

## 第5回旭市行政改革推進委員会（第10期）会議概要

開催日時：令和7年2月19日（水）14：00～15：20

開催場所：旭市役所 3階政策決定室

出席者：9名

|           |   |            |   |           |   |
|-----------|---|------------|---|-----------|---|
| 高根 雅人 委員長 | 出 | 齋藤 広一 副委員長 | 欠 | 石毛 佐和子 委員 | 出 |
| 岩井 義正 委員  | 出 | 大塚 成男 委員   | 出 | 加藤 信行 委員  | 欠 |
| 金杉 光信 委員  | 出 | 小関 友紀子 委員  | 出 | 多田 典子 委員  | 出 |
| 浪川 勝子 委員  | 欠 | 平野 優 委員    | 出 | 宮嶋 弘美 委員  | 出 |

### ＜事務局＞

行政改革推進課 椎名課長、林副課長、飯笹副主幹  
川上DX推進アドバイザー、人見主査

資料（事前配布）

- ・会議次第
- ・第5次旭市行政改革アクションプラン（案）

会議概要：

### 1. 開会

### 2. 委員長あいさつ

### 3. 議題

#### （1）第5次旭市行政改革アクションプラン(案)について

事務局：第5次旭市行政改革アクションプラン（案）は、昨年の11月26日の会議時に説明した「素案」についての意見を受け、最終的な目標効果や一部の取り組み項目について修正を加えた最終案となります。

なお、昨年12月25日から1月17日までの期間に、第3期総合戦略と合わせて行ったパブリックコメントでは、アクションプランに対して直接の意見等はありませんでした。

では、「素案」から主に修正を加えた箇所について説明させていただきます。

- ・新たに「定員管理基本方針」を策定したことによる修正  
「定員適正化計画」の計画期間が本年度をもって満了となるため、新たに「定員管理基本方針」を策定したことに伴い、内容、文言等の修正。
- ・「施策35 進行管理マネジメント」の数値目標について  
「素案」では、一部の数値目標について調整中でしたが、12 ページに掲載した財政シミュレーションも踏まえ、各取り組みに係る数値目標等を設定。
- ・「経常収支比率」、「実質公債費比率」について  
令和5年度の全国平均が公表されたことにより、カッコ内数値を令和4年数値から令和5年数値へ修正。  
前回の会議において、経常収支比率の目標値が甘すぎるとのご意見をいただきましたが、経常経費を大きく削減することによる行政サービスの影響を考慮し、ある程度現実的な目標値として、令和4年全国平均の92.2%以内と設定しています。
- ・財政シミュレーションの掲載  
推計の期間は、令和7年度から令和11年度までの5年間となります。推計値は、すべて決算見込みベースであり、金額は百万円単位で表示しております。推計の方法ですが、まず令和5年度までの決算の実績を参考に、令和6年度の決算額を見込みました。令和7年度については、当初予算(案)をベースとして決算見込みを推計し、令和8年度以降については、資料の一番下の【推計方法】に記載しました算出方法により推計したものととなります。  
また、国や県の制度等は、現行の制度が継続するものとしており、また、新たな行革効果は見込まず推計しております。
- ・アクションプラン取組項目についての修正点について（4項目）  
「No.15 定員管理基本方針の着実な実行」  
これまでの「定員適正化計画」に代え、「定員管理基本方針」を策定することによる修正です。この方針に基づき効率的な職員配置を行い、適正な職員数の管理に努めるものです。  
「No.16 消防団組織の再編成」  
前回11月26日の会議において、掲載を予定している旨説明させていただいたものになります。人口減等で消防団員のなり手不足が深刻化していることから、地域の実情に合った消防団組織の再編成を進めるものです。  
「No.24 ふるさと応援寄附の推進」  
目標効果としている寄附額について、総合戦略の数値に合わせ修正しました。推進期間最終年度である令和11年度に目標額を7億円に設定しています。  
「No.30 基礎的財政収支（プライマリーバランス）の健全化」  
素案の段階では、内容に「政策にかかる経費が借金以外の収入で賄われる」という記載がありましたが、借金をしてはいけないという誤解を招きかねない表現なので、内容について修正しました。

