

小田原市行政改革推進委員会（第2回） 会議録

日時 平成28年2月26日（金） 午後3時から午後5時まで

会場 小田原市役所6階・602会議室

出席者

◆委員

辻委員長、高田副委員長、大寫委員、近藤委員、神馬委員、高橋委員 6名
（欠席 木村委員）

◆事務局

【企画部】 井澤企画部長、豊田企画部副部長

【行政管理課】 簗島行政管理課長、石塚行政管理課副課長、柳澤施設活用係長
鈴木主査、佐宗主事

傍聴者 なし

[会議内容]

議事

(1)小田原市行政改革推進委員会の公開について

- ・行政管理課副課長が、会議の公開・非公開の決定や事前公開等について説明を行った。

委員会の公開について説明させて頂く。

はじめに、「公開・非公開の決定」についてであるが、小田原市では、審議会等の会議は原則公開となっているが、他の法令等に特別の定めがある場合や、個人情報を取り扱う場合は非公開とすることができることとなっている。

本委員会では、個人情報を扱う議題はないため、公開が妥当と思われるが、公開か非公開かをあらかじめ定めておく必要がある。

次に「会議の事前公表等」について、本委員会が公開となった場合には、会議録を行政情報センターに備え置き、自由に閲覧できるようにする。

会議録については、公開、非公開に関わらず、発言者の部分には個人名称は使用せず、委員長、委員、事務局のような表現方法とさせて頂く。

「傍聴要領の制定」については、本審議会が公開となった場合の傍聴要領を定めている。以上、本委員会の公開の可否について、ご審議頂きたい。

- ・特段の反対意見はなく、公開に決定した。

(2) 今後の行財政改革の方向性について

- ・行政管理課副課長が、資料1～3に基づき、今後の行財政改革の方向性について説明を行った。

本日の議事の進め方を合わせて説明させていただく。

資料の説明後、まちづくりの方向性を話し合い、その目的を果たすために、行財政運営について、市はどうあるべきかを委員の意見交換していただき、その後、市の行財政運営をどのように変えていくのかに焦点を当てて検討していただきたい。

資料1 「行政改革指針の策定方針について」

資料1の2ページ

1 本市における行財政改革の取り組みについて

平成23年度からスタートさせた行政改革指針における行財政改革の効果額は、平成23年度から平成26年度までの歳出削減と歳入増加の合計で、7億円余の効果があった。

また、取り組みの視点としては、『効率的・効果的な行財政運営の推進』、『健全な行財政運営の推進』、『市民との協働による行財政運営の推進』の3つを設定し取り組んだ結果である。

資料3 本市を取り巻く行財政運営の課題について

①少子高齢化・人口減少社会の到来

国立社会保障・人口問題研究所（社人研）の『日本の地域別将来推計人口』の内容を、グラフにしたものである。棒グラフの上の数字は、人口を示し、括弧内は、構成比を表している。右側の凡例、オレンジ色は15歳未満。水玉模様が15から64歳。黄色は65歳以上を表している。

小田原市の人口は、平成11年の200,695人をピークにその後減少傾向にある。一方、グラフ黄色の老齢（65歳以上）人口は、昭和60年から一貫して上昇が続いている。

将来は、人口減少が続き、平成22年の約19万8千人から平成52年には15万8千人になる見込みである。一方、老年人口割合は平成22年の23.50%から平成52年には36.93%と大幅に増加し、超高齢社会の到来が予測される。

そのような状況の中、小田原市では、雇用の確保、定住促進、子育て支援といった視点を中心に、人口減少を食い止めるための取組を進めていく、「小田原市まち・ひと・しごと創生総合戦略」を策定した。（参考資料6）

②社会保障関係費の増加

(義務的経費の推移)

第1回の資料2小田原市の財政状況をカラーで印刷した。

オレンジ色は扶助費の推移を表しており、平成2年度の45億円余が、平成26年度には、168億円余となり、約3.7倍となっている。

扶助費は、子どもや高齢者、障がいのある方などのための福祉政策に使われる「民生費」であり、少子・高齢社会の進行と、それに伴う度重なる制度改正により増加している。

この傾向は今後も続くものと想定される。

③厳しさを増す財政状況について

(歳入歳出の決算状況の推移)

棒グラフ、緑は歳入決算額、青が歳出決算額である。折れ線グラフ、紫は市税収入額の推移で、濃紺は義務的経費の決算推移を表している。

歳出は、義務的経費（人件費、扶助費、公債費）が年々増加し、歳出の半分以上が義務的経費で占められている。

今後の予測は、労働人口の減少が進むことで、市税収入の減が予測され、また、高齢化が進むことにより、社会保障費等の義務的経費の増加が見込まれる。

④公共施設、社会インフラの老朽化の問題

(将来の修繕・更新費の推計)

高度経済成長期に整備した道路・橋梁・公共建築物などの社会資本ストックは、築造後30年を経過し、高齢化が急速に確実に進む。これらの社会資本ストックは、本市の経済や市民の生活を支え、社会にとって不可欠の公共財産であり、これからも大切に活用していく必要がある。

既存の社会資本ストックを長期間利用するためには、必要な維持・更新に資源を投入し、機能を確保していかなければならない。予防的保全の計画的な維持管理を行い、更新時期を分散化する予定である。

また、今後30年間の公共インフラの修繕更新には、全体で年間平均107億円が必要になると見込んでいる。

⑤地域の安心・安全な生活を支える新たな社会基盤整備

市民の生活や地域経済を支える社会インフラについては、既存施設の修繕・更新による長寿命化対策以外に、今後、大規模な事業として、芸術文化創造センター、新斎場の整備、清掃工場の焼却炉等の老朽化対策など、社会インフラをしっかりと整備する必要がある。

