

令和8年度 第1回行政改革審議会 議事録要旨

日時	令和8年5月7日(木) 午前10時～午前11時30分	
場所	市役所 第10会議室	
出席者	委員	高松淳也会長、伴雅紀副会長、浦田真由委員、小鹿登美委員、小山敦委員、酒井大策委員、杉戸厚吉委員、鈴木寛委員、寺田覚委員
	事務局	市長、副市長、企画部長、行革・政策監、経営管理課長、経営管理課長補佐、経営管理課(宇波、鳥居)
次第	1 会長あいさつ 2 諮問 3 議題 第8次安城市行政改革大綱の策定について 4 その他	

- 1 会長あいさつ
- 2 諮問
- 3 議題
第8次安城市行政改革大綱の策定について

○会長

それでは、実績・進捗報告について、事務局から説明をお願いします。

(事務局説明)

○会長

ご意見・ご質問等がありましたら、お願いいたします。

○委員

e モニターアンケートの質問内容は、外部委託したのですか。

○経営管理課 担当

e モニターアンケートの質問内容は、経営管理課で作成しています。

○委員

「質の高い行政サービス」「情報提供・情報公開」という表現は、言葉が躍っていて、具体的な中身がありません。そのため、市民としては質が高い方が良いだろうということで選んでいると思います。

「質の高い行政サービス」「情報提供・情報公開」について、市民が具体的に求め

ているのかを明らかにする必要があります。行政の考えていることと市民が求めていることが一致しているかどうか、常に自問自答した方が良いと思います。

○委員

重点目標3の「DXの推進」や実施項目⑦ペーパーレスの徹底について、10年前も同じようなことを書いていたと思いますし、5年後も同じようなことを書くのではないかと思います。相当強い意志を込めない限り、実行していくのは難しいと感じています。

○経営管理課長

いただいたご意見を踏まえ、第8次大綱の具体的な内容の記載を検討していきます。

○委員

第7次大綱の進捗状況について、「オンライン申請ができる手続数」の進捗管理指標が、昨年度の審議会で報告していただいた数値と異なっています。

○経営管理課 担当

ご指摘のとおり、数値が誤っておりましたので、修正させていただきます。

○委員

重点目標3の「DXの推進」に紐づく実施項目が2つあります。第7次大綱では「市民の利便性向上」という文言がありましたが、今回はありません。ペーパーレスの徹底という表現に置き換えられた印象を受けますが、市民の利便性向上というものが、ペーパーレスに繋がるという考えなのでしょうか。ペーパーレスが目的になっているように感じますので、そうではないDXの推進が伝わると良いと思います。

○経営管理課 担当

市民の利便性向上については、実施項目⑥デジタル技術の活用を含める予定です。デジタル技術の活用により、市民の利便性向上と職員の業務効率の向上に取り組んでいきたいと考えています。

○委員

第7次大綱で課題となっていた時間外勤務時間やペーパーレス推進に対する危機感が反映されていると感じました。

その上で、今後5年間の行財政運営に係る最上位計画という位置づけを踏まえると、デジタル技術の活用やペーパーレスの徹底の先にどうしたいのか、という印象を受け

ます。そのため、重点目標3「DXの推進」については、市民にどのような価値を提供するかまで踏み込んだ表現にできるとよいと思います。

例えば、実施項目⑥デジタル技術の活用については、「デジタルによる市民体験（CX）の変革」、実施項目⑦ペーパーレスの徹底については、「デジタルファーストによる事務の最適化」といったような形にすることで、内部の効率化だけでなく、EBPMや市民サービス向上まで含めた方向性を示せるのではないかと考えます。

eモニターアンケートでも、より質の高い行政サービスや情報公開への期待といったところが高まっていますので、しあわせ共創都市をデジタルで支えるというメッセージに繋がれると良いと思いました。

○経営管理課長

いただいたご意見を参考に、重点目標3「DXの推進」について、考えをまとめていきたいと思います。

○委員

第7次大綱の進捗状況について、ICTの活用による作業時間の削減は順調である一方、時間外勤務時間は進捗が思わしくないということでした。本来であればこれらには正の相関があるべきであり、ICTの活用による作業時間の削減目標が、時間外勤務時間の削減に直結するのか、相関が生まれるのかという議論も必要だったのではないかと感じます。

進捗を確実に進めるためには、原因の究明と確実に進めていくという意志が必要ですが、現状、各職場において時間外勤務時間を2割削減するという目標は浸透しているのか、また、第8次大綱ではどのような形で表現していくのかをお尋ねします。

○経営管理課長

経営管理課では、年度当初に各課に対し、行革大綱の内容を踏まえて業務を進めてほしい旨を伝えています。一定程度浸透していると思いますが、まだまだ十分ではないと思っています。

