

令和5年度第3回行財政改革審議会議録

日 時

令和6年3月21日(木)午後1時30分～午後3時30分

場 所

流山市役所 第1庁舎3階 庁議室

出席委員

小国会長、白澤副会長、青木委員、今井委員、大倉委員、
大塚委員、岡村委員、河野委員、熊井委員、近藤委員、
重村委員、洞下委員、山田委員(13名)

傍聴者

2名

欠席委員

首藤委員、古屋委員・・・(2名)

関係部署

財政調整課

事務局

総合政策部 須郷部長

情報政策・改革改善課 佐藤課長、渡辺課長補佐

芝吹主任主事、門沢主事

議題

- ・第2回行財政改革審議会質問及び意見シートについて
- ・次期経営改革プランの方針について
- ・答申(案)について

添付資料

【資料1】第2回行財政改革審議会質問及び意見シート
(補助金のあり方)

【資料2】補助金等概要調査票

【資料3】第2回行財政改革審議会質問及び意見シート
(次期経営改革プラン)

【資料4】次期経営改革プランの答申に向けた方針内容について

【資料5】答申(案)たたき台

【資料6】行財政改革審議会のスケジュール(案)

その他：第2回行財政改革審議会の議事録

(小国会長)

それでは定刻となりましたので、第3回流山市行財政改革審議会を開催いたします。

なお、予めご報告申し上げますが、流山市では「流山市審議会等の委員の選任及び会議の公開等に関する指針」を策定し、審議会等の会議は原則公開とする旨規定しております。

本日も、既に、傍聴人の方々にお入りいただいているところで、あらかじめご了解いただきたいと存じます。

また、首藤委員、古屋委員の2名からは、所用により欠席の連絡をいただいております。

現時点での出席状況は、流山市行財政改革審議会条例の規定人数に達しておりますので、会議は成立していることを、ご報告します。

それでは、本日の審議会の進行について、事務局から説明願います。

(事務局) 渡辺情報政策・改革改善課長補佐

それでは、本日の進行について事務局より説明します。

まず、配布資料の確認をします。

・会議次第(資料番号なし)

【資料1】第2回行財政改革審議会質問及び意見シート
(補助金のあり方)

【資料2】補助金等概要調査票

【資料3】第2回行財政改革審議会質問及び意見シート
(次期経営改革プラン)

【資料4】次期経営改革プランの答申に向けた方針内容について

【資料5】答申(案)たたき台

【資料6】行財政改革審議会のスケジュール(案)

さらに、第2回行財政改革審議会の議事録をお配りしております。

なお、開催通知において、前回の【資料3】まちづくり報告書(例)、【資料4】部局長の仕事と目標(例)、【資料5】流山市の現状と課題・今後の審議の方向性をお持ち頂くようお願いしました。

前回ご欠席の委員には、本日あわせて配布しましたが、不足している

資料はないでしょうか。

～ 不足資料確認 ～

本日の進行については、お配りしている次第のとおり、まず、**【次第1】**として「第2回行財政改革審議会質問及び意見シート」について触れ、事務局及び財政調整課から説明した上で、質疑応答に進みます。

そして、**【次第2】**として、「次期経営改革プランの方針」について、ご審議頂き、**【次第3】**として「答申(案)」のたたき台に触れたいと思います。

最後に、**【次第4】**「その他」として、意見シートの取り扱い及び今後の開催予定について、説明します。

なお、本日もAIによる音声認識を活用した会議録作成のため、大変お手数ですが、発言の折には、必ずマイクを使用し、冒頭で氏名を名乗ってください。

また、発言後にはマイクの電源をオフにしてください。

ご協力のほど、よろしくお願い申し上げます。

続いて、オンラインによる審議会の参加をされている審議委員の方にご連絡します。発言をされる際には、これから申し上げる手順を踏んでいただく必要がございます。

まず、ZOOMのリアクションの1つの**【挙手】**を押していただきます。

これにより、事務局が会長・副会長へオンライン参加者の発言希望を伝えますので、会長・副会長の進行に従って発言してください。

発言が終了しましたらリアクション**【挙手】**を解除してください。

事務局からは以上です。

会長よろしくお願い致します。

(小国会長)

承知しました。

今回は、前回ご欠席の委員もいらっしゃいますので、審議に入る前に、これまでの審議について、事務局から簡単に説明をお願いしたいと思います。

(事務局) 佐藤情報政策・改革改善課長

かしこまりました。

それでは説明します。

まず、第1回審議会では、市の現状及び課題について、関係各課から説明したうえで、情報政策・改革改善課から、これまでの行財政改革の取組みと成果について説明しました。

次に、第2回では、第1回の説明と質疑応答を踏まえ、流山市の現状と課題・今後の審議の方向性について、前回の【資料5】をもとに、「生産性の向上と付加価値の創造」に資する経営改革プランの方針、方法等の論点を審議し、皆様からご意見や質疑を頂きました。

(小国会長)

