別記様式

会議録（要点筆記）

会　　議　　名	令和８年度 第１回 米原市行財政改革市民会議
開　催　日　時	令和８(2026)年９月30日（水）　午後３時15分～午後４時45分
開　催　場　所	米原市役所本庁舎 会議室４－Aおよびオンライン
出席者および欠席者	出席者（オンライン参加者を含む） 委員：横山座長、壬生副座長、佐々木委員、清水（和人）委員、清水（元幾）委員、藤本委員 事務局：川瀬総務部長 行革デジタル推進課　小島課長、伊藤課長補佐、渡邉主幹、徳光主事 政策推進課　伊賀並課長補佐 公共施設マネジメント課　横川課長補佐 人事課　小川課長、天野課長補佐、財政課　田口課長補佐
議　　題	・米原市における行政経営改革の取組経過と今後の展開について ・米原市行政経営改革プランの令和７年度実績に係る市民会議としての評価について
結　　論 （決定した方針、残された問題点、保留事項等を記載する。）	・米原市における行政経営改革の取組経過と今後の展開について、情報共有できた。 ・米原市行政経営改革プランの令和７年度実績に係る内部評価に対して、市民会議として意見をいただくことができた。 ・問題点 ➢ 取組と進捗管理指標が必ずしもマッチしていない。見直しが必要である。 ➢ 部局別未来投資枠の取組がわかりにくい。 ➢ 全事業への行政評価指標の設定することが重要であり、米原市総合計画を見直ししている今が、検討するタイミングであるため、対応が必要である。 ➢ 研修の不参加が問題ないという風土を変革する必要がある。
審　議　経　過 （主な意見等を原則として発言順に記載し、同一内容は一つにまとめ	**１　開　会** **２　議　事** **（１）米原市における行政経営改革の取組経過と今後の展開について**

る。）	**＜資料１に基づき事務局より説明＞**
座長	・次の項目で具体的な進捗状況の説明があるので、そこで各委員の御発言の時間を取りたいので、次の説明をお願いしたい。
事務局	**（２）米原市行政経営改革プラン　令和７年度実績に係る市民会議としての評価について** **＜資料２に基づき事務局より説明＞**
委員	・行政側で全９項目に４段階で内部評価をされているが、これは最終的に委員の側でも評価点をつけるのか。
座長	・市民会議としての４段階評価はしない。
委員	・委員会の資料や実績報告内容は、市民に公開されるのか。
事務局	・会議録もそうだが、本会議での発言内容も集約したものも公表する予定である。
委員	・そうなると行政側の評価区分だけが公表される。最終的には委員が最終的に評価する方が良いと思うが、そのあたりはどう考えているのか。
座長	・主観的かつ抽象的な基準でABCD評価区分を行うと全てＢになる。改めて行政側に提案したいが、全ての事務事業においてきちんと行政評価指標をつくり、その達成度、進捗度が機械的に出るようにしていただきたい。 　今、政策推進課で米原市総合計画改定の取組がされているが、総合計画というのは、各種の事業、その上のレベルの政策や施策の集合体であり、それぞれに一番基本に各事業があるので、この事業ごとに評価指標の設定がないといけない。米原市で残念なのが事務事業レベルで評価指標、行政評価の仕組みが整っていないことである。
委員	・行政側の内部評価を見ると、座長がおっしゃるように具体的なものが何も出てきてない。努力していることは分かるが、評価の仕方、見せ方

