

小田原市総合計画審議会（第2回）会議録

- 1 日 時 令和6年7月30日（火） 午後2時から午後4時まで
- 2 場 所 小田原市役所3階 議会全員協議会室
- 3 出席委員 <対面出席> 13名
木村 秀昭、関野 次男、柳瀬 敦、山本 博文、出石 稔、
内山 絵美子、関 幸子、信時 正人、平井 太郎、有賀 かおる、
曾我 清美、益田 麻衣子、渡邊 ちい子
<オンライン出席> 3名
渡邊 清治、久田 由佳、別所 直哉
<欠席> 3名
山口 博幸、奥 真美、根岸 亜美
- 4 事務局 企画部長、企画部副部長、企画政策課長、企画政策課副課長、企画政策係長、
企画政策課職員3名
- 5 傍聴者 0名

（次 第）

- 1 開 会
- 2 議 事
 - (1) 第6次小田原市総合計画の評価方法について
 - (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
- 3 閉 会

1 開会

【出石会長】

それでは、第2回の総合計画審議会を開催いたします。

本日は、16名出席しておりますので、小田原市総合計画審議会規則第5条第2項の規定によりまして2分の1以上の定足数を満たしており、本会議は成立しております。

2 議事 (1) 第6次小田原市総合計画の評価方法について

【出石会長】

では、お手元の議事に従って進めてまいります。

「(1) 第6次小田原市総合計画の評価方法について」です。事務局から説明をお願いします。

【企画政策課長】

資料1・資料2・資料3に基づき説明

【出石会長】

ただいま議題の(1)について説明がありました。第3回に向けての進め方の説明がありましたが、今日の審議にも影響しますので、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ます。いかがでしょうか。

では、会長から確認ですが、最初に、この資料1で言う1頁目の総計審意見に最終的に記載する内容は、今日出されている資料3、それから今日の議論を踏まえて、一旦事務局の方である程度精査・整理したものを記載してもらい、それを確認するということによろしいですか。

【企画政策課長】

はい、そうです。

【出石会長】

従って、昨年度同様、全て書けるわけではなく、必要な項目を一旦市が選択をするということによろしいですか。

【企画政策課長】

はい、そのとおりでございます。

【出石会長】

我々が全部、これを載せてこれを載せないという整理はおそらくやりきれないので、ここでの議論をしっかりと踏まえた上で、事務局で記載する意見案をまとめてもらって、それを

最終的に確認するという整理でよろしいでしょうか。

それからもう1点。資料2の、市の考え方、対応方針案についても、これはもちろん市の考え方だから、市の方で出したものを次回、最終的にはまたそこで、意見によっては修正もありうるということでしょうか。

【企画政策係長】

皆様からいただいたご意見に関しまして、資料2にありますような表でお出ししたいと思っています。いただいた意見を踏まえて報告書の修正をしたものは、次回、報告書修正案をお示ししたいと思います。また、次年度以降に展開を考えているもの。評価の方法として考えているものと事業に生かすというように考えていくものについては、それぞれ事務局や各所管課からのコメントを表に載せて、今後の対応の方向として活用させていただくつもりがあるのか。あるいは難しいのか。難しい場合は難しい理由を書かせていただくというのが、主な回答方法になります。

【出石会長】

従って、市の考え方、対応方針案というのは、それは市の書いたものであって、それを踏まえて内部評価に反映させたり、総計審意見に反映させたりする部分については我々が議論するということですね。他、いかがでしょうか。

では、ただいまの説明と私からの質問に対する答えの流れで今後評価を進めてまいりたいと思います。

2 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】

続いて、今日の本題になりますが、(2)第6次小田原市総合計画評価に係る委員間討議です。

事前配布されております資料3に基づきまして、「まちづくりの目標」、それから「重点施策」、そして「詳細施策」、「推進エンジン」、「その他」の5つに区切って討議を行いたいと思います。

前回の資料をお持ちでしたら、資料6以下を使いながら、本配布の資料2、資料3をご確認ください。

各自ご確認いただいて、再質問等ありましたらご発言いただきたいと思います。

特に追加質問、よろしいですか。では、質問についての回答は確認したということで、本題に戻ります。

お手元に、今日の資料3を開けながら、前回の資料等も参考にして、それぞれ先ほど申しました区分に従って、さらに委員間討議、あるいはさらに事務局への質問でも結構ですので、進めてまいりたいと思います。

では、最初に「まちづくりの目標」について、こちら、資料3の2頁の上から、No.1から7まで、特に意見を出されている委員の方、それから出されていない方も含めて、ご発言が

ありましたらお願いしたいと思います。

事務局から何かコメントありますか。

【企画政策係長】

全体の目標の部分は、前回の資料の様式 1 に書いてある部分に関してのコメントと捉えています。

このまちづくりの目標に関しましては、2030 年を見据えたというところであり、現段階で具体的な評価はまだしていない、できていないという前提だと思っています。

総括と書いてある部分に関しましては、昨年取り組んだ主な内容が入っているというところで、それを具体的にもう少しこういったところは触れた方がよいというご意見も賜っておりますので、そういった部分は担当所管課とも調整しながら、必要に応じて付記させていただきたいと考えてはいますが、評価という部分に関してのフェーズに、この部分にはまだ直接的に入っていないという認知の中でのコメントになりますことをご容赦いただきたいと思います。

方向性としましては、皆様からいただいた意見を踏まえて、修正方法も考えつつ、こちらの記載方法もご意見いただいていますので、その具体的な部分に関しましては、次年度、生かしていきたいと思っていますところでございます。

【出石会長】

今説明がありましたが、記載方法についての指摘をしたことを意見として出すのはいいと思いますね。

あと 1 つあったのが、No.4、ニーズ調査ですね。なかなか実情を反映しない市民アンケートになってしまうケースもあるのですが、ここで求められているのは、多分まちづくりの目標ではなくて、個別の部分なのでしょうか。個別の施策、詳細施策のところでの議論になるかなと思うのですが、視点は一緒ですか。

【有賀委員】

はい。

【出石会長】

どうでしょうか。ご意見ありますか。

【信時委員】

昨年度も気になっていたのですが、環境のところ、KPI が二酸化炭素の排出量の削減だけですけども、市民的には、CO2 の排出がどうのこうのってなかなか目に見えないところがあって、努力は必要だと思うのですが、行の下の方に書いてある自然環境との共生とかグリーンインフラ、あるいは木材を使った木育等々、目に見えと言いますか、生活の中での

