

第4回福知山市行政改革推進委員会 議事録

日時:令和5年11月20日(月)

午前10時15分から

場所:市民交流プラザ会議室4-1

■出席者

【委員(敬称略)】

深尾 昌峰、菊田 学美、井上 拓、細見 祐介、村尾 慎哉

※深尾委員、菊田委員、井上委員、村尾委員はオンライン出席

【市】

市長公室長、財務部長、市長公室次長、経営戦略課長、財政課長、事務局

■報告事項

令和5年度二次レビューの実施結果を踏まえた対応方針について

市

《資料1、1～16説明》

委員

今ご説明いただいた件に関してご意見・ご質問があればお願いをしたいと思います、いかがか。

私は人権の施策を担当させていただいたが、非常に厳しい評価が出た。対応方針シートを見てみると、そういった施策の対応方針ほどあっさりしているところも気にはなる。手法が提示された課題に対して、対応方針が比較的あっさりしているところは気になるが、ここは今後、具体的な対応が出てくるかどうか確認するしかないと思うがいかがか。

委員

私も資料1から16のところを一通り見させていただいて、当日私が参加した施策で出た意見をしっかりと受けとめていただいている施策もあり、私の意見も書いていただいているのも見させていただいた。

一方で、今後のこの対応方針はやはり濃淡があるというか、まだ検討途中のところもあるようにとらえたところが一部ある。いただいたコメントに対して率直に対応していることとする担当部課もあれば、一方で今までの延長線でできるだけ齟齬がないように当たり障りのないコメントをされているようなところも見受けた。

今回、事務局でまとめていただいたこの資料1の項目1から4の、課題の明確化といったところで課題設定の見直し、また連携といったところや情報発信といった一覧表を見させていただくと、ほぼ1や3はほぼ全ての施策にプロットしていただいているので、横串で全ての施策の見直しが必要であるというふうに捉えながら、さらにブラッシュアップし、来年の取組につなげていただければいいのかなと感じた。

改めて感じたのが、この施策の一覧表、特に1や3で丸がついたものを見ると、きっと今回この施策レビューの対象ではなかった施策の多くが、この本市の特徴を捉えた課題設定や分野横断の連携ができていないのだと捉えると、今年対象でなかった部課の方

にも共有いただき、来期の取組に向けてしっかりと意識づけが必要なところには庁内でも情報連携いただけるとよいと感じた。

委員

他いかがか。

今の意見について、何か事務局の方からあるか。

市

今、いただいた意見で、気になったのは具体的にどの施策かというのを教えていただけるとありがたい。

その上でだが、今ご指摘いただいた、対応方針の1や3でほとんどの施策が当てはまっているというのは、担当部課の問題もそうだが、おそらく推進する側にも大きな問題があり、そこにいくらモグラ叩きをしても、あまり全体としての成果は上がらないと思うし、逆に現場は徒労感が出てかえって嫌になる気もする。

そもそも、ではどう推進していくのか、全体としてどういうところを来年度以降切り替えていくのかというところは改めて検討しなければならない。そこまで今は追いかけていないところについては、今後の行革委員会で来年度以降のまちづくり構想全体の推進方策をどうするかご相談できればと思っている。

委員

具体的には、印象に残っていたというのもあるが、やはり文化芸術の施策はかなり白熱した議論でソフト面の検討課題があり、ハードに関しても一定の意見が出た。本質的な議論が市の方にも求められ、また、予算の話が出なかった中での議論だったところが、おそらくランニングコスト等々も含めた議論として、そもそも福知山としての文化政策をどういうふうに進めていくことが本当に市民にとって良いのかが、まだまだおぼろげな感じがした。それに対する担当部課の意見が、「これから単にソフト事業に注力する」だけだと物足りない。もう一步進んで、「市としてはここに力を入れるので、逆にここはもう力を入れない。優先度を落としていく。こっちに注力をしていく。」というような思いを形づくる必要があると思ったので、もう一步、この対応方針としてのブラッシュアップがされるとより良くなると感じた。

もう一つ、商店街の施策は高校生の方からなかなか鋭い意見もあり、今回読ませていただくと対応方針は補足説明のような内容が多く、今後どうしていくかは漠然としているように思うので、より具体的にどうしていくかを検討いただき、こういう場で聞かせていただけるといいのではと感じた。

委員

他いかがか。(→特になし)

