第２回福知山市行政改革推進委員会　議事概要

日時：令和8年8月5日（水）
午前10時15分から
場所：市民交流プラザ　4－1

■ 出席者

【委員（敬称略）】

井上　拓、浦尾　たか子、岡　恵、細見　祐介、村尾 慎哉

※井上　拓委員、村尾委員はオンライン参加

※井上　直樹委員は欠席

【市】

大橋市長、市長公室長、企画政策監、総務部長、経営戦略課長、財政課長、職員課長、DX 推進課長、資産活用課長

開会

1 諮問

市長から委員長に対し、福知山市附属機関設置条例に基づき、「次期福知山市行政改革大綱について」の諮問が行われた。

2 議事

（1）次期行政改革大綱 2022-2026 成果検証(案)について

（2）次期行政改革大綱（素案）について

【資料1】、【資料2】について

委員

成果検証（案）と次期大綱（素案）という幅広い内容となるため、議事を円滑に進めるため、区切って進めたい。まずは、現行政改革大綱 2022-2026 の成果検証（案）について、ご意見やご質問をお願いする。

委員

1点質問である。9ページ、4　新技術の導入・活用の観点における、問15「業務改善や効率化に必要な予算・資源を確保しやすい環境が整ったと感じますか」について、他の設問と比較すると、「改善した」とする回答が少なく、むしろ「悪化した」とする回答が多いことから、分析が必要な結果の一つであると考える。この設問は、「予算」と「資源」を一括して尋ねているため、予算の確保が難しくなったのか、人員等の資源の確保が難しくなったのかが分かりにくいと感じた。予算の確保と資源の確保は、それぞれ異なる課題である可能性もある。

何が悪化したと捉えられているのか、実態について分析されていることがあれば、説明をいただきたい。

市

職員を対象としたアンケートであるため、私自身が職員としてこの設問をどのように受け止めるかという観点を踏まえた回答になる。近年の厳しい財政状況の中で、職員一人ひとりが、十分な根拠をもって予算要求を行う必要性を感じていることや、予算の確保が難しくなっているという実感を持っていることが、回答に表れているのではないかと考える。設問では「予算・資源」としているが、回答には、主に予算を確保しやすいかどうかという認識が反映されている可能性が高いと捉えている。

よい面から見れば、予算要求において、より厳格な視点が求められるようになったということであるが、予算状況が厳しくなり、必要な予算を確保しにくくなったという印象を持つ職員が増えたとも考えている。

委員

コメントであるが、18 ページ以降の DX に関する取組について、各成果指標の達成状況を確認したが、他の基本方針と比較すると、達成できた指標が少ない印象を受けた。

これは、先ほどの職員アンケートの結果とも共通する部分があると感じているが、行政改革では財政規律も重要である一方、デジタルツールなどの新たな技術を導入するためには一定の投資が必要となるため、財政規律と DX 推進の間には構造的なジレンマがあるのではないかと考える。

そのため、次期行政改革大綱では、新たなシステムを導入することだけでなく、既に導入しているツールや、現在活用を進めている生成 AI など、「今あるツールを徹底的に使いこなす」という視点が大事であると考える。既存のデジタルツールを十分に活用し、その成果の定着を図ることが、次期行政改革大綱を検討する上で重要と考える。

委員

ご指摘のとおり、DX を推進するためには一定の投資が必要である一方、財政規律との両立を図らなければならず、構造的なジレンマがあるという視点は非常に重要であると感じた。

そのような課題を十分認識した上で、既存のデジタルツールや生成 AI などを効果的に活用し、実践につなげていくことが、今後の行政改革において重要なポイントになると思う。

委員

職員アンケートについて、第3章の職員アンケートは、有効回答数が想像以上に少ないと感じた。回答しなかった職員は、いわゆる「サイレント層」も多いのではないかと思う。回答結果に偏りがないか気になった。例えば、回答者が特定の部局や職位に偏っているなど、属性ごとの傾向について分析されているのであれば教えてほしい。

市

今回のアンケートは、所属部局を把握する設問を設けていないため、部局ごとの回答傾向については分析できていない。一方で、課長級などの職階別のデータは把握しているが、部局ごとの偏りについては確認できない。この点は、アンケート設計上の課題であったと認識している。回答率については、一般的なアンケートと比較すると2割程度というのは一定見られる水準ではあるが、行政改革をテーマとしたアンケートとしては少ないと受け止めている。

