

（午後2時15分 再開）

○議長（岡 弘悟君）休憩前に引き続き会議を開きます。

日程に従い、一般質問を行います。

順番11、19番 小西君。

〔19番（小西政宏君）登壇〕

○19番（小西政宏君）それでは、議長にお許しをいただきましたので、通告に従いまして一般質問を行います。

一項目め、宿場町はしもとの復活。

昔、橋本市は宿場町として栄えてきました。それから、橋本市を取り巻く環境も変わり、宿場町としての役割はありませんが、今ある資源や環境を活用し、今の時代に合った宿場町としての発展を願います。

小項目1です。観光戦略の手段の一つとして、宿泊客をターゲットとした施策が有効であると考え、見解をお聞きいたします。

2項目めです。マーケティング戦略を活用した行政施策ということで、マーケティング戦略の必要性についてお伺いいたします。

以上、こちらからの質問を終わります。

○議長（岡 弘悟君）19番 小西君の質問項目1、宿場町はしもとの復活に対する答弁を求めます。

経済推進部長。

〔経済推進部長（笠原英治君）登壇〕

○経済推進部長（笠原英治君）宿場町はしもとの復活についてお答えします。

数年前に、金融系シンクタンクが行った調査によると、例えば、観光客数と消費額を公表している岐阜県では、調査の時点で観光客数が増加しているにもかかわらず、観光消費額が減少していることが確認されました。これは、高速道路網の整備が進んだことにより、

旅行の日程が短縮し、範囲が広域化したため、「観る」以外の観光がない、立ち寄って消費することができないような観光地が衰退を始めたものと分析されています。

調査では、これを通過型観光と称し、この点、京奈和自動車道の開通や国道371号の整備等、道路網の整備が急速に進んでいることを考えれば、本市も例外ではありません。

また、通過型観光からの脱却として、旅行消費額は滞在時間に比例することを述べており、観光客をより長く観光地に滞在させるよう取り組むことが、地域経済の活性化につながるかと論じています。

こうした状況の中、本市が平成29年度に実施した観光客動態調査では、宿泊客一人当たりの平均旅行消費額は、日帰りの一人当たりの平均旅行消費額の約5倍という調査結果が報告されました。

また、宿泊客が直接旅行消費する宿泊費や飲食費、買い物費用など以外に周辺事業者の間接的な売り上げにつながる波及効果も大きいと研究報告がされています。

このため、経済効果という観点から見て、宿泊客をターゲットに設定した観光施策は、本市においても有効であると考えます。

しかし、早期に収容能力の大きいホテルなどの宿泊施設を誘致するのは困難です。まず本市としては、比較的小規模な宿泊施設を整備していただけるよう事業者働きかけしていきたいと考えています。

○議長（岡 弘悟君）19番 小西君、再質問ありますか。

19番 小西君。

○19番（小西政宏君）答弁ありがとうございます。答弁を聞かせていただきまして、基本

的に向いている方向は、行政とまた僕のほう  
が言っている方向としては一緒なのかなとい  
うふうに認識を確認させていただきました。

であるんですけども、DMOも含め、見  
えてくる、僕の個人的感覚だけでいきますと、  
宿泊については政策的にも何個かしてはいた  
だいていると思うんですけども、より効果的  
にといいですか、より強力に進めていくとい  
うのも、今後橋本市にとってすごくいいの  
かなということで、確認の意味も含めて質問  
させていただいております。

と言いますのも、この観光施策において  
ですけども、橋本市の中で観光資源を探す  
というふうな手段の一つとしては確かにある  
と思うんですけども、もっと広い視野で見  
てみると、日本という位置づけで見て、ま  
た関西という位置づけで見てみると、20  
20年には東京オリンピック、2025年  
にも大阪万博があるということですが、と  
考えていくと、これから外国からさらに  
日本、また関西への人数というのはどん  
どん増えてくるかなというふうに見ていま  
す。

橋本市のポテンシャルって、その広い  
位置づけで見てみると、やっぱり関空まで  
1時間以内で行けると。宿泊という意味  
合いで見ても、大阪市内から1本で来  
れると。考えると、大阪のある意味北部  
よりもこっちへ宿泊するほうが近い。

最大のポテンシャルは、橋本市の中に  
観光資源というよりは、やっぱり高野山  
のふもとであるって。やっぱりここを  
広い意味合いで見たときには重要な  
かなというふうに僕は認識したので、  
よりさらに強く宿泊というイメージ  
を持って、将来に向けて今から整備  
していくというのは非常に重要では  
ないかなという意味合いで質問  
させていただいています。

答弁にありましたように、確かにホテルな

どの大きな宿泊施設を誘致するのは  
困難であるというふうには、意見とし  
ては一致をしている中で答弁をいた  
だきました、比較的小規模な宿泊  
施設を整備していただけるよう推  
進していきたいと考えますとい  
うふうにいただいています。これも  
はじめ登壇で話をさせていただきました  
ように、今の時代に即してど  
んな手だてが宿泊としてできる  
んだろうというところを考えて  
みたときに、やっぱり一方で  
この橋本市を見ると、空き家の  
数も本当に増えてきていると思  
います。この点の有効活用と、  
また今の時代の宿泊という意  
味合いで関して考えると、や  
っぱり民泊ということにつ  
いても考えていけるのかなと、  
小規模な宿泊施設という点  
については考えていけるの  
かなと思っています。

