

会 議 録

全部記録 要点記録

1 会議名	姫路市総合計画策定審議会 第1分科会 第4回会議
2 開催日時	令和2年7月16日（木曜日） 14時00分～16時00分
3 開催場所	姫路市防災センター3階 第1・2会議室
4 出席者又は欠席者名	姫路市総合計画策定審議会委員 第1分科会 委員 12人中 9人（3人欠席） 姫路市総合計画策定審議会委員 第2分科会 委員 1人 姫路市総合計画策定審議会参与 5人中 2人
5 傍聴の可否及び傍聴人数	傍聴可（5人） 傍聴人（1人）
6 議題又は案件及び結論等	1. 開会 2. 審議 3. その他 4. 閉会
7 会議の全部内容又は進行記録	詳細については別紙参照

事務局	<p>1 開会 (14:00)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・本日は、大変お忙しい中ご出席いただき、誠にありがとうございます。ただいまから姫路市総合計画策定審議会第1分科会第4回会議を開催する。 ・新型コロナウイルス感染症の影響で、4月に予定していたこの分科会については約3カ月遅れの開催となったが、総合計画は姫路市の大きな方向性を示す重要な計画であることから、会議のスケジュールは組み直すが、総合計画の策定自体は当初の予定どおり今年度中の策定を目指していくので、本日の会議も含めて、委員の皆様には引き続きご審議いただくようよろしく願います。 ・資料確認 ・欠席委員等確認 ・ここからの議事の進行については、会長に願います。
分科会会長	<p>2 審議</p> <ul style="list-style-type: none"> ・皆さん、コロナ禍で大変なときにお集まりいただき、ありがとうございます。 ・「当日資料1 分野目標（案）「行財政運営分野」」について、事務局から説明をお願いします。
事務局	<p>[説明資料] 当日資料1 分野目標（案）「行財政運営分野」</p>
分科会会長	<ul style="list-style-type: none"> ・ありがとうございました。それでは、これから4時まで、大きく3つ、資料1の行財政運営分野の目標、資料1-1の政策1、資料1-2の政策2に分けて、1つ約30分をめどに議論したい。 ・ほかの自治体の総合計画の進め方と比べて、姫路市は非常に丁寧に議論の場を持っている印象がある。今回、最終形に近づいているので、積極的にご発言いただければうれしい。 ・それでは、資料1の行財政運営分野、「市民ニーズに応じた行政サービ

<p>委員</p>	<p>スの提供」についてご意見をいただきたい。どなたからでも、どこからでも構わない。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・資料1の右側の表に職員数の数値目標が令和2年から6年まで示されていて、令和2年に正規職員3,749人であるのが、令和7年では3,818人と約70名の増となっている。 ・また、行政職が120人増、技能職が反対に80人減っている。再任用フルタイムの職員数も、2倍とまではいかないが、結構増えている。このような数値になった背景を聞きたい。 ・加えて、その下のスマート自治体A市、B市との記載があり、「AI・ロボティクスによる自動処理など」と書かれているが、この具体的な内容を教えていただきたい。
<p>事務局</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・資料1の右側の姫路市の職員数の数値目標の推移について説明する。まず、行政職の増員は、行政事務量の増加や市民ニーズの多様化に対応する必要性が生じたことによる。 ・それに対して、技能職の数が減っているのは、民間委託等により業務が削減されたことによる。また、再任用フルタイム職員の増加は、年金の受給年齢引き上げに伴うものである。 ・また、※2の「スマート自治体への転換」における「AI・ロボティクスによる自動処理」については、定型化された入力事務などについて自動入力できるシステムの導入や、あるいは電話での市民への対応について、「チャットボット」というシステムにより、よく想定される質問については事前に答えを用意してロボットが回答するものである。
<p>委員</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・定員適正化計画について、行政事務が増えるという説明だが、どのような行政事務が増えるのか。漠然とした予測か。
<p>事務局</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・定員適正化計画は5年ごとに見直していくもので、今年度から5カ年の計画である。計画作成に当たっては、今後5年に想定される業務量を各課から出して、それを基に策定している。主なものとしては、特に福祉分野

委員	<p>の行政需要、生活援護等の業務量が増えている。例えば、ケースワーカーの人数が限られて、現在満たされていない状況があり、まず福祉分野にというところである。その他は、各分野での今後5年の行政需要を見越した上で策定している。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地域の状況をみると、一部は高齢化が進んでいるなどの地域特性がある。職員の配置や業務内容は、一律に同じようにするのではなく、それぞれの地域特性に応じて特徴のある事業を展開する必要がある。 ・ここの地域にいたら損だとか、ここの地域のほうがいいといった声が住民から出ないような方法で職員を配置して、行政サービスを提供してもらいたい。例えば夢前町と臨海工場地帯と市街地では非常に雰囲気が違う。私は、行政の人員削減は全く望んでいない。姫路市はきっちりしたサービスができているという格好に持っていくほうが、人員削減よりも方向性としてはよい。
分科会会長	<ul style="list-style-type: none"> ・支所に対する人員配置ということか。
委員	<ul style="list-style-type: none"> ・支所によって、場所によって、地域の高齢化率や考え方、村の歴史や風土が異なる。それぞれ皆個性を持った地域が寄り集まっているため、その点を参酌して行政事務を進めていただきたい。
事務局	<ul style="list-style-type: none"> ・今回、想定される大きな課題の一つとして地域活力の維持があり、それに対して地域特性に応じた柔軟な施策展開を進めていきたいということが狙いとしてある。その中で、人の配置については、先ほどのスマート自治体の話と関連するが、定型的にできる部分はAIや機械を使ったものにシフトしていく。そして、先ほど福祉の話も出たが、そのような人と人が触れ合っていることでサービスが向上するところに手厚く人を配置していくことが必要だと思う。そのような中で、地域の活性化、活力の維持も、職員が汗を流して進めていくことが求められるため、この10年についてよく考えながら職員の配置を検討していきたい。

