市民活動をサポートする視点を持って取組を進めていくこととされる中で、そうした部分は、次の計画に向けて強化が必要であり、そうした部分を評価に加えたところ。</p> <p>なお、活動の事業数が増えているのは、市側からみて、幅広く活動を捉え、事例をまとめることで、庁内の横展開を図りたいという思いから、増える傾向もあるように思う。また、加入団体数の指標は、総合計画の指標の捉え方と同様になっているため、現在の計画ではこのような捉え方となる。今後は、市民活動サポートセンターのあり方についても、引き続き、課題として取組を進めていきたいと考える。</p> |
| 会 長 | 長 | <p>意見：NPO等の活動では、事業の継承や世代交代が課題となっている団体が多いと聞く。市民活動の促進に向け、市民活動サポートセンター</p> |

| | | |
|--------|--|--|
| | | や地域プラットフォーム等のあり方の問題と連携させながら、必要な行政の支援を講じることが求められていると思う。 |
| 委員 | | 意見：個々の団体へ踏み込むことは難しいと思うが、事業の継承や世代交代が課題であるという点は、指標とする団体数や事業数にも影響があると思う。 |
| 事務局 | | 答：現在の計画では市民活動の促進を目標とするが、次の計画では、行政がいかに関市民活動を支援していくかという視点が必要であり、転換期にあるように感じているところ。 |
| | | ◇評価区分の決定 <ul style="list-style-type: none"> ・3-1 の評価区分については、Aの継続推進とする。 ・3-2 の評価区分については、Bの要改善とする。 ・評価意見は第5回会議において精査することとする。 |
| 14：39～ | | ◇柱4及び柱5に係る審議 <ul style="list-style-type: none"> ・事務局から議事（柱4及び柱5）に係る説明（資料1及び2） |
| 委員 | | 意見：「4-1-1 教育施設等の一体的整備の検討」について、施設等の整備に当たっては、民間の資金や活力も活用し、他自治体の事例等を参考にしながらも、大胆かつ新しい発想で取り組んでいただきたいと思う。例えば、現在の学校施設は、いわゆるハーモニカ型の構造ではなく、教室自体も移動して使用していくようなイメージで、特別教室もオープンであったり、図書館と公民館図書を共同で利用したりしている。もちろん、民間活力や民間資金を導入しながら、複合的な施設が建設されており、まちづくりと一体となって整備が進んでいる例もあって、時代が変わってきていると感じる。本市でも、それぞれが特性を持った拠点として、学校施設を拠点とすることは非常に良い効果を発揮すると思われるため、積極的に取り組んでいただきたい。 |
| 事務局 | | 答：今後の新たな学びを考える上で学校施設のあり方が検討される中、本市でも先進市の視察をしたが、壁がなく、席を固定せずにオープンな空間で授業を行ったり、ロッカーがなかったり、これまでの小中学校の構造とは大きく異なっていて驚いた。御意見のとおり、民間資金等の活用も含めて、トータル的に新たな方法で教育施設等の整備を考えているところ。 |
| 会長 | | 意見：新しい学校のあり方、施設統合の可否、公共施設の機能等の複合 |

化の3つの論点に分けて、地域と丁寧意見交換をされていると思う。先進市への視察も行って、こうした機能が欲しいなどイメージも湧いて、整備に向けて上手くプロセスを経ているように思う。大根中学校区をモデル校として上手く展開していただきたいと思う。また、複合化の事例研究もされていると思うが、教育施設と公民館を複合化することの効果はそれほど出ていないのではないかと思う。特に、統合された施設がなくなってしまった地域では、地域イベントが減ってしまうという課題がある。従来の公民館の活動量とスペースを考えて、学校施設に公民館を統合すると思うが、その際に、学校施設は新たな学びを考えているが、公民館活動にある社会教育学習は、新たな学びをどのように考えているか、公民館としての機能はどのようなものなのか、というイメージしにくい部分を、大胆に考えて良いように思う。「縮充」というキーワードがあるが、なくなる側を合わせて考えていく必要があると思う。

