

第 4 回 湖西市総合計画審議会 会議録（要旨）

開催日時	令和 7 年 9 月 25 日（木） 9：30～11：30
開催場所	健康福祉センター おぼと 特別会議室
委員	（出席者） 7 人 （事務局） 5 人 （企画部） 4 人、（産業部） 4 人
内 容	
1 開会	事務局 企画政策課長があいさつ、資料確認
2 会議	（菊地会長） - 行政経営と産業経済が主な議論テーマである。 - 委員の多忙により全員の出席はなかったが、行政経営と産業経済に知見がある委員が集まっている。 - 審議会を深めるために、担当部局の出席もあるので、積極的な意見交換をお願いしたい。 - 次第に沿って進行し、最初に事務局から今後の進め方について説明をお願いする。 【議題(1) 今後の進め方について】 （事務局） - 第 3 回審議会では、審議会の意見が実践計画に反映されていない、各事業の課題は認識できたが具体的な行動が見えない、数値目標が前向きに見えない、説明が浅いため審議が深まらなかったと指摘された。 - これらの意見を踏まえ、菊地会長と相談した結果、今回と今後の審議会では各事業の背景や委員の意見に対する回答を、担当部長から説明してもらう方針で進める。 - 前回の意見を踏まえ、目標に統一感がないとの指摘があった。そのため、今回はストレッチ目標を設定した。これは、手が届かない目標ではなく、努力すれば達成可能な目標。 - 各課に修正を依頼し、人口減少が激化している現状を反映した目標設定を求めた。 - 現状維持がすでに難しくなっているため、政策によっては現状維持がストレッチ目標となる可能性もある。 - 目標達成の見せ方については引き続き検討しており、担当部局の意見を求めている。

- ・ 今後 3 回の審議会スケジュールを紹介。
- ・ 各個別計画に基づき、審議会や委員会が開かれており、専門的な知見を持つ方々が議論している。
- ・ 総合計画では、実施する事業を決定することが主な目的ではなく、テーマ目標を達成するために重点的に実施すべき事業を選定することがメインである。
- ・ 委員の皆様の指摘通り、チャレンジ部分や施策によっては重点を厚めにする必要があると考えている。
- ・ 審議会で審議する内容について再確認。
- ・ 前回の審議会で「実践計画が具体的でない」との意見を受け、具体的な事業をピックアップして重点施策を明確化する方向に。第二期実践計画でも、主な事業を選出し、計画の冒頭に抜き出して掲載予定。
- ・ 抜き出す内容については、今後の審議会で委員の意見を聞きたい。
- ・ 第 1 回の審議会からの委員の意見は各担当部署に伝えているので、今回、現場の意見を聞き、議論してほしい。
- ・ 内容によっては、部局を跨ぐ案件やこの場で答えられない場合があるため、その際は企画政策課で対応する。

～～ 特に意見がないため、次第（２）へ ～～

【議題(2) 人口推計について】

(事務局)

- ・ 2025 年 3 月末時点の人口推計を提示。
- ・ コーホート変化法を用いて算出した結果、人口減少のペースが予想よりさらに悪化している。
- ・ 各年齢別の人口が記載され、特に 0 歳から 14 歳の人口減少が顕著。2020 年に 7200 人だった 0～14 歳の人口が 2040 年には約 3700 人に減少する予測。
- ・ 2015 年からの地方創生が人口減少対策を掲げ、その後の地方創生 2.0 で人口減少の継続を前提にした対策が示されている。
- ・ 総括すると、新しいデータを踏まえ、人口減少が予想よりも悪化していることが判明。
- ・ 国の方針では、人口減少が続くことを受け入れ、その中でどう対応するかが重要とされている。
- ・ 湖西市の第 2 期実践計画では、人口減少が続く現実を受け止め、どのように対応するかを検討する必要がある。

(菊地会長)

- ・ 人口減少が予想を上回るペースで進んでおり、厳しい状況である。
- ・ 他の自治体でも同様の人口減少が進んでおり、出生率が減少していることや、コロナ収束後に東京への人口集中が影響している。
- ・ 地方創生 2.0 では、人口減少を受け入れ、その中で適応策を講じる方針が示されている。
- ・ 人口減少対策の重要なポイント。1つ目は、人口減少が続く中でも地域が持続可能になるように施策を講じること。2つ目は、人口減少を抑制し、若い人々に移住してもらうための対策を強化すること。
- ・ 意見があれば発言を求める。

(中村委員)

