

<p style="text-align: center;">令和3年度 第1回岡崎市行財政調査会 会議録 (※新型コロナウイルス感染症対策として書面会議で開催)</p>	
開催日時	令和3年6月18日(金) ※書面表決日
開催場所	—
委員	青木鉄彦、岩田香織、岩月幹雄、加藤雄一郎、菅原俊彦、遠田琳夏、三浦哲司、三浦美知子、横山深雪、米津眞
事務局	—
会議次第	議題1 行財政改革推進計画令和2年度実績報告及び総括報告について 議題2 行財政改革推進計画に基づく今年度の取組について
傍聴者	—
議事要旨	<p>議題1 行財政改革推進計画令和2年度実績報告及び総括報告について</p> <p>○事務局からの説明</p> <ul style="list-style-type: none"> ・資料1-1 岡崎市行財政改革推進計画令和2年度実績報告書(案) 行財政改革推進計画については、毎年度、取組の実績を報告書にまとめて公表しています。一部の取組は決算が終わらないと最終的な数値等がまとまらないため、見込の状態のものもありますが、現時点での取組実績報告書を作成しました。 報告書の11ページには、令和2年度実績報告の総括を掲載しています。令和2年度の取組の評価は、Aが4件(6.5%)、Bが51件(82.3%)、Cが6件(9.7%)、Dが1件(1.6%)となっています。 なお、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受け、計画どおりに事業等を推進することができなかった、あるいは事業そのものが休止してしまったことにより評価が下がったものもありますが、全体的には概ね順調に推移したものと認識しています。 個別の取組についての詳細な説明は割愛させていただきますので、各自御確認ください。 ・資料1-2 岡崎市行財政改革大綱及び行財政改革推進計画(平成27年度～令和2年度)総括報告書(案) 平成27年度から令和2年度までを計画期間とする前岡崎市行財政改革大綱及び行財政改革推進計画の6年間の成果を検証することを目的に、総括報告書を作成しました。 大綱の計画期間中の社会経済情勢は、リーマン・ショック以降の急激な景気の悪化や東日本大震災の影響から緩やかに回復を続けたこともあり、本市の財政状況は概ね良好な状態を維持し、様々な施策に積極的に取り組むとともに、都市の持続性を見据えた行財政運営を実践することができたものと認識しています。 一方で、令和元年度から感染が拡大した新型コロナウイルス感染症の影響により、税収の減少や、新しい生活様式への対応など、新たな行政課題への対応も迫られることとなりました。

今後は、令和3年度から令和12年度までを計画期間とする新しい大綱及び推進計画に基づき、「スマートでスリムな行政運営の確立」を実現するため、職員一丸となって行財政改革を推進していきたいと考えています。

・委員への依頼事項

資料1-1及び資料1-2は、行財政調査会で御確認をいただいた後、市長を本部長とする岡崎市行財政改革推進本部での審議を経て、市HP等で公表します。

今回お送りしたものは現時点での案ですが、この内容で公表に向けて執り進めてよろしいか、別紙2「書面表決書」に御意見を御記入ください。資料の内容について疑義や御質問等がございましたら、合わせて書面表決書に御記入ください。

書面表決の結果

委員全員から、「資料を確認し、資料の内容及び今後の進め方について承認します。」という回答をいただいた。

・委員個別意見

資料1-1 令和2年度実績報告書の評価結果についての意見

(岩田委員)

令和2年度実績報告書の計画番号3について評価Cとされていますが、12ページの評価基準に基づくと評価Dだと思います。総合的に判断した結果、Cということでしょうか。

(菅原委員)

コロナ禍の中、Cが4件、Dが1件となったことは十分に理解できますが、計画番号3・6などの講座や研修会はリモートなどの開催なら可能だと思います。実行するために何か検討を行ったのかをお聞かせください。

(三浦哲司委員)

全体的に、各課の評価結果にばらつきがある点が気になります。新型コロナウイルスの影響で事業が中止になった場合は概ねCとなっています。また、数値目標が達成できなかったゆえにCのものもあります(計画番号10など)。他方、Bに関しては、数値目標が達成できなかった場合でもBとなっている場合があります(計画番号12など多数)。

(横山委員)

コロナ禍による影響を見積もった計画に下方修正する必要があるのではないのでしょうか。そうすることでC評価になっていても、B評価にできる取組が出てくるのではないかと思います。

(事務局回答)

新型コロナウイルス感染症の拡大は、私たちの生活や価値観に大きな影響を及ぼし、市の活動におきまして、大なり小なり、全ての業務が何らかの影響を受けたものと考えています。

そのような中で、取組の実績をどのように評価すべきか、目標値をどの

ように設定するべきか、という課題に事務局としても頭を悩ましているのが正直なところです。

今回は計画期間の最終年度ということで、期間中における目標値及び実績値の推移等を比較しやすいよう、目標等の下方修正は行わないこととしました。

一方で、新型コロナ禍における各担当課の努力は評価したいという想いもあり、実績報告の内容を総合的に判断して評価をつけた取組もあります。

しかしながら、評価にばらつきがあるという御指摘はそのとおりですので、新型コロナの影響を受けて全く取組ができなかった年度別計画及び数値目標の部分は評価対象外とする、新型コロナの影響を受けつつも何らかの取組を行った部分については12ページの判断基準に基づき評価することに統一し、公表に向けて内容を精査してまいります。

