

令和８年度 第２回行政改革審議会 議事録要旨

日 時	令和８年７月３０日（木）午後１時３０分～午後３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、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	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 議題 （１）第７次安城市行政改革大綱の進捗状況について （２）第８次安城市行政改革大綱の素案について （３）令和８年度外部評価について ３ その他	

１ 会長あいさつ

２ 議題

（１）第７次安城市行政改革大綱の進捗状況について

（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

実施項目①「人材の育成・活用」に関する指標などに用いている職員満足度調査について、調査対象職員はどの階層ですか。市長も含めた管理職まで含まれているのですか。

○経営管理課 担当

職員満足度調査の対象職員は部長以下の職員で、市長・副市長などの特別職は含まれていません。

○委員

調査結果は職位別に把握できているのですか。

○経営管理課 担当

調査内に職位を記入する欄があるため、職位別に把握しています。

○委員

実施項目②「働きやすい職場環境」について、1人当たりの時間外勤務時間ですが、今年の6月から開庁時間が午前9時から午後4時までに変わっていると思います。6月以降の時間外勤務時間の推移がわかれば教えてください。

また、コピー枚数の削減について、審議会をペーパーレスで行うなど、庁内での取組は進められていると思いますが、市から町内会への回覧の依頼や郵便物は、まだまだたくさん届きます。町内会への回覧も電子化に取り組まれてはどうでしょうか。町内会ではLINEのオープンチャットを使った電子化に取り組んでいる町内会もあります。紙での回覧を全くやめてしまうのは難しいですが、電子化に取り組まれている町内会から、取組を進めていければよいと思いますが、そのあたりの支援はどうなっているのでしょうか。

○経営管理課長

時間外勤務時間については、6月のみの実績ですが、全体としては昨年度よりも628時間増えています。ただし、本庁舎及び北庁舎1階の窓口部署に限ると、102時間減っています。引き続き時間外勤務時間の推移を確認してまいります。

ペーパーレスについては、町内会への支援は担当課の方で可能な限り進めているところです。その他の取組として、市議会において使用する議案書等を、可能な限りデータで提供し、ペーパーレスを推進する調整を行っています。

○委員

町内会のペーパーレス化については、現在町内会にデジタルを受信する装置がないという問題があります。LINEのオープンチャットを活用している町内会も、自身のスマートフォンを使っています。小中学校にタブレット端末を導入していますが、町内会にも導入していただけたらと思います。

○委員

以前、市の資産にどういうものがあるか質問したところ、土地や建物といった公有財産の他、物品、債権、基金があると伺いました。現在進めている庁舎整備の基金もあるのでしょうか。

○経営管理課長

庁舎整備関連の基金については、現在約50億円積み立てられています。

○委員

庁舎整備に係る総額の費用はいくらでしょうか。

○行革・政策監

庁舎の規模や整備する場所等により変動はしますが、現時点での概算として、庁舎整備審議会においては280億円程度と示しています。

○委員

実施項目①「人材の育成・活用」について、「仕事を通じて成長していると実感する職員の割合」という指標は重要だと考えています。メンター制度において、メンターとなる先輩職員がノウハウを持っているのかという問題がありますので、「何をもって成長を感じるのか」等、細かい分析を行い、その結果をメンターに情報提供する必要もあるのではないかと思います。

○経営管理課 担当

職員満足度調査の分析については、現在検討を進めています。委員の言われるとおり、ノウハウの蓄積にもつなげていきたいと考えています。

○委員

審議会の意見案について、3つ目の意見案に実効性の高いカスタマーハラスメント対策に触れていますが、カスタマーハラスメント対策が時間外の縮減や仕事のやりがい向上の主な要因になるかという点、少し違う印象を受けます。そのため、表現を柔らかくする等、表現を工夫する必要があると思います。

○経営管理課長

ご意見のとおり、カスタマーハラスメント対策と時間外勤務の縮減は、直接的な結びつきは弱いと思います。

○委員

進捗管理指標に時間外勤務時間や総合満足度といった項目があるので、それらを意識しているのだと思います。誤解を招く恐れがありますので、職場の環境改善に取り組むとか、そういった表現の方がよいと思います。