というところで、確認です。僕は  
空き家とか空き店舗等を使って  
積極的に民泊を推進していく  
ほうがいいとは考えるんです  
けども、この答弁にあった比  
較的小規模な宿泊施設とい  
うことについては、民泊とい  
うふうな位置づけも持ってお  
られるのか、その辺ちょっと  
お聞かせください。

○議長（岡 弘悟君）経済推進部長。

○経済推進部長（笠原英治君）ただ今、ご  
質問いただいたとおり、小規模な  
宿泊施設の整備において、や  
っぱり民泊、民泊新法によ  
って非常に規制が緩和され  
たこともあって、民泊の可  
能性というのは広くこれか  
ら市としても積極的に推  
進していけようと思いま  
す。

実際、橋本市にかかわりのある  
東京在住の方であったり、市  
外、県外の方から、「民泊を  
したいので、そういった空  
き家が適当な物件はない  
か」と、そういう問い合わ  
せも現実的に最近非常に  
多くございます。

そういう状況の中で、行政  
として何ができるかとい  
うことになれば、あくまで  
この民泊というのは民間  
主導で行ってほしいとい

いうふうに考えていますので、空き家の紹介であったり、起業を支援する、そういったことに関しては行政は行っていけると思います。

○議長（岡 弘悟君）19番 小西君。

○19番（小西政宏君）ちょっと聞いたことと全然違うお答えが来たかなと思うんですけども、比較的小規模な宿泊施設を整備していただくよう推進していただきたいと考えていますということは、民泊も含めて考えていくということではよかったと、そういう答えでよかったと思います。

今、答弁をいただいたので、そこで、もししたら、聞いていきたいと思えます。民泊は、ここも意見が一致するところではあります。あくまで民間が主導してやっていくところであり、というところではありますけども、放置しとくだけというふうにも行政としていかないかなど。空き家を紹介していくというふうな手段もされていると。もちろんそれも必要だと思います。ですけども、民泊をさらに推進していくためにはですけども、今、答弁にもあったように民泊新法ができて大分緩和されたというふうな話があったと思います。

ですけど、これって一方で、橋本市内で空き家を持つてはる方々がその知識を持っているのかということも気になると思えます。民泊という答えはわかっているけども、実際、規制がどんなものなのかというのは一方でわからないというのと、今、民泊新法が出ましたけども、もう一方でいくと、旅館業法の話で、簡易宿所ですよね。多分、それらも踏まえて、すみ分けはあるんですけども、それらも踏まえて全部が民泊というふうなイメージがあると思うんですけど、そう見てみると、新法でも緩和されていく中で、簡易宿所の中でも大分緩和されている部分ってあると思うんです。

というのが、わかりやすいので言うたら、新法で言うたら、宿泊は年間180日に規制され

ているけども、簡易宿所のほうでいけば180日に規制がされていないと。また、簡易宿所のほうでいけば、別に共同トイレ、共同お風呂、言いかえるならば、皆さんの持っている家の空き部屋も民泊という、言葉あれかな、として貸すこともできるというふうなそういう知識というのが、やりたいよと意欲を持っている方というのはもちろん調べてはもうとると思うんですけども、より積極的に、今、空き家を持つてはる方、片手間でも別に実際できる仕事だ、仕事というか、施設だとも思うんです。

その辺をきっちり今、持っている方々に対して、橋本市内において民泊を推進していきたいんやという意味合いも踏まえて、空き家の方々を対象にじゃないですけども、タウンミーティングでもいいと思えます。また、パネルディスカッションでもいいと思えます。みんなで民泊をこの橋本市で推進していこうよというふうな、市民と議論するような場というのもこれから進めていく。そういったことは行政でもできるのかなというふうには私は考えるんですけども、その点について一度、見解をお伺いいたします。

○議長（岡 弘悟君）経済推進部長。

○経済推進部長（笠原英治君）市内に空き家が相当あるんですが、今、ご指摘いただいたように、その空き家を持つておられる方が積極的に民泊をしようという方はあまりいてません。そういう状況の中で、新しい法律なんかもしっかり周知できていないところにも原因があると思えます。そういう状況から、空き家の所有者であったり、これから民泊をされたいという市内の方、そういう起業をしたいという方を対象に毎年、カフェミーティングなんかをやっているんですけど、そういったワークショップ形式なんかで経済推進部としてはそういうことを題材にして、いろんな



○議長（岡 弘悟君）19番 小西君。

○19番（小西政宏君）ありがとうございます。そしたら、この一項目め、終わらせていただきたいと思います。お願いします。ありがとうございます。

○議長（岡 弘悟君）次に、質問項目2、マーケティング戦略を活用した行政施策に対する答弁を求めます。

総合政策部長。

〔総合政策部長（上田力也君）登壇〕

○総合政策部長（上田力也君）マーケティング戦略を活用した行政施策についてお答えします。

マーケティングの必要性についてですが、まず、市の施策については、市がめざす将来像やまちづくりの基本目標、具体的な施策の方向性を定めた長期総合計画に基づき、各施策を実施しています。第2次橋本市長期総合計画は平成30年度から10年間の計画であり、計画策定時には、市民の意見を反映したものとするため、市民意識調査や市の将来像などについて市民と意見交換を行うワークショップの実施、また、市民の意見やニーズを把握するために開催したカフェミーティングで得られた提案についても計画策定の参考としています。

また、長期総合計画に基づき実施している事業は、平成29年度は479事業であり、そのうち191事業に関しては事業の成果や実績などについて必要性、有効性及び効率性などの観点から評価を行い、評価結果を事業実施に反映させています。しかしながら、このような行政評価はあくまでも事業の実施結果に基づくものであるため、従来事業をより効果的に実施する方法を検討するためのマーケティング調査も必要であると考えます。