⑥行政サービスの低下の懸念

地方分権が進み、地域の実態に応じた満足度の高いサービスを地方自治体が責任を持って主体的に運営していかなければならない。従って、高度化、多様化する市民ニーズへの対応など行政各分野において、専門性をもった職員の育成や確保をしていかなければならない。

行政改革の必要性について

歳入の減少、歳出の増加、このてんびんにつけられた歳入と歳出の均衡を保たせるために市が行っているのは、行財政改革である。

様々な負の連鎖の危険性を回避し、市民のみなさんが安心して暮らせるまちづくりを進めていくためには、現状と課題で挙げてきたような状況を大きく転換していくことが必要である。

これまででも、事務事業の見直しや人件費の削減などで経費を節約して、市民サービスの維持・充実を図ってきた。しかし、さらに今後の歳入不足が予測されることから、行政改革を不断の取組として進めていく必要がある。

資料1の3ページ

2 今後の行財政運営改革の方向性について

国と地方の財政危機の現状や本市の今後の財政見通しを踏まえるならば、長期的には行財政の効率化（コストダウン、スリム化）を徹底して追求せざるをえない。

また一方で、行財政改革(行革)とは、経費節減に向けての取組だけではなく、本市の事業・業務の効率と質を向上させ、市民が真に必要としているサービスを適切に提供することに向けての取組でもあると考えている。

行革の目標は、「将来を見据えた行財政運営の推進」と置かせていただいた。

改革の方向性について

一つの方向は、持続可能な行財政運営の確立である。これは、歳入の確保、行政改革に効率化の徹底を行う。

二つの方向は、市民のニーズにあった行政サービスの質を向上させる。

三つ目の方向は、市民との共創による行政運営を行う。これは、行政と社会の関係を変える、行政に依存しない生き方・暮らし方を考える、つまり「地域の力」「住民の力」を最大限発揮するという方向である。

3つの方向について事務局が考えるアウトラインを抽出した。

4ページは、行政改革指針に定める内容についての案を掲載している。

右側は、現在の行政改革指針の内容である。新たな行政改革指針を策定するに当たり検討項目を抽出したもの。これらに関して、資料2の新たな行政改革指針の骨子案につ

いて説明する。

資料2「新たな行政改革指針の骨子案について」

委員の皆様には、諮問したとおり、行政改革指針を策定するにあたり、行政改革に関する方針についてご助言をいただきたい。

議論していただくための材料として、ザックリとした大枠を示したものを資料とした。現在の行政改革指針(参考資料1)になぞらえた骨子案を示した。

新たな行政改革指針は、4部構成で行財政改革の基本的な考え方と改革の基本的な方向性を示すものを想定している。

第1部は、本市における行財政改革の取り組みについて

第2部は、新たな行政改革の基本的な考え方

第3部は、行政改革の進め方

第4部は、行財政改革の方向性

資料2の1ページは、第1部で、本市における行財政改革の取り組みについてである。

第1回の委員会と合わせ、本日説明した内容である。

第2部は、行政改革の基本的な考え方について、基本理念と改革の視点を明記することを想定している。

基本理念については、小田原市総合計画「おだわらTRYプラン」に掲げる将来都市像を実現するため、「将来を見据えた行財政運営の推進」を基本理念と仮に置く。

国においても地方自治体においても厳しい財政状況と盛んに言われている。

単に国と地方の財政が破綻状況にあるというだけでなく、地域経済の活性化であれ、介護・福祉であれ、環境問題であれ、問題そのものが、国が号令をかけて画一的に解決できるようなものではなくなっている。

本市が目指す具体的な将来像には、行政サービスが十分に確保された中で、市が担うべき役割と範囲が整理されていること、また、必要なサービスや事業に対して必要な財源・人員が充てられる効率的な組織体制と仕組みが整備され、「将来に向けた価値ある投資」が可能な環境が整っていることが必要であると考えている。

改革推進の視点は、持続可能な行財政基盤の確立、市民ニーズに即応した行政運営の推進、市民との共創による行政運営の推進、3つにまとめた。

3ページ 第3部は、行政改革の進め方について

推進期間や推進方法、推進体制を明記することを想定している。

行政改革を推進するにあたっては、年度ごとに実施計画を策定し、計画的な推進を図る。

推進状況を把握し、適切な進行管理を行うことが重要である。

実施項目については、社会経済情勢の変化に応じた見直しも随時行いながら行政改革を進めていくことが重要である。

推進期間については、総合計画と行政改革指針の計画期間の表をご覧ください。

新たな行政改革指針は、後期基本計画と同調させて、平成29年度から平成34年度までの6年間とする。

推進方法については、所管が指針に基づいて実施する行革アクションプログラムで、改革目標の明確化を図るとともに、進行管理を徹底する。

推進の体制について、重点推進項目は、副市長を委員長とする行財政改善推進委員会に付議し、全庁的な推進を図るとともに、市議会を始め、学識経験者等で組織される行政改革推進委員会の意見を適切に反映させる体制とする。

