

令和3年度 第2回墨田区行財政改革推進会議 議事要旨

会議名称：第2回墨田区行財政改革推進会議

開催日時：令和3年8月25日（水） 午後2時00分～午後4時00分

開催場所：墨田区役所7階 庁議室

出席者：委員9人（倉阪秀史、平山敏弘、高橋晶子、小林亮太、佐原滋元、野原健治、菊地智美、土屋為由、宮園英一）

区側出席者8人（岸川紀子（企画経営室長）、郡司剛英（企画経営室参事）、野澤典子（ICT推進担当課長）、事務局5人）

会議の公開：公開（傍聴者なし）

議事内容：1 開会

2 議題

（1）墨田区行財政改革実施計画・骨子（案）について

（2）区政、行財政改革の課題に関する意見交換

（3）今後のスケジュールについて

（4）その他（事務連絡等）

3 閉会

《配布資料》

資料1 令和3年度第1回墨田区行財政改革推進会議 議事要旨

資料2 第1回墨田区行財政改革推進会議における意見のまとめ

資料3 次期行財政改革実施計画（令和4年度～令和7年度）・骨子（案）

資料4 現行行財政改革実施計画（平成28年度～令和3年度）・取組項目

《議事要旨》

2 議題

（1）墨田区行財政改革実施計画・骨子（案）について《事務局説明》

（2）区政、行財政改革の課題に関する意見交換

（3）今後のスケジュールについて《事務局説明》

（4）その他（事務連絡等）《事務局説明》

それぞれの議題において、以下のとおり意見があった。

（ ）：委員の意見、（ ）：区側出席者の意見）

前回の会議でいただいた意見を踏まえながら、事務局において、墨田区行財政改革実施計画骨子案を作成いただいたので、事務局から資料の説明をお願いしたい。

～資料1～4の説明～

骨子案について、主に資料3からということになるが、この段階で、こういう項目が抜けているとか、こういう項目はこちらの方がいいとか、様々なご意見があろうかと思う。何かご意見ご質問はあるか。

骨子案は大変上手くまとまっている。情報化関係を別項目としてあげていることは、逆に言えば、

他の各項目にも関係してくることが、ここで見直されることになり、大変良いことだと思う。それからもう一つ、目指すべき姿として、「経営感覚を持った」という文言を追加しているが、これまで当たり前のように予算をつけてきたことに対して、これからは様々な角度から検討し予算配分していくことがプラスされていて、大変意味のあることだと思う。

墨田区がSDGsモデル自治体になったということで、SDGs的な、地球環境の要素を含めたような将来計画であるべき。また、災害、特に水害について、どのように対応していくのか、財政的にも考えていくべき。

SDGsについては、カーボンニュートラルの話もある。そのあたりを行財政改革の項目で言うと、どこでやっていくのか、わからない。

地方自治体という枠組みの中で、できることは限られてくる。大きなものとしては、国の制度により個々の事業が影響を受け、それで地方自治体として独自の、特に法外事業の見直しがされるということだが、法外事業は意味があるからやっている。よって、その辺をはっきりさせると、もっとお金をつぎ込む必要があるかもしれない。

一通り意見をいただいてから、回答をお願いしたい。他には？

骨子案は上手くまとまっていて良いが、現計画の取組項目の中に、人材育成、育成の強化が入っているが、資料3の骨子案では人材育成の強化という部分が消えていて、「職員力の向上」という文言に書き方が変わっている。我々も日々会社を運営しているなかで、職員力の向上も大切であるが、人材育成については、今以上に必要になってくる項目の一つだと思うので、どのように考えているのか。また、新たな収入確保策の検討という部分について、どういったものを新たに加えていくのか、教えてほしい。

行革で財政を考えると、削減の方向に動く傾向にあるが、収入を増やしていくことも大事だという意見があった。骨子案の中にある「収入の確保」について、具体化すべき。

大学のあるまちづくり推進の中に「大学との連携」があり、空き家対策の中にも「大学との連携」とあるが、どういう形で連携していくのか。ギブアンドテイクなのか、テイクだけなのか、やはり相互で利益になるような大学との連携策があるべき。