- ・ 少子化が進んで人口減少するのは難しい問題であり、これは避けられない事実だと認識している。
- ・ 湖西市は働く場所が沢山あるので、湖西市以外から入ってきて昼間人口が多く、人口を増やせるポテンシャルがあるが、土地が高すぎて新しい住宅を建てられない。以前は家族で3世代が住んでいたが、今は子どもが結婚後、別の場所に住むようになった。
- ・ 地元に住めるはずなのに、土地が安い浜松や愛知県に住む方が多く、結果として湖西市の人口は減少している。
- ・ 行政の失敗と反省の不足。30年以上にわたる行政の無策がこの状態を招いており、その反省がない。行政はやってきたことを失敗だと認識していないことが問題だ。
- ・ 湖西市は人口を増やせる可能性があるが、土地が高く、住む場所がない。また空き家も大きな問題だ。
- ・ 今後、空き家問題が深刻化すると予想しており、その対応についても欠けていると感じる。
- ・ 行政がこれまで行ってきた施策が間違っていたという認識が全くないように感じる。
- ・ 結局、過去の総合計画と同じような総合計画を今回も作ってしまうのではないかと懸念している。

(鈴木委員)

- ・ 人口推計を最初に決めるのか、個別施策をしっかりと議論してから人口推計を出すのかによってその内容は異なる。
- ・ 現在の進め方では、先に人口推計を決め、それに合わせて施策を決定する形になっているが、施策を決めた後で目標を設定する方が効果的だと考えている。
- ・ 土地政策などの重要な議論がまだ行われておらず、議論を進めることで人口推計の目

標を上方修正できる可能性がある。

- ・ 現状の方向性を理解しつつ、最終的な目標設定は 3 回の議論を経て決めるべきだと感じている。

(菊地会長)

- ・ 現時点では政策の本文がまだ含まれていない、住基人口の推計に基づき、2040 年には特定の数字に達するだろうという予測が示されている。
- ・ まずはこの推計を受け入れ、そこから施策を実行し、どれだけ上振れさせることができるかを検討するべきだと認識している。

(事務局)

- ・ 上振れさせるための根拠がなかなか見つからない。
- ・ 現在の推計は下がっていくが、それを上振れさせる施策についてはまだ見つかっていない。

(菊地会長)

- ・ 鈴木委員が述べたように、推計として出すのは良いが、今後議論を進める中で新たな施策が出てくるはず。その施策を踏まえて、目標値として上振れ人口を設定するかどうかを検討することが重要だと考える。

(事務局)

- ・ 審議会の意見を踏まえて検討を進めていく。

(彦坂昇委員)

- ・ 人口減少は誰でも分かっていることだが、湖西市の総合計画の中で「人口減少をいかに防ぐか」をテーマにすることが重要。
- ・ 現在の行政のやり方では人口減少を防ぐことはできない。
- ・ 湖西市では土地が高いが、荒れ地や空き地が多く存在している。これらを活用できていないのが問題。
- ・ 市街化調整区域や県・国の規制が障壁となっているが、このままでは人口が増えない。
- ・ 規制を打破するために、国や県に対してどのような働きかけを行うか、現行のやり方をどう変えるかが重要。
- ・ 例えば、浜松市では市街化調整区域を活用するために要望書が出されているが、湖西市では同じような取り組みができていない。
- ・ 湖西市も大都市のようにチャレンジすべきだが、現状では県や国の規制に縛られて何もできない。

- ・ チャレンジをするためには、どのように規制を突破するかを示す必要がある。
- ・ 目標は高いかもしれないが、子どもたちに魅力的な湖西市を作るためには、現状を容認するだけでは何も変わらない。
- ・ 行政はもっと高いハードルにチャレンジし、少しでも突破できれば、今の状況が変わる可能性がある。
- ・ 最終的には人々を住ませることが人口増加に繋がるため、こうした取り組みが総合計画にどう組み込まれるかが必要。

(片山彰宏委員)

- ・ 市街化調整区域については理解しているが、過去に線引きを外して失敗した市町が多い。線引きを外すと無秩序に住宅が建てられ、計画性が欠如するため、インフラ整備が追いつかなくなる。湖西市において、市街化調整区域と市街化区域の線引きを外すのは難しいと考えている。
- ・ ただし、浜松湖西豊橋道路の計画が進んでおり、インター周辺などの開発のきっかけがあれば、その地域を市街化区域に指定することを検討すべき。
- ・ これまで何もしていなかったわけではなく、工業用地の計画も進めている。少しずつ提案に向かって進んでいるので、その点を理解してほしい。
- ・ ただし、現時点ではやり方に無理がある部分もあるかもしれない。

(彦坂昇委員)

- ・ 片山委員の立場について、今の回答が行政の意見に聞こえる。
- ・ 委員としての議論の場において、行政の回答ではなく、委員としての意見が必要ではないか。
- ・ もし行政の意見が出るのであれば、事務局からもらうべきだと考えている。
- ・ 委員として建設的な意見を出さないのであれば、ここにいる意味がないのではないか。

