

総務委員会 所管事務調査報告書

総務委員会では、令和6年度の所管事務調査事項を下記のとおり決定し、調査研究を実施いたしました。以下その概要を報告いたします。

1 調査事項

- (1) 行政評価について
- (2) ハラスメントについて
- (3) DX推進について

2 委員構成

委員長	中西 大輔	副委員長	曾我 正彦
委員	山中 智博	委員	田中 通
委員	桐生 常朗	委員	森 雅之
委員	藪田 啓介		

3 調査活動概要

令和6年7月1日 委員会
執行部から調査事項の現状を聴取
(1) 行政評価について
(2) ハラスメントについて

令和6年7月24日～令和6年7月26日 行政視察
視察先及び内容

- ・神奈川県大和市 「ハラスメントについて」
- ・東京都板橋区 「行政評価について」
- ・東京都新宿区 「行政評価について」
- ・千葉県松戸市 「ハラスメントについて」

令和6年8月5日 委員会
執行部から調査事項の現状を聴取
(3) DX推進について
行政視察を終えての意見交換及び調査事項の論点整理
(1) 行政評価について

(2) ハラスメントについて

令和6年10月4日 委員会

執行部から調査事項の聴取、調査事項の論点整理

(1) ハラスメントについて

(2) 行政評価について

(3) DX推進について

令和6年11月5日 委員会

調査事項のまとめ

令和6年12月12日 委員会

委員会所管事務調査報告書最終確認

4 調査研究の結果

(1) 行政評価について

—鈴鹿市の現状—

本市では、トータルマネジメントシステムの一部として行政評価を実施している。トータルマネジメントシステムとは、総合計画を推進するため、PDCAサイクルに基づき、進捗状況と成果を検証するとともに、基本施策や実行計画の有効性を見極め、総合計画を中心として、次年度の計画や予算編成、人事評価などを連動させ、総合的に運用する行政経営の仕組みである。

トータルマネジメントシステム導入前の本市の行政運営では、総合計画、個別計画の進行管理、行財政改革、予算、行政評価、人事評価等の個々のシステムがそれぞれ独立しており、システム間の連動がなかったり、作業が重複していることがあった。それにより、総合計画と個別計画とで同じ目的で異なる目標設定をしていたり、各システムが個々に独立しているため、システム間でのデータ共有が取れていないことなどの不都合が発生していた。

そこで、総合計画2023の策定にあわせて、トータルマネジメントシステムを導入することで、個々のシステムを連動させ、一体的に管理できる体制を実現した。また、トータルマネジメントシステムの中心は、市の最上位計画である総合計画2023になる。行政評価を行うことで、部局目標の進捗管理を同時に実施することになり、予算編成にデータの活用を行うことにもつながる。また、個別計画、地方行政サービス改革、人事評価などあらゆるマネジメントシステムを連動させることができる。

行政評価の検証は、単位施策と事務事業・実行計画の2つに分かれている。単位施策では、全ての単位施策を対象とし、基本構想の個別指標の目標達成に寄与しているか、単位施策の目標達成に向けて実施している事務事業は、寄与しているかを検証し、必要な改善、

見直しを検討するために実施しており、令和5年度は96件の評価を行っている。

事務事業・実行計画では、投入資源に見合った活動を実施できているか、もっと効率的な方法はないか、行財政改革の視点をもって取り組んでいるかを検証する。また、事務事業・実行計画は全実行計画1,005件のうち、実績があったものを対象とし、795件の評価を行っている。なお、行政評価結果の公表は9月末に行っている。

また、行政評価の結果は、地方創生の取り組みとして、第2期鈴鹿市まち・ひと・しごと創生総合戦略の進行管理に活用し、内部評価の会議や外部委員で構成された「鈴鹿市地方創生会議」で外部評価を行っている。

総合計画2023では2つの課題があったため、総合計画2031では課題を解消するための取り組みを行っている。

1つ目の課題は、総合計画2023の全体指標、個別指標と第2期総合戦略の基本目標が異なっていたため、毎年それぞれに実績値を把握し、進行管理を実施する必要があった。そこで、総合計画2031では、総合計画と総合戦略を統合して策定し、一元的に進行管理ができるようになった。

