

第 5 回行政改革推進委員会 会議記録

■日 時	令和 2 年 3 月 1 9 日（木曜日）午前 1 0 時～午後 1 2 時 3 0 分			
■場 所	岩滝保健センター 2 階会議室			
■委 員	◎伊藤 伸 委員	○西川明宏 委員	○山添謙三 委員	浅利美鈴 委員
■欠 席	京崎 操 委員			
■アドバイザー	杉岡秀紀 氏			
■事 務 局 (企画財政課)	小谷貴儀 課長補佐	渡邊稔之 主任		

注) ◎会長、○会長代理

開会（午前 1 0 時）

1. 会長あいさつ

今日は今年度最後の委員会ですが、新型コロナウイルスの影響で様々なイベントが中止や延期になっています。国民生活全体に大きな影響を及ぼしていて、どこかで元に戻していくようにしていくこととなりますが、そんな中で委員会が開催できるということはとても良いことだと思います。

今日は第 3 次行政改革大綱をまとめるということと、最終答申の案も議論していただきたいと思います。

2. 第 3 次与謝野町行政改革大綱（案）について

-----（事務局から大綱案修正の説明）-----

（伊藤会長）前回の委員会以降にかなり修正されていると思います。前回会議において委員から結構たくさんの意見を言ったわけですが、結局この大綱を 4 年後に見直したときに何をもってうまくいったと言えるかわからないということを強くいったと思います。印象としては、そこから相当絞り込んでいて、さらに何をしなければいけないかということを明確化しようとしていることが伝わるかと思います。

12 ページまでが現状把握や総論的なところで、一度ここまででご意見をいただいたうえで、13 ページ以降の本題についてご意見をいただきたいと思います。

まず、「はじめに」の部分の文章が変わっていることと、現状認識において前回の川勝教授の財政分析を差し込んだということが大きな変更ですが、この部分でご意見がございませうでしょうか？

（委員）今後の取組として、「住民との協働」ということがあると思いますが、なかなか指標を持ちにくいという説明で理解はするんですが、現状分析でもほとんど触れられていないので、少しは触れておいたほうが良いかと思います。与謝野町の住民活動の状況は十分認識していませんが、どれくらいで、どうだったら良いということが主観的でもいいので何か示された方がいの

かなと思います。

(アドバイザー) 指標としては自治会の加入率や平均年齢、消防団員数の増減や民生児童委員の活動等、地域を支えていただいているような団体の情報を行政はお持ちだと思いますので、そのあたりを入れていくことも一つかと思います。組織そのものが自治会だけではならず、広域的にしていこうという流れがありますので、それも含めて目標となるものは議論があると思いますが、現状についてはそういったものが考えられると思います。

総合計画策定時に住民満足度調査などをされていますので、「与謝野町に住んで良かった」などの回答の割合などもエビデンスとして引っ張ってくればよいのではないのでしょうか。

(事務局) おっしゃるとおりで、そのあたりのことが詳しく示せていません。自治会への加入数が減っているということを区長さんも実感されていて、総合戦略の KPI にも「自治会の加入率の維持」といったことを入れています。そこが課題であると感じています。また、区費収入がどんどん減っている中で、区をどうやって維持するのかということが課題になっています。それから区がやることと行政がやること、そして一緒にやることというのが、まだぼんやりしています。そこはうまく整理しなければいけないと思っています。

(委員) 最近はまだまづくりに携わる NPO のネットワークができ始めていると思いますが、そういったものの把握はされていますか？

(事務局) 町内にどのような団体があるかということは、わかる範囲ですが把握しています。でも、やはり担い手不足ということもあり、なくなっているグループもあります。逆に小規模でも新しく出来ているグループもあります。

(委員) この大綱案に書かれている現状分析は財政分析に寄っているので抜けてしまっていると思いますが、まさにおっしゃるとおり、今後やるべきことには「住民協働」が書かれているので、何かしらあった方がいいと思います。このタイミングでは、すでにあるデータを引っ張ってくるのかと思いますが、そこは自治体加入数とか住民意識調査などから引っ張ってくることになると思いますが、高齢化が進み担い手がいなくなっているという状況なので、どんな数値をとっても右肩下がりになっているんじゃないかと思うんですね。だから何かしら入れた方がいいと思います。個人的には神社の祭りだけでなく夏祭り等の祭りが多い地域だと思っていますが、担い手がいなくてできなくなっているということがあがるので、祭りの数が減っているということが見れば良いと思いますが、それはなかなか把握が難しいですね。

(委員) 今回大綱で危機的状況を示して、あらためて住民の方がどう感じておられるか調査するのもいいかもしれませんね。我が事にしてもらうということで。

(事務局) 我が事にしてもらうということが目標だと思っているんですが、その指標化がなかなか難しいです。今回、基本方針 1 と 2 があるわけですが、基本方針 1 の目標に比べて 2 の方はボヤっとしていて、なかなか書きにくいことがあります。行政がコントロールできない分野が多分にあるので、住民のみなさんがどういうふうに感じておられるかを把握することが重要と思っています。

(委員) そういう意味では、今回は書ける範囲でよいので触れておいた方が良いでしょう。また、指標が測れていないということも課題だということですが、それも含めて書かれると良いと思います。

(委員) 6 ページに総人件費の推移という現状分析があって、その次に状況がわかる図が入って、最後に今おっしゃったような、これ以上の現状分析がまだできていないということ、この現状分析に書くということが大切かもしれません。

