

## 令和4年度 第2回小田原市総合戦略有識者会議議事録

**日時**：令和5年3月28日（火）10時30分～11時30分

**場所**：おだわらイノベーションラボ

**出席者**：別紙のとおり

**進行**：関座長がオンライン参加のため、中井企画政策課長が代行。

### 議題1 小田原市デジタル田園都市構想総合戦略について

事務局から資料1、参考資料1～3を中心に総合戦略案について説明を行った。その後の意見交換は下記のとおり。

関氏：

非常に明快で分かりやすく、資料の作り方も非常に充実されていて、素晴らしいご説明でした。ありがとうございます。私の方から少しせっかくの機会なので、国の様子をご案内したいと思えます。ちょうど昨日、地方創生推進事務局の淡野局長と意見交換をデジタルでしてきたところです。岸田内閣になってから、安倍内閣が進めてきた地方創生を今、ご説明がありましたように、デジタル田園都市国家構想という形で、大きい傘をかけ直して、デジタルとSDGsの2つを土台として、最終的には地方創生をしっかり進める。そして、4つの目標、地域に仕事をつくる、それと地域での結婚、出産、育児の環境を整えるというような大きい柱4つを進めるのですが、その中で特徴的なのが、地方自治体のDX化というのが、やはり非常に重要な土台になっている。行政内部の生産性の向上と、ある意味では、しっかりとしたサービス向上を進めることによって、このデジタル田園都市国家構想というものを進めようとしています。2つめの大きな柱は、今日は市民の委員の皆さんがたくさんお見えいただいているのですが、やはり市民の皆様のご協力無くして、このデジタル田園都市国家構想は推進できないです。デジタル社会の中で1番恩恵を受けるのは、市民なのですが、その市民の皆様が一定程度のご理解と一定程度のある意味では学び直しみたいなのが少し必要です、ということになります。具体的には、マイナンバーカードの普及を、今、最後の追い込みをかけて、もう8割以上まで全体が上がってきているのですが、全てのサービスのキー、鍵になるマイナンバーカードの普及をしっかり進めるということ。もう1つは、デジタルに向かっていくために一定程度、例えば、スマホなんかもう1つのキーになるのですけれども、高齢者の皆様もスマホが使えるようになるような形で、デジタルデバイドのリスクリニングとか、現場での小さな学び直しみたいなのも一緒に進めることによって、このデジタル田園都市国家構想を進めようとしておりますので、今回の議論の中では、いろいろな政策とともに市民の方の行動様式を少しずつ変えていただくということも含めて、ご議論をいただくと良いかなというふうに思っています。また、あわせて、昨日局長と1番の今後の課題として挙げたのが、AIです。AIの導入というのが、私どもが思っている以上に早くに様々な分野で導入されていくのですけれども、実は日本にAI君はいないです。今AIと言われているのは、アメリカのAI君を使おうとしています。今、世界中で独自AIを持つようとしているのが、もちろんアメリカ。それと、イギリスはアメリカに対抗して、やはり全ての情報がアメリカの企業に持っていかれては困るということで、独自の英国のAIを、隣の韓国は実は面白いところで、自分でやっぱりAIを持っている。もちろん中国も自分のAIを持っているんですが、もちろんインドも持っていますが、経済大国、第3位の国の日本が、半導体

もう本当になし崩し的に無くなっているのですが、このAIも今、独自のものが無いので、データベースの情報をどこで管理していくのかという問題というのは、割と国家の計として、今重要ではないかなということ、昨日ちょっと局長とお話をしました。これは大きい枠組みなので、今回の小田原市の会議の中で、日本のAIの話をする必要はないと思いますけれども、やはりデジタル化というのは情報を誰が持つのかというところが、やはり1番重要なことになってきますので、大きい背景の中でも、こういうものを少し意識していただけるといいかなと思います。少し長くなりましたが、私からはこのような情報が今、国の中では議論されているということ、少しご提供させていただきました、ありがとうございました。それでは、進行を続けてください、お願いいたします。

中井氏：

はい、ありがとうございます。なかなか普通ではお聞きできないような、関座長の方からお話いただいて、大変ありがたかったです。それでは委員の皆様からご質問、ご意見等を受けまして、必要な議論を進めてまいりたいと思います。あまり形にこだわらず、ご自由に発言いただいて結構ですが、どなたか、何かございますでしょうか。