国や自治体が保有するオープンデータを活用し、得られた情報を根拠として政策や施策

の企画及び立案を行うEBPM、いわゆる証拠に基づく政策立案の推進は、政策の有効性を高め、市民の行政への信頼確保に資するものと考えますので、今後、新規事業を実施するような場合については、政策効果の測定に重要な関連を持つ情報や統計等のデータを活用し、市民のニーズに合った効果的かつ効率的な行政施策を実施することを意識して取り組むようにしたいと考えます。

○議長（岡 弘悟君）19番 小西君、再質問ありますか。

19番 小西君。

○19番（小西政宏君）ありがとうございます。答弁をいただきまして、全部マーケティング的に評価していくのかどうなのかという議論は意見が分かれるところがあるとしても、数字に基づいたといいますか、根拠に基づいて政策をきっちりと精査をしていきたいというふうに答弁をいただいていますので、基本的な方向性は一緒なんかなというふうに認識をしておると、こちらも一緒で思っています。

で、おるんですけども、やっぱり一点気になるのは、マーケティング調査という答弁をいただいているところです。この辺で、これは市役所全体で僕は取り組めることだという位置づけのもとで、ちょっと一から長々となるんですけど、資料を使いながら説明をしていきたいなと思います。ちょっと映してもうてよろしいですか。

今、調査ってあったと思うんですけど、そもそもマーケティングとはということで、市場機会の発見をして、市場細分化、市場の絞り込み、ターゲットを絞ってポジショニング、4P、戦略実行と評価というここまでを踏まえて、基本的に世間一般ではマーケティングと言われています。ですので、調査という意味合いがどういう意味でちょっと答弁してもうたかまだわからないんですけど、市場調査

を細分化するだけがマーケティングではないということです。僕とかはマーケティング戦略というふうによく使うようにしています。

先ほども言わせていただいたように、マーケティング戦略というところなんですけど、マーケティングと聞くとリサーチや商観光だけだと思っているというふうなイメージも、に使えるというふうなイメージもあるのかなというふうに思っているんですけど、実は、僕、また後で聞きますけども、教育とかにも全然使っていけるんじゃないかなというふうに思っています。

ただ、今紹介をさせていただいたマーケティングというのものもあるんですけども、今の先進企業におけるマーケティングは行動です、そして、経営そのものですと、そういうふうに認識しています。皆さんに今回提案というかご紹介したいというのは、言い方をかえると、行動マーケティング、またある説では行動デザインとか、またノーベル賞をとった行動経済学といったそういった内容のところを皆さんに施策として取り入れていけるようにご紹介できたらなと思っています。

ですけども、今まで従来のマーケティングを使って政策を推進していても、結果ということなんですけど、皆さんは多分いろいろ考えてもうて、数字に基づいてやってもうていることもあると思うんですけども、結局、その中で思うことって、人を動かすのは難しいよね、思ったように動かなかったって、いろいろあると思います。イベントもそうですね。

それこそ、また次も出てきます。例えばですけど、がん検診の受診率とか、また選挙というなら投票率、また防災訓練の参加率、行政が人を動員して、動員という言い方はあれですね、人に来てもらいたいと思っていることであったとしても、なかなか来てくれないと。そういうふうな悩みって、どないしても

あるのかなというふうに思っています。

ですから、これから求められるマーケティング、行政が取り組んでいけなくちゃいけないと思うのは、人の心を動かして人の行動を変えることが重要です。ちょっとまだ何を言っているかわからへんと思います。要するに、ビジネスなら、人の購買行動を変えたり習慣を変えることです。つまりは、もので思考するのではなく行動で考えること。僕もこれを大分理解するのに難しかったんですけど、これが、いわゆるもの発想という図にしたものなんですけど、中心がもの、言うたら、人を動かしやすい位置だとするならば、そこに来てもらうためにブランドという付加価値をつけたり、形状、価格、機能、性能で勝負して人を動かそうというのがもの発想です。

と考えると、行動という位置づけは、この円の外にあるよねというふうな意味合いです。大体で結構です。ですけども、ものから行動に考えるというのは、これを見ていただいたらわかります。人が中心にあって、そこからもの、事へ動かしたいときには、どないしても行動というのが間にあるということだけ、今ここでは認識をしていただけたらと思います。

これは何が言いたいかと言いますと、もので考えると出てこない答えが、行動で考えると見えてくるんじゃないかと、そういう話なんです。投票率を上げようと思って、仮にのぼりを立てた。これはいわゆるもの発想ですよ。従来はもの発想も大事だし、もの発想ですばらしく成果が出るものもあるというのは前提としてですけども、それがどういふことなのか。

例えばですけども、あるお店でポイントカードをお客さんに持ってもらいたいと思ったときに、「カードを持ちませんか。ポイントがたまります」とうたわれているのと、「こ

のポイントカードを持っていないあなたは、実はとても損をしています」となったときに、皆さんどっちのほうがポイントカードを持ちたくなるか。全員とは限りませんが、後者のほうが持ちたくなるようなそんなイメージはないですかね。と考えると、人は得するより損に敏感。感情と行動のこれが関係なんです。これが一つの関係。これはさっき言うた行動経済学では、損失回避性ということでした、思わず人が行動してしまうことを言います。何となく見えてきましたか。

