

	第 5 3 回豊川市行政経営改革審議会 会議録 日時：令和 8 年 7 月 2 3 日（木）午前 1 0 時 0 0 分～1 1 時 2 0 分 場所：豊川市役所本 3 4 会議室 出席者： 豊橋創造大学教授 見目 喜重委員 愛知大学教授 竹田 聡委員 豊川商工会議所専務理事 森下 保委員 豊川青年会議所理事長 田中 大造委員 東海税理士会豊橋支部理事 乙部 享祐委員 連合愛知三河東地域協議会事務局長 酒井 雅喜委員 豊川信用金庫常務理事 曾田 光子委員 ひまわり農業協同組合 総合企画部部長兼組織活性課長 鳥井 亨泰委員 豊川市教育委員 池田 洋子委員 愛知県社会保険労務士会会員 渡辺 裕一郎委員 公募 小林 尚美委員 公募 緒河 睦子委員 欠席者： 社会福祉法人メンタルネットとよかわ理事 石川 智規委員 事務局：総務部部長、総務部次長、行政課長始め行政課職員 4 名 ◎行政経営改革プラン2025と評価、実績報告書、具体的取組評価結果について 会長 それでは、議題 1、2、3 について、事務局から説明をお願いします。 事務局 資料 2～資料 6 について説明 会長 取組に対する意見については、後日書面でという予定なんですけれども、ただいま説明いただきました取組について、この場で確認しておきたいこと、あるいは質問等ありましたらお願いできればと
--	---

委員	思います。 いろいろ多岐にわたっておりましたので、どこからでも結構ですので、御意見等、確認したいことがございましたらよろしくお願いいたします。 まず2点ほどあるのですが、44ページのNo. 21、ファシリティマネジメントで目標値を下回るということについて。考え方によりますが、予定されていた工事よりも、数が少なかったってということなら目標値を下回るということになるかと思いますが、予定した工事が予算内で収まったのであれば、よかったという判断にもなるかと思います。資料からは、実施した工事に対して予算内で収まったってということしか分かりません。 例えば、実施した工事が11件と書かれていますが、本当はやりやりたい工事が15件ぐらいあったということであれば、目標を下回ったということになるのではないのでしょうか。 これが1点目です。2点もよろしいですか。
会長	まずは、1つ目をお願いします。 要は、予算に対し、費用が減少したのでいいことなのではないかということですね。
事務局	私どもも内容を見た際に、疑問に感じたところです。 詳細な回答が出来兼ねてしまうので申し訳ないのですが、確認しているところで御説明させていただきますと、ファシリティマネジメントは予算額で評価しており、それを目標値設定しているとのことです。
委員	目標値の設定はいいのですが、工事がどれだけあったかを示していただけますか。
事務局	こちら、元々どこまでの工事が予定されて実際その目標に対しまして、どの建物が実施できて、どの部分に手がつけられなかったかということにつきましては、資料として手持ちがありません。また後日、担当課に確認して、回答させていただきたいと思います。

委員	その延長で、すみません。評価の内容のところで、概ね改革行程どおりって書いてあるのですが、その概ねが本当なのかは、この資料からだを読み取れないので、資料として出していただいた方がいいかなと思います。
委員	45ページのところに11件の工事の話が出てきますが、この執行額というのは基本的には契約したときの金額という理解でいいですか。入札等で、業者を決めると思うのですが、その差額は、入札等の結果、元々の予算よりも低い金額で業者が決まり、これだけ浮きましたという理解で正しいでしょうか。
事務局	45ページにつきまして、予算額と執行額の差額が、浮いた金額でいいのかということによろしいでしょうか。
委員	要は契約の時に金額が決まって、それで払っていると考ええると、少なく済んだっていうのはよかったっていう話にも見えます。どのようにこのデータを解釈するかというのを確認したかったです。
事務局	予算額は当初の予算額、執行額につきましては契約した金額と解釈していただければと思います。
委員	一般的に、知識がない者からすると、今は、物を建てるときにすごく予算が上がってしまうというのが、一般的だと思うのですが、これを見ると随分安く済んだっていう結果ですね。それが、あり得るというか、今は一般的にそのような状況なののでしょうか。それとも、予算額を大きく取っていたということですか。
事務局	担当課は、物価高騰などを踏まえて、予算要求します。 それに対して財政課がヒアリングなどにより、大きく取り過ぎではないかというものを査定していきます。 どのぐらい多く見込んでいるというところまでは、わかりません。

