

## 令和5年度第1回茅ヶ崎市行政改革推進委員会会議録

議題	<p>(1) 茅ヶ崎市行政改革推進委員会の諮問について</p> <p>(2) 令和5年度・6年度の茅ヶ崎市行政改革推進委員会について(報告事項)</p> <p>(3) 財政健全化緊急対策の総括について(報告事項)</p> <p>(4) 行財政経営改善戦略に基づく取り組みについて(審議事項)</p> <p>(5) 外郭団体の経営計画について(報告事項)</p>
日時	令和5年7月24日(月) 15時00分～17時00分
場所	茅ヶ崎市役所分庁舎5階 特別会議室
出席者氏名	<p><b>【委員】</b> 大坪委員、滝沢委員、林委員、稲継委員、藏田委員、松原委員 渡邊委員</p> <p>(欠席委員) 菊池委員、北川委員、桐山委員</p> <p><b>【事務局】</b> 佐藤市長(途中退席) (企画政策部) 坂田部長 (行政改革推進課) 永倉課長、廣瀬主幹、所課長補佐、 岡崎課長補佐、川本副主査、小牧主任 (職員課) 橋村主幹</p>
会議資料	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 令和5年度第1回茅ヶ崎市行政改革推進委員会 次第</li> <li>・ 茅ヶ崎市行政改革推進委員会規則</li> <li>・ <b>【資料1】</b> 令和5年度・6年度の茅ヶ崎市行政改革推進委員会について</li> <li>・ <b>【資料2】</b> 令和5年度第1回茅ヶ崎市行政改革推進委員会のポ</li> </ul>

	<p>イント</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・【資料 3】茅ヶ崎市財政健全化緊急対策報告書（案）</li> <li>・【資料 4-1】行財政経営改善戦略に基づく取組の推進について</li> <li>・【資料 4-2】経営改善推進方針の取組（庁内連携型取組）</li> <li>・【資料 4-2 補足】経営改善推進方針の取組（庁内連携型取組）</li> <li>・【資料 4-3】人財活躍推進方針の取組</li> <li>・【資料 4-4】行財政経営改善戦略のスケジュール</li> <li>・【資料 5】外郭団体経営計画（令和 5～7 年度）</li> <li>・【資料 6】公民連携推進デスク設置について</li> <li>・【参考資料 1】茅ヶ崎市行財政経営改善戦略（令和 5～7 年度）</li> <li>・【参考資料 2】茅ヶ崎市行財政経営改善戦略【概要版】</li> <li>・【参考資料 3】公民連携推進の基本的な考え方（改訂版）</li> </ul>
会議の公開・非公開	公開
傍聴者数	1 名

## 会議録

### ○永倉課長

それでは定刻となりましたので、始めさせていただきます。本日はご多忙のところ「令和 5 年度第 1 回茅ヶ崎市行政改革推進委員会」にご参加いただきまして、誠にありがとうございます。また、本委員会委員にご就任いただきまして、重ねてお礼申し上げます。

開催前に今年度委員の改選がございましたため、市長より委嘱状を交付させていただきますので、自席にて委嘱状をお受け取りください。

#### 【委嘱状交付】

### ○永倉課長

ありがとうございました。本日は、委員改選後初めての委員会となりますので、改めて委員の皆様のご紹介をさせていただきたいと思っております。紹介のあとに一言で構いませんので、ご挨拶を頂戴できればと思いますので、よろしく願いいたします。

名簿の順に紹介をさせていただきます。

### 【委員紹介】

#### ○永倉課長

ありがとうございました。

湘南地域連合 副議長の菊池 泰徳 様。

NPOサポートちがさき 理事の北川 哲也 様。

茅ヶ崎商工会議所 副会頭の桐山 章伸 様

につきましては、本日欠席のご連絡をいただいております。

以上の10名をもちまして、令和7年3月31日までの2年間、活動していただくこととなりますので、どうぞよろしく願いいたします。

続きまして、本日出席している職員の紹介をさせていただきます。

### 【出席職員紹介】

#### ○永倉課長

それではここで、委員会の進行にあたりまして、茅ヶ崎市行政改革推進委員会規則第4条に従い、委員長及び副委員長を選出させていただきたいと思っております。

委員の皆様よりご意見いかがでしょうか。

委員の皆様からご意見がないようであれば、事務局案としてご推薦させていただきたいと考えていますがよろしいでしょうか。

### 【意見なし】

#### ○永倉課長

ありがとうございます。

それでは、事務局案として委員長に稲継委員、副委員長に藏田委員をご推薦させていただきたいと思っておりますが、皆様いかがでしょうか。

### 【異議なし】

#### ○永倉課長

ありがとうございます。

そういたしましたら、稲継委員長、藏田副委員長、どうぞよろしくお願ひいたします。  
それでは、稲継委員長、藏田副委員長から一言ご挨拶をお願ひいたします。

### ○稲継委員長

改めまして、稲継でございます。よろしくお願ひいたします。

今月の初めに、ベルギーからブカールトという先生が早稲田にお越しでした。

この方は、世界行政学会の会長もされていた方で、行政改革の国際比較という世界で一番売れているスタンダードな教科書を書いた方でもあります。

翻訳本を昨年、私と縣先生とで翻訳をして日本で出版しているのですが、それもあつて、お越しいただきました。

彼が、世界中の行政改革のいろいろなものを見て、そして書いたその本の中で、行政改革の定義をされていて、この定義が日本でいうところの行政改革とは、かなり異なるものでしたので、紹介したいと思います。

彼はその本の中で、行政改革とは、行政組織の構造・プロセス・文化を意図的に変化させて、行政組織の運営の改善を行うことと提起しています。

日本で行政改革の文脈でいうと人をどれだけ減らしたかとか、総務省に言われて、これだけ何%カットしましたとかそういうことばかりが前に出てきます。もちろん、無駄遣いは良くないですが、最終的な目的は、地方自治法第1条第2項にありますように、市民サービスの向上、市民福祉の増進と書かれています。市民サービス向上のためにどういうふうにできるのか、アウトプット・アウトカムがいかに向上させられるのかというところが一番のポイントだと思います。。

そういう意味では、この茅ヶ崎市という非常に巨大な行政組織の文化を変えて、最終的に行政サービスを向上させるというところが一番求められていることでもありますし、それをこの委員会で、いろいろ提案できたらと思っております。2年間どうぞよろしくお願ひいたします。

### ○藏田副委員長

副委員長を務めさせていただきます藏田と申します。

P P P、公民連携を切り口に専門でやらせていただいております。

行政改革の委員会は、一番行政と民間の接点が厚く出るところだと思っております。まさにデジタルも含め、新しい時代にどう民間も行政も地域も適用していくのかというところで、ぜひ微力ながら、会議の進行に貢献させていただきたいと思っております。どうぞよろしくお願ひいたします。

## ○永倉課長

ありがとうございました。

それではここで議題（１）といたしまして、本委員会の諮問をさせていただきます。  
よろしく申し上げます。

### 【諮問】

## ○永倉課長

ただいま諮問させていただきました。

これは、茅ヶ崎市行政改革推進委員会規則第２条の「委員会は、行政改革の推進に関する事項につき市長の諮問に応じて調査審議し、その結果を答申し、又は建議するものとする」という規定に基づくもので、諮問に対する答申を提出いただくこととなりますので、よろしく願いいたします。

ここで、市長よりご挨拶をさせていただきます。

## ○佐藤市長

皆さん、こんにちは。お暑い中お越しいただきまして、誠にありがとうございます。

また、ただいま委嘱させていただいて、すぐに議題に入っていただくという大変活発にやっただいていることに心から感謝申し上げます。

現在、私は市長として、２期目の１年目になります。当選して最初にやらせていただいたことが、議題にもございます「財政健全化緊急対策」です。

すべての事業をゼロベースで見直しまして、いろいろな事業、補助金カットという大変厳しいことをやらせていただきました。

神奈川県会議員時代２０年間、お世話になったいろいろな事業主、事業団体からもカットしなければならないということで、「２０年間応援していたのに、おまえが市長になったらいきなりカットするのか。」とお叱りもいただいたところですが、そのくらいやらなければいけないことになっていましたので、しっかりとやらせていただきました。

また、これまで人と財政を分けていましたが、今年度から新たに「経営総務部」を作りまして、人・財政を一緒にいたしました。最初は「そんなに大きな組織を作って大丈夫か。」と内部でいろいろと言われていましたが、実は神奈川県が同様の組織となっています。予算２兆円規模の神奈川県ができるのに対して、茅ヶ崎市が出来ない訳がないと思ひまして、踏み切りました。

その結果、現在、いろいろな物事がスピーディに決まっております、着手して良かったと思っております。その際に、組織というのは「組織」を変えるというより、「意識」

を変えることが大変大事だと実感いたしました。職員も皆一丸となって、行政改革のみならず、様々な市民サービスの向上に向けて頑張っています。

それから、稲継先生のゼミを毎年やっていただきまして、ありがとうございます。市議会の議場を使って政策提言の発表を実施していましたが、実は、今までゼミ生のいろいろな政策提言が1つも事業として成就していませんでした。これはいけないということで、学生さんに提案していただいた「LINEを使った子育て相談」を今年4月からスタートさせていただいております。そういったことをしっかりと行政の中で実現化して、ぜひ学生さんが茅ヶ崎市に就職したいと思っていただければと思います。どうぞ、これからよろしくをお願いします。

#### ○永倉課長

ありがとうございます。

市長は公務の都合により、ここで退席とさせていただきます。

#### 【佐藤市長退席】

#### ○永倉課長

続きまして、本日の委員会の成立についてご説明いたします。

茅ヶ崎市行政改革推進委員会規則第5条第2項に従い、本委員会委員10名のうち現在7名出席で過半数を超えているため、本会議が成立していることをご報告いたします。また、本日は1名の傍聴者がおります。なお、先ほどお伝えしましたとおり、3名の委員からは、欠席のご連絡をいただいております。

