

平成29年度第5回秦野市行財政調査会（行財政経営専門部会）

1 開催日時	平成29年10月27日(金) 午後2時00分から午後5時00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	斉藤部会長、茅野部会長職務代理者、坂野部会長職務代理者、足立委員、横溝委員
	関係課等職員	財政課長、企画課課長代理
	事務局	政策部長、行政経営課長、同課長代理、同課担当3名
4 議 題	(1) 人口減少・少子高齢社会に向けた自治体経営の在り方について (2) その他	
5 配付資料	次第 委員名簿 資料4 第4回行財政経営専門部会における議論のテーマ別整理 資料5 人口減少・少子高齢化に向けた自治体経営の在り方について 秦野市の地域経済分析について（委員より） 少子高齢化・人口減少社会 他参考文献一式（委員より）	

6 会議概要（要点筆記）

【事務局】 ー当日資料の確認ー

【部会長】 第5回秦野市行財政経営専門部会を始めます。

秦野市にも時代の流れで、まさかというような経済的問題が起こっております。自治体の経営の在り方を考えていきますが、地域が色々な意味で社会経済すべて含めて変化している、悩みつつ模索しているような状況にあるように思います。そういった部分を踏まえ、将来の秦野市の自治体経営、人口減少、少子高齢社会における在り方について自由に議論していきたいと思います。

順番に資料の説明をいただいたあと、フリートークという形で進めていきたいと思います。それでは、事務局から説明をお願いします。

【事務局】 資料4を御覧ください。前回の会議の振り返りも含め、部会長のアドバイスもいただきながら、テーマ別に区分したものです。前回は秦野市を取り巻く状況や経年の決算分析、あるいは県内他市との比較資料をお示ししながら多くの御意見をいただきました。本日は事務局から新たな資料を提出させていただくと共に、お二人の委員から資料を御提供いただきましたので、今回もいろいろな角度からの御意見をいただき、次回までにまとめていければと考えています。イメージとしては、将来に向けた課題の整理、あるいは総括的な方向性を示していければ、まずは良いのではと考えております。来年度に

については、今年度の議論を踏まえた上で個別の課題ごとに議論を深めるという流れになれば良いと思っております。

それでは前回までの内容を簡単に振り返りながら、資料の説明を始めます。大きく6つのテーマに区分させていただきました。

1「将来人口問題から考える」では、(1) 税収の考え方 (2) 人口減による税収減と高齢者増による社会保障費支出増への対応、(3) 生産年齢人口の社会減への対策、(4) 人手不足に対応した施策と維持管理に至るまでの適正な計画、と小区分しております。

税収の考え方ですが、生産年齢人口減により税収が減っています。秦野市では安定的な税収は個人市民税と固定資産税です。県内各市においても税財政基盤は非常に特徴があり、強弱が激しい。本市は税財政基盤が脆弱で、比較的弱い。税財政基盤において、学生数の多さが本市の弱みであります。それを強みに変える方向性を見出していきたい。あるいは、増える高齢者を納税者に変えていく、つまり高齢者の労働機会の充実です。公共サービス自体は誰が誰に何をしていくのか。社会的弱者というのはどういう位置付けになるのか。また、生産年齢人口については都市部への流出が目立ち、秦野市は関東圏では端に位置します。都心部から離れるほど条件は悪くなっている。子ども世代や孫世代が担う負担も考え、施策を実施していく。現在有益な施策であっても、子や孫には大きな負担となる施策もあります。市民参加の施策を展開するのであれば、その後の市民への負担も考えなければならない。

2「財政問題から考える」ですが、臨時財政対策債の状況について前回説明させていただきました。簡単に言うと、20年先の税金で現在の公共サービスが成立しているという状況です。本市においては、これまで人件費や公債費の削減に努めてまいりました。残りは扶助費の抑制であります。これは制度的に難しい状況です。

次に、2ページを御覧ください。(2) 財政健全化への取組みについてですが、プライマリーバランスを保ち続けた財政運営の今後の展開を考えるに当たり、これまで公債費の縮減に努めてまいりました。しかし、行政サービス自体が減らず、むしろ増え続けている現状です。インフラ整備については、平成25年度から集中的な投資により財政構造の変化が目立っている。今後は維持管理費用への対応策が課題であるということです。行政サービスについては、納税世代へ還元されるものが少ない実態となっています。これが納税への納得感の希薄、公への不信感につながっているのではないかとということです。最近言われているのが、そもそも納税世代が貧困化しているのではないかとということです。景気が良くなっても労働者の所得は増えないといった報道もあります。そういった状況も影響しているのではないかと考えております。また、現状の事務改善への取組みでは、毎年数億円単位で伸び続ける社会保障関係経費への

対応が難しいということです。ソフト面での改善はどうかという御提案もございました。伸び続ける扶助費、社会保障関係経費の抑制ができない状況下で、今後は市民参加・協働による行政施策の展開が重要であるということです。

3「地域・コミュニティ問題から考える」ということで、まず、住民主体・地域主導の地域活動に対する行政からの支援の在り方についてです。これまでの行政主体から、既存のコミュニティや組織の活動・支援へ。これまでの協働はどちらかという行政のお手伝い的な形でしたが、市民が主体の市民参加が必要であり、本市においては特に東海大学との連携の在り方を考える必要があるということです。次に、自助・公助・共助の在り方を考えるということで、日本の原風景に立ち返り、すでに市民の中に芽生えているものを生かしていく。あるいは、かつては相互扶助により住民が助け合って、行政サービスの不足を補っていたこともございます。秦野市の場合は、県内の政令都市を除く16市の中で、小田原市に次いで広い市域面積をもっており、それに対応した都市形成が必要です。自治会加入率の低下、高齢化が進行していますが、本市の場合には市街地に対する施策、中山間部に対する施策を分けて考える必要があるということです。

4「地域特性の活性、秦野らしさから考える」では、学生アンケートからは「治安のよいまち」「それなりの田舎」に対する需要が高いことから「安全安心なまちづくり」や田舎の良さも必要である。ふるさと回帰への願望を的確にとらえていく。都会へのアクセス・治安の良さを生かすということがキーワードです。自然環境の維持に向けての効果的な施策とは、森林環境税の導入など、秦野市の将来を見据えたシステムの施策も必要である。交通インフラとの連携ですが、小田急線の複々線化工事完了に伴う所要時間の短縮も売りになるのではないかと。秦野市独自の伝統的なコミュニティを地域資源として生かすための取組みとしては、高齢化により中心的担い手が不足しつつあり、これが秦野らしさの欠如に繋がるおそれがあるということです。都市構造や秦野市の現状を見据えた市政の効率的な運営においては、先程も申し上げた市街地と中山間地の施策の両面を抱えている現状を考慮する必要があります。交通インフラの撤退・縮小。キーワードとしては地域資源の活用、地域貢献による課題の解消。中山間部には市街地にはない魅力があり、キーワードとして「水」「みどり」「自然」が挙げられました。

5「まちづくり協働について考える」ということで、官から民へ。市民協働、施設の市民団体への委譲、委託管理など。「市民参加」の仕組みづくり、行政のスタンス・支援のあり方が問われているということです。職員研修である次世代育成アカデミーの成果及び今後の課題といたしまして、アカデミーを通じて職員自体の市民協働への意識変化が見られていますので、今後は職員と市民との結びつきを実現するための生かし方が課題であるということです。市民力

を引き出すための工夫、市民の意欲を活かすにはどうすべきかが課題です。

6「これからの自治と職員像について考える」として、職住近接による職員のゆとり向上では、職員の市内在住への誘導や住居手当の工夫などの御意見をいただきました。また、「地域に飛び出す公務員」というお話もいただきました。公務員参加型地域おこしを提唱しているもので、役所に留まらず、職員としてのみならず、一住民として地域に溶け込む必要があるというものです。また、働き方改革への提唱として、身体的・精神的な余裕が、生産性の向上や質のよいサービスの提供に繋がるということで、スウェーデンの市役所のお話も御紹介いただきました。あるいは、ITを活用したスモールオフィスへの取組みなども御紹介いただきました。

以上が、前回出ましたキーワード等も含めてまとめたものです。

【部会長】 前回の議論を踏まえ、これからの自治体経営の在り方を考えるということで、主要なテーマを事務局でまとめていただきました。テーマ毎に、現代の地域社会での課題や検討テーマをまとめていただきました。

