

## 平成30年度第2回周南市行政改革審議会会議録

- 日時 : 平成30年7月26日(木) 18時00分～19時30分
- 場所 : 周南市役所本庁 シビックプラットホーム 共用会議室H
- 出席者 : 行政改革審議会委員11名
- 事務局 : 山本政策推進部長、中村政策推進部次長、川口企画課長、  
浴井行政改革推進室長、潮田主査  
近光財政部長、道源財政部次長、橋野財政課課長補佐
- 傍聴者 : なし

### 1. 議題

#### (1) 第3次行財政改革大綱個別行動計画の進捗状況について

○会長 次第に沿って、会議を進行したい。(1) 第3次行財政改革大綱個別行動計画の進捗状況について事務局から説明をお願いします。

(事務局説明)

○会長 事務局からの説明について、質問や意見などはあるか。

○会長 概要版を中心に説明があったが、緊急財政対策についての説明はないのか。

○事務局 本日は個別行動計画の実施状況についての審議となる。

○委員 全体の中でみなさんが理解できているか分からない。当然5カ年でやると途中で計画にずれが生じる。緊急財政対策でかなりの成果をあげているが、なぜそれが必要だったのか。その結果、来年度以降も必要なのかどうかを踏まえて、本日は平成29年度の成果ということかもしれないが、次につなげるためには緊急財政対策の説明が必要である。個別の一つ一つの議論は市がやるべきだと思うが、計画がいい方にずれる場合もあれば悪いほうにずれる場合もある。それに対してどうするかを議論すべきであると思う。

○会長 2ページで、本来の主旨である行財政改革の効果が149%であったと報告があった。それに加えて緊急財政対策の効果が17億近くある。これに加えて報告があったことは理解できるが、財源不足解消額の20億5千万円のうち、取り組んだ額が17億とあるが、20億円というのは具体的には何か。

**○事務局** 緊急財政対策についてであるが、1ページ目に背景と目的を記載している。この計画ができたのが平成30年2月で、平成29年度当初にはこの計画はなかった。財政計画において取り組んでいたが、平成30年度予算を編成するにあたって大幅な財源不足が発覚したことから、急きょ緊急財政対策を平成30年度当初予算編成に向けて策定した。計画期間としては平成29年度から平成33年度の5年間とした。目標は2ページに記載しているが、当初予算を編成するにあたって、それまでの財政調整基金に頼った当初から財源不足が発生するような予算編成ではなく、財政調整基金に頼らない財政構造にするため、5年を目途に財政調整基金の繰入れをゼロにすることを目標にした。具体的な取組みとしては、13ページにある5年間の市債の借入上限額を150億円とするとしている。別表の資料は平成30年度における取り組みの成果である。具体的な数字としては、1ページの一番下に6億5,736万6千円が歳入に対しての取組み、2ページ目の一番下の13億9,859万1千円が歳出における取組みであり、この二つを合わせて20億5,595万7千円の成果となっている。この中で、個別行動計画とダブるものがあり、それが2億6,726万円あるため、新たな取組みとして取り組んだ効果額が17億8,869万7千円となっている。個別に見ていくと、1ページ目の歳入では、収納率の向上、保有基金の活用、遊休資産等の有効活用等で約6億5,700万円の効果を上げている。歳出抑制については、事務事業の見直しが約9億8,800万円、その他具体的な項目をあげているが、予算編成に当たってこうした工夫をして削減を図っている。

