

## 平成30年度第7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31年2月12日(火)<br>午前9時28分から午後11時30分まで   |                                       |
| 2 開催場所 | 秦野市役所 本庁舎4階 議会第1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   | 企画課課長代理（企画課企画政策担当）                    |
|        | 事務局  | 行政経営課長、同課課長代理、同課担当                    |
| 4 議 題  | (1) 行財政調査会 行財政最適化支援専門部会 報告<br>(2) 行財政調査会 行革推進専門部会 報告<br>(3) 人口減少・少子高齢化等に向けた秦野市の行財政経営のあり方について<br>(4) その他              |                                       |
| 5 配付資料 | 次第<br>資料1 平成30年度 行財政調査会 行財政最適化支援専門部会 報告<br>資料2 平成30年度 行財政調査会 行革推進専門部会 報告<br>資料3 人口減少・少子高齢社会における秦野市の地域経営に関する提言2019（案） |                                       |

### 6 会議概要（要点筆記）

【行政経営課長】 本日は御多用のところ御出席いただきありがとうございます。本日の資料の確認をさせていただきます。

—資料の確認—

それでは、部会長に御挨拶いただき、規則第6条第1項の規定により部会長が議長となりますので、進行をお任せしたいと思います。

【部会長】 平成30年度第7回秦野市行財政経営専門部会を始めます。

本日は、本年度の各部会の議論のまとめということになりますので、よろしくお願いします。

議事に移る前に、本日の会議録の署名委員ですが、部会長である私と私が指名した委員1名ということで、いつも名簿順にお願いしておりますので、今回は横溝委員にお願いします。

それでは、議事(1)「行財政調査会 行財政最適化支援専門部会からの報告」に入ります。行財政最適化支援専門部会長から説明をお願いします。

## 議事(1)行財政調査会 行財政最適化支援専門部会からの報告

【委員】 資料1を御覧ください。最適化支援専門部会は昨年度に続き2年度目です。以前の行政評価とは異なって、効率を高めるというよりは、より効果的な政策体系を横断的に考えていこうという趣旨で行っています。本年度は大学との関連をうまく生かせないかということをテーマにやってきました。

この「大学との連携」については、秦野市総合計画のリーディングプロジェクトにも位置付けられています。

また、大学側も地域との連携、市民的な学生を育てるとようなプログラムというのをやっておりまして、特に東海大学の場合は、文科省のお金をもらって数年度かけて To-Collabo（トコラボ）というプログラムを行ってきたわけです。

そういう方向で大学自身も教育、研究の方針を変えており、その方針とうまく歩調を合わせるかたちで、どういうふうに市政への協力関係をつくれるかということを最適化支援専門部会では議論してきました。

秦野市と東海大学や上智大学短期大学部との連携事業は69ほどあり、既に相当な実績があるようです。主に大学の先生に市の審議会に参加していただくとか講師を派遣していただくなど、あるいは上智大学の場合は学生さんが英語教育に関わるといったかたちで連携を続けてきています。

最適化支援専門部会で最初に議論したのは、いろいろな連携実績があるけれども、結局それはどのような効果があったのか、十分に効果があったのかということについて体系的に議論されていないのではないかということでした。大学が持っている人材、学生さんたちを介してどういう連携関係をつくっていくのか、全体の見通しが必要であろうということになりました。

その後、実際に東海大学に伺ってヒアリング等をしながら、現地でお話をお聴きしてまとめたのが、資料1の2ページ目の《大学との連携に係る施策の最適化》です。それから、3ページ目には《各大学との連携に係る施策の最適化》ということまでまとめています。

まず一つ目の柱は、大学側のニーズやシーズを把握しないといけないだろうということです。これについて一番大きなのは、大学側が地域との関わりを深めていこう、学生の市民教育に力を入れようとしていることです。教育、研究の機会を地域の中に求めてカリキュラムをつくらうとしています。そういうものがあつたときは、積極的に提供していくべきではないかということが大学側のニーズと合せて言えることです。

もう一つは、東海大学としては秦野だけにあるわけではなく全国展開していますし、秦野市にあるというよりは、近隣市町村に関連を持っているので、秦野市だけに目が向いているわけではないようです。ただ、彼らは防災や医療と

いったいくつかのプロジェクトを持っていて、To-Collabo の事業を展開するに当たっても日本全国の地域との連携でそれぞれのプログラムをつくっているという背景がありますので、その中で秦野だけどういうふうにフィットするかというのはなかなか難しいところがあります。

そのため、実際にもうそのような動きがあるようですが、近隣の連携をとりながら、こちらの地域とは医療、こちらの地域とは防災というふうにテーマを決めてもらう中で、それぞれ連携をとりながら地域の行政を、研究してもらいながら施策を実施するという実験的なプロジェクトを連携しながらやっていくのが大きな柱になりそうです。

さらにもう一つ、そうはいつでも秦野市にあるわけですので、地元にいるからできるプロジェクトを展開していくということがあるのではないかと思います。例えば、防災のようなテーマは地域性が関わるので、実際に地震が起きたときにすごく問題になるかと思います。また、高齢化の中での持続的なコミュニティのつくり方として、秦野には温泉がありますので、そういった地域をベースにしながら、秦野版のC C R Cを研究するといったことを提案して、彼らと一緒にやっていくことで、行政、あるいはまちづくりやひとづくりといったことに関して、彼らの教育資源や人的資源と一緒に連携していこうというアイデアがあります。ただ、それをやっていくに当たって、大学側と市とプロジェクトをコーディネートする機能が弱いので、そういう機能をつくっていくというのがとても大切だということが議論されました。それが大きな方針として《大学との連携に係る施策の最適化》や《各大学との連携に係る施策の最適化》のそれぞれ右側に書いてあります。

