

平成29年度第4回行財政最適化支援専門部会 会議概要

1 開催日時	平成29年12月11日(月) 午前9時58分から午後0時14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	坂野部会長、高井委員、石塚委員、大屋委員、田村委員
	事務局	政策部長、行政経営課長、同課課長代理、同課担当 北村主査、赤澤主事、金口主事
4 議 題	(1) 平成29年度行財政最適化支援報告書(案) (2) その他	
5 配付資料	次第 資料 平成29年度行財政最適化支援報告書(案)	

6 会議概要(要点筆記)

議事(1) 平成29年度 行財政最適化支援報告書(案)について

―施策の最適化に当たって、目次、Ⅰ行財政最適化支援について、Ⅱ本年度の行財政最適化支援について―

【事務局】 施策の最適化に当たって、目次、Ⅰ行財政最適化支援について、Ⅱ本年度の行財政最適化支援について説明P3～P7―

【部会長】 施策の最適化に当たって、報告書の構成、Ⅰ行財政最適化支援について、Ⅱ本年度の行財政最適化支援について、皆さんから何か御意見などありますでしょうか。

【委員】 P3の「施策の最適化に当たって」は、総括的な記載との説明がありましたが、内容的なものはあまり触れられていないので、位置付けとしては、今回の報告の前振りということで良いのでしょうか。

【事務局】 はい。今回、行政評価から最適化支援として、はじめて報告書を作成するに当たって、プロローグ的に、これまでの経緯を踏まえて入れています。

【部会長】 これまでの削るところは削っていくという行政評価については、一段階終わってしまったので、事業を個別に見ていって削っていくのではなく、積極的に付加価値を出せるように、ある程度全体を見直して総合的に効果を出していく、それを最適化といって、今年度から進めていくことだと思います。

【部会長】 P7の「2検討の進め方」について、最初に資料として示された関係事業の一覧は、情報として出したほうがいいと思います。体系的に事業の洗い出しをした結果、一覧表にある事業が挙げられて、その中で、特に名水のブランド化を考える上でキーになる事業を4つ選んで、それについて集中的に

審議を行ったといった記載の方がいいと思います。貴重な情報であると思います。

【委員】 部会長の言われるとおり、これだけでは、全体を踏まえた議論のようには見えないので、全体としてはいろいろある中で、4つを選んで審議したという説明を記載したほうがいいと思います。

【委員】 いろいろな事業が絡んでいて錯綜している部分があるので、簡単に4つに区切れないということも出した方がいいかもしれません。

また、「検討の進め方」という言葉ですが、これからのことを言っているように感じます。内容としては、検討を進めたことについてなので、「検討の経過」「検討の過程」などがいいと思います。

【部会長】 あるいは、過去形の「検討を行った」ではなくて、「検討を行うこととした」というように直してもいいかもしれません。

【委員】 そうすれば、そういうフレームで行ったという意味合いになりますね。

【部会長】 何回議論したということも記載したほうがいいと思います。

【事務局】 最終的には、参考資料として、会議の開催経過や会議資料などを報告書に付ける予定でいます。

#### —地下水保全の取組みについて—

【事務局】 —Ⅲヒアリング対象事業の最適化 地下水保全の取組みについて説明P8～P9—

【委員】 P8「1地下水保全の取組みについて」と目次の「地下水保全について」が一致していない。そもそもが、地下水保全の取組みとしたときに、「保全」と「取組み」は、ともに行動を示す言葉なので、意味が重なってきます。そこで、何がいいかということになりますが、目次の他のヒアリング施策はそれぞれ「事業」という言葉を使っています。地下水についても、「地下水保全事業について」とする方がいいのではないのでしょうか。

【部会長】 「取組み」という言葉が使われている背景には、行政側だけでなく、市民側の行動も含まれているといったことがあるのでしょうか。

【事務局】 確かに、地下水の保全については、行政だけでなく、市民、事業者とともに取り組んできました。ただ、そのことを意識して「取組み」という言葉を使っていたわけではないので、言葉の扱いについては、意味も含めて精査していきます。

