

第8回

立川市行財政問題審議会

令和7年1月21日（火）

立川市市長公室改革推進課

第8回立川市行財政問題審議会議事録

◆日時 令和7年1月21日（火）18時30分～20時45分

◆場所 立川市役所302会議室

◆出席者

【委員】

金井利之会長	佐藤主光副会長	朝日ちさと委員
西手正光委員	曾我好男委員	笹浪真智子委員
伊藤拓矢委員	黄毓巍委員	三浦康浩委員
藤原敏委員		

【市側】

小宮山克仁市長公室長
大塚正也総合政策部長
下河辺康財務部長
奥野武司改革推進課長
渡貫泰央企画政策課長
田中公雅情報推進課長
徳丸祐豪財政課長
矢島和晴企画政策課長期総合計画連携推進係長
夏目互企画政策課長期総合計画統括等担当係長

【事務局】

牛山亮太改革推進課政策調整係長
市川啓改革推進課行革推進係長
我妻翔平改革推進課行革推進係主任

◆次第

- 1 開会
- 2 議事

- (1) 【協議】「第3次行政経営計画」における取組・指標について
 - ・経営資源の効率的・効果的な活用（ひと）
 - ・市民・事業者等との連携・協働
 - ・行政経営のしくみ
- (2) 【協議】「第3次行政経営計画」における進捗管理と見直しの考え方

- (3) 【報告】 関連計画：「DX推進計画素案」について
- 3 その他
- 4 閉会

◆資料

タイムスケジュール（本次第・裏面）

資料1 第8回行財政問題審議会 全体資料

資料2-1 立川市DX推進計画（基本方針）概要版

資料2-2 立川市DX推進計画実施計画（素案）抜粋

午後6時30分 開会

○奥野改革推進課長 それでは改めまして、皆さん、こんばんは。本日はお忙しいところお集まりいただきまして、ありがとうございます。改革推進課長の奥野でございます。

本日も、前回に引き続き、議事の説明のため情報推進課長の田中が出席しております。よろしくお願いいたします。

今回も資料の送付がぎりぎりになってまいまして、誠に申し訳ありませんでした。第3次行政経営計画の素案作成に向けての皆様からご意見をいただく機会も、本日が最後の予定となっておりますので、限られた時間ではございますが、ぜひ忌憚のないご意見いただきますよう、よろしくお願いいたします。

それでは、金井会長、進行のほう、よろしくお願いいたします。

○金井会長 皆さん、こんばんは。ただいまから第8回行財政問題審議会を開催したいと思います。

それでは、事務局より本日の流れについてご説明をお願いします。

○奥野改革推進課長 それでは、議事に入ります前に、本日配付資料の確認をさせていただきます。

まず、こちらの次第、その裏面にはタイムスケジュールをお示ししております。資料1として、A4横の冊子、こちらが全体資料になります。資料2-1として、報告事項に上がっております立川市DX推進計画基本方針の概要版、資料2-2として、DX推進計画の実施計画に当たる素案の抜粋をご用意しております。

以上、過不足ございませんでしょうか。大丈夫でしょうか。

それでは、本日の議題についてご説明いたします。

本日は、協議事項2点、報告事項1点を予定しております。

まず1点目、第3次行政経営計画における取組・指標については、経営資源の効率的・効果的な活用のうち、前回資料をご用意できなかったひとに関する部分についてのご協議を、また、市民・事業者等との連携・協働と行政経営のしくみについても、同様にご協議をお願いいたします。

2点目は、第3次行政経営計画の進捗管理と見直しの考え方についてでございます。昨年10月の第6回の会議において、現計画の振り返しをしていく中でも、様々ご意見いただいた計画の進捗管理ですとか、必要に応じた見直しの考え方等について、計画にどのような形で落とし込むのが適切か、ご意見、ご協議いただきたいと考えております。

3点目が報告事項として、前回12月の会議でもご説明させていただきましたDX推進計画の素案についてとして、全体の会議やその後の庁内検討会議におきまして、計画期間中に重点的に取り組む項目をより明確に示したほうがいいのかといったご意見をいただいたことなどを踏まえまして、この間に調整してきた修正内容等について、ご報告をさせていただきたいと考えております。

本日の流れについて、事務局からの説明は以上となります。

○金井会長 今のところまでで、何かご質問、ご意見とかありますでしょうか。よろしいですか。

じゃ、早速ご説明をお願いします。

○奥野改革推進課長 それでは、まず議題の1、第3次行政経営計画における取組・指標についての経営資源の効率的・効果的な活用のひとについてのご協議、お願いいたします。

資料の2ページをご覧ください。

組織や人材がより効果を発揮できる取組を進めますとして、5つの項目ごとに取組内容と成

果指標をお示ししております。

①の効果的な組織編制では、第5次長期総合計画の策定過程において、原則計画体系に沿った組織体制とすることを進めたことを踏まえまして、計画期間中に法改正や権限委譲など、多様な変化は見込むものの、施策を効果的に展開する観点から、毎年度組織を柔軟に見直すといった考えに基づき、新たな政策課題に対し適切に組織を編成した割合を100%で目標設定をしているところです。

②の適正な定員管理では、行政需要に対応しながら適正化した定員数を成果指標としています。現計画では、民間活力や会計年度任用職員の活用を図ることで、正規職員を抑制していくことが成果指標として設定されておりましたが、この点については、第6回の会議においても、現状の社会情勢や課題認識と乖離しているのではといったご指摘をいただいたところです。

近年様々な分野での行政需要の高まりから、定員数は徐々に増加傾向にありまして、一方、社会全体で人手不足の深刻化が進んでいる状況、また行政サービスの担い手確保も一層厳しさを増すことが予想されている状況にあります。DX推進等により、いかにして人に頼らないサービス提供手法、業務の在り方に見直しを図り、転換していけるかが大きな鍵になるものと考えていますが、現状は目の前の業務に忙殺され、業務の見直し等に十分な時間と労力をかけられていない状況にもあります。来年度は計画に合わせた組織編制に見直すための適切な人員配置や現状の人手不足対応に加え、今後を見据えた業務の見直しに取りかかるためには、一時的に人を増やしてでも対応すべきとの判断もあり、相当な数の定員を増やさざるを得ないといった状況にあります。このような背景から、こちらの取組については、目標値として具体的な数値をお示しすることが現状難しく、取組内容を文言でお示しするという形にとどめております。

委員の皆様には、今のご説明させていただいた現状もご理解いただいた上で、どのような目標設定がふさわしいか、ご意見いただければと考えております。

続いて③の職場力の強化では、時間外勤務の縮減やリモートワーク環境の充実により、ワーク・ライフ・バランスを推進するとともに、職員の心身の健康維持や助け合う職場風土の醸成、デジタル技術を活用した生産性の高い職場環境の構築を進めることで、職員のエンゲージメントに関する意識の向上につなげていくといった成果指標の設定になっています。ここで示すエンゲージメントの定義については、米印で補足説明しているとおります。

成果指標につきましても、今後定期的な職員意識調査等で実施していく予定のものということで、現時点では目標値として示す値も含め、改めて検討していくとしています。

④の職員の育成では、職員が将来の働き方を見通せるように、キャリアパスを示すとともに、労力やスキルを含めたキャリアプラン形成支援を行うこと、また、デジタル技術を活用した業務改革を推進する上で、階層に応じた知識と能力の育成を行うとしています。キャリアパスを示すことやキャリアプランの形成支援については、これまでの協議の中でも、より注力すべきのご意見をいただいているところです。一方、成果指標については、全職員数に占める人事評価結果が標準以上の職員数の割合となっており、現計画の成果指標と目標としては同じ設定となっています。全職員が標準以上の働きぶりとして評価されることが望ましいことから、100%を目標値としているところです。

⑤の優秀な人材の確保では、職員採用方法をより有効な制度に改善して、多様な人材の確保に努めること、また、他自治体との違いや職場の魅力を伝えることで、選ばれる職場になるように取り組むとしています。成果指標としては、優秀な人材を確保することで、業務の効率化を図り、結果として時間外勤務の時間数削減にもつなげるという趣旨から、全国平均の数値を目標とするとしています。

(1) 経営資源の活用のひとに関する部分の説明は以上となります。

○金井会長 ここで切りますか。

○奥野改革推進課長 はい、お願いいたします。

○金井会長 ということで、ここで切りますので、皆さんからのご意見をいただければと思いますが、いかがでしょうか。

どうぞ。

○佐藤副会長 この辺のところから、2ページにある適切に組織を編成したとか、適正化して、これ、そもそもどうやって図るんですか。これ、一件計量的に見えるけれども、何をもって適切かとか、何をもって適正かって、極めて主観的な判断になっちゃうと思うんで。

○渡貫企画政策課長 企画政策課長です。こちらにつきましては毎年度、今回は、組織自体はどういった形で編成をしていっているかというのと、ちょっと全国でも結構珍しいんですけども、計画体系に沿ったという形で、1つの政策をやるのが部、1つの施策をやるのが課、1つの基本事業レベルの仕事というのが係ということで、必ず1課1政策みたいな形で、今回は計画に沿って組織を編成しています。ただ、一方、社会潮流に応じて、今回コロナとかありましたけれども、そういった突発的な社会潮流が今後も出てくるだろうというようなことにおきましては、そういったことにも柔軟に対応した組織体制が必要かなと思っています。

現在も社会課題に対応して、毎年度各部署からこういった組織を編成して、課題があるんで、こういった組織を立てていきたいんだというような形のボトムアップ式の形で組織のほうは検討しているんですけども、そういった社会潮流に応じた課題を、毎年度出たときに関しまして、基本事業レベルの仕事量であれば、それに対して係をしっかりと編成していく、新たにつくっていくというような形で、あくまで各部署から上がってきた社会課題に対して、組織を編成するといったことが適切にというような形で、今回は表現させていただいたところでございます。

組織については以上でございます。

○佐藤副会長 ちょっとやっぱり具体的なイメージが湧かないんで、例えば、計画上こういう基本事業が並びましたと。その基本事業について、必ず対応する課がありますとか、1つの課が2つを抱えたり、1つの基本事業を2つの課が抱え込んだりということのないように整理しますというのであれば、ある意味、もうちょっと見える化しやすい、見やすいのは、課と基本事業の対応関係が必ず1対1になっているかどうかという、その確認になるんじゃないかと思ったんですけども。単純に考えれば。

○渡貫企画政策課長 令和7年度からは、課と施策が1対1対応にしています。

○佐藤副会長 係は。

○渡貫企画政策課長 係は、基本事業と1対1。

○佐藤副会長 今は1対1ね。だから、この1対1をキープすると思えばいいんですか。

○渡貫企画政策課長 1対1を基本的にはキープをしていくというような意味合いで、新たに基本事業レベルの仕事が出てきた場合については、基本事業を立てて係をつくっていくというような意味合いで、適切にというような形で。

