

令和３年度 第２回行政改革審議会 議事録要旨

日 時	令和３年８月４日（水）午後１時１５分～３時００分	
場 所	市役所 本庁舎災害対策本部室	
出席者	委 員	（会長）杓名俊裕、（副会長）齊藤由里恵、浦田真由、遠藤昌代、加藤研一、河田光司、熊谷忠信、杉戸厚吉、高松淳也、土屋順子
	事務局	副市長、企画部長、行革・政策監、経営情報課長、経営情報課主幹、経営情報課課長補佐、経営情報課（業務改革係長、丹原、中川、狭間）
次 第	１ 副市長あいさつ ２ 会長あいさつ ３ 議題 （１）令和３年度外部評価について （２）令和３年度外部評価の対象事業について ４ 報告事項 品質マネジメントシステムの令和２年度運用状況について	

１ 副市長あいさつ

２ 会長あいさつ

３ 議題

（１）令和３年度外部評価について

（事務局説明）

・加藤委員

説明資料冒頭の「安城市の行政評価について」のところで、総合計画の着実な推進という項目があると思います。私は総合計画審議会も出ていますし、市民協働関係の会議にも出ているのですが、そうすると、そのそれぞれの会議で前年実績に対しての評価であるとか担当部課で実施した評価が適正かどうか、いろいろなチェックをこれまでもしてきていると思います。それらと、この行政改革審議会で取り上げる項目との振り分けはどうなっているのでしょうか。総合計画の中に出てくる項目のうちのいくつかをこの場で評価することが外部評価ということでしょうか。

・事務局（業務改革係長）

総合計画で位置づけられている事務事業について評価をするとの考え方でございます。

・加藤委員

そうすると、今年の総合計画では前年度の評価はもう済んでいると思いますが、

来年度からはやり方が変わるのでしょうか。

- ・事務局（業務改革係長）

総合計画での評価では、実施していくという観点で評価をしていくことになると思いますが、行政評価では事務事業についてより業務の最適化や効率化といった観点から、事務事業の見直しを含めた改善を行っていくとの視点で評価を行っていくこととしております。

- ・加藤委員

境目がいまひとつ分からないのですが。

- ・杳名会長

委員は総合計画審議会の議長もやってみえますので、そういった関係でどういったつながりがあるのかとの質問だと思いますが、それはやはり一重二重に評価していくということを事務局は言っているように思いますが。

- ・事務局（行革・政策監）

委員から御質問いただきました、いわゆる総合計画の評価・モニタリングと、この審議会をお願いをする行政評価・外部評価の違いではありますが、総合計画につきましては全部で50のKPIを設定しております、そのKPIの達成度などにつきまして総合計画審議会において、チェックをいただいております。

本日御説明しております、行政改革審議会における外部評価は、もっと細かい事務事業レベルまで落とし込みまして、事務局でピックアップしました事業について少し深掘りをしていただくような形で評価していただくことを想定しております。どちらも突き詰めれば、市の総合計画や市政の推進につながりますが、評価の視点や事務事業のレベルが少し異なっておりますので、そのように御理解ください。よろしくお願いします。

- ・齊藤副会長

今回の外部評価については審議会型で行うとのことでありました。公開型と比較してということではありますが、今回の外部評価には傍聴者等はいらっしゃるのでしょうか。

- ・事務局（業務改革係長）

安城市においては、審議会はもともと公開で実施するのが前提でございますので、公開型のイベント型のように広く周知をするといった形ではないですが、審議会の開催日時等につきましては、あらかじめホームページで公表して、希望される方には傍聴いただく形を想定しております。

- ・齊藤副会長

そうしますと、この議論に関しても議事録の形でまとめられて公開され、審議

会と同じような形になるということによろしかったでしょうか。

- ・事務局（業務改革係長）

そのあたりの運用についてはまだ確定ではございませんが、こういった審議会と同様に公開を前提で考えております。

- ・齊藤副会長

活発に議論されることも予想されますし、安城市役所は外部評価を入れているということと外部委員の中でも活発に議論されたということは、市民の方にうまく周知をしたほうが前向きな姿勢としてアピールできると思いますので、またご検討のほどよろしく願いいたします。

