

## 第33回 池田町行財政改革推進委員会 議事録

日時：令和4年11月24日

午後3時00分～4時30分

会場：池田町役場2階大会議室

### 出席者（敬称略）

○委員 9名：（名簿掲載順）

和澤忠志（途中参加）、宮嶋將晴、山沖義和、丸山史子、瀧澤洋子、村端浩、山崎正治、赤田伊佐雄、辻庄市

○事務局（総務課） 1名：

塩原長（企画係長）

（司会：塩原係長）

この日は、午後1時30分から2時40分まで池田町議会との意見交換会のため、これに引き続いて委員会を開催。

### 1. 開会（丸山副会長）

### 2. 会長あいさつ（山沖会長）

議会との意見交換会では、我々の思いは伝わったのではないかと思います。今後は委員会としても出来る限りの努力を続けたいので、よろしくお願ひしたい。

### 3. 協議

#### ○ 諮問事項4 財政運営の改善に関する事について

##### 山沖会長

前回は、増税策の一つとして「ふるさと納税」についての話し合いをしたが、今後は、これを含めて第六次となる最終答申をまとめていくことになる。

町では、これまでの答申項目についてのロードマップと財政シミュレーションを年内に作るとしており、さらに年明けの1月19日の委員会において町長から説明を受けることになっている。1月12日には、ロードマップの発表を受けて事前の勉強会を予定している。こうした流れを踏まえて最終答申をまとめ、うまくいけば2月27日の委員会で町長に最終答申を渡すことが出来るだろう。

そこで今日は、最終答申をまとめるに当たっての考え方について少し議論しておきたい。そのたたき台を村端委員に作ってもらっている。総務部会ではまだ十分に議論しているというわけではないし、ロードマップが出されれば変更するところもありうるが、このような考え方もあるという意味で一通り説明して頂くことにする。

## 村端委員

＜11月7日の第4総務部会に提出した「最終答申の原案のたたき台の作成にあたって」および「最終答申原案の骨子（たたき台）」に基づいて、その内容を説明＞

## 山沖会長

2ページの「1. 財政健全化の基本的考え方」(2)には、行動計画、ロードマップと書かれており、(4)(5)では総合計画、財政計画という言葉が出てくる。行動計画とロードマップはどう違うのか。

## 村端委員

ロードマップは、いくつかの主な事業計画について、何年度までにこうするという流れを示す。行政としての目標や課題との関連を体系づけて述べることはロードマップでは不十分だ。こうした計画などの構造を考えると、第6次総合計画がまず町の最上位計画として位置付けられる。そのもとで、行財政計画をどう進めるのか、特に財政面に重点を置いて計画を作成したものが、行財政改革プランまたは財政計画ということになる。

総合計画では、財政面での記述はほんのわずかしかないので、行財政改革プランでは財政面での現状分析、目標や課題、数値目標を示し、それをさらに具体化したものが財政計画ということになるのではないか。

行財政改革プランを作るかどうか議論が残るところかもしれない。私の頭の中では、第6次総合計画後期分と財政計画という柱立てがまずあり、それをより具体化したものがロードマップなのだろうと考えている。

このあたりは、私自身まだ十分整理できているとは言い難いところがあるので、皆さんから意見を出して頂けるとありがたい。

## 山沖会長

行財政改革プランにしる、財政シミュレーション、ロードマップにしる、行革委員会で策定できるという話ではない。町が作成したものを検証は出来る。従って、これらは町に作ってもらうということによいか。

## 村端委員

その通りで、原案は町で作る。総合計画についても策定委員会のような検討機関は設けられるが、あくまで原案は町で作る。行財政改革プランであれ財政計画であれ、原案は町が作成し、検討機関にかけ意見を求めて最終的に仕上げるという形になる。初めから終わりまで全て町で作るというわけではない。

その意味では、「たたき台の作成にあたって」の③の書き方には不十分なところがあった

ので、原案は町が作るというように修正しておきたい。

### **山沖会長**

こうしたものを作る際には審議会にかけることがよく行われる。総合計画もそのように作られているのか。その中に行財政改革プランの策定が入ってきてもおかしくはない。

### **塩原係長**

総合計画については、今のところどうするかという話はないので、答申の中で行財政改革プランも合わせてということもあり得るかもしれない。

### **山沖会長**

総合計画の中には、財政について少しは載っているという話だったが、財政計画は別途作った方がよいのか。

### **山崎委員**

私は財政計画を作るべきだと思う。ロードマップの中に数字は出てくるかもしれないが、これまでの議論を受ければ、億という金が動く計画もあるのだから、中長期的な財政での計画が必要になる。5年間のロードマップはこの12月に出して頂けるとのことだが、財政計画はわずかな期間では無理であり、10年、15年の計画になる。これまでも庁舎の改築問題があり、基金の話もあり、それらにどれだけのお金をかけていくのかは町の将来ビジョンに直結している。そこに町政の未来像が見えてくる。