○佐藤副会長 適切にというと、あまりやり過ぎると係ばっかり増えるので、もし新たにニーズが生まれてきて、新たな基本事業を立ち上げるのであれば、別の基本事業は見直すとか、ほかのものに吸収するとか、これも含めてやらないと、ある意味、係の数って上限あるんですか。

○渡貫企画政策課長 上限はありません。なので、仕事に応じて、あくまで組織を立てるといような基本的な考え方ありますので。

○佐藤副会長 定員は決まっているから、常識的に考えて、やっぱりどう考えたって上限ありますよね。

○渡貫企画政策課長 定員自体は柔軟に見直して、今もいろいろ……

○佐藤副会長 市役所の定員、全体が。

○渡貫企画政策課長 定員自体も条例上はありますけれども、それについても社会潮流に応じて上下をさせてきていますので、必ずしも上限があるというような考え方ではないです。

○佐藤副会長 分かりました。

○金井会長 いろいろまだ思うところがあるような感じでありますけれども、一旦……

○佐藤副会長 すみません。あと、ちょっと細かいんですけども、ワーク・ライフ・バランスなんですけど、エンゲージメントにする意識を調べるのも結構なんですけれども、もうちょっと分かりやすいのは多分、立川でもあると思いますけれども、例えば、病気とかそういったもので欠勤している人の割合をどれぐらい減らせるかとか、あと3年で離職する若い人も多分いると思うので、そういう離職率をどれぐらい抑えられるかとか、もうちょっと、意識調査も大事なんですけれども、結果として、それは多分欠勤率であるとか、あるいは離職率に現れてくるはずなので、このあたりを目標とするというのも1つの考え方だと思うんですけども。客観的だからです、そっちのほうが。

○小宮山市長公室長 市長公室長です。確かにエンゲージメントに関する意識となると、非常に定性的な数値になってしまいがちなところがありますので、今ご指摘いただいたような率ですとか、数量化、定量化できるような成果指標の設定というのも、ちょっと改めて考えてみたいというふうに思っております。ありがとうございます。

○金井会長 ということです。

ほかにはいかがでしょうか。

曾我さん。

○曾我委員 曾我です。5番の優秀な人材の確保ということなんですけれども、現在の職員採用方法を検証し云々となっていますけれども、今の採用方法で何か問題点があるのか、課題があるのかということと、それから、この成果指標に時間外勤務の時間数となっているんですけども、この辺がちょっと、何かあんまりしっくりいかないんですけども、その辺の関連性というか、この辺をご説明いただきたいと思います。

○奥野改革推進課長 改革推進課長です。現在の採用方法の課題といたしましては、先ほども佐藤副会長の話あったように、割と今、職員の普通退職者が多い。若手のまだ入所して数年という人もいれば、中堅になって、これから職場の中核を担う係長職ぐらいが期待されている年齢とか、実際に係長になってから、それも転職先が他の自治体とか、そういうのもここ数年発生してしまっていて、逆に、ほかの自治体で経験を積んだ上で立川市役所に入ってくるという方も一方ではいるんですが、そういう他自治体を含めて経験値を即戦力として採るような仕組み、それを、もう募集の時点で積極的に明記して採っていくというような動きが、他の自治体においては実際にそういう動きも積極的に取られているんですが、うちはまだ検討はしているものの、形にはできていないということですか。

あとは、まだ内部で課題の整理をしている最中なんですけれども、普通退職を、例えば、家族のことだとか本人の体調の問題だとかで、一定の経験を積んだ上で普通退職せざるを得ない状況が発生した、例えば、介護に関しての離職だとかですね。そういった方がやっぱりいらっしゃるんですけども、中には今、会計年度任用職員とかという形で、職場でお声かけして、当時辞められたときの理由が一定落ち着いたんで、そういう形で働いていただいているという職員も実はいるんですね。ただ、その中に、場合によっては、もう一度こういう条件であれば正規の職員として戻って、それが戻ったときにどういう条件で、どういう給与とか、条件も含めて戻すのかとか、そこら辺の課題はあるんですが、実際他自治体では、一度離職した人が戻

れるような採用の仕方みたいなものも動かれている自治体があるというふうな話を聞いています。ちょっと、とにかく人手不足の現状だとか、本人の理由じゃないところで一度職を辞さなければならなかった人が、なるべく戻りやすいような仕組みづくりみたいなものは、今課題だというふうには、人事のほうからは聞いているところです。

もう一つご質問いただきました、時間外勤務の時間数を設定しているという理由なんですけれども、ちょっと私も実はこれ、資料を見ながら皆さんにご説明する上で、これどういう理由かねとって人事のほうに聞いたところ、先ほどもご説明させていただいたんですけれども、優秀な人材を確保することで、結果として業務の効率化が一定進むだろうというような中で、それで、結果として時間外勤務の時間数削減につなげるという趣旨で、そうしているという理由だって聞いたんですけれども、確かにご指摘のとおり、そこの関連づけ、なかなかご理解いただくのが難しいかなと、私自身もいまいち腑に落ちなかったもので、ちょっとその趣旨であれば、もうちょっとこういう指標のほうが目標として適切なんじゃないかなというご意見などがいただけたら、参考になります。

○曾我委員 すみません。時間外というか、残業が多い職場だから嫌で辞めちゃうとか、そういうふうに取りられちゃうと、この指標から、ちょっとその辺がしっくりいかないなということで、ちょっとこここのところは、何かほかに指標を考えられたほうがいいんじゃないかなというふうにはと思いますけれども。

○佐藤副会長 多分、残業時間の有無は、優秀な人材云々以前に、業務量がどれくらいあるかに依存するので、優秀な人材の指標には多分ならないかな。むしろ、さっきエンゲージメントの代わりに職場力の強化とか、いわゆる満足度を高めるという観点、そっちに変えて取られたほうが素直かなというのと、ほかの自治体でもそうですけれども、例えば昇任試験を最近受ける人が少ないとか、特に、申し訳ないけれども女性職員でというのであれば、むしろ昇任試験を受ける割合を上げるというか、優秀な人材の発掘になるわけですよ。

それから、先ほど外部人材の話がありましたけれども、多分ここでもそうかもしれないけれども、ちょっと人が、いきなり外から中途採用の人を課長にはできないはず、意外と主査とかから入るんじゃないですか。でも、それだと優秀な人材は来ないかもしれないというのであれば、もうちょっとそこを見直してみる、職員を見直すというやり方もあり得るんじゃないですか。どっちでも、職員じゃない、給料って職員なので、公務員というのは、やっぱりいい人を採ろうと思ったら、高い給料を出さなきゃいけない、高い職位を与えないといけないということになるので、こういったところを見直すとか、何かもうちょっと取りようは、より直接的な指標ってある。特に昇任試験は多分、1つの考え方だと思うんですけれどもね。

○金井会長 ほかにいかがですか。

朝日委員。

○朝日委員 3ページのところと4ページで同じなんですけれども、3ページのところ、エンゲージメントと、あと人事評価結果を成果として捉えるという、ここであれば分かるんですけれども、あと考え方なんですけれども、人的資本というふうに考えたときに、競争があるというか、いっぱい人がいるときには、その成果で測るとというのがいいかもしれないんですが、人が少ないというところで、やっぱり今、研修をすとか、健康とか教育とかで測るという、人的資本のインプットの部分で測るというふうになってきている理由がそこにあると思うんですよ。

だから、それを考えると、成果を測りたいのはそうなんだけれども、そういう意味では、健康だとかハラスメント防止とか、ここに出ているようなプロセスの部分で測ってもいいかもしれない。要は、どれぐらい、あと4つ目の部分にしても、教育という意味で研修を受けて

いる割合とか、そういうのでもいいのかもしれない。それはちょっと考え方かと思います。成果の部分で測るときの。

○奥野改革推進課長 成果指標という見せ方よりも、こういう課題があるのに対して、こういう活動をしっかりやっていきますというところを明記して、振り返りの中でも、この課題に対してこういう手を打っていくことで改善を図りましたというのが説明できればいい。

○朝日委員 そうですね。アウトプットにはなるので、それが成果につながっているというふうに言うことは必要ではあると思うんですけども、ただ、ちょっとどういうインプットしたか分からないけれども、成果で測れたというのと、ちょっと供給が不足している段階というのは、ちょっと違う部分もあるかな。きちんとインプットしているからこそという部分が出やすいかなと思うんです。だから、ちょっとその成果指標にこだわるかどうかというところが、考え方を、でも、もしアウトプットに切り替えるのであれば、きちんと理由が必要かと思う、理由と成果へのつながりが必要かと思います。

あと、4番目のところの、やっぱりなかなかこのロジックが難しいなと思って、エンゲージメントが高い人を探ったら、たくさん仕事をするかもしれないですし、何かそのあたりを時間で計っちゃうのなものという気もするので、そこは同意見です。

あと、4番目に戻るんですけども、人事評価結果の標準以上というのが100%になるというのは、どう考えたらいいのか。人事評価は多分性質次第ですよ。本当にスクリーニング的に、本当に多分適していない場合にというようなところであれば、100%になっちゃったら評価自体に問題があるといえますか、形骸化しているということかもしれないし、人事評価との目的とか性質と比べて、この100%を目指すということが本当にいいことなのかというのはちょっと、場合によっては疑問かなと思ったんですけども、いかがでしょうか。

○奥野改革推進課長 実は、今日の会議を迎えるに当たって、月曜日に金井先生とオンラインで事前の打ち合わせをしたときにも、短時間で説明している中でも、ここはちょっとおかしいんじゃないって、やっぱり制度そのものが、目標達成のためにもう取りあえず標準以上にしておけみたいになっちゃったら本末転倒だしというお話はいただいていた。ただ、やっぱり人事の担当のほうとしては、やはり一定標準レベル以上の働きぶりを全ての職員にしてもらうというのが理想だと。もし、やっぱりそうはいても、直近の数字でも98.2%となっているように、一部なかなか標準というのに達しない人がいると。そういうのに対して、やはり制度としては、それが複数年続いたときには、当然改善をしていくためのアプローチをすとか、それでも改善が見られない場合には、分限処分もやむを得ないというような形で、100%になることがやっぱり望ましいという考えは一定あるという話はあったので、この目標に引きずられて制度が形骸化してしまうというのは、おっしゃるとおり本末転倒だという意識はありつつも、人事課としては、これはやはり100%を目指していくという、ちょっと性善説みたいところなんですけども、そんな話では伺っているところです。