それでは、区の方からお願いします。

大学との連携に空き家対策を入れたのは、千葉大学墨田サテライトキャンパスのなかに、アーバンデザインセンターという公民学連携によるまちづくり組織をつくり、そこを中心として、東京都の補助金等も活用し、空き家対策に取り組んでいくためである。

ご指摘のとおり、相互の利益につながるということが重要であり、長続きする関係になるためには、地域だけにメリットがあるとか、大学だけにメリットがあるという形だと長続きしない。

例えば、教育分野においても、墨田区の教育に役立つような、かつ千葉大学にとっても、現場として墨田区を使えるような、相互にメリットのある連携方法で、この間の話し合いがうまく成立した。一步一步大学との連携を進めていき、それを地域に還元していくというようなことをやっていきたい。

SDGsについては、今回の行財政改革という部分では、特に頭出しをしていないが、全ての計画

の上位計画である基本計画の中には、SDGsの理念を入れて、誰1人取り残さないという視点からやること。それから、カーボンニュートラルの取組などもしっかり目出しをしながら、基本計画の中に位置付けて進めていきたい。

また、人材の育成、この部分については、職員力の向上という言葉に置き換えさせていただいたが、人材育成で大事なものは、当然職員だけではない。人材の材は、財産の財だと言っている方もいるが、人は財産なので、この表現の仕方も含め、いただいた意見を参考に検討していきたい。

人材の育成の中にプロフェッショナル職員の育成と活用とか、モチベーションの向上というのが資料3に入っているが、資格の取得や、何かを学んだことによって、職員の処遇とか待遇に紐づくような施策はあるのか。

例えば、建築職場においては、一級建築士の資格を取るのにお金がかかる。あるいは、建築士の資格を持っていることにより、民間企業であれば、少し待遇が変わるようなこともあるかもしれないが、今現在、区役所の中ではそのような差異はない。

ただ、資格を取ることにより、職員自身のモチベーションアップにもつながり、その後の職務にも活かしていけるので、今後の研究材料としたい。

お金だけではない、キャリアアップの場でもあるので、引き続き処遇や待遇に紐付ける形での人材育成を検討してもらえるとありがたい。

人材育成は、その道のプロである大学連携における課題にもなってくる。

また、新たな収入の確保についても質問があった。区の仕事は税収で成り立っており、その中で新たな独自財源を考えなければならない。

例えば、規制緩和による新たな税収では、公園の自動販売機がある。実は、数年前まで自販機は置いていなかった。そういったところに、自販機を置いて、利用者の利便性を確保しつつ、歳入を確保するような取組を行っている。

それからもう一つの例で言うと、新しくできた総合運動場には、ネーミングライツという手法を用いている。施設の愛称を募集して、その愛称に企業名等を付けることにより、新たな収入として確保している。

全般的に、ICTを活用した行政情報化の推進が前面に出ている。また、大学との連携についても異論はないが、一つ私が個人的に思うのはタウンミーティング。骨子の23番、区民サービスの向上のための情報化における情報格差の是正。前回の議事録でもそうだったが、バックキャストと言われても、意味がわからない。横文字には、わかりやすく注釈を入れたほうがよい。過去の委員会においても、委員から横文字はあまり使いすぎるな、との意見があった。

墨田区は高齢者が多いので、高齢の方々が乗り遅れないように、情報の発信方法をどうするべきか、タウンミーティングでも問題になっていた。インターネットや、パソコン、スマホ等を使えない方々への寄り添いは外さないでもらいたい。

今回の骨子案は、前回の議論等、各委員からの意見を反映した内容になっている。

先ほどの委員からのご発言にもあったが、「経営感覚を持った行財政運営」という文言を入れたのは、このコロナ禍において、コロナと共存していくため、生活様式が変わり、新しい生活のあり方とか、働き方みたいなものを、どのように実現していこうかといった中で、行政の果たす役割が変わってきている。

その変化に対して、どのような行政サービスを提供していくべきか、この言葉のとおり、経営感覚

を持って舵取りをしていくような運営が重要となる。

取組指針も、そのようなところを見据え、限りある人・物・金等の財源や、経営資源をうまく使って、行財政運営を進めていく上で、どこを重点的に行政が関与していくべきなのか、考えていく必要がある。

