

## 令和元年度第4回平塚市行政改革推進委員会議事録

開催日時 令和2年2月5日(水)午後3時00分～午後4時35分  
場 所 市庁舎本館 3階 302会議室  
出席委員 諸坂委員長、廣川副委員長、秋山委員、芦川委員、岡部委員、片野委員  
出席者 石田副市長、石黒副市長、企画政策部長、総務部長  
財政課長、情報政策課長、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、担当長、主査2人)  
傍聴者 0人

内 容 1 議題  
(1)パブリックコメント手続の実施結果について(案)  
(2)平塚市行財政改革計画(2020-2023)【2次素案】  
(3)令和2年度「ひらつか行革ミーティング」のテーマについて  
2 その他

### 1 議題

#### (1)パブリックコメント手続の実施結果について(案)

##### 【委員長】

議題の(1)パブリックコメント手続の実施結果について(案)の説明を事務局からお願ひします。

##### 【企画政策課課長代理】

～ 資料1に基づき説明 ～

##### 【委員長】

それでは皆さまからご意見、ご質問等がありますか。

##### 【芦川委員】

4番目の図書館業務民間活力導入事業の平塚市からの回答の中に、現在策定作業中の「(仮称)今後の図書館のあり方」という文言があるのですが、差し支えなければ、その策定中の概略について、説明できるものがあればいただきたい。それが前提としてあって、そのあり方を実現させるために、例えば民間事業者によるノウハウの活用によるサービスの向上が必要なのかどうかというの、あり方がいかなるものかで、はたして民間に全部任せるのが適当なのかどうか判断が変わってくると思うんですが、その辺のあり方の部分を差し支えなければ説明いただきたい。

**【企画政策課課長代理】**

今後の図書館のあり方について、図書館を所管している中央図書館の方で、ただ今市民の意見等を聞きながら策定を進めています。地区図書館3館と中央図書館で4館あり、もう一つ移動図書館が市内を回っており、そういった市民サービスを実施していく中で、もう一つ「平塚市図書館サービス方針」というものがあり、こちらは公表しておりますが、このサービス方針に基づいて、いかに効率的、効果的に実施していくかということを検討中でございます。内容については、公表できる状況ではないため、説明は控えさせていただきたいと思います。

**【委員長】**

でしたら、ここに市の公式見解として、こういった色々な計画に基づいて民間事業者によるノウハウを活かしたサービスの向上をやりますとここに言われていますので、むしろ民間事業者のノウハウを活かしたサービスの向上になるような計画にするように中央図書館の方には進言をしておいていただけますでしょうか。この委員会でパブコメをやって、こういう意見が出てきているので、この計画策定に対しては、民活をキチットするよという市民からの意見もありましたし、委員会からも発言がありましたので、そういうような計画を策定してくださいという情報のやり取りをしておけば、一つエビデンスが残るので。

**【委員長】**

質問と回答の言葉のキャッチボールができてきているかというのは、もう一度キチットチェックした方がいいかなと思います。その他、何かお気づきの点はありますか。

**【委員長】**

何かお気づきの点がありましたら、後でお声をあげていただければと思います。それでは、「パブリックコメント手続の実施結果について(案)」はここまでとさせていただきます。

**(2) 平塚市行財政改革計画(2020-2023)【2次素案】**

**【委員長】**

続きまして、(2)「平塚市行財政改革計画(2020-2023)【2次素案】」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2に基づき説明 ～

**【委員長】**

この計画について、何かご意見、ご質問等がありますか。もうこれでほぼ完成ということではよろしいでしょうか。

**【副委員長】**

29ページのICTにタブレットを使ってペーパーレス会議を実施とあります。実際に今これをどうして欲しいという話ではないんです。ぜひ努力義務として頑張っていたきたいんですけれども、ペーパーレスで会議をタブレットで試験的にやられたことはあるんですか。

**【情報政策課長】**

タブレットの導入自体が全ての職員に行き届いていません。現在は部課長と担当長級の職員から順に配付をさせていただいております。今ペーパーレスで取り組める会議が、部長級の部長会議、理事者と部長級の庁議で行わせていただいております。一部紙資料の方が見やすい部分もございますので、試行的に部長、課長級の職員はほぼタブレットのみで会議に出席をさせていただいております。ごく限られた一部のメンバーの出席会議ではございますが、その部分についてはだいぶペーパーレスが進んできていると考えています。

**【副委員長】**

我々メーカーで会議をやると、大体パワーポイントで資料を見ながら、理解をしながら流れていくんですね。そういう場合はタブレットは割とみんなで見ながらやっていけるんです。行政の皆さんのお仕事のスタイルがどうなっているか分かりかねないんですが、私たちが市役所と一緒に話をするときは、文言がズラッと並んだものを見ながら会話をさせていただくんですね。そうするとああいうものは、タブレットで一枚送ってしまうと、あれあそこ何書いてあったっけと探すという、結局また労力がかかってしまうと思うんですね。そういうときは貼ってしまったり、あるいはもっと大きなモニターに全部の画面が映っているものを眺めるみたいな、そんな作業になってしまったんです。皆さんのイメージがどこの部分をどうやっていくかというところを、ぜひイメージしていただきながら、無駄のないようなタブレットの導入をしていただきたいと思います。

