

第7回行財政改革審議会進行

日時

令和6年10月2日(水)午前10時～正午

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、近藤委員、大塚委員、岡村委員、青木委員、
大倉委員、重村委員、今井委員、河野委員、
山田委員・・・(10名)
うち、オンラインによる参加者(2名)

傍聴者

3名(オンライン傍聴者0名、現地傍聴者3名)

欠席委員

洞下委員、首藤委員、熊井委員、古屋委員・・・(4名)

関係部署

人材育成課

事務局

総合政策部 須郷部長

情報政策・改革改善課 佐藤情報政策・改革改善課長、
渡辺課長補佐、堤係長、芝吹主任主事、
門沢主事

議題

- ・第6回行財政改革審議会質問及び意見シートについて
- ・答申について
- ・流山市定員適正化計画について

添付資料

- 【資料1】第6回行財政改革審議会質問及び意見シート
 - 【資料2】答申(案)たたき台
 - 【資料3】市の職員の現状と課題
 - 【資料4】流山市定員適正化計画
 - 【資料5】流山市定員適正化計画の変遷等について
 - 【資料6】行財政改革審議会のスケジュール(案)
- その他：第6回行財政改革審議会の議事録、意見シート

(小国会長)

それでは、定刻となりましたので、第7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を規定しております。

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すので、あらかじめご了解いただきたいと存じます。

なお、洞下委員、熊井委員、首藤委員、古屋委員の4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6回行財政改革審議会質問及び意見シート

【資料2】答申(案)たたき台

【資料3】市の職員の現状と課題

【資料4】流山市定員適正化計画

【資料5】流山市定員適正化計画の変遷等について

【資料6】行財政改革審議会のスケジュール(案)

さらに、第6回行財政改革審議会の議事録と意見シート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4】次期情報化推進計画の方針内容について、【資料5】答申(案)たたき台をお持ちいただくようお願いしました。

前のご欠席の委員には、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6回行財政改革審議会質問及び意見シート」について触れ、**【次第2】**として、「答申（案）」のたたき台をもとにご審議いただきたいと考えております。

そして、**【次第3】**として、「流山市定員適正化計画」について、事務局から説明した上で、質疑応答に進みたいと考えております。

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て、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。

会長よろしく申し上げます。

（小国会長）

承知しました。

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。

前回の審議会では、これまでの説明と質疑応答を踏まえ、次期情報化推進計画の方針について、前回の【資料4】をもとに、「DX推進」「人材育成」「他機関との連携」「標準化と独自性」「セキュリティ」の方針内容を審議し、皆様からご意見や質疑をいただきました。

(小国会長)

承知しました。

今回は、さらに前回の審議を踏まえ、答申の内容をまとめていくことになります。

それでは、審議を進めていきます。

次第1「第6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、こちらは事務局から資料1が配布されています。

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。

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、次第2の答申の審議の中で、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思います。

(小国会長)

ありがとうございます。

資料1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2の説明の後、合わせて行うこととしたいと思います。

なお、資料1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「答申について」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

お配りした資料2をご覧ください。

前回の審議会で委員の皆様からいただいたご意見や意見シートでいただいた内容を基に作成しています。

それでは、改めて読み上げさせていただきたいと思います。

～資料2 答申たたき台について説明～

説明は以上となります。

(小国会長)

ありがとうございます。

それでは、具体的にこの答申を完成させていきたいと思います。

ご意見をお願いします。

～次第2の質疑応答ここから～

(岡村委員)

「2 検討課題」について、今までは「現状と課題」というタイトルになっていたかと思いますが、タイトルを変更したことの意図をご説明願えますでしょうか。

(事務局) 佐藤情報政策・改革改善課長

当初「現状と課題」という表題にしていたところを「検討課題」と変えた理由としまして、現状につきましては「1 本審議会での審議の背景と経過」で記載させていただいておりますので、2については課題に絞り、課題に関して具体化した内容を記載しましたので、タイトルを「検討課題」に改めさせていただきました。

(岡村委員)

ありがとうございます。

確かに「1 本審議会での審議の背景と経過」で将来の人口、職員の人材確保とかそういったことが課題として挙げられていますので、そこは伝わると思います。

それを踏まえてこれ読ませていただいたときに、やっぱりすごくしっ

令和6年10月2日 第7回行財政改革審議会 進行
かりまとめられているなという印象がありまして、特に力強いメッセージとして、「これまでの運用を変えてでも」とか、「未来のために今を変える」という、要は慣習に乗っかってやるのでなく、そこから非連続にこう変えますよというメッセージも出ていますので、これすごくいいなというふうに思って読ませていただきました。

もう1つ質問で、3ページの「(1)DX推進による行政改革」に「フロントヤード改革や働き方改革も実現させてください」と書いてあるのですが、私の印象だとこれはバックヤード改革かと思ったのですが、フロントヤード改革と書かれたのは、住民との対応とかそういったことを意識されてのことでしょうか。

