

令和3年度第2回長浜市地域経営改革会議 要点録

- 1 日 時 令和3年11月15日(月)10:15~12:06
- 2 場 所 本庁3階 特別会議室
- 3 出席者 ○委員(10名)
新川委員長、遠藤副委員長、板山委員、鶴飼委員、加毛委員、川村委員、
高崎委員、藤居委員、山本委員、横山委員
- 市の出席者
市長、総務部長、総務部次長、政策デザイン課長、人事課長、財政課長、
財政課財産活用政策室長、デジタル行政推進局副局長
- オブザーバー
市民協働部長、市民生活部長、健康福祉部長、産業観光部次長、都市建設部長、
下水道事業部長、防災危機管理局長、デジタル行政推進局長、北部振興局長、
市立長浜病院事務局長、教育部長
- 事務局
政策デザイン課
- 4 欠席者 なし
- 5 傍聴者 2名
- 6 開 会 ・市長挨拶
・定足数の確認
・資料の確認

7 内 容

(1)議 事

①長浜市業務変革の進捗状況について

・【資料1-1、1-2、1-3】に基づき事務局が説明。

【質疑・意見等】

(委員)

○長浜市の取組について留意点を3点述べる。

まず初めに、デジタルトランスフォーメーション(DX)の主旨は申請者等の手続きを簡素化することであるが、導入することで逆に時間がかからないようしなければならない。また、申請時の添付書類に法令に基づかないものがあることや、何度も申請しなくても済むように市役所内で情報を共有する等、課題を解消していくことも重要であり、申請者の立場に立った改革が必要である。

次に、資料8頁の森林田園整備課のGX(民間活力の導入)の取組については、様々な分野において技術の承継や人材の確保が難しくなる時代が来ており、今後の流れとして事務の共同処理化や委託化が進むと予想される。また、事務を外に出した際に委託費や補助金がそもそも適

切なものなのかチェックが必要であり、業務を委託することによって行政の責任が遠のくわけではないので、行政によるチェック体制がきちんと担保されることが大前提である。

最後は資料3頁のしょうがい福祉課の業務改善の取組と資料9頁のデジタル行政推進局のGX（民間活力の導入）の取組を例とする専門的な業務の委託についてである。今までは定形的な業務を委託することが定番であったが、今後は技術的に高度な業務の専門家への委託が進んでいくと予想される。しょうがい福祉課の取組のように現在の状態として残業が多いのは、相談受付から給付行為までを全部一人でやっていることが要因の一つであり、他自治体では専門的な知識を必要とする最初の相談業務を委託し、残った事務を行うことで時間を短縮する傾向がある。

→今回の業務変革の取組では、業務そもそものあり方から見直し、効率化することを重点的に行い、委託費についても適切なものとしていきたいと考えている。また、市役所が行う業務には定形的なものや専門的なもの等、様々なレベルのものがあるので、職員がやるべき業務については技術やノウハウを継承していくことも踏まえながら、委託するかどうか検討していきたい。

（委員）

○デジタル化の推進については業務の効率化と併せて、職員が市民にどうやって寄り添っていくのかという視点を大事にしていきたい。また、市民のデジタル改革については、特に、年配の方を対象にスマホを利用したコミュニケーションを推進する等、底上げが必要である。私は東京都で自治会連合会がスマホ講座を高齢者向けに実施する活動をお手伝いしているが、市民のデジタル技術を底上げしていくことについて、今回の業務変革の取組における予算措置ではどのように考えているのか伺いたい。

→デジタル化の推進において、市民に寄り添っていくという視点は重要であり、社会生活が変化していく中で、スマホを使って市役所にアクセスしやすくなるのか、手間や時間の削減がどうなるのかがポイントと考えている。事務処理のスタイルを見直す中で、窓口に来られても、そうでなかったとしてもきちっとケアができる体制等、デジタルにおけるセーフティネットを実現させていきたい。また、市民のデジタル改革については、スマホの使い方等まだまだ不慣れであるのが現実だが、使ってもらうことで便利さを感じて欲しいので周知していきたい。スマホ講座は本市でも広げていく予定であり、携帯電話の通信キャリアや NPO、関係団体が地域に寄り添った事業を展開しようとしているため、そういった団体と連携し、講座を行う場面のセッティングや、自治会や老人クラブへの紹介を含め、デジタルデバイドの解消に取り組んでいきたい。

（委員）

○デジタル化を推進したことで生み出された時間は、市民と人間味のあるコミュニケーションを取るための時間にして欲しい。デジタル化を進めると効率化ばかりでどうしてもドライになりがちである。市民の中には喋りたい人もおられるので、ウエットな関係のコミュニケーションを提供する施策についてバランスを取りながら実施して欲しい。

→効率化することで生まれた時間については、窓口に来られた方や来庁が難しい方へ市役所か

ら率先してアプローチを行う等、有益な時間としていきたい。

(委員)

○資料3頁のしょうがい福祉課の取組では窓口業務を委託するが、来庁された方に紐づいた家族の話になると内容によっては複数の課に関連することもあるため、しょうがい福祉課だけの業務を窓口で受け付けるのではなく、他課と連携して業務にあたって欲しい。

