

会 議 録

会議の名称	第1期第6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6年5月23日(木) 午後7時00分～午後8時55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	黒崎 晋司 会長、大谷 基道 副会長、 高橋 良一 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	
	事務局	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 佐々井 理、企画政策課主査 久保田 洵、 企画政策課主査 佐藤 洋幸	
欠席者	横須賀 周平 委員		
傍聴の可否	Ⓜ ・ 不可 ・ 一部不可	傍聴者数	1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の策定について 資料2 行財政改革について(再確認) 資料3 (仮称) 小金井市行財政改革2030の方向性について 資料4 (仮称) 小金井市行財政改革2030策定方針(たたき台) 資料5 行財政改革2025策定における市民会議提言書等について		

別紙 1

第 1 期第 6 回小金井市行財政改革審議会次第

日時 令和 6 年 5 月 2 3 日 (木)

午後 7 時 0 0 分から

場所 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 の策定について (協議事項)

2 その他

※ 配付資料

資料 1 (事前) (仮称) 小金井市行財政改革 2 0 3 0 の策定について

資料 2 (事前) 行財政改革について (再確認)

資料 3 (事前) (仮称) 小金井市行財政改革 2 0 3 0 の方向性について

資料 4 (事前) (仮称) 小金井市行財政改革 2 0 3 0 策定方針 (たたき台)

資料 5 (事前) 行財政改革 2 0 2 5 策定における市民会議提言書等について

第 1 期第 6 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 第 6 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等をお願いします。
- ◎事務局 始めに、事務局の体制に変更がありましたので報告します。
— 自治体 D X 推進担当課長より挨拶
出欠席状況について報告します。横須賀委員が欠席、大谷副会長はオンラインでの参加になります。なお、傍聴者が 1 人いらっしゃいます。資料については、事前に配付させていただいた資料 5 点です。
- ◎会長 それでは早速、議題 1 の協議事項「(仮称) 小金井市行財政改革 2 0 3 0 の策定について」に入ります。
本日の協議で皆さんにお願いしたいのが、1 点目として、特に重要だと思うことについて積極的にご意見をいただきたいということ。2 点目として、重要な論点、視点が抜け落ちているのではないかとということがあればご指摘いただきたいということ。3 点目として、不明点があればご質問くださいということになります。
今期の審議会の任期が、来年 1 月までとなりますので、今回と次回の審議会でご意見をいただいて、策定方針を確定させ、年末までに提言書をまとめて、来期の審議会に申し送るという流れになります。
それではまず、事務局から説明をお願いします。
- ◎事務局 第 1 回審議会で、任期 2 年間の大まかなスケジュールについてご説明させていただきました。そのスケジュールのとおり、本日から第 1 期審議会の後半戦として、次期行財政改革の指針となる「(仮称) 小金井市行財政改革 2 0 3 0」の策定の協議に入らせていただきたいと思います。
本日はその 1 回目ということで、まずは認識の共有が必要と考え、少し長くなってしまいますが、はじめに、お配りした資料の説明をさせていただきたいと思います。説明が終了した後に、行革を推進するうえで重要だと思うこと、行革で改善すべきこと、行革 2 0 2 5 に対する考え、行革 2 0 3 0 の方向性と策定方針などについて、自由にご発言いただき、いただいた意見を審議会の中でまとめていただきたいと思います。
いただいたご意見は、今後市で策定方針案を確定していく際に、参考とさせていただきます、最終的に審議会の提言書としてまとめたいと考えています。

それでは資料の説明に入ります。資料1「（仮称）小金井市行財政改革2030の策定について」をご覧ください。

「1 策定の背景」です。本市では、平成9年度に行財政改革の指針となる「小金井市行財政改革大綱」を策定し、それ以降、市の最上位計画である基本構想・基本計画の期間に合わせて指針を更新してきました。

現在実施している行財政改革2025についても、第5次基本構想・前期基本計画に合わせ令和7年度末までとしていますので、令和8年度以降の新たな指針の策定について、本年度から作業を開始する必要があります。

そこで「2 策定の方法」です。行財政改革の指針は、庁内の行財政再建推進本部が主体となって策定しますが、行財政改革は市の経営戦略として極めて重要なものであることから、適切に市民の意見を反映させるとともに、市民と市が協働して取り組む必要があります。このため、新たな指針の策定においては、その過程で行財政改革審議会から市民目線の様々なご意見をいただき、可能な限り反映を検討したいと思います。なお、指針本文の作成を開始する段階では、市長から正式に審議会に対して諮問をさせていただく予定です。そして指針は、最終的に審議会からの答申と、パブリックコメントの結果等の調整を経て完成とする予定となります。

次に、「3 スケジュールについて」です。概略ですが、現行の行革2025の策定では、初めに市で策定方針を定め、その策定方針に基づいて指針の素案を作成し、行財政改革市民会議の答申とパブリックコメントを経て完成としました。したがって、次期指針である（仮称）小金井市行財政改革2030についても、同様の工程による策定を検討しており、行財政改革審議会には、大きく分けて策定方針と指針の素案作成の過程でご意見をいただきたいと考えています。

これを年度配分いたしますと、行財政改革の指針は、たたき台を作ってから完成まで概ね1年間程度を要しますので、令和7年度が概ねこの期間となり、令和6年度は策定方針を定める年度となります。これを皆様の任期に照らし合わせると、第1期の任期が来年1月16日までですので、第1期審議会には策定方針に対してご意見等をいただき、このご意見をまとめた提言書を作成し、これを第2期審議会へ申し送りして、指針本文の協議については、第2期審議会で行うというスケジュールを想定しています。

令和6年度のスケジュールは、行革2030の策定方針の決定と、策定方針をふまえた審議会提言書の作成及び申し送りが議題となります。令和6年度の審議会の会議は4回を予定しており、1月に委員の改選があるため、第1期審議会を年内に3回、第2期審議会を年明けに1回を予定しています。したがって、

第1期審議会の皆様には、本日を含め3回の審議会で策定方針についてご意見等をいただき、提言書の作成と、第2期審議会への申し送りについてご協議いただくこととなります。

本日、策定方針のたたき台等に対しご意見等をいただき、その後、これをふまえて庁内で策定方針案を固め、10月頃に開催予定の第7回審議会に、正式な策定方針の案をお示ししたいと考えています。また、本日いただいたご意見等を基にした提言書のたたき台についても次回お示します。10月の審議会では、これらに対し改めてご意見等をいただき、その後、庁内で策定方針を確定させ、12月の第8回審議会に、完成した策定方針と提言書の最終案をお示しします。そこで、提言書の最終調整を行い、確定させ、第2期審議会へ申し送って第1期審議会の役割は終了と考えています。

