

## 会 議 録

会議名	令和7年度 第1回阿南市行財政改革懇話会
開催日時	令和7年7月24日(木) 13:30~15:15
会場	本庁6階 603・604 会議室
出席者	<p>&lt;委員&gt; 片山美幸委員(会長職務代理者)、紅露委員、原委員、片山光弘委員、半瀬委員(会長)、松本委員、青木委員、木岡委員 (以上8人)</p> <p>&lt;市&gt; 岩佐市長、西田副市長、平井副市長、坂本教育長、東條政策監、篠原政策監、幸泉企画部長、荒井総務部長、藤本建設部長、東会計管理者、兼任人事課長、田中DX推進課長、吉積会計課長、石山財政課長、速川公共建築課長、檜公共施設マネジメント室室長、井村人事課長補佐、山田財政課長補佐(以上18人)</p> <p>&lt;事務局&gt; 七條企画政策課長、北岡企画政策課主査、西田企画政策課主事 (以上3人)</p>
審議内容	<p>議題1 令和6年度決算等について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 令和6年度 決算見込みについて</li> <li>・ 阿南市基金運用に関する第三者調査委員会 答申について</li> </ul> <p>議題2 新改革プランの進捗と実施施策について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 阿南市行財政改革推進本部について</li> <li>・ 令和7年度阿南市行財政改革プロジェクトチームについて</li> <li>・ 重点75項目の進捗状況について</li> </ul>
会議資料	<ul style="list-style-type: none"> <li>・【資料1-1】財政と職員数参考資料</li> <li>・【資料1-2】第三者調査委員会関係資料</li> <li>・【資料2-1】阿南市行財政改革推進本部について</li> <li>・【資料2-1】様式【検討シート】</li> <li>・【資料2-2】R7阿南市行財政改革プロジェクトチームメンバー</li> <li>・【資料2-2】若手PT会議(第1回~第3回)議事要旨</li> <li>・【資料2-3】重点項目75項目進捗管理表</li> </ul>
傍聴者	0人

## 議 事

開会 13:30

### 事務局（七條企画政策課長）

ただいまから令和7年度第1回阿南市行財政改革懇話会を開会させていただきます。

事務局の企画政策課の七條でございます。よろしくお願いいたします。

懇話会委員の皆様におかれましては、御多用のところ、また暑さ厳しい中、御出席いただきまして誠にありがとうございます。

本市の新しい行財政改革プランであります「阿南市『新行財政改革』推進プラン 2025▶2028」を今年3月に策定していただきました。本日はこの推進プランの取組状況及び令和6年度の決算見込み等の状況を報告させていただきます。

まず、本日の資料の確認をお願いいたします。資料 1-1「財政と職員数参考資料」、資料 1-2「第三者調査委員会関係資料」、資料 2-1「阿南市行財政改革推進本部について」、資料 2-1「様式【検討シート】」、資料 2-2「R7 阿南市行財政改革プロジェクトチームメンバー」、資料 2-2「若手PT 会議(第1回～第3回)議事要旨」、資料 2-3「重点項目 75 項目進捗管理表」となっております。

それでは開会にあたりまして、岩佐市長から御挨拶を申し上げます。

### 岩佐市長

本日は、第1回阿南市行財政改革懇話会に御出席いただき、誠にありがとうございます。

今年度最初の会議に際し、昨年度、委員各位に数々の御提言と御助言をいただき策定された「阿南市『新行財政改革』推進プラン」について、有効性の高いプランとなりましたこと、深く感謝申し上げます。

本年は行革推進元年として、庁内一丸となり、この新改革プランを推進していく所存でございます。早速、4月から部長級以上の幹部職員による「阿南市行財政改革推進本部会議」を開催し、各部局における取組をスタートしたところです。推進本部会議は2か月に1回のペースで開催し、各種施策の進捗を管理してまいります。

また、庁内若手職員を中心に「令和7年度行財政改革推進プロジェクトチーム」を発足し、こちらについても月1回ペースで会議を開催しております。若手ならではの斬新な視点を取り入れるとともに、将来を見据えた改革意識の醸成に努めてまいります。

新改革プランは、総合計画が描く「輝く個性を育む 自然と調和した 産業都市 阿南」の実現のための推進エンジンとして、一体的に推進していく所存です。

また、報道等で御承知のことと存じますが、6月30日に阿南市基金運用に関する第三者調査委員会からの答申もあったところでございまして、基金運用の問題を抱える中でも、市民の皆様

の幸せを第一に掲げる市政を推進するためには、不断の行財政改革が不可欠でございます。

懇話会委員の皆様におかれましても、引き続き、率直な御意見、御提言を賜りますようお願いいたします。

本日の会議が実り多きものとなりますよう、委員の皆様には一層のお力添えを賜りますようお願い申し上げます、開会の御挨拶とさせていただきます。

どうぞよろしく願いいたします。

#### 事務局（七條企画政策課長）

本日は3名の委員さんが欠席となっておりますが、8名の委員様に、御出席いただいておりますので、行財政改革懇話会条例第6条第2号の規定により会議が成立していることを御報告申し上げます。

