

公表所管課長 様

政策推進課長 原井川 英一

会 議 要 録

名 称	第1回 西予市行財政改革有識者会議	
事 務 局	西予市政策企画部 政策推進課	
	電 話 0894-62-6421	
	F A X 0894-62-6501	
開 催 日 時	令和7年6月20日(水) 13:30~15:40	
開 催 場 所	西予市役所5階 大会議室	
出席者	委 員	西村勝志 委員、高橋勇介 委員、赤塚昌弘 委員、 岡田温仁 委員、木村謙児 委員、古谷佑一 委員
	その他	管家 市長 (座長に諮問後、途中退席)
	事務局	山住 総務部長、沖野 財政課長、財政課関係職員、 大野本政策企画部長、原井川 政策推進課長、政策推進課関係職員
議事内容 (要旨)		
事務局 市長  出席者各位	1 開会 2 市長挨拶 3 委嘱状交付 (代表: 古谷委員) 4 自己紹介 5 座長・座長代理の選出・挨拶 座長は西村委員、座長代理は木村委員に決定 6 諮問	
事務局	7 説明事項 (1) 全体スケジュール、会議の進め方について (事務局説明)	

事務局	<p>8 協議</p> <p>(1) 「西予市財政危機脱却プラン 2025」について（事務局説明）</p> <p>①財政危機の現状（事務局説明）</p>
委員	<p>第2次総合計画策定時（平成27年度）にも、合併算定替終了による交付税減少が予想されていたとのことだが、何か対策を取ったうえでの財政危機の現状か。</p>
事務局	<p>当時から収入減少に併せた行財政改革の必要性は、庁内会議でも認識しており、第2次総合計画にもその必要性が記載されている。ただ、当時は基金が多く、まちづくりへの投資が先行し、その後の平成30年7月豪雨災害、新型コロナウイルス感染症対応などにより改革が停滞した。</p> <p>令和5年度当初予算の編成時に財源不足が大きく出たこともあり、そこから公債費の枠設定（25億円以下とする）や予算査定の中で厳しい調整を行ったが、現状を打開するためには、抜本的改革が必要と捉えている。</p>
委員	<p>人件費について、組織改革とか職員の削減などの取り組みはどうか。</p>
事務局	<p>正職員数の削減に取り組んでいる一方で、近年の給与改定の影響が大きく、昨年度は、市全体で人件費が約3億円程度上昇している。</p>
委員	<p>住民サービスを考えると職員の削減は難しいのでは。人員が減れば時間外も増える。企業でも同様のことが起こる。そうすると時間外の削減に着目することも一つの方法ではないか。</p>
委員	<p>ふるさと納税については、西予市5億円で、八幡浜市が31億円、愛南町が27億円。現状、近隣市町と競争が起こっている。今後増額の見込みはあるのか。</p>
事務局	<p>今年度は7億円を目標としている。寄附増額に向けては、ふるさと納税を促進するためのサイト開発の強化、返礼品の充実などに取り組んでいく。</p>

委員	<p>予算編成の在り方として、この大変な時期には情報と目的の共有が必要で、市役所職員が一致団結して、この改革に取り組むという思いや姿勢を浸透させることが必要。</p> <p>そして、市民にも共通認識を持ってもらうため、市民への情報発信が大切。また、予算を出すところには出して、絞るところはしっかり絞るという、選択と集中を理解の上で、納得してもらうのが大切だと思う。</p>
委員	<p>議会で財政危機に係る議論は行われているか。</p>
事務局	<p>毎年度9月議会で決算審査を行って頂いている。令和6年度からは、定例会の一般質問で財政に関する質問を多く頂くようになってきた。また、市の財政状況については、広報やCATVでも市民向けにできるだけ分かりやすい形で発信している。今回のことはNHKでも取りあげていただいた。</p>
事務局	<p>②財政危機の要因（事務局説明）</p>
委員	<p>財政危機について、各町の要望とその地域の特性を生かした一体感のあるまちづくりを優先してきたことが大きな要因であれば、今後、市民に対して、正しい危機感の共有が必要ではないか。</p> <p>旧町の要望を優先せざるを得なかった理由を明確にしないと財政危機を脱却した後も、再度同様の状況に陥るのではないかと危惧している。</p>
事務局	<p>対等合併ということもあり、合併当初は、地域の均衡ある発展を目指すということが目標になっていた。どこかで合併の効果が発揮できるステージへ転換する必要があったと考えている。高度経済成長時に作った旧町の公共インフラの更新にあたっては、再編することなく現状更新してきた経緯がある。今後、全てを同じように維持することは難しく、選択と集中が必要であったが、縮小や再編に対する市民の抵抗感が大きかったため、施設の統廃合が進まなかった。</p>

