討議資料

みらいのおと

加藤けんいちの目指す地域像

市政に誠実と信頼、そして希望を

市長退任後の３年半、耕作放棄地の開拓に多くの仲間と汗を流し、大学等で若者たちに講義を重ね、多くの人たちと語り合うかけがえのない日々を送ってきました。一市民としての実践に取り組みながらも、支えて頂いた市民の皆さんのこと、苦労を共にした市職員の皆さんのこと、市政を取り巻く諸々の課題、そしてこのまちのゆくえを、案じなかった日は一日たりともありません。

周知のとおり、いま日本の社会はきわめて困難な、かつ様々な課題群に一斉に取り囲まれ、それらが年々深刻の度合いを増しています。こんな時こそ、「人にとっての幸せ」「社会の本当の豊かさ」に思いをはせ、危機感をバネに「持続可能でゆたかな社会」へ歩みを進める好機でもあります。

多彩な地域資源や豊富な人材など、極めて恵まれた可能性をもつ小田原は、本来、この国が直面する危機を乗り越え、誰もが安心して暮らせる街としてのモデルとなるべき都市です。しかし残念ながら、市民や職員としっかりと向き合い、手を携え、「推譲」と「一円融合」の心で、共に課題解決に汗を流そうとする気概を、現市政から感じることはできません。

今、小田原市政が取り戻すべきものは、誠実と信頼、そして希望です。

「歴史の峠」を踏み越え､確かな未来へと続く道を皆さんと共に拓くべく、大地に立ち、人の力を信じ、持てる力の全てを注ぐことをここに誓います。

2023 年　秋

加藤憲一

みらいのおと

02　市政に誠実と信頼、そして希望を

小田原の再生に向けて

05　時代と社会についての認識

06　市政の再生に向けた課題

18　小田原の未来像

10　歩みを進めるうえで大切なこと

主要な政策分野を考える視点

12　加藤けんいち５つの約束

14　［1］自然環境

16　［2］人づくり

18　［3］子育ち・教育

20　［4］地域コミュニティ

22　［5］福祉・医療

24　［6］地域経済

26　［7］文化

27　［8］防災

28　［9］まちづくり

30　［10］社会インフラ

32　［11］行財政運営・分かち合い

退任後の活動

34　荒地を拓いた「人の力」

36　若い世代との交流、地域圏への拡がり

38　**目指す地域像への理念**

この小冊子は、今後発表する政策マニフェストの基礎にある、加藤けんいちの基本的な考え方や理念を知って頂くための資料です。勉強会などで使って頂ければ幸いです。

小田原の再生に向けて

1 時代と社会についての認識

私たちが生きる社会はいま未来に向けた岐路に差し掛かっています。

人口減少、少子高齢化、地域コミュニティの弱まり、子どもたちを取り巻く環境の変化、社会インフラの老朽化、気候変動リスク、地域経済の衰退、貧困や格差の拡大、公共部門の財政悪化から引き起こされる制度破綻…こうした課題群が、より深刻化しながら私たちを取り囲んでいます。

こうした危機の只中にありながら、目の前の現実がそれなりに回り、厳しくなりつつあるとはいえ全体的には平和に暮らすことができている現在の日本において、私たちの意識は事態の本質ではなく、目先の楽しさや快適さに向いてしまう、そういった現状もまた事実です。国や地方における政治の目に余る劣化が、課題解決をさらに遠ざけています。

しかし、未来世代のために、もうこれ以上問題の先送りはできません。深刻な破綻が現実化してしまう前に、「人にとっての幸せ」や、「社会の本当の豊かさ」を正面から見据え、勇気を持って未来へと歩みを進めていく、今はその最後のチャンスと言えます。

では私たちはどちらを向いて歩みを進めればよいのか。どんな地域社会を創っていけばよいのか。ビジョンを具体化し共有し、動き出さなければならない時がやってきたのです。

2 市政の再生に向けた課題

2008年から2020年までの3期12年にわたった加藤市政では、「豊かな地域資源を生かしきる」「新しい公共をつくる」「持続可能である」を基本命題に据え、市民と行政が一体となって取り組みを進めていました。主眼は市民生活、特に福祉・教育・医療の充実や、地域コミュニティの再生、地場産業の育成。市民と行政が力を合わせた「持続可能な地域社会モデルの創造」を本格的に推進する局面に差し掛かっていた矢先、2020年5月の選挙において市長交代となりました。

「世界が憧れるまち小田原」をキャッチフレーズに掲げる現市政は、それまでの「市民との協働」という表現を「公民連携」に差し替えました。加藤市政において大切に育まれてきた市民との協働は影を潜め、代わりに、経済界への配慮がにじむ事業に力点が置かれる市政へと路線が変更されました。今後取り組みが検討されている事業の中には、行政が税金を使ってこの時期に行う必然性が感じられない事案も見受けられ、その事業構想や財政運営の見通しには問題が多いと言わざるを得ません。また現市政は、市議会の市長与党化が著しいこともあり、執行部の取り組みに対して議会からストップがかかることが皆無。全市民を視野に入れ満遍なく政策の効果を押し広げるべき市政の使命を果たしているとは言い難いのが現状です。

