

# 会議録（要旨）案

件名	令和4年度 第1回亀岡市行政改革推進委員会		
日時	令和4年6月3日（金）		
	午後2時から5時	場所	市役所2階202・203会議室
出席委員	11名：石田数美／市岡悦子／木村好孝／桑原正明／齋田隆朗／坂本信雄／佐藤裕見子／高橋昭人／玉記道子／松井由香里／松尾和美		
欠席委員	4名：久下沼仁筈／中村昌博／平井亘／松岡保彦		
事務局出席者	5名：政策企画部長／企画調整課長／財政課長 他		
関係職員出席者	14名：市民課／市民力推進課／総務課／財産管理課／広報プロモーション課／人事課／市立病院経営企画室／教育総務課／情報政策課		
傍聴者数	3名		
次第	1 開会 2 議事 （1）亀岡市行財政改革大綱2020－2024実施計画（令和3年度）の取組結果について 3 その他 （1）今後のスケジュールについて 4 閉会		

## 1 開会

只今より令和4年度第1回亀岡市行政改革推進委員会を開催する。

## 会長挨拶

本日は、令和3年度の実施計画取組結果について委員会の評価を行っていただく。

## 2 議事

### （1）亀岡市行財政改革大綱2020－2024実施計画（令和3年度）の取組結果について

資料1－1、資料1－2、資料1－3

事務局 ≪資料に沿って事務局から説明≫

## A 委員

先に確認させていただくが、4月18日に送付された令和4年度の実施計画について、行

政改革推進本部会議で決定したということだが、今日はそれについての意見を言えないのか。

## 会長

本日は、令和3年度の実施計画についての議論となるため、対象外であるが、関連することであれば、意見を述べられてもよい。

## B 委員

すでに公表されているが、行政改革推進委員会での審議前に公表したことにはならないか。

## 事務局

令和4年度の実施計画については、今年2月に開催した行政改革推進本部会議で内容を審議し、承認を得ている。本来であれば、続いて予定していた当委員会で内容を報告する予定であったが、新型コロナウイルス感染症の拡大により、資料の送付をもって報告に代えさせていただいたという状況である。

本日、令和3年度の実施計画について審議いただくが、令和4年度下半期の実施計画を計画修正する形で、審議いただいた内容を反映する予定である。

## 会長

会議時間に限りがあるため、質疑については、1つの取組項目につき、お一人1問まで、合計3問までとさせていただきます。

## No.1 「窓口サービスの充実・事務改善」について

### B 委員

窓口業務の事務改善に取り組むことは、ある意味で、当然だと思う。以前、私が関わった職員の方に大変丁寧に対応していただいた。結局、大事なものは、市民に対応する職員の意識の持ち方だと思う。

職員の意識の持ち方を、引き続き、大事にしてもらいたい。

### C 委員

職員派遣型のワンストップサービスということで、一定実施をされて、ある程度の市民の負担が改善されたと思っている。

ただ、各課から職員が一つの窓口に行き来する対応をワンストップとされているが、やはりワンストップで予約制であるならば、その担当職員が事前に連絡を受けた後に、各課の情報を集め手続きのことを調べた上で、1人で対応する方が、市民にとっての負担が少ない

のではないかと思う。なので、今回の達成率としては良いと思うが、「今後継続的な人員確保が必要」ということも記載されているので、もう少し精度を上げていただいて、担当職員が、いろんな手続きのことをきちんと掌握した上で、1人が市民の方を対応する、本来のワンストップ窓口の形を検討される予定はないのかお尋ねしたい。

## 市民課

現在、ワンストップ窓口では、市民課の住基および印鑑登録に関する手続き、後期高齢者医療制度および国民健康保険に関する手続き、高齢福祉に関する手続き、税に関する手続きでは市民税、固定資産税および収納など、多岐にわたっており、それら全ての内容を1人の職員が掌握することは大変困難である。

事前に調べておけば大丈夫じゃないかというご意見だが、一通りの申請書を受付するだけでなく、掘り下げて質問を受けた時に、全てにはお答えできない現状である。そのため、それぞれの手続きに精通した職員が対応することが、結果的にお客様のニーズに応えることができると考え、職員派遣型をとっている。対応方法の改善については、検討したい。

