

議 事 録

会議の名称	第3回三田市行政改革推進会議
開催の日時	令和4年7月20日（水）16時00分～18時00分
開催の場所	三田市役所本庁舎 3階 302A会議室
出席した委員の氏名	赤澤宏樹委員、和田聡子委員、古田茂充委員、西田孝夫委員、北垣勝委員、上田博明委員、岡本高明委員、畑末隆太委員、山下美香委員
出席した庶務職員の職及び氏名	<p><三田市></p> <p>入江経営管理部長、櫻井財務室長、田中政策調整室長、井上未来戦略室長、千原若者のまちづくり課長、松本スマートシティ推進課長、足立デジタル戦略課長、木戸公共施設マネジメント推進課長</p> <p><事務局></p> <p>奥原財政課長、井田財政課副課長、酒井財政課係長、井上財政課係長、鎌田財政課係長</p>
その他出席者	なし
傍聴者の人数	0名
議題	<p>1 報告事項</p> <p>(1) 重点改革項目に関する評価（修正案）</p> <p>2 審議事項</p> <p>(1) (仮称)三田市行政経営方針（案）の調査・審議の進め方について</p> <p>(2) (仮称)三田市行政経営方針（案）について</p>
会議の概要	<ul style="list-style-type: none"> ・重点改革項目に関する評価（修正案）について、事務局から報告を行った。 ・(仮称)三田市行政経営方針（案）の調査・審議の進め方について、事務局から説明、意見交換を行った。 ・(仮称)三田市行政経営方針（案）について、事務局から説明、意見交換を行った。
公開・非公開の区分	公開
使用した資料	<ul style="list-style-type: none"> ・次第 ・【資料1】重点改革項目に関する評価（修正案） ・【資料2】(仮称)三田市行政経営方針（案）の調査・審議の進め方について ・【資料3】(仮称)三田市行政経営方針（案）について ・【資料4】第5次三田市総合計画（抜粋）基本計画25番 ・第3回 三田市行政改革推進会議 座席表

1 開会

<井田財政課副課長の司会により開会>

2 開会の挨拶

<入江経営管理部長より挨拶>

3 会議の成立

<事務局より会議の成立を確認>

4 報告事項

<事務局より資料1に基づき説明>

会長：第1回、第2回でいただいた意見を反映して、これをもって確定したいという修正案の説明でした。何か不足することや表現について、ご意見、ご質問などございましたらいただきたいと思いますが、いかがでしょうか。

振り返りますと、総じて総合計画の項目と我々が携わる行政改革の項目が、最初はあまり対応しておらず、総合計画の成果指標だけで行政改革の達成度が説明できるのかという疑問もあったわけです。それをできるだけ具体的にする行動計画項目と、その中から何をピックアップするかということを考え直していただいたり、主に最後の矢印の評価のところについて、適切に表記したいということで修正を重ねていただいたりしたわけですが、いかがでしょうか。

今日は主に第2回で出た意見に対する修正点を説明いただきましたけれども、よろしいでしょうか。特に聞いていて違和感といいますか、ご自身が発言した内容で、あれはどうなったのかというようなこともありましたら、ご意見いただければと思います。

委員：私の発言に対しては修正していただいた内容で結構だと思います。

会長：皆さん、大体よろしいでしょうか、リモートの副会長もいかがですか。

副会長：私も特に発言したところは、うまく直していただいていますので大丈夫です。

会長：会場の皆さんもよろしいでしょうか。私も事前に見せていただいて、議事録もざっと見直して、対応できているという感触を持っておりました。それでは、この修正案につきましては、特に第3回目ではご意見の追加はなかったということで手続きを進めていただければと思いますのでよろしくをお願いします。

5 審議事項

(1) (仮称)三田市行政経営方針(案)の調査・審議の進め方について

<事務局より資料2に基づき説明>

会長：資料の左側の内容は私が第1回で申し上げたと思うのですが、パブリックコメントから先は事務局にお任せということではなくて、市民の方から広く意見いただいたパブリックコメントをどう反映するかについても、この委員会で協議したいということを申し上げました。ただ、スケジュール上、回数をもう1回増やすということが非常に困難であることを考えると、入れ替わるだけ、つまり我々の場合、第4回と第5回の間にパブコメを挟むか、当初の事務局案のとおり、第5回までの全ての委員会を我々が意見交換をする場として使ってしまった、パブコメから先は委員長一任ということで事務局の案を私がチェックするというところで進めるか、どちらのほうがいいかということです。以前、私は前者と言ったものの、そうすると今日ほぼ意見を出し尽くして、次回が第4回でパブコメ直前ですから、これでパブコメに行こうということまで仕上げてしまわないといけません。結構な無理が生じるのではないかという気がします。そうでなければ、パブコメ後は事務局と私に一任いただくということで、第5回までの合計3回を使って、パブコメにかける方針についての意見交換や協議をしてもいいのではないかと思います。今回、両案併

記でどちらがいかを語る次第です。

パブコメ後、どれだけ修正が入るかは蓋を開けてみないと分からないので、非常に難しいところ
です。何か頭をひねって考えないといけないものになるかもしれませんし、さらっといけるかもし
れません。どちらかというときさらっと行く方が多いのですが、いかがでしょうか。

委員：当初案では答申のあとにパブコメがくるのですが、見直し案はパブコメの後に答申案がきてい
ます。この入れ替えの意味はどう捉えればいいのでしょうか。最初の案であれば、答申して、パブ
コメでコメントをいただいても、それをフィードバックせずに次期方針を決定していくといふこ
とでしょうか。

