

日時:令和6年(2024年)6月27日(木) 9:30~12:00  
場所:市役所 政策会議室(旧 3-3 会議室)  
欠席委員:3名  
傍聴者:なし

事務局

**開会**

**委員の変更**

昨年度まで委員を務めていただいていた兵庫県阪神北県民局宝塚健康福祉事務所の篠原副所長が異動となり、後任に白井委員が就任することとなった。本日は欠席のため次回改めて紹介する。

**委員の出席確認・会議の成立**

委員 9 名中 6 名の出席があり、会議の成立を報告。

委員長

**傍聴要領確認**

傍聴に関しては、「宝塚市行政評価委員会傍聴要領」のとおり原則公開とし、傍聴を認め、会議の結果は市のホームページ等で公開することとしたい。

傍聴の定員は、会場の大きさを考慮し 10 名程度とするが、状況により柔軟に対応したい。

委員一同

異議なし。

委員長

議事の内容により非公開とする場合は、会議で諮って決定したい。非公開と決定した場合は、傍聴者には退出をお願いする。

本日の傍聴者はいるか。

事務局

傍聴者はいない。

委員長

**総合戦略の改訂について**

行政評価について事務局より説明をお願いします。

事務局

<事務局から説明>

- ・総合戦略の位置づけについて
- ・地域ビジョン、基本目標、施策体系について
- ・基本目標1~3の施策について

委員長

事務局の説明について一部補足する。地方創生の取組が開始されたのは 2014 年。増田レポートが公表され、「まち・ひと・しごと創生法」が作られる経緯があった。人口減少社会と言われ当時の全国 896 の自治体のうち半分が「消滅可能性都市」と位置付けられ地方創生の

発端となった。国の方針にはまだ反映されていないが、そこから10年たった今年の4/24に「新增田レポート」が公表された。10年前よりさらに分類され、ブラックホール自治体や消滅可能性自治体などで見直しが諮られているところである。新・増田レポートでは、人口減少の取組はあまり功を奏していない。いわゆるゼロサムゲームとなってしまっており社会移動を取り合っているの、そこは見直していくべきではないかとされている。以前の地方創生政策は増田レポートに合わせて法律まで作られ、取組が推進されたが今回もどこかのタイミングで政策の形が変わってくることになる想定される。先ほど説明のあった地方版総合戦略は策定することが国に求められ宝塚市もそれに倣ったもので、人口減少をどうにかしないといけないという問題意識にたって作られたものである。一方先ほどお伝えした「新・増田レポート」の方はまだ国の方針に吸収されていないので、地方創生のもと国が新たに追加したデジタル田園都市国家構想という要素を踏まえて改訂するものである。焦点はスライド22ページで宝塚市は8つのテーマに絞った。地域課題の解決・市民をつなぐ仕組み、活躍できる場・情報、買い物難民等をつくらない仕組み、健康増進、デジタルを活用した安全安心のまちづくり、市・民間情報のオープンデータ化、子ども子育ての官民の情報発信があがっている。マイナンバーの普及促進とも相まって、自治体DXの範囲を少しずつ広げていかないといけないとされた。そうしたところを強化することによって暮らしをよくしていくことを念頭におきながら議論されたものと思う。具体的には例示としてスマート農業の推進、SNSを活用したPR活動、eコマースサイトを活用・ひろげていこう、キャッシュレス決済の普及、中小企業のデジタル化による生産性向上などが具体的な動きとして考えられる。そのうえで今日審議いただきたい内容としては「第2期夢・未来たからづか創生総合戦略」の改訂について具体的な文言も含めてご意見いただければと思う。

事務局から補足はあるか。

事務局 先ほど人口について触れたが、外国人の受け入れについて対策が必要なのではないかという議論がある。総合戦略でも一部追記するかもしれない。

委員長 国の方針については議論することは難しいが質問があれば出してほしい。今日メインで相談したいのは「第2期夢・未来たからづか創生総合戦略」の一部改訂の本文である。まずは先ほどの説明で質問があればご発言いただきたい。

委員 そもそも総合計画と総合戦略を一体的に策定し推進していくということは考えられないか。群馬県高崎市などでは一体化しているようだ。別々に策定している理由は何か。こうした提案をするのは、本市の総合計画と総合戦略でKPIや成果指標がほぼ同じところがある。また目標値の年度が違うため総合計画と総合戦略で基準値が異なっていることもある。実際にはこれを受けて活動するのは市の職員や協働する人たちなのでダブルスタンダードであるのはどうなのか。一緒にしたほうが具体的に動きやすいのではないか。

