

会議録（要旨）

会議の名称		令和7年度第3回南アルプス市行政改革推進委員会	
開催日時		令和7年10月22日（水） 午後2時00分～午後4時00分	
開催場所		南アルプス市役所東別館3階 大会議室	公開の可否 可
事務局		総合政策部 政策推進課	傍聴者数 0人
出席者	委員	外川会長、清水委員、上野委員、加藤委員、塩沢委員	
	事務局	細田部長、深澤課長、田中課長補佐、清水主査、三枝副主査	
欠席者		加藤会長職務代理、鮫島委員、戸澤委員	
内 容			
1 開会			
2 会長あいさつ			
3 協議事項			
以下、各委員からの意見・質問（抜粋） ・委員の意見 ○会長の意見 ⇒事務局回答			
(1) 第5次南アルプス市行政改革大綱について 事務局より内容を説明			
①受益者負担の適正化について			
・これまで、公共施設の使用料については明確な基準がありませんでしたが、今回初めてその基準を設定しようとしているという趣旨か？			
⇒既存施設の使用料は約20年間据え置きとなってきたが、近年は他市町村でコスト負担割合などを定めたガイドラインを策定し、見直す動きがある。当市もこれを参考に、基本的なガイドラインを作成し、各施設の利用状況やランニングコストを踏まえて使用料を算定する方針を検討しているところである。			
・使用料の基準が昔から存在する場合は「見直す」と表現する方が適切だが、基準がない場合は「設定する」とするのが良いと思う。			
⇒現時点では、使用料に関する基準やガイドラインは存在していない状況。			
○公共施設の利用料は、設置及び管理条例（設管条例）に記載され、議会の議決によって決定される。一方で、今回の「使用料の基準」とは、条例上の使用料とどのように異なるのか、その違いを確認したい。			
⇒現在の使用料額は設置及び管理条例（設管条例）で定められているが、その根拠や算定方法は明確になっていない。そこで、施設の年間維持管理コストや利用者層を踏まえ、負担割合（例：特定利用者のみ施設はコストの50%を使用料で負担）を設定するなど、算定の基準・ガイドラインを作成し、使用料額の根拠を明確化したいと考えている。			
○ガイドラインに基づき、設置及び管理条例の使用料部分を改定する流れを想定している。本来は基準があり、その基準に基づいて条例に使用料を明記すべきだが、現状では明確でないため、行政改革の方向性に沿って基準を作成し、その基準に基づき改正を行うという趣旨でよろしいか。			
⇒はい。その通りである。			

②財政状況の推移について

- ・令和6年度の歳入は当初見込み390億円から415億円へと約25億円増加し、令和7年度見込みも予想445億円と、前年より約50億円（約10%）の増収が見込まれている。これは市職員の見直し・改善の成果と考えられるが、微増と表現されている点について、大幅増収ではないか。増収の要因と、その表現について教えてほしい。

⇒中期財政収支見通しは毎年、その時点の経済状況を踏まえて歳出を算定し、それに見合う歳入を予算化している。市税以外にも、国庫支出金や基金繰入などにより歳入が上振れする場合がある。近年はインターチェンジ整備や学校改築など大規模事業が増加し、歳出が伸びている。それに伴い国庫支出金、基金、ふるさと納税などが増加しており、直近の見込みを立てるのが難しい状況にある。

- ・文章中に「市税は90億円」との記載があるが、市税の主な財源は住民税や固定資産税であり、市の自主財源としては大きな変動はないのかを確認している。実際には、市税収入は前回資料の90億円から最新資料では93億円に微増し、過去最高額となっている。ただし、資料によって数値が異なっており、入れ替え版では90億円と記載されているが？

