

令和3年度第2回日進市総合戦略推進委員会 議事録

日 時 令和3年12月21日(火) 午後2時から午後3時30分まで

場 所 日進市役所本庁舎4階 第1会議室

出 席 者 高木伸治、水嶋義弘、市川耕一、鵜飼宏成、亀倉正彦、山田慎太郎、三隅晋吾、堀修、小金澤衣里(敬称略)

欠 席 者 高岡俊彦(敬称略)

事 務 局 石川達也(総合政策部長)、和田徹(同部調整監)、杉田武史(同部次長兼企画政策課長)、安彦直美(同課課長補佐)、西口和宏(同課市政戦略係長)、志水崇法(同課同係主任)

傍聴の可否 可

傍聴の有無 有(1名)

次 第 1 開会  
2 議題  
(1)企業版ふるさと納税について  
(2)第2期日進市まち・ひと・しごと創生総合戦略に係る主な事業及び指標の検証について  
3 閉会

配 付 資 料 資料1 企業版ふるさと納税について  
資料2 第2期日進市まち・ひと・しごと創生推進計画  
資料3 指摘事項対応表  
資料4 近隣市町数値比較表

	1 開会
	(傍聴者入室)
	2 議題
委 員 長	議題(1)企業版ふるさと納税について、説明をお願いします。
事 務 局	(資料1、2に基づき説明)
委 員 長	ただいまの説明についてご意見、ご質問をお願いします。
委 員	日進市の場合は令和2年度、3年度と1件ずつとなっていますが、近隣自治体でどれくらいこの制度を使って寄附を受けていますか。
事 務 局	各市町の企業版ふるさと納税制度による寄附額は把握しておりませんが、近隣自治体から地域再生計画の申請方法について相談があるなど、計画そのものを作成中の自治体もあります。そのため、積極的に制度を利用して寄附を受けている状況ではないと推測できます。制度自体も少しずつ浸透しており、企業側からの寄附申出を受けて地域再生計画作成に着手することも多いと思います。本市においても、昨年度、企業側から寄附の申し出があり、地域再生計画を策定しました。

委 員	とてもよい取り組みだと思いますが、プロモーションなどは考えているのでしょうか。
事 務 局	他部署が各企業を訪問する際、国が作成している企業版ふるさと納税のリーフレットを渡して制度の案内をしています。また、簡単な制度の説明や総合戦略に沿った具体的な事業内容等を盛り込んだ本市独自の企業版ふるさと納税チラシの作成を検討しています。
委 員	ふるさと納税はそれぞれの自治体によって、魅力のあるところがあります。企業版ふるさと納税でも、日進市の特色のある内容は可能でしょうか。それともどの自治体も同じような内容になってしまうのでしょうか。
事 務 局	企業版ふるさと納税で進める事業内容は、総合戦略に記載のある事業となります。例えば、基本目標 1 の子育てや女性活躍などに関連する事業が本市の特色だと考えています。資料 1 で確認できるとおり、本市への寄附金で進めた事業も子育て関連となっており、そのあたりを主要な事業の内容と考えています。
委 員 長	寄附いただいた企業は、どのような考えで日進市を選んだのでしょうか。今後プロモーションをしていく上で、参考になるのではないのでしょうか。
事 務 局	これまでに寄附をいただいた企業が本市を選んだ経緯ですが、土地開発や不動産事業を日進市で行っていることから、貢献したいというお考えで、企業版ふるさと納税を活用したいと相談がありました。同じような考えを持っている企業は他にもあると思いますので、先ほどお話しした本市独自のチラシなどで啓発し、寄附額を増やすことで、総合戦略の事業の推進にもつなげたいと考えています。
委 員	企業版ふるさと納税の企業側のメリットは、税額控除とお世話になった自治体に恩返しができることだと思います。他には、寄附金を原資に自分たちの商品などを購入してもらうなど直接的な事業に使うことはできないですが、周辺の事業に使ってもらうことで副次的に企業側に還元される可能性があることもメリットだと思います。また、今は、SDGs やカーボンニュートラルといった取り組みに対して寄附をすることが、企業のブランドアップに繋がるので、そういった事業を日進市で考えることもよいかと思います。
委 員 長	議題(2)第2期日進市まち・ひと・しごと創生総合戦略に係る主な事業及び指標の検証について、説明をお願いします。
事 務 局	(資料 3、4に基づき説明)
委 員 長	今回、基本目標 4 と施策 4-1 を事例とし、数値目標や KPI の項目、また、これらの選択方法などを検討することで、この総合戦略自体が目指そうとしているポイントを強化するにあたって、どのような考え方をすればよいのかを提案することができ、その考え方が他の基本目標にも有効であるので広げていけばよいとのことでした。改めて、そのような目的がある中で今回の議論です。再度、ご確認いただき、時間をとって審議を進めたいと思います。