**【委員長】**

私は講演とか学会発表とかは全部紙のレジュメですね。法律学の世界はパワーポイントを使えないです。条文を出したり、判例を出したりというのであれ、パワーポイントというのは情報量的に1枚に百数十字しか書けないですよ。ですので、パッパッパッとページがめくられてしまうと、法律の世界はプレゼンテーションできないので、資料何ページ見てください、レジュメ何ページ見てくださいと言って、こういう紙のものをいまだに我々の世界は使っているんで、前時代的な学問なんですよけれども。その辺、臨機応変にということですよ。

**【副委員長】**

はい。

【委員長】

その他、何かタブレットでやるデメリットはありますか。企業的な視点でここちょっとダメだなとかはありますか。

【副委員長】

我々の場合はどうしても、図面とかがありますから、そこはやりにくいなというところがあります。情報交換や意見交換という会議の場がどういうものかというのもあるんですけど。議会のようなところはたぶんいいでしょうね、スルスッと流してくようなところはやりやすいと思いますし。どうでしょう、皆さんのところで何かタブレットの使いにくさというところは感じられるところがありますか。

【委員長】

情報漏えいとか、むしろタブレットの方が多いいのではないか。データが消えてしまったとか、そんなことはないんですかね。紙だと残るじゃないですか、アナログで。それはあまりリスクとして感じたことはない。

【副委員長】

でもその管理者にまた人をしっかりとつけないといけないところがあります。

【委員長】

セキュリティの話ですね。

【岡部委員】

必要なものはプリントアウトして、持っておくこともできますからね。

【委員長】

なるほど。通常、担当課はそうしていますよね。紙で一部は取っているでしょう。全部ペーパーレスということはないですよ。やる側としては。

【岡部委員】

私が以前いた会社では、担当部署（会議主催部署）が議事録と一緒に会議資料についても、ファイルして保管していました。

【委員長】

会議参加者はタブレットでもということでしょうかね。

【委員長】

その他、何かありますか。

【片野委員】

行政改革というのは、民間活力の導入というのが多いんですけど、一回民間に委託してしまうと、行政はどの程度それに関わるというのは、事業により色々あるんだと思うん

です。私は中心商店街でここにもパブコメであったように、見附台の文化芸術ホールのところは非常にまちの活性化に期待しているんですけども、ここにもありますように、指定管理者制度でやってしまうと、もう市はあんまり関わらないで丸投げしちゃって、民間の方でやってくれという感じも受けるんで、市はどの程度関与して、やっていっていただけるのかということと、もう計画は決まって工事が始まっているんですけど、文化芸術ホール自体の駐車場というのは専用はないんですよ。そういうことが本当にいいのかなど。計画が立って始まっているんですけど、そういうのが結局民間に委託してしまうと、計画されてしまうとそのままになってしまわないかというのが、非常に危惧されるんですが、その辺はどうなんですか。

**【資産経営課長】**

民間活力の中でも、指定管理についてお答えをさせていただきます。指定管理につきましては、一次評価、二次評価、三次評価という形で評価をしております。指定管理でいいのかどうかということも評価をしている形になります。一次、二次、三次というのがどういうものかということですが、一次と二次は毎年行っておりまして、一次が指定管理者自身が評価を行うもの、それに対して施設の所管課がもう一度評価するのが二次評価、三次評価というものは、通常指定管理の場合5年が一般的でございますので、その中間年である3年目に指定管理者選定等委員会で第三者評価をするという形で関わっております。そのような中で、指定管理を進めていっていいのかどうかを含めて、指定管理の運営状況については関与しているというような形で携わっております。

**【委員長】**

追加で何かありますか。

**【片野委員】**

大丈夫です。

**【委員長】**

ただ、少し乱暴な言い方をすると、指定管理者というのは下請けみたいな、要するに元受けというか依頼した人間のテーブルの上でしか動かないので、依頼した側が民間活力をもっとというようなプログラムを立てずに、施設管理だけしてくれればいいですから、電球の交換だけしてくれればいいですからという、指定管理者は電球の交換しかしないんですよ。もっとここをこうした方がいいんじゃないか、ああした方がいいんじゃないかといってもその部分のお金が出ていないし、やれとも言われていないから、言われたことしかやらないのが実は指定管理者の大きなポイントで、指定管理者の問題ではなく指定管理を委託する市の所管の方にどれだけのアイデアがあるかがポイントなんですよ。こっちの方がホールの施設管理だけしてくれればいいですから、駐車場の管理だけしてくれればいいですからというようにオーダーしてしまうと、管理者はそれだけしかやらないから、実は市の方でやはりアイデアをキチッと組んで、どうまちを活性化させていくのかというプログラムがあって、そこに箱モノがあって、ソフトとハードの歯車がカチッとあってないと、単なる箱モノ管理だけになってしまいますよね。世界的なバイオリニストを呼ぶとか、文化芸術ホールなので。地元の浪曲クラブだけが来るわけではなくて、世界的なバレ

リーナを呼ぶとか、プログラムをどんどん色々なところに情報網を発信して呼んで、お客さんも集めてということをやっているといけませんが、それは指定管理者の仕事ではなくて、市のプログラムを作る方の仕事だから、そこをやらないと意味がないですよ、ただの貸館業になってしまう。そこはぜひお願いしたいところですね。あと今ご質問にあった駐車場の問題というのはどうお考えなのでしょうか。

**【資産経営課長】**

市役所の駐車場は、行政財産の使用許可になります。その中で事業者が利用料金を取っているわけですが、利用料金というのは事業者の料金として取っている形になります。市役所としては事業者の使用許可を出していて、そこで事業者が運営をしているというようなスタイルになります。