また、前回の会議で、「税収で日常的経費と建設事業費が賄えるのか、プライマリーバランスを黒字化するために、建設事業を先送りすることが起きるのではないか」とのご意見をいただきましたが、収入は税収だけではなく、また建設事業については、世代間の負担の公平性の観点や市の財政負担軽減のために、交付税措置の有利な起債を積極的に活用しているため、プライマリーバランスを黒字にするために建設事業の先送りをするという事はないと考えております。

#### 質問・意見

委員長：事務局の説明は終わりました。それでは、第5次旭市行政改革アクションプラン（案）について、ご意見、ご質問がございましたらお願いします。

委員：今回、財政シミュレーションを拝見しましたが、極めて厳しい状態です。先ほどのご説明の中にもありましたが、前回の会議で、経常収支比率 92.2% は目標値としては甘すぎると話をさせていただきました。今の事務局の説明では、減らしすぎるわけにもいかないということですが、このシミュレーションで見ると、令和 11 年度で現時点で予測されてる経常収支比率が 95.5% です。これについて先ほどのご説明によると、この行政改革を進めることによって下げていく、というお話でしたが、3% というのは、金額としてどれぐらいなのか、把握されているのでしょうか。

この経常収支比率の計算で用いられる分母にあたる数字が、旭の場合には 180 億円ほどあります。ですから、3% 減らそうとすると 5 億円ですが、ここで掲げている一般行政経費の抑制は 2 億円ですので、全く足りません。2 億円の削減が実現できたとしても、目標の 92.2% は達成できないことになります。本当に大丈夫なのか、あるいは、この程度の目標で成り立つのかどうか、しっかり考えていただく必要があると思います。

財政シミュレーションには専門用語が多いので、改めて私から、私の解釈としてお話をさせていただきます。シミュレーションの一番上の表の一番下にある実質単年度収支というのが、1 年のそれぞれの年の収入と、それぞれの年の支出の差額です。それが令和 8 年度以降、また赤字になっていく。金額的には令和 8 年度に 25 億円の赤字になって、それ以降も 10 億を超える赤字になっていく。それを財政調整基金で埋める形になっています。

この「財政調整基金で埋める」というのも、ある意味専門用語的な話なのですが、個人の生活でいえば、「銀行口座の預金を引き出してきて賄う」という事です。外からお金が入ってくるわけではなく、蓄えがどんどん減っていく。下から 2 番目の表のうち「財政調整基金」が、「令和 11 年に 40 億円確保できている」との説明ですが、92 億円が 40 億円に減るということは、半分以下になってしまうということです。なおかつ、毎年 10 億円以上取り崩す状

態が令和12年度以降改善される見込みが全くないわけです。ということは、財政調整基金は残り4年か、3年分しかない。40億円確保してると言っても、もうもたない状態というのがシミュレーションから出てきています。

さらにそのシミュレーションの内容を見ても、かなり楽観的な要素が入っています。

例えば、歳入において、地方交付税が現状の93億円に比べて96億円ほどに増えています。ある程度根拠があつての見積りかと思いますが、今の国の財政状況を見て、国にそんな余裕はなく、地方交付税が増えることはまずあり得ません。

また、地方交付税というのは人口に基づいて交付されます。旭市の人口は減っているのに、交付税が増えるのはまず見込めないと思います。しかし、このシミュレーションは交付税が増えることを見込んでいます。収入を楽観的に見込んでいるということになります。

支出についても、非常に楽観的に減っていると見ている部分があり、特に心配なのは、投資的経費が現状の半分以上になっている点です。この先、大型建設計画がないと説明がありましたが、この会議でも度々出ているように、旭市の施設は老朽化しています。建て替えをしないつもりでしょうか。

老朽化対策を考えれば、少なくとも現状の30億円規模でも足りる保証はありません。それを行わないシミュレーションになっています。16億円程度では、現在の旭市の古くなっている施設を建て替えられません。なおかつ、最近のニュースで話題になっていますが、下水道管損傷による道路陥没事故が起きました。このような問題が旭市にも起こりえます。こういったことを考えると、建設経費が半減することはあり得ません。当然支出はもっと多くなり、足りなくなるお金はもっと多くなる。そういう状況を考えてもまだまだ甘過ぎます。

