

令和2年度第4回秦野市行財政調査会（行財政経営最適化専門部会）

1 開催日時	令和2年11月18日（水）午前10時00分から午後零時10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、小林委員、横溝委員、田村委員、足立委員、其田委員
	事務局	行政経営課長、同課課長代理、同課担当
	関係課等職員	【総合政策課】 課長代理、同課担当 【環境共生課】 森林里山担当課長、環境共生課担当 【観光振興課】 観光振興課長、同課課長代理、同課担当
4 議題	(1) 地方創生推進交付金の効果検証について (2) 秦野市まち・ひと・しごと創生総合戦略（秦野市総合計画後期基本計画リーディングプロジェクト）に係る令和元年度評価について	
5 配付資料	資料1-1 地方創生推進交付金の効果検証【外部評価】 資料1-2 地域特産物及び特色ある飲食物等の商品開発の支援 資料1-3 観光拠点施設の設計 資料1-4 ヤビツレストハウス イメージ図 資料1-5 森林セラピー推進事業について 資料1-6 はだの表丹沢森林セラピー基地森林セラピーロード全体位置図 資料2 秦野市まち・ひと・しごと創生総合戦略（総合計画後期基本計画リーディングプロジェクト）令和元(2019)年度評価報告書	

## 6 会議概要

### (1) 開会

#### 【事務局】

令和2年度第4回目の行財政経営最適化専門部会を開催いたします。

本日の出席委員数を申し上げます。委員定数6名中、全員の出席をいただいております。

調査会規則第6条第2項の規定により会議が成立しましたことを、御報告申し上げます。

続いて、本日使用する資料の確認をさせていただきます。

－ 資料の確認 －

ただ今の資料に不足等はございませんでしょうか。

それでは、部会長に御挨拶いただき、引き続き進行をお願いいたします。

(2) あいさつ

【部会長】

お集まりいただきありがとうございます。今回は、2つの議事となっています。交付金の効果検証の審議をして、そのあと、総合戦略の評価報告書についてとなります。

議事に移る前に、会議録の署名委員ですが、規定によって、部会長と部会長が指名した委員1名となっています。順番にお願いしたいと考えておりますので、今回は田村委員にお願いします。

それでは、議事に移ります。

まず、議事(1)で交付金の検証を行い、その後、議事(2)で皆さんからコメントをいただいた総合戦略の評価を行いたいと思います。

(3) 議事

ア 地方創生推進交付金の効果検証について

【部会長】

それでは、さっそく議事(1)地方創生推進交付金の効果検証を始めたいと思います。

今回は、交付金を実際に活用した所管課に出席していただいておりますので、所管課である観光振興課及び環境共生課から交付金の成果等について、説明いただきます。

それでは、説明をお願いします。

- － 観光振興課 資料1-1～1-4に基づき説明 －
- － 環境共生課 資料1-5及び1-6に基づき説明 －
- － 表丹沢魅力づくり構想マップを追加配付 －

【事務局】

追加で配付をしました表丹沢魅力づくり構想マップは、今年策定をした表丹沢魅力づくり構想について、エリア別の方向性をマップに示したものです。

先ほど、観光振興課及び環境共生課から説明をしましたヤビツレストハウス、セラピーロードにつきましては、この表丹沢魅力づくり構想と深く関わっている事業でありますので、追加で配付をさせていただきました。

**【部会長】**

説明がありましたが、御質問・御意見等ありますでしょうか。

個人的には、色々なことが進んできているなという印象を受けましたが、皆様はいかがでしょう。

**【委員】**

秦野のサービスエリアから戸川公園、或いは森林セラピーロードへのアクセス、戸川公園から表丹沢野外活動センター、ヤビツ峠に至るルートで、概念的には連携軸が取られていると思います。実際に事業を行う中でバラバラになることもあると思います。連携についてはどのようなようでしょうか。

**【総合政策課】**

先ほどお配りした表丹沢魅力づくり構想が、まさにその視点についてでありまして、各施設がある中で、それぞれの資源を磨き上げること、そしてそれを結びつけること、物理的な道路に関しては、例えば県と林道の活用について調整をすること、こうしたことを通して全体を押し上げていくことが重要だと考えています。

**【委員】**

秦野にサービスエリアができ、駐車スペースもある程度確保されると思います。そこに車を置いて、今のままだと戸川公園で遊んで帰るぐらいになってしまうと思います。横の連携軸が重要で、特に林道の環境整備は重要だと思います。なかなか歩くのが大変な方もいらっしゃると思います。林道を活用した移動手段があると良いと思います。アクティビティに慣れている方に限らず、一般の方でも山に入っていくやすい環境の構築が求められると思います。その軸だけでも、アプローチし易い形にしておくことで大きな成果に繋がると思います。