(委員)

○全体的に順調にすすんでいく模様であり、全市一体となって取り組んでいく方向性が打ち出されており、市長以下、幹部を中心に真剣に取り組んでいる姿勢について評価したい。しょうがい福祉課の窓口業務委託については、各委員からの意見があるように関心や必要性はあると思われるが、どういう内容を委託しているのか、市民から見た利便性とはどういったものか伺いたい。また導入にあたってその利便性が市民へアピールポイントになると思われる。

→委託する業務内容はたちまち窓口や電話を始めとする初期対応や定形的な業務であり、委託した結果を検証していく中で、窓口のあり方や職員への引き継ぎの手法等を見直ししながら進めていきたいと考えている。

(委員)

○短い期間でここまでデジタル化を進められたことに市民の一人として敬意を表したい。

資料2頁の証明書交付窓口の一元化については、資料に記載の証明書に限ってのワンストップという意味なのか。また、市民からの問い合わせは電話やメール、窓口等があるが、最初の段階でどういう対応をするかでスムーズさが決まってくるため、窓口の案内ができる、ホテルにおけるコンシェルジュのようなものがあれば便利だと思われる。現在の総合案内にはそのような対応能力があるのか、無いのであれば今後、導入する方針はあるのか伺いたい。

資料4頁では都市計画課の取組が紹介されているが、行政における目的(導入効果)では浮いた時間を他業務に充てるとあるがどういうものなのか。雑務や事務処理的なことなのか、何に充てるのか方針が定まらないまま進めていくと無駄な業務が増えるのではないか。

→今回の一元化は証明書の部分のみの委託であり、今後、窓口のワンストップ化を進めるのか検討しているところである。現状として、おくやみコンシェルジュのように、今後の窓口をどういったものにすべきかワンストップ化やデジタル化も含めて部局横断的に広い目線で考え、市民にとってもわかりやすく利便性の高いものにしていく必要があると捉えている。

また、他業務に充てるということは、人口減少等、将来を見据えて注力していきたい施策や今やっている業務のあり方を見直すこと等に意識を置き、行動していくものとする。

(委員)

○この短期間でここまで効率化の取組を行うのはすごいことだと思う。今回の改革にあたっては

職員がどれだけ参加して住民との接点を深めていくかが一番重要であり、職員全員で一気に進めないと意味がない取組である。市役所には多くの課があるが、今回の業務改善の取組に関わっている課はどれくらいあるのか。

また、金融機関では機械化や本部集中、ペーパーレス化を進めており、方向性として最終的にどこに持っていくのが課題としてある中で、地元の信用金庫として、支店は減らさず、全員営業に持っていきこうとしているが、長浜市として取組を進める中で最終的にどういう目標を定めているのか伺いたい。

→昨年度に各部局に GX 推進本部を設置し、すべての部署で業務の見直しを行い、事業進捗を計っており、本日の資料は予算化を検討したものだけを掲載している。

また、業務を効率化することで時間ができるが、引き続き市民との関わり合いを持ち続ける中で、最終的に長浜市としてどうあるべきか、今後の流れに注目しながら検討していきたいと考えている。

(委員)

○資料2頁と3頁の委託業務では同じ業者を選定して契約しているが、業者を選ぶ際の基準等はあるのか。また、高齢者を対象にしたスマホ講座については、職員が各地に出向いて希望者を対象に講座をする気持ちはあるか。

→委託業務の事業者選定については、プロポーザル方式を採用している。見積もりの上限価格を設定し、複数の事業者からその範囲内で企画を提案してもらい、最良の事業者を選定している。今回は2課とも同じ事業者となったが、複数の事業者からプロポーザル方式にて選考した結果である。

スマホ講座は出前講座等の機会を活用して行う予定をしているが、スマホには様々な機種がある等、職員が直接教えるにあたって技術的な課題がある。携帯電話の通信キャリアからは無償で講座を展開する提案や、事業者・NPOからは支援員が地域に出向いて講座を行う提案をいただいている。そういった団体と連携してまちづくりセンター等において場面づくりを進めていきたいと考えているし、すでに手掛けている。

(委員)

○今後、外国人を抜きにしては成り立たない場面がでてくると予想されるが、デジタル化を推進していくにあたって外国語への対応はどう考えているのか伺いたい。

また、デジタル化についてはペーパーレス化が必要な場面や、紙も必要な場面もあると思うが、時間等、行政経営改革で削減されたものが向かう先はどこなのか伺いたい。デジタル化を進めた先にある将来的なビジョンを行政として示すのは難しい面もあると思うが、長浜市としての将来的なビジョンがあった上でのデジタル化であれば、市民にとってもわかりやすく、各取組を進める上での方針も定まるのではないかと。

→外国語への対応についてはテキストでの表示や相談において機器を使用する等、デジタル技

術だからできる強みとなる多言語通訳機能といったものを、それぞれの場面に応じながら取り入れていきたいと考えている。

また、デジタル化を進めるにあたっては、事務業務の性質に即してデジタルを取り入れること、そして地域や生活の中で必要な取組について市民や職員が共に考えてデジタル技術を活用していくシビックテックの流れをどのように構築するかが行政として課題であると認識している。課題を意識しつつ、共に考え、話す場面を持ちながらデジタル化を進めていきたい。

