

大津市行政改革推進委員会 会議結果

- 1 開催日時 令和6年8月27日（火）13時～14時40分
- 2 開催場所 大津市役所 新館7階特別会議室
- 3 出席者 10人（委員6人中5人、事務局5人）
 - ▼委員
赤井委員長、土江田副委員長、上里委員、齊藤委員、古崎委員
 - ▼事務局
総務部行政改革推進課
（内田総務部長、永山課長、龍池課長補佐、西村係長、布施主任）
- 4 次第
 - （1）開会
 - （2）委員長挨拶
 - （3）委員会の公開について
 - （4）議題
 - （1）（仮称）大津市行政改革プラン2025の策定について
 - （5）その他
 - （6）閉会
- 5 配布資料
 - ・次第
 - ・資料1 （仮称）大津市行政改革プラン2025【概要版】（案）
 - ・資料2 （仮称）大津市行政改革プラン2025 行政改革大綱（案）
 - ・資料3 取組方針・取組項目の体系（案）
 - ・資料4 （仮称）大津市行政改革プラン2025 取組項目の概要（案）
- 6 会議概要
傍聴者 なし

○ 議案第 1 号 （仮称）大津市行政改革プラン 2025 の策定について （事務局から資料に基づき説明）

▼委員

次期行政改革プランの策定について 2 点の内容がありました。1 つ目は、次期行政改革プランの大綱の案への見解、2 つ目は改革実行プランの主な取組項目です。これらは前回の委員会での意見を反映しているとのことで、再度確認いただきたく思います。議論の手順としては、まず全体について議論を行った後、各々の細部や具体的な取り組みについて検討する形を取りたいと思います。前半に関しては、資料 1 の概要版と資料 2 の次期行政改革大綱をご確認ください。後半では、具体的な取り組みの詳細について議論する予定です。どなたからでも意見をいただけますと幸いです。

▼委員

資料 1 概要版の左下の部分に記載されている「社会の不安定化」という語句について、資料 1 だけでは具体的に何を指しているのかがわからず、資料を見た人も同様ではないかとの懸念があります。「社会の不安定化」というのは、とても幅広い概念で、少子化、高齢化、自然災害など、様々な状況を想起させます。詳細資料を読むと、世界の戦争や新型コロナウイルスの感染のような事象も含むと分かりましたが、資料 1 の語句だけでは理解が難しいと感じました。

次に、資料 1 概要版 1 枚目内のフォントサイズに差異があり、一部に読みづらい部分があります。フォントサイズが非常に小さい部分は、ほぼ読めない可能性があります、それでよいのか確認が必要だと思いました。

次に、概要版の 1 枚目、右下のイラストについて。なぜこのイラストが選ばれたのか、その意図について説明願いたいと思います。具体的には「改革の木を育てる職員」の描写にエプロン姿の女性が描かれていることが適切か、水をやって木を育てるイメージが、職員が積極的に行動を起こし改革を進めるイメージと一致しないと感じたからです。

▼事務局

社会の不安定化については、新型コロナの感染拡大や中東情勢、ウクライナ危機などの世界的な紛争や、これに派生する物価高騰を指しています。また、増えつつある台風のような大規模災害や南海トラフの地震など、予測が難しい特殊な要因も考慮に入れています。ただし、タイトルが抽象的になっている部分については、ご指摘の通りであり、再度検討させていただきます。資料のフォントサイズについては、市民の方にとって読みやすいサイズに改善することを目指し、情報の必要性も考慮して再検討します。提示したイラストについては、職員の基本姿勢を市民にもご理解いただくことが必要だと認識し、検討を重ねました。木に実が成ることを行政改革の推進による成果と考え、果実を他の政策につなげていくというサイクルを表したかったもので、こつこつと積み重ねる行政改革の大切さを表現したかったものです。しかし、意図とイメージが一致しないのご指摘でもあり、改善できるところは改善していきます。