是非、県の方ともコミュニケーションを図り、林道の整備やその活用について、御検討いただければと思います。

**【委員】**

現在、宮ヶ瀬に繋がる道が閉鎖されていると思います。出来れば早く、県

の理解を得て、向こうに通れるようにしないと魅力が落ちてしまうと思います。

私も季節ごとに、ヤビツ峠に車で上がるのですが、上から自転車がすごいスピードで下りてきます。こうした施策が更に進むと交通事故の発生が多くなる恐れがあります。自動車のドライバー、サイクリスト、それぞれの立場の方が、どこが危険であるかということを警察とも連携して、周知することが大切だと思います。

また、改めて標識等の確認が必要だと思います。かなり危険な状態だと思います。是非、その点を対策としてお願いしたいと思います。

#### 【観光振興課】

ヤビツ峠は、関東屈指のサイクリストの聖地と認識しているのですが、地元の蓑毛地区において、登り旗を立てて啓発をしています。ただ、実際の効果が分からないところがあると思いますので、今後のレストハウス整備に当たっては、積極的にそうした点における啓発を行っていきたいと思います。

また、お話のあった警察との連携もよく検討していきたいと思います。

#### 【行政経営課長】

市役所の事業ではありませんが、昨年度と一昨年度に、ヤビツ峠から宮ヶ瀬まで抜けるもので、グランfond丹沢というイベントが開催されました。レースではありませんが、自転車で上って、下るというもので、民間の団体により行われました。その中で、一番重要視したのは、資料1-2にも書いてあるように、ヤビツルールの徹底というものがあります。信号はもちろん、交通ルールを守るというものです。そうしたルールを徹底し、サイクリストにも楽しんでいただくというものがありました。今年はコロナの関係で開催が出来なかったのかと思いますが、今後もそうしたルールを徹底した形でサイクリストにも楽しんでいただくということが重要だと思います。ドライバーとサイクリストが共存した形となることが大切だと思います。そうした点で、市としては、関係する団体と連携して取り組んでいくということだと思います。

#### 【部会長】

そのイベント時に、地元の方達から、実際にそのヤビツルールに対する評判や評価はどのような感じだったのでしょうか。

### 【行政経営課長】

出発をしたのが市のカルチャーパークからで、ヤビツ峠は上るというものでありました。このため、そんなにスピードは出ないというものでした。また、蓑毛を通過する時間帯が、早朝の午前5時、6時頃というもので、まだ地元の方の行動が活発でない時間帯でありました。このため、それほど地元の方からの苦情などは無かったと聞いています。

問題は下りなのだと思います。下りは傾斜がきついところもあるため、スピードが出やすく、危険なのだと思います。そうしたところをきちんと捉え、安全確保についての周知をしていくということだと思います。

### 【委員】

森林セラピーについてですが、秦野の資源としては、山が近いということだと思います。山に行って、数時間、健康とリフレッシュを図るということ、これは秦野のブランド力を高めるといえることだと思います。これらは総合戦略そのものだと思います。私が住んでいるのは、標高が低い場所です。秦野市でも渋沢の方は、標高が高い場所があると思います。縦に行くしかありませんが、横の広がりがあるかと思えます。そうした点では、ヤビツ峠のレストハウスというものは、一つの拠点として、考えられると思います。

ヤビツ峠自体は面白くもおかしくもない場所だと思います。総合的に市民と森林を近づけるということが大切です。

### 【環境共生課】

森林セラピーのロードについては、市内5か所あり、そこで行う形となります。また、観光とは違いますが、里山のボランティア団体も活動しており、そういったところに入ってもらえれば、森林とのふれあい、横の広がりが期待できると思っています。新たな秦野の魅力の発信という点で進めていきたいと思っています。

### 【委員】

ヤビツ峠のレストハウスについて、作る意義について、もう少し教えていただけますか。

### 【観光振興課】

今までヤビツ峠というのは大山の登山口、サイクリストの聖地など、通過点であったと思います。そこを、レストハウスを作ることで、そこを目的地としてもらうこと、そのための体験プログラムの作成をしていきたいと思っ

ています。

さらには、まだまだヤビツ峠には魅力があると考えており、このヤビツ峠の魅力をご存じない方もいると考えております。ヤビツ峠は手軽に登山ができ、蓑毛からも1時間少しで上れます。そこからさらに大山に行くことができます。その間、2時間ぐらいの登山ができます。そうした点で、ヤビツ峠は魅力があると認識しておりますので、周知をしていきたいと思っています。

#### 【委員】

伊勢原から大山への観光客の数は大変多いと思います。そうしたことを考えると、そうした人たちがヤビツ峠を目的とするという点を精力的に周知することは大変重要だと思います。多くの方が来られると思います。

#### 【観光振興課】

大山に行く場合、9割以上がおそらく伊勢原駅から来ていると思います。そして、同じように戻っていくと認識しています。

#### 【委員】

伊勢原の駅を見ていると、お土産を買ったり、飲んだりしている人がいます。

#### 【観光振興課】

鶴巻温泉駅の弘法の里湯は、登山後に来られる方も多くいます。そうした方々に対しての周知は出来ていると考えていますが、もう一歩進めて、富士見の湯もありますので、周知を図っていきたいと考えています。