2つ目の課題は、これまで行政評価の結果を基に、担当課で実行計画の見直しを検討し、予算編成につなげていたが、さらに改善の余地があるため、総合計画2031では、行政評価の結果を政策協議で議論したうえで、内部評価と外部評価を行い、その後、予算編成と同時に実行計画を編成することでこれまで以上に行政評価と予算編成の連携を強化し、基本施策の目標達成を見据えた編成作業を実施するようになっている。

—視察概要—

(1) 東京都板橋区

板橋区では、平成13年9月に行政評価制度を構築し、平成28年度末には行政評価制度を目的から見直しを図るとともに平成29年度から新たな行政評価制度を構築し、現在に至っている。

行政評価の対象を「施策」と「事務事業」に分け評価を行っており、平成28年度からはじまる基本計画2025に掲げる68施策を、令和5年度までの各年度に割り振り、6年間で計画的に評価している。

そのため、68施策の下で696の事務事業については、毎年すべてを評価するのではなく、実施計画事業に掲げられている事業、基本計画の方で施策指標に上がっている事務事業を評価対象とし、一年ごとに、約100程度の事務事業を評価している。

それ以外の事務事業については、実績やコストを記録するモニタリングに留めており、メリハリをつけた評価を行っている。

外部評価については、基本計画の期間に合わせて毎年10施策程度評価し、期間中に68施策が一巡するように実施している。また、評価のプロセスについて、外部の学識経験者や公募区民で構成される外部評価委員会と、区的意思決定部門である経営革新本部が、それぞれ評価をし、議会への報告を行った後、毎年10月頃を目途に結果を公開している。

公募区民は、作文や経歴による総合評価によって選考を行っており、行政に関する理解

と熱意、男女のバランス、年齢層などに配慮している。令和4年度の応募は募集3人に対して5人の応募があった。

評価にあたっては、学識者と公募区民の方はペアで評価を行い、できるだけ相互理解を深めていただくような方法をとっている。

また、行政評価の結果については、公表前の9月定例会の常任委員会で報告している。なお、決算審査は10月に行っているとのこと。

新たな試みとして、令和4年度から新公会計制度を活用した取り組みで、フルコスト、成果指標、行政コスト計算書을載せた「事業別行政評価シート」を作成し、事業ごとにどのようなコストがかかっているか、また、そのコストが区の一般財源なのか、国からの補助金なのか等、財源構成の割合が分かるようにしている。

—視察概要—

(2) 東京都新宿区

新宿区では平成11年度より事務事業評価の試行を開始し、平成19年度より、区長の附属機関として、新宿区外部評価委員会を設置し、外部評価を開始している。その後、適宜評価のやり方については変更を行い平成30年度から現在の施策評価を行っている。

新宿区の行政評価全体の流れとして、まず、各部の管理職職員で構成される経営会議が内部評価委員会として、各部が実施する施策及び事業の達成度、効率性等を分析、検証する内部評価を行っている。次に、外部評価委員会では内部評価結果を踏まえ、5月から取り組み始め、4回程度の全体会と、3つの部会による6回程度の会議で、事業の達成度、効率性等を区民の視点に立って分析、検証を行い、11月に評価結果を区長に報告している。そして最後に、総合判断として、内部評価、外部評価それぞれに対する意見を踏まえ、区の総合判断を行い、次年度の予算編成及び計画の見直しに反映している。

評価の対象としては、個別施策、計画事業、経常事業の3つに分かれており、個別施策については、毎年外部評価委員会で対象施策を決定し、その施策に該当する計画事業とともに評価をしており、対象とならない施策については、評価をしていないが、継続事業については、毎年全て評価している。

経常事業については、新宿区では約500事業あるため、毎年すべての評価はしておらず、対象施策に該当する経常事業に絞って評価を行っている。

外部評価委員は、学識者3名、公募区民委員6名、団体構成員6名の合計15名で任期4年となっている。また、効率的な運営を図るため、3つの部会に分かれて調査及び審議を行っている。

なお、学識者は、地方自治や公共政策など行政分野に詳しい方に依頼しており、公募区民は、作文及び面接を実施し、選考している。令和6年度は6名の募集に対して、12名の応募があった。

