

令和２年度第１回 千葉市行政改革推進委員会議事録

1 開催日時

令和２年８月18日（火）10時00分～12時00分

2 開催場所

千葉市中央コミュニティセンター 8階若潮

※各委員（里見委員を除く）はテレビ会議システムにて参加

3 出席者

（１） 委員

川島 宏一 [筑波大学システム情報系 教授]（副会長）

里見 加寿代 [株式会社千葉銀行 事務サービス部 部長]

庄司 昌彦 [武蔵大学社会学部 教授]

関 治之 [一般社団法人 コード・フォー・ジャパン 代表理事]

沼尾 波子 [東洋大学国際学部 教授]

村上 文洋 [株式会社三菱総合研究所 主席研究員]

（２） 事務局

鈴木副市長、山田総務局長、神崎総合政策局長、山田総務局次長、
勝瀬未来都市戦略部長、堺政策企画課長、鈴木スマートシティ推進課長、
長峯業務改革推進課長、小林行政改革担当課長

4 報告事項

（１）千葉市におけるスマートシティ関連の取組状況について

（２）千葉市のデジタル活用等について（新型コロナウイルス感染症関連）

5 議題

（１）千葉市の行政運営における2040ビジョン（仮）及び基本方針について

6 議事の概要

（１）報告事項

事務局にて報告を行い、意見交換が行われた。

（２）千葉市の行政運営における2040ビジョン（仮）及び基本方針について
事務局より概要等に関する説明を行ったうえで、御議論いただいた。

7 会議の経過

(小林行政改革担当課長)

本日は、大変お忙しい中、御出席いただき誠にありがとうございます。

議題に入るまで進行を務めさせていただきます、行政改革担当課長の小林でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

なお、芳賀会長に関しましては本日急遽御欠席となり、千葉市行政改革推進委員会設置条例第4条第4項により、川島副会長に会長の代理を務めていただくこととなりますので御報告申し上げます。

また、本日は前回に引き続きましてテレビ会議システムを活用して開催いたします。会議運営に不慣れな点があるかもしれませんが、御協力いただけますようお願いいたします。

さて、本会議につきましては、千葉市情報公開条例第25条に基づき公開といたしますが、傍聴者の方におかれましては、静粛に傍聴していただくほか、既にお配りしている傍聴要領をお守り頂きますようお願いいたします。

まず始めに、資料の確認をさせていただきます。事前にお送りしましたファイルは、次第と資料1から3の3つとなりますが、よろしいでしょうか。

それでは、今年度第1回目の開催となりますので、副市長の鈴木から、御挨拶を申し上げます。

(鈴木副市長)

おはようございます。副市長の鈴木でございます。前回に続きまして、リモート会議ということでございます。本日は何卒よろしくお願いいたします。

さて、コロナの影響については、なかなか先行きが見通せない状況でございます。会議の冒頭にあたりまして、千葉市の状況などについて述べさせていただきたいと思っております。昨日現在で千葉市内の感染者数は317名おりまして、千葉県全体では2,494名となっております。ここ最近毎日5名～10名の範囲で感染者が出ておりまして、今後どうなるかということをお我々も心配しております。病床数から言いますと、まだひっ迫するところまでは至っておりませんが、軽症者用のホテル等を確保しつつ、状況を見ていくというところでございます。

また、コロナ関連の行政手続に関しまして、今年度初めに特別定額給付金が全国的に話題になったところでございますが、千葉市においても当初オンライン申請を開始しましたが、途中からこれはちょっと難しいということで中止したところでございます。結局7月末までの間で、ようやくほぼ100%に近い数字まで給付できておりまして、今は申請していない方への呼びかけを行っているところです。

今回の給付の遅れについては、現場としては書類の申請をいただいた時の封筒を開封して書類を出すという、この作業で事務の滞りがあり、最終的には人海戦術を使って、封を開けて書類を出す作業に職員を動員して大量に処理していくという状況が発生してしまった

というところですよ。これは大都市ほどこうした状況になったということで、私共としても、こういう事があった時の反省材料と事務の進め方について改めて考えさせられたというところでございます。これについては国に対しても今後につなげていただくように要望をさせていただきました。

長くなりましたけれども、本日は今年度第1回の委員会ということでございます。はじめに、報告事項として「千葉市におけるスマートシティ関連の取組状況について」及び「千葉市のデジタル活用等について」の2点を事務局から御報告させていただきます。続いて、議題としましては「千葉市の行政運営における2040ビジョン及び基本方針」について、これまで委員の皆様にご覧いただいた御意見をまとめたものを事務局案として御提示させていただき、これをベースに御議論いただきたいと思いますと考えております。委員の皆様には、ぜひ忌憚のない御意見を賜りますよう、お願い申しあげまして、私の挨拶とさせていただきます。本日はよろしくお願いいたします。

(小林行政改革担当課長)

続きまして、そのほか出席している千葉市の職員を紹介させていただきます。

総務局長 山田でございます。

総合政策局長 神崎でございます。

未来都市戦略部長 勝瀬でございます。

政策企画課長 堺でございます。

スマートシティ推進課長 鈴木でございます。

総務局次長 山田でございます。

業務改革推進課長 長峯でございます。

以上でございます。

それでは、会議に入ります。以降の進行につきましては、川島副会長にお願いしたいと存じます。川島副会長、よろしくお願いいたします。

(川島副会長)

皆さまよろしくお願いいたします。前回に引き続きテレビ会議ということで2時間お時間をいただいておりますが、できるだけスムーズに進行し、ビジョン、基本方針の議論にできるだけ時間を充てたいと考えておりますのでよろしくお願いいたします。

まず、皆さんとの通信状況の確認のため、お一人ずつお声がけしますので、お返事をお願いします。

里見委員。

(里見委員)

はい、よろしくお願いいたします。

(川島副会長)

庄司委員。

(庄司委員)

はい、庄司です。よろしくお願いします。

(川島副会長)

関委員。

(関委員)

関です。よろしくお願いします。

(川島副会長)

沼尾委員。

(沼尾委員)

沼尾です。よろしくお願いします。

(川島副会長)

村上委員。

(村上委員)

村上です。よろしくお願いします。

(川島副会長)

それでは、次第に基づきまして、報告事項（１）「千葉市におけるスマートシティ関連の取組状況について」事務局から御報告のほどよろしくお願いします。

(勝瀬未来都市戦略部長)

未来都市戦略部長の勝瀬でございます。私からは「千葉市におけるスマートシティ関連の取組状況について」御説明させていただきます。

まず、１枚目のスライドはこれまでのスマートシティに関連する主な取組をまとめたものでございます。項目の１にございます、今回の新型コロナウイルス感染拡大防止を契機として発出しました「ちばしチェンジ宣言」に係る取組のほか、コロナ以前から取り組んでおりました「時間を返す」市民サービスの実現、市民全員参加のまちづくり、国家戦略特区等の活用など、ICTを活用した取組を進めてきたところでございます。次以降のスライドで取

組の内容を簡単に御報告させていただきます。

まず「ちばしチェンジ宣言」でございます。人々の行動が制限される中でも社会経済活動を維持できる環境を整備していくために、市役所だけではなく、市民や企業等のあらゆる方々が日々の活動により柔軟に変革していくという趣旨で、本年3月31日に発出したものでございます。ポイントを3つ設けてございまして、一つ目の「市役所が変わる」では、行かなくていい、待たなくていい、やり取りはリモートで、市保有情報は原則公開、という観点で取組を推進することといたしましたほか、二つ目の「教育が変わる」では、ドリルパークの本格導入等、一斉臨時休校の状況でも学ぶ環境を保証し、個別学習の充実を図ることとしたところでございます。三つ目の「企業が変わる」では、テレワーク、IoTなどで生産性向上を図るべく、取組を盛り込んだものでございます。

次のスライドには「市役所が変わる」の中から、二つの取組を紹介させていただきます。

一つ目はインターネット事前申請者のファストレーン設置でございます。住民異動届のインターネット事前申請を行った方が区役所窓口に来庁して、届出の手続を行う際に優先的に受付窓口で呼出しを行うことで、窓口滞在期間を短縮する取組でございます。二つ目は、窓口混雑状況のYouTube配信でございます。その場にいなくても呼出し状況を把握でき、待ち時間の有効活用や区役所待合スペースの混雑緩和に貢献するものとして、いずれも本年4月から実施しております。

