令和2年度第2回千葉市行政改革推進委員会
議題資料

アジェンダ

1　ビジョン・基本方針の確定について

・事前ヒアリングの結果に基づく報告

2　論点整理

（１）各基本方針の意図について

（２）論点について

3　本日の論点

・基本方針に基づく具体的な取組について

4　参考資料

5　今後のスケジュール

アジェンダ

1　ビジョン・基本方針の確定について
・事前ヒアリングの結果に基づく報告

2　論点整理
（１）各基本方針の意図について
（２）論点について

3　本日の論点
・基本方針に基づく具体的な取組について

4　参考資料

5　今後のスケジュール

1　ビジョン・基本方針の確定について（報告）

◎ビジョンの確定

■第1回委員会での意見を踏まえた事務局案

すべての市民一人ひとりにとって最適な公共サービスや空間を
多様な主体と共に創る千葉市

■委員意見

・「スマート自治体」という文言をあえて使うのもいいのでは。住民自治の精神と定義すれば、それが市民共創になる。【芳賀会長】

・「市民一人ひとりが納得できる」はどうか。市民が資源には限りがあるということを理解した上で、部分的に自分のニーズが満たされなかったとしても、そのことの理由を理解し、公共サービスや空間の状態に合意している状態を指す。【川島副会長】

■確定案

市民一人ひとりにとって最適で納得できる公共サービスを
地域と共に創るスマート自治体

1　ビジョン・基本方針の確定について（報告）

◎基本方針１の確定

■第1回委員会での意見を踏まえた事務局案
市民・企業・NPO等など多様な主体の参画を促進
■委員意見
・NPO等の「等」に自治会などの地縁組織が含まれると思うが、そうした地縁組織もNPOもどちらも大切。【芳賀会長】 ・参画を促進した上で、最終的には連携していくことが大切。【里見委員】 ・NPOと明記すると町内会とか地域組織の色が薄れる感じがある。【庄司委員】 ・参画したいと思わない人もいる中で、提供や支援よりも促進という表現が適切。【関委員】

■確定案
「市民・企業・NPO・市民団体等の多様な主体の参画を促進」

1　ビジョン・基本方針の確定について（報告）

◎基本方針２の確定

■第1回委員会での意見を踏まえた事務局案
あらゆるデータを用いて市民がよりよい行動・判断ができる環境を整備

■委員意見

・データは有用な社会資源の一部でしかない。市民のよりよい行動判断のためには、データを含めてデジタル社会の様々な社会資源の活用がより重要ではないか。【芳賀会長】
・監視社会の懸念があるため、「あらゆるデータ」という言葉を避けて、「データを積極的に活用して」としてはどうか。【庄司委員】
・データを社会資源と捉えた場合、「データなどの社会資源」という表現にすると、実態よりもデータが大事だと思われてしまう懸念がある。【沼尾委員】
・データ活用の中では、地域の様々なデータの共有も必要。【村上委員】

■確定案
様々な社会資源を積極的に活用して 市民がよりよい行動や判断ができる環境を整備

1　ビジョン・基本方針の確定について（報告）

◎基本方針３の確定

■第1回委員会での意見を踏まえた事務局案
地域に飛び出す職員の育成
■委員意見
・これからの行政職員に求められるのはプラットフォームビルダーとしての「場と関係づくりの能力」ではないか。そのためには、職員は組織に所属している意識は必要であるが、組織の論理だけで議論するのではなく、柔軟性を持つ必要がある。【芳賀会長】 ・ICT技術等の活用による機械化・自動化を進めて、人でしかできないこととして市民に寄り添う形を目指していくべき。【里見委員】 ・「組織の外に飛び出す職員の育成」としてはどうか。データの活用を含めて、DXを推進するには、職員が地域に飛び出すことも大切だが、それ以上に庁内横断型の「横串し」の仕組が重要。【沼尾委員】

