

令和5年度第1回「佐世保市行財政改革推進会議」  
 [名簿・議事要旨]

1 日時：令和5年8月8日（火）10:00～12:00

2 場所：佐世保市役所5階 庁議室

3 委員の出欠状況：出席者5名（欠席者2名）

[順不同・敬称略]

氏名	所属団体
よこやま ひとし 横山 均	長崎県立大学 地域創造学部 実践経済学科 教授
いのうえ ひてや 井上 英也	長崎国際大学 人間社会学部 国際観光学科 教授
かりの やすし 狩野 靖	株式会社 長崎経済研究所 常務取締役

氏名	所属団体
よこやま まさと 横山 正人	株式会社 九州地域情報研究所 代表取締役
なりとみ つとむ 成富 努	一般公募

4 事務局出席者：＜行財政改革推進局＞ 吉田局長、岩崎主幹、森課長補佐、加藤課長補佐、山口係長、岸川主査  
 ＜総務部＞ 宮嶋副部長兼総務課長、石丸 DX 推進室長、濱崎職員課長

## 5 議事

- (1) 会議設置の目的・進め方について
- (2) 行革推進プランの概要について
- (3) 行革推進プランの進捗状況について
- (4) 「佐世保市指定管理者制度ガイドライン」の策定について
- (5) させば式20%ルールについて
- (6) 正規・非正規職員の役割整理について

## 6 議事要旨

※やりとりを分かりやすくするため、答弁主旨を反映するかたちで必要に応じ内容を補足している。

### (1) 会議設置の目的・進め方について

○：委員    ◆：事務局

質疑・意見等	応答
なし	—

### (2) 行革推進プランの概要について

○：委員    ◆：事務局

質疑・意見等	応答
<p>○資料2-3「行革推進プラン概要版」の基本目標について、目標に対する現状の進捗がどうなっているのかわかりにくい。</p> <p>&lt;基本目標&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>①改革・改善に取り組む風土があると感じる割合    目標 100%</li> <li>②標準財政規模に対する人件費の割合                    目標 1/3 以下</li> <li>③プランの取組による効果額                                目標 26.7 億円</li> </ul>	<p>◆ご質問の進捗状況は議題2にて詳細を説明するため、その中でご意見をいただきたい。</p>

質疑・意見等	応答
<p>○資料2-3「行革推進プラン概要版」で、策定趣旨に3C（チャレンジ・チェンジ・コミュニケーション）とある。素晴らしい三つの言葉だと思うが、これを浸透させるために職員にやられている施策はどんなことがあるのか教えていただきたい。</p>	<p>◆改善提案制度の導入ということで、一人一人が自発的に日頃の業務のやり方を見直し、実践する業務改善運動「SWITCHプロジェクト」を令和元年度から実施し、職員自身の改善に取り組む風土を浸透させてきた。加えてこのアクションプランでは、提案制度を導入し職員が全庁的な業務の効率化を提案できる制度の拡充、運用を図っているところである。この制度のほか、オフィスや業務手順の見直しなど、自分事として捉え考える仕組みを構築しながらマインドの醸成を図っているところである。</p>
<p>○目標を立ててKPIで測っていくということだが、今後新しい要素が出てきた時に、目標を見直したり、新たな目標を作ったりすることがあるのか。例えば ChatGPT*が新たに出てきて、自治体によってはそれを導入し業務が効率化しているところもある一方、一切使うことを禁止している自治体もある。もし効果があると検証できた場合、そういうものを活用することについて目標に加えていくのか。</p> <p>※ChatGPT（チャットジーピーティー、Chat Generative Pre-trained Transformer）：アメリカの OpenAI 社が開発した人工知能を用いたテキスト対話システム。ChatGPT は大量のテキストデータを学習して様々なトピックに対応する能力を持っている。</p>	<p>◆基本的に、行革推進プランに掲げる三つの基本目標は、社会指標に近いものと考えている。</p> <p>一方で、基本目標を達成するためのアクションプランについては、前期アクションプランのスタート段階では49の取組があり、それを令和4年度中に52の取組に増やした。この背景として、何年も前から働き方に焦点をあてているにも拘らず、それに見合った施策が不足していたため、最終的にスマート自治体への転換に繋がる取組をアクションプランに加える修正を行ったところである。8月7日に行われた人事院勧告で、職員の Well-being※に向けた三つの大きな基本方針を進めていく考え方が示されたが、そのような社会的背景も勘案し、必要な部分については、総務部等とも協議をしながらアクションプランに加え、最終的に行革推進プランの三つの基本目標に到達するよう進めていくこととしたものである。ChatGPT は現在試行中で、DX推進室にて研究を始めているところであるが、今後も、基本目標を達成するために KPI の進捗状況を委員の皆様へ報告し、改善すべきことは改善、追加すべきことは追加していくという考え方で進めていきたいと考えている。</p>

