

平成30年度第2回平塚市行政改革推進委員会議事録

開催日時 平成30年12月18日(火)15時15分～17時20分
場 所 市庁舎本館 4階 410会議室
出席委員 諸坂委員長、芦川委員、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
産業振興課(課長、課長代理2名)、商業観光課長
保育課(課長、課長代理2名、担当長)、こども家庭課(課長、担当長)
青少年課(課長、課長代理)、都市整備課(課長、課長代理)、
教育総務課(課長、課長代理)、中央公民館長
事務局 企画政策課(課長、課長代理2名、主査3名)
傍聴者 0人

議 題 ア 平塚市行財政改革計画(2016-2019)実施計画事業取組状況(平成30年度上半期)
イ ひらつか行革ミーティング「テーマ：総合計画の推進」

議 題 ア 平塚市行財政改革計画(2016-2019)実施計画事業取組状況(平成30年度上半期)

【委員長】

議題ア「平塚市行財政改革計画(2016-2019)実施計画事業取組状況(平成30年度上半期)」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1、2に基づき説明 ～

【委員長】

今の事務局からの説明について、何かお気づきの点、御質問・御意見がありましたらお願いいたします。

【A委員】

資料2の5ページの見附台周辺地区整備事業について少しお伺いしたい。進捗状況が今どの程度となっているのか、ということと、民間活力の活用とありますけれども、市としては民間に任せるだけではなくて、市が主体となって、中心街にとって見附というのは非常に重要な場所ですのでどのように考えているかお伺いしたい。

【都市整備課長】

見附台周辺地区整備の現状ですが、ここで事業者、優先権を得た業者が決まりまして、これから、ちょうど今月の末ですね、地元の説明会を開催する予定でございます。あと、中心市街地との連携でございますけれども・

【A委員】

連携ということもありますが、民間活力の活用ということで、民間に結構任される部分もあると思います。是非、市が主体となって、後世に残って良いような建物を作っていただきたいと思います。

【都市整備課長】

そのように心がけて推進してまいりたいと思います。それと、別事業で、駅周辺の活性化ビジョンをここで計画しているところでございます。そのあたりは見附台の整備と併せて、中心市街地にどのような回遊性を持たせていくかを、地元の商店街と共同で策定を進めていきたいと考えておりますのでよろしくお願いします。

【B委員】

「遅れ」のところに入っている「未利用地等資産活用事業」についてですが、ページと言うと6ページのところで、平成28年からの取組の一覧がありまして、28年が3件中2件で、繰越の多分2件中1件が29年にまとまって、今年度は残り1件という理解でいるんですけれども、これは3年経ってもなかなか決まらないということは、処分するのに瑕疵があるといったら語弊がありますが、非常に厳しい物件なのではないのかなと。これをそのままずっと「遅れ」で引っ張っていった良いものかどうかというのがありますが、そもそも売却できる可能性がある物件なのかどうか。3年かけて処分できないということについて、若干その点に危惧があるのですが、どのようにお考えでしょうか。

【資産経営課長】

6ページ上段の「未利用地等の有効活用」の取組ということで、確かに売れ残っている土地が1つありますが、そこはできるだけ売却という方向で、処分をしたいと考えています。その下の「新たな貸付・売却策の検討」の取組について、「遅れ」と評価していますが、売れ残っているような土地をどうやって活用していくのかということが難しい点がございますので、今後、これまでの検討内容をまとめて成果としたいと考えております。

【B委員】

そうすると、売れば良いけれども、ここまで3年かかっても売れていないところなので、この先も基本的には売れるかどうか分からない、可能性も低いかもしれない、その部分の活用方法について、検討といいますが結論が出ていない、有効な活用方法を

見いだせていないという意味での「遅れ」ということでしょうか。

【資産経営課長】

そういう点も少しございます。今売れ残っている土地については、売却をしていこうと考えておりますが、その他の例えば少し変形地とか、そういった未利用地を売れないけれども活用ができないのか、というところで少しでも収入につながるような取組をしたいと考えております。

