

第8期朝来市行財政改革推進委員会 第8回会議 会議録

- 開催日時 令和8年6月19日（金）13時30分～15時30分
- 開催場所 朝来市役所本庁4階 401会議室
- 出席者の氏名

	出席者	欠席者
委 員	足 立 崇 宏	
	上 垣 英 暁	
	小 田 正 儀	
	北 見 龍 彦	
	倉 田 良 樹	
	小 坂 祐 司	
	下 口 光 子	
	中 尾 一 平	
	山 下 太 一	
	横 内 洋 祐	
アドバイザー	細 川 甚 孝	
事務局 企画総務部 総合政策課	企画総務部長 笠 垣 和 幸	
	企画総務部次長兼 総合政策課長 和 田 幸 司	
	総合政策課副課長 松 本 健 作	
	総合政策課副課長 小 山 修 平	
	総合政策課主事 鴻 村 李	

- 傍聴者 なし

○ 会議

1 開会

第8期朝来市行財政改革推進委員会の第8回会議を開催します。

本日の会議内容は、第4次朝来市行財政改革大綱にかかる実施計画の令和7年度進捗状況調査に関する審議と、第5次朝来市行財政改革大綱案(たたき台)に関する審議です。よろしくお願いいたします。

2 委嘱状交付

朝来市商工会の組織内異動に伴い、中島しのぶ委員の後任として上垣英暁委員に委嘱。任期は、朝来市行財政改革推進委員会条例第4条により前任者の在任期間とします。

3 会長挨拶

本日はお集まりいただき感謝申し上げます。本日の審議では、最初に第4次行財政改革大綱にかかる実施計画の令和7年度進捗状況調査に関する審議を行い、次に第5次行財政改革大綱案（たたき台）に関する審議となっている。よろしくお願い申し上げます。

4 審議

(1) 第4次朝来市行財政改革実施計画の令和7年度進捗状況

資料1「第4次朝来市行財政改革実施計画（令和7年度進捗状況調査）」を事務局より説明。審議は5取組ごとに説明及び質疑応答とする。

なお、今回は税務課、会計課、経済振興課、財務課、上下水道課、総務課の取組に関する審議であり、必ずしも取組番号順ではないことを申し伝える。

取組番号2「債権の適正管理」

(基本方針1歳入確保の推進(1)既存歳入の確保)

委員 税外債権とは、具体的にどのようなものを扱っているか。

事務局 税以外の債権として、例えば建物の使用料、保育料、介護保険料、ケーブルテレビの使用料などがあり、市の活動のあらゆる分野に関係している。

取組番号4「キャッシュレス決済の充実」

(基本方針1歳入確保の推進(1)既存歳入の確保)

委員 各種証明書手数料や市税以外でキャッシュレス化が進んでいないところを1つ教えてほしい。

また、キャッシュレス化を進めることで手数料管理や事務処理が煩雑化することが課題とされているが、システム化によって効率化されるのではないか。

事務局 現状キャッシュレス化が進んでいない部分として、例えば公共施設に関する使用料などが挙げられる。事務処理については、窓口で現金で支払われる場合には必要ないが、キャッシュレス化によって、システム上での取りまとめや手数料管理といった新たな事務が発生する。

また、全ての決済がシステム上で完結すれば効率化につながるが、一部の独自システムで対応しなければならないものは、導入初期の手間がかかるという現実がある。効率化を目指すための取組であっても、過渡期としての現状ではそのような課題が生じていると認識している。

取組番号 6 「企業版ふるさと納税の推進」

（基本方針 1 歳入確保の推進（2）新たな歳入の確保）

委員 課題として「過去に朝来市とやり取りのない企業へのアプローチ方法」とあるが、これまでにどのような工夫をしてきたのかが書かれていると思う。全くつながりのない会社などは、どのようなつながりを活かしているのか。

事務局 企業版ふるさと納税は、市外に拠点を置く企業に市の地方創生事業に賛同していただき寄附を募るもので、企業にとっても税制上のメリットがあるが、基本的には行政サイドからのアプローチが必要である。本取組に対する担当課ヒアリングを実施した際に、担当課に限らず、他部署においても都市部企業と取引や仕事をする際は積極的に当該制度を案内するよう、庁内連携の仕組みづくりが必要であるという話があった。