会長：フィードバックはいずれにしてもするのですが、右側の案であれば、事務局と委員長に一任し
て適切に反映することになります。つまり、我々委員会としては協議し尽しましたから、そのほか
広く市民から出てきた意見については事務局と会長で返してください、お任せしますというのが
右側です。左側は、どのような意見が出てくるかわからないので、広く出てきた市民の意見につい
ても我々委員会が協議して、どう取りまとめるか決めたいというのが左側です。

委員：見直し案の方だと、パブリックコメントでいろんな意見が市民の方たちから出てきた場合、次
の1回でそれを取りまとめるというのは非常に大変だと思います。我々として第5回まで考えた
ものであっても、市民の方から幾分か意見は出てくるのは当然だし、出てきてもいいと思うので、
修正が必要な部分や少し言葉を変えなければいけないところについては、事務局と会長に一任す
るほうが、進め方としてはベターではないかと思えます。第5回にいろんなコメントに対して、あ
れこれ議論する時間はないと思えます。

委員：皆様のお話をお聞きしまして、第5回を9月上旬までにおこなってしまい、その中で私たちの
論点を修正してしまったほうが、時間的な制約もありますし、スムーズに行くのではないでしょ
うか。限られた時間しかないので、当初案でおこなったほうが私はいいと思えます。

会長：副会長もうなずいておられますけれども、右側の案の方がいいということでしょうか。

副会長：これは一長一短といいますか、私自身どちらに投票するかと言われたら、当初案かと思いま
す。もし、もう一回会議の場があれば見直し案の方がいいかとは思いますが、少し時間的に無理と
いうことなので、そうしますと、皆さんとのご検討の回数をきっちり取ったほうがいいと思いま
すので、当初案の方がいいのかなと私は思っております。

会長：会場の皆さんもよろしいですか。私ももう一回増やすことをイメージして発言したこともあり、
5回まででまとめるならば、やはり右側の当初案の方がいいという感じでありました。では、進め
方につきましては、右当初案で進めていただくということで、よろしく願います。

(2) (仮称)三田市行政経営方針(案)について

<事務局より資料3に基づき説明>

① 方針の位置づけ、概要等

会長：ただいまの全体のことにつきまして、ご意見、ご質問などありましたらお願いします。複雑な
構造になっており、なかなか理解するのが大変ですが、第1回、第2回で話した中でも、総合計画
の評価になっていないかなど、いろんなご意見をいただいて、今回の修正案に至ったわけです。で
きれば次は行政改革ではなく行政経営方針と名前も変わるうえ、総合計画の中に行政経営という
項目があるので、これそのものを達成していくという構造に最初からした方がいいのではないか
ということです。例えば1ページ目の三角形の図が総合計画と経営方針の関係性を示している
とご説明いただいたところです。

ただですね、私が思ったのは、これがそのままリンクするとしたら、例えば資料4をご覧ください。
このように総計に市の行政経営としての取り組みが右のページの真真中に①から⑥まで書いて
あるのですが、今回の案で言いますと、まだご説明いただけていませんけれども、6ページ以降
は方針Ⅰ.Ⅱ.Ⅲ.Ⅳで終わっているわけです。行政経営の取り組みは6項目あるのに、今回の我々

が審査するのは4項目だけで、どれか重なっているのかというと重なっているわけではありません。例えば「方針Ⅰ. 市役所のスマート化」というのは、資料4を見ますと⑤行政サービスのデジタル化というのが相当するわけです。「方針Ⅱ. 市民ニーズを捉えた公共施設の最適化」というのは④です。新たな価値を創造する公共施設マネジメントの推進というところにそのまま対応しているわけです。「方針Ⅲ. 公民連携の推進」というのは、⑥公民連携と共存のプラットフォームづくりに対応しているわけです。「方針Ⅳ. 未来の投資のための財源確保」というのは、おそらく③持続可能な財政構造への転換に対応しているわけです。総計では①から⑥まで市が取り組みますと書いてあり、③から⑥はそのまま今回の行政経営方針に連動してきますが、総計の①と②がありません。これについては事前に事務局からご相談いただいたときにも、「ない」という回答でしたので、そのまま総計でトライするのであれば、これもきちんと我々が今回絡んでいく行政経営方針の中に入れてもいいのではないかと思います。ただ、入れるとしたらもう2つ、そのまま足していくのか、どこかに入れ込んで統合していくことも考えてもいいのではないかと思います。少し私としては意見を申し上げたところです。

後半の説明はまだなのですが、この総計と対応させて進めていく前提でご説明いただきましたので、その是非も含めて、もっと全然違うものにしたほうがいいのかというご意見もあるかもしれませんが、まずは第1回目ですし、広くこの総計との対応の仕方も含めてご意見、ご質問などをいただいてもいいのではないかと思います。

およそ総計との関係というのは、分かりましたでしょうか。非常に複雑です。複雑というか、それぞれの資料がきっちりつくられたもので、パッと見て全てを瞬時に理解することはなかなか難しいのですが、単純に言うと、先ほどの市の①から⑥の取り組みと、今回の行政経営方針をどう対応させていくかということになるわけです。前はまちづくりのような政策論の中身みたいなこともありましたが、今回は行政経営というものに絞っていき、施策に関する議論は今回省くという方針をご説明いただいたところです。いかがでしょうか。三田市行政経営方針というものを、これから3回かけて我々議論していくわけです。