【B委員】

最後に1点だけ、新しくこういった物件がまた出てきているということもあるのでしょうか。平成28年からの流れで私は考えていたので、最初3件があって、それが2件になって、最後に1件残って、とあるのですが、それ以外にも新たな対象となるような不動産、土地というものが、出てきているのか、その点はどうでしょうか。

【資産経営課長】

既存の建物が無くなっていくという状況であれば、新しい土地が出てくるということがございます。ただ、建物があったところであれば売却等の活用は可能であると思っておりますが、以前から空き地になっていてなかなか処分や活用が難しい土地というものには多くございます。

【B委員】

物件が増えているというわけではないですね。

【資産経営課長】

はい。増えてはございません。

【C委員】

資料2の20ページのところなんです、「身近で利用しやすい行政サービスの推進」という視点のところなんです、活動内容に対する成果として、身近で利用しやすい行政サービスを推進するために、効果的な研修を実施して、それについてこの成果目標がどのように達成されたかということですが、その成果の指標が「研修の受講後に受講者の95%以上が満足しています。」と書かれていますけれども、これだと市が自分で実施していることについて、自分で評価をするということにならないでしょうか。「身近で利用しやすい行政サービスの推進」であるならば、利用しやすいと思うのは、市役所に来られる市民の皆さんではないのかなと思います。市民の評価を何とか取り入れることができないのかなと思いますがいかがでしょうか。

【職員課長】

研修の成果というのはなかなか測りにくいものと考えておりまして、確かに本来であ

れば、接しておられる市民の方等の評価をいただければと思うのですけれども、研修前後の違いというものを測るのは非常に難しいと考えております。手法として、その研修自体の効果を職員自身にまず問いかけるということでこれまで実施しております。確かにそれだけでは自分で企画した研修を自分たちが受けて評価を見るだけですので、これでは足りないという部分があるかもしれません。それにつきましては、これまで「おもてなし研修」で市民アンケートをしたり、外部の研修講師の方々に覆面ということで身分を明かさずに窓口に来て、接遇の評価をしていただき、その内容を基にそれぞれの窓口の職員が研修を受けたり、そういった形で工夫をして接遇について効果を上げるための取組をしております。今後、この指標で良いのかということについては、研究をさせていただきたいと考えております。

【委員長】

今のお話に付け加えますと、わたしは平塚市では研修をやっておりませんが、他の自治体など全国で年間50か所くらい、法律系から接遇待遇、クレーマー対応などいろんな研修をやっています。この接遇待遇の研修は、いろんな情報とかテキストを見ながら研修プログラムを作るんですけれども、多くあるのが民間企業の方を講師として呼び出してそのお客様待遇のような接遇待遇の研修を実施している自治体が多いです。それが全部駄目だとは言わないのですが、民間企業における接遇と、行政における接遇というのは決定的に違います。民間企業の場合にはお客様優位で、会社のイメージを損ねないとか、商品が売れるか売れないとか、そういったところに力点がありますので、間違えたことを相手方が主張してきてもそれに対してある程度飲み込んで、お客様の満足を追求するところがあるところがある。ところが、そうすると行政の接遇として、声の大きい人間の言うことを聞くという傾向に陥りがちです。やはり行政というのはわが国では法治国家ですので法律上で規則、ガイドラインに基づいて運用されているわけで、駄目なものは駄目というところで、ある種毅然と対応しなければならないところもあるし、駄目ならばなぜ駄目なのか、なぜあなたの言うことを聞けないのか、そこをきちんと説明する能力、説明責任能力というのが、まさに接遇能力として求められます。単に条例があるから駄目です、とか、単に規則だから駄目ですでは相手方も納得しませんけれども、なぜこの規則があって、なぜあなたの言うことが聞けないのかということについて、どれだけわかりやすく話せるかというプレゼンテーション能力も求められてくるので、そうすると例えば航空会社のキャビンアテンダントさんがここに来て挨拶の仕方ですとかお詫びの仕方とかを学ぶというのも一つ重要なんですけれども、それだけでは駄目だと思います。そうしないと市民を過保護にしてしまう危険性もあるし、間違えたことでも声が大きければそれに市役所は言うことを聞いてくれるということになりかねないので、少し接遇とは何かという、この公共政策とか公共マネジメントにおける接遇とは何かというところは、少し議論するべきだと思います。何か聞いていただければアドバイスはすることができます。

