

## 会議録（要旨）

件名	令和5年度 第1回亀岡市行政改革推進委員会		
日時	令和5年5月30日（火）		
	午後1時30分から5時	場所	市役所6階602・603会議室
出席委員	12名：石田数美／大釜拓夢／木村好孝／新谷薫／鈴木康久／巽留美／伊達勉／谷奥正憲／玉井亮子／辻野さなえ／松岡保彦／湊妙子		
欠席委員	3名：香川賢人／久下沼仁筈／吉田昌顕		
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	12名：市民課／市民力推進課／情報政策課／総務課／人事課／市立病院経営企画室／財産管理課／広報プロモーション課		
傍聴者数	5名		
次第	1 開会 2 委嘱状の交付 3 副市長あいさつ 4 委員自己紹介 5 事務局職員紹介 6 会長・副会長の選出 7 亀岡市の行財政改革の概要について 8 議事 （1）亀岡市行財政改革大綱2020－2024実施計画（令和4年度）の取組結果について 9 その他 （1）今後のスケジュールについて 10 閉会		

### 1 開会

只今より令和5年度第1回亀岡市行政改革推進委員会を開催する。

### 2 委嘱状の交付

### 3 副市長挨拶

### 4 委員自己紹介

### 5 事務局職員紹介

## 6 会長・副会長の選出

### 事務局

委員会の会長の選出を行いたい。選出について委員の皆さまから、御意見を伺いたい。

### A 委員

事務局に一任する。

### 事務局

事務局一任との声をいただいたので、事務局案として、鈴木委員を推薦する。各委員の皆さまの御意見を伺いたい。

### 各委員

異議なし。

### 事務局

異議なしとの声をいただいたので、鈴木委員に会長をお願いする。

続いて、鈴木会長から職務代理者（副会長）の御指名をお願いする。

### 会長

職務代理者（副会長）に、木村委員を指名する。

### 事務局

会長からの指名により、木村委員に職務代理者（副会長）をお願いする。

### 会長挨拶

亀岡市行財政改革大綱2020-2024では、目標を「社会の変化に対応した行財政運営の推進」とされている。人口減少の問題や厳しい行財政の問題などを踏まえながら、市民が安心して暮らせるための取組を進めているかという視点で、委員の皆さまには御意見をいただきたい。

## 7 亀岡市の行財政改革の概要について

資料1

事務局 <<行財政改革の概要について事務局から説明>>

## 8 議 事

### (1) 亀岡市行財政改革大綱2020-2024実施計画(令和4年度)の取組結果について

資料2-1、資料2-2、資料2-3

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」

No.3 「市民協働の推進」

No.8 「業務効率を高めるための ICT の活用」

No.9 「電子決裁の推進」

#### B 委員

業務のオンライン化や窓口のデジタル化は良い傾向であると思う。今後の課題として、紙で申請されている方を電子申請に促すことを挙げているが、現時点でオンラインやデジタル窓口を利用されている割合はどの程度か。

#### 事務局

各種証明書の電子申請や、各課窓口にタブレット端末を配置したのは、今年の2月、3月に実施したところであるため、現状では利用率の測定はできていない。

#### B 委員

今後、利用率は上がっていくかと思うが、紙から電子への移行の時期は使いづらさがあるかと思う。ユーザーの意見を聞く取組を行っているか。

#### 事務局

今年度の取組の一つとしてアンケート調査を計画している。市民や関係課の意見を聞きながら改善に努めたい。

#### C 委員

デジタル化やRPA導入などをされているが、それによるコスト、労働時間の削減はどのようなものか。初期投資との比較検討などされているか。

#### 情報政策課

RPA導入から4年が経過しているが、これまで毎年約年間200万円弱の経費がかかっていた。導入初年度については、運用していたシナリオが少なかったことから、労働時間の削減は年間50時間程度であったが、昨年度は900時間程度の削減となり、少しずつコストに見合う労働時間の削減効果が生まれている。発展途上の取組であり今後も運用規模の拡大に努

める。

#### D 委員

「見直しを検討・改善した窓口業務数」として目標を「1件」としているが、実際には「14件」の業務改善を行っているのは、当初の目標が低いのではないかと。あくまでも当初の目標に対する評価を行えばよいのか。