続いて議事に移らせていただく。

■議事

(1) 令和6年度施策レビューについて

市

《資料2~2-3 説明》

委員

二次レビューの来年度の方向性と年間スケジュールを中心に、皆さんから意見をいただきたい。

委員

まず質問をさせていただきたい。

今回の施策レビューに関しても、今回と同じようにいわゆる課題が明確になっているかどうか、課題に対する方向性が有効か、といった今年のような評価は同じように行うということでしょうか。

市

議論いただく方向性は、大きくは同じで進めたいと思っている。

委員

今回提示いただいた運営方法について、私も今年の議論を踏まえて大きな方向性としては賛成である。

注意点としては、事業を個別で議論することは、今年も質問が出たので必要なことだと捉えたが、どうしても担当課がその事業を説明しようとするほど、個別具体的話に深く掘っていってしまい、そもそも施策レビューでやろうとしていた施策全体として課題が有効なのかとか、あるいは方向性が正しいかといったところと、そもそもこの施策と事業の関係性が説明の仕方によってはハテナがついてしまう恐れがある。

であるので、この主となる構成事業を説明する際に、この事業がどういった形で施策に対して効果があるのかとか、有効なのかといった、その施策との紐づけはかなり注力をしてこのプレゼンテーション資料に盛り込んでいただくと、最後の施策のあり方の議論の時にかなり建設的な議論になるのではと感じたので、施策と事業の関係性は、担当課でも強く意識をして準備をいただくように方向性づけしていただけると良いかなと感じた。

市

確かに、構成事業の部分のみクローズアップされてしまうと、最終的な施策のあり方の議論が進まないと思っているので、ご意見をいただいたとおり、事業がどのように施策に位置付けられているのか、そしてどのような効果であるかを説明できるよう、事前準備を担当課と十分調整したい。

委員

この資料2-3のたたき台について、どういうイメージになるのか、もう少し詳しく教えて欲しい。1つの施策でこれだけ時間をかけることになるのか。この構成事業のところはどういうイメージになるのか。

市

開会式や移動時間を除くと全部で200分ほどになっている。この200分で1つの施策について議論を行っていきたい。その中で主となる構成事業について、それぞれ20分

ずつ時間をいただき、担当課から事業について説明をさせていただき、質疑応答と議論の時間を確保していきたい。

最初に、施策の説明を行うので、全体の施策の方向性や課題、そして方向性を説明し、それに対して委員からの質疑、その後に構成する事業について個別に行う。それぞれ時間を区切り、1事業1事業行いたい。

それから休憩をとり、議論内容の確認をさせていただく。こちらはコーディネーターの方が中心になり、これまでの流れをもう一度参加者の皆さんに説明し、その上で質疑応答があるかと思うが、最後にやはり施策のあり方、そして構成する事業がこれでいいのかを議論していきたい。

委員

施策というのは、例えばこれ資料1で見ると、1-1-1とか1-1-2とこう分かれてくると思うが、どの単位での話なのか。

例えば1-1-1で200分議論するのか。

市

そう。1-1-1で200分という形で考えている。

委員

普通に考えると長過ぎないか。

市

最初に大体2時間近く説明があるが、我々としてはやはり最後のこの40分で実のある議論をしていただくために、最初の議論をしっかりしたいと考えている。今は90分で構成しており、それでも少し長いというご意見もいただいているが、一方で、なかなか理解が進まないまま議論が終わっているのではないかという意見が、特に市民パートナーから多かったので、市民参画・市民協働の観点から、市民の皆さまに有意義に提案いただくとなると、これくらいの時間が必要ではないかと考えている。確かに全体時間としては少し長いかなとも考えている。

委員

もう一つ質問をする。この「施策のあり方の議論」について、40分間、施策改善推進委員と市民パートナーが中心に議論するとあるが、これは誰と議論するのか。

市

当日参加いただいている施策推進委員と市民パートナーである。市民パートナーは、ここまでに意見をいただく場面を設けていないので、こちらで議論していただくことを考えている。当然コーディネーターの進行でそれぞれ意見を交わし、議論いただきたいと思っている。

委員

推進委員と市民パートナーが議論するのか。市とパートナーが議論するのか。

市

推進委員とパートナーで議論いただく形を考えている。

委員

その目的は何か。

市

市民パートナーはいろんなご意見をお持ちだと思っており、当然質問もあれば市の担当の者もお答えさせていただくが、推進委員のお考えとパートナーのご意見、それらの議論を交わしていただき、今までは、パートナーはアンケート内での意見のみで一方向だけのご意見だった中で、やはり施策改善委員のみなさまと議論をすることによって、より施策のあり方に言及したご意見になるのではないかと考えている。

