

2025年度 第2回豊岡市地方創生戦略会議 会議録（要旨）

- 開催日時 2026年1月13日（火）午後1時30分～午後3時30分
- 開催場所 豊岡市役所本庁舎 庁議室
- 出席委員 門間座長、中嶋副座長、小田垣委員、倉田委員、倉橋委員、坂本委員、島崎委員、徳網委員、野崎委員、二方委員
- 傍聴者 7名

1 開会

2 門間座長（市長）あいさつ

座長 お忙しいところお集まりいただき、ありがとうございます。前回の会議以降、「市政経営方針」と「地方創生総合戦略」を一本化するという方針で作業を進めてまいりました。私も随時、事務方から報告を受けながら、本日このタイミングで素案を皆さんにお示しいたします。この計画は、成果を出していくための計画であり、何よりも市民の方々にその成果を実感していただくためのものです。個別の事務事業につきましては、もちろん今後の予算編成において議論することになりますが、まずは今後4年間の方針を示す計画として策定するものです。時間は限られていますが、どうぞ積極的にご意見を賜りますようお願いいたします。

3 意見交換

(1) 第3期豊岡市地方創生総合戦略の内容について

座長 早速ですが、豊岡市後期市政経営方針、そして第3期豊岡市地方創生総合戦略の素案についてご意見を伺いたいと思っておりますので、素案の内容について事務局より簡潔に説明をお願いします。

<事務局より、資料1に基づき説明>

座長 事務局より、簡単にですが素案についてご説明申し上げました。本日はまずKPIですね、日本語で言うと「重要業績評価指標」と言いますが、その点についてご意見を頂きたいと思っています。例えば、人口減少を抑制したいのであればKPIとして将来の推計人口を何人とするのかとか、1年間の婚姻の組数を何組とするのかといったことがKPIになるわけですが、取得できる数字かどうかというのはいったん横に置いていただいても結構です。こういう指標があれば子育てに優しいまちと思われるのではないとか、経済が活性化したと言えるのではないかというような、指標としてこんなことがあれば良いのではというご意見を頂ければと思います。

A委員 KPIが示しているものが何かというところの納得感を持てるかどうかという議論を、もう少ししたほうが良いかなと思っています。例えば株価が経済（の実態）を表しているのかというような議論と同じことで、KPIは大事なものです

し何かを意味しているんでしょうけど、単純には理解できないということの表れだと思っています。豊岡市を見てもそうなんですけど、どんな施策をしていくのかという中の、具体的にどういうことをやっているのかという最後の部分、ここが多分市民や市内の民間企業に一番見えてくる場所だと思うんですよね。具体的にやっていることのアウトプットと返ってくる結果であるアウトカムがあって、このアウトカムを分かりやすくKPIで示しましょうというときに、論理的な飛躍がすごく多いような気がしているんですよね。攻めの支援というところで、市役所の職員が事業者のところに行きますよと書いてあるんですが、訪問した回数や話した時間などを拾って行ってKPI化したところで、果たして何か重要な要素が引き出せたのかというと、多分定量的に言うことは難しいのではないかなと。やはり職員が持っている過去の経験であったり事業者が市役所に協力しようと思って話してくださる内容であったり、そういう定性的な要素からのほうが効果にまだ近いというのが現状だと私は考えています。KPI自体を否定するわけではないですが、分かりきっている当たり前のことを横に置いてあまりKPIの数字ばかり追いかけていても、形のないものになるのではないかなと思っています。

私は今回の大阪・関西万博の仕事を手伝わせていただきました。万博は当初言われていた来場者数を超えて黒字になりましたが、但馬地域にはあまり良い影響がなくて、逆にお客が少なくなってしまいました。あと、JR西日本との会話の中で路線の廃止の議論になると、JRからは積極的に廃線にしたいという話が始まるんですよね。何かのイベントのときに作ったKPIだから守らなければいけないという中で頑張ったんですが、最終的にはその沿線の市役所の職員が「通勤に使いなさい」と言われて、その路線を利用して乗客数の目標KPIをクリアしたという報告が上がってきていたんですが、何かそれってロジックが破綻しているし、そのことを市民も知ってしまっているということ自体が、なんだかすごく茶番な感じを受けました。なので、リアリティのあるKPIを設定していくというところがすごく大事なのではないかなと思います。

B委員

素案25ページの③の「整備された『学び』のあるまち」というところなんですけど、いくつか挙がっている中で「児童・生徒の割合」というのがありますが、この生徒というのは中学生までなのか、それとも高校生も含んでいるんでしょうか。もし中学生までということでしたら、高校生もこういったものに入れていただければと思います。KPIというものはこの資料を読んで初めて身近に感じたんですが、アンケートなどの調査をきっかけに、例えば高校生が少し自分の住むところに興味や関心を持つということもあると思いますし、案外身の周りのことや身の周り以外の社会のことへの関心というのは高くないような気がしています。ですので、何かのきっかけで自分の住むまちや社会、世界のことをもっと知ってほしいなと常々思っていて、始業式等のお話の中でもそういったことを言うんですが、なかなか難しいなとも感じます。何かしらのきっかけがあって自分の住むところや社会に関心がもう少し持てると、また自分の将来やそういったことを考えるきっかけにもなるのかなという気がします。ですので、ぜひ縦の繋がりという

か、学びにおいての縦の繋がりを少し入れていただけたらというのが、考えるところでは。

それから26ページですが、④の「安心安全なまちへ」というところは、今、私自身はすごくここに興味があります。前の3章のところでも生活インフラという言葉が何度か出てきて、いろいろな整備の話が出てはいるんですが、やはりこの先も安心安全に住んでいくためには、ある程度縮小といいますか、そういった部分もないといけないと思いますし、それを出すことも必要なのではないかなと少し思っています。26ページの「計上を検討するもの」というところに空き家というのがあるんですが、これも徐々に課題になってきつつあると思うんです。あと、3章にもあります水道や道路や橋など、こういったことを縮小と言うのは言葉が少しネガティブかもしれませんが、少しマイナスイメージであっても、あえて課題として出していただきたいなど。K P I というものが客観的な指標になるようにするにはいろいろと難しいところがあるのかもしれませんが、ぜひこのあたりをお願いできたらと思っています。

C委員

私も会社で中期経営計画の担当をしていて、年度の目標を立てるということで常にK P I を何にしようかと考えるのですが、先ほどA委員がおっしゃったように、目標を立ててしまうと、組織としてそれを達成するために努力するということが前提になってくるので、本当はこうしてほしいのにこうなってしまったということが多々あるなど日々感じています。今回のK P I を見ると、何でもかんでも達成しようという意気込みを持ってやっているというよりは、多分結果としてこういう傾向にあるという感じで見ていらっしゃるものが多いのではないかと思いますので、そういう意味で言うと、このK P I の数字と併せてその前後の数字を追っていくことも重要ではないかと思っています。

産業振興のところのK P I で少し感じているところが、「高付加価値」という言葉がたくさん出てきていると思います。やはり人口がどんどん減っていく中で売上げばかり求めてはダメで、1人当たりの付加価値ということにフォーカスしてやっていくという施策が非常に重要だと思っていますので、もちろんこれはこのとおりで良いと思います。ただ、付加価値額というのは非常に数字が取りにくくて、当期利益と減価償却と人件費を会社ごとに取りつけないと多分難しい指標だと思うんですね。24ページの現状の指標を見てみると靴製造品出荷額になっていますが、多分、靴はそんな頻繁に買い替える人はいないので、製品1個1個の単価を上げていくことで付加価値を上げていくという施策になっていますので、今は出荷額を追い求める時代ではないのではないかと思います。ただ、先ほど申し上げたように数字として非常に取りにくいので、出荷額でしているのではないかとは思いますが。それで言うと、観光の消費額は単価ということで付加価値額に近い数字としているものもあるんですが、まず経済のK P I については、付加価値額をどう取るかというところを参考にいろいろと検討いただければと思います。