キャッチフレーズに見て取れる小田原の「外」に向いた政策意識を、そして貴重な税金の使途を、主権者たる全ての市民のため、そして小田原の持続可能な未来のために方向転換することが急務なのです。

3 小田原の未来像

先行きの極めて不透明な時代と社会の局面にあって、幸いなことに小田原は実に豊かな可能性を宿しています。

なんといっても森里川海がすべて揃うオールインワンの自然環境。そこで育まれてきた、歴史ある多彩な地場産業、多様な芸術文化の活動や多岐にわたる市民活動の躍動、そして献身的に活動し支えあう生きた地域コミュニティ。加えて都市部との適度な距離感や交通の至便性といった地の利など、これだけ豊かなポテンシャルをバランスよく有する地域は他に類を見ません。

自分たちが生きていくために必要な糧は基本的に自分たちで生み出し、世界で何があっても安心して暮らせるよう食やエネルギーは自給し、お互いのいのちが健やかであり続けるよう支え合い、喜び合う、本当の意味で豊かな未来を実現する可能性を、私たちの小田原はもっているのです。

農政家で思想家の二宮尊徳流に言えば「無尽蔵の徳」を持つ私たちは、日本再生のさきがけとして、「持続可能な地域社会モデル」を他の都市に先んじて具体化し、提示するミッションを持っていると考えます。

「いのちを守り育てる地域自給圏」

地域社会が直面する課題を解決し、危機や困難を乗り越えていくために、私たちの地域がもつ『力』を最大限に育てていく。私たちのいのちを支えるために必要な要素は、地域の中で可能な限り整えていく。

地域の力として、大きく次の５つを位置づける。

1. 私たちの健やかないのちを支える生存基盤である**「自然の力」**
2. 主権者であり課題解決の主体である私たち自身がもつ**「人の力」**
3. 私たちが生きる最も基本的な単位となる**「地域（まち）の力」**
4. 私たちが生きる糧を生み出すための**「産業の力」**
5. 私たちが絆を深め創造力を培ううえで不可欠な**「文化の力」**

「生かし合う」「支え合う」「分かち合う」ことを大切に、協働での様々な実践を立ち上げ、その好循環により地域の力がさらに高まっていく未来を、ともに切り拓いていきたいと強く願っています。

4 歩みを進めるうえで大切なこと

持続可能なまちを実現する歩みのため、4つの志を大切にしたいと考えます。

1．主権者は市民

待ち受ける困難に立ち向うためには、正しい危機感と目指すべき姿へのビジョンをしっかり共有した上で再び歩み始める必要があります。暮らしや地域経済の現場で苦労しながら実践している市民の皆さんが、課題解決の取り組みに「自分ごと」として参画できる仕組みや体制があってこそ、時代と地方都市の行き詰まりは打破できるのです。その環境を作るのが市政の役割と考えます。

2．分かち合う、ということ

市長退任後の3年半の間に、直面する地域課題に対してテーマを共有した人たちが、苦楽を共にしながら目標を達成していくプロセスに立ち会うことができました。それぞれの能力や特性、専門性、思いなどを生かし合い、歓びだけでなく苦しいプロセスも分かち合い、お互いに手を差し伸べて支え合いながら進んでいく。この「人の力」を「生かし合い」「分かち合う」「支え合う」ことが、最もシンプルで、最も重要な要素ではないかと考えます。

3．分断を越え、一円融合へ

前回の市長選挙では、ごく僅差で当落が決しました。市民の世論はそのまま二分された状態となり、全市が一体となることへの足かせとなっています。今後の選挙では、相手陣営を打ち負かす、という姿勢ではなく、目指すべき社会像についての理念や必要な政策を正面から有権者に問う選挙であるべきです。そして結果に関わらず、優れた政策が地域社会の実践者たちに引き継がれることを望みます。選挙後に「敵味方」はなく、一円融合、市民の心が一つになっていく。まちの未来のため、一人ひとりの心の中での「政策選択」として行われることが肝要と考えます。

4．あくまでも、人の力を信じる

市長在任中、かなり難しいものも含め様々な地域課題の克服に取り組んできました。それを実施に移す際には、まず市職員たちと取り組みの理念や意義、具体的方法論を議論することから始まり、その後に市民の皆さんとの協働のプロセスに入っていったものです。なかなか進まない局面では不安や心配も募るのですが、次第に難しい状況は乗り越えられ、取り組みは具体に進展していきました。そこにあったのは、私の想像を超えて発揮された、多くの市民や職員の皆さんの志や誠心誠意の尽力、つまり「人の力」の働きです。

