会　議　録

<table>
<tr><td colspan="2">会議の名称</td><td colspan="3">第１期第３回小金井市行財政改革審議会</td></tr>
<tr><td colspan="2">事　務　局</td><td colspan="3">企画財政部企画政策課企画政策係</td></tr>
<tr><td colspan="2">開催日時</td><td colspan="3">令和５年５月２４日（水）午後７時３０分～午後８時４９分</td></tr>
<tr><td colspan="2">開催場所</td><td colspan="3">市民会館　萌え木ホールＡ・Ｂ会議室</td></tr>
<tr><td rowspan="2">出席者</td><td>委　員</td><td colspan="3">黒崎　晋司 会長、大谷　基道 副会長、
髙橋　良一 委員、横須賀　周平 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、
深澤　良彦 委員、矢向　潤 委員</td></tr>
<tr><td>事務局</td><td colspan="3">企画財政部長　水落　俊也、行政経営担当課長　平野　純也、
自治体ＤＸ推進担当課長　平岡　良一、企画政策課主査　久保田　洵、
企画政策課主査　佐藤　洋幸</td></tr>
<tr><td colspan="2">欠　席　者</td><td colspan="3">なし</td></tr>
<tr><td colspan="2">傍聴の可否</td><td>可（丸囲み）　・　不可　・一部不可</td><td>傍聴者数</td><td>０人</td></tr>
<tr><td colspan="2">会議次第</td><td colspan="3">別紙１のとおり</td></tr>
<tr><td colspan="2">会議要旨</td><td colspan="3">別紙２のとおり</td></tr>
<tr><td colspan="2">提出資料</td><td colspan="3">事前配付
資料１　ＤＸ推進におけるアクションプラン　令和５年度
資料２　（仮称）財政規律ガイドラインについて</td></tr>
</table>

別紙１

第１期第３回小金井市行財政改革審議会次第

日時　　令和５年５月２４日（水）
　　　　午後７時３０分から
場所　　市民会館萌え木ホールＡ・Ｂ

１　ＤＸ推進全体方針に係るアクションプランについて（協議事項）

２　（仮称）財政規律ガイドラインについて（報告事項）

３　その他

※　配付資料
　資料１（事前）　ＤＸ推進におけるアクションプラン　令和５年度
　資料２（事前）　（仮称）財政規律ガイドラインについて

別紙２

第１期第３回小金井市行財政改革審議会　会議録

（午後７時３０分開会）

◎会長　　　第３回小金井市行財政改革審議会を開催します。

事務局から、出席状況と資料の確認をお願いします。

◎事務局　　欠席の委員はいらっしゃいません。大谷副会長は、オンラインでの参加です。傍聴者は、事前には伺っていません。

配付資料は、事前に送付させていただきました「ＤＸ推進におけるアクションプラン」「（仮称）財政規律ガイドラインについて」の２点です。

◎会長　　　新年度から事務局体制が変わっていますので、一言ご挨拶をお願いします。

◎事務局　　―　企画財政部長、行政経営担当課長、自治体ＤＸ推進担当課長、企画政策課主査２人より挨拶

◎会長　　　本日の議事に入ります。本日の協議事項、ＤＸ推進全体方針に係るアクションプランについて、説明をお願いします。

◎事務局　　第１回の審議会でお配りした「小金井市ＤＸ推進全体方針」から、改めて説明させていただきます。１～４ページは、国のＤＸを進めるための背景や本市の市長と副市長からのＤＸに向けた取組の挨拶等を記載しています。

４ページに記載している、本市におけるＤＸ推進全体方針の位置づけですが、第５次基本構想前期基本計画を上位計画としています。その中で、行財政改革の方針として定められた小金井市行財政改革２０２５において、目指す将来像、スマート自治体への転換、多様な主体による市民の福祉の増進を実現するために、第１の柱として、自治体ＤＸの推進を掲げています。

５ページでは、ＤＸ推進のビジョンとして、デジタルによる新たなサービス、デジタルによる新たなつながり、デジタルによる新たな価値を創出する、スマート自治体を目指すといったビジョンを掲げています。

６ページでは、今申し上げたそれぞれのビジョンの中で、戦略として柱を３つ定めています。新たなサービス創出の視点では、市民目線でサービスの質の向上を目指します。２つ目の新たなつながり創出の観点では、デジタル技術を活用した業務効率化の推進を目指します。３つ目のデジタルによる新たな価値の創出の視点では、ＤＸ推進の意識醸成とデジタル人材の育成を柱として掲げています。

次の７～９ページは、それぞれの柱ごとにこのような取組を目指すという内容を記載しています。行政手続のオンライン化推進、ＳＮＳを活用したポータ

ルサイト、キャッシュレスの推進、これが１つ目の柱です。２つ目の柱は、住民情報系の窓口で使う個人情報を扱う自治体情報システムの標準化、共通化、ＡＩ、ＲＰＡの一層の活用、ウェブ会議などといった技術をどんどん取り入れて業務を効率化していこうというリモート技術の活用拡大となっています。３つ目の新たな価値創出の柱としては、主に職員にかかるＤＸの推進の意識の醸成、デジタル人材の育成、庁内データの有効活用です。私たちのデータというのは縦割りで、課ごとにデータが蓄積されていて、違う部署で同じデータを持っている可能性があるので、それをやめて、庁内的なデータをオープンデータ化、共通化させて、みんなで同じデータを見られるような環境を構築できるようにしたいと思っています。