環境的なところの KPI があってもよかったのかなという気がしています。

なかなか二酸化炭素の目標値が高いと思うのですよね、30 年の半分削減というのは。大丈夫かなという感じがするのですけれど、小田原に限らずですが。それよりも、身近なところでの KPI があった方が、市民も努力をする、それが回り回って二酸化炭素の削減にもなるということがあると思いますので、それも今後の参考としては考えられたらどうかと思いました。

【出石会長】

ありがとうございます。KPI をこれから変えるということは、計画の進め方として難しいですよね。この環境の KPI について、二酸化炭素で測るだけではないのではないかという意見を出すということでもよろしいですかね。では、そういう意見を付すことにしましょう。

他、いかがでしょうか。それでは、1 つ目の「まちづくりの目標」については以上とさせていただきます。

続きまして、「重点施策」です。前回の資料だと資料 7、今日の資料で言う資料 3 の No. 8 から 63 まで各委員から意見が出されております。この「重点政策」について、発言がありましたらお願いいたします。

【平井委員】

確認です。このエクセル表で、薄い黄色に塗られているところと、そうでないところがございしますが、こちらはこういったご意図があるのか教えていただければと思います。

【企画政策係長】

重点 1 は白、重点 2 は黄色と、交互に項目で切るような形になっています。種類で分けるためにつけた、見た目の整理です。

【出石会長】

また意見交換を進めますけれども、昨年度出された総計審の意見について、1 年経ってどうかということをそれぞれ確認したいと思います。事務局、対応できますか。

前回の資料 7 で言うと、それぞれ重点施策 1 から順に昨年度の意見が参考で入っているのですよね。例えば、重点施策 1 であれば、特に新病院のことなどが載っているわけですが、これについて、現状この 1 年間どうでしたかというような取り方があるかなと思ったのですけれども。

【企画政策係長】

いただいた評価についての流れですが、昨年度は、皆様とやり取りをさせていただいた内容を市としてまとめ、総計審で確定したものを所管課に返しました。所管課で、それを踏まえて、昨年度、事業をして、今年度に至ったというところの中で、今回、取組内容に記載して

いるので、審議会意見に対する一定の方向性はお示しできていると思っています。

事務局で詳細まで把握はできておりませんので、全ての部分に関してこちらでお答えできるかという、難しい部分もあるとは思っています。

【出石会長】

すでに意見をもらっていることから、ここではなかなか意見が出ないのですよね。さらに言うと、1つの重点施策について両論やいろいろな意見が出ることは当然あるわけですが、それをこの審議会で、こうあるべきだと1つにまとめるものではないと思います。取組がどれだけしっかり進められているかということを我々はチェックする立場であって、中身の方向性は、元々総合計画として、我々は既に審議をして決めている。その進捗状況について内部評価を踏まえてチェックをするということだから、ここで今出てきている個々の意見をそれはそれで尊重するべきであって、これについて、意見交換はなかなか難しいですね。

ちなみに、ある自治体では、このようなやり方をした上で、それぞれの項目ごとに担当の部課長が出てきて、答えてもらう。むしろ委員間の討議ではなく、委員と市のスタッフとの意見交換を行って、進捗の確認をさらに深めるというやり方をしています。

小田原の場合には、企画部局が前面に立っていらっしゃるので、個別の内容はお答えできないのだと思います。各セクションに再照会しない限り難しいので。

従って、結論からすると、ここに出てきている意見は、これを最終的にはまとめるしかない。あるいは、先ほどの信時委員のように、この資料3に出ていない意見について、ここでさらに出していただくとか、そんな形になるかと思います。

ここに出されている意見以外になれば、それはそれでもう進めてしまった方がいいかなと思っています。

特にご異論はないですか。

【有賀委員】

防災・減災に関連して、追加意見になるのですが、緊急時の休憩場所としてのクーリングシェルターについて確認しましたところ、市内23施設を指定して、7月から運用を始めたということでした。猛暑の熱中症対策として大いに活用されることを期待しております。追加意見になります。

【出石会長】

それすごく重要ですよ。総合計画の重点施策の中での説明では、そういう対応を市がしていると特に挙がっていないのですよね。そういう施策に7月から取り組んでいるというご説明というかご紹介ということでよろしいですか。

他、どうでしょうか。どんなことでもお願いします。

【信時委員】

奥委員も書いていらっしゃるのですが、防災・減災のところで、実績値が2%ぐらい下がっている理由がよく分からないというところですね。

防災・減災のところは非常に重要だと僕は思っています。住み続けられるまちの1つの大きな要因だと思っているのですが、デジタルのいろいろなアプリがどうのこうのという記述があるのですけれども、実績値が下がっているのはアプリをやったところで効果がないということかもしれないのですけれども、「アプリを作っていればいい」みたいなところはないのかなということを僕は感じています。

日本全体で、デジタル化の、デジタル都市というか、スマートシティというか、7割8割が実証実験で終わっています。全然実装されていない。

ですから、今のこのアプリがどうなのか僕は実態をよく知りませんが、出したけれど使い勝手が悪いとか、使っても対策がないとか、アプリに関する反省も必要なのではないかと思います。さらに、こういうアプリやスマホを使っていて、停電した時はどうするのだと。本当の防災という意味ではそこまで考えなければいけないはずです。アプリをやっていればいいという話ではないのですよね。

ですから、デジタルとアナログとの2本立てでどうしていくかということ、そういう意味では自治会組織なんて非常に重要だと思いますし、電話機、オールドメディアも非常に重要だと思いますし、その辺もいかないと全然実効性がないと思う。

本当の意味のリスクを考えていないようなものかなというように、読んでいて思いましたので、この段階でどこまで書けるかですけれども、下がった理由の中で、やはり反省としてアナログが必要だったなとか、今後そういうことも必要みたいなこともあっていいかなというように思いました。

【出石会長】

これは、奥委員からもありますけれども、目標値に向けて上げていこうというところが下がっているということについては、要因を書いたらどうでしょうか。そのあたりは、市はどうお考えか、こちらの重点施策の取組の結果の備考欄に書くことはできないのですか。

