

令和5年度第2回池田市行財政改革推進委員会 議事要旨

【と き】 令和5年9月22日（金） 午後1時～午後2時45分

【と ころ】 池田市役所 3階 議会会議室

【出席者】

■委 員：中川会長、村瀬副会長、福井委員、毛利委員、荒木委員、牛嶋委員、村上委員

■事務局：水越総合政策部長、塩川総務部長、高木市民活動部長、永原総務部次長兼人事課長、山本財政課長、森本総合政策部次長兼政策企画課長、小松政策企画課副主幹、吉村政策企画課主任主事

【傍聴者】 2名

【内 容】

1) 開会

= 事務局から配付資料の確認 =

2) 議事

案件1：池田市行財政改革推進プランⅢの計画期間を通じた取組等に関する意見書（案）
について

= 事務局から配付資料について説明 =

= 質疑応答（抄録） =

会 長：意見書案をまとめていただいているが、修正等はあるか。

委 員：池田市行財政改革推進プランⅢのまとめの7ページ、令和4年度末時点における取組状況の達成状況のところは基本的に「○」「－」「空欄」にどれかになると思うが、「－」と「空欄」の違いが分からない。

事務局：「－」と「空欄」の違いは、基本的に「空欄」は未達成、「－」は事業未実施等により判断がつかなかったものである。ただし、「－」の中には、事業を実施し目標の数値等に達成しなかったが、コロナ禍であることなどを鑑み、取組としては「未達成ともいえない」と判断し「－」としている事業もある。

会 長：判断保留のように見えるので「空欄」も全て「－」にしてはどうか。備考欄において記述するという事なので「－」に統一してもいいかもしれない。

副会長：資料を読んでいると達成状況は主観的な判断が多い。「○」「空欄」「－」について担当課としての思いが入っているが、読んだ時に「○」でないのではと感じてし

もう部分もある。そもそもこの欄は必要なのか。この部分の整合性が取れないことで議論や意見が出てしまう。「○」や「－」では表現できない内容を、文章にして「8割くらいできた」といった表現にした方が市民の方に認識してもらえるのではないかと考える。達成状況の欄は必要なのか。

事務局：達成状況の欄については、自己評価となってしまうため、委員ご指摘のとおり議論が起こってしまうのだが、以前の審議で「表を見た時にわかりやすい」という意見を受けて達成状況の欄を設けたという経緯がある。プランⅢの初年度から3年度まで同じ形式で達成状況の欄を設けており、今回最終年度で4年間のまとめということなので、事務局としては達成状況の欄を掲載させていただけたらと考えている。

会 長：「○」、「空欄」、「－」についての説明や備考欄への追記など、前回の意見は反映されているので今回は修正なしとする。

続いて、「池田市行政改革推進プランⅢの計画期間を通した取組等に関する意見書」について修正等はあるか。

委 員：意見書（案）（1）改革の目標の達成状況についてのところで、「性別や任用形態等の要素をさらに踏み込んで」とあるが、管理職と一般職で数字の違いがあると思うので分けて見た方がいいのではないか。役職という要素を入れることでより実態が把握できるのではないか。

また、（2）各取組の振り返りについてのところで、「取組のブラッシュアップを不断に続けられたい」とあるが、ステップアップガイドにも「PDCAサイクルの推進」とあるので文言を入れた方がいいと考える。

会 長：「性別」の前に「役職」という言葉を入れるのはどうか。「任用形態」の言葉の中に「役職」は含まれないだろうか。

事務局：「任用形態」というのは、特別職、正職員、非常勤、会計年度任用職員のことであり、「役職」とは部長、課長を意味するので含まれない。

会 長：「役職」は一般的に使われる言葉であり、入れることで分かりやすくなると思う。追加でよろしいか。

（異議なし）

委員：(3) 今後の行財政改革についてのところで、「行政だけではなく、官民の多様な主体の協働による」とあるが、「産」も入っているような活動の中で「官民」となっているのはなぜか。「産学」は入らないのか。