承知しました。

それでは、審議を進めていきます。

次第1「第2回行財政改革審議会質問及び意見シート」についてですが、こちらは資料1、資料2、資料3として事務局から配布されています。

これに関して、事務局から何かありますか。

(事務局) 佐藤情報政策・改革改善課長

はい。

前回の審議会の質問及び意見シートについて、補助金のあり方として関連がある財政調整課が入室します。

～ 財政調整課入室 ～

資料1では、意見シートでいただきました内容とその回答を記載しました。

資料1については、事前にメールで内容をご確認いただいているかと存じますが、時間に限りもございますので、今後の審議の中で、改めて取り上げるべき内容がございましたら、ご発言いただきたいと存じます。

それでは、財政調整課から、資料2について説明します。

質疑応答については、説明が終わった後に時間を設けますので、予め

ご了承ください。

～ 資料 2 について説明～

(小国会長)

説明ありがとうございます。

ただいま説明がありましたが、本日は補助金等概要調査票の記入に話を絞って議論を行いますので、宜しくお願いします。

担当部局が調査票を作成するにあたり、補助の目的や効果、さらには終期の設定についてどのような点に留意して記入すべきか、皆様のご意見を伺いたいと思います。

委員の皆様から質問、意見があればお願いします。

(岡村委員)

「終期に対する考え」という項目について、趣旨や目的が達成されたら、その補助金を終えるというストーリーになるのだろうと思っていました。

一方で、実際に調査票を見ますと、補助金を受け取っている団体が自主的に活動できるようになったら終期を迎えると書かれています。

これだと、終期の理由としては定性的な印象を受けますので定量的な指標を取り入れてはいかがでしょうか。

(小国会長)

担当課はいかがでしょうか。

(財政調整課)

定量的な指標を設けてはどうかというご意見については、まさにそのとおりだと思います。

(小国会長)

逆に、岡村委員の意見に当てはまらないような事例・想定など、考えられるものはありますか。

(財政調整課)

こちらのご意見に当てはまらない事例・想定などについては、今す

ぐには思い浮かびません。

(小国会長)

私からも質問させていただきたいのですが、目的は変化せずとも社会環境や経済環境等の外的要因が生じることもあるかと思います。

その点についてはいかがですか。

(岡村委員)

長期ビジョンを持って目標を立てたのであれば、その期間中に1度は見直しを行う等の対策は必要かと思います。

この対策をしなければ、社会の変化に追従できなくなると思います。

(小国会長)

補助金の目的を達成したら終期を迎えることは当たり前ですが、外的要因により補助金が終了することも在り得ますね。

このことから、必ずしも目的の達成と終期の関係は1対1ではないということも考えられます。

このような記述があると、補助金にまつわる背景等がよりわかりやすくなるかなと思います。

他にいかがですか。

(大塚委員)

2点あります。

1つは岡村委員からのご意見にも関連があると思うのですが、項目2の「内容・効果」について、定量的な視点からの記載はないのかという点。

2つ目については、継続が考えられる補助金に関して、継続の理由等をこの調査票に記載する欄はあるのでしょうか。

(財政調整課)

補助金の種類によっては数値で目標を出すことが難しいものもあるかもしれませんが、定量的な指標を設けることは検討してまいります。

また、その時の状況やメリットを考慮し、補助金を継続することは

十分考えられますので、7番の項目の欄に継続することの必要性を記載することを想定しています。

(小国会長)

確かに、「〇〇な状況が続く限りは該当の補助金を継続すべきである」という視点は議論の材料としても有用なので取り入れると良いかもしれませんね。

(青木委員)

私も岡村委員と大塚委員と同意見なんですけれども、やはり定量化した評価の基準が必要だと思います。

もう1点は、調査票の公表についてです。調査票を公表する際には、補助金の概要説明および結果等に関する資料をもう1枚添付した上で公表すると宜しいのではないかと思います。

市民が、補助金の目的や成果を確認できることは重要だと思います。

(財政調整課)

ご意見ありがとうございます。定量的な目標を設けることは、委員の皆様のご意見でもありますので今後充分に考えていきたいと思えます。

また、公表に係るご意見につきましては、担当課としましては、市民に公表する資料は可能な限り簡略的なものの方が良いのではないかと理由で本調査票をA4サイズ1枚にまとめております。

ご意見いただきました項目で、こちらの調査票に記載されていないものについては、今後の研究課題とさせていただければと思います。

(小国会長)

質問ですが、現在、補助金の結果の公表はされていますか。

(財政調整課)

特に行っておりません。

(小国会長)

わかりました。

青木委員の仰ったように、結果の公表についてもご検討いただければと思います。

その点、担当課いかがでしょう。

(財政調整課)

青木委員の仰っていることについては、調査票の6番に該当するかと思います。

こちらに、過去の実績ということで、補助件数に関する記載をしております。

(青木委員)

補助金の概要や結果について説明する時に重要なのは、その補助金を通して、どのような課題があり、それをどのように解決していったのかという取り組みが見えることかと思います。

この調査票を見た市民が市政運営に参画している感覚を持つためにも、そういった背景が分かることは必要なことだと思います。

(財政調整課)

市の事業の結果ということに関しては、この補助金に限らず、まちづくり報告書や他の資料で、市民へ向けて公表しております。

これら資料との関連性を加味して、今後の研究課題とさせていただきます。

(小国会長)