<p>委員</p>	<p>KPI の考え方が市役所と企業ではギャップがあると感じています。KPI は、他人事の指標ではなく自ら振り返ることができる指標でないと、反省ができません。自ら施策を展開し、その中で一番の肝は何であるかを KPI の指標によって振り返ることができます。満足度や刑法犯認知件数のような他人が決める指標では振り返りが出来ません。その施策が駄目で、またゼロからスタートするというスタンスは、民間からすればあり得ません。例えば刑法犯認知件数を防犯灯や防犯カメラの設置件数などにしてはどうでしょうか。防犯カメラの設置率をこうしたい、人口密度で考えてこうしたいというように記載すればよいと思います。具体的な指標にすることで、仕事は回っていきます。くるりんばすの利便性に対する満足度についても、これでは振り返りができません。</p> <p>目標設定はかなり整理され、具体的な事業もかなり素材が集まっていると思いますが、目標を実現するための具体的な実施事項が見えません。多分、皆さんの豊富な経験によって実施事項を記載することは可能であると思います。それをリンクさせることで、少ない時間、少ないお金で最適な結果を出すことは可能であると思います。今の文面では、施策が出来なかったとき、もう一度ゼロから始まるように見えてしまいます。それではいつまでたっても良くなりません。KPI の①②はかなり良くなったと思います。しかし③④は他人事で、決めるのは市民です。自分が何をやりたいかということを挙げて、それを実行することが市役所の仕事だと思います。今は、表題を日進市から別の市町村に変えても気づかないと思います。日進市の核は何で、何をやりたくて、何が特色ですか、それを作っていくことが大事だと思います。</p> <p>防犯灯や防犯カメラを増やして安全な環境を整備するとすれば、日進市が向かう方向が明確になります。もちろん反対意見はあると思いますが、それと戦っていくことが市役所の役目だと思います。市長が何をやりたいかという思いがここに表れる計画でないと、表題が別の市町村になっても同じです。日進市が今後どうなっていきたいかという熱い思いを、この文面に出してほしいです。この2年間やってきて、文面はかなり良くなってきたと思いますし、感謝しています。あと少しです。せっかくなので素材が集まっているのでそれを紐づけること、いつまでも他人が決める指標を KPI にしないということです。</p>
<p>委員長</p>	<p>貴重なご指摘ですし、今の行政全般の論理の構成を大きく見直した方がいいのではないかというご提案です。この視点は総合戦略をより積極的にまちづくりに展開していくための施策ですので、大変貴重な意見だと思っております。ありがとうございます。</p>
<p>委員</p>	<p>KPI について、先ほどの意見のとおり、目的がしっかりあった上で設定しないと、何がしたいのかがわかりにくいです。</p>
<p>委員</p>	<p>今回近隣市町の状況を出していただき、日進市は住みやすいまちという認識がある中で、数値目標 4 を見たとき、高い値にあるところはライバルにさ</p>