また、行政改革大綱の内容が、職員の日常業務とのつながりを実感しにくい面もあり、所属によっては、自分の業務との関係性が見えにくかったことも回答率に影響している可能性がある。今後は、行政改革の取組をより職員に身近なものとして感じてもらえるよう工夫していくことも課題であると考えている。

委員
　そういった課題認識が、次期行政改革大綱における「人を育てる」「人を生かす」といった考え方にも反映されてくるかと考える。

委員
　職員アンケートの実施方法について、このアンケートは勤務時間内に回答するものだったのか。それとも勤務時間外に回答するものだったのか。

市
　勤務時間内に回答するアンケートである。

委員
　勤務時間内に実施するのであれば、業務の一環として実施するものだと思う。そうであれば、回答は任意ではなく、業務として全職員から回答を得るべきではないのか。結果として回答率が約2割にとどまっているため、実施方法に課題があったのではないかと感じるが、その点についてどう考えるか。

市
　ご指摘のとおり、勤務時間内に実施するアンケートであることを踏まえると、任意回答ではなく、全職員に回答を求める方法もあったと考える。今回は各部を通じて回答を依頼したが、任意回答として実施したため、結果として回答率が低くなった。
　研修アンケートのように必須回答とする方法も考えられたことから、アンケートの位置付けや業務としての取扱いを含め、より適切な実施方法を検討すべきであったと認識している。

委員
　任意回答によるアンケートで結論を導くことには難しさがあると感じる。回答者が特定の層に偏る可能性があり、職員全体の傾向を把握するには十分とは言えない。行政改革の成果を検証する重要なアンケートであることを考えると、なぜ任意回答としたのか疑問に感じる。

市
　ご指摘のとおり、実施方法については反省している。結果論ではあるが、庁内掲示板に掲載し、各職員に任意で回答を依頼する方法ではなく、より適切な実施方法があったと考えている。

委員
　勤務時間内に実施するのであれば、業務の一環として回答するものと位置付けるべきであり、業務命令として全職員に回答を求める方法が本来のあり方ではないかと思う。次回以降は、より実効性のあるアンケートの実施方法について、ぜひ検討していただきたい。

委員
　職員アンケートの実施方法そのものに関わる重要なご指摘であったと思う。今後のアンケートの実施方法を検討する上で、大変参考になるご意見である。

委員

職員アンケートは、行政改革を実際に推進していく職員の意識や実感を把握するための重要な調査であることから、任意回答で実施したことには疑問を感じる。一般的なアンケートとして回答率が2割程度ということは理解できるが、行政改革を全庁一丸となって進め、市民サービスの向上をめざす取組であるにもかかわらず、任意回答の結果として約2割しか回答が得られなかったこと自体が、行政改革に対する職員の意識や関心を示す結果でもあると受け止められる。

また、回答者の所属部局等が把握できていれば、行政改革に対する部局ごとの意識の違いや、組織内での浸透状況なども分析できたのではないかと思う。その点は非常に惜しかったと感じる。職員への負担軽減という配慮も理解できるが、行政改革を進める上で何を重視し、何を把握したいのかという視点を明確にした上で、アンケートを実施することが重要であると考える。

委員

委員からの意見を伺い、私も同じような印象を持った。

まず、回答率が約2割という点についてはもちろんであるが、アンケートの設問自体も「どう感じますか」といった、職員の実感を尋ねる内容が中心となっている。一方で、設問によっては、「実際に行動したことがあるか」「業務の中で実践したことがあるか」といった、行動や実践に着目した聞き方もある。

また、一部の職員は行政改革大綱の趣旨を理解し、積極的に取り組まれていることがわかる一方で、多くの職員については、行政改革への関心や実感が十分に高まっていないのではないかという印象を受けた。

成果検証は、「制度や仕組みは整備されたものの、十分に定着していないこと」が課題として整理されているため、結果として、その方向性は妥当であると考える。

次期行政改革大綱では、その制度や仕組みをどのように定着させるのか、また、職員一人ひとりが行政改革を自分事として捉えられるようにするにはどうすればよいのかという視点が重要になると思う。