委員	<ul style="list-style-type: none"> ・先ほど福祉分野の人員が増えるというご説明があった。今の話もそうだが、スマート自治体は、AIなどによって事務を効率化して人を減らしていくというイメージを持たれるが、その辺りとの矛盾をもう少し丁寧に説明する必要がある。ご説明があったように、事務は効率化するけれども対面サービスを充実させていくといった書きぶりにしなければ、データだけを見るとスマート自治体になっていないという印象を持つ。
事務局	<ul style="list-style-type: none"> ・政策2のほうになってくるかと思うが、その点について少し記述に付け加えるようにしたい。
第2分科会副会長	<ul style="list-style-type: none"> ・オブザーバーとして出席しているが、これは行財政改革でも同じような議論が出ている。職員数については、先ほど委員が言われたように、行政サービスが充実していれば人を無理やり削減する必要はないという議論もある。この数字は各部署から出てきたものをまとめているという説明が先ほどあったが、例えば教員職のところは横並びの数字になっている。少子化の状況ではあるが、少人数クラスでの教育となると、教員職も6年間横並びで本当に大丈夫なのかと思う。各部署から出てきた数字を同じ基準で同じように見て、全体の計画が成り立っているかどうかは、この数字のトレンドだけで見ると分かりにくい。 ・外から雇用するフルタイムの35名に加えて、再任用のフルタイムの職員として、年金がもらえない60歳から65歳までそこに6年。10年の計画になるとさらなる定年延長も考えられる。そうすると行政職が増えるため、再任用が減ってくるということにもなるかもしれない。 ・そのような今後見込まれる問題については、PDCAの中で見直すという前提だろうと思うが、適正人事は非常に難しい問題であると思う。この数字の表を見ると、増えるのも分かるが、横並びになっているのも含めて、本当にこれが精査された数字なのかどうか見にくいという議論が行財政改革でもあった。 ・これは適正化計画のところでは検討している数字だろうから、ここで数字を変えろと言うつもりはないが、適宜見直す必要がある。一方では働き方改革があって、長時間労働の問題の改善や、休暇を取ろうと思えば人も当

委員	<p>然増えないといけない。そのような様々な論点があり、職員数というのは、明確にこの人数が正しいとはなかなか言いにくいと思う。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・平均の数字を羅列するだけでなく、姫路市の行政サービスでは最低限ここまでのラインは保障し、ここから上はそれぞれの地域特性に応じてプラスアルファするというようにして、特色のある行政サービスをPRする必要がある。 ・また、高齢者に手厚いとか、子育てしやすい地域を作るとか、様々な特色のある活動や施策があると思うため、これも反映するべきではないか。ここまでは平均的にすべての地域で行い、ここからはその地域の特性に応じて施策を上積みするという表現の仕方ができたらいいと思う。それであれば、市民の目線から見ても、職員数が増えることに対して納得できる。このように、データの整理の仕方を考えてメリハリをつけなければならない。
委員	<ul style="list-style-type: none"> ・同じような話だが、少子・高齢化が進むため、行政職の数を増やす必要性も当然あると思う。例えばこの表とは別に、「ひめじ創生人口ビジョン」に掲載されている今後の年代別の人口推移の表があれば、高齢者が増えるとか、子どもの数はあまり変わらないということが把握でき、教育職の人数があまり変わらないことについても納得感が生まれると思う。一方で、人口が減るのに行政職の人数が増加する背景について、分かりやすく表現できるといい。
事務局	<ul style="list-style-type: none"> ・本日は政策の方向性の審議のための資料しかお渡ししていないので、そのような議論があると思う。姫路市の人口や高齢化率の推移は、総合計画が冊子になるときに、今議論している基本構想とは別に、「序論」として整理する。冊子になったものを前から読むと分かるように整理しているが、ここだけを見るといただいたご意見はもったもであると思う。 ・全体の数の推移しか出ていないので、その中でどの部門に人を厚く配置していくかという点については、個別の計画や個別の分野での検討事項になる。総合計画の中では、将来に向けての職員の推移と、これを基に行財

分科会副会長	<p>政改革に持っていくという内容を方向性として整理していきたい。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・まず議論しないといけないのは、分野目標とその下に書かれている文章だが、背景も含めて、私としては特段問題ないように思っている。 ・ご質問したいのは、このページや資料1-1、1-2もそうだが、用語の説明は後で出てくるという理解でいいのか。資料1-2は普通の方が理解できない用語が多く、読みたくなるのではないか。その点について配慮していると理解していいか。
事務局	<ul style="list-style-type: none"> ・月曜日から分科会が始まり、第4分科会、第3分科会とあったが、どちらの分科会でも同じことを言われた。用語解説については、現総合計画では最後のページに掲載している。今回も用語解説は当然載せるとして、現総合計画同様、最後に掲載するのがいいか、同じページの欄外に注釈として載せるほうがいいのか、現在検討している。いずれにしても、用語解説は必ず載せる。また、今回はできるだけ読みやすくするために、その言葉を説明する文章を付け足すなどの工夫をしているつもりである。
分科会副会長	<ul style="list-style-type: none"> ・今の質問が1つ目で、大体分かった。 ・2つ目に、ご見解を伺いたいのは、波線が引かれている、新型コロナウイルス感染症に関する部分についてである。誰も先が読めない時代の中で、今はさらに先が読めない状況にある。とはいえ、総合計画が今山場を迎えた中で、波線部のようなことを書かざるを得ないことも理解している。一方で、ほかの分科会の資料を見ると、書いている分野と書いていない分野がある。新型コロナウイルス云々とあるが、もう少し具体的にどのようなことが予見されるのか、今の段階で見通せるものなのか。 ・特に行財政分野のところ、お題目として書いてあることは分かっているが、何か根本から覆ってしまうようなものであり得るのか、あるいはそうではなくて、歳入の減少が懸念されているとか。市民の方の多くが、姫路市も含めて、この問題に非常に関心を持っていることは事実だから、ショッキングな言葉をドカンと言われてしまうと、「おい、大丈夫か」となる。もう少しご説明いただきたい。

