

令和7年度第1回印西市行政改革推進委員会 会議録

- 1 開催日時：令和7年10月31日（金） 14時10分～16時10分
- 2 開催場所：印西市役所 41会議室
- 3 出席者：川邊委員（会長）、池田委員、小柳津委員、幸委員、
永田委員、眞仲委員
- 4 欠席者：2名
- 5 事務局：海老原総務課長、清水課長補佐、斎藤係長、石黒主査補、
DXアドバイザー佐藤
- 6 傍聴者：0名
- 7 議事
 - （1）新たな行政改革の計画について
 - （2）第6次印西市行政改革実施計画の令和6年度分の実績報告について
- 8 会議資料
 - ・【議事1】
 - （資料1）抜本的な業務改革の実行戦略（案）
 - （資料2）業務改革施策一覧（案）
 - ・【議事2】
 - （資料3）第6次行政改革実施計画実績報告書（案）
9. 議事

議事（1）新たな行政改革の計画について

（会長）

議事1、新たな行政改革の計画について事務局から説明をお願いします。

（事務局）

資料1・2について、説明します。

タイトルを「抜本的な業務改革の実行戦略 変わり続ける市役所へ」として策定しています。変化の激しい時代において、市役所自体も変わり続ける、進化し続ける必要があるという思いから、タイトルをつけています。

3ページ、「本戦略の位置付け」について、この資料の位置付けですが、これまで総合計画の下に2つの計画がありました。1つが「印西市行政改革大綱」、もう1つが「印西市DX推進方針」です。前者が総務課で進め、後者がDX推進課で進めているものですが、非常に親和性が高く、変革を進める点で重複している部分を一体化することで、実効性を高めていくところが、今回のこの2つの方針の統合という大きなポイントです。もう1つ大きなポイントがあります。2段落目にある「アジリティ」という言葉です。社会の変化、例えばテクノロジーにしても生成AIは日進月歩で進歩しています。これに対応して、市役所も改革を進め、より迅速に実行

するという事で、この戦略と施策を策定しています。

4 ページ、「業務改革の4つの基本原則」について、DX 推進方針においては、これまで「DX 推進の三原則」を定義していました。これに今回、「アジリティ」という観点を加えました。観念的ではありますが、行動指針となるこの4原則を念頭に置き業務改革を進めていきます。1 番目の「ビジョン&ストラテジー」では、全体のビジョンを捉えた上で、一貫性のある戦略の方向づけをします。2 番目の「コラボレーション」では、市役所の中で、役職の垣根を越えて協力します。3 番目の「イノベーション」では、テクノロジーやデジタルの力も使って、課題解決を進め、市民サービスの新たな価値を創造します。4 番目が、先ほどの「アジリティ」です。5 ページ、「業務改革の進め方」について、具体的にどんな手法、或いはアプローチをとりながら進めていくかの観点を書いています。1 番目の「働き方の改革との同時推進」では、効率的で柔軟な業務運営をするためには、職員が働きやすいことが大事です。ここにリモートワークという例を書いているのですが、そういった柔軟な働き方、或いは今この市役所でも生成 AI の活用を始めていますが、新しいツールを活用して、仕事の進め方自体を変えていくことを考えています。2 番目の「EBPM の推進による市民サービスの向上」について、エビデンス、或いはデータに基づき、裏打ちされた政策や施策を推進していくことを軸に業務改革を進めていきます。3 番目の「KPI と四半期レビューによるアジャイルな進捗管理」について、具体的には、KPI という形で指標を定め、それを四半期ごとに進行管理します。優先順位をつけながら、短期に新しいものや必要なものが出てきたら追加、場合によっては見直すことで、柔軟に変化に対応した形で進めていきます。

7 ページ、一番上に掲げている3つの形が、目指す姿になります。文言は8 ページです。1 点目が、市民目線です。庁内の業務改革ではありますが、その先にある市民サービスの向上や利便性向上を、ゴールとして見せています。2 点目が、職員の働き方改革です。職員が働きやすい環境で、最大限能力を発揮できることを目指す姿としています。3 点目が、市民と職員があつての、目指す姿になりますが、進化を続ける行政運営ということで、未来の持続可能なまちづくりの実現を設定しています。

この3つの目指す姿を業務改革のゴール指標として、既存の業務量の 30%減を目指すことを掲げています。この 30%というのは、具体的にいうと、令和6年度末で持っていた業務量を 100 とし、その内 30%は効率化、或いはやめる部分もあるかもしれませんが、実際に稼働時間を減らすというものです。減らしてどうするかが大切でして、生じた時間を、新しい市民サービス、サービスの改善、新しいまちづくりの施策への対応に充て、まちづくり自体が進んでいく形にすることを目的や目指す姿として意識した上で、30%減という目標を掲げています。

