

令和6年度第3回秦野市行財政調査会 会議記録

1 開催日時	令和6年9月30日（月）午後1時27分から午後3時49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	坂野委員、小林委員、茅野委員、大屋委員（欠席）、田村委員、足立（昌）委員、西尾委員（オンライン）、其田委員、松原委員、足立（文）委員（オンライン）
	事務局	高垣政策部長、櫻井行政経営課長、鈴木行政経営担当課長代理、渡辺公共施設マネジメント担当課長代理、西村主任主事
4 議 題	(1) はだの行政サービス改革基本方針実行計画に係る外部評価（柱3から柱5まで）について (2) はだの行政サービス改革基本方針実行計画に係る評価報告書（案）について	
5 配付資料	次第 資料1 はだの行政サービス改革基本方針実行計画に係る外部評価（柱3から柱5まで）について 資料2 はだの行政サービス改革基本方針実行計画 進行管理シート（柱3から柱5まで） 資料3 はだの行政サービス改革基本方針実行計画令和6年度評価報告書（案） 参考 第2回行財政調査会における委員からの主な御意見について	

13：27～

◆開会

- ・資料の確認
- ・出席委員数（9名／10名）及び会議成立の報告

◆事務局（公共施設マネジメント担当）自己紹介

◆坂野会長あいさつ
（略）

13：30～

◆議事(1) はだの行政サービス改革基本方針実行計画に係る外部評価（柱3から柱5まで）について

◇柱3に係る審議

- ・事務局から議事（柱3）に係る説明（資料1及び2）

13：43～

（主な質疑）

委 員	意見：「3-1 新たな価値を創出する公民連携の推進」について、「3-1-4. 指定管理者制度等導入の検討（表丹沢野外活動センター）」では、表丹沢野外活動センターの指定管理者制度移行による利用増の取組にみられるように、全体的によく取り組まれており、その取組を高く評価する。
	問：表丹沢野外活動センターの指定管理者制度移行前と後の比較で、使用者数が1.5倍となったとあるが、実際の利用者数はどのようなか。
事 務 局	答：利用者数について、直営で運営していた令和4年度は7,693人で、指定管理者制度導入初年度の令和5年度は11,870人で、伸び率は154%であった。さらに、市外利用者数の伸び率は207%で、市内利用者数の伸び率は121%であった。
委 員	問：素晴らしい結果だと思う。既存で上手くいかないことを、発想の転換を行い進めていくことは重要である。利用者数が増加した要因はどのようなか。また、利用者数の増加が収益に反映されていないケースも考えられるが、収益はどのようなか。
事 務 局	答：予約の仕組みが変わった。電話予約し、利用申込を紙で行っていたが、オンラインでの予約・利用申込とし、キャッシュレスも導入したことで、主に市外利用者数増加につながった。また、収益については、初年度は、宿泊の寝具類を新しくするなど先行投資を行っているため、若干の赤字となるが、2年度以降は、黒字となる。
委 員	意見：引き続き、市外利用者の利用を増やす取組により、その効果を評価できるように、評価制度の構造をつくる必要があると思う。
会 長	意見：成果を測るうえで、効果額以外に、サービスの向上の視点から成果を測ることが機能しているか、気になるところである。また、効果額については、モニタリング等の評価の手間を考えると、効率化となったのか気になるところである。サービス単価やサービスコストの計算等を行い、サービスレベルアグリメント（提供サービスの内容と範囲、品質要求基準等を明確にして、基準を達成できなかった場合のルールを含めて、事前に合意しておくこと）を交わすことで、どのレベルで、どの程度、達成したか比較が可能となると考える。また、直営の場合とのコスト比較や、アウトプットレベルで考え、利用者1人を増やすためにどの程度コストがかかるのか、交流人口を考えた際の評価なども求められる。
委 員	意見：宿泊、日帰り、キャンプなどの様々な利用形態がある中、利用者

