

令和7年3月19日

周南市長 藤井 律子 様

周南市行政改革審議会

会長 田尾 真



行財政改革に関する取組について (答申)

令和6年7月25日付け周財第89号で諮問のありました、「行財政改革に関する取組」について審議した結果、下記のとおり答申します。

記

1. 第3次周南市まちづくり総合計画 分野8 行政経営 8-1 持続可能な行政マネジメントの実践に関する意見

2 前期計画期間中の施策方針

・「まちづくりの基本理念を実現するために～を最適にマネジメントします。」を分かりやすい文章に変更した方が良いのではないかと。

3 現状

・「急激な人口減少と少子化高齢化の～経常経費が増加しています。」を「急激な人口減少、少子高齢化、経済状況の変化により主要な財源である市税収入の増収が見込めず、経常的収入の減収が危惧されます。」に変更した方が良いのではないかと。

5 推進施策の展開

(1) 機能的な組織体制と人材育成

・職員研修を実施し育成を図るとのことであるが、どのような研修を実施するのか、何年後を目標にどの水準まで資質向上させるのか、「デジタル技術の活用」とは具体的にどのようなサービスなのか、全体的にもっと掘り下げて数値などを示すことで周南市の行政改革が市民にとって分かりやすく身近になるのではないかと。

(2) 公共施設等総合管理の推進

・「公共施設等の最適な配置」ということであるが、少子高齢化で利用者が減少し施設の統廃合が進んだ場合、災害時の避難場所のことが心配である。統廃合によって最寄りの公共施設が遠くなってしまった場合、高齢者など移動が困難な方もでるのではないかな。

現在は災害の危険性がある場合は市町村の判断で「高齢者等避難情報」を出しているが、避難情報の判断を「早すぎるかな」くらいでも出し、高齢者等の避難に支障がでないようにすべきである。

(3) 健全で安定的な財政基盤の確立

・「健全で安定的な財政基盤の確立」を

「安定した持続可能な財政基盤の確立」に変更した方が良いのではないかな。

・「限られた財源」という表現はマイナスのイメージしかなく、やめた方が良い。限られた財源が「100」ならば「120」「150」に増やす方策を考えた上で、選択と集中を実施しないと先細りになる。

・「～財源の確保に努めることで、財政調整基金に頼らない～」を

「～財源の確保に努めるとともに、特定目的基金の活用により～」に変更した方が良いのではないかな。

(4) 適正で効率的な事務執行

・周南市でも高齢化の急速な進行により、行政サービスの担い手や財源が不足し、サービスやインフラの維持が困難になることが予想される。そこで、デジタル技術を活用して、業務の効率化や省力化・省人化を進めることにより、そこから生まれた余剰人員や資源をより必要性を増している業務に手厚く再配分するなど、業務の再構築が必要なのではないかな。デジタル力は行政に限らず、どの業種でも今後必要になってくるので、特に行政には今後より良いデジタル技術を活用し、DX推進市として旗振り役になっていただきたい。

「5 推進施策の展開」にかかるその他の意見

・「行政力」、「職員力」等の記載については、いきなり囲みで出てくるので、注)の形ででも説明を入れた方が良いのではないかな。

・推進施策の展開に「公益通報保護制度の周知及び適正な運用」、「外部団体の不祥事防止策」、「法令・条例等の遵守」に関する項目を追加した方が良いのではないかな。

主な成果指標

・成果指標に「(5) 定員適正化の推進」、「(6) 組織・機構の簡素化・効率化」を追加した方が良いのではないかと。

全体にかかる意見

・まちづくり総合計画の「8 行政経営」を「8 行財政」もしくは「8 行財政運営」とし、その中身として「8-1 持続可能で効率的な行財政運営の推進」とすれば、内容とタイトルの齟齬もなく、言葉の違和感もないのではないかと。

