1. 概要

開催日時	令和元年11月20日(水) 16:00~18:15
開催場所	市役所4階 第一委員会室
出席委員	前山会長、西奥副会長、平田委員、山根委員、天野委員、増井委員、平委員、堀委員、布野委員、大畑委員（欠席:内海委員、藪本委員）
事務局	村上副市長、栗根総務部長、岡田総務課長、豊田政策企画課長、皿田人事課長、宮財政課長、渡邊行政管理係長、総務課行政管理係 和田、平井

※一部に欠席委員の意見など事前に頂いた意見を含んでおります。

シート5 業務の生産性向上

・市民目線にたった窓口業務、申請手続きの改善という視点は重要。県ではDX(デジタルトランスフォーメーション)推進本部というものを作り、具体の動きは今からだが、自治体行政のデジタル化の促進、県民のみなさまの仕事、暮らしのデジタル化の促進、地域社会におけるデジタル化の促進の3つの視点で取り組みを進めている。また県が保有するデータのオープン化により、データの有効活用をして頂くことも進めている。府中市でも自治体行政のデジタル化の促進の部分が関係してくるが、デジタル化の基本方針であるワンストップ・ワンストップや県の動きも踏まえ、対応して頂きたい。

・意思決定プロセスなどの省力化について、県では、時間外勤務勤務縮減に向けた基本ルールを作成しており、特に協議資料作成、照会・依頼、会議・協議について、5原則を意識しながら内部管理業務の縮減に取り組んでいるので参考にされたい。

・通常業務のプロセスの見える化、業務の標準化について、それぞれの業務が抱えるリスク等を明らかにしたうえで、どういう形でリスクに対応しながら、日々の業務を適正に行っていくかという観点での内部統制制度というものがある。こういったものを活用しながら、いかにミスなく適正に事務を進めていくことが必要ではないか。

・類似業務の集約、専門的業務の一元化による行政サービスの品質の確保においては、旅費業務、時間外などの庶務業務は一元的に処理する部署を作ると同時に情報システム等を整備し、時間短縮に繋がっているので参考にしたい。

・生産性向上に関して、今あることを良くしていくためには、理想形・あるべき姿と現状をはっきりさせることができないと、間違ったやり方に陥りがちである。まず対市民と市役所の中でも、課題、手続き等で不便に感じていることをしっかり見える化し、把握することが必要ではないか。

自分の仕事を自分で評価してしまうと歪んでしまいがちなので、第三者を入れて評価してもらうのもいいのではないか。現状を把握してそこを整理する部分は、ノウハウのあるメーカー等でなくてもできるので、まずは近いところでしっかり話ができるところがいいのではないか。

・生産性向上の対応の方向性や取組案の中で、優先順位やメリハリがおのずと出てくると思うが、感覚からすると行政にはフリーアドレスやコワーキングスペースは、業務のスタイル上、あまり合わないのではないかと。行政経営プラン全体で目指していく方向性が固まった上で、こういったものを使う風土をつくるのであればいいと思うが、そういうのがなく入れるだけならば、そこにおぼれてしまうことになりがち。そういったことを整理した上で、取組を絞っていく方がいいと思う。

・窓口の改善について、市役所はほとんどの人にとって用事がなければこないというのが正直なところで、仕事をされている方にとっては、窓口の手続きは時間外にも対応して欲しいという意見が多くある。また市役所のイメージとして、お役所仕事で柔軟な対応をしてくれないイメージがついてしまっていて、イメージ先行はもったいないと思う。市役所に行かないけどイメージがついているということは、一般の市民と市役所との間に距離があるということだと思うので、他市のようにコンビニやカフェの併設、ロビーへの展示物の展示など、市民が積極的に利用する市役所にしてはどうか。

・生産性向上の取組の方向性については問題ないと思う。各論として、商工会議所では北川鉄工所のOBの方を講師にWEB法という方法で業務改善に取り組んでおり、生産性向上に繋がっている。具体的には、係全員が集まって係の仕事を全部書き出して、大事なものから目標を作って改善していくなどの手法であり、前例踏襲でやっている仕事や本当に重要な仕事をどうやったら早くできるのかなど、行政そのものの土台の議論にもなってくると思う。市役所でも参考にしてほしい。

・行政経営改革では、ペーパーだけで議論しても変わらないので、実際に若手の方に集まってもらい、プロジェクトチームなどで意見を出したり、計画と並行してリアルな動きを感じながら作ると強い組織になっていくのではないかと。

