

会 議 録

会議の名称	第 1 回 杵築市行政改革推進委員会
開催日時	平成 3 0 年 9 月 1 8 日（火曜日） 午後 1 時 3 0 分から午後 3 時 3 0 分
開催場所	杵築市役所本庁舎 2 階 第 2 会議室
議 題	別紙資料のとおり
記録方法	☐ 全文記録 ■発言者の発言内容ごとの要点記録 ☐ 会議内容の要点記録
会 議 内 容	
委員の委嘱、委員長及び副委員長の選出を行い、議事について説明、協議した。	
議事 （ 1 ） 杵築市の財政状況について （ 2 ） 今年度の委員会の進め方について （ 3 ） 第 3 次行政改革大綱実施計画等について （ 4 ） その他	
審 議 内 容	
（総務課長 司会進行） （委員委嘱） （市長あいさつ） （自己紹介）委員、市長、総務課長、総務課係長の順に自己紹介 （市長退席） （委員長及び副委員長の互選） ○総務課長：委員長及び副委員長の互選を行う。行革推進委員会の	

設置要綱第4条に委員の互選により委員長副委員長を選出すると定めている。選出についてご意見はないか。ないようであれば、皆さん初顔合わせでもあり、勝手ながら事務局で腹案を持っているが発表してもよいか。

○委員：よい。

○総務課長：委員長に〇〇委員、副委員長に〇〇委員を推薦させていただく。よろしいか。

（異議なし）

○総務課長：それでは、〇〇委員に委員長、〇〇委員に副委員長をお願いする。あいさつをお願いする。

（委員長及び副委員長あいさつ）

○委員長：委員長として力不足ではあるが一生懸命やらせていただくのでご協力をお願いする。

○副委員長：資料が多くて大変だと思うが委員長の足を引っ張らないようにがんばっていくのでよろしくをお願いする。

○総務課長：ありがとうございます。ここからの議事については委員長をお願いする。

○委員長：それでは早速、議事に入る。次第「7. 杵築市の財政状況について」財政課長から説明をお願いする。

（杵築市の財政状況について財政課長より説明）

○委員長：ただいまの説明についてご意見、ご質問はないか。

○委員：質問ですが、概論で杵築市の財政状況は、○（マル）×（バツ）△（三角）、良い、普通、悪いのうちどれなのか。

○財政課長：×（バツ）まではいってないが△（三角）が二つくらいかと思う。

○委員：先ほど、支出を抑えるために切るべきところは切ると言っていたが、例えば今のこの資料の中で市の財政状況が△（三角）二つというのはどこを見ればわかるのか。

○財政課長：３ページ目の実質単年度収支が一番わかりやすい数字である。２９年度に５億赤字となっているのは、貯金を取り崩して家計を運営して実家からの仕送りも少なくなっている。以前実家からの仕送りで幾らか余裕があった時に貯めておいたものを、今、はき出している状況である。はき出せる限界が、正しいかどうかかわからないが、２０～２１億くらいは常時持っておいた方がいいと思う。現在３８億であり、そこを目指すわけではなく、持っておく方がいいに決まっているが、そうは言っても逃れられない扶助費等財政需要があり、取捨選択しながら充てていく。そして、例えば財政調整基金を２２億という着地点を求めて、通常の財政規模として動くようなかたちの歳出構造に切り替えていかなければならないというのが、ここ４、５年の課題である。

○委員：この状態で△（三角）が二つということで×（バツ）ではないと考えていいのか。

○財政課長：×（バツ）までは行っていないと思う。

○委員：そうすると、お願いとして、一般的に企業の場合、赤字になるとそれから５年、１０年先を見越して、どうやって黒字に持っていくか計画していく。特に役所の場合は、入ってくるお金が分かるわけなので、黒字化にするためにはこれとこれとこれを切ってしまっ、これをやろうという時期にきていると思う。できれば、今がどういう状況かというのを分かりやすくしていただいて、そこから先２年後、３年後こういう計画をしていけば、少なくとも△（三角）には３年後にはなる、５年後には○（マル）になるという絵を描いていただかないと、市民としては、これからもし×（バツ）になったら私たちの生活はどうなるのかと不安である。入ってくるお金は分かっているわけなので、出ていくお金をどうやりくりするかを考えていただいて、この先が見えるようにしてほしい。私は、もっと杵築市は悪い状況だと思ったが、×（バツ）ではなく△（三

