

## 小田原市総合計画審議会（第1回）会議録

- 1 日 時 令和5年7月28日（金） 午前10時00分から正午まで
- 2 場 所 小田原市役所3階 議会全員協議会室
- 3 出席委員 <対面参加> 8名  
荒井 範郎、鈴木 榮子、出石 稔、平井 太郎  
有賀 かおる、木村 元彦、佐藤 萌々花、益田 麻衣子  
<オンライン> 7名  
秋元 美里、丸山 秀和、奥 真美、崎田 恭平、関 幸子  
信時 正人、別所 直哉  
<欠席委員> 3名  
川口 博三、ジェフリー・ギャリッシュ、渡邊 清治
- 4 事務局 市長（出席者紹介後退出）  
企画部長、企画部副部長、企画政策課長、企画政策課職員4人
- 5 傍聴者 0名

### （次 第）

- 1 開 会
- 2 市長あいさつ
- 3 審議会委員及び市側出席者紹介
- 4 議 事
  - (1) 第6次小田原市総合計画評価方法について
  - (2) 第6次小田原市総合計画評価に係る委員間討議
  - (3) その他
- 5 閉 会

## 1 開会

---

### 【進行：企画部副部長】

皆様、おはようございます。本日は大変お忙しい中、ご出席いただきましてありがとうございます。ただいまから第1回小田原市総合計画審議会を開催いたします。

私は、小田企画部副部長の阿部と申します。議事に入るまでの間、こちらで進行を務めさせていただきます。どうぞよろしくお願いいたします。

はじめに、会議進行における注意事項について簡単にご説明をさせていただきます。

この審議会は、対面参加とオンライン参加の両方を可としています。円滑な議事進行のため、発言方法につきましては、次のとおりとさせていただきたいと思っておりますので、よろしくお願いいたします。

この会場にいらっしゃる委員の皆様は、ご発言の際に、挙手をいただき、進行から指名を受けた後に、お手元のマイクスイッチをオンにしてからご発言をお願いします。ご発言が終わりましたら、スイッチをオフにしていだければと思います。なお、マイクの機能上、スイッチをオンしてから、発言が可能となるまで数秒かかりますので、ご承知おきいただければと思います。オンラインでご参加の委員の皆様は、事前にミュート設定にいただき、発言の際は手を上げる機能を使用いただければと思います。進行から指名をされてから、ミュートを解除いただき、ご発言くださいますようお願い申し上げます。

続きまして、資料の確認をさせていただきます。

本日の配布資料は、事前に送付をさせていただきましたとおり、【資料1】から【資料6】となっております。【資料5】総合計画審議会委員からの意見整理につきましては、事前にメールでお伝えをさせていただいているとおり、修正版をお送りしていますので、ご注意をいただければと思います。この会場にご参加の方には、卓上に配布をさせていただいております。【参考資料】令和5年度市民意識調査報告書（速報版）につきましても、この会場でご出席の方には卓上配布、オンライン参加の方につきましてはメールで送付をさせていただきましたので、よろしくお願いいたします。資料について、不足ですとか、資料を今日忘れてしまったというような方がいらっしゃいましたらお申し入れいただければと思いますが、いかがでしょうか。大丈夫でしょうか。

続いて、報道機関の方々や事務局による会議の撮影及び録音等についてです。本審議会は公開ということもございますので、事務局による会議の撮影や、録音をさせていただく形で進めてまいりたいと思っておりますので、どうぞよろしくお願いいたします。

## 2 市長あいさつ

---

### 【進行：企画部副部長】

開会にあたりまして、守屋市長からごあいさつを申し上げます。

## 【市長】

おはようございます。小田原市長の守屋輝彦でございます。本日は、第1回小田原市総合計画審議会ということで、対面・オンラインでご参加いただき、心から感謝申し上げます。

本日も、非常に気温が上昇する予報でございます。私も今朝ですね、小学校に行って子どもたちと一緒にラジオ体操をやってきました。なんか気持ち良いなど、1日良いスタート切れたなというように思っております。先日、小田原は37.8度と気温がかなり上昇いたしました。昨日は国内で39.8度という場所もあったと伺っております。異常気象と言われる気候変動が、私たちの日常にも非常に大きな影響を与えるということを日々感じているところでございます。この総合計画の中でも、「豊かな環境の継承」を3つのまちづくりの目標の中に置いておりますが、しっかりと緊張感を持って取り組まなければならないということを、今、感じているところでございます。

本日は、総合計画の評価をいただくための審議会ということで、お集まりいただきました。本市は、これまで定期的な総合計画の外部評価ということは実施しておりませんでした。計画は作ったあとにどういった形で進んでいるのか、また毎年毎年、様々な予期しないことが起こっているため、フレキシブルに事業の修正をしていくことも大切だろうと、総合計画の策定時において、委員の方々からご意見をいただきましたので、初めての取組として、総合計画の評価をこれから実施していきたいという風に考えているところでございます。

「まちづくりの目標」「重点施策」「施策・詳細施策」「推進エンジン」の内部評価をいたしました。既に委員の方々には内部評価資料をお配りしておりますが、これをベースに、この総合計画審議会において、毎年度評価をいただくことで、常に検証を実施しながら状況に合わせて臨機応変に対応していきたいと考えております。どうぞよろしく願いいたします。

今月初旬に、小学校の6年生からプレゼンを受ける機会がありました。

総合計画策定の時を思い返したのですが、策定時には市民18歳以上に対してアンケートをとりました。なぜ18歳以上なのか。子どもや若者の声を集めると言っているのに、対象を18歳以上に限定するのはどうなのか、というご意見をいただいたので、追加で児童生徒から、イラストや100文字作文を募り、小田原の将来像を議論していただくとともに、その延長で総合計画の子ども版を作りました。学校において、総合計画の子ども版を使って授業していただいております。そこに本市の職員がまちづくりに関して説明に行ったのですが、その後も学校内部で子どもたちや先生方が議論した成果を、ぜひ市長にプレゼンしたいということで、児童8グループから提案を受けました。ちょっとびっくりというか、感動というか、ものすごく状況を的確に捉えていて、このまま人口減少が続くとどうなるのか、このまま環境破壊が続くとどうなるのかなど、エビデンスを交えつつ、さらに聴者に対して投げかけるような質問がありました。数分間のプレゼンだったのですが、パワポを活用するなど、私はただただ驚きと感動でいっぱいでした。

やはり策定のプロセスに関わっていただいたことで、計画を策定後も、自分たちは何をするのか、という気持ちになります。プレゼンの中でも必ず「僕たちが明日からできることは何ですか」といったような締めくくりをしていただいております、本当に頼もしいなというか、将来に期待を込めたところです。これも策定時に審議会の方々より様々なご意見をいただいた賜物だと思っています。

昨日、県知事と県西地域県政総合センター所長も参加していた、市長会の意見交換会の中で、県が新しい総合計画を策定するというので、本市の取組を紹介させていただきました。このような取組が、さらに波及効果を及ぼせば良いと思っていますのでございます。

少し冒頭のご挨拶が長くなりました。改めましてですね、これから評価していただくことで、審議会の皆様方には、是非とも忌憚のないご意見を賜りますようよろしくお願いいたします。ありがとうございました。

### 3 審議会委員及び市側出席者紹介

---

#### 【進行：企画部副部長】

続きまして、本日は今年度最初の会議ということもございますので、改めて委員の皆様にご自己紹介をお願いしたいと存じます。まずは、出石会長から一言ご挨拶をいただき、荒井委員より【資料1】の順に、お名前と一言をお願いできればと思います。進行の都合上、まず会場にいらっしゃる方から、先にご挨拶いただきまして、続いて、オンライン参加の方という順番でご発言いただきたいと思います。それでは、まず出石会長よろしく申し上げます。

#### 【出石会長】

引き続き会長を務めます出石です。どうぞよろしく申し上げます。先ほど市長がラジオ体操と言われましたが、私は今日5時半からウォーキングを1時間して、元気満々でやってまいりました。駅からも歩いてまいりました。引き続き、我々が中心になって審議をして作った総合計画の進行管理になりますので、皆様のご意見をいただきながら、進めさせていただきたいと思っております。どうぞよろしく申し上げます。

#### 【荒井委員】

おはようございます。県西地域県政総合センター所長の荒井でございます。引き続きになりますけど、どうぞよろしく申し上げます。

#### 【鈴木委員】

小田原市社会福祉協議会の副会長をしておりました鈴木です。よろしく申し上げます。

#### 【平井委員】

弘前大学の教授の平井と申します。対面では初めての参加となります。よろしく申し上げます。

たします。今日、お配りいただいている【参考資料】令和5年度小田原市市民意識調査報告書速報版をご協力させていただきました。どうぞよろしくお願いいたします。

#### 【有賀委員】

放課後子ども教室学習アドバイザーをしております、有賀と申します。前回までは、子ども教室のコーディネーターでしたが、今年度から学習アドバイザーとなりました。それから、小田原市社会教育委員、豊川地区の主任児童委員をしております。よろしくお願いいたします。

