

## 平成29年度第5回白井市総合計画審議会

日 時：平成30年3月14日（水） 午後2時から

場 所：白井市役所本庁舎3階 会議室301

出席者：【委員】関谷 昇委員、助友 裕子委員、手塚 崇子委員、竹内 正一委員、  
松本 千代子委員、近藤 恭子委員、中里 敏康委員、野水 俊夫委員  
鈴木 フミ子委員、西飯 峰委員、橋本 哲弥委員、山本 昌弘委員  
12名

[欠席者] 山崎 信男委員、藤田 均委員、石澤 猛委員 3名

【事務局】笠井総務部長、高石企画政策課長、富田主査補、時田主事補

傍聴者：5名

### 1 開会

#### 【事務局】

平成29年度第5回総合計画審議会を開催します。

#### 【会長】

皆さん、こんにちは。今日は第5回の総合計画審議会になります。今年度1年間、皆様にご議論いただけてきたことについて、今回お手元に配付している平成29年度外部評価結果報告書という形にまとめさせていただきました。この報告書については、先ほど私と助友副会長から伊澤市長に提出をまいりました。私どもの意見をお伝えし、市長もこの報告を踏まえ、詳細に検討した上で前向きに取り組んでいくというお返事でした。

外部評価については、今年初めての試みでしたが、もっとこうしたほうがいいのかといった改善のご意見をいただいていますので、今日は、来年度の外部評価のあり方について少しご議論いただくことを予定しております。

もう一つは、今回の評価結果を踏まえて、お手元の第5次総合計画前期実施計画を改訂したということですので、まずはその報告を受けて、ご意見を頂戴するということを予定しております。

議題としては、以上の二つですけれども、以前からこの審議会でご提案をいただいていることとして、これからの白井、特に40年後ぐらいの白井ということをし念頭に置いた上で、今からどんなことをやっていかなければいけないのかということについて、許された時間の範囲内ということにはなりますが、フリーにディスカッションできればと思っております。

今日は、以上の三つを柱に進めてまいりたいと思いますので、ご協力をよろしく願いいたします。

## 2 議題

### (1) 平成30年度の外部評価について

#### 【会長】

それでは、議題1の平成30年度の外部評価について事務局から説明をお願いします。

#### 【事務局】

資料1に基づき説明

#### 【会長】

今事務局から説明をいただいたように、今年は説明を受けて、質疑応答をするという形で、やや慌ただしく進んでしまったところがありましたが、来年度の外部評価については、担当部署とのやりとりをかなり充実させ、かつ、ワークショップ形式も取り入れて、評価と同時に、もっとうしろしたほうがいいのではないかとといった建設的な意見を出し合えるような改善案を今回出させていただいております。これらについて、ご質問、ご意見あればお願いします。

担当部長とは、我々お会いできなくなるのでしょうか。

#### 【事務局】

評価への対応は、担当課長になりますが、担当部長が審議会での議論の内容を全く知らないということは良くないと考えていますので、傍聴のような形にはなってしまいますが、参加していただければと思っています。ただ、その部分はまだ調整中です。

#### 【会長】

これまで皆さんが出した改善点を、かなり反映していただいていると思いますが、いかがでしょうか。

前回、評価がちょっと曖昧な部分がありましたので、今回は個人としてまず評価をして、その上で全体の評価を集約していくという形にしています。

外部評価シートは、評価項目がABCとなっていますが、これでよろしいですか。というのは、評価する側からすると、大体Bになりがちです。ですので、例えば4段階にするとか。

#### 【委員】

ちなみに、部長が次はいらっしゃらないというのは今回で懲りたということですか。

#### 【事務局】

実働部隊ともっと密に話したいということであれば、課長レベルや担当職員の方が議論に実りがあるのではないかと考えたところです。

#### 【委員】

課長レベルの方は、必ず来ていただけるのですよね。課長が代わって、担当職員だけということはないのですよね。

**【事務局】**

それはありません。課長と担当職員が出席します。

**【副会長】**

外部評価シートですが、例えば3段階にするということは、何か量的に得点化されて、良くできたとか、あまり良くないという判断をするものなのでしょうか。総合評価という部分で施策自体の概ねの傾向を出せるという部分がありますが、それ以外の項目と総合評価との整合性は、どのように考えればいいのでしょうか。一つ一つの施策を見て、分かりやすさに欠けるという評価の振り返りの仕方はあると思うのですが、総合評価が必要かというところが今の時点では気になったところです。

**【事務局】**

今年度、審議会として何かしらの結論を出そうということで、総合評価として、やや遅れているとか、おおむね順調といった評価を審議会として出していただいたのですが、今のご意見としては、総合評価がなくてもいいのではないかということでしょうか。

**【副会長】**

多分関連づけはさせないですね。全部Bだけど、総合評価だけAという人もいるのではないかと思ったものですから。

**【事務局】**

点数化するとか。

**【副会長】**

点数化するには、重みがそれぞれ変わってくると思いますので、難しいかなと思います。総合評価がないほうが良いという意見ではありません。これは点数化すべきような性質のものではないですね。

**【事務局】**

例えば、この総合評価をなくした場合には、複数の委員が、ある程度システムチックに計算できるようにしてしまう方法もあるのではないかということは考えたところです。

しかし、やはり、この施策はどの程度の評価であるということは、まとめてもらう必要があると考えています。

**【委員】**

私は、前回出席できなかったのですが、シートが4段階評価なので、外部評価も統一したほうが良いのではないのでしょうか。

**【会長】**

評価については、3段階だと真ん中というふうになりがちの部分もありますので、4段階にして、評価を明確にするほうが良いと思いますが、そういう形でよろしいですか。

それから、総合評価については、今はこういった形で他の項目と並んで組み込まれていますが、ここについて、他にご意見はございますか。私の感覚だと、パーツパーツは良い

けれども、全体として評価が低いということはあることなので、総合評価は総合評価として、項目の中にあっても良いと思うのですが。もしご意見がありましたらお願いします。

#### 【副会長】

それで賛成です。恐らく全部Aなのに、総合評価だけBをつけた方は、その理由を下の自由記入欄に記載するのだと思います。

#### 【会長】

内容からして、単に足し算というわけではないと思いますので、そういう意味では、個別の評価と全体の評価を、それぞれでご覧いただくということと、評価に当たっては、可能な限り自由記入欄に理由を書き添えていただくような形の運用の仕方にとすると良いと思います。

