

第6次須坂市総合計画 第4回庁内ワーキンググループ



須坂市の将来都市像を考える

2019年11月19日

SCOP
Design the next stream

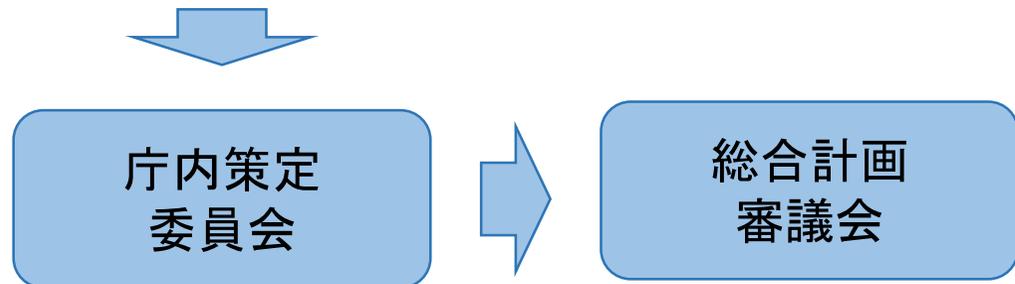
庁内ワーキングのゴール

◆ 総合計画の大切な骨組みとなる「基本構想」のたたき台をつくる

① **地域ビジョン2030～須坂はどこを目指すのか～**

② **ビジョン実現に向けた重点政策**

③ **これからの10年にとるべき行政経営のあり方**



庁内ワーキングの全プロセス

1回目(7/9)

GOAL

未来のシナリオに影響を与える外部環境要因が整理されている状態

実施内容

マクロ的な外部環境の分析(機会と脅威)

2回目(8/5)

GOAL

目指すべきシナリオと回避すべきシナリオが想定されている状態

実施内容

須坂の強み・弱みの整理
↓
最良/最悪シナリオの導出

3回目(9/27)

GOAL

適切な「選択と集中」により重点施策案が検討されている状態

実施内容

最良シナリオ実現のための分野別重点施策案の検討

4回目(11/19)

