**平成２８年度第１回平塚市行政改革推進委員会議事録**

開催日時　平成２８年１０月４日（火）１５：３０～１７：００
場　　所　勤労会館　２階　中会議室
出席委員　諸坂委員長、小林副委員長、芦川委員、出雲委員、片野委員、
　　　　　椎野委員、吉田委員
出 席 者　井上副市長、石黒副市長、企画政策部長、総務部長
　　　　　財政課長、資産経営課長、行政総務課長、職員課長
事 務 局　企画政策課（課長、課長代理、主査、主査）
傍 聴 者　２名

議　　題　ア　委員長及び副委員長の選出
報　　告　ア　本市の行財政改革について
　　　　　イ　ひらつか協働経営プラン２０１５取組結果
　　　　　ウ　平塚市行政改革大綱（第６次）・平塚市行財政改革実施計画
　　　　　　（ひらつか協働経営プラン）取組成果

**議　題　ア　委員長及び副委員長の選出**

【企画政策課　課長】
　議事進行は本来委員長が行うが、委員長が選任されていないため、選任までは代わりに議事を進行します。
　この会議は「平塚市行政改革推進委員会規則」第５条により委員長、副委員長を置くこととなっています。委員長は、委員会を代表し、会議の議長を務めていただく規定になっており、選出については、委員の互選によるということになっています。
　委員長の選出について御意見がありましたらお願いします。

【C 委員】
　事務局に一任する。

【企画政策課　課長】
　委員から事務局一任の意見がありましたので事務局案を提示してよいでしょうか。

【委員】
　異議なし。

【企画政策課　課長】
　事務局案として委員長を諸坂委員、副委員長を小林委員にお願いしたいと思うがいかがでしょうか。

【委員】
　異議なし。

【企画政策課　課長】
　委員長を諸坂委員、副委員長を小林委員にお願いします。
　会議の進行は委員長にお願いします。

**報　告　ア　本市の行財政改革について**

【委員長】
　それでは、報告事項　ア「本市の行財政改革について」事務局から説明をお願いします。

【企画政策課　課長代理】
　資料に従い説明。

【委員長】
　御意見、御質問はありますか。

【委員長】
　１ページの第１次から第６次までの表になっており、下に財政健全化効果額とあるが、行政評価をした結果これだけのお金が出たという意味合いの数字なのか。

【企画政策課　課長代理】
　第１次から第６次までそれぞれ事業があり、その事業に取り組むことによって得られた金額です。

【委員長】
　民間企業だとこれぐらいのお金を儲けようという目標値を立てて、それに対してどれだけにじり寄れたかということで赤字か黒字か、今年は成績が良かったのか悪かったのかという様に判断すると思うが、１次から６次まで全てでなくても至近の５次や６次のあたりでこれだけの効果額があがったという金額は、市として良し良しという金額なの

か、ちょっと届かなかったという金額なのか、そのあたりはどうなのか。

【企画政策課　課長代理】
財政健全化の効果額については、毎年見込額を定めているが、第６次ではその見込額はほぼ毎年度越えている状況です。

【委員長】
そうすると今後は第７次に移ってくるが、第７次の目標額というのもどこかの段階では提示されるのか。

【企画政策課　課長代理】
第７次の計画である「平塚市行財政改革計画２０１６」については、中長期的な取組として掲載しており、検討する取組が多くなっています。健全化効果額について定めにくい事業が多いことから、第７次については目標額を定めていません。

【委員長】
単年度では判断しかねるものがあるということで了解した。

【C 委員】
単年度では、目標額がないということだが、第７次では計画期間全体を通しても目標額がないのか。

【企画政策課　主査】
計画期間全体でも目標額は定めていませんが、「平塚市行財政改革計画２０１６」では、財政見通しも掲載していますので、取組は進めてまいります。

【副委員長】
計画期間は、今までが３年が多く、第６次は８年、第７次は４年となっているが、何かあったのか。

【企画政策課　主査】
第７次の計画は、行政改革計画が支える市の最上位計画である総合計画の見直しに合わせています。

【D 委員】
これまでの計画を見てみると、第６次の財政健全化効果額は桁が１つ違う。計画年数

が違うことを考えても数字が大きくなっているが、どういった理由でこういった結果になったのか。

【企画政策課　主査】
第６次は、計画初期の段階には、財政健全化のための「財政健全化プラン」という別の計画がありました。計画の途中段階で計画の統合などがあり、財政健全化の考え方や計算手法が変わったことがあります。また、職員の削減などに重点的に取り組んだ期間もあり、効果が多くなったと考えている。