この総合評価については、このまま提案どおり入れておくということで確認させていただきたいと思います。

他にいかがでしょうか。

外部評価は、最初は施策の概要説明から始まり、今年度皆さんに行っていたように、ヒアリングシート、質問事項を提出していただき、それを踏まえた上で、第2回目で勉強会として職員と質疑応答の時間をとるということです。第3回目が今年度なかった部分で、建設的な意見を述べるということも含めて、ワークショップのような形で議論を膨らませ、第4回目では、第3回のグループ別の評価やワークショップの内容を合わせて、他のグループの結果も踏まえて全体として意見交換をするということです。この第4回の審議会をもって、一応審議会としての結論を出すという流れですが、このような形でよろしいですか。

#### 【委員】

いいと思います。問題は、その以前に重要な金の使い道です。

#### 【委員】

グループ分けは、私たち委員が評価したい施策に応じてということで、偏りが生じることもありますが、よろしいのですか。

#### 【事務局】

できるだけ半分半分が、理想と考えています。ワークショップ形式で議論するということになると、例えば15名の委員が、10名対5名という形になると、10名のグループの委員は発言の機会が少なくなってしまいます。そのため、場合によっては、委員同士でお譲りいただくということで、ご希望に沿えない方も出てくるとは思いますが、できるだけ半分半分で、できるだけ委員さんの興味関心に応じてというふうには思っています。

あと確認ですが、評価シートをA B C Dの4段階にするということですが、現在、Aを優れている、Bを普通、Cを不十分という形にしていますが、ここにDを加えるので、B

をやや優れているというような形にするということによろしいでしょうか。それとも順調、おおむね順調といったように評価シートと合わせて進捗状況を図るものにするほうが良いのかということを確認したいのですが。

**【委員】**

進捗がどうかということと、施策がどう評価されるかというのは、別な問題と思うので、合わせる必要はないと思います。

Bの普通をなくすことで良いと思います。

**【会長】**

4段階であれば、特に優れている、優れている、劣っている、特に劣っているというイメージですか。では、Bの普通をなくして、4段階ということにします。

他はよろしいでしょうか。それでは、次年度につきましては、今、修正になった部分を含めて実施させていただきたいと思います。

**(2) 前期実施計画の改訂について**

**【会長】**

議題2の前期実施計画の改訂について、事務局から説明をお願いいたします。

**【事務局】**

資料2に基づき説明

**【会長】**

主な改訂内容について、事務事業の抜本的な見直しの説明と、外部評価の結果も一部既に反映できているところがあるということで説明がありました。何かご質問、ご意見等ありましたらお願いします。

**【委員】**

しろい梨のブランド化ということで、大変迅速に動いていただいて、あっという間にいろんな活動が展開し始めて、私も梨業組合の役員としてすごくうれしく思っています。そこで意見になるのですが、実りのあるブランド化にしてもらいたいということで、他産地でコンサルの方が参加して、ポーズだけのブランド化というものをよく見かけるので、足腰のしっかりした、ポーズだけではなくて中身のあるブランド化をぜひ推進していただきたいと思います。

**【委員】**

ドリームチャレンジャー事業が休止ということですが、再来年度あたりから復活させようという話なのでしょうか。

**【事務局】**

それも含めて、平成30年度中に検討していくことにしております。事業の設計を見直せば、お子さんの利用率が増えるのかということも検討しなければいけませんし、それにか

かってくる経費の部分も検討しないといけないと思います。また、ドリームチャレンジャー事業だけではなく、それ以外の放課後子ども教室との連携等も検討事項として挙がっていますので、平成30年度中に結論を出していくこととなります。平成31年度以降に実施するか否かは、その検討結果にかかっているということになります。

#### 【委員】

例えば、教育委員会ときちんと連携するということや、ドリームチャレンジャー事業のお知らせが、子どもが読めないような難しい漢字で各家庭にきていて、それを子どもに説明する余裕がある親はそんなにたくさんはいないので、学校の中で配るとか、総合学習の時間で説明するなどが必要だと思います。コンセプトは全然悪くないので、実施していただきたいのですが、非常に残念な事業設計になっています。

また、コインが小さくて、私の子どもはコインをなくしてしまったということもあるので、もう少し利用者目線で組み立てていただければと思います。

#### 【副会長】

抜本的な見直し結果の中で、外部評価の結果を受けて出てきているものと、総合計画審議会の意見を踏まえて出てきているものを確認したいということが1点と、そうでないものに関しては、どのような経緯で、どのようなプロセスで出てきているのかについて確認したいと思います。担当課内での議論の結果なのかどうかを教えてくださいました。

#### 【事務局】

抜本的な見直しに掲げている事業は、外部評価を行う前から既に検討を進めてきたものです。資料の1ページに示している右側の図で、横軸に必要性、縦軸に有効性・効率性があり、担当課が評価した結果から一定の点数化をして、図のどの部分に該当するかということ considering、事業の見直しの検討がスタートしております。例えば、リセットという部分に該当した事業については、企画政策課から検討を依頼し、各課、各部で検討し、最終的には、庁内の行政経営戦略会議という市長をトップとした会議で最終決定をしたという経緯になっております。

#### 【会長】

どの段階での評価が、どういう形で反映されているのかというのが時系列に見えてこない、ちょっと分かりづらいところがあると思いますので、資料づくりの点で改善をしていただきたいと思います。

いかがでしょうか。今の話では、外部評価では、施策単位で評価して報告をしていますが、その結果が担当課の方に戻って、担当課が持っている各事業に外部評価の結果を照らし合わせて、各事業のあり方をまた見直していただくということで、もちろん外部評価だけではなくて、それ以前の事務事業評価のプロセスも全部含めてということだと思います。そうすると、その辺の個別事業への反映の結果は、来年度のこの資料に反映されてくると

