

令和7年度第4回小田原市行政改革推進委員会 会議録

- 1 日 時 令和8年3月5日(木) 午後5時から6時10分まで
- 2 場 所 小田原市生涯学習センターけやき4階 第4会議室
- 3 出席委員 5名
福島 康仁、関野 次男、中村 雄一、深瀬 享、石塚 清香
欠席委員 2名
牛山 久仁彦、田中 泰
- 4 事務局 企画部長、企画部副部長、行政改革推進担当課長、企画政策課職員 2名
- 5 傍聴者 1名

(次 第)

- 1 開 会
- 2 議 事
 - (1) 第4次小田原市行政改革実行計画(案)について
 - (2) 答申(案)について
 - (3) その他
- 3 閉 会

1 開会

【行政改革推進担当課長】

定刻となりましたので、ただ今から、第4回小田原市行政改革推進委員会を開催いたします。お忙しい中、御出席いただきありがとうございます。

本日は、牛山委員長と田中委員が御欠席ということで委員7名中5名の出席です。小田原市行政改革推進委員会規則第5条第2項の規定の委員の二分の一以上の出席を満たしていますので、本会議は成立いたします。

本日、牛山委員長が御欠席のため、委員会規則第4条第3項の規定に基づき、福島副委員長に委員長代理をお願いしたいと思います。

それでは、会議に先立ちまして、福島副委員長から御挨拶をいただきたいと思います。福島副委員長、よろしくお願いいたします。

【福島副委員長】

本日はお忙しい中、お出でいただきましてありがとうございます。また、職員の方の終業後ということで遅い時間の開催になりました。改めて御礼申し上げます。

前日も議長を務めさせていただきましたが、本日も忌憚のない御意見をいただければと思います。特に、今日は最後の委員会ということで実行計画の最終案が出てきておりますので、最終的な御確認をお願いできればと思います。

それではどうぞよろしくお願いいたします。

2 議事 (1) 第4次小田原市行政改革実行計画(案)について

【進行：行政改革推進担当課長】

(行政改革推進担当課長から会議進行における注意事項についての説明及び資料確認)

それでは、これより議事に入ります。本委員会規則第5条1項の規定により、委員長が議長となる旨、定められており、本日は、委員長代理である福島副委員長に、議長をお願いしたいと思います。よろしくお願いいたします。

【福島副委員長】

それではよろしくお願いいたします。

議事に入る前に、本委員会は小田原市審議会等の会議の公開に関する要綱第2条の規定に基づき、公開することとされています。

これより、傍聴者がいる場合には、入室を許可いたしますが、傍聴希望者はいますか。

(傍聴者なし)

【福島副委員長】

途中で傍聴者がいた場合は、それを認めるものとします。

それでは、次第に沿って進めさせていただきます。はじめに、議題（１）「第４次小田原市行政改革実行計画（案）について」を議題といたします。

事務局からの説明をお願いします。

【事務局】

（資料１、２、３に基づき説明）

【福島副委員長】

今、事務局から説明があったように、今までこちらの審議会で審議した内容に加え、議会、市民の方から御意見を聞き、それをさらに精査してこちらの最終案に入れ込んだということです。

ただいまの説明に対し、御質問、御意見はありませんか。

【深瀬委員】

目標達成のKGIの部分の記載が大きな論点だったと思うのですが、デジタル化についての設定は、やはり主観的にしろ、客観的にしろ、設定が難しかったということで項目としてはなくしたという感じなのでしょうか。

【行政経営係長】

デジタル化に特化した個別の成果となり、総合計画第１期実行計画において指標としていないことから、再度検討し、推進項目５「行政基盤のDX、デジタル化による市民サービスの向上」として37ページ以降に個別の取組の中で指標を設定しています。その結果としてのKGIとして「行政が効率的・効果的に運営されていると思う市民の割合」が増えていくというところに結実できればと考えています。