#### 【委員】

ヤビツ峠の奥に民間の施設があると思います。その施設との連携はどのように考えていますか。

#### 【観光振興課】

まずは民業を圧迫してはいけないと考えています。うまく連携をして、相互に宣伝をしたり、連携して取り組むということだと思っています。

#### 【委員】

秦野駅の自転車の駐車場についても、サイクリストに対応した駐車スペースを取っていると思います。したがって、その点についても積極的に周知を

すべきだと思います。サイクリストは、安心して小田急で秦野にお越しく下さいということにも触れておいた方が良いと思います。

また、セラピーロードのコースの中で、これだけ市としてコースを推奨するのであれば、1か月に1回ぐらいメンテナンスが必要だと思いますが、メンテナンスはどこがやるのでしょうか。

#### 【環境共生課】

既存の施設、コースを使ってもらっています。

#### 【委員】

施設のことではなく、コースのメンテナンスについてです。

例えば、くずはの家を通るコースがあると思います。私は日曜日にボランティアで落葉拾いをしていますが、そのようにメンテナンスは各コースどのように行っていくのでしょうか。枯れ枝が垂れて危ないから切らないといけない等あると思います。月に1回ぐらい、コースのメンテナンスが必要だと思います。それはどこがやるのでしょうか。

#### 【環境共生課】

コースはセラピー用に作ったわけではなく、既存の道路や施設を活用しています。このため、管理は道路であれば道路管理者が行う形となります。環境共生課としては事業を実施するうえで、安全に問題が無いか等の点検を行っています。また、セラピーロードとしての看板設置などもこれからしていきますので、そうした管理は環境共生課で行っていくというものです。

#### 【部会長】

セラピーロードとして整備をするというのは、幾つか基準があって、認定されているのだと思いますが、その基準の中には、普通の道路や公園管理以上の管理というものが求められるのでしょうか。或いは普通の道路の管理の中で、セラピーロードというものを管理していけば足りるものなのでしょうか。

#### 【環境共生課】

特にセラピーロード用に整備をするということはありません。

#### 【部会長】

普通の管理をしていけば、セラピーロードとしての管理が出来ているとい

う考えになるのでしょうか。

**【環境共生課】**

そのとおりです。

**【委員】**

セラピーの推進について、広報誌等により宣伝はされているのでしょうか。

**【環境共生課】**

今年の7月1日号の広報誌にセラピーロードについての記事を書き、周知を図りました。また、その他ホームページにも情報を載せています。

**【委員】**

市民と森林を近づけるということが重要だと思います。市民は、みんな住んでいるのに、山に行っていないという状態だと思います。一旦始めると病みつきになることもあると思います。

**【環境共生課】**

登山とは違い、森林セラピーは、ハードな山を登るというものではありません。森林に触れあう良いきっかけになると思っています。引き続き、市民に広く周知をしていきたいと思っています。

森林セラピーは、一人ひとりにそれぞれ効果がありますので、積極的に周知をしていきたいと思っています。

**【委員】**

こうした広報誌は、もう少し行ってみたいと思えるようなものだと良いと思います。

**【環境共生課】**

もう少し、詳しい案内図の作成を進めています。それを基に周知を図っていききたいと思っています。

**【部会長】**

セラピーの効果は、どのくらい行くと効果が出る、滞在時間がどのくらいで、1年に何回くらいで等、さらには本当に効果が出るためには特別なことをしなければならない等、何かあるのでしょうか。



### 【環境共生課】

色々な体験の仕方があると思います。ヨガをやったり、森林で寝転んだり等です。森林の中にはフィトンチッドという物質が出ておまして、それを体内に吸い込むと、1か月ぐらいの効果が期待できると言われています。したがって、そのぐらいの間隔で来ていただけるのが適当だと思います。

### 【委員】

個人的に何回か体験しておりますが、なかなか良いものです。森林を見ながら、寝転がると短い時間であっても、落ち着きます。イベントとうまく重ねてやっていただくと良いと思います。

### 【委員】

公民館でオカリナ教室などを行っていると思います。個人的にも南公民館でやっているのですが、おそらくそうした講座は17～18あると思います。

こうした講座は、発表の場がないため、例えば、このセラピーに合わせて、発表の場を重ねて行っていただくということも良いと思います。特に今年は発表の場が全部中止となっています。発表の場所が無い状況です。