○会長

この3つ目の意見に関しては私が出したのです。確かに、ストレートな表現だと思います。時間外勤務の縮減や総合満足度を意識した内容とした方が分かりやすいと思いましたが、市民がどのように受け取られるかを考えると、表現を柔らかくした方がよいと思います。

○経営管理課長

「実効性の高いカスタマーハラスメント対策を講じ、」の後を、「働きやすい職場環境への改善につなげるべきである」と修正するのはいかがでしょうか。

○会長

委員の皆さま、今の修正でよろしいでしょうか。他の意見案についても特にご意見はなしということで、この3つを「審議会の意見」として決定してよろしいでしょうか。

(異議なしの声)

○会長

それでは、この3つを「審議会の意見」とします。

(2) 第8次安城市行政改革大綱の素案について

(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

5点質問です。成果指標について、大綱全体の取組を評価することを考えると、「行財政運営における市民満足度」だけでは不足していると思います。市民側の感覚からのみの評価となるため、行政としての成果も指標として加えるべきだと思います。

続いて、重点目標の2つ目の文章ですが、「『職員の働き方に対する価値観の多様化や人材不足』が深刻化する中、」と読めます。また、「『価値観の多様化』と『人材不足の深刻化』という2つの行政課題に対応するために」とも読むことができますが、どちらの意図でしょうか。

続いて、実施項目①の進捗管理指標「行革効果額」ですが、累計25億円となっています。第7次大綱で今のところ約10億円の効果額がありますので、残り15億円を、年3億円ペースで効果額を出していくことになります。行革効果額には業務削減時間、ふるさと納税、事務事業総点検、広告収入などが含まれると思いますが、今後働き方改革が進んでいく中で、業務削減時間も減っていくと、行革効果額の主要要素

がふるさと納税や自主事業による収入になると思いますが、年間3億円という見込みで達成できるのでしょうか。

続いて、「課題解決に挑戦できている職員の割合」という進捗管理指標がありますが、「挑戦」という表現が曖昧です。各課や職員個人に課題があり、その解決に挑戦しているという意味でしょうか。「取り組んでいる」等に変えた方がよいと思います。

最後に、「過労死認定の目安を超える時間外勤務」について、安城市に過労死認定される職員がいたのか、また過労死した職員がいたのかという印象を受けます。そのため、「過労死認定」ではなくて、第7次大綱と同様、「1人当たりの時間外勤務時間」にした方がよいと思います。

○経営管理課長

1つ目の成果指標については、行政改革の最終的な目的は、市民満足度の向上につながるべきであると考えています。その意識を職員にも伝えていきたいという意図で、この成果指標を設定しました。行政側の成果については、実施項目①の進捗管理指標において、行革効果額を掲げています。

2つ目の重点目標「組織力の向上」については、「職員の働き方に対する価値観の多様化」と「人材不足が深刻化している」という意図で記載しています。

○委員

重点目標については、一見すると「多様化と人材不足」が深刻化していると読めてしまうので、表現を変えた方がよいと思います。

○会長

「多様化や」の後に読点を打つ等の修正が必要ということですね。

○委員

「価値観の多様化」が行政課題という意味なのでしょうか。

○経営管理課 課長補佐

行政課題を修飾しているのは「高度化・複雑化する」という部分だけです。「価値観の多様化」は行政課題ではありません。「価値観の多様化」と「人材不足の深刻化」という背景がある中で、「高度化・複雑化する行政課題」に対応するには、「組織力の向上」を図る必要があるという意図で文章を作成しています。

○経営管理課 担当

3つ目のご質問の行革効果額25億円についてですが、25億円というのは第8次

大綱の5年間の累計目標です。そのため、年間5億円のペースにはなりません。25億円の積算根拠ですが、これまで第7次大綱でも積み上げてきた業務の削減時間やふるさと納税、土地の売却額等を踏まえ試算しました。