角) 二つということなので少し安心した。ぜひ、その辺を頭に入れた上で暗い未来でも見えればいいと思うので、見えないのが一番不安なので、ぜひお願いしたい。

○財政課長：中期財政収支は、県には5年間先ということでローリングで毎年提出している。我々としては10年先を毎年見越しているが、それについてはやり方が甘かった。前年のこの会議には中期財政収支を示したが、見方が甘く私も反省をしており、投入できる一般財源は決まっていて、国庫支出金100%の事業なら市としては補助金をもらって投資成果ができればいくらやってもよいが、そういった事業はなく、少なくとも50%は必要ということなので、一般財源の投入額をきっちり決めて、平準化という表現は正しいかわからないがそこで落ち着いて、地方公共団体は黒字にならなくていいので、ずっと収支ゼロでいけるというラインを求めていく作業をシビアにやりたい。

○委員長：他にご意見等あればお願いします。

○副委員長：6ページの合併特例債は30年度で終わるのか。

○財政課長：今年度また総務省が方針を出して、5年延長され、37年度までは発行可能である。

○総務課長：今90億で、120億まで使えるが、借金なので借りた時に国が70%はくれるが30%は自分のところで手当てしないといけない。一番有利な借金ではあるが、財政課長が言うように果たして全部使っていいのか、今の人はいいが未来の人が借金を返すので厳しいところがある。

○副委員長：図書館もできて文化会館もほしいという話はあるが、長い目でみると大きな箱ものは作れない気がする。

○財政課長：財政担当としてもそう思う。学校や図書館だけでなく本当に必要な部分、道路、水道の更新事業が迫っている。水道を止めるわけにはいけないので無理しても投資する部分であり、それを

ビルドするなら何かをスクラップしなければならない。何をするのかというところを見ていかなければならない。

○総務課長：人口が減っているので周辺部の道路の草刈りや支障木にも予算をつけたり厳しくなっている。

○副委員長：道路の草刈りもしてほしいと思いつつ、地域のボランティアでやっている。地域の環境整備で予算をもらいながら、自分たちの地域は自分たちで環境を守りましようがんばっているが、過疎化が進んで行き届かないところもあるので今後の課題である。

○委員長：他にありませんか。

○委員：×（バツ）になるとすれば、このまま行くと何年後になって市民にどういうふうに戻ってくるのか。

○財政課長：わかりやすく言えば、総務省から×（バツ）がどういうものの指標がでている。何年後にというのは、同じような支出を続ければ10年後とかに財政再建団体に陥る可能性はある。そうならないように、予算の配分を考えていくことを、毎年度行っていかなければならない。財政再建団体になれば、すべて国の管理におさまるので自由なことはできない。夕張市のように、もうここには住めないということで、人口も減ったという事例もあるのでそうならないようにしていく。そこで、少しずつ今までやってきたことを市民の皆さんにも辛抱していただく場面も出てくる。予算査定の参考のためにも、これはむだではないかと思われる部分も恐らくあるかもしれないし、逆もあると思うので、そこら辺の審査をこの会議で、それぞれの思いを出していただければ、それが市民目線になると思う。

○総務課長：単純にいうと、先ほどの実質単年度収支で貯金を取り崩して5億になり、これを毎年すると70億くらいになって、財政調整用基金がすぐなくなるので厳しい。国や県の補助金がついているものは今までは原課の言いなりで予算をつけていたが、そこも少