(事務局) 佐藤情報政策・改革改善課長

ご質問ありがとうございます。

こちらのフロントヤード改革につきまして、イメージとしては、窓口改革というところで、例えば、市役所や出張所にお越しになる際の手続きの簡素化といったところも含めて改革をしていく必要があるのではないかとということで、記載をさせていただいています。

一方で、バックヤードについても、これは職員側の事務に関するものですけれども、こちらでもデジタル技術によって、事務の効率化や迅速化を図っていく必要があると考えております。

(青木委員)

今の点に追加で私も意見があるのですけれども、住民サービスとしての窓口業務の効率化を図るフロントヤード改革の部分と、リモート勤務などの働き方改革を並列して書いているところが、読む人混乱させてしまう気がしますので、分けて書いたほうがいいのかなというふうな印象を持ちました。

同様に「2 検討課題」の「(4)市民ニーズの共有について」の部分もそうなのですけれども、事業者や市民がデジタル改革に参画しながら一緒に理想とする流山市を創っていくという部分と、窓口での煩わしい手続きを簡素化するという部分のごっちゃになって書かれているような気がしますして、「3 次期計画が目指す方向性」の(3)もそうなのですけれども、整理された方がいいのかなと思います。

(小国会長)

ありがとうございます。

そうすると、例えば、「フロントヤード改革や働き方改革」という表現ではなく、「市民との窓口となるフロントヤード改革から職員のバックヤード働き方に至るまで改革実現してください」みたいな FromTo みたいな書き方をすると、フロントからバックまで一連で改革してくださいというイメージが出ると思いますので、そういう書き方はいかがかなというふうに思いました。

また、もう1つ青木委員からご指摘のあった、「3 次期計画が目指す方向性」の「(3)市民や他機関との連携や共創によるDX推進」も、構成としては、自治体情報システム標準化や内部管理システムというようなバックヤードの内容と、住民サービスなどのフロントヤードの内容が1文で記載されているので、文章を途中で切るといいのではないかと思います。

(青木委員)

続けてよろしいでしょうか。

「2 検討課題」の(1)で「ランドデザインを構築することで～」と記載されていますが、このランドデザインを構築する主体が誰なのかっていうのを明記した方がいいと思います。

ここは個人的な意見ですが、「ランドデザインを、市長を中心に全庁挙げて構築することで、システム、制度、現場プロセスの三位一体の改革を果たし～」というふうにすると、ランドデザインを描いてどういうステップで実現していくのかというのが明確になるのではないかなと思いました。

市長中心とした市の上層部でランドデザインを描いて、それをシステム技術的な問題と、それを活用するための制度と、現場の業務プロセスを改革することによって実現するのだというふうに書いたらいかがでしょうか。

(小国会長)

今の議員のご意見について、ほかの委員の皆さんから何かありますか。佐藤課長いかがでしょう。

(事務局) 佐藤情報政策・改革改善課長

ご意見ありがとうございます。

こちらのグランドデザインの表現につきましては、ご意見いただいた内容で整理をさせていただきたいと考えます。

情報化推進計画に掲げる情報化施策につきましては、KPI(重要行政評価指標)を設けたいと考えているところですので、そういったところで、青木委員からご意見いただいた、市長と職員がそれに基づいてグランドデザインを構築していくところに、今のご意見を反映させていただければと思います。

(小国会長)

ほかにご意見いかがでしょうか。

はい、今井委員。

(今井委員)

情報セキュリティ対策についてというところで、市役所の扱うデータは非常にセンシティブなものも含めて、多くの個人情報を扱われると思うのですが、その情報セキュリティ対策として第三者による外部監査等により万全を期するというふうになっているのですが、もちろん外部監査必要だと思うのですが、どの程度の頻度で外部監査をやられるのか、もう少しはっきりしたほうがいいのかということと、通常、民間ですと、内部監査もそうですけれども、自己点検や内部点検という制度があって、それを定期的に行った上で、外部監査等を受けるというシステムになっていると思いますので、外部監査だけに頼るのではなくて、内部の点検、もしくは自己点検というような仕組みを作られたらどうかというふうに思いました。

(事務局) 佐藤情報政策・改革改善課長

ご意見ありがとうございます。

外部監査だけではなく内部監査や自己点検をというところで、庁内でも毎年自己点検と内部監査は実施しておりますが、情報セキュリティ対策としての取組みとしてそういった内容も明記したほうが良いという意見だと思いますので、そちらについても整理させていただきたいと思えます。

また、情報化推進計画にも、内部監査や自己点検、外部監査といったところは触れさせていただきたいと思います。

(小国会長)

今のご意見に対して、外からの目線というのは当然必要ですが、やはり一人一人が意識を持ってセキュリティに対する意識を向上させていくことが重要だと思えます。

また、セキュリティに対する考え方というのは日々変化していて、セキュリティを脅かすようなものもどんどん出てくるものなので、常に知識をバージョンアップしていく必要があると思えますので、市職員の情報リテラシーに対する意識の向上みたいなことも、是非考えていただければいいかなと思えます。