財政計画については、どのくらいの期間で作ってほしいという提言として出していけばいいのではないかと。

### **山沖会長**

それも町が作るということでよいか。

### **山崎委員**

町が作って審議会にかけて策定していくことになる。原案の中に今の町政の未来像が見えてくるわけだから、審議会にかけてしっかりまとめていくべきだ。これからどうしていくかが本当に大事になる。

### **山沖会長**

その場合に、行財政計画プランとは別に財政計画を作るということか。それとも、ほぼ同じような期間のものでよいか。

## 村端委員

期間について言えば、第6次総合計画は10年間の計画で、これが令和5年度で前半の5年間が終わる。従って、令和5年度中に次の後期計画の検討を行うことになる。総合計画後期分自体はわずか5年間だ。現在町は行財政改革プランを持っていないので、作るとすれば10年間程度のものは必要だろう。そうすると、行財政改革プランと財政計画とは重なる部分が勿論出てくるので、場合によっては総合計画と財政計画という形でも良いのかもしれない。

私自身は、総合計画、行財政改革プラン、財政計画の関連について十分整理できているわけではないが、いずれにしても町がそれらを作成し第三者機関が検証することになる。

## 赤田委員

財政シミュレーションは前提条件によって数字が変わる。細かい数字を作ってみてもあまり意味をなさないのではないか。委員会からは町に対してこれだけいろいろなことを提案しているのだから、あえてまた改革プランを作る必要はないと思う。むしろ、提案したもものについて実行状況をチェックできるような体制を作ることの方が優先する。

この1年半の委員会の中で感じることは、理事者が一体将来どんなイメージを描いているのかわからないので、結局町と委員会では判断も大きくずれてしまうことになる。会染保育園について様子を見なければいけないという提案も、今後の出生率や人口減少を考慮した判断だ。

従って、将来像をしっかりとイメージしないと判断が大きくブレてしまうという点を最終答申で言えばよいのではないかと思う。

実質公債費比率などの指標となる数値についても、町長から議会にいつまでにこのようにするという意志表示をしてもらえばいいわけで、あえて改革プランを作成する必要はないのではないか。

なお、総合計画については新聞報道に基づいて言うのだが、この実行状況をチェックすると大方80%の達成率だという評価をしている。総合計画は総花的で、役場の事業の中にうまく落とし込まれていない。ルーチンの仕事として目標設定しているだけだから、通常通りにやれば80%になってしまう。総合計画は、単に作って県・国に出したというだけのものになっている。だから、それよりも将来像をしっかりと見据えて判断基準を明確にし、その上でロードマップをしっかりとチェックしていくべきだという提案でいいような気がする。

## 山崎委員

アンプロ（庁内財政安定化プロジェクト）について気になっているのだが、最近の状況はどうなっているのか。以前の町長の回答では、今年度は厳しくやったので来年度は少し緩めにするという話もあったが、答申の実施に当たってはアンプロでしっかりと練るべきではないのか。つまりボトムアップのやり方が必要だ。

### **塩原係長**

今年度は特にやっていない。昨年度は町の課題についていろいろ話し合うこともあり、また非農用地とか会染保育園問題の話があったが、結局それらは委員会や各課で話を進めてきているので、現在はやっていない。

### **山崎委員**

現在は自然消滅ということか。今後やる予定もないのか。

### **塩原係長**

昨年度1年間は何回か行った。財政係に聞かないとわからないが、現在はやっていないということだ。

### **山崎委員**

私自身は、アンプロにかなり期待していた。リーダーシップも当然必要だが、委員会の答申についてなかなか通りにくい状況にあるので、庁舎内で議論し合うような場がどうしても必要だ。現在は委員会とか各セクションに任せてしまっているという状況か。

### **塩原係長**

会議の持ち方の問題もあったのだろうと思うが、補佐以上で集まってみんなで話合ってもということから結局専門部署、担当のところに戻していき、そこからまた委員会などで考えていくということになった。