委員	高くなるだろうなと思い、大きく予算を取ったけど、それ程高くならなかったという結果ということですね。
事務局	多く見込んでいたわけではなく、これだけの設計を見込む、場合によっては見積りかもしれないですが、これをやるにはこれだけの予算がかかりますという計算で出して、予算化してきます。 実際入札すると、業者の経営努力だとか、いろんなところがあるものですから、少しでも安く入札を行う。入札はそういう制度ですから、そこでこの差額が出ます。元々予算を多く見積もっていたわけではなく、これだけあれば足りるというところからさらに下がって、入札されたというような理解をしていただければと思います。 先ほど委員からお話があったところから始まっているのですが、先ほどの予算の整理をすると、11の事業があり、これだけを行うという予定であって、11個がちゃんとできているのであれば、予算から下がったのはいいのではないのかというご意見だと思います。ただ、こちらの事業費というのは、長いスパンでファシリティを進めていくに当たって、それを平準化していくとこれだけの予算額でずっと推移していきましようというものを、所管課で目標値に持っているというところのずれが出ていますので、事務局から所管課へ問い合わせをさせていただいて、その辺りの認識をもう1回確認をして、委員の皆様にお知らせをするという段取りでお願いしたいと思いますので、よろしくお願いいたします。
委員	45ページは11件出ているのですが、他にもやろうと思ったができなかったのがあるのかないかを確認したいです。
事務局	それも併せて確認します。
委員	目標値が22億円ですか。予算額は17億円しか取ってないかと。これ自体がもう、駄目だということですよね。この目標値の考え方が、ちょっとおかしいのではないかなと感じております。 予算額は毎年変動するわけですから、予算額に対してどうだったのかという評価でないと、毎年キープできる予算で変わってくる。単純に目標値を一律にすると、予算が22億円取れない時点で、評価

	が下がるよということになりますから、それはちょっと厳しいのではないのでしょうか。目標値の考え方は、ちょっと変えた方がいい。
会長	このNo. 21についてはよろしいでしょうか。 では、もう1件の方をお願いします。
委員	48ページのNo. 23ですが、これも非常に適正かどうか評価しにくいのは示されているのがパーセントだけであること。私はこの無作為に選んだ市民になっていないため、どのようなアンケートをしているのか、例えば項目など、出来ればこういうところにこういうアンケートを取って、これに対して、こういう項目があつてこの項目がどうだったかがわかるとよい。あと、この行政サービスにはちょっとマルが多かったというような傾向分析が、ここからは伺えないということがあります。行政の中のどこにウイークポイントがあるか、その辺の行政が適正かどうか、市民のニーズと合っているかのマッチングが、このアンケートの目的だと思われるので。 そもそも60%でいいという目標も、どうかということもあるのですが、例えばこのアンケートでこの傾向、市民課の窓口は5段階評価でやっているとか、そういうところが分からないと、これのパーセンテージだけでは、ちょっと意見が申し上げにくい気がいたしますが、どうでしょうか。
事務局	こちらは、私どもが担当しているものです。アンケートの内容は提供させていただきたいと思います。その上で、アンケートの内容としましては、行政サービスに対して満足していますかという、すごくざっくりしている項目で、4つぐらいから選ぶ、丸をつけていただくような内容となっております。 この組織に対してこういった目標値を設定すればいいか難しい中で、このアンケートを採用させていただいたところではあるのですが、おっしゃるとおり、目標指標だけで評価ができるものかというのは、引き続き、検討していきたいと思います。
会長	組織を変えて、行政サービスを向上させていくということだと思うのですが、結局、どう変えたからどういうサービスが提供できる

	ようになって、それがどうアンケートに反映されるかというその3つの繋がりが見えるといいのかなという気がします。 他いかがでしょうか。
委員	16ページのNo. 7ですが、実績値96件はどの数字なのでしょう。次ページの補足資料等とかで分かりますか。
事務局	16ページで、令和7年度の実績値96件となっておりますが、こちらはどの数字かという質問でよろしいですか。 17ページを御覧頂きまして、上から4行目ぐらいに、AI－OCR及びRPA運用状況という項目がございます、そこにAI－OCRとRPAそれぞれあるのですが、利用者数の右に作成シナリオ数がございます。 このAI－OCRの35件と、RPAの61件を合計した96件を実績値として、記載しております。
委員	そこ以外の、RPA運用支援11回とか、会議録作成支援システムの利用状況は187回だとか、そういったところは見えないということですか。
事務局	全部の合計値ではなくて、あくまでも指標としてRPAとAI－OCRの2つだけを、目標値と定めたという形にしています。
委員	目標は関係ないのですが、会議録作成支援システムの利用状況は187回で、前年は294回ですが、こちらは使用回数が少なかったのか、会議自体が減ったのかどちらでしょうか。
事務局	担当課に事前に確認をさせていただきました。結果、会議が減ったのか、会議はそのままです。予約が減ったのかという特定ができていません。
委員	そうするとやはり評価しづらいということがあります。こういう利用状況を測るためには、会議の回数は差があるので、開催会議が何回あって、利用率の多寡で評価を行う必要があります。 回数を目標として設定し、これを推進する場合は、集団母数の計

