

一般財団法人 GovTech 東京
令和6年度第4回理事会議事録

- 1 開催日時 令和6年9月3日(火) 16時30分から17時23分まで
- 2 開催方法 一般財団法人 GovTech 東京会議室 及び オンライン
- 3 出席役員名 宮坂学理事長、高野克己副理事長、井原正博業務執行理事、
畑中洋亮業務執行理事、浅場理早子理事、米田恵美理事(※)、
葉山良子監事

(※)はweb会議システム Microsoft Teams による出席

4 議決事項

- 第1号議案 中期経営計画について
- 第2号議案 評議員会の招集について

5 議事の経過及びその結果

(1) 通信状況、定足数、議長及び議事録署名

開催に先立ち、Web 会議システムにより、出席者の音声即時に他の出席者に伝わり、出席者が一堂に会するのと同様に適時的確な意見表明が互いにできる状態になっていることが確認した。続けて定足数を満たす出席があったので、開会を有効と認めた後、定款第 39 条に基づき理事長を議長とすること、また、定款第 43 条に基づき議事録の署名は出席している理事長と監事が行うことを確認し、議題に入った。

(2) 第1号議案 中期経営計画について

ア 説明及び質疑

(第1号議案について、理事長が資料に基づいて説明を行ったのち、副理事長及び業務執行理事が計画についての補足説明を行った。)

(発言要旨)

想定をはるかに超えるクオリティとスピードで中期経営計画が策定されたことに大変驚いた。本当に素晴らしい出来。具体的には、バックキャストで考えられていること、ビジョン、戦略、アクションが全部齟齬なく貫かれていること、KGI がしっかり作られていること、サステナブルな組織にしていくための仕組み・プロセスがしっかりインストールされていることなど、全てにおいて本当に素晴らしい。是非これをステークホルダーとの対話のベースとして欲しいとも思っているので、対話のクオリティとか、策定のプロセスというのもしっかりと整理して、執行部が変わったとしても、しっかりと回し

ていくというところを組み込んでおいていただけるとありがたい。

KGI とか KPI の測定の手法の確立というところは、行政ではすごく難しいところがあると思うけれど、手間をかけすぎずに、でも実効性のあるものというものを確立していくことが重要と思っている。一番の肝はデジタル人材の増加だと思っている、外から連れてくるのも大事だけれども、行政の中の人たちの変容が重要かと思う。やはりすべての行政のプロセスをデジタルを前提に考えていくことをしないと、出来上がった施策の中で後からデジタル化することは、今、皆さんがまさにやられていることだと思うけれど、大変な苦勞が発生するので、そもそも施策を入れる前段階で 1 回立ち止まって考えるといった形に行政がなってくると、本当にいい状態になるのではないかと思っている。

また、デジタルスキルだけを身につければいいという話ではなくて、説明にあったとおり、制度を変えていかなければいけないところまで考えるところは結構難易度が高い。デジタルスキルの上に、さらに色々なものが重なってくるのが難しさかなとも思っているが、まさにそこがやりがいでもあると思うので、是非皆さん一丸となって取り組んでいただけたらありがたい。

中期経営計画の資料は、都の戦略や経営陣のインタビュー、コメントの分解から作成されたということで、綺麗にブレイクダウンされていて、すごく良い資料だと思った。今後の実現性と再現性、そしてこの資料作成自体の再現性というところを意識したものになっているといいなと思った。この策定のプロセスにおける社内のコミュニケーションの取り方も含め、これであまくいったよというケースを社内にナレッジとして蓄積していけるといいのかなと思った。

資料はとてもよく綺麗にできているけれども、一方少し嫌な見方をしてみると、経営陣のインタビューやコメントに、すごく大事なことがたくさん要素として詰まっていて、これがいったんまとめられて改めて分解された時に、元の要素で残っていないものが出てくるのではないかというのが危惧した部分。大きな方針を見逃していないかというのは、必要に応じて確認する機会があってもいいのかなと思う。

これをある種チェックリストにするといい。例えば、「イノベーションを起こす」は結構わかりやすく、次ページ以降に次々とかいうことを起こすと言語化されていて、すごくわかりやすく分解されていた。一方、「顧客ニーズを把握しながら改善を継続的にする」について、これはすごく大事だが、3/5

以上の評価を得るというときに、すごく大事なプロセスが具体的に入っているかというところと明確に書かれてない。なので、一旦現状の計画の方向性としては、すごく良い仕様だなと思うけれど、改めて見直す機会をそれぞれ確認していただくと、より良いものにアップデートできるのかなと思った。

また、もうすでに手掛けておられるようだが、各戦略に向けた KGI がきちんと定量で書かれているのは素晴らしいと思った。ただ、これ自体は計測することとセットになるので、今まで計測していなかったものもあるはずなので、それらの計測体制も同時に検討していくといい。

