

令和6年度第5回白井市行政経営審議会

- 1 開催日時 令和6年11月28日（木）午後6時30分から午後8時30分まで
- 2 開催場所 市役所東庁舎101会議室
- 3 出席者 池田会長、陣内委員、村上委員
(オンライン) 宗和副会長、岩井委員、須永委員、杉本委員、久野委員
- 4 欠席者 なし
- 5 事務局 永井総務部長、齊藤総務課長、吉川行政係長、小池主査補
- 6 傍聴者 3人
- 7 議題
 - (1) 策定スケジュールの見直しについて
 - (2) 現指針・取組項目（基本方針2・3）の成果・実績
 - (3) 新指針・取組項目（基本方針1～3）の検討
 - (4) その他

8 議事内容

○事務局

改めまして、策定のスケジュールの見直しということで、前回、10月10日にやらせていただいた後、こちらのほうで選挙の事務がございまして、1か月以上開いてしまったところもありまして、今後のスケジュールの見直しというところで改めて御説明、共有させていただきたいと思います。

本日が5回目の会議で、本来であれば10月末頃を予定していたところですが、後ろに1か月倒れているというところになりまして、ざっくり言いますと全体のスケジュールも1か月後ろ倒しというところで今後進めさせていただきたいと考えております。

あとは、こちらの庁内の手続の中で、総務課のほうで認識の誤りがございまして、当初、第8回で素案の決定をした上で、皆様審議会のほうから答申を頂くという形で予定していたところではあったのですが、その前に庁内で会議を諮って、さらに市民の方に意見公募をした後に、パブリックコメントを2週間以上、3月、4月を予定しておりますけれども、その後に市民の方の意見をさらに最終案に反映させた上で皆様から最終的に答申という形を頂く必要がございましたので、この行政経営指針を最終的に決定するまでに、さらにもう一回会議を追加で行わせていただくような形になります。今の目途としては、4月の末頃、最終案の決定ということでいただきたいと思いますと考えておりますので、よろしくお願ひします。

今日は、この後進めます第5回ですけれども、現指針の総括をして、基本方針1、2、3の検討、議論というところに入っていった上で、それが6、7、8回並行して進めさせていただきたいと思っておりますので、よろしくお願ひします。

今リアルで参加していただいている方も画面のほうを見ていただいて、本日の会議の主な目的を御説明させていただきたいと思います。

今日の会議の主な目的としましては、前回、基本方針の改定案を提案した上で皆様に御意見等頂きました。今回の主な目的としましては、現状の基本方針2、3の改定案の検討となりますが、資料5、6をメインに議論をさせていただきたいと思います。基本方針2、3の改定案を議論、検討するにいくために、その前段として今の現指針における基本方針2、3の成果・取組実績を資料2のほうで御説明させていただきたいと思います。

その上で、現指針の基本方針2、3を含む全体の枠組みについて、今回、再編ということで改定案を御提案したいと考えております。それを資料3で説明、共有を図った上で議論のほうに入っていきたいと考えておりますので、よろしくお願ひいたします。

スケジュールと今日の会議の流れにつきましては以上となります。

○会 長

ありがとうございました。ただいま説明があった内容について、何か御質問などありませんでしょうか。スケジュールなので、特になくと思います。

では、議題の2です。現指針・取組項目の成果・実績について、事務局から説明をお願いいたします。

○事務局

現在の行政経営指針の成果・取組実績ということで、基本方針三つございました。前回は基本方針1、市民自治のまちづくりの成果・取組実績について説明させていただいたのですが、今回は基本方針2、持続可能な行財政運営と、さらに基本方針3の将来を見据えた公共施設等の最適な配置というところの今指針の期間中での成果・取組実績を報告させていただきたいと思います。よろしくお願ひします。

では、資料2のほうを御覧になっていただいて、この資料2のレイアウトですけれども、左側が行政経営指針で定めております取組の項目になります。一番左のピンクで色づけしてあるところが中項目というか、大枠でつくった取組ですけれども、その右側にさらに細分化して、例えば効率的な行政組織の構築という取組項目の中に①、②、③、組織のスリム化・効率化、柔軟な組織づくり、行政組織内の情報共有というような細かな取組項目がぶら下がっているという構成に指針のほうではなっております。

その右側、真ん中の欄ですけれども、これが指針に基づいた行政経営改革実施計画で、さらに具体的な取組項目を定めた計画をつくっております、それが第1次実施計画、第2次実施計画という形で、計画期間をおおよそ4年ごとに分けている計画ですけれども、その取組項目をこの欄で記載させていただいております。

右側が実際のどういったことに具体的に取組んだか、その成果、取組、あとは取組達成度。これもかなり抽象的な達成度になるのですけれども、○が達成、△が一部達成、×が未達成、成果なしというところで、3段階で事務局のほうで記載させていただいたもの

になります。

備考としまして、今の実施計画で定められた位置づけというものが変更されているものとかもございますので、説明書きを加えさせていただいております。

まず、基本方針2の持続可能な行財政運営の説明に入らせていただきたいと思いますと思うのですけれども、かなり項目が多いものになっておりますので、かいつまんで説明させていただきます。もし何か細かな質問とかがあれば、この後の質疑の時間でお聞きしていただければと思います。

大きな取組として、1番の効率的な行政組織の構築という項目では、まずプロジェクトチーム制度の活用というものを取り上げさせていただきたいと思います。今ある既存の日常の業務をこなす組織だけではなくて、部局横断的な課題というものを検討する場合において、プロジェクトチーム制度というものをつくりまして、随時組織横断的に職員を集めてチームをつくって、課題に対してアプローチしたという取組がございます。

大きなものとしては、小学校区まちづくり支援職員制度。前回の市民自治のまちづくりでも説明させていただいたまちづくり協議会の中でも、これは組織にかかわらず、まちづくりの事業にいろいろな組織の職員が出ていくというような取組になっております。この後に出てきます企業誘致という部分でも、駅周辺地域活性化プロジェクトチームというものもつくりまして、そういった取組を進めていったという部分がございます。

次に、多様な人材の育成と確保という取組の中で具体的に取組んだ項目ですけれども、こちらはちょっと抽象的な目標、取組を立てて、それに対する結果、成果・取組というものがなかなか示しづらいところではある項目ですけれども、例えば適材適所な人員配置というのは、取組んだ項目としては、プロジェクトチームだったり、専門性の高い職員の育成につなげるため、外部研修や内部研修の実施に取り組んだのですけれども、それが適材適所という意味で成果につながったというところでは不明な部分もありますので、達成としましては、特に記載はしていないというところになっております。

あとは、経験や専門知識を持った人材の積極的な確保という項目、人材の積極的な確保というところで、任期付き職員として今まで専門職の採用というのを例年実施しておりました。あとは、それに加えて、昨年度、令和5年度から社会人経験枠、今まで白井市のほうでは、民間経験された方という特化した枠で職員の採用というものを行っていませんでしたけれども、社会人経験枠という採用も去年から始めて、あとはデジタル人材に特化した職員の採用を昨年度から開始しております。あとは、災害対応力を強化するために、自衛隊のOBの方を危機管理監という職に登用するというのも取組として行っております。

では、2ページに移ります。

行財政という部分では、財源の確保というところが重要になってきますので、ここには財源の確保となっておりますけれども、コストをカットして、ほかに回すという意味での

財源の確保と、あとは、純粹に収入を増やしてという意味での財源の確保と、二つの要素で構成されているような取組項目になっております。

主な取組としましては、今年度も行ったところにはなるのですが、使用料・手数料、施設の部屋代とかというものを白井市の場合には一定の期間ごとにコストに対して利用される方の負担率をなるべく100%に近づけるように、額の見直しというものを定期的に行っております。昨年度、今年度にかけて改定の額というものを議会にも承認いただきまして、来年度から一部の公共施設の利用料金を上げるというところもございます。

あとは、4番目の企業の進出誘導、土地利用の促進というところで、こちらは今、特に市のほうでも専門部署を立ち上げるなど、力を入れて取り組んでいるところにもなるのですが、この土地利用の促進の中で企業誘致のための専門部署というものを令和4年度から作っております。当時、「企業誘致推進室」という、課の中にある一つの下部組織だったのですが、今はその名前を変えて一つの課相当の部署としておりまして、「未来創造戦略室」という組織としてさらに力を入れて取り組んでいるところになります。実際の誘致の実績としましては、商業施設やデータセンターというものが今あるようなところになっております。

あとは、白井市は農産物というものが昔から、特に梨を含めて特徴のある部分になりますので、当初、農産物の高付加価値化やブランド化に取り組んでいきますというものを基本方針に定めて、実施計画のほうでちょっとずれる形になるのですが、生産物販路の拡大というものを具体的な取組として目標に掲げておりました。

