

令和3年度小牧市行政改革推進懇談会会議要旨

- 1 開催日時 令和3年12月21日（火）午後3時から5時まで
場 所 小牧市役所 本庁舎6階 601会議室

2 出席者

- (1) 行政改革推進懇談会委員（敬称略） ※五十音順

氏 名	所属団体・役職名
浦田 真由	名古屋大学 情報学部准教授
岡田 和明	名古屋経済大学 法学部特任教授
栗林 芳彦	名古屋文理大学 情報メディア学部教授
萩原 聡央	名古屋経済大学 法学部教授
横山 幸司	滋賀大学 経済学部教授

山下史守朗	小牧市長
-------	------

欠席者) 後藤 久貴 (公認会計士)

- (2) 自治体経営推進委員会委員

	職 名	氏 名
会 長	市長公室長	山田 祥之

他12名

- (3) 事務局

市長公室次長 駒瀬 勝利 行政改革課長 舟橋 朋昭
行政改革係長 片岡 春樹 行政改革係主査 早川 和宏

- (4) 傍聴者 4人

3 議 題

- (1) 自治体経営改革推進計画に掲げる取組項目等について

- ・自治体経営改革推進計画（令和元年度～令和4年度）

基本施策1 協働・情報共有

基本施策2 行政サービス

基本施策3 行政運営

基本施策4 財政運営

4 会議資料

資料1：小牧市行政改革推進懇談会委員名簿・配席表

資料2：自治体経営改革推進計画 令和3年12月（予定）実績

5 会議内容

○次第 1 あいさつ

- ・山下市長及び萩原委員（座長）よりそれぞれあいさつ。

（山下市長）

- 本日は、皆様におかれましてはご多忙の中、令和 3 年度の行政改革推進懇談会ということで、ご出席いただきまして本当にありがとうございます。
- 日頃は、本市の行政改革の推進につきまして、大変ご指導ご鞭撻をいただいておりますこと改めて御礼を申し上げます。
- この懇談会は、本市の行政改革の取り組みに対してより客観的かつ公正なご意見やご提案を外部の有識者の皆様からいただきながら、私のもとでより一層行政改革を推進するため、平成 29 年度から開催させていただいている会議でございます。
- 本懇談会につきましては、新型コロナウイルス感染症の拡大のなかで、約 2 年ぶりの開催となっているところでございます。
- 近年、行政運営に関してもデジタル化が求められておりまして、ICT やデータの活用を図る必要があり、行政運営に関してデータの活用等の幅広い知見を有されております名古屋大学 浦田准教授にも委員を就任していただいたところであります。よろしく願い申し上げます。
- 本市の状況であります、昨年度は本懇談会でのご意見をもとに業務状況調査に取り組み、今年度はその調査結果を踏まえて、業務改善の横展開にも取り組むなど行政改革を進めているところであります。
- 横山委員には、推進につきまして、大変にお世話になっているところでございまして、本当にありがとうございます。
- これまで、委員の皆様からは毎回、貴重なご意見やご指摘をいただいているところでありますが、今後も可能な限り皆様からいただきましたいろんなご意見やご提案を踏まえて、行政改革を進められるものはしっかりと積極的に取り組んでまいりたいと考えておりますので、本日も忌憚のないご意見をいただければと思っております。
- 本日の議題といたしましては、事務局の説明にもありましたが、「自治体経営改革推進計画」ということで、具体的に 50 項目を挙げさせていただいているところでありまして、取組項目について、ご意見をいただきたいと思いますと考えておりますので、よろしく願いいたします。
- それでは、限られた時間ではありますので、早速始めさせていただきたいと思っておりますので、よろしく願い申し上げます。
- 冒頭のあいさつとさせていただきます。

