

【 資 料 4 】

# 第2回行財政調査会における 御意見・御指摘等について

# 目次

## agenda

- 01 1-1 仕事の質を高める I C T 活用の推進について
- 02 1-2 サービスの質を高める行政のデジタル化の推進について
- 03 2-1 組織を高める職員（ひと）づくりの推進について
- 04 中間総括評価について

# 01

## 1-1 仕事の質を高めるICT活用の推進について

### 1-1-①

RPAについて、情報の入出力、判断、コミュニケーションなど、市としてどのような業務がどのくらいあり、それがどの程度進んでいるのか、分かると良いと思う。それらを把握することで、省力化、コア業務への注力、エラーの減少、さらにはゆとりある働き方の実現につながると思う。

また、RPAの取組を進めるのと同時に、職員でなければならないコア業務を洗い出すこと、さらには業務の削減が図られた結果として、別の業務を担わせること、そのような視点も重要である。そのような視点を持たないと、ただ機械化が進み、定型業務が減ったという結果になる恐れがあり、仕事の質の向上につながらないと思う。

さらには、業務の自動化、省力化を図る中で、並行して業務フローを見直し、内製化又は委託化の議論を進める必要がある。

### 1-1-②

市役所職員のあるべき姿は、現場のリアリティを感じて、それを政策につなげることが重要で、そのためにもデジタル化で生まれた時間で、現場に出て、職務能力の向上を図る必要がある。

### 1-1-③

デジタル化の取組は、時代の流れが速いことから、5年の計画期間の中で、取組が陳腐化したものとならないよう、施策の見直しや部分的な修正を定期的に行う必要があると思う。

デジタル化は、デジタル推進課に限らず、行政経営課、人事課なども含め、総合的な視点で合理化の議論を進める必要がある。

### 1-1-④

業務削減時間数は活動指標ではなく、成果指標であり、様々な取組の結果、量的な成果として、業務時間の削減が図れ、それとは別に質的な成果が図られるということだと思う。この中で、現時点では質的な成果を測る指標が設定されていない。

質的な成果を測る指標は、職員の仕事の質が高まっているか、柔軟な働き方が実現できているかであり、これらを職員アンケートで把握することで指標として設定・進捗管理することが可能になると思う。

## 1-2 サービスの質を高める行政のデジタル化の推進について

### 1-2-①

オンライン化の指標は、件数ではなく、率による設定が適当であったと思う。

### 1-2-②

市民満足度割合の指標に関しては、減少傾向にあるが、そもそもその目標設定が70%程度が適当で、また割合の取り方として、電子申請や窓口サービスの利用のしやすさなど、サービスに対する満足度という観点から調査を実施することで、また違った数字になると思う。

### 1-2-③

デジタル教材が進むことにより、教育の質は上がったのか、また秦野市におけるデジタル弱者は誰で、その人たちに適切なサービスが提供されているのか、この辺りを改めて意識して取組を進めていただきたい。

電子申請可能手続数が増え、その利用件数が一定数いる中、取り残されている人はいないのか、そのような観点からも考えていかなければならない。

この点に係る説明が今年度は無かったが、次年度以降は是非、その取組に係る説明に関してもチャレンジしていただきたい。

### 1-2-④

市民満足度割合を測っている中、その中に電子申請の利用頻度や満足度を入れることで、デジタルデバイドの課題に対応できると思うので、検討いただきたい。

### 1-2-⑤

地域のデジタル化で大切なことは、情報化の技術を人間の思考に合わせた体系に整理して社会に適用することである。

一つひとつの合目的な高度技術に振り回されずに、人間の思考の体系に合わせて手順を整理することが必要である。

一つひとつの技術に振り回されると、バラバラのシステムが多数動いて、全体の利便性が向上しないことには、注意を払う必要がある。

情報化に係る中長期計画は、総務省の自治体DX全体手順書で示されている一連の手順（ステップ0からステップ3まで）、そして同手順書の工程表のイメージに沿って進めていただくことが望ましく、個別の新技术については、部分的に使い方を提示する方法が適当である。