し歯止めをかけていかないといけなくなるかもしれない。

○委員：みんなはそんな状況はわかっていないので現場では、補助金がなくなるとどうなのかなという気はする。

○財政課長：各種団体も市民の皆さんも何か悪いことをしようと思って補助金要望しているわけではなく、何か投資的な効果を上げたい、地域を活性化したいというのがすべてであり、私利私欲のために補助金を要望していることはないと思うので、できるだけそれに応えていきたいという思いはあるが全部はできない。薄く広く我慢してもらうのか、スポット的にやるのか方法はいろいろあると思う。そこをとことん考えなければいけない時期にきているのは間違いない。

○委員：目標を定めて、両方だと思う。原課に薄く広く去年の10%カットというやり方や、これは従来どおりやるべきものであるという判断など、ちょうど大綱の中にも集約と書いてあったがそれをしていただきたい。杵築に来て国民健康保険税が他より高いと思った。市の持つ財政力の違いだと思う。すでにそういう影響は出ているがこれ以上は出ないように抑えていただきたい。

○財政課長：国民健康保険もそういうことが続いて県単位になって、まだ税まで統一できてないが、県下統一した保険税ということになっていくと思う。介護保険も今は自治体でそれぞれであるが、いずれ大きくして薄めるということになると思う。

○委員：でも、実力がないと実力があるところからまわっているだけなので、杵築市が実力を持ってほしい。

○財政課長：それは地方交付税やふるさと納税もすべて税の再配分である。いただくところからいただいて、東京の人たちに食べさせてもらっているのが実態だろうとは思う。

○副委員長：人口増加はどのように考えているのか。市報をみると毎月30人くらいは減っている。

○財政課長：推計は出ているが増える推計ではない。とは言っても定住促進には力を入れている。市民がどう思うかわからないが、よそから来た方に手厚くというのがまず1つの柱である。古民家に移り住んで、改修補助金を出してよそから来た人は率が高いという制度があるが、それだけで爆発的に人口が増えることはない。過去には大企業を誘致して、旧杵築市は過疎地域を脱却したという実績もあるが、なかなか難しく、地道なことを続けていくしかないと思う。

○副委員長：企業誘致ということでこの前、中小企業支援のテレビを見た。中の原のほうでも福山通運の倉庫ができているが雇用促進の効果はどれくらい予定しているのか。

○財政課長：業種によって違うが、製造業であれば雇用が多く人口も増えてということになると思うが、例えば福山通運は、職員の雇用は一桁程度のものだろうと思う。流通基地を作るだけなのでトラックが出入りする場所だろう。

○副委員長：杵築市の土地を売却したのか。

○財政課長：売却した。企業が入れば法人市民税を納めていただけるというメリットがある。

○総務課長：人口については、自然増が見込まれないので移住の方を年間20数人という目標であるが、全国のまちが引っ張り合いをしているし、例えば、豊後高田市は移住に特に力を入れているが人口は増えていない。社会増で増えても、それを上回る自然減があって人口は減っている。東京、福岡、大分市一極であり、杵築市でいうと杵築小学校区一極である。杵築小学校はこれ以上増えると教室が足りなくなってしまうが、他の小学校はすべて減っている。便利なところに集中するとは思いますが杵築市自体もアンバランスになっていて難しい。杵築市の人口対策については、特に山香への対策が必要であると思う。山香を特区か何かにして極端に言うと、固定資産税

を無料にするなど抜本的な対策をしない限り、このままだと山香の人口の減り方は激しい。毎年１５０人前後減っているので、そこを変えることがポイントである。よそのまちと同じことをしていてもとは思いがなかなか即効薬がない。

