

令和5年度 第2回生駒市行政改革推進委員会 会議録

開催日時 令和5年8月30日(水) 午後3時～午後5時

開催場所 生駒市コミュニティセンター 203・204 会議室

出席者

(委員) 森委員長、高山副委員長、稲山委員、松岡委員、森岡委員、松山委員

(事務局) 川島総務部長、知浦行政経営課長、掛樋行政経営課主幹、島田行政経営課経営係長

(欠席者) 新子委員、田中委員

(傍聴者) なし

1 開会

2 委員長等の選任

委員の互選により委員長は森委員、副委員長は高山委員に決定

3 諮問

(事務局) 【資料1について説明】

4 会議の公開について

(事務局) 【資料3について説明】

(各委員) 了承

5 案件

「生駒市行政改革大綱」の見直しについて

(事務局) 【資料4～7について説明】

(委員長) 資料4の7ページの実質収支について、コロナによる財政支援は令和2年度以降だ
と思うのだが、令和元年度はなぜ14億円もの黒字になっているのか。

(事務局) 令和元年度についても、国からの支援があり、交付税ベースでいうと元年度から上
昇傾向にあった。

(委員長) 大綱策定時の試算では、国からの支援は見込んでいなかったということか。

(事務局) 今後は国の支援はあまり見込めないという前提で試算していた。

(委員) これまで、行政改革委員会は、行政改革大綱を作成し、行動計画について審議して
いたと思う。それを総合計画の中に新たに位置づけるということだが、行政改革委
員会は、行政改革大綱を以前のように制定したうえで、総合計画と連動していくの
か。それとも、今までとは別の動きになるのか。

(事務局) 総合計画と連動させて行政改革を推進していきたいので、総合計画の中に書き込ん
でいく予定である。

(委員) これから連動していくということであれば、総合計画のアクションプランと連動し

ながら、アクションプランにあがっている事業や施策を全般的に我々が評価していくことになるのか。

(事務局) 資料4の14ページを見ていただきのだが、オレンジ色の部分が総合計画のアクションプラン、緑色の部分が行政改革のアクションプランと想定しており、行政改革推進委員会では緑色のアクションプランについて進捗状況を評価いただきたいと考えております。

(委員) 今まで我々や生駒市が実施していた行政改革の体系がかなり出来上がってきたため、総合計画の一部分としてそれを入れ込みながら市政全体に反映していくため、このような見直しをされるという理解してよいか。

(事務局) 総合計画アクションプランに対する評価については、今まであまりできていなかった部分であると考えている。総合計画の施策について、資料5で挙げた行動指針の各項目について、各事業できちんと検討がなされているかという視点で評価していただくと考えている。それについては、基本的には各担当課で自己評価をしていただく予定である。総合計画の施策全体に、行政改革の観点を入れていくという点はこういった意味である。行政改革アクションプランについては、これまで行政改革推進委員会で実施していたことを引き続き取り組んでいくイメージである。

(委員) 総合計画の施策評価に我々が加わると理解すれば良いか。

(事務局) 施策評価の概要についてご報告させていただくという形になると思う。

(委員) 総合計画に関わる委員会との関連はどのような位置づけになるか。

(事務局) 行政改革委員会で評価していただいた内容を、総合計画審議会へ報告させていただくことになる。また、総合計画審議会で評価した内容も行政改革推進委員会へ報告させていただく予定である。

(委員) 内容は重複するのか、それとも、同じものを別の視点で総合計画側と行政改革側の委員会で評価していくという方向になるのか。

(事務局) 総合計画アクションプランについては、総合計画側の施策に関して行政改革視点で評価する。総合計画側で実施している評価に、行政改革の項目を付け加える形になる。行政改革アクションプランについては、今までと同様に、行政改革推進委員会で審議していく予定である。一部重複する部分はあるかもしれないが、基本的には作業が重複しないように進めていきたい。

(委員長) 重複しても良いのではないか。今回総合計画の中に行政改革の観点を盛り込むが、総合計画審議会では、このような結果であるため、事業を廃止しようという議論にはならないと思う。しかし、行政改革の観点から評価したときに、費用対効果が悪すぎるのではないかという話になると思う。そこのやり取りが大事だろう。重複するというのは、むしろ大事なことではないかと思うのだが。

(事務局) これまでは同じような評価を何回もしていた部分があったのだが、その点の重複感を省きたいと考えている。総合計画側がPDCAのPDの部分を中心に議論していると思うが、行政改革側はCAの部分を中心に議論していきたい。