あと、産業だけでなく教育や子育てといったものも含めて検討していくとい

うことで、非常にありがたいなと思います。やはり今、企業は人材不足や賃金の上昇というところが非常に問題になっていますが、そういった中で子育ての施策や社会人向けの学び直し・リカレントなどの教育分野についても言及いただいていますので、そういうことを産業のKPIのほうにも入れていただければ非常にありがたいと思います。

D委員

拝見させていただきましたが、人口減少というこれからの弱い点を強みに変えていて、全体的には質を重視したもの、中身がすごく生きてきているのではないかと感じましたし、それを1つひとつKPIとして評価しようとしているところが、優れている点として私には見受けられました。ただ、それぞれのKPIについては、C委員もおっしゃっていましたが、どうしても数値目標を立ててしまうとその数値に向かっていってしまうということがなきにしもあらずなので、そこをどのようにコントロールしていくかということが難しいのかなと思いました。

子育てやいろいろな項目でKPIの評価をしているというこの細かいところも良いのではないかと思います。実際にKPIは必要だとしても、数値目標を立てなくてもKPIとして何か指標は置けるのではないかとも思います。あえて数値目標を立てずともKPIとして置いていくというのも、1つのやり方ではないかなというのは思いました。特に新しい取組みとして0から1になったようなものは、なかなかパーセンテージや人数といった数値目標が立てにくいところもあると思いますが、そういうところも「ここを評価したらいいんじゃないかな」という項目を置くなどして、ただただ数字だけに頼るのではなくもう少し中身を見ていってもいいのではないかというのが全体的な感想です。

E委員

私も同じで、なかなかKPIとして定量的に測っていくには難しい項目が多いのかなと思っています。ただ、この話の中で見える化というところがある中では、ある程度数字というの必要な部分なのかなとは思っています。先ほどからずっと出ているんですが、数字だけが目的にならないように、あくまでツールとして見られるような仕組みというの同時也考えていただくと良いのかな。例えば、なぜそういうふうの評価するのかというところも踏まえて聞けるような状況であれば、先ほどおっしゃっていたPDCAを回していくということに対して、非常に効果的なKPI指標になってくるのかなと思っています。なかなかそうなってくると作業が煩雑になってくるとは思うんですが、そういう含みを持ってKPIを立てていくと、今後の施策なども対応がしやすくなっていくのではないかなというのが、全体的に見て感じたところです。

F委員

第4章のところに「共通の地図」としてロジックモデルが挙がっていてKPIも数値が挙がっていますが、半年後や1年後となるとなかなか結果が見にくい分野の中身もあるので、リアルタイムに出せるようなものがあるのであれば、そういうものは公表していただいたほうが次の経営戦略も立てやすいという面があります。例えば、経済や子育てなどのKPIをそれ単体で出すのではなく、学びや安心安全といった5つの柱の中でいろいろと組み立ててもらって、その1つの数

値とするのが大事なことなのかなと思います。1つの共通の物差しになりますので、とりあえず皆さんが見てすぐ分かるようなものが1つでも2つでもあったら良いのかなと思います。

副座長

KPIについて意見を伺いたいということだったのですが、KPIのほうから話していくとかなり各論になってしまいますので、もう少し引いたところからまずコメントさせていただきたいと思います。全体を見させていただいて、まず攻めと守りの両面を併せてやっていくということでした。それを創生5プラス1ということで、5本ないし6本柱として体系化してやっていくということですが、その点に関しては賛同しているというところですが、ただ、少し気になったのが、23ページのロジックモデルのところを見ると、まず「いのちへの共感に満ちたまち」の実現というのが最も上位の最終目標として設定されていて、中間目標として「小さな世界都市 -Local & Global City-」、それから短期目標として人口減少対策のことが入っています。この第3期からは市政経営方針と地方創生総合戦略を一体としてやっていこうということで初めての取組みかと思いますが、おそらく実務的に非常に大変ということと、それからここまで書面化するのに内部でも大変なご苦労があったのではないかと想像しながら、私もこの素案を見させていただいたんですが、その作業をやっているがゆえに、ちょっとロジックモデルと言いながら、ロジックはガタガタになっているのではないかという印象があるんですね。目標が最終・中間・短期とあるんですが、これはあくまでも論理的に整えていくということで、上位の目標を実現するためには中位の目標を実現し、中位の目標を実現するためには下位の目標を実現するというように、論理的には繋がらないといけないはずですよ。そうすると、最終目標として「いのちへの共感に満ちたまち」の実現というのが上位にあるということは、「小さな世界都市 -Local & Global City-」を実現すると「いのちへの共感に満ちたまち」の実現になるのかという、ここの論理が本当に整っているのかどうかということなんですね。それから、「小さな世界都市」を実現するためには人口減少の量的緩和と質的転換が必要で、それを下位目標として達成する必要があるんだというロジックになっていなければ、この3段階の目標というのは成立しないわけですね。少しここに違和感があるので、ここは整理し直す、考え直す必要があるのではないかというのが1つです。

ようやくKPIの話に入りますが、冒頭で事務局の方からこれまでやってきたことの振り返りと反省があって、もちろんいろいろとやってきたんだけど、点であって線になっていなかった、繋がっていなかったというところから始まったはずなんですよ。それを言っておきながらこのKPIの一覧を見せてその1つひとつについてコメントをしていくというのは、やはりそれは点でもって考えて発言しているにすぎないんですね。KPIの見せ方とか議論というのも、ある程度論理に沿った形で、これが起きたら次にこういうことが実現されるはずで、これが実現されれば次にこういうことが実現されるはずでという、このロジックを見せながら、その各段階で何を測ろうとしているからKPIとしてこれを設定

しているんだという、その関連付けが見せられていなければ、1つひとつのKPIを羅列してみてもやはり点の議論にしかならないわけです。例えば「子育てに優しいまち」という項目がありますが、これを見てもターゲットは子育てをしようとか子どもを持っているという若い女性、あるいは若い夫婦に対して、どのような支援をしていって子育てしやすくしてあげるのかという、そのための目標や指標が並んでいるんだという印象になるわけですね。ただ、これまでずっと地方創生として取り組んできたそのこの要素というのは、あくまでも豊岡市が目指すべき子育ての一部でしかなくて、もう少しそのほかにも繋がっている部分があるわけですよ。それは、まず考えなければいけないのは、女性の社会減を止めないと母親の数が維持できないんだということで、大学を卒業した時点で、豊岡で暮らして豊岡で働くという選択をしてくれる人の数を維持しなければ、その約5年後や10年後、15年後に結婚しようという若い女性の数が減ってしまうということなんですね。

それから、ある程度の経済状況を若者が実現できなければ、結婚しようという気にもならないじゃないかと。経済的な部分の実現できてその上で結婚が実現すれば、そこから子どもを産むという人も豊岡市では少なくないはずなので、そこから子育てがしやすくなるという支援が初めて出てきて、子育てに優しいまちというところのKPIが生きてくるということになるはずなんですね。ということで、豊岡で働きたいんだと思う若い女性や若者をいかに維持していくか、あるいは増やしていくか。そのためには、若者の雇用や経済状況をいかに良くして結婚に結びつけるのか、そしてそれを出産や子育てに結びつけるのかと、こういうところをKPI化していくことが必要なんだろうと思います。また、それを少し線でもって作り直すということと、それに沿ったKPIを設定していくということが重要なのではないかと思った次第です。