各種施策や事務事業評価など、日々の業務の中でさまざまな取組が進められているが、その根底となる行政改革の考え方や理念が職員に浸透していなければ、取組全体にも影響してくると思う。

次期行政改革大綱では、職員が行政改革をより身近に感じ、自ら実践につなげられるような内容となるよう、皆さんと一緒に議論を深めていければと思う。

委員

今後の課題として感じたことであるが、アンケートが回答しづらかった理由の一つとして、設問の解像度が高くなく、全体的に上位概念や抽象的な内容となっていたことがあるのではないかと思う。例えば、「あなたの所属で起きていることを中心に考えてください」といった前提を示すことや、所属ごとの業務に引き寄せて回答できるような設問とすることで、職員も回答しやすくなり、より実態に即した結果が得られるのではないか。

所属によっては、自分の業務との関係性が見えにくい設問もあったと思うため、設問を工夫することで、部局ごとの課題や特徴も把握しやすくなると考える。

市

今回、行政改革大綱に関する職員アンケートは初めて実施したが、委員の皆様から意見を

いただき、多くの気づきがあった。改めて、アンケートの実施方法や設問内容については改善の余地があったと感じている。任意回答ではなく全職員を対象とする方法や、設問の工夫など、反省すべき点が多かったと認識している。

また、行政改革大綱に限らず、まちづくり構想も含めて、職員の日常業務と各種計画とのつながりをどのように実感してもらうかは共通の課題であると考える。今回いただいた意見を踏まえ、次回実施する際には、職員の意識づけにもつながるようなアンケートとなるよう改善を図っていきたいと考える。

委員

次期行政改革大綱は、第3回委員会で内容を取りまとめ、その後パブリックコメントを実施する予定となっている。パブリックコメントは市民の皆様から広く意見をいただくことになるが、その前に、職員の皆さんにも改めて内容をよく見ていただき、意見をいただく機会があってもよいのではないかと感じた。

行政改革大綱は、市民サービスの向上を目的とする一方で、実際に取組を進めるのは職員の皆さんである。そのため、市民だけでなく、職員にも内容を理解していただき、意見を反映できるような機会を設けることは大切ではないかと思う。

それでは、成果検証(案)については以上とし、続いて資料2「次期福知山市行政改革大綱(素案)」についてご意見・ご質問をいただきたい。

委員

現行の行政改革大綱から次期行政改革大綱へのつながりについて伺う。今回お示しいただいた素案では、例えば「組織マネジメントの強化」については、現行大綱の「部長マネジメントの強化」の考え方を引継ぐなど、成果検証を踏まえて継続する取組があると理解している。

現行大綱で十分な成果が得られなかった取組については、形を変えながらでも次期大綱へつなげていくことが重要ではないかと考える。その中で、現行大綱の取組項目 16「行財政マネジメントシステムの機能向上とEBPMの推進」について、素案では「EBPM」という表現が見当たらない。

これは意図的に整理されたものなのか、それとも他の取組に包含されているのか、考え方を教えてほしい。

市

現行大綱では EBPM を位置付けていたが、今回はあえて前面には掲げていない。その理由として、現時点では行政データのデータ化自体が十分に進んでおらず、まずはデータを蓄積・整備する段階にあると考える。

例えば、決算データについても年度単位でしか整理されていないものが多く、現段階で EBPM を中心に据えると、かえって業務が煩雑になる可能性がある。そのため、まずは行政全体のデジタル化やデータ化を着実に進め、その基盤を整備することを優先すべきと考え、今回は EBPM を独立した取組としては位置付けていない。

委員

EBPM をあえて位置付けないという考え方については理解した。その上で、これは現行大綱からの考え方の転換点でもあると思うため、なぜ EBPM を前面に出さないのか、その理由や現状の課題については、市民にも分かるよう丁寧に説明した方がよいと考える。例えば、行政データのデータ化が十分に進んでいない現状や、そのためまずはデータ基盤の整備を優先す

る必要があることなどを示すことで、考え方が伝わりやすくなるのではないか。

委員

今のご意見に関連して伺う。EBPM という言葉をあえて用いないのであれば、その考え方や方向性を大綱の中でどのように表現することが望ましいと考えるか。

委員

端的に申し上げると、取組項目「1-2 デジタル技術を活用した行政改革」の中に、「行政データのデータ化を進める」といった内容を明記することが重要ではないかと考える。

