

平成30年度第2回秦野市行財政調査会（行財政経営専門部会）会議概要

1 開催日時	平成30年8月8日(金) 午後2時00分から午後4時45分まで	
2 開催場所	秦野市役所本庁舎3階 講堂	
3 出席者	委 員	斎藤部会長、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（企画政策担当）
	事務局	行政経営課長、行政経営課課長代理、同課担当
4 議題	(1) 人口減少・少子高齢社会に向けた自治体経営のあり方について (2) その他	
5 配付資料	次第 資料1 前回会議の振り返り 資料2 論点、考え方及び施策例について 資料3 秦野らしさ・特徴について 資料4 人口減少・少子高齢化等の進展に伴って予測される状況（概要） 資料5 人口減少・少子高齢化等の進展に伴って予測される状況、対応として既に実施している取組み及び各部局の視点について 市としての水文化の確立が必要（横溝委員より） 参考 秦野市の地域経済循環分析（環境省HP公開ツール） 参考 地域経済循環分析比較一覧	

6 会議概要（要点筆記）

【行政経営課長】 台風の接近で風が強くなっていますが、本日もご出席いただきありがとうございます。政策部長は本日欠席させていただいております。企画課課長代理は出張から戻り次第の出席となります。

早速ですが資料の確認をさせていただきます。

—資料の確認—

それでは、部会長から御挨拶いただきまして、行財政調査会規則第6条第1項に従いまして、部会長に議長として進行をお願いいたします。

【部会長】 平成30年度第2回秦野市行財政経営専門部会を始めます。

市役所内の各部局から挙げられた課題等の照会結果を事務局がまとめてくれましたので、こうしたものを踏まえ、中間報告を深めていきたいと思います。

会議に先立ちまして、会議録の署名委員について確認したいと思います。規定によりまして、今回は名簿の順に足立委員にお願いします。

それでは、議事(1)「人口減少・少子高齢社会に向けた自治体経営のあり方について」に入ります。事務局から説明をお願いします。

議事(1) 人口減少・少子高齢社会に向けた自治体経営のあり方について

【事務局】 前回会議の振り返りからまいります。資料1を御覧ください。

—資料1 説明—

補足

・秦野市の企業誘致と環境保全の歴史

昭和31年制定の工場設置等奨励に関する条例を定め、工場の誘致を進めた際「きれいな水と空気を守り、公害のない工場」を条件とし、同条例廃止後、現在も、秦野市企業等の立地及び施設再整備の支援に関する条例による奨励条件として「環境保全に配慮したものであること」が掲げられている。

・秦野市において農業と観光を組み合わせた取組みの例

観光協会が落花生掘り取り、みかん狩り、いちご狩り、ブルーベリー狩り、そば打ち体験などを実施している。

・地下水汚染と浄化の歴史

地下水保全条例による新規井戸の掘削禁止、最高裁判決により市民共有の財産として「公水」の位置づけを確立、秦野名水利活用指針が定められた。

・大学連携に関する本調査会の議事状況

本年度の最適化支援専門部会で集中的に審議している。

【部会長】 委員から何か補足したいこと、確認したいことがありましたらお願いします。

—前回会議に関する補足意見、質問等なし—

それでは、事務局は説明を続けてください。

【事務局】 資料2を御覧ください。中間報告の分類を基に、中間報告に記載されている論点、方向性、施策例を記載し、前回会議での委員意見や昨年度の他の部会の報告書に挙げられた意見などをゴシック体で追記したものです。

—資料2 説明—

【部会長】 多様な課題があると分かります。お気付きの点があれば御発言をお願いします。

【委員】 p. 1 論点「縮充社会のつくり方」に対応する考え方「関係特殊性で交換が成り立つ分野を広げる」については、報告書にまとめる際は分かりやすく表現を工夫したほうがよいと思います。

【事務局】 市民に示す際などは分かりやすい表現となるよう工夫します。

【委員】 論点がたくさんありますが、市の施策としてできること、住民が参加しなければできないこと、あるいはどうやってもできないが市としてどう向き合うかといったことを整理する必要があると思います。

【事務局】 今後、内容がより充実した段階で、市単独でできること、市民協働でできることなど整理していきたいと思います。

【部会長】 「こうあるべきだ」だけ示してもなかなか現実には対応が進まないと思いますので、実施主体を示していくのは大切だと思います。

【事務局】 今まで市でやっていたことを今後は協働で行うなどの切り口も重要な思いますので、整理ができればと思います。

【委員】 他にあえて挙げれば、広報のあり方が重要だと思います。置かれている環境などによって、今まで市が業務としてやっていたことができなくなるということもゴロゴロ出てくると思います。

広報のあり方についてもっと配慮していかないと、市民の理解や共感が得られないと思います。

【委員】 誰が、という実施主体の話と関連しますが、国富（GDPやGNP）を考えたとき、民間企業の経済活動のセクターが挙がると思いますが、それに加えて公共領域ではボランティアや市民主体の公共的活動があります。それが生み出している富が現状でこのくらいの割合で、10年、20年後どのくらいの割合にするか、また、それに応じて、税金を使って市が生み出す富や民間企業が生み出す富がどれくらいなのか示せるとよいと思います。大阪大学の山内先生がNPOに関して研究されています。