なお、改選後の第2期審議会の第1回会議では、行革2030の策定について市長より諮問させていただくとともに、第1期審議会からの申し送り等を説明する予定となります。

資料2の(4)は全体のスケジュール案です。審議会と事務局と、市の行財政再建推進本部のスケジュールを一表にまとめたものですので、後ほどご覧ください。

続きまして資料2「行財政改革について（再確認）」をご覧ください。資料2では、改めて認識を合わせるために、行財政改革について再確認したいと思います。

「1 行財政改革とは」ということで、地方自治体は、住民の福祉の増進に努め、その事務にあたっては最少の経費で最大の効果を挙げなければならないと法で定められています。このため、市は、時代に即した行政需要を的確に見極め、制度や組織、運営の在り方等を見直しながら、常に適切で効率的な事務に努める必要があります。行財政改革とは、これを実行するための手段であり、そのための方針や取組をまとめたものが小金井市行財政改革大綱や小金井市行財政改革2025となります。このため、行財政改革の指針は、各行政分野で策定する施策の実施計画とは異なり、市全体の経営方針や経営戦略という位置づけとなります。

「2 本市のこれまでの行財政改革の指針等」では、これまでの課題や方向性を一覧にしていますので、ご参照ください。

「3 行革2025について」では、現在推進している行財政改革2025についてまとめています。

「(1) 概要」です。行革2025の策定を開始した当時、本市の財政状況は引き続き厳しい状況にありましたが、それ以上に社会全体の課題である人口減少に伴う経営資源の減への対応が急務との観点から、2025年度までに取り組

むべき行財政改革は、市の制度や組織、業務の在り方等を大胆に見直し、スマート自治体へ早期に転換することと決めました。このため、これまでの行財政改革のように、業務の無駄や職員数の削減などに重点を置いた、整理・削減型の行財政改革から、スマート自治体への転換や質の改革に的を絞った行財政改革へと大きく舵を切ったものとして策定しました。

次に「(2) 行革2025の重点取組等」です。行革2025では3つの重点取組を行革の柱として掲げることで、これまで以上に分かりやすい指針とするとともに、的を絞り、経営資源を戦略的に投入することで実効性を高めることとしました。また重点取組の進捗状況をリアルタイムで確認するために、それぞれ進捗状況を判断するステージを独自に設定し、参考となる指標も設定の上、3か月に一度、推進リーダーが状況を取りまとめて行財政再建推進本部へ報告する仕組みを構築しました。

なお行革2025では、重点取組以外にも、不変的で基本的な取組として「歳入の確保」、「無駄な歳出の削減」、「職員数の適正化」、「人材の育成」を定め、更に重点取組以外の5つの優先取組、アクションプラン2020からの継続取組等を個別取組として積み上げました。

次に「(3) 行革2025の進捗状況」です。行革2025については、個別取組について現在、最初の取りまとめを行っているところですが、重点取組については3か月に一度取りまとめを行っています。

始めに、自治体DXの推進については、進捗状況ステージ3、全体の80%まで進捗と判定しています。これまでの主な実績としては、自治体DX推進全体方針の策定や、国のオンライン化優先取組27手続きの推進、庁内業務ネットワークの更新など、非常に多岐にわたって取り組んできています。

次に、公民連携・アウトソーシングの推進については、進捗状況ステージ2、全体の60%まで進捗と判定しています。主な実績としては、市立公園の指定管理化、図書館緑分室・公民館緑分館の委託化、学校給食調理業務の令和8年度全校委託化などです。

最後に、公共施設マネジメントの推進については、進捗状況ステージ3、全体の80%まで進捗と判定しています。主な実績としては、庁舎等複合施設建設に伴う跡地活用等庁内方針策定、PPP/PFI手法導入検討等に係る規程の整備などがあります。

また、重点取組以外にも、債権管理の一元化、行政評価の実施、補助金等の見直し、財政規律ガイドラインの策定、資源物処理施設へのネーミングライツの導入、改善改革運動の改良、組織改正などを実施しています。

次に、資料3「(仮称)小金井市行財政改革2030の方向性について」をご

覧ください。

「1 背景」です。行財政改革の指針の策定にあたっては、社会情勢や地方自治体が直面する課題等を的確に捉える必要があります。令和5年12月の地方制度調査会の、内閣総理大臣に対する「ポストコロナの経済社会に対応する地方制度のあり方に関する答申」では、「急速な人口減少によって、人材不足が深刻化するなど、経営資源が制約される中で、地方公共団体が職員等のリソースを創意工夫を要する業務にシフトさせ、より質の高い行政サービスを持続可能な形で提供していくためには、デジタル技術を活用し、地方公共団体と住民との接点や内部事務、意思形成における業務改革を飛躍的に進める必要がある」としています。これは、行革2025策定に際し参照した「自治体戦略2040構想研究会報告書」と同様の考え方であり、地方自治体が直面している課題は引き続き、人口減少に伴い市の経営資源が減少していく中で、持続可能な自治体となるために、市の制度や組織、運営等を大胆に変革することであると認識しています。

次に「2 本市の財政状況」についてです。行財政改革の最も重要で基本的な目的の一つに、厳しい財政状況の克服があります。本市においても、全国的に最低水準にあった財政状況を早急に克服するために、平成9年から行財政改革を本格的に開始したという経緯があります。それから約25年が経過し、本市の財政状況の現状については、危機的な状況にはないものの、引き続き厳しい状況にあると言えます。

令和4年度の決算では、経常収支比率こそ94.0%と、26市平均の90.4%を大きく上回ってしまっているものの、人件費比率は13.1%と、ほぼ26市平均並みとなり、市民一人当たりの基金残高では26市中9位、地方債残高は26市中5位と、財政指標のうえでは緊急対策が必要な状況にはないと判断されます。しかし一方で、将来の山積している課題をふまえると、財政状況は今後益々厳しくなることが予測されます。

本市のここ数年の財政運営は、社会保障関連経費の増に加え、新型コロナウイルスの影響による経済対策や、物価高騰・エネルギー価格高騰対策、子育て環境の充実等に多額の財源を要していることから、決算剰余金を積極的に基金へ積立ても、すぐにそれを取り崩さなければ予算を編成できないような状態にあり、基金の残高は確保できているように見えて実際には余裕はありません。

そのような状況の中、将来の財政需要として新庁舎等複合施設建設事業、学校施設長寿命化等事業、駅前再開発等まちづくり事業、公共施設マネジメント事業など、多額の財源を要する事業が山積しており、これまで伸びてきた税収も人口減少による減が見込まれている中であっては、相当厳しい状況になると予