(アドバイザー) 3年ほど前に実施した総合計画策定時のアンケートを見ると15歳以上の無作為抽出で687件の回答があったんですが、「あなたは与謝野町のまちづくりにどれだけ参加しましたか」ということには花いっぱい運動や交通安全運動が多いですが、それ以外が少ないのでそこを伸ばすとか、「できなかった理由は何ですか」という問いかけには「忙しい」ということで、忙しいから自分事になっていないという現状が見えたり、「これから与謝野町に住み続けたいですか」ということはエビデンスになるでしょうし、高齢者の方は住み続けたいという割合が半分以上ですが、20代や10代は13%~25%と低くなっています。これをどのように上げていくのが指標になるかわかりませんが、あと満足度も聞いていて、施策別に満足度を聞いていて、ごみの減量や上下水道、交通安全の指標は高いんですが、他は低いとあります。今の中でも使えるエビデンスがありますので、これをまた定点観測で3、4年に1回という形でやるということも掲げてもいいんじゃないかと思います。

(伊藤会長) ほかに、この前半部分であるでしょうか。

(事務局) 事務局からご意見をお伺いしたいのですが、「はじめに」の情報共有の記述で、「まずは行政職員から危機感を認識する」と書いてあるんですが、この表現だと町長が入らないということがあって、どこまで範囲にするかということがあるんですが、最初は「町行政が」としていて、あまり馴染まない表現なので迷っています。だれがこの大綱の主語かということもあります。

(委員) 一般的には執行機関となると役場組織になるし、「市」というと「市長をはじめとする市役所」になります。それに合わせると「町」なんですが、それだとtownという意味に引っ張られるのでわかりにくくなってしまっていることがあって、ある町のまちづくり基本条例に携わった際にはまさにこの話になって、町長という存在は何なんだとした時に、「町長をはじめとする町役場」と表現しました。

(アドバイザー) 「町長をはじめとする」とか、「町長のリーダーシップのもと」とか。

(委員) 町長の話になったので言いますが、第3次の行革大綱を進めるにあたって、ことあるごとに挨拶の中で行革の方針を入れていくことで、町民にも浸透するし、自分の再確認という意味も含めて、そういうことが必要になってくると思います。

(事務局) 意識改革や人材育成を進める上では、まずそこがないとダメだと思います。

(委員) 情報共有という意味では、町長が事あるごとに発信すべきだと思います。

(委員) 若い人の関心が無いというのは投票率にも表れていて、若い人が関心を持つように仕掛けなければいけないと思います。若い人の中にもこの町が好きだという人は多数いると思うんですが、現状を憂いて、どうしても町から離れてしまうことになります。人がいないと税収も確保できませんので、何のために行政が存在するのかということも問われると思うので、若い人が関心を持ってもらうために出前講座を行うということも大綱の中に謳っていいんじゃないかと思います。若い人たちに視点を向けることも大事だと思います。住民意識の向上や関心につながるのだと思います。

(委員) 後半部分に繋がるご意見で、基本方針2の住民との協働の中に出前講座で、もっともっと住民に伝えていかなければいけないということを書いてもいいかもしれません。

(アドバイザー) 高等学校は町としてコントロールするのは難しいので、小学校と中学校で例えば税理士会と連携してお金の勉強するとか、選挙の勉強をするとか、町長が発信する場としてみんなで考えてみようということを仕掛けてもいいんじゃないか

と思います。

（委員）昨年、中学校で租税教室をさせていただいた際に、体育館廃止の是非の問題を取り上げましたが、生徒の関心は高く良かったと思っています。子供だから分からないだろうという認識で行くのではなく、断片的ではあるけれど子供たちも関心を持っています。そういう意味では若い世代にスポットを当ててやっていくことは重要で、また、単発的ではなく連携して横断的にやっていくことが重要ではないかと思います。

（委員）ここは18ページの2番目中に、項目をひとつ立て方がよいと思っていて、子供にも明確にターゲットを絞って出前講座を実施するということがよいと思います。

（委員）気になる点が2点ほどありまして、「はじめに」の部分のスリム化やスクラップの取組が鈍くというあたりが、後のページで全く同じ表現があって、気になりました。

あと、11ページの前提2の町職員は増えないとありますが、後に総職員数という表現もあるので、前提においても総職員数に表現を合わせるべきかと思います。

（事務局）正職員が減っても、臨時職員が増えているという課題も記載していますので、確かにそのようにすべきかと思いません。

（事務局）議会からは「どうやって職員を減らすのか」と問われまして、答弁としては採用抑制しかないんですが、世代間の偏りがないように意識しながら進めなければならないと考えています。

（委員）事務事業の削減で仕事を減らして、職員数の減に繋げていかなければいけないと思います。

（委員）後半部分になりますが、職員適正化の取組項目で「職員採用と人材育成を計画的に実施し」ということがありますが、前回までの議論では職員の適正化計画を作ると書いてあって、「作る」と「計画的に進める」は同義なのかどうかがあると思いますがどうでしょうか？

（委員）資料3の個票では「適正化計画を作って実行する」となっているのに、資料1の大綱案の表現が曖昧になっている印象を受けます。同じ表現にした方が良く、今のままではわかりにくいと思います。