○委員

より達成が厳しくなっていますが、達成できるのでしょうか。

○経営管理課 担当

チャレンジングな目標として掲げている指標になります。

○経営管理課長

4つ目の「課題解決に挑戦できている」という表現については、「課題解決に取り組んでいる」と修正したいと思います。

最後の「過労死」という表現について、今回採用した意図としては、過労死認定の目安を超えるような時間外勤務を行う職員がおり、それが特定の職場・職員に偏っているということから、それを是正するという意図で採用しました。表現については、再度関係課と調整したいと思います。

○委員

重点目標「組織力の向上」については、やはり読解が難しいため、表現を工夫していただきたいと思います。

○委員

行革効果額について、安城市のふるさと納税は実質収支、すなわち入ってくる分と出ていく分とではマイナスではないですか。

○経営管理課長

令和7年度のふるさと納税による寄附金額は約1.9億円であるのに対し、市民が他自治体に寄附したことによる個人住民税の寄附金控除額は、約10.8億円でした。そのため、約9億円のマイナスとなっています。

○委員

そうすると、5億円という目標を達成するには、14億円のふるさと納税による寄附金額を得ないと達成できないということになります。マイナス分を計上しないというのは、市全体の財政を考えると、それでよいのか、と思います。

○経営管理課長

可能な限りマイナス額は減らしたいと考えています。今一度、関係課と調整させていただきます。

○委員

過労死認定の目安に関しての意見がありましたが、安城市では、月に100時間又は2か月から6か月の間で平均80時間を超える時間外勤務をしている職員がいるということでしょうか。民間企業ではあり得ないです。

○経営管理課長

令和7年度は、令和8年1月末時点では57人の状況です。この人数を減らしていきたいため、今回指標に掲げています。

○委員

実施項目④「人材の育成・活用」の取組の方針に「職員の適正な配置」とあります。私たちがよく使う言葉ではありますが、適正な配置というのは、何をもって適正というのでしょうか。

続いて、進捗管理指標の「課題解決に挑戦できている職員の割合」は、職員の自己評価での割合ということでしょうか。

続いて、先ほどの意見にも出た「過労死認定の目安を超える時間外勤務を行った職員数」という進捗管理指標ですが、そもそも、現時点で過労死認定の目安を超える働き方を是認しているということが、非常に問題であると思います。進捗管理指標の中で掲げることについては、不適切ではないかと感じます。

最後に、実施項目⑤の「職場への貢献意欲が高いと感じる職員の割合」という進捗管理指標ですが、こちら、職員の自己評価での割合ということでしょうか。

○経営管理課長

「職員の適正な配置」というのは、時間外勤務時間を踏まえる等、各職場での業務量に応じた職員の配置を行うこと等が挙げられます。

2点目の「課題解決に挑戦できている職員の割合」につきましては、毎年行っている職員満足度調査の中で、職員自身に回答してもらうことを想定しています。

3点目の過労死認定という表現につきましては、改めて関係課と調整させていただきます。

4点目の「職場への貢献意欲が高いと感じる職員の割合」につきましても、評価者は職員自身となります。

○委員

実施項目⑥の「オンライン申請可能な手続の割合」の目標値が50%とありますが、目標50%はよいと思います。ただし、市民がどの程度利用しているかが大事なので、「何%の市民が利用しているのか」という指標も設定する必要があると思います。

○経営管理課長

オンライン申請につきましては、市民の利用率の把握が可能かどうか、関係課と調整させていただきます。

○委員

「あんJOY！クーポン」を、デジタルを活用して実施しました。利用者のデータが商工会議所にあります。市民、市外住民の利用状況が分かりますので、これを活用するのも一つの目安になると思います。

○経営管理課長

ありがとうございます。確認させていただきます。

○委員

第7次大綱から指標が変わっている項目がありますが、第7次大綱で達成できていない指標もあります。これらについては、目標達成に向けて継続的に取り組んでいく必要があると思います。1人当たりの時間外勤務時間や、コピー枚数等がそうです。こうした指標は第8次大綱の中でも進捗を追っていく必要があると思います。