また、本市では、平成31年4月の中核市への移行への検討調整と、県西地域の中心市のあり方に関する南足柄市との協議を28年10月から始める。

都市制度には、政令指定都市・中核市・特例市の別があり、本市は特例市である。

都市の規模に応じて、市に都道府県の事務権限の一部を移譲する制度であり、中核市には政令指定都市に準じた事務の範囲が移譲される。

中核市の指定要件を人口20万人以上とするとともに、特例市制度は廃止することとされたことにより、本市は中核市に移行するかどうかを検討している。

また、中核市への移行の効果は、包括的なサービス提供等、事務の効率化、独自性を発揮した特色あるまちづくりの推進、職員の能力向上などが挙げられている。

本委員会は、中核市への移行や、南足柄市との協議内容を前提に議論する必要はない。今ある本市のまちづくりをどうするかについて議論していただきたい。

4 ページ・5 ページ 第4部 行財政改革の方向性

行財政改革推進の視点に基づく取り組み項目をあげた。

マーカーを引いた項目（受益者負担の適正化の観点からの使用料・手数料の見直し、特定基金の有効活用、事務事業の見直し、市有財産の有効活用、社会保障関係費の抑制）については、庁内組織で検討を進めており、必要に応じて本委員会からの助言をいただくことも想定している。

1つ目の視点である「持続可能な行財政基盤の確立」について、行政サービスの維持・向上や安定した財政基盤づくりのため、収入確保や行財政の効率化の取り組みを挙げた。

取り組みは5つ、「収入確保」「歳出抑制」「事務事業の見直し」「社会保障関係費の抑制」「民間活力の導入」である。

2つ目の視点である「市民ニーズに即応した行政運営の推進」について、取り組みは4つ、「市民が利用しやすい市役所」「公共インフラの整備」「組織体制の整備」「市民ニーズの反映」である。

3つ目の視点の「市民との共創による行政運営の推進」について、取り組みは2つ、「多様な主体との連携・協働の推進」「行政情報の市民との共有」である。

以上を行政改革指針に骨子に記載していくことを想定している。

6 ページ 指針に基づく改善・改革の取組計画と重点推進項目について

3ページの第3部、行政改革の進め方で説明した推進方法については、行革アクションプログラムを策定して取り組みこと想定している。

事業推進をするに当たり、重点推進項目に4項目 事務事業の効率化、受益と負担の適正化、社会保障関係費の抑制、市有財産の有効活用を想定している。

以上で資料の説明を終了する。

[質疑]

委員長	質問はあるか。
委員	資料3の4の社会インフラの老朽化についてだが、2015年になってはじめて上水道のインフラ整備が始まったのか。今まではしていなかったのか。
事務局	基準点を2015年としており、この段階で耐用年数がきているのでここで更新が必要というグラフになっている。 今後、グラフの谷を埋めて平準化させていくとともに、全体を圧縮していく必要がある。
委員	初年度に整備されたところからまずはやるのか。
事務局	整備を表すグラフではなく、今あるものを今のまま維持していくのに必要なコストを表したもの。議論の中で、今後不要になるものもあるかもしれないが、今あるものを更新し、そのまま機能を生かすためにはこのくらいの投資が必要だというもの。
委員長	上水道をどうするかというのは、全国的な課題。 特に簡易水道があるところや、もともと安かったところは、人口も減ってきているのもあり、更新をすると料金が2倍になるなど大きな課題となっている。 水道の管の部分の更新については、色々な議論があり、単純な耐用年数よりは長持ちしているが、漏水が目立つようになってきているため、資料に書かれている上水道の更新の部分に、今年度の分も含まれてくるため、少し増えてくる。

	<p>普通の自治体は、2030年代に更新のピークになることが多い。 小田原は、伝統のある市なので、普通の団体よりも早い段階から更新問題に取り組まなければいけないことは、この資料から読み取れる。そのため2030年代のピークは逆にいいかもしれないが。</p>
事務局	<p>小田原の水道は昭和8年か9年から水道管を設置。水道管は距離にすると700キロくらいはあり、入れ替えや耐震化は、工事を行っても簡単にはいかない。 法定耐用年数は40年だが、使用限界年数は80年くらいなので、更新基準年数を80年としている。ただし、80年持つには持つが、漏水が発生する可能性が増加する。 この辺を意識して、来年度くらいには水道料金を見直す予定。20年くらい上げていないので、見直していかないと財源が厳しい。 加入金は平成21年度に値上げをしたが、これは平成12年度以来の値上げ。これについても見直しをしていかないといけない。</p>
委員	<p>左上の人口のページ、2010年ではほぼ25%の高齢化率について。団塊の世代がひっばっている。2040年位になるとそれが90歳になる。 今後高齢者層の人口減少が始まる。暗い話ばかりで、増える増えるというが、どこからバランスが変わるかという議論があまりない。 今が一番苦しくて、たぶん2040年位が一番人口のバランスも悪くて、その先は徐々に適正な人口構成に変わっていくイメージがある。民間も行政も、この危機を乗り越えれば、もうちょっと明るい未来が見えてくるというようなものがない。 このグラフだけをみると、ずっと増え続け、暗いイメージになってしまう。</p>
委員長	<p>市では、このビジョンを作っているのか。</p>
事務局	<p>2060年のビジョンは出していない。</p>
委員	<p>これは危機感を与えるための資料であり、人口統計を参考に、どこかにターニングポイントがあるはずなので、どうにかそこまで乗り越えようと思えればよいのではないかと。</p>
事務局	<p>合計特殊出生率をなんとかしていかないといけない。総体の人口が減っており、小田原市も子育てをしやすい街づくりに取り組む。 県平均よりも小田原市は低いので、まずはそこまで押し上げる。これをしていかないと、小田原市でも高齢化が進むので、逆三角形のピラミッドになっていく。</p>
委員長	<p>ターニングポイントについては、出生率と平均寿命の二つの問題がある。 明るい未来を考えると一番重要なのは出生率。 今の日本は、早目に1.8パーセントに回復するというシナリオ。ただし、2.0より低いので、なだらかになるだけで人口は減り続ける。本来は2.0以上回復しないとなかなか難しいが、今の日本には、あまりに楽観的になるので2.0のシナリオはない。 自治体では、小田原市位の規模で早目に2.0に回復しないと、日本全体的な話にならない。どうやって展望するかがあるが、これは政策的に強制できないから描けない。 もう一方で、資料3 少子高齢化・人口ビジョン1ページの黄色の表の高齢者の数は、寿命に影響を受ける。</p>