**○委員** 対象が違うため、比較が難しい。緊急財政対策では、年次が平成29年度から33年度で、トータル財源不足が85億2,200万円であるが、平成30年度や31年度も同じように進めないといけないのではないかと。

**○事務局** この計画の期間は5年間であり、計画的に進めていく中で、財源不足を解消していくものである。様々な個別の計画も毎年見直ししながら、新たに財源を絞り出していく取組みが必要になってくる。

**○委員** 個別にはできないのかもしれないが、平成30年度や31年度のところに緊急財政対策として、合計欄に数字が入るのか。

**○事務局** 緊急財政対策については、実績値のみを記載している。

**○委員** 今は中間点であるが、いつの時点でどこに、どのように向かっていっているのかが分からない。

**○事務局** 本日の資料は個別行動計画の進捗状況を説明するものであり、緊急財政対策は合算して効果額を出すために、参考値として記載している。実際には、緊急財政対策を見れば目標値は記載している。

**○委員** まだ安心してはいけないということか。

**○事務局** これは5年間の計画である。

**○委員** 計画だけ見ると、個別行動計画以外に20億円も合理化できたため、あとはこのままでいいと見えてしまう。

**○会長** この審議会では個別行動計画の進捗状況を審議することでよいか。

**○事務局** 本日は個別行動計画の進捗状況についてご意見をいただきたい。

**○会長** 緊急財政対策は、今までの交付金がなくなって、大幅な赤字になることの危惧が今後考えられることから、別途、財務部の方でプロジェクトに取り組むということか。

**○事務局** その通りである。

**○会長** そうであれば、説明がないと不安であり、よくわからないという感じがある。それが今日の議題でないのであれば構わない。ここで興味があって、報告してほしい、議論したいという要望があれば対応するということもある。

**○委員** もしそうであれば、この会議で議論する範囲を明確にしてもらわないといけない。行財政ということで、お金に関して収支で赤字にならないような施策を考えるのであれば、そのうちのどれを審議するのかを明確にってもらわないと審議会での意見がぶれてしまう。

**○会長** 行財政改革の審議会は別にないため、別途対応するのであれば、この審議会ではそこまで踏み込む必要はない。一般市民としてはこれから10億単位でお金が不足することが一番の気がかりである。緊急財政対策に対しての審議会というのは今後どうするのか。この審議会では関係ないということか。

**○事務局** 計画自体は内部の計画であると認識している。もちろん予算を編成する中で、財源を確保するという意味では非常に厳しい取り組みをしていることになる。成果に関しては、議会に報告している状況である。

**○委員** この審議会では何をコメントしたらいいのか。

**○委員** 前回の議事録や緊急財政対策等を読んだが、大きな流れからいくと、平成31年度に20億円の財源不足になるぎりぎりの状態であり、貯金が20億円しかなく、緊急財政対策を作成しないといけなくなった深刻な状況であると書いてある。その後、緊急財政対策には、緊急的、抜本的、具体的な財政対策を立てなければならないと書いてある。この審議会はどこで、何を、どうするのかということが見えない。個別の部門によって成果があったのは分かるが、基金残高が36億円しかなく、その上、5年間で85億円の不足が出てくるため火の車である。それを我々ほどのような提言をしていくのかを話さないといけない。市で個別のことはやっている。審議会が何をするのか大きな取り決めをしておかないと、個別の話をしてあまり意味がない。

**○会長** こういう状況で緊急財政対策に取り組んでいる。この審議会は平成31年度までで活動している。この審議会はそれでいいかもしれないが、一番心配している部分のことは審議しないということであった。

**○委員** 資料を読んでいて、この審議会には大きな責任があると思う。

**○会長** 平成31年度までの5年計画に対しての審議会であるが、これだけ大きな問題を市がどうするのかは疑問である。どのように考えているのかについては意見をいただきたい。別の審議회를立ち上げてということであれば良いが。

**○委員** この審議会でその方向性を話し合うのではないのか。

**○会長** そのような位置づけなのか。

**○事務局** この審議会は、行財政改革大綱の取組みに対してご意見をいただく。来年度は新しい大綱の策定に関してご意見をいただく。

**○委員** そのような考え方もあるかもしれないが、明らかに昨年方向性が変わった。5年の計画のため、変わるのは当たり前であるが、多少のずれで進める状況でなくなったから、緊急財政対策を作成した。つまり見直しがかかったわけである。その状況下で、平成27年度に作った計画とどれだけずれている、ずれていないという議論をしても意味がない。去年見直したことも含めて、現計画と緊急財政対策の位置付けをどう考えるのかをはっきりすれば、一つはこの審議会として役目は終わる。そして市民としてはそれでいいのかということはあると思う。この場で決まらなくても整理した方がいいと思う。

**○会長** この審議会は平成31年度までの元々の計画について審議するのだと思う。別途、大変な状況になるから緊急財政対策を作成しているが、その話の効果だけを中途半端に入れると反対に心配になってくる。緊急財政対策は別の審議会を設置するのかを明確にすればこの審議会の範疇がはっきりする。市民としては、もうお金が毎年何十億も足りないことが書いてあるため、それがP D C Aでどうやって回っているのか、計画に対して進捗がどのくらいであるかなど、かなり心配である。

