

令和2年度第3回 野洲市都市経営審議会 結果報告

1. 開催日時等

日時：令和3年3月18日（木）10：00～12：00

場所：コミュニティセンターやす 2階研修室1. 2

2. 委員等

<出席委員（7名）>		50音順
1号委員（学識経験者）	新川 達郎 委員（会長）	
	松田 有加 委員（副会長）	
	中村 明博 委員	
	西川 照美 委員	
2号委員（関係団体を代表する者）	藤村 洋二 委員	
3号委員（市長が認める者）	川戸 良幸 委員	
	久保 朋子 委員	
<傍聴者>	1名	

3. 開会

会長挨拶

部長挨拶

4. 報告案件

・令和3年度に向けたガイドライン等の見直しについて（◎会長、○委員、●行政）

○補助金の透明性を確保するという観点で、対象事業の成果が出た後に、交付された補助金に基づいて適正な事業がなされたのかという公表を行っているか。

→●補助金の適正化については庁内やホームページで周知を行っているが、事業成果まで結び付けて公表することはできていない。

→○公表することで多角的な視点で見ることができ、補助団体への刺激になることも期待できるので、検討いただきたい。

○補助金の見直しに係るガイドラインは金額の大小に関わらず統一的な扱いなのか。

→●可能な限りわかりやすくするため、金額や性質に関わらず統一的な基準で行った。

→○ガイドラインを統一することで平等性は高まるが、公益性が高く事務機能が脆弱である場合、事務が煩雑になり、本来行うべき事業が委縮する可能性がある。それを補う仕組みが庁内にあるのであれば良いが、検討いただきたい。

○補助金の収支報告はチェックしているのか。

→●各課において、補助団体からの報告を受けてチェックしている。

○当審議会での意見をよく取り入れられている。今までは社会的な課題に対しては行政が主体となって住民と取り組んできたが、これからは地域の事業者が社会的な課題に対してどう関わっていくかということについて経済界において検討されている。ガイドラインで「合理的」とい

言葉が出てくるが、合理的かどうかだけで社会的な課題が解決できるのかということが議論されている。PDCAサイクルを回すということがガイドラインに示されているが、PDCAサイクルは経営者の行動責任を示すために用いられてきたものであり、経済界の成長サイクルの中で考えられたものである。これを取り入れることは重要ことであるが、行政・社会においてこれだけで良いのかという視点で、OODA (O:Observe (観察)、O:Orient (仮説を立てる)、D:Decide (意思決定)、A:Action (行動)) という指標を使うことが議論されている。数値的な目標と同時に、取り組んでいる人たちの自己評価や周囲からの評価等KPIに表れないものについても観察し、それが改善に向かっているのか、地域が豊かになっていくのかという適応性について判断し、その中で選択と決定をして繰り返すものである。今後、行政が地域課題を解決していく上では経済合理性だけでなく道義的、人道的等良心の醸成に関する指標を設けることも必要であると思われるため、参考にさせていただきたい。

◎補助金のガイドラインについては、社会性、経済性への配慮、時代変化への対応、ニーズ変化への対応については若干書き加えられているが、もう少し充実させていただきたい。事務事業評価においても、市民にとっての妥当性、必要性、市の公益的目標を適正に達成できているかということが問われる。必要性、有効性、効率性だけでなく、市民にとって本当に意味があるのか、望ましいのかという観点が求められる。

○特定の団体等に補助金執行が偏ることは良くないのではないか。

→◎平等に分けるという性質のものではなく、特定の団体に補助を行い市民にとってプラスになる事業を支援することで、結果的に市全体の底上げができるという考えではないか。補助金事業は場面によっては利益誘導に思われることから、本来の目的を見誤らないよう執行することが補助金適正化の基本的な視点である。

○事務事業評価を実施することで、現状を数字として明らかにすることができるが、その後どうするのか。人工数、予算がかかりすぎである等のチェック及び判断はどのように行うのか。

→●事務事業評価により、現状はつかめるが、無駄な点、改善点を把握することができないということは課題認識しており、この点については来年度に更に一步踏み込む必要があると考えている。現在のシートだけでは難しいことから、業務のマニュアル化やフロー図の作成等を加えることで見えるようになるのではないかと考えている。

→○現状を把握した後、次をどうするか、基準を決めることが大変である。

→◎調書として出てきたものをどう活用し、改革改善につなげていくかがポイントである。

○平成30年度から令和2年度にかけて、経営改善推進事業の人工数が増加しているのは何故か。本来は全体の人工数を減らしていくべきではないか。

→●経営改善の取り組みを強化してきたということであるが、人口減少社会を見据え、一定のスリム化、効率化を図る必要はあると認識している。

→○全体最適を図る上では全体の人工数を落とすということも一つであるが、ウィズコロナ、アフターコロナ、ポストコロナに対応する中でも、時代とともに各部署の役割が変わってくる。各課の役割や補助金等全体の仕組みを変えていく中では、更に人工数をかけるべきであると考えている。全体の平準化や人工数を下げるために一時的に人工数が増えることは仕方のないことである。世の中の流れを踏まえて慎重に考える必要がある。