また、行政評価の内部評価結果については、公表前の7月に自治・議会・行財政改革等特別委員会で報告している。なお、決算審査は9月に行っているとのこと。

課題として、3月に内部評価、外部評価の意見を踏まえ区の総合判断を行い、区の総合

判断の冊子ができ上がるのが3月のため、2月に開催される来年度の予算特別委員会に間に合わないことについて、もっと早く提出できないかななどの意見や、現在の外部評価委員会からは、行政評価シートを作ることへの職員の負担や事務局の負担が非常に大きいのではないかという意見があるとのこと。

そのため、現在、他の自治体の取り組みを研究し、改善していきたいと考えているとのこと。

—まとめ—

今回視察を行った板橋区、新宿区どちらも行政評価については、毎年全事業の評価を行っておらず、各区で決めた事業に絞って評価を行っている。また、板橋区では、評価を行わない事業は実績やコストを記録するモニタリングに留めており、メリハリをつけた評価を行っている。

また、両区とも、外部評価委員に学識者や公募区民が入っており、区民の意見を取り入れた評価が行える仕組みとなっている。

本市では、令和5年度は単位施策で96件の評価、事務事業で795件の評価を行っており、鈴鹿市地方創生会議で外部評価を行っているが、公募市民の参画は行っていない。また、評価結果の公表が9月末のため、決算審査に活用できていない。

板橋区や新宿区のように行政評価の結果を決算審査前に報告することや外部評価に市民参加の機会を設けるなど本市でも検討していく必要がある。

(2) ハラスメントについて

—鈴鹿市の現状—

本市では、各種ハラスメントに関する規則、指針等次のおりに整備し、全職員に周知することにより、各種ハラスメントや不当要求行為等の防止等に取り組んでいる。

- ① 鈴鹿市職員のハラスメントの防止等に関する規則
- ② セクシュアル・ハラスメントを防止するために職員が認識すべき事項についての指針
- ③ 妊娠、出産、育児又は介護に関するハラスメントを防止するために職員が認識すべき事項についての指針
- ④ パワー・ハラスメントを防止するために職員が認識すべき事項についての指針
- ⑤ 鈴鹿市職員のハラスメントに対する苦情相談に関する規程
- ⑥ ハラスメントに関する苦情相談に対応するに当たり留意すべき事項についての指針
- ⑦ 鈴鹿市不当要求行為等の防止等に関する規程

①鈴鹿市職員のハラスメントの防止等に関する規則については、本市の人事行政の公正の確保、職員の利益の保護及び職員の能率の発揮を目的として、ハラスメントの防止のための措置及びハラスメントが生じた場合に適切に対応するための措置に関して必要な事項を定めた規則となっている。②から⑥までは、この規則に規定された内容に基づき制定

した指針や規程となっている。

⑦鈴鹿市不当要求行為等の防止等に関する規程については、昨年9月に要綱から規程に改正をしている。主な改正内容として、以前の不当要求行為等は、暴力団などの反社会勢力によるものを想定した内容となっていたが、近年、一般市民による不当要求行為等も見受けられることから、いわゆるカスタマーハラスメントを含めた内容に改正を行った。

なお、①から⑦の各種規則等に基づき、より分かりやすく具体的な事例なども踏まえた2つの各種マニュアルを作成し、広く職員に周知を行っている。

1つ目の「職場のハラスメントの防止・対応について～職場のより良いパートナーシップをめざして～」では、職場におけるハラスメント、特にセクシャルハラスメント及びパワーハラスメントについて、正しく認識をし、個々の人格を認める職場づくりに努めるため、どのような行為がセクハラ、パワハラに該当するのかを例示したり、ハラスメントを起ささないための防止策、ハラスメントの相談を受けた場合の対応方法などを示し、働きやすい職場環境の整備に努めている。

2つ目の「ハラスメントに関する苦情相談マニュアル」では、ハラスメントに関する相談窓口の案内や相談窓口の利用方法、利用手順をフロー図などで示し、実際にハラスメント行為が発生し、誰かに相談をしたいと考えた場合に、どのように行動すればよいかが一目で分かるように周知を行っている。