事務局 ご指摘のとおりメリットはあると思う。ただ、総合計画が市の施策を網羅しているのに対し、総合戦略は「まち・ひと・しごと創生法」に基づくもので必ずしも市の全施策を網羅したものではなく、一部の施策について作成されている。また、基本的には手引きの中でも総合計画と総合戦略とは別に作る事が推奨されている。ただし、委員がおっしゃるように他市では総合計画を定めただけで、その一部を総合戦略とする立て付けで一体化している例はある。わが市では6

つの目指す姿を基に施策を組んでおり、それとは別の観点で総合戦略では重点方針を定めている。体系を見直すとなると総合計画全体をそもそも見直す必要がでてくるため、今回の改訂では難しいが、次期総合計画を見直すときには必要な観点であると考えている。

委員長

少し補足をさせていただきたい。総合計画自体は地方自治法で義務付けが行われていたもので1969年から2011年の概ね40年間法的義務のもとで基礎自治体においては策定され、基本構想が議会の議決事項となっていた。前期後期の5か年の計画を運用してきた。5か年としているのはおおむね財政の裏付け、見込み・予測がたちやすいため。その後2011年には義務付けの部分が削除され、自治体で自由に策定していいものとなった。一方で2014年に新しく地方創生政策が開始され、地方版総合戦略を作成することが努力義務となり、作成すれば内閣府の地方創生推進室から交付金が出るということになった。いわば総合計画は「まちづくりのための政策」、総合戦略は「人口減少に対応するために交付金を獲得するための計画」とも言える。この2つの関係をどうするかというところで、宝塚市の場合は総合計画の重点方針3・4・5に関わると考え、整理をした。これが一体にしていない時系列的な説明になるかと思う。

委員

それぞれの位置づけとして、総合計画が最上位の計画であり、その中に総合戦略があるとせず別にしないといけない理由がよくわからない。国の手引きでは一体化してもよいという指針が出ている。

事務局

委員のおっしゃるとおり、一体化すれば管理はしやすいというのはご指摘のとおりだと考えるので、次期総合計画を作る際は考えていきたい。

委員長

自治体が住民とともに定める総合計画と、交付金獲得の戦略はあまり強く一体化しないほうがいいのではないか。意見として申し上げる。

委員

企業経営の視点から、課題と目標の設定方法が気になりである。人口ビジョンでは宝塚市の現在の人口22万人が2060年には17.4万人になり約4.5万人減ると推計されている。これが各種対策後の推計値なら、対策を行わなかった場合、更に減る。17.4万人に維持する為に、市政として何をすべきかが課題と考える。課題を数値化してKGI, KPI にしていくというバックキャストというやり方だと思う。人口減少緩和のため、デジタルの力を使って雇用を増やすのか、移民を受け入れるのか、都市整備でタワーマンションを立て誘致するのか、出生率をあげるのか。これら色々な施策に対し方向性を決め、KPIなどの数値を設定し、進捗フォローするのが一般的な経営手法である。市の生命線は人口と産業だと思う。人口を減らさないためにはどのような施策を行うのかを決めることが核だと思う。市の予算は大体年間900億ぐらいで、2030年には50億ぐらいの赤字になるとの見通しと以前、報告があったが、これではサステナブルな市政運営とは云えない。企業だと赤字経営は許されず債務超過で倒産になる。何億足りないというのをつまびらかに出して、業務効率化などの生産性改善でいくら、企業誘致でいくら、あたらしいビジネスモデルでいくらなどの数値目標を考えるべき。デジタル化やDXは、人口減を補うソリューションだと思う。環境・脱炭素、循環型社会などの課題解決も人手が必要で、デジタル化が対策となる。デジタル田園都市国家構想交付金はその名称から、デジタルを目的として見がちだが、デジタル化は手段である。宝塚市の重要課題である人口

減と財政難についてももうすこし KPI を明らかにして、個々の政策を割り付けるべきである。公表しなくてもよいが、内部ではしっかり実行目標値として設定すべきである。人口と財政をどうするかの本課題に対する施策が見えないと、妥当なのか判断できない。総花的な考えではよくない。課題に対する KPI はあるか？対策を打ったらどれだけ改善されるのか。人口対策は簡単ではないがそこをしっかりと定めているかが大切である。