【B委員】

「龍城ヶ丘ゾーン公園整備事業」ですが、これは「遅れ」の中でも、かなり進みの遅い状況になっているのかなと思っていて、取組状況欄のところで、説明会を開いたけれども「公募条件について地元との調整に時間を要しており」と書いてあるんですが、差し支えない範囲で具体的にはどういうところが引っかかって、民間活力の導入にスムーズに移行できないのかというところを説明していただけますでしょうか。

【企画政策課長】

この事業につきましては、花水地区というところに、既に廃止した龍城ヶ丘プールがありまして、そこだけではないのですが、プール跡地も含めて公園化しようとして進めております。それがPark-PFIという新しい手法で、これはPFI事業の公園版と考えていただければよろしいかと思いますが、なかなかこの手法が、住民の方から見ると何をやっているのかわからないと、端的に言うとそういう状況です。説明会を開催しましたが、この手法は事業者の方に提案をいただいて事業を進めますので、その提案をいただくまでは形が見えてこない、というところが一番課題だったと認識しています。住民の方も形が見えてこない中で、どのように理解したらいいのかということで、もちろん住民の方の例えば自然を大切にしたいなど思いや意見がありましたので、そういったものを事業者の募集、提案の中に盛り込もうということで、ご説明をしておりますが、やはりどういう形が分からない、市が何を考えているのかが分からない、と説明会ではそういったお声をたくさんいただきました。こういった状況がありましたので、最初から住民の方の声を反映できるような手法を模索しながら、現在進めているところであり、時間がかかっているというところがございます。

【B委員】

今お話をお聞きすると、具体像が見えてこないというところが、住民の方も不安というところにあると思うんですが、そうすると住民の意見を聞いて進めて、今後事業者を選定して、はじめて具体的な案が出てくると、そこまでは雲を掴むような話の中でお互いやり取りしあっているという状況だと思うのですが、もう少し具体的に、イメージ図でもイラストでも住民に訴えかけるような資料作りが出来ないものなのかなと思います。そのあたりは今後どうされるのでしょうか。

【企画政策課長】

今その作業をしております、市の方で計画をすべて書きましたらそれはPFIになりませんので、こんな形にしたいというものは作成しまして地元の方にはお示しをしたというところではあります。

【委員長】

手法としてはPFIでいくことは決まっているのですか。

【企画政策課長】

議会でも御議決をいただいておりますので、そういった手法でやっていくということで進めております。

【委員長】

PFIを使うことは、それはあくまでも手法の話なので、手法に振り回されてしまっていると、出口の見えない討議ばかりしているような、一定のグラウンドビジョンのようなものは、市としては示していかないと。例えば、収益を得たいのか、それ以外の住民の憩いの場を提供したいのか、何かアミューズメントの観光施設ですとか、そういうグラウンドビジョン、方向性だけは市が示して、それに向かって何か PFI 手法を使って、色々なアイデアを出してもらおうということにしないと、360度全方向に発信していてもまとまりも何もないので、ここはこのような地域環境ですし、昔からの文化ですとか歴史もあるでしょうし、そういう地域性も踏まえると、このようにもっていったらいいのではないかという。そのグラウンドビジョンを作る段階で、どれだけ住民と対話出来るかというのは一つ議論のきっかけにはなると思います。最初のボタンの掛け違いが無いように、ボタンを掛けるときに、どう話をして、この方向性、コンセプトに向かうには、どういうアイデアが出せるか、ということであるんな事業者からプレゼンテーションしてもらって、となるのですけれどもね。

