

	第４３回豊川市行政経営改革審議会 会議録 日時：令和３年８月４日（水）午前１０時００分～１１時４５分 場所：豊川市役所 議会協議会室 出席者： 愛知大学教授 阿部 聖委員 豊橋創造大学教授 見目 喜重委員 豊川商工会議所専務理事 長谷川 完一郎委員 豊川青年会議所理事長 前原 恵介委員 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 酒井 雅喜委員 豊川信用金庫資金証券部長 曾田 光子委員 ひまわり農業協同組合総合企画部長 溝口 隆文委員 特定非営利活動法人メンタルネットとよかわ理事長 岡本 由紀子委員 豊川市文化のまちづくり委員会委員長 石黒 貴也委員 豊川市社会教育審議会委員 山川 和明委員 公募 小林 尚美委員 欠席者： 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４名
会長	◎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 それでは、議題（１）です。「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」の「業務改善運動の推進」について、行政課から説明をお願いします。
行政課	①業務改善運動の推進（行政課） 将来像５の重点２４「業務改善運動の推進」について、ご説明をさせていただきます。 自己評価としては、前年度と同程度の改善取組件数であったこと、「新たな生活様式」に対応する業務改善などもあり、改善に係

る意識向上、業務の効率化を図れたことから、進捗度評価点2点、効果達成度評価点2点としております。

詳細についてですが、日々の業務をよりよいものにするために、あらゆる手段を活用してアイデアを引き出し、実践していく取組となります。本市では、効率的で質の高い業務を永続的にを行い、市民に喜ばれる「市役所」をつくることを目的として、平成25年度から「とよかわ仕事カイゼングランプリ（愛称T-1グランプリ）」に取り組んでおります。これまで8年間の取組を通しまして、毎年多くの提案が出され、職員にも業務改善に係る習慣が根づいてきている状況です。

平成25年度から令和元年度までの実績としましては、表のとおりで、1,191件の提案がありました。令和2年度につきましても、T-1グランプリを実施し、業務改善に対する周知・啓発を図りました。

提案件数としましては、一般部門が128件、接遇部門が20件、シティセールス部門が5件、スクラップ部門が7件、働き方改革部門が13件、合計173件の提案でした。173件の中には、50件の新型コロナウイルス感染症対策に関係する取組も含まれております。

また、9月16日から9月30日までの期間で実施しましたカイゼン週間の状況や1月19日の表彰式の様子は、ご覧のとおりです。

令和2年度における取組の効果としましては、「新たな生活様式」に対応する業務改善に取り組むことができたこと、業務改善意識の向上や効率化につなげることができたと認識しております。

次に、「業務改善運動」に係る課題についてです。

一つ目が、マンネリ化です。審議会からも意見としていただいておりますが、提案する職員も提案する内容もマンネリ化している傾向にあると考えています。また、ゴールドグランプリなど優秀な提案の中には、他課の職員が業務の中で参考にできない内容といった意見も寄せられています。

次に、各課の負担についても課題の一つと考えております。全庁に対して、各係1件程度の改善提案を提出するようお願いをしております。全体的な傾向として、「見栄えのよい取組」を考えないと

	いけないという風潮になってきて、自発的な提案から強制的な提案になる傾向があると感じております。そのため、職員の中には「やらされている」「少し負担に感じる」といった感想があります。 今後の予定ですが、T－1 グランプリにつきましては、令和３年度を最終年度とし、令和４年度以降につきましては取組の内容を再検討していきたいと考えております。 以上で、「業務改善運動の推進」に係る説明とさせていただきます。
会長	ありがとうございました。 それでは、ご質問、ご意見、評価の妥当性等についてありましたら、お願いいたします。いかがでしょうか。
委員	単年度の評価についてはよいかと思いますが、これでT－1 グランプリを仕上げに入ろうとしているので、最初に始めたときから、例えばスリム化や合理化、職員の時間外勤務がこれだけ減ったなど、これまでの成果があつてこそだと思うのですが、成果をまとめることは考えていますでしょうか。 今までの改善提案は、採用されなかったにしてもそれぞれの部署が織り込んで、改善されていくことが目的だと思います。カイゼングランプリ自体の目的がどの程度図られているかというところが知りたいと思います。
会長	いかがでしょうか。
行政課	平成２５年度からやっていますので、単年度のイベントという部分が強いというのが正直なところですが、令和３年度で一つ区切りをつけたいので、今言われたような少し長いスパンでの成果をまとめられるか検討したいと思っております。 当初の目的につきましては、職員の中で改善の意識が根づいていることは確かですので、そういった部分は果たせていると感じますし、業務の中でもそういった認識、意識改革にはつながっていると感じております。 以上でございます。

会長	よろしいですか。 他にいかがでしょうか。
委員	取組評価結果票のとおり、評価どおりの進捗状況、効果達成でいいと思います。 T－1 グランプリを8年やり、マンネリ化という課題がありましたが、グランプリと名前をつけると大きなものを出さなければいけないという感じになって、職員の方たちも負担になっているかと思っています。 トヨタに勤めている知り合いに聞いたのですが、改善は日々の業務の一環になって、長年やっていると聞きました。なので、グランプリと大きなものにしなくても、例えば縦に置いていたものを横に置いたらやりやすいなど、日々の気づいた点を改善していくだけでも十分よいと思います。令和3年度で区切りとおっしゃっていたので、これからも業務の一環として小さな取組を続けて、効率化につなげていっていただければいいのではないのでしょうか。
会長	ありがとうございます。
行政課	事務局としても似たことを考えておりまして、令和4年度以降については、今言われた日々の気づき、実際に業務をやっている職員の中で身近な問題発見力ができるような形で、身近なことから改善が生まれるような取組にしていきたいと考えております。 以上でございます。
会長	ありがとうございます。 他にいかがでしょうか。
委員	提案件数だけで表されていますけど、改善の効果を求めるというのは横展開、他課、他部署に対してどれだけ効果があったかが見えたほうが、より評価がしやすいのではないかと感じますので、その辺りも織り込まれて評価の対象にされたほうがいいと思います。 それと、グランプリという取組になってしまうと、単発の華やか