○委員長：他に質問等がなければ以上で財政状況については終わりにする。

（財政課長退席）

○委員長：それでは、次の「８．今年度の委員会の進め方について」事務局から説明をお願いする。

○総務課係長：９月の欄、本日の第１回委員会は、先ほどあった財政状況と私のほうから第３次行政改革大綱実施計画等の説明をする。１０月は、主に事業評価をしていただきたいと考えている。市長のあいさつにもあったとおり、この委員会では、大きく２つのことをしていただきたい。第３次行革大綱の実施計画の進捗管理と事業評価である。事業評価については、非常に短時間で申し訳ないが、１０月末までに、全ての評価を終わらせ報告書を作る。実質、１１月から予算の計上をそれぞれの課が始めるので、それまでに報告書が仕上がれば予算のスケジュールに間に合うと考える。本日の委員会の最後に、皆さんの日程をお伺いし、第２回と第３回の委員会の日程を決めたい。第４回の委員会は、１１月若しくは１２月に委員会を開催し、報告書をまとめ、委員会終了後に、委員長から市長へ報告をしていただきたい。スケジュールの中段には、市長への報告は、事業評価は１０月下旬、進捗管理は１２月にそれぞれするように記載してあるが、実際去年は、１２月にまとめて行った。その場合、１０月には、政策推進課と財政課に報告書を渡し、予算への反映を依頼し、市長への報告は１２月にまとめて行うこととする。

○委員長：ただいまの説明について意見、質問はないか。

○委員：例年と基本的には同じという理解でよいか。

○総務課係長：はい。ほぼ同じであるが昨年より回数が1回少ない。この第1回目から事業評価を始めることにしているのでその分タイトになってくる。第3回目に事業評価の比重がかなり高くなると思われる。

○委員長：他になれば、「9. 第3次行政改革大綱実施計画等について」事務局より説明をお願いします。

○総務課係長：時間の関係上、配付した「まち・ひと・しごと創生総合戦略」と「総合計画」、「実施計画」を簡単に説明する。「まち・ひと・しごと創生 総合戦略」については、先ほど財政課長より人口の関係があったが、これからの杵築市をどうしていくかということが書いてある。第2次杵築市総合計画については、その「まち・ひと・しごと創生 総合戦略」のあとに作られたものであり

「まち・ひと・しごと創生 総合戦略」との関係でいくと総合計画の1ページにあるように総合計画においては、市の最上位計画として、「まち・ひと・しごと創生総合戦略」で取り組むまちづくりの施策を包含する形で、この総合計画が作られている。そして、この総合計画に載っている事業を具体的に何をするかというのが、第2次杵築市総合計画実施計画書【事業計画（平成30～32年度）】である。これは3年単位で計画を策定し、毎年見直しを行っている。以上が、配付した資料の関係性についてである。次に、「杵築市行財政改革大綱」第3次行政改革大綱の説明であるが、先ほどスケジュールで確認したように11月若しくは12月の委員会で主にこの進捗管理をしていただく。これは大綱なので広く包括した内容であり、具体的には書いていない。この大綱を具体的にどうやっていくかというのが、「第3次行政改革大綱実施計画」に書いてある。表紙に平成29年度実績と書いてあるが、今からこれを作っていただくイメージである。大綱をどう実現していくかの計画が書か

れている。中身を見ていただくと 1 ページに体系図、6 ページに先ほどから説明しているとおり「総合計画」と「大綱」「実施計画」の関係性についてあり、30 年度を見ると、総合計画としては前期計画、大綱は第 3 次の途中 2 年目であるということがわかる。7、8、9 ページが行政改革大綱実施計画の体系で、10、11 ページが取り組み項目の一覧表である。11 ページの下にあるように大きい取り組み項目としては、45 項目あり、45 項目の中に細分化されているものがあるので実質 55 の取り組みがありその進捗管理をしていく形になる。12 ページを見ていただくと例えば 1 項目目、協働のまちづくりの推進の内容及び、年度別の計画が載っている。年度別の計画は 4 か年分あり、そのうちの平成 29 年度の進捗状況・実績・効果・改善策について原課が作ってくるのでその内容がどうなのか評価していただきたい。どうやって評価していくのかは上にサンプルと書いた青い資料、1 ページ 1 取り組みになっている。取組番号 1、協働のまちづくり課ということで 4 か年分真ん中に平成 29 年度がある。これは原課が具体的な活動プランと実施状況を書いているので、これが本当にそうになっているのかこれでいいのかどうか評価をしていただいて、先ほどの「第 3 次行政改革大綱実施計画」平成 29 年度実績に書いて完成させるというのが行政改革大綱の進捗管理作業であり、完成したものをホームページに載せて公表していく。次に、もう一つの大きな取組である事業評価について説明する。事業評価は、先ほどの大綱に総務課の取組として載せている。進捗管理シート取組番号 45 「事業評価の実施」の内容のところに、総合計画に掲げた事業について、内部評価と第三者機関での外部評価を行い、評価結果を次年度の予算編成に反映させると書いてある。第三者機関というのがこの行政改革推進委員会のことである。この事業評価の取組自体が大綱にも入っているということである。具体的にどうしていくというのがもう一つのサンプル、グレ

