

令和4年度第3回平塚市行政改革推進委員会議事録

開催日時 令和5年2月17日(金) 午前10時00分～午前11時30分

場 所 市庁舎本館 3階 302会議室

出席委員 諸坂委員長、城川副委員長、大久保委員、清水委員、西尾委員、久田委員、守屋委員

出席者 石田副市長、石黒副市長、企画政策部長、デジタル推進担当部長、総務部長、財政課長、
デジタル推進課長、資産経営課長、行政総務課長

事務局 企画政策課(課長、課長代理、主査)

傍聴者 0人

内 容 1 平塚市行政改革推進委員会会議

(1) 議題

ア 平塚市行財政改革計画(2020-2023) 令和5年度追加事業

イ 行財政改革(2016-2023)の振り返りにおける意見について

ウ 次期行財政改革計画の策定の考え方(案)

1 平塚市行政改革推進委員会会議

(1) 議題

ア 平塚市行財政改革計画(2020-2023) 令和5年度追加事業

イ 行財政改革(2016-2023)の振り返りにおける意見について

ウ 次期行財政改革計画の策定の考え方(案)

【委員長】

「ア 平塚市行財政改革計画(2020-2023) 令和5年度追加事業」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に基づき説明 ～

【委員長】

皆様から御意見、御質問等がありますか。

【副委員長】

水産物地方卸売市場の民営化事業ということで、民営化の実例があれば教えてください。

【企画政策課長】

近隣だと、横須賀市、鎌倉市が民営化しています。民設民営となっている県内の市場は5つあります。

【委員長】

公設公営ではなく民設民営の方向に時代や社会が流れていると理解していいのでしょうか。

【企画政策課長】

神奈川県ホームページで確認すると、県内では9つの市場のうち4つの市場が公設、5つは民設で、民設にシフトしてきていると考えています。

【副委員長】

5つの民設の市場の経営状態の情報があると、平塚市の市場が民営化した際に経営が維持できるかを考える上で参考になるので、ありがたいと思います。

【企画政策課長】

民設の市場については、それぞれの会社の情報になるので細かい部分は把握していません。今の公設の市場は、条例により扱えるものに制限があります。加工品を売ることができますが、自ら加工して売ることができません。加工品を作るようになれば、さらに販売できるものが増え、利用客が増えることにつながるのではないかと思います。また、事業者の考え方によりますが、例えば漁港で食堂を経営することによって利益を出し周辺の環境に良い影響を及ぼすなど、事業者にも工夫をしていただくことで、経営の収支のバランスを成り立たせ、経営を継続させるとともに、卸売市場としての機能も続けていただきたいと考えています。

【委員長】

まだ時間的に余裕があるので、事業者は経営的な体力やノウハウをこれから培っていくことになると思いますが、市としても情報提供や技術提供などのサポートをしていくのでしょうか。

【企画政策課長】

現在、平塚茅ヶ崎魚市場という会社と市の話では、民設民営という考え方について共有しています。ただ、今まで卸売を中心に経営してきたので、新たな事業を開拓することに対しては手探りな部分もあると思います。市としては、新規事業等のアイデアを伝えていくことなどが事業者へのサポートになると考えています。また、事業者自身が業界の中で情報収集をして、加工品を作って売るといったような新たな事業を立ち上げてもらいたいとも思います。

【委員長】

水産物地方卸売市場の条例について教えてください。また、民設民営になった場合、条例は廃止することになるのでしょうか。

【企画政策課長】

公設の施設のため建物の設置条例があり、どのようなものが扱えるかということを規定していま

す。民設民営になった場合は、条例を廃止します。

【委員長】

現状だと条例があるから、この部分ができる、この部分ができないといった縛りがある。民設民営で、事業者が自由に経営をするためには、条例をどのタイミングで廃止するかという議論をしなければいけない。足かせになってブレーキになってしまうと、条例が邪魔になります。その辺りは市の問題として今後考える必要があります。