質疑・意見等	応答
	<p>※Well-being (ウェルビーイング) : Well (よい) と Being (状態) が組み合わさった言葉で、心身と社会的な健康を意味する概念。満足した生活を送ることができている状態、幸福な状態、充実した状態などの多面的な幸せを表す。</p>

### (3) 行革推進プランの進捗状況について

○：委員    ◆：事務局

質疑・意見等	応答
<p>○「改革改善マインドの醸成」というところで、SWITCHプロジェクトや、佐世保市独自の様々な取組みなど、どんな行革をやってどんな成果が出ているのかという現状を、職員の方々にどの様に周知しているのか。例えばある課で改善改革を進めているが、その情報を他の課が参考に取り入れる形にどんどん持っていくことが、推進の形だと思うが、そのために取組の現状を、年に1回の報告ではなく、定期的に何かしらの形で情報を共有し合っていくのがいいのではと思う。他自治体では、年に何回か、他の課でこういうことをやりましたと、どんどん情報公開することによって、互いに競争意欲、相乗効果が出るよう取り組まれていると聞いている。改革改善マインドを高めていく上で、庁内での情報共有が非常に大事だと思うが、いかがか。</p>	<p>◆ご指摘された情報の共有は、非常に重要だと考えており、現在具体的に行っている取組みとしては、SWITCHプロジェクトで各課から報告があった、良い事例、すぐに使える事例について、庁内に展開する取組みを行っているところである。</p> <p>ただ、このSWITCHプロジェクトの取組件数が減少傾向にあることから、改革改善マインドの醸成につながる仕組みについて、他団体の状況などを研究しながら情報共有のあり方も含め検討し進めたいと考えている。</p>
<p>○「行政のデジタル化等による業務変革」のKPI「DX戦略の達成度」について、R4年度の実績は88.6%となっている。他の戦略はアンケート結果など何かしら数量的にはっきりと明確に出ているものに基づいているとわかるが、ここの88.6%が何をもちいて88.6%なのか、教えていただきたい。</p>	<p>◆DX戦略の達成度について、アクションプランにおいて、DX関連の取組みが様々ある。資料8ページに記載のとおり、「市役所に行かなくてもできる手続きの拡大」、「書かない・待たない窓口の実現」、「相談チャネルの拡充」など、それぞれ数字的な進捗管理指標を定めており、達成状況について全体的な平均をとり、進捗度を88.6%と評価している。</p>

