

会 議 録

会議の名称		第２期第４回小金井市行財政改革審議会		
事務局		企画財政部企画政策課企画政策係		
開催日時		令和７年１０月２３日（木）午後７時００分～午後９時１８分		
開催場所		小金井市役所本庁舎３階第一会議室		
出席者	委員	平井 文三 会長、黒崎 晋司 副会長、 高橋 良一 委員、長谷川 貴広 委員、是枝 嗣人 委員、佐島 規 委員、 八木 尚子 委員、中村 彰宏 委員、松本 敏朗 委員		
	事務局	企画財政部長 梅原 啓太郎 行政経営担当課長 森 純也、企画政策課主査 久保田 洵		
欠席者		新美 輝夫 委員		
傍聴の可否		㊦ ・ 不可 ・ 一部不可	傍聴者数	０人
会議次第		別紙１のとおり		
会議要旨		別紙２のとおり		
提出資料		事前配付 資料１ （仮称）小金井市行財政改革２０３０素案（案） 当日配付 資料２ 第４章 目標と進捗の目安		

別紙 1

第 2 期第 4 回小金井市行財政改革審議会次第

日時 令和 7 年 1 0 月 2 3 日（木）

午後 7 時 0 0 分から

場所 小金井市役所本庁舎 3 階第一会議室

- 1 （仮称）小金井市行財政改革 2 0 3 0 素案（案）について
- 2 その他

※ 事前配付資料

（資料 1）（仮称）小金井市行財政改革 2 0 3 0 素案（案）

※ 当日配付資料

（資料 2）第 4 章 目標と進捗の目安

第 2 期第 4 回小金井市行財政改革審議会 会議録
(午後 7 時 0 0 分開会)

◎会長 開会時刻になりましたので、第 4 回行財政改革審議会を開始します。
それでは議事に入りたいと思います。最初に出席及び資料等について、
事務局から説明をお願いします。

◎事務局 本日、新美委員から事情により欠席と伺っております。事前の傍聴の
連絡はありませんでした。配付資料は事前配付資料が 1 点、本日机上に
配付させていただいたものが 1 点です。

◎会長 それでは議題 1 に入ります。最初に事務局から説明をお願いします。

◎事務局 資料 1 にかかる修正点等の説明をさせていただきます。まず、全体に
関わる場所ですが、字体を UD デジタル教科書体というフォントに変更
しました。デジタル教科書等 ICT 教育の現場等で使われている書体
で、太さの強弱を抑え、弱視やディスレクシアと言われる読み書き障害
に配慮したデザインとされています。行革 2030 についても、紙だけ
ではなく市ホームページ等からデータで閲覧しやすい工夫として取り入
れたものです。事務局でも初めは違和感もありましたが、読み進めてい
くと読みやすくなったという印象を持っているところです。

続きまして、前回の審議会でご指摘いただいた内容にかかる修正点で
す。全体を通して『行政用語が分かりにくい』といったご指摘がありま
したので、これまでも各ページの下に一定程度の注釈を表記していまし
ましたが、更に追加しております。具体的には、10 頁「社会保障」、11
頁「公共施設マネジメント基金」「環境基金」、13 頁「自主財源」、2
5 頁「事務事業評価」「改善改革運動」の注釈を追加しています。

資料 1 の 15 頁「『生産年齢人口の減少による税収の減少』について、
税収の減少に大きな影響を与える国の税制改正とふるさと納税制度によ
る住民税の流出について言及すべきではないか」とのご指摘を受けまし
て、これまでは生産年齢人口の減少に伴う税収減の影響のみ記載してい
たところですが、このところの国における税制改正の議論に鑑みて、地
方消費税や地方揮発油税の配分見直しの影響や、既に多大な影響を受け
ているふるさと納税制度による住民税の流出についての記述を追加して
おります。続きまして、28 頁「『①民間に任せることができることは
民間に』の前進」の 2 段落目について、特に NPO が今後の行政サービ
スを担う重要なパートナーであるのに、「市民等」だと個人のことを指
しているようにも見える」とご指摘がありました。会議の中で「『市民
等』という表現を『市民・団体等』にすれば、NPO を含むことがわか
りやすいのではないか」というご提案いただきましたので、そのように
修正させていただきました。続きまして、34 頁のフロントヤード改革

について「ここで取り上げるのであれば、市民サービスの向上につながるという導入の目的を明文化すべきではないか」とご指摘をいただいたことを受け、1段落目文末のところで、業務の効率化は市民サービスの向上を前提として行う旨を明記する形で修正しました。続きまして35頁の「財政規律の遵守」のところで、財政規律ガイドラインの内容が分からないので、「財政規律の遵守」という当たり前のことが書いてあるだけという印象になっているとのご指摘がありました。このため、ガイドラインの内容を追記させていただいています。

素案の修正点については以上です。

◎会長 ありがとうございます。ここまででご質問ご意見等ございますでしょうか。

◎高橋委員 前回私が言ったことで加えていただいたところですが、15頁の税制改正に関するところで、「地方消費税や地方揮発油税の配分見直し」としている表現がもう決まったことのように読めるので、ここは具体的な税の名前を落とすとか、あるいは「現在議論が行われている」くらいにした方がいいと思います。

◎会長 確かにタイミングが難しくて、この指針を発行するときには決まっているかもしれないですしそうでないかもしれません。現状、議論が行われているのは確かですので、そのような表現とすることではいかがでしょうか。

◎高橋委員 よいと思います。

◎松本委員 議論が遡って恐縮ですが、行革2025と行革2030を読み比べてみて、両者のスタンスにかなり違いがあるので確認させていただきたいと思います。行革2025は、一番のポイントとして「選ばれるまち、選び続けられるまち」をスタートにして構築されているのですが、行革2030はその観点がなくなっていて、極端に言うと、当局が「やるのだ」というように一変してしまっています。行政改革は、市民・納税者に対して、市行政として責任を果たすということが根底にあるはずです。役人の世界は前例踏襲というところから始まっていくのが基本的な在り方なので、そこを打ち破って改革を行うというのはかなりの難事、市民・納税者がどう考えるかというのがあって初めて動いていくところがあると思っていますので、その観点がなくなってしまうのかなと思います。行革2025の延長に行革2030があるという位置付けになっているので、文章の書き方の工夫はあるかもしれませんが、スタンスはあまり変えない方がいいのではないかなと思います。

また、資料として市の行政機構図を頂いていますが、世の中変わっていますので一度今の時代の目で、部、課、係といった機構、あるいは所掌関係の見直しをしていく必要があるのではないのでしょうか。例えば某市では、下水道管が破裂して相当の被害が出ました。そういった環境問題はこれから更に重要になってくるので、市の機構の中でも上水道と下

水道は、連絡がとられているのだとは思いますが、場合によっては機構の再編成ということもあり得るのではないかと思います。少なくともこれからの時代に合わせた機構の在り方の検討だけはしなければいけないのではないかと思います。

