

会議録（要旨）

件名	令和4年度 第2回亀岡市行政改革推進委員会		
日時	令和4年11月28日（月）		
	午後2時から5時	場所	市役所3階302・303会議室
出席委員	13名：石田数美／市岡悦子／木村好孝／久下沼仁筈／桑原正明／坂本信雄／佐藤裕見子／高橋昭人／玉記道子／中村昌博／松井由香里／松尾和美／松岡保彦		
欠席委員	2名：齋田隆朗／平井亘		
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		
傍聴者数	2名		
次第	1 開会 2 報告 (1) 「亀岡市の財政状況及び今後の見通し」（中期財政見通し）について (2) 亀岡市行財政改革大綱2020－2024実施計画 令和4年度（令和4年8月見直し）について 3 議事 (1) 亀岡市行財政改革大綱2020－2024実施計画（令和4年度上半期）の取組結果について 4 その他 (1) 今後のスケジュールについて 5 閉会		

1 開会

只今より令和4年度第2回亀岡市行政改革推進委員会を開催する。

本日、過半数以上の出席をいただいているので本委員会は成立している旨、御報告申し上げます。

会長挨拶

3時間の長丁場となるが、多くの意見をお聞きしたいのでよろしく願います。

2 報告

(1) 「亀岡市の財政状況及び今後の見通し」（中期財政見通し）について

資料1

財政課長 <<資料に沿って事務局から説明>>

A 委員

資料 2 ページに「償還に要する費用が後年度の地方交付税で措置される」という表現があるが、未来永劫的な交付税措置ではないと思う。財務省と総務省が、今の時点では交付税措置を行うことを申し合わせた経緯があるので、臨時財政対策債はあくまで自治体の借り入れであり、将来的に国が面倒を見てくれるような表現はいかがなものかと思う。

そのため、「償還に要する費用は、現在のところは地方交付税で措置される」という表現にした方が良いのではないかと思う。

また、資料 15 ページの市債の年度末残高や償還額の見通しについて、すでに住宅ローンの金利が引き上げになる動きもあるようである。現在は極めて低金利で償還額を決定していると思うが、5、6年後には金利上昇が避けられないと思うので、厳しめに見積もった方が良く思う。

財政課長

臨時財政対策債については、国において普通交付税の財源が不足した場合に、臨時財政対策債を発行するものの、償還の際に交付税措置されるという制度である。指摘の通り、どこまで確約が取れるかという表現を工夫しなければならないが、現時点での制度の説明としている。

市債残高の見通しについて、金利が上向きであるということは承知している。様々な種類の市債を平均 15 年の返済期間と想定し、若干高めの金利で見積もりをしている。

B 委員

資料 6 ページの義務的経費の扶助費の説明で、令和 3 年度に特別給付金により扶助費が大きく増加しているが、令和 9 年までは 90 億円強で推移すると見込まれている。令和 2 年度までは 80 億円弱で推移しており、約 10 億円の差はどのような理由によるものかの記述がない。

資料 9 ページの財政指標では、3つの指標で趨勢が示されているが、これらは非常にシンプルな式で計算されているため、増減の理由を読み取ることができない。例えば、将来負担費比率や経常収支比率が平成 29 年度から改善に向かっているが、算出する式の中で寄与している項目が財政運営上の努力として評価できるので、その項目を明確に記述した方が良いのではないか。

資料 15 ページの市債発行額では、令和 4 年度の 38 億円から令和 5 年度は 20 億円と大きく減少し、それ以降は再び 30 億円弱に戻ると見込まれている。調整の意味合いもあるかと思うが、増減の理由を記載しても良いのではないかと思う。

いずれも、亀岡市民に向けて財政運営上の努力が分かるように丁寧に記述すれば良いと思う。

財政課長

市債が令和 5 年度に急激に落ちているのは、普通交付税が増加したことにより臨時財政対策債の発行が抑制されるためである。

記述方法のご指摘については、市民にとって分かりやすいものとするよう工夫を行う。

C 委員

資料 5 ページの歳入の状況では、ふるさと納税の増加により歳入が増加していることが分かるが、ふるさと納税制度によって市外に流出している市税はどのくらいか。

財政課長

流出している市税の額よりは受け入れた寄附金の方が多い。

事務局

令和 3 年度では、1 億円強の流出であった。

D 委員

資料 13 ページの今後の収支状況について、子どもファースト宣言により放課後児童会や子ども医療費などの予算が増えることになると思うが、今後 5 年間でどのくらいを見込んでいるのか。