会長：「民」の中に「産学」も入っているという解釈でよいか。

事務局：前回の会議の中では「民」の中に「産学」も入っているという話だったのでこう記している。

委員：「民」というと企業や大学というイメージがある。前回の会議で、住民も協働すべきだという会長の話もあったので、「民」という言葉で住民の意味も入っているというのは違和感がある。

委員：個人的には「民」は住民、「産」は企業というイメージがある。

事務局：「官民」を削除し「多様な主体」という言葉に全て含まれるという意味で統一してよろしいか。

委員：これまで議論した中で、住民が見落とされがちだという意見があったので、あえて「住民を含む多様な主体の協働」とするのはどうか。住民というのもきちんと意識しなければならない。

会長：その前に「行政」という言葉が入っているので「官民」を削除してもいいと思う。「住民、企業、大学」と並べるのはどうか。

事務局：第7次池田市総合計画の例では「行政だけでなく市民、地域団体、そしてNPO、企業、教育研究機関」とある。

会長：「住民、企業、教育機関」でどうか。

(異議なし)

会長：「PDCAサイクル」の文言を入れることについて、この文言は入れた方が良く考えるが意見はあるか。

事務局：「取組のブラッシュアップ」の前に入れるのはどうか。

会 長：「PDCAサイクルに基づいて」にするのはどうか。

（異議なし）

（修正後の意見書を各委員に配布）

会 長：これをもって意見書として確定でよろしいか。

（異議なし）

会長：それではこれより、この委員会を代表して私から水越総合政策部長に意見書をお渡しする。

＝ 中川会長から水越総合政策部長に意見書を手交 ＝

事務局：中川会長から池田市行財政改革推進プランⅢの計画期間を通じた取組等に関する意見書をいただいた。この意見を踏まえて、さらなる改革に取り組んでまいりたい。

案件2：行財政ステップアップガイド重点計画令和5年度実施目標（案）について

＝ 事務局から配付資料について説明 ＝

＝ 質疑応答（抄録） ＝

会 長：「10の重点ターゲット」についてご意見ご質問いただきたい。

委 員：以前の委員会でも議論があったが、目標として「会議を2回開催する」や「教室を2回開催する」ではなく、「会議を開催し100人集める」などの目標を設定した方が良く考える。いつも設定された後なのでそれに対する議論がないままになっていた。この委員会において、令和5年度の実績として数値上でのチェック機能なのか、あくまで重点ターゲットの実施目標について質的な成果が出てくるのかわからない部分があった。

委 員：今までの年度ごとの達成状況では最終報告や中間報告を出していただいていた。これからも同じような形式でやるのか、今回の実施目標や取組内容だと、以前よりは簡素化・抽象化されているように感じるので、中間報告や最終報告についても形は大きく変わるのか。

事務局：P D C Aサイクルの建付としては、参考資料の行財政ステップアップガイドの5ページに掲載しているが、目標設定を年度始めに行い、それを1年間かけて実行し実績報告を行うといったスケジュールで行うもの。中間報告はこの運用の中では想定していないが、目標設定の段階で具体的に、何年度は何を重点的に取り組むのかという内容についてはご意見をいただきたい。最終的には実績報告の段階において翌年度の改善に向けたご提案及びご意見をいただきたいと考える。

もう1点は、目標に対してどういうご意見をいただくかというところで、今回大きく構成を変えたところがあるが、事務事業レベルの行財政改革の取組目標に対してご意見をいただきたいということではない。今回、第7次池田市総合計画が定めるみんなで取り組むまちづくり、持続可能な都市経営、特にこの2点を支える重点的な項目についてこちらで洗い出しを行った。この「10の重点ターゲット」に関して各年度の具体的な実施目標に対して、各取組内容とスケジュールを記載しているので、こちらに関してご意見をいただきたい。