このあと自由に議論いただきますが、ここまででテーマ別の整理に関して確認をしておきたいことはございますか。

【委員】 3と4のテーマの分類について、「地域・コミュニティ問題から考える」と「地域特性の活用、秦野らしさから考える」を区分するのは難しいと思います。他は将来人口、財政、市民との協働、最後に自治体としてどうやっていくかはよいと思いますが、二つに分けるのか、分けるとしたらこれでよいのかというところが気に掛かります。切り口は他にもあるのではないかと思います。

【部会長】 3のテーマは、4の中の一部とも考えられます。

【委員】 例えば、3（2）の「自助・公助・共助の在り方を考える」というのを5「まちづくり協働について考える」の方に持っていったとしても良いのではないのでしょうか。3（1）「住民主体・地域主導の地域活動に対する行政からの支援」はこれまでの見方、考え方、切り口だと思いますが、協働という概念の中で、今までの市民との在り方の部分と新しい在り方の部分というようにとらえてはどうでしょうか。自治体加入率の部分もここに持ってくると、3と4が軽くなってきて、地域コミュニティ問題と秦野の地域特性や秦野らしさから考えるというテーマの中でまとまるように思います。

【部会長】 3と5のテーマが関係深いことは確かです。これからの話し合いの中で考えていきましょう。

【事務局】 互いに関連性の深い部分もありますので、区分についてはより分かりやすい方向に考えていきたいと思います。

【委員】 今のお話を踏まえて、これからの在り方では、ハードで引っ張っている時代は基本的に終わっていますので、文化的な側面でどのように魅力を

高めていくかがウエイトの多くを占めると思います。3番辺りに、文化的な側面を持ったアイデアや考え方を盛り込んだらどうでしょうか。

【部会長】 現状の課題を踏まえて、今後は文化的側面が大事ですね。

【事務局】 地域アイデンティティの醸成には、文化は外せない問題だと思います。

【部会長】 人口の問題、財政の問題、文化の問題、まちづくりの問題、職員の意識がテーマの大きな軸になると思います。これからの自治体経営を考える上で、こういう方向が秦野市の場合重要あるいは必要ではないか、あるいは、課題を抱えているとすればどのくらい先を見込むかについて、それぞれ考えていただきたいと思います。どんな取組み、方向、視点、価値観が必要なのか、協働ということで、事務局の方も含めて全員参加で御意見をお願いします。

【委員】 文化もありますが、健康・スポーツも抜けているのではないのでしょうか。各国のスポーツ大臣会議の中の宣言に、スポーツにかける1ドルは医療費を10ドル節約すると盛り込まれています。健康寿命を延ばして、実際の寿命と健康寿命の間を縮めていくことは、市民にとっても市財政にとっても経済的負担を軽減するありがたいことだという考え方です。ところが、実証、検証をやろうと思ってもエビデンスが出てこないのが現状です。介護分野でも、介護支援を介護保険から外して市の業務へ持っていくような動きもあります。市がお金を掛けずに、市民が健康やスポーツの取組みを進めていけるような仕組み、支援を盛り込んで欲しいと思いました。

【部会長】 秦野市ではスポーツは盛んなのでしょうか。

【事務局】 笹川財団が主催するチャレンジデーに参加し、今年は山口県宇部市と15分間の市民スポーツ参加率を競いました。1日だけのものですが、市民協働や健康維持という面からも面白い取組みであったと思います。

【部会長】 健康という側面は非常に大事だと思います。介護の話が出ましたが、相互支援として地域で進めていくものもありますし、元気な高齢者はこの地域だと気軽によい環境で散歩できます。手軽で身近にすぐ出掛けられる環境を活用していかない手はありません。健康をキーワードに、実際にスポーツをやっている団体や遊び場を絡めていくのもよいでしょう。

【事務局】 介護状態になると、行政としてはコストがかかってきます。国民健康保健事業に対し一般会計から繰り出し、あるいは介護保険事業に繰り出していますが、それらを抑制するためにジェネリック医薬品の導入を推進したり、介護予防のための取組みを推進するというのも大きな施策として重要なものになっています。それを地域特性にどう結び付けるかというのは、大事な視点であると思います。

【部会長】 いろいろなところで、大なり小なり取り組まれているのではないのでしょうか。広畑ふれあいプラザや、鶴巻地区にもそのようなプログラムがあり

ますので、小さな兆しは見られます。それらを秦野市の一つの大きなテーマ・目標にするということは可能であるし、効果があると思います。

東海大学は柔道のメッカですし、ラグビーや野球といったスポーツの強豪校でもあります。今までの大学連携や協定の中に、スポーツ系の公開講座や市民や地域との連携はありますか。

【政策部長】 一般的には教授等を派遣していただくことが多いです。学生を指導者として呼び出すといった交流もあります。

【部会長】 私のイメージとしては、東海大でスポーツの市民講座を開催し、受講した市民が継続的に体を動かすようなきっかけに結び付くといったような連携があると広がりが出てくるように思います。

【委員】 私の在籍する大学の教育学部生を中心に、子どもたちを大学内に呼んでキッズクラブを作っています。学生たちにとっても、実習プラスアルファになります。また、別の大学では地域包括支援センターが近くにあり、学内のボランティアクラブが社会教育に参加できます。包括センター側は学生が来てくれることで高齢者の活動が活性化します。こういったパーツごとでは動いていますが、大学当局で企画立案する際には、横浜市では個別にやり取りするのではなく、いくつかの大学と包括協定を結んでいます。

【政策部長】 秦野市も古くから東海大学、上智短期大学とはほぼ包括協定を結んでいます。その中で事業計画を作っており、いろいろな項目があります。計画を作るにあたっては、課長級レベルの東海大学の職員と秦野市の職員で年3回程会議し、どういう事業をやっていくか最終的な事業計画を立てております。具体的なメニューをどうやって充実させていくかについては年度ごとに話し合っていて決めています。ただ、委員のおっしゃるような形にまでは至っていないかもしれません。

【委員】 市側が大学の施設を使わせてもらうというのがありますが、大学では体育会の練習会場を確保しており、空いているところを市民開放しましょうかという話も出ています。ところが、体育会の他に運動系サークルも数多くあり、実は大学からオーバーフローしているため、地域の体育館やグラウンドを借りて利用しています。そういう状態をとらえて、公共施設を使うのであれば利用者である学生たちに何かやってもらうという仕掛けを作れたらいいですね。サッカーサークルになると数も多く、その中にはサッカー経験者も多いので、子どもたちとの活動の機会を持てるのではないのでしょうか。

【政策部長】 検討したいと思います。

【委員】 東海大学自体が、市民に対する取組みを行っています。子どもたちに速くなる走り方教室を開いていますし、トコラボというプログラムがあり、市民と接することなら何でも良いとしている部署もあります。そこを市と一緒に何かできたらいいのではないのでしょうか。

【部会長】 包括協定で事業計画を作って、年3回どんなことをやっているのか事例を示してほしいと思います。もっと可能性があるのではないのでしょうか。一部でやっているとはいっても、固定化してはいないのでしょうか。これからのことを考えると、学生にお願いしたらどうか、部ではなく同好会でも良いのではないかなど、包括協定の中で広げていけないかということだと思います。各大学は地域貢献と地域交流に一生懸命取り組んでおり、競争しています。地元にある大学と協力し、包括協定を積極的に活用できたらよいですね。

【事務局】 昨日、ある営業の方がいらしたのですが、その企業では地域連携に関する業務を取り扱っており、ワークショップのお手伝いができないかとお話がありました。その方が東海大学のOBだということで、どうして秦野市に定住しないのか、定着しないのかと聞いてみました。すると、学生は地域へ帰属性を持ってないのではないかと、また、在学中に地域に携われる場があれば秦野市に在住し貢献しようという意識が芽生えるのではないかとのことでした。大学在学中の4年間に、地域で活動する場があるかないかだけでも、その後の意識は変わってくるのかなという感想を持ちました。

【部会長】 私も東京都内の大学に通学していましたが、確かに大学のある地域にこだわりなどありませんでした。例えば、東海大学で秦野学あるいは秦野地域学といったようなものを必修科目として履修してもらうとよいかもしれません。秦野地域学の中で、地域の自然や食、文化などに触れてもらうというのはどうでしょうか。

【事務局】 市立中学校では、地域学とまではいきませんが地域の勉強を取り入れています。市内にある高校は県立校ですので、秦野市に特化した歴史の勉強を取り入れるのは難しいところです。