事務局

人口に関しては、本編の基本目標2で KGI を定めている。出生率とファミリー世代の転出がポイントだと説明したが、令和元年1.27である出生率を令和7年には1.41に上げ、令和12年には1.55に上げ、2040年には1.83、2060年に2に上げるシミュレーションを基に先ほどの人口推計はできてきている。なおかつ社会増に関しては、ファミリー世代の社会移動は令和元年当時直近5年間平均で145人の転入超過だったが、それを継続的に280人まで底上げをできたなら17.4万人になるというシミュレーションである。かなり厳しい目標を掲げていると思っている。ただ、最新の社人研の推計では、外国人の転入が劇的に増えるという想定のもと、市の目標値よりも人口減少が緩和すると予測されており、今後の外国人の転入の動向如何で将来人口がどのようになるかは予想しづらい状況である。財政についてはデジタル化や生産性改善などについて話し合っているが、それによる収支改善効果がいづらかを積み上げて、市税の減収にどの程度対応できるのか分析はできていない。

委員

デジタル化による地方創生は生産性改善につながり、人口や雇用を増やして税収を増やすことにつながるという文脈である。産業もやはり大切であり、第3次産業の活性化や新しいビジネスモデルの創出を商工会議所もやっけていこうとしている。こうした新しい産業創出や誘致により、法人税が税収として入ってくる。厳しい目標に対して、何をやるか重点思考で考える必要がある。まちづくりや都市開発をデベロッパーやゼネコンと一緒に考えるなどの方策は実効性があるように思う。労働人口は、今後どんどん減ってくるので、その対応をしっかりと考えていかないといけない。

委員長

委員のコメントで何を軸に話をしていくが明確になったと思う。人口にしても合計特殊出生率の目標をどうするかも1つの視点だが、生まれて小・中・高校までは宝塚に通ったとしてもその後大学の段階で大阪や東京に出ていってしまうという問題がある。増やしていくサイクルをつくるのが難しい。ファミリー世帯も同じで増やしていても子どもが大学に行くという選択肢は限られている。財政についても市税収入は歳入の一部に過ぎず、国から交付税等を受けて運営をしていくので見通しがたちづらい。不透明・不確実な部分をどうしていくかは企業経営でも大切な部分かと思う。ここをどういう風にしていくか。小刻みに計画を見直す。確実な投資分野を見出して投資する、例えばインフラなどあとの世代に残るものを考えるなどが考えられる。

委員

企業経営視点で云えば「弾をいっぱい打つ」しかない。国や県の交付金も審査を勝ち抜かないとももらえない。とにかく「霞が関」に行ってプレゼンし訴えるべきである。そのために市民や商工会議所からスタートアップのアイデアを市が募ってもっていく。交付金を獲得しなければデジタル化の試行や検証もできないし、オンデマンド交通など次世代の取組みについても、まずは実証実験からスタートすることが大切である。市の総合戦略はかなりチャレンジな戦略だと思う。かつて小林一三さんの都市構想のように、阪急電車を通し、その沿線に宅地開発と大

学等を誘致することで、通勤は大阪や神戸、住まいは宝塚、通学はその逆などのビジネスモデルに倣って考えてはどうか。包括連携協定を結んでいる大学に対して、宝塚に新たなキャンパスをつくらないか提案するとか、とにかく「弾を打つ」しかない。宝塚は高度成長期に高級なベッドタウンが形成され税収入も増えた。それが高齢化で人が減り、空き地がふえてきた現状では、まちづくりに再びメスを入れるべき。人口をまず増やし、市民が満足する公共サービスを維持するための財政を継続して、サステナブルな市政運営を行う。人口と財政の2点集中でやっていくべき。そのために、各部門にそれぞれ KPI を設定し、それを評価する形になればよい。企業経営では、その達成状況により、部門・個人の評価やインセンティブなどを決める。それが社員の生きがいにつながるの、目標は明確にしていくべきである。

委員長 今までにない高い目標を掲げるなら今までにない取組をしていくべきとお願いしたいのかと思う。

続いて本文の地域ビジョン・基本目標・施策体系について議論する。基本目標1・2・3でより絞り込まれた KGI が定められている。これらに関して質問はあるか。

委員 地域ビジョンについて一番最後の行で「多様な主体との協働協創により誰もが活躍し幸せに住み続けられる持続可能なまちづくり」とあり、総合計画の基本構想を文書化したのだと思うが「誰もが活躍し」という部分が強制的に感じる。「活動・活躍でき」のように文言変えられないか。

事務局 おっしゃっていただいたとおり総合計画にも「活動・活躍できる場」とあるので変更可能と思う。

委員長 1点私からも聞きたいのだが、エビデンスに基づく政策立案、EBPM が掲げられているが、国の方では「証拠」に基づく政策立案ということが多い。国のガイドラインなどでエビデンスに基づく政策立案と書かれているのか。どういう趣旨で書かれているのか補足願いたい。