定量的な基準を設ける以上、当然その結果がどうなったのかということ公表することはセットであるべきかと思いますが、ご検討いただくと宜しいかと思いますが、いかがでしょう。

(財政調整課)

はい、ありがとうございます。検討させていただきます。

(河野委員)

平成20年度に作られたという補助金等の審査基準の内容はこの調査票に反映されているのでしょうか。

(財政調整課)

補助金審議会は、全ての補助金に対して終期を設けるべきだという意見に基づいてスタートしました。

ただ、やはり実際の運用の中で、終期の設定が難しく、政策的な判断のもと、支出が継続する状況が10年以上続いておりました。

そこで、今回、改めてこの終期の考え方を担当課にも整理する欄を設けることとしました。

(河野委員)

ということは、この判断基準の終期のところについては見直されるということによろしいですか。

(小國会長)

平成20年度に決定された基準と、今回のこの補助金等概要調査票に書かれている内容との差異は一体どのようなものなのか教えていただけますか。

(財政調整課)

この判断基準は、補助金等審議会の中で審議にかけられた個別の補助金、これを評価するにあたって、審議会委員の皆様が判断するための基準を指しています。

ですので、この調査票は直接これら判断基準について書かれているものではありません。

審議会における判断基準は公平性や必要性、そういった項目が基準となっています。

(小國委員)

その補助金自体が公平なのかとかそういった観点で見ているということですね。

(財政調整課)

はい。

そのとおりです。

(小国会長)

その他、いかがですか。

(山田委員)

終期について確認させてください。

全ての補助金に対していつ終わるのかということを検討したいということですよ。

(財政調整課)

はい。そのとおりです。

(山田委員)

これら補助金は国の補助というものは、必ずあるものなんですか。

(財政調整課)

国や県の補助があるものもあれば、ないものもあります。

令和5年度は、国県の補助金があるものが、件数で言うと、全体の28%、市が単独で出しているものが72%になります。

(山田委員)

補助金の中には、国県の補助がある補助金等、市が終期を検討すべきではないものがあると思います。

個人的には、終期を決めるのは、市独自の補助金だけに限ったほうが良いと思います。

ただし、国から補助が出るけれども、流山市においてはもう必要性がなくなっていく補助金もあると思います。

少なくともこれら事情を加味した作りの調査票となるよう整理した方が良くと思います。

(財政調整課)

検討させていただきます。

(岡村委員)

先ほど定量的な指標についての意見を申し上げました。

個々の補助金について指標を立て精査することは重要ですが、職員負担も増えるかと思えます。

補助金にも様々な性質のものが混在しておりますので、山田委員からのご意見にもありましたが、性質ごとに整理してスムーズに審査ができる、調整ができるようにすると良いのではないかと思います。

従来の方法から新たな方法に変えることは、諮問にも出ていた非連続的な思考に当たることと思えますが、相当大変なことでもあり我々も認識しておりますのでご参考になればというところです。

(財政調整課)

ありがとうございます。

(今井委員)

項目1の補助金の「趣旨目的と内容効果」の記載例についてです。

例えば、こちらに地域の見守り活動の例が書かれていますが、こちらに記載する内容や効果は補助を受ける団体等のニーズに基づいて書かれるべきものなのではないかと思えます。

この記載例ですと、予算を取るためだけの必要書類として形式的に作成されているように見えてしまいませんか。

(財政調整課)

国や県の制度があって、それに基づいて補助金の支出をしていくというケースはあると思えます。

ただし、国や県の補助がある一部の補助金については、市の財源が使われておりますので、その補助金を支出する上で考えられる効果や目的に関する説明をこの調査票を用いて担当課が記載することを想定しています。

(小國会長)

なかなか難しい領分であると思えます。

今井委員のご指摘は、担当課は、どちらかというと市民というより、財政調整課など補助金の予算を決定する「出し手」に対して説明

をすることに意識が向きがちなのではというものかと思います。

ですが、補助金はその一部に税金が使われており、その結果については当然市民へ報告しなければいけないと。

なので、財政調整課は、担当課に対し、本調査票が市民へ説明するための資料にもなることを意識づけしていく必要があるかと思います。

(財政調整課)

はい、ありがとうございます。

十分に担当課の方に伝えて参りたいと思います。

(青木委員)

私どもの運営している団体は補助金はいただいているのですが、何故、効果や目的、趣旨等を書く必要があるのかについて意見を述べさせていただきます。

これからの時代、職員の数など行政のリソースが限られていきますよね。

だからこそ、市民協働という視点でのまちづくりが目指されています。

協働していくには、お互いの価値や目的を一致させることが重要です。

だからこそ、こちらの補助金に関する調査票についても、補助金の効果や目的、趣旨等を明記し、市民と共有する必要があると思います。

ですので、市が市民と一緒にまちづくりを行っていくのだという意識が感じられる調査票になっていくと良いなと思います。

(小國委員)