(事務局) 佐藤情報政策・改革改善課長

ご意見ありがとうございます。

職員一人一人の情報リテラシーといったものを高めていくことはおっしゃるとおり、非常に重要だと認識しております。

現在も、情報セキュリティ研修でしたり、外部からの攻撃を受けた場合を想定した訓練というものを毎年実施しているところです。

職員がセキュリティを日頃から意識して業務を進めていくといったところは、今後も引き続き強化していきたいと思っております。

(小国会長)

ほかの委員の方がでしょうか。

はい、大塚委員。

(大塚委員)

非常に仲良くまとまっているというふうに思うのですが、1点気になるのが、この計画の「目的」についてです。

「2 検討課題」の(4)では「DX推進の目的は市役所内部の事務の効率化・高度化だけではありません」と書かれていたり、「3 次期計画が目指す方向性」の(2)では「DX推進は情報システムの導入が目的ではなく」と書かれていて、「4 むすびに」では「住み続ける価値の高いまちであるために」と締めくくっていますが、結局何を目的と

令和6年10月2日 第7回行財政改革審議会 進行
してこの計画がまとめられているのかというのが曖昧な気がしますので、
どこかで「こういうことを目指すので、これ書きます」みたいなことが
明記されていると分かりやすいかと思います。

また、3ページでは「DX 推進のための人的資本経営」という言葉を使
っていて、ほかの部分では「行政運営」という言葉も使っていますが、
この2つの言葉の関係がどういうものなのかがよく分からないのと、あ
と「3 次期計画目指すべき目指す方向」で「市民等」と書いています
が、「等」とはどのような人を想定しているのか教えていただければと
思います。

(事務局) 佐藤情報政策・改革改善課長

まず、1点目の目的としましては、市民の方々にとって「住み続ける
価値の高いまち」が最終目標でございます。それを実現するために
DX を推進して市民が便利と感じるものを整備していくこと、市民サー
ビスを向上させるために職員の事務の効率化、新たな発想の創出といっ
たところを実現できるようにしていくというようなことになろうかと思
いますので、それに関して具体的で分かりやすい内容で整理したいと思
います。

また、「人的資本経営」と「行政運営」についてですが、「行政運営」
は市役所が日々行っている事業や業務を維持管理していくことや進めて
いくことを趣旨で書いているもので、「人的資本経営」は経営資源の1
つである人材を意識したものです。

人材とはつまり市職員を指しますが、市職員にとっての働きやすさの
向上や、より効果が出せるような仕組みを作るといようなところを考
えながら、行政の運営を行っていくといったところで人的資本経営とい
う言葉を使っているところです。

この2つの言葉の表現についても整理させていただきたいと思います。

3つ目の、市民「等」についてですが、市民団体やNPOの方、そのほ
かにも事業者などといった方々を想定して、「等」と表現しているところ
です。

文章内に「市民」という表現と「市民等」という表現が混在していま
すので、表現の仕方を整理させていただきたいと思います。

(大塚委員)

ありがとうございます。

答申の最後に「住み続ける価値の高いまち」と締めくくっているのですが、行政の効率化と行政の効率化という手段によって「住み続ける価値の高いまち」を実現するというふうに理解しましたが、行政経営が効率化するとどうして価値が高まるのかっていうところについて、このあたり少し何か一言入れると、明確かなという気がします。

(小國会長)

目的のところですが、先ほどの佐藤課長からのご説明から、最終的な目的として「住み続ける価値の高いまち」があるというところが、市のメインメッセージだと認識しました。

ここは委員の皆さんの認識を揃えておいたほうがいいと思いますが、そこについて異論がなければ、「住み続ける価値の高いまち」を最終目的としてDXを考えるという方向性でよろしければ、それをこの審議会の意見として盛り込みたいと思いますけど、皆さん何かご異論等ありませんでしょうか。

はい、山田委員。

(山田委員)

先ほど大塚委員から「市民等」についてのご意見がありました。現状、流山市に住んでいる人を想定して計画を作成されているのではないかと思います。それだけじゃなくて、これから流山市に住みたいと考えている人とか、流山市に来ると楽しいことがあるとか、タメになることがあるとかね、そういうことをPRするような場とか、そういうものも含めたほうがいいのではないかと思います。

要するに、そういった市外の人達に対するPRの仕方をDXの中では検討しないのかというのが疑問になったのですけどね。

例えば、流山市でもYouTubeチャンネルを持っていると思いますが、そういった媒体も積極的に活用して外部に発信をしていくとよいのではないかと思います。

(小國会長)

流山市に在住していなくても、流山市に通ってきてくださっている方

令和6年10月2日 第7回行財政改革審議会 進行
も当然市の何らかしらの DX にかかるとは思いますし、当然事業者なども含むと思うのですが、そういった関係事項も含めたところってという意味合いでこの「市民等」を捉えるということであればいいのではないかと思います。

(事務局) 佐藤情報政策・改革改善課長

ご意見ありがとうございます。

市民等の「等」というところは、在学在勤の方や、イベントの際に流山市に来ていただける方なども含められると思います。

また、流山市の魅力を発信していくということも重要だと思いますので、YouTube やその他各種 SNS の積極的な活用といったところは検討させていただきたいと思います。