#### 【木村委員】

公募市民委員の木村です。私も今日、朝、成田のジムに行って、健康管理ばっちりです。またよろしくお願いいたします。

#### 【佐藤委員】

改めまして、佐藤萌々花と申します。公募市民委員として、学生の身ではありますが、こちらに参加させていただいております。今年度もよろしくお願いいたします。

#### 【益田委員】

NPO 法人こころみ理事長の益田と申します。小田原市では教育委員をさせていただいております。今年度もよろしくお願いいたします。

#### 【秋元委員】

まるだい運輸倉庫の秋元です。小田原で創業65周年目を今年迎える物流業を営んでおります。スタッフは260名、トラックは100台ほどでございます。これから2024年問題の取組が大変ですけれども、その中で小田原市教育委員も拝命しております。今日は、皆様のご意見を伺いながら、会社にも役立つ内容があれば良いなと思います。よろしくお願いいたします。

#### 【奥委員】

東京都立大学の奥です。本日は10時半から授業がございまして、短い時間ですけれども、オンラインで参加させていただいております。引き続き、どうぞよろしくお願いいたします。

#### 【丸山委員】

本来、対面で参加する予定でしたが、私も11時45分から会議が急遽入ってしまいましたので、オンラインで参加させていただきます。小田原・足柄地域連合で議長を仰せつかっております、カネボウの丸山と申します。私もこの小田原市や2市8町の労働組合の代表ということで、今回もまた参加させていただきます。是非ですね、皆様と意見を交換しながら、いろんな情報を取りながら、労働者に対する還元ができるような形で、また参加させていた

だきたいと思います。よろしくお願ひしたいと思ひます。

**【崎田委員】**

宮崎県の元日南市長の崎田と申します。守屋市長とは市長時代から一緒に、いろんな勉強をさせていただいております。小田原市には、データで社会を変える DST の取組にも参画いただき、ご協力をいただいております。私の知見から申し上げることがあれば、是非いろんな意見をさせていただきたいと思ひます。よろしくお願ひいたします。

**【関委員】**

皆様おはようございます。ローカル・ファースト研究所の関といいます。先ほど市長さんから、若い世代の取組についてお話がありました。小田原市は積極的にこういった取組をされていて、意見だけではなく、アクション、行動に繋がるってということが少し感じられました。おだわら市民学校を中心とした市民力がすごく育っているなと感じました。今回の会議は、検証という意味もありますけれども、事業提案もしていけるような形で、参加させていただければと思ひます。どうぞよろしくお願ひいたします

**【信時委員】**

おはようございます。神戸大学の信時です。神戸大学では、学術研究推進機構というところの SDGs 推進室に入っております。今現在は、サステナブルな海洋都市をどう作っていくかっていう研究会を実施しています。小田原も海洋都市ですよ。そういう観点からも、何かお話できればと思ひます。どうぞよろしくお願ひいたします。

**【別所委員】**

おはようございます。紀尾井町戦略研究所の別所と申します。20 年ほどインターネットの企業に勤めておまして、IT 団体連盟理事や、政策委員をやっておりますので、デジタル・産業という観点からお力添えできればと考えています。よろしくお願ひいたします。今日は、別件がありまして、11 時までの参加になります。よろしくお願ひいたします。

**【進行：企画部副部長】**

ありがとうございました。なお、川口副会長、ジェフリー委員、渡邊委員におかれましては、ご都合により本日の会議を欠席されております。

それから、令和 3 年度から公募委員として委員を務めていただきました矢部寛泰委員におかれましては、就職に伴い、本人から解嘱希望が出されましたことから、本年度は、全 18 名でこの審議会を運営してまいります。どうぞよろしくお願ひいたします。

続きまして、市側の出席者でございます。こちらにつきましては、【資料 2】をご覧くださいければと思ひます。こちらに、市長以下、ご用意をさせていただいております。個別の紹介は省略させていただきます。今年度からですね、企画部長、企画部副部長、企画政策課長と、

3人とも異動でメンバーが変わっております。どうぞよろしくお願いいたしますと思います。以上で出席者の紹介を終了いたします。なお、市長は他の公務がございますので、ここで退席させていただきます。

#### 4 議事 (1) 第6次小田原市総合計画評価方法について

---

##### 【進行：企画部副部長】

それでは、議事に入っております。議事進行は会長によりしくお願いしたいと思います。

##### 【出石会長】

それでは早速、審議に入りたいと思います。本日は議事が2件あります。

1件目の「(1)第6次小田原市総合計画評価方法について」を議題とします。はじめに、事務局から説明をお願いいたします。

##### 【企画政策課長】

企画政策課長の岩田と申します。よろしくお願いいたします。

それでは、私から第6次小田原市総合計画評価方法につきましてご説明をいたします。「【資料3】第6次小田原市総合計画評価方法について」をご覧ください。1頁目でございます。「令和5年度総合計画審議会の運営及び評価、検証について」でございます。まずは、中段の囲みをご覧ください。こちらは、第6次小田原市総合計画の計画期間である令和12年度までの総合計画審議会の流れを表してございます。今年度は、昨年度の総合計画審議会からの答申に基づきまして、令和4年度の取組を評価・検証していただきたいと存じます。下段には、今年度の動きをさらに詳細に表記してございます。今年度の会議は、本日を含めまして2回の開催を予定してございます。

次に、2頁目をご覧ください。「総合計画審議会からの意見具申（外部評価）について」でございます。本日の会議開催に先立ちまして、総合計画の内部評価をご確認いただきますとともに、内部評価に対しましてご意見を頂戴しておりまして、頂きましたご意見を、「【資料5】総合計画審議会委員からの意見整理」としてまとめをさせていただいております。この後、議事(2)におきまして、【資料5】を基に、「まちづくりの目標」「重点施策」「施策・詳細施策」「推進エンジン」「その他」ごとに一括議題として、委員の皆様方に討議を実施していただきたいと存じます。

なお、公表を予定してございます評価報告書につきましては、【資料5】に掲載しておりますご意見の全てを掲載するのではなく、2回の審議会を経まして、整理していただいたいご意見を、総合計画審議会からの意見として報告書に掲載することを想定してございます。

説明は以上でございます。

##### 【出石会長】

ただ今の説明につきまして、ご質問、ご意見等がありましたらお願いしたいと思います。

昨年度の審議会で決まった形ですので、特によろしいでしょうか。それでは、こちらについてはこの形で。特に今年度については、今日と8月18日の第2回審議会において評価・検証を行うということになります。では、そのような形でこの案件は以上とします。

#### 4 議事 (2) 第6次小田原総合計画評価に係る委員間討議

---

##### 【出石会長】

続きまして「(2)第6次小田原総合計画評価に係る委員間討議」です。

事務局からの説明もありましたが、「まちづくりの目標」「重点施策」「施策・詳細施策」「推進エンジン」「その他」ごとに区切って討議を行っていきます。

既に資料は皆様見ていただいて、さらに意見も出していただいて、さらにそれについて資料もありますから、順番にまず「まちづくりの目標」からご意見いただきたいと思いますが、奥委員が10時半、別所委員が11時、丸山委員が11時半で退席されますので、この際ですから、奥委員から全てについて何か意見があったら先に伺っておきたいと思います。

##### 【奥委員】

それでは全体を通して、ちょっと整理していただいた方が良いかなと思う点ですけれども、【資料5】No.3に私の意見がありまして、ここに書いてあることを申し上げます。総括評価の書き方についてですが、令和4年度に1年間事業を実施してみて、何をやってどの程度の成果があったのかを踏まえて、じゃあ課題は何で、今後にどのようにつなげていくのかといった、PDCAをしっかりと回していく上でのチェックとアクションを担うのが今回の検証作業だと思っております。それを意識した記述を、しっかりと順序立てて、全体を通して、統一的にしていただく必要があると思っております。こういうことをやりました、この程度の進捗でしたと終わってしまっていて、今後のアクションに必ずしも繋がっていないような記述が散見されます。全体を通して、記述の充実をお願いしたいということでございます。

それともう1点。【資料5】No.172にあります。今回、「施策・詳細施策」についてはA、B、C、Dで評価していますけれども、D評価が1つもなかったということです。ただ、C評価となった詳細施策を見ましても、目標値に照らして、進捗が0%となっているものもあり、何故それはD評価ではなく、C評価なのかというところがわかりません。またB評価、C評価となっているところについても、それぞれの評価の境界線というのが必ずしも明確ではないです。まあ定量的な、何%という進捗に加えて、定性的な要素も加味した上での、総合評価となっております。それもまた事業所管課ごとに、その辺の感覚が違うというような印象を受けております。全体を通して、もう少し評価の統一的な基準や認識というものを、全庁的に共有されて、客観的にも納得がいくような評価がなされる必要があるのではないかとというのが最後の指摘でございます。全体的な、内容に関わる点としては、以上2点でございます。