【委員】 地方から来ている学生は、ここで学んで東京に残るか、あるいは地元に帰るのか。秦野市に定着してもらうために東海大学と連携というのは、教員の立場としては違和感があります。ただ、地域との付き合い方や本で学べないことを地域から学ぶようなことは勧めたいと思いますし、そこで学んだことは大きいと思いますので、学生を地域に出すようにしています。しかし、そのまま定着するかどうかは別の話だと思います。そういった経験をベースにして次のステップに進んでもらえればよいと思います。

【部会長】 在学中に地域と繋がりを持ち、いろいろ経験してもらうとよいと思います。在学中に秦野市を知ってもらうために、座学で科目があると、そこから派生して包括ケアセンターで何かをやってみようとか、子どものために何かをやってみようというきっかけになると思います。在学中にそのような機会ができるといいですね。

【事務局】 原付バイクは地方のナンバーが多いので、学生のうち半数程度は住民票の移転もせずに帰郷していくのだらうと思います。それでも公共サービ

スを利用する機会がありますので、その経費を市民が負担をしていることになるわけです。

【部会長】 その分、地域に繋がってもらって、先程の同好会によるスポーツの指導であるとか、お祭りの支援、災害の支援などのお手伝いをしていただければよいですね。

【委員】 そのように学生が考えることで、行政の仕事の何割かを地域に担ってもらえるような気がします。

【部会長】 そのきっかけと仕組みをどう考えるか。包括協定があるのは分かりましたが、今のような部分に繋げていくためにはどうすべきか考える必要があります。

【事務局】 特に大根地区は防災活動が活発ですので、仕掛け方によってはいろいろな可能性があるのではないかと思います。

【部会長】 大根地区の自治会が東海大学に赴き、地域の方が講演会というかフォーラムを開催しています。すごいことだと思います。先生方に自治会へ来てもらうのではなく、自ら東海大に赴き、東海大を巻き込んで、防災やまちづくりについて一緒に考えましょうと取り組んでいます。

【委員】 一昨年、私も東海大学で開催された金目川フォーラムに参加しました。東海大学の教授の中にも、水との関わりで地域と何ができるかというようなことを研究しているグループがあり、我々が知らないだけで個々にそういうグループが結構あるようです。

また、学生以外にも、女性にどう活躍してもらうか。例えば秦野市出身の女性が結婚後に住環境などを求めて戻ってきたり、東京近辺でアパート・マンション暮らしをしてから自分たちのことを考えて戻ってくるというようなケースもあります。市として、いろんな形で女性が活躍できる街にしていきたいと思います。公民館や文化会館で活動しているリーダーは、ほとんど女性です。そういう方たちのパワーを吸い上げるような街になっていったらよいと思います。女性が輝いている街になれば、秦野市は変わってくると思います。

【部会長】 女性の輝く街ときいて、女性側の意見はどうか。

【事務局】 既婚女性の場合は、共働き世帯が増えている中で家庭での役割が大きく、地域に出ていくだけの余裕がないように感じます。自分の生活を充実させたいのに、そこにすら時間を割けないような状態ですので、今以上は難しいと思います。秦野市の恵まれた自然環境を広くアピールして、子育ても仕事も充実させることができるような生活を広く女性に知っていただき、ここに居を構えてくれる方が増えてくれればと思います。

【委員】 これまで秦野市と関わってくる中で最初に思いましたのは、子育て、幼児教育をいろいろやられているところが特徴的だということです。もう一つは、里山や恵まれた自然があるという点です。これまで秦野市が子育てに取

り組んできたことへのポテンシャルは非常にあると思うのですが、そこがなかなか伝わっていないのではないのでしょうか。これからどうやってその魅力をアップしていくかが、大きなポイントになるような気がします。

人材育成についてですが、職員アンケート調査をされたところ、女性が幹部職員になりたいという率がとても低かったそうです。おそらく背景には家庭の事情やいろいろなことがあってのことだと思います。キャリアパスの考え方として、必ずしも従来のように幹部職員になることだけが自己実現のある社会、キャリアパスの在り方ではないと思います。女性だけに限られたものではありませんが、特に女性という話でいえば、いろいろな家庭環境を抱えている人のキャリアパスをいくつかのパターンできめ細かく考えていくことも必要だと思います。キャリアパスについて相談に乗ってくれる人はいないと思いますので、職員研修に盛り込んでいただけたらいいのではないのでしょうか。以前外資系企業に引き抜かれた女性がいましたが、その際、雇用条件を何でもいいから提示して欲しいと言われたそうです。彼女が出した条件は、ちょうど結婚して子どもが産まれたばかりで、母親に子供を育ててもらうので、母親に給与を出してもらうという条件でした。人に応じて給与体系を変えるということに驚きました。日本の考え方と何が違うのかというと、欲しい人材があればその人に合ういろいろなことを提供するということです。それぞれのライフスタイルや生活の事情に応じた支援の仕方について、積極的に考えることが必要だと思います。

【部会長】 何らかの具体的なフォローがない限りは、現実的に難しいわけですよ。

【委員】 私が在職していた企業では、管理職と専門職といった職制があり、専門職でも管理職と同じくらいに手当を出していました。市役所でも、女性の幹部登用については工夫の仕方、育て方があるのではないのでしょうか。秦野市は女性が輝く街だという前提で物事を考えていくとしたら、もう少し何か違った、女性ならではの見方を付け加えていくような人事政策があってもよいと思います。

【委員】 皆さんからの御意見を踏まえて、お話させていただきます。キャリアパスの話ですが、男性も昇格を望まない人が増えています。神奈川県で管理職登用試験を取り入れたところ、とんでもないといって降格希望者が出た時期がありました。管理職登用試験の導入により希望の有無を明確にするよう数年続けた結果、廃止したと聞いています。どうもそれをやっている、受けない人が多く、手を挙げる人がいなくなったと聞いています。戦後すぐだったか、初任給と昔で言う1級職との給与比較が5～6倍あったのですが、今は2.5倍まで縮んでしまいました。自分もそうでしたが、管理職になると時間外勤務手当が付かなくなり、給与カットもあって、一般職員に追いつくまでに5年以

上は掛かりました。責任は重くなる、仕事は忙しくなる、けれどもペイはないという状況を皆が見ているから、昇格してもそこまで頑張れるかどうかと足踏みしてしまうのかもしれません。

【事務局】 課長代理になると時間外勤務手当が付かなくなり、管理職の境目で年収が逆転してしまう現象は起きています。

【委員】 課長になったとき、給料が課内で3番目でした。それがしばらく続きました。そんな様子を間近に見ていたら、女性の問題ではなく、施策の問題というか、給与体系は大きく変更しがたいところがあります。人材育成や人材活用は、自由に給与体系を検討するところから始める必要があるかもしれません。

秦野市の子育て支援は、何歳児から、未就学児に対してはどのような形でやっているのですか。

【事務局】 小児医療助成制度については、神奈川県内一律化と思いますが0歳児からです。保育園も、0歳児からの受け入れをしています。

【委員】 横浜市が取り組んでいて、私も学生を送り込んで自分も関わっている事業で、子育て支援拠点というものを作って、そこにフリーで親が子どもを連れていける場所があります。子どもをのびのび遊ばせてあげたいときに、屋内プレイルームでいつでも自由に利用できます。子どもの相手をしてくれる子育てOBやOGがたくさんいて、時には若い学生がいて、親は傍らで子どもを見ながら、子育てに関する相談ができます。そういった拠点が各区に一つずつ、20箇所くらい作っています。子育てに忙しくてなかなか外に出られない状況を解消するところからスタートした、自宅でなく公共施設でお互いに子どもを預けあうシステムです。横浜市はそういった施策をやっています。

【関係課等職員】 秦野市では「ぽけっと21」という制度があります。幼稚園、保育園、こども館、福祉センターなどの空き教室を利用して、そこに子育てアドバイザーが常駐しています。未就学児が対象ですが、特に0歳児から3歳児までに重点を置いています。母親が引きこもり傾向にある場合、それが虐待に繋がるという連鎖を絶つために、なるべく子どもを連れて外に出てもらえるよう、午前10時から午後3時まで自由開放しています。持参したお弁当を食べながら母親同士でお話したり、子どもをアドバイザーに見てもらいながらコミュニケーションを取るなど、育児のストレスを発散してもらう場所として市内7カ所に整備しています。

また、子どもを預かるサービスとして、秦野市ではファミリーサポートという事業があります。1時間700円と有料ですが、子供の面倒を見てもいいというボランティアの子育てOBの方と、子どもをお願いしたい方との相互マッチングをさせていただき、直接ボランティアの方に料金を渡す形を採用しています。見てもらう場所はお互いの自宅のほか、ぽけっと21で預かることも可