それに必要なのが、「変わり続けることが当たり前の風土の醸成」です。意識改革もありますし、改善の仕組みが大切です。業務改善をしていくことが職員の業務の一部となるシステムティックな仕組みを作り上げて、うまく軌道に乗る形に持って

いくことを考えています。その下の施策の柱が、資料2の一覧になり、ABCと3つに分類しています。1番目の柱は、市民サービスに関わる場所です。窓口に関わる部分について、業務改革と同時に、市民サービスも向上できる施策を掲げています。2番目の柱は、庁内効率化です。窓口ではなく、裏方の仕事ですけれども、生産性が低い非効率な仕事について効率化を図っていきます。3番目の柱は、一人一人の職員が、能力向上や、スキル向上を図っていく研修、或いはデジタルツールの活用が入っています。これらの施策は、「印西市総合計画」とも密接に連携して進め、総合計画が最上位計画になりますが、それにぶら下がる形として、中長期的な視点を意識して施策を打っていきます。

11 ページ、「推進体制」について、横文字が多くて恐縮ですが、民間のプロジェクトのあり方を、この市役所で見立てた体制をとっています。プロジェクトオーナーは、業務改革の最終責任者である市長になります。その下、プロジェクトマネージャーは、実行の管理責任者である野崎副市長になります。その下、DX推進課・総務課はPMOとし、施策の取りまとめ推進・支援をする事務局的な立場になります。その下の、プロジェクトリーダーは各課の実務者になります。

13 ページ、「長期ロードマップ」について、今回「抜本的な業務改革の実行戦略」は、左から真ん中にかかっている枠になり、令和7年度から9年度の取り組み範囲において、施策を設定しています。3年とはありますが、施策によっては、早く終わるものや達成するものがあり、全ての施策が3年がかりではないです。アジリティをもって進めていき、その後についてはSTEP2以降の将来構想、まちづくりまで書いています。今は、STEP1の土台形成の段階であり、施策を通じて、全庁的に業務改革や業務量削減を進めていく絵になっています。

14 ページ、こちらは今年の7月に公表された、「市長公約実現に向けたロードマップ」の抜粋になります。実物は、かなり細かく、100以上の施策が並んでいます。その内3つが「業務改革の実行戦略」に強く関わるものになり、さらに細かく分けた施策が、資料2の一覧と紐づいています。業務量30%減を目指すというのは、ロードマップのNo.15の真ん中、令和9年度末時点に掲げています。

16 ページ、「業務改革の施策テーマ」について、施策を4つに分類しています。「全庁横断」はトップダウン型とありますが、これは市長から、全庁的に進めるように直接指示があるものになります。「テーマ別・課横断」は、単独の課ではなく、共通のテーマを持って、複数課に跨ってプロジェクト型で実施しているものになります。「課別」は、課ごとに抱えている問題・課題に対して、困っているから何とかして欲しいという声をすくい上げながら、DX推進課や総務課が伴走して進めるものになります。一番下の「人材育成・組織風土改革」は、研修やツールの活用の推進になります。ここに掲げているものは主なもので、具体的な施策は、資料2にあります。

資料2の見方としては、一番左の列にある、A1やA2が、資料1の7ページの、施策の柱ABCに該当しています。例えば、一番上の施策は「書かない窓口の実現」が

管理項目ですが、これは施策の3本柱で言いますと、市民サービスの改善・向上という領域になります。資料2全体として、施策の柱ABCをそれぞれ3つに分けていますので、3×3で合計9領域あります。資料上部の真ん中、赤の背景である「R9年度末時点」が、進行の目標になっています。「マイルストーン」では、各年度末にはここまでやろう、或いはこのレベルまで持っていこうというものが入っています。令和9年度まで、現時点ではわからないものについては、空欄としています。右の進捗状況については、今の状況をお天気マークで表しています。この天気マークは、四半期ごとの進捗目標を満たしていれば「晴れ」、遅れていれば「曇り」と定義していて、一目で、順調かわかる形にしています。

進捗状況については、総務課とDX推進課において2週間に1回という頻度で打ち合わせをしており、副市長には毎月、市長には隔月で報告して、対応策について議論や確認を行っています。説明は以上になります。

(会長)

説明ありがとうございました。ご質問ご意見等ありましたらお願いします。

(委員)

この資料は、職員に共有しているのでしょうか。

(事務局)

職員には、全体説明会を行ってしまして、庁内システム上でも見られる状態にはしております。本会議終了後に、改めて職員に共有いたします。

(委員)

横文字が多いため、この内容だと、市民も職員もわからないと思います。職員の共感を得て改革をする必要があります。市全体を挙げて改革に取り組むことが大事ですので、注釈等をつけた方がよいです。皆さんの中では当たり前に使っている言葉でも、他の職員にはわからない可能性があります。

(委員)