### 【出石会長】

はい、ありがとうございました。今のご意見のうち、No.172については、「その他」の中で再度意見交換し、事務局から発言を求めたいと思います。

【資料5】の左から2番目の列にある「資料1」というのが「まちづくりの目標」ということですので、そこに意見を絞ります。ここからは必要に応じて、事務局から所見求めますけれども、【資料5】の通し番号でいうとNo.1からNo.12まで。事前にご意見をいただいた方、あるいは、この中でご意見をいただいてない方も含めて、「まちづくりの目標」についてご意見がありましたらお願いしたいと思います。いかがでしょうか。別所委員どうぞ。

### 【別所委員】

私の意見も資料に書いていただいているとおりですけれども、実績値が目標値に対してオントレンドなのかどうかというのを、どこかちゃんと記載していただけると、今の取組が将来どの程度、インパクトになるかっていうような予測ができるという部分で、総括評価がより分かりやすくなるんじゃないかなという風に考えております。

私も途中退席ですので、他の部分もちょっと合わせて申し上げさせていただくと、評価方法とか評価そのものについては、所管がしっかり見ていると考えているので、適正だと思っているのですが、やっぱり、アカウントビリティという観点から評価の精度を上げていく。まあ、そのうちの1つが、今、申し上げたようなところで、最終目標の達成可能性と、その根拠についても記載していただければと思っています。

皆様が、目標に対して努力して取り組んでいると。その取組が、どういう役割を果たして、どの程度の貢献が期待できるのかということが分かった方が、評価を実施する人にとって役に立つという風に考えているということです。評価をする時に、定性的な評価だけではなくて、できるだけ定量的に評価できるように、数値として出せるものについてはそれを表記いただくということが、重要なのかなという風に思っております。

これは後半の話になりますけれど、「推進エンジン」の3つ目のデジタル化に関するものについては、「デジタル化を進めています」ということだけではなく、利用者側の視点でその利用実態がどうなるかなど、ユーザーの評価がどうなるかっていうところについてもお伝えをいただくと、評価としての精度が上がってくるんじゃないかなという風に考えております。以上になります。

### 【出石会長】

後半の方は「その他」ということでよろしいですかね。全体的な話、もしくは、デジタル化の話ですね。No.155についてですね。はい。ではこれもまた全体の中で議論をしたいと思いますが、1点目のところはどうですかね。精度の問題ですね、評価の精度。これもどちらかというと全体の話ですね。別所委員に確認ですが、最初におっしゃられた評価の精度というのは、「まちづくりの目標」に限っての話でしょうか、それとも全体の話ですか。

**【別所委員】**

意見としては「まちづくりの目標」のところに書かせていただいていますけれども、やはり全体にわたってそこを意識していただきたいなと思っています。

**【出石会長】**

はい。私もそうなのですが、最初は「まちづくりの目標」に書いていたのですが、やっぱり全体的話だなと思って、私も書き直しました。割と、評価の仕方だとか、それぞれ KPI が立っているんで、評価の仕方とか、その根拠とか、今、お二人の委員から出ましたが、このあたりは、おそらく「まちづくりの目標」で出ていますが、委員の皆様全体でよければ、これは最後に、まとめて議論したいと思いますが、それでよろしいでしょうか。はい、この「まちづくりの目標」に掲げられている KPI の 4 つだけではなく、それぞれ出ているもの全てに該当するような感じですね。では、そのようにさせていただきます。KPI のあり方というか、精度とか、検証という部分は置いといて、「まちづくりの目標」について、その他のご意見はありませんでしょうか。有賀委員、どうぞ。

**【有賀委員】**

「生活の質の向上」に係る総括評価についてですが、ちょっと触れていただきたい点がありまして、書かせてもらいました。平井委員と同じような視点になると思いますが、私なりに考えたことをお伝えします。

本日、資料を用意していただきました【参考資料】において、小田原市に住み続けたいと思う理由としては、20 頁になりますけれども、「自然環境が豊か」「交通の便が良い」「周辺の居住環境が良い」となっております。ここの総括評価を見ますと、地域医療が充実しているということを書かれていますけれども、特に地域医療が充実しているから、住みやすいというところではなくて、できれば今挙げたような市民にとって住み続けたいと思う理由を意識した表記を、総括評価の中に触れていただけたらなと思いました。以上です。

**【出石会長】**

確認ですが、今のご意見は【資料 4】総合計画評価の 1 頁目 No. 1 「小田原市に住み続けたいと思う割合」という KPI の部分の総括評価の中に記載をしてほしいという意味ですか。

**【有賀委員】**

はい。次がもう子育ての文脈に行ってしまうので、「生活の質の向上」の 1 番上段に書かれている、「生涯にわたって幸せと安心感を得られるまち」といったところには、地域医療の充実だけでは結びつかないと感じました。

**【出石会長】**

はい。これについて市の方ではどうでしょうか。所見があれば。

**【企画政策係長】**

今回の評価の記載全体に関わるのですが、大きな視点としては、昨年度に何を実施して、どのような形だったのかという視点で全体を書いています。特に大きな目標になるほど、この後、「重点施策」もありますが、「まちづくりの目標」及び「重点施策」に関しては、昨年度行ったものの中で、特にお伝えしたいものをピックアップしているものであり、一定の内容に偏っているというところがございます。

ご指摘いただいた、指標としている、「小田原に住み続けたいと思う人の割合」という部分について、これは市民意識調査を実施している時から、いろんなご意見を市民の方からいただいております。有賀委員のおっしゃっているとおり、「生活」だけで住み続けたいと思う理由の全てを賄っている状態にはなっていないとは思っています。しかし、ここで取り組む内容としては、これが包含しても良いのではないかと判断し、目標として置いています。当然、経済や環境も住み続けられると思う理由の1つになると思っておりますけれども、もう少し円を大きなものとして捉えたら、この目標で良いのではないかとということで、策定時に挙げさせていただいたという経緯がございます。説明は以上になります。

**【出石会長】**

有賀委員、どうですか。

**【有賀委員】**

総括評価の中で、少し「住み続けたいと思う人の割合」に関する記述があると良いかなと思ったところです。以上です。

**【出石会長】**

はい。事務局に確認ですけれども、この部分はKPIに対しての総括評価ですか。

**【企画政策係長】**

「まちづくりの目標」に関しましては、KPIだけの総括評価ではなく、ここに位置づけた取組で、特に昨年度に行ったものと、特にKPIに関連しそうなものをピックアップしてご紹介しているという形になります。レイヤーを高めにしているので、有賀委員のおっしゃっているような部分に関して、記述が薄いようであれば、もう少し記述の方法を工夫したいと思います。

**【出石会長】**

今回は最初の評価なので、結構重要な観点ですね。要するに、ここで総括評価の位置付けとかが決まると、来年度以降もそれに沿った記述になっていくことになります。

「まちづくりの目標」というのは、上に書いてある3つの目標のうちの「生活の質の向上」についてです。KPIはあるのですが、私が今確認したかったのは、総括評価に記載している内容は、「生活の質の向上」について、この1年間での重点施策や施策などいろんなものがあった中での全ての評価を踏まえて書いてあるのか、それともこのKPIここでいうと「住み続けたいと思う人の割合」だけに限定して記載しているのか。ここはどうやって書かれているのですか。

**【企画政策係長】**

「重点施策」や「施策・詳細施策」などの取組内容を踏まえて記載しています。全て集まった段階で、「重点施策」の取組、「施策・詳細施策」の取組を踏まえて書かせていただいています。意図としましては、当然、KPIの実績値も意識していますが、総合計画に具体的な目標とさらにこの3目標に対しての目指すべき姿を書いてありますので、それに寄与した取組を書かせていただいています。基本的には、数値、目標値、実績値に、寄与しているものを選んで書かせていただいたという形になっています。

**【出石会長】**

はい。それを踏まえて、有賀委員に確認ですが、総括評価はKPIとイコールではないということですけども、やはり記載は、住み続けたい理由に関しても触れるべきということでしょうか。

**【有賀委員】**

はい、そうですね。お願いいたします。

**【出石会長】**

わかりました。確かにKPIとして立てているので、そこは触れた方が良いでしょう。

**【企画政策係長】**

記載する方向で検討させていただきます。

**【出石会長】**

その他いかがでしょうか。はい、平井委員どうぞ。

**【平井委員】**

僕が書かせていただいたのは、有賀委員が言っていたように、上の「生活の質の向上」にも書いてあるし、実際のKPIでもある「住み続けたいと思う人の割合」の向上に寄与するであろう項目を記載した方が良いでしょうという考えです。特にこの点について何もやっていないとか、特にアピールすることはないということだとしても、「それはできなかった」