能です。その他、保育園や学童保育への送迎、障害をお持ちのお子さんのデイケアサービス場所への送迎など、子育て世代をフォローする制度です。また、出産後に保健師による全戸訪問を行っており、産後のお母さんとお子さんの様子を確認できるような体制をとっています。

3年前からは秦野版ネウボラというものを立ち上げまして、出産からお子さんが小学校に入るまで1人の保健師が関わるようにしました。担当する保健師が変わると、信頼関係の構築が難しくなります。なるべく最初に関わった保健師が担当することで、気軽に相談できるような関係を築き、就学前のお子さんに対する支援を行っています。

【委員】 充実していますね。

【部会長】 コミュニティとして、7箇所というのは十分なのでしょうか。とてもいい制度ですし、ぽけっと21として続いているのはうれしいです。利用者である乳幼児を抱えたお母さんたちから、何か要望やニーズはありますか。

【関係課等職員】 拠点をもう少し増やしたいと思っています。ほとんどの方が幼稚園に上がるまでの期間に利用しており、美容室や病院、お買い物に行くといった突発的なときに、ファミリーサポート制度や認可保育施設での一時保育といった制度を時間単位で利用されています。また、上智短期大学との連携事業として、ぽけっと21で年に数回程幼児英語教室のイベントを開催し、学生との交流も行っています。この他、小中学生がぽけっと21で赤ちゃんと触れ合うイベントも企画しています。

【部会長】 切れ目のない支援がありますので、対外的に秦野がいかに関心を持って子育て支援をしていて、子育ての年齢に応じて地域ごとに支援をしているのかについてPRできたらいいですね。

【委員】 安心、便利を追求していることがよく分かりました。幼少期は知育と併せて感情や情緒的な発達も大事で、その時期にどれだけ感動できたかというのが後の人生に影響を与えるという説もあります。安全・安心は当然秦野市はやっているけれども、感動できる機会があるかどうかとても大切ですので、感動する機会を作り出す際に秦野市の自然や東海大学生とのふれあいといった要素を組み合わせることで、幼少期の感動も作り、うまく演出やアピールができればいいのではないのでしょうか。アメリカのNPOでは、非行少年に子どもとのふれあいの機会を作ったところ更生したという話がありました。そういった組み合わせはまだまだあるように感じますし、安全・安心というよりは、プラスアルファの部分だと思います。

【委員】 秦野市は学校をベースとして、ボランティアグループによる絵本の読み聞かせが盛んです。ぽけっと21でもおそらく取り組んでいるかと思いますが、その組み合わせもあるのではないかと思います。

10日程前の朝日新聞に、父兄が迎えにきたときにオムツを持ち帰るか、保

育園で処分するのかということが全国的に話題になっているという記事がありました。私が評議員をしている保育園はどうか電話で確認したところ、園では処理できないので父兄に持ち帰ってもらっていますということでした。しかし、仕事帰りの母親は夕飯の買い物をして、買い物袋を持って、子どもを迎えに来て、さらにオムツまでとなると酷ではないかとお話しました。お話を聞いていて、子育てに女性の負荷や負担へのサポート、あるいは安心安全プラスアルファを出せば秦野らしさをもっと出せるような気がします。秦野市らしさ、秦野市ならではのきめ細やかさなどをもっとPRしていけたらよいと思います。

【部会長】 子育てに力のある街にしていくというのは、一つの方法だと思います。男性には分からない部分を、違う視点で女性が中心になって話すことで、現実面で分かってくることがたくさんあると思います。

【委員】 話は変わりますが、東名高速道路を走行していると、大和市は「子育ての街」「日本一の図書館の街」と横断幕が掲げてあります。

【委員】 綾瀬市に差し掛かると「神奈川のほぼ真ん中、綾瀬市」の横断幕があります。伊勢原市に來ると、「日本遺産のまち伊勢原」とあります。秦野市には東京方面からPRがないですね。伊勢原市を過ぎたあたりでも橋梁はありますので、対応したらどうかと思っていました。

【委員】 子育てしやすい街は、定住促進効果が大きいと思います。横断幕を見ると、そうなのかと思います。

【委員】 秦野の水が日本一になった意味合いも大きいと思います。「水道水をガブガブ飲む街」としての資源がたくさんありますので、あとはどうやって色付けしてまとめ上げていけるかだと思います。

【事務局】 子育て支援施策については、県下の市町村で大きな差はないと思います。PRの方法で言えば、千葉県流山市は吊り革広告に「母になるなら、流山市」とインパクトのある広告をしています。任期付きの広告代理店OBがいてしっかり取り組んでいる自治体ですが、確かに訪れてみると住宅街です。東京からも至近で人口も伸びており、イメージ戦略が巧みだと感じます。あとは地域特性と施策を結び付けた中で、どうPRしていくかが重要だと思います。

【部会長】 地域特性として水がなによりの売りになります。

【委員】 昨年、岐阜県北方町で募集していた「未来につなぐ心の糧作品公募」という事業に応募したところ入選したため、行ってきました。当時の町長は平成19年就任時、このように言われました。「これからの時代は経済万能の考え方から目覚めて、文化への要求が高まる時代がやがてくるでしょう。そして時間に追われる毎日から自分を取り戻し、ゆとりと人間性を回復する方向に流れが大きく動くでしょう。その宣言をこの北方町から発信しようという思いから、この事業が始まりました。日本経済は高度成長の時代を得て成熟期に

入っているが、相変わらず成長戦略一辺倒です。無理な成長を許すことによる副作用を心配しなければなりません。経済というのは、もともと私たちの生活のための手段であるのに、その手段が目的となってしまったことへの反省から、人間の生きる意味を見つめ問い直す傾向が強まってきている。私たちの町は他の町と同じことはしません。」と言って、子育てや今住んでいる人を大事にするのだとしています。逆に人口が増え出して困っているということです。ことの運び方なのだろうなと思います。

【委員】 神奈川大学の学食にはサラダがたくさん並んでいますが、その一つにざく切りキャベツがあります。近くのキャベツ畑で獲れたもので、農家の方の写真も貼り出されています。例えば水を東海大学に提供するというのも、一つの案でしょうか。

【委員】 秦野の水については、最適化支援専門部会でも今年度のテーマとしています。水のペットボトルの大量生産は、生産コストを考えると難しいとのことでした。東海大学に納めるとしても、イベントでPR用には配っていますが、その一環として考えれば今のお話はすんなり入ります。しかし、もっと大規模な提供となると、市のペットボトル生産に対する方針を大胆に変える必要があります。

【事務局】 ペットボトル製造は秦野で行われているわけではなく、専用の業者が秩父まで水を運び、そこで詰めて運んでいます。そのため、相当の輸送費が掛かっています。地下水ではなく、水道水として適合した水を使用しています。コストを考えると、これ以上の増産は難しいということです。最適化支援専門部会でもいろいろと御提案をいただいたのですが、担当課としては現状のものしか作れず、2リットルのペットボトル製造も難しいという話でした。

【委員】 大学生にいかに秦野を認識してもらおうのかと考えたとき、水はとても良いPRになりますよね。

【委員】 費用的にも、それ程高くはないですよ。座間市に飲料水メーカーの工場があって、社家から取水したものをきれいにしてもらった上でそこでボトリングしてもらっています。もともと飲料水メーカーがその水を使っているので、それをボトリングしてくれればいいとお願いしています。

【委員】 秦野の水をタンクローリーにいれ、秩父に運んでまた持ってくるのですから、製造コストが掛かって競争に勝てません。競争力がないから、安値にできないわけです。ある程度のロットがないとできないという難しさがあります。

【部会長】 秩父に持っていくのは、どういった理由からでしょうか。

【事務局】 以前は秦野市内に飲料水メーカーがあったのですが、撤退してしまいました。製造ラインがありボトリングができる工場、一番近いところが秩父だからです。関西地方には業者がたくさんあるようです。

【関係課等職員】 当時私が担当していましたが、ロット数等の関係で結局秩父の業者しか受けてもらえなかったという経緯があります。単価が落ちないので、今年度からは入札にしています。他の企業からも入札があったのですが、秦野市が考えている規模ですと、他に受注可能な企業がなかったということです。当初は近隣の他社にも声を掛けましたが、最終段階になって難しいという回答がありました。