【企画政策課長】

施設もかなり古くなっているので、現状の施設を事業者が維持していくことは難しいと思います。平塚の市場に、水揚げされる魚の量も減っています。小田原や横浜にも、この近辺でとれた魚が出されていきます。必ずしも平塚市内で扱われるわけではなく、また、扱う魚の量が減っているということもあるため、現状のまま市場を維持することが難しくなっています。

【委員長】

多角的に市としてできることを行い、民間事業者にどのようなアドバイスができるか、そのような視点の中で、相乗効果が生まれればよいと思います。

【大久保委員】

事業者が食堂を作りたいという場合は市が食堂を作るという発言がありましたが、民間活力の活用において、市が金銭的に援助して民間にやってもらうという感じがします。例えば総合公園や文化ゾーンの駐車場は、市が莫大な金額を負担して事業者が駐車場を管理しているが事業者からの収入は微々たるものであり、市に経済的なメリットがない事業だと思います。龍城ヶ丘ゾーンの公園整備についても、市が多額の費用を負担し整備した上で民間事業者に経営してもらうというのは、疑問を持っています。そこまで市が負担して事業者にやってもらう必要があるのでしょうか。

【企画政策課長】

誤解のないようにしたいと思います。民設なので、市が食堂を作って事業者に譲渡することはありません。例えば、食堂を作るのであれば、民間事業者がそれを作り経営するものです。場所については、現在の市場の場所になると思いますので、土地の使い方については相談があると思います。龍城ヶ丘ゾーンの公園整備については、P a r k - P F I という手法であり、民間の資金で整備していただくものであって、市が公共施設のように全ての費用を支出し整備する、という手法ではないものだと考えています。民間の資金と工夫により、経営していただきたいと思っています。卸売市場では、事業者からできないという話があった時に、卸売市場をどうするかについて考えていくことになります。

【委員長】

市民の中には、様々な断片的な情報から、誤った情報を話す方もいるので、正しい情報に訂正することは重要なことだと思います。市場の土地は公有地ですが、民設民営化すると土地を売却することになりますか。

【企画政策課長】

民間事業者に土地を売却することを前提とすると経営が困難になると思いますので、貸付を考えています。土地の賃料をどうするかについては、事業者から相談があるかもしれません。

【委員長】

賃貸借契約をする場合は、適正な価格になるように、議論していただければと思います。

【清水委員】

水産物地方卸売市場が民設民営化することで、コストの削減や魅力発信などのメリットは伺いましたが、先行している事例でデメリットや課題など、不都合が起きているようなものはないのでしょうか。

【企画政策課長】

特に他の市場で具体的な不都合があるという話は聞いていません。

【委員長】

鎌倉や横須賀の民設民営化した成功事例があると思うので、鎌倉市や横須賀市にヒアリングして、課題、メリット、経営上のアドバイスについて情報収集した上で、事業者に情報提供するとよいと思います。

【守屋委員】

水産物地方卸売市場の民営化事業について、予算規模、賃貸料、契約期間、財政的効果、波及効果の見込みについて、具体的に教えてください。

【企画政策課長】

現時点では民間事業者と話をし、民設民営化の方向で取組を進めるという段階ですので、金額など具体的なものはお答えできない状況です。

【守屋委員】

計画段階であり、予算もなく、具体的な金額の想定は全くないということでしょうか。

【企画政策課長】

市が施設を作るわけではないので、市の予算はありません。

【守屋委員】

資料には「施設の更新を含め」と書いてありますが、市は施設の更新を実施しないということでしょうか。

【企画政策課長】

「老朽化した施設の更新を含め市場の運営を見直した」のは、令和3年度 of 取組です。施設を修繕して維持するか、別の方法をとるかについて、令和3年度に委託し調査した結果、民設民営化の方向になったということで、市が施設の更新をするという話ではありません。

【副委員長】

デジタル人材育成事業について、確認させてください。弊社では、階層別の教育として、実務で使う先進的なデジタル技術を学習する層と、リテラシーを学習するベースとなる層、それらの学習後に効果を測定して、その上で仕組みや学習資料を改善するプロセスを何とか作ろうと取り組んでいます。デジタル人材育成事業は、誰をターゲットに、どのような目標で実施する事業なのでしょうか。