秦野の里にオカリナが響くということは、最高な環境なのではないでしょうか。そうしたことも取り入れると良いと思います。

それから、細かい話ですが、富士山の金剛杖を参考としたものについて、当然、その木は秦野産材のものを使うのでしょうか。

### 【観光振興課】

素材については検討中ですが、秦野産材の活用について、森林組合と協力しながら、検討していきたいと思います。

### 【部会長】

是非、検討していただけると良いと思います。

それから、今の話からすると、森林と身近に接するライフスタイルというのがあると思います。そして、そのライフスタイルというのは多様なのだと思います。人によって、森林との関わり方は様々だと思います。幾つかのライフスタイルに応じて、こんな使い方が出来るという提示ができると思います。イメージがはっきりしていて、そうした対象者に森林セラピーの案内をするということが大切だと思います。その中でライフスタイルに定着するために使ってもらおうという発想が大事だと思います。

何かシナリオがあると効果ははっきりと見えてくると思います。そして、それは市民向け、観光客向けどちらも考えられることだと思います。また、登山者やサイクリストの人たちについても同様だと思います。対象者ごとに新しいライフスタイルを築いていただくということだと思います。その中で、秦野の森林と共生をしながら過ごすということだと思います。そうしたイメージの中で魅力を感じてもらえると良いと思います。

#### 【委員】

それから、一番頭が痛い問題は、セラピーロードのトイレについてだと思います。どのように充実化していくかということが重要だと思います。

#### 【環境共生課】

それぞれのコースにトイレがあり、先ほどお配りした広報誌の中でも示しています。

#### 【委員】

先ほど、部会長が仰ったような、色んなシーン、市民の生活と森林のシーンを近づけること、それは秦野の魅力の向上に有効だと思います。秦野の森の中で、オカリナが演奏される等、絵になると思います。そういうものが、幾つか出てくると、そこから広くアピールできると思います。市外に秦野のブランド力を示し、発信していくことは重要だと思います。考えてやってもらえると良いと思います。

#### 【部会長】

それから、少し気になったのが、幾つか事業をやっている中での商品開発や森林セラピー事業についてですが、これは市が音頭を取って行っているのでしょうか。そういった理解でよろしいでしょうか。

#### 【観光振興課】

少し説明が不足しておりましたが、商品開発の検討までは市が行います。実際、それを運営するに当たっては、施設の運営者に任せる予定であります。体験プログラムのこういったものがあるので活用してくださいというところまでを市が行うことを考えています。また、飲食物についても、それを採用するか分かりませんが、市として考えているのは、こういったものですよという提示をしたいと思っています。

**【部会長】**

一番市民に接するのは施設運営者であることから、その運営者がプログラムを更新していくという視点が重要だと思います。そういう仕組みが無いといけないと思います。うまくそれが働くと良いと思います。

**【観光振興課】**

施設運営者において、ツアー等の企画をしていただくことを考えています。ただ、スタートとしては、市で幾つかのツアーを企画する等、積極的にヤビツについてのPRをしていくということを考えています。また、商品の開発についてもTシャツを作る等、関わり方を考えています。

**【総合政策課】**

補足で説明をさせていただくと、今回、活用したものは地方創生推進交付金というもので、国の交付金を2分の1受けている事業であります。このため、その事業の前提が、公民連携で事業をやっていくというものです。検討についてもそうですし、今後の導入についても公民連携という視点で取り組んでいくものです。

公設民営として検討しているというものであります。

**【部会長】**

今回の議事としては、最終的にこの交付金が有効であったかという評価をする必要があります。それに加えて、外部有識者からの意見というものを付す必要があります。

この意見については、これまでの意見を踏まえてまとめることとしたいと思います。ネットワーク的なことを考える必要があること、或いは地元の方と登山客、観光客、サイクリストとの共存が求められること、そういったところをまとめるということによろしいでしょうか。