いうイメージですか。

#### 【事務局】

梨のブランド化という取組は、平成30年度に予算を今、計上していますし、実施計画のほうにも、改訂版にその内容を反映できております。ただ、それ以外のものについては、まだ検討をしなければいけない内容もあるため、それは来年度にという形になるかと思えます。

#### 【会長】

全部が変わるといってもない部分もあるので、いずれにしても、どの段階での評価がどの段階でこういった形で反映されたということや、検討中で、もう少し時間かけながら検討していくということが分かるような資料になっていくと良いと思います。

#### 【委員】

必要性、有効性、効率性を鑑みて抜本的な見直しを検討されたということ自体を、私はすごく高く評価をしています。躊躇することなく改めることに挑戦していただいていることは素晴らしいと思います。我々が評価したこと以外でも、市民のためにやっていただくことはすごく良いと思うのですが、この三つの視点以外に、公平性とか平等性のような視点が必要じゃないかと思います。例えば、私の経験したことで言えば、健康づくりのために健康増進ルームがあります。私は、時々利用していますが、結構満杯で入れないときがあります。私は有料で310円払うのですが、来ている人のほとんどは無料の方ばかりなのです。これは一つ年齢的な公平性だと思います。

それから、白井の中で、東西南北といった地域の平等性です。北に偏っている、駅を中心に偏っている事業はないかといったことで、いろいろな平等性ということを配慮していただかないと、事業って結構難しいのかなと思います。この三つだけじゃないと思うのですよね。

#### 【事務局】

健康増進ルームについては、事業概要にも記載しておりますが、使用料として、1人1回310円をいただいております。ただ、65歳以上の方は無料で利用できるということで、当然公平性という観点からしてみると、本当にこのままでいいのかという問題があります。その部分については、来年度、受益者負担の適正化に向けて、65歳以上の方にどれだけ負担していただくのかということも併せて、検討していきたいと考えております。地域性は少し難しいですが。

#### 【事務局】

委員の言いたい部分は分かります。地方公共団体は何をやればいいのかというと、弱者救済もありますし、公益性という問題もあると思います。ただ、今まで行政に欠けていたのは、民間の経営感覚です。効果がないのに、公益性という面から投資をしていた。こういう反省点を踏まえて3項目としました。ただ、地方公共団体の役割って何だろうと考える

と、今言った公益性というものもありますので、それも含めて考えさせていただきたいと思います。

#### 【委員】

健康増進ルームには、65歳以上の方がいっぱい来ていると思います。大事なことは、65歳以上で元気な人が、もっと外歩きができるようにしたほうが良いということです。

もっと、状況に合わせて、シチュエーションを変えられるようにしてあげたほうが本当は良いと思います。白井は、ほとんど林と森と農地だから、そこを歩けるようにしたほうが良いです。せっかく神崎川の河川改修をしたのだから、土手を歩けるとと思います。ただ、あそこは日陰がないから、そこをどうするかということです。

八千代市が、土手にサクラの木を植えています。白井は、国土交通省の一級河川には木を植えられないという取り決めがネックになって、そういうことをやっていません。そういうことができるようになって、それを市民が手伝っていけば良いと思います。ただ単に健康増進ルームだけで機能させるということは、違うと思います。

#### 【事務局】

健康増進ルームは、個人個人で体力づくりをやっていって、そこを起点にして、例えば総合型地域スポーツクラブにつなげるというやり方もあると思います。まずは自ら取り組んでみて、そしてそれを地域や家庭につなげていくという役割もあるので、単に、トレーニングジムとしての機能ではなくて、連動性のあるものも含めて検討していきたいと思います。

#### 【委員】

それから、農業で3事業ぐらいやめていると思います。集落営農、市民農業大学校、援農ボランティア育成の事業は、やめるような感じですが、農業に関しては、基本的なところを忘れていていると思います。白井の農業人口は1995年から2010年の15年間で50%減少しています。これは梨農家も一緒です。半分になっているのです。千葉大の白井市未来カルテの中で、農業人口は、2015年に1,072人ですが、2040年に325人になります。これをこんな施策で終わらせていいものかと思います。

農業はもう産業になっていません。白井では、田畑があつて、梨農家がいても、農家の人たちが努力するだけの結果になっているわけです。それではだめだと思います。野菜づくりについても、どうすればいいか考えれば良いと思います。今、日本全国で農業を工業化しています。こういうことも一つのやるべき施策かもしれないし、労働力が足りないときは、パートで行けるという方向性を示唆したほうが良いと思います。農家の人が個人個人でやるべきことではなくて、ある程度集合して何人かの集合体でやらないと、無理なのではないかと思います。

#### 【委員】

前回休んでいて申し訳ないですが、だんだん少し様子が分かってきました。この総合計



画審議会は、どこまでどうやっていくのかということが、分かりにくかったのですが、市の委員会は、ものすごく多くて、一つは産業振興ネットワークという委員会があります。農業、工業、商業の人たちで、回数もそう多くないですが、これからの農業をどうしたら良いのかという議論もやっています。

この総合計画審議会では、専門的でない人もいる中で、どこまで具体的な提言、意見を出して、その意見の重みを市の方に伝えるのか、どういう議論をもっとしたほうが良いのかということだと思います。

#### 【委員】

同じような意見ですが、総合計画審議会では施策の評価をしましたが、今議論になっているのは事務事業の見直し等で、次元が違うと思います。来年度はやり方を変えて、協働というスタイルをとる場合、それがどこでどう生かされていくのかという関連性が分からないと、せっかくやった協働作業も台無しになってしまいます。