最後に少し抽象的な話ですが、攻めと守りという概念は非常に素晴らしいと思うんですが、この素案では後半になって徐々に具体的な話になっていくと、どこの部分が攻めでどこの部分が守りでしたっけというところが非常に曖昧な感じがしました。やはりここはすべての施策を展開していく上で非常に重要な概念だと思いますので、5本プラス1の柱で攻めと守りでやっていくんだと、ここは攻めるところで、その実現のためにこういう施策をやって、こういうKPIで測っているんだというところがもう少し結びつけられれば良いなと思いました。少し長くなりましたが、冒頭はこのあたりにさせていただきたいと思います。

G委員

今、副座長がおっしゃったことと重複するかなと思うんですが、確かに子育て世帯への支援というのは前からよく聞いていて、そこに力を入れているというのも分かっているので、今ここに住んで子育てしている身からすると割とありがたいというか、子育てに優しいまちになっていると思うんですが、これから子どもを産む世代の人達が豊岡に帰ってきて、ここで生活して結婚や出産するいうところに結びつけようと思うと、やはり先ほどあった「線」という話になってくるのではないかと思います。「経済が活性化するまちへ」というところのKPI指

標をもう少し取り入れるべきかなと思っていて、3ページの⑤の「地場産業の成長」というところで今までされてきたことがいろいろと書かれているんですが、中小企業への相談支援や技術向上、起業家ネットワークづくりといったものを測るようなKPIがあれば良いのかなど。要は、今ある豊岡の産業、中小企業や個人事業もそうですが、そこでの雇用が生まれてこない、なかなかこちらに帰って就職しようとか所帯を持つという人が増えないと思うので、そこを測るKPIの指標というのをもう少し入れられたら良いかなと思いました。具体的には、例えば有効求人倍率や新卒の採用数、地元の企業がその年にどれだけ新卒者を採用したかとか、あとは新卒で入った方々の働きやすさに関するアンケートなどで、どういった方法でそういった指標を取っていくかというのはまた具体的に考えなければいけないと思うんですが、もう少し地元の地場産業、靴以外の中小企業や個人事業にも目を向けた数値を取っていく必要があるのかなど、私は思いました。

H委員 市長肝いりの創生5がそれぞれの分野別に書かれていますが、基本的に対象の方々の満足度が上がれば、KPIの数値も上がっていくということだと思います。ですから、攻めと守りとありますが、もう少し攻める方向で思い切った施策をされることで満足度を上げるという方向性が、やはり重要になってくるのではないかと思います。KPIの指標の数値を上げるということは、全体的に言うと市長の支持率を上げるということが、ずばりその具体的な指標に出るのではないかと思います。なので、市長の支持率を出すというのも1つ面白いかなと思います。子育て世代に住みやすい、子育てしやすいと思ってもらえれば、自然と支持率は上がってくるでしょうし、地元企業の景気が良くなったということになっても、それはしかるべきだと思います。安心安全なまちに関しては、一番は大きな災害がなければ良いんですけども、災害が起きたときにどのように対応するか、一昨年の能登半島地震の津波警報のときのような、ちょっとまずいかなという対応をすると数値は下がるでしょうし。ですから、具体的に何をやるかという部分を準備して、決めて進めていくということが、KPIの数値を上げていくことに繋がっていくのではないかと思います。

座長 委員の皆さんそれぞれに貴重なご意見を頂き、ありがとうございました。まとめ方についてはいろいろなパターンがあると思いますので、また事務方とも協議しながら進めていきたいと思っています。

今、お話を聞いた中で、数字遊びにならないようにしなければいけないというのは当然のことです。と同時に、成果を実感してもらえる施策をいかに作っていくか、作っていききたいというのが根本だと私自身は思っています。確信犯的に数字を追いかけていくことで手段と目的を取り違えていたとしても、会議室の中ではそうだとすると、市民の方に実感として「前よりも今は良くなっているよね」と思ってもらえれば、私はそれで構わないのではないかと思います。「組織というのはどうしても数字ばかりを追いかける」と言われたとしても、数字を掲げないとみんなが1つの目標に向かっていきにくいということもあると思います。

ので。今回ちょっと乱暴かと思われたかもしれませんが、先ほどの点とか線という言葉を使わせていただくと、いきなり点で皆さんに素直にぶつけてみたというのが、おそらく今日のこの導入部分であったかと思えます。

非常に考えにくいかもしれませんが、皆さんが仕事として考える部分と生活実感として考える部分があります。あるいは誰かをイメージして考える部分もありますが、それらはそれぞれ皆さんのキャリアからのお考えにすぎりたいと思います。いずれにしても成果を実感するというのを柱に置いた場合には、例えば人口減少対策では何を成果として実感してもらわないといけないのか、そのための施策や施策の先にある数値がどのように向上すればそれに繋がるのかということについて、それぞれの立場でご意見を頂ければと思います。ストレートに言えば、とにかく成果が実感できるような施策にするために、どんな数字や項目を掲げればそれに繋がるかというところで、また皆さんからのご意見も頂きたいと思っています。まとめではないですが、少しコメントを入れさせていただきました。

それでは引き続き戦略全体について、あるいは戦略の一部についてもご意見いただいた委員の方もありますが、繰り返しや重ねてでも結構ですので、戦略全体についてのご意見を伺う時間を取りたいと思います。言葉や表現をもっとこのようにすればでも構いませんし、具体的な取組みについてこうすれば良いのではというようなこともあればありがたいと思います。たたき台としてお示した素案の修正もしくは削除、加筆等の構成の組み直しのことでも結構ですので、戦略全体についてご意見を頂ければと思います。

A委員

ここに来るまでに資料を読むということをしてしまうと、やはり点での議論になってしまったりKPIが数字遊びになってしまったりというところは、否定しづらいところなのかなと思います。私は兵庫県庁でも同じような仕事をしているんですが、ビデオで説明するというようなことを結構されているんですね。数字の説明の部分というよりは、そこの思いの部分であるとか、なぜここの数字を取り出そうとしたのかというようなところを、事前にビデオで解説した上で資料を読んでもらうというようにしています。先ほどのアウトプットとアウトカムのところ具体的なアクションが見えないのでただの数字遊びになるのかなと思うのですが、経済産業省が出している事業レビューのやり方やレビューシートの作り方みたいなものもあるので、そういったものを市役所の職員と一緒に作っていくみたいなことを、この委員の中からでもいいですし、誰か外部の委員を頼んでもいいので、普段やっていることが大きな目標にどのように結びついているのかという整合性を取っていく作業をすることが必要ではないかと。そうすると、施策を担当している職員も数字を追いかけているという意識ではなくて、本当にここに挙がってきている目的を達成しようとしているということが分かってくるのではないかというのが、1つこの素案に対して思うことです。

あとは立場の違いがあっても、ここで暮らしている人とかここで仕事をしている人も市役所も、豊岡をより良くしていきましょうという方向性は、多分誰もずれていないと思うんですね。その中で行政の取れる方法と民間の取れる方法が