	<p>れているところなのかなと思います。一方で、数十%の違いがあるところとの違いが何なのかななどを考えていました。この近隣市町との比較表を作っていく中で、何か分析したことがあれば知りたいです。その分析の中に要因があって、それを埋めるための施策として KPI があると思います。KPI をある程度達成できれば、必然的にこの数値目標が上がっていくという流れだと思います。</p>
事務局	<p>中身の分析まではできておりません。ただし、今の 4 つの KPI だけが数値目標に影響しているわけではなく、例えば、数値目標 3 の「公共交通の利便性に対する満足度」では、KPI④の数値だけで決まっているとは見えません。公共交通について、鉄道なのか民間バスなのか市内巡回バスなのか、何を意識しているかの違いもあります。また、数値についても利用者アンケートや市民意識調査など対象者に違いがあり、比較が難しいと感じています。そのため、市民意識調査でも他の項目がありますので、そこから日進市の強み弱みを分析し、強いところをより伸ばし、弱いところはしっかり改善しながら日進市の特色が出る戦略を立てて事業を進めていけたらと思っています。今後、分析も進めていければと考えています。</p>
委員	<p>近隣市町で住み心地がよいところだと感じる市民の割合が 9 割程度ある自治体が、KPI の①から③が必ずしも高い値となっていないことを見ると、他にも要因があるのではないかと思います。それが何であるかをしっかり分析していただきたいと思います。</p> <p>企業側の視点でいくと、先ほど企業版ふるさと納税の話もありましたが、企業として日進市へ行こうという項目や指標がないと思います。今、個人のふるさと納税が流行っており、日進市も最初のころと比べ、最近はかなり盛り返してきています。これを逆に企業版ふるさと納税で考えると、企業が他自治体に寄附をする可能性があるということだと思います。これを押さえるための指標管理はどうするのでしょうか。そういったことも少し不安があります。</p>
委員	<p>商工会としてお話をさせていただきますと、経営発達支援計画を国や県の指針に基づいて記載したときに、ビジョンをどのように持っているかを決めるとどうしても大きな話になるため、リンクすることがたくさんあります。なかなか難しいとは思いますが、愛知県のジブリパークの開園による来場者が 200 万人程度と推計されており、その集客を無駄にせず近隣市町にも引き込めるような施策を検討する必要があると思います。くるりんばすのアクセスについても、リニモなどからくるりんばすで日進市にお越しいただき、今計画中の道の駅を基点に岩崎城などを観光してもらい、日進駅まで送る場合は、公共交通の利便性に資することになるかと思っています。日進市にお越しいただいて、また日進市民が他市町に行けるようになればと思います。</p> <p>防災や防犯に関しては、目標をしっかり持って日進市ならではの対策を取ることができれば、前へ前へ進むのではないかと思います。日進市は 10 万人を目指していますが、高齢化も予想されているので、今できることは何である</p>