副会長：総計とこの委員会がいかに紐づいているかを理解することは大事だと思います。そういった意味で、資料3をつくっていただいているわけですが、やはり方針ⅠからⅣについて、総計の行政経営の①から⑥のうち、③から⑥まで一致しているのであれば、やはり①と②も入れて、方針ⅠからⅥに統一したほうが、見やすいし理解もしやすいですし、我々もこういう総計の中の特にこの行政経営部分をしっかりとこの委員会で中身をより具現化していくという意味では、揃えたほうがいいのかと私も思っております。

委員：今、会長がおっしゃっている内容は、まだ説明を受けていないと思いますので、まずはその辺の説明を先にさせていただいてから、会長がおっしゃるような話になれば非常にありがたいと思います。資料4の内容が第5次三田市総合計画の基本計画の左の三角部分で、それを推進していくためにどうしていくのかというのが右の三角ですね。まずはできればそのこと説明させていただいて、それぞれがどうリンクしていくのかということについて具体的に少し説明していただけたほうが、我々にとってはわかりやすいです。

会長：進行上はそれぞれ結構大事な議論があるので、Ⅰについて協議、次にⅡについて協議とやっていくと、ⅠとⅡはこれでいくという前提での議論になってしまいます。つまり、足りていないダイバーシティなどは、方針Ⅰに入れましょうかとかいう話がなくて、とりあえずこの4つの柱で進めていくことありきになってしまいます。ただ、6つにすることを確定しなくてもいいので、それを踏まえて少し協議を進めていくということでもよろしいでしょうか。もしかしら、今の4つの柱の中に、まだ入っていない①、②を入れるかもしれないし、まだ入っていない①、②を別にもう2個足すかもしれません。もう2個足すとすると、次回は4個審議することになります。今のスケジュールだと今日2個審議して、次回2個審議して3回目でまとめることになるのですが、もし今日2個増えてしまえば、次回頑張って4個審議することになります。次回は冒頭の説明などありませんの

で、できるのかもしれませんが、少し様子を見ながら考えましょうか。ちなみに事務局的には、入っていないように見える①、②は、実は方針ⅠからⅣの中に入れているつもりとか、いや入れていませんとか、今の案をつくる際に考えていたことはありますか。

事務局：この総合計画25番の取り組み項目の①、②については、現状こちらの方針案の中には含まれていない状況です。1つ目の項目につきましては、特に人に関わる部分を中心になるのですが、実はこの人づくり、組織づくりという部分は三田市では人事課が所管しており、第4次三田市定員適正化計画が令和4年5月に策定されています。その中で、基本的にこのテーマに沿って計画が進められており、既にこの部分の取組みは進行している状況です。その中でも個別に進捗管理を行っており、庁内的には対策ができていることから、今回このテーマとしましては、この行革の項目から外しています。

また、2つ目の行政経営マネジメントにつきましても、この項目そのものはヒト・モノ・カネ全て含めた市全体のマネジメントということになってきます。今回テーマに挙げさせていただきました③から⑥につきましては、それぞれ個別のテーマということで、財政に関する部分であったり公共施設に関する部分であったりと、個別のことを個々に言及していくものになっているのですが、②はこれら全てを含めてのマネジメントということになりますので、少し概念としては大きいということで、今回この中に入れるのが非常に難しいと考えています。むしろ、個々の方針等が策定されたうえでのものだと考えて、あえてここに入れていなかった状況です。

副会長：①から⑥のうち①、②は進行中であるということと、特に②はこの委員会のかかなり包括的な部分であるという事務局の説明は非常によく分かりました。もし2つ方針を追加するとなれば、また議論も大変になりますので、むしろ今検討している資料3の中に、この総計と紐づいていることと、さらにこの総計25番の中の③から⑥を特にしっかりとやっていくようなことを少し文章で追記し、この委員会では方針ⅠからⅣをより具現化していければ、むしろ方針案は今の4つでもいいのかなと思った次第です。

会長：総計にも関連計画の記載がありますが、②の行政経営マネジメントの推進は全体の取り組みに関係するものですので、そういった関係性についての説明を冒頭に加えたかどうかのご提案だと思います。それだと非常に分かりやすくなりますね。ただ1点だけ確認ですが、①は別に計画が進行していて、進行管理も別にするとおっしゃったわけですが、それは財政構造改革もそうだし、公共施設マネジメントも別に計画があって進捗管理をするし、スマートシティでもデジタル化の計画があって進捗管理をするし、共創のプラットフォームも、おそらく計画があって進捗管理をすると思うのですが、全て同じではないでしょうか。

事務局：考え方としましては、前の行革の中で関連項目ということがありましたので、この中で直接的に扱わなくても関連するものとして他で管理しているということを表記していくことで対応できるかと思っております。

会長：少なくとも②はベースとして説明すればいいような感じが出てきまして、①をどう扱うかというのは少し考えたほうがいいかもしれません。それはおそらく議論を進めながらも、1個増やすか増やさないかぐらいは調整できる気がします。

副会長から2つ意見をいただきました。1つは②について、少し全体の構造についての説明を加えていただくことで次回修正いただき、とりあえずは、この方針ⅠからⅣを第3回と次回第4回で審議していくことにします。①のダイバーシティのところについて、どう扱うかということについては、またご意見いただければということで進めていきたいと思っております。

② 「方針Ⅰ 市役所のスマート化」について

会長：この資料は初めて見るものなので、こういった構成でいいのかどうかということからご意見いただいてもいいのではないかという気がします。冒頭の報告事項としては、前回までの評価は、こういった目的があって、それを構成する施策がずらっと並んでいて、それがどういう結果であった

