

令和3年度（2021年度）第2回横須賀市行政改革推進委員会 会議 会議概要

- 開催時期 令和3年（2021年）11月15日（月）
- 開催方法 対面とオンライン（Zoom）の併用
- 場 所 消防局庁舎4階災害対策本部室
- 出席委員 **【委員】**  
田丸委員長、藤枝委員長職務代理者、  
明口委員、石垣委員、加藤委員、多田委員、皆川委員、望月委員（50音順）  
**【事務局】**  
宮川経営企画部長、中島都市戦略課長、佐野主査、小坪
- 欠席者 佐久間委員、平松委員
- 傍聴者 なし
- 議事等  
議 事  
（1）今後の行政改革のあり方について
- 資 料 資料1 今後の行政改革のあり方について  
資料2 行政改革大綱  
資料3 第3次行政改革プラン（平成30年度～平成33年度）

## 概 要

### 10時30分 開 会

- 1 経営企画部長あいさつ
- 2 委員および事務局紹介
- 3 議事

#### 今後の行政改革のあり方について

##### 委員

- ・ これまでの行政改革は、実施計画である再興プランを実施するための行革といった意味合いが強かった。これからは、継続事業を含むすべての事業を対象に、計画段階や予算編成段階から見直しを行っていくといった全体的な方向性に賛同する。特に、大きな予算が必要となる事業については、知恵と工夫をもって積極的に見直しをお願いしたい。
- ・ 3ページの、これからの基本姿勢（案）の「1 将来を見据えた財政運営と組織体制の適正化」について『職員数の適正化』との表現があるが、これだと、数だけが問題視されているように受け取れる。コロナ対策など課題に対して流動的に人員配置し迅速に対応できることは、横須賀の強みでもあるので、例えば、これまでの行革プランで記載のあった『柔軟で機動的な組織運営』といったような、数だけでなく組織についての考え方についても取り入れたほうがいい。

##### 事務局

- ・ 財源確保の観点から既存の事業についても、手法や効率性などしっかり見直していききたい。
- ・ 職員数の適正化だけでなく、組織全体についての視点も伝わる表現にしていきたい。

##### 委員

- ・ 6ページの「職員数の適正化」について、国家公務員の定年を65歳へ引き上げる改正国家公務員法が成立し、2023年度から31年度まで2年ごとに1歳ずつ定年が延びていく。これにより、退職者の増減数に変化が生じ、適正化の考え方も変わっていくのではないかと。人材育成の視点も含めて、考える必要がある。
- ・ 5ページの「DXの推進と事務事業等の見直し」について、迅速性をねらったデジタルツールの活用が、逆に情報量が膨大になり、職員が対応に追われてしまうことがある。よく研究したうえで、デジタル化を進めていく必要がある。

#### 事務局

- ・ 定年延長が、退職者数や採用者数に影響すると思うので、考慮して検討していきたい。人口減少時代のなかで、これまでと同じというわけにはいかない。何が適正か考えていきたい。
- ・ デジタル化を進めたからといって、人が要らなくなるわけではない。デジタル機器を導入したからといって効率化できるわけでもなく、かえって負担になることもある。費用をかけてデジタル機器を導入するには、機械に置き換え可能な業務かどうか十分な検討が必要だと考える。そのうえで、人でなくてはできない部分に人を配置していきたい。

#### 委員

- ・ 1 ページの今後の行政改革として、実施計画の中に「行政改革」を取り込むことは、簡素化にもつながり賛成である。
- ・ 3 ページのこれからの基本姿勢1について、これまでと変わらないありきたりな印象がある。事業の見直しは、既得権などもあり簡単にはいかないし、職員の適正化についても、福祉の分野など人手が必要になる部署もあると思う。

#### 事務局

- ・ 事業の見直しについては、今年度から全ての事務事業を対象に点検を行い、決算議会で議論できる態勢をとり始めている。議論を踏まえて、進め方や見直す部分について取り組んでいきたい。
- ・ 職員の適正化については、機械が得意とする作業は機械に任せて、人でなくてはできない部分に人手をかけるといった方向性を考えている。人口減少のなかで職員数のスリム化は必要になるが、業務の効率性と両面で進めていきたい。
- ・ ありきたりな印象については、具体的な書きぶりの追加など、改めて検討したい。