質疑・意見等	応答
<p>○KPI の設定は非常に難しいということは重々理解している。</p> <p>例えば、キャッシュレス化については、必要なところに全部導入するなどハード整備を KPI の目標に設定していると思うが、住民、市民がいかにかそのキャッシュレス化に対応したかという利用率を把握し上げていくことが重要で、KPI を何に持っていくかということは、非常に大事に考えていかななくてはいけないことと思う。</p> <p>この 88.6%は各 KPI の総合的な平均値なのだろうと思うが、その一つ一つが、いまいち見えてきていないと感じる。次回はもう少し、そういったところを明らかにしていく方が、より好ましいという印象を受けた。</p>	<p>◆ご意見のとおり、それぞれ取組みごとに進捗管理指標を定めていて、例えばオンライン化については、「市役所に行かなくてもできる手続きの拡大」という取組みに対し、「オンライン申請利用率」を進捗管理指標に定め、利用率の目標を 20%にしようと思っていたところ、実績値が約 6%で、その達成度は約 30%となっている。</p> <p>また、キャッシュレス化については、この計画を作るときにもご意見をいただきながら、利用者を広げるという趣旨で、決済利用率を進捗管理指標にしている、目標に対してどのくらい利用されているかを評価している。</p> <p>取組項目（17 項目）ごとに、進捗状況を平均し算出した数値を 88.6%と表しているが、指標に対する達成率の見せ方については、今後考えていきたいと思う。</p>
<p>○年々 SW I T C H プロジェクトの取組数が減っているのは、提案や報告をしても何も変わらないと職員が思っているからではないかと思う。さきほど委員からご意見があったように、それは「見える化」を図るべき、情報の共有を図るべきじゃないかと思うが、それに対する考え方をお聞かせ願いたい。</p>	<p>◆情報の共有化というところで、我々は行革推進プランに限らず、部局のマネジメント力強化というところを謳っている。まずは部局長のマネジメントの強化。そして、所属長のマネジメント強化。必要な情報をどうやって伝えていくかということも、マネジメントの中に含まれていると思う。</p> <p>我々としては、グループウェア（庁内イントラネット）等の全員が見ることができるツールに情報を提供しつつ、BPR<sup>*</sup>の推進を図る前段として行った全庁業務量調査の実施にあたり、全部局長に必要性等について、当時の市長及び副市長の熱い思いもあわせて発言いただいた。いかに職員に、染み込んでいくような発信の仕方ができるかということと並行して考えながら、できる範囲で情報共有化について取り組んでいるところであるが、ご指摘の通り、SW I T C H プロジェクトの取組数が減少している点についてはまだまだ改善点があるかなと考えている。</p>

質疑・意見等	応答
	<p>※BPR（ビジネスプロセス・リエンジニアリング Business Process Reengineering）：ビジネスプロセス（業務フロー）を根本的に考え直し、抜本的にデザインし直すこと</p>
<p>○行財政改革の推進のため、様々な取組みがなされていると思うが、この会議の時間の使い方も改善が必要と感じる。事前にもらった資料はすごく素晴らしい作り込みだが、その内容全部を理解した上で会議に出席することは、ボリュームが大きいため無理だと思われる。今回資料の説明が40分ぐらいあったが、事前に、パワーポイントなど録画収録できる音声解説付きのスライドショーなどで資料の要点を伝えていただければ、私たちも、時間がなければ倍速などで見られる。その上で事前に資料を把握し、質問事項も書きとめ、さらに会議前にできる限り質問を解消した上で、会議で中身について話すということをししないと、今日の会議が単なる報告会への質問というので終わる。そういうところが非常に問題。まずこういった声が改革には必要なと思った。</p>	<p>◆ご指摘のとおり、アクションプランのポイントを、事前にまとめるべきだったと反省している。いただいたご意見に、ここからどう改善できるのか、本当に伝えるべきことが漏れていないのか、また、ポイントを絞った体裁や会議の運営方法などをもう少し考えてみたいと思う。</p>
<p>○職員の意識改革率（職場における改革改善マインドの醸成の割合）が60.8%というのは非常にすごいなと思う。80対20の法則（パレートの法則）*などの考え方にあるように、20%は何も言わなくてもやる人間、20%は何をやっても行わない人、60%がその間の中間層（2:6:2の法則*）。中間層については、こちらからアクションを起こして教育したり、働きかけをしたりして動く方向に進んでいくという形になると思うので、できればその「何も言わなくてもやる20%」、その20%に対して集中的にリソースをかける方がよいのではないか。全体的に100を求めて結果が低いという評価になるかなと思うがどうか。</p>	<p>◆職員の意識改革率についてお褒めのお言葉をいただいたが、実際のアンケート回答数のうちの60%位ということなので、職員全体の数からしたらどうなのかという課題はあると思う。</p> <p>100%の達成の目標は、そもそも地方公務員として入庁した際、公共の福祉に寄与するという職務の宣誓を行う。そのうえで、ただ言われた仕事だけをすればそれで終わる時代なのかという問いを、どんどん伝えていかなければいけないと思う。本日の議題ではないが、DX戦略で、VUCA*時代に対応できる行政機構を検討するという考えがある。不確実な時代のなか当然職員も市民も減ってくるわけで、今まで</p>