→○事業の仕分けを行った上で必要であるということであれば納得できる。施設の仕分けという視点も必要ではないか。

- 令和3年度に行財政改革推進室を新たに設置する方針であり、場合によっては人工数が今よりも増加することが想定される。全ての人工を出すことで職員の刺激にもなると考えている。
- 評価結果を追跡するという点は良いが、地域がどう思っているか、住民の声を入れられたら良い。
- ◎所管課が住民の思いを踏まえて評価するはずである。視点は重要であるため、ガイドライン等で明確にすることを検討いただきたい。

5. 議事案件

・新たな行財政改革の取り組みについて（◎会長、○委員、●行政）

- 財政指標の全国平均は、類似市町の平均か。全ての市区町村の平均か。
 - 全ての市区町村の平均である。
- 経営改善方針に示されている効果見込み額は約6億であるが、中期財政見通しの各年度の不足額は4億程度である。他の自治体では不足額を示し、それを補う歳入、歳出を考えることが多いが、どのように考えているか。
 - 経営改善方針に示す効果見込み額は、5年間を通して確実に効果が見込まれる合計額を示した一方、中期財政見通しは各年度の不足額を示している。また、経営改善方針の効果見込み額は策定時に計算されたものであり、今後加える必要があると考えている。中期財政見通しの示し方については内部でも課題認識しており、今後考えていく。
- 市の財政状況を見て、ショックを受けている。市街化区域の拡大や都市計画税の課税はカンフル剤としての役割があるかもしれないが、中長期的には人がいないと成り立たないため、個人的には人口が課題であると認識している。当面の財政危機を乗り越える上で、何らかの対策や具体的な手法は検討しているか。近江八幡市は既に手数料の見直しを行っている。
 - 使用料・手数料の見直しは令和3年度に実施予定であり、現在ガイドラインの策定に向けて庁内で協議を行っている。収入増に向けた取り組みとしては、来年度にはふるさと納税の制度設計を行い、導入したいと考えている。コストの削減としては、公共施設等総合管理計画、公共施設のあり方をいかに実行するかであると考えており、大きなところから小さなところまで幅広い見直しを検討している。
- 現在の経営改善方針は、市の名前を入れ替えても差し支えないような総論になっている。誰に読んでもらうためのものなのか。野洲市独自の具体的な内容がないといけないのではないか。
 - 現在の経営改善方針は具体的な内容は無いが、令和3年度に設置する行財政改革推進室において、具体の目標の入ったものにしていきたい。
- 住民参加に関する指標がないため、住民と話し合う、住民と一緒に考えて考える場を作るという指標を設けることで、より良い方針になるのではないか。
 - 具体的な内容は経営改善アクションプランに記載することになると思われる。参考までに、現在議会提案中である総合計画審議会の策定過程において、これまででない取り組みとして、ワールドカフェ形式での市民参加の機会を設け、11名の参加があった。これらのケースを今後活かしていきたい。
 - ◎地域のニーズにどう応えるのか、地域にどう協力いただくのかという点がポイントである。
- ホームページに、市に対して意見を送るフォームがあるのであれば、それを項目分けして書き

やすいようにすると良い。

○方針を変更する場合、理念も変更するべきである。方針を何故変えるのか、理念の中に入れる必要がある。ただ変えたら良いという訳ではないが、市民は変化を求めて見ているため、検討いただきたい。

→●その通りである。現在の経営改善方針に示す理念は、前市長の方針を踏まえたものである。市民のための都市経営という視点からは将来的に大きく変わるものではないと思われるが、新市長の方針を踏まえたものに変更していく。

○歳出を削減することで、職員のモチベーションが下がることが懸念される。人口減が見込まれる社会の中で、組織として今のままで良いのかということも考える必要がある。野洲市は生活困窮者対策の事業において優良な事例があるため、それらを他に活かす等、より効率よく効果が上がるようにすれば、モチベーションが保たれるのではないかと。

<まとめ>

◎行財政改革が何故必要なのか、どういう改革をしないといけないのか、整理が必要である。一般的な財政の見通しではなく、固定的経費や収入が伸びない原因、何故恒常的に財政調整基金を使ってきたのか等、中身を精査し、それを基に事業や毎年度の予算を組み立てる必要がある。市の財政の70%は法律等で定められたものであり、残りの30%が市において判断できる部分である。この30%の運用の仕方を考える必要がある。方針においては、具体的にこの分野というものを打ち出し、市民の参加や市民と一緒に考えることで進めていただきたい。職員の力を活用し、これまでの取り組みの意味を考え、それをどう活かせるか、あるいは職員の力で組織の力をどう引き出せるかが重要である。一般的、抽象的な方針は要らないということであったため、3年間でここまで来る、というものを明確にしていきたい。

6. その他

- ・自治連合会を代表して審議会に参加しているが、自治連合会での役が変わるため、来年度は別の委員が参加することとなる。1年間積み上げた議論が2年目に活かされないことが懸念されることから、2年の任期を全うできるような仕組みにしていきたい。(藤村委員)
- ・皆様には、本審議会の委員を令和2年度～令和3年度の2カ年度の任期でお願いしている。令和3年度には、新たな行財政改革の取組みに関する具体の検討状況を示し、ご審議いただくことを予定している。具体的な日程は改めてご連絡させていただく。(事務局)

7. 閉会

次長挨拶

以上