測せざるを得ません。

これらをふまえて「3 新たな行財政改革の方向性について」です。現在実施している行革2025では、2025年度までにスマート自治体へ転換することをゴールと定め、更にその先で、多様な主体により市民の福祉の増進が図られるまちとなることを目指しています。ただいま説明したとおり、財政運営上の課題も予測されていますが、かつてのように職員数が過剰な状態にあるわけでも、委託化など業務の整理が進んでいない状態にもない中であって、これまでと同じ整理・削減に重点を置いた行財政改革に取り組んだとしても、課題の根本的な解決には繋がらないと判断し、経営資源が確保できている今のうちに、より効率的で、簡素な自治体へ転換しておくことが重要として、行革2025を策定しました。

令和6年3月末現在、本市ではこの目標に向け様々な取組を展開していますが、行財政改革は5年という短期間で完了するものばかりではなく、更に行革2025では、ゴールの先に目指す自治体像も掲げていることから、その理念は行革2030に引き継ぐべきものと考えています。

したがって行革2030は、目指す将来像や大綱的な作り、質の改革に重点を置くことなど、基本的に行革2025を踏襲し、ブラッシュアップしたものとして策定する方向で検討を進めています。

次に、「4 市長の意向について」です。行革2030の方向性について、白井市長に意向を確認したところ、行革2030は行革2025の理念を継承したうえで、3つの重点取組についても継続するべきであるという考え方が示されました。その上で、行革2025で行財政改革の原動力とした「人材」の重要性と、行財政改革の基本と位置づけた「人材育成」については、もう少し内容を厚くし、前面に押し出したいとの意向もありました。なお、行革2030の名称について検討することや、行革2030の次の行財政改革は、基本構想にあわせ10年計画で策定し、巻末の個別取組を5年毎に見直しを行うことなどの意向も併せて示されました。

次に、資料4「(仮称)小金井市行財政改革2030の策定方針(たたき台)」をご覧ください。行革2030策定方針の目的、背景、方針、構成案、策定スケジュールを1枚にまとめたものとなります。年末までにこれを確定させ、これに基づき行革2030の素案を作ることになります。第1期の皆様には、これを完成させるにあたりご意見をいただくとともに、意見を提言書としてまとめることで、指針本文策定に対して考え方を申し送ることになります。

最後に、資料5「行財政改革2025策定における市民会議提言書等について」をご覧ください。こちらは、行財政改革審議会の前身とも言える行財政改革市

民会議が、行革2025策定にあたって作成した提言書と、素案に対して行った答申の概要となります。特に第9期市民会議の提言書は、今回作成する提言書と同じ位置づけのものとなりますので、ご意見等をいただくうえでご参照いただければと思います。

説明は以上です。

◎会長 ありがとうございました。まず質問があればお受けして、議論に入っていきたいと思います。

第1期の任期では、策定方針と提言書をまとめるということです。資料4の策定方針のたたき台で、目次構成のようなものをお示しいただいていますが、出来上がりのイメージとしては、何ページぐらいのものを想定していますか。

◎事務局 行革2025の時と同じ、2ページぐらいを想定しています。

◎会長 例えば、「4 行革2030の構成案」についてですが、項目だけで中身がない状態でいいということですか。

◎事務局 はい。構成案はあくまでもこの時点での案ですので、実際は、令和7年に入って、作り始めて煮詰めていくイメージです。ただ、今日時点で、構成するうえでこのようにした方がいいというご意見があれば、それも検討していきます。

◎会長 構成案の章立てが示してありますが、その一つ一つの中身についてご意見いただくということはあってもいいのでしょうか。

◎事務局 はい。

◎会長 わかりました。例えば、基本理念とか重点取組について、こういう内容を盛り込んだ方がいいのではないかということは、策定方針案の議論する段階でもご意見をいただきたいとのことです。

◎事務局 特にそういったご意見は、提言書の中にも入れていければ、令和7年度に議論をつめていく上で役に立つと思います。

◎会長 そうですね。目次構成だけを見ても、中身が書かれていないとなかなか議論しづらいと思います。そういったご意見の方が実質的な議論になるかと思えます。皆さんからご質問はありますか。

◎佐島委員 今回の議題と直接関係ないと思いますが、日頃から疑問に思っていて分からないことがあるので教えてください。教育委員会の関係で、役所とメールのやり取りをすることもありますが、小金井市は、組織のアドレスでやり取りをしていて、個人のアドレスは、今まではあまり見たことがないのですが、それはあえて組織として確認するという意図でやっているのか、それとも、いろいろな事情があって一人ひとりにメールアドレスを配布できないのかというところを教えてください。

◎事務局 おっしゃるとおり、市では主に係のアドレスでやり取りをしています。昨年の

秋頃から、個人のアドレスは各職員に配布していますが、個人アドレスにする
と個人対個人になってしまうことが多いため、係として外部の方に対してメー
ルをお送りする場合は、係のアドレスを使うかたちを取らせていただしていま
す。

◎会長 庁内では、個人同士でやり取りできる状態にはなっているということですか。

◎事務局 はい。そうなっています。

以前市民会議で、DXの推進について議論していた時に、「一人ひとつのメー
ルアドレスもない」というご指摘もいただいていたのですが、ようやく整備でき
たということになります。

◎佐島委員 外部とやり取りするうえでは、組織のアドレスということですね。わかりまし
た。私が経験してきた自治体では、個人アドレスであることが多かったです。

◎高橋委員 最近では、CCでやり取りすることが多いです。基本的には、個人のアドレス
を使いますが、組織で共有する場合には、関係部署にCCで送るということは
あります。

◎深澤委員 よろしいでしょうか。いろいろなところに「人材育成」という言葉が出てきて
いますが、スマート自治体を展望されている中で、いろいろな書類や本を見て
いると、やはりICTだとかデジタル化における人材育成というところが常に
要請されています。これもそういうイメージでいいのでしょうか。市長の言う
人材育成とは何なのでしょう。

◎会長 今回、市長の意見も資料に載せていただいています。そこでも人材や人材育
成が強調されています。単なるICTのスキルだけのことでいいのか、もっと
広く深い思いがあるのか、そのあたりは事務局いかがでしょうか。

◎事務局 現市長は、議員時代から人材育成について力を入れていくべきであると主張さ
れてきました。今、トレンドとしてデジタル人材を育成していこうという考え
が、比重として重くはなっているのですが、市長の考えとしては、デジタル人
材だけではなく、市長の言葉を借ると「地域に飛び出す人材」と言っていて、
市民の中に職員が入っていくというような人材を育てていきたいという考え方
を持っていると認識しています。