喜ぶべきことだが予想以上に長生きするのではないかと思う。今だと、2040年代～2050年代がピークだが、長生きすると、ピークが2050年から2060年までになるのではないか。そうすると、2050年ではなく、2060年くらいまでは、高齢者が絶対数で増え続けるのではないか。

委員 一方で、人口が減ることで国の成長や活力が落ちるとするのは、いきすぎではないか。

人口が減っても活力のある国は世界中にある。

人口維持しながら、どうやって活力を出すかという議論があってもいい。一番感じるのは、都市圏と地方の格差がどんどん広がることの方が問題。それが、地方が疲弊している原因ではないか。

委員長 個人の意見としては、もう少し深刻に考えている。人口がいなくなるので、格差は問題にならないのではないか。むしろ、小田原と23区や横浜との格差が問題。人口が残るこの圏域で、どこがいいまちづくりをしてどこが相対的に活力のある人を引き付けられるかというところの競争が激しくなる。もともと、東京近辺に住んでいて、どこに住むかという問題が増えてくる中で、生き残れるまちをつくっていく必要がある。田舎は人がいなくなるので、それ自体も大変ではあるが、人がいないので問題もなくなっていく。

首都圏は均衡も含めて残り続けるので、ある程度人口が減っても輝き続けるまちをどうやってつくるのが課題ではないのか。

委員 そのためには、ある程度の一定の規模が必要。

委員長 そう思う。

事務局 人口の規模を確保しながら、高齢者が増えることが悪いことではない。高齢者が活躍するまちでないといけない。図では、65歳以上のパーセントは増えているが、この年齢の人たちは、ただいるだけなのか、病気になって医療費がかかるのか。高齢者が社会に貢献したり、仕事をするのでなければ、この年齢はあまり意味がない。

ターゲット的な数字は真摯に受け止める。若者世代が定住する政策を打っているが、あまり期待できない。

やはり、65歳以上をターゲットにして、いかにするべきかを行政改革の中で考えていかなければならない。

寿命が延びており、今は医療費が増えていく。

生涯寿命と健康寿命の差をどうするかは、大きな問題になる。

行政の負担にならないような、健康な年齢のとり方を考えないといけないので、委員の皆さんにも意識して考えてほしい。

委員 2040年位には90代の割合が相当増えてくる。さすがに90歳になると活躍する人は少なくなってくる。

副委員長 一般論では、厚労省では後期高齢者は75歳になると医療費の水準がどんと上がる。

団塊の世代がそこに入っていき2025年あたりが問題となると言われている。

数字的に、その年齢階層にひとつの変化がでてくるのかどうかを見ておくと、65歳からではなく、75歳から数字があがるのだとしたら、その年齢の人を対象にした取り組みができるのではないか。

委員長 推計では今からピーク時で、90歳代が5倍くらいに増えるそうだが、

	<p>その後は、90歳代はベビーブームの世代の減少で減ることになっている。しかし、みんな長生きだからあまり減らないのではないかと思う。</p>
委員	<p>下流老人という言葉も話題になるくらい、これだけ悪化していくと、高齢者も疲弊していく。皆がお金を持っていて元気なわけではない。今の高齢者はいいが、年金が削られてくると、明るく楽しく生きてはられないので、意外とそんなに伸びないと思っている。</p> <p>扶助費は平成26年度にこれだけ伸びている。今後もっと伸びるのか？</p>
事務局	<p>団塊の世代がどうなるかによるが、4%くらい伸びる。それをどうやって抑えていくか。</p> <p>平成27年度、28年度は、平成26年度に比べてさらに伸びている。扶助費は子供、生活保護、医療・介護保険・後期高齢、繰出金の3通りがある。</p> <p>医療費が増えれば扶助費は増える。</p> <p>国民健康保険特別事業会計は減っているが、これは75歳になると国民健康保険から後期高齢者医療特別会計の対応になったため。</p> <p>扶助費については、どこの市町村にも特効薬がない。このままいくと日本は扶助費でパンクする。これは小田原だけの話ではない。</p>
事務局	<p>扶助費は国の制度下で、対象になれば給付するシステム。言うのは簡単で、やるのは難しいが、対象にならないようにすればいい。その答えを出すまでの計算式のハードルが高い。とは言いながらも取り組んでいかなければならない。</p>
委員	<p>170億円のうち、生活保護費の割合は増えているのか。</p>
事務局	<p>増えてはいる。認定をどうするかというのが。地域との兼ね合いがあり、甘くすれば呼び込んでしまう。認定を潜り抜けての不正受給はあまりないと聞いている。本来、生活保護をしなければいけない人は処置しなければならない。</p> <p>年金をもらうよりも生活保護の方が、受給金額が高い。国の制度のため、基準に基づいて認定しないといけない。</p> <p>対象が増える場合もあるが、子どもについてもやっていけないといけない。</p>
事務局	<p>平成26年度で、扶助費全体で168億円。決算上は、生活保護費は歳出ベースで50億円強だった。扶助費のうち生活保護費は3分の1程度。</p>
委員長	<p>小田原市の保育所措置費についてはどうか。</p> <p>県内の多くの団体は保育所措置費が最大の扶助費の伸びだったが、ここ10年位は、保育所措置費は、生活保護費に変わられている。生活保護費は4分の1負担、保育所は3分の2で、率が違っても生活保護費の方が増えてきている。ボリュームは保育所が高い。生活保護費はどこもあまり上乗せせず、認定を厳しくすると、政策的に避けられない。</p> <p>単独世帯は生活保護になりやすいので、できれば家族と住んでもらえばいいが、それ以外の対策を取りにくい。</p> <p>本来は子供の数の減少に伴い保育所措置費も減ってくる前提だったが、少子化対策の中で、子供の数が減っているのに、保育所措置費の伸びが一番大きくなっている。</p> <p>保育所措置費をかけたので出生率が回復していればいいが、金はかけているが、政策効果がないという支出の使い方だと、課題が大きい。</p>
事務局	<p>全国でみると障害者福祉費がふえている。要因は二つあり、一つは高齢</p>