（萩原委員）

- ただ今、市長からお話がありましてとおり、平成 29 年以降、この懇談会においても、小牧市の行政改革について議論してきました。

- 今、市長からも発言がありましたけれども、デジタル化が進んでいます。
- 少子高齢化も含めてデジタル化の進展など小牧市を取り巻く社会情勢は大きく変化していると考えます。
- そうした中で、限られた財源の中で質の高い行政サービス、そしてまた、効率かつ効果的な行政サービスを行っていかなければならない。そうした意味でも行政改革について、議論していくことが必要です。
- また、社会情勢が変化するということは、市民のニーズも多様化し、また、多様化した市民ニーズに対応していかなければならないという意味からも、行政改革について議論していく必要性と有用性があると思います。
- 本日この懇談会では、先ほど話がありましたとおり、協働・情報共有、行政サービス、行政運営、財政運営の4つの基本施策についてご議論いただくこととなります。
- 委員の皆様方には、積極的にご意見賜りまして、ご議論いただければと思いますので、どうぞよろしくお願い申し上げます。
- 以上、簡単ですが、あいさつとさせていただきます。

○次第2 議題 自治体経営改革推進計画に掲げる取組項目等について

- ・事務局より、資料2、参考資料1を用いて説明。

主な発言内容

(横山委員)

- 市民協働施策は、多くの自治体で行き詰まっている。
- 今までの市民協働施策は、大抵NPO等の元気がいい市民活動団体に補助金を配っておしまいであったが、人口減少社会、超高齢化社会の中で、もはやコミュニティそのものが立ち行かない危機的な状況になっている。
- 元気な市民活動団体に財政的な支援を行うだけではなく、行政と市民の役割分担を整理しないと協働政策は進まない。
- 既存の組織、団体、事業が続行不可能な状態に日本全体がなっている。
- 今後少ない人口と高齢化が進む中で、何を残して、何をやっていくのかという整理をしていかなければならない。
- 行革でいうスクラップ&ビルドがコミュニティ政策においても必要である。
- 今、東部まちづくり協議会でこれからどうしていこうかという計画があるが、あれもやるこれもやると前向きで素晴らしいが、それを誰がやるのかという担い手の問題を心配している。まず、現状を把握し、それを整理した上で、財政的な支援だけではなく、人的支援、後方支援など様々な、協働の支援施策を再構築していく必要がある。
- 自治会等の再編が、小牧市は急ではないかもしれないが、私が関わっている滋賀、岐阜、三重県などの地域では、毎年、複数単位の自治会が消滅している。
- 他人事ではなく、今後10年、15年を見据えた自治のあり方を同時に考えていくべきだ。

(山下市長)

- 就任時から市民協働・市民自治を協働の1つの柱に据えて、行政改革を訴え進めてきた。考え方は、同じ考えであり、難しさも同様に感じているところ。
- 小牧市は、人口減少で自治会が消滅するまで至っていないが、年々下がってきている。
- 区長などのなり手不足の問題があり、老人会は高齢者増えているが、老人クラブは消滅している。90くらいあったのが70くらいに減ってきている。
- リーダー不足、世話人不足、なり手がいないので、老人の数は増えているが、老人クラブ自体は消滅している。
- 先生に確認したいのは、世帯数が減っていくので自治体が成り立たないのではなく、世帯数は増えてきているが、加入率が減ってきている、あるいは、役員のなり手がなくなってきたか、会自体が存続できないという事例が出てきている。自治会が消滅しているような課題が顕在化している自治体は、どのような状況で消滅しているのか。詳しく伺いたい。

(横山委員)

- 人口減少による消滅だけではなく、自治会が成り立たない原因は、一部の役員が10年以上牛耳っていて極めて非民主的な運営がなされているとか、事業も昔から続けられているだけで、新しい住民や若い世代の民意を反映していないとか、予算も会計も一部の役員が握ってしまい、その中で不祥事が起きていることなどが挙げられる。
- 今後、担い手がいない中で、若い人が寄り付かない、新しい世代が来ない自治会から脱却するために、ガバナンスそのものを是正していく必要がある。自治会の再編も必要だと思う。
- ガバナンスの質を高めるためには、役員あるいは住民全体を含めて、自治会というものに対する認識を、例えば研修等を通じて、レベルアップを図っていくようなことが非常に大事だと思う。そこで公・共・私の役割分担などを協議していく機会を増やしていくことが同時に必要だと思う。

