

## 第2回 嘉麻市行政経営推進審議会 会議録

1. 審議会等の名称 令和2年度 第2回嘉麻市行政経営推進審議会
2. 開催日時 令和2年10月9日（金）14：00～16：04
3. 開催場所 嘉麻市役所本庁舎4階 防災対策室
4. 公開又は非公開の別 公開
5. 非公開の理由（会議を非公開とした場合のみ）

### 6. 出席者

#### （1）委員

美谷薫委員、吉岡滋樹委員、澤村健治郎委員、吉安勝行委員、三船國弘委員、西森章雄委員、大森成順委員、上野美智子委員、永富靖人委員、野見山桂子委員、松田クニ子委員、大里理子委員

\*欠席委員 なし

#### （2）執行機関

企画財政課長 大村輝生、企画財政課長補佐 田中ひふみ、財政係長 野見山泰秀、行政改革推進係 和多美幸

7. 傍聴人数（会議を公開した場合のみ） 0人

### 8. 議題及び審議の内容

#### 【議題】

- （1）前回審議会の振り返りについて
- （2）昨年度審議会指摘事項に対する対応状況について（報告）
- （3）第3次行政改革平成31年度実施状況について（審議）
- （4）外部評価の実施方法について
- （5）その他

#### 【審議の内容】

##### （1）前回審議会の振り返りについて

前回審議会における委員からの質問事項について、資料に沿って説明を行った。（事務局）説明を受け、次のような質問及び意見が出た。（委員）

・合併特例債の資料について、言葉の意味が分からないので詳しく説明してほしい。

→起債対象事業費とは、基本的にはそれぞれの項目の全体のかかる事業費と考えていただいてよい。一部、事業の内容によっては、お金は借りれないというものがある。例えば、新庁舎でいうと机や椅子等の備品について、耐用年数が一定の年数を越えていなければならないや金額が一定以上でなければならないなどのルールがある。

起債額とは、実際に合併特例債を借りた額ということになる。合併特例債のルール上、起債対象事業費の95%を借り入れることができる。それ以外の残りの事業費や起債対象事業費以外の部分が市の負担となるが、起債対象事業費から国や県からなど他の収入を差し引いた額の95%が合併特例債を借りられる額ということになる。

・最終的に、平成18年から今まで、資料中の159億3,494万9千円の合併特例債を使っているということでのよいのか。

→活用可能額は212億1,440万円で、今まで平成31年度決算までに使ってきた額の合計は134億3,450万円である。これを差し引いた額77億7,990万円が、今後活用できるということになる。

・合併特例債の意味について確認すると、合併特例債というのは有利な借金である。まず、借金ということをご理解いただいておりますほうがよいと思う。その借金を返す時に、結構な割合を国が肩代わりしてくれる、地方交付税という形で交付してくれるということである。当然、借金なので、全額もらえるものではない。返済のことも考えながら、どれくらい使えるかというのを考える必要がある。早い段階で合併した自治体の中には、特例債を借りすぎて、後で返済に追われて一気に行政サービスが下がるということが問題になった事例がたくさんある。例えば兵庫県の篠山市などがそうである。なので、おそらく、そのあたりも考えながら、市の財政部局はどういう事業をやってどういってお金をそれに充てるのか、なるべく有利なようにやりたいけれども、みなさんもそうであるように、返せないほど借りるのもまずいということになりますから、いろいろなバランスをとりながらやっていると思う。

・今後活用できる合併特例債の額というのは、どのように考えているのか。

→今資料で表示しているのは、平成31年度決算までとなっている。令和2年度予算で、予算上合併特例債を活用して行う事業がある。それと今後長期的なスケジュールで取り組まなければならない事業の事業費を差し引くと、50億程度使い道が決まっていないという状況である。