### **山崎委員**

課長会議では、町の問題点とか私たちの答申などについてのやり取りがあるのか。

### **塩原係長**

課長会議ではそうした話は出ていると思う。町の重要な案件については話合って認識を共有している。例えば先日もロードマップの話をしている。

### **瀧澤委員**

委員会が答申したことについて、改善策を真剣に議論し改善策を検討する組織は庁内にはないということか。それとも課長達はその役割を果たしているのか。

### **塩原係長**

例えば、美術館の関係では生涯学習課を中心に考えている。包括的に検討するところはな

い。課長会議で包括的に考えるとしても、それぞれがスペシャリストではないので結局は専門の部署に下ろさざるを得ないことになってしまう。

### **瀧澤委員**

その通りだとは思うが、しっかりと取り組む組織があり、そこで振り分けて各部署にお願いするという仕組みが必要ではないか。そのような組織がなければ、こちらで答申したことがなかなか実践されない、改善策につながらないように思えるが。

### **山崎委員**

これまでの答申に対しては12月にロードマップを提示して頂けるが、その後それらが実際に行われるかどうかとはまた違う。4年間あるいは中長期にわたって取り組むことも出てくる。そうすると、こちらで投げた83の球を受け取る体制、キャッチャーがいないということが問題になる。答申を真摯に受け止めるという言葉だけで、実際に受け止める体制が作られなければ実効性あるものにならない。そうしたことが出来なかったことが今日の財政危機に陥る原因になっている。我々の提言に対する町としての受け皿を作るべきではないのか。

### **山沖会長**

対応する体制は必要だろう。それは答申に書いてもいいかもしれない。本来なら副町長以下で体制を作るというのはよくあるパターンだが。

### **宮嶋委員**

現状では、行政としては包括的に受ける組織は持っていない。農業のことは農業委員会で、議会のことは議会で、美術館のことは生涯学習課・美術館で検討するとなっている。行政は縦割りなので、そうした包括的な受け皿の組織を作っても最終的にはそれぞれの担当課に下ろされることになるが、それらを再び吸い上げて検討する組織を作るというのも一つの考え方だ。それぞれに任せてはトータルに見ると結局進まないのであれば、名前はともかくとして、それらをコントロールする組織を置くことは提言してもよいと思う。

これまでの議論を整理してみると、まずロードマップは我々の答申をどう実現するのかを求めるものだ。それが12月に出る。それとは別に、答申以外にも行政としての課題はあるわけだから、その実行計画をまとめて改革プランを作成したいというのが行政の当初の考えだったと思う。数年前の集中改革プランは国の指示で作れということになった。諮問にある改革プランはそれをイメージしているのだと思う。

それとはまた別に、たたき台にある財政計画については私も以前その必要性について発言した。安曇野市では、総合計画の他に財政計画を持っている。そこでは、過去のデータも載せながら未来7年間の収入から支出、各項目にわたって数字を並べて財政シミュレーション

ョンを行っている。それを毎年度にローリングして絶えず修正し、常に最新のデータをもとにした 7 年間の財政計画を作っている。安曇野市は行革委員会にその補完的な作業を持たせている。その上で、経常収支はどうか、実質公債費比率はどうかなどの数字を全部載せている。池田町もこの機会に、総合計画の他にそうした財政計画を持つべきではないか。

総合計画には財政のページはほんのわずかしかない。これから見直しが行われるが、それだけでは足りない。財政計画をきちんと持つべきだということを答申に書くべきではないか。

### 山沖会長

その場合、たたき台 2 ページ目の行動計画というのは行財政改革プランのことか。

### 村端委員

ここで行動計画と書いたのは、5 年間の財政危機緊急対応機関の目標と計画であって、その下で言っている行財政改革プランとは異なる。具体的にはロードマップになると思う。従って、ここでは行動計画を削除して、「5 年間の目標とロードマップ」としても全く構わない。

### 山沖会長

5 年間になるかどうかは別として、何をやるのかということと、その財政的な裏付け、シミュレーション的なものが財政計画としてついているというイメージか。

勿論、我々の答申以外のものを含めて計画を作る必要が元々あったために、行財政改革プランという形になるということか。

答申以外のことについては、むしろ町で作ったものを検証するという形でよいだろう。

そこで、村端委員の作成した論点整理に従って全体を整理すると、

①について：一次から五次の答申のポイントを述べる必要はないと思われる。総括的な内容を記載する。

②について：基本的な考え方は書いておいた方がよいと思う。

③について：検証する機関については、これまでの意見を踏まえると第三者機関も必要だろうし、そもそも町に横断的・全般的に行財政改革に対応する体制を作るべきだということは必要だろう。

