

令和元年度 第3回岡崎市行財政調査会 会議録	
開催日時	令和2年2月17日(月) 午後1時30分～午後3時25分
開催場所	岡崎市役所東庁舎2階 大会議室
委員	出席者：岩月幹雄、近藤忠彦、前田貞夫、竹内彩華、三浦美知子、宮澤会美香、米津眞 欠席者：岩田香織、菅原俊彦、三浦哲司
事務局	財務部長：山崎文夫、行政経営課長：鈴木滋幸、 行政経営課副課長：木和田佐奈枝、行政経営課主任主査：山内智弘、近藤淳
会議次第	議題1 次期行財政改革大綱素案について 議題2 外部評価改善取組報告について 議題3 行財政調査会報告書(案)について
傍聴者	なし
議事要旨	<p style="text-align: center;">－ 開会 －</p> <p><b>○岩月会長</b> ただいまより、令和元年度第3回岡崎市行財政調査会を開会いたします。議題1「次期行財政改革大綱素案について」、事務局から説明をお願いします。</p> <p><b>○説明者(行政経営課主任主査 山内智弘)</b> 議題1について、ご説明いたします。前回、第2回調査会において骨子案を示し、委員の皆様からご意見をいただきました。 今回、事務局からお示しました資料1は、委員の皆様により具体的にイメージができるようにと思い、来年度実施するパブリックコメントや公表するときと同じ形式に製本したものでございます。 次期大綱の位置付けや考え方については、以前から説明し、大綱本体の中でも触れておりますが、岡崎市総合政策指針に基づいております。今から事務局が説明しました後に、委員の皆様から素案についてご質問・ご意見を伺いますが、総合政策指針に関連する内容はすでに決まったこととして事務局からご回答申し上げることとなりますのでご了承いただきたいと思います。 それでは、表紙をめくりますと、目次があります。項目番号1から6までと参考資料で構成されています。まず「はじめに」として、取り巻く情勢等の背景に触れ、新しい大綱の必要性を説明します。続いて「大綱の位置付け」として、次期大綱が岡崎市総合政策指針に基づいて策定されることの位置付けを説明し、3項目目の「10年後の目指す姿」において、岡崎市総合政策指針の中の分野別指針でめざす10年後の姿を説明します。次の項目に「改革の視点」がありますが、骨子案にはありませんでしたが、今までの大綱には掲げられてきたもので、次期大綱にも引き継がれるべき理念的なもの判断し追加されております。そして次に「改革の4つの戦略」として、今までの項目からたどり着いた考え方で実践すべき4つの戦略と、その内容を説明します。最後の項目の「改革の進め方」においては、計画の期間、推進方法・体制を説明します。最後に参考資料として、将来年表を掲載しました。 それでは、ページを追って説明します。なお、委員の皆様から今までいただいた意見については、資料は異なりますが議題3の報告書の中にまとめております。そこに掲載している意見に対して全てではございませんが、直接的あるいは間接的な表現で次期大綱に反映しております。説明していく中で、</p>

該当する箇所を簡単に触れていきたいと思っております。よろしくお願いいたします。

では、1ページ目に「1 はじめに」があります。「策定の背景」と「新しい大綱への想い」の2つのパートで構成されています。内容については、前回の調査会で提案いたしました骨子案に基づいて掲載しておりますが、「策定の背景」の最初の段落は一般的な傾向として、人口減少社会に対する国の考えや取り組みに対し、岡崎市のこの大綱における考え方がオーバーラップされることを意識して文章を作っています。

また、「新しい大綱への想い」として、岡崎市総合政策指針がスタートする令和3年度に合わせて、行財政改革の指針となるべくシンプルで分かりやすい新たな大綱を策定しましたと説明しています。

2ページ目では、「2 大綱の位置付け」として、次期大綱がどのような考え方で策定されるのかを説明しています。岡崎市総合政策指針で掲げる30年後の将来都市像を実現するために、分野別指針を10項目あげていますが、次期大綱はこの10項目のうちの一つである「スマートでスリムな行政運営の確立」を実現するために、基本的な「戦略」を示したものとここで説明しています。調査会においても、この位置づけの考え方に対して肯定的な意見をいただいたと認識しております。また、スリムという言葉のイメージについてもご意見をいただいておりますので、注釈を見直しております。

また、「3 10年後の目指す姿」として、10年後を想像することにより、何が必要となるのか、どんな対策が必要となるのか、などを説明しています。ここでは5項目あげていますが、職員がイメージし、納得しやすいように、今まで国の資料等で取り上げられている「あり得る」ことを中心に記載しています。