【部会長】 地下水で水道事業を行っているところがポイントだと思います。地下水で水道事業を行っているところは少なく、また、水源と市域が一致していて、地下水の上で市民が生活していて、水道水としてそれを飲んでいる。そのような構造のまちということが非常に貴重だと思います。京都は、巨大な地

下水の上にまちができていますが、都としてそういったところを選んでいきます。秦野は期せずして、京都と同じ構造をもっている。山があり、盆地であることも同じです。そういった意味でとてもいい生活空間が生まれる地質学的な場所だと思います。その場所の水をみんながちゃんと飲めている、そこに価値があるということをうまく表現できればいいと思います。1、2行で表現できればいいと思います。

【委員】 「市民に十分に周知されているとはいえない」ではなく、「周知すべきである」といった論調の方がいいと思います。

【部会長】 その際には、地下水の成り立ちについてと、保全してきた歴史の2つの事柄について、知られていないと思うので、その2つの特徴的なことについて周知すべきといった書き方がいいと思います。

【部会長】 「公水として利活用することへの配慮を欠かさないこと」という言葉は、分かりにくいです。原則として、井戸設置を禁止しているが、公的な目的のために使うのであれば原則を外すということだと思いますが、利活用指針では、具体的にはどういったものを想定していますか。

【事務局】 防災利用は想定としてあると思いますが、指針には具体的な井戸の利用方法を想定しているのではなく、井戸掘削を認める際の考え方を示すものとなっています。

【委員】 「2 公水として利活用することへの配慮を欠かさないこと。」については、これまでの会議の中で特に議論したものではないと思いますが、どのような意図での意見となるのでしょうか。

【事務局】 地下水保全条例の中では、原則、新規井戸の掘削を規制していますが、ただし書きで井戸を認める利用形態もあり、その考え方を方針に定めています。部会としても、名水の利活用の今後の展開について意見を述べていますので、規制がある中でもうまく利活用していくべきということで、会議の中ではスポットを当てて議論はされていませんが、報告書全体を通して考えたときに必要な意見だと考えています。

【部会長】 そういった趣旨であれば、公水としての利活用することの配慮を欠かさないことというよりは、はじめに、特徴的なものがあるという話をしてるので、その特徴を生かした水の利用可能性を引き出す努力をするべきで、それに当たっては、条例の適用については柔軟に考えたほうがいいのかといった書き方がいいのではないのでしょうか。条例の規制については、文章の中で書くこととして、表題としては、水のポテンシャルを積極的に利活用するといった書き方がいいのではないかと思います。

【委員】 市民の共有財産という認識があつて、条例があるので、「してはいけない」といったマイナスの論調でなく、再認識するといった書き方のほうがいいと思います。項目1に「公水」という言葉がでてきているので、それを表し

ているのが保全条例であるということが表現できればいいと思います。

【事務局】 積極的な側面を強調した記載となるよう修正していきます。

【部会長】 共有財産の修飾語に「かけがえのない」とか「とても価値のある」といった表現を使いたい。かけがえのない共有財産のポテンシャルがまだまだ利用しきれていないので、利用すべきであるといった表現か、これまで、損なわれることのおそれから条例で規制を設けてきたが、ポテンシャルを生かすためには、柔軟な適用をすべきであるといった趣旨での書き方がいいのではないのでしょうか。

【部会長】 地下水の話聞いた際、地質学的な歴史から説明がありましたが、実際に飲んでいる水は、何年前の水になるのでしょうか。

【委員】 場所によっても期間は変わってきます。山にある護摩屋敷の水だと期間は短く硬度も低い、市街地にある弘法の清水だと期間が長く、硬度も高くなります。それでも数年の期間だったと思います。

【委員】 地下水保全事業の連携についての記載については、総合的に捉えなければならないといった趣旨で良いのでしょうか。

【事務局】 はい。具体的な連携について議論してきたものでなく、全体を見て総合的に実施していくべきという趣旨です。

【委員】 カルチャーパークで地質調査をしていて、秦野の地下構造の確認ができるのではないかと思いますので、結果によっては、新しい特徴として加えることができるのではないのでしょうか。

