

総合計画及び総合戦略等調査 特別委員会記録

令和2年2月7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

2月7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
行政経営方針（素案）の考え方について～行革から行政経営へのシフト及び第4次総 合計画基本構想の継続を踏まえて～-----	2
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 説明（市長公室次長）	
質問（三好俊範委員、檜村一臣委員、安藤薫委員、森西正委員、光好博幸委員）	
計画行政の見直しに基づく第4次総合計画基本計画の改訂について-----	31
説明（政策推進課長）	
質問（三好俊範委員、安藤薫委員、森西正委員、光好博幸委員）	
閉会の宣告-----	38

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2年2月7日（金）午前9時59分 開会
午後1時36分 閉会

1. 場所

301会議室

1. 出席委員

委員長	南野直司	副委員長	光好博幸	委員	安藤 薫
委員	森西 正	委員	檜村一臣	委員	三好俊範

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
政策推進課長 大西健一

1. 出席した議会事務局職員

事務局長 牛渡長子 同局主幹兼総括主査 香山叔彦

1. 案件

- ・行政経営方針（素案）の考え方について～行革から行政経営へのシフト及び第4次総合計画基本構想の継続を踏まえて～
- ・計画行政の見直しに基づく第4次総合計画基本計画の改訂について

(午前9時59分 開会)

○南野直司委員長 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。

本日は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、ご参集いただきありがとうございます。

本日は、行政経営方針(素案)の考え方について、また計画行政の見直しに基づく第4次総合計画基本計画の改訂を案件といたしております。

この後、担当より説明申し上げますので、どうか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。よろしくようお願い申し上げます。

○南野直司委員長 挨拶が終わりました。

本日の委員会記録署名委員は、光好委員を指名いたします。

それでは、「行政経営方針(素案)の考え方について～行革から行政経営へのシフト及び第4次総合計画基本構想の継続を踏まえて～」について、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についてご説明をさせていただきたいと思えます。

本題に入ります前に、平成30年1月以降本特別委員会を開催いただき、ご議論いただきありがとうございます内容等について、簡単に振り返りをさせていただきたいと思えます。

平成30年1月以降ですね、今回で6回

目になるわけなんですけれども、大きなテーマといたしましては、計画行政推進に係る諸課題の整理、それと新しい計画行政のあり方の構築ということで、いろいろご議論をいただいております。

その中で、決定といえますか、確認をしてきた事項についてなんですけれども、一つ目が総合計画基本構想の延長、5年間の延長、まち・ひと・しごと創生総合戦略の1年の延長です。

もう一つが、各部、各課が所管しております分野別計画ですね、これと総合計画の関係性、連動性の強化というところがもう一つとなります。

それと、三つ目に進行管理、総合計画及び分野別計画の進行管理を強化していくと。それと、その成果ですね、実際にその計画を実施した後の成果の検証、これの重点化というところです。

それともう一つが、行革から行政経営への転換ということで、行革大綱、行革実施計画を一旦リセットするということです。これについては、背景に2040年問題等のこれから大きな環境変化が想定されるということも踏まえて、行革から行政経営の転換というところがございました。

それともう一つは、行政経営方針と行政経営戦略の考え方を整理して、これらをまとめていくと。このようなことを、これまで一定議論いただきながら決めてきたところでもございました。

これらを踏まえて、きょうの案件になるわけなんですけれども、令和2年度に第4次総合計画の基本計画とまち・ひと・しごと創生総合戦略が最終年度を迎えます。これに当たりまして、新しい計画をつくらないといけないということになりますので、その作業であったり考え方であったりとい

うところをどのようにやっていくか、進めていくかというところを、本日説明させていただきます。

この前提となります総合計画の基本構想というのが、5年延長しておりますので、令和2年度中に策定する新しい計画には、この基本構想が生きた形になってきますので、基本構想を踏まえてこの新しい計画をつくることについては、ご理解をいただきたいところがございます。

そうしましたら、案件に入らせていただいて、まずその行政経営方針、資料1のほうなんですけれども、行政経営方針（素案）ということで、まとめさせていただいております。これは、ちょっと前後して申しわけございませんが資料の、一番後ろのほうの資料2-3、A4の横の総合計画等の見直しと計画行政のあり方の概要・スケジュールという資料2-3をご確認いただきたいんですけれども、令和3年から令和7年、この5年間のところの部分がちょっと大きく右下のほうに四角囲みで、三角形の図であらわさせていただいてるんですけども、これが基本的な令和3年以降、5年間の行政経営戦略ということで、これまでの総合計画にほぼニアリーイコールの形になるんですけれども、この三角形の図の関係で、策定を進めていきたいということで考えておまして、この図の一番トップに来る部分で、三角形の一番上ところに、5年間延長していただいた基本構想、それと人口ビジョン、この人口ビジョンというのは、平成27年、平成28年の3月に策定した部分と、昨年度に新たに地区別、年齢別の人口推計も行っておりますので、これもあわせた形で人口ビジョンということで考えさせていただきたいと思っております。

そこに今回、今から説明させていただき

ます行政経営方針というものをあわせて、この三つの点と、施策と施策の展開、それと分野別計画、そして事業ということで、ピラミッド型でそれぞれ演繹の形で進めていきたいということで考えておりますので、よろしくお願いいたします。

そうしましたら、もう一度資料1のほうに戻りまして、順次この行政経営方針の素案ということで説明をさせていただきたいと思っております。

まず一つ目、位置づけなんですけれども、今回はこの方針の下に、行政経営戦略として新しい計画を推進し、目標になるものを達成するために、この行政経営方針を設けるわけなんですけれども、この行政経営方針を設けて、新たに策定して、各部、各課ですね、各セクションが能動的に動いていけるように、能動的にいろんな施策、事業を展開していけるようにしていくことが大きな目的にもなっております。そうすることで、市全体の最適化を図っていききたい、各部、各課がみずから積極的に動くことによって、市全体の最適化を図っていききたいということの中で行政経営方針ということを決めさせていただきたいと考えております。

二つ目が、基本方針ということで、五つほど視点を書かせていただいております。この五つの視点というものをどのようにピックアップしてきたかということなんですけれども、やはりそこにも書かせていただいているんですけども、これまでに経験したことのない人口減少、それと超高齢社会の到来、75歳以上の後期高齢者の数、これが今までにないような数ですね、大きく推移していくということがございます。これらのこと、もちろんその少子高齢化で年少人口の減少ということもあるわけな

んですけれども、これらのことに対応していくためには、やはり新たなサービス展開ということがどうしても必然になってくるであろうと。そうしましたときに、当然基礎自治体、我々行政というのは市民の皆様様の税金が財源になるわけなので、それを大きくふやしたりするというのはなかなか難しいという状況がありますので、財源が限られてるということの中で、どうやって必要なサービス、新たなサービスを展開していけばいいかということを考えなければならぬと、そういったところを踏まえたときに、次の五つの視点ということをピックアップさせていただいているということでございます。

考え方としては、人・物・金というごくごく自然な行政経営資源を中心に、やはり行政のこの先の計画なので、一定夢ということも想定しながら、この五つをピックアップさせていただいているということでございます。

そうしましたら、視点1の一つ目のビルド・アンド・スクラップというところについて、説明をさせていただきたいと思えます。

これ、あえてビルドを先に持ってこさせていただいております。普通はスクラップ・アンド・ビルドということなんですけれども、ビルドを先に持ってこさせていただいておりますのは、先ほども申し上げたこれから起こり得る人口構造の大きな変化を踏まえたときに、新たなサービスを積極的に考えていく必要があるということで、やはりビルドの視点を先に持ってこさせていただいているというところでございます。

やはり、大きな人口構造の変化の中で、本当に必要な人に本当に必要なサービス

というものを改めて考えながら、事業を推進していかねばならない。そうであるけれども、先ほども申し上げたように、財源というものには限りがあるというところの中で、改めてスクラップという観点をここで入れさせていただいているというところでございます。

次のページに行かせていただきまして、視点の二つ目が協働・パートナーシップの推進ということでございます。これも、協働のまちづくり等進めていく中で、ごくごく当然のことかなということにはなるわけなんですけれども、これもやはり今後の将来の自治体のあるべき姿といいますか、本市の置かれる状況を考えたときに、やっぱり市域の役割というものが非常に重要になってくる。地域包括ケアの考え方であったり、子育て支援等の考え方、それと弱者、後期高齢者等ですね、認知症の問題なんかも当然顕在化してくるわけなんですけれども、そういったことを踏まえますと、やはり地域で地域の役割、そして地域で活躍していただける人材の育成、このあたりが非常に重要になってくるだろうということ想定いたしまして、ここに書かせていただいておりますように、市民のみならず民間企業、NPO法人、地域活動団体等、それぞれがそれぞれの立場で協働しながらよりよい環境づくりといいますか、協働できる環境づくりということ想定する、積極的に進めていく必要があるということで、この協働・パートナーシップの推進ということを書かせていただいております。