現時点では、行政データの整備が十分ではないため、まずはデータ化を進め、その基盤を整えることが必要である。その上で、不要に業務を複雑化させることなく、デジタル技術を効果的に活用できる環境を整備していくという考え方を、実施内容の中に盛り込むことが望ましいと考える。

委員

現行大綱では、「基本方針」の下に 16 の取組項目を位置付ける構成となっているが、今回の素案では「施策」という表現に変わっている。「基本方針」という言葉がなくなり、「施策」という表現になったことで、現行大綱との関係性が分かりにくくなっている印象を受けた。特に現行大綱との継続性を意識して読むと、「施策」がこれまでの「基本方針」に当たるのか、それとも別の位置付けなのかが分かりづらく、言葉の使い方が変わることで、読み手に混乱を与える可能性があると感じる。

市

今回の素案では、次期まちづくり構想と一体的に策定を進めていることから、構成や用語についても、まちづくり構想との統一感を持たせたいと考えている。そのため、「施策」という表現についても、まちづくり構想に合わせて整理した。

一方で、現行大綱との継続性や、「基本方針」と「施策」の位置付けが分かりにくくなっているというご指摘はそのとおりだと感じている。単にレイアウトや用語を統一することが目的ではないため、現行大綱とのつながりも含めて、表現や構成について改めて整理・検討したいと考える。

委員

今の点についてコメントする。私の認識としては、「基本方針」と「施策」は本来別のものだと考える。一方で、今回の素案では基本方針自体を変更したというよりも、現行大綱で示した基本方針は踏襲し、その基本方針のもとで整備してきた制度や仕組みを、今後どのように定着・実践していくかという視点で「施策」を整理されたものと理解する。

成果検証でも、「制度や仕組みという基盤は整ったものの、定着が十分ではない」ということが大きな課題として整理されている。そのため、現行大綱で整備した基盤を土台として、それを定着させるための施策と捉えると、今回の構成も理解しやすいと感じている。

ただし、それが私の理解であり、もし事務局として基本方針自体を変更する考えなのであれば、認識が異なることになる。今後の議論を進める上でも、「基本方針を踏襲しているのか、それとも変更しているのか」という考え方は整理していただいた方がよいと思う。

委員

私も基本的には委員と同じ認識である。行政改革そのものの基本的な考え方や目的は、大きく変わるものではないと思う。財政の健全化や持続可能な行政運営、DX の推進、市民サービスの向上など、行政改革がめざす基本的な方向性は変わらず、その実現に向けてこれまで取り組んできた制度や仕組みを、いかに定着させ、さらに発展させていくかが重要であると考える。

そのため、現行大綱で積み上げてきた取組を成果検証によって確認し、その結果を踏まえて次期大綱へつなげていくという整理ができると、より分かりやすくなるのではないかと思う。

この点については、事務局においても改めて整理をお願いしたいと思う。

市

委員長がおっしゃるとおりであり、私も同じ認識である。基本方針と施策の関係については、改めて整理したい。今回の素案は、「何を大切にしたいか」という思いを優先して作成したため、現行大綱との整合性や表現の整理については十分に詰め切れていない部分があった。

ご指摘いただいたように、基本方針をどのように達成していくのか、あるいは新たな施策として位置付けるのかといった整理は重要な点であると認識している。一方で、次期行政改革大綱については、できるだけ複雑な構成とせず、基本方針を 3 つに整理した分かりやすい大綱としたいという考えがある。

いただいた意見を踏まえ、現行大綱との整合性や基本方針・施策の整理、表現について改めて見直したい。

委員

基本方針を 3 つで整理すること自体は問題ないと思うが、2 ページの「行政改革大綱の策定にあたって」の構成について気になった。

行政を取り巻く環境として整理されている人口減少や少子高齢化などは、行政改革を進める上での重要な前提条件であり、「その他」と並列に扱う内容ではないように感じる。重複する部分もあるかもしれないが、前提となる重要な課題として整理した方が分かりやすいのではないか。