■確定案
「組織の枠を超えた発想で場と関係づくりができる職員の育成」

1　ビジョン・基本方針の確定について（報告）

■あるべき姿
・より個別のニーズに対応した公共サービス
・多様な主体が問題解決を行う共創型の社会

2040ビジョン（仮）

市民一人ひとりにとって最適で納得できる公共サービスを地域と共に創るスマート自治体

基本方針１

市民・企業・NPO・市民団体等の多様な主体の参画を促進

■キーワード
・参画した結果が地域への還元や市政に反映できる仕組
・市と市民を掛け合わせる実験室のような環境づくり
・地域活動の担い手不足の解消

基本方針２

様々な社会資源を積極的に活用して市民がよりよい行動や判断ができる環境を整備

■キーワード
・誰もが簡単に情報把握できる社会
・データ利活用による新たなサービスの創出
・市、参画する主体、サービス提供を受ける市民全てが利活用できる環境

基本方針３

組織の枠を超えた発想で場と関係づくりができる職員の育成

■キーワード
・近隣市町村等への出向による学び
・庁内横断型の横串の仕組
・時間や場所を有効に活用
・新しい働き方が評価される仕組

※コロナ禍による社会変革を踏まえた取組の検討が必要

アジェンダ

1　ビジョン・基本方針の確定について
・事前ヒアリングの結果に基づく報告

2　論点整理
（１）各基本方針の意図について
（２）論点について

3　本日の論点
・基本方針に基づく具体的な取組について

4　参考資料

5　今後のスケジュール

2　論点整理

（１）各基本方針の意図について

基本方針		意図
1	市民・企業・NPO等の多様な主体の参画を促進	市内のいたるところで市民等の多様な主体が自発的に公共サービスの担い手として参画できるよう、行政は「場と関係づくり」の役割を担うとともに、「行政サービスの政策立案、評価検証等の各過程への参画」も促進し、より個々の市民ニーズにマッチした行政サービスが提供できるよう、行政・多様な主体の双方の参画意識の転換が必要。
2	様々な社会資源を積極的に活用して市民がよりよい行動や判断ができる環境を整備	これまで活用しきれていなかったデータを含めた社会資源の積極的な活用により、生活や社会経済活動に必要な情報把握や市民同士の協力が容易になり、市民がよりよい行動や判断ができるとともに、行政サービスだけでは行き届かなかった課題についても、市民の創意工夫で問題解決を図ることができる。こうしたことが公共サービスへの参画にもつながる。
3	組織の枠を超えた発想で場と関係づくりができる職員の育成	基本方針１・２を実現し継続していくため、職員には地域や市民に寄り添って、共に考え共に創る場や関係づくりができる能力がより求められる。

これらの意図を実現するため、行政運営をどのように変革させていくべきかを議論したい。

2　論点整理

（２）論点について

各基本方針で目指すべき姿を実現するために、**行政運営をどのように変革させていくべきか、具体的な取組について**ご議論いただきたい。

■論点のイメージ

アジェンダ

1　ビジョン・基本方針の確定について
・事前ヒアリングの結果に基づく報告

2　論点整理
（１）各基本方針の意図について
（２）論点について

3　本日の論点
・基本方針に基づく具体的な取組について

4　参考資料

5　今後のスケジュール

3　本日の論点

◎基本方針１
「市民・企業・NPO等の多様な主体の参画を促進」の具体的な取組（事務局案）

【意図】
市内のいたるところで市民等の多様な主体が自発的に公共サービスの担い手として参画できるよう、行政は「場と関係づくり」の役割を担うとともに、「行政サービスの政策立案、評価検証等の各過程への参画」も促進し、より個々の市民ニーズにマッチした行政サービスが提供できるよう、行政・多様な主体の双方の参画意識の転換が必要。