そういうようなことも少し入れていった方がいいかもしれないですね。

【企画政策課長】

所管の方にはその旨伝えたいと思いますのでよろしくお願いします。

【委員長】

事業者はある程度決まっているんですか。

【企画政策課長】

これからです。

議 題 イ ひらつか行革ミーティング「テーマ：総合計画の推進」

【委員長】

それでは、議題イ「ひらつか行革ミーティング」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】

～ 事務局である企画政策課から、総合計画、今後の進行、個別施策について、「行革ミーティング」の資料に基づいて説明 ～

～ 引き続き各事業所管課から事業内容等について資料に基づいて説明 ～

【委員長】

ご説明がかなり長くなまして、今日の会議が、17時15分で一応は終了ですので、あと質疑応答と言っても15分程度しか実は残っていません。

ただですね、この問題は非常に重要でございます、今のご説明を受けて、本委員会で意見交換、質疑応答をした上で、委員会として意見をまとめていく作業がありますので、質疑応答を今回、次回というような形で分けて行う必要があるということになるかと思えます。

まず、いまご説明いただいたものの中で何か分からない点、御質問、御意見等がございましたら、お願いしたいと思います。

【委員長】

一般的、総論的なことを少しコメントさせていただきたいと思うんですけども、いわゆるPDCAサイクルに基づいて、Plan、Do、Check、ActionとPDCAしていくわけですね。配付していただいた資料の中でも、別紙1に総合計画、基本計画が上の方であって、下に実施計画があつてという、この上からずーっときて枝分かれしていくわけですけども、これをPDCAになぞらえていくと、実施計画でいくつか複数事業を展開していきますけれども、この複数事業がすべて、また最後の「強みを活かしたしごとづくり」になっているかという評価をしなければいけない。だからこの上の方から、「強みを活かしたしごと」をするにはどうすればいいのかとなつて、「基幹産業の競争力を強化しましょう」と。それでは「基幹産業の競争力を強化する」には、どうすればいいのかということで、中小企業の支援だとかテクノフェアとかいろいろやっているわけですね。

ところがもう一つ考えなければならないのは、じゃあテクノフェアの推進をすれば、最終的に「強みを活かしたしごとづくり」になるんですか、という逆算的な思考をもう一度して、やはりこの個別の事業を展開して、それが束になつて、その効果がまた一番上の最後の政策目的に連動しているんだ、というところの確認をしながら各部署は仕事を展開していかないといけない。自分は「この補助事業をやっているからこの補助事業

をやればいいんだ」という非常に狭い視野の中で補助事業だけを展開していても、「なぜこの補助事業をやらなければいけないのか」という、おおもとの理念がすっぽ抜けてしまうと、やはりその事業は分断化、分散化して行って、それぞれの効果をそれぞれの事業課が評価をしてお終いというようになってしまう。

だから何のためのパーツなのか、パーツというのは全体、トータルの為のパーツであって、そこをきちっと把握しながらこの評価シートを書いているのかというと、ちょっと全部を全部、指摘するのは難しいんですけども、ちょっとこの文章を書かれている担当課の方々が、自分たちのその「にぎわい創出事業」ならそれをどうやってきたかということだけで見ておられて、自分たちが「にぎわい創出事業」をやるっていう事は、おおもとの部分にどう連動しているのか、どこまでが行けて、どこまでが行けていないのかというその部分の評価が、いまひとつ抜け落ちてしまっているような、少し全体像のイメージとして印象を持ちました。ですので、今後も継続して事業を展開していくと思いますので、政策、施策、事務事業は、事務事業からまた政策を考えていくという逆算的な思考というのがあって初めてPDCAになっていきますので、その辺が巨視的にならないように、視野が狭くならないようにしていただければなと少し感じたところです。

その裏返しに言うと、この事業がルーティンになってはいけないということです。常に見直しをかけながら、今は創出でいろいろな補助金を出しているかもしれませんが、本来この補助金というのは、過去に決断をして、今出しているわけですけども、今出す必要性があるのかというのは、常に考えながら、もうこれは今はいらないのではないかと、もっと別の形で補助しなければならぬのではないかと、常に社会の動き、時代の動きに基づいて、目的も方向性も常に流動的になっているので、過去に決定した事柄に縛られてはいけません。公共政策はそこが非常に難しいんですけども、一回決めたことなんだから突き進むんだという考え方は少し古いので、今の時代は常に見直しながら考えなければいけない、ルーティンになってはいけないなと少し感じたところです。