それから、行革2030の本文にはあまり具体的な話は書かないと聞いてはいるのですが、こういった行政改革をやっていくうえでは、実際にどういったやり方でやっていくのかは非常に大事な話だと思います。例えば、行政改革の責任者を「リーダー」として置いてはあるのですが、その「リーダー」に本当にやっていくだけの力があるのか、あるいはそのためのサポートがなされているのかというのは大事なところで、一般論的に言えば一定の職務権限を持ち、同時に人事上何らかの権限を持っているような人が「リーダー」にならないと、なかなか物事は動いていかないのではないかと思います。その辺を少し具体的な形で落とし込んでおくことが、これから何か進めていくうえで必要ではないかなと思います。

また、アジャイル経営といった言葉を使われているのですが、横文字をそのまま使われても具体的なイメージが浮かびません。物の本を見ると、それなりの場面では有効けれども欠点もあると書かれています。単に「アジャイル経営で行く」というのではなく、具体的にどうするかということまで書き込んでおく必要があるのではないかと思います。それに対比して「PDCAサイクル」という言葉が出てくるのですが、今時分言葉どおりのPDCAサイクルというのはあまり重さを持った言葉ではなくなってきているので、併せて工夫の余地があるのではないのでしょうか。

◎会長

ありがとうございます。

◎事務局

まず位置付けからですが、行革2025の最初の1、2頁のところかだと思います。行革2030だと4頁になりますが、私たちの意図は最初に書いてあるとおり、地方自治体の基本的な役割は市民福祉の増進を図ることであり、というところから始まり、最後のところでも行財政改革は変えることが目的ではなく、市民福祉の増進を実現するための手段であるとしています。確かに「選ばれるまち選び続けられるまち」という表現はなくなっていますが、基本的に目的は「行財政改革」そのものではなく「市民の福祉の増進」であり、そのためにどういう資源配分をすとか、人口減少社会に伴い制限されるリソースを適切に配分して、全体最適を考えるですとか、そういったことを表現しているつもりです。そういう中でも、必要な場合にはお金をかけて、業務のコストパフォーマンスを向上させていくことが行財政改革であると考えています。特にスタンスを変えているつもりはないことはご理解いただければと思います。

続いて、行政機構図に関してです。行革2030では33頁の組織改正のところの関係してくると思います。これまでの審議会での説明と重

複しますが、こういった方針の中で方向性を書かせていただいているという中では、今の段階ではこのような内容で慎重かつ丁寧にこれから検討させていただきたいという書き方になってくると考えています。現場ではその旨認識しているところですが、一方で前回大規模な組織改正を行った平成19年度では3000万円ほどのコストがかかっています。ただ何故組織改正をするかといえば、効率的な運営のためであるという目的もよくわかっているところですので、今後の庁舎移転の動向等を見ながら進めていかなければいけないと考えています。

続きまして41頁の体制についてです。もう少し上位のメンバーが必要ではないかというご意見をいただいたかと思います。例えばDXであれば、副市長を最高情報責任者（CIO）としているというのは近隣市も含め同じような形でやっています。また、行革の取組においては各課の取組を行っていく中で部長及び理事者で構成する行財政再建推進本部において決定をしていくという形をとっています。更に工夫が必要ということだと、現段階ではご意見として賜りたいと思います。

続きまして、アジャイルとPDCAの比較のお話をいただいたかと思っています。行革2025を策定した令和4年のときも、結構「アジャイルとはそもそも何だ」という話があったというのが当時の記憶です。その時に、アジャイルと今までのPDCAの比較を書かせていただいたのですが、スピード感を持って変革をしていくと示しています。今までのやり方で、決算後に次の年度に予算要求をするという流れだと時間がかかりすぎるので、そうであれば四半期毎の管理をしっかりと行って、途中でも、ある程度柔軟に考え方を変更できるような、スピード感を持ったやり方ということでアジャイルを取り入れていこうという考えがあって、それが現在も重点取組のやり方で回っていると思っていますので、続けて入れさせていただきたいと考えています。

◎松本委員

実行体制に関してですが、要は現場を預かって誰が具体的に行政改革の歯車を回していくのかという話です。その責任者たる人は例えば課長級で現場を処理できるぐらいの人でないと、具体性をもって動かしていくことは難しいのではないかと思います。リーダーは、業務運営上の責任もあるし、その部署の人事の原案を作るぐらいの権限があるという人でないと実効性がないという感覚を持っているので申し上げた次第です。オリジナル版のPDCAは現在では“改善版”とか“改革版”というふうにして使われているので、そういう中であえてPDCAを持ち出すのはいかなものかなという程度の話です。問題は「アジャイル」という中身について、日本語でどういう整理をして、それを誰がどう担うのかということだと思います。副市長と言われましたが、そういうレベルの方がコントロールしようと思っても、その前にこなすだけこなしておかないとらちが明かない領域ではないのかなと思います。

それから、いつまでもこのことにこだわっている場合ではないでしょうけれども、誰もそんなことは言わないだろうと思うのに、「よくあ

る誤解」として、「行革」即「歳出削減、業務の委託化、無駄の削減」非ず、書かれています。そんなことは誰も言っていないくて広い目で見ているはずなので、そこで何故あえてそういうことを言うのかということになれば、それは「僕たちで適当にやります」ということを、暗に表現しているというふうにも読めます。さらに言えば、「行財政改革は実現するための『手段』」という切り捨て方がされていますが、その辺はもう少し温かく表現していく工夫があるのではないかと、思います。ですからこの4頁の下二つの囲ってあるところは、いらないのかなと思って申し上げました。

◎副会長

行財政改革の位置付けに関して、素案の4頁で「よくある誤解」として書いているのは、「こういうことを言う人がまだいるのではないか」、あるいは「これまでずっとそのような前提で進めてきた」という経緯があるので残したいという気持ちが事務局にあるのだろうと私は受けとめています。ですのでもっていいかなと思います。むしろその下のところはもう少し洗練された文章にしてもいいかなと思います。例えば、変えることは変えるというのは間違いないので、『変えること「自体」が目的ではなく』とかですかね。あるいは、取組によってあり方を見直し云々と言って「市民の福祉の増進を実現していくための手段の1つ」とかですかね。松本委員の意見を生かすとしたら、「コストパフォーマンスを向上させる」とか、そういうことを盛り込むのもいいと思います。「重要なのは『今どのような行政改革が必要なのか』」とありますが、これが唐突感があると受けとめられる可能性はあると思います。行革は市民福祉の増進の手段なのだけれど、これをこういうふうな考えに基づいて進めていきますとか、長くなってしまうかもしれませんが、スペースはあると思いますので、何かそういうふうに簡潔に言えば、もっと良くなると思いました。松本委員も、もう少しブラッシュアップした方がいいのではないかとということでのご意見だと思いますので、受けとめて修正していただければと思います。

◎松本委員

私は、2025年版を読んで「市民がこのまちを選び、このまちに住み続けてくれる」というところが非常に重要なポイントではないかと感じたので申し上げました。市として何故このような行政改革を行うのかというと、それはやはり市民や納税者に対する責任を果たすためにということですから、そこが消えてしまって自分たちの考えるところで「こうだ」と決めつけた書き方がされているのは、少し違うのではないかなと思います。「市民に選ばれるまちを目指していきます」あるいはそれに代わる何らかのゴールを示すことが冒頭での文章としては必要ではないでしょうか。