少なくとも目標に掲げられてる経常収支比率92.2%以内を達成するためには、一般行政経費の抑制の効果額が5億円必要です。5億円必要だというシミュレーションが出ているわけですから、たとえ2億円が抑制できたとして、経常収支比率92.2%以内の目標は達成できません。もっと厳しく、あるいはもっと旭市の中で危機感を持たないといけません。でも、まだまだできるのではないかという見込みのアクションプランになっているような気がします。この財政シミュレーションをどの程度まで見ていくかということはありませんが、現状の、ある意味楽観的な財政シミュレーションで見ても非常に厳しいので、現実はまだ厳しくなります。この対策をしっかりと考えていただく必要があり、非常に危機的な状況にある、という感覚が必要です。

これを広報することを求めているわけではありません。あんまりそういうことを役所が言い始めると、それはそれでいろいろ問題が起きることはわかります。でも少なくとも、旭市の計画を立てる部門においてはもっと強い危機

感を持ってください。旭市は借金も大きいですし、決して財政的には楽な状態ではありません。この辺りははっきり申し上げておきたいし、今私がお話したようなことはきっちり議事録に残していただきたいと思います。

その上で、市民の方にどの程度見ていただけるのかわかりませんが、ちゃんと市民の目に入るような形で公表していただければと思います。よろしくお願いします。

事務局：財政課で財政シミュレーションを設定し、今回アクションプランに掲載しました。今までの状況等を勘案した上で、数値の設定をしましたが、かなり厳しい状況であることは認識しております。

経常収支比率についても、シミュレーションでは令和11年度は95.5%ですが、目標は92.2%という設定です。投資的経費についても、最終的には半分ほどに減額になっていますが、支出が半減することは現実的ではなく、こちらで設定した「一般行政経費の抑制」の目標額2億円が達成できたとしても、経常収支比率の目標値は達成できない、というようなご指摘だと思います。目標額の2億円は、統合や解体が予定されている学校や保育所等により削減できる一般行政経費の積み上げを見込んだものであり、投資的経費が減少する要因としては、大型の道路事業が終焉を迎えており、道路経費がかからなくなることによる投資的経費の減少かと思います。

このシミュレーションでの地方交付税の今後の見込みについては、財政課から意見等も伺っており、国・県の制度は現行の制度が継続するものとして想定し、算定については普通交付税は国などのガイドラインを、特別交付税は令和5年と同額を見込んでいます。

国の税収に関しては、物価上昇率を加味すると、一概に少なくなるとも考えにくい、という見解です。

施設の建て替えについては、令和3年度に策定した長寿命化計画や個別施設計画に基づき、それぞれ施設担当課で検討していますが、なるべく既存のものを長寿命化する傾向で、新規に建設は、今のところ想定しておりません。

委員：経費を2億円削減するだけでは足りないのは、シミュレーションとの整合性を考えればわかりますし、シミュレーションと整合していない計画を立てていることはやはり問題だと思います。

経費の削減に関して、施設の取り壊しの話が出ていますが、取り壊すのにもお金がかかります。また、税収や交付税についてほぼ同等を見込んでいる、とのことですが、最近ニュースになっている例の103万円の壁については地方税にも影響します。今はまだ詳細がわかりませんが、間違いなく税収は減ります。基本的に控除額が増えるわけですから、国税も減ります。今までであれば地方税で減った部分は国が交付税で賄ってくれるという考え方もできたかも

しませんが、国も減る以上は、どこにもお金がないんです。そういう状況も考えたシミュレーションを作っていただく必要があり、今回のものが、果たして本当に妥当性があるといえるのか、もう 1 回しっかり考えていただけないでしょうか。

事務局：施設の維持管理費については、投資的経費の方には入っておりません。また、103 万円の壁等のお話もございました。こちらはまだ正式決定ではございませんが、こちらも含め、しっかりと考えたいと思っております。

また今日のご指摘について、しっかりと議事録に残してくださいというお話もありました。当然、当課だけで議論できる話ではございません。財政課もシミュレーションについてある程度の根拠の上に作成しており、大変厳しいという認識は十分持っておりますので、全課共有のもと、今後考えていきたいと思っています。

委員長：あと 5 億円の経費を何とかして削らなければどうしようもない、というのが結論です。このシミュレーションを我々議会でもないもので、どうにかできるわけではありませんので、シミュレーションを作成した財政課にお伝えいただければと思います。