	<p>かを分析し、日進市の強みがあれば磨けばよいと思いますし、弱いところは支えていけばいいと思います。</p>
委員	<p>目標を設定する際に、具体策とその振り返りをどう見るかが非常に大切になってきます。今回の KPI についても、広い目線で検証ができると今までにない取り組みができていくのではないのでしょうか。</p>
委員	<p>2点お願いします。指標の善し悪しではないように感じています。</p> <p>1点目ですが、この委員会は日進市総合戦略推進委員会という名称です。それでは日進市の総合戦略とは何であり、何のために戦略があるのでしょうか。その戦略を構築することで、日進市の3年、5年、10年後にどんな姿を思い浮かべているのでしょうか。例えば、企業誘致を今後進めていきたいのであれば、どのような日進市の状態を作っていけばいいのか、という形にブレイクダウンして戻ってきます。こうしたことが、一定期間で見直す KPI を作り落とし込まれていくと思っています。当面考えるべきことは、来年、再来年の日進市の予算にどのような項目を計上していくのかということ、必然的に反映されていくべき部分なのかと思います。目の前のことで目一杯ではなく、長い目を見た日進市の発展の中に、予算項目がどう位置付けられているのかを常に考え、説明責任を取っていかれると大きな発展の姿が出てくるのではないかと思います。</p> <p>この総合戦略は良くできていると思います。目指す姿が見えてきたときに、現状、日進市の中には何があるのか、現在の日進市のリソースで何ができるのか、ということ考えたときに、この総合戦略を見るだけで、かなり見通しがつくような気がします。例えば、消防団員や自主防災組織の話を取っただけでも、今後若い人が減っていきます。若い人が減っていくという状況の中で、これまで通り 100%を維持できそうですか、できなさそうですか考えたとき、もう少し若い人向けの部分をアピールしていく必要があります、という風に落とし込まれていきます。日進市の今後のあるべき姿と結びつけることが大事だと思います。</p> <p>先ほどジブリパークの話が出ましたが、これもあるべき姿の一つだと思っています。めったにない、50年から100年に1度の時期ではないかと思っています。ジブリパークとともに2023年の大河ドラマ「どうする家康」もこの周辺がロケ地になる可能性が十分にあると思っています。これは大きなチャンスだと思っています。2005年に「愛・地球博」がありました。そのときの詳細は詳しく知りませんが、例えば電波塔の問題を1つ取ってみても反省すべき部分で、忸怩たる思いを持っておられる方々、事業者がおり、ここで大きなチャンスと捉えているところがあると思います。ぜひお願いしたいことは、このようなチャンスを捉えて、日進市は前に進むんだ、ということは何らかの形で示していただきたいです。KPI と繋がらない部分がありますが、来年以降、他の KPI と繋がる部分だと思いますので、目標感を持って進めてください。</p>

	<p>2点目ですが、本当にこの KPI でいいのかということをお願いすることが大事だと思います。今、指標の善し悪しを判断できる人は誰もいないと勝手に思っています。大事なことは、今回はこれで行ってみましょう、その代わりに年間検討してきて、この指標の背後にはこういう説明責任が立っています、ということをお願いして来られたと思います。今回はこの 4 つの指標でまずは動き出してみますということをやった上で、本当にこの KPI で良かったのかということを検証して示すことが大事だと思っています。例えば、ここに書かれた KPI が達成されました。達成されたことで日進市の大きな 4 つの目標に貢献しましたということであれば、まったく言うことはありませんが、そうではないケースがあるかもしれません。KPI は達成しましたが、どうも大きな 4 つの目標とは繋がっていないという判断が生じるのであれば、その次に見直しを行えばよいという話になります。これが PDCA を回転させることだと思っています。指標を作ったら終わりではなく、作ったことがスタートになると思います。進捗状況を見守るとするのは通常、目標値に達したかどうかだけで判断されることが多いですが、目標値に近づいていかなければ、私は逆にチャンスだと思っています。その指標が本当に適切であるかの疑いの目を向けることができます。目標値を作って、これだけのことを進めているのに、どうしてこの数値が変わらないのか、となった場合、指標そのものが適切でないという可能性が考えられます。そういったあたりの見直しがされていけばいいのだろうと考えています。動機づけ衛生理論というものが経営学の世界にあり、この教えが何であるかですが、満足・不満足の原因は違うという教えです。満足度を高めるために、不満足を減らせば満足が上がるのかというと、実はそうではなかったりすることがあります。今回、日進市を住み心地のよいところだと感じる市民の割合で、満足に関する要因と、不満足を減らすということを切り分けて、議論を整理すると、ひょっとしたら何か見えてくるものが増えてくるかもしれません。</p> <p>この 2 点、目標感を持って進めてくださいということと、本当にこの KPI でいいのかをお願いすることが、今後どう進めていくのかということについての私からの意見となります。</p>
<p>委員長</p>	<p>今回の KPI に関する議論の目標は、この KPI でいいのかという考え方自体を検討する場です。今のご意見は当初の目的であると思っています。</p> <p>色々ご意見をいただきましたが、先日、テレビ番組で流山市の井崎市長が「母になるなら流山市」というフレーズで十数年前に活動をされて、現在に至ってもたくさんの事業をやっておりました。「母になるなら流山市」ということは、子育て世帯より前の段階の人たちが移り住んでくるということをターゲットに置いたと思います。フィルムコミッションまで含めて、ドラマの撮影場所になったりと、徹底的に「母になるなら流山市」の事業を進め、今になって人口増とともに待機児童ゼロにしたとなっていました。当時、待機児童ゼロ</p>