その中で、地産地消をPRするためののぼり旗の配布とか、あとは販路拡大支援のためにインターネット販売にかかる経費の補助というものを事業者の方たちに対して行うというような実績がございました。

続きまして、先ほど基本方針の中で定めている取組を左側に記載しているという御説明をさせていただいたのですが、基本方針に定めていない取組で、実施計画のみに位置づけていたという取組がございます。それが多様な収入の確保という項目で、税だけではなくて、今いろいろな形での収入の確保の方策がございますので、それについても、これまで取り組んできたところになります。

大きなところで言いますと、新しい取組としては広告収入であったり、近年増えてきております公共施設へのネーミングライツの導入であったりですとか、あとは行政が行うクラウドファンディング、ガバメントクラウドファンディングの活用というところにも取り組んできたところになります。取組自体はいろいろと行ってきていて、その金額としましては、なかなか大小様々あるのですが、取組については着実にやってきたと考えております。

続いて3ページに移ります。

歳出の抑制です。歳出の抑制ですが、ここについては、新たな施設維持管理方法

の導入というものが、特に大きな取組項目と捉えております。市内全体の公共施設、市内全体という結構な数の公共施設があるのですけれども、その施設を維持するのにいろいろな設備とかの保守点検というものを業務として事業者へ委託している、各課で今まで個別に委託していたというところがありましたけれども、それを業務の効率化や、さらに規模の経済も働きますので、コストの削減を図るために市内一括で公共施設の保守点検業務を委託するという取組を行いました。

あとは同様に、市内全体の公共施設の空調設備、照明設備をリース方式により一括で設置して、それについて補助金を活用したり、リースにすることによって年度別の支出の平準化を図ったりという、財源的な部分での工夫をしてきたところになります。

あとは、この後の説明にも関わってきますけれども、再任用職員の活用というものが歳出の抑制の取組項目というところに入ってきております。これについては、今まで定員管理指針というものがございまして、定員管理指針に定めた以上の職員についての採用、雇用は行わないという方針のものです。定年を迎えて再任用される方を活用していこうというところで取り組んできた部分がございました。

あとは、これも定期的な取組になるのですけれども、扶助費と補助金の検証・見直しというものを行っております。扶助費・補助金の見直しという形で、市が単独の財源で出している補助金というものを、その必要性等を精査した上で、補助金自体の廃止や、内容を変えて、さらにその事業を改善するというものを定期的に行っているところがございます。

続いて大きな取組として、適材適所による事業主体の見直しという項目がございます。これはざっくり言うと、今、市が主体となってやっている施設の運営とかというものを今後どうするか、その業務の実施主体を見直すというところがこの項目に様々入っているところになります。こちらについては、市が直営でやっている施設を民間に委託するとか、市が民間に委託しているけれども、それは本当に市がやるべき事業なのかというところの見直しという意味も含めて、事業主体の見直しという項目になっております。

今、取組の継続中となっている項目が複数ありまして、保育園、障害者支援センター、あとは高齢者就労指導センターというような主に福祉に関する施設も結構あるのですけれども、その見直しというものを継続して、今まさに取り組んでいるようなところになります。

あとは、よくある市民課の窓口・証明書窓口業務の委託の検討というものも行ったところではあるのですけれども、費用対効果も考慮して、過去にその検討を中止したというものの取組もございます。大きな市町村に行くと、住民票とかの窓口はよく外部の事業者の方が受付業務を行ったりしているところが多々あるのですけれども、そのやり方をそっくりそのまま白井市に導入するというのは、費用対効果の面であまり効果がないだろうというところで、その当時は判断した上で検討を中止したというところがございます。

あとはもう一つ、出張所窓口の廃止というところが大きな取組になります。出張所といいますと、さっき言った証明書の発行ですとか、住民票の発行ですとか、そういったものを行う窓口、出先の機関です。市内の公共施設に置いて、そこに職員を配置してやっていたところになるのですけれども、そちらも最近、マイナンバーカードの普及によりコンビニでも証明書が取れるというような状況にもなってきましたので、そういったところをコスト面とか必要性とか様々な面から検討して、市民アンケート、市民との意見交換会を経て、結果的には令和5年度末に市内5か所の出張所を廃止したという取組がございます。

続いて、評価に基づく行政サービスの質の向上と精査です。こちらについてはざっくり言いますと、よくPDCAサイクルをどう回していくかという取組になるかと思うのですけれども、そちらについても、基本的には市のまちづくりを定めている総合計画に定められたまちづくりに関する重点戦略事業・分野別事業という様々な各種分野の事業があるのでありますが、そちらの事業について、毎年評価と改善を繰り返してきたというところになっております。その手法を外部評価と内部評価を含めた評価ですとか、あとは一番下の事業のスクラップ・リセットの徹底というところにあるのですけれども、部課長を含めてプロジェクトチームを組織した上で、担当課の評価のみならず、部課長で組織横断的に見直しをしたという取組もございます。

すみません、ちょっと戻りますけれども、市民ニーズに応じたサービスの精査ということで、市の視点だけではなくて、当然、サービスを使う市民の方の評価というものも大事になってきますので、市民ニーズをどう把握していくかというところで、この実施計画に位置づけていたものとしては、eモニター制度を活用していきますというところがございました。

インターネットを利用して登録者へのアンケートをしたという取組を行ってきて、取組自体は行っているのですが、〇というところで達成というところにさせていただいているのですけれども、実際には登録者数がかなり少ないというような状況なので、この辺は今あるツールをどのように活用して市民の方のニーズを拾い上げていくかというのは課題じゃないかなというふうには考えております。

基本方針3のほうも項目としては少ないので、このまま続けさせていただきます。すみません。

5ページ目です。

基本方針3、こちらは施設に関する大きな方針になります。将来を見据えた公共施設等の最適な配置という方針がございます。行政経営指針の中では、公共施設等の長寿命化・最適な配置、公共施設等の個別計画の策定、公共施設等を管理するための組織体制の構築というところに取り組みますということで定めておりました。

計画自体は策定しますという目標であったり、組織を構築しますというような目標で

あたり、分かりやすい目標を立てていたもので、それについては、計画も当然作成は終わっていますし、組織についても、令和元年度から公共施設に特化した、マネジメントに特化した組織というものを立ち上げております。

主な成果・取組については、取りあえず以上になります。すみません、駆け足で説明させていただいたのですけれども、よろしくお願ひします。

○会 長

ありがとうございます。ただいま説明があった内容について、御質問はございますか。ざっとレビュー、振り返っていますけれども、何かありますでしょうか。委員の方、ないですか。

○委 員

すみません。

○会 長

〇〇さんですか。

○委 員

はい。ちょっと遅れて入室させていただいたので、途中からしか聞けていないところもあるのですけれども、幾つか質問をさせていただこうかなと思います。

今回、現行指針の達成状況について御説明いただいて、○とか△とか×とかという形になっていますけれども、○の中にも、確かにイエス、ノーで答える○というものもあると思うのですけれども、どの程度やっているのかという程度の問題というところもあるのではないかという気がします。

そういう意味で、やった、やらないで分かりやすさはいいのですけれども、ある程度中身の程度によって差があるようなものについては、達成度○というだけのものでもないかなという気もちょっとするのですけれども、そのあたりどうですか。第三者が見て、これは果たして本当に○なのだろうかというようなものもあるのではないかという気がするのですけれども、いかがでしょうか。

○事務局

ありがとうございます。おっしゃるとおりで、この実施計画自体がいろいろな目標、いろいろな項目を定めているところにはなるのですけれども、分かりやすい数値目標ですか、そういったものを設けていない項目というのは結構あります。それに対して、毎年実績の報告というものを前身の行政経営改革審議会というところにもさせていただいたところにはなるのですけれども、数値目標がない分、なかなか評価も難しいというコメントも実際にあったのですけれども、実際にやったか、やらないかで○がついてしまうものと、〇〇さんがおっしゃったように、やってはいるけれども、言葉のとおり成果が出ているかというところ、また別だというところが玉石混交になってしまっているところが実際のところでございます。全く御指摘のとおりです。

以上です。

○委員

ありがとうございました。もちろん全然やっていないわけではなくて、何らかの取組はされているということはよく分かるのですけれども、今お話があったあたり、もう少し分かりやすく説明できる工夫もあるのではないかと考えています。ありがとうございます。

○会長

ありがとうございました。ほかに何かありますでしょうか。

〇〇さん、お願いします。

○委員

〇〇です。1 ページ目の一番下のデジタル人材枠の話が記載されているのですが、こちらは令和5年からというところで、実際は令和5年、令和6年で、それぞれ何名御採用されていらっしゃるのか、その方は継続されていらっしゃるのかということも含めて教えていただけたらありがたいです。

