

## 会 議 錄

会議名	令和7年度 第1回丸亀市行政改革推進委員会
開催日時	令和7年10月20日(月) 14:30~16:30
開催場所	丸亀市役所4階 特別会議室
出席者	<p><b>出席委員</b> 秋山千枝、内海珠美、垣渕直子、佐藤常光、砂本健、松下春奈、眞鍋宣訓、水野隆志、吉澤康代</p> <p><b>欠席委員</b> 小野賢治、早馬倫代、眞鍋詩織、山中雅大</p> <p><b>事務局</b> 市長公室長 栗山佳子 (市長公室政策課) 課長 真鍋裕章、副課長 藤井慶子、主査 佐野大介</p> <p><b>説明のために出席した者</b> 職員課長 津村潤一郎、デジタル活用推進課長 樽本誠司、財務課長 高倉鋭悟</p>
議題	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 丸亀市中期財政フレームについて(報告)</li> <li>2. 丸亀市第五次行政改革プランの総括について</li> <li>3. その他</li> </ol>
傍聴者	なし
発言者	議事の概要及び発言の要旨
真鍋政策課長	<p>ご案内の時刻がまいりましたので、ただ今から丸亀市行政改革推進委員会を開会します。</p> <p>本日は大変お忙しい中、ご出席をいただきましてありがとうございます。</p> <p>議事に入る前に、資料のご確認をお願いします。</p> <p style="text-align: center;">&lt;資料確認&gt;</p>
真鍋政策課長	それでは、丸亀市附属機関設置条例第7条により、ここからの議事進行につきましては、吉澤会長にお願いいたしたいと思います。
吉澤会長	<p>ここからは、私の方で議事を進めさせていただきたいと思います。</p> <p>本日は13名の委員中9名の方のご出席をいただいておりますので、丸亀市附属機関設置条例に基づき、会議が有効に成立しておりますことをご報告させていただきます。</p> <p>議事に入ります前に、本日の会議においてご留意いただきたい点について、ご説明させていただきます。</p> <p>丸亀市では、行政計画のスリム化を図る観点から、今期をもって行政改革プランを終了し、その内容は現在策定中の第三次総合計画に引き継ぐ方針です。</p>

	<p>本委員会は今回が最後の開催となりますので、審議にあたっては、行政改革プランの終了を踏まえ、「総合計画に盛り込むべき取組は何か」といった視点でご議論いただければと考えております。</p> <p>この方針は、昨年11月の委員会において委員の皆様にご了解いただいた内容です。総合計画、総合戦略、行政改革プランといった複数の計画を統合していく方向性が示され、行政改革プランは総合計画の中に位置づけられることとなりました。</p> <p>本委員会ではこれまで、行政改革プランの進行管理を通じて改革の実効性を担保してきましたが、今後はその視点を総合計画に継承していく必要があります。委員の皆様には、これまで培ってきた知見から、積極的なご発言をお願い申し上げます。</p> <p>事務局から補足はありますか。</p>
真鍋政策課長	<p>先ほど会長よりご説明がありましたとおり、行政改革プランは、行政計画のスリム化を図る方針のもと、今期をもって終了し、現在策定中の第三次総合計画に引き継ぐこととなっております。</p> <p>この方針は、国全体の流れに沿ったものです。近年、地方公共団体が策定すべき計画が増加している一方で、職員数は減少しているなか、統合可能な計画は一本化するという方針が示されているところです。</p> <p>総合計画と地方版総合戦略、そして行政改革プランは、いずれもまちづくりに関する計画であり、内容が重複する部分も多いため、本市では今後、これらを総合計画に統合していくこととなります。行政改革プランは、総合計画や地方創生の取組を実現するための改革の枠組みであることから、来年度以降は、財政運営や行政運営の視点も含めて、総合計画の中で一体的に取り扱うことを目指しており、「廃止」ではなく、「発展的統合」という位置づけです。</p> <p>本日が行政改革推進委員会としての最後の会議となりますが、委員の皆様には、総合計画に盛り込むべき考え方や視点について、ぜひご意見を賜りたく存じます。どうぞよろしくお願ひいたします。</p>
吉澤会長	<p>ありがとうございました。それでは次第に従いまして、進めさせていただきます。</p> <p>まず、議事の(1)「丸亀市中期財政フレームについて」、事務局より説明をお願いします。</p>
高倉財務課長	《資料1により説明》
吉澤会長	ただ今の説明に関して、質問等がありましたらお願いします。
砂本委員	自主財源の確保の観点から、将来的な公共利用が予定されていない資産の積極的な処分方針が示されていますが、処分価格が帳簿上の価格に基づいており、現状に即していないように思われます。今後新たな対応方針があるのでしょうか。
高倉財務課長	公共の役割を終えた施設については、府内で利活用の意向を確認したうえで、再利