(岡村委員)

そのほかにはいかがでしょうか。

はい、岡村委員。

(岡村委員)

ここまでのご意見の中にあつた、目標として住み続ける価値の高いまちというのを置くというのは私も賛成です。

将来的に人口が減っていくことを踏まえた上で、そういう状況になっても「住み続ける価値の高いまち」にしていけないといけないので、今ちょっと苦しくても変えていきましょうっていうのがこの答申のメインメッセージだろうと思うのですが、そうすると「4 むすびに」の部分が少し弱いような気がしていて、「これから」と書いているところをもう少し明確に「長きにわたって」とか「未来にわたって」などと書くのとともに、むすびでは「市民」という表現になっているので、ここも「市民等」或いは「将来市民になる方」というメッセージも込めるといいかなと思います。

余談ですが、例えば、「未来のために今を変えるを合言葉に、全職員が一丸となって」とか、そういうふうを書く締まってくるかなという気はします

(小国会長)

岡村委員のご意見に私も賛成ですけど、皆さんいかがでしょうか。

(青木委員)

DXの推進によって、人的なコストを抑えて、様々な共創のプラットフォームを整えることで、結果として「住み続ける価値の高いまち」になるということが、表現できればいいのかなというふうに思います。

別のお話になってしまうのですが、「2 検討課題」の「(2) DX推進のための人材育成」で、「未来の職員の減少を見据え、現実の流山市の運用に、どのようなギャップがあるのか、DXを先進的に行う自治体の運用と比べ、どのようなギャップがあるのかといった課題を発見できることや最新のデジタル技術を導入すれば、どのようなことが実現できるのかといった視点を持つ職員の育成が一層望まれます。」と書かれているのですが、それはHOWの部分で、ちょっと違うのかなというふうに私は今までの議論から思ったのですね。

必要なのは、端緒情報から将来的な課題を設定して、その課題に対して、デジタル技術を基にどう解決していくかということ合理的に考えられる、システムティックに考えられる職員の育成だと思います。

(事務局) 佐藤情報政策・改革改善課長

ありがとうございます。

ご意見いただきましたとおり、課題設定ができる職員の育成といったところも重要だと思いますので、整理させていただければと思います。

(小国会長)

今の青木委員のご意見は、他自治体の運用等に比べてどうだとかって言うよりは、社会課題もしくは市を取り巻く課題がDXをもってしたらどういうふうに解決できるかといったところを検討できる職員の育成が必要だというご意見だというふうに私も認識しましたので、そのような形で答申書を修正できればというふうに思います

ほかにご意見ありませんでしょうか。

はい、近藤委員。

(近藤委員)

「3 次期計画が目指す方向性」の「(2) DX 推進のための人的資本経営」について、「人的資本経営」というタイトルですから、職員のコストで見るとはなくて資本で見ていくということになりますので、DXを推進するための能力を持った人材を担保するマネジメントが必要ということだと思えます。

「職員に研修とか学習の機会を提供する、或いは内部の職員でできない場合には外部の人材を登用する」というようなことを書かれていますが、これでは学習の機会の提供ということだけで、DX 推進のための人材を担保するっていうことのマネジメントにはなっていないわけなのですよね。

なので、DX 推進のための人材としてどんな能力が必要なのかっていうことを市として明らかにして、それを担保するためにどうしていくのかっていうことの管理が必要だということなのですよ。

「人的資本経営」と言われるとそれを確実にするために、例えば、そういったことに関連する指標を確立し、それに基づいて人材管理、教育も含めて、計画を作り管理をしていく、それは各部署の取り組みになってくると思うのですけれども、体系的にそういったマネジメントが必要だということが分かる内容に修正しないと、「人的資本経営」という言葉と整合性が見つからないっていうふうに思います。

そういったところを事務局としてどう考えているのか、お聞きしたいなと思えます

(小国会長)

ありがとうございます。

人材投資していくっていうことで、どういうふうなポートフォリオでなければいけないのかということも併せて検討していかないといけないよと。

それに従って、外部人材でカバーできるところ、もしくは内部の人材を育成していかなければいけないところというふうなところの仕分けが初めてできるというところを、ご指摘いただいたのかなというふうに思いますが、事務局の方いかがでしょうか。

(事務局) 佐藤情報政策・改革改善課長

ありがとうございます。

ご意見の通り、DX推進のための人材の学習だけではなく、それを維持していくための能力の管理が必要というところは、こちらもそう思っております。

情報政策を全体的に統括する部分は情報政策・改革改善課ですが、人材育成については全庁で取り組んでいく必要があるものですので、各所属の管理職などと協働して、DX推進のための人材育成や能力の確保の維持といったところを考えていかなければいけないというところを盛り込みさせていただきたいと考えております。

(近藤委員)