○会長

どうでしょう。課長、お願いします。

○事務局

ありがとうございます。デジタル枠の採用ですけれども、令和5年の募集から始めまして、令和6年度4月採用が2名ということで採用できております。こちらの方は、民間等でデジタル関係の業務に携わってきた方ということを要件に募集をして、実際採用に至ったという方が2名ということでございます。

来年に向けての採用については、7年度については、特に今のところ予定はないというところでございます。

以上です。

○委員

ありがとうございます。そうなりますと、この2名の方は令和6年度だけ業務に従事されるということでよろしかったですか。

○事務局

令和6年度からということで、通常の正規職員としての採用になりますので、通常の職員と同じような任用形態になります。

以上です。

○委員

分かりました。ありがとうございます。そうしますと、特に期限の定めがない形で採用されてということで承知しました。

ごめんなさい、ちょっと細かいことで、そのお二方というのは、特定の部署に配属されていらっしゃるのでしょうか。

○事務局

2名のうち1名は、総務課のデジタル推進係に配属をされております。もう1名につきましては、教育委員会の学校のパソコン等を取り扱っている学校政策課というところでデジタル関係の業務に携わっているというところでございます。

以上です。

○委員

ありがとうございました。

○会長

ありがとうございました。ほかに何かありますでしょうか。

先生、お願いします。

○委員

〇〇です。よろしく申し上げます。これまでのお取組ということでお話を伺っていたのですけれども、二つ教えていただければと思います。

1点目は、いずれも資料の4ページのところなのですけれども、評価に基づく行政サービスの質の向上と精査というところの①番のところ、総合計画で定める事業の評価をされているということが書かれていて、三つの視点に基づいて評価をしていると思うのですけれども、例えば物すごく必要だけれども、物すごくお金がかかるとか、逆にお金だけのことで言ったらやめたほうがいいけれども、すごく効果があるとか、判断に迷うものが恐らく出てきているのではないかと思います。そのときにどういう評価をされたのかというのが1点目です。

それから、2点目はすごく簡単な話で、⑤番の必要性の低いサービスの廃止についてプロジェクトチームを組織されたということなのですけれども、これは具体的にどれくらいのプロジェクトについて見直しがかかったのかとか、活動状況を教えていただければと思います。

以上です。

○会長

いかがでしょうか。

○事務局

それでは、2点御質問いただきましたので、まず1点目の総合計画に関する事務事業評価の必要性、有効性、効率性ということで、それぞれ所管課長が評価をしております。必要性、有効性、効率性、それぞれについてのコメントと評価を出しております。最終的には、その全体を含めて、その事業について評価をしているというのが実態だと思います。

それからもう1点、事業のスクラップ・リセットの徹底というところで、課長がプロジェクトチームをつくってやっているということで、令和5年度の取組について申し上げますと、重点戦略事業というのが総合計画の中でございまして、全部で49事業についてヒ

アリングを実施しております。49のうちプロジェクトチームが抽出しました18事業についてヒアリングをやった結果、見直しの対象事業が3事業ございました。一つが市民大学校事業、もう一つが消防団体制強化事業、三つ目が青少年国際交流事業ということで、これらの事業については、それぞれの各担当課の対応については、行政経営戦略会議という中で、再考の会議の中で見直し方針を決定しております。

以上です。

○委員

ありがとうございます。これまでの取組ということで言うと、この先どうするかという話もなると思うのですけれども、すごく大きな、抜本的に見直して変えていくというよりは、少し本当に目につくものを中心に集中的に取り組まれたということで理解しました。この内容も踏まえた上で、後ほど今後の方針について、また改めてコメント差し上げたいと思います。ありがとうございます。

○会長

ありがとうございました。ほかにありませんでしょうか。

〇〇委員、お願いします。

○委員

〇〇です。資料の1ページですけれども、一番下の欄、災害対応力強化のため、自衛隊OBと書かれていて、陸海空ある中で、現場の方と背広組の方という中で、危機管理監という漠然とした肩書きだけのよう書かれ方をしているのがちょっと気になって。災害がないのが一番ですけれども、ちゃんと動ける人なのかどうかというのが、市民の立場としては知っておきたいと思います。

○事務局

危機管理監ですけれども、危機管理監につきましては公募をいたしまして、その中で自衛隊のOBの方を採用するに至ったということでございます。

記憶で申し訳ないのですが、陸上自衛隊の方で、実際に現場のほう、例えば自治会とか地域に出向いて防災講話を行ったり、来年の2月に白井市で初めて総合防災訓練という大きなものを隣の総合公園でやるのですけれども、それについても、関係機関といろいろ調整をしながら実現にこぎ着けるなど、結構、具体的な取組に動いていただいております。

○事務局

少し補足させていただくと、近年、各地で大きな災害がありましたけれども、そんなところへの派遣実績のある方でございます。

○委員

ありがとうございました。これからそういう活動が目に見えてくるというところで期待しております。

○会長

ありがとうございました。ほかに何かありますか。

私から1点ですけれども、これは逆に言うと市民の方に聞きたいといえますか、4ページのところで出張所窓口の廃止。これは市民のアンケートとかを反映させて、これは要らないのではないかということで廃止していったということですよ。それから必要性の低いサービスのスクラップ・リセットなどやっていますけれども、これは、〇〇委員とかは御存じですか。何か御意見とかはありますでしょうか。

○委員

〇〇です。決まった後に家族から教えてもらって。でも、その前に利用していたかという、私の場合ですと、桜台センターにある住民票を出すのを本当に学生の頃、マイナンバーカードがない頃は利用していたのですが、それ以降は利用してなくて、コンビニとかでマイナンバーカードでコピー機でやっていたりするので、利用していなかったというところはあるので、廃止しても実際に私は困ってなくて。

ただ、お年寄りとかには、住民票とかを取りに来られない方には回る職員が行くというのを見て、それがどれくらい活用されているのかというのは見ていないので分からないのですが、今後はどうなるのか気になりました。

○会長

いかがでしょう。

○事務局

今、職員が高齢者の自宅に住民票の交付のために回るというお話がありました。出張所の廃止をする代替の事業として、市民全ての方にといいわけではないのですが、特に市役所に来られるのが難しい、マイナンバーカードを持っていないとか、いろいろな条件があるのですが、たしか単身の高齢者ですとか、障害者ですとか、特に自宅から出られるのが難しいという方たちに対して、そういった事業を始めたという実績がございます。

これも記憶で申し訳ないのですが、初年度は、たしか実績というものが0件でした。令和5年度については、12月末から出張所を廃止して、5年度という6年の1月、2月、3月なので、今年4月からの実績というのは、まだこちらとしては捉えていないのですが、当初始めた3か月の時点では、多分、周知がそんなにいき渡っていないという部分も、あとは、証明書を取りに行く場面というのなかなかないですし、そのときにこの事業を利用するということに至らなかったというのもしかしたらあるのかもしれないのですが、実績というのは今のところ、この時点では0件と捉えております。

以上です。

○会長

ありがとうございました。今後ちょっと様子を見てでしょうね。ほかは大丈夫ですか。大丈夫ですね。

では、議題3のほうに行きましょう。新指針・取組項目の検討についての議論に移りた

と思います。まず、事務局から資料3として、基本方針全体の改定案が示されておりますので、そちらの説明をお願いいたします。

○事務局

では、資料3、基本方針の全体の改定案ということで、今回改めて提案させていただきたいと思います。

本日の会議の議題として、基本方針2、3につきまして検討しますというところで以前から御説明させていただいていたところにはなるのですけれども、当初の方針としては、基本方針1、2、3については、現行を踏襲した形で次期の方針でも定めたいと考えておりますと説明していたところではあったのですけれども、改めて今までの取組ですとか、あとは基本方針1、2、3の立てつけ自体を事務局でも見直し、精査させていただいた上で、右側の改定案に新たな指針では再編したいと考えております。

現指針では、自立した行財政運営、2番に、大きく言うとヒトとカネとサービスといった要素の取組が定められていました。あとは大きな方針として、公共施設ですね。モノに関する基本方針というものが2本立てになっていたのですけれども、まず基本方針3、公共施設に関するものというものは、行財政運営の一部の取組、この三つの方針で大きく出すような方針ではないだろうというところもございましたので、バランスを見て、自立した行財政運営の取組項目の一部に、将来を見据えた公共施設等、少し文言を修正しておりますけれども、この後説明させていただきますが、計画的な管理というところで行財政運営の一部の取組として組み込むという形で考えております。