◎深澤委員 そのような余裕があるのかどうかということもありますが、例えばAIを育て
ることも、ある意味人材育成に繋がるし、それを育てていけるような人を育て
るというようなイメージがあります。私は保険会社にいたのですが、今はお客
様への回答もAIで行うことがかなり多くなりました。最初はものすごい反感
がありましたが、今では結構うまくやっている部分があって、それも事故対応
で感情対感情になるときにでも、だいたい対応できるようになってきています。
そういった部分で、人材育成をもう少し絞るといいと思います。「そんな余裕

があるのか」と言いましたが、どこまでの人材育成を展望したらいいのかというところが、イメージがわからないと思いました。

◎会長 非常に重要な論点だと思います。おそらく次の2030でも議論になるかと思っています。他の方はいかがですか。

◎是枝委員 先日、私がやっているNPOでVR体験のイベントをやって、代表から市長に「市役所の職員さんも来てください」と言ったら、「市の職員も、自分で出ていけるように予算は措置してあるから、職員自身が魅力的と感じれば、いける環境は整っている」とおっしゃっていたとのことでした。実際、予算がどれぐらい措置されていて、それがどれぐらい執行されているのかが見えるようになると、市民も、市役所の職員さんが自ら勉強されていることがわかり、安心してくれるのかなと思います。そのあたりが見える化できるといいかと思います。

◎会長 それは職員が頑張っていることのアピールにもなりますね。

◎是枝委員 アピールにもなりますし、実際、使っていない人が多いのであれば、使われていないのだということが明らかになります。積極的に使っている人と使っていない人の差が見えるということは、市民としては、わかりやすくいいと思います。

◎高橋委員 人材育成にも関連しますが、今、公務員をめぐる状況は、非常に危機的な状況になっています。何を言いたいかということ、国家公務員、都道府県職員、市町村職員を含めて、大幅に就職希望者が減っています。教員もそうで、定員が確保できないような状況になっています。そういった中で、いかに職員を確保し、どういう形で育てていくのか。しかも最近は転職をする方が非常に増えているので、留まっていただけのように、働きやすく魅力のある職場にする必要があります。

それから、今までの採用についても発想を変えないといけない部分があると思っています。例えば、今までは技術職に限って、かなり上の年齢の方まで採用できるとか、民間経験者に来ていただけるようなこともしていたかと思いますが、一般事務職にも広めなくてはいけないような時代になるでしょうし、一度辞めた職員にまた戻っていただくといったようなことを本気で考えていかないといけないとも思います。単純に今の職員や職員制度をなんとかしようという話だとこの先、持続可能性は危うくなるのではないかという危機感を持っています。待遇、処遇の問題もあるかと思っています。

◎会長 そういった傾向はありますね。ありがとうございます。そういう面からも人材ということを重視しなければならないと思います。

◎矢向委員 人材育成は、民間、官公庁問わず、どこの組織でも一つの大きな課題になっていると思います。ただ、座学の研修でどこまでできるのかという思いもありま

して、一番効果的なのは、民間企業など外部の組織に人材を触れさせることだと思います。日本の民間企業というのは、ものすごい国内外の競争の中で事業を行っていて、経済をけん引しているのです。そういう企業の中で、官公庁とのなんらかの接点がある組織に、20代、30代の若手の職員を3ヶ月とか半年とかの期間でもいいので研修に行かせることができたらいいと思います。そういう人材育成が理想だと思います。これは市役所だけでなく、民間企業の側にも外部に触れるという意味でメリットがある話だと思います。

◎会長 座学ではなくOJTであったり、加えて外の環境を知ることができるということですね。

◎矢向委員 こういうことを積み重ねていくことが大事で、毎年二人でも三人でもいいので、若い職員が外部との交流を図れるといいと思います。

◎会長 ありがとうございます。

◎八木委員 皆さんが今おっしゃっていたことは、手段かと思いますが、その手段の前に、行財政改革が必要だという話が出た当時は、経常収支比率が悪くて、もっと職員を削減しなければいけないというところから、これでは財政が破綻するという緊急提言をしなくてはいけないというようなヒリヒリした話が、市民会議ではありました。どうやって無駄を省いていくとか、どこをどういう風に見直していくことが必要かとか、そもそも職員にそのあたりの危機感はあるのかといった話です。

ところが、資料3の3に書いてあるとおり、もう職員数が過剰な状態にあるわけでもなく、委託に関しても、小金井市は委託化にアレルギーを持っている市民も多く、議会の反対も強くて、全然進まなかったと思っていたけれど、ここに来てそんなに心配するほど進んでいない状況ではない。3本柱のDXに関しても、アウトソーシングにしても、公共施設マネジメントにしても、当時と比べれば、なんとなくうまく回ってきているような感じがあります。

このような中、整理・削減に重点を置いた行財政改革では、課題の根本的な解決には繋がらないとしていますが、それでは小金井市が抱えている課題というのは何であると捉えているのでしょうか。

今言ったように、市民会議で議論してきた中では「これが課題」というものがあったのですが、今となってみればもうそれも全部クリアしているのです。今小金井市が抱えている課題が何なのかが分からなければ、それを改善していくことに繋がっていかないという気がします。皆さんは何を課題と感じていらっしゃるのでしょうか。

◎会長 これは審議会の皆さんにご意見伺いたいと思います。それが定まらないと2030の中身も決まらないのではないかとということかと思いますが。

- ◎八木委員　私はそう思います。とりあえずこの三本柱を進めようとなるのかもしれませんが、素朴な疑問として、小金井市が抱えている課題は何なのだろうと思います。
- ◎矢向委員　それは今日の資料にまとめられているのではないのでしょうか。今日の資料のすべてが課題についての説明だと私は理解しています。
- ◎会長　資料では、背景や成果を含めて書いてあるかと思いますが、八木委員が言われているのは、具体的にこれが課題なのではないかということを出し合ってもいいのではないかということではないのでしょうか。
- ◎矢向委員　一番わかりやすく言えば、資料2の最後のページの「実施済のその他の行革の取組」というところは、課題として比較的わかりやすいです。こういったものが一例だと思います。
- ◎八木委員　おそらくこれらのいくつかの取組が、こちらに載っているということは、行政評価の進捗状況としては、適切に進んでいるので、「評価A」とか「評価S」で終わってしまうことになるのだと思います。ネーミングライツも導入していますし、財政規律ガイドラインも作っています。補助金の見直しも始めました。改善改革運動をもう少し深めてブラッシュアップしようというふうに進んでいます。しかし、市民がいったい何を求めているかということが見えなくなってきたと思います。
- ◎中村委員　それと関連して、行政のひとりよがりをチェックする意味で、資料4の「5策定スケジュール」に書いてあるとおり、令和7年度に素案の策定、パブリックコメントの実施、審議会答申とりまとめとあるのですが、行革の受益者たる市民の目線を重視しているという意味合いで、この基本的な方針について、私は大枠において賛成です。
- それと、資料2の3「(3) 行革2025の進捗状況」に各重点取組の進捗の割合が書いてあります。これらは行政の自己評価だと思います。その辺が市民目線で実際どうなのかというところをやはり客観的に、ひとりよがりにならないように、受益者たる市民に投げかけて、市民が腑に落ちるようになるためにもここに書いてあるとおり、パブリックコメントの実施であったりとか、我々行財政改革審議会の答申だとか、そのあたりを重視してうまく行政と市民が方向性を一致させることが求められている指針ではないかと私は思います。
- ◎会長　ありがとうございます。まさにそういう視点から議論していけば課題もいろいろ出てくるということですね。
- ◎中村委員　そういう意味において、今回のこの資料4に書かれている方向性というのは、ぶれないようなスキームにされているのではないかと思います。
- ◎会長　ありがとうございます。今中村委員がおっしゃった重点取組の進捗状況が80%とか60%とかというところがありますが、本当にそうなのかということ