- ・加藤委員

外部評価の進め方として、「担当課説明10分、質疑応答30分、評価10分」となっています。私が出ている総合計画審議会や市民協働関連の会議でもそうなのですが、事前に資料が配布されて、質疑応答もほとんどは事前に出した質問に対する回答をその会議の場でいただくという形が主になっているのですが、ここではどういうやり方を考えてみえますか。

- ・事務局（業務改革係長）

外部評価の実施時期は少し先になりますので、細かい制度設計についてはこれから検討していくところでございます。この後、外部評価にかけていく対象事業の内容を簡潔に御説明させていただきますが、これをもちまして当日の外部評価に臨んでいただく形ではなく、現在、事業評価シートという資料を作成しております、そちらを事前に委員の皆様にお送りしまして、それをもとに当日、さらに担当課からの説明を聞いていただいたうえで、御質問等をお願いさせていただく形を想定しております。

- ・加藤委員

担当課からの説明が10分ですが、10分聞いていてどれだけ質問ができるかわかりませんので、基本的には事前の段階になるべくウエイトをかけてもらえると効率のいい進め方ができるのではないかと思います。

- ・熊谷委員

内部評価もしっかりやられているということで非常にいいことだと思います。今回は外部評価とのことですが、外部評価と内部評価の結果は比較されるのでしょうか。

- ・事務局（業務改革係長）

直接の比較は考えてないのですが、外部評価につきましては事務事業における課題・論点を設定しまして、それをもとに評価をしていただく形で考えておりま

す。

- ・熊谷委員

その切り口はよくわかります。私が思ったのは、資料でも書かれているように、内部評価ではどうしても甘くなるということです。だから外部評価を入れることになると思いますが、一方で内部評価もどんどんレベルアップしていかないといけないと思います。そうすると、内部評価したものを外部評価にかけて、内部評価では足りなかったところであるとか、まずいところをどんどん改善していく視点が必要だろうと思います。

外部評価については、そのような使い方もあると思うものですから、ただいづれにしても内部評価はしっかりやられているので、内部評価自身をどんどんブラッシュアップしていく。外部評価は単発なので、それをしっかり内部評価の改善に生かす観点が非常に重要だと思います。

- ・杉戸委員

先ほどの総合計画の着実な推進の質問に関連するのですが、今お聞きしていると、評価としては総合計画の指標に対するモニタリング、これはどちらかというところと施策レベルの評価だと思います。

そして、事務事業評価に内部評価、それから外部評価ということで、3つの評価のやり方を組み合わせるとのお話なのですが、先ほど質問にもございましたように内部評価のレベルアップを進めるためには、評価を総合計画の実施にどう反映していくかが重要になってくると思います。しかし、総合計画の推進となると、具体的な方策としては実施計画を策定して、実施計画に位置付けられた事業を予算化して、事業実施という仕組みになってくるわけです。

ですから、職員の皆さんの一番関心があるのは、実施計画にどんな事業を載せて、どれだけの予算がつくかだと思います。そのため、評価の結果が実施計画に直接つながっていく仕組みをつくることによって、評価の結果と予算が連動することで、評価に対する職員意識もかなり変わってくるのではないかと思います。安城市だけではないですが、行政評価と実施計画がつながっていない自治体は実は非常に多くて、行政評価の結果が予算に連動していないのが多くの自治体の実態でございますので、できましたらその辺りの連動をうまく機能させて、評価の結果が予算・事業実施につながるような仕組みを考えていただけるといいのではないかと感じています。

