

第59回豊岡市行財政改革委員会 発言要旨

開催日時 2023年5月30日(火) 午後2時～午後4時
開催場所 豊岡稽古堂3階 交流室
出席委員 石原委員長 田村副委員長 高橋委員 中谷委員 三笠委員
参加職員 行政管理部長 総務部長 デジタルトランスフォーメーション推進部長
事務局: DX・行財政改革推進課職員
傍聴人 3名

《議事》

(1) 第5次行財政改革のめざす姿・取組みの柱について

事務局: 《資料説明》

委員: 今、企業で言われているような、働きやすい、働きがいのある仕組みを作るといふ環境整備の観点と、人を継続的にしっかりと育てていくというキャリア、人材育成の観点の両方が入っており良いと思う。補足するなら、働きがいがあるということ、この先もこの職場で頑張っていこうと思える、キャリアの展望が見えている、将来こういうことができるなどと思えるような心の要素が入ると良いのではないかと思う。

委員長: 1つ目は環境整備、2つ目は人材育成、4つ目は働きがいが、3つ目のコミュニケーション、円滑な議論は働きがいになるのか?

委員: 環境を作っていくことと人を育てていくということで働きがいが上がっていくと思うので、1つ目と3つ目、4つ目は環境整備の話で、2つ目が人材育成の話になると思う。

委員長: 「若手」というのをどこまで強調するか。

委員: 3つ目と4つ目は重なる部分があるので、例えば、「立場によらず円滑なコミュニケーションと活発な議論が行われている」というのはどうか。

委員長: 3つ目に4つ目の主旨を踏まえ、「立場によらず」を加えて、「円滑なコミュニケーションと活発な議論が行われている」ということにさせていただきます。

委員長: デジタルについてはどうまとめるのがいいか。

事務局: 前提となる「デジタルの社会」というのが、市民向けに「もうすでにデジタルは前提である」という面と、職員向けに「そこはデジタル前提でやろう」という2つの側面があるので、ここに集約できればと考えている。エビデンスに基づいた政策決定などは、さらに下の小柱になるのかもしれない。将来の組織のあり方として、

もう少しコンパクトでスリムにしていく必要があると思っているので、その思いを書かせてもらっている。

委員長： 05の3本目にデジタルリテラシーの問題が上がっているが、これは全職員に関わる問題であるので残した方がいいと思っている。4本目のコンパクトでスリムな行政組織も残す候補としたいと思うがどうか。エビデンスベースドポリシーメイキングの方は、行政で検討してもらえばいいと思うし、成果指標の議論は次のステップである気もする。

委員： 職員のデジタルリテラシーが上がれば、結果として業務のデジタル化が進み定型業務が減少していくという相関関係にあるのかなと思う。

委員長： メリットの享受と職員のリテラシー向上とコンパクトでスリムな行政組織、これらは、定型業務が減少した結果こうなるということだろう。

委員長： 02の「ニーズ」という言葉は、やや限定的になるので、「願い・想い」ということにしているが、「多様な市民の願い・想いが尊重されている」という柱に対して、小柱の1つ目は、市役所がそのような願いを察知しようとしているという状況、2つ目は、市民と市役所のコミュニティ・プラットフォームができていること、3つ目は、立場によらず様々なところから、フリーで多様な意見が市役所に届いている、4つ目は、多様な人たちの存在が地域の強みであると認識されている、これら4つを3つに絞りたいと思っている。

委員： 「多様な人たちの存在が地域の強みであると認識されている」というのがこの中では異質に思う。地域資本には環境や経済や人もあると思うので、そちらにもっていった方がいいのではないか。

委員： この4つを見ていて、多様な人たちの強みが活かされていれば意見が聞かれているということになるのだろうと思うので、1～3に4を少し加えた感じにすればまとまるのではないか。

事務局： 多様性の確保というのは、例えば、少数の意見をきっちり拾い上げるというニュアンスだけでなく、多様であることが積極的に評価すべきなのだという思いをみんなで理解する必要があるのではないかとと思っている。意見が届かない少数の人たちを拾い上げるというニュアンスだけではなく、地域が多様なのだということ積極的に評価すべきではないかという思いから、この小柱を立てさせていただいた。