GOAL

データや対話に基づく洞察から基本構想アイデアがまとまっている状態

実施内容

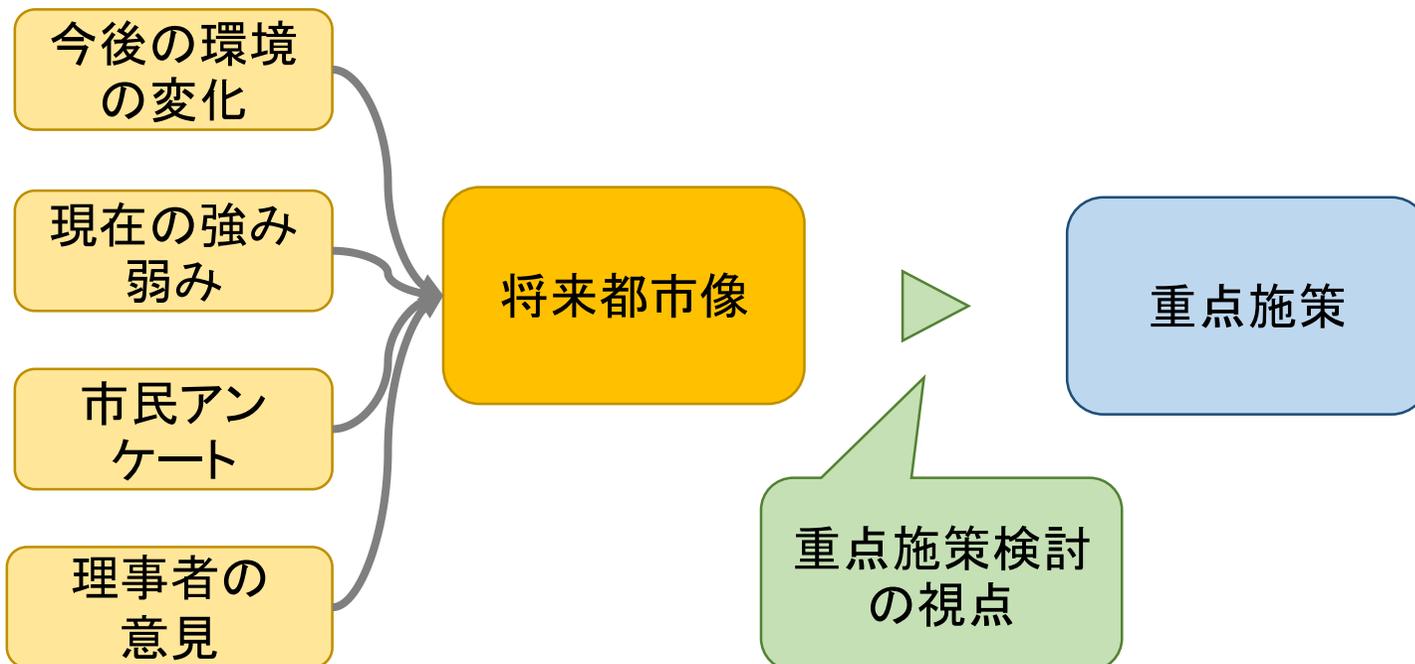
基本構想原案
アイデア出し

番外編(研修)

対話型自治体経営シミュレーションゲーム

第4回庁内ワーキングのゴール

データや対話に基づく洞察から
将来都市像アイデア・重点施策検討の視点が
まとまっている状態



第4回庁内ワーキングのプロセス

前半

15分

これまでの
振り返り

将来の外部環境、現在の強み・弱み、そこから導出されるシナリオ、市民アンケート結果から見えるニーズ、「ほんもの」「暮らしやすさの分析」結果の振り返りを行う



70分

須坂市の
将来都市像を
形にする

これまで集約した情報を加味して、須坂市の将来都市像を**粘土を使って表現する**。できあがった造形を説明してもらう中から、チームごとに共通となる要素を話し合い、将来都市像を言語化していく。



10分休憩

70分

重点施策
検討の視点を
形にする

これまで集約した情報を加味して、今実施している施策の中から、分野別に特に今後強化する必要があると感じる施策、今後縮小・廃止・内容の転換が必要な施策をあげてもらう。その理由を説明してもらう中で、重点施策の検討に向けて必要な視点を言語化する。

後半

これまでの振り返り

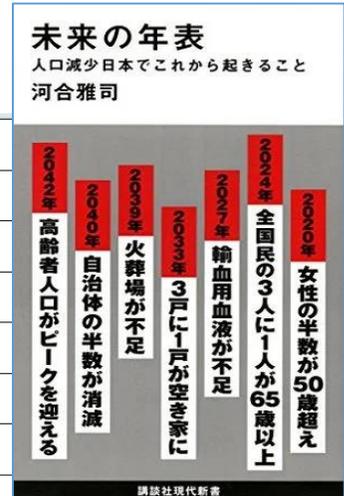
別紙策定委員会資料を参照

これからの行政経営に求められる視点

未来の年表1

河合雅司著『未来の年表』掲載の「人口減少カレンダー」より抜粋

2020年	女性の過半数が50歳以上となり、出産可能な女性数が大きく減り始める
2022年	団塊世代が75歳に突入し、「ひとり暮らし社会」が本格化し始める
2026年	高齢者の5人に1人が認知症患者（約730万人）となる
2027年	献血必要量が不足し、手術や治療への影響が懸念されるようになる
2030年	団塊世代が高齢化し、東京郊外にもゴーストタウンが広がる
2030年	ITを担う人材が最大79万人不足し、社会基盤に混乱が生じる
2035年	男性の3人に1人、女性は5人に1人が生涯未婚という「未婚大国」になる
2039年	死亡者数が167万9000人とピークを迎え、火葬場不足が深刻化する
2040年	全国の自治体の半数近くが「消滅」の危機に晒される
2045年	東京都民の3人に1人が高齢者となる
2050年	現在の居住地の約20%が「誰も住まない土地」となる
2053年	総人口が9924万人となり、1億人を割り込む
2055年	4人に1人が75歳以上となる