【委員】 見出しの「地下水保全事業の連携」という記載については、内容としては地表面の施策も重要としているので、「地下水保全事業と関連する施策との連携」とし、文章の「横断的な施策の連携」については「横断的な施策間の連携」とするのがいいと思います。

【部会長】 秦野市は、地質学的な構造の地下水の水系と、その上の自然系、それと共生する形で生産・生活系があって、それぞれが影響して風土が形成されてきました。里山が典型といえますが、生活系があることで自然を豊かにするという関係など、3つの系がそれぞれを豊かにする形で風土が形成されてきました。ところが、近代化が進む中で、その風土の仕組みが壊れてきたけれど、秦野市として、これからの社会を見据えて、秦野市独特の新たな風土づくりをしていく際に、水は重要な役割を果たしていくので、地下水を中心とした連関を大切にして事業を進めていくといったことを表せばいいと思います。

【委員】 水源環境税の事業でも、生態系の保全再生があったと思います。その考え方も参考にしたらいいと思います。

【部会長】 言葉としてどう整理するかはありますが、生態系と水循環系、生活系があって、それらが調和して作り出す独特の風土。伝統的なものに乗っかりながら新しい魅力のあるものを作り出す際に、やはり連関を見ていかなけれ

ばいけないでしょうということだと思います。

#### —ペットボトル事業について—

【事務局】—Ⅲヒアリング対象事業の最適化 ペットボトル事業について説明  
P 1 0～P 1 1—

【部会長】 基本的には、大規模の商業用にはならないだろうということでは、皆さんの合意がされたものと考えています。

【委員】 ペットボトル事業をどこで実施していくかという議論があります。目的が水を売って収益を得るものでないということであれば、上下水道局でなくて、観光課や観光協会かもしれない。また、そういった部署が費用対効果を考えて実施していくべきではないかと思います。意見としても入れていったほうがいいと思います。

【部会長】 上下水道局以外が所管となった場合でもペットボトルの製造は上下水道局が行っていくことになると思いますが、その場合は、上下水道局に業務委託するような形となるのでしょうか。

【事務局】 ペットボトルをつくることに関しては、上下水道局になってくると思いますが、宣伝物としては、観光サイドで購入するなど、施策によって変えていく必要があると思います。

【委員】 そうなると、ペットボトル事業にどれだけお金をかければいいのか全体の管理が難しいように感じます。

【部会長】 広告宣伝物としての位置付けのペットボトル事業を展開するに当たっては、その事業のガバナンス・責任体制をどうするかについて、検討して整理すべきだということだと思います。

【委員】 実際に作業するのは上下水道局かもしれないが、お金を出すことはどことなったときには、広告宣伝については、上下水道局ではないということですよ。

【委員】 結果として秦野市のPRになるということで、目的としては災害用となるのではないのでしょうか。市としての目的は、どう捉えているのでしょうか。

【事務局】 事業の目的は、PRと災害用としています。現在もPRと災害用については、一般会計で買うようになっていますが、目的と所管については、整理していく必要があると思います。

【委員】 戦略的に動いていこうとしたときには、責任をもって実施する体制があることが一般的です。まだ、そこまでのステップに至っていないということですね。

【事務局】 コントロールする戦略も現在は無いし、担当課もないので、バラバラに動いている状態になっていることは確かです。

【委員】 ペットボトルのデザインは上下水道局で行っているのですか。

【事務局】 はい。

【委員】 公募したデザインです。ある意味では、市民にも働き掛けていると思います。

【委員】 組織をつくるとなるといろいろな課題もあると思うので、理念・戦略として訴えいくということを市としてオーソライズして行って、あとは、それぞれの目標に向かって事業を進めて行って、そごがあれば、調整していく形でしょうか。

【事務局】 目的や所管、施策間の調整についても、御意見をいただいていますので、そういった意見を踏まえて戦略的に進めるべきといった記載にしていきたいと思います。

【委員】 2番目の項目については、丹沢のふもとにあって、日本一おいしい水を水道水として飲めるまちとしてPRしていくのは、具体的でいいと思います。結果として愛郷心を上げていくことになると思います。