【企画政策係長】

本件について、委員が仰ったとおりだと市としても思っています。市民の命を守るというところで、情報の伝達というところは最大値生かしていかななくてはならない中で、アプリも有効ではないかということで、市としては導入をしてみたところです。

質問いただき、アプリダウンロード数を回答しましたが、一定の方にご利用いただいているということも見えてきているところです。これは小田原市だけではないと思いますが、防災行政無線がそういったものをかなり担ってきたと思っておりませんが、小田原市として、この防災行政無線をどうしていくかということも今考えています。アプリというところも導入してみて検証しているところで、このKPIに関しましては、皆様のところにどのように情

報が届いているかというところも、もう少し深掘りが必要なのではないかということも今、防災セクションとしても思っていて、今年度、市民へのアンケートを実施する動きを取っています。

現段階で回答集計等できていませんので、ご報告できる段階ではございませんが、KPI を上げるため、また防災行政無線のあり方も含めて、防災セクションの方で検討しておりますので、ご指摘が生かせるところを含めて市としては動いているというように思っております。

【出石会長】

防災アプリについては、やはり昨年度も奥委員からの同様の指摘を、実際に意見として載せていますよね。ダウンロード数等の結果を確認していただきたいということになっているのですが、これはどうしたのでしょうか。

【内山委員】

アプリ「おだわら防災ナビ」のダウンロード数については、私の方で資料2で質問をさせていただいて、令和6年6月末時点で23,000件ということですが、評価をするにあたって根拠となる数字みたいなものももっと見えるといいというのは、他の施策のところにも当てはまるところがいくつかあるのではないかと思います。例えば、取組内容で「しました。」という書き方も、した結果どうだったかというところが、できるだけ、例えば数字等もし見えるようなものがあれば、積極的に記載して行って、だから進んでいるなという感触等が伝わるような取組内容の書き方というか、そこが結び付くというのが、多分、奥委員が指摘されているKPIと取組の結び付けが少し見えにくいというようなご指摘のところなのかなと思いました。

私も、例えば防災のところで、自治会との協定数、協定を3件結びましたということが書いてあったのですが、全体がいくつあって、そのうちどれくらい進んでいるのかとか、去年はいくつで今いくつなのかという進捗等の数が少し見えにくくて、上向きなのかというところが判断しにくいということがあるので、取組と合わせて、もし進捗の数字等が分かるようなものがあれば、一緒に載せていただくのがいいのかなと思っております。

【出石会長】

こちらに件数が出ていたと今分かったのですが、結局、我々は分かったけれども市民は分からないですね。特にこの防災アプリの件だけを言うと、去年それを指摘していて、総計審意見にきちんと書いてあって、それが結果的には今年度の取組内容には書かれておらず、それで委員から意見が出て委員に回答している。これではまずいのではないかと。

それはやはり、ある意味、PDCA サイクルを回す意味で言っても、この事業を、総合計画を作って、この重点施策の取組について総計審からの意見があったら、それに対してできる対応をしていくというのが基本ではないかと思います。

ですので、奥委員、信時委員、内山委員から、他の件も含めて、出ているところについて

は、やはり今後、この取組内容のところに指摘されている点等を含めてどう改善されたのかということは、書けるものは「取り組みました。」だけでは分かりませんので、今のご指摘があったところについては記載をしていくという方向にさせていただきたいと思いますが、委員の皆さん、よろしいでしょうか。

では、この重点施策のところに総計審の意見として、そのような意見を出しましょう。

【別所委員】

皆さんの意見とも重なるところですが、KPI のところの数字というのは、きちんと出せるものは出していただきたいと思います。私も意見のところでは少し述べたのですが、ナビはダウンロード数だけではなくて、アクティブユーザー数が重要なので、デイやマンスリーでどのくらい見られているのかという数字等も合わせて出していただく必要があるかなと思っています。

もう1つは、この重点施策、どれもそうなのですが、KPI として出されているものと、具体のアクションの①、②、③という項目の結び付きがすごく分からないように思っています。KPI を達成していくために、その①や②や③のアクションがどの程度の割合で寄与するのかというところを仮説を立てる必要があると思いますけれども、それを書いておいていただかないと、「①頑張りました。」、「②やりました。」、「③やりました。」と書かれても、結果、「あまり実績が上がりませんでした。」のような形になってしまっていて、どれをやるのがどのくらい寄与していくのかというところを、丁寧に読み解けるような形に記載自体をしていただく必要があるかなというように思っています。

同じことはいろいろところで言えて、私、医療福祉のところで、最初の「安心の地域医療体制」のところでコメントさせていただきましたけれども、その趣旨というのは、やはりここで言うと、「二次救急医療の圏域内自己完結率」というのを挙げているのですけれども、地域医療連携の推進というのがそれにどのくらい寄与するのか、市立病院の改革プランの推進はどのくらい、どう寄与するのか、新病院の建設はどのくらい、どう寄与すると考えているのかというように分解していただかないと、「新病院の建設について報告書を作成して進めています」というところが、どのくらいの期待値を持って見られるのかというのがこのままだと分からない。

せっかくいろいろなことをやっていただいているにも関わらず、その結び付きが見えないと、その評価もなかなか難しくなってしまうというところもありますので、KPI と具体的なアクションの結び付きを、具体的に仮説を含めて記載していただいた上で、こういうことをやったのでどのくらい寄与します、これからはこれをやりますので、どのくらいの寄与度があって貢献していくだろうというところを、数字をベースに記載していただくというような書き方にしていただけないかなと思っています。いかがでしょうか。

【出石会長】

この点については、事務局の見解を求めたいと思います。つまり、各重点施策、項目ごと

に KPI があって、それとその下に具体のアクションがあって、因果関係というか、どう寄与していくのかという質問でしたが、今の別所委員の意見だと数値化できないかということも含めてですが、これについては元々の作り方の趣旨もあると思いますので、まずこれについての考え方、市のこの表の作り方について、ご見解をお願いできますか。

【企画政策係長】

それでは、重点施策の指標の立て方の考え方について振り返りをさせていただきます。

令和3年度に総合計画審議会でご議論いただきましたけれども、各重点施策に「2030年の目標」が書いてあります。目標は、定量的に数字で示しているものもありますが、こういったものが達成できるようなまちにしていきたい、各分野でこういったことを達成したいということを、定性的な表現で定めているものもあります。目標が定量的な場合は、そのまま KPI の数字と連動していますが、定性的なものに関してはこういったものが定量的なものとして判断できるかというところを内部で検討したところ、防災で言うと、ここで挙げている「災害時に適切な情報が多様な手段により届いていると回答した割合」、こういったものが適当なのではないかとして出させていただいたものになります。