そして、今回検証ということでもありますので、結論としては有効であったということでもとめたいと思いますが、いかがでしょうか。

— 了承 —

**【部会長】**

ありがとうございます。

そして、外部有識者の意見については、私と事務局に一任いただいて、まとめていきたいと思いますが、よろしいでしょうか。

－ 了承 －

**【部会長】**

ありがとうございます。時間があれば、途中でフィードバックしたいと思います。

魅力ある資源を活用したプロジェクトだと思います。本当に効果のあるものにしていただきたいと思います。来年度に成果を上げていただくということを期待しています。

**イ 秦野市まち・ひと・しごと創生総合戦略（秦野市総合計画後期基本計画リーディングプロジェクト）に係る令和元年度評価について**

**【部会長】**

それでは、秦野市まち・ひと・しごと創生総合戦略（秦野市総合計画後期基本計画リーディングプロジェクト）に係る令和元年度評価について審議していきたいと思います。

- － 環境共生課及び観光振興課 退席 －
- － 席順の変更（総合政策課が前へ移動） －

**【部会長】**

それでは、議事について説明をお願いします。

- － 総合政策課 資料2に基づき説明 －

**【部会長】**

御説明ありがとうございました。

この議事では、各プロジェクトの評価と最後の総括についてをまとめていくということになります。

今回は、前回の御議論をまとめていただいた形で作成をしていただいています。

そして、今回の審議が最後で、報告書の最終版を作っていくということだと思います。このため、順番に各プロジェクトの評価を確認していきたいと思います。

－ 基本目標 1（10 ページ）について －

【部会長】

それでは、10 ページの評価から、修正点や追加する視点などございますでしょうか。

それぞれ、10 分ずつぐらいで確認していきたいと思います。

前回の当日の議論と、その後、御提出いただいたコメントに基づき作成していただいているのだと思います。

個人的には、3 番目のところで、こういう議論だったかもしれませんが、分かりにくいので、どうしたら良いかなという思いがあります。進捗が不透明な点があるためというところについて、市が責任を負えない、或いはやむを得ない場合もあるのだと思います。このため、不透明というよりは、やむを得ないという表現が適当でしょうか。不透明という言葉は変えた方がよいかなと思います。

それから、あとはハードの整備がメインの施策であっても、ハードが本来持っている機能や目的というものを達成するために、部局、所管課、若しくは、総合的な観点から施策の効率性を高めるということだと思えます。そうしたことを努力してほしいということだと思えます。

個人的には、この点が議論に参加していない方が読んで分からないかなと感じたところでありました。

その他、いかがでしょうか。

－ 御意見等なし －

【部会長】

それでは、次に進みたいと思います。

－ 基本目標 2（18 ページ）について －

【部会長】

ここでは、個人的には読んで気になったところが、周産期医療のところ、市民の理解を求める段階にありますというところでは。

こうした視点ではなく、もう少し見直しをした方が良いという意見だったと思います。市民の理解を求めるということは、どちらかという、市民の要望が強いということだと思えます。それを前提にしていると思えます。ただ、この間の話だと、市民はそもそも要望をしていないのではないかなという

議論だったと思います。つまり、それほど困っていないのではという議論だったと思います。実際には他の市に行き、産んだりしているということでありました。

**【委員】**

1 段目と 4 段目の内容が重複していると思います。一緒にしてしまった方が良いでしょう。

**【部会長】**

その点を踏まえて書くとする、1 段目のところで、対応することが必要です。周産期医療の件も含めという形になるでしょうか。

**【委員】**

そのぐらいで良いでしょう。周辺自治体も同じ問題を抱えていると思います。

**【総合政策課】**

現状、分娩された市民のうち、半分が伊勢原市内で分娩をされている状況です。当然、市としては、市内で分娩が出来るように努力を続けていくのですが、それまでの間は、例えば、伊勢原市にある病院が秦野市の病院と思えるような施策、例えばタクシー券を配付する等、そうしたことも総合的に考える必要があるといった御意見もあります。

**【委員】**

片方で、日赤に対応を取ってもらうためには、日赤にしてみれば、もっと補助金を増やしてという話になると思います。伊勢原市というネットワークを考えたときに充足できるのに、日赤の補助金を増やすのかという視点もあると思います。それは矛盾していると思います。

日赤の分娩体制の確保を推進している方には、意見があると思いますので、表現が難しいと感じます。日赤は諦めてくれということとは言えませんが、あそこで分娩となると、チームとしての編成が必要です。現実的な問題としては難しいと思います。したがって、独自施策としては、そのような視点も含めていくべきだと思います。

それと緊急の場合は、事故ではないが、救急車を使うことも許可するという、母子手帳を持っている人は許可されるという、そうしたもので十分カバーしますということも考えられると思います。

### 【部会長】

このため、書くとする、推進に当たっては連携を強化するものと、市独自で整備するものに分けて、市内の利用できる資源及び市民のニーズをより把握してメリハリをつけるということだと思います。

市で利用できる資源と市民のニーズを前提にして、ネットワーク的に整備するものと、市独自に整備するものを再検討してほしいということだと思います。

それから、2番目のところは、コロナの影響を踏まえ、きめ細かな対応が求められるということですが、抽象的であるため、具体的に何をするのかというのが読み取りにくいと思います。このため、もう少し方針のようなものが書けると良いと思います。この文章は、何を前提に書かれているのでしょうか。

また、順番はコロナの話が一番最後に持っていきべきだと思います。緊急事態であるため、最後が適当だと思います。

コロナの話は別のところにも出ていたと思います。30ページです。こちらはいいかもかもしれませんが、24ページも抽象的だと思います。

### 【総合政策課】

35ページの総括の2において、KGIを踏まえたKPIの在り方とあります。ここでコロナ禍のような大きな社会の動きがあったことも踏まえ、基本目標と各KGI・KPIの関係について不断にチェックする必要があるとしています。それにより総括をしています。このため、個別のところは削除するということも考えられると思います。