	<ul style="list-style-type: none"> ・ もう一つは、別の観点からで、先ほどから数字の読み方を議論されているように思うが、個人的な理解だと、ただ単純にもう一文でも、この表をどのように読み解いてほしいのか示すような文言を書けば、それで解決するのではないか。というのは、先ほど質問が出て、ご説明いただいたことは、至極真つ当なことを言われているが、それが文章に書かれていないことが問題だと思っている。 ・ ※1はまさにそうで、姫路市は決して人を減らすことだけを頑張っているのではないと分かる一言付け加えるだけでも、読み手として理解しやすくなる。※1は計画であるため、それを示すことは何の問題もないと思うが、読み方について少し言葉を補足してもいいと思う。 ・ 逆に言うと、※3のようなデータは、姫路市の状況をほかのまちと比較しているため、これは結構明確であり、文章でも100%を超えているからいいという価値判断が入っている。その意味でいくと、※1は文章を読んでも「適正化を図りながら市民に伝えていく必要があります」と書いてあるだけで、ここから何を読み取ってほしいのかが読んでも分からない。そのため、どのように解釈すればいいのかというご質問が来ていると思うがいかがか。
事務局	<ul style="list-style-type: none"> ・ ご指摘のとおりと思う。9つの分野があり、当該年度のデータだけのものもあるし、将来推計をしているものもある。このデータを載せた意味が読み取れないと意味がないということだと思うので、今ご指摘の観点を踏まえ、ほかの分野もそうだが、文章等で補足していきたい。本日欠席の委員からも同じようなご指摘を頂いているため、表の説明についてももう少し丁寧に書き加えていきたい。
分科会会長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 全体の図表が何の意味があるのだろうか、何を言いたくてこれを出しているのか。多分ここまで読めば分かるというのはあると思うが、それならば今日それを出しておかなければいけないと思うし、その説明もこのレベルで専門用語を説明しておいたほうがいい。「この表で行政職が増えているのは、福祉分野で何とか」と2行ぐらいで書き、全部言わなくても、「なるほどな」と思えるコメントがあれば随分違う。

分科会副会長	<ul style="list-style-type: none"> ・コロナウイルスはいかがか。書いているから余計気になる。
事務局	<ul style="list-style-type: none"> ・全分野ではないが、特に厳しい状況という形で表記されている。後ほど見ていただくが、本日の資料の中で書き切れているかどうかはあるが、政策1の方向性のところでは、その予見に対して、今起こっていること、今後考えられることを書き込む形で整理しているので、これで読み取れないということであれば、先ほどの議論に戻るが、もう少しイメージするところを書き加える必要があるかなと思う。
分科会副会長	<ul style="list-style-type: none"> ・この話は、先ほど会長も話していたように、どうやら事務作業が膨大に増えて、職員もさらに必要だろうし、もちろん短期的な問題と中長期的な問題があるにしても、ロボティクスはいいが、この分野でも関わりそうで関わらなさそうで、よく分からない。観光や産業の分野はすごく分かりやすいが、ここの分野で一体どういうことが関わってくるのかは、疑問に思っている。というのは、これだからこそ具体的な施策をしていかないといけないということではなくて、そもそもそういう方向があって、さらにコロナウイルスが関わってきたから、さらにスマート自治体ということではないのか。
事務局	<ul style="list-style-type: none"> ・そうである。
分科会会長	<ul style="list-style-type: none"> ・では、政策1に移る。また関わる話も多いと思うが、政策1の「信頼ある行財政運営の推進」について、先ほどのご説明に対するご意見、ご質問をお願いします。特に1枚目の右側、「目指す姿を実現するための方向性」、次のページの「市民、地域コミュニティ、企業・団体に期待すること」は、これまでの皆さんの議論を基に新たにできた部分なので、ご意見を頂きたいと思うし、「地域特性に応じた行政サービスの展開」というエリア分けについてもご意見を伺いたい。
委員	<ul style="list-style-type: none"> ・方向性のアに「職員研修プログラムの内容強化・充実」とある。さらっ

事務局	<p>と書けばそのとおりだが、プログラムということだから、こんな手法を取り入れるとか、何とかの研修をするとか、こういう方法で強化するという具体的内容があると思う。具体的なものが想定されていれば教えてほしい。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・調べるので、お時間を頂きたい。
分科会会長	<ul style="list-style-type: none"> ・調べていただいている間に、ほかに何かあるか。 ・瑣末かもしれないが、「人」、「地域」、「活力」、「土台」というのを見たとき、何を言っているのかなと思った。説明を見て、そういうニュアンスかと分かった。多分、「づくり」、「づくり」と連続するから省かれたのだと思うが、書いたほうが分かりやすい。「人」、「地域」、「活力」といっても関係ない単語なので。しかし、「づくり」とついたら分かる。普通、市民は前後の説明は見ないので、パッと見て分かるほうがいいのではないか。 ・それから、関連データで、公共施設等の改修・更新費用がこうだということで、これは地域特性に応じた行政サービスの展開ということと、何を言おうとしているデータになるのか。
事務局	<ul style="list-style-type: none"> ・これは公共インフラが老朽化していて、今後40年間にこれだけ改修費用がかかると示している。非常に大きな数字になるので、もちろん長寿命化で毎年度の支出を平準化していく取組をしているが、トータルでこれぐらいかかるという中で、市としてはより行財政改革に取り組んで、財政支出を抑えるようにしないといけないということを示すための資料である。 ・また、先ほどの4つの分類については、全ての分野をこの形で分類しているので、ほかの分科会の意見をお聞きして、「づくり」をつけたほうがいいかどうか検討させていただきたい。
事務局	<ul style="list-style-type: none"> ・職員研修プログラムということではないが、我々職員での研修ということで重点を置いていくのが、まず政策形成能力の研修である。チャレンジングな政策をできるような研修を、今もちろん行っているが、それを継続するということと、今後、自己研修の支援として、職員の個々の資格取

