

別記様式

第1回米原市行財政改革市民会議 会議録（要点筆記）

会 議 名	第1回米原市行財政改革市民会議
開 催 日 時	2024年9月25日（水） 10時00分～11時30分
開 催 場 所	米原市役所本庁舎 会議室3-B
出席者および欠席者	出席者 委員：横山座長、壬生副座長、佐々木委員、清水（和人）委員、清水（元幾）委員、藤本委員 米原市：川瀬政策推進部長、（以下政策推進課）松村課長、萬木課長補佐、伊賀並主幹、田野主査、鈴木主事
議 題	(1)行政経営改革とは (2)第4次行財政改革大綱の振り返りおよび次期大綱の作成について
結 論 (決定した方針、残された問題点、保留事項等を記載する。)	市の目指す方向性についておおむね了承を得た。各委員からの意見を踏まえ、検討を進める。
審 議 経 過 (主な意見等を原則として発言順に記載し、同一内容は一つにまとめる。)  座長	<b>1 開 会</b>  <b>2 座長および副座長の選出</b> 横山委員が座長、壬生委員が副座長に選出される。  <b>3 議事</b> (1)行政経営改革について <資料1に基づき事務局より説明> ・「経営」という言葉は民間企業のイメージであるが、自治体も経営体である。資源をうまく運用しないと、まち自体が持たない。 ・行財政改革と言うと「縮小」、「小さな政府」というイメージであるが、そればかりではない。 ・事業の実施方法、スクラップ&ビルドの検討が必要になる。 ・施設などのハード事業、イベントなどのソフト事業も行財政改革の対象になる。近年ではDXの観点も必要である。 ・歳出カットだけではなく、歳入をいかに増やすかを含めた改革が必

委員	<p>要である。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・行政のみではなく、市民も巻き込んだ改革が必要である。</li> <li>・「行政経営改革」についての説明をされたが、本審議会の名称は「行財政改革市民会議」となっている。名称を行政経営改革市民会議に変更してはどうか。</li> </ul>
事務局	<ul style="list-style-type: none"> <li>・次期大綱では、「行財政改革大綱」という名前も含めて、変更を検討したいと考えており、そのため、今回敢えて「第5次米原市行財政改革大綱」という文言を使っていない。</li> </ul>
座長	<p>(2) 第4次行財政改革大綱の振り返りおよび次期大綱の作成について</p> <p>&lt;第4次行財政改革大綱の振り返りについて、資料2に基づき事務局より説明&gt;</p>
事務局	<ul style="list-style-type: none"> <li>・進行管理を図るということ、具体的には行政評価をきっちり実施することが重要。米原市は実施できているのか、また公開しているのか。</li> </ul>
事務局	<ul style="list-style-type: none"> <li>・行政評価について、事務事業レベルで各課が指標を設けて、内部評価しているが、一部形骸化していた。また、対外的には公開していない。</li> </ul>
座長	<ul style="list-style-type: none"> <li>・次期大綱の中には、第4次大綱の反省点を踏まえた具体的な改善が示されるのか。</li> </ul>
事務局	<ul style="list-style-type: none"> <li>・次期大綱では、柱ごとに指標を示して、職員が行財政改革意識を持って取り組めるようにしていく。</li> </ul>
座長	<ul style="list-style-type: none"> <li>・総合計画の改訂の時期が近いと聞いている。総合計画の改訂の時に政策を見直すべきである。</li> <li>・行政評価の指標設定をきっちりと見直すことが重要となる。現在は、活動指標と成果指標を混同している問題もある。</li> </ul>