なお、本会議は同条第6条第4項の規定によりまして公開することとなっております。併せて、会議録作成のため録音させていただきますので御承知おきください。委員の皆様から御発言の際には、お手元のマイクの銀色のスイッチを押していただき、御発言をお願いいたします。それでは、これより議事進行につきましては、半瀬会長をお願いしたいと思います。よろしく願いいたします。

#### 半瀬会長

皆様失礼いたします。ただいま御紹介いただきました半瀬です。本日は行財政改革懇話会の開催にあたり、委員の皆様、職員の皆様、御多忙の中お集まりいただき、誠にありがとうございます。

それでは着座にて失礼いたします。早速ですが、会議を進めていきたいと思っております。本日の会議は午後3時までを予定しております。限られた時間でございますが、活発な御意見をよろしく願いいたします。

本日の議題1と議題2はいずれも報告案件であると伺っております。円滑な議事進行を考慮し、議題1及び議題2の両方の説明を連続して伺った後、一括して皆様から御意見をお聞きしたいと思います。いかがでしょうか。

（「異議なし」の声）

はい、異議なしということでございますので、それでは議題1と議題2について連続して御説明をお願いしたいと思います。それでは初めに、令和6年度決算について財政課長からの御説明をお願いいたします。

## 石山財政課長

失礼します。財政課の石山でございます。私の方からは議題 1、令和 6 年度の決算見込みにつきまして御説明をさせていただきます。着席にて失礼いたします。

資料につきましては、お手元にお配りしております資料 1-1「財政と職員参考資料」により説明をさせていただきます。この資料は、「阿南市『新行財政改革』推進プラン 2025▶2028」に掲載しております、令和 6 年度の決算見込みに関する情報などを追加したものです。なお、令和 6 年度の決算額等につきましては、決算認定前の数値でございますので、あくまで見込みであることを御承知おきください。また、本資料では実数を 100 万円単位で整理しております関係上、本来ならば全て「約」を付して説明すべきところですが、本日の説明におきましては省略させていただきます。

それでは、令和 6 年度の一般会計決算見込みの概要等につきまして、御説明をさせていただきます。2 ページをお願いいたします。

一般会計歳入決算の推移から御説明します。令和 6 年度は一番右端に示しており、歳入決算見込み額合計は 364 億 3,300 万円で、前年度より 13 億 7,100 万円の減となっております。主な増減の分析といたしまして、地方税は 131 億 1,300 万円で、前年度に比べ 3 億 5,800 万円の減収。これは個人市民税における定額減税、また法人市民税における企業業績の影響が考えられます。固定資産税におきましては、評価替えの年度ではありましたが、地価下落等の一方で企業による設備投資が活発に行われた影響などから、ほぼ横ばいに推移しております。

地方交付税は、地方一般財源総額の確保により、8 億 600 万円の増。繰入金は前年度より 31 億 5,400 万円の減となっており、主に財政調整基金の繰入れが減少したことによるものです。令和 6 年度当初予算額と比較いたしましても 21 億 6,200 万円の減、つまり繰入を実行しなかったことを意味しております。

地方債は前年度よりも増加しておりますが、国の地方債計画に沿って計画的に活用した結果、令和 4 年度決算並みの発行にとどめたところです。また、臨時財政対策債は令和 6 年度決算では 1 億 1,000 万円を発行いたしましたが、令和 7 年度の地方財政対策で、平成 13 年度の制度創設以降初めて発行がゼロとなりました。

その他の項目では、3 億 4,000 万円の増となっております。これは主にふるさと納税による「ふるさと阿南応援事業寄附金」の増によるものと分析しております。

次に、下段の一般会計歳出決算(性質別)の推移につきまして御説明します。令和 6 年度の歳出決算見込み合計は 359 億 300 万円で、前年度に比べ 9 億 8,400 万円の減となっております。

主な増減ですが、人件費は会計年度任用職員への勤勉手当の導入や、人事院勧告による影響などで 6 億 7,700 万円の増。扶助費は 14 億 2,600 万円の減で、主に物価高騰対策支援給付金事業で約 20 億 8,300 万円の減によるものです。補助費等では、プレミアム付商品券事業で

2億3,400万円の減、また住民税非課税世帯への重点支援給付金事業で2億3,200万円の減となっております。その他では、積立金として「ふるさと阿南応援事業基金」への積立てが1億8,800万円増加したものです。

次に3ページをお願いいたします。こちらは、一般財源ベースによります歳入歳出の決算状況及び収支を示したものです。細部の説明は割愛しますが、下段の一般会計の一般財源収支の表を御覧ください。先ほども申し上げましたが、財政調整基金の繰入金につきましては、令和6年度当初予算編成時においては、表の一番下段、右から2番目の25億6,200万円を収支不足として繰入れで手当てすることとしておりましたが、適切な執行管理と努力により、4億円の繰入れに抑えたところでございます。