⇒令和6年度の市税は定額減税の影響で減額され90億円となった。ただし、その減税分は別の交付金で補填されており、実質的な財源は確保されている。

③財源確保と歳出改革による強靱な財政基盤の構築について

- ・税収面については理解しているが、「歳出改革」という言葉を使うのであれば、行政評価の徹底をより踏み込んだ形で表現すべきではないか。具体的には、スクラップ・アンド・ビルドを徹底し、南アルプス市として必要な事業と、縮小または廃止すべき事業を時代の状況に応じて選別することが重要ではないか、もう少し補強ができればいいのではないか？

⇒指摘の通り、現行の記述は簡潔すぎる面があるため、スクラップ・アンド・ビルドやPDCAの強化を意識し、行政改革を進める意気込みが伝わるよう、次回はより踏み込んだ具体的な形で示したいと思う。

○今回提示されているのは素案ではなく、その前段階の骨子案であり、大綱策定までの流れとしては、骨子案→素案→委員会での議論→大綱案という手順になる。骨子案の「主な取り組み」部分は現状簡潔すぎるため、素案段階ではより具体的な文章でもいいのではないか。特に「行政評価の徹底」については、方向性や具体策（事業見直し、統廃合など）が読み取れず、単なる説明にとどまっているに過ぎない。

⇒大綱の3項では「徹底」の概略を示し、その下に「主な取り組み」を記載する構成となっている。現状、大幅なページ増や文章量の増加は考えていないが、指摘のあった部分については表現をより前向きにし、主な取り組みを見直して具体的に伝わる形で記載したい。ただし、骨子に大幅な文章追加を行う修正は現時点で検討していない。

○ということはこれが素案という理解でよろしいですか。

⇒意見をいただいた中で素案として作っています。

④ミスプリントについて

- ・配布資料において、5ページの「財政状況の推移」と6ページの「職員数の推移」がともに項目番号(3)となっており重複している。ミスプリントと思われる。

⇒修正させていただきたいと思います。ありがとうございます。

⑤共に創る、持続可能で活力ある地域社会について

- ・11ページの(4)「共に創る、持続可能で活力ある地域社会」について、方向性は理解できるものの、表現が抽象的で具体性に欠け、何を言っているのか分かりにくい印象がある。美辞麗句の羅列にとどまらず、市民・事業者・行政の役割分担や協働推進の内容を、より具体的な表現で示すべきだと思いました。

⑥各基本方針に基づく具体的施策について

- ・行政改革と呼ぶと、大きな方針転換や抜本的な変更を連想するが、今回示された内容は事務事業の見直しや一部改善が中心に見える。行政改革と事務事業見直しの違いや位置づけをどう考えるべきか。

○今回の行政改革案は、抜本的な改革というより改善が中心であり、小粒な見直しが多い。他自治体では、改革と改善を明確に区分し、大きな事件や不適正支出などを契機に大幅な改革を行う場合もあるが、毎年取り組むと改善割合が増えがちで、目玉項目を設定するケースが多い。南アルプス市では毎年大綱に基づき実施計画を作成しているが、内容が小粒になり、民間企業からは「当然のことが並んでいる」との指摘もあった。

⇒民間と行政では事情が異なり、特に合併後は考え方が多様化しているため、大胆な改革は市民サービスへの影響や地域・世代による反発の可能性を考慮し慎重に進める必要がある。使用料基準の見直しなど、民間なら収支不均衡で即値上げとなる場面でも、行政では根拠や基準を示しながら説明し、理解を得て進めることが不可欠。目玉施策としては公共施設の再配置を挙げ、踏み込んだ表現も加えているが、民間から見れば踏み込み不足と映る可能性もある。担当としては、この5年間で従来行ってこなかった取り組みを進めたいと思っている。

⑦デジタルと改革で築く、次世代型自治体経営について

- ・毎年コスト改革を続けてきた結果、改革の方向性が徐々に小規模な事務事業の見直し中心になっている。今回の大綱で公共施設の再配置を前面に出す方針は理解するが、時代の流れを踏まえ、デジタル化やAI活用なども改革の重点分野として強調すべきではないか。