## No.3 「市民協働の推進」について

### B 委員

市民協働の推進は大変なことで、着実な取り組みを目指すしかないと思う。

私が思うことをわかりやすい言葉で説明すると、例えば支援金を増やすなど、人参をぶら下げておけば市民が食いつくかということ、それ以上に、市民の公共に対する意識など、市民の行動変容というものをどのように促すか、これが一番の基盤であると思う。

市民行動の変容を促すためにどのような働きかけをするかという問題が根底にあると思う。

### C 委員

このテーマはすごく難しいと思う。地域とか市民活動というのは大変多岐にわたっているので、アンケート一つにしても目的を持って行わなければ、結果を反映させることはできない。

多くのアンケート調査をされていて、それをもとに、事業展開するようだが、どのようなテーマで絞り込みをし、着地点はどのようにしているかお伺いしたい。

## 市民力推進課

令和3年度は、事業者向けのアンケートを実施した。

第3次亀岡市まちづくり協働推進実施計画の中の行動計画では、コーディネート機能強化により、活動団体や企業といった多様な主体が交流する機会が生まれ、新たな繋がりのも

と、課題解決に向けた団体が結成されることや、企業の CSR としての市民活動への参加を促すことにより、資金やノウハウの提供等を通じた協働の推進を目指すこととしている。

しかしながら、市内の事業者の市民活動への参画の状況や意識についての資料がなかったことから、現状を把握し、今後の事業者を巻き込んだ市民活動の推進方法の検討材料とすることを目的に、今回のアンケートを実施した。

## No.9 「電子決裁の推進」について

### A 委員

資料によると紙文書の削減の効果があるということだが、大量の紙の決裁文書をよく見かける。電子決裁の浸透状況を詳細に教えていただきたい。

### 総務課

亀岡市では昨年の 10 月にデジタルファースト宣言を行い、デジタル化の推進の中で電子決裁の推進を行い、前倒しで対象拡大を行った。

電子決裁の実施率については、現在、財務会計システムとの連携ができないため、支払いを伴う決裁を対象外としており、正確な数字を出せず参考程度だが、昨年 12 月から対象拡大した令和 3 年度は、全体の約 32%が電子決裁となった。それ以前は、約 8%であった。

電子決裁の対象となる分母を把握できないが、文書取扱規則の改正により原則電子決裁を行うこととしたため、対象外となる決裁と緊急性のある決裁以外は大半が電子決裁となっている。なお、令和 4 年度の 5 月末現在では、約 60%となっている。

### A 委員

今後は、詳細版の資料にそのような数字も記載してもらいたい。

### C 委員

電子決裁を文書受付にも活用しているということだが、どのようにされているのか。また、財務会計との連携はいつごろか。

### 総務課

文書管理システムについては京都市府市町村共同システムを使用しており、財務会計システムは亀岡市の独自システムである。予定ではあるが、令和 5 年度の 10 月ごろに、現在の財務会計システムを更新する時期があり、文書管理システムとの連携も視野に、今年度中に関係課で課題整理を行うこととしている。

そのため、いつから連携できるかはお答えできないが、連携も視野に入れた検討を今年度中に行いたい。

また、文書受付については、読み取りを行い PDF ファイルにして供覧を行っている。

## No.1 2 「公共施設マネジメントの推進」について

### B 委員

施設の廃止や統合というのは、住民から反応が出やすい分野なので、どのように住民に周知していくかが重要であると思う。

### 財産管理課

ご指摘の通り、市民への周知がポイントであろうと思う。計画の策定段階から、総合的な削減目標などについては、市民に一定のご理解をいただいているが、やはり、個別施設の削減となると、各論反対となる。そのような際は、所管課により丁寧な説明に努めている。

### B 委員

具体的な説明を地域こん談会などでされているのか。そのような手順を踏んでいないと反発があると心配している。

### 財産管理課

本来であれば、地域こん談会等で説明が必要であったと考えているが、各地域の事情がある中で、計画にある 225 施設すべてを説明の対象とするかどうかは、関係課との調整が必要であると思う。