（アドバイザー）気になっている点があるんですが、7ページに「住民との協働が不十分」とありますが、「協働」という概念は「団体と団体」が本来で、住民との協働という表現は少し不適切に感じます。本当は地域コミュニティ団体とか、地域の団体との協働という表現でなければ違和感を覚えるのと、15ページに「地域と行政が協働して行う」とあるんですが、この表現では「行政は地域に含まれないのか？」という疑問もあります。地域というのは何を意味するのが定義がないままに来ていますので、地域が与謝野町だけなのか、近隣市町も含むのかということがあり、表現が曖昧になると読み手側に解釈権を与えてしまうのでこれも違和感を覚えます。基本的には、「協働」という言葉を使うのであれば団体と団体というものを前提とすべきですし、「地域」という言葉を使えば、それは何を意味するのかを説明しないと、「地域と行政が協働する」という言葉は論理矛盾になっているのではないかと思います。少し整理が必要かと思います。まだ分るのは、大綱案でも出てくる「多様な主体」が協働したまちづくりとなると分かるんです。「多様な主体」に行政も入りますから。だからこの表現に統一してはどうかと思います。

（事務局）行政の中でも、例えば地区と言ったり、地域と言ったり統一できていないということがあります。なんとなく定義がぼ

んやりしていてバラバラに使っています。ここで言う団体は区が主だと思っていますので、整理して落とし込む方がいいと思います。

(委員) 14 ページの図示はそういう表現ができていないかもしれませんね。

(アドバイザー) ただ、町民という表現もありますので、これは地域団体も NPO も町民ですので、町民という表現はいらなくてもいいかもしれません。

(委員) 与謝野町として地域とは何か、住民との協働は何なのかという定義がないとなかなか議論が難しく、住民とか市民となると大きいとらえ方にもなるので、ここで言う地域とか NPO がなど全部を包含したうえで「市民との協働」と使う場合もあって、たぶんここで言う町民とは町民個人を指すならば、地域団体や NPO とだぶってしまうので、一旦、ここは町民という表現を取ってしまったほうがいいと思います。

(アドバイザー) 総合計画を町長に答申した際に、最後の一行に「今後、総合計画にも上位計画が必要で、それは、まちづくり基本条例です」としました。そこには町民や地域の定義を書きますが、与謝野町にはないので、総合計画でも定義がないままに町民や地域という言葉を使っています。基本条例がやっぱり必要という気風が高まると、次の行革大綱には書いてもいいのかなと感じています。

(伊藤会長) それでは後半部分に入りたいと思います。

(委員) 14 ページの基本方針の中の大きいスローガンとして「次の世代がさらなる未来を繋いでいけるように、持続し発展する与謝野町の基礎を作る」とあり、これを実現するために基本方針があると書かれていますが、このスローガンが抽象的すぎると思うんですがいかがでしょうか？ 過去においてもこういう表現をされていたんですか？

(事務局) 過去からあったわけではないんですが、12 月の第 3 回委員会において、「はじめに」の部分に行政改革の目標として「次の世代に負担を残さない」ということを行革の目標として書くべきとご意見をいただきましたので、それを明示しました。第 3 次で初めて出た目的です。

(委員) 確かにこのスローガン事態は重複する表現も多いですし、「さらなる未来」って何なのかとも思ってしまいます。

(委員) 何年後を目指しているかと考えたときに、次の世代を 40 年後とすると、「さらなる」となるとさらにもう 40 年後となって 80 年も先を見越したまちづくりになるのかなとも取れますし、かなり長いなと思います。

(委員) 最近の議論では「2050 年には」ということがあったり、ある程度見える範囲で言うならそのくらいの時期までに足腰しっかりさせるとしてもいいかもしれません。

(委員) 明確に「30 年後」とか「2050 年には」とか、言い切った方がいいのかもしれません。

(アドバイザー) 地方創生の議論の際に消滅可能性自治体ということがあって、客観的には 2040 年に消滅してしまうという誤解を与えてしまいましたが、「2040 年に消滅してしまわないように」というのが一つのロジックとして使えるかもしれません。

(委員) このスローガンのような大きなことは、今後行う住民の方を巻き込んだ議論のなかで掲げていくとして、本大綱ではあくまで基礎を作るということに集中してもいいのではないかと思います。

(委員) まさにこの大綱の期間は基礎作りであって、将来の持続可能性を考える上ではこの 4 年間で準備期間ですということの方が、この大綱に合っていると思います。

(委員) 一言でいえば、よくでてくる「持続可能なまちづくり」ということですね。何年を目指してということもあって、30年40年ということもありますが、具体的な表現は省いてしまってもいいかと思います。

(事務局) 持続可能なまちの基礎をつくるということですね。

(アドバイザー) 「持続し発展する与謝野町の基礎を作る」という表現がありますので、「持続し発展する」という表現の中に世代や未来という意味合いも含まれると考えれば、「持続し発展する与謝野町の基礎を作る」という表現だけで良いと思います。

(委員) 13ページの「まちづくり及び行政改革推進本部会」ですが、機能しているんですか？ そこで行革の進捗管理をするようなことが書いてあるんですが、そこが機能しなければ意味がなくて、機能させる仕組みも必要かと思います。

(アドバイザー) 先日、副町長も交えて庁内で議論をしましたが、「意思決定機関」であるか「情報共有機関」であるかのとらえ方に違いがあって、ここを共通認識できるように整理しなければならないと思います。

(事務局) 2月のまちづくり本部会で投げかけましたが、メンバーの中でも認識がバラバラで、政策を議論するのであれば決まる前のものが出てこないと言えないと考えている人もいるなど、どういう位置付けにするかの議論を早急にしなければいけないと思っています。