【部会長】 現実面でいろいろと問題があるのでしょうか。水の話が出ましたが、秦野らしさで子育てするなら里山というのもありました。「らしさ」として再発見したり、魅力を付けていく。あるいは、これからのことを考えてどんなアイデアがありますか。秦野らしさ、地域の特性を生かすということで、水、里山。先程は子育てという話題も出ましたが、何か御意見はありますか。4番のところでしょうか。里山といえば、緑と水ですね。

【事務局】 秦野に住んでいる人間には分からない部分が数多くあります。秦野市の魅力は、市外の方の視点で価値を見出すパターンが多いかと思います。

【委員】 水の話をお聞きしたときにすごいと感じたのは、秦野の地形が盆地になっていて、なぜ秦野市だけ独自の水道事業を県に頼らずにやっているのかというと、水の循環系が閉じているからということでした。水の循環系、生態系が閉じていて、その水を守るために訴訟で最高裁まで行って勝ち取って、水は公共財産だというお墨付きをもらっているという歴史、秦野のコンパクトな生態系を維持してきたという歴史があるのはすごいことだと思いました。秦野市のアイデンティティやイメージにぴったり合っていると思います。

【委員】 基本的に井戸を掘るのは禁止されており、公共的福祉といった観点のものについては特別に許認可を得ることができます。

【委員】 私有ではなく、皆で共有できている資源が豊富なところで、それができているのは地形的にも盆地で閉じているということが関係している気がします。

【委員】 秦野盆地の底に、芦ノ湖の1.2～1.3倍程度の水が溜まっていると言われています。市民と関係者が皆で気を付けさえすれば、丹沢から来た地下水の品質を管理することができるわけです。例えば、工場で何かを地下に落としてしまうと、品質も悪くなってしまうということです。

【部会長】 井戸掘り禁止条例などはあるのですか。

【事務局】 井戸掘りは原則禁止とし、地下水は公水の財産としてみんなで使うという理念の下に地下水保全条例を作りました。委員の皆様からは、地下水汚染や浄化の作業、最高裁まで勝ち取った公水の権利といった一連の流れを市民にアピールしたらよいのではないかとの御意見を頂きました。また、そこからアイデンティティが醸成されるのではないかという御意見も頂きました。

【部会長】 水のほうは分かりましたが、山はどうでしょうか。次世代育成アカ

デミーでは、キーワードとして里山がよく出てきます。里山の崩壊、衰退があり、それを生活に繋げようというのは今の時代にはなかなかありませんが、たくさんある里山をどうやってもう一度再活用していくかといった意見が結構出ています。

【委員】 一昨年から始まった伊勢原市との大山スランブラリーは大当たりしました。

【部会長】 観光協会の方のアイディアが素晴らしいと思います。山に関するPRをドーンと出しました。通常はスタンプラリーを印刷して駅に置いておくくらいのものですが、雑誌に掲載して期間中に回ることを推奨するとか、季節毎に違うスタンプが用意されているなど、来たくなるような仕掛けになっています。

【事務局】 観光事業に関わった経験から、山に人が来ても地域経済に繋がりにくい印象があります。

【部会長】 登山をきっかけに定住してくれるかもしれません。

【委員】 登山客は、汚れたまま電車で帰るか、着替えを持参してお風呂に入ってから帰宅するかということになります。先日弘法の里湯を視察しましたが、ザック置き場が少しと靴の洗い場があるだけでした。ドロドロになった登山客を受け入れる体制を本当に取ってあるのかなと感じました。

【委員】 先日訪れた富士見の湯では、サイクリストがだいぶ増えているようでした。サイクリングは厚木市方面から宮ヶ瀬に入り、ヤビツ峠から降りてきて駅でさっと着替えて電車で帰ってしまうから、お金は落ちないですね。富士見の湯は自転車の駅という位置付けにして、山から下りてきた際には汗を流してもらって、連絡便で駅まで行けることを売りにしたら、もう少し利用が増えるのではないかと思います。秦野の需要だけではなかなか維持できないでしょう。

【事務局】 秦野市では、ヤビツ峠というところが自転車のメッカになっております。週末になると、サイクリストはヤビツ峠を2往復するそうです。コンビニエンスストアにもたくさんの方が立ち寄りますが、登山客と一緒に上ったらそのまま帰る人が多いようです。国でも自転車活用推進法を策定していますので、自転車をまちづくりに生かせたらよいと思います。

【部会長】 お金を落とさないかもしれませんが、経済的な側面だけをとらえるのではなく、その土地や街に来てもらえる嬉しさを考えてはいけないと思います。訪れてきてくれることが大事なのだと思います。経済的な視点からの議論ではない方が、これから地域の魅力は上がると思います。来てくれる人がいるわけですから、先程弘法の里湯についてお話があったように、足を洗いたい、汗を流したいというサービスを進めていくと、泊まっていこうと思ってもらえるかもしれません。そういう発想で、来てよかったと思いながら帰っても

らうだけでも、この街の存在感が出てくると思います。

【委員】 東京からこの距離というのは希少です。丹沢の魅力は、都心から近く、山の中ではなく平地に向けて開けているということです。いくらでも運用できるものだと思います。昔とは異なり、今は高齢者の方も登山を楽しんでいます。どうやって経済効果を高めるかは、自治体の腕次第だと思います。

【事務局】 観光課の職員が秋などのシーズンにヤビツ峠へチラシ配りに行くと、増便されたバスから大勢の方が降りてきます。しかし、ヤビツ峠のバス停周辺には商業施設等がありません。起点として人が集中するわけですから、街のPRの一つとしてやりようがあるかもしれません。

【委員】 状況はなかなか変わらず、トイレが少なく狭いように感じます。着替える場所也没有ありません。山の地図にはトイレの場所が記載されていますが、トイレや駐車場も古いままです。バスは行き帰りともに増便されているのですが、神奈中に問い合わせても、臨時便のためダイヤを組んではいないようです。観光客を積極的に受け入れるためにも、土日の定期便にしてもらえたらありがたいですね。

【委員】 秦野市に来てもらうことが大事です。12月になると、水無川マラソンがあります。例年3,500人くらいのランナーが参加しており、そのうち3分の2くらいが市外の方です。参加者がカルチャーパークでゴールした後どうするかというと、完走賞をもらい、渋沢駅にピストン輸送されるバスで帰るだけです。せっかく来てくださったのだから、例えば渋沢駅近くの店舗で完走賞を提示すれば夕飯やお土産代が割引になるような工夫をすればよいと思うのですが、なかなかそこまで繋がっていません。

この事業はスポーツ協会が主催していますが、変えていく必要があるのではないのでしょうか。もっと多方面とコラボしなくては、本来の成果が上がりません。あるいは、翌日に「秦野までありがとうございました。来年もまた皆さんのお越しをお待ちしています。」というような内容をホームページ上で発信してはどうでしょうか。今はひとつひとつが点のまま流れに繋がっていませんが、秦野市が持っている資源を流れにするような努力をみんなの知恵で作っていくべきだと思います。

【委員】 日本全国のアートプロジェクトを評価した人たちに聞いたところ、成功してリピートが増えているところは、メインイベントが面白いということ以外に、そこに行くまでのお膳立て、あるいはおもてなしができているところが非常に評価されているそうです。評価が高ければリピート率も非常に高いようです。イベントにはポテンシャルがたくさんありますが、それに加えて、どれだけおもてなし的ケアができるかが重要だと思います。人とお金が必要になりますので、その辺りをどう調達して資源として回していくかがまた難しいところです。おもてなしケアを当然のこととして、資源を使いながらうま

く循環させていくことが秦野市の文化になっていくとよいと思いました。

— 休憩 —

【部会長】 まちづくり協働や自治体の職員像について御意見はありませんか。

【委員】 市民との協働を前提とした市役所にならざるを得ないし、ならなくてはいけないのだろーと思います。人口が減少していったら税収が下がる、コストを切っていく、しかしサービスは維持しなくてはならない。自助・公助・共助という視点から考えると、どこまで自分たちでやるのか、どこから行政にお願いするのか、その線引きをもう一度見直していくことが重要になってきます。すると、市職員の在り方、市民の在り方も変わらざるを得ません。小さいところで言えば、ゴミの分別と資源化もそういう取組みの一つで、ゴミをまず出さないところから始まって、分別することによって処理コストを下げる。市民は行政から言われてそうしているけれども、実はそのことで市の支出を引き下げています。秦野市はコミュニティが残っており、下草刈りにしても川の清掃にしても地域で取り組んでいます、それでも変えていかなくてはならないと思います。先程ファミリーサポートの費用が1時間700円だとの話が出ました。それなら、地域通貨を導入できないかと思います。地域通貨に置き換えることによって、700円を媒介にして動いているお金、それに伴って市のコストを下げていかれるのではないのでしょうか。市の歳出をカットしなくてはならない、公共サービスの有り様を考えていかなくてはならない。どうやって変えていくかという、もう一度自分たちでやれること、自分たちの地域でやること、それから市にお願いせざるを得ないことの区分けを見直していくのです。その過程では、当然市職員も市民も考え方を変えていかなくてはならず、ツールの一つとして地域通貨が有効ではないかと思います。