また、実施項目③の「予防保全実施率」を100%としていますが、多くの自治体では、財源の問題から計画を立てても実施できない場合があります。財源的に対応できないので、施設を廃止するという話も起きますが、安城市の場合は、財源的には十分確保できているのでしょうか。

○経営管理課長

第8次大綱の指標について、第7次大綱で達成見込みのあるものは、基本的に第8次大綱の指標から外しています。達成が難しい見込みの指標についても、第8次大綱の実施項目の進捗をより測ることができる指標に変更しています。例えばコピー枚数は、達成は困難な見込みですが、単純にコピー枚数を追うことよりも、我々職員の事務を改善する中で、可能な限り電子化を進める。電子化を進めることで、自ずとコピー枚数も減っていくと考えたため、第8次大綱では「電子決裁率」を掲げることにしました。そういった観点から、指標を変えたものがあります。

2点目の予防保全実施率については、今のところ、計画どおり予防保全が実施でき

ています。

○委員

第8次大綱の進捗管理指標には、「課題解決に挑戦できている職員の割合」や「職場への貢献意欲が高いと感じる職員の割合」といった、職員の自己評価、アンケート調査で把握する指標があります。単純に「結果が何%だった」に終わるのではなく、内部マネジメントに活用できるような調査にするべきだと思います。調査結果をどのように分析して、どのように活用するのか、という視点を持って、質問の項目を考えるべきです。せっかくの調査ですので、役に立つ調査にするという観点で、質問を検討される必要があると思います。

○経営管理課長

アンケート調査については、単に指標の状況を測定するためではなく、それらをどのように活用するかも検討していきたいと思います。

○委員

実施項目⑦の「生成A I を利活用している職員の割合」ですが、全ての職員が全ての職場で生成A I を使えるものなのか疑問に感じます。どのように生成A I をそれぞれの職場で使うのかとして、「利活用している職員」ではなく「利活用できる職員」が100%ということであれば、まだ理解ができます。

○経営管理課 担当

「生成A I を利活用している職員」というのは、生成A I に何らかリクエストを行った職員を指しています。生成A I とやり取りを行った職員になりますので、「利活用している職員」と記載していますが、「使えている職員」と言い換えても意味は変わらないと思っています。どの職場でも使えるのかについては、各職場でのアイデア出しであったり、Excel の操作方法について等、少しでも生成A I を使うことはできると考えていますので、多くの職場で職員が生成A I を使い得るものだと思います。

○委員

実施項目⑥の「デジタルデバイド解消に向けた事業に対する満足度」について、どういった事業を想定しているのか教えてください。

○経営管理課長

主なものとしては、福祉センターで行う高齢者向けスマホ講座や、スマートフォン

やパソコンの操作に困っている方を対象としたデジタル相談会があります。

○委員

「デジタルデバйд解消に向けた事業に対する満足度」の１００％はどのように捉えていくのですか。

○経営管理課長

現状では、講座等の参加者にアンケートを取っていますので、そのアンケートで把握していきたいと考えています。

○委員

講座に参加される方は限られます。市民目線として、市全体でどのように捉えていくのが疑問でした。幅広く宣伝していただき、多くの方が集まるような形で進めていただきたいと思います。

○会長

全体的な指標の目標値の設定について、よく言うとチャレンジングですが、悪く言うとアバウトな印象を受けます。今質問にあったデジタルデバйд事業の満足度等、個人の感想みたいな指標を全て目標値１００％とするのはどうかと感じています。特に職員満足度調査については、「感じていないと１００％にならないので、感じたことにしよう」という思考が働く恐れがあり、内部マネジメントにも生かされなくなってしまう。「生成ＡＩを活用している職員の割合」についても、１００％という目標値だけが独り歩きして、「達成のためにとりあえず何か検索しておこう」となりかねません。