3ページ目では、引き続き「3 10年後の目指す姿」として、2ページ目でイメージした10年後に対して、取り組まなければならない打開策を説明しています。何も取り組まなければ、経営資源が不足することが予想されるため、「スマートでスリムな行政運営」を確立するためにイメージした打開策ですが、この打開策が、4ページ目に掲げる「改革の4つの戦略」につながるものとして位置付けられるよう構成しています。

この4つの打開策を実践しスマートでスリムな行政運営が実現すれば、下段に表したイメージ図のように、人でなければできない分野に経営資源を集中投資することができ、総合政策指針で言うところの「一歩先の暮らし」につながっていくと説明しています。この経営資源の配分の考え方については、調査会で意見をいただいております。

また、「4つの戦略」を説明する前に、4ページ目に、「4 改革の視点」を掲載しています。冒頭に少し説明いたしました、骨子案のときには設けられていなかった項目です。岡崎市が中核市に移行するタイミングで策定された行財政改革大綱以降、継承されてきた「視点」という表現を使用していますが、理念的なものだと考えています。4つの戦略は行革を推進するためのあくまでも方法論であるため、以前、調査会でいただいた意見をもとに、理念は次期大綱においても必要なものであると改め、引き続き掲載することとしました。

4ページ目から5ページ目にかけて、「5 改革の4つの戦略」を紹介し、説明しています。2ページ目の「大綱の位置付け」からこれまで、「スマートでスリムな行政運営」を実現するために実践する打開策から導き出された4つの「戦略」を示しています。それぞれの戦略に対して「目指すこと」、「取り組むこと」を文章と項目を立てて説明しています。行財政改革大綱は市役所内部の改善などの取り組みに対する考え方が中心となり、市民に行政サー

ビスを提供することに直接関係するものではありません。行政サービスに直接関係する取り組みなどは総合政策指針においても10項目ある分野別指針においてそれぞれ説明されるところではございますが、調査会の意見をもとに、ここに掲げる4つの戦略のそれぞれの説明の中に、市民と行政サービスの関わりをイメージした表現を盛り込むことを心がけております。

6ページ目は、「6 改革の進め方」をあげています。「計画期間」は岡崎市総合政策指針の分野別指針の取り組みに合わせて10年間とします。また、「推進方法」は庁内すべての課室等が対象となって、また全ての職員が大綱の戦略に基づいて考えて推進計画を設定し、その実績を報告書にまとめて公表していきます。「推進体制」は、現行の「岡崎市行財政改革推進本部」や、この「岡崎市行財政調査会」はそのまま存続します。役割についても、現在の役割をそのまま継続していくことを考えています。

最終ページである7ページ目は、「参考資料」です。岡崎市総合政策指針が目標年度として設定した30年後の西暦2050年までに予想されるわが国と岡崎市のそれぞれの状況を年表という形式で示し、職員には将来をイメージしながら、これからの10年間で大綱に沿って取り組むことを意識させる意図で掲載しています。こちらも調査会の意見を参考にして作成しております。ただ、岡崎市側の年表については、現時点で掲載するための資料が十分にそろっていないため、事務局の今後の課題と考えております。

大綱の素案の説明は以上となります。

今後の予定としましては、今日の委員の皆様のご意見を伺ったうえで、新年度に変わってから予定する調査会で再度次期大綱の案を提示したいと考えています。そして、行財政改革推進本部の確認を経てから、11月頃にパブリックコメントの募集を行います。お寄せいただいた意見をもとに、加筆・修正してまいります。また、並行して、大綱の4つの戦略に基づく推進計画の策定を進めていき、年明けに予定する調査会でパブリックコメントの結果報告と合わせて大綱及び推進計画の最終確認をしていただく予定です。推進本部においても最終確認をしたのちに、公表することを考えています。

委員の皆様には、その資料1の大綱素案について、それぞれご意見をいただきたいと思っております。ご質問などありましたら、ご意見と合わせてご発言いただければと思いますので、よろしくお願いいたします。

長くなりましたが、事務局からの説明は以上です。

#### ○岩月会長

ありがとうございました。

事務局から説明がありましたとおり、本議題については、委員の皆さんから、ご意見を伺わせていただきます。

また、ご質問がありましたら、ご意見を発言していただく中で合わせてお願いいたします。

一旦、進行を事務局に返します。

#### ○説明者（行政経営課主任主査 山内智弘）

それでは、委員の皆様から順にご意見を賜りたいと思っております。近藤委員からお願いします。

#### ○近藤委員

3つの提案と1つの質問があります。まず質問について、5ページ目の「改

革の4つの戦略」の「(3) 先を見た選択とシュリンク (縮減)」の中に突然「オ」として歳入の確保とありますが、どういう意味ですか。

**○説明者 (行政経営課主任主査 山内智弘)**

行財政改革を進めていく上で、以前の調査会から歳入の積極的な確保は、委員の方からご意見をいただいています。この4つの戦略に限ったときに、歳入の確保については、先を見た選択という、将来を見据えた選択の中で歳入の確保が当たると判断し、入れております。