(委員) 今の書きぶりであれば、進捗管理をするとなっているので、仮に行革がうまくいかなければこの会議体で修正するというのだと思うので、これは「意思決定機能を持つ」ということになると思いますので、そういう意味での書きぶりになっていると思いますが、町長をトップとした庁内組織で進捗管理をするんだけど、それは既存のまちづくり本部会の位置づけを明確にしたうえでというように、まちづくり本部会の位置づけにも課題があるというふうに見せた方がいいかもしれません。

(伊藤会長) その他いかがでしょうか。

(委員) 住民参加の現状把握に繋がるところで、15ページの基本方針2の1番目、地区活動参加者、公民館活動参加者の現状の数字がない中で、この目標を置くのはリスクがあると思っているんですがどうでしょうか？ まさに4年後にどうなったらうまくいっているのが見えなくなっていると思うんですが、指標がなかなかないからこれが設定されていると思うんですが。

(事務局) 自助・共助に関する部分ですので、行政がコントロールできないし、するものでもないんですが、そこを把握しようと思うと一定の抽出調査をするなどして調べるしかないのかと思っています。実施したことがないので悩んでいます。

(委員) 現状がどうだから、どうしたいというふうにするべきなので、その現状を一番把握されているのは公民館長や地域住民の方々なので、ヒアリングをして把握するのも方法で、今のままではボヤッとしてしまっています。

(アドバイザー) この大綱そのものが、行政計画なのか、地域も含めて町の計画なのかということがあります。今回は行政の大綱だとすると、ややこの基本方針の2の1番目は住民の自助や共助の部分なので、あまり馴染まないものなのかもしれません。ただ、そういったものを人的に、また補助金や場づくりをして支援するというのであればいいんですが、ある区の加入率を上げるというような目標ならば馴染まないし削ってもいいかもしれません。やはり地域が自立的な活動ができるように行政が介入し支援できることに限定して書いた方がいいと思います。あくまで今回の大綱は行政内部の大綱なので、行政のパートナーとしての住民団体があると思います。

(事務局) 個票の9ページには、行政事業として地域と一緒にやる取組みなんですが、協働のまちづくり調査事業は令和2年度からやろうとしていて、コントロールする意味ではなく、伴走支援しながら一緒にやっていく取組みです。削るつもりはなくて、有効な表現をしたいと思います。

(委員) それならば、最初に意見として出ていた、現状把握がまだできていないということが課題なんだから、現状把握をするという方針を立てるといえるのでしょうか。

(委員) そこから指標を考えるのもいいと思います。住民の方自身が思う、町の在り方とか幸せとかが反映された指標を作っていくことが重要で、その場づくりということですね。

(アドバイザー) それを区ごととか、旧町単位で調査するとか、世代ごとですとか。現状を把握するってことを目標にしてしまうのもありかなと思いますね。

(伊藤会長) 最後の表現は私と事務局で考えるということで承知ください。

(委員) もしかしたら基本方針2の並びも、2番と3番を入れ替える方が良いのではないかと思います。1番と3番が繋がってきていて、住民の意思やどれくらい地域活動に参加しているのかわからないので現状把握をするということが最初にあって、さらにいろんな人たちがもっと行政課題について話し合える場を作っていくということが3番目の内容で、さらに今頑張っている団体との協働も進めていくんだという2番目の内容になると思うので、2番が3番目に来る並びの方がいいと思います。

(アドバイザー) 今回の大綱においては税外債権については取組項目としないということですが、福知山市は書いていました。ただし、京都府の場合は地方税機構で府が主導して当たっていますので、市町村ではコントロールできない部分でもあります。16ページの「ふるさと納税の取組を強化する等」の「等」に入って、書くとしても「京都府税機構と連携して情報共有に努める」ということにとどまるとは思いますが、こういった取組を盛り込むことを議会から求められるのであれば、書くことはできるかなと思います。

(事務局) ただ、議会のニュアンスとしては固定資産税を増やすというようなことで、移住による住民税の増や、償却資産の増などの方策のことだと思います。

(委員) 大綱の現状分析の中で、人口もどんどん減っていると言いながら、急に人口を増やして税収の増を図るとは、どうやってするんですかということになりますよね

(委員) ふるさと納税の取組ということも確かに良いと思うんですが、やや腰折れ状態にはなっていると思うんですね。もう一つは不能欠損が多いので、しっかりとした取組みをしてほしいと思います。そっちの方が大事かなと思います。ふるさと納税を財政の健全化の柱にすべきかということも個人的には疑問に思います。

(アドバイザー) CATVを事務事業評価した時に気づいたんですが、独自でやっているものについては与謝野町でしっかりコントロールできますので、しっかり取り組むことはできますよね。

(委員) 不能欠損については、新聞にも載ったことがありますのでしっかりとした取組みをお願いしたいと思います。

(アドバイザー) 税収増の取組みを書くのであれば、新型コロナウイルスに起因して景気が腰折れますので書きづらい部分ですが、「事業者が儲けてもらって税収が増えるような取組みを産業振興会議と連携して進めます」というようなことは漠然とし

ていますが書けるかもしれませんが、個人住民税や固定資産税の増となると、やや目立ちますし、時代に逆行しているかとも思います。

(委員) ひとまず、税収増の取組みは大綱には入れないということですが、ふるさと納税は柱ではないですが、取組みとして残しておきたいという理由はありますか。

(事務局) 今回の大綱の中では、歳出を抑制する話が多い中で、歳入を確保する取組みもいるだろうという中の一つで挙げています。ふるさと納税が一番目に付く取組みだと考えたので大綱に入れたという経過があります。