市側からすると、まちづくり、ひとづくり、文化的なことは、東海大学の資源をベースにしてつくっていく可能性があるので、そういうことをやっていこうということ。それから、東海大学の学生と市民が、ともに寄り添う、地域アイデンティティを醸成するといったこともあります。

現地に視察に行って、みなさん感じたと思うのですが、東海大学は世界的に誇れるようないろいろなことをやっています。例えば、ソーラーカーがそのひとつです。そういう世界的な水準にあるような「本物」に触れる機会がつけると、特に小さな子どもにとって大きな刺激になるので、研究成果が市民の目に触れる機会をもっとつくっていくことが、そういう資産を持っている大学が立地しているメリットを生かす上で一番大きなポイントになるのではないかと思います。東海大学は地域解放のイベントをいろいろやっているようなので、とりあえず市はそういったイベントのPRに積極的に関わることを通じながらやっていくことができればいいなということです。

あとは、これはあまり解決されなかったのですが、東海大学の学生は、2万人いて毎年何千人も卒業するのですが、秦野市内に就職する人は10人とか

20人とかそういう数です。せっかく秦野にいていただけるのに、その人たちが秦野に就職する機会がないというのは寂しいので、なんとかできないかという話もありました。ただ、秦野にいる学生がそのまま秦野に就職するということが良いというのではなく、秦野に住んでくれること自体が経済効果を持っていますし、地域貢献というかたちで関わってくれば、それはそれで資源として考えられるといったことも議論されました。

上智大学短期大学部については、現地視察していませんのであまり多くの提案はしていませんが、規模が小さい割に、上智の学生さんは英語教育に延べ1,000人とか膨大な数で関わっているのも、そういった既に貢献していただいたことについて見えるようにする。市民に知らせる、あるいは参加してくれた人に感謝をするというかたちでさらに良い英語教育に結び付いていくと思います。

なかなか資産があるのにうまく活用できていないということがありますが、東海大学は秦野だけに目が向いているわけではないので、近隣と協力する部分と、秦野としてコミットしていく部分とをうまく作り出すことが大切になるということがポイントではないかという議論がされました。

【部会長】 ありがとうございます。行財政最適化支援専門部会長から御報告をいただきました。御意見等ございましたらお願いします。

【委員】 事務局に伺います。秦野市から審議会委員などを委嘱している東海大学の先生はどのくらいいますか。

【事務局】 37の審議会に対して御協力いただいています。

【部会長】 計画分野はほとんどに東海大学の先生が関わっている印象があります。

【委員】 東海大学が持っていて、東海大学駅前にいろいろなイベントができる「TOKAIクロスクエア」というスペースがあるのですが、それは今年で閉じてしまうそうです。

【事務局】 平成31年3月までとのことです。また、2～3年後には、社会科学系の3～4年次の学生が都内のキャンパスに移るそうです。

【委員】 やはり防災のようなテーマをうまく見つけて、協力関係を深めていくしかないのではと思います。

里山のような秦野が持っているユニークな研究テーマは、大学としても興味を持ちそうではあるのですが、里山に関心を持っているさまざまな大学の先生と協力関係を持つというのも考えられますので、東海大学との連携を考えると、彼らが切実に必要性を感じるテーマを見つけていくのがよいのかなと思います。

【部会長】 東海大学と周辺自治体との会議があると聞いていますが、そこらはどのような状況でしょうか。

【事務局】 今年度始めたところなので、これからではないかと思います。平塚や伊勢原は、職員OBがコーディネータ役として東海大学で働いているそうで、結びつきが強いようです。

【委員】 東海大学の生協では平塚の野菜を扱っているそうです。秦野の水も扱ってもらえたらよいと思います。そういったことがどうしてできているのかというと、人的つながりというのものもあるように思います。細かいことも一つひとつ積み重ねていくものだと思います。

【委員】 年に一度、東海大学をベースに、「金目川フォーラム」というのがあったと思います。環境だとか水に関連する研究をなさっている先生がゼミ生を連れてきて地域の人とディスカッションしたりしていました。平塚、秦野、伊勢原の人参加していました。たしか秦野市は環境部門の職員が一人来ていたかと思いますが、市としてそういったことにもっと力を入れていくことが必要かもしれません。環境のことだから環境部門が出席しておけというのではなく、市側も姿勢を示すことが大事だと思います。

【部会長】 金目川フォーラムでは、事例発表などもあったように思いますが、秦野から申し出て一緒に研究するとか、そういうこともありますね。

【委員】 防災に関して言えば、この辺りは関東大震災の震源地だったそうですが、あと数年で震災から100年になります。そういったことも絡めて、このエリアとして、防災にどう取り組むか考えていければと思います。

【部会長】 震生湖など、防災と環境とまたがってすごいアーチが描けそうです。他に御意見等なければ、行財政最適化支援専門部会からの報告については以上でよろしいでしょうか。