	用が困難なものについては民間へ売却を行っているものです。そのうち、土地の売却にあたっては、鑑定評価を依頼し、その価格に基づいて売却する方針を基本としています。民間では、鑑定価格の相場よりも安価で取引される事例もあると思われますが、市としては、売却後の固定資産税等への影響も考慮し、引き続き鑑定評価に基づく価格設定を維持していく方針です。
吉澤会長	関連してお伺いしたいのですが、将来的な公共利用が予定されていない資産とは、具体的にどういったものでしょうか。
高倉財務課長	統合により使われなくなった施設や、事業計画の中止により残った土地、用地買収後に残地となったもの等、今後も利用の見込みが低い施設や土地が該当します。現在使用されている施設につきましても、統廃合の進展により新たに対象となる可能性もございます。土地利用上の制約の有無なども府内で精査し、再利用が困難な場合は売却を検討している状況です。売却可能な資産については、市内経済の活性化にもつながるため、適切に対応していきたいと考えています。
眞鍋副会長	財政フレームは、向こう 5 年間と 10 年間の推計がされていますが、推計方法については、丸亀市独自のものでしょうか。他の自治体でも同じような推計の仕方をしているのでしょうか。
高倉財務課長	他市の状況を個別に把握しておりませんが、例えば高松市では、毎年予算編成時期に財政見通しを立て、財源不足額の試算をしているようです。そういう意味では、本市と同じような考え方で推計されているのではないかと思われます。
眞鍋副会長	他市と比較して、本市はどのような特徴がありますか。
高倉財務課長	自治体の財政の強さを図る一つの目安として、財政力指数がございます。高松市や坂出市は企業が比較的多く立地していることもあり、法人税収が多く、財政力指数が高い傾向にあります。本市はそれらの自治体と比べると法人税収がやや少なめで、そういった点が財政構造の特徴の一つとして挙げられます。
眞鍋副委員長	ボートレース事業から毎年多額の繰入を見込んでいるため、令和 13 年度に基金が底を尽くといった試算に現実味が感じられません。実際の収入は試算額を上回っているため、含み益も見込んでいるとは思いますが、毎年基金の取崩額が積立額を上回るといった前提是、いかがなものでしょうか。
高倉財務課長	近年、ボートレース事業はかなり好調で、毎年 90 億円に近い繰入がありますが、フレームに記載する数値としては、確実性のある 30 億円としています。仮に 90 億円の繰入を前提とした場合、収入が想定を下回った際の財政的影響が大きくなるため、堅く見積っています。

眞鍋副会長	民間では最善と最悪の両方を想定し、中間的な見込みを立てるのが一般的であるため、丸亀市でも段階的な基金の減少を想定した、柔軟な見積りをしていいのではないかと思います。基金の使途として、どのようなものがありますか。
高倉財務課長	投資的事業の財源に充てたり、公債費の返還に活用したりしています。ボートレース事業収入を財源として積み立てている次世代育成基金は、学校給食費の無償化や、「人づくり石垣プロジェクト」といった教育分野に活用しています。
吉澤会長	令和7年度における一般財源不足額が、昨年の推計よりも倍以上になっているのは、物価上昇や人件費の増加等が積み上がった結果でしょうか。
高倉財務課長	物価上昇の影響から物件費が増加しています。人件費については、人事院勧告や会計年度任用職員への勤勉手当支給が開始されることとなったため、それらの要因により、一般財源所要額が増加している状況です。
吉澤会長	なかなか推計が難しいということですね。 基金の運用利子の使途は決まっているのでしょうか。また、使い方にルールがあるのか教えてください。
高倉財務課長	運用利子については、基金への積立てを定義しているものもありますし、特に使い道を定めていないものもあります。
吉澤会長	以前、基金残高が尽きそうになった際も、ボートレース事業からの繰入を活用することとなったわけですが、結局それが全て使われてしまい、赤字の繰り返しになっているように思われます。運用利子も含めて、基金の使い方に一定の歯止めをかけるような取組が必要ではないでしょうか。
高倉財務課長	基金の使途としては、基本的には基金の目的に鑑み、投資的事業の実施に係る財政負担の平準化に活用することを想定し、無駄遣いにならないよう注意してまいります。また、本市が保有している公共施設について、人口減少を踏まえ、今後も必要かどうかを見直していく必要があります。人口構造に見合った公共施設の在り方を考え、今後どれだけの費用をかけるべきかについても改めて検討の必要があると考えています。
吉澤会長	ほかにご質問がなければ、次の議題に移ります。議事の(2)「第5次丸亀市行政改革プランの総括について」、事務局より説明をお願いします。
政策課 佐野	《資料2～4により説明》
松下委員	2点お伺いします。1点目として、キャッシュレス決済が導入されて便利にな