本日の議題といたしましては、先ほどの諮問に加え、お手元の次第のとおり

- (2) 令和5年度・6年度の茅ヶ崎市行政改革推進委員会について（報告事項）
- (3) 財政健全化緊急対策の総括について（報告事項）
- (4) 行財政経営改善戦略に基づく取り組みについて（審議事項）
- (5) 外郭団体の経営計画について（報告事項）

の報告事項3件、審議事項1件となっております、最後に「その他」となっております。

それでは、これより議題に入りますので、ここからの委員会の進行につきましては、稲継委員長にお願いさせていただきたいと思っております。

稲継委員長、よろしくお願いいたします。

#### ○稲継委員長

それでは、会議を進めさせていただきます。

初めに本委員会の公開・非公開についてですが、資料を確認したところ非公開事由に該当する事項がございませんでしたので、公開といたします。よろしくお願ひいたします。

先ほど次第の議題をご説明いただいたのですが、議題（２）、（３）、（５）が報告事項、議題（４）が審議事項となっています。

本日は、議題（４）が審議事項となるため、ここに一番時間を費やしたいと思っております。報告事項については簡潔に済ませていただこうと思っておりますので、ご協力をよろしくお願ひします。

それでは、まず初めに議題（２）「令和５年度・６年度の茅ヶ崎市行政改革推進委員会について（報告事項）」事務局より説明をお願ひします。

### ○廣瀬主幹

それでは、行政改革推進課 廣瀬より議題（１）「令和５・６年度の茅ヶ崎市行政改革推進委員会について（報告事項）」に関して、資料１「令和５・６年度の茅ヶ崎市行政改革推進委員会について」に基づいて、ご説明させていただきます。

こちらにつきましては、今期、委員の皆様にご議論をしていただきたい内容をまとめたものとなっております。

主な議題として大きく３つ書かせていただいております。

１つ目として「茅ヶ崎市行財政経営改善戦略について」、２つ目として「外郭団体の経営状況について」、裏面で３つ目として「公民連携推進のための基本的な考え方に基づく取り組みについて」こちらが、今期大きな柱としてご用意をさせていただいている内容となっております。

まず１つ目の「行財政経営改善戦略」につきましては、昨年度、本委員会で様々にご議論をいただきまして、行財政経営改善の案を作り、今年の４月に策定したのとなっております。

令和５年度から７年度までの計画期間となっております、まさに今年度がスタートの年度となっております。この戦略の中には、「経営改善」と「人財活躍」の２つの視点での方針を定め、取組んでいくこととしています。

これまで、経営改善の取組につきましては、本戦略策定以降、市役所内の各課と対話を行いまして、変革に繋がるような「タネ」の発掘に努めてまいりました。

今後、こちらのタネが実際に花開くよう進捗管理を行ってまいりたいと考えております。

本委員会におきましては、この戦略に位置付けた取り組みの進捗管理、また取組状況については、ヒアリングにご協力をいただきたいと考えております。

２つ目の「外郭団体の経営状況」につきましては、本市における「外郭団体見直し基本

方針」を令和3年12月に策定しております。

これに基づく外郭団体経営計画を昨年度、本委員会にて議論をしていただきました。

令和5年度におきましては、本日の議題（5）にもあります外郭団体経営計画の策定を行った後、外郭団体の経営状況、取組の進捗状況について、ヒアリングを通して、委員の皆さまにご議論していただきたいと考えております。

資料の裏面をご覧くださいまして、3つ目の公民連携推進のための基本的な考え方に基づく取り組みにつきましては、令和5年4月に先ほどの行財政経営改善戦略の策定に合わせて、こちらの考え方の改定も行いました。

本考え方に基づく取組につきましては、委員会でご議論をいただきたいと考えております。

項番2で、本年度のスケジュールを書かせていただいております。

いずれの回でも行財政経営改善戦略を中心に、その他の議題を加えていきたいと考えております。今年度の委員会につきましては、3回の開催を予定しております。

なお、令和6年度につきましても2回から3回の会議開催を想定しているところでございます。

資料1についての説明は以上となります。よろしく願いいたします。

#### ○稲継委員長

ありがとうございました。ただいまの説明について、ご意見・ご質問等あれば何でも願います。

【意見なし】

#### ○稲継委員長

それでは議題（2）「令和5年度・6年度の茅ヶ崎市行政改革推進委員会について」は報告事項となりますので、この方向で進めていただきたいと思います。

それでは議題（3）「財政健全化緊急対策の総括について（報告事項）」事務局より説明をお願いいたします。

#### ○所課長補佐

それでは、行政改革推進課 所よりご説明をさせていただきます。資料3をご覧ください。

財政健全化緊急対策につきましては、令和2年度から4年度までとしていた取組期間が終了し、大きな成果に繋げることができました。改めて、取組へのご協力に感謝申し上げます。

ます。

これまでの財政健全化緊急対策に係る進捗につきましては、年2回程度、本委員会にてご報告させていただき、その都度ご意見をいただいております。

とりわけ健全化における総括につきましては、令和4年7月までの取組を中間総括としてとりまとめ、その総括を踏まえて、必要事項を茅ヶ崎市行財政経営改善戦略に引き継ぎ、策定をしてきたところでございます。

それでは資料の説明に入らせていただきます。

資料の表紙裏面の目次をご覧くださいまして、報告書の構成となります。

まず財政健全化緊急対策の総括を前段で記述した後、歳出削減策、歳入確保策、その他の順で、対策期間における具体的な取組内容を記載する構成としております。

続いて、1ページをご覧ください、財政健全化緊急対策の総括となります。

項番1では「財政健全化緊急対策の趣旨」の振り返りとして、策定当初の「目指す姿」、「目標」、「基本方針」の記載をし、次の2ページに推進体制を記載しております。

続いて3ページとなります。

項番2「財政健全化緊急対策の総括評価」となりまして、(1)では「各取組内容の総括」を記述しております。

「ア 歳出削減策」では、2ポツ目、歳出削減策が約5億9318万円、市債現在高の減少額が約88億5933万円となり、一定の成果を生み出すことができたということ。

4ポツ目、令和3・4年度では、新型コロナウイルス感染症の影響から事業を限定的に行ったことで、職員数の削減につなげることができました。

削減後の職員数であっても、ICTの活用により市民サービスの質を維持することができたとしております。

続いて、「イ 歳入確保策」ですが、2ポツ目では、歳入効果額が約11億7558万円となり、一定の成果を生み出すことができたということ。3ポツ目では、市有財産の活用については、大きな成果となったことに加え、取組期間終了後も成果を見込める状況になったこと。4ポツ目では、税・保険料等の徴収体制の強化は、ICTによる効率化と徴収体制の強化により大きな成果に繋がったとしております。

続いて5ページ、「(2) 財政健全化緊急対策全体での総括」になります。

2ポツ目で財政健全化緊急対策の趣旨を全庁で共有し、集中的に取組むという職員の意識改革に繋がったこと。

3ポツ目では、アクションプラン等を定めることなく、できることから順次進めることで、成果に繋がったこと。

5ポツ目では、責任所管課を定めたことで着実な推進体制による取組の推進に繋がった

としております。

4 ページ目の表になりますが、こちらは取組内容ごとに取りまとめ、表下段の注釈では、自己評価の基準を記載しております。

続いて6 ページ・7 ページにて財務状況を記載しています。

まず、6 ページの「ア 経常収支比率」ですが、令和4年度につきましては、現在策定中となっておりますが、令和元年度の99.4%と比較し、令和3年度では95.9%となり減少傾向となっております。

「イ 健全化判断比率」についても、令和4年度の数値は策定中となっておりますが、実質公債費比率では、償還が進み、増加傾向となっておりますが、中長期的には減少傾向が見込まれること。将来負担比率では減少傾向になったとしております。

続いて7 ページでございます。

「ウ 市債現在高」についても、減少傾向になっていることが表からも読み取れると思えます。

「エ 基金残高」では、全体として増加となり、特に近い将来の行政需要に対して備えができたとまとめております。

続いて8 ページ、項番3の「課題」となります。

1 ポツ目で、多くの関係者との連携、情報共有を図り、丁寧に進めていくことが重要であること。

2 ポツ目では、庁内連携の強化や職員の意識改革が重要としています。

項番4の「今後の方向性」では、2 ポツ目にて、すべての取組について、課題を踏まえ、行財政経営改善戦略に位置付け、取組を進めること。

3 ポツ目では、アジャイル型の取り組みや責任所管課といった事業手法についても戦略に引き継ぐこととしております。

9 ページ以降ですが、これまで行政改革推進委員会において、A3の資料を用いて確認してきたものになりますが、各取組の進捗状況を年度ごとに取りまとめた内容となっております。

構成といたしましては、「取組の総括」、「各年度の取組」、「見えてきた課題と令和5年度以降の方向性」の順で、それぞれとりまとめたものになっております。一度ご確認いただいている内容でもございますので、説明は省略させていただきます。

最後にスケジュールとなりますが、本報告書につきましては、現在策定中の数値を記載し、8月頃に市議会へ報告した後に、市ホームページ等で公表する予定となります。

説明は以上でございます。

### ○稲継委員長

ありがとうございました。

ただいまのご説明に関しまして、ご質問・ご意見等自由に出してもらえたらと思います。

いかがでしょうか。どなたでもどうぞ。大坪委員、お願いします。

### ○大坪委員

ご説明ありがとうございました。

質問ですが、1ページから3ページのところで、財源不足が30億円から55億円と書いてあり、3ページに総括評価として、歳出削減が約5億9000万円減りました。歳入効果額が、約11億7500万円ありますということで、合わせて17億円程度改善されているということですが、最初の財源不足のピークが30から55億円ということは、まだ半分にもいっていないという感じを受けました。この部分が理解できなかったので、お伺いさせていただきたいと思います。よろしくお願いします。