かということ、最後のまとめの文章でチェックしたわけです。今回もそういったものについて、例えば5年間かけて、こういったチェックをこの場でしていくという事で理解としてはよろしいでしょうか。これはあくまでも最初の説明にあったように、基本構想に対応する形で、方針とアクションプランという構成に変えていこうというのが、この資料の1ページ目の三角形で説明されたわけですが、三角形の上の方針の部分を今回ご提示いただいて、その下のアクションプランはなるのでしょうか。

事務局：前回の行革と同じような進め方で考えているのですが、まずはこの会の中で方針を定めていただき、それに伴いまして、今例示させていただいているような項目を検討いただきたいと思えます。具体的なアクションプランにつきましては、実際に動かすにあたって市のいろんな所管が関連してまいりますので、そこについては事務局を中心に年度ごとに整理していくという形で、策定と進捗管理はしていきたいと思っております。

会長：まだ具体的なものがないわけですね。これは三田のスマートシティが相当する気もしますが、スマート化を進めるものの具体的にやる事が決まっているわけではなく、何をしようかということも含めて、改めてアクションプランをご提示いただくというか、検討することを前提としているということですね。まずは方針、三角形の上のところを今回の委員会でかっちりと固めていきたいという事は理解できました。ちなみに、この6ページの丸四角囲みの中身は、どこから引用したものではないですか。

事務局：基本的にその中身につきましては、先日各委員の皆さんにお送りさせていただきましたスマートシティ構想を今年度の当初につくっておりますので、そこがベースになっています。ただ、今後議論いただく中で、さらにこれを肉づけしていただきながら、より中身を完成度の高いものにしていければと考えております。

会長：ということですので、いろいろとご意見をいただきたいと思えますけれども、いかがでしょうか。ちなみに上の6行の文章は、総計の文章そのままですね。これを基にしていますから、それはそれで妥当です。総計の引用の上6行と、今考えられる方針における主な推進項目としての四角の中という構成でございます。ご質問からでも結構ですし、感想からでも結構ですので、いかがでしょうか。

委員：今から行おうとしていることの確認ですけれども、例えばこの市役所のスマート化に関しまして、主なその推進項目、この四角で囲まれている項目について、どのようなことが書いてあるとか、またどのような項目を増やしたら好ましいとか、そのような修正を加えるような観点で、これから論議していけばいいのでしょうか。

事務局：おっしゃるとおりでございます。こちらのほうは事務局の例として挙げさせていただいておりますので、むしろ市役所のスマート化という中で、よりこういったものを導入していくとより便利になるのではないとか、より市役所が使いやすい、市民の皆さんにとってサービスの向上につながるのではないかといたようなことも含めて、この中の項目にさらに肉づけしていただくなり、あるいはこういった項目はここに必要ないのではないかといたようなこともご意見いただきながら全体的に整理をしていきたいと思っております。

委員：この4つの推進項目についてですが、ご提案いただいている内容からすると、①、②は市民に対する考え方であって、③、④は市役所の中の問題という様な感じを受けます。私は当然どちらも必要だと思います。要は、利用しやすい環境をどうつくるのかということ、いかに役所内の合理化を図っていくかということが、この方針の中で目指しているところではないかと思っております、そういう目線で提案をしていけばいいのでしょうか。

事務局：おっしゃるとおりでございます。特に①、②につきましては、利用者サイドの目線になってくると思えますし、一方で③、④につきましては、市役所内部の効率化ということでございます。特にこの効率化の部分でございますけれども、今後いろんな資源制約が強くなっていく中では、効率化を図りながら必要な行政サービスを維持していくために、こういったことも今後取り入れて

いく必要があるという観点での項目になっておりますので、いずれも市民の皆さんに最終的には還元できるものと考えているところでございます。

会長：こういうものは市民に特別関係することを前に出して、市は市で裏方としてやるべきことは後ろに回すという奥ゆかしい方法を取っているのですが、おそらくこれからの方針Ⅱ・Ⅲ・Ⅳでも、そういった構成になっていると思います。

委員：この「デジタル時代の職員の育成」というところは、先ほどあった総計の①と何かリンクしているような気がするのですが。

会長：私もそれは感じていまして、実は、後で質問しようと思っていたのですが、いかがでしょうか。

事務局：これは結果的に関係が当然でございます。組織運営に関わることになってまいりますので、一部はどうしても、この人づくりと関連する部分は出てきます。特に先ほどの総合計画①につきましては、このIT人材に限らず、もっと幅広い意味にはなってきますけれども、一部おっしゃるとおり関連性はございます。

会長：これは先ほどの①をどうするかという議論に早速入っているような気がするのですが、本当に関係しますよね。ここには「デジタル時代の職員の育成」と書いてありますが、本当は職員を育成するだけではなくて、多様な人材の登用とかいう、資料4の①に書いてあるようなことにもなるのではないのでしょうか。ただただ職員をスキルアップするようには見えますけれども、それだけではないということも、ここに入れてしまってもいいのではないと思いますが、いかがでしょうか。

事務局：ある程度の部分につきましては、ここに取り込めると考えてはおりますが、どうしても市役所のスマート化という前提がありますので、ここに限って言いますと、デジタル人材に限られるということです。総合計画に挙げておりますダイバーシティというビジョンの部分につきましては、もう少し幅広い概念がございますので、これを全てここに入れるというのは少し無理がありますが、一部この中で読み取れる部分も出てくるとは思っております。

