

# 輪之内町行財政改革推進審議会 第3回会議 会議録（概要版）

と き 平成27年1月8日（木）

19:00～

ところ 輪之内町役場1階 公室

## 1. 開会 司会 経営戦略課長 荒川

## 2. 会長あいさつ

あけましておめでとうございます。

本日は、3回目の会議ということで、前回難しい宿題を出した。皆さんから意見を頂戴し、まとめていこうと考えているのでよろしくお願いしたい。

## 町長あいさつ

あけましておめでとうございます。

国の財政運営が本格的になってきたが、しわ寄せは地方に来ている。この重い課題に対して、輪之内らしさを工夫して頂き、議論を深めて行きたいと考えている。

## アドバイザーあいさつ

事務局より、平成26年12月3日付の中部経済新聞に掲載された小倉教授の「不易流行の企業経営」と題したコラムの記事を配布した。（別紙）

ここに書かせて頂いたように、「不易を知らざれば基立ちがたく、流行を知らざれば風新たならず」これは、松尾芭蕉が奥の細道を旅する中で、感得し、俳諧の理念として明らかにしたものであり、俳諧のルールともなっている。

輪之内らしさは不易なものであるが、一方で変えていかなければならないものもある。濃淡を付け、何に重きを置くかを議論していかなければならない。変えるべきもの、変えるべきでないもの、これらを見誤ると大変なことになる。何を輪之内町として不易なものとするのか見定めていく必要がある。

## 3. 議題

これより議事の進行は、森島会長の進行で進めた。

○…アドバイザー、委員 ●…事務局（町側）

○ 第2回会議のときに、宿題として、3頁の7行目の記載内容「あった方がよいが、なくても我慢できるもの」に対して、何かもっとしっくりくる記載に出来ないかということで宿題を出したが、皆さんの意見を伺いたい。

○ 要するにここでは、投資的経費に関して、取捨選択の要素を入れれば良いというこ

とで、3つ程考えた。

- 1) 行政の役割を見直し、時代の要請に応じた行政サービスへの転換
- 2) 町民の行政ニーズを的確に把握し、実施すべき事務事業を選択する。
- 3) 時代の要請と、町民のニーズを的確に捉え、真に町民があつての行政サービスの実施に努める。

○ この「あつた方がよいが、なくても我慢できるもの」という表現で良いと言う方は？

○ 2人挙手

○ この表現は、抽象的であるので、思い切って具体的に言ってしまった方が良いのではと思う。自分なりに考えたのは、「歳出面では、全部門にわたり、最小限の削減目標を設定するだけでなく、将来において、継続性・発展性の少ないものについては、更なる上乘せの削減目標、若しくは事業を削除する。」と具体的に表現した方が分かりやすいのではないかと思った。

何を言いたかったかと言えば、基本的には将来において持続しなければならないものに重点を置いていく方向性が必要だと思う。具体的に言ってしまった方がはっきりすると思う。

○ お金の歳入歳出の見通しの事実に基づかないといけないと思うので、見通しの事実をしっかりと見据えたうえで、(歳入面では今後も財源不足に陥っていく現実) 輪之内の今後を見通すよう計画であるという表現した方が良い。

次の世代のことを考えて、夢のような話ばかりではなくて、そういった要素を記載した方が良いのではと思った。

○ この話は、どこにでもある話で、輪之内町の話になっていないと感じる。

輪之内町民の目線に立った行政サービスの推進など、輪之内町という言葉を入れた方が良いと思う。

○ この行財政改革、「改革」というのは、実際に実施して結果を求められるものであること。なおかつ第4章(6頁)で1. 大綱の公表と周知や取組状況の報告及び公表とあるので、そうならば、文言を議論するのではなく実施計画などの計画の具体的中身で輪之内町らしさというものを発揮した方が良いのではないかと思う。

○ 私も同意見である。色々考えてみたが、具体的に表現すると言葉が長くなり、難しくなる。でもこの記載だったら誰が見ても何となく分かる。最初見たときは、「どうということ」と思ったが、このように議論してくると、この記載はなかなか良いと思えた。従ってこのまま残した方がよいと思った。