次のスライドは市民の方々に時間をお返しするという観点で取り組んだワンストップ窓口の設置でございます。下の図にありますとおり、区役所の複数課に跨る手続きを一元化するもので、平成29年から開設しております。また、区役所のみならず、建築関連窓口でも導入しているところであります。

次のスライド、これは地図情報のネット公開です。市が管理します道路の名称や幅員に関する情報提供、こういったものを窓口閲覧のみからインターネットを介しての提供を追加しまして、これにより市役所へ足を運ばなくても、サービス提供が受けられるようにしております。

次に、市民全員参加のまちづくりに係る取組でございます。若年層からの意見や提案を入れるために、多くの若者が利用しますTwitterを利用したTwitter版市長との対話会を2010年度から開催しております。左下、角囲いにありますとおり、これまで20回実施しています。

次は全国に先駆けて本市が先進的に取り組みました市民協働プラットフォーム「ちばレポ」でございます。道路が傷んでいる、公園の遊具が壊れているといった地域での困った課題などについてスマホなどを使いまして、市民がレポートすることで、市民と市、市民と市民の間で課題を共有して合理的・効率的に解決することを目指しているもので、平成26年9月から運用を開始したところです。

次は「ちばシティポイント」です。ボランティア関連活動、健康維持増進活動、市の推進する施策等、対象の活動を行った参加者に対してインセンティブとしてポイント付与する

というものでございます。

ここからは国家戦略特区の活用になります。まずシェアリングエコノミー活用推進では、シェアサイクルなどを推進しておりまして右下にグラフがありますが、順調に利用が伸びている状況です。

次はドローン宅配です。こちらは先陣を切って、都市型ドローン宅配の社会実装を目指すべく、取組を進めているものです。

次は、都市部におけるオンライン服薬指導の実施です。ページの真ん中の下のほうに書いてありますが、都市部では全国初となる取組となっております。

このほか自動運転モビリティにも取り組んでおります。今後ともこのような挑戦する姿勢で臨みたいと考えております。

以降のスライドにつきましてはその他の取組を記載しておりますが、時間の関係もありますので、説明は省略させていただきます。

なお、最後になりますが、スマートシティの体制につきまして御報告をさせていただきます。今年の4月に、AI や IoT 等の先端技術の活用によりまして、将来にわたり持続可能な都市経営を目指すとともに、未来のまちづくりを推進するために、総合政策局に未来都市戦略部及びスマートシティ推進課を新設しました。このスマートシティ推進課が中心となりまして、令和2年度から3年度にかけまして、仮称スマートシティ推進プランを策定する予定でおります。また、並行して社会全体のスマート化を推進するために、民間を巻き込んだ体制構築に向けて検討を進めたいと考えております。

私からの報告は以上になります。

(川島副会長)

はい、ありがとうございます。それではただいま事務局から御報告いただきましたことに関しまして、御意見や御質問等いただければと思いますが、私から見ると非常に千葉市さんの政策はセンスがいいですね。これは恐らく市長さんと副市長さんが職員の方と色々議論して、テーマも取捨選択して、非常に手堅く、着実に進歩していているように思います。委員の皆様、あまり時間はないのですが、御意見等ありましたらよろしくお願いします。

はい、村上委員お願いします。

(村上委員)

一つ質問です。事前申請している住民の方のファストレーン化や総合窓口のワンストップ化などはいいい取組だと思います。お年寄りや窓口に来たい人は来てもいいと思います。ただ、そうじゃない人は窓口に来なくてもいいということが重要で、資料の中にも「来なくていい」「遠隔で」という記述がありましたが、オンラインで全て完結することも重要ではないでしょうか。この際、手続だけではなくて、内部処理業務もデジタル化する必要がありますが、このあたりの取組の状況を教えていただけますでしょうか。

(山田総務局次長)

山田です。オンラインの手続については、千葉県と県内自治体が共同で使っている電子申請システムがあるのですが、そちらを使ってオンラインで申請はできるようになっております。ただ、本人確認ができる機能が今はないので、できる手続については限られているというのが現状です。来年の4月にそのシステムの更新を予定しておりまして、その際に公的個人認証の機能を設けることによって、本人確認が必要な手続も対象とすることで、幅広い手続がオンラインでできるようになる、原則オンラインでできるようにするというのが今の動きです。ただ、内部処理までつながったというところまでは至っておらず、これは今後の課題と考えているところです。

(村上委員)

ありがとうございます。10年以上前から政府の電子政府関係の委員会でもずっと言い続けているのですが、手続という断面だけオンライン化してもだめで、内部処理業務までつながって、いわゆる利用者が準備をはじめるところから、処理が完結して、結果を通知するまで、エンドツーエンドでデジタル化をしないと、むしろ煩雑になる可能性があります。今回の定額給付金では、準備の期間が非常に短く、自治体と政府の間で調整が十分取れなかったという課題はあるのですが、これが典型例で、手続だけオンライン化しても、結局それをプリントアウトして再入力するとか、申請情報だけでは市で持っている住民情報と紐づけできないとか、そういう大きな課題があることが顕在化しました。今後の課題とのことですが、できるだけ早く内部処理業務と手続のオンライン化をつなげる取組を進めないと、仮にコロナが一旦収まったとしても他の感染症が出て、また役所に来られないということもあると思いますので、重要な課題のひとつとして捉える必要があると思います。

(川島副会長)

ありがとうございました。エンドツーエンドでデータの動きをしっかりと抑えて検証するというのは非常に大切ですね。

他にありますでしょうか。庄司委員お願いします。

(庄司委員)

はい、庄司です。千葉市の取組は皆さんおっしゃるように先進的なものがたくさんあって素晴らしいと思うのですが、だからこそ、こういう役割もしてみてもいいのではないかということを経験してお話したいと思います。

以前から市長がTwitterでやられているのは拝見していて、Twitterはシェアされるので、市長が考えている千葉市のポリシー、方針が拡散されて、効果的だと思っています。しかしTwitterによってすべての人に届くというわけではなく、限られてしまうので、そろそろ他の手段にも手を出してみてもいいかなと思います。具体的にはこういうオンラインのWeb

会議などを使ってみるというのもあり得ると思います。

それから、先ほど村上さんがおっしゃっていた手続き関係のところ、アウトカムでそろそろ千葉市はアピールをするべきではないかと思います。こういうことをやりました、始めましたというアウトプット、それ自体でも先進性がある、唯一ではあるのですが、それによって、どれだけ窓口で待つ時間がなくなったとか、人手がかからなくなったというようなアウトカムを把握して、アピールしていく必要があるのではないかと思います。そういう意味で、次世代モビリティとか、最新の技術を使って新しいことをやるというのも、一つスマートシティとしては重要だと思うのですが、みんなが使ってみてみんなが時間短縮したとか、みんなが恩恵を受けられたというような、別に新しくはないけれどデジタル化がものすごく進んだというような、大きなアウトカムのアピールもお願いします。

(川島副会長)

はい、ありがとうございます。恐縮なのですが、全体の議事進行の関係で質疑応答は以上とさせていただきます。また何かありましたら後でお伺いしたいと思います。

それでは、報告事項の(2)千葉市のデジタル活用などについて、事務局から御報告をお願いいたします。

(山田総務局次長)

それでは、新型コロナウイルス感染症が拡大する中、千葉市としてどのようなデジタル技術の活用を行ってきたのか、御紹介させていただければと思います。

まず、新型コロナウイルス感染症に関する市からの情報発信がこちらです。SNSの千葉市公式アカウントから市内の感染状況や、支援策などについて発信しているほか、SNS以外にもYahoo!防災アプリを活用したり、安心安全メールにて情報発信したりしております。また、市長自らSNSを使って積極的に情報発信を行っている状況でございます。

次に、本日、出席されている関委員も関わっていらっしゃる、東京都が作成した新型コロナウイルス感染症対策サイトは前回も御報告いただいたほか、メディアでも大きく取り上げられましたが、千葉市においても、NPO法人Code for Chibaに御協力いただきまして、オープンソースである東京都のサイトを活用した千葉市版のサイトを作っていただくことにより、市民にとって分かりやすいビジュアル化された情報発信を行っているところでございます。

