

# 第1回福知山市行政改革推進委員会 議事録

日時: 令和4年5月10日(火)

午後1時00分から

場所: 市民交流プラザ3-2、3-3

## ■ 出席者

### 【委員(敬称略)】

深尾 昌峰(委員長)、井上 拓、浦尾 たか子、細見 祐介、村尾 慎哉

※全員オンライン参加

### 【市】

熊谷特別参与、市長公室長、財務部長、経営戦略課長、財政課長、事務局

## 1 令和4年度委員及び事務局体制の紹介

市

【資料2】の名簿にあるように、本委員会の出席は熊谷哲特別参与に加え、事務局として市長公室及び財務部の職員となっている。(【資料2】の説明)

## 2 委員長・副委員長の選出

市

続いて、次第の二つ目、委員長・副委員長の選出に移らせていただく。

資料3で添付している福知山市行政改革推進委員会の規則により、当委員会で委員長を1人、副委員長1人を置くことを委員の互選によって定める、とある。

委員の皆様方から委員長・副委員長について立候補、またご推薦いただけるようであればお願いしたい。もし、立候補・ご推薦等がないようであれば、事務局からのご提案ということもさせていただきますが、いかがか？(→了承)

では、昨年度に引き続き、深尾委員に委員長を、同じく菊田委員に副委員長をお願いできればと思っているが、いかがか？(→異議なし)

委員の皆様から異議なしとのことであるが、深尾委員は委員長の就任についてご了承いただけるか。

委員

よろしく申し上げます。

市

菊田委員様にも説明した上で、ご了承を取りたいと思っている。

それでは、深尾委員長、菊田副委員長様にはお世話になるが、よろしくをお願いしたい。

では、以降の議事については深尾委員長に進行をお願いしたい。

## 3 議事

### (1) 施策レビューについて

委員

本日は福知山市の全事業棚卸しの総括の答申をふまえて、「まちづくり構想 福知山」にお

ける各施策と、施策を具現化するための手段である事業との関係性や進捗状況、取組内容について、新たに評価する仕組を今年度の本委員会の取組として進めていきたいと考えている。まずは事務局から説明をお願いしたい。

## 別添資料「まちづくり構想 福知山」及び【資料4、5】 説明

### 委員

施策レビューについて説明をいただいた。これを試行も含め取り組んでいこうということである。

今日は今の制度そのものについてと、5年の施行でやっていくと説明いただいたやり方も含めて妥当なのか。少しでも良い施策レビューになっていくように、質問を含めご意見を賜ればと思っている。

### 委員

「まちづくり構想 福知山」の中身について細くなるかもしれないが一点質問をさせていただきたい。

別途送っていただいた「スマートシティ福知山推進計画」も拝見し、スマート観光・スマート農業等、様々な取組をされていると理解している。「スマートシティ福知山推進計画」は、このまちづくり構想の会議の計画という位置付けであると理解しているので、この基本政策に則って、スマートシティの取組も行われていくと理解している。一方でその中でわからないのが、「スマートシティ福知山推進計画」にも書かれているスマート行政の取組がまちづくり構想の中のどの基本政策の中に位置づけられているのかが読み取れなかったので、補足いただきたい。

### 市

スマートシティの計画もワーキンググループが八つほどに分かれており、間口が広い計画となっている。

一連になるがまちづくり構想の資料25ページ、こちらに「1-2 持続性のある移動手段の確保」という施策があるが、もちろんこちらは「移動手段の確保」ということを目指しているが、ただそれだけでなく、【施策①日常生活ニーズに応じた外出・訪問サービスの確保 ◆対応の方向】の三つ目に【行政窓口のオンライン化】というものがある。

こちらについては移動の確保という項目ではあるが、スマートシティの一環で、庁舎に来なくても手続きをオンラインでもできる、このような形で進めるような項目として取組を進める。農業・観光それぞれの施策の中にも、このような形で織り込みながら、まちづくり構想を進めていくということである。

### 委員

この資料5【2 実施の体制】の【市民評価者】の位置付けであるが、今回の施策レビューに参画していただき、実施していくことは理解するが、ここでシートに記入された市民評価者の意見や感想に対し、どのようにリアクションを起こすのか、そのイメージはどう考えたらよいか。対応関係が理解できなかったので教えていただきたい。