第8次大綱においても、時間外勤務時間の削減は目標に掲げ、進捗管理していきたいと考えています。

○委員

行政改革の実施計画は持たれておらず、大綱の内容をそれぞれの個別計画に反映させていくという形で考えておられると思います。そのため、大綱の内容をどれだけ個別計画に反映させられるのかが重要ですが、その辺りが見えてこないと感じました。

総合計画も含めた大綱の位置付けが非常に曖昧なので、例えば実施項目⑦ペーパー

レスの徹底は小さなレベルの内容である一方、実施項目②財源の確保は大きなレベルの内容であるなど、記載内容のレベルがぶれているように感じます。行政改革大綱の位置付けについて、実務に反映できるような形を考えた方が良いと思います。

また、「3つの〇」についても、語呂合わせで英単語を選んだと思いますが、“Optimal”という単語はおそらく英検1級レベルのため、普通の職員は分からないと思います。そういう単語をキャッチフレーズに使うのは、あまり意味がないかなと感じました。

○経営管理課長

個別計画には、行政改革大綱の内容をできる限り反映するよう、対応をしていきたいと考えています。

重点目標と実施項目に掲げた内容のレベルにぶれがあるというご指摘については、第7次大綱の進捗状況と社会経済情勢を踏まえ、重点目標と実施項目を定めています。ご意見をいただいて恐縮ではありますが、現時点ではこの内容で考えています。

○委員

庁舎整備審議会にも参加していますが、委員の人たちからいろいろな意見が出てきて、庁舎の規模がどんどん大きくなっています。人口減少に伴う職員の減少や税収の減収を見据えると、現在の職員規模や行政コストで議論するのではなく、将来を見据えた議論がなされるべきです。

職員の減少や税収の減収の中、どのように行政を運営していくのかを考えたとき、職員の数を1割減らす、行政コストを1割減らすなど、縮小しながら行政を最適化していく方法を考えないといけないと思います。そうした一種の歯止めのような役割をもった行政改革大綱にしていただきたいと思います。

○経営管理課長

今回、第8次大綱の重点目標の1番目に「健全な行財政運営」を定めています。こちらについては、今お話しいただいた庁舎の整備には多額の費用がかかりますし、今後人件費や扶助費なども多くの費用が必要となります。そうした中、健全な行財政運営を進めていくことが最も重要だと考え、重点目標の1番目に定めています。

また、重点目標3「DXの推進」に紐づく実施項目⑦ペーパーレスの徹底を定めています。項目としては小さいと感じられるかもしれませんが、将来的に庁舎を整備していく際、現状、さまざまな文書が紙で保存されているという課題があります。これらの文書を可能な限りデータ化する事が出来れば、庁舎整備に向け倉庫や書庫のスペースを減らすことができますので、このペーパーレスの徹底というのは重要だと考えています。

○委員

ペーパーレスの徹底でいうと、行政だけの問題ではありません。地域もペーパーレス化することは可能ですので、行政と地域全体で考えていただきたいです。

○委員

行政改革大綱の位置付けのお話がありましたが、時代と共に、行政改革に求められることは変わっていると思います。行革の効果ということで、初めは支出の削減だったと思いますが、最近は行政が複雑になってきており、単に費用面の問題ではなく、効率化とサービスの向上を両立させるような新しい仕組みをどうやって作っていくかという考え方に変わってきていると思います。

そのため、位置付けとしては、各課が個別計画を中心にいろいろな事業を進めていますので、その推進力となる方針という捉え方があると考えています。行政改革大綱は行政改革のための単独の個別計画ではなく、その他の個別計画を推進するための基本的な方針だという捉え方をしていくことが必要ではないかと感じています。

また、時間外勤務時間の目標達成が困難だという点ですが、行政の役割の1つに、有事の際に真っ先に対応するという役割があると思います。そうした業務は、通常の業務とは異なる、プラスアルファの業務となりますので、時間外勤務の捉え方としては、定型的な通常業務の時間と、有事の際に対応する業務の時間とに切り分けていく必要があると考えています。

さらに、「職員満足度調査における総合満足度」についての指標も達成が困難だということですが、その一方で、「仕事を通じて成長していると実感する職員の割合」については、順調に進捗しています。この結果は重要だと考えています。人材の獲得競争が激化している中、行政は初任給を上げる等の待遇面を良くしていくことは難しいです。そうした中で人材を確保していくためには、生きがいややりがいをどれだけ感じてもらうかが重要です。そのため、なぜ成長していると感じるのか分析し、具体的な成長モデルを示していく必要があると思います。