委員	<p>昔はこうだったとか、自分の町にもという市民は多い。このことを市民全員で共有していかないといけない。</p>
委員	<p>財政調整基金があるうちは、なかなか踏み込めない部分。貯金があるうちはまちづくりに投資してきたが、貯金が底をついた今だから改革できることかもしれない。</p>
委員	<p>平成 30 年 7 月豪雨災害の例もあるため基金は必要。基金が尽きてから取り組むのではなく、総合計画にも記載し、改革が必要と認識していたのであれば、もう少し早くに改革に取り組むべきであったと思う。</p>
委員	<p>過疎債・合併債以外に、公債費が増えた要因は。</p>
事務局	<p>実質公債費比率の数字でみると病院、下水道事業が借りている起債の償還にかかる操出金も積みあがった中で数字が反映している。</p>
委員	<p>例えば、公営住宅の建設には民間の力を借りる手もあるのではないかと。若い人が生活しやすい環境づくりも重要。市の事業に、民間の力を借りて、民間の資金を入れていく仕組みが必要である。今後検討が必要ではないか。</p>
事務局	<p>③本市を取り巻く背景（事務局説明）</p>
委員	<p>市内には小児科、産婦人科もない。この先、現実として子どもが増える見通しはない。また、市職員を削減してしまうと、若い人が働くところがなくなってしまい、慎重に行うべきではないか。</p> <p>また、公共施設の現状を踏まえると、施設保有量の最適化について 40 年間で 20%削減とあるが、もう少し早めて早急に取り組む必要があるのではないかと。</p>
事務局	<p>近年、人口減少の影響と公務員離れが進んでおり、若者の働き場所の確保という側面は確かにあるが、バランスの取れた確保に向けて定員管理計画に基づき進めていきたい。また、住民サービスに大きく影響が及ぶ改革を行うにあたっては、人件費の削減というところは避けて通れない。</p>

委員	<p>公共施設保有量の削減目標については、現在の公共施設管理計画で定められた目標であるが、今回の意見も参考に計画を修正して、前倒しの方法で進めていきたい。</p> <p>公共施設管理について、京都府福知山市が効果的な対策をしている。廃校を使ったビジネスプランコンテストも実施して、優勝者には施設をプレゼントし、新しい産業を興している。それらの情報について提供可能である。</p>
委員	<p>斎場について、松山市は PFI 事業で斎場を再整備しようとしている。斎場を一つにまとめるのは市民の理解も必要だが、コスト面では有効と思う。</p>
事務局	<p>④財政危機脱却プランの考え方（事務局説明） ⑤財政危機脱却プランの取り組み（基本方針・進捗管理、体系図）（事務局説明）</p>
委員	<p>改革プランの基本的な考え方は、行政あつての財政から、財政あつての行政に転換するという理解でよいか。</p>
事務局	<p>お見込みのとおり。</p>
委員	<p>改革の最終的な責任はどこが取るのか決めておくことが重要である。「行政経営戦略会議」が最終判断の場という認識でよいか。あとは、市民への見せ方が重要。銀行であれば、頭取直下に集中改革期間中の特別部署を設けるが、3年間で結果を残せるような組織を作ることも方法かと思う。</p>
事務局	<p>改革の原案は、有識者会議・議会の意見を踏まえたうえで、最高意思決定機関であり、市長・副市長・教育長・部長級職員で構成する「行政経営戦略会議」で最終決定する。組織体制については、職員が減っている中で、新しい部署を作るのは難しい。</p> <p>また、予算編成の総括は財政課（財政係）で対応するが、総合計画や各種計画との整合性については政策推進課（政策・行革係）、公共施設管理計画は財政課（管財係）と連携し横断的なマネジメントが重要。既存の予算査定の場を活用して管理していく。</p>

委員	<p>目標についてはどうか。基本方針の3本柱については、次回の会議の主な協議事項となる。（他委員：特に問題なし）</p>
委員	<p>基本方針の考え方は問題ないと思う。 八幡浜市のふるさと納税が31億と大きいですが、初めからそうではなく最初は7億円が目標で、地道な種まきをして伸びてきた。ファンづくりが重要。キャッチフレーズをつくり、市職員だけで考えるのではなく、市民を巻き込む、市民参加型の対策が必要かもしれない。</p>
委員	<p>伊方町では、「佐田岬いいものコレクション」を認定している。このコレクションは、ふるさと納税とリンクさせている。西予市産品の掘り起しにも力を入れていただきたい。</p> <p>9 その他 10 閉会あいさつ【西予市政策企画部長】</p>
備 考	