	<p>を目標に掲げたとき、最寄りの保育所が定員であった場合にどうするのかを考えたのだと思います。ここは市として二つのことをやりました。保育所を増やすために、流山市独自の保育士に対する住居手当と加算手当を作って、通常その他自治体の給料より、多分10万円程度高くなるようにしました。もう一つは遠方にある保育所にも通えるように流山市のおおたかの森駅に一時ステーションを作って、そこに子どもたちを保護者が預けて、その後、流山市の直営バスが保育所に連れていきます。帰りはまた、その一時ステーションへ来るので、保護者は駅から子どもを連れて帰るようにしました。これは流山市として、大きな目標を作り、KPIは何であるかを設定した上で、それに対する手段としての施策を独自に考えて打って出たという流れだと理解しています。例えば今のような例で、「安全・安心な暮らしが続けられ、住むなら日進といわれるまちを創る」といった場合に、数値目標の4つは結果としての数値なのでいいかと思いますが、しかし、皆さんがご指摘されているとおり、KPIは手段としてのKPIになるので、指標自体とそれを検証する数字自体の在り方が適切になっているかどうかを、少し具体的な例で見ると、考え方の齟齬が見えてくる気がします。何か例が出てくるといいかと思います。</p>
委員	<p>全てのことにおいて、アピールが足りないと感じています。満足度を上げることは、認知度を上げることにも繋がると考えています。指標ではありませんが、満足度を上げるために認知度にもう少し力を入れていただくことで、利用率が上がり、予算にもつながるいい流れができるのではと思います。</p>
委員長	<p>ご指摘は施策を進めていても、そもそもその施策自体を皆さんが知らないため、適切な数値の回答となっているとは限らないということだと思います。これはどの施策にも必要な認知度のアップであり、そのアップした後の数値でないとKPI等になりえないということだと思います。</p>
委員	<p>子育て関連に力を入れていただいていると聞きましたが、長久手市が今回国の給付施策以外に、独自で給付対象世帯を広げるというニュースを見ました。一方日進市では、企業版ふるさと納税の話で令和2年度の実績でひとり親家庭に市独自の助成金に使われていますが、同じように前に出てきていないと感じています。せっかく市独自の施策をやっているにもかかわらず、あまり周知されていないので、とてももったいないと思います。</p>
委員	<p>今後ジブリパークが開園されますので、くるりんばすの話が出ましたが、広域でできそうなことは協力していくべきだと思います。長久手市や東郷町との協力もタイミングなどがあり難しいかもしれませんが、今後、このチャンスを活かして、協力して住民サービスを向上していくことが大事だと思います。あれもこれもは難しいとは思いますが、このような連携も積み上げていくことが必要だと思います。交通は難しいと思いますが、このような時期にもっと利便性を上げて日進市に来てもらい、改めて見てもらえるように目標を持って進めてほしいです。消防や防災も一緒だと思います。消防団と自主防災組織</p>