**【委員長】**

そうではなくて、今のホールに直結する駐車場がないというご質問だったかと思うんですけど。近隣にあればいいんですけど。

**【片野委員】**

近隣の民間を使うということなんですけど。

**【委員長】**

その辺はどうでしょう。

**【企画政策課長】**

私も詳しいところではないんですけど、施設の最初の整備の中で、近隣の民間の駐車場を使いながら、それで人の流れを呼ぶというようなコンセプトがあったかと思しますので、必要最小限の駐車場しか整備をしていない。はす向かいに市の貸し付けている駐車場とかもありますので、そういうところを使っただけというような計画になっているのかなと思います。

**【石黒副市長】**

見附台の文化芸術ホールの駐車場の件です。これについては、文化芸術ホールの企画案を練る議論の中で、色々な議論がございました。その中で、県内でも鎌倉の芸術文化センターの話で、見附台よりも駅から少し遠いところですが、そこは駐車場がありません。大船駅から歩いて15分から20分かかります。その間の商店は文化芸術ホールができたおかげで潤ってきたというようなことも聞いております。こういったことと、それから見附台に車で乗り付けて、車で帰っていくというような見附台の使われ方がいいのか、地域の中に入って見附台を楽しんでもらうというのがいいのか。後は駅からは歩いて10分ぐらいですから、鎌倉よりも近いということもございました。それから先ほど少し話が出ましたが、市営の大きな駐車場が近くにありますが、それを含めて民間の駐車場もかなり増えてきていて、そういったものの活用ということも一つのあり様ではないかということ。それから、段々と高齢者が増えてきますと、免許証の返納という問題も出てまいります。そういった意味で公共交通をむしろ見附でもっと近づけるといってもいいか。こ

ういう議論の中で見附台の文化芸術ホールに障がい者用とか、事業者用とかという部分は駐車場を用意していますけれども、一般の利用者の方については、そういった形で近くの駐車場を利用していただく、公共交通機関を利用していただく、これを基本に整備をさせていただきます経緯がございました。

**【委員長】**

まちの活性化を見計らって、あえてホールには作らなかったということですよ。説得力があると思います。

その他、何かお気づきの点等はございますか。

**【芦川委員】**

25ページの歳入確保策の推進の債権徴収の推進事業のところですが、ここで私は常々疑問に思っているというか分からない部分があるんですけど、平塚市も他の市区町村と同じように外国人の流入、外国人の世帯というのが増えてきていると思います。その中には滞納している世帯もあると思われませんが、平塚市としては、日本人の世帯、外国人の世帯その別で滞納の比率というか、そういうデータというのは区分けして取っているのかというのが一つお聞きしたいところがあります。なぜかという、結局徴収を推進しましょうといっても日本人と外国人ではアプローチの仕方なりの工夫が必要になってくると思うんですね。ですから、そういう前提となるべき資料を取っていないのであれば、ぜひともそれは取っていただきたい。これは別に外国人差別とか人権の問題とかそういうことではなくて、税金や健康保険料の徴収と極めて公平性の高い問題ですから、そこはもしそういうデータを取っていないのであれば、改めて取った上で、それを踏まえた上で、効率的な徴収業務というのはどうあるべきかというのを今一度考えていただきたいと思います。

**【総務部長】**

この滞納の処理につきましては、特に外国籍の方への対応は徴収の現場では非常に苦慮しており、厳しい現状がございまして。日本人と外国籍の方の比率の統計を取っているかということにつきましては、すみませんが私は数字を見たことがございませぬので、恐らく現場でも取っていないと考えております。しかしながら、この言葉の問題がありますとかなかなか対応が難しいところが現実にありますので、今後はそういった視点も踏まえまして、より密な分析を踏まえた上で、より収納率を高めるような工夫を重ねさせていただきたいと思っております。

**【委員長】**

その他ございますか。

**【岡部委員】**

資料の体裁とか中身と少し離れますが、2ページの表がやはり引っかけります。まず、一つが、1次から5次までの期間が3年間ですよ。6次が8年間、7次が4年間ということになりますけれど、なぜこの期間が変わっているのかということですよ。通常、中期計画というと3年から5年でローリングしていくのが一般的だと思うんですが、なぜこの期間が変わっているのか。それが一つと、あと一番右の財政効果、これもその期間ごと

の集計だと思うんですけど、以前もこの会議で計画はあるのかとお聞きしたところ、計画は特に立てていないと、実績の把握のみということで伺ったんですが、やはり市の財政というのは年度ごとに収支を出していかれると思うんですけど、こういうお金に関しては、やはり年度ごとに区切って、やっていく方がいいのかなと。3年経って集計したら効果が出なかった、さあどうしよう、これでは経営しているとは言えないと思います。行政にも経営的な観点を持ってという方針のようですから、できれば年度ごとにまずこういうお金の話に関しては、計画を立てる。それで1年経ってみて、実績を集計して計画に対してどうだったのか、あるいは去年に対してどうだったのか、じゃあこれを踏まえて来年はこういう取組にしないといけないね。そういう形を取っていくのが、経営ではないのかなと思いますので、ぜひそんな取組をしていただきたいと思います。