### 【部会長】

個々の御意見があったということだと思います。それを踏まえて、作成されているのだと思います。

そうしましたら、コロナの話については個別のところは削除することとし、最後の総括のところ、一つ別に緊急対応の評価についてを示すことでよろしいでしょうか。一般的な話としては、コロナが生じたことによって、個別に緊急を要して対応していること、それからコロナ以降のこと、さらにはコロナへの対応を図りながら、本来の施策目的を達成すること、コロナを契機として、より施策を充実させること、こうした視点があり、それを見据えて対応するということだと思います。それらを考えてほしいということだと思います。

### 【委員】

コロナについては、総括の最後に部会長が仰ったようなまとめ方でいいと思います。

### 【委員】

私もそう思います。そして、総括の2というのは、コロナのような緊急対応だけではなく、KGI、KPI のそもそもの在り方ということだと思います。

つまり、この項目はなぜあるのかというと、1 ページのみどり豊かな暮らしよい都市を作るための戦略として、KPI 等の目標が設定されるのだと思います。

そうすると不断に目標数が妥当なのか、今回は評価が全てBで、概ね妥当であるとなっています。本当にそのみどり豊かな暮らしよい都市に向かって、前進し続ける、ということを総合政策課がよく自問自答していただきたいと思います。そして、それを次に生かすということだと思います。

期の途中でも、やってみたらこういうやりの方が目標を達成するという方法があると思います。そうすると、必ずしも当初のものに囚われず、ただ、それを無視するのではなく、それ以上の目標ややり方を発見したときには、それをやって、最終的にはプラスになったという説明が出来ると良いと思います。主にそのことに触れておくべきだと思います。そうしないと、目標数を設定したものは、みんな評価が高くなってしまい、形式的なものになってしまうと思います。

一度決めたら、あとはそれで途中で評価もされないし、人事評価にも反映されないということでは、形式主義になってしまい、良くないと思います。精神的に、これを着実にやって、秦野市の目標を達成する、そのダイナミズムを文化として作ってもらいたいと思います。この在り方についてはそのように書いていただきたいなと思います。

### 【部会長】

総括の部分の1 全体的な評価についてですが、一番最後に書いてある本来の施策の意義の理解を促して、秦野市の価値創造につなげてもらいたいという部分ですが、本来の施策の意義を理解して、常にKGI、KPI を意識して、それを見直すということだと思います。そして、それは部門の枠に囚われずに全員が目標に向かっていくということだと思います。目標に向かって、所管課に限らずにその達成に向かっていくということだと思います。そして、それに当たっては理念を理解したうえで、ダイナミックに行うということだと



思います。部門の枠を超えて考えるという視点を持つということだと思えます。そのような発想があれば、コロナのような状況が生じたときに、どう対応するか、短期的な視点、長期的な視点、発想に応じて、対応できるということだと思えます。コロナのような危機が生じたときにも、そうしたマインドを働かせ、乗り切ってほしいと思えます。それを1と2で合わせて表現できると良いと思えます。

**【委員】**

ビジョンを基に統合してもらいたいと思えます。ビジョンとして、みどり豊かな暮らしよい都市を作るために、自分たちが何をすべきかということだと思えます。そうしたことを職員一人ひとりが考えて、そのビジョンに基づいて統合していくということだと思えます。

**【部会長】**

そうしましたら、18ページについては、今のような具合でよろしいでしょうか。

— 了承 —

**【部会長】**

それでは、次に進みたいと思えます。

— 基本目標3（24ページ）について —

**【部会長】**

この24ページについては、まず、最後のコロナの話は取ってしまうということだと思えます。その他、何かありますでしょうか。

これについても、先ほどのソフト、ハードと同じだと思えますが、避難時の歩行者の安全確保は大切ですがとありますが、これはハード整備をすることは大切ですがということだと思えます。今の表現だと、ソフト、ハードと分かりづらいと思えます。避難時の歩行者の安全確保を目指したハード整備は大切ですが、ということだと思えます。

その他はよろしいでしょうか。

— 了承 —

**【部会長】**

それでは、次に進みたいと思います。

－ 基本目標 4（30 ページ）について －

**【部会長】**

30 ページについて、一番気になったのは、交通インフラ整備の進捗により、秦野市として最も期待されるプロジェクトですとありますが、これは言い過ぎかなという印象を持ちました。他のプロジェクトも期待していると思います。期待というものが、経済的発展等、色々な意味があると思います。したがって、最もというのは除いていいと思います。

書き直すとする、長期的なトレンドとして、人口減少していく中で、このプロジェクトは、秦野市にとって、非常に重要なプロジェクトであると期待されますと、それぐらいの書き方が適当でしょうか。そうすると、縮小していく中でも発展していくものもあるのだなという認識になると思います。

そして、4行目もコロナの記載があるため、削除するということが、ここは残しておくべきでしょうか。中小事業者の承継と農業従事者の減少対策は、それぞれすごく重要な課題だと思います。したがって、これは残しておく方が良くと思いますが、いかがでしょうか。

**【委員】**

確かにコロナ対応による施策で、商工会議所とタイアップしたり、中栄信用金庫と関わったり、今回のコロナでかなり密度が濃くなっていると思います。したがって、残しておいて良いと思います。