- ・事務局（行革政策監）

非常に重要かつ核心的な御指摘だったと思います。安城市では、内部評価を全事務事業やっております、その結果をウェブサイトで公表しております。それ

は平成16年度から毎年やっているのですが、この内部評価が少しルーティン化してきておりまして、本来であればこの評価がいわゆる実施計画であるとか、次年度予算の査定や検討につながっていくことが理想ではありますが、現実的には全ての内部評価・事務事業評価がそのような形でリンクしているとは言いがたい状況にあります。

ただ、この行革審議会で行っていただく外部評価につきましては、評価結果の総括を年明けにいただいて、それを受けまして、その対象事業に対する市としての次年度以降の取組方針を決めて公表してまいります。これにより、次年度の事業の検討であるとか予算化に直接影響してくると思いますので、そういう形で少なくとも外部評価の対象事業については、市の施策の検討とリンクしていくように今後運用していきたいと思っておりますので、そのような観点から今後とも御指導をよろしくお願いいたします。

・河田委員

外部評価の実施のところで、拡充から廃止まで評価区分があると思うのですが、民間企業ですと廃止というのは結構思い切ったことをやっていくことになるのですが、行政の方はそこになかなか踏み込めないと思います。少数意見でも大事にされるということがあるとは思いますが、我々がもし廃止を審議させていただいたときに、市の取組方針の策定公表までに至る中で、誰がどこで決定していくのかプロセスを教えてくださいたいと思います。

・事務局（経営情報課長）

仮に廃止ということで、この審議会として報告が取りまとめられた場合のことを想定して申し上げますと、事業に関して関係部署や関係する機関なども当然ございますので、そういったところとの協議も当然必要になってくるかと思います。

また、事業につきましては予算が伴ってくるものでございますので、最終的には市の予算措置の段階で反映されることになるものと思いますが、安城市役所においては事業の政策的な視点から総合計画・実施計画でどう位置づけていくのかというところがございます。そういった既存の庁内の枠組み、あるいはその中には総合計画審議会なども関与していただきつつ、トータル的に調整を図りながら進めていくことになろうかと思います。

一概にこの場でとは言いにくいですが、最終的に予算措置ですので、議会の議決もいただくことになりますので、さまざまな部署が関与してくることになろうかと思います。抽象的なお話になって大変恐縮でございますが、以上です。

・河田委員

事業の廃止をみずからは言い出しにくいと思いますので、外部から意見を言っ

たほうがいいと判断した場合は発言させてもらうかもしれませんし、なんでも廃止と言うつもりは決してございませんので御了解ください。

・事務局（行革・政策監）

先ほど少し触れましたが、この審議会の評価結果は市長まで報告をあげ、今年度末にかけて、市としての取組方針を策定・公表してまいりますので、どのような結果であれ、この審議会で評価いただいた結果を市として頂戴をし、それを市として検討してまいります。審議会の評価どおり次年度以降進めていくのか、あるいは再度そこで市としてさらに検討し、分析をした上で、市として新たな方針を立てていくのか。そこは事業の内容によってどうなるのかわかりませんが、少なくとも年度末にかけて、対象事業の何らかの方針は、市として決め公表していきます。

そこから年度があげますと、実施計画であるとか予算という形になってきますし、議会の承認につながってきます。1月末の審議会で評価結果の報告を受けて、年度末にかけてまずは方針を決めていくプロセスになろうかと思います。

・加藤委員

今のお答えに関連するのですが、私は町内会長連絡協議会の立場でこの審議会に出席させていただいておりますが、以前公開レビューのほうで、廃止が既定路線になっているようなものがあったということを後で聞いたことがあります。廃止は廃止でいいのですが、関係が深い団体には少なくとも事前の説明をしてから、廃止の決定がなされるように、これはぜひ徹底してほしいと思います。

何が何でも反対するというつもりはありませんが、担当あるいはその該当の団体の了解がとれた上でやってほしいと思います。実際にそういうことが1件あったものですから指摘させてもらいました。よろしくお願いします。