・合併特例債は、借金ということだが、何年で借りたものは何年で返さないといけないということがあるのか。

→市の借金は、借金の項目ごとに30年で返さないといけないなどのルールが決まっている。借金の返済が集中するのを避けつつ、ある程度早く返済したいという考えから、全体のバランスを見て、決められた償還期限の範囲内で返済の年数を設定している。

・現在利息はどのくらいか。

→かなり低い。

・借金ということなので、当然利息も生じているということでのよいのか。

→その通りである。

・職員数の推移について、どんな計算で職員数を減らしているのか。

→資料2は、非常勤職員数の推移である。正規職員については、令和9年度までに350人とする計画である。非常勤職員については、現在のところ具体的な計画はない。資料の数値の増減については、選挙など時期によって非常勤職員数の必要数が変わってくるという事情によるものとする。平成30年度に大きく減っているのは、事業を民間委託することによるものとする。

・正規職員数に対して、非常勤職員数が多いことに驚いている。

・前回審議会資料の「決算の状況」の中の人件費には、非常勤職員に係る費用も含まれているのか。

→平成31年度決算までは、非常勤職員の給与等は、義務的経費の「人件費」には入っておらず、「その他の経費」に含まれている。約8億円程度である。

非常勤職員は、今までは臨時・嘱託職員と呼ばれていたが、法改正により令和2年度から会計年度任用職員となっている。会計年度任用職員の給与等は、「人件費」になる。したがって、「決算の状況」の資料の令和2年度からは、会計年度任用職員の給与等は「人件費」に入っている。資料中、「人件費」の欄で平成31年度と令和2年度を比べると、8億程度上がっている。これは、会計年度任用職員の給与等によるものである。

・自治体が安く人を雇用しているということが問題になった。非常勤職員への待遇をきちんとするべきではないかという議論の中で、今回法改正が行われたということである。

・転入者等住まい応援交付金を使って、転入者の方々が市内に家を建てられているが、旧市町の地域で、どの地域で建てられているか。

→次回審議会に資料として提出する。きちんとした資料ではないが、旧稲築町の地域が多かったという記憶はある。

・今後嘉麻市が人口増を望むのであれば、この地域に宅地を造成し、人を呼ぶような事業をやらなければならないのではないかと思う。転入する人が、何を望むのかを知る必要がある。

・転入者等住まい応援交付金によって、多くの人が転入し、市税等の収入が増えるが、交付金や転入後の住民サービスに係る経費が歳出として増える。費用対効果はどうか。

→データが古いが、平成30年12月時点までの転入者等住まい応援交付金の事業を振り返ってみた。この制度については、世帯の人員数や市内業者を活用しているか等の条件に応じて、交付金の金額は異なるが、最大で300万円を交付するという制度になっている。平成30年12月までに、2億5千万円程度の交付金を交付していた。この市の支出に対して、国の補助金が約1億円である。市有地を買って転入されている方もおり、市有地の売払い収入が約1億2千万円で、合計で収入が2億1千万円となる。それを差し引くと、市の実質の負担が3,500万円くらいになる。3,500万円を、この制度を利用された世帯数118世帯で割ると、1世帯あたり実質30万円で嘉麻市に移住いただいているということになる。一般的に、1世帯4人の家族が転入されたとすると、固定資産税や交付税等も含めて約100万円の市に対する歳入がある。したがって、費用対効果はよいのではないかと考えている。ただし、転入者に係る行政サービスの経費などの増加を考慮する必要があるが、現段階では行っていない。

・転入者等住まい応援交付金の制度について、いいところは使ってしまったので、この制度を続けていくのは、難しいのではないかと思う。こういう制度をいかに持続的にやっていけるかがポイントになると思う。

## (2) 昨年度審議会指摘事項に対する対応状況について

昨年度の審議会において指摘のあった事項への市の対応状況について、資料に沿って説

明を行った。(事務局)

(3) 第3次行政改革平成31年度実施状況について

前回審議会において配布した資料について、次のような質問及び意見が出た。(委員)

