

令和元年度 第1回小田原市総合戦略有識者会議議事録

日時：令和元年7月16日（火）14時40分～16時40分

場所：小田原市役所 6階 602会議室

出席者：別紙のとおり

議題1 小田原市まち・ひと・しごと創生総合戦略の効果検証及び次期策定について

関氏：

事務局の説明を補足させていただく。まち・ひと・しごと創生法が制定された際に、自治体が目指すべき基本目標のカテゴリーが示されており、それに合わせてどの自治体も基本目標を構成している。それに対して具体的に伸びている枝葉の事業を総合戦略に位置付けている形となっている。方向性が決まった後、事業所管においてKPIを決め事業を実施しているもので、国からは設定した指標を毎年検証するように厳しく言われている。

国は作成した総合戦略をもとに、地方自治体が事業を進められるように、地方創生推進交付金として1千億円、拠点整備交付金として600億～800億円の予算を毎年組んで支援している。この交付金で人を雇うこともできるので、国としてはお金も人も法律も整えたので、後は地方自治体の知恵比べに委ねている。

資料1-1は、4年間をKPIの実績値で振り返っていると同時に、S～Dの5段階の評価をしている。この他、資料1-2にある重点的な取組①～⑧は、KPIを持ってはいないが、予算を措置して取組を行ってきたというものをまとめている。小田原市のこの2段階構成は特徴的である。

本日は、これまでの4年間の効果検証と来年からの5年間の計画策定と大きく2つの議論を行うことになる。大変な部分もあるがお願いしたい。ご意見・ご質問があればお願いしたい。

岡村氏：

相対的には自力ではないが、うまく風が吹いたので良い方向に行ったという点もあると思う。しかし、こういった風に乗ることも大事であり、それは評価すべき点だと考える。風が吹かない分野においてC評価になってしまうのは、仕方が無い面もあり、何も行わなかったらもっと悪い数値になっていた可能性もある。

関氏：

「商店会会員数」は目標値1500に対して数値が減っており、評価はDとなっている。次期に向けて目標の立て方も考える必要もあるが、商店を増やすには難しい時期に来ている。インターネットで物が買える時代になってきたので、直接店に足を運ばない人が増えている。

もう一つは「事業承継」というものがあり、赤字ではないが跡を継いでくれる人がいないため閉店してしまう店も増えている。Dという評価も単純に悪かったというより、時代の流れということも考えられ、今後小田原はどう対応していくか考えるべきである。

鈴木（大）氏：

商店会会員数は徐々に減って行っている状態。座長の言われたとおり単純に事業が失敗して閉店しているのではなく、事業承継が出来なくて廃業する方が目立つ。商工会議所もその点について、

様々な取組をしている。今後新たな指標を立てる際に単純に会員数ではなく、事業承継ができなくて廃業になってしまうものを、政策や支援で新たな経営者を見つけたことで、廃業を防いだ件数などに指標を置いた方がいいのかと思う。

長い目で見ると人口の減少はある程度やむを得ないが、それに伴い商店が減っていくことは、ある意味、自然減的な部分もあると感じる。数よりも生かせるところは生かしていく。こういった点に重きを置くと良いのではないか。

関氏：

雇用を増やすという大きな目標がある。評価する数値の軸の捉え方をどう考えるか。商店の数だけではなく、事業所数など。企業誘致や起業件数はS評価、小田原市は大型案件を取得していることで雇用についても良い成績だと思っている。新規創業についてはどうか。

石井氏：

商店会会員数は減っているが、分母が小さくなっている分、加入率は高まっているのではないかと感じている。

S評価になっている「起業家支援」は累計で161、毎年増加もしており、市が行っている「起業スクール」と商工会議所が行っている「創業塾」が春と秋に開催されており、それぞれがうまくいって、この数値になったと感じている。

また、資料1-2にある、後継者がいない方と創業者を結びつける「小田原箱根事業承継マッチング事業」を昨年度実施した。「起業スクール」や「創業塾」で掘り起こした方とうまくマッチングできないかというもので、商工会議所の声かけで立ち上がったもの。今後これがうまく回って行けばと思っている。