▼委員

字の大きさや改革の本もいろいろ議論があるかと思います。他の委員の意見もお聞きします。

▼委員

概要の部分に関して、その大きさが A4 裏表なのか、それとも A3 の上下に置かれる形かが少し気になりました。A4 の場合、字が小さく見づらいと感ずるので、A3 の大きさが見やすいと思います。一方で、内容については、情報量が多いのに中身が薄いと感じました。また、社会の不安定化という表現については、一見何を意味するのか分からなかったのですが、資料 2 の大綱案を読むと「VUCA」のようなものも書いていて、不確実性という表現の方が一般的で分かりやすいように感じました。

ただ、大綱に「VUCA」などの専門的な言葉が出てくるのは少し違和感がありました。まだ一般的に理解されていないかもしれないので、その点も含めてタイトルは重要なので、表現もよく考えていただきたいです。

次に「行財政経営に影響を及ぼす潮流と対策」という部分ですが、社会の潮流については詳述されていますが、対策についてはあまり触れられていないように思います。具体策については次のページにあるので、そこにつながるようにしてもらおうと流れがスムーズで分かりやすくなるのではないのでしょうか。

また、イメージ図についてですが、一見しただけでは、庭の木に水をやっているようにしか見えず、内容を読んでその真意を理解しました。イラストは一目で内容を伝える効果があるものなので、できれば説明がなくても分かるようなものが良いと思います。職員が水を撒いている絵は、何か新しい挑戦をしているというイメージと結びつかず、そういう意味ではもっと直感的に伝わるイラストがよいと思いました。ただ、イラストの選定にはさまざまな制約があることは理解しつつの意見です。

▼事務局

資料の大きさについては、一枚を A3 サイズとし、紙ベースとデジタルの見やすさを考慮したいと考えます。また、「社会的潮流とその対策」や「社会の不安定化」の部分は、さらに分かりやすくする必要のあるところのご指摘です。「VUCA」を使うことが適切かは別として、現代の社会がそういった状況にあることを表現するための表現については検討させていただきます。最後に、イラストについても一目で分かるような表現が必要だところのご指摘であり、他の委員のご意見もお聞きした上で検討していきたいと考えます。

▼事務局

お 2 人の委員からいただいた指摘の中に、文字の大きさやイラストの内容、伝えたい項目の重要性についての共通点がありましたので、それについて補足します。現段階では、文字の大きさがバラついています。これはデータから図を作る過程で生じたものです。これから整えていく過程で、文字の大きさは変わる可能性があります。特にイラストに書いた文字が事務局として一番伝えたいポイントを視覚的に表しているのですが、これは行政改革の成果として市民サービスの向上にいかにつながったのかまでがわかるよう過去に複数回、当委員会からご指摘いただいていたところであり、将来、市民に対して行政改革の意義を説明する際にも、この

部分が重要になると考えています。ここに書かれている文字の大きさや表現方法は、ご意見を参考に見直す必要があると考えます。

「社会の不安定化」の欄については、現在は紙面の配分により項目が配置されています。ただ、文字のバランスを考えると、対策など詳細な内容をどこまで記述すべきか検討が必要だと感じています。また、「不安定化」や「不確実性」のような表現も、更に適切な言葉を探していくべきだと思います。

木のイラストでは、様々なイラストの中から、職員が懸命に働く姿も入れて検討を行いました。木を育てることと合致しないこともあり、この図を採用させていただきました。その中で、特に難しかったのは、「全体最適」や「成果」の部分の表現です。事務局が理想としている行政改革の姿をどう伝えるかが一番の課題でした。そのため、図を使って大津市の取組を表現しようと考えたものですが、本日いただいたご意見をもとに、これらをより良く表現する方法を探したいと思います。

▼委員

全体最適による改革の推進という難しいテーマとそのイラストに注目しました。行財政改革を推進する中で、利害が対立することもあると思いますが、テーマとしては取り上げるべきと考えます。そこで、職員の努力に加えて、リンゴを受け取り喜ぶ市民のイメージが加われば、もっとわかりやすく伝わると思いました。