	がもう少しと感じる。
座長	・まずは、この大きな３分野で重点的に行政経営改革を進めてこられたこの１年を振り返り、その内容について御意見、御助言を賜りたい。ついては、基本方針 1、職員の意識改革、働き方改革について、御意見、御助言があればお願いしたい。
委員	・もう一つだけ全般的な話として、１年前にこの会議があり、その時に多くの指摘やコメントがあったと思う。例えば、実施計画の取組内容と行政経営改革プランの進捗管理指標とのつながりが薄いのではないかという指摘もあったが、そういった根本的なところへの対処はこの後どのようにされていくのか。その対処として、先ほど座長のおっしゃっている一つ一つの取組に対しての指標を持ちに行くのかなどである。 　そういった取組状況が見えていくようになるのが良いし、今後は前回の会議でのコメントを今一度確認いただきたい。 ・推進項目１「業務の改革」について ➢ 部長タイムが６回実施されたとある。この取組の趣旨としては、横断的な横連携をして効率的な事業を推進することが目的と思うが、開催効果・結果を明確にしていただきたい。 ➢ KPIが残業時間の削減とあるが、恒久的な人たちの超過人数がどれぐらいなのかも数値化して見えるようにしておかないと実際の数字の状況を正しく追えないと感じた。 ・推進項目３「働きがいのある職場環境づくり」について ➢ 有給休暇の取得日数を12日以上取得するという目標に対して、令和７年度は平均11.6日という結果となっているが、平均日数よりも、12日以上有給休暇取得した職員数が全体割合でどの程度なのかという視点が必要と考える。
委員	・推進項目２「人材育成と職員の意識改革」について ➢ 後日でも良いので、具体的にアンケートの結果や、どのような科目を設定されたのかを教えていただきたい。 ➢ 研修の効果測定自体は難しいとは思うが、できることは取り入れ

	つつ、今後も内容のブラッシュアップ、科目の見直しなどに取り組んでいただきたい。 ・推進項目３「働きがいのある職場環境づくり」について ➢ 令和７年度に出た職員提案について、どう施策等に取り入れたのかを教えていただきたい。提案を募ることも大事だが、提案された良い意見を施策等に反映できるような、継続的な取組が大事である。
委員	・推進項目２「人材育成と職員の意識改革」について ➢ 令和７年度の階層別研修参加率が全体で47%で、特に若年層に低い結果になっていたとあるが、若い人たちがなぜ参加しなかったのかが疑問である。私達の職場でも若い子たちはなかなか行かないので、同様なのかと推測できるが、実際はどうだったのか。 ・推進項目１「業務の改革」について ➢ 時間外労働時間の今後の対応案に AIの活用とあったが、AI活用を含めた業務改善を検討するに当たり、生成AIによる作成物の点検作業が追加発生し、時間外作業の要因となってしまうおそれがあると思う。 ➢ また、AI導入の結果、本当に時間外労働が減ったのか、職員の業務負担が軽減されたのかをどのような指標で検討されていくのか教えていただきたい。
事務局	・資料作成などの作業は生成AIの利用で効率的になるなど、生成AIで便利になったという声も聞いているが、AI活用による業務削減時間の測定は難しいと考えている。
事務局	・若年層の研修参加率が低いという点について、対象者の中に保育士の職員や育休取得職員も母数に含まれているため、母数自体が膨らんでいたこと、また、保育士向けの研修ではないものもあることなどから、率が少なくなっていると思われる。 今年度は、なるべく所属でも受けやすい環境となるよう所属長からも案内したり、直接対象者にメールで受講を勧奨するように改善してい

	る。
委員	・研修を続けていくことは非常に大事だと思うが、この参加率を見てびっくりした。管理者も所属員が研修不参加で問題ないという風土があるのか分からないが、改革を５年かけてやっていこうというスタートラインなので、改善することをやってもらいたい。
事務局	・今までの研修が自由参加のような扱いであったところ、そこが問題と思っている。 研修環境を整えることは当然だが、勤務時間内に職員が研修参加することを受け入れるよう、管理職に勧奨をしていく必要がある。また、研修を断ることを認めている研修というのは研修じゃないと思うので、試行錯誤しながらやっているところである。
座長	続いて、基本方針２、未来への投資について、御意見、御助言があればお願いしたい。
委員	・推進項目１「部局別未来投資枠の導入」について ➢ 部局別未来投資枠というのが、理解しづらい。 住民サービスをより向上させたりする事業をやっていくと理解していたが、どちらかというと業務を集約して最適化していくとか、財源を捻出するための取組が実績として上がっている。 ・推進項目２「自主財源の創造」について ➢ 年度単位で経常収支比率をどう推移させるかという計画がないので詳細は分からないが、経常収支比率が前年度よりも悪化している状況の中で、最終的には87.7%に改善するという目標になっている。その中で、この項目の評価がＢとなったのは、どういう理由からなのか、読み取れない。経常収支比率が悪化しているためネガティブな状況かなと思いながらも、評価は全体の中で良い区分であったので、しっかりわかるようにしていただきたい。
委員	・推進項目１「部局別未来投資枠の導入」について ➢ 実績として上がってきている事業がよくわからない。未来への投