次に4ページをお願いいたします。財政調整的基金残高の推移について御説明します。まず、減債基金の状況ですが、令和6年度末の残高見込みは43億1,600万円となる見通しで、令和5年度に比べ9,000万円の増となっております。

次に財政調整基金の状況ですが、令和6年度末の残高見込みは66億3,300万円となる見通しであり、前年度より2億6,000万円の減とはなりますが、効果的な地方債の活用や適正な執行管理により、令和5年度並みの残高を維持しました。

次に下段の財政調整的基金残高と標準財政規模との比率の推移について御説明します。令和6年度の標準財政規模は213億9,500万円となっておりますので、この比率は51.18%となり、前年度の52.5%から1.32ポイント下がりますが、ほぼ前年度並みで推移していると認識しております。

次に5ページをお願いします。こちらは地方債発行額の推移です。令和6年度の発行額は24億4,900万円で、令和5年度に比べ6億1,100万円増加しております。このうち臨時財政対策債の発行は1億1,000万円です。

下段では一般会計の地方債年度末現在高の推移をお示ししております。令和6年度末の残高見込みは352億4,200万円で、前年度に比べ8億5,000万円の減となっております。これは、合併後の阿南市まちづくり計画の推進のために発行してまいりました合併特例事業債の償還が順次進んでいることなどが主な理由であると分析しております。

最後に6ページをお開きください。こちらは実質公債費比率の推移です。この指標は、新行財政改革推進プランの数値目標の一つでもあり、令和10年度で10%未満とすることとしております。令和6年度の比率は6.9%になると見込んでおり、前年度に比べ0.8ポイント上昇の見通しです。この指標は、地方公共団体の地方債返済額、いわゆる公債費の大きさをその団体の財政規模に対する割合で表したものであり、早期健全化基準は25%です。引き続き適切な市債の発行・償還に努め、指標をコントロールしながら健全財政を目指してまいりたいと考えております。

以上、簡単ではありますが、令和6年度の決算見込みにつきましての御説明とさせていただきます。

## 半瀬会長

ありがとうございました。ただいま財政課からの説明がございました。続きまして、人事課長お願いします。

## 兼任人事課長

人事課の兼任です。よろしくお願いいたします。着座にて説明させていただきます。

人事課からは資料 7 ページから 8 ページの説明をさせていただきます。まず 7 ページをお願いいたします。

上段の正規職員数の推移ですが、令和 7 年 4 月 1 日現在の職員数は 803 人です。令和 6 年度の 822 人と比較しますと、令和 6 年度中の退職者 39 人に対し、令和 7 年度の新規採用者は 20 人でしたので、前年度より 19 人の減となっております。

次に下段の職員総数の推移ですが、令和 7 年度は正規職員 803 人、会計年度任用職員 666 人、再任用職員 48 人の合計 1,517 人となり、前年度より 37 人の減となっております。再任用職員の内訳ですが、60 歳を迎えた後、一旦退職して短時間勤務に従事する定年前再任用の短時間勤務職員が 5 人、引き上げられた定年年齢を迎えた後、65 歳まで短時間勤務に従事する暫定再任用職員が 43 人となっております。

次に 8 ページをお願いします。この表は令和 7 年 4 月 1 日現在の年齢別の正規職員数を男女別に表したものです。男女別の比率は、男性 407 人(50.7%)、女性 396 人(49.3%)と、ほぼ同率となっております。年齢別に見ますと、御覧の通り年齢により職員数に偏りがある状況でございます。

以上、簡単ではございますが説明とさせていただきます。

続きまして、阿南市基金に関する第三者調査委員会から令和 7 年 6 月 30 日に提出されました答申書の調査報告書の要旨について御説明させていただきます。

答申書の調査報告書を御覧ください。まず 1 ページ、第 1 の 3「当委員会の所掌事務」をお願いいたします。第三者調査委員会は、設置条例第 2 条の規定に基づき、1 月 30 日から 6 月 30 日までを期間として計 16 回の委員会を開催し、関係資料の確認・精査や関係者へのヒアリング等により調査・検討を行っております。

次に、「第 2 調査結果」3 ページの(3)「当委員会の事実認定」についてですが、第三者調査委員会は関係者に協力を求め、市長、副市長、会計管理者、総務部長、財政課長、会計課長、会計課長補佐、代表監査委員、監査事務局長の聞き取り調査を行っております。

その結果、令和 2 年度から令和 4 年度にかけての債券運用について、3 ページの「ア 組織のガバナンスについて」では、「個々の債券売買については、会計管理者が行っていた。その際に、特別職及び財政部門の関与が認められる書類等が確認できなかった。監査委員は長期債券の割合が増えていることについての口頭指摘は行っていたが、債券運用の在り方を根本的に改め