若干違って、言葉を選ばずに言うと、昔は市役所にたくさんお金があったので何にでもばらまくということができていたんですが、さすがに今はそういったことは全然できない状況になっていて、民間の人達とどうやって協力して豊岡をより良くしていこうかという中で、手を携えて一緒に議論していきましょうというところでタウンミーティングやサウンディングといったすごく良い方法論が出てきているんだと思うんですね。こうなったときに、先ほど市長の支持率といった話がありましたが、「お金をあげます」と言うと支持率は上がると思うんですが、ただ、よく考えられる人からすると「今ここでお金をばらまいてしまって、その後どうするんだ」となって、支持率は下がる傾向にあると思うんですね。支持してくれる人と支持してくれない人の割合で言うとどちらが多いんだという中で、いろいろな施策が考えられると思うんですが、未来の支持率みたいなキーワードがどこかにあって、例えば「おじいちゃんが建てた家で住みたい」と高校卒業時に思う人の数というのを今の小学生の時点から見えていくと、変化はしていくと思うんですね。その変化していく過程でどういった施策がこの変化に影響を与えたんだろうという、丁寧な数字の取り方をぜひしていただきたいなと思っています。

攻めと守りの両輪でというキーワードがあるんですが、私はそこに形容詞を付けるとすると、今できることは“積極的な”守りだと思っています、今このまちに住んでくれている人、このまちに住みたいと思って子育てをし始めてくれている人、こういった人達がなぜ豊岡を選んでくれているのかというのをしっかりヒアリングして、そういうふうにしてくれる人の数を減らさないようにしようという「積極的な守り」の姿勢が必要だと思っています。逆に言うと、攻めはどちらかという消極的というか受け身の攻めのほうが良いと思っています、やはり海外からの人とかインバウンドで来てくれる人達、こういった人達にもっと来てくれと言うのではなくて、来てくれた人達に対してどのようなアクションを取るのか。鞆の話だと、OEMでずっと豊岡に発注し続けてくれている人達が、今後5年間にわたって発注し続けたいと言ってくれるかどうか。何かそういったところをリサーチして行って、「受け身な攻め」をしていくということがすごく重要なことだと思っています。

何か新しいことをやりましょうと言っても、どこの地域でもできてしまうようなことにしか払えるリソースはないと思っています、東京以外の地方都市ではほとんど負けてしまうと思うんですね。ただ、東京で出石の永楽館みたいなものを造りましょうといっても到底造れないし、近隣の市町にだって造れない。出石でしかできないという価値を先見性的に見抜いた人がいて、今回の映画『国宝』のヒットによってすごく良い文化財が豊岡にはあるという評価がされてくる。なので、時代が進んでいったときに、私達が大事に守ってきたものが30年後にどういう価値になるのかというところを見据えた、既存のものをどのように生かしていくのかという視点をもう少し加えていただきたいと思います。大学もできて、そこで学んでくれている学生や教鞭をとっていただいている先生にもすごく魅力的に思

ってもらえるような気がしているので、ぜひそういったところも入れていただくと良いかなと感じています。

B委員

まず本当に基本的なところでのお願いなんです、頂いた資料を何度も読んだんですけども、なかなか理解しにくいところがあって、その1つは言葉だと思います。ロジックモデルとかアウトカムとかKPIとか、カタカナの言葉や英語の略語がたくさん出てくるんですけども、私が行政に関わったことがないので知らないだけかもしれませんが、例えばKPIと聞いてすぐに指標のことだと分かる方は、市民の中でもそんなに多いとは思えません。こういった言葉が度々出てくると、何か少し難しいなと思う方が出てくるのではないかと思います。これは市民の皆さんと共有するものだという文言がありましたので、何かもう少し解説ではないですが、分かりやすくしていただくと良いかなという気がします。

第3章も本当に何度も読んだのですが、点と点が線になるということ、「新結合」ということがすごく感じられる内容であったと思います。ただ、この創生5の1つひとつの項目、例えば「整備された『学び』のあるまちへ」であればその中で小さな見出しを設けるなどして、どういったことが出てくるのかが分かりやすい、読みやすい形にさせていただくと、市民にも親しみが感じられて、自分ごととしてとらえる人も増えてくるのではないかなという気がしました。

皆さんのお話の中でも「社会減」という言葉が何度も出てきていましたが、やはり高校を卒業した後に流出したとしても、その後帰ってくる人をどれだけ増やすかというのが1つの大きなカギになると思います。これまで子育てというところではいろいろと手厚い施策もあったと思いますが、20代後半ですとかそれくらいの方に向けた施策が何か具体的にあれば良いのかなと思います。では何だと言われるとちょっと思いつかないんですが、例えば野外フェスなどを思いましたけれども、何かここで楽しめるといえることですね。やはり若者ですので、楽しいことが好きだと思います。おしゃれもしたいですし、遊びにも行きたいと思います。そういったところを求めてやはり遠くの都市部へというのも単純にあるのではないかなと思いますので、何かしらその若者をターゲットにしたようなイベントであるとか、そういったことが出てくると良いのかなというのは思っているところです。

あと、職場の子育てをされている若い方に聞いてみると、やはり安心できる環境が欲しいと。今の豊岡がどうと言うのではなく、この先子育てをしていくためには、やはり医療や交通といったことがまず前に出てくることであると、この間ちらっと聞きましたので。子育てのことについても交通手段というのが若い方から言葉として出てきて、どういったことかという、冬場はなかなか移動ができないと。奥さんが子どもと過ごしている中で、車は旦那さんが使っているのに移動手段がないといったことですか、本当にいろいろなことがあるのだなと聞いていて思いました。そういったことも少し汲んでいただければと思います。

最後に「みんなで集えるまちへ」というところです。小さなつながりというところでは、地域の祭りやイベント、スポーツフェスティバルなどがありますが、

先ほどの若者だけのターゲットでいくと、若者はとにかく帰ってきてくれとか、子どもを産んでくれと言われることをすごく嫌います。正直な気持ちを言われているのだと思うんですが、嫌います。ただ、地域とのつながりというところであれば、ここはまだですけども、部活動の地域移行などで地域の諸団体の活力といますか、そういったこともまた考えていけば、地域との交流も少し出てくるのかなと思います。

C委員 地方創生の取組みは2015年から取り組んで、10年経っているわけですね。当初から副座長には関わっていただいて、女性の社会減や結婚しない人達をどうするかということに豊岡市も強力に取り組んできたと思いますので、そこについては過去の実績やこの施策が良かったというところをきちんと整理して、効果があったものを残してやっていただければと思っています。そうは言っても、この10年で分かったことはやはり東京には勝てないというところで、さらに足元で（東京への一極集中が）加速しているのではないかと実感は非常に持っています。ただ、その中でも地域の良さを新たに見直して、やはり豊岡がいいんだということで残っている方、あと我々のように昔から住んでいて、やはり豊岡に住んで良かったという人が、これからも増えるような施策をぜひしていただきたいと思います。

経済については、当時から地域内経済循環というのに取り組んでいて、これは地域資源をいかに地域内で回すかということですが、私も循環表などで数字を見ていないんですが、多分これはかなり高まっていて、それが付加価値に繋がっているのではないかと思います。また整理や分析をしてさらに拡大できるのかどうかは分かりませんが、ここはかなり進んできているのではないかと思います。10年前にここまでとは思わなかったことは、やはり人手不足の問題と、賃上げをするための付加価値を上げていかなければいけないというところに尽きると思いますので、ここに対する施策も重点的にしていただければと思います。

今回、攻めと守りの両輪でということと、5つの分野で連携してということで、特に経済の活性化と併せて、子育てや安心安全なまちというのを連携させてやっていくという施策を書いています。これはまだほかにもいろいろな施策が出てくると思いますので、先ほど申し上げたような経済活性化のために企業が成長していくには、やはり子育てですとか、働きやすい会社をつくっていくというところをしていただきたいと思いますし、我々もぜひ前向きに協力していきたいと思っています。その中で、「女性従業員の2/3以上が『働きやすく働きがいがある』と評価している事業所数」というのはどうやって数字を取っているのか分からないんですが、もう少し包括的・包含的なものにしていただけたらなど。当時は女性だったかもしれないですが、要するに女性に限らず働きやすい職場というようにしていただけたらなどと思います。