も市民目線でチェックしていくのが、この場だということですね。

例えばDXについて80%進捗と書いてあります。計画を作ったり、仕組みを作ったりと、検討は進んでいるのですが、実態として進んでいるのかということは、今後の勝負になっていくかと思います。そのような状況で80%とってしまうのは、ゴールとの関係でどうなのかという点で、議論があると思います。公民連携や公共施設マネジメントも同様です。

◎中村委員 例え、重点取組の自治体DXの推進の主な実績として挙げられている中で、テレワークの活用推進があります。個人的な意見ですが、それほどできているかと少し疑問がありまして、これを実績として挙げられていいのかどうかと思うところがあります。そういう意味で市民がどう思うかという視点を重視していただいた方がいいのではないかと思います。

◎矢向委員 テレワークに関して意見があります。自治体は個人情報のはたけです。市の業務内容というのは、当然のことながら、市民の情報財産を預かっているのですから、テレワークと言っても、個人情報管理という面からすると限界があるし、リスクがあるものです。これは官民間問わずですが、「テレワーク＝DX」と結びつけることは、誤解を招く可能性があると思います。ですので、コロナを経験して、緊急の時に対応できるような準備をしているというレベルでいいのではないかと感じています。

◎会長 多様な働き方あってよいという文脈の中で、コロナをきっかけに出てきたものかと思っています。子育て中であつたり、あるいは介護だつたりということが必要になった時に、アフターコロナであつても、テレワークは有効なのではないかという考え方だとは思いますが、いろいろな議論があると思います。

テレワークだけではなく、今まで出た意見に対して、事務局はいかがですか。例えば重点取組の進捗状況について、何をもって80%なのかといった資料を出すことはできますか。この内容がわからないと市民目線で議論できないと思います。

また、個人情報の問題というのは非常に大きな問題ですので、それをいかにクリアして、テレワークを進めて何を実現したいのかということが見えないと評価できないということかと思っています。

◎事務局 重点取組の進捗状況ですが、何を根拠に今こういう状況なのかという資料については、出す方向で検討したいと思います。

◎深澤委員 私は逆に、どうなったら100%になるのかと考えていました。定着したら100%なのか、項目がまだあと2、3個残っているから100%ではないのかとかということもわかるかと思いました。

◎会長 重要な視点です。公民連携ではどうすれば100%になるのかは数値化しづら

い部分もあるのかと思います。

◎深澤委員 「こういう状態を目指している」ということをやはり聞きたいという方もいらっしゃるかと思います。

◎佐島委員 同じようなことになりましたが、目指しているものが何であって、何をもって80%とか60%と評価をしているのかということ聞かせていただきたいとともに、深澤委員がおっしゃったように何にしたら100%になるのか、足りないものは何なのかことをお示しいただきたいです。

例えば、公民連携・アウトソーシングのところを見ると、教育委員会関係の委託化がずいぶん貢献しているとは思ったのですが、でもそれだけではなく、委託化とか指定管理化すれば公民連携ということではないだろうとも思います。

要するにもっと民間とか地域とか市民とか、また大学とかいろいろなところと連携していくということが必要なのではないかと思うので、そういうところを材料としても出していただきたいし、こちらとしてもそれを見ながら意見を述べられれば良いと思います。

◎会長 ありがとうございます。

ここで、議論がかみ合うようにするために、言葉の使い方について認識を共有しておきたいのですが、「課題」と「問題」という言葉についてです。よく「問題」というときつ過ぎるから柔らかめに「課題」と言っているというケースもあるのですが、本質的にはそうではなくて、佐島委員がおっしゃった目指すべき姿と現状があるとしたら、そのギャップが「問題」です。理想的な状況と現状のギャップが「問題」です。では「課題」は何かというと「問題」を解決するために何をするかということです。問題解決のために何をするか「課題」なのです。

「問題」と「課題」が取り違えられると話が混乱してしまうので、事務局からの資料も問題と課題を整理して出していただけるとよいかと思います。

◎八木委員 私が聞きたいのは「目標」と言いますか、何を目指しているのかです。

◎会長 それは、また違いますね。「問題」と「課題」と、目指すべきゴール、つまり100%はどのような状態なのかということですね。

人材育成に関しても、どんな人材を目指しているのかというゴールは示してほしいです。市長、あるいは市の行政財政改革で目指すべき「こういう職員になってほしい」というゴールは議論した方がよいと思います。その上で、民間との人事交流などは「手段」だと思います。

◎矢向委員 それは別に小金井市役所特有のものではないのでしょうか。いわゆる人の資質というのは、一つの言葉では書かれないものではないのでしょうか。おっしゃっているのは、目指すべき人物像を明確にしたいということですか。人

材育成の結果、こういう人になってもらいたいというのですか。

◎会長 特定の職員が目指すべき姿を、全員の職員に目指してほしいとは全然思いません。

◎矢向委員 具体的に人材育成のゴールというのはどういうことですか。

◎会長 人材育成をした結果、どういう人材に育ててほしいのですかということです。是枝委員が言ったように、もっとまちの現場に出て、住民とコミュニケーションを取れるといった要素が重要なのではないかとということもあると思います。

◎矢向委員 そういったことは、非常に多岐にわたります。

◎会長 ですから、そこから何が重要なのかということを経っていくことが大事なのではないでしょうか。

◎矢向委員 否定はしませんが、そういった議論で時間を費やす意味というのはどれほどあるのかと思います。むしろ手段の方が大事だと思います。人間はロボットではないので、理想型はあるとしても、社会人としての共通の話になっていってしまいます。物事を正確に理解して、組織として与えられた目標を達成していきましょうとか、究極的にはそういうことに尽きるではないでしょうか。