### ○稲継委員長

事務局、よろしくお願いします。

### ○廣瀬主幹

ご質問ありがとうございます。

ご指摘のとおり、おっしゃっていただいたものが、歳出削減額、歳入効果額での数値となります。実際には30から55億円の目標には満たなかったのですが、歳出削減策の部分に市債現在高の減少額を記載しております。これは、借金を借りる額よりも返す額を大きくしていくことで、将来的な負担を少なくしていくための指標となりますが、減少額としては、約88億5933万円となっていることから、全体的な取組としては、一定程度の成果額を満たしていると考えているところでございます。

### ○大坪委員

ありがとうございました。

### ○稲継委員長

よろしいですか。他にいかがでしょうか。林委員、お願いします。

### ○林委員

大坪委員の質問に関連するのですが、約17億円程度削減できたということですが、1年間での成果額となるのでしょうか。また、目標額というのは、1年間での目標額なのか、それとも3から5年間程度での将来的な目標額なのでしょうか。

1年ごとに目標額を決めて、例えば今年の削減額は17億円だった。しかし、1年での目標額が30から50億円だったら目標額に満たないため、数年かけて合計で50億円削減していくということになるのでしょうか。

### ○稲継委員長

事務局、お願いします。

### ○廣瀬主幹

まず目標としていました30から55億円は単年度での不足額となることから、年間でのこの金額が不足する見込みとなっております。一方で成果としましては、この緊急対策の取組期間となっておりますので、3年間でこれだけの成果を上げたということになります。対比がわかりにくくて申し訳ありません。現状としては、以上の内容となっております。

### ○稲継委員長

林委員がおっしゃったように、これはとても見にくいです。

どの項目が3年間で、どの項目が単年度なのか。先ほど9ページ以降は、単年度なので云々とおっしゃっていたと思うのですが、これは、見ただけではわかりません。

### ○林委員

話を聞いていて、単年度で30から50億円の目標であって、実際の歳出削減額が17億円だけというならば、今年度も30から50億円を新たな目標として、またそれにどれだけ成果があったかと。そうすると単年度で17億円であれば3年かかります。それは、単年度ごとにも50億円ずつ上乗せしていくと非常に無理な話になっていくので、もう少し現実的に考えた方が良くはないかという気がしました。

### ○稲継委員長

ただいまのご意見に対して、事務局から説明ありますでしょうか。

### ○廣瀬主幹

ありがとうございます。本緊急対策は令和2年に策定したものになりますが、令和3～12年度までの10年間の長期の財政がどのような推計になるかという見通しの計算をいたしました。

その際に年間によって、歳入と歳出の差額が年度によっては30億、あるいは最大55億円になるという推計になっております。こういった長期の財政見通しとして、その期間をもって何かをやらなければいけないということで、まずは3年間での財政健全化緊急対策の取組を行ったところでございます。

今回は令和4年度までで一旦この取組自体は終了しておりますので、これまでの総括として、これだけの成果が上がったというのを報告させていただきました。また、今後この趣旨を引き継ぐものとして、新たに行財政経営改善戦略を策定しておりますので、引き続き取組を進めていきたいと考えております。

林委員がご心配されているこれに対して、さらに30億円乗せてしまうのかというところは、今回の取組の成果を踏まえて、再度推計などを行った際には、異なる数字が出てくるものと認識しているところです。

### ○稲継委員長

林委員、よろしいですか。

他にいかがでしょうか。渡邊委員、お願いします。

### ○渡邊委員

9ページの内容について、質問をさせていただきたいのですが、総人件費の削減のところで、ICTが掲げられており、このページでは、テレワークの推進が1つの材料になっていると書かれています。テレワークとなっても人の雇用という意味では、あまり変化が無いと思うのですが、テレワークによる人件費の削減の根拠が何なのかお伺いしたいのと、もう1点は、もしテレワーク以外に奏功しているICTの活用があればお伺いしたいと思います。よろしくお願いします。

### ○稲継委員長

事務局、お願いします。

### ○所課長補佐

人件費削減の関係でございますが、コロナ禍において関連する事業を優先することで、事業を中止していたものがございました。そこに当たっていた職員数を削減したことで成

果に繋がったというところが1点です。

ただ、DX推進方針というものを茅ヶ崎市でも策定しておりまして、その中でICTにつきましても主には、RPAの活用を推進してきました。

また、コロナ禍においては、感染症対策でオンライン手続き等を進めて、市民サービスの質を保ったと考えております。

#### ○渡邊委員

ありがとうございます。

#### ○稲継委員長

よろしいですか。藏田委員、お願いします。

#### ○藏田副委員長

ありがとうございます。報告書8ページの「4 今後の方向性」の最後のポツのところをご説明いただきたいのですが、一定の成果が上げられた要因として、責任所管課を設定するという点は、よくわかるのですが、個別事業ごとのアクションプランや目標設定を行わないということが、成果を上げられた要因と掲げられているのですが、これは、このとおりなのでしょうか。補足があればご説明いただきたいと思います。

#### ○稲継委員長

事務局、お願いします。

#### ○廣瀬主幹

ありがとうございます。今、ご質問をいただいて、その辺りの説明が必要であると感じたところでございます。

役所では、何かを進めるとなった時に、まず、計画作りにじっくりと時間をかけて、計画を作り、実行という流れになります。この流れで進めてしまうと、どうしても時間がかかってしまうところがございますので、そういう意味では、アクションプランに対して、計画作りから取りかかるのではなく、どんどん実行していく部分が成果に繋がったというようなところとなっております。

個別に実施するにあたって、その目標をあらかじめ設定することで、目標を変えづらい部分が生じてしまうところもありましたので、そういった趣旨で書かせていただいているところではあります。柔軟に取組んだことだというような、大きく捉えるとそのような意味合いで書かせていただいたところではあります。

### ○藏田副委員長

わかりました。そういうことであれば、この表現がこのまま残るとわかりづらいので、アジャイル型で、ある面において柔軟に変えていくということと、EBPMに対して先ほど林委員がおっしゃっていたように、データ数値としてそれをしっかりと把握して、状況の判断をしていくことはとても重要なこととなります。いわゆる計画行政のように目標を定めて、それに縛られるのではなくて、状況に合わせて対応していくのですが、一方で目標を定めないということではなくて、データを活用しながら、適切な戦略を構築していくなど、この表現については、補足していただくなり、何かした方が良くと思います。

### ○廣瀬主幹

ありがとうございます。こちらは、修正させていただきたいと思います。

### ○稲継委員長

ありがとうございます。ご説明の中では、アジャイルという言葉が出てきたのですが、ここには載っていないので、やはりこれを読んだだけではわからない。

新しい行財政経営改善戦略には、「アジャイル型の取組として実施します。」と書かれているので、全部読んでいる人はわかるけれども、この財政健全化緊急対策の報告書だけを見ると何のことかわからないので、表現をいろいろと工夫していただけたらと思います。

他にいかがでしょうか。よろしいでしょうか。

それでは、この議題（3）「財政健全化緊急対策の総括について」報告事項となっておりますので、読んだ人がわかりやすいようにいくつかの修正をお願いしたいと思います。基本的にこの方向で進めていただきたいと思います。ありがとうございました。

続きまして議題（4）「行財政改善戦略に基づく取組みについて」事務局より説明をお願いしたいと思います。ここにかかなりの時間を取る予定をしておりますので、皆様方から活発な意見を言っていただきたいと思います。

なお、昨年度から継続していらっしゃる委員は、よくご存知ですが、この参考資料1にある「茅ヶ崎市行財政経営改善戦略」というもの、そしてその概要版がございますが、これは、昨年、たたき台の段階で、委員から数多くの意見が出たために、完全に作り直されたもので、相当に力を入れて、事務局で作っていただいたものでございます。

そのため、今後この戦略がきちんと機能するためにも、この委員会で議論を進めてまい

りたいと思います。

それでは、説明をどうぞよろしく願いいたします。

#### ○所課長補佐

それでは、説明をさせていただきます。

まず、参考資料1と参考資料2をご覧ください。

説明につきましては、概要版である参考資料2に基づいてご説明させていただきます。

ここには記載がございませんが、まず総合計画とこの戦略との関係性について、触れたいと思います。

まず本市の総合計画でございますが、総合計画につきましては、茅ヶ崎市自治基本条例に基づきまして、本市の目指す将来の姿を明らかにし、これを計画的に実現するため、政策の基本的な方向性を総合的かつ体系的に定めたものとなっております。その総合計画は、令和3年度から10年間を計画期間として策定をし、茅ヶ崎市の目指す将来の都市像、「笑顔と活力にあふれ、みんなで未来を創るまち 茅ヶ崎」をまず定めております。

続いて実施計画につきましては、総合計画で定めた将来の都市像を実現するために、具体的な事務事業の内容をアクションプランとして定めたものでございます。

新型コロナウイルス感染症の影響で策定を総合計画と合わせる予定でしたが、2年間延期することとなり、令和5年度から3年間を計画期間とする「茅ヶ崎市実施計画2025」を策定しております。

#### ○林委員

どの資料の説明をしているのでしょうか。

#### ○所課長補佐

まだ、資料の説明に入る前となります。

#### ○林委員

参考資料1と2ですね。今、話していることは、これに書いてないので、どこにあるのだろうと思ひまして。

#### ○所課長補佐

ご覧いただく箇所としては、参考資料1「茅ヶ崎市行財政経営改善戦略」の3ページです。ここに総合計画と実施計画に関する記載がありまして、下の図を見ていただければと思います。

申し訳ございませんでした。もう一度説明をさせていただきます。

まず総合計画というものがございまして、総合計画については、令和3年度から10年間を計画期間として策定をし、茅ヶ崎市の目指す将来の都市像、「笑顔と活力にあふれ、みんなで未来を創るまち 茅ヶ崎」をここで定めております。