	ったと思うのですが、決済手数料の影響はいかがでしょうか。
政策課 佐野	キャッシュレス決済の手数料は様々ですが、納税等の利便性や徴収率の向上等、導入メリットの方が大きいとの認識です。また、昨年度から Web 上で税や使用料の口座振替申請ができるようになっていますが、市にとって口座振替による納付手数料の負担が一番少ないということに加え、納め忘れも起こりにくいので、今後は口座振替をさらに推進していきたいと考えております。
松下委員	もう 1 点、男性の育休取得率が向上したということですが、計算の際の分母を教えてください。また、他市と比べていかがでしょうか。
津村職員課長	当該年度に子どもが生まれた男性職員の数が分母となっております。他市の状況までは把握しておりませんが、本市の取得率は比較的高いと認識しています。なお、消防職員も含めた数値となっておりますが、消防職員は隊編成への影響から、育休取得が難しい傾向にあります。消防職を除いた一般職に限ると、取得率は 8 割を超えており、非常に高水準であると考えられます。
松下委員	高水準ということであれば、職員採用の PR にも使えると思いますが、既に活用されていますでしょうか。
津村職員課長	若手職員によるクロストーク形式のプロモーション動画を作成し、ホームページで公開しています。そのなかで、男性の育休について「取得しやすい環境である。」との会話があり、働きやすい職場環境であることを PR させていただいています。
眞鍋副会長	関連してお伺いします。分散取得は推奨しているのでしょうか。
津村職員課長	民間企業では、子どもが生まれてから 2 週間以内に 2 回の取得が可能であるほか、それ以降の期間でも柔軟に取得が可能な制度があります。本市でもそれに合わせた条例改正を行っており、子どもが 3 歳になるまで、業務の状況に応じて取得することができます。現状では、一度の期間に取得する職員が多いですが、中には分散取得する職員もいます。
垣渕委員	民間活力の活用に関する課題として、e モニター制度の成果の可視化について検討中の説明がありました。e モニター登録者数は大きく増加している印象はなく、LINE 登録者数と比べても伸びが見られない状況です。制度の登録状況や、今後の検討内容について教えてください。
政策課 佐野	令和 4 年度の登録者数は 323 人、5 年度は 278 人、6 年度は 270 人と減少傾向でしたが、LINE による回答環境の整備等により、令和 7 年度は 309 人に増えております。