【事務局】 職員の立場で、職員像についてお話させていただきます。ある若手職員が仕事をしていて、市民から「ありがとう」と言われることはほとんどないとのことでした。私自身の経験としては、市民の方とイベントを立ち上げて一緒にやって、県との窓口になって許認可を必死で得てきて、帰ってきて、「ありがとう、あなたのおかげでイベントが成功した」と言われたことがあります。そのときに、市職員の動機、モチベーションとして、市民の方からありがとうと言われるだけでも職員は非常にやる気が出るのだと感じました。お互いにありがとうと言合える関係であれば、市職員のモチベーションやものの見方も変わってくると思います。

【委員】 原風景、コミュニティ、地域、あるいは基礎自治体のプロットタイプを考えると、戦前は地域で上に立つ役割を担っていたのは駐在さん、村長さん、校長先生でした。なぜそういうことが起きるのかというと、地域では農村でも漁村でも単一の産業従事となっていました。農業や漁業に対する知識、経験以外の知識を持っているのは、先程の三者になります。お上意識、役所の意識は

そこから抜けきれていないように感じています。市民サイドから言うと、行政に一任して、何かあれば言いに行けばいいという感覚があり、未だに日本の役所はそこから抜け切れていないように思います。ところが、都会になると話は違ってきます。現在は市民が高学歴かつ専門家で、知識も豊富です。一方、市役所や職員の側は、意識が変わったかという点で難しく、その辺りが変わっていないと、意識のレベルでの協働は難しいのではないのでしょうか。秦野市は通勤圏ですから、市民の方が知識豊富で、様々なプロが住む街なのではないのでしょうか。歴史と街の変遷との間で意識を変えていかなければならないのに、付いていけないのかもしれないかもしれません。

【委員】 次世代育成アカデミーも3期目を迎えたかと思いますが、街に出て協働を引っ張るディレクターが出てきて欲しいと思います。昨年1月に岐阜県北方町を訪れ、ある表彰式に参加した時のことです。町職員は町長と生涯学習課長の二人が参加するだけで、あとは皆さんボランティアでした。市民参加の活用が非常にうまいな、と思いました。優秀賞の発表朗読をされたのもボランティアグループで、お茶出しでも地元のおばあちゃん方が手作りのお菓子を作ってくれていて、なんとも温かい気持ちで帰りました。秦野市には多くのイベントがあり、市職員もその対応に追われてしまうことでしょうか。そういうときに、協働として住民参加を推進してはどうでしょうか。土日がイベント対応に終始するようでは市職員も疲れてしまいますので、人件費の削減といったことから工夫が必要なのではないのでしょうか。次世代育成アカデミーでは、65歳定年制も見据えたOBやOGの活用などといった仕掛けを進めてもらいたいと思います。

【委員】 秦野ですべて働いて秦野に住もうと思うと、働き口としてはまず市役所、あるいは地元企業などが浮かびます。私が働く中で感じることは、とにかく外を知らないということです。地元企業に勤めると、出向もなく、外でどんなことが起きているのか、どんな苦労があるのかを知らずにいることがあります。次世代育成アカデミーを市役所内だけではなく、地元企業と一緒にやって何かできないか考えてみるのもよいと思います。市単独ですとできることは限られるかもしれませんが、地元企業と一緒に何かをやるというような施策を考えるのもよいのではないのでしょうか。

【事務局】 昨年、人材育成を行政評価で扱ったところ、委員の方からも同じような御意見をいただきました。市内の若い方と市の若手職員と一緒に研修の場を設けていったらどうか、あるいは、市職員が市の若者と一緒に活動できるような機会をより多く設けられたらよいのではないかなという御意見をいただきました。明後日開催するワークショップでも、市職員が半分、その他若い市民にも声を掛けて、次世代アカデミーに参加している職員と市内の若手の方と一緒に研修をする場を設けてみようかと動いてみました。そういった

意識も必要かと思います。

【部会長】 次世代育成アカデミーのお手伝いをしていますが、仕組みは作れませんが、きっかけを作っているのです。1年ですぐにきっかけができて、それが地域全体に協働が広がるような仕組みに繋がるかという、難しいかと思います。時間も掛かりますし、最終的には個人個人の問題意識まで浸透する必要があります。きっかけは私たちが作っていますので、そのきっかけに触発された職員がどう出てくるかというのが、これからの成果であり課題です。先程お話を聞いていて、私のまちづくり参画協働論から言うと、事務局の方がおっしゃった市民からの感謝という言葉は対立します。市民が市職員に対して感謝するに当たり、主体なのか依存なのか、あるいは自分たちがやるのか市がやるのかというときに「ありがとう、よくやってくれた」と言ってしまうと、市民はやっていないということになります。行政主導だから、市民はどうもありがとうと言うわけです。本来であれば、戦うべきなのです。行政と市民は対等であり、市民参加、協働なのですから戦うわけです。なぜ行政はやらないのか、なぜ行政は市民のために考えないのかと意見を交わす、それが協働だと思います。そこまで持っていくべきですし、これからはどこまで行政がやって、新たにどこを市民がやらなくてはいけないのか、葛藤しないといけないと思います。先程ゴミの分別の話がありましたが、ルールを守らない方がいるとそこに税コストが掛かります。小さいことが大きくなっていくと、地域のこと、自分たちのことに対して市民がどのような責任を持ってどこまで担っていくのか。それに対して、行政はアドバイスや支援、知恵を出し、市民と共に役割分担しながら進めていこうという意識を作る必要があります。私はアカデミーの中で、とてもストレートに言っているわけです。そういう視点で、一緒になって、市民が間違っているのであれば正しいことを言える、対等に議論できる職員であって欲しいと思っています。そうすると、市民側もそうなのかと気付き、声掛けを始めるかも知れません。困っている人を助けるかも知れません。あるいは、私が以前お話したように、鶴巻温泉駅から東海大学駅までの県道をよく掃いてくださっている方がいますが、同じようにやってくださる方が増えるかも知れません。そういった思いが地域に湧き上がってくることが協働だと思います。それを仕掛けるのは、主張する職員だと思います。ワークショップは気付かせるよいきっかけだと思います。三十数年まちづくりに携わってきて思うのは、理不尽なことが多いということです。しかし、行政が真摯に説明していくと、市民側も絶対に変わります。理不尽なことを言う市民がいると、最初はみんなそうだそうだと思います。あまりしつこく言っていると、今度は市民が止めます。いつまでそんなことを言っているのか、それなら自分たちで解決すればいいのではないかと市民同士で論議になり、対等に話し合いを進めていくうちにどこかで目覚めます。そういったプロセスが大事です。市

職員も強い意志を持ち、市民と一緒に考えていくような信頼関係を構築することが重要です。

【事務局】 今の一般の市職員はマニュアルどおりで、市民の方と話が通じないパターンも見受けられます。市職員側からも積極的に提案できるようになると、対立の中からもっといいものが生まれてくると思います。そういった職員が育てば、良い意味での対立軸ができると思います。

【委員】 昨年度、職員像の報告書を作りました。先程事務局の方が仰っていたお話の背景には、給与と関係があるように思います。給与に差がつかないという状況の中で、モチベーションとは何か。金銭的報酬ではなく、市民に対する貢献、あるいは、仕事自身に対する誇りが大切であり、そういうコンテンツのなかで誇りを感じることや市民から感謝されたことが滅多にないというお話だったのかと思います。モチベーションとして考えたときに、相互に尊敬しあえる関係が構築されれば、行政職員であることのアイデンティティや満足感を感じられるような働き方があるのではないかとということで、感謝という言葉が出たのだと思います。もう一つには、市民に対し働きかけよう協働しようと動いたときに、行政の場合、組織として持ち帰って検討しますよね。そのときに、組織も変わらなくてはいけないわけです。組織として型にはまらないこと、チャレンジしていくことについて、組織として奨励する風土作りも必要です。

