

会 議 録

会議の名称	令和3年度第3回行田市行政改革推進委員会
開催日時	令和3年12月23日（木） 開会：午後2時00分　閉会：午後3時32分
開催場所	行田市役所305会議室
出席者氏名	新井啓介委員、金井陽一郎委員、金子彰委員、坂本健蔵委員、 島田彰雄委員、寺山昌文委員、長岡幸雄委員、仁平悟史委員、 ビチャイ サェチャウ委員、森田 孝委員
欠席者氏名	関口圭市委員
事務局	企画政策課：島田課長、横倉主幹、嶋田主査、栗田主任、高梨主事
会議内容	司会 島田課長 議事 (1) 行財政集中改革アクションプラン柱1及び柱2の修正（案）について (2) 行財政集中改革アクションプラン柱3及び柱4（案）について
会議資料	○次第 ○行田市行政改革推進委員会委員名簿 ○資料1 第2章行財政集中改革アクションプラン取組項目（柱1及び柱2の修正案） ○資料2 第2章行財政集中改革アクションプラン取組項目（柱3及び柱4）
その他必要事項	傍聴者 2名

会議録 の確定	確定年月日	主宰者氏名
	令和4年1月19日	新井啓介
発言者	会議の経過（議題・発言内容・結論等）	
司 会	<p>1 開会</p> <p>2 会長あいさつ</p> <p>3 議事</p> <ul style="list-style-type: none"> ・続いて次第の3、議事に移る。議事の進行は行政改革推進委員会設置条例に基づき新井会長にお願いする。 	
新井会長	<ul style="list-style-type: none"> ・議事の前に、第2回委員会で皆様にご了承いただいたとおり、会議は公開とし、会議録を市のホームページ及び市政情報コーナーで公開するため、ご了承いただきたい。 ・本日は、行財政集中改革アクションプランのうち柱1及び柱2の修正案、及び柱3及び柱4の案についてご協議いただきたい。 ・始めに議事（1）「行財政集中改革アクションプラン柱1及び柱2の修正（案）」について、事務局に説明をお願いします。 	
事務局	<p>（資料1「第2章行財政集中改革アクションプラン取組項目（柱1及び柱2の修正案）」により説明）</p>	
新井会長	<ul style="list-style-type: none"> ・事務局から修正案の説明があったが、これに対してさらに意見があればお願いしたい。 	
森田委員	<ul style="list-style-type: none"> ・キャッシュレス決済は時代の流れで、段々と現金を扱わなくなってきている。また、最近では地域通貨も使われ始めている。今後、市としてキャッシュレス化を進めるにあたっては、全国的に使用できるクレジットカードなどをキャッシュレス決済の対象として進めていくのか、それとも地域通貨のように地域を限定して進めていくのか。 	
事務局	<ul style="list-style-type: none"> ・行財政集中改革プランにおいては、クレジットカードやQRコード決済、交通系の電子マネーなど、始められるところから着手していく考えであるため、地域通貨については今後の検討とさせていただきたい。 	
寺山委員	<ul style="list-style-type: none"> ・最近ではキャッシュレス決済におけるポイント還元も進んでいるが、行田市の取組状況はいかがか。 	