	<p>を結び付けて、高齢化の対策を進めていき、高齢の人たちを辞めさせるのではなく、高齢ならではの仕事を任せてもらえる日進ならではの防災意識の繋がりを考えていけばいいのではないかと思います。そういう考えでいけば、より安全な生活になるのではないかと思います。</p>
委員長	<p>自主防災組織の世帯カバー率だけではなくて、組織の作り方を年代層などで市としてどう容認していくかということセットで考えていく必要があるというご指摘だと思います。</p> <p>くるりんばすは非常に象徴的な項目だと思います。満足度でない他にどんな指標が取れるのでしょうか。</p>
事務局	<p>例えば、年間乗車人数のようなものであれば数値を取ることができると思います。他にも担当課に確認すれば出てくるとは思います。</p>
委員	<p>目的を明確化しないとそういった指標になるかだと思います。本来、くるりんばす事業は何のためにやるのか、ということを考え、何を実現したいかを定めることです。日進市が実現したいことを明確にすると反対意見も出てくるはずですが、出てもいいと思います。反対する方には、このような形でサポートしていきますとしていくことが大事だと思います。</p>
事務局	<p>目的を持って指標を設定することが大事であると委員の皆さまから、ご指摘をいただきました。例えば、数値が取れるかわかりませんが、免許返納者の利用率などを指標として設定し、その指標が上がり、くるりんばすの利用率が上がってくれば施策として上手くいっていると判断できるというようなことだと思います。このような指標が取れるかは担当課と調整し、目的を持った指標設定にしていきたいと思っております。</p>
委員	<p>公共交通の一般的な指標として、定期利用と定期外利用というデータの取り方があります。例えば、くるりんばすは、日進市民の足として利用されることを想定して、高齢者は専用のパスを使っていただきます。先ほどから話にあるように、ジブリパークの開園によって渋滞の問題があると思います。くるりんばすが日進市を上手に通るルートを組み立てて利用者の増加が想定できれば、これを定期外利用として一つの指標にすることは可能ではないかと思えます。これも一つの戦略的な議論の立て方です。免許返納の問題も大事だと思いますが、このように戦略を立てていくと、どういう風に利用してもらいたいのか、という市の目的がよく理解できるので、市民の納得度も高くなると思います。目指す方向性がわかれば、何をやっても反対は出ますが、今回はこれで行きます、この方針は議会も通っています、となれば逆にすっきりするのではないかと思います。</p>
委員長	<p>今回くるりんばすは公共交通の一例という感じですが、くるりんばすで全てをカバーすることは非現実的で、他にどういう手段を講じるかによって、最終的に「公共交通の利便性に対する満足度」が向上するのかと考えたときに、従来なかった対策も講じていく必要があるわけです。今のような返納</p>

	<p>率と定期利用率ということで目的を設定しては、何故返納されたかと考えたときに、ひょっとしたらバス停まで歩いていく事が難しい可能性があるわけで、その部分を公共交通という概念の中でどうカバーするのかという手段と組み合わせながら最終的な利便性の向上に組み立てていかなければならないと思います。おそらく具体的な事業内容になっていると思いますが、この再整理をはっきりしていただいた方が、より効果的な指標の選択に結び付けやすいかと思います。</p> <p>それでは、本委員会の今後の予定をお願いします。</p>
事務局	<p>今後の予定ですが、今、議論いただいた内容をまとめ、総合戦略の中間見直し時における検討材料にさせていただきたいと思っております。見直しをする上での基本的な考え方をはっきりさせるどころかと考えております。こういう考え方に基づいて指標を設定してほしいということをもとめたいと思います。</p>
委員長	<p>より議論をしやすくするために、例えば見直し例みたいなものを少し例示していただいた方がいいのではないかと思います。今までの議論からすると、委員の皆さんは今回の設定方法については少し無理があるのではないかと感じられていると思います。その声を反映した上で、全てではなくてよいので、見直し例として、数値目標と関連付けられた適切な KPI となっているかどうか、またそれに付随する対策が行動化できているのかをお示しいただくと、非常に具体的に意見交換ができるのではないかと考えておりますので、よろしくをお願いします。</p>
	3 閉会