―意見等なし―

それでは、続きまして、行革推進専門部会からの報告に移ります。行革推進専門部会長から御説明をお願いします。

## 議事(2) 行財政調査会 行革推進専門部会からの報告

【委員】 行革推進専門部会では、2つのことを所掌しています。

1つは行財政改革に係る計画の策定、進行管理等ということで、第3次はだの行革推進プラン実行計画の進行状況等について、評価を担っています。これについて、事務局から提出されました第3次はだの行革推進プラン実行計画進行状況等に対し、実行計画全体に対する評価、2年目である平成29年度取り組み状況等に対する評価を行いました。これについては、資料2の1ページ目後半から、【部会意見概要】のとおり意見を述べました。

(1)です。「内部評価で進行強化としている項目」とありますが、この「進行強化」とは「取組みが遅れているのもっと進めなさい」という意味合いですが、そうした項目の状況は、ただ担当課を駆り立てれば取組みが前進するようなものではなく、構造的な課題があって、それを解決しなければなかなか行革が進まないということがいくつもあるので、課題を把握し、もっと別のアプローチを見つける努力が必要なのではないか、ということです。

(2)です。自己評価とは実際に事業を担当している課の評価となります。それに対して、内部評価は、市役所内部の部局長の集まりによる行革の推進状況に対する評価です。自己評価では「計画どおり」、「概ね計画どおり」となっているが、内部評価では「進行強化」となっているなど、自己評価と内部評価が一致しない項目があります。それらについては、内部評価をしている市の幹部職員と、実際に事業を担当している担当課とで課題認識のずれが生じています。課題認識を共有して行財政改革を進めるために、内部評価に取り組んでいる幹部職員の課題認識を担当課にきちんとフィードバックするようにしてもらいたいということです。

(3)です。行財政改革は市民に負担を求める内容を含んでいるわけですが、そうした項目が先行し、市役所内部に関する改革が遅れているようでは市民に誤解を招きかねないので、市役所内部の事務の改革は遅れることがないように進めてもらいたいということです。

2ページをお開きください。《自己評価・内部評価の手法に関する意見》を以下のように述べました。

(1)について、今の進行管理は、各課が1年間でこれだけ進みましたと報告し、内部評価を得て我々のところへ提示されていて、タイムラグがあります。前年度に評価を受けて、当該年度の事業が進んでいるので、当該年度の評価では、前年度の評価を受けて当該年度はこれだけ取り組んでいる、これだけ直っているのだということも評価としていきたい。1年前の取組みを評価するだけ

ではなくて、1年前の評価を受けて今年はこの取り組みをしているというところまで含めて、評価していこうという意見です。

(2)ですが、取り組みが遅れている項目は単に遅れているというだけではなくて、そう簡単に進まない原因があるわけで、それについて市役所を挙げて取り組まないと、毎年度進行強化、進行強化と評価を繰り返すだけになってしまうということの指摘です。

(3)は、進行管理していくに当たっては目標を再度評価したほうがいいということです。以上が、第3次はだの行革推進プラン実行計画全体に対する2年度目の評価になります。

3ページ目です。行革推進専門部会では、行革に対する大きなテーマを設けて議論し、意見を具申しています。昨年度のテーマは「公の施設の運営」、本年度は「補助金のあり方」です。このテーマに関しては、平成16年度に第三者機関からの評価がされたことがあります。社会情勢等が変わっている中で補助金のあり方について見直していく必要は十分あると思います。

対象項目は、178事業、20億7900万円余りです。決して少なくない金額とともに、事業数の多さに驚きます。議論した結果、資料にある6項目を提言したいと思います。

(1)です。秦野市についてではなく、一般的に、恒常的に活用されている制度については見方が甘くなりがちですので、一旦止めてみるくらいの英断が必要ではないかとの思いを込めて、「定期的な見直しが必要である」としています。

(2)です。適正化に関する法律や規則は、補助金交付事務が適正に行われているか、使われているかを見るものですが、その補助金が政策的効果をどの程度挙げているかということは評価対象としていません。そのため、その補助金が、政策実現に当たってどのような効果を発揮しているのかを中心に評価していく必要があるのではないかという意見です。

(3)です。年間で数万円というような零細補助金であっても、補助金として適正化法や規則の適用を受けますから、計画を出し、申請し、内示をもらい、決定を受け、清算報告し、場合によっては検査や監査を受ける。さらに5年間の帳票保管など、こういう全ての義務を負います。少額、零細の補助金では、事務に掛かる経費のほうが補助額を上回るのではないかと思います。そうした場合、同じ政策目的を達成するのにもっと簡便な方法があるのであれば、補助金ではなく、別の方法に切り替えていくことを検討すべきではないかということです。

(4)です。運営費補助はその団体の運営に必要な経費を市が支弁するというものですが、10年、20年と続くと、その団体は本当に市から自立しているのか問われてしまいます。事業に着目して、事業に対する補助金であれば、あ

るいは負担金、委託金というのも含めて、その団体との協働事業であるとの位置づけをしていくことのほうが、団体の自立と補助金の性格、あるいは事業の政策目的を達成するのによりふさわしい場合があるのではないかとということです。

(5)です。長期にわたっている補助金では、かつてある団体が熱心に取り組んでいたからそこへ補助金を支出してきているが、今では別の団体が熱心に取り組んでいて、そちらは補助金をもらっていないといったようなことが起きるなど、いろいろなことが起こっている可能性があります。市役所の中だけではなく、一度、市民や団体の意見を聴く場を設ける、あるいは意見を取り入れていく仕組みについて検討する必要があるということです。