質疑・意見等	応答
<p>※80対20の法則（パレートの法則）：特定の要素20%が、全体の80%の成果を生み出していると考えられる経験則</p> <p>※2:6:2の法則：どのような組織・集団も、人材の構成比率は、優秀な働きを見せる人が2割、普通の働きをする人が6割、貢献度の低い人が2割となるという理論。「パレートの法則」から派生して生まれたもの。</p>	<p>通りの意識、やり方で、果たして行政が継続できるかということに柱に、そのためには生産性を上げることが第一であるということ訴えていきたい。また、高い生産性を発揮できるツールやオフィス環境など色々な制度を提供し、その意図もきちんと伝えながら、職員の意識醸成に努めていく。</p> <p>※VUCA（ブーカ）：「変動性（Volatility）、不確実性（Uncertain）、複雑性（Complexity）、曖昧性（Ambiguity）」が高まっている、現在の社会情勢を指す。</p>
<p>○職員の教育システムについて、どのようにされているのか。いくら職員に勉強するように資料を見せても、「私、わからない」とか、「忙しくて誰か説明してくれないとわからない」とか、むしろ見ようもしない人が、6割ぐらいいるのかなという気がする。所詮他人ごとの人も多い。だが、教育システムさえしっかりしていれば、そういった方々もきちんとやりはじめると思う。佐世保市はTeams*などを使っているの、その中で10分でも15分でも何かしら教育の動画のリンクを貼り、動画を見て学習する、学習したらスタンプを押して報告する、そして、できれば動画学習後に課題を出すという仕組みでやる。「何となく勉強会しました」だけでは、スキルアップに繋がらないし、どこまで学習が進捗しているか「見える化」しないと、意識改革しても、改革だけで実行に移せないのかなという気がする。</p> <p>※Teams (Microsoft Teams/マイクロソフト・チームズ)：Microsoftが提供するOffice機能の1つ。ネットワーク上にグループ間でのワークスペースを提供するもので、チャット、ファイル共有、オンライン会議といったコミュニケーションが可能。</p>	<p>◆職員課が携わっている職員研修では、OFFJT*と言われている集合研修、それからOJT*と言われている職場で研修していただくというもの、この二つに大きく分けられている。中心はOFFJTを集合研修で行っており、これについては新入職員や新任課長など、いろんな階層ごとにカリキュラムを作り、研修を行い、研修受講報告を所属長に出す。その中で、自分が感じたことだけではなく、どういう目標を立てて自分は仕事をしていくかなどの宣言をしていただいている。それについて3ヶ月後、2回目の研修受講報告で、改めてこの3ヶ月間の取り組みはどうだったか、本人に自己評価させ、所属長にも評価をしてもらっている。</p> <p>集合研修について、コロナ禍で開催が難しくなった中、オンラインやDXの手法による実施が大分進んできたと思うが、まだグループ討議がメインであるため、集合研修を積極的に展開していきたいと考えている。Teamsについてはまだまだ活用できていないが、動画による研修も、今後積極的に取り入れていく必要があると思うのでご意見を参考にさせていただきたい。</p> <p>もう一つOJTだが、職員課で必要な講師の費用を予算化し、</p>