⇒今回の大綱には、これまで盛り込まれてこなかったデジタル分野が初めて加わった。IoTを活用した施設貸出などの提案もあり、新しい時代に合わせた取り組みとして進めたい。スピード感はやや遅れているかもしれないが、公共施設再配置とも連携させ、デジタル活用を進める方針である。

- ・AIに、市町村の行政改革や事務改善におけるAIの役割について質問したところ、申請受付や審査支援システムなど、既に行政で導入されている具体例が提示された。AIの回答によれば、南アルプス市ではAIの本格導入には至っていないものの、行政改革の一環としてDXや業務効率化の取り組みを進めており、SDGs診断ツールの活用や職員の意識改革、納付の見える化などを行っている。これをAIでできる。

⇒AI活用の取り組みは進めているが、先進自治体に比べるとまだ到達していないと認識している。今回の大綱に基づき、少なくとも平均点以上と言われる水準まで引き上げることを目指し、委員の意見を踏まえて取り組んでいく方針である。

⑧共に創る、持続可能で活力ある地域社会について

- ・16ページ(4)「市民協働によるまちづくり」について、記載内容は理解できるが、市民活動の重要性をより強く打ち出すべきと思う。福祉・医療・交通など地域課題は、行政や公的サービスだけでは対応しきれず、ボランティアや住民同士の助け合いが不可欠であり、今後さらに重要性が増すと認識している。元気な高齢者など、社会参加意欲のある住民が活動しやすい環境づくりや、協働できる団体の募集・発信を積極的に行い、住民が主体的にまちづくりに関わる雰囲気醸成することも行政改革の一環と考えてもらえるとありがたい。

⇒委員の指摘を受け、市民の力を地域課題解決に活用する視点が現行文章では弱いと認識。交通支援などを行う地域支え合い協議会の事例もあり、次回の記事ではこうした活動を分かりやすく表現として盛り込みたい。さらに、実施計画の中で具体的事例を目標として設定することも検討する。

・16 ページ (4) 「持続可能で活力ある地域社会」について、南アルプス市は現在大きな転換期にあり、これまで6市町村の合併後は土着の住民中心に運営されてきたが、近年は外部からの移住者が急増している。特に住宅ローン件数からも県内で圧倒的に多く、新しい住民の流入が顕著。こうした中で、地域活動が行政運営に不可欠となっており、自治会加入促進は喫緊の課題と認識。若い世代の加入率低下や地域内対立の事例もあり、新しい住民へのメッセージや自治会加入の必要性を、現状を踏まえてわかりやすく具体的に記載したほうがいいのではないか。

⇒委員の提案は①「主な取り組み」の最初の項目に該当すると認識しており、より伝わりやすい表現にするよう検討する。併せて、自治会活動負担軽減については、以前の意見を踏まえ、地区業務の見直しやモデル地区での業務棚卸しなどを進めたいと考えている。委員からの意見は上記項目にも反映させる方向で検討を進める。

⑨地域コミュニティの活性化と自治会参画の促進について

・自治会運営マニュアルを確認したが、現行の「役員負担軽減」の記載は、行事削減による負担軽減とは異なり、実際の加入促進にはつながりにくい。例として、行事を大幅に減らし総経費を削減した結果、役員を引き受ける人が増えた事例もあった。また、区費・自治会費・組合費・寄付金などの負担が高いことが加入障壁となっており、特に外国人や年金生活者にとっては負担が重く加入を諦めるケースがある。財政面での支援や費用負担の見直しを行うことで、加入率向上につながるのではないか？

⇒自治会費など特別徴収的に徴収される費用は、自助努力だけでは負担軽減が難しく、行政が中心となって見直す必要があると認識している。社会福祉協議会など各種団体から定額で徴収される費用も含め、運営効率化や負担軽減の観点で改善を検討する。委員が示した行事削減による負担軽減事例は先進的であり、モデル地区を設けて業務棚卸しを行い、行事や活動の必要性を自治会自身が判断する仕組みを広めたい。行政が直接廃止を指示することはできないが、成功事例を見せることで他自治会にも実践を促し、負担軽減を一步進める取り組みとしたい。