ありがとうございます。

今の内容でいいと思いますが、冒頭の方にDX推進の人材を置くってというようなことも確か書かれていたと思うのですがけれども、今こういったマネジメントのことをはっきりしないと、各部署に配置しても本来の目的が達成されない可能性もありますし、各部署で必要な能力もおそらく異なってくるかと思しますので、そういったところを念頭に置きながら、この計画を作って運用していただければと思います。

(小国会長)

ほかのご意見いかがでしょうか。

はい、河野委員。

(河野委員)

「2 検討課題」の「(4) 市民ニーズの共有について」で、「市民が理想とする行政運営のあり方を探求し」という記載がありますが、この文章の後に続く「住み続ける価値の高いまち」と実感できるDX推進を展開するためには、市職員の推論にとどまらず、市民からの意見を吸い上げていかなければいけないのではないかと思います。

意見の吸い上げによって、行政サイドにとって、厳しい意見が出てくるとは思いますが、覚悟を持ってそういったところに取り組んでいかないと「住み続ける価値の高いまち」と実感できるDX推進を展開するには繋がっていかないのではないかと思います。

現在の「探求し」という表現だと推論にとどまっているように読み取れますので、そういった覚悟の部分も書かれるとよろしいのではないかと思います。

(事務局) 佐藤情報政策・改革改善課長

ありがとうございます。

「探求」という表現につきましては、ご意見いただきましたとおり、市民からのご意見やご提言に対して検討し行政に反映していくといった趣旨の表現で検討させていただきたいと思います

(小国会長)

ほかのご意見いかがでしょうか。

はい、今井委員。

(今井委員)

「3 次期計画が目指す方向性」の(4)で「誰ひとりとして取り残さない」ということを掲げていて、デジタルデバイドへの対策として高齢者や障害者への配慮を重視されているところは非常に良いと思います。

こちらの答申には具体的な取組みについては触れていませんが、高齢者や障害者の中に数多くみられるデジタルに不慣れな方々に対して、どのようなデジタルデバイド対策を検討されているのか、具体的な方策が決まっているものがありましたら教えていただければと思います。

(事務局) 佐藤情報政策・改革改善課長

ありがとうございます。

デジタルデバイド対策として市で行っている取り組みとしまして、スマートフォンの使い方が不慣れな方のためのスマートフォン講座を開いたり、市民からのご要望に応じて希望される場所に市の職員が伺って、市ホームページや公共施設予約、電子申請などの使い方を説明させていただく「出前講座」というものも行っています。

また、市民が利用するシステムについては、なるべく直感的な操作ができるようなデザインであったり、アクセシビリティといったところの配慮は今後も必要だと考えています。

そういったデジタルデバイド取り組みとして考えられるものは可能な

令和6年10月2日 第7回行財政改革審議会 進行
限り記載させていただきたいと思います。

(今井委員)

ありがとうございました。

例えば、スマホの使い方とかシステムの使い方の説明に伺ってというところが主だというふうに理解しましたが、それも大事なのですけれども、例えば、障害者のためにはユニバーサルデザインというような、障害者の方でも使いやすいようなデザインが重要になってきますよね。

それと同じように、このDX推進を考えるに当たっては、そういう方々でも使いやすいようなデザインとかシステムを考えていく必要があると思うのですね。

そのためには、推進する方だけで考えていたのでは良い知恵も出てこないと思いますので、できるだけそういう市民の方々との双方向のやりとりを活発にさせていただいて、より使いやすいものを作っていただくように努めていただきたいと思います。

(小国会長)

ほかのご意見いかがでしょうか。

はい、青木委員。

(青木委員)

今の今井委員のご意見に追加ですが、高齢者や障害者が情報弱者だということもですね、アンコンシャスバイアスだと私は思います。

確かにそういう側面もあるけれども、例えば、視覚障害の方が読み上げソフトを使うことで参画できたりとか、学習障害の子供がタブレット学習にすることで普通教室での学習に参画できたりとか、デジタルを利用することで障壁をなくすという側面もあると思うのですね。

できないから支援してあげるじゃなくって、デジタルを活用することでその障壁をなくしていくようなDX推進であって欲しいなと思います。

また別の話でもう1個意見なのですけれども、この全体の今回の答申の中で、縦割りの問題が触れられていないことが気になりました。

DX推進のためには各部署でDX推進をしていくことはもちろんですけれども、例えば市民の側から見た課題とか社会課題っていうのは、1つの部署に収まらなかつたりとか、横断的であつたりするわけですね。

そういったことを DX で解決していく、例えば部門間のフリーアドレス化みたいなことですかね、そういうことも含めてですね、縦割りを解消していくってということも触れていただければなと思いました。

(小国会長)

青木委員が後半でおっしゃってくださったところは、おそらくグランドデザインに関わる場所だと思いますので、可能であればその全庁挙げてるところをもう少しこの具体性を持って、例えば「部署の垣根を排して」とか、そういったところでグランドデザインを描いていくというふうな表現をすると1つの方策かなと今青木委員のご意見をお伺いして思いました。