	モニターからは、「意見が市の政策に反映されているかどうか分かりづらい」との声も寄せられており、参加者数の増加や意欲向上を図るため、いただいた意見の政策への反映状況をフィードバックする仕組みの検討を進めているところです。
吉澤会長	モニターは毎年入れ替えるのでしょうか。
政策課 佐野	毎年募集しますが、再任も可能です。
吉澤会長	e モニター制度については、意見の反映とその評価まで一連の流れを把握してもらえる観点から、一定期間継続して参加いただくことが有効ではないでしょうか。1年ごとの入れ替えも一つの方法ではありますが、政策への反映状況を継続的に評価してもらうには、2～3年程度の継続参加について検討の余地があると思われます。
秋山委員	コンビニ収納についてですが、1件あたりの上限額30万円を引き上げる予定はないでしょうか。上限額を引き上げていただけると、コンビニ収納の活用が更に進むのではないかと思われます。 先ほど砂本様から、公共用地の売却に係る鑑定評価の取り扱いについて言及がありましたが、税理士としての立場から補足させていただきます。鑑定評価は、公的土地の評価や課税の適正性を確保するために用いられており、その時々の公平性を担保する重要な手段です。市に限らず、国においても同様の考え方が適用されているため、鑑定評価の意義についてご理解いただけますと幸いです。
砂本委員	ありがとうございます。その点、理解はしているのですが、実勢価格との乖離を感じることもあり、鑑定評価による売買に疑問を感じていたので発言させていただきました。
水野委員	公共施設総合管理計画の実践についてですが、市内には老朽化した施設が相当数あると認識しています。どの程度老朽化が進んでいるのか、併せて、今後の対策について何かお考えがあれば、ご教示いただきたいと思います。
政策課 佐野	直近の数字は把握できておりませんが、資産老朽化比率といった指標があり、市が保有する建物全体の減価償却累計額と、取得価格から算出されます。この数値が高いほど、老朽化が進んでいることを示しており、他団体との比較も可能です。総合管理計画においては、人口減少を踏まえ、施設の統廃合や集約化といった指針を示しています。この計画に基づき、施設類型ごとに所管課が個別施設計画を策定し、健全度調査や修繕の優先順位付けを行い、老朽化対策を進めている状況です。
水野委員	インフラの状況はいかがでしょうか。
政策課 佐野	道路や橋りょう、港湾等のインフラについても、所管課が総点検を行い、優先順位

	<p>を付け、修繕等に取り組んでいるところです。八潮市で発生した道路陥没事故のような事例もあり、インフラを所管する部署には国からの通達も発出されていることから、老朽化対策については慎重に対応を進めているところと認識しています。</p>
内海委員	<p>LINE の登録者数は、令和 5 年度から 6 年度にかけて大きく増加していますが、7 年度に入ってからは、増加数が約 1,000 人程度にとどまっている状況です。具体的にどのような方法で登録者数の増加を図っておられるのか、お伺いします。</p>
政策課 佐野	<p>令和 5 年度から 6 年度にかけて、登録者数が急増した主な要因といたしましては、刀剣「ニッカリ青江」に関連するイベントの影響が大きかったことです。オンラインゲームを契機に人気が高まったことに加えて、ミュージカルや舞台版に出演された方々による限定動画を、LINE 登録者向けに配信したことが、登録者数の増加につながったものと考えております。令和 6 年度から 7 年度にかけては、公式 LINE 開始 1 周年記念や市制施行 20 周年記念ロゴの投票企画を通じて、デジタルギフトの配布を行いました。また、成人式におきましても、LINE 登録者向けに式典の様子を収めた動画を配信するなど、新成人の皆様へのアプローチも図っております。更に、市が主催するイベントにおきましても、来場者の方々に LINE 登録を促す取組を行っているところです。なお、今後の登録者数の大幅な増加につきましては、引き続き効果的な施策を模索している段階にあります。</p>
内海委員	<p>登録者の中には市外の方も多く含まれている印象です。一方で、丸亀市は企業や団体との包括連携協定を多数締結されており、市内で事業展開する連携先を活用し、市民に向けた LINE 登録の促進を図ることも有効ではないかと思います。</p> <p>そのほか、税金等の納付については利便性が向上している一方で、敬老祝い金といった給付申請では、同様の書類の再提出や公的身分証のコピー取得など、高齢者にとって負担が大きいとの声があります。過去に口座登録を済ませているにもかかわらず、再度の書類提出が必要となる点についても改善の余地があると感じております。</p> <p>加えて、デジタル化が進む中で、職員の残業時間が実際に減少しているのかが気になります。業務のスリム化を目的とした施策が結果として負担増になっていないか、現場の状況を踏まえた検証が必要ではないかと感じております。</p>
政策課 佐野	<p>ご指摘のとおり、デジタル移行期においては、一時的に業務量や時間外勤務が増加する傾向があります。本市では、定型的な業務に対して AI・RPA の導入を進め、業務時間の削減を図っております。また、デジタル活用推進課において、時間外勤務が多い部署を対象に、AI による業務分析を実施し、時間外勤務の削減につながる新たな取組を進めているところです。</p>
砂本委員	<p>マイナンバーカードは取得率が 79% と高く、新規取得から更新にシフトしています。市民課の窓口も 3 か所稼働していて、待ち時間も少なく、職員の対応が丁寧でスムーズなので、B 評価でもいいのではないかと個人的には思います。</p>