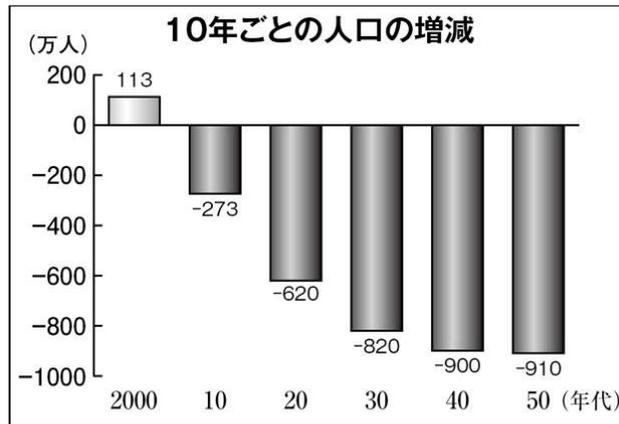


『未来の年表』の提言

- 静かなる有事：こんなに急激に人口が減るのは世界史において類例がない。我々は、長い歴史にあって極めて特異な時代を生きている
- 求められている現実的な選択肢とは、拡大路線でやってきた従来の成功体験と決別し、戦略的に縮むこと
- 我々が目指すべきは、人口減少後を見据えたコンパクトで効率的な国への作り替え

これからの行政経営に求められる視点

未来の年表2



国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(2017年推計)」から毛受氏作成

限界国家に向かう日本の未来年表

2018年	現在約120万人いる18歳人口が減少しはじめる
2021年	団塊ジュニア世代が50歳に。介護離職が増加
2022年	団塊世代が75歳になり、超高齢化社会が加速
2025年	東京都の人口が減少に転じる。全国で介護職員が37万7千人不足
2026年ごろ	認知症患者が800万人に
2031年	18歳人口が100万人を割り込む。経営が悪化する大学が続出
2035年	日本の人口の4割が60歳以上になる
2040年	自治体の半数が消滅の危機
2040年ごろ	孤独死が年間20万人発生
2053年	日本の人口が1億人を切る
2055年	75歳以上の人口が2446万人に。4人に1人が後期高齢者になる
2056年ごろ	現役世代の社会保障負担が重くなる。海外に移住する若者も
2065年	日本の人口が約8800万人に

取材をもとに編集部作成



毛受敏浩『限界国家』より抜粋 (週刊朝日 2017 8/4)

これからの行政経営に求められる視点

総務省：自治体構想2040

「人口減少下において満足度の高い人生と人間を尊重する社会をどう構築するか」

<2040年頃を見据えた自治体戦略の必要性>

- 我が国は、少子化による急速な人口減少と高齢化という未曾有の危機に直面
- 人口減少が進み、我が国を取り巻く環境に不確実さが増す中でも、
地方自治体が、安定して、持続可能な形で、住民サービスを提供し続けることが必要
- 人口増加モデルの総決算を行い、人口減少時代にあった新しい社会経済モデルの検討が必要

◆ 厳しい税収減とその中での支出増への対応

◆ スマート自治体への転換

◆ サービスプロバイダーからプラットフォームビルダーへの転換

これからの行政経営に求められる視点

須坂市に求められる改革

- 「人口減少下において満足度の高い人生と人間を尊重する社会をどう構築するか」という課題は、須坂市にも当てはまる
- 2040年、2060年を見据えて、人口減少が進み、我が国を取り巻く環境に不確実さが増す中でも、**地方自治体が、安定して、持続可能な形で、住民サービスを提供し続けることのできるモデルを、議会・住民・企業らとともに構築していくことが政治・行政の役割ではないか。**