(片山彰宏委員)

- ・ 市役所の立場からの回答をしているつもりではないが、ご意見は受け止める。

(菊地会長)

- ・ 片山委員の意見は、行政代表の委員としての立場から述べた意見であるため、問題はないと考える。
- ・ 審議会は多様な意見を集めて総合計画を作成する場であり、片山委員が行政側の意見を述べたとしても、最終的には市民のためになれば良い。
- ・ 土地問題については法令上の制約があるが、行政としてはこれまで頑張ってきた一方、市民からは不十分だという意見もあることは事実。

- ・ 市長が変わったこともあり、従来の延長線上では縮小一辺倒で進むため、現状維持や前例踏襲ではなく、新しい発想で積極的に進めるべき。
- ・ 制約はあるが、工夫次第で変えられることが多いと考えている。
- ・ 湖西市の将来を考えた建設的な総合計画の策定を、事務局に期待している。

(中村委員)

- ・ 土地問題を進めてほしいが、今日は産業関連がメインの議題。湖西市の産業には特徴があり、特に人手不足が深刻で、豊橋や浜松から多くの人が通勤している。
- ・ 昼間の人口は1万人以上多い状況で、今後10年間は雇用の維持や増加が見込まれるので、市内の朝夕の渋滞はより悪化する傾向にある。無駄なエネルギーを使って通勤していることも環境によくない。
- ・ 市内出身で市内で働いている若者も市内には土地が高すぎて住宅が買えないので、結婚を機に浜松や豊橋に移住する社員が多いという問題がある。
- ・ 市内の企業は人手不足が常態化しており、その穴埋めのため外国人労働者が増えており、今後さらに増加する見込み。
- ・ 現在4000人を超えている外国人労働者の数は、さらに増加し、1万人以上になる可能性が高く、外国人が人口の2割に達するもの遠くない。
- ・ 企業にとっても課題はあるが、外国人労働者を雇わないと事業の継続が難しいということを理解してほしい。

～～ 説明者入れ替え ～～

【議題(3) 個別施策について(企画部)】

(馬淵部長)

- ・ 実践計画は総合計画の一部であり、今後4年間で実施する内容を示している。
- ・ 具体的な内容は「何のために」「何を」「どうやって」の3つのポイント(Why, What, How)に基づいて整理されている。
- ・ 重点施策が大分類、小分類に記載されており、KPI(重要業績評価指標)を使って進捗を管理。
- ・ 行政経営の重点は、DX推進や業務効率化の推進に関連する情報化施策。

【DX推進】

- ・ 具体的な施策として、生成AIやRPAを活用した業務効率化、公共施設の再配置、新庁舎建設が進められている。
- ・ 各施策の進捗管理として、KPIを設定(例:DX推進会議年3回、ヒアリング実施率100%)。

【行政経営】

- ・ 新庁舎の進捗確認や再配置計画の進捗調査も含まれている。
- ・ 新庁舎建設の進捗について、市長が議会で答弁した内容を踏まえて進めることに決定。
- ・ 現庁舎は老朽化が進んでおり、雨漏りや古い交換機材の問題があり、新庁舎の建設が必要である。
- ・ 新庁舎建設の推進は、安定した行政経営を実現するために重要である。
- ・ 新庁舎建設を進めるための計画設計、工事業者との定期的な打ち合わせを行い、市の意向を反映させる。進捗を確認しつつ、行政経営を支える基盤作りを進めていく。
- ・ 行政経営として、具体的な事業を進めながら、総合計画を構築していく予定。

（菊地会長）

- ・ 総合計画本文は説明しないことを確認。
- ・ 意見があれば発言を求める。

（松下委員）

- ・ 説明を受けたが、ゴールがどこにあるのかが理解できない。
- ・ 現在示されている内容は、職員の知識向上や部門間での課題提起が見えるが、具体的な成果が不明確に見える。
- ・ 例えば、残業時間の短縮や人員削減、住民サービス向上、DX 化による変化など具体的に落としたものを提示するのはいかがか。
- ・ 1 年目に何を重点的に実施するのかは理解できるが、2 年目、3 年目の結果や、市民や働き方にどのような変化が起こるのかが不明。
- ・ まだ決まっていない可能性があるが、具体的な成果が見えないと、会議を開いて終わりにになってしまうのではないかと懸念。
- ・ DX 化や働き方改革が具体的にどれだけ進むかが見えてこないと、進捗に対する不安を感じている。

