

令和7年度第3回小田原市総合計画審議会会議録

- 1 日 時 令和7年9月25日(木) 午前10時00分から正午まで
- 2 場 所 小田原市役所6階 601会議室
- 3 出席委員 <対面参加> 9名
木村 秀昭、関野 次男、出石 稔、久田 由佳、有賀 かおる、
曾我 清美、根岸 亜美、益田 麻衣子、渡邊 ちい子
<オンライン> 6名
山本 博文、奥 真美、関 幸子、信時 正人、平井 太郎、別所 直哉
<欠席委員> 4名
宮本 晋、山口 博幸、渡邊 清治、内山 絵美子
- 4 事務局 市長、企画部長、企画部副部長、企画政策課長、行政改革推進担当課長、
企画政策課副課長、企画政策課職員4人
- 5 傍聴者 1名

(次 第)

- 1 開 会
- 2 市長あいさつ
- 3 議 事
 - (1) 第7次小田原市総合計画第1期実行計画行政案の諮問について
 - (2) 審議方法等について
 - (3) 第7次小田原市総合計画第1期実行計画行政案について
 - (4) その他
- 4 閉 会

1 開会

【出石会長】

定刻となりましたので、ただいまから令和7年度第3回小田原市総合計画審議会を開催いたします。お忙しい中ご参加いただき、誠にありがとうございます。会議の円滑な進行にあたりまして、皆様のご協力をよろしくお願いいたします。

本日は宮本委員、山口委員、渡邊清治委員、内山委員がご都合により欠席となっております。本日の出席状況は、オンライン参加が6名、対面参加が9名で、合計15名となっております。このため、審議会規則5条2項の規定により定足数を満たしており、本会議は成立しております。

また、山本委員におかれましては午前10時50分ごろに退席される予定となっております。本日の市側の出席者につきましては、資料2に記載されておりますのでご確認をお願いいたします。

それでは、最初に加藤市長からご挨拶をお願い申し上げます。

2 市長あいさつ

【市長】

皆様、おはようございます。ようやく暑い夏が終わりを告げそうな季節になってまいりました。本日もお忙しい中ご参集いただきまして、誠にありがとうございます。また、オンラインでご参加いただいている皆様にも感謝申し上げます。今年度の総合計画審議会は本日が第3回目となります。これまでの2回の会議では、先の計画である第6次総合計画の評価等について皆様にご審議いただきました。評価の審議の中では、各施策におけるKPI設定の妥当性や、今後施策を展開するための方策などについて、また総合計画の評価方法や、市民にとってわかりやすい施策体系の必要性などについて、大所高所からの貴重なご意見をいただき、心より感謝申し上げます。

また、第6次総合計画の評価報告書につきましては、皆様からいただいたご意見を取りまとめ、正副会長にご確認いただいた上で、市のホームページで公開するとともに、庁内で共有させていただきました。ご協力いただきましたこと、誠にありがとうございました。

さて、本日の第3回目の会議では、第7次総合計画の第1期実行計画についてご審議いただく予定となっております。昨年度、皆様に度重なる熱心なご審議をいただいた基本構想や、この基本構想で掲げた目標や理念の実現に向けて庁内での検討を積み重ね、今後3年間の具体的な取組を示した第1期実行計画行政案を策定いたしました。

この後、事務局から今日の審議内容についてご説明申し上げます。委員の皆様におかれましては、それぞれのお立場やご専門の知識を生かし、本市の目指すまちづくりに向けて適切な方向性をご示唆いただけますようお願い申し上げます。我々の持つ様々な可能性を考慮しながら、本市のまちづくりにおいて最適な選択ができますよう、慎重に検討を進めてまいりたいと考えております。お忙しい中、本日を含め今後も度重なる審議となる予定ではございますが、何卒お力添えを賜りますようお願い申し上げます。

3 議事 (1) 第7次小田原市総合計画第1期実行計画行政案の諮問について

【加藤市長】

(諮問文を読み上げる。)

小田原市総合計画審議会長 様

第7次小田原市総合計画第1期実行計画行政案について (諮問)

第7次小田原市総合計画第1期実行計画行政案について、小田原市附属機関設置条例第2条の規定に基づき、貴審議会に諮問いたします。 小田原市長 加藤 憲一

【出石会長】

ただいま市長から、第7次小田原市総合計画第1期実行計画行政案について諮問がございました。こちらの諮問を承りましたので、これを受けて議事を進行してまいりたいと考えております。なお、市長におかれましては、公務のご都合によりここで退席されます。ありがとうございました。

それでは次の議事に進みたいと思います。

3 議事 (2) 審議方法等について

【出石会長】

事務局から説明をお願いいたします。

【事務局】

それでは、資料3「審議方法等について」をご説明いたします。まずは1ページ目です。今回ご審議いただく行政案は分量が多いため、行政案の目次の項目ごとにいくつかの回に分けて区切りながら審議をお願い申し上げます。本日から第7回までの5回分の日程案を、1ページの表に示しておりますのでご確認ください。

続いて2ページをご覧ください。各回での具体的な審議内容と、その日使用する資料について記載しております。本日は、全体像としての施策体系、協働プロジェクトの位置付け、そして第1期実行計画の枠組みについて審議をお願いしたいと存じます。次回の第4回から第6回では施策・詳細施策について、さらに第7回では7つの協働プロジェクトに関する審議を予定しております。これらの会議では関係課の職員が出席し、施策・プロジェクトごとに時間を区切って審議を進めます。続きまして、第8回では全体的な審議を行い、市長や副市長が出席する予定です。そして第9回は答申案全体の協議となります。この日程案の右欄には、配布資料を記載しておりますので、併せてご確認ください。今回お配りした「実行計画行政案」及び「概要版」はすべての会議で使用しますので、必ず各回にご用意くださいますようお願いいたします。この行政案については既に議会に説明を行い、現在パブリックコメントを実施しております。また、10月3日と4日には市民説明会を開催する予定です。次回の第4回会議前には、議員や市民からいただいたご意見をまとめた一覧表や指標の一覧表

を資料として事前に送付いたします。また、いただいた意見への市の対応をまとめた一覧表は、第7回会議前に送付する予定でございます。

続きまして、3ページ「審議会の運営について」をご覧ください。会議資料は会議開催の1週間前を目安に各委員に送付いたします。第4回から第6回の会議では、事務局から特段の説明は行わず、冒頭から委員の皆様からの質疑から始めたいと存じます。なお、第1回と第2回の会議では、事前に委員の皆様から書面で意見をいただき、それを表に取りまとめて審議会に示すことで会議の効率化を図ってまいりました。しかし今後は、会議の開催期間が短く、10日から2週間に1回のペースで進行するため、スケジュールがタイトになります。従いまして、委員の皆様からのご意見は原則当日にいただきたいと存じます。ただし、会議時間が不足し発言できなかった場合のみ、会議後3日以内に意見書での提出をお願い申し上げます。また、会議を欠席される場合には、会議前日までに事務局へご意見書をご提出くださいますようお願いいたします。

本日は、宮本委員と内山委員からのご意見をいただいております。資料9として配布しております。当日の会議録につきましては、委員の皆様のご意見確認と、欠席された委員への議事内容の共有を図るため、原則として会議開催後2日以内に送付いたします。また、会議資料につきましては会議終了後1週間程度で市ホームページにて公開を予定しております。

続きまして、4ページ「総合計画審議会からの答申方法について」をご覧ください。答申の形式ですが、昨年度の第7次総合計画基本構想と同様に、行政案に対する意見を取りまとめた提言書の様式を想定しております。下段の図に示しておりますように、答申本文が提言書に該当し、附帯意見には行政案の項目ごとに個別の意見を記載するイメージでございます。本日は、この答申方法について委員の皆様にご審議いただければと存じます。

【出石会長】

ただいま資料3の行政案に関する審議の方法についての説明が行われました。事務局案が提案されております。まずは日程、それから進め方についての説明です。具体的には、1ページから3ページまでに記載されている内容に関連します。また、資料のやりとりや質問、発言の仕方についても基本構想の段階とは異なる部分がある、という説明がありました。評価の際とは異なる対応が求められるということです。この辺りを含めまして、4ページについては後ほど改めて扱うこととなりますので、まず1ページから3ページまでの内容に関して何かご質問やご意見がありましたらお伺いしたいと思います。意見なしよろしいでしょうか。

では、次に4ページについてですが、答申の方法に関する説明がありました。基本構想と同様、今回は行政案、つまり市の案が提示されており、それについて審議を行い意見を出していく形になります。ただし、当然ながら全員が一致する意見が出る場合ばかりではなく、同じ項目について意見が異なる可能性もございます。そのため、答申としては、全般的な審議の結果、行政案に関してどのように評価するかという総合的な意見を示すとともに、意見が異なる点については附帯意見として記載することが可能であるという趣旨となります。この方法について何かご意見がございましたら、ぜひお願いしたいと思います。この方法でよ

ろしいでしょうか。では、この方法で進めて参りたいというふうに思います。

3 議事 (3) 第7次小田原市総合計画第1期実行計画行政案について

【出石会長】

それでは、続いて議題の(3)に移ります。内容は、第7次小田原市総合計画第1期実行計画行政案についてです。事務局の方から説明をお願いいたします。

【事務局】

こちらでお配りしております資料は、資料4と資料5がございます。資料5につきましては概要版となっております、どちらも現在市のホームページで広報しております。本日は資料4を中心にご説明させていただきます。

