

会議録（要旨）

件名	令和6年度 第2回亀岡市行政改革推進委員会		
日時	令和6年11月13日（水）		
	午後2時から4時20分	場所	市役所3階302・303会議室
出席委員	10名：香川賢人／木村好孝／久下沼仁筈／新谷薫／鈴木康久／巽留美／伊達勉／谷奥正憲／玉記道子／森田剛		
欠席委員	5名：石田数美／大釜拓夢／辻野さなえ／中川清一／松岡京美		
事務局出席者	5名：政策企画部／企画調整課長／財政課長 他		
傍聴者数	1名		
次第	1 開会 2 報告 （1）亀岡市行財政改革大綱2020－2024実施計画 令和6年度（令和6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6年度上半期）の取組結果について （2）今後の行財政運営について 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6年度第2回亀岡市行政改革推進委員会を開催する。

副会長挨拶

前回の会議でも事務局から説明があったが、行政改革を始めた当初から社会構造が変化し、地域行政の構造も変わってきた。

財政状況も変化しているが、行政改革推進委員会には市民の目を通して行政をチェックする機能があるので、忌憚のない意見をいただきたい。

2 報告

（1）亀岡市行財政改革大綱2020－2024実施計画 令和6年度（令和6年8月見直し）について

資料1

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6年度上半期） の取組結果について

資料2

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.2 「市政情報の共有化と広報、広聴機会の充実」
- No.3 「市民協働の推進」
- 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.1 「窓口サービスの充実・事務改善」

A 委員

書かない窓口を目指しているとのことだったと思うが、市直営や指定管理の各施設の状況はどうか。福祉センターでは電話で空き状況の確認はできるが、必ず窓口に出向いて書類を提出しなければならない。

全ての市の施設で、窓口に行かなくてもいい、書かなくていいようになれば良いがいかがか。

事務局

この取組項目の調査で把握しているのは主に市直営で行っている業務や施設が対象である。しかし、亀岡市はデジタルファースト宣言をおこない、行政サービスのデジタル化を推進しているため、今後は指定管理事業者が行っている業務のデジタル化の状況も把握するよう努め、利便性を高めていきたい。

No.2 「市政情報の共有化と広報、広聴機会の充実」

A 委員

ホームページを訪問する層を確認できたとあるが、具体的にはどのようなことか。

事務局

Instagram や YouTube の広告から市のホームページを訪問した統計データをもとに年齢層や居住地域などを収集している。そういったデータを活用して、どのようなターゲットに対してどのような情報を届けるか、制度をあげていく必要がある。

B 委員

ホームページ全体の総ユーザー数が 701,574 人ということだが、IP アドレスなどでユーザー数を把握しているのか、または単にアクセス数の合計か。

また、今後の課題として居住地、年代、性別、趣味嗜好などのデータをもとに検討するとあるが、ホームページを訪問するだけでアカウントの情報などが読み取られるのか。

事務局

ホームページ全体の総ユーザー数だが、アクセスした人数の合計である。また、居住地、年代、性別、趣味嗜好などのデータの収集については、個人情報に特定できない統計データを Google から提供を受けて訪問者の傾向を調査している。居住地は町単位ではなく、自治体単位で把握している。

※追記（グーグルアナリティクスについて）

亀岡市のホームページでは、サイトの利用状況を把握するために Google によるアクセス解析ツール「Google Analytics」を利用している。このデータは匿名で収集されており、個人を特定するものではない。サイト利用者は Cookie を無効にすることで収集を拒否できる。

C 委員

今後の取組のデジタル広告とはどのようなものか。効果はあるのか。

事務局

上半期の実績にも記載があるが、Instagram や YouTube などに表示される広告に亀岡市の PR 広告を出すものである。SNS や YouTube の閲覧者数は年々増加しているので、一定の効果があるものと考えている。

副会長

私は広告をクリックしたことがないが、亀岡市に興味を持たれる人が増えれば良いことだと思う。難しいかもしれないが、効果の検証をお願いする。

No.3 「市民協働の推進」

A 委員

市内の団体が行う事業や市民活動を支援する制度の広報を40件行ったとあるが、どのような集約か。市全体ではないのか。

事務局

市民力推進課に依頼があった市民活動の後援事業などを集約している。市全体の状況把握が可能か担当課に伝えさせていただく。

No.4 「公民連携によるまちづくり」

副会長

この取組は、亀岡市と企業や団体とが協定を結びまちづくりに活かそうというものだが、令和5年度までに195件と大変多く、亀岡市の特色ある取組であると思うので、取組内容などをPRすべきだと思う。

