

日時:令和6年(2024年)7月24日(水) 9:30~12:00

場所:市役所 政策会議室(旧 3-3 会議室)

欠席委員:1名

傍聴者:なし

事務局	<p>開会</p> <p>委員長がまだ来られていないため、議事進行を副委員長にお願いしたい。</p>
副委員長	<p>代理として進行させていただく。</p> <p>委員の出席確認・会議の成立</p> <p>委員9名中7名の出席(うちオンライン参加2名)があり、会議の成立を報告。</p>
事務局	<p>傍聴者確認</p> <p>本日の傍聴者はいるか。</p> <p>本日の傍聴者はいない。</p>
副委員長	<p>施策評価について(4施策)</p> <p>「1-3開かれた市政(1)市民との情報共有の推進」について</p> <p>事務局より説明をお願いする。担当部局から5分程度施策内容について説明、その後30分程度意見交換とする。</p>
政策推進担当次長	<p><担当部局から説明></p> <ul style="list-style-type: none">・広報たからづかについて・分野別計画の広報基本戦略について・オープンデータ化について <p>(説明中に委員長入室)</p>
委員長	<p>意見交換に入りたいが、いかがか。</p>
委員	<p>質問だが、市民との情報共有について、媒体を通したものがとても多いように思う。例えば、駅前パネル展示しながら市民の声を直にきくとかなどはしているか。例えば公民館などで実際にレクチャーするとか小学校まで行ってマスタープランについて説明をするとか。</p>
政策推進担当次長	<p>出前講座という事業があり、回数は限られるが、公民館や自治会館などで市民と調整しご説明やご要望に答えている。</p>
委員	<p>それは要望があったときのみか。</p>
政策推進担当次長	<p>そのとおり。そしてもうひとつ、「山崎市長と話そう」というのがあり、こちらは年間テーマを設</p>

長	<p>定し参加者を募る形で実施している。</p>
委員	<p>駅前で行うなど、身構えなくてもこちらに近寄ってくれているとわかるような戦略がないといけない。入り口がないので、ビッグデータにアクセスしないなど課題を聞いたが、データが必要だと思えばデータを探すが、一方、必要ではない人もいる。だが駅に説明してくれる人がいると「なんか改訂されたい」「なんかやってるな」と見られる。詳細まで理解してもらおうとしなくてもよいので、パブリックコメントを皆さんの目の前のところで集めていることが重要である。HP にアップして、意見ありませんでしたと書くだけではなく、それぞれの公民館に行って説明したり、駅前でパブリックコメント集めたり、人：人のやり方をもっと増やしてもいいのではないか。デジタル社会というものの、人と人も大切に思う。</p>
企画経営部長	<p>確かにいろいろな方法で市民の皆さんの声を聴くという活動はしているが、委員がおっしゃったように、より積極的に前に出て、街頭でとなると十分にはできていない。ただ、例えば70周年記念事業のロゴマークを決めるときなどは市長と共に街頭に立ち、多くのご意見をいただいた。案件によってはやっている部分もあるが、より積極的にやる必要があると思っている。</p>
委員	<p>市民が目に見えるところでやっていただけると内容はともかく市民に歩み寄っているような気がする。今回はデジタル系が多いように思う。</p>
企画経営部長	<p>わかりました。ありがとうございます。</p>
委員	<p>成果指標③のオープンデータアクセス件数の目標値がR6年R7年と下がっている理由はないかあるのか。指標①②の目標値の設定がR7年度65%、47%はどういう意味合いなのか。65%になればOKと考えているのか。また、アンケートではまだまだ広報誌が大切という結果だが、今後5年後10年後も見据えてデジタルを含めて計画を立てたほうがいいと思う。</p>
デジタルサービス推進課長	<p>オープンデータのアクセス件数に関してはHP全体のアクセス件数に紐づくような形で推移している。コロナ禍の経緯を見て令和2年度から令和5年度でHP自体のアクセス件数が年25%減となっている状況がある。HPのアクセス件数に比例してオープンデータの件数も下げざるを得ないということで25%減の3万件としている。</p>
広報課長	<p>②のHPの割合は令和5年度の目標値が令和3年度と5年度に実施した市民アンケート調査の結果の平均値を目標として設定している。令和5年度の実績として目標値を下回る形だったのでそれを達成すべく目標値を37%としたうえで、以降増加させたいという想いから5%ずつ上乗せして目標値を設定している。</p> <p>①の情報提供が十分できていると回答した市民の割合についても同様の方法で目標値の設定をしているが、選択肢の変更(「普通」をなくして「できている」「できていない」にした)に伴って、令和5年度実績は目標値を大幅に上回る結果となった。そこで、令和6年度の目標値については40%からプラス5%ではなく令和5年度実績を上回る形で60%と設定し、以後5%ずつ増加する形で目標値の設定をした。</p>
委員	<p>いわゆる数字を置いたということですね。</p>