まず、1ページから5ページ目についてご説明いたします。これは序論の部分に当たります。1ページでは、本計画の策定主旨、それから計画の構成と計画期間をお示ししております。続いて、2ページ以降では計画策定における前提条件として「時代の潮流と小田原市の現状」と題し、都市の課題や今後取り組むべき方向性について11項目にわたりまとめております。

次に、6ページから9ページでは市民アンケートの調査結果の抜粋を掲載しております。速報版は第1回審議会で配付済みですが、今回はその中から抜粋したものを掲載しております。本市への愛着や住みやすさ、市の持つイメージ、施策に対する満足度や重要度など、市民意識をまとめております。これらを基に施策の進行管理や詳細施策に反映することを心がけて作成しました。

次に、10ページから13ページでは基本構想について触れています。この部分は昨年度審議いただき、議会の議決を経ておりますため、説明を省略いたします。また、この部分はパブリックコメントの対象外となっております。

続いて、14ページでは第1期実行計画の枠組みについて説明しております。まず、実行計画の役割についてですが、基本構想で定めたまちづくりの目標に基づき、令和8年度から令和10年度までの3年間に本市が取り組む市政運営全般の施策を30項目に整理しております。この体系が目指すまちの姿を実現するために、施策や詳細施策、個別事業の関係性を目的と手段の観点からツリー構造としてわかりやすく整理しております。第7次計画では、これまでの計画のように重点施策を設定しておりません。本市が取り組むべき重要な分野が多岐にわたることから、分野を選別せず、等しく取り組むことで将来都市像の実現を目指しております。なお、予算編成などでは社会状況などに応じ、優先すべき案件をその都度見定めて対応していく考えです。

次に、施策や事業の評価による進行管理についてです。着実な実施と継続的な改善を図るため、市の事業を毎年度評価し、有効性や妥当性を点検いたします。この評価方法については後ほど詳細をご説明し、別途ご審議をお願いする予定です。また、まちづくりの目標ごとに重要業績目標達成指標(KGI)を設定しております。これらの指標は、市民アンケートなど

から得られる主観的指標と、合計特殊出生率や観光入込客数などの客観的指標の双方を基に設定しております。なお、KGI は市の事業だけでコントロールできるものではないため、基準値と方向性のみを定め、具体的な目標値は置いておりません。個別の指標に関するご意見は第4回以降の審議でお願いしたいと考えております。

続いて、17 ページでは、実行計画の推進における視点について説明しております。各施策や詳細施策、事業においては行政改革と連動し、将来にわたる強固な行財政基盤の確立を目指します。また、関連する SDGs のゴールを示し、総合計画との関係性を明確にします。

さらに、18 ページから 77 ページでは 30 項目の詳細施策をお示ししております。例として 18 ページをご覧ください。「施策 1：地域福祉」については、目指す姿、現状と課題、関連する個別計画、そして成果目標としての KPI を複数設置し、3 年間で達成を目指す内容を成果ベースで置いております。詳細施策に関する議論は次回以降にお願いする予定です。

最後に、78 ページをご覧ください。協働プロジェクトとして 7 つのプロジェクトを立ち上げています。これらは分野横断的な課題や多様な主体によることで効果的な取組を目的として位置付けたものです。「ケアタウンの実現」、「地域循環共生圏の構築」、「こども未来共創」「人と地域のつながり創出」、「地産地消による地域経済循環」、「小田原ならではの文化によるまちづくり」、「未来を創る都市デザイン」です。各プロジェクトの詳細については、第7回の会議でご審議いただく予定ですが、本日はこれらの協働プロジェクトの設置に関するご意見をいただければと存じます。

【出石会長】

それでは、具体的な施策の議論は次回以降となりますので、今回はその前提となる実行計画の枠組みについて審議を行う場となります。この点をしっかりと議論しておくことで、その枠組みをベースにした個別の施策の議論へと進めることができますので、よろしく願いいたします。

事前に意見が寄せられている関係もありこれは議論を分けて行ったほうがよいと思われまます。まずは、この資料 4 の 14 ページ「実行計画の役割」の箇所について確認をしていきましょう。この中で述べられている内容について、間違いがあれば事務局のフォローをお願いしたいのですが、「将来都市像」と「まちづくりの目標」につきましては、すでに基本構想において決定済みで良いですね。従いまして、本日ご議論いただく枠組みや役割については、その下にある「30 の施策」部分となります。先ほど、それぞれの施策がツリー構造でぶら下がっているとの説明がありましたが、今日はこの 30 の施策の枠組みについて審議をしていただければと思います。

まず、この点に絞って進めてまいります。事前のご意見に関してですが、表現に関する修正が主な内容となっているようです。表現の修正につきましては、これからも委員の皆さまから別途ご意見が出てくるかと思えます。その点については、策定の趣旨や表現の整理に関して検討を進めていただく形で、必要な修正を行っていただければと考えます。ただ、今日の議論については、枠組みそのものに焦点を当てて進めてまいりたいと思えます。では、以上を

踏まえまして、この 30 の施策の分類の仕方について、もしご意見やご指摘がございましたら、ぜひお聞かせいただけますようお願いいたします。

【信時委員】

確認をさせていただきたいのですが、「施策 28：行政経営」「施策 29：デジタル化」「施策 30：多様な主体とのまちづくり」についてですが、以前は「推進エンジン」と呼ばれていたものではないかと思います。今回体系を整理されたとのことですが「推進エンジン」の扱いによっては、少し冗長なものになってしまうように感じています。そういった状況が少し整理された形になるのであれば、形としてはすっきりすると考えていますが、以前「推進エンジン」と呼ばれていたものが、現在のような形になった理由には何か特別な背景や事情があるのでしょうか。

【事務局】

第 6 次総合計画の「推進エンジン」は、27 施策全体に通じるものとして設定されていたものです。しかし、この「推進エンジン」が全体にかかる一方で、個別の事業がその「推進エンジン」に貼り付いているような形になった関係で、目標と事業の関係性が複雑になり、評価がわかりにくくなったというご意見を審議会でもいただいております。今回、30 の施策を立てるにあたっては、そのような課題も踏まえ、評価も見据えながら関係性がわかりやすくなるようにツリー構造に作り直したという状況です。

【信時委員】

「推進エンジン」は全体に関わると言いながら、非常に細かい個別の話になっていたのでも私は違和感を持っていました。今回の整理は良かったと思う一方で、それでも行政経営やデジタル化については、やはり全体に関わる部分ではあると思います。その辺りをどのように整理するのかという点は今後の課題と言いますか、どのように進めていくのかを注視していきたいところだと考えています。

【出石会長】

おそらく施策 28・29・30 だけではなく、すべての項目が横断的に関わることはあると思います。福祉と環境、特に経済関係と環境については、必ずしも相反するとは言いませんが、ある意味で関わりが出てくることはあります。そのため、結局のところ、さまざまな関わりがあるのは事実です。特に 28、29、30 番の項目は、全般的に影響を与えるという点も確かだと思います。この後、個別の内容について議論を進め、評価を行う際にはそれぞれ複眼的な視点で評価を進めていくことが適切ではないかと考えますが、そのような進め方で問題ないでしょうか。

【信時委員】

はい。体系整理の趣旨を確認させていただいた次第です。体系がすっきりしてよいと思います。

【別所委員】

30の施策の形にまとめていただいてわかりやすくなっていると思います。それ以上に充実している部分もあり、市民の皆さんが見た際にわかりやすいという観点で整理されているのだと思います。ただし、内容を具体的に見ていかなければ少し理解しづらいところもあるように感じます。例えば、「施策1：地域福祉」や「施策7：消防・救急」については、「いのちを大切にする小田原」のカテゴリーに分類されています。しかし、これは「安心して暮らすことができる小田原」に分類しても適しているのではないかと思います。この辺りの分類ツリーについて、どのような基準でこちらのカテゴリーに分けたのかなどを、どこかで明確にご説明いただけるとより良いのではないかと思います。

また、30の分類そのものについてはきちんと整理されているとの理解はあります。しかし、内容を詳しく見ていくと、例えば行政経営と記載がある部分には財政関連の項目が含まれているなど、この表だけでは少しわかりづらい点があるように感じます。これらの点についてさらにわかりやすく工夫していただくと、より良い内容になるのではないかと思います。

【出石会長】

それぞれの施策をなぜこのまちの姿に入れたのかということについて、具体的な施策の議論の場で説明してほしいという内容かと思われそうですがいかがでしょうか。

【事務局】

基本構想を作成する際に、どのように30の施策を取り入れるかについて意識して作った部分がございます。確かに「消防・救急」は「安心して暮らすことができる小田原」にも該当します。しかし、次に続く「まちの姿」におきましては、「安心して暮らすことができる小田原」の内容が「暮らしやすく快適に住み続けることができるまち」となっております。どちらかというハード面をイメージして構成したため、ここに「消防・救急」を含めることは、繋がりがやや悪いと感じられます。そのため、「地域医療」も含めまして「消防・救急」は「いのちを大切にする小田原」に位置付けております。

以上のことから、基本構想の上位にある5つまちづくりの目標につきましては、かなり大きな枠組みとなっております。そのため、その下に位置する「まちの姿」の内容をイメージしやすい形で具体化してつなげたという状況でございます。