次に、視点の三つ目なんですけれども、人材の組織的な育成ということになります。これもごくごく当然のことかもしれませんが、やはり組織というのは人材の質と

いますか、人材のありようが非常に重要になってきますので、それをいかに組織的に育てていくかということが今後重要になってきます。

人材育成計画についても、そろそろ改訂の時期になるわけなんですけれども、現在の人材育成実施計画の中で、みずから前例をつくる職員というところを目指すべき人材、あるべき人材のところ新たに設定をさせていただいたわけなんですけれども、やはりみずから前例をつくるということは、これまでのやり方を今一定打破するといえますか、大きく転換していくということが必要になってきますので、そういったところというのを、なかなか公務員としてはどちらかといいますと苦手な部分になるのかなとも思っております。だから、個人としてその前例をつくる職員に、そういう気概といいますか、考え方を持ったとしても、やはりそれが組織的に機能するかどうかということになってくるとなかなか難しい部分がありますので、個人としても組織としても、そういうみずから前例をつくれる体質文化にしていきたいということの中で、この人材の組織的な育成ということを定めさせていただいているところでございます。

次に、視点の四つ目が、スマート自治体の推進ということで書かせていただいております。これも、A I、I C T、情報通信技術等、今後活用していくということは大きな位置づけを占めることになってくるわけなんですけど、これは内部的な効率化の部分だけではなくて、やっぱり市民サービスに直結する部分も、例えば交通とか防災の関係なんかでは、特にこのA I、I C Tというのは有効になってくるのかなというようには思うんですけれども、市民サ

ービスの部分でですね、少しでも市民の皆さんが生活しやすくというか、少しでも利便性の向上に寄与するような観点で、このスマート自治体の推進ということを進んでいく必要があるということの部分で大きく重要視して、このスマート自治体ということ定義させていただいているというところでございます。

次のページに行かせていただきまして、視点の5なんですけれども、行政経営資源の調達という表現をさせていただいておりますけれども、これもやはり今後の行政運営を考えたときに、歳入歳出の両面での財務面での効率的な運用の視点ということ意識していく必要があるということで考えておりまして、歳入では一般的な収納の強化だけでなく、やはり国庫、府費等の補助金制度の活用というのを今以上に積極的に意識しながら、アンテナを張ってしっかりこのあたりの補助制度というのを有効に活用していくということが重要になってきます。

それと、市債ということになりますので、それがどうかということがあるかもしれませんが、やはり市債というのは効果的に使っていけるものであると考えておりますので、市債の効果的な活用というところは、今後は今以上に意識をして運営していく必要があるだろうということを考えております。

歳出のほうでは、やはり民営化、つまり民間委託の活用ということは今後も継続してやっていかなければならないと考えておりますし、もちろんこれは少しでもサービス向上に資する財源的な部分で言うと、費用対効果の部分で言いますと、その辺のところは十分斟酌した上での話ですけども、そういったことは引き続きやっ

ていきたいということと、そして適正な受益者負担の観点ということも、この五つ目の視点の行政経営資源の調達の中に包含させていただいているんですけれども、この適正な受益者負担の考え方というものを、やはり今後の人口減少と人口構造、年齢構成の変化が大きくなる中で分で考えますと、サービス利用者等の多様化等も考えられますので、そういったところからこの受益者負担の考え方というのを非常に重要になってくるであろうということで、この視点、5番目ということで設定をさせていただいているということでございます。

今、申し上げました行政経営の方針のこの素案なんですけれども、この素案につきましては、令和2年度中に、今申し上げたような総合計画の基本計画と創生総合戦略を改訂する、その作業に合わせて、この素案の内容についてももう一度ブラッシュアップしていきたいと思っておりますので、最終的にこの行政経営方針の素案から案のレベルに行って、決定するのは令和2年度末に全体のパブリックコメント等をする中で、徹底していくということになるのかなと考えております。

追加の資料で1部、A4の横の資料を一つ追加できようお配りをさせていただいたわけなんですけれども、ちょっとこの行政経営方針がどういう位置づけといたしますか、考え方になるのかと。内容的に見ると、スクラップ・アンド・ビルドであったり人材の育成であったりということで、これまでの行革の大綱であったり実施計画の中に位置づけしていた内容と同じではないかというご意見等もございますので、ちょっとその辺の違いといたしますか、その考え方の違いの分を追加でお配りさせて

いただいた資料に基づいて、少しだけ説明をさせていただきたいと思っております。

まず、左側の図が、プロセスの違いということで書かせていただいておりますけれども、行革の計画については、行革の方針ですね、方針からどの施策、どの事業をどのように実施していくか、どういう内容でどのように実施していくかということが全て方針、計画として決まっております。パッケージとしてもうでき上がっているわけですね。それを各部、各セクションが実行していくということになるんですけれども、今回の行政経営方針につきましては、パッケージとして決まっている部分については今説明を申し上げた部分だけになります。ですから、今後この行政経営方針に基づいて各部、各課が持つておる計画も踏まえながら、各部、各課の方針的なことを決めていくのが一番いいのではないかと考えておりました、行政経営方針に基づく各部、各課の方針にのっとり、施策事業をどのような観点でやっていくかということを検討しつつ、最終的に決定していくと。

ですから、先ほど冒頭で申し上げたように、ここの部分で各部、各課それぞれの各セクションが能動的に動いていける、これまでのように行革で言われているからやる、行革に書いてるからやるということではなくて、各セクションがみずからこの経営方針に基づいて考え、実行していくところに違いがあると考えておりました、そうすることで人材の育成にも寄与するのではないかと我々としては考えているところでございます。

次に、右側の考え方の違いなんですけれども、これは書かせていただいておりますように、行革計画で言いますと、今回の第5

次の行革で、改革の柱というものが五つほどございました。改革の柱が五つあって、それぞれの柱の中に何々施策の見直しであったり、民営化であったり、何々事業は拡大するであったり、一部廃止するであったりということも、これも既にパッケージ化されていたわけなんですけれども、今回策定、設定を考えております行政経営方針につきましては、その視点1から5という方針がフィルターみたいな位置づけになっておりまして、各部、各課が考えている新規の事業であったり、既存の事業ですね、全てこの視点1から5のフィルターを通すと。この視点1から5の部分で、いかに新規の事業、これまでの施策、事業を見直すか、展開していくかということを考えて、最終的にどのように実施していくか、展開していくかということを決定するという事で、これはこういう形で、各部、各セクションの職員が考え、みずから考え、行っていくと。行革は決められたものに従ってやっていくと。今回はそういう違いがあると我々としては考えてございます。その部分が、これからの大きな環境変化を踏まえたときに必要な組織のあり方、人材のあり方であるとも考えておりますので、そういう意味合いも踏まえて、この行政経営方針というものを定めさせていただきたいということで考えているところでございます。

次の次第2のほうについては、政策推進課長のほうから説明させていただきますので、よろしく願いいたします。

○南野直司委員長 説明が終わりました。

それでは、質疑に入りたいと思います。

三好委員。

○三好俊範委員 おはようございます。

私自身が本特別委員会の委員として初

めてとなりますので、議事録等々は少し確認いたしました。以前から少しかぶる意見、また基本的なお話を少しさせていただくかもしれませんが、ご了承ください。

今、ご説明を受けた内容に沿って、資料を確認させていただきたいと思っております。この行政経営方針、今回つくられた分で総合計画等々が5年延長することにより、もう一度新たに練り直されるということだと思います。総合計画については、また後の分でご説明いただきたいと思います。実現できなかったものが多々あるから延長するというような捉え方になってしまうんですが、まず基本方針について確認していきたいと思っております。

この文言のお話なんです。最後の「5つの視点を軸に据え、持続可能な行政経営を實踐し、本市の大きな『夢』の實現につなげます」と。言葉遊びをするつもりはないんですが、持続可能なものを實踐するって書いておりますが、一方で夢の實現というような書き方もされております。夢というのは願望、願望というのは手段がないのに熱望するというような意味合いとなるんですが、何度も言います。言葉遊びをするつもりはないんですが、持続可能なものを實踐するという書き方されているのに、一方で夢という表現の仕方というのはどうなのか、もう5年も延長するのですから、必ず實現しないとイケないものになるかとは思いますが、そのところ、また視点に関してですね、逆に言えばどれが難しいと思っているのか、そういったことがあるのかどうか、加えて教えていただきたいです。

続きまして、視点1のビルド・アンド・スクラップについてお伺いします。

行政の、特に予算、人口にかかわる予算

がかなり厳しいものになってるかと思えます。前々回から第1次、第2次、第3次、第4次、第5次と行革を行ってきた中で、スクラップ・アンド・ビルドが、今回ビルド・アンド・スクラップになってるということで、より一層の恐らくスクラップが必要ではないかと考えられるわけです、予算が少なくなってるわけですから。そここのスクラップの重要性、予算を削減しないといけない袖は振れないですわけですが、一方で今ご説明いただいた追加資料の分です、市の方針を今までは一括でされた。なので、各課の思いがどうであれ、言ってしまうと決定事項に対してどうやって削減するかというようなプロセスを、今回からはどうやったものをみずから考えられるというような、各課でみずから考えられるというようなご説明をいただきました。