資料を見た、理解できた等を、簡単にアンケートする仕組みを持っているならば、理解度を常にモニターしながらやるとよいと思います。この資料を職員が見たとき、資料2の業務改革施策一覧でも総務部がほとんどなので、自分の仕事に直結しているものは別ですが、他の部署からすると何をやっているのかわからないと思います。資料を提示して説明したら、理解できたということには絶対ならないので、理解度を把握する仕組みを使いながら、モニタリングしていけばよいと思います。

（事務局）

庁内システムで簡単にアンケートする仕組みがあります。先日ちょうど、施策として掲げているペーパーレス等を理解しているかアンケートを行ったところでした。今後も、定期的なモニタリングが必要と思います。

（委員）

そのような調査をやっていけば、だんだん理解が進んでいると判断できると思います。

（会長）

一般企業であれば、当たり前に使われている言葉にはなりますね。

（委員）

資料１の８ページですが、並びとして「職員の働き方改革」が一番下と思います。市民関係が先頭に来て、職員関係が最後と思いますが、どう考えていますか。

（事務局）

順番について、一番下の「進化を続ける行政運営 未来のまちづくりへ」が最終的に目指すところと思い、最後にしました。最終的にまち全体がよくなるためには、「市民」もよし、「職員」もよしという状態が必要と思います。時間軸を意図して、市民、職員、そしてまち全体という順番で配置しました。

（委員）

そうでしたら、私は一番上に「進化を続ける行政運営」、その目的のために「市民サービスの利便性向上」、最後が「職員の働き方改革」と思います。それから、９ページの「業務量 30%減」という言い方ですが、今まで無駄なことを 30%やっていたのかと思いました。業務量ではなくて、業務時間ですよね。

（会長）

私は、同じ仕事を、デジタル化等で減らしていくと解釈しました。

（事務局）

そちらの解釈になります。

（委員）

全体を通して、職員の能力開発が強調されていて、職員はそんなに能力ないのかと感じました。決してそうではないのかもしれませんが。

（会長）

IT や ICT に関しては、日進月歩で進んでいるので、常に専門的な能力を向上させないと遅れてしまうということだと思います。

（事務局）

人的資本の投資・研修に重きを置いています。これは、今が低いわけではなくて、今後の行政課題にも柔軟に対応していくことを見据えています。

（会長）

私も、特定の分野で専門知識を身に着けて、オールラウンドとまでいかなくても、二刀流三刀流で活躍してもらえようという意味と解釈しました。

（委員）

職員の能力開発や IT 化は、もう何十年も前から言われています。職員の業務は、専門業者から得ながらやるのであって、一緒の能力にするのは無理だと思います。業者をいかにコントロールするかという技術を得て、いいなりの値段で契約しないようにすることが、一番の能力だと思います。

（会長）

委員がおっしゃることはわかりますが、システムの導入と、情報機器を使いこなす能力の研修は、別だと思います。研修等で IT 機器を使いこなす能力をつけて、いかに市民サービスの向上に結びつけるかということですよね。こちらの能力開発は、システム導入の際に判断できる能力を、職員が身につけるという意味ではないですよ。

（事務局）

その通りです。

（委員）

それは IT の操作能力でしかないのではないのでしょうか。

(会長)

ずっと使いこなす能力を身につけることが第一義ですよ。

(事務局)

業務改革スキルは幅広くあります。職員の声を聞くと、例えばパワーポイントについて業務をやりながら学ぶ時間がないということや、業務改革の進め方がわからないということがあります。そういったことを体系立てるところも、研修のカリキュラムにあります。

(委員)

わざと言っている部分もありますが、とにかく職員とうまく連携しながら改革を進めるようにしてもらいたいということです。

(委員)

生成 AI を活用とあります。生成 AI は、例えば今日のこの会議の音声を文字起こしして、議事録にすることも、実現していると思います。生成 AI を使う範囲や、どう使うのか、チャット GPT を自分で操作するのか、それともチャット GPT をベースにした市役所モデルを業者が提供していて、それを使うイメージであるのか、その辺をどのように考えているのでしょうか。

(事務局)

今まさに、チャット GPT をベースにした、ある企業の生成 AI のサービスをトライアルで利用しています。これは、インターネット環境と分離した自治体ネットワークのセキュアな環境で使えるものになり、市役所の職員の半数近くが、業務に取り入れています。

(委員)

効果は出ているのですか。

(事務局)

生成 AI の稼働により削減できた見込時間を、AI サービスが自動で計算してくれますが、月々、削減見込時間が増えています。

(会長)

今後は、有料バージョンが使われるのですか。

(事務局)

今は無料トライアルですが、有料サービスも検討しています。「生成 AI 利用ガイドライン」にて、職員の使い方を定義して使っています。例えば、ちょっとした挨拶文でしたり、我々だと組織の名称を今後に向けて考えたりするのですが、候補を出してもらっています。まずは、AI に聞いてみる雰囲気になっています。

(委員)

そのような段階に達しているんですね。

(事務局)

達しています。

(委員)