事務局	<p>得に対する助成を行うことを計画している。</p> <p>・プログラムというよりも、職員になってからの経験年数に応じて、適切な研修内容を決めている。例えば、最初のうちは接遇の研修を受けたり、もう少しキャリアを積むと、担当する職務に関係のある法務関係の研修を受けたり、そのような研修を職員の経験年数に応じて決めていっているのが職員研修プログラムである。</p>
委員	<p>・それは、毎年確実に人材の能力が上がっているほどの効果があるのか。ただらと言っては申し訳ないが、進化しているのか、していないのか。</p>
事務局	<p>・受ける研修の内容を充実させたり、職務に関連する資格を取るための受験料について市から助成をしたりするということもある。</p>
委員	<p>・そののところに関連して、その前のところでも少し感じたが、国・県からの事務権限の移譲で業務量が増加していると、地方分権をマイナスに捉えられている。そうではなくて、住民に近いところに権限が移譲されて、住民側の発想を生かしたサービスができることが大事なので、サービスを発案して主体的に動いていく職員を育てるという意識でなければならないと思う。</p> <p>・地方分権をマイナスに捉えているようなこの表現を読むと、業務量が増えて大変だから、研修プログラムを通してそれをこなせるようにしないとイケないみたいな印象を持つ。そうではなく、地方分権がされて住民に近いところのサービスを、自らがアイデアを出して行動していく職員を育てるという発想で育てていただきたいと感じた。</p>
事務局	<p>・言われるとおりでと思うので、そこは修正をして、修正箇所については、全体として第5回会議の際に説明したい。権限移譲されて自治体としての裁量が増えて、それによって職員のアイデアによって、より良い行政サービスができるというプラスの面はもちろんあるので、その点を書くようにしたいと思う。</p>

分科会副会長	<ul style="list-style-type: none"> ・ほかの方も発言があると思うが、先に言っておく。資料1-1の2枚目、左側に「市民、地域コミュニティ、企業・団体に期待すること」とある。「一体これは何？」というのが正直なところで、これは宣言として書かなければいけないものか。確認だが、そもそも市役所が市民とか地域コミュニティ、企業、団体にこういうことを期待しているということでもいいのか。
事務局	<ul style="list-style-type: none"> ・ここの趣旨としては、新総合計画について策定の段階から市民の方も入って、市民と行政との参画と協働で策定、そして策定後の実際の計画、目標に向けての取組を一緒に進めていこうというスタイルである。このページより前に書いている政策の部分は、行政が主体となっている。それに対して、市民や企業や地域コミュニティの方々に対しては、こういうことをしてもらいたい。ただ、押しつけはできないので「期待すること」としている。
分科会副会長	<ul style="list-style-type: none"> ・役割分担ということは分かるが、これを読んでいて、どう理解すればいいのか。政策1も2も一緒だが、読んでいて笑ってしまうというに変だが、正直、「何？」という感じがする。
事務局	<ul style="list-style-type: none"> ・主体的に取り組んでいっていただきたいという思いを書いている。
分科会副会長	<ul style="list-style-type: none"> ・もちろん期待することは期待していいし、期待しないといけない。つまり、市民は市民としてきちんと責務を果たしてくださいということだと理解しているが、このような書き方しかないのか。
委員	<ul style="list-style-type: none"> ・副会長の言われることは、受け身な市民しかイメージできないということだと思う。
委員	<ul style="list-style-type: none"> ・行政主導になっている。
委員	<ul style="list-style-type: none"> ・そうである。行政が提示したものにパブリックコメントを通して参加し

分科会副会長	<p>ようということで、市民が主体的に関わっていくという意識が全然出ていないから、多分これを読むと行政のすることを見ていたらいいのだという感じにしか受け取れない。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・また、地域コミュニティのところは地域課題の解決に取り組もうとなっているが、市民一人一人も地域課題の解決に取り組まないといけないと思うので、市民と地域コミュニティの書き方の差は何なのかがよく分からない。これだと市民は傍観者みたいな感じを受けてしまう。 ・これは一個一個の政策や目標に対して、市民はこうしよう、ああしようということなのか。そうではなくて、恐らくこれはすごく多面的なことだし、市民が自立的に市民意識を持って、まちの運営を支えていくとか経営に関わっていくということが言いたいのだろうから。
分科会会長	<ul style="list-style-type: none"> ・細々と書かなくてもいいということか。
分科会副会長	<ul style="list-style-type: none"> ・そもそも書く必要性があるのか。
事務局	<ul style="list-style-type: none"> ・分野によってしていただきたいことが違うので、今のところは全ての政策にこれを書いている。全体的に書かれていると、あまりにもぼやけてしまうと思う。
委員	<ul style="list-style-type: none"> ・少し教えてほしいことがある。今、コロナの関係で非常にインバウンドが少なく、観光収入が激減している。企業も財政的に逼迫している状況の中で、このデータはこのまま来年以降も続けて使えるのか。財政の健全化のベースがゼロなのかマイナスなのか、従来の数字をそのまま頭へ持ってきただけか。あまり現実と乖離した数字を出すと絵に描いた餅になるから、そうではなく、現実はこれだけ厳しくなっていると示し、これからスタートするので、市民の皆さんもご協力をお願いしたいという数字にしないといけないと思うが、どうか。
事務局	<ul style="list-style-type: none"> ・コロナの影響の具体的なデータがまだ出ていない。それが出てくるのは、

委員	<p>多分1年以上先になるので、委員が言われた確実なデータ、数字に基づいての方向性を出すのは今の時点では難しい。ただ、絵に描いた餅にならないように、バラ色の方向性を示すだけでなく、今回コロナによっていろいろな影響が出ていることは、追加して整理している。</p> <p>・県から我々県民に対して、ポストコロナ社会への提案というテーマがあり、5月31日の締切りが延期になって7月まで延びた。私自身も提案をしたが、県は県で審議会ですとまとめて、様々な動きがある。見ていると、県で決まったことに対して市はしっかり理解しておられるように思うが、県から方針が出てくる前に、姫路市の行政としてポストコロナがどうあるべきか。特に我々は観光都市だから、観光の面で大きな影響が出ているはずで、それにどう対処するかみたいなことは準備されておいたほうがいい。オリンピックにしても開催がどうなるか分からない。柔道の事前合宿地に決まったが、あれも非常に不安な要素が出ているので、やはり姫路市としてコロナ後の対策を準備する必要があると思う。</p>
事務局	<p>・姫路市としてのコロナ対策については、緊急経済対策本部を設置して、既に第1弾から第4弾までの手厚い対応を行っている。それに必要な補正予算についても6月議会でご承認いただき、国・県の対策に加えて市独自の対策も進めている。</p>
分科会会長	<p>・委員が言われているのは、経済的な援助というよりも、コロナを受けて全国民がいろいろなことを感じているから、県はどんどん提案を送ってきてくださいとしている。姫路市民も多分同様で、今度のコロナの対策は、経済対策だけではなく、自分の身近なライフスタイルの変化であったり働き方の改革だったり、いろいろなことがあるから、姫路市としても何か提案を取り入れるような対策が必要ということと思う。経済対策はもちろんだが、そのようなものを取り上げて、今の市長はされるような気がするが。</p>
事務局	<p>・今言われたポストコロナの観光の在り方については、令和3年度以降、10年間の観光・スポーツ分野の在り方を第2分科会で検討していただいて</p>