質疑・意見等	応答
	<p>それぞれの職場で必要な研修を行える制度があるが、業務の合間に時間を見つけて皆で取組むことが難しい状況で、なかなか進んでいないのが課題。ここを今後どのように展開していくか、考えていきたい。</p> <p>※OFFJT (Off the job training)：職場外での教育訓練。特に集合研修、講習会、通信教育等、日常の業務を離れて行う教育訓練のことを言う。</p> <p>※OJT (On the Job Training)：実務をとおして業務の知識やスキルを身につける人材育成の手法。</p>
<p>○いくら行政内部がDX化推進しても、市民が使えないと、本来の削減には繋がらないのではと思う。市民へのサービス提供で何の費用が一番かかっているかと言うと、人的なリソースだと思う。そこをいかにDX化するのかというところが、今回のメインの目標だと思うが、市民の方々はスマホを持っていても、電話とLINEしか使っていないという方々がほとんどではないか。例えば「させばeコイン※」のことが「ならでは」特別号で掲載されていたが、そこまでキャンペーンしておきながら、私の周りではほぼ使っている人はいない。それは周知不足ではなく、電話とLINEとインターネットしか使えない人が多いから。そういった市民の方の、教育の場所、もしくはその市民に学習できるようなサイト、アナログでDVDを見せるなどをしないと、いくら行政側がDXを推進して実現しても、ユーザー自体が利用できないので、効果をなくしてしまうのではと懸念を感じているが、どうなのか。</p> <p>※させばeコイン：佐世保市で使える電子地域通貨。</p>	<p>◆資料に、デジタルデバイド※対応を進めていると記している。これは情報弱者の方を対象とした取り組みである。例えば、各地区コミュニティセンターなどで、デジタル活用セミナーを開催したり、生活支援コーディネーターから高齢者の方へアドバイスしたり、障がいがある方へ講座を開催したり、そういう取組みを現在進めている状況。</p> <p>佐世保市はオンライン申請拡大を進めているが、以前、スマートフォン講座の中でその申請方法も含めて説明した。その他、市のホームページにGISという地図情報があるが、それを見て例えば避難所がどこにあるか確認できるようにすることも大切であるため、講座に合わせた説明会を開催し啓発したがまだまだ不足していると感じている。</p> <p>「させばeコイン」についてもキャッシュレス化の取組の一つだが、統計上長崎県のキャッシュレス率は全国で下から2番目の状況。2019年の古いデータだが、16%ほどしかキャッシュレス決済されていない。そういうことを踏まえると、例えば先程のスマートフォン講座にプラスして様々</p>

質疑・意見等	応答
	<p>な講座を併せて開催するという工夫をしながら、底上げを図っていく取組みも必要であるため、方向性を検討していきたい。</p> <p>※デジタルデバインド：インターネットやパソコン等の情報通信技術を利用できる者と利用できない者との間に生じる格差。</p>
<p>○職員の教育が非常に重要だというご指摘はその通りだと思う。日本全体の問題として、今特に企業においては、GDP比で先進国の中で最低、アメリカにおいては大体2%ぐらいは使っている。日本は95年以降右肩下がり、今大体0.1とか0.2。教育にかける費用が非常に下がっているという日本全体の問題がある中、佐世保市では、職員にどういう教育を施していくのか。人事制度の部分を改定されていくとお話があったが、どのように評価をしていくのか。減点主義になっていくと改革マインドは上がりようがない。加点主義にする時にどういう加点の仕方をするのか。例えば、提案数が多い人について高く評価すれば加点主義になるかもしれない。だが、やったことに対して、そのマイナス部分を減点していけば減点主義になるかもしれない。どうやってマインドを作っていくかが非常に重要。それも含め、それは教育の問題でもあり、制度を実施するのは上長の方だから、その方達がどういうマインドで評価をし、コミュニケーションし、職員にやる気が出るような話をされるかというのも重要。</p> <p>人事制度の評価制度がどうなっているのか。そして、上長の方々の能力開発の部分、特にリーダーシップに関する能力開発をどのようにされていて今後どうしていくのかを確認したい。</p>	<p>◆人事評価については、職員本人が自己評価をし、それを課長補佐が一次評価、課長が二次評価をしていくという手法で年に1回行っている。この評価項目について、本市が人材育成基本方針を策定し、その中で例えば、若手の主事級が求められる項目として責任感、意欲積極性など、それぞれ役職ごとに10個の項目を設定し、年間の活動、実績に基づき、「標準」「よくできた」、「非常によくできた」などという形で5段階評価、真ん中が3という形で評価している。</p> <p>「SWITCHプロジェクト」のように積極的に提案する職員については、積極性、改革改善などの政策・企画の視点で能力が高いといった評価をしていくという点では、どちらかということ、加点方式のようなイメージだと思っている。このような評価を踏まえ、例えば、その後の役職の昇任、能力が発揮できる職場への異動などの判断材料として活用を行っている。これをさらに、ボーナスや昇給といった、実際のサラリーなどに反映させていくとことが、今後必要な課題と捉えている。</p> <p>次に、上長に対しての能力についてですが、管理職、主に課長補佐や課長について、新任時にマネジメント研修を行っている。さらに所属長に関して、部局長が主にメインになり、マネジメント能力を発揮させる研修、例えば総務部だと</p>