◎事務局

ありがとうございます。参考にさせていただいて考えさせていただきます。

◎副会長

松本委員は事務局の説明でよろしいですか。

◎松本委員

實際上、具体的に何をどうするかは一番難しいところですので、それをどこにどう書くのかということが気になっています。それは別でやるという話だとしても、実際にワークするものを作るという作業がどこかで見えるようにできないのかなと思っています。現場は現場で動いているのだから、現場でやりますということでしょうけれども、本当にそれでいいのかなと思います。文章だけ読むと職員に対する信頼感は非常に強いですが、私の感覚では、職員に任せて自分でやってくれるよねというふうになったら、思うような成果は上がらないのではないかなと心配しています。この文章が最終的にどうなろうと動いていくべきところはうまく動いていくということであれば、こだわる話ではないのですが、どうでしょうか。

◎事務局

そうですね。先ほどのアジャイルの話ですと、41頁と42頁のところで、連携・関連してしまして、重点取組の推進リーダーの推進体制のところは、アジャイルで四半期ごとに推進本部に報告をして、現場の担当とそれまで調整してやっていることを確認しながら、それを報告して、上層部にも共有しながら、意見をもらいながらまた下におろしてというような仕組みができていて、どうやって進めていくのかということについてはここに書いてある推進体制のとおり進めています。行革2025から発展して強化はしましたけれど、この形で回っているという実感は、我々としては持っています。

◎松本委員

私は役人経験しかありません。民間の方もいらっしゃるので、そういった観点からのご意見もあるのではないのでしょうか。

◎長谷川委員

アジャイル経営をやっていますというほどのものではないかもしれませんが、スピード感をもって変更を入れてくということは、私の会社では日々行っています。何ををもってアジャイルと言えるのかという中では、「スクラム」という会議体があって、例えばウィークリーだったりデイリーだったりその内容によって変えるのですけれども、松本委員のおっしゃるように、スクラム会議のオーナーを誰にするのかとか、そのスクラム会議でできてくる変更のタスクを、それぞれのタスクに対して、誰がオーナーになってそれをいつまでにやるのかというところをバックログとして管理する形でやっています。5年前ぐらい前からスクラム会議をやっていますが、それが実態として動くことで、アジャイル経営やっていると対外的に言えるようになってきているのかと思っています。では、そのスクラムオーナーを市役所の中でどの役職の人がやるのかとか、その役職の人に、どこまで権利を委任するのかというところまで見えてくると、確かにアジャイル経営を本気でやろうとしているのかなと思います。

◎事務局

ありがとうございます。参考にさせていただきます。

◎長谷川委員

毎日、タスクとバックログに追われる感じになります。ウィークリー

の会議の中で進捗管理して、終わったタスクによってスピード感を持って変更ができたねという感じです。市役所であてはめるのは非常に難しいですが、通常であればこのスクラムをやらないことによって1年かかったものが半年で終わりますといったKPIをどうやって持てるかというところまでやるとアジャイルとしては、成功したと言えるのかなと思います。

◎松本委員 物の本には、ソフト開発とかそういうものを中心にアジャイルは有効だと書いてあって、それ以外の有効性はあまりないような書き方をしているものもあるのですけれども、その辺はどうなのでしょう。

◎長谷川委員 運用そのものを変えてくということに関しても、アジャイルのような方法は使われていると思います。

◎松本委員 それに参加される方の垣根はないと思ってよいのでしょうか。

◎副会長 アジャイル経営は、ソフトの開発とかで一番使われている手法だと思うのですけれども、一言で言うと全体の作業工程を、次の変化に対応できるように、工程自体のデザインを変えていくということではないかと思います。それはいろいろな業界で、アジャイルとは呼んでいなかったとしても、建設業界など工程管理をしなければいけなかったり時間との戦いの業界では導入されていると思います。そのうえで42頁のアジャイル経営の話が、唐突感があるということかなと思います。42頁の点線の四角の中で「アジャイル経営とは」という紹介があってももう少しイメージがわくような説明にして中身は変えた方がいいと思いますが、その上の文章が「アジャイル経営を目指します。」となっていて、「もう決まっています、これでいくのです」というふうに言い切ってしまうのかという不安があります。

◎松本委員 これは行革2025とほぼ同じ表現を踏襲して行革2030にそのまま記載していると思いますが、そうすると行革2025の成果をふまえて、こういう点がよかったから引き続きこれを徹底してやりますというような位置付けにした方がいいと思います。あるいは、どこまで庁内でそれが浸透していて、管理職の頭の中にアジャイル経営というのがイメージできているのかということも気になります。

◎八木委員 言葉に関しては、トレンドといいますか流行りの言葉がありまして、アジャイルに関しては、教育長が最近学校現場でも「アジャイル経営をしていきましょう」というようなことを推奨されています。ですので、「これはうまくいかないねとなったらすぐに直していこう」とか、「いろいろなところで変更をかけていって、正しいところに向けていく」というのは、今小金井市で流行っているのだらうなという気持ちはしています。昔も「先行き不透明な時代に」とか、そのようなトレンドのものがあったりしたと思うのですけれども、おっしゃったように「これでいきます」という意味ではなく、私は言いたいことがよく理解ができる表

現かなとは思っています。ですので、PDCAみたいなやり方でやっていたのでは、これから先また何年もかかってしまうわけですから、新しい時代では新しい考え方を取り入れましょうということで、引っかけた言葉が「アジャイル」なのだろうなと感じています。

◎副会長 同感です。ですから別に「アジャイル経営を目指します」と言い切らなくても、時代の変化に対応してスピード感のある経営を進めます。とかそういうことでもいいのですよね。何年か経ったらきっとアジャイルという言葉も死語になっているかもしれませんし。

◎事務局 松本委員おっしゃったような「行革2025でこのように活用できているので」というような、つなぎを入れた文脈もありなのかなと思います。いただいた意見もふまえて考えさせていただきます。

◎長谷川委員 アジャイル経営ができるかという課題に対して、アジャイルでやれるかというプロセスを1回まわしてみたらいいのではないのでしょうか。それでスクラム組んでみて、今現状アジャイル経営になっているかどうかというところを向き合ってみて、具体的に今アジャイルではないことをアジャイルにしていくのは、何と何をやらなければいけないというタスクが出てきて、そのタスクをクローズするためのオーナーを誰にするのか決めて、それを例えば1ヶ月なり試してみてもらって、それがうまくいったら、ここで言い切れるということかもしれないです。

◎八木委員 何をするか重点項目みたいなものがまだ決まっていないので順番が逆のように思います。

◎長谷川委員 それがある意味アジャイルです。大きな枠組みを決めずに、まず課題に対して、スピード感を持ってやれるところを、とりあえず試してみても見えてきたところから、成果を見て、やれるかやれないか判断していくことがアジャイルだと思います。