(委員) 残すだけ残しておいて、ここで言う意味では、ふるさと納税に特化することではないけども、何かしら歳入を増やす努力でこの4年間やっていくんだという趣旨だということですね。

(委員) 基本方針1の中で、「庁内会議の政策検討会議化する」というのが、よく意味が分からないんですが。

(事務局) まちづくり本部会の話にも繋がります。

(委員) まちづくり本部会を政策検討会議にするのか、庁内の会議を全て政策検討会議にするのか。どちらにも取れる表現になっています。

(事務局) 文章は少し考えなければいけないんですが、政策検討している組織は、まちづくり本部会だけではなくて、他にも課題に応じた会議体がありますので、それも含めて文章を考える方がいいと思います。

(委員) 資料3の3ページの経常経費の削減というのが具体的ではなくて、どうやってするのかと思います。取組み項目も4年間でいくら減らすという大まかな書き方ですし、この削減目標自体、具体的に計算して出てきたものなんでしょうか？

(事務局) 基本方針1の中での目指すべき姿の一つである「財政の健全化」目標値として、債務償還可能年数を計算する際に、何もしなくて今の経常収支比率97.7%を維持した場合でも令和5年度には7.9年まで短縮すると試算しているんですが、それをさらに7.5年以下にすることを目標にしています。それをするためには、経常経費の削減以外の取組みも含めて、だいたい2億円ほどの効果が必要になるので、1～2億円の効果が必要としているんですが、経常経費の削減の取組みを書こうとすれば多数の取組みを書かなければいけなくなるので書ききれないということがあります。本日の追加資料の4ページに4つほど取組み項目を書いています。これはまずやらなければいけないということを挙げているんですが、減債基金を活用した繰上償還も含めることも考えています。これを個票にも明示しようと思っていますが、実施時期まで落とし込むべきなのかは検討しています。ただし、ひとつひとつの取組みの効果を明記するとなると繰上償還くらいしか書けないかと思います。

また、どの時点から2億円減らすということも難しいです。令和5年の推計値から1億円減らすと考えていましたが、推計値ですでに1億円程の減少が見込まれていたり、平成30年決算からとすれば、すでに終了する事業だけで相当効果が出たりと、金額の多寡だけでは効果が見えにくいので、経常経費で2億円の効果を出すというような表現にした方が良いのかとも考えています。

(委員) 実際に経常経費を抑えていかなければならないですね。以前の行革大綱の時の反省点でもありますが、リーマンショックへの対応で一時的に国の政策で交付税が増えたということで、それで財政指標が改善されたということでは形骸化してしまうので経常経費を削減するという取組みにしないと絵に描いた餅になってしまいます。

(事務局) ですから今回は経常経費の削減ということに着目しました。また、今回の新型コロナウイルスの対応でリーマンショックの時のような財政出動があり、後年度に交付税が増えてしまうことがあるかもしれません。そうなった場合は債務償還可能年数 7.5 年以下への短縮という目標が簡単に達成できる目標になるかもしれません。そうした場合に目標を修正する必要があります。だからこそ経常経費を削減することに注視して取り組むということをしななければいけないと思っています。

(委員) 一般企業なら決算時に、例えば消耗品の経費が多かったから、今年は減らせよといった前年対比でカットするといったことも考えるべきかと思います。

(事務局) 京都府立大学との共同研究も取組項目に入れていますが、研究のなかでは、財政を立て直す段階においては、予算の枠配分といったことを導入する必要があるとの話もありますので、そこは研究を進めていきます。

(委員) 家計に置き換えると、お小遣いを少しずつ抑えたから貯金できたというふうにわかりやすく見せることも大事で、臨時収入があっても、それは別会計で考えなければいけないと思います。

(委員) 今ここで伝えたいことは根本的には同じで、そういう臨時的、外的な要因は外して、与謝野町としては落とすところは落としたいということだと思います。そのために経常経費を落とすということで、そのための手段として公共施設を 13 減らすとか、事業数を減らすとか、それらはあくまで手段であって、それで 2 億円が落とせないかもしれないけども、ひとつのゴールとして 2 億円落とすんだという設定をしているということですよ。それはそれで一つの理屈が成り立っているなど感じています。

(委員) 公共施設でも代替案がない中で大ナタを振るっても、何のためにということが問われると思うんですよ。有用性も図りながらということだと思います。各所での調整を図りながら全体的にこれをこの時まででこれくらい削減するという、もう少しオペラートに包んだ表現にしておくべきかなと思います。

(委員) 13 は具体的な数字ですが、これは公共施設等総合管理計画で明記されているんですよ。

(アドバイザー) 何のために誰のためにという議論なく公共施設マネジメントを進めると、しっぺ返しがきますので、住民主導といいながら論理矛盾が起こってしまいます。施設を見る前にサービスを見なければいけないわけで、この公共施設でどんなサービスが行われてきたのか、それを行政がやるのか住民と協働でやるのかという文脈の中で、これだけの施設は住民主導で運営してくださいというような、公共サービスの質は落とさないということを担保した議論が必要かと思います。

(委員) 今のようなことが公共施設等総合管理計画に書かれているのであれば、財政的なことだけでなく住民のためにというようなことを勘案したうえで減らしていくということを書いておくと、今回の大綱で新たに作った目標ではなくて、公共施設等総合管理計画で書かれたことを踏襲していくんだというふうになっていくといいんじゃないかと思います。