事務局：目標設定については、委員ご指摘のとおり数値的なものが入っていないものもあるが、結果としてはこの取組に対してどういうことをしたという実績の中に件数などの数値項目が出てくるものと考えている。このような進捗管理の方向性についてもご意見をいただきたい。

副会長：本日の審議対象としては大目標、中目標のような内容と思われるが、実際は小目標のような具体的な事業の目標を立てており、報告の際にはその具体的な目標に対する実績について審議をしていくということでもいいのか。

会 長：議論の中で「目標」という言葉が出ていて、副会長は「大目標」「中目標」「小目標」と表現されたが、プランⅢの中に出てきているような指標に対しどのぐらい達成したかという評価方法は、今回の場合は取らないのかという意味だと思う。つまり、アウトカム指標、アウトプット指標を細やかに評価しないという形になるのか。「10の重点ターゲット」というのは、今までやっていた内容のカテゴリーを組み替えたととることもできるし、ゼロから組み立て直したともとれる。プランⅢまでやってきた細かな項目ごとに指標を掲げて「達成」「未達成」と評価する内容とは全然違うのか。その辺りのニュアンスがとらえにくいと副会長は仰っていると感じる。

事務局：今回「10の重点ターゲット」ということで令和5年度実施目標を設定させていただいたが、これまでのプランⅠ、Ⅱ、Ⅲとは、構成等も含めて大きく考え方を変えている。これまでのプランでは、行財政改革に関する取組について全庁的に

大小様々な事業を網羅的に記載していたが、今回第7次池田市総合計画のスタートに合わせて考え方を改め、総合計画に基づく各種施策の推進に関しては、各事業単位の評価を事務事業評価の中で進捗管理をしていくこととし、この委員会で進捗管理をお願いしたいのがこの「10の重点ターゲット」である。行政のパフォーマンスアップを図ることがこのステップアップガイドの一番の狙いなので、個別の事業をどう推進するかという視点ではなく、各事業を横串で支えていくような分野横断的な取組を「10の重点ターゲット」として取り上げ、こちらに関して、この委員会の中で進捗管理し、各年度の具体的な実施目標や実績についてご意見をいただきながら進めていきたいと考えているところで、プランⅠ、Ⅱ、Ⅲとは大きく変わっている。

会長：話を整理すると、プランⅠ、Ⅱ、Ⅲという組み立ては全部オーバーホールし、第7次池田市総合計画に基づいた行政改革を中心とした重点計画に切り替わるという意味だと感じた。この中身を見ると、財政改革を主とした改革という考え方がプランⅠ、Ⅱ、Ⅲだったが、そうではなく行政改革を主とした改革に変わってきたということ。いわゆる効率化やコストダウンというよりも働き方改革や人材育成等に大きくシフトしてきたと感じるところ。そういう点では前とは違ってくるのでご理解いただきたいということだと解釈した。理解はできるところだが、副会長の意見を要約すると、目標が掲げられていればその目標達成の評価というのは、それなりの指標が必要ではないのか。どのようにして指標を定めて評価していくかもう少し具体的な示し方がないのか。「10の重点ターゲット」の令和5年度実施目標と具体的な取組内容というのを見ていても、実施目標自体が、抽象度が高く測定値が出るほどの具体性が見えないので、委員会としてはこのままだと評価しにくいと危惧されたのではないかと思う。考え方は理解できるが、委員会として評価をする場合、質的評価や量的評価に変換するような方法はないのかと様々考えるところである。

副会長：行財政ステップアップガイド重点計画7ページの重点ターゲット①「地域分権制度の認知度向上への取組の推進」の取組内容のところ「活動紹介を行う」とあるが、数値目標をあらかじめ示されていないので報告時には「〇〇を行った」と肯定的に書こうと思ったら幾らでも書けるので、その辺が今までに比べてあやふやになるのかなという気がした。