次に、情報発信に加え、新型コロナウイルスの感染拡大を防止するため、6月1日より「千葉市コロナ追跡サービス」を運用しております。具体的には、各種店舗や施設にQRコードを掲示していただき、利用者がその店舗や施設を利用する際、当該QRコードを読み込み、仮に、感染者と同じ日に同じ店舗等を利用していた場合には、メールによって通知されることで、早期に保健所に相談することを促し、感染拡大を防止するものとなります。また、行政内部においても、デジタル技術を活用して、業務の効率化を図っております。

こちらは新型コロナウイルス感染症に係る保健所の業務を効率化するため、無償提供が発表されたシステムを千葉市でも採用させていただき、5月23日から保健所で利用しております。

また、休校期間中だった5月に、千葉市教育委員会と千葉県教育委員会が連携して、千葉テレビで小中学生向けの学習支援番組を放送し、放送後もYouTubeで配信しました。このほか、インターネット接続環境がある家庭については、学年に応じた学習ができるソフトウェア「ドリルパーク」の提供も行っています。

最後に、市職員の働き方として、緊急事態宣言中は、都道府県をまたぐ移動の制限や、分散勤務が求められましたが、4月から5月には、江戸川区の協力により、休館により使用していない図書館の講習室を提供いただき、東京都在住の市職員向けにサテライトオフィスを設置したほか、市内等在住の職員向けにも、市内の各区役所等の一室をサテライトオフィスとして設置しました。今後も、テレワークを行える環境を1,000人規模まで拡大する予定としております。

簡単ではございますが、新型コロナウイルスが拡大する中での千葉市のデジタル活用について御報告させていただきました。

(川島副会長)

ありがとうございます。それでは今の御報告につきまして、先ほど御発言していない方を優先で御質問等あればお願いします。

関委員どうぞ。

(関委員)

コロナ関係においては、市長の発信が素晴らしかったと感じています。かなり分かりやすく、かつ的確にいいタイミングで発信されていたと非常に感銘を受けております。

前回の時にも話しましたが、いろんな情報は地域に閉じた話ではないので、いかに情報を共有化していくかということが今後すごく重要になっていくと思っています。他の自治体とも情報共有とか、データを合わせるとか、フォーマットを連携していくということが必要になってくると思いますので、そういう視点をぜひ入れていただきたいと思います。例えば、千葉市でも感染症対策をしているお店のリストを出していると思うのですが、対策のガイドラインは自治体ごとでバラバラに決められて、バラバラの形で公開されています。それを例えば食べログに載せましょうという時に、そのお店を全部の自治体から事業者側が引っ張ってくるというのはなかなか難しいので、そこをどうやって分かりやすくいろんな自治体がやっている対策と対策済みのお店を持ってくるかというのは今後の課題と思っているので、ぜひ他の市町村とも話をしながら情報共有、フォーマットの共有と情報公開ということにも踏み込んでいただけるといいかなと。そういう面でも千葉市にリーダーシップを取っていただけると大変いいと思います。

(川島副会長)

ありがとうございます。他に御意見・御質問等ありますでしょうか。

村上委員どうぞ。

(村上委員)

先ほどテレワークの取組のところで1,000人規模に拡大とありましたが、今、市長部局の職員は何人いて、1,000人というのはどれくらいの割合か教えていただけますでしょうか。

(山田総務局次長)

市長部局の職員は7,000人程度となるのですが、三層分離の関係で、住民情報を扱うような組織については、テレワークをできる環境が認められていないので、そういった業務を行う職員を除いて、テレワーク環境ができる職員というのがだいたい2,000人程度と想定しております。その2,000人のうち、約半分の職員がテレワークできるようにしていくということで1,000人規模に拡大するということを検討しております。

(村上委員)

ありがとうございます。埼玉県のある市では職員の半分がテレワークできる環境を作るという話があります。これは仮想デスクトップを用いるということでした。あと、基礎自治体ではないのであまり参考にならないかもしれませんが、ある県では全職員がテレワークできる環境を今年度中に整備するという話もあります。それは閉域網を使って整備することです。総務省から三層分離緩和のガイドラインが、もう少ししたら出ると思いますが、個人情報扱うからNGということではなく、やり方はあると思いますので、7,000人いて1,000人規模の整備というのはちょっと少ないように思います。

(川島副会長)

ありがとうございました。私も自治体の方と事業をやるときに、オンライン会議をやることが増えてきて、今後もオンライン環境の整備というのは益々必要になってくると思います。

私からも1点、厚労省が進めている接触確認アプリのCOCOAについて、ぜひ自治体でも推奨してほしいと思います。国の政策を基礎自治体と一緒にやるというのはありだと思いますし、レストラン、施設系の追跡アプリをいろんな自治体で独自にやっているの、それを連携できるとよりよいと思いました。

他に御意見等よろしいでしょうか。

それでは、議題1、千葉市の行政運営2040ビジョン及び基本方針について、事務局に資料を用意していただいていますので、皆様の議論を進める前提として、事務局から御説明をお願いします。

(山田総務局次長)

昨年度から御議論いただいております 2040 年の行政運営の在り方について、今年度は提言書をまとめていただきたいと考えております。そのため、まずこの提言書の位置づけについて改めて御説明させていただきます。

提言書は、千葉市の行政改革の指針である「行政改革推進指針」の改正に資することを主な目的としております。もちろん、スマートシティやこれからのまちづくりなどについても御意見をいただいているところですので、こうした意見は各施策の基本方針や計画策定の参考とさせていただきたいと考えております。そのため、御議論いただく提言書の内容については、忌憚のない御意見等をいただければと思います。

なお、事前ヒアリングの中で、行政改革推進指針の改正に当たっては、当事者である職員の意見等も踏まえ改正すべきとの御意見をいただいておりますので、できれば委員の皆さまに御協力いただきまして、提言に関する職員向けのパネルディスカッションなどを行い、行政改革を自分事として捉えてもらうだけでなく、職員の意見等も指針に反映させたいと考えております。

提言書の構成については図にあるとおり、オレンジ色の枠で示している 2040 年の千葉市の行政運営の目指すべきビジョンと、基本方針という方向性、下の緑色の枠で示しているそれらを実現させるために必要な行政運営の変革に向けた取組という構成を事務局として考えております。なお、本構成案については、行政改革推進指針への反映も意識したうえで、本市の他の計画等で用いている構成を参考に作成しております。その中で、本日の議題としては、オレンジ色の枠の部分、ビジョンと基本方針について、確定に向けた御議論をいただければと考えております。

なお、このビジョンや基本方針に基づく「変革に向けた取組」については、次回の委員会で御議論いただき、3 回目で全体のブラッシュアップを図っていただきたいと考えております。

本日御議論いただくビジョンや基本方針については、昨年度、御議論いただいたこの 3 つの論点、「プラットフォームビルダーへの変化」、「次世代先端技術の活用」、「職員に求められる役割や能力」に沿って、事務局案として整理しております。

はじめに、ビジョン案に関する御意見として、「多様な主体が問題解決を行う共創型社会」「企業や市民組織が集まってくる社会を目指し、皆が向かっていく方向性を示す必要がある」「結果的に何をしたいのか明確に」などの御意見を踏まえ、「すべての市民一人ひとりに最適化された行政サービスを多様な主体とともに提供するスマートな自治体」というビジョン案にまとめました。

次に、プラットフォームビルダーへの変化に関する御意見として、「地域運営のプラットフォームに若い方、働いている方が参画できる要素をどう作るかが重要」「参画した結果が地域や市政に反映できる仕組み」などの御意見を踏まえ、基本方針の 1 として「市民・団体など多様な主体の参画を支援する」とまとめました。

なお、参画の場面としては、市民へのサービス提供や、市の政策形成過程などがあると考えております

次に、次世代技術の活用に関する御意見として、「市民がリテラシーを持ち、自ら知り、地域を理解する」、「誰もが簡単に情報把握でき、自治体運営の正しい判断やシミュレーションができる社会」などの御意見を踏まえ、基本方針の2つ目として「スマートな行動・判断のためのデータ利活用環境を整備する」とまとめました。