・実施項目2「統一的な基準による地方公会計制度の導入」で、効果の欄に「解りやすい財務書類等により市民等への説明責任を果たす。」とある。財政が厳しくなり、行政サービスを縮減したり市民に更なる負担を負わせたりしないといけないという中で、市の財政状況を正確に分かりやすく伝えるということが、行政の仕事で今ものすごく重要なことだと思う。

記載されている実施内容と効果が噛み合っていない気がする。市民に分かりやすい情報提供をするという観点で、取り組まれているのか。

→市民に分かりやすい情報提供は、できていない状況である。市役所の会計というのは、単式簿記であるが、国の指導により、複式簿記でも整理するように言われている。平成28年度決算から正式に複式簿記を使った財務書類を作って市民等の公表するよう言われており、嘉麻市でもホームページ上で公表している。しかし、それを超えるような取組みは行っていない。そういう意味でも、十分な説明を行っているかという点においては、疑問が生じるという評価となる。

・単式簿記とは、お金の出入りだけが記録されているが、行政は大量に資産を持っていてその価値も考えなければならないということも含めて見るために、複式簿記を導入するようになっている。昔は、行政の会計というのはお金の出入りだけで見ていたが、今は土地や建物等の資産も含めて見ないと、健全な経営状態なのかというのが見えなくなってくるということで、複式簿記を入れるように変わってきた。

・市の財政状況を分かりやすく市民に説明できているのか。

→この実施項目「統一的な基準による地方公会計制度」による市民等への説明はできていないが、新庁舎の建設事業に着手して以降は、市民説明会を頻繁に開催した。その際に、市民の方から嘉麻市の財政状況について質問されることが多く、そういう場面では、分かりやすく説明は行っている。

・関心がない人にどう説明していくのか、どうやったら関心を引き出せるのかなどについても、検討してほしい。

・実施項目29「マスコットキャラクター(かまししちゃん)事業の業務委託・譲渡」について、譲渡に向けた協議が未着手となっているが、市が100%出資している会社なのに、なぜ協議も譲渡もできていないのか。

→ご指摘のとおりである。担当課に確認後、次回審議会にて説明する。

・実施項目1「計画的な財政運営」について、会計年度任用職員への移行が経常収支比率に影響するとはどういうことか。

→経常収支比率とは、簡単に言うと、市に入ってくる経常的な収入に対して、市の経常的な支出がどのくらい占めているかという率になる。経常収支比率98.1%となっているが、これは経常的な収入で経常的な支出を98.1%まかなっているということである。

したがって、余力が1.9%しかないということになる。全国的に、他団体と比較しても嘉麻市は高い。平成31年度に98.1%になった主な理由は、普通交付税の大幅な減少である。普通交付税については、合併したときの国の約束で、合併後10年間は合併前の1市3町で交付税の算定を行うとなっており、10年後からは段階的に嘉麻市として算定した交付税の額に変更していくことになっている。嘉麻市は、合併して11年目の平成27年から合併算定が減らされていって令和2年度には1本算定に移行するという事になっている。したがって、ここ5年間で普通交付税の額が落ちている。その額が約8億円である。それが落ちれば、経常的収入が減るため、経常収支比率が上がっていく。

臨時・嘱託職員制度から会計年度任用職員制度に移った影響は、令和2年度決算の経常収支比率に出てくる。現在示している経常収支比率には、影響はない。従前の臨時・嘱託職員制度では、臨時・嘱託職員の給与等は経常的経費ではないという考え方があったが、会計年度任用職員制度になると、会計年度任用職員の給与等は経常的経費だと判断される可能性が出てくる。経常的な経費とみなされるか、臨時的な経費とみなされるかによって、経常収支比率に影響が出てくるということである。