委員

私個人的には、市は推進委員の意見も聞き、市民パートナーの意見も聞く場かと思うが。推進委員とパートナーが議論しても、あまり意義が理解できないなと個人的には思う。

委員

時間配分も含めて、確かにちょっと時間的には長い。しっかり説明して理解いただきたいという意図はわかるがもつかなと感じる。もつ施策ともたない施策が、これまでやってきた感じでいうとあるような気もするが、ほかの委員の皆さんはどうか。今の提起に限って議論したいと思う。ある意味大きな変更でもあるが、いかがか。

委員

事前にそれぞれの施策の論点が明確になっており、今回のレビューの結果についての課題点を4つ挙げてもらっているが、そういったあたりがきっちり地ならしされていて、市民パートナーもこの施策レベルの議論の論点を理解した上でテーブルに乗られるのであれば、この200分という時間はもつと思う。これまでに2回施策レビューを行ったが、初めて出てきた資料を見たときに、どこが論点でその施策に対してどう刺さっていて、どこに対して意見を言えばいいのかわからない資料が出てきてしまうと、議論が色んな方向に飛んでいく気がするし、また、まとまりがないような気がして、そういった施策が出てくると200分はきついと感じる。

もう一つは、先ほども意見があったが、事業をこれだけたくさんの時間かけて説明していただく中で、施策にどう結びついているかという視点で考えられればいいが、どうしても我々市民にとっては身近な事業であるので意見を言いたくなり、その細かい事業の深掘りになる意見が出てくると、レビュー自体の根幹となる意図がちゃんと実現できない気がするので、もう少し工夫が要るのではと感じた。

委員

もつのかというところで言うと、市民パートナーが2時間もつのか気がなる。会議に慣れていらっしゃる方であれば2時間しっかり聞いて、頭の中を整理できる方もいらっしゃると思うが、ずっと聞き続けていると、人はやはり疲れるので頭の中にどんどん情報だけが入ってきて整理が追い付かないまま時間が終わってしまうということもある

のかなど。200分は長いですが、最初の説明のところで、皆さんが頭の中を整理できる時間を5分休みでもとらないと、ぶっ通しはしんどいのではと感じた。

委員

やはり論点次第かと思う。論点に関しても熟議をするという話だが、そもそもアイデアを幅広く出す、発散させるような論点なのか、それともAかBかのような、その方向性を決めるための議論なのかによっても、その進め方に関して前提となる情報のインプットの仕方についても工夫が必要だと思った。

今回たたき台として出していただいた運営方法に対してもう一つ案があるとすれば、この議論の塊で論点の一つであればその一本で進めるだけだと思うが、それにしても長すぎると思うので、きっと論点が複数あるからこそ、こういう形で事業も複数の説明が必要ととらえた時に、最初に論点を明示し、論点1について例えば40分で、論点2において40分の中で関連する事業の説明もするという形で、論点1、論点2、論点3のような形で200分という形であれば、ひょっとすると異なる複数の論点について議論するための時間としては確かにそれくらい必要だと思う。どこを軸にして時間配分をするのかは検討いただいてもよいのかなど。

施策によって時間が長いものもあれば短くて済むものもある。やはりそれも論点が明確で論点の一つなのか、それとも結構複数ある施策なのかによって長さが変わることはあるかなど今年参加してみて感じたので、時間が長いものと短いものとの前提というか、どういう背景があるからそうなるのかということと今一度分析いただければと思う。

決して事業が多いから時間が必要というものでもない気がする。やはり論点が複数絡み合っていて複雑であるから時間が必要なのではと感じたので、その辺りを検討いただけるといいのではないかな。

委員

論点なく、だらだらと事業説明が1時間続くということも非常に厳しい。かつ、施策のあり方の議論のところでも、最初に提起があったように、ここで何をどう議論するのかが細かい話になってしまうと時間ももったいない。いわゆる論点は何を中心にし、何個の柱が立つのかということによって、この時間の使い方や構成事業の説明の仕方も変わってくるのではないかな。総じて200分もつのか、3時間以上やれるのか。それは論点との関係だということで、最初の問題提起から、皆様のご意見がある程度一緒であったと思うが事務局はいかがかな。