なお、市だけでなく、参画する主体、サービス提供を受ける市民のすべてが、「スマートな行動・判断のため」にデータを利活用できる環境を整備するものと考えています。

次に、職員に求められる役割や能力に関する御意見として、「市民が色々自発的にやっている活動の中に入っていきやすい働き方」「目的に合った場所で働く」「デジタルに対応した職場環境及び制度の変化」などの御意見を踏まえ、基本方針の3つ目として「地域に飛び出す職員を育成する」、いわゆる意識改革、働く場の変革とまとめました。

ここまでのビジョンから基本方針1から3までの事務局案をまとめたものがこの図です。各基本方針の下キーワードには、各委員からいただいた意見を記載していますが、これらは基本方針の実現に向けた「変革に向けた取組」の論点整理になると考えております。本日は、このビジョンと基本方針について、御議論いただきたいと思いますと考えております

なお、御議論いただく中で、イメージの共有が必要かと思いますので、ビジョンや基本方針案のイメージを図示したものがこちらです。左側の従来型の行政サービスでは、市役所と限られた団体等との協働によるサービスの提供でしたが、右側の目指すべき姿としては、行政サービスを多様な主体が担う共創型社会となり、ビジョンとしては最適化された行政サービスを享受できること、その実現のための「場と関係づくり」に基本方針1、2が、職員の働き方改革、役割の変革として方針3があるというイメージです。具体的には、左側の図において、行政サービスで例えば画一的な2つの行政サービス、1つの協働による行政サービスがあった場合に、まだ行政サービスとしては実現できていないもの、これが期待、ニーズとしてあり、この部分が市民満足度が低くなる要因にもなります。また、協働での行政サービスでは地域運営委員会や社会福祉協議会など、いわゆるプラットフォームとしての枠組み、団体等がありますが、実際に地域で活動されている方々の高齢化や担い手不足が課題となっています。右側の今後の目指すべき姿としては、例えば従来の2つの行政サービスのうち一方を行政で引き続き、一方は企業、団体、個人などの多様な主体が担い、さらに付加価値を付けた新たなサービスが生まれ、行政を含む多様な主体に応じた最適化されたサービスの提供を行うことが期待されます。

なお、スペースの都合上、記載しきれませんが、一部の個人や団体がサービスを提供するのではなく、あらゆる個人・団体が提供側にもなり得る社会であるべきと考えており、提供側になる支援を行政が行っていくべきものと捉えています。結果として、行政としてはヒト・カネの資源がスリム化され、市民には最適化された行政サービスが提供されるという社会、これが行政運営の目指すべき姿であるというイメージです。

改めまして、本日御議論いただきたい論点をまとめますと、この３点、提言書の構成、2040年のビジョン、基本方針となります。

なお、時間があれば、次回の「変革に向けた取組」の検討の前提として、委員から、「今後、行政が何をどこまで担うのかについて考える必要がある」という御意見もありましたので、行政が自ら担うべきサービスの範囲や、多様な主体が参画するために必要な行政支援についても御議論いただければと思っています。

その他、事務局としては基本方針のキーワードが「変革に向けた取組」の議論のベースになると想定しておりますが、このキーワードについて過不足等がないか、お時間があれば御議論いただきたいと考えております。

なお、本日これらの点について議論できなかった場合は、後日個別ヒアリング等で意見照会等させていただければと考えております。

最後に、今後のスケジュールとしては、こちらに記載のとおり、第２回を12月に、第３回を２月～３月に開催し、提言の内容を確定したいと考えております。簡単ではございますが私からの説明は以上です。

(川島副会長)

ありがとうございます。事務局より当委員会で議論すべき論点として、まず「提言書の構成」「2040 ビジョン」「基本方針」の３点が挙げられておりました。まずはこちらについて委員の皆様がどのようにお考えになるのかお聞きしたいと思います。それから、議論２つ目の、「次回の変革に向けた取組の検討の前提として、事前に整理すべき論点について」も、時間が余りましたら、こちらも御議論したいと思います。それでは、提言書の構成について、御意見等ありますでしょうか。

関委員をお願いします。

(関委員)

基本的にはこのような整理は分かりやすいと思いました。その上で、論点としてこれはやるかどうかはぜひみなさんの御意見を伺いたいと思うのですが、ここに目指すべきアウトカムを入れるかどうか。方針は分かるが具体的にどういう状態になっていけばいいのかというのを入れるべきか、というところ。入れるとさらに方向性が狭まり、何が必要で何をしたらいいのかというのをより分かりやすく、考えやすくなると思います。でも結構難しい話でもあるので、そこまで盛り込むかどうか、チャレンジングにするかどうかについて御意見いただければと思います。

(川島副会長)

ありがとうございます。アウトカム自体を議論すると時間がなくなってしまうので、ビジョンをもう少し具体的な、ある程度数値的というか、指標的なものも盛り込むべきかどうか

ということでしょうか。

(村上委員)

アウトカムを取り入れるのは賛成ですが、川島先生がおっしゃったような KPI にするのは両刃の剣かなと思います。今書かれているビジョンと基本方針は、最初の案では手段が書かれていたのが、色々意見交換した中で結果的に何を指したいかという今の形に変わり、これはいいことだと思うのですが、ちょっと抽象度が高いかなとも思います。これらを行った結果として、どういう状態になることを目指すのか。例えば、このビジョンが実現できると、どういうサービスが実現して、住民は何が嬉しいのか、基本方針1は具体的にはどういうことを指しているのか、こういうことを語れると、市民に伝わりやすいと思います。現状の案は少しインパクトが弱いと思います。

(川島副会長)

ありがとうございます。他に御意見ありますか。

沼尾委員お願いします。

(沼尾委員)

1点確認ですが、今回基本方針が3つ出ているのですが、こうしたビジョンやプランの策定にあたっては、業務の改革とか組織改革とかそういった視点が表に出ていることが多くて、それに対して、これはどちらかというと業務改革とか組織改革がビルトインされているというか、むしろゴールは他の団体とつながるとか、効率化をしていくとか、モチベーションを高めるとかが先に出ているような基本方針になっているのですが、そうすると業務改革や組織改革についてはそれぞれの方針の中の具体的な対応策のところ盛込まれていくという整理でいいのか、もう少しこの方針のところそういうところも謳っていくのか、どちらのやり方もあると思うのですがそこはどのように考えればよろしいでしょうか。

(川島副会長)

ありがとうございます。どちらもあると思いますが、これは事務局で考えとかありますか。

(山田総務局次長)

事務局として、どういう考えでこの案を作ったかについて御説明させていただきます。まずビジョンについては、市民がどういう風に受けるか、市民との関わり合いだとか、それを実現させるために行政はどうあるべきか、ということについて、抽象度が高い形で目指すべき姿を示したうえで、基本方針はあくまで方向性として、できる限りシンプルにしたいという思いで書いています。その方向性に基づいて、沼尾委員からあったような組織改革という

のはその方向性の下で実現させていくという考えですが、関委員からあったアウトカムを入れるかどうかについては、基本方針に基づいて実施する、変革に向けた取組の部分で、どういったことを取り組むのかだけでなく、場合によってはアウトカムもあり得るのかなと思っております。

(川島副会長)

ありがとうございます。他に何か御質問がある方いますか。
庄司委員お願いします。

(庄司委員)

ビジョンの文章について、よく読むといいことが書かれているのですが、一文にしてしまうことにごくぼやけてしまっています。右上に飛び出している「あるべき姿」の方がはつきりしていて、そっちの方がわかりやすい印象を受けます。例えば、「ちばしチェンジ宣言」の「行かなくていい」、「待たなくていい」、「やり取りは遠隔で」というのは分かりやすいビジョンと言えると思いますが、それに比べると、言っていることは分かるのですが、分かりやすさがぼやけていると感じます。なので、この3つというように分けてしまってもいいのではないかと思います。

(川島副会長)

ありがとうございます。提言書の構成の議論からビジョンの表現の話までいただきました。構成についてはアウトカムとか指標化とかの話がありましたけど、先ほど事務局から取組のところで盛り込まれるという話がありましたので、具体的な取組や組織改革のようなものについては基本方針に基づく取組の中で議論したいと思います。

それから、私もビジョンはKPI化すべきではないと思いますが、一方でなんとなく解説はいるかなと思っておりますので、ここからはビジョンの文言について御議論いただきたいと思います。「すべての市民」の“すべて”にはどこまで含まれるのか、「最適化」というのは誰がどう判断するのか、「多様性」もどこまでを意識するのか、「スマートな」もよく使いますがこれは何を指しているのか、これらの文言は一つ一つあいまいな部分がありますので、これをある程度解説する必要があるでしょうし、もう少しスリム化するという必要もあると思いますので、このビジョンは一番重要で、市民にも感覚的に腹落ちしないといけない、視覚的に訴えていけないといけないと思います。これについて皆さんいかがでしょうか。