	さだけを求めた活動になりがちだと思いますので、日々の目配りの中から出た思いつきがどれだけ積み上がっていくのかが改善につながっていくと思いますので、その辺りも取組の中で評価をされたほうがいいのではないかと思います。
会長	ありがとうございました。 いかがですか。
行政課	他部署への横の影響については、次年度以降確認、周知をしながら進めたいと考えます。また、日々の目配りや思いつきについても、小林委員と同じような意見だと思いました。その部分についても考慮していきたいと思います。
委員	他部署への影響で心配するのは、マンネリ化のところで書いてある「改善の内容がその部署でしかできないことが多く」という、自分たちの参考にならないという意見も出ているということでしたが、どんなことでも参考にならないという側の想像力がないだけの話で、必ず他部署でも影響はあると思います。捉え方を間違えて、横展開ができないような内容だからあまり取り上げないとしてしまうと、有効な改善が出てこなくなってしまうと思うので、先ほど言われたのは、ささいなことでも情報公開をすると横展開ができるということだと思うので、少し配慮が必要かと思います。
会長	ありがとうございます。
行政課	受け取る側の感覚として、これは自分たちもできるのではないかとこの目で見ることは大切だと思います。確かに、消防本部などがやっているものについては、そのとおриにはできないと思いますが、何か参考になる部分があるのではないかと考える必要はあると思います。働き方改革で、紙ではなくて電子化で保管することで書類が探しやすくなったや、窓口等でご案内するときに関係する様式をつくったという部署もあったりしますので、先ほど委員が言われた他部署でもできる横展開になるものであると考えますので、中で情報共有をしていきたいと思います。

会長	それでは、お願いします。
委員	市というのは市民あつての市役所というところもあると思うので、例えば市民と直接触れ合う場でない部署もあるとは思いますが、ホームページでも公開していることもあつて、市民の意見が改善の中でどのくらい参考にされていたのかということが一つ伺いたいのと、これから若手中心にやっていく中でも、市民の声をどう取り入れていくか、そこに対する改善というのも大きな要素かと思うので、その辺を入れていただきたいと思います。
会長	ありがとうございました。 いかがでしょうか。
行政課	市民の方のご意見を参考にしながら、改善に取り組んでいきたいと思ひます。令和2年度の取組の中で、シルバーグランプリの牛久保保育園につきましては、保護者の方とのつながりということで、保護者から意見があつたと思ひます。こういった部分につきましても、引き続き改善の中で対応できるように考えることが必要だと考へます。
会長	他に。
委員	取組実績で確認したいのですが、提案件数が173、実施完了が118、未了等が55となっていますが、未了等というのはとんちんかんな提案をされていたのか、時間がなくてできなかったのか、その辺りはどうでしょうか。
行政課	提案はしているがその取組についてはまだ完了ではなく、取組の途中ということで、55件とさせていただきます。 以上です。
委員	どのような形で公表しているかというのものもあるかもしれないですが、せっかくいろんな形で提案をしてきていただいているのであ

	れば、こういった形であれ、今こういう状況で取組中などできると、提案してよかったという形になっていくと思いますし、多くの声がより集まると思いますので、そういったことも一つ必要ではないかと思います。
会長	ありがとうございます。
行政課	今後の参考とさせていただきます。
会長	他には、よろしいですか。大体、ご意見が出尽くしたと思いますが、今後の参考になる御意見がたくさん出ましたので、よろしくお願いします。 評価については、進捗度それから効果達成度について2点ということで、おおむね妥当であるという判断であると思いますが、よろしいですか。 (異議なし)
会長	ありがとうございました。
委員	取組実績の中で、新型コロナウイルス感染症対策関連が50件とありましたが、50件の中の主なものを一つ二つ教えていただけたらうれしいです。
行政課	まず一つは、今回シルバーグランプリだった牛久保保育園のような、Y o u T u b eなどの動画やメールなどを使いデジタル媒体にて保護者とのやり取りをしたというのが一つございます。あと、下水道や介護高齢のような、市民向けに講座をやっているところは、なかなかうまくできないという部分がありました。そういった場合についても、動画などを使った提案がありました。あとは、窓口対応で飛沫防止のパネルであるとか、お金をやり取りする場合のカルトンという入れるお皿の消毒を行っていたという報告がされております。