その次に、実施計画というものがございまして。総合計画で定めた将来の都市像を実現するための具体的な事務事業となります。こちらをアクションプランとして定めたものでございまして、計画期間は令和5年度から3年間で策定をしております。

そこで限られた人的、財政的資源を基に実施計画に位置付けました事業を実施しつつ、行政サービスの質を維持向上させるためには、継続的事務事業のあり方を検証し、見直しを行っていく必要がございます。このことから、多様な人的資源の活用、業務効率化や事業の見直しなど、具体的な取り組みにつきましては、「行財政経営改善戦略」に位置付けて「実施計画2025」と両輪で、総合計画で掲げる将来の都市像を実現することとしております。

それでは参考資料2をご覧くださいと思います。

資料左側の「行財政経営改善戦略が目指すもの」として、目指すべき方向性を「M・V・V」、「Mission」・「Vision」・「Value」で示し、三角の図の右側に市が目指すべき姿と市民サービスに繋がる姿を四角の中で示しております。

「いどむ」については、職員が常に変革と創出の意識をもち、行動することで、「ねづく」組織を変革し、必要な資源を目指し、その成果をねづかせ、そして「つなぐ」市民ニーズに応じた施策を展開することで、市民サービスの向上につなげることで戦略の中で位置付けております。

参考資料2の右側をご覧くださいと思います。

戦略では、目指す姿の実現のため「経営改善推進方針」、「人財活躍推進方針」の2つの方針に基づく柱と重点項目を位置付け、推進することとしております。

その下段部分となります。計画期間における達成すべき目標を指標ごとに示したものとなっております。

その下では、昨年度まで行っていた取組の総括を戦略に引き継いだ内容を取りまとめたものとなっております。資料が移って申し訳ございませんが、参考資料1「茅ヶ崎市行財政経営改善戦略」の冊子をご覧ください。

こちらの7ページをお開きいただければと思います。7ページでございしますが、戦略の体系として、2つの方針における柱と重点項目を記載しております。

続きまして8ページでございまして。予算編成過程における事務事業の見直しの経過や課題について、年間を通してしっかりとモニタリングするスキームとして取組を進めていくこと。

続いて9ページになります。上段では、世界的潮流や市民ニーズを着実に捉えて、確実に成果を出していくアジャイル型の取組として実施していくということ。

下段では、庁内横断的な取組について、責任所管課を定めて実施する「庁内連携型取組」と、各部局で自由な発想により取組む「各課推進型取組」。この2つの手法によって取組むことをお伝えしております。

11ページ以降でございますが、各方針における具体的な取組項目について記載をしておりますので、本日は時間の都合上、説明は割愛させていただきます。

戦略本体の説明は以上でございます。ここから議題（4）「行財政経営改善戦略に基づく取り組みについて」説明をさせていただきたいと思っております。資料については4-1をご覧ください。

項番1では「これまでの取組経過」を記載しております。

行政改革推進課では、戦略の推進に向けてヒアリングのあり方を変更いたしました。

これまでヒアリングの課題として2点追記をしております。

1点目としては、人員減を目的としたヒアリングによって、各課から強い負担感や抵抗感を抱かせてしまったこと。短時間でのヒアリングの実施をしてしまったこと。このような課題が2点あると整理いたしました。

#### ○稲継委員長

今どの部分の話をされているのですか。資料4-1でしょうか。何番のところですか。どこを見れば良いのか、皆さん追えていないので説明をお願いします。

#### ○所課長補佐

項番1の取組の経過となります。文章には記載のない背景についてご説明させていただきます。

#### ○稲継委員長

文章に書いてないところを話しているのですね。皆さん追えていなかったため、まずはそちらをお伝えください。

#### ○所課長補佐

申し訳ございませんでした。

まず背景といたしまして、ヒアリングの実施方法を変更したということになります。課題としては、まず、人員削減を目的としたヒアリングという形にしてしまうことで、担当課に負担感や抵抗感を持たれてしまうこと。また、短期間にて実施していたことにより、

担当課に寄り添ったヒアリングを実施できていなかったこと。この2つの背景がございました。

資料4-1に入りますが、戦略の目標達成に向けて、実効性や実現性を高めるために、まず、職員一人一人の改革に対する意識、改革が必要だと考え、これらの課題の解決を図るために、まず人員削減を前提とせず、また時間も決めずに、各課かいとともに対話を通じて、変革のタネを創出する「変革と創出のタネ探し対話会」と名称を変更いたしました。これまで対話会を実施してきました。

その結果といたしまして、アイデアレベルのものも含めて400を超えるタネを発見することができました。

項番2に移らせていただきます。

各課かいとの対話を通じて発見したタネをまず、行政改革推進課で整理をいたしまして、庁内横断的に取組むことで成果に繋がるものを「庁内連携型取組」として取りまとめました。

資料4-2で整理した内容を記載しております。本日、机上に配布させていただきました補足資料をご覧ください。こちらの補足資料を用いて説明をさせていただきたいと思っております。

戦略における3つの柱と7つの重点項目ごとに整理したものとなっております。基本的にはこの項目について、関係課との協議を進めていきたいと考えておりますが、成果を出せると判断したものについては戦略として位置付け、成果が期待できないものに対しては検討中とすることを考えております。

具体的な内容の説明になりますが、時間の都合上、1例のみ説明をさせていただきたいと思っております。

まず業務効率化の「① 事業実施手法の見直し」になります。

上から3つ目の「税・保険料等の督促状発行期限の延長」でございます。

まず本市の督促状を発布する日については、条例で納期限の20日以内に督促状を発布しなければならないと規定をしております。そのことから、20日以内に督促状を発布するために、まず20日より前の日に督促状を作成いたします。督促状を作成後に納付データを用いて、引き抜き作業を行っているのですが、納付データが市に届くのに数日かかりますので、督促の引き抜きができない場合においては、苦情につながるケースがございます。

今回、この督促状の発行期限の延長を検討したいと考えております。

実現できた場合には、苦情処理件数の減少、印刷製本費や通信運搬費の削減が見込めるものとなっております。

続いて、「② DXの加速化」でございます。

一番上段の「公金収納キャッシュレス化の推進」をご覧くださいければと思います。

こちらにつきましては、本市においてコンビニ収納や電子マネーなどいわゆるキャッシュレスとなっていない市税及び保険料以外の公金収納のキャッシュレス化の導入に向けた検討を行うものでございます。

続きまして業務改善の「③ 事務事業の見直し」になります。

上から6項目目にあります「全庁に共通する事務の集約化」でございます。

各課で共通して実施している契約、支払い、営繕業務等を集約することで、効率化を図っていくことを検討するものでございます。

続いて「④ 事業実施手法の最適化」でございます。

一番上の項目の「共通した委託業務の包括委託化」の検討でございます。

課ごとで契約している共通した委託業務、例えば水質検査や除草委託など、包括委託化に向けた検討を進めていきたいと考えております。

続いて、資料4-3をご覧ください。

こちらは「人財活躍推進方針の取組」でございます。

まず「人的資源の創出」となります。

「① 会計年度任用職員の業務内容拡大」では、各課のニーズ結果に基づきまして、まず7月より業務内容の拡大を行いました。

拡大した内容につきましては、四角囲みに記載している文書や支払いに関する起案権限及びメールの送信権限の拡大を行っております。

次に、「② 任期付職員の活用」でございます。

一定期間に業務量が増加する業務については、任期付職員の配置を4月から行っております。業務内容につきましては、「標準化・共通化業務」や「計画の策定業務」、「待機児童解消業務」、「埋蔵文化財調査業務」に配置をしております。

続いて「③ 育児休業への正規職員の活用」でございます。これまでの職員の取得実績の平均に応じまして、4月から配置を行っております。

続いて右側の「業務推進力の向上」でございます。

「⑤ アドバイザーの活用」でございますが、総務省のアドバイザー制度を活用して、セミナーを開催しております。継続的なアドバイザーの活用については、現在検討しております。

右下の参考で「職員数の推移」について示しております。戦略期間中におきましては、令和4年4月1日時点の職員数を基本として、定数管理を行うこととしております。

任期付職員につきましては、別に管理することとしておりますので、令和5年4月1日時点の職員数については、2,258人となっております。令和4年4月1日と比較しますと、1人多くなっておりますが、任期付職員を5人採用しておりますので、正規職

員については、5人差し引いた2, 253人となっており、財政健全化における効果を維持していると考えております。

続いて、資料4-1にお戻りください。

項番2まで進みましたので、続いて項番3「推進体制」でございます。

行政改革推進の取組の課題を3点整理させていただいております。

1点目、サポート体制の構築に至らず、取組に差が生じてしまうこと。

2点目、適切な人員配置になっているので、新たな業務を担う人的資源が不足していること。

3点目、庁内横断的取組においても、牽引役となる人的資源の不足が生じていること。

このように3点の課題を整理させていただきました。

これらの課題解決を図り、実効性を高めていくためには、庁内連携型取組と各課かいの取組に対するサポートや支援体制が必要と考えております。

裏面になりまして、新たに庁内連携型取組も、推進役となる新たなプロジェクト体制の構築を検討しているとまとめております。

続いて項番4でございます。

各課において取組を進める各課推進型取組につきましては、各課との協議を重ね、取組を進めていきたいと考えております。

進捗状況に応じまして、順次、行政改革推進課で、サポートや支援を行っていききたいと考えています。

続いて全体のスケジュールとなりまして、資料4-4になります。こちらに全体のスケジュールを記載させていただいております。今年度につきましては、年度末に各部課かいのヒアリングを予定させていただいております。お目通しをいただければと思います。