１０ページは、ＤＸ推進のシナリオを可視化したものです。現状が一番左の状態です。そこから、庁内ネットワークの環境、ハード面、職員の働く環境を変えていって、スマートシティ、スマート自治体を目指していきます。２０２５年のところで、ある程度、基盤をつくって、そこから先、さらに推進していけるようなところを取り組んでいきたいと思っています。

１１ページは、庁内におけるＤＸ推進の体制を可視化したものでございます。ＤＸ推進のトップとしてＣＩＯという役職がありまして、こちらは企画財政部を所管する副市長が担っています。その下にＤＸ推進本部というものがありまして、各部長、教育長等を部員とした庁内的なＤＸ推進の会議体です。こちらでいろいろ方向性を判断していくようになっています。この後説明する具体的なアクションプラン取組の体制はこの図の左側の部分です。取組は事業を持っている主管課で、技術的な支援は情報システム課が行いつつ、ＤＸ担当も伴走をしていく。それをＤＸ推進本部に進捗報告や共有等しながら、庁内的に進めていこうという体制をつくっています。

１２ページです。これが、本日ご審議いただきたい内容になります。アクションプランシートというものを作って、進捗を確認していくような形で考えています。後ほど説明いたします。

１３～１４ページは、先ほどの３つの柱にひもづいた、目指す取組をこちらに記載しています。国の重点取組事項は、国の自治体ＤＸ推進計画に取組むべきと書いてあるものについては〇をつけて、積極的に取り組んでいこうという形で示しています。令和７年度までをまず一旦の目途としていますので、令和７年度までのスケジュールを記載したものになっています。

１５ページは、副市長がＤＸ推進するために庁内に出した５か条、１６ページ以降は国の取組について示しています。

続いて、本日の資料のアクションプランについてです。先ほどのＤＸ推進全体

方針に基づきまして、取組ごとに、こういうものを目指すためにこういう取組をしていくというものを、各事業担当課と私たちでいろいろ話し合いながら策定したものがこちらのアクションプランになります。

本日特にご意見いただきたいのが、その中の①の２「自治体の行政手続のオンライン化」と、①の４－１と４－２「市民のデジタル環境向上への寄与」というところです。どうしても私たちは行政目線になりがちなので、特に市民にどのようなニーズがあるかとか、どのような取組をしたら喜ばれるかとか、そういったところをこちらの審議会で、一番利用される立場に近い委員の皆様にお考えいただきたく存じます。見直しの視点として、アウトプット・アクティビティが行政目線に寄りすぎていないか、アウトプット・アクティビティに不足がないかというところをご協議いただければと存じます。年に２回改訂をする予定で、次の改訂が９月、１０月ぐらいを予定してございますので、審議委員の皆様からご意見いただいたものを参考にさせていただきながら、新しいものをより良くしていこうと思っています。

◎会長　ありがとうございました。ご意見をお願いします。

◎佐島委員　アクションプランの①の１に挙げているマイナンバーカードの普及促進というところに関連して、ニュースで全国の交付率が７９％ぐらいというデータがあったのですが、マイナンバーカードについては、別人の情報が登録されているとか、様々な問題も出てきて、そういう中で、また停滞してしまうのではないかといった心配があります。小金井市の交付率はどのぐらいあって、他の自治体と比較ができるのかどうか分からないのですけれども、その辺の状況をまず教えていただいていいですか。

◎事務局　市民課から先日伺ったところですと、交付の対象となる方の８割ぐらいはご申請くださっているとのことです。実際に交付が済んでいるのは５割を少し超えたぐらいというようなお話を伺っています。話を聞いた時点になりますので、少し数字はずれていると思いますが、その程度であると伺ってございます。

２週間に１回ほど東京都から２６市についてどの程度交付しているという数字が送られてくるのですが、小金井市は平均ぐらいになっているとは思います。

◎佐島委員　ということは、令和７年、今年度入れてあと３年間で８０％の交付を目指すというのは割と妥当ということですか。

◎事務局　そうです。実際は、申請してくださった方というのは、マイナポイントももらえるということで申請してくださっている方がいらっしゃって、その方は９月末までに交付しないとポイント付与ができないということがございますので、あらかた秋ぐらいまでには８割に近づいていくのではないか考えています。

◎佐島委員　今年度の秋頃ですか。

◎事務局　　はい。そこを目指しています。

◎会長　　よろしいですか。ほかにいかがでしょうか。

◎矢向委員　　このマイナンバーカードの普及率というのは、いずれにしても健康保険と抱き合わせになっていけば、全国的に急速に高まると思います。９０～９５％ぐらいはいくだろうと思います。

問題は、残りの数％、手続をしない層があって、そこからなかなか先に進まなくなるというのが必ず来ると思います。小金井市の人口が１２万人とすると、５％残れば、５、６千人の未交付の方がどうしても残ってくる。その中には、高齢者の独り住まいの方など、交付手続をとることに対して何の反対意見もない方もいれば、独自の思想的なことで手続しないという方もいらっしゃる。そういうことも想定されます。これは小金井市だけの問題ではないですが、そのとき、やはり国からも、できるだけ自治体で寄り添いながら進めてくれという話になってくると思うので、その辺もあらかじめ想定しておいて、特に高齢者のひとり暮らしの方々を、施設とかケアマネジャーだとかいろんな方を使いながら、できるだけそういう人たちもカバーできるような体制も少し盛り込んでおいた方がいいと思います。