#### 事務局

5段階の評価や、御意見については、委員の皆さまからの率直な評価をいただければと思う。今回、目標を大きく上回る実績値となった理由として、計画策定時点ではデジタル化を考慮しておらず、大きな業務改善を想定して、目標を「1件」としていた。令和4年度からはデジタル化を推進したことにより、細かな改善も含めて「14件」という数値となった。

目標値の修正については、8月に計画修正を行う機会があるため、増やすことができるか検討したい。令和4年度は全庁的にデジタル化を推進する動きがあったため、大きく増えたが、今後もこのペースで増加するかは分からない。

#### E 委員

デジタル化とは窓口でタブレット端末を利用することなのか。自宅からオンラインで手続きをすることなのか。どちらを主として目指しているのか。

#### 情報政策課

主としては、「来庁しなくてもいい市役所」、「自宅からスマートフォン等で申請できる市役所」を目指している。ただし、来庁された場合でも、「書かなくてもいい市役所」を目指しており、各窓口へのタブレット端末の設置を進めている。

#### E 委員

粗大ごみ回収予約を利用したことがあり、大変便利だと思ったが、近隣の方と会話をすると、スマートフォンを上手く扱えない方も多くいる。そのような方へのフォローも力を入れていただければと思う。

#### 情報政策課

昨年度から市内各所へ専用車両で出向く、無料のスマホセミナーを実施している。4月は西つつじヶ丘、5月は本梅町で実施し、今後も各所でセミナーを行う。併せて、今年度は集合型のセミナーを予定しており、LINEの使い方講座などを考えている。

#### F 委員

計画の自己評価については概ね「3」とされているが、明確な基準はあるのか。

## 事務局

進捗管理シートの上半期及び下半期における計画に対して、計画通り実施していれば「3」、計画を上回る達成度であれば「4」または「5」と自己評価しているが、主観的な部分もある。

No.9「電子決裁の推進」については、令和3年度に当初の計画よりも早く電子決裁の運用拡大を実施したことから「5」と自己評価したが、令和4年度は計画通りの事業実施であったため「3」と自己評価している。

## 情報政策課

No.8「業務効率を高めるためのICTの活用」については、ICTツールの調査研究やAI活用に関する調査の部分で、令和3年度はAIチャットボットの運用、令和4年度は文字起こしソフトや窓口予約サービスを導入している。取組の一部が計画以上の進捗であったという理由から「4」の自己評価を行った。

## 会長

進捗管理シートでは、計画と実績が同じとなっている取組が多く、評価する側は違いを読み取れないので改善の余地がある。

## G委員

ICTツールとはどのようなものか。

## 情報政策課

パソコンや通信などを使用したデジタルツールのことである。例えば、令和4年度に導入した、市のホームページから利用できる「くらしのナビ」では、自身の状況についてアンケート形式で回答することで、どこの窓口に、何を持っていけばよいかなどが表示されるサービスとなっている。また、おくやみ窓口の予約などで利用できる窓口予約サービスについてもICTツールの一つである。

## 事務局 <<資料に沿って事務局から説明>>

- No.4「公民連携によるまちづくり」
- No.5「庁内連携システムの確立」
- No.6「人材の育成、職員研修の充実」
- No.7「人事評価制度の運用」
- No.12「公共施設マネジメントの推進」

## H 委員

前回から継続して委員を務めているが、全ての項目を理解することは難しいと思う。以前、自分の立場で、自分の考えで評価したら良いという話を伺い、納得することができた。新たに委員に就任した方もそのように考え、評価していただければと思う。

また、市の職員が立てた計画や実績、妥当性について評価するのか、行政サービスを受ける市民の立場で評価するのかによって差があると思う。例えば、スマホセミナーに関して言うと、職場の近くで見かける機会があったが、あまり利用者がいないように思う。スマートフォンを全く操作できない方が利用され、人に教えてもらえれば分かるという人は逆に行きにくいのではないかな。

家族などが手続きを手伝ってくれる方はよいが、そうではない方が取り残されているのではないかと不安になる。ICTの取組だけではなく全体的に言えることだが、高齢者などに対しては、思っている以上に深く考慮する必要があるのではないかなと思う。

## C 委員

デジタル化に伴う高齢者に対するサービスに関しては、オンライン化やペーパーレス化に馴染まない方がおられるかなと思うので、行政サービスとしては完全なデジタル化は実施すべきではないと思う。従来の方法を維持した中で推進すべきではないかなと思う。