**【委員長】**

その点についてどうでしょうか。

**【企画政策課課長代理】**

この期間の3年間というところは、過去のことになりますが、国から色々なこういった計画を立てて進めなさいとか、そういったことがあって、最初は進めてきたと考えております。なぜ8年間かということですが、大綱というのを元々作っておりまして、その大綱を基に実施計画を作って進めておりました。その大綱をある程度長期間で取り組むという形で作成したことから8年間ということだと考えております。今の7次については、1期目がここで終わろうとしていて、2期目、全体としては8年間ということになりますが、今現在経営の視点で進めなければいけないということで、民間活力の活用と施設の総量縮減というものを重点に置いて進めている。そういった視点に基づいて長期間で進めているということで、8年間という形で進めているところでございます。

もう一つのご質問でございしますが、効果額を1年ごとに目標を設定して、その実績をしっかり追って、PDCAを回すべきではないかというご意見だったと思います。前回もご質問があったかと思いますが、数値目標を立てられるものはございますが、立てにくいものも実際にはございまして、それをトータルで含めまして、目標というのがどうなのかということで目標を立てていないところでございますが、経営的な視点では、確かにしっかりと目標を立ててやっていくべきだというのはございます。5ページになりますが、財政的なところで財政推計を出しておりますが、実際にはこういった歳入と歳出が不均衡になっております。不均衡の部分をはかに行革の取組によって支えていくかということを目標にさせていただいております。そうはいつても実際に単年度でお金が実際に浮いたかどうかということ、この取組というのは実際に取り組まないとお金が節約できなかったとか、歳入確保できなかったとかいうことがあります。これがそのまま単年度の予算に反映してくるかということ、後々にこう徐々に影響といたしますが、例えば民間活力を活用して、人が減るようになりました。実際には人件費というのは、全体としてはなくなっていない。ただ、民間活力に取り組んだ分、新たに人を採用しなくてもよくなったとか、そういった徐々に効果が表れていくような取組が多くございますので、単年度で追うべきではないかというご意見は、確かにやるべきだと思いますが、実際にはできていない。ただ、取組としては、何かしらはやらないと破綻してしまうということで、色々な取組を組み合わせて効果が出ていくと、そういうようなことで進めているところでございます。



【委員長】

何か追加でありますか。

【岡部委員】

年度ごとには効果額の集計もされていないのでしょうか。

【企画政策課課長代理】

効果額につきましては、この委員会でも毎年ご報告させていただいております。年度ごとにこのような効果があったということで、このような取組の集計ということで一覧表をお渡しさせていただいております。

【岡部委員】

わかりました。

【委員長】

一応は年度ごとに集計は取っていることは取っているということですね。今の市からのご回答の中で、3年から8年に変わったというのは大綱に基づいてというところが一つのキッカケで変わったという。そこを文章で書くというのはどうですかね。注3でもいいですし、あるいはどこかの文章に溶け込ませてもいいですけど。今まで第1次から第5次までは3年と取っているけれど、第6次からは大綱に基づいて8年のスパンでやるように変わったので、こういうような表記になっていますというような、なにか注書きでもしておくとか分かりやすいし、市民の方に読んでいただくときも分かりやすいかなと思います。特に隠す必要の話でもないです。どこに書くかというのは少し工夫が必要ですが。

【企画政策課課長代理】

先ほど私の方で6次については大綱をという話をしたんですが、第1次から第5次もそれぞれ大綱を策定してやってきたところで、これらは大綱の期間という形で考えております。6次につきましては長期の期間で取り組むべき内容であったということで8年間とさせていただきますところでは。

【委員長】

そこを書いたらどうですか。第7次もその8年間というスパンの中でやっている途中ですというところを書いてしまえば、なんでこういうまとめ方を変えたんだという質問はクリアするのかなと思います。

【企画政策課長】

その表記につきましては、また工夫をさせていただきたいと思います。

【委員長】

その他に何かありますか。

**【芦川委員】**

23ページの行政の効率化の下段のところですが、組織の見直し事業のところ、達成すべき事項、一番下の「かつ市民に分かりやすい組織へ改編します」とあるんですが、結局市民に分かりやすいという視点で組織を改編する意味があるのかどうかというのがあって、むしろそれは市民への伝え方の問題、例えば市民がこういう問題があった時には、この課へ行ってくださいというのがスッと分かるようになるといい、それは広報の問題、アピールの問題であって、組織の改編をするというのは少し違うんじゃないのかなという気がするんですね。むしろ組織の改編の根本というのは、効率的な事務を執行するということで、例えば市民の側では、あんまり待たされないとか、たらい回しにされる回数が減るとか、むしろそういうようなところ、いわゆる利便性を高めるという視点での改編ならわかるんですけど、「分かりやすい組織に改編します」というのは少し違うんじゃないのかな。それはもう広報とかアピールの方で十分やれるんじゃないのかなと思うんで、そこを中心に組織の改編をやってしまうと、また少し違うことになってしまわないかなと思ったんですが、ここで「かつ市民に分かりやすい組織に改編します」とわざわざ文言を付けたところをご説明いただければと思います。

**【行政総務課長】**

市民サービスの向上という点で、市民の方に分かりやすい組織というのは書いてございますけれども、例えば今お話しされたように、市民の方からよく縦割り行政というお話が窓口やお電話でございまして、そういった点を解消するためにも、業務の割り振りとか、そういうところを工夫することで、解消されるものも多々あると思います。横の連携がうまくできるような組織改正もございまして、そういった点では、工夫をするところはまだまだあるのかなと思います。これからも市民の方に分かりやすい組織というのは目指していきたいと思っております。

