

総合計画及び総合戦略等調査 特別委員会記録

令和元年8月30日

摂津市議会

目 次

総合計画及び総合戦略等調査特別委員会

8月30日

会議日時、場所、出席委員、説明のため出席した者、出席した議会事務局 職員、審査案件-----	1
開会の宣告-----	2
副市長挨拶	
委員会記録署名委員の指名-----	2
第5次行政改革実施計画の結果報告-----	3
第1次～5次の行財政改革における改革項目等の今後の在り方について 行改から行政経営へのシフトについて～財政指標をベースに～-----	5
説明（政策推進課長、市長公室次長）	
質問（森西正委員、香川良平委員、南野直司委員、安藤薫委員、光好博幸委員）	
閉会の宣告-----	22

総合計画及び総合戦略等調査特別委員会記録

1. 会議日時

令和元年8月30日(金) 午前 9時58分 開会
午前11時31分 閉会

1. 場所

301会議室

1. 出席委員

委員長	三好義治	副委員長	光好博幸	委員	安藤 薫
委員	南野直司	委員	森西 正	委員	香川良平

1. 説明のため出席した者

副市長 奥村良夫
市長公室長 山本和憲 同室次長 大橋徹之
人事課長 浅尾耕一郎 政策推進課長 大西健一 財政課長 谷内田修

1. 出席した議会事務局職員

事務局長 牛渡長子 同局次長 溝口哲也
同局主幹兼総括主査 香山叔彦

1. 案件

- ・第5次行政改革実施計画の結果報告
- ・第1次～5次の行財政改革における改革項目等の今後の在り方について
- ・行革から行政経営へのシフトについて～財政指標をベースに～
- ・その他

(午前9時58分 開会)

○三好義治委員長 ただいまから、総合計画及び総合戦略等調査特別委員会を開会します。

まず、理事者から挨拶を受けます。

奥村副市長。

○奥村副市長 おはようございます。委員の皆様方には、令和元年第3回市議会定例会を前にいたしまして大変お忙しいところ、総合計画及び総合戦略等調査特別委員会を開催していただきありがとうございます。

本日は、昨年度に計画期間が満了となりました第5次行政改革実施計画の総括と、第1次から第5次にわたり取り組んでまいりました改革項目等の今後のあり方について、ご説明させていただきます。

また、財政指標等を用いながら、行政経営へのシフトについての考え方をお示しさせていただきますので、皆様方には忌憚のないご意見を頂戴したいと考えております。何とぞよろしくご審査いただきますようお願い申し上げます、冒頭の挨拶とさせていただきます。

○三好義治委員長 挨拶が終わりました。

本日の委員会記録署名委員は安藤委員を指名します。

本日の案件は、前回の第1次から第5次の行革にかかわる全体の総括に引き続き、昨年度計画期間が満了しました第5次行政改革実施計画の単体での結果報告と、第1次から第5次の行財政改革における改革項目等の今後のあり方について、行革から行政経営へのシフトについて、財政指標をベースに、及びその他についてです。

それでは、まず案件全体についての概略説明を受けます。

大橋市長公室次長。

○大橋市長公室次長 おはようございます。そうしましたら私のほうから、本日の案件、資料等についての概要のほうを説明させていただきます。

本日ですけれども、本特別委員会におきましては総合計画の基本計画を基礎とする計画行政の見直しを中心議題としていただいておりますけれども、それと関連いたしまして、行革から行政経営へという流れの部分について、これが計画行政のあり方と大きくかかわるということで、この行革から行政経営への部分についても、この本委員会で取り扱うということを決まらせていただいております。したがって、本日についてはそのあたりのところを中心にご報告、ご説明させていただいて、ご意見、ご議論いただければと思っております。

案件1、2、3がそれぞれ資料1、2、3と対になっております。

案件1の5次の行政改革実施計画の結果報告なんですけれども、平成26年度から平成30年度までの第5次の行革の総括、結果報告になっております。これは、1次から4次と同様の内容といえますか、様式になっておりまして、例年秋口に議員の皆様へ報告をさせていただいているんですけれども、今回特別委員会がございまして、前倒しでこのタイミングで報告をさせていただきますものでございます。

案件2と3につきましては、1次から5次の行革の振り返りの部分と、今後シフトしていく行政経営戦略という部分について、ご報告、ご説明させていただくんですけれども、振り返りの部分につきましては前回の特別委員会でも2040年問題を背景とした行政課題の分析等のところで、効果額等について説明をさせていただ

たわけなんですけれども、今回は特に5次の行革が終わって、その積み残しといえますか、引き続き課題として残ってる部分であったり、前回、委員の皆さんから少しご示唆いただいたスクラップの部分であったり、それと、なぜ行革から行政経営戦略のほうにシフトしていくかというところについて、財政指標を用いながら、その財政の推移を見ながら、説明、報告をさせていただきたいと思っております。

4がその他になっておるんですけど、ここで少し次回以降のところの本委員会の部分について、予定のほうをご報告させていただければと思っておりますので、よろしくをお願いします。

そうしましたら、まず1については政策推進課長のほうから説明をさせていただきます、2と3について私のほうから説明をさせていただきます、ご質問等については全て終わった段階でと考えておりますので、どうかよろしく願いいたします。

○三好義治委員長 説明が終わりました。

次に、各案件について説明を受けます。

大西政策推進課長。

○大西政策推進課長 おはようございます。それでは私のほうから、資料1に基づきまして、平成26年度から平成30年度の間に取り組みました摂津市第5次行政改革実施計画の結果報告書についてご説明をさせていただきます。

まず、本報告書の目次をごらんください。

第1章といたしまして第5次行政改革実施計画の基本的な考え方を、第2章として改革項目85項目の取り組み状況に係る結果、第3章としまして人材育成・組織の改革にかかる成果、第4章として経費削減等効果額に係る成果を、第5章としまし

て持続可能な行政経営の実現と新たな行政サービスの展開を、第6章としましてまとめを記載させていただいております。

なお、8ページ以降は、資料といたしまして、各項目の取り組み内容の総括表とさせていただきます。

それでは、1ページ目から2ページ目をごらんください。

改革項目85項目の取り組み状況にかかる結果につきましては、実施及び継続実施の項目が43項目、一部実施の項目が34項目となっており、全改革項目の約9割について、取り組みに着手しております。未実施の項目につきましては、8項目となっております。なお、進行状況の内訳比率などを取り組み状況にかかる結果一覧として2ページの表1に示しております。

次に、3ページをごらんください。

表2では、未実施8項目についての今後の方向性を記載させていただいております。8項目の中で「入札予定価格を事後公表化します」の項目につきましては、この5年間の検討の結果、導入を見送るという結論に至りました。しかしながら、そのほかの7項目につきましては引き続き検討してまいりたいと考えております。

続きまして、4ページをごらんください。

第3章の人材育成・組織の改革にかかる成果につきましては、研修、職場、人事制度を柱とした第2期人材育成実施計画を策定いたしております。本計画に基づきまして、マネジメント能力にすぐれた管理職を養成する各種研修の実施や、みずから前例をつくる職員を育成するため職員提案制度、自主研究グループの充実などに取り組んでまいりました。

人事制度では、能力と実績に基づく人事管理と、公平かつ公正な人事評価制度を確

立するため、能力評価と業績評価、目標管理を導入してまいりました。また、組織の改革につきましては、職員数を適正かつ計画的に管理し、時代に応じた機構改革の実施による組織効率化に向けた取り組みや、部局横断的な組織の活用など、柔軟かつ機能的な組織の構築を行ってまいりました。