るまでには至らなかった」と事実認定がなされております。

4 ページの「イ 会計管理者の債券運用について」では、当時の「阿南市債券運用指針」において、元本の安全性確保のため「満期償還期限までの保有を原則とする」、流動性確保のため「運用期間は、10 年以内を原則とする」と定められていたにもかかわらず、「債券を満期まで保有することが前提ではなく、適切な時期に売却するという前提での購入を行っていた。また、利回りを優先し、超長期債券を購入した。これらは指針の原則とは異なる運用であった」と事実認定がなされております。

次に 5 ページ、(4)「超長期債券が購入された原因」をお願いいたします。(ア)「債券購入におけるガバナンス」として、「令和 2 年度から令和 4 年度まで、債券購入については、市長、副市長、総務部門、会計部門が密接に連携し、組織としてしっかりと対応することができておらず、会計管理者に一任された状態で超長期債券の購入を行っていた。本来、超長期債券を購入する場合には、金利上昇による債券価格低下のリスクや、緊急時に基金を取り崩すことが必要になる場合の現金化が困難になるリスクをしっかりと考慮して購入するかどうかを組織として慎重に検討すべきであるにもかかわらず、そうした組織対応がなされていなかった」と指摘されております。

また、5 ページから 6 ページにかけての「イ 地方自治法について」では、基金の債券運用は会計管理者に一任するのではなく、地方公共団体の長の決定した運用方針に従って管理されなければならないとされていることから、「債券運用について、会計管理者に任せていた状況は、市長、副市長、総務部門、会計部門が密接に連携し、組織として対応するための明確なルールを決めていなかったという点で、地方自治法の観点からは問題があった」とされています。

さらに 6 ページの「ウ 形骸化した「阿南市債権運用指針」」では、当時の指針が機能しておらず、改正されないまま超長期債券の購入が行われたことの指摘がなされております。

最後に 7 ページの「エ 担当者及び関係者の知識・経験不足について」では、「会計管理者をはじめとする関係者において、金利変動リスクや緊急時の流動性に関する知識や経験が不足していたため、必要なチェック機能が十分に機能しなかった」こと、その結果「評価損の拡大を招いた」との指摘がなされております。

次に、「第 3 基金運用の在り方の提言」についてですが、8 ページの「3 阿南市での望ましい基金の債券運用について」を御覧ください。

一つ目に、基金運用に関するガバナンスとして、「市長をトップに、基金運用検討会議をしっかりと活用しながら、組織的かつ適時・適切な運用を望む」こと、さらに「権限と責任を明確化したうえで、迅速かつ実効性のある意思決定体制をさらに充実させること」が提言されています。

二つ目に、担当者及び関係者の人材確保及び育成として、「専門的な研修を継続的に実施し、基金運用に携わる専門人材の確保と育成にも積極的に取り組む」こと。

三つ目に、市民への説明責任について、「情報公開や情報提供の在り方について検討を進められたい」旨の提言をいただいております。

最後の 10 ページには、「市長のリーダーシップのもと、組織をあげて「阿南市『新行財政改革』推進プラン 2025▶2028」を着実に実行していく必要がある」と結ばれています。

以上、簡単ではございますが、答申の調査報告書の要旨の説明とさせていただきます。

続きまして、「阿南市基金運用に関する第三者調査委員会からの答申(令和7年6月30日)の受け止めについて」を御覧ください。

答申に対する市の受け止めでございますが、まず「1 阿南市としての基本認識」として、答申内容を誠実かつ真摯に受け止めるとともに、認定された事実や原因を踏まえ、提言の早期完全実施に向け、市を挙げて必要な対策を推進してまいります。

次に、「2 主な指摘事項に対する認識」として、一つ目の「1)債券購入におけるガバナンス(組織統治)の問題」として、「当時の市長、副市長、関係部門が、組織として対応できておらず会計管理者任せであった」ことや、「地方自治法の観点から問題があった」という指摘を重く受け止めております。これらの指摘は、前市長のもとでのガバナンスが事実上機能していなかったことが答申により明らかにされたことと市として強く認識しております。

二つ目の「2)担当者及び関係者の知識・経験不足の問題」としては、これも当時におけるガバナンスの欠如を意味するものと市として重く受け止めています。

最後に「3 提言の早期完全実施」として、7月2日に答申対応チームを立ち上げ、速やかにさらなる対応策を取りまとめ、進捗管理を通じて徹底した再発防止を図るとともに、市を挙げて市民への説明責任を果たしていくという市の基本スタンスを示しております。

続きまして、「〈答申における「基金の在り方の提言」への対応について〉」を御覧ください。第三者調査委員会からの提言に対し、市の対応策と実施時期を記載しております。

提言 1「基金運用についてのガバナンスについて」に対しては、対応策として基金運用検討会議の活用による組織的かつ適切な基金運用を推進することや、要綱の改正によりガバナンスのさらなる見直しを図ること、会計規則等の改正による権限と責任の明確化及び意思決定体制の充実の検討を令和7年度中に実施してまいります。提言 2「担当者及び関係者の人材確保及び育成」に対しては、関係職員の研修の実施やさらなる体制の充実を図ってまいります。提言 3「市民への説明責任について」に対しては、「要綱へ情報公表の項目追加」や「ホームページでの公表回数増、内容の充実」を図ってまいります。提言 4「今後の財政運用について」では、より一層「新改革プラン」を推進し、進捗状況を適時適切に市議会や市民の方々に報告してまいります。

