

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	令和元年 6 月 2 4 日（月曜日） 午後 2 時 0 0 分から午後 3 時 4 5 分
開催場所	杵築市役所本庁舎 2 階 第 2 会議室
議 題	別紙のとおり
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	
1. 開会 2. 自己紹介 3. 委員長あいさつ 4. 杵築市の財政状況について 5. 今年度の委員会の進め方について 6. 第 3 次行政改革大綱実施計画等について	
審 議 内 容	
○総務課長：ただいまより令和元年度の第 1 回の杵築市行政改革推進委員会を開会する。 （欠席者報告 1 名欠席） 2. 委員長以下委員、総務課長以下事務局 自己紹介 3. 委員長あいさつ 4. 杵築市の財政状況について 財政課長から説明 ○委員長：ただいまの説明について、ご意見やご質問はないか。	

- 委員：質問であるが、この財政分析チャート Octagon の作成は依頼をしたのか。
- 財政課長：依頼したものではない。このデータや様式、フォーマットも含め公開されているものである。各種の数字を入れるとこういうグラフが出てくる。地方公共団体金融機構により４月から公開されている。
- 委員：それを使って杵築市で計算したのがこのグラフということか。
- 財政課長：そうである。
- 委員：頼んだのではなくて、自分たちで計算したのが今回初めてということか。
- 財政課長：はい。地方公共団体金融機構としても新しい試みである。全国各市との比較はデータがないので、地方公共団体金融機構の様式を使って、杵築市の数字を入れると各市との比較が出るということである。この経費だけではなくすべての経費の比較をしてみたい。特に、投資的事業はどれくらいなのか比較したいが、まだここまでしか公開されていないので、今後お願いしていききたいと思う。
- 委員：２つほどお願いしたい。統計的には要は他市との比較であり、この値は、要は平均値、偏差値なので、５０より上か下か、だいたい２５とか７５ぐらいの間にいると思う。一概には判断できないかもしれないが、計算によって杵築市が全国の市町村の中でどういう位置にいたかがわかる。それを市役所の中で、全員に共有していただいて杵築市がこんな状況であるということをみんなに水平展開と共有化してはどうか。もう１つは特に大事だと思うが、先ほど課長の説明にあったが、この結果から特

に地方債の残高が大きいと、今後大きな案件については、設備投資もできないとのことであった。こういう状況にあってこれから決して楽ではない、これを黒字化とは言わないが、もっと良い方向に改善していくという心づもりであるという説明があった。その改善について、スケジュール表のように目に見える形にして、来年度はこういう案件は我慢しかない、3年後には例えば、基金残高がこれぐらいだからこういう案件は減らして、そしてここは盛り返すというような青写真のものを是非口頭ではなくて文書とかに残していただきたい。それを市役所の中で共有化しないと危機感を持っている人と持っていない人と分かれてくるのではないかと思う。老婆心ながら、是非、黒字化への具体的な青写真、ロードマップ的なもので良いと思うので、やっていただきたいと市民としては願っている。

○財政課長：少しお示しする資料が足りなかったが、平成30年度版の中期財政収支を作っている。その中で、目標として先ほど申し上げた地方債残高の標準財政規模比が2.25でワーストワンである。県下平均が1.8である。そこに持っていきたいということで、令和3年度で大型事業が終了すれば、地方債の借入額を15億円に抑えたいと中期財政収支の中で示している。今年度の当初予算の議会説明の際に合わせて中期財政収支を説明したところ反響が大きかった。

○委員：そう思う。私もである。

○財政課長：議会で、大変質問を受けて、冷静に受け止めていただける議員さんもいれば、不安を煽るなという言い方をする議員さんもいた。いずれにしてもお示しできたことは

よかったと思う。また職員は当然こういうこと承知しながらやっていかなければならないので、あらゆる機会で口酸っぱく言っていこうと思っている。

○委員：私も不安を煽るのではなくて、本来は現実を見て、それでだめだというところはみんなで考えていただきたい。たぶん市民からすれば「えーっ」と思うかもしれないが、将来こういうふうの良い方向へ持っていくと説明していただいた方が安心感がある。全く知らないうちにある日突然もうどうしようもないと言われたら、大変なことになるから早め早めに言っておいていただきたいと思う。よろしくお願いします。相当ショックが大きかった。