**○近藤委員**

わかりました。続いて3つの提案についてです。歳入拡大を本気で考えるのであれば、歳入増加の基本的考え方を明確にし、きちんとした施策を策定し実行しないと、多分言葉の付け足しに終わってしまうと思います。2つ目の提案ですが、この資料はとてもよくできていると思います。しかし、やるのは難しく、こうやって意見を言うのは実は簡単なことだと承知の上でお聞きします。2ページ目の「3 10年後の目指す姿」について、もともと職員に対して分かりやすい大綱を示すとしていますが、でもこの10年後の姿って分かりにくい。具体性、定量性が無いからです。大変難しいことだと思いますが、それはやっぱり具体的に示すべきという気がします。そうしないと、単年度の具体的な目標が設定できないと思います。要するに10年後こうなりたいという姿が分からない、10年後の具体的な姿が無いと、10年後を見据えて、単年度あるいは3年間の具体的な目標が設定できず、結果、従来の延長でできることだけしか取り組まず、後は言葉で誤魔化することになります。よく企業等でもあるケースですが、そこがないと非常に分かりにくいので是非それを示されると本当はいいですが難しいでしょうか。最後の提案ですが、6ページ目の「(3) 推進体制」について。実際に推進されるのは行財政改革推進本部、これは市役所の方だと思いますが、本当の意味での専門家を外部から入れておやりになることをお勧めしたい。行財政調査会は、市民感覚を取り入れるものであり、今回の10年後の具体的な姿を策定するという高度な計画を議論するには不向きであるため、専門家のアドバイスが必要だと思いますので、本当の意味でのプロを入れてやられることを推奨したいと思います。

**○説明者 (行政経営課主任主査 山内智弘)**

10年後の目指す姿で、具体的なことについては、推進計画と大綱がセットで公表していくこととなりますが、推進計画の策定を各課に依頼する際には、ある程度具体性をもって計画を立てるように依頼する必要があると思っております。

**○近藤委員**

ある程度目標がなければ途中の計画は立てられないですよ。10年後の具体的な目標を立てるのは実はかなり難しいので、本当にやられるのだったら多少批判を浴びようがやらないと物事は進まないと思います。

**○説明者 (行政経営課主任主査 山内智弘)**

推進体制においても、調査会が各委員の立場に基づいたご意見をうかがう場という位置づけであり、推進本部は大綱に基づいて改革を進めていく強い権限がありますので、委員のご意見を参考にさせていただければと思います。

#### ○前田委員

長く委員を務めていますが、何のためにこの会をやっているのか改めて聞きたい。指針がはっきりし、ひとつひとつ具体性がないと絶対実行はできません。具体的な指針がないと勝手に職員が進め、まとまりがなくなります。だから具体的にこういうことを職員はやるべきだ、「べき」だと書いたほうがいいと思います。私が委員の間、意見を申し上げてきましたが具体的なことが実行されたとは思っていません。

#### ○岩月会長

ひとつひとつ具体的にすることは非常に重要だと思います。委員の意見に対して市の回答も載っていますが、どうも杓子定規になっているかなという印象があります。今までの感覚で言わせていただければ、書面には表していても、具体的な改革が行われたのかなという印象です。

#### ○前田委員

私の会社では、もっと具体的に指針を作り、いつ何をということをも全部具体性を持って実行します。また、話が変わりますが、PDCAサイクルについても以前の資料に記載されていましたが、実行されているのか実感が持てません。

私もずっと市の関係をいろいろやらせてもらいましたが、お金を使っているのだし、委員の方は時間を割いて来ているわけです。具体性がないというのは前から申し上げています。もう一つは5ページの「(4) Smart&Slim な人材の育成」の「ア 組織の見直し」について、今変えなければいけない組織とは何ですか。今の組織は良いから書いてあるのか悪いから書いてあるのか分からないじゃないですか。それはどうですか。

#### ○説明者（行政経営課長 鈴木滋幸）

組織の見直しの件ですが、時代、その時々によって必要とされる要望に応えるためには、いろんな組織改正というのは必要だと思います。過去の発言の中で、実現したものは、とありましたけれども、何年か前に、道路の維持管理のことについて統一的な部局が必要であるというご意見がありました。来年度、道路関係で予防保全の課を作っていきます。そういった時々の見直しをさせていただくということになります。