○ 皆さんの意見をお聞きして、具体的に書くと長くなる、また輪之内らしさというの

は、上位計画である第五次総合計画での記載にあるので、「あった方がよいが、なくても我慢できるもの」という表現については、このままでどうだろうか？

- (全員納得のうえ、とりあえずこのままの記載で良いとした。)
- 基本理念についてはどうか？  
アドバイザーの方から何か足りないのでは？との指摘もあったが、どうか？  
第五次総合計画では、「住んでいて良かった、これからもずっと住み続けたいまち」というのが基本理念になっていたが、これを実現するための基本理念とする方が良いのではと思ったりしたがどうか？
- 単純に読むと、少しエゴイズムを感じる。折角第五次総合計画があるのだから、「住んでいて良かった、これからもずっと住み続けたいまち」をここに記載するのが良いと思う。これにもう少し付け加えても良いと思うが・・・。
- この計画は、行財政改革をやるためのものだから、この行財政改革を実行するための基本理念を掲げなければならないと考えると、第五次総合計画に掲げる「住んでいて良かった、これからもずっと住み続けたいまち」をズバリ持つてくるのは、まずいと思う。  
第五次総合計画に掲げる基本理念を実現させるために、行財政改革計画を行うというスタンスで、この「自治体間競争において、生き残る方向性を見出す」の前に、枕言葉的に第五次総合計画に掲げるものをいれるのが良いと思う。
- 町が目指す理念は、第五次総合計画に掲げる基本理念だと思う。ただ、行財政改革における基本理念は、「なぜ改革をやるのか」となったときに、立ち返るべきもの、また、第五次総合計画よりは短いスパンのものなので、第五次総合計画に掲げる基本理念をイコールでもってくるのはどうか？と思う。
- 議論の大前提として、この計画はどこからスタートしているかということではないか。上位計画からブレークダウンしてきた計画であるなら、第五次総合計画の何を実現させるための計画なのかという整理になってくると思う。そうするとイコールで持つてくるべきのものではないと思う。  
持続可能な自治体にするために、行財政面でどうして言ったら良いか、何をなすべきかと考えたとき、「自治体間競争において、生き残る方向性を見出す」というように、より具体性を出すことに意義が出てくると思ったため、(案)として提出することを了承した。そこで、少し分かりにくいならば、第五次総合計画との関連性を追記すれば良いのではないだろうか。
- 「自治体間競争において、生き残る方向性を見出す」という記載自体は、特に問題がある訳ではないが、第五次総合計画との関連性を追記するよう、繋ぎの文章を考え

られたい。

- 今回、この行財政改革大綱をやるのは、もっと大きな目標（理念）を実現させるためのものという文章を入れれば、繋がっていくと思う。

- （第五次総合計画の14頁に記載のとおり、総合計画は上位計画であるが、その下にクラスターしている各種計画を確認した。）

その中で、行財政改革大綱は、ただ単に、クラスターしているわけではなく、横断的な横軸として機能させていることをご承知置き願いたい。

- この書きぶり（第五次総合計画との関連性）を、事務局で考えて欲しい。

答申書を作るときに、この部分を入れて欲しい。

- 去年の11月に地方創生法が成立し、地方版創生総合戦略を各市町村が作成しなければならないと聞いているが、そのあたりの具体的な情報を教えて欲しい。

- 「まち・ひと・しごと創生法（創生法）」と、「まち・ひと・しごと創生総合戦略」のスキームについて説明した。説明趣旨は次のとおり。

（国においては、昨年、「まち・ひと・しごと創生法（創生法）」が制定され、年末に国において、「まち・ひと・しごと創生総合戦略」を閣議決定した。創生法においては、県及び市町村に27年度中に「地方版の総合戦略」を策定することを求められており、総花的な計画ではなく、真に実現可能で、かつ地域の特色に基づき課題を克服する具体的事案レベルの計画を策定し、その計画によって国から様々な交付金が配分される仕組みになっている。

昔みたいに一律に財政規模や人口に応じての交付金が配分される仕組みではないので、知恵を絞って外部資金を獲得できる計画を策定しなければならない旨説明した。）

- 6頁の第5章 行財政改革大綱を遂行した5年後の目指す姿とあるが、これは非常に大切なもので目指すものがないと何のためにやるのかほやけてしまう。その中で、

「今回の行財政改革大綱では、・・・・・・自主財源の確保に努めることで弾力的な財政運営を目指します。」とあるが、5年後もまた目指すでは、単なる継続に過ぎず、あまりにも消極的な印象を受ける（確かに現実的にはそうかもしれないが）ので、目指しますではなく、確立させますのような取り組む姿勢を明示されたい。