・事務局（経営情報課長）

市が事業を進めていくにあたっては、町内会様はじめさまざまな機関が関係してくることとなりますので、担当部署の方が丁寧な説明をさせていただきながら進めることが望ましいと思っております。御意見といたしまして、しっかり受けとめさせていただきたいと思います。

（2）令和3年度外部評価の対象事業について

（事務局説明）

・河田委員

前回の審議会の際にも発言させていただきましたが、いい補助金制度があるのに、市民の方に十分伝わってない可能性があるかなと思っております。金融機関という立場でお客様に説明すると、「知らなかったのでありがとう」と感謝される機会が多くあります。この事業の予算も、補助金の金額だけではなくて、PRのためのお金も少しはつけられてもいいのではないかと感じています。

- ・事務局（経営情報課長）

今の委員の御指摘にありました、例えば周知が足りないとかそういった点につきましては、外部評価本番のときに御指摘をいただけると、それを踏まえて事業課もPRのあり方ですとかそういったことを考えるきっかけになろうかと思えますので、ぜひ御意見を頂戴したいと思いますので、よろしくお願いいたします。

- ・齊藤副会長

対象事業の選定で言いますと、なぜこの事業が選ばれたのかというところの説明が口頭ではそれぞれの中であつたかもしれませんが、この資料だけですと少し足りないかと思えます。

行政改革審議会で出した結果を市長のほうに答申をするということでございますが、その結果は絶対的なものではないことも先ほどの御説明の中でいただいたものの、それなりに今後影響してくるところからしますと、やはりなぜその事業が選ばれたのかが重要になってくると思えます。こうしたいから恣意的に選んだのではないとか、いろいろな見方ができてしまうところなので、示していただいた視点のどれに該当して選んだのかというところ、例えば新しい取組とか喫緊の課題であるとか、今までに行政評価・外部評価を受けていないとか、事業の改善が所管課で必要だとは思っているものの何をやってもうまくいかなかったり、どういう取組がよいのかというところで外部評価が必要であるとか、いろいろあると思えます。

いろいろな思いが込められて、ここの9つの事業が出てきていると思えますので、資料のほうにも選定した理由を簡単に結構ですので、まとめてあるとよいと思えますので、ご検討のほどよろしくお願いいたします。

- ・事務局（業務改革係長）

御指摘いただき、ありがとうございます。今回は、この事業がどういうものであるかを主におきまして御説明をさせていただきましたが、可能な限りなぜ選んだのかというところは御説明させていただいたつもりですが、不足があつたことについては申し訳なく思っております。

議題1でも御説明しましたとおり、評価を行っていただくためのシートをこれから作成してまいりますので、その中で、なぜこの事業に皆様の評価をいただき

たいのかをお伝えできるように努めてまいりますので御理解をよろしくお願いいたします。

・高松委員

我々の事前の準備の確認になりますが、先ほどの議題1の評価区分で、「拡充・現行どおり・要改善・縮小・廃止」とありますが、審議会としてはこれらの区分のどれかを提示して、かつ先ほどおっしゃられたように、例えば「がんばる中小企業応援事業」であれば、現行どおりだけれどももう少し宣伝を頑張ったほうがいいのではないかとといった附帯事項を考えてくるということによろしいでしょうか。

・事務局（業務改革係長）

その通りでございます。評価区分は、5つの中から1つ選んでいただきまして、例えば「要改善」でしたら、どういった点で改善を、またどんな点に留意して改善が必要となるのか、「拡充」でしたらこういった部分をもっと市として取り組んでいったほうがいいのではないかとという御指摘をいただくような形で評価をお願いしたいと思っております。