市

たたき台として皆さんから叩いていただき、今日で結論を終えたいということでは必ずしもないので、今いただいたご意見はとても貴重でとてもありがたかった。

一つ、私の方から事務局が言いにくいことを補足すると、事前の論点整理でうまく進んだところもあるが、一方で結論をある程度想定した論点になり、一番は説明する側がうまくこなれてないというのが一番の問題ではある。なかなかうまくこなせないまま、説明が足りてないところを、ずるずると結論づけられていくところにフラストレーションが溜まっているところもあり、それは決して公開の場で求めていることではないという思いがある。

先程、委員から言われたことについて私の理解でいくと、前半部分の施策の説明質疑というのがイントロダクションで、まずここで共通の頭の土俵を作ってもらおうと。その場の共通の土俵を作ろうというのが、この一番最初の部分の意味だということに思っ

ている。その上でそれぞれ資料を読み込んだり、それぞれの意見があったりする中で共通の土俵を作るのはこの最初の前半の部分で、真ん中の事業の議論のところは、説明を60分というよりも各事業3分から5分ぐらいでさらっと説明し、あとは細かい事業の議論になると思う。どうせ施策の議論をする時に細かい事業の話になるのなら、最初から事業の時間を作り、細かい議論をしてもらったほうがいいのではないかというのがこの中盤の整理だと思う。

それらを踏まえて、じゃあこの施策はどういうあり方がいいのかというまとめの議論として最後の60分を位置付けた。その時間の長い短いはいくらでも調整がきくし、逆にこれはこの時間で大丈夫なのかというところがあれば、そこを削り込んでいくのは十分できると思うので、長いとなるとどこを削るかという感じだと思う。

大きな流れでいくと、どうせ細かい議論なら事業を取り出して、事業の議論をしてしまった方がいいのではないかとという事務局サイドの頭の整理の仕方が合っているのか間違っているのか、だったらもっとこうの方がいいのではないかとこのところをご指摘いただくとありがたい。市民パートナーも含めて頭の整理をする時間や、そこに休憩の時間を入れるのかどうかということは、当然考えなくてはいけないところだと思う。ここは具体的な方法論として、例えば動画がいいのか、それともグラフィックレコーディングみたいなものを取り入れて、参加者全員でテーブルに座り、議論ではなくグラレコしたものを一緒に見ながらあれやこれや話をする時間を作った方がいいのか。そのあたりの方法論みたいなこともあると思う。

実際にそれをやれるかどうかというのは次の問題としてあるが。そういったところでも、逆にこういうことをやりたいならこんなやり方があるのではないかとか、こういうものを使えるのではないかとか、だったらもっとこういう時間の持ち方してはどうかみたいなお考えも合わせていただくと嬉しいというのが率直なところである。

「事務局としてのフラストレーション」と言ったが、ストレスになったのは、論点が定まり議論していくけれど、その論点の周辺にあるような情報を担当課が説明をうまくできない。そこを拾えないまま結論になだれ込んでくる議論の流れよりも、一旦いろんな角度からその施策を眺める時間を持ってもらった方がより議論として深まる。それに対する担当部署の準備が必要になってくることはあるが、そういったコミュニケーションが必要じゃないのかなというのがこのたたきの根っこにあるというふうにご理解いただくとありがたい。

委員

趣旨は理解した。やり方次第で乗り越えられるのも確かにそうだなと思った。後半の施策のあり方の議論を単純に座るだけではない形でやるなど、全体のイメージは何となく湧いたが、にしてもちょっと全体が長いかなというところはある。意図は理解できたような気がするが、いかがか。

委員

一応お考えは理解できた。

少し話の論点が変わるかもしれないが、今後の対応方針でも重要な点として、分野横断的に関連性を持った事業を部局横断的にやっていくという話があり、どうしても行政は縦割り組織なのでなかなか推進できない中で、福知山市はこのレビューによって横串をきっちり刺していき素晴らしいと思う。

例えばレビューの仕方、その関連する施策を1グループでまとめて、お互いの関連性や目的、目標を明確にして議論をしていくというやり方もある。そういうひとくくりのやり方で例えば200分やりましょうという形も考えられる。

委員

接続のさせ方というのも当然あり得るし、縦割り感についての議論もこれまで現場でかなりあったので、総合的に200分にこだわらなくてもいい。そういうやり方でもし効果的だったら240分になろうがそれはいいと思う。しかし、組み方をここまで変えるのであれば、何か大胆にこれまでの課題を乗り越えていくということと、最終的にワークショップ型のようなやり方をトライしてみるというのもありではと思った。より広がったものをみんなで集約させていく手法で、あり方を議論したりまとめたりする。休憩以降のところはそういう時間の使い方になると、少し違った展開が見えるというか、非常に建設的な取りまとめになるような気がする。