◎会長　　ありがとうございます。今のご指摘ですけれども、恐らくそれをカバーするのは福祉政策だと思いますので、対策をまた福祉分野の方で立てておきましょうというご意見として受け止めてよろしいですか。

◎矢向委員　　結構です。

◎会長　　ありがとうございます。ほかにいかがでしょうか。

◎佐島委員　　①の２の行政手続のオンライン化ということで、閉庁日とか時間に制約を受けない手続の増加というのは、市民の立場からいうとてもありがたいことで、本当に自分の都合がいいときに手続が取れるというのはありがたいことだと思います。それと併せて、①の６にも書いてあるキャシュレス決済の推進も、今年度になってからいろいろと納めるのがスマホ決済でもできるようになって、私も固定資産税をもう納めましたが、そういうのはどんどん進めていただきたいと思います。

一方で、今日の議題の①の４のところにあるデジタル環境向上への寄与（デジタルデバイド対策）のところで、誰一人取り残されないというようなことをこの全体方針にも書いてあったかとは思うのですが、やはりマイナンバーカードの発行とともに、スマホ自体を持っていない方とかが、いかに仕組みを整えたとしても、もう前提として物がないから入れないというような状況になるというのがやはり問題なのではないかと思います。だから、その部分への支援として、単にスマホ、パソコン教室をやればいいのではなく、その辺のものがなか

ったとしてもどこかに行くとできるとか、そういうような仕組みが必要なのではないかと思いました。

◎会長　　　　ありがとうございます。先ほどの話と関連すると思いますが、裾野を広げるとか、デジタルにアクセスできない環境の人をどうするのかという話です。

◎事務局　　　おっしゃっていただいたとおり、確かにスマートフォンとかパソコンをお持ちでない方というのは一定数いらっしゃると思います。国が出している２年前ぐらいの情報通信白書によると、スマートフォン等を国民の中で約８割超は持っているだろうというような記載があったかと思います。それ以外の方についてもやはり何らか対応しなければとは思っていまして、あくまで構想ではありますけれども、ご自宅の近くの市の外部施設からご申請いただけるような、何らかそういう環境も今後は検討していく必要があるのではないかというところは考えています。

◎横須賀委員　このパソコン教室の目的というのは、申請業務をデジタル化するというのが目的でよろしいでしょうか。

◎事務局　　　はい。先ほどおっしゃっていただいたとおり、いつでも都合のいいときにご申請いただけるためには、やはりスマートフォン等をお使いになって、操作方法を覚えていただく必要があると思っています。それが目的になります。

◎横須賀委員　普通にパソコン技能を教えるものであれば、結果につながらないと思いましたが、そういう目的ということであれば分かりました。

例えば、それが目的ですというのを示した方がいいということと、あと、教室にきた方に、例えばオンライン申請で何を受けられるようになりましたとか、そういうデータを取ってもらってもいいと思います。

①の２に戻るのですが、結局、これは窓口の業務を減らしてデジタルに持っていきたいわけなので、データを取るとどれだけ減ったのか、減らないのかもわかるし、使った方に、長いアンケートとして、また使いそうですかとか、意見をもらった方がいいかもしれない。これがフィードバックだと思いますので、それが基本かなと思います。

あと、窓口を閉めていくのであれば、いつまでに閉鎖する予定ですというのも、これ、断捨離していくのも基本なのですけど、いつまでにこれを終わりにしますということを事前告知でやっていって、「これができない人は、この講座を受けてください。そうでなければ、これやってください。それ何回開催します。何年後に締めます。並行期間を設けます。もうメインはこっちで行きます。やらない方は、スマホやパソコン教室で」といった三段論法であった方がいいかなと思ってお話伺いました。

◎会長　　　　ありがとうございます。ほかにいかがでしょうか。

◎八木委員　①の２に関して質問です。手続のオンライン化に関してですが、２５の手続に関してオンラインで受付開始するのが令和７年度までの最終的なアウトプットということです。それで、今現在、令和４年度の実績として挙げられるのは、庁内調整とか、ガイドラインの作成とか試行の実施ということなのですが、進捗としては、この２５の手続に対して、どれぐらいの期間までにここまではできる予定というのはもう分かっているのですか。

◎事務局　実はこの手続きというのには、２種類ありまして、国が優先的にやりなさいと言っているのが２７あります。そのうち、小金井市で実際やってない事業というのが２つあるので、それで２５をマックスというふうに設定しているということになっています。

この２５のうち、現在できていないのが残すところ3つあって、３つのうち2つはほかの手続上の課題も合わさっていまして、すぐには目途が立たない状況になっているのですが、もう１つは今年の夏を目指しています。ですので、２５のうち今年度中に２３までは達成する見込みになっていて、残りの２つは、内部の手続上調整が必要になっているので、それについては今後という形で、考えています。

手続きのもう１つは、国の制度以外の市役所が独自でやっているものとか、制度としては国から下りてきているのですが、国が優先的にやれとは特に言ってないもので、窓口で受けているものがそれなりの数があるので、それについては、今、数値目標までは立ててないのですが、１つでも多くオンラインで受付ができるように進めていくような取組をしていくためのルールですとか、基準をつくっていこうというのを、取り組んでいるというような状況です。