流れ的には、力を入れたい分野の中で具体的な目標達成としての定性的な考え方を考えた上で、定量的な KPI を置いていったという流れになっています。いわゆる目標値の数字に関して、積み上げと言いますか、そこを目指したいという、旗印的な形で各目標を掲げてきたというところから来ていますので、先ほど、例えば防災に関して、①、②、③で、それぞれどれが何%ずつ影響を及ぼして 100%を目指すというような考え方のもと、KPI を立ち上げていないということが現状でございます。

【別所委員】

基本的には、今のご説明は KPI が KPI になっていないというご説明だというように理解しています。きちんと分解した上で達成することができるということを掲げるのが KPI と言われているものになりますので、その説明をきちんと考えていく必要があります、仮説でもいいと思っています。どのくらいの寄与度が考えられるのかということをやっていないと、皆さんがやった結果が、本当に KPI に寄与できているかどうかということの説明できなくなってしまうし、この KPI というものを使って、もしこれを市民の皆さんにきちんと達成するように頑張っていますという説明をするのであれば、その因果関係は、きちんと何らかの形で述べていく必要はあるかなと思っています。

最初の設定の時の考え方からすると、そこをもう 1 回説明するというのはなかなか難しいと思いますけれども、普通に読んでいても、全く無関係なものが並んでいるとは思いませんし、寄与度というのはそれなりにあると理解をしていますので、そこをもう少し説明をしていただくということを考えていただいてもいいのではないかなと思います。

【柳瀬委員】

ただ今の意見、私も行政として、長年自分で経験している中で、小田原市さんの言うこともよく分かります。けれども、市民目線で見た時に「これだけやっています。」と言っても、「じゃあ、何で目標の数値が下がっているの」というところで、やはりそこは整合しないので、定量的、定性的という考えもありますが、それであれば、まずその KPI 達成にそれぞれのアクションが貢献している、予定どおりアクションを実行した時に見込みどおりに目標、KPI を達成していないということであれば、仰るとおり、それぞれのアクションの内容を、もっと強化しなければいけないとか、数を増やさなければいけないということがあると思います。

このアクションを予定どおりに行えばこういこうだろうという中において、もし達成していないのであれば（定量的な評価が難しいのであれば）、例えば最近の話だったら、よくコロナでいろいろなイベントが開催できなくて達成できませんでしたとするなど、定性的な評価というのはいろいろできると思います。こういう風にイベントをやったけれども、例えば、集客数が少なかったとか、集まってきていただいた方の年齢層が狙いどおりではなかったとか、そのような定性的な評価というのは、主催する市側の方がよく分かると思います。

定量的な評価を全て、そのアクションに求めるというのはやはり現実的ではないのですけれども、とはいえ、その施策の評価ということをやっていく上には、それなりの定性的な評価、これは、「やりました」のもう 1 つ、「やったのですけれども、ちょっとここが足りませんでした」とか、「やった結果、思ったよりも効果があります」とか、もう 1 コメント加えることによって理解が深まるかと思います。同じ行政の立場から言うと、定量的なこととは非常に厳しい中においても、やはり 1 人でも多くの市民の方にご理解いただくということであれば、簡単で構わないと思うのですけれども、できる範囲でやっていただいた方が、理解が進むのかなと思います。

【出石会長】

ありがとうございます。結構大事な点ですので。

【平井委員】

補足させていただきますと、今議論になっているこの KPI で、市民のご回答の割合です。これは市民意識調査に基づいております。

まず、もう既に 90%以上という状態になっていまして、こちらは統計的に申しますと、プラスマイナス 2%というのは誤差の範囲ということでして、今回ですと若干超えてはいるのですけれども、許容の範囲内で、これを持って目標が達成できていないとか、下がったとかというような形で言うのは、少し性急かなということが 1 点です。

それともう 1 つ、市民意識調査も全ての市民の方に満遍なく答えていただいているわけではございません。この令和 4 年と令和 5 年では、80 歳代以上の方が占める割合が 2%上がっております。つまり、80 歳代以上の方に若干偏った回答の割合になっております。そういっ

たこともありまして、80 歳代以上の方の特徴としては、防災訓練に行きたいけれども、もう行けませんといったご回答も多数拝見しましたし、適切な情報に関しては、防災無線、テレビに頼っておられる方が非常に多くなっているという現状がありまして、防災アプリだけが問題ではないと。

なお、防災アプリも、アプリなので若い方が使っているのかなと思いきや、10 代から 30 代の方の利用率が非常に低くて、60、70 歳代の方がよく見られているといったこともございます。ちなみに、アクティブユーザーで言えば、この市民意識査で防災アプリを通じて情報を得ている方は、20%から 25%程度いらっしゃるしまして、その意味では、相当ご活用いただいている。アクティブユーザーがそもそも回答していただいているというような形かもしれませんが、それなりには意味はある施策なのかなというところです。

市役所の人間ではないのですけれども、技術的に分かる点としてご参考になるかなと思い、情報提供させていただきました。

【出石会長】

ありがとうございます。

少し整理します。今、話が2つ混同していると思います。

この重点施策の書き方で言う具体のアクションの取組内容の書き方が、1つ議論になっていて、それについては、いろいろな委員から意見が出ているとおりで、これだけでは分からないし、もう少ししっかりした数字があるものは、定量的に書けるものは書きましよう。定性的であったとしても、それなりに取り組んでいることをきちんと書きましようという話でした。

もう1つは、先ほど別所委員から出てきたのは全く違う意見で、そもそも KPI と具体のアクションの因果関係は何なのですか、という話なのです。だから、作り方の問題になってしまうのです。それで、市の説明は、簡単に言ってしまうと、元々因果関係はないということなのだと思うのです。

それに対して、別所委員は、それは本来おかしいのではないかと。おかしいというか、形式的にでも後付けでもいいから、しっかりとつなかりを作るべきだということだと思います。市役所はセクションが分かれていますので、1つの重点施策の中に KPI が挙がっていたとしても、その KPI を直接所管しているところ、と言っているのか分からないけれども、そこと具体のアクションをやっているところは、場合によっては部も違うわけです。もしかすると、私も行政経験の中で感じるのは、セクションによっては、KPI なんて意識していない事業がここに挙がっている可能性もなくはないのではないかと思います。