▼委員

このイラストについて、果実を拾って喜んでいる市民の笑顔を描くのはいいアイデアだと思います。イラストに顔を追加してみると、もっと現実味が出て良いかもしれません。それは、拾ったことで「頑張ろう」、や「ご苦労さま」という気持ちをより伝えられると思うからです。

▼委員

資料1について、「概要」でありながら、本文が並べられている部分は改善できると思います。特に「基本姿勢」の部分では、「資源を効率的に活用する」や「不安定化する社会」などの共通認識のある表現より、「俯瞰して見る」、「全体最適」、「チャレンジすることを忘れない」といった強調したいキーワードを前面に押し出せば、概要として伝えたい内容がクリアになると思います。

イラストは「木を育てるためには水やりが大切」というメッセージは伝わりますが、「俯瞰して見る」、「全体最適」、「チャレンジ」などのキーワードがイラストから感じ取れないのではないのでしょうか。水やりをする行動は重要ですが、それが全体最適な行動なのか、また新たなチャレンジを意味するのか、そのイメージをつかむのは難しいと思います。実際、水やりは単純な行動に感じられるかもしれません。ですので、これらのキーワードを含んだイメージにする必要があると感じます。

イラストでは、財源などを捻出し、成果を生かしていく重要性を表現したいとのことでした。しかし、それが本文で具体的にどう説明されているのかが少し不明瞭だと感じました。「資源を効率的に活用する」という表現が該当するとして、新たなサービスへとつながるプロセスがイメージしにくいかもしれません。もう少し具体的な説明があると市民にもわかりやすいと思います。

▼事務局

いろいろご意見いただきましたので、ご意見を踏まえて再度検討させていただきたいと思えます。

▼委員

それでは次に個別項目の話に進みます。議論の2つ目は、次期行政改革プランの各項目とその具体的な内容についてです。どのページでも構いませんので、意見をお聞かせください。

▼委員

資料2の16ページに出てくる「VUCA」という言葉についてですが、これを使うなら言葉の説明が必要だと思います。

SDGsの推進については、全体にもっと反映させる必要があると思います。現状ではSDGsがどこに具体的に組み込まれているのかが分かりにくいですし、最後に付け足しのように触れられている感じがします。全体的にSDGsがもっと意識され、それが文章全体に反映されると良いと感じます。

資料3の取組項目の体系についてですが、項目の順番で、例えば、5の「スマート自治体の推進」などが新たに整理されていますが、取組項目の順番に規則性がないように感じます。例えば、市民が直接関わる「手続きオンライン化の拡充」を最初にし、それに続いて「書かない窓口の推進」や「支所のDX推進」をまとめるなど、全体の体系性を考慮して順番を整理するとよいと感じました。同じく7「公共施設マネジメントの推進」の順番は、総論的な「公共施設の計画的整備」>「市有施設の省エネ」>各施設的具体案という流れがわかりやすいかもしれません。

資料4では、今の社会情勢を考えると「働き方改革」に「女性の活躍」についての言及がないのには違和感がありましたので、その点も考慮に入れて見直していただければと思います。

▼事務局

資料2では、注釈や用語解説を付けて説明をわかりやすくする予定です。また、資料3の体系や項目の順番については、特に体系や項目の規則性を明確にし、一貫性を持たせるという観点で改善を考えます。「働き方改革とワークライフバランスの推進」については、現計画にも記載しており、拡充と充実を図っていくものです。現プランには、女性管理職の割合向上などの取組も含まれており、次期プランの取組内容について所管所属で検討しています。

▼委員

資料2の20ページの実行プランの図は、8つの取組方針を示していますが、これは文書の最初に置いた方がわかりやすいと感じました。また、「VUCA」の説明が必要で、言葉自体は問題ないのですが、具体的な意味を理解するのが難しいかもしれません。

資料4の評価項目について、SDGsの17の項目とどのように関連づけるのか、明示する方がよいと感じました。特に、目標の11“持続可能なまちづくり”に該当する項目は多くあると思われるので、SDGsの項目に当てはめられる部分は明示するのがよいと感じます。