【部会長】 経済活動のほかに、行政活動と市民活動がありますが、そういうものを数値化できないかということですね。成果が出ていることが分かる、活動することで地域が変わっていくのが分かる指標があるとよいですね。

【事務局】 行政評価や行革でも取り組んできましたが、行政分野、公共財、価値というのは数値化して成果を見せるのが非常に難しいと感じています。

【部会長】 ある地域で、実際公共的な事業費がいくらかかっていて、それを市民が何か活動したら、その事業費はいくらになるのか、そういうのはできるのではないかでしょうか。例えば清掃活動です。全部税金できれいにするのではなくて、市民活動を行ったらいくらになるのか。介護やケアの部分でNPOが活動することによって市がやっていた部分がどう変わるか、そういうものではないかと思います。評価ではなく、主体の割合を見せる。

【委員】 ボランティアの活動などを市がやってきた類似のサービスにかかっていた費用に換算するといったことなどが考えられます。

実績を把握して、その上で目標を立てる。

【部会長】 今は市民主体、協働の割合がこのぐらいなので、さらにそれがど

のぐらいになる社会をつくろう、というふうに考えていくベースになるとよいと思います。言葉だけではなく、なるほどどう変えていくのかと見えるようになります。

【委員】 行政が各地で事務事業棚卸しなどを行う中で、価値を数値化する試みを実施しているのは見ていますが、結局最後は金銭換算になりがちです。しかし、それでは金銭に換算できない部分がとらえられないです。

絶対値ではなく、変化量をとらえるしかないのでは、そういう考え方をどこかで目にしました。秦野市はいくら、伊勢原市はいくら、という絶対値をとらえるのは困難でも、5年前と比べて良くなつたという変化量ならばとらえられるのではないかと思います。

【財政課長】 市民との協働という部分では、市は近年、提案型協働事業というものを実施しているのですが、費用負担は市に偏りがちです。市民からの提案は健康体操的なものであつたりするのですが、行政側からの協働事業の提案は委託業務としてお願いするものではないかと思うようなものであつたりします。行政が市民にやってもらいたい部分、行政が引くべき部分、お互のバランスがとれている協働事業が今のところ見当たらない状況です。遠慮し合っているのかもしれません。

総合計画に235事業ありますが、それを資料2の中に落とし込んだ場合、空白が出る部分があるかもしれません。そうするとそこは税金を投入して行政が担う部分なのか、市民や企業の力を入れたほうがいい部分なのかということが見えてくるのかもしれません。実際に中間報告の論点に合わせて235事業をぶら下げるには無理かもしれません、具体的な事業をぶら下げると見えてくるものがあるのではと思います。

【委員】 家事の場合、奥さんがやると経済価値は見えないですが、人を雇うと経済価値が出てくるので、貨幣換算されます。要するに、本当は価値があるけれど、貨幣換算されていない部分があるのではないかと思います。本当は富を生み出しているけれど、貨幣換算されていない、評価されていない価値があるはずだということ、市民活動はそういう側面がある。行政がやっているといくらの価値があると分かるけれど、市民が見えないところでやっているものは換算（評価）されていない。

市民セクターを活発にしていこうと考えると、今まで換算（評価）されていなかつた価値を再評価し、そのセクターをどのくらい豊かにしていくかというふうに発想を変えたほうがよいと思います。

【部会長】 今までと同じように分析するのではなく、今まで数値化していかつた市民の活動を数値化、視覚化、換算して、やっていることが成果として分かるようにしていかなければならないということ。

先ほど話があった提案型協働事業は、まだ、「呼びかけ」です。私たちが考

えているのはそういうことではなくて、「地域で湧き上がる」ものです。呼びかけは、その枠の中でやらなければならないと考えるし、お互い遠慮がある。試行錯誤の段階として今は呼びかけなのかもしれません、ゆくゆくは地域から湧き上がるようになります。

そうしたとき、市民セクターの活動をどういうふうに評価できるのか考えるところへ行き着く。それはかなり発想を変えないと難しい。

今やっている提案型協働事業が無駄だということではないです。そういう経験を通して、ある時期から地域から湧き上がる、盛り上がる、展開していくように切り替えられるといいと思います。こういうことを考えていくことはすごく重要です。