【別所委員】

今ご説明いただいた8つの「まちの姿」との結びつきが一番わかりやすい形で構造を作ったという部分を、どこかで説明していただくのが良いのではないかと考えています。「消

防・救急」に関するところについては、最近少し微妙な点があるように感じていまして、「防災・減災」が右側に入っていることもあり、「防災・減災」と「消防・救急」の部分について、実は「消防・救急」が所管していることもあるため、行政的には一体のものとなっていると思います。ただ、それを別々に書き分けている点について理解できる説明があると良いと思っています。そのため、先ほどのようなご説明をどこかで追記していただく形が適切ではないかと考えます。

【出石会長】

関連する施策で会議回が異なる場合についての御意見です。このような状況はやむを得ないこともあります。役所の仕組みとして縦割りの性質があるため、このような結果になりがちです。確認として申し上げますと、「消防・救急」や「安全・安心」、「防災・減災」というテーマは不可分な要素が含まれることが多いです。そのため、それぞれの議論が関連してくる可能性は十分に考えられるかと思えます。

こうした関連が出てきた場合に、対応についてお伺いしますが、もしもその場で答えられないという状況になってしまった場合は、どのように対応されるのでしょうか。例えば、先ほどの会議の中で行われていたように、質疑については事務局が後で引き取り、調整するなどの方法を取ることができるのでしょうか。または、次回の会議などで答えられる範囲に応じて、事務局の企画部が対応する形で進めることが可能でしょうか。そのあたりについてお伺いしたいです。

【事務局】

当該会議回に担当所管課がない場合も想定されます。時間切れの場合に、後日いただいたご意見を事務局の方で取りまとめて所管と調整した結果をお返しいたしますので、同じように対応としたいと存じます。

【渡邊ちい子委員】

表現にも関わってくるかもしれないのですが、「30 多様な主体とのまちづくり」という施策についてです。他の施策を見ますと、例えば「消防・救急」や「デジタル化」のように、それぞれの内容が非常に端的に示されています。しかし、この「多様な主体とのまちづくり」に関しては、表現が少し異なっているように感じます。具体的に何をやろうとしているのが少しわかりにくいように思います。具体的に内容を確認すると、公民連携や国・市町村との連携をテーマとして進めようとしているのだな、ということはわかります。ただ、全体の施策の中でこの部分を見た際、何を目指しているのかがぱっとわかりにくい印象を受けました。さらに「まちづくり」という表現が、この施策全体を指してしまうため、どのような方法でまちづくりを進めるのかについての具体性が弱く感じられます。そのため、内容をより端的に反映させるのであれば、「多様な主体との協働」や「共創」など、もう少し具体的な言葉を取り入れると良いのではないかと感じました。このような表現があると、この施策が何を

目指しているのかがより明確になるのではないかと思います。

【出石会長】

今のご意見について何か事務局から所見ありますか。

【事務局】

表現の修正を検討させていただきます。

【出石会長】

私たちはこの行政案に対して答申を出す立場にありますので、私も今のご意見をととても素晴らしいものだと思って聞いておりました。他の委員の中で、この点について異論がなければ、こちらを行政に対する審議会からの正式な意見としてまとめたいと思いますが、いかがでしょうか。よろしければこの件に関しては、そのように対応させていただきます。

【益田委員】

30の施策の整理をしていただきありがとうございます。その中で、初めて聞いた言葉が「子育て」という点です。おそらく初めて施策に取り入れられたものだと思います。「子育て支援」と「子育て」が現在別立てになっているということは何となく理解できるのですが、この目標を見た際に、どうしてここで「子育て」を取り出し、子どもたちが自ら育つという点に焦点を当てたのか、その背景や意図といったものについて教えていただきたいと思います。

【事務局】

これまでの子育て政策は、主に保護者の方が子育てをする際にどのように支援を行っていくかという視点を中心に進めてきました。一方で、学校教育や保育に代表されるように、子ども目線で子どもがどのように育っていくかという、親の視点とは少し切り離れた形で進めていく必要性もあるだろうという考えがございます。そのため、30の施策に関しましても、こども・子育て支援は「いのちを大切にする」、例えば母子保健や福祉政策といった部分が強調される一方で、保育や教育といった子ども自身が育つ部分については「未来が拓く人が育ち、地域の絆が結ばれる」といった視点で、「子育て」というところにいれております。

【根岸委員】

私も今同じ内容を考えていたのですが、ご説明を聞いて「なるほど」と思う部分がありました。「施策5：こども・子育て支援」と「施策12：子育て」の表現を見たときに、12番があるということは素晴らしいなと感じました。そのため、「子育て」の表現についてももう少し分かりやすい表現がないか考えておりました。5番については、現状のままで良いのではないかと思います。ただ、12番については、よりわかりやすい形に変更することで、全体的に良い表現になるのではないかと考えております。

また、もう一つお話させていただきます。先ほど、すべての項目が不可分であるというところで、副次的な影響がある部分についても考えておりました。副次的な影響というものが、サブ的な形で続いているものが意外と多いのではないかと感じました。例えば、グラデーションというか、強いものが2番目、3番目くらいに関連しているというものです。これらをタグ化したり、視覚的に整理することで、審議を行う中で「もしかしたらこれらの部分は繋がっているのではないか」という気づきを得られるのではないかと思います。

さらに、最初からタグなどをつけておくことで、その視点をもとに検討を進められるメリットがあるのではないかと考えています。例えば、8つの「まちの姿」があり、基本的にはそれぞれのメインテーマに繋がるものが明確である一方、副次的に関連するものとして何番がついているといった形で、少し差がついている見え方があると、より解像度の高い議論ができるのではないかと感じました。

【出石会長】

後段につきましては様々な方法があると感じております。その中でも、中身の部分で再掲という方法を用いることがあると思われまます。今後については、個別施策に関する議論の場で、それぞれ詳細を聞いていただいたりして進めていく方向で良いのではないのでしょうか。

前段の「子育て」に関する表現についてですが、これについて他の委員の皆さまはどのようにお考えでしょうか。この表現は比較的多く使用されるもののようですが、皆さまのお意見を伺えればと思います。

【曽我委員】

資料が送られてきたときに、「子育て」という言葉について考えました。市の方がおっしゃっていた「子ども目線」という視点についてお話を伺いました。これまでの子育てに関する取組は、親目線やそれに基づいた支援が多かったのではないかと思います。そのため、「子育て」という言葉について私自身もいろいろと調べてみたのですが、本当にこの言葉が存在しているのか気になりました。調べてみた結果、「子育て」という言葉は少し流行しているような形ではあると感じました。ただし、市民の間ではこの「子育て」という言葉について、まだ十分に理解されていないかもしれないと考えています。そのため、別の言葉を用いるか、あるいはこの言葉について少し説明が付け加えられると、よりわかりやすくなるのではないかと思います。

【出石会長】

この話題について本来議論が必要だと思っています。なぜなら、これは流行り言葉というか、ある意味偏った奇抜な表現ではあるのですが、「教育」という言葉を使うかどうかという点に関係しているためです。「教育」という言葉は長い間使われ続けていますが、本来「教えて育てる」という意味があります。漢字そのものもそのような意味を持っています。しかし、ここで焦点としている「子育て」という言葉を最近使う理由は、子どもが「自ら育つ」という

ことを重視しているからなのです。この部分が非常に重要な意味を持っているのだと考えています。単に新しい言葉を使っているだけではなく、そこには意味が含まれています。ただ、先ほどのご指摘にもありましたように、市民にその言葉が伝わっているかどうかという課題が確かに存在します。その場合には、例えば、言葉に対して説明を加えるという方法もあります。そうした言葉をうまく活用する方法もあると思います。これについてはどうすべきでしょうか。施策 12 の回での検討はいかがでしょうか。

事務局のほうでもその件を承知していただければと思います。おそらく、この問題には賛否両論があると考えています。それでは、とりあえず、この件については今後の議論ということで進めたいと思います。

【平井委員】

1 点目に関してですが表現上の問題について、具体的には 30 の施策の書きぶりにおいて、「地域福祉」といったテーマそのものを示す表現と、「こども・子育て支援」といった市役所が具体的に支援や振興など、何かを行う内容まで書き込むべきなのかについての揺らぎが感じられるということです。この点について、30 の施策全体で統一感を持たせるための調整が必要ではないかと感じました。

2 点目につきましては、市民アンケートの設問と 30 施策の分類との関係で、内容の分解によって捉えることができるものもある一方で、少し読み取りにくい部分があったということです。具体的には、今回の市民アンケートでも「重要度が高く、満足度も高い」と認識されている「廃棄物の減量化と資源化」「環境美化」といったテーマが、「生活環境保全」や「生活空間」といった項目に含まれているのか、それとも内容から外されてしまっているのかという点が不明確であると感じます。このテーマは非常に重要であり、今後の検討においてその位置づけを明確にする必要があると感じられました。大きな点としては以上の 2 点を挙げましたが、さらに細かい部分についても複数の指摘がありますので、全体の内容をもう一度精査し、適切に対応を進めていく必要があるかと存じます。

【出石会長】

前段の部分について、まず他の委員の方々のご意見を伺いたいと思います。具体的には、1 から 30 の施策における表現の仕方について、「対策」としての表現となっている部分と、「現象」としての表現になっている部分があり、表現が揺らいでいるということですね。確かにそのように私も拝見しましたが、これについてご意見があればお聞きしたいと思います。