事務局	<p>いるので、そちらの検討をもって考えていきたい。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・名称は姫路市緊急経済対策本部だが、経済の対応だけをしているのではなく、今の市長がテーマとしている市民の「命」「一生」「暮らし」を守るそれぞれのテーマに分けて対策を立てている。観光などの経済分野だけでなく、感染防止策も含めて、市民の命を守る対応を全てそこで検討して、具体的な策を打ち出している。
分科会会長	<ul style="list-style-type: none"> ・先ほどの「市民、地域コミュニティ、企業・団体に期待すること」という部分を、もっと主体的にというのは、ここでその意見を出していかないといけない。市民が市から言われているのではなく、もっと前向きに市民が言っているというようにこの場で提案を出して書かないと、主体的なものにならない。もし提案があれば言っていただけたらいい。そのように、「市が市民に言っている」のではなくて、「市民が言っている」というようにする。
事務局	<ul style="list-style-type: none"> ・行財政運営の推進に関して、市民はもっと主体的にこうするというのを言っていたらありがたい。
分科会会長	<ul style="list-style-type: none"> ・そのところはどうか。これの語尾を変えるだけでいいレベルなのか、ではなくて、もっと違うものか。
委員	<ul style="list-style-type: none"> ・単純な疑問だが、市民に期待するところで、「市政やまちづくりに関心を持ってください」とか「選挙に関心を持ってください」とあるが、逆に私からすれば、関心を持ちたいが、どこに関心を持ったらいいのかと思う。関心を持ちたくて情報を得たくても、どこから得たらいいのか分からない人が多いと思う。例えばホームページや広報紙から積極的に情報を得てくださいと言われて得た情報が、膨大な文字量であれば読まないと思うので、行政としてどのような工夫をして、関心を持ってもらおうとしているのか聞きたい。

事務局	<ul style="list-style-type: none"> ・行政の情報発信はいつも課題として挙げられるが、今説明している中では、政策の方向性カのところになると思う。ここに書いているのは方向性なので、あまり具体的には書いていないが、お配りしている参考資料の想定される取組のペーパーと併せて見ていただければと思う。 ・方向性カのところでは、インターネットを活用した広報「ひめじプラス」の利用や普及促進、YouTubeの活用等と、タウンミーティングやSNSを活用した市民広報ということで、ツイッターを活用したアカウントからの広報広聴等、こういったことに具体的に取り組んでいこうとしている。 ・今、「ひめじプラス」というアプリができて、それを入れていただくといろいろな市の情報が取れる。
分科会会長	<ul style="list-style-type: none"> ・そのような指摘がすごく多いが、ここはどちらかという市民はどうするのだという話だから、例えばそれで言うと、若者とか、まちづくりに関心のない人たちもそういう情報を見るように、一緒に情報のツールを作る、そのほうがここに合ったものになる。
委員	<ul style="list-style-type: none"> ・一緒に参画できる何かがあればいい。
分科会会長	<ul style="list-style-type: none"> ・そうである。情報発信のところから一緒に。
委員	<ul style="list-style-type: none"> ・「アプリがある」と言われても、知らない状況なので、そこから市民を巻き込んで一緒に進められれば、もっと発信してくれる人が増えたりするかなと思う。
分科会副会長	<ul style="list-style-type: none"> ・姫路市民の皆さんはちゃんと理解していただけると思うのであえて言うが、きっと理由が必要なのである。なぜそれをしないといけないのかという理由がないから、読んでいても違和感がある。こういうことをしていないと困るから、選挙に関心を持って積極的に投票しようという書き方だったらまだ分かると思う。なぜそういうことをしないといけないのか説明する方が、意図が伝わると思っていて、さらに、先ほどほかの委員も言われたように、一緒にやろうということだと思う。それがどのようにここで具

分科会会長	<p>体的なことを書けるか分からないが、例えば「一緒にこんなことをやりましょう」とか、具体的にその理由とあわせてうまく書いていただくのがよい。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・例えばどうしたらいいのという、その「例えば」がいいか分からないが、具体的なイメージがなければ、アクションもできない。 ・「若者も選挙に行かないと若者のためのまちになりませんよ」という感じか。「いいまちになるように選挙に行こう」と。
委員	<ul style="list-style-type: none"> ・選挙に行くことでどのような未来になるのかというのが、なかなか伝わりにくいと思う。
委員	<ul style="list-style-type: none"> ・今回頂いた資料にざっと目を通したが、2カ月ほど前に「あなたが市長だったら何をしたいですか」という募集があって、結構件数が来たとか。それから市長と市民のオンラインを活用したタウンミーティングがあった。そこで得たデータがどこかに書かれているのかなと思ったら、全然出てこなかった。ああいう実験的な試みが、前面にうまく入らないかという感じがした。
事務局	<ul style="list-style-type: none"> ・市民広聴の結果も踏まえてこの方向性はもちろん検討させていただいている。 ・6月27日に開催したミーティングについて概要をかいつまんで説明する。 ・大きく4つぐらいあるが、まず地域活動。本分科会では次の会議になるが、地域活動に一層の支援が欲しいということ。それから、小学校が今、問題があって、子どもファーストではないが、そちらに対して考えていただきたいという視点。それからコロナ対策に対してのご意見があった。また、今、委員が言われたが、姫路市が発信している情報、取れる情報と取りたい情報の間にギャップがあるといった話もあった。 ・それから、福祉の関係では、これまで福祉ということで要望ばかりしてきたが、これからは健常者と障がい者が一緒になって考えられるようなまちづくりをしていけばいいという意見もあった。