ですので、今回の評価が、どういう経緯で、どこにつながっていくのかということも知りたいですし、その後、来年度はその経緯を見ながら、協働作業も含めたところでどうやって私たちが関われるか、逆に担当課の方が協働作業の中でどうやって取り入れてくださるかという部分が分かると、実務がとても豊かになると思います。その辺が分かると、皆さんも話し合いやすいし、担当の方もこんな時間をとられて何やっているのだということではなくて、ここでこの意見を取り入れてほしいということを知りやすく職員の方にもお示ししたほうが良いのではないかと思います。

#### 【事務局】

基本的には、今回お示ししている資料については、事務事業ですので、基本的には市の評価委員会で見直しを進めているものです。

そして事務事業評価をして、それが積み上がった形で施策評価をして、外部評価ということで皆さんの意見を聞いています。外部評価については、前回の会議結果で今後の方向性を報告させていただきましたが、すぐに予算化できるものは平成30年度予算にも反映しています。しかし、正直言って、多くの項目は、今後検討していくこととしております。

今回、事務事業評価をお示ししたことで、混乱を与えてしまった部分があるかと思いますが、今回は、実施計画を変更したというお知らせであり、主なものについて個別に説明させていただいたということで理解いただきたいと思います。

#### 【事務局】

今おっしゃっていただいたことをフローにまとめます。事務事業評価や施策評価はどういう役割で、どの意見がどう反映されるかということをもとめたほうが分かりやすいということですので、その辺が見えるようにフローをつくります。

実際、来年度の実施計画の見直しの段階になるか、予算の段階になるか分かりませんが、今年度の外部評価の結果が、ここに反映されているということを示せるように、できる限

りしていきたいと思います。

### 【会長】

先ほど申し上げたように、どの段階での評価がどのような形で改善の第一歩につながっているのかということ、外部評価の結果が今後どういうプロセスのもとで反映されていくのかについて、フローをもとに示していただいたほうが分かりやすいと思います。また、今、竹内委員から農業についての話がありましたが、抜本的な見直しを検討するもので、農業に関する事業が今三つ挙がっています。でも、これはあくまでも外部評価以前の事務事業評価として、担当課がこういった形で見直しますよということを言っているわけですが、多分竹内委員がおっしゃっていることは、個々の話ではないのかと思います。

要するに、例えば白井の農業人口がこれからどうなっていくのか、物的資源はこれからどうなっていくのかを踏まえた上で、白井の農業政策を今後トータル的にどう考えていくのか、その中で初めて施策・事業が明確に位置づけられ、その実質的な意味が問われていくということなので、事務事業評価の結果がこういった形で出てきたとしても、この審議会で議論されていることは、その後のプロセスの中で反映されていくとことになるのかと。

要するに事務事業評価レベルで検討されていることと、この審議会で大局的なところから出ている意見というものが今のところ結びついていないので、その辺が分かりづらいという部分があるのかなと思います。

もっと言うと、事務事業評価レベルでこういった形で改善案が出てきても、外部評価レベルではもっと幅広い、もっと踏み込んだ意見が出てきているので、その辺をどういうふうに今後また反映させていくのかということが見えてこない、何か事務事業評価レベルでこのまま動いていくというように見えてしまいます。外部評価での意見は、先ほど一部は既に取り上げていただいています、今申し上げたような農業施策全体をどうするのかということについては、また今後というようになると、どうもちぐはぐ感が出てきてしまいますので、その辺を分かるような形でお示しいただくといいのかなと思います。

事務事業評価は我々が外部評価をやる前に既に終えられていて、それを踏まえた上での改善の動きというものが出てきていて、それに覆いかぶさるような形で、我々が外部評価をやって、また意見を出しているという部分がありますので、その辺を含めてトータルにどうしていくのかという部分を見える化していただきたいと思いました。

### 【委員】

私が農業のことを言っているのは、白井にとって農業が一番の基幹産業だと思っているからです。その基幹産業をどうやったら生かせるかと。千葉大で今後の農業人口がこうなるということを示していて、実際に過去を見ても半分になっているわけですから、これを見て、危機感がなかったらおかしいでしょうと思います。農業大学校は必要なのですか。もう5年前から、さんざん言ってきているのですが、全然変わりません。私はもう白井は農業をやめるのかと思っています。農業の総合的な決断をしないといけない時期ではない

ですか。

**【会長】**

分かりました。そのことは、この後のフリーディスカッションでもうちよつと膨らませていただくということにして、この前期実施計画の改訂という部分で、確認しておきたいことが、ありましたら、ご発言をお願いします。

**【副会長】**

事務事業評価に関連するところで、リクエストなのですが、それぞれ廃止、休止、抜本的な改革をする事業の今後の方向性を見ると、結局は担当課内で、こういうことを今後検討していきますというメッセージに読めました。今回、市長に出した報告書でも、共通項はそれぞれの部門間の連携ということだったと思いますが、例えば、健康増進ルームを改革するとしても、例えば竹内委員がおっしゃったように、道を歩けるようにすることのほうが必要ではないかという話は、健康課だけでできるものではなく、道路を所管する担当課も動いていかないといけないことになります。ですので、担当課以外の事業にも目を転じていただいて、どういう協働の仕方が可能なのかということも検討課題として盛り込んでいただきたいと思いました。

**【事務局】**

どうしても行政は、自分の担当部署の視点で物事の判断をするわけですが、健康づくりというのは、健康課だけではなく、教育委員会も関わってくるし、福祉の部分でも関わりがあります。ですから、そういう総合的な面での施策の判断は、やはり必要だと思います。ただ一つの意見だけではなく、いろいろな面で総合的に判断して、代替案を出したり、廃止、改革などを決めていきたいと思います。

**【委員】**

必要性、有効性、効率性についてですが、公的サービスとしての評価なのか、共助支援としての評価なのか、自助支援としての評価なのかという三つの階層に分けると、全く違った議論になってくるので、3掛ける3で事業を評価したほうが良いのかなと思います。それと関連して、外部評価シートをその視点で見ると、行政側がサービスプロバイダーとしてどうかという設問になっていて、行政の働きかけでコミュニティーの中でつながりが創生されて、長期的に行政が楽になるとか、子どもの自立が促されるかといった部分で、成果や有効性の中に共助という視点を入れていただきたいと思います。あと、何々の促進とか、何々のまちづくりという文章がありますが、主語は何かということを変更してみるのが必要があると思います。