説明は以上でございます。

#### ○稲継委員長

ありがとうございました。

最初のところで、少し混乱をしていたので、資料4-1「1 これまでの取組経過」で、記載されていない「こういう点が問題だったので、こう変えました。」というかなり重要な話がありました。本来であれば、そういう内容をぜひ記載していただきたいです。皆さんも目で追えず、メモも取れないため、ヒアリングとは何かを含めてもう一度説明してもらえますでしょうか。

#### ○所課長補佐

背景についてご説明させていただきます。

まず財政健全化の中で、各課かいとヒアリングを行っていたのですが、財政健全化のヒアリングは、人員の削減をすることを目的として、行政改革推進課にて事業の中止や人工のあり方についてのヒアリングを行っておりましたので、各課かいからいわゆる行政改革に対する負担感や抵抗感を抱かせてしまったこと、これがヒアリングにおける課題の1点目として、整理をさせていただいた内容です。

2点目につきましては、すべての課かいとヒアリングをしますので、時間的に余裕がなく、例えば30分や1時間などとあらかじめ時間を決めた短時間でのヒアリングになってしまっていました。この2点を課題として整理をさせていただいた。このことが、我々担当課のミッションを達成するものになっておりまして、必ずしも担当課に寄り添ったものとなっていなかった。このような課題の解決を図るために、今回ヒアリングというタイトルを「対話会」と変えて担当課に寄り添い、時間は無制限とした対応をしてきました。このような取組の経過として項番1でまとめさせていただいたものになります。

以上でございます。

#### ○稲継委員長

ありがとうございます。

今のお話の中で2つ、人員削減目的でヒアリングをしてきたこと、短時間に区分けしてしまっていたというその2点が問題としてあって、これは行政改革推進課のミッションからきていたとお話がありました。行政改革推進課のミッションとは何なのでしょうか。

#### ○廣瀬主幹

行政改革推進課では、各課の定数を所管しております。

まず前提として、各部署の職員数を何名にするのかというところが所掌事項としてあります。

先ほどご報告をさせていただきました財政健全化緊急対策の中でも、総人件費の削減という取組がありまして、こちらも我々で取組んでいる内容でありました。

先ほどの話と重複してしましますが、その定数の管理、総人件費の削減を行うために、各課と毎年、定数を何名にするのか、業務量によって課の定数を何名にするのか、そういったヒアリングをやってきた経緯がございましたので、各課から我々が行うヒアリングに対する嫌なイメージを持たれていたというところが経過としてございました。その辺りを払拭したいということで「変革と創出のタネ探し対話会」、こちらは項番1に書いてありますが、「前向きにアイデアを出し合えるような対話を上手くやってみましょう。」ということで、改めて、各課が所管している業務の中で「何か変えられる部分はないか」、「何か資源を生み出す部分はないか」という話し合いの場を持つようにしてまいりまし

た。その中でも時間を切ることなく5月から6月にかけて、庁内の80課程度と意見交換をしてきたということになります。

#### ○稲継委員長

ありがとうございました。

定数管理担当課というように皆認識していたので、何か構えて本当のプロセスの話だとか関連の話だとか、そういうところまで踏み込んで話ができなかったということですね。よくわかりました。ありがとうございます。

では、どなたからでもご質問・ご意見等どうぞお願いいたします。滝沢委員、お願いします

#### ○滝沢委員

最初の資料4-1で「400を超える改革のタネの発見に繋がった。」とありますが、例えば10個ぐらいでも良いので「こういうネタが上がってきた」など、何か具体的なものを知りたいと思っています。私にとっては、文字だけだと抽象的すぎてしまい、何をどうしたいのかというのが、文字を読むだけでは伝わってこないです。例えば「このようなアンケートが出たから、こういう取組が前向きで良い。」とか「このアンケートの回答に関しては、今は難しい。」といったサンプルを知りたいと思ったのですが、その辺りは、公表出来るのでしょうか。

#### ○稲継委員長

事務局、お願いします。

#### ○廣瀬主幹

ありがとうございます。

まず、資料4-2がございます。こちらにつきましては、少し内容が抽象的ですが、ここに項目出ししているものは、市役所内の複数の課が、共通してこれを取組めるだろうというようなものをピックアップさせていただいて、挙げているところでございます。

例えば、わかりやすいもので、2枚目の「③ 事務事業の見直し」がございます。下から2つ目に「周知啓発イベントの統合」がありまして、市でもいろいろなイベントなどを実施させていただいております。そのうち啓発事業の取組として、「消防・防災フェスティバル」や「環境フェア」といったイベントがあるのですが、そういったものを同日開催することで、より多くの方に来ていただいたり、運営面での部分では、警備委託を一本化することで成果に繋がったりなどの効果がありましたので、このような取組を推進して

いきたい部分がございます。項目について、そのような個別のイベント等が入っているのですが、その他細かいアイデアレベルでイメージしやすいものと、資料にも記載していますが、市が持っている車両への広告掲載がございます。現在も、市内を走っている車両に広告を掲載しているのですが、未だ掲載していない車両もございます。

また、市で発行している各種ガイドブックなどに広告を掲載することで、その広告収入にてガイドブックの発行料を賄うようなことなども、個別の事例としては進めていきたいと思っております。

### ○滝沢委員

聞きたいのは、例えば先ほどおっしゃっていただいた消防のイベントに関して、「イベントに対していくら予算を組んだのか」、「その予算は適正であったのか」、「もう少しこの予算を抑えることができたなら予算内で収まった」のような、具体的な数字が知りたいです。そうでないと行政改革とは何をするのだろうかと思ってしまう。

お金を削減したいというのは伝わってくるのですが、その削減の仕方をどうすべきなのか、もう少し規模を縮小した方が良いのか。それとももっと規模を拡大して、人をいっぱい集めることによって黒字化したいのか、そのような狙いを知りたいです。このように、茅ヶ崎市は一体何を考えているのかというのを資料の中に埋め込んでもらえるとわかりやすくなると思うのですが、その辺りの具体的な数字というのは出せたりするのでしょうか。

### ○稲継委員長

事務局、お願いします。

### ○廣瀬主幹

ご意見、ありがとうございます。

まさに滝沢委員おっしゃっているイメージ通りだと思います。

実際にこの取組を実施して、どれだけの成果が出たのかという数字が見える化しないと意味がないということだと思いますので、それを今後出していきたいと思っております。まず現状では、冒頭申し上げた対話会を実施して、「このタネに対して、今後取り組みを進めていきましょう。」という部分で留まっておりますので、次回以降の会議の中でも「実際にこれをやります。これをやったときには、幾らぐらいのコストメリットが出て、サービスがこれだけ変わっていく。」というような、具体的な資料などもお付けした中で、説明できるようにしていきたいと考えております。以上でございます。

○稲継委員長

次回以降、よろしくお願いします。

林委員、お願いします。

○林委員

滝沢さんの内容と関連するのですが、「400を超える改革のタネの発見」と、資料4-2の「業務効率化」というのは、関連しているのですか。今、この中で説明していましたが、400を超える改革のタネの発見に繋がった結果、こういうことに繋がりましたという関連性はあるのですか。

○稲継委員長

事務局、お願いします。

○廣瀬主幹

ありがとうございます。

まず、400を超える改革のタネの発見に繋がりましたが、その400の中で庁内にて共通する内容については、資料4-2にまとめさせていただいております。

ある程度、共通項目がある内容については業務効率化や裏面の業務改善などに位置付けをさせていただいております。それに加えて、本日は担当課と調整中に出していない部分もありますが、資料4-1でお示ししている「各課推進型取組」というようなものに位置付けるようなタネもある状況になっております。こちらについては、今後、資料に掲載していきたいと考えております。

○林委員

わかりました。

○稲継委員長

ありがとうございます。

この資料4-1の2番の中の「庁内連携型取組」で資料3-2とあるのは、資料4-2のことでよろしいでしょうか。

○廣瀬主幹

大変申し訳ございません。資料4-2となります。

#### ○稲継委員長

資料4-1の項目2に載っている「庁内連携型取組」については、資料4-2で詳細に取組が示されており、「各課推進型取組」に関しては、ここには資料がないけれども各課で取組を推進しているということですね。わかりました。

他にいかがでしょうか。松原委員、お願いします。

#### ○松原委員

資料4-2に挙げられているタネの抽出としては触れられてはいないのですが、例えば市役所職員の方から「働き方改革」や「昇進」、「働くモチベーション」などの人的資源に関する事で、「こうしたい」、「こうあってほしい」といったご意見がなかったのかということをお教え下さい。

ここに関しては、参考資料2の「いどむ」という1番下の重要な部分のところに「職員が生き生きと仕事をする」や行財政経営改革戦略に人財活躍推進方針として、そのような「人的資源」、「働く意識の向上」、「組織力の創出」についてすごく強く描かれている訳ですね。その際にこのようなご意見はまったく出なかったのか、もし出ていたら1つの項目としてまとめる必要があるのではないかと思ったのですが、どうでしょうか。

#### ○稲継委員長

事務局、よろしくお願いします。

#### ○所課長補佐

ご意見ありがとうございます。

まさに松原委員がおっしゃる視点が大事だと思っていたのですが、まずは、どうやって業務を効率化することで、人的資源を捻出したかということに力点を置いていましたので、「こういうことをやったらもっと業務を効率化できる。」、「空いた時間をこういうところに費やすことができる。」という観点で対話会を実施していました。そのため、松原委員がおっしゃっている視点では対話をしていませんでした。これからの対話の中では、職員からの意見についてもまとめていきたいと思っております。

#### ○松原委員

ありがとうございます。

もう一点、引き続きなのですが、資料4-3の「人財活躍推進方針の取組」に「人的資源の創出」とあり、基本的には、任期付職員の採用をするということが、メインになっているかと思っております。そういったときに正規職員と任期付職員との間ですごい格差が出てし