		の増加の要因がどこにあったのか分析することで、更なる利用者増や収益増に向けて、どこに力を入れて整備すべきかなどが分かると思う。結果をみながら、施設の整備や運営等を変えて取り組んでいくことが必要である。
事務局		答：例えば、いろり棟にも宿泊できるようになり、自主事業も取り入れて、外国の方に興味を持っていただけたり、取組を進めているところ。
会長		問：そうした取組について、報告書は公開されているか。
事務局		答：ホームページにも報告書を公開している。
委員		意見：当初の設置目的から、利用者の傾向をみて新たな使い方や目的を付与すべきかなど、そうした方向性を決めて、さらに推進していただきたい。
事務局		答：当初は社会教育施設として青少年や地域の利用が中心であったが、指定管理者制度の導入に当たって条例を改正し、さらに、にぎわいや関係人口の増加を目的に加えた。そうした中で、市外利用者数が増加したことは、目的に沿って施設の運用ができていると考える。
会長		意見：こうした判断をするうえで、指標の設定が重要であるため、今後、そうした指標を設定することも検討していただきたい。
委員		意見：キャンプが利用の主流であるというような説明もあったが、そのような結果があるならば、例えば、新たなキャンプエリアを整備するなど、利用実績から今後の方向性を決めることが考えられる。
委員		意見：極端に言えば、社会教育施設という目的から外れて、レクリエーション施設としての目的が大きいとするならば、市で費用回収した後は、民間による運営も考えられるかもしれない。また、市のにぎわい創出につながるのか、交通渋滞などマイナスの部分が多いのかなど、今後を見極めて、どのように取り組むか考える必要があると思う。
会長		意見：市のにぎわい創出、OMOTANや交流人口の取組に寄与するなど基本的なスタンスをこの事業に落とし込んだときに、どこまでできるのか、つながりを持って、取組を進めていただきたい。
委員		問：「3-1-2. 指定管理者制度の導入（文化会館）」については、指定管理

		者の指定管理料が当初と変わっていると思うが、何かサービスに合わせて変更するようなことがあるのか。
事 務 局		答：当初契約5年間のコストで整理・試算し債務負担行為を組んで、基本的にはその金額から変わることはないが、文化会館については特殊事情があるため、年度で金額の変動がある。コロナ禍で契約したため、直営時代の使用料収入平均の2千万円ほどを指定管理料に上乗せして支払っており、最低限の収入として2千万円を保障している。例えば、使用料収入が1,500万円ほどで2千万円に満たない場合、1,500万円だけ市に返還してもらう形としている。
委 員		問：指定管理者の指定管理料は、文化会館に関わらず、当初想定される利用料収入が見込めない場合には、一定の額を市が保障するのか。
事 務 局		答：このような変則的な契約は、文化会館のみである。
会 長		問：そのような取扱いとしているのは、使用料収入を見込めないからか。
事 務 局		答：サウンディングを経てスキームを検討したが、貸館機能だけではコロナ禍では厳しい事情があったため、直営時代の使用料収入を保障し、契約を進めたところ。
会 長		意見：「3-2 多様な主体との協働・連携の推進」について、昨年度よりは取組が進んでいると評価するが、他の改革項目に比べると、ゆっくりとした進捗となっているように思う。行政側に取組が偏っているようにみえるため、市民活動をサポートするという視点でさらに取組を進めていただきたい。
		意見：「3-2-1 施策等に応じた市民参加手法の活用」について、事例集にまとめたことで、協働の様々な取組が分かりやすくなったと思うが、そのまとめ方について、おそらく3つの類型にまとめることができると考える。公募市民により政策をつくること、自治体と既存団体や環境団体等と直接サービスに関わってもらうこと、地域協働でイベントやキャンペーンに協力していただくことがあり、その中で、どこに力を入れ市民参加や協働を目指すのか、具体的に計画にすることが次の段階だと考える。
		意見：「3-2-2 市民活動サポートセンターのあり方の検討」について、成果指標とする登録団体数が減っていることは、全国的にも高齢化等によ