・オフィスのレイアウトについて、三原市では庁舎建て替えとあわせて、ユニバーサルデザインの徹底という形でオフィスの再整備をしており、参考にされてはどうか。行政の仕事とテレワークなどは合うとは限らないので、どういう業務が合うのかよく見極めながら導入していくことが必要。

・AI、RPAについて、備後圏域連携協議会でも取り組んでいると思うが、単独開発は無駄が多くなる可能性がある。またソフトウェアにもよるが、環境によって左右される部分があり、メンテナンスが継続的に必要となる場合もある。新しいことなので、周りの市町と情報交換しながら、どんな業務が合うかよく見極めながら取り組んでほしい。

・業務の標準化については、現状の業務をそのままシステム化しても無駄が多く、業務フローの見直しを図っていく中で、マニュアル整備に切り替えた事例もある。まずは地ならしが必要ではないか。

・システム化について、弊社の事例として、ITコーディネーターを通して導入することにより、素人とシステム

会社のプロとの懸け橋となってもらい、業務の洗い出しなどをやって頂くことで、やりとりがスムーズになった。またシステムにトラブルが起こるのは避けて通れないため、システムが止まってもそれを補完できる仕組みやマニュアルの整備が必要ではないか。またどこまで自社内で対応するかなどもコーディネーターに相談できると思うので、参考にして頂きたい。

・生産性の向上について、やり方としては目指すべきゴールを考えてから優先順位をつけてやっていくべき。BPRというのはすべてのプロセスを見える化しないといけないので、大変な労力がかかる。本当にBPRをやるのか、単なる業務改善でやるのかは大きな違いがある。一方でICTを使おうと思うと、無駄な仕事をICT化しても意味がないので、プロセスを見直した上で、RPAを利用する必要がある。

・生産性向上の優先順位で言えば、テレワークやフリーアドレスは最後の方でいいと思う。フリーアドレスを導入して見えた成果は、スペースが生まれたことと、ペーパーレスになったこと。導入して環境はよくなるかもしれないが、縦割りの問題は人によって生まれるので、いかに意識を変えるかの方が重要。

・窓口業務については、休日の窓口対応や時間外窓口対応があれば便利ではないか。また企業と市役所間のデータのやり取りで、窓口に行かなくても住民票などが発行できるシステム導入を検討頂きたい。

・生産性向上のためには、そもそも何のためにやっているのかを最初にしっかりと意識付けし、改善しながらも常に意識させることが重要で、それにより努力の質が変わり、結果が出やすくなる。結果が出ればモチベーションもあがり、モチベーションがあがればまた仕事の質が高まる。こういったすべてがプラスに繋がる好循環を作り出すことが重要である。

また、やり方としては、まずモデルを作り、早く成果を出す。その成果を見える化し、そこから横展開をすることで、成果を素早く全体に広げていくことができる。

・生産性向上について、なぜこの作業を行うのか目的を知らされないまま教わり、いつのまにか無駄な作業が生まれ、その作業が習慣化してしまう。作業を効率よく進めるためには必要な物がすぐ取り出せる、見つけ出せる環境作りが重要。他の作業、部署の業務内容を理解し、縦割り構造をなくし複数の処理・作業をまとめることで作業の効率化につながる。作業内容を確認した上で不要と思われる作業はやめてみるなど、目標を決めて業務・作業を行うことが重要ではないか。

シート6 持続可能な財政運営

・PPP/PFIについては、広島銀行ともみじ銀行が中心となり、県がとりまとめをしている、PPP/PFI 地域連携プラットフォームを立ち上げて活動をすすめている。全国を見渡すと面白い事例があり、いつでも活用できるように機会を捉えて勉強が必要ではないか。県内他市でも公共施設のリニューアル案件などを持ち寄って民間企業から厳しい意見を頂きながらも、議論を進めているところなので、具体的な話ができれば活用してほしい。

・保育所や給食業務について、アレルギー対応などにおいて保育サービスの低減にならないような職員配置が必要ではないか。また、集中大量調理は効率的だが、災害時でも大丈夫との話だったのに、昨年の大
雨の災害が起こったときに道が通れず、上下ではお弁当になった。その対応について、個人的な意見だが、
給食室での調理を含めて検討してほしい。食に関してはもっと地元の野菜等を使って頂きたい。