会長 質問：児童館やこども館について、地域拠点として複合化するという視点があまり示されていないように感じる。場合によっては、土地の入れ替えや配置転換など、柔軟な工夫を行いながら、大きな敷地に複合施設を整備することも選択肢だと思う。将来を見据え、長期的な理想像を描いて検討すべきではないか。

事務局 答：今回の大根中学校区の議論では、まず教育面というソフトの観点から検討を始めた。その中で、将来の児童生徒数減少や異年齢・地域交流の不足といった課題を共有し、複合化の意義を整理した結果、自然と公共施設再配置計画と同じ方向性の議論につながった。特に大根中学校区は、大根小中学校が隣接し敷地も広いので、複合化や機能集約に適しており、新たなモデルケースになり得ると考えている。一方で、他の地域では敷地条件など事情が異なるため、地域特性に応じた整備のあり方を今後検討していきたい。

委員 意見：学校整備当初は、学校を中心とした地域社会が形成され、学校行事が地域行事のようになっていたものが、学校教育と地域教育に分かれたことで分断されたが、再び原点回帰する考え方になってきたのだと思う。

会長 意見：学校と地域が協働していくことが良いと思う。

事務局 答：そうした部分については、行政側でコーディネートしていく必要があると考える。

| | |
|-----|--|
| 委員 | 意見：令和7年度に大根中学校校区学校整備構想を策定するということが、総論として基本構想を策定し、それに基づいて個別のケースの取組を進めていくのが一般的に想定される進め方だと思われるため、先に個別具体的に中学校区の事例となる取組を進めることについて気になる。今後、基本構想を策定するのか、あるいは、非常にハレーションがあるとすれば、個別のケースを積み上げて展開していき、基本構想は策定しないというような考え方もあると思う。モデルケースを次に繋げていくという発想で、一つの取組をそこで終わりにしないで次に繋げていく議論が必要であると思う。同様に公民館や児童館についても、全体の方向性を決定した後に、個別の施設の取組を進めるという手順だと思うが、公民館でいえば、先に南公民館の個別ケースが進められている。児童館も同様に、南公民館の建て替えに合わせて、いずみ・平沢児童館の機能移転に向けた検討がされている。そうした点は、現実的な進め方ではあると思うので評価するが、その後に上手く横展開に繋げていけるように、取り組むと良いと思う。 |
| 事務局 | 答：まず学校施設については、昨年度に策定した「みんなで考えるみらいの学校整備指針」が全体的な整備の方針とするもので、これは、基礎資料として、市民や地域と一緒に方向性を決めていくという部分を強調して策定したところ。これを基に、それぞれの中学校区で個別具体的な構想を策定するような形で進めているところ。公民館や児童館についても、基本的には公共施設再配置計画に沿った全体の方向性を決めて、個別具体的な地域施設の構想を策定するような形で進めたいと考えている。 |
| 会長 | 質問：公民館や児童館やこども園の方針はできているのか。 |
| 事務局 | 答：公民館や児童館については、公共施設再配置計画をベースとして、個別の施設の方向性を決めていく予定である。 |
| 会長 | 質問：「みんなで考えるみらいの学校整備指針」では、地区別に人口予測やニーズ予測を行い、課題をはっきりとさせて方針を策定していると思うが、同様に、公民館、児童館やこども館、幼保連携の部分については、ニーズ予測等を公共施設再配置計画の中で行っているのか。 |
| 事務局 | 答：幼保については、個別に「幼児教育・保育環境整備計画」という計画の中で、人数や人口の予測等を整理し、それに基づいて、地区別に必要な公立園の数等を分析している。 |