次、行きます。人がやりたいと思っていることがあっても、何か腰が重たいという、そういうふうなときってあると思います。選挙に行かなあかんと思っているけども、なかなか行けない。がん検診に行かなあかんと思っているけども、なかなか行けない。それは何でかというのは、問題の本質はエネルギーコスト、行動イコールエネルギーコストですよ。どういうことか。人間は有限なエネルギーを大事に節約することで、厳しい環境を何十万年も生き抜いてきた存在です。だから、エネルギーコストについては非常に敏感。これも行動に基づいた話です。要するに、余計なこと、無駄なことをしないのが人間の本質です。これは大体、皆さんわかりますかね。人間の本質の話です。

じゃあ、それをどうしていくのか、何が重要なのかというところですけど、もう一個掘り下げて見てみると、エネルギーコストの裏にはリスクが存在するということです。リスクとは何なのかですけど、これも例えば、通信販売で欲しい商品がありました。1カ月以内なら返品オーケーの商品となってくると、要するに、買おうかどうかというエネルギーコストを悩んでいるときに対して、でも、買ってでも後で返品、返せるんやという心情がリスク軽減なんです。そこのリスク軽

減を行うことによって、買うという行動、エネルギーコストを誘発しているという1個の心理的なものですよね。つまり、リスクは全てコスト要因になりまして、だから、コストを節約するためにはリスクを低減させなくてはならない。これも人間の話です。

ですから、リスク感とコスト意識が行動の鍵を握っている。動かそうとしている人たちは、どれぐらいのリスク感度を持っているのか。何にリスクを感じているのかを理解することが極めて大切になってくる。と考えると、先ほどまであったように、もの発想で考えてみると、その辺の人間の心理の部分ってあんまり考えずに、ブランド力、価格、機能で勝負しようとする。けども、今の要素とかを考えてみると、行動に視点を置いてものへ動かそうとしている。ちょっとずつわかってきますかね。

最後に、何で動かすのか、なぜ動くのかというところは少し話をさせていただきましたけども、行動をつくり出す仕掛けを設計する必要性もあるのかなというふうに思っています。それを、行動誘発装置というふうに読んでいます。たった1本の線が人を動かすこともありますというお話です。床に白い線が1本引かれたとします。それは何の変哲もないただの線なのに、人はなぜかその線1本に影響を受けてしまいます。見覚えありませんか。コンビニのレジの前の1本の線。これって、レジに並んでいるときって、誰にも何も言われていないのに自然と皆さん並んでしまいますよね。多分、昔って、僕、生まれていないときぐらいで言うと、昔ってそんな習慣ってほとんどなかったと思います。けども、これも線1本引くだけで人を動かしているという、言いかえるならば、行動誘発装置になるわけですね。変えてしまったのです。これが行動誘発装置。

ちょっとトイレでもう一つということですが、トイレも1個おもしろいなと思いましたが、ちょっと図はやめといたんですけど、トイレ、公衆トイレとかでもそうですけども、床に垂れている、男子トイレとか特にそうですよね。垂れているような場所もあると思います。これを、先ほどから言うている事発想で考えていくと、多分、漏れやんようにしようと思ったときに、皆さん、どうするって、事発想で考えると、便器の形状を幅を広くしてみようとか、便器を股の下まで長くしてみようとかというのが、いわゆること発想ですよ。でも、行動で捉えてみると、多分、皆さんわかると思うんですけど、便器の中に1個虫のシールが張っていると、皆さんどうですかという話なんです。これが行動心理に基づいた、人間を動かせる行動誘発装置という言い方もできるんです。

て考えていくと、この行動学ってもっといっぱいあるんですけど、言い出すとこれは絶対時間が足りないんで、何個が抜粋だけして持ってきましたけども、そういうふうに人を行動で捉えてみると、損失回避性、エネルギーコストまたリスク、行動誘発装置というふうに人間の特性ってどんどん出てきます。

て考えたら、今までのもの発想だったものを行動発想に変えていくと、また新たな視点で、今まで頭打ちしていた政策も新たな視点で視野が見えて、どこに重点を置いて投資すれば人を動かせるのかという視野の変わり方というふうにもなるんじゃないかというふうに思っています。

要するに、マーケティングするのも大事です。データ分析も大事ですけど、そこから行動に結びつけるには、この行動マーケティングというのがこれから絶対必要になってきます。これで資料のほうは終わりますけども、ここまですいません、だらだらと説明をさせ

ていただきましたけども、総合政策部長にお聞きしたいと思います。

前々から、こんな必要やと思うって話をさせていただいてきた中で、今の内容についてある一定認識といいますか、その点について1回、お聞かせいただきたいと思います。理解していただけたかというところも踏まえて、ちょっとお聞かせください。

○議長（岡 弘悟君）総合政策部長。

○総合政策部長（上田力也君）理解の程度にもよると思うんですけど、感想でもよろしいですか。企業というのは、やはり常にそういうところに着目をしてものを売る努力をしているんだなというふう感じたところがございます。全般的に言いますと、行動経済学という難しい名前も出てきたんですけども、そういったところには今までは意識はしていなかったですけども、よくよく今の説明を聞かせていただくと、無意識に行っていたことがそういう行動経済学とはある種一致する部分もあるのかなというふうなところがございます。