以上、答申の受け止めと提言への対応についての説明といたします。

## 石山財政課長

財政課の石山です。先ほどの説明に訂正がございますので、口頭でお知らせいたします。先ほど冒頭で説明をさせていただきました財政に関する資料の3ページ目、歳入における主な一般財源という項目について、1行目に市税がありまして、うち法人市民税という欄がございます。そちら

の数値につきまして、個人市民税が含まれた値となっております。令和6年度の当初予算につきましては、正しくは、12億4,600万円となります。隣の令和6年度の決算見込みの欄につきましては、10億8,900万円が正しい値となっております。お詫びして、訂正させていただきます。

## 北岡企画政策課主査

企画政策課の北岡です。着座にて説明させていただきます。よろしくお願いいたします。

議題2「新改革プランの進捗と実施施策について」、阿南市行財政改革本部について、令和7年度阿南市行革プロジェクトチームについて、新改革プランにおける重点75項目の進捗について、の3点を順に御報告いたします。

新改革プランは、昨年度、懇話会委員の皆さまから御意見・御指導をいただきながら、令和7年度から10年度までの4年間を計画期間とし、総合計画の「新たな推進エンジン」として、令和7年3月に策定されました。新改革プランでは、「持続可能な行財政運営に向けて」、本市の「目指すべき姿」を実現するため、新たな7つの「数値目標」と、それに関連する75の「重点項目」が設定されています。

資料2-1を御参照ください。本年度から、特別職と部長級で組織される「阿南市行財政改革推進本部」会議を開催し、全庁一体となり、新改革プランの推進を開始しております。第1回会議は4月15日に開催いたしました。第1回会議においては新改革プランの推進について、庁内一丸となって実施することを共有するとともに、斬新な意見の抽出や、全庁をあげての行革への意識を醸成することを目的に、各部からの推薦で、市の将来を担う若手職員を中心に「令和7年度阿南市行財政改革プロジェクトチーム」を組織することを決定いたしました。

また、本年度は特に「重点項目の41番、人口規模に応じた公共施設の再編、最適化」について取り組むこととし、庁内各課が所管する全施設を対象に検討シートの作成等により、部局を横断して公共施設のあり方検討を行っています。

推進本部の第2回会議は7月9日に開催いたしました。第2回会議においては、検討シートのとりまとめ状況並びに、行革プロジェクトチームの検討状況について情報共有を図りました。また、各部の取組や検討状況について、各部から報告を行いました。各部において様々な施策が検討されており、75の重点項目の中でも、既に実行されているものもございます。

今回の資料の2枚目に、検討シートの様子を添付しております。各所属では施設が持つニーズ、人的配置、維持管理経費などの洗い出しを行っており、各施設が持つ具体的な課題抽出、施設除却や他の施設との統合などを含めた、今後のあり方の検討が行われています。各部局においては施設のあり方の検討を進めており、今後、さらに踏み込んで具体的な取組を検討することとしております。

推進本部会議の予定スケジュールについてですが、今年度は2か月に1回のペースで推進本部会議を行うこととしており、本年12月を目途に、中間報告を作成し、市の方針を取りまとめます。

資料2-2を御覧ください。新改革プランにも掲載しております、市の将来を担う若手職員によるプロジェクトチームを立ち上げ、若手ならではの意見の抽出や、新たな目線での行革に関連す

る提案のための協議・検討を行っております。

令和7年度の阿南市行財政改革プロジェクトチームは、資料の名簿のとおりで、各部からの推薦により、若手中心の14名の職員で構成されております。これまで、プロジェクトチームでは4月、5月、6月と3回の会議を開催いたしました。資料2-2はこれまで行った会議における議事要旨及び意見をまとめたものとなっております。

若手プロジェクトチームにおいても、公共施設の再編・最適化をメインテーマとして議論を進めております。プロジェクトチームでは、既存施設の運用停止・変更、指定管理者制度の導入による民間活用の推進などランニングコスト削減策が議論されています。また、那賀川町社会福祉会館の整備基本構想が周辺施設を統合する計画であることから、これを参考に他地区へ展開すべきといった意見が出ています。

また、AIの活用により業務効率化に大きな可能性が見込まれるとして、全庁的な導入を推進することが提案されました。このほか、選挙事務における投票所の再編や事務の見直しに関する提案もあり、活発な議論が行われています。

次に、資料2-3を御覧ください。新改革プランの重点75項目に関して、現時点における庁内関係各部課による重点項目の取組状況をまとめたものでございます。重点75項目については、庁内全体で各部が実施主体として取組を進めております。項目が多いため、時間の都合上、いくつかを御報告させていただきます。左端の番号で読み上げさせていただきます。