(関委員)

目指すべきところとして、言いたいことはすごくよく分かります。一方、これを初見で見たときに、受け止める人によってずれはありそうだなと思うので、補足のイメージを付けた方がいいと思います。ビジョンや方針を図示していただいたのですが、説明されると分かる

のですが、見ただけではちょっと分かりづらいので、細分化して市民向けには市民がどうなるのかを伝える必要がありますし、職員の方には職員自身がどのように動かないといけなのかということが分かるような、ストーリーが分かるようなイメージ図をつくる場所に注力するとすごくいいものになると思います。

(村上委員)

以前、私がある雑誌に寄稿した、交通を例に書いたものを御紹介します。「個別最適から全体最適、そして個人最適へ」という内容です。「個別最適」とは電車なら電車、バスならバスの各路線がきちんと運航していることです。どこかの電車が止まったらバス便を増強して輸送力を強化したり、沿線の駅前にタクシーを集めたりして、全体としての交通をきちんと維持することが「全体最適」。「個人最適」は、電車が止まった時でも急いでいる人とそうでない人に分かれるので、急いでいる人にはタクシーを案内し、急いでいない人には近くの喫茶店の割引クーポンを提供して、少し時間を潰してから行動してもらうというように、一人一人の事情にあわせて提供するサービスを変えることです。このビジョンもそれに近いと思います。これまで各部署が縦割りで提供していた福祉や教育などのサービスを、行政サービスだけでなく民間サービスも含めて全体で最適化して、なおかつ、それを個人個人の事情に合わせて選択して使えるようにしようということだと思います。それを踏まえて、こんな生活になりますよということが描かれると、このビジョンは説明しやすくなると思います。

(川島副会長)

ありがとうございます。ぜひストーリーとかナレーションも作れるといいと思います。

(山田総務局次長)

ビジョンの文言について解説が必要というのはおっしゃるとおりだと思ひまして、ビジョンとしては端的なものとしたうえで、解説については提言書の中で文章として載せたいと思っております。川島副会長からありました一つ一つの単語の意味というのもまさにそのとおりで、例えば最適化というのは誰にとっての最適化なのかについては、市民にとってなのか、サービス提供側の最適化なのかという2つの意味が含まれていたり、全ての、というのも誰も取りこぼさないというニュアンスであえて追加したのですが、それは誰を想定しているのかとか。村上委員からありました個人最適の話についても、一人一人に最適化されたということを書こうと思ったきっかけが、委員の皆様から千葉市らしさがどこにあるのかという話があった時に、来年1月からあなたにお知らせサービスというものを提供する予定で、市で保有している住民情報を活用して、その人にあったサービスをプッシュ型でお伝えするというものですが、そうした形で、一人ひとりにあったサービスを提供していく

ということが千葉市らしさであり、我々の目指すべき方向性なのではないかなと考え、このビジョンを提示させていただいたところです。関委員からありました市民目線の絵というのはまさにおっしゃるとおりで、我々としても市民にとってどう変わるのかについて議論はしているのですが、なかなか絵にしづらいというところがあります。

(川島副会長)

最適という言葉のニュアンスの危険性を感じていて、最適という言葉は実は全体を見通せる、ある程度、中央統制できるようなニュアンスを含んでいるところがちょっと怖いなと感じました。一人一人の市民が非常に豊富なメニューから選択でき、なおかつメニューの品揃えについても一緒に考えられるような最適性があってほしいと思います。最適という言葉は管理のようなすごく冷たいメカニカルなイメージを感じてしまうので、何かいい言葉がないかなと思います。

(庄司委員)

最適化のところと全ての市民のところについて2つ申し上げます。川島先生がおっしゃった最適化という言葉のイメージは深い話で、スマートシティと言ったときには、いろんなものをデータで取得することができて、AI で予測することができるようになって、ものすごい管理社会というか、データで処理されてすべて完璧に予測されて、計画経済のような社会につながるイメージが持たれがちだと思います。こういうのを嫌がる人達はそういう風に見えてしまうというのがあって、スマートシティ、スーパーシティはそういう文脈で批判されることもあります。ですので、スマートシティで目指しているところはどこなのかというのをこの問題のどこかで明示してはどうかだと思います。最近思うのは、社会課題を全部解決していくというのも、予測可能な計画経済的なアプローチです。天変地異や予想外のこともあります、というのを含んで、しかし、先ほど川島先生がおっしゃったように、色んなデータが使えるようになっていけば、あるいは誰でもどこでもインターネットが使えるようになっていけば、その場その場でいろんな解決策が見出せる。予測はできないけれど、対応はできるように環境を整えておくというアプローチが今までのスマートシティとは違うイメージでできないかと思います。

それからもう一つ、「すべての市民」のところなのですが、やはり市役所が作るビジョンとなると、住民票を置いている市民がどうしても第一に来ると思うのですが、今後のことを考えると、先ほどのお話のように江戸川区のオフィスで千葉市の仕事をする方ですとか、そのうち逆も出てくるとは思います、そうした方々も対象になってくるでしょう。また昨年度の最初の回でお話があったように、千葉市が千葉市周辺の圏域を引っ張っていく、あるいは引っ張っていきなさいいけないという実態も含めると、必ずしも住民票がある市民だけではない人たちというのも、千葉市と関わりのある人として扱っていく。そういう人たちも千葉市のいろんなサービスを担っていたり、部分的には税金を納めてくれていたりすると思

いますので、そういう人達も取り込んでの市民という概念に移っていくことで広がりが出てくるのではないかなという気がします。

また、もう一つだけ言うと観光も恐らく短期滞在で人がたくさん来るということは今後難しいと思うので、中長期の滞在型になっていくと思います。そうするとそういう人たちにも何か市として関わりを持っていく、あるいは参画してもらうというようなことも頭の片隅に入れて、市民を定義してみてもいいかなと思います。

(川島副会長)

ありがとうございます。関係人口、住んでいる人だけではなくて、そういう人たちも含めて、インクルーシブに考えていくということですね。

沼尾委員どうぞ。

(沼尾委員)

「すべての」と「最適化」という用語についてご指摘があったのですが、私がここで一番気になったのは「提供する」というキーワードです。もはや行政だけが行政サービスを提供するという時代ではなくなりつつあると思います。エリアマネジメントも含めて、公共空間というものを行政が一定のパブリックというのを担保するために規制をかけたり、一定のルールを民主的な手続で決めていくというのはあると思うのですが、そこに多様な担い手がお互いに参画しながら、一定のサービスというのを確保したり、関係を構築するというように社会が変わりつつある時に、「行政サービスを提供する自治体」と書かれているからすごく集権的な書き方になってしまっていると思うのですが、ここをどう考えるのか。これが恐らく、そのあとに出てきている行政の役割をどこまで、どう考えるのかという話に関わってくると思います。もちろん行政が国の法令等で定められたことを粛々とやらなければならない世界もあるのだけど、それとは別にどういう地域を作るのかということについて、その主体や関わり方が分かる動詞に表現を変えるということで印象はずいぶん変わるのではないかなと思います。

(川島副会長)

ありがとうございます。すごく重要な御指摘だと思います。有り体に言うと、共に創る、その創るということの実質的な意味が重要だと思っていて、何に対して創るのか、いわゆるニーズの発見の段階から、それを具体的にどういうプラン、設計で実際のサービスとして出来るのか。ある程度、何を創るのか、企画、デザインの段階から共に創るという意味が生まれる必要があるのかどうか、その辺をどこまで捉えるのか。多様な主体の参画、参画という言葉も過去 30 年以上使われている言葉ですよ。

ちょっと話がそれてしまうかもしれませんが、全体として行政がスリムになるということとは、これまでの議論だと地方財政がひっ迫しているからこのままだと維持できないから

スリム化するという話であって、ある程度地域にやってもらうことはやむを得ない役割の変化という論理があったと思います。一方、最近起こっているのは、シビックテックのような自発的に地域課題解決を行うという市民の湧き上がり、そう行った新しく興っている動きをどう捉えるのかというのを表現してほしいなと思います。関さんは当事者として特に感じるころがあると思いますが。