関氏：

次期戦略では、1個1個の事業というよりも複数の事業に一つのKPIを立てるということも考えられる。今までは単純に1対1であった。例えば、起業も支援塾を受ければ出来るのではなく、融資の問題や信用保証の問題、マッチングの問題などがあるので、複合的な視点でKPIを一つ捉える可能性もある。

内野氏：(山本氏代理出席)

「小田原箱根事業承継マッチング事業」はスタートしたが、その実はそんなにマッチングされていない。廃業は早い、相談するときは実は心が決まっている。なかなか、前もって話はこない、会議所への相談のところで、においをかぐというか、事前に察知する能力が必要となる。

事業承継には時間がかかり、私も直接関わっている件もあるが、話の相談を受けて半年になるが、まだ土台に乗る前である。

リレーのようにバトンタッチする相手が決まっているのではなく、誰に渡すのかを決めるのに時間がかかる。起業の件数はS評価だが、実際はもっとなければいけない。161という数値は実際すごい数値だが、もう少し目標を大きくかかげても良いのではと感じた。

下澤氏：

ミスマッチは以前からある。求人はあるが自分がやりたい仕事がないというもの。在職中の方は、

今より条件の良い仕事を探すそのまま帰ってしまう。そのような方が以前より増えているように感じる。

関氏：

若い層の就職はどうか。小田原市もそうだと思うが18歳から22歳までの方にできるだけ東京には行かず、地元に残ってほしいと考えている。若い層の就職と求人関係はいかがか。

下澤氏：

市内に就職している若い方が増えている傾向があると感じている。ほんの数%だが増えている。卒業生自体は減っているのに、地元就職している方の割合は増えている。

働きたいと思わせる会社、親御さんが安心できる会社であることが必要となる。親が反対するケースが増えているように感じる。

関氏：

親が安心する要素とは。

下澤氏：

会社の規模やネームバリューなどが挙げられる。

関氏：

商工会議所としてはどうか。良い企業だが、知られていない。地元なのに知らないことが多い。地元の方に知らせる動きも大切である。

鈴木（大）氏：

会社の規模とネームバリューと言われると地元の中小企業は痛い。我々はそこを乗り越えないといけない。

内野氏：（山本氏代理出席）

横浜銀行はネームバリューがあると思っている。ただ、退職する者も一定程度おり、それは、規模とネームバリューで入ってしまった結果だと感じている。中身を良く知らないで就職している。辞めていく職員と面接をするようにしているが、次はちゃんと選択するように言っている。

自分の子どもが入る会社がどんな会社か、入った後どうなのかを気にする親が多い。入った後に違うと思うケースは多いと思う。最初から分かって入っている人は多くはなく、自分もそうだった。企業も変わってきている、特に中小企業の方がより働く環境を気にしており、情報発信できることも多いと思う。

鈴木（一）氏：

辞めていく方は多い。それは小田原だけでなく、近隣も同様である。農業を行っている人の平均年齢は70代。5年後、10年後に何人の方とお会いできるかと考えると、5年後までは持ちこたえても、10年後は難しい部分が増える。農協としても地域のリーダーとしてやっていくためには事業承継は重要な問題。農業という仕事に魅力を感じる人が少ない。

関氏：

現在の戦略の重点的な取組について農業は入っている。次期については、これをさらに突っ込んだ形で位置付けて行く必要があると感じる。事業承継モデルや連携型・広域型の農業のあり方も模索する必要がある。

鈴木（一）氏：

農政課と協力していろんな取組を進めているが良くやってくれている。県と市と農協で今の農業をもっと盛り上げていかないといけない。ここ数年での取組が大事になってくる。

関氏：

小田原市はとてもバランスの取れた自治体。海も平地も山もある。農業も家事もできる。産業的にもバランスが取れている。さらに面白いことができる可能性があるのも、もっと可視化することが大切。

子育て中の親から見てはどうか。一つは働くことについて、もう一つは子育てについてが大きな柱となっており、まさに子どもを産み育てやすい環境をつくることは、「まち・ひと・しごと」のポイントとなる。