【行政改革推進担当課長】

補足だが、この委員会でも石塚委員から、例えば来庁者が減るなど、来庁者数を設定したらいかがかという御意見をいただきました。当然デジタル化は目的ではなくツールなので、それを実現した時に社会がどう変わるかという指標を、ここに設定できると良いと思いましたが、今後DX計画等を見直すタイミングがありますので、そういった中で小田原市がデジタル化、AIをどう使うか、RPAをどうやって使っていくかなどを時代に合わせて見直していく中で、また新しいベンチマーク的なものが出てくると思います。このタイミングで、これというものが提案できなかったのですが、またこの計画も令和10年度に見直しを実施するので、その時にまたふさわしい指標があるかどうか、常に我々も考えていきたいと思っています。

【福島副委員長】

非常に重要な指摘だと思いました。

DX化については、前回も議論がありましたが、市民サービスが向上するという一方で、来庁者が減るといったこともありますし、DX化と同時に、今EBPMとあってデータに基づいた政策立案が最近のトレンドで、それには合わせてAIを利用することもあります。そういうことも今後、次の行政改革実行計画、あるいは別の個別計画で議論がされるということかと思っておりますので、今回はその部分が盛り込まれていないということかと思っております。

【中村委員】

意見が2件あります。

1点目として、17ページの記載について、これはいろいろ意見を反映いただいたのかと思っております。

真ん中上くらいに、余力をどう活用するかというところが書いてあるので、これまで議論してきたことであり、そういうところにつなげていただくというところは良いかと思いたしました。

2点目、これは市民目線での意見ですが、達成に向けた進め方が一番下にあり、今後、目標達成に向けていろいろ進めていく中で、市役所の庁内だけではなく市民にも取組成果を見える化していくというところで、双方で意識やマインドを高めるとありますが、これはとても重要な観点かと思いつつ、市民が同じ思いとなるには難しいと思っております。

これは今後、どのように行政改革の意識を高めるのか、また、どのように市民のマインドも高めようと考えているのか、もし御意見があればいただきたいと思いたしました。

【行政改革推進担当課長】

貴重な御意見ありがとうございます。

現状で申し上げますと、決算の状況、行政改革の取組をセットで広報紙、ホームページ等でお知らせはしています。そこはどうしても総体としての情報発信になりますので、決算で言えば予算がいくらで決算がいくらでした。費目で言うと、人件費が何割というような形になってきて、役所は単年度の予算なので、それが良いのか悪いのかというのは、にわかに分かりづらいものかもしれません。行政改革の面で言うと、行政改革の実行計画に位置付けた取組の通年での内容や成果は発表しています。加えて、小田原市の総合計画に位置付けられている事業の事務事業評価を毎年実施しています。どのような内容をどれだけの量行って、予算に対して決算額がいくらでしたという評価を毎年実施しており、それを議会に出すとともにホームページ等で公開しています。

ただ、それを公開していれば市民すべてに共有できるというわけではないので、現在、妙案はないのですが、変に危機感をあおるのではなく、実情をお伝えできるような新しいチャンネルや手法を検討し続けていきたいと思っております。

特に多くの市民に等しく影響のある事業と、一部の市民に深く影響がある事業と、様々な事業がある中で、効果的な情報発信というやはり総体としての情報発信になってしまいがちですが、他市の状況等も研究して何か良い方法があれば取り入れていきたいと考えています。

【行政経営係長】

45 ページに市民との意識共有の必要性を記載しており、行政改革に取り組んでいく上では、やはり市民の方にきちんと理解をしていただいた上で進めていくということが重要だと思っています。

今のこういった財政の状況や行革の取組を市民の方にしっかりと理解していただいた上で、財政市民会議のようなものも検討するなどして、市民の方の中でもオピニオンリーダーのような方にきちんと市の財政状況等や今どういうことに取り組んでいるかということを知っていただいた上で、行政改革を進めていくということが本旨です。具体的な取組まで明記していませんが、そういった思いがあり、行政だけではなく、市民の方もしっかりと理解いただいた上で、巻き込むような形で一緒に展開していければと思います。行政だけではなく、きちんと市民の方にも理解いただきながら進めていきたいという思いがあります。