・「行政経営」を使用するなら総合計画において、説明を加えるべきではないかと。

例えば、「3 現状」で、これまでの行財政改革の成果などを記載したうえで、「4 課題」において、これまでの行財政改革をさらに推進するために、経営学的な視点から、限りある行財政資源の効果的・効率的な活用を目指す必要がある、などと記載すれば、「行財政改革」から「行政経営」への転換を図ったことが比較的受け入れやすいものになるのではないかと。

・PDC Aサイクルはとても大切な手法ではあるが、変化の速い時代にあってはOODAループも取り入れると良いのではないかと。そうすれば行政力・職員力も向上するのではないかと。

・行政経営なので、行政側の事であるのは理解できるが、行政ばかりに頼るのではなく、市民が高い意識を持つ必要があるのではないかと。そのために受益者、利用者、市民の自助努力の啓蒙が必要ではないかと。また、行政と市民が協力体制を作っていく施策が必要ではないかと。

2. 行政経営プランに関する意見

2 社会構造の変化と新しい社会課題

その他（新しい社会課題）

・「集中豪雨やゲリラ豪雨など一時的な大量の降雨が増加傾向にあり、これによる災害への対応」を「頻発化・激甚化する豪雨災害等への備え、防災・減災・強靱化への対応」に変更したほうが良いのではないか。

「2 社会構造の変化と新しい社会課題」の全体にかかる意見

・「変化に迅速柔軟に対応」するために「OODAループ」を取り入れると職員もやる気が出て職員確保もできるのではないかな。

3 行財政改革から行政経営への移行

周南市における行政経営

・「～持続可能な行政サービスを提供していくための活動・運営を行うことです。」を「～多様化・高度化する住民ニーズに対し、持続可能な行政サービスを提供していくための活動・運営を行うことです。」に変更したほうが良いのではないかな。

4 行政経営プランについて

本プランの目標と進捗管理

・「2 計画期間内の進捗管理」について、行政経営という意味合いからすると、投資効果、投資という言葉に違和感があるので他の言葉に変更したほうが良いのではないかな。

5 取組一覧

「5 取組一覧」の全体にかかる意見

・取組一覧に番号を振るなど、分かりやすく整理したほうが良いのではないかな。
・目標値に単位が入っていない箇所は入れるべきではないかな。
・目標指標が空欄のものがあるが、進捗管理の観点からも数値化できる目標値を設定するべきではないかな。

1 機能的な組織体制と人材育成

(1) 計画的な職員確保

- ・「(1) 計画的な職員確保」を「(1) 計画的な職員の確保及び定員適正化」に変更するとともに、職員の定員に関する目標値を設定すべきではないか。
- ・人口減少に伴い職員が減っていく中で、退職した職員分のマンパワーを確保することは必要なことではあるが、職員数の減少をDXの活用により補うという考え方も必要なのではないか。

(3) ワーク・ライフ・バランスの推進

- ・有給休暇の取得の推進や長時間労働の是正、育児休業の取得などを取り組みとして掲げている中で、目標指標が有給休暇の取得日数だけであるのは疑問であり、残業時間なども指標に入れるべきではないか。

(4) 職場環境の整備

- ・測ることが難しいので目標指標の設定がないようであるが、職員に働きやすさのアンケートをとるなど、実態調査をしながら進めるのが良いのではないか。

3 持続可能な財政基盤の確立

(1) 基金の確保と有効活用

- ・市税等の一般財源の確保は重要な要素であるため、「(1) 基金の確保と有効活用」を「(1) 収入金の安定確保と収入率の向上」に」変更するとともに、収納率に関する目標値を設定すべきではないか。
- ・目標指標が「地域振興基金等の特定目的基金の活用額」となっているため、目標額まで基金を活用することができるという意味にも受け取れ、必ずしも有効な活用とは限らないと考える。何をもって有効活用とするのかを明確にするため、目標設定を考え直しても良いのではないか。
- ・基金の活用額が指標となっているが、額よりも何に使うかが重要ではないのか。この指標だと、金額目標の達成のために無駄な事業をしかねないので、目標指標の見直しが必要ではないか。