益田氏：

現在、大学3年生の子どもが就職活動中。本人は小田原に戻ってこないと言っている。周りを見ても、県西地域で就職説明会が行われているが、参加している様子はない。私自身は、ネームバリューについて気にしていない。小田原の企業が内側を向いているように感じている。外から見るとグローバルに開いている感じがなく、今の学生に魅力を感じてもらえないのではないかな。一生懸命やっている方がいることは知っているが、それが若者に届いていなく。どう発信していくのが大事になると思う。

農業の楽しさは、学校の授業で稲作をやっている。しかし、それが職業に結びつく感じは子どもたちの中にはないと思う。子どもの頃から産業と絡めての稲作になると良い。

待機児童数だけ見ると小田原の数は少ない。この数と実際数は違うように感じる。潜在的にもっと多い。子どもが2人いると2人とも同じ場所に預けないと結局は働くことができない。子どもがいるので働きたいけど働き先すら探せない人も多い。休職中で保育園を探しても、休職中は点数が低いので入れない。預ける先がないと企業への面接で「明日から来て欲しい」と言われても対応できない。お母さんたちは半ば諦めている人もいる。

小規模保育に関して小田原市は頑張っていて、0～2歳児の待機児童が減ってきてはいるが、足りていないのが現状である。また、無償化が始まりお母さん方がどのように判断していくのか見えない。

働きたいと思っているお母さん方が働けたら、お母さんは地元で働きたいと考えているので、経済は回るようになると思う。

関氏：

子どもたちの農業体験が農業という仕事に結びついていないことはおっしゃるとおりだと思う。農業を経営すると言う感覚は日本は弱い。農業や漁業の方はどうやって食べて行っているのか想像

できる人は少ない。こういった感覚を養える場が必要なかもしれない。

一つの事例として、三重県の相可高校食物調理科で行われた高校生レストランにおいて、材料調達から原価計算までを行い、メニューを考えて、提供してお金をもらうと言うものがある。このような仕掛けがあると良い。

小田原市は都市型だが、人口は減っている。東京は、今は人口増加しているが、2025年以降に減っていくと考えられている。今後、交流人口を増やすことが求められ、本日新幹線で小田原まで来たが、駅が外国人であふれていた。このように、観光や交流人口は、小田原市は良いロケーションがあるので、箱根と協力して伸ばして行ってほしい。

朝尾氏：

小田原は箱根の玄関口ということもあり外国人が多い。小田原駅の構内には観光案内所があり、外国人の案内を毎日行っている。小田原城が街のアイコンということで、2016年にリニューアルし、観光入込客数が伸びた。他の事例では2年ほどでリニューアル効果は落ちていく傾向があり、小田原城は比較的落ち止めをしている。しかし、危機察知を持ちながらやっていかなければいけないと感じている。私は小田原出身ではなく、小田原は観光地だというイメージであったが、観光協会で働きはじめ、市民の方から「小田原は観光地じゃないよ」と言われて驚いた経験がある。

市民の方がこの街を誇りに思ってもらい、その魅力をSNSなどで発信してもらうことが理想的だと感じている。

私の友達が小田原駅前に Hostel をオープンさせた。これは先ほど話の出ていた起業スクールにも参加していた。その人は住んでみて小田原の良さが分かったし、外国人を集めて交流イベントを行ったり、面白い取組をしている。

また、別の人で、小田原に住んでいて東京に勤めている方がいるが、新幹線通勤で東京に通っている。会社で交通費が全額支給はされないが、「会社まで近いから」という理由で小田原から通っている。

観光にはいろんな切り口があるが、来た方にレポートしたいと思わせることが大事、それには街全体のパワーが必要。一度街を訪れてみて、レポートしたいと思わせる。それが続いていくことで、春は桜、6月はあじさいのように続き、市民が胸を張って小田原は観光地だと言えるようになる。

関氏：

駅前にホテルができるというのが重要。通過してしまうのは留まる場所がないので、一つはホテルをもっと作るという戦略になる。

観光産業とはお金を落とす場所を決める産業である。お金がどう落ちるかと言うと、「買う・食べる・泊まる・交通」になる。小田原市はこの中で、買う場所や食べる場所はたくさんあるが、泊まる場所が無い。