#### —シティプロモーション事業について—

【部会長】 それでは、続いて、シティプロモーション事業について事務局から説明をお願いします。

【事務局】 —Ⅲヒアリング対象事業の最適化 シティプロモーション事業について説明P12～P14—

【委員】 シティプロモーションの目的というのは、もともとは、観光資源や名産などを市外の人にアピールして、観光客を増やしたり、売り上げを伸ばしたりすることでないのかと思います。そうすると、2項目の目的を郷土愛の醸成のみとすることは、目的の範囲が狭い気がします。

【委員】 1項目に実施手法が確立されているとはいえないとありますが、これは、どこの民間企業でも確立していなくて手探りで行っています。新しい広報分野にトライアルしていく、挑戦していくといった書き方がいいと思います。

【部会長】 全体的なトーンとして、ネガティブな表現でなくて、挑戦していくなどポジティブな表現にしていって方がいいということだと思います。

【委員】 PRする際に、誰にしていくかというのが重要で、市民に対して市役所が行っていることが知られるというのが大前提。費用をかけて、市外の人にPRをするというのは、市民の理解を得るのが難しいように感じます。ペットボトルに関していえば、防災用としての目的があって、結果として市のPRにつながるというのがいいのではないかと思います。

【部会長】 シティプロモーションについての部会意見は必ずしも水に関するものについての評価になっていないです。ここでは、関係しているからシテ

ィプロモーションの話を聞いたのであって、必ずしもシティプロモーション全体について意見をまとめる必要はないですね。

聞いてみると、大変そうだけど、結構おもしろいことをやっているなという印象を持っていますが、必ずしも水のことを意識してやっているわけではないですね。山の日に出版社と連携したイベントは何万人にも影響して、シティプロモーションとしては成功例だと思いますが、そのシティプロモーションを行っていく際に、名水という素材がうまく活用されていないので、うまく利用していく必要はあると思います。

【委員】 シティプロモーションについては、名水という分野については、これまでできていないので、そこは、提言しなければいけないと思います。

山とか桜については、成功した例もあるが、水については資源としてあるにもかかわらずうまくできていません。

【委員】 山とか桜と違って、水は、いろいろな商品のベースにはなるがそれ自体でのシティプロモーションは難しいところがあるように感じます。名水を利用してつくられたわさびなどであれば、また、そういった位置付けであれば、活用は可能だと思います。

【委員】 今回の秦野名水の活用について、意見を出していく際に、シティプロモーションや秦野ブランド事業そのものに触れる形でもいいのでしょうか。

【事務局】 シティプロモーションやブランドについては、活用していく際の手段となると思いますので、当然関係してくるものと考えています。

【委員】 我々の役割は、あくまでも水の活用について意見を出すということですが、シティプロモーションとブランド化は間接的ではあるけれども関係してきますので、それを含めた書き方になってくるとと思います。

【部会長】 現行のシティプロモーションの評価をすると、秦野名水についてはうまく使われていないという指摘はあると思います。うまく活用するための意見が出せたらいいと思います。また、山と桜と名水のプロモーションがバラバラに行われている印象もあるのでそこについても意見が出せたらいいと思います。3つの資源の連関を念頭置いた戦略をうまく考えてくださいといったところまで位でしょうか。

3つの要素があるけれど、水を中心としたシティプロモーションが可能性としてあるが足りていないという指摘と、3つの連関が足りていないという指摘になるのかと思います。

【委員】 湧水群を歩くイベントはやっていますが、他の市から来る客を受け入れるまでの整備ができていない印象があります。桜と同じように、湧水群を回って満足できるような整備をすれば、山と桜と名水を並べたときに、名水の株が上がってくるのではないのでしょうか。

【部会長】 オリンピックのように、イベントをやるために環境整備をすることによって、結果として地域住民にとってもアメニティの高い空間ができます。シティプロモーションを、外の人をおもてなしする視点で、環境整備することによって、結果として住民にとってもすばらしい空間になっていくという相互作用もあります。水をテーマとした市民向け、市外の人向けの空間が足りていないので、シティプロモーションの柱の中に入れてもいいのではないのでしょうか。ただし、過度にやりすぎないように、費用対効果のバランスは周到に検討する必要があるとあって、むやみにシティプロモーションはやらないでくださいという意見は必要かと思います。