委員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・次期大綱でも、行政評価の指標設定をしっかりと打ち出した方が良い。PDCA をしっかりと回すことに繋がる。</li> <li>・意識だけでは変わらないので、仕組みそのものを改めて設定する必要がある。</li> <li>・行政評価の仕組みを通じて、コスト意識を持ち、事業推進、評価をしていくのが重要である。</li> <li>・手段として、DX はシステムを導入するだけであり、比較的簡単である。なぜ導入するのか、どういう業務に活用するか、なぜDX したいのかを考えるべきである。これは人間でないとできない。自分が今の組織で何をミッションとして、何を目標としてやっていくかを定めることが重要である。</li> <li>・職員として何をしたいのか、市役所のミッションは何なのかが結びついていないと、本人のモチベーションにも結びつかない。タレントマネジメントの観点から、人の管理をどうするのかとセットで考える必要がある。</li> <li>・自治体で経営という言葉が出てこなかったのは、自治体の業務は利益を出せるものではないからであり、インセンティブという考え方がマッチしなかったからだと思う。</li> <li>・効率化すると人が減るといようなネガティブな意識が、職員の中にあると思う。新しい取組に対して、人を増やしてそれに注力できるような、組織に対するインセンティブの視点が必要である。</li> </ul>
委員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・第4次大綱の振り返りについて、実施した結果はどうだったのか、いつまでに何をどのレベルまで実施したのか、目標は達成できたのか、評価は何点であったのかが不明。具体的な進捗や成果を知りたかった。</li> </ul>
委員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・第4次大綱に関して、数値目標はあったのか。</li> </ul>
事務局	<ul style="list-style-type: none"> <li>・数値目標が第4次大綱では設定されていなかった。次期大綱では、柱ごとの大枠の数値目標を設定するつもりである。</li> </ul>

委員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・行政は、数字目標の設定が難しい面もあるが、民間企業では数値目標を設定するのは当たり前のことである。</li> <li>・今まで意識改革が進まなかったということであるが、今後は行財政改革が必要な理由を理解し、職員1人1人が危機感を感じて取り組む必要がある。市の本気度を見せてほしい。</li> <li>・目標に対してどの程度まで進んだのか、将来像としてどこまで持っていきたいのかを、職員に見せることで意識が変わり、行財政改革の必要性が分かってもらえる。</li> </ul>
委員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・行財政改革の実行が職員、市民にとってどのような効果として現れるのか、頑張れば良い結果になるということを具体的に示し、共有すべきである。</li> </ul>
座長	<p>＜次期大綱の作成方針について、資料2に基づき事務局より説明＞</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・人事評価と行政評価は密接な関係にある。人事評価には、能力評価と業績評価があり、これらについては何の業務をどこまでやるのかを設定しないと、評価できない。仕事の評価をきっちり行い、人事評価に結びつける必要がある。</li> <li>・インセンティブの意味合いもあるので、未来投資という言葉は非常に良い。しかしながら、枠予算として未来投資枠を設定することは、部内の力関係で予算配分が決まるなど、弊害もある。これを防ぐためには、必ずスクラップした上で、ビルドすることを徹底しなければならない。行財政改革をすれば、インセンティブがつき、人事評価でもプラスがつくようにすべきである。</li> <li>・自治体DXについて、働き方改革による庁舎の開庁時間短縮を否定するものではないが、市民にとっては不便になるようでは、本末転倒である。自治体DXを駆使して、時間外でも手続きできるようにするなどのフォローアップとセットで考え、市民理解を得られる工夫が必要。</li> </ul>
委員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・令和5年度の経常収支比率は95.9%だが、一般的に健全な経常収支比率は、75%前後と聞いている。次年度からは、いつまでに、経常収支比率をどこまで持っていくか、数値目標をしっかり設定する必要がある。</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>・公共施設マネジメントの推進について、現状人口一人当たりの公共施設の面積が多い。新庁舎竣工後、他の3庁舎は解体の方針であったと思うが、現状は一部解体されたものの、多くは存続の状態である。サービスが低下しないようにすることも大事だが、スピード感も持って、取り組む必要があり、目標年度を盛り込むべきである。</li> <li>・職員の活性化について、業務改善提案制度の話があったが、職員はもちろん、市民からも提案できる制度をつくってはどうか。職員のやる気が出る人事評価につながる制度としてほしい。</li> </ul>
委員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・第4次大綱と次期大綱の差異があまりないと感じた。第4次大綱にある「多様な主体による協働のまちづくり」はすでに達成したのか。</li> </ul>
事務局	<ul style="list-style-type: none"> <li>・現在も継続して取り組んでいる。次期大綱では、優先順位を整理して、新たな三つの方針を建てた。</li> </ul>
委員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・開庁時間変更について、長時間開庁すること自体が幅広いサービスということでは無くなっている。しかしながら、開庁時間を短縮して楽をすることが目的ではなく、時間を捻出し、その時間で何をするのが重要である。例えば、人員削減も可能になるかもしれない。</li> <li>・3年半前に新庁舎に移ったが、これが一つの行財政改革のチャンスだったと思う。新庁舎へ移り、何が変わったのか、しっかり振り返りをして今後の組立てに活かすことが重要。</li> </ul>
委員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・自治体の経営は民間企業よりも難しい。それぞれの組織がすべきことをやっていきたい中で、市全体を見なければならぬ。公表するかどうかは別として、市全体としてどうすべきかのポートフォリオを見せる必要がある。</li> <li>・これからは、市民としっかりコミュニケーションが取れる人材、ケアワーカーなどの福祉人材、そして何より、マネジメントができる人材が必要となる。</li> <li>・これからは、どの事業に、どの程度費用を使って、どのようにしていくのか、どこに力を入れていくのか、全体を見ながらマネジメントできる人を育てる必要がある。</li> </ul>