(委員長) 経費をかけすぎではないか、方法を考え直すべきといった意見が行政改革側からでてきたら、それが総合計画側へフィードバックされるということか。

- (事務局) そのように進めていきたいと考えている。
- (委員長) 大事なことである。
- (委員) 行政改革推進委員会で、これまで行動計画の評価をしたり、個別の事業の見直しとして事業の廃止を要求したりと、厳しく行政改革を進めてきた。総合計画と行政改革のそれぞれで評価した場合、総合計画側は良いと評価した事業であっても、行政改革側が見直すべきという評価をすることがあると思う。そうした場合はどのように調整していこうと考えているのか。
- (事務局) 施策評価シートは検討段階であるが、その評価の最後に行政改革の観点として、行動指針に対する評価を付け加えてもらう予定をしている。そうすることで総合計画側の評価と一連で見ることができるよう、総合計画側の担当課と議論を進めている。
- (委員) 生駒市では、市民満足度調査が定期的になされているが、その結果も総合計画に反映することは考えているのか。
- (事務局) 総合計画の施策評価をどのようにしていくかを検討されているところで、市民満足度調査を指標とする項目もあれば、別の指標を設定する項目もあるだろう。総合計画側で、市民満足度調査については、意識をしている。
- (委員) 総合計画側で評価したものを踏まえて、行政改革側で再度評価や見直しをしていくことになるのか。
- (事務局) それができるようになると考えている。効果が高いものは、どんどん進めてもらい、逆に効果が薄いものは見直した方が良いのではないかという提案ができる体制にしていきたいと考えている。
- (委員) そうすると、効率性や効果を横並びで説明していたが、場合によっては、効率性と効果性の評価がずれることがあると思う。そのような場合はどうするか。その基準の設定についても、委員会に求めているのか、事務局でつくろうとしているのか。
- (委員長) その点は今後決めていくことではないか。まだ模索してる段階なので、そこまで回答を持ち得ていないだろう。
- (委員) そもそもこのように総合計画に行政改革を入れ込むというアイデアは、事務局レベルで発生したのか。
- (事務局) 前々から総合計画と大綱の間にバラバラ感があり、行政改革側で提言を出してもなかなか反映されにくいというところもあった。いずれは一体化させて、一緒に評価できる形にはしたいと考えていた。そういった中で、第2期基本計画の策定期間となったため、それに合わせて行政改革大綱を入れたいと考え、向こうの事務局と話し合いを重ねて、このような形になった。
- (委員) より本格的に、行政改革に力を入れていくとして認識して良いか。
- (事務局) その通りである。
- (委員長) より実効性を持たせるというイメージだろう。ご指摘があった、2つの審議会で評価して、どう落としどころをつけていくのかというのは重要な問題提起だと思う。動き出すと同時に、行政改革側と総合計画側の部署同士で詰めていくことが必要だろう。
- (委員) そのためにも行政改革側と、実際に事業を行ってる側との評価ポイントや視点が同

じである必要がある。同じ視点に立てなければ、ずれが生じる。そこをどうすり合わせていくのか。お互いがかみ合うような形になっていなければ、担当課の理解が得られない。

(委員長) 今まではその状態であったという認識である。それを総合計画に行政改革を入れることによって、行政改革のことも考えてもらおうということである

(委員) 例えば基本計画の各基本的施策の中に、行財政改革の視点が入ってくるのか。これまでは、いくつかの事業をピックアップして評価をしてきたが、総合計画内に位置づけたのであれば、全てが対象になってくる。その中で、本当に必要な事業なのか、効率的なのかといった点を議論するときに、そこがかみ合うようなポイントがないと議論にならない。

(委員長) 事務局で現時点でのアイデアはあるか。

(事務局) おっしゃっていただいた通り、実際これができるかという、今の意識のままでは難しいだろうと感じている。今までも、総合計画は総合計画、行政改革は行政改革と、全く別のものとしてPDCAが分かれてしまっていた。まずは仕組みとして一つにするという点が今回の取り組みで、これが具体的に実働していくためには段階を踏んでいく必要があると考えている。試行錯誤ではある。

(委員長) 担当課は事業を良いものにしたいという思いが最優先だが、行政改革サイドは掛かる費用を重視する。そこをどう折り合いつけていくかはなかなか難しい。

(事務局) 毎年度毎年度4つの行動指針の視点で各担当課が評価し、それを委員会で評価いただくことで、少しずつ職員の中にそういう意識がついていくのではないかと考えている。

(委員長) 全体にその意識を持ってもらうという話である。市民満足度が60%の事業に〇円掛けたとして、それで何か答えが出てくるわけではない。全てを金銭に換算するのも間違っていると思う。