- 確かに、5年後もまた目指すでは、単なる継続に過ぎないというご指摘に対しては、修正する必要があるように思うので、「自主財源の確保に努めることで弾力的に運営できる財政体質に改善します。」と答申書で修正したい。

- それでは、8頁第2章の行財政改革実施項目一覧表について、何かあるか？

- 特に無い。

- 次に9頁以降の第3章 行財政改革実施項目の内容に入りたい。  
9頁以降の各実施計画の中で意見を出してもらいたい。
- アドバイザーからの意見にもあったように、「輪之内町らしさ」を考えた計画とするうえで、特に重要だと考える項目は、  
2. アウトソーシングの推進 1. 民間委託等の推進、2. 施設の民間委託等の推進、  
3. 行政内部システムの整備 3. 公共施設の長寿命化、  
4. 身の丈にあった財政運営 2. 歳入の確保  
だと考えているので、出来たらここを重点的にかつ、輪之内町らしさを取り入れるにはどうしたら良いか議論願いたい。
- 9頁から17頁の第1節 事務事業の選択と集中の中で、意見等あるか？  
(1) 事務事業の・・・、廃止・統合とあるが、この廃止・統合は何を言おうとしているのか？
- いわゆるスクラップ&ビルドを言おうとしている。  
12頁にあるように、経常経費（歳出）については、各年において、1億9千万円程増崇傾向にある。これは、主に国の社会福祉政策に起因するものが多い。  
国のセーフティネットが働いているので、全体のφが膨らむに過ぎないといった見方も出来るが、しかしこの部分について、国庫負担金等全額が歳入で付いてくるわけではない。一部は県・市町村が負担する部分もある。  
そういった状況下で、経常経費を出来るだけ抑え、投資的経費に回せるよう経常経費事業のスクラップ&ビルドを実施し、経常費比率を75%に抑えようとするものである。
- 12頁の一番下のシミュレーションで「賃金を含んだ経常率」76.8%とあるのは、9頁の一番下の「賃金を含んだ経常率」の平均67.7%が5年間で76.8%になるということか？
- 単純に歳出ベースで、比較すると67.7%が76.8%に増嵩するということがある。(歳入ベースを勘案したうえで、76.8%になるものではない)
- 13頁の【これからの取組み】における「(1) 事務経費における経常経費について、経常費比率を75.0%に抑えるべく更なる見直しを進めます。」とあるが、先程の話で、「賃金を含んだ経常率 76.8%」ならば、75.0%はいかにも高すぎるのではないか？せめて70.0%に抑えるというのなら分かるが・・・。
- この部分については、職員の再任用制度の導入による人件費が大きく影響している。経常費比率であるので、人件費を含むことになるのが前提となるが、職員の再任用制

度については、実質義務化であるので、26頁、27頁に記載しているが、今後の5年間に当役場を退職する職員の数は、15人となる。

この職員が全員、再任用を希望すれば再任用しなければならないことになる。

再任用の給与格付けについては、現段階では決まっていないが、応分の人件費が掛かることは避けられない見通しである。当初に行財政改革案を作成したときはこの経常費比率を70%に設定していたが、そういった部分を勘案して75%に設定し直した経緯がある。

- そういった説明を受けるとよく分かる。
- 再任用制度について、いわゆるベテランさんを任用することによって、質的な効率は上がるかもしれないが、量的な効率はあまり望めない。

年取ってから2倍、3倍働けるわけじゃないが、例えば、臨時の職員さんの賃金と、再任用した職員さんの給料というのは、どのくらいの格差があるのか？

基本的にコストダウンを図ってきた人間からすると、正社員を減らして臨時社員を増やすなどの方法でコスト削減をやってきた。そういった面からすると、先程の説明は、逆行する方法を採ることになる。

そういった方法をやったときに、はけ口はどこへ向かわせ効率良くやるのか？私たちがやったのは、下請けに回すか、もしくは委託するとかといった方法を探ったが、そういった方法で±0になる方法を打ち出さなくてはいけなくなるだろうと思う。

維持するのか、邪しているわけではないが、あがらなくてもこれはしょうがないという言い方をするのか、生き残りをかけるという理念からすると、あらゆる数字がある程度維持される目標値を設定しないと生き残れないのではないかと思う。