○財政課長：はい。このままいくと基金が枯渇するので、すべてをこれまで通りにはできないという厳しい内容の資料を出したので。

○委員：良いことだと私は思います。以上です。

○委員長：ほかにご質問、ご意見ありませんか。

○副委員長：今の地方債残高の件ですが、これから絶対にしなくてはいけないというのは、給食センターか。それから広域の関係であるが、速見消防組合が山香の派出所を建て替えなければならないという緊急の課題がある。この前も一般質問の中で道の駅がもうできないということであった。今のところは消防と給食センターぐらいか。杵築中学校の建物についてはもう完了ということか。

○財政課長：給食センターも今年度完了する。もちろん消防の出張所の件もあるが、それはまた日出町と負担しあうということである。杵築中学校については、今年度校舎完了で、引き続き体育館に入る。それが来年度に繰越になるので、まだ来年度までは大きな事業がある。それと、先

ほど申したケーブルテレビのケーブルの張り替え、杵築地域が終わった後、山香・大田はどうか、すぐということではないが、またそれも考える必要がある。とにかくこのところ起債額が膨らんだ事業は来年度で一旦のきりがつくだろうということである。先ほど申し上げたように令和3年度からは若干抑えていきたい。しばらくじっとしておく期間を設けたい。

○副委員長：錦江橋の道路の開業事業は今年度か。

○財政課長：一応今年度できりがつく予定である。

○副委員長：あと魚町のところの建築というのはどうなっているのか。

○財政課長：あれは、民間活力導入ということでしているので、市が一応財源は持ってやるという考え方は持っているが。

○副委員長：もうどこかに企業というかホテル、それは決まっているのか。

○財政課長：まだ決まってはいないが、いずれにしてもその方向でやるということである。

○副委員長：なるべく市が負担なくていいように。

○財政課長：もうほんとにおっしゃるとおり。

○副委員長：この行革推進委員になってから厳しい財政の中でやっていくというのは大変だったと感じている。令和3年からは抑えていけるということだが、その間に人口も当然減っていくし、大きい企業がなくなっていっているし、税金の確保とか企業誘致も考えながら市の財政をどういうふうにしていくかを考えなければならないし、考えてもらいたい。

○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)

5. 今年度の委員会の進め方について

○委員長：それでは、次の「5. 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します。

○総務課係長：資料は、令和元年度杵築市行財政改革推進委員会関係年間スケジュールである。上の欄が行革推進委員会のスケジュール・下の欄は事業毎のスケジュールとなっている。まず、上の欄の行革推進委員会のスケジュールの説明をする。昨年同様、委員会は5回開催予定である。

1回目から5回目までスケジュールに記載しているが、開催時期は若干変動する可能性がある。なお、1回の委員会は、2時間の想定でスケジュールを組んでいる。

6月の欄、本日の第1回委員会は、財政状況の説明と事業計画等の配布と説明である。先ほど、杵築市の財政状況について、財政課長から説明があった。第2、3回目の委員会で事業評価を、4回目は事業評価の報告書の審議と第3次行革大綱の実施計画の進捗管理を、5回目の委員会で、4回目で終わらなかった残りの大綱の実施計画の進捗管理と大綱の報告書の審議を行うというのが、本年度の予定である。昨年度と回数は同じで、委員会の実施時期を早めているスケジュールとしている。

下段をご覧ください。委員の皆さまには、昨年同様、第3次行革大綱の実施計画の進捗管理と事業評価をお願いします。それぞれのスケジュールに記載しているが、「評価」と書いている部分、「進捗管理」と「市長に報告」と記載している箇所が行革推進委員会の分、そ

