

平成 29 年度 第 3 回 行政改革推進委員会 議事録（要旨）

1 日 時 平成 30 年 2 月 20 日（火） 15 時 00 分～17 時 30 分

2 場 所 糸島市役所 本庁舎 本館 3 階 庁議室

3 出 欠

(1) 出席者

（委 員）村藤会長、西副会長、石長委員、岩井委員、蒲池委員、佐藤委員、十時委員、
藤原委員、山崎委員、吉岡委員、渡邊委員

（事務局）馬場部長、市丸課長、久我係長、西原主任主査

(2) 欠席者 なし

(3) 傍聴者 なし

4 会議結果

【会議次第】

1 委嘱状交付（代表して藤原委員受領）

2 市長あいさつ

3 自己紹介（委員、事務局）

4 行政改革推進委員会の役割の説明（市丸課長説明）

5 会長及び副会長の互選（会長：村藤功委員、副会長：西憲一郎委員）

6 意見交換

テーマ：今後の糸島市の行政経営について

7 協議

(1) 糸島市行財政健全化計画（H28～H32）の進捗状況と平成 29 年度
改訂版（案）について（西原説明）

(2) 平成 30 年度外部点検の実施について（久我係長説明）

8 その他（次回委員会は平成 30 年 6 月 27 日（水）15 時から開催予定）

【議事概要】

意見交換

テーマ：今後の糸島市の行政経営について

事務局より、糸島市の経営状況（人口、財政、職員数など）を説明後、意見交換に入る。

事務局

- ・合併後、基金は 50 億増え、現在約 90 億。市債は 60 億減り、現在 300 億を切った。財政面では健全化の方向である。
- ・人口千人当たりの職員数は、4.92 人。類似団体は、7.96 人。少ない職員で頑張っている。福岡都市圏では春日市、宗像市も職員数が少ない。
- ・糸島ブランドの好影響が出てきている。農林水産物、観光入込客数、定住人口など増加傾向。人口は、現在 100,755 人。合併後に減少していたが、H28 から増加に転じ、合併時にもどってきた。
- ・住民サービスの面でも、福岡市には勝てないが、他市町村並み。
- ・課題は、自主財源比率が 37%と低いことである。地方交付税も、合併優遇措置の段階

的縮減により、今後減少する。

- ・まちづくり関係では、少子高齢化は大きな問題と考える。社会保障費の増加、生産年齢人口の減少、労働力不足が懸念される。
- ・市全体としては人口増加傾向にあるが、校区によっては人口減少が続き、将来的に厳しい校区もある。
- ・公共施設マネジメントの部分では、公共建築物だけでなく、道路、橋りょう、上下水道などインフラの老朽化も課題である。
- ・このような中、持続可能なまちであり続けるため、言い換えれば、市民が必要とするサービスを提供し続けられるまちであり続けるため、頑張っていかなければならない。
- ・そこで、お金の使い方、お金の稼ぎ方、ヒト・モノ・カネ・情報の動かし方などの視点で、自治体経営のポイントとなるご意見、お考えをお聞きしたい。
- ・最後に、現在、持続可能なまちを目指し、市としての経営をどういう方向性で進めるのかを示した、「経営戦略」の策定に取り掛かっている。次回以降、この「経営戦略」についてもご意見をお聞きする時がくると思う。その時は、よろしくお聞きしたい。