○議長（岡 弘悟君）19番 小西君。

○19番（小西政宏君）ありがとうございます。一定理解していただけたのかなというふうに思います。今、答弁いただきましたように、ものを売るという考え方でとるとというふうな、一見、すいません、僕の推測だと行政ではというふうに捉えるかなと思うんですけども、これ、例えばですけど、がん検診でいきましようか。がん検診の受診率というのも、多分、大体頭打ちしていると思うんですよ。投票率も一緒です。ですけども、それを啓発するときに、今までというのは、事発想で意外と考えていたんじゃないのかなと。啓発しているやつもありますけども、そういった中で、がん検診に行く、行かない人のその心理、リスクを考えてみたら何があるのかなという

考え方もあると思うんです。

例えば、僕は行ったことがないんでわかりませんが、痛いとか、行くと時間が長いとか、この辺って行動するにあたってのリスクにあたるんじゃないかと。じゃあ、それに対してどう施策を打っていくかというふうな考え方もできると思うんです。

だから、まずそのがん検診についてお聞きしたいんですけども、そういった視点で今まで政策を考えたことがあるか。ものではなくて行動発想で考えられたことがあるかどうかというのと、1回そうやって考えてみると、今後また新たな施策的に成果を上げれるような視点が見つけられそうな期待があるかどうかも含めて、ちょっとお聞きしたいと思います。

○議長（岡 弘悟君）健康福祉部長。

○健康福祉部長（吉田健司君）私自身の意見でもよろしいですか。急にあたりましたんで考えていなかったんですけど、今の話を聞いていまして、実は橋本市も検診率が非常に低いときがありまして、平成28年ぐらいに結構、検診率が上がってきました。今また頭打ちになっているんですけども、今の話の中で、結構そういうことをやっているんじゃないかなというのは、私、思いました。

まず一点は、今まさに言いましたように、待ち時間が長いんで行かないという人のために、結構、短い時間単位で、「あなたは2時から3時までの間」とか、結構時間を区切って受診してくださいよというような案内を出しています。

もう一点は、厚生労働省とかが中心にやっているんですけども、がん検診に行かないと死亡率が上がりますよとか、あなたは損しますよというような発想で、3年、4年ぐらい前から、そういう発想で広告なりをやっているんで、結構それで受診率が上がったというのを私は聞いていますので、その二点ぐらい

のところで、結構検診についてはやっているんじゃないかなというのを少し思いました。

以上です。

○議長（岡 弘悟君）19番 小西君。

○19番（小西政宏君）ありがとうございます。知らず知らずのうちに、今、行政でやっていることも多分あると思います。ホームページ一つとっても、ちょっとほんまに本質のところを言うてもうたと思います。その辺また、載せていたりとか、常に意識していくということも大事かなと思います。

ちょっと想像と違ったので、次、投票率のほうへ聞いてみたいと思います。投票率も、我々政治家にももちろん原因はあるというのを踏まえた上でお聞きします。啓発1個とっても、これも僕からお願いしたこともあったと思います。のぼりの旗についても、デザインどうのこうのというような意味合いで、あとまた成人式でお花を配ったりというふうに、またその辺も基本的には事発想で施策を考えている。また同じ話やと思うんですけど、それを行動発想で考えてみたことがあるのかという、そう考えてみると、またほかにいろんな政策の打ち方があるんじゃないのかというふうな、その辺ちょっと認識といますか、もしよかったら、選挙管理委員会事務局長、教えてください。

○議長（岡 弘悟君）選挙管理委員会事務局長。

○選挙管理委員会事務局長（高田候男君）ありがとうございます。今、ずっと見せていただいて、マーケティングの件に関しましてちょっと勉強もさせていただいたわけなんですけど、今、ご質問いただきました投票率に関しての啓発の件でございますが、今までの啓発に関しましては特に意識した形で、ものとか行動とかの意識がなく、選挙、投票に来てくださいねという形での啓発が主だったように

感じております。

それで、先ほどからいろいろ勉強もさせていただいたわけなんですけど、私なりに思うところがございますけども、投票に関しましては、投票に行っていたきたいというのはあるんですけども、投票に行くという行動に伴うリスクと、投票に行かなくても何も変わらないよと思われている方が行動を起こさないという、そういう考え方もお持ちの方も中にはいらっしゃると思います。しかし、投票に行かないとこういうリスクを負うんだよという、そういう考え方もあると思いますので、その辺もきょうは勉強させていただいた件も含めまして、投票に行かないとこうなるんだよというような点も考えていけるような啓発のほうも考えていきたいなと思っております。

以上です。

○議長（岡 弘悟君）19番 小西君。

○19番（小西政宏君）ありがとうございます。決して選挙管理委員会がさぼっているとか、そういうことでは全くございませんので、その点だけあれです。というところで、実際、今まではもの発想が多かったかなと。もの発想も大事です。もちろんそれで得れるものもあると思います。それを、行動発想に置きかえてみると、さっきのパワーポイントでは載っていなかったんですけど、結構、皆さん、ついととかとなると、行動って一気にしやすくなったりすることってないですか。「あれとってきてくれよ」と言われるより、「あれとりに行くんやったら、こいつついでにとってきてよ」というようなのも人間の心理としていけるのかな。

一方で、聞いたのはですけど、子どもができたお父さんが、今まで仕事帰りに毎日ビールを買ってきてた人が、子どもができたときにビールとおむつを一緒に買って帰ってくるようになった。これも掘り下げると、も

ともと行動心理の部分で何があったのかと考えるとですけども、それを選挙で置きかえると、おむつだけ買いに行かないわけですし、と考えると、投票所の位置であったりとか、いろんな自治体でやっている移動のやつもそうですよねというのもリスク軽減というふうな考え方から、それをしてくれと言っているんじゃないですよ、そんな視点もできるんじゃないかなという意味合いでございます。ありがとうございます。