・公共施設について、公民館などは老朽化しており、すべて市で維持管理するのは大変だろうと思う。地域
で定期的に使っているのであれば、地域への払い下げなどの形の検討が必要ではないか。

・未利用資産の活用の面では、サッカー場を作るのであれば統廃合により廃校となった小学校の校舎を合
宿できるような施設に転換したり、空いた市営住宅を宿舎に利用したりするなど、施策と連携しながら、財源
的にも良い持続可能な形で、スペースを有効に使う検討をして頂きたい。

・民間活力の活用等について、業務のスリム化の中で民間等に任せる場合は、サービスの質の確保を前提
にお願いしたい。PPP/PFIについては、要は人とお金を出し合って、地域開発するということであり、紫波
町のオガールプロジェクトのように大規模なところもあるが、小さく始めて大きく育てるというのもあると思うし、
府中の場合、中小企業でもパワーがあるので、可能性はあると思う。

・事務事業の総点検について、平成18年に実施したが大変な労力がかかり、それ以降は行っていない。全
てに網をかけるやり方は効率がよくないので、現在は10事業程度で実施しているが、一律に全事業この尺
度でやるという、いい指標設定ができていないのが正直なところ。公共と民間との違いは、利益、売り上げな
どのわかりやすい判断基準がないところであり、その中で事業や施策を並べて評価するために指標をいか
に適切に設定するかというところに困難性がある。

・事務事業の総点検について、生み出したアウトプットにかかる人件費を含めた総コストが1単位あたりいく
らになるかという比較を、継続している事業についてピックアップして実施しているが、似た事業だと評価しや
すいが全く性格の違う事業だと難しい。ただ、同じような事業を比較することで、コストが高いのではないかと
いうことは言えることもある。全く異なる事業、例えば福祉と商工の事業のどちらが大事か、優先順位をつけ
るときには、最後は政策判断で首長が判断することになってくると思う。

・事業については、選択と集中、とにかく捨てることが重要。行政ではなかなか市民がいる中で捨てることは
難しい面もあるだろうが、事業の採算が合わないものはきっぱりと捨て、選択と集中をすること。

・民間活力等の活用については、ただ民間や地域におろしただけでは、受ける方は丸投げされたという意識
になってしまうのではないかと。市役所がしっかりバックにいるという安心感と、おろした施設や事業などは積
極的に使っていくというのをセットで行い、官民で協力して決めていくのがいいのではないかと。

・府中市の施設について、正直にいうと市民などが積極的に行きたい施設になっていないのではないかと。そういった行きたいと思う施設に変えていくことが大事で、今使っている市民がいるから全部残すというのではなく、どこかで割り切りも必要ではないかと。

・事務事業の見直しについて、保育所等については、民間と公立の差は何か、そこに明確な差異が見いだせないのであれば、民間に委ねるべきと思う。周辺部などの民間では運営が難しいものについては、公立でやらざるをえないものもある。インフラについては、計画どおりに進めるのが難しいとわかっているのであれば計画を見直すべきではないかと。

シート7 新たな歳入確保の取組

・今回のクラウドファンディングについては、唐突感を感じたというのが正直なところ。これで府中がどうなっていくための1歩であるとか、市民目線や企業目線だとストーリーや背景がわからないので、もったいないし、背景がないと伝わらないのではないかと。こういったものは市外に対して発信したいのか、市内でうまくつけて共感を得たいのか、やりたいことを明確にして、どういった形がそれを実現しやすいのかを1つずつ決めていくのが良いと思う。特に市内向けの場合、背景が伝わらないと共感というところに繋がってこないと思う。また、世間の関心が高い案件で、リターンありきの投資でないとお金は集まりにくいのではないかとと思う。

・歳入確保について、直接的な歳入にはならないかもしれないが、マイナンバーカードを利用して、地域でお金が回る仕組みのようなものを、投資を含めて踏み込んでやっていくことを考えていく必要があるのではないかと。今後国が財源をつぎ込み、保険証と一体化するなど仕組みができていく中で、それを活かすことで、自前主義の限界を超えることができるし、例えばマイナンバーカードの普及率が日本一になれば、小さいまちでもまちとしての差別化、競争力の原資になりうるのではないかと。

・歳入を増やすのはなかなか難しいが、歳出の削減という視点で、子守りや買い物などのこまやかなサービスを社会福祉協議会が利用者と提供者のマッチングし、有償ボランティアという形でお金を介在させてサービス提供しているなどの事例があるので参考にしてほしい。