また、人事課及び総務課では、職員を対象として、ハラスメント防止研修、マネジメント研修会、不当要求対応研修を実施している。

そのほか、ハラスメントや不当要求行為等の相談については、これまで、総務部人事課、上下水道局経営企画課、教育委員会事務局教育総務課、消防本部消防総務課にて対応していたが、職場におけるハラスメントを同じ組織内の職員に直接相談しづらいことにも配慮し、昨年度から、新たに民間事業者への業務委託により、電話及びWebにて、看護師や保健師、心理カウンセラーなどの専門スタッフに相談することができるハラスメント外部相談窓口を設置している。

外部相談窓口では、職員からの相談があった場合、相談内容を十分に聴き取り、相談に応じるとともに、相談者が希望すれば、相談内容を人事課に報告することが可能となっており、その場合は、人事課において事案の解決に向けて、対応を図ることとしている。

昨年度の実績としては、合計で10件の相談があり、その内、相談者が報告を希望した4件が人事課にも報告され、できる限り本人の希望に沿った対応を実施している。

加えて、三重県市町村職員共済組合健康相談室が設置する24時間健康相談サービス、メンタルヘルスカウンセリングサービス、三重県こころの健康センターが設置する電話相談サービス、厚生労働省が開設する「こころの耳」や「e-ヘルスネット」のサイトなど、様々な機関が設置する外部相談窓口を庁内LAN電子掲示板等で定期的に周知し、利用を図ることにより、職員のこころの健康を保つ一助としている。

また、本年度は9月補正予算において、不当要求及びハラスメント対応等に係る業務を弁護士に委託し、不当要求及びハラスメントに対処するための例規及びマニュアル等の整備や、本市のハラスメント全般に対する対応方針を整備するため、行政法務の知識を有す

る弁護士の知見を参考に集中的に取り組んでいくこととなった。

今後は、業務委託の弁護士にも意見を頂きながら、再度、規定の改正を検討するとともに、職員が窓口等で実際にカスタマーハラスメントに対応する際に、より具体的な対応策が一目で分かるような新たなカスタマーハラスメント対応マニュアルの策定をする必要がある。

—視察概要—

(1) 神奈川県大和市

大和市では、令和3年当時の市長が副市長に対してハラスメントを行ったと報道されたことで、市議会に特別委員会が設置された。そこで、ハラスメント条例の制定が必要という方針が示されたため、委員会提出議案という形で、令和4年12月定例会で議決された。

条例では、議長と議員の責務が記載されており、弁護士や臨床心理士等からなる第三者によるハラスメント相談窓口や、大和市ハラスメント対策委員会の設置が規定されるなど、相談体制について、人材課を中心に窓口が複数設置されている。

相談体制の1つ目は、人材課に設置されており、消防職員であれば、消防総務課、病院職員の場合は病院総務課、学校配置の職員の場合は教育総務課が相談先となっている。

2つ目は、ハラスメント相談員として、本庁舎、保健福祉センター、市立病院に6名、消防関係に3名の計9名の相談員を配置している。

3つ目は、第三者の相談窓口として、2つの外部相談窓口を設置している。1つ目はフリーダイヤルによる相談窓口で、電話対応は、臨床心理士、精神保健福祉士、公認心理士、保健師などの資格保有者が対応している。

2つ目の外部相談窓口は、弁護士による電話相談窓口で、男女1名ずつの弁護士と委託契約をしている。

なお、それぞれの外部相談窓口には、毎月、相談受付け件数、パワハラ、セクハラ種別の報告を依頼しており、人材課などが、相談者の意向に沿って調査等が必要な場合、相談を受けた直後に詳細な報告書の提出を求めている。

相談者からいずれかのルートで人事主管課（人材課、消防総務課、病院総務課、教育総務課）に相談が入り次第、相談者の意向を確認した上で、事実確認等の処理調査を行い、ハラスメントの事実が確認された場合は、懲戒処分などの対応措置を講じていくという流れになっている。

また、市長等・議員がハラスメントの当事者となっている場合や市長が必要と認める場合、ハラスメント対策委員会を設置することができるが、現在まで委員会を設置したことはない。