事務局 令和3年に定めた文言際の出典についてはこの場ではわかりかねるが、内容として今後財政も限られる中で時代にふさわしい行財政経営をしていくべきという考えから一定の論拠・数値根拠にもとづいて政策立案をしていくという意味合いで書いている。

委員長 念のため補足すると地方創生施策が始まった当時の石破大臣が記者会見で国からの交付金がバラマキとなつてはならない認識のもと、KPI と PDCA サイクルをまわすといっている。そのタイミングで EBPM が語られてきた。地方創生の文脈の上ではバラマキにならないようにちゃんとお金をつかっていることを示す。あるいは効果があるような取組を推進するという意味で使われていたのかと記憶している。

委員 KPI、KGI について国の手引きをみるとアウトカムが難しいときはアウトプットでもいいと説明文がついている。総合計画でも設定困難なものは代替として活動指標としていると説明されている。前からアンケートを指標に使うことに疑問に感じている。国でも客観的なものを KPI に定めなさいとされているがアンケートは客観的なのか。事前質問で、総合戦略では進行管理とでており、総合計画では進捗管理となっていることを指摘した。違いはないとの回答であつ

だが、一般的に進行管理は全体がうまくいっているかを管理すること、進捗管理は達成率がどうなのかで使い分けるものと思っている。内部で管理していくのは進捗管理が妥当と思う。行政評価委員会では、こういう目標があり、現在こういう進捗だと報告を受けて全体的にうまくいっているのかどうかというのを外部評価するのだと思う。慎重に文言を扱うべきである。進捗管理するにはもうすこし客観的な KPI 設定が必要だろうと考える。もしアウトカムではなく、アウトプット指標を設定した場合は、行政評価委員会での評価の際に、説明をいれてほしい。

事務事業の成果指標が必要なのか、事務事業は活動指標だけでいいのではないかとと思う。事務事業は施策を達成するために組まれるというものなので、施策がうまくいくということが成果ではないか。わざわざ事務事業に成果指標を設定する必要があるのか。

事務局

指標について、アンケート結果は使い次第だと考えている。アンケートばかりを指標とすると政策効果が測られているのかということになる。一方、地方創生施策においては、市民が例えば宝塚は治安がいいとか、子育てをしやすいなど満足を感じているということを知ることは転入促進を考える中で重要な要素だと思う。いろいろな施策を実施し、実際に客観数値としては良いとしても、市民が満足を感じていないと意味がないので、アンケートを取る意味は一定あると思っている。アンケート一辺倒になってはいけないというご指摘はそのとおりかと思う。

事務事業の成果指標について、施策では大きなアウトカムの指標を設定し、事務事業は講演会などで何人来たかなど初期アウトカムがあると考えている。その事業の中での小さな効果が初期アウトカムとしてあり、そこから施策に向けて大きなアウトカムに向かう考え方である。ただし、内部事務などについては成果指標を不要としている。

進行管理と進捗管理についての文言については使い分けを検討するとともに、今の状況の進捗を説明できるように職員の理解及び資料も充実させていきたい。

委員

アンケートの取り扱いについて例えば5年ごとに参考にするにはいいと思うが、PDCA サイクルをまわし、毎年 CHECK の評価をするには妥当性に欠く。例えば、過去アンケートで「宝塚市は子どもの教育に適している、理由として遊び場が多いから」など要因も含めて答えてもらっていると思うので、理由まで細かく見ていったほうがいいのではないかとと思う。また、指標は毎年測れるものに変えていくべきである。

委員長

委員のご意見の本質は、行政の活動の見直しだとかバランスをとることが手薄ではないのではないかとということと思う。具体的には基本目標などで指標として使われている「引き続き宝塚市内に住み続けたいと考える市民の割合」が 77.1%を 79.8%にするということが掲げられているが、そこに紐づく取組はなにがあるか十分に議論されていないように思う。やみくもにアンケートを掲げてはならないと思うが、掲げた場合でも PDCA サイクルがもっと回るようにならないか。例えば基本目標2のアンケート結果「宝塚市が子育てしやすいまちだと思う」と答えた市民の割合が 49.7%だが目標は基準値以上となっている。目標を現状維持に設定するなら、このアンケート結果が低下傾向であるという前提がある。トレンドなどの前提を踏まえたうえで、さらになにができるかという議論がないと PDCA サイクルが回らないのではないかと。基本目標3については「宝塚がもつ魅力を市内外で情報発信ができていくか」が現状 15.4%であるのを 25%以上とかなり大きく引き上げようとしているが、そういう体制が整っているのかという話である。