◎会長 私が言いたかったこともう少し説明させていただくと、今回の2030に向けた検討の中で、課題がいろいろ出てきた時に、どのあたりのレベルで、方針なり、答申なりを作っていくのかということです。矢向委員のおっしゃっているのは、普遍的な目指すべき理想的な人物像があって、あとは具体的な手法だという話かと思います。私は、その間に、当面5年間とか、10年間に目指していきましょうという目標像やイメージがあるのではないかと思います。

◎矢向委員 それを否定はしません。

◎会長 ここはこだわらせてください。そうしないと、3つの重点取組が何故このレベルで出ているのかという話になってしまうと思います。「効率的な行財政運営」と一言で終わることもできる中で、何故この3つになっているのかということです。当面5年間では、これが重要というレベルで示しているのが、この方針です。

◎矢向委員 わかりました。今のお話を具体的に表していただければいいと思います。

◎会長 議論の仕方として、いろいろ選択肢が出てきたら、その中でもこれとこれは関連していて、こういう項目がまとめられるのではないかとか、そういうとりまとめがあってもよいと思います。

◎事務局 行財政改革2025の話をさせていただきますと、市民会議で一緒に作っていただいた方々はよく覚えていらっしゃるかと思いますが、行財政改革2025を作るにあたって、一番の問題は「経営資源がこれから減っていく」ということでした。行政の経営資源とは何かというと「ヒト」「モノ」「カネ」「情

報」であり、その中でも「ヒト」と「カネ」という資源が、人口減少が進んでいく中では減っていくということがありました。市民サービスを実施していくうえで、やはり人と金が減っていくというのは、致命傷になります。今までの行財政改革では、市の職員がだぶついているような状態で無駄が多かったという中で、削減を進めてきたわけですが、それも一定落ち着いていく中で、今度は逆に、高橋委員からもありましたように、職員が採用できなくなってくるという背景があって、特に技術職などは本当に採用できなくなっています。小金井市でもそういった現実があり、さらには高齢化社会が進んでいって、東京都ではまだ人口はそこまで減らなくても、税収は確実に減ってってしまうという見方があるわけで、今までと同じ行政サービスのやり方でいいのかという問題があります。

これを解決するためには何が必要なのかと考え、行革2025では、当時市民会議の皆様からも多くのご意見をいただいて、スマート自治体への転換をゴールにしよう決めました。そしてゴールの先に、行政だけではなく、多様な主体で住民の福祉を実現する自治体になろうと将来像を定めました。そして、そのための手段として、最初に挙がってきた柱が自治体DXの推進です。先ほどご意見もありましたが、やはりAIなどを使ったり、ヒトでやっていた部分を機械に替えていこう。単にデジタル化するだけでなく、デジタル化を通じて仕組みそのものを変えていこうというのがDXです。

2つ目の柱の公民連携・アウトソーシングの推進では、公民連携とアウトソーシングとは全く同じものではないですが、公民連携はゴールの先でさらに進めたいこととして、まずはアウトソーシングをもう少し進めていかないと、職員の増員が難しい中で、委託できるところは委託して、内部で職員を生み出さないと、公民連携など重要な施策も推進できなくなるという懸念があります。

さらに3つ目の柱の公共施設マネジメントでは、公共施設は数がそれなりにあるわけですが、やはりこれもコロナ後の新たな常識を踏まえて、今後同じ公共施設をこれだけ維持していく必要があるのかという判断が出てきています。公共施設はどれも老朽化が進んでいて、これを全て維持更新するとなると、膨大な費用が必要となります。それも見直していきましょうというものです。

こういう手段を使って、まずゴールとしてスマート自治体に転換しましょう。その先に公民連携をさらに進めて、多様な主体によって、市民サービスを充実させていきましょう。こういう行財政改革をやっていきましょうというのが、行財政改革2025です。

そして、これを実行する原動力は人材ですので、人材育成も重要というのが行財政改革2025の作りになっています。

行革2025は、まだ実施途中ですが、2025年度までに完全にゴールまで到達するのは難しいところがあって、経営資源の減少は引き続き問題としてあるので、2030を作るにあたっては、やはり同じ考え方だけれど、行革2025をさらにブラッシュアップしてゴールを目指していこうというのが今、市が思い描いている方向性になります。

先ほど、重点取組をどこまでやれたら100%の判断になるのかというご指摘があったところですが、これについては、行革2025を策定したときに、目安としてどこまでやれたら80%、どこまでやれたら100%と判断しようという目安と指標を作りました。

ただし、作ったときに、こういうことをやればいいのかということを設定しただけで、あくまでも手段ですし、それを達成して100%になったら、それをもってスマート自治体に転換したのかということでもないと思っています。したがって、次回、例えば80%としているのは、こういうことが達成できているからであるという資料をお示しするとともに、スマート自治体に転換するためにはどうしたらいいかということをもう少し、議論していく必要があるかと思えます。2030ではそれをもう少しわかりやすく示していく必要があるかと思えますので、そういった観点で、皆様にもご意見を交わしていただくとご提案いただくと非常にありがたいと思えます。

◎八木委員 行革2025作成当時は「選ばれる自治体」という大前提がありました。選ばれる自治体になるためにはどうしたらいいか、手段をこうしていったらいいのではないかという議論がありました。資料5にも書いてありますが、ワクワクする行財政改革に取り組むような職員になってほしいという思いがあり、そのような職員を育成するにはどうするかというような話があり、それならば無駄な作業とか、無駄な業務は、スマートにしていけばいいのではないか。その余力を、市民から選ばれることにつながる場所に注力してほしいという大前提があります。

それが2030になったら、その目指す部分が少しぼやけてしまって、何を指しているのかわかりにくくなってしまっているように思います。今までのものをブラッシュアップするだけではなく、やはりこれだよというものが無いといけないのではないのでしょうか。

資料にも書いてありますが、目指すゴールを明確にして、プロセスを大切にしていけないと、ゴールまでたどりつけないのではないかと思います。

◎是枝委員 意見ですが、最初に渡された資料がこれだけではなくて、行革2025の時にどこまでやれば何%ということを示した資料があれば、この20分ぐらいの間の意見はなかったのかと思います。その資料が今日あれば良かったと思います。

また、今事務局が説明していただいた内容は、非常にわかりやすかったです。これを中学生でも分かるようにパワーポイント30枚ぐらいでまとめて、市のホームページに貼るということをしてほしいと思います。審議会でこういうことを話していて、2025はこうで、2030はこうで、こういうところを目指しているというのをしっかり見せるのが選ばれる自治体なのだと思います。これからの時代、そういう自治体と、文書だけで書いたものをホームページに載せて「やっています」と言っている自治体とどちらが魅力的ですか、というのは誰でもわかると思います。そういうことを一步一步やればいいだけで、背景と目的と手法は変わっていくと思いますし、5年で大分社会情勢が変わったし、市の財政状況も変わったのだから、現状でこれだけ2025は達成できたから、2030はここを目指しますというふうに言えばいいという話だと思います。単純に、見える化しようと言っているのはそういうことです。