| | |
|-------------|--|
| 委 員 | 意見：取組を進めるに当たっては、モデルケースとなる施設等の手法を整理し、次に展開できるようにすると良いと思う。 |
| 会 長 | 意見：公共施設再配置計画で考えるというよりは、その裏に個別の方針を定めるものがあって、社会教育や生涯教育はどのように変わるべきか、あるいは、子育てはどうあるべきかというような視点を含めて進めるとよい。結果として、公共施設再配置計画の考えと一致すると思う。一致しなければ、どこに問題があるか確認し、検討すれば良いと考える。また、先ほどの先進的な施設を視察することも良いと思う。その際には、例えば、公民館であれば、先進的な取組をしている施設構造だけでなく、活動についても合わせて視察できると良いと思う。 |
| 会 長 | 意見：「5 歳入・歳出面の改革」の取組では、昨年度と大きく変わりが無いように思うが、やはり歳入では、行政側でコントロールできない部分も多いため、思うように目標となる効果額に届かない取組が多いように見える。一方で、歳出に係る取組では、努力を重ねて成果を生み出すことができる取組もあるし、ジェネリック医薬品の使用促進のように制度が変わって成果が上がるものもある。この両者を区別し、特にコントロールできる取組について工夫をして進めていくことが重要だと思う。次の計画では、こうした点をどのように計画に反映していくかということが課題であると思う。 |
| 委 員 | 意見：「5-1-1 低・未利用地の貸付・売却」の取組に当たっては、施設の複合化や再編により発生する余剰地も含めて、民間事業者からの提案を受けるなど、アイデアを引き出す工夫を検討する必要があると思う。様々な情報サイトもあるので、活用していただきたい。 |
| 委 員 | 意見：歳入の目標達成度が非常に低い。その中でも「5-1-3 ふるさと寄附金制度の充実」について、自己評価では「概ね計画どおり」とされるが、特に目標効果額の達成状況が悪い取組であるため、積極的な改善策を図っていく必要があると思う。 |
| 事 務 局 | 答：昨年度の外部評価でも御意見をいただいたところではあるが、人気の返礼品の準備が整わなかったため、令和5年度や令和6年度前半の寄附金額が伸びなかった。サイトリニューアルや魅力的な返礼品の発掘などに取り組む中で、所管課職員としては、今後の伸びが期待できると見込み、令和7年度評価では「概ね計画どおり」としているところ。 |
| 会 長 | 質問：人気の返礼品とは何か。 |

- 事務局 答：展示品等で使用された中古のパソコンが返礼品として人気がある。今後は、高額の返礼品や体験型の返礼品の充実を考えている。
- 会長 質問：財政的効果だけでなく、市のイメージアップやシティプロモーションにも繋がっているものか。
- 事務局 答：現計画でも交流人口や関係人口を増やす取組としているところ。市と関わる入口として、本制度はハードルが低いと思われるため、魅力をしっかりとPRできるものとしたと考えている。
- 委員 意見：相乗的に効果が出るように工夫して進めていただきたい。
- 委員 意見：これからの5年間に向かっては、ロジックモデルの考え方を進化管理シートに掲げているので、新しい要素も組み込んで、しっかりと指標を設定して目標管理していただきたい。現在の計画では、指標と取組や方向性がちぐはぐになっている部分もあるため、整合性を図って、実績や効果や取組の推進について、評価できるような形となるよう、検討していただきたい。
- 会長 意見：取組内容では、客観的に把握できるアウトプット指標は全て把握することで、コスト比較や行政の生産性を測ることができると思う。アウトカム指標は把握が難しいため、工夫していくことが必要だと思う。委員の意見も踏まえて、検討していただきたい。

◇評価区分の決定

- ・4-1 の評価区分については、Aの継続推進とする。
- ・5-1 の評価区分については、Bの要改善とする。
- ・5-2 の評価区分については、Aの継続推進とする。

◆事務局からの連絡事項

- ・次回の会議日程及び審議内容について御連絡

～15 : 32

◆閉会