会長：①に書いてあるようなことは、④の midpoint の3つ目に書いてあるということでも理解していいのでしょうか。外部人材を登用するというか、私が読み間違えていまして、総計のほうでも、いろんな新しい雇用の仕方とか、直接雇用ではなくて契約とか、協定とかでいろんな外部人材が市役所職員のように働くようなことを少し想像してしまったのですが、もともとの総計にはそこまで書いていませんね。基本は雇用するということまでしか書いていないので、プラスアルファのところまで、ここで踏み込むのはどうかという感じがします。

委員：①のダイバーシティというところに少し関係があるのかもしれませんが、将来的に国際化の問題が間違いなく出てきますので、多言語に対応する人だとか仕組みというのはこれから間違いなく必要な社会になっていくと思います。まさにそれがダイバーシティだと思います。そういう意味では、そういう市民に対するサービスをどうしていくのかという問題と、そういう人たちを受け入れる市役所の仕組みの問題については、社会的に必ず対応を求められると思うので、その辺りの検討をお願いします。

会長：今のところは、それは別の計画で別の進捗管理をするという事務局の説明ですが、今の委員のご発言は、この方針に入れたほうがいいのかという趣旨でしょうか。それとも、この中に入れるかどうかは別にして、それはそれとしてやっていただきたいというご発言のどちらでしょうか。

委員：三田市として間違いなくそういう受け入れだとか、体制を整えないといけない時代であるということをお願いしたいので、入れるかどうかの判断はお任せしたいと思います。

会長：入れるかどうかの判断についてはいったん保留ということで、議論は進めていきたいと思えますけれども、非常に重要であるということでご指摘は承ります。

副会長：主な推進項目の上のかがみになる文章のところ、少し加えたらいいのではないかとご提案です。このデジタル・スマート化の推進の裏にある、セキュリティの問題です。やはり経営というのは、そのセキュリティもきちりしていることも非常に大切になるかと思えます。先日、尼崎市で住民データの漏洩問題がありましたので、やはりそのスマート化を進める上でも、三田市はセ

セキュリティもしっかりしているということで、この第2段落も「市民が利用する情報システム・アプリケーションは『しっかりしたセキュリティの確保の下、』利便性の向上が・・・」というように、やはり一言必要なのではないかなというご提案でございます。

事務局：今ご意見いただきましたような問題は、やはり一番重要なことであると認識しております。その辺りについて、少し文章の加筆をさせていただきまして、次回の会議でご報告できるように、検討していきたいと思っております。

会長：ほか、いかがでしょうか。スマート化につきまして、前文並びに主な推進項目について何か、これも入れた方がいいとか、欠けている視点などございましたら、ご意見をお願いします。

概ねよろしいでしょうか。では、方針Ⅰについては一旦協議を終えて、方針Ⅱまでいってから、改めてまた全体につきまして、ご意見をいただこうと思っておりますのでよろしくをお願いします。

③ 「方針Ⅱ 市民ニーズを捉えた公共施設の最適化」について

会長：この前文は総計から動かしてただけではなくて、新たに書き起こしたところが非常に多い内容になっていますね。

事務局：こちらのほうですが、事前に送らせていただきました三田市公共施設等総合管理計画からの引用が中心になっています。

会長：ありがとうございます。それら前文と四角囲みの主な推進項目で構成したいということですが、いかがでしょうか。

委員：逆行しているようなことを言うのですが、確かに施設の集約化や効率化は重要だと思うのですが、やはり市民の命を守る災害時の公共施設というのは間違いなく不可欠なわけです。当然そのようなことはお考えになって進められていくのですが、やはり一番大事な市民の災害時等の対応についてはおろそかになってはいけないと思います。これだけ三田市は広い地域ですので、それなりのエリアにはそれなりの場がなければいけないと思いますので、市民の方とのコンセンサスといえましょうか、その辺の進め方なり、集約の仕方は考えないといけないと思いますので、その辺も考慮したうえで推進していただきたいと思います。

事務局：ご指摘のとおりかと思えます。もちろん、全ての施設がそういった集約の対象というわけではなく、当然保持し続けなければならない施設はございますし、あるいは、今後の大規模改修は行なわずに、用途が徐々に低減、集約していくような施設もあり、その辺りの取扱いは個別に検討して計画をつくっておりますので、その部分をご安心いただけるかと思えます。

会長：これについては一定書かれている部分もあり、福祉や防災という視点は大切だということは2行目、3行目に書いてあるような気がします。ただ、私が勝手に解釈をしますと、前回までの評価のところから出た意見として、縮小だけじゃなくて、縮小することがあっても、またこれから新たに必要などころにはちゃんと投資もするというのを、今日前半の報告の中でも入れていただいたと記憶しています。それに当たる記述がおそらく4段落目のところだと思いますが、さっと読んでいくと、最適化というのが全部縮小とか、今あるものを最適にするというようにも読めなくはなく、それを通じて、必要な新たな投資を含めて全体最適化を図ることが伝わる文章にしてもいいかなというのは、第1回、第2回の評価を踏まえて、私が思ったところです。その辺りの表現についてはご検討いただければと思います。

事務局：承知しました。

会長：ちなみに、資料5ページのデータをもって、こういったことが必要だということは説明いただいているということですね。すごい額ですね。施設を使い続けるために、建て直しとか補修でこれだけ要するというので、相当機能統合とかしていけない限りは非常に難しい状況にあるということではデータを見るだけで分かります。具体的にこうして見ると分かりやすいですね。お金がないうえにこんなにかかるという試算が出ていますから、もうこれは最適化するしかないという、ここに直接関係するような内容になっているかという気がします。そういったデータを加えるというこ