◎事務局 重点取組に限らず課題に対して意識的にやってみるということはいいいかなと思います。ありがとうございます。

◎八木委員 行革2025と行革2030の位置付けの話ですけれども、行革2025策定したときには、令和3年から令和12年までの10年間という基本構想があって、その前半の部分はこういう形でやっていこうということを決めようという話だったので、どちらかというイメージ的な「みんなに選ばれるまち」というような表現であったのですが、行革2030は後半部分ですので、この前半を受けて後半として締めに行くまでにどういう成果がもたらされたかということを示していかなければいけないので、それは少し頑張ってやらなくてはいけないというような、お尻を叩くような思いがあってもいいかなとは思っています。

◎事務局 ご意見ありがとうございます。おっしゃるとおり10年間で前期後期に分けてという計画の住み分けも承知しておりますので、発展型としてそういうようなニュアンスも含めてチェックしていきたいと思います。

◎副会長

審議会の意見をどのように反映したのかということが示されたことは一歩前進と思う一方で、指摘内容が抜けているものがいくつかあるのではないかと考えています。議事録と突き合わせて見えています。前回の審議会では、特に重要だと思われる問題について、もれなく委員の皆さんから出してほしいということで、時間内にすべての委員から様々な視点からの貴重なご意見をいただきました。例えば前回の審議会で、市民協働支援センターの記述を素案の中に残したいという事務局の回答に対して、八木委員が残すのであれば「施設だけ、機能だけ作ってということではなくて、そこで人を育てていくということに力入れるということを出した方がいいのではないか」ということを言われていたのですが、それには触れられていません。指摘はされたけれどもこういう理由で変更しなかったということも示さないと不親切だと思います。長谷川委員からも、評価指標をどうするのかという話が出たと思いますが漏れています。議事録も事務局が作っていて前回の8月7日から2ヶ月半経っているわけですので漏れなくやっていただきたいです。私も、アウトソーシングに関して、外部に委託するだけではなく、業者を選定する目を行政側が持っていないといけないとか、行政の方から外部の業者やNPOにどうアプローチするのかということがないままにアウトソーシングのことだけ言われても実態として進まない等、かなりリアルな指摘をしましたが全く反映されていません。もう1つ人材育成のところで若手の職員をいかに採用するかという議論の中で、それに加えて、仕事を一生懸命やってくれている中堅の優秀な職員が途中で民間や他の行政期間へ転職してしまうのをどう食い止めるかということも大事で、そのために労働環境を整えとか、あるいはモチベーションを高めるとか、そういうことがない限り新しい人を補充しても、ある程度仕事覚えて転職されたら経営側はたまらないということを指摘したのですが、全然触れられていません。せっかく皆さんが意見を出していただいているので網羅して対応すべきだと思います。

◎事務局

今お話しいただいたことも印象に残っておりまして、ご意見をいただいたことは認識しておりましたが、本文に記載するには難しい部分もあったということでした。

◎副会長

そのまま書けないこともあると思いますが、今いる職員のモチベーションを高めていくとか、職場の環境を良くして向上させていくとか、そういうことは書けるのではないですか。新美委員も非常に重要な発言をされていて、組織と人とのベクトルを合わせると何をしなければいけないかが大事なので、何をするかをもう少し出した方がいいのではないかといいことも言われていて、何か具体的にこれとこれをやるということを出しづらいだろうから、このページとこのページに、こういうふうに書いたらどうですかということをおからも提案させてもらったのですが、それも取り上げられていません。委員全員から重要だと思う問題点を出

してほしいとの事務局の意向に応えたのである以上、事務局は全ての意見に対して誠意をもって対応すべきであると考えます。こういう意見があったけれど指摘内容は口頭での説明にとどめましたとか、修正案はこれの中に書いてあるとか、そういうことをきちんとやっていくことが大事だと思うのです。事務局に悪意があったとは思っていないですが仕事としてきちんと示すべきだと思います。

◎事務局 すみません。いただいたものを再度確認させていただきます。

◎長谷川委員 補足といいますか、網羅性を持って課題を抽出するということは、もはや人間よりもA Iの方が優秀です。ですから、もうA Iでやるのがスピード感がある形とまでいえるところまで来ていると思います。現状だと議事録を録音機で録って業者に発注して業者が文字起こしして、課題抽出を人間が判断しているわけです。人間が判断したことによって結局漏れがおきていて、漏れが起きたことによって進むべき課題が進まないということになってしまっていると思います。ですけれどこの会議録自体をA Iで行っていけば終わった瞬間に課題が抽出され、課題に対して次のアクションを示されますのでスピード感のある経営になるということまでできています。実際行政でもA I使い出しているところがあって、そこを目指す姿としたときに、そこに行くために今何ができるのかというふうに考えられるといいと思います。それがまさにアジャイルです。今、録音機で録音してこういうやり方でやっていることを、A I使って議事録を書いてタスクを抽出するということに変更するという変更に対して、今何をやる必要があるかを洗い出して、それをウィークリーの会議でどこまで進んだか進捗管理するというのがアジャイルです。

◎八木委員 長谷川委員がおっしゃるような経営方針を十分行っているような自治体はあるのですか。

◎長谷川委員 お隣の府中市は、市民の窓口はA Iになっています。市民からの問い合わせをA Iが回答することで人の効率化をしています。

◎中村委員 いわゆるチャットボットというやつですか。

◎長谷川委員 チャットボットではなく生成A Iになります。チャットボットだと答えが事前に用意されているF A Qベースになりますが、生成A Iは引いたものに対して、自分で回答を生成しています。

◎中村委員 もっと高度だということですね。

◎長谷川委員 それが人間ではなくてA Iがやっているということです。

◎事務局 すべてではないですけど、副会長が今ご指摘いただいた内容の一部で行政の指針では書きにくいものについては答申の中で委員意見としてまとめていただくことも考えられます。

◎副会長 どこで扱うかっていうことは内容によると思うのですが、少なくともこういう説明の中では指摘内容として示して、検討中とか別途対応と

かこういう理由で修正しませんとかの説明が必要ではないでしょうか。

◎中村委員

今、黒崎委員がおっしゃったことは非常に大事なことだと思います。ここだけでなくいろいろな審議会で、委員は時間をかけて発言をして、それが無視とは言わないですけどもとりあげられず「私は時間かけて考えて発言したのに取り合ってもらえない。スルーされた」ととらえられたら事務局としても損だと思います。ですから、微妙なニュアンスがあるのは承知していますけれども、出た意見についてはことごとく取り上げていただくのがいいと思います。いろいろな事情があって明文化できないとかあっても、会議の中では示していただいて、出た意見については網羅していただくというのはこういう会議体において非常に大事ではないかと思います。取り上げてもらったことによって、私の意見がここに取り上げてもらったとういうことで委員としてもサティスファイというものがあるので、そこを汲み取っていただければもっといい会議体になるのではないかと思います。