まさにお話いただいたとおりかと思います。

支出先の団体のニーズや意見が記載される重要性を十分に踏まえていただきたいと思います。ありがとうございました。

時間の都合もありますので、補助金のあり方に関する質疑応答についてはここまでとします。

次に、事務局から、前回の審議会質問及び意見シートについて、次期

経営改革プランの説明がありましたら、お願いします。

(事務局) 佐藤情報政策・改革改善課長
かしこまりました。
財政調整課はこちらで退室します。

～ 財政調整課退室～

(事務局) 佐藤情報政策・改革改善課長
資料3では、次期経営改革プランについて、前回の審議会の際に頂いた質問で、即答できないものがありましたので、本資料に回答を記載しました。

～ 資料3について説明～

(小国会長)
ありがとうございます。
今ご説明いただいた資料3に関する質疑応答については、時間の都合もありますので、次第2で事務局から資料4の説明の後、あわせて行うこととしたいと思います。
なお、資料3の意見シートの記載内容を本日の審議に反映できればと思います。
委員の皆様も意見シートをご一読ください。
次に、次第2「次期経営改革プランの方針について」に進みます。
事務局から説明をお願いします。

(事務局) 佐藤情報政策・改革改善課長
次第2について、事務局から説明します。
まず、お配りした資料4をご覧ください。
前回の審議会において、事務局から「流山市の現状と課題・今後の審議の方向性」についてご説明しました。
その後、委員の皆様から頂いたご質疑やご意見をまとめた上で、事務局の考えを記載したのが、この資料4でございます。

～ 資料 4 について説明 ～

こちらを参考に、次第 2 の審議を進めて頂ければと考えております。

(小国会長)

ありがとうございます。

前回の各委員からの意見について、事務局から考え方が示されていますので、こちらに対してさらに審議を深めて、答申につなげていきたいと考えています。

すでに示されている意見に対する補足や、事務局から示されている考えに対する意見や質問がありましたら、お願いします。

(白澤委員)

資料 4 で「次期経営改革プランの方針として考えられるもの」の 1 つとして「公民連携」が挙げられており、その実現方法の例としてオンラインワークショップを開催するという記載がありますが、これは「職員の人材育成について」に対する実現方法の例として記載されるべきものではないかと思えます。

(小国会長)

この「オンラインワークショップを開催する。」が公民連携に入っていることの意図は何でしょうか。

(佐藤情報政策・改革改善課長)

民間企業の方や、市民で構成する団体の方などと意見を交換する場でしたり、一緒に研修を受けたりといったイメージで書かせていただきました。

他の例として「企業と連携協定を締結する」とも記載させていただいておりますが、その他にも、業務委託や指定管理者制度等といった、行政の外の方々と繋がるようなものがあると思えますので、そういったものを実現するために、方針内容としてどういったものが必要かということをご意見いただければと思えます。

(今井委員)

次期経営改革プランの方針として考えられるものとして「デジタル技術の活用について」が挙げられていますが、これから必要な事項だと思いますが、行政は重要な個人情報も多く取り扱う機関になりますので、セキュリティにも配慮し適切に対策を講じているということも載せた方がいいと思います。

(佐藤情報政策・改革改善課長)

ご意見いただきましたとおり、当然、個人情報の保護等の観点からセキュリティ対策も合わせて行っていかなければいけないものと考えておりますので、セキュリティ対策のことも踏まえて記載させていただければと思います。

ただ、この経営改革プランに関する審議が終わった後にご審議いただく予定としております、デジタル技術を活用していくための計画である情報化推進計画の中で、セキュリティ対策の詳細内容について記載させていただくことを考えておりますので、経営改革プランにおいては、セキュリティ対策を万全にしていく等の総括的な記載の方になることを想定しております。

(大塚委員)

方針内容の基本的な書き方として「～により、～にする」というふうに記載されていますが、そうっていないところが何かあるような気がします。実現方法例の欄は、「～により」といういわゆる方針内容に対する手段という理解でよろしいのでしょうか。

(佐藤情報政策・改革改善課長)

ご意見いただきましたとおり、実現方法のところは、具体的な手段について記載しているものになります。

また、ご指摘いただいておりますとおり、方針内容の欄に「～により」というところが記載されていない箇所がございますが、ここは本来は書くべきものだと思いますので、例えば「DX や AI、ロボティクス等の活用により職員の事務効率化と負担軽減を図る」としたほうが良いなどといったところをご意見いただければと思います。

また、具体的な実現方法についても何かご意見がございましたら参考

にさせていただければと思っております。

(大塚委員)

経営改革プランのゴール(最終目標)に関する記述があると良いのではないかと思います。

例えば、意見シートでもステークホルダーに関して言及をしましたが、持続的な市役所をつくるためだというふうに理解していますので、ステークホルダーに対する価値を高めるために等といったゴールに関する記述があると良いのではないかと思います。

(佐藤情報政策・改革改善課長)

意見シートでもステークホルダーは市民の方々であると回答させていただいているとおり、市民の方々の利便性を向上させていくために市が何をやっていかなければいけないかといったことを考えていく必要があると考えておりますので、最終目標としてはやはり市民の方の満足度向上といったところが挙げられると思います。

そして、それを実現していくために市がどうやっていくべきかというところを、この経営改革プランに記載をさせていただきたいと思っております。

(洞下委員)