◎八木委員　着々と進んでいるようでいいと思います。

◎会長　ありがとうございます。ほかにいかがですか。

◎佐島委員　先ほどデジタル環境を整えていくというお話がありましたが、ハード面だけ用意されていたとしても、使い方が分からない方というのはたくさんいらっしゃると思うので、それと併せてやはり人的なサポートというか、寄り添ってやっていく中で、こうやるとこんなことできるとなっていったら自分もスマホ買ってみようとなるかもしれないし、そういう部分のサポートも必要なのかなということを強く思いました。

◎会長　ありがとうございます。皆さんからいろいろないい提案やアドバイスいただいたと思います。便利になると時間の制約を受けないとか、カードで決済できる、オンライン決済できるようになるとか、これだけの便利さがある、こんなに楽になるということをアピールすると同時に、アクセスできない人へのフォロー
も考えなければならない。そうでないと進まない。

税金関係であれば３月とか、アクセス件数が増える時期もあると思うので、そういう時期などをうまくとらまえることも必要かと思います。

◎深澤委員　例えばふるさと納税を使って、市ぐるみで、各地でやっていらっしゃるところもあると思います。私は、イギリスに８年住んでいたのですが、何かやるときは、寄附とか、ボランティアの人が必ず動くのですけども、そういうことで、ふるさと納税を使えばいいのではないかということが一つあります。そういったまちぐるみみたいなものも、盛り上げていくというのはとても大事なことなのではないのかなと思いました。

◎八木委員　ご披露させていただくと、私の町会では、東京都の助成を受けて、町会自治会でスマホの高齢者向けのお任せ教室というのがあります。町会とか自治会とかも交えて、それこそ市民ぐるみで、いろんな団体ぐるみで、スマホを使うというような活動どんどん増やしていくことはあるのかなと思います。うまく地域、町会とかを活用してやるというのもいいと思っています。

◎深澤委員　そういうのが大事ではないかと思います。

◎八木委員　助成金も出ますし、スマホを持ってない方には１か月間貸出しをしたり、至れり尽くせりです。

◎会長　要するにムーブメントとして盛り上げていくというか、そういうことをＤＸ担当だけで考えるのではなくて、市民協働の担当課などとも連携しながら盛り上げていくということが必要だと思います。その例として、ふるさと納税が一例としてあるのだと思います。

◎深澤委員　やはり楽しくなければやらないというということもあると思います。

◎会長　それはあります。行動経済学的な話で、どんどんやっていくというのはこれから必要ではないかと思います。ありがとうございます。ほかにいかがでしょうか。

◎中村委員　アクションプラン①の２のアウトプットの中で、マイナポータル活用による国優先２５手続のオンライン受付開始とありますが、ホームページにアップされているのですか。

◎事務局　すでに手続できるものは一覧にまとめてはいますが、階層が深いところにあって、広報の担当部署と、もう少し見つけやすいところにオンライン申請の項目を表示できないか調整中です。

◎中村委員　この資料でも、私が見た限り国優先２５手続が、具体的にどの手続かというのが分からなかったので、分かりやすさという観点からすると、２５手続というのが何であるのかという注釈をつけた方がいいのではないか。

それから、その隣のアウトカムに記載されている２つ目のデジタルファースト・ワンスオンリーによる簡素化、効率化というところです。デジタルファー

ストは分かりますが、ワンスオンリーというのは、具体的にどういうことを指しているのでしょうか。年配の方は、ワンスオンリーと言っても分からないのではないでしょうか。これも注釈をつけた方がいいのではないでしょうか。

◎事務局　ワンスオンリーについてご説明させていただきます。皆さんが市役所に来て、例えば１回本人確認書類を出して署名して、次の窓口でまた同じ書類を出して、名前を書いて、別のところでも名前を書いて、そういうことがあると思いますが、住民情報システムのデータを活用して、１回で済むようにするという考え方になります。

◎中村委員　そういった内容の注釈があった方がいいと思います。市民目線ですと、わからない方が多いと思います。

◎会長　全体方針の最後には、用語解説がついています。

◎中村委員　アクションプランにも用語解説をつけるか、注釈があるといいと思います。

それから、①の４－１「市民のデジタル環境向上への寄与」のアウトカムのところで「プッシュ型情報提供利用者の増加」とありますが、これも分かるようで分からないと思います。

◎事務局　「プッシュ型」についてご説明させていただきます。例えば皆さんスマホをお持ちであれば、登録しているアプリで、ニュースとか、メールが届きましたといった通知が、スマホのホーム画面に届くことがあるかと思います。それがプッシュ通知というものになりますが、今まで情報を取りに来ていただいていたのを、市の側からご利用になる方の属性に合わせた情報を提供していくことを、プッシュ型通知と記載させていただいています。

◎中村委員　それも注釈をつけられた方がいいと思います。

それから、その下の「幅広い層の市民間のデジタルを介したつながり・学びの機会の増加」については、少し具体的に述べられた方がいいのではないかと思います。私がイメージするのは、例えば公民館において、年配者向けのスマホ講座であったりしますが、そういうもう少し具体的なところを掘り下げた方が、市民目線で考えると分かりやすいのではないかというご提案です。

それから、「フィンテック」という用語がありますが、北陸のどこかの自治体で、普通なら道路補修については土木課とかがやっていますが、フィンテックというものの一環で、市民が、道路でひびが割れているところをスマホで写真に撮ってそれを市に送るということができる。そうすることによって、市の土木課の事務作業が減ったということを聞きました。