もう部分や任期付職員の働くモチベーションは、どうやって維持していくのかというのは、すごく課題だと思います。単に任期付で人員を補充するというのでは、あまりにも残念かなというのがありまして、任期付で補充するだけではなく、そういった方にどのようにしてモチベーションを維持しながら働いていただくかというのが、すごく重要だと感じるのですが、いかがでしょうか。

#### ○稲継委員長

本日は、職員課の橋村さんが来ておられますが、何かありますでしょうか。

#### ○橋村主幹

職員課の橋村と申します。

任期付職員のモチベーションについてのご質問をいただいたと考えております。

任期付職員にあっても実際に業務ができる内容というのは、正規職員と全く変わらないものになっております。

また人事評価といったところで、求められる役割であるとか、その人個人の目標を設定して評価を実施しています。また任期付の場合ですと、現在、3年間を限度として採用しておりますが、その3年間の中で、茅ヶ崎市職員として働いて良かった、市民サービスに自分の力が生かされたという、実感を持ち、また任期付で働く機会があれば、再度、お力をいただきたいと考えております。任期付職員だからといって、その期間だけ働いてもらえばいいという考えではなく、いかに市の職員として働いていく中で自分の力を伸ばし、発揮をしてもらえるかという考えでおります。

それにつきましては、正規職員も同じで、今年度、並行して人事評価の見直しも進めているのですが、その中で単に評価に留まらず、いかに職員の能力を伸ばしていくか、それは正規職員も任期付職員も変わらず、そのためには、面談をいかに充実させていくかという視点で、今年度人事評価の見直しを進めているところですので、こちらの行政改革のテーマと少し変わってくるとは思いますが、いかに現在の職員の能力を伸ばすことで、効率的な業務運営を行うかといったところには繋がっていくのかと考えております。

#### ○松原委員

ありがとうございます。

#### ○稲継委員長

渡邊委員、お願いします。

### ○渡邊委員

私からは3点、質問とご意見をさせていただきたいのですが、まず資料の4-1からです。この内容としては、人的資源の創出ということで、これが人財再建に繋がっていくというお話だったのですが、それ以前に既存の事業について、撤退するようなニュアンスがあると思うのですが、これに対する撤退条件の事前設定がされていたのかというところと、民間でもよく起こり得ることなのですが、人が絡むものであると、どうしてもそこに惰性が働いてしまって、残るべき理由が先に出てきてしまうと、なかなか撤退できないということがあるのですが、事前の撤退条件はどうなっていたのかお伺いしたいと思います。

### ○稲継委員長

事務局、お願いします。

### ○廣瀬主幹

渡邊委員がおっしゃっていただいた既存事業の撤退条件というのは、この事業がどこまで達成したら終わりにするかというようなレベル感でのお話でよろしいでしょうか。

### ○渡邊委員

その通りです。「逆にチャレンジしたけれどもそういう状態にならなかった。」、「これは失敗ということで撤退しよう。」というように、明確になっていれば、おそらくそれ以降、余剰な利息を払わなくて済むとともに、これから新しいチャレンジをされるときもそれがあることによって、スムーズにリソースの新陳代謝が進むのではないかと思います。

### ○廣瀬主幹

明確な撤退条件というものは設定しておりません。

できることはまずやってみて、そこで課題を見つけながらというようなところで考えております。既存事業については、終わりを見ずに続けてきてしまっていた一面もあります。ただそういったものは、どういった成果目標を持って、どこまで達成したらこの事業は終わりなのだというような目標をそれぞれ設定していかなければいけないと認識しておりますので、目標達成した場合には、おっしゃっていただいている撤退条件に当てはまるのかと考えております。

### ○渡邊委員

ありがとうございます。

それから2点目、資料4-2ですが、この内容を拝見していると、一部手段が目的化しているところが発生しているのではないかと考えています。やはり、各施策の目的が明確になっていないとそれに対する効果検証がなかなか出来ないのでは、各施策の前に何が必要なのか。例えば、この中でいうと〇〇の導入、△△の活用といった内容については、基本的には目的ではなく手段だと思のですが、その先にある目的というのはいくらか意識されているかということをお伺いしたいなと思います。

### ○稲継委員長

具体的にはどういうところでしょうか。

### ○渡邊委員

例えば「② チャットGPTの活用」は、世間でも騒がれているところですが、チャットGPTを活用した上で何を実現したかったのか。その実現したことが果たしてここで実現できているかどうかということを検証しなければいけないかと思うのですが、このままだと「チャットGPTを活用した。」で成功となると、なかなか改善にも結びつかないので、ここを確認したいと思っています。

### ○稲継委員長

事務局、お願いします。

### ○廣瀬主幹

ありがとうございます。

今のご指摘ですと、参考資料1の「茅ヶ崎市行財政経営改善戦略」の4ページから5ページにかけて、資料4-2で見ていただきました「業務効率化」や「業務改革」で目指すものの最終的な目標というのを打ち立てております。戦略の期間の中で、こういったところを目標に目指していくのかというようなことがあります。それが1つ大きな目標としてありまして、この目標を達成するための取組として、資料4-2の②に、ご指摘の部分が入っております。

最終的な目標は、戦略に掲げている部分になるのですが、資料の作り方として、ご指摘のとおり、手段が目的化してしまっている部分がありますので、そこは改めていきたいと考えております。

### ○渡邊委員

ありがとうございます。

3点目、最後になりますが、資料4-3で、基本的には職員の採用ということで、前提が内政になられていると思いますが、業務によって例えばBPOを外注する可能性はないかとか、民間の活用というところも含めて、最適化が関係されているか明確にさせていただきたいと思います。

### ○稲継委員長

事務局、お願いします。

### ○廣瀬主幹

民間の活力を活用してというような部分につきましては、行政改革を進める上でも重要な取組の1つであります。

いろいろな改革を進めるにあたって費用対効果を見ながら、民間の活力もしくは直営が良いのか、その辺りの視点を持ちながら検討していきたいと考えております。

### ○渡邊委員

ありがとうございます。私からは以上です。

### ○稲継委員長

ありがとうございます。他にいかがでしょうか。

大坪委員、お願いします。

### ○大坪委員

確認となりますが、業務効率化等については、当初の財政健全化のヒアリングではなく、対話会を通じてボトムアップにて意見を集約して、そこから参考資料1の4ページから7ページの目標を掲げているので、そこに繋げるべくプロジェクトで管理していくということで良いですか。

### ○廣瀬主幹

おっしゃるとおりです。

### ○大坪委員

そのプロジェクトは、すべてボトムアップという訳にはいかないなので、目標に向けてト

ップダウンで遂行していただく部分もあるということで良いですか。

#### ○廣瀬主幹

その通りとなります。単年としてはボトムアップで集めてきました。それを実際に行うとなった場合には、プロジェクトを作って、そこは当然、協力・推進をしていきたいという部分がありますので、そういう意味では、トップダウンの感じもするのかなと思います。

#### ○大坪委員

しっかり管理をしていただけると良いと思います。

#### ○廣瀬主幹

ありがとうございます。しっかりと進行管理をしていきたいと思います。

#### ○稲継委員長

よろしいですか。滝沢委員、お願いします。

#### ○滝沢委員

ありがとうございます。

先ほど、松原委員がおっしゃっていた任期付職員に関してですが、「モチベーションを保てるように、いろいろとコミュニケーションをとっていきます。」という趣旨のお話があったかと思いますが、本当にモチベーションが保てるような取組ができるのかとっております。理由として、一定期間で働いていた人が働かなくなるというのが分かっている上で、果たして本当にその人の働く意欲が保てるのかと思います。採用している中で「この人いいな。働いて欲しいな。」と思ったら再契約や本契約をするという可能性があるのかと思うのと、資料4-3の4番目に、「派遣契約に基づく派遣職員の活用はまだ調整中」とありますが、いわゆる派遣会社から派遣されて来るといった話だと思うのですが、それは今、問題になっている中抜きに該当してきて、税金を無駄に使われるなどの危険性があるのではないかと心配しております。オリンピックにおいても中抜きがありましたけれど、結局お金が足りない。そういう事態に陥った場合、結局財政改善していく中で、余計にお金を失っていくのではないかとこの危機感があるのですが、その辺りはどのように考えているのか、ぜひ伺いたいと思います。

#### ○稲継委員長

事務局、お願いします。職員課になりますでしょうか。

## ○橋村主幹

職員課の橋村です。

まず1点目の任期付職員について、私から答えさせていただきます。

まず任期のことについては、あらかじめ任期を定めた採用となっておりますので、働いている方もその前提で申し込みをされ、任用されているものと認識をしております。

ただ、我々としては先ほど申しましたが、その任期中、いかにその人が能力を発揮できるかということが重要であると思っています。

また、それに対して自己効力感を持って仕事に臨めるかというのは、考えていかなければいけないと考えております。その際には、きちっと任期があろうとも、その間、その任期の間の仕事を通して、その人がどのように市民サービスの向上に寄与できたのかというのをきちんと認識できるように、職場でケアをしていく必要があるかと考えております。

その中で、ご意見をいただきました正規契約や本契約の更新に関する話がありましたが、任期を定めた職員については、随時、採用試験を行っておりますので、改めて募集があったときに、その試験を申し込んでいただくことは、全然支障ないものとなっております。正規職員の採用試験も別にありますので、現に、これまでも任期付職員として働いていた方が正規職員の試験を受けて、合格をするといったケースもありますので、そういったことを妨げるものではありません。

ただ任期付職員だからといって、採用の時に優遇されるということは、試験の性質上ありませんので、現状の仕組みの中では難しいかと考えております。

## ○稲継委員長

2点目はいかがでしょうか。

## ○所課長補佐

2点目の人材派遣の関係でございます。参考資料1の16ページ下段になります。

「④ 派遣契約に基づく派遣職員の活用」こちらに派遣職員の活用について記述をさせていただきます。こちらで専門職における職員の育児休業の際の対応や、近年男性の育児休暇について、取得拡大を図るために、休業を取っていない男性職員の負担軽減策として、派遣職員の活用はどうかというところで現在検討中でございます。