会長	ありがとうございます。 それでは、「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」の2になります。「職員の働きやすい職場環境の構築」ということで、人事課からお願いいたします。
人事課	②職員の働きやすい職場環境の構築（人事課） 取組の概要ですが、ワーク・ライフ・バランスの推進できる職場環境を構築するものです。その効果としましては、円滑な事務の推進によるサービスの向上を上げさせていただいております。 本市におきましては、現在、特定事業主行動計画を策定しまして、仕事と子育ての両立及び女性活躍推進の2つの視点で職員が働きやすい環境づくりに取り組むことにより、職員のワーク・ライフ・バランスの推進に取り組んでいるところです。 次に、取組に対する自己評価をご覧ください。まず、前年度に掲げた取組予定内容、目標ですが、大きく2点ございます。1点目ですが、ワーク・ライフ・バランスを推進するための効果的な施策について検討実施する。また、2点目としまして、特定事業主行動計画に基づいた取組を実施するとともに、特定事業主行動計画が令和2年度をもって計画期間が終了となるため、計画期間を令和3年度から7年度までとする新たな計画に改定します。 続いて、取組内容です。特定事業主行動計画に基づく措置としまして、当該計画の取組状況を広報「とよかわ」及び市のホームページにて公表するとともに、本市の子育て支援制度をまとめた職員のための子育て応援マニュアルを全庁に周知することで、職員のワーク・ライフ・バランスに対する意識の啓発を行いました。資料の「令和元年度豊川市役所特定事業主行動計画に基づく取組状況について」をご覧ください。特定事業主行動計画で掲げた目標に対する実績を公表したものとなっております。詳細につきましては割愛させていただきますが、こうした取組状況を公表することで、市民や企業などに対して、市としてワーク・ライフ・バランスの推進に努めていることをアピールするとともに、本市職員が取組状況を把握することで改善意識の向上につなげることを目的としております。また、その他の取組としまして、時間外勤務が多い職場に対して改善を図るように意識づけを行いました。具体的には、ノー残業デー

	の周知、所属ごとに時間外勤務の上限を設定させ、上限を超えた所属に対してその理由を分析させ改善策を検討させるといったものです。 取組の効果としましては、職員のワーク・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と考えております。こうした実績を踏まえまして、進捗度評価点につきましては、前年度に掲げた取組予定内容、目標計画に基づいた取組を実施し、職員の意識の向上を図ることができたと考えておりますので、計画どおりの進捗とさせていただきます。また、効果達成度評価点につきましても、先ほど取組による効果でご説明させていただきました効果があったと考えておりますので、目標どおりの効果達成とさせていただきます。 続きまして、今後の取組に対する改革方針です。まず、取組に対する今後の課題ですが、これまでの取組により個々の職員の意識向上は図られていると考えておりますが、市全体で職員同士が協力し合える環境を構築していくための意識改革を図っていく必要があると考えております。 最後ですが、今後の具体的な取組予定です。今年度におきましても、新たな取組を検討実施しながら、引き続き職員の働きやすい職場環境の構築に努めてまいりたいと考えております。 以上で説明を終わります。
会長	ありがとうございました。 それでは、質問意見それから妥当性の評価などについて、ご意見をお願いいたします。 私から質問させていただいていいですか。
会長	効果的な施策について検討実施すると内容目標のところに書いてあるのですが、この結果というのはどこに書いてありますか。取組内容をそう読めばいいですか。
人事課	取組内容を実施できたというところで、結果として考えております。

委員	時間外勤務の削減という表を見ていたのですが、令和元年度で189時間ぐらい残業を1人平均してやっていると見たらいいですか。
人事課	そういった形になります。
委員	職員1人当たりの平均ということは1人1時間弱ぐらいでよろしいですか。365日だと、大体220日ぐらいの勤務になるので、平均したら大体180では1時間弱ですが。
人事課	1日だとそういう解釈になります。
委員	平均であって、例えばこの部署はたくさん残業したとか、その部署でもこの方はたくさん残業があるということは人事課で分かっているかと思えますけど、どういうふうに指導されているのか教えていただければと思います。
人事課	各部署によって時間外の多い少ないというのはございます。あとは時期によっても、例えば税金の関係ですと確定申告の時期は多くなりますし、予算の時期だと財政課の時間外が増えるという現実があります。 あとは、職員によって時間外が多いということで、担当の事務の割り振りによっても多い少ないが発生していますので、なるべく職員の分担が、仕事の分担が同じぐらいになるように指導させていただいております。 あと、昨年と比較して、同じ時期の時間外が多い少ないというものも分かりますので、参考にして、昨年より増えている場合にはどうしてそこが増えているのかを各部署で分析して、少なくできるところは少なくできるように業務を改善するよう指導させていただいております。細かい部分ではありますが、時間外が増える理由を各部署に分析していただいて、時間外を減らすことができるかということを意識して改善していただくような指示はさせていただいております。

会長	ありがとうございます。
委員	意識の向上を図ることができているかどうかを「2」としていいかは、どう評価すればいいか。例えば、策定することが目標で策定したことを「2」とするの。意識の向上を図ることができたことを効果とするのであれば、意識の向上度を測るような調査をされたかということになります。例えば、全員にアンケートを配って回答を求めたとかであれば、確かに意識の向上が図られたんだというのが外から見て分かり、向上が図られたんだということは分かります。取組にある効果が漠然とした効果になっているので、なかなか評価をしようがないと思います。
会長	ありがとうございます。 今の点はいかがですか。
人事課	意識の向上については、はっきりとした数値で表すことができていけませんので、分かりづらい部分はあるのかなという認識はさせていただいておりまして、今いただいた意見は真摯に受け止めたいと考えております。 今回意識の向上が図ることができたと書かせていただいた一つの理由としましては、特定事業主行動計画で取組や目標を掲げておりまして、その数値をホームページや広報に上げさせていただいている数値が、全て右肩上がりで上がっているわけではないですが、年々少しずつ上がってきているということで、職員が取組のことを意識していると判断させていただいて、こういった書き方をさせていただきました。全ての職員にアンケートを取って何かやっているわけではないので、効果をもう少し分析できるとよいと考えております。
会長	ありがとうございます。 他にいかがでしょうか。
委員	年次有給休暇取得の増加というところで、年次休暇の平均取得日数が現業職員も含む形での日数になっていますけど、現業職員と一