他に意見等がなければ、事務局は説明の続きをお願ひします。

一意見等なし—

【事務局】 資料3を御覧ください。

—資料3説明—

補足

・秦野名水

昨年度、本調査会の最適化支援専門部会で「秦野名水のブランド活用」について集中的に審議した。

自然環境の保護、里地里山の保全、生活排水対策が地下水保全につながっている。地下水保全条例を定め、新規井戸掘削を禁止した。

地下水保全の取組みが背景となり、新規井戸掘削の禁止について最高裁判所から合憲性を認められた。

・労働拠点性

昨年度、第5回会議にて指摘があったが、市民の望む仕事や働き口が市内に少ないと考えられる。

【部会長】 関連して、委員からも「水文化の確立が必要」という資料をいただいています。

【委員】 広報はだの8月1日号に「ここがすごい！！秦野の水道水！！」という記事がありました。市の広報のあり方に関わいますが、おいしい秦野の水が日本一になったということばかりが強調されていて、これをきっかけに水が私たちの生活にどういう風に関わっているかということに目を向ける視点が欠けていると思いました。市内事業者も同じように感じます。

これだけの良い水をつかってものを作っているということを産業界も市も一緒にになってPRする工夫が必要だと思います。

カルチャーパークのじゃぶじゃぶ池なども都会から来た子どもたちがすごく喜んでいる。そういうところでも、なぜ秦野市ではこんなことができるのかという点をうまくPRすべきです。

人口減少を背景に水道料金が上がってしまうことに対し、利活用を考えていかないといけません。水だけでも秦野の良さをPRする材料はいくらでも挙げられます。それをどうやって施策にするかですが、今の市の組織では、上下水道局が主、一部環境部署が担っているだけのように見えますが、秦野市として水文化を施策の中心にすべきだと常々感じています。

例えば野菜も、生鮮野菜だから価値があるというのではなく、「秦野の生鮮野菜だから価値がある」というふうにJAや農業従事者など一緒にPRしていくべきです。そういう視点がまだまだ欠けていてもったいないなと思います。

秦野の曾屋水道は日本で3番目の近代水道ですが、1番といえる点が2つあります。まず、民営水道としては日本で一番初めのものです。秦野より早く近代水道を整備した横浜や神戸は官営でした。また、常滑焼の土管を使った陶管水道のことです。こうしたセールスポイントもあまり知られていません。

市民がつくった水道だと、もっとアピールすべきだと思います。

それから、秦野の水の優位を示すデータを懸命に探してほしいと思います。

【委員】先日、山梨の北杜市に行き、サントリー・シャトレーゼの工場見学をしてきました。そこで、「名水」と冠した商品をたくさん目にしました。南アルプスの水を使って商品をつくっているというPRだと思います。

サントリーの工場は出来た当初は無料でしたが、今は入場料1,000円となっています。

南アルプスの水は有名ですが、山梨県北杜市の水だと知っている人はそれより多くないと思います。売り出し方によって違いが出たのだろうと思いました。

山梨の店舗でも「白州」はなかなか見かけません。日本のウイスキーは海外でも人気があり、高値で売れているそうです。

【財政課長】産業に活用されるにしても、工場の冷却水ではなくて、体に入るのに活用されるようになっていったらいいと思います。

【委員】お菓子を製造している不二家はどうですか。「名水」と付した商品などはつくられているのでしょうか。

【事務局】秦野名水を使っていただいているので、私が上下水道局にいたとき、名水ブランドを使ってみませんかという話を持ちかけたことがあります。考えてみますというお話はいただいているいます。

【事務局】昨年度、最適化支援専門部会で秦野名水のブランド活用をテーマに審議していただいたとき、「名水育ち」という名水ブランドをつけた野菜がありました。

【委員】秦野の商品のブランド戦略について伺いましたが、秦野は統合ブランドを掲げていて、それは単品では一流には敵ないので、総力戦で勝負しようという発想から来たようです。

水というものが、委員が指摘されているように野菜とか豆腐とか色んな

ものに使われているので、個々の商品を「おいしい水からできた〇〇」というふうにつないで、括ると、秦野のイメージが上がるのではないかという話をしました。ただ、実施に移すところにはギャップがあって、市が広報を出すと、先ほど委員の御指摘にもありました、行政のプロセスを通しての広報になり、よいものにするのはなかなか難しいように思います。秦野には良いものはありますなのですが、どこに着目して、何をアピールするかというのは、従来の行政のプロセスとは違うプロセスを入れたほうがいいように思います。

【事務局】 部会からは総合的な戦略が必要という御意見をいただき、関係課を集めて協議をしていきたいと思っています。

昨年度の最適化支援専門部会でも産業界の力を借りたほうがいいという話がありました。

【部会長】 市が何か考える、市が調整するという「市が」「市が」というのは私もちよつと違うような気がします。市がまとめようとするから無駄になる、次に進まない。「秦野名水を使って製品をつくっている人がいる、売っている人がいる」、そのところのほうが非常に大事だと思います。まずは、いかにして地域の人に魅力を再発見してもらう、気付いてもらうかであり、それができると地域の魅力を生かしてもらうというふうになると思います。行政主導でやっているから難しいのかなと思います。

それから、先ほど委員からお話をいただいた山梨の工場見学ですが、1,000円払っても行きたいと思わせる何かがあるのだろうと思います。

【事務局】 不二家秦野工場の見学はすごく人気があります。見学用に整備された工場ではないのでいつでも入れるわけではありません。同社のキャラクターであるペコちゃんも知名度が高いので、入場料がかかっても人気は出るのではと思います。