また、リピートするときに必要な要素は、「誰かに会う」である。もう一度会いたい人をどう作るかが大切。チェーン店に入るのは地元の人、観光客は入らない。観光客はおもてなしのあるところにリピートするので、市民の皆さんにそういった点を磨いてもらいたい。

内野氏：(山本氏代理出席)

小田原はコンパクトシティに指定され、回遊性を高める動きを取っている。また、歴史的建造物も多く、起爆剤になると思う。しかし、なかなか小田原城より奥に観光客が行かない。先日、小田

原駅周辺から早川漁港まで歩いてみたが、いいものがたくさんあったので、そういったものを活用できると良い。

関氏：

コスプレと言うと秋葉原をイメージする方が多いかもしれないが、浴衣や着物を着ることもそれにあたる。京都や浅草はそうやってイメージを作っている。市民の方は、この地が住宅地域だと思っているかもしれないが、そういった楽しめる仕掛けを取り入れられたら良い。

また、銀行は3時で閉まってしまうため、最近海外の銀行ではその2階を喫茶店にしている。小田原でもこのような取組が生まれると面白い。

事務局から資料4を中心に説明を行った。その後の意見交換は下記のとおり。

関氏：

ここからは、来年度にスタートする次期戦略の計画についての議論となる。本会議は策定まであと2回となる。今回は11月の予定となっているが、その会議での意見が最終的に次期戦略に盛り込まれる形となる。特に役所の予算編成を見ると1月に概ねの中身が決まるので、長期的に実施するものは3回目の会議でも良いが、次年度に動き出す必要があるものは次回の会議で議論する必要があるのでご承知おきいただきたい。

ついては、各委員の関係する分野で構わないので、次期総合戦略に関して提案がある場合は、そのご意見を文章で事務局に提出いただきたい。これまでの取組は本日の資料のとおりだが、足りないものや時代が変わったことにより盛り込んだ方が良いものなどのアイデアを記載して欲しい。

交付金事業のパッケージ化というのはどのようなイメージか伺いたい。

事務局：

本市では、現在地方創生関連の交付金を活用して様々な事業を展開しており、その事業期間は主に3年または5年となっている。交付金事業は大きく掲げたテーマに小さな事業が集まってできたものだが、昨年度で終了した事業や今年度で終了する事業もある。交付金事業の全てが総合戦略に位置付いているため、新たに実施すべき事業を精査するとともに、次年度以降に本市が取り組む交付金事業をある程度想定しながら総合戦略を構築する必要があるというもの。

関氏：

事業一個一個では成果が出るわけではないので組み合わせで成果を出す。大きな目標を決めて事業をまとめると効果が出やすい。このようにすることで、第1期目より事業と効果が密接に結びついてくると思う。

また、国が言っている中でおもしろいと思うものが、第2期に向けた国の基本方針にもある「新しい時代の流れを力にする」であって、キャッシュレスや保育園審査のAI導入、IoTが進んでいるので申請のオンライン化によるペーパーレスと窓口作業の効率化で市役所の業務を少しずつ減らしていくというもの。「新しい時代の流れを力にする」この分野を進めていくには民の力が欠かせない。今回の委員には多くの民の方がいるのでこのあたりを議論できると良い。

もう一つは、「地方への人の流れを作る」というテーマがある。これは、国という大きな視点で見ると、東京や神奈川などの都心部は地方に人を出さないといけない。都市に集まった若い方が結婚

をして、出生率を高めてもらうことが都市の大切な役割になる。しかし、実際のところまだ上がっていない。生まれてから保育園までの問題は取り上げられやすいが、都市は地方に人を送る役割もあり、これが果たされないと地方は死んでしまう。

小田原市も人口は減少しているが、20年たっても15万人以上の人口を維持できると思うが、地方はその間にゼロになってしまうところが出てしまうかもしれない。総合戦略で議論していないが、小田原のような都市は人を送り出す役割もある。都市の役割は地方との連携もあるので、次期総合戦略ではこの観点も議論できると良い。地方に都市のエネルギーを渡してあげなければいけない。