また、経済をまわしていく上では、緊急的な財政出動も必要な状況で、短期的にはお金を使うフェーズにあり、必要などころには積極的に投資し、墨田区としての持続可能性を確保していかなければならない。将来、借金過多でつぶれるわけにはいかないの、そこは住民の理解を得ながら説明をして、その持続可能性を確保する必要がある。そのための財政構造の適正化ということで、この改革の方向性を理解している。

骨子案については、大項目、中項目、小項目、取組項目、担当課ということで整理してもらっているが、大項目の1つ目の「スピード感を持った経営改善と区民に開かれた区制の推進」では、まさに経営体制のことを言っている。

2つ目の「機動的な区制運営のための意識改革と環境の整備」では、職員が機動的に働けるようにするためには、どのような施策が必要なのか、が書かれている。

3つ目では、財政基盤を行政基盤に書き直しているが、行政基盤の確立と変更したところに何か思いがあれば、教えてほしい。

最後の4つ目は、行政運営を支えるためのICT・デジタル化の推進であると認識している。

また、小項目2番の「事務改善の推進」では、全庁共通業務の効率化があげられているが、これから始まる令和4年度から令和7年度において、コロナと共存した生活を念頭に置かならば、むしろ改革的な意識が重要となる。従来から進めているような細かな改善を図っていくことも大切であるが、大きな変革のなかでは、区民ニーズに適応した形での業務や手続きのあり方を見直し、必要なもの不要なものを精査するような要素があるべき。スピード感や機動性を重視するのであれば、事業ニーズや環境状況を踏まえながら適正な運営を行っていくための改善が必要である。職員の方には、業務が重くのしかかっている状況なので、本当に適正化を進めていくのであれば、大きな目線での改革は避けて通れない。

その意味では、小項目13番の「適正な職員の定数管理」に、業務量に適切に応じた職員配置とあるが、これからは「業務量は一定でない」という前提に立ち、業務プロセスをゼロベースで見直し、改革を進めていくなかで職員の適正配置を考えていくべき。さらに、より機動的な職員の育成を進めていくのであれば、定型的業務や標準的業務から人の手を開放し、企画や住民対応等、重要な政策決定、意思決定を要する業務に、重点的に配置していく必要がある。

それともう1点、小項目18番の「公の役割を見据えた行政サービスの最適化」が、適正な財産管理の枠内に入っているが、一方で行政サービスの最適化というと、財産管理に関連する部分だけではないので、ここは財産管理を前提としているのかどうか、確認させてもらいたい。また、取組項目に「主要な行政サービスのあり方の検討」とあるが、主要な行政サービスとは何を対象に考えているのか、教えてもらいたい。

区の方から回答をお願いします。

まず、計画の基本理念のところ、現計画では、区民目線、あるいは経営感覚ではなく、民間感覚となっていた。民間感覚という部分をもう一歩進めて、経営感覚という形に変えた。経営的視点に立ち、ご指摘のような人・物・金、そこに時間をプラスしたようなイメージで、このような言葉に変更した。

それから、経営資源の配分については、持てる行政資源には限りがあるため、スクラップアンドビルドで、一方では削り、一方では創りながら、持てる資源を最適配分していくことが重要である。また、事務改善については、現計画から引き続き取り組んでいく予定である。ご指摘のとおり、単

なる事務改善ではなく、ゼロベースで見直した改革という意思表示の表現方法も工夫していく。企業では、選択と集中という言葉がよく使われている。行政においても、行政サービスを従前通りやっているが増える一方で、減ることがないので、民間への置き換えが可能なものについては、順次置き換えを行っている。そういう中で、改革という視点を持ち、選択と集中を念頭に置きながら、行政運営に取り組んでいく必要がある。

大項目3番目の「持続可能な行政基盤の確立」において、財政基盤となっていた所を行政基盤に変えたことについては、財政というお金だけの話に聞こえてしまうため、お金だけでない行政サービス全般を含めた行政基盤ということで、文言の修正をしている。

それから、適正な財産管理においては、公有財産の活用方法が喫緊の課題となっている。区内の施設を維持していくためには、多々お金がかかってくる話なので、施設が多ければいいという話ではない。よって、施設の最適化を進め、区民サービスを落とさずに効率化を図りつつ、予算の削減を考えていく必要がある。今年度、新たに「ファシリティマネジメント担当」を設置し、施設を含めた財産管理を効率的に行っている。