質疑・意見等	応答
	<p>定期的に週に1回ミーティングを行ったりしている。それは、各部局で実施をしている形だが、新しい手法も含めて、今後も強化をしていく必要があると考えている。</p>
<p>○正規職員の数と、非正規職員の数が出ていたが、非正規職員については、正規職員の労働時間換算での人数なのか、あるいは登録者数なのか。非正規職員の方をどれだけフレキシビリティな能力の活かし方をしているのか。1日3時間しか仕事をしていなくても、専門的な仕事をされる方が多くいる。そういう方々の活用が進めば、より多くの登録数になり、正規職員換算としてはそれほど多くなならないということもありえる。という意味で、両方の人数を出していただいた方がいいと思うがいかがか。</p>	<p>◆会計年度任用職員の人数について、毎年度4月1日現在の、フルタイムの会計年度任用職員と、パートタイムの会計年度任用職員の数を表示している。フレキシブルな体制という話があったが、佐世保未来デザイン会議のように、いわゆる関係人口と言われる方々から、色々な意見をもらう中で、市職員だけではなく関係人口と言われる方々の力を借りるとか、逆に、人事院でも検討を始めると発表されていたが、公務員の副業など、一つの行政の中だけで何かを終わらせるのではなく、物が動いていく時にはフレキシブルに外部の方のご意見を使わせていただくなど、本日の会議がその最たるものだと思うが、そういう視点を持ちながら、色々な仕組みを考えていきたいと考えている。</p>

(4) 「佐世保市指定管理者制度ガイドライン」の策定について

○：委員      ◆：事務局

質疑・意見等	応答
<p>○こういうものを見る際、漏れがないかどうか、またはこの新たに改正された部分が適切なのかどうかという視点で見ることになる。国立科学博物館では光熱費が高騰したおかげで、職員が冷房を我慢しているというニュースが流れていた。指定管理施設の委託というのは年度当初に委託費を決めるが、それが年度途中で、今年度のようにインフレで光熱費が高くなったときなど、協定の見直し、再契約というのはするのか。そういうことについても、ガイドラインには書かれているのか。</p>	<p>◆リスク分担という考え方で定めているが、基本的に協定は、年度当初に定めた事業計画に基づいて実施する場合に、一般的な物価上昇などは指定管理者の負担でという考え方で運用している。ただし、一例としては、新型コロナウイルスが流行った時に閉館を余儀なくされたとか令和4年度中の物価高騰に関しては不可抗力と捉えて、双方協議の上、行政側が委託料に反映させた。令和5年度の運営に関しては、そういった状況を踏まえた上で、指定管理料というものを設</p>