#### ○前田委員

この組織の見直しも何回も出ています。なぜ今だに出てくるのか、人材の確保にしてもそうですけどね。それが私の質問です。

#### ○説明者（行政経営課主任主査 山内智弘）

組織の見直しや人材の確保につきましては、やはりある一点をとらえて結

論付けてしまうことの難しさ、時代の情勢の変化のスピードは速いので、対応できるようにと考えています。

#### ○前田委員

難しいことを乗り越えて初めて組織の見直しになるでしょう。会社だったらそうですよ。難しいのだったら書かなければいいじゃない。

#### ○説明者（行政経営課主任主査 山内智弘）

断続的に考えていかなければいけないと思っています。ここで10年間の取り組みを挙げておりますが、この10年間の将来をイメージするのは難しいところがあります。また、国の政策や社会情勢など変わるところには対応すべきだと思っていますので、組織もそのときに必要な組織が柔軟に対応できるように、ここではあえて具体的な表現は避けています。また、人材の確保についても、将来2040年人口減少に関し国がいろいろな資料、計画等を出していますが、その中には今の職員の半数の職員で行政サービスが維持できるように、という資料が出ています。そういう情勢に応じて必要な人材の確保をしていくことも考える必要がありますので、人材の確保という点で柔軟な取り組みができるといいかなと思っています。

#### ○前田委員

「(3) 推進体制」について、外部の人を入れなさいというのは前から言っています。会社も今外部の人をどんどん入れています。もう一つは、10年後と書いてある。普通は平均3年後とか。いきなり30年後とか10年後とか出ているが、短期はどうかと聞きたい。30年先なんて分かりません。我々がやるといいなあと思うのはせいぜい最高10年です。

#### ○竹内委員

初めてこの資料を見たときに、7ページの「参考資料」の、現在から10年の間には矢印がありますが、10年から30年の間についても書き加えていけばより分かりやすいものになるのではと思います。また、2ページに「30年後の目指す姿」があり、「収入が右肩上がりになることは考えにくい」とありますが、5ページの「収入の確保」とあり、矛盾を感じました。あと、質問ですが、4ページの4(2)に「透明性の向上」とありますが、具体的に透明性とはどういうことを言うのか気になりました。

#### ○説明者（行政経営課主任主査 山内智弘）

4ページの「透明性の向上」について、今の大綱の中にも「開かれた市政」という言葉があります。これは行政が扱っている情報を、市民や民間企業に公表することで市がどういう状態にあるのか見て把握していただく、この調査会の会議録を公表することもそうです。従来では、透明性の向上にあたるものは情報公開がよく言われました。今までと同様に、岡崎市においての情報公開の取り組みは今後も努めていかなければいけないと思っています。また、「参考資料」については先程説明しましたとおりですが、現時点で情報の収集が追い付いていないため、今後関係部署等から資料を取り寄せて対応し

ていきたいと思っております。収入の件については、今後 10 年後に人口減少社会を迎えると、人が減り市民税等が減少していくことは考えられますので、「右肩上がりになるのは考えにくい」、という表現をしていますが、今後の戦略としては収入の確保は必要になります。矛盾していると発言されましたが、10 年後に起こり得る姿としては右肩上がりにはなりにくい、ですので戦略として収入を確保していきましょうという構成をしています。

#### ○竹内委員

きっと 30 年後という遠い未来を想像しすぎているから空白になってしまうかなと先程聞いて少し思いました。3 年後とか、5 年後とか、近い未来だったら情報があり記入できる部分が増えていくのではないかと思いました。

#### ○三浦委員

行財政改革大綱は具体的にどこかに配るのでしょうか。

#### ○説明者（行政経営課主任主査 山内智弘）

ホームページに掲載をしますので、全国誰でも見る事ができます。また、西庁舎の 1 階にある市政情報コーナーに置きます。公表に合わせて市議会議員に配ります。あとはなんといっても職員が取り組む指針となるので、市役所の職員全員に周知します。

#### ○三浦委員

そうすると例えば市政だよりには載らないですか。関心がない市民は目にする事ができない、こういうものがあることも知らないということですか。

#### ○説明者（行政経営課長 鈴木滋幸）

市政だよりには紙面の関係もありますので、この内容全て載るわけではありませんが、パブリックコメントを実施しますという記事は載せさせていただきます。市政だよりは紙面が限られていますので全部は載せられません。

#### ○三浦委員

関心のある方はホームページを見てご意見をくださいということですね。素案を見ましたが、10 年先でも長すぎて、今 1、2 年でものすごく世の中の流れが変わってきていますので、「計画期間」を 10 年間と書いてありますが、10 年間これで変えませんか、それとも時々変えるのでしょうか。