この非連続的な手法による飛躍的、革新的な改革という我々に求められている課題に対して、実際にこれから直面する働き口の問題や経済の問題等といったことを鑑みると、もう少し飛躍的な改革プランを取り入れたほうが良いのではないかと思います。

例えば「住工混在のまちづくりを目指す」であったり、今後人口が減ったとしても、外から人が来てくれるような仕組みを考えていくほうが革新的な改革になるのではないのかなというふうに思います。

(佐藤情報政策・改革改善課長)

ご意見いただきましたとおり、行政だけではどうしても飛躍的・革新的な改革といったところには限界がございますので、先ほどご発言にありました外部の方にもご参加いただきながら進めていくといったところが大事だと、こちらも考えているところでございます。

(小国会長)

非連続だとかイノベーションというものには多様な価値観というものが
必要だと私は認識しておりまして、まさに洞下委員がおっしゃってくだ
さったように、たくさんの方がこの街に既にもう集まってこられてい
て、本当に多様性が増してきてる状態かと思えます。

そこで、市に関わる方たちの多様な価値観を取り入れることによって
イノベーションを起こしていくといった取り組みが必要になってくるの
かなというふうに思います。

公民連携もそういう文脈で語れると思えますし、職員の人材育成も同
じような文脈で語れるのではないかと思いますので、多様な価値観を取
り入れるというところを是非ご検討いただければと思います。

(洞下委員)

答申案を拝見しますと、内部の改革に留まっているように感じますの
で、より広い視点で、流山市がこれからどういう方向性に繋がっていく
のかっていうことを考えると、その多様化も含めた、もっと外部的な要
素を入れるべきではないかと感じます。

(白澤委員)

ただいまの洞下委員から内部的なものが多いのではないかという趣旨
のご指摘がありましたが、それは私も感じているところです。

まず、方針の中に公民連携を記載されているのは大変革新的なことだ
と思えますが、公民連携は手法なので、方針ではなく方針内容の方に入
れていただき、方針としては例えば「共創社会の実現について」等とし
ていただくと良いのではないかと思います。

共創社会の実現のためには、外部機関や人材などといった新しい風を
積極的に取り入れていくんだという姿勢が必要であると考えますが、そ
のためには、例えば公民連携もすべからく必要であるというふうに思っ
ておりますし、市民の力をお借りして、よりよい流山を作るということ
も大事だと思いますし、多様性を取り入れていくみたいなところの文脈
にも繋がっていくのかなと思います。

その中で、例えば、働き方の改革とか環境整備といったものが実現方
法として記載され、推進されていくと良いのではないかと思います。

(佐藤情報政策・改革改善課長)

ご意見いただきましたとおり、共創社会の実現を方針とし、その手段として公民連携を記載するというところで、答申に反映いただければと存じます。

また、次期経営改革プランにおいても内部的な考え方の傾向が強いというご指摘がございましたので、こちらについても広い視点で検討をしていきたいと考えております。

(今井委員)

公民連携に関する意見ですが、例えば先進的な自治体では官民協働プラットフォームという形で、民間のノウハウや技術などを活用し、サービス向上及び業務の効率化を図るという取組みがされています。

そういった先進自治体を調査し、流山市として取り入れられるものがあるか検討されてみたらどうかと思います。

(佐藤情報政策・改革改善課長)

ご意見いただきましたとおり、先進的に取り組んでいる自治体の調査研究が必要だと考えておりますので、流山市でも有効に取り入れられるものがございましたら積極的に取り入れていきたいと考えております。

(青木委員)

まず人材育成についての部分になりますが、私は10年ほど子供子育て団体の全国ネットワークの事務局をしております、その関連で国の予算説明会や事業説明会に参加する機会がありました。

こういった国の勉強会や説明会には人口規模の大きい自治体の職員が参加されていて、小中規模の団体は県の開催するものに参加している傾向にあると感じています。

県の勉強会等は、県の職員が国の開催するものに参加したのちに開かれますが、そこにはかなりのタイムラグが発生していると感じていて、国の勉強会等に参加されている自治体と比較して事業のスピード感が遅くなっているような印象を受けています。

国の勉強会や国の勉強会をもとにした業界団体の勉強会等に積極的に職員が参加できるよう、先進事例の研究や勉強をできる機会を設けてい

ただけると良いのではないかとと思います。

次に、公民連携の実現方法例として「オンラインワークショップを開催」と記載されていますが、必ずしもオンラインでなくても構いませんが、民間と行政で共に学び育てていく機会が必要だと考えています。

また、人材の発掘育成という点では、地元の企業や人材との学びの機会というものも必要になってくると考えます。

そういった観点から、「協働」という言葉も是非入れていただければと思います。

(佐藤情報政策・改革改善課長)

人材育成に関するご意見につきましては、国の勉強会にも積極的に参加していきたいと思えます。

また、公民連携に関しましては、市内の身近な方々との意見交換やコミュニケーションの場というものは必要であると感じておりますので、「協働」という言葉は是非使っていただければと思います。

(近藤委員)

効率的な行政運営に対する実現方法の例として「スモールスタートにより事業や業務の改革を始める」と記載されていますが、実際にスモールスタートで事業を開始するための具体的なスキームを既に作成されていたり、内部で検討されていたりするのでしょうか。