(事務局) 保育所統合もありますが、その他はすでに耐用年数が経過しているものなど老朽化施設で利用が減っている施設が多いです。

(委員) 公共施設等総合管理計画の表現を引っ張りながら、住民との関連がわかるような書き方にした方が良いと思います。

(委員) 資料 3 の 6 ページで、600 事業の事務事業評価を行うとありますが、令和 2 年度～ 5 年度で 600 事業の評価をすると読めるんですが、令和元年度からの取組みなので今年の分はどのようにカウントされるんですか？

(事務局) 令和 4 年度までで 1 サイクルが終わる予定ですが、その後も続けていくという意味で書いています。

(委員) 平成 30 年度の事業数が約 600 なんですよね。事業を 30 減らすというのは総事業数ですよね。廃止事業を 30 作るということだと新規事業がそれ以上あれば総事業数が増えてしまうんですけど、どうなんですか？

(事務局) 総事業数から 30 減らすということです。そのために新規事業の形成過程をルール化し事業数が増えないようにするという事です。30 事業の根拠は今年度 8 事業の削減方針を出したので、4 年で 30 程度、また、600 事業の約 5 % としています。ただ、年を追うごとに減らしにくくなります。

(委員) さらに新規が増えた場合も減らすとなっていますからね。

(事務局) このやり方が良いのかわからないですが、令和 2 年度の事務事業評価にあたって、評価される側が「事業を見直したい」「事業を終えたい」ということを各課で挙げてくるといった事業選定の方法もあるのかなと考えています。それをしないとこの目標にはいかないですし、事務事業評価が事業削減の目的を強めてしまうことになりませんが、それを打ち出すべきかと思いません。

(委員) それと、あとは町長がまちづくりにおいて何にウェイトを置いているかということかと思えます。それによってやめる事業、進める事業が分かれてくると思えます。

(アドバイザー) 住民との協働という文脈においては、ただ減らすというふうには取られるのではなく、その 30 事業を行政実施の事業から住民協働の事業に作り替えるということや、公共サービスの中で、住民に担ってもらえるものをピックアップするという文脈であれば 30 が大きすぎることはないのかもしれませんが。心配するのは 30 の行政サービスがなくなってしまうのではないかと取られてしまうとだめで、行政は一人でもお客さんがいれば続けなければいけないということが基本ですが、それとは矛盾しながら取り組んでいくことになりませんが、減らすというだけでなく、住民協働の事業に作り替えるということであれば現実的な数字かもしれません。

(事務局) 事務事業評価の目的の中でも、担うべき主体について検証するということも明記していますので、そこが重要だと考えています。それから補助金の一律 5 % カットをしていますが、そうではなくて、本当に必要な補助は何なのかということを検証した上で、終わらせるものは終わらせて、力を入れるところには配分するといったことが必要だと思います。経常経費削減の中では盛り込みたいと思っていて、経常経費削減の関連取組みとして事務事業評価があるということになります。

(委員) 一律 5 % カットなんて、一番簡単で一番能のない手法だと思います。

(委員) きっと事務局が 30 事業を減らすと設定したのは財政的なことをメインに出したいということだと思うんですが。

(事務局) あと職員数の適正化もですね。

(委員) 先ほどの、事業を住民協働に作り替えるという話は、財政的な観点でいくとなかなか効果は出ないと思いますが、「切るためだけの改革」と後ろ向きにならない方がいいとも思います。住民と一緒に考えるための 4 年間にするんだということですから。切り分け方ですが、30 事業は一旦削減目標にしてしまって、そこにもう一つ、新規の事業についてのルール作りの中に住民協働に作り替えていくというふうには、新たな事業については急にとんでもないものが飛び出すというのではなくて、しっかり住民と考えたうえで作り上げられるということルールに入れていくというふうにしたほうが良いと思います。削減目標としてはまず「30 事業は減らす」ですが、年間 8 事業減らすのは相当大変だと思っているので、新しい事業が立ち上がる前提で総事業を 30 事業減らすというのはよりハードルが高くなるので、少し考えることも必要なのかもしれません。

(事務局) 新規事業の形成ルールができていなので、実際には令和 2 年度に向けても、急に出てきているものもあります。

(委員) 最後は判断になってきて、「それでもこれくらい強めに出しておく方が良い」と言うかどうかというところになると思います。

(アドバイザー) 構造的な問題として、政策終了って日本の自治体はなかなかできない傾向にありますので、事業数がどんどん増えていってしまいます。事業数が増えると事業費が増えるということで肥大化していきました。ただし、新規事業というのも一つの政策評価と言われるんですね。要は今の政策ではないという判断をしたから新たな政策を作るということだからです。であれば政策終了ということもなくして新事業だけやっていくと増え続けてしまいますので、多分、大事なものは減らすということよりは与謝野町の規模に合った総事業数を維持する、つまり作るのであればスクラップもするというのを新規事業も含めて 600 事業維持するというシーリングをかけることで、新しい事業を作るときは別の事業を減らさなければいけないというメッセージを発することによって予算の膨張を防ぐということができないのではないかと思います。こういった新陳代謝を起こすことができれば、総事業数を減らすことにあまり意味がないと思っています。与謝野町が使えるお金って大体予想できているわけですから、新規事業を含めて 600 事業が適正ということならばそれ以上増やさないといいことだと思います。

(委員) ただそれは今の予算を維持できればの話ですよ。これから人口減少が間違いなく進んでいくのであって、何か起こったとき、費用が発生することに対応できるのかという不安はあると思います。