【福島副委員長】

先ほど深瀬委員からも御意見ありましたが、今回の最終案で数値目標がかなり書き込まれており、かなり具体的な内容になっている。単に上を目指すというだけではなく、具体的な実現可能なところが書き込まれているということで、これをもって市民との意識共有を図る一つの手段にはなっていると思いますが、今御指摘いただいたのは、まさにそういう中で、それが本当に市民と共有できるのかということだったと思います。ここは、その公表の仕方や見せ方ですよね。

つまり、この事務事業評価でも公表すればいいだろうということになると、どんどん細かくなります。実際にあった例ですが、細かな数字をそのまま並べると、かえって重要な情報が埋もれてしまい、逆のデメリットもあったという事例も過去にありました。そのような中で市民が見ても分かりやすく、施策や事業を表すような指標を考えて市民に説明することが重要であり、それが市民の意識改革や、市民による行政のチェックにもつながるし、また、逆に言えば市民が行政とともに何かやらないといけないというところが見えてくるということで、非常に貴重な御意見をいただいたと思います。

そこで、最後に説明いただいた 45 ページの「市民との意識共有」という文言ですが、確かに行政改革の意識共有ということで、情報を共有して意識が共有されるのですが、これは、行政との意識が共有されて、行政がやるのを市民が見守るということですか。

【行政経営係長】

行政改革なので取組上の主体はあくまで行政ですが、それに対して市民の方が見守る又は協力のうえ、理解をいただいて一緒に進めるようなイメージです。

【福島副委員長】

『協働』といった文言を盛り込んでも良いのではないかと思います。意識を共有して、「行政が勝手に改革してよ」ではなく、市民も一緒にまちづくりに関与するというような文言が

1つ入っても良いかと感じました。市民が観客的な、意識を共有してあとは行政が何とかやるだろうというニュアンスではなく、協働の観点が見える表現にすると良いのではないかと思います。

【行政経営係長】

推進項目の6番目の〈多様な主体との連携〉というところで市民協働とあります。この取組は市民の方に入っていただくのですが、全般的にこういった行政改革全般の意識を共有したいというところではあります。

【関野委員】

18ページの3、4について、「仕事に満足している職員の割合」が令和6年度は62.5%、令和10年度は66.7%。その下の「行政が効率的・効果的に運営されていると思う市民の割合」がとても低いです。令和6年度は40.3%、目標値の令和10年度は45%、14年で50%。

職員が満足して仕事をしているのにもかかわらず、なぜ市民がこのような低い評価しかしないのかと疑問に思ったので質問させていただきました。

【行政経営係長】

こちらは無作為で3,000人にとった市民アンケートの結果になっていますが、参考までに、4の「行政が効率的・効果的に運営されていると思う市民の割合」は、令和7年度が40.3%なのですが、実は令和6年度が34.7%とちょっと低かったです。広く、無作為に抽出して1,500人に御回答いただいた内容なので、こちらとしては数値を50%まで上げて、もっと高みを目指し、より市民の満足度が高くなるようには設定していきたいのですが、結果として今、40.3%というアンケートの結果になっています。

【関野委員】

一生懸命やっている割には、市民の目が厳しいと感じました。私は市民の立場で役所の職員、一生懸命やっていると思うのですが、この数字が余りにも低いのでびっくりしたということです。

【福島副委員長】

この目標達成のところですが、職員のところは怎么样了。

【行政経営係長】

仕事に満足している職員の割合というのは、毎年職員向けに実施しているストレスチェックの結果内容ですが、これが高いか低いのかの分析が正直十分ではありません。ただ、他市との比較になりますが、同様に職員満足度のチェックを行っている公共団体が7団体くらいあり、その平均は67.4%となっています。小田原市は平均に達していないのですが、満足の指標としては全体の6、7割に近いということで比較的高いという分析はしています。

その中で、もう少し満足度を上げて、より満足している職員が増えるようにということで、3分の2を目標値に設定しています。

【福島副委員長】

今御説明いただいたように職員の仕事の満足度が上がり、勤務時間数が減る結果であれば、今働き方改革が言われる中、非常にうまくいっている状態であると思っています。

勤務時間数だけを目標に設定すると、職員のやりがいなくなり、勤務時間数は減っているけど、何か仕事にやりがいがないというような分析もできるので、満足度がどんどん上がるといいかなというふうに思いました。