【事務局】 名水の取組みについては、民間でのイベントや市民の保全活動も行われていますので、そういったところを積極的に支援することによって、より大きな相乗効果が生まれるのではないかと考えています。

【部会長】 素材そのものは、市民の方たちも協力して守って、作って、維持してきているものなので、シティプロモーションは、内向けに行うものと、外に向けて行うものと決して対立するものでなくて、両方同時に活性化していく、そういう支援のあり方について積極的に模索すべきということなのかもしれません。

【委員】 外からの秦野市のイメージが上がることは、市民にとっても嬉しいことだと思います。ただ、そのときに、費用対効果の中で、どこまでやるのかといったときに、市民が納得する範囲であることが必要だと思います。

【委員】 人が増えれば税収も増えるので、そのための投資という考え方で水を中心とした成長戦略を考えるなど、水道水として日本一おいしい水が毎日飲めるということは、すごく可能性があるように思いますので、少額予算であってもうまくPRしていただきたい。

【部会長】 日本一の水は安心安全の食にもつながりますし、秦野市は子育て施策も特色がありますので、子育て層に対して、自然があつて、日本一の水があつて、その中での地産地消の食があつてと、セットでPRしていけたらと思います。

【委員】 いかに安くて効率的に首都圏の人にPRしていくかだと思います。

【委員】 水は、身近であるがために、PRが難しい面があると思いますが、むしろ身近なものであるなので、誰もがPRできるということもあります。例えば、野菜を作っている人も水をPRすることは可能だし、東京の喫茶店のマスターが湧水を汲みに来ていたりするのでPRをお願いすることも可能だと思います。あまりお金をかけずに秦野の水をPRしてもらうやり方はいくらでもあるように感じます。桜と山に比べて、水は身近でいろいろなものに関係しているので、PRのやり方やアイデアをたくさん出せるものだと思います。しかも民間主導でもできると思います。



【委員】 たしかに、市外からもたくさんの人が水を汲みに来ています。営業で使っているのではないかと思っていますが、そういった人に、看板、ポスターなどを渡して宣伝してくださいとかお願いすれば、さらに広まっていくと思います。

また、そもそもどのような人がどのような目的で汲みに来ているか把握していないと思いますので、そういった人の把握や需要予測もしていくと、水を利用したプロモーションも効果的にできると思います。

【委員】 そういった人たちが関心を持っている雑誌に取材をしてもらうとか、お金をかけずに少しずつでもやっていくといいと思います。

【部会長】 発信性の強い雑誌、メディアといかにタグを組むかというのは重要です。費用対効果が高いので、積極的に開拓していく、既に努力はされていると思いますが、その際に、水というキーワードで媒体を探していくということが重要になってくると思います。

また、農業従事者や商業者など民間事業者そのものが広告塔となる可能性も大きいので、民間事業者がシティプロモーションに参加できる体制、活躍できる機会をつくっていく必要があるといったことを書ければいいと思います。

#### ―地域ブランド育成事業について―

【事務局】 ―Ⅲヒアリング対象事業の最適化 地域ブランド育成事業について 説明P15～P16―

【委員】 ペットボトルの水はブランドとなっていると思いますので、その水とどう関連させていくかだと思います。

また、シティプロモーションとの関係ですが、シティプロモーションは発信していくことがすべてだと思いますが、秦野ブランドは、その発信する素材を地元でつくる・育成する位置付けだと思うので、そういったことも意識していたほうがいいと思います。

総合ブランド化するに当たっても、日本一おいしい水をひとつの位置づけ、柱として扱っていくこととする必要があると思います。

【部会長】 ブランド連鎖というようなものがあって、例えば、水のブランドが確立していると、それを使っている豆腐のブランドが高まって、豆腐とか他のブランドが高まると、秦野市のシティイメージが高まるような関係がある。ブランドの連鎖というものを全体として設計して、ストーリーを考えてみて、そのときに、秦野の水というのは根幹にあるものなので、水をベースとして、ブランドの全体の体系を見直してみたらどうですかといった意見になるのかと思います。