【委員】 シャトレーゼでは工場見学のあと、アイスクリームなどが食べ放題になっていて、そのあとお土産を購入できるようになっていました。工場見学であり、商売にもなっていると感じました。秦野も不二家で工場見学ができたら、ペコちゃんの人気も加わって、相当なものになると思いますから、働きかける意義があると思います。

それから、ブランドですが、くまモンは途中からブランディング協議会に任せています。つまり、市は、水道水を使っている場合は「秦野名水」のロゴを使っていいということだけを民間の協議会に任せてしまうだけでいいと思います。そうしたら例えば、水道水を使っているチェーンのおそばの店など、秦野名水そばなどが実現していくのではと思います。そういう緩さでいい。

【委員】 くずはの泉、ヤビツ峠や南公民館の辺りなど、土曜日の朝となると都内の喫茶店経営者がタンクを持って秦野に湧水を汲みに来ている。湧水は

無料ですが、そういう方に秦野名水をPRしてもらえないかと思います。

【委員】 秦野駅近くで湧水が飲める場所というとどこになるでしょうか。秦野駅の駅前広場のところは飲めるのでしょうか。

【事務局】 水質改善したので飲めます。駅から数分のところにも弘法の清水があります。場所によって硬度が違います。基本的に山の上ほど軟らかく、低地ほど硬くなります。

【部会長】 水は可能性を秘めていますね。

【委員】 秦野名水の話から一旦離れますが、交通インフラについては4駅あることを、強みとして交通利便性が高いとする一方、弱みとして駅前を開発する資金が4駅分かかるとあります。

駅がないまちの人は、駅がないので中心がないと話していました。秦野はその逆で、中心がたくさんあります。それを弱みと見るか強みと見るか。投資経費が4か所分かかるというよりも、投資対象が4つあると見ることはできないでしょうか。強みと見て、結果が出せるように考えていいかもつたいない。

【委員】 東海大学前駅は大学、鶴巻温泉駅は温泉、渋沢駅は登山口、秦野駅の特徴はどうでしょうか。

【部会長】 4駅あってそれぞれ雰囲気が違います。駅がない、あるいは1駅しかないまちもある中、秦野はユニークです。4駅あるからこそ、お金もかかっていますが、それを超える魅力を持たせる、4駅の特徴をどう生かすか、という方向で考えたほうがいいということですね。

【委員】 鶴巻温泉駅南口の整備が完了しましたね。

【部会長】 ハードの整備は終わりましたが、地域、商店街がこれからどうするかが大切です。4駅の特色を生かして、鶴巻はどうしていくかスタートに立った。地域の人がスタートを切らなければ、お金をかけて整備しただけでは寂しいです。地元なので私も地域の方とお話をしたいと思いました。

【委員】 4駅あることで投資は分散するでしょうか。

【委員】 駅前がたくさんあるということで、地価が安くなります。秦野市は伊勢原市に比べて坪10万円ほど下がります。不動産業者は「駅徒歩5分圏内が秦野市という括りの中で4つあるので、物件数も4倍ある。そのため、どうしても地価は安くなる。」と言っていました。その地価の安さも強みなのか、弱みなのか。

当金庫は、歩ける距離に3店舗あります。駅が4つあることは考え方によっては強みかもしれません。ただ、どちらかといえば資料にあるように弱みととらえることが多いようにも思います。

【部会長】 なんとか生かす方向で考えてほしいですね。

【委員】 商売して儲けようすると地価が高いほうがいいのでしょうか。

【委員】 安いということは、それだけ欲しがる人が少ないということです。

【委員】 人口に比べて駅前が多いということですね。16万人に対して1駅2つとして8つの駅前があるということは、駅前1つ辺り2万人ということになりますね。たしかにそれは少ないかもしれません。

【委員】 人口が減少していくので、さらに減っていきます。コンビニは1店舗数千人という感覚なので、コンビニ2～3店舗で飽和状態の商圏となります。

【部会長】 どうやって外から人を呼ぶかです。住む人で限定しない。いかに外から人を惹きつける魅力を持たせるかを考えたらいいと思います。

【委員】 鶴巻温泉が最盛期の頃も今くらいの地価だったのでしょうか。

【委員】 バブル期だと桁違いに高かったです。

【委員】 4つあるから地価が安いですが、4つできたのも理由があったと思いますが、当時と状況が変わってきたのでしょうか。

【委員】 秦野はいくつかの村だったというのも関係あるかもしれません。

【部会長】 秦野駅前のポレスターは価格が高いですね。需要も高いのでしょうか。海老名にも駅直結のマンションがありますが、さらに都心から遠ざかった秦野のマンション、それも市全体では4駅あることで地価が安いというのにも関わらず、1戸5千万円以上という価格設定なのが不思議です。