また、先ほど関野委員から御指摘いただいたところですが、行政が効率的・効果的に運営されているかという点と、行政に対する信頼の有無とは、別の問題でありまして要は財政的に豊かでも信頼度が高いとは限らない。逆に財政的に厳しくても信頼度が高い自治体がある。ある研究があり、小さな村で財政は良くないですが、行政の信頼度が高いという、それはおそらく、行政と市民が近いということだと思います。

効率的・効果的であると思う市民が増えることはいいと思いますが、同時に信頼度など他の要素が増えると非常に良いかなと思います。

効率的・効果的に運営されているけど、それが、市民に伝わってない可能性があるのも、そういうところが見えてくると良いということなんです。

要するに市民からどう見えるかというのは非常に重要な御指摘だと思いました。

【福島副委員長】

それでは、御質問や御意見を積極的にいただきましたので、事務局案を基に、修正いただく点があれば反映する方向で進めたいと思いますがいかがでしょうか。

<委員一同 異議なし>

ありがとうございます。

それでは、議題1につきましては以上とさせていただきます。

2 議事 (2) 答申(案)について

【福島副委員長】

続きまして、議題(2)答申(案)について、事務局からの説明をお願いします。

【事務局】

(資料4に基づき説明)

【福島副委員長】

答申案についての説明をいただきました。

ただいまの説明に対し、御質問、御意見はありませんか。

【石塚委員】

答申案3(5)の部分、推進体制と進行管理の部分において、行政改革の中心的役割となる事務事業の見直しの仕組みづくりを進めていくと記載していただいております。

日常的に事務事業見直しを実施していく必要があるといった趣旨の記載がありますが、これを実際に行っていくのは職員なので、そういう意味では常に市民との意識共有を図ることは当然重要ではありますが、職員の方々との意識共有も同時に進めていただきたいと思います。

【福島副委員長】

事務局から何かありますでしょうか。

【行政経営係長】

御指摘のとおり、市民だけでなく、全庁的な取組を進めるということでこの計画を策定しています。

特定の所管、職員だけが取り組むのではなく、すべての職員が立場や役割に応じて行政改革の意識を持って取り組んでいただきたいと思いますと考えていますので、答申に記載できるように修正したいと思います。

【福島副委員長】

非常に重要な御意見であり、答申に記載する意義は非常に高いと思います。

1の最後の行、第4次小田原市行政計画実行計画の記載が誤植だと思いますので、正しく修正をお願いします。

また、3ページのところで最後、以上を踏まえて云々という記載について、積極的かつ真摯な取組を期待するとありますが、そのとおりではありますが、もう少し踏み込んで着実に計画を推進することを期待するなど、書いた方がメッセージとしては強いかなと思いますので、御検討いただければと思います。

先ほど説明のあった計画最終案については、市民に分かりやすい表記となるよう、専門用語に注記を付すなどの配慮が必要であると考えます。その点、今回の計画案では比較的丁寧に注記が付されており、その努力は伝わると感じました。

かつては行政が難しいことをたくさん並べて、いわゆるジャーゴン、すなわち専門用語の多用ですが、そういう意味で、市民から見ても、この行政計画実行計画を見れば、どういう方向で計画が進んでいるのかということが分かり、努力されているなという感じが伝わり良かったと思いました。

【福島副委員長】

何か中村委員お気づきの点はありますか。

【中村委員】

これからこの計画が承認され、進んでいくと思いますが、そういう意味で改善というか、見直しを行うタイミング、また市民がその過程の中でどのように関わっていくのか教えていただきたい。

【行政改革推進担当課長】

計画を見直すとなると、毎年このスペックでやり続けるのはなかなか難しいので、計画書の6ページに記載の通り、総合計画第1期実行計画と合わせたタイミングで見直し、令和10年に実施します。