## No.2 「市政情報の共有化と広報、広聴機会の充実」について

### C 委員

私も亀岡市の LINE に登録しているが、即座に情報が入り、大変うれしく思っている。

広報かめおかにおいて、総合福祉センターの表記方法が変わり、カレンダー式になったことで、複数回にわたり実施される事業については初回の日程のみの表記となっており、事業の詳細がわからない状況が生じている。参加者数にも影響し、事業そのものをキャンセルする状況にもなっている。詳細が伝わるように、以前のような形に戻してほしい。

また、資料では目標を大きく超えて実績値が出ているが、令和 6 年度までの目標値を変更する考えはあるか。

### 広報プロモーション課

広報誌については、これまで月に 3 種類発行していたものを 1 種類に統合リニューアルし

たことで、紙面に限られるため、現在の表記としている。それが妥当かどうかについては、今後意見を頂戴する中で、改善を図っていききたい。

目標値については、当初、この目標設定をした時点では、新型コロナウイルスという状況を想定していなかった内容となっている。今後、現在の数値に適合した内容に見直したいと思う。

## A 委員

ホームページが改善されて、見やすくなったとは思いますが、日々多くの資料や情報が更新されており、古くなった情報を探しにくいように感じる。

## 広報プロモーション課

ホームページについては、昨年11月にリニューアルした。その際、検索方法についても精査を行い、検索のしやすさを第1に考えたシンプルなデザインとしたところである。また、新たにレコメンド機能や、AIを実装し、検索をサポートする機能を充実させた。

ホームページの利用仕方については、現在の一般的な傾向として、ホームページの階層を辿って探すよりも、検索キーワードを入力して、その情報にたどり着く方法を利用する方が多くなっている。その機能をフルに活用していただけるようにAIを実装するなどして、入力した単語に関連する情報がすべて表示されるような工夫をしている。

今後もアクセス性の向上を図っていくため、ご意見を頂戴しながら改善していきたいと考えている。

## D 委員

アクセス件数等の総計が大きく目標を上回っているということだが、同規模の自治体のアクセス件数や府内ではどの位置にいるかなどを比較しているか。

## 広報プロモーション課

現在、他市の状況と比較するデータについては持っていないが、他市の状況を把握することは非常に有用なデータであると思うので、早速調査し、目標数値の見直しに反映したいと思う。

## No.6 「人材の育成、職員研修の充実」について

## B 委員

庁内での研修も大事だが、外部研修による職員の気づきの効果は大きいと思うので、外部研修をした方がいい。残された職員への負担が大きいということであれば、相互に派遣することを検討されてはどうかと思う。

## 人事課

外部での研修という面では、職員の希望を聞いて、滋賀県大津市での国際文化アカデミー研修や全国の職員が集まる千葉県でのアカデミー研修に派遣している。

また、外部への派遣研修という面では、外郭団体や国、府、民間企業への派遣や、相互での受け入れを行っている。

## 会長

外部研修から戻った職員は、庁内に持ち帰ってフィードバックなどされているか。

## 人事課

全職員を対象とした研修報告を行い、次年度以降の派遣へ興味を持ってもらえるようにしている。

## C 委員

集合研修がなかなかできない中で、苦労があるかと思うが、コロナも3年目になるので、with コロナということで、研修はしっかりと実施していただきたいと思う。

進捗管理シート（詳細版）について、人事課分の詳細を説明してほしい。

## 人事課

集合研修が難しい中でどのように職員の研修を行うかについて、去年は試行錯誤をしていた。eラーニングやZoomを使ったオンラインの研修等で何とか実施できないかと考え、実施した。コロナ禍の時代だからこそ、社会の変化や、ストレスに対応できる研修も実施したいと考えている。