朝尾氏：

観光協会の朝尾です。特に質問というよりか、意見というか、情報提供をさせていただきます。デジタルのところでは、観光はもう本当にこれからデジタルは必須、不可欠なものだなというのが、コロナの期間で感じたことです。やはり観光の動態、お客様が国内も海外もそうですけれども、コロナの間で大きく変容してしまった。例えば、歴史文化の小田原のまちなのですけれども、例えば、海であるとか、川であるとか、人混みを避けるようなところがやっぱりデスティネーションとして選びやすいというか、そういった傾向を感じるというか、どこで、そのデータを誰が持つのかとかそういうお話もありましたけれども、どのようにそういったデータを拾っていくのかというところが観光協会としての1つの一役を担う重要なお仕事なのかなと思っている。その中でDXもそうですけれども、そういったデジタルをどういう風に最大効率で使っていけるのかというところだと思います。AIビーコンも小田原市で今進めていらっしゃると思うのですけれども、観光協会ですと、去年の4月からアンケートということで、デイリーで、毎日小田原に来られる観光客の皆様、オンラインのアンケートという形でポスターですとか、チラシを観光スポットのところに置かせていただいて、そこでオンラインで答えていただくということ、1年近くかけてやってきております。

その中で見えるのは、例えば、小田原にどういった方法で来たのか、車で来たのか、電車で来たのかとか、どこどこに行ったのかという多種多様なデータが拾えるのですけれども、そういったところで、うまくデータを使っていくということも1つなのかなと思います。特に「世界が憧れるまち」ということで、我々も観光の最前線ですので、インバウンドも多くあるのですけれども、肌感覚で言うと、やっぱり海外のお客様というのは、観光協会の主催のインバウンドツアーとかもやっているのですけれども、オンラインの予約にはほぼ100パーセント特化しているということですので、いろいろな情報をウェブで集め、小田原のツアーを予約するという、本当にもうスキームがオンラインになってしまっているというところなので、デジタルマーケティングの世界で言えば、情報を集めるプラスデジタルを使って、ツアーの販売ですとか、プロモーションですとか、そういったところで、デジタルを使っていくというのが非常に大事なのかなと思っています。特にデジタルに関

して、私は全然素人なのだが、DXと、今、国が盛んに叫んでいますけれども、個人的な意見だができるところから始めるDX、デジタルというところが一つあるのかなというところで、観光協会もデジタル、DXに長けているわけではないのですけれども、例えば、お客様に有益な情報を共有できるというところでは、デジタルは積極的に使っていないといけないところだと思いますので、そういったところを日々感じているところです。

中井氏：

ありがとうございます。デジタル化というところに絞りますと、情報をやはりそれぞれで皆さん持っていって、我々のような市役所、公的な機関が持っているところもあるし、民間の方で持っているデータもあると。それがなかなかオープンな形で共有というのが今まで難しかったのですけれども、これからはおそらく徐々にそういったところをそれぞれ共有して、例えば、観光協会さんの方でしたら、市と市の関係部局、所管と観光協会さんで、そういう情報を共有して、何かをこれから生み出していくところがこれからまさに必要になってくる部分だと思います。まさに総合戦略にはそういった部分も当然含まれていますので、デジタル、DXの部分と、それから観光ですとか、この総合戦略の中では教育ですとか、いろいろな分野が含まれていますけれども、そういったところでどう使っていくのかというところがこれからの1番重要なところかなと感じたところです。別の視点からのご意見でも全然構いませんので、いかがでしょうか。次は鈴木委員お願いいたします。

鈴木氏：

商工会議所の鈴木です。商工会議所の新たな体制の中にもDX推進委員会というのが設けられて、まだ具体的に何かをやっているというわけではないかと思いますが、ご存知のとおり、我々商工会議所を形成する中小企業においても、今喫緊の課題として、例えば、人材不足、それから労働力不足というのが大きな問題になっていて、かつ、その目の前で何かこうすれば解決できるというものは全く見えない中で、やはり中小企業においてもデジタル化というのは、1つの解決策として進めていかなければいけないというふうに皆、認識をしているところかと思っています。しかしながら、知識、それから経験が全くない世界ですので、商工会議所としてもどうやって進めていくのかというところは、まだまだ模索をしなければいけない状況です。ぜひ商工会議所にもそのような組織ができあがったということもあるので、小田原市の計画とリンクして、連携をして、いろいろなことを商工会議所の会員それから商工会議所自体が学べるような仕組み等も作っていただくと、とてもありがたいというふうに思いますので、ぜひよろしくお願いいたします。