質疑・意見等	応答
	定していると思われるので、現段階では、物価高騰等について一定対応済みと思われる。

(5) させば式20%ルールについて

○：委員   ◆：事務局

質疑・意見等	応答
<p>○させば式20%ルールの導入、大変いいことだと思う。「SWITCHプロジェクト」等のやり方と違い、職員が業務時間の中で時間を捻出し、新しいことに取り組むのは非常にいいことだと思う。ただやはり、まだ硬いなと正直思う。指定課題解決型に代表されるように、いずれかの現課が何かをやりたい時、参加者を集める方法だと思う。これはこれでいいと思うが、これから必要なのは職員の中から課題を発見、解決していくような人材を育てることが非常に大事な気がする。自ら考える形を最初から取ると、思いがけない色々な提案、アイデアが出てくると思う。だから、そういうアイデアをどんどん発生させる自由度が高くて、そのような時間を職員が確保できるようなルール、自主提案型というものがそういう制度になるのだろうが、例えば皆集まってアイデアソン※しながら、課題を見つける、解決していくことに繋げていくことが必要と思う。</p> <p>もう一つは、業務時間の中で効率化、合理化することにより業務時間を減らすことができ、その時間を使って当制度を行うということだが、言葉で言うのは簡単だが、実際は非常に難しいだろうと思う。この辺は実際のところどのように考えていくのか。時間外、残業も含め、考えるのかをお尋ねしたい。</p> <p>※アイデアソン：アイデアとマラソンをかけ合わせた造語で新たなアイデアの創出を目的とした短期間で実施するプログラム</p>	<p>◆1点目について、福井県で実施している自主提案型という形態を検討はしたのだが、本市では「SWITCHのプロジェクト」における職員が事務の改善を提案する提案部門制度や、また別に自主研究グループ活動という制度もある。それらのすみ分けや整理がまだ十分できなかったため、それはいったん保留し、できる形からスタートさせることを考えた。今後自主提案型の導入についても引き続き検討してまいりたい。</p> <p>◆2点目について、基本的にこの制度は、勤務時間内の活動ということで、これによって時間外勤務が増えるということをご意見のとおり、業務の効率化というところを自主的に進めなければいけないと思う。先ほど説明した行革推進プランの取組みの中でも、マインドの向上について様々な取り組みを行っているが、職員自身はもちろん、そこを束ねる所属長自身の意識も変える、逆にこの制度があることによって、意識を変えるきっかけにもしていきたいと考えている。</p>

質疑・意見等	応答
<p>○先ほど他の委員からご意見があった通り、固いイメージがある。例えば、「佐世保市役所職員アベンジャーズ」など、直観的にイメージできるような、各部署のスーパーヒーローが集結というような働きかけもあっていいのかなと思う。</p> <p>また、SWITCHプロジェクトでは、自由に提案を受け付けているのか、ある程度テーマを設定して行っているのかお尋ねしたい。</p>	<p>◆1点目のネーミングについては、例えば、SWITCHプロジェクトについて、令和元年から始めているが、そのネーミングも含め、職員の意識を盛り上げるにはネーミングも大事なのかなと感じている。</p> <p>◆2点目のテーマ設定については、SWITCHプロジェクトの提案制度は、昨年度実施した際は、全庁共通事務に関する改善提案という、一定フリーな形で提案を出してもらったが、今年度はさらにテーマを絞って実施をしているところである。</p>
<p>○効率化とDX化が、今後の焦点だという形なので、ある程度テーマを設定したら、「DX化があるのに何故ほかに募集するのか」という声が上がってくると思う。システム上の部分ではなく、個人の活用の面に目を向けたものに絞ったほうがいいと思う。例えばDX化でこうしてくださいと言って、PDFや動画など送っても忙しくて見られない。それよりも自分たちで学んだノウハウを作成し、チームで考えるなど、そうなるが我が事になる。そのテーマ設定が今回の行財政改革のメイン、柱のDXと効率化にあるので、それが良いのかなと思う。たとえばタスク管理のシステムやノーション*など使っていると、カレンダーアプリやスケジュール、他の人とのタスク、プロジェクトが共有でき、進捗もわかり、インターネットのホームページみたいなものもでき、誰が今どこまで進んでいるのか管理でき、期日を決めそこに向けて誰が終了したのか把握できる。組織で使うのもいいが、個人でもスケジュール管理ができる。また最近、マイクロソフト社がそのノーションとほぼ似た機能で<b>Microsoft ループ*</b>というタスク管理のシステムを去年からβ版で提供しているが、今までスケジュール、他のタスク管理アプリなど見ていたものが一つになったもので、それが他の人と共有同期できる。私はそういう業務効率をテーマにした方が、まさしくDXの推</p>	<p>◆DX化と効率化を目指しているということについて、確かにデジタルトランスフォーメーションの考え方を、ツールとしてどう有効に使い、業務の効率性を上げるかを狙っているが、行革推進プランの考え方としてはスマート自治体にどう転換していくか、デジタル導入だけで変わるということだけでなく、トランスフォーメーションしていかなければいけないと考えている。アクションプランの取り組みの一つとしての紹介だが、BPR、業務の見える化、職員みずからがどうやってデジタルの部分を入れるか、もしくはどうやったら<b>BPO*</b>アウトソーシングできるのか、そういうものを考えられる仕組みを作ることが大事だと考えている。それが一面的には効率性に繋がる、それが職員の時間を生むということになってくると思う。生産性を上げ、働きやすい職場、また時間場所にとらわれない働き方ツールを提供できる環境を作りつつ、職員が市役所で仕事をしてよかったというWell-beingを感じる職場にし、そういう仕事のやり方に変えていきたいと考えている。ですので、目標はあくまでスマート自治体というところにどう進んでいくか、それは市役所が楽になるためではなく、市民に持続可能な行政</p>