【事務局】 ある不動産業者と話す機会が会ったのですが、駅近の物件は売れるそうです。

【委員】 駅近ではなく、駅直結だと海老名でも伊勢原でも秦野でも変わらない。駅から4～5分でももう価格は下がってしまう。

【委員】 伊勢原駅から歩いて15分と、秦野駅すぐだと電車に乗れば秦野のほうが近かつたりします。

【委員】 地価が二極分化して、駅近と離れた場所で分かれています。それは程度の差こそあれ秦野だけではなく他のところでも起きていると考えていいのでしょうね。人口減少していくとそういうことが起きそうでしょうね。

【部会長】 ポレスターに入居する人が、市内の駅から離れたところから移り住んでくるのか、市外から来るのか、調べてみるとよいと思います。

【企画課課長代理】 応募戸数の10～20倍、多くは市外からの間合せだと聞いています。

【委員】 秦野の環境を認めて、駅直結でこの価格なら住みたいということなのでしょうね。

【部会長】 入居理由、なぜそこを選んだかなんとか調べることは出来ないでしょうか。

【事務局】 戸籍住民課で転入出アンケートができないかと相談していますが、様式を変える必要があるなど課題があつて実現していません。どういう理由

で動くのか知りたいと思っています。

【企画課課長代理】 新総合計画の策定準備でこれから基礎調査をするのですが、市長からも指示があり、本年度の後半で3か月くらい転入出の理由を聞こうということで調査業者と調整しています。さらに、これを起点に恒常にやつていけないか模索しています。追々御報告できると思います。

【委員】 マンションの調査でしたら、ポスティングで行うと名簿づくりやプライバシーの点でかなり楽になると聞いたことがあります。一般的な新規住民調査などは名簿づくりがかなり大変です。

それから追跡調査の例として、浦安市は転入時にはディズニーランドが転入の理由ではないことが多かったものの、数年経つとディズニーランドがあるから越してきてよかったですという回答が増えるという話を聞いたことがあります。

東京に通うのに何分、駅から徒歩何分だからここにしようと考えても、住み始めるとまた違ったところを見るのだろうと思います。

【事務局】 昔は小田急で東京から1時間以内でないとマンションは売れないと言われていました。小田急線の電車が速くなって、秦野にもマンションが増えました。

【部会長】 資料3についてはこの程度にとどめ、次に進みます。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。庁内照会では、各部局に人口減少・少子高齢化等の進展に伴って予測される状況（状況予測）、人口減少・少子高齢化等に対応するために実施している取組み（実施している取組み）、各部局の意見（各部局の視点）について回答を求めました。資料4はそのうち、状況予想についての回答をグループ分けし、さらに要約したもので、8つの分野となりました。

また、資料5は、資料4でお示した状況予測の要約を掲載し、さらに同じ分類で、実施している取組み、各部局の視点を対照させたものです。

【部会長】 資料4は資料5の見出しのような関係ですね。時間の許す限り、順番に見ていきたいと思います。状況予測に対し、実施している取組み、各部局の視点を見て、それならばこんなことをしたほうがよいという意見、あるいは、こういう施策対応を考える必要があるのではないか、といった御意見をいただければと思います。

それでは、資料5の「1 総合」の「各部局の視点」について事務局は読み上げをお願いします。

【事務局】 一資料5「1 総合」の「各部局の視点」を読み上げ—

【部会長】 この後も順番に項目を追っていきたいと思いますが、1項目は総合ということで、色々な視点が各部局から出ています。課題の認識としてはどうか、状況予測はもっとこういう考え方があるのではないか、施策にはこ

ういう考え方が必要、こういったところに重点的な取組みが必要ではないかなど、御意見がいただければと思います。

【委員】 エビデンス、データではなくて、現場の人間が肌感覚で答える調査であり、それをまとめたものですね。景気動向調査のような現場感覚がそのまま調査結果であるという調査です。こういったものを全ての行政分野で見たのは初めてです。人口減少を前に良いことがほとんど書かれていらないのも衝撃的です。また、各部局の視点の中に記載がありましたら、中間報告を高く評価していただいているという点があります。

1点気になったのですが、状況予測の「一気に」というのは、どのぐらいの時期にどう一気に来ると皆さんが思っているのか、非常に关心があります。

【事務局】 予測は各部局の回答を要約したもので、職員が人口減少・少子高齢化に向き合わなければならぬと感じていることから出てきた表現と思われます。実際に時期がいつかというのは難しく、じわじわ社会保障関係経費が上がって、一般財源が少なくなり、行革でひねり出す額もなく、職員もこれ以上は減らせないとなると、総合計画の財源が確保できなくなります。その時どういう選択をしていくか、その時に皆が感じる思いだとお察しいただければと思います。

【委員】 大学だと2018年問題、後期高齢者だと2025年問題のように、シンボリックに示せるものがあつたらいいなと思って伺いました。私の感覚もやはり真綿で首を絞めるような、ボディブローのように気付いたら大変なことになっている、そういう緩慢な危機を迎えるのだろうと思います。

【事務局】 2025年問題にしても、その後も高齢化は進み、高齢化産業は伸びていきます。そういう中で「一気に」という表現は適切でないかもしれません、職員に対する意識付けを行うために「一気に」という表現が出てきたのだろうと思います。

