

令和 7 年度第 1 回周南市行政改革審議会会議録

- 日 時 : 令和 7 年 9 月 17 日 (水) 18 時 00 分～19 時 00 分
- 場 所 : 周南市役所 本庁舎 4 階 庁議室
- 出席者 : 行政改革審議会委員 10 名
- 事務局 : 高木財政部長、橋野財政部次長、渡辺行政経営推進室長、
三牧行政経営推進室室長補佐、國司主任
- 傍聴者 : なし

【議題】

1. 会長選出
前回までの会長が辞任されたことにより、新会長を選出する。
任期：令和 7 年 4 月 1 日から令和 8 年 3 月 31 日まで
2. 議題 第 4 次周南市行財政改革大綱行財政改革プランの進捗状況について
3. その他 報告

【内容】

会長：「行財政改革プランの進捗状況」について事務局からの説明を求める。

【事務局説明】

委員：疑問点が 3 点ある。

- ① 6 年度末から 6 か月近く経過するがまだ「6 年度実績見込み」となっている。確定していないのはなぜか。
- ② 市債の残高状況はどうか。
- ③ 子ども未来夢基金について、88 億 6000 万円の効果があつたとされているが、その効果の内容がよくわからない。効果とは具体的にどういったものか。

事務局：①「見込み」について。議決を受けていないため、現時点では見込額としているが、基本的に金額自体が変わることはないと考えて良い。

②市債の残高について。令和 6 年度末の市債残高は、734 億 3000 万円。計画当初の令和 2 年度は、862 億 6000 万円、ピークは平成 29 年度の約 893 億円で、順調に減ってきている。令和 2 年度から 6 年度の 5 年間で約 128 億 3000 万円残高が

減っている。

- ④ 特定目的基金の「効果」について。特定目的基金を取り崩して活用することで、財政調整基金の取り崩し額を抑え、ある程度確保することができている。効果額というのは、子ども未来夢基金等の特定目的基金を市の事業、サービスに活用した金額を意味している。88億6000万円というのは令和2年度から6年度の5年間に地域振興基金、子ども未来夢基金、ふるさと周南応援基金、公共施設マネジメント基金の4基金を取り崩して活用した額である。

委員：活用額を効果として認めて良いのか。

事務局：市民サービスを提供するために基金を有効活用できたと捉え、活用額は効果として認めている。

委員：効果という意味がわかりにくい。

事務局：基金に関係した主な効果は2点。

1点目は、ボートレース事業から目標以上の金額を一般会計に繰り入れられた点。

2点目は、特定目的基金に積み立てたお金を活用することで、財政調整基金を確保しつつも多くのサービスを実施することができた点。

1点目について。ボートレース事業は一般会計にお金を繰り入れることが使命。5年間でいくら繰り入れるかという目標を立てている。当初、ボートレース事業から5年間で約27億円を一般会計に繰り入れることを目標にしていたが、結果的に約160億円繰り入れることができた。差し引き約130億円より多く一般会計に繰り入れることができ、これを効果の1つとして考える。

2点目について。ボートレース事業から入ってきたお金を基金に入れ、それを取り崩しながら事業を行うことを基金の有効活用と考えている。17億円を取り崩して活用することを目標にしていたが、より多く取り崩すことができた。つまり、借金をできるだけせず、貯金を崩さずに多くの事業を進めることができたという点で効果があったと言える。

家庭における普通預金の役割を果たす財政調整基金を確保しながら事業を進める、簡単な仕組みをご説明すると、

- ① ボート事業で出たプラス分を一旦特定目的基金に入れる。
- ② 翌年度以降、特定目的基金から一般会計に繰り入れて各事業で使用する。
- ③ 結果、財政調整基金を確保しながら多くの事業を実施できる。

このような流れになる。

会長：基金を貯め込むのは良くない。入ってきたものはみんなに分配して使ってもらうことが重要。生活する上では、預金が増えると生活が楽になるものと思うかもしれない。しかし、蓄えすぎることは実はあまり良くない。ある程度貯まったら分配して投資する必要がある。ボートレースの収入が良かったことで、分配ができたということは良かったと言える。

総務省に「決算カード」というものがある。周南市の変化が令和5年まで確認できるため、参考にしてみると良い。

次に、評価がDとなっている執行体制の確立の点について。

物的資源だけではなく、人的資源をいかに活用するかが重要。人件費、最低賃金が上がる。会計年度任用職員の賃金も上がり、財政を圧迫してくる。

どこの自治体も人手不足という課題がある。内定を出しても断られることもある。5年以上前には考えられなかったことが起きている。職員の労働生産性を高めること、政策提言ができる人材を育成することが必要。公務員試験が憲法、民法、行政法のような専門試験ではなく、SPIと面接というものになっていく中で、専門的知識を有する人材がどれだけ公務員になっているのか。審議会やパブリックコメント等を活かし、政策提言ができる人材がこれから育っていくかという点を懸念している。民間の賃金が上がるとますます公務員として良い人材を確保するのが難しくなる。