人口増加モデルの総決算

→人口減少時代にあった新しい社会経済モデルへ

この変化に対応できる

行政組織、人材、政策・施策 への改革(アップグレード)が求められており、残された時間は少ない

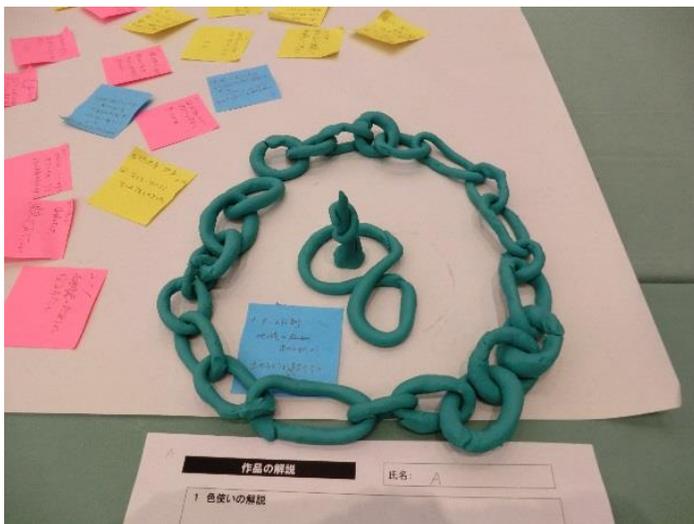
将来都市像を形にする

70分

須坂市の 将来都市像を 形にする

これまで集約した情報を加味して、須坂市の将来都市像を粘土を使って表現する。できあがった造形を説明してもら从中から、チームごとに共通となる要素を話し合い、将来都市像を言語化していく。

将来都市像は複雑で様々な要素があるが、形にしなければ行動指針たり得ない。あえて、必ず何か形になる造形物を経ることで、将来都市像のエッセンスが抽出される。複数から出された将来都市像のエッセンスを統合して、最終的な将来都市像案にとりまとめていく。



長野県連合婦人会セミナー（平成25年）
お題「将来に向けた私たちの役割」



長野県信州フォレストコンダクター育成研修会（平成25年）
お題「私の夢」

将来都市像を形にする プロセス

10分

キーワードの
整理(個人)

・三人一組で行う

・はじめに一人ずつこれまでの情報の中から

①今の須坂市の姿

②2030年に須坂市の望ましい姿

についてキーワードとなる要素を集める

45分

キーワードの
整理(グループ)

・グループ内でキーワードとなる要素を発表し合い検討する



将来都市像
イメージアート作成

・グループ内で検討した将来都市像の要素を元に、

①今の須坂市の姿

②2030年に須坂市の望ましい姿

について**粘土で2つの造形物を製作**するとともに、どうしてそのような造形になったのか説明を加える。

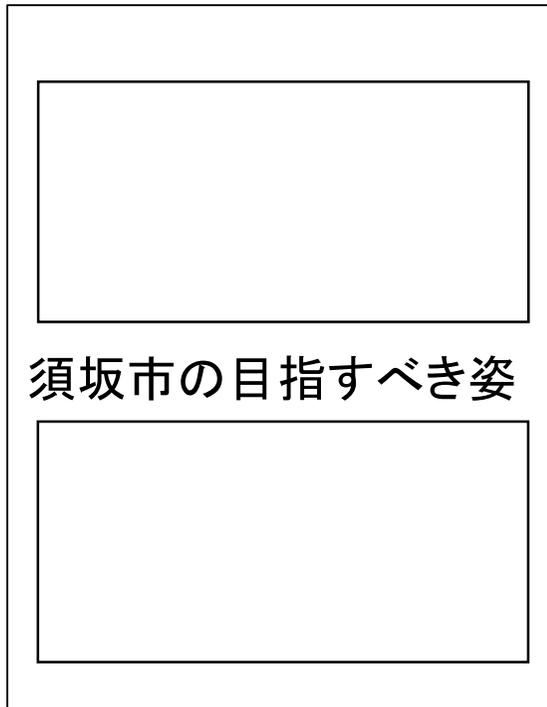
15分

全体共有

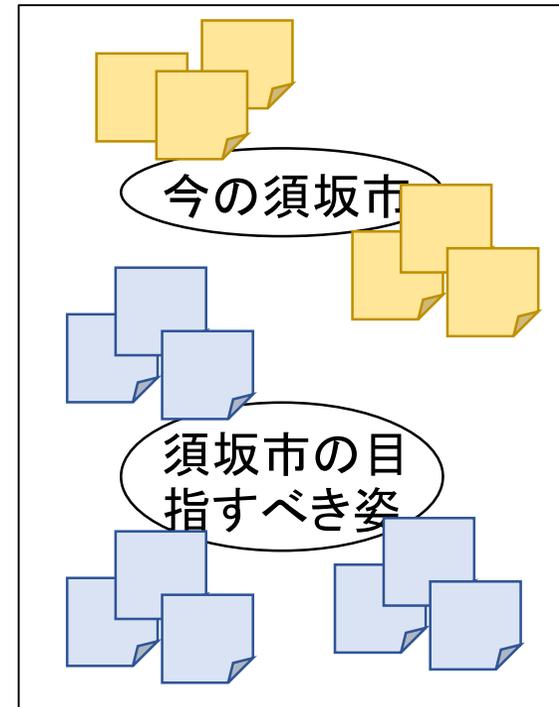
・完成した作品をお互いに鑑賞するとともに、制作の意図をグループごとに発表する

キーワードの整理のやり方

手元のA4用紙



模造紙(半分程度)



