

朝来市行財政改革推進委員会 第5回会議 会議録

○ **開催日時** 令和5年7月25日（火）14時20分～16時10分

○ **開催場所** 朝来市役所本庁舎 3階 庁議室

○ **出席者の氏名**

	出席者	欠席者
委員	恵 阪 寿 人	北 見 龍 彦
	片 山 剛 伸	
	倉 田 良 樹	
	下 口 光 子	
	玉 田 恵 美	
	中 島 し の ぶ	
	山 本 正 之	
事務局 企画総務部 総合政策課	政策担当部長 掃 部 直 樹	
	総合政策課長 和 田 幸 司	
	課長補佐 馬 袋 真 紀	
	課長補佐 太 田 晋 平	

○ **傍聴者** なし

○ **会議**

1 開会

第7期朝来市行財政改革推進委員会の第5回会議を開催します。

2 委嘱状交付

日本政策金融公庫豊岡支店支店長の人事異動により神田敦弘委員の後任として恵阪寿人委員、朝来市連合区長会副会長の変更により小田正儀委員の後任として山本正之委員に委嘱。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。

小田正儀委員が副会長に就任いただいていたため、山本正之委員にも副会長に就任いただくことを確認。

3 あいさつ

会長 それぞれご多用のところお集まりいただき感謝申し上げます。本日は、第4次朝来市行財政改革実施計画の進捗状況について審議いただく予定となっている。それぞれの御専門の立場から積極的に御意見をいただきたい。

4 委員等自己紹介

事務局も含めて自己紹介

5 審議

(1) 第4次朝来市行財政改革実施計画の推進状況について

資料3「第4次朝来市行財政改革実施計画（令和5年度進捗状況調）」、資料4「第4次朝来市行財政改革実施計画に係る指標及び実績効果額一覧」、資料5「第4次朝来市行財政改革実施計画に係る変更箇所一覧」により説明。

○基本方針1 (1) 既存歳入の確保

会長 1「市税収納率の向上」について、策定段階では、歳入・歳出のバランスを考えると、徴収額に対して徴収業務にコストがかかりすぎてはいけな
ないのではないかという議論があった。そのバランスはどのような状況か。

事務局 預金調査を電子化で出来るようになったこともあり、滞納処分を執行
するなど収納率の向上につなげている。収納率とコストのバランスも大切な
ことであるが、税金ということもあり、少額なら納めなくても良いというこ
とではないと考える。しかしながら、かつては、徴収強化の取組として管理
職徴収といって管理職の職員が徴収業務を行っていたが、その業務の準備に
係る人件費等を総合的に考えると、徴収専門に取り扱う部署で徴収業務を行
う方が効率的であるため、現在は管理職徴収を行っていない等、徴収の方法
も徴収に係る経費を考えながら取組を行っている点もある。

副会長 1「市税収納率の向上」では、滞納処分の執行とあるが、どのような
ことを実施しているのか。また、滞納者数が200人ほど減少しているのは、
預金調査を実施し、支払い能力があるかどうかを把握して滞納処分を実施し
たということか。

事務局 滞納処分には、預金・給与・不動産等の財産の差し押さえがあり、滞
納になっている税金等に充当するための行政処分を実施している。実際に、
お宅などに出向き、依頼し、納入してもらうこともあるが、この場合は、滞
納処分とは言わない。預金調査については、その方の預金状況を知ること
により、徴収効率を高めることにつなげている。

副会長 納税が見込めないものは、不能欠損とするのか。

事務局 回収が全く見込めない状況がある場合は、不能欠損として議会にも報
告をする。ただし、何もせず不能欠損にするのではなく、債権回収のできる
ことは尽くしたうえで不能欠損とすることがある。

会長 4「キャッシュレス決済の充実」とあるが、利便性を高めることにより
歳入の確保を図ろうとするものか。

事務局 取組方法にも記載しているが、多様な支払方法を充実させることで、
市民の利便性の向上を図り、徴収率を高めていこうとするもの。

会長 コンビニ納付というのはキャッシュレスではないが、市民の利便性の向
上を図り、徴収率を高めていこうとするものか。

事務局 そのとおり。

○基本方針1 (2) 新たな歳入の確保

委員 8「有料広告制度の充実」について、ホームページや広報紙で有料広告制度に取り組んでいるとあるが、ケーブルテレビでは実施しないのか。

事務局 ケーブルテレビでは実施していない。以前に検討を行ったが、実施するには難しい状況があると聞いたことがある。委員さんからいただいた意見は、再度、担当課につなぎたい。