（鈴木委員）

- ・ 松下委員の指摘に同意し、経営効率の改善には時間外労働の削減とコスト管理が重要である。
- ・ 計画の最上位に位置するものとして、住民の視点が必要であり、住民の利用率などを考慮すべき。
- ・ 成果指標として進捗率 80%が示されているが、最終的に 100%を目指すべき時期が不明であり、この 80%が個別計画に適用される際に正しいかどうかも疑問。
- ・ 経営効率を改善し、時間外労働の削減や業務の効率化が達成できたかが最終的なゴールであるべき。

- ・ 住民が来なくてもいい庁舎になる場合、その利用率をどう扱うかが重要であり、そこに焦点を当てるべき。

(中村委員)

- ・ 10年後の新庁舎の設計の考え方は大きく変わる可能性がある。
- ・ リモート化が進み、RPA や AI を活用して職員が半分に減るかもしれない。
- ・ 現在の職員の仕事は管理業務が中心だが、未来では市民向けのサービス提供が主な仕事となり、管理業務を担当する職員は減る。
- ・ 新庁舎の設計は現状の延長線上で同じように設計するのではなく、業務の効率化を前提に、リモートで住民がアクセスできるような新しい庁舎を考えてほしい。
- ・ 全国から情報を集め、有識者が提案する新しい市役所の姿等参考にし、最先端の技術や働き方に合った新庁舎を検討するべき。
- ・ 4年後のゴールだけでなく、8年先のゴールを見据えて、今後の進展を考慮した計画が重要。
- ・ 現在の勉強だけでは十分でなく、もっと深い理解と議論が必要だと感じている。

(彦坂昇委員)

- ・ 新庁舎に関する意見を述べたのは自分だが、皆の意見と同様に、古くなった庁舎の建て替えが必要だと理解している。
- ・ ただし、建設時に「いかなくてもいい市役所を目指す」という言葉が重要で、これがどう実現されるかが鍵だと考えている。
- ・ 住民サービスをどう回すか、効率よく実現できるかが大事なポイントであり、この点が十分に議論されるべき。
- ・ DX 推進が進まないと、目指す「いかなくてもいい市役所」という目標は実現できない。
- ・ 新しい庁舎の設計やその他の計画についてしっかり議論し、効率的な市役所を作るべき。
- ・ 新しい技術（AI や新たな知識）をどのように組み入れ、進めていくかをしっかり描きながら進行してほしい。

(菊地会長)

- ・ これらの意見を含めて意見はあるか。

(馬淵部長)

- ・ 意見を含めて再考する。

【議題(3) 個別施策について（産業部）】

（松原部長）

- ・ 資料は A3 の分類と重点施策を記載したものを使用。総合計画本文の資料も合わせて見ると理解しやすい。

【工業・商業】

- ・ 中小企業の経営支援が必要で、特に EV 化や人手不足など外部環境に対応しつつ収益力を高めることが求められる。
- ・ 重点施策として、DX 化支援や販路開拓支援、中小企業向けの補助金交付がある。
- ・ KGI は、中小企業向け補助金の年間交付件数として設定。
- ・ 具体的な事業：中小企業は地域産業の中核を担うため、振興支援が重要。
- ・ 現行の支援制度としては「中小企業経営力向上支援補助金」を設定。必要に応じて内容やメニューを変更し、ニーズに合った支援を行う。
- ・ 委員から「補助金の記載が具体的すぎる」との意見があり、支援内容の柔軟性を強調する形に修正。
- ・ 創業や新事業展開の支援を通じて、駅周辺の店舗数や商工会館員数を増やし、街のにぎわいを創出する。
- ・ KGI は創業支援による出展者数を設定。
- ・ 具体的な事業：創業や新事業の支援を通じて街の賑わいを創出。創業相談窓口の設置や空き店舗の活用を進める。
- ・ 商工会と連携して支援を進めていく。

【農業・漁業】

- ・ 農業の課題は、高齢化による後継者不足や不在地主の増加で遊休農地が増えていること。
- ・ 重点施策として、農地基盤整備事業を活用して農地の集積と集約を進め、認定農業者を中心に持続可能な農業を推進する。
- ・ KGI は一次産業従事者数、特に認定農業者数を設定。
- ・ 具体的な事業として、認定農業者が活用する農地の再生や集積を考えている。
- ・ 国の補助金（経営体育成促進事業）や県の補助金（荒廃農地再生事業）を活用して農地再生や集積促進を実施する。
- ・ 水産業の重点施策として、浜名湖の水産資源の回復と安定した供給を目指す。
- ・ 浜名湖の水産資源が減少し、漁業従事者が減少している課題を解決するため、関係者と連携して資源回復を進める。
- ・ KGI は浜名漁協の正組合員数を設定。
- ・ 具体的事業として、アサリやシラスの資源回復、漁業施設や漁港機能強化を考えている。
- ・ 特産品のブランド力向上や販路拡大を進めるため、関連団体と連携する施策を進める。