また、3 ページでは「職員の行動変容や業務改善につなげることを重視する大綱とします」と記載されているが、この表現についても、まず行政改革の目的を示し、その目的を達成するために、今回の大綱では職員の行動変容や業務改善を重視するという流れで整理した方が、目的と基本方針の関係が理解しやすくなるように感じる。

さらに、「行動変容」という言葉についてであるが、市ではよく使われている印象はあるが、一般的にはあまり馴染みのない表現ではないか。どのような変化を期待しているのかが具体的に示されていないため、人によって受け止め方が異なるように思う。

おそらく、職員が制度や仕組みを活用し、主体的に判断・行動・実践していくことをイメージされているのだと思うが、「変容」という言葉だけでは、「大きく変わらなければならない」という印象を受ける。

具体性がないままでは抽象的な表現となり、説得力に欠けてしまうため、職員に期待する姿が伝わるよう、もう少し分かりやすい表現にした方がよいと感じた。

市

私も同じように感じている。「行動変容」という表現については、日常的に使う言葉ではなく、少し違和感があるため、より分かりやすい表現となるよう見直したい。

また、ご指摘いただいた「その他、行政を取り巻く課題」の位置付けについても、「その他」と

整理する内容ではなく、人口減少や少子高齢化など行政改革の前提となる重要な課題として位置付けるべきだと認識している。記載方法や構成について改めて整理したいと思う。
さらに、行政改革の目的と基本方針との関係についても、分かりにくい部分があるとのご指摘をいただいたため、全体の構成を含めて改善していきたい。

委員
現行の行政改革大綱では、資料3の成果検証（12 ページ）の総括にもあるように、最終的な目的は市民サービスの向上にあると整理されていると理解している。
一方で、今回の次期行政改革大綱（素案）では、市役所内部の行政運営や仕事の進め方を改善することで、その結果としてまちづくり構想と連動し、市民サービスの向上につなげていくという考え方でよいか。
3 ページに示されている 3 つの基本方針は、市役所内部の取組を示したものと理解しているが、それらを進めることで、まちづくり構想とつながり、市民サービスの向上につながるという全体のロジックが、この資料だけでは少し読み取りにくいように感じた。その関係性が分かるように整理していただけると、より理解しやすくなると思う。

市
指摘のとおり、市役所内部の取組が、施策や市民サービスの向上にどのようにつながっていくのか、その関係性が分かるように示すことができればよいというご意見と受け止めた。
その点については、表現の仕方も含めて検討したい。また、可能であれば、次期まちづくり構想との関係性についても分かるような整理ができないか検討していきたい。

委員
3 ページの表現について、「成果を生み出す」という言葉が少し分かりにくいと感じた。
ここでいう「成果」とは、市民サービスの利便性向上や業務の効率化を指しているのか、それとも職員一人ひとりが仕事の中で成果を出すことを意味しているのかが、読み手には伝わりにくいように思う。
先ほどの議論とも共通するが、最終的に何をめざすのか、どこに向かって取り組むのかという基本的な考え方が、現時点の素案ではまだ見えにくい印象がある。

市
皆様からの意見を総合すると、全体的に抽象的な表現が多く、伝わりにくいというご指摘であると受け止めている。私自身も、表現の仕方が非常に重要な部分であると認識しているため、いただいた意見を踏まえ、文章全体をゼロベースで見直し、より分かりやすく伝わる内容となるよう修正する。

委員
それでは、5 ページ以降の基本方針ごとの取組について、ご意見をいただきたい。

委員
先ほどの「成果」について補足する。行政改革における本質的な成果とは、事務事業のアウトカム（成果）であると考える。市職員が日々取り組んでいるのは、そのアウトカムを達成するため、その管理については事務事業評価や施策評価により体系化されている。
そのため、「成果を生み出す」という表現だけでは、行政改革としては当たり前の内容にとど

まってしまう印象を受ける。現行大綱では、「成果を生み出すための生産性を高めること」が大きなテーマであったと認識しており、次期大綱においても、施策 1 の本質は「成果を生み出すための生産性向上」にあるのではないか。

また、取組項目 1-1 は、多様な主体との協働・協創の推進や市民との対話を通じて、市だけでは生み出せない成果を創出する取組であり、取組項目 1-2 は、デジタル技術の活用等により職員の負担軽減や業務効率化を図る取組と整理できる。