ご指摘のとおり、確かにタウンミーティングも含めて、我々が区民サービスを展開していくときは、情報格差の是正という視点が必要である。

全ての区民サービスがインターネットやスマホ等に置き換えられるわけではないので、これまでの情報手段も大切にしながら、区民に寄り添ったかたちで情報格差が生じないよう様々な視点を持って取り組んでいきたい。

また、すぐに横文字が出てきてしまい、分かり難い部分もあるかと思うが、なるべく分かりやすい計画を心がけて策定作業を進めていくようにしたい。

1つ目は、「持続可能な行政基盤の確立」における「適正な財産管理」の項目で、公共施設や公共財産をどのように活用していくのか。その中で、統合して少なくしていく話と、脱炭素を公共施設の方で進めていく話も入ってくる。例えば、適正かつ持続可能な財産管理など、行政の持続可能性について、骨子案から計画を作成する際、忘れないようにしてほしい。

2つ目は、区民参加の要素が弱い気がする。骨子案では、取組項目5番目の「戦略的広報の展開」の広報広聴戦略プランに入ってくると思うが、区民参加の要素をもっと取り入れるべき。

3つ目は、行政情報化の推進のところ、教育の情報化が特出しされているが、医療や介護の分野での情報化も考えていくべき。単身世帯の見守りやコロナ禍での在宅医療、オンライン診療等、高齢化を見据えた情報化の展開を検討してほしい。

区民参加についても、オンラインでの参加が進めば、若者や働き盛りの方々の意見を集めることができる。「区民サービス向上のための情報化」の中で、もう少し幅を広く区民サービスを想定して、取組項目のなかに仕込んでいくべき。

「情報化を推進するための体制強化」における「情報セキュリティの確保」の項目で、プラスセキュリティという考え方が近年急速に広まっている。セキュリティを専門家だけでなく、事業部門や担当者においても、プラスでセキュリティを考えていかなければならない。「情報セキュリティの確保」の関係所管では、ICT推進担当しか掲載されていないが、ICT推進担当以外の部署も関係するということを骨子のなかに明記すべき。「行政情報化の推進」以外の取組に関しても、ICTが関連してくるはずであるが、関係所管のどこにもICT推進担当の記載がない。例えば、「働き方改革の推進」では、まさにICTを使わないと働き方改革は出来ないはずである。そのあたりを骨子にも反映させていく必要がある。

また、「情報格差の是正」とあるが、墨田区の目指すレベルが分からない。ITを活用して先進的に取り組んでいくのか、ITが全くできない人向けなのか、もし決まっているのであれば教えても

らいたい。

区の方から、まとめてコメントをお願いします。

行政の持続可能性については、ご指摘のとおり、SDGsの観点から、適正な財産管理のなかで全体を捉え対応していきたい。

それから、区民参加については、ご指摘のとおり、広報広聴のなかで区民の意見を受けているが、デジタル化の推進により、多様な手段で区民意見を受け付ける環境が整いつつある。よって、情報の捉え方、意見の集め方等については、検討させてもらいたい。また、医療・介護の情報化についても、適切な対応手法を考えていきたい。

例えば、カーボンニュートラルについては、その宣言を目指すだけでなく、施設の維持管理にどのような視点で取り組んでいくべきか等、次期公共施設マネジメント実行計画の中に盛り込んでいきたい。

区民参加については、今日の午前中もiUに伺い、学生の皆さんに基本計画への意見をいただく場を設けた。オンライン参加等、普段は聞けない方々からの意見収集も行っていきたい。

行政の情報化については、多岐に渡ってお話をいただいたが、墨田区においても、高齢の単身世帯の方が多くいらっしゃる、在宅でお住まいの方も多い。情報化によって、その方々とどのようにつながっていくのか、という課題がある。医師会において、オンライン診療が全て出来ているわけではないが、それらの情報をどのように共有するかという地域実験が既に始まっているため、そのような取組を区民の見守りにつなげていければと考えている。

情報セキュリティについては、専門家だけではなく、事業部門でこそ大事な取組であると考えているため、いただいたご意見を参考に計画へ反映させていきたい。

また、それぞれの施策についても、縦割りにみえるところがあるので、ICT推進担当がどのように関わっていくのか、見え方を工夫していく。

情報格差の課題については、区としては全ての世代に対して、しっかりとサービスをお届けしたいという気持ちを強く持っているので、先ほどお話しした大学生との関わりなど、誰も置き去りにすることのない情報化を進めていきたい。