具体的な取組

【現状（問題点等）】

・自治会等の地域活動の担い手不足による地域課題解決力の低下。

・政策立案等への参画は行政都合による限定（受動）的な参画となっており、真の市民参画に至っているとは言いづらい。

※地域包括ケアシステムなど、地域で支える仕組みができている分野もあるため、こうした仕組みを広めていきたい。

【2030年までに実現させる取組案】
・制度改正を含めて、市民が議論し、政策に反映できる仕組み作り
・施策選択にあたっての市民参画を容易にするための基盤検討（市民投票等）、実証実験の実施
・市内のNPO等の活動促進（補助金等の支援等）
・ICT活用によるオンライン上のプラットフォーム基盤の整備

【2040年までに実現させる取組案】
・多様な主体が機微情報を除く行政情報に常時アクセス可能な状態となり、簡単な条件を組み合わせることで、自動的に必要な情報を集約化され、活用が可能な環境を整備

【意図を踏まえた目指すべき姿】

・自治会やICTを活用した地域コミュニティが形成されるなど、多様な主体が自発的な公共サービスの担い手として参画するよう、行政が場と関係づくりの役割を果たし、よりよい地域社会が実現。

・行政サービスの政策立案、評価検証等の各過程への参画が容易であり、より個々の市民ニーズにマッチした行政サービスが提供されている状態。

3　本日の論点

◎基本方針２
「様々な社会資源を積極的に活用して市民がよりよい行動や判断ができる環境を整備」の具体的な取組（事務局案）

【意図】
これまで活用しきれていなかったデータを含めた社会資源の積極的な活用により、生活や社会経済活動に必要な情報把握や市民同士の協力が容易になり、市民がよりよい行動や判断ができるとともに、行政サービスだけでは行き届かなかった課題についても、市民の創意工夫で問題解決を図ることができる。こうしたことが公共サービスへの参画にもつながる。

具体的な取組

【現状（問題点等）】

・子育て支援や介護保険サービスで、どういったサービスがあり、自分は何を受けられるのか行政窓口に相談しないと明確にならず、また、NPO等の行政以外のサービス情報は自ら収集する必要がある。

・一人暮らしで地域社会から孤立している人の見守りなどについては、行政サービスだけでは100%カバーすることは難しい。

具体的な取組

【2030年までに実現させる取組案】
・様々な社会資源のリスト化、有効活用を自発的に考えることができる情報提供
・ベースレジストリ等の考え方を取り入れ、データ項目の整備を行う
・行政保有情報のフルオープンデータ化（活用しやすいフォーマット）
・市民等のICTリテラシー向上に資する取組（多様な主体と連携した研修会等実施）

【2040年までに実現させる取組案】
・多様な主体が個々の市民にあったサービスを提供できるように様々なデータがAPIで取得できるデータ連携基盤の整備
・デジタル基盤を活用したプッシュ型の行政サービスの実現