昨年度はレジリエンス研修の実施を検討したが、中止となった。今年度、この研修は是非とも実施したいと考えている。

コロナ禍で対応できる人材を育成するため、研修方法を工夫していきたい。

## A 委員

職員研修計画には新規採用職員だけではなく、管理職向けの研修もあるのか。

## 人事課

管理職向けにも研修を行っている。

## No.7 「人事評価制度の運用」について

## B 委員

モチベーションを高めるといのは、民間企業でも行われているが、民間企業と行政機関でのモチベーションは同じでない。公僕、つまりシビル・サーバントという言葉があるが、公僕としての自覚が、人事評価制度にどの程度意識されているのか。公務員として地域のために役立つという明確な意識が醸成されているかの評価について、考えを聞きたい。

## C 委員

職員のモチベーションや仕事の充実感を高めるような制度の運用を図るとあるが、具体的にどのような取り組みがされているのか。

最近では人間ドックでも、体のことだけではなく、メンタル面も検査対象となっている。

昨年度、中途退職の職員もおられたと思うが、やはりメンタル面は、しっかりとケアできるような、人事課としての対応をしていただきたいと思うので、どのような取り組みをされているか教えてほしい。

## 人事課

人材育成基本方針の中に目指すべき職員像という項目がある。例えば、「公平・公正な立場で親切でいねいに対応ができる職員」。これは市民対応の研修で育成している。また、「人権問題を正しく認識し、差別を見抜き、差別を許さない厳しい姿勢に立ち、市民に指導できる職員」。これは人権感覚を磨く研修により育成している。ほかには、「勇気・元気・やる気を持って自らチャレンジする職員」。これは様々なメニューを用意したチャレンジ研修等により育成している。

また、メンタルヘルスについては、確かに最近、心の病などで休職する職員もいる。そのような中でメンタルヘルス研修を取り入れているほか、レジリエンス研修や、クレーム対応研修などにより対策に取り組んでいる。

## No.13 「受益者負担の適正化」について

## B 委員

この項目に限らず全体的に近隣市との比較という言葉が出てくるが、人口規模に近い自治体と比較すべきで、府内には5市程度あると思う。しかし、それだけでは比較対象としてふさわしいかという疑問もあるので、同じ人口規模の自治体を全国でリストアップしてはどうかと思う。

施設の共有などであれば、近隣市となるかと思うが、比較対象として安易に近隣市とすることは、ふさわしくないと感じる。

## C 委員



使用料・手数料の検証については、令和2年度から4年度に状況調査、現状分析を令和3年度から5年度に実施となっているが、この間にも社会情勢は大きく変わる。もう少し短期間でできないのか。

#### **事務局**

実施計画が5か年の計画ということで、令和2年度から令和6年度までの計画を示している。

この間に社会状況は変化するため、使用料、手数料それぞれについて、できる限り早い段階で状況把握をし、現状の分析、適正化について検討見直しを図っていきたいと考えている。

一つ一つを5年かけて見直すのではなく、たくさんある使用料を順に調査から見直しまで行う計画を5年間に当てはめている。

### **No.4 「公民連携によるまちづくり」について**

#### **E 委員**

民間企業との連携協定により、補助金や助成金などが、交付されているのか。

#### **事務局**

協定の締結は契約ではないため、それによって補助金などを交付することはない。

#### **E 委員**

全て、民間企業によるボランティアということか。

#### **事務局**

協定締結後に別途請負契約を行うことはあるが、規則に基づき契約を行ったうえで支払いをしている。

#### **A 委員**

災害時における協力に関する協定で、最近では地震も多発しており、避難所も多く必要になるかと思うが、今後もこのような協定をされていくのか。

#### **事務局**

今後も継続して協力事業者を増やす予定である。

#### **F 委員**

災害時における非常食や簡易トイレなどの供給協力とあるが、自治会に配布されている備品等の使用方法についての研修などはないのか。

#### **事務局**

備蓄品等の使用方法が示されていないということであれば、そういったご意見があるということをお管課に報告させていただく。

#### **G 委員**

災害時の非常食に関連して、アレルギー対応や乳幼児食などの対応はしているのか。

#### **財政課**

承知している範囲での回答となるが、アレルギー対応の非常食については、対応していると聞いている。また、乳幼児食に関しては、粉ミルクやお粥を用意していると承知している。