④について：財政運営の具体化は当面と中長期の二つに分けてもよいかもしれないが、3 ページ目の記述には重複感もあるので、もう少し整理する必要があるだろう。ここは書いてみての話になる。場合によっては一つにまとめることができるかもしれない。

⑤について：増収策については、総合計画で示された 4 つのうち、ここで取り上げるべきなのはふるさと納税と町有地の売却になる。広い意味での増収策としているところは、必要

性は感じる一方で、増収策というより少子化・人口減対策、魅力ある町づくりというビジョンの話になってくる。そのあたりは書き方の工夫が必要だろう。

前回話題になったが、「商業エリア」は増収策として町有地の売却・賃貸という扱いでいいのか。

#### **村端委員**

この「商業エリア」の扱いは、考え方として二通りある。一つは、増収策というより町なかの活性化という観点から考えるということであり、もう一つは、あくまで一つの考え方だが、この場所を駐車場にして、現在の駐車場を売却して若者定住住宅にするという考え方もある。これであれば増収策に結びつく。

ただ、ここは町長が売却か賃貸かは分からないが公募すると公言してしまった以上、推移をみるしかないなので、増収策として扱うことから外した方がよいのではないか。

#### **山沖会長**

公募は来年度か。

#### **塩原係長**

まだ分からない。

#### **村端委員**

担当課で聞いた話では、町長からの指示で、どのように公募の要項を作る段階にあるということだった。それを待つて実行に移すということだろう。

#### **山沖会長**

これまでの議論を聞いての意見だが、たたき台2ページ目最下段の「池田町の現状のリアルな分析が不可欠」という部分は、不可欠というよりも我々はこのような現状認識を持っているということを「記」の最初に書いたらどうかと思う。つまり、前提条件としてこういう現状認識があるから、基本的な考え方が必要であり、このような答申に結びついているという書き方もあるのではないか。

また前文については、大きな話だけを書いて、むしろ将来ビジョンを策定する必要性や、沢山ある行政課題のうち優先順位をつけて実施することだとか、あるいはその前に、少子高齢化など直面している課題があるということを入れてもいいかもしれない。(3)については、財政シミュレーションや行財政改革プランよりも、町のあるべき姿を入れた方がよいとも思う。町のあるべき姿がはっきりしないので、議論が途中で行き詰まった経過がある。総合計画との連動性はむしろ後の方で触れた方がよいだろう。

あと、村端委員にお聞きするが、第6次総合計画の抜本の見直しは我々が触れた方がよい



のか。

#### **村端委員**

第6次総合計画の財政部分は本当にわずかで、しかも財政危機が表面化する前の段階のものなので分析も大変甘いところがある。その意味で、行財政改革推進委員会の立場からは、現在の財政状況を十分加味してきちんと見直しをされたいという指摘は行ってもいいだろうという趣旨だ。

#### **山沖会長**

財政が危機的な状況にある前に作られた総合計画を、財政危機の前提のもとに抜本的に見直し、それとともに財政計画も併せて作る必要があるという趣旨でよいか。

#### **村端委員**

その通りだ。

#### **山沖会長**

3ページ④に、「大型事業とそのための新規起債の抑制」とあるが、これはあった方がよいか。この表現を削るという意味ではなくて、まずは、その趣旨を聞きたい。

#### **村端委員**

ここでは、それぞれの計画の中身についてどうすべきだという言及は必要ないが、このような財政状況だから大型の公共事業などについては、我々の提言している流れに沿って十分考慮して実施されたいという書き方はできるのではないかということだ。

#### **山沖会長**

具体的にどうすべきだということまで踏み込むわけではないということか。

#### **村端委員**

その通りで、例えば非農用地は数億円かかるという計画が既にあるわけだが、現状では新たに起債して実行する状況ではない、その点について十分留意されたいという程度でよいのではないかという趣旨だ。