- ・ 具体的には、ぷり丸や湖西ポークなどの既存ブランドの認知度向上や、農畜産業者と飲食店事業者とのマッチングを商工会と連携して実施する。

【担い手の確保】

- ・ 人口減少と企業の人手不足が課題で、求人と求職者のミスマッチも発生。
- ・ KGI は就職イベントの参加者数を設定。
- ・ 具体的な事業として、高校生向け企業説明会や大学生向け就職フェアを開催。近隣市（浜松、磐田）との連携で規模を拡大している。
- ・ UJI ターンについても重点的に取り組み、KGI を学生側の参加者数に変更した。
- ・ 学生や若者が進学や就職で市外に流出する傾向があり、それを防ぐために地元企業とのつながりを深める必要がある。
- ・ KGI は企業見学や出前講座の実施校数として設定。
- ・ 小中学校での企業理解を深める取り組みが必要。企業研究や出前講座のマッチングを進める。
- ・ 前回の指標「満足度や関心を持つ生徒の割合」が曖昧という指摘を受け、KGI を実施校数に変更。
- ・ ライフスタイルの多様化に伴い、求職者の働き方も多様化しているため、テレワークや副業・兼業のスキルを身につけるためのセミナーやイベントを開催。
- ・ KGI はセミナー参加者のうち、実際に就業した人数として設定。
- ・ 求職者に寄り添った取り組みが必要で、現状では在宅ワークに関するセミナーを実施。
- ・ 新たなニーズが発生すれば、関係者と連携してセミナーやマッチングイベントを実施。

【観光振興】

- ・ 郷土愛を育む観光地域の課題として、市民の観光に対する意識が低い、観光施設（海湖館、道の駅など）の老朽化が進んでいることが挙げられる。
- ・ これらを踏まえ、観光資源の情報発信を通じて、市民が地域に誇りを持ち、その魅力を外部に伝えるほか、観光施設の持続可能な管理運営の強化、SNS などを活用した情報発信や地域づくりを進める。
- ・ KGI には「市民が友人に湖西市を訪れてもらいたいと思う割合」を設定。
- ・ 地域ブランド力によるプロモーションの課題として、浜松市や豊橋市に挟まれ、湖西市が相対的に目立たないことが挙げられる。
- ・ そのため重点施策として湖西ブランドを確立し、PR を強化していく。
- ・ 具体的には、観光情報の PR 方法の開発、観光案内所の実証実験、観光 PR 動画、DMO との連携強化を想定。
- ・ KGI は観光公式ウェブサイトのページビュー数を設定。
- ・ 湖西市単独では進められないため、浜名湖全体での推進が必要とのご意見があったため、対応策として浜松市と連携し、浜名湖ツーリズムビューローとの協力を進める。
- ・ 体験観光の強化の課題は、浜名湖や湖西連峰など多様な産業の特色が十分に活用され

ていないことと認識。

- ・ 浜名湖を活用した舟運事業や産業観光を推進し、来場者満足度の向上を図っていく。
- ・ 委員から浜名湖沿岸自転車道の整備促進について意見があったが、対応として県や関係団体と協議する場を設け、浜名湖水辺整備準備会を設置し、今後検討していく。

【文化】

- ・ 市主催の自主文化事業が縮小し、市内で文化芸術を鑑賞する機会が減少であるため、市民芸術祭の開催を通じて文化活動を盛り上げ、市民に発表と鑑賞の機会を提供していく。
- ・ 具体的事業：芸術祭、地域住民向けコンサート、学校での鑑賞機会提供など。
- ・ KGI には、文化芸術に週 1 回以上触れた人の割合を設定。
- ・ 発表の場だけでなく、プロのコンサートや演劇鑑賞の場も必要との意見があったが、アーツカウンシル事業や三井住友海上文化財団事業などを活用し、質の高い文化芸術鑑賞機会を提供していくことを考えている。
- ・ 文化財については、収蔵施設や文化財に関わる人材の不足、未発掘の文化財の減失や散逸が課題と感じている。
- ・ 新居関跡の保存整備を進め、文化財を次世代に継承し、また、未発掘の文化財を地域の宝として掘り起こしていく必要がある。
- ・ 文化芸術や文化財保存に関する具体的な施策を進めることで、市民の文化的な充実を図り、地域の文化財を守り伝えていく。

(菊地会長)

- ・ 意見があったら発言していただきたい。

(松下委員)