今までの行政改革大綱が、この実行戦略に変わるとのこと、行政改革という言葉はなくなるのでしょうか。業務改革に変わるとのこと、今までの大綱や基本的な進め方、こういうところに向かうという部分もなくなるのでしょうか。単なる行動マニュアルなのか、行動指針なのか、経営指針なのか、どうも見えません。大綱や計画では、どこを向かって目指すのかを、体系的に進めていくものです。大綱からこの業務改革に移るにはどうしてなのかをもう少し詳細にして、全体像の目指す姿があって、こういう形で進めることで、未来のまちづくりに向かっていくとのことであれば、8 ページの目指す姿は、矢印を入れて、冒頭に来るべきと思います。4 ページの4つの基本計画は、これを進めるにあたっての考え方だと思います。だから、自分は最初に読んだ時に、原則があって、進め方があるけれども、どこを目指すのかが後に出てくるのでよくわからなかったです。職員からしても、なぜ今までの行政改革大綱が変わったのか、これは何のため、では自分たちは何をするのか、どういう考え方に基づき進めていくのかという流れで記載すればわかりやすいと思います。13 ページに、市長公約のロードマップがありますけど、市長公約は、基本的には総合計画の中に位置付けられていて、いろんな事業の中に行政改革や市民の利便性の向上があり、それを進めるための計画であるのであれば、市長の公約は、約束の1つとして、資料の最後につけるべきもので、実行戦略は、市長のまちづくりを進めていく中での1つの事業という意識づけでいいと思います。委員として、

市長の公約を評価していくのは違うと思います。

（事務局）

ロードマップを見ていただくものではありませんので、記載の順番も含めて、検討します。

（委員）

職員の力は、とても大きく、その力が基礎だと思います。資料2の8ページと9ページについて、研修や講座の施策がありますが、「研修の理解度3.8以上」等の数字は、何の数字でしょうか。

（事務局）

研修内容について、受講者が、理解度を5段階で自己評価した平均値です。研修を担当する職員が目標設定したものです。

（会長）

他にご意見ご質問がないとのことですので、議事1は終了します。

議事（2）第6次印西市行政改革実施計画の令和6年度分の実績報告について

（会長）

続いて、議事2、第6次印西市行政改革実施計画の令和6年度分の実績報告について、事務局より説明をお願いします。

（事務局）

資料3について、説明します。

行政改革実施計画は、「第6次行政改革大綱」で示す、基本目標の具体的な取り組みについて、基本施策ごとに実施項目を設定したものです。

No.7 特別会計及び公営企業会計の健全運営（国保）、No.8 特別会計及び公営企業会計の健全運営（後期）について、年度別行動計画目標等に記載する実施施策の取り組みが、当初の計画では年度途中で終了となっていましたが、昨年度の委員会のご指摘を踏まえ、担当部署と協議を行い、令和7年度までの取組を追加しました。令和6年度の取り組み結果ですが、A評価14項目、B評価12項目、C評価2項目でした。

ABCの評価ですが、「目標値に対し100%以上または計画どおり」はA、「目標値

に対し 80%以上 100%未満または概ね計画どおり」は B、「目標値に対し 80%未満または計画を下回る」C と評価しています。

評価については、担当部署での自己評価を記載したうえで、総務課においても確認しています。

B 評価、C 評価となっているものは、A 評価に至らなかった理由をあわせて記載しています。

行政改革実施項目管理シートについて、修正箇所を説明します。

No.7 国保年金課について、令和 6 年度の特定健康診査受診率について、現時点で暫定値となりますのでその旨記載しています。こちらは 11 月に確定となりまして、受診率については若干上がる見込みです。

No.11 高齢者福祉課について、令和 7 年度の目標値につきまして 2 点変更がありました。1 点目は、ケアプラン点検数です。42 件から 23 件に変更しました。こちらは市内の介護事業所が作成しているケアプランについて、市が点検した数です。点検について、計画策定当初は、大きな事業所に対して年 2 回の点検を予定していましたが、各事業所において、ケアプラン作成のノウハウが定着したことにより、点検回数を減らしたものになります。2 点目は、重複請求縦覧点検になります。こちらは、市内の介護施設の利用サービスについて介護事業所から来る請求書を市が確認するものになりますが、点検を国保連合会という組織が行う運用に変わりましたので目標値から削除しました。以上 2 点について、令和 6 年度にも関係する内容となりますが、令和 7 年度の目標値を変更いたしました。