あと前半のアンコンシャスバイアスについては、私も青木委員がおっしゃるとおりだなというふうには思うのですが、高齢者や障害者などにある程度スコープを絞って何かしら施策を打たなければいけないシーンがあることも事実だと思いますので、ここにアンコンシャスバイアスが入っているかのような表現にならないように気をつけながらも、一定程度想定されるデジタルデバイド対策をある程度スコープを絞ってやっていく必要があるってことは、何らかしら明記しないとイケないのではないかなというふうに思うのですが、青木委員いかがでしょうか。

(青木委員)

そのとおりだと思います。

情報技術を活用して、誰1人取り残さないってということ、既存の取り残された人々がデジタル技術によって障壁を乗り越えて参画していくってということと、そこから取り残されていく人を作っていくってということと両方必要だと思います。

(小国会長)

事務局の方からご意見とかありますでしょうか。

(事務局) 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、高齢の方やお体が不自由な方の中にはデジタル活用によって障壁を埋めることができる方もいらっしゃいますので、そういった方へも配慮した表現を検討させていただきます。

また、縦割りについては、「組織横断的な連携」とか「組織の垣根を越えて」というような表現を検討させていただきたいと思います。

(小国会長)

ほかにご意見ありませんでしょうか。

はい、大塚委員。

(大塚委員)

2の(2)「DX推進のための人材育成について」で記載している課題を踏まえて、目指す方向性として3の(2)「DX推進のための人的資本経営」についてを記載していると思うのですが、方向性として記載している内容が人材育成に留まっているように読み取れますので、人的資本経営にまで発展させるような内容が3の(2)に記載されているとわかりやすいかなと思いました。

(小国会長)

ありがとうございます。

はい、山田委員。

(山田委員)

DX人材の育成というのは将来的にもずっと続いていく話で、さらに高度化・複雑化していく話ですよ。

そうすると、それに対応できる人材をどうするかっていうビジョンが、今記載されている内容だけだと足りないと思います。

以前の審議会でも発言しましたが、以前の審議会でも発言しましたが、やはり情報について専門的な知識を持つ職員の採用というのを検討する必要あるのではないかと思います。

(小国会長)

DXを含めた人材のマネジメントっていうのですかね、ポートフォリオを描いた上で、外部人材を活用するのか、内部人材を活用するのであればどういうふうに育成していくのかという観点を踏まえたマネジメントをしていくのかってことをご検討いただくことで、答申書の方にもそういった趣旨を盛り込めればいいのかと思います。

(事務局) 佐藤情報政策・改革改善課長

ありがとうございます。

情報技術の高度の高度化に対応できる人材といったところについては、市職員の育成もしくは外部人材の活用といったところを踏まえて検討させていただきたいと思います。

(小国会長)

ほかにいかがでしょうか。

はい、白澤委員。

(白澤副会長)

オンラインから失礼いたします。

委員の皆さんがお話しされていたとおり、次期計画が目指す方向性としての「人的資本経営」であるとか、「人材育成」というところをもう少ししっかりと書いていければと思いました。

これは次の審議内容になる「人員適正化計画」にも大きく関わってくる内容かと思いますので、そこと繋げて、きちんと人材育成のマネジメントという形までですね、指標等を含め、答申として提言できるような形にできればと思います。

そしてその中には、流山市におけるDX人材とはどういうことなのかというのが書かれているというのが理想なのかなというふうに、お話を聞いていて感じました。

社会課題に対して、DXを使って解決できる職員というようなお話が青木委員からもありましたけれども、そういったものが目指す姿というか、DX人材とはというところになるのかなと認識をしております。

この「3次期計画が目指す方向性」というのが、ゆくゆくは、このグランドデザインの大きな柱というか、柱の1つになっていくのかなという認識ですので、これが実現できれば、DXが進む礎になるという形で書かせていただけたらなと思っているというところです。

ビジョンに関しては、前回のお話で、市長が中心となって提言をすべきではないかというお話でしたので、今回はそのビジョンという形では触れていないのですけれども、その元になるグランドデザインという形で、皆さんでお話いただいた内容が、この答申に入ればいいかなと思い

ました。

意見含めてですけども感想になります。ありがとうございます。

(小国会長)

ありがとうございます。

ただいまの白澤委員のご意見を踏まえまして、3の(1)の「DX業推進による行政改革」に、青木委員からのご意見にもあった「どういう人材の育成が必要か」というところを記載し、それ受ける形で(2)の「人的資本経営」に、「そういった人材を育成するためにマネジメントをしていく、ポートフォリオを考えていく」という趣旨の内容を記載するといったような、3の(1)と(2)の繋がりが出るような表現で書かれるとよいのではないかなと思いましたが、白澤委員いかがでしょうか。

(白澤副会長)

はい、そのとおりかと思えます。

ありがとうございます。

(小国会長)

はい、ほかにいかがでしょうか。

大倉委員。

(大倉委員)

2の(4)に「市民とともに情報を共有し」と書かれていますが、どのような手段で市民と情報共有されているのでしょうか。

また、3の(4)に「市民等の利用者にとって便利で使いやすい」という記載があるのですけれども、例えば若い方たちって市からの発信を受け取る機会があまりないのではないかと思うのですが、市民からの意見というのはどういうところで吸い上げられているのでしょうか。