- ・ 右側の KPI として「チラシの配布枚数」が設定されているが、DX 化や販路拡大に対してアナログな方法であると感じる。チラシ配布ではなく、実際の支援や相談の数を KPI として設定する方が効果的。
- ・ 金融機関として、特に中小企業や個人事業者への支援をしており、相談が多い現状がある。
- ・ 中小企業には価格転嫁や DX 化の支援が求められており、展示会の開催だけでは不十分。
- ・ 相談対応の実績や支援拠点での活動を KPI として設定することが重要。相談を受けた件数や支援したプロジェクトの数を KPI にすることが中小企業の支援に役立つ。
- ・ チラシの配布ではなく、実際にどれだけの相談を受けて解決策を提供したかを具体的に示すべき。
- ・ 中小企業者にとって、支援窓口や商工会との連携が重要で、これらの活動を KPI として明確にする方が効果的。

- 例えば、湖西市内の個人事業主も支援拠点に相談に来ており、こうした支援が KPI に繋がると考えられる。
- 中小企業にとって、実際の支援活動が具体的な成果として見えるような KPI が有益である。

(松原部長)

- ご指摘いただいた通りであると思う。
- KPI は市がコントロールできるもので、努力すれば達成可能な指標、KGI は市が直接コントロールできないもので、達成できたら良い結果として設定している。
- 相談件数を KPI に設定すると、市の努力だけでは伸びない場合があるため、その点をご承知おきいただきたい。

(松下委員)

- 湖西市の中小企業支援の強みは金融機関が多い。他の地域ではここまで多くの金融機関は存在しない。
- 人口減少により金融機関が撤退する可能性もあるが、今ある金融機関を活用し、連携して支援を行うことで目標達成が可能だと考えている。
- 金融機関の強みを生かして支援を進めてほしい。

(松原部長)

- 連携する金融機関の数、相談会回数などある程度コントロールできそうなものを、意見を踏まえ検討する

(松下委員)

- 自分の大学3年生の子どもを湖西市のビジネスフェアに参加させた。
- 文系の学生でも製造業が魅力的だと気づいた。湖西市には魅力的な製造業の企業が集まっていることを浜松市民として知らなかった。
- イベントの実施回数より、参加者数や実際の成果が重要だと感じた。
- ウェブ開催が広がり、参加者数を把握することが大切で、オンラインでも効果的な参加促進が必要。イベント回数よりも実際に何名が参加したか、参加者数を KPI として設定すべき。
- デジタル技術を活用して、住民への案内や参加の動線を作ることが可能。例えば、映像の KPI (59 万～60 万ビュー) を設定すると、すぐに達成可能だが、その達成には実際の価値が伴う内容が必要。
- 単に多くの動画を作成するのではなく、本気でバズるような動画を作る方が良い。

(事務局)

- ・ 実践計画における KPI と KGI のルールをとして、資料 14 ページを参照して補足する。
- ・ ルールとして、KPI は市が実施する活動の結果として設定し、市がコントロールできる範囲で達成可能なもの、KGI は、最終的な結果として相談件数の増加など、市が直接コントロールできない結果に設定している。
- ・ KGI に対して、場合によっては KPI が適切でないこともあり、その場合は順次変更しながら KGI を達成する計画を進めたい。
- ・ この方針について、委員の理解を得たいと考えている。

(鈴木委員)

- ・ KGI・KPI の考え方に関しては理解できるが、イベントの参加者数を KGI にするのは適切でないと感じている。
- ・ 人材確保支援の KGI 設定については、支援の結果、どれだけ人材が確保できたかを KGI として設定すべきでは。
- ・ 資料の確認だが、今回説明のない資料に関して、工業商業の成果指標が 3 つ記載されているが、A3 の資料には 2 項目しかない。A3 資料に工業用地の整備について記載がないが、取り下げたのか、記載されていない理由を確認したい。

(事務局)

- ・ 工業用地の整備は主に市役所の都市整備部門が担当しているため、そちらでの審議で説明する予定。
- ・ 今回の資料では詳細を省略しているが、実際の計画には記載されている。

(中村委員)

- ・ 個人で商売を始める人が増えているが、場所を借りると家賃が高いため、事務所を構えるのが難しい。
- ・ 市や商工会でシェアオフィスやコワーキングスペースの提供を検討すべき。
- ・ スモールビジネスは最初の数年間は手軽に事務所を構えられるようにすることで成功の確率が高まる。
- ・ 漁業者が減少しており、特に入出の漁港では漁師がほとんどいないという深刻な状況。
- ・ 漁業者支援だけでなく、観光資源として漁業者を引き出す方法を考えるべき。
- ・ 例として、浜松の舞阪で行われている「たきや漁」のような観光体験を湖西市でも取り入れられたらよい。
- ・ 鷺津駅は浜名湖岸に近い全国でも珍しい立地にあるが、その周辺の観光資源が十分に活用されていない。
- ・ 旧汽船場の跡地や海の近くの場所を観光拠点として再開発し、観光に活用するのはいい。