の他の記載は、総務課が対応する内容である。スケジュールには、市長への報告について、事業評価は10月上旬、進捗管理は11月するように記載してあるが、昨年は、1月にまとめて行った。その場合、10月上旬は、政策推進課と財政課に報告書を渡し、予算の反映を依頼するという形をとって、11月に市長にまとめて報告ということになる。

○委員長：ただいまの説明について、ご意見やご質問はないか。

○委員：質問であるが、さきほどの総合戦略について、今の総合戦略が2015年から2019年になっているが、その後の総合戦略は作成するのか。

○総務課係長：はい。

○委員：そうすると、その総合戦略というのはこの行政改革推進委員会が評価するということはないか。

○総務課係長：総合計画の期間が8年間あって今、この総合計画の基本計画の前期の最後の年であり、この「まち・ひと・しごと総合戦略」も今年終わるが、「まち・ひと・しごと」はこの総合計画の一部という作りである。総合計画のほうが大きいものであり、総合戦略が内包されているという形である。委員会で行っている事業評価は、総合計画の実施計画の評価である。

○委員：でも総合戦略を新しく作ったら、それがどう杵築市のその行財政に反映してくるのかっていうのは必要だと思う。計画の位置づけがわかりにくい、そんな意見があるということを入れたほしい。

○総務課係長：はい。計画が多い。新人議員さんからも計画が多すぎてわかりにくいと、同じような意見を言われました。

「まち・ひと・しごと総合戦略」は毎年更新するので数

字がどんどん新しくなってくるので、進捗を把握しやすい。それで今年も配布させていただいたが、かえって混乱させてしまったようで申し訳ない。

○委員：ここに何年度版って出てくるから、これはこれで、すごくわかりやすい。

○委員：わかりました。

6. 第3次行政改革大綱実施計画等について

○委員長：他になれば、「6. 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：「まち・ひと・しごと創生 総合戦略」をご覧いただきたい。1ページ、1. 背景と目的、地方創生事業では、からを読み上げて説明する。（読み上げ）

3. 総合戦略の期間であるが、平成27年度から平成31年度までの5年間であり、本年度は、最終年度であるので、次期の令和2年度からの5か年計画が作成される予定である。2ページをご覧いただきたい。杵築市の人口が減少傾向であることがわかる。4ページをご覧いただきたい。出生と死亡の差が青く表示されている。2018年のデータが加わったことによって、昨年お渡ししたものに比べると、今後、この青い部分が拡大していくような印象になった。この自然減ですが、3ページに人口ピラミッドがある。これはピラミッドと呼べない高齢者が多いこの形から想像できると思うが、今後もこの傾向は突然変わらないことが推測できる。5ページをご覧いただきたい。社会動態の推移、転入と転出の差が青く表示されている。2018年のデータが追加され、2017年は減少であるがその数が少し減ったが2018

年は減少数が拡大した。7ページをご覧いただきたい。
2010年から2015年の青いグラフが追加された。
傾向が変わっていないことがわかる。9ページをご覧
いただきたい。人口の将来展望のグラフである。青の線を
赤の線にするため、総合戦略を立案しているが、ここ数
年の実績の実績を見ると、残念ながら、この赤い線を実
現するのはかなり厳しいのが現実である。10ページ以
降は総合戦略の取組方針が記載されている。1つずつの
説明は時間の都合で省略させていただく。（【基本理
念】と【説明】は読み上げて説明）

次に、去年も説明したが、第2次杵築市総合計画をご
覧いただきたい。1ページ下の方に「2. 総合計画と
「まち・ひと・しごと創生 総合戦略」の関係性」
「3. 構成及び期間」とある。（読み上げて説明）

この実施計画（3年）の事業を昨年度、評価してい
ただいた。また今年も評価させていただく。以降のページは
基本方針や主な取組などが記載されている。

次に、第2次杵築市総合計画 実施計画書 【事業計
画（2019～2021年度）】について、この計画書
が、3年単位で計画を策定し、毎年見直すものである。
2ページをご覧いただきたい。中身は、事業名、課名、
ソフトかハードか、総事業費と年度の内訳が記載されて
いる。全部で243の事業が掲載されている。この実施
計画は、基本計画を進めるにあたって必要となる具体的
な事業について示しているもので、これを評価してい
ただく。以上が、総合計画等の説明である。