また、実施項目①と②の「行革効果額」や「ふるさと納税等による自主財源確保額」についても、どこまで達成できる見込みがあるのでしょうか。第７次大綱にコピー枚数の指標がありましたが、あまりにも野心的な目標設定で、達成できなくても仕方がないという雰囲気になっていると思います。もう少し頑張れば達成できる程度の目標値が、個人的には理想だと考えます。

○経営管理課長

目標値の設定については、こちらも難しいと感じている部分があります。過去の推移や傾向を基に、プラスアルファで目標を設定したとしても、感覚的だと言われる場合があります。そういったこともあり、今回は１００％という目標を設定したところではありますが、ご意見いただきましたので、改めて検討したいと思います。

指標の設定方法について、他市の計画等を見ますと、「現状値よりも上昇させる／

低減させる」といった表現としているものがあります。こうした目標の設定方法については、皆さまどのようにお考えでしょうか。

○委員

行政の努力のみで改善できる指標については、具体的な目標値を掲げるべきだと思います。市民アンケートのような、行政の努力のみでは改善できない指標については、「向上させる」等の表現で目標設定しているところはあると思います。

○委員

原則は数字だと思います。そのようにしなければ、最終的な評価が曖昧になると思います。

○委員

「課題解決に挑戦できている職員の割合」が100%とありますが、実際、どうやって100%にするのでしょうか。民間企業であれば、一人一人に課題を与えて、役職者が目標の達成状況を管理しています。しかし、これは悪く言えば「やったかどうか」の評価です。やっただけなので効果が出ないということになりかねないため、実際の数字で目標値を設定すべきだと思います。

○会長

50%だったものを70%にするのと、90%にするのとでは、取組の強度が変わってきます。「向上させる」という記載はスローガンとしてはよいと思いますが、現場に下ろされたとき、「何をすればよいのか」が分かりにくいいため、数値として記載すべきだと思います。そのため、根拠のある数値を設定する必要があると思います。

○経営管理課長

いただいたご意見を参考に、数値目標を設定する方向性で、再度調整したいと思います。

○委員

成果指標については、市民満足度だけでなく、行政側の成果についても指標として取り入れていただきたいと思います。

○委員

行政改革とは関係ないかもしれませんが、これからの行政投資の中で、DX投資の占める割合は大きくなると思います。現状、市が発注するDX関係の案件は、ほとん

ど市外、極端に言えば東京の企業が多いと思います。建設関係の案件では、地元企業を優先する制度というのがありますが、今後はDX関係の案件についても、地元企業の育成という観点から、発注方式を考えていく必要があると思います。例えば、トライアルは地元企業に依頼するとか、プロポーザルの評価項目に地元貢献度を設ける等です。国もこのような方向性を出していますし、他の自治体の取組にも見られます。こうしたことも参考にする必要があるかなと感じます。

○会長

他にご意見はございませんか。広範な修正にわたりますので、指標については、10～11月の審議会で再審議という形でよろしいでしょうか。

(異議なしの声)

○会長

それでは、第8次大綱の指標については、継続審議といたします。

(3) 令和8年度外部評価について

(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

外部評価は最終的な意思決定ではないと思いますが、例えば、「廃止」という結論が出た場合、最終的な判断は誰が、いつ判断するのでしょうか。

○経営管理課長

外部評価の結果を受けて、担当課や経営管理課の方で調整を行い、最終的には市長まで協議して、最終的な決定をすることになります。

○委員

どれだけ外部評価結果を意識してくれるのでしょうか。

○経営管理課長

極力配慮させていただきたいと考えています。

○委員

（２）自主防災組織支援事業について、私は自主防災組織連絡協議会の会長であり、内部の人間です。私が外部評価を行ってもよいのでしょうか。

○経営管理課長

組織に関わられているということで、お詳しい部分もあると思います。関わられている観点から、ご意見をいただければと思います。

○会長

他にご意見はございませんか。それでは、今年度の外部評価対象事業は、こちらの４事業ということでよろしいでしょうか。

（異議なしの声）

○会長

それでは、原案どおり承認します。

以上で本日の議題は終了といたします。