岡村氏：

長い期間の話になると、歴史的なまちづくりはとても重要な話になる。街中をどうして行くかという取組は、息長く行ってもエポックになるものがいくつか存在しないと中々進んでいかない。種になりそうなものは、色々出して行けると良い。

関氏：

SDGs というものもある。これは「Sustainable Development Goals」であり、2015年に国連サミットで採択された「持続可能な開発目標」であり、「開発」をして良いとなっている。開発しながら環境を守っていきこうというもので、SDGs 未来都市の認定を昨年度から実施しており、今年度で2年目となる。小田原市は今年度選定され、全国のトップ10に選ばれている。

SDGs はある意味新しい産業を作り出す非常に良いヒントを与えてくれる。経済・社会・環境の3側面をまわして、環境だけの対応ではなく、環境と経済が一体となるもので、セブンイレブンが24時間営業をやめるというのも一つの流れ、地方は人もいなくなり、24時間開けていくのが難しくなっていく。これは社会構造が変わってきているからである。スターバックスが紙ストローに変えたのもまさにプラスチック問題からであり、産業と環境を行ったり来たりするものである。環境を良くすることで次の産業が生まれる。産業をただ作るのではなく、社会を見ながら産業を作れる構造になったので、国の第2期の総合戦略はSDGs を軸に新しい産業を複合的に作る。環境だけでなく最後には社会を良くしないといけない。

SDGs はそもそも地方創生と一緒に進めようというのが日本のやり方なので、アンテナを高く持ちながら進める必要がある。安ければ良いという時代から、地域を循環させるために住民が10円、20円高いものを購入することに理解を示す社会を作ることがSDGs である。トップ10に入っている小田原市は観光協会や商店街などいろいろなところを巻き込んで、SDGs 的な産業の作り方や社会を変える仕組みを作ることが求められていく。

委員の皆さんには、難しく考えすぎずに毎日自分がやっていることに照らし合わせて考えて見て欲しい。その考えを先ほどお話した次期戦略に盛り込む内容として文章にして事務局に提出してほしい。

事務局：

それでは、本日の意見、国の基本方針、後日皆さんからいただく文章を踏まえて次期総合戦略案を作成し、次回の会議でお示ししたいので、委員の皆様からのご意見は8月末までに一度事務局にご提出いただきたい。追加の意見がある場合は9月末までにご提出願う。

関氏：

それでは委員の皆様には8月末までに一度ご提出いただき、追加があれば9月末までに提出をお願いする。

議題2 地方創生関連交付金事業に係る効果検証について

事務局から資料5-1及び5-2を中心に説明を行った。その後の意見交換は下記のとおり。
(事前の資料確認を踏まえて議論)

関氏：

これは毎年効果検証しているものである。事業ごとに行政が昨年度の事業について振り返っているため意見があればお願いします。小田原市は観光にかなりの予算割いて事業を進めていることが良く分かる。

朝尾氏：

「アフター・トワイライトの磨き上げを起点とするインバウンド推進事業」では、これまでDMOが比較的公益性の高い事業を展開してきたが、これからは収益性の高い事業を展開していくためにDMCを立ち上げている。効果検証にも出ているが昨年度は準備期間で今年度の冬から本格的に稼動する予定となっている。

関氏：

交流人口や観光に対してはかなりの事業数と予算を付けており、数値からも徐々に成果が出てきているように感じる。

ただ人が来るだけでなく、商店街などの売上金額の増加や地域にお金が落ちていく仕組みが大切になる。そうすると最終的に税収といった形で市に帰って来て循環する形と言える。お金が落ちた先が、飲食店なのか、物販なのか、交通なのかまで分析できると良い。

先ほどの議題でも、子育て分野の取組が、既に様々なことは行っているが、まだ弱いという意見もあった。出生率も上がっていないので、この辺りは上げて行ってほしい。

事前の資料確認と本日の持論を持って、これまでの取組の検証を終えたいが委員の皆様いかがか。

一同

異議なし。