### 市

当日、市民評価者からいただいた意見については、一旦ペーパーで出していただくが、スケジュールとして施策レビューが終わったあと、8月に各施策を理事者と協議する「サマーレビ

ュー」があるので、検証委員、市民の方からいただいた意見を必要に応じて庁内のサマーレビューへ引き継いでいきたいと考えている。

**委員**

では市民評価者の感想・意見が、検証委員にフィードバックされると考えたらいいか。

**市**

リアルタイムにお返しするのは難しいと思っているが、いただいた意見は取りまとめて、検証委員の方にも共有をさせていただくことになる。

**委員**

せっかく市民の方に参画していただくので、市民目線の意見を有効に役立てないといけないと思うので、市民評価者の役割を明確にする必要があると思う。

**委員**

今のポイントは非常に重要。市民評価者の意見をどのように次のフェーズで生かしていくかということと、同時に当日、コーディネーターが総括的な取りまとめを行う中に、市民評価者の方からの訳書に触れた方がいいように思う。全体的・網羅的には難しいかもしれないが、一部でもコーディネーターがそこに触れることで、市民評価者が単にシートに意見を書いただけではなく、参加していただく意味合いを感じることができる。コーディネーターの方は大変かもしれないが。

これは、100人抽出された方の中の20人という理解でよいか。まちづくり構想市民会議というのは無作為抽出のメンバーなのか。

**市**

その通りである。

**委員**

そうならば、いい議論をされてきた皆様だと思うので、そういうところから色々なオーナーシップとか担い手とか、そういったまちへの感想を持ち続けてもらうとか、主体的に動く担い手になってもらうとか、このような局面を通じて実現していくのは大事なことだと思う。ただ単に来て、シートに意見を書かされて、結果はどうなったかわからない、ということになるのではなく、自分たちがこういう場でも意見表明ができ、それがきちんと引き取られていることが分かるように工夫をしていきたいと思う。また、事務局の皆さんも運用上・運営上のところで工夫をしていただければと思う。

**市**

事業棚卸しの際にも、公開事業検証の最後の2年間は、市民判定人という形で市民の皆様に参加いただいている。この際にも、それぞれの事業ごとに評価シートを書いていただいて、それをコーディネーターの方に内容を伝えることを行っていたので、そういった経験も十分生かしながら、フィードバックがその場でも極力できるように考慮していく。

今日、示した資料には、評価の内容までは踏み込めてないので、準備をしたいと思う。

**委員**

この2班体制というのは、どういう運用がされるのか。

市

当日、部屋を二つに分け、それぞれ同時並行で施策レビューを行いたいと考えている。

基本政策2と5をそれぞれ1班ずつで担当いただく。政策2と政策5が同時並行で、それぞれの班で進んでいくイメージである。

委員

検証委員のうち、行革委員は我々のことであるが、専門委員というのはどういう人たちか。

市

基本政策2・基本政策5はそれぞれ幅の広い基本政策である。

公開事業研修の際にも、検証委員として幅広く参加いただいているので、外部からそれぞれの政策・施策に精通された方、そういった方を想定している。

委員

レビューのために、その専門性を持った人たちにお願いするという文脈で理解した。

委員

【資料5】について、検証委員による課題解決の手段についての提案や議論が活発になるようにしていく必要があると思うが、そのためには、やはり施策・事業内容について説明を具体的に聞かないと、なかなか新たな発想が出にくいと思う。準備は大変だと思うが、そのあたりの時間配分や、施策レビューシートに沿った説明などを配慮していただきたいと思う。その上で、いい議論ができるのではないかとと思う。

もう1点、【レビュー項目】の留意点について、数値目標というのは成果指標のことを指していると思うが、それを主題にしないとあり、全体的に議論はどの程度のことを要望しているのかを伺いたい。