	測は必須であると思うので、利用回数だけでは、利用促進する姿勢の表出にはなっていない。使ったから、えらいでしょみたいなことになってしまうのではないかと思います。 去年も聞いたと思うのですが、この目標値と実績値は、年度で新たに作成したっていうことでよろしいですか。もし、累積であれば、1件しか増えてないことになります。5年間で500件強のRPAシナリオやOCR情報を作成する目標なのか、9年度までに135件にするという目標なのかで評価の仕方が変わりますよね。 累積であれば、7年度で2件しかできてないということなので、これは進んでないということでもっと下の評価というように判断できます。去年も聞いて、御回答頂いたら申し訳ないんですが、そういうところが知りたい。500件やるべきものがあるっていうことなのか、累積になっているのか。累積であればこの評価は甘いと見られます。
事務局	令和7年度96件は累積になっておりますので、単純に数字だけ見れば、2件だけ増えています。昨年94件あったうち、4件減って、6件増えたということもあり得ます。個々のどれを使わなくなって、今年度新たに設けて使ったかまではわからないのですが、累積での数字です。
会長	その場合、改善はどう評価するのでしょうか。改善改良。
事務局	去年も使っていたものの改善ということでしょうか。改善されてそのまま使われている場合は、この件数には含まれています。新たに追加はしておらず、そのままの件数でカウントしています。やめたものは減らしています。
会長	他はいかがでしょうか。
委員	50ページのNo. 24ですが、職員の定員数で、正規職員数だけじゃないと思うのですが、内訳が分かった方がいいかなと思います。特にここ適正配置、人数の適正化というところなので、正規職員数が何人で、再任用のできる方々をいっぱい雇っていますとか、時短の人

	が何人いるかとか、もし含まれているのであれば、その辺の内訳まで書いていただくといいかなと思います。 そもそもの1,274人というのは、全員足した単純合計ですよ。正規職員数だけだったらいいのですけど。
事務局	それは正規職員です。
委員	再任用が負担軽減に繋がっていると実施内容に書かれているので、再任用の方がどの程度いらっしゃるのかも書いていただくと、より分かりやすいかなと思います。
委員	そうすると、51ページの退職者のところで、定年延長2人となっているのは、定年を迎えられて、再任用された方が2人いるとか、正規職員から2人抜けて非正規のほうに2人回ったということですか。
事務局	定年延長職員も正規職員に含んでいます。
委員	それも入っているのですね。それが終えられた方が2人やめたよということですね。 そうすると正規職員というのは、通常の方と再任用をされた方を含めてということですね。さっき言われた時短の人とかを外すということ。
事務局	時短の職員は入ってないです。
委員	入ってないですね。再任用と通常の職員。
事務局	再任用は、基本的にはこの数字の中には入っていないです。 正規職員は、いわゆる我々60歳前の職員、定年延長は60歳以降で、最終的には65歳までになるのですけど、その職員を含んだ数字とご理解いただければと思います。
委員	現業の方も入っているのですか。

事務局	上の表に労務職という数字がありますので、これがいわゆる、現業職員とご理解いただければと思います。
委員	定員の適正化という意味では、その辺が分かると本当に人が増えて、対応できる体制なのかというのが分かると思いますので、書いていただけるといいかと思います。
事務局	この上の表の上段の注釈、真ん中のところですが、職員の中に病院の職員と再任用職員、育児休業代替任期付職員は含みませんよということで注釈が入っています。小さくて見にくいですが、それ以外が正規職員です。
委員	目標に対する評価としては、これでいいと思うのですが、総合評価をする上では、やっぱりその辺も書いてもらった方がいいかなというところです。
会長	他いかがでしょうか。
委員	No. 24のところの定員ですが、これは単純に人数だけの目標と実績で、そういう評価ですか。退職者48人に対して73人採用したということは、上の人が抜けて、新しい人が入ったというように見える。トータルの人数だけで、正規職員の年齢分布みたいなものはわからない。
事務局	そうですね、この数字だけを見てしまいますと、20代30代がどのくらいかは表していないものですから、あくまでもトータルの数字になってしまいます。
委員	昔、就職氷河期で、40代後半は採用のときはいなかったけど、若い人が何十人も入ると業務をする上で、バランス的なものは、関係ないということですか。
事務局	この表から読み取れないですが、やはり組織の職員構成からいきますと、御指摘のとおり、多いとき少ないとき波がありますので、

	そこは一つ課題にはなっています。
会長	他いかがでしょうか。
委員	No. 30の62ページのところ、残業時間の縮減って、去年部署ごとに出してもらいましたかね。どの程度だったかを去年も出してもらっているのであれば出してもらったりできますか。
事務局	課ごとの時間外数の表ということですね。
委員	平均なので、多いところもあれば少ないところもあって、結局、よくわからない。
事務局	確認したいと思います。 昨年度は、年次有給休暇について御質問がありまして、これについては、市長部局がこれぐらいとか、保育園でどれくらいというものをお出ししています。昨年度のことであればそれのことかもしれません。 また、準備して、提供させていただきたいと思います。
会長	その他、いかがでしょうか。 また意見書のほうで頂ければと思います。 それでは、議題にあります（４）意見書等の提出について事務局からお願いします。
事務局	◎意見書の提出について 資料７について説明
会長	ありがとうございました。 今の事務局の説明を踏まえて、意見書の提出をお願いできればと思います。

事務局	◎新たな行政経営改革の取組み「事業スリム化計画」の進捗状況について 資料 8、9 について説明
会長	本日の議題は以上となります。 最後に、事務局からお願いします。
事務局	◎その他（次回の審議会について） 事務局から連絡事項 3 点。 次回の審議会は、令和 8 年 8 月 2 5 日火曜日 1 0 時から。