会長

- ・H28年2月、この委員会で行政改革大綱の答申を行った際に、付帯意見を付けた。その内容は行政経営につながるものなので、再度確認しておきたい。
- ・1つ目。総合計画や行政改革は、総務・企画部門が計画策定し、実際に政策や施策を実施する担当部課は、計画を意識していないことがあるので、政策や施策を担当する部課が自覚を持って取り組むこと。そのためには、各部課が政策や施策のアウトカム（成果）基準を業績評価基準として進捗管理すると良い。そして、業績評価基準を人事評価基準として割り振ることもポイントである。
- ・2つ目。総合計画の政策や施策ごとに、担当部課を明確に設定すること。総合計画と組織をリンクさせると良い。
- ・3つ目。政策や施策を部や課に振り分ける際に、必要ならば複数の事務事業を束ねた「基本事業」という単位を導入して、組織に振り分けやすいようにすると良い。
- ・4つ目。民間では、組織の長は自分の下位組織の業績評価基準を定期的に管理している。たとえば、3カ月に1度、社長が部長を、1ヶ月に一度部長が課長を、各担当業務のアウトカム基準で進捗管理するというようなことである。行政においても、行政評価の評価基準（アウトカム基準）を組織に振り分けて、その組織の業績評価基準として組織のトップが下位組織を定期的に進捗管理することが望ましい。
- ・総務省においても、自治体に対して発生主義の考え方や複式簿記を使って財務諸表を作成し、これを前提にアウトカム（成果）基準を業績評価基準として評価を行い、それを人事評価へつなげる方向にシフトしてきている。国は大きな借金があり財政的に厳しい状況なので、地方交付税等に多少のことであっても糸島市は大丈夫な状態にしておくのが望ましいので、市として頑張ってもらいたい。

A委員

- ・糸島はブランドが高まり、住みたい人が増えている。他の自治体より恵まれた状況とも言える。この追い風の状況が行財政にどんな影響を与えているか。

事務局

- ・市税収入は微増している。区画整理事業による転入者増とそれに伴う固定資産税増はあると思うが、糸島ブランドの高まりが、第1次産業における所得増加、市民税増加には即つながってはいないようだ。第1次産業は経費等の影響があるためかと推量する。
- ・今までは、財政面でどの施策に重点的に資源を配分するか、パイの取り合いという側面が強かったが、これからは「稼ぐ」ということを考える必要がある。財政的な身の丈、パイを大きくするという。そのためには、行政だけでなく、まち全体としての経営も考える時期だと思う。例えば、地域経済を向上させるためには、土地の価格を上げることが重要。そういうふうに、まち全体の経営、まち全体で稼ぐということを考えていかないといけない。

A 委員

- ・例えば、まちづくりに関して、治安がよくなれば、地価が上がる。そういうふうに、まちの価値を見出し、結果として地価が上がるというのは良いと思う。住民側にも理解が得られやすいと思う。「稼ぐ」ということはポイントだと思う。

B 委員

- ・総合計画を進めるには、市民協働が必要。市の職員は、協働をどう捉えているか。

事務局

- ・まちづくり基本条例を制定し、職員研修も行っているが、協働の考え方や重要性が全職員に浸透しているかと言えば、まだだと思う。現在のような社会経済状況では、行政だけでやっていけない。市民、大学、民間企業、NPOなど、いろいろな力を借りる必要があり、協働は不可欠と認識している。

C 委員

- ・評価をするうえで、指標（目標）が市民ニーズに合致しているかが重要だ。指標がアウトプットに留まっていて、市民サービスの向上、市民満足度アップというアウトカムまで見えていない感じがする。そこを見えるようにしないと、協働は難しいと思う。指標の設定が重要だ。

A 委員

- ・どこの自治体でも協働を進める際には、職員がネックとなっているようだ。市民が見る目を持ち、モノを言わないといけない。お客さんではいけない。市民がモノを言うと、おのずから職員も育つと思う。協働は、市民と職員の両者が寄り添うことが重要。
- ・外部点検では、職員が伸びてきていると感じる。
- ・職員が市民の中にもっと積極的に入っていき、課題を共有できれば、市民側が自ら考え、行動に移すようになると思う。これからは、市民も「稼ぐ」を意識することが大切だ。

会長

- ・経営管理におけるPDCAサイクル（PLAN-DO-CHECK-ACTION）のうち、行政が担うべきはPLANとCHECKで、DOは民間やNPOにまかせてよいと思う。