だから、そこが多分、別所委員のご指摘の部分にもつながるところで、そうではなくて、こういう総合計画で重点施策として KPI を挙げて、そこに具体のアクションを掲げているならば、単なる例示ではなくて、これが KPI に寄与するということを原課も意識してもらって、そういう意味での記述をしていかないと、この KPI に関わりそうなものを挙げろと言って、各セクションが挙げてきたものをバンバンバンと並べたって、そうになってしまうのだと思う

のですよ。

別所委員、もし私が言っていることが違ったらご指摘いただきたいのですが、そういう意味において、あと他の委員も含めて、重点施策の KPI と具体のアクションの今後の整理の仕方についていかがでしょうか。

【益田委員】

今の KPI の話で、そもそも KPI が 3 年間入っていないものがある、「目標設定の再考も必要と考えています」ということが備考に入っています。それをいつ変えるのかということによっても、今の話は変わってくるのではないかなと思っています。

この「目標設定の再考が必要と考えています」というところで、KPI がもし変わってしまって、関連づけて各部署は考えたけれども、「KPI が何年かして変わってしまいました」といった話になってしまうのではないかなと思っています。どこで、どう、その KPI を変更することを判断するのかというのは、その話も絡んでくるのではないかなと思うので、意見させていただきました。

【出石会長】

その点は、まず市の見解を求めましょうか。

【企画政策係長】

先ほど私が言った内容が、きちんと伝わっていない部分もあるのかなというところも含めてお話させていただきますと、重点施策の目標を作る際に、関係所管課で集まって、どういったものがふさわしいかという話をしています。企画政策課が決めて、これで数字を集められるものをというような形での組み立てをしているわけではございません。

ただ、これは他の詳細施策にも当てはまる話にはなってくるのですが、この取組だけでそれを全て達成すること自体、まず難しいというのが、ほぼほぼの心境だと思っています。

もっと複合的なものが関係し合って、最終的にこの数字が達成できるという前提の中で、特にこの指標を達成する上で寄与するもの、先ほど、別所委員に、「それぞれが関係しているようにはきちんと見えています」と仰っていただいたとおり、関係するものを特にピックアップして成り立っているというところになっていますので、所管課の意識は一定以上あると企画政策課としては思っています。所管課だけで作ったものと、所管課と企画政策課とで練って出したというところがあります。

まず重点施策のそもそもの考え方なのですが、この 3 年間で目標を達成する目標値を置いているわけではなくて、令和 12 年度を目標にしているという形でスタートしている目標値になっています。この段階で、いわゆる明確な評価をするのはまだ難しいタイミングかなというのは、まずスタート時点から考えていたところではあります。

一方、施策、詳細施策の事業に関しては、3 年間で結果を出すというところなので、評価のフェーズが違うかなというところは考えとしてあります。

あと、重点施策の今後の目標値の考え方で、施策の方でもあるのですけれども、数値が出ていないものを指標にしてしまっているもの、ここは私たちの反省点だとは思っています。基本的には数値が出るつもりで始めたものがほとんどなのですが、私たちの内部のものもありますし、外部機関、例えば国の情報とか、毎年やる予定だったものが、後ろずれになってしまって情報が得られないという部分、市としても情報が得られなくなってしまったものがいくつか出てきて、いわゆる評価に影響を及ぼしてしまっているというところがあります。

今、私が申し上げたようないくつかの反省点等は、今回の重点施策に関しては、まず記述という部分に関しては、この後も生かさせていただくという前提は持っていますけれども、この段階でこの目標を変えるということは、まちづくりの方向性が変わる前提である小田原市である以上、今、重点の目標を変えるというのはあまりよいタイミングではないとは思っていますので、このままの目標の中で進捗を図りながら、新しいまちづくりの方向性という部分を考えていきたいと考えているところです。

そういったところで、皆様のこういった意見をここで生かしていきたいという考えでございます。

【出石会長】

市長交代に伴い、今後の方向性がまだ見えていないところがありますので、今回は前回言ったとおり、現計画の昨年度の取組状況を評価するというところに絞っています。それが只今の話でいくと、KPI を今後変更する余地があることが書いてあるけれども、変更する先のことは、今回は考えないということだった方がよいのだと思います。今日はあくまでも昨年度の評価をし、その先に向けてどうすべきかという提案はもちろんしてもいいのだけれども、大きな軌道修正になる可能性もあるので、それ以上のことは、今日は言及しないようにしたいと思います。

【内山委員】

目標そのものを変えるのは今のタイミングではなく、少し難しいという話だったと思うのですけれども、その目標の根拠となる数字がどこから出ているのかというところは、一緒に明記していただけたらと思っています。今、国や県が公表する資料は出ていないので、数字がないということも含めて、何の数字を根拠に何%ということが書いてあるのかということが書いてあれば、国の資料がないからまだ出ていないのだなということが、まず分かるということがあると思いますので、この KPI の指標の根拠となる資料の明記ということと一緒にお願いできればと思います。

例えば、私は教育分野の人間なので、教育・子育てのところで、(1)の質の高い学校教育の2030年の目標というのが、「将来の夢を持つ児童生徒の割合」ということなのですが、こちらで質問させていただいたところでは、国の全国学力学習状況調査の質問の中の「将来の夢や目標を持っているかどうか」という設問についてのパーセンテージが載っているということですので、そちらの数字だということを明記していただきたいです。あとは、KPI が

変わらないということなのですから、「夢を持つ児童の割合」というと、なりた職業があるというようなイメージを持ってしまうところがあって、それって必ずしも持っていないのは良くないということではないと皆思うと思うので、全国学力学習状況調査ですと、「夢や目標」となっていて、目標ですと何となくやりたいことがありそうだなとか、希望を持っているなという風に捉えますので、例えば、目標という言葉を追記していただけるのか確認できればと思いました。

【出石会長】

只今の点はまず、調査自体に、夢だけではなく目標と入っているのであれば、入れなければいけないです。前回の資料の中の資料7の重点施策3ですよね。そもそも変わってしまいますので。これは質問されて回答が出た結果分かったことですが、いずれにいたしましても、先ほどからいくつか出ている意見をまとめますと、その数値を出している KPI や出している根拠になるもの等を、きちんと明記しておかなければいけないのではないかという意見は出す必要があります。