事務局	<ul style="list-style-type: none"> ・ポイント還元は今まさに実施しているが、どちらかといえば新型コロナウイルス対策としての、地域の消費喚起という面が大きいと考えている。 ・今回の集中改革アクションプランではキャッシュレス決済の拡大を主眼としているため、ポイント還元や地域通貨といった取組みについては今後検討していきたい。
新井会長	<ul style="list-style-type: none"> ・他に意見等もなければ、議事（１）についてはこの修正案のとおり承認してよろしいか。 <p>（異議なし）</p>
新井会長	<ul style="list-style-type: none"> ・続いて、議事（２）「行財政集中改革アクションプラン柱３及び柱４（案）」について、事務局に説明をお願いします。
事務局	<p>（資料２「第２章行財政集中改革アクションプラン取組項目（柱３及び柱４）」により説明）</p>
新井会長	<ul style="list-style-type: none"> ・事務局から説明があったが、これに対して何か意見があればお願いしたい。まずは１ページから６ページの柱３についてお願いしたい。
長岡委員	<ul style="list-style-type: none"> ・１ページ、組織体制の構築に関し、国や東京都でも行っている人事考課制度は、職員との話し合いの場にもなるため、実施した方が良く考えるが、いかがか。 ・私がかつて参加して印象に残った研修として、異業種研修というものがある。管理職級の職員が民間企業に１週間派遣され、研修するものであるが、民間の知恵を取り入れるという点で非常に参考になる。 ・４ページのペーパーレスへの取組みに関し、市役所とのやりとりにおいて、メールではなく紙やFAXを使用しなければならないことが多いため、統一する必要があると感じている。
事務局	<ul style="list-style-type: none"> ・アクションプランでは、柱２の中で民間活力を活用した取組みを入れており、民間の方を職員として受け入れ、行政の発想ではない民間ならではの手法や知見を発揮していただくことで、職員の能力アップに繋げていきたいと考えている。 ・人事考課制度について、当市では国に先駆けて平成２１年から導入しており、実施している自治体の中でも早い方だと認識している。

	<ul style="list-style-type: none"> ・部局によって電子メールへの対応がまちまちであるという指摘はまさにその通りである。本市では、現在、スマート自治体への変革のための気運を醸成しているところである。まずは企画政策課から変わらなければならないと考え、オンデマンドでの会議開催にも取り組んだところである。こうした取組みを通じて、少しずつ市役所の中でも意識の醸成を図り、これまでのアナログな通信手段ではなく、デジタルでの通信が可能な自治体に変革していきたいと考えている。 ・事務局としては、可能であれば次回の会議はペーパーレスでの開催をしたいと考えているため、ご協力いただきたい。
森田委員	<ul style="list-style-type: none"> ・第1回目の委員会は動画配信であったため、何度も見直しができ、非常にわかりやすかった。ペーパーレスも良いが、事前に資料を配っただけでは完璧に理解することは難しい。第1回目のやり方は効率的で良かったと感じている。 ・デジタルトランスフォーメーションは役所だけではなく民間にも求められている。特に中小企業は遅れをとっているが、これを進めていくことは大変な作業である。まず、デジタルトランスフォーメーションとはどのようなものか教えていただきたい。
事務局	<ul style="list-style-type: none"> ・デジタルフォーメーションとは、単にシステム等を導入するだけではなく、システムを活用するために今までの業務プロセスを見直すなど、業務の効率化に向けて職員の意識を変えていくことだと捉えている。
森田委員	<ul style="list-style-type: none"> ・市役所でまず初めに取り組まなければならないことはデジタル化であり、そのためにはもちろん機器の導入も必要である。DXにより求められていることは、データを分析して新しいサービスを生み出すことであり、それがこれからの課題である。そのためにも民間の専門的な人材を採用し、市内企業にもDXを波及させていただきたい。可能であれば、行田から新しいDXの手法を提供するぐらいの気構えで人材育成をしていただきたい。
仁平委員	<ul style="list-style-type: none"> ・3ページ、先端デジタル技術を活用した事務の効率化について、令和6年度末時点でのあるべき姿に、創造的な業務に注力していると