D 委員

- ・市が策定する各種計画の中身を見て気がかりなのは、自分の周辺では計画が進んでいないという現実。実現できない計画は策定しても意味がないのではと感じる。
- ・糸島市に住んでいない職員が多いことも気がかり。職員には、地元愛を持ってほしいし、様々な事情はあるのだろうが定住してほしい。
- ・糸島は人口が増えたり、全国的にも有名になって、「住みたいまち1」だが、「住んでよかったまち」となると順位が下がる。そういうマイナスの情報も行政は開示すべき。情報開示はとても重要。
- ・糸島は田園風景が魅力だが、企業進出などの面では市街化調整区域の縛りが厳しいとも感じる。都市計画の線引きに工夫がほしい。

E 委員

- ・市職員は努力していると思うが、糸島市に住むのは基本だと思う。
- ・糸島市は生活インフラと教育文化度が低いと感じるので、その充実が必要。この分野の優先順位を高く設定した方がよいと思う。
- ・難しいことだが「誰もおきざりにしない」ということを大事にしたい。

F 委員

- ・少子高齢化や人口減少は、どこの市町村でも問題となっており、どうやって市町村を維持するかというレベルの所もある。
- ・糸島市には強みがある。自然、歴史・文化、九州大学、地域力（コミュニティ）など他の市町村にはない強みを生かせば、維持、発展の戦略になると思う。
- ・長期総合計画後期基本計画では、前期基本計画の3つの重点プロジェクトに、「しごとづくり」と「移住支援」の2つを追加しており、これらが大事。
- ・市民も巻き込んでやる方法、「新しい公共」と言われるように、民間も含めて公共的な事業を進めていくことが大事だと思う。糸島は人材も豊かで、世界を股にかけて仕事してこられた、リタイア組の方もいる。そういった人材も巻き込んで進めていくのが良いと思う。
- ・市民満足度が低いようだ。調査の仕方もあるだろうが、よく分析する必要があると思う。

D 委員

- ・要介護認定に関して、糸島市は厳しいという声を聞く。介護士さんの声だ。そういった声がマイナスのイメージにつながり、住みにくいとなる可能性もある。他市町村より甘くする必要はないが、他市町村並みのレベルは必要と思う。

A 委員

- ・「選択と集中」が必要。そのためには、戦略が必要。教育、文化、社会保障など様々な分野があるが、どんなまちを目指すのか、どの分野に力を入れるかを市民と行政がしっかり検討する時期だと思う。それが、戦略。選択と集中は、何かを切らないといけない。あれもこれもではなく、あれかこれかを取捨選択する時期なのだと思う。
- ・要介護認定の件だが、他の自治体では、糸島市の介護保険制度は進んでいるという意見もある。介護給付が減ってきて、健全になりつつあるという見解もある。そういった状況を市民が知らない、見えていないのが課題と思う。
- ・市民満足度の向上には、「見える化」が必要だ。都市計画の分野で言えば、人気の高いまち、例えば、新宮町にはイケアがあり、駅があり、そこを中心にまちが形成されている。糸島には、何があるか。「住んでよかった」の指標として、何を一番に設定するか、それを見える化するのが良いと思う。

会長

- ・総合計画の政策や施策を決める際には、指標をアウトカム基準で設定するのが主流である。選択と集中をするということは、どの施策の指標にどの程度の目標数値を設定するかということである。指標と数値をセットにすることで、どの施策にどの位の資源を配分するかも見えてくる。各施策の優先順位も考慮しながら、各施策のアウトカム指標の目標数値をどの位のレベルに設定するかがとても重要。これを市民と一緒に考え、総合計画に盛り込み、進捗管理していくことが必要。

事務局

- ・要介護認定が厳しいという件だが、本市の基準が厳しいということではなく、認定結果に関しての市側の説明責任が足りていない部分があるのかなと感じた。認定結果をきちんと説明し、市民に理解を求めることが必要だと考える。

C 委員

- ・行財政健全化計画には、要介護認定率という指標があり、数値を下げるという目標になっている。しかし、認定が必要な人には適正な介護度の認定をすべきであり、下げるといった目標が果たしてアウトカムを的確に表しているのか疑問に思う。例えば、介