A 委員

今年度、福知山市で開催された京都府の防災訓練に災害時の女性相談サポーターとして訓練に参加した。前回、亀岡市で開催された際には、サポーターの訓練参加を断られたと担当部署から聞いたが、避難所に対して女性の要望が言いにくいという現状もあるため、看護師や保健師などの専門職だけではなく、サポーターも訓練に参加させ活動の場や認知拡大につなげてほしい。

また、多くの災害協定があるが、実際に災害が発生し、鉄道や国道、京都縦貫道が通れなくなった時に、どのような支援を受けることができるか、防災担当課にはシミュレーションをお願いしたい。

事務局

防災訓練については、主催する自治体の防災担当課でイベント内容を決めている。どのような経緯でお断りしたか把握していないが、様々な団体の協力を仰ぎながら内容を精査している。

災害協定については、災害発生時にどの企業からどのような支援を受けることができるか予測が難しいものであるため、数多くの協定を締結し、なるべく多くの協力を得られる体制を整えている。

事務局

昨年度の防災訓練は京都府主催であり、調整の中で全ての団体に参加いただくことが難しかったものだと考えているが、総合防災訓練であるため、そのようなサポーターの方にも参加いただくことが正しい形であると思う。

副会長

協定は目的を達成するための手段として締結するものであるので、いざという時にどのように活用できるかは掴んでおいてほしい。

No.5 「庁内連携システムの確立」

A 委員

下水道フェスティバルプロジェクトチームを立ち上げ、9月7日に実施とあるが、どのような協議を行い、検証を行ったのか。

担当課だけでなくプロジェクトチームで実施しているのは、幅広い意見が集まり、イベントの幅も広がっているのか。どのようにしてメンバーを募集しているのか。

事務局

このプロジェクトチームは、下水道フェスティバルを盛り上げるため、上下水道部の4課合同で実施しているものである。

今年度の事業についても親子連れでの参加が多く、幅広い世代に向けて上下水道事業を身近に感じてもらえる機会となった。課題としては主催課が1年交代となるため、円滑な引継ぎとスケジュール管理が課題と考えている。

A 委員

部の事業の範囲だと思うが、プロジェクトチームが必要なのか。商工観光課など他の部からの参加はあるのか。

事務局

主催課の負担が大きいため、輪番制で部全体の事業として実施しているものだと思う。他の部署がプロジェクトチームに参加している実績はないが、イベント出店を他課に依頼している実績はある。

※追記（下水道フェスティバルプロジェクトチームについて）

令和2年度の市制65周年記念事業として上下水道部全体で事業を盛り上げるためプロジェクトチームを設置。現在は、お客様サービス課と下水道課の2課で主催課を1年交代しているが、総務・経営課と水道課を含めたプロジェクトチームで事業検討を行

い、部全体で事業を実施している。

No.6 「人材の育成、職員研修の充実」

A 委員

選択希望制研修の受講者数の実績としては件数が増えているが、どのような研修の希望が多いのか、少ないのかといった検証がされているか。令和6年度の計画が始まっているが、5年度までに検証し、何が変わったか、どのような新しい研修を加えたか、などの記載が無い。中身が分からなければ質問のしようがない。

また、派遣研修の成果や課題は検証されているのか。

事務局

今年度の総括をする際に、お出しできる範囲で調書に記載するよう担当課に伝えさせていただく。

また、派遣研修については、他団体への派遣から戻ってきた職員が、他の職員に対しての研修報告をレポートや発表会で行うなどしてフィードバックしている。

A 委員

派遣研修を終えた職員が成果発表を行うことは良いことだと思う。派遣先でどのような成果を出し、どのようにして職場に活かすか、人事課サイドでも人材育成の観点から考えないといけないと思うので、次回の会議で説明をお願いしたい。

No.7 「人事評価制度の運用」

D 委員

職員の人事評価制度に対する評価を定期的に把握することで、就労の動機付けや成長への後押しとする制度作りを行うなど、今後の見直しの中で検討してもらえればと思う。

事務局

担当課には参考とするよう伝えさせていただく。

制度に対する聞き取りが目的ではないが、年度末に提出する職務状況シートには、職場に対して感じていることを記載することができるので、そこに人事評価制度に対する意見を記述することも可能かと思う。

D 委員

自由記述ではなく、匿名で選択式のアンケートにより、制度に対する評価レベルを把握することが必要かと思う。学内に労働経済学分野で考課制度の研究をしている者がいるので、私を通じて依頼してもらえれば協力が可能かと思う。

E 委員

多面評価の導入に向けた制度の見直しとあるが、導入は決定しているのか。人事評価には専門性があり、各企業とも力を入れている。多面評価のメリットは理解するが、運用の難しさを私も感じている。