(委員) 市民が実感的に満足できていない事業について、総合計画側では次年度どうすれば満足度を向上できるかという議論になると思うが、行政改革側はそれなら別の事業に投資した方が良いのではないかと議論になる。最初はすごくギクシャクするだろう。

(委員) 総合計画と一緒にするというのは、やってみる価値はあると思う。ただ、費用の面については、行政改革でしか触れないだろう。

(事務局) 総合計画に入れておくことで、費用面の意識を総合計画側に持ってもらうことができると考えている。

(委員) EBPMは進んでいるのか。

(事務局) 新しい政策や重要な政策を立案する際には、事前に市長とヒアリングをしていくことになるが、その中では、他市の状況はどうか、市民満足度は上がるか、実現できるのかなど、様々な面から検討しながら立案していく。単にやりたいからやろうではなく、様々な面から検証したうえで、政策を作り上げていくということは、今も実施している。

(委員) 立案した段階では、ある程度、数値目標を示しているのか。

- (事務局) 数値があるものとないものがあるが、単にどこかの自治体を実施しているからだけでなく、明確な目的を持って、実施によってこれだけの成果が出るということを示したうえで立案している。
- (委員) 最初に立てた目標なので、変わってくることはあるだろう。そのためのPDCAだと思う。実行したあとに、検証し見直していく。そこが上手くできれば良いのだが、検証が上手くできないと見直しが進んでいかない。
- (事務局) 6章の「4 行動指針」を職員1人1人が意識し、政策立案してもらいたいと考えている。総合計画基本構想の中でもEBPMについて記載されているが、まだ完全には進められている状況である。
- (委員長) しかし、総合計画におけるEBPMは統計的検証という意味で記載されており、すごく意味合いが狭い。今の議論は、根拠を持って立案しているかという話である。実施件数が2件などという根拠ではなく、アンケートを実施し分析した結果から立案しているのかということである。
- (委員) 根拠なしに実施している事業はないだろう。しかし、経営的視点から考えると、根拠のある事業の中から削ったり、整理したりしなければならない。全体の経営的バランスや効率性などをみて、削る事業を決めていかなければならないため、その基準がもう少し明確になっていかなければ、担当課もつらいのではないかと。
- (委員長) 6章の「3 目指すべき方向性」の(2)にも(3)にも職員の負担軽減という書き方がされているため、(2)の部分は削除してはどうか。職員のゆとりを生み出すためという点が強く出過ぎてる感じがする。
- (委員) ゆとりを持てることで、市民に喜ばれることをしよう、新たに変えていこうという意欲が出てくる。
- (委員) 過去に、1人1台パソコンが導入された時、仕事の効率が上がるだろうと予想されたが、導入された結果、資料を作りこみすぎてしまうという状況になり、結局残業が増えてしまった。今の時代はパソコンがなければ仕事はできないが、職員の意識改革がまず大事である。また、行政改革大綱と総合計画を一本化した時に、両者の意見が合致しなかったときどうしていくのかが解決していない。やり始めてから上手いかなかったのでは遅い。そもそも行政改革とは、個別の事業について、効果があるのかということを考えることも重要だが、例えば補助金制度はどうか、公共施設はどうしていくのかといった観点で議論してきた。こういった点については、総合計画と重複する部分はあまりないのではないかと。行政改革は財源を確保するために、どのように節約していくのかという観点で、総合計画は生駒市を発展させるため事業をもっと実施しようという観点である。その2つを統合して、どのように一つ一つの事業に対して答えを出していくのかが分からない。
- (委員長) 行政改革の効果という意味で、そこまで大きな効果が出てこないというジレンマを抱えていたのではないかと思う。それをもっと効果的に行政改革を進めるために、総合計画と統合するという話が出てきている。総合計画に踏み込んでいっているというイメージである。
- (委員) これまでの行政改革のやり方というのは、切り口が違った。そういった点がきちん

と成果として表れているのであれば良いが、できてない。その段階でなぜ次の段階に進んでいこうとするのか。総合計画側と行政改革側で意見がかみ合わなかったらどうしていくのかが見えてこない。

(委員) 基本的には、総合計画側と行政改革側の意見が合わなかったとしても、それを全て住民に示していくことは貴重なことだと思う。以前のように、こうすれば必ずこういう効果があるという時代ではなくなっているのです、どのような形になるかは分からないが、チャレンジしてみて、議論の過程をきちんと示していくことは意義があると個人的には思う。