市

1点目について。しっかりとした議論をしていただくため、委員の皆様の準備も大変だということ是十分理解をしている。【資料5】の2ページ目【4 スケジュール】のところで、7月の中旬・2週間前を目途に該当委員の皆様には資料を事前に送付し、大変恐縮ではあるが準備をいただき、場合によってはその中で、質問等もいただきながら、レビュー当日を迎える、という予定を想定している。この準備はしっかり進めていきたいと思っている。

2点目の質問で、同じく【資料5】のレビュー項目の留意点に数値目標について記載している。これについては、まちづくり構想が令和4年から8年までの計画となる。本来であれば、令和4年度に実際に事業を執行し、進捗等はどうか、というところが議論になるかと思うが、まちづくり構想の施行もスタートしたところで、始まったばかりの事業もある。そのため、令和4年度の成果としては、レビュー時にお示しをすることが難しいものもあるので、あくまで令和4年の施行に関しては数値目標に特化した議論ではない、というところで記載しているものである。

委員

事前準備もそうだが、施策に対してたくさんの事業がある中で、当日の説明がきちんとフォーカスが当たっていると議論がうまく進むと思う。具体的に、この進行手順のところを言うと、

1 施策あたりというのはどの単位になるのか？

市

**【資料5別紙】について説明**

施策の単位としては、左から3列目になるが、例えば「1 地域防災力の強化と減災対策の推進」。これで一つの単位。「まちづくり構想 ふくちやま」19ページに施策の一覧を載せている。

委員

例えば、施策2-1でいうと、どういう説明を行うのか。

市

まだ、詳細までは準備ができてない。

今回、説明者として経営戦略課の職員が、いわゆる施策、それから成果指標についても冒頭説明をさせていただく。先ほどアドバイスがあったように、どういう説明を最初にするのが重要かと思っているので、委員の皆様からの意見をいただきながら、しっかりと準備をしたいと思っている。

委員

行政として市民や評価者に聞きたいのか、もしくは聞きたいのかということが、ある程度明確になっている方がいいと思う。「この事業は何ですか？」という質問に対しては、目指すべき姿に対しての方向性をある程度議論をするということである。その事業の説明と同時に、何が課題として今横たわっているかということ、まずは棚卸しを内部でしていただいた上で、問うていくほうが、充実した場になるかと思うが、どうか。

1 施策あたりずつ、60分から150分で実施していくが、アドバイスや事前の準備の段階で何かあればご意見いただきたい。

委員

例えば「1 地域防災力の評価と減災対策の推進」だと、仮に私が市民だったらこんな説明を聞きたいと思う。まさに先ほど言われた、今どんな課題があるのか、自分たちが住んでいるまちにどんな防災・減災に関して課題があるのか、というところを聞きたいと思う。資料の事業リストを見ると、危機管理室が中心となり、ハード面では農政の対策や、建設住宅の手当支援といったハード面の話、ソフト面では福祉・教育を担って市民の防災意識を高めていきたいと市側は思っているということが説明になると思うが、市民からして、こういうところを自分たちは意識しないといけないとか、知らないことに関して知れる場になり、かつ、こういうところも支援して欲しいという意見が出るというのかと思う。このような政策、施策の考え方で市は取り組んでいるという全体像がわかるような説明があるといいのではと思った。

もう一つ、事業説明まで持ち込むにはかなり細かなものになり、逆に市のほうでは細かい方がわかりやすい説明になるのかと思うが、事業には計画策定事業もあれば、補助金事業等、いろんなパターンがあるので、外部の有識者や市民の方からすると、この事業とこの事業はどういう関連があるのか、こういう繋がりで一連のあるものだという形で、ひとまとまりで見せるなど、工夫をしていただけるといいと思う。平たく言うと、わかりやすい1枚の資料で、最初にそれぞれの事業の概要説明があるとすごくいいのではと思った。

委員

今の意見と重複するが、もともと政策目標があり、それを達成するための施策があり、各事業がある。そのリストをエクセルの表でいただいているが、政策目標を達成するために特別にやらなければならない事業もあれば、経常的に行わなければならない事業もある。今回、焦点を当てたいのは政策目標を達成するための事業が想定通りに動いているかどうかというところなので、経常的に実施している事業についてはあまり重要なものではないと思う。このように並行的に捉われてしまうと、論点がずれ、枝葉の話が論点になる可能性もある。

