

No.	意見者	御意見等	御意見の要旨	市の考え方
1	今井委員	1 答申（案）について ・DX推進のための人的資本経営について 現行の事務処理手順やマニュアルに沿った作業プロセスを遂行していくうえで、効率の悪さとか作業のしづらさを最も感じているのは、実際に実務にあたる職員たちではないかと考えます。 市役所内でもすでに着手しているモチベーションアップ施策はあるように伺っておりますが、その取り組みを見直しあるいは発展させて、仕事を進めるうえで最も問題意識を有している職員たちからDXを利用した改善提案コンテストを実施し優秀な提案をした職員を表彰するに止まらず、その提案を実現するためのプロジェクトなどを立ち上げ、提案者をリーダーとして任命して事業を遂行させるなど人事評価に反映することも一案ではないかと思います。 また、責任と権限をもって改善に取り組んでもらうために、例えば役所内ベンチャーのような形態をつくるということは考えられないでしょうか。 現状の体制やルール上の問題から困難が伴うことは容易に想定されますが、従来からの考え方の延長線から離れることによって非連続的な思考に基づく新たな提案が生まれ、職員たちのモチベーションもより上がるのではないかと考えます。	・職員が、現行の事務処理手順やマニュアルにおいて効率の悪さを感じていると考えられる。 ・市役所内で既存のモチベーション向上施策はあるものの、職員からDXを活用した改善提案を募集し、優れた提案を評価するだけでなく、その提案を実現するプロジェクトを立ち上げ、提案者をリーダーに任命して人事評価に反映させることも一案として思う。 ・また、役所内ベンチャーのような形態をつくり、責任と権限を持って職員が改善に取り組める環境を整えることも検討が望まれる。 ・従来の考え方を離れ、非連続的な思考で新しい提案を生み出すことが、職員のモチベーション向上につながると考える。	・職員からDXを活用した改善の職員提案を募集し、優れた提案を評価するとともに、その提案の実現に向けていくこと、提案者を人事評価に考慮することを検討します。 ・また、職員が業務改善や業務改革に取り組める環境の整備を検討します。
2	今井委員	3 その他について ・第7回審議会において、「高齢者や障害者などのデジタル弱者」と述べたことが、アンコンシャスバイアスにあたるのではないかという趣旨のご指摘をいただきましたが、この件につき若干コメントをさせていただきますと思います。 確かに、高齢者や障害者の中にもデジタル機器などを支障なく使われている方が多数おられます。 私がデジタル弱者について説明する際、「などの」という曖昧な表現を用いたために、恰も高齢者や障害者の全てがデジタルに弱いという誤解を一部の委員に生じさせたようで、その際に、例えば「高齢者や障害者の方に数多くみられるような」などのもう少し配慮された表現を用いるべきではなかったかと省みております。 会議席上での意見は、情報格差（デジタルデバイド）に関するもので、情報格差により生ずる強弱関係、即ち強者と弱者が生じていることへの対応を促す意見であり、デジタル機器を支障なく操作できない高齢者や障害者は、支障なく操作できる高齢者や障害者よりも相当多いと思われ、デジタル弱者という立場に置かれる蓋然性が高いと推されることから、高齢者には高齢者の特性に配慮した機器やアプリを、また、障害者にはその特性に十分な配慮がなされた開発をお願いしたいということが主旨です。 事務局におかれましては、議事録の作成や意見集約の過程にあたり、この部分について再確認していただき、必要に応じ補足あるいは修正などをお願いする次第です。	・全ての高齢者や障害者がデジタルに弱いと誤解が生じたと思われる。 ・情報格差に対応するために、高齢者や障害者向けに特性に配慮した機器やアプリの開発を求めることが趣旨である。 ・議事録作成や意見集約に、この部分の再確認や修正をお願いする。	・情報格差に対応するために、デジタル技術の利用が困難な方の特性に配慮した機器の導入やアプリの開発を求めるという趣旨で、議事録や意見集約へ考慮いたします。