【委員】 まったくそのとおりだと思いますが、これから課題の噴出は、山(時期)がズレて出てきます。そこを意識することが大切ではないかと思って気になりました。

【事務局】 「次々に」のほうが実態に近いでしょうか。

【委員】 そうですね。

【部会長】 必ず、確実に来る、弱まらない事態だということから「一気に」という表現がされているのだろうと思います。じわじわ来る中での表現なので、工夫したほうがいいと思います。

【事務局】 回答にあった表現をそのまま要約でも使った部分ですが、職員のあるいは職員に対する危機感を表現したものを感じました。報告書等ほかで使う場合は、表現を工夫します。

【委員】 訴求力がありますね。

【事務局】 ただ、突然、何の前触れもなく予算が組めなくなって、事業を撫で斬りにするような事態がくるのではとも懸念していて、そういう事態を避けたいと思います。ぱっと一時に危機が訪れるものであれば、財政非常事態宣言などを出せますし、職員の意識も高まると思いますが、おっしゃるようにじわじわと来る危機なので、訴求が難しいです。

【委員】 一気に来るシナリオ、例えば一定時期に建設した公共施設の更新時期が来るとか、財政が破綻するとか、何かそういうものはありますか。じわじわ来ても財政破綻するのは一気に起きる変化です。そういうイメージはないでしょうか。

【事務局】 秦野市は夕張市のような破綻は想定していません。しかし、例えば、公共団体で雇用している臨時職員の待遇を改善するため、国の要請で「会計年度任用職員」という制度に変わり、あるいは幼児教育無償化も市の負担がかなりかかると見込まれますし、そういった外的要因があったとき、かつてバブルが崩壊したときも財政状況が非常に厳しくなりましたが、ちょっとした拍子に「来年度10億円足りない」などとなって事業を撫で斬りにすることが起きないようにしたいのです。

ただ、職員数の削減に頼る行革はもうできないです。行政課題は増えて、市はもう昔のように人減らしで財源を確保できない中、どうやって財源を確保していくかということになると考えています。

【委員】 取捨選択が迫られていますね。資料5にあるように、市民に理解してもらうための行政の透明化と情報開示の徹底が重要だと思います。

【事務局】 おっしゃるように、市民との情報共有が重要だと思いますが、その前に職員間での情報共有が必要と考えています。しかし、なかなか進んでいません。

【部会長】 人口減少・少子高齢化が進み、根底から対応していくないと行政運営が立ち行かなくなる。それでは財政危機に陥らないために、どういうふうに事業を取捨選択していったらいいのか、住んでいる人たちほどどのように活動していただけるのかを含めて考えていく中で、職員も変わっていくと思います。どこから始まるというものではなく、常に並行し、刺激し合いながら、市民も職員も責任を持ち、問題意識を持ち、行政の事業の取捨選択が行われていく、市民も自分たちでは何ができるかという選別も行われていくのではないかと思います。かなり構造的に、ドラスティックに考えていかなければならず、協働という言葉で簡単に言えない、対話、議論をしながら一人ひとりに問題に対する意識を持ってもらうというところまでいかないといけない。そういう意味で、自治体としてこの照会結果は良いデータです。足腰をしつかりして地方自治を充実、確立していくことが重要です。その材料であると思います。

【委員】 行政の透明化と情報開示だけで大丈夫か心配です。これまでにはパイを配る役目を担っていた議員や首長ですが、これからどこを削減するかを担っていかないといけません。現状の選挙制度でうまくいくだろうかと思います。市民に理解してもらうのは大切ですが、意思決定の仕組みそのものが従来のままで大丈夫だろうかと懸念します。

【事務局】 「これを削減します」という人がいても、選挙で同じものを充実させますという人が勝つと、行政の継続性はなくなってしまいます。地道に市民に語りかけるほかないように思います。

【委員】 政治家はどうしても支持者たちの利益を代弁するようになってしまい側面があります。その面では、市の置かれている状況に対応することとは対抗してしまいます。

【事務局】 市も慣れていませんが、市民も自分の生活から離れて市全体を考えるということはなかなか難しいのではと思います。市全体の最適を考える、大局的な視点で地域経営、地域運営するという感覚は、誰が持っているのでしょうか。それぞれが個別の目線になっているのを、束ねる、全体最適を図るというのはなかなか難しいです。

そこで、施策例として、例えばこういうことだと示すような、全体最適での経営感覚の見本があったらと思います。

【部会長】 どういうふうにすれば自分の問題まで引き寄せて考えられるか、全体までは難しいですが、そういうところへ目が向くのか。それは、今までのやり方を徹底的に検証するしかないと思います。

今まではこういう目的で、こういう制度だった、しかし、これからはこういうふうに変わるのであるのだから、そのやり方ではだめだと皆さんで確認し、制度を作り直すことだと思います。そういうふうに促すことです。