で、考えてみると、次、上田さんのところへ戻っていきたくと思いますというふうに、自然とできている部分もあるとは思んですけども、まだまだ取り入れていける部分、その発想の部分というのは、まだまだこの行動マーケティングというのは、行政にはまだまだ乏しいのが現実的にあるのかなというふうに思っています。

ほかに、定住の関係もそうですよね。オムレツ1個をとってもそう。防災訓練1個をとってもそうですし、もちろん観光でもそうやと思います。データだけにそれをいかに行動に落とししていくのか。行動誘発装置をいかに仕掛けしていくのかというような視点とかも、民間だけではなくて、そう考えてみると行政でも十分使える施策、方法論だと思うんです。初当選当時から市長も、民間の発想を持ってということはあると思うんですけど、まさしくこれが民間の発想で、行動マーケティングというふうに必要だと思っています。

まさしく今、地方というのは、競争の時代です。いかにして地方の中で、金である、お金あるもの、人材も含めて取り合っていくのかというのがこれからの生き残りには絶対必要になってくると思っていく中で、そういった取り組みというのは絶対必要やと思います。その点についても一度、総合政策部長、今後しっかりと研究をしていく中で前向いて進

めていく。マーケティングは進めていくというふうにありましたけども、その辺をもう一回ちょっと答弁いただきたいと思います。

○議長（岡 弘悟君）総合政策部長。

○総合政策部長（上田力也君）ご質問は行動マーケティングの視点を持って、これからさらに政策を進めていくべきではないのかという、そういうことだと思うんですけども、恐らく、私、先ほどもちょっと言いましたけども、意識はしていなくても自然と行動マーケティングに近い、そういうことをやっている部分というのも結構あると思うんですけども、きょうはこういう話もいただいていますので、そういったことの中で我々も少し意識をしながら、民間企業で使われているそういった手法というの、やっぱり意識の中で、あるいは仕事に生かしていくというようなことを考えていく必要があるというふうには思っております。

○議長（岡 弘悟君）19番 小西君。

○19番（小西政宏君）ありがとうございます。有効であるからこそ、意識の中でその辺は取り組んでいきたいというふうな答弁やったかなと思うんですけども、意識の中でというのがその辺、もう一回お聞きしたいんですけど、偶然、行動発想であったという意味合いなのか、意識の中でしていくというのは、もうちょっと詳しく教えてください。すいません。

○議長（岡 弘悟君）総合政策部長。

○総合政策部長（上田力也君）今現在、意識せずにやっている部分というのもありますので、きょうはいただいた話の中で、これっていうのは例えば行動マーケティングの原理に基づいてやっているんだなという、そういう意識を持ってやるとするならば、より効果的なマーケティングというのも行うことができるのではないかという、そういう意味でございます。

○議長（岡 弘悟君）19番 小西君。

○19番（小西政宏君）またちょっとはじめに戻っちゃうんですけど、初めの答弁には、より根拠を持って証拠に基づく政策の有効性を高め、統計でのデータを活用しという、いわゆるマーケティングはするというふうには聞いたんですけども、今の話とちょっと違うのかなというふうには思うんですけども、もう一回その辺をはっきりと答えてもうたええと思えます。お願いいたします。

○議長（岡 弘悟君）総合政策部長が今おっしゃっているのは、小西君の言うものの発想なんですよ、一番最初の議論で。だから、行動的発想の話ではないので、行動的発想をどういうふうにこれからしていくのかというお答えを求めてはるんやと思えます。小西君の中の今の説明の理論の中でね。使役的行為と受け身的行為の違いで言うたら、今の話でいえば、ものの行為、ブランド的な能力で人は動いていくというほうの考え方で今お答えになつとるんで。小西君の言うているのは、行動的な、逆のパターンのしていく話を言っはるんです。

総合政策部長。

○総合政策部長（上田力也君）今、ものの発想から行動的発想ですね、これに変えていくということが、今、企業でもなされているというようなことですので、そういった部分を業務にも取り入れていく。取り入れていくというか、それができるかできないかという意味で取り入れていく必要はあるというふうには思っております。

○議長（岡 弘悟君）19番 小西君。

○19番（小西政宏君）ありがとうございます。すごく前向いて1回答弁いただけたのかとは思っているんですけども、そこでもう一個掘り下げてです。ある程度一定、行政のサービスの中でも、その行動的発想というのは一定

していかなあかんのかなというふうな答弁や  
ったと思うんですけど、それをどうやって、  
皆さん、職員全員で共有していくのかとい  
うところが大事やと思うんです。これはどの  
分野でもその視点で考えると使えると僕  
は思っていますので、そこをどういうふう  
に庁舎全員一丸となってやっていくのか  
という話やと思うんです。

というのが、18番議員の図書の話でも  
そうです。人を置くのも一つです、本を  
読んでもらうために。でも、本を読むた  
めの、行動誘発装置という意味合いで考  
えたら、またもしかしたら違う答えもあ  
るかもしれないって、否定はしません、考  
え方の話だけで。

教育でもそうですよね。「自主勉強せえ、  
自主勉強せえ」って、ある意味、半強制的  
に、捉え方はちょっとあれかもしれませんが  
、それも行動誘発装置という位置づけを考  
えてみると、自主的に、それこそ自主勉  
強は行われるんじゃないかというふうなこ  
の発想を、庁舎全体で考えていくべきや  
と思うんです。これをどういうふうに通  
じていって、その感覚を皆さんで共有し  
ていくのか、その手段を教えてください。

