

第36回豊川市行政経営改革審議会 会議録要旨

日時：令和元年8月22日（木） 午前10時～午前11時30分

場所：豊川市役所 本34会議室

出席者：愛知大学教授 阿部 聖委員

豊川商工会議所専務理事 松下 紀人委員

豊川青年会議所理事長 夏目 喬之委員

東海税理士会豊橋支部 佐竹 宏仁委員

連合愛知三河東地域協議会事務局長 瀬野 弘志委員

豊川信用金庫常勤理事経営企画部長 曾田 光子委員

豊川市文化のまちづくり委員会委員長 石黒 貴也委員

豊川市市民協働推進委員会推薦 仲野 雅俊委員

豊川市社会教育審議会委員 山川 和明委員

公募 麻生 佳子委員

公募 中村 信彦委員

事務局：総務部長、総務部次長、行政課長始め行政課員5名

説明者：市民部市民課長始め市民課員2名

欠席者：豊橋創造大学教授 見目 喜重委員

ひまわり農業協同組合総合企画部長 木藤 昇一委員

1 会長あいさつ

2 議題

（1）行政経営改革アクションプラン取組状況の評価について（資料4）

①重点取組の評価

○将来像4「組織・仕組」の重点取組の評価（資料4 P. 18～P. 21）

（事務局 説明）

前回保留の重点12「とよかわ応援寄附金の確保」について、クラウドファンディングで目標額に達しなかった場合でも事業を実施します。本件については、個人、企業を合わせて472万円、124名から寄附が集まりました。個人の方は、112名から268万円で、市内の方が83名、市外の方が29名です。

クラウドファンディングの手法には、目標額が達成しない場合は事業を実施しないものと目標額に達しない場合でも事業を行うものがあります。

（事務局 説明）

将来像4の重点取組は、4件です。

・重点16「企画調整会議の推進」

市内部における企画調整会議の活用を図るものですが、平成30年度においては、企画調整会議を3回開催し、市政の重要案件を関係部署で情報共有することにより、市政の円滑な運営及びトップマネジメントの強化を図ることができたため、自己評価では、進捗度及び効果達成度ともに2点としています。

・重点17「組織と定員の適正化」

組織と人員配置のあり方を検討して実施体制の最適化を図るものですが、管理職と人事異動に関するヒアリングを実施することにより行政ニーズや必要人数を聞き取るとともに、行政課が行う組織改正に関するヒアリングに人事課も同席し、組織体制に係る需要や人員要望について

の情報共有を図りました。限られた人的資源の中で、概ね要望に沿った人事異動を行うことができたとし、自己評価では、進捗度及び効果達成度ともに2点としています。

・重点18「総合計画実施計画策定方法の充実」

総合計画実施計画策定において、事前評価の結果をより有効に活用できる手法を検討し充実させ、より実効性の高い事業展開をその効果とするものですが、こちらにつきましては、6月20日の審議会において、担当課である企画政策課から説明のありましたとおり、政策間連携ワーキングの実施により事業の実施に具体性を持たせるとともに、総合計画実施計画の策定において、各課で連携を意識した事業展開の意識づけができたという内容です。委員の皆様からご意見をうかがい、審議会の評価を、進捗度及び効果達成度ともに2点としています。

・重点19「施策の成果の見直し」

主要施策の成果報告書に成果指標や事後評価等を加える見直しを行い、評価過程の明確化をその効果とするものですが、平成29年度決算にかかる主要施策の成果報告書において、前年度に実施した自己評価結果の掲載及び統計資料見直しを実施できたこと及び当初予算重点事業の公表資料との整合を意識した作成に努めることができたため、自己評価では、進捗度及び効果達成度ともに2点としています。

以上が、将来像4「組織・仕組」の重点取組の概要となります。

(各委員 質疑応答、意見等)

○重点17 組織と定員の適正化

- ・(委員) 組織の見直しについて、体制強化が効果で挙げられています。具体的にどのような点の評価したのですか。例えばエキスパートを適材適所に、人員配置の最適化を行った結果、事業の回りが早くなった場合に体制強化が図られたと思いますが、表に出た効果はありますか。

⇒(事務局) 特に組織と人事は連動しています。例えば、30年度には31年度に高まる保育の需要に対して、保育士の身分を係長級、課長補佐級に変更しました。また、今後頻度が高まる都市計画の用地買収を円滑にしていくために係員を増員し、総合して体制強化としてとらえています。