- 事務局 数年に一度しか把握できない指標で進捗の管理ができるのかという指摘、必要なアンケートなのであればそれに向かう施策がどんなものなのかを紐づけていかなければならないというご指摘はそのとおりだと思う。そのうえで必要なアンケートであれば2～3年に一度しているが、より高い頻度でネットなどを活用して意向調査を行い、適切に打ち手の見直しにつなげないといけないと感じた。
- 委員長 この指摘の本質に近づくには、これまで指標を出してくださいと各部局に出してもらっていたが、もう一歩進んでその指標の達成を担保する事業はなにか、その関係性をどう説明するのかもう一歩踏み込む必要があると思う。
- 事務局 確かに施策があって事務事業があって指標をみながら PDCA サイクルを回すということがきれいにでき、それが毎年測れて、成果につながっている、事務事業が毎年、効果的に行われているときれいに見えたらいいが、なかなか施策と事務事業の繋がりもきっちり整理できていない部分もあるというのが現状である。指標についても事務事業をはじめたときから悩んでいる部分もあり、なかなか毎年効果をしっかり測れてぴったり当てはまる指標が見つけれれていない。評価をはじめた当初よりよくなってきていると思うが、現状としては、不十分なところはあるという認識なので、できるだけ市民の皆さんにわかりやすい PDCA サイクルにしていきたい。
- 委員 アンケートに関して言うと、「伊藤レポート」では「従業員のエンゲージメントが上がれば企業収益が上がる」というデータが示されている。エンゲージメントを測定するのはアンケートではなくアセスメントである。アンケートは不特定多数の人が答えたり答えなかったり無責任な意見などもあると思うが、ある程度メンバーを固定して KPI にそって恩恵を被る人を抽出してアセスメントを行い定点観測してはどうか。例えば、市政運営の参考にするため、3年間は責任をもって答えてもらうなどが考えられる。アンケートはどうしても軽く聞こえる。お金がかかるかもしれないがアセスメントに向けて、例えば市民モニターを募ったり、出生率減少の課題に対し、保育士の方などの現場当事者に体感的に人口が増えているかなどを聞いたりすれば確度があがるし PDCA が回ると思う。今のアンケートのやり方を把握していないが、いろいろなコンサルタントに相談しながらある程度メンバーを固定して責任をもって答えてもらうようにしていくべきではないか。参考意見として申し上げる。
- 事務局 確かにアンケートは2～3年に一度しているが、できれば市民の皆さんがどんなことを感じ、求めているかしっかりつかんで毎年施策や事務事業に反映していくべきと思っており、非常に重要だと思っている。今の市民アンケートは無作為抽出の市民 3000 人を対象に郵送し、分析するので経費がかかっているため毎年できていない。できるだけ経費をかけずに違った形でデジタル活用しながら他市の事例も見つつ改善していきたい。一方で、言いたい人だけが意見するという形は避けたい。
- 委員長 委員が言及されたアンケートをどう取り扱うかという話がありバランスをとっていくというのは前提で、国の手引きで指標はアウトカムでなくアウトプットでもよいとされている。事務事業についてはアウトプットに注目しないと見直しは難しい。当初は KPI がアウトカムであるべきとされていたが、今までは宝塚ではアウトカム指標を設定してきたかと思うが、サイクルを回す際にはアウトプットの方の要素をもっと強く重視するという意識をいったほうがよいかと思

う。そうしないと PDCA サイクルを回すことになかなかつながらない。

事務局

昨年度の答申でもそう言っていたかと思っいる。それを踏まえて指標の設定を考えていく。

委員長

11～17 ページについて具体的施策などが書かれている。意見はあるか。

委員

今回書き加える「JR 武田尾駅バリアフリー化の推進」について、もうすでにバリアフリーが完了したのか今後実施するのかききたい。JR のバリアフリー化はバリアフリー化法に則って一日の乗降客数が 3000 人以上等の要件の駅でやっていくこととなっているかと思うが、事前回答で市内の駅のバリアフリーは武田尾駅で完了するというのであった。本件に市はどのように関わるのか。また駅のバリアフリー化は「道路等環境の整備」に近いのではないか。この施策(施策 1-(2)-②誰もが移動しやすい公共交通の整備)に位置付けるのがふさわしいのかは再検討すべきである。ノンステップバスの導入率を KPI としているが、実績で見たらバス会社の更新予定がないので 0 台だったとか、数台だったとのことであるので、KPI に入れるものなのか。指標やプランはもうちょっと夢のあるものであってほしい。物足りないという感想である。