No.20 人事課について、令和 5 年度の実績内容の数値について修正があります。改めて、人事課にて研修内容や受講者を確認した結果、1 番目の○の講座数について、115 講座から 117 講座に修正。3 番目の○の研修参加者につきまして、1,649 名から 1,704 名に修正。受講率について、239.0%から 247.0%に修正。4 番目の○の各職員の研修受講率につきまして、190.0%から 192.7%に修正しました。なお、受講率については、以前の委員会にて、全体の数で算定するものではないとご指摘をいただきましたが、当初からの流れもありますので、継続して全体の受講率で記載しています。ただし、委員のご指摘を人事課に伝えまして、令和 6 年度分からは、各職員の受講率も把握するようになりました。令和 6 年度の実績報告の 3 番目の○のカッコ書きで記載のある 50.4%が、本来の受講率になります。以上が、修正箇所となります。

C 評価となりました、実施項目について説明します。

No.13D X 推進課について、令和 6 年度の目標として、売却面積 500 m²でしたが、売却がありませんでしたので C 評価としています。こちらの項目については、以前の

委員会でも取り上げられましたが、市が保有している土地は、購入する相手も関係することから予定のように売却することが困難であるものとなります。

No.22-1 総務課について、令和6年度の目標として、「電子供覧・起案の比率を全体の70%」です。結果としては全体の29.4%でしたのでC評価としています。こちらの項目は、現在、市として重点的に取り組んでいる項目です。参考ですが、先月9月の電子決裁比率は全体平均が63.1%、10月は69.4%と、目標値には達していませんが、少しずつ向上しています。

令和5年度から令和6年度にかけて、A評価からB評価に下がった実施項目について説明します。

No.2 総務課について、令和6年度の目標として、使用料・手数料の見直しです。こちら令和2年度に計画した当初の予定よりも、早く見直しを行いました。具体的には、令和4年度に見直し、令和5年度に窓口における価格改定を行ったため、当初の予定と見直しサイクルがずれたことも関係しています。価格については、実施概要に記載のある事務指針に基づき、見直しする年度の過去3年度分の、人件費、処理件数、処理時間等を基に積算します。令和4年度に積算した時と比較して、近年では、物価や人件費の高騰、マイナンバーカードによるコンビニ交付の活用が増えたことで、窓口で住民票や税証明書を取得する人が減っている変化がありますので、来年度のタイミングで、価格の検証を行う予定です。これらの経緯を踏まえ、B評価としています。

No.3 総務課について、令和6年度の目標として、各種補助金等の成果、効果を検証です。補助金等の事務の見直しは、毎年、担当部署において行っているうえで、費用対効果については財政課と、交付要綱や規則等を見直す際には総務課法規係と検討を行っていますが、大きな統合や廃止、内容の見直しができていないことから、B評価としています。ただし、各補助金等については、市の計画等の目的に基づいて実施しているものが多い実情もあります。

令和5年度から令和6年度にかけて、B評価からA評価に上がった実施項目について説明します。

No.25 防災課について、令和6年度の目標として、「防災行政無線子局等の適正な運用管理」「多様化した防災情報伝達手段の普及啓発」です。令和5年度に、目標としていた「防災無線の子局」の音響調査は行わず、整備に必要なお金やマンパワーは、自主防災組織の結成促進等の普及啓発や、LINEや防災メールの伝達手段を増やすための活動に充てることに切り替えたため、B評価としていましたが、その効果が登録者数等に表れてきたため、令和6年度はA評価としました。

本計画については、今年度の取組内容で終了となりまして、次年度以降の計画とし

ては、議事１でお示した資料１と２の施策に取り組んでいきますが、委員の皆様におかれましては、実績報告に対するご意見をお伺いしたいと考えています。いただいたご意見等については担当部署にも共有させていただき、今後の行政運営に活用します。

（会長）

説明ありがとうございました。全部で 25 項目ありますので、通し番号 1 から 11 まで、ご質問ご意見等ありましたらお願いします。

（委員）

No.1 の徴収率等の数値について、担当部署では把握し続けると思います。推移や経年変化のデータは、行政において基本的なエビデンスになります。そういうものを、市民に公表されなくなることはないですね。

（事務局）

徴収率等の数値は、議会や監査等の重要な場所で報告をしていますので、公表されなくなることはないです。他の公表が必要と思われる数値についても、各担当部署の計画等に記載しています。既存の行政改革の計画は、他の計画等の数値を幅広くつまみ食いしている形になっているので、構図を変えました。

（委員）

大綱に基づく個別の細かい部分については、推移を把握する形にはしないことは理解できます。ただ、この資料にあるデータの推移について、市民に情報として提供されれば、市役所はちゃんとやっている判断材料になります。全体として、まとめて審議情報として提供されなくなるのは、よろしくないと感じました。議会に数値が報告されていても、なかなか市民には届かないので。例えば、マイナンバーカードを使った住民票の取得件数を把握されていて、窓口で発行する時に比べると、市役所側としては業務コストがかかってないわけで、それが進んでいくのはよいことです。そういう情報を一覧の形で、市民に対して情報発信し続けていく仕組みは、業務改革に直接的に結びつくかわからないですが、市民にとっては欲しい情報だと思いますので、提供し続ける工夫があったほうがよいと感じました。