⇒(委員) その内容を評価結果票にも記載しておいてください。以前から評価結果票に具体性がないと評価できないという話をしています。今後は、第3者がみて分からないところは、事例を補足していただくなどの対応をしていただくとよいと思います。

- ・(会長) 今の意見を踏まえてよろしくをお願いします。

⇒(事務局) 次回からは、そのようにいたします。

○重点18 総合計画実施計画策定方法の充実

- ・(委員) 13ケースの連携を生み出すことができたと書いてありますが、1つ、2つ例を説明してください。

⇒(事務局) 事例としては、6月22日の審議会の資料No.7で説明しています。内容につきましては、事業連携として、違う課同士が1つの施策を多面的に見比べたり是正することにより事業を効果的、効率的に進めていくということが見込まれるものを探っていくものです。2つ例を挙げますと、1つは、人権交通防犯課が実施している防犯啓発パトロール事業と清掃事業課が行っている資源等の持ち去り、ポイ捨てを防止する事業を併せて人件費等の公的資源のコスト削減を図るものです。もう1つは、保健センターが行っている成人保健事業のウォーキングとスポーツ課が行う本格的なウォーキング教室を併せて、市民の方が継続的に健康な体作りを進めていく事業を実施することでできないかを検討する場を設けています。

- ・（委員） 13 ケースは目標としていたケースでしたか。おそらく、偶然の産物的に連携されることはないと思いますので、当初から13 ケースの連携が目標で、13 ケースの連携が実施できたという記載があれば、私どもとしては評価できるかなという気がいたしました。

⇒（事務局）取組の目標値の中には、具体的な数字が明記されてはいないですが、実際、連携事業について各部署から手を挙げてもらうなどし、13 ケースを連携させたと認識しています。目標値が掲げられるものであれば、明確に目標値を掲げた上で、それを達成の指標とするのが本来だと認識しています。今後、対応していきたいと思います。

- ・（会長）将来像4については、主管課の評価がおおむね妥当ということですのでよろしいでしょうか。

⇒（各委員）異議なし

○将来像5「人材・品質」の重点取組の評価（資料4 P. 22～P. 27）

（事務局 説明）

将来像5の重点取組は、6件です。

・重点20 職員研修の充実化

人財育成基本方針に沿って、職員研修を充実させ、時機に合った、必要性の高い学習の提供をその効果とするものですが、女性職員の登用と職域の拡大を図るため、複数の女性職員に外部研修を受講させることができたことや、「新・豊川市人財育成基本方針」の改正作業を予定通り実施することができたため、自己評価では、進捗度及び効果達成度ともに2点としています。

・重点21 定員の適正化の推進

第5次定員適正化計画に基づく定員の適正化を推進するものですが、行政需要の増加を勘案する中で定員の適正化に努めた結果、計画上の職員数である1,121人以内の1,111人に抑えることができたこと及びフルタイム再任用職員や育児休業代替任期付職員を活用することにより、少数精鋭体制を推進することができたため、自己評価では、進捗度及び効果達成度ともに2点としています。

・重点22 お客様を迷わせない取組の実施

このあとの議題（2）重点評価にて担当課から説明をさせていただきます。

・重点23 GISの活用

市民公開型GISにより工事箇所情報や災害時の情報等の提供を行うことで、情報公開の迅速化及び公開情報の確実性確保をその効果とするものですが、工事箇所の情報や防災マップを掲載し、市ホームページを通じて情報を迅速に提供することができた及び次期GISの選定作業も予定通り進めることができたため、自己評価では、進捗度及び効果達成度ともに2点としています。

・重点24 業務改善運動の推進

あらゆる手法を活用してアイデアを引き出し、業務改革を推進することで、職員の業務改善意識の向上及び業務の効率化をその効果とするものですが、仕事カイゼン運動として、「とよかわ仕事カイゼングランプリ（T-1グランプリ）」を実施しました。昨年度は、働き方改革を意識したカイゼン案を考えてもらうため、新たに「働き方改革」に関連する部門を追加しました。その結果、取組件数は前年度から12件増の177件となり、業務改善意識の向上や業務の効率化を図ることができたとして、自己評価では、進捗度及び効果達成度ともに2点としています。