◎会長 ありがとうございます。とても実務的な解決だと思います。

◎八木委員 そこまで行くのに6年、7年、8年かかっているので、素晴らしいと思います。

◎会長 それがDXの中身にもなってくると思います。そういうことがないと、DだけやってもXが進まないという評価になってしまいます。

◎是枝委員 削減することに対して反対する人がいるのだと思いますが、何故削減するか、削減した結果がどうなるのかを、今おっしゃったように、人口が減少して人材確保が難しく、それを専門職で行っている民間があるのだったら、そこにアウトソーシングするのもわかるよねという話の中で、適正価格でそれが行われていて、その質を落とさず、より上がるようにすればいいだろうという話ですので、これは本当に分かりやすくそれを説明しているかしていないかだけという話になってくると思いますし、それをしっかりここで市がやって、それを市議会にも理解してもらったうえで、討論をしてもらって、それを市民が選べるようにするという枠組みができれば、まちがよくなる。単純にそういう話だと思いました。

◎会長 ありがとうございます。

◎中村委員 全く別の話になりますが、この作成方針のたたき台をつくるにあたって、一つのフレーズとして「連携と競争」を提案したいと思います。これは何かというと、「連携」というのは、他の自治体と連携していくということです。小金井市だけではなく、利用できるものは何でも利用するということで、例えば喫緊の話で言うと、小金井市の図書館で本を借りたいと申請すると、他の自治体の図書館にも当たってくれたり、都の図書館にも当たってくれたり、あるいは図書館同士で相互乗り入れを行っている自治体もあります。そういうような他の自治体ともっと連携できるのではないかという視点が大事だと思います。

それは、他の自治体だけではなく、都や国の仕組みをうまく活用するというこ
とも含めて、小金井市だけのたこつぼで考えるのではなく、ステークホルダー
との連携が大事になります。

それと「競争」というのは、ほかの自治体との競争という意味において、先ほ
ど人材育成の話がありましたけれども、いい人材を取るためにはやはり小金井
市の行政が魅力的でないといけないということです。そういう意味で、自治
体間競争で勝ち抜けるような魅力のある行政であり、市である必要があるとの
考え方で、連携と競争をこのたたき台に盛り込んでいただければいいのでない
かと思います。

例えば、公共施設マネジメントの推進も、小金井市だけで考えるのではなく、
他の自治体の資源で遊休の施設があれば、こちらから乗り入れるなり、連携を
働きかけていくのも一つだと思います。

◎会長 ありがとうございます。「連携と競争」というのが、相応しい言葉なのかどう
か、また今後議論していきますが、今のご意見を盛り込むとしたら、基本理念
になりますか。

◎中村委員 そうですね。あるいは方向性のところですか。そういうふうな切り口で考えれば、
もっとできることはあるのではないかと思います。

◎会長 市民や民間との連携は、公民連携のところでは言われていますが、自治体間でも、
ということですね。

今のような形で、重点取組が3つあるところ、もう一つあってもいいのではな
いかという意見もあってもいいと思います。

◎副会長 皆様、おっしゃることはそれぞれごもっともかと思いますが。私が思ったのは、
やはり行革2025がどれだけ達成されているのかによって変わってくるとい
うことです。目標がほぼ達成されているのであれば、この3つを引き継ぐ必要
はないわけで、そこをはっきり出す必要があるのではないかと思います。この
DXが80%ということについては、私もかなりクエスチョンマークがついて
おりまして、そんなに進んでいるのかという気はします。現状がどこかとい
うことによって、その先の議論は違うのではないのかと思うのが1つと、あと市
長の意向が書いてあるのですけれど、審議会は、市長の意向をふまえた作業部
会ではないと思いますので、どこまで考慮すべきなのかということが非常に気
になります。

人材育成を表に出すのであれば、少し構造を変える必要があるかもしれないで
す。今までは、人材育成はすべてに関わるものであって、それで重点取組3本
という構造だったかと思いますが、人材育成に特化するのであれば、別の柱を
作るということもあるのかもしれません。

そもそもこの人材育成をどうするのかということについては、去年の12月に総務省から通知が出ていて、各自治体で人材育成・確保基本方針を作っているところだと思いますので、小金井市でそれがどうなっているかにもよると思います。それと全く違う目標を立ててしまってもしょうがないと思います。今回の人材育成・確保基本方針はかなり具体的な目標を立てていないといけないもので、こういう人物像の職員が必要で、それに合わせて確保、育成するということができるレベルにしないとけないので、具体的なものを設定するはずで、ですから、それによってこちらでどこまで踏み込むのかも変わってくると思います。その部分を明確にしたらいいいのではないのかと思いました。

市長の意向が出ている意味は是非伺いたいと思います。

◎会長 事務局からいかがですか。

◎事務局 特に深い意味はないですけど、今回行財政改革2030の方向性をお示しするうえで、事務局だけの考えを示すとすると、やはり今後策定を進めていくうえで、市全体の考え方と齟齬が出ていけないということで、先に市長に事務局として意向を伺ったので、それを参考として出させていただいたというものです。今のところこういう考え方で、市としては2030を作っていこうと考えていますという程度のもので捉えていただければと思います。

◎副会長 ありがとうございます。私は、多くの自治体の計画に携わってきましたが、このパターンは初めてです。これは市民に諮問しているわけで、その前に市長の意向を出してしまうと、その枠の中で考えるみたいになってしまうわけです。座長が協議を進行するうえで内々に聞いておくということはあると思いますが、これを皆さんに対して行ってしまうと、どうしても気になってしまうのではないかと思います。

逆に、意向と違う意見を出したら、市長は、それは私の意見と違うから取り入れませんということになるのでしょうか。諮問、答申の在り方からするとどうなのかという気はします。これだけは、強く言っておきたいと思います。

◎会長 ありがとうございます。

事務局としては、資料で「市長の意向について」というふうに出すのではなく、情報提供の参考資料として出すという扱いにすればよかったのかもしれませんが、市長がポイントとと思っていることは、こういう問題意識ですということをお知らせしたいということであって、この枠の中に限って議論してくださいということでは、決してないということですね。

◎事務局 はい。

◎会長 副会長からご指摘がありましたが、逆にそういう出し方をすると、市長はこう言っているけど、市長の考える人材育成はどういうイメージなのか、という質

問を我々の方から出せる形になりますね。こう書いてあるのだから、市長が来て説明してくださいということにもなりかねないですね。

◎副会長 それはおそらく人材育成・確保基本方針にしっかり書かれていくものだと思います。どこにでもあるような陳腐なものではなく、きちんとした内容を書かれる予定だと期待しています。