令和4年度、人事主管課で相談を受けた件数は18件、第三者相談窓口で相談を受けた件数は2件の合計20件となっている。

また、被害者になる職員が相談窓口を利用できない場合、同僚、上司、事情をよく知る配偶者などが被害者に代わって申し出ることができる。

そのほか、ハラスメントに関する知識を深め、未然防止につなげるため、職員のみなら

ず、市長、副市長、教育長といった常勤の特別職に対しても、ハラスメント防止セミナーという名前で研修を実施している。

課題として、所属長は、ハラスメントに起因する問題が生じた場合、必要な措置を講じる必要があるが、相談を受けた際に相談者に対して、人事主管課や第三者相談窓口相談してはどうかと助言する程度の対応しか行わず、行為者の話を聞いたり、行為者が他部署の場合、その部署の所属長に話をするなどの措置を講じていないことがあるため、今後、研修等を通じて、必要な措置を講じるように、徹底していきたいと考えているとのこと。

—視察概要—

(2) 千葉県松戸市

松戸市では、人事課を中心にハラスメント防止対策に取り組み、職場におけるハラスメントの防止に関する要綱を平成31年4月に制定し、併せて職員の知識を深めることを目的にハラスメント防止ハンドブックを作成している。

また、事例等を通してハラスメントの起こる原因、ハラスメントがもたらすリスク等を理解するとともに、職員一人一人がハラスメントについての意識を高め、組織としての防止策、対処法を習得することを目的に、研修を毎年実施し、ハラスメントのない職場環境の醸成に努めている。

相談しやすい体制づくりとして、相談窓口は全部署共通で、総務部人事課に設置しているほか、各人事担当課に窓口を設置している。具体的には市長部局では総務部人事課になるが、教育委員会、消防局、病院事業、水道事業、それぞれに相談窓口を設置している。

相談窓口の設置以降、令和4年4月に相談専用のメールアドレスを開設し、令和5年11月には、各人事担当から相談担当者の名前を表記して、相談窓口を職員に周知している。

なお、教育委員会で働く教員は松戸市の職員であるため、ハラスメントにおける対応は松戸市が行っている。小中学校で働く教員は千葉県の県職員であるため、事前調査等を松戸市の教育委員会の学務課が行い、その後、県の教育委員会に引き継ぐことになっている。

今年度の取り組みとして、現状を把握し、今後の防止対策の参考にするため、ハラスメントに関するアンケートを職員向けに実施する予定である。

相談件数について、令和3年度は2件、令和4年度は5件、令和5年度は7件となっている。

相談を受けた際は、相談者の意向に沿って、その後の対応を行っており、改善して欲しい内容を所属へ報告して終了した事案や少し話を聞いただけで終了した事案もある。

処分の状況としては、令和4年度に1件パワーハラスメントに該当する事案があり、懲戒処分を行っている。

—まとめ—

大和市では、職員間だけでなく、特別職や議員を含めたハラスメント防止条例を制定している。職員が相談できる窓口として、内部の相談窓口だけでなく外部相談窓口も複数設置しており、職員が相談しやすい環境を整えている。

松戸市では、職員間のみハラスメント防止要綱を制定しており、外部相談窓口は設置していないものの、相談窓口を人事課だけではなく、教育委員会、消防局、病院事業、水道事業、それぞれに相談窓口を設置し、相談しやすい環境を整えている。

本市は、ハラスメント防止等に関する規則を制定しており、松戸市のようにハラスメントに関する相談は、人事課だけではなく上下水道局、教育委員会事務局、消防本部でも対応している。また、大和市のように外部相談窓口も設置し、職員が相談しやすい環境を整えている。今後は対象職員の拡大やカスタマーハラスメントへの対応など、今後も職員が働きやすい環境を目指していく必要がある。

(3) DX推進について

—鈴鹿市の現状—

DXの推進については、本市の魅力や市民の利便性向上、業務の改善・効率化を図るため、総合計画 2031 及び「自治体DX推進計画」の実現に向けたロードマップに基づき、着実に推進していく必要があり、その推進に当たっては、DX推進監の助言及び支援を受けながら進めている。

まず、政策経営部におけるDX推進体制について、職員数は、総合政策課DX・公民連携推進G、情報政策課情報政策Gともに4人体制となっている。

次に、役割分担について、総合政策課の役割は、デジタル技術を活用した行革を推進することにより、業務の効率化と住民サービスの向上を図ることや、デジタルを活用した取組を効果的にPRするシティプロモーションを展開することとなっている。