(山下市長)

- 小牧市は、地域協議会というものを同時に進めている。
- 自治会が129の区あり、区長さんが129人いる。15万都市で129人、大きな自治会の場合、1300世帯を超えるような自治会もあれば、一番少ないところだと1件。次に小さいと10数件や20数件。
- 私の問題意識は、人口減少していく中で、財政的に厳しくなり、それを、民間も含めて地域全体として、公の領域の間にある、助けが必要な部分を、全体として再編しなければいけないという先生と基本的なことは一緒だろうと思うが、今までやってきているのは、その区が担っている部分等、あるいはその小牧の中でできている区もあれば、できてない区もある、いろんな差がある中で、再編という話があったが、その区と区というよりは、歴史的な繋がりを残しながら、小学校区16小学校あるので、その単位ぐらいで一つ緩やかな連合、まとまりを作って、業務の再編をやってきているというのが小牧の状況だと思う。

- ただ、ここまでは公でやって、ここからは市民の方で、力を合わせてやっていただきたいと、私ども行政が勝手に線引きをしても、これ押し付けになってしまい、現実難しいので、そうではなく、少しずつ皆さんと共に考えながら、押し付けにならないような形で、話し合いの中で皆さんの必要性の認識を共有しながら、少しずつやっているところである。
- 協働の行き詰まりについて、小牧市がどこの時点にいるのか、先生の話だけでは明確に描けていないが、15万都市で自治会加入率が8割ぐらいあって、人口はピークから減りつつあるが、横ばいから少し減ってきているような状況にまだあるので、おそらくそこまでの状況にはなっていない。
- 16小学校のうちで、13まで地域協議会を設立して、丁寧に少しずつ地域に入って、行政の職員もパートナーとして入って、一緒になって進めている。
- ただ、自治会129区の現状という意味では、担い手の問題から、本当にいろんな課題が顕在化してきているので、協議会だけでは対応できないこともあるので、自治会加入率の低下の問題と、役員のなり手の問題がある。他の自治体と共通の悩みだと思っている。ここまでが行政という線引きが、なかなか難しいところがある。

(横山委員)

- 地域に何らかの施策を行っている市役所内の関係課に皆集まってもらい、そこで公・共・私の役割分担の整理をする。いわゆる地域政策における業務の棚卸を行う。
- コミュニティ政策は、地域への財政出動が伴う問題である。まずこの把握自体が、自治とかコミュニティとか、協働を担当する部署も把握できていない。地域のそれぞれの分野で関わっているだけであって、小牧市全体として、この地域にどういう施策が行われ、どのようなお金の流れがあるのか、まずそこを精査していくところから始めなければならない。
- 部署によって、重複するような事業は統廃合すべきだ。逆に足りない部分、行政の支援が行き届いていないところに新たに支援を考える。このようなスクラップ&ビルドをまず市役所内で行い、行政で青写真を描いた上で、市民の方、地域の団体の方々を交えて、役割分担をきちんと協議した上で、適切な支援方法を構築しなければならない。

(岡田委員)

- 協働というのは、自治会という地域の組織だけではなくて、市民活動団体も一つの協働のまちをつくっていく上で、大事な役割を担っていると思う。
- 市民交流テラスワクティブこまきが、駅前に出てきて、かつ、こども未来館ができ、図書館ができ、今、すごくいい活動をしている。
- コロナの中でも、オンライン等を活用して、若い人や食育の関係や子育て関係の方たちの市民活動団体をうまくまとめているような気がする。
- 市民活動団体をこれからどうしていくかっていうことも、大事な観点だと思うので、ワクティブこまきを参考にして、サテライトを作ることも必要になってくると思う。

- 小牧市ではないが、市民活動団体で、休止解散というような団体が増えてきている。高齢者の方がやっているところで、組織したときから全然メンバーが変わっていないようなところが、行き詰まってきてはいるが、コロナという影響で、活動を休止停止、解散になっている気がする。
- 解散になり、高齢者の人の、自分の繋がる場を失われた方が、多くいるような気がする。直接市民活動と関係ないかもしれないが、高齢者の支援担当と連携して、市民を巻き込んだ活動をしていく上で、違う視点からもサポートが必要だと思う。