「2番:会議体の統合」では、阿南市地域公共交通活性化協議会と阿南市地域公共交通会議、また、阿南市総合計画審議会と阿南市まち・ひと・しごと創生総合戦略懇談会の統合を実施し、意思決定の効率化と事務負担の軽減を図りました。

「18番:AIの積極的活用」では、庁内パソコンで使用できるAIツールを導入しております。その他にも、先端技術の試験的使用の検討を行っております。AIは文字起こしや各種調査に使用でき、業務の効率化が見込まれています。AIの使用にあたってはマニュアル等によって、活用のノウハウ共有についての検討も開始しております。

「25番:軽自動車の納期の見直し」において、既に4月末から5月末に納期を変更しております。

「28番:市単独補助金の見直し」においては、庁内の各担当課において検討が進められております。新たな地域活性化の補助金として「わがまち予算」の創設を含み、わがまち創生事業を開始しております。

「29番:事務事業の定期的な見直し」においては、住宅課において住宅の購入に対する補助金の廃止、リフォームに対する補助金の縮小など適宜事業の見直しを実施しております。

「39番:未活用不動産の売却促進」においては、保育所や住宅の跡地売却に向けて、施策を検討しています。また、効率的な売却の手法について、民間事業者のノウハウを活用できないか等についても検討しております。

「45番:阿南中央図書館(仮称)の建設」においては、今年度中の基本設計完了を目指しており、図書館機能のみならず、防災や子育てに関連した様々な機能を含む複合施設として計画されており、公共サービスの効率化と利用促進を図り、地域活性化に寄与するものとしております。

「46番:那賀川社会福祉会館の整備」についても、周辺の行政機能を複合する施設となる予定で、利用者の利便性向上や集約した施設を運営することで運営経費の削減を図る計画です。

「47番:体育館への空調設備の導入」については、教育環境の向上、また避難所としての防災機能の強化を同時に実現するため、今年度4校の設計業務に取り組んでいます。

「55番:行政計画の統合」は、2番の会議体の統合とも関係しますが、阿南市総合計画と阿南市まち・ひと・しごと創生総合戦略を一体的に策定し、推進しています。

「59番:ノーコードツールの活用拡大」では市内パソコンから使用できるシステムとしてキントーンの導入を行い、業務に合わせて自前で業務アプリを作成するための環境整備を行いました。

「61番:消防OAシステムの導入」では本年度の仮運用を経て本格運用を予定しており、消防業務の迅速化を図り、緊急時対応の質の向上を見込んでおります。

「62番:森林クラウドシステムの導入」についても、本年度仮運用の開始を予定しており、業務の効率化を図り、行政サービスの質の向上に寄与する取組となっております。このほかにも項目がございますが、時間の都合により割愛をさせていただきます。

「68番:公設エリアのケーブルテレビについての民間移行」は、既に民間移行を終えており、一定の取組実績を上げています。

「75番:若者世代の市政参加機会の拡大」については、来月8月20日に市内中学生による「こども議会」を6年ぶりに開催します。また翌日の21日は富岡西高校生とともに阿南の未来について話し合う場を設ける予定です。こうした取組を通じて、若者の意見を積極的に市政に反映してまいります。

各項目においては、すでに一定の達成具合であるものや、近い将来に達成が見込まれているもの、試験的に一部施策を開始したもの、検討が開始されているものなどがございます。一番後ろに取組状況の比率を記載しております。

今後、これら重点項目を推進し、進捗管理を行いながら、7つの数値目標についても達成につなげてまいりたいと考えております。本市の持続可能な財政基盤を確立するため、市内の連携を図りながら、各種施策に鋭意取り組んでいくこととしております。

議題2「新改革プランの進捗と実施施策について」は以上です。

## 半瀬会長

ありがとうございました。ただいまの説明を踏まえ、委員の皆様から御意見を伺いたいと思います。

## 松本委員

59番のkintone導入についてですが、RPA(ロボティック・プロセス・オートメーション)の活用は検討されているのでしょうか。民間企業では定型業務の自動化に非常に有効で、身近なところでは、日亜化学工業株式会社様を取り入れており、年間3万3千時間相当の人的リソースの創出につながったそうです。人件費削減やミス減少につながり、肉体的、精神的にも負担が減ると思いますが、市役所では導入を検討されていないのでしょうか。

## 田中 DX 推進課課長

DX 推進課の田中です。現在、RPA は導入しておりませんが、今後検討していきたいと考えております。

## 片山美幸委員

この改革プランは、市民の一人としてよくできているなど感じています。一方で、人口減少に伴う職員減少により、職員一人当たりの業務負担が増しているのではないかと感じます。債券の問題でもチェック体制というキーワードがありましたが、ダブルチェックがなされていなかったこともあるのかなと思いました。

また、会計年度任用職員では対応しきれない専門分野などもあると思いますので、職員が一人で抱え込まないよう、上司に相談しやすい風通しの良い体制づくりをお願いしたいと思います。