【意図を踏まえた目指すべき姿】

・自分にあった行政やNPO等のサービスの選択肢が自動的に届き、利用したいサービスを容易に選ぶことができる状態。

・多様な主体がデータ等の社会資源を活用して行政だけでは賄いきれない公共サービスを自ら発見し、提供することができる状態。

・行政サービスだけでは行き届かなかった課題について、データ等の社会資源を活用して市民が自らの創意工夫で問題解決が図られる状態。

3　本日の論点

◎基本方針３
「組織の枠を超えた発想で場と関係づくりができる職員の育成」の具体的な取組（事務局案）

【意図】
基本方針１・２を実現し継続していくため、職員には地域や市民に寄り添い、共に考え共に創る場や関係づくりができる能力の育成が必要である。

具体的な取組

【現状（問題点等）】	【2030年までに実現させる取組案】	【意図を踏まえた目指すべき姿】
・市民活動等の要望でも複数の部署を跨ぐ場合、それぞれの担当の範囲内での対応となり、市民や事業者にとっては手間と時間がかかってしまっている。 ・窓口業務では申請手続きでの受付からシステム入力、審査などの定型業務がほとんどで、さらに窓口や電話相談で時間を取られており、結果として人員不足となっている。	・場と関係づくりができる能力を養うため、研修や先進団体への出向、NPO等への副業活動による職員育成 ・市民目線で組織の枠に捉われない発想で課題を検討し、サービスデザインを意識した取組を実現する庁内横断型の横串の仕組を強化 ・テレワーク環境の整備等、場所を選ばない働き方の実現 ・AI等の活用による内部事務処理の自動化や、業務知識支援等による負荷軽減 ・在宅勤務制度や評価の仕組みなど、制度面で新しい働き方を支援 **【2040年までに実現させる取組案】** ・内部事務処理の完全自動化 ・地域で活躍する職員を制度面、組織面などで支える仕組み	・職員が組織の枠や前例踏襲に捉われずに、地域や市民のニーズを的確にくみ取り、多様な主体と行政サービスや公共サービスを共に考え、共に創ることができている状態。 ・ICT等の活用により内部事務の自動化や業務知識支援等により、職員一人当たりの対応範囲等が広くすることができ、視野も広がり、地域課題や市民要望に的確に応えることができている状態。

アジェンダ

1　ビジョン・基本方針の確定について
・事前ヒアリングの結果に基づく報告

2　論点整理
（1）各基本方針の意図について
（2）論点について

3　本日の論点
・基本方針に基づく具体的な取組について

4　参考資料

5　今後のスケジュール

4　参考資料（1/5）

■基本方針１、２の取組検討の参考（フェーズ別の参画に関する取組例）（1/2）

フェーズ（1/2）	参画に関する取組例
現状把握	・行政保有情報を活用しやすいフォーマットでオープンデータ化【内閣官房（推奨データセット）】 ・社会基幹となるデータベースの整備【農林水産省（ベースレジストリ）】 ・企業、行政、NPO等での対話会 【Slow Innovation株式会社（つなげる30人）】
課題発見	・市民による地域課題の投稿【千葉市（ちばレポ）】 ・ビックデータを活用したデータ分析【Yahoo!（DS.INSIGHT）】
課題整理	・影響範囲と影響度合いの確認 ・AIを活用した課題分析【内閣府（行政改革目安箱）】
対応策検討	・様々な業種の市民等との共同によるIoT技術を活用したサービス等の検討【全国各地（ハッカソン）】 ・多様な主体との共同による社会課題解決への対応検討【奈良市（奈良リビングラボ）】
対応策 効果試算	・行政で実施する場合と公共（民間等含む）で実施する場合のそれぞれのケースにおいて、コストや市民満足度などの様々な観点で費用対効果を検証する仕組み

4　参考資料（2/5）

■基本方針１、２の取組検討の参考（フェーズ別の参画に関する取組例）（2/2）

フェーズ（2/2）	参画に関する取組例
対応策選択	・市民参画による施策の優先度の選択【千葉市（Twitter版市長の対話会）、加賀市（電子投票による施策選択）】
対応策予算化	・市民投票により予算の優先順位決定【韓国ソウル市】 ・税金の使い道をわかりやすく説明【千葉市（市税の使いみちポータル）】 ・予算案に対する意見募集【イギリスレッドブリッジ（ユーチューズ）】
対応策実行	・スタートアップ企業に金銭的支援【神戸市（Urban Innovation KOBE）】 ・クラウドファンディングを活用した実験的取組【福井県鯖江市（JK課）】 ・市民協働による課題解決【千葉市（ちばレポ、Amazonほしい物リスト）】
対応策効果検証	・行政と多様な主体の双方が参画し、事業分析を行い、課題や問題点の検証を実施。【アメリカボルチモア（シティスタット会議）】
対応策改善	・効果検証を踏まえ、行政と多様な主体の双方が参画し、改善策の検討を行う。【アメリカボルチモア（シティスタット会議）】

4　参考資料（3/5）

■基本方針３の取組検討の参考（キーワードに対する懸念事項）　（1/2）

※30代の庁内有志職員

【近隣市町村等への出向による学び】
・各部署で人が足りていないという状況の中で、**出向させる余裕はない**のではないか。**制度面での支援が必要**。
・単に近隣市町村等への出向とするのではなく、**先進団体等に出向した方が意義がある**。
・地域に出て人脈の創出が必要なのは、**地域振興課等の限られた職員たちだけ**というイメージ。
・**向上心のある人、意識の高い人しか行かなそう**。職員意識の醸成が必要。