(山下市長)

- 市民活動団体ではないが、学区のスポーツ振興会もうまく世代交代ができつつあるところもあれば、そうではないところもあって、活動量に差が出ていると聞いている。
- 高齢化の中で、次の新しい世代の新しいメンバー入れていくということは、迎えるのもなかなか難しい。公の団体も、老人クラブも、市民活動団体も、世代交代支援のようなことが必要かもしれない。
- ワクティブ小牧は市民交流テラスということで、中間支援組織であるNPO法人の市民活動ネットワークさんに委託をしているが、世代交代の手助けが必要だという視点を持って、中間組織とともに考える必要があると改めて思った。
- 市民交流テラスは、場所を駅前に移しただけではなく、生涯学習との連携を、力を入れてやっているため、市民団体の紹介もある一方で、生涯学習市民講座もやっており、そこから生まれる活動もあるので、そこから繋がりを作って、人材を育てていくような、自ら学んだことを地域に生かしていくという、展開を目指している。人材発掘、人材育成と市民団体を繋いでいくということの中で、高齢化していくようなところの団体さんとの世代交代も一つの視点として、やっていくといいと改めて早急に一度点検しなければならないと思った。

(栗林委員)

- 稲沢市でも似たようなことが起こっていて、サラリーマンを中心とした家庭の場合は、自治会デビューであったり、市民団体デビューっていうのは、どうしても定年まで難しく、60、65歳で定年を迎えて、自治会活動や地域のコミュニティに入ろうと思っても、全然その人的繋がりもない中で、何かそういう活動なんか知らない人たちと一緒にやろうっていうのは、ハードルが高い。サラリーマンに何か接点を持てるような工夫をやってかないと、難しい気がする。
- 若いときにサラリーマンが、平日全くその地域にいなくても、何か地元の繋がりを持てるような、仕組みを市が提供するというのもあっていいと思う。例えば、イベントでもSNSのようなデジタル上デバイスを使っても全然それは構わないと思う。少なくとも何か活動はしないまでも何らかの接点を持てるようなことを早いうちからやっておかないと難しいと感じている。

(山下市長)

- 何かのきっかけを提供ししていくことは、非常に重要なので、そういったアプローチが必要だと思う。
- 何かをふと地域に関心を持ったときには、ワクティブこまきみたいところが、ある意味地域活動の職場みたいなイメージで思っている。
- 実は何か地域の役に立ちたいって思っている方々が、どこで何やっているか、誰が何やっているかわからない、何やっていいかわからないという声があるので、そのマッチングは機能してないところがある。時期を逃さずにきっかけになれるようなことを考えたい。

(浦田委員)

- ICT利活用を進めていく中で、デジタルデバイドの話もあがってくる。
- デジタルの日が10月10日と11日にあり、名古屋市北区で私たちの学生がデジタル相談会というイベントを開催した。民間のキャリアさんが講座を開いて、何か決まったテキストで勉強するという形ではなく、皆さんがデジタル機器を使いながら、困っているところを、相談に乗るという形で、1人30分予定していたが、実際は1時間ぐらい必要な方が多く、大好評だったので、そういった形で地域のどこかに行けば相談できるみたいな環境が作っていいと思う。
- 高山市でも同じ形でデジタル何でも相談会を開き、安城市でもやりたいって話を聞いている。こういう取り組みが必要だと思うので、参考にしてもらえればと思う。
- 窓口のデジタル化して、そこで降りてくるデータも活用できる。業務の混雑情報をためていくと混雑予測ができたり、業務の見直しのタイミングにも使っていける。
- 産学官連携について、小牧市でオープンデータ研修を行ったときも、連携の話が上がったが、連携することを目的にするのではなく、連携して何するのか、その先の方向が一致すれば、事業が進むと思う。
- 情報提供の充実について、SNSの話で、ツールに合わせた発信やLINEに予約システムを合わせて友達数が一気に増えていいと思う。愛知県で一番LINEの友達数が多いのが、西尾市で、成人式に無料のスタンプを配って毎年成人式分が一気に増えているので、限定のスタンプを配る方法も参考になると思う。
- 私達の研究室では、半田市で給食献立アプリを、LINEを通して配信をしていて、お母さんたちに向けて小学校の情報と絡めると友達が増えると思う。
- オープンデータについて、今、広まってきているのが、企業側の民間サービスで、サービスオリンピックオープンデータと言う、例えばGoogleのGoogleマップにコミュニティバスの情報を載せるというGTF S対応（公共交通機関の時刻表と地理的情報に関するオープンフォーマット）など民間のサービスに行政の情報を出すときの公開方法としてオープンデータ取り入れて、進めていくといい。