財政課長

資料 11 ページの中期財政見通しの説明の中で、繰入金として京都・亀岡ふるさと力向上基金から 33 億円を見込んでいるが、そのうちの 3 億円を単年度の支出として想定している。そのため 5 年間では 15 億円を見込んでいる。

(2) 亀岡市行財政改革大綱 2020-2024 実施計画 令和 4 年度

(令和 4 年 8 月見直し) について

資料 2

事務局 ≪資料に沿って事務局から説明≫

3 議 事

(1) 亀岡市行財政改革大綱 2020-2024 実施計画 (令和 4 年度上半期)

の取組結果について

資料 3

事務局 ≪資料に沿って事務局から説明≫

No.1 「窓口サービスの充実・事務改善」について

D 委員

オンライン手続きの際、職員はどのような手順で対応しているのか。

事務局

オンラインでの受付方法については所管課で決めているため、手順までは把握していないが、市の業務で使用可能なオンライン申請用のシステムがあり、専用の URL を市のホームページや広報誌によって周知することで、市民が入力した内容を、各部署で確認できるようになっている。そちらを日常業務の中で定期的に確認しているものとする。

No.2 「市政情報の共有化と広報、広聴機会の充実」について

E 委員

アクセス件数等の目標を 64 万件に増やしたということだが、アクセス件数が増えたことで亀岡市に有益なことはあったか。また、ホームページがリニューアルされ、検索しやすくなったが、検索してみると古い記事だけが表示されることがあった。ホームページのチェックはどのようにしているのか。

事務局

SNS の登録者数については、特に LINE の登録者数が増加しているが、登録されている市民に向けて広報等を直接送信することができるため、新しい情報を見逃しにくくなっているという点で、有益であると考えられる。

市ホームページについては、各事業を所管する部署がホームページの更新を行っており、古い情報等の確認についても各所管の責任によって管理されているが、新しい情報が出てきにくい状況であれば、ホームページ全体を統括している広報プロモーション課に報告し、各所管課が適切な情報を発信するよう周知させることも考える。

F 委員

ホームページでは、審議会等の名簿や会議録が掲載されているものと掲載されていないものがある。企画調整課などが同じ体裁で掲載するよう指導してほしい。

事務局

ご指摘のとおり、審議会等の全体のとりまとめについては企画調整課が担当しており、全庁的な内規を周知しているところではあるが、それぞれの公表方法について統一するよう改めて指導する。

G 委員

子どもファースト宣言を SNS 等で 8 月に発表されたが、保護者にアンケートを取ったのが 10 月であった。順番が逆ではないかという思いがあった。このような新たな取組の決定過程を教えてください。

事務局

子どもファースト宣言については、8月22日に事業内容を含めて宣言し、子どもファースト事業を進めていくにあたり、アンケートを取ったものである。

G委員

これまでは、発表までに保護者や利用者との検討会などがあったが、子どもファースト宣言については、従事している者にも何も情報がないまま宣言された。放課後児童会に関しては土・日曜日の実施をするようだが、いつの間にか祝日も含まれていた。どのような経緯であったのか。

事務局

本市の事業や施策については、それぞれで政策決定のプロセスは異なっている。必ずしもアンケートなどで市民の意見を聞いているものではない。子どもファースト宣言については、子ども未来部や教育委員会を中心に決定したものであるが、それぞれの部署において日頃聞いている意見を反映して取りまとめたものが、今回の子どもファースト宣言の取組であると理解している。宣言までの詳細な経緯については事務局としては把握していない。

D委員

LINEによって情報発信を多くされているのは良いが、一方通行過ぎるので、気軽に市民の意見を伝えられるようにすれば良いと思う。

No.3「市民協働の推進」について

F委員

この項目はいったい何が目的なのかといつも疑問に思っている。市民はNPOやグループ活動など様々な活動を自主的に行っているが、行政として側面的にどのような支援をするためにアンケート調査やワークショップをしているのかその趣旨を詳細に説明してほしい。

事務局

地域の課題を市民協働で解決することを目的にワークショップを開催している。行政としては、支援金の支出や交流の場を設けることで、それぞれの活動が活発になるよう支援している。

F委員

支援金については、1年限定のものや2年目は別事業でないと使えないなどの制約があったかと思うが、NPO活動などは多岐にわたる事業というよりは継続して行われる。年度ごとに別事