ただ、そういうご意見は承りましたというようなことは、人事のほうとは共有はしたいなというふうに思います。

○朝日委員 分かりました。

○西手委員 今の4番ですけども、まず、その前提として、標準以上、標準というのは、何かそういういろんな項目があって、それに点数じゃないけれども、丸をつけるとか、そんなやり方なんですか。

○奥野改革推進課長 そうですね。人事評価というのが、それぞれの職層ごと、例えば主事職とか主任職、係長、課長、部長まであるんですけども、それぞれの職に求められている業務上の、仕事でどれだけ、その当該年度に設定した目標を達成できたのかという仕事面でも見る

のと、その人が持っている、本来、例えば係長職であれば、こういう役割を果たしていただきたいと期待している能力に、それぞれの項目によって、今年はこの働きぶりだったから彼は標準レベルであろう、いや、標準以上に十分活躍してくれたとかというのを、項目ごとにつけていまして、それを総合的に、いわゆる標準というのが、立川市の場合はB評価というのが標準に当たります。標準を明らかに上回っている場合にはA、残念ながらそうでない場合はCだとかという形で、今はS、A、B、Cという4段階。Sがつくというのは、総合でSがつくというのはなかなか現実的にはないですが、なるべくその人の能力だとか、その職場で発揮されたところを、1年間の職員の働きぶりを振り返りと併せてそれを評価して、もしくは課題の洗い出しをして、人材育成の所属長との面談等を通じて、こういうところを期待しているから、また引き続き頑張ってくれとか、そういう声かけのツールとしても使っているというのは現状であります。

○西手委員 その項目というのは、結構たくさんあるんですかね。

○奥野改革推進課長 それぞれいろいろとありますね。

○西手委員 それぞれチェックするわけね。

○奥野改革推進課長 はい。例えば、管理職であれば、当然職場の管理能力なんていうのも入ってきますし、逆に現場に近い職員であると、課題解決能力だとか、あと発想、職場をどう変えていくだとか、新しい発想だとかチャレンジだとかをしているかだとか、それが職層ごとに評価する項目が若干違っている。

○西手委員 それをつけるのは、上司がやるのか、それとも人事課がやるのか。

○奥野改革推進課長 それぞれの上司ですね。係員級の主任、主事の場合は、まず係長が面談をして、1次評価者として、係長の立場からはこういうコメントだって、補助者コメントというのをつけた上で、課長職が1次評価をしている。係長は評価補助者ですね。

○佐藤副会長 複数でやるということですね。

○奥野改革推進課長 そうですね。その上で、部長職が2次評価をするという形でやっています。

○佐藤副会長 分かりました。

○金井会長 ほかはいかがでしょうか。

じゃ、三浦さん。

○三浦委員 三浦です。やっぱり行政計画の中でも、ひとの軸の話というのは、ちょっとほかのものと質が違うとか、なじまないとか、もっと生々しいものが裏に控えているんで、計画自体立てることが、そんなに厳密に立てるのがあんまり意味があるのかなという気は、私はしています。それで、職員の出入りがあるというのは、仕事のやりがいじゃなくても、フィーとの絡みかもしれないし、自分の生活とか将来の生活設計の中で、いろんなことを皆さん考えているわけですから、だから、職場環境がよくなれば定着するかということ、そういう問題でもないし。

あと、以前の段階でちょっとお話出たかもしれないんですけども、役所にとっての優秀な職員とは何かということで、当然ローテーションをしながらジェネラリストになっていくというのもありかもしれないし、ひとを軸にするというんだったら、仕事の中身というほうにフォーカスしたほうが、計画としてはいいんじゃないか。ちょっと抽象的な言い方になりますけれども、ひとの軸で計画ということだったら、人件費の管理しかもうないんじゃないかなと。今さら人事評価に力を入れたところで何になるのかという、こういう言い方をすると身も蓋もないんですけども、あんまりここの分野に労力を割かないほうがいいんじゃないかというふうには、私はちょっと感じがしました。かといって、何も触れないわけにはいかないんで、形は整

えなきゃいけないかとは思いますが、あまりこのところに突っ込んでも、ちょっと得るものはそんなにないんじゃないかなという気がします。ちょっと感想です。

以上です。

○金井会長 ありがとうございます。事務局から何かありますか。

○奥野改革推進課長 そうですね。この職員の育成のところは、取り分け今の若い職員だとかは、自分が将来、今経験を積んでいるこの職場でどういう経験を積んで、次の職場ではどういうのという、何かその将来のキャリアプランとか、そのイメージがあまり見えてこないとかってなると、果たして自分はここで将来どうだろうというのが描けなくて、場合によってはほかの職を考えると、ほかのまるっきり違う職もあれば、ほかの自治体という、行政の仕事は同じでありながら、違う選択肢を考えるという人もいるというような話を伺っていますし、以前この会議の議論でも、朝日先生のほうからも、やっぱりそこはもっと注力していくべきんじゃないかというようなご意見もいただいておりますので、私もちょっと、その課題感と成果指標として見せるこれというのが、あんまりどうなんだろうなという思いは、事務局でありつつ、どうしても所管するのが人事の部門で考えている成果指標としてはこれだということだったので、ちょっとそこの乖離は個人的には感じているところではあるんですけども、逆に、果たしてどういった項目を成果指標として掲げるのがいいのか、その中では、先ほど朝日先生のおっしゃったような視点というのは、1つの考えなのかなというのを感じたところではあります。

ちょっと私のほうも、回答というよりは感想みたいな、個人的な感想みたいなお話になってしまう。

○三浦委員 ちょっとオフレコにしたほうがいい話かもしれないんですけども、今、本当に人の採用というのにすごく困っていて、転職サイトとかに登録すると、ばんばん求人情報があるわけですよ。それで、オフレコにさせていただきたいというのは、お役所が草刈り場になる可能性があるわけです。というのは、きちんとした方がたくさん働いているし、特に中堅層といったら、本当にここぞという感じになるんで、こういう計画を立てる裏の防御策というのを真剣に考えて、防御策になるかどうか分かりませんが、そういうぐらいの覚悟というか腹のくくり方をしないと、本当に上っ面の計画だけになる可能性があるんで、そこだけはちょっと注意していただいたほうがいいかなという気がします。

ちょっと、これはオフレコにさせていただいたほうがよろしいと思います。

○金井会長 今、オフレコにしなきゃならないほどの危ない話ではないと思います。

○奥野改革推進課長 当然、この計画上でということもありますし、人事課の部門では、人事課としての個別の人材育成の計画だとかつくっていますので、その中でも、いただいたものは人事の部門にはお伝えしたいなというふうに思います。

○藤原委員 私も、三浦委員とか課長さんの言われる、まさに同じことだと思うんですが、私は、例えば、S、A、B、Cとかいうお話ありましたですね。昔の私の職場も、全く同じようなS、A、B、Cだったなと思って。その際に、やっぱりSとかAとかも何%、例えば、Aだと20%以下とか、実際はそうじゃないんです、パーセンテージ決まっていたんですよ。各課でパーセンテージを決めた人数を出して、局の中で、またそれをある程度絞って、それでまた職場全体でまたその定員というか、パーセンテージを守るというようなことでやっていたような気がするんです。

ですから、標準というのは普通だと偏差値50みたいなイメージですよ。そうすると、普通以上の人が100%近くというのは、ちょっとやっぱり、普通以上という言い方、半分ずついるというのがイメージのようなことも受け取られかねないのかなと思って、この成果指標という

のはちょっと、これ、公表されるんですもんね。

○奥野改革推進課長 はい。ただ、立川の場合は、あらかじめ、例えばAは何%以内とかという、いわゆる相対評価ではないですね。

○藤原委員 いや、そうなんですけれどもね。

○奥野改革推進課長 それぞれの職層ごとに、本来求められる能力はこの程度というものがありまして、我々管理職として評価する側が、どういう視点で評価をすべきかというような評価者研修なんていうのも受けて、ある程度、それは人によって甘い、厳しいというのは当然あるんですけれども、一定の基準に基づいて評価をすると。

○藤原委員 ですから、今言われたように、多分、標準がBだとすれば、100% B以上にしたいと、そういう趣旨だと思うんですけれどもね。

ただ、それって、例えばの話ですけれども、やっぱりボーナスというか、そういうのにも響いたりとか、ちょっと昇進に響いたりとか、この評価がされるようなところだと思うんですよ。ですから、これをやっぱりあまり外部に出すあれとしての指標って、これをあまり出すというのも変だなということは感じました。

あと、⑤の優秀な人材確保ですけれども、実際問題、新卒の人がやっぱり一番見るのは初任給だと思うんですね。ただ、今だと、例えばもう30万という話も新聞に出ていますけれども、立川市というのは、近隣の市役所なり何なりに比べて多いとか少ないとかあるんでしょうか。

○奥野改革推進課長 恐らく、いわゆる給与の水準というのはそんなに、ほぼほぼ横並びだよな。ちょっと、元人事課長から。

○徳丸財政課長 人事だった関係で、財政課長です。立川市の給料につきましては、東京都の給料表、全く同じものを使っておりますので、多摩地区26市は、たしかほぼ全部だと思うんですけれども同じ給料表ですので、給料は同じになります。

ただ、異なるのは、地域手当というものがございまして、そちらが、立川市はこの近隣、隣接市等より低いです。立川市が12で、近隣は15とか、ちょっと、お隣武蔵村山さんになると10とかで逆に低いんですけれども、そういったところがあるので、そこはずっと課題で、国が定める基準に対して上げてくれというような要望をしてまいりました。ここはちょうど人事院のほうで動きがありまして、来年度から東京都内は一律16%ということに決まりまして、ただ、23区については20%ということで変わったところで、これによってようやく多摩26市並みに立川市の地域手当もそろったなというところにはなっております。

以上です。

○藤原委員 ありがとうございます。そういう意味で、全くほかと同じということなので、これはやはり比較のところの項目には、初任給とか、そういうのはなり得ないということになるわけですね。

○奥野改革推進課長 そこでは、あんまり違いが出てこない。

○藤原委員 はい、分かりました。

○徳丸財政課長 そういった意味で言うと、今、近隣の自治体との取り合いなんですね、人材が。民間も含めてですけれども、特にやはり26市間での取り合いというものがありまして、給料で闘えないのであれば、あとはやはりワーク・ライフ・バランスですとか、個々の働きがい、エンゲージメントという言葉が出ておりますけれども、そういったところで闘っていかなければいけないので、ここは、先ほどご質問にもあった採用試験の課題、どういうふうにそこら辺を訴えていくか、実現としていくかといったところが、手段でもあり、目的でもあり、結果でもありということになっているのかなというふうに思います。