(佐藤情報政策・改革改善課長)

現在、本市においても一部の事業等で、スモールスタートで実施しているものはございますが、スモールスタートの考え方としては、例えば、職員が使用する情報システムの導入においては、利用する職員数によってシステムの利用料が変動する場合がありますが、そういった際に一部の特に関連性の高い部署から先に導入していき、効果検証の結果、有効であれば、全庁に広げていくといったところを想定しております。

(近藤委員)

スモールスタートに対する考え方は理解できましたが、将来的な人口減少(収入減)が見込まれる中で、改革のために新しいことにも取り組んでいかなければいけないということなので、合理化や効率化のための取

組みを始めるうえでの数値目標など概ねの方向性は決めておいたほうが良いのではないかと思います。

(佐藤情報政策・改革改善課長)

ご意見いただきましたとおり、合理化や効率化を図るうえで、数値化できるものに関しては、定量的な指標を設定し、目標値に対しての進捗状況を示すことができればと考えています。

一方で、数値化の難しいものに関しては、定性的な効果にはなりますが、利用者からのアンケートを取るなどといった手法を用いて、その取り組みの方向性や目標を定めていきたいと思っています。

(岡村委員)

次期経営改革プランの方針として考えられるものとして記載されている内容を拝見すると、BPR や AI 活用など、デジタル技術の活用というところが前面に出されているような印象を受けます。

BPR や AI 活用の目的は、生産性の向上によって、職員が他の業務に充てられる時間を作ることにあると考えますが、挙げられている方針の中で言うと、その空いた時間が公民連携の部分に向かっていくのではないかと考えます。

全国の自治体で公民連携についてはチャレンジをしていると思いますが、なかなか上手くいっていないところもあると思いますので、次期経営改革プランとしてはデジタル技術の活用よりもむしろ公民連携の部分を前面に出していただき、公民連携に積極的にチャレンジしていくことが、流山市としての大きなアイデンティティになってくるのではないかと思います。

(小國委員)

ここは是非皆様のご意見をお伺いしたいところですが、委員の皆様何か今の岡村委員のご発言にコメント等ありますでしょうか。

(白澤委員)

デジタル技術の活用の方針内容として BPR(業務改革)と記載されていますが、業務改革に対する実現方法例として記載されているものが、業務改善の内容が多いように思いましたので、そういった点から、岡村委

員も BPR 等に関してはトーンダウンしても良いのではないかとご意見されたのではないかと思います。

また、効率的な行政運営に対する実現方法例として「スモールスタートによる事業や業務の改革を始める」と記載がありますが、これも業務改善に対する実現方法ではないかと思います。

効率的な行政運営に対する実現方法例としてのスモールスタートだと、コストカットをするためのものと読み取れてしまいますので、業務改革を1つの方針として切り出していただき、その中でスモールスタートであったり公民連携のあたりを挙げていただけると、新しいチャレンジノベティブなもの、非連続的な仕組みによる飛躍・革新的な改革ということに繋がるのではないかと思います。

(大塚委員)

公民連携については、まちづくりも公民連携になるのではないかと思いますので、そういったところも入れていただくと良いのではないかと思います。

(佐藤情報政策・改革改善課長)

ご意見いただきましたとおり、まちづくりは公民連携に関係していますので、公民連携のところに「まちづくり」という言葉は取り入れるべきだと考えます。

また、現在、江戸川台駅前や南流山などの地域において、まちづくりとして公民連携をしていこうというような検討もしているところがございますので、そういったところも踏まえた方が良いと考えています。

(大塚委員)

市の経営では、行政経営という側面と、エリアマネジメントとして地域の価値を高めるという側面があると考えますが、白澤委員からのご意見にもありましたが、記載されている方針にはコストカットの面が強調されているように感じますので、地域の価値を高めるという側面で、街の価値を高めるための方策として、例えば投資であったり、そういった前向きな内容も入れていただくと良いのではないかと感じました。

(佐藤情報政策・改革改善課長)

ご指摘いただきましたとおり、コストカットの面が強くなってしまったと思いますので、積極的の投資といったようなところも、方向性の1つとして検討させていただきたいと思います。

(小國委員)

BPR というものは、従来どおりの業務をベースに改善策を考えるのではなく、ゼロから再構築していくものだとして理解しております。

一方で業務改善というものも当然必要な考え方だと思いますので、コストカットを目指すような改善的なところと、イノベティブなことを目指していく改革のところを上手く使い分けて、市職員の皆さんの中でもご検討いただけると良いのではないかと感じています。

(青木委員)

人材の育成に関する意見です。

日本全体もそうですし、そしてこの流山も将来的に人口減少が確実にある中、最後の隠された財産は、間違いなく女性だと思います。

改革ということであれば、女性職員に投資するということを提案したいです。

やはり、流山市の職員の状況を見ますと、女性の管理職登用が先進自治体と比較すると進んでいない状況が見受けられます。

例えば、管理職に登用されるだけの能力がある女性職員が居たとしても、様々な部分で準備が整っていないと登用には至らないわけですね。

ですので、特に若手女性職員に対して、積極的に、そして集中的に投資をすることを私は提案したいと思います。

(小國会長)