委員	<p>事務事業評価表の中に広報誌で情報を受け取っているという方が今でも 87%とある。今後1%ずつ伸ばすという目標となっているが、正直言うと88%まで来ていたらほぼ目標は達成されている。それに反してHPの割合がまだ34%。今後予算の話も当然あると思うが、広報誌もこのまま同じようにやってHPも同じようにやっていく意味はあるのか。例えば今後の計画として、広報誌はある程度縮小していき、HPを見る人を伸ばすことによって予算を削減していくなどの方針が広報基本戦略などに盛り込まれているのか。</p>
政策推進担当次長	<p>おっしゃる通り紙媒体は今後縮小していかなければいけない分野という認識はある。ただ一定、紙のように見るときは自分から能動的に検索しなくてもいいという読み方とHPは自分で何が知りたいかをアクセスしに行かなければならない調べ方とでは、情報へのアクセスの仕方が違う。ただ若い方にとっては紙と文字はハードルになっている実感はある。やはり動画や興味を引くようなものをちりばめながらHPを広報に変えていくような仕組みは要ると思っている。全国を調べてみたが、広報誌を減らすとか完全に希望配布制にする自治体は今のところ見つけていない。ただ近い将来、もう紙はいらないというお宅もでてくるだろうと想定できる。また誌面をつくるのはご指摘のとおり予算がかかるし、HPの方がリニューアルもアップデートも簡単なので時代に合わせて住み分けを今後検討していかなければならないと感じている。</p>
委員長	<p>棲み分けは大前提として、将来の方針等の検討はどうか。</p>
政策推進担当次長	<p>まだ現時点では検討していない。</p>
委員長	<p>調べたりはしているのか。</p>
政策推進担当次長	<p>調べながら検討していく。配布についても新聞折込が使えなくなり全戸配布の配送料もかかるようになっていく。</p>
広報課長	<p>1点補足があり、広報基本戦略の中でもデジタル化に備えるという書き方をしている。先ほど説明した通り、本来であればデジタル化へ移行と書きたかったがまだ市民アンケート調査の結果からも高齢の方だけでなく子育て世帯の方も広報誌を読まれている方が非常に多い。HPから情報を取得する人も多かったが、HPは更新しても更新したことがその方へ伝わらない。その方自身が情報を取りに行かないとならない。そのため広報誌でこういった情報が更新されました、こんなことしようとしていますといったことをまずはお知らせする。そこから詳しい情報はHPをご覧くださいという形で誘導していくのが5年10年ぐらいたのびという取り組みとかなのかなと思う。とはいえ、人件費や印刷費の高騰が顕著になっており、ここ数年でも廃止はできないまでも広報誌のページ数を削減する形で、実質予算は同額だがコストカットしながら縮小して継続する形を模索しているところである。あくまで方針としてはデジタル化に「備える」となっている。</p>
委員	<p>宝塚市民として、宝塚市の広報誌は大変良くできており、本当に見やすい。他市の広報を見るとページ数も少ない。ただ逆を言うとそこにはコストがかかっており、そこを充実させれば</p>

させるほどHPを見てくれないというトレードオフみたいな関係があるので、計画的にどの方向に進むかを決めたほうがいいんじゃないかなと感じる。

委員

2点ある。1点目は質問で、成果指標のところでは3割が不十分となっている。その3割はどういった方が情報弱者になっているのかという分析はしているのか。2点目は年度末にFMたからづかについて議論したかと思うがその延長で、市のYouTube等を見たがかなりいい出来になっているのではないかなと思う。そうすると、どのような機能に期待してFMを残すのかを議論していく必要がある。ラジオ機能を残すということであるならば災害の対応なのだと思うが、インターネットが遮断されるようなことはこれまでの地震の時などでもあっただろうか。FMを残すかどうか考えた方がいいのではないかな。YouTube番組の中の市政紹介を見たが若者は文字で見るとよりあれを見て、なんとなくわかったというところで市政に参画していくということがあると思う。YouTubeの充実をより検討してもいいのではないかなと思う。

広報課長

広報が十分できているかどうかについてだが、年齢別に分析しており、70歳以上の方については3割以下になっており、30代60代の方については十分できていないと答えた方が4割を超えている。特に子育て世代の方に着目し、紙面でお知らせするとともに、細かい情報についてはHPに誘導するように、HPのタイトルの付け方を工夫している。また今年度からInstagramで情報を取得される子育て世代が多いという分析結果を受け、リール動画での情報発信に取り組んでいる。

ラジオについては、ラジオの有効性のところと代替性、ラジオではなく同じ情報を違う媒体で発信することができないかについて市の中でも協議をしている。まずは発信する側である担当部局のほうでどんな情報を発信したいのか、どんな媒体で発信したいのかを市内アンケートで確認するとともに、結果を受けてFMたからづかと話をする。FMもYouTubeを活用して番組を配信しているので、そのYouTube配信の数を増やせないかなど協議を進めている。委託料が減額されるということになると、株式会社エフエム宝塚は市の第三セクターであり、経営存続に多大な影響を及ぼすという側面もあるので協議をしながら進めている。

委員

情報弱者の件だが、年代別の分析をしているということだが障害者等に情報を届きやすくする取組も今後いるのではないかな。高齢者等も介護との連携も必要と思う。本人に直接情報が届きにくいところには意識的に情報発信することが必要だと思う。

広報課長

視覚障害の方に関しては「声の広報」ということで音訳CDを無料で自宅の方にお送りするサービスを実施している。団体を通じてニーズ調査をして希望者の方にお送りしている。

委員長

障害者以外には特にはないのか。

政策推進担当次長

障害福祉サービスを受けていらっしゃる方はケアマネジャーや支援者の方がついておられ、比較的届きやすい。グレーゾーンにいらっしゃる方が一番エアポケットになってしまうのかなと感じるのでどこにも所属されていない方にどう届けるのかは障害福祉サービスとしても課題として認識している。そこはもうちょっと連携しながらやっていきたいと思う。

委員

広報は難しい。ビッグデータはいいと思うので頑張ってもらいたい。広報の機能や役割が多岐に

わたるので、HP や LINE といった多面的な手段や誰に届けるのか、届けるのも届いたらいいののか、届けなければいけないのかなど色々複合して市の行う広報となるので難しいと感じる。広報基本戦略を策定して、なんのために広報するのかというところが明記されており、市民に聴く、職員が繋がる、市民に伝わるということを出して、市民との信頼関係の構築、市民サービスの向上、参画と協働による市政運営が掲げられている。ただここでは共有されるべき情報を手に届きやすいところに置くということについて記載がない。そういう目的を持っているので目的に応じた「そこではこういうふうにしますよ」「ここではこういうことしますよ」といったことを整理していく必要がある。評価シートもおそらく広報戦略を反映させる形で変わっていくと思うが、情報を受け取る手段として市の HP が下がっているのは、コロナ禍が終息し、積極的に HP を見て情報収集するということが減ったのだと思う。HP を見るというのは何か探しに行かないと見えない。そうではなく、知らせようと思うと紙以外では、LINE などの新しい形態になると思うが、LINE はなかなか登録してくれないという面もある。紙の強みはあつたら何かしら見てくれるところや渡してもいいところだと思う。さらに市の情報収集について残してほしいというのが広報誌となっていることについては、アンケートを答える側の年齢や属性の偏りがあるかどうかを見てみないとわからないところがあり、広報誌の充実がいいとすぐ言えるものではない。標準的なアナログデバイスとしての広報の意味というのはなくなるわけでもない。たくさんやらねばならず大変だと思う。かつ広報戦略をつくっているのだからそれに合わせて指標を変えていくことになると思うし、点字や録音で市の広報誌を障碍がある方のために用意をするということをしていたように記録している。巨大な広報という取組の一部がここに出ていると理解している。コミュニティ FM 放送についてもいろいろ大変かと思うが大変網羅的にやらなければならないときに広報戦略を作ったのだから体系的に取組を整理する必要がある。伝えなければならない広報と、伝わったほうがいい情報と、説明責任を果たすために置いておかなければいけない情報に選別されてくるのかと思うので、そういったところを意識した取組の書きぶりになるといいなと思う。