それでは、ここからは、事業評価に関する説明に移
る。「事務事業評価シート・予算執行実績調書」につい

てである。昨年度、様式の変更について相談させていただいた。お手元の様式が実際に本年度から使う様式である。この様式については、昨年9月に、初の、財政課、政策推進課、総務課の3課での会議を開催し、協議を始めた。目的は、総合計画実施計画の事業優先順位付けや、財政的連動である。各課の事務担当者の事務軽減も目指していて、財政課が作成依頼する「予算執行実績調書」と政策推進課が作成依頼する「（総合計画）実施計画個別事業シート」と、私たち行革推進係が依頼する「事業評価シート」を統一様式とした。各課の担当者からは似たような調査の作成依頼が財政・政策推進・行革から来て、様式もばらばらで、時間的にもロスだったと思う。（様式の説明）

今年からヒアリングは、総務課長と政策推進課長が同席の上、行うように変更する。そして、その評価が点数化されるようになることが、大きな変化である。昨年は、総務課長の評価が「継続は妥当である」ではなかった事業や、事前配布した資料を委員さんが見て、個別に気になる事業を指摘していただき、重点的に見てもらった。それ以外の事業はあまり時間をかけていないし、実際、数が多いので、1つ1つ時間をかけるのは現実的、効率的ではないと思う。そこで今年は、評価していただく事業をあらかじめ50程度抽出したいと考えている。その基準は、例えば、今年から評価が点数化されますので、その点数が低いものや、政策推進課が特に行革委員会に評価して欲しい事業を依頼してもらう形をとることなどを考えている。抽出条件とその抽出結果をお知らせするので、「別の条件にして欲しい」、「これを加えて

欲しい」などの意見もお聞きしながら、２回目、３回目の委員会で、対象となる事業を選びながら、事業評価を行っていきたいと考えている。特に今年からは、先ほど申し上げたとおり、財政的連動を目指している。最終的に、作成する評価書に記載された各事業の廃止・縮小などの評価に対しては、財政的・政策的に連動させていくというのを目標として、３課で話し合っているのです。そういう評価が出た事業は「心を鬼にして」対処していきたい。それでは、「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。資料は、「杵築市行財政改革大綱」第３次行政改革大綱である。これは、１０月、１１月の委員会で行う行革大綱の実施計画の進捗管理に関連してくる内容となる。

３ 計画の期間 と ４ 進捗管理である。期間は、３２年度まで、総合計画との関係は、そのページの中段にある。

４．進捗管理は、（読み上げて説明）１７ページと次の１８・１９ページに取組項目がある。第３次行政改革大綱実施計画は、横書きの青い資料である。１ページ第３次行政改革大綱と実施計画の関係図と計画期間である。２ 第３次行政改革大綱実施計画の取り組みである。（読み上げて説明）

次のページの下、３ 第３次行政改革大綱実施計画の推進体制と進捗管理をご覧いただきたい。（読み上げて説明）

６ページが、いままで説明した総合計画を行政改革大綱の関係図にである。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、12ページ以降が、それぞれ取り組み項目の進捗管理状況を記載していくページになっている。いま、ご覧になっていただいている、行政改革大綱実施計画をそのまま、ホームページに公開し、市民に対する説明責任を果たすように努める。12ページ以降のH30の欄を埋めて行くわけであるが、その進捗管理を行うための資料が、第3次行政改革大綱実施計画進捗管理シートである。（進捗管理シートの変更点の説明）

平成30年度の進捗状況・実績・効果・未達成理由と改善策を確認いただき、それを簡潔にまとめて、先ほどの実施計画に転記して「第3次行政改革大綱実施計画」を完成させていく。委員の皆様には、この進捗管理シートで進捗管理を行っていただく。以上で説明を終わるが、ご意見等あればお願いしたい。