【庁内横断型の横串の仕組】
・横断型の組織を成功させるためには、**明確な権限を与える必要**があると思う。
・各部署の**ハレーションは非常に大きい**と思うので、制度面での検討が必要。

【時間や場所を有効に活用】
・時間の有効活用はその人次第。**今できない人が環境が変わるだけでできるのか**疑問。

【新しい働き方が評価される仕組】
・新しい働き方だけ評価するのは違うと思う。**人事考課制度の抜本的な見直しくらいの力強さが必要**ではないか。
・何をどう評価するのか。**誰もが納得のいく評価基準は非常に難しい**と思う。
・職場にいることが当たり前の中で、新しい働き方を評価するには**評価基準よりも評価者（管理者）の意識の転換が重要**だと思う。

4　参考資料（4/5）

■基本方針３の取組検討の参考（10年後の市役所業務の理想像）（2/2）

※30代の庁内有志職員

【福祉部門】

・**AI、チャットボット等による相談が最初の窓口**になり、概ねそこで解決できるようになり、**窓口への相談来庁や電話等による相談はごく少数**。
・本人の状態確認、福祉用具の現物確認等が必要な部分はあるが、**在宅からのビデオ通話、アバターを利用した電子庁舎等で疑似対面**扱いが可能となる。
・**変更届等の簡易な申請はオンライン化されており、申請後から内容決定までの処理は自動化**され、最後の確認のみ職員が行う。
・上記の環境が整っていれば、福祉窓口に必要な職員数は大幅に少なくなり、**基本的にはリモートワークが主となり、庁舎への出勤は週１，２回**となる。

【事業部門】

・事業者や市民の**申請受付などルーティン作業はAI等が行い、職員の業務はそれらの管理業務が中心**となっている。
・ただし、AI等では判断のできない**特殊な事例が生じた際は職員が対応する**ことになり、**難しい判断をする機会がより一層多く**なる。
・通常の**市役所業務は週４日であり、残りの週１日はNPO等で副業として勤務するか、大学等で勉強するか各自が選択**できる。
・**議事録や資料作成はAI等により会話の中からリアルタイムに正確に作成**され、職員の作業負担が激減する。（全てAI等がやるというより、職員の強力なアシスタントというイメージ）

4　参考資料（5/5）

■行政サービスと公共サービスの概括的な整理

分類	主体	整理	具体例
行政サービス	行政	法律に基づき行政でしかできないもの	・児童手当等の給付金 ・自治会等への補助金 ・道路、水道等の管理 ・生活保護等の社会保障
公共サービス	行政 民間 NPO等	民間、NPO等でもできるもの ※ただし、経済性の低い地域 　などは行政が担うこともある	・地域情報発信 ・乳幼児の預かり ・公共交通 ・健康増進、地域振興活動
	民間 NPO等	上記以外の公益性の高いもの	・SNS ・こども食堂 ・登下校や単身高齢世帯等の見守り ・ファミリサポート（育児支援） ・地域清掃活動

アジェンダ

1　ビジョン・基本方針の確定について
・事前ヒアリングの結果に基づく報告

2　論点整理
（１）各基本方針の意図について
（２）論点について

3　本日の論点
・基本方針に基づく具体的な取組について

4　参考資料

5　今後のスケジュール

5　今後のスケジュールについて

日程	実施内容
1月～2月	**第３回に向けた事前ヒアリング** ・具体的な取組の整理 ・提言書作成にあたっての確認等
3月	**令和2年度第３回行政改革推進委員会** **提言内容の確定**

【参考（4月以降の動き）】

・関係する部署への情報共有

・職員向けパネルディスカッション・ワークショップ

・行政改革推進指針の改訂