◎会長　市が見回りしなくて済むということですね。

◎中村委員　はい。それだけではなく、スマホで送った人に対して、いわゆるインセンティブをつけるというのも考えられます。市民参加推進会議で同じこと言ったとき

には、市長がすでにやっていると言っていましたが、そういうのが一番こういうＤＸの肝ではないかと思います。

いいところは、ほかの自治体から学ぶ必要があると思います。北陸の方の自治体で、実際、もうやっているのです。それで実際、成果が上がっているということですので、そういうことを小金井でも、人のやっていることをまねしてもいいと思うので、そのフィンテックの一環で、市民が道路補修箇所をスマホで撮って送ることによって、市役所の職員の事務が削減できます。そういうこともどんどんやっていかれたらいいのではないか。ただ、それに対しては、やはり送ってくれた市民に対してはインセンティブをつけるということを提案したい。

◎会長　　市として検討の余地はあるのでしょうか。行政の側からサービス提供するだけではなく、市民を広く巻き込んで一緒に何かをやっていくという、そういう戦略かと思います。今、中村委員がおっしゃったことは、もちろんそういう意味もあるし、もう１つは、特に地方に行くと、技術系の職員が不足している状況がありますが、その役割の一部を市民の方に担っていただいているという面もあるので、非常に大きな話だと思います。

◎事務局　　ありがとうございます。現状では、インセンティブはありませんが、道路の不具合を通報していただくということはもう取り組んでいます。ＬＩＮＥを入口に使って、写真を撮って送っていただいてという仕組みで取り組んでいます。インセンティブというのはとてもいい話だと個人的には思いますが、一番役所が苦手なところで、そこを、先ほど会長も言っていただいた、市民ぐるみでというところも含めてどういうふうに取り組んでいけるのかというのも、今後、検討していく課題ではあると、お話を伺っていて思いましたので、どういうことができるかというのは、いいご意見としては受け止めさせていただきたいと思います。

◎中村委員　　私は、市のホームページを頻繁に見るようにしているのですが、それがどこに載っているのかわかりませんでした。やはり広報も必要だと思いますし、ほかの自治体にできて、何故小金井にできないのかという観点からすると、私は小金井でもできると思っています。

◎会長　　恐らくクレーマー対応と表裏一体みたいなものもあって、幾つかクリアしなければならないことのように思います。その辺は議論していただくにしても、「行政はサービスが下手とか、広報が下手」と自ら平気で言っていることはもう許されないと思います。そういう体質を変えていかない限りカルチャーは変わっていかないと思います。

◎事務局　　ありがとうございます。

◎横須賀委員　市民を巻き込むというのは非常にいいポイントだと思いました。先ほどのパソコン教室とかも、全部、もうボランティアの方でできたらもっといいと思います。

◎事務局　　一部委託している部分もあるかもしれないです。

◎横須賀委員　希望する方も結構いらっしゃるのではないかと思います。別にコスト削減ではなくて、市民の一体感というところでいうとボランティアというのもいいと思います。インセンティブは出てないにしろ、先ほどの道路補修を投稿してくれた方で言えば、名前出すのが問題ないということであれば、名前を公表して、「こういうことで助かっています。ありがとう」という記事をだしたりして、それを見るだけでも文化として少し変わってきたり、一体感がでることもあるかと思います。

◎会長　　いいですよね。世代間交流にもなって、いろんないい意味があるように思います。

◎横須賀委員　実は母親が、市内小学校のボランティアをやっているのですが、それが非常にモチベーションになっているようです。

◎中村委員　　今の件は、市民参加というか、いわゆる自治体の中での「協働」という観点からしても、そういう取組はどんどんやっていった方がいいです。デジタルを使って市民協働を成し遂げるという観点から、道路の補修箇所のスマホ撮影というのは非常にいいのではないかと思います。

◎会長　　審議会でそういう意見が出たということを、ＤＸ担当課発信で庁内の関係部署にも伝えていただいてもらえればと思います。ＤＸ担当だけではできないので、連携してやってもらえればと思います。お願いします。

◎佐島委員　　私は、教育の立場で出席させていただいているので、その観点から意見を申し上げます。④「その他の取組」で、事業概要の中に「校務事務の効率化など」と書いてありますが、学校の教員の仕事というのは、一人ひとりが教材を作って紙で保管して、それを毎年作り変えてということをしていて、非常に時間的にも無駄が多いと思っているところがあります。ですが、今後の取組の中に、校務事務の効率化という観点での取組があまり書かれてないような印象があります。ぜひ教材データの共有化として、一人ひとりの教員が作った教材をサーバーなどに入れて、それを加工して、次の年も、別の先生も使うことができるという仕組みにしておくと、一人ひとりがかけている時間の削減につながるのではないかという実感があります。そういうものもぜひ目指していただきたい。

◎横須賀委員　ベースラインも決まっていないで一から作るということですか。

◎佐島委員　　毎年作っているものを子どもの実態合わせて直すとかというのはありますが、一から紙で作り直すという方が、結構、こだわりがあったりします。もう使え

るものはみんなで使っていくということによって、もっと子どもに向き合う時間ができるのではないかと思うので、働き方改革にもつながりますし、ぜひそういうものを入れていただきたい。