**【委員長】**

たぶん「分かりやすい」という解釈が雑ばくな見取り図みたいなどころになるのは少し違うんじゃないんですか。要するに市民の利便性のいい組織づくりというか、「分かりやすい」という言葉を変えるだけでここはクリアするのではないかと思うんですが、分かりやすいか分かりづらいかというのは、芦川委員がおっしゃったように広報のレベルでいけると思います。

**【芦川委員】**

受付の窓口での対応やチラシのようなものを工夫することでいけるんじゃないかな。

**【委員長】**

マネージメントのレベルの話と組織の構成の問題は違うというところが、芦川委員のご指摘だと思うので、そこは「分かりやすい」というよりは、何か市民にとって利便性の高い組織づくりを目指してまいりますとか、そちらの方の言葉遣いが正確かなと。

【行政総務課長】

今お話があったように、「分かりやすい」ということでは、名称の話で広報していくとかで解決できるのかなと思います。確かに利便性というか、窓口をたらい回しにされないとか、あとは一か所で終わるとか、そういったところでは工夫の余地が多々あるというところでは、表記の変更が可能であれば、検討してまいります。

【委員長】

例えば、よく一般の方がお話される縦割り行政は悪いとかいう。それは悪い部分はあるんだけれども、縦割りは縦割りの理由があって縦割りにしているんですよ。行政は、それこそ縄文時代とか平安時代ならわかるけれども、これだけ複雑分解している社会において、全部一か所で窓口で対応するというのは逆に混乱するんですよ。だから縦割りに専門分解していくので、縦割りそのものが悪いのではなくて、縦割りが分かりづらいところに問題があるんですよ。分かりづらさが問題なのであって、芦川委員がご指摘のように、例えば自動車を購入するときにはここここここに行ってくださいと先に提示しておけば、次はここに行って、次はここに行っていくのが分かりやすくなっている。それを分かりづらくしているから縦割りだというように批判されてしまうんですが、それと分かりづらさが分かりやすさは別次元の話ですよ。だから、「市民の利便性に配慮した組織に努めてまいります」とか。改編まではいわなくても。それはもちろん改編すべきところは改編した方がいいのかもしれないが、「組織づくりの運営に努めてまいります」程度の文章でいいかなと思います。

【秋山委員】

市民目線からいうと、どこに行ってもいいか分からないという人が結構いられますよね。だから特によく組織の改編でやるんですけど、その度に名称が変わるんです。そうすると今まであそこにあったのが、今度はこっちに行かなきゃならなくなったとか。その辺が今言われたようなアナウンス不足のところもあるんでしょうけど、アナウンスしなくても「ここに行けばいいんだな」という、名称的にそういう分かりやすいという意味じゃないんですか。

【総務部長】

少し補足をさせていただきます。子育ての事業はどこの自治体でも力を入れているところですが、当市におきましても、かつては「児童福祉課」というような名称の所属がございまして、そういった所属のところ、この子育てに関するような部署、全部一括りにしてやっているようなそういった実態がございました。しかしながら、時代の経緯とともにその名称というのは、現状とマッチをしていかなくなるといった状況がございまして、今現在では、「保育課」という名称、あるいは「こども家庭課」というような名称の組織になり、子育てをするお母さん方が名称を聞いたときに、保育だったらこちらの課で、あるいは子どもを育てることそのものに今迷っているんだけど、どうしたらいいのかなということこども家庭課で。その名称をどう決めるかということも実は組織改正をするときには重要な要素となっております。組織改正をする際は、まずは機能の分化、あるいは機能の集中をいたしまして、どこの部署でどの事務をやるかというのを一旦は整理をします。整理をしてグループ化ができますと、そこに付ける名称をではどういう名称にしようかという

作業に移ってまいります。それで仕上げになっていくようになりますが、その名称を付ける際には、市民の方が名称を聞いたときに、その仕事にイメージが浮かぶような、極力そういう名称を付けるように心掛けております。そういった意味で市民にとっての分かりやすいという、そういった部分であろうかなと考えているところであります。もちろん芦川委員がおっしゃるように、機能の部分をまずはしっかりと整理するべきだ、これはもう当然のことでございますので、今後もそういった形で進めさせていただきたいと考えております。

【委員長】

そうすると、分かりやすいというよりは口語調だけれども、「親しみやすい」とか「イメージが掴みやすい」とか、言うか言わないかは別問題ですけど、「利便性に配慮して」で全部ひとくくりになるかと思えます。

【委員長】

その他ありますか。

【副委員長】

意見ではないんですが、お願いというか考えていただきたいところなんです。今のお話の中では、できるだけ情報を見える化をするというのを、恐らく市役所でも色々な工夫をされていると思うんですね。見えるということで、例えばホームページに載せましたとか、どこかに書いてありますというのは、必ず書いてありますからとなるかもしれないんですが、そうではなくて、見せる化というのを考えていただきたいなと思えます。見せるようにして色々なところにありますよということもある。もう一歩いうと、そこには相手が見にいかないと見えないかもしれないですから、見させるみたいな形で常に意識がなくても情報が入ってきているみたいな。まちかどに常にパネルがあって、今では電光掲示板でも色々な情報が流せます。「見させる」みたいな、意識が見よう思っているわけではないんですが、「市役所こんなことやっているんだ」、「こんな情報があるんだ」とかそういうことまでを考えた情報提供を考えていただければと思います。