委員

今委員が言ったことと重なるが、評価表の担当部署評価は発信について書かれている。施策の情報共有という意味合いでいくと市民の意見を集めるということも重要な取組である。広報基本戦略で「市民に聴く」というところで考え方が述べられているが、具体化計画がどういうスケジュールになっているのか聞きたい。

政策推進担当次長

まだ具体的な計画まで至っておらず、広報事業の発信側の担当部局が説明したが、広聴は市民相談課・市民協働推進課が担当しているので全庁で連携しながら進めていくべきとは思っている。

企画経営部長

広報基本戦略の中で「市民に聴く」「職員が繋がる」「市民に伝わる」を3つの柱としている。これについてどう具体的に取組んでいくかはこれから検討という状況。庁内のいろいろな部署が集まって外部の知見もいただきながら検討を進めようとしている。その内容に沿って取組も変わってくるので、指標等についても検討していきたい。

委員長

5点ほど意見が出た。

①公共の場でパブリックコメントを集めるなど対面での意見聴取をもっと増やしてもよいのではないか。

- ②今後の方針として広報誌を減らす、HPを拡充したり動画を増やしたりするなどの方向で検討を進めてはどうか。
- ③ラジオ機能について動画配信等への検討を積極的に進めてほしい。
- ④情報弱者について障害福祉サービスに登録されていないグレーゾーンの方々にさらに情報が届きやすくなるように取り組んでいただきたい。
- ⑤広報手段が多面的であることに鑑み、目的や対象に応じた情報提供・広聴のあり方についてさらなる整理検討ありたい。異論等なければ次の施策の評価に移りたいと思う。

施策評価
「1-4(1)【情報化】誰もが利便性、サービス向上を実感できるデジタル行政の推進」について

事務局より説明をお願いする。担当部局から5分程度施策内容について説明、その後 30 分程度意見交換とする。

経営改革担当部長

- (説明)
- ・マイナンバーカードの交付について
 - ・行政手続きのオンライン化の推進

委員

「誰もが利便性、サービス向上を実感できるデジタル行政の推進」ということでマイナンバーカード申請手続きのオンライン化率、チャットボットの年間アクセス数、コンピューターウイルスによる障害件数といったところが成果指標となっている。マイナンバーカードの交付率について目標を100%にするというのは厳しいのではないかと。投票率もそうだが100に近づけるのはほぼ強制となってしまふ。申請率79.7%でカードの普及や利用の定着が必要であると書いてあるが目標数値は全国的な水準でいいのではないかと。国が100%を掲げており市も100%にしなければならないのであれば行政の事情として仕方ないと思うが、他方申請手続きのオンライン化率は行政内部のシステムの問題で、行政の紙をデジタルに置き換えていく取組。内部の話なのでなかなか大変だと思うがR5年度は38%となっているが、R7年度に100%という目標が設定されている。内部の手続きに回る内容のオンライン化率100%というのは無理な数字ではないかと。途中まではやや現実的と思うが、R7年度は相当厳しい。申請手続きのオンライン化率を100%にするということは紙での申請を受け付けないということかと思うが第33次の調査会でもある委員が指摘されており、「書かない窓口」とあっても実際にはオンラインでは申請ができない人は必ず存在するので、申請できるように必ず窓口を残しておかないといけな。現状からR7年度までに本当に100%とできるのか、ユーザーサイドからみれば窓口に来て書くという機能は絶対に残す必要があるとこの数字に入っているのか。指標には出てきていないが、自治体で行われている児童手当の基幹二重業務のシステムなど国などが器を用意、クラウドに移行するという話があるが、他市にきくとR7年ではとても無理という意見も聞く。標準化移行は施策に大きく影響すると思うし、施策KPI②オンライン化率にも関わるかと思うが、その見込みや人材の確保はどうなっているか。

情報政策課長

マイナンバーカードについては100%と目標をたて、計画をたてなければならぬといわれていた。100%でなければ受け付けないといわれていた。

- 委員長 79.7%の残りへの分析やアプローチはいかがか。
- 政策推進担当 一定数マイナンバーカードを持たないという方がいらっしゃる。物理的に取りに来れないという方もいる。ご自宅まで伺ってお渡しすることもやっています。ご自身でカードをとるという意思表示をできない方もいらっしゃる。国が義務化しない限り100%達成は難しい。今とっていない人は面倒だと思っているか、とらないと決めている方が物理的に取れない方の3つに大体は分かれるのかと思う。年代別に見ると当初は高齢者の方が取る方が多かった。免許証を返納した後の本人確認書類として有効であった。キャンペーンを打ち出すと若い世代の方が多く申請された。今はわりと全年齢まんべんなく取得者、未取得者がいる状況である。
- 委員長 委員会は行政機関ではないのでコメントとしてマイナンバーカードの交付率は100%を目指すのは難しいとコメントさせていただく。
- 委員 内部のシステムで宝塚市の情報システムの見通しがあるか。また残りの2年で100%を達成する見込みなのか。6割あるがいけるのか。それから100%となっているがユーザーサイドから見ると紙でなければいけない人は必ずいる。どういう意味の100%か。オンラインでできない方への対応はどのように考えているのか。
- デジタルサービス推進担当課長 まず100%の数値の意味に関してだが、市内の行政手続きが2000余りあるが、すべて洗い出し、対面でないといけないものや法律的にできないものなどを除き、市内でオンライン化できそうなものを抽出し、それに対しての100%という位置づけである。そのため対面でないといけないものに関しては対面で行い、紙の手続きは残る。
- 委員長 指標目標の R5 年30%、R6年60%、R7年100%は無理があるのではないかと。国の方の方針があるのか。実現可能性があるのか。
- デジタルサービス推進担当課長 国の指針があるわけではない。我々の中で可能なものを抽出して100%にしようとしている。難しいのではないかと懸念はおっしゃる通りで、我々としてもオンラインはできるだけ市民の利便性を向上するため野心的に目標をたてて進めていくために100%としてきた。
- 委員長 背景・理由・根拠はあるか。100%という数字を置いたのは野心的な目標をたててチャレンジしていくということを構えとして見せているということだが、どういうところがボトルネックになるのか。
- デジタルサービス推進担当課長 国から自治体 DX 手順が公開されており、その中で行政手続きのオンライン化を進めろという大まかな指針はでている。それを受けて令和7年度までの野心的な目標を作った。
- 委員長 例えば下水道整備率の目標は常に100%を目指している。ところが今年度予算でできることは限られている。同じように目指すべき方向性を言っているということであれば理解ができる。予算等の裏打ちがあるか、体制の整備が整っているのか。