◎会長　　　　教育現場では、小学生の方がデジタル機器を自在に使っており、先生方はまだ紙でやっているという印象を受けます。

◎横須賀委員　とてもいいと思います。あと、ベースラインを決めてしまえばいいと思います。結局、企業も同じで、いろんな企業で使ったり、自分たちがやったことを、横展開するのが下手です。いいものを共有していくという、カルチャーがあるといいと思います。例えば緑小の教師がクラウドに上げ、本町の教師が上げて、「これ、よかったね」と、コメントを言い合えば、自分の時間短縮になりますし、ブラッシュアップになると思うので、非常にいいお話伺いました。

◎会長　　　　他者貢献になります。

◎横須賀委員　そうですね。フィードバックし合う環境というのがあれば、教員同士、高め合っていけると思います。

◎会長　　　　それが豊かさにつながっていくと思います。具体的な話でとてもいいと思います。

ほかにいかがですか。

◎髙橋委員　　①の５のオンライン相談環境の構築というところで、対象課が全ての課になっている割に、オンライン妊婦面談の継続しか書いていないので、少し寂しい感じがします。

それと、①の４－２とも絡むのかもしれないですが、ＳＮＳを使った、いわゆる生涯学習的なもの、例えば、コロナ禍の中で、武蔵野市の例ですが、ヨガ教室だとか食育の関係だとか、体操とか、ウォーキングみたいなものとか、それを映像で流すということをやっていました。そういう取組が利用者から結構オンラインで見られていたものですから、そのような取組が全体の中に入っていないなという感じがしました。どこかに盛り込んでもいいのではと思います。

◎会長　　　　コンテンツは、ＮＰＯ団体だったり、個人の市民が持っているものを使わせていただいて提供するという、そういう形もあると思います。

◎髙橋委員　　そうです。

◎会長　　　　ほかにいかがでしょうか。

◎是枝委員　　一つ質問ですが、デジタル化が進んでいて、窓口が、マイナンバーカードを持っていると早いような話になっていますが、今、市民課で４つか５つぐらい窓口あると思いますが、何個ぐらい減るようなイメージなのでしょうか。先ほど横須賀委員が言っていたように、市民含めて第四窓口は来年なくなります、第三窓口は再来年なくなります、みたいなイメージの着地点みたいなのはあるの

でしょうか。

◎事務局　　イメージは、正直、我々は持ち合わせていないです。今後、マイナンバーカードを交付しきった後に、カードの有効期限とか、パスワードの書換えという事務が待っているので、５年後とか１０年後には、そのための窓口というのは一定設けておかなければならないというのは市民課の職員とは話をしています。

◎是枝委員　　人はいなければならないのですね。先ほど高齢者の方で、苦手だからやらないという人が数％いるでしょうというのと、思想的にやらない人がいるという話がありましたが、マイナンバーカードが便利なのは分かるけど、行政を含め、国に個人情報を渡したくないという層は必ずいらっしゃって、その層を取り残すわけにはいかないので、当然窓口をゼロにはしないでしょうし、そういう方は少し時間をいただいて、電子でできるならマイナンバーにした方がいいでしょうというふうに緩やかな導入が、多分、必要になってくるのではないかと思います。そういった方も取り残さないというものも示しておくといいのではないかと思います。

◎会長　　貴重なアドバイスありがとうございます。そこを突いても全否定されないようにうまく運用が進むようにしていきましょう。

◎是枝委員　　印鑑証明だけは早いから取るわという人が、印鑑証明はできたけど、これもできるのねみたいな形で増えていけば、実際に稼働率は増えると思います。

◎八木委員　　市民の側の利便性とか、庁内の環境を整えて推進しようというようなことで、数字も挙がっていて、非常に先行きは明るいと思うのですが、議会等々の手続は全てクリアをしているのでしょうか。

◎事務局　　こちらの中に記載しているものについては、基本的には議会等々に対しての課題というのはないのですが、議会は、議会でペーパーレス化とかどうやっていくかという検討は、議会は議会として行われています。それについては、市役所側と議会側とでどういうふうにマッチしていくのかという話も今後していくことになると思っています。

◎八木委員　　この２５手続のオンライン化というものに関して、もしかしたら的外れかもしれませんが、もともとすごく昔に、オンライン化ではなくてアウトソーシングとか、委託しましょうとか、民間に任せるものは任せましょうとしたものと、このことは微妙に重なる部分があるのではないかと思います。

　たしかそのときに、小金井市は圧倒的に議会でもめて、ほとんどのことをアウトソーシングができなかったということがあった記憶がありますが、今のお話を聞いた限りでは、粛々とちゃんと進んでいるのだなと思っていますが、そういう感じで大丈夫ですか。

◎事務局　　そうですね、市民の利便性の向上という視点と、本人がよりよいものを選択で

きるという視点がいい方向に働いていますので、先ほどお話しさせていただいた２４時間３６５日受付ができますとか、特にこういう手続のやり方について抵抗のない世代にとっては求められているというところも、議会としては理解がありますので、現時点ではこれについてはそこまで大きな課題はない状況です。

◎八木委員　ありがとうございます。

◎会長　ありがとうございます。大事なことですよね。実現化に向けて、議会とか、組合とか、いろいろ考えや議論があるところでも話を通していかなければならないということです。

議題１についてはよろしいですか。議題の２番に移ります。報告事項「財政規律ガイドラインについて」説明をお願いします。

◎事務局　それでは、報告事項ですので、まずは説明させていただきます。

行財政改革２０２５では、小金井市を持続可能な自治体とするために必要な財政運営の指針を、令和５年度に策定することとしていまして、これを財政規律ガイドラインと呼んでいます。