人事評価制度の取組に関して、人事評価をどのように人事配置に反映させているのか。民間企業と地方公共団体では異なると思うので教えてほしい。

## 人事課

人材の育成を目的として人事評価を実施している。スタートアップ面談やフィードバック面談を通して職員のチャレンジ精神を積極的に引き出すことができるよう育成指導を行っている。また、若年層の職員に対しては、一定期間で性質の異なる職場に異動させるジョブローテーションを行っているが、そのような時にも人事評価を反映させている。給与面では、求められている水準を遥かに上回る成果を残した場合には、給与に反映させる制度としている。

## C 委員

極めて優秀な方には給与面に反映させるということだが、もう少しフレキシブルに対応された方が良いのではないかな。頑張った職員もそうではない職員もさほど変わらない給与というのはいかがなものかなという印象がある。公平性を担保した上で、処遇や給与面に反映させた方が、人事評価を行う側も受ける側もより真剣になるのではないかなと思う。

## E 委員

評価者の研修も重要であると思うが実施しているか。

## 人事課

評価者の研修について、ここ数年はコロナ禍ということもあり、集合研修は行わずにテキストを配布している。コロナ禍以前は集合研修を実施していた。

## E 委員

評価者の実力は大変重要であると思うので今後も注力してほしい。

## B 委員

職員研修の取組の期待される効果として、業務能力の向上、モチベーション向上と記載されているが、デザイン思考、マーケティング研修などを受けた職員に対して、新しい知識を活用する機会を与えているか。活用する機会がなければモチベーション向上にもつながらないと思うがいかがか。

## 人事課

業務に関係する内容については、フィードバックされている。人事異動の際にも考慮している。また、研修後にはアンケートを実施しているが、選択希望制研修を受けた職員のうち96パーセントを超える職員が今後の業務に役立つと回答している。

## F 委員

選択希望制研修を188名が受講したようだが、増加した要因は何か。また、先ほど副市長から働き方改革についての話があったが、人事課としてどのように取り組んでいるのか。

## 人事課

コロナ禍では集合研修が難しかったが、昨年からは集合研修を充実させた。レジリエンス研修では60名を超える受講者があり、自席で好きな時間に受講するeラーニングについても70名程度の受講があったこともあり、増加につながった。

働き方改革については様々な視点があるかと思うが、例えば、子育て世代の職員に対しては職場内で協力して配慮している。男性の育児休業取得率についても徐々にではあるが上昇している。また、部分休業等の制度周知を図っており、そのような制度を活用する中で、職員それぞれのワークライフバランスを保つ職場づくりに努めている。

## I 委員

管理職における女性の割合はどの程度か。

## 人事課

詳細な資料は手元にないが30パーセントを超えている。

## 事務局 <<資料に沿って事務局から説明>>

No.2「市政情報の共有化と広報、広聴機会の充実」

No.10「経常的経費を含む事務事業の検証」

No.11「元金償還額を上回らない市債の発行」

No.13「受益者負担の適正化」

## B 委員

No.2「市政情報の共有化と広報、広聴機会の充実」の取組について、効果測定としてレスポンス数を調査されている。ホームページの閲覧数については、調査期間中の数値として理解できるが、SNSのフォロワー数については、持ち越されている数字があるかと思う。

レスポンス数として考える場合、SNSであれば、エンゲージメントやインプレッションの数を分析することが妥当であると思うがどうか。

また、ターゲットに応じて各種デジタル媒体を使い分け、認知度向上につなげるということだが、どのような戦略を行っているか。

## 広報プロモーション課

レスポンス数の考え方だが、例えば、LINEであれば友達登録された方に情報を届けることができることから、登録者数を調査対象としている。Facebookやインスタグラムについても同様の考え方である。

また、ターゲットに応じた各種デジタル媒体の使い分けについて、2年ほど前から主に市外に向けてバナー広告、LINE広告、インスタ広告、YouTube広告等を行っており、それぞれの利用者層に応じた情報発信により認知度向上に努め、ホームページ閲覧者数増を図っている。市内向けの発信としてはLINEやFacebookを中心に活用している。LINEでは、年代に応じた情報発信も可能となっていることから、各年代に合った情報発信に努めている。