**【事務局】**

今回、評価の中でやりたかったのは、全て行政がサービスを提供するのではなくて、やり方を変えて、事業主体を変えて、例えば民間でやるとか、あとは協働でやるとか、事業主体も見直しをしていきたいと思っています。

### 【委員】

そのときに、単なるアウトソーシングという話ではなくて、まちづくり協議会とつながって、設計自体が変わってくると思います。

### 【事務局】

目的は共有しながら、誰が実施することがサービスの受ける側にとって一番いいかという視点で、事業の組みかえも大事だと思います。

### 【会長】

その辺は、総合計画そのものを組みかえていかないといけません。それは中身というよりも、誰が何をするかという形にするということです。市民は自助努力、あるいは共助でどんなことができるのか、行政はどういうことができるのかということで、これは総合計画のときよりも、むしろ行政経営指針の際にさんざん議論した部分ですが、行政がなすべきことは、自助とか共助があって初めて出てくる部分で、そういう関係性をしっかり踏まえた上で、誰がどういうことがすべきなのか、あるいはできるのかということです。今の総合計画は、まだ主語は行政だけです。ですが、市民が、地域が、企業が、連携体が、といったように様々な主語が出てくるともっと多角的な動きを開いていくことができますし、それに応じて評価というものが出てくるわけです。

だから、そういう意味では、総合計画のフレームの組み立て方から根本的に変えていくことで、今おっしゃったような評価ができてくると思います。これは微修正ではなくて、今後改めて総合計画をつくり直していく中で、本格的に着手していただきたいなという部分です。ご指摘いただいたところは全くそのとおりだと思います。

### 【委員】

予算をどうするかということが一番大きなポイントだと思います。どのくらいの予算規模でやるのかということがないといけません。あと、ドリームチャレンジャー事業についても、事業自体の目的は何なのかというところから、子どもにどういう場所をつくってあげればいいのかという議論が前提にないといけません。基本的にそこがないから、個々の問題点ばかりを外部評価しても何にもならないと思います。

### 【会長】

おっしゃるとおりで、そういう根本的な考え方をしっかり詰めて、トータル的なコンセプトが決して十分に示されているわけでもないのに、市民はどう力を発揮していけばいいのか、あるいは、行政はどこに一番優先度を高めて税金投下をしていくべきなのかということが分かりづらい部分があります。

いずれにしても、今回、前期実施計画の改訂というタイミングなので、こういった形になっていると思いますが、事務事業評価から外部評価に至るまで、それぞれがどの段階でどういう評価がされて、どういう改善の動きにつながっているのかということを確認していくことと、先ほどご指摘いただいていることも含めて、今後それが分かりやすく示さ

れるようにしていただけるといいと思います。

### **(3) その他**

#### **【会長】**

議題の3のその他について、フリーディスカッションができればと思いますので、事務局から説明をお願いします。

#### **【事務局】**

参考資料1・2に基づき説明

#### **【会長】**

小学校区別の人口推計に関するデータと、未来カルテということで、倉阪さんという政策系の先生ですが、各種既存のデータベースを一定のフレームから切り込んで、2015年と2040年を対比して、バックキャスト形式、要するに40年後こうなるのだから、今のうちから何をしていくべきかという形で政策づくりに反映させるというものです。これもどこまでデータの的に厳密かということはあると思いますが、一つの目安として、人口、ストック、さまざまな資源が今後どうなっていくのかという見通しを持ちながら、政策の優先順位づけなどを考える素材となります。このメンバーで後期基本計画の議論をしていくこととなりますので、少し今のうちから、これらの資料も踏まえて、意見交換をしていきたいと思いません。

細かい部分をいろいろ見ていくというよりも、いろいろな角度からいろいろな状況が見通せる中で、押さえておかなければいけないこと、あるいは、こういうことはやっていく必要があるのではないかということがありましたら、そういったご意見でも構いませんし、フリーにいろいろご意見を頂戴できればと思います。特に、何か結論を出すということではありませんので、あくまでもフリーにご意見等を頂戴できればと思いますが、いかがでしょうか。

#### **【委員】**

議論に移る前にデータの確認ですが、未来カルテの12ページの公務のところ、先ほどの説明の中でも人数が増える理由が分からないとおっしゃっていましたが、公務の人口の65歳以上が増えている理由も分からないということですか。

#### **【事務局】**

そうです。2030年でなぜ大きく増えて、年齢構成がこうなるのかということとは分からないところですよ。

#### **【委員】**

これだけ高齢の方を採用しないと、行政サービスが維持できないという意味ではないのですか。

定年退職が延びるのは分かるのですが、ただ、それにしても多すぎないかという話です。

### 【委員】

白井の方向性として、定年退職について早く方向性を決めたほうが良いと思います。そうすると採用の部分で少し検討ができるのではないですか。今後65歳ぐらいまでにしないといけなんでしょう。

### 【委員】

そもそも論ですが、この審議会は、30年後、40年後の白井のあり方を策定する審議会なのではないでしょうか。私はそうは理解していなかったのです。そこまで間口を広げるのは、行政の仕事だし、市議会議員の仕事ではないかと思います。

この総合計画審議会というのは、総合計画に基づいた評価をやって、それを反映して将来に生かすことが守備範囲だと思います。すごくいいデータをいただいたのですが、この審議会で市の全体構想を考えるには、もっと回数を増やして、専門家ももっと導入しないといけません。そもそもこの審議会って何ですかというところを私は確認しておきたいのですが。

将来像を分かることは大事ですけれども、それは審議会で検討するというよりは、もう政治の世界、行政の世界だと思います。私たちは総合計画を評価するという守備範囲で、この審議회를捉えているので、今後の方向性はきちんと定めていただきたいと思います。