デジタルサービス 推進担当課長	オンライン化の体制、基盤的なところでいうと国がオンラインに進むための環境は用意しているのものでそれを利用することで実現しようと思っている。他にも庁内でも独自でシステムを導入しているものもあるのでそれらをフル活用しながら進めていこうと考えている。
委員長	体制にしても予算にしても万全であるということでボトルネックは特になんないということか。
デジタルサービス 推進担当課長	基盤に関しては追加で予算が必要なものではない。
委員長	実現可能な目標ということですね。
委員	元々オンライン化ができる業務について計画的に対象を特定し、実行する計画を立て、実行する計画を支える人材や環境も国の支援も受けてできるので、100%にできるという答えなのか。期待値であり、気持ちとして表しているが100%の実現は想定できていない、約束できないという話なのか。今のところできない理由を聞いていないけれども100%は達成できないというふうに聞こえる。そうだとすると計画としておかしいのではないか。実現可能な、着々と実現していきますというものを目標として設定するべきではないか。基幹20業務も令和7年度までにクラウド移行も人材もそろうということか。
デジタルサービス 推進担当課長	オンライン化については基盤としては用意している。オンライン化できるものを抽出しているのでこの数字を出している。先ほど野心的とお伝えしたのは、実際オンライン化するのは全庁の職員が自分たちの事務を紙からシステム利用に運用を変えていくことになるので、基本的にそれを促していくというところに野心的という表現を使った。
委員	では達成できるということですね。
政策推進担当次 長	やるべきだと認識しているが、課によって温度差がありシステムの複雑さもある。ガバメントクラウドに載っている標準的なシステムであれば国の仕様も一定確定したものがでてくるが、市が単独でやっているものであればあるほどハードルは高くなっている。努力目標ということで100%にはしているが、不確定要素はどうしてもシステムの構築で出てくるので達成できない可能性は危惧している。ボトルネックは市の単独業務など自分たちが業務改革をして紙のフローを電子のフローに変えるという意識醸成である。小さいシステムであればあるほど国からの指示は来ないので、職員自らちゃんと計画してやっていかねばならない。その部分が取り残される危険性はボトルネックとして認識しているので支えていきたいと思っている。
委員長	ボトルネックの対応の方策はどういう形になるのか。各部局で対応するにあたり、研修をする、マニュアルを整備する、課長の会議で情報を共有するなどいろいろあるかと思うが。
デジタルサービス 推進担当課長	庁内でオンライン部会というものがあり推進体制は確保している。その中で意識醸成を図ってもらうとともに部会の中からシステム利用マニュアルや研修などで随時対応している。 先ほど標準化の話があったが、今回のオンライン化に関しては標準化とはまた違う事業になる。システム標準化は、人員や事業者側職員側のリソースが少なくなってきたという問

題が全国的に発生しているが、今回のオンライン化については別の切り口で推進していく。

- 委員
 そもそもオンライン化は市民の手続きの利便性向上という部分があるが、一方では労働人口の減少に伴う生産性向上という部分も大いにあると思う。このことをやることによってどれぐらい生産性が上がってどのぐらいコストが削減できたかのデータはあるのか。
- 経営改革担当部長
 そちらは 1-4(2)の施策などに業務の効率化によって削減できた時間数であったり、見直してきた金額であったりを指標にあげている。効率的に動かないと、人員も限られ労働時間も減る中これまで通りにいかなくなっている。市民の方の利便性に向けて、我々の労働時間も減らし、対面で市民の方の相談に対応できる時間も設けていくという大きな考えで取り組んでいる。デジタル化によって削減できた時間数等は把握できるように努めている。
- 委員長
 時間数だけなのか。他にもデータをとっているのか。業務分析もしているのか。
- 経営改革担当部長
 時間数が減っているということは業務の効率が測れているということと思っている。市民の方にデジタルツールを使っていただくことで、紙で受け付けるよりも双方が効率化を図れている。
- 企画経営部長
 業務の数も把握していたと思う。
- 委員長
 一人一人の職員が今日は何の仕事をしたみたいな記録を取っているのか。それとも残業時間で管理をしているのか。
- 業務改革推進課長
 基本的な指標は削減効果時間で見ている。業務相談会を庁内でやっており、その中で各課から課題のある業務をあげてもらい、それに対してこういう解決策があるというのではないかとこのことを支援している。その中で相談があった業務数とそれに対応したこととどれぐらいの効果時間があったかを把握している。
- 委員長
 業務時間の削減分はどのような形で把握しているのか。残業手当額の削減額が業務量調査をしているのか。
- 業務改革推進課長
 全業務量を把握しているわけではなく、残業時間でもない。見直す前にこれぐらい時間がかかっていたというものに対して、見直した結果これぐらいの時間でできるようになったという差分を吸い上げている。
- 委員長
 全部局について把握しているのか
- 業務改革推進課長
 相談があったもののみである。
- 委員
 申請手続きのオンライン化率について、県も行政手続きのオンライン化ができるのか毎年度やっている。おそらく、R3年度以前から調査をしていて、もっとできるんじゃないかという調査

を積み上げてのこの数値と思う。当然、弊害としては他の自治体からどうしても紙ベースでないと受付できないという制限が多数あると思う。そういうところも声に出さないと実際の数値が進まないだろうと感じる。

委員長

どうしても紙で残る契約などがあるのではないかとご指摘かと思う。

経営改革担当部長

契約行為そのものも、紙からデータ上での契約に移行できるものはしていこうと手続きを進めている。オンライン化率の意見がでていますが、我々市役所行政としては他の自治体や県との関係もあるが、市民の中にはオンラインやスマホ、PCでは対応できないことはどうしてもあるものと思っている。市民の利便性を考えたときに紙の申請受付はなくせないと思っている。これから先も紙での申請とオンラインの基盤づくりを並行してハイブリッドやっていくべきと思っている。DXやデジタルの推進については野心的な目標を掲げて取り組んでいこうという想いである。