安心安全なまちのところもいろいろと悩ましいのですが、交通の話でいうとデマンド交通ですとか、城崎の空飛ぶクルマのプロジェクトですとか、あとはドローンの活用などですね。それから、地域エネルギーの活用ということで最近バイ

オマスといった話も聞きますが、このあたりの施策も経済とリンクするので、今後充実させていただきたいなと思います。

地方で住むのに重要なのは、やはり子どもの教育ときちんと生活ができるインフラと小売業、あとは医療だと思います。なかなかこの地方創生の中で医療を語るのは難しいと思うんですけども、今回の素案に「地域医療提供体制の維持・確保」とありますが、なかなか維持するのは難しいと思っています。私は先ほどのA委員の「積極的な守り」という言葉が良い言葉だなと思ったんですが、ぜひこの医療についても積極的な守りということで、今のやり方が本当にベストなのか、この10年先が本当に良くなっているのかということも含めて、ぜひ医療の部分も地方創生で検討できればと思っています。

D委員

全体的にKPIが取られていて、子育てだけではなく経済などいろいろとありましたけれども、この見方は様々なんですが、個人に焦点を当てるとまた違った視点で見えてくるのかなと思っています。子育てというと多分そこで子どもを育てている人達に視点が行っていると思うんですが、1人ひとりの子に焦点を当てたときには、例えば幼年期の支援、就学期の支援、青年期の支援といったように、個人に焦点を当てた場合と子育て支援といった親に当てた場合とで、全然違って来るかなと思って拝見していました。これは書き方・見せ方の問題ですが、個々の子どもに視点を持たせてやるのか、あるいはもう親だけにするのかというのは、そこはもう少し見てみてもいいのかなと思いました。

面白いなと思ったのが、対面での顔の見える行政ということでいろいろなことをされているということですが、タウンミーティングが全12回で81名の参加と出てきていますが、このモデルをずっと維持していくためには結構なコストがかかってくるのではないかなと思いますし、せっかくDXを掲げられているので、ハイブリッドにしても良いのではないかなと思いました。対面と、来られない方にはオンラインでというハイブリッドにすると、もう少し参加者が増えるのではないかなと思って見ていました。また、せっかく高校生や若い方にもヒアリングをされているので、それを聞いた後どうなったかというフィードバックなどがあれば、若い世代にとっては非常にまた励みにもなるのではないかなと思います。

あと、やはり城崎国際アートセンターやコウノトリの野生復帰の取り組みなどは、非常に豊岡市らしい文化的なところだと私は感じているので、こういうところは本当にもっと攻めていっても良い取り組みではないかなと思います。その中から、やはりここは住んでも良いし訪れても良かったという、何か来た人がそういったところに直結していくような、そういうロジックがあっても良いのかなということも全体的に見て思いました。

それから、一度市外に出て行ってしまうという話がありましたけれども、やはり一度出たとしても、30代や40代くらいで戻ってくるような導線ですね、そういうものをモデルとして描いたら良いのではないかなと思いました。高校生まではこのまちで過ごしたという人が、30代で戻ってくるモデル、40代が戻ってくるモデルというのがあっても良いのではないかなというのを感じています。それと、お試

し移住といった短い移住の方法も見つけながら、その人達が滞在しながら地域課題を解決していくような面白いプログラムがあっても良いのではないかと思います。

本学には県外から入学してきている学生もいて、ここに一期生二期生と残っていくわけですが、大体10名は残って就職もしています。その中で1人、「但馬地域に住みたくなるまちの共創」ということで卒業論文を書いている学生がいて、非常に深く調べたりインタビューもしたりして書いています。その学生は県外から来ていてここに残って就職すると決めたんですが、やはりそれは4年間地域に出て活動したことによって、地域住民と築いてきた関係性や安心感がここに残る意思決定に影響したということなんだそうです。その学生だけでなく、残ることを決めたほかの人達も同じなんです。ですので、大学の1つの役割として、この地域にたくさん出て活動して、地域の方と関係を築いていくというのが非常に重要なんだというのを、その学生の調査で改めて知ったところでした。一部ですけれどもご紹介させていただきました。

E 委員

私も具体的にという話ではないんですが、若者が大学進学や就職などで出て行ってなかなか戻ってこないというところでは、今でもふるさと教育などで「すごく豊岡市は良い地域だよ」というのをしっかり子ども達に教育されているんですよ。地域コミュニティなどでも子ども達を呼んでイベントなどを行って、地元も楽しいところだよというのをやったりしているんですが、それがなかなか根付かないのはなぜなんだろうと少し思っているところです。人材不足に繋がるところでもあると思うので、そこを何とか解明していきたいなというところなんです。私はある会社のお手伝いで、Uターン向けの企業説明会をハローワークで開催するんですが、びっくりするくらい人が来なくて、来場者よりも参加企業のほうが多いんですよ。もう時間を持て余してしまって、「意味があったのかね」と言って帰っていくということが毎回でして、そこを何とか、例えば高校生や先ほどB委員から20代の方向けの施策が何か具体的にあればとありましたが、そういった方にアプローチするために、地元にこういう企業があるということを知る機会というのをもっとつくってあげてあげべきだし、豊岡市がコウノトリとか自然だけというのではなく、こういう企業があってこういう働きがいがあるというようなことを伝えられる機会なども、施策の中に設けていただくと良いのかなと思っています。結局、大人が楽しくないと子どもも楽しいと思えないと思うので、そういったことにも焦点を当てていただければと思っています。豊岡は楽しいと大人が思っていないと、「何もないんだ」みたいなことをすぐ言うので、集いの部分も含めて、そういう取組みができたかなと思っています。

あと、「積極的な守り」という話がありましたが、人口減少にはもう歯止めがかからないと思っています。その中でもまだ頭を切り換えられない人達がたくさんいて、「人口減少が悪だ、課題だ」みたいなことを言うんですね。私は地域コミュニティと関わっているのですが、「課題は人口減少だ」ということを言い出すともう何も始まらないですし、やはりそこで止まっているというところがあるので、

人口減少は仕方がないんだけど、でもその中でどう人口減少と共存していくかというようにことがもう少し見えると、もっと市民の方もプラス思考になれるのではないかなと思っていますので、そういったところが見えてくると良いのかなと思いました。

F 委員 子育てに関して、先ほどG委員から豊岡市は子育てに優しいまちになってきたというお話もあったんですが、保育園・幼稚園や学校などで保護者に「これを書いてください」と言ってヒアリングをするのではなく、その都度できるアンケートのアプリのようなものがたくさんあると思うので、そういったものでアンケートを作っていただくと良いのではないかと。多分、年代によって足りないことが多々あると思うし、支援の仕方とか「豊岡のここがあかん」というのがたくさん出てくると思うので、それをカテゴリーごとに調査していただいたほうが、より政策に転換しやすいのかなと思います。

子ども達も、出て行って帰ってこない子もいますが、ゆくゆくは帰ってくるという子もいると思いますので、例えば小学校の中で子ども議会のようなことをやって、自分達が考えたことに少しでも予算が付いてこういうことをやったら変わったというのが、後々大きくなったときに「こういうことが豊岡市ではできた」と言って、帰ってこようかなと思ってもらうことの1つのきっかけになると思います。