(委員) 3(3)について、書かれていることは間違っていないが、デジタルに長けた人だけに仕事が集まるのではなく、デジタル技術を活用して、デジタルが苦手な職員でも仕事が効率化できることが重要である。

(委員長) 2点論点がでてきた。1点目は、総合計画の中に行政改革を入れるにあたって、今後どのように評価等を進めていくのかという点。この点は、生駒市全体の課題であるため、事務局側できちんと議論していただきたい。2点目は、6章の3(3)について、目的は施策の立案と意識改革を進めていくことなので、そこにどうつなげていくかという問題提起であった。我々は、それぞれ個性があり、仕事の得意不得手もある。それぞれを組み合わせることが大事である。

(委員) 能力のある職員にばかり仕事が割り振られる、仕事に集中している点の問題である。

(委員長) 創造力の高い行財政運営をつくるためには、ゆとりを生み出して行く必要があるが、文章としては削って良いのではないか。

(委員) 創造力の高いとは具体的にどういったことを意味するのか。議会で説明できるのか。また、文章を読んでいても具体的にどう進めていくのかが見えてこないし、形容詞が多いため、非常にしんどいと感じる。

(委員長) 3(2)については、維持管理業務の効率化を図ることで、市民の利便性の向上やサービスの向上につなげることができるため、職員の負担軽減を図るといった文言は削除して良いか。

(各委員) 了承

(事務局) 3(3)について、職員のそれぞれの能力を十分に発揮していくことで業務の効率化を図り、行政改革につなげていきたいという思いがあるので、この部分は残していきたいと考えている。

(委員長) 趣旨は良いという認識である。ゆとりができたために創造的な仕事ができるようになるという認識は良いが、ゆとりとあえて記載する必要はないのではないか。

(副委員長) 1人1人の職員が自分の能力を最大限発揮できる職場作りをすることが本筋なので、例えば職員一人一人が自己の能力や創造性を最大限発揮できる職場環境づくりを実現しますとしてはどうか。

(委員長) 事務局で修正いただいて、各委員へ示してもらえるか。

(事務局) 承知した。

(委員) 6章の1の4段落目について、効率性かつ効果性というだけでは、弱いのではないかと。市民が納得できるように、市全体として適切に行政資源を配分していく必要がある。

ある。実際に削るとなった時に、市民感情としてやむを得ないと納得してもらえるようにしていかなければならない。

(委員) 1には行政改革をしなければならない理由が記載されているだけで、今の行政改革を見直すのはなぜなのかという点が記載されていない。コロナ禍により、国からの交付税が増加し、前提条件が変わったため見直す必要がでてきた。その点について、なぜ一切触れないのか。新たに行政改革を見直すにあたり、総合計画の中に入れていきたいという説明がどこかでできないのか。これまで行政改革推進委員会で取り組んでいた行政改革の成果はどうかという点についても全く触れられていない。

(委員長) 資料4の14ページにあるように、これまで取り組んできた補助金の見直し等は、緑色部分の行政改革アクションプランに該当する部分である。それに加えて、オレンジ色部分の総合計画アクションプランに行政改革の視点を入れ込むことで、行政改革の機能を強めていきたいということである。これまでの行政改革がなくなるわけではなく、これまでの行政改革を引き継ぐとともに、政策のところにも踏み込んでいくということである。なぜその必要性が高まったかについては、資料4の7～8ページに記載しているとおりであろう。今後の歳入の見通しは不透明であり、経費は確実に伸びていくので、これまでの行政改革も継承していく。それに加え、社会情勢が大きく変化しており、今後の先行きが見えないため、それに備えられるよう、個々の施策にも踏み込んだ行政改革に取り組んでいきたいというのが今回見直しの趣旨であろう。

(委員) 実質収支が31億円となっているが、もともと行政改革では経常経費を削るという目標であった。経常経費だけで考えるともっと低いのではないか。

(事務局) おそらくそうだろう。

(委員) 今までの行政改革を変えるのであれば、なぜ変えるのかをきちんと議会で説明できるようにしておかなければならない。

(委員) 行政改革の考え方は基本的施策の各論の中に入ってこないのか。

(事務局) 各論には入らないが、アクションプランの中には入れていこうと考えている。また、総論の序章の中に、行政改革大綱と総合計画の関係について記載していく予定である。その中で、委員がおっしゃっていた大綱を総合計画内に入れ込む必要性について記述していこうと考えている。

(委員長) 事務局で一度修正案を検討いただき、各委員に示してもらおうということで良いか。

(各委員) 了承

6 その他

(事務局) 次回会議は10月を予定している。後日日程調整させていただく。

閉会