このガイドラインの策定につきましては、今後、庁内の行財政再建推進本部で進めることになりますが、本日は、ガイドライン策定開始に当たりまして、審議会の皆様にそのイメージをお伝えして、行財政改革２０２５の取組として共有いただければというような考えでございます。したがいまして、この件につきましては、内容が少し専門的なところもありますので、大枠でご理解いただければと考えています。その上で、もしご意見等がございましたら、策定を進める上で参考にさせていただきたいと思っています。

資料に基づきまして説明をさせていただきますと、１番として、「財政規律とは」という項目がございます。これを行政的に言いますと、歳出と歳入の均衡を図り、財政運営の健全性を保つための基準という説明になります。例えば歳入と歳出の均衡を取るために基金はどの程度あるべきかですとか、健全な財政運営をするために借金はどの程度するべきかなど、このような基準や指標をつくることが財政規律ということになります。

次に、財政指標についてでございます。財政指標は、決算数値から市の財政状況を測る物差しのようなもので、全国の自治体が決算状況を比較分析するために、統一のルールで算出する指標となります。財政規律ガイドラインと聞きますと、この財政指標に目標を設定することとイメージされる方も多いかと思いますが、市の予算と決算というのは、その時々の政策と健全な財政運営をギリギリのラインでバランスを取りながら組み立てる、いわば生き物のようなものですので、財政指標にあらかじめ目標値を設定して、計画的にコントロールす

るという考え方はなじみにくいのではないかと考えています。したがいまして、「財政規律＝財政指標」ではないと考えていますが、財政指標は財政状況を分析する代表的な指標として既に認知されておりますので、その特性を十分に理解した上で、ガイドラインの活用も検討する必要があると考えております。

次に、３番、多摩２６市の状況についてです。令和５年２月時点で、「多摩２５市に財政規律を作成しているか」、「している場合はどのような指標を選択し、どのような目標を設定しているか」について調査しました。調査の結果、何らかの形で財政規律を定めている市が１１市あり、資料にあるような指標と目標を設定していることが分かりました。ここで注目すべきは、やはり財政指標より基金の積立残額や地方債の発行額等について基準を定めている市が多いということでした。

次に、４番目では、本市の経営上の見通しについて概略を記載しております。本日は詳細な説明はいたしませんが、人口減少社会の進行により歳入は確実に減少が見込まれており、一方で歳出では多額の財源を必要とする課題が山積していることから、今後、ますます歳出歳入の均衡を図ることが難しくなってくると考えられます。

このような現状と他市の実例を踏まえ、５番では、ガイドラインの指標候補を６個挙げています。

初めに経常収支比率ですが、経常収支比率は市税などの経常的に歳入される一般財源が、人件費や扶助費、公債費などの経常的な歳出にどの程度充当されているかを示す財政指標の一つで、最もポピュラーな指標です。これが高いと財政運営が硬直的と言われており、かつては経験的に８０％程度が適当とされていました。しかし、近年では、社会保障関連経費のウエートが高くなり、経常収支比率も全国的に高くなる傾向にあることから、経常収支比率が９０％台であることだけをもって財政状況が悪いとは判断できないとされています。このため、経常収支比率を指標として採用する場合には、実態を無視して数値だけが独り歩きしないよう、扱いに注意する必要があると考えています。

次に、人件費比率は歳出決算全体の中で人件費が占める割合を示した指標で、その比率が高過ぎると他のサービスに十分に財源を回すことができなくなるとされています。本市では、人件費比率が高過ぎた時代が長年続いたことから、健全な財政運営と人件費比率の抑制はセットという考え方が強く根づいておりますが、市の歳出額は政策や時代背景によって大きく変化するために、既に職員数が適正な状態では、単なる割合でしかなく、比率の増減もさほど重要ではないことから、財政規律の指標として使用している団体も少なくなっています。なお、職員数の適正な管理については、前回、ご協議いただいた定員管理計画

が別にあることからも、財政規律の指標として採用することについては慎重な検討が必要になると考えています。

次に、基金残高は、近年、その残高が増えているかどうかが経常収支比率以上に財政逼迫度合いを示すと言われています。ほとんどの市で財政規律の指標として採用していて、ガイドラインの中では、年度間の財源不足を調整する財政調整基金ですとか、公共施設等の整備に充てるための公共施設整備基金など、基金ごとの目標額や優先順位などを設定する方法があると考えています。

次に、地方債残高はその名のとおり借金額の残高です。地方債は、原則として公共施設を整備するときに借りることができる借金で、一度に多額の財源を必要とする施設の更新等には不可欠なものですが、その残高が増え、毎年度の返済額が増えれば、当然に財政運営を圧迫するものとなります。公共施設は将来世代も利用するため、将来世代にも平等に負担を負ってもらうという考え方から借金を利用しますが、その分、その公共施設が本当に将来世代に必要であるかどうかの判断が重要となっています。このため、地方債は、借入れの抑制とバランスが強く求められることから、多くの市で財政規律の指標として採用しています。

このほかに、実質公債費比率や将来負担比率など、財政健全化法に基づいて算出される指標が使われているケースも見受けられます。

６番では、ここまでのことを踏まえて具体的にどのような基準を定め、指標とすれば財政運営の健全性が保たれるのかについて、考え方を整理しています。本市の財政運営上の最大の課題は、新庁舎建設などの公共施設等の整備であるため、その財源には基金の充当と地方債の発行がマストとなってきます。このため、確保しておくべき基金の残高ですとか、将来の公債費負担を踏まえた地方債の発行額は、財政運営の健全性を確保するためには絶対不可欠と言えます。また、これに経常収支比率を加え、財政の柔軟性に注視するなど、実情に沿った基準の検討が必要になってくると考えております。