以上です。

○金井会長 じゃ、笹浪委員。

○笹浪委員 お給料の数字のことは分かったんですけども、昔の言葉でいいますと福利厚生、そちらのほうはどうなのでしょう、比べてみたら。

○徳丸財政課長 続いて、福利厚生につきましても、近隣と比べてそんなに差はないです。地方公務員法で福利厚生ちゃんとやりなさいという規定がありまして、まず、基本には近隣、多摩地区がみんな入っている東京都市町村共済組合というところがありまして、そこ合同で運営しているんですけども、そこが一律のものを提供しております。また、自治体ごとに共済会、互助会をつくっております、そこには、自治体ごとの差は出ていると思いますけれども、基本的なところでは大きな違いはないのかなというふうに、今のところは考えています。

ただ、今後、そこら辺で自治体ごとに突出していこうというようなところが出てくるという可能性はあるので、そこは、一定レベルをキープしていく必要はあるのかなと思っています。

以上です。

○笹浪委員 例えば、すごい俗なあれですけども、記念公園の1年間のパスポートをあげますよとか、立飛の劇場できましたよね。あれが、例えば1年間で2回、無料で見られますよとか、そういうような分かりやすいあれというのはないんですか。

○徳丸財政課長 福利厚生の原資というものは、大体近隣と同等ぐらいというものであるので、使えるお金は大体どこも一緒ぐらいにはなるんですね。ただ、その中で、いかに特色を出していくかということと、そういったメニューを考えていくということはあるかなと思います。

ただ、昭和記念公園とかだとかなりちょっと費用はかさむんですけども、ただ、市民会館、R I S U R Uホームでやっている事業に対して補助を出すとか、そういったような立川市独自のものというのは展開しています。

○金井会長 ほかにはいかがですか。

かなりいろいろご意見が出たと思いますが、成果指標をやめるかやめないかというのはかなり大きな話です。今日の議論は、どちらかというところ、成果指標の議論よりも、こうやったらいいのではないかという手段の議論が多かったような気はしますが、成果指標を立てるのであれば、原案の成果指標はあまりよろしくないというのが多いのではないかという印象ではないかと。

特に勤務時間外の時間数に関しては、やっぱりこれは人材の確保というよりは、職場間の定員配置の改善方向の指標になるのが一般的ですよ。普通、定数が足りないというとき、特に定数査定の際の1つの指標は、時間外勤務が非常に偏って多いというのはあると思うんで、やや違和感があるだろうと。

それから、全員が標準以上になるという評価は一体何なのかというのに関しては、多分普通に提示したら異論が出るだろうと思います。ただ、私はちょっと、あの後考えてみたんですけども、総務省が言っているような、標準未滿を民定しなければならぬ相対的な人事評価を、もうやめるというような立川の断固とした政策判断があるのであれば、それはそれで1つありかなと。朝日先生おっしゃいましたように、供給が多数のときには、相対評価して中で競わせればいいですけども、供給が足りないときに競わせても、くさるだけで辞めちゃうだけなので、かえって自滅的になりかねません。ある意味、国が考えている時代遅れの人事評価制度はやめると、実質的にということですね。いわば形骸化です。さきほど三浦さんがおっしゃったようにあんまり労力かけない、要するに、全員に100つけておけば、もうやらないというのは1つの方針です。今、地公法上はやらざるを得ないというばかな制度をつくっちゃいましたけれども、それを実質的にはやめると。ただ、面従腹背だから、やめると表面上言えないから、

実質全員平均以上にして、やめたことにしてしまうというような、断固たる態度があるのであれば、それはいいのではないかなというふうに、私はちょっと、昨日から考えて思い直してきたと。

ただ、その場合には、朝日さんがおっしゃったように、どういう方向で職員を育成しているんですかという明確なポリシーがないと、お手盛り評価やただけでしょうと言われるでしょう。そこはちょっと懸念があります。しかし私は、どっちかという、何か急に気が変わって、100%にしたら面白いんじゃないかなという気がしてきました。本当に相対評価とは、数が多くて競わせるときには成り立ちますけれども、もうそういう時代ではないんじゃないか。発想が古過ぎるんじゃないかという気がします。若干そこは理由がいろいろありますが、少なくとも人事サイドはそう思ったということは、多分これが時代に合わないという現場感覚があったと思いますので、そこはもうちょっと、人事サイドに聞いてみて、もうちょっとやってみたら面白いのではないかなというふうな気がしました。

それから、佐藤先生が最初におっしゃった、組織編成が100%になるに決まっているじゃないかという話、やっぱり若干違和感ありますね、効果的な組織編成の指標というのは。これも、結局残業の多寡に現れるんじゃないかなという気はします。

あと、それ以外にもご指摘いろいろありましたけれども、離職率とかメンタル休職率とか、試験の倍率とかがあります。あるいは出入りですよね。辞めた人と採用した人で、勝てる組織なのか、です。先ほど三浦さんがおっしゃったように抜かれる組織なのか抜いてくる組織なのかというのは、かなり違いがあるんで、何かもうちょっと指標の工夫の余地はあるだろうなという感じはしています。

それから、ワーク・ライフ・バランスとかでいえば、普通に考えたら、こんな育休も、なんちゃって育休とかが多いのでは意味がないんですけれども、今のところの指標ではあります。あるいはリモートワークの数値目標もありますよね、何%とか。もうちょっと何かまともな成果指標はあるのではないかというのが印象であります。優秀な人材の確保でいえば、佐藤先生がおっしゃった管理職試験はやっているんですか。

○奥野改革推進課長 管理職試験はやっています。

○金井会長 そうすると、倍率とかです。何かもうちょっと工夫がないかと。もっとも、これも、それ指標に設定すると、なんちゃって受験になるんですけれどもね。なので、あんまり意味ない場合もあるんですけれども、もうちょっと何か考える余地はあるかなと思っています。

やっぱり中途退職数とか、何か客観的に出るデータは一応示す、それを実現するための手段をこうしますという話じゃないと、ちょっと据わりが悪いなと思いました。

ちょっと長々となりましたが、感想みたいなものです。

取りあえずここまで、時間もありますので、次で、市民・事業者の。

○奥野改革推進課長 では、続いて、資料の5ページ、6ページ、市民・事業者等との連携・協働についてご説明いたします。

各施策の目標を実現するには、これまで以上に地域や民間事業者等との、多様な主体との連携・協働が不可欠との認識から、市側が一方的にお願いするという形ではなく、相互にどのようなメリットが生まれるかを考慮した連携・協働の在り方を考慮すること、そのためには、障壁となる規制や制度を柔軟に変化させ、スピード感を持った意思決定により推進していくというような考えを持っております。

①の地域との連携・協働では、地域の担い手不足が進む状況を踏まえつつ、引き続き地域社会の活性化や多様な人材の活躍の促進を図ること、団体や個人と適切な役割分担の中、地域との連携・協働を推進するとして、地域の活動に参加している市民の割合を成果指標としていま

す。こちらの指標、項目自体は現計画でも設定されているものとなります。

②の適切なサービス提供主体では、施策の遂行に当たり、市が主体的に行わなければならないのか、民間事業者等の活力が期待できるのかを十分に検討し、市の特性を生かした連携・協働をさらに促進するとしています。成果指標としては、第2次行政経営計画では、新規または既存事業を他のサービス提供主体へ転換した事業数としていましたが、今回どのような指標を設定すべきかについては、現時点で案が固まっていない状況でございます。委員の皆様からご意見、ご提案いただけると有り難いというふうに考えてございます。

続いて6ページ、③の官民連携、自治体連携の強化では、本市と隣接する周辺市をはじめ、広域的な自治体連携により効果的な施策を展開し、持続可能な圏域を構成するとともに、民間事業者との包括連携を拡充し、協定、連携事業を進めるとしています。また、市の施策に資する民間施策による連携事業、いわゆる民間事業者からの提案に基づいて、それが市の課題解決等につながるのであれば、積極的にそういった連携をしていくべきだといったところで、積極的に進めるとしているところです。成果指標としては、官民連携、自治体連携の事業数を基準値から1.5倍に増やすことを上げているところです。

市民・事業者等との連携・協働についての説明は以上となります。よろしくお願いたします。

○金井会長 ありがとうございます。

では、ここまでのところでいかがでしょうか。

西手委員。

○西手委員 5ページのところなんですけれども、成果指標として、①ですけれども、地域活動、行事に参加している市民の割合、この具体的に地域活動、行事というのは、どういうふうに考えていらっしゃるんですか。これを、市民の割合を増やすというのは、どういうあれなんですか。

○奥野改革推進課長 これは、年1回、市政に関するアンケートということで、無作為抽出の市民対象にアンケートをしている中で、恐らく西手委員のような自治会活動だとか、それ以外の子ども会だとか、地域と接点があって何かやっていますかという設問の中で。

○小宮山市長公室長 この1年間に地域活動に参加しましたかみたいな質問で、具体的には、こんなのが地域活動ですよというような例示まで……

○渡貫企画政策課長 例示、お祭りとかですね、そういったやつの設問には。

○奥野改革推進課長 何かそんな感じの設問になっていたかと思います。ですので、市民の方々の主観といたしますか、自分は参加したというふうに思えば、はいと答えるでしょうし、ちょっと捉え方にもよりますね。

○西手委員 これを見ると、パーセントが5年度の場合27.9、3割弱と。私の実感としては、もっと多いんじゃないかなというふうに思うんですけれどもね。

これが、市民が活動していく割合を増やしていくということが、要するに、第3次行政経営計画にどのように関わってくるのかという。増えたほうがいいのか、それがどういうふうに指標と、市民等の活動割合が増えていくのがどういうふうに関わっていくのかという、その辺のところがよく分かんないですね。いわゆる市民の地域の活動というのは、結構皆さん、いろいろな形で関わっているんですけれども、それが経営計画にどこまで利しているのかということが、ちょっとよく分かんないですね。

○奥野改革推進課長 当然、この参加している割合というのは、高めていくほうが望ましい、目標としては、高い数値に引き上げたいという意図かと思います。当然、地域の中で顔の見える関係性が普段からあることは、それこそ災害時ですとか、いざ何か困り事があったときに、

地域の中でそれをお互いが助け合って、それだったらこういうところに相談してみたらみたいな形で必要な支援につながるとか、それが、今までは恐らく、昭和の時代なんかですと、地域の中で当たり前、隣近所の人に対して関心もあったし、情報もあったし、当たり前にお互いのことを知れているのが生活のベースにあったのは、今それがなく、個人情報保護だとかという形でなかなか、知りたくても知ることが逆にうっとうしがられるとか、そういった社会になっている中で、その役割が、今まで地域がおのずと担っていたような役割が、行政に頼られるとか、そういう部分が出ている。ただ、行政としても全てに応え切れないので、地域力をやはり今以上に引き出したいということでの意図だというふうには考えています。