**【部会長】**

あとはいかがでしょうか。

その他、よろしいでしょうか。

では、30 ページは一番上の部分だけを直していただくということで、以上とします。

－ 了承 －

**【部会長】**

それでは、次に進みたいと思います。

**【部会長】**

1 全体的な評価については、先ほど議論がありました。1と2を合体して、もう少しビジョンのもとに統合していくという考えを入れたいと思います。前回はそのような文章を作った記憶があります。

3の自己評価の質の向上についてですが、私が書いたものをそのまま書いていただいたのですが、改めて読むと、無視せよと言っているみたいに聞こえます。言いたかったことは、不可抗力のようなものがあっても、数値目標は設定したので、それに至っていないということは、プロジェクトとしては、至っていないという評価をすべきだと思います。その中で、至っていない原因についてはきちんと分析をすべきだと思います。そうした趣旨です。このため、その要因を考慮せずを削ってもらえばいいでしょうか。

**【委員】**

今の部会長の御意見に関連してですが、先ほど、前回会議における指摘事項についての説明がありました。総括の2や先ほど部会長が仰ったことにも関連すると思うのですが、先ほどの説明ですと、令和元年度の年間観光客数は277万人でKGIの目標値が230万人になります。さらに、観光客の年間消費額については、令和元年度は10億619万円で、KGIの目標値は10億2360万円です。これだけ見ると、ある程度合格ラインと見えますが、一人当たりの消費額を計算すると、客単価は平成26年度が450円で、令和元年度が363円となります。この状況こそ、本来、秦野の観光業が打破しなければいけないことだと思います。そうしたところをKGIとKPIの関係で見ると、仕方のない部分もあるとは思いますが、行政の皆さんにお願いしたいのは、複合的な指標を見ていくと、単純に割り算しただけでも、観光業でお金が落ちていないという実態が見えると思います。是非とも、その辺りは修正していただいた方が良くと思います。

先ほどのヤビツ峠の関係ですと、自転車で入ってきて、そのまま帰ってしまう、このため、秦野にほとんどお金を落とさずに帰ってしまうということだと思います。その中で、そうした人たちのために、また投資をして、観光客は増えたけど、お金は落ちていないということにならないようにしなければなりません。その点をきちんと踏まえて、例えばヤビツ峠でモンベルさんなどと連携をお考えであれば、表丹沢野外活動センターもモンベルさんに関わってもらうことを考えるなど、お金の落ちる仕掛けを考えていただくと良いと思います。

やはり、中業や商工会議所とうまく考えながら、投資をしていただく必要があり、その点が重要だと思います。

#### 【委員】

データについて、前も議論しましたが、例えば、丹沢に行くのに大倉からバスに乗って、蓑毛から下りてくるだけで、数百円かかり、ペットボトルを買ったら、500円少しかかると思います。そうはいいながら、どこかで買い物をしたり、或いはコンビニに寄ったりすると思いますが、そうした素地はここに表れないと思います。その辺が、データとして、不備があるような気がします。

それからこの間の蒸し返しですが、県がじばさんずに来ている人を観光客数にカウントしている等、県に対してはそれでいいかもしれませんが、市民に対してはその実態の数値をきちんと示すべきだと思います。

#### 【部会長】

そうすると、先ほどのビジョンがあって、ビジョンから考えたときに、秦野市としての価値創造が行われたのかどうかということの評価するために、KGI、KPIがあるということだと思います。また、一度設定したKGI、KPIは絶対的なものと考えずに、本来の意味やビジョン、価値、常に関連を考えたいうえで、忘れずに必要があれば見直すということだと思います。

もう一つは、数値は達成されたか、されていないかということに対する評価をするための指標、評価するためのエビデンス、証拠もしっかり整備したうえで、その施策の評価をするということだと思います。ただ単に、KGI、KPIが達成されたということだけではなく、数字上の高い、低い重要ではなくて、数字上の変化の背景が重要だということだと思います。実際の市民の動きや活動というもの、これらを捉える指標が重要ということだと思います。それらを捉えることで、変化の意味が分かり、それを理解したうえで、評価をしてほしいということだと思います。

ただ、これは大変なことなのだと思います。仕事をしているときに、データを揃えるということは大変なことなのだと思います。

#### 【委員】

仕組みなのだと思います。普段からどのように仕組みを作っておくかということだと思います。仕組みを作っておけば、自動的にデータは取れると思います。

### 【委員】

ビジョンと KGI、KPI を合わせるのは大変なのですが、例えば、リーサスを使ったとき、内閣府で作っているシステムですが、そのようなシステムで大型のデータを使いながら、全体の動きと KGI、KPI を比較して見るということ、本当は少し前半の方に、このような全体の動きを把握して、一つひとつの指標を見ると、原因分析に繋がると思います。