派遣職員の中抜きにつきましては、契約内容などを確認しながら進めていきたいと考えています。

### ○稲継委員長

ありがとうございました。藏田委員、お願いします。

### ○藏田副委員長

1点、スケジュールの部分で教えていただきたいのですが、資料4-4だと思うのですが、今回ここで議論をする題材というのは、参考資料1に示されている、行財政経営改善戦略の中身を見直していくことをしようと思っているのでしょうか。この計画期間が、令和7年までの期限ということなので、今ここに載ってるものに対して、どのように議論することを期待されてるのか教えてください。

### ○稲継委員長

事務局、お願いします。

### ○廣瀬主幹

本議題につきましては昨年度、行財政経営改善戦略を策定時に、本委員会の中でも、具体的に何をやるのか全く見えてこないというご意見をいただきました。

我々の方で対話会を実施した中で、このような具体的な取組を今後やっていきたいというものを資料4-2にまとめさせていただいております。

具体的にこういったものを進めるにあたって、本委員会にてご意見をいただきたいというのが1点と、今後につきましては各課推進型の取組や先ほどご指摘いただいた目標や具体的な情報を探っていこうと考えております。

### ○藏田副委員長

ありがとうございます。

今いただいたスケジュールを資料4-4の中に表現していただく必要があるかと思えます。現在、議論したものが反映されるのは、おそらく令和5年度の最後、あるいは令和6年度の段階での取組として、具体的に庁内連携型取組や各課推進型取組それぞれの取組が具体論として出てくるのだと思えます。

そのためには、いつまでに何を議論しなければいけないのかというのを明確にスケジュールへ示す必要があると思えます。

これに関連して、現在の議論にて齟齬やすれ違いが生じている原因の1つが、議論する前提としてある参考資料1の19ページに人財、DX、公民連携についての記載がされているかと思えます。戦略と連携を図る方針ということで、今回組み込まれている行財政経営改善の推進方針と人財活躍推進方針の下に、それぞれ3つの関連する方針があるのです

が、議論を聞いていると、この5つが連携をしなければ、具体的なアクションにならないんじゃないかと思われま。

例えば、デジタル化がどの程度進むかによって、職員の数が変わり、そのデジタル化はもしかすると、民間事業者との連携にて対応できるかもしれません。最終的に、どこかに位置付けるということは全くやぶさかではないのですが、考え方として、デジタル、公民連携、職員というのは、どれかを動かすとどれかが変わるという「相互依存関係」にあるので、どこかでどう整理するのかというのを考えなければならぬと思います。「検討します。」という内容が出てくる事業があるかと思いますが、先ほどの手法、目的、その成果をどう検証していくのかという、スタートと終わりが見えてこない。

そのため、アジャイルで取組んでいくこと自体は構わないと思うのですが、それをどのタイミングでどう決めていくのか。それは人員削減でないことは間違いないと思うのですが、一方で、現時点での人員でDXを入れるというのもおかしい話だと思いますし、公民連携にて民間の活用をしていく中で、職員のリソースが省力化されて違うものに展開されていくということもあるかと思うのでこのスケジュールの中で、いつ、どこで、どこから、どう決めていくのかというのを明確にする必要があるかと思いました。

#### ○稲継委員長

事務局、お願いします。

#### ○廣瀬主幹

ありがとうございます。

ご指摘のとおり、当初戦略を作成する上でも感じていたのですが、改めてこの4つの取組での連携は欠かせないものであると考えております。

実際それぞれの方針の中でも個別に動いているものもありまして、具体的にはデジタル化推進方針の中で実施していこうとするものについても、DXの加速化と共通する内容もあります。現時点でスケジュールへの反映の仕方というのはイメージができていないのですが、他の部分での方針における進捗管理、スケジュールリングなどを調整させていただきながら、どういった形で連携していくのが成果に繋がっていくのかなどの道筋を立てていきたいと思。

#### ○藏田副委員長

ぜひよろしくお願いします。

そういう視点で引き続き意見させていただきたいのですが、おそらく一番に優先すべき内容はDXであると思。

D Xが進めば、ある面ではアウトソーシング、民間との連携は比較的容易にできるだろうと。結果として、職員の負担軽減になり、配置におけるリソースの配分が変わっていくということだとイメージしておりました。ただし、D Xの推進といっても、具体性や明確性が十分でないので、その部分はどうなのかという点はあるのですが、決め方としてはそこが一番の入口になっていくのではないかと思います。

そう考えると、デジタル化されれば、リソースはある面で官・民の関係性がなくなるので、参考資料4－3の「人財活躍の推進方針」はもちろん職員の人財だとは思いますが、一方で、その副業的な意味で、茅ヶ崎が選ばれてるのはまさに、デュアルライフといいますか、副業、複数の仕事を持つ方にとって、魅力的な住環境であるということによって選ばれてると思います。このような意味で言えば、この人財というのは職員もさることながら、OBや地域、企業の方々含めての人財活用をどのようにしていくのかという視点を持つべきだと思います。それをやるためには、D Xや公民連携が必要で、結果として職員のワークライフバランスが改善されると、それこそが茅ヶ崎市における他から「何か違う」と思われるようなブランディングになっていくというようなストーリーを意図的に作っていくことが必要であると感じました。

#### ○稲継委員長

はい、ありがとうございました。

大変貴重なご意見をいただいたと思います。

私の方から2点ほど述べさせていただきます。

1点目は、資料4－1に記載されていない部分で説明していただいたヒアリングに関する内容は、とても重要なことであると思っています。どの自治体においても、定数管理所管課からヒアリングを受けると、いかに職員を減らされないためという観点で、多くの時間をかけて資料を作成します。このような立ち位置でヒアリングを続ける限り、何も意味をなしません。このような関係ではなく、庁内一体となって「これからの茅ヶ崎を変えていきましょう。」という立ち位置で、ヒアリングの方向性を変えたことは、とても良いことだと思いますので、ぜひこの方向性を様々な面で引き出してもらいたいと思います。

そのため、もちろん行政改革推進課は定数管理が所掌業務の中に入っているのですが、これはこれとして、ヒアリングについては、やはりこれからの茅ヶ崎をどのように、あるいは組織文化をどのようにして変えていくのか、そのような部分のタネを見つけるための手段として活用していただきたいというのが、1点目となります。

それからもう1点、資料4－3と参考資料1の15ページの部分なのですが、資料4－3を見ると、3つの柱と7つの重点項目で構成されているかと思います。内容に関しては、記載のとおりで間違いはないかと思うのですが、15ページの1の(1)第1の柱であ

る「人的資源の創出」の中にとっても重要なことが書かれています。

1行目に「新たな市民ニーズへの対応を行うためには、事務事業の量に応じて適正な職員数を把握する必要がある。」と記載されており、「的確な職員配置に向けては業務効率化による内部からの人的資源の創出に加え、多様な人財活用が効果的となります。」とあります。資料には、会計年度任用職員や任期付職員の活用などにおける「人的資源の創出」に関する項目出しがたくさんあるのですが、一番重要なのはその生まれた余力をいかに、新しい分野にて活躍してもらうのか、あるいは働き改革に資するのかということだと思のですが、3つの柱の中には記載されていません。

そのため、参考資料1の16ページ「① 会計年度任用職員の業務内容の拡大」の前に項目出しをして、大きく記載していただきたいです。これが一番重要なことであり、おそらく重点項目⑥、⑦、⑧にも関連してくることなのですが、重点項目⑥、⑦、⑧に同じ内容を記載すると大変になってしまいます。記載はできないけれども、生み出した余力でどうスラックを解消していくのが一番重要なことであるので、その部分をぜひ記載していただくとともに、活用していただきたいと思います。

#### ○廣瀬主幹

ありがとうございます。

稲継委員長におっしゃっていただいた1点目の指摘については、まさに我々も同じような課題を持っていましたので、「対話会」という形で実施させていただいております。まだ少し疑われている部分があるのですが、時間をかけて、年間を通じて何回か実施することで、我々のイメージを払拭していきつつ、同じ方向を目指していければと思っております。

2点目の人的資源の部分につきましては、ご指摘のとおりだと思っておりますので、今後の資料作りに活かしていきたいと思います。

藏田副委員長おっしゃられた部分につきましても、大部分はおっしゃるとおりだと思いますが、いきなり大きなところから進めていくのも難しいところがございますので、具体的には何かの事業を進めた上で、事例を作り、それを広げるような形で取組めると良いのかと思っております。

#### ○稲継委員長

ありがとうございました。

時間になりましたので、この議題については以上とさせていただきますが、たくさんの貴重な意見をいただきましたので、ぜひそれを反映して進めていただければと思います。

続いて、議題（5）「外郭団体の経営について」事務局より説明をお願いいたします。

## ○廣瀬主幹

議題（５）「外郭団体の計画について」ご説明をさせていただきます。

こちらは、令和４年度からの継続案件となっております。資料５をご覧ください。

外郭団体の経営計画につきましては、外郭団体の経営方針や事業の手法を位置付けまして、その達成状況等の進行管理を行うためのロードマップとなっております。

こちらは、昨年度の第５回茅ヶ崎市行政改革推進委員会において、同様の内容をお諮りいたしまして、担当課も同席した上で、意見交換をさせていただきました。

資料５の目次に「３ 各団体の経営計画」において、本計画の対象となる団体を記載しています。「（１）公益財団法人茅ヶ崎市文化・スポーツ振興財団、社会福祉法人茅ヶ崎市社会福祉事業団」、「（２）公益社団法人茅ヶ崎市シルバー人材センター、社会福祉法人茅ヶ崎市社会福祉協議会」となっており、こちらの４つの団体を本市の外郭団体として位置付け、本計画を策定しております。