○西手委員 特に防災とか、そんなところで、いかに地域と、それから市のほうの連携とか、こういうのを増やしていこうというのが趣旨ですか。

○奥野改革推進課長 そうですね。

○金井会長 ほかはいかがですか。

○佐藤副会長 すみません、ちょっと素朴な質問で、成果指標の3番目なんですけれども、官民連携、自治体連携事業数というのは330って結構多いなと思いつつ、これ、どうカウントしているんだろうなと思って。立川の事業の何%ぐらいが、広域連携でやっていると思ってるんですか。

○渡貫企画政策課長 企画政策課長です。事務事業ごとにこれを行っているわけじゃなくて、1つの項目ごとに、例えば、令和5年度であると、SDGsの職員研修にあいおいニッセイ同和から講師派遣をしていただいたというような事例が1つであったり、あとは、イケアさんと環境啓発商品の提供をいただいて、1つの事例ごとに……

○佐藤副会長 事業者ではなくて、事例なんですね。

○渡貫企画政策課長 なので、そういった形の積上げというふうに、事務事業の数じゃなくて、あくまで1つの項目というふうにさせていただいた形での件数でございます。実施事業数ですね。

○佐藤副会長 ちょっと濃淡があるかなと思って、事業によって、例えばごみなんかもそうかもしれないし、公共交通とか実際にそうですけれども、何かあれも本当のちとやった連携もあるし、PFIみたいなやつもあるじゃないですか。それもカウント1で、イケアに何か物をお願いしてもカウントが1となると、何か違うんじゃないと。濃淡が結構あるような気がしたというので、ある意味、イベントベースでやっている連携と、それは何かお願いすれば、民間もスポンサー出てくるわけで、これをカウントするのは悪くないけれども、でも、これはイベントごとの連携で、それはやっぱり組織的な連携って違うじゃないですか。

○渡貫企画政策課長 今回、こちらの連携で出てきているのが、主に市の費用が基本的には生じていないような連携をベースとしているので、さっき言ったPFIというのは、市の財源を投入した中での委託に入りますので、そこはカウントにはされていないというような考え方です。

○佐藤副会長 それは、むしろ前のほうに入る、場合によっては。そうなるんだけど、今考えても適切なサービス提供主体みたいなところは、ここに入ってくると思えばいいんですか。指定管理者とはPFIとか。

○渡貫企画政策課長 今までの考え方で言うと、②のほうです。

○佐藤副会長 なぜ私がこれを聞くかというのと、だったら、むしろ継続が大事なような気がして、1回ぐらいなら誰でも協力してくれるじゃないですか。であれば、もし仮にこれをイベントベースでやっていて、市の金を入れないケース、そこに絞ったとしても、これが継続してい

るかどうかのほうが大事な気がするんですけども、1回限り、単発でやるよりは。連携ってだから、1回のものでおしまいじゃ駄目じゃないですか、やっぱり。だから、そのところは、もうちょっと違う指標で、継続案件とか、何かそのような指標のほうが、もうちょっといいような気がしたんですけどもね。

○渡貫企画政策課長 今、我々は、継続というようなフェーズもちろんあれなんですけれども、継続は意外と事業の内容はしてきているんですね。じゃなくて、今の裾野をどんどんどんどん、市政全体の中で連携の事業を増やしていくほうが、より市民にとってはいいだろうと。

実は1回やると、それは包括連携協定なんかもそうですけれども、事業によっては継続して、今現実的にはやっていただいているので、それを、どんどんメニューを増やしていくというほうが、市としてはちょっと重視しているという考えです。

○佐藤副会長 我々もそうですけれども、だって、包括連携とか、相手は継続性が見込めるような連携ってそういうやつなので、そういうものでカウントするほうが何か。

○渡貫企画政策課長 継続も、その成果の評価が今、課題となっているんですね。ただただずっとやっていて、市政にどうやって貢献しているのかという評価の手法を、今、内部では検討はしているんですけども、それが効果がなければ継続していても意味がないので、それよりは、まずはいろんな分野で、どんどんいろんな主体が市とともにやっていくというほうが、今のフェーズとしては重要なことというふうには考えています。

○金井会長 ほかはいかがでしょうか。

朝日委員。

○朝日委員 幾つかあるんですけども、1番について、市政に関するアンケートで取っているということなんですけれども、この行事に参加している市民の割合という、要は、何らかの地域と関連を持っている人がいることが、何の役に立つのかというところって割と分かっていない気が。学生の調査なんかでもよくあるんですけども、シビックプライドとか、そういうのであるんだけど、ここでの意図は、市にとっての要は担い手、市に、全部やらなきゃいけない、地域の弱体化によってやらなきゃいけないところを、担い手確保という意味なのか、もう一つは、連携することで何らかのパフォーマンスがとても質のいいものになるという、災害とかも助け合いとかもそうかもしれないけれども、そういった2つあると思うんですよ。

市政に関するアンケートだと、多分個票で取っているのだったら、参加している市民が何に、ほかのものに貢献している、担い手になっているとか、何かそういった分析ってできる可能性あるんですかというのが1つ質問です。

それともう一つが、2番については、誰がやればいいのかというのは、何か市場化テストとか、多分そういうのでやってみたいに、何らか試行錯誤であったり、行きつ戻りつする性質があると思うんですよ。だから、何かかちってこういうのが、指標が決まるというよりは、やってみているものに対してモニタリングするというか、そういう、割と柔軟な資質が強くてよいというふうに、目指すというよりは、もしもそういう蓄積があつて、ある程度実績があるものであればいいんですけども、何らか担い手を変えてみたものについて、サービス提供主体を変えてみたことについて、モニタリングしていくようなものでもいいのかなというふうに思ったので。

あと、3番目についてなんですけど、先ほどの話を聞いていたら、自治体連携とここで言っている官民連携というのが、相当性質が違いそうな気もして、自治体連携のほうが効率的というか、規模の経済みたいなものを求めている、民間もそうかもしれないけれども、それだけじゃなくてというところもあるかと思うので、何か自治体連携と官民連携を一緒にしちゃったよう

な、よく区別が分かんないような指標でいいのかなというのにはちょっと思いました。

あと、連携については、包括連携が本当に続いているけれども、実際にワークしているのかというのは、他の自治体のところでやっぱり聞いていて、全然没、全然所管と引継ぎなく、交渉もなくなっちゃっているんだけど、協定だけが残っているというようなところも聞くので、それはちょっと目標とは関係なくて、何らかそういうものを管理とかウォッチしていく、協定を共通化していくとか、モニタリングしていくとかというところがないと、実質的な活動として連携していく意義があるのかというところ、課題のところが多いみたいだなというのを思う。コメントです。

以上です。

○金井会長 いかがですか。

○奥野改革推進課長 まず、1点目の地域の活動に参加している市民の割合から、実際に担い手になっていただけるような人を、掘り起こしだとか、実際に市民アンケートの中からそういう意図で何か分析ができるかというところ、正直なかなか難しいのかなというふうには思います。

○市川行革推進係長 すみません。最初の市政に関するアンケートに地域の活動、行事に参加している市民の割合につきましては、実はその後段に追加の設問がございまして、そこでは、参加している市民の方がどんな活動に参加されたかというところも取っております。その中では、27.9%の方のうち、61%が自治会活動であったり、お祭りが41%であったり、その次に来るのが防災訓練の23.1%とか、おおむね10個程度の取組を例示した上で、実際参加されている方がどういった取組に参加したか、重複回答ありという形で取っているのがございます。

そういったところからすると、今申し上げましたとおり、自治会活動、お祭り、防災訓練、清掃活動といったところが、回答された方の中では多くなっているところでございます。

1番については以上です。

○朝日委員 そこに記載されているのは、何かに参加していると、何となく帰属意識が高まって、ほかの活動に広がっていくというところかと思うので、何かその活動同士のクロスとか、そういうのもちゃんと見てもいいのかなと思います。ありがとうございます。

○渡貫企画政策課長 続いて、官民連携と自治体連携、以前は多分官民の連携だったんです。今回、先ほど、組織と言いましたけれども、基本事業と組織と一体的にするところで、実はこの官民連携だけやると、自治体連携だけやるような仕事のレベル感ではないので、ちょっと基本事業レベルとしては、係としては一緒にして施策をやるということから、ちょっと無理くり一緒にしてしまったという経過はあるんですけど、そういった経過があります。

先ほど朝日先生言ったように、自治体連携のほうが、経営改善、経営的にはそれは、この間も市長サミットでありましたけれども、やはり公共施設を複数自治体で1つにするというような、そういう経営的なところでは非常に効果があるのかなというふうなところがあります。

一方、自治体、官民連携のところにつきましても、先ほどの②のところであるのか、②のような、いわゆるお金を使うところ以外のところの、市でいいますと、表現が適切かどうか分かりませんが、かゆいところに手が届くような施策、すべからく一から百までできないところについても、民間の活用によって市民サービスの向上、これが久しくこういった経営的な形で、法自体も経営資源の活用というふうになっていますので、そういった中では、すべからく連携した中で、市政全体のサービスを向上させていくということにはつながっていくのかなというふうには考えてございます。

以上でございます。

○朝日委員 面的に広げるフェーズというのか、連携層を広げていくフェーズって、先ほどのお話からするといいのかもしれないですけども、何かインパクトは、お聞きしていると、やっ

ぱり自治体連携強そう、市民にとって強そうなので、ちょっと今のフェーズにとっての指標ということかもしれませんが、自治体連携のほうの効果も何らかあるといいなと思います。

○曾我委員 いいですか。1点だけ確認なんですけど、市政に関するアンケートを毎年実施しているということなんですけど、この中のいろんな質問項目の中で、この地域活動に参加している市民の割合というのは、毎年こういう設問で行っておるんですか。

○渡貫企画政策課長 経年変化を取っていますので。

○曾我委員 経年変化を取っているんですか。

○渡貫企画政策課長 はい。

○曾我委員 はい、分かりました。市民アンケートの結果を成果指標にするときには、やっぱり毎年やらないといけないものですから。分かりました、その辺確認させていただきました。