事務局	<p>あるが、例えば具体的にどんな業務ができると想定しているのか。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・政策立案や相談業務に注力することによって人間にしかできないことに力を入れていくという姿勢を表現したものである。具体的な業務は、今後改革を進める中で考えていきたい。
仁平委員	<ul style="list-style-type: none"> ・1ページ、スマート自治体への転換を図るための組織体制の構築について、柱1の中でもキャッシュレス決済の話があったが、キャッシュレス決済では不正に対するリスクが懸念される。対策は講じているのか。
事務局	<ul style="list-style-type: none"> ・キャッシュレス決済に限らず、電子上の手続きにおいてはハッキングなどの様々な脅威があるが、市役所のネットワークはファイアウォールなどのセキュリティ対策が構築されている。また、本人しかできない手続きについてはマイナンバーカードの本人認証機能を利用するなど、セキュリティレベルは極めて高いと言える。 ・市役所でも一部の部署で既にキャッシュレス決済を導入しているが、現時点では実際に使っている部署からセキュリティ上の問題が生じたという報告はない。ただ、ご指摘のようにリスクは考えられるため、細心の注意を払いながら拡大をしていきたい。
新井会長	<ul style="list-style-type: none"> ・NTT東日本株式会社の金井委員から、キャッシュレス決済におけるごまかしやなりすましなどのリスクについてお聞かせいただきたい。
金井委員	<ul style="list-style-type: none"> ・QRコード決済は事業者と利用者の双方が金額を目視で確認した上で決済するため、人的な部分のリスクは少ない。一方で、ネットワーク上のリスクに対しては、特に自治体は強力なセキュリティ体制となっており、ネットワーク自体も分離されているため、対策はされていると思う。しかしながら、日々新しい脅威が出てきているため、絶対大丈夫ということもない。対策を講じる側としても日々新しいものを研究して進めているところである。
島田委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ペーパーレスやテレワークのことで一企業の取組みとして聞いていただきたい。ペーパーレスにしてもテレワークにしても、まずハード面の整備として一人一台パソコンを持つことは最低限の条件である。銀行もやはり昔から書類が多く、決裁は印鑑を用いて行ってい

	<p>たが、10年ほど前から、稟議も電子化され、自宅でも決裁業務を行えるようになった。また、電子印鑑システムを導入したことで決裁印も電子上で押すことができ、プリントアウトして押印する必要がなくなり、ペーパーレスが進められた。さらに、先日の本店の移転に合わせてフリーアドレス制が導入された。これにより、机の引き出しがなくなったため、書類をしまう場所もなくなり、強制的に紙を使わなくなった。どうしても印刷が必要な場合にはフロアに1台用意されている複合機から印刷することができるが、社員証で印刷枚数を管理している。こういった取組みを通じて職員全体の意識も高まり、ペーパーレス化が進んできている。</p>
寺山委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ペーパーレス化によって確かに効率的になると思うが、行員にとって不都合な点はないのか。例えば紙であれば見直しも簡単にできるが、ペーパーレスであっても自由にできるのか。
島田委員	<ul style="list-style-type: none"> ・パソコンは自宅に持ち帰ることができるが、家ではプリントアウトできないため、画面上で確認するのみである。また、USBも使用できず、データの持ち出しもできないようになっているが、特段不都合な点はない。
寺山委員	<ul style="list-style-type: none"> ・セキュリティもきちんとされているということか。
島田委員	<ul style="list-style-type: none"> ・その通りである。
坂本委員	<ul style="list-style-type: none"> ・本校では数年前から会議も全部ペーパーレス化され、教授会などもパソコンを持って集まっている。また、学生もノートパソコンが必携となり、講義資料などは全てデータ配付になった。便利な面と不便な面と両面あるが、どちらかというとなり便利な面の方が多いと感じている。
寺山委員	<ul style="list-style-type: none"> ・1ページのスマート自治体への転換を図るための組織体制の構築であるが、DXを推進するためには、基盤となるシステムを導入するのだと思う。例えば、株式会社NTTデータが提供している「NaNaTsu」という自治体プラットフォームシステムがあるが、行田市としては、市独自のシステムを構築するのか、それとも、ある程度汎用性があり、他との連携も可能なシステムを構築するのか、その辺りはどのように考えているのか。