かがか。

- ・ この整備には長期的な計画が必要だが、このようなテーマを挙げておくことで、情報が集まり、活用される可能性が高まる。

(宇田委員)

- ・ 農業の基本事業に関して、前回から変更されたことはありがたいが、ここに記載された内容では、農業者との連携支援が不足していると感じる。
- ・ 農業者との意見交換会や行政での対応は行われている。この記載内容だと農業者との関わりが不足しているように見えるため、農業者との連携支援について基本事業の中に加筆してほしい

(彦坂昇委員)

- ・ 地方創生 2.0 の「稼ぐ力を高めて付加価値創生型の新しい地方経済の創生」という方針は、市役所では産業部が取り組むべき内容だと考えている。
- ・ 湖西市は製造業が多い特徴があり、その活性化が重要である。製造業の元気を取り戻し、地域経済を活性化させる施策を進めるべき。
- ・ 数年前からの中小企業の後継者不足は依然として解決していない。
- ・ 廃業を減らすための施策は行政だけでなく、商工会との協力が必要。
- ・ 中小製造業を元気にして経済にお金を落とさせることが重要だと考える。
- ・ 湖西市は企業立地に積極的でない印象があり、他市町と比較して企業誘致に対する取り組みが不足していると感じている。
- ・ 企業立地を進めることで税収などを得ることができるため、もっと力を入れるべき。
- ・ 稼ぐ力を強化し、財政的な問題を解決する必要がある。
- ・ 観光にも力を入れるべきだが、観光がどれだけ経済的に貢献するかを考え、観光よりも産業振興や企業誘致にもっと力を入れるべきだと感じている。

(松原部長)

- ・ さまざまな意見を受けて、産業部としてできることとできないことを考慮し、意見を最大限活用して、施策の見直しとできることを増やしていきたい。
- ・ 産業部は稼ぐ力を高めるための組織であると認識しており、その目的に沿って活動を進める。
- ・ 企業立地については、モノづくり推進室で企業訪問を実施しており、企業立地活動が外部に見えづらい点を改善し、もっと外部に対して見えるようにしていきたい。
- ・ シェアオフィスやコワーキングスペースについても総合計画に反映するかどうか再検討したうえで、来年度または再来年度の事業に向けて検討したい。
- ・ 漁業者を観光に活用する案や、鷺津駅周辺の漁船場跡地の活用については良いアイデ

アであり、前向きに検討していきたい。また、観光分野でのデジタル化のアイデアを総合計画に反映させていきたい。

(菊地会長)

- ・ 2点確認したい。1つ目は、浜名湖の水産資源の回復と安定供給が重点施策に含まれているが、成果指標として「一次産業従事者数」だけが示されている。水産資源回復に対する適切な成果指標が不足していると感じる。これに対する解釈を確認したい。
- ・ 2つ目は、農業の持続可能性を実現するために農地集積と集約を進める施策が掲げられているが、農業の最大の課題は担い手不足であり、その点が現状に合っていないと感じる。現状の課題を踏まえて、集約と集積の施策が適切かどうか疑問に思う。この点について、どのように解釈すべきかを確認したい。

(宇田委員)

- ・ 集約集積は、農地がバラバラに分散している状況を改善するために、大きな面積に農地を集めることを意味する。これにより、移動時間が減り、効率が向上し、生産率も伸びる。
- ・ 国の方針として、農業者が効率的に作業できるように、農地を集めて管理することが推奨されている。
- ・ 10年、20年後には農業者が激減することが予測されるが、頑張っている若手農業者もいる。若手農業者が効率よく事業を展開できるよう支援することが重要だと考えている。
- ・ 集約を進めることで効率化を図ること自体には賛成だが、従事者数を増やすことを目標にするのは現実的でない部分があると感じる。
- ・ 成果指標として従事者数を設定するのは、集約の目標とは噛み合っていない可能性がある。
- ・ その点については基本事業の中で改善されたことを評価したい。
- ・ 市として農業従事者を確保するために、どのような施策を取るべきかが重要だと考える。成果指標を設定するために、具体的な施策が必要。

(菊地会長)

- ・ 認定業者が増加傾向にあるという説明は理解したが、現在の書き方ではその点が明確に伝わっていないと感じるため、書きぶりを一考してほしい。

(金須課長)