◎会長 資料の作り方は、今後気を付けましょう。皆さんは、市長の意向に限定されることなく議論してください。

それでは、資料4の策定方針のたたき台について、最後にご意見いただきたいと思いますが、いかがでしょうか。項目として何か抜けているものはありますか。例えば、裏面の「4 行革2030の構成案」とありますが、1に方向性、2に推進方針、3に目指す成果とありますが、目指す成果を先に書くべきではないかという考え方があってもよいかと思います。

◎是枝委員 これは、社会的背景があって、目的があって、そのための方針だと思うのですが、背景の中で、もう策定が前提になっている目的が入っているので、順番としては、背景があって目的なのではないかと思います。行政文書は普通このように書くものなのであれば、そのままでもいいと思いますが、背景というのは、社会的背景ですので、先の方が自然かなと思います。

◎矢向委員 私はこれで正しいと思います。まず目的があって、それを説明するうえでの背景説明ということですので、これでいいと思います。

◎会長 両方のケースがあると思います。

◎是枝委員 目的が、背景の中にも入ってしまっているのです、そうであるならば、その文章は上の目的のところに入るべきかなと思いました。

◎会長 ありがとうございます。目的、背景という順番で書くとしたら、この目的では弱いですね。期限が終わるから次をつくるということでは、仕方なくやるように感じてしまうので、もう少し前向きな、こういうことを目指すという目的を掲げた方がいいと思います。

◎是枝委員 そういった意味でも、まず背景があって、だから目的はこれですという方が入りやすく、これだと読みづらいと思いました。

◎会長 是枝委員のおっしゃっている2の背景の中に目的が入っているというのは、最後の段落のところですか。「そのため」というところですが、これが目的に入るべきではないかというご意見ですね。

◎是枝委員 はい、そうです。それより前の部分は「背景」でいいと思います。

◎中村委員 よろしいでしょうか。これまで小金井市のいろいろな計画策定の経緯からすると、どちらかという、背景が先にあって、その後でその背景をふまえて目的という作りこみが多かったと思います。

市民目線で言うと、やはり背景があつてから、その背景をふまえての目的ですので、思考のスムーズな理解を助けるためには、背景があつて目的があつて方針という方が順序的にはいいのではないかと思います。

◎会長 ありがとうございます。確かに、是枝委員のおっしゃった、背景の4段落目の部分を、最初にもつてくると少し唐突な感はあるので、背景がまずあつた方がいいですね。

◎中村委員 総合計画、基本構想はどのようになっていますか。

◎事務局 ものによるとは思いますが、今おっしゃられたような作りが一般的かと思いません。今回の、最初に目的を記載している作りは、行革2025の策定方針に合わせて作ったものであり、今いただいたご意見もふまえて、順番については検討させていただきます。

◎是枝委員 行政文書が一般的にそうなのであれば特に問題はありませんが、ミッション、ビジョン、バリューの方がわかりやすいと思います。

◎矢向委員 質問です。この審議会の委員の方々からすると、「スマート自治体」という言葉で伝わるとは思いますが、一般市民は「スマート自治体」という言葉でわかりますでしょうか。市民向けの資料として説明をしていただきたいと思えます。

◎会長 事務局に改めて説明をいただければと思いますが、今までの行財政改革というのは、削減することを中心に据えてきたところ、そうではない形に転換していくということが出てきたのが、「スマート自治体」というキーワードになります。この審議会委員でも、スマート自治体と聞いて、どのようなことをイメージするかということは、様々だと思います。

そこは、今回の2030を検討していく中で、我々で議論して中身を作っていかなければならないのかもしれないと思えます。

削減中心から転換していくことでは一致しておりますが、スマート自治体の中身をどう深めていくかということは、検討課題かもしれませんね。

◎事務局 行革2025を策定している時も、スマート自治体、ニューノーマル、パラダイムシフトなど、横文字を沢山使いました。事務局としては、理解しやすい範囲で使ったつもりですが、やはりわかりにくいという指摘もありました。ただ、こういった言葉が、こういう計画を作るときに、端的に表しやすかったので、制限を設けつつ使わせていただきました。そのうえで、行革2025の中では注釈をつけて、こういう意味です、という説明はさせていただいています。

例えば、スマート自治体であれば、2025では「スマート自治体というのは、AIやRPAのようなソフトウェアやロボットなどの技術を駆使して、定型的な業務を自動化したり、共通基盤を用いて効率的にサービスを提供したりすることを可能とした自治体のあり方」という注釈をつけています。これを、この

まま本文に載せてしまっていて、こういう自治体に転換しますとは言いにくいので「スマート自治体」という言い方にさせていただきました。

ですので、当然、今回もそういった目標を掲げていくのであれば、「スマート自治体」というのは何なのかということは丁寧に説明していく必要があると思っています。

- ◎会長 ありがとうございます。議論の結果によっては「スマート自治体」ではなく、「〇〇自治体」を目指そうということになるかもしれません。
- ◎矢向委員 これは総務省が使っている言葉なのですか。
- ◎事務局 国でよく使われています。
- ◎会長 スマート自治体というにしても中身は何なのかということは議論が必要ですし、呼び方も変える必要があれば、そういう議論もしたいと思います。
- 当時としては、スマートというものが小金井市に欠けているということから、今までのことは断ち切るという意見もあって、スマートさを身につけたいという議論もあったと記憶しています。
- ◎高橋委員 たたき台の基本的な方針というところに、「行革2025における重要な視点、基本理念及び重点取組等の継承並びに時代及び取組状況を踏まえた見直しの検討」とありますが、この見直しというのは、この基本理念だとか、重点取組について見直すことも含まれているということによろしいですか。
- ◎事務局 今のところ我々としては、継承という考え方を持っています。当然議論をしていく中で、また時代の変化を踏まえて、見直しが必要な部分もあるとは思っています。それは継承だから見直しはしないということではなく、そういった余地も含んでいると考えています。
- ◎高橋委員 基本的な方針ですので、わかりやすくしておいた方がいいかもしれません。次の基本的な考え方も似たような文章になっています。
- ◎会長 このあたりの並べ方も次回以降に検討した方がいいですね。
- 「方針」という言葉が他にも出てくるので、3番は「策定方針」にした方がいいですね。その中で目的、計画期間、策定期限、策定体制があつて、基本的な方針と基本的な考え方だとどう違うのですかという質問が出るだろうと思います。
- ◎事務局 これも行革2025の策定方針の形式を踏襲しているもので、今いただいたご意見をふまえて修正を加えていきます。
- ◎会長 わかりました。それでは、本日の会議は以上で終了します。

(午後8時55分閉会)