例えば、「このままで良い」というご意見があればそのように進めますが、ご指摘がもっともだということであれば、審議会としては全体的な表現の整合性を取る方向で意見を出すべきではないかと思います。いかがでしょうか。もし他にご意見がなければ、そのような調整意見を出す形で進めていくようにしましょう。表現の揺らぎを調整するという事です。その点が後段部分の「生活環境保全」のところにも影響しているかと思しますので、適切な調整をお願いしたいと思います。

【事務局】

「施策 10：生活環境保全」に、廃棄物全般と資源化が入っております。

【平井委員】

少し表現が弱い部分があるかと思います。生活環境保全という観点から、「廃棄物の数」といった視点が読み取れるのかどうかについて、少し考えていただければ良いのではないかと思います。

【出石会長】

意見としては、その場合、施策を増やすということになると思いますが、そういうことになりますでしょうか。それとも関連を変えるということになりますでしょうか。施策 10 のタイトルについてでしょうか。タイトルに関する問題なのか、あるいは施策 10 の説明について具体的な記述を修正した方がよいのか。

【平井委員】

施策の回の検討でも結構です。

【出石会長】

そのようにしておきましょう。施策 10 の検討についてこのタイトルでよいのか、それとも表現をもう少し工夫すべきなのかといった中身についての議論を、改めてそこで行うということでもよろしいでしょうか。他にいかがでしょうか。よろしければ今挙げられたいくつかの項目について、一部審議会の意見として提出いたします。それから、事務局の方もこの件について所管部局へフォローをお願いします。

それでは、2 番のところにある施策や事業の評価による進行管理についてですが、こちらは 14 ページから 17 ページまで説明がありました。まず、KGI を基準値として設定し、その増減や維持を評価する形で目標値を設けずに進めるという表現になっています。この点について、主観的な指標と客観的な指標の両方をこの評価指標に含める形となっていると理解しております。この部分について、ご意見をいただければと思います。

【久田委員】

1 点目ですが、KGI の数についてです。各目標において、4 つから多いところで 8 つが設定されていると思いますが、少し数が多すぎるのではないかと思います。その結果、まちづくりの目標との関連性や、どのようにこの目標を達成していくのかという点が少しわかりづらくなっている印象を受けます。客観的な指標と主観的な指標を組み合わせるというバランスはとても良いと感じておりますし、具体的な施策の中で多数の KPI を設定することは良いと思います。しかしながら、KGI については例えば「いのちを大切にす小田原」というテ

ーマの場合、幸福度、健康福祉、価値観の尊重という 3 つの側面が考えられるため、それぞれの側面につき 1 つの KGI を設ける、つまりまちづくりの目標 1 つにつき多くても 3 つから 4 つに抑えることで、より伝わりやすくなるのではないかと思います。また、行政内で PDCA を回していく際にも実務面で簡素化されるのではないかと考えます。

次に 2 点目ですが、KGI の中で「市民アンケートをもとに」というお話に関連しての意見です。例えば介護や子育てに関する部分では、特定の方々の回答が有効になる場合があると考えております。したがって、市民アンケートを今後実施していく際に少し工夫が必要ではないかと思えます。具体的には、全体に回答いただく部分と、特定の該当者の方々に回答いただく部分を分けて設けたりする方法などが考えられるのではないのでしょうか。そのような工夫があれば、より質の高いデータが得られるのではないかと思います。

【出石会長】

後段の方については、そのような表現をしたほうがよいのではないかというご意見でよろしいですね。前段の部分につきましては、市側から何か見解がございますか。項目を絞ったほうが良いというのが、現在のご意見です。

【事務局】

KGI を設定する際には、主観的指標と客観的指標のどちらかに偏らないようにすることが重要であると考えています。そのため、ほぼ同数にするのが良いだろうという方針に基づき、それぞれの分野に関連付けて進めています。例えば、「いのちを大切にする」というテーマの場合、関連する分野が 8 つ存在しており、比較的多くの分野が関係しています。一方で、自然環境に関するテーマの場合は、関連する分野が 3 つと少なめであるため、量的な違いが生じています。

【出石会長】

それぞれの分野において指標を設定するべき取組の数が異なるということですね。これについて、他の委員の皆様のご意見はいかがでしょう。ただいま久田委員のご意見は、そもそも KGI を多く設定すると評価が曖昧になり、判断が難しくなるということだと思えます。むしろ、目標を絞り込んだ KGI を設定したほうがよいのではないか、というご意見だと理解しました。KGI を絞ったほうが良いという重要な意見です。

【根岸委員】

私は、市民一人ひとりが尊重されるという部分において、8 つの施策が含まれているため、それに応じて 8 つの項目が設定されていることについては少し疑問を感じています。この方法で本当に良いのかどうか、少し悩む部分もあります。そもそも、一つあたりの目標に対する施策の配分や設定について振り返りながら進めるべきではないかと感じています。ただし、まだ明確な解決策は見つかっておらず、どのような形で目標を達成したと判断できるのかを

整理することが必要だと思います。つまり、このまちづくりにおける目標が成功した、もしくはうまくいったと評価できる基準や方法を明確にすることが重要ではないかということです。

そのため、施策を整理し、場合によっては項目を減らすことも選択肢として検討するべきだと思います。この際、地域にとって重要なキーとなるものと、少し関連性が薄いサブ的な項目を区別し、絞り込んでいくことが良いのではないのでしょうか。私の意見としては、そのような方向性で進めることが有効だと感じました。

【出石会長】

これはまた難しいところです。私も他都市の総合計画審議会と同じような状況を経験したことがあります。絞りすぎた結果、結局まちづくりの目標と異なる一端しか評価されず、その数値が全く上がらなかったために、全体の評価が低くなるという問題がありました。それはよくないことなので、ある程度の指標は必要だと思います。ただし、この指標が多すぎるかどうかという点については、少し判断が難しいところです。というのは、数値目標を掲げる場合、どうしても議論がスポット的なものに偏りやすくなるからです。あくまでも、目標を伸ばすか減らすか、維持するかという選択肢に基づいて進めることになるのですが、その中で各部局が取り組む内容が異なり、それぞれの数値が上がる場合には、この数値目標に縛られたり、踊らされてしまうケースも出てきます。

特に市民アンケートに関しては、そうした影響を受けやすい傾向があります。むしろ、3つ程度に指標を絞る形で設定するのであれば、私としては実行可能な気がしています。以上の点を踏まえた上で、ご意見をいただいた久田委員の考えはいかがでしょうか。

【久田委員】

今の会長のご意見を受けて、確かにそのような考え方もあるのかなと思いつつも、恐縮ながら私が気になっている部分をお話させていただきます。例えば、「いのちを大切にす小田原」というテーマがあり、それに関連して健康寿命や介護福祉について考えた際、これらは「健康」という1つのカテゴリーにまとめられるのではないかと思います。

また、市民アンケートについてもそれぞれの施策に対して両方を個別に掲げるのではなく、まちづくりの目標の中にそれらを統合して含めればよいのではないかという考えがございます。つまり、各施策を個別に掲げるのではなく、まちづくりの目標に基づいてその中に施策を紐づける形で考えていくほうが、より目標を明確に設定できるのではないのでしょうか。さらに、目標値に関連して、各施策にKPIが設置されていることを考慮すると、それぞれのKPIがまちづくり全体のKGIに繋がっていくような形が理想的なのではないかと思っています。そのため、全体的な設計をどのように構築していくかが重要かと思っています。

【出石会長】

それぞれの施策でKPIが上がってくることについてはその通りですね。根岸委員も同じよ

うな意見でよろしいでしょうか。もし他に異論がない場合は、審議会としてはKGIに関して項目数がかかなり多いことについて、類似のものをまとめるなどの対応が可能ではないかという意見を述べても良いのではないのでしょうか。さらに、各部局の取組に関して、これが目的化しないようにすることが重要だと思います。あくまでも達成手段として位置付け、まちづくりの目標に取り組む姿勢を持つべきではないかという認識が必要だと感じます。このような意見を付加する形で進めてはいかがでしょうか。

【関委員】

1点目は、14ページにある実行計画の役割についてのご意見です。これは大きな枠組みの話になりますが、産業に関する意見を述べさせていただきたいと思います。産業については、豊かな資源のもとで産業が育成され、地域経済の循環が生まれる町を目指していくという内容になっているかと思います。この地域経済振興においては、農林業、水産業、そして観光業も含め、観光を産業として広く捉えられている点については非常にありがたいと思っています。ただし、産業全体の構造を見てみると、現在の状況では1つの産業だけで成り立つということが難しくなってきています。例えばスポーツの分野では、Bリーグなどの活動が見られるのですが、スポーツ振興に見える側面だけでなく、雇用創出やアリーナの建設など、新しい産業を生み出す可能性を持っています。これには環境分野やデジタル分野も同様であり、新しい形で産業を打ち出す動きが見られます。

そのため、特に14ページに記載の地域経済振興の部分では、幅広い議論を行い、新たな産業の芽や可能性についても言及いただければと思います。現時点では16ページに記載されている内容が、従来のカテゴリーに止まっており、例えば中心市街地や商店街といったテーマが中心となっています。これをもっと新しいカテゴリーで捉え、産業が形を変えながら、柔軟性を持ち、アメーバのように変化していく様子を議論に盛り込んでいただくと良いのではないかと考えております。この点が、小田原市の経済のエンジンになっていくと思いますので、特に柔軟性を含めた議論を進めていただきたいというのが1点目です。