質疑・意見等	応答
<p>進には良いのかなと思う。</p> <p>※ノーション (Notion)：クロスプラットフォームの無料メモ取りウェブアプリである。タスク管理、Todo リスト、ブックマークなどの機能があり、Windows、macOS、Android、iOS で動作するソフトウェアもある。</p> <p>※Microsoft ループ (Microsoft Loop)：ツールとデバイス全体でチーム、コンテンツ、タスクをまとめる、変革的な共同作成エクスペリエンス。ループは、強力で柔軟なキャンバスと、自由に動き、アプリケーション間で同期を維持するポータブルコンポーネントを組み合わせて、チームと一緒に考え、計画し、作成できるようにする。</p>	<p>サービスをきちんと提供し、またいろいろ制度が変わりいろんなツールが入ってくるなか、市民が取り残されない行政サービスをどう提供し続けていくかという観点を持ちながら進めていきたい。</p> <p>※BPO (ビジネスプロセスアウトソーシング)：企業の業務プロセスを外部の企業に委託する経営戦略のことを言い、欧米企業を中心に積極的に活用されています。</p>
<p>○非常に良い取り組みだなと感じている。ただ実際にやるなか、この制度概要にも書いてあるが、所属長は業務の効率化を図って、他職員の業務増加が生じないことが前提とあるが、導入にあたって、中にはネガティブな考えの方もいるのではないかと。実際にこの制度を利用する職員も、その職員の所属長、また一緒に働く人の理解度を高めていかないと、やろうと思っても後ろ指さされるようなことにならないよう、気をつけたいといけなと思う。この制度ではないが、休日を利用していろんな取り組みを行っている職員の方を存じ上げている。まさしくそういう延長線上で、こういう制度が仮にできれば、もっと新しい取り組みができると思う。具体的にこの制度を利用した評価の話があったが、実施すること自体がいいことだと、結果成果より、この 20%ルールを使った方がどういう成果を上げたということも大事だろうが、やること自体非常に評価が上がるという考え方を全庁的に持っていけば、理解度が高まるのではないかとと思われる。</p>	<p>◆職員の中でもやはりいろいろな受けとめ方があるのは事実だが、この制度については、職員から導入の提案がなされたものでもある。実施に向けては、部局長クラス、所属長クラス、それから一般の職員クラスとそれぞれ説明用の動画を作るなどして、制度の目的、趣旨を十分理解してもらうよう努めているところ。そういう形で浸透させていきたいと考えている。</p>

(6) 正規・非正規職員の役割整理について

質疑・意見等	応答
なし	—