(6)です。市とは別の団体が独自に自立して行っている事業を、市の政策目的と合致する部分において助成していくというのが補助の考え方です。これから自助・共助・公助といった考え方の中でも、市民団体が育っていくことは、極めて重要だと思います。かつては補助金をあげる、もらおうといった形が団体を育てるのに一番良い方法だと思われていましたが、必ずしもそうではなく、何年か経ったら補助金が支給されなくなることを前提とし、補助金がなくても自立していける団体を育てていく支援方法を検討していくべきではないかという意見です。以上がテーマに関する評価での意見です。

4 ページ目をお開きください。行革推進専門部会のもう一つの所掌事項は、行財政改革に係る提言や意見の建議、答申です。ここにある5項目は、ここまでの議論を通じて、今後の行財政運営に向けて委員から挙げた意見を取りまとめたもので、部会としてもこれを市へ提言したいと思います。

(1)です。財政的にもかなり厳しい状況になっていくことが想定され、民間事業者や市民にお願いできるものはお任せし、市の事業は縮小していく取組みが必要であろうと思います。厳しい言い方をすれば「減分の配分」、税収が小さくなっていく分を誰に割り振るかということですが、そう言わずとも、市民と行政の間で事業の分担、事業のあり方を見直していく必要があるだろうということで、こうした取組みは、従来、行財政改革として、無駄を見直すということやってきましたが、もう無駄の見直しでは収まりません。無駄というところはなく、行財政改革は、今の事業のあり方を受益と負担の関係まで立ち返って見ていく必要がある。それは、むしろ、地域経営の課題として市の総合計画などに位置付けていくような事業の見直しが持続可能な行財政運営にとって必要なのではないかとということです。

(2)です。地域のさまざまな事業をただ縮小するのではなく、もう一方で、秦野らしい価値観を持った創造的な事業展開が行財政運営に求められているということです。

(3)です。特に立案段階から、「アウトカムに何を求めるのか」を軸に検討す



ることが重要ではないかということです。

(4)です。市の情報を開示して市民の意見を聞いていく、従前は広聴やパブリックオピニオンといった手法がいられていましたが、いまは、市民と行政がどういった共通認識に立てるのかということすらも立案していこうということでコンセンサスをデザインするということがいられていきますので、意見として挙げました。

(5)です。A I等を行政サービスにどう積極的に活用するかということとともに、A I等ではなく直接職員が携わるべき分野というものの改めて検討していく必要があります。

以上となります。なお、報告書は現在調整中です。

【部会長】 ありがとうございます。行革推進専門部会長から御報告をいただきました。御意見等ございましたらお願いします。

【委員】 アウトカム志向のところですが、SDGsがここ数年流行りです。アウトカムをトップにヒエラルキー（ピラミッド型の段階的組織構造）で事業評価するのが一般的ですが、SDGsはアウトカムが複数になっていて、この事業（施策）を実施すると、こちらにもあちらにも同時に評価するというような体系になっています。

無理にヒエラルキーに組み入れるのは大変ですが、この分野にもあの分野にも効果があるというふうに見ることによって事業や施策の連携が見えてきて、そういう連携を視野に入れながら事業や施策の全体が見えるというのが、SDGsの思考のおもしろいところです。そういう意味で、アウトカムについて、SDGs的な発想で見るとというのは重要なと思います。

それから、A Iに関連してですが、効率性を考えたとき、市役所の中にも、I C Tを活用した自宅勤務など、役所に来なくてもできることはたくさんあると思います。働き方改革とセットで情報化を議論することが重要だと思います。市内企業に求めるよりは、市役所自体がI C Tを使った働き方改革を行って、余裕のある時間を作り出し、生産性に結び付けるといったシナリオがあるのかなと思います。

【委員】 3ページ(3)に関して、市から年間数万円の補助金を受けている団体を知っています。補助金を打ち切って、施設使用料を無償にするだとか、そういう切替が必要であるように思います。また、長く歴史がある団体でも時代が変わってその使命を終えつつあるという団体があると思います。

それから、4ページ(2)ですが、委員から他の自治体の事例など紹介はありましたか。

【事務局】 ここでは概念的な話でした。事業を単純に縮めると行革の効果よりも税収の減や社会保障関係経費の増のほうが大きいので、ガタガタになってしまうだろうと。しっかりした計画の下、スリム化を図っていくべきであり、秦野らしい価値観、名水や里山といった力を発揮して事業をコーディネートしていくべきではないかということです。

【委員】 市役所内部で職員同士がもっとこういうことの価値について揉み合うことが第一に重要だと思います。きれいな言葉ですっと流れてしまって、結果的に何も変わらないというのが世の中で往々にしてあります。ぜひそのところ、内部で工夫をしてほしいと思います。

【部会長】 そのとおりだと思います。秦野らしさをこれから考えるとき、庁内で主体的に機運や問題意識が高まるのか、それとも外部から言われたから、何となく、ごまかしつつやっていくのか。いま委員が言われたように、庁内で協議が進むのかということが根本的なところで非常に重要だと思います。

また、SDGsの考え方の件や、働き方改革の件ですが、そういった視点が入っていくのが重要だと思います。

【事務局】 AI等のお話については、行革推進専門部会の会議でも、働き方改革とか、職員が忙しすぎて余裕がないという中での委員の意見でした。資料2はダイジェスト版なので詳しく記載がありませんが、そういった視点での御意見がありました。

また、行財政経営専門部会の提言書にも盛り込まれるようにしたいと思います。SDGsの件については提言書にすでに反映しておりますので、もっと記述を厚くできる部分があればしていけるかと思っています。