とも含めて、少しご意見いただいたらいいかなという気がしました。

委員：方針Ⅱの文章を読ませていただいて、この文章の全体的なニュアンスが、どちらかといえば経費の削減であるとか、統廃合であるとか、今後10年間の将来に向かって、市に対する明るい未来というイメージをあまり抱かせません。財源がこれだけだから、このような卒にはめていきましようというマイナスのイメージです。具体的な事例を挙げることはできませんが、これから10年間、私たちがこのような形で、このような未来に向かって進んでいくのだという希望というか明るさというか、そのような部分が私は市民として欲しいと思います。

会長：私が思ったのは、この主な推進項目の中身ではその点配慮されているような気もして、先程の方針Ⅰでは、上の方には市民に関係することを書いていただいて、下の方には行政が陰でやることを書いていただきました。この方針Ⅱでも、①では、複合化等により多機能化をするとか、利便性向上を図るとか、②では、民間のノウハウを活用して、魅力あるサービスの提供と利便性を向上しますと市民にとってプラスの内容を上の方に書いていただいています。下の2つは、いろんなコスト削減をしないと、そういったことが実現できないということで、少し縮減や適正化ということも書かれているのですが、そういった配慮は一定されているかなという感触は少しあるのですが、これを書いた時の事務局のお考えなどを聞かせていただければと思います。

事務局：この文章全体として、そういう印象を受けられても仕方がない表現になっていると少し反省した次第です。文章の引用元が公共施設等総合管理計画という計画であり、これは公共施設全体の保有総量を縮減していくことを前提とした計画になっています。どうしてもそこからの引用ですので、割とそういった印象を与えがちであることから、少しここは文章の表現を見直す必要があると感じています。会長がおっしゃったとおり、この①と②につきましては、どちらかといいますと市民の皆様喜んでいただけるような利便性の向上とか多機能化とか、そういった部分を今後考えていく必要があるということで、こういった項目を入れております。特に、この効果もそうですが、PPP、PFIとか民間の活力を利用させていただく中で、我々行政では発揮できないようなサービスの提供とか、そういったことも今後取り入れていけないかと考えております。

ご指摘のとおり、後半の部分は総合管理計画に従った書き方ということで、特にこの1つ目と2つ目が、我々の表現力不足で、少しその部分が伝わりにくいところがありまして、今後期待を持っていただけるような部分をこの中にも十分に盛り込んでいく必要があるということで、特にそういった部分についてご意見いただけるとうれしいと思っております。

会長：③は書いているような気もしますけれども、④が例えば「コストの縮減を図ります。」で終わりではないような気がして、「縮減を図ることによって新たな投資の余地を生み出します。」というところまでいかないといけません。これで評価しようと思ったら、「縮減を図れた。」でマルになってしまいます。そこが到達点ではない気がしまして、縮減を図ってこのようなこともできたというところまでが、おそらく次回の評価の対象になるのではないかという感じがします。目標のところまで書き切ると、我々も前向きな評価ができるような指標が後々並んでくるのではないかという気がしました。表現の修正と併せてご検討いただければと思います。

委員：公共施設の統廃合等、その最適化を目指すというのはよく分かるのですが、地域の拠点機能をしっかりと意識した最適化を考えないといけないと思います。先ほど委員の発言にもありましたが、災害等の場合にも、やはり地域拠点として機能しないといけないという部分が、今後非常に大切になってくるという気がします。

会長：それについては、①のところでは少し表現等を工夫すれば書き加えられるのではないかなという気がします。今までは、お金もあり、開発の余地もありましたので、単機能の施設をたくさんつくれましたけれども、今後はそれらを集約していくことによって、拠点化が図れるかもしれません。そういったことも良い未来として理解できるような表現で①を書くといいのではないかという気がしました。ご検討をお願いします。

会長：ほか、いかがでしょうか。先ほどの複合化により施設数は減ったけれども拠点化が達成された

というような、前向きかつ合理的な取り組みによりどのような目標が達成されるのかを前面に出すことは、おそらくその他全ての推進項目において考えられることですので、全体に関する非常に貴重なご指摘をいただいたと理解しております。

会長: 時間より早めに進行できていますので、一旦方針Ⅱを置いておいて、方針Ⅰに戻りましょうか。改めてⅠもしくはその関連するデータといいますか、大きく三田市はこういった状況にあるということも含めて、方針Ⅰに戻ってみたいと思います。スマート化自体が未来に向かっての取り組みであるという性質であることから、今の状況を示すデータというのはなかなか難しいと思います。先ほど委員からいただいた④の職員のことにつきましては、データがあるような気がします。三田市では人口が急激に増加しましたが、仕事が急激に増加するのにあわせ同時期に職員も急激に増加しました。したがって、ニュータウン開発が行われる前後で大量に採用された方々が一斉に退職する時期が近々来ると思いますが、それは行政のノウハウを継承するためには少し危ないことでもあるのですが、裏を返せば新しい登用があるということで、ただただ今までのように新卒だけを登用するわけではなくて、いろんな能力を持った方を登用するチャンスが出てくるというのは、データで示せなくはないと思います。ただ、テーマがスマート化なのに人材のことだけデータが出てくると、人材の話に偏ってしまう恐れがありどうかとは思いますが、スマート化のところで現状の説明データについて、何か考えられましたか。