(小国会長)

事務局いかがでしょうか。

(事務局) 佐藤情報政策・改革改善課長

まず、「市民との情報共有」というところですが、デジタル媒体以外も含めて申し上げますと、例えば、広報誌や市ホームページ、公式LINE、メールといったところで情報の共有・発信を行っているのが現状です。

こういった仕組み以外にも、市民との情報共有、情報の発信のための仕組みというところは、今後検討が必要だと思っています。

また、「市民からの意見の吸い上げ」というところに関しては、現在は市のアンケートやパブリックコメントなどご意見を伺っていますが、市からの発信を受け取る機会の少ない若い方々にも興味を持っていただけそうな仕組みを今後考えていかなければいけないと思っております。

(小国会長)

はい。

ほかにご意見いかがでしょうか。よろしいですか。

～次第2の質疑応答ここまで～

(小国会長)

はい、ほかにご意見いかがでしょうか。

よろしいですか。

これで概ね整いましたので、あとは会長にお任せいただくということでよろしいでしょうか。

(小国会長)

それでは、次第2「答申」については以上とします。

続いて、次第3「流山市定員適正化計画について」の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。

まず、関連がございますので、人材育成課が同席します。

～人材育成課 入室～

令和6年10月2日 第7回行財政改革審議会 進行
それでは、次第3「流山市定員適正化計画について」の説明をします。
最初に、人材育成課から、職員の現状と課題について説明します。
お手元に【資料3】市の職員の現状と課題をご用意ください。

～資料3「職員の現状と課題について」説明（人材育成課）～

次に、流山市定員適正化計画について説明をします。

お手元に【資料4】流山市定員適正化計画、【資料5】「流山市定員適正化計画の変遷等について」をご用意ください。

～資料4・資料5について説明～

（小国会長）

ありがとうございます。

それでは、質疑応答及び意見交換に進みます。

これまでの説明について、委員の皆様から質問や意見があればお願いします。

～次第3の質疑応答ここから～

（小国会長）

はい、青木委員。

（青木委員）

今回の人員適正化計画で取り扱う範囲についてお尋ねします。

3号保険者の廃止、もしくは課税の引き下げが国で検討されておりまして、会計年度職員の確保が今後非常に困難になっていくことが予想されますが、非常勤職員についてはこの審議会で議論しますでしょうか。

それとも、常勤職員のことだけをテーマにされませんか。

（事務局）佐藤情報政策・改革改善課長

ご質問いただきました定員適正化計画で取り扱う範囲につきましては、常勤職員に限るものと考えております。

(小國会長)

現在の市の中途退職状況というものについて概要を教えてくださいませんか。

つまり、どれぐらいの方が途中でお辞めになられているとか、幾つぐらいの年齢の方が辞められているとか、そちらに関して課題感をお持ちであれば教えてくださいませんか。

(人材育成課)

直近の退職状況ということですが、令和5年度における採用後5年以内の退職者について申し上げますと、採用後1年未満の職員が1人、1年経過職員が6人、2年が9人、3年が5人、4年が4人、5年が6人ということで、合計で31人退職しております。

(小國会長)

5年以内というのは中途入職も含めてでしょうか。

例えば、新卒入職のみでしょうか。

(人材育成課)

中途入職者も含んでの人数になります。

(小國会長)

中途退職に対しての何か課題感はお持ちでしょうか。

人数的には30名ということですので、決して多い方ではないかなというふうな印象は受けたのですが、何かもし中途退職についての課題をお持ちであれば、教えてくださいませんか。

(人材育成課)

中途入職者と新卒者のそれぞれの退職数について正確な数字を持ち合わせておりませんが、中途採用者の退職よりも新卒で入られた方の退職の方が多いと感じております。

(小國会長)

ありがとうございます。

一般企業では人材確保が結構難しくなっているのはどこの業界で

令和6年10月2日 第7回行財政改革審議会 進行
も変わらないことなのかと思imasので、社員のリテンションっていう
のですかね、辞めないような努力みたいなことは結構されている会社が
結構多いのかなというところでご質問したのですが、31名ということ
であれば目立って多いってことではないってということですかね。

過去と比べて増加傾向にあるといったことはあるのでしょうか。

(人材育成課)

平成26年が10人、平成27年が18人、平成27年までですと20人以下、平成28年から令和2年までが25人前後、令和3年以降は30人前後ということで、増加傾向にあると思っております。

(小國会長)

ありがとうございます。

ほかの委員の皆様から、何かありますでしょうか。

はい、今井委員。

(今井委員)

定年延長についてお伺いしたいのですけれども、定年延長制度を導入した後は、現在あるような任期付職員や暫定再任用職員のカテゴリーは残るのでしょうか。

それとも、完全にそういう制度というカテゴリーはなくす予定なのか教えていただければと思います。

(人材育成課)