(2) 意見交換

①今後の行政経営改革について

・【資料2】に基づき事務局が説明。

【質疑・意見等】

(委員)

○意見を3点述べる。

まず1点目としては今後の行政経営改革には実効性が問われているということであり、外部の専門家を含む少数精鋭のタスクフォースをつくるべきではないだろうか。10年程前に民主党政権が行っていた事業仕分けについては、外から指摘することに一定の意味はあったと思うが、行政職員が悪者のような構図になってしまったこと、判定する者に専門性がなく、判断がその場の空気に流されやすかったこと、十分な議論がなされないままの判定であったことから反省すべき点があったと思う。長浜市でも外部の視点を入れ、公平公正な立場から判断する少数精鋭のメンバーによるタスクフォースを編成してはどうか。

2点目は、事務事業の見直しを行う際は、誰の目から見てもわかるエビデンスが必要であり、公会計や複式簿記を活用するが、自治体の行政経営改革に生かされていないのが現状である。行政コストを類似団体と比較する等、きちんと分析し、どこにメスを入れるべきか検討すべきである。

3点目としては、市民協働を進めていくにあたっては公共私役割分担をきちんと行い、行政は何をやるのか整理せずには前に進まないということである。事業の見直しを行い、地域に見合った支援を進めていくという点で、行政経営改革と地域コミュニティの問題は表裏一体である。

(委員)

○風格のある長浜市にしていきたいのであれば、約2,000人の職員を対象にリカレント教育をやるべきではないだろうか。少なくとも職員が風格のある人材であれば、長浜市も風格のあるまちになるのではないかと。また、市民が風格を持ち、価値をきちんと理解した上で日々の暮らしや文化を実感してもらうことも風格のあるまちにするためには重要なことだと思う。

リカレント教育等でもう一度学ぶことを徹底することで、行政の効率化と連動して新しい長浜市をつくっていきけるのではないだろうか。風格のある人材の確保については、具体策として大学と連携して風格のある人材を教育していくことも可能ではないかと考える。地域おこし協力隊の制

度を利用して、パートタイムで大学院生に働いてもらう等、大学と連携する自治体も出てきている。

(委員)

○資料14頁では「今後、直面する問題」と「新たな懸念」に人口減少が挙げられているが、市内に住んでいる外国人について雇用や住民としての面からも、雇用される企業との連携であったり、外国人留学生への援助という観点からも将来を見据えて今後考えていかなければならない。また、資料15頁の財政健全化の指標では「平成25年度の水準以下となるよう」とタイトルがあるが、逆戻りのような印象を受けるので、前向きな指標を考える必要があるのではないかと。補助金の見直しについては長浜市だけの問題ではなく、国からの補助金をどう獲得していいのか、正々堂々と対応していく必要がある。

(委員)

○行政改革大綱の方針にある「地域力」についてどのようになっているのか次回に教えて欲しい。

(副委員)

○長浜市の行政経営改革では、現在、生産力を上げることに注力しているが、次の大綱を策定する時にはさらに住みやすいまちをつくっていくために、今回行っているGXについてもきちんと評価する必要がある。

地域経営という観点からは、長浜市にも「まち・ひと・しごと創生総合戦略」があるが、順序としては「仕事」→「ひと」→「まち」の順番ではないか。仕事があって、それを担う人が必要であり、長浜に住んでもらうという方向性で施策をご検討いただきたい。また、まちづくりをしていく上で、行政と民間企業、地域社会だけが動くのではなく、市民にも任せられるように市民力をアップさせることが重要であり、市民が議論できる場づくりを行政が行うことも必要ではないだろうか。市民が主体となり、自分たちで自分たちの地域を良くしたいという底上げについて行政が場づくりを通して支援していかなければならない。

(委員)

○資料17頁では、GXの意味はどういうものか。ネットで調べるとグリーントランスフォーメーションと出てくるが、行政トランスフォーメーションとして通じるだろうかと感じた。

また、行政経営改革の取組はどこに向かうのかについてであるが、行革大綱では「削る」や「減らす」だけではネガティブなイメージだが、民間が出来ない部分は行政がやるといった義務的な負担をポジティブにとらえてもらう見せ方も必要ではないか。今の若い世代は未来が見えてこないと不安になっている。次期行革大綱を策定する際には、どこを切るのかという覚悟を明確に持ち、市民にもその痛みをわかってもらえるような説明が必要であり、そこに注力をお願いしたい。

(委員)

○社会的弱者は必ずいるので、どのような施策にも思いやりと優しさは必要であり、配慮して進めていかないと、全般的な危機感を覚えるため、だれ一人取り残さない施策が必要ではないか。

(3)その他

- ・次回の会議日程について、令和4年2月10日14時30分から行う。
- ・今回の会議の要点録を市ホームページに掲載する。
- ・今後のペーパーレス会議の形態について、次回からはデータを事前に電子メールで送信し、当日の紙資料とタブレットの設置は無しとする。

(4)閉 会

以上