(関委員)

まさに提供するというよりは共に創りあげるという方が私としてはしっくりくるし、参加しやすいと思いました。それに関連して基本方針1のところも、支援という言葉が気になっていて、支援と言ってしまうと参画した人をサポートしてあげるというニュアンスになってしまって、参画したいと思っていない人もいるわけで、促進というような言葉の方がいいのかなと思いました。

(村上委員)

ビジョンの中に「行政サービス」と書くと、行政サービスを提供するのに、市民や民間団体にも協力してもらうということになってしまいます。まずは、市民や民間団体などと一緒に地域をよくしたり、生活を便利にしたりするという考え方がまずあって、その一部を行政サービスが担うのではないのでしょうか。基本方針3の地域に飛び出す職員が現地に出向いて行政サービスを提供するのも一つの考え方ですが、それにとどまらず、神戸市が行っているように、行政職員がどんどん地域に出て行って、民間企業やNPOなどとも協働して、彼らがやりたいことを実現する。そこに行政職員が入っていることでできることもあると思います。行政サービスに限らなければ色々と広がりがあるビジョンになるし、基本方針1～3の捉え方も変わってくるのではないかと思います。

(川島副会長)

ありがとうございます。事務局の説明であったように、この提言を受けて、最終的に市役所の方で指針に変えるということでしたので、この提言自体は思いきり我々の意見をストレートに書いた方が喜ばれるかなと思いますので、率直な御意見をいただければと思います。

(山田総務局次長)

ちょっとよろしいでしょうか。今のビジョンを作成した考え方としては、市民から見て、行政は何をしているのかということに対して、分かりやすく説明するものとして、行政サービスを提供することが行政としての最も根本的なところだと思いますので、このビジョン案となったものでございます。ただ、提供するというところは関委員が言われたように共に創り上げるというようなニュアンスに変えるということは市民目線からも必要だと思います。

す。あくまで行政改革の指針ということで、根本的なところで行政サービスというところは主軸になるのかなと思っております。また、基本方針2で書かれているスマートな行動判断のためのということで、先ほどの説明の時に、行政だけじゃなくて市民もスマートな行動判断ができるための環境整備ということで、市民が自分でこれがベストだなと判断できるものを示していくということで、誰かが裏にいて全体を管理しているというよりは、市民が最適だと判断できるイメージで基本方針の方で表現したいと思っております。

(川島副会長)

ありがとうございます。これは最終的に指針になった時の指針の実行主体が市役所となるという理解でよろしいでしょうか。それによって書き方とかが変わってくると思いますので。この提言がどのように指針に変わるのか、その辺をもう少し詳しく御説明いただけますか。

(山田総務局次長)

事務局案資料で御説明したとおり、メインは行政改革推進指針、行政運営の在り方についてどうすべきかについて御意見をいただきたいと思っております。そこを中心にしつつ、幅広い御意見をいただければと思っております。

(川島副会長)

ありがとうございます。他に御意見等いかがでしょうか。

沼尾委員どうぞ。

(沼尾委員)

恐らくこれからはアフターコロナでますます財政も厳しくなっていて、かつ人口も減ってくるので、限られた人員と財源で工夫をしながら、地域の公共空間を作っていくということが大事になってくると思います。その時に、それが単に行政サービスを効果的にということと従前の行政改革という発想になってしまいかねない。とはいえ、行政自体は様々なサービスを法令に基づいて提供しなければいけないので、行政的リソースを効率的効果的に提供していくためには業務なり職員の働き方が大事だという従来からの視点はあっていいと思うのですが、今、時代が随分と変わってきている中で先ほどからここで議論に出てきているように、多様な人々が参画しながら市の公共的な環境というのをどのように構築し、そこに行政はどう関わるのかというもう一つの視点をしっかり入れておかないと、これからの時代の変化に行政が取り残されてしまうのではないかと思います。なので、行政サービスを、という言葉を残すというよりも、例えば公共空間を構築するということに合わせて、そこに対応して行政サービスというものを提供していくにはどうしたらいいのかという両方を盛り込んでおくというやり方がいいのかなと思いました。

(村上委員)

私も沼尾委員の意見と同じで、公共と行政という言葉をきちんと使い分けたほうがいいと思います。画面共有させていただきます。これは総務省の政策アドバイザーを務めている太田直樹さんが書かれたものなのです。これまで私自身、スマートシティにはやや懐疑的だったのですが、この太田さんの文章を読んで、これだったら価値があるなと思いました。これからは、行政（あるいは公共）を公共私に分散させ（官民連携）、ローカルから変革していく（現場起点）ことが求められ、それを支えるのが都市 OS（スマートシティ）であると書かれています。東京都副知事の宮坂さんも「near is better. 現場に近い方がよりよい決定ができる」と言っています。これらのことを実現するためには、異なる主体間や地域での情報共有が必要で、それを担うのが都市 OS であり、スマートシティであると考え、スマートシティの見え方も少し変わってくると思います。先ほど沼尾委員が言われたとおり、行政＝公共ではないのですが、行政が肥大化して行政＝公共になってしまっているのもう一度、行政が担うべきもの、地域が担うべきもの、個人個人が担うべきものを再定義し、分散させつつ、互いに連携させるためにはどうしたらいいかと捉えると、行政サービスということに対する違和感がなくなると思います。

(川島副会長)

ありがとうございます。他に御意見等ありますでしょうか。

(山田総務局長)

ちょっとよろしいでしょうか。今回たたき台を作るに当たって、今御意見をいただいたような、いわゆる公のサービス、公共サービスというものを行政だけではなくて、みんなでやっていく、ある部分は民間にやっていただくということもあると思うのですが、根本的に個人的に思うのは税の問題を解決しないと市民の人たちは税を払って公共サービスを受けるというがあるので、どうしてもサービス自体を選べるのであれば市民は税ではなくて、違うお金をサービスの提供者に支払うような仕組みができないと、いつまでたってもお金は税として市が集めて、やる方だけが広がっていくという感じがしてしまうのですが、そこについてはどうお考えでしょうか。

(村上委員)

おっしゃっている公共サービスというのは行政サービスを指しているのでしょうか。それとももっと広い意味での公共サービスでしょうか。

(山田総務局長)

行政サービスです。事務局でも公共サービスと行政サービスについては明確に分けられてはいないです。

(村上委員)

そこはきちんと定義した方がいいですね。また、公共は行政より広いと思います。例を挙げますと、電気、ガス、水道、公共交通のようなインフラ系は公共と言えます。サービス以外にも例えば、新型コロナ対策のひとつとして、国交省が道路占用許可基準を緩和し、屋外でも飲食可能にしようという取り組みがあります。これは行政サービスというよりは、規制を緩めることで、民間によって新しいサービスを生み出す試みで、役所は一部の役割は担っても、実際にサービスを提供しているのは民間なわけです。まずは、公共とは何かを定義し、その中で行政に関わるもの、例えば税金を使うもの、規制を行うものなど、そういったところをきちんと整理した上で、これからの公共をどうする、そのうち行政は何をするというように整理した方が、ビジョンとして明確になるとと思います。

(川島副会長)

ありがとうございます。公共サービスと行政サービスは別であり、今回どこまで提言の中で鮮明に打ち出すかですよね。また、受益と負担の関係性の鮮明度を上げるということも必要だと思います。他に何かございますでしょうか。

(庄司委員)

今の問題、はっきり議論は決着させた方がいいと思います。ビジョンで書いていることは、多様な主体がサービスを提供すると言っているので、ここでいうサービスとは公共サービスですね。その中の一部を行政が担う。行政サービスを多様な主体にやってもらうという話ではないということだと思います。あと、ビジョン、基本方針のイメージ図で、右側のオレンジの土台の上に行政・市役所を入れたほうがいいと思います。いろんなサービス提供のプレイヤーの一つに行政があり、かつ、オレンジの場を作るところでも行政は役割を持っているということですね。先ほどの村上委員の例で言うと、規制の緩和をするというところでは、まさに土台作りに行政は関わるのですが、提供するのは団体や企業だったりするということです。もちろん行政が直接プレイヤーになる場合もありますよね。団体、個人、企業と行政は横並びで時に協力するし、中心的なプレイヤーとして活動もする。それに加えて行政という特殊性を踏まえて場づくりもやるというようなイメージになるかなと思います。