ですとか、「今後、取り組む予定である」とか、なにかしらの意思表示をしていただいた方が  
良いのではないかと思うことが1点。

もう1つですけれども、別所委員がおっしゃっていたことも、確かにそうだなと思いました。  
例えば、1人あたりの課税対象所得とか、観光消費など、政策の寄与で上がっているのか、  
それとも外部要因なのか。外部要因的に言うと、例えば、課税対象所得は、労働人口がどう  
推移するのかで、かなり左右されてしまうところはあると思います。別所委員のお言葉だと  
トレンドみたいなものがどの程度で、それに対して市の政策としてそれに乗っかっているの  
か、あるいはトレンドは悪いけど、それをこう改善するような形になっているのかといった  
ように、全体の外部要因の方向性と市の政策との関係性も、少し配慮した書きぶりをしてい  
ただけるとありがたいなと考えました。以上です。

### 【出石会長】

はい。今の後半の部分は、やはり全体に関わってくることです。先ほどの事務局の説明で  
も「まちづくりの目標」については、KPIは記載しているけれども、実際には、全体を踏ま  
えた総括評価になっているということも踏まえると、ここに今おっしゃっていただいたよう  
な外部要因としての政策の状況などについて、必要なものはやはり書いておかないといけな  
いでしょう。現在コロナのことも書いてあるわけですので。

前半の意見は、ほぼ、有賀委員と同じ意見でよろしいですかね。この取組がどういうこと  
を行ったのか、やっていないなら「やっていない」ってことも、「今後取り組むことになっ  
ている」みたいなこともちゃんと書いておくってことですよね。これは来年度以降の評価に継  
続していきますので、その方が良いのではないかと思います。それはそれでよろしいですね。  
はい。他、よろしいでしょうか。

はい。それでは、「まちづくりの目標」については以上としたいと思います。

続いて「重点施策」です。ここからはボリュームが相当ありますけれども、【資料5】で言  
うと、No.13からNo.69まで。多数意見が出ておりますが、これらについてさらにご質問、ご意  
見、発言等がありましたらお願いしたいと思います。

これ、ここからは個別論になりますよね。これだけ委員の皆様が「重点施策」と、次の「施  
策・詳細施策」に対して意見が出ています。ここまで出ていると、おそらく市側のコメント  
を求めたいです。この意見に対して、市はどう考えているのか、この意見については、意見  
の方がちょっと間違っているということであれば、それも必要ですし、意見の答えをもらわ  
ないと、多分ここでさらに何かあるかと言っても、既にみんな意見は出しています。現段階  
で、市側はこの多数の項目に対して見解を出しているものではないですよ。

### 【企画政策係長】

市側の現在の状況ですけれども、先日、皆様からいただいたご意見を、企画政策課で集約  
し、皆様に【資料5】としてお返ししました。これは事業所管課には、まだ展開できていない

状況です。8月18日が2回目の審議会ですので、本日の進行状況にもよりますけれども、本日の会議の内容を踏まえまして、事業所管課にこれを展開したいと思っています。18日が会議としては今年度の最後になりますので、総合計画策定の際にも、皆様からいただいたご意見の右側に枠を設け、市の考え方、対応可能・不可能も含めたものをお示ししましたが、そのようなイメージの表をご用意して、事前に送付したいと考えております。

#### 【出石会長】

分かりました。そしたらまず今は、重点施策について委員の皆様から補足あるいは、ここに書いていないもの、ここには意見として出されていないけれども、ここで述べておきたいような意見などについて、ご発言いただければ出していただきたいと思います。ここで出された意見は意見として取り扱います。いかがでしょうか。

では、ここについては、市の考え方を求めて、それを事前に送ってもらって、それを踏まえて、次回の会議で確認を取るという形にしましょうか。最後にもう1回戻りますけれども、いまは進めます。

続いて、「施策・詳細施策」です。【資料5】で言うと、No.70からNo.147までですね。これは評価がついているものです。内部評価で、A、B、C、Dがついているものですが、「施策・詳細施策」について、事前に出された意見の補足とか、追加の意見はありますでしょうか。では、これも今後の市の見解を出していただいてから、次回に議論したいと思います。

続いて、「推進エンジン」ですね。【資料5】で言うとNo.148からNo.161まで。こちらについて、いかがでしょうか。

ちょっと私の方から。まあ、書いてあるとおりですけども、No.151について、「推進エンジン1」詳細政策1についてですが、情報共有に関して、ホームページのアクセス数でカウントしているわけですが、それは果たして妥当なのかどうか。

市民協働や市民参画なんて言われている中で、パブリックコメントもそうですが、市民が得たい情報と、市が出している情報が必ずしもマッチしていないケースが、小田原市に限らずあるような気がします。なので、色んなところで市民の方が不満を言うわけですね。「知らされていない」と。でも、市は知らせている。ホームページも同じで、市はいっぱい情報を出しているのだけれど、ホームページにアクセスしてくれていないという形になっていくわけです。従って、必ずしもホームページアクセス数が情報共有とは限らない気がします。

この辺り、今日でなくても構わないのですが、事業所管課と話をしてもらって、非常に難しいのですが、今は昔と違って基本的にはネットで情報共有をしていますよね。もう公共施設に紙の資料を置くというやり方もやっているかもしれないけれど、効果としては圧倒的に、ホームページの方が効果はあります。このあたりについて、どのように市民と情報共有していくのかということは重要な論点だと思います。もしコメントがあれば。

### 【企画政策係長】

KPI を決める際に、委員の皆様と調整した際にも、ホームページのアクセス数をどうするかという点は意見が出ていました。市民との情報共有について、何をもって計測できるのかというのがなかなか難しい部分であり課題です。行政としても、届けたい情報がしっかりと届いていない分野があるという事実は認知しています。ただ、それが具体的な話になった際に、例えばこれは回覧板の方が良いとか、広報の方が良いとか、コミュニティスペースに行って直接お話した方が良いとか、ものによって情報の届け方を変えていくしかないという中で、それを数値化するのはなかなか難しいところです。

こちらからの発信という見方になって恐縮ですけれども、出石会長がおっしゃっていたように、ホームページには、基本的に行政の情報を載せていますので、閲覧していただいた方は、一定の情報を得ていただいているという考えのもと、この基準を置いたという経緯が、計画策定時に行った事業所管課と企画政策課の調整の概要となります。以上です。

### 【出石会長】

はい。よく分かってはいることですがけれどもね。結局は KPI の数値の出し方ですね。妥当なものがなかなか見つからない。なので、ホームページのアクセスにしているってこともよく分かります。他の自治体でも同じようなことをやっています。はい、わかりました。他はどうでしょうか。はい、関委員どうぞ。

### 【関委員】

「推進エンジン」の公民連携・若者女性活躍の部分について、詳細施策に「公民連携による SDGs の推進」があります。小田原市は、実は言うと、SDGs 未来都市に割と早い時期に選定されていて、かなり高評価で採択されています。そういう意味では、この総合計画の中に、SDGs の政策が入っていますが、今回の評価において、SDGs に関する評価が、この 1 行、1 つの指標しか載っていません。SDGs には 17 のゴールがあるのですが、もうちょっと横断的にエネルギーであったりとか、社会教育であったり、あと貧困の問題であったり、働き方改革の部分についても、小田原市は戦略を打っています。SDGs は 1 個の取組というよりも、横断的指標ですので、その横断的指標が見える化できるような検証の仕方をしていただけないかなと思っています。その次の、デジタルまちづくりのところでは、デジタルだけで、3 つの指標を出されています。このことを考えると若干 SDGs の視点のところでは、横断的な指標が弱いと思いましたので、ちょっと工夫をいただければと思います。以上です。

### 【出石会長】

「推進エンジン 2」の公民連携・若者女性活躍という横断的な「推進エンジン」で、3 つある詳細施策のうちの 1 つが「公民連携による SDGs の推進」ですが、そういう意味では、デジタルと同じバランスなのかなと思います。市の方はどう考えますか、今の話について。

### 【企画政策係長】

ご意見ありがとうございます。関委員がおっしゃるように、私どもはSDGs未来都市に認定させていただいており、様々な取組を、第2期未来都市計画に移って実施しております。先日も内閣府の方で成果報告会の発表もさせていただいたのですが、その際にも、様々な話をさせていただいています。

SDGsについては、ご指摘のとおり、総合計画を最上位計画とすると、そのすぐ下に位置するぐらい話が広いような概念になっていると認識しています。本市はSDGs未来都市計画でも、様々なKPIを立てております。SDGsの経済・社会・環境に即した、KPIを用意し、SDGs未来都市計画でも、検証する形を取っております。この部分について、総合計画という枠組みに落とした際は、SDGsが1つのパーツというような形になってしまっていますが、実際には、総合計画における様々な取組も、SDGsと連動しています。「推進エンジン2」詳細施策3の「公民連携によるSDGsの推進」では、直接的にSDGsに関係している取組であることから、KPIとして置いていますが、実際にSDGs未来都市計画でも使っている他の指標は、各分野の指標に連動させるような形も取っております。実際はSDGsの取組に関連する指標は1つではなく、SDGs未来都市計画では複数位置付けているという現状です。