#### ○説明者（行政経営課主任主査 山内智弘）

この大綱について、総合政策指針の分野別指針に基づき計画期間を 10 年間としていますが、10 年間のうちで見直しがあるだろうと思っています。この大綱の中には特に見直しについて言及していませんが、今の大綱も 6 年間の計画の中で、中間年にあたる 3 年目を終えたところで中間見直しをしていますので、今度の大綱においても中間年の 5 年で見直すのか、あるいは 3 年で一度見直すのか、そういったことは検証する必要があると思っています。

### ○三浦委員

最後に、プロの方から岡崎市の行政を見ていただくのは非常に良い意見だと思いました。

### ○前田委員

外部の人を入れたほうがいいことは私も以前から発言しています。外部の人が入ることによってすごい刺激があります。岡崎市もそれ相応のお金を払って行ったほうがいいと思います。長久手市は毎年住みやすいまちとして新聞で紹介されていることは素晴らしいと思います。基本的に市の総合的な力だと思っています。

### ○宮澤委員

私の方から2つ率直な意見をお伝えしたいと思います。5ページの「Smart&Slimな人材の育成」で、能力をフルに発揮できるよう、柔軟な働き方やオフィス改革等を推進と書いてありますが、市の職員になられたあとにご自身を高めるために、いろんな資格を取られたり、勉強された方もいらっしゃると思いますし、例えば被災地に職員として派遣されて行かれた方もいらっしゃると思います。市役所に採用された後に蓄積されたノウハウをしっかりと活かして、適材適所の人事、そういう意味で組織の見直しという視点を加えていただけるといいのかなと思いました。もう一点は、2ページの「10年後の目指す姿」で、「右肩上がりになることは考えにくい」、「職員が足らなくなることも覚悟しなくてはいけない」という表現があり、マイナスの印象で文章が終わっています。岡崎市は中核都市としていろんな策を講じていく前向きなメッセージを出せば、職員のモチベーションが上がるでしょうし、市民も先の暗い岡崎市が想像されて良い印象を抱かないと思うので、そういうマイナス的な表現で終わらない方がいいのかなと感じました。

### ○説明者（行政経営課主任主査 山内智弘）

人材の育成については、アからオの抽象的な表現のみですが、宮澤委員のご発言のように、今まで職員が積極的に自己啓発して蓄積されたノウハウを尊重するご提案が盛り込まれるよう、検討したいと思います。また、2ページのご指摘いただいた表現については、事務局の方としてはあえて職員に対しての危機感を持っていただきたいという警告の意味合いもございますが、市民が抱く印象という観点で一度考えてみたいと思います。

### ○米津委員

「参考資料」の年表ですが、ここに全国の人口が出ていまして、岡崎市の人口推計で何年くらいから減少に転じるとか入れることはできませんか。また、収入も右肩上がりは難しいという説明があるので、何年くらいから減っていくのか、そして職員の減少も言われていますが、何年くらいから職員は減少するとか、それらが具体的に入ると、今までに無かった視点になると思います。そういうことを考える時期の行革は、非常に大きなことをしなければいけない時期になっている、それが現実だと思います。それを職員一人ひとりがしっかりと認識して計画や仕事に活かしていくべきだと思います。そ



れが職員の原動力になると思います。推進体制において、できれば係長などの中堅クラスの現場を分かっている職員による課をまたいだプロジェクトチームを作って議論するような仕組みがあると、職員の意識が高まる気がします。

#### ○説明者（行政経営課主任主査 山内智弘）

年表に関するご意見については、ご提案いただいた項目を候補として考えていきたいと思っています。この参考資料の目的とは、冒頭で申し上げたように、職員に将来こうなりうると関心をもっていただき、この大綱で掲げる改革に取り組んでほしいところがありますので、身近な話題としての、人口や収入、職員の数などを検討していきたいと思っています。また、今でも若手職員を様々な部署から集めて、いろいろな制約を考えずに、自由な発想で将来こういうことをやってみよう、というグループ討議をしています。いただいたご意見を検討していきたいと思っています。

#### ○説明者（行政経営課長 鈴木滋幸）

若手職員の件ですが、20代の組織横断的なメンバー構成で、10年後を見据えた「政策ベンチャー2030」という取組みをしています。

#### ○近藤委員

私は、これは大綱なので、要するに物の考え方がここに示されていればいいと思います。ただ10年後のありたい姿を書いている以上は、それをなるべく具体化した形で、細かいことを書くのではなく、結果としてこんな市役所になりますということを書いた方が読んだ人は分かりやすいと思います。