次に5ページをごらんください。

第4章の経費削減等効果額に係る結果につきましては、この5年間で24億973万7,000円の効果額を生み出すことができいております。なお、表4では改革の柱ごとの効果額を示しております。

人の改革では1億1,158万9,000円の効果額となっております。主な要因といたしましては、職員の各種手当を国に準じるように見直したことによる1億64万5,000円が主なものとなっております。

次に財政の改革につきましては、21億9,906万3,000円の効果額となっております。主なものといたしましては、国民健康保険特別会計の法定外繰入金の見直しによる7億3,790万円、そのほか公共下水道事業特別会計の基準外繰入金の見直しによる3億5,763万円となっております。

次に、モノの改革につきましては9,735万5,000円の効果額となっております。主なものといたしましては、低未利用地の売却による4,030万4,000円が主なものとなっております。

続きまして情報戦略につきましては、選挙事務に関する電子名簿対照システムの導入による投票所従事者数の見直しによる173万円を効果額とさせていただきます。

続きまして6ページをごらんください。

第5章、持続可能な行政経営の実現と新たな行政サービスの展開につきましては、新たに創出しましたサービスや事務事業について記載をさせていただいております。

主だった取り組みで申し上げますと、妊婦健康診査公費助成における助成金を6万円から12万円に増額したことや、健康づくりに向けた取り組みの充実における国立循環器病研究センターと連携をさせていただきましたSTOP MIキャンペーンの実施、産業振興施策の充実における創業サポート総合相談窓口の開設、子ども医療費助成制度における対象年齢の拡大、子育て支援の充実における保育所定員の増員などがございます。そして、これらの新たなサービスの創出にかかる歳出額を表5にまとめさせていただきます。

また、第5次行革の項目として挙げてはおりませんが、この計画期間中に新たなサービスとして創出したものについても、後段で記載をさせていただきます。少し触れさせていただきますと、新規事業などから申し上げますと、加圧式飲料水小型給水車の配備や、別府コミュニティセンターの新設、ホームページのリニューアル、摂津SUN SUN塾の実施、中学校給食の開始、小・中学校へのタブレット型パソコンの配置、デイハウスましたの移転などがございます。そして、これらの新たなサービスの創出に係る歳出額を7ページの表6に記載をさせていただきます。

最後に7ページをごらんいただけますでしょうか。

第6章はまとめとなっております。この5年間の計画期間では、みずから前例をつくる職員の育成、多様化、複雑化する行政

課題に対応する組織体制の構築、持続可能な行政経営の実現に向けた新たな行政サービスの創出と進展に取り組んでまいりました。

今回の計画で一定の事務効率や財源効果、行政サービスを生み出すことができました。これからも達成した項目につきましては効果が持続できるように、達成できなかった項目につきましては現状分析と課題の精査を引き続き行い、事業や事務の改善・改革に取り組んでまいりたいと考えております。また、人材育成におきましても、前向きに、みずから考え、スピード感をもって実行していける職員の育成に引き続き取り組んでまいりたいと考えております。

以上、簡単ではございますけれども、資料1の摂津市第5次行政改革実施計画の結果報告書の説明とさせていただきます。
○三好義治委員長 次、大橋市長公室次長。
○大橋市長公室次長 そうしましたら、案件2の第1次から第5次の行財政改革における改革項目等の今後のあり方について、資料のナンバー2を用いて説明をさせていただきます。

表紙を一枚めくっていただきまして、A4の縦の表なんですけれども、行財政改革の主な項目と今後の考え方という表になっております。

まず、この表の見方なんですけれども、人の改革、財政の改革、モノの改革、その他という項目ごとにまとめてございますけれども、まず一番上の人の改革の給与体系の適正化という項目については、第1次から第5次まで引き続き取り組みを継続してやってきたものでございます。現時点で技能労務職の給料表の見直しという部分が引き続きまだ課題として残っている

というようなつくりになっております。この人の改革の部分については、人材育成能力開発についても1次から取り組みを進めておりまして、現在、人材育成計画であったり、採用試験のところであったりと適宜見直しを進めておるんですけど、この項目については今後行政経営戦略、事業等実施方針の中に、能力と実績に基づく人事管理の徹底ということで引き続き明記をして取り組みを継続させていきたいと考えております。

そういう形のつくりになっておりまして、財政の改革でございましたら、各種給付金等の単独扶助費の見直し、団体補助金負担金の適正化、使用料・手数料の適正化、使用料減免制度の適正化、それと特別会計の健全化、民営化、民間委託の推進、これらについては引き続き行政経営戦略事業等実施方針という形で明記をして、継続的に取り組んでいくということで考えているものでございます。

モノの改革につきましては、消防の広域化、義務教育施設等の適正化、それと集会所の適正配置、公有地の有効活用、指定管理者制度の拡大、こういった項目についても引き続き取り組みを進めていきたい。

その他といたしましては、情報化対応、各種イベントの見直し、そういったものについては、経年の変化の中で情報化の部分についてはなかなか変化が激しいんですけども、そういうことについても臨機応変といいますか、敏感に察知して、取り組みを継続していきたいということで考えており、そういうものになっております。

したがいまして、行革が終わるということではなしに、行革の中のやはり行政を継続的に運営・経営していく中で必要なものについては、今後もしっかり表出しをして

取り組みを進めていくということで考えております。

もう一枚めくっていただきまして、行革期間におけるスクラップ・アンド・ビルドに関連する主なソフト事業という一覧表に、少し細かいんですけども、これにつきましては前回少し委員の皆様からご示唆いただきました市民生活と申しますか、行革をこれまで平成10年から取り組んでくる中で、どのように変化したか。どんなものがスクラップがあって、どういったものが新規で生み出されたのか、そういうところの主にソフト事業について一覧にしているものでございます。

これだけを見ると、なかなかわかりにくいと申しますか、一部実施、一部削減というものもございまして、なかなかこれだけで効果額等をあらわすのが難しいわけなんですけれども、この次の折れ線グラフで少しご理解をいただきたいなと思っている部分がございます、これは平成10年から平成30年度まで、行革1次から5次までの一般財源の決算額なんですけれども、目的別歳出の決算額の推移を折れ線グラフであらわしているものでございます。行革の中でやはり市民生活と申しますか、福祉の関係の部分について、やはり敬老祝金の見直し等も含めて見直しを進めてきた経過もございまして、その辺のところ、どうなったんだということでご意見もいただいていたわけなんですけれども、この折れ線グラフを見ていただきますとわかりますように、オレンジのところは民生費になるんですけど、民生費の中には福祉の事業等が全て、ほぼ網羅されているわけなんですけれども、平成10年度以降、一般財源、右肩上がりでも推移をしております、福祉関係の部分については、もちろん、

国・府の制度の関係で、一般財源を投入しないといけないという部分はあるわけなんですけれども、それでもしっかりこの民生費、福祉のところは一般財源を投入して行政運営を担ってきたということが、この折れ線グラフ上では見てとれると思います。

ただ、そのかわりとも申しますか、その分、黄色の土木費、それと緑色のところの公債費、これらについては抑制をしつつ行政運営をしてきたということが見てとれると思います。

ですから、決して行革で福祉を大きく切ってきたということではないというところについては、少しご理解をいただきたいと思っております。

引き続きまして、案件の3です。行革から行政経営へのシフトについてということについて、資料ナンバー3を用いて説明をさせていただきたいと思っております。

まず一枚めくっていただきまして、行革から行政経営へのシフトについて、財政指標をベースにということなんですけれども、財政指標を用いて説明をさせていただくんですけど、やはり平成10年に行革市民会議であったりということをしてしながら行革大綱を作成して、第1次行革実施計画をスタートさせたときの財政の状況、その状況を指標から見ると、相当、このときは全国ワーストということ言われてた指標も幾つかございましたし、その状況と平成30年度の決算が間もなく出るわけなんですけれども、その財政指標の状況を見ると、大きく改善をしているということで言えると思います。