## 半瀬会長

ありがとうございました。片山美幸委員からの要望でございました。続きまして、紅露委員さん、なにかありますでしょうか。

## 紅露委員

細かいところまで計画立ててされていることを評価していますし、今までのことの反省に基づき、これから職員の方々が色々な面で力を入れて臨まれることに期待しています。片山委員さんが言われたように、中間管理職の方が若手職員を支え、受付業務での苦情対応や不慣れな業務の際に、気軽に上司へ相談できる体制の構築を作ってほしいなと思います。

また、新しい図書館にも期待しています。他の小さな自治体では新しい建物を建設して、住民の方たちが意欲的に取り組んでいます。阿南市のような大きな町がどうしてなかなかできないのかなと思っていました。私達も高齢化しておりますので、生きているうちにできるだけ早く見てみたいという願いに加え、これからの子供たちに夢や希望を与えてほしいなということをお伝えしておきます。

「わがまち予算」についても、地域住民がこれからも生き生きと活動できるような事業となるよう期待しています。補助金がもらえたら、もっと活動の幅は広がると思います。高齢者と子どもたちが楽しく交流するなど、色々なことが地域でできることを夢見ております。

人口が減り、収入も減少する状況下で、仕事はそのままであるなど、職員の方々の負担は大きいと思いますが、十分気をつけて業務に取り組んでほしいです。

## 半瀬会長

ありがとうございました。片山委員さんと同様の内容で、会計年度任用職員を含め職員数が減少している中で業務負担が増えているということで若い職員を支えていただけるような体制づくりをお願いしたいこと。また、新図書館やわがまち予算についても期待しているとの要望をいただきました。

続きまして、原委員いかがでしょうか。

#### 原委員

加茂谷の原と申します。先のお二人と同様の職員に関する意見となります。基金の問題に見られるように、職員に多くの仕事が集中しているのかなと思いますし、担当者の認識不足や連携不足だけでは済まされないので、今後気をつけていただきたいと思います。

また、今後、廃校などで使われない建物が増えると思いますが、手付かずになる前に活用策を考えていただきたいです。

また、資料 2-3 の文字が小さく読みにくいので、タブレットの活用や文字を大きくするなど、積極的に見て考えたいので工夫をお願いします。

#### 半瀬会長

原委員さんからの御要望でした。基金運用につきましても、市側の今後の対応としては、会計課の職員を対象に財政運用に関する研修を行い、専門人材の育成に努めると記事がございました。

また、運用状況をホームページ上に公表するという、運用検討会議を活用して、組織的な運用を推進していく旨もありましたので期待してまいりたいと思います。

続きまして、片山委員をお願いします。

#### 片山光弘委員

委員の皆様方が検討して、現時点では一番いいプランができていないかと思います。地方公務員は市民との距離が近く、地域社会の生活基盤を支える重要な役割を担っています。これからも市民のために尽くしていただきたいと思います。

#### 半瀬会長

プランへの評価と職員においては精進していただき、地域を支えてほしいといった内容でした。

続きまして、青木委員をお願いします。

#### 青木委員

75 項目という数の重点項目に市長の意気込みを感じました。また、プロジェクトチームについても敬意を表したいと思います。これだけ多くの項目が出てきた背景には、合併から 20 年が経ち、人口減少といった社会情勢の変化があるのだらうと思います。

ところで、職員の定数について質問です。合併当時の職員数は 1000 人を超えていましたが、現在の条例定数は何人でしょうか。

また、職員の配置について、専門性を持つ職員が異動すると、市民としては一から関係を築かねばなりません。スペシャリストのような人材育成や継続性を考慮した人事配置も必要ではないでしょうか。

## 半瀬会長

青木委員から質問がございましたが、回答お願いいたします。

## 兼任人事課長

条例に基づく職員定数は、平成 30 年 4 月 1 日から改正しておらず、現在 1,045 人です。

## 平井副市長

現在の職員数と条例定数には乖離がありますが、将来の人口や市民サービス、組織体制のあり方を常に考えながら、その途中経過の目安として 800 人未満という目標を設定しています。いずれ条例上の定数と実情との整合性を図る必要があると認識しております。

## 半瀬会長

少子化の影響で受験者数が減少していると聞きます。今の若い方は安定性を求めるより、自己実現を重視する価値観の傾向が強くなっているようです。続きまして、木岡委員よろしく願いいたします。

## 木岡委員

第三者委員会、若手プロジェクトチーム、基金問題及び新改革プランの市民への説明の点について、感想や意見を言いたいと思います。まず、答申の受け止めについてという資料はどのような趣旨で書かれているのでしょうか。

## 平井副市長

本資料は、答申を受け止めて、どう認識し、対応していくのかをまとめたものとなります。7月 16 日に全員協議会があり、その場でこの資料を用いて、市の受け止めについて説明させていただきました。また、その日に市のホームページにも掲載し、お知らせしております。