○経営管理課長

行政改革大綱の内容については、今一度各課が意識するよう働きかけに努めます。時間外勤務の内容の切り分けや、なぜ成長していると感じるかの分析については、第8次大綱の進捗管理指標を考えていく際、可能な限り考慮していきたいと思っています。

○委員

行政改革大綱の位置付けについて、民間企業では中長期的なビジョンを策定し、ビジョンを基に企業全体の年度方針を作成します。そして、年度方針を基に、各部門が部の方針を作成するといった具合に、ブレイクダウンしています。こうすることで、

他の委員の方も話していたような、大きな項目と小さな項目が混ざるといことがなくなりま。そういう手法も取られたほうがよいと感じました。

また、他の行政や民間企業の好事例を真似て、改革のスピードを上げていく必要があると強く感じます。仕事というのは、今までと同じことを行うことが一番楽なので、誰かがこの仕事を辞めろと言わない限り、絶対に時間外勤務時間は減りません。大胆なことをやらなければ、時間外勤務時間は減りませんし、ペーパーレスも出来ません。この辺りを、行政改革大綱の中に記載していけると良いかと思ひます。

○経営管理課長

今後、行政改革大綱の具体的な記載をしていく際の参考にさせていただきます。

○委員

大綱を作る以上、伝わらないと意味がありません。読んだ職員が自分の仕事に繋げて考えられるようにならないと意味がないので、言葉遣いには注意されたほうが良いと思ひます。

また、実施項目⑦ペーパーレスの徹底について、ペーパーレスは結果だと思ひます。結果であるペーパーレスを、DXに直接結びつけるというのはおかしいかなと思ひます。DXに繋がる取組を行っていけば、自ずとペーパーレスになると思ひます。

さらに、業務量が減らないというお話がありましたが、私の経験からすると、管理職の問題だと思ひます。市民サービスに直結するような仕事を減らすことは難しくても、内部の仕事は減らせると思ひます。ペーパーレスも同じです。では誰が仕事を減らす指示を出せるのかというと、管理職だと思ひます。重点目標2「組織力の向上」の実施項目に人材の育成とありますが、例えば部下から提案が出てきたときに、前例がないからとか、予算が足りないからということで潰してしまうことがよくあります。出てくる芽を潰してしまうということは、民間企業でも大きな問題だと思ひます。

○経営管理課長

重点目標3「DXの推進」の実施項目については、改めて浦田委員にもご意見を伺って、修正していきたいと考えています。

管理職のマネジメントについては、人事課とも連携し、管理職への研修や働きかけをしていきたいと思ひます。

○委員

行政改革大綱を策定したので、皆さん取り組んでくださいと言っても、多分取り組みません。取り組ませるためには人事課が推進していかなければいけないと思ひます。

○会長

重点目標や実施項目の中に、「市民」という言葉が出てこないというのは、行政改革そのものの目的をどう設定するかにもよりますが、いかがなものかと思いました。庁内の仕事のやり方を改善していくという点だけでも良いとは思いますが、eモニターアンケートから、市民がより質の高い行政を求めているという分析もしていたので、「市民」という言葉をどこかに入れた方が良いと思います。

また、ペーパーレスについてのご意見もたくさんあり、事務局の方で修正していただけたらと思います。今回は骨子案の審議ということで、具体的にどういった目標数値を設定していくかについては、素案審議の段階になると思いますが、委員からも意見が出たように、単に使い古された言葉を使うのではなく、その意味合いを踏まえた上で記載していただいたり、目標数値の設定をしたりしていただきたいと思います。

それでは、重点目標1「健全な行財政運営」と重点目標2「組織力の向上」とそれらに紐づく実施項目については、事務局案を承認する、重点目標3「DXの推進」については、ペーパーレスの表現と「市民」という言葉を何らかの形で入れていただくということで、改めて事務局にお考えいただくという形でよろしいでしょうか。

－異議等出ず－

○経営管理課長

ありがとうございます。その方向で検討させていただきます。

○会長

Optimalという表現、確かに使わないかなというイメージはあったのですが、キャッチフレーズを考えると同じ頭文字を使うことが多いので、そういうものかなと思いました。この際に覚えていただくのも良いかなと思います。修正していただいても良いですが、伝え方の工夫ということで、このままでも良いと思います。

本日の審議会では、骨子案の承認をしたいということでしたが、重点目標3「DXの推進」に紐づく実施項目の修正が必要となりましたが、少し時間を要するというところで良いですか。

○経営管理課長

今一度、ご意見をいただいた委員と会長にご相談の上、修正案を作成したいと思います。その後、委員の皆さまには書面で内容のご確認をしていただきたいと思います。その結果をもとに素案を作成し、次回の審議会でも素案の審議をしていただきたいと思います。

○会長

それでは、そういう形で進めていきたいと思います。

本日の議題は、これで終了といたします。