（事務局）全部ではないですが、例えば市税の徴収率でしたら、行政評価という形でも毎年公表しています。今の行政改革の計画に載っているものは、全部ではない

のですが、他の計画と重複して管理して公表しているものが非常に多い状況です。ここに載っているものが、ごっそり市民への公表から抜け落ちることはありません。

（委員）

どこかを覗けば、一覧で見られますか。

（事務局）

一例で言いますと、市では、「データいんざい」にて、このようなデータを全て集約して毎年ホームページ等で公表しています。情報量が多いため、すぐに、欲しい情報にたどり着けるか難しいところはあると思いますが。

（委員）

行政改革大綱の旗を降ろして業務改革になることは、市民にとってはどうなのでしょう。DXを推進した結果として、市民の生活がこう変わったとか、効率化が進んでいますと示し続けるのは大事なことで、業務改革とずれるかもしれませんが、そのような情報を深くとはいかなくても、過年度、もしくは2年前と比べてこうよくなったと感じられるように公開してもらい、業務改革の1つの到達目標として置いてもらいたいです。

（委員）

行政改革を業務改革にすることを我々委員が認めたことで、市民に対しての情報提供の場を変えたと言われかねない。そういう人はいないと思いますが。だから、何らかの形で市民には、今までの行政改革の流れを表していくことを続けてもらいたいです。

（委員）

我々委員は、行政改革や業務改革について点検しているので、そういう数値が気になるのであって、一般市民にとってはそういう数値よりも、例えば、役所での手続きが簡単に済んだとか、コンビニに行ったら安くできたとか、生活実感があるところで、市役所が変わってきたことがわかればいいと思います。数値が云々というのは、一部マニアのような人に任せていいのではと思います。

（委員）

徴収率は議会で報告して公表もしていますが、行政で根本的に公開すべき数値だと思いますので、マニアとかそういうものではないと思います。市役所に行ってサービスが上がった、処理が早くなったは、それはそれで大事な話ですけども、こういう情報公表を両面で行ってもらいたいです。

（事務局）

公表は継続して行います。行政改革というベースではなくなるかもしれませんが、切り口が違うわけで、例えば、税なら税、公共施設なら公共施設という切り口でまとめています。今まで、横串で刺していましたが、公表をやめるのではなく、他の計画で進捗管理しているものは、主体で動く部署に任せて、我々としては、より業務改革に力を入れていきたい考えです。これらの数値をまるっきり公表しなくなるわけではないので、そこはご承知置きください。

（委員）

例えば、現在ここで公表しているものだけでも、旧行政改革計画上の数値として一覽で見られる工夫はできないでしょうか。

（事務局）

できるかできないかでいえば、可能ではありますが、2つの計画を管理する形になりますので、我々としては1つに専念したいところでございます。

（委員）

内部管理と、市民に示す計画は質が違うものなので、1つに専念と言われても、もう1つをないがしろにするのかという意味で言っているのですけども、この辺の数値は各所管が持っているものなので、それを集めるぐらいはできるのではないのでしょうか。

（会長）

委員がおっしゃるのは、一元管理したものをオープンにしてそれを市民が、どこかにアクセスすると全部まとまった形で見られるようにできないかということですよね。

(委員)

いろんな自治体の数値を集めて公表している、民間のウェブサイトはないのですかね。

(会長)

ビジネス紙とかでは、ランキング等の特集でよくやりますけれども。

(委員)

先ほどの、「データいんざい」は、どの程度公表していますか。

(事務局)

「データいんざい」は17分野に跨っていきまして、先ほどの税収をとりましても、より詳細なデータが載っています。

(委員)

一覧でパッとわかるようなものでしょうか。

(事務局)

量が多い分、欲しいデータを探しにくいとは思われます。

(委員)

我々、行政改革推進委員であるので、業務改革となると委員会の切り口が違ってくと思います。

(委員)

市長が変わって、新たなマニフェストに合わせる形で動いていると理解してよいでしょうか。総合計画も変わったのでしょうか。

(事務局) 総合計画の中の基本計画については、まだ公表してはいませんが、様式もだいぶ変わっています。

(委員)

ある意味では、トップが変わったから、皆が従っている感じですかね。

（委員）

大綱をなくすというのを、市長のトップダウンでできるものなのでしょうか。

（事務局）

大綱については、法的に策定義務があるものでなく、自治体が自主的に策定しているものになります。今回は、置き換わるものとして、バージョンアップした形です。

（委員）

議会においては、何らかの説明はあるのですか。

（事務局）

大綱については、議会説明は考えておりません。

（委員）

議会の承認を得るものではなかったのですね。

（委員）

議決は必要なくても、議会の委員会で説明するものではないのですか。

（事務局）

ないです。

（委員）

行政改革推進委員会の設置条例で、行政改革という言葉が出てきますが、条例改正をするのでしょうか。

（事務局）

条例では、行政改革推進委員について、市長の諮問機関となっていて、早急な改正予定はありません。今までの、DX推進方針と行政改革の計画については、親和性が多分にあるということで、市長の許可を得てですけれども、計画を一本化して、今回新たに策定させていただくものです。