先程の70%、75%の議論みたいなことがあるなら、人件費の高騰が見込まれるので75%とするなど、はっきりと示すべきであると思う。

- 再任用職員の給与ベースはどれくらい？

- まだ、はっきり決めていない。

しかし、現実に27年4月から対象となる職員がいるので、早急に決めていきたいと考えている。

- 民間では、60歳定年であるが、65歳までは雇用する、但し給料は3分の1程度になる場合もある。「時間給1,000円でどうか、いやなら結構です。」といった具合が現状としてある。

- 銀行だと、55歳で役職定年となり給料は、0.6掛となり、60歳定年を超えると更に0.6掛で、実質手取りは、0.36掛（概ね3分の1）というのが現状である。

- 但し、良い面として健康保険料などのような福祉施策は、そのまま受けれる可能性がある。それというのは、意外に大きいと思う。(任意継続の制度の話)

再任用の職員さんには、パフォーマンスを大いに発揮して貰ったうえで、人件費全体としてのコストパフォーマンス（費用対効果）を見極める必要があるように思う。

- 先般、私の事業所で女性のパート従業員を採用した。彼女の前職は、岐阜県の期間限定（2年間）のパート事務職員だったそうだが、彼女曰く、「県庁の仕事は縦割り社会がすごくて、例えば、後の席の人がすごく忙しがっている、手伝ってあげたいが、手伝えるには係長、課長等の許可を得なければならない、フォーマットされているシステムで簡易な改善をしようと思っても上席者の許可を得なければならない、など無駄がすごく多いと感じた」と言っていた。それは、組織が大きくなればなるほどそういった傾向にあるだろうと思う。

輪之内町役場の組織規模ではそのようなことまでは無いだろうと思うが、一番大事なのは、「仕事」の平準化だろうと思っている。各セクションにおいて、忙しいとき（ピーク時）の対応人員数を要求してくる、そうなれば多くの人員が必要になってくるのは、当たり前である。そこをいかに流動化を図り、平準化に向けていくか、この流動化を図れば、かなりの人員が減らせるのではないだろうか？

輪之内町役場には、調整監という役職の方がお見えになるので、そういった方に、労働配分の権限を持たせれば、かなり平準化できるのではないだろうかと思う。

- 人事というのは、かなりアンタチャブルな面もある。

アンタチャブルという意味の1つとして、その人件費はどこから捻出されているものなのかという点で、極端な例を出すと、国・県補助金事業などの「ひもつき」で人件費が賄われている場合、その補助事業以外の仕事をさせた場合、交付要綱に違反するなどの話になる場合もある。

先程の話の中で手伝いたくても手伝えないという話は、当町の場合、臨時職員でも正規職員と同じように任され仕事をしている現状を考えると、そのマンパワーを他の業務に回すというのは非常に難しいのが現状である（その臨時職員も一杯一杯）。

本当に補助的業務の臨時職員（ひもつきで雇用したのではない）ならば、ピーク時に回すことも可能（反対に課長同士の合意の下でやるべきこと）であるが、現実には、臨時職員でも事務分掌をもって仕事をしているので、暇なときに他のセクションに回すというのは、現実的には難しい。

でも、同一労働同一賃金という建前から言えば、現在のように臨時職員に頼ざるを得ない状況（構成）を改善しなければならないと考えている。

では、なぜこのような現象が生まれてきたかと言えば、正規職員における「定員適正化計画」の名のもとに縛られてきた経緯がある。その弊害が臨時職員の増大という現象を生んでいる。

現在では、国においても、地方自治の裁量に任せるとして、定員適正化計画についてはやかましく言わなくなってきた。

(その他、男女雇用均等法の話が出た。)