○金井会長 ほかはいかがですか。よろしいですか。

結局、この適切なサービス提供の5ページの②のところは、どういう指標になるんですか。

朝日先生は、先ほどモニタリングをするというような形じゃないと、ちょっと無理じゃないかみたい。ちょっと、今のところ原案なしですか。

○奥野改革推進課長 今1つ、ここに当たるような事例として、少しずつ展開していこうという方向性として少しずつ拡大している中では、例えば学校の、各小・中学校の夏のプールの授業、実は小学校だと6月ぐらいから夏休みに入る期間、恐らく1か月半ぐらいの期間、プールの授業というのがあるんですけども、その1か月のために、1年間プールの中に、あれ、空にしておくて施設がどんどん劣化しちゃうので、水は張っていると。ただ、使うのは1か月半程度しかなくて、今、かつてのように夏休みに地域の皆さんのご協力いただきながらプール開放とかってほとんどやっていないので、施設が大分遊んでしまっている期間が多い。その割には、以前職員が、教員が水出しっ放しにして市に請求されたなんて話あったように、維持管理コストは非常にかかっている中で、今立川は、市内にある民間のスイミングスクール、そういうところに、児童をバスに乗せて、近所のところであれば歩いて行って、そこで、平日の昼間とかだとスイミングスクールも実は比較的すいている時間帯で、そこに生徒をごっそり持って行って、少人数ごとの、習熟度に応じてコーチしてくれる、それを短期間、今までだったら夏場しかプールの授業ってできなかったのが、民間のプールは温水で、4月とか3月とか、そういう学校にとって忙しい時期以外はほぼ通年で授業もできますとなると、子どもの泳力の成長にもなるし、民間事業者にとっては経営安定化にもなる。それが、市としても仕事として発注できるとなると、お互いにウィン・ウィンだというようなことで、少なくとも小学校に関しては、今後何年かの中に、今はまだ実証実験段階ぐらいなんですけれども、今後5年ぐらいの間に全小学校に関してはそれを広げていこうとかというのが、今あるんですね。

そういった取組を、まさに先ほどのどれぐらいの効果があつたのかとか、メリットは、我々、学校の先生方の負担も、やっぱりプールで安全管理だとかで大きく減っているだとか、一方で、子どもたちの泳力は確実に向上しているだとか、そういったところをちゃんと成果検証しながら、どういうサービスを民間の活力を活用してやっていくのが適切なのかとかというのを判断していくというのは、課題ではあると思うんですけども。ちょっと今、説明しながら、じゃ、それをどう成果指標として落としていくのか、難しいところだなというふうに思ったんですけども。

○金井会長 その事業に関する成果指標はつくれそうですね。全体の行革計画としては難しいですね。

○三浦委員 今のお話というのは、市からの投げかけなんですけど、業者からの提案なんですけど。

○奥野改革推進課長 最初のきっかけは……

○三浦委員 というのは、すごく興味深くて、そういうふうに関連をする上で、今、ありとあらゆる仕事があると思いますけれども、民間の業者が市に対して、こういうのあるんだけれどもという提案が、結構日常的にあるのか、いや、どうなのかというのがちょっと、その状況がちょっと知りたいというのがあります。

というのは、随分昔ですと、公共事業については取りっぱぐれがないということで、あらゆる業者が、何か隙あらば、隙あらばって悪い意味じゃないですよ、何かタイミングが合えばやりたいなという機運というか、そういう風土があったんですけれども、今はどうなんですか。

○奥野改革推進課長 今は、事業者からの売り込みというか営業みたいなものは、日常的にやはり窓口で業者が出入りしてとかというのは、状況としてはあると思います。ただ、やはり立川においては、じゃ、何でその事業者と手を組むのか、公平性からすると、その事業者しか持っていない何かとかというのであれば、しかもそれが市内の事業者で、その市内の事業者支援にもつながるとかというストーリーがあるのであればまだしも、ほかにやっている会社もまたある中で、なぜその事業者なんだとかというのに対して、コンプライアンスの観点から距離感がなかなか難しいなという判断もあって、どちらかという、そういった営業に関しては、うんという、距離を置いているようなスタンスを長らく、20年ほど前にコンプライアンスの不正入札事件なんかを経験してきたこともあるんですけれども、ただ、そういう売り込みは相変わらずあります。

先ほどの連携みたいなこと、行政に対して、こういうことをやりたいんですけれどもというのは、先ほどの企画政策課のほうが窓口になって、事業者からの提案を受けますよという形では言っているんですけれども、そこまで積極的な提案とかという話は……

○渡貫企画政策課長 そうですね。あまり、今のうちのほうの事業者さんから自由提案型という形でやるものについては、先ほど言ったように市のほうに負担がかからないもの。逆にテーマ型というのがもう一つあって、市の課題に対して、市が課題を提起して、そこに対してちょっとお金かかってもいいので提案してくれよというような形があるんですね。そういった中では、あまり、うちのほうのテーマ型も出していないので、そこについてはやっぱり、ちょっと積極的なところはまだまだ少ないというのが現状です。

先ほどの水泳のことに関しては、こちらのほうは市のほうとしては課題としてあって、議会からもありましたので、市のほうから事業者のほうへ声かけをしているというような、そういったケースでございます。

以上です。

○三浦委員 どうもありがとうございます。というのは、いろんな需要があって、公平性とかすごく大事なことなんですけれども、そういうことを採用するというか、そういうことをきっかけにしてどんどん膨らんでいくということで、立川市がすごくアクティブに動いているなということになっていくので、何か門戸を閉ざすというような姿勢はあんまり望ましくないかな。特にこういう2番みたいなことをやろうとするんだしたら、事業数を増やしていく意味でも、まずはちょっと門戸を広げたほうがいいんじゃないかなという、そんな気がいたしました。

○奥野改革推進課長 そうですね。まさに市側のメリットばかりではなくて、市と一緒に仕事することが、事業者はどういうところにメリットを感じていただけるのかとか、行政としては地域における社会的信用力だとか、そういうところというのはある、簡単に考え得るところなんですけれども、もっと深い連携だとか、実際にそういう取っかかりで何らかのきっかけで連携が1つできたところにヒアリングをしてみて、もっと市側はこういうところを積極的に情報をくれると、より事業者側からも積極的な提案できるんだけれどもなとかというのが、今先ほど企画政策課長のほうからお伝えしたように、制度はあっても、なかなか相互に、じゃあとい

う積極的な提案みたいなものまでには至っていない状況なので、少しそこは、立川は近隣自治体に比べても事業者の数だとか、大企業の営業店、支店含めて集積しているのはまちの強みでもありますので、そこら辺はもう少し積極的な姿勢をとるという委員のご指摘は、我々も本来はそうあるべきかなというふうに考えています。

○佐藤副会長 今の指摘で、昔というか、PFIなんかやっているとき、公的不動産の利活用なんか、特に民間提案を受けるってやっていて、そのとき、もちろん提案する事業体には加点してあげればいだけ。競争入札はちゃんと維持して、提案した者に対して加点をするというやり方をすれば、別に公平性を損なわないので、何かやりようは幾らでもあるかなというのと、関係ないですけども、ちょっとオープンデータなんか、行政のオープンデータなんかあるじゃないですか。ああいうのも、やっぱり民間事業者からいろいろな提案があって、こんなことができますよとか、こんなことが分かりましたとかという、それもやっぱり受け付けていくということが必要なので、いかにむしろ民間提案を受け入れていくかという体制はやっぱり重要なというのと、すみません、これ、今日の指標って、全体的に見てアウトカム指標というよりは、どっちかというプロセス指標に近いかなと思って見て、ただ、さっきの連携事業者数なんて、別にだから何というか、あくまで連携しましたというプロセスですよ。アクティビティだと思うんです、アウトカムって非常に。

であれば、別にさっきのプールの話もそうですけれども、アウトカムをここで求める必要はなくて、むしろプロセスを重視するというのであれば、例えば、十分に検討される、民間事業者の活力が期待されるか十分に検討するというのであれば、どれくらい検討したかという指数でもいいわけ。例えば、事業の何%検討したかであるとか、持っている事業の。だから、持っている施設の何%を検討したかとか、何かその検討の度合いを見るというのも1つの考え方かなと思う。PFIとかやっているじゃないですか。そうすると、必ず公共施設を更新するときに、PFIを検討してくださいっていうのをやるじゃないですか。あれに近い発想でもいいんじゃないですか。いいかなと思ったんですけどもね。ほかのは別に成果求めているから、ほかの指標では。

○金井会長 ちょっとここ難しいんで、ご検討いただければと思います。

ほかの方はいかがですか。

じゃ、笹浪委員。

○笹浪委員 ちょっとプールの話に戻って申し訳ないんですけども、さっきお話聞いていて、なるほどなと思いました。プールって維持費がすごいかかりますし、使う期間というのはかなり短いんですよね。例えば、第一小学校の場合だと、道路を挟んでプールがあるんです。どこの小学校も大体屋外にありますので、最近では防犯の面も難しく、見られないようになってますよね。あの辺もやっぱり先生が気を使うところかなと思いますし、例えば、工事中かもしれませんけれども柴崎体育館とか、市の体育館にもプール必ずありますよね。そういうのもこれから利用したほうがいいし、どう考えても維持費が大変だなというのは分かります。

夏、使っている以外は何か緑色になっていて、見るのも気持ち悪い感じになっていますよね、秋になると落ち葉がいっぱいになっていて。あれを掃除するのも大変なんだろうなと思っていますので、もっとその話は広めていってもいいのかなと思います。

○奥野改革推進課長 そうですね。小学校に関してはもう徐々に広げていて、今、実際に仕事を民間事業者側で受けていただいているのは3か所かな。3つのスイミングクラブが、このクラブは何校とか、ここは歩いていけるこの学校とかという形で、少しずつ拡大はしています。

やはり、我々としては、民間事業者側にも経営の安定化につながるようなメリットになり得るということで、この話はお互いウィン・ウィンだということが非常に望ましいかなというの

と、公共施設を活用してという事例だと、近隣だと、多摩市が大きいプールを持っていて、多摩市は全ての小学校のプールの授業を通年で、みんな子どもをバスに乗せて、その公共のプールに通わせてやっているという話を伺ったことはあります。

なので、やはりプール、維持費も大きいですし、今後公共施設の更新だとかをしていく際に、もうプールは更新しないとか、建て替えの場合は造らないとかという形で、その施設の建設費だとか維持管理コストを見直すという観点からも、その事業は拡大をしていく方向性は、もう既に整理しているところです。ありがとうございます。

○金井会長 よろしいですか。

ちょっと時間もありますので、次のところに行きましょう。

○奥野改革推進課長 それでは、続いて、資料の7ページから11ページにかけてお示ししている行政経営のしくみについてのご協議をお願いしたいと思います。

こちらについては、行政評価制度にも絡んでくる部分なので、所管をしている企画政策課長のほうから説明をさせていただきます。渡貫課長、よろしくお願いします。

○渡貫企画政策課長 こちらについては、7ページご覧ください。

行政経営のしくみにつきましては、さきの本審議会からの答申を踏まえまして、一部見直しというような形を取ってございます。しくみとしては、引き続き行政評価によるPDCAサイクルを活用していきますというような形。その中でも、①の行政評価の経営支援の最適化といったところでございます。