<p>参与</p>	<p>・姫路市は観光都市なので、中心市街地で若者が直接のプレイヤーになり、面白いことは若者が創るのだというムーブメントを起こしてほしいという意見があった。</p> <p>・昨日も他の分科会があって、同じ「市民、地域コミュニティ、企業、団体」というところで、どうしてもそうしなければいけないという感じで書かれていた。先ほど言われたように参加したい気持ちになる文章で書く必要がある。3つに分けなくても、この項目では全体をまとめて書くほうが分かりやすいと思う。</p> <p>・先ほど言われたアプリも、私も「ひめじプラス」を見て、ごみの回収などに利用しているが、知らない人が多いので、このようなものがあると分かるような書き方にするとか、参加する方法を書いてほしい。全ての分科会が同じような書き方をしないといけないのかどうか私は分からないが、3つに分けて教科書的な「～しましょう」という言葉で書かれると、強制させられているイメージを持つ方もある。どう書けばいいか、各分科会で内容が違うので、分かりかねるところがあるが。</p>
<p>分科会会長</p>	<p>・「に期待すること」ではなくて「の役割」、「しましょう」でなくて「します」とか。今、市民、地域コミュニティ、企業・団体と分かれているが、まとめたほうがいいのかというのはどうだろう。</p>
<p>参与</p>	<p>・内容がそれぞれ違うので、必ずしも市民、団体でないといけない項目でもないのかなと感じる。</p>
<p>分科会会長</p>	<p>・そのように書かれていることにより、分野によっては気付きがあると思う。語尾は整理が必要だが、こういうことが関係してくるのだねという気付きがあれば、分けて書くのはいいのかなと思う。</p> <p>・ここはみんなで考えるところだから、ある意味、もっと皆さんで議論しないと書けないことになる。基本構想なのに、ここだけ妙に具体的というか、行政マンからしたら「ちゃんと仕事しましょう」みたいなのがあって、アンバランスである。</p>

分科会副会長	<ul style="list-style-type: none"> ・ボリューム感は決まっているのか。最初の説明は市役所も市民も企業、団体、地域コミュニティも対等なパートナーシップであるということが大前提だった。同じことを求めている、対等な関係であれば、もっと具体的なことも含める必要があるのではないか。
分科会会長	<ul style="list-style-type: none"> ・基本構想であるということで、実施計画になるともっと具体的に、それこそ市民と一緒に考えながら作っていくようなプロセスがあると思う。このスタンスでどこまで書くかである。
分科会副会長	<ul style="list-style-type: none"> ・例えば、お題目は「市民、地域コミュニティ、企業・団体」でいいとして、その下に、具体的にこういうことをやろう、こういうことは一緒にできるというように、プロジェクトでもいいし発想でもいいし、具体的なタウンミーティングでのご意見でもいいから、市民の声とうまくリンクした形でお書きになればいい。正解はないのだから。しかし、市民の方がこういう意見をお持ちであるということは事実だから、そこに紐付けて書けば、もっと中身のある話になると思う。
分科会会長	<ul style="list-style-type: none"> ・今のは理解できたか。
事務局	<ul style="list-style-type: none"> ・市民意見も踏まえてそういうことにしたということが見える形にすればというご意見と理解した。
分科会会長	<ul style="list-style-type: none"> ・修正の方向が分かったようだ。
事務局	<ul style="list-style-type: none"> ・ただ、具体的に案が頂けるのであれば頂きたい。
委員	<ul style="list-style-type: none"> ・「期待すること」とか「役割」と言われるとプレッシャーを感じる。一方で、「力を貸してほしい」とか「協力してほしい」という言い方だと、こういうことに力を貸してほしいと市が思っていると分かるから、ここの言葉は大事だと思う。私は、個人的には期待とか役割とかではなくて、一

事務局	<p>市民として市に協力できることは何なのだろうと考えるから、そのような表現のほうが良いと思う。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「市民、地域コミュニティ、企業・団体が協力できること」とか、そのような言葉のほうが、市民が読んでもしやすいくということか。
分科会会長	<ul style="list-style-type: none"> ・言われていることはよく分かる。
委員	<ul style="list-style-type: none"> ・全体的に3～4行でまとめているが、行政から協力をお願いする項目はこんなものではない。全面的に市民と手を携えて前へ行かないといけない時代である。3～4行にまとめて、これだけでいいのかという話になるから、そうではなく、市民と自治体が協働してこれからの世の中をやっていくのだというニュアンスの文章にして、1つにまとめたほうが良いように思う。もう少し包括的に全体的なイメージとして、自治体と地域とが一体になってこれからの世の中をこうつくるのだという指針が出るような文章にしたほうが良い。
分科会会長	<ul style="list-style-type: none"> ・各施策でちまちま書くよりも、ということか。
委員	<ul style="list-style-type: none"> ・そうである。全市民と行政全体が一体となって、これからの方向をこういう方向で進んでいくのだと、だから協力をお願いしたいという文章にしたほうが良いと思う。
分科会会長	<ul style="list-style-type: none"> ・各施策で書くのではなくて、ということか。
委員	<ul style="list-style-type: none"> ・箇条書きにしたら、短絡的に「これだけ協力したらいいのか」みたいな話になるが、そうではないだろうと思う。ごみの問題もあるし地域の問題もある。高齢者の共同作業で助け合いの活動もあるし、地域と行政が一体となっているいろいろな活動をしているのだから、これからもこういう方向で取り組んでいこうと。住民の方にも協力をお願いしたいという文章で、全体的に丸めたほうが良いのではないか。