１３ページの下段になりまして、４団体のうち、昨年度お諮りさせていただいた際に、茅ヶ崎市文化・スポーツ振興財団の内容について、委員の皆様よりご指摘をいただきました。こちらに、「（５）計画期間中の経営方針」という項目がございまして、１行目に「公共の福祉と収益事業の利潤追求を図りながら、施設や分野の枠を超えて市が進める政策を支援する事業を積極的に行う。」、最下段には「スポーツ事業についてはプロスポーツの興行など収益性の高い事業を取り入れる。」と記載しております。このような経営方針を位置付けながら、１４ページを見ていただきまして、前回の際には、文化施設、体育施設の利用者数を指標にしておりました。この部分に対して、実際には目標と指標が乖離しているのではないかというご指摘をいただきました。そのため、計画の見直しをいたしまして、「自主事業比率」、「プロスポーツの興行事業の実施回数」の項目を新たに追加いたしました。

ご意見をいただきまして、このような内容に変更させていただきましたので、今後はこの内容で取組を進めてまいりたいと思います。

## ○稲継委員長

ありがとうございました。

ただいま、ご報告につきましてご意見、ご質問ございますでしょうか。

藏田委員、お願いします。

## ○藏田副委員長

修正いただきまして、ありがとうございます。

14ページ下段の、プロスポーツの実施回数の目標について、令和5年度の0回は構わないのですが、令和6年度0回で、令和7年度が6回というのは、設定の仕方が余りに唐突ではないかと思えます。計画的に事業が進んでまいりますので、令和6年度0回で、令和7年度に6回取れるとは思わない。令和6年度に何回かの実施ができなければ達成できないのではないかと思います。

令和6年度と令和7年度の目標設定における見積もりはどうなっているのか、もしくは令和7年度に向けてのきっかけを令和6年度に実施するなど、その辺りの計画をしっかりと立てなければ、この目標を達成することは難しいと思えます。まずは、令和6年度での目標が0回というのが根本的な問題かと思えますので、それを踏まえた上で回数を増やしていくのが良いかと思えます。

#### ○稲継委員長

これは何かあるのでしょうか。

#### ○廣瀬主幹

説明不足で申し訳ございません。

主に、令和4年度におきましても、プロバスケットチームやフットサルチームを総合体育館に招いて、イベントを実施しました。

令和5年度の秋頃から、総合体育館にて工事を実施する予定となっており、令和5年度及び令和6年度いっぱい使用できない状況となっております。担当課に確認する必要がありますが、その代わりとして、もう一つの体育館にて同様の内容が実施できるかどうかなど、目標達成に向けて、工事期間中に調整できればと思えます。

目標人数の設定につきましては、総合体育館の大規模改修工事がございますので、令和6年度は0回、リニューアル後の令和7年度は6回とさせていただきます。

#### ○藏田副委員長

総合体育館が閉館になることは、存じあげております。

代替でできることや規模を考えていただくなどのチャレンジなしに、総合体育館がオープンしたから目標達成できるという見積もりでは甘いのではないかと思います。

令和6年度、令和7年度の事業をいつ決めているのかを考えると、令和5年度に小さな取組でも実施しておかなければ、今後の目標を達成することはできません。そのため、緻密な目標を立て、戦略的にスケジュールを組んでいただく必要があるかと思えます。

### ○廣瀬主幹

ありがとうございます。

ご意見いただきました点につきましては、担当課と調整して、現実に見合った目標値に変更させていただきたいと思います。

### ○稲継委員長

ありがとうございます。他はいかがでしょうか。

よろしいでしょうか。それでは、議題（５）「外郭団体の経営計画について」も報告案件となりますので、ご意見を踏まえた上で進めていただきたいと思います。

最後に議題（６）「その他」について、事務局何かありますでしょうか。

### ○岡崎課長補佐

事務局から１点、公民連携の推進についてご報告させていただきます。

資料６をご覧ください。

こちらの資料は、先般、公民連携推進デスクを設置させていただいたということで、記者発表を行った資料となります。

内容については記載のとおりとなりまして、「民間企業と市役所担当課の橋渡し、公民連携の受付窓口、公民連携推進デスクを設置」ということで、公民連携の受付窓口となる「公民連携推進デスク」を令和５年４月に設置させていただいたところでございます。

公民連携推進デスクにおいて、何をやるものなのかというところでございますが、民間事業者様等からの公民連携に関する提案、あるいはご相談についてを、一元的に受け付ける常設の窓口ということで設置させていただきました。公民連携に関する相談の機能や庁内調整事務等の機能を担っていくことで、公民連携を推進させていただき、もって地域課題や社会課題等の解決を目指していくということを目的として設置したところでございます。

現在、設置以降に数件のご相談やご提案を様々な事業者様からいただいております。公民連携事業の実施に向けた取組、調整が進んでいるような部分もございます。今後については、適宜、進捗やデスクの取組状況、あるいは他の公民連携の取組についても、本委員会の中でご報告させていただければと思いますので、よろしく願いいたします。

### ○稲継委員長

ありがとうございます。何かご意見等ございますでしょうか。

滝沢委員、お願いします。

### ○滝沢委員

この取組は、民間事業者が市役所に来て、連携できるかどうかの窓口であると解釈したのですが、逆のパターンはあるのでしょうか。

例えば、市役所から民間に対して、「この取組に対して、このようなことができますか。」などの提案ができるのでしょうか。ぜひとも、教えていただければと思います。

### ○稲継委員長

事務局、お願いします。

### ○岡崎課長補佐

お答えさせていただきます。

本来、ご説明させていただきましたデスクについては、受け付ける側にはなるのですが、令和5年4月に改定をし、「公民連携推進のための基本的考え方」の中にも位置付けのある、「公民連携プラットフォーム」というようなものを、今後、立上げていければと考えております。

プラットフォームについては、民間事業者様が、NPOや市民の方含め、様々な主体の方に、柔軟にご参加いただくことで、市からこういった課題があり、「何か皆さんのお知恵をお借りできないでしょうか。」「一緒に何かできればと思うのですが。」というお話をさせていただき、様々な方から、自分の得意な分野、見えている社会課題等を挙げていただき、みんなで良いまちにしていこうということを話し合う場を作ることを目指しております。そのため、今委員おっしゃっていただいたところは、プラットフォームの部分で取り込んでいければと考えております。

### ○稲継委員長

ありがとうございます。

まだできてなくてこれからということになりますでしょうか。

### ○岡崎課長補佐

そのとおりでございます。

### ○稲継委員長

わかりました。

藏田委員、お願いします。

### ○藏田副委員長

専門分野となりますので、意見させていただきます。

他の自治体でもよくある取組となりますので、埋もれないようにするためにも後発組としての生き残り戦略がとても重要であると思いますので、その点の工夫や知恵を振り絞っていきましょうという部分と、このようなデスクを自治体職員だけで運営していくのは大変なことです。そのため、コンシェルジュ的役割やコーディネーター的役割を担う連携団体等とネットワーク化されるのが良いのではないかと感じました。

この会議の中で前段にお話いただいた、職員の方の改革のタネ、それはある面で職員だからこそ聞ける話ではあるわけなのですが、このようなタネがこの公民連携推進デスクにいらっしゃった民間の方々に提供していただけると、民間の方は「そのようなことで困っているのであれば、このようなことができますよ。」というふうに繋がっていくかと思えます。例えば、そのようなものを繋ぐ部分の役割や境について、シームレスにしていくような仕掛けとして、ワークショップやセミナー、勉強会などを実施できれば良いのかと思えます。

ぜひ、この公民連携推進デスクが他の自治体と違うような、新しく変わった取組、面白い取組を、ぜひ作っていかれるように、アイデアも含めてご提案させていただきますので、ご検討いただければと思います。

### ○稲継委員長

ありがとうございました。

その他、いかがでしょうか。

それでは公民連携についてはこの内容で進めていただき、適宜、本委員会でも議題として取り入れていただきたいと思います。

最後に事務局から何かございますか。

### ○永倉課長

本日は貴重なご意見いただきありがとうございました。

また、資料作成等でわかりにくい部分がございます、申し訳ございませんでした。

先ほどの議題でもある行財政経営改善戦略に関する取組についてですが、この取組を進めている係長が3人いるのですが、係長と担当で3ペアに分かれて、令和5年5月から6月と結構な時間をかけて対話会を実施してきました。

先ほども申し上げたとおり、各課どうしても定数管理所管課ということで、対話会の際にはかなり警戒されるのですが、時間無制限の中で「効率化を図れる部分はないか。」、「困っていることはないか。」などを聞き出してまいりました。そこから、市役所は前例

踏襲の内容が多いため、「実は無駄だと思っている。」、「何のためにやっているのかわからない。」などの意見もありました。このような内容を踏まえたタネが400を超えるものとなっておりますので、今後、このタネを形にできるように取組んでまいりたいと思います。

我々も初めての取組ということで手探りな部分もございますが、皆様にもいろいろなご意見をいただきながら、良い取組を進めていきたいと考えておりますので、今後ともよろしく願いいたします。

最後に、第2回委員会につきましては、令和5年10月また11月頃の形で予定しておりますので、ぜひよろしく願いいたします。

#### ○稲継委員長

ありがとうございました。

何かございますでしょうか。

#### ○藏田副委員長

少しだけよろしいでしょうか。

コロナが終息して、このような形で対面にて開催できることは大変ありがたいのですが、一方で、オンラインの対応もできると良いのではないかと思います。本日、出席できなかった委員の方についても、オンラインであれば出席できるという方もいらっしゃるかと思いますので、問題なければ、ハイブリッドの形での開催もご検討いただけると、参加率の向上に繋がるのではないかと思います。

#### ○稲継委員長

ありがとうございました。

他によろしいですか。ないようでしたら以上をもちまして、令和5年度第1回茅ヶ崎市行政改革推進委員会を終了いたします。

本日はどうもありがとうございました。