今回は、行政評価の経営支援の最適化といった中におきましては、まず、今回答申を受けまして、施策事務事業の単位から、施策基本事業の行政評価への移行をしまりまして、基本事業の目的から事務事業を相対的に評価することで、事務事業の再構築の改善と評価から事業負担の軽減につなげていくというふうにしてございます。また、望ましい方向性と実態の推移が大きく異なる指標につきましては、今後財政収支の見通しを踏まえつつ、目標値を設定をしまります。

今回の成果指標でございますが、あくまで施策を十分に進むことは、経営支援の最適化につながるという考え方の下、今回は基本計画の指標の進捗率ということで成果指標を設けてございます。各施策の目標到達率が80%を超えた施策の割合といたしまして、令和5年度の基準では75.7%だったところを、約90%を目指していくということでございます。

考え方といたしましては、第4次のときについては、目標到達率の施策が全体の8割であったというようなこともありまして、それ以上に、今回は施策を充実させて、経営支援を十分に活用していくことによって、目標到達率が非常に高まるということを想定して、9割以上というふうにさせていただいているところでございます。

続きまして、8ページでございます。

こちらにつきましては、第4次の統計と同様な形で、行政経営のしくみといたしましては、現在左側に事業実施、それから行政評価のチェック、また施策事務事業の見直し、アクション、それに基づいて政策立案ということで、計画と予算編成につながっているというふうな形を取ってございます。

これ自体を形にしているのが、右の経営戦略です。行政評価の結果を、翌年度の経営戦略というふうなものに落とし込んで、それを基に毎年度の予算編成、組織編制、定員管理につなげるというふうな形で、PDCAを引き続き回すしくみとして活用していくといったところでございます。

9ページからは、これまでの行政評価の改善内容ということで、3点記してございます。行政評価をちゃんと計画に位置づけたところ、あとは経営戦略として位置づけたところ、あとは、

3番目が直近では大きな変更ですけれども、施策評価を地方自治法第233条第5項に基づく主要な施策の成果として計上したということによって、大分職員の作業の負担軽減にもつながったというところでございます。

10ページが、今後、現在抱えている行政評価の課題ということで、こちらをさきの審議会でも議論していただいた内容を、ここには記載しているところでございます。

それを踏まえまして、11ページでは、行政評価の方法を改善していく、先ほど冒頭申しましたけれども、事務事業評価の代わりに基本事業評価を実施していくといったところ。一方で、事務事業でこれまでやってまいりました、そこも活動指標的なものは引き続き見せていくことによって、進捗管理を行うといったことを考えております。

改善による効果につきましては、先ほど申しましたように、基本事業目的から各事務事業を相対的に評価することによって再構築しやすくなるというふうになることと、あとは職員の事務事業の軽減につながると、そういったところを主な効果と考えているところでございます。

こちらの説明については以上となります。

○金井会長 ありがとうございます。

今までのところ、いかがですか。このところはいかがでしょう。

○佐藤副会長 ちょっと素朴に、7ページのところで成果指標が要するに進捗率になっているんですが、これはチェックのところはそうだと思うんですけれども、あるPDCAならアクションが必要ですよ。だから、仮に目標が達成されていない事業はどう見直すのかとか、成果をどう予算配分に反映させるのかとか、何かそのチェックのところ、アクションのところ、見直しのところに何か指標があってもいいのかなとは思ったということですかね。

具体的には、だから、成果が未達の事業について、ちゃんと見直した割合何%とか、あるいは悪かった事業と予算かかった事業の予算のめり張りはどうなのとか、何かそういうのあってよいかと思っています。

○渡貫企画政策課長 ありがとうございます。そういった見方としても十分、指標としては有効かなというふうなことです。

今回は、PDCAが回っていることによって深く事業が進展すると、成果が表れてくるというような形で、そうすれば事業自体が進捗するというような形が見えてくるのかということで、ちょっとアウトカムの形の見せ方として、今回こういった進捗率というふうにさせていただいたところでございます。

○金井会長 じゃ、朝日委員。

○朝日委員 基本事業ベースになってということで、あと、作業負担が減るとか、評価方針、計画との連動があってというのは合理的な方法かと思えます。

それで、今のところで、7ページの9割という目標なんですけれども、これは、8割であったことを踏まえて、今回9割で増やしているんですけれども、一方で、最後のほうにもあったんですけれども、ちょっと状況が変わってきたという議論がこれまでもあって、公共施設のところが進まなかったりですとか、一方でいろいろ予定外のところが出てくるんじゃないかなと思うんですが、そうすると、今の先生のお話にもあったように、何で未達なのかというところの分析のほうが有効になる部分が出てくるかなと思ったのと、あと、要は、ちょっと高めの設定しているけれども、その不確実性の部分というのをこの評価の中でどういうふうに見ていくかというところは、何かありますか。

○渡貫企画政策課長 ありがとうございます。未達のところを見せていくというのも1つかなと思いつつ、なかなか行政として、未達のところを公的な資本に、ちょっと見せ方としてはなかなかしづらいのかなというふうなところがあります。ただ、分析としては非常に重要な視点

だと思しますので、そこは別途、そういった分析のほうは引き続きしていくことはしようかなというふうに考えてございます。

あと、後半は何でしたっけ。

○朝日委員 だから、要は、達成できない不確実性が高まるものが増えてくるような気もするんですけども、それに対する対応みたいなものを考えておかなくていいんでしょうか。説明の仕方。

○渡貫企画政策課長 その社会潮流によって、今後また変わってるところがありますので、そのときにおきましては、やはり何が達成、未達成になっているかといったところの分析については、定性的なところでカバーしていく、分析していくのかなというふうに考えてございます。ただ、場合によっては、目標の設定のほうも見直すことも、柔軟にしようかなというふうに考えています。

○朝日委員 分かりました。こういう流れで聞けて、高い目標を立てているので、大丈夫かなということで、その見直すというフェーズというのが、きちんと書かれるという理解でいいですか。

○渡貫企画政策課長 そうです。

○金井会長 ほかはいかがですか。よろしいですか。

じゃ、これまでのところで、1つ協議事項の大きなところが済みました。

続いて、議題2ですね。よろしくをお願いします。

○奥野改革推進課長 では、続いて議題2、第3次行政経営計画における進捗管理と見直しの考え方について、事務局よりご説明いたします。

資料12ページをご覧ください。こちらには、計画期間中の取組、指標の進捗管理の考え方を、イメージ図と併せてお示しをしています。

これまでも、当該年度の予算案が固まった前年度の1月から2月の時期に、当該年度にどのような取組を進めていくかを示し、当該年度に取組を進めていく。当該年度の決算を締めた後に、取組の実績等、成果を振り返るといったサイクルは行ってきましたが、内容としては、前回の会議でご議論いただいた節減効果額というものに焦点を当てた取組の予定と振り返りといったところに終始してしまっていて、それが、計画で示す目標からすると、どこまで近づけたのかとか、どこが足りなかったのかといった計画の進捗管理とはなっていなかったというふうな認識を持っております。

また、実績を振り返って、目標達成に向けて足りなかったところを改善して、次年度以降に反映するといった動きですとか、想定になかった環境の変化等から、新たに発生した課題に柔軟に対応していくといった、今もご用意いただいたPDCAのCからAにつなげる部分の連動性、そういった部分に、これまでの改善の余地があるのではないかなというふうにも考えています。

そのような考えに基づいた進捗管理の在り方として、お示ししている図のイメージですとか、表記している内容、それについてご意見、ご指摘いただければというふうに考えております。

続いて13ページです。こちらは、計画期間中の見直しの考え方を示しております。今もまさに、朝日先生におっしゃっていただいたように、これまでの議論の中でも、先行き不透明で将来予測が困難な状況が、今後も予想されますといった状況の中で、実際そういった場面になったときに、どのように対応していくかが重要だといったご意見もいただいております。毎年度の各取組、指標の進捗管理を行いながらも、計画を推進する上で大きな影響を及ぼす状況が発生した場合には、必要に応じて期間途中での取組内容見直しや指標の見直し、再設定、またその際は、見直すに至った理由や考え方を示した上で、柔軟に対応していくということが必要

といった考えをお示ししているところですよ。

また、前回の会議でお示した経営資源のもののように、いわゆる公共施設の部分だとかですが、現時点で明確な目標設定が難しいもの、また今後の必要な手続を経た上で、改めて設定することが望ましいとされるものについては、取組の方向性が決定し次第、取組内容や指標を示すこととするということ、計画に記載しておきたいという考えをお記しております。

この行政経営計画全体の進捗管理と見直しの考え方についてのご説明は以上となります。

○金井会長 ありがとうございます。

では、このところはいかがでしょう。

いかがですか。

この取組実績の確認が7月から8月くらいで、これは、各課のほうは行政評価やっているわけですよ。これはどういう関係になるんですか。

○市川行革推進係長 これまでの、みんな大体4月から6月ぐらいいにかけて、行政評価において施策ごとの会議を実施したりですか、またそれに伴って次年度の経営戦略につながるような重点的な取組であったり、改革事項について確認してきたというところがございます。実際にそれらが先行した上で、さらにその次には予算編成というところが待っているところなんですけれども、そこで、ちょっとこの行政計画自体の取組実績の確認が、大体7、8月頃に今まで行っているんですが、ちょっとそこがうまく、行政経営計画の進捗管理が次年度の経営戦略の部分につながる部分に少し課題があるのかなと思っていたところでございます。

なので、行政評価が、もちろんPDCAがずっと回っている中で、併せて行政経営計画の進捗管理も同時期に行っていくことによって、次年度の予算編成の前に、ある程度進捗に課題があるよねというところですか、逆にここはうまく取組が進んでいるところとか、また社会的な情勢変化が大きくなったというところで、そこを確認していきたいというふうに考えているところでございます。

○金井会長 ありがとうございます。改革推進課自体も、自分の持っている事業を評価しているわけですよ。それは、これではないんですか。これとは別なの。

○奥野改革推進課長 広い意味で、行財政改革の推進ですか、そういったところは、まさにこの内容になるんだろうなというふうに思っているところです。

○金井会長 ちょっとよく分かんないんで、適当にうまくちゃんとやってくださいという感じですけども。何となく二度手間的なイメージもあったんで、ちょっと聞いてみました。