になって大きな手術を受けると障がい者になりやすいのと、児童福祉関係の障がいもすごく増えている。医療の進歩と自立支援法の制定の関係で、子供の障がいが増えている。前は助からなくなった子供も助かってきているのと、障害者福祉費を削ってまで行革するのは難しいので、かなりの伸び率になっている。単純に抑制はできないが、社会的構造的に扶助費を抑制できる社会をつくっていかないと厳しい。

保育所措置費用の民間と公立保育所にかかるコストは、約35億円。

委員長

約35億円に含まれている。

事務局

入れての金額。

事務局

高齢出産の関係もあるかもしれないが、子供の障がい者が増えている。生活保護の担当する職員の数は法令で決まっているが、障がい者の法定職員数は決まっていない。しかし、それに係る職員も増やさないといけないので、人件費も増えている。扶助費だけでは見えない部分もある。

委員

健康寿命と平均寿命の差を考えると医療費は大きな問題。
適度な田舎が歓迎されている。都会暮らしをしていた人がいきなり田舎にいくと戻れないが、戻れる範囲での地方暮らしが増えている。
小田原の強みは何なのかを打ち出せるといい。

事務局

医療費は、国で40兆円を超え、小田原でも増えている。削減策はすぐにはできないかもしれないが、例えば5年などの周期で区切り、この会議の中でも議論してもらいたい。

小田原も都市セールスに取り組んでおり、住みたいところのアンケートで5位に入った。

大体住みたいのは県庁所在地が多かったが、千葉県が多かった。小田原は、首都圏に近い。東京から長野に移り住む人もいるが、それだと東京の家を処分して移住しないといけない。

それよりは東京にまだ家はあり、小田原にちょっと来てみて、良ければ小田原に移住という取り組みは有効ではないか。50～65歳位の人に小田原に移住してもらいたいと考えている。来年度の予算にも盛り込んである。

JR東日本でも移住促進の事業を行っている。

委員

新幹線通勤は便利。住んでみた経験として、通学にしても通勤にしても新幹線はすごい強み。

委員

先日県外の人と話をしたが、山形出身の人に小田原からは富士山が近くで見えるという話をしたら、顔が明るくなった。

小田原には、雪がないということと、富士山がみえるというのはアピールポイントになる。

事務局

富士山が見えるというのは大きいし、キャッチフレーズとしてはいい。
おとしから小田原も都市セールスを変えた。お城とかまぼこと梅干だけでは当たり前になってきているので、プラスアルファを考えていかなければいけない。

小田原の歴史を生かしながら、対象を誰にするのか絞らないといけない。若者と高齢者と対象を分けて考え、それぞれに適した呼び込み方をしていきたい。ここの会議のなかでも議論してもらいたい。人に来てもらわないと経済は回っていかないと、人口はある程度維持しないと都市機能も維持できない。

委員長	小田原は、静岡県だと思っている人もいる。イメージとしては静岡県。生活水準は神奈川県。
委員	<p>県内をみても、武蔵小杉や港北エリアにいくと子どもがすごく多い。子供の施設もたくさんあり、ショッピングセンターは子供であふれている。</p> <p>現役子育て世代が首都圏で通勤し、子育ての環境がいいというのでそのエリアに引っ越す。</p> <p>あきらかに小田原の方が土地も安く空気もいいとなれば、新幹線代を自腹で払っても引っ越すが、意外と小田原は高い。これが湯河原や熱海まで行くともっと安くなる。新幹線代を自分で払っても元がとれる。小田原は、中途半端に土地が高い。</p> <p>小田原に家を建てようとしても、上場企業でも新幹線代を出す職場は少ないので、より職場に近いところに行ってしまう。</p>
委員長	<p>茅ヶ崎、藤沢に比べると、新幹線があるので小田原に来るのは楽。毎日新幹線で通う人は少なくとも、たまに新幹線で小田原に通うのは楽。</p> <p>費用対効果は非常に重要。</p> <p>新幹線ではなくJRの各駅列車、または小田急線でも来られるという選択肢があるのは大きい。所得、緊急度に応じて東京への出勤手段を選べるのは大きい魅力。</p> <p>平塚に新幹線が通るかもしれないが、簡単にはできない。</p> <p>湯河原に比べると便利さが違う。湯河原は退職してからのリゾートのイメージだが、小田原は現役でも退職でも可能なので、まちの可能性としては高いのでは。</p>
委員	<p>在来線で夜遅く帰ると、平塚止まりの電車が多い。</p> <p>毎日通勤しようと思うとあの辺が限界かも。</p>
事務局	<p>定住者へのアンケートを取ったが、おもしろい回答があった。小田原からは座って東京にいかれる。平塚、茅ヶ崎駅から乗ると座っていかれないが、小田原は始発が多く、座れる。</p> <p>立って電車に乗るよりは、寝ていかれるという人がいた。そこをPRしたい。</p>
委員長	<p>JRは、今乗り入れているので、東京からの帰りはグリーン券を買っても立って帰らないといけない。</p> <p>前は行きも帰りも座れた。行きはいいが、帰りに座って乗車するのは厳しい。</p> <p>今は、平塚や藤沢は中途半端。東京からだと平塚は遠い。</p> <p>藤沢はブランド効果もあるので、藤沢で残れるかどうか。どうせならずっと横浜や川崎に住んでしまう。</p> <p>その点は、小田原まで来た方が、少し不便だがリゾート的な良さはある。もう少し駅前がきれいならいいが。</p>
委員	<p>駅で配布している不動産広告でも、小田原の評価が上がってきている。小田原は中学でも給食があるので、そういうところもアピールできるのでは。</p>
委員長	<p>今後のまちづくりを考えると、地価がある程度高値で維持できるのはむしろ魅力。</p> <p>地価が高値で維持できないと、資産価値がなくなるので民間は投資しない。</p>