情報政策課の役割は、情報基盤（行政情報ネットワーク）の保守・管理を行うことで、行政事務の着実な執行を図ることや、情報セキュリティポリシーのもと、情報資産の適正管理を推進することとなっている。

本市のDXを着実に推進していくため、令和6年4月に株式会社サイバーエージェントの三宿 仁氏がDX推進監に就任した。DX推進監の職務としては、「DXの推進についての助言及び支援とデジタル技術を活用した取組に係る情報収集」及び「情報発信の手法についての助言及び支援」の主に2つである。DX推進監から、月に1、2回様々な助言や支援を受けている。

今後、主に以下の3点を重点的に取り組んでいく予定となっている。

1点目、市民が実感できるDXの推進として、単にデジタル化を進めるのではなく、市民にとって本当に役立つサービスの創出を目指していく。例えば、子育て支援アプリの導入や、オンラインによる行政手続の拡充など、市民生活に密着したサービスをわかりやすく使いやすい形で提供する。

2点目、職員の意識改革として、DXは、単なる技術導入ではなく、組織文化や働き方そのものを変革していく取組である。職員一人一人がDXの意義を理解し、積極的に活用していくことが重要となるため、研修やワークショップを開催し、DXに関する知識やスキル向上を支援していく。また、成功事例を共有することで、職員全体のモチベーションを高め、チャレンジしやすい環境を構築していく。

3点目、庁内外の連携強化として、DX推進には、関係部署や外部機関との連携が不可欠である。特に、先進的な技術を持つ民間企業との連携を強化することで、より効果的なDXを推進していく。また、国や県の動向を常に注視し、最新の技術や制度を積極的に取り入れていく。

次に、令和2年12月に公表された国の「自治体DX推進計画」において示された「重点取組事項」6項目及び「自治体DXの取組と合わせて取り組むべき事項」の2項目を着実に推進させ、行政事務の効率化や市民サービスの向上を実現するために「自治体DX推進計画の実現に向けたロードマップ」を策定した。

具体的には、「自治体DX推進計画」において「重点取組事項」として示されている情報システムの標準化・共通化、マイナンバーカードの普及促進、自治体の行政手続のオンライン化・フロントヤード改革、AI/RPAの利用促進、テレワークの推進、セキュリティ対策の徹底の6項目に、「自治体DXの取組と合わせて取り組むべき事項」として示された地域社会のデジタル化、デジタルデバイド対策の2項目を加えた計8項目を取組事項としている。このロードマップの対象期間は令和6年4月から「自治体DX推進計画」の計画期間終期である令和8年3月までとしている。

なお、「自治体DX推進計画」と合わせて公表された「自治体DX推進手順書」では、組織と人材の両面からDXの推進体制を整備することが必要と示されている。そのため、市長を中心とする推進体制を新たに整備し、取組を加速させている。加えて、「デジタル人材の育成・確保」については、外部人材として「DX推進監」を登用したほか、今後、人事課において策定を進めている「(仮称) 鈴鹿市人材育成・確保基本方針」改定版の中で整理していく予定となっている。

—まとめ—

当市では、自治体DX推進計画の実現に向けたロードマップの策定やDX推進監を登用するなどDXの推進に積極的に取り組んでいる。DXを進めるに当たり、情報政策課と総合政策課が業務を分担して行っているため、連携を密にして取り組んでいく必要がある。

また、市議会との情報共有も密に行われることを期待する。

5 市行政への提言

以上の調査研究を踏まえ、次のとおり提言する。

1 行政評価について

- ① 効果的な行政評価に取り組み、結果を9月決算審査に活用できるよう公表時期を検討すること。

2 ハラスメントについて

- ① 職員個人が弁護士に直接相談できる外部相談窓口の設置を検討するとともに、既存の相談窓口の周知徹底にも取り組むこと。
- ② ハラスメントを受けた職員に対して、既存の各種窓口に加え、精神科医などと連携する支援体制の構築を検討すること。
- ③ 県教育委員会及び市教育委員会と連携し、市立小中学校に勤務する教職員も、各種相談窓口を利用できるよう検討すること。