中井氏：

ありがとうございます。この総合戦略の案の中でも、中小企業の持続的な発展と人材育成というところで掲げております。先ほどの観光の話ではないのですけれども、個々の課題解決にあたって、これからデジタルやいろいろな情報が、ベースになっていく。DXとかデジタルというのは、あくまでも手段、方法であって、その先に何か目指すべきものがそれぞれあるわけですし、そこはこれから市役所もいろいろな民間の方のお力も借りて一緒にやっというというのが、この総合戦略の目指すところだと思います。それでは別所委員、お願いいたします。

別所氏：

ご説明ありがとうございます。小田原市のデジタル田園都市構想総合戦略そのものについては、丁寧にご説明いただきまして、理解できました。非常によくまとめていただいていると考えています。特に検証の中でE BPMとP D C Aというところに触れていただいた部分、非常に重要なことだと思います。実際にやりながら、きちんと確認をしつつ、K P Iの設定とかもしていただけてますけれども、アジャイルではないのですが、積み重ねをしながら適宜修正をしていくというようなことも考えていただければと思っております。そして、D Xの関係で言うと、直接この中には触れていませんけれども、インフラの部分というのが、やはり非常に重要な要素だと認識しています。普段の日常では、皆さん、いろいろなところで様々なデバイスを使ってアクセスできているわけですが、必ずしも盤石だというわけではないということなんです。特にその通信環境、民間の事業者がやっているものに依存してしまっているというようなところがあって、最近ですと、1つの通信会社が使えない時に、他の通信会社に代替するというようなものも若干できてきていますが、やはり皆さんが安心して、デジタルの環境の上で生活することができるようにするためには、通信環境含めたところも一定程度整備をしていく必要があると思っておりますので、基本部分として、そういうところを意識していただければと考えております。あと、関座長の方が少し触れていらっしゃいましたけれど、これから chatGPT に代表されるようなA Iのテクノロジー、特にラーズランゲージモデルというようなものをどう使っていくのかというようなところが、行政の効率化とか行政の中でのイノベーションというようなものを生んでいくということは、非常に重要だと思っております。すぐに日本で chatGPT に変わるようなものができるというようなことではないので、今のその chatGPT というようなものを上手に活用いただくというようなことも考えていただければ面白いのではないかなと思っております。参考までに先日、他の自治体の方と話していて、自治条例を作っている自治体だったのですが、chatGPT に自治条例を作ると頼むと、非常に簡素ですけど、典型的な自治条例案みたいなものを作ってしまうというようなところまで、A Iのテクノロジーは進んできていますので、単なる今までの業務改善のB P Rというようなものを、おそらくかなり超えて、いろいろなことができるようになってきていますので、先駆的にそういうものも試みとして試しながら使っていっていただけるとありがたいと思っております。

中井氏：

ありがとうございます。最後の自治基本条例のようなものが chatGPT で出てくると。我々としては、かなりちょっとショック。通常ですと、市民のいろいろ方のご意見を聞いて、自治の本当にベースとなる条例ですので、そういうものであるものが、A Iの力でもう雛形ができてしまうというのはなかなかショックな話でございました。1点目のK P Iでございますが、ちょっと私の方からお話させていただいて大変恐縮ですが、今回掲げたK P Iは先ほど事務局から説明したとおり、総合計画に掲げているK P I、これを流用している形になっています。ここは小田原市の総合計画が、総合戦略があって、それからその他にS D G s 未来都市計画やいろいろな計画があって、大きな流れとして、それぞれの計画の中でK P Iをしっかり設定しなさいというのが大体の流れになっています。これをちゃんと管理していくためには、整合性を取っておかないと、なかなか我々としても管理が難しくなってくるので、今回、ここ1、2年で総合計画を新しく作ったのと合わせて、各種計画を見直していますけれども、このK P Iについては、総合計画との整合性を取っていかうと、要は同じものをできるだけ使っていこうという考え方です。ただし、今、別所委員からご意見ありましたとおり、これは総合計画を作る過程でもいろいろなご意見をいただいておりますが、これは何もずっと固定ではない、要するに、これにこだわる必要はないと。途中でやっぱりこれ違うな

というものでしたら、そこは柔軟に見直しても良いだろうというご意見をいただいていますので、今後、総合計画を進めていく中で、審議会の方でいろいろご意見をいただいく機会をこれから設けていくことになっておりますので、まずは総合計画の中でそういった議論を踏まえて、例えば、1つのKPIを見直そうとなった段階で、それと合わせて、こちらの総合戦略のKPIも修正をかけていくと。こんな流れを事務局の方では考えているところでございます。それでは益田委員、どうぞ。