また、計画書に位置付けている取組を令和8年度から実施します。

その1年間にどんなことをやって、何が変わったっていうところに関しては、この計画の進捗管理ということで、毎年実施します。単年度の進行管理として、通例で言いますと、小田原市議会に報告をしたり、ホームページや広報紙でお知らせをします。

当然、どう取組を進めていくかという、いわゆる業務改善みたいなものは、これは常に行います。

そういったところを踏まえると、見直しは当然あり得ると思います。

そのために、毎年振り返りを行っていきます。振り返りについても所管によって実施していただきつつ、行政改革の担当である企画政策課で意見聴取をしてですね、何かもっといい取組がないだろうかというやり取りを繰り返し行っていくことになろうかと思っています。

【中村委員】

ありがとうございます。

この質問をした意図として、先ほどデジタル化の話がありましたが、技術の進歩が速く、1年でもその発展に追いつかない可能性が大いにあるのかなと思いました。

そうすると、やはりそこで内部で振り返りを行うプロセスがないと、計画のための計画になってしまう。

デジタルで言いましたが、多分AIの話とかで言ったら、全部低くひっくり返るぐらいの話があってもおかしくないと思っていて、そういう意味で見直しの必要性が今まで以上にあると思ひ、質問をしました。

【福島副委員長】

ありがとうございました。

こちらの方も非常に貴重な御意見をいただきました。

時代の流れが非常に早いので、計画通りにいくものと行かないものがかなり出てくるのかなと思いますので、その辺のところも、市民目線から言えば、しっかりと意識して欲しいという、御意見として賜りました。

今回、御質問をいただいた内容を答申に反映するよう、正副委員長と事務局で調整し、答

申としたいと思いますが、いかがでしょうか。

<委員一同 異議なし>

ありがとうございます。

それでは、議題2につきましては以上とさせていただきます。

2 議事 (3)その他

【福島副委員長】

続きまして議題(3)、その他でございますが、予定していた議事は終了しましたが、委員の皆様から何かございますか。

<特になし>

それでは事務局からはいかがでしょう。

【企画部長】

まずは、本日もこの時間まで御審議いただきありがとうございました。

それからですね、7月から計画づくりに対しての御審議をずっと重ねていただきまして、本日最終回を迎えて、この案をおおよそ固めることができました。

皆さまの御協力に本当に感謝いたします。

この計画はですね、行政改革を進めていく上での大切な計画ですが、4月から第7次総合計画第1期実行計画が始まり、それに合わせた形で行政改革実行計画も、当初の予定を前倒して、この4月に合わせてスタートするということになります。

総合計画もそうですし、すべてがやはり役所のためにやっているのではなく、市民の暮らしが良くなるように、市民のためにどうしたらいいかということ考えた上での総合計画を下支えして、中身を変えていくということでの、この行政改革の計画になりますので、そういった意味で、その屋台骨となるこの計画が、本日形にできたというのは皆さんのおかげですので本当に感謝いたします。

これから私たちもこの計画をしっかりと実行するように、市民の方々にも分かりやすく、そして先ほど協働というお話もありました。総合計画の中でも、協働プロジェクトということで7つのプロジェクトが立ち上がり、これからはまさに市民と一緒に実践していくというステージに入ってきます。

ですので、そういったところも下支えするような、この行政改革の実行計画になっていきますので、そういった意味も含めまして、この4回の御審議を重ねていただいたことに感謝申し上げます。

そして、今日欠席の牛山先生、そして委員の方もいらっしゃいますが、本当に長い時間かけて丁寧にご審議いただいたことに改めて感謝申し上げます。

どうもありがとうございました。

【事務局】

最後に事務連絡となりますが、今回の会議の議事録を作成しまして、皆様に内容を確認いただきたいと思いますので、用意でき次第、皆様に御案内いたします。

【福島副委員長】

ありがとうございました。

ただいま事務局からお話がありましたとおり、行政改革実行計画については先ほど御挨拶いただいたように、単に行政改革は削減を目的としているわけではなく、あくまでも市民のために行政を改革していくということを強調していただけたということで理解をしております。