○委員長：ただいまの説明について、ご意見やご質問はないか。

○委員：1つ。今聞いていて、教えていただきたいが、総合戦略の先ほど説明された3ページ。杵築市の人口が平成57年とか、2045年とか1万9千くらいになるとか書いている。その下に表があって生産年齢人口15～64歳までとあって、ここがすごく減っている。例えば2020年から2045年が一番減っているのがこの生産年齢人口のところが減っている。疑問というか質問は、その生産年齢人口が減るところであるが、その理由は何なのか。生産年齢が減るというのは2つ考えられる。1つは、働く場所が杵築市として働く場所がどんどん減っていったって、人はいるけど働ける場所がないから生産年齢人口が減ってきているのか、それとも、杵築市の中で

この働ける15歳から64歳の人間が減っていつているのかどっちかだと思っているが。

○総務課係長：おそらくこれは後者だと思う。もう単純に生産年齢人口15歳から64歳の人数が減るというもの。

○委員：ということは、企業としては杵築市の中にある企業としては、働かせたいけど人が足りなくなるってということなのか。

○総務課係長：そうなる。

○委員：ということは、人がいないから企業そのものが成り立たなくなる可能性がある。人が減ってくるから、企業が潰れていくっていうのはやっぱりあってはならないことのような気がする。企業が成り立たなくなって倒産して人を減らしていくのだったらやむを得ないことだが、そうではなくて企業としては十分利益が出るんだけど、働く人がいないから倒産していくっていうのはあってはならないことのような気がする。そういう意味でもし本当にこのところで人が減って生産年齢人口が減っているといたら、今度は企業がすごく大変なことになる。働く人が不足して企業としてこれから困っていくならば、海外の人をたぶんいろいろ抵抗はあると思うが、でもそういうことたぶん考えているかもしれませんが、是非考えていてくださいと言いたい。まだ企業としては存続させたいのに人がいない。じゃあほかの大分市から持っていくかというとなかなか難しい。余談ですけど、平成5年のころに建設業がバブルでピークなとき、海外から人を雇おうとした。冗談じゃないと言われた。でも、今日の企業の中で海外の人を雇っている企業はものすごく多い。今はもうそう変わってきているから移住の人間を

増やすためにも、いろんな方法があるかもしれないが、一例として海外の人も考えられたらどうなのかなとすごく気になった。人が減ってますます企業が倒産していくから、そのようなことを考えてはみてはどうかなというのが意見である。それから、もう一点が先ほどの事業評価シートの新様式であるが、これ3課が集まってみんなで話し合っただけで決めたってことはすごく良いことだと思う。是非それは大事にしなければいけないと思うし、たぶん良い評価ができているんだと。ちょっと気になったのが、これをするによって事業をやっている担当者の仕事量が増えるってことはないのか。

○総務課係長：ないと思う。先ほども説明ではわかりにくかったかもしれないが、3つの課がそれぞれ似たようなことをやっていた。様式が違ったものを合わせたので、原課の負担はむしろ減ったと思っている。

○委員：わかった。

○総務課係長：ヒアリングも今回総務課長と財政課長同時に同じタイミングでやる。以前は、総務課だけのヒアリングがあって次に財政課と政策推進課のヒアリングがあった。実際ヒアリングの回数は結局2回であるが、それでも総務課と政策推進課が一緒に実施することから、改善したのではないかなと思っている。