【デジタル推進課長】

昨年11月に市長を本部長とする情報化推進本部の決定により、平塚市デジタル人材育成プランを策定しました。このプランでは、ターゲットとする3つの階層を設定しています。1つ目は実務を担当している一般職員を対象としたデジタル化を実行する層、2つ目は各課に配置しているデジタル推進員を対象としたデジタル課を推進するリーダーの層、3つ目は部長と課長を対象としたマネジメント層です。このような階層別に、役割、期待する能力、テーマを設定して令和8年度まで取り組むこととしています。その中では、行政職員の業務に対する専門的な知識と、デジタルに対する基本的な技術を基礎として、幅広い視野、柔軟な思考、積極的な課題にチャレンジする姿勢の中で、デジタル技術やデータを活用する視点を持って、最良の解決策を見つけ出し、実行できる人材を目指して取り組むこととしています。実行する層に対しては実務的な研修、管理者層に対しては職場の風土を作って改革を進める必要があるため、風土の醸成、意識を高めるセミナーや講習会、こういったものを中心に取り組んでいくことを定めています。最終的には、市民サービスの向上、業務の効率化、これらをデジタルの力を使って実現することを目標としています。また、受講した職員の意識が高まったかなど、研修等の開催後にアンケートを実施し、1年ごとに研修の内容を見直した上で効果を高められるように、技術の進化も踏まえてPDCAサイクルを回しながら業務を前に進め、市民に利便性を実感していただけるように取り組むことを目標にしています。

【副委員長】

効果の測定と、一番下の階層の人のモチベーションをどのように向上していくかについては、弊社

でも課題となっています。一番下の階層に対しては、実行することで得をする仕組みがないと難しいのかなと思いながら、模索しているところです。デジタル人材の育成は、大切なことだと思いますので、取組をお願いします。

【大久保委員】

4年程前に元市職員（現市会議員）が市民の情報を持ち出したという事件がありました。平塚市役所の情報セキュリティはしっかりと考えられていますか。USBを差し込んだらログが残る仕組みや、市役所のネットワークと外部のネットワークとの接続をできないようにするなど、十分に対策をしているか教えてください。

【デジタル推進課長】

セキュリティに関しては、平塚市情報セキュリティポリシーを策定し、それに基づき各種セキュリティの設定、教育、研修、監査などを実施しています。また、令和3年5月に平塚市デジタル化基本方針を策定し、柱の1つに、セキュリティの確保を掲げ、セキュリティに関してしっかり取り組むことを市役所内外に宣言しています。USBについては以前起きた事故を教訓にして、デジタル推進課で用意したUSBしか使用できない仕組みにしており、さらに所属長が施錠管理をし、貸出と返却の確認をすることとしています。また使用した際のログも全て取り、毎月確認をして疑いのある使用がないよう運用しています。外部とのネットワーク接続については、神奈川県と市町村の共同で神奈川情報セキュリティクラウドというシステムを構築しており、厳重なセキュリティの下に、外部と接続し業務をするという対応をとっています。このように、考え得るセキュリティ対策をとり、監査等を実施して毎年内容を変えた上で、セキュリティの維持、確保に努めています。

【委員長】

考え得ることをやっているということですが、どうしても想定外のことがあります。システム上のセキュリティ対策については実施すべきことだと思いますが、一方で、悪いことをする人は知恵を持っているものです。私は法律家なので法的な観点からすると、犯罪は、意図的か、不注意か、悪いことだと知らずに犯すか、この3つしかありません。意図的というのは確信犯なので、セキュリティ対策をしても突破される可能性があるかもしれませんが十分に説明責任がつきます。問題なのは、悪いことだと知らずにとか、リテラシーの低い職員が犯罪を犯した場合で、何をしたらどのような懲戒処分になるのかということはある程度意識させなければいけないと思います。これはデジタル推進課ではなく人事部門の範疇になると思いますが、様々な研修の中で、何をすればどのようなメリットがあるのか、その一方で、何をしたらどのような処分があるのかについて、過去にあった不祥事とその処分の内容を示すことがリテラシーの向上において重要だと思います。施錠管理されているUSBを課長の確認をとって使用するというのは、面倒なので少しくらいいいだろうという甘えが人間にはあります。そのような中で、不祥事などの事故が起こる可能性もあります。ヒューマンエラーというものもあるので、そういったリスクも起こりうる前提で、仕事をされた方がいいと思います。これだけ対策をしているから大丈夫だと思っていると、どこか抜ける部分があると思うので、事例研究などを踏