益田氏：

私もKPIのことについて、ちょっと言いたいなと思っていたのですけれども、総合計画の方にも関わっていますので、そちらと整合性を取って同じものを使っているという説明はわかりましたが、総合計画の時も言っているのですけれども、ここに出ているKPIだと、特に基本目標3の「子どもを産み育てやすい環境をつくる」の部分のKPIが数値目標になっていて、やはり、保留児童数とかの人数で把握するというのが、私はいまいち自分の中で納得いかないというか、できれば、例えば、育休の取得率で取るとか、女性の復帰率で取るとか、そういうふうにしていかないと、本当のところの意味の充実した子育てができていないか、できていないかという部分が取れないのではないかなというのが、総合計画の時から思っていることです。なので、状況によってKPIは変えていくという総合計画の方でもなっていますので、そちらの方でも言っていきたいと思いますが、ここでも言っておきたいと思います。それと、デジタルに基づいた計画なので仕方がないのですけれども、やはり子育て・教育の部分というのは、デジタルではない部分が一番肝になってくると思いますので、そこをちゃんとわかってというか、デジタルに頼らない施策や計画を進めていってもらいたいというのが、とても思っていることです。

中井氏：

ありがとうございます。今のご意見、おっしゃるとおりの部分も当然あると思います。先ほども申し上げましたけれども、今回の総合戦略の見直しは、新しい総合計画に準じて見直すということになっております。そういった形で進めさせていただいておりますけれども、KPIについては、総合計画というのが全分野を、あらゆる分野を網羅した計画になっております。その中でいろいろなKPIを掲げているのですけれども、我々もそれで十分だとは当然思っておりませんし、これを市民の皆さんも確かにこれで良いというものにするには、相当な時間と議論を積み重ねないといけないと思います。今はKPIと言われておりますけれども、この行政の活動をいろいろと指標化するというのは、もう何十年という取組の中で進められてきたと思っています。そして、今に至っているわけですが、それでもやはり難しいというのが現実で、今、益田委員がおっしゃったように、当然数値化では表せないものも当然あると思っています。デジタルでなかなか解決できない部分も当然あります。今の総合戦略の中で、やはり国の考え方がデジタルということが掲げられておりますので、こういった内容になっています。それ以外の部分については、総合計画の方、あるいは個別の教育とか子育て、子どもに関する計画の方で、フォローしていくというような、市の全体の計画の体系としては、そういうことになっておりますので、それぞれの場面で、また、ご意見をいただいて、それから徐々に見直していくというようなことしか、もうやり方はないかなと考えております。それでは古屋委員、お願いいたします。

古屋氏：

こちらのデジタル田園都市構想総合戦略については、しっかり内容はまとまっているのかなと思っております。私の方は、そういう意味で意見というか、ちょっと気になった点ということで、少し話をさせてもらいたいのですが、14ページのところに移住の相談件数が出ています。移住の促進、関係人口の創出等々書かれていますけれど、前回の第2期まち・ひと・しごと総合戦略には、KPIのところ、実は平成30年度の数字が出ていたのですけれど、多分実績で平成30年度は50件と書いてある。それが、今回、令和3年度になって、368件ということで、飛躍的に増加しています。そのとおりでと思います。非常に今、移住者が増えていまして、それで関係人口も増えていると。コロナの関係もあるのですけれど、小田原市さんのこれまでの取組とか活動というのが、身を結んだのかなと思うのですが、実際に、我々、地域金融機関として思っているのが、移住者は増えていますけれど、移住してここで商売される方、起業する方、スタートアップの方は非常に多くなっていると感じています。小田原市だけではなくて、2市8町という神奈川県西部全体で捉えて良いのかなと思っておりますけれど、実際に移住者の方が非常に増えて、小田原の駅前だったり、川東地区だったり新しいコミュニティができていて、移住者同士のコミュニティが今できているということで、今後の地域活性化だったり、持続可能な地域をつくっていくためには、大変この流れというのが大切なのかなと思っております。当金庫は信用金庫ですので、そういう小さな細かな話まで含めて、しっかりとサポートをさせていただきたいと思っております。また、ご活用いただきたいと思います。あと、15ページの9行目ぐらいのところに、中心市街地における空き店舗調査の実施と書かれていますけれど、今、商売を始めたいという方が、店舗がどこかにないかなということで探していて、ニーズはあるのですけれど、なかなか見つからないということで。とは言っても、たくさんお店、シャッターのお店があるのではなかという話なのですけれども、この辺り、私も栄町出身だから地元なのでわかるのですけれど、そもそも人に貸したくないという人もいれば、お亡くなりになって、お子さんが遠くで、誰に会って良いかわからないというものもあります。その辺り私共、信用金庫ですので、いろいろ情報も持っていますし、連携して、この辺りというのは、改善を図っていかねばいけなというテーマかなと思っております。