【副委員長】
効果額と一言で言っても、内訳は経費削減と収入確保であると思う。１次から６次を経費削減と収入確保に分けるとどうなるか。

【企画政策課　課長代理】
歳入と歳出を分けて集計した資料を今持っていないので、申し訳ありませんが、お答えできません。

**報　告　イ　ひらつか協働経営プラン２０１５取組結果**

【委員長】
続きまして、報告事項イ「ひらつか協働経営プラン２０１５取組結果」について、御報告をお願いします。

【企画政策課　課長代理】
資料に従い説明。

【委員長】
御意見、御質問はありますか。

【A 委員】
A と B を併せて８割になったということだが、うまくいかなかった事業もある。うまくいかなかった事業は、新たな計画である「平塚市行財政改革計画２０１６」でどのように扱っていくのか。

【企画政策課　課長代理】
C となった６事業の中には、事務事業として取り組んでいくものもありますが、「駐

車場有料化推進事業」など継続して、行政改革実施計画事業として取り組んでいくものもあります。

【委員長】
全ての事業が継続するわけではないということでよいか。

【企画政策課　課長代理】
中長期的な視点で取り組むべき事業を中心に「平塚市行財政改革計画２０１６」を策定しているので、全ての事業を引き継いでいるわけではありません。

【委員長】
進捗状況を①～③で評価し、検証結果を A～C で評価している。「①予定どおり」と「A 成果があがった」などであれば分かりやすいが、進捗が「③遅れている」にもかかわらず「B おおむね成果があがった」事業や「①予定どおり」にもかかわらず「C 十分に成果を上げることができなかった」事業もあるがどうしてか。

【企画政策課　課長代理】
指標の不整合が生じている事業について、それぞれ説明します。「市民会議・附属機関等への市民参加及び女性参画推進事業」は、公募市民は女性の応募が少ないことや推薦の場合には推薦母体となる団体に女性が少ないことが考えられます。

【委員長】
「市民活動協働推進事業」はどうか。

【企画政策課　課長代理】
新規団体の設立や既存団体の運営に行き詰まりが生じていることがあります。

【企画政策課　課長】
活動指標と成果指標のそれぞれの目標値に対する実績値の達成状況で評価を行っているため、定め方により不整合が生じてしまいます。例えば、会議を開催するという活動指標を定めており、会議を開催したが、内容としては議論が進まなかった場合には、活動はしたが成果がなかったということになります。

【委員長】
市税等の徴収で収納率が 0.6 ポイントアップしたことで大幅な効果があったとされたが、大幅と言えるのか。

【企画政策課　主査】
平成 27 年度の収納率は 94.13%となっているが、過去からの経緯を見ると第 6 次行政改革の期間中、最低の収納率は平成 23 年度の 92.14%でした。景気の動向などに左右されるが、取組を強化し、収納率が上がってきていることは事実です。また、市税の調定額は 450 億円程度であり、0.6%収納率が上がることによる財政健全化効果額は大きくなります。

【C 委員】
事業選択手法活用事業では、3 施設 3 事業の全てについて見直しが必要である旨の評価となったにもかかわらず、1 事業の見直ししかできなかった。どのような事業があって、なぜ 1 事業しか見直しができなかったのか。

【企画政策課　主査】
この事業は、昨年度この委員会で行っていただいた事業評価の結果を受けた取組を示す行政改革事業となっています。具体的な施設としては、勤労会館、青少年会館、教育会館で、類似施設の統廃合などの意見をいただきました。事業としては、自治会館整備助成事業、資源再生物収集運搬事業、教職員福利厚生事業です。昨年度中に見直しの方針を示すことができた事業は、教職員福利厚生事業です。これは、関係職員がいるものの主には内部での見直しでしたので昨年度中に結論を出せましたが、その他の事業については、自治会、事業者、利用者などとの調整が必要であるため、昨年度中に結論を出せませんでした。

【C 委員】
これは継続にはなっていないのか。

【企画政策課　主査】
行政改革の実施計画事業としては、継続していませんが、検討は続けています。

【副委員長】
財政健全化の成果について、達成率が 500%や 600%になっており、素晴らしいが、反面この見込額が例年と比べてどうだったのかなと思う。民間企業の場合、例えば、行政運営経費の削減が見込額 44,192 千円で効果額 265,559 千円であれば、翌年度は見込額が 265,000 千円になるのが通常である。意地悪な見方をすれば、ハードルを下げてやりましたとなっていないかとなるので、経年を通して横並びで効果額を見てみないと、見込額が正当であったか分からないというところが気になった。