事務局：数値目標の項目が必要か庁内でも議論をして一部は入れている。例えば、14ページの重点ターゲット⑧「人材育成及びワークライフバランスの向上による組織力の強化」の実施目標のところ「年次有給休暇については取得10日未満の職

員の対前年度5%減をめざす」の部分は具体的な数値を出しており、副会長がおっしゃっているのはこういうイメージだと思う。全てのターゲットにこのような数値を入れたかったが、数値化できない取組もある。

委員：今回は5年間の全体的な目標と令和5年度の目標の2つに分かれているが本来は、5年間の中期的な目標があつてそれをブレイクダウンしたものが単年度目標であるべきだと考える。つまり、毎年できることを積み上げるのではなく、5年後にどうなっていたいかという理想を設定してほしい。

「10の重点ターゲット」の項目を見ていくとやはり財政の数字は毎回報告には入れた方がよいと感じる。重点ターゲットを全部達成しているが実は財政状況は悪化していたとしないようにしてほしい。令和5年度の各重点ターゲットの中身は、今の課題に対しどうしていくとすることをしっかり書いてほしい。

数値化しにくいのは理解できるが、例えば、9ページの重点ターゲット③「シティプロモーションによる関係人口拡大に向けた取組の推進」の実施目標で「アカウントフォロワー数の増加に向けた取組を継続して実施する」というのも、1つでも増えれば増加となる。5年後にどれくらいの増加を目指しているのかわからない。具体的な数字が無理ならば、同じような自治体のアカウントで高い数字を持っている自治体もたくさんあるのでそこを目指すのか、全体の上位何%に入る等、何かしらこの辺りが目標だという指標を出してほしい。

委員：7ページの今後の課題のところ、「世代間の情報収集の方法の違いやライフスタイルの変化に合わせた周知が必要」と書かれているにもかかわらず目標のところには何も書かれていない。

9ページの重点ターゲットの名称が「シティプロモーションによる関係人口拡大に向けた取組の推進」となっているのに、地域事業のことしか記載がない。小林一三記念館、カップヌードルミュージアム、ダイハツ工業やリコー等、他市の人々が池田市に来ている中で、その辺りについて書かれていない。一点集中になりすぎていると感じる。

11ページの重点ターゲット⑤「自治体DXの推進」のところだが、「ペーパーレス会議」がDXというのは少し違和感がある。IT化ではないかと思われる。

事務局：財政状況の数字やプランⅢにあつた情報については、ステップアップガイド策定の時点でも委員の皆さまにご議論いただいたところ。行財政改革を進めていく上で行政運営の目安になるので、数値の推移を注視していくことが必要だと考える。目標段階での表記についても検討していきたいが、少なくとも実績報告のタイミングでは随時示していきたい。

5年間の重点計画については、最終時点での表記の仕方、目標の立て方を検討したい。

各分野においてペーパーレスと記載している部分は果たしてDXなのかということについては、本市は8月にDXの推進指針、行動宣言といった全庁的にDXを進めていくための方向性を示しており、その中の重点項目はペーパーレスである。ただ紙をなくすだけでなく、電子申請やオンライン手続き等に発展していくので、これも大きなDXに繋がっていく取組なので今回記載しているところ。

事務局：7ページの今後の課題である「世代間の情報収集の方法の違い」が、実施目標に入っていないということだが、「取組内容とスケジュール」のところ「地域活動発表会、地域団体交流会を開催」と書いてあるように、その中でLINEや掲示板を使った情報収集、意見交換をしている。池田市内の各協議会の会長が集まる会議で意見交換をしており、その中で世代間の情報収集というのは常に検討されているところ。

会長：財政データについてはどうなるのか。もう外してしまうのか。

事務局：各年度の実績報告においては、財政データを記載する。

委員：9ページに「本市のファンになってもらうことをめざす」とある。令和5年度以降でもいいので子どもたちに向けてウォンバットクラブのようなものを作って活動してもらえれば高校や大学、就職先等でどんどん本市のことを広げてもらえるのではないかと期待する。