1丁目1番地は子どもなんでしょうけれども、学校の教育というのも非常に大事なんですが、先生方が非常に休みを取りづらいという状況があります。こういったことができるのかどうか分かりませんが、例えば学校間で先生を融通しあうというようなことが、難しいかもしれませんが小学校と中学校であれば豊岡市の管轄の中なのでできるのではないのでしょうか。そういうことができる就労支援アプリではないですが、「この日にこの先生が休むから先生こっちに行ってよね」とかいうものができれば、先生方も休みやすいしリフレッシュもできるのかなと思います。

経済に関しても、中小企業にとっては1人休まれたらその担当の代替がないというのが、実際の問題として業種によっては結構ありますので、横の繋がりです。そういうことができれば良いかなと思います。人材バンクではないですが、そういうものがうまく調整できれば休みも取れて、そこがまた子育てにも繋がっていくのかなと思います。

副座長 先ほどのこれまでの地方創生でやってきたことの反省点のところでも触れたのですが、もちろんこれまでやってきたことの成果の部分もたくさんあるはずなんですよね。私もいろいろな自治体を見てきた中で、豊岡市がやってきたことというのは間違っていないんだろうなと。ただ、「10年もかかって成果が出ていないじゃないか」と多くの方は言われるかもしれませんが、人口減少対策ってそういうものなんですよ。そんな5年や10年頑張ったからといって、この50年から100年間人口が減少してきたまち全体のあり方とか体質を、そう簡単に転換できるものではないんですよ。50年100年かかってきた分、世代から世代を跨いでバトンタッチ

しながら取り組んでいかないと、にっちもさっちもいかないのが人口減少対策なので。この10年間でやってきたことというのは、その基盤づくりであったり仕組みや仕掛けづくりであったり、そういったところに費やしてきた10年ではないかなと思っています。

ということで、次の5年や10年に向けてというときに1つポイントになるのは、この攻めと守りにおける守りなのかもしれないですし、それから従来の戦略の中に書かれていた言葉で表現するのであれば「質的転換」という話なんだと思うんですね。例えば、象徴的なものとして芸術文化関係のことに非常に力を入れたわけです。城崎国際アートセンターをつくりましたし、それから当然県立の専門職大学もつくってと。その大学にはもう300人以上の学生がいて、そのうちの8割以上が女性なわけですよ。こんなに豊岡にとってありがたい存在はないわけです。ただ、そのうち何%が地元に着定してくれるのかということに関しては、そんな70%や80%というのは少し異常だと思いますので、そんなところを目指さなくてもいいんですが、少しでも量的には残っていただいているわけですし、大学時代を過ごした学生達が豊岡あるいは但馬地域に残ってくれて貢献してくれているというところは、量的にも質的にも評価して良い部分だと思います。そのためには、4年間大学生として豊岡で過ごしてくれたこの期間に、このまちが学生達とどのように接点を持って過ごしてきたのかという、そこの部分の改善が見られないと、単に4年間過ごして通り過ぎていくだけになっていくんだと思います。こういう若い人とまちとがどうやって付き合っていくんだという部分での質的な転換が非常に重要になってくるわけですね。外国人との関係でも言えるでしょうし、そういったことをやることによって、この10年間でやってきた様々な仕組みや仕掛けづくりの実効性を高めていくことに繋がっていくのではないかと思います。

それから2点目は、このキーワードになっている攻めと守りの話なんですね。私も概念としては賛同すると先ほど発言したところなんですけど、では具体的に何が攻めで何が守りなのかということ、具体的に施策やそれを測るKPIに落とし込んでいくというのは、非常に難しい作業なのかもしれないと思っています。先ほどから積極的な守りという話もあったんですけど、おそらく人によって何が攻めで何が守りかというのは、考え方というか価値観によってはひっくり返ったりすることがあり得るので、なかなか一概に言えない部分があるんだと思います。となると、市民や市内外の方々にどのように説明して、いかに共通意識を持って協働していくのかという話になったときに、攻めと守りということは分かるんだけど、それ以下の具体的なところでの意味や意義というか実効性を欠くようなことになって困るので、ここは少し丁寧に説明していただきたい、していきたいと思っています。

私は人口の専門家ですし、ずっと人口減少対策をやってきましたので、これまでの地方創生総合戦略や人口ビジョンなどにも多分書いてきた言葉だと思うんですけど、人口減少対策そのものをやろうというのは量的緩和で、これが私にとっての攻めであると思っています。ただ、それだけやっても現在の人口規模が維

持できるわけでもないし、先ほどE委員からもあったように、人口減少というのはもう避けられないんだと。避けられないんだけれども、縮小しながらもまちの活力や行政サービスを維持していかなければいけないというところで、このまちの守りの部分として、デジタル化といったことも含めた質的な転換が求められてくるわけなんです。人口減少対策をやりながら、減少を前提としてまちの活力や行政サービスを維持していくというところが守りなんだと、そういうふうに私は理解しているところです。

最後の3点目については、先ほどB委員やE委員からもご指摘があった、若者に対する施策のことです。やはり将来的なまちづくりや人口減少対策となってくると、ターゲットになるのはやはり若者、特に若い女性だと思うので、このところはやはり集中してやりたい、丁寧にやりたい部分であると。そういう意味では、例えば若者に対して何か施策があるのかということをおっしゃっていましたが、この人口減少対策の中での最近の流行りの概念というか言葉として、「関係人口」という言葉があって、交流人口と関係人口、そして定住人口とこの3段階があるわけですね。交流人口というのはイベントに來たり観光に來たりしている人達のことを指し、そして定住人口というのは現に住民票を移して豊岡に住んでいるという人。関係人口というのはその間の、比較的リピーターになってきて足しげく豊岡と関係性を持ってきているような人達のことを関係人口と言います。若者の中でこの交流・関係・定住のシフトがどのように起こっているのか、少しアカデミックに聞こえるかもしれませんが、いかに若者の社会減を減らそうかと今やっているわけなので、どういったことがこのまちを知るきっかけや足を運ぶきっかけになっているのか。そして、いかにそういう人達の中から関係性が徐々に深まって、このまちに関心を持ってきて足を運んでくれたり、ちょっとお試しで来て何か手伝いをしてくれたりするようになっていくのか。その中からいかに「住んでみようかな」と思う人が出てくるのか。このあたりを段階的に把握したり拡大したりできるようなことが戦略に盛り込まれていると良いかなと思っています。自治体によっては、例えば丹波市などで「ふるさと住民登録制度」といって、必ずしも住民ではないけれども丹波市に足しげく來ている方に登録してもらって、準市民みたいな役割・地位を与えることによって把握しようということをやっているところもありますので、これも少し検討に値するかなと思いました。

それから、E委員がおっしゃっていた、現に今、豊岡に住んでいる子ども達との接点のことも私は関心があるし、重要だと思っています。確かにふるさと教育も、何もやらないよりはあったほうが良いに決まっていますが、ただ、年間にそれが1日なのか1週間なのか分かりませんが、誰かが來て講義を聞いたとかどこかに社会見学に行くと地元の人と話ができたとか、それでもってそんなにインパクトのある変化が起きるかという、それはやや過大評価しすぎていると思うんですね。やはりもう少し積み重ねの中で、そのまちに住んでいることの様々な理解や思いに至ってくるはずなので。そういう意味では、私自身も振り返って自分の小中高の頃を考えてみたときに、まだ私の頃は地域の中で盆踊りとかいろ