また、自然環境や生物多様性に興味がある企業の CSR 活動に関係課をマッチングさせることも必要であると考えている。いただいた意見を踏まえ、記載を調整したい。

取組番号 21 「財政構造分析に基づく計画的な財政運営」

（基本方針 2 歳出の効果的かつ効率的な実行（3）健全な財政運営）

委員 経常収支比率が 90%以下となっており、89%台とギリギリの状況かと思う。今後の見通しや課題について教えてほしい。

事務局 目標値として設定している「経常収支比率 90%以下」は、残り 10%において、義務的経費を除いた市独自で自由に使える財源を確保できていることを意味する。この 90%以下というラインは、ギリギリのように見える一方で、一定のバランスが保たれているとも言える。

ただし、本市の財政規模や今後の人口減少、地方交付税の減少を考慮すると、将来的にこの 90%を維持することが現実的かどうかについては、見直す必要があると考えている。

取組番号 22 「地方債残高の縮減」

（基本方針 2 歳出の効果的かつ効率的な実行（3）健全な財政運営）

委員 取組結果に、「交付税措置に影響の出ない理論算入の R4 臨財債を繰上償還した」とあるが、具体的な内容を教えてほしい。

事務局 臨時財政対策債とは、国から地方自治体へ配分される「地方交付税」の財源が不足した際、その不足分を補うために地方自治体自身が発行する借金（地方債）を指し、後年度全額が交付税措置されるもの。繰上償還を行ったとしても、交付税措置額については影響がないことから、将来負担を減らすためにも、繰上償還を進めている状況である。

取組番号 24 「職員の人材育成」

（基本方針 3 職員の育成と組織力の強化（1）社会経済情勢の変化に対応

した職員人材育成)

委員 受講率の高さだけでなく、研修が実務にどれくらい役に立ったかを検証する指標を設定しても良いのではないか。

事務局 ご指摘の通り、受講率だけでなく研修の成果がどのように実務に活かされたかというアウトカム指標が必要であると考えている。現状では、アンケート等で有益性を評価する仕組みや、階層別研修において3ヶ月後にどのような成果が出たかをフィードバックさせる取組を行っているため、第5次行財政改革大綱実施計画の指標においては、その点を踏まえて設定したい。

取組番号 25「適正な人事評価」

(基本方針3 職員の育成と組織力の強化 (1) 社会経済情勢の変化に対応した職員人材育成)

委員 自己評価が高くても周りから認められず退職するケースがあると思うが、職員の自己評価と上司の評価の乖離についてはどうか。また、評価が低い職員に対するフォローアップはあるか。

事務局 人事評価では、自己評価が低い職員を上司が引き上げるケースと、自己評価が高い職員を上司が適正に評価するケースの両方があり、評価者については、研修を通じて全庁的な評価視点の統一を図っている。

また、評価が低い職員については、面談を通じて意欲を引き出す工夫をしており、必要に応じて人事担当も交えてフォローアップを行っている。

取組番号 27「定員適正化計画に基づく定員管理」

(基本方針3 職員の育成と組織力の強化 (2) 最適な行政サービスを提供できる組織体制の構築)

委員 民間企業のように人員を絞る方向ではなく、増員と判断された根拠を教えてほしい。また、勧奨退職については予想以上に退職してしまった状況があるのか。

事務局 現在は第4次定員適正化計画期間中であるが、これまでの計画は人員削減や効率化を重点的に取り組んできた。

しかしながら、第4次定員適正化計画では、国や県からの権限委譲による業務負担の増加や複雑化する市民ニーズを踏まえ、必要規模の市民サービスを維持するためには、現状以上の職員数が必要であるという判断に至っている。勧奨退職については、職員確保の観点から今年度から廃止する方向で考えている。

委員 職場環境の改善やメンタルヘルスケアについて、具体的にどのようなことをしているか。予期せぬ退職や休職への対策は。

事務局 メンタルヘルスケアについては、全職員対象のチェックシートによる調査を実施し、必要に応じて専門家のケアを受けられる体制を整えている。

また、職場環境については、休憩スペースの設置等を行い、職員がリフレッシュしやすい環境の整備を行っている。予期せぬ退職については、メンタル不調だけでなく、キャリアアップを求めて退職するケースもあるため、やりがいを持てる職場づくりが今後の課題である。