(山下市長)

- 広報こまきを月2回発行しているが、紙媒体が無くせていないのが、現状。
- 商品券事業もデジタル化が常に議題には上るが、高齢者のことを考えると、紙の商品券が現実だと思う。

- まだ過渡期であって、市民全体を見たときには、紙媒体とデジタルの媒体と組み合わせながらやっていく必要がある。
- 自治会も、区長さんもパソコンを使えないと仕事にならないなどあって、サポートや研修をこれまでやってはいますが、ワクチン予約がネットからできても、自分でできないからお子さんやお孫さんにやってもらうことが現実あるので、デジタル相談会のようなニーズが、非常に多く必要だと思うので進めていきたいと思っている。
- 窓口改革の一つの柱は、やっぱりデジタル化で、自動応答システムや市民レポートシステムとか市民との繋がりも積極的にやっている。
- 今、遅れているのは施設予約システムで、前倒ししてでもやると言って走り出している。施設を予約するのに、予約してもらったらお金を払いに来てもらわなければいけない、本予約にならないシステムなので、ネット上で完結できるようにしなければならない。
- 窓口改革について言えば、最終的にはオンラインでの手続きを拡充していかなければならないと思っている。順次、毎年のように少しずつ改善をしているが、今の目玉は、書かせない窓口で、私も就任してからずっと言っているのですが、例えば転入のときに窓口で住所、氏名を何回も書かなければならなかったが、1回書いたら全部流そうと言ってきた。こまきスマート窓口ってことで、来年の2月から予定をしている。
- 産学官連携では、我々もいろいろと困っていることがあるので、マッチングの機会、顔を見て雑談する中で連携とか生まれてくると思うので、そういう場を、作らせていただけるといいと思う。
- 西尾市さんが友達の数が9万人で、小牧市が15万都市で5万3000弱なので、だいたい35%くらいになった。近隣の中ではダントツだと思う。お隣でも30万で1万にいてない。多いところでも15%くらい。本市の三人に一人以上というのは非常に大きな財産だと思う。ワクチンの予約が終わってブロックされないようセグメント配信などを導入しながら、今後の市民へのリアルタイムの情報発信ツールとして活用できるように残していきたい。
- オープンデータの利活用については、是非、先生に、ご指導いただきながら、積極的に市民の利便性の向上とコスト削減、それから市民への情報発信等も含めて、できることはとにかくやっていきたい。

(横山委員)

- 行政評価の指標について誤った印象を持たれるのではないか。表記が極めて単純に上向きか下向きかと書いてあるが、評価指標の設定の仕方は、分母の中での進捗状況である。例えば、RPAを導入すべき事業というものが100あるとしたら、そのうちどのくらい達成できたか、毎年、5年後にはこうなのだというような指標の設定が望ましい。一度、評価指標の設定の仕方を検討してもらえればと思う。
- 業務の棚卸と並んで一番大事な現状分析の大きな手法は、財務分析であり、財務諸表から、市の現況をきちんと把握していくということが大事である。
- 公式な決算統計は、官公庁がすべて今も単式簿記だが、減価償却費累計額など将来のコストも含めた官公庁の複式簿記に公会計と呼ばれるものがある。すなわち、財務諸表、