事務局

ノンステップバスをこちらの施策にいれている点については、駅・バス停等も含めて公共交通関連として整理しているためである。施策の位置づけを変えるべきかどうかについては回答を預かる。

委員長

整理の問題でバリアフリー補助金で一括で請求するのであれば、施策 1-(2)-①すべての人にやさしい、安全で快適な道路等環境の整備において、バリアフリーについて触れているので一体にしていくと実態の事業との乖離は少ないのではないかと思う。補助金の中身をよく調べないと判断できないと思う。

事務局

武田尾駅については、西谷地区の玄関口に当たるが、階段が長いことが以前からの課題であった。先ほど委員におっしゃっていただいたとおり JR も乗降客数の要件の関係で工事をしていなかった。状況が変わり、国と県と市で工事ができる制度ができた。地形構造が非常に難しい駅でエレベーター設置ができるか昨年度調査し、工事が可能ということがわかり今年度設計することとしている。国が 1/2、県 1/4 市 1/4 でお金を出して工事自体は JR がする形となる。難工事でお金も期間も必要となる。

委員長

意見だが、事業検証においてエフエム宝塚の補助金について以前話をしていたかと思う。その際にラジオの代替としてネット等の情報を得られるようにするという案が出ていたかと思う。書き加えなくていいのか、担当部署に確認してほしい。続いて、基本目標2について伺えればと思う。

委員

2つある。19ページの切れ目のない支援体制の実施のところ。事前質問で聞いたが総合計画では保険・医療・福祉・教育との連携体制と書かれているが、総合戦略では福祉・保険・教育の情報共有と医療が抜けているがその理由は何か。また切れ目のない支援体制について



妊産婦の方の支援として市立病院に産婦人科がないことは課題ではないか。今後どういう方向をとるのか。総合計画を作成する際に市民ワークショップ「タカラボ」でも意見があったと思う。

事務局 市立病院に関しては現状、経営改善、建て替えなど大きな課題があり、最近でも別組織であり方議論をしているさなかである。そのため、今回の戦略改訂の中で議論するのは難しい。

委員長 医療について記載がないと、切れ目のない体制とならない。医療が抜けている部分がやや心配という委員のご指摘だと思う。何かしらの記載ができないか

事務局 どういう書き方にするか預らせてほしい。

委員 新たに加えた「環境の継承と保全」の部分で温室ガス供出量の各「市域」はどんなところを指すのか。第二次宝塚市地球温暖化対策実行計画の中では「区域施策編」と表記されており、これらの表現は内容が異なるのか。

事務局 KPI での市域は地域企業・市民など、事務事業は市の公共施設など市が行うことになっている。

委員 あえて市域と区域施策と文言を変えているところはなぜか。実行計画をインターネットで見ても目標値として書いてあるのは 2023 年の3月に配信されている実行計画の数値だが、今年の3月23 日に新たな計画が出ている。総合戦略の目標値は、2023 年 3 月に策定した実行計画の数値を引用している。例えば戦略で取り上げられている温室効果ガスの削減率は 1990 年度比 30%を 40%に引き上げ、排出量については前回の計画の46万 9000トンから 40 万トンに目標値を変えているが、これは逆行しているのではないか。また、基準年度について、R2年度ではなく、実行計画に基づき1990年とするべきではないか。

事務局 文言の不一致、数値の整合、基準値の年度設定を合わせるべきという3点、いずれも担当部署に確認する。

委員 今回デジタルという追記がされているが、どのような形で宝塚市が取り組むのか検討はされたのか。「デジタルを活用して」「情報発信」などの文言がバラバラと書いてあるが、本質的なデジタルの意味をどのように考えているのかがいまひとつわからない。ありきたりのことと言葉を濁しているように思う。

人口減の話で若い女性が転出するのは大学進学もあると思うが、夫が転勤になると仕事を辞めて転居するという背景がある。フルリモートできるような会社が市内に増えれば仕事をやめなくて済む。転勤などにより別居となる夫婦も多い。そういうところに焦点をあてたらもっと何をしたらいいか出てくると思う。宝塚市におけるデジタル化をこういう事柄と結びつけて具体化することも考えられる。例えば、リモートできるシェアオフィスなどの場所がたくさんあり、東京に行かなくても済むなど、宝塚市にとってのデジタル化の意味、働く若い女性の転出を引き留めるための方策をもう少し真剣に考えてほしい。

