桑名市行政改革推進委員会 会議概要（抜粋）

日時・場所	令和７年３月２８日(金)　１０：００ ～ １１：３０ 桑名市役所　３階第２会議室
出　席　者	委　員：７名 　市　：９名
会議次第	１　市長挨拶 ２　委員紹介 ３　議題 （１）「PX（パブリック・トランスフォーメーション）：行政の変革」の推進について ４　その他 （１）桑名市総合計画について
概　　要 （主な意見）	１　市長挨拶 本日は、第１回行政改革推進委員会にご臨席いただき、またそれぞれのお立場から桑名市の行革について、ご指導賜っておりますことに、改めて御礼を申し上げる。 また、今回から、西城委員にもご参加いただけるとのことで、お引き受けいただき心から御礼を申し上げる。これまでの知見を桑名市に賜りますようお願いします。 市長として４期目に入り、委員の皆様と一緒になって桑名市の行革に取り組んできた12年間だったと感じており、財政も改善することができ、市民の皆様にもご理解いただいていることを非常にありがたく思っている。 削減するだけでなく、稼ぐ行政ということで、桑名市では公民連携を進めているが、桑名市の公民連携の手法を全国各地からお問合せをいただいており、アドバイスをする立場にもなってきている。その中で、引き続き委員の皆様のご指導を賜りながら、これからも行革を進めていきたいと考えている。 人口が減少していく時代に変化している中で、インフラをどう維持・縮小するのか非常に難しい課題である。さらに、桑名市では若い方だけでなく、高齢の方の一人暮らしも増えており、孤独・孤立という課題も出てきている。市民のニーズがどんどん細分化され､市民のWELL-beingを高めていくことが難しい時代になっているが、これからも果敢にチャレンジしていく。 これまでもDXなどデジタルの力や民間事業者の力を活用してきたが、それ以上に行政を大きく変革しなければいけないと感じており、社会の変化を見据えて行政の変革に取り組んでいく。 本日は、皆様それぞれのお立場からご指導賜ることをお願い申し上げる。 ２　委員紹介 ３　議題 （１）「PX（パブリック・トランスフォーメーション）：行政の変革」の推進について ・社会が大きく変わっているのに、地方自治法が一向に改正されない。法律上の制約があって、なかなか変革できない部分もあるので、地方自治法を見直す必要があるのではないか。 ・職員アンケートによる職員の意見や、パブリックコメントなどによる住民の意見を集約する際に、個々の意見をどこまで取り入れるか取捨選択が大事ではない

	かと思う。特に、パブリックコメントは寄せられる意見の数が少なく、住民の意見としては限定的であるため、その１つ１つの意見に従っていては、いつになっても行政改革できない。共働き世帯が多い時代になり、夜間にこそ開庁してほしいと思うところもあるが、公共サービスが全て無料だと思っている住民も非常に多いため、住民の意識改革も進めていかないと、変革は難しいと思う。 ・公民連携を進める際には、責任の所在や相互の役割を明確にして契約すべきである。 ・行政のあり方について、オンラインを上手く活用して、夜間に行政手続きができるようになればいい。 ・パブリックコメントが形骸化しており、本当の市民の意見が拾えていない現状にあるので、意見の拾い方を考え直さなくてはいけない。 ・パーパス経営の考え方に基づき、市役所の存在意義を強く発信していくといい。その存在意義を考える上では、桑名市としての立場はもちろん、市民や民間企業に対して、どのような存在になるかを考える必要もある。例えば、改革をどんどん進めてきた桑名市なら、民間企業をサポートできる、民間企業が苦しい時に助けられる存在になれるのではないか。 ・先進的な取組みをたくさんしているのに、ホームページからは全く見えてこないので、発信に力を入れ「見える化」する必要がある。民間企業では、手厚い福利厚生をしっかり発信して「見える化」することにより、人材確保に繋げている例もある。 ・職員のキャリアアップについて、個々のニーズに沿った支援や、市役所で活躍するロールモデルの発信をすることにより、就職先として市役所が選ばれるようになるのではないか。 ・公務員の人気がほとんど無くなってしまったので、人材確保するためには相当工夫しなければならない。 ・今の子どもたちは市役所との関わりがほとんど無く、市役所がどういう仕事をするところなのかを知らないし、魅力を感じていない。市役所の中にも課題意識が高い人はいると思うので、そういう人たちをどう活かすかを考えないといけない。ベンチャーのような活動ができる仕組みが市役所にあれば、一つの魅力になるかもしれない。 ・市職員は数年ごとに異動があり、なかなか専門家になれない。職員全員が多くの職場を経験して、全体経営の把握を目指すべきなのかというと、そうではない。公民連携であれ、ＤＸであれ、専門家になる人材を育ててほしいと思う。もしくは外部の専門的な人材を活用することもあり得る。自治体の中に専門家がいないので、専門的な分野については、公民連携で民間に任せるのかもしれないが、自分たちで専門家を育てるのか、外部の専門家を活用するのかを考えていく必要がある。 ・持続可能な未来の市役所のために取り組むそれぞれのファーストステップが、どんな価値を生み出すための手段なのかという因果関係をはっきりさせることが大事であって、どういう人にとってどういう市役所になるのか、具体的に見えてくるとよい。 ・変革を進めるに当たっては、イノベーティブな人材を育成することと、イノベーティブな人材を活かす組織づくりはセットでないといけない。変革を推進する組織として、大事にする価値や評価ポイントをはっきりしておかないと、１つ１つの変革が思いつきから洗練されないままになってしまう。 ・短期的視点や長期的視点の具体的なイメージはどういうものになっているか、もう少し深く考えないといけない。制度設計と土台づくりはセットで考える必要があって、例えば、副業の推進について、副業を可能とする制度を作るだけでな

	く、その前段階で細分化して仮説検証して土台づくりをしておかないと定着していかないと思う。 ・公務員とは別のことをしたいから副業を希望するのか、公務員の仕事に役立つから副業を希望するのか、個々の職員の事情を踏まえた上で、どういう副業を推進するのか考えなくてはいけない。 ・市民に意見を聞くのと同時に、議論をもう一段階深めていくことがセカンドステップではないか。 ・市民の理解があれば、今の制度のままでもやれることはまだまだあるので、ＰＸに取り組む目的を明確にした上で、しっかり周知をしていかないといけない。 ・今の仕事とは異なるが、地域に還元されるようなことをしたいという職員が居るのであれば、それは積極的に評価し、認める理由を十分に整理した上で、副業を認めても良いのではないかと思う。 ・公務員人気の無さや担い手不足に対する対策として、公務員の存在意義や公務員の仕事に関して発信していかないといけない。 ・短期的視点の中の老朽化による公共施設の再編について、岐阜県多治見市では「公共施設適正配置計画」を策定しており、議会の承認も得ている。計画では、施設ごとの方針（統廃合・維持・転用など）が明記されているため、住民理解も得やすくなり、結果的に職員の負担軽減にも繋がっている。 ・公務員に対する期待が大きくなっている中で、公務員がどこまで専門性を追求するのか、ジェネラリストではなくスペシャリストを求めていいのかも考えていかないといけない。例えば、アメリカのシティマネージャー制度のように、専門家をどこかでストックしておき、必要に応じて市役所内に位置付けるような仕組みも提案してほしい。 ・公共施設の老朽化の問題については、地元住民や議員の意見を聞いて立ち止まっていると、そのうち災害が起きてしまいかねない。ある程度の批判は覚悟の上で決心することが必要。 ４　その他 （１）桑名市総合計画について ・事業の成果や評価をどうやって行うのかを、何かに規定しておくべきではないか。 以　上