○議長（岡 弘悟君）総合政策部長。

○総合政策部長（上田力也君）やっぱり  
まずは研修というか、やっぱりそういう  
知識をまず習得するところから入る必要  
があるのかなと。そして、それを日頃の  
業務に実践していくと。そしてまた研  
修をして、その繰り返さないとなかなか  
職員自身の身にはつかないのかなとい  
うふうには思っています。その中で、  
確かに成功体験があれば、それは非常  
にその人にとっても、周辺にとっても  
有効というか、一つの成功になるんか  
なというふうには思っています。

○議長（岡 弘悟君）19番 小西君。

○19番（小西政宏君）ありがとうございます。

もちろん職員が変われば、僕はまちは  
変わるというか、市役所が変われば、  
僕はまちは変わるというのは根底に思  
っている中で、職員にももちろん学ん  
でいただきたいというふうには思っ  
ているんですけど、また努力して  
いただきたいと思っているんですけども  
、市長の言うスピード感を持ったとい  
うところですよ。

先ほど言うたように、地方はほんまに  
競争の時代で、みるみる時代が変わ  
っていく中で、取り合いをしている中  
で、このスピード感で絶対欠かせない  
という位置づけで考えていくと、こ  
こは部長とは意見が分かれるかもしれ  
ないんですけど、僕はやっぱり外部人  
材、専門の人材を入れて、一緒にな  
ってやっていくって重要なことと思  
っています。それもただ単に来てコン  
サル的な感じではなくて、職員の皆  
さんと一緒になって汗をかいて現場へ  
出て、職員の皆さんの痛みを一緒  
にわかっているような、そんな仲間  
の外部人材を入れていくことが、よ  
りスピード感を持ってこのマーケティング  
の手法はこなせていけるんじゃないか  
なというふうには僕は考えています。  
そっちのほうがスピード感があって  
より有効かなと思うんですけども、  
その点、部長は外部人材、専門の人  
材を入れていくというふうには考え  
は変わることがないのかどうか、  
1回ちょっと見解をお聞かせください。

○議長（岡 弘悟君）総合政策部長。

○総合政策部長（上田力也君）ただ  
今、おっしゃられたことというのは、  
確かに理想の姿なのかなというふう  
には思っています。そんな中で、職  
員がそういうスキルを身につけるこ  
とができれば、それは非常に有効  
ではあるかというふうには思ってい  
ます。ただ、私どもとしては、そこ  
のところはちょっと見解の違うと  
こかもわかりませんが、やはり研  
修と実践というのを繰り返していくと、

これが基本やと思います。

マーケティングについても、やっぱりそれぞれでいろんな案件が違うと思います。教育にしても、防災にしても、福祉にしても、結局その案件ごとにそれぞれプロというのもしらっしゃるといことの中で、やっぱり今のやり方であれば、私どもとしてはプロジェクト会議であるとか、審議会であるとか、そういったところに専門家を呼んで、一方向だけではなくていろんな方向から職員も入って検討を行った上で、事業なり政策というのを決定していくという、そういう考え方でおります。スピード感というのは確かにはない。先ほど言われたそういう専門的な人材を入れるよりは、間違いなくスピード感はないと思いますけども、やっぱり長い目で見て職員にその能力が備わるような、そういうこともイメージをしているところでございます。今はそういう考え方でございます。

○議長（岡 弘悟君）19番 小西君。

○19番（小西政宏君）ありがとうございます。そこは考え方が違うので、ちょっとあんまりついたり引いたりと思うんですけど、お伝えしておきたのが、理想の姿というところは理解をしていただいている中で、理想の姿に勇気を出してまた一歩進んでほしいというのがある中で、案件が違ったらマーケティングできないんじゃないかみたいな、今、お話があったと思うんですけど、人間の心理においては、どの分野でも基本的には一緒です。確かに、選挙のプロはがんのことをわからないかもしれないけども、それも一緒に皆さんと現場に立って、一緒にどんな内容をしているのかというのを見てもらうとかというふうなやり方をやっていくと、今、部長が言っていたように、決して専門分野で個別に採用しなくても、これはなしえる施策であるというふうに僕は思っているんです。その点は1回、

理解はしていただけそうですか。お願いします。

○議長（岡 弘悟君）総合政策部長。

○総合政策部長（上田力也君）今の確かにマーケティングについては、その基本というのは、いろんなジャンルにわたっても基本的なところというのは同じような考え方であるというふうには思っております。

○議長（岡 弘悟君）19番 小西君。

○19番（小西政宏君）てなると、もう一点、さっき答弁もうた外部人材を入れないという話になると、実践と基本という話ぐらいかなと思うんですけど、実践を行うにはそういう専門の人がいないとできないですよ、基本的には。それをまず一生懸命勉強して、僕も実はこれ、3,600ページぐらいこの行動経済学とかの本を読んだんですけど、それでもまだまだ習得できないんですよ。やっぱりそれを考えると、案件は違ってでも外部の人間やったらできる。実践をしていくにおいても外部の人間がいないと基本的にはできない。部長も言っていたように、確かに理想の姿というふうに言うていただいている中で、ある意味、外部人材を入れないという理由が、すいません、僕にはあまり伝わってこなくて、というふうに認識はしているんですけども、その点いかがですか。