次に2点目ですが、スポーツについての話です。今回の計画では、スポーツが健康福祉のカテゴリーではなく、「多様な文化と市民の愛着」のカテゴリーに位置付けられております。この点について、健康スポーツと医療福祉との兼ね合いを今後どのように議論していくのかを教えていただければと思います。また、事務局の方からスポーツを「多様な文化と市民の愛着」のカテゴリーに位置付けた理由についてもご説明いただけますでしょうか。さらに先ほど述べた産業の新しい芽についても、どのように計画に盛り込んでいく方針であるかについて、少し詳しく教えていただけると助かります。どうぞよろしくお願いいたします。

【事務局】

スポーツにはさまざまな役割があると考えております。純粋に生涯学習的な視点で、自分が元気に生きられるという意味でのスポーツと、例えば介護予防や健康増進を目的としたスポーツというものを、大きく二つに分けることができるかと思っております。健康増進を目的とし

たスポーツにつきましては、「施策4：健康づくり」の部分に関連付けており、さらに詳細施策の中では健康増進や介護予防といった分野に分類したつもりです。また、スポーツの中でも競技を目的とするものにつきましては、「施策22：スポーツ」に含める形にしております。このように目指す方向性が異なるため、分けて考えるようにいたしました。

【関委員】

わかりました。その方向でご議論いただければと思います。

【出石会長】

KGIについてご意見をまとめたいと思いますがその他いかがでしょうか。

【渡邊ちい子委員】

書き方に影響する部分があるかとは思いますが、KGIの数が多い場合や、一目見ただけでは少しわかりにくいと感じる部分に関して考えてみました。目標の方向性については、「増」が多く、「減」や「維持」がたまにある程度であることを考慮すると、表示方法として四角い枠を2つ並べるよりも、矢印を使って上向き、下向き、横向きで表ビジュアル的に表現する方法が適しているのではないかと思います。そのようにすることで、複数の言葉が並ぶよりも、視覚的にぱっと見て印象がつかみやすくなるのではないかという気がします。それによって、KGIの数そのものや、情報を受け取る際の印象やわかりやすさが向上する可能性があるのではないかと感じました。

【出石会長】

とても良い意見だと思います。審議会としてもその通りかと思いますが異論がなければこの表現について、矢印などを使ったビジュアル化を行うという意見を出すことにしてはいかがでしょうか。よろしいでしょうか。それではそのようにいたします。その他いかがでしょうか。

【別所委員】

1点目は、合計特殊出生率ですが、これをKGIとして設定することが適切かどうか、改めて検討していただければと思います。小田原市だけでは、この数字の最終的な値はコントロールが難しく、希望的観測のもとで「増えた方が良い」という考えだけで設定するのは適切ではないのではないかと思います。また、おそらくこの数字はさらに減少していくことが想定されますので、現状を踏まえた上で、本当にこの項目を設定すべきかどうか、ご検討いただければと存じます。

2点目については、地域経済に関連する創業者数についてです。おそらく年間の創業者数を意味しているのだと思いますが、地域経済にとってもう1つの課題である事業承継も重要だと考えています。そのため、創業者だけをKGIにするのが適切かどうか、あるいは事業承継

を含めた形で検討するべきではないかと思います。この点についてもご検討いただければと思います。

3点目については、安心して暮らすことができる小田原の中の「3 刑法犯認知件数」「4 交通事故件数」に関する部分です。治安に関しては全般的に市民の意識を聞く形になっていると思いますが、この3番目と4番目を特出して設定する必要性については疑問を感じています。特に、先ほど述べられた30の項目の中に防犯に関する具体的な記載がない点も気になるところです。この3番目と4番目について、項目を見直す際に再度ご検討いただければ幸いです。

【事務局】

先ほど客観的指標と主観的指標のバランスを取るという点について触れました。交通事故は治安だけではなく、道路の整備状況なども反映される部分があると考えておりますので、まずは客観的指標をどのように設定するかという点について検討し、この指標を取り入れることといたしました。また、いくつかご指摘をいただきましたことについてですが、この指標を採用した理由、例えば合計特殊出生率をなぜ用いたのかといった具体的な点については、各施策の所管課も出席する場において改めて説明をさせていただきたいと考えております。その際にご意見をいただきながら、さらに検討を進めたいと考えております。

【出石会長】

ただ今の御意見も個別の意見として出していきたいと思いますがいかがでしょうか。それではそのようにさせていただきます。

【平井委員】

基本的に例えば健康寿命と障がい者に関する話を一緒にするというのはなかなか難しいことですので、項目が多少増えるとしても、全体的なボリューム感としてはこれでよいのではないかと考えております。ただし、1点だけ以前から申し上げている点がございまして、小田原市の場合、管内での例えば健康寿命や、市民が何かについて「こうだ」と感じている割合についてですが、非常に高い水準に達している状況でございまして、そのため、これ以上どのように進めるべきかという点について悩ましい部分でございまして、例えば、市民アンケートを実施した場合、結果が少し下がってしまう可能性があるといった事例がございまして、特に、現在85%を超えている健康寿命の状態やその他の要素については、無理に右肩上がりを目指さなくても、現在の水準を維持することだけでも十分な努力をされている状況かと思っております。これからの社会を考えた際に、右肩上がりを目指すのではなく、いかに良好な状態を維持していくかという点が非常に重要であると思われまして、また、このような状態が自然に維持されるものではないということも、市民の皆様と共有していくことが重要でございまして、無理に「どうぞこうしてください」と並べる必要はないのではないかと感じている次第です。

【出石会長】

どうしても行政には今よりもさらに良い取組を行っていきたいと考えているところですが、やはりアンケートなどの指標は増を目指していくことが一般的かと思います。ただ、すでに最高水準に達している場合には、それをさらに向上させることが可能なかという問題が出てきます。極端な話、既に 100%に達している状況では、それ以上向上させることは難しいため、現状を維持するという判断も適切かと思います。そうですね、ここについては、とりあえず個別の意見として提出する形で進めるのが良いのではないかと思います。それによろしいでしょうか。

【平井委員】

結構です。

【奥委員】

指標の数につきましては結論がすでに出ているかのように感じられるところではございますが、もちろんまとめられるものはまとめていただいて問題ないと思います。ただ、基準値がすでに定量的に設定・把握されているものが列挙されており、個々の施策に紐づけられている指標を設定していこうという考え方であるとのことですので、無理に指標の数を減らす必要はないのではないかと考えております。このままでも特に問題はないのではないかと考えています。

また、指標の並び順についてですが、施策の並び順に合わせて配置されているものだと推察されます。ただし、主観指標と客観指標はそれぞれ性質が異なるものであり、客観指標を通じて最終的に市民がどう感じているかにたどり着くという考え方もあると思います。そのため、主観指標は主観指標でまとめて配置し、後ろに客観指標を並べるなど、少し整理していただくと分かりやすいのではないかと感じます。逆に、客観指標を先に配置し、その後に主観指標を置いていただく形でも良いかもしれませんが、いずれにせよまとめて整理していただくと良いかと思います。

さらに、15 ページの自然環境の恵みがあふれる小田原の指標に関してですが、「資源化率」という項目が挙げられております。しかしながら、循環型社会形成の分野においては政策のトッププライオリティは「リデュース（廃棄物を減らすこと）」であるため、廃棄物を出さないことが重要です。廃棄物が出た場合には資源化を図るという施策のプライオリティの順序があるため、「資源化率」という指標よりも「廃棄物排出量の削減」に焦点を当てた指標を設定していただくべきではないかと考えます。

さらに、36 ページの生活環境保全に関連する部分についてですが、こちらには「燃せろごみ排出量」という指標が挙げられています。この部分に資源化率を入れるなどして、入れ替えを検討するか、あるいは重複して記載する形でも構いませんが、資源化率よりもまず「発生抑制」に関連する指標を優先して配置していただきたいと思います。

【出石会長】

後半の意見については、意見として出す形とします。前半について、指標の並び方についてですが、市の方で法則や基準のようなものは定めていますか。

【事務局】

奥委員がおっしゃっていただいたような形で、概ね取組の種類ごとにまとめたという形で分類をしております。並べ替えをすることについて特に影響はございませんので、ご意見を承る方向で進めることも問題ないかと感じております。

【出石会長】

それでは、この点について他の委員の皆様から特に議論がなければ、確かに私もそのように思います。また、どこかに主観指標と客観指標について説明を書きおくことも良いのではないかと思います。一般市民の方々には、その点が少々わかりづらいかもしれませんので、その説明を含めて整理した形で並び替えたほうが良いのではないかという意見にしたいと思います。

【信時委員】

KGI の手法で「主観的」と「客観的」という区別がありました。例えば、行政サービスの電子化が進んでいると感じる市民の割合の話です。しかしながら、デジタル化について言うならば、どこまで進んでいるかというのは、市民がどう感じるかということではなく、市の施策の推進状況の問題だと思うのです。その点に関して、私は KGI として設定すべきではないかと考えています。市民が自由を感じるかどうかという点や PR の問題、それらが関わってくる部分もあるかもしれませんが、それはさておき、実際に政策として具体的に取り組んでいかなければならない部分があると思うのです。そして、それを見て市民がどう感じるかということは、施策そのものとは少し異なる問題ではないかと思います。市民にその変化を感じてもらうために何をするかという点だけを考えるのではなく、デジタル化が実際にどこまで進んでいるかという点については、行政内部で明確に把握できるはずだと思います。その結果を主観と客観に分けて評価することが重要だと思うのです。