そのほか、何かご質問等がありましたらお願いしたいです。

【B委員】

行革ミーティングの資料の18ページの産学公共共同研究支援事業のところなんですけれども、意義のあることで非常に大事な事業だなと思うんですが、残念ながら29年度はゼロっていうのは、これは本当に事業として成立しているのか非常に不安になるところであります。特に事業者の企業の側からのいろいろな相談が3件あったけれども、結局は補助対象になる案件はありませんでした。この結果だけ書かれているわけですけども、実際に企業から相談があったときに、それを例えば大学とか研究機関とかにどのような形でつないでいっているのか、コーディネートしていっているのか、その部分が今ひとつこの説明では見えてきていないので、結果だけ書かれて、結果だけをポンと見ると事業として成立していないのではないかという危惧があるのですが、この結果については、どのようにお考えになっているのでしょうか。

【産業振興課長】

技術開発を促すという点では、共同研究はされています。ただ、要綱の基準に該当しなかったのが補助対象にはならなかったという形です。

【B委員】

22ページ、24ページの事業に共通したことなんですけれども、個店アドバイザーの派遣、商店街アドバイザーの派遣という形で出していますが、基本的にこのアドバイザーの選定ですとか、そういうことに関しては例えば商工会議所の協力を得ているとかそういうところがあるんでしょうか。

【商業観光課長】

アドバイザーにつきましては、商店ですと経営に関して、例えばお店作り、店舗づくりですとか、飲食店さんなんかですと新たなメニューを作りたいという方がいらっしゃいます。そういった方に合ったような形のアドバイザーを、例えば、今わたしどもで普段お願いしているアドバイザーの中から適した方を選んだりとか、県にも情報提供をいただいて、そういった中から派遣をさせていただいています。

例えば商店街の方になりますとどうしても、会員が増えないということで、仕掛けづくりに長けた人ですとか、あるいは新たにイベントを積極的に打ち出せるようなそういったところに長けた専門の方を派遣するような形で解決に向けた支援をしております。

【委員長】

そのアドバイザーのみなさんというのは、PRの方までして下さるんですか。

【商業観光課長】

直接的なPRはしていないのですが、チラシづくりについても例えばイベントなんかですと、こういうようなマルシェメニューをやって、更にそれにスタンプラリーを付けてそういったマップを作っていくですとかそういったところの具体的なアドバイスをしておりますので、かなり効果的なアドバイスが出来ているのではないかと認識しております。

【委員長】

今お話を聞いていて一つ思ったのは、どんなに素晴らしいメニューを作っても、それをどう発信するかというところが抜け落ちてしまうとやはりうまくまわらないと思うんですね。そこで、PRするアドバイザーも必要なんじゃないかと思うんですが、そこはついているんですか。この派遣とは別でも結構なんです。情報発信のことについて。

【商業観光課長】

直接的な情報発信については今はいなかったと思いますけども、ただSNSを意識し

たような店舗づくりみたいな形でのアドバイスというのはやらせていただいています。

【委員長】

一言で「にぎわい」というのは、地元の人たちがにぎわうのか、それとも外から色々な人たちが入ってきて「にぎわう」のか、「にぎわい」という方向性も2つあると思うんですよ。

だから、商店街で地元の皆さまがおかずを買いに来たり、衣食住のために大型店舗に行くとか郊外に行くのではなくて地元でお金を落とすその「にぎわい」なのか、そのためのPRの仕方と市外・県外の人を平塚市に呼び込むPRの仕方なのかという、2つがある。それで、SNSを中心にといったとしても、たぶん僕が50代だけど50代よりも上の人っていうとあまりそれは反応しない部分で、パソコンは使いませんという人はいるでしょうから、何でもかんでもSNSでやれば良いのかということそんなことはないだろうし、そうすると世代に応じてPRの仕方を考えてかなければいけないし、地元向けのPRの仕方、市外向けのPRの仕方、という形でマトリックスが出来てくると思うんですね。そうするとPRに対するアドバイザーというのきちんと入れていかないといけないかなと思います。逆に言うと、普通のラーメンでも宣伝の仕方ひとつで、客が来ると思います。