いろいろなイベントがあったなとか、一緒に運動会やったなとか、ここでお手伝いしたり近所の人と一緒に遊んでもらったりしたなとか、そういうことがあるわけですが、最近では随分そのあたりが希薄になってきています。学校に行き帰ってくるということをずっと繰り返しているだけで、そのうち受験が来てまちを出てしまったり、振り返ってみても生まれ育ったまちのことなんかほとんど知らない。まちにどんな産業があるのかとか、どんな企業が有名でどういうふうに関わっているのかとか、どんな有名人がいたのかとか、何も知らないでまちを出てしまっているという子どもも多いと思うんですね。そういう意味で、把握した上で増やしていきたいなと思うのは、小中高くらいの年代の子ども達が、現にまちや地域とどのような接点を持っているのか、それをどのように増やしたり深めたりしていけるのかなかというところは、取り組んでいきたい部分ではあります。

G委員

皆さんの意見を聞いていて、いろいろと見えてくるところがあるなと思ったところです。先ほどの副座長のお話に関連して、子どもの「地域への愛着を育てる教育」という9ページの指標が大変興味深いなと思ったんですが、小・中学生の「地域や社会を良くするために、何をすべきか考えることがある児童・生徒の割合」とか、「今住んでいる地域の行事に参加している児童・生徒の割合」という指標が、2020年度と比べるとすごく高くなっているんだなと感じましたので、ここはすごく成果が出ている部分なのかなと思ったんです。私も豊岡で小中高を過ごしましたが、覚えていないだけかもしれませんがふるさと教育というのはあまり受けた記憶がないので、今、その世代の子どもを持つ身としては、何かそこが浸透してきているのかなと。ただ、高校生や大学生といったもう少し上の年代の記載がここにはないので、もう数年後に出ていく世代の方々の感覚も調べられると、もう少し近い未来の若者の感覚というのが分かるのかなと思います。やはり若者に戻ってきてもらわないと人口減少に関してはもう進む一方だと思いますので、今の高校生・大学生世代が何に対して価値基準を高く置いているのかというのは、私自身も知りたいなと思うところです。住まいなのか、賃金なのか、仕事のやりがいなのか、ワーク・ライフ・バランス、仕事よりも私生活を重視したいのか。そのあたりの今の世代の感覚をもう少し聴き取ることができれば、それに見合ったまちがつくれていますよというPRがしやすいのかなと。都会のタワーマンションに住みたいという人もいるでしょうけれども、一軒家でゆったり住みたいとか、今の若い方と話していると仕事のやりがいとか賃金ということにあまり目を向けていない人もいますので、若い世代がどう思っているのかというところを知って、それに合わせていくというのをやってみても良いのかなと思います。

あと、私は仕事柄、空き家の関係にも関わっているんですが、空き家が多いというのをポンと指標で出してしまうと、なんだかゴーストタウンみたいな感じに思ってしまうんですが、空き家があるということはイコール住む場所も多いという、プラスの視点で見ることでもできると思います。空き家の活用を結構豊岡市も一生懸命されていると思うんですが、そこでもう少し若い世代に刺さるPRというか、「住む場所が充実していますよ」とか「安くで良いところに住めますよ」と

いった、そういうPRの仕方をしても良いのかなと。

それから、今は若い世代に重点を置いて話していますが、そういった方々と今ここで生活している方々の両方の満足度を上げていかないと、全体の施策について「結局、自分達は置き去りになっている」と思われてしまうのかなとも思います。先ほども申し上げましたが、やはり今ここで仕事をしている人達の満足度とか企業のニーズといったものをもう少し拾って行って、こういう仕事があってこういう生活ができるとか、この仕事だったらこれくらいの賃金が得られるとか、そういうことも分かるようにしていったほうが良いのかなと。なかなか書きづらいとは思いますが、もう少し地元の経済が元気にならないと、結局雇用が生まれないと帰ってこないということになると思いますので、そこは少し強く言っておきたいなというところです。

H委員

まずこの創生5のそれぞれの項目について、これがすべて実現できるにこしたことはないんですが、やはり少し深いといいますか難しすぎるといいますか、もっと分かりやすく明確に伝わりやすいような表現にすれば良いのではないかと思います。そして、そのために具体的に何をやるのかというところをもう少し明確に入れたほうが良いのかなと、読んでいてすごく感じました。

今、私は学校の統合に向けた話し合いの委員もしているのですが、その中で、夢を描くというか、この地域がこうなったら良いねという議論を、多くの若い現役世代のお父さんやお母さん方と話をする機会があって、豊岡の地域のことを考えている方は本当に多くいらっしゃるんだというのを実感しています。教育にしても、「こういう教育がいいね」とか、「こういう教育をすれば、ほかの地域からもここで学びたいと思ってもらえる学校になるんじゃないか」という意見も出ていますので、それもヒントかなとすごく感じていますし、1つでもそれが実現すれば、豊岡の未来も明るくなるのかなと感じています。

給食の無償化ということを国が言っていて、豊岡市がどうするのかというのに非常に興味があるんですが、例えば給食の食材をオール豊岡産の食材にして、豊岡でもこういうものを作っているんだということを子ども達に分かってもらえれば、そういう仕事もあるんだということに繋がるのではないのでしょうか。鞆や観光だけでなく様々な企業があるということ、給食の食材を使いながら小学校や中学校の子ども達に早い段階からアピールすることで、どこか心に残るということにも繋がっていくのかなと思います。

先日、豊岡の消防の出初式を見る機会があったのですが、消防隊員の方々が非常に若いと感じたので、この方々がなぜ今豊岡で働いているのか、なぜ帰ってきたのかというところを、今の子ども達に向けた「豊岡は良いぞ」というアピールというか、子ども達へのメッセージを頂けるような機会があればなど。銀行などにも若い方々が毎年入っているのを見ているのですが、なぜここに帰ってきて働いているのかというのを子ども達にアピールする機会を設ければ、少しでも帰ってくることに繋がっていくのではないかと思います。このあたりは攻めということになるのかなと思いますが、思い切った、今までにないようなことをやると

ということがやはり重要になってくるのではないかと思いました。

座長

ありがとうございます。委員それぞれのご経験や考えに基づいてご意見を頂き、感謝申し上げたいと思います。1つひとつに対してコメントはできませんが思ったのは、導線とかスタイルということが出ましたが、やはり我々が誰にどうあってほしいのかということも1つのイメージでモデル化して、そうするためには施策やKPIをどうしていくかということを考えるほうが、より伝わるのかなと思いました。例えば、先ほどUターンの話でD委員から導線のモデルというような言葉を頂きましたが、具体的に豊岡の子が1回外に出たとして、出た後にどういうきっかけで帰ってくるのかということですね。「はたちを祝う会」のときに何か企業の状況を知ることによって、そういうきっかけで帰ってくることを1つのイメージにするとか、都市部で働いているけれども、帰省のときに地元で働いている同級生と飲んで、「土日は釣りとかスキーをしていて、そういう生活スタイルもいいな」ということをイメージにするとかですね。G委員がおっしゃっていた空き家のことで言うと、空き家を安くで借りられるとか、空き家を親からの支援と銀行からの借り入れでリフォームしたけど、結果的には家賃何年分かで取り返せるから良かったわとか、そういったモデルのイメージを何個か想定して、それを実現するための施策にはどんなアプローチがあるのか、そのためのKPIをどうするのかと考えるほうが、より伝わるのかもかもしれません。なかなか地方創生戦略の言葉では難しいかもしれませんが、市民に知ってもらってなんぼの部分がありますので、周知については工夫すること、やれることが多いなと思いました。

皆さんから頂いた貴重なご意見についてはまた市役所内で共有させていただき、1つでも2つでもこの戦略の中に盛り込んで施策に生かせるような動きに繋がればと思います。時間も来ておりますので、最後に全体を通してこれだけは言っておきたいということがありましたら、ご意見を頂ければと思います。