施策が進行している現状をどのように評価するか、そしてその施策を見て市民がどのように感じるかについては、必ずしも同じものとは言えないかもしれません。どちらも詰めて考えなくても、ある程度区別して整理していく必要があるのではないかと感じています。そこで、具体的かつしっかりとした指標を積み上げるとともに、市民の感じ方についても分類して考えるべきだと提案させていただきました。

【出石会長】

個別のところに出てくる施策に関連する KPI とも関係があると思います。信時委員がおっ

しゃったことに関連して、多分 KPI には目標数値を出しやすい部分があるでしょうし、どれぐらい取り組んだのかというモデルが見えてくるかと思います。実際に 74 ページを見ると、何かしっくりこない部分もあるようですが。成果目標については、何となくそれとも関係があるのかもしれませんが。KGI については、ここでは主観指標を取り入れていく方向で内容を出していき、一方で KPI については具体的なデジタル化の進捗率を目標として掲げることも可能だと思います。したがって、この辺りについては現在の意見をもちろん踏まえた上で、市の方にも考えてもらいたいと思っています。いずれにしても、個別意見として提出したいと思いますが、よろしいでしょうか。

大分個別意見が出ましたので、市の方で一度整理をしていただきたいと思っています。その上で、審議会の意見として全体意見として出せる部分と、個別意見として出す部分を分けて整理していきたいと考えています。これまでで行政案についての 1 番と 2 番が終了しました。もう 1 つの話題として、1 番、78 ページにある「協働プロジェクトで横ぐしを刺す」という説明がありましたね。30 の施策体系に対して協働プロジェクトが 7 本設定され、その説明もありましたが、これを施策体系に対して横ぐしを刺していくという内容です。ここについてご意見がございましたら、ぜひお聞かせいただきたいと思っています。

【有賀委員】

全体的な内容に関する内容ですが、今回の後半部分には協働プロジェクトについて細かく記載がございます。この協働プロジェクトは新たに位置付けられたものであり、今月の広報小田原でも大きく取り上げられていたと思います。この協働プロジェクトに関しては、資料 4 の 2 ページにある「時代の潮流と小田原市の現状」において、7 つのプロジェクト、例えばケアタウン構想や地域循環共生圏の構築などの記載が見受けられましたが、「協働プロジェクトの実践」という表現は資料のどこにも記載されていないように感じました。

また、将来都市像である「誰もが笑顔で暮らせる、愛すべきふるさと小田原」の実現を目指すための 30 の施策体系と協働プロジェクトの関係性について、縦軸と横軸の視点で掲げられております。この 7 つの協働プロジェクトに関する横軸の存在を最終ページでまとめて掲げる前に、例えば最初の序文の最後あたりに「新たに協働プロジェクトの実践を位置付けた」というような表現を付け加えることができないかと考えました。これは新しい位置付けという観点から考えたもので、最後にまとめて示す前に序文あたりで触れておくとうまいのではないかと思います。

【出石会長】

作り方として、そもそも 30 の施策についてですが、これらはすべて実行計画の中身に関するものであり、この序論では特に触れられていないのですよね。序論では、あくまで計画の構成や期間に関する説明があり、それから現状に関する説明がなされ、基本構想について記述されています。さらに、その前のアンケート結果なども含まれており、それらを踏まえたうえで 14 ページ以降から実行計画が記述されている形になります。もし説明を加えるのであ

れば、序論の最初の部分に少し補足する形で加えることも考えられるかもしれませんが。確かに、78 ページまで飛んでようやく協働プロジェクトが記述される形ですと、内容が分かりにくくなる恐れがあります。そのため、もし構成を修正するとすれば、序論ではなく実行計画の枠組みに該当する部分に変更を加える方が適切ではないかと思います。そうすることによって、全体の流れがより整理されるかもしれません。ただし、この提案で問題が生じる可能性があるかどうかについても慎重に検討する必要があります。

【有賀委員】

最後に縦軸横軸を確認するとわかるのですが、いきなり協働プロジェクトがここで提示されるのですね。そのためどこかで全体に関わる部分について触れられたら良いのではないかと思いました。

【出石会長】

14 ページに 30 の政策が挙げられており、78 ページまで話が進んで初めて、それを横ぐしの形で協働プロジェクトとして具体的に整理することが可能になるということです。この段階まで進まなければ、全体像がつかみにくいということですね。現在記載されている 14 ページの内容についてですが、両方の観点をすべて書き込んだ上で、このページにすべてを盛り込むことが可能なように感じております。私自身もそのように思いますが、他の委員の皆様はいかがお考えでしょうか。この協働プロジェクトを組み込む場所について、細かい説明は後でも良いかもしれません。しかし、視覚的に見ても、この場所に入れておかないと理解が難しいと思います。特にご意見がない場合は、この方向で進めてもよろしいでしょうか。

【関委員】

今のご指摘は非常に重要なポイントだと思います。30 の個別の施策やその後ろに位置する協働プロジェクトについてですが、一対で動かしたいという気持ちがある行政案になっています。そのため、会長がおっしゃったように、私は 14 ページの枠組みの部分で、最初に協働プロジェクトも含めてしっかりと体系的に位置付けるべきだと思います。詳しい内容については後ろのページに振り分けても構わないですが、体系的な構造を縦軸や横軸のような総合的な形で位置付けることで、この実行計画を読む際にも非常にわかりやすくなると思います。

また、どのような手法でこれを実施・実践していくかという点や、協働プロジェクトについても、先ほど述べた 30 の枠ではなかなかうまくカテゴリー化できない部分を改めてまとめ直し、大きなくくりとして位置付ける必要があると考えます。その位置付けが最初の段階で可視化されることで、非常に分かりやすい実行計画になると思います。そのため、できるだけ前の枠組みの部分でしっかりとその概要を提示するのがよいのではないかと思いました。

【平井委員】

基本的に今の提案に賛成です。しかしながら、そのような場合において、協働プロジェク

トの管理、つまりマネジメントというものがどのように展開していくのかという点について、市がどの程度関与するのかという点が重要ではないかと考えています。こういった点について、市としての役割をうまく位置付け、市がその中でできることを具体的な枠組みや体系に基づいて着実に進める、といった整理になるのでしょうか。その点については、どのようにお考えなのでしょうか。

【事務局】

協働プロジェクトの運営方法についてですが、市が中心となって進めていく予定です。市の施策のうち、30 施策の多くは市が主体的に取り組む内容が多く含まれています。しかし、このプロジェクトについては、市だけで頑張っても達成が難しい部分があり、より協働を重視する方向性となっています。

また、それぞれに関連する「主なアクション」がありますが、個々の事業は 30 施策の下に位置付けられているものとなり、大まかにその枠組みに当てはまるということになります。このため、進行管理は市が担当する予定ですが、具体的な数や基準については現在検討中の段階です。

さらに、この協働プロジェクトそのものの評価方法については、現時点で KPI を設けていない状況です。そのため、どのように評価していくのかについては、今後市での検討を進めていく必要がある段階にあります。現在はまだ答えが出ていない状態です。

【出石会長】

現段階では、市の方もこれから検討するという状況ですが、この実行計画では 30 の施策が存在し、その中に協働プロジェクトも含まれるものがあり、それぞれ施策に盛り込まれているということです。一方で、市の全般的な取組としての枠組みは 30 の施策に基づいて進められるものです。加えて、これらの施策を横断的に支えるような形で、7つの協働プロジェクトが設定されているという事実があるということです。つまり、現状では平井委員のご意見の進行管理については、必ずしも結論を出す必要がない可能性もあるかと思われれます。ただし、全体の形としては、30 の施策を進めていく中で特に重要とされる 7つのプロジェクトが存在しているということであり、それが計画として具体的な形を成しているという状況を指していると理解しています。この点について、平井委員としてはどのようにお考えでしょうか。

【平井委員】

現実問題として、後段の詳細な施策については主な取組、そして協働プロジェクトについては主なアクションがそれぞれ書き分けられているようです。私の考えでは、この両者の目的は一つのまちづくりの将来像に向かっているものであり、必ずしも市が主体的に進めているものだけではないと感じています。市民の皆さんや民間企業の方々が取り組んでいる活動で、場合によっては市とは無関係に行われているものもあるかもしれません。しかし、そうした個々のアクションについても市としては目を配り、そのような活動を「小田原で動いて

いる取組」として位置づけ、確認していくべきだと思います。そうすることで、アクションが増え、さらに活動が広がりを見せる形で進んでいく可能性があると感じています。

例えば、以前加藤市長が取り組んでいた「無尽蔵プロジェクト」のように、多様な活動が次々と増殖していくような形で、まちづくりが進んでいくという視点を持つことが重要だと思います。そのため、個別の事例を1件ずつ数えるというやり方ではなく、広がりや浸透の度合いを重視し、全体を俯瞰して取組が進んでいるかを考える形が望ましいのではないかと思います。

結論としては、例えば行政案の78ページから80ページの内容を17ページの後に移動させ、全体を整理して、「市だけが主体ではない多様なアクションによる取組を全体として考えながら、小田原市として責任を持って進めていく」という形でまとめることが適切だと思います。このように整理することで、今後の取組がより効果的に進むのではないかと思います。

【出石会長】

そうすると、先ほど来、関委員や私が申し上げた意見と、基本的には同じ流れとして一致しているということによろしいですね。

【平井委員】

はい。その時に位置付けた際の「なぜここに置いたのだろうか」や「この後、どのように評価を進めていくのだろうか」といった点について、この答申までの間に少し整理をしておくべきではないかという問題提起となります。