14ページについて、具体的にニーズを書いていた方が想像しやすいと思う。

また、令和4年度の男性の育児休業については「平均取得率38.5%、平均取得日数も88日」とあるが、令和5年度の実施目標では、「国家公務員の取得推進状況を踏まえ平均取得率30%、平均取得日数30日以上」とあり目標が下がっている。ある程度の基準を概ね満たすということも大事だと思うが、子育て日本一をめざす池田市というのであれば、もう少し高いところを目指すという心意気があってもいいのではないかと感じる。

事務局：男性の育児休業のところで、「国家公務員の取得推進状況を踏まえ30%を維持」とあるが、この30%という数字は、池田市の特定事業主行動計画の中に育児休業や支援を高めていく目標として出している数字でもある。現在38%あるのに目標が下がるのはどうなのかというご意見をいただいたので再度検討したい。

委員：12ページの重点ターゲット⑥「滞納の縮減に向けた取組の推進」や、15ページの重点ターゲット⑦「みんなで作るまちの寄付の活用の推進」などの取組により財源の確保に努められているが、公共施設の老朽化対策やウォンバットPRには税金を多く使われているように感じる。ウォンバットPR以外の様々なプロモーションにも税金を使ってもらいたい。

事務局：ウォンバットの活用については、昨年からウォンバット課（自称）の設置、ふるさと納税返礼品の提供、イベントの開催など市活性化の起爆剤の一つと考えているので有効活用していきたい。さらに本市にはダイハツ工業、阪急電鉄、カップヌードルミュージアムなどの企業・観光資源があるのでこれらについても活用していきたい。まだ検討中ではあるが、ターゲットを絞ったアンケート（子育て層等）を行い、一般的な意見とピンポイントな具体的意見を取り入れながら、池田の良さを幅広くPRできればと考えている。

委員：今回「10の重点ターゲット」ということで10の項目が挙げられている。12ページについて、財源の確保は大事なことではあるが、少し違和感がある。たくさん項目の中の1つならわかるが、10しかない中でこの項目が入っているのがいかがなものかと感じる。

量の改革から質の改革へと言われている中で、中身を読んでも「量」の話で「質」の話ではないと感じた。

8ページの重点ターゲット②「SDGs推進プラットフォームの活性化に向けた取組の推進」の取組内容とスケジュールのところ「設置要綱、会員制度などの形式整備について」とあるが、そのことについて説明がないので補足してもらいたい。

事務局：「10の重点ターゲット」の中に「滞納の縮減」を掲げているというところだが、建付としては第7次池田市総合計画のまちづくりの進め方に基づいて10個挙げている。この中で「効果的かつ効率的な行財政運営の推進」という項目においてまさに滞納の解消というものを取り上げているので、これを推進するためにはターゲットに挙げる必要があると考える。質の改革かどうかというところは、この滞納の解消によって結果的にサービス全体の向上にも繋がっていくものだと考えている。

「設置要綱、会員制度などの形式整備について」の設置要綱というのはこのプラットフォームの設置要綱であり、会員制度についてもこのプラットフォームの参画者の会員制度ということである。現在、堅苦しくない会議体ということで、交流会のようなものを開催してその都度、参加者を募っている緩やかな会ではある

が、それはメリットではありつつ、逆にきちんとした会議体を整備した方が、交流も活発になると考えていることから、プラットフォームの設置要綱、会員制度を整備していくということを記載している。