（委員）

流れはわかりますが、今まで一生懸命やってきた大綱がそんなものかと捉えられてしまうかもしれないです。これまでは第一段階として、行政改革を大綱で進めてきたけれども、時代の流れや今の市をとりまく状況からすると、業務改革に変えていく必要があるという説明がないと誰にもわからないと思います。今は、業務改革が大切で、デジタル化の推進をしていくと、いろんな業務が改善されていったり、市民サービスが向上したりします。それは、市長がやりたいからやるのではなく、業務を変えることで、いろんな効果が出て、将来的な市の目指す姿が見えてきますとしないと。これからも、市長が選挙で変わったらまた変わってしまうのかと捉えられてしまうと、いろいろ関わっている皆さんの立場もそうですし、末端の職員がかわいそうな気がします。条例に設置された市長の諮問機関ですけれども、自分たちの役割はどう変わってくるのかということも出てくると思います。それを資料に明示しないとわからないと思います。内容自体はよいと思います。

（委員）

内容については、反論ないのですけどね。

（会長）

行政改革は上位のものとして、その枠組みの中の DX と思っています。DX や業務改革のところだけに焦点が当たっているかなと思います。

（委員）

業務改善は、総務課、人事課、DX 推進課に集約されていくのでしょうか。

（事務局）

内容としては、他課にも跨っています。例えば、書かない窓口の推進は、総務課や DX 推進課だけでできるものではないので、個別の分野で複数の課に跨っています。資料サイズの都合で、担当部を少し割愛した結果、主担当部が総務部としかないので、誤解を招いてしまいました。実際の各施策には、担当課がいますので、次回、全部記載したものをお見せします。

（委員）

基本は、全庁的なものですよね。本来はもっと分厚いもので、今回は枠組みや今後の切り口を示されたと理解しました。

（委員）

総合計画は変わってないですね。

（事務局）

総合計画そのものは変わってないです。その中の第二次基本計画の部分が変わります。

（委員）

行政改革なら評価できますけど、業務改革は視点が違うので、正直言って評価できるかどうかというのはあります。市民がそこをやってどれだけの意味があるのかというのもあります。第三者の視点は必要かもしれないですけども。

（会長）

各部署の担当者と直接話すわけでないですからね。上がってきた資料でしか判断材料はないですからね。

他に意見ないようでしたら、通し番号 12 から 21 まで、ご質問ご意見等ありましたらお願いします。

（委員）

No.18 の評価理由で、全庁的なワンストップサービスの在り方について難航しているとありますが、どう構築していくかという目標に対して、市長の交代により進め方に変更が生じて、新たな視点での検討が必要になったということでしょうか。それとも、例えばコア業務とノンコア業務の切り分け、或いは IT の活用や民間委託などの手続き的、方策的なことについての検討が必要になったということでしょうか。

（事務局）

ワンストップサービスについては、今の段階ではライフイベント別に、来庁したお客さんが複数の部署に行かないで、1つのジャンルについて関連手続きが全部終了することを目指しています。死亡関連手続きの、「お悔やみコーナー」は軌道に乗って進みましたが、他の転入等のジャンルを検討すると、マンパワーや市役所のフロアの狭さも問題になり、うまくいかないところが難航しています。

(委員)

ワンストップサービスついて、窓口の使いやすさと、それから支所やリモートでもできるという2つの意味があり、混合していました。市長の公約にもあるものですから、職員の中で調整に難航していると思っていました。

(事務局)

市長の公約に関するものではありません。既存の計画で目指していたワンストップです。

(会長)

この件は令和7年度になって、少し先に進んでいるのでしょうか。

(事務局)

ワンストップについては、令和9年の1月に、牧の原出張所をリニューアルする予定でして、そこでワンストップ化に取り組んでいこうと進めています。ライフイベント、具体的には出生・転入・転出・死亡等に関して、ワンストップ化をしていくということですが、関係課を数えますと13課、業務で言うと77業務あり、取りまとめているところです。うまく進めなくなったことを踏まえ、今は担当をつけて進めています。出張所が終わりましたら、次は市役所の市民課の窓口でもワンストップ化、その後は、申請書を「書かない窓口」というところにも、取り組んでいきたいと思っています。現状としては、そこに向けた取り組みを進めているところになります。難航というよりは、関係者が多いので取りまとめて苦労しているというところです。

(委員)

それでしたら、No.18の表現は変えますか。

(事務局)

検討します。

(会長)