人的資源についての懸念点はあるか。

事務局：待っているだけでは良い人材を確保できない。人材確保は大きな課題である。人事課職員が様々な場所に出向いたり、試験の時期をずらしたりするといった取組をしている。また、確保した人材をいかに手放さないかという点も重要である。

会長：魅力ある自治体になっていくと人材は来る。余談だが、約半年前に、熊本県菊陽町にTSMCが進出してきた。これにより、町役場も変わっていく。面白いため、民間企業から公務員になりたいという人材が多く流れてくることにもなる。何もしなくても楽に生活できるという昭和時代の公務員のイメージから払拭し、学んだ知識を活かせる自治体になると高度な学問を勉強してきた人材を有効活用できる。横並びの視点ではなく、エッジがかかっている部署、いわゆる内閣府の特命担当のような先進的なところの活用をする等、刺激ある取組があると魅力のある自治体になれる。また、学生のうちから行政に関心を持つような人材をいかに育てていくかということもこれから重要である。

人的資源に関して、重要なファクターだが何か意見があるか。

委員：2点ほど。

①周南市は広いため、支所等にもかなり人材を配置しなければならないと思うが、現在の配置は適正なのか。

②人材育成の点で、AI や RPA、kintone 等のローコードツールなど様々な技術やツールが一気に使えるようになったが、これらの技術の活用や職員教育をどのように考えているか。全然知らない人でもものすごい速さで便利なものが作れるようになった。それらを利用するところから楽になっていくと思う。

事務局：1点目について。配置は現時点では適正と考えている。今後、支所の機能を集約するのか、厚くするのか等、支所の役割をどうしていくのかを考える中で変わっていくだろう。人件費が上がっていく中、また、事業の優先順位を検討しなければならない中で、どう人員を配置するかは大きな課題である。

2点目について。スマートシティ推進課で推進している。kintone 等の導入は進めているが、活かされてはいない。これからしっかり活用し、人材不足を補えるようにする。生成 AI は7年度中に導入予定である。

委員：スマートな働き方をする人材を育てるのは簡単なことではない。AI の活用により、教育の速度が格段に上がる。どんどん活用してほしい。

会長：2点ほど追加で方向性の質問をする。

①東京都で政策に AI を活用したという事例があるが周南市ではどうか。

②プロンプトをどうするかといったことも考えているか。

事務局：そこまで考えられてはいない。政策に関して、先進地で取り組んでいることが良いからといって、周南市で同じようにできるわけではないということが大きな障壁である。周南市ではどのように取り組めるかを上手く組み立てなければならないということが大きな課題である。それを組み立てられる職員を育てなければならないと考えている。先進地の良い取組を取り入れていきたいとは考えているが、なかなか周南市に合わないということも事実。しかし、効率性を上げるための取組というのはどこでも使えるものだと思うため、それはしっかり先進的なところの取組を参考にする。制約がある中でも上手く組み立て、RPA のようなものも頼れるなら頼り、人が違うところに注力できるような組織にしていかなければならないと考えている。

会長：視察をして先端事例を見たが活用したという事例はあまりない。自分の自治体でどのように活かせるかを考えなければならない。プロンプトに関しても、ビッグデータに基づく全国的なデー

タベースをもとにしており、地方バイアスがかかっているところに対してどのような提言ができるか、地方自治体の能力が問われる。どのように命令、プロンプトが作れるかが重要。

他に何か意見がないようならこれで終了する。

事務局：行政改革審議会の今後について報告がある。

本審議会の委員の任期は令和 7 年度末の令和 8 年 3 月 31 日となっている。令和 8 年度は一区切りとし、行政改革審議会の委員は任命しない予定である。

第 5 次行財政改革大綱は個別には策定せず、周南市の最上位計画である第 3 次まちづくり総合計画の分野の 1 つ、「行政経営」として位置付けることで整理したが、行政改革審議会とまちづくり総合計画審議会の役割が重複するような状況になっている等のご指摘を受けていた。市としては、歳出抑制や財源不足をいかに解消していくかというこれまでの「行財政改革」という段階から、どのように財源を確保するか、どのような事業に行政資源を配分するかを考えていく「行政経営」に移行していくこの機会に、行政改革審議会の在り方も、その役割をまちづくり総合計画審議会に移行するするのか、または違った形で行政改革審議会の役割を残していくのか等、新たな仕組みづくりを検討していきたいと考えている。

委員の皆様には、行財政改革大綱の進捗管理、策定等、市の行財政運営に関してご尽力いただき、改めて厚くお礼を申し上げます。

市では今後も、「将来世代へ 責任あるまちづくり」の実現に向け、「行政経営プラン」を着実に推進する。引き続き、まちづくりや行政経営に対してご支援とご協力をよろしくお願いしたい。

以上で、令和 7 年度第 1 回周南市行政改革審議会を終了する。