特に生成 AI の活用は極めて重要である。民間企業では、データ分析や資料作成だけでなく、プログラム開発まで生成 AI で行える時代となっている。こうした状況を踏まえると、DX 推進員だけが DX を担うのではなく、全職員が DX を推進することを前提とし、その中でも高度な知識・技術を持つ職員が専門的な役割を担うという考え方へ転換していくことも必要ではないか。

市

生成 AI については、令和 7 年 12 月から全職員が利用できる環境を整備している。

利用状況については、前回委員会では約 3 割であると報告したが、その後利用率は上昇し、6 月には 4 割を超え、7 月末時点では 4 割台半ばまで利用が進んでいる。これは月 1 回以上ログインした職員の割合であり、生成 AI の利用が着実に広がっていると認識している。また、6 月と 7 月を比較すると、生成 AI の利用量は約 2 倍となっており、継続的に活用する職員も増えている。

一方で、窓口業務など生成 AI を活用しにくい部署もあることから、どの程度の利用率が適正であるかについては、引き続き見極めていく必要がある。

DX 推進員については、全職員がデジタル技術を活用することが前提となる一方、急速に進展するクラウドサービスや生成 AI などの最新技術を活用するためには、専門的な研修を受けた人材も引き続き必要であると考えている。そのため、名称は今後検討の余地があるものの、人材育成の仕組み自体は継続していく必要がある。

また、生成 AI の具体的な活用内容については、「デジタルツールの活用」の取組の中で、今後さらに具体化していきたい。

委員

説明いただいた内容で理解した。生成 AI の利用状況の分析や、今後の活用方針については、より具体的に示していただけると分かりやすい。生成 AI は、企画立案やデータ分析の分野で特に効果を発揮するものと考える。議会答弁書の作成だけでなく、市民に分かりやすい資料や委員会資料の作成などにも積極的に活用すべきである。

また、公開統計データを活用した分析についても、生成 AI は非常に有効であり、EBPM の推進にも大きく寄与すると考える。統計分析の専門家が隣にいるような感覚で活用できるツールであるため、今後の業務改革につながるよう積極的な活用を期待する。

市

1 点補足する。井上委員から、成果検証において DX 分野の達成率が他の取組と比較して低いとのご指摘をいただいたが、その点について説明したい。

DX 推進員の育成及び業務フローの見直しについては、5 年間を通じた最終目標を設定し、DX 推進員を育成しながら業務改革を進める計画としている。そのため、現時点で 4 年が経過した段階では、おおむね計画どおりに進捗しており、現在は最終年度の目標達成に向けて取組を進めている。

一方、オンライン手続の推進については、目標達成に向けて苦戦している部分もあることか

ら、現在、重点的に取組を進めているところである。

委員
状況について理解した。最終年度に向けた取組に期待している。

委員
成果指標や実施内容については、現時点で必要と考えられる項目が整理されているが、今後さらに取組を推進・充実していくためには、どのような観点や指標が必要となるのかについても、委員の皆様から幅広くご意見をいただきたい。
特に「持続可能な行財政運営」については、財政指標など一定の目標とすべき数値が存在する分野である。そのため、目標年度に向けて着実に達成していくという姿勢を明確に持ち、取り組んでいただきたい。
また、AI やデータ活用など急速に進展している分野については、専門的な知見も取り入れながら、「どのような指標や視点があれば取組の成果を適切に評価できるのか」という観点についても、引き続き検討いただきたい。さらに、人材育成については、何をもって推進できたと評価するのか、目標設定も含めて難しいテーマであると感じている。めざす方向性は理解できるものの、それを職場に定着させ、職員一人ひとりが能力を十分に発揮できる組織や職場環境につなげるためには、どのような視点や指標が必要なのか、引き続き検討をお願いしたい。

委員
事前協議でも申し上げた内容と重なるが、施策 1「多様な主体との連携・協働」について意見を述べたい。行政を取り巻く環境が大きく変化し、行政課題が複雑化・多様化する中では、子育て支援や農業政策など、分野を横断した取組がますます重要になると考える。
そのような観点からすると、施策 1 における「多様な主体」には、市民や民間事業者だけでなく、市役所内部の各部署も含まれるのではないかと感じている。
縦割りではなく、部門横断的な連携によって職員の力を生かし、市民サービスの向上や成果の創出につなげていくという視点も重要ではないか。
そのため、施策 1 に位置付けるか、あるいは施策 3「成長を支える人材育成」の中に位置付けるかは整理が必要であるが、社会課題に対して部門横断的に対応できる組織づくりや、職員がチャレンジしやすい環境づくりといった視点を盛り込むことも検討してはどうかと考える。