総合計画において1つ1つの事業でSDGsの話をしていくと、少し分かりにくくなってしまっているので、総合計画では、この1箇所留めております。計画ごとにその役割を分けてお示ししているところでございます。以上です。

### 【関委員】

ありがとうございます。基本はそれで大丈夫なのですが、デジタルとSDGsは、総合計画の中では、個別施策というよりも、土台として横断的な政策です。できればSDGsも「推進エンジン」の1つとして立てた方が良いと思っています。SDGsにしっかりとコミットして、実際的に事業を推進しているところを見せた方が、市民にも分かりやすいのではないのでしょうか。これは私の意見ですので、ご検討いただければと思います。お答えはおりません。ありがとうございました。

### 【出石会長】

多分それは総合計画を改訂しないといけない話になってしまいます。策定時に決めた「推進エンジン」3つのうちの2つ目が「公民連携・若者女性活躍」になっています。例えばここにもう1本、例えば「推進エンジン」を4つにして「SDGs」を位置付けるとなると、総合計画を変えなきゃいけない。ちょっと無理だと思いますね。まだ1年目が終わったところなので。

ご意見は市の方も受け止めてもらって、次の改定の時の検討になろうかと思います。あるいは途中でローリングすること、変えることは、市は想定されているのでしょうか。



### 【企画政策係長】

KPI も含めて、ローリングが一切できないという考え方ではありませんが、そもそもローリングを早くできる体制で総合計画を作っています。簡単に申し上げますと、3年に1回ローリングをするという短いスパンでの計画の改定を考えています。来年度が改定作業時期になりますので、今年度の取組と検証を踏まえ、そして来年度の検証結果を踏まえ、改定の際に、全体的に様々な調整をしたいと思っております。以上です。

### 【出石会長】

KPI を変えるのと、「推進エンジン」の項目を変えるとではレベル感が違いますが、いずれにしても、検討材料にはなるってことですね。その他はいかがでしょうか。木村委員、どうぞ。

### 【木村委員】

「推進エンジン」の「デジタルまちづくり」の件です。特に詳細施策3「スーパーシティ・デジタル田園都市国家構想等の推進」に入るかどうかわかりませんが、小田原市がDXの関係で、50億円、国の補助を頂いたと神奈川新聞等にも載っていました。デジタル城下町みたいな計画があるということですがけれども、デジタルでまちづくりを進めるということについて、自分たちの生活がより良くなるような使い方をして欲しいと考える市民も多いと思います。ところがですね、観光客が便利になるような形での城下町に誘導する道路のところのWi-Fi等を整備するという報道がされていました。

市民の暮らしやすさ、先ほどもありましたけれども、市民が小田原が暮らしやすいまちだと思えるような部分と、観光客が便利で誘致になるという部分の兼ね合いが、住んでいる市民にとってみれば、もっと市民がいろんなところに行った時に、デジタル関係のものが使いやすくなるような形にしてほしいという部分と、観光客など一時的に来る方たちの利便性に国の補助金が投下されるというところの兼ね合いというところが、非常に疑問に思っている方も多いです。

詳細施策3「スーパーシティ・デジタル田園都市国家構想等の推進」に、国からの多額の補助金を得た場合、それをどういう形で、市民に対して活用しているという部分も、総合評価に記載いただきたい。目標値も、「データ連携取扱サービス件数」も良いんですけども、市民からしてみると、それよりも市民の利便性が良くなる政策をして、目標が達成されましたよってというような形にしてほしい。3年後の改定の際にということかもしれませんが、そういう形で、国からの補助金を、もう少し市民に見える化して目標を立てていただきたいと思っております。以上です。

### 【出石会長】

はい。市の方から何かありますか。

### 【企画部長】

ありがとうございます。私、去年はデジタル担当部長でしたのでお答えします。

おっしゃるとおりでございます。デジタル化をなぜやるかということ、市民の暮らしをよくするためであって、幸福度を上げるため。今、Well-being という言葉がよく聞かれます。そのためにやっております。一方、デジタル化にはお金がかかるという面もあります。デジタル化については、いま国が旗を振って推進していますので、そのメニューは積極的に活用しようという考えのもと、スーパーシティやデジタル田園都市国家構想推進にも手を挙げています。そして、いただいた補助金ですまはざることから実施する。今回の補助金のメニューの TYPE 3 は、データ連携基盤を前提にしています。メニューの中で 1 番当てはまりそうなものが、いわゆるデジブラ城下町でしたので、交付申請をし、採択を受けています。

データ連携基盤というのは、例えば、防災や福祉などの分野で、今も様々なデータを持っていますが、福祉のデータは、災害時に使えない、逆もそう。こういった形で、孤立している単体データに横串を刺すことによって、災害時に、例えば 1 人暮らしのお年寄りがどこにいる、どこにどういう避難所があるという情報を一括で連携させるというものです。その仕組みを構築するお金を補助金でいただいています。

そして、それを活用するために、先ほどおっしゃっていた Wi-Fi 等、お堀端通りにスマートポールを立てるという事業についても、経済活性化のためではないかというご意見もありますが、まずは観光客の情報を得て、その仕組みが有効であることがわかれば、例えばの話ですが、それを農村部に整備して、そのサイネージやカメラを使って、イノシシがいろんなところで食物を荒らすという課題に対して、データを活用して、獣道がどこにあるのかわかり、じゃあそこを集中的に対策しくということや、交通分野でどう生かせるかといった二次的利用ができると思っています。まずはその第 1 弾として観光客に対して実験的に使うという部分もあります。ですので、おっしゃるとおり、目指すところはまさに Well-being であり、そういうところに取り組んでいきたいと思っています。

確かに KPI について、データ連携基盤の取扱データの件数、サービス件数などは、抽象的で分かりづらいですね。そういう意味では、KPI 以外の総合評価のところも、おっしゃるとおり、そもそもデジタル化は何のためにやるのかっていうところに関するところ、また、それに対する評価もどんどん入れていければと思います。ありがとうございます。

### 【木村委員】

お堀端通りの Wi-Fi の関係も、6 億、7 億というお金がかかる神奈川新聞に載ってましたので、そういう金額だけが先に 1 人歩きしてしまうと、市民からみて見ても、誤解を受けるというか、そういうところもあると思います。その辺のところも、なんて言いますかね、説明責任と言いますか、細かな説明をいろんな広報等でしていただければ良いと思います。

それを 1 つの実験台にして、今後は市民の生活の方に今度どんどんどんそれを広げていきたいというような面での 1 つの実験という形で考えているということ、説明を聞いてみて良くわかりましたので、またよろしく申し上げます。以上でございます。

### 【出石会長】

その他、いかがでしょうか。はい、益田委員どうぞ。

### 【益田委員】

公民連携による SDGs 推進のところですが、KPI の「SDGs パートナー登録者数」がもう 100%となっており、もうこの部分は 3 年間ずっと 100%となるのではないのでしょうか。1 回登録すれば再登録とか多分ないと思うので、そういう場合はずっと A 評価になると思います。KPI を変えていくとい話も先ほどありましたが、他にも A 評価のところはあって、動きようがない A 評価の KPI は、もう 1 度目標値を考え直した方が良いと思いました。

### 【出石会長】

はい。まさにこれは、ここだけじゃなくて全体的な話でもあります。例えば、No.167 番で佐藤委員が、おそらく同じ趣旨の意見を出されています。私も、No.170 で、コロナの影響がすごくあるので、ちょうどコロナの影響下の数字が出てきていますよね。私の意見を今ここで言いますが、じゃあもっと以前の、平成 30 年とかその頃の数値はどんなもので、もしかしたらコロナで数値が落ちて、いまは戻ってきているところなのかもしれない。その時に数値の目標の立て方もあって、もしかしたら、1 番数値が低い時の基準で設定しているから、もう飛び抜けちゃっている。だとしたら、これは見直さなきゃいけないのかなと私も思います。ちょっと今言っちゃったけど、「その他」のところでやりたいと思います。

「推進エンジン」について、他はどうでしょうか。よろしいでしょうか。じゃあ「推進エンジン」は以上とします。

では「その他」ということで、【資料 5】でいうと No.162 から最後までです。まさに今のところについて、まず扱いたいでしょうか。

KPI について、私の意見もそうですが、全体的に見てみると、もう現時点で達成している、あるいは、本当に達成の見込みがあるのかという KPI もあります。それから、定性的な KPI になっていて、定量じゃないので、なかなか判断しにくいとか、たくさんあります。アンケートについてもそうですね、先ほど精度という言葉がありましたが、精度的にこれが妥当なのか、でもそれ以外に立てようがないということが、市側の悩ましいところだと思います。