【企画政策課　課長代理】
見込額は計画策定時に定めており、平成 27 年度の見込額は 359,548 千円、平成 26 年度の見込額が 222,029 千円、平成 25 年度が 264,802 千円、平成 24 年度が 177,993 千円です。

【副委員長】
平成 26 年度の効果額は、いくらだったのか。

【企画政策課　課長代理】
平成 26 年度の効果額は、591,945 千円でした。

【副委員長】
そうすると民間企業の感覚でいうと平成 27 年度の見込額は 590,000 千円で設定していたのではないかと思う。平成 27 年度が 8 億の効果額と言うことであれば、来年度はいくらなのかなと思う。

【委員長】
この委員会の趣旨から考えると民間経営の視点を導入して自治体経営を展開していくのだということを宣言しているわけなので、あまりにも民間基準から乖離しているものを作っても市民視点からすると説得力がないと思われてしまう。
市民から見ても分かりやすい表を作っていかなければいけないと思う。特に平成 27 年度しか出ていないとその前はどうだったのかとなってしまうので、検討してほしい。

【B 委員】
「窓口関連業務効率化事業」ですが、進捗状況も検証結果も低めになっている。検討の方向性は、包括委託のようなものか。平成 27 年度の取組内容は少し異なるように見受けられるが、方向性とどこまで取り組んでいくのかが分からなかった。

【企画政策課　課長代理】
窓口については、先進市で偽装請負の指摘があり、委託方法が適切ではないとなりました。そのため、業務を切り分けて委託する必要が生じ、検討について 1 から見直す必要が生じました。

【B 委員】
今までの検討の方向性を 1 から見直す必要が生じたのか。

【企画政策課　課長代理】
今までは､窓口の委託を一括で行えていたが､ふさわしくないとの指摘があったため､委託できる部分とできない部分を切り分ける必要が生じました。

【B 委員】
その検討・検証が 50%と言うことか。

【企画政策課　課長代理】
この事業は、前年度から継続しているものであるため、視察や調査などを行ってきたため、その部分が 50%と言うことです。全ての検討が終われば 100%になります。様々な問題が生じたため、50%で検討が止まってしまったということです。

【C 委員】
財政健全化の人件費の削減が、見込額 557 千円に対して、効果額 3,630 千円と言うことだが、特別職の給与が減ったことによるものか。

【企画政策課　課長代理】
平成 27 年度の取組としては、特別職の削減分です。

【C 委員】
通常の削減分はなかったのか。

【企画政策課　課長代理】
平成 27 年度はありませんでした。

【C 委員】
目標としてもなかったのか。

【企画政策課　課長代理】
平成 27 年度はありませんでした。

【E 委員】
項目が「給与・報酬の削減」となっているが、これは積極的に削減するのか。それとも結果として、特別職が減額したので、これだけの成果が出たのかどちらか。市の方針を伺いたい。

【企画政策課　課長】
報酬が特別職で、給与が一般職になりますが、この項目を掲げているのは、地方公務員法に照らして、情勢適応の原則や近隣と乖離しないように、給与は常に見直していく必要があることによるものです。毎年８月に人事院勧告があり、国家公務員の給与が見直されますが、平塚市の場合には国公準拠と言いますが、国家公務員の給与に照らして適正化を図っていくことにしていますので、マイナスの勧告が出れば、給与を削減しています。昨年度の場合には、当初の計画にはありませんでしたが、厳しい財政状況の中で、特別職が範を示すということで削減を図り、結果として掲載しました。しかしながら、不断の努力として、給与費の適正化を図っていかなければならないと考えています。

【E 委員】
人事院勧告が主体で、あとは近隣市町村の状況を見てということでよいか。

【企画政策課　課長】
その通りです。

【委員長】
特別職とはどのような人たちか。

【企画政策課　課長】
特別職とは、市長、副市長、教育長などです。

【委員長】
政治職の方々と言うことであれば、組合交渉はないですね。

【企画政策課　課長】
ありません。

【委員長】
これは、人事計画として、平成 27 年度は特別職にメスを入れましょうという、昨年度や一昨年度からの流れの中でやっているものと考えてよいか。

【企画政策課　課長代理】
それぞれの年度で、給与の削減は取り組んでいますので、その流れの中で平成 27 年度に取り組んだものを抽出したものです。

**議　題　ウ　平塚市行政改革大綱（第６次）・平塚市行財政改革実施計画（ひらつか協働経営プラン）取組成果**

【委員長】
　最後に報告事項ウ「平塚市行政改革大綱（第６次）・平塚市行財政改革実施計画（ひらつか協働経営プラン）取組成果」について、御報告をお願いします。

【企画政策課　課長代理】
　資料に従い、説明。

【委員長】
　御意見、御質問はありますか。

【委員長】
　昨年度のような事業評価の対象となるのが、行財政改革実施計画の１２６事業ではないですよね。

【企画政策課　課長代理】
　事業評価の対象事業とは異なります。ここで御報告したのは行財政改革実施計画として取り組んだ事業です。

【副委員長】
　あえて言うとすると、効果額をA3資料に示して、一目で分かるようにした方が良いのではないか。前のページに総括として年度ごとの効果額が示されているので、章括りで効果額を出した方が見えやすい。取組と成果を全て読むのも大変ですし。