新項目の「公共施設の計画的整備」は適正化の話だと受け取ったのですが、タイトルの「計画的整備」では、新たに施設を整備する、投資するように見えるかもしれません。適正化はすでに進行中だと思いますし、実際には適切な配置を考えながら進化させていくという意味だと

思いますので、そのことを反映したタイトルにされてはどうかと思います。

▼事務局

資料2の20ページの図については、ご意見を受けて見直します。また、「VUCA」の説明も必要だと思います。SDGsについても、各取組がどの番号に該当するのかを検討し、反映できるところは反映してまいります。

▼事務局

「公共施設の計画的整備」のタイトルについてのご意見ですが、ここで言う適正化は全施設を対象に詳細な在り方を検討する取組を示しています。具体的な作業は評価項目を決めたり、手順を考えたりするものです。全体的な適正化と言う意図で現状はこの言葉を用いています。その取組のほかに長寿命化の整備も進めていくことから全体を統合して計画的整備という名称としています。

▼委員

幼稚園のところは「市立幼稚園の規模適正化」というタイトルになっていますが、何か違いはあるのでしょうか。

▼事務局

タイトルが「公共施設の適正化の検討」となると、具体的に取り組む、年度別計画の文言を考えさせていただかないといけないと思います。

▼委員

計画的整備と適正化では大分イメージが違うというのが、委員の意見だったと思いますので、内容とタイトルとを考えていただければと思います。

▼委員

7の「公共施設マネジメントの推進」との重複を避けるために「計画的整備」にしたのかもしれませんが、「在り方検討」が他で使われていなければ、「公共施設の在り方検討」でもよいと思います。

▼委員

資料4の28ページ、『市立幼稚園の規模適正化』について、行政全体から見ると、保育所と幼稚園の間の境界線がなくなりつつあり、子ども園の検討も実際に行われています。それを考えると、なぜ市立幼稚園だけが対象になっているのかという疑問が生じました。

次に、32ページの「プールの在り方」について、最近テレビなどで取り上げられている話題で、東京など都市によっては、民間の水泳施設が整備されていて、そういった施設への外部委託がスムーズに進んでいる例を見たことがあります。そこで、大津市の場合はどういった状況にあるのか、また、外部委託できる施設が多いのかどうかなど、詳細を教えてくださいたいと思います。

▼事務局

「市立幼稚園の規模適正化」についてですが、公共施設マネジメントの取組方針では、最近の園児数減少が顕著な幼稚園の課題に注目しています。幼稚園に適した教育環境と集団規模を確保するための取り組みを進めることが重要であり、ご指摘の通り、子ども園との連携等も大津市でも進めてきています。その上で、保育園との連携をはかりながら、必要な規模と教育二

ーズを見極める視点から、「市立幼稚園の規模適正化」を目指してきています。

プールの在り方については、現状としては、主な取り組みの内容の３つ目に「水泳事業の外部委託、モデル事業の実施及び検証」を予定しています。より良い学習環境を目指し、教職員の働き方改革も進めていければと考え、報道でも取り上げられているかもしれませんが、プール指導については、学校の先生よりも専門のインストラクターによる方が、指導が行き届くとの指摘もあります。そのため、モデル事業という形で、連携を模索している最中です。このモデル事業の検証結果を元に、市内全ての学校への導入は難しいかもしれませんが、可能な学校を増やしていくという方向で検討を進めていければと考えています。

▼委員

確かに、泳げない子どもが増えているという統計も出ていますし、外部委託を通じて専門家に教えてもらう利点もあります。そこで、ぜひモデル事業を推進し、その結果を検証していただきたいと思います。

▼委員

プールの在り方の検討は、タイトルと年度別計画の名称が重複しています。その他にも同じような項目があると思います。特に、「在り方検討」が何箇所かで繰り返されていますので、こういった項目名称も一緒に整理し、総合的に検討していただければと思います。

意見も出尽くしたようですのでこれで終了とします。事務局にお返しします。

以上