・重点25 職員の働きやすい職場環境の構築

ワーク・ライフ・バランスの推進ができる職場環境を構築し、円滑な事務の推進によるサービスの向上をその効果とするものですが、特定事業主行動計画に基づく措置の実施状況の公表、「職員のための子育て応援マニュアル」の周知などにより意識啓発を行い、「ノー残業デー」、「ゆう活」、「プレミアムフライデー」を実施し、時間外勤務が多い職場に対して、改善を図るよう意識付けを行うなど、ワーク・ライフ・バランスに対する意識の向上を図ることができたため、自己評価では、進捗度及び効果達成度ともに２点としています。

○重点２０ 職員研修の充実化

- ・(委員) 職員の資質向上のため、研修が行われたということは分かりますが、資質向上を図ることができたとはどのように確認できたか、どのような点で評価ができたのか教えてください。

⇒(事務局) 職員の資質をデータで示すことは難しいと思います。各種階層で、例えば新人、課長級などが研修を受けますが、最終的にはお客様の満足度が上がる職員の資質を備えることが大事だと思います。職員のあるべき姿として、３Ｃという言葉があります。

Customer Satisfaction (カスタマー サティスファクション)、Career Up (キャリアアップ)、City Sales Person (シティ セールス パーソン)、お客様の目線でお客様の満足度の最大化を図る職員、自分自身や部下のキャリアアップに関心を持って、自覚する職員、豊川市の魅力をアップし、戦略的に発信することのできる職員という願いを込めて積極的に研修に参加するということです。研修も時期が来たら受ける定期的なものから、自ら公募により参加するものまで各種あります。

市民満足度の調査の結果は、少しずつ市民の評価も上がってきています。１０年前２０年前と比べると評価も高くなっていますので、このような点を評価しています。

○重点２３ GIS の活用

- ・(委員) 次期GISの選定が終わったとありますが、今までと同じ業者ですか。載っている内容が専門的で一般の方が見てよくわからないところがあります。ホームページを見ても、この工事箇所は、この業者が取ったということしか出てこないため、一般の方が使いやすいように説明を入れるなど見易いようにしていただきたいです。

⇒(事務局) 分かりました。

○重点２５ 職員の働きやすい職場環境の構築

- ・(委員) ワークライフバランスということで、「ノー残業デー」、「ゆう活」、「プレミアムフライデー」を実施した際に、市の職員に限らず民間企業も同じで改善はされているとは思いますが、それでもという部署は残業を行っていると思いますが、実態調査はしていますか。

⇒(事務局) 毎年、人事課が課ごとの時間外勤務時間数、１人あたりの勤務時間数を一覧表にし、前年度比較を行い、増減を課長以上が把握し、所属の指導に反映させるように行っています。例えば、行政課は選挙を所管しており、昨年度の知事選挙から今年度の参議院選挙まで選挙が続き業務が集中し、ワークライフバランス、家庭、育児、職員の健康に与える影響はしっかり考えなければいけないと思っています。月の時間外勤務が４５時間を超えた職員に対しては、課長、次長、部長の今後の改善方針を付して人事課へ提出するなどの振り返りを行っています。具体的にどのような効果につながっていくのかは、今後検討します。

- ・(委員) 時間外勤務の管理は、時間外手当がつく職員のみですか。自社では、時間外手当がつかない管理職も対象になっています。時間外がつく職員の分を管理職が行うことを防ぐ仕組みになっています。仕事を見直さない限り減らない仕組みにはなっています。市役所は、どうでしょうか。しわ寄せが管理職にいつている状況では、ワークライフバランスは実現しな

と思います。自社でもこの問題が多くあり、残業代がつく職員は早く帰り、つかない職員が残ってやるということがありましたが、出来なくなりました。今は、管理職も一定の時間数を超えると産業医の診断を受けるようになっていますが、市はどのようになっていますか。業務の見直しを行い、職員の意識を変えることが出来たのであれば効果達成度は3点になると思いますがいかがでしょうか。

⇒（事務局）働き方改革の法律が出来てから、長時間勤務が発生する職場は残業時間を意識するようになりました。財政課も予算編成時期は残業時間が多く、月100時間を超えることもありましたが、各担当が残業時間を意識するようになりました。そこで、T-1グランプリの働き方改革に登録し、これまで残業時間は、個々の業務量に合わせて判断していましたが、組織として目標や残業時間の縮減について考えました。例えば、資料の簡略化、担当が判断に迷うものはパソコン内の掲示板を活用し早い段階で上司の判断を仰ぐ方法などを行い目標としていた100時間以内を達成することが出来ました。管理職にしわ寄せがいくのではというご意見については、管理職も残業時間数は報告をしており、長時間になれば産業医の診断などを行っています。法律の適用は受けませんが、民間と同じように行っています。