#### ○岩月会長

私が気にしていた点は、2ページ目に「3 10年目の目指す姿」がありますが、昨年くらいから急激に企業に言われている、SDGsの17項目について、2030年に具体的なゴールを、ちょうど総合政策指針や大綱と計画期間が一緒ですが、そのような視点が全く触れていないことに疑問を感じました。今までは売り上げとか利益しか追求してこなかった企業が、環境などゴールを設定してやらないと機関投資家から投資も出ないということもスチュワードシップコードに入っている世の中になってきています。素案を見てもAIとかRPAとか、世の中が変わっていくというのは書いてありますが、SDGsを意識した方がいいのではないかと思います。SDGs未来都市に29自治体を選定されていて、隣の豊田市は入っています。岡崎市も是非そういう取組みをしていくことが必要かなと思います。

それから戦略ですが、やはりベンチマークするのが1番ではないかなと思います。他市の良いところと自分のところと比較してみると、改革をどうしたらいいか、非常に良い参考になると思います。

あと、6ページの推進方法について、10年間に対して、本大綱に基づく年次ごとの推進計画を策定することについて、分かりやすい指標を用いて目標値を作ることがここに書いていますが、より分かりやすい指標で、具体的な目標を持ってやるのが1番重要になるのではと思います。

**○説明者（行政経営課主任主査 山内智弘）**

SDGsにつきましては、総合政策指針の中でも考慮されていると企画課の方から聞いております。岡崎市全体の取組みの中で取り上げられていると思います。

**○近藤委員**

大綱には17のゴールは具体的に書いていないですが、持続可能な公共サービスをやるという意味では、まさにSDGsですね。そうだと私は理解しています。17のそれぞれの細かい具体的な目標に関しては具体論で入る部分もあると思いますが、これそのものが持続可能な公共サービスを今後もずっとやっていこうと目指しているわけで、そういう風に捉えられてもいいのではないかなと思います。

**○説明者（行政経営課主任主査 山内智弘）**

ベンチマークにつきましても、確かに今の事務局には不足していると思います。「先進事例」と、よく表現として使いますが、今日のご意見も伺ったところで、岡崎市としてその参考となる先進事例をまず見出すこと、見分けることが大事かなと思いますが、見分けられたときには是非とも直接話を伺えるような対策は取っていきたいと思います。推進方法についても最初に近藤委員から難しいと思うが、という発言がありましたが、今後の運営については検討したいと思います。

**○岩月会長**

長時間にわたり、活発なご意見をいただき、ありがとうございました。

事務局においては、皆さんからいただいた意見を参考にさせていただきたいと思います。

それでは、次の議題に移ります。議題2「外部評価改善取組報告について」事務局から説明をお願いします。

**○説明者（行政経営課主任主査 山内智弘）**

それでは議題2についてご説明いたします。

今年度、専門部会で行っていただいた外部評価結果を受けまして、各業務の担当課において業務活動の今後の実施方向性を検討するとともに、委員のご意見を踏まえて改善に取り組みました。

その内容を、事前にお送りした資料2-1「令和元年度岡崎市事務事業評価外部評価改善取組報告書」にまとめておりますので、この報告書をご覧くださいながら、ご説明いたします。

まず、表紙をおめくりいただき1ページの、「(2)対象業務活動の今後の実施方向性」をご覧ください。今後の方向性としては、9業務すべてが「改善して継続」という結果になっております。

具体的な内容については、2ページ以降にまとめております。ここでは「大幅な見直し」とご指摘をいただいた2つの業務について説明いたします。

それでは、6ページ・7ページをご覧ください。まず「新技術・農力向上プロジェクト事業費補助」につきまして、委員の皆様からは、事業が目指す

べき姿のイメージができないので、性格付けや事業体系の明確化をすべき、補助金の手法に疑問がある、などのご意見をいただいております。

担当課からは、農業者がスマート農業の取り組みに向けて事業費の大きな国の補助制度を活用することへの足掛かりとして、試験的に導入することに対して活用していただく補助事業の位置づけであること、補助対象者を団体から個人に変更し、意欲のある農業者であれば幅広く活用できるように見直す予定であることが報告されています。また、岡崎市農業振興計画の策定を見据えており、補助金体系の明確化、施策の見える化等を反映していきたいとしています。

続いて18ページ・19ページをご覧ください。

「旧本多忠次邸管理運営」につきましては、施設の老朽化により今後予定される大規模修繕の可能性を考えると、今以上に歳入の確保と歳出の削減は必要不可欠だとのご意見をいただいております。

担当課からは、収入源の確保や歳出削減は今後関係部署と協議していくということで「検討中」との回答です。また、一方で、文化財保存活用地域計画の策定を進める中で、市民アンケート等を実施し、現状と課題の把握に努めるとしています。