そういった中で引き続き平成10年度に作成した行革大綱をベースとした行革ということを引き続き取り組むのではな

く、やはり行政経営ということ意識しながら、ふだんから必要な、より効果的な施策や事業にシフトしていくということを、日ごろから意識しながら行政運営、行政経営を担っていくような形にシフトしていきたいということでこれまでも説明させていただいておりましたので、そういったところを少し財政の指標を見ながら説明をさせていただきたいと思えます。

もう一枚めくっていただきますと、普通会計ベースなんですけれども、地方債残高と積立金残高の推移の表がございます。そのもう一つ次のページには、実質公債費率の折れ線グラフがございます。できましたら両方少し見ながらと思うんですけれども、やはり地方債残高、借金の額ですけれども、平成10年、このときはやはり大きかったのは下水道事業を中心とする建設事業、それがこの平成10年までの間、相当、例えば平成3年から平成9年の7年間の平均でいいますと、年間に普通建設事業の部分についてで83億円ほど歳出としてあったわけなんですけれども、それと新規の起債の発行も平均で50億円近い起債を発行していた。こういった経過の中で、こういうふうには地方債残高が膨れ上がって、非常に財政状況を圧迫した。そういった中で行革がスタートをしたわけです。

人件費等の削減、それとさまざまな使用料とか補助金等にも改革をすることによって、現状のいわゆる実質公債費率のところを見ていただきますとわかりますように、適正、非常に安定した数字のところまで持ってくる事ができているという状況が見てとれると思えます。

もう一枚めくっていただきまして、次に経常収支比率と義務的経費の関係のグラフを作成させていただいておりまして、こ

れ、折れ線グラフが経常収支比率の推移になっておりまして、棒グラフの灰色の部分が人件費、黄色の部分が公債費、青色部分が扶助費で、緑の部分が合計となっております。

経常収支比率についても非常に高い、100を超える状況で行革がスタートしたわけなんですけれども、このときの経常収支比率に大きく影響していたものについては、やはり人件費ということが大きかったのかなと、灰色の棒グラフなんですけど、ここがわかっていただけるかなと思えます。

行革の中でこの人件費を大きくカットする中で、こういった形で右肩下がりのグラフになってるんですけれども、これで経常収支比率というところも一定の水準まで落とすことができてきたわけなんですけれども、ただ、この扶助費、青色の棒グラフの扶助費、この赤い点線で右肩上がりの図になってるんですけれども、この扶助費が、行革がスタートした平成10年度ではそれほど大きくはなかったんですけど、やはりこの20年の間に扶助費のところが大きく膨らんできて、経常収支比率については、現状、今100%を少し超えてる部分がありますけれども、以前と違いまして、以前は人件費だったのが、今は扶助費が大きく影響している部分があるのかなということがこのグラフから見てとれるかなと思えます。

今後のところが重要になるのかなと思っておるんですけれども、人件費については、これに引き続き右肩下がりにいくというのは、まず難しい、無理だろうなと思っております。ただ、扶助費のところについては、前回のときにお示しをさせていただいた2040年問題の分析のところでも明

らかなように、引き続き右肩上がりで推移をしていくと。それだけ扶助費のところは財源を投入していく必要が今後もあるということで、この経常収支比率についても、またその扶助費のところをしっかりと見ながら、この推移というのを確認していかないといけないと考えているというところがございます。

最後が税収の推移ということグラフにしております。1次から5次までなんですけども、全体が青色の棒グラフ、それと黄色がそのうちの大きく占めております固定資産税、それとオレンジが個人市民税、灰色が法人市民税と、その他については軽自動車税とたばこ税ということになります。

税収の推移は、本市の特性上、やはり景気の動向で非常に大きく影響してくる部分がございます。平成10年度190億円のところは、平成15年、平成16年ぐらい、平成17年ですか、20億円ぐらい減っておりますし、その後少し回復をして、また平成26年、平成27年ぐらいにかけて、また20億円近く減っていると。かなり大きなぶれがございます。平成10年以降、20億円ぐらい減ったときには基金を若干投入して対応したということがありますが、平成18年以降の20億円減のところについては、行革の効果もあって、基金は温存しながら税収の減に対応できたという経過もございます。

そういったことから、やはり本市の特性としての税収の変動の部分については、やはり基金のところと、ふだんの改革のところは引き続き重要になってくるのかなと考えておりますので、今後もそういった形で行政運営を続けていく必要があると。行革ではなくて、行政経営戦略として続け

ていく必要があるということで考えてございます。

資料2と3については以上でございます。

○三好義治委員長 説明が終わりました。

それでは、質問がありましたらお受けします。

森西委員。

○森西正委員 おはようございます。まずは、平素からご苦勞されているのは十分には認識をしております。質問といたしますか、指摘をさせていただきたいと思っております。

まず4ページの人材育成の組織改革に係る成果というところでありましてけれども、これからはみずから前例をつくる職員を育成するというようなことではありますが、まず私は、摂津市の職員が、皆さんがこの摂津市のことをまず大好きであるということが前提だと思います。この摂津市のことを好きであるから、摂津市のこと、摂津市民のために、仕事ができるんだと思います。

だからそこを、まずはつくっていただくというか、そら、新卒で入ってきた人ですね、意識はあるんだと思います。でもそこをまず築き上げていただきたいと。それが人件費、給料という部分がありますけども、給料をいただいているからその仕事をするのではなくて、仕事をしたその対価が反対に給料であるというような、そういうふうな職員をつくっていただきたいと思っております。

そういう研修等もぜひともしていただきたいと思いますし、給料をいただいているから仕事をするということですけども、そこは市民の税金でもってその給料というのは発生してきますから、当然その仕事をするというのは当然であります。しかし

ながらその前に、給料、お金の計算をする前に、そこはやはり摂津市が好きだから、摂津市のために、摂津市民のために、仕事をさせていただくと。その対価が給料であるという意識を持った職員をぜひともつくっていただきたいと思いますので、よろしくお願ひしたいと思います。

歳出等も今まで行革をされてきたことに関してもご説明をいただきました。やはり身の丈に合った行政運営をしていかなければならないというふうなことで、だから税収が減ってきたので、その分、身の丈に合った行政運営をしていくためには、その行革をして、歳出を削減していくという部分というのは、そこはいたし方がないのかなど。そこはどこの部分を見直して、再構築とか廃止をしていくという部分というのは、そこは精査をしてこられたとは思ひます。

その結果がこういう形になってきたんだらうと思うんですけども、まず根本的に、歳出の抑制を図られてますけれども、私、最後のこの税収のところですけども、ここがやはり一番大事だと思います。税収が多ければ、ここの行革の部分も、行革をしなくてもいいと。言うたら税収があれば、その部分を触らなければいいというふうなことになるわけですね。ということになりますと、民間でいうと、経費を削減して、そしていかに売り上げを上げていくかというところが民間はあります。だから売り上げを上げなくて、経費だけ削減するんだということではないわけですね。そういうことからいうと、行政も一緒であって、歳出は抑制をしていきながら税収をふやしていくと。税収をふやすためにはどういうことをしていくのか。そこはどいうまちづくりをしていくかによって、個人市民

税をふやしていくのか、法人市民税をふやしていくのかという、その計画性をつくっていかなければならないと思うんですね。歳入をふやすためには、言うたらどこをふやして、何をふやす。そのためにはどいうまちづくり、計画をして、進めていって、結果的に税収がふえるということ。という形をとっていかなければならないと思うんです。