(2) 市債発行額の抑制等、(3) 財政指標（将来負担比率）の管理

・市債残高と将来負担比率では指標として被っていると感じるので、一方だけで良いのではないか。

(4) モーターボート競走事業から一般会計への安定的な繰出し

・「モーターボート競走事業から一般会計への安定的な繰出し」という表現があるが、一般会計のどこへ繰り出だすのかといった具体的な説明があった方が良いのではないか。

・ボートレース事業収益を一般会計へとあるが、「ふるさと納税」も入れると良いのではないか。

4 適正で効率的な事務執行

(3) 多様な主体が活躍しやすい制度づくり

・周南市の職員と市内の民間事業者が意見交換や情報交換をする場を増やすことが重要と考える。市民の意見を聞くのは重要だと思うが、民間企業と連携を強くすることで、広告収入やネーミングライツなど、市の収入につながると考える。「行政経営とは民間のように利益を追求するものではない、最少の経費で最大の効果をあげる」としているが、ボート以外でも稼ぐことを考えないと、財政はどんどん苦しくなるのではないか。

(4) BPRの推進

・BPRの認知はどう測るのか。自己判断で「知っている」と答えれば知っていることになるのか。それは本質的に知っているかの確認になるのか。検討が必要ではないか。

(6) 柔軟な行政サービスの提供

・コンビニ交付等の利用件数を目標指標として掲げ、現在数値は記載されていないが、ニーズがどのくらいあるのか分からない段階で数値目標を立てることはできるのか。

・目標数値を利用件数ではなく利用率とした方が、効果が分かりやすくなるのではないか。

その他

・ローマ字表記（BPR、PFI等）など分かりにくい用語については、説明を入れるべきではないか。

・用語の説明についてはページの余白の関係もあるが、可能であればそれぞれの用語が出てくるページに載せた方が見やすいのではないかと。

・今回大きく取組の数が減っている。それ自体は分かりやすくまとめられていて良いと思うが、やはり市民が見るものなので、これまで取り組んできた項目でプランには項目としてあげていないが、引き続き取り組まれる項目については、そういった説明があったり、継続して取り組むものとして別に取り上げるという形を取った方が、市民が見たときに疑問がなくなったりするのではないかと。

・周南公立大学に関する項目がない。地方で若者が活躍し定住することは、今後の市政にとって大変重要と考える。市役所のDX化や地元就職など大学や高専と連携する項目を入れてはどうか。

・第三セクターへの出資等について、それが適正であるのかなどのチェックができるような取組項目があったら良いと感じた。

・DX推進のための職員研修は、これからの時代には必須であるがその成果は不透明になる傾向が見られる。またシステム・ツールの導入において、導入はしたが適切な運用がなされていない状況に陥る、あるいはその導入費用やランニングコストが人件費と同規模になるようでは、取組項目の「1 機能的な組織体制と人材育成」、「3 持続可能な財政基盤の確立」等にあまり寄与しないと考えられる。そのため、職員にDXに関する素養を持った人間を積極的に取り入れていくということが重要であると考えます。

・ふるさと納税による周南市への寄付金収入と住民税控除額との差を少なくする取組が必要ではないかと。

・コミュニティの希薄化は課題であり、世代間での考え方・地域性もあるが、若い方を育てるためにも自治会でも役員の定年制を設けるのが良いのではないかと。

・中学校部活の地域移行に伴い受入団体等（生徒も含む）への助成金等の支援を検討してはどうか。

・休校となっている小中学校は、児童・生徒数の回復により再開の可能性があるため廃校としていない、と説明を受けたことがあるが、周辺部では子供が減って高齢者ばかりで本当にその可能性があるのか。施設管理の面からみても休校の施設を廃校としてはどうか。