・浦田委員

実際の評価は2回実施と伺っておりますが、それぞれ違う事業を2回に分けてという形なのか、どういう形で実施されるかを教えていただきたいです。

・事務局（業務改革係長）

9つの事業を半分ずつ、各グループの方に評価をいただく形で現在考えております。

・浦田委員

AグループとBグループはそれぞれ別の事業を担当するということによろしいでしょうか。

・事務局（業務改革係長）

その通りでございます。

・浦田委員

どの事業を担当するのかといったところはまだこれから検討されるのでしょうか。

・事務局（業務改革係長）

これから各課との調整等も踏まえまして割り振りをさせていただきます。

・遠藤委員

各グループそれぞれ5事業または4事業を担当することになると思いますが、割り振られた事業についてはずっとその事業を担当し、評価を実施していくこと

になるのでしょうか。

- ・事務局（業務改革係長）
その通りでございます。

4 報告事項

品質マネジメントシステムの令和2年度運用状況について

（事務局説明）

- ・加藤委員

資料にテレワークのことが書かれていますが、テレワークしている職員に対して外部から電話があった場合には、基本的にどのような対応をとることになっているのでしょうか。

- ・事務局（狭間）

統一的な方針としましては、テレワーク等で自宅で働いている職員に対して外部から電話が入った場合には、基本的には連絡をつながないことでルールは設定しておりますので、御理解いただければと思います。ただし、どうしてもないとき等は必要に応じて連絡を取るなどの対応はしております。

- ・加藤委員

例えば、町内会といった立場で担当の部課に電話した時に、「担当がテレワークです」と言われた場合に、今日は引き下がってくださいということなのか、どういう対応になっているのかがよく分からないのが現状です。テレワークのときは基本的にこういう扱いをしておりますので御理解ください、というのは一般市民の方にまでとは言いませんが、よく電話がかかってくるような関係機関に対しては、そういう方針を事前に出しておいたほうがよろしいのではないのでしょうか。

電話をかけた方も「テレワークなら仕方がないな」と諦めがつきますし、テレワークだって自宅でやっているのだから照会があったら答えがくるのが当然じゃないかと私は考えてしまいますが、「基本はそうではないんです」ということなら、そういう了解は事前にとられた方がよろしいと思います。今日のお話とは直接関係ないかもしれませんが、日ごろ気がついた点で申し上げました。

- ・熊谷委員

品質マネジメント活動、品質レビュー活動を本当にしっかりやられていて、大変感心しました。一般の企業でも、ここまでやれているところはなかなかないなと思って感心しました。

少し気になることとしましては、資料の中に各年次別の行政品質目標の達成状況が記載してあると思いますが、ここを見ると、達成率が各年次でほとんど変わっていません。そういう意味では、各年次で達成率をどんどんよくしていくことも必要だと思うのですが、この辺りの活動の進め方はどのようにされているのでしょうか。

また、未達成の背景で、新型コロナの影響があると書かれていますが、年次別で見ると、令和2年度も達成率はこれまでとあまり変わっていないので、具体的にどういうことを指しているのかを教えてくださいたいです。

- ・事務局（狭間）

1つ目の達成率の進捗がずっと横ばいになっているとのご指摘ですが、確かにそのような事実がございまして、QMSを所管しております経営情報課としましては、遅れが出ている担当課に、例えば次年度に持ち越してしまった工事等がある場合には適切に事業を進めるよう指示等はしております。しかし、達成率を上げるという観点からの具体的な取組はできていないところでありますので、我々のほうでも何かできることを考えていきたいと思っています。

続いて、新型コロナウイルスの影響があるとしているにも関わらず、目標の未達成項目数が例年と変わっていないとの御指摘についてです。例年ですと工事の遅れや入札不調といった工事関連の項目が多いのですが、昨年度はそういった件数が減っている一方で、コロナの影響で達成できなかった項目も増えておりまして、トータルで見ればプラスマイナスで総数は変わっていない状況です。

- ・杉戸委員

教えてくださいたい事項になるのですが、先ほどの御質問で達成率についてのご指摘がありましたが、この達成率は客観的な数値目標に対する達成状況なのか、あるいは主観的な目標に対する達成状況なのかというところが1点。それから、市民の声であるとか満足度アンケート、クレームの発生件数等をいろいろ調査しておりますが、それらが達成率の評価と連動する仕組みになっているのかどうか。こういったアンケートはあくまでも参考資料として取っておられるのかを教えてください。