私もほかのところでも話をさせていただいてますけれども、今、健都イノベーションパークに企業を誘致して、例えば法人市民税をふやしていくためには、その健都イノベーションパークをどいう企業に参入をしていただいて、参入をしていただいた企業がどいう企業であるかによって、法人市民税の増がどれだけ図れるかというところが変わってくるわけですね。一つは特定の地域の中で税収をふやしていく、摂津市域全体の中でどいうやって税収をふやしていくという両方があるというふうに思うんですけども、そういう部分について、歳出の削減だけでなく、歳入確保をどいうふうにしていくのかというところを、ぜひとも検討して、研究をしていただいて、そこを表に出していただきたいと思うんです。

そのために、そのところをどいうするかというところを、どいうまちづくりをしていくのか。いうたら税収をふやしていくのかというところが、今後この総計の中身をどいうふうにしていくのかというところの中身を考えなければならぬというところにはなつてこようかと思ひますので、ぜひともそういう点を研究して、そしてまた我々に示していただきたいと思ひますので、指摘といひますか、よろしくお願ひしたいと思ひます。

○三好義治委員長 要望ということではないね。

質問する場合は、できるだけ資料に基づいてやるんやったら、ナンバー1の何ページ、ナンバー2の何ページ、ナンバー3の何ページ、これをちょっと明確に言うてください。

次に、香川委員。

○香川良平委員 おはようございます。それでは質問させていただきます。

第5次行政改革実施計画の結果報告を受けまして、その中で資料1について質問させていただきたいなと思います。

改革項目85項目ございまして、未実施が8項目ということで、未実施8項目の内訳と今後の方向性についてのご説明を受けたわけでありまして、この未実施の項目についてなんです、大体のところ引き続き検討するというような見解ではございますが、例えば今一番上が目についたんですが、市有財産の減免や無償で貸してるところについて、見直しについて引き続き検討するというようなことでございますが、これは一体いつまで検討するのかなと実際思いますし、例えば期限を切って見直し、検討する期限を切るとかそういう対応はできないのかなとちょっと純粹に思ったので、考え方についてお聞きしたいなと思います。

次に資料1の5ページです。経費削減等効果額にかかる成果ということで、組織の改革の部分の効果額がゼロ円となっております。組織改革においては部局横断的な組織の活用や事業の効率化や安定な事業運営のための組織の統合・見直しを行いましたということでございますが、その効果額がなかなか計算できにくいのかなというイメージなんです、このゼロ円につい

での説明をお願いしたいなと思います。

あと、8ページの資料の見方がわからない。職員の一人当たりの効果額ですか、ちょっとこの見方、資料の見方を一度説明いただきたいと思います。

以上、3点。

○三好義治委員長 谷内田課長。

○谷内田財政課長 それでは、香川委員のご質問、1番目の市有財産の減免、それから無償貸し付けの見直しについて、お答えいたします。

今回、この行革期間中にこの減免、それから無償貸し付け、見直し、いろいろ検討を進めてきたんですけれども、今のところ、相手方のあることですので、現在貸し付けさせていただいているものについても、一定の期間、毎年契約、それから貸し付けという形ではなくて、5年という形の貸し付けを実施させていただいております。ですから、その貸し付けの期間中の見直しというのは、なかなか相手方のあることですので、少し厳しいのかなと思っておりますので、まずは一旦、今結んでいる貸し付け期間、この終了の時点が一つの目安になるのかなと考えておまして、担当課ともそういったことで、次の貸し付け更新の時期を見据えて、きちんと相手方と協議をいただくということで検討を進めておるところでございます。

以上です。

○三好義治委員長 山本公室長。

○山本市長公室長 少し補足でございます。土地等の使用料のところでございます。

条例をご可決いただいている中に、公共的等々の施設等々をお使いになる場合に、低廉または無料で貸し付けることができるという条例を可決いただいている条例がございます。その条例に基づきまして、今、

無償でお貸しをしてるということでございます。なおかつ、無償でお貸しさせていただいてる法人等々は非営利というところが数多くございますので、お時間がかかってるということもございます。

そのために、過去でございましたら10年間等の長期貸し付けであったものを、期間を5年等々に縮めまして、我々として契約期間の中で、相手方といろいろお話をさせていただいてるというような状況でございます。

そういう関連もございまして、少しお時間がかかってるということもございますので、よろしくお願ひします。

○三好義治委員長 大西課長。

○大西政策推進課長 それでは私のほうから、二つ目のご質問の資料1の5ページの組織の改革について効果額が全くないというのはどういうことかというご質問だったと思うんですけども、先ほど委員からも少しお話がありましたけれども、人の削減であったりとか、お金に換算できるものというのが難しいと考えておりますので、ゼロ表記をさせていただいてるところでございます。

以上でございます。

○三好義治委員長 浅尾課長。

○浅尾人事課長 私のほうから、3点目のご質問の人件費の積算の数字の説明をさせていただきたいと思ひます。

ここに表記しております数字は、効果額を算出する上で、一人当たりの年間の人件費として、ここに計上している額を積算しているということでございます。

非常勤臨時職員につきましては固定の額ということになっておりますが、正規職員ですね、正職員再任用の職員は少し数字に変動がございます。これは前年度の時間

外勤務などの変動要因を全て含みまして、職員数で割って一人当たりを出して、より実態に近い効果額ということを出しているものということでご理解いただければと思っております。

以上です。

○三好義治委員長 香川委員。

○香川良平委員 ありがとうございます。

未実施の市有財産の減免や無償で貸し付けしている件について、契約期間が終了するときに交渉時期というご説明をいただきました。これ、減免はまだしも、無償で貸している分は、お金をいただけるのであれば税収増に直結することですので、引き続き検討していただきたいと思ひます。よろしくお願ひします。

次のページの組織の改革の部分のゼロ円というのは、人の改革のほうにあらわれているというご説明をいただきました。なかなか計算しにくいものだと理解をいたしました。ありがとうございます。

最後の8ページの表の説明いただいたんですけど、ちょっともう一回いただきたいんですけど。例えばこの正職員の平成30年度の845万円ですか。この845万円というのは、平均ということですか。この効果額というわけではないという意味ですか。お願ひします。

○三好義治委員長 浅尾課長。

○浅尾人事課長 そうしましたら今のご質問にお答えさせていただきます。

ここに記載をしておりますのは、効果額を出すために、一人当たりの職員を幾らの効果額と見るかと、そういうような額としてここへ表記をしているということでございます。

この中には先ほど申し上げた時間外などの変動要因であったり、職員個々の退職

手当、これは退職の年度に支払われることになるんですが、それもその年次に割って、均等に割って、一人当たりの額として出していると。そういうことをご理解いただけましたらと思います。

○三好義治委員長 次に。

南野委員。

○南野直司委員 行革から行政経営にシフトしていきますよということで、さまざまな観点からご説明いただいたんですけども、この新たな行政経営を展開していく中で、私自身は日ごろからちょっと思っていることをお伝えといいますか、ご質問しながら、一点だけちょっと聞きたいなと思いました。

この中で、資料3には時代背景、ニーズ、将来を見込んで、これらを踏まえて市に必要な施策に、より効果的な手法でサービスを実施かつ財政指標の動向をしっかりと注視して進めていきますと書かれてるんですけど、もちろん、なるほど、施策の充実、時代背景に合った市民の方からの声を反映しながら施策の充実を図っていくということもすごく大事なことやと思うんですけども、僕は行政経営戦略といわれる中身としては、市民の方へのサービスの充実、いわゆる、わかりやすくいいますと、ロビー、市役所庁舎へ入ったときに、受付員の方がご挨拶していただけてますね。僕はあれやと思うんです。ああいう観点からの市民サービスの充実が何よりも大事なのかなと思うんです。それにはやはり資料1で書かれてました職員の方の提案、あるいは自主研究グループのそういった声を反映していく。窓口に来られたときにわかりやすい対応していくということを行政経営、新たな行政経営戦略の中にやはり組み込んで、大きく組み込んでいただきたいなと