議事録については、以前から私も何度か申し上げています。少なくとも議員さんが読んで、衝撃を受けてくれないかと思っています。実際に予算を組んで立法を行っている方々が共有してくれなければどうしようもない、と思いますのでよろしくお願いします。

事務局：議事録については、毎回作成してホームページにも掲載し、皆さんの目に見える状況になっております。

また、行政改革推進本部という各課の課長、三役で構成している会議があります。ここでの会議では、行政改革推進委員会でご指摘されたことについて、すべて私の方から報告し、そのご意見について担当課はどう考えるか議論しており、全庁的な情報共有はしております。

委員長：その他何かご意見ございますか。

委員：私が今回のアクションプラン(案)を読んで思ったことは、第 4 次と第 5 次の行政改革アクションプランを比較すると、「実行すべき重点戦略」や取組内容について、ほとんど同じだという印象を受けました。

また、私はいろいろな市の施設等を利用させていただいてますが、老朽化などで今まで使えていたものが使えなくなっていると感じています。

よく PDCA サイクルと言いますが、このアクションプランが始まったのが平

成17年からだと思います。それから同じように行われていると思いますが、実際に何が足りないのか、それはPDCAの「D」、行動ですね。これをもっと急がなければならないと危機感があります。

旭市の保有する施設の老朽化は目立ち、築30年以上から50年以上経過してる施設も多いようです。そういうことを考えてみると、まず建物を壊さなければならない。しかし、壊すのにもお金がかかります。

同様に、市の持ってる遊休資産、空いてる土地についても、持っているだけで経費がかかります。例えば草刈など管理しなければなりません。経費削減につながるよう行動を急がないと、間に合わないのではないかと。ほかの委員さんからも具体的な数字での説明がありましたが、全く私も同感です。

事務局：アクションプランについては、合併した平成17年以降、市として何を抑制できるのか、という姿勢で継続しております。

先ほど、公共施設の話がありました。この件は、旭市が1市3町で合併をした新しい市だということから、まず考えていくべきだと思っています。

この前もお話したように、合併市ですので、同一施設、余剰な施設などがあります。特に学校は、今再編を進めているところですが、旭市の公共施設の半分を占める状況です。保育所数も同様、通常の市よりかなり多いと思います。そのため職員も多く抱えており、本来のどのぐらいの数がこの6万何千人の市に合っているのか探りながら、行革という形で行っていきます。

学校再編については、干潟地域の3つの小学校がある程度進んでいます。3つの小学校を1つにすることで2つの小学校がなくなります。壊すのにもお金はかかりますが、施設を維持していくことによりかかる経費を減らしていかなければなりません。

海上地域の小学校については、3つの小学校が一緒になるという話まで進んでおりますが、場所についてはまだ議論しております。市では既存のもの利用しての再編を考えていますが、新たに土地を買って、新しいものを作ってほしいという要望もあります。

ほかにも、合併前に旧1市3町で同じような社会体育施設を持っており、これらについては、それほど需要もありません。(取り壊す)計画にはありませんが、今急がなければいけないのは、そういう施設を見極め削減していく事だと思っています。

委員：海上地域の小学校を1つにする案があるとのことですが、仮に新しく作ることにすると、40億円くらい経費がかかるということを聞きました。しかし、財政シミュレーションを見ると、財政調整基金が、令和11年に40億円しかない推計になっています。財政調整基金が底をついてしまうという危機感があります。どうしてもできないものはできないと思うので、できない理由をきちんと市民

に説明する説明責任も合わせて、しっかり対応していただきたいと思います。

事務局：基金には公共施設整備基金もあり、財政調整基金ではありませんが、使い道についてはしっかりと考えていかなければならないと思います。今、財政的に非常に厳しいことは十分周知しておりますので、市民の方に今どういう状況にあるかをご理解していただくよう、説明に努めて参りたいと思います。

委員長：他にございませんか。

委員：先ほど、学校再編の話が出ていました。「保有資産の最適化」の中のアクションプラン取組項目の39番「学校の再編」、ぜひ進めていただきたいと思います。また、教育環境の充実は、こどもたちの学びにとってとても大切なことなので、継続していただきたいと思います。