A\$ワークシートを使って、

- ①今の須坂市の姿
 - ②2030年に目指すべき須坂市の姿を端的に表すキーワードをメモする
- ※これまでの情報を加味

グループ内で検討結果を共有し、

- ①今の須坂市の姿
- ②2030年に目指すべき須坂市の姿の造形のアイデアを膨らませる

イメージアート作成の例

◆お題「私の夢」 長野県信州フォレストコンダクター育成研修会(平成25年)



「気持ちのいい山(緑色の丸)を中心に、人(自分)がいて、花があって、鳥も獣もいる。」をイメージ



「本来このように山の境界がはっきりしていれば。」をイメージ(森林所有者から相談されても「あなたの山はここですよ。」と答えられない現状をなんとかしたい。)

将来都市像を形にする 注意点

- なるべく市全体の未来(2030年)のあり方をイメージできるような造形を目指す
- 抽象的で構わない(図形の組み合わせ等)
- 制作した後に、再度言語化し、キーワードの中でも特にどの要素が強く反映されているか明確にする

休憩

10分間

後半開始 15:30～

重点施策検討の視点を形にする

70分

重点施策 検討の視点を 形にする

これまで集約した情報を加味して、今実施している施策の中から、分野別に特に今後強化する必要があると感じる施策、今後縮小・廃止・内容の転換が必要な施策をあげてもらう。その理由を説明してもらう中で、重点施策の検討に向けて必要な視点を言語化する。

**SIMULATIONすざか2030を
実際の事業・施策に実施するイメージ**

SIMULARIONすざか2030の復習

<概要>

SIMULATIONすざか2030は、熊本県庁の職員が開発し、福岡市職員がアレンジしたことで、全国各地で開催されている財政シミュレーションゲームを元に須坂版として作成。

今回は、須坂市の財政の厳しさを共有した後、須坂市をモデルにした「えす市（仮想の市）」を舞台に、扶助費などの財政的な制約が強まる中で、本当に必要な事業を選択し、議会を説得するロールプレイングをグループワークで実施。