「人の力」は信じるに足る。これが、3期12年市長を務めた私の実感であり確信です。

「人の力」が発揮されるには、そのミッションを託すこちら側が「人の力」を心底信じていることが条件だと私は思っています。こちらが信頼しなければ、市民からも市職員からも信頼されない。信頼関係がないところでは、協働は決して成功しません。あくまでも誠実に向き合い、市民や職員を信じ、自らも全力を尽くす。その先に、予想を越える形で、未来への道は拓かれていくのだと信じています。

主要な政策分野を考える視点

加藤けんいち 5 つの約束
なにより市民の幸せのために。

1 いのちが最優先

子育て、教育、若者、高齢者や障がい者への支援…いのちへの“寄り添い”と“アシスト”こそ、行政の最重要ミッション。分限を越えた大型事業や不要不急のイベントよりなども、市民一人ひとりの“いのち”を大切にします。

2 外向けよりも内なる安心を

外からの見映えより、市民が安心でき誇れるまちを創ることが何より大切。市外の力に頼る前に、市民・地域・企業が持つ「力」を活かすことに全力を注ぎ、小田原の自然・人・地域・産業・文化の可能性を大いに引き出して、課題解決を進め、経済の活力を高めます。

3 地域での自給を目指す

先行きの不透明な時代。安全な食、再生可能エネルギー、家づくりの材と技、暮らしを支えるものづくり、ケア、教育、地域コミュニティなど、生活に不可欠な土台は地域圏で連携し整えていきます。

4 ツケを未来に回さない

一見華やかな再開発や目新しい事業などに国から補助金が出ても、それは未来からの借金。市の負担分とランニングコストも巨額なものに。子どもたちのために「いるものはいる」「いらないものはいらない」を徹底します。

5 市職員に使命感と誇りを

限られた人手で、不安や課題を抱える市民と日々向き合う市職員の本分は、理念や意義の乏しい事業の消化ではなく、市民の痛みに寄り添い、答えを出していくこと。やりがいと誇りを大事にする組織風土の再生は、市民の幸せにつながると信じています。

1 自然環境

～健やかないのちと暮らしの土台づくり～

20km以上もある、小田原の海岸線

自然界の一員であり生物である私たち人間が、心身ともに健やかに暮らし活動していく上で、健全で豊かな自然環境の存在は最も大切な基盤です。身近な自然環境は、清浄な空気や水はもとより、新鮮で安全な食、暮らしに欠かせないエネルギー、住まいをつくる木材などの必要不可欠なものを私たちに提供しているだけでなく、子どもたちの健やかな成育環境、都市的空間に暮らす人々の癒しや安らぎの空間、そして地域経済に欠かせない素材やフィールドなど、実に様々な「恵み」をもたらしてくれています。いわゆる「持続可能な地域社会」を創っていく上で、この自然環境を守り、育て、未来へとより豊かな状態で手渡していくことは、今を生きる私たちの何より重要な使命と考えます。

春爛漫の柑橘園の風景

市民出資で整備された、久野の太陽光発電設備

2015 年より国連が提唱している SDGs（持続可能な開発目標）、近年環境省が重点的に進める「地域循環共生圏」という概念の登場を待つまでもなく、小田原市では自然環境の保全・育成に力を注いできました。箱根外輪山や曽我丘陵という「森」、酒匂川・久野川・早川・中村川などの「川」、足柄平野に広がる肥沃な田園地帯や山麓の果樹園からなる「里」、そして日本三大深湾であり魚種の豊富な相模湾という「海」。これら、「森里川海オールインワン」という、国内でも有数の恵まれた自然環境を守り育て、活用するべく、様々な分野の活動団体の支援、それによる環境面の課題解決の推進、環境都市としてのブランド化、県内初の有機農業モデルタウンとしての展開、再生可能エネルギーによる電力自給推進、都市住民との交流などに取り組んでいます。

気候変動、担い手の高齢化や不足による農地や山林の荒廃、獣害の拡大、都市化による身近な自然の減少などの課題の中、これまで以上に力を合わせ、小田原が誇る恵まれた自然環境を守り、育て、活かしていくことが大切です。

2 人づくり

～「人の力」を徹底的に高める～

日本の人口減少が深刻なのは、高齢世代が増える一方で生産世代が減り、さらに未来を支える若年層が先細るという、人口構造の激変を伴う点にあります。そこに、地域コミュニティの弱体化、地域経済の衰退、各種社会インフラの老朽化、自然災害の多発と激甚化、公共部門の財政悪化などが同時に押し寄せる…「危機の時代」「歴史の峠」とも言われるこの局面を乗り越え、持続可能な地域社会へと道を拓くには、何といっても「人の力」を大きく高めることが不可欠です。