**○事務局** この審議会は、平成31年度までの第3次大綱で定めている個別行動計画を評価してもらうことがひとつある。今回新たに話が出た緊急財政対策は次期大綱の中に吸収していく方向で考えている。次期の大綱を考える段階で、この緊急財政対策を現行の大綱に溶け込ませていくかについてご意見をいただく。それは今考えることではなく、来年度しっかりと考えていかないといけない。まずは平成29年度の決算に対する個別行動計画について評価をいただきたい。市でもどのような形で審議をいただくかは検討して報告させていただく。

**○会長** この審議会に緊急財政対策が入ってくることがあり得ると認識していた方が良いか。

**○事務局** 緊急財政対策の1ページ目に明記している。今審議いただいているのは、平成31年度までを計画期間としている現行の行財政改革大綱である。その途中で緊急的に対策を立てる必要が生じたため、平成29年度から5年間の計画を立てた。そうしたことで、計画期間にずれが生じている。また、中身的に多少ダブっている項目もあるため、わかりにくくなっているのではないかなと思う。5年間の計画ではあるが、その内容は次期行財政改革大綱に吸収させるということで、次の大綱の審議の時にこの内容も含めて審議いただきたい。

**○委員** 今日は個別行動計画の中身についての話であるが、次回以降、次期の大綱をどうするべきかを議論するということでよいか。

**○事務局** この緊急財政対策については自ずと次の大綱を審議する中で、議論するようになると思う。

**○事務局** 今回は緊急ではあったが、財源不足額解消ということで行財政改革と切り離して考えられないため、説明させていただいた。

**○会長** 緊急財政対策8ページの平成29年度末基金残高は36億円であったが、平成30年度末はどうなっているのか。

**○事務局** これは平成29年度の予算ベースで財政調整基金と減債基金を合わせて約36億円ということである。最終的に決算において金額に変動があるが、平成30年度当初予算編成の際に、財政調整基金は約18億円を、減債基金は2.5億円の取り崩しを予算化している。当初予算から見た平成30年度末の財政調整基金と減債基金の基金残高の見込みとしては約29億円である。

**○委員** この会議は、市民感覚のものを市に対して伝えるべきなのか、それとも市の方向性をこの会議の中で決めていくものなのか。一つ一つの事業について意見をする時間もなければ回数もない。市の大きい方向性を決めるとしても、全員が専門知識を持っている訳でもない。提言に対して、市がどの方向に向くのか。例えば、ばっさり支出をカットすると審議会が決めれば、それに向かつて行政はやっていくつもりがあるのか。

**○委員** 市民の肌身に感じている小学校の統廃合などの具体的なことや、マクロについての意見もあっていい。それがこの場ではないかと思っている。その意味ではどんどん意見を言った方がいいと思う。

**○事務局** この会議の委員はある意味専門というか、市民の代表だと思っている。市民感覚という部分もあれば、専門的な知識という部分もあるし、ミクロ、マクロも両方ある。市が進めている行財政改革の取組みに対して、この方向でいいか、悪いかという部分もあるし、個別のことについて自分の関心の中で要望等もあると思う。市としてはそれを聞きたい。それを実現していくには各所管課の取組みもあるため、行政改革本部という市長をトップとした組織において、審議会での意見を各所管課に伝えていきたい。それで改善していくというPDCAサイクルの中の一つとして審議会を位置づけている。計画を実施して、それを評価してもらって次の計画に生かしていくというチェック機能も兼ねている。職員が自ら改善していく部分をあげているが、それ以外の改善のポイントもたくさんあると思うため、どんどんご意見いただきたい。

**○会長** それぞれの立場で、経験も違うし、働いている分野も違うため、意見がバラバラ出ると思うが、それでいいと思う。

**○委員** 市では様々な事業をしているが、福祉や教育の関係で予算を急に減らすというのは難しいし、すぐに効果が出ないものも多いと思う。例えば、移住者のための事業について、その事業が1年間終わった時にそれに対して効果があったのかを報告書にしてまとめたり、評価するような仕組み、システムはあるのか。