【委員長】
　可能であれば、副委員長の御意見を踏まえた変更を行い、次の会議で差し替えができないか。

【企画政策課　課長代理】
　次回お配りします。

【A委員】
　「平塚市行財政改革計画２０１６」について、既に始まっていると思うが、計画のべ

ースが人口減少になっている。一方で、人口減少に歯止めをかける政策を進めますと書かれているが、計画の中で見えてこない。その辺は、この計画の中でどのように考えているのか。

【企画政策課　課長代理】
　人口減少に歯止めをかける取組は、総合計画や地方版総合戦略で行うこととしています。

【A 委員】
「平塚市行財政改革計画２０１６」の中には入らないのか。

【企画政策課　課長代理】
　入りません。

【A 委員】
「平塚市行財政改革計画２０１６」と総合計画などの人口減少に歯止めをかける計画とは全く関係がないものなのか。

【企画政策課　課長代理】
　行財政改革計画は総合計画を支えるために取り組んでいるため、全く関係ないわけではありません。行財政改革の取組を進めることで、総合計画の施策を進めるためのお金や人を生み出す仕組みを作り出すという計画になっていますので、連携して取り組むものと考えています。

【A 委員】
　総合計画で人口減少に歯止めをかける取組としてどのようなことを掲げているのか。

【企画政策課　課長】
　総合計画や地方版総合戦略の中では、人口の自然増や社会増のために選ばれるまち、住み続けるまちのスローガンのもと、転居してきてもらうための取組やそのためのシティプロモーションの取組などを進めています。

【B 委員】
「平塚市行財政改革計画２０１６」で新しく追加された事業はあるのか。見慣れたものが多い気がするが。

【企画政策課　課長代理】
新しく追加した事業としては、「市民窓口センター見直し事業」「公共施設の委託業務一元化事業」「契約事務（プロポーザル方式）の標準化事業」「生活保護者自立支援事業」「保険年金課窓口効率化事業」「証明書コンビニ交付導入事業」「個人番号活用事業」「市ホームページ魅力アップ事業」「オープンデータ整備事業」「新庁舎食堂、売店設置事業」などがあります。

【副委員長】
「平塚市行財政改革計画２０１６」は中期計画に見える。例えば、「会議室等使用料検討事業」について、２年間かけて基本的な考え方の整理を行うことになっているが、平成 28 年度であれば既に半年が経過している。この中期計画とは別に、平成 28 年度に誰が何をやったのかをフォローする方が普通である。「駐車場有料化事業」も既に対象施設が決まっているのに、１年かけて検討準備をするのもおかしな話なので、半年に一度くらいはフォローするのが民間のやり方である。この中期計画だけを見ると２年間もかけて何をするのかと見えてしまうので、平成 29 年度は５Ｗ１Ｈで何をやるのかを把握し、半年くらい経ったときにフォローすると民間のやり方に近くなるのかなと思った。

【委員長】
今のは御意見ということになるが、おっしゃる通りだと思う。雑ぱくな計画で漫然としてしまうと、民のパワーを入れるのは絵に描いた餅になってしまう。

【委員長】
それでは、次の「その他」として事務局は何かありますか。

**その他**

【企画政策課　課長代理】
新しい委員になって初めての委員会ですので、平塚市が進める行財政改革について自由に御意見をいただきたいと考えています。
例えば、「平塚市行財政改革計画２０１６」掲載以外の取り組むべき事業、事業を進める上での視点、行財政改革を進める上での留意点をいただければと考えています。

【委員長】
御意見、御質問はありますか。

【C 委員】
市民センターが使えない状態が続いているが、何年間あの状態になっているのかと思う。民間活力を活用するなどスピーディーに対応しないと街中も寂れてしまう。