(事務局) 悩ましいのは、限りある資源の中でどれを優先するかというルールがないんですよ。それをまず決めなければいけないと思っています。それは施策評価なのか、なにかしらだと思んですが。

(アドバイザー) 30 事業数を削減するという目標はハードルが高いという印象です。結局達成できない目標を立ててしまい、できなかったということでブレーキがかかってしまいます。

(委員) あらためて聞きますが、これは現実感の中で設定した目標ですか？

(事務局) 今年の事務事業評価で 8 事業減らせたことしか根拠はないです。

(アドバイザー) 初年度 8 事業なら、8 事業×4 年とはならなくて徐々に減らせなくなってくると思います。

(委員) 例えば、数値目標を立てずに平成 30 年度ベースから総事業数は減らすとして、新規事業を立てるルール化をしつかりしていくという二本立てで行くべきかと思います。減らすということなら、「同じ事業数のままなら負担やお金は変わらない」ということを課題として認識しているという意思表示になります。この問題意識があれば、帳尻を合わせるような、例えば 2 つ合った事業を 1 つにしましたというような、変な操作はできないと思います。だからこそ全体として減らすという目標でいいと思います。

(アドバイザー) 8 事業減らしたということは実績として、毎年度確認しながら、与謝野町の人口規模や財政規模に合った事業数を模索することの中で、毎年結果が出てきますから、その積み上げが例えば 600 から 570 になりましたということが大綱期間でできていればいいですよ。

(委員) 総事業数を減らす、スクラップアンドビルドを念頭に新規事業のルールを作るという 2 本立てでいくということで。さらに、財政の健全化の取組みの中の経常経費の削減も目標として明確にしておくほうがいいと思います。経常経費削減にはここに記されているだけでも様々な手段が挙げられますが、公共施設の削減事務事業評価等、この数だけでゴールが到達できるかわかりません。でも、ゴールだけ明確にしておけばそこまで様々な手段を講じることができると思います。

(事務局) 経常経費削減目標ですが、いつ時点から 2 億円などとすると説明や条件がついてわかりにくくなるので、シンプル

に2億円の効果を目指すという表現にしたいと思います。2億円の効果を生めば債務償還可能年数を7.5年に短縮できるというような意味合いにしたいと思います。

(委員) その方がいいと思います。

(委員) 前回の委員会で、基本方針実現に直結する取組項目に絞ろうという話をしたわけですが、今見ると15、16項目まで絞られていると思います。もともと第2次が68ということで、そのことをどこかに明示すればいいと思いますね。これはすごく特徴的な事だと思います。

(事務局) 16ページに「第2次大綱から大幅に絞った」旨を書いていますので、具体的な数字を記載するようにします。

(事務局) 大綱案の中で、表現として確認しておきたいことが2点あり、お時間をいただきたいと思います。ひとつは1ページ目「はじめに」の中の、「『あれもこれも』から『あれかこれか』へ」という表現なんですが、「『あれもこれも』から優先的なもの必要なものをしっかり考えていく」という意味合いだと思うんですが、わかりにくくなっていないかご意見をいただきたいと思います。

(委員) よく使う表現ではあります。あと「『ないものねだり』から『あるもの探し』」ともあります。後半部分の行政資源が減っていく中でどうするかということと言い換えている表現なんですよ。

(アドバイザー) よくある表現でわかりやすいと思います。「今までのフルスペック型の行政自治体からの転換」というような表現も使いますしね。

(委員) 私は、これでわかりやすいなと感じていますが、ここだけ表現が柔らかくなるので、少し違和感があるかなとは思いました。

(事務局) もう一つは14ページの「『行政が住民を巻き込む』から『行政が住民にどう巻き込まれるか』」という表現なんですが、これもよくある表現なんですか？

(委員) これもよく使われる表現で、住民参画と言うどうしても行政視点になってしまうということで、行政が何かをすることではなくて、行政以外の住民生活がいろいろある中で、行政がどう住民に入っていくのかという視点を持たなければいけないと思っているんですよ。

(事務局) イメージとしては、14ページの下の方の、自助・共助が促進していけば、自分たちでがんばってやってきたことに行政がどうサポートするかにつながるという事かと思うんですが。

(アドバイザー) 1点だけ論点提起をすれば、「『行政が住民を巻き込む』から『行政が住民にどう巻き込まれるか』」だけだと行政の役割が限りなくゼロに近づいてしまうふうにも読めてしまうので、「『行政が住民を巻き込む』だけでなく『住民が行政を巻き込んでいく』」と言うふうには、転換という地域のこととは地域で任せるという意味合いになってしまうので、行政が何もしなくなるというふうには取られかねない。そうなってくると「行政が住民を巻き込んでいく」という従来型の住民参画だけでなく住民が主体となって行政を巻き込んでいくという住民自治型の地方自治というものを増やしていくんだというふうに変えていくと、従来のものからプラスになるという前向きな意味合いになると思いますので、そういう表現の方が誤解がないと思いますね。

(委員) この表現も取り方を間違えると、どんどん要望すれば行政が支援してくれるとなれば、事務事業を減らさなければならぬ中で、逆行することにもなりかねません。難しいところですね。だけど、行政の関わり方としてはこういう表現がいいと思いま