子どもたちや青少年世代の「生きる力」の育成、子育てや仕事で忙しい世代の社会参画、今や社会の中で大きな存在となったシニア世代の活躍など、それぞれの世代で発揮しうる「人の力」を高めるべく、小田原市ではこれまでも様々な取り組みを展開してきました。小中学生を対象にした野外活動体験や平和教育、生産世代の可能性を育てる各種創業支援、市民交流センター UMECO 等を通じた活発な市民活動への支援、地域課題解決の担い手育成を目指した「おだわら市民学校」、プロダクティブ・エイジング（生産的創造的に加齢する）を掲げた「生涯現役促進事業」などがその一例です。

若者たちによる起業のためのセッション

荒廃園にミカンの木を植えるシニア世代

森をフィールドにした環境学習

江戸時代後期に二宮尊徳が成し遂げた各地の復興事業の核心は、「心田開発」「徳は無尽蔵」「荒地は荒地の力で」といった考えのもと、人々の中に潜在する未開発の「力」が発揮され、それが人や地域のために「推譲」されることにありました。

様々な課題を抱える地域社会にあって、そうした状況にむしろ積極的に向き合い、課題解決を目指して共に学び活動し、交流を深め、互いの知恵や力を差し出し合っていく。社会教育、リカレント教育（学び直し）、リスキリング（能力再開発）なども並行して手厚く支援する。そうした取り組みを市民も行政も手を携えて進めることで小田原市全体の課題解決能力を高めていくべきと考えます。

3 子育ち・教育

～すべての「いのち」が花開くように～

近くに学校田がある小学校は本格的に米作り

私たちの未来を考えるうえで、子どもたちがどのように育ち、何を学び、どんな力を培っていくかということは、地域社会にとって最も大切で本質的なテーマです。複雑化し、より難しくなっていく地域課題、その解決を未来において担う子どもたちが減少すれば、彼ら彼女らが担うべき課題は今よりもさらに重くなっていきます。それを克服し乗り越えていくだけの知恵や力、たくましさを身につけていくことが不可欠です。

幸いなことに、子どもたちが育っていく上での恵まれた条件が、この小田原市には十分に備わっています。多彩な自然環境、有形無形の歴史遺産、農林水産業の現場、各種ものづくりの匠と技、各地域に伝わる郷土文化や芸能、そして活発な市民活動や地域活動。こういった豊かな地域資源が、学びや育ちのなかで、交流や体験を通して縦横に織り込まれていき、様々な地域課題の解決に大人たちと共に関わる経験を重ねることができれば、小田原の子どもたちは自ずと未来を担いうる人材として育っていくことでしょう。

地域で子どもたちを見守り育てる取り組み

地域センターで開かれる「子育て広場」

様々な障がいのある子どもたちを支える教育や支援の体制を一層充実させることも喫緊の課題です。地域の仲間として共に生きることが当たり前であるような、幼稚園・保育園・小中学校におけるインクルーシブ体制強化や機能の工夫が求められます。また、国の政策を受けて小中学校でもデジタル化が進められていますが、周囲の人々や社会との関わりにおける「リアル」とのバランスを取ることが大切。

子どもたちの育ちにとって、それを支える地域コミュニティとの関係性は極めて重要。市内全小中学校に導入されている「コミュニティスクール」制度や、放課後子ども教室の運営、各種諸行事の実施における相互協力などを介した連携など、学校と地域の関係をさらに深めていくことが必要です。

4 地域コミュニティ

～支え合って生きる「ふるさと」を～

各地区の祭礼開催は地域の絆があってこそ

子どもたちに声をかけ日常的に見守る。核家族やシングル世帯が増えている中、子育てを地域でサポートする。隣近所で清掃や美化に共に取り組む。祭礼や地域行事を通じ和やかに交流する。暮らしに不自由が生じた高齢者や障がい者を支える。災害時には助け合い、初動での救命活動を担う…。最も基礎的な社会単位である地域コミュニティ（自治会や隣組）は、そうした地道な、しかし極めて大切な「共助」の領域を支える、この国のかけがえのない社会基盤というべきものです。

幸い小田原市では、26 の自治会連合会エリアの全てにおいて、以前は個々に活動していた、自治会・民生委員児童委員・地区社会福祉協議会・老人会・子ども会・PTA・消防団・ボランティア組織・青少年健全育成団体などの諸団体が一堂に会し、課題を共有して活動を担い合う地域コミュニティ組織「まちづくり委員会」が機能しており、自治の基盤が整えられています。さらに、地域ごとにユニークで効果的な取り組みも育ち始めており、市内の各地域間ではそうした経験の交流も進んできました。