・交付税って何かやどうやって計算するのかという説明が難しいところだが、交付税というのは、自治体の規模に応じて、このくらいのお金がかかってこれくらいの収入があるだろうというものがあって、実際にはそんなに収入がないので、お金が足りなくなるため、国の統一した基準で足りない部分の75%を国が地方交付税という形で埋めてくれるという制度である。小規模な自治体ほど、計算の仕方が有利になるような制度になっていて、1人当たりの交付税が多めに計算されることになっている。それが、合併すると人口が増えるので、1人当たりの交付税の額が減ることになる。となると、合併をするとよくないということになるので、国として合併を進めるために、10年間は今までの総額を交付するという制度を作った。さらに、地方の人口減なども加味して、5年間は減らし方を緩くするようにした。ちょうど嘉麻市は、合併から10年が経ち、15年が経過するという事なので、今までは合併のメリットとして使えていた部分が減ってきた、要は収入が減ったということになる。収入が減って、支出が変わらなければ数字が悪くなるので、その影響だということである。

・交付税が減るということは分かっていたことではないのか。財政計画の立て方がおかしかったということにはならないか。

→当然分かっていたことである。したがって、職員の適正化等に取り組まなければならないということで、職員の削減を図っていった。また、数値には表れない取組もやっている。合併特例債の元利償還金の7割分は、国が交付税として補填してくれているが、残りの3割分の負担を減らすため、計画的に減債基金に積み立て、返済に基金を充てている。それと、この行革の実施項目にも入っているふるさと納税の積極的な推進を行いながら、経常比率に表れないが、財政の弾力性を確保していきたいということで取り組んでいる。ちなみに、減債基金の活用とふるさと納税の活用分を、この数値に反映させると、94%くらいに数値は低減できる。この数値を適正規模にしていくという取組はもちろん、数値に表

れない財政の弾力性を確保する取組も行っている。

・実際に、目標に対し、実績値は乖離している。それについては、どう説明しているのか。  
→議会に対しても、同じような説明をしているが、実際に目標が非常に高すぎたと考えている。

・90%台を目指すというのは、根拠のある数値なのか、できるか分からないけれど掲げた目標なのか。

→どちらかという、こういう数値に向かっていくんだというような目標として掲げたものである。

・職員数など、人数のことばかりについて言われるが、経営的な見方をするならば、人件費をいかに抑えていくかを考えるべきである。なるべく歳出を減らすようにするべきである。退職者は必ずいるので、新規職員を採用しなければ自然と減るが、バランスもあるのでそうもいかない。歳入と歳出のバランスを見ていくのが一番である。だから、あまり人数を減らすとか、そういうことを目標に掲げず、支出を抑えていくという見方のほうがよいのではないかと思う。

→その通りである。どうしても、人数を減らすという話が先行してしまうが、一番着目しているのは、人件費も含め、義務的経費がどのくらいなのかということである。高齢者福祉のための経費等である扶助費は、高齢化が進行する中では削減できない。公債費についても、借りているので返さなければならない。そうすると、人件費に着目せざるを得ない。来年度からの4次の行革については、正規職員に加えて会計年度任用職員の人件費にも視点を当て、取り組んでいきたいと考えている。

・会計年度任用職員は、一年間雇用しないといけないのか。

→通年雇わないといけない部署が、通年雇っている。通年で雇う会計年度任用職員は、正規職員の振り替わりだと考えてよい。選挙など短期間雇わないといけない場合については、選挙事務が終われば雇用期間も終了する。

・実施状況の総括表の中で、平成31年度の効果見込みと実績の差が-4,087万円となっている。その大きな要因としては、項目No.10の市有財産の売却等の推進が約-7,900万円と項目No.11の基金の効率的運用の約-7,700万円というところが大きい原因となっている。No.11は、運用の方針があり、マーケットの環境にさらされているところなのでコントロールしづらく仕方がないと思うが、No.10の取組状況に「販売までの事務に時間を要し、年度中に売却開始できなかった」というふうに記載しているが、今年度どういった状況か。