#### **H 委員**

環境や災害に関する連携は今後に向けた内容であると思うが、ドライブレコーダーによる見守りに関しては、現時点でも必要になると思う。どのような効果があったか把握しているか。

#### **事務局**

情報提供の実績については把握していないが、事故等の早期解決に向けた協定となっている。

### **No.5 「庁内連携システムの確立」について**

#### **C 委員**

今後の課題について、課題を整理し解決に向けた方策を検討するとあるが、具体的にどのような課題があるのか。

#### **事務局**

プロジェクトチーム、ワーキンググループの課題等について調査した結果、多かった意見としては、日程調整や参加する職員の意識という点が挙げられている。日程調整の点では、複数の課の職員が同時刻に集まって行う会議であれば、繁忙期の職員の予定が合わないという意見があった。また、職員の意識の点では、グループの庶務を行う担当課と参加する関係課との意識に温度差があるという意見があった。

## B 委員

以前にも申し上げたが、庁内連携は行政改革の目標としてふさわしいのか。必要であれば、当たり前に取り組むことであり、それ自体を目的とすべきではない。

## A 委員

イベント化しているように感じる。他市の事例を見ると、歳出歳入を検証するプロジェクトチームがあり、そこで削減された内容を行革の会議で説明するなどしている。

今後、プロジェクトチーム等を設置する際、イベント化せず、市民の生活に影響する内容を検討するよう整理を行ってほしい。

## 会長

かめおか未来づくり環境パートナーシップ協定を締結した株式会社カネカとのプロジェクトチームだが、プラスチックごみ削減に関するだけでなく、地元産業活性化にも活用するのか。

## 事務局

Green Planet プロジェクトチームでは、株式会社カネカの Green Planet の活用方法について検討している。Green Planet とは、自然界の海水や土壌に存在する、微生物によって分解される物質で、レジ袋、ストロー、使い捨てスプーンなどへの活用が期待されている。

亀岡市のプロジェクトチームでは、農業分野や、環境教育の分野で、Green Planet を活用した今後の連携方法について検討を進めている。

## No.8 「業務効率を高めるための ICT の活用」について

## C 委員

前回の報告よりも大変進んでいるように感じる。

今後の課題の中で、RPA シナリオを稼働できる端末台数が少ないとあるが、今現在、どの程度台数があり、課題解決のために、今後増やしていく計画はあるのか。

また、このような機器は常時使用することで使いこなせるようになると思うが、その点はどのように考えているか。

## 情報政策課

庁内のネットワークには、基幹系、LGWAN 系、インターネット系の 3 種類の環境があり、それぞれ同時に複数台数を稼働できるようにしているが、RPA 端末については、職員が普段使用している端末よりもスペックが高い端末を使用していることもあり、10 数台のみとな

っている。

また、ソフトウェアのライセンス数が120ライセンスであり、今現在は余裕があるが、将来的にシナリオが増えた時に、やりくりを考える必要がある。

運用の頻度については、すでに継続して運用している業務では、少なくとも月1回以上の運用は確保している。

今後、活用の横展開を図っていきたいが、そこでも端末台数が課題となる。

## No.10 「経常的経費を含む事務事業の検証」について

### A 委員

サマーレビューを行い持続可能な財政運営を見据えた予算編成を行うことができたところがあるが、重要な部分だけでも実績を資料に記載できないか。

### 財政課

公開可能な内容については記載することを検討したい。

### C 委員

実績値である13件の削減について主なものを説明してほしい。

### 財政課

プラスチックごみ削減に関して、レジ袋の代替袋購入補助の制度があり、共同購入と個別購入の2種類があったが、共同購入を廃止し、補助率を2分の1から3分の1に減少させたことで、475万2000円の削減となった。

また、かめおかエコマルシェの事業に対して600万円の補助をしていたが、次年度からは廃止とした。

移住定住の事業では、転出者やリターン者に対するインタビュー調査をしていたが、一定の情報を得られたため廃止し、165万円削減している。

### B 委員

ここ2年はコロナの影響によりできなかった事業や、コロナにより増えた事業があると思う。そのような観点からも事業の整理を行うべきであったと思う。

### 財政課

コロナの影響を受けるのが主にイベント関連だと思うが、コロナの収束を的確に予測できないため、予算化自体は前年度並みにしており、不用となった予算については3月議会などで減額補正対応を行っている。