・（会長）他にないようでしたら、将来像5について、主管課の評価がおおむね妥当という判断でよろしいでしょうか。

⇒（委員）異議なし

（2）行政経営改革アクションプラン取組状況の重点評価について（資料9）

○お客様を迷わせない取組の実施（将来像5 P.24）

（市民課）取組内容・取組状況について説明

・（委員）多言語対応はどのように対応していますか。外国人の方が窓口にいらした際にはどのように対応していますか。

⇒（市民課）特に豊川市で多いのは、ポルトガル語です。主だった言語については、外国語による説明文を用意しています。窓口にお見えになった方に専門用語を使って話をしなければいけない時やどうしても伝わらない時には、市民協働国際課の通訳者を呼んで、通訳者を介しながら手続きをしています。それに加えて、市民協働国際課が先日記者発表を行いましたパソコンのモニターを使って13言語に対応する通訳を行っています。市民協働国際課と調整をしながら活用していきたいと思います。

・（委員）声掛けも全員ができるわけではないと思いますので、カウンターの外側に、窓口案内を行う例えばコンシェルジュという方はいますか。

⇒（市民課）現時点では、おりません。ただし、3月の繁忙期にはロビーだけでもかなりザワつきがあり、混乱してしまいますので、フロアマネージャーとして採用している者はいませんが、できるだけ混乱を抑えるために、課内の職員が案内をしています。

・（委員）最初の案内が的確にできると、待ち時間やたらい回しにされたという意識がなくなるとと思います。それが実は、一番効率的に早く案内できるのではないかという気がします。

⇒（市民課）ごもっともだと思います。窓口も、色分けを行ったり、第1窓口には旗を立てたり、できるだけ分かりやすくはしています。それでも迷っている方がいますので、カウンター側から声掛けをして案内をしています。フロアマネージャーがいれば本当はいいと思います。

・（委員）市役所の正面入り口の受付は、総合案内的な役割の方ですか。

⇒（市民課）用件に応じて、どの部署へ行けばいいかという案内をしています。

- ・（委員）まず受付にお尋ねくださいとなっているといいと思います。市民病院でも最初の入口でシルバーの方が案内してくれます。まず、市民課に行けばいいということは外国人の方は分からないし、国民健康保険の扶養家族の所得証明などは、市民課ではないですよね。総合受付窓口の方が全部把握されているのであれば、そこがもっと機能すれば良いのかなと思います。資料は非常に分かり易く、評価しやすいと思います。
- ・（委員）市民課の窓口対応はすばらしく、手続きが他の部署であった際に道順も教えてくれたのですが、私たち世代以下の方はホームページで市役所内の見取り図など掲載されていれば、前もって調べることができます。また、ホームページから転入届などの様式が取り込めて、取り出せることができれば、自宅で記入して持っていくことができると思います。市単位でできないということであれば別ですが、赤ちゃんを抱っこしている方などは、手続きに倍くらいの時間がかかってしまうと思いますので、自宅で事前記入が出来るといいと思います。
- ⇒（市民課）お褒めの言葉をいただきありがとうございます。市民課では第1窓口となることが多いため、接遇には特に気を付けるようにしています。届出書類に関しては、ホームページに掲載することが出来る申請書につきましては既に掲載しております。今回の転入、転出に関する届出については、介護保険、国民健康保険、手当などに関係する場合がありますので、記入用紙が複写式になっています。1枚目を市民課で記入していただき、2枚目を持って他の課に行けるようになっていますので、この部分についてはホームページに掲載づらい要因になっています。
- ・（会長）他になければ、おおむね主管課の評価どおりということによろしいでしょうか。
- ⇒（各委員）異議なし

（３）重点取組以外の具体的取組の評価について（資料４）

○将来像２「情報・共有」の重点取組以外の評価（資料４ P. 41～P. 55）

（事務局 説明）

将来像２「情報・共有」の概要を説明させていただきます。将来像２の重点取組以外の具体的取組は、41ページから55ページまでの15件です。この15件すべての取組において、自己評価では、進捗度及び効果達成度ともに2点としています。