		るNPO法人等の団体の継続ができなくなってしまうことに関係していると思う。そこで、場所を駅前に移して利用増につなげるだけでなく、市民活動の対象を広げることで、さらなる支援につながると考える。例えば、立川市や広島市、神戸市などでみられるような、労働者協同組合では、NPO法人の設立と異なり、3人以上の発起人がいれば設立可能で、ボランティアではなく、対価をもらい、会社として運営できるものであり、こうした団体の設立資金の補助等支援を行うことも重要であると考え。ボランティアではなく、対価をもらってサービスを提供するビジネスを支援すること、市民活動サポートセンターでそうした新しい活動を支援すること、場合によって、銀行の支援をつなぐなど、サポートできるのではないかと考える。これからの協働の推進は、行政の既存の業務を手伝う、地縁型の活動をサポートするだけでは難しいため、このような労働者協同組合の設立を支援することで、新しい産業のセクターをつくり、雇用を生み出すことが重要であると考え。
委 員		意見：例えば、雪かきのように、主要な道路は行政が雪かきをし、私的な通路はボランティアの若者等住民が除雪することで、税負担が減るなど、税負担の関係をどのように考えるかが必要である。行政の業務の手が足りないため協働している節もあり、一方で、自主的な活動を支援するものもあって、協働の中身が混在しているように思う。協働、連携、市民参加、これらはそれぞれ全く意味が違うものであり、行政の活動がどのような位置付けのものであるかの仕分けが必要であると考え。
事 務 局		答：このような形で初めて取りまとめたため、こうした部分から整理し、次年度以降改善し、継続して取り組んでいきたい。
会 長		意見：市民協働に近いと思う活動を例に、何があれば市民協働となるのか考えて整理していただきたい。
委 員		意見：地域ごとに考え方も異なると思う。秦野の地域特性に応じて、協働、連携、市民参加について考えていくべきであると思う。
委 員		意見：60～70代は、社会との接点がなくなっていまい、孤独になりがちだと思う。広い視点を持って社会に役立っている活動ができること、そこに多少の金銭もあると生きがいにもつながると思う。そうしたルートをつくることに挑戦することも必要であると考え。
事 務 局		答：総合計画の策定に当たってワールドカフェ等に参加いただいている市民は、若い方もいるがリタイアした方も多。また、市の生涯学習講

		座の講師を経て地域で活動する方もいる。ほかにも活動する場があると思うが、こうしたものは、とても大事な視点であると考えてる。
委 員	員	意見：人生100時代と言われ、退職後の人生が長い中、アイデンティティ・クライシスをどのようになだらかにしていくかが重要であると考えてる。子どもに優しい秦野が、高齢者にも優しい秦野として、市をアピールしていただきたいと思う。
事 務 局	局	意見：先ほど紹介した活動のほかにも、生涯活躍支援として、小さな就労支援も行っている。仕事として社会と関われるように、国の支援を受けて、秦野市単独でも行っており、進めていく必要があると思う。
委 員	員	意見：地域への貢献に携われるような様々な活動を広げて欲しいと考える。
会 長	長	意見：退職後の余暇については、日本では働きたいと考える人が多いと考えられ、ペイドワーク（有償労働）ができる仕組みがマッチすると思う。高齢者の生きがいと社会問題解決につながる取組として、労働者協同組合の起業支援は面白い試みになると思う。労働者協同組合がどれだけの広がりを見せるか分からないが、フォーマルな仕事の後に、自分の生きがいのために働き、それが社会貢献につながっていると思うと、とてもコンセプトに合った取組だと思う。
委 員	員	意見：多少なりとも金銭を得ることで、責任を持つことと同時に達成感が芽生え、生きがいにつながると思う。一方で、高齢者にとって、労働者協同組合を起業することはハードルが高いと思うため、情報やデザインについて、どこかに記載があることが望ましいと考える。
		◇評価区分の決定 ・3-1 の評価区分については、Aの継続推進とする。 ・3-2 の評価区分については、Aの継続推進とする。 ・評価意見は次回会議において精査することとする。
14：42～		◇柱4及び柱5に係る審議 ・事務局から議事（柱4及び柱5）に係る説明（資料1及び2）
15：01～		（主な質疑）
委 員	員	意見：「4-1 地域特性を考慮した公共施設再配置の推進」について、公共