その上で、これまで自立した行財政運営という大きな基本方針の中に、ヒトとカネとサービスに関する取組が混在していたというところをちょっと整理させていただいて、基本方針2というものを分割して、ヒトに関する方針を大きな方針としてつくりたいと考えております。こちらについては、ワード、フレーズが定まっていないところになるのですけれども、職員・組織に関する方針というものをつくりたいと考えております。今まで効率的な行政組織の構築と多様な人材の育成と確保というものを取組項目にしていたものを継承していくというところで考えております。

その上で新たな要素というものを、この方針を当初につくったところから10年近くの年月も経っておりますので、今取り入れるべきだろうという要素として、DXにつきましては、取り入れなければいけないだろうというところで考えております。

事務局の案としましては、DXの推進に関する要素を三つの基本方針にまたがるような横断的な視点で織り込んでいくことを考えております。具体的にどういった形でこのDXの推進というものを方針に実際に文章として織り込んでいくかというところのイメージまではまだ至っていないのですけれども、こういった形で大きなイメージとしては考えております。

それに加えて、今後の議論にもよるとは思うのですけれども、必要に応じて新たな方針

というものを追加する余地というものはあるとは考えております。

大きな全体の改定案としては以上となります。

○会 長

それでは、事務局の改定案について、御意見や御質問はございますか。委員の方々、何かありますでしょうか。

○○委員。

○委 員

つまらない質問かもしれないのですが、ヒトに関するところですか。多様な人材の育成と確保と言っているところと、本気でDXをやったら人は要らなくなるのですけれども、この兼ね合いは何か考えているのかなというのがあります。

○事務局

DXを進めていくと、機械ができることと人ができることというのが分かれてくると思います。そういう意味で今、多様な人材の育成と確保という言葉にはしてあるのですけれども、それは将来的にどうなっていくだろうというところも予想した上で、新たな取組という、この後の説明というか議論にもつながってくるかと思うのですけれども、そういった想定はございます。

以上です。

○会 長

ありがとうございます。ほかに何かありますでしょうか。基本方針の改定案について、何かございますか。

お願いします。

○委 員

○○です。改定をされるという方針については、その方向でもよいのかなと思います。基本方針をこれから練っていくところだと思うのですけれども、基本的には、方針の1、2、3というのは中身を表すワーディングにしておく、一個一個取組の内容というのは、こういうことをやるのだなというのが一目で分かると思うので、③番のところは特に気になります。職員・組織に関する方針というのは、どういうことなのかをワードの中に組み込んでいただくと、すごく分かりやすいものになるのではないかと思います。

逆に、今自立した行財政運営と言われると、自立というのはどういうことなのかということをお問われたときに、こういう意味での自立ですというのが説明できる御準備をされたほうがいいのかと思いました。コメントです。

以上です。

○会 長

ありがとうございます。コメントに対するリアクションはありますか。

○事務局

ありがとうございます。職員・組織に関する方針というのは、まだここは皆さんの議論を受けて、どういうタイトルにしていこうかなというのも事務局でも考えていきたいと思います。

それから、自立した行財政運営の「自立した」というのは、これからパブリックコメントなども含めて公にしていく上で、どういう意味かというのは問われるところだと思いますので、そこも事務局のほうで、これから少し整理をしていきたいと思います。ありがとうございます。

○委員

ありがとうございます。

○会長

ほかにありますでしょうか。

〇〇さん、どうぞ。

○委員

この①、②、③という形で並んでいるわけですがけれども、右側の現行のほうをお話しさせていただくと、①の市民自治のまちづくり、それを受ける形で自立した行財政運営、そのさらに具体的なものとして、将来を見据えた公共施設等の適切な配置の三つ、いい悪いは別として、1、2、3というのは、1の次に2があり、2の次に3がある。より階層の低いところというか、そういう形かなというふうにも現行は思っていたのですけれども。改定案のほう、こちら①、②、③という形ですがけれども、一体この①、②、③というのは、同レベルのもので①、②、③なのか、そうではなくて、今回は矢印がついていますので、①があって、それをさらに実現するためのものが②と③なのか。①、②、③の関係みたいなものを、もし①があって、その下に②、③があるのであれば、ちょっと図の形を変えたほうがいいのではないかという気もしたのですが、そのほうが分かりやすいのではないかという気もしたのですが、いかがでしょうか。

○事務局

私のほうから説明させていただきます。今、最初の説明では不足していたところもあったのですが、前々回、第3回の会議で御説明はさせていただいたのですけれども、基本方針1、2、3、今までの現行の基本方針がそれぞれ並列の形で、おっしゃるとおり並んでいるようなつくりになっております。

ただ、理念としては、現在の行政経営指針についても1番、市民自治のまちづくりを踏まえた上で、2番、3番に取り組んでいるというような構成に、当初つくったときはありました。

それを第3回目の会議で、2、3については、1番を踏まえた上で取り組んでいく方針というところの御説明はさせていただいたのですけれども、今おっしゃっていたように、それぞれの関係性というのは、今資料としてお示ししているものでもやはり分かりにく

い部分になっているので、それは実際にイメージ図をもう少し改善したいなというのは個人的にも思っております。

以上です。

○委員

ありがとうございます。

○会長

ほかにありますか。新しい基本方針。

どうぞ、〇〇さん。

○委員

私も〇〇さんがおっしゃったところが少し気になっておりまして。1、2、3とDXというところが、同じレイヤーの言葉なのか、内容なのかというところが少し気になるなどという点は同じですというところと。

もう一つ、ヒトの部分に分けられたことによって、2番のところがごちゃっとたくさんいろいろ入っていたというところが、メッセージとしては分かりやすくなっているなどというふうに個人的には思っておりますので、このカネ・モノというところと、ヒトというところで切り分けて分かりやすくなっているように思いましたので、この部分については、私自身は賛成というふうに思っています。

DXのところは、確かにこの全部にDXはかかってくるだろうなというところはあるので、ここ自体も賛成ではあるのですが、中にどんなことを入れていくのかというところがかかなり幅広になっていくのかなというふうに思っています。これは1、2、3を書きつつ、さらにDXの推進のところは別立てで書かれるということによかったですか。

○事務局

私からお答えします。今、持っているイメージをここに落とし込んで、実際にそれを冊子として基本方針にアウトプットしたときに、どういった形にするかというところまでは正直至っていないというところがあります。

ただ、要素としては、DXに関してはいろいろな、1、2、3共通してツールとして必要なものになってくるというふうには考えておりますので、今、指針1、2、3のつくりの中に、そっくりそのまま今ある方針を書き換えるというよりは、何かしら工夫した形で表記したほうが分かりやすいのかなというのは思っているのですが、具体的にどうというアイデアは、今のところないような状態です。

以上です。

○委員

ありがとうございます。3番目の職員・組織に関する方針のところも、これも確認だけなのですが、これは市民の皆様ということではなくて、行政の中での多様な人材の育成と確保ということによかったですか。

○事務局

今の質問の趣旨としては、市民の方と一緒にってとかという部分の視点ももしかしたらあるかもしれないのですが、一応、この場で職員・組織に関する方針として掲げているものは、今のところ想定しているのは、内部の職員・組織に関する方針を大きくつくるということで一旦素案としては提示させていただいています。

以上です。

○委員

承知しました。ありがとうございます。

○会長

ありがとうございます。ほかにありますでしょうか。

私から、3番は確かにヒトですね。新しくつくったところなので、まだざくっとしか書いていないと思いますけれども、よりもうちょっと具体的なものにしていくのでしょうかけれども、例えば多様な人材、多様というのは、どういう意味ですかとか、多様というのはいろいろあります。それから効率的な行政、これも一体具体的にどんなものなのか。DXというの、人の採用も含めて、これから決めていくことはたくさんあると思いますけれども、これは具体的に次か何かで御提案されるということでしょうか。

○事務局

一応、この後の説明になりますが、資料5と6で概ね取りあえず現状を整理した、これも現状の整理だけにとどまっているのですけれども、こういう形で整理しますというところでの資料は、この後説明させていただきます。さらに新しい要素というか、現状を踏まえた上で、あとは皆様、委員の方からの御提案とかも踏まえた上で新しいものを書いていきたいというふうに考えております。

以上です。

○会長

分かりました。ありがとうございます。これからということですね。ほかはないでしょうか。大丈夫ですか。

続いて、今ちょっとお話が出ましたが、資料5、資料6について説明をお願いいたします。

○事務局

では、説明に移りたいと思います。資料5と6をメインに説明させていただいて、今日、資料4として、現行の行政経営指針を今回の改定案を踏まえて、ある程度組み替えたものをお示しさせていただいております。こちらについては、議論とかそういった説明の対象にするというよりは、参考にお示ししているものなので、そちらも併せて見ながら、この後の説明を聞いていただければと思います。