まずこの点、KPI の立て方、あるいは今後も動いていて、どのように今後評価をしていくのか。今のケースでいけば、SDGs だと、達成率が、100%、それが 150%とか、200%になっても良いと言うのか。このあたり、どうですか。

### 【企画政策係長】

今回の評価を踏まえた、KPI の考え方についてお答えをさせていただきます。大きくは、評価を行った結果の課題や問題点等は、既に、事前資料で皆様に送付している資料でお示し

していますけれども、私どもも、当初、定量と定性を合わせた評価とするという形にしましたので、単純に定量評価で一定の線を引くよりも、評価のラインが揺れるということを想定していました。一定性が欠けるといふ部分、KPIの実績値の数値が必ずしも取得できないもの、また委員からご意見がありました、KPIの実績値の数値が自然環境などに左右される形になると、数字だけで全て判断することが、評価として適切かどうかというところも難しいといった状況ではありましたが、定量評価と定性評価を合わせて総合的評価を実施していきたいという考えで、昨年度、皆様にご審議いただいたという入口がございました。それを踏まえ、やはり実際に内部評価を実施したところ、評価のラインに一定性がないという部分は、確かにそうだと思います。

まずA評価と出たものに関して、当然、実績値が目標値を超えているのでA評価と判断しました。A評価の中には、単年ごと見ていく数値がA評価のものと、積み重ねた累計値がA評価になっているものとございます。益田委員からご指摘いただいた「推進エンジン2」詳細施策3「SDGs パートナー登録者数」と、施策9詳細施策3「市民学校卒業生・修了生の担い手実践活動人数」は両方とも累計値でA評価になったものです。会長がおっしゃっていたように、100%だったものを、今後も頑張っていくので150%、3年後には200%になるという見せ方もあると思いますが、累計値で100%となったものは、そこから先は、目標がない形になります。ついては、現段階で達成したという事実を捉え、次なる目標を事業所管に考えていただくようにアプローチしたいと考えています。

ただ、単年値でA評価となったものに関しては、コロナという単語も皆様のご意見でも多数出ていましたが、コロナ禍からフェーズが変わったこの近年、1年や半年の中で、数字が良くなったということもあり、A評価に寄与したものもあると思っています。ただ、それが、コロナ禍で様々なものを制限されていたものが、一気に数字として表れたのか、今後もこの良い状態が経常的に続いていくのかが、今の段階では見えないと思っています。そのため、単年値でA評価となったものは、もう少し様子を見た上で、目標値を修正するかどうかを考えた方が良くと思っています。

つきましては、累計A評価に関しては、変える方向で調整。それ以外の目標値に関しては、今回は、そのまま置きたいという風に思っています。

先ほどの話と少しかぶりますが、来年度は、総合計画を改定するという時期であることから、今年度の評価結果のみで、それ以外の目標値を、大きく変えることが、政策として望ましいかどうかについても、皆様のご意見をいただきながら判断していきたいと思っております。評価の仕方に関しましても、少し言葉が軽くなりますが、皆様との議論の中で、「まずはこれでやってみよう」という形で始めたことです。今回の評価方法を受けて、不具合があるものに関して、修正や改訂していくこと自体は、問題ないと考えております。

#### 【出石会長】

はい。私も、会長としてなのか、委員としてなのかわかりませんが、昨年度、議論して、評価の仕方を決めて、それに基づいてまずやってみたと。それについて、必要があれば直して

いく考えで良いと思います。いきなり全部の目標を変えてしまうと、変えたことによって、今説明にあったとおり、単年度で数字が動くもの、上がったたり下がったりするものもあります。累計のものはないでしょうけど、累計で達成したら、もうそれで終わりでしょうが、年によって変わってくる、ホームページのアクセス数は多分そうだと思います。年によって変わってくるから、そういうものは、いきなり変えてしまうと比較ができなくなってしまうということもある。

そういった事を踏まえて、今、委員にも振られましたけども、今の KPI の設定について、今後、見直していくべきなのか。そのあたり意見があったらお願いしたいと思います。いかがでしょう。はい、平井委員どうぞ。

#### 【平井委員】

今、行政だけじゃなくて大学もそうですが、目標を達成したら、さらに上げろみたいな形で、いつまで経っても目標を達成できないみたいな、そういう社会になって、なんか駆り立てられるみたいな感じで。そうになってしまうと、もったいないなと思います。今回の場合だと、基準値は動かさないで、そこから、どういうふうに動いているのかというのは見つつも、少し控えめに定めていた目標に関しては、見直すという形、基準値っていう、ベースラインはしっかり置き、そこはずらさないでやっていかないと、いつまでたっても、達成できないというような、残念なことになりかねないなと思います。そのあたりは、うまく調整していただければと考えました。

#### 【出石会長】

他、どうでしょう。はい、木村委員どうぞ。

#### 【木村委員】

私は、平井委員と同じです。目標値は、策定時の総合計画審議会でも各事業所管課から出てきたものを1回全部見たわけです。そして、いろんな意見を委員が言った中で、結果的に目標が決まり、目標数値も決めたわけです。ですから、3年間実施して、そこでもう1回洗い直し。先ほどもありましたとおり、少なくとも3年間はこの基準値をきちっと持ち、それによってどういうふうに変ったか、そしてまたコロナ禍だという、その辺も加味しながら、各事業所管課で、従前と現在との比較をするという前提条件の中で、3年間はこれをきちっとやりながら、そして3年後に修正すべきところがあれば修正する形が良いと思います。

#### 【出石会長】

信時委員、どうぞ。

#### 【信時委員】

やり取りを聞いていますと、KPI と総合的な政策の関係性がよく皆様理解できていないの

ではないかと思えます。従来、漫然と定性的に目標を決めて、達成したかどうかわかんないけど事業を実施してきたみたいなどころに対して、今回、KPI という数字を入れることによって、具体的な目標ができたというメリットは、僕はあると思えます。

今回この審議会を見ていたら、KPI が数字だけの話になっていて、非常に視野が狭くなっていると思えます。最近、とある会社がマスコミを賑わしていますけれども、結局、あれは数字だけを追っていたから、数字を達成するためには何をしても良いという風潮が広がって、ああいう状態になってしまったと思えます。ですから、KPI 主導でやってしまうと、数字だけを追うために、何をしても良いってわけじゃないですが、実質が伴わないことも出てくるような気がします。トータルの目標値、トータルでやるべきことをやる中で、この数字をチェックすれば、政策の達成値はわかります。その辺もしっかりとメリハリをつけた形で、KPI を置いていかないと納得性がないし、非常に視野の狭い、縦割でしかない、そういった総合計画になってしまうと思えます。しっかりと横串を刺した形で考えて、多々ある政策を実行するために重要なのか、必要なのかっていうことを、しっかりとみんなが納得した上で、その数字を判断していく方法が必要だと思えます。

#### 【出石会長】

はい、ありがとうございます。私自身も今の発言については反省しなきゃいけないなと思って伺いました。信時委員に確認したいのですが、今のご主張もそのとおりだと思いますけど、かといって、どうしても数値目標が出ていて、数値目標が出るということは、やはりある程度は定量的に評価ができるということだと思います。例えば、目標達成に走ってしまうという、なんでも手法を問わず、目標の達成、ただそこだけに走る問題ってよくわかりますが、例えば、他の委員からも出ていましたけれども、達成したので目標値をもう変更していく、逆もあると思えます。これはちょっと高すぎる目標で、社会情勢の変化、外部要因を踏まえて、下げていく目標、基準値って言葉がさっき出ていましたが、基準は、最初に設定したのは基準値だとした時に、これ実は川崎市でやっているのですが、最初に出した基準値はそのままあるのですが、そこを、令和6年に変更したなら、令和6年に変えた新たな数値が、両方見えるようにしているというやり方、川崎市の場合はこれ行革ですがやっています。

そういうやり方もあると思うのですが、信時委員がおっしゃられているのは、そういう趣旨も踏まえるということでもよろしいでしょうか。

#### 【信時委員】

動きに合わせてフレキシブルにするのは当然だと思います。いつまでたっても同じであるということは、要するにそういうのは頭を使ってないと思えます。ですから、前年とおりにみたいなことじゃなく、時代時代で変わっていくのは当たり前だと思うので、その辺はフレキシブルな対応をすべきだと思います。