○委員：働き方改革でそういう風に一生懸命しているときに、作業が増えたら担当者が大変だ、絶対に増やしてはいけないと思って、そこは大丈夫か。

○総務課係長：はい。

○委員：もう1つ、この事業のアクション、今後の方向性を書くのは誰が書くのか。担当者か。

- 総務課係長：はい。ここは原課が書く。ここもちょっと議論があったが、やはりPDCAを回すのは原課だから、原課である。
- 委員：原課なのか。そうすると、Cのチェックで後ろのところに担当総務、政策推進課って載っているが、このチェックを受けた後にこのアクションを書くのか。
- 総務課係長：はい。その通りである。
- 委員：そうすると、例えば担当者がこの事業をこういう風に持っていきたいと思っているのに、いろんなところから評価を受けてだめだとなって、それを反映したアクションをここに書くことになるのか。要はいろいろ言われた後の評価なのか。
- 総務課係長：そうなる。
- 委員：それは異論が出ないのか。原課としてはこういう風になりたいと思っているのを抑えられることがあるかもしれない。
- 総務課係長：あるかもしれない。むしろそっちのほうが多いのではないかと。今までも事業評価をやってきた中で拡大はほとんどなかった。
- 委員：ない。
- 総務課係長：だからどっちかというとならば、やりたい・必要だという風なコメントを書くが、総務・政策推進・財政は縮小とか見直しとかいう評価をする。
- 委員：それは良いことだと思う。そこは割り切った状態でその原課の方がアクションを掲げるんだったら私は、まあ良しかなとは思いますが、ただそのとき原課の人が、俺は絶対やりたかったのにと強い思いがあったとしても、それはそれも配慮した上で書くと。

○総務課係長：はい。

○委員：わかった。そうすると、PDCAが回ることになるという
ことである。

○総務課係長：はい。これはもう話があったが、例えば財政課がこ
うしたいと書くと、絶対厳しいことしか書けないのでこ
こは原課に書いてもらうと、議論した結果、そうしてい
る。

○委員：もう1つ、この総合戦略の6ページのところに国外って
書いている。転入転出。これは外国人なのか、それとも
日本人の方が国外なのか、それはどちらか。

○総務課係長：両方です。

○委員：入っていればいいと思う。先ほどの人が足りないところ
にもっと外国人が来れば。たくさんは来ないと思うが。

○総務課係長：入りより出のほうが多い。

○委員：まあ、多少は杵築市の人口が増える貢献ができるんじゃ
ないかなと思う。

○委員：さっき生産年齢15歳から64歳の人たちが少なく、
年々減ってきているという話があったが、身近にその年
齢なのになかなか就職できない子がいる。就職が厳しい
時代があった。ご存じだと思うがほんとに就職できた人
が半分もいなかった。就職難民。その人たちがひきこも
りとかそういう方向にいかざるを得ないような厳しい現
実がある。外国の人も入れないといけない、それから今
後ますます減ってくるのであれば新卒以外にも、その就
職できなかった年代も再度就職の募集範囲に入れるとい
いと思う。特に私の周りにはたくさんいる。だから外国の
人やそれからほかのところからとか言うけどその前にそ
の就職できずに苦しんでいる年代からの採用を考えるべ

きだと思う。新卒から何年か経つとそのうちに採用枠から外れてしまって働く場所がなくなる。

○副委員長：そこを人材として育てていくような政策もしないといけないのではないかと思う。

○総務課長：今、政府は政策をしようとしている。

○委員：やっと、している。

○委員：40代とか50代とか。

○委員：福祉か何かがやっていた。やっと動き出したと思った。

○副委員長：年齢がいくと、どこにも働く場所がないということ
で、ひきこもりになったり。せつかく能力持っている人も
いるんだからそういう人材をどういう風にしていくか
っていうのを、今人生80、90年、もう100までっ
ていう感じで。介護のほうは人材がなかなか若い人がい
ない。だからそういう人生100年時代になっているか
ら、そうすると40、50っていうのはほんとまだ若
い。

○委員：保育園やこども園でも人手不足である。私らの年代の人
が再雇用っていうことで行かざるを得ない。

○委員：もう少し政府の取組が進めば、それが県や市に拡がるこ
とになるんだろうけど。

○委員：杵築市もそういう風な特別な計画とかそんなのをちょっ
と考えてくれるとありがたい。

○委員：実際何の政策をしているのか目に見えない。市民として
は実感がない。

その他

○委員長：他には何か意見や質問はないか。なければ以上である
が、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)

○委員長：最後に、この会議は、杵築市附属機関等の会議の公開に関する要綱第3条第1項の規定により、原則、公開させていただく。次回の会議より傍聴可能とするので、よろしくお願いします。

○総務課長：次回は、8月30日の13時30分からとする。その次は9月19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。