私個人の経験で言うと、サービスについての評価をヒアリングする時に、聞き方一つで3にしたり5にしたり、ターゲット一つ違えば5にしたり3にしたり、そういうことが起こり得る。評価の公平性を担保できるような評価の仕組みをきちんと作れているのかは、今後進めていく上ではチェックすべきポイントかなと思う。

さらに、資料最後の方に、言葉の定義や用語集を設定されていて、全員の理解がそろってすごくいいなと思った。ホームページ確認したところ、特にこういったものは、まだ載っていないように見えた。恐らく、この理事会だけでなく、都民からもそれが明文化されているものが見えると、より方向性が明確に見えるし、誰からみても、理解のレベルが一緒、同じ理解になるかなと思うので、そのような形で進めることをお勧めしたい。

どういうプロセスで作ってこうなったかというのがあると、もし、仮にこの中期経営計画が政策連携団体としていい筋のものだとすると、まさにそのバッティングフォーム、中期経営計画を作るバッティングフォームとして、一つの型になるかもしれない。なので、どうやって作ったのか残してもらえると、他の自治体と同じようなことをやる時に参考にできる。今回の計画は初めてということで事業者のサポートが一部入っているが、それがまさに内製化の一つの課題だと思っている。本来全部自分たちで作るべきだと思うけれど、そこまでまだ内製化力がない。だから一部外注していて、今後の課題は、こういったもののファシリテーションとか、ここから全部中だけでできるようにするとなると本当のゴールかなと思う。

例えば、これ自体も仕組みを作ってしまうのもありだと思う。こういう課題がある、未来はこういう状態にしたいというところをインプットすると、アウトプットで一定のものが出てくる、また、定量のパターンが出てくると

か、そういったものができると仕組化できていい。

最初の膨大なインタビューの中から、大事なところをあぶりだす、このセンスみたいなものが結構大事で、この解像度が荒くもなく小さくもなくて、ここを事業者が上手にやってもらった。これが中でできるようになりたい。

フレームワークやロジックについては今年3月まで事業者をサポートで入ってもらっていて、エッセンスだとか、漏れがないかとか、ワーディングも含めて、こういう整理に仕立ててプロセス上やっていくといいのではないかななどのアドバイスは、参考にさせてもらっていた。

ただ、4月以降は、まさにこの経営メンバーで議論をスタートさせていただき、事務局含めすべてを内製で行うことができた。本来これをフレームワーク含めた最初から我々の中でプロセスとして組み立てられるようになっていると、本当の内製になるのかなと思う。

なお、中期経営計画のデザインは100%内製化になっている。内製デザイナーがデザインしてくれたので、ちょっといつもと違う雰囲気になっている。最初は自分たちで作ったパワポ資料で、正直感じが全然違っていた。だから内製すごいなと思う。後期はもうほぼ内製でいきたい、前半で1回やり方が分かった。次からは、同じものをほかの団体が、自治体がやりたいときに手伝ってあげられるといい。

中期経営計画自体はビジョンを各職員の方に周知、発信していくことで同じ方向を向くという意味において重要だと思った。

一方、経営計画自体ではないが、日頃、監事として、経営会議の話などを説明いただいているが、やはり今業務の範囲がとても広くて、人もどんどん増えており、やりきれない部分もあると思うので、これから注力していく部分が今後整理されていくのかなとイメージしている。したがって、一応作られているけれど、全部を網羅していくのは難しく、できるところからやっていくのだろうという感覚で受け取っている。

また、一般企業でいうと、必ず中期経営計画を作るがその根拠として、数字がやっぱりあるので、それで今は数字がない状態、売り上げはまだ立たないと話は聞いているけれど、予算とか経費はどの程度使っていくのかといったところがちょっと見えて、それとリンクするといいのかなというのが一つ。

なお、先日、公益法人の監事の集まりがあり、話の中で、やはり立ち上げ期

は、お金をとにかくかけていくことが必要だという話を聞いたので、一年目は東京都にお金を返還したけれど、お金をかけられるところにはかけていく必要がある。バックオフィスのことでも、色々な意味でコンサルを入れていくとか、どの程度お金かけていいかは東京都との関係だと思うけれども、かけられるところにはかけて、しっかりと整備していくことが必要と思う。

イ 決議

議長が採決を求めたところ、全員一致で原案どおり可決された。

(3) 議案第2号 評議員会の招集について

ア 提案説明

(議案第2号について、事務局が資料に基づいて説明を行った。)

イ 決議

議長が採決を求めたところ、全員一致で原案どおり可決された。

本理事会は Web 会議システムについても終始中断等の審議の支障となる異状はなく、すべての審議を終えたため、議長は 17 時 23 分閉会を宣した。

以上の議事の内容を記録し、これを証するため記名押印する。

議長（理事長） 宮坂 学

議事録署名人 葉山 良子