- 委員長 デジタルの要素が具体的にどう組みこまれたのかはおっしゃるとおり整理していく必要がある。ただし、今回は改訂なので、前の取組、指標をどうアレンジするのかという話であり、抜本的な見直しまではいかない。
- 子育てしやすい、ワークライフバランスなど書かれているが、実際には家族とコミュニケーションをとる手段がオンラインになっていて、職場を離れないとも聞く。
- 事務局 8つのテーマについてデジタルや女性活躍も含めどういうことができるのかをまさに議論しているところ。先に議論して明確になってから反映できればよかったのだが、並行してやっている。
- 委員 デジタルに強い専門家がいるのであれば、なにができるかなど中で勉強をしっかりとすべきである。
- 事務局 効率化だけでなく様々な方策で考えていきたいと思う。前提の説明がたりずお詫び申し上げます。
- 委員 CXO 補佐官を雇用していると聞いたがどういった方なのか？
- 事務局 2年前から雇用しており、IT に強い専門職の方3人雇用している。職員に伴走していただきながら、変革していく、デジタルを取り入れていく柔軟性を後押ししていただくことを想定している。組織を超えたワーキンググループにアドバイザーとして入っていただいたり、1on1 ミーティングで相談したりすることで職員意識の改革、データ利活用の専門的知見をいただいている。
- 委員 デジタルはあくまでツール・手段であり、目的化してはいけない。当社も全社的 DX 委員会をつくって、1年間議論した。モノづくりで、主に社会インフラ事業を行う会社として DX で何をすべきか考えた結果、生産性向上を一つの目的に決めた。例えば労働人口減少で、今まで5人でしていたことを3人でやらなければならない。そのためにはロボットを入れたり、見える化しないといけない。もう一つの目的はビジネスモデルの改革である。ペーパーレス、キャッシュレス、ワンストップ、シェアリングなど、労働人口減少で事務作業も変革している。経理作業や人事管理はまとめてデータベース化し、そのデータを分析・活用して新たなビジネスの方向性を見出し、KPI 設定、予算確保する方針を設定した。IT 系のコンサルタントもいろいろデジタルを導入して終わりではなく、デジタル・ツールをつかってどれだけ生産性や業務効率があがったのかなどの費用対効果や、人口減少局面で、産業振興、雇用創出、脱炭素などにどうデジタルを活用し価値創出するのかを考えていくべき。
- 事務局 人的資源や経営資源に限られるなかでいかに持続可能性を保つか、協働協創などもあるがデジタルが大きな要素だと思っている。ご指摘のとおり、あくまでデジタルは手段だと思うので、何を目的にどう活用していくかという議論をきっちりしていく必要がある。本市では、交付金をとりに行く動きがまだまだ鈍いという実感がある。改訂を通じてもっと職員のマインドを高め、国のお金を取りに行く動きをしないといけない。そこに力を入れ今の流れにのっていく。
- 委員 デジタル化に関するアンケートをとって意識調査すればいいと思う。職員のデジタルリテラシ

一が把握できる。人材のデジタル・スキルレベルを把握し階層化して教育していくべき。時間はかかるが、急がば回れである。

事務局

おっしゃるとおり不十分な部分があると思っているため、しっかり議論していければと思う。

委員長

続いて基本目標3の施策について意見はないか

委員

33 ページのモノコトバ宝塚選定資源数について、過年度の委員会でお聞きしたところ、選定数をKPIにしているがもう扱っていないものもあるとの回答であった。それであれば、本当にKPIとして設定すべきなのかと意見した。継続しているもの、定着しているものをKPIにしたほうがいいと思う。

委員長

目標値も書かれていないので確かにどうするか。

事務局

選定資源数が増えたらいいというものではないとして目標値をバーにしていたが、指標の再検討も含めて担当部と調整する。

委員長

アウトカムではなくアウトプットの指標でもよいので、検討願いたい。

委員

事前質問で、市民農園の申し込み資格について市民に限るのか問い合わせした。18歳以上の市民が対象との回答があり、空き区画がないのでなかなか条件の見直しはできないとのことだったが、かたや西谷地区には休耕田があると思う。そこを農園公園化して門戸を開いて幅広く、関係人口の増加を図ってはどうか。例えば、水田だと田植えを体験して、間の草刈りなどは農家がし、収穫をまた体験できるというようなオーナー制度などを西谷まちづくり協議会などで考えられないか。

委員長

市民農園等については、基本的方向(1)地域における産業振興と雇用の確保、(4)北部地域のまちづくりの2か所に再掲で記載されている。これらの具体的施策の指標のうち、基本的方向(4)に属するものについては、北部地域限定の数値で目標値、実績値を設定すべきではないか。せっかく改訂するのだから北部地域のまちづくりを評価できるように再整理をするべき。