実際に今から説明する取組項目は、かなり具体的な話なのですが、その前段の資料4で

言う書き込みですね。文章、ストーリーの部分というのもやはり重要になってくると考えてはいるのですけれども、この段階、今回の会議の段階では、なかなかそこまで至っていない状況です。基本、資料4の中で網かけとさせていただいている部分については、現状もう既にそぐわない部分で、文章の修正なり校正なりが必要になってくる部分というふうに認識したものを網かけにしております。

では、資料5と6について、改定案ということで現状の整理、再編というところに留めたものにはなるのですけれども、そちらについて説明させていただきたいと思います。

では資料5です。もともとの基本方針2、自立した行財政運営について、改定案を説明したいと思います。

まず取組項目、大きな項目として、効率的な行政組織の構築と多様な人材の育成と確保というものがございました。そちらについては、先ほど説明したとおり、新たにつくる基本方針3、ヒトに関する方針、職員・組織に関する方針に再編したいと考えております。

続いて、財源の確保につきましては、細かな小項目として、「次世代に健全なままの白井市を引き継ぐため、地方債残高などの将来負担については、一定の方針を示し、削減します」と定めていた取組があったのですけれども、こちらについては内容を見ますと、そのあと大きな取組項目、歳出の抑制という部分のほうが適切だろうというところで、そちらに再編するという形で矢印を引っ張っております。

さらに、この中で「⑤農商工の連携による農産物の高付加価値化やブランド化を進めます」というところで大きく取組項目を掲げていたところにはなるのですけれども、こちらについては、事業レベルの取組で、財源の確保に直接的に効果があるものかということ、現状の取組の是非もあるとは思うのですけれども、基本方針に大きく掲げるというよりは、むしろ総合計画のほうに今後入れるのであれば入れていくべき取組なのかなというところで削除することを考えております。

それと代わりに、先ほど成果・取組で説明したように、基本方針には定めていないけれども、実施計画のほうに定めていたという取組がございました。多様な方法による収入の確保というものを文章に落とし込んでおります。

続いて、歳出の抑制というところで、先ほど説明したとおり、新たな項目を組み替えて、もともとの①のところに、「事業の見直しや統廃合、民間委託や協働などを積極的に進めます」、さらに「また、一定の費用でマンパワーの効率化を図るとともに、再任用職員の能力や知識を活用し、仕事の効率化を図ります」、これが歳出の抑制に入っていました。

これも先ほど説明したとおり、定員管理の部分で人件費を抑えるというところも当時ございましたので、取組に入れていたところにはなるのですけれども、制度的な部分で定年の引上げというものが将来的に予定されています。職員の再任用制度というものも、数年後には廃止になる予定もありますし、今の市の現状として、採用の抑制というよりは、必要などころには必要な人員を確保していくというところも徐々に出てきつつあります

ので、こちらについても削除させていただきたいと思っております。

あとは、扶助費・補助金に関する取組があったのですけれども、先ほど細かな説明は割愛させていただいたのですけれども、扶助費について、必要性、妥当性、有効性などを検証して見直しを行ったのですけれども、検証して改善する余地があまりない取組だということがその当時、結果として出て、その後、扶助費に関する大きな取組というものをやっていないというところも踏まえまして、こちらについても、今後は市が単独の補助主体、ちょっと分かりにくい表現ではあるかもしれないのですけれども、財源、国だったり県だったり、そういったところから補助金をもらわないでやっているような補助金については、必要性等を定期的に見直しますという取組に修正させていただいております。

続いて2ページ目に移ります。

2ページ目の歳出の抑制から続く取組項目になるのですけれども、歳出の抑制の3番目に、こちらの施設に関する方針というものが入っておりました。「財政負担を軽減し、平準化します」というふうに入っていたのですけれども、今回新たに、先ほど言ったように大きな基本方針3として掲げた施設に関する方針というものを、この自立した行財政運営の取組項目の一つに、レベルを下げるということも踏まえて、そちらに再編をさせていただいております。これはこの後説明します。

次に、適材適所による事業主体の見直しというところで、こちらは②を若干文言を修正させていただいております。1番が、「市の守備範囲をあらためて検討しながら、新たな発想の下に、誰が最も事業主体として適正かを検討します」という取組になっております。

恐らく、それを受けて②が「事業主体の選定にあたっては、職員が行った場合と外部委託した場合とのコストやサービスの質を比較した上で、事業主体を決定します」というような文章になっていたのですけれども、こちらについては、外部化する場合だったり、市が主体的に行う場合にどうやって行っていくかというところについては、コストやサービスの質を比較した上で決定するというものを取組に一部修正しております。

次に、評価に基づく行政サービスの質の向上を精査という取組ですけれども、御覧のとおり網かけの部分は「第5次総合計画の戦略事業を対象に」と具体的に定めております。ここは修正が必要ですが、今、6次総合計画というものをつくっている事情もございまして、ここをどういった言葉に置き換えるのが適切かというところで、理念としては最小の経費で最大の効果というものがあるのですけれども、この部分の修正については、どういった形でというのは今のところ保留とさせていただいております。

その上で4番と5番、市民ニーズを把握して、その行政サービスの必要性を精査します。それを受けて5番が、行政サービスを精査した結果、やめる判断をしますというような取組、二つに分けていたのですけれども、こちらについても、一つに整理させていただいております。

必要性を精査した上で、「必要性の低いものについては、勇気をもってやめる判断をします」というところの文言に置き換えております。先ほど〇〇委員のほうからも御意見がありましたけれども、コストはかかるけれども必要なものという事業は絶対あるはずなので、そういった部分の必要性というものを精査した上で、やめるべきところはやめる、それで財政的な部分で健全化を保とうというところの取組になっております。

続いて、こちらが今まで基本方針3として大きく書かれていた将来を見据えた公共施設の最適な配置という取組ですけれども、こちらは文言を変えております。すみません、今日は資料を御用意するのをすっかり忘れてしまっていたのですけれども、「最適な配置」という言葉です。これは実はいろいろな意味というか、含んでいるもので、しっかりと定義のある言葉なのですけれども、それがこの方針の中での使いようとしてはなかなか分かりにくいものだったので、「将来を見据えた公共施設等の計画的な管理」という言葉に置き換えております。

大きな取組項目としては、公共施設の計画的な管理という言葉に置き換えた上で、施設に関する細かな具体的な取組項目というものについては、基本的には文言の修正というのは、ここではさせていただいていないものになります。

すみません、今この説明をしながら、②番と③番は既に終わっている取組項目なので、削除とするつもりが今、載ってしまっているのが、①番につきましては取組項目として残した上で、②、③は、「個別施設計画を策定します」という取組、これは終わっています。3番の「部局横断的な調整をする組織体制を構築します」、これも終わっています。ですから、こちら2、3は削除という形になります。すみません。

その上で先ほど歳出の抑制にあった財政負担の軽減、平準化というところについては、こちらに移行させております。一旦ここで基本方針2の改定案の説明を終わらせていただきます。

以上です。

○会 長

ありがとうございます。ここで少し質問などを受け付けてから6に行きますか。

○事務局

まとめてやると議論がなかなか錯綜しそうだと思うので、先に資料5だけにさせていただきます。申し訳ございません。

○会 長

では、今の説明に対して、何か御意見とか質問はございますか。サービスに関わるところとかは、市民の人たちは何かありますか。この辺だと具体的なものがまだ出ていないですね。何かありますでしょうか。

〇〇委員、お願いします。

○委 員

2 ページ目の上から二つ目、市民ニーズを把握し、市民の立場になって、必要性を精査し、勇気をもってやめる判断をします。誰が判断するのですかというのと、そのサービスがその人には必要だけれども、この人には必要ないという、すごくグレーの部分というか、何かもうちょっといい表現はないのかなというのが率直な意見です。

○事務局

ありがとうございます。この辺の事業をやめるというのは、いろいろな意見がございますので、慎重に市のほうでも取り組んでいるところになるのですけれども、今の文章だけであると、それが見えないというところですよ。そこについては修正というか、何らか工夫をさせていただきたいと思います。ありがとうございます。