昨年度、最適化支援で秦野名水を取り上げていただき、今年度2～3回関係各課集めて話し合いました。そういう機会を設けて検討するのは大事だと改めて認識しました。

【部会長】 職員がその気になるというのが非常に重要だと思います。秦野らしさとは何か考え、それを含めて施策を検討していくということが大事だと思います。

【委員】 行革に関連して、何年か前に聞いた施設使用料の見直しはどうなったのでしょうか。

【事務局】 秦野市は20年来、原価の3分の1くらいを受益者に負担していただこうという考えで取り組んでいます。根本は変えずに、施設の使用目的に照らして減免制度を見直すなどしています。ただ、今後、公共施設の再配置を進めて、どの施設を閉めるなどしていく中で、そもそもの使用料の考え方を見直す時期が遠からず来るのかなと思います。使用料は減免も含めて、継続して検討しており、今後も見直す必要があるのかなと思っています。

【委員】 4ページ目、3(2)は、(1)のカウンターパートとしてあえて一項目立てて書いています。委員がおっしゃるようにこの項目があることによって庁内で議論が起これば、ここに書いた甲斐があると思います。

SDGsの件は、御指摘を踏まえながら報告書案を確認と思います。また、AI等については「進めていくといいですよ、ただし、AI等があればすべてがうまく良くとは考えないほうがいいですよ」といった趣旨です。

それから、3ページの(3)については、市民団体がやりやすいように、例えば施設の利用権などに切り替えていくほうが、数万円もらうために書類を作るよりもよいかなと思います。補助金をもらっている団体は、市からお墨付きを得ている団体だというメリットも大きいのではと思います。それを補助金以外の方法でできるようにしてあげることが、いま求められている改革なのではないかと思いました。そのようなことを踏まえながら報告をまとめたいと思います。

【部会長】 他に御意見等なければ、行革推進専門部会からの報告については以上でよろしいでしょうか。

—意見等なし—

それでは、続きまして、議事(3)に移ります。事務局から資料の説明をお願いします。

### 議事(3)人口減少・少子高齢化等に向けた秦野市の行財政経営のあり方について

【事務局】 —資料3説明(p.1～2 はじめに)—

- ・ 前回会議資料からの変更点を中心に説明、以下同じ
- ・ 中間報告2018の趣旨を追加(第2段落)  
縮充社会の前提に市民の主体性が必要な理由を追加(第6段落)  
地域特性等の潜在力を意識した支援について記述を追加(第9段落)  
タイムレンジについての記述を追加(第10、11段落)

【部会長】 前回会議の御指摘を受けて、改めて案としてお出しただいています。

「はじめに」では、中間報告を受けて、減分の配分の時代を迎え、改めて行財政経営から地域経営にテーマを拡大、深化させたとあります。ひとつの方向性として縮充社会への移行を示しております。縮充というとマイナスのイメージもあるかと思いますが、特に生活の質ということで市民一人ひとりの幸福や満足感が充実した社会を目指すのだということを強調しています。縮充に当たっては、地域の潜在力を生かしていこうと言っています。それらを踏まえながら、これからの地域経営を進めていきたいということです。

この提言としては、これからの10年間の秦野の姿を見据えるということですが、注釈的に3年、5年で進捗状況を確認、検証するという文章を入れています。10年の展望を持ちながら、その時々で検証しなければいけないというふうなことでまとめています。いかがでしょうか。

―意見等なし―

それでは、先へ進みます。御意見等がありましたら、また戻って議論したいと思います。事務局は説明を続けてください。

【事務局】 ―資料3説明（p.3～5 1 これからの課題）―

- ・項目の並び順を変更
- ・地球環境問題と大規模災害の項を追加
- ・(6)見出しを変更、(6)イ見出しを変更し、本文に秦野市の税財政基盤及び財政状況へのこれまでの取組みに関する記述等を追加（第1段落、p.5最終段落）

【部会長】 (4)地球環境問題と大規模災害の項目が追加になりました。

また、御意見として、財政危機を最初に持ってきたほうがよいということもありましたが、日本が抱えている大きな問題を捉えながら、地域での課題を鮮明にしていくという枠組みでどうかということで従来の形を継承しています。人口減少・少子高齢化、グローバル化、地球環境問題や大規模災害、そうした中から地域の課題を明らかにして行財政運営へ展開している記述になります。

ひとまず先へ進みますが、御意見等ありましたらチェックしていただいておいて、後ほど順次いただければと思います。事務局は説明を続けてください。

【事務局】 ―資料3説明（p.6 2 秦野市が目指すべき社会像と地域経営）―

- ・タイトル変更（「社会像と」を追加）
- ・前回同様、目指す社会像は縮充社会、目指す地域経営は市民が自ら地域課題に取り組むことを行政が支援することとしながら、記述は全部改めた

【部会長】 大幅に変わりました。考え方としては縮充社会になるのかもしれ

ないが、それだけで将来の社会像として言い切って理解していただけるのか、つながっていくのか議論がありました。

こういう過程が縮充社会なので、今後、縮充社会に変わっていくとすると、生活の質を重視する社会をつくっていったらどうかという記述にしました。生活の質を充実した社会、それは縮充社会なのだけれども、そうしたものを目指しながら、市民一人ひとりの幸福や満足感を重視した社会像を目指す。それに、市の責務、後方支援というのでしょうか、そのような地域経営を強めていく。