シート8 共感される情報発信

・情報発信について、インターネットの普及した時代なので、発信のツールはメールなどが効率的であり、伝えるためにはやはり内容が肝心。府中にとって強みは何か、私なりの意見だが、製造業にあると考えている。備後は全国に名だたる地方工業都市の製造品出荷額を圧倒的に上回っている。JFEを除いても2兆円を超える出荷額があるのに、地方工業都市として知られていない現実があるのが問題。

また備後の中でなぜ府中でのものづくりが発達したのか、備後国府の寺院等の建設の技術の蓄積、石見銀山と瀬戸内海をつなぐ街道から中国山地の木材が入ってきて木工の背景になったのではないかなど、その辿ってきた歴史、ストーリーを踏まえて、何が一番の特徴であって、何が一番自慢できるのか、ということを決めて頂きたい。また、100年などのキャッチフレーズになるような数字があると、報道機関としては、分かりやすいし報道しやすい。

府中市が他市町と違いを出せる可能性を秘めているのは、ものづくりの中でもドローンではないか。なぜドローンがいいのかというと、ものごとを前に進めるためには、積み重ねの技術力の高さと資本力が必要であるが、府中ではヒロボアのラジコン技術がドローンに活かされようとしており、府中は全国でも数少ないその両方を兼ね備えているところだからである。他市町でもドローンはやっているが、単純に打ち上げ花火をあげているわけではなく、背景がしっかりあるものになりうと思う

・府中市は高速通信が立ち遅れている。そういった意味では行政は最先端をいくべきではないか。また情報発信は内向けと外向けを使い分けることが必要ではないか。外向けではIターン、Uターン、空き家対策などでも十分に都会への発信ができていないし、内向けでは市民が同一の情報を得ることができていないのが問題。

・情報発信について、市の強みを一般の方にもわかる形で徹底的に絞って、インパクトのある形で伝えないと、人には残らないし伝わらないのではないか。

・情報の意味を考え直すことが必要で、その情報の価値は出すタイミングでも変わってくる。市だと全市民向けの広報となりがちだが、費用対効果や必要な情報を直接届けるメリットからも、よりデジタル発信へ踏み込み、LINEなどの有効活用をするべきではないか。今のメールのように大量にきて埋もれてみなくなってしまうようにならないよう、その人が必要とする情報を分野別で選んでもらって送るなどの情報発信の方法の工夫が必要ではないか。

シート9 様々な団体との連携

・市民との対話について、座談会では市の職員が出すぎていてみんなも構えてしまったのではないか。市長と担当課くらいの少人数で、ざっくばらんに市長と話をし、市長に咀嚼して頂き、答えられる範囲で答えて頂ければいいと思う。

・各種団体との連携について、企業としては、CSR活動、地域貢献をしていきたいという思いがあり、その中で市が旗振り役をして、こういった企業に声をかけて情報発信していただければ、非常に協力しやすい。例えばコミュニティスクールが活発になっていて、地域と学校が連携されているのに、企業は周りで見ているだけの状態になっているところが多い。企業としては自分たちからは言い出しにくいところがあるので、市として、企業に向けても情報発信やアプローチをして頂きたい。

・企業の地域貢献について、中小企業でもある程度形になっていい展開になってくると、地域に貢献したいという風に転換する場面がある。府中の場合そういった企業が多いと思うし、そういうニーズや意欲をうまく市でコーディネートできればいいと思う。

・多様な主体との連携について、町内会長、民生委員のなり手が非常に少ないと聞いている。町内会長は情報伝達や会議などに忙殺され、民生委員も課題を一人で抱えてしまう。市、町内会長、民生委員などが連携

できる組織を作って、業務の分担できる仕組み、そういった組織作りを市が主体を持ってやってほしい。

- 国、県、他の会社等、関係する団体などをフルに使っていくことが大事。そのためには情報収集が非常に重要である。

- 一般の市民感覚で、市民でまちのことを本気で考えている人はほとんどいないのではないか。その前提の上で、市が大きい理想をたて、それを地域と一緒にたたきやり方がよいのではないか。

- コミュニティスクールや小中一貫教育など、市として強みと考えていることについて、市民や企業と協力してやっていくためには、背景を知らないと十分に活かさないので、理解してもらえよう丁寧な説明が必要ではないか。