	資というところについて、可能なら説明いただきたい。 ・推進項目３「公有財産マネジメントの推進」について ➢ 床面積を減らすという当初の大きな目標を掲げたもののうまくいかないと、どの地方公共団体でも聞く。そのまま減らし続けるのも難しい、代わりにどういったことを目標にして計画を推進していくのかといった話も聞いたりする。公共施設マネジメント推進委員会でこれから検討していくと思うが、検討の経過等があれば教えていただきたい。
事務局	・未来投資枠、未来投資事業は、事務事業見直しを前提として、それで生み出した財源を将来にどのように使っていくかという考え方をしている。 令和７年度は初年度であり成立する事業が少なかったため、担当部署から提出のあったものから、選んだ事業となっている。対象はハードに限らずソフト事業でも問題なかったが、令和７年度実績ではハードものが４つとなった。 将来のある取組・姿がまずあって、それに対して今の事業をどのように見直し・削減していくかという流れになってくるので、現在の事業の評価が十分にできていないと今後継続が難しいと思っている。
委員	・全体的な話と、未来投資枠の２つについて意見させていただきたい。 ・全体の評価シートについて、座長からお話があったところで、私も強く同感していた。というのも、各重要取組テーマにおいて、進捗管理指標を掲げているが、令和11年度の目標であり、各年度には数値設定がない。評価シートに令和７年度の進捗管理指標があって、A評価は 100点から80点までなど範囲を先に示していれば、客観的に市民の皆さんが見られても、納得感が強くなるのではないか。 ・公有施設床面積の削減目標についても、各単年度の数値目標を具体的に記載すれば年度毎に評価がし易くなり精度向上できる。また削減後の金額効果も（維持管理やランニングコスト等）目標値に掲げるべきと考える。その削減効果・金額で、近年の全国的な豪雨事例で道路・橋や上下水道の破壊等が顕著であるため、公有施設床面積削減のみならずインフラ系（道路・橋、下水・上水管等）の更新にも未来の投資として押し

	進めていただきたい。
委員	・推進項目１「部局別未来投資枠の導入」について ➢ 皆さんと一緒でどう進められるのか、気になる。「未来投資」であれば、成長分野などに資金や人材を振り分けられるっていうことが最大のテーマと思うので、そちらへ軸足を６～７割に持っていって欲しいと思う。
座長	続いて、基本方針３、自治体ＤＸの推進について、御意見、御助言があればお願いしたい。
委員	・推進項目１「情報通信技術を活用した組織文化の改革」について ➢ 現状はコンビニ交付率が進捗管理指標となっているが、実際にはもっといろんな効果が出せる領域と思われる。 オンライン化が進んで窓口も少し見直しされているが、改善効果が出ているのか。出ているのであれば、そういったところも評価としてコメントする、もしくは次年度で行動していくことをコメントするようにした方がよい。
委員	・推進項目３「データ利活用の推進と情報保護」について ➢ これから大事になってくるところだが、そのためにはやっぱり職員の一人一人のスキルアップが大事になる。リテラシーであるとか、データをどうちゃんと使うかなど、職員一人ひとりが理解したうえで進めていただきたいと思う。 USBのメモリは使っているのか、どんな時に使っているのか、教えていただきたい。
事務局	・過去に国の関係機関で大規模な情報漏洩事案が起こったことが契機となって、インターネットにつながる領域と特定個人情報や住民票等のシステムの領域は完全に分かれている。 そういった別れた領域同士でのデータのやりとりをする際に、必ずUSB を使わないといけない仕組みとなっている。 あと、会議音声を録音するボイスレコーダーのデータもPCにUSBを挿入してデータを取り出したりするので、そういったところでUSB等を使って