まえて、人事部門と研修プログラムを作っていくとよいと思います。私も公務員倫理の研修をやる際は、不祥事を起こして人生が大きく変わってしまった人の話をします。ぜひ、気を引き締めて頑張っていたいただければと思います。

【総務部長】

情報に関する事故を教訓に職員の懲戒処分の規定を改正し、最も重い処分として免職を追加しました。また、そのような厳しい処分があることを職員に示し、事故防止に努めています。

【委員長】

懲戒処分は、あくまでも行政組織内部の処分ですが、情報漏洩、守秘義務違反は刑事事件の対象で懲役や罰金の処分となります。川崎市では、税務職員と教育職員には地方公務員法が規定する罰則よりも重い罰則を上乗せして設定していたと思います。

【清水委員】

人材の育成については、効果測定が非常に難しいと思いますが、やはり税金を使って行政がすることなので、何かしら方策を考えて方向性を示していただきたいと思います。

【デジタル推進課長】

デジタル人材の育成については効果を定量化することが難しいですが、数値化できるものは数値化し、結果を踏まえてさらに効果を高めることで、市民サービスの向上や業務の効率化につながるよう進めていきたいと思います。

【大久保委員】

私のいた会社では、毎月定期的に社内の事件、事故や、他社の事故、処罰の内容がメールで報告されていました。研修は半年に1回、年1回の実施だと思いますが、研修に加えて、毎月定期的にメールがくることで、注意喚起として効果があると思いますが、いかがでしょうか。

【デジタル推進課長】

デジタル推進課では、情報セキュリティの啓発誌というものを毎月作成し、話題になっている情報セキュリティに関する情報や他市町村の大きな事故などを取り上げて、庁内のネットワーク上で掲示することで全職員に周知しています。また他にも、市に影響があるセキュリティに関することについては、随時CSIRT通信という、セキュリティを推進する事務局からのお知らせを発信することで、職員の危機管理意識を高めるようにしています。

【副委員長】

弊社では、定期的にITリテラシーについて10問のアンケートがあり、全部正解するまで回答しなければなりません。それが約2ヶ月に1回、全役員、全従業員に届きます。定期的に意識を高める

ことは大切だと思います。

【デジタル推進課長】

年1回、全職員を対象にセキュリティの自己点検を実施しています。自己点検では、パソコンや情報資産の管理の仕方についての質問に対する回答結果をデジタル推進課で取りまとめ、問題点がある場合は担当課に指摘します。指摘があった場合は担当課が改善策を策定し、部長がチェックした上でデジタル推進課に提出された後、その内容を全職員に周知しています。この取組は、毎月ではありませんが、毎年実施しています。この自己点検を通して、職員のセキュリティに対する意識と行動を変えるよう努めています。

【守屋委員】

デジタル人材育成事業について、年5回の研修を実施するというのですが、どのような講師を予定していて、1回の研修についてどのくらいの人数規模で実施するのか、予算を含めて教えてください。

【デジタル推進課長】

年5回の研修内容は、今の時点で確定していませんが、予定している研修は、今年度からBPR、業務の改善に取り組み、全庁の業務量調査を行っていますので、来年度は調査結果を分析して解決策を導き出すための研修です。また、各課のデジタル推進員を対象とした、研修を予定しています。まだ予算は成立しておりませんので、目安ということになりますが、BPRに関連する研修とそのフォローも含めて事業者への委託費、約150万円を見込んでいます。また、管理者層については、今年度、職員課と合同で部長課長を対象に実施した管理者セミナーを来年度も開催できるよう調整しています。このセミナーについては、職員課の研修予算の中で対応することになっていますので、個別の金額をお伝えすることはできませんが、外部講師による内容を考えています。このような形で、外部講師やデジタル推進課の職員を講師とすることなどを組み合わせて5回実施することを計画しています。