業でなければ助成してもらえないという、制度の使いにくさやなどの課題がある。

地域の課題解決とは具体的に何か。課題をどのように拾うのか。

事務局

地域の課題については現時点で想定しているものではなく、ワークショップ等の取組を進める中で市民協働の課題を拾い上げ、解決に向けた検討を行うこととしている。

F 委員

例えば、子育て関係のグループや NPO では、子育て関係の共通の課題があり、交流によって新たな発見があると思う。子どもファースト宣言について、子育て関係の団体に声をかけて課題を抽出するなど、分野別のワークショップを行えば良いと思う。

A 委員

今の問題点として、行政目線では、市民協働を担当する市民力推進課と自治会を担当する自治防災課の2つのルートがあり、別々に動いている。将来的には市民協働の取組として、地元の自治会と地元の NPO が一緒に取り組むことができれば良いと思う。

F 委員

分野別や地域別の団体を結びつける役割を担うことを実施計画の目標のひとつとして、行政がきっかけを作ることができれば良いと思う。

No.4 「公民連携によるまちづくり」について

H 委員

前回の会議で、協定締結だけでは費用は発生せず、必要に応じて契約を結ぶという説明であったが、上半期に締結した3件の包括協定で費用が発生した実績はあったか。

事務局

ご指摘のとおり、連携協定自体は契約ではないため、直接費用が発生するものではないが、それぞれの取組を進める中で必要に応じて、適正な手続きを経て契約を締結している。

今回の協定に基づくものはわからないが、朝日放送グループに委託した実績があると聞いている。

H 委員

次回は、契約金額についても可能な範囲で提示してほしい。

D 委員

令和4年6月23日に能勢町及び豊能町と協定を締結しているように災害時に備えて近隣市町村との連携は重要であると思う。

事務局

今年度の上半期は、能勢町及び豊能町との協定締結となったが、今後も災害時に備えた近隣自治体との連携を強化していく。

D 委員

各協定締結に至るプロセスを教えてほしい。今後、協定締結を行う際には予算計上も必要であると思う。

事務局

各種公民連携の多くは、企業から亀岡市の所管課に対して提案されたことがきっかけとなっている。いただいた提案を基に、市民サービスの向上及び本市の課題解決につながる連携内容を協議したうえで連携に至っている。予算計上については、それぞれの連携内容により必要に応じて行っている。

No.5 「庁内連携システムの確立」について

D 委員

LGBTQ+の理解を深める庁内検討会議について、シンボルマークも作成したようだが、市民協働で進めてほしい。

朝日放送グループとのワーキンググループ内で提案された内容を教えてほしい。

事務局

朝日放送グループとのワーキンググループでは、4つのテーマに沿って各グループが検討し理事者に報告した。内容についてはここでは申し上げられないが、現在は提案に基づき、所管課が予算化を検討している段階である。

F 委員

LGBTQ+の理解を深める庁内検討会議の目的は、職員の理解を深めるとともに、市としてどのような取組が必要かを検討するとあるが、この事業内容では職員の人権研修であり、取組項目のタイトルとの整合性がないと思う。行政の施策として市民が生活しやすくするためにどのようにするかを検討する会議でなければならないと思う。

事務局

調書の記載内容については具体的な会議内容の記載とすることや、研修的なものではなく市民生活の向上につながる会議内容とするよう所管課に伝えさせていただく。

F 委員

この取組項目は、横の連携を強化することで、施策の推進や行政課題の解決を図るので、その趣旨が検討会議に反映されなければならない。特に LGBTQ+ については、パートナーシップ制度もあるが、まだまだ生きづらさがある。市の施策として、いかにして LGBTQ+ の方が生きやすい社会を作るかを検討しなければならない。

No.6 「人材の育成、職員研修の充実」について

B 委員

コロナ禍での行政のパフォーマンスとして評価されている取組は何か、亀岡市の対応に組み入れているか。例えば、年代別のワクチン接種率や病院ごとに保有しているワクチンのメーカーや量を公開している自治体がある。現在は第5類への見直しや、弱毒化により安心して始めている社会的な雰囲気があるが、再び重症化リスクが出てきたときに、行政として、新型コロナウイルスの流行が始まった時期とは違う対応ができるのか。病院の空床率が下がったときに、周辺の自治体との連携を取ることができるのか。広域での医療行政の課題が浮き彫りになったかと思うが、この2年間の反省に基づいて何が行われたのか。問題点を明確にし、どのように改善するのか具体的に記述してほしい。