**○事務局** No. 41に行政評価システムの活用による事業改善の推進の取組みがある。現在、すべての予算小事業に対して事務事業評価を実施しており、事業の取組内容や、コスト、効果などについて評価している。そして、PDCAを回していく中で、次年度予算編成の中で改善を図っている。

**○委員** 評価をしているのは担当課なのか、それとも違う部署で評価をしているのか。

**○事務局** 自己改善ツールとして実施しているため、まずは担当課で評価している。担当課が評価した後に、庁内の組織である行政評価等評価委員会においてすべての事業の検証を行っている。

**○委員** かぶっている事業がとても多いような気がする。地場産業センターで周南ブランドをやっているが、農林課でも周南ブランドをやっている。このリンクが全くなく、別々の方向で進み、認定している。またそれぞれがパンフレットを作って、広報活動をしている。それぞれにすごいお金がかかって、その効果があるかどうかよくわからない。民間の企業であれば、チラシなどは出し続けないと意味がないが、年度当初に何千枚か作って、配って終わりのような気がする。こうしたかぶっているような事業を統合していくようなものがあるといいのかなど。観光に関してもそれぞれがパンフレットを作って、それが一体化したシステムとして機能しているのかどうかは不思議な気がする。

**○事務局** 皆さんが活動をする中で、持たれた感想・意見もどんどんいただきたい。市も網を張っているつもりではあるが、気が付かないところもある。

**○会長** 緊急財政対策の目標は5年後に財政調整基金の繰入金をゼロにするとなっているが、要するに財政調整基金に頼らない財政構造とは、単年度で財政調整基金に頼らない、それを減らないようにするという意味なのか。

**○事務局** 予算であるため、税金や補助金などの収入の中で事業をする、入るを量りて出ざるを制するというが、入る予算の中で事業をしていくのが原則である。そうした中で足りない時に財政調整基金等を活用するため、全く財政調整基金の積み立てをゼロにするわけではない。例えば年度途中での緊急の支出に対応するには、基金として一定の額を保有することは必要である。

**○会長** 10ページの今後の財源不足見込みで、約15億円が不足すると書いてあるが、この不足額を緊急財政対策で対策を講じることで赤字を毎年積まないようにすることだと思う。

そうすると公共サービスを10何億円ずつ減らさないといけない。それは公共サービスが減っていくけれども、財政をトントンにする政策をとるということだと思うが、その際にどの公共サービスが削減されるのかを公表していかないと、ただ切りさえすればいいわけではない。どういうプロセスでそれを削減していく、告知をしていくのか。

**○事務局** 予算編成の際に、様々な取組みをする中で減らしていくということになるが、市民に密着したような、本当に必要なサービスを原則的には削れないと思っている。ただ、ダブっているような無駄な部分についてはどんどん削っていく。それでもある程度市民の痛みを伴う部分、例えば使用料や手数料などの値上げをするという場合に関しては、議会にも話しをする中で、きちんと手続きを踏んで決めていくことになる。

**○委員** 11ページと13ページの表に、収入の確保としては、1番から5番の施策で、支出の方については13ページの施策でと、その具体的なところはまだかもしれないが、平成30年度から34年度で約85億円をリカバーしようということではいか。

**○事務局** その通りである。中身に関しては毎年見直しを図っていく。

**○委員** 災害などの突発的なところを財政調整基金で充てるのかもしれないが、今は恒常的にお金を取り崩しているから、それを何とか多少の痛みを伴って、収支を合わせていこうという考え方である。

**○委員** 何年か前に、中山間地域の作業所が協力をして、お菓子や化粧箱の商品を作って売り出す事業があった。当初から難しいと話してはしたが、予算で決まっているということでスタートして、商品までは作ったが、化粧箱はほとんど使われていない。何十万単位の話であり、何億円の話からすると小さい話かもしれない。予算編成の際にチェックすることも大切かもしれないが、ある程度何年か遡って実際にそのものが使われたのかなど、アトランダムにでもピックアップをしてやっていかないと同じ事が繰り返されるような気がする。

**○委員** それは先ほども言われていた事業のPDCAがどう回って、どう評価してという仕組みの中で、今の事例でいうと、PDCAがどこかで止まってしまったのか、また、評価した際にこれ以上やるともっと大やけどするからとやめたのかもしれない。そこは検証がいる。