人事課	一般職員の取得日数の平均を分けたものはありますでしょうか。 現在、そういった数字はこちらでは持っておりません。
委員	現業職員は、年休取得率は１００％に近いのではないかと考えていますけど、それをひっくるめて計算すると、一般職員の取得率、職員全体としての取得率は上がってしまうのではないかと思いますけど、もう少し具体的に分析する必要があるかと思いますが、いかがでしょうか。
人事課	年休の取得についてはそこまでの分析がまだできておりませんので、今後はそういったところも踏まえて分析をして、取得率の向上を図ってまいりたいと考えております。
会長	他にいかがでしょうか。 大体、ご意見、ご質問は出尽くしたでしょうか。 それでは、この「職員の働きやすい職場環境の構築」に関する進捗度評価、効果達成度は、主管課が示したように２点ということでよろしいでしょうか。 （異議なし）
会長	ありがとうございます。 では、主管課の評価どおりということにさせていただきます。 次、議題の（２）に移りたいと思います。「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」ということで、事務局から説明をお願いします。
事務局	◎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１１「第４１回行政経営改革審議会における委員からの意見について」をご覧ください。 この資料ですが、重点取組などの評価・内容につきまして、委員の皆様からいただいた意見、質問、評価に係る考えなどをまとめた資料です。内容的には非常に多くなっておりますので、ご意見など

を各課に伝える際は、この資料等を使わせていただきたいと考えております。取組の評価に係るご意見につきましては、この場で確認をしていきたいと思っておりますので、その部分につきましては資料 1 1－2 にまとめ直したので、確認をお願いします。

資料 1 1 でいただいておりますご質問などで、追加で確認をしたこと等がございましたら、再度事務局までご連絡をいただければ、対応していきたいと思っております。

資料 1 1－2 をお願いします。

まず、重点 2 「市民参画機会の増加」についてです。意見としましては、加入世帯数を増加させることができたとあるため、効果達成度は「2 点」ではなく「3 点」でよいのではないかというご意見をいただいております。

行政課としましては再度検討し、効果達成度評価「2 点」で、自己評価どおりの提案としたいと考えております。昨年度、令和元年度を取組結果でも同様の状況がありまして、そのときには 2 点という効果達成度評価となっておりましたのでそれに合わせたいと再度提案します。

続きまして、重点 1 2 「とよかわ応援寄附金の確保」についてです。意見としましては、前年比較のできるふるさと納税の件数、金額の提示が必要であること、地域猫プロジェクトについては、目標額の 5 倍以上の成果が出ていることから、効果達成度評価については「3 点」でいいのではないかというご意見をいただきました。

まず実績値としまして、令和元年度は 3 5 9 万 3, 6 0 0 円、件数で 2 5 7 件であったのが、令和 2 年度は 5, 2 3 9 万 6, 2 5 5 円、件数で 1, 6 2 6 件となっております。なお、マイナス要因等はございません。これを受けまして行政課としましては、効果達成度評価を「3 点」に引き上げる提案とさせていただきたいと思っております。昨年度の評価をご審議いただいた際も、同様のケースで 3 点をいただいたというものがございましたので、そのことを踏まえ「3 点」への引き上げを再度提案させていただきたいと思っております。

続きまして、重点 2 0 「職員研修の充実化」についてです。新型コロナウイルス感染症の影響により、多くの研修で中止や開催方法の見直しが生じたという内容です。意見としましては、コロナによる中止があったのだから、進捗度評価も「1 点」、また代替えの研

修ができているのであれば、効果達成度評価点は「1点」から「2点」にしてもいいのではないかというご意見をいただいております。

職員研修の充実化を図る18件の取組のうち、書面開催5件、中止2件となっております。事業の実施については継続して取組中であるため、進捗度評価点は「2点」、効果達成度評価点を「1点」としたのが現状です。行政課としても自己評価どおりという提案を再度させていただきたいと思います。

新型コロナウイルス感染症の影響により事業の実施に影響が出た取組については、ある程度事業が実施できているものは進捗度評価を「2点」とし、事業の中止や開催方法の見直しにより効果が十分得られなかったと判断されるものについては、効果達成度を「1点」とする取扱いで統一をしていることから、現状どおりとさせていただきたいと思います。

「使用料・手数料の見直し」についてです。新型コロナウイルスの影響により、令和3年度の使用料等の改定を見送った旨が書かれている取組です。意見としましては、コロナの影響で使用料等の改定を先送りしたのであれば、進捗度評価点も「2点」ではなく「1点」ではないかというご意見をいただいております。

行政課としましては、進捗度評価を「1点」に引き下げるという提案をさせていただきたいと思います。これにつきましては、新型コロナウイルス感染症拡大に伴う公共施設等の臨時閉館や利用時間短縮の発生により、各施設の経費と収入の蓄積が困難になったことから、令和2年度に予定していた使用料・手数料の改定を先送りしたものです。計画に至らない進捗となったことは事実ですので、御意見のとおり進捗度評価は「1点」とすべきと考えております。

続きまして、「音羽支所・御津支所・武道館などの市内体育施設での広告募集」についてです。意見としましては、広告の取下げ・減少などが生じているのであれば、効果達成度評価点は「2点」ではなく「1点」ではないか。また、予定額より少ないのになぜ目標どおりなのか。広告を取り下げた理由は何かというご意見、ご質問をいただいております。

音羽支所の広告につきましては、掲載企業が経費削減策として広告掲載場所の見直しを行った結果と聞いております。音羽支所、御

津支所、スポーツ課は、新たな広告主を募集し広告を増やすように努めていくこととなります。行政課としましては、現状どおり効果達成度評価「2点」で提案させていただきたいと思います。過去の審議において、同様の取組結果になった際、効果達成度を「2点」とした経緯がございますので、今回につきましても2点でどうかと再度提案をさせていただきたいと思います。