なお、計画番号3・6につきましては、令和2年度においては機器の手配や体制の変更準備が間に合わず、リモート等による代替開催ができなかったものの、令和3年度からはリモートや動画配信等による開催ができるよう準備を進めていると担当課から聞いています。

資料1-1 令和2年度実績報告書のその他についての意見

(三浦委員)

数値目標が設定できていない取組もありますが(計画番号43・45)、その内容を見ると、必ずしも設定できないこともない内容も見受けられます。あえて数値目標を設定しない事情を教えてください。

数値目標に関しては、誰が・何のために・どのような基準で・評価するかを念頭に置き、設定するのが重要だと考えます。その際、市側としての「行動目標」なのか、市民や事業者の協力の結果としての「結果目標」なのか、などの整理が必要です。

岡崎市全体の財政状況を把握するうえでは、3ページのみでは全体像が把握しきれない点もあるので、例えば決算カードのような関係資料を付すなど、対応されるといいと考えます。

(事務局回答)

各取組において数値目標を設定していない理由については、各取組の「数値目標が設定できない理由」のとおりです。

数値目標の設定については、新型コロナウイルス感染症の拡大、またワクチン接種業務を最優先として全庁体制で取り組むため業務継続計画(BCP)が発動された影響を受け、市の業務活動の先行きが非常に不透明な中で、どのような目標を設定するべきか、どのような数値目標が適切なのかなどについての検討の必要性を事務局としても感じています。三浦委員からいただいた御意見を参考にさせていただきます。

なお、市の業務活動を棚卸した事務事業評価におきましては、多くの業務活動においてより詳細な数値目標を設定しているところです。

財政状況を把握するために決算カードのような関係資料を付す点につきましては、三浦委員御指摘のとおりですが、関係資料が多くなればなるほど実績報告書の内容が専門的かつ複雑になり、市民にとっての見やすさ・分かりやすさが損なわれることを懸念しています。

例えば、ホームページで実績報告書を公表する際に、決算カードを公開している本市財政課のページリンクを張るなどの対応を検討いたします。

(青木委員)

「コロナ禍による財政基盤弱体化は深刻なもの」という認識、「社会的格差の拡大」の深刻さは「弱者の急激な増加」という認識、この認識の上に、改革を進めるという決意が重要と思われまます。

(米津委員)

新型コロナウイルスの影響について、資料1-2総括報告書には記述がありますが、資料1-1令和2年度実績報告書にはありません。「2本市を取り巻く課題」の中に、事業や財政への影響について触れておく必要があるのではないのでしょうか。

(事務局回答)

両委員御指摘のとおりですので、新型コロナウイルスの影響に関する記載を追加いたします。

資料1-2 総括報告書についての意見

(岩田委員)

資料中の「イオンモール岡崎市に市民サービスコーナーを開設」は、「イオンモール岡崎」の誤りと思えます。

(事務局回答)

岩田委員の御指摘のとおりですので、修正します。

議題2 行財政改革推進計画に基づく今年度の取組について

(事務局からの説明要旨)

・資料2 行財政改革推進計画に基づく今年度の取組について

令和3年度からスタートした新しい行財政改革推進計画に基づき、現在、様々な取組が開始されています。資料2では、それらの取組の一部を御紹介します。

新型コロナ禍ではありますが、「スマートでスリムな行政運営の確立」に向けて、様々な取組に積極的にチャレンジしていきたいと考えています。

・委員への依頼事項

資料2を御確認いただき、行財政改革推進計画に基づく今年度の取組の方向性について、別紙2「書面表決書」に御意見を御記入ください。

また、「こんな取組もやったほうがいいのか」という御提案や、「自分が所属する会社(組織・団体)ではこんな取組をやっている」という御紹介、また市の取組に対する感想、資料の内容について疑義や御質問等があれば、合わせて書面表決書に御記入ください。

書面表決の結果

委員全員から、「資料を確認し、資料の内容及び今後の進め方について承認します。」という回答をいただいた。

・委員個別意見

(青木委員)

各取組に対する以下の意見を活かしていただければありがたいです。費用の効果は計測できなくても、市民参加・課題解決が進んだという効果計測ができることも重要と考えます。コロナ後の10年間は、地域社会が生まれ変わる10年であってほしいと思います。

・取組番号1-1について

消防職員は専門職であり、自律的な地域防災活動充実のために専門的知識・技能を活かして、市民をリードし、支援する役割を果たすべきであると考えます。

この視点から、市政の主体である市民＝地域防災を担う地域住民と、専門的にリードする消防職員の関係構築・連携の充実が目標であり、そのための手段1が消防職員の事務負担軽減であり、手段2が民間企業との連携であると理解します。この取組を進めるにあたり、主体・目標・手段を明確にすべきと考えます。