一の実施計画書【事業計画（平成30年度～）】事業評価シート一覧の資料をご覧いただきたい。この資料は、見開きで1つの事業になっている。この事業は何かというと実施計画書に載っている事業すべてである。すべてなので量が多い。すべて数えると211あるが、そのうち平成30年度の予算がないものを除くと173ある。173事業のうち来年度予算がないもの例えば今年度で事業終了のものは評価したところで継続や終了としてもあまり意味がないため、それを除くと147事業ある。この147の事業を評価対象とし、委員会で評価をしていただきたい。シートを一つずつ見ていくと時間がかかると思うので、A3で一覧表をつくり、その中に事業内容、昨年度の外部評価、担当課長評価、総務課長評価を載せて、その上で外部評価をどうするか絞って見ていきたいと思う。この一覧表で、ある程度、目星を付けて継続や廃止など評価していきたい。最終的には評価書をまとめて一緒に提出する。以上で簡単ではあるが、説明を終わる。

○委員長：ご意見、ご質問あればお願いします。

○委員：改めて見ても総合計画、総合戦略と行政改革大綱、本当にわかりにくい。大綱の6ページの絵が比較的わかりやすいがこの中で総合計画があってその下に行政改革大綱、実施計画があるのはわかるが、総合戦略はどこにどう入るのか。

○総務課係長：第2次総合計画は市の最上位にあって、まち・ひと・しごと総合戦略を包含しているという形である。

○総務課長：総合計画が一番上位である。総合戦略は国が地方創生をやろうと途中で割り込んできたのでこの中に入っている。

○委員：この絵でいったらどこに入っているのか。

○総務課係長：書いてはないが、総合計画の中に総合戦略が入っている、内包しているということである。

○委員：総合計画と書いてあり、カッコして総合戦略を含むという

理解でよいか。

○総務課係長：よい。

○総務課長：総合計画は大雑把なものなので、一番は実施計画で金額が入っているものを評価していただきたい。実施計画には3か年の事業名と金額が載っているので、それをもとに評価をしていただく。また、一覧表を読めば事業内容、担当課長の意見や私の意見や前年度の行革委員の意見も書いている。3者の意見が一致するものは極端に言うとは軽くとばしてもいいと思う。3者の意見が違うものや新規のものについては、きちんと論議をしていくべきである。行政用語もわかりにくいものがあると思うので、何かあれば聞いてほしい。

○委員：平成29年度実績を作るということは理解したが、10、11ページの一覧表の参考の欄にある削除、新規のうち新規というのはいつの時点での新規なのか。

○総務課係長：29年度である。28年度までは後期プランであった。29年度から第3次が始まり、今年度は29年度実績を評価していただくので29年度から新規という意味である。

○委員：新規というのは29年度に新規に出た項目ということか。

○総務課係長：そうである。

○委員：ということはこの項目については、昨年度議論をしてこれはやめよう、これは新規にしようとしたものはこれに反映されているのか。今年これから反映するわけではなくすでに反映されているということでよいか。