事務局	<ul style="list-style-type: none"> ・「NaNaTsu」については関心を持っており、N T T 東日本株式会社を通じて情報収集していたところである。 基幹系システムについては、今年度から蓮田市と共同運用を始めている。また、D Xのためのシステムとしては、音声認識システムや電子申請システムを県内の自治体と共同利用している。今後も、共同運用できるものについては共同運用の道を探って、コストの低減を図りながら進めたいと考えている。
寺山委員	<ul style="list-style-type: none"> ・それらのシステムは業者が独自に開発したものか、それとも、委託をして導入したシステムか。いわゆるプラットフォームのようなシステムはどのように構築しているのか。
事務局	<ul style="list-style-type: none"> ・D Xを図るためのオールインワンのプラットフォームのようなシステムは、現状は導入していない。
寺山委員	<ul style="list-style-type: none"> ・企業や他の自治体においてもI T人材に対するニーズが高まっていると思うが、人材確保はどのようにされているのか。
事務局	<ul style="list-style-type: none"> ・1 ページの3. 具体的な取組みでも掲げているが、デジタル人材の確保・育成は本市だけではなく、都道府県レベルあるいは国レベルでもなかなか難しいと言われている。本市では、本年度から内閣府の制度を活用し、I C T 推進アドバイザーとしてN T T 東日本株式会社とL I N E 株式会社から1名ずつ派遣していただき、様々なアドバイスをいただいているところである。I C T 推進アドバイザーについては継続的に活用していきたいと考えている。また、デジタル人材の確保については人事部門とも相談しながら進めていきたいと考えている。
寺山委員	<ul style="list-style-type: none"> ・成果指標の中で、D Xの取組数の数値はどのようなことを意味しているのか。
事務局	<ul style="list-style-type: none"> ・これはD Xに向け導入した機器等の数を表している。例えば、現在は音声認識システムが導入されており、今後はA I - O C R やR P Aなどを導入予定である。ここでは、これらの機器等を今後これだけ導入したいという目標値を掲げている。
寺山委員	<ul style="list-style-type: none"> ・これらの数値の裏付けとして、何を導入するという見込みはあるのか。

事務局	<ul style="list-style-type: none"> ・例えば、LINEの公式アカウントへの連携として、チャットボットやセグメント配信の導入。また、電子申請の充実や、AI-OCR、RPA、会議システム、テレワーク用チャットツールの導入。さらに、マイナンバーカードの普及などである。
新井会長	<ul style="list-style-type: none"> ・他に意見等もなければ、ここからは7ページ以降の柱4に入る。意見等があればお願いしたい。
森田委員	<ul style="list-style-type: none"> ・7ページ、使用料・手数料の見直しについては相場が重要であると考え。公共性の高い団体に対して減免措置があることは良いことだと思うが、相場を市の方で捉えて、社会情勢に合わせていく必要がある。また、手数料や使用料の見直しに当たっては、基準を明らかにするとともに、やはり利用者には原則負担していただく方が好ましいと考える。 ・10ページ、やはり補助金は目的があって補助しているため、当初の目的を達成できたかどうかといった事業ごとの評価が重要である。また、DXに取り組もうとする団体には手厚く補助するなど、必要なところに必要な補助金が出せるよう選択と集中という視点で見直しを行うべきである。新しい事業に取り組んでいる団体に補助を出すことで、新しい事業を応援し、新しい産業を作っていくようにすれば、行田はもっと発展すると思う。
事務局	<ul style="list-style-type: none"> ・使用料手数料は平成29年10月に見直しを行っているが、見直しにあたっては基本方針を定めており、その中で改定の考え方として五つ示している。そのうちの一つが原価算定方式である。施設の性質別の負担割合や利用者の区分割合、一件当たりの人件費や処理時間数を考慮しているほか、減免対象範囲の適正化や市民負担の急激な上昇を防ぐための方策など、総合的に判断して決定しているが、市の財政が厳しい中で、金額だけではなく、減免対象団体を含めてまず一度見直しを行う必要があると考えている。 ・これまで行政が行ってきた使用料手数料の見直しというと、基本的には値上げを、補助金の見直しというと廃止をイメージされると思うが、ここで掲げている使用料手数料の見直しや補助金の見直しは必ずしも値上げとか廃止ということではなく、適正かどうかという