続きまして、「企業誘致の推進」についてです。意見にもありますとおり、収入増加額の実績が予定額を1,222万5,000円上回っており、自己評価の内容を見ても効果達成度評価点の「2点」は「3点」の目標を超える効果達成としてもいいのではないかとというご意見をいただいております。

行政課としまして、効果達成度を「3点」に引き上げることを提案させていただきたいと思います。予定額を上回った要因としましては、既に進出済みの企業が工場を増設したことに伴う固定資産税の増加分ですので、各種補助金の活用に即した効果と捉えることもできることから、ご意見のとおり効果達成度は「3点」とすべきと再度考えました。

続きまして、「不要物品のインターネット公売の推進」についてです。意見としましては、実績が全くないのか、1,000円以下なのか分からない。全くないのであれば「―（横線）」または「なし」と記載すべきではないか。また、実績がなくインターネット公売の公表もしていないのであれば、「1点」の目標に至らない効果達成ではなく、「0点」の工程どおり開始できず、効果がないものに該当するのではないかとというご意見をいただいております。

これにつきまして、行政課としましては、効果達成度を「0点」に引き下げることを提案いたします。公売に適する物品が乏しく、インターネット公売を実施できなかったのは事実ですので、ご意見のとおり「0点」とすべきと改めて考えております。

続きまして、「職員の専門性の向上策の実施」についてです。意見としましては、コロナで開催中止や参加を見送ったのであれば、進捗度評価も「1点」ではないかとというご意見をいただいております。

自己評価の中では、職員を派遣する研修について参加を見合わせたものがありますが、資格取得補助制度など取組可能な事業につい

会長	ては継続して実施してきたため、進捗度評価点は「2点」とし、効果達成度評価点を「1点」としている状況です。 行政課としましては、自己評価どおりの提案を再度お願いしたいと思います。コロナ関係の統一的な対応になるものと考えておりますので、自己評価どおりと考えております。 最後、「学習的職場風土の醸成策の実施」についてです。意見としましては、コロナで一部の開催しかできなかったのだから、進捗度評価も「1点」ではないかというご意見です。 自己評価としましては、庁内オープンカレッジの開催数が少なくなったものの、書面開催や庁内インターンシップの実施など、取組可能な事業については継続して実施してきたため、進捗度評価点は「2点」、効果達成度評価点については「1点」としているという状況です。 行政課としては、自己評価どおりの提案をさせていただきたいと思います。理由につきましても、先ほどと同じように、コロナ関係の統一的な対応という部分で自己評価どおりと考えております。 以上、9つの取組について、委員の皆様から再評価についてどうかというご意見をいただけたらと思います。よろしくお願いいたします。 ありがとうございました。 委員の方々から、この取組評価結果票についてたくさんのご意見をいただきまして、その中から9件、事務局から評価結果の提案がありました。 「市民参画機会の増加」は、自己評価どおりで「2点」。 「とよかわ応援寄附金の確保」は、効果達成度を「3点」に引き上げるという提案です。 「職員研修の充実化」は、「2点」でもいいのではないかというご意見に対して、自己評価どおり進捗度「2点」、効果達成度「1点」ということです。 「使用料・手数料の見直し」は、進捗度も「1点」でいいのではないかと御意見に対して、進捗度を「1点」に引き下げ、効果達成度も「1点」ということです。 「各部署での広告募集」は、従来、目標額の3分の2を達成すれ
-----------	---

	ば効果達成度を「２点」としてきた経緯があるということで、自己評価どおり、進捗度「２点」、効果達成度を「２点」ということです。 「企業誘致の推進」は、「３点」としていいのではないかとということで、「３点」に引き上げるということです。 インターネットの公売の公表もしていないのであれば、「１点」ではなくて「０点」という提案です。 「職員の専門性の向上策の実施」、「学習的職場風土の醸成策の実施」は、進捗度も「１点」でいいのではないかとご意見がありましたが、自己評価どおり、進捗度は「２点」、いずれも効果達成度は「１点」という９件のご提案がありましたが、一括で進めたいと思いますが、いかがでしょうか。ご意見、ご質問等ありましたらお願いします。
委員	各支所での広告募集の件ですが、「過去の審議において、同様の取組結果になった際に、目標額の３分の２を達成していれば効果達成度を「２点」としてきた経緯があるということです。審議会の中で議事録として残っているということですか。
事務局	過去の審議を引用しております。
会長	よろしいですか。 他にいかがでしょうか。
委員	そもそも６６％の数字を目標にすればいいではないかと思ってしまう。豊川市の収入として７万２，０００円と設定している中で、足りなかったけどまあいいやと取れてしまう。一方で、一宮支所は７万２，０００円いっているんで、成果はもう少し上ではないかという見方もできると思いました。取下げ理由も広告効果がないからやめたというのはマイナス要因だと思うので、広告の広報の活動として少し効果がなかったと言えらると思います。同じ６６％でも、ゼロから積み上げて６６％にするのと、１００％あったのを６６％に減っていいよとするのと話が違ふような気がするのですが、いかがですか。