その場合ですね、ちょっと不安点として、各部、各課がみずからの課に対して予算の削減であるとか、考えていくということなんですけども、やはり自分の課の予算を削減するというのはかなり勇気が要ることだと思います。仕事の予算の削減ですね、予算要求を毎年しているのにもかかわらず、その削減をみずから行わないといけなというような、ちょっと真逆のような立場、関係性に思うんですけども、最終的に検証、検討されるということは書いてはいますが、最終的な予算の削減というのは、必ず着地点というのはここまで予算を削減しないと運営できないというような考え方があると思うんですけども、そのあたりですね、どのようなお考えなのか。各課の方針に任せてるだけで、その予算、スクラップの部分が必ず遂行できるのか、その辺のお考えを教えてください。

続きまして、視点2ですね。パートナーシップの推進とあって、これはなかなか難しいところはあると思います。核家族化が進んできて、少しずつ地域のつながりというのが難しくなってくる可能性、よくね、森西委員もご質問されておりますけど、自治会の加入者の数であるとか、PTA等々学校とかもいろんな問題を抱えているところがございます。

その中で、今までもやってこられたことなんですけども、今決まってないのはわかってるんですけども、どのような具体的施策で、どのような考え方なのか、もう一度詳しく教えていただきたいです。

続きまして、視点3ですね。みずから前例をつくる職員、これは今までもされてたことと聞いております。実際、職員の提案制度、先ほど資料をちょっと見させていただきまして、毎年ですね、職員の方が提案されたものが採用されているというようなこと、職員の新しい意見がいろいろ取り入れられているというようなことはわかるんですけども、新たにもう一度5年延長されるということですので、どのようなものが追加で考えられているのか、理念でも結構ですので、そのあたりを教えてください。

視点の4、ICTについては特にございません。割愛させていただきます。

視点5ですね。国・府の補助制度の活用を図るということを書いております。これ、職員の提案にもつながることを、先ほどの部分でつながることだとは思いますが、補助金というのは、言い方悪いですけど国などからいただいているものですね。それに対して、他市の先進事例とか、どのように補助金をもらっているのかとか、結構いろんな観点から、そんなもら

い方があるのかというようなもらい方をしている市も多々ございます。例えば、今の人材育成のところにもつながるんですけども、そういった先進的事例を、他市をまねることももちろんなんですけども、もう全く新しい先進的事例も職員の方から取り入れていかないといけないと私は考えるんですけども、そのあたりの、先ほどの人事の分とあわせて、どのような制度設計、例えば新入職員の方でも、もうこんな補助金を使いたいということであれば、こうやったら持ってこれるんですとか、違う課においてもそういったものをフィードバックしてもらえて、それを活用できるようなシステムをつくるご予定なのか、教えていただきたいです。

1回目は以上です。

○南野直司委員長 大橋次長。

○大橋市長公室次長 そうしましたら、私のほうから順次ご答弁をさせていただきたいと思います。

申しわけございませんが、委員がおっしゃっている観点と私の理解が間違っておればご指摘いただきたいと思います。

一つ目、視点1のところでございますけれども、5年間の基本構想の延長につきましては、できていないから延長するという部分はなくはないんですけども、我々としての考え方というのは、地方自治法の改正によって基本構想の議決により基本構想を定めます。極端に言いますと必要性がなくなった、それは各基礎自治体の考え方によって、総合的な計画、計画行政を推進していくための計画というあり方をどのようにするかというのは、我々に委ねられた部分があると理解をしておりますので、そういった部分を、期間が長くなってしまうんですけども、この基本構想を5年間

延長することによって、基本構想そのものの策定の是非であったり、どういうスタイルの総合的な計画がいいのかということもあわせて、検討していきたいということ、少し長いスパンになりますけども、この間に新しい計画行政を構築して、令和8年度からそれが完成するようなイメージで我々としては考えているところでございます。

したがいまして、令和2年度で改訂をさせていただく内容については、令和3年度から令和7年度になるわけなんですけども、これもまだ完成形ではないということで、少し試行的な部分があるということで、ご理解をいただければと思っております。

それと、達成の部分の困難な部分ということであったと思うんですけども、これから、この令和2年度に改訂の作業をしていくに当たりましては、当然この5年間の検証をしなければなりませんので、そこでしっかりとやっていく中で、もう一度重点化する分、それから時代の変化の中で少し縮小、縮減できるものとか、そういう観点をこの作業の中で明らかにしていきたいと思っております。ですから令和2年度中には恐らく改訂作業をしていくんですけども、この間に何回か特別委員会を設けていただきまして、そこで説明をさせていただくというような機会も出てくるのではないかと思っておりますので、その中で順次というか、逐次というか、説明をさせていただきたいと考えてございます。

スクラップのところでございますけれども、一層スクラップが重要になるであろうということで、自分ところの課の予算を削減できるのかというところなんですけども、これもちょっと私の主観的な部分になるかもしれませんが、一定この行革に

については、行革の初期の段階から一定かわりを持たせていただけてきておりまして、管理職のみならず、課の属する職員がみずからの課の予算というものをどのように考えているかということ、時代の変化とともにその部分についても一定変わってきていると、私個人としては認識をさせていただいております。

やはり、以前は獲得するという意識が強く、獲得した予算については必ず全て執行するというような考えがございましたけれども、最近やはり、市民のニーズの変化とかも当然あるんですけれども、本当に必要な施策、事業というものは何か、例えば福祉の分野であれば認知症の方の増加であったり、後期高齢者の方の増加であったときに、やはり人的な支援ということがより一層必要になってくる。でもやはり、少し今までやってきたようなばらまき型の部分については、違うんじゃないかと、そういう認識を、部というか課というか、そういう組織の中で共有できている部分がございます。そういうことからすると、以前のように予算を削るということはできない、各課で自分のところの予算を削るということはできないということにはならないのではないかと、今のところは、私個人的な主観かもしれませんが、考えております。

全体の予算の部分につきましては、確かに各部、各課だけで市の財政全体の部分についてはなかなか理解するのが難しいということがございます。そこはやはり財政課が作成しております中期財政見通しというのを考慮して策定していくかということは検討していく必要があると思っておりますけれども、その部分と財政課と政策推進課がしっかり連動する中で、全体のパ

イということは意識をしながら、もちろんどこまでできるかということがありますけれども、考え方としてはそういうふうに進めていきたいと思っております。

次に、視点二つ目の協働・パートナーシップの部分でございますけれども、協働・パートナーシップの部分についても、先ほども申し上げたんですけど、協働のまちづくりということで、摂津市としては一定推進をして、取り組みを進めているわけなんですけれども、これもかなり以前から、その協働のまちづくりというものの考え方をまとめる以前から、例えば古くは東京の世田谷のまちづくりの観点での地域の人材とかという視点で、いろいろ政策推進課の中でも検討してきたわけなんですけれども、なかなかやはりそれは、市の特性という言い方がいいのかどうか分かりませんが、なかなか思うように育っていないところがございます。

しかしながら、昨今子育てに関するグループとかも、一定育ってきている部分がございますので、そういう芽をしっかり捉えるというか、発見、意識して我々行政が積極的にそこに関与していくと。そして、育てていくと言ったら語弊があるかもしれませんが、一緒に成長していくというようなイメージで、取り組んでいきたいと思っております。これも、次、令和2年度に改訂させていただく計画の中で、どのような位置づけをしっかりとしていくかというのは検討させていただきたいと思っております。

それと、三つ目の視点の人材育成のところでございますけれども、どのようにやっていくか、これは人材育成計画、現在の人材育成計画は平成25年に改訂をしたわけなんですけれども、そのときにみずから前例をつくる職員ということ新たに追

加させていただきました。これがどういふふうには、これを実現していくためにはどんな手段といいますか、考え方でやっていくかということの中で、いろいろ検討はしてきた中で、それが本当に機能しているかどうかというのは、若干疑問点のある部分ではあるんですけども、表彰制度のことであったり、職員提案制度もリニューアルして実施してきておりますし、できるだけ職員提案で市長、副市長の前でプレゼンをして、良となったものについては予算をつけるであったり、そういうことであったり、人事評価制度ですね、これについても全職員に導入して、副主査までの職員も含めてみずからが業務に対する目標を設定する、それに対してどう組織としてこたえていくかということの観点も含めて、人事評価制度というものを構築しましたし、今後この人材育成という部分、先ほど申し上げたんですけど、今後についてはより組織を意識して、組織というのは課長級や部長級も積極的に人材育成にかかわる、そういう、個が伸びる環境というのを組織、風土、文化というものを、構築できるように、変えていけるように取り組んでいきたいと思っておりますし、この人材育成計画を改訂のタイミングなんですけど、次に改訂するときには、できれば職員を一くくりに考えるのではなくて、土木職、事務職、それと幼稚園の先生等もおられるわけなので、そういう分野でどういう職員としてあるべきかという、そういう観点も考えながら、人材育成というのは取り組んでいく必要があるのではないかと、現在は考えているところでございます。