次まで続けてから御意見をいただきたいと思います。経営方針について説明してください。

【事務局】 一資料3説明（p.7～10 3縮充社会の実現に向けた経営方針）一

- ・項目の並び順を変更
- ・(1)市民参加とは何か、なぜ促す必要があるのか記述を追加（第3、4段落）
- ・(2)見出し、本文中の「縮小・再整理」を「創造と縮小」に変更
- ・(6)見出しの「目的を常に意識し、効果で評価」を「目的と効果に応じて最適化する」に変更、本文の構成を変え、例示に、総合戦略の評価において指摘された歩道整備のケースを追加（第3段落後段）

【部会長】 順番を入れ替え、見出しの修正、関連して文章の修正等を行ったということです。「はじめに」、「これからの課題」、「秦野市が目指すべき社会像と地域経営」、それを受けた「縮充社会の実現に向けた経営方針」です。ここまでが提言の中でも、基本的な考え方となりますが、いかがでしょうか。

【委員】 2030年に3人に1人くらいが高齢者となるということは確かに課題かもしれませんが、ネガティブな課題ではなくて、人類史上ない人口構成になった社会は決して負担じゃなくて、むしろそういうことが機会になって、ポジティブなイメージに価値転換できないかなという思いが前からすごくしています。一般的にはネガティブなことを「課題」と呼ぶのかもしれませんが、見方によっては、今までにないポジティブな社会をつくり出す可能性を持っているというか。だから、縮充社会では幸福の感じ方について今までと全然違う、発想の転換みたいなことが起きて、ポジティブな側面を見出すことができるようになるのがいいのかなと思います。そんなことができるのかという話もありますが、「暗い、暗い」といい続けるのは寂しいような気がするなと思います。

【委員】 社会像と地域経営について、前回のまとめ方ですと、いきなり縮充社会が出てきますが、今回の記述では、縮充社会は必然だということで、私

は非常に説得力がある内容になってきたなと思います。

いま委員がおっしゃったことを昨日、国の政治家も発言していました。「人口減少は大変かもしれないけれど、実は非常にチャンスがある。この中でどうやって食っていくか考えると、非常にポジティブな考え方でいくと、良いチャンスなのだ」ということでした。

【部会長】 幸福な社会なのだという一面をそれぞれの人に持ってもらいたい、持てる、持つ可能性があるんだということをどう伝えるかということだと思います。幸福な社会というのは、言葉では簡単ですが、一人ひとりが幸福だと思えるか。

高齢化は成熟しているということですね。その中で、本当に幸福と思える社会をどういうふうにつくるのか、高齢化が（幸福な社会を）つくるきっかけにもなるし、つくる可能性があるのだということをどう表現するかということはこれからの課題だと思います。

つまり、「地域の人口や経済規模が縮小しても、生活の質（市民一人ひとりの幸福や満足感）が充実しそうだ、充実するよ」ということです。

では、「充実するにはどうすればいいか」は、またみなさんで考えないといけない。ただし、方向としては、幸福や満足感が得られるような社会を目指さないといけない。いつまでも、人口が減るし高齢化するからだめなのではなく、「幸福はこうした中でも求められる」ということをここで言っています。

だからこうした可能性があるというのを次に展開できないかなと思います。

ですから、その次のこういう社会だというのが見えてこないと難しいというものもあるかもしれませんが、この提言の考え方は、さきほどの委員の御意見と同じで、目指す方向は見えていて、「課題」という言葉はなかなか難しいところがありますが、決して問題ばかりがあるのではなく、最終的には「プラス思考の課題である」というのを伝えられればいいと思います。課題と言うと問題提起というふうに伝わってしまいそうなのでそのところが難しいのですが、思いは「大丈夫です。こういうところを考えれば」というところですよ。ここではそういったことを伝えていきたいと思います。

【委員】 他に敢えて言うとしたら、市民の参加や自立を促してくのですから、参加することは楽しいということを喚起する内容があってほしいと思います。

【事務局】 この調査会を通して言えるのは、まさに委員がおっしゃったようにネガティブに捉えるのではなく、ピンチをチャンスに、課題を的確に捉えた上で、それを悲観するのではなくてポジティブにいかうということです。事実確認でどうしても暗くなってしまうのは仕方がないかなと思うのですが、

良い知恵があればと思います。

また、ただいまの御指摘ですが、市民参加は楽しいというニュアンスを加えたいと思います。

【部会長】 それでは、お二人の委員の御意見を入れていただくということでもよろしいでしょうか。

それから、p.7 の(1)「自分たちのことは自分たちで取り組む」というところは、個人的な課題に自分で取り組むということが言いたいわけではないので、「地域社会の課題は地域の自分たちで取り組む」というような表現がよいのかなと思います。「地域の共通する課題は」というような感じです。地域社会の課題は、地域の人たち自分たちで取組みましょうよというほうが分かりやすいと思います。

【事務局】 表現を検討します。

【部会長】 それでは、具体的な方策のほうに移りましょう。説明をお願いします。

【事務局】 一資料3説明（p.11～17 4縮充社会の実現に向けた手法＞4－1経営資源等に着目した手法）－

- ・(1)地域資源、地域特性 ア秦野名水 「市民共有の財産」の後、「(公水※)」を追加、併せてこの項目の末尾に注釈を追加
- ・(1)地域資源、地域特性 ウ大学 18歳人口の減少に係る指摘を削り、東海大学についてシチズンシップ教育の記述を追加（第2段落）
- ・(2)人口社会減への対応 イの見出しを変更、本文に人口構造や世帯構成の変化を踏まえて居住地選択理由を考える視点を追加（第2段落）
- ・(5)財政状況への対応 アの本文に社会保障制度の目的の一つとしてさまざまな人が自立して生活することがあるという記述を追加（最終段落）