事務局: 委員の皆様にお配りさせていただきましたスマートシティ構想ですが、これが令和4年4月に策定したもので、まさにこれからスタートというところでして、なかなか今ご指摘いただいたようなデータがお示しできる状況にはございませんが、三田市が向かっていく方向性という意味では、その構想を1つ参考に加えていただけたらと考えているところです。

会長: 先ほどの人材のことは、もしも今後の議論で総計①の人づくり、組織づくりのことが入ってくるならば、そこではあってもいいかもしれませんが、今の段階では、このスマート化のところに無理やり入れるのはよろしくないという感じは確かにしますね。

スマート化のところですが、改めて見直してみてもいいかがでしょうか。抜けているというほどではありませんけれども、協働で皆さんと一緒にやっていきたいと思いますという意見が出たときに感じたこととして、データの公開はあまりされないのでしょうか。つまり、今ある行政サービスというものをスマート化することによって利便性が各段に向上する。一方で、そういったデータの公開をしっかりセキュリティを含めてやることで、行政だけがデータを使って何かをするのではなく、市の住民自治から団体自治までスマート化を図れるような気もしますが、そういうところは考えなくてもいいでしょうか。

事務局: オープンデータ等につきましては、前回の行革の中でも項目として挙げていましたが、まさに現在三田市でも積極的に取り組みを進めているところです。おっしゃるとおり、この中にその項目は入っていない状況ですので、ご意見をいただければ、どんどん取り込んでいきたいと思っております。

会長: 市役所のスマート化ではないのですが、この辺りは第4次の総計では行政サービスのデジタル化ということで、協働や市民も含めてデジタル化を図っていくというニュアンスがありましたが、今回のこの方針Ⅰとしては「市役所の」と限定することで、範囲が縮まった感じがします。そもそも行財政改革ではなく行政経営方針なので、そういう意味では、市役所のスマート化に絞るということは確かに正しいような気もします。全体のトーンもありますから、ほかのところでもいろんな協働も含めて、もう少し広くいけば入れてもいいかもしれませんし、それは方針Ⅳまでいって、第4回か第5回で検討してもいいかもしれません。

委員: このスマート化のタイムスケジュールは、先ほどおっしゃった令和8年ぐらいを目標にしているということで理解すればよろしいでしょうか。

事務局: ここに挙げております方針のタイムスケジュールとしましては、まずは令和8年を1つの目

安として、総合計画の前期計画の中での取組みということで、併せて進めていくと考えております。当然その先もあるとは思いますが、一旦そこを目途にしています。

会長：さんだ里山スマートシティ構想も令和8年までですね。

事務局：はい、そのとおりです。

会長：そこは終期が一致していますが、三田市ICT推進計画は少し早めの令和6年までということになっていて、途中でどこまで達成されたかということは評価がされるわけですが、時期としては概ね揃っているという状態ですね。

委員：市役所のスマート化という意味で、お悔やみコーナーや福祉コンシェルジュ、いわゆるワンストップサービスのものもスマート化の1つだという理解で私はいるのですが、ここではデジタル化というか、そっちの方向性での方針という捉え方をすればいいのでしょうか。何かそのワンストップサービスのことが飛んでしまっているような捉え方になっているのですが、その辺はいかがでしょう。

会長：スマート化というのは、おっしゃるとおり、もう少し広義なところがそもそもの定義であり、これまではデジタル技術がなくても、効率的に市民にとって分かりやすくしようとするサービス改革というものがあって、それがデジタル技術によって飛躍的に進むというのが、いわゆるスマート化です。内容と技術の融合がありますから、その部分についてはおっしゃるとおりのような気がします。例えば6ページでいうと、①で箇条書きになっているような、市役所に行かなくても行政サービスが受けられるとか、書類を書かずに丁寧なサービスを受けられるとか、施設にしてもアプリでサクサク予約ができるとか、窓口まで行って申込書を1か月前に書いて予約するとかいうことではなくて、家でできるとかいうことかもしれませんけれども、確かにデジタル化に傾倒している感がありますね。

委員：例えば①の箇条書きのところを高齢者が読んだりしたら、「こんなん、わしできへんやないか」というようなイメージが出てしまわないかなと思ってしまいます。

会長：表現のことでいえば、①のタイトルなどは「利便性の高い行政サービスを提供するデジタル化の推進」とすると、まず利便性の高い行政サービスは何かということが書かれていて、それがデジタル化できるという構成にすると本来の趣旨が伝わりやすいかもしれません。ここは確かに少し再考といえますか、この4つで、そういったことが網羅的に言えているかどうかという印象ですね。①と②が似ているような気もしますし、本質的に何の利便性が高くなるかということを中心に書いていただくといいのではないかという気がいたしました。

所管：この「市民が市役所に行かなくても行政サービスを受けられます」という内容につきましては、具体的には、電子申請であるとかオンライン相談であるとか、リモート市役所をイメージしております。2点目の「来庁者が多くの書類に書かず、丁寧なサービスを受けられる」ということにつきましては、まさしく今お話のあったようなワンストップ窓口の拡充ですとか、デジタル技術を使いまして1枚のペーパーを書いていたいただいたら、もうほかで同じこと書かなくても、そこから窓口につないでいけるというようなサービスのことを意図しています。あとは「来庁者が市役所で便利なサービスを受けられる」ということにつきましては、窓口のマルチ決済、デジタルサイネージの活用などをイメージして書いています。また、「公共施設の利用を希望する人が、施設を利用しやすくします」ということにつきましては、利用者登録のオンライン化であるとか、キャッシュレス決済の拡充をイメージしておりますので、会長がおっしゃったことに沿うことができると思います。この辺りにつきましては、アクションプランで具体的にしていってほしいと考えておりますので、ここにどこまで書けば皆さんにお分かりいただけるかというところは、もう少し丁寧に研究したいと思っております。