事務局	<ul style="list-style-type: none"> ・政策は26項目あるので、それをそろえるとかなりの分量になるかと思う。それぞれの分野で「役割」、もしくは今ご意見を頂いた「協力できること」ということで検討する。
参与	<ul style="list-style-type: none"> ・「協力」という言葉がいい感じがする。
事務局	<ul style="list-style-type: none"> ・かなりの分量にはなるが、そういったまとめ方を考えてみたい。
事務局	<ul style="list-style-type: none"> ・今、委員が言われたことについては、行動指針というのを今回新しい総合計画に取り入れている。そして、人づくり、地域づくり、活力づくり、土台づくりと4つに分けているが、そこに市民も地域コミュニティ、企業も団体も行政も一緒になって取り組んでいこうと書いている。それでそれぞれ、人づくりではこんなことをしよう、地域づくりではこんなことをしようという方向性を、政策ごとにまとめて整理している。だから、分野ごとにどんなことを市民の人が協力できるのだ、企業はどんなことが協力できるのだと個々に書いていくほうがより具体的に協力していただけたらと思う。
分科会会長	<ul style="list-style-type: none"> ・今言われた行動指針はどこにあるか。
事務局	<ul style="list-style-type: none"> ・今用意するので、少しお時間を頂く。中間報告では出てきていると思う。
分科会会長	<ul style="list-style-type: none"> ・構成の仕方、示し方については、今どうすべきか考えているところだが、「信頼ある行財政運営の推進」の内容についてご意見があれば頂きたい。 ・ないのであれば、次の政策2「スマート自治体の推進」というペーパーの内容についてご意見があればお願いします。
分科会副会長	<ul style="list-style-type: none"> ・議論の前にちゃんと理解したいので伺いたい。なぜこの「スマート自治体の推進」という政策が中間報告以降に新たに追加されたということをご説明いただくとところからお願いします。

事務局	<ul style="list-style-type: none"> ・これは行政の効率化、あるいはサービス向上を進める上で、今の時代の流れとして、AI、IoTといった先進的な技術を取り入れることが、これからの10年間を見た場合、必要であると考えて追加した。今まではここも含めて政策1としてまとめていたが、姫路市としてスマート自治体を進めていくことをはっきり打ち出していくために外に出した。
委員	<ul style="list-style-type: none"> ・基本的な質問で申し訳ない。スマート自治体のイメージ図とか解説図はどこかに存在しているか。
事務局	<ul style="list-style-type: none"> ・資料1の※2のところにある。もっと良いものがあれば、もう少し分かりやすい図にしたい。
事務局	<ul style="list-style-type: none"> ・補足させていただく。※印の「自治体戦略2040構想研究会」で平成30年に総務省の検討会議があり、迫り来る人口減少・高齢社会において行政は何をすべきか、1つの手段として挙げられている項目である。 ・今後経営資源が大きく制約されることを前提に、資源を効率よく振り分け、従来の半分の職員でも自治体が本来担うべき機能が発揮できる仕組みを作る。そして、AIやロボティクスが処理できる事務作業はそちらで自動処理することで、その経営資源を行政が本来担うべき福祉、人と人が対面するサービス、政策立案に特化して活用していこうという考え方である。それを補うものとしてスマート自治体という考え方が設けられている。
委員	<ul style="list-style-type: none"> ・国の方針か。
事務局	<ul style="list-style-type: none"> ・国が示している考え方である。今回のコロナ禍のこともあり、スマート自治体については全国的に認識が深まっている。先ほどの副会長のご質問に対しては、人口減少社会での行財政運営において、この分野は特に必要になる手法であることから新たに追加していたが、コロナ禍も踏まえてさらに推進していく必要があるということである。自治体運営の中でのポストコロナという視点は、やはり欠かせない視点だろうということで提示し

委員	<p>た。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・最終的に定量的な目標、例えば窓口の事務が今までの10分の1の時間でできるようになるとか、こういう機械をどのぐらい普及させていくとか、マイナンバーカードの普及率を何%まで上げるとか。それはこの議論の中で決めることでないかもしれないが、そういう指標があればもう少し訴えかけるものになるかなと感じたが、いかがか。
事務局	<ul style="list-style-type: none"> ・この基本構想の中では目標は示さないが、実施計画、あるいは分野別にそれぞれが個別計画を作る。そういった計画の中では数値目標を置いて、その目標の達成についても評価し、PDCAサイクルを回していく。
分科会副会長	<ul style="list-style-type: none"> ・資料1－2は若干急ごしらえの感がある。時間がなくてこのような感じで作ったのかもしれないが、「目指す姿」、「現状と課題」、「関連データ」、「目指す姿を実現するための方向性」とが、まだ十分検討できていない。 ・「ソサエティ5.0時代の先端技術を生かす」、「行政事務の効率化と行政サービスの利便性の向上、地域課題の解決を図られている」という「目指す姿」については理解できるし、大変いいと思う。しかし、「現状と課題」のところ、現在、地域課題の解決にICTが使われているのかいないのか、市民と協働しているのかいないのか、その辺りが書かれていない。 ・行政事務の効率化や行政サービスの利便性については何となく読み取れたが、多分これは地域との協働とか、あるいはICTをして、アーバンイノベーションでもいいが、地域の方々と情報技術をうまく活用して解決していくということと思う。そうすると、「現状と課題」のところ、それが無いのは違和感がある。 ・多分先ほどの質問と似ていて、市役所の中のこと、整備していくことしか分からない。「目指す姿を実現するための方向性」や「期待すること」、前提となる「現状と課題」がよく分からない。
事務局	<ul style="list-style-type: none"> ・「現状と課題」の中に書き切れていないところもあるかと思う。これは