## B 委員

閲覧者の数については、同じ方が何度もTOPページを開いたPV数が含まれてしまうので、ユニークユーザーの数を分析した方が、レスポンス数の調査がより効果的になり、透明性のある数字になるのではないかと思う。

また、ターゲットに合わせたソーシャルメディアの運用について、今日の会議前に、亀岡市のインスタグラムで、3月29日に開始されたメタバースによる新しい事業を拝見したのだが、市のインスタグラムを閲覧するまで知らなかった。

市民に伝わらなければ、情報やSNSも活用されないと思う。イベントごとのマーケティングのキャンペーンを行っているのか。

## 広報プロモーション課

イベントごとのマーケティングも行っている。文化資料館のメタバースについては、広報



プロモーション課が直接関わった上での、ターゲットに合った広告は行っていないが、文化資料館において、市外の若年層をメインターゲットとして広告を配信していた。

## 会長

ホームページのアクセス数の分析については、他市も同様に調査しているのかという点が重要であると思うがどうか。

## 広報プロモーション課

他市がどのような調査を行っているかは把握しておらず、あくまで亀岡市のホームページ等において前年との比較を行うために用いている。

## C 委員

今後の広報活動については、ホームページや SNS が中心になるかと思うが、レスポンス数を拝見すると寂しい数字に思う。SNS を専門として担当している職員はいるのか。SNS 担当とカメラマンの 2 名を専門職とすることで、日々、市の事業すべてを SNS で発信することで、見て楽しい SNS に工夫することができると思うがどうか。

## 広報プロモーション課

専門の職員は配置せず、通常の職員が担当している。現在、SNS のマーケティングアドバイザーの方からアドバイスをいただきながら、SNS による効果的な情報発信を進めている。

## J 委員

私自身、各 SNS に登録しており、学生の子を持つ親としては、災害時の情報収集に役立っているが、職場のお客さんの中には市の LINE の存在を知らない方も多くいる。インスタグラムであれば若年層の利用者が多く、Facebook であれば市長や議員の皆さんも情報発信をされている。全ての年齢層の方に情報が届くよう工夫してほしい。

## E 委員

若年層はインスタグラムを利用していると思うが、中高年以上は LINE の利用者が圧倒的に多いと思う。LINE で亀岡市の情報を得ることができるということをもっとアピールすべきではないか。

写真の件については、ホームページを見ていると全体的に暗く感じたので、プロにお願いしたらいいのではないかと思う。

## G 委員

スマートフォンを使えない高齢者は最新の情報から漏れているので、高齢者もスマートフォンを利用できるよう支援しているという話題をテレビで耳にした。お金はかかるが、災害

情報などを得られて便利であるということを高齢者にも PR してほしい。

### 広報プロモーション課

高齢者など、スマートフォンをお持ちでない方向けには紙媒体の「広報かめおか」を月 1 回発行し、情報発信を行っている。スマホ教室も行っているので利用してほしい。

### F 委員

NO.11「元金償還額を上回らない市債の発行」について、亀岡市の実質公債費比率は、京都府内で比較したときにあまり良い数字ではない。将来負担比率についても良くない状態である。

計画に対する自己評価がこれまでの「5」から「3」になった理由は何か。また、亀岡市の財政状況において、市債残高の数値目標は妥当か。

### 財政課

公債費については、令和 2 年度から抑制の効果が出てきており、令和 2 年度と令和 3 年度は「5」と自己評価した。令和 4 年度について、最終的な発行額を抑えることはできたが、繰越額が多く、実質的な効果は低かったとして「3」と自己評価した。

### D 委員

NO.10「経常的経費を含む事務事業の検証」について、縮減した 10 事業が具体的に記載されていないがどうだったのか。

また、NO.11「元金償還額を上回らない市債の発行」の数値目標について、過去の数値を見ても実績値が目標を下回っているが、目標設定は妥当なのか。「5」と自己評価するだけの取組は何かあったのか。

### 財政課

縮減した 10 事業の項目としては、空き家流動化促進事業補助金の減額や、IoT ごみ箱設置事業費の減額、プラごみゼロに関わる紙袋助成の経過措置の終了などがある。

NO.11 の自己評価については、行財政改革大綱策定時の中期財政見通しを基に行った目標設定に対して、目標を上回る削減を行っていることから「5」と自己評価している。