### 【事務局】

基本的には、前期基本計画の施策の評価がメインです。ただ、現委員の任期中に平成32年度から37年度の5年間の後期基本計画の策定が始まります。ですので、今後、白井が40年後にこういう姿になるというデータから、今後の方向性をイメージしていただいて、具体的な施策の提案に反映していただきたいと思っています。

### 【会長】

今後の計画の練り直しは始まっていきますし、40年後を見通した上で、いろいろなことを今のうちから考えておく必要があります。何をどこまで誰がやるべきなのかというのは決まっていなくて、政治・行政でもこれは考えられないぐらい難しい時代に今直面していて、専門家でも分からないです。ですから、ここは知恵を出し合って、このまちは、どういうことをしていかなければいけないのかを、少しでもいろいろな角度から照らし出していくことが、とりあえずは問われていると思います。もちろんこの審議会で、大上段に構えて、いろいろなことができるというわけではありませんが、客観的にこれからどうなっていくのかというデータなどを踏まえながら、我々として、できることもいろいろ考えていければという趣旨だと思います。

### 【委員】

このカルテで扱われているデータと扱われていないデータが気になって、研究所のデータをもとにしているのが、人的資本や社会保障関係は出ていますが、例えば、ストック、自然資本の話はほとんど出てこないし、インフラが40年後どうなるかという話もほとんど

出てきていません。あと、本当は実はすごく大事なのが、白井のお財布事情で、最後にでてきていますが、こんな雑なグラフではいけないと思います。広報紙で歳出・歳入の状況が掲載されていましたが、あれも雑で、高齢者と子どもへのサービスが一つの項目になっていて、歳出と歳入が同じ金額なので、トントンみたいな感じに見えてしまいます。もっと、どう歳出が変わっていくのかという丁寧なデータが必要だと思います。そのときに、オポッサムはオポッサムでいいと思うのですが、既にRESASというものがあって、それは少し違う切り口で、マクロデータを市の職員がちゃんと分析できるようにつくられています。ちょっと難しくて使われていないものもありますが、それを使うと、また違う角度から見えてくると思ったときに、千葉大で千葉学シリーズというのが出ていて、広井先生が書かれたブックレットでは、四つに資本を分けて、ストックを分析していて、とても分かりやすく30~60ページぐらいの本なので、審議会で読んだらどうかと思いました。もう少し人的資本だけではないカルテが必要であって、未来カルテは内科のカルテで、外科のカルテではないので、総合診断ではないと思いました。

#### 【会長】

このデータをどこまで信用していいのか分かりませんが、ご指摘のように、あくまでも参考としながら、白井独自のデータというものをもっと精緻な形で収集することも必要です。

#### 【委員】

例えば行政の方がどうデータを分析するのかということについて、印西市や鎌ヶ谷市と勉強したりするのかという疑問もありますが、多分、そんな時間もない業務状況だろうと思っているので、簡単にできるものがないのかなど。地域診断カルテという簡単なものがあるので、組み合わせが大事かと思います。

#### 【会長】

今、ストック分析はどのような感じですか。財政や公共施設関係については、いろんなデータを分析されていると思いますが、それ以外のストック関係のデータ収集と分析は、どんな状況ですか。

#### 【事務局】

当然、決算は決算カードというのがあるので、近隣と比べてどういう状況かという部分は当然分析はしています。公共施設関係では、公共施設等総合管理計画がありますので、40年後にどうなるかというシミュレーションは持っています。その他、道路や橋についても、ストック系の計画はあります。それらを見ながら、予算配分や、整備・改修を進めています。

#### 【委員】

それと実際の歳入のシミュレーションをしているのですか。

## 【事務局】

歳入のシミュレーションまでは見えていません。歳出はある程度見通しは立ててありますが、歳入の部分が、なかなか見通しができない部分があって、制度や人口が変わったりするため、精密なものを持っていません。

## 【会長】

政策をつくっていくときに、例えばさっきも農業という話がでましたが、今後、農業人口が明らかに減っていく中で、このことが白井の農業政策でどれぐらい前提とされているのか。つまり、2040年までの間にこれだけ農業人口が減ってしまう中で、何をどうしていきたいのか。農業規模を維持していきたいのか。放っておけば確実に縮小していく中で、本当に農業の規模、質をどうしていきたいのかということは、担当部署のみならず、市としてどういう認識でいるのかというところが、具体的な施策や事業の中で見えてこないわけです。

仮に規模を維持していくとするならば、放っておけば減っていく農業人口を増やすために、いつまでにどういう努力をして、どれぐらい増やすかという具体的、段階的な戦略が今どれぐらい立てられているかというところ、その戦略性もなかなか見えてこないというところもあります。

あるいは、農業といっても、果樹、野菜等いろいろある中で、その比率も変わっていくかもしれない。その辺もどういうふうに考えていくのかという問題も出てきます。というように考えていくと、データがどうかということもさることながら、具体的な政策論として、例えば40年後を見通した中で、今から何をしていかなければいけないのかという戦略を本気で立てていかないといけません。

総合計画は5年、10年スパンです。そうすると、結局はその範囲の中でというふうに考えると、今言ったような、もっと大局的な視点からの政策論にはなっていないという部分があります。その辺は市としてはどうですか。

## 【事務局】

非常に難しいことだと思います。農業で言えば、一つには、農業に従事している人の考え方もあると思います。そういう人たちと議論をしながら、これから何年先の農業をどうあるべきかということについて、行政だけでなく、農協、生産者、消費者、小売りなど、いろいろな関わりの中で、それぞれの役割に基づいて、総合的なプランを立てていくことは必要だと思います。いろいろな分野が集まって、これからの農業をどうあるべきかということをつくるべきだというふうに思います。

## 【委員】

おっしゃるとおりだと思います。自助や共助の話が出ましたが、我々生産者ももちろん自分たちで考えていかなければいけないことで、もっとブランド化しろとか、もっと梨にお金落としてくれという話ではなくて、自分たちも農政課と一緒に活動しています。私は、