【委員長】

別のところで聞いた話なんですけど、民間企業は広報の下に必ず「戦略」が付くじゃないですか、「広報戦略」。でも行政の広報はただの駄々洩れの情報で戦略がないというのはどこかの先生が話しており、なるほどと思いました。ウェブに載せました、広報紙に載せましたとあって、誰も見ないという戦略なき広報と誰がおっしゃってているほどまいことを言うなと思いました。まさに今おっしゃったように「見させる」という戦略が必要ですね。ただウェブに載っていますだけじゃ見ないし、見なかったあなたが悪いというような広報の仕方というのは、意識改革のレベルではしていかないといけない。そういうところこそ、まさに民間から学ぶべきところですね、ノウハウもね。広報戦略というのは少し、頭の片隅に入れておいていただければと思います。

【委員長】

その他何かありますか。特によろしいですか。それでは次の議題に移りたいと思います。

### (3) 令和2年度「ひらつか行革ミーティング」のテーマについて

#### 【委員長】

それでは最後に(3)令和2年度「ひらつか行革ミーティング」のテーマについて、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3に基づき説明 ～

#### 【委員長】

それではこのテーマについてご意見等、何かありますか。

#### 【秋山委員】

2つほどお聞きします。まず一つは、今回参考資料で付いている「補助金等に関するガイドライン」というのが、昨年の10月に作られたばかりですよ。今回、令和2年度から、この補助金とか交付金についてのテーマを重点的に議論するということですが、その結果どういふものを作ろうとしているのか。何かの計画を作ろうとするのか。あるいはここで今ガイドラインが出来ていますが、このガイドラインとの関係をどうしていくのか。例えばガイドラインの改正をしたいのか、あるいは私はガイドラインと指針の違いがよく分からないですけど、手引きだとか指針だとか成果品として何を作ろうとしているのかということがまず一つお聞きしたい。このテーマというのはすごく重くて、たぶんここにいらっしゃる人も、こんなに補助金、あるいは交付金、負担金があったのか、金額もピンキリですから、たぶんビックリされると思うんですね。そういった意味で、この会議でも言ったことがありますけど、この見直し関係については、何十年も続いている補助金もあれば、そうではないものもあるわけなんで、その辺のところのレクチャーを。もしまだ決めていない、もう少し時間が経ってから7月の会議に向けて、もっと庁内で議論をした上で次の会議に臨みたいという段階なんですよということであれば、細かいことをおっしゃらなくても結構です。とりあえず、どういったものを作りたいのかというのがまず1点。

そして、7月に対象の選定とあるんですよ。この対象の選定というのをどうイメージをされているかなんですけれど、例えば3万円とか4万円の補助金はもう全部パスしちゃうよと。あるいは50万円以上を対象にするんだとか、あるいは性質的、性格的ないわゆるジャンル別、カテゴリー別の中で、このカテゴリーについて集中的にやりたいんだというそういう対象の選定のことをいっているのか。ちょっとここが私には見えないんですね。もしかしたらまだ事務局の方も見えていないのかもしれないんですけど、ただおおよそのところは考えていられるかもしれない。ただ、この会議は公開で会議録も多くの方が見られるでしょうから、また会議に出された資料も多くの方の目に触れられることになるわけなので、現段階では、その辺が細かく決まっていなくて、まだこれからですとおっしゃって

いただいても結構なんです。その2点について、よろしくお願いします。

#### 【企画政策課長】

まずどんなものを作りたいのかということで、ガイドラインはもう既に10月に作っているんですが、そのガイドラインに基づいて、かなりの数の補助金を交付しております。秋山委員もおっしゃられたように期間が長いものであるとか、額が大きいものであるとか、そういうようなところのどこを見直していくのか、2つ目の質問にも絡んできますけれども、そのところを事務局の方で整理をさせていただいて、7月の時点で少し整理をさせていただいたものを皆さんの中でまた議論をいただいて、それを選定していただいて、あるべきなのかどうかとかそういうような視点で、議論をしていただければと思っております。ですので、特定の補助金、この補助金を見直しますとか、そういうところまでは事務局としてもまだ案は持っておりません。

#### 【秋山委員】

せっかく1年間かけて議論をするわけなので、市の職員でさえこんな補助金があったのかというのがいっぱいあるんですよ。それが他の課へ異動したときに前の部署の算定の仕方だとか目的だとか少し微妙に違うとか、微妙どころか大いに違うなというところもあったりするんですね。それで12月の議会で市議会議員の方が長くある補助金について質問されていましたよね。もしかしたら私が思っていることと被るかもしれませんが、ぜひ一回対象の選定をですね、7月の時点でそちらの事務局の方が徹底的に絞ってしまってこのテーブルに出すのではなくて、やはり1回どんなものがあるのかというのは、もし差し障りがなければ、テーブルの上に置いて欲しいんですよ。そこから対象の選定というのがあるのかなと想像はしてきたんですけど。金額2万円とか3万円の部分も。2万円、3万円でも非常に中身の濃い地域団体においては、あるいは任意の団体においてはすごく頼りにされている補助金等もあるわけなんです。市民生活に密着した、あるいは市民生活をしていく上で、あるいは活性化をしていく上で非常にモチベーションにも関わってくる。今行政が地域の団体等に対してお願いすることが多々あるじゃないですか。そういったことを考えた時に、ただ闇雲に削っていけばいいのかというのは違う視点があるはずなんです。ぜひそういうところを頭に描いていただいた中で、補助金、あるいは交付金、あるいは負担金までいくのかわかりませんが、その辺の対象補助金については、選定をしていただきたいと思います。