- ・「産業情報の発信強化」は、地域産業の活性化のため、空き工場や中小企業支援・農作物の情報についてICTを活用して発信するものです。
- ・「広報とよかわの充実化」は、毎月発行する広報「とよかわ」の内容を充実させるものです。
- ・「多様なツールを活用した市政情報の発信」は、広報力の強化のため、ホームページ、SNS、動画等の多様なツールを活用し、市政情報を発信するものです。
- ・「文書作成に関するマニュアルの充実」は、分かりやすい文書や帳票類の標準化を進め、分かりやすさや行政の説明力の向上を図るものです。
- ・「豊川市の姿の作成・公表」は、次年度の豊川市の姿として、予算に加えて市民に身近な事業内容等を分かりやすい形で公表するものです。
- ・「新たな施策に関する出前講座の開催」は、主要な新規事業と新たに策定した計画を出前講座メニューとして位置づけ実施するものです。
- ・「情報提供の充実」は、情報発信力の強化のため、パブリシティの手引きの周知や広報研修・訓練を実施するものです。
- ・「事前評価結果の公表」は、開かれた市政の実現のため、新規事業の庁内評価などの事前評価の結果を公表するものです。
- ・「各種計画策定状況の公開」は、各種計画策定状況の公開について、統一的な体裁で公表するものです。

- ・「市債四季報」の公開は、市の財政状況の透明性向上のため、市債残高を「市債四季報」により四半期ごとに公表するものです。
- ・「情報公開制度の充実」は、職員の情報公開制度への理解を深めるとともに、積極的な情報提供により、情報公開制度の充実を図るものです。
- ・「審議会等の会議の公開」は、市政の透明性の向上を図るため、審議会等の会議の公開に関するガイドラインに基づき会議を公開するものです。
- ・「会議スケジュールの公開」は、こちらも市政の透明性の向上を図るため、審議会等の会議スケジュールをホームページなどで公開するものです。
- ・「行政手続制度の公表」は、行政手続の審査・処分基準や処理期間などを統一的に公開するとともに、各課に説明資料を備え置くものです。
- ・「外郭団体に関する情報公開」は、外郭団体の透明性向上のため、外郭団体の経営状況などを公開するものです。

○広報とよかわの充実化（P. 42）

- ・（会長）広報「とよかわ」の取り組みに対する自己評価で、「読みやすい」、「読みづらい」かで、概ね良好な評価と結論づけるのは、少し乱暴かなという気がします。概ね良好な評価とは、内容的に良かったとか、読みやすさだけで判断することは少し寂しいかなと思います。
⇒（事務局）指摘事項とさせていただきます。

○事前評価結果の公表（P. 48）

- ・（委員）庁内評価とはどのようなものですか。各課が取り組んでいることに対し、他部署からの評価を受けるという制度があるのか、自分たちで定期的に評価をして、それを情報公開しているのですか。
⇒（事務局）総合計画の中の実施計画として様々な事業を行っているのですが、毎年、企画政策課が中心になり、幾つかの事業を担当課に説明をさせて、事業の効果が上がるように、課長補佐級あるいは係長級その他課の職員が第三者的な立場で評価するということを行っています。その内容を公開するということです。

○情報公開制度の充実（P. 51）

- ・（委員）評価が主観的で分かりにくいものについては、今後の課題と今後の取組を見ています。そこで出来ていないという表現があった場合に、評価が目標どおりでいいのかという見方をしました。「知識が不足している職員がいる」と記載がありますがいいのでしょうか。全職員に浸透しなかったためこのような書き方になるのか、例えば50%の職員がしっかりできていれば、目標どおりということであればこの評価でいいと思いますが、新たな職員に対して手引きを使って継続的なフォローをするという書きぶりであればいいと思いますが、不足していることについて支障があるのであれば、書き方がよくないのではないかと感じます。
⇒（事務局）分かりました。

○審議会等の会議の公開（P. 52）

- ・（委員）各審議会をホームページに公開したと書いてありますが、結果票の中に審議会の名称がどこにも書かれていないので、公開されている審議会の名前をここに書いていただきたいと思います。
⇒（事務局）審議会につきましては、かなり数が多く、具体的にお示ししていなかったですが、今回の「行政経営改革審議会」を含めて、具体例を示すなど、検討していきたいと思います。

○全般について

- ・（会長）概ね取組評価結果票に取組内容を書き込んでいるので、読めば分かりやすいのですが、字数が少なく理解しにくい取組が何か所かありますので、もう少し具体的に中身を書き込んでいただきたいと思います。

⇒（事務局）分かりました。

・（会長）重点取組以外の取組について、評価が概ね妥当ということによろしいでしょうか。

⇒（委員）異議なし

以 上