事務局

新型コロナウイルスについては、京都府が政令指定都市を除いた市町村のコントロールセンターとなっており、亀岡市立病院は、病院のひとつとして対応している。この項目は人材の育成や職員研修の充実がテーマであるため、どのような研修によって、どのような効果があり、どのように改善するかなど、研修についての実績を詳しく記載する余地はあるかと思うが、ワクチン接種の対応などについて報告する項目ではないと考えている。

C 委員

実施計画に目標指標や数値目標があるが、進捗管理シートに報告がないのはなぜか。

事務局

①人材育成、職員研修の充実の目標指標は選択希望制研修の延べ受講者数であるが、年度別の集計であり、上半期の時点では記載できないため、1年間の実績報告の際にまとめて記載している。

②医療安全管理及び感染対策に係る研修会に実施回数については、災害初期対応訓練研修の

実施を延期しているため、こちらも1年間の実績報告に反映するものと考えている。

F 委員

①人材育成、職員研修では、実施計画に対する実施内容のみを記載しているが、取組内容である実施効果の検証や見直しによる職員研修の充実の詳細について報告してほしい。職員の資質向上という点では、年度ごとに職員を強化したいポイントや、どのようなテーマの研修がどのような職員に必要ななどを検討して記載してほしい。

No.8 「業務効率を高めるための ICT の活用」について

G 委員

各種手続きのオンライン化により、外部ネットワークとつながることになると思うが、ウイルス対策についてはどのように対応しているか。

事務局

RPA や AI-OCR の取組については、外部ネットワークに接続するものではないため、これによって外部からの攻撃を受けることはない。ウイルス対策については、情報政策課において対策を行い、所管課への注意喚起等も定期的に行っている。

A 委員

運用開始から4年が経過し、運用が安定しているということだが、当初、庁内の運用が軌道に乗れば、市民にも利用を開放する方針であったと思うがどうか。

事務局

この取組項目については業務効率の向上を趣旨としている。取組項目1「窓口サービスの充実」において、「書かない、待たない、来庁しない」窓口の実現に向けて、市民の利便性を高める窓口のデジタル化を推進しているため、取組項目1で市民サービスのデジタル化の進捗状況を報告させていただきたい。

No.11 「元金償還額を上回らない市債の発行」について

D 委員

進捗管理シートの記載内容をもう少し分かりやすくしてほしい。

B 委員

プライマリーバランスの黒字化を取組内容とすることが行政運営上どのような位置づけにな

るのか。市議会等の承認を経て一定の拘束力を持たせているのか、単に目標という位置づけなのか。

財政課長

財政運営上の一番の課題は、持続可能な財政運営であると考えている。元金償還額を上回らない市債の発行は手段であり、目的ではないが、この取組が持続可能な財政運営につながる一つの要因として捉えている。数値目標は議会等の承認を得た数値ではなく、本市独自の数字であるが、中期財政見通しにおいても反映し、行政報告として議会説明を行っている。

拘束という意味では、実質公債費比率が18%を超えると市債の発行に制約がかかるという点がある。

D委員

中期財政見通しの中で、道路整備の市債の発行について説明があったが、デコボコしている道路もあり、手厚くしてほしい。

財政課長

道路の舗装については、修繕という位置づけとなり建設事業に当たらないことから市債発行には直接つながらないが、公共施設マネジメントにおける維持修繕に対して市債発行が可能な部分もあり、交付税措置もあるので、そういった活用も視野に入れていきたい。

No.12「公共施設マネジメントの推進」について

F委員

育親中学校が小中一貫校になるという話もあり、学校の施設・敷地を手放せばかなりの削減になると思うが、西部地域の小中学校の統合によってどのくらい削減されるのか。

事務局

西部地域の小中学校の統合に伴う削減面積については把握していないが、廃止された学校等についても、市の保有施設である限りは削減率には反映しないため、統合によって即座に削減率に影響することはないと聞いている。

F委員

使用しなくなった校舎をそのままにしては、削減率に貢献しないことから、目標の10.7%を達成するためにも、売却などの削減効果を含めて検討してほしい。

D委員

公共施設マネジメント推進本部会議での議論の中身を教えてほしい。現在議論されている新

たな文化ホールやギャラリーかめおかの大規模改修、学校規模適正化、除却された施設の経緯について聞きたい。

事務局

各施設の除却の経緯については把握していないが、老朽化や利用率の減少により除却に向けた計画を立てているものと考えている。

事務局

新たな文化施設等については、文化施設のあり方を考える懇話会で協議されているところである。

C委員

公共施設の計画的な維持修繕による長寿命化や施設保有総量の最適化を検討しているようだが、調書では維持修繕による長寿命化に関する記載が無い。他市であれば、施設ごとに期間を定めて点検を行い、ランク付けし、優先順位の高い施設から修繕計画を実施しているが、亀岡市ではどうか。