まずは交通整理していただき、実施していない重要な事業がこの中にはあるかもしれないし、それなら施策目標を達成するために中心的に活動している部署の抽出をしたほうが効果的かもしれない。評価時間が限られているので、効果的にできるように事前に交通整理をお願いしたいと思うがどうか。

市

まだ、シートの説明をしていないため中途半端な状態で申し訳ない。

資料6に施策レビューシートがあり、その裏面の中段に「5 施策を構成する事業（新規事業・優先度の高い事業）」という欄を設けている。欄が6つあり、施策を構成する事業の中で重点的に取り組むものについては、この項目で明記をしたいと思っている。

ただ一方で、構成する事業の全体像がある程度見えないと議論が進まないということも想定されるので、シート2枚目以降ですべての事業を掲載しつつ、優先度の高いものは別途記載をするという形で工夫をする。説明の際にも、全体像がわかるような説明の仕方を考えていきたいと思う。

委員

事業の細かいところを説明すると、全体的なところよりもその枝葉のところの説明となり、結局、何についての説明なのかわからなくなる。何を答えてほしいのかということも明確に説明いただけたらと思う。

委員

先ほど「交通整理」と言われたが、シートの書きぶりも含めて、今日の意見をもとに事務局でもう少し意識しながら試行してほしい。

体制とか基本政策2・5から施策レビューを行うことについて、ご意見はないか。（→意見なし）

全体を通して、政策レビューに関してのご意見・ご質問がなければ先に進めていきたいと思う。

市

おそらくレビュー前に、もう一度行革委員会を開くことになると思うので、その場で、中身の進行であるとか評価の仕方であるとか、細かなところの詰めをしたものを今日のご意見を踏まえながら、事務局の方で作成し、改めてご提示させていただくことになると思う。

一番多いのは、1施策あたり7課18事業とか、2-1-1の施策については特に象徴的であるが、担当課がそれぞれバラバラのことを言い、事業もそれぞれバラバラなことを言い始めると收拾がつかなくなることもあるし、論点が散漫になって何を議論しているのかわからなくなることもあると思う。資料のでき上がりを横目に見つつ、そのしかるべきタイミングで、6月下旬から7月上旬ぐらいには一度論点整理が必要である。コーディネーターや検証委員について粗々まとまってきたら、その方達と論点整理の協議をさせていただくことが必要かと思っている。かなりタイトなスケジュールになるので、行革委員の皆様にはここが論点ではないか、

ここが中心でいいのでは、といった意見をいただければと思っている。

「まちづくり構想 福知山」はできたばかりの計画。様々な議論をしていただいた上で成立しているのでは、それを再検討するというのではなく、初年度ということをしりぞいてもらいつつ、もう少しここはこういう整理ではないかとか、政策目標の達成にはもっとこういうところに重心をかけるのではないかと、というようなご議論をいただければと思っている。また、そうしなければならないと思っているので、そのあたりは改めて事務局で今日出された意見をしっかり整理をし、準備させていきたいと思っている。

#### 委員

私も懸念したのは、初年度で、計画自体に議論が入ると身も蓋もなくなってしまうので、そうならないように論点設定がきちんとできていると、有意義な時間になると思う。

あと1回委員会があるということなので、今日の課題は、委員の皆さん、事務局含めて同じ課題感だったと思う。良いレビューになるよう、論点の設定をどのように適切に行うかというところを次回の委員会で、また皆さんにご意見いただきながら準備ができればと思う。

では、レビューシートの説明と事務事業評価のシートの説明をお願いします。

#### 市

##### 【資料6・7】について説明

#### 委員

施策レビューのシートに関してどのような形で表現するかの質問であるが、例えば先ほどの施策「地域防災力の強化と減災対策の推進」だと、政策目標の方にも成果指標が書かれていると理解している。避難訓練の参加者4万人という形で成果目標を書かれていると思うが、そういったものはこの施策レビューシートにはどのように表現されて、その施策と政策目標との繋がりはどのような形で表現されるつもりか。

#### 市

施策としての数値目標は記載する欄はあるが、ご指摘いただいた通り政策目標に対する数値を記載する欄を設定していなかったため、この様式の改善に向けて検討させていただきたい。