一方、各団体においては、担い手不足・高齢化・活動拠点や活動財源の確保など積年の課題もあり、より幅広い地域住民が参画して活動を存続させていく努力と工夫が必要な局面でもあります。コロナ禍によって数年間活動が停滞した影響も出ています。

身近な空間の美化も地域住民の手で

地域の公園は様々な役割を担う大切な空間

地域住民の心の拠り所であり子どもたちの育ちの場でもある小学校などを拠点として、地域の皆さんが集い、交流し、学び合い、課題解決に向けて力を集めていけるよう、行政は活動の充実に向けてしっかりと伴走し支援を手厚くする必要があります。地域コミュニティこそは「愛すべきふるさと」そのもの。先人が守り育ててきた基盤を次の世代に引き継いでいく志が必要です。

5 福祉・医療

～「いのち」を大切にする地域へ、さらに進化を～

妊娠、出産、育児、子育て、健康づくり、病気、障がい、生活困窮、介護。私たちの人生には「いのち」をめぐる様々なステージがあります。そこには歓びもあれば、当事者でなければ分からない不安や心配、課題などもあります。そうした折々に安心して向き合っていけるよう、地域社会では様々なサポートが用意されており、民間と行政がそれぞれの分担に応じて役割を果たしています。

地域社会の住民同士で支え合えること、民間事業者の専門的対応が必要なこと、行政が公的サービスとして底支えすべきこと…これらが漏れなく繋がってこそ、「いのち」が安心して生きていくことのできる地域社会となります。

「インクルーシブ」はまちづくりの基本

ケアタウン活動に取り組む皆さん

健康普及員の皆さんによる健康づくり活動

小田原市では、「いのちを大切にする小田原」を市政の筆頭命題に掲げ、サポートの必要な人たちを地域の中で支え合う「ケアタウン構想」が全 26 自治会連合会にて取り組まれてきたほか、妊産婦一人ひとりと向き合う相談室、各種子育て支援のプログラムや仕組み、地域に根差した健康普及活動、障がいのある人たちを支える官民の拠点づくり、各分野の事業者と行政の連携充実、協働による担い手育成などに取り組んできました。

安心して子どもを産み育てることができる地域づくり、共働きやシングル世帯の増加に対応した子育て支援策、増加傾向にある発達障害の子どもたちの支援や受け入れ、障がいのある人たちの生活や活躍への支援、地域社会での高齢者や要援護者のサポートなど、いずれも福祉・医療機関の充実や手厚い行政支援に加え、地域社会の絆や協力が不可欠です。次代を担う子どもたちの「いのちを支え合う」ことへの共感や理解も欠かせません。

国レベルでの制度的な改善も必要ですが、それ以前に地域社会でできることに、心ひとつに取り組めるような機運と体制を育てていくことが重要です。

6 地域経済

～地に足を着け、内側からの充実を～

活発なセリが今も行われている魚市場

一昔前は地域経済振興と言えば大手企業誘致が目指されましたが国際競争激化や広域道路網整備により国内拠点の統廃合が進み、小田原からも複数の大手事業所が撤退しました。近年整備された工業団地では物流拠点が立地したものの雇用創出の効果は低く、外部の大手資本頼みの経済振興は期待しにくい状況となっています。

言うまでもなく、小田原で事業を展開している企業は、地域経済の実体を担い雇用を守るだけでなく、様々な面で日常的に地域を支える貴重な存在。その存続や発展こそ、持続可能な地域社会に向けての重要なテーマです。

元来、小田原市は地域資源に恵まれています。第１次産業分野の素材の豊富さや、今も息づく各種ものづくりの伝統や技、随所に遺る歴史資産、そして都市部からのアクセシビリティなど、他都市にはない多くの優位性があります。これらを活かした農・水産などの食分野や木材関連産業分野、歴史・文化・産業資源を繋いでの観光振興、リモートワークやワーケーションの時代に適した知識産業の集積、郊外の自然空間の多面的活用、都市部との連携による関係人口創出などに、大きな発展の余地があります。

加えて、SDGs 未来都市に認定された小田原は、恵まれた自然環境の中で仕事ができること、希少な野生メダカの生息地としてのブランド、近年は全国に先駆けた再生可能エネルギー分野の官民の取り組みなど、「SDGs」「RE100」「ゼロカーボン」の時代における環境先進地としてのアピールも十分に可能です。

大都市の真似をするのではなく、小田原ならではのそうした優位性を最大化する。その経済効果が外に流出せず地域内に還流する仕組みを作る。内外の人的交流や文化活動も活発なまちを創る…。住む人たちが誇りを持ち歓ぶまちに、人は集まり、そして仕事が集まります。外部の資本や人材に頼る前に、地域の中で活躍し頑張っている取り組みに光を当て、育て、小田原の経済が内側から自ずと充実していくことを目指すべきです。