今の青木委員の意見に対して担当課、いかがですか。

(佐藤情報政策・改革改善長)

ご意見ありがとうございます。

若手職員と女性職員への投資についてご意見をいただいたところです。

まず、若手職員についてですが、当然、今後その流山市を担っていく職員となりますので、研修やOJT制度の活用等の教育を行っています。

女性職員についても、確かに管理職となりますと男性職員の数の方が多いなどの現状はありますが、今後は、性別に拘らず、多様性という言葉もありますとおり、職員それぞれの個性や能力に着目し、女性職員もますます活躍するような体制を整えることは大切だと思っております。

(青木委員)

私は、意図的に女性リーダーとなる人材を採用して、女性リーダーを作っていく必要があると思います。

男女平等に採用し育成する方針では、おそらく改革には至らないと思います。

少子高齢化で、確実に人材が減ることが明らかである今、優秀な人材はどうしても人口が集中する自治体に流れていきます。

こういったことが想定される中で、流山市は本気で女性職員への投資を積極的にやってくんだ、女性職員の管理職登用を本気でやっていくのだということを打ち出すことが必要だと思います。

個人的な意見ですが、間違いなく、これは大きな成果を生むと思います。

(小國委員)

ありがとうございます。

私は、女性に限定しない話で恐縮ではありますが、従来、あるポジションへの人事配置を考えると時には、単純にそのポジションに必要なスキルないし能力を持ってる職員を当てはめていく方式に近いものがあったと思います。

一方で、今は人材を育成することに投資していかなければいけないという風潮になってきていると思います。

流山市も、積極的に人材育成のための投資をし、その中に、もちろんコアとして女性がいれば良いと思います。

青木委員のご発言と私の発言含めて、何かコメントあれば、いかがでしょうか。

(佐藤情報政策・改革改善課長)

いただいたご意見については、大変重要な事項と捉えております。

(今井委員)

お 2 人の意見、ごもっともだと思い聞いておりました。

一方で、これからは、男女の性差というものを意識しないという方向性に向かっていくと思うので、むしろキャリアパス制度をきちんと整備し公平な基準で評価されるシステムを作ることが良いと思います。

このシステムがあれば、女性の管理職登用における課題も解消されるかと思います。

(白澤委員)

キャリアパスに関するシステム整備は私も必要であると感じます。

また、若手職員、女性職員に集中して投資をすることについて、具体的方針や手段がはっきりすると、流山市としての個性が出てきたり、女性職員の管理職登用などが進んでいくのかなと思いました。

(青木委員)

補足させていただきますが、先程から男女に関わらず、ですとか、公平に、というキーワードが出てきていますが、公平に進めると女性は、社会に残らないし、管理職には選ばれません。

それは日本社会が男女平等な社会ではないからです。

例えば男女と言ったときには、「男」が先なんですね。

名簿を書かれるときには男の人が前に書かれたりするわけです。

常には意識されていないかもしれませんが、日本社会において男性というのは、予め女性より高い踏み台の上に乗っているという現状があります。

これは職場だけではなく、日本社会全体がそのような構造になっているのです。

このような状況下で、男女を同じように人材育成を行ったとしても女性リーダーは育ちません。

女性リーダーを育成するというプランを立てて積極投資をしていくことでしか、女性の管理職登用は進まないし、進めない。それに気づいて女性職員に投資する自治体とそうでない自治体は、20 年後、大きな差が出てくるのは間違いのないと思います。

(小國会長)

ありがとうございます。

おそらく青木委員がおっしゃったことはアンコンシャスバイアスとか、そういったキーワードで語られることだろうと思います。

私の出身の会社も、D&I(ダイバーシティアンドインクルージョン)という言葉で最近、DEI(ダイバーシティ・エクイティ・インクルージョン)という言葉に変えました。

このEというのは、これはequityという意味でして、平等ではなく公平だという考え方です。

平等というのは、相手に、その人を取り巻く環境にかかわらず、同じものを与えること。弊社が目指してるequityというのはそうではなく、相手の環境に応じて、結果が同じくなるように与えていくというものです。

ぜひ、こういったことも観点として取り入れて頂いて、皆さんに議論していただくのが良いのかなと思います。

また、これは、社会背景や、会社・役所によっても当然環境は違いますから、共通する部分と共通しない部分もあると思いますが、ぜひ議論いただくと良いのかなと思います。

(大塚委員)

先ほどから人材投資の話が出ていますが、こちらに関連した意見があります。

次期定員適正化計画で議論されるどころかとも思いますがどうしても任期付きの職員の方の処遇が気になります。

やはり方向性としては、働きたいという意欲を持って能力が認められる方であれば、積極的に登用していただきたいということです。任期が切れたらそこまでなのかもしれませんが。

会計年度任用職員の正規職員への登用も考えてはどうかと思います。

(佐藤情報政策・改革改善課長)

現在、会計年度任用職員の方々は、職員の業務を多く担っていただいています。

正規職員の登用は職員採用試験が必要となりますが、働きたいと意欲のある方々に職員採用試験の案内を行っています。

(岡村委員)