A委員

先ほどE委員がおっしゃっていた「大人が楽しんでいないと子どももそうは思わない」というのに私もすごく賛成で、今、豊岡で暮らしている私達の先輩に当たる60代や70代の方が楽しそうにされているかどうかというのは、私達40代から見るとすごく大きな指標の1つかなと思います。その中で、働いている人の顔が余りにも見えないなというのを感じていて、私は東京で仕事をしていますが、どの会社もすごく働いている人のことを表に出しているというのが現状です。豊岡でいうと、例えば市内のある企業では全国というより世界から採用してくれと人が来るらしいんですね。結局、そこがやっている情報発信の量と質、もちろんその内容というのが起因しているのもっと情報発信のあり方や量を高めていくという方向で何か考えられないかなと思っています。先ほど兵庫県庁では事前に動画で資料の中身を説明するというのをやっていると申し上げましたが、せっかく今日のこの会議も録画されていますので、何かそういった分かりやすい形で伝えていく方法の開発がもっとされても良いのかなと、全体を通じて感じました。

あともう1つは、市役所が中心になるのではなく、ここに住んでいる人とか企

業で働いている人達を中心なんだというところがもっとメッセージとして伝わるために、市役所がプロデューサー側になるんですよというような、そういう意思表示があっても良いのかなということも感じました。

D委員 以前、ほかの自治体の子育て支援の中で、「公園アプリ」というのを作ったことがあって、公園アプリで子育て中の保護者同士が繋がって、「ここの公園良いよ」といったことをアプリの中で発信したり、「あの公園の遊具が壊れていますよ」ということも報告できたりというものを作ったことがあったので、そういった子育て中のお母さんやお父さんがつながれるようなアプリがあっても面白いのかなと思います。もう1つアプリで思い付くのが「同窓会アプリ」というので、豊岡から出ていった人達がまたいつでもアプリ内で豊岡の情報が見られて、いつでも豊岡に戻ってこられるような情報が見られるというような、「豊岡同窓会アプリ」があっても面白いのかなと思います。

やはり、高校を卒業して一度は外へ出てみたいというのがあるんだと思うんですね。ただ、出ていってしまうとなかなか帰ってこないの、先ほど30代で帰ってくるモデル、40代で帰ってくるモデルといった導線を見せても面白いのではと申し上げましたが、そうであればその出てみたいというのを逆手に取って、人材育成の一環として、豊岡市内で働いている人が途中で他県へ人事交流で出向するというようなことも面白いのかなと思います。他県と協定を結んで、豊岡で仕事をしながら他県でも面白い働き方ができるという、そういうものがあっても面白いのではないかと思います。

座長 ありがとうございます。実現はまだまだですが、実は他県で働くという話は私も同じようなことを考えておまして、例えば城崎で就職をしても、もう日本を離れてラスベガスに3年間働きに行けるとかですね、姉妹都市提携といったことを信用の担保にして、社会人留学できる仕組みにするといったことが、私なりの「小さな世界都市」のアウトプットかなということも少し思ったりもしています。

あと、子育てアプリについては実はもうすでにありまして、そのダウンロード数やあるいは違うものを実装するというのを施策や指標に絡めることもできるのかなと思いました。

副座長 今回見せていただいたこの素案の本文やKPIなどですが、これはこの会議を1回通して決まったということでこの4年間ずっと行くということなのか、それともやってみながら適宜修正や追加をするような柔軟性があるのか、そのあたりはどのように考えていますでしょうか。

事務局 交付金などに関係のない部分に関してはどんどん変えていこうと思っておりますし、年に2回程度はこのような会議を開催してPDCAを回して行って、本文自体を修正したり、あるいは具体的な予算化された事業のやり方等もこれから出てくるでしょうから、そのあたりもご意見を伺ったりしながら進めていきたいと思っております。

座長 実は国の予算を取るベースの戦略でもありますので、少し硬い表現になっていたりする部分もあるんですが、そういったところに関係がない、影響が少ないの

であれば、ブラッシュアップの中で数値の見直しや施策の加除といったことは考えていこうということです。

副座長 長期的にやっていかなければならないことなので、あまりコロコロ変わるのももちろん困るんですが、一方で、一応これらを1つのセットとしてKPIに設定してみるものの、先ほどD委員が、数値目標を立てずともKPIとして置いてみるのも1つのやり方ではないかと発言していらっしゃいましたが、私もポイントポイントで追跡していきたい動向もありますので、そのあたりはまたご相談させていただきたいと思います。

それから、座長が冒頭のあたりでおっしゃっていたように、やはり市民にとって満足や成果、達成といったことに繋がるような見せ方というのも重要だと思いますので、「この成果が見たかったらこの文書のここを読んでください」ではなくて、別途、数値を抽出したような分かりやすいもの、それが動画になるのかスライドになるのかは分かりませんが、そのあたりも併せてご相談させていただければと思っています。

座長 ありがとうございます。本当にいろいろなKPIがあると思うんですけども、繰り返しますが成果が実感できるような施策の積み上げ、数字の積み上げということは、ちょっとしたかに考えていかなければならないと思っています。実は施策としてやっているのに、知らないから実感が伴っていないということもあるんです。「そう言われれば、昔に比べるとそうかもしれない」みたいに実感してもらえることもあるものですから、見せ方や伝え方というのも重視しないといけないと思っています。ですので、副座長のご指摘の点というのは、少しパフォーマンスの面もあるかもしれませんが、したたかに考えていきたいと思っています。それが5プラス1の柱の中で、1項目か2項目くらいはページを作れば非常に良いのかなと思っています。

その見せ方や伝え方ですが、例えば「豊岡は遊ばせる公園が少ない」ということを聞いています。私は「公園はたくさんあるのになあ」、「地区の会館の広場には多少遊具もあったり、場所もそれなりにあったりするのに、なんでそんな印象なのかなあ」と思うんですが、実は「ダメダメ公園」ということがどうもあるようでして、昔はボール遊びができるように的の絵を描いたコンクリートまで公園に付けていたのに、今はうるさいとか危険だということで、ボール遊びはダメだとしているところが多いんだそうです。ですので、結局公園が少ないというのは、「子どもを自由に遊ばせられる公園」が少ないということではないかと思ったときに、では「ダメダメ公園」が今どれくらいあって、その割合を減らすということが施策としてやるのが、「子育てに優しいまち」の市の姿勢ですよということが伝わる1つになるのではないかと、例えばそんなことも思っています。皆さんの目線でも、またそういった課題のようなことがありましたらご意見を頂ければと思い、紹介させていただきました。

それでは、本日は第3期豊岡市地方創生総合戦略の素案に対して貴重なご意見を頂きまして、本当にありがとうございました。今年度の会議はこれで終了とい

うことでして、回数が少ない中でも本当に貴重なご意見を頂きました。今後、重要業績評価指標を確定して目標も定めていきたいと思っていますし、来年度以降は策定した戦略や言葉を動かすということに、段階を踏んでいきたいと思っています。その動かす段階でも、皆さんにご意見を伺う機会を持ちたいと思っていますし、随時、何かちょっと思いついたときに、「今、どういう状況ですか」と聞いていただければ情報も提供しますし、またこちらのほうからも何か出せることがあれば検討していきたいと思っていますので、よろしくお願ひしたいと思ひます。次回は夏頃にまた皆さんにご意見を伺う場を持ちたいと思っていますので、引き続きご協力をお願ひしまして、このあたりで意見交換は終了したいと思ひます。本日はありがとうございました。

4 その他

<事務局より、第3期豊岡市地方創生総合戦略公表のスケジュール等について説明>

5 閉会