護が必要とされる人を分母として、そのうち何%の人に介護サービスが提供できているか、また、要介護状態の前段階「フレイル」である人達の数や割合がどれくらい減ったかをアウトカム指標として設定できればよいのではないかと思う。何をアウトカムとすべきか、そして目標数値はどの位にすべきか、とても重要で、しっかり考えるべきだと思う。

- ・市民ニーズはどうやったら把握できるのか、と日頃から思っている。例えば、教育と介護はどちらの優先順位が高いか、と分野が違うものを比べるのは個人のおかれている状況も違うため、市民にとっても難しい。市としての優先順位を示すべきと思う。

G 委員

- ・計画策定後に職員がその計画をどれだけ意識しているかがポイントだと思う。1年に1回や3か月に1回、6か月に1回など定期的に進捗状況を見える化していくことが大事と思う。

会長

- ・進捗管理するには、データベースが必要。データベースから指標数値を取り出せる環境を整備し、月次で進捗管理するのが良い。

A 委員

- ・「介護認定率を下げる」ということは、「健康寿命を上げる」ということ。アウトカムは市民にわかりやすいものが良い。協働の最終目標をアウトカムとして設定するのが良い。

D 委員

- ・地域と行政は、協力関係が良い。仲良くやることが大事。私の行政区では、情報公開を徹底している。行政区の中の隣組単位の会議にも行政区役員が出向いて、説明を行ったりしている。市職員も、もっと地域に入って、情報を出していく方が良いと思う。

A 委員

- ・市職員は地域に入ることを警戒しているのではないか。地域に出向く、一緒に話すということが、協働を進めるための最も近道の手法だと思う。

H 委員

- ・現在、社会では人手不足と言われ、企業は人材難の状況だ。そんな中、市職員数を段階的に削減するという計画があることに違和感を覚えた。職員数の削減が、果たして市民満足度の向上につながるのか。職員数の削減により、残った職員に無理をさせることになり、結果としておもしろい発想ができなくなったり、積極的な職員が減ったりすることを心配する。職員はもっとコミュニティに入っていく必要があるという話もあったが、そのためには地域住民と対話する職員が必要になる。宮崎県の日南市油津商店街の活性化事例では、おもしろい発想のできる、いわゆる「よそ者」という人を職員に採用し、成功している。これからは、事務能力だけが高いいわゆる公務員という人よりも、ユニークな発想のできる人を職員に採用していくことも重要だと思う。単なる職員数の削減よりは、市の明るい未来に向かう方向で、人材確保を考えた方がよいのではないかと思う。

会長

- ・市職員に関して注意が必要なのは、ただ単に、たくさんの人数がいればよいというわけではないこと。市職員の本来の役割は、PLAN と CHECK だけなのだから。もちろん必要以上に減らすことは良くないと思うので、適正をどう考えるかが重要だ。

B 委員

- ・子ども課が受ける年間の相談件数が約3,600件と聞いており、驚いた。増加の理由は、これまで自分でなんとかしていた案件も相談されるようになったことが大きいようだ。市民の力をあげていかないといけないと思う。
- ・糸島市内の出産や子育てで離職したが再就職したいと考えている人について調査したのだが、様々な経験を持つ、高スキルの人が多い。こういった人材を見つけて、活用

することが重要だ。子育て支援では、給付的な支援で甘やかす方向になりがちなのところがあるが、子育て支援においても「協働」という感覚を持ち、ひとりひとりが協働の担い手となり、事業を進めていけば、市民の力がもっと発揮されると思う。

協議

(1) 糸島市行財政健全化計画(H28~H32)の進捗状況と平成29年度改訂版(案)について

事務局より、行財政健全化計画平成28年度進捗実績報告書(案)と行財政健全化計画平成29年度改訂版(案)について説明後、質問を受ける。

会長

- ・改訂版について、実質公債費比率は目標を上方修正しないのか。H28実績では、市債残高も実質公債費比率も計画値よりも良い数値となっており、今後も、実質公債費比率は当初計画値よりも良くなるのではないかと。