その前提として、市民が自分たちの地域の問題を、自分たちの力でどこまでどこまでもできるのだという思いを強めなければいけません。行政は、職員が制度に基づいて仕事をするだけでは地域課題はなかなか解決できないので、制度を超えて、市民が地域の問題に向き合うのをフォローする、支援することが必要で、そういう仕組みをつくり得るのかが重要なところです。

全体を見ながら、自分の問題も見ながら、というのはなかなかできないので、まずは自分の問題、プライベートな問題という意味ではなくて、地域で生活する自分としての問題を、自分たちで確認し、対応するということに気付いてもらおう。それは対話、情報公開、情報提供から始まる以外にないと思います。

そういう中で選挙制度を変えようという議論も出てくるかもしれません、もとのところは、市民が自分たちでどんなことができるのか気付いてもらうというところから始まるのではないかと思います。

【委員】 私から2点あります。まず、私は授業で学生に言うのですが、これだけの借金大国で1人200万円以上、1世帯800万円以上、借金を負っている、今の高齢者はこの問題を解決できない、若いあなた方の政治行動、投票行動がこれを直していくことになるのだと言っています。

ただ、これまでの投票行動は自分への利益誘導によるもので、自分にマイナスがくるようなことが投票に結び付くことは起きないと思います。したがって、カタストロフが起こった後に、自分のところに利益誘導する人になら投票することができる。カタストロフ、完全に現状が壊れてしまうことを前提にし、そのときこのグループにはこういうことをあげるという政治家が投票を受ける。カタストロフ、財政破綻して、全部ゼロになった状態で、だけれども、例えば保育所には自分はこれだけのことをするぞという政治家には、投票行動が起きる。「一気に」というように、どこかにカタストロフポイントを意識して、そこに向けて次の世界を描くのではないとなかなか難しいと思います。

【委員】 公共施設再配置はすごく先見の明があり、計画的であると思います。なぜ秦野が先駆けて行うのか、他のところはやっていないから大丈夫ではないかという意見があると聞きます。つまり、ああいう情報を出しても、危機感がない状態はしばらく続くのだと思いました。

本当に目の前でカタストロフが起きたら行動が変わるかもしれません、目の前で起こるまでに危機感を持って、なおかつ他の自治体に先駆けて動くという選択行動ができるようになるのかというの結構難しい。

【委員】 国境と違って、市町村の境は低いです。夕張市から札幌市や旭川市へ移住した人がたくさんいたようですが、税金は上がる、保育の水準は下がる、となっていくとあつという間に移住してしまいます。

そのため、わが市はこうなりますと示したとき、残る市民と出て行く市民というのを考えざるをえないと思います。

【委員】 公共施設再配置でも、秦野市は有料の施設が、近隣市なら無料で使えるというようなことがありますね。でも、その市の人に今までやっていけるのか聞くと、とてもやっていけないと言われました。

【事務局】 地域特性を生かした魅力あるまちづくりとセット、パッケージにして、施策Aは縮小しますが、Bは伸ばします、といったような、今までとは違うアプローチが必要であるように思います。

【部会長】 公共施設再配置を先進的にやるほど、あの自治体が冷ややかであるといったことはあると思います。1960年代、村おこしなど誰も知らない時代に、誰がやったのか。大分の知事が最初に取り組みました。あれは勇気だと思います。一村一品でやれ、地元からやろう、そういう勇気が全国に広がりました。私は、公共施設再配置はそういうものだと思います。先に取り組んだら大変だけれど、必ず多くの自治体が続くことになる。早く気付

いた、言ったという勇気がその自治体にはあるということです。遅く取り組めば、うちはまだまだ無料で使えると言えますが、それは少し延命できるだけで、負債は大きくなるばかりです。時代を読める自治体になれるか、勇気があるかだと思います。やっぱりやってよかったですというふうにあとあと評価されることであり、ぜひ進めてほしいです。

大阪の地震のときのブロック塀の事故も同じで、鉄筋が入っているだろう、倒れるはずがない、そう思っていた。地方自治も同じです。秦野から勇気を持って取り組んでほしい。日本の制度を変えるところへつながっていくのではないかと思います。成長しなくとも豊かになれる、違った意味での夢が出てくると思います。行政と市民が協力しながら築き上げていく。公共施設再配置はその目玉です。小さな力かもしれないけれど、ここから出していくということ、それが重要だと思います。

【委員】 公共施設再配置について、今でも他自治体からアドバイスを求められていますか。

【事務局】 はい。担当部署の課長が対応しています。

【委員】 各自治体の財政部門は「公共施設再配置の秦野市」と認識しています。

【財政課長】 使用料を上げないといよいよ文化会館を閉める、などと言えばやっと皆さんに危機感を持っていただけだと思います。今、我々が不満でも将来のために使用料を上げて、後の維持管理に回すなどその辺をしっかりと行わなければと思います。公民館を1つ閉鎖するなどとなっていけば皆さんに理解していただけたと思いますが、それを防ぐために、今使っているのは高齢者が多いですが、その方々にも御協力いただこうということで、使用料を値上げし、年間7,000万円を目指そうとしています。そこまでは成果が上がっていないかもしれませんが、ただ、ここにいるメンバーではない次の世代が困らないようにやっていくため、公共施設再配置は重要であり、今の40代以上の方々の不満は私たちで受け止めて取り組んでいかねばならないと思います。勇み足ではなく、やらなければならぬことだと思います。