財務4表というものである。各自治体で作られているが、これを用いて市の財政状況を分析することが望ましい。

- 財政健全化法に基づく赤字団体や不交付団体があるが、単年度だけであれば、黒字化にすることができる。実際、平成28年度に全国の公会計を分析したところ、全国の6割の自治体が赤字だった。それにも関わらず、そのときの財政健全化法に基づく赤字団体は総務省の発表ではゼロだった。
- 小牧市はそこにまで財政が悪くないという話だが、補助金や使用料・手数料とか、そういったことも細かくみていくと、やっぱり何が問題となっているのか、どこにコストがかかっているのかなどが、財務分析上で明らかになる。業務の棚卸とセットで財務の現状を把握していくべきだ。

(山下市長)

- 行革と協働が表裏一体だとはその通りだと思う。それだけでもなく、財政のことが、必要なのであればやっていかなければいけない。ただ、行政で全て考えていかなければならないのか。あるいは民間に任せた方がもっと効率的にできる、あるいは地域でお金かけずにやっていく、こういう住み分けは、これも一つの協働の部分で考えていかなければいけない。ただし、地域全体で市民に必要なサービスを供給していくという考え方の中でやらなければいけない。
- 本当に、行政としてやるべきことをしっかりとやっていくことが大事。それにあって、お金はいるし、効率的にやっていく。ただ1番は人。人手不足。どんどん仕事が増えていく。日常的な評価、PDCAを回していく分には、できる限り現実に即して簡単な手法で、管理ができることを考えていかなければいけない。
- 今、進めていただいている業務の棚卸で、横展開も入っているということで、まさにこれを進めていかなければならないと思っている。

(横山委員)

- 業務改善と同時に補助金・負担金あるいは委託費など事務事業を客観的に見直す作業が必要だと思う。
- 地方自治や法律、会計など、それぞれの分野の専門家で構成するタスクフォース的なものを市長直轄の元で設置し、客観的に専門性を持って、原課、行革担当課、財政課などに入ってもらい、中立公平な立場で、事業の統廃合や事業を見直す作業が必要だと思う。

(岡田委員)

- 職員研修について、OJT以外の懇親会のようなOFF-JTの機会がこのコロナで失われた。去年入った新人、今年入った新人は1回もそういう機会ない。新卒の大半が在学中もオンライン、新しいシステムを使って学んだ経験があり、今までの職員さんとは違った環境で入庁していると考えられる。

- 職員研修制度の充実の取組項目ですが、コロナの中、新人職員研修や階層別研修を受けられなかった方たち向けの「職員研修制度の充実（No.26）」みたいなものを、早急にご検討して、将来に向けて、対応された方がいいと思う。

（山下市長）

- コロナの時期の中で、新たに職員になった方は、最初からマスクずっとしている。顔もわからないというのが現実であり、本当にこれでいいのかっていう状況が、ここ2年続いている。
- いずれコロナの状況も収束を迎えると思うが、こういう状況になって普段できていたことができなくなって、今のオンラインとかデジタルは済んだが、いろんな意味で見直しのきっかけになった時期だったと思う。
- 地域活動や協働は、ほぼ止まっているような状況に近い。後退する懸念を持っているところもある。
- デジタル関係については、何年か後になるのだろうと思っていた学校の1人1台端末についても、実現された。
- 職員に対しての影響だが、確かに、顔もわからないし、飲み会、歓送迎会、送別会もほぼできていない。迎える方も人間関係がなかなかこの作りにくいとき。今のご指摘を踏まえて、何かそこにも必要な手を打たないといけないというのはある。コロナが収束したら、この2、3年取り戻すような形が必要だと思っている。