○16 ページ (4) 「共に創る持続可能で活力ある地域社会」は、行政そのものの改革ではなく、新しい公共の視点に基づく項目であり、公共サービスを行政のみで提供するのではなく、NPO 法人、ボランティア団体、民間企業、自治会、市民一人ひとりと連携して供給することを目的としている。人口減少の中でサービスの質と量を維持するためには、こうした多様な主体との連携強化が必要であり、次期大綱では民間企業やNPO等との連携を具体的な項目として盛り込むことを提案。また、自治会活動に関する「棚卸し」という用語は委員に十分理解されていない可能性があり、事務局からの説明が望ましい。

⇒自治会が年間で実施している行事（グラウンドゴルフ大会、祭り、育成会活動など）について、本当に自治会が担うべきかを客観的に精査し、必要なものと不要なものを見極めることを「棚卸し」としている。民間で代替できる社会体育や、既に中止している運動会などは見直しの対象とし、地区ごとの必要性判断を促す。これを取り入れた上で、「イベントの棚卸し」「役員の棚卸し」など、より分かりやすい表現や注釈を追加することを検討する。

○「棚卸し」という概念は、武蔵野市など他自治体の事例を参考に委員が事務局へ示唆したものであり、不要な活動を減らすだけでなく、充実させるべき活動を見極めることも含む。自治会活動は行政が強制するものではなく、モデル自治会で棚卸しを試行し、その結果を参考に各自自治会が自らに合った棚卸しを行う形が望ましいということではないか。

⇒そうです。

委員の意見とも関連し、自治会活動の支援には市民団体やファシリテーター的な人材の協力を得る方法も有効。行政だけでは基準や制約が残りがちなため、民間的な発想や人材を活用し、職員が連携・支援する形も有効な手法と考える。

⑩デジタル技術を活用した市民サービスの利便性向上について

- ・13 ページのデジタル分野に関連し、広報誌は現状全戸配布されているが、印刷費などコストも大きいと考えられる。住民への情報伝達方法について、防災など特別なケースを除き、オンライン行政サービスやマイナンバー活用など、紙媒体以外の手段の拡充を進めるべきではないか。

⇒広報誌はホームページやLINEなどで閲覧可能な環境を整えているが、全員が登録しているわけではないため、現時点で紙媒体を急に廃止する予定はない。今後は登録者数を増やすことで、将来的には紙媒体が不要になる可能性もあると認識。現状ではホームページ、LINE、Instagram、Facebook など SNS を活用して周知を行っており、今後も新しいツールを研究・導入していきたい。

- ホームページは見やすく、必要な情報がすぐ分かる構成への改善がまだ必要であり、他自治体の優れた事例を参考にすべきと提案。情報量を過剰にするのではなく、必要な情報を整理して掲載することが重要。SNS との連携は時代の要請であり、積極的に活用すべき。特に X(旧 Twitter)ではハッシュタグの活用が重要で、情報の見え方に大きな影響を与えるため、研究・活用を進めるべきと述べた。SNS は否定するのではなく、新しい情報手段として前向きに取り入れるべき。

(2) 第2次南アルプス市公共施設再配置アクションプランについて

事務局より内容を説明

- 今回の行政改革は「第二次」にあたり、これまで節目ではなかったため委員会に示されなかったが、今回は行政改革推進委員会に示されることになった。行政改革推進本部は市長を本部長とする行政内部組織であり、その左側に位置づけられる行政改革推進委員会が私たちの委員会にあたる。委員会は意見聴取を経て、必要に応じて政策推進課へ提言を行う役割を担っている。

①各種計画位置づけについて

- ・2 ページの黄色部分に記載された「南アルプス市再配置アクションプラン」の右側に「学校」とあるが、このアクションプランに含まれる学校と、学校の個別計画とはどのような違いがあるのか。