会長	ありがとうございます。 事務局、いかがですか。
事務局	過去の対応は3分2というのがございますが、0から100にする過程ではなくて、100から66になっているのは確かでありますので、今回の状況について2点なのか1点なのかというご判断をいただければいいと思っております。 以上です。
会長	いかがですか。
委員	ナンバー2に関して、「3点」に上げたいということですけど、「地域猫プロジェクト」と「ふるさと納税」は別ではないかと思っています。地域猫プロジェクトに関しては、目標を上回っているのであれば「3点」でもいいと思うのですが、意見対応などを見ているとふるさと納税に関しては目標値がそもそもないと書かれているので、ないのに対して目標を上回ったとどこでどう言えるのかというのが確認したいです。
会長	事務局、いかがですか。
事務局	目標額がないという部分、ふるさと納税とクラウドファンディングの関係は違うのではないかという部分も確かだと思うのですが、取組を全体的に見て事務局としていただいたご意見等を参考にして、効果達成度を「3点」にしたかどうかというご提案をさせていただいた次第です。
委員	そもそも、結果票自体を分けることが必要ではないかと思いましたが。地域猫プロジェクトに関しては3点でもいいと思いますけど、ふるさと納税に関してはそもそも評価が難しいと思いますので、それを一緒にして3点に上げるというのに違和感を抱きます。
会長	ありがとうございます。

	後で、皆さんのご意見をお聞きしたいと思います。 今出ました件について、改めて委員の方々のご意見をお聞きしたいと思います。歳入の確保の強化ですが、広告収入がいずれも目標額を下回っているということで、事務局からは66%以上あれば目標どおりというご説明があったのですが、どういう目標を掲げて66%なのかは非常に重要な点なので、効果達成度においては「1点」というご意見だったと思いますが、いかがでしょうか。 (異議なし) ご提案が従来どおり、進捗度、効果達成度とも「2点」ということでしたが、審議会の結論として、効果達成度については「1点」ということにしたいと思います。 それから、前原委員からのご意見で、「とよかわ応援寄附金の確保」で、「ふるさと納税」と「地域猫プロジェクト」を一緒に論ずるのは難しいのではないかという点とふるさと納税の件数、金額については、目標があったわけではないということで評価がしにくいというご意見がありまして、「3点」に引き上げる御提案でしたが「2点」でいいのではないかというご意見だと思いますが、この点についてはいかがですか。 尺度がないので評価のしようがなかったということで前年比を出してほしいという質問を出しました。ふるさと納税の額が前年より1.4倍程度増加していて、件数も5倍以上増えたことから、それを成果とするのであれば、目標を超える効果達成ということではないかと思いました。 今のご意見は、数字を見ると「3点」でもいいのではないかといいご意見だったと思いますが、他の委員の方いかがでしょうか。 ふるさと納税は、入ってきたのはこの金額ですけど、豊川市から他の自治体へ出ていった金額が幾らぐらいかの資料はありますでしょうか。
--	---

事務局	手元に持ち合わせていないという状況です。
委員	出ていったふるさと納税として外へ出た税金と、入ってきた税金を比べる。さらに、今までは寄附を受けたものを返礼品として出していたのを、今年からふるさと納税の返礼品を購入するという方針に変えたと思います。そうするとふるさと納税に対するコストもかかってくるので、単に入ってきた金額の増減だけ、増えたということだけではなくて、全体像として考えないと評価というのは難しいと思いますけどいかがでしょうか。
会長	事務局、いかがですか。
事務局	返礼品を購入している部分や本来豊川市に入る税金がなくなっているという部分は事実だと思いますので、現時点では、令和元年度と令和2年度の実績、クラウドファンディングの関係だけでの「3点」でどうかという再提案になっておりますので、その部分について再提案時の検討にはなかった部分でございます。なので再度、委員の皆様のご意見をいただければありがたいと思います。
会長	ありがとうございます。 方式が変わって第1回目の数字ですよね。前年度と比較するというのが、そもそも無理なのかという気はしています。方式を変えることに対する評価というのはあるかもしれませんが、とりあえず来年の様子を見たらどうかと思います。とりあえず「2点」にしておいて、来年度どう動くかを見て、しかも出と入りを評価しながら、「2点」や「3点」という評価をするほうが妥当な気がします。今回の段階では、「3点」に上げるということがなかなか難しいのかなという気はしますが、いかがでしょうか。
委員	課題自体が明確になっていない。なおかつ、目標値も明確になっていないところで、「3点」「2点」「1点」という評価を求められても困るなというところがあります。 課題が市民にとっていいのか、核心をついているのかというのは、設定するときに我々が評価することかなと思います。

会長	ありがとうございます。 それでは、他に御意見がなければどうするかをここで決めていきたいと思いますと思いますが、「３点」の提案でしたが「２点」とするという事でよろしいですか。 (異議なし)
会長	ありがとうございます。 では、「２点」ということで、審議会の意見としたいと思います。 それでは、議題の（３）です。「行政経営改革プラン２０２５の評価について」ということで、事務局からご説明をお願いします。
事務局	◎行政経営改革プラン2025の評価について 「行政経営改革プラン２０２５」の評価結果票や評価方法について、再度検討を行いましたので、修正案についてご説明したいと思います。 まず、資料１２「具体的取組評価結果票（修正版）」をご用意ください。 上段「P l a n」の部分について、概要や目的、実施内容等が少し読みにくいというご意見を審議会の後にいただいております。これにつきましては、計画書の内容を転記している部分であることから、このまま様式として使っていきたいと考えております。同様に、結果票に「課題」の記載を追記する旨のご提案がありましたが、課題につきましては計画書に記載があるため、結果票への掲載は見合わせたいと考えております。先ほど、委員が言われました課題が明確になっていないので結果票にも入れてはどうかという趣旨と同じご意見でしたが、課題は計画書にまとめて記載があるので、そのまま取り扱っていきたいと考えております。 続きまして、中段「目標値」についてですが、根拠などを明示してほしいというご意見をいただいております。これにつきましては、結果票とは別に、目標値の根拠資料を作成させていただき、委員の皆様にご提示したいと考えております。