【信時委員】

横軸の協働プロジェクトは非常に重要であると考えています。その中で、今後の評価も必要ですが、各プロジェクトの主管局を決めて進めていく形が取られるのでしょうか。その辺りについて非常に重要だと思うのですが、これをすべて役所だけで進めるのはおそらく難しいでしょう。産官学が協力してグループを組んで進めることが必要ではないかと思います。このプロセス全般において、役所がすべてのリスクを負うというわけではないものの、役所としてコアとなる部分をしっかりと作っておかないと、民間の力を引き込むことや市民への教育が進まないという状況が出てくるのではないのでしょうか。主管局の決定方法やその確保の仕組みは非常に重要であると思います。その辺りについて、具体的な進め方やアイデアがもしあるのであればぜひ教えてください。また、協働体制の構築などについても、何かご提案があれば教えていただければと思います。

【事務局】

主管課がございますので、第7回会議は主管課の方から説明をさせていただきます。

【出石会長】

それではですね、この点について他にご意見がないようであれば、協働プロジェクトに関する記載を14ページあたりにつなげて、全体像を分かりやすく示せるようにするべきであるという意見がございます。また、この協働プロジェクトの位置付けについては、単独で実現できるものではないため、市民や事業者とどのように取り組んでいくかがポイントであると考えられます。この件を評価すべきかどうかについても、検討が必要であるとの意見にしたいと思いますがいかがでしょうか。はい。それでは以上とさせていただきます。

続きまして、協議事項についてお話しします。2つございますので、まず評価方法と委員担当割について事務局から説明をお願いしたいと思います。

【事務局】

それでは資料の6から8までについて、ご説明をさせていただきます。

まず資料6の「行政補足資料評価方法」についてご覧ください。1ページでは、行政案の評価に関連する部分を抜粋して記載してございます。第7次計画におきましても、進行管理を行います。評価方法については、第6次計画の課題と成果を振り返り、事務局案をお示ししているものです。

次に、2ページをご覧ください。こちらは、7月に開催された第1回審議会で、第6次計画の評価に関する課題と成果、さらに第7次計画の評価方法についての事務局案をお示しし、ご意見をいただいた内容を抜粋して転記したものです。この内容を踏まえ、施策体系や指標設定の考え方、評価方法について、今後審議いただければと存じます。

続いて、3の計画体系に関する部分についてです。計画体系については、ツリー構造として設計した点について先ほどご説明いたしました。特に右側の部分ですが、評価をする際に詳細な個別事業と施策、さらにまちの姿につながる全体の目標の関係性が、相関性や因果関係が掴みにくいといったご意見をいただきました。そのため、それぞれの事業が上位の目的に対する手段であることが明確になるような、目的と手段の関係性を意識した計画体系となりました。

次に4ページと5ページでは、KGIやKPIの設定の考え方について示しております。先ほど行政に関してご説明した内容と重なりますが、KGIとKPIについては、下位の指標が上位指標に寄与する、つまり貢献するという関係性を意識して設定したものです。行政や実行計画には直接記載されておきませんが、それぞれの詳細施策の下には、実際の個別事業が存在します。第6次計画においては約583事業がございましたが、第7次計画では同等かそれ以上になる可能性がございます。なお、個別事業の指標については、行政の活動量を示すアウトプットベースとする予定でございます。

続きまして、6ページをご覧ください。指標の設定についてのイメージをお示しいたします。こちらは「いのちを大切に作る小田原」というテーマのもとで、指標の関係性をイメージ化したものになります。具体的には、例えば成年後見制度の利用促進事業における研修会を何人対象に実施したか、成年後見人にどのような取組を行ったかといった個別事業の内容がございます。これらの事業が地域福祉にどのように貢献しているのか、そしてそれが基本

構想「まちの姿」にどのように繋がっているのか、ということイメージしております。もし現在の段階で繋がりが十分ではないと感じられる場合には、個別施策の会議回にてご指摘をいただければと考えております。

続きまして、7ページをご覧ください。こちらでは評価方法について説明しております。今後の評価方法として事務局案を示したもので、いくつかのパターンを提示しております。まず、基本方針として、庁内での内部評価と総合計画審議会による外部評価の二本立てとします。庁内の内部評価は毎年実施され、個別事業の事務事業評価がこれに該当します。一方、外部評価については審議会による実施方法に関して3つのパターンを提案しております。1番目は、これまでと同様に毎年度実施するという案です。2番目は、計画策定年度のみ実施するという案で、実行計画が3～4年のスパンで行われるため、審議会の開催も3～4年に1回とし、次回の開催を令和10年度とするものです。3番目は、計画策定年度は当然実施するとともに、各年度は市の内部評価を踏まえ、書面などを用いた審議会の意見を外部評価としていただく形で、書面評価または対面評価を年1回実施するという案です。こちらが外部評価のイメージとなります。なお、資料の最後の8ページには、各パターン別に外部評価のスケジュールイメージを記載しております。例えば、案①では毎年実施する形ですが、案②では評価を3～4年に1回とし、さらに案③では簡易的な書面評価や書面開催等を間に挟む形が考えられております。

続きまして、資料7についてご説明させていただきます。こちらは施策に関する資料でございます。今後の審議会において施策・詳細施策部分についてご意見をいただきたい視点についてお示ししたものです。施策のページ構成につきましては、先ほどご説明した通りですので、資料の2ページをご覧ください。こちらには、ご意見をいただきたい視点が記載されております。具体的には、目指す姿や現状課題、3年間で取り組むこと、主な取組につきまして、行政案に不足している視点がないかどうかについてのご意見をお願いしたいと考えております。また、成果目標については、取組やまちづくりの目標との関連性が適切であるか、あるいはKPIとの関係が適切であるかどうかについてご審議いただきたいと存じます。

次に、資料8の委員担当制についてご説明させていただきます。こちらは、行政側からのたたき台として今回提示いたしましたもので、そもそもこの制度を導入するかどうかという点からご審議いただければと存じます。審議会では、本日から第9回目までの審議会において、原則として全委員からご意見をいただく形を予定しております。しかしながら、これまで特に評価に関するご意見の中で、「審議日程がタイトであるのに対し、分野が幅広く、資料の量が多いため、すべてを隅々まで確認して意見を述べるには時間が不足している」という課題が指摘されました。この課題を解消する1つの方法として、5つのまちづくりの目標ごとに担当委員を設ける案を提示しております。この点についてご意見をいただければと存じます。事務局では、委員の所属やご経験を踏まえて、事務的に5つのまちづくりの目標に対して担当割り振りをしたたたき台を策定しております。担当委員制を採用する場合でも、現時点の配分にばらつきがございますので、その点についてもご意見をいただければと存じます。また、担当制を導入した場合の審議の流れについては、資料の2ページ右側の表でお示し

ております。例えば次回の第4回審議会では、冒頭の所管説明は省略し、質疑から開始する予定です。前半は担当委員から、後半はそれ以外の委員から質疑やご意見をいただく形を考えております。

【出石会長】

論点が2つ混ざっています。資料6は第1期実行計画が決定された後の来年度以降について触れております。具体的には、来年度以降どのように外部評価を行うかについて3つの案が示されているということです。

一方で、資料7および資料8は、実行計画案の審議をどのように進めるかについて取り扱っています。このように論点が混ざっているため、時間的な制約も考慮する必要がありますが、評価方法については本日決定するのでしょうか。それとも、審議会として何か意見を出す形にするのでしょうか。

【事務局】

評価方法につきましては、今回こちらから提案をさせていただいております。案としては第3案まで提示しておりますが、総計審から案の第4案をいただいても問題ないと考えております。本日の審議会の中でご意見をいただけることが最も良いと考えておりましたが、今回私たちはこの後、皆様と施策に関する議論を第4回、第5回、第6回と進めていく予定でございます。そして第8回においては、最終的にすべてを振り返るタイミングとして総括質疑の審議を行う予定でございます。審議の内容を踏まえた上でご判断いただき、意見交換を行うという形で進めるのであれば、第8回の審議会の際にご意見をいただいた上で、それを基に答申に反映させることも可能であると考えております。

【出石会長】

もう1点確認ですが、今回の諮問には評価方法も含まれているということでしょうか。

【事務局】

はい。今回、行政案という形でお出しさせていただきました。その中で評価という項目、先ほど、こちらの方からも示させていただきましたので、この部分についてもご意見をいただきたい、つまり諮問に入っているという前提でこちらのほうは捉えています。

【出石会長】

評価をどのように行っていくかという話ですが、中身については、今回の第1期実行計画案を議論した後にお話しする方が良いのではないかと思います。我々が議論を行い、その結果を基に行政案が最終的に固まり策定されるという流れになります。その内容を基にして、どのように評価するかを議論するほうが適切であるように感じます。こちらは会長からの提

案ですが、皆さんいかがでしょうか。今日は評価方法に関する議論についてですが、現在示されている3案を踏まえて、今後行政案について審議を進めていきたいと思っています。そして最終回において、我々が意見をまとめた形で、来年度以降の評価の方法について検討していきたいと思っています。ご了承いただけますでしょうか。それではそのようにいたします。

では次回からのまちづくり目標ごとに審議を進めていく方法です。まず、こういった意見をいただきたいかという視点については、資料の7番の2ページに記載されております。資料の1ページ目と2ページ目を確認いただきたいのですが、特に2ページが重要です。これを基に意見を出していただければと思います。特定の内容について意見を制限する必要はありませんので、幅広く意見を出していただくことを歓迎します。本日の議論では、この視点について深掘りする必要はないかと思っています。