また、新しい情報システムを導入する場合、「契約前」に詳細なロジックモデルを官民で共有したうえで、EBPMを採用することが大切である。特に小規模事業者による柔軟なシステム導入には、このような方法は欠かせない。

## 03

## 2-1 組織を高める職員（ひと）づくりの推進について

## 2-1-①

職員研修の定員が分からないので、それを示していただけると、どのぐらいの職員が自発的に受講しているのか評価がしやすい。

## 2-1-②

「管理職になりたいと思う」と回答する比率については、女性の率を含めて、もう少し分析していただいた方が良いと思う。

また、女性のキャリアデザイン研修を実施したことにより、女性の管理職になりたい比率が増えているのか、その辺の分析も重要だと思う。

## 2-1-③

オンライン研修は、集合形式の研修に比べ、集中力が散漫になるなど、受講による効果が低いという課題がある。この課題に対して、研修の頻度を上げるのか、短時間のものを繰り返し受講するのか、新しいやり方を考える必要があり、単純に集合形式であったものをオンラインに置き換えるだけでは、今後も受講による効果が低くなってしまおうと思う。

## 2-1-④

秦野市職員（ひと）づくり基本方針に定められたあるべき職員像に向かって、何をやるかの目標が個々の職員にあっても良いと思うし、それと研修が結び付けば、おのずと効果は出てくると思う。

公務員は褒められる機会が少ない中、職員の承認欲求を満たすという視点も持ちながら、研修を結び付けられると良いと思う。

## 2-1-⑤

研修は、業務スキルに関する研修（業務に関する法律を学ぶ研修など）と職員（ひと）づくりの研修を分けて考える必要があると思う。

また、スキル研修は職場や業務によっては、必須の研修にすべきであり、かつ、効果測定を実施すべきである。

職員（ひと）づくりの研修は、秦野市を何とかしたいという思いを抱えている職員が受講すべきであるが、現状としては、まず、そのような職員のモチベーションを作るところから始めるべきである。

## 2-1-⑥

研修の年間延べ受講者数という指標は、この改革で目指す姿と照らし、階層別研修又は自己啓発研修の受講者数など、より具体的な指標を設定すべきである。

## 2-1-⑦

管理職になることで、秦野市の政策により近い形で関わることができ、さらには、より高い次元で自己実現を図ることができるということを、組織として示すことができれば、管理職になりたいと思う職員は増えると思う。

研修の理解度、満足度のほか、研修を受講したことによる政策立案力がどれだけ向上したのか、自分の業務に研修が生かしているか、そのような観点でアンケートを行い、それを成果指標の設定につなげることが重要である。

## 04 中間総括評価について

### 中間総括①

指標は、一つの課の立場を超えて、市としての戦略目標に対して、どのような効果があり、どのような成果を達成すべきなのか、組織や人事など、様々な側面から全庁的な検証をしたうえで、設定する必要がある。

### 中間総括②

柱1において、ICTを活用できる知識や技能が備わることを取組の効果としている中、中間評価として、どのぐらいの職員が利活用できるようになっているのか、その点は把握すべきである。

### 中間総括③

アクティビティのレベルで指標が設定され、かつ、それがアウトカムにつながるものであると、取組の進捗がより分かりやすく、適切な評価及び進行管理につながると思う。

### 中間総括④

これまでのこの秦野市行財政調査会の議論では、市職員の望ましい姿は、現場を見て、そこで起きていることを政策に生かし、さらには政策の変化を起こすことができる職員という議論であったと思う。

そのため、そのような職員の育成が重要であり、そのような観点から研修の体系を考えていただきたい。

個々の職員が、市としての目標に対して、どのような貢献ができていくかという視点で目標を管理するとともに、キャリアデザインを考え、加えてそのことと研修がリンクされていると良いと思う。

是非、中間地点として、上記の視点を踏まえていただくとともに、従来の発想を転換し、職員（ひと）づくりと研修体系を見直していただきたい。

### 中間総括⑤

人材育成のあり方を根本的に見直すべきという指摘もあったことから、どこかのタイミングではしっかりと人材育成の取組強化を図っていただく必要があると思う。