一方、フローの所得が限られる人は、少しでも安いほうがいい。小田原でも比較的高値で地価を維持できるところと、実際に合わせて下げられるところの住み分けが的確にできるといい。折り合いがつかず全体的に下がると、資産価値がなくなるので民間は投資しなくなる。今の小田原の状況では全てを高値で維持するのは無理。

委員 小田原は駅がたくさんある。渋滞なしで朝、小田原駅に出て来られ、そこから東京へ出られることを考えると、大雄山線の駅近くは人を呼び込むにはいい場所。

委員 開成町はいい例。土地を高度利用するといい住環境ができる。

委員長 八王子市はすごく住みにくい。郊外で駅が少なく朝は渋滞する。それに比べると、大雄山線も東海道線も駅がかなりある。

事務局 東海道線は5駅あり、市内には19の駅がある。小田原駅は駅長が5人いる珍しい駅。住む前に来てもらいたいのもあるが、このあたりもPRしていきたい。

委員長 行革の方はいかがか。

委員 駅前にウメコができた。会議室がとりにくい状況がある中で、資料には今後インフラを適正な数にしていくとあったが、インフラは減っていく一方なのか。

事務局 会議室を変えるつもりはないが、市民会館は老朽化し、芸術文化創造センターはまだ未定だが、駅前にウメコができ、ある程度会議室は充実してきている。

ウメコには、女性プラザ、国際交流ラウンジ、サポートセンターの機能を集約した。会議室がとれないというのは、利用者が多いということでもあるので、これはいいこと。

施設をすぐに減らすというのは考えていないが、駅前の使い勝手がいいのなら考えないといけないのかもしれない。駅前の開発の計画もあり、コンベンション機能などもある程度維持していきたい。

委員 市民会館の会議室は一般に対する貸し出しは使用禁止なのか。

事務局 市民会館は老朽化しているため、4月1日から貸し出しは禁止している。給排水等も含めて施設の老朽化による安全上の問題があり、貸し出しはしていない。

委員 受益者負担の適正な観点からみた使用料手数料の見直しについてだが、市民会館の良かったところは1年前から予約をとれたため、年間計画を立てやすかった。ウメコの会議室の予約は6か月前からなので、予約がとりにくく、もし1年前から予約がとれるのなら使用料が倍でいいから予約したい。使用料もそういった工夫も必要では。

事務局 ウメコは駅前なのもあり、既存の施設との使用料のからみもあり、なかなか使用料は動かせない。使用料は安くもできない高くもできない。公の役割、民営の圧迫も考えないといけない。他との絡みもあり、ウメコも始まったばかりなので、1年位様子を見て検討していきたい。

委員 マロニエが4か月前から、アリーナも3か月前からの予約であり、年間計画は立てにくいですが、急遽、日程が決まった時は、そのほうが使いやすい

かもしれないが。

- 委員長 稼働率を考えれば1年前から予約ができる方が安定している。ただし、利用するメンバーが固まるから高値の値段設定にしないと。
- 委員 利用団体も年次計画を早目に決めて、会議室を押さえないといけない。本来は1年前の予約があってもいいと思うが、それを行政でやるのか、民間でやるのかというのはある。
- 委員長 コンベンション施設は、この辺ではどこにあるのか。
- 事務局 市の施設ではない。ジャンボーナックビルの上も500人の収容は無理。ヒルトンホテルで400人位の収容人数。
- 委員 小田原市内では、この2か所で、あとは箱根の富士屋ホテルくらい。
- 事務局 ヒルトンはコンサートやディナーパーティもできるが、根府川まで行かないといけない。駅前にコンベンション施設は必要だと思うし、またコンベンション施設があれば人も集まる。
- 委員長 行革について言えば、今回の題目についての注文はつけづらい。
あえて言うと社会保障関係費の言い方だが、国全体で考えると大きな課題だが、国保にしても介護保険にしても制度としては確立している。負担料を適切に決めていけば、自治体にとっては大きな課題ではない。むしろその上乗せ部分をどうするか、また今後も保育が重要だったり等、自治体でいうと教育関係、福祉関係、医療関係のソフトにトータルでいくら使うべきなのか。使う支出部分に、単独、上乗せ、横だし部分をどのくらい設けているべきなのかが一番の課題。社会保障関係費は今までソフトの聖域にしてきた。これを削減ありきでみるより、①効果を発揮しているのかを見直すことが必要。
行革の項目でこれがソフトであれば、②ハードの街づくりをどうするかという課題。最終的には立地適正化計画を作って、人が集中する地区と、まばらでも住んでいける地区をどうやって分けていくかというところから全体の公共施設の総延長を考えていくといった大きなまちづくりとして考えていく。
③狭いところでは市役所の在り方、職員を何人にしてどうするかといったような職員体制のありかた。
上の3つくらいに分けられる。
ソフトについては、今まで行革では踏み込んで考えてこなかったが、削減ありきでなく費用対効果の高い出生率をあげるにはどうするのが必要なのか。
高齢者が安心感をもって暮らしていくのに効果のある施策は何なのかを吟味していくことが必要。
その一方で、長い目でのまちづくり。人口ビジョンもあるので、総合計画でも行政改革でもいいが、全体のまちづくりビジョンがないと厳しい。それがどう結びつけられていくか。
狭い意味で言うと、今後の市役所のあり方。人口は減っていく中で、業務は必ずしも減らない。
今後職員数をどうすればいいのかというのは、いちばん難しいところ。今まではどちらかといえば削減でよかったが、今後はソフトが中心のサービスとなり、人的サービスもあるし、民間企業をどう使えばいいかという分からないというものもある。そのような意味での役所のあり方をどう考えるか。
このような3つくらいに課題を整理し、それぞれが難しい分岐点だと思