#### 委員

この政策目標を達成できるかどうかというのがその下の施策に求められてくるものだと思うので、その繋がりにどう寄与していくのか。また、末端まで落ち込んできた時の事業が施策に対して、間接・直接的に政策目標にどれだけ寄与するかということも各担当課に確認することが重要なところかと思うので、繋がりを表現するようなフォーマットを検討いただけるとよいかと思う。成果指標同士の繋がりがあがる形では、単純にブレークダウンしている形ではなくて、いろんな切り口で成果指標が書かれて数値化されていると思うので、それが表現できるシートになればと思う。

#### 委員

いろいろ検討して、このレビューシートや、チェックシートを作ってください、有効に活用していただきたいと思うが、あくまでこれはPDCAの例を起すためのチェックシート。そこにあまり時間や手間をかけても、結局はアクションが重要である。

極力、必要なデータに絞り、各担当部門がこのシートをつくるのが目的になってしまわないようお願いしたい。

以前も意見があったと思うが、データ等もICT等で共有化され、極力手間をかけずにシートが作れる体制の構築も含めてお願いしたい。

市

ご指摘の通り、事務事業シートは多数入力するところがある。そちらに多大な時間をかけることがないよう基本的に予算や決算数値といった典型的な数値の入力についてはRPA等を活用し、担当課の職員が費やす時間というのは削減を図っている。

実際の事業のあるべき姿や、今後の改善策等の記入・作成に時間を多く費やしてもらえるように、記載例もできるだけ書き手がわかりやすくなるように努めて参りたいと思う。

委員

あくまで手段であるので、手段が目的にならないように、このシートを作って安心するということがないように、かつ自動化できるところは自動化するようなシートになっていくと一番良い。

委員

シートの作り方について、事務事業評価シートから施策レビューシートに転記をする作業は手間がかかってしまう。先ほどRPAを使う等の話もあったが、この下にずらっと事業の情報が並んでしまうと読む側もしんどいと思う。例えばこの事業の一覧に関しては完全に一枚のExcelのシートで全事業が載っていて、フィルター等、Excelの機能を使って絞れば施策の中のものが見えるような、1枚にまとめる工夫をしていただけたらいいのではと思う。

中・長期的な話になるかと思うが、全職員が進捗状況や予算の上限、また定性的な課題を見られるようにしていくと、まさに施策の中でやろうとしている横の繋がりにも効果があるので、そういった全庁的な事務事業データの共有も、引き続き検討いただけたらと思う。

委員

シートの様式は取り組んでみて、改善が必要なら改良するということがマストであると思うので、とりあえずこれで一回やってみる、必要であれば先ほどの改善策も含めて改善もしていく、という形で進めていければと思う。

市

作業はできるだけ簡便に、なるべく仕事を減らすというのは目標ではあるが、一方で記載される情報が単に情報になってしまって、右から左に流れていく話になると、本当に事業を自分ごととしてやっているのか、自分の肌感覚でその事業を理解しているのかというところに疑問を感じる管理職がいないわけでもない。

そこをあえて、作業させ、実際に情報としてではなく、自分たちがやっている事業として振り返る時間を持たせることというのも重要なのではないかと感じている。このところは事業棚卸し以降、事務事業評価シートはできるだけ作業する時間を短縮してということをやってきたが、そこを追求するあまりに、単に情報として流れてしまっているようなことはないかというのは、気になっているところではある。

そのあたり、特に民間の事業者や大学ではどのような工夫をされているのか、どういうところに力点を置いたり留意点を置いたりしているのかということも、改めて、どこかの機会でご教壇に立てるとありがたいと思っている。

委員

重要な指摘で、このシートを作ることの意味や役割への意識も大事だと思う。次回以降の議論に接続させていきたいと思う。

## (2) 令和4年度行政改革に係るスケジュールについて

### 【資料8】について説明

#### 委員

このスケジュールに関して、なにか意見があるか？（→なし）

それでは、以降の委員会のスケジュールについては、委員の皆様と事務局が改めて行っていただきながら入れていただければと思う。本日予定していた議事は終了とする。

以上