それと、五つ目の視点でございますけれども、補助金のところについては、今委員がおっしゃられたとおりですね、制度とし

ての補助金だけを見ていると、やはり見落とすといいますか、狭い範囲でしかものを見れなくなってしまうのが、例えば体育館にクーラーをつけるとなったときに、単に学校体育館にクーラーをつけるという観点だけだと、補助金というのはつかないわけなんですけども、そこに防災という視点が加わると一定違う角度からの補助金があると、そういうところが少し例としては如実に出てくるのかなと思いますから、そういったところの観点や視点、そういうことが持てる、持たなければならないと思いますので、持てるような職員、組織というのが今後重要になってくると思います。そのためにはやはり今まで以上に補助金等の制度、国庫、府費等の補助金とその制度の部分、何かをするからその制度があるかどうかを見るというよりも、制度そのものを初めからどちらかというときに常に意識しておくということが重要になってくるのではないかと考えてございます。

もし答弁が漏れておればご指摘いただきたいのですが、以上でございます。

○南野直司委員長 三好委員。

○三好俊範委員 ありがとうございます。

一つ目、考え方のお話です。できていない等ではなく、必要性がなくなったからということも加味しての経営方針だというお話をいただきました。これについては、今後お伺いしていくので、わかりました、大丈夫です。

2番目、5年の研修、どれが実現できてどれが実現できなさそうなのかというような、言葉遊びをするような質問をさせていただいた中で、重点化する項目、重点化しない項目をいろいろ考えていくというような答弁をいただきました。

その中で、総合計画にかかわる話が結構ありますので、中身についてはあとの部分で説明を聞かせていただくといたしまして、もちろん文章が短いからです、抽象的になるのは仕方がない部分はあるかとは思いますが、方針として基本的には最終出していただくときには、別に書き方自体はこだわらないですが、必ず実現するというような形でお願いして、この質問も終わります。

3番目ですね、ビルド・アンド・スクラップの部分です。特にスクラップしてほしいというわけではなくて、仕方がないからスクラップしない、家庭でもそうですけども、例えば10万円しか入ってこなければ10万円の生活でどうやって生きていって考えなきゃいけない、30万円入ってくるのであれば30万円の生活を考えたいというようなことだと、普通に考えてそうだと思います。

市の今後の予算、厳しいものになるというようなことで、先ほどおっしゃられましたが、中期財政見通しも出ておる中で、どのような削減が必要なのか、これ本当に多分一番重要だと思います。その中で、ちょっと質問の中でもう一度ちょっと確認したいんですが、今回経営方針をつくるに当たって、市の方針としてこの素案を出されて、各課で検討していくということなんですけども、必ず削減しないといけない金額というのは恐らく決まっているかと思います。その中で、各課に任せてどのように目標というか、達成しないともう破綻、例えば30万円しか例えば給料がないのに、おうちにお金がないのに、各家族に使い方を任せたところ35万円の予定表が出てきたら、もうその時点で破綻するわけじゃないですか。どのようにそれをされて

いくのか、もう一度詳しく教えていただきたいです。

視点2のほうに関しては、多分重要なのは、基本的にはボランティアでやってる人たちだと思います。市民の方がボランティア、また市外から施設に来ていただいてボランティア等々でやってもらってる作業だと思います。そのサポート体制ですね、費用をかけろというわけではないですけども、人のサポートですね、温かみとか、そういうところでもやはりモチベーションというのが、そのボランティアの人たちとしてはかなり変わってくると思います。そういうところの制度設計をしっかりと考えていっていただくよう要望しておきます。

続きまして、人材の育成に関してですね、6番の補助金の観点と一緒に話をさせていただきます。

機能しているかどうか検討して行って、表彰制度と今までの職員提案等々でいろいろされていったという話はお聞きしました。

また、分野ごとに人材育成をしていくというようなお話をいただいたんですが、一方で6番の分に関しては分野を超えた運用をしないといけないというようなお話もいただきました。ちょっと、これは言葉遊びをするわけではないんですが、意味合いとしては予約の話になってきております。何が言いたいかといいましたら、補助金制度、先ほど体育館のお話をされました。それも箕面市の先進事例ですね、各課を超えて運用されている実績がございます。ほかにも以前私、一般質問でさせていただいたottaであるとか、あれは文教上下水道常任委員会の分野でありますけども、こちらで言うたら民生常任委員会のほうで

の補助金を獲得して、そこで使われているというような分であります。

そのどちらも、体育館の分に関しても、現時点で補助金制度ってもう基本的には間に合わないというような現状です。今から例えばやろうとしても間に合わない、スピード感が足らなかったのか、やろうとしても間に合わない、もう他市がやってることを追随しようとしても間に合わない現状がもう出ているわけです。補助金制度を申請しようとしても、その補助金制度がなくなっていたり、もしくはもう終わりにかけていたりというような現状が、気づいたときには出てるわけですね。

そういったところは、課を超えての制度設計づくりというののがかなり必要ではないかと、私は考えております。正直、自分が文教上下水道常任委員会、つまり教育の立場にいるのに他の福祉の課に予算のお願いをするっていうのは、恐らく職員の立場からすると難しいことじゃないのかなと、私は思うんですけども、そういうのを人材育成という立場なのであれば、本当にもうできることできないことでも結構だと思うんで、結果を進言してだめだったというようなことでもいいと思うんですよ。本当に言いやすい環境づくり、制度設計づくりを構築していただきたいなど。例えば先ほど申し上げましたが、新しく入ってきた1年目の職員の方は、違う課についてももう思いつきで発言しても、怒られないような制度設計づくりを構築していただきたいなど。もしかしたら、それが100%そのままの形で実現しなくても、いろんな助言を加えることによって形になる可能性もありますし、やはりお金のことって考えていかないといけない中で、補助金制度というのは本市にとって本当に重要な重

点政策、本当に先ほどから重点とおっしゃられてますけど、特に重点的に、積極的に取り入れていかないとところだと思っております。市債をどう発行するかについて、本市としては正直何も傷まないところがありますので、そういうところの制度設計づくりをしっかりと、今後この1年間です、今年度中に策定されるということですので、終わるところにはしっかりと提示していただけるよう、要望しておきます。

です。ビルド・アンド・スクラップの部分等々をもう一度お願いいたします。
○南野直司委員長 大橋次長。

○大橋市長公室次長 そうしましたら、どのぐらいの金額を削減するかということも含めてでございますけども、もちろん先ほども申し上げたようにどれぐらい削減するかというのはなかなか難しい部分があると思います。

これまでの行革の運用といいますか、部分でもそうなんですけど、原課がもちろんある程度考え方をまとめて整理をして、どれぐらいの部分ビルドしてどのぐらいの部分スクラップするかというのは、当然原課のほうで主体的に考えていくわけなんですけど、それを最終的には、やはり庁内に意思形成会議というものがございまして、原課が考えたものがそのまま市の決定事項としてストレートに決定することではございませんので、意思形成会議の中には、庁議等の意思形成会議の中には、財政課なり政策推進課なりというのが当然参画しておりますので、その部分でしっかりと調整をした上で、決定していくことになる。その部分については、これまでどおりしっかりとその機能を維持した中で取り組んでいきたいというのは思っているところでございます。

以上でございます。

○南野直司委員長 三好委員。

○三好俊範委員 具体的ではないというのはわかるんですけど、ふたをあけたら、全然思ってたことと違って、やり方を変えるわけですから、今まででしたら一定の削減というのを出したわけですよ。じゃあどうやって削減するか、どうやってその結果や目的値があるか、結果に対してどういう道りを進んでいったらその結果になるかというのを今まではやられてたわけですよ。できるかできないかは置いておいて。

今回、この考え方を見る限りは、どうやって削減していくか、各課によって一つ一つ考えていくと。各課で考えていって、どれを削減していくかというのは、考え方として間違ってるのかもしれないですけど、この図を見る限り、結果が後に出てくるような感覚になってます。その結果が出たときには、もう恐らく令和2年の年度末ですから、それから軌道修正ってなかなか難しいと思うんですね。一応、財政課も入られてということはおっしゃられておりましたけど、それをするのであれば、もう一度教えていただきたい。違いの話なんですけど、財政課が入って、それじゃあ結局だめですよとか、意見するのであれば、これは市長の方針とかが入っていないという意味なのかどうなのかはちょっとわからないんですが、何が結果的に違ってくるのか、全然予算が足らへんからって最終的に職員が提案したものが覆されるということに恐らくなると思うんですよ。やったら、正直この考え方の意味が余り効力を増していないようにも思えるんですけども、そのところだけもう一度考え方の話ですね、最後もう一度教えていただきたいです。