意欲的な農家のもとに都市部から集う人々

「まちあるき」がこれからの観光の主流に

7 文化

～大切なものを、受け継ぎ、創造する～

美術・工芸・音楽・舞台などのアート、様々なジャンルの文学や表現、歴史的なものから、生活文化、地域文化など、「文化」の概念はとても広く、そして奥行きがあります。市の政策として文化を語るとき、どうしてもそうした活動を行う施設の整備や制度的サポートなどに力点が置かれがちですが、大事なことは、そうした文化活動の根源に息づく、「生きる喜び」や「豊かで平和な暮らし」への願い、無から有を創造する愉しさ、人と人とが関わり合い育ち合う誇りと歓びを、その営みの中でしっかりと意識・共有していくことではないでしょうか。

長年の紆余曲折を経て誕生した三の丸ホール。その構想プロセスで最も大事にしていたのは「芸術文化は、市民が持っているエネルギーを解き放つものであり、そのための創造の拠点とする」という理念でした。小田原には、長い歴史の中で育まれた文化的土壌があり、形を変えつつもそれがしっかり受け継がれ、新たな創造もたくさん生まれています。多様な「文化」を守り育て、次代へと継承していくことは、難しい時代を前向きに乗り越えていく力を育む上でも極めて大切だと考えています。

多くの皆さんに使われている三の丸ホール

市民の文化活動拠点でもある「老欅荘」

8 防災

～災害が多発・激甚化する時代に備えて～

多彩で起伏に富んだ豊かな自然環境に囲まれた小田原は、自然からの恵みと共に、様々な災害の可能性と常に隣合わせという宿命を負っています。これから先、気候変動により大型化する台風やゲリラ豪雨、河川氾濫や沿岸部の高潮、山林の荒廃も影響しての土砂災害、発生が予測されている南海トラフ地震や首都圏直下型地震、それに伴う津波、そして 300 年以上も沈黙している富士山の噴火の可能性などが繰り返し指摘されています。

市内各地域で自主防災組織が機能し、度重なる「いっせい防災訓練」などリアルな想定での訓練を重ねてきた成果もあって、2019 年の台風 19 号の際には市内 25 の小学校に 8000 人近い市民の皆さんが避難するなど、小田原では防災経験を積んできてはいます。しかし、上述した各種大規模災害の発生を視野に入れれば、事前の備えも発災時対応も、取り組んでおくべきことは山積しています。

行政だけで対応できることではなく、全市民が一丸となって、高齢化や担い手不足、要援護者へのサポート体制などの課題を克服し、いざという時に市民生活や地域経済への被害を最小限に食い止めるための準備に、しっかりと取り組まねばなりません。

1923 年関東大震災の激甚な被害

梅雨入り前に行われる水防演習

9 まちづくり

～必要な機能を、全域にバランスよく～

小田原のまちづくりは歴史遺産との共存が大前提

小田原市における近年のまちづくり上の重点課題として取り組まれてきたのは、従前より懸案であった３大案件（市民ホール建設、小田原駅東口再開発、小田原地下街再生）、人口減少と社会インフラ老朽化を視野に国が進める「コンパクトシティ」化、市財政の悪化を見据えた公共施設統廃合（支所などの廃止）、新たな工業団地の造成などでした。並行して、民間では中心市街地におけるマンション建設などが進む一方で、大手事業所の市外移転に伴う空地の発生、郊外部における空き家の増加、利用者の少ない公共交通の減便といった状況も続いています。

人口減少と少子高齢化が進み、財政運営も厳しさを増して公共施設の維持も難しくなる中、小田原市全体で市民生活を支える機能を維持しつつ、行財政運営を健全に保っていくには、行政と民間が役割分担を行い、必要な機能を見極めまちづくりの中で整えていく、全体的なデザインが必要です。既存の公共施設が担うべき機能、民間開発の中で用意できる機能、市民生活の足となる交通手段の確保策、高齢化社会を支える徒歩生活圏の商店街の充実、身近な公園環境の整備、高齢者や障がい者にも優しいバリアフリーの観点での諸整備など、現在のまちづくりにおいて不足している機能や取り組みの補強と充実に、まずはしっかりと取り組むことが大切です。そのうえで、市民のみならず来街者が気持ちよく過ごすことのできる街路や空間の整備などに、官民が協力して取り組みたいものです。

古い建築物も再生しまちの中で生きる

しばしば、大学生たちの研究フィールドに

加えて、民間再開発が小田原駅周辺に偏りがちな中、市行政としては東部や北部地域における利便性や不足機能の配置など、市域全体のバランスへの配慮が必要です。そうした課題がある中、少年院跡地の開発など急を要しない大型案件、さらには民間事業者がすでにサービスを提供している健康関連施設などへの、拙速な着手は避けねばなりません。