【守屋委員】

研修の内容も具体的ではなく、実施すること自体が目的となっているように感じました。人事研修の一環としてではなく、実施するのであれば特化した研修をしてもらいたいと思います。

【デジタル推進課長】

BPRの研修は、実施しただけでは先につながらないので、庁内で約80課がBPRに取り組む中で5件ほど全庁的に見本となるような業務を選定し、解決策を策定し実行することを考えています。研修を実施するだけでなく、それを施策に結びつけるところまでを計画しています。

【委員長】

続きまして、「イ 行財政改革（2016～2023）の振り返りにおける意見について」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】

皆様から御意見、御質問等がありますか。

【西尾委員】

デジタル化に伴う影響として、最近はあまり聞きませんが、電磁波について市民からの問合せなどはあるのでしょうか。

【デジタル推進課長】

デジタル推進課では、電磁波についての市民からの問合せは、ここ数年ありません。また、デジタル化に伴う影響としては、パソコンやタブレットなどを長時間利用することで健康に影響を及ぼすことが考えられるため、職員向けに情報機器作業従事者健康診断を希望者等に対して実施するという取組をしています。

【委員長】

続きまして、「ウ 次期行財政改革計画の策定の考え方（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3に基づき説明 ～

【委員長】

皆様から御意見、御質問等がありますか。

【守屋委員】

民間活力の積極的活用による効率化について、具体的に検討しているものはあるのでしょうか。

【企画政策課課長代理】

具体的な検討は今後の作業となります。現状では、公立幼稚園・保育園再編等事業やごみ収集業務等民間活力導入事業などについて事業を進めていますが、引き続き民間の力を借りて、事業を進めていかなければならないと考えています。具体的なものについては今後、庁内の関係する部署と調整し

ながら、委員の皆様にお示しさせていただきたいと思っておりますので、現時点では具体的にお示しすることができない状況です。

【委員長】

行政のスマート化とか、市民サービスの向上とか、こういった視点での進め方自体を批判するつもりはありません。一方で、災害に対して民間の協力を必要とする部分はたくさんあると思います。平時におけるスマート化、効率化、サービス向上などはもちろん進めなければいけないと思いますが、一方で、緊急時において民間の協力を得ること、例えば津波によって垂直避難しなければならない時に、高層マンションのオーナーの協力を得て、屋上階に一次的に避難させてもらえるように協力協定を結ぶ、また、いざという時に、企業から施設や資材を貸してもらい協力協定を結ぶなど、そのような形で民間活力の積極的活用に対し視点を加えて、議論を多角的にさせていただければと思います。

【企画政策課長】

災害時は、市単独でできることは多くないので、国や県、市民や企業の協力に関するものについては、総合計画に位置付けて取り組んでいます。例えば、自治会の避難訓練に職員が参加したり、企業と合同訓練を実施したりしています。また、災害時の物資の提供や施設の利用に関する企業との協定は数多く締結していて、その協定が継続的なものかどうか、少なくとも年1回確認しています。

【清水委員】

人口減少等に伴う課題への対応とありますが、市外からの流入人口については、現状をどのように分析をしているか教えてください。

【企画政策課長】

本市では、令和4年は何年かぶりに人口増になりました。人口増となったということは、自然減の分を補ってさらに社会増があったということです。本市を含む湘南地域では、人口増の傾向となっています。小学校に入る前の子どものいる家庭が転入してきて、住宅を購入し長く住んでいる、その傾向がアンケート調査から見ることでできています。もちろん、平塚市を知っていただいで選んでいただくということが必要ですので、平塚市も子育て施策だけではなく、総合的に様々な施策に取り組み、住みたいと思ってもらえる、あるいは住んでよかった、住み続けたいと思ってもらえるよう着実に取り組んでいきたいと思っています。