**○委員** 住民サービスが減ればやはり市民にも痛みは生じてしまう。行政の中でもその事業に関して時々でもピックアップをして、実際にそれが良かったのか、悪かったのかを突き詰めるのもいいのではないか。

**○事務局** 予算に対する取組みの決算であるが、議会に決算の報告をし、審査、承認いただくという手続きがある。その中で、事業がピックアップされて審査されることはあるが、それを審査するような審議会などはない。今のような意見もこの場で出していただければ、それを担当課に伝えることはできる。そうした視点とプラスしてここにあげている54の項目については、大綱として市が定めて進めているため、その取り組みについて評価いただきたい。

**○委員** 会議のやり方に戻ってしまいが、会議の回数とかける時間から、どちらかという市を考えを市民の幅広い人に伝えたという場だと思っていた。先ほど聞いたら意見をとということだったが、この仕組みでやると1人がしゃべると19人がだまっているため、ほんとに意見を吸い上げるのであればこのやり方は合わないのではないか。ワークショップのようにやるのかというのはあるが、健全財政の推進や公共施設マネジメントの推進など、経験値によって興味のある部分は違うため、5つのテーブルがあって、自分の興味があるところで、フリーに話しをして意見を吸い上げるのであれば意味があるような気がする。一人ずつが話して、18時から何時までかかるかわからないため、時間も決めないといけないと思う。会議のやり方自体が、生産性の悪い会議だと思う。ただやっていることを市民の幅広い人に伝えた、聞く場所を持ったということであればこれでもいいと思う。このやり方では貴重な時間がもったいない。

**○委員** 伝えることだけでは意味がない。なおかつ、市民の代表に伝えたから、市の施策としたと言われたら困る。ここに出てきている以上、それなりの責任がある。短時間で的確なコメントをするには、それなりの手間はかかる。それをどれだけかけるのかも、我々に何を期待しているかによると思う。なかなか明確にいけないところもあるかもしれないが、単に伝えたという話なのかははっきりしてほしい。

**○委員** 一つずつ話そうと思えば、ふるさと納税一つでもできる。これだけ大枠の話の中で、ふるさと納税の話をするのは場違いじゃないかと思ってしまう。大きな話の中で細かい話はやりにくいというのはある。

**○委員** 今回の災害で、三丘地区では床下、床上浸水があった。街なかの人には全然わからないような状態であり、今近くのグラウンドには災害ごみが出ている。緊急的なお金を出してもらって、早く元の生活に戻れるようにしてもらいたい。徳山駅まで用事があると車で来なければならないが、あの小さな駐車場に狭い入口から入らされて、運転が上手でないと止められないような駐車場に入れて、出るときもどこから出ればよいのかわからないところから出て、高架橋のどっちから出れば帰れるのだろうかということを何度か経験した。熊毛地域では、車がないと生活できないような状態であるため、駐車場のことはすごく気になる。遠くから駐車場を利用する人のことも考えてもらいたい。ふるさと納税であるが、子どもはだれも興味を示さない。それだけ山口県周南市に魅力を感じずに出て行っている。何かアピールしてふるさと納税してもらおうように考えればいいのではないか。

**○会長** 色々いい意見が出たと思う。会議の生産性というか、具体的に効果が上がるようなやり方も試行してみればいいと思う。ただし、それに対応しようと思えば、その部門ごとに担当者を集めることになるため、すぐにはできないとは思いますがいい意見だと思う。形式的な会議ではなく、実質的によくなるようにするために会議をやっている。どんどん意見を言ってもらいたい。

**○委員** 3年くらい事業仕分けの委員をやったことがある。その時は保育所や湯野荘など、個別に視察をした。その後に内容を見て、各所管課との面談を行っていた。今、個別行動計画を渡されてこれに対して意見をと言ってもなかなか難しいと思う。事前に個別の関心のあるところを見るか、その担当課へ行くなどしないと、この文章だけを読んで質問や意見は出ない。事前にデータを渡してもらえたらいい。自分の範囲の中だけの話をしていたら他の委員と全くつながらない。今日のテーマは1から5までにしようとか何かに絞る必要がある。ランダムに発言していたらまとまらないし、会長がまとめるのも大変である。全体的な流れを話し合うのか、個別の取組みを話し合うのか、おおまかな方向性だけでも決めてもらわないといけない。どちらにしても財源不足で基金が36億円あって、あと5年後には4億円しかなくなるというおおまかな数字は出ているため、その対策をどうするのか。この審議会は平成31年度までとなれば、どこまでの基本路線を考えるのかということになるのか。先ほどもあったが、何時間、いつやるのかということもわからない。結論を出すのに何回目でも時間話し合っという基本の方向性を見せていただきたい。