委員

今の議論で施策のタイトルの「誰もが実感できる」という部分に無理がある気がする。例えば「時代に応じたデジタル行政の推進」などにできないか。市民がというのではなくそこは役所として進めるような施策タイトルではだめなのか。

委員長

大きな話かと思う。今すぐというわけではないが次の方針を見直す際にタイトルとして検討の余地があるのではないかとご意見として聴いてもらえればと思う。

経営改革担当部長

総合計画の1つの施策のタイトルなので、今後の参考として意見をいただいたものと思っている。

委員長

いったんまとめると6点コメントいただいた。

- ①マイナンバーカードの交付率について100%に近づくのは難しいのではないかと。
- ②申請手続きのオンライン化率について、ボトルネックは全部署の対応ということだったがしっかり支援等いただきたい。
- ③生産性向上のためのデータ把握の方法についてはまだ工夫の余地があるかと思うのでさらなる検討をお願いしたい。
- ④紙ベースの申請についてはどうしても残ってしまう分があると思われるのでそちらもしっかりご対応いただきたい。この点については前向きなお答えをいただいていると思っている。
- ⑤他の自治体との関係、契約等で紙が残っていくものもあるということだったが、これらについては更なるデジタル行政の推進ということで対応策とさらに検討をお願いしたい。
- ⑥タイトルの「誰もが利便性、サービス向上を実感できる」については「時代に見合ったデジタル行政の推進」等実態に見合ったタイトルについて検討ありたい。

過不足等、意見あるか。

委員一同

なし

(5分休憩)

施策評価

「1-5(1)【行財政経営】時代にふさわしい市民サービスの追求」について

- 委員長 事務局より説明をお願いします。担当部局から5分程度施策内容について説明、その後 30 分程度意見交換とする。
- 政策推進担当次長 (説明)
 ・自治体や民間などとの連携。企業や大学、各種団体等との包括連携協定。
 ・業務改革を推進して時代にふさわしい市民サービスの提供。「書かない窓口」
 ・公共施設マネジメントの推進。
- 委員長 それではコメント質問等いただければと思うが、いかがか。
- 委員 「時代にふさわしい市民サービス」というのがあいまいでよくわからない。具体的に形で見えない。行財政経営の中で施策のタイトルでこれまでは「推進」ときていてここだけ「追求」とある。違いは何か。「追求」というとずっと追求していればいいみたいに感じてしまう、施策の言葉遣い、文字の選び方で違和感がある。
- 政策推進担当次長 まず6次総合計画を作った当初がVUCA時代と言われ、時代が変革しており、不確定であった。柔軟性を求められているという課題設定のもと「時代にふさわしい市民サービス」とあまい言葉になっているが、具体的には、これから変わっていく市民ニーズや、デジタル化も、コロナの状況も踏まえ、柔軟性をもった行政サービス・市民サービスを常にきちんと見極めていかねばならないという意味を込めている。「追求」の部分はおっしゃる通りの印象を受けるかもしれないが、大きく時代が変わったときにそれに柔軟に対応する体制であったり、職員の育成だったりというのは大事だと思っている。またご意見いただきながら次回の総合計画見直しの際に検討したいと思う。
- 委員長 質問は時代にふさわしい市民サービスについての定義はなにかと聞かれているがそれに対して、大義的な意味が含まれているので明確な定義というのではなく柔軟にやるということでもいいか。
- 委員 こういうものが施策という形で取り上げていいのか。具体性のないものだと思う。
- 委員長 施策というものは本来プログラム化されていないといけない。何らかの問題を解決しなければならない。何の問題を解決するかが見えないということだと思う。
- 政策推進担当次長 行財政経営方針を令和3年度に作っているが、ここでどういう風に取り組んでいくのかというのを職員の心構えなどを改めて位置付けている。そこでもう少し詳しく紐解いたと職員としては理解している。

委員長	抽象度が高いので庁内で共有が難しいのではないかと。仕方がないことなのかもしれないが構成事務事業があまりに多岐にわたっている。こういうくり方をせざるを得なかったという事情はわかるが。
委員	具体性に欠けており理解が難しい。例えば評価のところで、ロボット技術を使って年間何時間かを自動化するなど時代にふさわしい市民サービスを推進したとあるがなんのことかわからない。時間を自動化して時代にふさわしい市民サービスなのか。事前質問した時に、宝塚市が市民サービスの改善が全国2位になったのは喜ばしいことだが、お答えでは民間事業者がやっていることなので、あまり評価されていないような回答だった。民間事業者を重要視していないようなお答えであるにも関わらず、包括連携で民間との連携を掲げるなど、読んでいてピンとこなかった。ロボット技術で時代にふさわしい市民サービスというのはどう理解すればいいのか。
政策推進担当次長	RPA で事務作業に割いている職員の資源の割合が非常に高い。これから労働人口が減っていくので作業である部分はシステムなどに任せて、対人のサービスであるとか相談業務、またそういった施策を起案するところに職員をもっと回していかないと今後の行財政経営が立ち行かなくなる。市民サービスを維持する為にも自動化というのを内部で着々と進めなければならないという意図で書いている。
委員	そこまで書いてもらったほうがわかりやすいのではないかと。
政策推進担当次長	ご指摘の通りかと思う。
委員長	他はいかがか。
委員	包括連携協定は大学でもどんどん数が増えている。大学側からだと継続が難しい。連携協定結んでいるがやっていることがないということもある。成果指標の数字の扱いは難しいと思う。協定は取り消しということはなく、溜まっていく一方。溜まっても問題はないというものの数で評価するのはどうかと思っています。なにか違う指標があればいいかと思う。
政策推進担当次長	連携先の数をあげるのは確かに違うと思っている。なにをやったかどんな取組をしたかの件数を成果にできればと思っている。ありがたいことに、本市はネームバリューがあるのでお声がけいただくことが多い。参加いただいている大学の方が積極的にやろうとしてくださっている。
委員	大学は地域連携に積極的で、また地域連携することが求められている。
政策推進担当次長	その先行事例をみると、また大学の方も「宝塚であればやってくれるかも」とさらに期待値を持ってきてくださる。
委員	ぜひ、内容で指標化を検討いただければと思う。