○議長（岡 弘悟君）総合政策部長。

○総合政策部長（上田力也君）この教育と実践の繰り返しというふうなイメージなんですけども、やはり実践していく中に、その案件によってはマーケティングのプロフェッショナルというのも入ってもらって、それで組み立てていくということが、それは可能だというふうに思っています。

○議長（岡 弘悟君）19番 小西君。

○19番（小西政宏君）ありがとうございます。個々には入っていただくというふうな感じの

答弁やったかなと思うんですけど、一旦そこから始めていただいてもいいかなとは思っていますけども、やっぱり肝心なのは、いつまでも外部でおってもうたらあかんということです。一緒になって、市長と一緒に、職員の皆さんと一緒に、一緒に汗かいて一緒に方向を向いてくれる外部の汗かいてくれる人材を探していくということが、僕は必ずいいかなと思っていますので、それこそ土木専門の理事が来ていただいている、ある意味外部人材かもしれません。経済推進部の中の方でも、ブランドが目的かちょっと忘れましたが、ある意味、外部人材ですよ。そこにも取り入れてきているわけですよ。一緒に汗かいて、一緒に議論してやっていただいているわけですね、ある意味外部人材の方に。

と考えたときに、今、ほんまに行政が何をしたいかなくちゃいかんのか、政策をしっかりと分けていく上でもマーケティングって絶対重要になってくるんですけども、と考えると、意外とそんなにハードルは高くないのかなと。入れてみるきっかけになるんじゃないかなと。ちょっと堂々めぐりの最後に聞きますけども、そういうふうにもまた理事も専門職で来てもうてます。経済推進部にも来てもうとるわけじゃないですか。3年やったら3年で切ってもうてもええと思うんですけど、1回そんな挑戦をしてみるというふうに、ちょっと最後にまた聞かせていただいて終われたらなと思うんですけども、お願いします。

○議長（岡 弘悟君）市長。

〔市長（平木哲朗君）登壇〕

○市長（平木哲朗君）小西議員の質問にお答えをします。

私も実はマーケティング戦略の勉強をサラリーマンの時代からしております、私、一つ思うのは、学術と実践は違うということ。

あれほど役に立たないものはないというふうにして、やはり現場現場でいかに対応できるかというのが、これからのマーケティング戦略やと思います。

結局、行動を起こすしかないんです、全てが。民間企業もあの理論だけでやっているのではなくて、あれを基本にして行動を起こして、はじめて商売が成り立ってくるんですよ。だから、私は見とって、何分けて考えてんのかなという思いのほうが強い。この理論だけでは物事は動かなくて、行動が伴わないと、いろんな市場調査をしてこれをする、じゃあ、次、どうすんのよといったら行動を起こすわけですよ、それに合ったものに対して。だから、それは別々じゃなくて、もともと一緒のものでないといけないわけですよ。分けて考えること自体、僕はおかしいと思う。

そこをこれからどうやって行動するのかということは、やっぱり一つ言えば、外部人材って言うけど、オールマイティーの人間なんかいてないんですよ。行政の中へ入れて、オールマイティーでやってくれる人材というのはほぼ見つからない。その専門分野でやるという人を入れていくことは可能かなとは思っています。

決して、私たちは行動を起こしていないのではなくて、たすけ愛はしもとにしても今までやったことのない取り組みを今やっています。これは外部人材も入れて、ふるさと財団を入れて、そして、市民の人に協力してもらって、第1層ができて、今、第2層ができていう形をとっているんです。これはあくまで行動を起こしているんです。私、職員によく言うんです。「行き詰まったら、一歩踏み出せ」って。それは、これをなし得るための行動を起こせということなんですよ。

だから、小西議員の質問を聞いていて、じゃあ、行政で君は何をしたいのというのがよ

くわからない。物事が抽象過ぎて。だから、選挙管理委員会の仕事は投票率を上げることなんです。あとの部分に関して、やっぱりそうなんです。それは職員の仕事で、じゃあ、次はいろんな調査をして、どうやったら動かすかということをおたちは考えていく必要がある。特に、とまっている事業に関したら、小西議員が言われるように行動を起こすしかないというのが現実なんです。

だから、今までの職員は「難しい難しい」しか言えへんだのを、今は「そういう失敗はしてもかまわないよ」と。だから、これを動かすためにどうするんやという明確な目標を持って行動することが大事なんです。

外部人材を入れても、やっぱりなかなか橋本市のことを理解してもらうまでは時間がかかりますし、だから、私はいろいろ聞いていたんですけど、何かちょっと違うんかなという思いがあって、ただ一つ言えることは、行動を起こしていくということは重要なことです。

○議長（岡 弘悟君）19番 小西君。

○19番（小西政宏君）ありがとうございます。行動を起こすのは一緒です。その行動に移すのが腰が重たい、思ったより人が動けへん、でも、それには全て心理があるんやという哲学の話で、一步踏み出せと市長が言うのは、それは精神論の話であって、それで何でも、イベントにも人が来たら苦労しませんよ。皆さん、頭を使っていませんよ。

でも、違った視点で見たら、こんな解決策もあるんじゃないであろうか、そんな考え方もこれから持ちあわせていくことが行政にとっていいんじゃないのかということをおっしゃっているので、伝わらなかったとするならば、僕の伝え方が悪かったんかもしれないんですけども、その辺はまた市長一回、お話をできたらと思います。

これで終わります。

○議長（岡 弘悟君）19番 小西君の一般質問は終わりました。

この際、午後3時30分まで休憩いたします。

（午後3時16分 休憩）