別においしくないから客が来ないわけではなくて、よく外に知られてないから客が来ていないだけだと思いますよ。そういった意味では、いろんなマスメディア、神奈川テレビ、ケーブルテレビとかいろんなものを使って宣伝をしていく。この宣伝というのが何よりも重要なのではないかと思いました。

【A委員】

ツインシティのことでお伺いしたいのですが、平塚市はこのツインシティに力を入れてずっとやっているんですけども、これから先どれくらい経ったらどうなるのか。ツインシティの事業がどれくらい続くか分からないんですけども。

【都市整備課長】

今は組合事業で、組合が主体で進めているのですが、当座の目標で、2020年にまちびらきを目標に動いています。2020年のまちびらきがどのような状況かということ、今もう既に立地企業が操業に向けて建物の建設に入っています。一部の企業が操業を開始する。それと幹線道路ができあがるというところの姿で2020年のまちびらきを目指しています。将来的には、平成で申し上げますと平成41年にほぼ整備の方が完了するという計画であります。

【委員長】

時間も来てしまったんですけども、いみじくも今回ピックアップされたテーマというのは一つはまちづくりの話で、一つは子どもの支援という問題で二つとも公共政策としては重要な政策だと思うんですけども、実はその二つの政策には流れている血液が

全然違うので。こちらの子どもの方は子どもの人権とか、生き死にとか、その家族の尊厳とか、これはお金に換えがたい一つの価値を持っている政策です。従って、今東京の港区で児童相談所を作るか作らないかで地元で大反対して、とっていますけれども、地元の反対の話は土地の話で、お金の話なんです。金と子どもの人権、どちらを取るんだという議論を港区はもっときちっとするべきなんです。これは天秤にかけられる問題ではないんです。ですから、土地の値段のことも、子どもの人権の話も天秤にかけて、きちんとマネジメントが出来ていないというのは、あれは港区の担当の法務能力の問題、それはきちんと議論しなければ駄目。子どもの問題というのは、言い方を変えれば赤字になってもやらなくては行けない問題です。ところがこの街づくりの話というのは黒字ベースで考えていかなければならない。赤字になっては行けないことが前提なんです。ですから実は同じ公共政策でも人権に関わる事柄と、あるいは金儲けに関わる事柄はこれは明確に議論のロジックを変えてきちんと住民の方々には説明して納得してもらわなければならない話だということはこれから少し住民説明会等で住民の御意見も、この委員会もそうですけど質疑応答が展開されると思います。きちっと押さえていただければと思います。

まだまだ質疑応答すべき点もあると思います。今資料を見て、事後的に委員の先生方も感じるところがあると思いますので、次回の委員会でやはり質疑応答を続けて行いたいと考えてございます。そうしますと担当課の皆様にはもう一度次回の委員会でご参集いただきたいと願ってございますけれども、事務局としてはそのあたりのことはいかがでしょうか。

【企画政策課 課長代理】

委員会からそのような要望がございましたら事務局として調整させていただきたいと思っております。

【委員長】

大変ご多忙中で恐縮ではございますが次回の委員会にも担当課の方の御出席を願うべく御調整のほどをお願いしたいと思います。

そうしましたら今の質疑については、今週の金曜日、21日までならば、追加で質問を事務局の方に出して頂ければ事務局の方で回答をまとめて発信できるかと思っておりますので、皆様の方で何かお気づきの点がありましたらメールないし FAX、郵便で質問を投げいただければと思います。

議 題 ウ その他

【委員長】

事務局の方から何かございますでしょうか。

【事務局】

事務局からはその他について特にございません。

【委員長】

委員の皆様の方から何か要望ですとか御意見がございますでしょうか。

【各委員】

～ 特に無し ～

【委員長】

それでは委員会はこれで閉じたいと思います。

以 上