- 12頁の経常経費の推移予測をみると、いわゆる扶助費をはじめとする福祉施策が増嵩傾向にあるが、光熱水費が上がってきているのはこういった要因か？
- 昨今の電気代の高騰によるものである。  
将来のエネルギー施策について、どのような方向に向かうか不透明な部分はあるが、今までの上昇ペースを勘案して、向こう5年間のコストが算出してある。  
(多少、安全率が過大な部分があるかもしれないが・・・)
- 表示の方法として、経済環境要因による分が○%の伸び、制度改正等による分野が○%の伸び(縮小)、これらを踏まえ、経常経費の削減(改善)分が○%、だからトータルして75%に抑えるべく努めるといった表示をしたほうが、後々の検証するうえでも分かりやすいかもしれない。
- 経常経費について、放っておいたら○%になるのか等の数値を掲げ、それに対して単純にキャップをかけるのではなく、施策の連関性をはっきり書いたほうが良いと思う。
- 経費が増えることに対して「良し」としているんだということは肯定的に捉えなければならぬと思う。例えば、福祉施策において、高齢者が安心して暮らせるには、これくらいのお金が掛かるというアピールのし方を考えると分かりやすくなると思う。
- 冒頭で、一律削減という目標を掲げるべきと発言したが、その真意は、先程の話の中にあるように、福祉施策において、扶助費や各種負担金が増えていく事情はよく理解できる。  
だったら、他の分野でその応分について、無駄な部分を見つけて削減すべきである。そういった意味から、凹凸があるのは当たり前で、結果的にトータルして一律削減を目標に掲げ、その中で増やすものは何、削減できるものは何、といった議論をすべきという意味で申し上げた。  
やってみえると思うが、例えば、予防接種事業をもっと積極的に推進し、医療費負担分など療養費を抑制するなど、連関性をはっきりさせた経常経費の削減目標を掲げたらどうかと思う。
- おしゃるとおり、一律「エイヤー」で○%削減するといった時代もあったようだが、これからは、事業の連関性をはっきりさせて、増えるもの(増やすもの)は○○で○%、削減するもの(削減できるもの)は、○○で○%といったようなものにしないと分かりにくくは行財政改革の意味は成さないかもしれない。



- 輪之内町の枠組みでは限界もあると思うが、競争的共存関係の中で、広域的に新しい枠組み、マンパワーを含めて削減の仕組みは模索しているのか？
- 広域的な経費については、西濃圏域、安八郡圏域で組合等を組織して負担金として支出している。斎場（やすらぎ苑）、あすわ苑、消防組合など町単独で運営できないものを広域的なものとして負担金として支出している。
- 平成15、16年に合併協議があったが、それが破談に終わった一要因としてあまりにも効率性を求めたことにあったかもしれない。効率性の名の下に「切り捨て」が見え隠れしたことがあったように思う。切り捨てだけなら効率化には繋がらないという話もあったし、それについて担保をとれなかったということがある。

じゃあ、合併したところは良くなったかと言えば、そうとは言えないところがほとんどという現状がある。

真に効率化を図るうえなら広域的に連携を図るべきだと思うが、住民の意識、ニーズとギャップを生じる広域連携は難しいと考えている。
- そうしたものを数値化してもらえれば納得できると思う。

（広域的にやれば○%削減できる分野等）
- 14頁の下水道の関係であるが、これからの取組で、接続率50%（平成31年度）を目標に設定してあるが、第五次総合計画では平成33年度に70%と掲げてある。本当に50%で良いか？（第五次総合計画が絵に描いた餅になってしまわないか）
- 過去にもこういった問題は聞いたことがある。難しい問題ではあるが、ある程度、町民に対して推進しようと思ったら、公共施設の接続は避けて通れない問題のように思うが……。 （ただ、整備率との関連もあるので何とも言えないが……）
- 今整備率は、約70%、そのうち接続率が41%ということで、実数は増えてきているが、母数も増えてきているので、率としては上がってこないという現状。

確かにこの率は、低い。特別会計であるので、今後のリニューアル投資を含めて使用料等で全ての運営経費をこの会計内でやっていくのは、かなりきつい状況である。

少なくとも、補助残の経費については、使用料等で賄わなければいけないと思っている。

公共施設の接続については、いろいろな経過をたどってきていて、お金をかければ済むという問題ではない側面がある。

ただ、役場内部では、最終的に管渠工事が完了したときに、公共施設が接続できていないという状況は絶対にあってはいけないと言ってきた。その考えは変わらない。

ただ、ご指摘のように第五次総合計画との関連からいったら、50%は少ないとは思っている。

- 残り2年間（32、33年度）で大きく接続率が伸びればそれでいいが・・・。
- 下水道事業は、環境面や衛生面でも大きな役割を担うことになるので、継続してPRに努めて頂きたい。
- 輪之内町らしさを踏まえた計画を策定して頂きたい。（全体を通じて）

次回会議の日程を1月22日（木）19：00から同場所で行うことを確認して、散会した。

会議時間 2時間 21秒