【委員】 今は、枯れ木も山のにぎわいの状態だと思いますが、水を使ってブレイクスルーして全体の価値を上げていくということだと思います。また、それが分かりやすいと思います。

#### —秦野名水のブランド活用の最適化について—

【事務局】 —Ⅳ秦野名水のブランド活用の最適化について説明 P 17～P 20—

【部会長】 このところで、今まで議論していた話が考えられていたということがなんとなく分かりました。

【部会長】 費用対効果のところで、シティプロモーションなどでは、市の税を使って行う事業の効果の便益が、必ずしも市民だけじゃない可能性もありますので、プロモーションすることによって、最終的に市民の便益にどうつながっていくのかということも含めて、費用対効果を考えるべきということを加えたほうが良いと思います。

【委員】 4つの事業の関係性が分かってきた気がします。地下水保全事業があって、水道事業が行われていて、水道事業の派生としてペットボトル事業があります。そして、ペットボトルが日本一の水になったのだから、ブランドに生かしていく。そうしたことによって、発信する材料の価値が上がれば、シティプロモーションの効果も上がっていく。そういったつながりになるのではないかと思いますので、部会として意見を出す事業の順番は、地下水保全、ペットボトル事業、地域ブランド育成、シティプロモーションの順にした方が良いと思います。

そうすると、ペットボトルの部会意見の項目1の「広告宣伝物としての位置づけが適当である」を「秦野ブランドの中核としての位置付けが重要である」といった記載にした方がよいと思いました。

【委員】 ペットボトルそのものでなくて、秦野名水が秦野ブランドの中核ということで良いですね。そういった位置付けが基礎になって、いろいろなブランド成り立っていくということですね。

【部会長】 名水がブランドの基礎にあるのだけれど、その名水のブランド確立するためにペットボトル事業をうまく活用しましょうというのが第一段階にあって、それが確立していくことによって、秦野ブランドも同時にあがっていく。また、秦野ブランドが上がることによって、シティプロモーションにもうまくつながっていく。また、そのことは対外的にアピールすることだけでなく、結果的に市民全体の誇りやアイデンティティにもつながるという、連関、いい循環が生まれるのではないのでしょうか。そういったストーリーが分かるように書いてもらえればよいと思います。

P 3の「市民の地域アイデンティティの醸成に活用されるべき」というところは、「シティプロモーションとしてPRすることと、地域アイデンティティに

結びつくといういい循環を生み出すことが目的です」といった書き方がいいと思います。

【委員】 項目1の秦野名水の説明で、名水百選に選ばれたことと、共有財産として保全してきた歴史の記載は、順番が逆の方がいいと思いました。

項目2の地域イメージのブランド化という言葉ですが、イメージのブランド化というのは分かりにくいので、地域資源とか秦野市のブランド化といった書き方にした方がいいと思いました。

また、P19の地域資源に関連する産業は、それぞれの主体がしっかりと育て活性化する取組みを進めるとありますが、現在、それぞれの主体が、それだけでは守れずに苦しんでいる現実があります。むしろ行政の支援が必要な主体であるのに、突き放している印象となってしまうので書き方を検討したほうがいいと思います。

【事務局】 主体のところの記載は、たしかにそのように読めてしまいましたが、意図としては、行政と事業者が一体となって活性化していくといったことで考えていますので、書き方については修正します。

【部会長】 項目4の「ビジョンを明確に」というところは、一般的なことです。ここでは、水というものは、ビジョンを共有する際にキーワードになるので、「水を中心にビジョンを共有」といった書き方にした方がいいと思います。

あと、P18のウの情報発信では、いろいろな手法を並列で書いているが、訴える対象によってインパクトの大きい雑誌とかメディアがあるので、発信しようとしている地域資源について影響力のあるメディア等を十分検討して、それらを通じて、展開していくといった書き方がいいと思います。

【委員】 形式的なことですが、目次と項目の統一化と「取組み」等の言葉の統一化をしていただければと思います。

【部会長】 よろしいでしょうか。いろいろと御意見をいただいて、すっきりしたと思いますので、事務局にまとめていただいて、次回会議で見ていきたいと思います。