思ってるんですけども、その辺ちょっと、大きな枠組みでお答えいただいたらありがたいなと思います。

○三好義治委員長 大橋次長。

○大橋市長公室次長 そうしましたら、ご質問にお答えしたいと思います。

おっしゃっていただけてますように、市民サービスの充実といいますものは、さまざまな施策や事業を拡充・拡大するだけではなくて、今おっしゃっていただくような観点というのは非常に重要になってくるかなと思います。

森西委員からご示唆いただいた点、まず摂津市のことを好きになって、摂津市をよくしたい。そうするとやはり市民のことを真剣に、どうすれば気持ちよく窓口に来ていただけるとか、少しでもサービスがよくなるかというところを、日々考える、常に考えるということになると思います。それを職員提案であったり、ボトムアップの観点で吸い上げるということが、今後やはり、より重要になってくるとおっしゃっていただけてますように、思いますので、そのあたりを行革という項目で、ひょっとしたら今まででしたら行革という中にそういう項目を設定するかもしれませんが、今後については行政経営戦略の中でどのように位置づけられるかということをしっかり検討して、今おっしゃっていただいたような観点については網羅していくようにしていきたいと思います。

○三好義治委員長 南野委員。

○南野直司委員 ありがとうございます。職員の方のふだんの業務の中で、いい意見を出し合っていて、どうか市民サービスの向上につなげていただきたいと思います。

一点だけ、もう一点、意見として聞いて

いただきたいんですけども、やはり高齢化の社会にどんどん入ってきてます。今まではどちらかというと紙面等々で市民の方、対象の方、それぞれにお知らせしてたことを、コールセンターといいますか、電話なんかを使って申請をしてくださいというふうにシフトをしていかなあかんこともたくさん出てくると思うんです。お知らせを出してもなかなか申請されないという部分があります。そういう場面に出くわしてますので、そういう発信方法、周知の徹底、発信方法は今まで紙面でやってたけども、電話なんかを使って、あるいは外に出て行って、市民の方、一軒一軒回ってお知らせしていくという時代に入ってくるのかなと思いますので、そういうことをどうか視野に入れて取り組んでいただきたいと思います。意見として一つ。

以上です。

○三好義治委員長 では次。

安藤委員。

○安藤薫委員 案件1の資料1にあります、2ページ目にも示されています。先ほども議論もされていますが、85項目の第5次行革の行革項目の中で、実施、それから継続実施、一部実施と、何らかの形で取り組んでいるというものが、全体で約9割ぐらい上っていると。残りの約1割、8件、先ほどもありましたけども、未実施になっているということでありました。

今回の行革の総括が、今後の行政経営を検討していく上でも非常に大きな問題だということですので、この未実施になっているもの、それから実施されている、もしくは維持されている、一部実施されているというものの中で、今後の進め方の中で、いろいろ変更、見直しであるとかいうような判断も出てくるのではないかなと

思うんですね。

3ページにありますように、未実施の8項目の中で上から3番目の財政課、「入札予定価格を事後公表化します」ということについては、「平成28年度の入札制度検討委員会で、市内業者の育成や工事検査の充実の視点から、同制度の導入を見送る」ということで、未実施で、ほかの7項目は引き続き継続をして検討していくということですけども、これはもうはっきり言って、方針を変えるというような判断をされてるということだと思んですが、実施、未実施にかかわらず、こうした考え方をどういう観点からやっていくのか。その他検討していく上で、判断の指標というんでしょうか、それぞれいろいろな項目がありますから、どうお考えになっているのか、ちょっとお聞かせいただきたいなと思います。

それからちょっと基本的なことを二つお聞きしたいんですけども、これは5ページ、6ページ、7ページと、5ページでは削減効果の一覧の表が載っています。6ページ、7ページにつきましては、行革の中でビルドの部分ですね、歳出額、7ページのほうについては行革項目にはないけども、取り組んだ部分ということだと思っただけです。数字を見ると5次行革の中でスクラップの部分でいうと24億円ほどの削減効果があって、行革項目の中にあるビルドの部分では6億3,500万円、行革項目にないビルドの部分でいうと16億7,500万円ということ、ほぼプラスマイナス8,000万円ぐらいの差になっているわけですけども、この数字の見方、どんなふうに捉えたらいいのか。削減効果額というのは、人件費など含めて削減された金額ですね。歳出額のほうというのは一

体どんな数字なのか。事業費であれば、当然一般財源、市費の部分と府費や国のほうの部分もありますから、スクラップされた部分がそのままスライドしているのかどうなのかという見方でいいのかどうか。それをちょっと教えていただきたいということ。

三つ目にはもっと単純な、言葉の話で恐縮なんですけども、7ページのまとめのところに、行革の考え方の中心的な考え方だと思うんですけども、下から3行目で、ビルド・アンド・スクラップという表現になってるんですね。従来はスクラップ・アンド・ビルドと。ナンバー3の数字でも、スクラップ・アンド・ビルドということになってます。これ、順番が違ってるだけならそれでいいんですけども、往々にして文言の前後という、いろんな意味があるのかなとついつい思ってしまいます。ちょっとその考え方を教えてもらえますか。

○三好義治委員長 大橋次長。

○大橋市長公室次長 そうしましたら、最初の質問のほうに私のほうからお答えをさせていただきたいと思います。

これは行革にかかわらず、さまざまな施策や事業の方針とか内容の変更のことだったのかなと理解はさせていただいてるんですけども、もちろん、今後も行革という計画がなくなっても、さまざまな施策や事業について、方針なり内容が変更になるということは出てくると思います。もちろん、大きな政策的なものから、細かな事業のどこまでさまざまな分野でそういったものが出てくるかと想定をしております。

例えば、旧味舌小学校の跡地の利用なんかでもそうでしたけども、それぞれの施策や政策、その大きさといいますか、その重要性といいますか、それらを適切に捉えて、

しかるべきタイミング、それと内容の精査、時期とか、その辺も全て踏まえて、議会のほうにお示しというか、説明をさせていただくことになるのかなと。それが旧味舌小学校の跡地のときのような手法ですか、それとも予算の事業の中でするのかというのは、それぞれの施策や事業によるのかなと考えております。

以上でございます。

○三好義治委員長 大西課長。

○大西政策推進課長 私のほうから二つ目と三つ目のご質問にお答えをさせていただきます。

まず二つ目でございます。資料1の5ページの分が歳出でございますけども、こちらの分につきましては、平成25年度の決算額から、単年度で積み上げていっているという額になります。

例えば、平成26年度は何もやっておりませんけれども、平成27年度に何かを行いましたと。そのときには効果額として1,000万円が出ましたというふうになれば、平成28年度以降も1,000万円、平成29年度も1,000万円、平成30年度も1,000万円、合計4,000万円の効果額が出ていますという形で個別で項目を積み上げて、それをさらに柱ごとに積み上げている金額になっております。

次の6ページから7ページのビルドの歳出の分でございますけれども、表5につきましては、5次の実施計画の第6の柱のところに書いてある項目に関連しているものだけを、挙げさせていただいております。これにつきましては、歳出に関しては全く市の単費のみで考えて計算をしております。表6につきましてはの主要事業で書かせていただいておりますけれども、毎年度、年度当初に主要事業で出させていただきます