委員長： ジェンダーの視点でいうと、3つ目の「女性や若者など多様な人の意見」というのはこれでいいのかだろうか。人が多様ということが大事なところなのか？

事務局： ジェンダーだけだと「男女」というとらえ方しかできないので、もう少し広げて、「若者など」としている。

委員長： 「コミュニティ・プラットフォーム」というのが何かのキーワードのように出てきているが、これは大綱レベルの言葉として一般的なのだろうか。

委員： 1つ目が「市役所が多様な市民の願いを察知しようとしている」で、2つ目がコ

コミュニティ・プラットフォームの話だが、お互いに対話をするということが大事なことなのだと思う。例えば、市役所が今どういうことを考え何を狙っているのかということを示し、それに対して市民が多様な意見を出すというように、そこにちゃんと対話が生まれ、多様な意見が取り込まれ、お互いのことをわかっているというようなことが書ければいいのではないかと思う。

委員長： コミュニティ・プラットフォームが対話のイメージであるということならば大綱のレベルだ。1～3本目を残して3本目に4本目の意見も含めて修正するような形になろうかと思う。市役所はアンテナを広げていて、対話の場がすでに確保されており、多様な意見が届いているということなので、市民の願い・想いが尊重されているというところの少し手前に来ているということではどうか。

委員： 「コミュニティ・プラットフォーム」の理解が人によってずれているような気がする。「対話」という言葉を使った方が理解しやすいのかもしれない。

事務局： 「女性と若者」としているのは、多様な人々の意見が届いているということでジェンダーだけではないということなのだろうが、今、豊岡市も多様性を活かし、支えあうということ施策の柱にしているので、敢えてこの「女性・若者」だけを取り出さずに、本当にすべての多様な人々の意見が届いているという感じにした方がすっきりしていいように思う。

委員： いろいろな立場の人もたくさんあるので、「女性と若者など」とするのではなく、もっと幅広な表現にした方がいいのではないか。

事務局： 4つ目の小柱については、少数のいろいろな人の意見が届いているということだけではなく、いろいろな立場のいろいろな人が地域に居ることが強みであることを市民も市役所も理解し、認識してほしいという思いがあるので、そのニュアンスを加えて手直しさせていただきたいと思う。

委員： 02の2番目の柱に対話の話が出ているが、これは01の小柱の2本目と重なっているように思う。

委員： 01の一番下の小柱に「サービスの創造に参加する(受け手の役割)」と書いてあるが、これはどういう思いなのか。

委員長： これは、最新の理論で「コ・プロダクション」という。利用者は利用したときに満足度を得るが、単に利用者としてではなく、どのようなサービスを作るかといった利用者の目線で参加することで満足度があるということである。

事務局： 公共サービスは、誰かが作り、誰かに届けてもらうものであり、それに対して、サービスをただ単に受ける立場で満足したり文句を言ったりするのではなく、サービスを作るところに関わることにより、サービスの質を上げたり、自分も参加しているという意識を高めるという視点が必要ではないかということで、備忘録的に括弧書きとしている。

委員長： 括弧書きは削除していいと思うが、前の文章は最新のロジックという感じがするので、これは残した方がいいのではないかと思う。

委員長： 01 の小柱の 2 本目と 3 本目は 02 の 2 本目と重なっているように見えるので、この 2 本を削ってはどうか。また、4 本目に「地域の人的資本」という言葉があるが、「人的資本」は 04 で取り上げるので、ここでは出さなくてよいと思う。

委員長： 03 の 4 本を取りやめる話をしてしたが、そのうち 1 本を 01 に挙げるということも可能かと思う。

委員： 消した 03 の中で、表現を変えて何か残せないかとも思う。きちんと整理するのも大事だが、多少重なってもいいのかなという思いも少しある。

委員： 01 は「公共サービス」という言葉で切り口を作っているのが特徴的で、02 は「願い・想い」という切り口で、公共サービスをこれから作っていくという観点からもう一つ柱があると、ユニークなものになるのではないかと思う。

事務局： 公共サービスを取り巻く環境、市役所の役割、コーディネートが 01 であり、小柱の 5 つ目が受ける側のことだが、「提供される」というのは、一緒に作っていく市民のことが少し抜けているということがあり、「市民が公共サービスの創造プロセスに参加している」というような表現で、「参加する市民」「受ける市民」「コーディネートする市役所」という 3 つの視点で書けるのではないかと思っている。

委員： 「市民と市役所が対話を通じて多様な意見を尊重する仕組みが整っている」という風にするのはどうか。「仕組み」という言葉にこだわらなければ、「多様な意見が尊重されている」でもいいかもしれない。

委員長： 01 は公共サービスということで、1 本目の小柱が「市役所が公共サービスの創造をコーディネートしている」、2 本目が「市民が公共サービスの創造プロセスに参加している」、これには、「受けてもサービスに参加している」ということを含んでいるという理解でどうか。