委員
ご指摘のとおりである。部門横断的な取組を進めるためには、そのような課題を共有し、連携できる場や組織が必要である。福知山市でも自主研究グループなどの取組が行われていたと記憶しており、そのような活動も部門横断的な発想につながる取組の一つではないかと感じた。

委員
他自治体では、部門横断的な調整役となる職員が各部署を回り、福祉や農業、子育てなど複数分野にまたがる課題を共有しながら施策を進めている事例がある。例えば、荒廃農地の活用と子育て支援を組み合わせるなど、一つの部署だけでは解決できない課題を複数部門で連携して解決している。福知山市でも重層的支援体制の取組が進められていることから、こうした視点も参考になるのではないかと考える。

市

本市においても個別には部門横断的な取組が行われているが、それを組織的・継続的な仕組みとして構築していくことが課題であると認識している。通常業務では縦割りによる効率性も必要である一方、多様化・複雑化する行政課題に対応するためには、部門横断的な連携も不可欠である。ご提案いただいたようなマネジメント機能のあり方も含め、どのような形で盛り込めるか検討していきたい。

委員

6 ページの取組項目 2-2 について、「歳入確保・自主財源の充実」は実施内容と同じような内容が記載されているように感じる。両方に同様の内容を記載するのであれば、もう少し整理した書き方ができるのではないか。

市

ご指摘のとおりである。具体的な内容を整理し、より分かりやすく、説得力のある記載となるよう見直したい。

委員

事前協議での委員意見を拝見したが、行政の視点からの記載が中心となっている印象を受けた。もう少し市民目線を取り入れ、市民にとってどのような効果や価値があるのかが伝わる大綱とした方がよいのではないか。また、全体としてややネガティブな印象を受けるため、市民が前向きな印象を持てるような表現も意識していただきたい。

市

ご意見のとおりであり、目標の表現も含めて見直しが必要であると考えている。やるべき内容を示すだけでなく、市民にも分かりやすく、前向きなメッセージとして伝わるような表現としたい。また、具体性を持たせることも含め、「誰に伝える大綱なのか」という視点を意識しながら整理していきたい。

委員

まちづくり構想や行政改革大綱は、策定後にホームページ等で公表されるが、職員が日常業務の中で頻繁に読み返すものではないと思う。だからこそ、職員が業務を進める中で立ち返ることができるような「指針」となる大綱であることが重要である。5 年間の方向性を示す大綱である以上、細かな内容は個別施策や成果指標に委ねることになるが、職員が「このような考え方で仕事を進めるのだ」と共有できるような内容とすることが望ましい。

また、市民目線から見ても、市役所の都合を説明するだけではなく、「限られた経営資源の中でも挑戦し続ける」といった前向きな姿勢やメッセージが感じられる表現があるとよい。職員自身も、この大綱を見て前向きな気持ちになれるような内容となることを期待している。

さらに、福知山市議会が議会改革において全国的にも高い評価を受けたという報道もあったが、そのように市全体として前向きな姿勢を示していくことも重要ではないかと感じている。

市

ありがとうございます。職員自身がこの大綱を見て勇気づけられ、前向きに取り組もうと思える内容であることは非常に重要であると改めて感じた。いただいたご意見を踏まえ、表現やメッセージ性について十分に検討していきたい。

委員

本日の議論を踏まえ、次回委員会では修正案をご提示いただきたい。最終的には、本委員会として答申書を取りまとめ、市へ提出することとなる。次回は今回までの意見を反映した修正案について議論し、第 4 回委員会で答申を取りまとめる予定である。

市

本日は、お忙しい中、熱心にご審議いただきありがとうございました。本日いただいたご意見を踏まえ、次回の行政改革推進委員会までに内容を整理し、より充実した次期行政改革大綱（案）をお示ししたいと考えている。次回委員会の日程については、改めてご案内するので、引き続きよろしくお願いしたい。

閉会