委員 若手職員の離職防止やキャリアアップについて、どのようなフォローアップを行っているか。

事務局 若手職員には、年齢の近い先輩職員が1対1で指導する「エルダー制度」を導入し、日々の業務指導や孤立を防ぐ取組を行っている。

また、全職員を対象に年2回の上司面談や、2年に1回の「キャリアビジョンシート」の作成による職員の意欲や希望を把握し、モチベーションの向上に努めている。

(2) 第5次朝来市行財政改革大綱案（たたき台）に関する審議

第1章 策定の背景について、事務局より説明

委員 歳入確保の推進について、基金等の資金運用についての記載がないが、金利が上昇している現状を踏まえ、資金運用による財源確保についても盛り込んでどうか。

事務局 資金運用については慎重になっている部分はあるが、現在の金利上昇等を踏まえ、安全性を確保した上での運用については財政運営の中で検討していく必要があると認識している。本日の意見として承り、今後の財政運営の中で検討していく。

委員 職員数の目標について、これまでは減らす方向だったが、第4次定員適正化計画で方向転換した理由をもう少し詳しく教えてほしい。現状、市民には職員数を増やすことは理解されにくいのではないかな。

事務局 これまでの人員削減により、通常業務に支障が出てきていることに加え、国や県からの権限委譲による業務負担が増加する中で市民サービスの維持を図るには、あらゆる状況においても迅速に対応できるだけの一定のマンパワーが必要である。今後も丁寧な説明を行いながら、必要な職員数の確保に努めたい。

委員 大綱の項目について、全てが並列に書かれており優先順位が分かりにくい。市としてどこに重きを置いているのか、メッセージが伝わるような構成にすべきではないかな。

事務局 主に第4次行財政改革で未達成状況（R7 進捗状況調査時点）であるデジタル化や地域協働、働き方改革等といった分野については、第5次行財政改革のメインとして構成し、重点的に取り組んでいかなければならないと考えている。優先順位やメッセージ性が伝わりにくいというご意見を踏まえ、表現や構成については修正を検討したい。

第2章 大綱のⅠ基本的な考え方について、事務局より説明

委員 「4 将来を見据えた計画」の中で、財政収支見通しを示す際、グラフ

などの視覚的なデータを用いると分かりやすいと思う。また、「質の高い行政サービス」という言葉がキーワードになっているが、具体的にどのようなサービスを目指すのか、イメージや指標を提示してはどうか。

事務局 財政状況については、御指摘のとおりグラフ等を用いて分かりやすく記載する予定である。「質の高い行政サービス」については、DX の活用により定型的業務を効率化し、その分、市民との対話やきめ細やかな対応が必要な業務に時間を充てるといった質的な向上を目指している。数値では測れない部分について、考え方を整理して大綱に記載したい。

アドバイザー 朝来市では市民意識調査を実施しており、「市民とともにある行政の推進」等に対する市民の満足度が現状 20% 台にとどまっている。この満足度をいかに引き上げるかが「質の高い行政サービス」の一つの指標になり得ると考えている。

(3) 会長コメント

人口減少や財政の厳しい見通しといったネガティブな情報についても市民と共有し、共に課題に向き合っていく姿勢が重要である。

5 その他

(1) 第 7 回会議録(5 月 29 日開催)の確定

修正連絡なしのため、第 7 回会議録を確定する。

(2) 次回以降の会議日程について

第 9 回会議 7 月 17 日(金) 13 時 30 分～15 時 30 分

第 10 回会議 8 月 7 日(金) 13 時 30 分～15 時 30 分

第 11 回会議 8 月 28 日(金) 13 時 30 分～15 時 30 分

6 閉会

副会長 第 4 次朝来市行財政改革大綱実施計画の内容でもあるが、職員の人材育成に関する分野では様々な取り組みがなされ期待している部分もある。その成果については、今後とも実施計画等において適切に反映してほしい。今後ともよろしくお願い申し上げる。