事務局

市民農園の利用を広げることについては、農地の持ち主等のご意向なども必要になるので、状況を担当部に確認する。北部地域のまちづくりへの再掲施策の指標の件についても担当部と調整する。

委員

35ページの「身近な農業や花き植木の魅力ある機会の提供」の部分でこのKPIが市民農園利用者数のみとなっているが、昔から植木まつりを年2回しており、今衰退していると聞く。来場者、出展社数などもこのKPIに入れてもいいかと思う。

事務局

担当部と調整する。

- 委員 商工会議所に西谷支部がある。西谷の産業やまちづくりをどうしたいか話をしている。人口が約2000人。農家のほとんどが補助金を受けていると聞いた。古民家再生などで転入者を誘致しているが、下水道施設などのインフラが整っておらず、かなり大規模な整備が必要なように思う。宝塚市として西谷をどう位置づけるのか？衰退を食い止めるのか、逆転の発想で古民家再生や自然豊かな特徴を活用し、グランピングやワーケーションなどの誘致策として押し出していくのか、それにより施策の方向性が違ってくる。西谷まちづくり協議会等としっかり話し、西谷に住んでいる方々がどうしたいかまずしっかり聞くべきである。例えば水循環型システムの実証実験などを提案している。これから下水道施設を大規模に整備するには費用も時間もかなり大変な話だと思う。現状のままでは、浄化槽設置に費用が掛かるため、トイレも整備されておらず自然の中にレストランも作れない。西谷地区の閉鎖空間を活用し自動運転オンデマンドバスの実証実験を行うとか、そのための人材や施設などを誘致することも考えられる。デジ田交付金などもうまく活用しながら西谷に今までの農業だけでなく、スマート農業などのDXを踏まえた新しい西谷の姿を描くべき。商工会議所も支援する。
- 委員 丹波篠山市は、立地条件は宝塚よりも厳しいが、もっと空き家活用数が多い。力を入れていけばもっと高い目標値があげられるのではないかと。今マッチングがされはじめたということだが、どういう進捗か？
- 事務局 マッチングサイトを立ち上げ、相談は数件あると聞く。ただ、昨年度の移住はそのサイトを通じてではなかったと聞いている。  
住みたいというニーズは聞き、空き家もかなりあるとおもうが、所有者が貸したいという空き家がなく、登録が進まない課題がある。
- 委員 相当丁寧にやらないと難しいと思う。他市では、市が丁寧にサポートし、いろいろな人が関わってイベント化してやっと1件目の活用事例ができた。1件できると事例になって広がっていくと思う。もう少し力をいれて指標を上げるべき。
- 事務局 確かに西谷は人口もちょっと前が2500人からあつという間に2200人に減っている。課題がある中で西谷地域の将来ビジョンをどう描いて地域の方と行政が共有していくかを話し合っているが、様々な意見がある中で共有するまでにはまだ至っていない。人口が減る一方なので本腰入れてやっていくべきと思っている。
- 委員 若い女性だけでなく、全世代で人口が減っているため、危機感を持って取り組んでいただければと思う。
- 委員長 全体を通じて改めて何かあるか。
- 委員 繰り返しになるが、デジタル、SNS や共有などの文言をちりばめるだけでなく、しっかり中身を考え直すべきである。
- 委員長 議題3についてはこの程度とする。続いて議題4に移る。

行政評価の進め方等について

委員長

事務局より説明をお願いします。

事務局

<事務局から説明>

- ・行政評価(83 施策を3年ローリングで評価。今年度は目指すまちの姿1と3の評価)
- ・書面評価について
- ・今後のスケジュールについて

委員長

今年が3年ローリングの最終年度なので8/20にはここまでの評価の進め方の振り返りを入れてほしい。今後の進め方についてご意見いただく必要がある。

委員

お願いなのだが、書面評価で分担を決めていただいているが、市民公募委員として書面評価で役割外のところも質問・感想を述べたい。

委員長

質問はもちろんいいが、感想をどう答申に入れるかはこの場でまた相談・協議させていただきたい。もちろん他の委員も分担以外の施策についても意見いただければ私の方で調整してコメントに組み込みたい。答申についてだが市役所と行政評価委員会の信頼性を高めるため、部局と調整しながら掲載内容を組み立てていきたいと思う。ご了承いただきたい。

本日の議事は以上である。事務局から連絡があればお願いします。

事務局

次回委員会は、7月18日(木)9時30分～12時 市役所、政策会議室にて開催する。

閉会