	いる。
事務局	・USBメモリ等は、情報担当部署が管理しており、許可を出したUSBのみを渡すなど、安全対策を取った上で利用している。
委員	・先の説明では他の自治体で事案が発生したので、USBメモリ等の棚卸をしたと話されていたと思うが、その棚卸の頻度はどうか。USBメモリは落としやすく、紛失しやすい。その辺の管理を徹底しないと良くない。
事務局	・報告した内容は事象発生への対応内容で説明であった。USBは、基本的に管理ソフトを用いて常に最新情報にて管理している状態であるが、今年度はウイルスチェック後に不要なものは廃棄処理を進める方向で対応している。
委員	・推進項目２「誰一人取り残さないデジタル化」について ➢ 令和８年９月29日時点で、米原市のyoutubeチャンネル登録人数、3,820人しかいなかった。また、ふるさと納税関係で「花乃伊吹」という日本酒に関する伊吹山テレビの特集番組、７分間の映像だが、youtubeでの閲覧者は49人だった。ものすごくもったいない。資料にも記載あったが、若い世代は、テレビを見るよりネット閲覧時間の方が多い。 ➢ 今は「ポイ活」が好きな人が増えている。市民参加型ポイント制度「米原スマイルポイント」導入を提案したい。 全戸配布している広報誌は、全部見ている方は非常に少ないと思うし、すぐに捨ててしまう方がいると思われるので、非常にもったいない。過去の公表資料で１部20円とあって、全戸分なら年間約300万円かかったものを捨てていることになる。この広報誌をWEB受取するとポイント獲得できるなどができれば、先ほどのyoutubeなどとも循環する。 ➢ ビワテクも他市町と比べても米原市はポイントが非常に少ないと思うので、そういうところから取組を強化してもらうのも良いと考えられる。
委員	・推進項目１「情報通信技術を活用した組織文化の改革」について

	➢ フィジカルAIとか、いわゆるAIのボット等、受付業務を行うロボットやAIが対応するというのを聞く。全国の先進事例となるような取組に未来投資してはどうか。
座長	・皆さん、それぞれに御発言いただいた。 ・行政評価指標を事務事業レベルからきちんと作っていくのが本当に望ましいというか、ぜひこれはやらなければいけないと思っている。 米原市レベルの自治体でこれが整っていないということが大きな欠陥である。これが全ての行財政改革の基礎となる。 指標というのは、インプット、アウトプット、アウトカムがある。投入指標、活動指標、成果指標のことだが、この指標設定をきちんとやらないと、その後の事業、この事業の見直しもできない。 事業の評価というのは、評価者が勝手に主観的に行うものではない。 米原市総合計画の改定があるが、それは政策のスクラップアンドビルドも伴うものである。 そこに目標値であり、また１～２年間経た後の達成度を測る評価の基準である指標がないということは大いなる欠陥となるが、この指標を作るには、総合計画の改定時期にやるのが一番なので、これをまずやっていただきたい。 達成されていないものは何が悪いのか、目標が悪いのか、事業そのものが悪いのか、あるいはその過度な費用に問題があるのか。 ここで財政査定や人事査定、そして行政評価、あるいは事業の見直しということがつながってくる。 行政経営をやっていくためには、この行政評価指標というものをまず整えるということが自治体経営の基本中の基本であるので、これは絶対やっていただきたい。
事務局	・先ほどから御指摘いただいているように、KPIでチョイスしたものと実際の中身が少し乖離あると思っており、そのことも含めてより良いものにしていかないといけない。 米原市として、長い間行革がストップしていた中で、昨年見直しをしたが、その裏側には人口減少が進む中で行政に対する危機感がある。 市長は令和８年度の施政方針の中で「縮充」という言葉を打ち出されたが、この言葉は、人口減少の中、前を向き、持続できる豊かさをどう

	作っていくかの挑戦する姿勢を表した言葉となっている。 　今日、みなさんからいただいた御意見で、我々は反省しないといけない内容が沢山あったと思うが、この意見を踏まえて実行していくのは、職員であるので、いかに職員にその意識を持って取り組んでもらうか。 　この内容が目的でこの事業をしていくとか、その結果に点数をつけるのも良いが、結果だけが目的になってしまうのは良くない。 　数字にこだわることも必要だが、この先何をしたいのか、それでどうなるのかを職員を含め市民のみなさんと共有しながらことを進めたい。また、御意見を踏まえて、ぜひ実行性のあるものにしていくべきと思っているので、引き続き御意見をいただきたい。 **５　閉会**
会議の公開・非公開の別	☑公　　開　　傍聴者：０人 ☐一部公開 ☐非 公 開 　一部公開または非公開とした理由 （　　）
会議録の開示・非開示の別	☑開　　示 ☐一部開示（根拠法令等：　　） ☐非 開 示（根拠法令等：　　）
全部記録の有無	会議の全部記録　　☐有　　☑無 録音テープ記録　　☐有　　☑無
担　　当　　課	総務部 行革デジタル推進課