続きまして、資料１２の裏面をお願いします。「実施内容の補足資料」です。この欄の下段部分をご覧ください。ご提案をいただいております、関係する計画などの掲載については下の部分で掲載していきたいと考えております。結果票全体に係る意見としまして、結果票作成時に行政課としてもヒアリングをするなど、内容のレベルを合わせる必要があるのではないかというご意見を審議会の後いただいております。この件につきましては、これまで以上に、行政課でヒアリングや内容の確認をしながら、結果票に掲載するレベルの統一化を図りたいと思います。

続きまして、評価についてのご説明をしたいと思います。お手元のＡ３判の解説がついている資料、結果票をご用意ください。

左側の中段、「Ｄｏ」と書かれた部分をご覧ください。実施内容の欄については、客観的に実施内容を確認できるように、上段の「Ｐｌａｎ」のところにございます改革工程の実施内容の部分に掲載されている取組などについて、計画策定時に目標として設定した取組項目や件数に対する実績値などを具体的に記入をし、委員の皆様等に分かりやすい内容にしたいと考えております。

次に、「Ｃｈｅｃｋ」の部分ですが、Ａ３判の解説つきの資料の右側、中段部分「評価の内容（担当課）」と書かれた囲み部分を御覧ください。

進捗度についてですが、前回からの修正はなく、「改革工程より早い」から「事業の中止」などの５つの進捗度で評価をしてまいりたいと思います。

次に、目標指標における評価基準についてです。前回までは、◎から×までの４段階評価で、特に○と△の判断基準が曖昧である、分かりにくいというご意見をいただいております。今回の再提案としましては、担当課と行政課で◎から△までの３段階評価を行うことへ変更したいと考えております。特に、目標値をおおむね達成したと評価する○につきましては、目標値を設定する際に「おおむね達成」と評価できる範囲、物差しとなるようなものを事前に定めておくことで、明確な評価につなげることができるようになりたいと考えております。

最後に、総合評価についてですが、評価の材料となり得る「Ｄｏ・実施内容欄」に記載されている実績値であるとか、「進捗度」

また「目標指標評価」を使わせていただいて、総合的に評価をしていくこととしたいと考えます。

前は、SからCまでの4段階で効果の有無を評価する内容でしたが、今回の修正案としましては、資料にあります判断表を利用させていただいて、できるだけ客観的で明確な評価となるように再検討しました。

具体的には、進捗度と目標指標評価の組み合わせ結果から、まずはAからCまでの3段階で評価を出させていただきます。例えば、進捗度が改革工程どおり、目標指標評価が○であれば、まずはB評価とします。それに、実施内容欄に記載されている実績値等を参考にしながら、最終的な評価として、AからCまでの3段階で総合評価を行うという案になります。AからCまでの評価についてはコメントはなく、単純な3段階の評価とする予定で考えております。

なお、実施内容の実績などにつきましては、基本的にはプラス要因として考え、総合評価に反映されるケースが多いのではないかと考えております。

計画書にSDGsについての記載がありましたので、SDGsについての評価は行うのかというご意見をいただいております。これにつきましては、持続可能な開発目標であるため、なかなか単年度での評価が難しいと考えておりますので、直接評価には至らないと考えております。しかし、趣旨や目標を意識しながら計画にのっております取組を推進していきたいと考えております。

最後に、結果票の一番下「審議会からの意見」の部分をご覧ください。

「行政経営改革プラン2025」の評価につきましては、これまでのような審議会としての評価を行うのではなく、実施内容への意見、目標指標の評価、総合評価に対する意見を取りまとめて、この欄に記載することとしたいと考えております。しかし、審議会として考える評価と、担当課と行政課が考える評価にずれが生じる場合がございます。その場合は、この欄に「審議会としては総合評価が何」等の意見を明記していただいて、結果票を完成したいと考えております。そして、審議会からの意見につきましては、次年度以降の評価や取組などの参考にできるようにしていきたいと考えております。

	その他としまして、取組に係る評価と評価を合わせた予算への反映に関する御意見をいただいております。その点については、「その他」の部分で御説明をしたいと思います。 簡単ではありますが、２０２５の評価方法についての説明とさせていただきます。
会長	ありがとうございました。 それでは、御質問、御意見等ございましたらお願いします。
委員	マトリックス状にこの評価の進捗度を変えられたと思うのですが、例えば左側の１「市民協働」のところの「改革工程より早い」「改革工程どおり」「実施の遅れ」はどこで見めるのですか。
事務局	進捗度ですが、結果票の上段「Plan」のところにあります「改革工程」に実施内容がございます。小学生向けの町内活動の啓発冊子を作成や、令和３年度からだ町内会活動のＩＣＴ化の支援などが実施内容に書かれておりますので、この状況を結果票の「Do」の部分、実施内容に具体的に書いていただいて、進捗度について確認をしたいという状況になっております。もし、その部分で足りないようであれば、補足資料の欄への情報掲載という部分で全体的な進捗度については確認をしたいと思っております。
委員	何年の何月までに、こういうことをしますよという書きぶりになってくるということですか。
事務局	結果票の「Do」実施内容に、計画策定時に目標として設定した取組項目、件数ということで、計画書とは別に、皆さんに判断をいただけるような資料を別立てで御用意させていただいて、令和何年度にどこまでやるとか、何年には何件が目標だという部分を具体的に書いて、評価につなげていけるようにしたいと考えております。
会長	よろしいでしょうか。 他には、いかがでしょうか。