ております新規事業の分から抜粋をしてという形になりますので、全てを網羅しているというような金額ではございません。この中には一部国費も含まれていますが、そこまで精査している額ではなく、単純に主要事業の歳出分の決算を積み上げております。

あと、この中につきましては、例えば先ほども少しご説明で申し上げましたけれども、別府コミュニティセンターの新設に関しましては、あくまでイニシャルコストだけをここに載せておりますので、ランニングコストを含んでおりません。また、扶助費についても、伸びについてこの中には入れ込んでいないというところでございます。

次、三つ目のご質問でございます。最後7ページのまとめのところ、通常であればスクラップ・アンド・ビルドではないかというようなお話やったと思うんですけども、まさしくそのとおりでございます。ではなぜここでビルド・アンド・スクラップにしているのかと申し上げますと、前回、2040年に向けた人口推計等々のご説明をさせていただいておりますけれども、今後もやはり課題はいろいろ出てきます。その中に対応したやはり施策なり事業を打っていかねばなりません。ただ、財源、人等、限られておりますので、まず職員全員思考として何をつくるか。何をしなくてはいけないかと。いう部分でのビルド。そのために手段としてのスクラップというような考え方を、5次のときもやってはおったんですけども、よりそれを意識づけするために、ちょっと造語という申しわけございませんけれども、そういう意味合いを込めて、ビルド・アンド・スクラップの表現をさせていただいております。

以上でございます。

○三好義治委員長 安藤委員。

○安藤薫委員 2番目に聞いた、大西課長からもご説明いただいた、効果額と支出額についてはわかりました。

スクラップ・アンド・ビルドで、数字だけ見ると8,000万円の差しかありませんから、行革、前々から我々としては行革は潰すばかりではないかというような、市民の負担を大きくして、経費削減だけになっているのではないかと。行革というのはやはり本来、自治体としてやらなければいけない仕事をするために、効率的な運営のための経費削減だというようなことをいろいろ議論してきたわけで、この数字を見ると、見事にシフトしてるのかなと思ったんですが、必ずしもそういった精査された数字ではないということだということなんです。わかりました。

ビルド・アンド・スクラップというの、ちゃんとした思いのこもった言葉だということで、それも理解いたしました。

それで最初にお聞きした行革、今後行政経営の中で、行革の中身がとまるわけではなくて、今後も、その2の中にもありますように、今後の考え方と行政経営の中にも残っていくものがほとんどだというふうに思うんですけども、今ご説明のあった旧味舌小学校の跡地の問題もそうだと思うんです。前回の委員会するときでも、行革で財政的効果額という点だけではなくて、市民生活の立場から、削られた部分の影響の大きさとか、そういったところからの観点もしっかり見ていく必要があるのではないかと。ことをちょっと意見として述べさせていただいたんです。

例えばその3の資料で、行革から行政経営へのシフトについてという表があって、

これからの行政経営、下の右のところに四角で囲んで、「時代背景、ニーズ、将来を見込み これらを踏まえて真に必要な施策に、より効果的な手法でサービスを実施かつ、財政指標の動向をしっかりと注視」というふうに書いてあるんですけども、まさしく時代背景、ほんと短い間の中に時代は大きく変化してくるわけですし、市民のニーズも違ってくる、将来の見込みも考えなければ、人口動向にしましても、わずかな時間で少し差が出てくるというような状況もあるわけですから、それを見据えながら判断をしていくということは、ここに書かれているのかなと思うんですね。

その時代背景やニーズを捉える上で、どの立ち位置で見るかによっても大分大きな違いが出てくるのではないかなと思います。資料の1の5ページのところに、経費削減等の効果額の説明がありまして、財政の改革についてというので21億9,000万円ほどの削減効果があると。その中で例えば国民健康保険の特別会計、法定外繰入金の減少によって7億3,790万円が効果額、寄与してますよということがあります。

これは財政的に見れば、財政の改革で約7億4,000万円は効果削減されたんですけども、ではこれをスクラップ・アンド・ビルドで見たときに、市民から見ると、ビルドは市民負担によってビルドしてるのかというようなことになってくるわけですね。昨今の格差と貧困が大きく広がっていく中で、命や健康を守るために国民健康保険のあり方、市民の負担の問題というのは、やはり非常に市民の立場から見れば重大な問題で、この高さによってやはり生きづらさというのを感じられるかと思うんですね。こういった観点から見直しも図ら

ないといけないのではないかなと思うわけですね。

例えばこの7億3,790万円、法定外繰入を削減したことになると、その見返りに、市民としたらどれだけの負担がふえてるのか。増額なのか、もしくは国保の特別会計の中の事務的な効果、経費削減の努力によってやってるのかというような議論になってくるかと思うんですけど、保険料率の見直しというのは行革の中で、第5次行革でも毎年のように行われていますから、これ、市民にも負担が行ってるわけですね。

今後、この特別会計の健全化というのが引き続き行政経営の中でも出てきていますけれども、そういった今の時代の状況、市民生活の実態というところからも、見直しの対象になりはしないかと思うんですけども、お考えはどうなのか。

もう一つ、学童についてもちょっと述べたいと思うんですけども、学童保育の民間委託、これも第5次行革の中の財政の改革の中のメニューの一つです。当初はサービスが他市と比べてもおくれている分、これを実施していくために財源の確保のための民間委託ということでの議論がされていましたが、この5次行革の期間の中で、その目的が変わってきて、人手不足を補うために民間に頼らざるを得ないというような議論になってきている状況です。

実際、令和2年の4月からは、3校で民間委託をされるわけですけども、社会の状況、それから学童保育だけでなく保育所でもそうですけども、人手が足りないというふうなところの視点で民間委託が求められる。そうすると、当初予定していたコスト削減というのは、ちょっと薄まっていったるのではないかな。

当初の行革の目的である財政の改革。現に今回の民間委託でも、民間委託の目的の一つに、民間の活力、それから競争によって、より少ない経費によってより高い効果を得るんだということを言われていますけども、今回の3校の学童保育の民間委託事業者、公募型プロポーザル方式で募集しましたけども、1園ずつしか集まっていないですね。中学校給食の調査委託についても1社しか来ていない。最近の状況からすると、競争そのものも民間委託の効果のほずなのに、競争そのものがなかなか成り立っていないという点からいっても、民間委託や民営化の考え方を、このままの、今までの考え方でやっていっていいのかということが問われるのではないかなと思いますけども、その点の見解をお聞かせください。

○三好義治委員長 先に財産のほうから。谷内田課長。

○谷内田財政課長 では、安藤委員の質問にお答えいたします。

削減効果の中身について、市民負担によって生み出されたものもあるのではないかというお話もございました。市民生活から見た影響額、そういったところも踏まえていく必要があるのではないかというご指摘をいただいたと考えております。

今回のこの第5次行革については、まず一番大きな柱、柱といいますか、持続可能な行政運営を図っていくと。そのためにも市民に必要とされる行政サービスを適切に選択していくんだという大きな柱がございました。そういった観点を踏まえまして、特別会計の健全化につきましても、国の補助金を活用して財源を確保していただくとか、そういった担当課の努力をいただいたものと考えております。しかしなが

ら、保険料の積算についてはどうあるべきなのかというところが、担当課としてもかなり考えていただいて、国が示す繰出金の基準に少しずつ近づけていってくれたのかなとも考えております。

やはり行政サービスを提供する上では、市長も常々申されていますが、最大公約数をつくっていくと。そういったところが重要になってくると思います。その中で適切に行政サービスを提供していくことが我々の使命であると考えておりますので、やはりいただいた税金、それから保険料、そういった市民の貴重なお金を我々に負託いただいておりますので、そういった貴重なものを適切に使っていくという視点でこれからも取り組んでいきたいと思っております。