事務局

担当課からは、検討を始めた段階と聞いている。実際に導入が可能か、どのように運用していくか、これから検討するところである。

E 委員

人事評価の手法は多岐にわたるので、選択肢の一つであれば良いが、多面評価に限定しているのであれば難しいのではないかと思う。

会長

職員がどのように評価するか、判断が難しいとは思う。いずれにしても職員が成長していくような評価方法となるよう仕組みづくりをお願いする。

事務局 <<資料に沿って事務局から説明>>

- 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」
- 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.12 「公共施設マネジメントの推進」
- No.13 「受益者負担の適正化」

No.8 「業務効率を高めるための ICT の活用」

F 委員

AI チャットボットは、思ったような回答が得られないことがあるが、精度の向上や、窓口に移行するようなケアはあるか。

事務局

AI チャットボットは、市のホームページに設置しており、予め想定される質問に対して回答を設定し、自動応答するシステムである。数年前に運用開始しているが、想定する質問や回答の数が少なければ、利用者の質問に答えられないという問題があるため、回答の精度が高まるよう定期的に回答の修正や、質問・回答の追加を実施している。

D 委員

職員の通常業務や企画立案、調査などで生成 AI を活用できる環境はできているのか。

事務局

昨年度、生成 AI の活用について検討するワーキンググループを立ち上げ、令和 6 年 1 月から職員が業務で使用可能な生成 AI の運用を開始し、文書作成などに活用している。

D 委員

大学教員の間でも、これまで外注していたコード作成などを内製化しコストダウンを図ることが一般化している。一方で、画像の加工などの際、著作権を侵害しないよう、行政はより慎重でなければならないが、ガイドラインなどはあるか。

事務局

生成 AI の利用にリスクを伴う可能性もあるため、情報政策課が運用要領を作成し、職員は注意事項などを守りながら活用している。

A 委員

AI 議事録システムは議会のみか。一般の会議などでも利用しているのか。

事務局

市が主催する委員会や会議などで活用している。この行政改革推進委員会においても、今も作動させている。

No.9 「電子決裁の推進」

A 委員

文書管理システムと財務会計システムの統合だが、最終的にいつ運用が始まるのか。

事務局

昨年度、事業者を選定し、現在は運用開始に向けた準備を行っている。年度内にテスト運用できるようサーバーを立ち上げ、来年度当初からの運用開始に向けて進めている。

No.10 「経常的経費を含む事務事業の検証」

E 委員

多様な事業をされているので見直しも難しいと思うが、具体的には内部で見直しのための評価を実施しているのか、外部に依頼しているのか。

財政課長

内部の会議である。前年度予算において一般財源を充当した事業などをピックアップし、その中から削減できるものを全庁的に聞き取り、見直し作業を行い、理事者によるヒアリングを実施している。どのような方向性で次年度予算を編成するか検討している。

E 委員

自分たちが実施した事業を内部では検証しづらい部分もあるのではないかと思う。

会長

内部監査の仕組みはあるのか。

財政課長

外部の有識者と市議会議員の計2名による監査委員を設置している。決算状況の監査や、全ての担当課を対象に2年に1回の行政監査を実施し、予算の進行状況などを監査していただいている。

E 委員

全ての事業を対象とするのは予算的にも難しいとは思いますが、ある程度大きな事業については、外部への委託を検討されてもいいのではないかと思う。

No.11 「元金償還額を上回らない市債の発行」

会長

大規模な普通建設事業を見込んでいるとあるが、具体的にはどのような施設をどのような形で進めるのか。アウトラインなどを示しているのか。

財政課長

義務教育学校「育親学園」については学校規模適正化の中で見直し等を進め、近隣の小学

校と中学校との統合という形で、今年6月からスタートしたが、新校舎の整備を今年度から進める。また、火葬場については、現在の火葬場を一度改修してから年数が経過し、老朽化が激しいことから、新火葬場の用地を決定し、今後優先的に整備を進めていく。

事務局

アウトラインということだが、5年ずつの中期財政見通しを毎年作成し、建設事業費などの見込みを報告している。

市債の発行については、事業費が大きくなる施設を将来に渡り使用するために、現在の市民だけではなく、将来の市民にも負担していただき、世代間の公平性を図るための制度であることをご理解いただきたいと思う。

A 委員

新火葬場以外では何が見込まれるのか。

財政課長

文化資料館が手狭であり、老朽化していることもあり、整備する計画がある。また、中学校給食を開始するにあたり、センター方式とするか、自校給食とするか決定していないが、各中学校において給食を運搬するため、エレベーターなどの整備事業費が見込まれている。