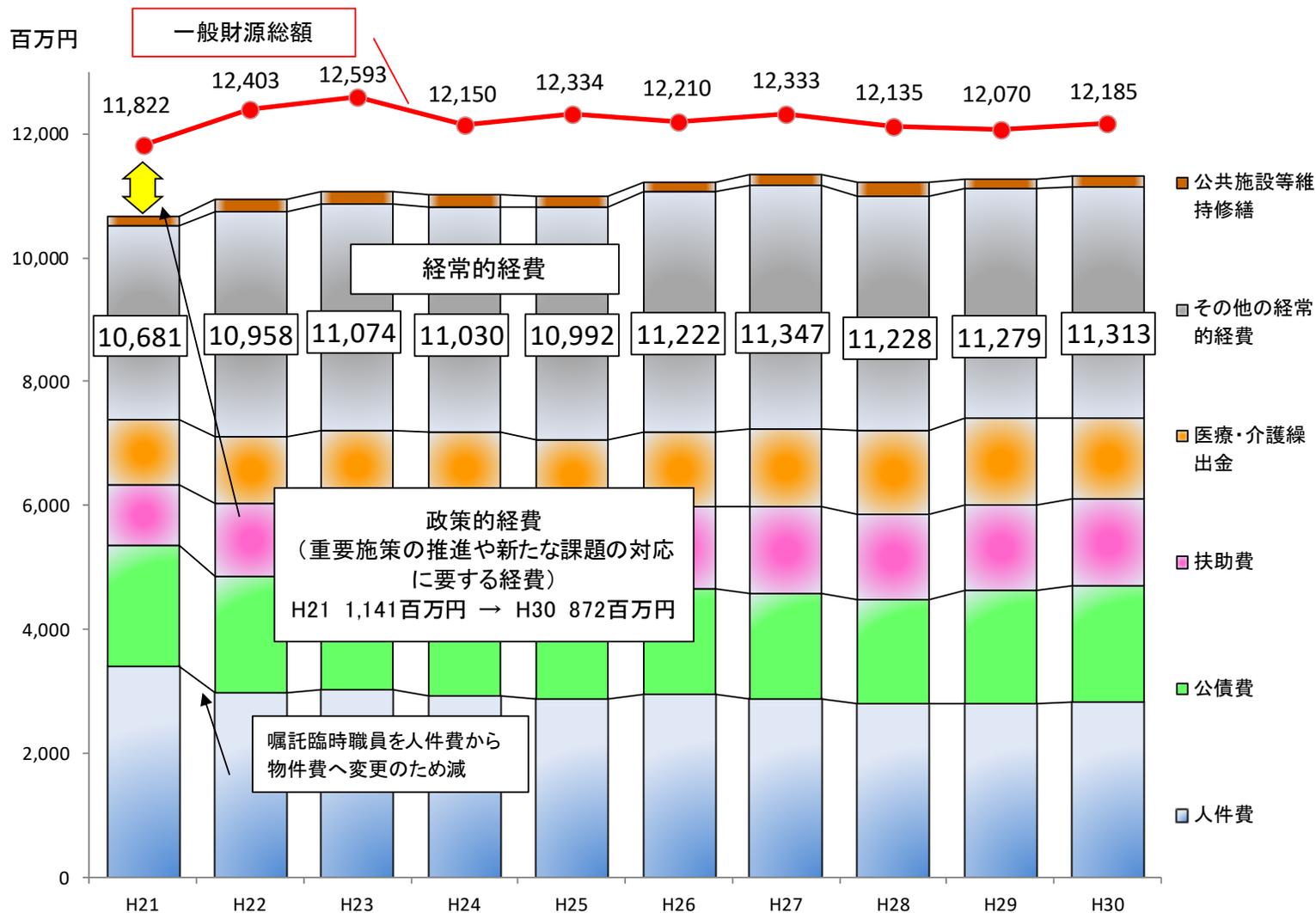
市としてすべきことを先に決め優先順位の低い事業を廃止していくことの重要性、事業を廃止する論理の構築と説明力を高める必要性などをゲームを楽しみながら学んだ。

これからは新しい事業を始めるためには、既存事業を見直さなければいけない
＝ビルド&スクラップが必要



SIMULARIONすざか2030の復習

一般財源総額と経常的経費の推移



SIMULARIONすざか2030の復習

＜シミュレーションゲームを通じて見えてきたこと＞

▼優先度の低い事業の抽出と廃止のための説得の難しさ

- 優先度の低い事業とは、以下のようなもの
 - ・実質的に役割を終えている事業
 - ・長年取組んでも効果があがらない事業
 - ・企業や団体など民間でやっていける事業
- AIなど新しい技術を活用した行政効率化や人口減少によって生じるインフラや空き家対策などの必要性を感じる一方、新たな取組みを進めるには、上記のような「優先度の低い事業」を削ることが必要となる。

▼将来世代にツケを残したくないという強い意識が見られた

- 4グループで検討を行ったが、赤字市債の発行はわずか1回のみで、将来への負債を増やしたくないという志向が強く見て取れた

▼「観光交流」よりも「暮らしの充実」。産業振興は「農業関連産業への特化」

- 須坂市が、今後目指すまちの姿として、住民生活を充実させる「質の高いベッドタウン」路線への支持のほうが、観光客などの流入を促す「観光交流都市」よりも高く出ている
- 産業振興では、ぶどうなどの農業関連産業に特化していくことで、国内のみならず海外からも外貨を稼ぐまちをつかっていくという、思い切った「選択と集中」が支持された

重点施策検討の視点を形にする プロセス

30分

自分野の事業に
対する選択

- 7分野ごとに行う(1グループ2~5人程度)
- 各分野の事業の一覧票の中から以下の2つの事業をそれぞれ3つずつ選ぶ
 - ①自分野の施策の中から今後重視すべき事業
 - ②廃止縮小すべき事業
- 分野内で①②について発表し合い、それぞれの選択の理由を説明する。