【委員】 先程ごみの問題が出ましたが、秦野伊勢原エリアでは数年先にはごみ処理場がパンクしてしまう見込みです。生ごみをどうやって削減するか、ごみの資源化をどうするかについて、この3年程で整備しなくてははいけません。私は生ごみを自分の畑に肥料として活用したり、丸めていた紙くずを伸ばして資源ごみにするなど、日頃から工夫しています。自治会でも徹底して欲しいと思います。コミュニティ側でやれることはまだまだあるはずです。私はこれからの数年先に向かって、ごみを一つのテーマに、市と住民とがコストを減らすという意味で進めていけたらよいと思います。農家の多い地域やマンションの多い地域では、ごみの内容も違います。そうすると、一括で市の広報で呼び掛けるのではなく、エリアごとに3年くらい掛けて懇談会を行っていくような取り組みも必要だと思います。

【委員】 今のお話のようにモチベーションがあり、問題を解決していく力もあって改善していけるのはよいことだと思います。

【委員】 自治会や連合会での事例を住民がまず作り、外に広めていくしかないと思います。各自治会に廃棄物処理推進委員が1名ずつ配置されていますが、同じ情報を一律で渡すだけでは変化は起きにくいと思います。事例を増やしていくしかないのではないのでしょうか。

【委員】 それを職員研修と一緒にやるといった可能性はありますか。

【委員】 もしできるのであれば、アイデアを提供して一緒にやっていけたらと思います。

【委員】 もう一步外に出て、地域で問題を抱えている方側からアカデミーへテーマ設定を受け入れるような流れがあるとよいですね。

【部会長】 今年はケーススタディを取り入れて、今のお話のような流れを作っているところです。地域ごとに主体的に取り組んでいるモデルケースがありますが、問題はそれをどう広げていくか。広げ方が難しいと思います。私は地域ごとにテーマを変えてもよいと思います。無理に広めたとしても、そのうち問題ないと終わってしまうケースもあります。テーマを防災、ゴミ、環境、子育て、高齢者などとして、地域によって芽を広げていき、必要に応じて繋げていけたらよいのではないのでしょうか。各地で芽を育てていくことが重要です。

【委員】 各地域のリーダー的な方に講師をしていただくと、新たなネットワークが生まれます。

【部会長】 経験や実績、知識、リーダーシップのある市民をリーダーに、広げていけたらよいと思います。

【事務局】 次に、委員から御提供頂いた資料について、説明をお願いします。

【委員】 秦野市内の産業や経済循環分析についてお話させていただきます。

資料「秦野市の地域経済分析について」を御覧ください。まず、この資料を作成したきっかけについてです。小田原市商工会議所の会長が日本銀行横浜支店長と先輩後輩ということで、小田原市はどこからお金が入っていて、それがどのくらい市内に循環してどのくらい出ているのか。小田原にお金を増やすにはどうするか。あるいは、循環させるにはどうしたらよいのか、それを止めるにはどうするのか。どういうふうにお金が循環しているかわからないと施策が立てられないだろうと考え、相談したところ、日銀が全面的に協力して小田原市の経済について分析をすることになりました。リコーの総合研究所、経済学の専門家も含めて分析したところ、小田原市では13%という数字が出ました。小田原市に入ってきたお金は13%しか小田原市に滞留せずに、あとは全部出ていってしまっているという数字でした。本来であれば、どこで稼いでどこで止めるかについて考えるための数字ですが、あまりにも数字が低かったので、ひとり歩きし始め、神奈川県西部はだから経済が落ちているのではないかと各地に広まりました。そこで、当金庫も秦野の経済について地元の信用金庫として分析を試みることになりました。当金庫が単独で日銀と同じように分析するのは難しいところもありますが、同じタイミングで内閣府がRESUSという国のビックデータを使って経済分析をするシステムを組み立てましたので、それを基に出したものです。

1 ページでは、地域経済循環構造についてです。そもそも日本が経験してき

た経済循環構造では経済成長は止まってしまっています。地域構造は拡散化していますし、新たな工場を作っても I T（情報技術）、F A（自動化）、A I（人工知能）の進展で人の手が要らないような工場が増えています。当然人口は減少していますし、かつてのままの経済循環では何をしても今までのような効果が生まれない状況です。原因は地域の経済循環構造がうまく機能せず、生産、分配、支出の段階で外部に出て行ってしまうものが多くなっているから、地方の家計や企業での所得増加に繋がっていない可能性があるということです。3「地域経済循環構造の構築」で書いてありますのは、これを考える上での基本的な考え方としては、どこからパイを持ってくるのではなく、新たな需要、付加価値を創出して、所得を獲得していこうとの考えの下、国でもローカルアベノミクスを受けて地域未来投資促進法ができました。行政で地域の中核企業を育てるような方針を立てること、また、その方針を基に地域の企業が中核企業となるための施策を考えるという方向性です。戦略的な基盤技術高度化支援事業のような、地域に根差した中核企業を育てる方向で動いています。これは私が書いたものではなくて環境省のHPに載っていた内容を引用しました。なぜ経済産業省ではなく環境省なのかということですが、環境省としては地域からお金が出ていく最大の要因はエネルギーであると考えており、せっかく地域で経済として生んだものが他の地域に出ている最大のものが石油や電気などのエネルギーだからです。

2 ページでは、地域経済循環構造の4つの視点として生産、分配、消費、投資を挙げています。28 ページを御覧ください。秦野市の経済循環がパーセントで載っています。秦野市の地域経済循環率が2013年データで74.7%となっており、前回（2010年データ）の80.6%からマイナス5.9ポイント下がっております。近隣市町村を見てみますと、小田原市は96.7%で前回の109.7%から落ちているという状況です。伊勢原市は77.8%で、前回は87.8%です。平塚市は84.2%で、前回は98.8%でした。厚木市は110.6%で前回は119.1%と、軒並み下がっています。それでも率の高い市町村を見てみると、小田原市が高い理由として箱根の玄関口として観光産業があり、観光は必ず市外から観光客が訪れてお金を落としていきますので、観光資源の付加価値を高めているためだと考えられます。また、厚木市に関しては企業の付加価値が高いためと思われます。その付加価値から始まって、それが所得として分配され、その分配されたものがどこで支出されるかということ、地元で落とされればそれがまた地域の付加価値に戻ってくるという流れになります。付加価値額（GRP）は秦野市では3,846億円です。ちなみに小田原市は6,790億円、伊勢原市が2,519億円、平塚市が7,244億円、厚木市が8,800億円という経済規模です。厚木市の半分以下で、平塚市の約半分というのが秦野市の産業の付加価値額です。産業別で

みると従業者1人辺りの付加価値というのが1次産業は163万円で、1,719市町村のなかで1,420位、2次産業が887万円で620位、3次産業サービス業なり小売業というのが823万円で1,228位となっています。秦野市は2次産業で付加価値を得ているという構図です。その付加価値が分配のほうに行きまして、所得合計で1,301億円が秦野市に流入しています。地域住民所得の5,147億円は秦野市民の雇用所得とその他の所得です。地域内所得というのは地域で働いている人の所得です。地域外で働いて秦野市にお金を持って帰ってきているお金が1,301億円です。外から稼いで来ていると言えばプラスですが、これだけの人材不足と言われるなかで労働力が流出しているという見方もあります。雇用者所得というのは単純に雇用者の所得、その他の所得というのは、例えば年金や社会保障、企業の所得などもこちらに入ります。年金受給者が多いほど、雇用者所得の流入額が多くなってくるという構図です。支出の分析では1,301億円が秦野市から他の地域に出て行ってしまうという状況で、民間消費が517億円の流入です。これは流入が多い地域というのは観光地、また大型の商業施設があると地域外から消費に来るということで流入が増える傾向にあります。次に民間投資ですが、前はプラスでしたが、最新データでは46億円流出ということで産業が弱まっていると思われます。また、民間投資の中には、住宅などの個人投資も含まれますので、住宅購入額で使われる額というのも影響します。その他の支出は、簡単に言うと産業材の移出入を示しています。別の言葉で言えば、国単位ですと輸出入ですが、地域で言うと移出入です。先程の消費についてはどこで誰が買ったかしか見ていないのですが、買ったものがどこから入ってきているかによってそれが地域内で回っているかどうかは変わってきますので、産業連関表を基に推計している数字というのがこちらで、1,772億円の流出です。他にも、行政が使っている支出もここに含まれます。ですから、平塚市が市庁舎を建てたものを発注するとなると、ここに含まれることになります。単純にものの移出入だけを考えますと、1,267億円が秦野市から出ていることになりますので、それ以外に500億円はその他として秦野市から出ていってしまう状況です。