委員

龍谷大学の政策研究課で包括的地域連携協定を結んでいて宝塚市も入っている。大学として今うまくいっていても熱心に担当している人や学生が代わると熱が持続できないという大きな問題がある。今いい状態にあるというのはとてもいいことなのだが、それを持続的にどうしていくか、持続的に維持発展していくにはどうしたらいいかが課題としてあるかと思う。そこで意見だが、連携協定を更新するタイミングを設定してはどうか。龍谷大学でも2年や3年で更新するタイミングを作っており、更新の時に面談を行っている。連携が滞ってきたなというところはそこで少しテコ入れしたり、お互いにこういう連携があると確認したりできる。一堂に集まってという話もあったが、龍谷大学でも連携協定を結んでいる団体さんに招待状をだし、集まっていたら、近況を聞いたり、どういったことができるかなど確認したりする懇談会を開いていた。宝塚の宝塚大会議など、対面で話せる仕組みがあればと思う。また年に一回集まるなどの意向はあるか。たくさんの連携が増えていく中で、こんな事例が行われているということを目視化していくことが必要だと思う。宝塚市が包括連携をどのように結んでいるかが一覧になっていて、そこでこんな優良事例がありますということが把握されたり、庁内外で共有されるような仕組みはあるか。

政策推進担当次長

更新するタイミングは自動更新になっている。ただ、1年に1度も会わない包括連携先はない。今後出てきたときはやはり年に1回は会いましょうという場を設ける約束をしていくことは検討していく必要がある。今年、たまたま市の担当が代わり、4月以降すべての包括連携先にご挨拶に行っている。そこできちんと対面で顔つなぎをしている。メールや電話だけではなく、今後この方とやっていくという顔合わせが非常に大事だと思っている。一堂に会する機会は、昨年度大掛かりに年4回行った。タイミングを見てやっていく必要はあるのかなと思う。今年度具体的にいつやるかはまだ決まっていない。ただ一度行ったことで今度こういうことなのですが、とお声がけすることができるようになった。そういう働きかけは引き続き必要だと思う。連携の可視化・リスト化は毎年行っているが Excel でリスト化しただけではなかなか見ていただけない。この二年間は、必死で協定数を増やしようというふうな取り組みを取ってきたが、今年はNOTEやインスタ、Xを駆使しながら、取組の対外的な発信をデジタルですると広報誌で特集号を組もうとしており、今取材に行っているところである。近々、市民に、こういう企業や大学、団体の方が協定、連携してくださっているということを周知できる機会が作れるかと思っている。

委員

この施策がわからず、もやもやする。その要因の1つが「効率的効果的に質の高い市民サービスを提供する」が大きな柱としてあり、その成果指標が3点あり市民アンケートと包括連携協定数として保有量の最適化。この3点で果たして、効率的効果的というようなことは測れるのか。なにかずれていないだろうかと思い、事務事業をみたら施策で包括連携協定が前面に出ているにも関わらず記述が少ない。これで果たして施策体系を全て評価していると考えていいのか。そこで、提案したい。行政施策そのものの全体の効率化を図り、見極めるような指標を検討してはどうか。あとノーコードツールの活用で時間を創出しましたというところで8735 という数値がでており、ものすごい数値を削減したのだと思ったが、人に当てたらどれぐらいになるのかを算出したところ1日8時間で年間250日働くと仮定すると4人分だった。常勤が4人削減できたということの効果的と言っていいのか。時間数だけみると、より削減を考えていかねばならないのではないかと。各課の個別業務の課題解決に向けた伴走支援の

	<p>記述があり、大事なことを担当の方はしていると思う。相談して、どこに無駄があるかを把握して、どうしたらいいのかを検討しているのだと思うが、その大事なことがアピールされていない。わずかに記載があるのは、総合評価の自由記述のところに業務相談会を実施しましたとあるのみである。どれぐらいやっどどれぐらい効果があったのかが記述がない。これが一番この事業の根幹なのではないか。そこをもっとアピールされ指標にも入れたらより宝塚市の頑張っているところをアピールできるのではないかと思った。</p>
政策推進担当次長	<p>まず指標だが、今取り組んでいる事業が令和4年5年に担当が何も無いところから頑張っど考え出して業務を作り出していった部分があり、成果指標を決める段階ではあまり取り組めていなかった。CXO 補佐官を令和4年から雇用し伴走支援を受けて充実してきた部分もある。おっしゃるように指標を見直してもっとアピールするようにブラッシュアップしていく時なのだと感じている。担当と協議し、適切なもっとアピールできる指標を検討したいと思う。また、さきほどの情報化であったり、1-5(2)の行財政経営の部分に載っている数値があるのであれば、再掲であってもこちらに載せてアピールしていくということは必要かなと思う。</p>
委員長	<p>再掲をするとオーバーラッピングとなりそれ自体業革の対象として検討しなければならなくなる。説明だけの問題ではない。そもそも施策のくくり方の問題なのではないか。通常は分けど書くような話を無理に一つにくくっていないか。</p>
政策推進担当次長	<p>内部事務も市民サービスの向上もすべて混在しているような施策のくくりになってしまっている。ご指摘いただいている通り施策のくくり方に課題があると思っている。</p>
委員長	<p>指標だけでなく施策のくくり方も合わせて将来的には検討いただきたい。</p>
政策推進担当次長	<p>4人削減の部分については定員管理を組織でやっどおり、将来的にどういっど計画で何人ぐらいどこの部署で減るのかを今後考えていかなければならぬ部分と思っている。担当が何時間減ったら1人減らせるとは一概に言えないのでトータルで4人をどこで減らすのかといっど話となろうかと思う。今後定員管理の中で反映していく。</p>
委員	<p>常勤で何人減るかを計算したが、常勤職員を減らしてといっど要望ではない。むしろ非常勤を減らし、常勤をしっかりと雇ってチームとして行政が回っていくようにしたほうがいいといっど考えである。</p>
政策推進担当次長	<p>評価表には時間しか載っていないが他の数字もある。</p>
業務改革推進課長	<p>業務相談会でどんな業務相談があり、何件あつたかは我々の内部の活動の指標として見ながら進めている。</p>
委員	<p>指標の中に公共施設の保有最適化の成果指標があるが、令和3・4・5年の実績が6件。資料「公共施設マネジメントの取組について」によると目標が前期で37施設、後期で30施設削減していくとある。今のままではどんどん乖離していくように思えるが、目標は実現可能なの</p>