## No.11 「元金償還額を上回らない市債の発行」について

### B 委員

元金償還額を上回らない市債の発行が、目標としてふさわしいものか疑問に思う。

目標として考えるのであれば、亀岡市は実質公債費比率が13%と、他の自治体に比べると高いので、これをどのように抑えるかが大事だと思うがどうか。

### 財政課

様々な観点があると思う。市債の残高は、現在400億円を超えているが、これは現実が高い数字である。300億円ぐらいになれば、実質公債費比率は一桁になるかと思う。

ただし、市債の発行に関しては、建設経費における世代間の公平性の確保という部分で、一定の発行額を必要とする面もある。

市債残高400億円あるいは実質公債費比率13%は確かに高いが、学校建設等における世代間の負担の公平性の確保や、市域が広い分、道路整備等の維持管理にも市債発行を必要とするため、財政破綻にならないような市債発行により、財政運営に努めたい。

### A 委員

中期財政見通しを毎年作成しているとあり、たしかにホームページにも掲載されているが、委員会でも資料を提出してほしい。

### 財政課

事務局と調整をさせていただく。

## 全体を通しての御意見・感想について

### 会長

全体を通じて質問等ないか。

### C 委員

進行方法について、質問時間に限りがあり、回答も質問に答えられていないことがあり残念に思う。研修に関する質問では答えになっていなかった。人材育成基本方針の説明の中で、「人権問題を正しく理解する」とあったが、問題にならなければ良いのかという疑問があるので「人権を正しく理解する」に直すべきである。

また、目標値をすでに上回っている案件は見直しを行うのか。

加えて質問するが、先日、外部講師を招いて行った市民向け講座で、定員50名のところを5名で実施されていた。費用対効果についてはどう考えているのか。

## 事務局

目標値の設定については、すでに目標を達成している項目もあるため、所管課と調整の上、見直しを行うか検討する。

研修の件や人権問題の文言の件については所管課に報告をさせていただく。

## 財政課

事業実施の点については、各所管課において費用対効果を考慮して事業を行う必要があると考える。

## A 委員

以前にも相談したが、評価シートの在り方について、責任感を負わせる意味で、他市では氏名の公表をされているところもある。亀岡市では abc という形で表記されているが、委員会の評価という意味でも氏名を公表してはどうかと思う。

## 事務局

現在、評価シートに記入していただいた内容については、ホームページや市民情報コーナーで公開しているが、a 委員、b 委員、c 委員というように表記している。

## B 委員

多くの自治体が氏名を表記したうえで公開しているので、そのようにすべきだと考える。委員としての自覚も必要であり、考えのもとに評価をしたことに対して批判されることはないと思う。

## G 委員

批判を恐れているわけではなく、氏名を公表するのであれば、それは仕方がないと思うが、行政経験のない者が内容を完全に把握したうえで評価しているかという点、それは難しいと思う。

資料の内容も難しく、読み込む時間もない中で、質問時間も短いので意見を言いにくい会議となっている。

氏名を公表するのであれば、市民が理解できるような内容にしてもらいたい。

## C 委員

行政経験の有無は関係なく、それぞれの立場で発言したら良いと思う。ただし、資料の内容は、何を実施したか分かりにくく、質問時間もない中で評価するというのは、審議の方法

に問題があると思う。

#### **副会長**

この件については、前回の会議でも議論し、一定の方向性を決めているので、ご意見としては良いと思うが、今年度はこの形で理解してもらいたい。

#### **C 委員**

事務局で他市の状況一覧を資料として提出してほしい。

#### **E 委員**

資料を読み込むためにも、資料の到着から会議までに土日を含めようように発送してほしい。

#### **事務局**

今後はなるべくそのように努める。

### **3 その他**

#### **(1) 今後のスケジュールについて**

事務局 ≪資料に沿って事務局から説明≫

**資料2**

### **4 閉会**

以上