4ページを御覧ください。秦野市のまち・ひと・しごとですが、仕事があって初めて人が集まり、それが街になるという考え方で、秦野市にどうやって仕事を増やしていけるかというのが一番の課題です。人口規模を今まで見てきましたが、全体的に減少しているだけではなく、夜間人口と昼間人口を比べると差し引き3万人程昼間人口が少ない。つまり、外に働きに出ている人が3万人多いという地域です。夜にならないと人が帰ってこないという構図です。

続いて5ページは、生産人口年齢とその地域で働いている従業者との比率を表したものです。前回会議からお話が出ているように、職住近接、つまり職場

と住居が近いとそれだけゆとりができて、地域との関わる確率も高くなってきます。あるいは、そこで働いていればその地域に住む確率が高まります。秦野市は10万2千人の生産人口に対し、5万2千人が働いています。伊勢原市は6万3千人の生産人口に対し4万2千人、平塚市は15万8千人に対し10万4千人が働いています。厚木市では14万4千人に対し、14万3千人が働いています。秦野市は近隣他市に比べ、仕事が圧倒的に少なくなっている状態だと思います。ポイントの欄にも書かせていただきましたが、そのためにどうしたらよいか考えると、点ではなく面で考えていくしかないと思います。一つの企業を赤字から黒字に変えていく、創業を促す、あるいは、今一番問題になっていますが、円滑に事業を承継させていく支援といった、点を面にしていくという作業が必要なのだと思います。

6 ページは中小企業の状況です。日本は中小企業王国で、全企業数の99.7%を占めています。そのうち小企業が全体の雇用の71%を占めているように、日本では中小企業で働いている方が多いです。その中小企業が年間40社に1社なくなっているというのが現状です。10年間では4分の1がなくなってしまうことになり、それに比例するように、秦野市でも5年で企業数が515社、従業員数が853人減っています。主に中小零細企業と想定されます。中小企業が抱えている問題は様々ありますが、ここに記述のとおり後継者問題が国も挙げての問題になっています。第一に子どもがいない、あるいは、子どもがいても社長に向かないので継ぐに継がせられないというような企業も多くなっています。するとM&Aで企業買収が盛んになったり、従業員への承継が5割を超えており、親から子へという時代は過ぎ去っています。ただ単に資産の承継をすれば事業承継できるものではなくて、やはり長年培ってきたニーズや人的ネットワークを子どもに伝えていくには数年掛かりの作業になりますので、この辺りを国として、行政として、あるいは金融機関として、どうしていくべきか検討を進めているところです。

8 ページは、先程お話ししました経済循環等について細かく書いたものです。秦野市の産業額で見ますと、一番が自動車産業です。日本の平均が生産額の5.5%ですが、秦野市は16.6%で約3倍の生産額です。秦野市は輸送用機械、自動車産業が活発な地域ということが分かります。

9 ページはどこで付加価値を儲けているかについてです。秦野市は不動産業が20.1%となっており、これはベットタウンの傾向と言えます。10 ページは、秦野市がどこで稼いで、どういうところが雇用者として人を吸収しているかということを示しています。多いのは情報・通信機器で、付加価値が高いのは明らかに日立製作所です。電気機械はスタンレー電機だと思います。輸送用機械は日産自動車やいすゞ自動車、Honda等の関係企業が秦野市内に多いので、それらが付加価値を産んでいます。雇用については、美容師などの

対個人サービス、医療・保険などが雇用を集めている状況になります。ただ大手企業の場合、工場の撤退リスクや、自動車などでは技術革新で電気自動車が増えると部品件数が圧倒的に下がりますので、それに対する影響力、あるいは不祥事が発生した場合の地域への影響力が大きいので、そういったリスクを考慮しながら人口を考える必要があるということです。

14ページを御覧ください。生産額トップは輸送用機械ですが、どの産業を評価すれば、あるいはどの産業の景気が良くなれば秦野市は影響を受けて好景気になっていくのかについて見ていきます。影響度、感応度で見ていくと、乗数効果等もありまして産業連関で示したのですが、やはり輸送用機械が与える影響が大きければ景気に感応する度数も大きいというのが秦野市の特長となっています。直近の景気動向調査も一緒に配らせていただきましたが、自動車産業が好調で、輸出の持ち直しや新車の導入などで上がっていきまして、当金庫の調査開始以来、製造業については過去最高のD I値を示しております。ですから、秦野市の製造業はかなり好調になってきており、感応度影響度も大きいので、徐々に付加価値も上がってくると思います。

最後に19、20ページを御覧ください。当部会において、まち・ひと・しごと創生総合戦略を外部評価しました。秦野市は産業面で、数値目標4,402億円を31年度にも4,402億円を維持することとしています。人口減少社会で何も手を付けずにいると、生産額は試算上986億円減少することになります。約1000億人の人口減少による生産額の減少を含めて生産額を維持するとなると、かなりの努力を要することになります。今の経済規模の産業を維持するためには、相当な努力が必要となるかと思います。

産業別で見ていきますと、20ページの人口減少に伴う生産額の減少見込みについては、輸送用機械が車離れで車を買う世帯が少なくなり、マイナス304億円の減少となり、医療・保険・社会保障・介護は逆に374億円の増加が見込まれます。地域内だけで吸収する産業ではなく地域外で稼ぐにはどうしたらよいのかが重要になってくると思います。

次に23ページについてです。前回会議では、事務局から雇用所得のデータをお示しいただきましたが、この資料はRESUS上の従業者1人当たりの雇用者所得の状況になります。秦野市では所得が低いとの話がありましたが、従業者1人当たりで見ると意外と高く、地域内で勤務している人では平均404万円となっています。これは、伊勢原市、平塚市、厚木市といった近隣他市に比べて高い状況となっています。逆に地域の住民ベース、ここに住民票がある人のベースで見ると420万円で、これも近隣他市より若干高い状況にあります。前回（2010年データ）に比べ、従業者所得では44万円、就業者所得では37万円の所得の減少が見られます。その原因の一つとしては生産年齢人口の減少、あるいは、他市より年齢層が高く若年層が少ないということ

も考えられます。

最後に総括として、行政のみ、あるいは民間、商工会議所等の支援機関だけが頑張ったとしても成果は挙がらず、皆が協力する体制が必要になるというのが産業別仮説・提案で書かせていただいた内容です。

【部会長】 ありがとうございます。

【事務局】 時間の関係で、別の委員から頂いた資料と事務局からの資料の説明は次回とさせていただきます。

【部会長】 何か御質問はありますか。

【事務局】 5 ページに生産年齢人口に対する従業者数とありますが、どういう見方なのでしょう。

【委員】 生産年齢人口が10万2千人いて、市外居住者も含めて秦野市内で働いている人は5万2千人ということです。秦野市に生産年齢人口でカウントされ市内で働いている方も当然いらっしゃいますが、トータルで働いている人が5万2千人ということです。明らかに仕事が少ないと感じます。

【事務局】 秦野市の雇用者のキャパシティということですか。

【委員】 その通りです。

【事務局】 市民税課では、生産年齢人口に対して納税者数が非常に少ない、あるいは、所得のない人が非常に多いと分析しています。こうした要因が関わっているかと思いました。生産年齢人口のうち、納税者が少ないということですね。

【事務局】 生産年齢人口というと15歳以上で、東海大学などの学生が多いという可能性もあります。働きに来ている人も少ないという意味ですね。

【委員】 絶対数として少ないのではないのでしょうか。伊勢原市と比べると人口は6万人多いのですが、従業者数は1万人しか変わりません。

【委員】 冒頭の問題意識で、従来型の工場の誘致を進めてもIT化などで結局正規職員の増加につながらない傾向があるとのことでした。あまり実感として湧かないのですが、どのくらい深刻なのでしょう。

【事務局】 市内の大手企業でも、かつてに比べ従業者数が少なくなっているようです。工場の機械化などにより、従業員数は減ってきていると思います。

【委員】 サテライトオフィスで週のうち2日は秦野で働けるとなれば、秦野に滞在時間が増えると思うのですが、商業施設などへの波及効果を考えたとき、どのくらい意味がありますか。

【委員】 全体としてはまだまだでしょうが、これからのことだと思います。働き方改革の流れを受けて、コワーキングスペースも秦野市内にもいくつか出てきています。

【部会長】 他になれば、事務局から連絡事項等をお願いします。

【事務局】 一次回会議日程調整—

【斉藤部会長】 皆様よろしいでしょうか。それでは、本日は以上で終わります。  
ありがとうございました。

— 閉 会 —