#### **山沖会長**

具体的な事業名を載せなくても、公共事業全般について新規起債をできるだけ抑制する必要があるという趣旨でよいか。

## 山崎委員

前文はこのような形で出るといふことか。

## 村端委員

骨子を示しているだけで内容はこれからだ。

## 山崎委員

今回の答申は、総括ということを前面に出してほしい。(4)を中心にして、方向性を指し示すような、未来を語るような総括文が必要だろう。第6次も、総括も両方とも大きな問題だ。第6次答申が総括とどのように関連するのか、イメージがつかめないのだが。

## 村端委員

発言の趣旨がよく飲み込めないが、まず「前文」と書く必要はないので、これまでのように前書きを書くことになる。次に、今回は最終答申であるために、これまで言及していない増収策を一部に含めた総括的な提言をするということ(1)で書こうということだ。従って、いま話されたこととはそれほど変わらないのではないかと思う。

先ほど、会長から話があったように、将来ビジョンや優先課題についての記述を含めることもあるので、その点は今後議論を深めていけばよい。

ただ注意したいのは、私たちの答申はあくまで諮問事項に対する答申だ。町の課題は他にも山ほどあるわけで、その全体を見ながら計画を立てるといふのが総合計画だ、この委員会の答申を最大限に踏まえて総合計画を策定してほしいという関係になる。全体的な総合計画に代わるものを私たちが提案するとか、総括的な話をするということではない。それらはまた別の機関の話になるというつながりだといふのが私の認識だ。

## 山崎委員

第6次答申と総括ということとのかみ合わせについてどんなイメージを持たれているかということなのだが。

## 山沖会長

これは第6次答申というよりは最終答申と思って頂いた方がよい。第一次から第五次までの全体を合わせた答申になる。増収策は一部になるだけで、大部分は総括的な話になるだろう。例えば、検証する機関が必要であるとか、庁内に答申の受け皿のような組織が必要だとか、優先課題を定めることが必要だとか。

本来は、第一次から第五次までを1本で書くべきところを別々に出してきたために、それらを合わせた最終答申と考えてもらいたいと思う。

なお、今後ロードマップや財政シミュレーションが示されれば、それらを踏まえて書き加

えることも出てくる。

今日は、ちょっと早めだが、ここまでにしたい。

#### **塩原係長**

前回宮嶋委員から質問のあった、池田町から他市町村へのふるさと納税の額についてお知らせしたい。

寄付金額は1,264万600円、控除額にすると929万6,705円になる。控除額は町の税金が減るといふ部分になる。これは令和3年度ではなく令和3年1年間の額だ。

#### **山沖会長**

余市町の増収策について話を聞くと、ワインが大人気だそうで1、2分くらいで売り切れるらしい。何故かといえばワインだけではなく、ワイングラスを併せて返礼品にしている。そのワイングラスはフランスの高級品で、持ち運びできるというものらしい。しかも、町長が現地製造会社の社長に直談判したという。余市町のワインのための特殊なブランドになっているという話で、トップセールスは結構重要でそういうやり方もあるのだと思わされた。また、全国に池田町は7つあると聞く。特に北海道の池田町はワインで有名であるのでコラボを考えてもよいのではないか。

### **4. 今後のスケジュール**

#### **山沖会長**

今後の日程について相談したい。

12月は7日、26日が予定されているが、この2回は休会とすることによろしいか。

次回は、1月12日（木）になる。ロードマップを早めに送ってもらえれば、事前に勉強できるのだが、いつ頃、示していただけそうか。

#### **塩原係長**

年内に作ることを目指しているのだから、年末もしくは年明けの早い時期にお送りできると思う。

#### **山沖会長**

12日に事前勉強した上で、19日には正式に町長からロードマップを提出してもらおう。

19日および2月2日に最終答申に向けた議論をし、できれば27日に最終答申を行う予定になる。なお、議論の状況によっては3月にずれ込むことも考えられる。1月以降の議論を踏まえて追加日程を相談することになるかもしれないが、その点については了解いただきたい。

## **5. 閉会（副会長）**

### **丸山副会長**

今日配られた議会報を見ると、一見、収支で赤字がなく健全な家計簿であるかのような錯覚を覚えるが、実際に中身を見るとさらなる慎重な財政運営が求められると締めくくられている。

これまで委員会では 100 時間余りかけて議論を重ね、緊縮財政が必要であることを地域の皆さんに理解、協力を頂けるようにやってきたわけだが、誠に厳しい日々だったと思う。いよいよここに来て、これまでの総括をする段階になった。

今度お目にかかるのは来年の 1 月 12 日になるので、健康でよいお年を迎えられますように。長時間、ありがとうございました。