#### 委員

- ・ 全体の方向性については、賛同している。
- ・ 現在の大綱には、第2章で『組織』の視点が含まれている。新しい「行政改革方針」においても、「組織体制の効率化」あるいは「効率的で柔軟な組織運営」というようなニュアンスが、引き続き残っていることが望ましいのではないか。
- ・ ペーパーレス化の促進や定型的業務のRPA化など職員一人ひとりの効率化は、集団・組織としての効率化にも繋がっていくので、個人の効率化という部分と組織としての効率化という部分を合わせて明示していくことも検討いただきたい。
- ・ 今回新型コロナウイルス感染症の拡大のなかで、オンライン技術の可能性が広がってきている。東京都港区では、オンラインを活用して、遠隔地の自治体との交流を積極的に展開している。オンライン技術を活用することで、広がる可能性がある。「固定観念や先入観にとらわれずチャレンジする」ことを職員に内在化させていくことを考えたとき、オンラインのメリットを理解し、活用できる職員を育成することも有効ではないか。

#### 事務局

- ・ 柔軟な組織運営、機動的な組織体制といったところが伝わるように、組織体制についての考え方を示していきたい。
- ・ 「固定観念や先入観にとらわれずチャレンジする職員の育成」について、デジタル化が進むなかで、その具体的な取り組みとして、オンライン技術を活用するなど柔軟な事業展開ができる職員の育成などについても検討したい。

#### 委員

- ・ 13 ページの基本姿勢3について、企業などと連携し民間の知恵や技術を活用しながら市民サービスを充実させていく姿勢には賛同している。最近では、小田急電鉄が子ども運賃を一律 50 円にしたニュースもあり、企業と行政の力で都市の魅力向上を図っていると感じた。企業と行政が協力してまちづくりを進めていくことがアピールできるような体制がとれるとよい。

#### 事務局

- ・ 財源や人材といった経営資源の面からも、市役所だけで事業を進めていく時代ではなくなり、より一層民間の力をお借りしながら一緒に取り組んでいく時代になると感じている。
- ・ 横須賀市でも、2022 年春のオープンを予定している、よこすかポートマーケットの運営や、ヴェルニー公園の賑わい創出に向けた飲食・物販店舗誘致など、民間とともに横須賀市の魅力向上を図っているところではあるが、引き続き、取り組みを充実させていきたい。

#### 委員

- ・ 1 ページの「今後の行政改革推進についての概要」のところで、これから行政改革を実施計画に取り込んでいくなかで、実施計画にある政策の推進に対して、行政改革の視点からチェックを入れていくことになる。仮にある事業に対して、政策推進の立場からアクセルを踏んだほうがいいのかという考えと、行政改革の立場からブレーキを踏んだほうがいいのかという考えがある場合、評価体制のなかでどういった調整をとっていくのか。

#### 事務局

- ・ 現段階では、まだアイデアのレベルでこれから検討していく。今後検討していくなかで、必要性や効率性、人員配置や民間との共同などといった視点を持ちながら、アクセルを踏むところはしっかり踏んでいくといった、両方の視点を持って事業立案や評価をしていく必要があると考えている。

#### 委員

- ・ 行革の機能自体を実施計画のなかに取り込んでいくことになるので、行革の持っている良さや特徴を新しい評価体制のなかできちんと発揮できるようになると、横須賀市らしい特徴ある評価体制になる。この点を意識して検討していただきたい。

#### 委員

- ・ 10 ページのところ、行政手続きのデジタル化などにより、市民が窓口に来るといった手間が解消される。その一方で、ペーパーレス化が促進され、定型的業務の RPA 化も図られる。こういった行政サービスの向上と職員の負担軽減との両立の視点も入れるとよい。

#### 事務局

- ・ 現在、デジタル・ガバメント推進室が中心となって、行政手続きにおける手間やストレスの解消に向けていろいろなことに取り組んでいる。その取り組みを進めるうえで、職員の負担軽減を検討することは必要な要素だと考えるので、そういったことが伝わる表現を検討したい。

#### 委員長

- ・ 今回の議論をもとに、最終的にどんなかたちで実施計画のなかに行政改革が含まれるのか、情報提供していただきたい。

#### 11時40分 閉会

予定していた議事がすべて終了したため、閉会となった。