委員長： 3 本目は、創造するだけではなく見直しが必要なので、「創造された公共サービスの点検・評価が行われている」ということでどうか。04 の 4 本目の「活用されていない地域資本の再編が進められている」というのが、この 01 の 3 本目に入っているという理解でどうか。

委員長： 04 は資本関係であり、市役所が本気で取り組んでもらう問題だと思っている。1、2、5 本目を残すことにし、「豊岡の資本」と「地域資本」という言葉が両方存在しているので、すべて「豊岡の資本」に直して、1 本目は「豊岡の資本を市民と市役所が理解している」、2 本目は「豊岡の資本を活かした市民と市役所の様々な活動を実行」、5 本目は「豊岡の資本に応じた市役所の組織体制」とする。これは、様々な人的資本や文化資本を持っていて、それらを有効活用できるような体制を市役所がとっているということで、そこには人と大交流の問題も入っている。

委員長： 柱の並びについては、働きがいの問題がデジタルより後の一番最後にあるが、これは、公共サービスは行政サービスを提供するときのリソースということでこの順番になっているが、どうか。

委員：特に違和感はない。市民の話や地域資本の話があり、最後に一番近いところの話というのはいいと思う。人事の話は、経営3本柱の中でも一番下に持つてくることが多いと思うので、違和感はない。

事務局：02の小柱の1つ目に「市役所が多様な市民の願いを察知しようとしている」という市役所の姿があり、その結果として3本目の「多様な意見が届いている」ということになると思う。いろいろと考える中で、地域コミュニティの役割が抜けているなど思い、委員の意見にあった「誰もが生き生きと暮らし続けられる地域づくりを目指している」というのをコミュニティの視点で入れさせていただければと思っています。

委員長：「暮らし続けられる」というのは、行政の強い意図が入っているように思えるが、「暮らせる」ではなく「暮らし続けられる」なのか。

委員：長く住み続けられるような意味も込めている。

委員長：それなら、「続けられる」の方がいい。では、「だれもが生き生きと暮らし続けられる地域づくりをめざしている」で。

委員：1本目の「察知しようとしている」は、「理解している」の方がいいのではないかと思う。そうすると、次が「尊重」なので、レベルアップしていく感じになる。

委員：表現の仕方や文言の整合性が、このままでいいのかという気がする。

事務局：「地域の多様性」とか「コミュニティ」というのを入れたいと思っている。「地域づくり」「コミュニティづくり」「コミュニティをめざしている」など考えているが、「理解しようとしている」「尊重されている」という流れで来ている中で、表現や言葉の並びとして違和感があるのかなど思ったりしている。

委員長：多様な市民の皆さんの願いが、ここで生き生きと暮らし続けられることなら、文章としては読めなくもない。そういう理解でどうか。

(2) 成果指標について

委員長：柱や小柱について、成果指標を設定してはどうかという提案が事務局からあるが、どうか。

委員：人数をどうするとか、客観性のあるものならいいが、指標にこだわりすぎると、その指標を達成することが目的になってしまうということがあるので、あまり指標にはこだわりたくないというのが率直なところだ。市役所としては指標を設定したいというのはわかるが、あまりそういう方向へ流れない方がよいように思う。

委員：指標を設定していくのが難しい項目も多いのではないかと思う。参考に見ていくとか定量的なものはあった方がいいと思うが、指標に縛られて、検証のために仕事が増えるとか、そのための取り組みをやるというのは本末転倒で、そのバランスが難しいように思う。ただ、定量化しないと、本当に多様な意見が反映されているのかとか、たいわが進んでいるのかということなどはわからないところも

あるので、デジタルの観点で、検証できる仕組みや手法を考えていく必要があるのではないかと思う。

委員： 成果指標を、今までどおりのやり方ではなく、何か新しい形で検証できる方法を考えていく必要があると思う。

委員長： 成果指標については、大綱の柱や小柱について設定するというのではなく、大綱は大綱として、それを踏まえて、市の方で行革プランを立案する際に設定するというので、その考え方的なものを意見交換させていただくということでしょうか。

事務局： 細かく KPI を立てると、本当に KPI の評価が成果につながるのかというようなことになりかねないということもあるが、成果が出ているのかを大きくつかむ必要もあると思っているので、委員長のご指摘のようにさせていただく。

委員長： 今は、指標とか数値だけで管理をするという時代ではないと思うので、そういったことも含め、少しソフトな記述にしていきたいと思う。