○総務課係長：そうである。

○委員：昨年度これはやめようと評価したものは。

○総務課係長：もちろん廃止にしたものもある。削除としている。

○委員：資料の内容とは関係ないが、総合計画の中に27の事業があり、総合戦略の中に27の事業が入っているが、それぞれの27

項目の資料というのは基本的に同じならば、どちらかは一覧表で終わりにするなどしないと市民目線ではむだである。両方とも体裁を整えないといけないのか。

○総務課長：出すところが違うので難しい。総合戦略は国まで、総合計画は県までで止まってしまう。極端に言うと部署が違う。ただ、今、委員の皆さんには紙で配付しているが役所の中は全部パソコンの電子データでやっている所以紙のむだはなくなってきている。

○委員：すごくむだだと思うが。

○副委員長：議会に出す時もタブレットにデータを送るのか。

○総務課長：そうであるが、永久保存用には紙ベースで残す分もある。今は過渡期であるが、議案書、予算書等の印刷が減って楽になった。タブレットはメモがしにくい面もあるが、今後はタブレットも改善されていくだろう。

○委員：いいことである。私が企業にいた時には、消しゴムは4分の1に切って渡す、シャープペンシルの芯は1日5本、カラーコピーは一切厳禁、カラーコピーは上司の許可制等、削ることをいつもやっていたのでこのカラーの資料を見たらものすごく贅沢だと感じた。

○総務課長：おっしゃる通り、民間からいうと、まだまだ公務員はと感じている。課長会議でもいつも言っているが、根気強く粘り強く言っていく。小さなことの積み重ねである。

○委員：カラーが悪いとは思っていないが努力の賜物ではないかと思う。

○委員長：次に、最後「10. その他」について、委員の皆さんから何かあれば願います。

○委員：お役所の資料はすごく上手だなと思うが、どの大綱でも何でも杵築市は今大変であり、大変だからこういうことをしなければ

ならないと書いてある。美しくきれいに書いてあるので、読んでみると本当に大変なのかわからない。市民からするとここは社長室で社長室がすごくゆったりとしている感じがする。文章を見てもすごくきれいで淡々としていて、パッションを感じない。大綱にも何をやるんだという強い意思が見えない。先ほど削除と新規の項目があったが、本来ならばそこに哲学があり、こういう考えで新規項目とする、こういうことはやめるという考えを市民に訴えるべきである。私も詳しくは知らないが議会報で水道施設か何かをやめたと書いてあったがやめるのか。

○総務課長：やめるのではなくて今、浄水場が八坂の高速道路の近くの山の中腹にある。新しく山の下に浄水場を作るということで皆動いていたが、料金をはじくと耐えられないのではないかとこの部分が出てきたので、一度立ち止まって現施設の改修と両方精査させてほしいということである。平成20年度頃より、新しく山の下に作ることでありきで動いていた。水道料金を試算すると、統一された料金なので関係ない山香や大田の人の料金も上がる。古いからだめだという判断をしていたがコンクリートが100年持つという考えもある。むだなお金かもしれないが、このまま突き進むよりも一度立ち止まって精査させてほしいということであったが、なぜ今頃言うのかという状況になっている。

○委員：私はそういうのはいいことだと思う。市として、財政が厳しいから何らかの理由で立ち止まったというのはいいことだと思う。やり方はどうだったかの議論はあるが、何か考えがあってそうしたならその考えをちゃんと説明してもらえれば市民も理解できると思う。議会の議事録を見ても、非常にきれいに書いてあって熱い議論があったのかどうかもわからない。こういう大綱や実施計画には、市の思いというのをどんどん言ってほしいといつも思う。すごくきれいで上手でどこから突かれても文句がでないような資料にな

っている。以上である。

○委員長：貴重な意見である。他になければ次に移る。次の日程について事務局より説明をお願いします。

（次回の日程について事務局より説明）

（日程調整）

○総務課長：次回は、10月2日の13時30分からとする。その次は11月6日とする。それでは、これで第1回の行政改革推進委員会を閉じたいと思う。ご協力ありがとうございました。