うが、それをもう少し正面から問い得るような内容にしないといけない。

事務局

社会保障費は分かりづらいところがある。
できれば横出し、上乘せ、単費の3つ位と、市の負担分（本来は受益者負担の保育所費等）を図に表した資料を用意したい。

委員長

最終的には政治、議会で決めないといけない部分もあるので、議論できるような資料を用意してほしい。いくら使っていてどのくらいの成果があるのか、または成果がどれほどか分からないものなのか。
また、他市との兼ね合いで決めているのもあるため、小田原市のみが厳しくしてもというのものもあるかもしれないが。

事務局

国保料だと、金額は県内で何番目だというのはある。
分かりやすい例や単独で出しているものを洗い出して次回資料として出したい。
職員数は、だいぶ減らしてきた。扶助費関係の職員数は法定で決まっておき、職員を増やさざるを得ない。
このまま職員が増えていくと、やはり職員ひとりあたり700万から800万の人件費がかかるので、市役所のあり方としてどうか。
今考えているのは、プロダクティブエイジング。60歳以上の人の団体をつくり、役所の仕事の担い手として、できることはこの団体へ移している。認可ではないが、この団体はウメコで活躍している。

でないと、65歳以上の人が働く場がない。アウトソーシングの一種としてのワークシェア。
今まではアウトソーシングは委託していたが、より多くの人にそれをしてもらって高齢者に生きがいを持ってもらう。そうすると必然的に医療費が下がる。すぐには難しいが、去年から始めている。
他の例としては、荒廃農地を借りてそこにシニアがみかんの木を植えたり、ひとり親家庭で塾にいけない子に、先生のOB等の経験者に教えてもらったりしている。市役所のあり方に繋がるか分からないが、少しでも職員数を増やさない方向を出していく。次回例を出す。

委員長

今回数値目標はどうするのか。
数値目標だけが一人歩きしてはいけないが、本来はベンチマークがあるといい。
計画として作るか作らないかは大きいところ。また、今後職員数をどうするのか。
この圏域で考えると広域行政も大きい。一部事務組合で全部やろうとするとなかなか上手くいかないため、中核市の話もあったが、中核市の要件を備えて小田原市と個別市町村が連携協約を結び、連携中枢都市の要件を備えていくのが重要だと思う。

事務局

2月2日に、小田原市と南足柄で合併ありきではないが今後の在り方を研究していくという記者発表した。小田原市は施行時特例市であり、中核市になる期限は平成31年度いっぱい。そこに向けて県との協議が終わっているが、今年の10月から2市で協議をはじめていく。
合併できるかどうかは分からないが、仮に合併すれば人口が20万人を超える。そうなるといつでも中核市になれるので、平成31年度の期限がなくなる。小田原市としては、平成28年度いっぱい、合併ができるかどうかの判断をしたい。
合併は最良な行財政改革。職員数の問題はありますが、合併すれば職員数で行革できる。今の試算の段階で、合併すると10億円以上は効果が出る。今の段階で職員数を抑えるのか。中核市になり連携中枢都市圏として、二

市八町をなんとかしていくのか。そこで市役所の在り方も考えていく。

委員長

この周辺の市町村は財政規模もそこそこあるが役所の規模が小さいため、十分にお金を使えきれていない側面があるので、合併効果は高い。合併しなくても連携中枢都市として広域でしっかりやって国からも応援してもらおうといった体制作りは重要である。
消防はどうか。

事務局

完全合併し、小田原市の職員となっている。箱根町、湯河原町、真鶴町は入っていない。

委員長

上下水道はどうか。

事務局

上水については、小田原市内でも県水と小田原市水と両方あるが、南足柄市は水道を持っている。小田原市は酒匂川流域の水で、浄水し塩素を入れているため、作る単価が高い。
南足柄市は、深井戸水に塩素を入れるだけなら、原価が安い。

委員

資料6に数値目標が出ているが、先ほど議論していた数値目標との関連は。

事務局

まちひとしごと創生の総合戦略は平成27年度から行っているが、国の補助金を使い5年間行うことになっている。
毎年成果を問われ、そのときにKPIという形で成果目標を設定しないといけない。検証し、達成率を報告するために算出している。

委員長

これの行革版を作るかどうか。

委員

今の表と重なっているところもある。

委員長

無駄なことはやる必要はないが、コアになる指標はあった方がいい。市民の安心感もあるので、的確な目標かどうかをもう一度議論した方がいいのでは。

委員

今回の資料をぱっとみると、文句のつけようがない。こうしなきゃいけないし、こうありたいという姿であるのは間違いない。ただ、それぞれの項目を見ると、これをするために何をするのかという核の部分が見えないと。