骨子だけでは表現しにくい部分もあると思うが、骨子しか見ない方もいると思うので、骨子でも分かるような表現を工夫してほしい。

「ICTを活用した情報発信」については、情報の発信だけでなく、区民意見の収集も同時に進めていくべき。「戦略的広報の展開」においても、広報が情報発信に偏っているため、区民参加を念頭に置いた取組を考えてほしい。

町会の庶務仕事を減らしてほしい。例えば、印刷物についても、役所からたくさん送られてくる。その印刷費だけでも、かなりの額になると思う。各町会の掲示板をデジタル化する等、情報がどこでも見られるような仕組みがあるとよい。

昔から、公民館とか神社は、お祭りの場所であり、避難場所でもあった。やはり、公的施設はいざという時のための施設であって、極端に言えば、学校も有事には避難場所になる。いわゆる幹線型の考え方ではなく、複線型の政策イメージを持つべき。そうすると、それぞれの施設の位置付けも変わってきて、施設の見直しも必要になってくる。

行政の情報化は重要な視点であるが、基本に立ち返り若い職員がもっと現場に足を運ぶ必要があると思う。そこの改革もあわせて進めていくべき。

「ガバナンス」は、基本計画でも用いられている言葉で区民参加を指していると思う。墨田区では様々な委員会があり、そこに集まってくる区民の皆さんは意識が高い。その方々の力をもっと活用すべき。職員と区民と一緒に企画し、意見交換することが大切である。骨子のなかでは、区民参加についてもふれたほうがよい。

また、国の動きは、「グローバルスタンダード」に大きく影響を受けるため、地方自治体においても「グローバルスタンダード」を実現するための取組を職員の皆さんで進めてほしい。

「地域力の向上」では、地域力の向上に係る取組を具体化していく必要がある。地域力とは、町会自治会が機能していること、世代間交流が盛んであること、災害対応力があること、地域文化が根付いていること等、様々あるが、区民や職員がそれらを具体的にイメージできて、どのように参画できるのか、考えてもらいたい。それに付随して、地域福祉の分野では、全国的に横断的な協力体制、包括支援の中での取組が進んでいる。墨田区においても、それらを参考にしてもらいたい。

本日の議事次第の2つ目に「行財政改革の課題に関する意見交換」があり、すでにその項目に入っているため、並行して議論を進めていきたい。今回、事務局から示された骨子案のみならず、それ以外についても幅広く、今後の行政課題や、行財政改革の方向性についてのご意見を伺う。

「地域力の向上」は、区としても重要な課題であり、特に町会自治会は区の基礎的な部分として、非常に重要な住民団体である。町会自治会なくして、防災や地域福祉は成立しない。町会自治会への情報提供のあり方については、ご指摘のとおり、今はチラシやポスターを配布して、回覧板や掲示板に貼るような手段を用いているが、時代の流れにあわせて様々な情報提供手段が考えられるため、所管課にも伝えながら、今後のあり方についても検討していきたい。

公共施設については、直近の例でいうと、小中学校の体育館全てに冷暖房設備を導入した。いざという時に、防災の拠点や避難所になることも想定し、空調設備を充実させている。施設は、単一の機能ではなく、複合的な機能を持つような、将来を見据えた設計や活用を検討していく必要がある。資産の有効活用、あるいは施設の見直しについても、しっかりと計画に反映させていきたい。

職員の育成については、コロナ禍のため、地域の皆さんと一緒に膝を付け合わせながらのお話が、なかなかできていない状況である。ただ、現場から発想することの大切さは、区長が職員の前で必ず言っていることであり、地域の皆さんと共に様々な意見交換をしながら施策はつくっていくものと考えている。

地域力の向上という部分では、地域力なくして今の墨田区はないと思う。町会の組織率も低いと言いながらも、23区内では高いほうだし、コロナワクチンの接種率も23区ではトップクラスである。医師会の協力であったり、区民の協力であったり、地域ぐるみで取り組んできた結果が、このような成果につながったと感じている。今後ともご協力をお願いしたい。