７番では、こうして選択した指標等について、いかに分かりやすく納得感のある目標設定を行うかについて考え方を整理しています。ガイドラインでは、その目標を達成したかどうかに絶対的な価値を見いだすのではなく、その目標を目指して行財政運営を行うことで健全性が確保されていくことに価値があると考えております。この間も規律を定めるのであれば、厳しい目標設定をという声をいただいておりますが、必要なのは「厳しさ」ではなくて「適正さ」と考えておりますので、実態に即さない厳しい目標値だけが独り歩きするようなことがないように作成していきたいと考えています。

なお、他市においては、財政規律ガイドラインを財政計画ですとか予算編成と

セットで運用し、その時々の政策に合わせ見直しを行っていたりもします。本市におきましても、ガイドラインの最も有効な活用方法を策定と併せて検討し、財源運営の健全性の確保につなげていきたいと考えております。

以上、非常に専門的で分かりにくい部分がありますが、こういったイメージで行財政改革を進めるために財政規律ガイドラインを作成していこうと考えておりますので、あくまでも本日はイメージをお伝えした上で、もしご意見等があればお伺いしたいと思います。説明は以上です。

◎会長　ありがとうございました。ご意見、ご質問ありますか。

◎中村委員　最後のところで、他市においては、自治体の予算と連動しているというご説明がありました。小金井市はどういう方向性を目指しておられるのか。

◎事務局　まだ、検討段階ではありますが、当然、財政計画ですとか予算は、財政規律のようなものがあって、それを基に編成されるのが本来の姿であると思っています。今までも、当然、「基金残高はこれぐらいであるべき」だとか、「借金はこれぐらいであるべきだ」という認識を、企画政策課や財政課は共有しておりましたが、これらは明文化したものではなかったので、こういったものを改めてつくっていこうというものとなります。そういう意味で、他市が財政計画や予算編成とセットで運用して、また、その都度更新をかけているということであれば、当然、そういったことを参考にすべきと考えております。

◎中村委員　ぜひ、その辺は他市を参考にしてやっていただいた方が、関連性というのは十分あると思いますので、そこはお願いしたいところかと思います。

◎事務局　ありがとうございます。

◎会長　ほかにいかがですか。

◎髙橋委員　今のお話に若干関連しますが、例えば財政調整基金ですとか、基金の話が出てくると、財政調整基金以外の基金というのは、基本的には特定目的でしか取崩しができません。ですので、その基金は、基本的には、例えば公共施設の管理計画ですとか、それから、今おっしゃったような、長期的な財政計画、３年とか５年とか１０年とか、ある程度の見込みを立てた上で、例えばこの年度にはどこの小中学校の更新があるとか、どこの道路の改修があるとか、様々そういうものが入ってくれば、将来どれだけの基金が必要かというのは見えるわけです。ですので、やはり一定の財政計画的なものも持つべきではないかなという感じはします。

◎事務局　市の基本構想と基本計画の中で、中期財政計画ですとか、新庁舎建設を踏まえた財政見通しですとか、そういったものを小金井市でも作っておりまして、当然に今後の公共施設のマネジメントの考え方を反映しております。（仮称）財政規律ガイドラインはこれらの計画と齟齬のないものとなると考えております。

◎会長　　　　市が公共施設等総合管理計画という名称の計画をつくっていると思います。そこで、例えば向こう３０年間とか４０年間、箱物の公共施設と道路とか下水道とかのインフラの公共施設、何年に、いつ頃どれぐらい更新しなければならないかという財政的な推計があって、それをどうやって標準化するかといったこともその計画の中で示されていると思います。それらを踏まえた上で、財政課で立てられることになるだろうと思います。

◎中村委員　　今、髙橋委員がおっしゃった公共施設マネジメントに連動してくるわけです。あと、人口減少もそうです。小金井市においてはもう減少になっているトレンドではないでしょうか。ですから、その辺のところを、人口減少というのはかなりこのガイドラインに影響を及ぼすところだと思いますので、やはりその人口減少、公共施設マネジメントと密接に関連するところをよく深掘りされて、少し厳しめの財政計画をつくる方がいいのではないかと思います。

◎会長　　　　人口の総数だけでなく人口構成も大切です。生産年齢、要するに働いている人口が減って高齢者の人口が増えると負担が大きくなる。そこは総合計画で扱う分野かと思います。

◎中村委員　　そこは税収にも関わってきます。

◎会長　　　　そうですね。もっともなご指摘だと思います。ありがとうございます。

ほかにいかがですか。よろしいですか。オンラインで参加の大谷副会長はいかがでしょうか。

◎副会長　　　一つ目の議題については、これが正解というのはなかなかないので難しい内容かと思います。２つ目の議題については、説明があっただけで、こうするという内容は出ていないので何とも言いようがないですが、これからまた市で議論されるということですよね。

◎事務局　　　そのとおりです。

◎会長　　　　また、具体的になってきたら、アドバイスとご意見いただければと思います。

◎副会長　　　よろしくお願いします。

◎会長　　　　ありがとうございます。他にないようですので、本日の審議会を終了したいと思います。

（午後８時４９分閉会）