す。職員も勘違いしないようにしっかり整理する必要があると思いますね。

(委員) 14 ページ下の図で「自助・共助を充実、強化する仕組みづくり」と書いてありますが、住民の視点なら必要な事だと思いましたが、行政の視点で自助・共助が必要と言っているのは押し付けることになっていると思います。言いたいことはわかるんですが、行政の視点で書くのなら、行政と住民がやることの明確化だと思うんですね。多分、ここで書いているのは、行政がちよっとやり過ぎているから、ちゃんと線引きをしましょう、これは住民でやってくださいよ、でも行政は手を引くだけではなくて、もちろん協働という視点もあって、一緒にやるというのが本来の考え方だと思うんですね。行政が住民にどう巻き込まれるかというのは、住民がやっていることに対して行政のサポートの仕方は、もしかしたら事業実施かもしれないけど、単に仕組みだけ作りますよということだって巻き込まれ方だと思うんですね。ここだけ見ると飛躍してしまっているかなと感じます。

(アドバイザー) 確かに、自助・共助を強化するとは危険な表現ですね。行政が自助・共助をコントロールするのかという意味になってしまいます。この表現は見直した方がいいと思います。

(委員) この場での考え方の共有は出来ていると思うので、あとは書き方の問題だと思います。

(伊藤会長) 今日の委員会の前に最終答申の案を作りましたので、ご覧いただきたいと思います。ご意見をいただいた上で修正し、会長代理から答申をいただきたいと思います。一次答申は行革大綱についてのみ書いているんですが、今年度の諮問内容は大綱と事務事業評価、行財政経営マネジメント全体の話とがあるので、それに対応しています。

一番目は第 1 次答申で指摘したことはある程度反映されていて、むしろこの後の事が大切で、作ることが目的ではなくて、着実に実行するためのチェックが必要ということです。もちろんこの委員会もその役割を担いますが、庁内での共有が必要で、今年度、本委員会と庁内行革プロジェクトチームとの意見交換を行いました。ああいう場を作ることも含めてチェックの具体的な方策を考えてほしいというのが一番目。

二番目は事務事業評価の話で、この大綱でも具体的な手段として重要な位置づけになっていますので、さらに実効性が高くなるような仕組みへの改善が必要になると思います。今日の話の中でも実際に総事業数を減らしていくということも含めて、本委員会だけでなく、庁内においてもある程度問題意識を持っている事業をピックアップしていくなど、改善に対する意見聴取をしていただきたいと思います。

最後に、行財政改革は行政だけで完結するものではなくて、本委員会をはじめとして多くの住民に周知をしていく必要があると思います。今日の話で出た出前講座もそうですよね。これが起点となってこういうことをやっているんだということをもっと発信していく必要があるんじゃないかということですが、そのことの成果指標はこの大綱の中では明記されていませんが、こういうことをどれくらいの住民が知ることが出来るのかということの目標は必要だと思うので、今すぐではなくて、大綱期間の 4 年間で設定をしていきたいです。本委員会でも議論すれば良いと思います。

答申の内容は今日で確定ということではなくて、あらためてメールでもお送りしますので、期限を設定してご意見をいただいて、会長代理から答申いただくようにしていただきたいです。

それから、諮問の内容は行財政経営マネジメント全般ですので、本委員会では行財政全般を審議する中で、今年度の中心は行政改革大綱という説明になります。

(事務局) 期限ですが、3 月中には大綱を完成することでお願います。

(委員) 答申案についてはこれで概ね良いと思いますが、町長がことあるごとに行革の話を発信するということも盛り込んでほしいと思います。「町長を広告塔となって」というような表現も良いかもしれません。

(伊藤会長) 今日中に今の修正を反映させて、メールを配信しますので町長との日程調整もあると思いますので、ご意見がある方は月曜日か火曜日までをお願いします。

(事務局) 来週の金曜日の 27 日だけは議会がないので、この日が答申の候補日になると思います。

(伊藤会長) 大綱案も来週の火曜日か水曜日には配信していただき、委員のみなさんには申し訳ないですけど木曜日に確認いただき、基本は修正なしが前提の中で確認いただきたいと思います。

(アドバイザー) 答申の際は是非プレスにも来てもらって住民のみなさんに発信いただきたいと思います。

(事務局) 今日は長時間ありがとうございました。次回以降のお話しですが、今回出来ていませんでした事務事業評価の令和元年度の結果報告と、令和 2 年度に向けた取組みについて委員会を開催いただきたいと思います。そうすると 5 月の連休明けでは遅いので、4 月中に委員会を開催いただきたいと思います。また、後日に 4 月の下旬開催を想定して日程調整をお願いしたいと思います。事務局からは以上です。

(アドバイザー) 1 点だけ、資料を用意しています「市制」というジャーナルの記事を紹介します。静岡県藤枝市の取組みがおもしろく、減量型行革ではなくて、人材育成型に変えているということで、とりわけキャリアデザイン研修やりながら、どんな人材になりたいかということを中心に積極的に進めています。さらに職員寺子屋ということで職員自らが塾の先生になって、職員同士で学びの機会を作ることが紹介されています。是非これは総務課にも共有してほしいとお願いしました。私も行革を伴走していて一番必要に感じるのは人材育成ですので、来年度に議論する際には参考にいただきたいと思います。

(事務局) 現状を申し上げますとキャリアデザインを組織として制度化していることは、今のところ出来ていないということが一つです。それから職員寺子屋のようなことですが、それは少しやっていて、例えば会計室長が財務の基礎を教えるだとか、我々が先生になって新人職員の研修をしたりするのもやっています。ただ、マニュアル化してないので、それが課題だろうと思っています。

以上