副会長 5「ふるさと納税の推進」は、市にとって大きな歳入となる。市ホームページ等で返礼品のPRを行っているのか。

事務局 朝来市ホームページでもPRしているが、民間のふるさと納税のポータルサイトでPRしている。

副会長 8「有料広告制度の充実」について、有料広告企業数が令和2年度から増えているが、市外企業も有料広告はできるのか。

事務局 市外企業も有料広告はでき、実際に市外企業もある状況である。

副会長 有料広告企業は、市外企業に比べて市内企業の方が多いのか。

事務局 市ホームページと市広報紙の両方とも有料広告を利用している企業が1社あるが、あわせると、市内企業が7社、市外企業が5社である。

副会長 自治体は企業と違って収益を重視する団体ではない。例えば、職員が企業訪問し広告料を集めることもできるが、市広報紙が広告ばかりになっても良くないを考える。

会長 7「公有財産の有効活用」について、市有財産の処分等の実績として、財産売却収入額と貸付収入額はどのような状況か。

事務局 財産売却収入額は3件あり、3件とも土地の売却である。また、貸付収入額は、建物2件の貸付を民間事業者へ行っている。

○基本方針2 (1) 既存事業の適正化

委員 11「補助金等の適正化」の指標は、評価件数の累計となっているため、実績指標は、累計で計算しないといけないのではないのか。

事務局 ご指摘のとおりであり、修正する。

副会長 11「補助金等の適正化」について、指標の評価件数が102件に対して実績効果額が1,896千円である。実績効果額は、どのように算出しているのか。

事務局 昨年度の行財政改革推進委員会で、補助金の外部評価を行っていた。それにより、2つの補助制度が廃止となった。この廃止となった2つの補助金の評価前の予算総額が1,896千円であり、その額を削減が図れた額として実績効果額としている。

副会長 補助金の外部評価では、予算削減に結びつくものと、そうでないものがあり、予算削減に結びついたものが実績効果額として表されているということの良いか。

事務局 そのとおり。

委員 14「公共施設再配置計画」について、実績効果額が29,985千円となっているが、この額が予算化されなかった額として捉えて良いのか。

事務局 そのとおり。公共施設再配置計画では、当該施設が存続するために必要な経費として大規模改修をした場合の額を算出している。施設を廃止した場合は、その額が不要になるということであるため、その額から除却に要した額を控除し、実績効果額としている。

副会長 公共施設再配置計画について、総論賛成・各論反対となりやすいため、なかなか計画どおりには進みづらく、職員も大変だと思う。今後、施設を廃止・統合していくことは避けられないが、どのように決断し、進めていこうとしているのか。

事務局 公共施設再配置は、総論賛成・各論反対になりがちであるが、とは言いながらも、将来世代に負担を残さない・負担を軽減するということから進めていかないといけないことである。施設の利用状況や施設の耐震状況なども含め、なぜ公共施設再配置が必要なのかということを利用して施設の利用者や地域の方々に説明をしながら、丁寧に対話を積み重ね進めていかないといけないと考える。

○基本方針2 (2) デジタル化の推進

委員 17「業務システムの効率的な運用」の指標は、11「補助金等の適正化」と同様に累計であるため、実績指標は1件と記載があるが6件ということで良いか。

事務局 ご指摘のとおりであり、修正する。

委員 実績効果額は、将来の支出を減らした額をプラス表記にしているとのことだが、16「デジタル化によるBPR（業務改革）の推進」の実績効果額はマイナス表記になっている。効果の捉え方として正しいのか。

事務局 16「デジタル化によるBPR（業務改善）の推進」の実績効果額の考え方は、「業務改革により削減された事務費等の実績額（人件費を除く）」から「システム等運用に係る経費」を除いたものとしており、この451千円は「システム等運用に係る経費」に値するシステム導入費であり、コスト部分がマイナス表記となっている。委員の御指摘のとおり、実績効果額がマイナスになることについて協議を行ったが、コストとして必要な経費は差し引くという考え方で整理した。

副会長 AIチャットボットシステムは、電話対応や窓口対応を削減するものか。

事務局 今回導入したデジタルツールはAIチャットボットシステムであり、市のホームページ上で、市民のみなさんからの問い合わせに対して自動的に答えるシステムである。このシステムの導入にあたって、システム導入費に加えて、システムに質問とその回答を入力する職員の人件費は必要であるが、その後のシステムに係るコストは不要であり、市民のみなさんからの問い合わせに対応する人件費が削減されるというものである。このシステムで削減

される予算は人件費であるが、人件費については、27「定員適正化計画に基づく定員管理」の実績効果額である人件費総額や、28「働き方改革の推進」の実績効果額である時間外勤務手当支給額に反映されてくるという整理をしている。

委員 朝来市ホームページのオープンデータを見ていると、ハザードマップがある。全国の事例では、被災状況の把握をするにあたってオープンデータが時間短縮にとっても役立ったという事例がある。20「オープンデータの推進」については重要であるため、推進をお願いしたい。