#### 【委員長】

今のご意見は、対象の選定基準をこの委員会の議題に一回挙げられないかということだと思っております。実際に選定する作業はみんなで議論した基準、何十万円以上とか、こうこうこうだという基準に基づいて、事務局に選定はお願いすると。その結果、7月にそれ

が出てくるとするならば、例えば4月とか5月ぐらいに今こういうものがありますという全体を見せていただいて、ではこれを全部審査に載せることは難しいので、何らかの基準を設けてその基準に従って、7月までに選定作業を進めて、次の段階では絞り込んでいきますというような、4月か5月ぐらいにもう1回会議を開けられれば、今のご提案のような形でできるかなと思うんですが、どうでしょうか。今すぐ意思決定するのは難しいと思いますが。

**【企画政策課長】**

今ご意見をいただきましたので、市としては全部出すということは可能なことでございますので、どういう議論を進めていくのかを整理させていただいて、資料提供をさせていただこうと思います。

**【委員長】**

基本公金の支出なので、これは全部公開扱いだと思うんです。ただ、一定の例えば同和問題とか補助金の名称の中に同和とか人権とかデリケートなものがあると、もう一定の問題がこの団体に流れているんだということが分かってしまうもの、これは非公開扱いになると思うんですね。だから、全部が全部といっても非公開にしなければいけないデリケートな同和問題とか人権問題とかになるようなものは非公開で結構なんですけども、その他の何か団体補助とか運営補助といわれるものについては、一応テーブルにリストでいいので出してもらって、それをどういう基準で振り分けて7月の審議会にかけようかという、その振り分けの基準はある程度事務局案というものを作っていただいて、それにプラスしてこれも入れるべきじゃないかとかいう審議がもしここでできれば、非常に公明正大にできるかなと思います。

**【企画政策課課長代理】**

7月に実際に選定をさせていただきますので、その時に例えばリストと事務局案の選定のフィルターの内容を一緒に出させていただいて、その中で皆さまにご意見いただきながら、進めさせていただければと思います。そのような進め方でよろしいでしょうか。

**【委員長】**

7月には絞り込まずにということですか。

**【企画政策課課長代理】**

ある程度、絞り込んだ事務局の案とリストをお出しして、その中で皆さまにこれを入れた方がいいんじゃないかとか、これは要らないんじゃないかとか、フィルターへご意見をいただきながら、選定をしていきたいと思います。

【委員長】

会議の回数は増やさないということですね。

【企画政策課課長代理】

はい。

【委員長】

どうでしょう。それでもいいですか。

【秋山委員】

はい。

【委員長】

ではそういう形でもよろしいかと思えます。

【秋山委員】

それですね、一番最初の部分の回答が理解できなかったんですが、どういう成果品を作りたいのかという部分です。ガイドラインがありますよね、これはかねてより財政当局が言われているように3年に一回、これを基に課長ヒアリングなり部長ヒアリングなりをして、査定をしてきているわけですよ。それが10月に改訂されて出来たばかりだと。今、令和2年2月でなのでまだ数ヶ月ですよ。恐らく財政当局の方では、自分たちだけで見直すのはもう限界がきているのかなと。今までも要は庁内で揉んできて、あるいは部長とか副市長とか市長に伺いを立てながら切ってきたものもあれば、付けてきたものもあるのかなと知っているんですね。でもそこには、市民目線があまりない、もっと言えば厳しい市民もいらっしやればそうでない面もあるので、こういった行革の委員会で意見を聞いてみたいんだと。それで、後付けではないんですけど、一つのアリバイ的なものの中で、そういう判断価値が加わって、これはこれからは一律こういうものにするんだよというような結論を導き出したいのかなと思えるんですが。それはそちらの方で色々な意図があるでしょうから、それは考えませんので、これからの行革の会議で議論していけばいいだけの話であって、とにかくガイドラインとの関係をお聞きしたいんですよ。やはり成果品みたいなものを作られるのか。全てガイドラインに統一されるようなところもあるんですが。このガイドラインは公開されているんですか。

【財政課長】

特に一般公開はされておられません。



【秋山委員】

参考資料として今回出ているわけだから、これはもう公開ですよ。議員はどうなんですか。

【財政課長】

個別に配付はしておりません。

【秋山委員】

配付はしていないんですよ。そうすると、やはり議会との兼ね合いもあって、また変に市議会の一般質問で揚げ足を取られても困るじゃないですか。やはりこういった市民目線というか、こういった外部の方の意見もしっかりと反映した中で、行政だけで決めたんじゃないよという一つのアリバイにもなるので、やはりそこは持続可能な行政運営をしていくには、今のままではダメなんだと。議員にも協力してもらわなければ困るんだというところを、この財政的な部分でしっかりと担保していかないと続いていかないわけなんですよ。そこはぜひ議員も批判するばかりじゃなくて、決まったことについてはある程度協力を得ていかないといけないのかなと思っているので。その辺のところを長々と話してしまいましたけれど、簡単にご回答いただいて、まだ決まっていなければ、おぼろげなものがあるんだけどまだこの場でおっしゃることができないようなものであれば、それはそれで構いませんので、ぜひ7月までにはしっかりと固めていただきたいと思います。