事務局

公共施設マネジメントにおいて維持修繕についても計画をしているが、調書の数値目標を施設保有総量の削減率としていることから、進捗管理シートでもそちらについての記載のみとなっている。今後の資料作成の際、維持修繕についても可能な範囲で記載するよう所管課に伝えさせていただく。

会長

公共施設マネジメント推進本部会議は行政職員だけの会議か。文化施設のあり方を考える懇話会等にどのように会議結果が反映するのか。

事務局

公共施設マネジメント推進本部会議は、市長を本部長、副市長を副本部長とし、庁内の部長級職員が委員として構成されている会議であり、本市が保有する公共施設等の有効活用及び今後のあり方について検討を行っている。

具体的には、各部における施設の削減状況等の報告を基に保有量や施設の配置の最適化を計画的に推進するとともに、公共施設マネジメントの総合調整を行っている。

No.13 「受益者負担の適正化」について

B 委員

行政の会計における財務諸表をそろえて、行政サービスについての直接経費と間接経費のそれぞれを示したフルコスト計算書を作成したうえでの近隣自治体との比較をしているか。

財政課長

亀岡市では、一般会計及び特別会計を含めた合計や第3セクターまでを含めた財務4表を作成しているが、セグメント分析まではできていない現状である。受益者負担の適正化を図るうえで、そのような分析に基づく方法が一番説得力があるとは思いますが、財務4表を活用した分析まではできていない。

B 委員

行政側の努力を示す意味もあるが、市民の理解を得るために使用している例もあるので活用も視野に入れてほしい。

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。

D 委員

上半期の実績報告の際にも担当者に同席いただけると詳細を聞くことができ良いと思う。

I 委員

私は、高齢化や人口減少により人材が不足している典型的な中山間地域で生活している。公民連携によるまちづくりでは、亀岡市と企業の双方にとって良い取組を進める趣旨であると思うが、その中に市民の存在を加えることができないか。放置竹林や荒廃農地などがあり、地元住民だけではとても手に負えない状況にある。そういった場所で民間企業の社員の方の力をお借りできないかと思う。または、社員食堂の食材として、そうした地域で採れた食材を使うなど、地域の方々の支えになるような連携を行ってほしい。

ワークショップによりリーダーを育てることは重要であるが、なり手がいないという現状がある。ワークショップによって課題や危機感を引き出すには、地元住民だけでは難しいところがある。ファシリテーター的な役割の人たちを派遣するなどの行政サービスのあり方もあるのではないかと考える。

B 委員

情報通信白書を担当している総務省の職員と話をする機会があったのだが、行政の IT 化やデジタルトランスフォーメーション（DX）の遅れについて議論した際に、教育機関の IT 化の遅れも深刻であるが、競争にさらされている民間企業でも遅れているという話を聞いた。一番の理由はデジタル人材の育成が遅れているというもの。行政側も人材の確保に苦労しているようだが、副業の推進により IT 企業で働いている人材を引っ張るなどして確保している。

また、人材不足に加えて、DX や IT 化を推進する意思決定において上層部の理解がないという話もあった。企業や教育機関でも同じ問題を抱えている。若い社員が革新的な提案を行っても理解できない、あるいは、セキュリティやリスクの問題を理由に責任を取りたがらない。行政において IT 化や DX を進めるうえで、意思決定上の摩擦が常にあり、スピードを遅らせる要因となっている。この分野においては意思決定のヒエラルキーを変える必要があると思う。IT 化や DX の意思決定に関しては、極力中間層を削り、上層部も限定した方が良いのではないかと。そういった課題をクリアし、先進的に行った自治体が早く DX を進めるだろうと思う。

会長

若手職員の力をどのように引き出すかということだと思うが、行政職員としてどのように考えるか。

事務局

行政のデジタル化の推進については、今まさに進めている段階だと感じている。亀岡市では、各部署から 1 名を DX 推進員に任命し、DX に関する研修を受けさせることで、各部署でのデジタル化の意識向上を図っている。また、各部長級職員についても、情報化推進委員会に出席し、デジタル化の取組についての意志統一を図っている。

4 その他

(1) 今後のスケジュールについて

資料4

事務局 <<資料に沿って事務局から説明>>

5 閉会

以上