- ・ 浜松市や豊橋市から大きな農業法人が湖西市に進出している例があり、農地が小さいとその進出が難しいという声がある。

- ・ 新規に農業を始める方や、外部から進出する方は、まとまった農地を借りたいという声もあるため、農地の集積・集約は担い手確保に繋がり、現在の担い手が続けられるよう支援することにも繋がると考えている。
- ・ 成果指標の一次産業従事者数は、「認定農業者数」「浜名漁協の正組合員数」を合算して設定している。
- ・ 生産資源の回復を通じて漁業者の減少を食い止め、農業者と漁業者の増加を目標にしている。

(宇田委員)

- ・ 浜松や豊橋から大手企業が進出しているが、実際に白須賀地区にも参入している。
- ・ 大手企業の中には畑に手を加えず、草が生い茂った中から野菜を収穫する状況がある。
- ・ 景観や法面（斜面）の管理が全くされていない企業もあり、草が生え放題でも野菜を収穫できれば問題ないと考えている企業がある。
- ・ 近隣住民からは、畑の管理や草の処理が不十分であることへのクレームが上がっている。
- ・ 1つの企業が撤退し、新しい企業が入ったが、同じ問題が続いている。
- ・ 大手企業の進出が必ずしも良いとは限らない。景観を重視すると、問題が生じることがある。企業の進出に関する指導が市の方で行われると良いと感じている。

(金須課長)

- ・ 現在農業を行っている人々を取り除いて農業法人に農地を譲渡したいわけではなく、既存の農業者が引き続き農業を続けることが最も大事。ただ遊休農地があるくらいなら、農業法人に提供する方が良いという考え。
- ・ 湖西用水土地改良区が事務局となり、KARCO（カルコ）という団体を作って、国の多面的機能維持補助金を活用し、維持管理コストを補助金で賄う仕組みを構築している。
- ・ すべてを農業法人に依頼するのではなく、維持管理に関しては国の補助金を活用することで、農業法人の負担を軽減し、共倒れを防ぐ。
- ・ 農業法人には有形農地を利用して、農地をフル活用できるようにする施策を講じていく。

(菊地会長)

- ・ 現在の書き方はやや間接的で分かりにくいいため、もう少し分かりやすくしてほしい。
- ・ 事務局への質問として、今回の実践計画の重点施策や分類について確認したい。
- ・ 前回の総合計画では、各分類に「稼ぐ力に満ち安心して働ける街を作る」といった全体目標があり、戦略方針や戦略目標が示され、その後に個別重点施策が記載されていた。今回も同じ形式で作成される予定かを確認したい。

(事務局)

- ・ 今回の計画では、戦略ごとの実践に加え、最終的な目標として「賑わいの創出」と「暮らしやすさの向上」の2つの大きな柱を設定する。
- ・ 市長が就任当初から市民意識調査の結果を重視し、低い数値を改善することを目標としている。
- ・ 暮らしやすさの向上に関しては、「湖西市は住みやすい街か？」という調査結果をもとに目標を設定。
- ・ 元気な街の実現として、「湖西市は賑わいのある街か？」という数値目標を設定。

(菊地会長)

- ・ 2つのテーマ目標は理解できるが、大分類ごとに産業経済の方針や方向性を示すことが重要。
- ・ 他の大分類でも、産業経済全体の方針や方向性が示されるべきだと考えている。
- ・ 個別の事業が縦割りにならないように、市としての姿勢を全体で示すことが必要だと感じている。

(事務局)

- ・ 各分野ごとに、何を目指すかをリード文として冒頭に組み込み、ページ構成を調整する。
- ・ 数値目標は設定せず、目指す方向性を文書として表現する。
- ・ 「暮らしやすさ」や「賑わい」などを最終的なゴールとして設定し、具体的な数値目標は省略。

(菊地会長)

- ・ 数値目標は書いても書かなくても構わないが、目指す方向性を示すことが重要。
- ・ 稼ぐ力に関する話を含め、定性的にでも方向性を示すことが必要で、個別の施策が縦割りにならないように全体的な視点を持てるようにしてほしい。

(鈴木委員)

- ・ 基本構想ごとに戦略が組み込まれるはずだが、それが実践計画で2つに絞られることでよいのか。

(事務局)

- ・ 基本構想は変更しない。

(鈴木委員)

- ・ 実践計画の構成が基本構想の戦略とどう関連するのか、体系的なマッチが崩れるように思う。

(馬淵部長)

- ・ 今日の資料にはその相関図が含まれていないが、前回の資料には施策の分類が記載されており、実践計画においては相関関係があることを考慮して整理を進めている。

～～ 終了 ～～

3 閉 会

(事務局)

- ・ 次回第5回審議会が9月30日、市役所3階委員会室で開催することを伝え、会議を終了した。