会長：表現のこともありますが、1つ加えるとすれば、ご懸念のように、高齢者はできるのかということが、どこの自治体でも言われるわけです。そこに留意して、全ての世代の方が使いやすいスマート化を推進することについては、本当にできているのかチェックしたほうがいいと思います。そ

のためにはちゃんと書いてもいいのではないかという気がいたしました。取り残される方からすれば、使えるだけ人がすごく便利になるだけではないかという懸念は払拭したいものがありますね。少し加筆をご検討いただければと思います。

所管：そこにつきましても、書き方がいまひとつ良くないのかもしれませんが、上の文章の最後のところで、「デジタル化の推進と並行し、デジタルデバイドの解消に向けた取り組みを進めます」ということで、注釈を入れる必要があると思っておりますが、どなたでもデジタル技術に取り残されることなく使えるような、そんな世の中をつくりながら、市役所のスマート化を進めていきたいと思っております。

会長：失礼しました。前文で書かれておりましたね。ほか、いかがでしょうか。方針I全体を通して何か、ご質問でも結構です。

副会長：高齢者への配慮についてはご議論されているとおりで、事務局からもデジタルデバイドのことについて、留意しつつ進めるとの発言もありましたので、その辺りをわかりやすい表現に見直すようにご検討いただければと思っております。

会長：私はそこまで詳細に読み込めていないところもありますので、加筆修正の必要性も含めて少しご検討いただければと思います。

委員：市民には様々な層の方がいらっしゃると思いますので、市役所のスマート化に関して、市民の方に嫌悪感を持たれないようにするためには、どういう文言が適当なのか少し考えてみました。例えばスマート化ということ自体が分からないと、スマート化、デジタル、そういう文言に対して、まずストレスを感じるのではないのでしょうか。例えば書類1つ申請するにしても、電子機器を扱うため、何らかの形で障害にぶつかってしまい、迷ってしまうと非常にストレスを感じてしまいます。そうなれば、もう申請するのをやめてしまう。そしてスマート化、デジタル化ということに対して非常に距離をとってしまい、デジタルに関しては、二度と御免だというような印象を持つ方が少なからず出てくるのではないかと思います。やはりそういう層の皆さんに、どういう手を差し伸べてあげられるかということが、このスマート化を成功させる非常に重要なポイントではないかと思っております。その部分を乗り越えられれば、ある意味、成功したと判断できるのではないのでしょうか。安心、迷わない、ストレスを感じない、スムーズに処理ができる、申請ができる、そういうことを目指すためには、どのように取り組んでいかなければならないのか、このことを考えずにはなかなか成功しにくいのではないかと感じる次第です。

会長：今の発言は、前文で考え方として共有しておくだけでいいのか、もしくは例えば具体的な推進項目として挙げ、きちんと後々のアクションプランにも紐づけされるようなこととしてやらないといけないということでしょうか。ほかの自治体でも、やっているけれどもできていない状態であることが多いです。何が考え方として成立するべきか、推進項目として具体的に書かれていないと不安が残るということですね。非常に重要な指摘かと思っております。その辺りのバランスも含めて少しご検討いただければと思います。

委員：私も仕事をしておりまして、ペーパーレス化という話が昔からありました。でも結局は私自身もやはり別に紙で保存するファイルを持っていました。ですから、この項目の③の「書類を電子化により事務を効率化し、正確性を向上させます」ということですが、書類を電子化することに関しましては、どのような形でその進捗を図っていくのか、ペーパーレスで本当にできるかということは、私はいまだに個人的には疑問があります。デジタル世界にデータを保存しておいたら、システムの事故で全て消えてしまう。あるいは銀行であったり証券会社が起こしたような形でシステムが機能しなくなった場合、業務ができない、トラブルになるということが想定されるので、安心のために手元に何らかの形で担保となる部分を残しておきたいというのは、やはり心情だと思って、私も生きてきました。そうすると、このスマート化というのは、非常に難しい部分もあるのではないかと思ったりするのですが、そういうことばかり言っていたら何も進みませんので、いろんな課題はありますけれども、一つ一つ乗り越えて取り組んでいきたいと思う次第です。

会長：最初の方にもリスク管理のいろんな考え方も少し記載したらどうかというご意見いただきましたので、また併せて案を考えていただければということをお願いいたします。

会長：今回3回目から、この経営方針の検討に移り始めました。まずは全体の構成と方針Ⅰ、Ⅱの議論を始めましたので、スケジュール感としては、次の第4回で方針Ⅲ、Ⅳの議論と、できればその前に少し修正がありましたら、ご提示いただくとⅢ、Ⅳの議論もしやすくなるような気がします。一旦、3回目、4回目で全体の議論を終えたうえで、最後5回目でパブコメに向けてこの内容でいかという最終案を確認していくというスケジュール感ということで理解していますけれども、よろしいですか。

では本日の審議はこれをもって終了いたします。本日は少し遅くなりましたけれども、活発な議論をいただきましてありがとうございます。

6 その他

<今後のスケジュールについて…次回は8月29日16時から開催>

7 閉会

<井田財政課副課長の司会により閉会>

以 上