⇒ここで示している学校は長寿命化計画のことである。現状の記載では学校の長寿命化計画がアクションプラン内に基づいて進められており、図の示し方によって並列の計画に見えてしまうため、分かりやすくするための修正を検討する。

- 総合管理計画は全体を包括するマクロ的な計画であり、その下に学校、道路、橋梁などの分野ごとの個別計画が位置づけられている。

②施設再配置一覧について

- ・15～16 ページの「施設の再配置一覧」には、年度ごとに長寿命化改修、民間移転、廃止・解体撤去などの計画が示されているが、それぞれの判断根拠が一覧表からは分かりにくい。具体的には、利用者数の減少や今後の需要見込みなど、施設ごとの判断理由を明示してほしい。例えば「民間譲渡」と記載されている場合には、その理由（利用状況やコスト等）を併記する形が望ましい。現状では第5章に施設ごとの位置や維持継続、前期・後期などの計画が記載されているが、数字や利用状況から推測するしかなく、施設ごとに異なる根拠が明確に示されることが必要ではないか。

⇒数値的な根拠は巻末資料の利用状況で確認でき、利用者数の少なさなどは把握可能。ただし、実際に廃止・民間譲渡・長寿命化改修などの判断理由は、第5章以降の各施設の「今後の施設の方針」（表の左から2列目）に記載しており、大まかな方針と理由が示されている。その右側に前期・後期などの実施時期が記載されている。具体的な数値はその方針欄にはなく、数字で確認する場合は巻末資料を参照する形となる。

・施設再配置や廃止の判断では、地域住民にとって施設が大切な存在であるため、理由を懇切丁寧に説明することが重要。単に利用者数が少ないなどの数値的理由だけではなく、改修や更新にかかるコストを示すモデルケースなど、具体的な事例を提示することで住民の理解が得やすくなると思う。

⇒今回示した公共施設再配置案は、いきなり実施するものではなく、担当者や関係者へのヒアリングを踏まえた検討内容である。学校や橋梁などの長寿命化改修費用も個別に示し、実行段階では住民への丁寧な説明を行う方針である。巻末資料を付したのは、維持管理コストなどの根拠を示すためであり、施設統合によって数が減っても、充実化により住民サービスを維持できることを説明する材料とする。これまで根拠資料の提示が不十分で理解されにくかった面もあり、今後はこうした資料を活用して進めるとともに、委員からの指摘を受けて見え方の点検も行う。

③市民への説明方法について

○市民への説明の機会というものはあるか。

⇒計画の周知は基本的にパブリックコメントを通じて住民からの意見聴取と、市議会での説明を予定している。全地域で説明会を開催することは現時点では考えていないが、明確な対象者がいる場合は説明を行う必要があると認識している。

④巻末資料について

・巻末資料の収支について、行政的な施策ではプラスが赤字、マイナスが黒字を意味するが、ほぼすべて赤字（持ち出し）が多い状況に見える。この収支には指定管理料も含まれているのか。

⇒指定管理料を含めた数値で収支を算出している。

・巻末資料の収支を踏まえると、多くの施設が持ち出しに加えて赤字となっている。一方、72ページに記載された4つの山小屋（広河原、御池、両俣、長衛）はいずれも黒字であり、民間に見れば全てプラスで残すべきと思われる。これに対し、15ページの白峰会館（芦安施設）は譲渡予定となっている。黒字施設は残し、赤字施設は譲渡・廃止するという基準なのか、それとも別の判断根拠があるのか、数字だけでは分かりにくいので、事務局の考え方を確認したい。

⇒収支状況は重要な判断材料の一つだが、それだけで決定するものではない。市としての方針、例えば温泉施設を市が保有すべきかどうかといった政策的判断も加味するため、黒字だから残す・赤字だから廃止という単純な基準には当てはまらない。利用コスト状況はあくまで判断材料の一部として扱っている。