No.	意見者	御意見等	御意見の要旨	市の考え方
3	岡村委員	1 答申（案）について ・会議でも申し上げましたが、「4. むすびに」を充実させて頂ければと思います。その際、「推進主体を明確にし、」といった文言が加わると更に良いと思います。	・「4. むすびに」を充実させて頂きたいと思う。 ・その際、「推進主体を明確にし、」といった文言が加わると更に良いと思う。	・「4. むすびに」の内容について、「推進主体を明確にし、」といった文言等、追加いたします。
4	岡村委員	2 これまでの定員適正化の取組みと定員適正化計画について ・会議で「新たに生ずる行政課題等へ割ける職員数が少なくなる」の具体例について質問し「特にない」とのご回答を頂きました。ただ、明確に取りやめた課題は無かったにしても、結局手が回らず後手に回っていることはあるのではと推察します。今回進めようとしているDX推進がそうではないでしょうか。一度、後手に回っている課題を棚おろしすることを提案します。	・会議で「新たに生ずる行政課題等へ割ける職員数が少なくなる」の具体例について質問し「特にない」との回答があった。 ・ただ、明確に取りやめた課題は無かったにしても、結局手が回らず後手に回っていることはあるのではと推察する。 ・今回進めようとしているDX推進がそうではないか。 ・一度、後手に回っている課題を棚おろしすることを提案する。	・課題の棚卸しを行い、優先順位や進捗状況を整理し、DX推進等の施策を検討してまいります。
5	岡村委員	3 その他について ・DX推進は重要な課題です。これを推進するため、一時的に職員数が増えることがあっても良いと思います。退職者数も見越して、10～20年程度の長期的視野で職員数を管理し、DXに関して先進的な市となることを期待します。	・DX推進は重要な課題である。 ・これを推進するため、一時的に職員数が増えることがあっても良いと思う。 ・退職者数も見越して、10～20年程度の長期的視野で職員数を管理し、DXに関して先進的な市となることを期待する。	・今後の本市の状況を考慮し、職員数の定数や確保に努めてまいります。 ・限られた経営資源において、DX推進により、業務の効率化や負担軽減、市民サービスの向上につながるよう、体制を整備していきたいと考えます。
6	小國委員	2 これまでの定員適正化の取組みと定員適正化計画について ・最近では離職者数が増加傾向だと伺ったが、市としてはこれを問題点として捉えているのでしょうか？（それとも新陳代謝のために適切なレベルでしょうか？） もし問題点として捉えている場合、どのようなことが原因になっており、どのような課題を解決すべきとお考えでしょうか。また、これを踏まえてすでに実行している、もしくは計画している施策があれば、教えてください。	・最近では離職者数が増加傾向と伺ったが、市として問題点と捉えているか。それとも新陳代謝のために適切なレベルか。 ・もし問題点と捉えている場合、どのようなことが原因で、どのような課題を解決すべきと考えるか。 ・また、これを踏まえて、すでに実行している、もしくは計画している施策はあるか。	・離職者数が増加傾向であることについては、課題であると捉えています。 ・離職理由は結婚等による転居や家庭の事情、地元での再就職などライフイベントに起因するものが多いですが、社会における転職の一般化が離職者の増加の要因になっていると考えています。 ・職員の定着率を高めるために、職員のモチベーションを高めるとともに、流山市を愛する気持ちを育てることが重要です。 ・そのため、人事評価の適正な運用によって職員のやる気を引き出し、職員が仕事にやりがいを感じ、組織の理念に共感できる環境を整えることで、長期的なエンゲージメントを高めていきます。 ・また、入庁5年間を一区切りとし、年次ごとに必要なスキルを得られるような研修計画を策定するほか、モチベーション向上研修やチームワーク強化研修を実施し、職員の意識改革を進め、早期退職の防止を図っています。

定員適正化計画の概要について

1 第4次定員適正化計画

実績値と目標値に乖離は見られたものの、様々な環境変化（新型コロナウイルス感染症の流行等）に対し、機動的かつ柔軟に対応できる職員体制を整え、限られた人材や財源を最大限に有効活用しながら、効率的で効果的な自治体運営に努めています。