【部会長】 手法について、まずは経営資源等に着目した手法ですが、御意見等いかがでしょうか。

【委員】 財政状況への対応について、1点目、こうすればよいというところまで至っていないのですが、サブタイトルの「――扶助費のあり方について市民との対話を重ね、対応を示す」ですが、他のサブタイトルと比べると具体性がないというか、市民に対して「対応を示す」という言い方が、温かみがないように感じられ、何か他に表現がないかなと思います。

2点目、p. 17 の追加箇所ですが、「これに留意しなければならない」の「これ」が指すものがわかりません。

【事務局】 社会保障制度は、自立して生活するということにも留意してくれということを表そうとしました。まったく自立が難しいという人もいる一方で、そうではなくて、自立に向けた支援が求められる場合もあります。お金を支給すればよいというものではなくて、自立支援が必要な場合もあるということです。

【委員】 「といえ、」のところを「であるから、」とするとすんなりつながると思います。

【事務局】 扶助費の削減は、行政サービスの削減そのものに直結するので、自立支援のような他の手法に振り向けられればそのほうがいいでしょうし、行政が対応を決めて削減してしまうのではなく、市民との対話を重ねて一緒に考えるというくらいしか踏み込めないと思います。

【委員】 そうですね。具体的に対案が示せない。そうすると「対話を重ねていく必要がある」といった表現のほうが前向きであると思います。

【部会長】 委員がおっしゃる趣旨で、修正でよろしいでしょうね。自立支援をすることもそうですが、対話を通じるなど、ニーズをしっかりと把握することが大事ですね。

【委員】 (4)イは、縮充の延長線上として表現したほうがいい。「市民の合意を得ることが非常に困難であるが、市役所の組織やサービス内容も見直し、効率的な運用を進め、」といったように、市も努力するという姿勢を示した上で、市民同士で対話を重ねてくれという記述がよいと思います。

【事務局】 人口減少の時代を踏まえた職員の意識改革が必要だと思いますのでここに入れられたらと思います。

【委員】 (5)イの冒頭、「国の」を削り、「地方交付税の原資の不足を補う制度である」としてください。このまま続けていくと何のためだか分からなくなるというという危機感を抱くのですが、それに気を付けてという意味であえて記載いただいた部分です。

p. 5 の下から5行目「年々増え続け」以降を文末まで削り、「年々増え続け



ており、財政状況は一層厳しくなっている。」と修正をお願いします。

【事務局】 御意見のとおり修正します。

【部会長】 他に御意見等なければ、次に進みます。

【事務局】 一資料３説明（p. 18～26 ４縮充社会の実現に向けた手法＞４－２施策分野別の手法、附属資料）一

- ・(1)地域・コミュニティ 一部修正し p. 7 経営方針(1)に編入、自発的な市民参加には市民一人ひとりが自分の周囲に関心を持ち、地域や社会へのつながりを意識できるようにする取組みが必要との記述を追加（第２段落）
- ・(5)地域経済 イ企業への支援(ウ)人を集めやすい土地にする 中間報告の記載を参考に本文追加（第２段落）
- ・(7)市職員 ウ市職員の育成・能力開発 職場環境に並んで配慮すべき事項として「ワークライフバランス」を追加（第２段落）

【委員】 附属資料の３は、内容はこのままですが改訂したものがあるのでそちらを使用してください。

また、p. 22 ですが、子育て支援については、虐待の問題などで世間の注目を集めていますが、妊娠期、出産期、産後などそれぞれ対応する組織が分かれています。秦野市の場合はこども健康部がありますが、秦野市ならではの包括的な対応ができるという発信ができると思います。虐待などは警察も絡んできますし、そういうのも含めて一元的に対応する、あるいは対応できるということを示したほうがよいと思います。

産科については、伊勢原、秦野の広域では東海大学医学部附属病院、伊勢原協同病院がありますので、考えようによっては充足しているかもしれません。ごみ処理については伊勢原市と共同しているわけですし、子育てについても協調できるのではと思います。もっと言えば、これから３０億円かかるとも言われる中学校給食も大胆な取組みとして伊勢原市と一緒にやっていくならば、費用負担も軽くなります。全体のメニューなりプログラムを提供できればいい、そして、一つの自治体で完結しなくてもエリアで充足できればよいと思います。そういうことをぜひこの子育てのところでは出してほしいなと思います。

【事務局】 子育てについては、こども園を始め、秦野市が先進的に取り組んでいる部分もありますので、事例を盛り込んでみたいと思います。

分娩施設については、地域医療の項の中で、広域連携を強化すること、近隣市町とのネットワーク強化に発想を切り替えること、湯河原・真鶴の救急車の

事例も取り入れております。周辺市とは人口流入が多いのですが、御指摘のとおり、競うより、連携してやっていく時代になろうかと思います。そういった趣旨で書いていきたいと思います。

【部会長】 子育て支援についてはクローズアップする。それから、全体を通して広域連携の視点は貫きたいと思います。議論を深めないといけないと思いますが、可能なところは広域連携を進めていくのが大きな課題だと思います。