◎事務局

事務局として精査させていただき、参考資料として皆様と共有させていただきたいと思います。

◎会長

私からの意見についても紹介させていただきます。社会情勢の動向を新庁舎建設を初めとする公共施設マネジメントに、もう少し反映させたらいいのではないかという内容です。一つは、生産年齢人口が減少していることで建設業を始めとする請負業者の労働者の賃金上昇によってそれだけですでに公共事業が中止になっている中野サンプラザ等の事例がありますが、生産年齢人口が減ったら、日本ではそれは起こらないと思いますが、外国人を大量に雇い入れたりするなどしない限り、建設労働者が集められなくて大規模事業ができなくなる時代が来るのではないかということです。それから、前回の議事録を拝見したときに、高橋委員が地方債の利率のご質問をされたと思うのですが、いわゆる政策金利のゼロ金利が約30年続いたのがいよいよプラスになって、それ以前の高度経済成長期からバブルのころまでは財政融資資金を集める側の郵貯で10年貯金すれば倍になるというような実状であったわけで、それにさらに上乗せして地方債のための公的資金が供給されるとすれば、もたもたしていると、地方債の利払いのことについては言及がありませんけれども、利子負担のことが非常に重荷になってくる可能性があります。それから、すでにインフレが始まっていてそれが円安によるコストプッシュインフレ、それから資源高もありますけれども、今政策として賃金上昇を図っている以上いずれはディマンドプルインフレの時代が来ます。そうするとさらに建設費も高騰していくので、タイミングをただ遅らせているとかえってコストがかかるようになり、あるいは人手不足で、公共事業ができなくなり、公共施設のマネジメントができなくなる時代が来るのではないかということ意見を意見として申し上げておきます。

◎長谷川委員

今のことは非常に興味深くて、第一小学校もそのパターンではないで

しょうか。工事をしようとして途中まで進んだけれど業者が入札からおりてしまっています。そういう話がもう具体的に出始めています。

◎中村委員

それは新庁舎もそうです。どこの自治体でも出てきています。

◎長谷川委員

そういう課題を行革2030において柔軟に対応していけるようにするというテーマも入れ込むべきかどうかというのが、この審議会でやるべき議論かなと思いました。実際に小金井市自体が直面しているものがあるのであれば、それが行政がネックになって起きている課題かどうか私はよくわからないのですが、そういうことが起きないようにするために何ができるかということも、今回の行革2030に込められるのであれば有意義だと思いました。

◎八木委員

この行革2030を策定するにあたって、3つの柱の中で、DXはコロナを挟んで波に乗ってちょうどいい具合に新しいやり方を手に入れてきたと思いますし、アウトソーシングに関しても新しい考え方でやっていこうとなっていると思うのですが、公共施設に関しては新しい考え方をどうやって入れていくかというところから始めていかななくてはなくて、統廃合であったり今までにないような新しい考え方をしていかないと無理ではないかという危惧が最初からありました。都内の方では、廃校になった中学校を学童施設、児童館、図書館などに使わざるをえなくなり今現在進めています。ところが小金井市の場合は、1つの集会所潰すだけで非常に大変なことです。この状況では公共施設マネジメントなど進まないなと感じています。これをどうやって進めるのかというのは非常に大きなポイントだと思っています。重点項目とかそういうところに示されるかなと思ったのですが、何か新しい考え方というものが1つも出てきていない状況ですので、大変だろうなというふうに思っています。会長のおっしゃるとおりです。もう学童もパンクしています。保育園問題がある程度方向性が見えてきたら、保育園の子どもたちは今度学童に行きますから、今度は学童の問題になって、今おっしゃった学校の問題があって、それに加えて、図書館とか公民館の問題もあります。そして下水道の問題とか抱えている問題は山ほどあるというところで大丈夫かなと危惧しております。

◎松本委員

タワーマンションが1つできるだけで、生徒の数がどんと増えて学校がパンクするのではないかという話も聞きます。

◎佐島委員

小金井市は、小学校は特に規模が大きくて20学級以上ある学校が8割方です。私が前に勤めていた多摩市は平均すると12学級とかで各学年は2学級か3学級ぐらいなのですが、小金井市は1学年で5学級ある学校もあってもうパンクしそうなところがあります。第三小学校がマンモス化していたので、入学のときに指定校変更して第一小学校とか、東小学校に振り分けていたのが、東小学校が大きくなって行けなくなって、第一小学校に振り分けていたのがもうそちらもいっぱいになってしまっていてできなくてというような状態です。そこに来て先ほど話が合った

ように第一小学校の改築が落札されなくて延びてしまうので危機的な状態にあると思います。

◎副会長

子どもが増えているということは喜ばしいことだと思うのですが、校舎や施設が老朽化していることは子どもたちの安全だけの問題ではないと思います。小学校は大規模災害のときの避難所になるわけで、地域の防災拠点としても重要な位置を占めているという中で、古くなった校舎をどういうふうに建て替えるのか、あるいは複合化して他の施設と一緒に建て替えて地域のサービスが届くようにするのかとかいろいろ難しい問題があると思います。それを解いていかなければいけないのが公共施設のマネジメントです。一般的な話ですけれども、公共施設等総合管理計画と「等」がついているのは下水道とか橋とかのインフラも含みますということで、箱物だけではなく公共施設等総合管理計画を各自治体で策定しています。その時に目安になるのが床面積の割合で、全国的な話ですけれども公立の小中学校が公共施設の床面積の約6割を占めています。公民館とか体育館とか全部合わせた全体の約6割です。大きいですね。ですから学校施設をどうするかというのは避けて通れないというのがどの自治体でもあります。子どもたちが増えていけば増えているほど慎重かつ迅速に対応しなければいけません。業者の労働力が不足しているとか、材料費が値上がりしているとかそういう問題もあります。経済的な問題だけではなくて社会的な問題もかかわってきているというのはみておく必要があります。

◎長谷川委員

その解決方法の1つがスマートシティですね。すいません。何ををもってスマートシティかというのは私も少し漠然としているのですが、適切な判断を、財政データをもとにできるようにするために、松本委員もおっしゃっていたエビデンスを持つことが大事で、具体的な判断をするために情報データが足りないからそれを集めて、見える化していけるようにするということがスマートシティかなというふうに感じます。そういう課題に向き合うためにスマートシティ化することで、どうなりますという話だとか、何か具体的にどう改善しますというところまで、この課題に対して言えたりすると、イメージが湧きやすいと思います。

◎事務局

イメージは6頁にあるような形かなと思っています。そのための取組をしてスマート自治体への転換を図っているというところになります。そしてその先には、多様な主体による市民の福祉の増進があるというイメージです。

◎副会長

公共施設の在り方検討委員会で検討しているということですが、これはいつ頃まとまるのですか。

◎事務局

今年度中に検討を行って4月に策定と聞いています。

◎副会長

市全体の公共施設の再配置とか統廃合をどうしていくか、複合化をどうしていくかを決めたいうえで、次に1つ1つの公民館とかの施設につい

て、関係者や関係団体、近隣住民の人に集まってもらって説明会を開く段階になると、多くの反対意見が出てくることがよくあります。そうしてまた進まなくなるというのが全国的によくあるパターンで、そういうことはもう他の自治体ですでに経験されていることがいろいろあると思うので事例としてそこから学んで小金井ではこういう手を打っていかうという検討でないと、美しい計画はできても実現はできないとなりかねないので、そうならないようにお願いしたいというのが行革審議会の意見です。それ以上の細かい話は、検討委員会で議論していただくとして、実現性のあるものにしていただきたいと思います。