か。

施設マネジメント
推進担当次長

目標達成は、非常に難しい状況にある。要因として各施設所管課の取組状況に大きな差があったと感じている。取組を推進するため、令和5年度に公共施設マネジメント推進会議（以下、「推進会議」という。）を設置し、施設所管課から取組の進捗報告を行うとともに、取組における課題について、推進会議において協議をすることとした。令和5年度には成果として数字に表れなかったが、6年度は何件かの案件が進みつつあるため、来年度以降数字は上がってくると思っている。ただ、目標の37施設の達成は非常に難しい。また、施設の最適化について、再度、議論が必要と思っている。

委員長

そもそも庁内でのコミュニケーションが不足しており会議体を設けたのか。職員の数も多いので全体に共有するというのも難しいとは思いますが、みんなで協力しないとかなかなかできないことでもある。スタート時にコミュニケーションが足りなかったとしても、そのあと補足的にコミュニケーションをとっていただければ進む話と思う。

施設マネジメント
推進担当事業

推進会議を設置したのは、施設所管課が施設の最適化を進めるときに、様々な問題、課題が発出し、その解決に多くの関係課と協議するなど多大な時間を要し進まなかった。幹部職員が集まる会議体を設置し、課題解決の方針を示してもらうことが必要ではないかというのが発端だと思っている。推進会議を設置したことで、事務局である施設マネジメント課が案件ひとつずつの状況を把握し、施設所管課に進捗を確認することでコミュニケーションをとることができたと思っている。現在37施設に対し話を進める状況を作れた。

委員
（※オンライン参加したが、ネットワーク不調のため発言できず会議終了後、事務局へメールした意見内容）

1-5 行財政経営の「包括連携協定」について、当社も今年3月に宝塚市と包括連携協定を締結したが、社内説明で具体的に何をやってどんな成果に繋がるのか問われ苦慮した経験がある。同協定の主旨と社会的背景は、地域の抱える社会課題が、もはや行政だけでは解決できず複雑化、多様化しており（少子高齢化、大規模自然災害、新たな行政サービス（ICT等）への対応など）、自治体と企業・大学等が意見交換し、考え方を擦り合わせながらプロジェクトを遂行することである。宝塚市の「第6次総合計画」の具体的な課題と結び付けた KPIなどを双方で設定し、定期的にフォローすることが重要と考える。

委員長

では、まとめる。6点ほどある。

- ① 包括連携協定については着実に伸びており、特に令和5年度に目標2倍の実績となったことは高く評価できる。また市を介さずに企業間の連携が進んでいるという間接的な影響もある。これも高く評価できるポイントである。
- ② 施策名が時代にふさわしい市民サービスの追求では具体性がなく評価が困難と思われる。将来的に施策としての括り方については見直しをしたほうが良いと思われる。その際にあわせて適切な指標を検討ありたい。
- ③ 今後の議論だが、包括連携協定については連携の数をあげるというのは本質的な議論ではない。内容が充実するよう取り組んでいただきたい。包括連携協定の持続的発展の方向性を追求していただきたい。
- ④ 同じく包括連携協定について、いったん結んだ協定の見直しについても検討ありたい。継

継続的な形で顔を合わせる機会や大掛かりに顔を合わせる機会等維持する方法についても検討ありたい。

⑤包括連携協定の庁内外での取組内容の共有について、今取り組んでおられるということだが、追求ありたいと意見させていただく。

⑥公共施設の管理計画について、推進体制を設けたということだが引き続き担当部局とのコミュニケーションの充実に努めていただきたい。

過不足ないか。

一同

(異議なし)

施策評価

「【障害者福祉】3-4(1) 障害(がい)のある人の自立に向けた地域支援体制の整備」

委員長

担当部局から説明をお願いします。

(説明)

福祉推進担当次
長

・障害者基本法、障害者総合支援法、児童福祉法に基づく施策。「すべての人が自分らしく暮らせる共生社会」を基本的理念としている。

・地域支援体制整備、三層構造の相談支援体制について

・新規事業として医療支援型グループホームに対する補助、新たに相談支援専門員を雇用または配置した事業所への補助を実施。

委員長

それでは質問やコメントはいかがか。

委員

施策を構成する事務事業がたくさんあり、なおかつたくさん実施されていると思うが、この施策の成果指標2つでこの施策の進捗が測れているのだろうか。また、実施した内容で課題と取組のところに記載がある「5つの機能」が紹介されているが、5つの機能ごとに仕分けするなどできないか。もしくは実施している事務事業が5つあるので事務事業で仕分けいただくと読みやすくなる。工夫いただきたい。

福祉推進担当次
長

1点目この2つの成果指標でいいのかという点は、我々も悩みながら指標を作成している。これで十分なのかは考え直さなければならないと思う。先ほどの説明でもお伝えした通り、地域支援体制の整備については、方向性のところに、新たに3つ記載している。1つ目の大きな柱としては障害福祉サービス等の提供体制の整備、それをするにあたってはまずは計画を作らなければならない。よって、まず、障害福祉サービスの提供について主な指標として計画相談支援、障害児相談支援の利用者数を掲げ、サービスの提供を測るものとしている。2つ目の施策の方向性は、社会参加、障害のある人が安心して暮らせているということで、社会参加に着目し、社会参加に対する相談件数を指標としている。たしかにこれだけですべては網羅できていないところはあるかもしれないので、そこは再度検討したい。

2点目の事務事業に関しての内容については、基本的には5つの事務事業それぞれを少しコンパクトにして表現している。もう少し事務事業の名称も上げたうえで分かりやすい表現にしたいと思う。5つの機能についても触れていただいていたが、これは事務事業の中の一部の

地域生活支援拠点等を整理するための機能であるため、施策を説明するうえでは、かなり狭義になってしまう。事務事業として5つにし、わかりやすい表現にしたいと思う。

委員長

今の委員の意見に関連して、相談件数が増えることは行政の活動実績としては有意義だと思うが、他方で相談が増えることは社会的に良いことなのかという疑義があると思う。活動ベース、実績ベースではなくアウトカムベースの指標をどうしようかということを考えて悩んだのではないと思うが、目標が体制整備と書いているので3層構造の拠点整備ができましたということはもちろん成果だと思うし、専門人材の不足が課題であるならばその専門人材が増えることも指標とできるのではないか。いろんな人たちに施設を使ってもらえるということで個別の事務事業の実績は上がっているが、他施策では利用者数・登録者数がアウトカムに上がっている施策もある。分野別計画との関係もあるかもしれないが、ここでは行政活動を測ることを指標としてはどうかと思う。そのほうがメッセージも伝わりやすいコミュニケーションも取りやすくなる。施策レベルでは、重大な意味のある数字をあげてもらったほうがいい。