○基本方針2 (3) 健全な財政運営

会長 23「企業会計の健全運営」について、企業会計は単年度会計なのか。設備の管理等を考えると長期視点が必要であると思うが、どのようにされているのか。

事務局 企業会計は複式簿記を用いている。また、施設設備にあたっては長期にわたる経営視点が必要であるため、上水道も下水道も水道事業経営戦略を立て経営している。取組概要にも記載しているが、人口減少を踏まえながら施設のダウンサイジングやスペックダウンを行うなど管理コストの縮減を図っている。しかしながら、どうしても収支が厳しくなることも想定され、その場合は、市民の皆さんに丁寧な説明をしながら、料金改定について着手していかなければならないという認識をもちながら経営改善を進めている状況である。

会長 企業会計に係る審議会が設置されているのか。

事務局 そのとおり。審議会を設置している。

副会長 上下水道審議会の委員も務めており、料金改定等について審議している。水道事業は公営企業であり、経営戦略に基づき経営されている。しかし、上水道は安全・安心な水を市民に供給することが重要であり、経営の視点ばかりではなく安全・安心の視点を忘れないで欲しいと意見をしている。とは言いながらも、独立採算制を進めていくことが基本の中で、施設によっては老朽化しているものもあり、最後は料金の改定は必要になってくる。料金の改定前に、しっかりと市民に丁寧な説明をお願いしたい。また、職員の異動もあるが、水道事業は特殊であるため、しっかりと専門性を持って経営をしてもらいたい。

○基本方針3 (1) 社会経済情勢の変化に対応した職員人材育成

会長 人材育成についても人事評価についてもすぐに効果が表れるものではない。また、24「職員の人材育成」や25「適正な人事評価の実施」は、実績効果額を算出できるものでもないと理解している。本委員会では、取組がしっかりと行われているかどうかを確認できれば良いと考える。現状に大きな問題があるということはないのではないか。

事務局 新型コロナウイルス感染症の影響で、ここ数年、職員研修は人数を制

限した研修会やオンラインでの研修会が多かったが、日常に戻ってきた。職員に関しては時間外勤務の時間の増加など課題がある中で、効率的・効果的に研修を進めながら、職員研修による意欲と能力の向上に勤めなければならないと考えている。

○基本方針3 (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 27「定員適正化計画に基づく定員管理」における定員適正化とは、職員数を減らしていくということか。

事務局 合併当初の職員数は500人ほどであり、自治体規模に応じた職員数に減らしてきた。業務も多様化する中で、これ以上職員数を減らすことができないという現状があり、第3次定員適正化計画では定員を減らしていない。朝来市の規模等を踏まえ、近隣の自治体等の状況も参考にしながら適正な定員を定めるとともに、業務の効率化を図っている。

委員 働き方改革や業務の効率化をすすめていくことを考えると、職員数を減らすことばかりが適正ということではないと考える。

会長 定年延長がある中で定員管理を計画的に進めていく必要があるが、どのように進めているのか。

事務局 役職定年により部長級など管理職だった職員が役職定年により一般事務を担うようになるため、職員の意識改革等が必要になり研修等を進めている。また、役職定年の職員数の動向を見ながら新規職員の採用を行うなど、バランスにも考慮した適正な定員管理を行っている。

副会長 職員削減ばかりを進めることは賛成しない。朝来市役所の職員数を企業の従業員数で例えるならば、市内でもトップクラスの従業員を抱える事業所と言える。若者にとってやりがいを持って働くことができる事業所が市内に確保されているという観点でも、一定の職員数を確保することは重要な役割があると考えている。そのことを踏まえると、現在の職員数が326人に対して令和8年度の目標値が320人であるため、職員数が6人削減されているが、定年延長等もある中で新規採用職員数が限られていく中で、削減しすぎではないかと思う。税金を支払っているから市役所の職員はもっと働かなければならないという意見もあるが、市役所というのは、市民がしないといけないことを市役所の職員が担っていただいているという考え方を持てば、職員数の削減ばかりを求めるものではなくなると考える。

○全体総括

会長 全体をとおして何か意見があれば、お願いしたい。

委員 意見なし。

会長 全体をとおしての講評であるが、行財政改革に対して誠実に取り組んでいると感じている。特に、実績効果額を分かりやすく表していく中で、マイナスの実績効果額も明確にしていることは、行政としては大変な決断だと思う。引き続き、着実に行財政改革に取り組んでもらいたい。

6 その他

次回会議の開催日程は、第6回が令和5年8月17日（木）13時30分～15時30分、第7回が令和5年9月7日（木）13時30分～15時30分。会議の内容は、事務事業の外部評価を予定している。

7 閉会

副会長 今後益々暑くなる。また、新型コロナウイルス感染症も5類に移行されたとはいえ、第9波に入っていると報道されている。委員の皆さんや職員の皆さんには健康に留意してお過ごしいただきたい。次回も皆さんの真剣な議論をお願いしたい。