以上です。

○三好義治委員長 次に、民間委託を。大橋次長。

○大橋市長公室次長 そうしましたら、私のほうからお答えをさせていただきます。

民営化、民間委託につきましては、やはり平成10年度以降は行革に取り組む中で大きな柱であったわけなんですけど、それはやはり人口割合で見たときに、本市の職員数というものは非常に府下の中でも人件費率が高かったというところがございましたので、やはりそこを重点的にやっていた。その中で本来やはり人件費との比較での経費の部分での効率化、それと少しでもサービスが向上する。そういった観点で取り組むべき、そういう形でやってきたわけなんですけども、ややもすると、その辺の観点が薄れてきているのではないかというところは、若干危惧するところがございますので、今後の民間委託、民営化を考えたときには、やはり当然物件費、今ま

でもそうなんです、そこをしっかりと見据えるというのは当然のことです。それと、今後AIであったりという部分についても、やはり物件費のところは大きくかわってくると思いますので、行政経営戦略というふうにシフトする中で、やはりいま一度、本当に民間委託をすることによってコストが削減できるのか。そして少しでもサービスの維持向上に寄与できるのかというところは、しっかり押さえながら、この民間委託というものに取り組んでいく必要はあると思っております。

以上でございます。

○三好義治委員長 安藤委員。

○安藤薫委員 たくさんの項目がありますので、一つ一つ、とてもできませんし、それぞれの所管のほうできちんと議論をするべきことかなと思うんですけども、少なくとも第1次から第5次まで、行革を平成10年度からやってきて、この行革から今度新しい考え方もの、私のほうはなかなかつかめてない部分があるんですけども、やはり時代が変わってきている、社会の状況が変わっている、市民生活についてもやはり変化が見えている。貧困と格差が広がっている。貧困が見えにくくなっている。いろんな社会情勢の変化がある。市民のニーズも変わってきているし、今おっしゃったAIの普及によって、これからの社会、どう変わっていくのかということも、非常に注目していかなければいけないということですから、従来の考え方からやはり民間委託、民営化、もしくは特別会計の健全化というのが、行政経営戦略のほうの事業等の実施方針のほうに、一番右側にも書かれていますけども、その言葉だけで走ってしまえば、やはりいろいろ見間違い。見誤る。もしくは自治体としての役割が薄

まっていく、というようなことになりはしないかと危惧するわけで、その点はやはりしっかりと見直し、市民生活や足場に立っていただいた形の検討もしっかりと入れていただきたいなということは申し上げておきたいなと思います。

それで関連してですけど、資料のその3の、先ほども少し触れましたけども、今大橋次長からも、ややもするとというようなお話もありましたですね。これまでの行革と、これからの行政経営で、スクラップ・アンド・ビルド、左のこれまでの行革の四角の中で、スクラップ・アンド・ビルドは二重丸が書いてあるんです。スクラップだけでは三角とバツが書いてある。いろいろやってこられて、いろいろやってきたけども、ややもすると、今振り返ってみると、スクラップの部分がやはり強調されてきている部分があったんじゃないかというような反省がここに書かれているのかなとちょっと読んだんですけども、そういう認識でいいのか。

今後については、スクラップだけでは三角とバツだよと、先ほど大西課長がおっしゃったように、ビルド・アンド・スクラップという立場でやっていくのが行政経営だよという点でいうと、今までの行革でのスクラップ一辺倒とまでは言わないですけども、ややもするとそちらに走りがちなやり方を見直していくんだよというような考え方に耐えるんだというようなことが書いてあるんです。その読み方についてはどうです、私の読み方、間違っているかどうかだけ。

○三好義治委員長 大橋次長。

○大橋市長公室次長 そうしましたらお答えをいたします。

おっしゃっていただいている部分につい

ては、そのとおりの部分が大半でございます。ただ、行革が始まった平成10年度の財政指標、さまざまな財政指標を見ると、やはりスクラップを優先させざるを得なかったという状況は、やはり否定はできないところで、実際にそういうふうに取り組んできたからこそ、これまでの改善、ここまでの改善ができたというふうにも認識はしております。

ただ、先ほども申し上げたように、現状の数値、さまざまな数値を見ておきますと、これからこの数値をいい状態の中で継続的に維持していくということになると、これ以上のスクラップの必要は当然、極端に言えないと。やはりここにも書かせていただいていますように、時代背景、社会背景という部分が、生産人口の減少であったり、高齢化率の急上昇、それに伴う認知症の増加が想定されるなど、そういったことを考えますと、やはり今、高齢者のところにさまざまな施策を打ちながら財源を投入している部分を、若干、より有効な、効果的な手法にシフトしていくということは、時代背景、社会背景からも今後は当然必要になってくる。そのために行政経営戦略の中でそういった考えを浸透させていきたいということでは考えております。

以上でございます。

○三好義治委員長 安藤委員。

○安藤薫委員 要望しておきたいんですけども、前回も言いましたけど、やはり総合計画が5年は延長されましたけども、今後総合計画にかわる一番上位のものをつくっていくと。当面は総合戦略の見直しであったり、実施計画をつくっていくんだということでありまして。行革とも一体化していくということでありまして、やはり市民から見やすい、摂津市のやろうとしてい

ることの意図が見えやすいような形で進めていく必要というのは非常に大事だと思うんですね。こういう意図でこういうことをやっていくと。こういうことでこれをビルドしてこれをスクラップするということが見えやすいようにしていくためには、やはり市民の皆さんに今の摂津市に置かれている現状をつまびらかに、そのまま見ていただきながら、同時にいろいろな計画を立てる上での市民の参画、市民の皆さんの意見を聞く場というのを、きちんと確保していく。一定のある段階に来たときには、やはりきちんと聞いた上で一緒に作り上げていく場面というのは必ず必要ではないかなと思いますので、その点の取り組みについてはぜひ検討して、やっていただきたいなと思って、きょうはこのぐらいで終わらせていただきます。

○三好義治委員長 光好副委員長。

○光好博幸委員 ちょっと今聞いてて、一点だけ。今まで第5次行政改革までの成果、いろいろご説明いただきまして、ご苦労があったかと思うんですけども、やはり聞いてて、これからやはりどうするかというのが一番重要ではないかなと思います。

そんな中で今ご質問がいろいろありまして、一部実施とか未実施について、どうやってやっていくのかというご説明ありましたけども、改めて第5次までやってきた中のいろいろな課題があると思うんです。そういった中でその課題に対して、例えば具体的にどういうふうに捉えていくのかといいますか、例えばどんな場面でもどんな体制で、これからこう精査していくのかという、考え方だけちょっと確認させていただきたいと思います。

○三好義治委員長 大橋次長。

○大橋市長公室次長 お答えをさせてい

たきます。

今後の行革が基本的になくなっていきますか、行政経営にシフトする中で、どのような体制でということかなとは思いますが、現行、行革については行革本部会議ということで、市長を中心に部長等、本部会議というのがあって、そこですべて議論をするわけで、そのもとに行革チームというものがあるわけなんですけども、行政経営ということになってきますと、これは過去の特別委員会でも少し述べさせていただいたんですけども、やはり原課、各部各課のそれぞれで考えるということが非常に重要になってくるかなと思ってます。そのための各部各課の分野別計画の中にも、そういった行政経営戦略、行政経営といった観点のものを盛り込んでいった計画にしていけないといけないと思っておりますので、そこをしっかりとリードしていくといえますか、進行管理していくという部分を組織の中で構築していく。そこではやはり現状の政策推進課が中心になるのかな、引き続き中心になっていくのかなと思っております。ですから、今後は、今申し上げたように、行革に書いてあるからやるということにならないように、各部各課で方針をもって取り組んでいくようなスタイルでやっていきたいということでございます。