#### 【出石会長】

はい。今の点どうでしょう。他に KPI の運用というか、フレキシブルな対応。多くの委員が同じでしょうか。佐藤委員もそうですよね。何か発言はありますか。

**【佐藤委員】**

皆様がおっしゃっていたことと重なってしまうのですが、先ほどおっしゃっていたように、累計のものに関しては見直した方が良いのではないかという意見です。

**【出石会長】**

はい、ありがとうございます。

ローリングという言葉が、私からも市からも出ましたけど、よくよく考えると、元々3年間の実行計画なので、計画中的変更って意味じゃないですね。先ほどの答弁というか、令和7年度からの第2期実施計画に向けて、もう今、令和5年ですから、もう1年これを進めていく中で、やはり KPI を、それこそ数値だけじゃなくて項目を、これ計画が違って第2期の計画だから変えることができるわけですよ。さらにその計画の期間中に変えるべきことがあるのかどうかですね。今回は3年間なので、これは5年計画だと、途中でやっぱり妥当じゃないときに、変えるって必要性はあると思うんですけども。

いずれにしても、今、皆様から出てきた意見を踏まえると、KPI が1度決めたものがもう固定化されるというようなことがないようにと、先ほど信時委員がおっしゃられたようなことを踏まえた形で、来年度またさらに検証した上で、第2期の実行計画にはさらに適切な KPI を策定していくというようなことで良いですかね。はい、丸山委員どうぞ。

**【丸山委員】**

今、出石会長からもありましたとおり、計画はあくまでも計画の中で、第2期、第3期と動きます。数値にこだわるのではなく、取組内容や総合評価で色々書かれていますので、そちらをしっかりとした方向性で結果を求めていけば、私は、あえて目標値とかを変える必要、せつかく決めたことに対して、結果がどうだったのっていうので、次の新しい計画に変える時にどうしていけば良いのかを検討するという。あわせて、今回のコロナのように突然やってくるものに対しては、社会情勢を考えながら、その都度その都度の状況に直していければ良いと思いました。

**【出石会長】**

ありがとうございました。第2期実行計画に向けて、適切に KPI を立てていくということによろしいですかね。はい。他はいかがでしょうか。

じゃあ、それ以外で、その他、全般的に、あるいは戻ってもらっても結構です。

**【資料5】**の全般に渡ってですね、何か意見等がありましたらお願いしたいと思います。

先ほどの奥委員の意見、No.172 ですね。今回、「施策・詳細施策」でD評価がないんですね。これについて、目標値に照らして0%はD評価ではないのかということですが、これに

ついては、市はどのように考えられますか。

#### 【企画政策係長】

定量的で判断すると、奥委員がおっしゃっているように、数値的には伸びていない、もしくは下がってしまったものもありました。数字だけの判断であれば、D評価もしくはC評価と判断すべきようなものも確かにあるとは思いますが、現段階、先ほど申し上げたような形で、定量的な数字と、やった内容、定性を合わせた評価という形での評価が内部評価になります。それに沿って評価したところ、D評価はなかった。0%のものでも、C評価やB評価という形となっています。

#### 【出石会長】

ご意見を出した奥委員がもういらっしゃらないのですが、ここは内部評価なので我々は分かりましたというか、「はい」としか言いようがないと思います。

この場では、我々の評価によってA、B、C、Dを変えるって意味ではなく、あくまでも最終的に、次回の会議の時になりますが、C評価についてはD評価もありうるという意見をつけることはできると思います。他はいかがでしょうか。荒井委員どうぞ。

#### 【荒井委員】

ちょっと似たような話になります。意見で出させていただいたのですが、目標達成率は0～100%になると、こういう表記になると思いますが、同じ0%でも数値が伸びてないものと、逆に数値が基準値より落ちてしまったもの、その辺のことについてですね、今お話もありましたけれども、B、C、Dの評価とともに、総合評価の書き方を工夫されれば良いのかなと思います。補足ですけども、発言させていただきました。

#### 【企画政策係長】

ご指摘いただいた部分については、こちらとしても、正直迷ったところではございました。

単純に%で計算して示しますと、今、おっしゃっていただいたように、0～100の範囲ではなく、-200%や、プラス方向でも300%などがある形となりました。1度それで並べたところ、その0～100に収まらない数値を、どう見たら良いかという部分に違和感がありました。目標としては達成したらゴールなので上限値は100%と判断しまして、上を100%とすると、下だけマイナスを表記するのも齟齬が生じるので、下限は0%にするという考えのもと、0～100%と置かせていただきました。以上です。

#### 【出石会長】

総合評価の記載は、言葉で表現できるので、それはまた検討すると。次回の時に、その辺りをどうするのかは答えてもらえばと思います。他はいかがでしょうか。平井委員、どうぞ。



### 【平井委員】

昨年度の会議の際に関委員がおっしゃっていた部分と重なるのですが、今回、内部評価を見させていただくと、他市と比べても、非常に詳細に、非常に真摯にやられていらっしゃる、事務負担はいかばかりかと思えます。この評価が、職員の皆様のモチベーションアップに繋がるような形であると良いと思っています。では、どうしたらモチベーションアップになるのかという部分がなかなかうまく言えないのですけれども。

先ほど小澤係長がお答えになったような、マイナス表記はしないなどの部分も必要だと思う一方で、信時委員がおっしゃっていたように、個別の「施策・詳細施策」が積み上がって「重点施策」になり、最終的に「まちづくりの目標」となるという階層構造になっているわけです。そのあたりの、自分たちがやっている詳細政策は、上の階層部分にちゃんと響いているというような実感が、もう少し視覚化できると良いのかなと思います。

実際、「言うは易く行うは難し」ということは承知の上ですが、いずれにしろ職員の皆様がやる気をなくす方向ではなく、モチベーションアップに繋がるような工夫を常にご留意いただきたいなと思います。以上です。

### 【出石会長】

ご意見でよろしいですかね。やはり評価疲れしないことですね。評価のための評価にならない。しっかりとやればやるほど職員の疲弊感が出てくるので、なるべくシステムチックにできるところはすべきですね。なので、先ほど計算式があると言っていました、それはそれで良いと思います。客観的に、形式的に評価できるので。それに、色々と表現を加えれば加えるほど、本当は大変になりますよね。その辺りの、評価のための評価にならないという部分は、内部評価の中で、事業所管課に対して企画政策課がうまく整理してやっていただきたいと思います。はい。他、いかがでしょうか。

私からですけど、事前意見に出せてなかったのですが、議論をされていて今思ったことをちょっと申し上げますね。大学の先生の方はよく知っておられるのですが、大学も7年に1回、総合計画みたいなのがあります。そのなかで何年かに1回、認証機関の認証を受けないといけない。その際に、必ず自己点検や評価を実施していて、その中で、うまく進捗しているところには「伸長方策」、課題については「課題への対応策」と、項目を分けて書くんです。一方で、今回の市の総合評価を見ると、ひたすら文章になっていますよね。文章でずっとつなげて書いてあるので、ちょっと頭に入らない。多分これ、分けて書いた方がわかりやすいと思います。うまくいっている点、うまくいっていない点、先程の奥委員の意見のようにC評価とかB評価について、その評価に対しての今後の対応策っていうように、項目を分けていくと内部評価の仕方もクリアになってくると思います。確かに、「まちづくりの目標」は全体的な内容で、まさに総括評価なので、現状の表現で良いと思いますけれども、「施策・詳細施策」の総合評価は、書き方の工夫が必要ではないかなと思います。もっと早く言ってくださいと言われれば、ごめんなさいしか言いようがないですが、ちょっといま思えたので申

し上げます。

**【企画政策課主任】**

会長から頂いたご意見に対するお答えです。今回の内部評価については、昨年度の審議会において、評価方法をお示しさせていただき、その方法に従い、様式を作成したうえで、委員の皆様を確認をいただきました。ただ、昨年度の審議会の資料では、実際の中身が入っていない状況で、枠だけ見ていただきましたので、先ほどの出石会長のおっしゃるようなご意見、実際に文章が入った状態を見て、「ここはこうした方が良い」というようなご意見はあると思います。そういった部分について、今日の審議会の場において、こうした形の方が好ましいというご意見がありましたら、そこは真摯に対応させていただきたいと思っております。

**【出石会長】**

はい。中身のご意見でももちろん良いですが、今、ありましたように、様式、評価の書き方などについてもご意見があったらいただきたいと思います。はい、木村委員どうぞ。

**【木村委員】**

奥委員の方からもあったように、PDCAの形が総合評価の記載にあって、特に「重点施策」なども目標に対してこういうような形の施策を実施して、結果がこうだという事実を書いていただいて、それに対する事業所管課としての評価という流れを全ての箇所と同じように記載していただけると、こちら也非常に分かりやすいです。今回、書いている担当によっても記載がバラバラですので、一貫していると非常に見やすいし、わかりやすいと思います。

**【出石会長】**

こうやって見始めるとやっぱ意見が出てきてしまって、また会長からで申し訳ないのですが、「施策・詳細施策」の取組内容も文章で書いてあるのですが、これは箇条書きの方が良いと思います。そうすることで、これとこれを実施していて、総合評価のところで、これはできなかった、なのでこれはこうしたいという部分を項目で分けて、取組内容から引っ張ってこれると思います。これも意見として出しておきます。はい。じゃあ、関委員どうぞ。