○南野直司委員長 大橋次長。

○大橋市長公室次長 そういたしましたら、ご答弁をさせていただきます。

委員が思っておられる観点と若干ずれているかもしれないんですけど、令和2年度に改訂しようとしている計画、いわゆる総合戦略という言い方をしてるんですけど、これについても細かい、今までの総合計画もそうなんですけど、細かい施策や事業のレベルというのはそこには基本的には載ってこない。その細かい施策や事業レベルというのは、毎年、今で言いますと実施計画ということの中にそれがあって、その実施計画の中で、例えばこの3年間でどういうふうやっていこう、どうすべきやということを目標的な部分で検討するわけなんです。

そこからスタートして、その進行管理をする中で、財政課なり政策推進課と関係を持ちながらそれをやっていくということなので、決まってしまうという部分がちょっとニュアンスが難しいんですけども、初期の段階から、言ったら財政課なり政策推進課なりでかかわれる機会というか、かかわれるスキームにはなってるということで思っておりますので、今、委員がおっしゃったような部分の心配といいますか、そのところについては、金額の部分についてはそう大きくないのかなと我々としては思っているところでございます。

以上でございます。

○南野直司委員長 三好委員。

○三好俊範委員 正直、余りよくわかんないんですが、後々、出てきてからまた随時聞いていきたいと思えます。

最後、要望ですけど、最初の質問で、必要性がなくなったものに対して、いろいろもう一度考えていく5年間だというこ

とおっしゃられていました。その件については、後の分で質問するので置いときますけども、言ってしまえば前回の部分から引き継いでいる分もあるわけですね。達成できている分もあるわけです。

それに対して、何をもう一個プラスアルファしていくのか、何をもって新しい計画と明言されるのか、その辺を令和2年度の最後には、もうちょっと明確に教えてもらえるよう要望して、そのときには、前回はこういう案があって、ここまで達成できますと。さらにこんだけ加えますと。明確な、具体的な話をしてもらえるよう要望しておきます。また、そのときには、令和2年度が終わるころには、明確な答えを、具体的な答えを教えてもらえるように制度設計づくりをつくってもらようよう要望して、私の質問を終わります。

○南野直司委員長 ほかにございますか。

檜村委員。

○檜村一臣委員 私も、本特別委員会の委員としては今回初めてということなんですけども、三好委員のほうからあったところで、恐らくかぶるような話にもなろうかと思うんですけども、今回の行政経営方針で今の質疑とかの話も聞いててそうなんですけど、やはりまずこの視点1から5までである中で、視点1のビルド・アンド・スクラップのことについては、すごく気になります。

今まで、基本的にはスクラップ・アンド・ビルドということで、見直ししていくことで出てきた費用から事業を展開していくという形が一般的に割と多いかなと思っていて、別にビルド・アンド・スクラップにするということ自体が別に悪いというふうに申し上げているわけではないんですけども、これはでもやっぱり、ビルドを

先に立てるということは、まだどこで、どの部分を回すめどがたっていないにもかかわらず、ある程度施策を、事業を展開するものを考えていくということになりますね。だから、前向きな形で思うこと自体は、僕は全然悪いとは思ってません。

ただ、先ほど経営方針の中で部の方針、課の方針というところの中で、いろいろ部で考え、課で考えという形ですけれども、時代に合致してない事業等の検証を行って、その分を当てていくという形になろうかと思うんですけれども、これね、あくまでビルドの部分について、課の中でおさまる話でなくて、全体的な事業、そのある課がある事業であっても、課で負担するというわけでは絶対ないと思うんですよ。市全体として、何かの事業をやろうと思ったときに、そのある課だけが負担するということは、もうほぼできないと私は思ってるんで、そのスクラップ部分を見つけていくときに、僕はもう課への負担にすごくなると考えてます。

予算の削減の話、先ほどからありましたように、毎年経常費用を何パーセント削るっていうことは、もう課に与えられているわけですよ。何かしら需用費を削ったり他の分削ったりという形で、もういろいろ削るということに考えて出してるわけだと思うんですね。

これからの経営方針の中では部で考えてもらう、課で考えてもらうとなったときに、部や課への負担ということがすごく大きくなってきて、あとでこれ3番目に人材育成の話もありますけど、人材育成の話、書いてることについては、これは理解しますけど、すごい職員負担にもなる話であると思いますし、現実20年間で219名減

少してるわけじゃないですか。これ、もうここでとまるとかという話に今全然なっていないと思うんですね。やっぱりそういう中で見たときに、人材の組織的な育成のことも含めて、このスクラップ・アンド・ビルドからビルド・アンド・スクラップに変えたことによって、すごい波及してくることが多いのではないかなというふうに、私は思ってて、これも最悪なことだと思うんですけど、要は1億円の費用が要りますっていう場合に、ちょっとずつ集めてって、2,000万円が足りないとなったときに、ほな一体どうすんのという話になってくると思うんですよ。

そういうふうになったときに、視点5の話なんですけど、「健全な財政運営を維持していくには、世代間における負担・受益者負担の公平性を確保するとともに、歳入の確保と歳出の抑制を図っていく必要があります」と、この資料に書いてます。

さらには、歳出の抑制で、「民間に委ねる方が経費面、サービス面ともに効果的な行政サービスについては、民営化や民間委託を導入します」と、資料には書いてるわけですよ。ほんなら、1億円のところが8,000万円しか埋められへんかった、あと2,000万円要りますっていうふうになったときに、最後にもうその2,000万円の部分については受益者負担を上げようとか、民営化、民間委託をしようとか、そういう話になって、ビルドの分を埋めるためにそういうふうになってくるんじゃないかなということを、すごく懸念します。

今、その委託の話もね、次長のほうから話があって、その旨簡単にするという事ではないような話もありましたけど、結果的にビルドの部分の埋められへんかったときには、何かの財源が必要なわけですか

ら、ないってなったら受益者負担を上げようとか、委託しようとかっていう話になるんじゃないかということにすごく懸念してるんで、もう人材の組織的な育成、部長から課長からということで、育成されることについては全然いいと思います。

ただ、すごいこういうビルドから進めていくということに、職員の負担がふえたり、受益者の負担がふえたり、委託とかっていうふうになるおそれがないのかがすごく懸念されますので、そういったところで、今、どういうお考えがあるかだけを教えてください。

以上です。

○南野直司委員長 大橋次長。

○大橋市長公室次長 そうしましたら、私のほうから答弁をさせていただきます。

ビルドのところにいるいろいろ懸念のお話をさせていただいたわけなんですけども、先ほど申し上げましたように、ビルドをあえて前に持ってきてるというのは、やはりこれから先の社会環境の変化を踏まえたときに、新たなサービス展開というのをやっていかなければ、市民サービス、市民生活の部分で立ち行かなくなる部分があるということが一つは大きくあるということで、あえてビルドを前に持ってきて、させていただいております。

どっちが先かということについては、ビルドをあえて先に持ってきているということを申し上げながら、こんなことを言うのもどうかというところもあるんですけど、別にスクラップ・アンド・ビルドでもいいわけなんです。ビルドの観点については、例えば震災以降に防災のさまざまな施策を積極的に考え、展開していったり、認知症の問題が社会問題になれば、認知症の観点でさまざまな取り組みを進めたり、

既にこれまでからもそういう社会事象等の影響によって、考えた上で進めてきているわけでございます。

その上で、例えば防災の観点、認知症の観点を考えたときに、全てにおいてスクラップを同時に並行して考えるかどうかというのは、それぞれの施策であったり事業の内容の問題でございますので、必ずそれがリンクするというにはならないというふうには、我々は考えております。歳入歳出のバランスというのは、これも行政として当たり前のことですので、またものすごく大きい事業をするから、それに全く金額を合わせて、スクラップをつくるかどうかということについては、必ずしもそうではございませんし、これまでからも歳入歳出のバランス、個々の細かい事業、施策のレベルでのバランスと全体のバランス、全体として最適というのを、これも先ほども申し上げたように、個々の各部、各課の部分と、財政課なり政策推進課の部分が連動しながらやっていく中で、その部分について、各部、各課に任せるとするのは当然無理がございますので、それは基本的にはできないと思っております。その懸念については理解させていただくんですけども、我々としてはそれほど大きなことにはならない、ただこれから人口構造の変化というものが非常に大きくなっていきますので、これは今までに経験したことのない状況が起こるということが見えておりますので、そういったときにどこまでその部分が機能するかというのは、しっかり対応していく必要があるとは思っております。

それと、前後してしまいましたけど、人材育成のところについては、リンクする部分があるという部分のご意見については、

一定理解はさせていただくんですけども、これを同時に考えるというのはやはり無理があると思っておりますので、ビルド・アンド・スクラップのところと人材のところについては、基本的には別で考えていくということになるのかなと思います。