⑤施設評価について

・市民への説明では根拠が8つあるとしても、それぞれの判断理由を簡潔かつ分かりやすく整理することが重要。特に温浴施設のように各地域に固定客がいる場合、廃止・譲渡には強い反対が予想されるため、利用者数や赤字・黒字の状況、指定管理料の負担など、個別具体的な説明が必要。資料だけでは納得を得にくく、「総合的判断」とされると説得力を欠くため、判断理由の整理方法を工夫する必要がある。

⇒各施設の「今後の施設方針」で判断理由を表現しているつもりではあったが、委員からの指摘の通り、より具体的に記載できるよう検討していきたい。

○施設の廃止や民間譲渡など複数の選択肢がある場合、価値判断が入りやすく、恣意的な判断を避ける必要がある。公平性を確保するため、各施設について「施設評価表」を作成・公表し、外部委員を含む施設評価委員会で意見を取り入れる方法を導入している自治体もある。南アルプス市でも、行政評価の事務事業評価と同様に施設評価表を作成する取り組みは可能か。

⇒他自治体で施設評価表を導入している事例は把握しており、今回の計画でも盛り込むことを検討した。しかし表現面の難しさがああり、曖昧な記載になることを避けるため、今回は基本的な考え方の流れのみを示す形とした。今後、内部で改めて検討していきたい。

⑥学校施設について

○公共施設の削減は、行財政を維持するための前提条件であり、笹子トンネル天井崩落事故を契機に本格化した。高度経済成長期に建設された施設が多く、30～40年経過した現在、多額の修繕・架け替え費用が必要となり、南アルプス市の年間予算を超える規模になる可能性がある。このため、公共サービスを維持しつつ、健全な行財政運営とのバランスを取る必要がある。特に学校統廃合は強い反発や地域対立を生む例があり、市民に分かりやすい説明と意見を聞く機会を設けることが重要である。

⇒学校施設については、校舎や体育館は手を付けづらいが、各学校のプール施設については費用・教職員負担・水泳授業の安定実施などを考慮し、廃止や民間施設活用を検討。御勅使中学校では、近隣のB&Gプールを利用するモデル事業を実施し、生徒・教員双方から好評を得ている。民間プール活用により専門コーチによる安全管理・技術向上が可能となり、民間側にも新たなスクール生獲得などのメリットがある。

今回のアクションプランおよび教育長寿命化計画では、学校プールの効率化を初めて掲げており、今後も廃止困難な施設は残しつつ、効率化可能な部分から取り組む方針。委員からの意見は気づきのある視点として受け止め、理解を得られるよう修正を行う。

⑦高齢者福祉施設について

・若草地区には国庫補助で整備された介護予防施設「ふれあいセンター」が3つあり、約25年が経過している。現在、3施設とも利用制限が厳しく、土日や夜間の利用が不可で、庁舎と同じ開館時間となっており、地元住民が使いづらい状況。資料では地元への払い下げ方針が示されているが、国庫補助の目的（介護予防）を外して運営形態を変えることは可能なのか。

⇒介護予防拠点施設に関する国庫補助の制約年数など詳細は未確認だが、担当部署で検討を進めている。委員からの触れ合いセンターに関する意見も踏まえ、国庫補助の制約がクリアできれば、地域への払い下げや自由に使える形にすることが望ましいとの方針を持っている。今後、担当部署と協議しながら進めていきたい。

4 その他

⇒これまで行政改革推進委員会では、公共施設再配置アクションプランや行財政改革に関する個別案件を扱う機会は少なかった。しかし、議会からは民間委員も含めた委員会を活用すべきとの意見があり、今後は統廃合など市の大きな提案となる案件についても、本委員会で協議していく方針。行政改革推進委員会の条例上の所掌にも含まれるため、今後案件があれば相談し、協力をお願いしたい

⇒次回(第4回)委員会は11月26日、第5回は12月18日に開催予定。

5 閉会

備 考	
-----	--