委員	「目標値を上回る」「おおむね達成した」というのは、何を基準にしているのですか。
事務局	前回の審議会でも○と△が分からないという御意見をいただいておりますので、目標値を定める段階で、「おおむね達成」という範囲を事前に各取組について決めさせていただいて、判断ができるようにしたいと思います。
会長	そうすると、単位ごとにおおむね達成の基準が変わってくる可能性はありますか。
事務局	32件の取組について、おおむね達成という基準をあらかじめつくっておくというような流れになるかと思います。 取組ごとに差があると思いますので、件数が多いものもあれば少ないものもありますので、取組ごとに○の範囲を決めたいと考えております。
会長	分かりました。他はよろしいですか。
委員	総合評価の部分で、目標より上回ってC「再検討・中止」というのは意味が分からないんですけど、詳しく教えていただきたいです。
事務局	状況としてはあまり該当するものは出ないと思うのですが、空欄にするのも少しおかしいかと思いました。目標指標の評価として達成をしているけど、事業を再検討するという事案が生じた場合は、まず総合評価としてはCを考えて、次に評価すべき実施内容について、もう一度検討して最終的な総合評価を決めたいということで、マトリックス表としてはCを埋めたという状況になっております。
委員	実施に遅れというのもしこに入ってきていますが、目標値を上回っているのに、実施が遅れているのですか。
事務局	ケースとしてはそういう整理をしたという状況ですので、目標値

	を上回っている部分については、進捗度についても改革工程どおりの辺りで収まるものではないかという予想はしております。
会長	他にはいかがでしょうか。
委員	取組によっては、目標値が書きにくいものもあるかと思います。先ほども審議がありましたけど、ワーク・ライフ・バランスの職員の意識の向上が図られたというのは、中身が伴っていないとなかなか達成度というのは評価しにくいと思います。そこら辺が分かるような補足資料というのは、ぜひ充実させていただきたいと思います。
会長	ありがとうございます。
事務局	いただいた御意見のように、目標指標が定まらないものが中にはあるかと思います。そういった部分につきましては、「D o」に、できるだけ具体的に取組の内容を書かせていただいて、進捗度と取組内容、実施内容のコメント、具体的な数値等で総合評価をしていきたいと思います。
会長	他にいかがでしょうか。 それでは、幾つか意見も出ておりますので、それを加味してまた一部検討いただければと思います。 次に（４）その他になります。 事務局から説明をお願いします。
事務局	行政経営改革プラン２０２５の評価につきましては、いただいた御意見をもう一度確認をしながら、来年度につなげていきたいと思っています。 それでは、その他で１点お願いしたいことがございます。 審議会でも評価をして、意見、評価結果をどのように市の予算に反映させるのかという御意見をいただいております。そのことについて、御説明をいたします。 「行政経営改革審議会とプラン２０２５策定・評価スケジュール

（令和４年度）」を御覧ください。

「行政経営改革プラン２０２５」を初めて評価する令和４年度の審議会スケジュールを仮の段階ですが作成したものです。令和４年６月、７月で、令和３年度の実績についての評価、審議を実施した場合、７月中には担当課へ審議会からの意見を伝達し、事業への反映も可能になるのではないかと考えております。

次に、審議会からの意見をどのタイミングで予算要求につなげていくかという部分ですが、担当課の列の９月に、令和５年度に取り組む事業の予算要求へ反映という部分がございます。ここへつながります。令和４年９月の段階で審議会の評価が終わっていれば、十分、次年度予算令和５年度の予算へ要求として盛り込むことが可能であると考えております。

次に、次年度のプラン策定についてのお話をさせていただきます。令和４年１２月から令和５年１月のところ、担当課の枠にあります「行政経営改革プラン２０２５令和５年（案）」の目標値、改革工程作成という状況になっております。

審議会の令和５年３月をお願いします。ここに「行政経営改革プラン２０２５（令和５年）案についての答申」と書かれております。本来ですと、行政経営改革プランにつきまして評価をし、年度末に新しい年のプランをつくるという流れがございました。ただ、夏に審議会が終わった段階で、１２月以降事務作業ができるという部分がございます。これらを踏まえまして、６月、７月の審議会において、プランに大きな変更が生じていなければ、３月の審議会は見合わせて、会長と相談をしながらプランのローリング作業を進め、令和５年度のプラン（案）を策定したいと事務局では考えております。しかし、６月、７月の審議会では取組の入替えや内容の大幅な見直しが生じた場合につきましては、令和５年３月に審議会を開催させていただき、委員の皆様にはローリング後のプランについて御審議をいただきたいと考えております。

なお、今年度令和４年度末のローリング作業についてですが、令和６年度分の目標値を今のプランに追加する作業が、実は予定をされております。また、３２ある取組につきましては、評価を行っていないという状況がございますので、大幅な内容の変更は予定していません。そのため、今年度末の審議会の開催につきましても見合

会長	わせて、会長へ説明をしながら事務局でローリング作業を行い、令和４年度のプラン策定をしたいと考えております。そして、皆様へ年度末にローリングを行った後の令和４年度の新しいプランを御提示してはどうかと事務局としては考えております。 以上、その他ですが、予算への反映と毎年度末に行っていますローリング作業について御説明をさせていただきました。 ありがとうございます。 ただいま説明にあったとおりで、今年度については審議会を開催しないで、書面によって３月の審議会に代えて進めていくという御提案だったと思いますけど、委員の方々の御意見を伺えればと思いますが、いかがでしょうか。 よろしいでしょうか。 では、よほどのことがない限り、３月については書面でもって確認をするという形で、審議会を進めていくということにしたいと思います。 それでは、最後に事務局から連絡事項をお願いします。
事務局	◎その他 事務局から連絡４点。