<p>第2分科会副会長</p>	<p>今回初めてお示した中身だから、また第5回に向けてさらに精査していきたい。今指摘いただいた視点を取り入れて、「現状と課題」の中に入れるようにしていきたいと思う。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事務の効率化、窓口サービスのワンストップ化は非常によいと思う。個人的な話だが、昨年父が亡くなり、相続の手続をするのに大変多くのところへ行かないといけなかった。個人情報のためかもしれないが、一括で処理されない。それで言うと、例えば相続の申請を1カ所にすれば全ての処理ができるとか、よい意味での効率化を図るだけでも市民にとっては非常に便利になる。 ・ICTの活用はよいが、その進め方が各部局それぞれで取り組んでいると整合性のないICTになる。横串を刺して全体のICTのデザインをしておかないといけない。事務の効率化は、私はどんどんやるべきと思うが、商工会議所の皆さんと話をしていても、どこかで横串を刺さないと求めるものがないと思う。
<p>事務局</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・言われることはよく分かる。見えない部分や分かりにくい部分はあると思うが、1つのチェックをすると、それに連動する情報は共有されるようになっている。ただ、それが一つ申請を出せば全て済むところまではいっていないので、これからの課題と思う。
<p>分科会会長</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・コロナ禍で外に出られなくなり、窓口に行かなくてもネットでいろいろなサービスを提供できる状態を目指す必要がある。しかし、そのようなことに弱い人のために窓口サービスの利便性向上をしてくれていると思う。 ・しかし、郵送で送られてくる書類が本当に分かりにくい。母宛てに来た書類を私が読んでも、一体何が言いたいのかと感ずる。いろいろな人を対象にした書類なので、そこから自分が対象となる部分を読み取らなければならないから難しい。そのような書類ももう少し個人の事情に合った形にしたら、郵送されてきたもので内容が分かり、窓口に行く必要がなくなる。郵送サービスでしかサービスを受けられない人のために、もう少しそこを整備すると窓口に来る人も減るし、郵送で十分対応できるようになると思

委員	<p>う。</p> <p>・分かりにくさのことで言うと、「目指す姿」というのは、受け取り手は誰なのか。「ソサエティ5.0時代の先端技術を生かして」で始まるが、「ソサエティ5.0時代の先端技術」とは何だろうと思う。今調べて初めてIoTとかAIだと分かった。行政の資料は難しい言葉を使っていて、正直全然分からない。「デジタルディバイド」をすぐに説明できる方は何人おられるか。専門用語を使う必要があるのかといつも疑問に思っている。</p>
分科会会長	<p>・それは各分科会でも言われていて、分かりづらい言葉には多分印が入って、総合計画の後ろでまとめて解説するか、各ページの下で説明するようにすると先ほど言われていた。それにしても、もう少し書き方に工夫はできないものか。</p>
委員	<p>・「ソサエティ5.0時代の先端技術」と書く必要があるかどうか、私には理解ができない。市民が使いやすくするためにこのような技術を使おうということだと思うので、より市民が分かりやすい言葉に表現し直したほうがいい。</p>
委員	<p>・職員に対してこのような方向で進めようという行政の目標を書いているだけで、市民にオープンにして宣伝するようになっていない。それで何を言っているのか分からない。結局、このようなことをこれから行政マンはスキルアップするというような宣伝文句になっているが、一般市民に見せても誰も分からない。</p>
事務局	<p>・今回の計画は、市民の方に読んで分かりやすいように書いたつもりであるが、厳しいご指摘を頂いた。確かにスマート自治体の推進は、どちらかという内部のことになるので、専門的な言葉が多くなっていると思うが、全体としては、ご指摘を踏まえて読みやすくなるように工夫していきたい。</p>
分科会副会長	<p>・市民、地域コミュニティの協力することを示すところでは、比較的この</p>

分科会会長	<p>分野に関しては、若い方、市民の方の協力が得やすいのではないかと思います。</p> <p>1つのアイデアとしては、「姫路市民や姫路市民に関わる方々がこんなことをやっています」とか「こんな事例があります」とか「こんな試みをやっています」とか具体的なイメージを示し、「私もこんなことができそうかな」と思えるようにする。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市民に「地域コミュニティでICTを効果的に活用しましょう」と言っても、何を言っているかと思う。むしろ、ICTを活用して「市役所としてもこんなことをやっています」とか「市民の方はこんなことをやっています」とか、一緒に取り組めることを示すほうがいい。先ほどのアプリの話も、知っている人は知っているが、使っている人はそんなにいないと思う。 ・時間になってしまったので、「市民、地域、コミュニティ、企業・団体に期待すること」の部分をもう少し受け身ではない、「協力」とか、市民が見たとき「よっしゃ、やろうか」と思えるような情報を付加するという方向性で、分科会会長、副会長と事務局で検討し、次回ご提案させていただくことでよろしいか。
事務局	<ul style="list-style-type: none"> ・はい。次回に提案させていただくということにしたい。
分科会会長	<ul style="list-style-type: none"> ・全体にも関わることなので、ほかの分科会の方々との調整も含めて検討する。ほかの分科会でもそのような指摘があったかもしれない。 ・「市民との協働」みたいな形で方向性を示し、「既にこんなことをやっています」、あるいは「どこでこんなことをやっています」という書き方かなと、副会長の話を聞いていて思った。
分科会副会長	<ul style="list-style-type: none"> ・どこに連絡すれば自分のしたいことが分かるのかとか、例えば自治会にはどこに連絡すれば入れるのかとか、これを見て市民の方がアクションでできるようにする必要がある。
分科会会長	<ul style="list-style-type: none"> ・そのような方向で、修正案を考えさせていただきたいと思う。 ・言葉が分からないとか、言い方がまずいというようなところに終始して

事務局	<p>しまって、市が期待するような議論ができなかったかもしれないが、これでお返ししていいか。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・本日は長時間にわたりご審議いただきありがとうございました。不備な点をご指摘いただいて、我々も最後に向けて頑張っていきたいと思っている。 ・今年度の分科会は3回開催する予定だったが、次の分科会は7月27日午後2時から、会場は姫路市総合福祉会館5階の第1会議室で開催して、市民活動分野と、本日頂いた宿題、あるいはその他のことについてご審議を頂きたいと思う。 ・また、事務局からご案内させていただいているが、最後の全体会議を8月31日（月）午後2時から、中間報告と同じ日航ホテルで開催したいと思っている。そちらで分科会のご議論を取りまとめ、答申という形でまとめたいと思っているので、こちらについても8月7日までにお返事を頂ければと思う
事務局	<ul style="list-style-type: none"> ・以上をもってこの分科会、本日の会議を終了させていただく。ありがとうございました。 <p>3 閉会 (16:00)</p>