		施設再配置に当たっては、秦野市はトップをきって取組を行ってきたと思う。丁寧に地域と対話を重ねる必要はあるが、地域の意見に頼りすぎても取組が進まないと思われる。一方で、いまは小学校の建替えでもPFIや指定管理者制度なしでは議論できない。様々な選択肢を考え、公共施設再配置の取組を進めていただきたい。
事 務 局		答：できる限り複合化を目指して、様々な選択肢を考えたい。
委 員		意見：今後の2040年代や2050年代の財政や人口の状況を考えて、今から設計しないと間に合わないと思う。地域の事情というより、市の事情という部分が大きいと思う。秦野市として、50年の生き残りをかけた公共施設の再配置を考えていく必要があると思う。
会 長		意見：「みらいの学校整備指針」をみさせていただいたが良く出来ていた。長期的な視点での取組となるが、市民が今から2050年のことを、個々の学校の統廃合について考えることは難しいように思う。また、個別の学校との複合化など、学校単位で公共施設の再配置を考えていくことは難しいように思う。まちづくりビジョンを中学校区単位で行うなど、そうした取組を踏まえて、地区単位で様々な施設との兼ね合いをみて、行っていく必要があると考える。将来像を示してあげると、それを踏まえて住むことを考えることもできると思う。
事 務 局		答：9中学校区単位で公共施設の再配置を進めていきたいと考えている。5年おきに各中学校区で整備が進んでいく形とし、まずは大根地区の整備となる。大根小学校と大根中学校は隣同士にあるが、広畑小学校が離れているため、統合していく場合には、地域の方々がどのように考えているかが気になるところ。昨年度の行財政調査会でも御指摘いただいたところではあるが、単に施設の統合というハードの整備面だけの説明では反発が大きいかもしれないため、ソフトの面で教育部分のメリットについて共有し、そうした中で成功事例を積み重ねて、他の地区整備への波及効果を期待したい。
会 長		意見：学校の統廃合を考えた際に、教育の質だけに言及して納得できる説明とすることはできないと考える。地域の長期ビジョンを整備し、学校の統廃合とその跡地利用、高齢者施設や公園など他の施設を含めて、地域ごとの様々な要素を含めて考えていかないと、住民が納得できる形とならないように感じる。
事 務 局		答：そうした面で、公民館の更新問題が、学校より大きな課題となる。

		複合化した方が施設として維持が担保されるため、例えば学校の統合により歩いて学校へ通えなくなった場合には、通園バスを運行したり、学校跡地の利用について地域への還元を考えるなど、様々な要素があつて、様々な角度からのアプローチを考えて進めていきたい。
委 員	員	意見：人口が減ることで住民が減り、税金や歳入が減ることが分かっているのに、小中学校の部分的な統合という話だけで議論するのは無理がある。小中学校数が具体的にいくつになるかというビジョンを、はっきりと示す必要があると思う。例えば、ぼろぼろの校舎3校を維持するくらいなら、きれいな校舎1校とし2校は廃校とするというように、住民に突きつける必要があると思う。
会	長	意見：大原則としては、再配置計画に基づき、中学校区単位に統廃合を進め、空いた土地の利活用等地域の実情に合わせて行っていく必要があり、コンパクト・プラス・ネットワークを考え、見直しをしながら、取組を進めていく必要がある。
事 務 局	局	答：大原則としては、公共施設再配置計画に従って中学校区単位で整備し、仮に廃校となって土地の余剰が生じた場合には、土地を売却することになるが、地域の実情を加味して、コンパクト・プラス・ネットワークを考えて取組を進めたいと思う。また、公共施設再配置計画については、10年おきに見直しを行う。現状の計画が完全に正解というわけではないので、PDCAを回しながら、必要な見直しを行って進めていきたいと考える。
委 員	員	意見：このままの状態を維持するのであれば、財政が立ち行かなくなるため、公共施設再配置の問題を真剣に考えなくてはならない時期に差し掛かっていることを、住民にはっきりと伝える必要があると考える。先にこうした危機感を説明した方が良いと思う。
委 員	員	問：財政収入を確保するためにも、高齢者にターゲットを絞り、高齢者を迎え入れ、施設整備し、例えば認知症患者が自由に活動できる地域をつくるなど、高齢者が貢献しながら社会で活躍できる、高齢者活性化を地域として目指していくことも一つの手段ではないかと思うが、いかがか。
委 員	員	意見：そうした施策を行う場合の負担をどのように考えるかという問題があると思う。そうしたサービスが必要な人とそうでない場合の人がいた場合に、負担をどのようにするか、公平性の問題があると思う。自治