【図表1】

年度	単位	令和2年	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年	令和7年
職員数（目標値）	人	1,102	1,124	1,134	1,144	1,147	1,148
職員数（実績値）	人	1,102	1,117	1,162	1,182	1,207	
目標値との乖離	人	0	-7	28	38	60	
1/1現在の人口（住民基本台帳人口）	人	195,476	200,309	204,512	208,401	210,733	
人口1,000人当たりの職員数	人	5.64	5.58	5.68	5.67	5.73	

2 定員管理の推進方法について

定員管理を推進するにあたり、次の手法を用いています。

（1）人材育成

職員の成長を促し、市民サービスの質を向上させるため、人材育成基本方針に基づき、研修制度の充実、日常業務やジョブローテーションによる知識や経験の蓄積及び継承を通じて、専門性と生産性を向上させる職員を育成します。

（2）人材確保

持続的な行政運営のため、少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少等の影響により、人材確保が厳しくなることも見据え、人材確保に関わる様々な課題を分析し、安定した人材確保を行います。

（3）様々な雇用形態の活用

正規職員のみならず任期付職員や再任用職員の経験を活用し、会計年度任用職員への教育や研修を充実させ、職務の特性に応じた最適な担い手を配置することで、その業務に係る効率性や行政サービスの質の向上を目指します。

（4）組織機構の見直し

社会経済情勢の変化や行政需要の多様化に対応するため、部局間の柔軟な連携を促進し、事業の目的に応じた体制や仕組みを検討します。

（5）アウトソーシング・市民協働

市民や事業者との協働を通じて、サービスの充実や課題の解決を図り、対応力の向上に努めるとともに、アウトソーシングの導入においては、費用対効果の精査やモニタリングを行い、PDCAサイクルを実践します。

（6）AI・RPAの活用

AIやRPAといった最新のICT技術を活用することにより、業務プロセスの見直し、単純作業や定型作業の自動化を進め、業務の効率化と職員の負担軽減を図ります。

（7）業務改革・改善

「流山市経営改革プラン」の推進により、「部局長の仕事と目標」や「まちづくり報告書」の作成を通じ、施策や事業を評価し、費用対効果や優先順位を見える化することで、限られた人材と財源を有効活用し、適正な定員管理に繋がります。

次期定員適正化計画の答申に向けた方針内容について

現在の定員適正化計画

基本的な考え方

- ・職員数と行政需要の2つのバランスの調整
- ・機動的かつ柔軟に対応できる職員体制の確立
- ・限られた人材や財源の最大限の有効活用

次期定員適正化計画

限られた体制における
行政需要への対応と市民サービスの充実

【答申】の構成イメージ

- ① 審議の背景と経過
- ② 市の現状と課題
- ③ 次期「定員適正化計画」の在り方
- ④ むすびに

【次期定員適正化計画】の構成イメージ

- ・はじめに
- ・これまでの取組
- ・定員管理の状況
- ・流山市第5次定員適正化計画について
基本的な考え方、想定される環境変化等、
目標値設定の考慮事項、定員管理の推進方法
※実現方法はご意見を参考に次期計画内で具体化する。

本日の審議内容

適正化を図るために進める取組み

No.	項目	内容（例）
1	人材育成	・キャリアパスの設定支援 ・研修プログラムの充実、自己学習の支援 ・OJT（On-the-Job Training）の推進
2	人材確保	・魅力ある職場づくり ・インターンシップの充実 ・定年延長制度、再任用制度の活用
3	様々な雇用形態の活用	・パートタイムや短時間勤務の活用 ・外部人材の活用
4	組織機構の見直し	・業務の再編 ・組織の統合と縮小、配置転換 ・プロジェクトチームの編成
5	アウトソーシング 市民協働	・民間委託の推進 ・市民活動団体、地域団体との連携
6	DXの推進 AI・RPAの活用	・定型業務の自動化 ・AIによる業務支援、データ分析の高度化 ・職員のデジタル教育
7	業務改革・改善	・業務プロセスの見直し（BPR） ・書類、手続きの電子化 ・業務の統合
8	その他	・市民、職員の意見聴取 ・地域特性を活かした施策