(川島副会長)

ありがとうございます。最初に説明いただいた、次に向けての論点の行政サービスの範囲をどうするのかというところ、どうしてもこの議論に行きつきますよね。公共経済の専門の人は公共財という考え方をして本当に公共でしかできないのは防衛とか外交とか、受益と負担の関係がそもそも特定できないものというのがあります。本当に公共でしかできないというものは限定されるにもかかわらず、高齢者、子育て、地域防災など、実は公共機関でなくてもできるにも関わらず、民間よりも安易な市役所がサポートしているというのが現

状です。そこについて、必ずしも払えないとか、この払えないという人の環境をしっかりとしないといけない。誰が提供すべきか、誰でしか提供できないのかはしっかりと議論した方がいいかなと思います。

(関委員)

これは2040年の話なので、受益と負担の関係をどう考えていくかについては、これから考えていくのだという意味も含めて、踏み込んだビジョン、基本方針にしたいと思います。

(川島副会長)

当然短い議論で、限られた時間の中で結論までは難しいのですが、引き続き更なる議論をしたいと思います。

(村上委員)

次に向けての論点、行政サービスの範囲というのは議論としては必要なのですが、行政が担うべきサービスに限定して議論するのではなく、世の中には様々な公共サービスや民間サービスがあるので、その中で行政が担うべき役割を考えたほうがいいと思います。行政サービスを提供するのもひとつの役割ですし、民間がサービスを提供するために行政が保有するデータを提供するというのもあります。規制を緩和することで民間サービスが提供しやすくなるというのもあります。行政が自ら担うサービスというよりは、いろんなパターンがある中で、行政は何をやらなければいけないのかということを議論した方が、あまり幅を狭めすぎなくていいと思います。また、「行政による支援」についても、ここは支援ではないと思います。多様な主体が行政サービスに参画するのではなくて、多様な主体が地域の活動に参画しやすくするために、行政が果たすべき役割は何かを考える必要があると思います。

(川島副会長)

ありがとうございます。他に御意見等ありますでしょうか。里見委員いかがでしょうか。

(里見委員)

ビジョンのところですが、長期的に考えて市民に発信するものだと思っております。これが核となって、市民に納得してもらうための言葉を入れていかなければいけないと思うのですが、長期的なので、色んな状況の変化があったとしても、この柱だけは目指す姿として、ぶれないという言葉が必要だと思います。ビジョンなので、簡潔に述べたほうが伝わりやすいと思いますが、言葉が長文ではないので伝わりづらいのであれば基本方針や目指すべき姿の中に、こういうことをしてというような分かりやすい言葉で表現した方が市民の方も分かりやすいのではないかなと思います。基本方針も決めますが、長期的に色々な変革があ

る中で修正が必要になってくるのではないかなと思います。ビジョンが柱なので、目指すべき姿は変えずに、これを目指すためにいろんな変革があったとしても目指すべき姿に向かって行動していくという部分も、その都度変えていければいいかなと思います。

(川島副会長)

ありがとうございます。できればビジョンの文言についてみなさんの意見を取り込んで、形を作って、基本方針についてはそれに基づいて注釈も含めて考えていきたいと思いますが、ビジョンについてはいろんな御指摘がありましたので、私からたたき台を示したいと思います。例えば「すべての市民一人一人が、多様な主体として自治体と共に創る公共サービス」というのはいかがでしょうか。自治体のあるべき姿は書かないといけないですかね。自治体自体を定義するというよりも、それで作られる行政サービスを含めた公共サービス全体の作られ方をイメージした方がいいのではないかなと思いますが。各委員にそれぞれ一つ一つ御意見をいただいて、最終的に事務局にまとめていただければと思いますがいかがでしょうか。

(山田総務局次長)

ありがとうございます。本日いただいた意見を踏まえてもう一度事務局で整理させていただければと思います。おっしゃっていただいたように、行政サービスの提供だけでなく公共空間を構築するという表現もありましたけど、そうしたニュアンスも含まれておりませんでしたので、そうしたことを盛り込んで、行政サービスと公共サービスをどこまで盛り込むべきなのかについてはまだ整理はできておりませんが、ビジョンにできるだけ盛り込むようにして、盛り込めないところがあれば基本方針で具現化していくという手段もあるかなと思います。なので、今一度整理させていただいたうえで、意見交換させていただければと思いますがいかがでしょうか。

(川島副会長)

村上委員からチャットで、ビジョン案としては「共に考え共に創る千葉市」というコメントをいただきましたが。

(村上委員)

これはコード・フォー・ジャパンのキャッチコピーのパクリです。関さんの了解を得られれば。

(川島副会長)

それでは、今事務局の方でまとめていただけるとの話がありましたので、あとは取りまとめ後に再度意見交換をするということで、このあとはフリーで基本方針等についても思う

ことがあれば御意見頂戴できればと思います。

(沼尾委員)

今の全体の方向に関わる場所があるのですが、これまで行政というのはよく縦割りと言われていますけど、例えば住民の声を聴くという時でも、農業部門であれば農協、商工政策だったら商工会、コミュニティだったら町内会自治会だったり、既存の団体のところが住民の代表で、そこと意見調整したり、関係者と調整しながら、それぞれの政策分野で施策や事業を作って役割を果たしていました。それがあつた種の行政サービスを効果的に提供するというところでやってきたと思うのですが、今これだけ社会経済構造が変わっていく中で、そういう団体に所属してないけど新たに農業を始めたい若者とか、町会、自治会に関わってないんだけど子育てサークルができているとか、そういうところのニーズをもう一方でどのようにくみ取ってサービスを作っていくのかというところでの情報提供とか情報収集というもう一つのチャンネルを作るということが、この実現のためにものすごく基本的に求められてくるのではないかなと思います。そうすると、従来型のものを留意しつつ、もう一方で企画のようなところがやるのか分からないですが、全体として横断的にいろんな意見を聞いて、場所を作るという意味でのプラットフォームが非常に重要になってくるのではないかなと思います。それは区役所が担うのか市の本庁がやるのかは分からないですが、そういうことを後々の庁内の改革みたいなところに盛り込んでいけるようなことを念頭に置いた基本方針のキーワードを入れておくことがとても大切だと思います。なので、この基本方針1から3でいくと従来のルートを維持しながら、もう少しいろんな市民に意見を聞きましようとか、ICTを入れると情報が取りやすくなるとか、職員がちょっと農協に話に聞きに行こうという話だと全然違ってくるので、そこのもう一つのチャンネルを作るのだということを念頭に入れたキーワードをぜひ考えてほしいなと思いました。

(川島副会長)

ありがとうございます。そうするとコンセプトとしてどういう表現がいいですかね。既存の枠組みに捉われない横断的で誰でも参画することができて、なおかつ既存の行政組織もつなぐというような、村上委員からはチャットで今コメントいただいていますけども、市民と企業の参画ということで、もう少し自治体の表現を具体化するということですかね。

(村上委員)

チャットのコメントは先ほどの「共に考え共に創る千葉市」だとしたら、その下にぶら下げる文言として考えたものです。

(関委員)

今のチャンネルを増やすという話、恐らく基本方針3を一段上げるというか、もう少しメタ

にするとカバーできるのではないかと思います。幅広く多様な人たちに参加してもらうようにするは広聴の仕組みを変えろというように、従来あったようなところ以外に、職員が出向いて聞くというような、新しいチャネルを広げていく、というような表現だといいのかなと思いました。あと、地域だけではなくて他の自治体に出向くというような、横のつながりも、特に現場の方での学びというのはすごく重要なので、学びに行くというのはぜひアクションにつながるような形でキーワードになるかもしれませんが、入れていただきたいと思います。

(川島副会長)

職員が聞くということだけではなくて、職員自身が他の行政とかに知恵を取りに行くという意味も含ませて、広報広聴を越えて職員教育というところまで伸ばすということですね。

(庄司委員)

今の話は地域に飛び出すといっても、町内会に行くということだけじゃなくて、隣の分野も含めて、いろんな意味で外に飛び出すというイメージかと思います。

(村上委員)