【事務局】 水道、下水道施設も50～60年持ちますが、今まで整備しただけで、今後どうやって資金を貯めれば改修ができるのか考えていなかった。しかし、平成23年ごろになって気が付いて、改修にいくらかかるかを計算し、そこから何十年もえていなかった料金を値上げしました。経営戦略を練って、10年間でどれだけ整備するか決め、料金を上げました。当然、市民は不満に思うでしょうが、10年やって、前回15%値上げしたけれど、状況を見て見込みが甘かったなどとわかってくる。20年、30年後更新する必要があるのはわかっているので、更新しないとどうなるのか、管の中の写真を見せると、錆だらけでショッキングなので、こんな水を飲むのかと言

われる。

市民の方にうまく現状を理解していただき、安心して水を飲むにはどういうふうに負担していただければいいか、段階的に料金を引き上げるなど一緒に考えて、市民の方から値上げが必要ですねと言ってもらえるようになるまで意識を高めていきたいと思っていました。

また、高齢者の介護も、市民ができるサービスはどこにあるのか、市民がやることで介護負担給付費が抑えられるメリットがあるということをどうわかってもらえるかと考えていました。そういうことがこれからの課題だと思います。

【部会長】 現状の認識、状況の把握、相互理解、そのための情報提供、それを対話しながらきめ細かくやっていく。そして上下水道の場合、適切な料金をいただく。まさに一面としてはそういうことで、それを強めていくしかないと思います。それぞれの主体が行動していくことが必要で、行動していくために、それぞれの主体にどういうふうに働きかけるか、きめ細かくやっていくことが重要です。そして、オープンに問題の共有ができるかということも重要です。その結果として、行政だけでなく、一人ひとりが責任を持てるようにする。そういう仕組みをたくさんつくっていければいいと思います。

【委員】 公共施設再配置も、上下水道も、介護保険も、国民医療保険も、個別には、どういう負担が発生するか、論理的に分かりやすく、エビデンスも示しやすいと思います。一つひとつそれをやっていくことは大切だと思いますが、それで乗り切れるのか、私はまだよくわからないと感じています。

冒頭での市が付加価値、サービスを提供する割合、市民セクターが提供する割合を変えていく話が、今の公共施設再配置などの話とどこでどう結び付くのかわからないのですが、そこがわかれればもっと説明しやすくなると思います。タダだと思っていたけれどサービスには負担がかかっていたので、そういうサービスには皆さんで負担しなければいけませんというのは分かりますが、それに加えて、市がやらなかつた形で新しいサービスをつくりだしていくポテンシャルがあって、その結果、割合をこれだけ変えていけます、といえるといいなとは思いました。方向は間違っていないですが、結局切羽詰ってあれかこれが選択しなければならなくなるのならば、どうなのかなと思っています。

【事務局】 行政サービス自体の再配置、組み換えというか、この部分は市民でやるとか、いずれはそういったものを考えていかないといけない気がしています。

【委員】 秦野市として何の施策が一丁目一番地なのかが不明確と感じました。公共施設再配置は、市の姿勢の発信力は強いと思います。今一番しなければならないのは何かというのを示す必要があると思います。

市の方と話していると、あらゆるところに課題が多く、どれからやればいいか明確になっていないと感じます。

【部会長】 絞ることも難しいが、絞らないと課題が明確にならない。

使用料が上がって負担が増えるけれど、それが市民の利益に結びつくのか示すことが必要だと思います。ただ、委員の御発言にありました、個別像は示せても、全体像を示すのは難しいと思います。何が重点的な戦略になるのか絞り込んでいかなければいけないと思います。現状認識から、何が核になって構造が変わっていくのか、まさにそういうところを議論しなければならないと思います。私は個別にやっていくのを積み上げて、その中で何が重点か、ということだと思います。全体で見るのは難しいと思います。

【委員】 秦野のような取り組みをやりたいけれど、保守的でとてもやれる状況にないというまちもあります。

【部会長】 それでは次回以降この続きをを行うこととして、本日はこの程度にとどめます。次回もぜひ議論を深めたいので、資料5を読み解いていただければと思います。

【委員】 次回扱う予定の教育の項については、ソフト面についても知りたいです。

【部会長】 照会の仕方による制約があるのだろうと思います。ソフト部分が大切ですという旨の指摘を我々から申し上げていくとよいと思います。

それでは、議事(2)その他について特に委員からなければ、事務局から連絡事項等をお願いします。

【事務局】 一次回（第3回会議）日程連絡、第4回・第5回会議日程調整—

第3回会議 9月14日（金）14時から 西庁舎3A会議室

第4回会議 10月15日（月） 9時30分から 場所未定

第5回会議 11月12日（月） 9時30分から 場所未定

【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 —