委員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・DXについて、いわゆる2040年問題があるが、2040年から逆算して、次の計画をどうするかをイメージすることが重要である。</li> <li>・政策をつくる時、どこの自治体も、今ある事業を紐付けているだけのことが多い。今ある課題に対してどのように行動するかが重要。実効性をどのように持たせるかに注力すべきである。</li> <li>・働きがいのある職場について、仕事ができない人のフォローも大事だが、できる人、頑張っている人がより評価されるようにする必要がある。</li> <li>・DXについて、最前線でやってきた仕事を行ってきた年配の人が対応できていない問題もあるので、フォローアップも必要になる。</li> <li>・市民が高齢化している。DXに関連する高齢者の対応も色々課題があると思う。市民にも優しくデジタルを教える取組の場を増やせるといいと思う。</li> </ul>
委員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・具体的に進めるためには、改善を職員任せにせず、研修において業務改善の視点を提示することが重要。</li> <li>・その時々話題やテーマをうまく取り入れて、全庁的な仕掛けをうまく行うことが重要。</li> <li>・行財政改革の取り組みについて、市民にしっかり周知してほしい。</li> </ul>
委員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・目標値には、質の高い行政サービスを意識したものを挙げてほしい。例えば、財政の健全化を滋賀県で5位以内にする等、具体的な数字で示してほしい。</li> </ul>
座長	<ul style="list-style-type: none"> <li>・いよいよ、これからの5年、10年は、今まで経験したことがない人口減少社会を始めとする未曾有の状況となり、これから何をしていくか、真剣に考える必要がある。次期大綱は具体的な目標とこれに関する手段を盛り込んでほしい。</li> <li>・次期大綱は市民にも周知し、これから5年、10年、新しい時代に向けて、市民も一丸となって取り組んでいく必要がある。</li> </ul> <p><b>4 今後の予定</b></p> <p>次回の市民会議は、令和6年12月頃実施予定であることを周知</p>

	<b>5 閉 会</b>
--	--------------

会議の公開・非公開の別	<input checked="" type="checkbox"/> 公 開 <u>傍聴者：0人</u> <input type="checkbox"/> 一部公開 <input type="checkbox"/> 非 公 開 一部公開または非公開とした理由 ( )
会議録の開示・非開示の別	<input checked="" type="checkbox"/> 開 示 <input type="checkbox"/> 一部開示（根拠法令等： ) <input type="checkbox"/> 非 開 示（根拠法令等： )
全部記録の有無	会議の全部記録 <input type="checkbox"/> 有 <input checked="" type="checkbox"/> 無 録音テープ記録 <input checked="" type="checkbox"/> 有 <input type="checkbox"/> 無
担 当 課	政策推進部 政策推進課