現在、データを複数同時に分析できるような仕組みもあることから、皆さんがビジョンに対して、全体のデータがどういう風に動いていて、それで個別のデータをチェックしてみると、どんな風に見えるかということ意識していくと、もう少し安定感のある分析が出来るのだと思います。

個別の KGI、KPI に目が行ってしまうので、どうしてもそういう失敗をしてしまうのだと思いますが、見る人が見ると、客単価が 100 円も落ちているという分析になると思います。そうすると政策が上手くいってないのではないかということになると思います。

そうしたところは、落ち着いて、全体を見るということがデータ分析において重要だと思います。

### 【委員】

私は民間企業にいたときに、KPI を作った当事者なのですが、やってみて分かったのは、大事なことはなかなか指標化できないということでした。数値目標は皆さん仰っているように、数値が取れないということが結構ありました。でも、やはり必要なのだと思います。ただ、この限界があるということをよく理解したうえで、より良い指標を作っていくということだと思います。

より良い指標を作っていくというマネジメントをしないと、形式主義に陥ってしまい、良くないと思います。

2 週間前にテレビを見ていましたら、日本一住みやすい街に厚木市が出ていました。厚木市が一番なら秦野市も一番になれると思いますので、是非頑張ってもらいたいと思います。

### 【部会長】

こうした議論を通して、色々なことが思いつくと思います。一つのデータを一定の基準で取り上げたときに、それを各部門で、こうした変化をしていますというだけで、皆さん色々なことを考えると思います。そして、それを 10 年、20 年重ねていくと、委員が仰ったように、マクロのトレンドとリンクさせるということができ、能力的にキャパシティーとして、皆さんに備わるのだと思います。理念としては、そういったところがあると思います。

基準の違うデータを持ってきて、平気で比べるということは、データで何かを読もうとしているとはとても思えない。データを出せと言われていてから出しているという風にしか思えないということがあります。

#### 【委員】

観光客にしても、表丹沢野外活動センターにしても、ハードの施策とソフトの施策として、楽しめる施策が一緒になっていないのだと思います。それと同時に、鶏が先か、卵が先かになってしましますが、外部に委託して、表丹沢野外活動センターをもっと大々的にやろうとしたときに、大型観光バスが入れないわけです。道路が狭くて危険であるためです。そうすると、逆にそうした整備も必要になると思います。今ですら、途中、乗用車がすれ違うのも難しい道もあるわけです。

そのようにどこか施策が、ちぐはぐしているという印象を受けます。場所としては非常に良いと思います。もっともっとアピールすべきだと思います。

#### 【部会長】

皆さんの話をお伺いして、すごく感じたのが、ハードとソフトの関係があって、本当はハードというのは、ハードのうえにサービスが提供されて、価値を生み出すのだと思います。そして、そのハードというのは施設整備というハードもありますし、秦野のような場所は自然環境も含まれるのだと思います。そして、そのようなストックがフローとして、どのような価値を生み出すかということが重要なのだと思います。そして、それを体系的に行う手法というのが、おそらく行政の場合はあまり無いのだと思います。民間の場合は、最終的にはそこがプロフィットという形で集計できるのだと思います。

本当は、先ほどのセラピーの話にしても、セラピーロードという場所が出来たというときに、そこにサービスが乗り、人が活動することで、バリューが生まれ、そして魅力が提示できるということが重要なのだと思います。それが上手くリンクできると良いと思います。

#### 【委員】

定量化が難しく、成果を落とし込みにくいものであるが、実はそこが大事であるということだと思います。

#### 【委員】

政策部門の皆さん方は大変ですが、仕掛けが出来るのは皆さんの部門しか

ないと思います。そこから仕掛けていかないといけないと思いますし、そうでないと、変わらないと思います。

縦割りを壊しながら築いていくということが重要で、そのために政策部門があるのだと思います。

**【部会長】**

御意見は、その他よろしいでしょうか。

最終的には、先ほどの交付金と同じですが、この行財政調査会としての報告書を仕上げていく形となります。これに当たって、最終的なものは私と事務局に一任いただく形でよろしいでしょうか。

－ 了承 －

**【部会長】**

ありがとうございます。

それでは、議事(2)についての協議を終わります。

次に、議事(3)その他に移ります。何かございますか。

－ なし －

**【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】**

本日の会議が、今年度、最終となる予定です。本日の会議を踏まえて、12月4日に評価報告書の市長報告をお願いしております。

また、先日、御提出していただきました職員定員の最適化に関する提言につきましては、現在、その提言を基に、職員定員最適化計画の策定を進めています。この計画を進めるとともに、もう一つ、行政経営課では行革プランの策定を進めています。この中でも、提言の考えも踏まえて策定を進めております。

職員定員最適化計画につきましては、いただいた御意見から少しスリムにしておりますが、また策定が出来ましたら、行革プランと併せて御報告をさせていただきます。

**【部会長】**

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 －