（岡田委員）

- 組織の継続性というのは考えていかないといけない。何かその辺で断層ができないような工夫をしていく必要があるという気がしている。

（栗林委員）

- 逆説的というか、逆にこれを機会にその組織のあり方を見直すいい機会かなという気がしている。
- ハラスメント等の話があってこれは大変残念な話だったわけだが、某企業で、新入社員が、過労とそれからパワハラということで亡くなったことがあった。それ以降、そこではその人権教育ということに非常に力を入れて、毎年、人権ポスターとか人権標語を社員から募集したり、あとは人権担当委員みたいなもの、基本的に管理者がなるのだが、それを全員集めて研修会をやったりとか、そういうことを頻繁にすごくそういう力を入れていた。
- ところがまた新入社員が自殺をするということになって、やっぱり根っこの部分が変わらなければ何も変わらないのだと。表面だけ何かいろんなことをやっているということでは、結局表面の変化でしかなくて、その心の根っこの部分は変わっていなかったのだということが実感されてしまった。
- このハラスメント防止体制の強化に関しても、いろんな取り組みがされていて、本当にぜひ進めてもらいたいと思うが、ただそういう部分もあるということは、頭の片隅に残しておかなければならない。

○コロナで、風土や伝統の断絶が起こるかもしれないが、これを機会にいろんなことを見直すいいチャンスでもあると思う。

(山下市長)

○これは組織の、組織風土だとか組織文化だとかいうお話でしたが、良くも悪くも、それはある。組織を変えるのは非常に難しく、むしろ新たに作る方がよっぽど楽だということもいつも思う。ただハラスメントについては本当残念なことだったが、3年数ヶ月たって、ご遺族との和解の議案もご議決をいただいた。今、市を挙げて、これに取り組んでいる。

○ハラスメントについては、一昔前とは大きく線引きが変わった。皆さん、悪気があってというよりは知らないっていうのがあるので、そこはやっぱりもう一度しっかりと学習しながら、ここからはハラスメントだということを、全員がそういう共通認識を今作ろうとしている。研修もしっかりやりながら、相談できる体制や働きやすい職場だとか含めてやっていき、意識を変えていけるということ、信じてやっている。これが5年経ち10年経つと、過去のそういった経験が意識していたのが、徐々に失われていくことがないようにしていかなければならない。

(横山委員)

○まさに行政改革が、ハラスメント、不祥事も防止することにつながる一番大事なことなのだと、私は講演会等で必ずお話しをしている。

○行革というと、経費の削減などというイメージがあるが、業務の見える化をやっていくと、ある人が、非常にその仕事を抱えている、誰も相談できずに、非常に手間のかかる事を自動化もせず、手作業でやっている、残業時間がすごいとか、こういうことが分かり、それを是正していくことが行革である。ハラスメント問題や不祥事も非常に増えているように私は感じている。

○その原因を探っていくと、1人で抱えている。そこから、端を発していることが結構多い。こういうことを是正していくためにも、常に不断の見直しをしていくということが、不祥事防止、組織風土の改善に繋がっていく。

(山下市長)

○不断に、常に行革の必要があるということは、私も本当に思っている。ただ、今やらなければならないことが本当に多く、50項目だけじゃなく、いろいろと今のこの議論の中でもやらなければならないことが出てきているので、優先順位をつけながら実行していこうと思っている。

○ハラスメントについては、あの係は、係長1人で職員1人という体制の部署で、そういう形だったのも一つの要因というようなことも言われているので、少人数係を廃止することで整理をした。まず横の連携の中で業務分担し、相談できる体制にしていこうということで、一つ一つ、本当に大きなことから細かいことも一つやっっていこうということで、今取り組みをしているところ。

(萩原委員)

- 行政のデジタル化を進めていく中で、民間でも官でも、やはり現場が非常に強い、その現場の意識としては、現状維持を優先してしまう。先ほどのデジタル化に係る浦田先生のご指摘に関連するけれど、例えば、現在紙媒体の「広報こまき」を、紙媒体とデジタル媒体の双方により行うと、現状の制度と新しいデジタルの制度が走ってしまい、逆に非効率なんじゃないかと思われることもある。ただ、そういったことも含めて改革していくのが、行政改革なのだろうというふうに思う。
- 行政のデジタル化に関しては、先ほどの浦田先生の指摘から、デジタル化そのものが目的ではないという発想が重要だと思われる。私も、確かにそうだなと思いつつ、行政のデジタル化それ自体が目的でなく、要するにデジタル化を進めて効率的な行政運営することが大事だと考えている。