<p>長岡委員</p>	<p>視点で行うものである。例えば使用料手数料であれば、適正な料金になっているのか、補助金であれば、その補助金が本当に今も必要な補助金なのかといった視点で見直しを進めていきたいと考えている。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・下水道といったライフラインについては、長寿命化計画を策定して管理していると思う。行田市の場合、早いところでは昭和30年代から下水道が敷設されており、最近では老朽化による道路陥没といった事案も発生しており、一般会計からの繰入れはむしろこれから増えていくのではないかと思うが、いかがか。
<p>事務局</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ご指摘の通り、一般会計からの繰入れは大きな課題であると認識している。水道事業、公共下水道事業ともに健全運営のために経営戦略を策定している。また、それぞれの事業は共通する業務もあるため、上下水道経営課という課を本年4月に新設し、一体的に業務を発注して効率的な経営ができるよう取り組んでいる。 ・本アクションプランに記載した具体的な取組みを通じて、一般会計からの繰入金をなるべく少なくしたいと考えている。
<p>長岡委員</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・現在の下水道は雨量50ミリの対策になっていると思うが、先進自治体では雨量80ミ리를想定した管路が整備されている。近年の雨量を鑑みれば、今までと同じ形で良いのかどうか、災害対策も含めて検討をお願いしたい。
<p>事務局</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・所管課には、委員からの指摘があった旨を伝えさせていただく。
<p>森田委員</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・今の件について確認したい。一般会計からの繰り入れということは税金の投入ができると理解してよいか。
<p>事務局</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・上下水道事業は企業会計であるため、企業会計として独立採算制をとっている。市から繰り出すこともできるが、現状は水道事業に対して繰り出しているのは、法定分である旧南河原村簡易水道事業の起債に係る返済分のみである。
<p>森田委員</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・一般会計から水道事業会計に繰り出すことができるということを確認したかった。行田はまだ土地が狭いから良いが、秩父などは市域が広範に渡る。これからどこの自治体も管路の更新が必要になると思うが、利用料の値上げだけでは賄えないと思っていたので、一般

	<p>会計から繰り出すことができるなら更新も進めることができると思う。</p>
事務局	<ul style="list-style-type: none"> ・制限なく自由に繰り出すという考えではなく、一定の条件の下で一般会計から繰り出しをすることは可能である。
金子委員	<ul style="list-style-type: none"> ・下水道事業は借入金も多いと思うが、高い金利の借入金は借り換えを考えていないのか。
事務局	<ul style="list-style-type: none"> ・細かい金利も含めた起債の状況は把握していない。
森田委員	<ul style="list-style-type: none"> ・11ページ、遊休市有地等の有効活用について、売却して収益化する土地と残しておく土地があるようだが、それぞれどのように整理しているのか。
事務局	<ul style="list-style-type: none"> ・まずは市として活用することを考え、市として活用できないものは民間の方に貸付または売却することで維持費を節約していこうと考えている。
坂本委員	<ul style="list-style-type: none"> ・自主財源の確保について、非常に小さなことをコツコツと節約して、少しずつ税収を上げていこうというような印象を受ける。職員の範囲を超えて、もっと政治のレベルでの取り組みは考えているのか。例えば産業団地を誘致するなどの取り組みはされているのか。
事務局	<ul style="list-style-type: none"> ・本市でも企業誘致には積極的に取り組んでおり、現在、富士見工業団地に隣接した拡張地区として、若小玉地区において県の企業局が主体になり産業団地の整備を進めている。整備の過程で埋蔵文化財が発掘されたため整備が遅れているが、数年後には整備が完了して分譲される予定である。
	<ul style="list-style-type: none"> ・このほか、1回目の会議の時にも説明したが、総合振興計画の中では、国道17号バイパスなど広域幹線道路沿いに産業団地を設置することを考えている。これは土地利用も絡んでくるため、長期的な視点で取り組む必要がある。今回の行財政集中改革プランは3年間の計画ということもあり、企業誘致についてあまりクローズアップしていないが、長いスパンで見れば企業誘致は考えていきたい。
新井会長	<ul style="list-style-type: none"> ・多くの意見や質問をいただいたが、議事の(2)については、原案のとおり承認としてよいか。 <p>(異議なし)</p>

新井会長	<ul style="list-style-type: none"> ・以上をもって、本日の議事を終了する。
事務局	<p>4 その他</p> <ul style="list-style-type: none"> ・今後の予定等について事務局から説明する。 ・次回はこれまでの議論を踏まえ、ビジョンとアクションプランを一体とした行財政集中改革プラン全体を見ていただき、最終的なチェックをしていただきたい。 ・委員の皆様から了承いただければ、1月末に会長から市長へ答申していただきたいと考えている。
司 会	<p>5 閉会</p> <ul style="list-style-type: none"> ・以上をもって、令和3年度第3回行田市行政改革推進委員会を終了する。