◎会長

事務局から、第4章について説明がありますのでお願いします。

◎事務局

ご説明の前に、これまでもお話をさせていただいているスケジュールでは12月上旬頃からパブリックコメントの予定です。次回の審議会は12月になるので、基本的にここから大きな修正は難しく、先ほどお話しさせていただいたとおり、答申の中で整理させていただくことになる部分もあるかと思います。軽微な調整と、先ほどいただいた庁舎の考えのような大きな話があり、大きなものを反映させるとなると厳しい時期ではあります。

それでは、第4章の説明をさせていただきます。資料2をご覧ください。重点取組についてですが、行革2025からの継続となりまして、現状の進行状況をふまえて内容、スケジュールの見直しを行っています。自治体DXの推進については、この行革2030と併行して市のDX推進方針を策定中であることから、基本的にはその方針に沿ったステージの設定としております。注意書きで書いているとおり、今回の行革2030と同様、令和8年度から12年度を期間とした市のDX推進の方針見直しを進めているところです。そのためそちらを落とし込んだ形で改訂版のDX推進についての進捗をこちらに記載させていただいて、DX推進方針のビジョンをこちらを抜粋するかたちとしております。市民満足度の向上ということが最終的なミッションでありますけれども、こういったものを取組としてそれぞれ記載させていただいています。

続きまして、公民連携・アウトソーシングの推進の目安です。こちらは基本的には行革2025と作りとしては同じものとなっておりますが、行革2025から発展型になっておりますので、推進体制の再構築という形で協働の担当を追加させていただいたり、人事の担当を追加させていただいたりという内容で行革2025から推進体制の変更させていただいているのでこのような書き方とさせていただいております。これに落とし込んだものというのが、本文の公民連携・アウトソーシングページの中に触れさせていただいたもので、その進捗を図っていくという内容となります。

続きまして、公共施設マネジメントの推進の進捗の目安です。こちらについても、行革2025からの継承という位置付けとしたいという担当からの意向がありまして、来年度策定された再編方針に沿って再編に

向けた検討の推進を図っていくという形で進めさせていただきたいという提案とさせていただきます。時間がなくて早足になってしまい恐縮ですが、説明は以上です。

◎会長 ご意見がありましたらお願いします。

◎長谷川委員 目標の達成状況を定量的に測るのが難しいのは何故でしょうか。

◎事務局 行革2025の前の行革プラン2020の時は、職員削減などの量を指標としていましたが、でもそれが行革としていいのかという中で、質を上げていく改革に変えようということで行革2025ができております。それを引き継いでいるのが行革2030でございます。

◎中村委員 いわゆる定性目標ということですね。

◎長谷川委員 なるほど。

◎副会長 本日の審議会場で初めて提出された資料のため、自分でも詳しく検討はしていませんが、とりいそぎ感じたことを3点ほどお伝えします。1つは進捗度のステージ0からステージ5の6段階あるのですが、時間軸は出せないのでしょうか。いつごろまでにということがないと、どこで時間がかかるのかがわかりません。ステージ1からステージ2はすぐ進むけど、ステージ3が結構大変だとか、そういう時間軸みたいなものが、おおよその目安でいいのですけれどあった方がどの辺が大変なのかがわかると思います。例えばDXで言うとステージ1の40%とステージ2の60%で、方針の共有・浸透と、バリューの浸透では変わらない気もするので、すぐに次に進めるのではないかとみえます。もう1つは、アウトソーシングでもDXでもそうですが、発想として階段を上るみたいに直線的に進むようなイメージを受けますが、そうは簡単にいかなくて、2段上がって1段降りて、また何か見直してまた1段上がるとかの繰り返しで進むような気がします。施策の実現というのはそういうことだと思います。最初からそういう発想を織り込んでおいた方がいいのかなと思います。ですので、右側の主な取り組み内容のところに、何とかの見直し修正ということが、入っていてもいいのではないかと思います。要するに、1個前の階段の見直し修正をかけながら次の階段に進むということです。

◎事務局 おっしゃるとおり非常に難しく、例えばそのステージ1の現状の課題の抽出とか共有が全部済むまで次の段階に進まないというわけではなく、ある程度進んだら次の段階にもいきつつ、並行して取り組んでいくものだと考えています。

◎副会長 並行しているのできっちり線引はできないと思います。7割ぐらい進んだらもう次のステージに入って、また見直しとするのがアジャイルです。この表のままだとアジャイルではなくなってしまうので工夫した方がよいと思います。

◎事務局 見直し、修正とかそれぞれの項目ごとに入れると、かなり細分化して

しまうので、例えば下のところに、そういうような注意書きを入れるということも考えられます。

◎副会長 誤解されて伝わってしまうと良くないと思います。こんなに順調に進むということはなかなかないと思います。

◎松本委員 学校で修士論文の作成指導をやっているのですが、生徒に論文の書き方を指導するときに、人によっては1章から2章と順番に書き上げていくのがいいという人もいるが、それでは論文は書けない、最初に結論を考えてみようと言っています。結論を考えて、そこに辿り着くステップがどういうふうになるのかを埋めていけば何らかのルートができるはずで、それをいろいろな人と議論しながら、また資料を読んだりしながら内容を増やしていけばいつの間にか論文は書けているはずだというようなラフな説明をしてやらせています。行革の進め方についても上から下になんていうのは難しくて、到達点までいったらどういう状況になっているのかというのをイメージとして持って、そのためには何が必要だろうと考えていって今のスタートラインまで戻ってくるという方法もあると思います。一般論的に言ってしまっても申し訳ないですけど、原案は先ほどおっしゃったように時間軸もないし具体性もないので、実効性を担保できないのではないのでしょうか。

◎副会長 3つ目に言おうとしたのは、今まさに松本委員がおっしゃったこととも関係することで、最初のステージ0のところ全体像をイメージするとか最終の出口を設定するとか、戦略的な目標みたいなものがステージ0のところにあって、細かい詰めはまだだけど、全体像をまず作ってからその出口に向かってステージ1、2、3とバックキャスト的な発想で上がっていくみたいことがまずあるべきだと思います。ですからステージ0は全体像を考えると戦略立てるとか、何かいい言葉を選んで盛り込んでほしいです。最後のステージ5は100%を超えているわけですが、DXの方針のミッションの達成というのはこれは100%ですよ。

◎事務局 DX方針をお示しできない中で説明するのも非常に恐縮ですが、行革2030と同じように市民満足度の増進がステージ5となっていて、DXの方針を実現した先になります。

◎副会長 ですから3つとも、やろうとしたことを達成しましたというのが120%のステージ5来ているのですよ。それは100%のステージ4にあるべきで、ステージ5はさらにその更新版で120%になるのではないかと思います。3年後とか4年後とかは、時代は変わっていると思うので、絶対にステージ5では更新を入れた方がいいと思います。