- ・事務局（狭間）

目標をどう設定しているのかとのご指摘ですが、QMSの所管課からは目標を立てる際には「いつまでに、何を、どうする」の3段階で目標を立てるよう各課に指示を出しているものの、その中で具体的に数値目標を入れるところまでは指示は出しておりません。ただし、目標立てる際にはそれが達成できたのか、できなかったのかが必ず判断できるような目標を立てるよう依頼はさせていただいて

おります。その目標が達成できたかできなかったところが、今回お示ししている
93.4%の数値になります。

続いて、クレームやお客様満足度アンケート等が目標に反映されているのか、
連携を取っているかとの御質問ですが、直接的に連携を取っているものではござ
いません。品質マネジメントシステムの全体像を見ていただくと、目標とは、シ
ステム上、目標管理にかかっているのですが、先ほど例示しましたお客様満足度
やクレーム等については、このシステムの中で一緒に管理していきますので、担
当課においてクレームの内容やお客様満足度アンケートで得られた意見等を認知
した上で目標等を設定していくことになりますので、その意味においては、そう
いった意見も取り入れた目標設定をしている可能性はあります。

・ 浦田委員

お客様満足度アンケートについてですが、令和2年度の回収枚数は減っており
まして、庁舎に直接来られた方にアンケートを取られたのかと思うのですが、そ
の一方で市長へのメールの件数は増えております。DXを踏まえた今後のアンケ
ート処理のことも考えますと、もう少し違ったアンケートの取り方もこれから検
討いただけるといいのかなと思いましたが、そのあたり何か考えているところが
あれば教えていただきたいです。

・ 事務局（狭間）

コロナ禍等も踏まえたアンケートの取り方ということでご指摘をいただきました
が、現状、お客様満足度アンケートについては市役所に来庁された方々を対象
に行っているものでございまして、今でもQRコードを使って回答ができる仕組
みにはしているのですが、あまり活用してもらっておらず、そういったところを
我々としても課題として認知しているところです。

それから、市民からのフィードバック、市民の声が増えているというところ
でのご指摘もございましたが、こちらにつきましては、登録していただいている方
に対して市政への意見を募集するeモニターというシステムがございまして、こ
の中で市民の声を聴く取組をやっております。新しいあり方を検討していくこと
も、課題として受け止めて何か考えていければと思います。

・ 浦田委員

行政手続のオンライン化を進めるとの話もあったと思いますが、そうなってく
ると今後は市民が市役所になるべく来ないという政策になってくるかと思いま
すので、その中でどうアンケート取っていくのかを考えていただけるといいかな
と思いました。

・ 事務局（行革・政策監）

市としての意見集約の手段として、ご意見BOXであるとか市長へ頂戴するメール・お手紙であるとか、今実施している取組を挙げさせていただきました。

例えば、あんトークの取組に関して言わせていただきますと、昨年度はコロナ禍により開催を中止したのですが、今年度からは開催方法を変えまして、従来ですと公民館に市民の方に集まっていたけど、市長が市政の説明をして意見交換する場だったのですが、今年度からはオンライン形式で、市として取り組んでいる施策について10数分程度の映像をつくって、YouTubeで配信し、それに対して1テーマあたり1カ月間程度市民の方から意見やメールをいただく期間を設けて、それに対して市としての考え方を公表する形式を取ることにしました。

委員がおっしゃられたとおり、行かなくてもいい市役所にしていくことが今のDXだと思っておりますので、対面でしか提供できないサービスもあれば、デジタル技術を活用して意思疎通できるサービスもございますので、移行できるものについては市として計画的に移行したいと思っておりますし、できる取組を今後一つずつやっていきたいと思っておりますので、意見集約の方法についても方策を今後考えていきます。また、御指導・御助言をよろしくお願いいたします。