(浦田委員)

- 対面でできなくなって、逆に良かったなと思うことがあり、いろいろなセミナーがオンラインで開かれ、例えば国がやっているようなスマートシティ、スーパーシティものとか、あと民間業者のサービスのセミナーとかもどんどんオンラインによりできるようになってきている。
- そういったものに職員さんもぜひ積極的に参加できるような形で、情報収集ができるようになってきていると思うので、外の情報を得られるような働き方ができるといいと思う。
- 広域連携の推進の話ですが、7市町で、日進市を中心に尾張旭市、瀬戸市とかの辺り一帯で、2016年ぐらいからオープンデータの取組を広域連携で進めてきている。その会議としても、コロナの影響を受けて今オンライン開催になったので、他の自治体さんも来ていいですよっていう形で開かれていたりして、今度2月3月におそらくある。
- 自治体の会議も気楽に参加できるような形がとれてきているので、ぜひ横の繋がりもうまくツールを使いながら、コロナをきっかけに取り入れてもらえればいいのではないかなと思う。

(岡田委員)

- コロナの関係で、業務自体が変則的に動いているところがあるのではないかと、という気がしている。本来のあり方はこうだけれども、今はこれを省略しているということをやっている業務があったり、例えばワクチンの対応で、何人かが引き抜かれた中で、本来10人でやる仕事を8人でやるとか、その辺のところをきちんと職員のサポートができるような体制というものを考えていく必要があるのではないかなと思う。

(山下市長)

- コロナ対応で臨時的な業務がいろいろあるので、そこは人を取られている。本当に人がいない。コロナはいずれ終わるでしょうが、採用も少し多めにとらないといけないような状況。

- 今年はワクチン接種業務があったが、できるだけ行事をやると言っている。成人式も2回延期したが、1月のものを12月に無事にやったし、また年明けたら新しい成人式があるが、できるだけやっていく。
- 市民まつりは早々に中止することを決定した。ワクチン接種業務の人が足りないため。市民まつりは、多くの団体が参加しているため、準備だけでも相当期間がかかる。それが無駄になると相当な労力のため、コロナ対応優先ということで早々にやめることにして、シティプロモーション課をワクチンの方に職員をまわしたり、いろいろやっている。ここ2年間、変則的な業務で、またコロナ後に向けて、引き継ぎだとかいうような部分も、考えていかなければならない。

(横山委員)

- 広域化は別の言い方をすると、事務の共同処理化、あるいは公共施設の共同管理化である。例えば、上下水道は、県で広域化して一本化していくことが、国主導で模索されている。
- 職員の技術の継承ということが非常に難しくなってきたときに、職員の共有体制とか、施設の共有管理化が、進んでいくのではないかと予想される。正職員のみならず、会計年度任用職員、アウトソーシング人材を含めて、人事のベストミックスをどう考えるのか、将来を見据えた方策を今から考える必要があると思う。

(山下市長)

- 広域化、広域連携について、ごみ処理、火葬場とか、いくつかあるわけだが、それが増えていく。
- 消防も、119番は一括で一緒にやっている。水道にしても、いろんな面で立ち行かなくなってきた。国保、介護、焼却場とかも、施設のことを言うと、一緒にやるっていうのはその時期が全くずれているのが、一つの悩み。
- 小牧と岩倉でゴミ処理施設を持っているが、年数が決まっている。犬山市さんや江南市さんが、まだこれから新しいのを作る議論をずっとやっているが、県の指針だとかこの区域は一緒というのがあるのだが、合わない。本当に将来どこで合うんだみたいところがあって、本当に慎重に見据えながらやっていかないといけないってことがあったが、将来やっぱり施設の建て替えのときに、一緒にやるのか、場所を移さなければいけないとかいろいろある。
- 外郭団体だとか一部事務組合まで含めると、課題は山積、広い意味で行革の範囲だと思うので、それもいろいろと頭の痛い問題がありながら、全体を処理しなければいけないというところ。またいろいろと勉強しながら進めていきたいと思う。

○次第3 その他

- ・特になし