以上でございます。

○三好義治委員長 山本公室長。

○山本市長公室長 第5次行革、もうそろそろまとめの時期でございますので、第5次に何を書かれているかというのを改めてご説明させていただきたいと思っております。

今、1ページ目に柱として、六つございます。6番目に持続可能な行政経営と市民サービスの向上ということになっており

ますが、それをするために、1番、2番、3番、4番、5番を実施するというつくりになっておるとというのが第5次計画でございます。

本来の目的を6番目に持ってきておりますので、各委員におかれましては、どうしてもスクラップが先に来てるというイメージを与えてしまってるのかなということでございます。

今、次長のほうからございました行政経営を第一にということでございますので、第5次に書いてる6番目をやはり一番頭に持ってきて、サービスを拡充、拡大するために、我々は何をしなければいけないのかというようなことが、これからやっていく方針になってくるのかなということでございます。

次に個別の中身、先ほど安藤委員のご質問からいろいろ民営化等々のお話ございました。私もこの長い年限の中でかかわってきた民営化、民間委託と申しますと、保育所の民営化でございますとか、直接・間接ではございますけど、間接的にはごみの委託でございますとか、また教育委員会の際には給食の委託の拡充でございますとか、校務員の委託のことでもありますとか、かかわってまいりました。担当といたしましては、その中で何を第一にその業務をしたかということでございますけども、この第5次行革の中に書いております、民間に委ねるほうが経費面・サービス面とも効果的な行政サービスを目的とすると。この観点は、直接・間接かかわってきた経験ではございますけども、その時期直接かかわってきた職員は、この視点は当然持ちながら、その業務に当たっているということでございますので、今後ともこの視点については大変重要になってくるというふう

考えておりますので、よろしく願いいたします。

○三好義治委員長 光好委員。

○光好博幸委員 ありがとうございます。市長公室長からもお言葉いただきましたけど、基本的にだから進め方という、各部署各課でやっていくということが基本になると思います。先ほど言うてましたけど、各分野別の各種計画というところ、見直しもありますし、今公室長からもお話ありました市民サービスの向上というところ、非常に重要な視点になってくるかと思っておりますので、やはり第一線で働いてはる各所管の担当者、あるいは各所管の方々がやはり現状の課題も認識してると思っておりますので、やはり市民ニーズ等々を反映させるべく、ボトムアップというところもしっかりと捉えながら、バランスよくやっていただきたいですし、しっかりと各部各課の戦略、方針にしっかりと反映させていただくということをお願いしたいと思います。

以上です。

○三好義治委員長 第5次行革の総括の委員会でございますので、副市長から一言述べていただいて、終わりたいと思っております。よろしく申し上げます。

奥村副市長。

○奥村副市長 それでは、各委員のほうからご意見、それからご質問いただきまして、どうもありがとうございます。ちょっと振り返ってみたいと思っております。

ことし、令和になりました。平成は30年と数か月ということになります。平成の元年のとき、この決算をちょっと見てみますと、このとき経常収支比率が80.1%だったんですね。通常、経常収支比率は70%から80%が望ましいということで、辛うじて80.1%で、その当時は財政的

に余裕があったのかなと思っております。

その後、バブルが崩壊しまして、経常収支比率が徐々に悪くなりました。それで、平成17年度の決算では110.0%ということで、要は過去最悪の経常収支比率となっております。そのときにはやはり事業費の抑制で、いわゆる公債費の市債発行を抑制する。それから人件費等々もあるんですけども、そういうことは改善を図ってまいりました。

その改善を図ってきましても、やはり90%後半というぐらいで、まだ高どまりになっております。それから平成29年度は三たび100%を超えるような状況になっております。

先ほど資料の3番のところに折れ線グラフがあります。これを見ていただきますと一目瞭然なんですけれども、やはり扶助費が伸びてくる、それから公債費、人件費は抑制しても、扶助費はそれ以上に伸びてくると。こういう社会情勢となってまいりました。今までこういう行財政改革の推進、建設事業費の抑制、それから人件費・公債費、大きく低減したんですけども、やはり扶助費、これからは当然伸びていく予想はされますので、それをいかに財源を生むかということが大事になってこようかと思っております。

よく我々、財政運営というんですけども、これは正しくは行財政運営であろうと思っております。財政運営ということになりますと、全てカットというような発想になるんですが、やはり行財政改革というのは、財政をカットしながら、そのカットした分をいかに市民サービスに提供するかということが我々の使命であろうと思っております。

行財政運営の中には、やはり三つ集約さ

れると思います。一つは財政運営の堅実性。堅実であり、それから収支の均衡が保たれてるということがまず一点として挙げられると思います。それから第2はやはり財政構造の弾力性です。先ほど経常収支比率を言いましたように、これが100%超えますと社会情勢に応じた支出ができなくなると。そういう部分では経常収支比率をいかに抑えるか。これはやはり堅実性が、あるいは弾力性が必要になってこようと思います。その後やはり当然その預かった税金をいかに市民サービスに転嫁していくか。これはやはり社会ニーズに合った市民サービスがやはり求められるのではないかなと思っております。

そういう意味で、今後、行政経営という部分で、やはり一つはただカットするだけではなしに、いかに効率よく、それから効果的に市民サービスをするかというようなことが我々の今後の課題であろうかと思っております。

それから、大きな建設事業費はやはり控えております。千里丘西地区の再開発、それから阪急京都線連続立体交差事業、その辺の大きな事業が控えております。それとやはり扶助費の増も当然見込まれてきます。それがいかに要は財政破綻することなくやっていくかというのが我々の知恵であり、努力であろうかと思っております。

それと大きく国の予算と、それから市の予算の大きな違いがやはりあります。国はたしか昨年度で100兆円を超えた予算になってると思います。また来年、令和2年度では104兆円というようなことも言われておりますが、国のほうは歳出に合わせて、いわゆる赤字国債が発行できる。こういう利点があります。市のほうにとっては赤字市債を発行できません。財政的な

国のほうの制約の中で、いかに要は歳出を賄っていくか。これはやはり非常にこれからの課題であろうと思っております。

森西委員のご意見の中で、いわゆる歳入をどうふやしていくかというようなこともご指摘ございました。本市の市税の構成の中ではやはり固定資産税が一番大きなウェートを占めております。そういう部分では固定資産税をいかにふやしていくか。そのためには企業誘致、立地補助金も含めまして、企業誘致をしていくかという体質の改善もやはり必要になってこようと思っております。

いろいろ今後、いろんな施策を展開していきたいと思っておりますので、皆さん方のまたご意見、それからご質問いただきながら、よりよい行財政運営に努めていきたいというふうに思っております。

以上です。

○三好義治委員長 以上で質問を終わります。

きょうは第5次行革の総括と今後の考え方ということで、特別委員会を開催させていただきました。この特別委員会、もともと予定しておりましたのが、平成29年度から6回の会議の予定をしておりました。きょうはイレギュラーで5回目をやりました。残りあと2回、会議を持たさせていただこうと思っております。

次回の会議におきましては、いよいよ行革と総合的な計画の融合による、行政経営戦略の案について、理事者側からの提案をしていただきますので、またきょう、皆さん方からいただいた質問を参考にしながらつくっていただければ幸いです。

これで本委員会を閉会いたします。

(午前11時31分 閉会)

委員会条例第29条第1項の規定により署名する。

総合計画及び総合戦略等調査特別委員長
三 好 義 治

総合計画及び総合戦略等調査特別委員
安 藤 薫