委員長

例えば10ページで水産地方卸市場における取扱金額が、基準が10.01億円に対して目標値11.3億円。これが、意味があるのかということ。根拠があり作った数値だと思うが、微妙な上昇具合で、これは努力にかかわらず当時の相場で上がったたり下がったりする。
これでも目標値があった方がいいのか。

委員

11ページをみると、人口の社会増減があり、平成26年設定値に対して目標値0人となっている。目標としてはいいが。

委員長

今の実態からすると、気合だけでは無理。

委員

目標を出してもそのために何をやっているのかが分からないと。

事務局

具体的に事業を貼り付けている。総合戦略の中でも8,000万円くらいの事業が入っている。目標値については議論があったが、それによって

職員の気づきにもなったのも事実。

ただし、道路の舗装を何メートルするか等は、本来は目標値ではない。結果であって成果ではない。

本来は事故が起きやすい、安全性に欠けるというような数値があり、そのため整備をするというのが目標値。ただ単に整備しましたというだけではおかしい。

委員長

観光入込客数で、429万人を600万人にする、人口の社会増減でマイナス429人を0人にするというのは、いい数字。

達成できなくても、その理由を考えてもらうようなコアになる数字はあったほうがいいのか。

事務局

職員数だけでなく、人件費の総額はこのくらいにまで抑えてほしいなどの数値があってもいい。分野ごとに成果目標を持ち、それによりアクションプランでこういう風に行革をやっていこうとなる。例えば人件費を抑えるなら職員数を抑えるのか、再任用で給与を抑えながらやるのか、アウトソーシングにするのかという話になる。社会保障費についてもそういった議論をしてほしい。

副委員長

今の指針にも視点が3つある。資料2の2ページにも改革推進の視点が3つある。

「市民ニーズに即応した行政運営」の視点の置き方がやや新しいのかと感じる。今の目標との絡みでいうと、ここは質の世界の話。力を入れたいが数字がおきにくいところ。このあたりを分かりやすいものにしていくのが、今回の指針が今までのものと違うということを見せる意味でも大事。

事務局

具体的な数値をいただけるとありがたい。

事務事業の見直しだと今までと変わらないので、具体的に数値があると違う。例えばインフラ整備のありかたでも、市としては減らしたい。今、支所は12あり、ほかに連絡所やサービスセンターもある。職員数にも関わってくるが、これをどうしていくのか。

ICTの活用促進もあるが、住民票の発行をコンビニで対応するのか、支所等の廃止なども含めてどうするのか。

委員

マイナンバー制も民間ベースでみると、あれだけの投資をしているので、効率も良くなっていると思われる。市町村単位ではどんな影響があるのか。

かなり進んだ行政サービスができ、役所も効率が良くなったのではないのか。

委員長

マイナンバーは、今は抑制的。フル稼働させれば戸籍が必要なくなる。今は住民基本台帳と戸籍の両方の仕事をしているが、戸籍の仕事がなくなればすごい節約。住基ネットワークを作った段階で、一律にできるようになったため、発行件数は減っている。

マイナンバーは公平な税制をつくり税の把握のためのもの。

委員

窓口業務で効率を上げるための方策ができそうだが。

委員長

今はマイナンバーも導入されたばかりで、トラブルばかり。マイナンバーで不正があると困るので、個人情報保護をかなり言われている。その制約を緩くするとすごく効率的になる。今は全部法律で規制しているので、短期で見ると節約できない。

委員

短期で見ると民間はかなりコストアップ。

委員長	行革も熟度が高く必ずやらなければならないものと、やるかどうかは別として、こういうアイデアはある。すぐやれなくても今後考えてくれという二通りの案を出すのはあり。夢のある話も必要。
事務局	<p>マイナンバーは負のイメージが先行しており、小田原市も先月の1日から稼働しているが、極力絞っている。法定事務については問題ないが、小児医療やひとり親家庭、重度障がい者医療は市の独自利用で条例に規定する。</p> <p>個人情報保護は大事だが、せつかく相当なコストを投入しインフラも整備しているので、行政も市民も有効活用していくべき。</p> <p>様々な場面でマイナンバーが出てくる社会を作ればと思うが、現在の段階では、マイナンバーの導入によりどれだけ削減できるのかという数値はでないし、逆にコスト増の可能性もある。</p> <p>税情報の把握は間違いなくできるようになり、公平性はかなり確保される。</p>
委員	課題はいろいろあるが、基本的にはこれでいい。熟度の高いものとそうでないものとを分け、主要なところに数値目標を置いてはどうか。
委員長	ソフトの部分とハードの部分と市役所のあり方を上手く出し、今は分岐点で曲がり角なので、それを住民に広く周知すべきところと今までの流れのままやっていくところを上手くメリハリをつけて分かりやすくできるといい。
委員	ここまで民間も含めて色々と議論をすると、議会制度はどうなのという話にもなる。
委員長	議員のなり手がいない。国会議員をやりたい人はいるが、市議員はあまりいない。
委員	行政も政治も大きく変わってきているので、立法をどうするのかという議論もあっていいのでは。例えば議員は4、5人もいればいいのではという議論もあっていい。
委員長	アメリカではそういうところもある。自治組織のあり方は、これはハードとソフトのセットで考えていかないといけない問題。
委員	行政スピードが求められる時代に、これだけ議会があり部長が拘束されるとどうなのか。
委員長	議題1はここまでとする。

(3)その他

・特になし