それから、それぞれの具体のアクションの取組内容も、やはり具体的に数値が出ているものについては出すとか、あるいはその分母とか、どれだけのものに対してどれだけ実施したかということが、ある程度、我々委員もそうだけれども一般市民にも分かるような形で取組内容を書くべきであるということ、これも出したいと思います。

それから、KPI と具体のアクションとの関係については、そういうご指摘があったという形は入れておきましょう。それで、ここについては今後大きく変わることもあり得るので、本来の KPI とそれに連なる具体のアクションとの関係については、今後どうあるべきかを検討すべきではないかという形ではいかがでしょうか。

【渡邊（ち）委員】

2点ございます。

まず1点目は、今回の目標値が、令和2年度が基準になっているものが非常に多いと思ったのですが、実績として書かれているのは、実際評価をする4、5、6年であり、令和3年の数字がないので、そこで一体何があったのだろうという、数字が非常にジャンプしているところがいくつかありまして、具体的な推移がもう少し、そこに何かあったのかとかどういう動きをしているものなのかというところが分かって分かりやすいかなと思いました。

それから、もう1点、KPI に具体的な取組がどの程度寄与しているのかというところは、まさにいろいろな原課が、いろいろな事業をやっているところがトータルとして、大きな目標に向かってやっているというところが見えにくいということだと思います。今回ここに来るまで、この計画をきちんと見たことがなかったので、改めて今回見直して、全体の作りとして、3つの目標、7つの重点施策と25の施策の関係性が、私には実はよく見えなくて、施策のいろいろな細かい評価についてはたくさん書いてあって、そこについては1個1個はそうかなと思うところもあるのですが、また、重点施策の中でも同じようなことが出てきたり

出てこなかったりと、関係性がどうなっているのだろうというところが、少し見えにくかったです。というのは、恐らく、具体的な KPI の取組がどうなっていて、施策体系と言いますか、個々の事業がどういう施策につながって、それがどういう重点施策につながっているのか、どの目標に向かっているのかというところが見えにくく、事業をされている方たちにとっても、その意識がしにくいところがあるとすれば、その辺を少し見える化してあげることが、この評価というプロセスの中でできることなのかなと思いました。

やはり、ロジックモデル的な 1 つの事業をやったところで、常に結果に結びつくわけではないけれども、何段階かかけて、その間にはいろいろ事業があって、全体としてこっちに向かっていきますよというような、そういうまとめ方とかいろいろなやり方があるかと思うので、もちろん今回のこの評価の中で、具体的に、じゃあすぐにどうということではないかもしれませんが、今後検討されていくのであれば、そういう整理の仕方もあるのではないかと感じました。

【出石会長】

只今の意見は、全体的な意見として捉えてよいですか。

【渡邊（ち）委員】

はい。

【出石会長】

今後、どう展開するかは分かりませんが、こちらも意見として、現在の計画にそのような意見があったということによいですか。

【渡邊（ち）委員】

はい。

【出石会長】

大体出された意見をまとめるということで、よろしいですか。

次期の改訂にもつながるような意見でもあったと思いますので、事務局の方でまとめてみてください。

今回、直してほしいところがいくつかあり、意見として出しましたので、それに対して、先ほどの、議題 1 で出てきたとおり、どう修正するか等は検討ください。

では、詳細施策に移ります。前回の資料だと、資料 8、今日の資料 3 で言うと、No.64 から 139 までです。こちらにつきまして、意見交換をしたいと思います。

いただいている意見等で補足があったらお願いしたいですし、プラスの意見ももちろん結構ですので、いかがでしょうか。

特に意見がなければ、特に、我々の意見を踏まえて評価を修正すべき点等が、もし市の方

であったら、それを中心に意見として記載していくという形になりますよね。

事務局としては、そういったやり方で対応できそうでしょうか。少し項目が多いのですが、どちらかというと要望や指摘がありますけれども。

【企画政策係長】

最終的なまとめ方のイメージですが、皆様からいただいた意見は、所管課と調整をします。会長が仰っていただいたような形で、市として受け止めていく方向のものに関して、質問・感想は除いた部分を、意見として捉えさせていただきたいと思っています。

全体的に、皆様それぞれの意見の寄せ方や、細かくご説明いただいている部分もありますが、ある程度、端的に載せさせていただくようなイメージで、ご意見の中で主眼として書いているところを中心に、皆様のご意見として、総計審意見としての記載に落とさせていただきたいと思っております。繰り返しになりますが、質問と感想は除き、意見として記載していただいたものを、要点を絞って端的に各施策ごとに入れた形のイメージでございます。

【出石会長】

質問的に意見を出されている方で、ここは答えてほしいというのがあったら、ここで言ういただければ、事務局の方で答えられるものは答えていただきます。

よろしいでしょうか。では、市の方に依頼をしまして、必要に応じて、会長、副会長と調整してください。

続きまして、推進エンジンですね。こちらは資料3で言うと No.140 から 147 までです。前回の資料は同じく資料8です。こちらについて意見等交換したいと思います。いかがでしょうか。

【有賀委員】

推進エンジンの市民との情報共有のところで、実際市民はどのような手段で情報を得ているのか。意識調査を行っていると思ったのですが、確認できなかったのも、一度調査をしてみてもどうかと感じました。同時に、市民の知りたい情報を調査することで、市民の関心のある分野が分かり、情報共有につながるのではないかなと思いました。

【出石会長】

こちらは、No.140 の意見の説明でよろしいですか。では、こちらは意見として、提案型ですし、これはこれで出しましょうか。

他は、先ほどと同じ扱いにしたいと思いますけれども、よろしいですか。

では、一旦、市と会長の方に一任をいただきまして、意見を精査して載せたいと思います。

それでは、項目としては最後、その他です。その他には、No.148 から 4 点ほど出ております。その他ですから、何でも構わないですので、ここに書かれていることあるいはそれ以外、全体を通してご発言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。