民間企業と連携する意義として、「スマートでスリムな行政運営」のスリム化・効率化ばかりに目を向けるのではなく、「市民参加型市政」の役割を担っているという自覚を持っていただきたいと思います。

(事務局回答)

青木委員の御指摘のとおり、取組番号1-1の目的は、消防本部職員の事務負担を軽減することにより、時間的・精神的余裕を生み出し、それを市民への火災予防思想の普及啓発などの取組へ投入することで、市政の主体である市民の防災力を向上させることにあります。

スリム化・効率化を実現した先の本来の目標を再度認識して、取組を進めてまいります。

・取組番号1-3について

推進体制の中に、①市民(NPO・分野ごとに深い関心を持つ代表者)②コンピュータ・プログラムに深い知識・技術を持つ数名の若手職員を加えていただきたいと思います。特に課題解決型の施策であれば、市民が参画することは当然と考えます。パブリックコメント・アンケートにとどまらない市民参加がますます重要となります。

(事務局回答)

資料にお示しした体制図は市役所内部の体制図ですが、市民参加型市政を推進するにあたっては、市役所内外の様々な御意見をお聴きしながら検討を進めていきたいと考えていますので、青木委員からいただいた御意見を参考にさせていただきます。

・取組番号2-1、2-2、3-4などについて

コンピュータ・プログラムに深い知識・技術を持つ数名の若手職員で横断的なチームを構成し、事業者プログラムを依頼する段階からそのチームが関わってほしいと思います。事業者への依頼内容は一つの課題を解決するためのプログラムであっても、チームが関わることにより汎用性が生まれる可能性があります。また、このチームが取組番号1-3の推進体制に加わることで、市役所の「部」「課」の壁を打ち破り、各部署間の風通しもよくなります。

チームの人材は「転職」「ベンチャー企業の立ち上げ」などの人生設計を持つ人材でもありますが、この新陳代謝がこのチームには必然と覚悟して、人材登用をする必要があります。

(事務局回答)

自治体におけるDX（デジタルトランスフォーメーション）の推進が注目されていますが、それを推進できる人材の育成・登用が本市に限らず全国の自治体で課題となっています。

今年度から行政経営課にデジタル戦略係が新設されましたので、青木委員からいただいた御意見を参考に、自治体DXにおける人材育成・登用のあり方を検討してまいります。

(岩田委員)

DXに関する職員アンケートについて、活用したいツールに関するアンケートでは、具体的なツールの活用方法やメリットについて紹介はされているのでしょうか？どんなツールが使いたいですか？というアンケートだと、そもそも、どんなツールがあるのか分からないため、回答が集まりにくいと思います。

(事務局回答)

岩田委員の御指摘のとおり、DXを進めることにより何が実現するのか、私たちの働き方や市民サービスはどのように変わっていくのか、そのためにはどのようなツールが使えるのか、ということを実にイメージし、そこから逆算して現状の課題等を認識することが重要だと考えます。

アンケートの詳細については、現在検討中のため、いただいた御意見を参考にさせていただきます。

(三浦哲司委員)

- ・ 消防本部でのAIやRPAの導入の動きは大変興味深いです。例えば、具体的にはどのような業務にAIやRPAを導入されるのでしょうか。火気使用の申請などに対して、職員の方が情報を入力しなくても済むようになるなどのイメージでしょうか。あるいは、救急車が救急搬送する際に、最も合理的なルートをAIが提示してくれるなどでしょうか。
- ・ 「市民参加型市政」に関しては、計画策定段階の参加なのか、計画や事業の実施段階の参加なのかは、あらかじめ自覚的である必要があります。市民の側は「市政に意見を言いたい」という思いで参加していたつもりが、いつの間にか事業実施で実行部隊としての役割を期待されてさまざまな役割を振られることに憤るなど、市側の意向と市民側の意向とが食い違うという場面が、他市ではしばしば見受けられます。

(事務局回答)

- ・ 現在のところは、市民や事業者等が提出する書類をAI-OCRで読取りデータ化する、そしてそのデータをRPAでシステムへ自動的に入力する、あるいは手続そのものをオンライン化する、といった取組を想定しています。
- ・ 市民参加型市政は、政策の策定や事業推進の検討・構想といった早い段

階から市民へ積極的に情報を提供し、市民の意見をお聴きする機会をできるだけ多く設け、合意形成プロセスに市民を巻き込みながら政策策定や事業推進を進めていく仕組みをイメージしています。

三浦委員からいただいた御意見は、今後の市民参加型市政のあり方を検討する際の参考とさせていただきます。

(横山委員)

R P Aの導入のさらなる加速を望みます。

(米津委員)

取組番号3-4業務標準化セミナーの開催は大きな効果が期待されますが、期待で終わることのないよう、検討から実施へと進む仕組みを構築していただきたいと思います。

(事務局回答)

両委員からいただいた御意見を参考に、R P A導入業務のさらなる拡大と、業務標準化の取組を推進してまいります。