リモートワークの環境整備はどの程度進んでいますでしょうか。

大学などでもコロナ禍でリモートワークの環境が一気に進んで、働き方の多様性が広がりました。

(佐藤情報政策・改革改善課長)

リモートワークは当初、新型コロナウイルス感染症の濃厚接触者となる職員が自宅で勤務を行う際に多く行っておりましたが、最近では、庁外での職務や長期の研修、また、現在、能登町派遣の際にリモートワーク用のパソコンを情報政策・改革改善課から貸出を行い、業務に活用しています。

(小國会長)

現在は、特別な環境にいる特定の方がリモートワークを活用しているということだと思いますが、今後は、どのような職員でも等しくリモートワークを活用できるように、業務改革を進めていくことが大切であると考えます。

(青木委員)

リモートワークについてですが、子育てや介護などのケアワークに携わる職員がリモートワークを活用できることは素晴らしいことだと思いますが、女性職員にリモートワークが偏ることの無いよう配慮していただきたいと思います。

男性は入社して働く、女性はリモートワークを活用するなどの傾向が顕著になりますと、キャリアパスに差が出てしまうと思うのです。

また、今回の能登地震でも職員を被災地に派遣するなどあると思いますが、そういった場合でも男性だけが派遣されるなどのことが無いようをお願いしたい。

希望はないかもしれませんが、キャリアの内容に性別による分断が無いようにしていただきたいです。

また、会計年度任用職員についても女性割合が多いのですが、職場の中で女性は会計年度任用職員で補助的な仕事、とならないようお願いしたいです。

(山田委員)

現在では多くの企業が経験者採用を積極的に活用し、単なる人員補填としてではなく組織の活性、革新にも成功化しています。

市の実状はいかがでしょうか。

市の経験者採用には年齢制限を設定しているのではないのでしょうか。

現在の30代40代世代には転職は当たり前になってきており、年齢範囲も拡大すべきではないのでしょうか。

可能性は別として、当該年度採用予定者を新卒50経験者50などと大胆な試みも必要ではないのでしょうか。

河野大臣が「はんこ行政」を無くせと大号令をかけていたが市の現状はどうなっていますか。

(佐藤情報政策・改革改善課長)

市の職員の採用では、学校の新規卒業者から社会人経験者までおり、様々な価値観を有していると考えられ、ますます市民の利便性の向上とともに、職員の業務効率化を目指していきたいと思えます。

また、市の申請手続きへの押印については、法律等で義務付けられているもの以外、押印の省略を進めており、現在見直しを対象としている手続きの8割強は押印を廃止しています。

今後も、押印の見直しを進め、電子申請が行えるよう取り組んで参りたいと思えます。

(今井委員)

質問です。

市役所の中では、物事を決める時に稟議書を作成されていると思えます。

私も少しだけ市役所で仕事をさせていただいた経験がありまして、その稟議書には「〇〇するために、〇〇を購入してよろしいか。」ということが書かれ、それに確認印を押す欄があるものでした。

こういった内部の稟議のシステムも今は電子化などされているというイメージでよろしいのでしょうか。

(佐藤情報政策・改革改善課長)

稟議や決裁では、まだ今井委員がご覧になったことのある職員の印鑑を使用している手法を続けています。

こちらにつきましては、今後電子決裁等に切り替えられるよう努めていく所存です。

(小國会長)

意見も出そろってききましたので、これらの意見をまとめていきたいと思えます。

～意見まとめ～

皆様いかがでしょうか。

いったんこれくらいにして、この要点をもとに、答申案に反映してもらえればと思います。

次に、次第3「答申(案)」について、進めていきます。

事務局から説明をお願いします。

(事務局)佐藤情報政策・改革改善課長

かしこまりました。

お配りした資料5「答申(案)たたき台」をご覧ください。

こちらは、これまでの審議会の説明や審議内容をもとに、答申(案)のたたき台としていったん作成したものになります。

～資料5について説明～

(小國会長)

ありがとうございます。

事務局から示された資料をもとに、答申の作成を進め、次回審議会で、この経営改革プランの部分について、いったん答申を完成させたいと考えています。

(小國会長)

それでは、次第3「答申」については以上とします。

本日の審議内容も含めて、次回審議会において、答申を固めていきたいと思えます。

最後に、次第4「その他」として、事務局から何かありますか。

(事務局) 佐藤情報政策・改革改善課長

まず、資料6の「審議会スケジュール表」をご覧ください。

委員の皆様から、具体的に出欠可能な日程を伺い、出欠可能な方の多い日程を優先し、スケジュールを決定させていただきます。

もう1点、「意見シート」について説明します。

本日の説明や、審議の中で生じた質問や意見で、審議中に発言ができなかったことについては、お手元の「意見シート」に記入のうえ、ご提出をお願いします。

本日、この場で記入のうえご提出頂いても結構ですし、このあとお送りする電子メールに返信する形でお送り頂いても結構です。

次回の審議会は5月初旬に予定しておりますが、概ね2週間前の4月17日(水)までにご送付頂けますよう、お願いします。

事務局からは以上です。

(小国会長)

承知しました。

それでは、他になければ、以上をもちまして、第3回行財政改革審議会を終了します。

皆様、お疲れ様でした。