30分

全体の施策に
対する選択

- 総合計画の施策一覧の中から以下の2つ施策をそれぞれ5つずつ選ぶ
 - ①自分野の施策の中から今後重視すべき施策
 - ②縮小すべき事業
- グループ内で同様に共有

10分

全体共有

- 各分野ごとに結果を発表する
- 発表の結果を踏まえて、全体で重点的に実施すべき施策を一人につき3つずつ選らぶ

重点施策検討の視点を形にする ワークの進め方(分野ごとの事業)

①【個人ワーク】自分野の事業一覧(平成30年度須坂市事務業評価結果)から、今後2030年に向けて、重点化すべき事業、縮小すべき事業を選択し、理由を考える

施策	事業NO	事業	担当課	シール	重点化/廃止縮小の理由
①健康作りの充実	1	予防接種事業	健康づくり課		
	2	健康診査事業	健康づくり課		
	3	母子保健事業	健康づくり課	●	これからは少子化への対策として、産前産後のケアが一層重要だから
	4	健康増進事業	健康づくり課	● ● ●	扶助費を抑えるために健康寿命を延ばすことが重要だから
	5	精神保健事業	健康づくり課	●	民間の精神保健福祉を担う事業所が充実してきているから

②重点化する事業は**緑色**、
縮小する事業は**赤色**
のシールを貼る

③それぞれの事業を選択した理由を付箋で貼り付ける

重点施策検討の視点を形にする ワークの進め方(総合計画の施策)

①【個人ワーク】自分野の事業一覧(平成30年度須坂市事務業評価結果)から、今後2030年に向けて、重点化すべき事業、縮小すべき事業を選択し、理由を考える

施策	事業NO	事業	担当課	シール	重点化/廃止縮小の理由
①健康作りの充実	1	予防接種事業	健康づくり課		
	2	健康診査事業	健康づくり課		
	3	母子保健事業	健康づくり課	●	これからは少子化への対策として、産前産後のケアが一層重要だから
	4	健康増進事業	健康づくり課	● ● ●	扶助費を抑えるために健康寿命を延ばすことが重要だから
	5	精神保健事業	健康づくり課	●	民間の精神保健福祉を担う事業所が充実してきているから

②重点化する事業は**緑色**、
縮小する事業は**赤色**
のシールを貼る

③それぞれの事業を選択した理由を付箋で貼り付ける

重点施策検討の視点を形にする ワークの進め方(総合計画の施策)

③施策選択の理由を付箋で貼り付ける
できる限り個別の理由ではなく、自分の選択を貫く理由

施策NO	施策	シール	重点化の理由
1	健康づくりの充実	●	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid green; padding: 5px; width: 30%;"> <p>今後は全世代が 住み続けやすいよ うな施策の重要性 が高まっていくから</p> </div> <div style="border: 1px solid green; width: 30%;"></div> <div style="border: 1px solid green; width: 30%;"></div> </div>
2	地域医療を支える体制づく り		
3	みんなで助け合う福祉の 充実	● ● ●	
4	高齢者福祉の充実	●	
5	障がい者福祉の充実		
6	生活困窮者への支援		
7	特色ある魅力的な学校づく りの推進	●	廃止縮小の理由
8	児童・青少年健全育成の 推進		<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid orange; padding: 5px; width: 30%;"> <p>民間にできること は民間の力を活用 していくべきだから</p> </div> <div style="border: 1px solid orange; width: 30%;"></div> <div style="border: 1px solid orange; width: 30%;"></div> </div>
9	子育て環境の充実	● ● ●	
10	自然環境の保全	●	
11	環境を守る活動の推進		
12	循環型社会の形成と環 境衛生施設の適切な管	●	
13	防災体制の充実	●	

重点施策検討の視点を形にする 注意点

- 重点施策自体よりもどのような視点で重点施策を選んでいくのかを検討することに留意
- 廃止する視点についても同様
- あくまで視点を導出するための作業なので、ここでの意見が実際の事業の廃止につながったりすることはないので、遠慮のない意見を

今後の流れ

◆ 総合計画の大切な骨組みとなる「基本構想」のたたき台をつくる

① **地域ビジョン2030～須坂はどこを目指すのか～**

② **ビジョン実現に向けた重点政策**

③ **これからの10年にとるべき行政経営のあり方**