ただ、財政シミュレーションを見たときに、貯金にあたる財政調整基金が年間10億円ずつ減っていくということに、私もちょっとびっくりしています。

また、学校再編の話で海上地区のお話がありました。また、当初の計画では、新たに干潟地域の学校と、旭の北の方の共和小学校などが一緒になって北中が新しくできると聞いています。先ほどの海上地域の再編の話も含め、計画が変わるようなことがあれば、情報共有いただければと思います。また、修正の可能性ということも含めながら、お話を進めていただければなと思っていますところ。

あともう1点ですが、今回アクションプランが第5次になります。計画的に、これから旭市をより良くするために行うことですので、私を含めて市民の皆さんが、どれぐらい理解してくれているか、考えているところです。

自分の立場上、旭の教育予算はどうなのか聞かれることがあります。近隣市から見ると、旭市はお金があり、教育予算がしっかりしていて、教育にお金をたくさんかけられる市だと言われています。確かに、現場にいたときはそのように感じていました。そういうことを興味を持っている方はたくさんいますので、発信していく手だてを工夫していただければと思いました。

事務局：市では、ある程度順番をつけて学校再編を行っております。今は干潟地域の小学校、次は海上地区の小学校を行う予定です。

北中については、内部では議論を行っているところです。現時点では、新しく建設予定の学校は北中だけということになっています。

該当地区は旧旭地域の琴田と共和、干潟地域で北中を予定しております。新地校舎の位置についても、いくつか候補地を挙げ、その中からもう少し具体的に絞るということを行っているところです。

干潟地域は市有地がなく、優良農地がたくさんある地域です。場所はどこがい

いか、また、実際に購入できる場所はどこか、道路・接道の関係はどうなるのか等、いろんな要素を考えながらも少し絞って候補地を決め、予定では令和17年の開校を計画中です。

次に、行革アクションプランの発信の手だてについてです。今この場のように、皆様に市民の代表として議論をいただいております。ホームページ等でも、こういった議論がされていることは議事録等で周知しておりますが、1人でも多くの市民の方々に知っていただくのも私たちの仕事ですので、所々で話をしていきたいと思います。

委員さん方にも、こういった話を市役所でしてきたといった形で伝えていただければと思います。

委員：草の根活動も常々大事だと思っております。よろしくお願いします。

委員長：その他ご意見ございますか。

委員：1年でも単年の収支が合わない、マイナスというのは企業では考えられません。

当然マイナスでは資金も行き詰まって倒産してしまいますので、実質単年収支をマイナスで計画していくことにまずびっくりしています。

他の委員さんからも計画が甘いという意見がありましたが、私も甘いなと思います。

財政基金が40億円になってしまうような計画を組んで、10億円ずつなくなってしまったら、本当に4年しか持ちません。その先はどうするのか考えると、もっとスピードを上げて厳しく、経費の削減をしていくべきだと感じました。また、市税が令和5年度から6年度にかけて下がっているにもかかわらず、令和7年度はこれがアップするような形で書かれています。どのような根拠で税が上がる計画をしているのか、また人件費も令和6年度の決算見込から7年度にかけて上がっています。その先は、微増という形ですが、今の賃金上昇率を考えると、人をもっと減らさなければこういう維持の状態にはならないはずです。

投資的経費も約半分の減になっていますが、下水道管損傷による道路陥没事故も最近ニュースになっています。今まであまり聞いたことがない事故でしたが、そういうものも計画的に盛り込んでいるのかなど、非常に不安に思いました。もっと考えて、何を本当に削るべきか、自分のお金として考えると、赤字でやることはあり得ないと思うので、もう一度計画的に、単年をまず黒字化していくことを想定し、厳しい目でスピードを上げていろいろな経費を削減していかないと、人口減は思ったよりもっと早く進むのではと私は思っていますので、お願いしたいと思います。

事務局：財政課で財政見通しを立てる中、歳出面については、少子高齢化に伴う社会保障関係費の増加、老朽化が進むインフラの影響、公共施設等の維持更新にかかる支出の増加は避けられない中でエネルギー価格や労務単価の高騰、物価高騰などによる経常経費の上昇が想定される、といった財政負担が増えていくという分析をしております。このように歳出はどんどん増えていく状況にあることを踏まえ、シミュレーションをしたものが今回掲載したのになります。市役所は、民間と違い利益を追求していく訳ではありません。確かに、やるやらないの精査は必要ですが、最低限しなければならないもの、やるべきものに対し、かかる経費を積み上げたものが歳出です。