もう少し広げると、兼業・副業推進の中で、例えば行政職員が NPO に参加してその現場を見て気づきを得たり、そこでの知見を行政の中に持ち帰ったりとか、もっと言うとモバイルワークを推進することでちょっと離れたところにいる専門家が週 1 日だけ千葉市に臨時職員として働くということもあるし、逆に千葉市の職員が週 1 日民間企業や NPO 団体などで働くとか、今、市役所の中に閉じこもりがちなので、がんがん外に出て行って、そのためには市職員という立場で行く場合もあれば、違う立場を身に着けていく場合もあれば、外部からそういう人を呼び込むということもあると思いますので、そうした雇用形態も踏まえて基本方針 3 を考えると面白いと思いました。

(川島副会長)

ありがとうございます。他に、特に基本方針 2 についての議論があまりできていないのですが、御意見等ありますでしょうか。

(村上委員)

基本方針 2 については 3 段階あって、第 1 段階が現状の見える化。現状をデータで正しく把握する。第 2 段階はシミュレーション。こういう政策を打つとこういう影響が出るはずだといったように、様々なシミュレーションをして、その結果を政策に活かす。第 3 段階はリアルタイムオペレーション。状況に応じて対応をリアルタイムで変える。カーナビなどでも

使われていますよね。これを行政内部だけではなくて、広く市民とも共有することで、市民活動や企業活動に活かしてもらうということだと思います。

(庄司委員)

データ利活用環境って何だろうということで、これも結構いろんなイメージを含んでしまっているところがあると思います。すぐに現状を把握することができるダッシュボードをイメージする人もいますし、オープンデータが並んでいるカタログのようなものをイメージする人もいますし、スマートシティの文脈だと、もう少し洗練された API の、いわゆる都市 OS みたいなものをイメージする人もいると思いますが、それだけではなくて、データ利活用環境というと、すごく初歩的なリテラシーをみんなが高めるといような、リテラシーの話も大事です。それから、実は通信環境であるとか、端末の環境がすべての学校に整備されるとか、そういうこともデータ利活用環境であると思います。なので、そういう技術的な環境とリテラシー的な環境と、端末とか通信インフラというような環境というのをバランスよくここに組み込んでいただければと思います。

(川島副会長)

ありがとうございます。大変重要なポイントだと思います。

(関委員)

私も違和感があると感じていて、その違和感の理由は環境を作ったからと言って使われるわけではないので、そこを踏まえてきちんと使われるようにしていくというのが大事ななと思います。これからのデータプラットフォームは中央集権的にデータを集めるというか、色んなサービスがあって、分散したデータを持ちながら必要に応じてデータを集積することになるので、データをうまく組み合わせて使っていくというアイデアが必要になると思います。

(川島副会長)

ありがとうございます。そこはリテラシー教育を一步進めるということだと思います。民間に影響を及ぼす行政改革、悪い意味で言うところのちょっかいを出す、いい意味で影響を与えて巻き込んでいくような、具体的な変化が起きてほしいと思います。行政は縦割りで、メインの責任の所在はどこかという話になって、それはあってもいいのですが、そうではなくて一つにまとまるという文化も必要だと思いますので、そういう文化変革を起こしてほしいと思います。

(村上委員)

データレジストリの整備という言葉を入れるかどうか、あるいはデータアカデミーとい

うキーワードを入れるかどうか。やるべきことはデータレジストリの整備が重要だと思うのですが、あまり市民に馴染みのない言葉なので。データレジストリのデータを使って、一人一人にプッシュ型の情報サービスを提供するというのもそうでしょうし、要は基本となるデータをきちんと整備するということが重要だと思います。

(川島副会長)

ありがとうございます。このほか事務局から議論してほしい点などありますでしょうか。

(山田総務局次長)

ビジョンや基本方針は短い言葉だけで表現をしているので、ここは何を意味するのか、提言書は最終的には文章になるので、この文章も作りつつそれをビジョンや基本方針の短い言葉で表現するにはどうしたらいいのかということをセットで整理して、委員の皆様に御相談させていただければと思いますがよろしいでしょうか。

(川島副会長)

はい、それが大変ありがたいと思います。委員の皆様はいかがでしょう。

(村上委員)

やるべきことをしっかり共通認識できれば、あとはどういうキャッチコピーを付けるかは一つ一つ考えていけばいいと思いますので、そのやり方でいいと思います。

(里見委員)

基本方針のスマートな行動判断というのが何を意味しているのかが頭に入っていないです。市民の方がこれを読んだときにスマートな行動ってなんのことだろうと思われるのではないかなと思います。それであれば、もう少しわかりやすい言葉を使うとか、キーワードの中で分かりやすく説明するなどの工夫が必要かなと思います。

(川島副会長)

ありがとうございます。スマートという言葉は危ないですね。むしろスマートという言葉をあえて使わないということでもいいと思います。要は賢明な判断をいただけるための環境がそろっていて、なおかつ賢明な判断をできる能力が千葉市民になれば備えられる環境があるというような表現ではいかがでしょうか。あとは事務局のほうで整理していただければと思います。

(村上委員)

市民だけではなくて、観光客とかいろんな人が判断できるためのデータ活用なのかなと

思いました。

(川島副会長)

千葉市民になると欲しい情報がそろっていて、自分でチューニングもできたり、いろんな情報を提供してくれたり、色んな相談に乗のってくれたり、他の市に住もうと思ったら全部不動産会社で完結して、というようなストーリーがあるといいと思います。地域サービスもいろんな提供者がいて、市民に対してみんながサービス提供者になっていて、地域が安全・快適になるということを考えている、というような。

他に御意見等ありますでしょうか。

(山田総務局長)

事務局ですがよろしいでしょうか。スマートシティ、スマート自治体という言葉の使い方につきましては、局内でも基本計画の中で議論になりまして、スマートシティの使い方も各自治体によって異なっていて、電子市役所を意味していたり、業務を減らすことであったり。また諸外国と日本でもスマートシティの使い方は異なるということもあって、市民にとっても分かりにくいということがありますので、こちらも事務局で再考させていただければと思います。

(川島副会長)

それでは残り時間も少なくなってきましたので、ぜひこれだけは言っておきたいということがありましたらお願いします。

(沼尾委員)

行政改革の議論なのですが、ここに書いてあることを達成するための千葉市のゴール、どういう地域を作りたいのかというビジョンというものをどう作るかという民主的なプロセスが大事で、そこに最適化というか正当化される根拠というのが出てくると思うのですが、ゴールを共有するための民主的な手続きというところを、本当は前提条件として出していく必要があるだろうと思います。また、それに基づいて、ある取組みをやるかやらないかという判断とかリスクテイクを考えていくということが前提として書かれているといいと思います。

(川島副会長)

今おっしゃられていたのは、市の総合計画とか千葉市全体のゴールということでしょうか。

(沼尾委員)

いえ、2040 年の千葉市の目指す姿です。例えば多様性が尊重されるとか、持続可能な社会とか、そういう目標があると思うのですが、そこを行政としてどうするのかということはどう決めるかというのを意識しておかないと、この仕組み自体がすごく共創社会というか、性善説に立った作りになっていると思うのですが、そこを役所の方は心配されると思うので、その前提のところをどこかに書いたほうがいいかなと思います。

(山田総務局長)

千葉市全体の基本計画というのを今策定中でありまして、そこで全体的なビジョン、目指すべき姿というのをも検討中であります。その中でこの行政改革の部分も入れ込んでいきま

(川島副会長)

今までだと基本計画を行政側で作成して、パブコメを実施して、議会で承認を得て、それを実行してまたパブコメをして、というように、元々形式的なものではなくて、基本計画自体の策定の仕方について、行政改革の指針の中で意見の反映として形式的なパブコメに終わらないようにということを書きたいという意味でしょうか。

(沼尾委員)

そのとおりです。

(川島副会長)

それでは、時間になりましたので、これで終わりにしたいと思います。この会は初期の頃から比べますとかなりいろんな議論がされてきて、ここにストーリー的なことも入れて、次回の会議の前までに建設的なやり取りをしていただいて、次回の具体的な取組の議論に進めるといいと思います。

これにて私の進行を終わらせていただきます。ありがとうございました。

(山田総務局次長)

ありがとうございました。次回は 12 月の開催を予定しておりますので、それまでに委員の皆様と意見交換をさせていただければと思います。本日はありがとうございました。

以上