○会 長

ほかにありますか。ないですか。

〇〇さん、お願いします。

○委 員

それでは何点かございますけれども、まず後ろのほうからですけれども、公共施設のところで、②、③については削除するというようなお話もありましたけれども、こちらについては、恐らく総合管理計画、個別施設計画が策定されたということで削除だと思っておりますけれども。確かに作成済であることはそうなのですけれども、これから総合管理計画、個別施設計画に沿った形で事業をやっていくというふうになっていくと思いますので、それを考えると、例えば個別施設計画などでは大規模修繕などが記載されているのではないかと思いますので、それを着実にやっていくということになってくると、例えば予算に反映していくとか、もしくは、これまでのように各部署から予算要求があって、1点査定のような形でやっていくのではなくて、もうちょっと横断的にやっていくとか、そういった計画をつくった後の運営について、何かあってもいいのではないかと。公会計的な言い方ですけれども、資本的支出と収益的支出で予算編成のやり方を違いを出してみるとか、そういう新たな取組があってもいいのではないかとというのが一つです。

それと、これも公共施設にちょっと関係するのかもしれませんが、前のほうで最適な担い手というようなこともありましたけれども、そういうことを考えると官民連携のような項目があってもいいのではないかと思いました。取りあえず、以上です。

○事務局

ありがとうございます。今いただいた官民連携という部分ですね。御指摘のとおり、適材適所による事業主体の見直しという、今やっているものを見直していきますというものはあるのですが、ある意味、官民連携に関する取組だと思っておりますけれども、もう少し前向きな官民連携というところが今の指針の中ではないので、そこについては検討させていただきます。ありがとうございます。

以上です。

○会 長

ありがとうございました。

〇〇先生、お願いします。さっき何かありましたよね。ないですか。

では、ほかはありますか。特にないですか。

続いて資料6です。お願いします。もし御質問等ありましたら、また後で御質問お願いします。

○事務局

資料の6の説明に移ります。

では、新たな基本方針3として、職員・組織に関する方針と仮置きしていますけれども、そちらについての改定案です。こちらもあるものを引き継いだ上で、現状に合わせて直したレベルのものにはなるのですけれども、御説明させていただきます。

1番、効率的な行政組織の構築という取組がございました。①として、「行政組織の細分化、専門化を見直し、統廃合することにより、行政組織の効率化・スリム化を進めます」という項目がございました。そちらについても今、細分化、専門化を見直すというベクトルよりは、この後の②番にもつながってくる部分ではあるのですけれども、行政課題、都度都度その時勢に応じた行政課題がございますので、そういったところで細分化、専門化に特化した組織というものも今できつつあります。そういった部分も踏まえて文言を置き換えております。

「限られた職員のマンパワーを最大限に発揮するため、行政組織の効率化に取り組みます」というところで、今、職員の確保というところも、市役所に限らず難しいところになっております。一人一人の職員の能力を上げるということも含めて、これは人材の育成という部分にもつながってくる部分だとは思っておりますけれども、それを組織というシステムでどういうふうに補っていくかというところの取組をここに書き込んでいるところになります。

では、現行の②番です。こちらについても少し修正させていただいております。「突発的に発生する行政課題にも機動的に対応できる柔軟な行政組織づくりと危機管理体制の強化に取り組みます。また、部局横断的に行政課題を解決するために、プロジェクトチーム制度を導入します」というような取組を記載しておりました。

「また」以降のプロジェクトチーム制度の導入については、取組は完了、既に導入はしておりますので、後段については削除させていただいた上で、「突発的に発生する行政課題にも機動的に対応」というところは、実際にここ最近で言うと、コロナに関してワクチンの接種のためにそれ専門の組織というものをつくったり、皆様に定額給付金を支給しなければいけないという状況になったときに、そういった専門の組織というものを実際につくったケースもございました。

ただ、先ほども御説明したとおり、企業誘致であったり、デジタルに特化した組織とか、

新たな行政課題というか、市が重点的に取り組んでいく事業の分野とかについては、新たに組織を立ち上げたりとかというものを進めておりますので、それをここに②番で表したような形に変更しております。

③番については、組織内の情報共有については、基本的に変更なし、現行踏襲です。

続いて、2番、多様な人材の育成と確保という大きな取組項目です。①番の「『白井市職員のあるべき姿』を職員自らが作成した上で、『人材育成基本方針』を見直します」という取組です。こちらについては、先ほど説明を割愛させていただいたのですが、取組自体はもう既に行って完了しておりますので、次回の指針からは削除したいというふうに考えております。

こちらについても、基本的には現行踏襲で残している部分が多くございます。職員・組織に関する方針については、新たに大きな方針とするからには、もう少し新たな取組項目として加えたほうが良い部分であろうなというところを考えております。そちらについて皆様から御意見等を頂ければありがたいと考えております。

以上となります。

○会 長

ありがとうございました。何か御意見とか質問はございますか。どうでしょう。

〇〇さん、お願いします。

○委 員

ありがとうございます。私はこの3番のところは、すごく自分自身も関心があるというところもありますので、思っているところが幾つかあります。

まず一つが、先ほどと申しますか、今、話があった「限られた職員のマンパワー」というところがありますので、そこは企業でもなかなか採用が難しいところもあったりしますし、行政でもなかなか人が集まってこないところもあるのかなというふうに思っています。

一方で、今、地域活性化企業人とか、あるいは内閣府とか内閣官房がやっていらっしゃるデジタル専門人材派遣とか、あるいは企業版ふるさと納税における人材派遣型であるとか、そういった形でありますとか、あるいは、ちょっと拡大解釈かもしれませんが、先ほど〇〇さんがおっしゃってくださった官民連携という中でも、民間の方が行政の中に派遣という形で入ってこられたり、あるいは出向という形で連携されるという場合もあるのかなと思っていますので、限られた職員さんのマンパワーというところを補うというだけではなくて、さらに共創していく、共につくっていくというところを考えた上でも、外からの方をうまく、任期付きも含めて活用するというか、力を得ていくというところはあるのかなと思っていますので、何かしらそういった国のスキームであったり、あるいは民間企業スキームであったり、そういったものをうまく使いながら、外の力を中にうまく取り入れていくということが一つの視点としてあるのかなとい

うふうに思っています。

一方で、先ほどはすみません、細かくデジタル枠の方のお話を聞いてしまったのですが、そういったデジタル枠で採用されるというところも、すごくいいなというふうに思っています。

ただ、その方が核となりながら、職員さん全体のデジタルリテラシーをしっかりと高めていくということは必要なのかなと思っています。

先ほどの改定案のDXの推進という横断的な視点のところに入るのか、ここなのか分かりませんが、いずれにしても、内側からデジタルにうまく対応したり、新しい時代をつくっていくときのクリエイティビティを發揮できるような人を育てていくということはとても重要だと思いますので、デジタル人材育成みたいな観点で職員さんのデジタルリテラシーを高めたり、あるいは今、私たちがChatGPTも毎日使いながら仕事をしていますけれども、そういったところであったり、RPAとかBPRに取り組む職員さんの育成であるとか、そういったデジタルリテラシーをうまく高めていくような取組、内側から変えていくというところもとても大事なのかなと思っていますので、2点、外側の力をうまく使うということと、内側に今いらっしゃる職員さんのデジタル力を高めていくというところ、両方とも何らかの形で記載があると、ありがたいなというふうに思っています。

以上です。

○会 長

ありがとうございました。今の御意見といたしますか、アドバイスといたしますか、そうだと思いますけれども、私から1点、質問といたしますか、どうお考えになっているのかなと思うものが一つありまして。人を採用するとき、DXとかICTとか専門の人、これは給与体系とか人事のそういう、そもそも結構こういう人は今、取り合いになってしまっているような状態で、応募はあるのかもしれないのですが、ある程度給料も出さないとなかなか採用できないとか、給料はちょっと抑えるとなると、なかなかいい人が採用されないみたいなことはあるのではないかと思うのですが、その辺は具体的に何か、過去の採用の経験とか、今後のそういうお考えですとか、かなりハイレベルな話だとは思いますが、難しいのですが、何かお考えはありますか。

○事務局

お答えいたします。今年度から採用したデジタル職員等につきましては、ほかの職員よりも特別高い条件とか、そういったことではなくて、これまでの経験をきちんと給与に反映した形で、通常の職員と同じような形で給料の俸給、公務員の場合は俸給で決めていくこととなりますけれども、同じような形で計算をして給料のほうは決めております。確かに、デジタル枠というのがどこの自治体、民間企業さんでもやっておりますので、応募自体、なかなか少ない中ではありますが、6年度の採用に向けてはそういった形で対応させ

ていただきました。

以上です。

○会 長

ありがとうございます。ちょっと気になったところです。

ほかに何かありますでしょうか。資料5も含めて。

〇〇先生、お願いします。

○委 員

資料5のほうに戻らせていただければと思います。二つありまして、一つ目は、先ほど委員のほうからお話あったと思うのですが、評価に基づく行政サービスの質の向上と精査のところの④番です。これは本当に私も気になる書き方で、「市民の立場になって行政を精査し」ということなのではあるのですが、どの視点で評価するのかというのと、評価基準、ここを明確にしないとやめる、やめないの根拠が立たないと思うので、これをうたうのであれば、より細かい計画の中身の中で、どういう基準でもってやめる、やめないの判断をするのかというのを明らかにしていただく必要があるかなというふうに思います。それが1点です。