### D 委員

例えば、空き家対策の補助金では減額することが良いことなのか。活用できなかったということではないのか。

### 財政課

財政課からは一般財源の削減目標を所管課に示しているが、所管課において事業精査等の

検証をされたものと考えている。

## 会長

役目を果たしたと所管課が示しているということか。

## 財政課

そのように理解している。

## D 委員

実際には市債残高を削減できていない場合であっても目標値を下回っていれば、達成していると評価してよいのか。

## 会長

目標値を下回っている状況が続いており、自己評価を「5」とし続けていることには違和感がある。亀岡市の財政状況においては目標設定が低すぎるのではないか。各委員が思う評価をしてもらえれば良いと思う。

## I 委員

ふるさと納税の額が伸びているが、調書には反映するのか。

## 財政課

当初予算編成に反映している。子どもファースト宣言に関連する事業に活用している。また、財政調整基金の積立にもつながっている。

## C 委員

財政状況が京都府下では良くないということだが、市債残高の削減を進めていることは高く評価できると思う。

## 全体を通しての御意見・感想について

## 会長

全体を通じて感想等はないか。

## D 委員

取組内容の妥当性について評価するのは非常に難しいと思う。取組内容が目標達成につながることを評価する側が理解していなければ判断が難しい。

## **F 委員**

市民も参加して事業を評価するという取組は画期的だと思った。研究者や経営者のみの市町村が多いかと思う。一般の市民の方が理解しやすいようシートの作成を工夫されれば、より活発な意見が出るのではないかと思う。

## **I 委員**

一般市民の立場で参加し、少子化や高齢化の問題くらいしか知らない。子育て支援や高齢者の支援などをよりアピールしてほしい。

## **C 委員**

電子決裁の推進の取組に関して、これまでは保存年限に到達した文書を廃棄していたと思うが、電子化することで廃棄が不要になるかと思う。文書保存規定や、修正・削除のログの管理方法は変更するのか。

## **事務局**

現状、文書保存年限の規定については、電子化後もこれまで通りの期間において保存することを基本としている。ただし、手動で削除を行わない限り、データが残る仕組みとはなっている。

## **C 委員**

電子媒体に変われば、長期間の保存や永久保存を基本とする文書保存規定を設けるべきだと思う。

## **J 委員**

初めて参加する公募委員が理解して評価するのは非常に難しいため、調書を分かりやすくしてほしい。

## **E 委員**

資料を見た時の印象としては、全体的に数値目標が低いと思った。また、漠然とした目標が多いようにも思った。委員会のメンバーとしてはバランスが取れていて良いと思う。

## **B 委員**

委員から出た改善案やどのように改善するのかをまとめた一覧があれば良いと思う。

## **会長**

シートは5年間使用するという理解で良いか。

## 事務局

シートの枠組みについては、この形で継続したいと思う。目標値の修正等については次回11月の委員会において報告させていただく。

5年間の大綱に基づき実施計画を推進しているため、次期大綱策定の際に、どのような計画が良いか委員の皆さまと協議したいと思う。

## H委員

以前から分かりやすい資料にしてほしいという意見を述べていたが、委員それぞれの仕事や立場があるので、自分の主観で思ったように評価すれば良いと理解している。委員を務める中で、自分の仕事以外の分野の情報にアンテナを張り、理解しようと努力しており、その積み重ねではないかと思っている。

## 副会長

19期から継続している委員は非常に少なくなった。初めての委員の方にとっては取組を理解することが難しかったと思う。目標設定や取組がこれで良いのかという疑問があると思うが、行財政改革大綱の策定の際に3つの柱と重点取組事項を精査した結果、行政内部の事務的な取組が多くなり、市民の生活に直接関わる取組は少なくなってしまった。子育てや高齢者福祉、障がい者福祉、交通問題などがあれば発言しやすいとは思っている。

事業について理解できなくても、市民の生活にどのように関わるかという視点で報告を聞いてもらえればと思う。

また、以前の委員会では、発言した委員名を公表すべきという意見もあったが、活発な発言を阻害する可能性もあるため、個人を特定しない方法で公表する形を取っている。

## 会長

委員名は伏せた上で委員会の意見として公表するので、評価シートについては、各委員が思ったことを書けば良いと思う。資料をより詳細にすべきであるとか、目標値について思うことなど自由に記載してほしい。

## 9 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3

## 10 閉会

以上