【久田委員】

都心と差別化をすることも重要だと思いますが、藤沢市や茅ヶ崎市と差別化をすることもとても重要だと思います。次回の総合計画、行財政改革計画においては、差別化をどのように織り込むかということが重要になると思います。今は正念場だと思いますので、人口が増えるような施策に取り組むことができれば、平塚市は今後も安定した状況が続くと思います。是非とも、全庁横断的なプロジェクトなどを検討してほしいです。

【西尾委員】

平塚市は良い取組をしていますし魅力的な施設が多いのに、平塚市ではなく茅ヶ崎市など他市に引越しをする方が多いと感じています。転入してきた方に、転入の理由をアンケート調査し、国、県、自治体単位などで情報を共有するような仕組みなどはあるのでしょうか。

【企画政策課長】

共通項目というものはないので、簡単に比較はできませんが、どの自治体も頻度は違うもののアンケート調査をしています。転入出した方を対象にしたものと居住者を対象にしたものの2種類があり、本市では、居住者を対象に概ね2年に1度市民意識調査を実施していて、今年度も実施しました。住んでいる方の年齢が高くなり、平均年齢が高くなるので、回答者の実数は多くはなりますが、住み続けたい人の割合は、以前は8割ぐらいでしたが、今年度は約9割でした。年齢が高い方ほど、生活が固まっているから住み続けたいということでもなく、40代以上はほとんど同じような割合です。ただ、将来どんな状況になるか分からない10代や20代、30代前半はまだ流動的な部分はあります。一方で流入人口については、小さなお子さんがいる30代前半が多いです。30代前半は、流動的な部分もありますが、平塚市を選んで住んでいる方もいるということになります。また、転入出者に限ったアンケートでは、転入出の一番多い理由は仕事の都合で、その次は家族の都合です。例えば、平塚市で生まれ育った人が市外で仕事をしていて、親が平塚市にいるから戻ってくるというものです。子育てという点では、平塚市は待機児童ゼロを最近は継続しています。実は、茅ヶ崎市は保育所に入るのが難しく、住んでから分かるということがあります。平塚市の保育の窓口で職員が対応している中では、待機児童が少ないと聞いたので平塚市に住みたいという問合せを受けた際、実際状況を説明した上で、その方のニーズに合えばぜひ平塚市へ、という話もさせていただいています。さらに多くの方に住みたいと思ってもらうためには地道に総合的に市をより良くして、住んでいる方に住みやすいと言ってもらえるようにしていくことが必要だと思っています。

【大久保委員】

市のホームページのトップページに待機児童ゼロと書かれていたら、興味を持つ方もいるのではないのでしょうか。

【企画政策課長】

平塚市でもトップページを活用するなどしていますが、最近は新型コロナウイルス感染症の影響で注意喚起が多くなっていますので、タイミングを捉えて、訴えかけるような活用方法を検討したいと思います。

【各委員】

～ 市の広報やPRに関する提案、意見交換 ～

【副委員長】

主な課題と検討項目で、行政のデジタル化の推進が検討項目として掲げられていないことが、デジタルは全ての基盤になるものだと思うので残念に思います。また、デジタルリテラシーが高いのは、子育て世代だと思います。そして子育て世代が望むものとしては、金銭だけではなくて、デジタル化による利便性も大きい要素だと思うので、しっかりと取組をした上で広報戦略につなげると、さらに多くの人に住みたいと思ってもらえるようになるのではないのでしょうか。

【企画政策課長】

御意見を踏まえて、次期行財政改革計画を策定したいと思います。

【守屋委員】

予算のない事業もあることは承知していますが、やはり事業にはお金が付き物だと思っています。予算の話がないと、どれだけの大きさの話なのか分かりませんし、予算に見合った効果があるのか考えることもできません。次回以降、概算でもいいので、どの程度の予算がかかるのか、どのような効果があるのか、説明していただきたいと思います。

【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。