	<p>また、上水道の老朽化についても懸念があり、本管の破裂による事故が他自治体で起きていることから、丸亀市でも点検の時期ではないかと思います。どのような対策をとられているでしょうか。</p>
政策課 佐野	<p>上水道については、平成 30 年から香川県広域水道企業団による水道事業の広域化が始まり、業務を移管しています。</p>
佐藤委員	<p>財政フレームについてですが、今後赤字が見込まれるのなら、次年度から支出についての見直しが必要になるのではないかでしょうか。人件費については、人事院勧告により毎年一定程度の増加が見込まれるため、他の支出項目の見直しを検討すべきと考えます。また、ボートレース事業については、現在は黒字が続いているものの、過去には廃止の議論もあったことから、ボートレース事業収入に過度に依存してはならないと思います。</p>
吉澤会長	<p>財源も人的リソースも限られていることから、やはり我々としては、そういう観点を総合計画に引き継いでいただきたいと思います。</p>
眞鍋副会長	<p>長年委員を務める中で、今回の報告を通じて、特に DX といった分野で着実に取組を進めている様子が見受けられ、成果が表れていると感じております。B 評価でもよいのではないかと思われる取組があり、やや厳しめの印象を受けました。</p> <p>今後に向けての提案として、全国の自治体が同様の業務を行っている中で、他市町の優れた事例や手法を積極的に取り入れることが重要であると考えます。行政にはまだ合理化の余地が多分にあり、生成 AI 等の技術を活用することで、職員が手作業から企画・立案といった創造的業務へシフトできる環境づくりが求められます。</p> <p>合理化を図るための最大のツールは AI であり、こうした技術活用は「投資」と捉え、予算をしっかりと確保すべきであり、丸亀市にはぜひ全国をリードする自治体として、先進的な取組を進めていただきたいと思っております。</p>
吉澤会長	<p>副会長のご意見に関連して、新しい取組を進める際は、ただ積み上げるのではなく、業務を一つひとつ見直し合理化を図らなければ、職員の負担が増えるだけになってしまいます。計画を立てる際には、優先順位をしっかりと精査し、「何を取り組むべきか、何を見直すべきか」を明確にしていただきたいと思います。</p> <p>また、プラン策定当初、数値目標の設定に不慣れであったと思いますが、そのような中でも柔軟に取り組まれ、積極的に進められた印象があります。今後も定量・定性の両面で目標を立て、DX 等を活用して効率的にデータを取得できる仕組みを整えていただきたいです。</p> <p>目標は固定せず、状況に応じて柔軟に見直しながら、達成度だけでなく妥当性も含めてチェックしていくことが重要だと思いますので、そうしたプロセスを総</p>

	<p>合計画にも反映していただければと思います。</p> <p>基金の使途についても、赤字にならないよう改めて精査し、市民の大切な財源として、歯止めの効いた運用をお願いします。</p> <p>それでは、議事(4)「その他」について、事務局から何かありますか。</p>
栗山市長公室長	<p>本委員会は今回が最後の開催となりますことから、ひと言ご挨拶申し上げます。</p> <p>令和5年10月からの2年間に亘り、委員の皆様には多くの貴重なご意見・ご提案をいただき、心より感謝申し上げます。</p> <p>本日も、第5次行政改革プランの総括に相応しい多様なご意見を頂戴し、大変ありがとうございます。今後も少子高齢化や厳しい財政状況が続く中で、人的・財政的な制約を踏まえながらも、市が抱える課題には着実に対応していくなければならないと考えております。</p> <p>いただいたご意見を踏まえ、行政改革の視点を持って業務を進めてまいります。こうした考え方や具体的な取組については、第三次総合計画の中で章立てし、明確に位置づけていく予定です。</p> <p>今後とも、それぞれの立場からご意見を賜る機会がございましたら、引き続きよろしくお願い申し上げます。</p> <p>最後に、これまでのご協力に対し、改めて感謝申し上げます。</p>
吉澤会長	<p>それでは、以上を持ちまして、本日の会議を終了させていただきます。</p> <p>皆さま、大変お疲れさまでした。</p>

(会議終了)