関氏：

最後に一言だけ意見として、質問というのではなくて、意見を申し上げたいと思います。まず、1つは、参考資料2で作っていただいたように小田原市の今回の総合戦略については、今まで総合計画を作る時、それとSDGs未来都市計画、あと、個別計画を踏まえた上でしっかりと、今回の総合戦略がどこに位置付けされているかというのを明確にさせていただいて、整理をしていただいたというのは、非常に市民にとっても、議会にとっても分かりやすいということで、まさにスマートな、賢い作り方であったと評価をさせていただきたいと思います。結構これができない、できていない自治体様も多いのですが、デジタル田園都市構想総合戦略を新たに作るのではなくて、今まである積み重ねの中で、総合戦略としてまとめ上げたという方法がとても良いと思います。そして、何人かの委員がおっしゃっていたように、KPIの問題というのは、2つ達成するのに、重要な点があると思います。1つは、デジタル化の中で、育児休業にしても、何にしても、民間が持っている情報を中心に開示して、公開をしていただかないといろいろなものができているのか、できていないのかが分からない。今まで統計がない、データをとってない、あっても公表してないというところを、このデジタルという考え方の中で、公表して、公開していくことによって、そのデータを基に政策を打っていくという、まさにデジタル化というのは、そういうこと。実際に達成するには、自治体の力ではなくて、実は民間企業とか、市民の皆さんが持っているデータや情報を開示し

ていただくのに合意をいただくということがとても重要なのです。ですから、その辺を市民の皆様、企業の皆様のご支援をまずいただきたいというのが1つ。そして、あともう1つは、冠の名前は変わっているのですが、実際はまち・ひと・しごと総合戦略なのです。ですから、まちを良くする、人を良くする、人生を良くするということなので、1番重要なのが、やっぱり1番目に掲げられている仕事をつくるということなのですが、これはつくり方がいくつかあるのですが、DXをテコにつくるというのと、もう1つはSDGsを、未来都市計画も取っていただいているので、その観点から新しい仕事をつくっていくということで、総合戦略の中で仕事をつくるのは結構難しいのですが、1個1個の施策の中で、丁寧に仕事をつくっていくところを目指していただきたい。それと2つ目の重要なところは、まさに次の世代の結婚です。結婚は、何が1番ネックかというのは、もう社会的には解明されていて、給料が安いということです。若い方の給料が安いので、結婚まで行かないというのは、もう社会的に証明されている。だから、今回の賃上げも相当頑張ってもらえたら、非正規雇用が日本は増え過ぎたという反省に立っているわけです。ですから、そこをちゃんとやることによって、実は結婚まで行くので、仕事をつくりつつ、結婚もつくるというこの循環をつくっていくと、その上で子どもが生まれて、子育てもやりやすくという、2段目が子育てという形になるので、土台となる1段目をしっかりとやる必要がある。私は全国を歩かせていただいているのですが、やっぱり小田原市は東京圏に近い、交通網もしっかりしていて、ある程度の人口もあるという非常に恵まれたところだということ、やはり認識をした上で、まちづくりをしていただければと思っています。以上になります。意見です。今後、総合戦略を進めていくのに当たって、KPIの達成率をこれからこの会議でも評価をしていくということになるのですが、やはり民間の力なくして、このKPIは達成できませんので、商工会議所の中にも委員会ができていて聞いておりますので、できるだけ連携して信用金庫さん、金融機関様とも一緒に連携して、今後の実践と評価を一緒にやっていきたいと思っております。

中井氏：

今、関座長の方から総括的なご意見を最後にいただきました。ありがとうございます。これまでこの会議でいただきましたご意見について、特段、総合戦略案を修正という形ではないかなと思っておりますので、総合戦略につきましても、このような形で進めさせていただきまして、また、ご意見等いただきながら、適宜修正を図っていきたくと考えております。それでは、関座長の方から総括的にまとめていただきましたが、皆さん、その他はよろしいでしょうか。議題1につきましても、以上で終了させていただきます。

その他、この際、委員の方から何か発言等ございますでしょうか。よろしいですか。事務局から何か連絡事項ありますか。

事務局

本日お手元に配りしております総合計画の冊子については、お持ち帰りいただいて結構です。またご参照していただければと思います。以上です。

中井氏：

それでは以上を持ちまして、第2回小田原市総合戦略有識者会議を終了いたします。本日は大変ありがとうございました。今後ともよろしく願いいたします。