歳入については、どういったお金が、どういったところから入ってくるのかというのはある程度見越せるものもあり、その中で運営していくという形になりますので、どんどん利益を追求していくものとは違うと思っております。

財政シミュレーションの中で、令和6年度の市税が下がり、また上がっているとのお話がありましたが、これは令和6年度に国の制度で定額減税があり、その影響で令和6年度の数値は下がっております。

人件費については、令和7、8年度に上がっています。その後も少し上がっていますが、これは地域手当が令和7年度から支給される影響です。旭市や近隣市町村は今まで支給されていませんでしたが、10%の支給があった市町村もあります。この地域手当が国の制度変更により千葉県で一律4%となりました。

市税については、より厳しい人口推計を採用し算出しているため、決して甘い推計ではないと思っております。

委員長：何か追加があればお願いします。

委員：この財政調整基金の40億円がなくなった先はどうするのか等、やはり市の運営をすごく不安に思います。

また、行政改革委員会で事務事業評価を行っていますが、これからは本当に必要なのか、経費削減の観点からも、検討していかなければと思います。

収入が増えない以上は、不要なものを精査して経費を抑えなければなりません。市でも当然やっていると思いますが、もっとやらないとこれからの税収減に対する対策ができないのではないかと思います。

人件費も賃金は上がっていくので、もっと職員数を抑え、キャッシュレスなどを進めることで人の手間を減らすことを進めていかなければならないと思います。

この間初めて私もマイナンバーカードで証明書を取りました。そういったものを推進して市役所に来る人を減らして、手間や人を削減しなければ、この40億円はあっという間になくなってしまうのではないかと思います、心配しています。

事務局：まず、財政調整基金ですが、平成17年に合併したときの残高は10億円ほどでした。そこで、合併市には優遇措置があったため、基金の積み立てを進め、最大90億円まで積み立てをしてきました。この先、使わなくてはならない時に備え、どんどん積み立てをしてきたわけです。

何に使うのか、それは学校の統廃合など、合併をしたことによる余剰施設などへの対策にお金を使うために貯めてきました。今は使わなくてはならない時期に差し加かってきて、結果的に40億円というようなシミュレーションになっています。しかし、どういったときに、どういったところにお金を使うのかは、きっちり精査をしていかななくてはいけないと思っております。

市職員の定員についてですが、今回のプランから「定員管理基本方針」と名称を変えました。「定員適正化計画」を第1次から4次までずっとアクションプランに掲載してきました。第4次プランまでは、職員数につき数値目標を持ち、何年は何人減らすというような計画でした。

合併したときの職員数は、1市3町分の職員ですので800人以上でした。その職員数を、今まで200人弱減らしてきました。これは、わかりやすく言えば、2町分の職員を減らしたということです。海上、干潟の職員は約100人前後でしたので、約200人弱ということは、2町分の職員を減らしたことになります。市役所で扱う仕事も、コロナ禍関係、物価高騰等いろいろ増えています。旭市と似たような団体、類似団体に比べれば、旭市の職員数というのは、決して多くありません。職員数を減らすのは、ピークかなという状況です。

そのため、今回から計画をその時の状況にあった職員数がどれぐらいかを見極めながら考えていく形に変更しています。

DXについても推進しています。DXで仕事の最適化を考えた上で、職員数をどう抑えられるのか、検討中でございます。

先ほど委員さんおっしゃっていたように、住民票や印鑑証明など、マイナンバーカードを使ってコンビニでも取得できます。そのコンビニで取った場合の手数料を、市役所に来るよりも低い金額で来年度から設定したところです。そういったことを進めながら、いろいろな改革を進めていきたいと考えています。

委員長：その他ございますか。

委員：私の方からは、前回の会議でもお話しましたが、6ページにある「実行する意思」についてです。やはりシミュレーションを見ても厳しい状況なので、職員一人ひとり、それぞれの役職者が役職者なりの意識を持っていないと変わらないと思います。そのために、定期的な勉強会や研修会を年間で計画的にやっていただきたいと思います。

全職員さんに意識が届くような形でやっていただきたいということと、それぞれの役職者にもお願いして、例えば課長さんが課の目標を決めて行っていくと

いいのではと思います。

先ほど他の委員さんから、目標額は2億円だがもっと多くの削減が必要だとの話がありました。事業経費や運営経費、事務経費など、いろいろな方向から抑制を重ねていけば、削減額も増えると思います。常に意識を持ち、削減していく努力が必要だと思います。