【委員】 p. 9(7)ですが、防災協定や公共施設マネジメントが例示され、他は「その他」の扱いですが、後のページで触れているものについては例示に含めたほうがよいと思います。

【事務局】 御意見を踏まえて検討します。

【委員】 p. 24 ですが、総合戦略の評価で目にしましたが、コンパクトシティについては触れなくてよいでしょうか。

【事務局】 居住誘導という施策自体が投資も大きいし、家を離れたくないという人の考えがあると個人的にはなかなか難しいと思います。長期スパンでは考える必要がありますが、いまこちらへ移ってくれというような強引なやり方は難しいと思います。

むしろ、中山間地を救いながら、ゆっくり器をつくり市街地のほうが便利ですよという長期的な誘導を行っていくことが必要かもしれませんが、この10年では難しいのかなと思います。そもそも地域コミュニティ自体の破壊につながる可能性があり、どう評価してよいかわからないといったところがあります。

【委員】 10年後に中山間地域が高齢化し、自立してやっていけなくなると予想されるなら考えなければならないと思いますが、一定の人口規模があつて自立したコミュニティの単位が存続できるのなら関係ないとする考え方もできるのかもしれませんが。積極的に政策的な誘導をしなくても効率的な運営ができるのかもしれませんが。

【事務局】 関係ないとまでは言えないと思いますが、土地に愛着がある方がいる中、誘導は難しいなと思います。

【委員】 本当に困っているところは、わずか数名のために莫大なコストをか

けている背景があってコンパクトシティと言っているのだらうと思いますが、一定の人口規模があってサービス拠点が成り立っているならいいような気がします。

【委員】 環境面、水を売りにしている秦野市としては、山が荒れてしまったら困るわけで、まだがんばっていてもらったほうがよいと思います。都会や市街地に出るということであれば、家族単位で判断してもらうのが基本でしょう。

【委員】 まちの構造を変えるようなコンパクトシティは秦野には馴染まないような気がします。秦野は地勢的に、小田急線の駅が4つあり、外郭に東名と新東名がありインターがあるという構造です。富山県の事例も、病院と公営住宅の移設から出てきた話だと受け止めていますが、ああいうことは考えなくていいのではと思います。

横浜あたりでは山の上の家を売って、山の下マンションや老人ホームに移るという動きがありますが、これをコンパクトシティとは呼ばない気がします。わずか数人のためにサービスを提供していくことの困難さは背景にあると思いますが、委員が言われるように、がんばれるうちはがんばってもらう、がんばれなくなったらこういうのがありますよという誘導策はあったほうがよいと思います。山を下りて来たくなるときが来る、そのときは、さあどうぞと言えるようにする。それはコンパクトシティとは言わないような気がします、そういうことではないかと思います。

【事務局】 非常に重要な視点だと思いますので、追記したいと思います。

【委員】 p. 19 の相互扶助のコミュニティの項あたりが良いと思います。

【部会長】 コンパクトシティは国が示す考え方の一つで、地域性はないと思います。ただ、市街地が拡散すると、大規模災害などで問題があるため、拡散化しない市街地形成は重要だと思います。

それから、超高齢社会において市街地はどうつくればよいか。委員が紹介されたように都市内移住が起きています。横浜もそう、谷戸の横須賀もそう。集約化し、超高齢社会に対応した市街地形成をきちんとやりましょう。そうしないと、誰が面倒を見るのかということになりますし、コミュニティも崩壊します。コンパクトシティという言葉ではなく、「超高齢社会に向けた居住地誘導」、「コミュニティ形成も考えた地域内移住」、そういったものをきちんとやりましょう。4駅を核にした生活圏が必要なのではないかと思います。コンパクト

シティ的な発想ですが、この地域の特性を生かしたものがが必要です。

環境を守るということで山のほうにも住んでいてほしいですが、問題をきちんと把握した居住地誘導をしていく必要があると思います。

【委員】 都市では下にコンビニがあるマンションに老夫婦で住みたいという声を聞きます。それなら居宅サービスなど頼まなくても降りていけば用が足ります。地域を（出て）渡らなくても、地域の中の風下へ下りてくる、そういう感じだと思います。

【委員】 秦野は、例えば盆地の中で完結できるので、過疎の進んだまちとは違うのですよね。下っていけば済む。

【部会長】 提言を通して、語尾を「必要である」「求められる」という表現に統一したほうがよいです。

【委員】 農業、林業が運営されることで地下水も保持できているので、そういう役割も含めて、農林業についてやはり記載すべきだと思います。

【委員】 南が丘の農業者会がアイスクリームプラントをつくってとても反響がありました。地産地消は秦野の魅力だと思います。

【事務局】 歴史的にも、たばこ耕作があって、里山を整備して、水が育まれた関連がありました。山間部で支える人が減っている中、荒廃地を防ぐ意味でも農業を支援する施策も必要だと思いますので、そういう視点を入れたいと思います。

【部会長】 大きくは変わらず、項目ごとには修正する部分がありますが、よろしければ事務局と私で最終案をつくりたいと思います。

#### 議事(4) その他

—特になし—

#### 連絡事項

【事務局】 市長報告会について、3月14日（木）11時から、30分から1時間程度で予定しています。詳細は後日メールでお知らせいたします。

なお、行財政最適化支援専門部会にて審議いただいた結果は、2月20日（水）に別途市長報告を行う予定です。

【部会長】 それでは本日はこれで終わります。ありがとうございました。

— 閉 会 —