◎事務局 更新が最後に来るのだとしたら、その達成は100%に落ちるというイメージですね。

◎副会長 そうです。120%で達成ではなく100%で達成するということだと思います。アウトソーシングのところもステージ4が市民説明、議会

説明、予算化、契約になっていますが、もうすでにアウトソーシングの契約していることは実績としてあるわけで、伝わりづらいと思います。3つの中で温度差があると思うので、特にステージ0とステージ5は、変えた方がいいと思います。

◎八木委員

やはり公共施設マネジメントが引っかかってしまうのですが今のお話ですと、ステージ5が100%に代わったとしても、「検討の推進」ですので、結局検討して終わりでそこで100%になってしまうという気がします。結局検討しただけでおしまいだといつまでたっても変わらないです。それとステージ3のところのPPP/PFI手法導入優先的検討指針の検討・策定というのがありますが、PPPとかPFIは、もう随分昔から言われてきていますが、実際に取り入れたものを小金井市で見たことがないです。具体的にこういうようなことをやろうとステージ3で載っているわけですが、こういうことに対してこういうPPPでやりたいと思っているみたいなことはあるのですか。今までDXとか、アウトソーシングに関しては、「そういうやり方があったのね」とか、先ほども「AIを使ってもう他市はやっているよ」みたいな新しい考え方とかがあって、世の中はどんどん進んでいると思うのですが、いまだにPPPとかPFIと言ってそれ以外のものがないっていうのはどうなのだろうと思います。

◎副会長

情報提供としてお伝えすると、ここ10年ぐらいは、美術館とか図書館とかそういう少し大きな箱物の公共施設を建て替えるときによく導入されています。PFIは昔からあるのですが、ここ5年ぐらいの傾向としては、都営住宅とか市営住宅の団地でも使われています。5階建てで階段がなくてというようなもので築40年、50年たっていて、5階の一番上の部分には誰も住んでないというようなもので、もう老朽化していて耐用年数も過ぎているから建て替えましょうという時に、PFIを導入して1階部分に店舗が入ったりサービス施設が入ったりして、容積ボーナスで高さを足して、若者とか高齢者とかの世代がミックスになるような住宅にして、そういうのは行政だけでは難しいのでPFIでやるというのは各地で取り組まれています。ただ小金井はそういう市営住宅とかがないですよ。

◎高橋委員

基本的にPFIは大規模施設で使われます。相当手間がかかるので、それに見合った施設でないとできないです。武蔵野市はごみの焼却場で例がありますが、一定規模以上でないとなかなかできないです。

◎八木委員

ステージ3でそれを目指しましょうというのであれば、小金井でも何かの展望があるということですよ。

◎副会長

展望がないならここに書いてはいけませんよね。総合体育館の建て替えがあるのかとか考えたのですが、高橋委員がおっしゃるようなある程度の規模がないと、事業採算性が成り立たないので最初から業者が受けてくれないことになります。

- ◎会長 選定プロセスにお金と手間がかかるから業者も狭いものだとやろうとしないですね。
- ◎副会長 業者選定をするコンサルティングというのもあって、それも外注したりします。
- ◎事務局 P P Pということでしたら広く言えば、指定管理とかサウンディングとかやっていることは多数あると思います。P F Iは申し訳ないですが事例をお伝えできません。
- ◎副会長 でしたら、P F Iはとった方がいいのではないですか。手法を導入する展望がないのであれば誤解を与えますよ。
- ◎事務局 検討ですので、何を想定しているのかを確認したいと思います。
- ◎副会長 P P Pは広い概念ですのでいろいろなものを含みます。
- ◎会長 最近、空港で使われているコンセッションとかもP P Pですよ。
- ◎副会長 例えば、児童館の指定管理とかそういうものもP P Pです。それと大規模な団地をP F Iで建て替えますというのでは全然違うので、ミスリードしてしまうと思います。
- ◎八木委員 そうですね。何かすごいことをしてくれるのかなという感じに見えてしまいます。
- ◎副会長 市役所とか体育館とかで展望があればいいですけどね。
- ◎会長 市役所建設はステージ3まで待っていたらますますできなくなりますね。
- ◎長谷川委員 ここはこの改革の柱になると思います。結局その改革が本当にうまくいっているのかいっていないのかというところをどうやって測っていくかだと思います。定量的に測ることが難しいということは行革2025で決まったものだという事なのですが、人の削減とかそういう数字だと確かにネガティブに考えてしまうかもしれないのですが、満足度が上がりましたという状態は目指したいですよ。そうすると改革した意味があったねということにもなります。それで、満足度をどうやって測ったらいいのかというその仕組みも今持っていないから定量的に測れないのかなという理解です。ですけどそれを何かで測れるようにするというところも、この改革で進められるのかと期待していたので、この測定方法は少し残念だなと思います。
- ◎副会長 満足度を測るということは考えないのですか。例えば定期的に無作為抽出で市民にアンケートを行うとかいうことはやっていると思うのですが。
- ◎事務局 そうですね。施策評価ではそのようなことをやっています。
- ◎長谷川委員 そういうのがあるから振り返りができてまた次につながると思います。
- ◎副会長 その調査の中に行財政改革が進んでいるかどうかの質問を盛り込んで

もらって、満足度を測るといった方法もあるかもしれません。

◎長谷川委員 データ、データ、数字、数字というのは確かにあまり言いたくないところもありますが、ただ、それをもって改革や推進の判断材料にしていくということ自体が改革かなと思っています。そのためにスマートシティ化するということだろうと思います。その基礎データになるものが持っていないから判断が遅くなったり、誤った判断になってしまったりとかで、結果前に進んでないのが今の小金井市かなと思います。スポーツ推進でも関わらせてもらったのですが、夢は語るけれど、結局何も進んでいなくて、何故進まないのだろうと考えた時に市民が満足しているかどうかを測る指標がないし、どれぐらいの人数が使っているかをまだ紙ベースで管理しているのです。その辺の経営判断をしていく材料が集められていないことで、満足しているかどうかともわからないし、何が課題かも見えない状態なのではないかと思っています。

◎副会長 この目安の表も市民からの意見で見直していくとかフィードバックしていくというのが全然入っていません。ただ行政のスケジュールでこうやって進めていきますとなってしまうんです。そういうこともどこかでフィードバックできるといいかもしれないですね。

◎長谷川委員 「目標と進捗の目安」というこのタイトル自体もよくわからないです。「目標と進捗の測定方法」でしたらわかるのですが、目安の定義だけということですね。この方法で進めるのだったら、この取組方法が、このパーセンテージとマッチしているかどうか、もう少し議論してもいいのではないかと思います。その前の段階のところで、そんなに高いところを目指さなくてもいいと思いますし、測れるところから測っていくというやり方でいいと思います。

◎事務局 今お話いただいた中で、市民満足度という新しいご意見をいただいたところですが、それは例えば公民連携・アウトソーシングももちろんそうですけれど、市民に感じ取ってもらうまでに年単位の期間がどうしてもかかってしまうと思います。そういったものがこの項目では結構多いのではないかと感じているところです。予算化して、委託化して、市民に感じ取ってもらうまでに時間を要するものだと思います。デジタルを導入するためにはかなり費用がかかってしまったりする部分がある中で、市民に感じ取ってもらえる部分は出てくるのかとは思いますが、一年単位で進捗を測るのは非常に難しいなという印象です。