他に11ページ「自主財源の拡大」の目標額31億円の根拠を確認したいと思います。

事務局：前回会議でも職員の意識のお話をしていただいたので、その後に開催した行政改革本部会議でそのお話はさせていただきました。

その際、課長が課員に対してしっかりと教育し、統一認識を持つよう言われております。一定の幹部職員だけが把握しているということではなく、すべての職員が今どういう状況にあるのかを把握し、認識をしなければなりません。本日も職員の意識のお話をいただいたことを報告をし、庁内で情報共有したいと思います。

また、「自主財源の拡大」31億円の根拠ですが、推進期間5年間の合計になります。まず、「基金の計画的な運用」の利益を5千万円、「ふるさと応援寄附金」寄附額について30億円、「資産の有益処分」で、市有地等を売却した利益を5千万円と考え、合計で31億円という数字を掲載しております。

委員長：その他よろしいですか。では最後をお願いします。

委員：締めの話ではないんですが、ちょっと今のご指摘で気になったので1点だけ発言させていただきます。

ふるさと納税5年間で30億円、1年間にすると6億円を見込んでいるということになります。令和5年度の旭市の寄附金額は2億円です。今の寄附金額より3倍に増やし、この5年間継続して30億円にするということは、ふるさと納税がどの自治体でも奪い合いの中、非常に楽観的であると感じざるを得ません。果たして3倍に増やせると見込んでしまっているのか。

ふるさと納税は税収と違い単発的な収入です。税収は納税の義務がありますから、毎年入ってきます。ふるさと納税は、去年ふるさと納税をしてくれた人が今年もしてくれる保証は一切ありません。それにもかかわらず、3倍の水準を5年維持することは無謀な考え方のような気がします。

むしろふるさと納税に関しては、増やすことより今ある2億円をいかに将来の負担を減らす方向で使っていくか、あるいは将来の収入を増やすようなものに使っていくか、考えなくてはなりません。問題があるのは、寄附金が入ってきたことで将来の支出を増やしてしまうことです。そのような使い方をしない必要もあるので、安易に寄附金が増える、増やせると考えるのは問題があると思

います。その辺り、検討していただきたいと思います。

事務局：前回もふるさと納税に関してのご指摘ございました。担当の企画政策課にはもちろん伝えております。確かに委員さんのおっしゃることは最もだということもわかっております。

税などに比べ、見込みが立たないものを当てにしているのか、また確かに現状で5億円というほどの実績ありません。しかし担当課において、ふるさと納税を代行している中間業社についてや返礼品の商品開発、セールスについて等、多方面から研究しております。旭市はいろいろな産業もあるので、もっとできるのではないかと、そういう思いもあり目標を設定しました。しかしそんなに甘いものではないことは当然、担当課もわかっております。

委員長：細かい点がかなり出ました。皆さん、事務局の説明を聞いて大変な危機感を持ってらっしゃると思います。

「職員の意識」の話もありました。とにかく議事録を見てもらうことだと思います。

ここで出した効果額では全く足りない、というのが、この行政改革推進委員会からの意見だということを、わかっていただくのが重要だと思いますし、それを言うのがこの委員会の役目だと思います。読んでもらえなければどうしようもないと思います。

以前から、いろいろ言っても何の効果がないのであれば、行政改革をやめてしまおうのが改革になるのではと、大分激しいことも言ってきました。その考えは今でもありますので、ぜひ読んでいただく。市の職員全員に読んでいただくくらいの考えで、行政改革推進課から伝えていただければと思います。よろしくお願いします。それではご意見ご質問については以上にしたいと思います。

#### 4. その他

事務局：今後の予定について

第5次アクションプラン案について、来月、内部組織の市長を本部長とする行政改革推進本部会議で協議をする予定です。

そこで、今回出た意見等を伝え、議論した上で最終的なアクションプランを決定します。

また、旭市総合戦略についても、来年度から新たな総合戦略ということで今策定中ですが、そちらも含めて、今のプランと同じような形で、1冊の冊子に集約をした形で取りまとめを行う予定です。年度末に完成する予定で進めておりますが、でき上がり次第、委員の皆様にも送付させていただきます。

#### 5. 閉会