委員：実施目標については、この委員会でモニタリングしてチェック機能を果たそうとしたときに、数値目標があれば達成状況がわかりやすいというのが本音である。この重点ターゲットの目標を変えてほしいとまでは言えないが、数値目標がある方がわかりやすいと考える。この重点ターゲットに取り組むためにどういう事業を組み込んだかを明確にさせていただき、そこに掲げている数値目標は何なのかを知ることができれば、数値目標と実績を見たときにどういう状況になっているかがわかりやすい。例えば、「フォロワー数100人を目指す」という目標に対し、結果120人ならば達成したことがわかるが、目標が「フォロワー数を増やす」のみで、結果120人に増えたということだと、どういう努力の結果なのか見えにくい。数値的な指標から目標、実績、達成、成果を示していただけたらチェック機能としても、PDCAサイクルの確保になるのではないかと考える。そういうところが、今回プランⅢからステップアップガイドに変わることにについて我々が感じた共通の不安なのではないだろうか。

会長：事務局は今回の委員の意見を参考にさせていただいて、今年度以降の進捗管理に取り組むようお願いしたい。この池田市行財政改革推進委員会による審議における諮問と答申が、令和4年11月4日と12月6日においてなされており、その答申に基づいて指針案の名称もステップアップガイドに変わっている。そこでもPDCAサイクルについての重要性を指摘しており、指針案の内容についても、質の行政行財政改革を重要視すると言っている。その答申に基づいた行財政改革ステップアップガイドであるが、この転換は1つの大きなターニングポイントなのだろうと感じている。これまでは財政改革のための行政改革というカラーがあったが、大幅に転換したということを確認しておきたい。男性の育児休業数の増加という働き方改革や、労働者の権利を守らなければならないということが言われるようになってきた。この背景にはパブリックマネジメント等を中心としたコストダウンの暴力だったのではないかと、コストダウンのために人間まで犠牲にするのかといった反発もあった。ゆえに今回の行財政改革指針というのは、いわゆる行政改革のための財政改革という位置付けに変わってきたと私は理解する。財政のデータを出さなくてよいのかという疑問が出たが、これは引き続き表記するとのことで、毎年、公表し審議する。ただ、重点目標の中に入っていないことは事実なので、行政改革というのは非人間的な改革を意味するのではなく、働きやすい職場を作ることや、住民と行政とのコミュニケーションカードが

もっと暖かくて密度の高いものにするという改革である。さらに近代化に伴うDX推進等、外部要素に対して太刀打ちするというのを全て含めて行政改革であるとする。それに対応した財政改革という位置付けにシフトチェンジしていくということは今一度確認した方がよい。我々もそういう意味での思考の転換をし、質の評価はどのようにしていくかについては、お互いに知恵を出し合っていきたいところ。事務局においては、ここまで10項目よくまとめていただき大変なご苦勞だったとねぎらいたい。

事務局：今回ご意見いただいた中で、数値目標として表せるものについては再度検討させていただきたい。全ての取組を数値目標化することは難しいかもしれないが、進捗管理を図っていけるものがあると思うので再度検討させていただきたい。

3) 事務連絡

＝ 事務局から委員会の今後の予定などについて説明 ＝

本日は貴重なご意見を賜り感謝申し上げます。「行財政改革推進プランⅢのまとめ」については、11月に開催を予定している池田市行財政改革推進本部会議にて報告をし、市で内容を確定させていただき予定である。また、行財政ステップアップガイド重点計画令和5年度実施目標については、本日頂戴したご意見を踏まえて内容について検討させていただきたい。取組の実績については、来年度早々の時期に開催を予定している次回の委員会において速報として報告するとともに、令和6年度の実施目標についても、ご意見をいただきたい。

最後に、本日の議事要旨については、後日皆さまにご確認をいただいた上で市ホームページ及び行政情報コーナーで公表させていただく。

4) 閉会

会長：本日は大変充実したやりとりができたと思う。池田市行財政改革推進委員会による審議と諮問と答申書を見ていたら、ステップアップガイドはこの諮問及び答申に沿った形で確かに作られている。ただその中身はこれまでとは大きく変わっているのだからこちらの受け止め方も今までと変えていかないといけないと思った。そういう点では、こちらも勉強し直そうという気がした。

それではこれをもって令和5年度第2回池田市行財政改革推進委員会を閉会する。

以上