もう1点目は、これはすみません、細かい話というかあれなのではあるのですが、1ページの歳出の抑制のところ、①番に「地方債の残高の将来負担は削減します」というのがあるのですが、これは何かいろいろな取組をした結果として得られることのような気がしていて、どちらかという目標に近い話なのかなと。いろいろなそのほかに基本方針に書かれているような内容に取り組んでいった先に、これが達成されるという関係性にありそうな気がするのですが、そのあたりの場所の収め方については、再度御検討いただければありがたいかなと思います。

以上です。

○会 長

ありがとうございます。この辺はどうですか。

○事務局

ありがとうございます。2番目に御指摘があった将来負担の削減というところになるのですが、実はこの資料を作成している過程で、事務局内でもいろいろ議論をして、この書きぶりが果たしていいのか、確かにおっしゃるとおり結果の話になるので、このままだと適当ではないのではないかと議論はしたのですが、この会議の資料をお示しする時点では、事務局のほうでいい文章というものが、収める文章というものが出なかったもので、今の時点では、現行踏襲という形で御提案させていただいたという経緯がございます。

あと、〇〇委員がおっしゃっていた最初の御指摘です。行政サービスの判断、どの視点で評価して、どういった基準でやめるのかというのを明確にしたほうがいいのではない

かというところで、今、多分おっしゃっていたのは、実施計画レベルではそういったことを定めたほうがいいのではないかという話だと自分は理解したのですが、先ほど〇〇委員からも御指摘があったとおり、こういった形でという視点というのは、やめる判断をする視点とか、そういったやわらかな表現というのは修正が必要あるというふうには捉えております。ありがとうございます。

すみません、続けさせていただいて、先ほど〇〇委員から御意見がありました部分に戻らせていただいて、民間の人材の活用というのがワードとして1個挙げられたかと思うのですが、白井市のほうでも、実はこの行政経営指針にぶら下がるものではないのですが、今、市のほうでも様々な、それこそ大学ですとか企業と連携協定というものを結んでおります。

今回の審議会の委員になっていただいた方々も、そういった連携に基づいて御推薦いただいたとかという経緯もあるのですが、その連携の中の取組の一つとして、民間副業人材に関するプラットフォームを作っている株式会社との連携協定というものも締結して、その協定に基づいて、民間副業人材、副業アドバイザー3名の方を登用した実績がございます。

実際、具体的な取組としては、統計調査員の採用というものをやる際に、こういった形で広報すれば人が集まるのかというアドバイスを受けたり、市ではYouTubeのチャンネルを持ってしまして、そのYouTubeの動画の制作に対してアドバイスを受けたり、あとはDXの推進アドバイザーというところで、このDXの推進については、課税課のほうでそのときは取組アドバイスを受けたというような実績がございます。

以上です。

○事務局

補足をさせていただきます。先ほどの廃止のほうのお話でございます。こちらについては、今回出てきたというよりは、以前から取組としてはあった内容なのですが、細目に当たりましては、①番に重なる部分があるのですが、総合計画の実施計画の事業については、事務事業評価というのをやっておりまして、その結果に基づいて、そのまま継続とか廃止だとか改善して継続とか、そういう最終的なアンサーが出てくるわけですが、その中でよくよく成績が悪かったものが例えば廃止というような形で俎上に乗ってきて、それを実際どうするかという議論をしてきたというところがございます。

ただ、実際には、なかなかそこに至る事業というのがあまりなくて、もちろんゼロではないのですが、実際廃止できたものというのは、すみません、今、頭に入っていないのですが、幾つもなかったかと思えます。ですから、ここは非常に課題だなというふうに思っております。

それから人材の交流というのでしょうか、という部分につきましては、まさしく今どこも人材を確保するのが難しくなっているというところ、それから限られた職員でと

いうところをとらまえますと、職員の能力の引き上げといったところも課題であります。そういった中では、いろいろな価値観を持った方との交流という部分で視野を広げていく部分であるとか、そういうことでの好循環というのも期待できますので、そういった方向性については、何か書き込んでいけるように整理していきたいと思っております。

以上です。

○会 長

ありがとうございました。何かございますか。

○委 員

ありがとうございました。先ほど教えていただいた官民連携のところもありがとうございます。そういったところで効率的なというだけではなく、効果的であったり、あるいは先進的に行政経営をしていくというところがすごく重要なのかなというふうに思ったところでございます。

あとは、この横に入るのかよく分からなかったのですが、今はもう書かない窓口とか、あるいは行かなくていい窓口とか、そういった市民サービスの効率化、あるいは利便性の向上であったり、あるいは、それは中での事務手続の煩雑化の解消というところもあると思うのですが、そういったデジタルをうまく活用しながら、市民サービスもよくなり、内部の事務処理も効率化されるというようなところは、基本方針3なのか、2なのか、あるいはDXのところでもまとめられるのか、そのあたりどうなのかなと思いましたので、何か今お考えあれば教えていただきたいと思います。

○事務局

ありがとうございます。私のほうから答えさせていただきます。今おっしゃっていたDXによって市民サービスを向上させていく部分というのが、この行政経営指針の中ではどこに収めるかという、正直、今の三つの方針の中では、収まりどころがないというふうには個人的にも思っております。

行政経営とって中に関する方針ではあるのですが、DXを進めていく上で市民サービスの質の向上というのは、機械に任せることは機械に任せて、それで浮いた職員の時間ですとか、そういった部分をよりサービスの質の向上につなげられるという視点もあると思います。そういったところは、今の時点で三つ方針を掲げていますけれども、先ほど資料3で説明したとおり、必要に応じてというよりは、新たな方針として大きな方針を追加したほうがいいかなというのは、今、御意見を頂いて思ったところです。

以上です。

○会 長

ありがとうございます。

○委 員

ありがとうございます。何かしらの形でそういったところが方針全体の中のどこかに

位置づけられるといいなというふうに思いました。ありがとうございます。

〇〇さん、すみません。

○委員

〇〇先生が今、手を挙げられたみたいなので、〇〇先生、先にお話ししてください。

○会長

〇〇先生、お願いします。

○委員

すみません、お先に、〇〇先生。見ていて効率性という言葉が各所で使われているのですけれども、行政学などでは、効率性というのは、インプットに対してどれだけアウトプットが得られたかということになりますし、それと財政ということになると、これは経済性とか、そっちのほうに近いのではないかと僕は思います。要は、どれだけの、経済性というのは節約につなげるかということになると思うので、そこが住民の方々のニーズとかというところをきちんと分けたほうがいいのではないかと思います。

それと、資料3から今までのところをお話を聞いていまして、事務局のほうからお話もあったとおり、まだこれが早いというか、いろいろ考えていらっしゃると思うのですけれども、要は基本方針というところが大目標ですよね。取組項目というところがある意味、中項目くらいなのではないか。5と6というのが、いわば実施のほうの手段とかそういったほうに見える感じがしますし、先ほど事務局のほうからも、DXというときに、それを目標にするのか、それとも今事務局のほうからのお話ですと、手段として、これら全部にかけるのかとか、いわばそうした大枠のポンチ絵といいますか、そういったほうをまずは示していただいたほうが分かりやすいような気がします。

採用に関してなのですけれども、あるいは5、6というところにもあるのですけれども、確かにといいますか、財政というところも考えると、こういった書き方にはなりそうですけれども、特に採用ということに関しては、もう少しプラスイメージ的な、全体も通してですけれども、見る限りにおいて、どちらかというマイナス思考的な感じに見受けられるので、それこそ新卒採用とかそういったときには、白井市に来ればこうだみたいなプラスの側面や何かというものを少し出していただいたほうがいいのではないかと思います。

お話にあったように、各自治体、本当に今、民間企業も含めて人の取り合いになっていますので、そのあたりというものを少しプラス思考というか、先ほどの例えばですけれども一つ言うと、勇気をもってやめるといったところや何かも、今までずっとお話を聞いてきたところすけれども、だからこそ「協働したら」とか、そういったところにも関わってくると思いますので、「協働すれば」とか、そういったプラスのところや何かも、先ほど評価というのは、恐らくこれの下、いわばさらなる実施計画といいますか、ということになると思いますので、そういったことも少し文言として考えていただけたほうがいいのではないかとこのように感じました。