行財政改革の実施体制について、いわゆるトップダウンで決めていかないと調整がつかない部分が多々あると思う。今回のアンケートの際、行財政改革推進ナビゲーター会議の中で進めてきたようであるが、行財政改革に関わる担当者の方々の権限を強化し、推進体制を整えて、トップダウンで進めることができれば、行財政改革がより前進するのではないかと。

取組項目にある「スピード感を持った経営改善と区民に開かれた区政の推進」のなかで、スピード感を持った区政運営は非常に大切であるが、企業再生の観点から時間軸・費用軸・确实軸の3つが必要な検討項目になる。ワクチン接種を例に出すと、スピード感を持って、確実に着実に事業を実行していくことが求められている。

区の方からコメントをお願いします。

行財政改革推進ナビゲーター会議では、各課から行革を推進するためのキーパーソンを1人だしてもらい、行革トレンドの共有や、業務効率化につながる取組についての検討を進めている。ご指摘のとおり、行財政改革を推進する際は、トップダウンと、ボトムアップからの取組と、バランスをとりながら進めていくことが重要である。

また、区長直轄部局である企画経営室が中心となり区の間を区全体に知らしめていくことや、行財政改革推進ナビゲーター会議等を通じて職員の意見を聞いていくことも大切である。一昨年度、事務改善に係る意見書を職員から集めたところ、100項目以上の提案があり、その提案に対して1つ1つ改善策を検討し、業務効率化に向けた取組として推進している。

経営感覚やスピード感を大事にしながらも、物事を着実に進める確実性を重視し、様々な行政課題の解決につなげていきたい。

今回、行政評価シートを確認してみたが、法令根拠から、国や都、区単独での事業等、様々な側面が見えてきた。それぞれの制度が非常に複雑で変化が早い。そのため、外部委託で専門家の意見を聞きつつ、福祉、児童、障害者、高齢者等それぞれの制度に精通した人材を集めることは、財政への影響も大きいし、民意の反映にもつながっていく。

「戦略的広報の展開」について、新型コロナへの対応等、墨田区の良いイメージが区内だけでなく区外の方々にも届いている。最近、区外の方から「墨田区ってすごいよね」と、よく言われる。そういったことを捉えて、墨田区に住んでみたいという人を増やし、区民活動にも参加してもらい、活性化につながっていくような好循環を途切れさせないようにすべき。

また、職員の異動に関して、一般的に職員の皆さんは、早ければ2、3年で異動してしまう。産業振興の分野においては、職員との信頼関係のなかで、新たな要望やアイデアが生まれてくることも多い。効率的に仕事を進めていくためにも、今までよりも柔軟に人事異動を考えてもらえるとありがたい。

最近では、町会関連の資料をメールでやり取りできているので、非常に助かっている。ただ、行政で使っているエクセルシートのフォーマットが複雑で分かり難いことが多い。行政側で使うフォーマットと、区民側で使うフォーマットを分けてもらうと、事務の効率化につながっていくはず。また、今回のコロナ対応は、ひとつの成功事例として、区の財産になり得る。行政内部での人事異動や、初動対応など、きちんと整理しておくことで、今後の行財政改革にも役立っていくのでは。

過去の議事録を確認すると、区ではスペシャリストよりゼネラリストを指向していると書いてあったが、今後は少し考え方を変えていくほうがよい。民間企業でも、ある分野に特化したスペシャリストの職員を育てていこうとしている。

区の方からコメントをお願いします。

福祉部門では、福祉職という職種もあるが、区職員だけで出来ない部分は専門家のご意見もいただきながら、専門性が求められる部署では、異動にも少し配慮が必要と考えている。職員の人事異動は、何年か経つと異動する流れができていくが、特定の部門では、少し長めの人事も必要ではないかと思う。今後の人材育成の考え方も含めて、総務部門とも情報共有していきたい。

コロナ対応においては、実は上手くいっていることばかりではなく、失敗をしながら、試行錯誤しながら進めている。逆にピンチの状況が、スピード感みたいなものにつながっている。今回、コロ

ナで経験したことを振り返りながら、次につなげていきたいし、私自身も区の職員には、どんどん外に出ていってもらいたい。区民の皆さんと一緒に施策を考えたり、見直したりすることが大切だと考えている。