全部来年度やれるのか。試行的に実施してみることもあってもよいと思うが、今のこの時間枠でやると、1日2施策2グループだと、1日で4つ走らせるのではなくて、2つの施策か。

市

2グループ1日最大4つぐらい。

委員

2日間で4つか。

市

そう。

委員

たたき台ということなので、今日の議論を踏まえて考えていただきたらと思うが、たたき台の設計の意図はよくわかった。まとめ方や議論の仕方今までのような形だともたないの市民パートナーの皆さんも参画いただくような形での後半の展開と、とはいえ構成事業の説明がどういう形で構成されるかによって20分×3というのが適当なのかどうかということも議論は必要かと思う。

もう少し今日の議論を踏まえ、たたき台のブラッシュアップをお願いします。

委員

資料2のところのデジタルツール等を活用した意見聴取のところ、先ほど動画も活用すると事務局から説明いただいたが、その動画についても具体的にはどのようなシーンやタイミングで活用することを今検討しているのか、もしくはこれから検討しようとしているのか、アイデアがあれば教えてほしい。

市

当日の様子を録画しているので、それを動画配信などで多くの方にご覧いただくことにより、二次レビューではこういったことをやっている、より多くの人に知っていただきたい。その上で、施策の取組について意見などいただけるような機会を作れば、よ

り多くの方から意見をいただけるのではと考えている。具体的なツールまではまだ考えていないがそういったイメージである。

委員

デジタルツールや動画の配信は、置いただけだと全然見られないという残念な結果に繋がってしまうのが世の常であり、民間でもそうである。そのデジタルツールないし、動画を市民に見ていただく、使っていただくには、かなり丁寧な説明や、もしくは参加を促す仕掛け、色んな手段を使った広報が必要不可欠だと感じている。

なので、単に「作ったので使ってください」だけだと絶対うまくいかない。そういった動画を市のホームページ等に置くことなどをイメージされているのだと思うが、そこに対して「こういう掲載をしました」「こういう形で意見できますよ」といった、先ほどの多くの方から意見をいただくというところも含めた全体の自然な流れ、使いやすい流れを今後検討いただき、来年の試行実施につなげていただけるとよい。

委員

それではもう少し全体を一緒に揉みながら、施策レビューをよりよい時間にしていくということと、これまでの課題を乗り越えていくような取組のあり方、手法も含めて、先程のデジタルツールもそうだし、意見集約したりだとか意見を表明したりできるツールはかなり出てきていて、私自身も場づくりはかなり変化してきていると思うので、そういった有効なツールを使いながら参加感や自治体職員の皆さんの納得感を高めていかないと改善に繋がらない。そこが非常に大きなテーマになってきていることも認識できたので、いい形でどんどんチャレンジして試していくしかないと思うので、このたたき台を今日の議論を参考にブラッシュアップをしていただいて、また議論ができればと思う。

(2) その他

市

本日いただいたご意見を踏まえ、次回2月の行政改革推進委員会に向けてスケジュール等を見直して参りたい。

次回、委員の皆さまにもご確認いただき、次年度に向けた取組をより確実なものにしていきたいと思うのでよろしく願いしたい。

委員

ご存知だったら教えていただきたい。

この施策レビューというのは、取り組んでいる自治体はかなりあるのか。

市

やっているところは正直言ってそんなに多くはない。

施策はどうしても論点が広がってしまい、特に住民参加で公開の場でやっていくと、なかなか議論しづらいので、公開の場でレビューするのは多くの場合は事業が多いと思う。

知っているところだと、都道府県レベルでは静岡県は長く施策レビューをしているし、長野県でも施策レビューをやっている市や町もある。長野県は県全体でそういう行革の

取組を進めようとしているところがあるが、全国的には施策レベルで、公開の場でレビューをしているところは多くない。

委員

やはりこれだけ努力して改善していこうというこの施策レビュー自体の意味合いをもう少し外から褒めてもらうことで、職員の皆さんがたに浸透を図るといえるか、日本の中でもかなり先駆的に取り組んでいることの誇りや外から褒めさせるということも重要かなと思う。来年度、仮にワークショップ型みたいなものを取り入れて有効に働くとすれば、そういうタイミングで外から位置付けたり褒められたりするような発信、見せ方は考えてもいいのかなと思う。

今日の意見を踏まえて、次回また議論をさせていただきたい。

本日の委員会については以上で終了とする。

以上