重要なポイントは「委員担当制」だと考えています。実は、この委員担当制について私から市の方に提案させていただきました。理由としては、今回の議論では施策が約60ページ以上となります。このように多岐にわたる内容について議論を進める際に、議論が拡散しないようにするためです。また、委員の皆さまはそれぞれ独自の強みをお持ちだと考えています。これまでの議論を通じた知見や、市民である方々の視点なども含め、それらを最大限生かすために役割分担を行う形にしました。この担当制については、資料8番の1ページ目に具体的な担当が記載されています。ただし、担当が割り振られていない部分に意見を出せないわけではありません。資料にも記載があるとおり、全般に対して意見を出すことが可能です。その中でも、特に関心が高い部分に対して意見を出していただく形になります。一方で、割り振られた担当箇所についてすべてに詳細な意見を出さなければいけないわけではありません。

まちづくり目標についてはさらに細分化され、30項目に分けられています。それぞれの委員によって関心のあるテーマが異なることも理解しております。例えば、特定の目標、たとえばデジタル化に関する項目に特に関心がある場合は、その部分に集中して意見を出していただくことも大いに歓迎いたします。このように、担当制を義務的に運用することは避けたいと考えておりますが、委員の強みを生かした役割分担として事務局が適切に設定したものです。しかしながら、担当制を設定した結果として、担当範囲にばらつきが生じることもあります。他の項目を担当したい場合や、現在の割り振りから変更したいというご意見があれば、ぜひお寄せいただきたいと思っています。

そもそも委員担当制そのものについて賛否がある場合は、まずその点についてご意見をお聞きしたいと思います。もし「やらないほうがいい」というご意見がある場合は、率直にお申し出ください。それでは、担当割り進めてよろしいでしょうか。では、担当割りを行う方向に進めたいと思います。その担当制について今度はこのたたき台についてご意見をいただければと思います。ご自身の希望で結構です。

【曾我委員】

本来は全委員がすべての施策について精査し、意見などを提出することが大前提だと思い

ます。しかし、短い期間ですべての施策を事細かく確認するのは難しいことだと思います。そのため、委員担当制の案が提案されたのだと認識しています。この点に関して資料 8 の 1 ページの冒頭部分について、「すべての施策の意見等が提出可能である」というよりも、「意見を出すことが大前提である。ただし、委員担当制を活用することで、より細かい意見を出すことが可能になる」といった表現にした方がより伝わりやすいのではないかと思います。

【出石会長】

資料の書き方の問題についてですが、ここでは中身ではなく表現が重要ということですね。要点としては、以下に示す「たたき台」の部分がポイントとなります。ただ、趣旨としては理解できます。「可能」と言うと、あたかも元々できないことを指しているように感じられるかもしれませんが、そうではなくそうした解釈を避けるための説明ということですね。本来のところでは、この 5 つのまちづくりの目標に基づいて 30 の施策について幅広く委員が意見を出すというのが目的です。しかし、より効率的な審議を進めるためには担当制を設ける必要性があると考えられます。

このように重点的に担当制を設定し、審議を効率よく進めるために分けるという提案でよろしいでしょうか。この部分については、今日の議論のためにあくまで「たたき台」として書き出されたものであり、必要に応じて担当制の意義を明確にした形で書き直すことが可能ですので、その際はその方向で進めるのが良いかと思います。

【奥委員】

先ほど会長がおっしゃったように、この委員担当制は良いと思うのですが、「自然環境の恵みがあふれる小田原」については、私 1 人が担当する形になっておりまして、1 人だけで対応する状況は避けたほうが良いのではないかと考えております。担当委員であっても、意見を出すことが義務的ではないとはいえ、1 人しか担当がいない状況だと、私が意見を出さなければどなたも意見を出さない可能性があると感じています。そのような状況では、ほぼ義務的に意見を出さざるを得ない形になってしまいます。もちろん意見を出すことは自主的なものですが、複数の担当がいない場合、多様な意見が反映されない可能性があるとも思います。そのため、必ず複数人を配置する形にしていただければと思います。他の委員の方々がこの分野に全く関心をお持ちでない場合は仕方ないかもしれませんが、いかがでしょうか。

【出石会長】

これは奥委員お一人にお願いしたいという意味で作ったものではもともとなかったので、少し事務局の方をフォローさせていただきますと、とりあえず振っていただいた内容です。あくまでたたき台としてのものです。ここから順次、他の担当の方々へ変えていったりしながら調整を進めて、最終的には複数人で行う形が良いと考えておりその旨も私から伝えておりました。さて、自然環境に関する部分にご関心のある方がいらっしゃいましたら、どなたかぜひご参加いただきたいです。これがもし 2 つの担当になる場合など負担が大きくなれば、

移っていただく形を取ることも可能ですが、やはり「ぜひやりたい」と思う部分がある方もいるのではないかと思います。そのため、原則としては1つの担当をお願いする形となっています。ただし、「これをぜひ担当したい」というお気持ちの方がいらっしゃる場合には、ぜひお名乗りいただきたいのです。

【平井委員】

もし可能であれば、という前提でお話ししておりますが、奥先生にご負担をおかけすることになると思いますので、無理のない範囲で私の参画をお願いできればと思います。大前提として、今回のスケジュールが非常にタイトであることは承知しておりますが、本来であればきちんと時間を確保し、意見を集めるというのが正しい手順であるべきでした。それができなかったため、次善の策として進めているという認識を共有していただけると良いかと思えます。また、市民の意見やその他の意見を聞くということは、行政の縦割り構造を超えて新たな知見を得るための重要な行為です。ただし、日本の社会全体が市民も含めて縦割りの構造を持っている現状において、市民が行政の縦割り構造と同調してしまうと、結果として「行政内部だけで進めれば良いではないか」という話になってしまう恐れがあります。そのため、今回の取組が次善の策であることを理解していただきながら、横断的な意見を積極的に募るという姿勢を確認していただくことが重要だと思います。

【出石会長】

失言をしたかもしれないと感じております。効率的という言葉を使いましたが、市にこの提案をした際にはそのような表現はしておりませんでした。今ここで「効率」という言葉を使ってしまったのですが、本来の意図としては委員の負担軽減を目指したものです。これはまた言葉の選び方によって批判を受ける可能性があることは承知しておりますが、実際には委員の皆様非常に多くの作業をお願いしている状況です。平井委員の皆様が十分な期間を設けるべきだとのお考えも理解できるのですが、役所には期限が設定されており、それに従って進めなければならないという現実がございます。そういった事情を考慮すると、どうしても委員の負担が大きくなりがちなのです。

そこで、特に中心的な部分をご担当いただくことで、少しでも負担感を軽減したいという考えが、私の最初の発想でございました。しかしその一方で、「それ以外の意見は言えないのか」という疑念が出るかもしれませんが、そうではないという点は、先ほどもお伝えした通りです。以上の理由から、効率的という言葉を使ったことについては私の失言でしたので、この部分は撤回させていただきます。戻りますが、平井委員が自然環境の部分に関わっていただく形になった場合、地域経済に関する部分についてはどうされるかという点がございませぬ。両方の分野を担当されるということでよろしいのでしょうか。

【平井委員】

はい。

【出石会長】

わかりました。他にご意見をお持ちの方がいらっしゃらないのであれば、私が自然環境に移らせていただきます。私が移動してもよろしいでしょうか。ただ、「安心して暮らすことができる小田原」は関心が高いのですが、すべての委員が意見を言うことになっているため、結果的にはそれで問題ないと思います。そのため、私が抜けますので、申し訳ありませんが他の委員の方をお願いしたいと思います。そうすると、2つ目の自然環境に関する部分については3名の委員となりますが、奥委員、よろしいでしょうか。はい、それでよろしいですね。他の方はいかがでしょうか。なんとなくバランスが取れたようですね。

それでは、改めてお伝えしますと、皆さんは5つのまちづくりの目標及び30の施策について意見を出す立場にあります。これが前提です。ただし、特に重点的に見ていただきたいのが、先ほど挙げた項目ですので、それを基に進めていきたいと思います。なお、担当制についても今日の段階で確定するのではなく、案として進める形にしたいと思います。

欠席された委員の方には、事務局から趣旨を伝えて書面を送る形で進めてもらい、さらにご意見が移動される場合には基本的にその委員の意見で判断し、最終的には採用する形を取りたいと思います。本日の段階では、「自然環境の恵みがあふれる小田原」に関する部分については出石と平井委員に担当していただき、「安心して暮らすことができる小田原」に関する部分では出石を外して進めるということで、よろしいでしょうか。ではそのようにさせていただきます。

3 議事 (4) その他

【出石会長】

その他、何か委員の皆さんからございますか。では事務局から何か事務連絡等はございますか。

【事務局】

第7次小田原市総合計画第1期実行計画策定にかかる地域説明会を10月3日（金曜日）と4日（土曜日）に開催いたします。当市のホームページでも詳細をご確認いただけますので、ぜひ周りの皆様にもお声がけいただき、多くの方にご参加いただければ幸いです。どうぞよろしくお願いいたします。

また、次回の日程についてご連絡申し上げます。第4回は10月16日（木曜日）、午後1時30分から市役所3階議会全員協議会室で開催いたします。この説明会へのご参加やご出席についても、何卒よろしくお願いいたします。

4 閉会

【出石会長】

以上をもちまして本日の会議は閉会とさせていただきます。