10 社会インフラ

～長寿命化を基本に、計画的・着実に～

漁業と観光の拠点・魚市場も老朽化が進む

私たちの暮らしや経済を支えている公共系社会インフラ（道路、橋梁、上下水道、公共施設など）は、設置から年数が経過し老朽化が著しく進んでいます。ところが、それらの整備が行われた時期が高度経済成長期に集中しており、将来の人口減少や財源不足への備えが不十分であったため、更新や再整備に要する特別な財源が国にも地方にも用意されていません。

市役所庁舎などの公共施設については、小田原市が 2017 年度に策定した公共施設再配置基本計画の推計によると、2018 年度から 30 年間で想定される施設老朽化への対策（維持修繕もしくは再整備）に 1820 億円が必要ですが、実際に毎年用意できる財源の総計は 750 億円、その差額 1070 億円が不足すると見込まれています。これ以外にも、市道、橋梁、上下水道については、膨大な維持管理・更新費が必要となってきます。

重要な橋梁は老朽化点検が欠かせない

小学校の木質化改修で長寿命化と環境改善

今後は、老朽化を待つことなく早期に保全やメンテナンスを施し可能な限り長寿命化させること、公共施設については建物数を減らさざるを得ないが市民生活に不便を生じさせぬよう機能の複合化を進めること、新規の公共施設整備は基本的に行わないことなどが必要になります。具体的な案件として控えているのは、現在建て替え中の市立病院、給食センターの移転、今後順番に行っていく小中学校等の教育施設再整備、老朽化の著しい公設卸売市場（魚市場や青果市場）の施設や、少し先ですが環境事業センターのごみ焼却施設の更新など。施設の統廃合を伴うケースについては、使用される住民の皆さんの合意形成が最も重要となります。

いずれの公共系インフラについても、長寿命化計画および維持管理計画が策定されており、それに基づいて計画的に整備を行いつつ長寿命化を進めて財政負担の軽減を図っていくことが不可欠です。

11 行財政運営・分かち合い

～今こそ「至誠・分度・推譲」～

市職員間のコミュニケーションを図った運動会

これから次々と押し寄せる、地域社会を取り巻く諸課題の解決に向けて、市役所職員の果たす役割は極めて重要です。課題は以前に比べ質・量ともに格段に増しており、一方で人口減少や高齢化によって税収が伸び悩み増員は困難である以上、個々の職員の能力のみならず、組織としてスキルや経験を貯え、市民との協働を一層進化させて、市全体の課題解決能力を高めていく運営が不可欠。不断の行財政改革を進めることはもとより、民間の英知も積極的に取り込みつつ、一方で事業の要不要の見極めも厳しく行う必要があります。定年が延長されるベテラン職員の活用も重要なテーマです。

小田原市の財政状況は、現時点で一定の健全さを保っていますが、今後は近年続いた大型事業に由来する借金の返済、デジタル化など設備系事業のランニングコストの負担、退職者のピークを迎える職員の退職手当、先述した公共施設等の維持更新・再整備の費用などが重くのしかかり、そのやり繰りは非常に難しくなることが予想されます。市民生活を巡る様々な課題への対応から手を抜くことはできぬ以上、市全体として事業の優先順位付けや予算配分には厳格な態度で臨む必要があります。

市職員たちの日常的な研鑽は欠かせない

「分かち合い」は災害時に力を発揮する

持続可能な地域社会を創り上げていく道のりでは、楽しいことや嬉しいことだけでなく、痛みを伴うことや、一定の負担が生じることも、小田原市全体で分かち合っていく局面が出てくるでしょう。その際には、これまで以上に踏み込んだ協働や、各種公共サービスにおける「受益と負担」の適正化、さらには、数年前に全国市長会で提言された「協働地域社会税」のような新たな財源の検討なども行う必要が生じるかもしれません。

長い広域連携の歴史を持つ県西地域２市８町。これら近隣市町においては人口減少や高齢化は小田原市以上に進んでおり、圏域全体での地盤沈下が懸念されているのが現状です。行政事業の広域連携に対する国レベルでの制度的支援が不十分な中、県西地域のリーダー格である小田原市としては、経済・環境・防災分野などを軸に圏域の未来のため必要な役割を果たしていくことが求められます。近隣市町との良好な関係を保っていくことが基本です。

退任後の活動

荒れ地を拓いた「人の力」

2020 年 5 月の市長退任式で、「中古の軽トラと、草刈り機とチェーンソーを買い、気になっていた耕作放棄地の開拓を進めます！」と、市職員たちの前で宣言した私は、直ちにその実践に着手。城山の自給用の畑、仲間に入れて頂いた小田原柑橘倶楽部のレモン園の開拓整備なども取り組んできましたが、とりわけ情熱を注いだのが、ご縁を頂いた石橋の柑橘園とその上下のジャングル化した広大な放棄地を舞台に取り組んだ、小田原初となるワイン葡萄栽培を目指した開拓でした。