町会の資料については、いまだに紙の資料をたくさんお送りしているので、工夫をしていく必要があるし、フォーマットについても区民の皆さんに分かりやすいものを検討していきたい。役所自体が様々な課題を抱えているため、今やらなければならないことだけでなく、一歩先を見据えた視点を持ち、皆さんからいただいた意見を受け止めながら、計画にしっかりと反映させていきたい。

例えば、スピード感を持った経営改善をしていく中で、効果的・効率的な行政運営ができるように事務事業の再編整理をしていくような取組が骨子案で示されているが、本当にスピード感を持った経営改善をしていくのであれば、意識改革を進めていく必要がある。また、意思決定や判断するための情報をタイムリーに取っていくことも重要な要素になる。その意味では、行政情報化の推進と密接不可分な取組が必要となる。

区政運営にあたっては、財政状況や、事業の進捗状況、イベントの来場者数、成果目標の達成状況等、それらの情報をいかに早く入手できて、現在の状況と照らし合わせた上で、今後どのように事業を進めていくのか、必要に応じて軌道修正していくことが求められる。区政運営に必要な判断をしていくために、必要な情報を適時入手できる体制と、その情報を分析できる力を育成していくことが非常に重要なので、それらを踏まえて、骨子案にある取組を進めていかなければならない。

前回の会議においても、職員アンケートの回答率の低さが問題になっていたが、次回もこのようなアンケートをとるのであれば、回答率を上げる必要がある。アンケート結果においても、自分の仕事と、行財政改革実施計画との関係性を知らない職員があまりに多い。職員の育成も含めて、何らかの対応策を具体的な取組の中に盛り込んでほしい。

他区と比べても墨田区は、事業者と行政の距離が近いように感じる。コロナ対策においても、国や東京都とは、非常に距離を感じてしまうが、墨田区の担当者の皆さんは、とても頼りなる存在である。現場をよく知っている職員の皆さんが異動してしまうのは残念だし、信頼関係を築くのに時間がかかってしまう。このあたりも、何かのタイミングで見直してもらえるとありがたい。

ICTの活用について、福祉や医療の分野での話があったが、墨田区では多種多様な伝統産業が築かれている。そのような産業分野においても、ICTの活用は重要な視点となる。

まとめて区の方からコメントをお願いします。

まず、情報の入手・分析、あるいは柔軟な判断という所は、体制の改善等、今後の検討材料とさせてもらいたい。

また、職員アンケートについて、様々ご指摘をいただいたが、一番重要なのは職員の意識改革である。この意識改革の部分は、「職員力の向上」ともつながってくるため、職員に自らの仕事が行革と密接に関わっていることを意識させるよう、職員の育成と意識改革を図っていきたい。人事異動について、同じ職員がずっと同じ職務にあたることは、なかなか難しい。産業セクションに関わってきた職員は、これまでもバトンをしっかりとつなぐことで、そのノウハウを消さないよう、しっかりと引き継いできていると思う。

今回のコロナ対策では、地域の皆さんと距離が近いというが、本当に助けてもらっている。

その対応では、かなりイレギュラーな人事をしており、人手が足りない所には、新しい組織をつくる等の柔軟な取組を進めている。今回の取組をもう一度振り返り、有事の際、どのような職員配置が必要なのか、皆さんからのご意見を参考に、次につなげていきたい。

ICTの活用では、各所管でしっかり考えることも大切であるが、全庁的な取組も非常に重要である。情報発信においても、広報公聴担当だけでなく、各所管で自発的に情報発信していくことも大事であり、そういった研修にも力を入れていく。

今後のスケジュールと事務連絡について、事務局からお願いします。

次回は、10月15日金曜日の午後2時からお願いします。また、コロナの状況にはよっては、オンライン会議になることもありますが、基本的には改善していることを前提に、庁舎7階の庁議室にて行う予定にしています。今回の意見交換の内容と、これまでの会議でのご意見を踏まえ、次回の会議までに、事務局において、行財政改革実施計画の素案をまとめていきます。なお、当日の配布資料につきましては、完成次第、皆さまにメール等でお送りします。

第1回の議事要旨については、すでに委員の皆さまにご確認いただきましたが、修正等のご指摘がなければ、今後、区のホームページ等で公開していきます。ご不明点等ございましたら、適宜事務局までご連絡ください。

それでは、第2回行財政改革推進会議を閉会いたします。