非常に力強い御挨拶をいただきましてありがとうございます。

それでは以上で、本委員会の審議はすべて終了いたしました。

昨年7月31日が第1回の会議でございまして、本日まで第4回目になり、委員の皆様方にはお忙しい中御協力いただきまして、忌憚のない御意見をいただきましてここまでたどり着いたということでございます。

心より感謝を申し上げます。

どうもありがとうございました。

最後に、委員の皆様から一言ずついただけたらということでございます。

それでは、関野委員からお願いできればと思います。

【関野委員】

4回の委員会に出席させていただきありがとうございました。

私自身もいろんな形で行政に対する勉強ができました。

年をとっても、やはり勉強することは楽しいなという風に思った次第です。

どうもありがとうございました。

【中村委員】

4回にわたり、ありがとうございました。

市民委員として参加させていただきましたが、なかなか私も常日頃は働いていて、子育てをしてということで、行政に対して落ち着いて、時間を取って考える時間を取ることが難しいなと感じていました。

ですが、こうして市民委員として参画させていただき、議論をさせていただいて、気づきもありましたし、そういった部分を周りにちゃんと伝えたりできたら良いなと思いましたので、また、一市民として、今後も携われればというふうに思いました。

ありがとうございました。

【深瀬委員】

小田原市行政改革実行計画の策定にあたりまして、携われたことを本当にありがたく思っております。

今回、民間の代表ということで参加させていただきまして、期待に応えられるような意見も申し上げられなかったなとは思いますが、私としては行政のあり方の一端を垣間見ることができまして、本当に貴重な経験になりました。どうもありがとうございました。

【石塚委員】

本当にお疲れ様でした。すごく長きにわたり、皆さんも沢山時間も使われて、すごく細かいところまで、検討されたのではないかと思います。

色々と申し上げましたが、小田原市がより良い自治体として、市民がより住み良い場所となってくれたらいいなと思いますので、是非とも頑張ってくださいと思います。

ある意味、こういう計画の策定作業は職員にしてみたら自分で自分の首を絞めるっていうところが多々ある中で、とても難しい作業であると私自身も重々承知していて、それでもこれからの事を考えたら進めていかなきゃいけないみたいなのところがあるので、そういう意味でも、先ほどの議題において、この計画を職員の皆さんと進めていくという言葉を入れて欲しいと発言しましたが、小田原市の中でも優秀な職員が沢山いらっしゃると思うので、そういう人たちと一緒に、ぜひ良い小田原市を作っていっていただきたいというふうに思います。

ありがとうございました。

【福島副委員長】

私も最後に一言だけ御挨拶をさせていただきたいと思いますが、4回にわたり、非常に活発な意見をいただきまして、この審議会に参加して多くを学ばせていただいたことを大変感謝しております。かつては公務員辞めてから民間に行くのが非常に難しく、要するに公務員みたいな安定した職業をやめて、なぜ民間に行きたいのか、何か悪いことしたのではないかとこの受け取り方をされ転職が難しかったわけですが、今はそうではなくなっています。

そういう意味では、優秀な職員を、この行政現場から転出しない行政改革が非常に重要で、その部分も答申の中に書き込まれ、優秀な人材によって市民に良いサービスが提供される。まさに協働するためには良い職員がいなければいけないということかと思えます。

そういうことを今回の第4次行政改革実行計画には書かれ、これまでの審議会でも御審議いただいたこと、それも指標まで設定されたというのは、非常に良い審議会であったと、つくづく思いました。

また、この計画書に記載された取組がしっかりと実行されるということが非常に重要ですので、もちろん行政だけが努力するものではなくて、市全体つまり、市民も含んで努力をしていくと、小田原市がより良いまちになっていくのではないかと思います。

非常にこの審議会に参加し多くを学ばせていただき大変ありがたく思っております。

どうもありがとうございました。

3 閉会

【福島副委員長】

それでは、これをもって第4回小田原市行政改革推進委員会を終了させていただきたいと思えます。

皆様本当にお疲れ様でした。