【平井委員】

先ほど、会長の方から、委員の意見について、質問や感想以外はというお話だったのですけれども、自分の意識としては、評価の仕方に関して意見を申し述べさせていただくというスタンスだったのですが、もう施策に組み込むというか、このためにはこうした方がいいのではないかというご意見もかなり散見され、それも非常に重要なご意見だと思うのですけれども、この辺りは会長の方ではどのように案配されていかれるお考えでしょうか。

【出石会長】

先ほど私は、今回は前年度の実績を我々は評価しようとして申し上げましたので、今後の小田原市の総合計画の変更もあるという前提で答えたのですけれども。

ただ一方で、政策、施策事業というのは、トップが変わったからといってそうそう変わるものではないですよ。全体的な方向性は、総合計画、基本構想等は今後変わるかもしれませんが、ある程度いろいろな軌道修正はもちろんあったとしても、個々の事業は継続的に、行政というのは行われていますから、ある程度提案型のものでも書けるものを書いてもいいのではないかと今は思います。それで、その結果をどうするかというのは、実際には市の各部局が考えることですし、総合計画の基本構想がもし変わったとして、もしかすると重点が変わる可能性もありますよね。市の取組の重点から変わってくれば、ここで挙がっているものも、項目から漏れてくることもあるかもしれないではないですか。それはそれで仕方ないとして、今回は、今回出てきている各項目について、重点施策や施策等についてご意見があった中で、提案型のものについては、意見としては掲載してもいいかなと今は思っています。いかがでしょうか。

【平井委員】

提案型という中身が、こういう事業をした方がいいという提案と、この目標を達成するためにはこのような形で評価をした方がいいのではないかと。先ほど来、KPIのロジックモデル等も、ある種の進め方というのか、進捗管理の管理の仕方と言いますか、そちら側とが混在している気がします。僕はどちらかと言えば、管理の仕方だけに限って、これをやるべき・あれをやるべきとかいうのは別の場では、という区分けで意見を述べさせていただいたもので、その辺りはいかがかなということです。

必ずしも僕は、そういった事業内容に踏み込むものに関して削るべきだと言っているわけではなく、素晴らしいお話もたくさんあるので、その辺りは会長にお任せしたいなと思うのですけれども、現状としてこうなっているなと感じるところがあります。

【内山委員】

関連しまして、私がいくつか書いた意見の中で、施策としてこういうものが重要ではないかという書き方をしながら、そういう施策をやっていますかというところが見たいという意味で書いてある部分がありまして、本当はやっていच्छるのかもしれないのですけれども、

記載がないという中で、もしあれば書いていただきたいという意味で、「こういう施策をもう少し推進しては」というような書き方で、書いてしまったところがあります。

ですので、いただいた提案型の意見の中でも、やっていращやるものがあれば明記していただくとか、これが KPI にこうつながりそうだという内容についてピックアップしていただいて、取り組んでいますというところを見せていただくというのが第 1 段階かなというように思いました。

【山本委員】

私も、平井委員の言った後者のところをやっていかないと、相当時間があっても足りないなと思います。施策の内容の評価も大切なことなのですけれども、内山委員が言ったような切り口とか他の皆さんが言ったような切り口できちんとやる、判断できるような書きぶり、あるいはもう少し丁寧な審議への説明みたいなものが必要だということをもとめていくという意見を出していくというのが第 1 段階かなとは思っております。

【出石会長】

ありがとうございます。この件で、他の委員いかがでしょうか。オンラインの委員の方も、もし意見がありましたら挙手をお願いします。いかがでしょうか。

発言された委員の方は、ほとんど一緒の意見だと思いますし、元々、我々の役割は第 6 次小田原市総合計画の評価ですね。特に今やっているのは、昨年度の取組状況の評価ということになります。その中で、こういう KPI が挙がっていて、この KPI を実現していくためには、こういう取組があるのではないかという意味の、評価に加えた提案的なものはあって然るべきだと思うのですけれども、本来ならば総合計画を策定する時に言うべきことなのです。そうは言っても、社会情勢も変わっていくし、いろいろなことが出てくるから意見が出てきて然るべきだし、内山委員が仰ったとおり、むしろやっているものを書いていないのではないかということを引き出すための意見というのはよく分かりました。

ですので、そういう意味では、出されている意見で事業の提案型で書かれているものは、市が取り組んでいることであれば、意見も踏まえて書けるわけなので、それをもう 1 回整理することとして、ただ、原則としては、先ほどの平井委員の言い方でいくと、後者の評価や管理の仕方についての我々の意見を述べていくという形を中心としていきたいということでしょうか。

その点もどこかに明記はしたいですね。評価ではないので、ちょっと考えます。

【企画政策課長】

どう表記するかは事務局の方でもお時間いただければと思いますけれども、ご提案をいただいている背景、考え方には 2 種類あるかと思います。

1 つは、KPI の達成が低く、ここに挙げている事業だけでは足りないから、もっとこういうことをしたらいいのではというお考えの下に提案されているのであれば、その手法はとも

かくとして、もっとこういうことをやった方がいいというのは、ご意見として記載させていただければと思います。

また、KPI に紐づく形の事業体系をしているけれども、基準年の令和2年から4年経っていて、市民は当時とは違うところを重視している、だから、こちらの事業にシフトした方がいいのではないですか、というご提案も1つの意見としていただければと思います。

私共も、もう1回こちらを読んで、どういう意図でご提案をいただいているのかというのを見て、そういう汲み取り方ができるのであれば、それは十分この審議会でのご意見として成立するのかなと思っております。

【出石会長】

前回出された意見が今の説明の中で、小田原市が政策を進めていく上でこういう事業をやった方がいいのではないかと提案型のものは、総合計画の評価としては取り上げない形として、むしろ、説明があったとおり、KPIを進めていくためにもっとこういう取組もあってもいいのではないかとというような意見は受け止められるということです。もしそういうことであれば、もう一度意見書の方に、前回出した意見はこういう意味ですというのを出してもらっていいと思いますので、そこで整理をするということによろしいですか。

わざわざ今から各委員に聞き直すのは大変だと思うので、委員の中で、これは評価をする上で、KPIを進めていく上で出した意見なのだということがもしあれば、配付されている意見書に記載して、もう1回意見を出してください。