委託等の問題についても、委託の部分についてはお金がないから委託をするというより、効率的ではないし、無駄な経費がかかっている、これは最少の経費で最大の効果ということを実然大命題としてあるわけなので、その部分を踏まえたときに、例えば国のほうの方針等によって、歳入構造の変化というのが大きな部分があるわけなので、そういうことを踏まえたときには、当然最大、最少の経費という部分が変わってくる可能性があるので、そういうところで委託であったり民営化というのは、我々としては財源を生み出すというよりは必然であると。財源を生み出す必要がなくても、必然としてそれはやっていく必要があると認識をしているところでございます。

以上でございます。

○南野直司委員長 檜村委員。

○檜村一臣委員 これも言葉的なことになるんですけど、やっぱりビルドを立てるということで、いろいろなサービスのところからそれを立てて目標でできる、削減できる部分を考えていくということについては、僕は反対してはるわけではないんです。

ただ、先にとりいう気持ちが強過ぎると、そこまでもスクラップ部分で賄い切れへんかったときに、やっぱり職員の負担になったりとか、民営化とかそういうふうな受益者負担の問題とかにとりいうことは、すごくしてほしくないという思いがありますので、やっていこうと思っていることに

私は全然反対してるわけではなく、今のこの経営方針の素案を出されてる中で、スクラップ・アンド・ビルドのところからビルド・アンド・スクラップになったというところでね、私はそういうことをすごく懸念してるということがありますので、そういうことは理解していただく中で、やっぱり時代に合致しない事業もあるかもしれませんし、やっぱりそれを検証していくということはね、すごく大事なことは思うので、やっぱり今人材育成の部分と、このコストの部分については別々にしてほしいと思います。

やっぱり、限られた財源を、その課ではなく市全体の中からどういうふうに捻出していかないということになれば、必ずどこかの課とかが負担になることということは、絶対あると思うんですよね。それを全庁的に見る中で、このバランスでこうしようかっていうことをやっぱり練っていただくことを強く要望しておきたいと思います。

以上です。

○南野直司委員長 ほか、ありませんか。

安藤委員。

○安藤薫委員 何回か本特別委員会に出席してるんですけども、なかなか理解が深まらない、同じようなことを聞くかもしれませんが、順番に聞いていきたいと思いません。

最初に、スケジュールのことなんですけれども、8月30日に第5回として本特別委員会が開かれて、今後のスケジュールです、目標を示されていました。行政経営方針（素案）です、今回出されているものなんですけど、8月にいただいていたときの、令和2年度から令和7年度という図になっているんですね。

今回、第6回としてその行政経営戦略（案）を出すんやというようなことになっているんですが、今回のご説明を見ますと、この行政経営戦略は令和2年度を検討して、令和3年度からのという、新基本計画でしょうかね、新実施計画などなど歩調を合わせていくというような形になっておるんですが、この辺ちょっと私、前回のときに聞き漏らしていたのか、途中で方針転換があったのか、ちょっと前回聞いてたのとスケジュール感が違うので、その辺の説明を最初にいただきたいと思います。

それから、具体的に行政経営方針についてお聞きしていきたいと思えます。

基本方針で、三好委員からも触れられたんですけどね、いろいろ人口が減少し高齢化社会が訪れると、いろいろな税収も減ってくるし、それからこれまでの公共施設の老朽化に対する更新の費用等もかかってくる。新しい社会の到来に向けた新しいサービス、需要、市民ニーズにこたえていくという中で、限られた人・物・金をどう活用していくのか、いろんなことを、ここに書いてあるようなことをやっていった上で、最後の文章で、「大きな『夢』の実現につなげます」ということですので、この文章の構成からいくと、総合計画の基本構想にあります、将来目指すべき像ということで、「みんなで育む、つながりのあるまち摂津」というところが大きな夢ということにつながるのか、ちょっとその辺の大きな夢というものが非常に抽象的で、その辺がよくわかりにくいので、ご説明をいただきたいと思えます。

同時に、この行政経営方針は、今回はとりあえず基本構想が5年延長されましたので、基本構想を踏まえた形での形でありまして、5年後には総合計画の

基本構想そのものがなくなって、一番上位の計画行政の上でこの行政経営方針というのが、人口ビジョン等々を見ながら、これが進められてくるのかなという認識なんです。その辺の認識が違えば、またご指摘いただきたいんですけども、総合計画にあります基本構想で、地方自治体、摂津市があるべき姿、今言いましたように大きな夢であるというんでしょうか、将来のまちづくり等、こんなまちをつくっていくんだというのを、市民の皆様にはわかりやすい具体的な形でお示しをしていくというのが、私は重要だと思っているんですけども、今回の行政経営方針（素案）については、そういったところに触れられていないというのは、あくまで過渡期だからということの認識でいいのか、今後5年後に向けたものについては、総合計画、あとの議題になるのかもしれませんが、あとの総合計画の基本構想の見直しの中でそういったものも含めて議論していくということになるの、その辺の認識について共有したいので、教えていただけたらと思います。

それから、ビルド・アンド・スクラップについては、前回もお聞きしましてね、スクラップ・アンド・ビルドとビルド・アンド・スクラップ、言葉の違いなんですけども、前回も次長からもご説明いただいて、思いのこもった言葉なんですってということでお答えをした覚えはあるんですけども、改めてよくわかりません。また今後の議論の中でもう少し考えていかないといけないのかなと思うんですけども、イメージとして少し申し上げたいと思うんですけども、人口ビジョンで2060年には7万2,000人でしたか、人口減少を抑制して、総合戦略をやっていろんな手だてを打って、出生率をふやす、それから若年者の

転出を抑制するなどの手だてを打って、総合戦略でKPIを目標達成しながら進めていくんだということの中で、新しい方針としてビルドというので考えられるのは、やはり子育て世代とか子どもたちの子育て応援とか教育充実をして、就業、学校に行ってる子どもたちの世代、親の世代が摂津市から出ていかないようにしようというようところが、ビルドに当たるのかなと思ってるんですね。

スクラップというと、これなかなか考えにくいですけども、ここに書いてあるように、本来の目的を達成した、もしくは行政ですからやっぱり住民の福祉、医療、健康を守るための効率優先でははかれないような、大事な自治体としての役割の中でも、対象者はもういなくなって、今後そういった対象者も出てこないよと。または別の、よりよい国の制度が出てきたことによって、摂津市の仕事が必要なくなってくるよと。そういったものがスクラップになっていくかというような考え方なんです。

そうすると、人口ビジョンに示されているような、摂津市が進めていく目標に向かっていく上で必要な施策をやるために、スクラップというのを、そこを見ているというような考え方でええのかです。ちょっとニュアンス的な感じなんですけども、お聞かせいただきたいなと思います。これちょっと行革の面でもね。

次に、視点2の協働とパートナーシップの推進についてお聞きしたいと思います。

これも共通の認識になっているかと思えますけども、協働というのは非常に摂津市のまちづくりにおいて大きな柱になっていると思うんですけども、協働の先である、例えば自治会であるとか地域の活動だったり、一部先ほどもご紹介いただきまし

たけど、子育て分野でのいろんなグループができてきていることではありますが、一般的に地域社会は少子高齢化の中で、地域社会そのものがかなり疲弊してきているという状況があるんですね。

こうした下で、協働・パートナーシップというのであれば、行政の責任とか姿勢とかというのは、非常に問われてくるのではないかなという思っています。今、市役所の前にも団体で共通に取り組んでおられる取り組みについて、つながりのあるまちを目指したのぼりが立っていますけれども、現状の協働・パートナーシップの摂津市の取り組みですね、どのような認識に立っておられるのか、推進する上で、ここに掲げているような推進する上でいろんな課題があると思うんですけども、そういった課題にきちんと整理した上で、この視点2を上げていかないと、本当に絵に描いた餅、もしくは行政ができないことを住民のほうにどんどんおろしていくと、予算は余りありませんけどやってくださいよっていうように受け取られかねないようなものになってしまうと思います。もしくは、担当職員が住民の皆さん、各団体の皆さんとの板挟みになって苦しむというようなことになりかねないような状況になるんじゃないかなと思うんです。

そういう意味では、協働・パートナーシップという考え方、現状の上での課題の認識はどうされているのかというのを、ちょっとお聞かせいただきたいと思います。

それと、視点3の人材の問題です。どんどん職員について、二百十数名ですか、この間行革によって減らされてきました。現業も退職者不補充ということで、場合によっては民間委託、民営化というように図られてきたわけですけども、もう既に職員減

も限界に来てるというようなお話がありました。ご説明がこれまでの委員会でも、お話はあったかと思うんですけども、こうして限界にある状況の下で、新しい行政ニーズにどうこたえていこうとしているのか、またはそれぞれの部署の中で、五つの視点でフィルターをかける作業をやっていくと。取捨選択をやっていくと。いろんなことが求められていくわけですね。現状でも、ぎりぎりの人数で自分の職、自分の持っている仕事をやるのに精いっぱいだというような状況があるんじゃないかと思うんです。