自分でやると決めたものの、現場は足を踏み入れるのをためらうほどの物凄い藪で、すでに森に戻っているエリアも。最初はごく少人数で始めたのですが、草刈りや開拓を得意とする「Re 農地隊」や、大木の伐倒もこなす「森のなかま」という強力な市民グループの応援を皮切りに、「ワインを作って飲みたい！」という動機の友人たち、土木作業の得意な人たち、力仕事なら任せろの若者たちなど、多士済々が次第に集まって、開拓は進行。12 月に開始した作業は 2 月中にはほぼ終わり、3 月下旬には葡萄苗の植樹が実現。その後 2 シーズンにわたり開拓は続けられ、現在は 1.3ha. に約 1300 本のワイン葡萄「メイヴ」が育っており、信州への醸造委託を経てすでにワインが出来上がってきています。

葡萄の栽培も醸造も素人である仲間たちの「妄想」から始まった開拓とワイン造りのプロセスが、極めて短い期間ながら一定の成果にたどり着いた原動力は、何といっても「人の力」であります。凄まじかった開拓の日々、葡萄栽培技術の勉強、日々の草刈りや手入れ、メイヴに注がれた惜しみない愛情など、実に多くの熱心な人たちが、持てる知恵や力を「推譲」してくれた賜物が、ワインボトルに結実したのでした。

この開拓とワイン造りで得た「人の力」への揺るぎない信頼は、私にとって、これから地域課題を解決し小田原の未来を拓いていく上での、掛け替えのない糧となりました。

退任後の活動

若い世代との交流、地域圏への拡がり

市長退任後、ありがたいことに若い世代の教育に携わる機会を複数頂きました。星槎国際高校の高校生たちには「社会で生きる・地域で育つ」と題したリアル社会科の授業を。神奈川大学社会教育課程では、社会教育経営論・地域デザイン演習・社会教育演習の講義を。立教大学経済学部では「持続可能な地域社会を目指す自治体経営論」を。そして関東学院大学法学部地域創生学科では「地域の農林水産業」を。いずれも、私が 3 期 12 年の市長時代に実践してきた地域づくり・人づくりの考えや経験を改めて振り返り、これからの時代と社会に有用な「地域政策論」として再編し講義として整え伝える作業でした。

とかく開拓などの農作業にかなりのエネルギーを割きがちな退任後の日々にあって、こうした講義を定期的に行うことは、カラダとアタマのバランスを保ちつつ、市長としての経験を自分の中で風化させず再構築できるだけでなく、自分の子どもよりも若い世代の考えや感覚、社会への向き合い方をリアルにキャッチする上で、とても貴重な時間でした。

さらに、一市民として実践の現場に戻ったことを契機に、小田原市という行政境を越えて、県西部の中で優れた実践に取り組む人たちとのネットワークづくりにも着手しました。

「風の谷あしがら」と称したこのグループでは、農業、環境、医療、福祉、まちづくり、教育、食、文化など、多彩なジャンルの実践者たちが出会い学び合い、自らの専門外の分野にも意識を持ち繋がることを通じて、地域圏が抱える様々な社会課題に民間レベルでも包括的な対応ができるような、実践者たちの絆づくりを目指しています。お互いの現場を相互に訪問、これまでも環境・エネルギー・教育・福祉などのテーマでの勉強会やワークショップ、あるいは実際に地域の社寺にご協力頂く「リアル寺子屋」開催など、従来のスタイルに囚われない活動が展開されつつあります。目指すは、「風の谷のナウシカ」の中で描かれている、「自然に抱かれ人々が支え合って和やかに生きる地域」の実現です！

目指す地域像への理念

誰もが笑顔で暮らせる、
愛すべきふるさと　小田原

1．いのちを支えるゆたかな自然環境がある

2．自然と共生し、人々と手を携えてゆける人材が育って いる

3．地域コミュニティの絆がしっかりと結ばれている

4．地域の人や資源を活かした、地に足の着いた経済が根付いている

5．喜びも苦しみも分かち合う仕組みや文化が共有されている

6．生まれ、育ち、暮らし、老いていく、人間の営みへの敬意に満ちている

7．暮らしや経済を支える生活基盤が計画的にメンテナンスされている

8．市職員は未来へのビジョンを持ち、市民一人ひとりを大切にする

発行：おだわらを拓く力（加藤けんいち後援会）
〒250-0045　小田原市城山１丁目６の36
Tel & Fax：0465-20-6657
Mail：powers@mbn.nifty.com
対応時間：月・水・金　10:00-16:00

kato-kenichi.com

表紙使用作品：斎藤真実《生命礼賛》（部分）
本文使用作品：住谷重光《小田原風景（早川より）》

みらいのおと