ほかにはいかがですか。

朝日さん。

○朝日委員 基本的なことかもしれないんですけども、この行政経営計画の進捗管理がこの12ページのところであって、8ページにあるような、この計画はあくまで経営戦略の目的等の調整内容と同じで、市民の理解、公表という部分の、どちらかというと説明責任的な部分の役割が行政評価、総合計画の進捗管理という、そういう、一応公表はするけれどもという扱いなんですか。議会とか市民との関係というところでは、直接的にそこからフィードバックを受けるものではなく、あくまで経営戦略、行財政問題審議会、各所管という、そういう。ちょっと基本的な。

○奥野改革推進課長 この12ページの行政経営計画は実際にどう進捗していて、例えば、令和7年度に実際取り組んだことを、令和8年に入ってから、決算の振り返りの中でするんですけども、恐らく決算の時点では、1年間の取組によって、経営計画でうたっていた指標がどう進捗して、どの部分が進んだとか、どの部分はうまくいなくて課題が残ったとか、それは引き続き、もうちょっと注力していく必要あるんじゃないかとか、逆に来年度の予算にこうい

う形で反映していくのが望ましいんじゃないかとかというのもやっていく、それもまた議会に何らかの形で取組の成果だとかということはお示ししていく必要があるのかなと。

逆に、今まで削減効果額みたいなところにフォーカスを当てた報告の仕方をしていたんですけども、そこはやはりちょっと無理があるだろうというのは、前回の会議でご指摘いただきましたし、我々もそこは見直すべきかなというふうに思っていて、それに代わる何らかの報告はしていく予定で、まだそれは、具体的にどういう見せ方をするのか。例えば、金額で表せるもの、それも以前ご指摘いただいたように、ストックとフローがごちゃ混ぜになったような見せ方ではなく、それもしっかり明確に示した上で、金額で見せられるもの、例えば職員の時間数の削減につながったという形で見せられるものとかというものは引き続きやりつつも、なかなか具体的な数字だとかで見せられないけれども、こういう取組を進めることによって、こういう効果につながりましたという、定性的な説明で見せるようなことも、報告の仕方としてはあるのかなと。まだちょっとその報告の仕方は、我々のほうでは検討中といった段階ではありますが、そういう形にはなろうかと思えます。

○朝日委員 分かりました。

○市川行革推進係長 すみません、ちょっと補足で、この資料のつくりが悪かったところをございまして、8ページのところにあるような大きなPDCAというところは、共通して全体の行政評価を活用したPDCAサイクルとして、各施策の事業等を評価していくという流れはございます。

12ページでお示ししているところは、どちらかというところ、行政経営計画に関する現在の、前回、今回といろいろご議論いただきました、それらの取組とか指標についてのもうちょっと進捗管理を、ある種この計画の部分に掲載している部分について、ちょっとやっていきたいというところを表している部分でございます。これまでも予算編成のタイミングで、今話がありましたが、議会のほうにも予算、決算に関して、行財政改革の取組の効果、特にそれを効果額という形でお示し、場合によっては、デジタル化等によっては節減時間数のような形のものはお示しはしてきております。

ただ、実際それが、行政経営計画がきちんと進捗しているのかどうかというところの説明にはちょっと、少し足りない部分もあったのかなというところで、効果額も示しつつも、この行政経営計画に記載しているような成果指標についての進捗状況を、そこにもちょっと改めて載せていきたいというような思いで書いている部分でございます。

○朝日委員 分かりました。確かに、そうですね、資源改良につながるの、ただ示し方が効果額という形で、もうちょっと積極的な形になるかもしれない。

分かりました。すみません、ありがとうございました。

○金井会長 ほかはいかがですか。よろしいですか。

じゃ、それでは、このテーマは終わりにしたいと思います。

続いて、議題の3、DX推進計画の関係について、よろしく申し上げます。

○田中情報推進課長 情報推進課長でございます。DX推進計画の素案について、ご報告をいたします。現在までの会議の中でいろいろご指摘とかご意見いっぱいいただきましたので、それらを反映しながらというところで、見ていただければと思います。

まず、資料2-1でございます。こちら、計画の概要版としてまとめているものになりますけれども、この内容については、前回まででご説明のほうはしてきた内容となっております。

このDX推進計画につきましては、この資料の右下のところにありますとおり、基本方針の部分とあと実施計画と、2本立てとしてなっております、基本方針の部分におきましては、こちらの2の資料にあるとおり、策定の背景ですとか目的、それから沿革の位置づけ、次の裏

面のほうをご覧いただければと思うんですけども、こちらのほうにあるとおり、ビジョンですとかといった計画の考え方の部分ですね、それから取組の方向性ですとか、推進体制について、まとめて基本方針としてまとめていくという形で、策定の方を進めていっているところでございます。

実際を取組を進めていく施策につきましては、こちらの2-1の裏面のほうの資料の右上のところにあります6番の取組の方向性、こちらで19個の方向性連ねていますけれども、そちらの方向性に基づきまして、各課のほうで、またDX担当のほうと反すうしながら取組の方を進めていくといった形で考えているところでございます。

先ほど言いました実施計画策定の具体的な取組についてまとめたものにつきましては、この資料2-2のほうになりますので、こちらをご覧いただければと思います。

めくっていただきまして2ページのところ、目次の部分になりますけれども、本部さんのご説明を簡単にするのは、具体的な施策を取りまとめた部分のほうをご説明、簡単にしたいと思っております。

まず3ページのほうなんですけれども、ご覧いただければと思います。こちらは、前回の指摘の中でも、優先順位をつけて、重点的に取り組むような形にしていってほしいというふうにはないかというような、そういったご指摘なんかもありましたので、もともとはもう少しボリューム感がある取組数だったんですけども、重点施策として、この3年間の中で進めていくというところ、集中的に進めていくというところで、こういった形のボリューム感で取りまとめた形になっております。同じような意見が庁内の会議でも出ておまして、それも反映させていただいたという形になっております。

4ページ以降につきましては、ここにナンバー1からナンバー9までにあるそれぞれについて、より具体的に、それから3年間でのスケジュール感とかいう形をまとめさせていただいた資料となっております。そちらにつきまして、細かくなりますので、説明のほうは割愛させていただければと思います。

こちらの資料なんですけれども、今日の日中、庁内の会議のほうを行いまして、その中でもまた指摘のほういろいろいただきましたので、現時点での資料という形になります。最終的には、今日いただいたお話ですとか、庁内の会議の議論のほうを踏まえた上で、最終案としてまとめていきたいというふうに考えているところでございます。

説明は以上でございます。

○金井会長 かなりのボリュームがあるんですが、いかがですかね。

○佐藤副会長 時間もないので。この間に比べると随分とイメージが付きやすくなったんで、分かりやすい説明だと思いますが、多分いろんな自治体、他自治体も似たような取組をやっていると思うので、ほかの自治体との比較とか検証とかもやってみるというのは、自分たちの中だけで取り組むといっても、アイデア出てこないかもしれないんで、どこかそういう見直しのプロセスの中で、他自治体との比較というのを入れていくといいのかなと思ったのと、あと、ユーザーの声を反映させるというか、実際使ってみると、意外と使い勝手が悪いというのは幾らでも、うちの大学もそうなんですけれども。なので、ユーザーの声をどうやって反映させるかということ、そこも、特にB to Bというか、事業者との関係でいうと特に頻度も多いと思うので、その辺の声を拾うというののもちょっとあっていいかなと思いました。

○田中情報推進課長 実際取組を進めていく中で、そういった見直しとかという中で、検証の中で、そういったご意見のほう参考にさせていただければと思います。

○金井会長 ほかにはいかがですか。

じゃ、黄さん。

○黄委員 黄ですけれども、意見よりは感想なんですけれども、いろいろペーパーレスとかも、もう紙じゃなくデータになったりとかよくあるんですけれども、自分も仕事で教室担当したこともあるんですけれども、やはりどんどんデータになっていて、うっかり削除したりとか、そういうケースも結構あるので、バックアップの体制、迅速に、テープとか戻すのは時間かかるかもしれないんですけれども、いかにマイクロソフトのショートコピーとか、こういう機能をもって迅速に対策できる体制とか考えていただいたほうがいいかもしれないんですけれども。

感想です。

○田中情報推進課長 分かりました。こういったデジタルの取組を進めていく中での課題として、そういうのがあるのかなというところはございますので、その点は参考にさせていただければと思います。ありがとうございます。

○金井会長 ほかはいかがですか。

○朝日委員 重点の中には、取組の方向性であるような情報セキュリティは重点にはなっていない感じなんですけれども、でも、すごい増えている、いろんなところで、民間も含めて増えている印象があるんですけれども、行政の中でこういった攻撃とか受けていた場合には、そこは割と、それほど重点化するまではないというか、標準的にやっていて大丈夫ということでしょうか。

○田中情報推進課長 そうですね。取組の方向性として19個という形で基本方針のほうで定められておまして、そこのほうでセキュリティーのことについてもやらせていただいています。

こちらのほう、その19個に該当する取組というのも、当然対象としては持っているもので、そこについては取組のほうは進めていきます。とはいえ、中でも重点施策の一覧に載っているものについてはしっかり進めていくというところで、ここに別途抜き出して掲載するという形になっていますので、セキュリティーのほうもしっかり、対策のほうは進めていきたいと考えております。

○朝日委員 ありがとうございます。

○金井会長 ほかはいかがですか。

よろしいですか。

じゃ、この議題3は以上にしたいと思います。

もし今後も何か思いついたことがあれば、事務局にお知らせいただければというふうに思いますが、本日の議題はこれで全部終わりましたので、本日の議論はこの程度で終わりにしたいと思います。

最後、事務局から何かございますでしょうか。

○事務局 今年度の開催予定としては、本日が最後となります。第3次行政経営計画につきましては、本日までにいただいたご意見、またこの後も作業を進めてまいります。会議の中では言えなかったけれども、気づいた点がとかありましたら、ぜひメール等でご意見を寄せていただければというふうに思っておりますが、会議としては本日が最後という形になります。

これまでいただいたご意見踏まえまして、我々事務局で素案を作成し、3月の市議会での報告を予定しているところです。その後、新年度に入ってから、パブリックコメントを経まして、6月の市議会には原案を報告する形となります。

また、次回第9回は、新年度の5月頃、ちょうど予定としては、パブリックコメントを市民の皆さんにいかがでしょうというのをかけている期間あたりで、一度この会議を開催させていただきまして、委員の皆様からもご意見をいただく場をつくりたいなというふうな想定で、今のところ5月頃の開催できればというふうな形で予定しているところです。改めてスケジュール調整のご連絡はさせていただきますので、その際はご協力のほどよろしくお願いいたします。

事務局からは以上となります。

○金井会長 ありがとうございました。

皆さん何か、特によろしいですか。

それでは、本日の審議会は以上で終了します。どうもお疲れさまでございました。

午後 8 時 4 5 分 閉会