ここに、新しい技術を投入するとか、能力を向上させるということも言われてますけども、さらに働き方改革でということで、待遇を改善すると言いながらも、どんどんお尻をたたくような中身になってしまっているのであれば、これもまた絵に描いた餅になりかねない。

私が思うのは、やはり市の職員は適正配置、これまで減らし続けている、減らし過ぎてるんじゃないのか、行政、それぞれの部署の中で、人は足りているのか、これからの需要にきちんと対応できるのかということを中心に検討しないといけないと思うんですけども、現状の職員、不足しているのかどうなのか、不足していないのか、その認識を聞きたいと思います。

それと、追加の資料でいただいた行革と行政経営についてご説明いただいたんです。プロセスと考え方の違いもご説明いただいたんですが、本当これでよくわからないです。要は、今までの行革はじゃあ一体何だったんだろうなど。ここに書いてあるように、市の行革メニューができれば、それぞれの部署が必要だとか重要だと思っているけれども、行革メニューだからやら

なきやいけないんですということをやってきたと、そんな行革だったのかと。

私、今まで行革の中身についても民間委託の問題についても、自治体としての役割をきちんと果たすべきだと。それぞれの部署がやってるもの、やっぱり誇りを持ってやっていくべきものであって、民間に任せたときの問題点はないのかという議論をさんざんやってきたんですけども、こんなバックボーンだったのかというような思いをしております、だからこそ見直しをするんだと思うんですけども、その点ちょっとお聞かせいただきたいと思うんですね。

そうすると、今までの行革の考え方やプロセスのあり方そのものも全部見直しして、出してほしいと思うんですよ。どんなものでやったのか、行革メニューの中で立てたけども、見送りになったものの中にはありましたけれども、ようわからないんですね。でも、今回すごい大きな改革、計画経営の方針を立てていくということですから、こういう考え方にするんだということは、意見は、意見の違い、もちろんありますけれども、ということであるならば、今までの考え方はしっかりともう一回きちんと総括してほしいなと思うんですけど、その点どうなのかなというように思います。

以上です。

大橋次長。

○大橋市長公室次長 そうしましたら、私のほうから答弁させていただきます。

スケジュールに関してですけれども、令和2年になっております部分につきましては、行政経営戦略の考え方というのは一定、三角形の図の中でどこの部分を捉えて行政経営戦略かというのはご説明させてい

ただき、過去の本特別委員会の中でご説明させていただいたんですけど、この行政経営方針というものの考え方が、括弧書きで記載させていただいているんですが、少しまだはっきり定まっていない部分がございます、令和2年度中の策定というものを、この行政経営方針というのは別に新たな計画ができようができませんが、もう言うたら常日ごろから持つておくべきものですので、令和2年度中の策定ということも視野にございましたので、そういうスケジュールになっておりましたけれども、現時点では統一して令和3年度からということで考えておりますので、ご理解いただきたいと思えます。

次の、夢のあり方の部分でございますけれども、夢のあり方の部分、確かに三好委員からもちょっと少しご指摘があった部分なんですけれども、意識している部分については、やはり総合計画の基本構想ということ意識して、少し夢という部分が出てきているところは事実でございます。

基本構想といいますのは、かなり抽象的といいますか、大局的といいますか、ふわっとしたものの内容になっておりますので、それはどちらかといいますとこうあるべきというよりも、こうありたい、こういうふうにやっていきたいという、夢に近いような部分がございますので、そこを意識した中で夢という表現、この夢という表現が適切かどうかということはどう少し議論をさせていただきたいと思えます。

それともう一つは、この視点の五つが人・物・金というごく当たり前の経営資源ということ捉えてという部分になっておりますので、その部分にはやはり自治体としては将来のあるべき姿ということも当然踏まえなければならないという

ころで、それを若干夢という形で表現をさせていただいているというところがございます。

それと、行政経営戦略と基本構想の部分の関係でございますけど、委員のほうからご指摘いただいたように、今が過渡期と考えておまして、これも冒頭で申し上げたように、基本構想がどうしても生きている状態の中で、新たな行政経営戦略を策定するということになりますので、これも先ほど申し上げたんですけど、人口ビジョンと行政経営方針と基本構想、この三つが図の一番上の三角形のところに乗っかっているという状況になっておりますけれども、この過渡期の中でこのあるべき三つのあり方というのを整理した上で、どういうピラミッドの階層になるかというところは整理をしていきたいと思っておりますので、これもご理解いただきたいと思えます。

次の、スクラップの考え方でございますけれども、これもいろいろご議論いただいているんですけど、我々としては、ごくごく当たり前、スクラップが前かビルドが前かというよりも自治体として当然、これも冒頭で申し上げたんですが、財源というのは限りがございますので、新たなものだけをやっていけば、当然破綻をするわけでございますので、それが恐らくスクラップという表現になっただけで、余り印象としてよくない中で、マイナスのイメージで捉えられがちになってるんだとは思っています。

ただ、いい表現があればそこは直せるものは直したいと思えますけど、我々としてはスクラップはマイナスのイメージということは全然考えてなくて、基礎自治体を限られた財源の中で運営していく、経営していくなら当然のことだと認識しておりますので、今回経営方針を策定させていた

だいたから、これまでのスクラップ・アンド・ビルドの考え方が大きく転換するということではないと考えております。

それと、協働の部分についてなんですけど、現状の部分課題というところについては、これも計画を策定する中で整理はしていきたいと思っておりますけれども、これもあえて、行政経営方針というのは非常に大局的な部分で、この視点五つということを書かせていただいておりますので、これも冒頭で申し上げましたように、先の社会環境、人口構造の変化ですね、そういったところを踏まえたときに、単純な言い方も余り適切ではないかもしれませんが、協働・パートナーシップの部分については、例えば地域包括ケアということの考え方をいかに地域で構築していくかであったり、例えば地域包括支援センターが今ございますけど、その安威川以南、安威川以北という圏域が二つに分かれているような中で、第2包括支援センターという議論も当然あるわけなので、そういったところの視点、観点も踏まえて、協働・パートナーシップというところで大きく捉えているというところについてはご理解をいただきたいと思えます。

次が、フィルターのところの部分でございますけれども、きょう追加資料を出していた部分で、わかりにくいということでございましたけれども、やはりこれも、今までからも原課のほうは全然考えてないというわけではないので、常に原課のほうは考えて、これも少し語弊があるかもしれませんが、昔に比べるとやっぱりサービスのあり方というのが多様化して、対象になる市民の方というところの考え方というのも範囲が広まってきたり、複雑化してる部分というのが当然あるわけなので、そう

いったところの中で事業施策を展開していくに当たっては、当然各原課、原部がいろいろなことを考えながら、次年度をどういうふうに展開していくか、どういうふうに予算要求していけばいいかということは考えておりますので、考えていく中でも、特に重要といいますか、やはり大切な視点として五つにまとめさせていただいているということなので、極端に言えばもっとたくさんある中の五つということで、我々としては考えているところでございます。

それと職員数の問題ですけれども、職員数、不足しているかどうかというところは、何をもってそれを不足なのか充足なのかというところは、なかなか難しいんですけども、これはあくまでも例えばで、これが正しいとは全然思っていないんですけども、例えば府下の市町村であったり、類似団体の市町村の人口当たりの職員数、事務職、技能労務職それぞれ見たときに、市のケースで言うと府下ではたしか事務職で言うとはほぼ府下平均並みだったと思います。技能労務職で言うと、若干まだ少し、府下平均の人口一人当たりで言うと少し多いような状況であったと思いますので、極端にうちの市が少ないかということ、現状そうではないという認識は一定しているところでございます。

それと、行革から行政経営のところでございますけれども、行革の総括については、前回だったかと思うんですけど、一定させていただいております、繰り返しになって申しわけないんですけども、やはり行革のスタートの時点の財政状況、それと行革の目的という部分と、現状というのは大分乖離しており、財政状況もものの考え方も違ってきている部分がございます。

スタートの時点では、総合計画の実現のためには行革をしないといけないと、総合計画を実現するためにこの行革があるんだというスタンスで始まった部分が行革でございますので、そういった意味では削る部分が優先される傾向にあったというのは否めないところで、我々職員の考え方というか視点についても、30年近くやってきたわけなので、まず削るということイコール行革は悪いことだということがなきにしもあらずだというふうには思っています。そこを変えていかなければならないということが、行革から行政経営へということ、今回の計画の改訂に合わせて、それも包含した中で計画を改訂しようということやっていくということ考えておりますので、そこもまた行革のほうの総括の説明を必要であれば説明させていただきたいと思っておりますので、そういうことをご理解いただきたいと思います。よろしく申し上げます。

○南野直司委員長 山本公室長。

○山本市長公室長 大橋次長が答弁しましたけども、1点だけ。

行革と今回の行政経営ということのところ、バックボーンが違うではないかというようなご質問がありましたけども、我々としては違わないという認識でございます。第4次までは、行財政改革ということでご説明をさせていただきました。第5次からは財をとっております、行政改革実施計画と。それはやはり、第5次の方針の結びにも、これからの時代に真に必要なとされる行政サービスを適切に選択し、そこからあらゆる資源をシフトすることにより、持続可能なものとして将来世代へと確実につなげていくということを記載しております。そのことをより明確に、端