## 木岡委員

基金の問題について、市民に危機感が十分に共有されていないように感じます。今回の問題は、地方自治法上の問題があると報告書にも明記されており、単なる担当者の問題ではなく、組織全体の問題です。ガバナンスが機能していなかった責任は、当時のトップにあるということを明確にし、組織としての責任の所在をはっきりさせるべきです。この点について、ホームページだけでなく、広報誌等も活用し、市民に対して丁寧に説明していく責任があると考えます。

## 平井副市長

御指摘ありがとうございます。答申の重要性は、重く受け止めております。御指摘のとおり、今回のポイントは「会計管理者任せにしていた」という事実であり、地方自治法上の問題があることも答申に記載されています。ただし、特定の個人の重大な過失や損失額が確定していない現状では、法的な

「違法性」を問うことは困難であると認識しています。

しかしながら、ガバナンスが機能していなかったことの政治的・道義的責任は、一般論として当時の組織のトップにあると考えております。この度の答申の受け止めや今後の対応については、広報あなん8月号にも掲載し、市民の皆様に丁寧にお知らせしてまいります。

## 木岡委員

次に、若手プロジェクトチームについて非常に素晴らしい取組だと思います。ただ、このチームは政策提言を行うチームであると認識しており、業務改善の提案に留まらず、今後はより大局的な視点に立ち、例えば「県南のリーダーとして阿南市をどう活性化させるか」といった政策提言レベルのテーマにも挑戦してほしいです。

今後の人口減少という課題は南部圏域で考えていく必要があると考えており、来年度に向けたテーマとして、一つ目は、JR 牟岐線の存続問題です。これは利用促進だけでなく、廃止となった場合の代替交通や駅舎の活用など、従来とは異なった発想で圏域全体で議論し、JR に対して条件闘争をしていくべきだと思います。もう一点は、阿波踊りといった資源を牛岐城趾公園の活用など、より魅力あるものとするとともに、南部圏域全体で活用するような広域的な視点での提案を期待します。また、こうした取組と並行し、「野球のまち」や「光のまち」といった従来のイメージの進化や、国や県への政策提案といったこともしてほしいと思います。

さらに、この新改革プランについて、危機意識を共有する観点から、項目を絞った概要版を作成し周知する、附属資料を広報に掲載するなど、市民や職員に分かりやすく情報提供する工夫をお願いします。

特に、プランに示された各目標値は、数値のもつ意味が分かりにくいいため、その算定根拠を含めて分かりやすく伝えられるようにすべきだと思います。加えて、プラン自体の見直しも必要と考えますので、次回の懇話会で議論の機会を設けていただきたいと思います。

## 半瀬会長

皆様、本日は貴重な御意見を賜り、誠にありがとうございました。木岡委員からいただいた、若手チームへのより大局的な視点での政策提言への期待や、市民に対する分かりやすい情報発信の御要望をはじめ、各委員から頂戴した御意見は、いずれも今後の行財政改革を推進する上で大変参考となるものでした。

本日いただきました御意見を参考に、今後の取組に生かしていただきたいと思います。

以上をもちまして、本日の審議を終了いたします。御協力、誠にありがとうございました。

## 事務局（七條企画政策課長）

会長、委員の皆様、貴重な御意見御要望をいただき、誠にありがとうございました。今後の行財政改革推進プランに反映させ、持続可能な財政運営に努めてまいります。

原委員から御指摘いただきました資料の文字の小ささについては、大変申し訳ございませんでした。

改善いたします。

次に、木岡委員から御提案のあった若手プロジェクトチームのテーマにつきましては、今年のメインテーマである公共施設に加え、御提案いただいた「南部圏域のリーダー」といった大局的なテーマについても、今後の検討課題とさせていただきます。また、職員への周知に関しても、LoGo チャットという庁内の連絡ツールを活用し、全職員の認識共有に努めてまいります。

それでは最後に、市長から御挨拶を申し上げます。

## 岩佐市長

皆様、長時間にわたる御審議、誠にありがとうございました。委員の皆様から、大変貴重な御提言、御要望を賜りましたこと、誠にありがとうございます。

阿南市においても人口が減少し、それに伴い収入も減っていく中で、収入に見合った支出をしていかなければならないという大きな課題があります。一方で、市民ニーズは多様化しており、限られた職員数の中、一人ひとりの業務負担が増えている面もあろうかと思えます。業務の廃止など、さらなる業務改善を進め、職員の負担軽減につなげていくことも行革の重要な役割と認識しています。

このプランに掲げた 75 の項目を着実に達成し、財政の健全化につなげていく必要があります。まずは職員間での意識共有を図ってまいります。若手のやる気にもつながることから、プロジェクトチームからの提言を施策として実現し、組織全体の活力、機運を高めていきたいと考えております。

引き続き、皆様からの御意見、御要望をいただければ幸いです。本日は誠にありがとうございました。

## 事務局（七條企画政策課長）

本懇話会は今年度 2 回の開催を予定しており、次回は 12 月を予定しております。日程が確定しましたら改めて御連絡申し上げます。

以上をもちまして、本日の懇話会を終了いたします。ありがとうございました。