→この実施項目の効果額の根拠としては、琴平分譲地の129区画を年次的に売却することで算出したものであるが、琴平分譲地が売却できず、他の売却できる土地をなんとか活用して実績を上げている状況である。今年度からプロジェクトチームを組んで、3月までに4箇所程度の市有地・遊休地、市の使っていない物件等7,000万円相当の価値のあるものを売却する目標を立て、取り組んでいる。

・No.10とNo.11の項目の話については、これまでの審議会でも議論になっていた。絶対

に見込めないのであれば、次の行革でこれらの項目を外さないのか。外しないと、常にこの問題が出てくるのではないか。

→3次の行革の項目には、見込めないだろうというものも入っている。事務局としても、変更するかどうか検討はしたが、目標を下方修正するのはどうかという考えで、当初作成した目標のまま取り組んでいる。令和3年度からの4次の行革については、これらの項目は残す予定であるが、目標値をどう整理するかというのを検討しているところである。

・支出を削るということも大切だが、収入を増やす目標でふるさと納税が効果が上がっているということだった。ふるさと納税を市外の方にしてもらう効果的な広報活動のようなものはしているのか。

→従前から、東京や大阪などに職員を派遣し、いろんなイベントでPRしている。もちろんホームページにも掲載し、広報している。サテライトオフィスでも、イベントを開いていただいてPRを行った。

以前は、市の職員が、返礼品の写真を撮るなどしてホームページに掲載していたが、昨年より専門の業者に委託し、かなり見栄えがよくなっている。今後についても、取組は継続していきたいし、いいアイデアがあったら取り入れていきたいと考えている。他団体の先進的な取組も参考にしたい。

・税金に関して、滞納している方はそんなにたくさんいるのか。給食費や保育料などいろいろなもので口座振替の推進等が書いてあるが、何らかの事情で納めていない人たちに対して、どのようにアプローチされているのか。

→滞納の状況については、次回審議会に資料として提出する。滞納者へのアプローチは、電話催促や文書での催促、場合によっては強制執行などの取組をやっている。

・市の収入を上げるという点で、老朽化した施設の解体をした後の空き地を利活用するために、プロジェクトチームを立ち上げて取組むということはないのか。

→旧稲築庁舎、旧嘉穂庁舎、旧山田庁舎が解体されるにあたり、その後の空き地についての基本的な市の方針は、民間に売却ということになっている。主な取組を推進している課は、地域活性推進課である。新庁舎が建設される前から、民間の方に利用していただけなかと活動している。今後も、地域活性推進課を主体に展開していくのではないかと考えている。

・税収を上げるために、企業誘致もあわせて考えてほしい。

→例えば、旧稲築庁舎の解体を行った後は売却ということになるが、民間のレストランに売却するなどの方向性を考えているようである。企業誘致という点も含めて、検討していきたい。

#### (4) 外部評価の実施方法について

外部評価の実施方法について、資料に沿って説明を行った。(事務局)

評価対象事業の評価表について、各自内容を確認し、次回の審議会で審議を行うこととした。

(5) その他

特になし。

9. 配布資料

- ・ 令和2年度第2回嘉麻市行政経営推進審議会次第
- ・ 合併特例債について (資料1)
- ・ 職員数の推移について (資料2)
- ・ 転入者等住まい応援交付金について (資料3)
- ・ 平成31年度ふるさと納税実績について (資料4)
- ・ 行政経営推進審議会意見対応状況調査表 (行革分) (資料5-1)
- ・ 行政経営推進審議会意見対応状況調査表 (外部評価分) (資料5-2)
- ・ 外部評価の実施方法について (資料6-1)
- ・ 令和2年度二次評価結果 (資料6-2)
- ・ 事務事業評価表 (二次評価前) (資料6-3)
- ・ 事務事業評価表 (二次評価後) (資料6-4)