白井梨PR委員会の会長もやっていたし、印旛管内の20代、30代を中心とした若手梨生産者の勉強会のグループの立ち上げにも携わってきたのですが、60代、70代の方たちと30代、20代の考え方って随分違いがあります。印旛農業事務所、役所、JAの方たちと話をして、意思決定の立場にいるのは、やっぱり割と高齢の方なので、ちょっと考え方がずれています。その方たちはその方たちで農業をやってきた先輩たちだし、私は尊敬しているのですが、私たちは私たちが、30代、40代でまとまって、こういう考え方でやっているということをまとめて、行政のほうに伝えていくということをやっている、例えば商工と連携してとか、有機的なつながり持ってやっていかないといけないという話は、我々の口から発信しないといけないという気持ちがあるので、連携はしていきたいという気持ちはあるというところです。

#### 【委員】

今言われた成功体験を伝えて、それを広げていくことを行政が支援していかないといけないと思います。そうしないと潰れていきます。その考え方をどうするかというところを核として、バックアップシステムがないといけないと思います。

#### 【委員】

梨のこと、税収のことなど、いろいろな話があったと思います。ちょっと個別的な話で、いつまで続くか分かりませんが、ふるさと納税を考えると、他市の産物がいいから、そちらに寄附が増えて、住民税が入らず、税収が減って事業ができなくなることもあるわけです。そのような中で白井は何をメインにするのか、例えば梨だったら梨を買ってもらえるようにすれば、ちゃんと住民税が入るけれども、そうでなかったら他市にとられてしまいます。

それが一番大きなことで、本来入ってくるべき税収も入ってこなくなるシステムが実際にあるということも捉えながら、白井として何を要にしていくのかということ、まち全体で本当に考えていく必要があるのかなと感じています。

#### 【事務局】

これから行政って何をやればいいのかということ、今考えていて、大事なことは場の提供です。行政は、まだ看板を背負っている、団体や事業所を集めることができます。そういう面では信頼があります。場の提供をこれからどんどんやっていかなければいけないと思います。

それと、情報の共有と発信です。これは、行政が持っている全てのものを発信していくことをまずやるべきだろうということです。行政にはお金が無限にはありませんので、行政が何をすべきかということ、明確に市民に示して、その中で、行政ができない部分を誰がどう補っていくかという行政運営をこれからやっていかなければ、今やっているサービスも維持できなくなると思っています。

### 【委員】

基本的に、農業という漠然とした話ではなくて、専門の人がいろいろな話をすると、たくさんの案が出てくると思います。例えば農家と農協などが集まって話をしたら、どこかに問題点があると思います。それを行政が判断をしてあげないといけないと思います。

農家は全部個人経営なのです。数人か数十人か分かりませんが、集まって一緒にやると、資本、労働力、機械も出し合えるようになります。そして販売するときには、自治会などいろいろなものを巻き込んでいけばいいのではないかと思います。トップダウンではなく、そのやり方をみんなで議論したほうがいいと思います。

### 【委員】

農業の話ばかりで申し訳ないのですが、おっしゃるとおりで、人口が減るということは、日本全体のステージだから仕方がないと思っていて、その中で経営をどうしていくかという部分で、まとまって集約化してやっていくという形もあります。働き方改革じゃないですが、いつも思っているのは、作業の効率化や業務改善が進んでいないということです。何でこの機械をみんなで持っているのかというように、みんなで共有したほうがいい部分がたくさんあるので、そういう部分について、まず個々人で改善していくということもありますし、産業としての価値を農業が見出していないといけないと思います。

例えば、援農ボランティアもいいのですが、就農という部分で、梨産地を維持していくために、後継者ではない外部の人間の雇用を受け入れられるような受け皿をつくっていくことは生産者組合や自営ではきかないので、そういった部分のバックボーンをお手伝いしていただければということをや五、六年前から言ったりしているのです。また、この間、鳥取県に行ったときは、補助が手厚いこともあるのですが、新規就農で働きたいという方たちが結構いて、その若い人たちと話したら、この辺で探しても1個も土地が出てこなかったと言われました。なぜかという、やっぱり場所がいいことと、それぞれの農家さんのメンツというものもあるのだと思います。ただ、今後、梨業組合の構成年齢を考えると、20年後、30年後にはもうリタイヤしてしまいます。大変優良な白井の梨産地は、本当に日本一の産地だと思っているので、そういう優良園がそのまま廃園になってしまうよりは、後継者、ある意味の広義の後継者、外部から来るような方たちに白井の梨農家になってほしいという気持ちはあるし、そうでないと、梨業組合がスケールメリットでもっている部分もあるので、そういう根幹が崩れるのは本当にもったいないと思います。産業として農業を維持してくれるような雇用を創出することも大切だということです。

### 【委員】

例えば、人時生産性を高めるために、年間通じて、どういう仕事があって、それを何人でできるかということを考えて、どのくらいの人数を採用するかということを考えていかなければいけません。大山口にも仕事したい人はいっぱいいると思うけれども、終わったらPTAの会合があったり、何かがあるという形なので、即行けるような態勢がとれるの

かどうなのかということです。いろいろな考え方を入れ込んで、一緒に話をしたら何か変わるのではないのでしょうか。白井は土地が余って、家が余って、空き家だらけになります。それは行政の政策として、どう考えるかというところが大事なことです。

#### 【委員】

梨とかはやっぱり親子関係もあるので難しいと思うのですが、全くの別件で、私はPTAから来ているので、今回で、任期が終わって、平成30年度は違う方に変わります。2年しかやっていないのですが、初めに思ったのが、方向性が分からなくて、資料も専門用語が多々あって、自分で調べないと分からないこともあったので、資料はもうちょっと分かりやすくしてほしいと思います。あと、毎回案内をいただいています、その中に、何をするとか、何を考えておいて欲しいとかということを書いておいていただくと、自分たちで下調べして、方向とか問題をもっとスムーズに出せると思っていますので、お願いします。