福祉推進担当次長

確かに事務事業評価表においては細かいサービスの指標を挙げており、重複するのがいいのかと思いつつこちらで主なものだけを挙げていますが、市民の皆さんに見ていただくにあたっては行政活動を測るという視点で、もう少し指標の検討をしていきたい。

委員

指標で「社会参加に関する相談件数」をあげることに疑問を抱く。むしろ社会参加に関するのであれば実際に就労できたとか、就労に向けて企業との連携がこれだけできるようになったかや就労定着率がどのぐらいになったのかなどを成果指標にするべきではないか。また、なぜ社会参加なのか。この目指すところは地域体制や障害者の方が自立して暮らせるまちづくり、安全して暮らせるまちづくりなのだと思うが、それに対する指標が相談件数のみに集約されており、まちづくりではなく相談先がありますよということが成果指標になっていて、もう少し視野を広げたほうがいいのではないかと。アウトカム指標のところについて例えば地域生活支援事業において目標値が前年の実績値になっている。これは何を目標にしているのかちょっとよくわからない。例えば有効性のところの委託相談支援事業所における相談件数が令和3年は実績値が24899件、令和4年は24899件を目標としており実績値が13978件に減少した。そうすると令和5年度の目標件数が13978件になって、減少して設定されている。これはそもそも目標としてはちょっと変ではないか。少なくとも、前年度の24000件ぐらいにはしないとけないのではないかとと思うが、設定の根拠について教えていただきたい。もう1点、障害者福祉事業のところ、包括的な事業があって施設の修繕とか一部助成を行うとあるが、活動指標の方を見るとグループホームを開設してグループホームを利用したという人たちのことしか書いておらず、この事業でなにをしているのかが明確に見えてこない。この活動指標及び成果指標について見直す必要がある。また、グループホームというのは住まいをどうするかということだとおもうので、障害者の自立に関わることであって障害者福祉事業というよりは自立支援事業に入れ込んだほうが施策としては一貫性が担保できるのではないかと風に乗った。よって施策全体の見直しも必要なのではないか。

福祉担当推進事業

まずは指標の社会参加に関しての質問だが、名称で誤解を生んだかと思うので表現の仕方を変えたいと思うが、今回出している社会参加に関する相談件数と書いているが、相談だけでなく、支援も含めた件数である。社会参加に関しては、障害を持った方は地域とのつな

がりが薄いという背景があり、例えば、就労できない方に関しては作業所に通うとかも一つの社会参加だと思うし、施設に定期的に通うことが難しい方にはもう一歩手前で地域のサロン活動というのがあり、地域住民の方とその近くに住む方がお互いに協力し合ってそこで居場所として過ごすといったことがある。そういったサロン活動で、専門職もお手伝いしながら自立に向けた活動をしている。そういったことを社会参加に関する相談と支援という表現をしており、今後目指していくべき地域支援体制を整備していくという意味で、法律等では定められていないが非常に大事な指標ではないかなと考えている。指標の名称については工夫したい。

委員

おっしゃっていることはわかり、大事なことをしているということは分かった。指標のあり方として相談を受け付けるということとそれが支援につながるということは別個のことだと思う。相談件数はいろいろな方が来られて相談を受け付けましたというのでいいかと思うが、実際にその中で何件が支援につながったか、作業所に通う人がどれくらいいるのかというところが見える化されるとより有効な成果指標になるのではないかなという風に思う。

福祉推進担当次長

福祉部門として悩ましいところで、確かにそうした結果も大事だと思っている。一方で支援者に対して結果だけを求めていいのかを思うところもある。やはり一定の時間決まった場所で相談窓口を設けている。そのことによって市民の方が安心するし相談することができる。相談をするということ自体を我々は評価しているということも事業所にも伝えていかないといけないと思っており、相談の部分と結果としてどうなったのかの部分の両輪が表現できるように工夫したいと思う。

委員

両輪をどちらも載せられるといいのかもしれない。

福祉推進担当次長

2点目の委託相談支援の相談件数の部分は確かに前年度の実績を目標にしている。令和3年度から委託相談支援事業所を市内7ブロックに1か所ずつ設置した。そのため本来どのぐらいの数が相談件数としてあるべきなのか測りかねている。実際令和4年度実績が上がったが各法人によってカウントの仕方が異なっており、修正した結果令和5年度は減少した。大体このぐらいがアベレージになっていくのかなと思う。今後の目標値については再検討したい。

3点目の障害者福祉事業について、グループホームの指標だけとなってしまっている。グループホームについては障害者の方の住まいに関する施策となっており障害者の方にとって必要な施策にはなっている。障害者福祉事業と自立支援事業については、自立支援事業は基本的には法定サービス（ヘルパーや通所等）を主にまとめており、グループホームの新規開設について兵庫県と市で行っている制度である。障害者福祉事業全体を表すのがグループホームだけでいいのかという点については、今後、検討させていただきたいと思う。

委員長

では、まとめさせていただく。障害者福祉については5点ほどである。

- ① 相談が増えることが社会的にいいことかということについて議論の余地があるだろうと思う。コメントとして申し上げたい。
- ② 専門人材の不足が課題であるならばこれを指標とすることもご検討いただきたい。
- ③ 成果指標については地域支援体制の整備ということがみえるように指標の再検討をしていただきたい。

④社会参加に関する相談件数について、狭すぎるので見直していただきたい。相談がどう支援に繋がっているのか見据えた議論が市民に伝わるようにしていただきたい。

⑤障害者福祉事業は中身が現在の書き方、説明の仕方では見えない形なので見えるように工夫をしていただきたい。

以上過不足、指摘ないか。

一同

(なし)

委員長

本日の議事は以上である。委員から何かご意見や確認等はあるか。
なければ事務局から連絡があればお願いします。

事務局

次回委員会は、7月 25日(木)9時30分～12時 市役所4階、政策会議室にて開催する。

閉会