定年延長制度完成後の再任用職員の位置付けですが、定年延長制度が完成するまでは、定年前再任用短時間勤務職員と暫定再任用職員が並列する形で残りますが、完成後は、暫定再任用職員制度はなくなりますので、60歳以降の職員は常勤として残るか、あるいは定年前再任用短時間勤務職員として残るか、退職するのを選択することになります。

(今井委員)

それは65歳以降も、暫定再任用職員とか、そういう制度が残るということですよ。

(人材育成課)

65歳以降の職員につきましては、定年前再任用短時間勤務職員となることはできませんので、もし市の職員として働くのであれば、会計年度任用職員として働くこととなります。

(今井委員)

ということは、65歳以降の職員はすべて、働くのであれば会計年度任用職員に移行してもらおうという形になるわけですね。

(人材育成課)

はい。

原則としてそうなります。

(小國会長)

ありがとうございます。

はい、山田委員。

(山田委員)

資料3の「流山市における常勤職員、再任用職員、会計年度任用職員の状況」の表にある、「会計年度任用職員(一般事務職の場合)」の「職員数(R6.4.1)」について、「一般事務職 約250名(全会計年度任用職員1,070名)」となっていますが、どういう意味なのか教えてください。

(人材育成課)

一般事務職の会計年度任用職員につきましては、表の業務内容の欄に記載していますとおり、「常勤職員が行う業務の補助」ということで、窓口や電話対応、パソコン上でのデータ入力などの業務を主に行っております。

それ以外の会計年度任用職員としましては、例えば、保健師や保育士、調理師、学校の特別支援学級介添え人等、様々な職種を含んだ数字になります。

(山田委員)

様々な職種の方は、やはり1年間の契約ってことになっているんですか。

(人材育成課)

会計年度任用職員は、1会計年度内の任用ですので、任期が皆さん必ず1年というわけではありません。

業務内容によっては、短い方ですと1か月といったケースもあります。

(小國会長)

ほかいかがでしょうか。

はい、大塚委員。

(大塚委員)

各部局の必要人数というのは、毎年度吟味というか、評価・検討されているのでしょうか。

(人材育成課)

来年度の配置見込みにつきましては、毎年度夏頃に、業務内容に応じて何人の職員が必要になるかということについて、各担当課にヒアリングする機会を設けております。

(小國会長)

ほかいかがでしょうか。

はい、白澤委員。

(白澤副会長)

3点ございます。

1点目は、人員適正化計画において人材育成みたいな文脈も議論できないだろうかというご提案です。

2点目は、会計年度職員は含まないというお話がありましたが、定年後の職員の雇用が会計年度職員になるということと、あとは専門人材の獲得等が今後必要になってくるということを考えると、この会計年度職員の枠組み、仕組み、制度自体を広く捉えることで、その人員適正化計

令和6年10月2日 第7回行財政改革審議会 進行
画の1つの形になるのではないかというふうに思っているので、ここを
含められないでしょうかということです。

3点目は、職員の数の観点で話をしていますが、質という観点での議
論もできないだろうかというふうに考えています。

DX のことでも話を話しましたけれども、人的資本経営という話もあり
ましたので、質というところもこの中の議論に入れられればいいなと
いうふうに思っています。

(小国会長)

いかがでしょうか。

佐藤課長。

(事務局) 佐藤情報政策・改革改善課長

ご質問ありがとうございます。

ご意見いただいた3点についてお答えさせていただきます。

まず、人材育成につきましては、この定員適正化計画の中で議論とし
て含めることは可能だと考えております。

2点目の、定年後の職員について、定員適正化計画の対象としては常
勤職員、フルタイムで勤務している職員となりますけれども、会計年度
任用職員の関係についても参考としたいと思います。

3点目の、職員の質につきましては、人的資本経営というところで、
定員適正化計画で検討していくことは可能だと考えております。

(小国会長)

今回の対象となっている一般職員の絡みで会計年度任用職員の話をする
だとか、専門人材の話をするみたいな形で検討するということによろ
しいでしょうか。

(事務局) 佐藤情報政策・改革改善課長

今、仰っていただいたとおりで考えております。

(小国会長)

ほかいかがでしょうか。

はい、岡村委員。

(岡村委員)

資料3の2ページ目の「職員数の推移」において、職員数を抑えられている一方で「新たに生じる行政課題等へ割ける職員数が少なくなる」ということが記載されていますが、具体的に人員を割けなかったために業務が停滞したという事例はございますでしょうか。

(人材育成課)

職員数が足りなくて何か業務ができなくなったという話は聞いておりません。

(小国会長)

お時間も定刻になりましたので一旦ここまでにしまして、残りは質問シートの方で質問等いただければというふうに思います。

～次第3の質疑応答ここまで～

(会長)

それでは、次第3「流山市定員適正化計画について」は以上とします。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。

次の審議会は12月中旬に予定しておりますが、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」に記入の上、ご提出をお願いします。

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

10月18日(金)までにご送付いただけますよう、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、ほかになければ、以上をもちまして、第7回行財政改革審議会を終了します。

皆様、お疲れ様でした。