#### 【委員】

産業構造のグラフを見ると、サービス業、第三次産業に係る人口比率は、横ばいか、若干の上方修正なので、一次産業としての農業人口は減るけれども、農業サービス人口として転換されていくという新しい政策のつくり方もできるのだらうと思っています。例えば、家庭菜園をやっている人が、白井にはたくさんいますが、家庭菜園アドバイザーみたいな人は、サービス業に分類されると考えた時に、農業ではないが農につながる人口を減らさないように白井がしたいのか、本当にハードコアな農業を考えていきたいのかで、全然違うと思いました。あとは、これから兼業化の時代になっていくので、一つの職業だけではなくて、大学4年生で就活を全くしないで、フリーランスでやっていくという子も増えているので、そういう層をうまく取り込んでいくこと、あるいはそういう層がどうデータに浮き上がってくるかということを中心に読み解けるリテラシーも必要だと思いました。人口が減っていくから仕方がないのですが、パーセンテージとして横ばいのものに注目すると、そんなに失望ばかりではなく、希望も見える円グラフだと思いました。

#### 【委員】

いろいろな意見があるのですが、製造業も、資料を見ると随分減っていきます。白井工業団地は、工業と名がついていますが、事業所の色分けで見ると、流通、物流関係の事業所が増えています。もう1点は、中小企業が非常に事業所数を減らしています。従業員が50名以上ぐらいの事業所は、減るどころか少し増えています。白井で見ると、農業もそうなのでしょうが、個人事業者は飲食と理容ぐらいです。クリーニング屋も個人事業者はほとんどないし、そういう意味では、床屋と美容院、飲食です。飲食もチェーン的なところが増えていて、果たしてあと5年後、10年後、駅前だって残っていくのかなというところでは。

そうすると、何が足りないかということ、マネジメント力、組織的に仕事をする、そしてマーケティング、どういうふうに変わっていくかということです。この辺は、個人事業主

としてやると、とてもエネルギーがいるので、蓄積された会社としてやっていく方が、効率はいいです。そこを個人で維持しようということは、もう無理があるのだと思います。だとすれば、農業も個人としての事業者が減ることで、農業の単位を少し広げていくために、効率的な人材面、販売力ということも考えていかないといけません。

我々商売人としては、自社、お客さん、競争相手の三つだけを考えていけばいいわけです。そうだとすると、隣の鎌ヶ谷市と印西市、あとはここに来てくれる事業者ですが、印西よりもここで事業したほうがいいのか、鎌ヶ谷よりここで事業したほうがいいのかとないし、事業者は来ないし、そうすると企業は発展しないし、雇用も生まないし、税収も生まないのです。産業政策的には、そういうリスクも考えるといいだろうと思います。幸い農業は土地がいいから、そこで優良な事業者をどう育てていくか、あるいは、育つ方向性を市が持っているか、そういう視点が非常に重要だと感じました。

### 【会長】

いろいろと意見は尽きない部分もありますが、こういう場がこの審議会でもいろいろ持てればと思います。決して悲観的な側面だけではないというふうに思いますし。

一つだけ最後に言わせてもらおうと、個人事業だけでやっていくことの難しさは、農業にしても商工業にしても、他の分野においてもあり得ると思います。だからこそ、協働型がいいのか、もうちょっと違った連携がいいのか、あるいは業界としてやるべきなのか、あるいは異業種でやっていくべきなのかということで、いずれにしても単体でやっていくことには限界があるということです。これは市民活動も同じです。単体でやることには限界があります。だからこそ、もっといろいろな角度、形で横のつながりをつくっていき、基礎体力をつけていくというところから、いろいろな価値づくりを展開していくというところまで、裾野を広げていくことが必要です。

そういう意味では、私は中間団体というのは、非常に大事な役割を持っていると思います。例えば、農業者の中間団体は農協で、今のこの流れを農協がどのくらいフォローできているのかについては、評価は申し上げませんが、そういうことが問われてきています。

だから今の時代の状況、あるいは2040年を見通したとき、個々ではだめなのだから、どういうふうにつなげばいいのかということ、どれだけ膨らませるかということが相当問われてくることになります。これはどの分野でも問われてくる共通の課題になってくると思いますので、そこをどう捉えるかによって、多分まちづくりの戦略も変わってくると思います。

これまでの行政というのは、まちづくりは役所内でやっていけばよくて、とりあえず税収もそれなりに確保でき、あれもこれもやるということができました。

これからは、間違いなく人口も減っていき、税収も減っていくという中で、強弱をつけなければいけません。強弱をつけるということは、言い方を変えると、しっかりした戦略を立てていくということです。ただ、今どこの行政も戦略を立てきれていません。40年後

にどうなってしまうのか、ストック的にどうなってしまうのかということを見通しながら、何をどうしていくべきなのか、白井としての農業を本当にどうしていけばいいのかというコンセプトがまだ見えてきていないのです。それをつくっていかなければ、本当に必要なところに力を入れたり、お金を出したりということができないし、結果が出てこないということになります。結果が出てこないということは、その領域が広がっていかないということの意味しますので、本当にそういう意味での時代の読み方、力点の置き方、戦略の立て方ということが、問われてくる時代だと思います。

すごく難しいですし、どこでもこれは悩んでいるところですが、白井なりのものをしっかり見つけていくということが問われてくるということだけ、最後にちょっと確認をさせていただきます。いずれにしても、この問題は非常に議論を重ねていくことが大事だと思いますので、また引き続き、ご協力のほうをお願いできればと思います。

#### **【事務局】**

今後、後期基本計画をつくりませんが、データを見れば本当に暗い状況です。ただ、これは白井だけではなくありません。どの自治体もこういう状況です。その中でどうやって白井が未来、夢をもったまちづくりができるか、これは行政の力だけではできません。白井に住む人たちの知恵やアイデア、行動がこの地域やまちを発展させていくと思いますので、それはぜひ後期基本計画に生かしていきたいと思います。

委員の皆さんには、今年度1年間ご協力いただき、本当にありがとうございました。次回は5月の下旬を予定しておりますので、引き続きご協力いただきたいと思います。

#### **【会長】**

以上をもちまして、第5回の総合計画審議会を閉会します。