No.12「公共施設マネジメントの推進」

D 委員

私は指定管理者選定委員会のメンバーを兼ねているが、そこでは事業者からランニングコストについての提案を受け、事業者の選定を行っている。一方で、その施設を本当に維持していくのかという議論を行う立場ではないが、20年、30年後の建物の更新に係る費用が亀岡市の財政規模で妥当かどうか、市民が考える機会がない。

例えば、今この建物自体を売却すると赤字は出るが今後10年でこれだけの支出が抑えられるなど、行政側が議会に提示し、議論する仕組みを作らなければならない。

一度作ってしまうと無くすことを誰も言えなくなる問題がどの自治体でも起こっている。その問題を定期的に議論する行政上のシステムが必要ではないか。

今後の課題として挙げている施設の統廃合について、どのように検討し、意思決定を行うのか、仕組みづくりをしていただきたい。

事務局

公共施設等総合管理計画の中で検討部会を立ち上げることができると記載されており、財産管理課と連携して検討する仕組みが必要だと考えているが、現状は、所管課の意見を尊重

して施設を維持しており、検討部会を立ち上げた実績は無いように思う。

理事者と部長級を構成員とした公共施設マネジメント推進本部会議では、毎年、施設の現状について確認を行っている。

D 委員

現場からは提案しづらいとも思うし、市長や議会も言いにくい面があると思う。他の自治体で行われているように、市民や専門家が加わって、意見を述べる場があっても良いのではないか。

G 委員

市民の立場から言えば、行政が行っている施設の更新やスクラップアンドビルドの内容が分からない。施設の修繕に市民一人当たりいくらかかるとか、経費が見えるようにしてほしい。

No.13 「受益者負担の適正化」

会長

先ほどの意見とも重なるが、どれだけの経費がかかっているのか、費用をこれだけ負担していただくなどを明確に示し、上げるべき料金は上げ、抑えるべき料金は抑える。社会的にどのような役割があるかということ踏まえながら検討していただきたい。

A 委員

オンライン申請に係る封筒代を見直したとあるが、市民が郵送で申請などされる場合にも返送用封筒の同封を徹底するなどのルールも必要ではないかと思う。

(2) 今後の行財政運営について

事務局 《資料に沿って事務局から説明》

資料2

会長

大綱と指針の違いはどのようなものか。例えば、指針は議会の承認を必要とするのか。

事務局

大綱については、本委員会からの答申に基づき策定していた。指針については、総合計画に基づいた行財政運営を行うという市の方向性を示すものであり、最終的に議会に報告を行うが、承認を必要とするものではないと考えている。

また、これまでは大綱に基づく実施計画を定め、取組を推進してきたが、指針としてからは総合計画の取組として健全な行財政運営を推進するという違いがある。実際に、どのように行財政運営をチェックし、外部に公表していくか、手法については改めて報告させていただく。

副会長

将来推計人口を見ていると危機的な状況を迎えるように思う。年金生活者が大半を占めるようになった時に、亀岡市の財政は大丈夫なのかと心配になる。先ほどの公共施設マネジメントの取組では、10.7%削減しなければ公共施設を維持できないという数値であったと思う。

今後、総合計画と整合性を取って進めるのは良いが、総合計画はあくまで10年間の進捗管理となるので、長期的なスパンで市民の目による検証が必要である。

ふるさと納税については経費を半分引いても約20億円の税収以外の収入があることになるが、それも恒常的な財源ではない。亀岡市の将来像を想像しながら指針を作成していただきたい。

D委員

5年や10年などで財政計画を立てるのではなく、例えば、25年や50年などのスパンで、現状の財政運営を前提とすると将来的にこれだけの不足が生じる、このレベルの財政基準の健全性を保つために、必要な負担や支出の削減はこれだけであるなどの数字を出したうえで、具体的にどこに削減の可能性があるのか、どこに負担増の可能性があるのかという選択肢を事務局が示しても良いと思う。

H委員

ふるさと納税がいつまで続くか分からないので、無いものだと思って計画を立てる必要があると思う。

他の自治体の事例を見ていると、委員会を廃止しているところや開催していないところがあるようだが、市民の意見を言う場が無いということになるので、亀岡市では残した方が良いのではないかと思う。

A委員

総合計画と同じ方向を向くということだが、範囲が広範囲になるのでどのように市民がチェックするのかという仕組みが必要であると思う。

会長

人材育成についても、税金の適切な使い方についても、総合計画の審議会だけでは議論が難しいのではないかと思うので、市民に見てもらった仕組みが必要であると思う。

長期的なスパンで健全な行財政運営ができるということを保証する仕組みを指針の中に入れていく必要があると思う。

5 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

事務局

本日の意見を参考に最終案を作成し、2月に開催予定の行政改革推進本部会議において指針について審議した上で、次回の行政改革推進委員会で報告させていただく予定である。

6 閉会

以上