説明を割愛させていただきました「現状維持」や「改善の余地あり」も含めて外部評価結果を踏まえた改善取組について報告書をまとめさせていただきました。

委員の皆様すべての指摘事項が改善されたわけではありませんが、多くの業務で何かしら改善が形として表れておりますので、委員の皆様のお力添えのおかげで、各業務が少しでも良い方向に進むことができたのではないかと考えております。

この改善取組報告書につきましては、本日の行財政調査会でご確認いただければ、市ホームページ等で市民に対しても公表をまいります。

なお、報告書の中で「検討中」と回答された取り組みについては、その後も行政経営課で定期的に進ちょく管理をまいります。

事前に送付しました「資料2-2 事務事業評価外部評価・検討事項進捗管理表」をご覧ください。昨年度に外部評価を行った業務における、検討中事項の進ちょく管理を行っているものになります。

昨年度は10業務ありました検討中事項について、担当課に確認をしましたところ、検討状況として「改善済み又は改善予定」が6業務、「引き続き検討中」が4業務でした。詳しい内容はご覧いただければと思いますが、委員の皆様からいただいたせっかくのご意見ですので、今回「引き続き検討中」の4業務につきましては、新たな検討が必要になり時間を要すものや、なかなか結論がでないものなどいろいろありますが、年度が変わったり担当者が変わっても検討事項がしっかりと引き継がれていくように、このような形で進ちょく管理をまいります。

議題2についての報告は以上です。

#### ○岩月会長

ありがとうございました。

説明のことについて、ご質疑がありましたらお願いいたします。

#### ○近藤委員

大幅な見直しについて、国から補助金がもらえるので、市でもとれるよう

にしますよ、候補者どうぞという程度であればあまり議論する必要はないのですが、岡崎市にスマート農業を根付かせる観点では、この補助金は全く不十分で、結果、大幅な改善になってしまうと私は理解しています。ここはどちらなのですか。本当にスマート農業を岡崎市に根付かせたいと思っていますか。

**○説明者（行政経営課主任主査 山内智弘）**

将来人口減少の中で、今でも農業は後継者不足が言われておりますし、今後対応策がなかなか見いだせない中で、スマート農業の取り組みが重要になると思っております。

**○近藤委員**

それでは真面目に考えて取り組んでいるということですね。実は無駄な施策というのは何も無いですよ。ただ、有効でない施策はあるのです。そこを仕分けなければいけないし、それをやるためには例えば農業であれば農業政策はこうだ、そのためにはこういう事業があって、結果としてこういうところに持っていく、それぞれが計画していることがないと同じ議論を毎年続けてしまうのかなという気がします。これを言うのは簡単でやるのは難しいですが、少なくともこれからの持続可能な、本当に皆さんから立派だと思われる市役所を目指そうと思えば、従来やれなかったそういうことも、是非やってほしいと思います。

**○説明者（行政経営課主任主査 山内智弘）**

今まで農業分野においては、全体を見渡した計画がなかったと聞いていますが、報告書の「検討中」に書いてある岡崎市農業振興計画の策定が今回挙がってきました。これが近藤委員の発言することをちゃんと拾い上げていくのかは私も今存じ上げませんが、少なくとも振興計画ですので全体を見渡す考え方は出てくるのではないかと思っております。

**○米津委員**

この業務ですが、我々が意見する中で、本当に何だかよく分からなかったというのが1番でした。今回いろいろ考えていただいて、分かりやすくする答えが出ていますので、農業者がちゃんと理解できればそれでいいと思いますし、スマート農業をやってみたい人が手を挙げてくれれば私はこれでいいと思います。また、小さな成功でもいいので、成功者が出てきて、それに追随する形ができてくれればいいのかなと。こういう補助金があるから使ってみようということを農業者に分かっていただけなのであればそれでいいのかなと私は思います。

**○近藤委員**

従来の米作ります、合間に野菜を作ります、大した収益にはなりません、そのような農業を手助けしているだけではダメだと言っているわけではないですが、これだけで本当に農業者はハッピーになれるか。私はなれないと思います。要するに農業専業で自立できることが大切です。少なくとも本当