【E 委員】
近年、平塚駅周辺の車道の両側にブルーの自転車通行帯が設けられているが、可能な限り拡充した方が良いのではないか。

【A 委員】
本日、ららぽーとが内覧をしているが、駅前の商店街にはかなり影響があると思う。将来的には、大神の方にも大きなショッピングセンターができるということだが、全体的な商工業の発展ということを考えると駅の周辺はどうなってしまうのかということを危惧する。バランスの良い発展のための施策を市としてもできないのかと常々思っている。

【C 委員】
街中が発展するには、市民センターを建て直すなり人が集まるようにしてほしいが、市としてはどのように考えているのか。

【井上副市長】
スピード感がないことは課題として認識しています。市民センターについて言えば、PFI を使って建替えの検討も行っていたが、当初予定した PFI では、上手くいきそうにないとなって、PFI を諦めました。丁度その時期に耐震診断をしたら耐震がダメと分かったので、危険なので閉鎖しました。PFI がダメとなるとあまりお金をかけないでやる方法として、耐震補強などの検討も進めてきました。ららぽーとや新しい地区の開発なども含めて平塚をめぐる環境も変わってきたので、民間も前に検討したときとは状況も変わってきています。今後それほど時間をかけないで方向性を出していきたいと考えています。

【D 委員】
例えば民間活力の活用や業務委託を進めると市としては負担が軽減され、良いことであると思うが、それを受ける民間の側から見ると予算の範囲内で仕事をしなければならないし、今年効果を上げると来年度はもっと削減しろとなって詰めていくことになり、なかなかきつい状況になっているのではないかと思う。ここでは指標が金額などになっているが、市民の満足度や委託を受ける事業者の事業の完遂度などを載せることはできないのかと思う。確かに数字で指標を出すことは市民に分かりやすいが。例えば、委託

業務を一括発注すると、今まで数社で受けていた委託を１社で受けることになると思うが、取れなかった業者がやっていけるのかというような心配がある。

【企画政策課　課長代理】
委託業務の一元化については、同じ業務をまとめて発注すれば、スケールメリットや管理費的な部分で安くなる可能性が高いと考えます。税金を使っている以上、安く物事を仕上げるのが市民の要望にかなうと考えます。民間の企業を支えることは別の視点で取り組むべきと考えます。

【B 委員】
「平塚市行財政改革計画２０１６」の財政見通しでも財政状況が厳しいということだが、総合計画などの費用を出す計画と行財政改革計画との連動を図っていく必要があると考える。
総合計画は今までは総花的であったが、これからは選択と集中が働いていく中でまちの特殊性を出していく方向になると考えられ、その費用を出していく行財政改革計画との連動を図っていくことが課題である。

【委員長】
非常に単純なことだが、この委員会の名称は行政改革であり、本日の議題は行財政改革である。学問的には微妙にずれてくる。この委員会の名称を行財政改革にすることが一番良いと思う。
もう１点は、この議論は非常にマクロ的な視点で捉えているが、ミクロ的な視点というか、実際職員１人１人の考え方は変わったのでしょうかという部分も必要である。上からは民活や協働と言うが、実際に現場で働く職員にその視点がなければ、窓口応対１つ取っても何も変わらないという印象を市民は受けると思う。ですから行政改革や行財政改革によりこれだけのお金が浮いたが、それが市民生活に還元されているという感覚もないし、リストラや事業の統廃合はしているが、普段接している職員は変わらないしでは、市民感情としてチグハグ感を持つと思う。民間企業では、事業改革などをすると必ずお客様還元として、新商品やサービス向上などの肌感覚で分かるものが出てくる。マクロ的な視点での議論も必要だが、職員の意識改革に尽きると思う。入庁１年目などの若い職員は、高い理念を持って仕事をしていると思うが、昭和の時代からの旧態依然とした行政の文化を継承している中間管理職の意識改革がないと何も変わらないと思う。どこまで紙に起こすかは、別であるが、そのあたりも意識してほしい。行政改革は意識改革である。どんなに組織やマネージメントを変えてもそれを担当する職員が変わらなければ、お客様からは良い評価はいただけない。

【E 委員】
　最近、災害が多く避難勧告も出るが、それに対する市の考え方は。

【企画政策課　課長】
　最近、ゲリラ豪雨など予測を超える天候の変化があるが、平塚市では、災害対策に力を入れており、これまでにない様々な情報源を活用し、市民の安心安全を第一に勇気をもって避難勧告を出していく方向です。ただし、そのためには、様々な情報を適切に分析することが必要ですので、所管課で適切な取組を進めています。

【委員長】
　市民の命にかかわることなので、これは赤字黒字と言う問題ではないので、行財政改革とは別の問題として徹底してやってほしい。

【委員長】
　それでは、本日の議題は以上になります。