**○事務局** 今回は平成29年度の実施状況について説明した。それについての意見をいただきたい。これ以上なければ、会長の判断によって終わっていただくことは可能である。

○**会長** 今日は個別行動計画が議題であるが、色々と新しい緊急財政対策という話もあるが、今後は何が会議の議題となるのか。

○**事務局** 今回は推進計画の中の個別行動計画について説明をした。次回の会議では推進計画の中の財政計画の進捗状況について報告させていただく。

○**会長** 具体的にはどのような内容なのか。

○**事務局** 財政計画にも目標指標などが掲げられている。それが平成29年度決算においてどのように推移しているのかについて報告する。

○**会長** 平成29年度の結果についてか。

○**事務局** その通りである。実績について報告させていただく。

○**委員** もともと年3、4回、来年度は次期計画に向けてという大枠の話があったが、今の話でいうと、財政計画も回数が増えても早めにやるなどしないと、平成29年度の話の聞いても半年も過ぎていけば意味がなくなってしまう。現状を理解するという意味で必要なことだとは思う。

○**事務局** 決算の議会の承認をいただく必要もあるため、確定するのが9月になる。

○**委員** 確定を待たなくても、全体の大きな流れというのは変わらないと思う。平成29年度の話を理解しようとするのはできるだけ早くした方がよい。このペースでやっていたら、半年とか1年ずれた状態になるのではないか。もともとの4回くらいという話から崩れるのかもしれないが。議会との関係でいうと、9月議会が終わらないと財政計画の報告ができないということか。

○**事務局** 確定した数字で報告したいということである。

○**会長** 意見いただいた内容はそれぞれに有意義な内容である。それを記録して今後改善につなげていくように再検討すればよいと思う。

○**委員** 個別行動計画の内容について一つずつ聞くのも必要かもしれない。計画に対して一桁効果が高いというのは素晴らしいこととは思いますが、なんでいい方向にずれたのか、悪い方向にずれたのか、それに対して来年度はどうするのかといった分析が必要である。

この少ない字数の中でなかなか読み取れない。もっとわかりやすくしないと次につながらないため、そうした分析は是非していただきたい。スケジュールはそれぞれの所管課によって異なるが、一本調子で書かれているような取り組みもある。少なくとも予定に対してどのような進捗になっているかを矢印の下側にでも書けると思う。実務としてやっている職員がやりやすくなると思う。

**○委員** ふるさと納税であるが、平成27年度に1億5千万円もあったのが、平成29年度は4千万円となっている。新規開拓を行うと書いてあるが、周南出身で都市部に出て成功されている方がたくさんいる。ふるさと愛というか、周南市を気にされている方は多くいる。今はやりのビックデータみたいなものを使って周南地区出身の方で、県外に出られている方に対して働きかければいいのか。この1億5千万円の時は何かあったのか。

**○事務局** これは個人の方の多額の寄附があった。金額はあくまで個人の想いであるため、目標指標には件数をあげている。

**○委員** モーターボートであるが、6億円くらい一般会計に繰り入れを出している、つまり収益が上がっている。グランドチャンピオン大会に行ってみたら素晴らしい。青い海を見ながらボートが疾走するのを眺めるというのは、健康的にも非常にいいと思う。都市部では競馬を見にサラリーマンはよく行く。モーターボートも健康的で、紳士淑女の集まり、子どもたちを連れて遊ばせるのにも非常に良い。入場料が100円かかってしまうが、賭け事で行くのではなく、周南地区の一つの名所みたいな感じで、市民がみんな集まるような、観光資源の一つとして延ばしてもらいたい。

**○会長** 他にご意見なければ、質疑を終えたい。今日のテーマについて意見をいただいて、それ以外のところでも前向きな意見をいただいた。また積極的な会議を展開していきたい。今日いただいた意見は今後の検討にさせていただきます。

**○会長** では、以上をもって本日の議事を終了とさせていただきます。

**(閉会)**