**【関委員】**

私は、様々な自治体とまち・ひと・しごと創生総合戦略に関する活動をさせていただき、総合評価等の様式を見させていただいています。小田原市はよくできていると思います。「数値目標と KPI」「実際の事業に対するコメント」「総合評価」と、非常にバランスが良いと思います。前回は申し上げたように、実際の事業実施に力を注いでいただく必要があるのですが、評価にパワーを使いすぎると、もったいないなと思います。私は、この評価表は非常に良くできていて、可視化されていると思います。

#### 【出石会長】

はい、ありがとうございました。他はよろしいでしょうか。それでは、次回の進め方を確認したいと思います。

今日の流れとして、やはり 172 件もの意見を既に頂いていて、今日この場で補足の意見もありました。それから、ここに書いてない意見、特に様式について、良くできているという反面、もう少し内容を区分して書いたらどうかという意見もありました。それらを含めた、意見がいっぱい出てきています。なので、次回に向けては、まず 172 項目あるいは今日出てきた意見に対して、可能な限りで結構ですので、市の関係各課の考え方をお示しいただいて、それを事前にお送りいただき、それを委員は事前に確認していただきたい。

次回の流れは今日と同じようになるとは思いますが、市の考え方も示されている状態ですので、順に「まちづくりの目標」、「重点施策」、「施策・詳細施策」「推進エンジン」「その他」を確認していく形ですね。資料の様式の中には、「総合計画審議会意見」の欄があり、最初の企画政策課長の説明でも、その欄に全ての意見が書かれるわけではなく、議論の結果を書いていくとありました。このあたりはどうでしょうか、次回の議論を踏まえて市でまとめてもらったものを、またメール等で確認する形で良いですか。委員の皆様、それで良いですか。（「異議なし」の声あり）では、そのように次回は進めます。

委員の皆様、夏休み期間で大変申し訳ないのですが、事前に資料を見ていただいて、次回の会議に臨んでいただければと思います。

#### 4 議事 (3) その他

---

##### 【出石会長】

それでは「(3)その他」です。委員の皆様から何かありますでしょうか。

##### 【平井委員】

特に言うべきことでもないですが、先ほど木村委員から、デジタルの話が少しあったので、大先輩に怒られるつもりで申し上げますと、「市民って誰ですか」という話があります。

今、行政経営する上で、ここ小田原市に住民票を置いている人たちだけを相手にして、経営ができるのかという話があります。小田原の場合は安泰かもしれませんが、特に地方部に行きますと、もう今住んでいる人間だけを相手にすると、経営上とんでもないことになっています。例えばふるさと納税も含めて税収を上げていく、観光客の方に対しても、少しでもお金を落とさせていただくようにしていかないと経済が回らないなど、そういった状況が来ています。

そういう中で、確かに「市民」と「観光客」は絶対的に違う存在ですけれども、そこを対立させるのではなく、両方が楽しめるというか、観光客の方にも気持ちよく過ごしていただいて、お金を落とさせていただくといったスタンスも、1つのあり方なのではないのかなと思います。できれば、「市民」と「観光客」みたいな感じで、対立的に捉えずに。これからの計画を

考える上での視点として、少し申し上げさせていただきました。

**【出石会長】**

何かコメントはありますか。

**【木村委員】**

「市民」と「観光客」が対立するわけではなく、観光客も含めて市民の利便性を考えていただきたいということと、小田原市の場合は、かなり特質的な市だと思っていて、海沿いだけでなく山沿い、そして都市部は非常に便利なところ、そして少し山間部もあるということで、非常に多種多様なんです。近隣の県西地域の町と違って、農村地域とか漁村とか、そういう海に近いとか、そういう限られた小さな町が多い中で、小田原市はかなり広域なので、いろんな方がいるわけです。漁業に携わる人、商店の人、会社員の人、いろんな方がいられる中で、皆様が Well-being を求めています。そういう方たちに対してどうするかという視点が非常に大変だと思います。そういう意味でも、観光客だけがいけないとか良いとかじゃなくて、観光客も含めて市民もいろんなところに点在している中で、いろんな立場の方がいられるので、そういう人たち皆様が、共に恩恵を受けられるような形での政策という面でのデジタルを広めていただき、そういう取組が広がると、小田原市に住んで良かったと思える人たちが多くなり、そうすると、今、人口減少ということが言われていますので、いろんな自治体でいろんな知恵を絞っている中で、小田原も小田原らしさを出していただきたいという面で、市民ということ言わせていただきました。ありがとうございます。

**【出石会長】**

よろしいでしょうか。他、よろしいでしょうか。はい、どうぞ。

**【企画政策係長】**

先ほどの、議事(2)に関わる話になりますが、大きな方向性、スケジュールは、先ほど意思疎通したとおりでいきたいと思っています。しかし、最終的に書面だけという形の前に、できる限り8月18日の第2回会議の際にお示しさせていただきたいと思っています。

今日お話が深められたところと、所管の意見等を踏まえてから決まるところと、大きく種類が分かれていると思います。本日の意見も一定踏まえまして、基本的にこちらでご用意しようと思っているのは、先ほどお伝えした皆様からの意見一覧、今回で言う【資料5】の右側に、市側の、意見に対する考え方や質問に対する回答、励ましのメッセージみたいなものに関しては特段コメントを付さないかもしれませんが、あと本体の報告書に反映と書いて報告書を直しているもの。そういったものを、いくつかご用意しようと思っています。それを踏まえまして、最終的に「総合計画審議会意見」を、先ほど会長がおっしゃっていただいたように各ブロックで入る形になりますが、次回の審議会でお示しできる部分があれば、「総合計画審議会意見」も一定ご用意したいと考えております。

数多くのご意見や質問があり、こちらの所管から意見がないと固まらない部分は、1回、保留とさせていただきながら、そういったものがない部分や、既に本日、一定のご意見をいただいた部分に関しては「総合計画審議会意見」をご用意して、ご意見を18日にいただく。そして、保留としていた部分は書面でご確認いただくという形で、できる限り皆様とお話をしたいと思いますが、このような考え方はいかがでしょうか。

**【出石会長】**

要するに、「総合計画審議会意見」の欄がこれまでの議論を含めて、埋められた状態で示されるということですね。

**【企画政策係長】**

全てではないですが、できる範囲でやらせていただきたいと思います。

**【出石会長】**

どうでしょうか。それで良いと思います。その方がありがたいです。多少なりとも誘導になっちゃう可能性はありますが、これまで議論もしっかりできてきていますから、出てきた意見を踏まえて、事務局の方で、「総合計画審議会意見」を抽出するということですね。そして、それを出していただいて、当日はその内容について議論。そこで議論ができれば、持ち帰りが、少しでも減るので良いと思います。

あと、今回は委員ごとに全部の意見で172件の意見が出ていますが、類似意見はまとめたらどうですか。それに、もう委員名は不要だと思います。同じ内容の意見を集めていただきたい。パブリックコメントはそうじゃないですか。いろんな意見があっても、項目としては例えば100あっても、実際には10とか15とか。まあ、微妙にニュアンスが違うところはちょっと残してもらわなきゃいけないですが、なるべくまとめた方が我々も確認しやすいと思います。

**【企画政策係長】**

実際に、回答させていただく際に、類似のご意見やご質問には、一括で回答させていただくと思います。そういった形で対応させていただけたらと思います。

**【出石会長】**

はい。じゃあ、それでよろしいですね。じゃあ、そのようにお願いいたします。

その他、事務局から何かありますでしょうか。

**【企画政策課主任】**

事務局より事務的な連絡を2点させていただきます。

まず、次回の会議日程についてのお知らせです。先ほどから、お話が出ているとおり、第2

回会議は、8月18日金曜日ですので、よろしくお願いいたします。会場にいらっしゃる方は、本日より変わらずこの場、小田原市役所3階全員協議会室が会場です。ただし次回は9時半から11時半となりますので、ご注意くださいと思います。

続きまして、意見に関するアナウンスです。本日【資料6】として、これまでの審議会同様、意見書を付けさせていただきました。この場で、出せなかったようなご意見、この場での他委員のご意見を踏まえた上で、自分なりのご意見が新しく出たということもあると思いますので、ご欠席の委員も含めて、意見を募ります。期日を8月4日までと、少し短い期間ですが、取らせていただいておりますので、もし追加意見ございましたら、メールもしくはFAXでも大丈夫ですので、事務局までご提出いただければと思います。

事務局からの説明は以上となります。よろしくお願いいたします。

## 5 閉会

---

### 【出石会長】

それでは、本日予定していました議事については全て終了しました。これをもちまして本日の総合計画審議会は終了といたします。委員の皆様、お疲れ様でした。

上記の内容に相違ないことを確認します。

小田原市総合計画審議会会長

出石 稔