◎長谷川委員 そうですね。まずその満足度を小金井市のK P Iとして持つかどうかを決めることから必要だと思っています。例えば通信会社とかは、満足度100%をK P Iとしてうたってビジネスをやっているわけですが、市の行政サービスとして、市民の満足度を私たちはK P Iにして、去年50%だったものを70%を目指していきますとか、そういうところをまずK P Iとして持つかどうかということも、この審議会で決めるのか小金井市の中で決めるのかわかりませんが。

◎中村委員 私は長期計画審議会の委員でもあるのですが、そこではそういう指標でやっています。市の最上位計画の長期総合計画でもそのようにやっています。

◎副会長 事務局の言われた「市民の満足度というのはわかりづらい領域がある」というのは、その前に市民に対して、今これやっていてこれだけ進みましたということを伝えづらいということがあるのではないのでしょうか。そこをきちんと伝えていかないと満足度を聞いても答えが返ってこないと思います。ですから、どう伝えるかは大事なところだと思います。こういうふうなことを今取り組んで頑張っていますということを、きちんと伝えていくことが大切だと思うのです。何かの施設はまだ改修工事に入っていないくて、それは目に見える成果にはなってはいないけれど、計画としてどう複合化して使おうということも検討しているとか、住民説明会開いているとか、そういうことをお知らせして、アウトソーシングでも公共施設の再編でも「進めています」ということを知らせていくことは必要だと思います。それを放棄したらアウトです。そのうえで満足度が5%でも10%でも増えていくことを目指したらどうですかというのが長谷川委員の意見だと思います。難しいといってお知らせすることも投げているとはいけないと思います。市民の福祉の向上のために取り組むのであればでき上がった姿だけを見せるのではなく、そのプロセスも情報提供して理解を得ながらフィードバックしていかないと公共の福祉の向上にはならないですよ。

◎事務局 各項目の進捗状況の報告は四半期ごとにさせてもらっています。しかし、公民連携・アウトソーシングは特に具体的に感じてもらえるようにするのは非常に難しいですけど、報告はさせていただいているところです。満足度への変化が四半期ごととか半年単位で見られるものかというところがあるという思いです。

◎副会長 そうですね。期間は1年とか2年とか見ていく必要はありますね。

◎長谷川委員 満足度は1つの例ですけど、少なくともアウトカムで測っていくべきではないですか。例えば、DXの推進に関してもデジタル化を進める中でこの会議でこの録音機を使うことでコストがこれだけかかっているものが、コストがこれだけ削減されましたということでも、1つの測定指標ではないですか。それもアウトカムだしデジタル化したことで測れることだと思います。そういう測れる項目を作ってしまえばいいだけといえそうです。だけど、やったことのステージが進捗になっているというのが、これで前に進むのかなという印象です。

◎副会長 アウトカムでないと進んでいるかどうか、自分自身で確認できなくて不安ではないですかというご指摘だと思います。進んでいるのかとどまっているのか後退しているのかわからないですよ。

◎長谷川委員 数字に向き合うということのも大変なことで、覚悟を持ってやらなければ

いけないことだというのは理解していますけれど、そこまでやる改革かどうかということもありますね。

◎八木委員

この審議会でも都度言っていますけれど、いいことも悪いことも評価すべきところはきちんと評価しないといけないと思います。やったことに対してこれだけの効果が出たとか、成果が出たというのであればそれは市民の皆さんに説明をして、そこで評価をえないと、それこそ人材育成の部分で、職員がこういうふうにやったら市民からこんな声援を送られたというのが、結局小金井市で職員を頑張っているといこうかなというモチベーションになっていくのではないかと思いますので、臆することなく、よかったことはどんどん出すべきだと思います。おっしゃるように数字ではっきり見えるのだったら、それは数字で出せば、市民の人たちも理解しやすいかなと思っています。ですので、何故か公務員の方は謙虚なのか皆さんそういうものをあまり出さないですけど、やったことはきちんとこういうことがありました、この結果こうなりましたというのは、説明していった方がいいと思います。

◎副会長

今の八木委員の意見もあったようにわが町の職員は頑張っているという意識を持ってもらうのは大事だと思います。

◎会長

会議の予定時間を過ぎましたが、最後に何か発言しておきたいことがあればお願いします。

◎中村委員

事務局にお尋ねしますが、自治体D Xの推進の進捗の目安の資料を作られていますけれど、自治体D X推進担当の課長とこの内容については、すり合わせはされているという理解でよろしいでしょうか。

◎事務局

はい。

◎会長

他によろしければ、議題1については終了とさせていただきます。事務局から今後の予定等についてご説明をお願いします。

◎事務局

ご説明させていただいたスケジュールですと、本日で行革2030の素案に対する協議を終了して、次回は答申の協議に入らせていただく予定となっていました。大変恐縮ですが、本日のご指摘の内容をふまえ、修正したものをメールでお送りさせていただきますのでご確認いただきますようお願いいたします。

◎長谷川委員

このプロセス自体が行政の進め方なのですね。会議体で議論して、反映して大きな目標を立てないと前に進めないということだと思います。まずそれがアジャイルではないですね。時間がないから、議論が不十分な状態でも公表するのであれば、状況の変化がある中で柔軟にその時のスピード感持って変えていく前提でやっていけるというのであればアジャイルにしていけると思うのですが、ここで決めてしまってこの先5年間進めないといけないということだと少し議論が足りないと思います。進めてしまった中で出てきた課題をその時にひとつずつ、スピード感を持って消していくというのならアジャイルといえるかもしれないです。

そういう前提であればいいかもしれないです。

◎副会長 全体で確認しないままパブリックコメントに入ってしまうというのは、それでいいのか皆さんに諮った方がいいのではないのでしょうか。会長どうですか。

◎会長 確かに次回の審議会をパブリックコメントがスタートした後でというのは、どうかなという感じはしますね。

◎中村委員 パブコメにかける素案というのはほとんどでき上がっているという状態だと思います。ですから、事務局は大変だと思いますけど、その前にもう少し練る必要はあると思います。

◎事務局 この状態で提案するのではなく、一度スケジュールを組みなおしてなるべく早くご連絡させていただきます。

◎長谷川委員 全員が本当に十分に満足して前に進めるというのは、会社としてやると決めて動くくらいの勢いでやらないなかできないことで、2ヶ月に1回の会議体でこれだけのことを決めていくというのは難しいと思います。ですからある程度の状態で進めましょうというのはそれはそれでいいと思うのですが、その後に状況に応じて今作っている内容も変更する可能性がありますということが、市として許容されるのであれば私はいいと思います。

◎事務局 パブリックコメントの期間については、改めて調整させていただきますが、次回12月の頭に次回審議会を開催させていただいて、パブリックコメントに諮る前の修正した素案を見ていただけたらと思います。

◎会長 それでは、内容及び今後のスケジュールについては追って事務局から連絡いただくということとさせていただきます。以上で本日の会議を終了します。

(午後9時18分 閉会)