その他意見はございますか。

【曾我委員】

今年初めて審議会委員として参加させていただいて、この総合計画を見させていただいたのですが、意見を書く時に、いろいろ、これって環境かしらとか、これって両方関わるのではないかしらとか、そういう見方をまず持って、本当にいろいろ資料を見まして。出された意見を見ても、この委員はこの課について書いているけれども、同じことを私は教育で書いているということがありました。先ほど市の方が、関係所管課が集まって話し合っていると仰ったように、関係する課がいくつもあるということは、10年を見通してやるにしても1番難しいところだと思います。所管課によって考え方が違うし、立場が違うので、その辺のところをよく市の中で話し合っていてやっていただければ市民も分かりやすいのかなと思いました。

【出石会長】

貴重な意見です。要するに、縦割りにならないようにということですよね。組織の効率化、効率的な行政運営のための組織であって、官僚制ってそういう組織なのですよね。ですので、それはそれで仕方ないのだけれども、それに横串を刺したような形で進めるというのは、恐らくそのために企画のセクションがあるので、只今の意見は市の方も十分承知していると思います。とは言ってもなかなか実際にうまくいかないのも事実なので、このことを踏まえな

がら、市の方も引き続き取り組んでいただければと思います。

【信時委員】

これをこう変えてほしいという意見ではないのですが、最終的に将来都市像である「世界が憧れるまち小田原」になるかどうかというところが KPI ではないですか。そこが、KPI のこの表には載っていません。この将来都市像が変わるかどうか分からないけれども、とりあえずここに向かっていくということにおいて、この総合計画体系図を見ても、私よく分からないのですよ、実は。今日もそういうご意見もあったと思うのですけれども、まちづくりの目標とありますけれども、まちづくりの目標は何かというと、これは「世界が憧れるまち小田原」を作るための目標ですよね。この目標を達成するための 25 の施策であり、その中で重点施策があってもいいと思います。もちろん。

それで、一番よく分からないのは、推進エンジンの位置付けなのです。昨年度の最終回でも申し上げたかもしれないのですが、推進エンジンが、訳がよく分からない。1 個 1 個、一体何なのですかと。これはやはり、計画の施策のヒエラルキーをもう少し付けた方がいいと思うのですよね。例えば、推進エンジンというのは、25 の施策 1 個 1 個、25 のそれぞれに、1 番、2 番、3 番、行政経営がどう、公民連携がどう、デジタルまちづくりがどうという 3 つの手法で KPI をつけていく。ないものもあるかも知れないですよ。例えば、そういうように使うのかなと思ったりしたのですけれども、これにも他の施策と同じように KPI を付けているじゃないですか。そこがよく分からないのですよね。ですから、もう少し、せつかく総合計画、体系というのであれば、ヒエラルキーを付けて、何が目標で、その目標を達成する手段がこれで、そのために基本はこうである、と。それで、基本まで KPI を付けているから頭がこんがらがってくるのですよ。1 年経ってもまだ、横をどうすればいいのかというのは、施策の目標値が全然見えないのですよね。何のためにやっているかですよ。

教育を何とかしたいというだけの KPI になって、じゃあその先何なのかというようなところが、この体系図は全然僕は理解できないですね。1 個 1 個細々した縦割りの細かい数値の目標は分かります。でも、それを集大成した時に何になるのかというところが、全くこれは言えていないと思います。どういう風にしていきたいのか。多分将来都市像が変わるかも知れないけれども、そういったところは、どのような位置付けでこうしていくのかという、それで KPI も 25 の施策だったら、いろいろと細々しているから KPI も付けやすいと思うのですよ。1 個 1 個分かりやすくなると思うのですけれども、その先のまちの目標までどうのこうのとか、推進エンジンとは一体何ですかという、少しその辺を整理し、次回はもう少し市民の方に分かりやすいような体系にした方がいいかなと思います。単なる意見です。

【出石会長】

ありがとうございます。難しいですね。仰るとおりだと思います。

多分どこの自治体もそうなのですが、これに加えて総合戦略があるのですね。今は、新しく「デジ田」と言って、国がある意味、半強制的に総合計画と似たものを作らせようとして

いるわけですね。「作らないと交付金を出さない」と。それと、じゃあ総合計画の関係はどうかと。それをまたうまくアレンジするようになっていくわけですね。市側も厳しいですよ。計画と計画の交錯状態になっていて。ですので、その最中作られた計画で、今のご指摘も、多分多くの委員の皆さんも感じているところだと思いますので、少し状況は変わっていくかもしれませんから、そういう意味では、変えられるところを少しずつ変えていくということになるでしょうか。

他、どうでしょうか。よろしいでしょうか。

それでは、その他のところは、ここでの意見ということは、ここの意見で終わらせていただいて、今回の評価に反映できるところについては、また、事務局と私共とで調整しまとめ、次回提案したいと思います。

2 議事 (3) その他

【出石会長】

それでは、(3)その他です。まず、委員の皆さんから、今のフリーのディスカッションではなくて、その他ございますでしょうか。

よろしければ、事務局から連絡事項ありますか。

【企画政策係長】

事務局から2点連絡がございます。

まず1点目、総合計画の今後の方向性についてご説明させていただきます。

総合計画の方向性ですが、市長交代に伴い、行政として今どういう形を市民にお示しするかということを検討している最中です。

大きな方向性としてはまだ固まっておらず、この8月上中旬で固め、8月22日の審議会で皆様に説明させていただきますので、ご了承いただきたいと思います。

新たに総合計画を策定することになる場合は、その方向性のまま進んだ場合、10月から12月にかけて3回程度、また皆様とご議論させていただきたいということに恐らくならないかと思っております。その内容が、この後庁議の方で決まり、要は内部で確定した段階で、改めてまた日程調整をさせていただきたいと思っています。

【出石会長】

今の1点目については、今後の方向の変更等も含めてといった上での議論が、あと3回ぐらい、皆さんと一緒に総計審としてお願いしたいということですね。

【企画政策課主査】

事務局の方から続けてもう1点、お伝えをいたします。

本日、紙で別紙意見書をご用意しております。第3回8月22日に向けて、ご意見等ございましたら、こちらの様式、またデータの方でも送付をしておりますので、ご意見がある場合

は8月6日火曜日までにご提出をお願いいたします。

次回の日程連絡ですが、第3回は8月22日木曜日、午前10時から市役所の6階601会議室で開催をいたしますので、よろしくお願いいたします。

3 閉会

【出石会長】

それでは、以上を持ちまして本日の審議会を終わりたいと思います。委員の皆様、お疲れ様でした。