以上になります。

○会 長

ありがとうございます。

○事務局

ありがとうございます。先ほどマイナスイメージが強いみたいなお言葉もありましたけれども、当初これをつくったときの大きな流れとして、市の行財政の部分がかなり危機的な状況にあったというベクトルがありましたので、抑えたり、効率化したり、特に効率ということも頻繁に出てくるような状況になっていると思います。

新しく作るものについては、効率はもちろん求めていく部分にはなるのですが、効率だけに収まらない部分というのもあると思います。そういった部分も踏まえて、もう少し前向きなイメージの言葉を使いながら書き換えていくというのは、確かにおっしゃるとおり必要だなというところはあると思います。ありがとうございます。

以上です。

○会 長

ありがとうございます。

〇〇さん、お願いします。

○委 員

ありがとうございます。今回、基本方針について、基本方針3という形で職員・組織に関する方針というのを新たに、言ってみれば特出しされたという形かと思います。確かにいろいろな自治体でお話を聞いていると、今どちらかというとなら財政的に厳しいというよりは、むしろ人材のほう、こちらのほうに危機感を感じている自治体が多いのではないかと。

具体的に言うと、例えば採用ができないであるとか、退職が非常に多い、若い職員が非常に退職が多い。もしくは休職をするようなケースも多い。また、年齢構成のバランスも非常に取れていないといった形で、非常に人材の部分というのは危機感を抱いている自治体が多いということだと思います。

そういう意味で言うと、基本方針3という形で特出しさせるというのは非常にいいかなと思っているのですが、せっかく特出しされたにもかかわらず、現行と改定案を比べるとあまり変わっていないような項目が多くて、果たしてこれで最近の危機感のようなものをしっかり押さえられたものになっているのかなというのが、まず全体を通しての印象です。

それと、〇〇委員からちょっとそういう話が出ましたけれども、例えば〇〇委員は、外から見たところ、内から見たところみたいな形での分離をされていましたが、もう少し体系的にどういうふうにして人材確保の難しさ、そういった人材に関する課題というのを対応しているのかということ、もうちょっと体系的に整理をされたほうがいいのではないかなと。

例えば今、2の②のところに「現場主義を徹底します」。

[Web接続不良による中断]

○委員

すみません、突然落ちまして。

○会長

続きをお願いします。

○委員

ありがとうございます。体系的な整理をしたほうがいいのではないかとこのところをまずお話ししたかなと思うのですけれども、その次をお話しさせていただこうと思います。

先ほど委員長のほうからも、採用のお話とかの中で、例えば給与をどうこうするというようなことが可能なのであればというようなお話もちよっとあったかと思うのですけれども、民間企業とも採用を競わないといけない中で、非常に不利な条件というのは実際にあると思います。給料をコロコロ変える、上げるというのはなかなか難しいというような、そういうことを考えると、公務員として働くことによる一つの社会貢献、やりがいみたいなことを、もっとはっきりと実感できるような、体験できるような、そういうような工夫みたいなものをつくっていかないと、なかなか採用というのは難しいのではないかとこのように思います。

あと、ここにはあまり触れられていないと思うのですけれども、働き方の多様性ですよ。多様な働き方を実現していくという部分、これも、これからの時代だと当然ではないかなと。例えばテレワークのような働き方もするであるとか、働く時間をある程度選べるようにするであるとか、障害がある方でも安心して働けるような環境をつくっていくとか、いろいろな工夫を本当に求められている時代だと思います。そういうことを考えると、前回とあまり変わっていないというのは、ちょっと時代に合っていないのではないかとこのように感じています。

また、〇〇委員もおっしゃっていたように、民間との交流みたいな、官民交流人事みたいなものも必要かというふうに思いますし、また、専門性ということで言うと、職員の再教育のようなものですよね。一定年度を送れば、例えば外部の教育機関、大学のようなところに半年間行くような仕組みとか、本当にいろいろやるべきことがあるのではないかと思いますので、その辺もぜひ検討していただけたらというふうに思います。

以上です。

○会長

ありがとうございました。

○事務局

ありがとうございます。今、御指摘のとおり、ここについては全くの現行踏襲にしているというのは、理由というか、ありまして、私個人としても、ここの職員・組織に関する部分というのは、すごく重要だなと。これは個人の意見です。担当としてすごく重要だなと、思っています。

ただ、それを前向きな方針に落とし込む際に、いろいろな要素がありますので、この今回の会議には、それを御提案できなかったというようなものになります。

こういった議論が活発になるというのも期待して、ここにあって※で新たな取組項目とかというのを入れていたような思いもありまして、今、取組の項目として、先ほどちらっと委員の方もおっしゃっていた効率的な行政組織というのはどうなのというのは、確かに効率的というのは、もう既にそぐわないような表現になっているかなというのもありますので、ここは非常に修正というか、もう少し書き込んでいく部分ではないかなと考えております。

DXの要素も取り入れていくという部分についても、先ほど多様な働き方というお話がありましたけれども、まさにテレワークの環境をつくるというのもDXの一つだと思うのですが、白井市は今それができていないような状況にもなりますし、そういった部分もここに書いていければなというふうに考えて、今後は書いていければなというふうに考えております。

以上です。

○会 長

ありがとうございました。

○委 員

ありがとうございます。

○会 長

大体議論といいますか、コメントはほかに特にないですか。

〇〇さん、お願いします。

○委 員

素人があれなのですけれども、1番の「限られた職員のマンパワーを最大限に発揮するため」という書かれ方が、市民としては、普段から基本的にマンパワーでしていただくのは確かにありがたいのですが、こう書かれてしまうと、最大限とかがコロナだったりとかの緊急のときだったり、どうしても行政の方のお力を借りたいというときに、かつかつなイメージが湧いていてマイナスな感じがするのと、もし白井市を受けたいなと思った方が見たときに、職員に対する考え方が、市として「限られた職員のマンパワーを最大限に発揮する」という書き方だと、ここに来ると仕事に追われそうというか、働く楽しさというよりも大変なのかなという、職員の数が少ないのかなという印象も受けてしまうので、

マイナスな感じもするかなと思うので、もう少し書き方が変わるといいかなと思いました。

○事務局

ありがとうございます。今、取組項目を個別に見ていっているような状況にはなるのですけれども、資料4のほうで、この取組項目に至るまでの背景というか、ストーリーというものが重要になってくるというふうに考えています。今おっしゃっていた限られた職員というのは、何で「限られた」という表現に至るかというのは、先ほどから言っているように、職員の確保が難しいとか、あとは最初に白井市の状況がこうなっていますというような職員の構成とかの説明もしました。30代、40代くらいの年齢の職員というのが構成比率としては低くなっていたり、若手の職員が辞める職員もいるとかという状況があるという御説明をしたのですけれども、そういった部分も踏まえて、背景がこうあるから、こういう取組をしていこうというのは、おっしゃるとおり、もう少し前向きな表現に変えるとかという余地はあると考えています。ありがとうございます。

以上です。

○会 長

貴重な意見だったと思います。大変ありがとうございます。よろしいでしょうか。

どうぞ。

○委 員

1点だけ、先ほど〇〇さんがおっしゃってくださった人材の育成、確保というところの体系化みたいところで、参考までの事例ですが、私どもは、いろいろな企業や自治体に採用の課題解決のために入らせていただくときに、結局、採用と育成と定着というのは一気通貫です。

ですから、何か採用だけはやろうというよりは、そこから育成をしていく、そこで定着して活躍していただくというところが一気通貫で見据えていかないと、結局、採用するときに、どんな方にどう活躍してほしいのかということイメージしながら採用していくでありますとか、あるいはどういった形で活躍いただくのかというところ、働くモチベーションであるとか、あるいは先ほどお話ありましたとおりのリスクリングというようなところであるとか、あるいは定着していくためには、上司の方とチームのメンバーの方が対話をしていく、その対話のスキルを磨いていくとか、そういったところが非常に重要な要素としてあるのかなと思っていますので、何かしらそういった採用、ここで言うと人材確保という部分と、育成と、あとは定着していった活躍していただくという部分、そのあたりをもう少しおまとめいただきつつ、どのステップも重要ではないかなというふうに思っていますので、そこも最後、付け加えさせていただきたいと思います。

以上です。

○会 長

ありがとうございました。よろしいですか。いろいろコメントとか意見とかが出たと思いますけれども、ぜひ、ここは前向きに取り入れていただきたいと思います。

それでは、ここまでの議論や意見を踏まえまして、次回会議までに事務局が修正した案の提示をお願いいたします。

本日の議題は以上となっておりますが、委員の皆さんから何かございますか。特にないですか。

その他、事務局から何か説明などがありますでしょうか。

〔事務連絡〕

○会 長

ありがとうございました。

それでは、以上で本日の会議を終了といたします。皆様、夜遅くまでありがとうございました。お疲れさまでした。