事務局

- ・持ち帰り、検討する。

F委員

- ・財政見通しに関して、この見通しでは、H32年度までは財源不足は生じないとなっており、安心できるということか。
- ・財政見通しは、一般会計を対象としたものか。それとも、依存財源(特定財源)を除いた一般財源で見通したものか。依存財源は国等の状況に影響され、歳入として堅く見込めない部分があり、一般財源ベースで見通す必要があると思う。
- ・また、今後予定している事業計画は、どこまで反映されたものか。

事務局

- ・財政見通しは、依存財源も含んだ一般会計を対象としている。事業計画は、実施計画を踏まえた3年程度先までのものは含んでいる。
- ・財政状況的には、H33年度以降に運動公園や新庁舎の整備を控えており、H32年度までは大きな心配はないものの、H33年度以降は厳しい状況になると考えている。

A委員

- ・行財政健全化計画に記載されている個別の「取組」は、長期総合計画の「施策」と同一か。

事務局

- ・同一ではない。行財政健全化計画の中で、独自に「取組」として設定している。長期総合計画では「施策」までを記載しているが、施策の下に「事務事業」を設定し、予算を付けて事業を実施するという流れである。健全化計画の「取組」は、長期総合計画の基本目標6：経営感覚を持った持続可能なまちづくりの中に含まれる。

A委員

- ・健全化計画の中の「施策」と総合計画の中の「施策」は違うということか。

事務局

- ・そのとおりである。

会長

- ・特別会計や企業会計への繰出金は、だいたい予定どおりで推移しているのか。

事務局

- ・特別会計や企業会計への繰出しは、法律に基づく「基準内繰出し」と、基づかない「基準外繰出し」がある。基準外繰出しは特別会計等が苦しい時もあり、予定どおりといかないこともあるが、基準内繰出しは社会保障費の伸び等を考慮して、だいたい予定どおりである。

会長

- ・基準内繰出しに関しても、国民健康保険事業特別会計や介護保険事業特別会計への繰出しが今後増加することが懸念されないか。

事務局

- ・両者への繰出しは、たしかに大きな金額である。しかし、国民健康保険事業は広域化され、福岡県単位となることから、今後は繰出金は減少していきだろうと担当部署からは聞いている。

C委員

- ・進捗実績報告書について、個別取組の図表4：進捗状況と図表5：達成目標の平成28年度目標達成率だが、進捗状況で「達成」が9件なのに対し、目標達成率100%以上が15件となっている。この件数の違いは何か。

事務局

- ・進捗状況は、各取組が5年間で達成されることを前提に、1年目が終了した時点で、着手できているかどうかを表したもの。目標達成率は、各取組において設定している達成目標のH28年度の計画値を達成できたかどうかを表したもの。よって、両者の件数は一致しない。

(2) 平成30年度外部点検の実施について

事務局より、外部点検の概要について説明後、質問を受ける。

会長

- ・外部点検は、以前は事務事業単位で実施していたが、同じ目的の他の事務事業が見えずの外れな意見になったり、改善を提案してもその事業が翌年度以降に予算がつかなかったりといったことがあり、H28年度から施策単位へ変更した。施策単位とすることで、全体が見えるようになり、的外れな意見とならなくなった。また、「施策」は総合計画に記載されており、点検員としても取り組みやすくなった。

G委員

- ・事務的な質問だが、点検実施日は、A班が8月1日、B班が8月2日ということか。
- ・選定対象の7施策から2施策を選定するということが、「同一年度に1課が複数の点検に選定されないようにする」という基準から、例えば、「障がい者の地域生活を支援する」と「障がい者の社会参加、就労を支援する」は福祉支援課が施策統括課なので、この2施策が両方とも選定されることはないということか。

事務局

- ・班分けも、施策選定も、そのとおりである。