他に意見ないようでしたら、通し番号12から21まで、ご質問ご意見等ありましたらお願いします。

※意見なし

（会長）

最後ですね、通し番号 22－1 から 25 まで、或いは全体に関することで、ご質問ご意見等ありましたらお願いします。

（委員）

No.22 にある RPA は役に立っていますか。

（事務局）

RPA は役に立っています。軌道に乗ったシナリオができれば、ボタン 1 つでやりたい業務が終わりますので、役に立ちます。

（会長）

他に意見がないようですので、本日出た意見等につきまして、事務局は今後の事業の参考としてください。続きまして、次第 4 の「その他」ですが、委員の皆様からご発言をいただければと思います。

（委員）

行政改革推進委員会は継続するのでしょうか。今回、新たな業務改革の実行戦略が議事として出されていて、自分たちはこれを承認する立場でしょうか。あるいは、既に決まったことの報告なののでしょうか。

（事務局）

今後、実行戦略について、委員の皆様にご諮問をさせていただく流れになります。

（委員）

行政改革はもっと幅広いもので、例えば本庁の移転建て替えとか、そういったものも入ってくるのかなと思っていました。そういったものも含めた行政改革の中の 1 つが、業務改革と理解していました。

（会長）

行政改革から業務改革に方向性が置き変わったということですよね。イコールにはならないかなとも思いますが。

（委員）

中身自体はよいとは思いますが。

（委員）

どういう役割なのかというところですよ。業務改革については、DX 推進課、総務課、人事課所管であるものを中心に議論することになるのでしょうか。

（事務局）

業務改革は、他の課でももちろんしております。主担当部としては、総務部と記載していますが、内容によっては、実行は他の部署が行います。資料2ですと例えば、6 ページの3 目、契約事務の関係を記載しています。契約事務の改善というところでは、総務課が主導しますけれども、財政課とも話を進めていまして、他課も関わる業務も入っています。全庁的な契約事務が変わっていきますので、全庁的な制度改革面も持ち合わせています。

（会長）

行政改革の推進委員として、ここにきて看板が変わるようでして、確かに委員会は市長の諮問機関なので、何かを決定をすることではなく、答申する位置付けは理解していますが、今後我々には何を期待されることになるのでしょうか。

（事務局）

新たな計画について、今回いただいたご意見等を踏まえて修正します。次回の委員会でも再度ご意見をいただき、最終的に市長に報告します。今後については、今回の資料1 と2 が、今までの資料3 から置き変わり、資料2 の進捗状況を委員に報告する流れになります。大きな情勢の変化もありまして、今までは幅広い行政改革だったものが、業務改革の要素が濃くなっていることはその通りですが、こちらの方
向で進めたいと考えております。

（会長）

これからは、業務改革の進捗状況をチェックするということですか。

（事務局）

そのように考えています。ただ、我々としては、新しい実行戦略にも、行政改革の内容は入っていると思っています。契約事務等の、制度改革もありますので。

（委員）

30%削減という数字を設定しているわけだから、その目標に向けた進捗状況を我々

に示してもらわないと意見を言えないでしょうね。進捗が目標に達していない場合は、どうしてなのか等を伺うことになると思います。

（会長）

我々の委員会は諮問機関であり、市長に答申したことを参考にするかどうかは、市長が決めることになりますが、今後、行政改革に絡むところも進捗状況に盛り込んでいただけるとありがたいです。単に業務量が減ったというだけでなく、減った時間を何に使って、その結果どれだけ市民サービスの向上に繋がったとなれば、行政改革になると思います。そういうところもお考えいただくことは可能ですかね。そうすれば、意見の言いがいがあると思います。

（委員）

総合計画の中の基本計画を今策定中のことですが、例えば事務効率とか市民サービスの向上ために行政改革をするみたいな表現が出てくる場合があると思います。ここの表現は、どうされているのでしょうか。行政改革から業務改革に変わりますという表現でいくのか、その辺はすり合わせをしてもらわないといけないです。大事な改革の1つなのです。それで委員に携わるのですということになるとまた違って来るかもしれないです。行政改革推進委員会設置条例はなくなっているのでしょうか。

（事務局）

条例はなくなっていないです。条例では、行政改革推進委員会は行政改革についての重要な事項を審議していただくと記載されていまして、大綱をつくるための委員会というわけでもないです。

（委員）

行政改革と業務改革という言葉の使い方について、行政改革はどういう立場なのか明確にどこかで表現をしてもらわないと、自分たちは何をやるのだろうと思いますので、ご検討いただければと思います。

（会長）

その他について、事務局からお願いします。

(事務局)

今後について、本日いただいたご意見等を踏まえ、資料１と２を修正します。修正したものについて、次回の委員会にてお見せし、再度ご意見をいただきます。次回については、２月頃を予定しています。

(会長)

他にないようですので、以上をもちまして、終了いたします。皆様ご協力ありがとうございました。

令和７年１０月３１日に行われた印西市行政改革推進委員会の会議録は、事実と相違ないので、これを承認する。

会議録署名委員 幸 彰