		体と事業者との協働でモデルを作ることはあり得るのかもしれないが、難しいように思う。
会	長	意見：いずれにしても、秦野市をどのようにしていきたいかというビジョンが必要となる。
委	員	意見：保険的な制度があつたうえで、より豊かな環境をつくるというような、新しい視点を持って政策を進めないと、様々なニーズに全て対応しようとする、財政が破綻すると思う。今後は、介護保険制度の維持も非常に大変になると思う。
委	員	意見：やはり、秦野市のブランド力をいかにして上げるかという戦略が重要である。秦野の自然や首都圏から近いという立地の優位性を生かして、そうした社会課題を解決していくこともできると思う。
委	員	意見：県の施策と連携したり、広域的なアプローチで対応することはあり得るのかもしれない。
委	員	意見：「5-1 さらなる財源の創出に向けた歳入改革」と「5-2 事務事業の見直しによる歳出改革」の両者にみられる面であるが、非常に努力を重ねている取組と自然に任せている取組とが混在しているように思う。自然に任せているような取組については、もう少し努力できる部分があると思う。
委	員	意見：「5-1-1 低・未利用地の貸付・売却」の取組に当たっては、普通財産台帳を公開するといった取組も考えられると思う。毎年度、定額で、これくらいの目標であれば良いというような目標の立て方のようにみえる。質的な変化がみえない。財政が厳しい場合には、不要な行政財産を売却することは有効であるため、ぜひ取組を進めていただきたい。
		意見：「5-1-3 ふるさと寄附金制度の充実」については、秦野は地域的には厳しいと思う。流出する分のいくらかを補う取組として、柔軟な評価でも良いと思う。
委	員	意見：表丹沢野外活動センターは市外の方に人気だと思うが、いかがか。
委	員	意見：例えば、表丹沢野外活動センターの活動参加券を返礼品に加え、交流人口を増やす取組につなげることもできると思う。

委 員	問：「5-1-8 企業版ふるさと納税制度の活用」では、もう少し努力できるような気がするが、企業に対してPRできることに制限はあるのか。
事 務 局	答：企業連携の取組は増えており、企業版ふるさと納税制度のPRもしているが、一部に留まっている。
委 員	意見：行政サービスの提供量などを示してアプローチするなど、企業等に対するアプローチの仕方を工夫することができると思う。
会 長	問：「5-2-10. ジェネリック医薬品の使用促進」については、まだ努力できる余地があるのか。
事 務 局	答：目標値である、ジェネリック医薬品（後発医薬品）の利用割合について、最終年度の令和7年度の目標値は80%であるが、令和5年度実績では76.9%で、順調に取組が進められている。目標値には近づいてきていると思うが、取組としては進めているため、努力できる余地があると思う。
委 員	意見：令和6年10月から、先発医薬品とジェネリック医薬品（後発医薬品）の価格差の4分の1相当を、特別の料金として自己負担する制度に変わるため、さらに取組が進むと思われる。
委 員	意見：「5-2-11 可燃ごみ処理1施設体制への早期移行による経費の削減」のように、近隣市と共有してコストを下げる取組は良い視点で、このような取組を広げていくことが重要であると考える。
	◇評価区分の決定 ・4-1 の評価区分については、Aの継続推進とする。 ・5-1 の評価区分については、Bの要改善とする。 ・5-2 の評価区分については、Aの継続推進とする。 ・評価意見は次回会議において精査することとする。
15：44～	◆議事(2) はだの行政サービス改革基本方針実行計画に係る評価報告書（案）について ◇議事に係る審議 ・事務局から議事（2）に係る説明（資料3及び参考）

～15 : 49

－ 質疑等なし －

◆その他

－ 質疑等なし －

◆事務局からの連絡事項

- ・ 次回の会議日程及び審議内容について御連絡

◆閉会