【委員長】

なにか補足はありますか。

【企画政策課課長代理】

ガイドラインは今回、3年に一度の補助金を見直す際のキッカケにもなっているんですけど、このガイドラインを基に行政の内部で実際に見直しを図ってきて、基本的には見直しが済んでいる状態でございます。そんな中で、外部の視点から、見直した補助金についても更に見直しの意見をいただく必要があるんじゃないかということで。色々な補助金がありますけれども、その補助金がどうあるべきとか、また補助金といたしましても色々な事業とかを含めまして、政策を実現しているわけですから、その補助金だけをターゲットに議論というのもまた違和感があるところではございますので、色々な市の取組や市の政策として、何を実現しようとしているか、例えば子育てとかを充実させたいというような政策もありますので、その中でどうやろうとしているのかとかいうのもございます。その中でやはり市の方でも見直さなければいけないというものも多々あると感じておりますので、やはり委員の皆さまからそういった補助金に対してどうあるべきかということ、意見をいただきながら、更なる見直しを図っていきたいというのが目的になります。ガイドラインにつきましては、皆さまから意見をいただく中で、こういうところを見直した方がいい

のではないかという意見がございましたら、そういったものを反映させた形でガイドラインについても見直していきたいと考えております。

【秋山委員】

繰り出し金は考えていらっしゃいますか。

【財政課長】

ガイドラインには繰り出し金の関係は含めておりません。補助金、交付金、負担金だけです。

【秋山委員】

今回の7月から始まる会議には繰り出し金の関係については、一切加味していないということですよ。

【財政課長】

そうです。

【秋山委員】

すごく繰り出し金も重要だと思うんですが。

【委員長】

制度が違いますからね。繰り出し金と補助金では性格が違うお金なので。ガイドラインの見直しもさることながら、お話を伺いながらガイドラインをサーッと読んでいって、16ページにある補助金、交付金に関する規則も読んだんですけど、ちょっと規則も古くなっているんですよ。だから、むしろ何か成果物の一つといえるのであるならば、この委員会で議論する話ではないんですけども、この補助金交付規則の改訂を一つ念頭に置くというのは、この委員会を通して一つ成果物を作るという意味ではありかもしれない。多分この規則は非常に雑ぱくになってしまっているんですよ。本来ならば規則があって、それに紐付けられたガイドラインというような。教科書的にいえばなんだけれど。規則は規則でポーンとあって、マネージメント上ガイドラインを作りましたというように、規則からこのガイドラインを作ったというここに何かパイプがもう擦り切れてしまっているような感じが少し見えて思うので。ガイドラインの改訂はもうあまり念頭に置かなくても規則の方をもう少しガイドラインにすり寄せた形で拡充するという方策はあるのかな。でも平塚市は規則にしているのは大正解で、他の自治体では要綱でやっているところもあるんですけど、補助金交付要綱では憲法違反なんですよ。だからあくまでもこれは首長の制定する規則で財政出動できる形でこれは合格なので、これをもう少し拡充するというのは、一つやり方としてはあるかな。そういう制度設計の話、規則、ガイドラインをどう拡充す

るか、市民目線的にもっていかと、もう一つは、個々個別のこの補助金をどう考えるかという話、各論的な話と二つこの委員会ではテーブルに上がってくるのかなと思うんですね。補助金行政というのはあくまでも例えば子育て支援課が誰誰さんに出すというこの話を補助金行政としているわけですけど、この委員会というのは、子育て支援課がどここの団体に出すというこの視点ではなくて、この委員会からの視点は行財政の視点からしてどうなんだというものの見方をするわけです。所管はここしか見ていないけれど、市全体の財政を見た上で、この制度はどうかという一つ自己評価をしてもらおうという気付きの場面でもあるのかなと思うので。あくまでも担当課の視点でこの補助金が良いか悪いかの議論をするのではなく、市の全体の財政という視点から、補助金政策、補助金行政はどうかという評価をするべきなのかと。あくまでも我々は、各論の視点には立ってはいけないのかなと思います。そうしないと委員によってとか人によって、こんなのは無駄だとか、こんなのは必要だとかそれはその人の価値観の押し付けでしかなくなってしまいます。それは我々の委員会では言うべき筋合いではないので、そこはきちっと整理しながらアプローチしていくべきかなと思います。いずれにしても、7月までに全体像を見せていただいて、どういう基準で絞り込んだのかというところのエビデンスを見せてもらって、その審査基準というか評価基準がどうかというところをここで議論しながら、もっと市民目線ととか、そんなご意見をいただいて。選定作業の修正があるのかもしれませんが、それが第2回委員会で意見交換という形で進んでいくのかなと。その中でガイドラインをもっとこう見直すべきじゃないかとか、規則のこの条文はもっとこう変えるべきじゃないかという意見が出てくるのではないかと思います。それを踏まえて第3回の11月で市の考え方と新たな提案があり、来年に今後の方向性を提示するという流れかと思えます。

**【委員長】**

その他、ご意見はありますか。よろしいですか。

そうしましたら、また何か事後的でも結構です、何かお気づきの点がありましたら、本日の議題（1）から（3）までの中で、ご意見等を事務局へメールでお知らせをさせていただけたらと思います。そうしましたら、この件については、以上にさせていただきます。

**2 その他**

**【委員長】**

その他について、事務局から何かご説明はございますか。

**【企画政策課課長代理】**

事務連絡ですが、本日ご審議いただきました「平塚市行財政改革計画（2020-2023）」につきましては、2月7日（金）に本市の平塚市行財政改革推進本部会議において策定予定で

ございます。完成した計画につきましては、後日お送りさせていただきますので、よろしくお願いたします。

**【委員長】**

その他全体を通じて、行財政について何かご意見やご質問はありますか。

**【委員長】**

本日の議題は以上となりますので、それでは事務局に進行を返させていただきます。