にそうしたいという人がいれば手を差し伸べないといけないし、そういう視点で是非、外部評価専門部会で出された意見に正面から取り組み、改善してほしいと思います。

#### ○岩月会長

それでは、ご意見、ご質問も途切れたようですので次の議題に移ります。

議題3「行財政調査会報告書（案）について」事務局から説明をお願いします。

#### ○説明者（行政経営課主任主査 山内智弘）

行財政調査会報告書についてご説明いたします。

前回11月の調査会で参考資料として報告書（案）を示しましたが、そこから加筆等して、資料3の報告書（案）を作成しました。

本日は、報告書の校正についてのご意見と、今後の事務の進め方についてご承認を、それぞれいただきたいと思います。

それでは、報告書の内容についてご説明いたします。報告書の1ページ「はじめに」の部分では、最近の我が国経済の動向、本市を取り巻く行財政の状況、行財政調査会の2年間の活動内容等について、簡単にまとめたものです。文章の表現等につきまして、ご確認をお願いいたします。

2ページから4ページにかけては、2年間の審議経過をまとめたものでございます。

続きまして、5、6ページの「意見内容」につきましては、今までに行われました調査会の中で、次期行財政改革大綱の策定を見据えて、事務局から提案されました議題について、委員の皆様からいただいた意見を議事録から取り上げて掲載しております。議題1の事務局からの説明で、「調査会の意見を参考に、」などと説明しましたのは、こちらの意見内容を意識したものでございます。

委員のご自身のそれぞれのご発言を思い起こしていただき、現在の表現では言葉が足りない、ここはもっと強調するべきである、あるいは自分が出した意見が正しく伝わっていない、というようなご意見がありましたら、ご指摘をいただきますようお願いいたします。

なお、6ページに「会終了後、加筆します」とありますように、本日議題1で皆様から出していただきました意見も、加筆していきたいと考えています。

最後、7ページは委員名簿を掲載しています。

説明は以上です。ここで一旦区切り、皆様のご指摘やご意見を伺いたいと思います。岩月会長に会の進行をお願いいたします。

#### ○岩月会長

ありがとうございました。

説明のことについて、ご質疑がありましたらお願いいたします。

#### ○近藤委員

質問ですが、5ページの3の議題に関して、「総合計画の基本指針にある分野別指針に基づくそれぞれの個別計画が具体的に何を示すかによるが」とありますが、ここで言いたかったことは、30年先、10年先を目指す方向性はいいものだという事ですね。前置きは必要ですか。

**○説明者（行政経営課主任主査 山内智弘）**

ここはそのまま議事録から拾い上げてきている表現です。必要とする意見のみでいいと思います。

**○近藤委員**

それから、「30年後を見据えるために、ある程度の道筋を定める」のある程度とはどういう意味でしたか。

**○説明者（行政経営課主任主査 山内智弘）**

当時ご意見をいただいた中でのことで、多分この時は具体性の部分は触れていなかったと思います。

このときには骨子（案）を示していて、骨子（案）については今後10年間の取り組みについて4つの戦略を挙げていますので、その戦略に基づいてのことだったと思います。

**○説明者（行政経営課長 鈴木滋幸）**

この辺の表現は議事録等で確認して少し改めさせていただきます。

**○近藤委員**

相手を読んだときに意味が分かる、そこでいいか悪いかそれぞれ判断をしてもらえるような文章にしていただければいいと思います。

**○宮澤委員**

6ページの1番最後に私の意見を取り上げていただいています、「人として大切なこと」の部分について、私の思いとしては市民の目線で理解しようとする姿勢や、不安な気持ちに寄り添う姿勢、という気持ちで発言しています。

**○岩月会長**

それでは、ご意見、ご質問も途切れたようですので、ここで打ち切り、事務局からの提案を受けたいと思います。

**○説明者（行政経営課主任主査 山内智弘）**

ありがとうございました。ご指摘いただいた箇所については、必要に応じて確認をして修正等してまいります。

続きまして、今後の事務の進め方についてご提案ののちにご承認いただければと考えております。

まず提案させていただきます。事務局としては、今までと同様に、会終了後に会議録を作成し委員の皆様へ会議録の確認をお願いしていく予定ですが、作成した報告書も同封して送付しますので、報告書の確認も合わせてお願いしたいと思っています。

皆様にご確認いただいたご返事をもとに、報告書を完成へもっていきたいと考えております。

このような事務の進め方で報告書の完成としてよろしいでしょうか。委員の皆様のご承認をいただきたいと思いますので、会長に取り回しをお願いいたします。

**○岩月会長**

事務局からの提案について、ご質問がありましたらお願いいたします。  
それでは、ご質問が無いようですので、みなさんにお諮りいたします。今後の事務の進め方について、事務局の提案でご異議ございませんでしょうか。

**○各委員**

異議なし

**○岩月会長**

「異議なし」といただきましたので、事務局におかれましては提案されたとおり事務を進めていただきたいと思います。

以上で議題3を終わります。

本日の議題はすべて終了いたしました。

以上をもちまして、令和元年度第3回行財政調査会を閉会いたします。

— 閉会 —