的に言葉としてビルド・アンド・スクラップという言葉に変えているということでございます。

スキームとして、第5次の行革におきましても、行革チームが全ての部、全ての課とヒアリングをして、メニュー出しをいたしております。

ただ、私自身も行革チームにおりましたり、また行革外のチームにいた経験がございますけれども、やはりその行革チームがどうしても大きく先導してるということは事実でございますので、実施に当たってはやはり人材育成の観点からも、一人一人が考えて、現在何が必要なのか、現在何が時代に少しおくれた施策になっているのか、それはみずから考えるというところがありますので、今回はより一層各部、各課でお考えをいただく、今までもお考えいただいておりますけれども、より一層お考えいただきたいというような姿になってるということでございますので、区分については大きくは変わらないということでご理解をいただけたらと思います。

○南野直司委員長 安藤委員。

○安藤薫委員 スケジュールについては、第5回のときから1年、行政経営方針のスタートは令和3年度に向けて、令和2年度は素案を出して、またいろいろ検討していくというようなことだということで、認識をいたしました。

大きな夢についても、表現がとかいうのはもう、こういった文章ですので大きな夢といったら夢で、人によってそれぞれ捉えるところが違うかと思っておりますけれども、やはり行政の基本となる計画になりますから、資料にあるような三角形の図がつくられてるわけですから、何が上位計画で、市が目指すべきところというのはやはり総合

計画、基本構想であるし、市民憲章を初めとして六つほどの宣言も行われていますし、人口ビジョン等もいろいろ、いろんな計画があったり宣言があったりしておりますけれども、やっぱり摂津市として目指すべきところというものと、それとはまた違う、より具体的なものを示されるのかどうか、ちょっとわかりませんが、もう少しわかりやすいものにしてほしいなということは、意見として申し上げておきたいと思っております。

それから、今回の行政経営の方針というのは、基本構想が延長される中での5年間、過渡的なものだということですので、これが5年後に向けてまた議論されてくるんだということをご説明いただいたことについてわかりました。

それで、協働の件です。協働・パートナーシップですね、やっぱり推進していくというのは、これ本当に重要なことだと私も思っていますし、ここに書かれているように、他市との広域連携であるとか、民間との協力ですね、これもやっぱり重要なことだと思います。

ただ、どうしても市民からしてみると、またはいろいろ地域で活動されている人から見ると、地域で活動すればするほど住民の皆さんと直接接して、より幅広く多様化した意見をお聞きします。しかもほぼボランティアで活動されてる方々が本当に真面目に一生懸命やっている中で、行政のほうに対していろいろとこういったことをやりたい、こういうことをお願いしたいというような声があったときに、従来ですと、いや、それはできませんねんと、予算がありませんねんと。協力は求めると、こういうことはやってほしい、これはやるべきだということは行政側から言われま

すけれども、住民側のほうから出てくる声については、なかなか聞いてもらわれへんというような声も多々お聞きするんですね。

地域がどんどん疲弊化していく中で、もうそんなだったらやってられへんわというような声も出てくるわけですね。地域、特に自治会とか老人クラブとかこども会、PTAなど既存の組織というのは非常に重要な役割も果たしている中で、そんな空気が蔓延しかねないような状況があるのではないかなというように思うんです。

そこでやはり、行政側の姿勢とか責任はきちりと明確にしていく必要があるのではないかなというように思っておりますので、その点をきちんと整理しておいていただきたいと思うんです。ややもすると、行政はお金がない、人も少ない、新しい技術も導入する能力も、マネジメントとか職員の知識とかもいろいろ上がってくるけれども、それでもいろんな多様化したサービスに対応するために、やっぱり協働だということで、行政ができないことをお願いするというようなことになってしまうのは、やっぱり違うのかなと思うんですね。

こういうことが必要であるなら、行政はこういったことを準備します、こういうことを整備します、その上でここをお願いします、もしくはこういった声が上がったのだったらこういったことの中に入れてもらえませんかというような姿勢でないと、それはなかなか整理もつかないし、せっかくの協働とか自主的ボランティア精神を發揮して、こんなに活動してくださってる摂津市のまちの中がもっと疲弊していく可能性があるんじゃないかなという点を考えると、ちょっと心配をしています。

そういう点では、この指針、視点で協働・

パートナーシップの推進というのは、指針として大事なことだと思うんですけど、それにやっぱりきちんとした準備であるとか、これまでの現状把握等の問題点の洗い出しと、それに対する整理ですね、行政としてどう対応していくのかという意思統一、つまり全庁的な意思統一がないと、これは本当にこれからの地域社会、新しい課題は生まれてますから、それに対応したものに、行政側の計画がマッチしないということになるんじゃないかなと思っております。その辺のご検討をお願いしたいと思えます。

それから、職員の数の問題です。いろんな業務をやっていく上で、今いる職員数でもいっぱいいっぱい、足りない部分は民営化、民間委託をやっていくような動きが出ています。

その上で、ビルド・アンド・スクラップであるとか、市民の皆様から寄せられた声にお応えしていこうということについて、もう今がいっぱいいっぱいであれば、それを受けとめて前例にとられない仕事をやっていくというような気持ちになれるのかどうなのか。お金とか物が足りないというのはわかる、足りない場合はいろいろ工夫して補充していくことはできるんですけど、人というのは足りないときに、物とか金のようにはないですね。気持ちの問題、健康の問題がかかわってきますから、今のキャパで新たな課題をやっていくというようなことを、また後進として出ていくときに、じゃあ住民の声を聞かないような、もう自分たち、今いっぱいいっぱい、これ以上できません、もしくは先ほどもありましたけども、全庁的に取り組んでいく、横断的に取り組んでいくような補助金の工夫なんかをやっていく上でも、自

分のところが精いっぱいでもそれはできないんですよ、職員の評価のシステムもありますから、言うたらどんどん職員間、部下間の分断が進むような危険性も危惧するわけですね。その辺の整理もさせていただきたいなと思っています。

私は、一応今までの職員数が適正だったかという立場にはありませんけれど、確かに多かったところもあるかもしれませんが、かなりの部分の人が少なくなってきたいるんじゃないか、ぎりぎりのところでやっておられるんじゃないか、民間委託することによって、民間業者はより低い人件費で人を雇って物事を進めている。どんどん人が足りなくなっていて、人手不足の中で、民間に任せても人は集まらないというような状況の下で、行政みずからがそういったところに手をかすような形にも、設置しなきゃならないんでしょう、国の方針がそうなんですから。

ただ、そのままでほんまにこれからの少子高齢化社会を迎えるに当たっての行政運営をね、本当に夢に向かってやれるのかということ、やはりしっかりともっと議論をしていかないといかんと思うんです。限界はあるかもしれませんが、でも、その議論なしに計画だけ進んでしまえば、その数字をカットする、コストカッターだけでやっていくような、今までの行革がそうだったとはいいいませんが、そういうように一層ひどいコストカッターというようなことになりかねないと思いますので、文言はいいんですけども、その中身の議論ですね、実態をきちんと把握してやっていただきたいと思います。これは要望しておきたいと思いますし、今後またいろんなところで議論していきたいと思っています。

それから、行革について確かに第5次行

革の総括をやっていただいておりますから、また別に議論をさせていただいたり、またお聞きしていきたいというように思っています。全体の考え方として、生産年齢が減って人口減になって税収が落ちてくるというのは、確かにそうだと思うんですけども、それだけ見ていたら、やはり自治体の中で必要なサービスの予算の取り合いになったり、もしくは今盛んにやられている自治体間の競争は、不毛な競争だと私は思っていますけども、不毛な自治体間の競争で人を奪い合う、お金を奪い合うというようなことになってしまって、果たしてこれが行政の仕事なのかと、今非常に感じているんですね。地域が疲弊している、地域の庶民、所得、中小企業そのものの所得が疲弊してしまっている主な原因とすると、やはり国の税制で、直接税から間接税、消費税に移行してきたところにやっぱりあると思うんですね。だから、消費税収が上がったとしても、直接税である所得税や法人税が下がっていくわけですから、結果的にお金が地方においてこない、住民のための施策をやるための予算がきちんとおいてこない、交付税が来ない、必要なお金がおいてこない、国に言うてますと言うだけになってしまうわけで、大きな視点からやっぱり国や大阪府のこういった税制のあり方についても、きちんとやっぱり物を言うていく必要があると思うんです。そうした上で、重要なことは一番住民の皆さんの福祉の増進を図ることが地方自治体の一番の役割だということでありますから、こんな疲弊しているような庶民や中小業者の皆さんを苦しめるような施策を、摂津市も同じように行革だとか行政経営方針だということをやるということは、余りにもやってはいけないということですよ

で、これはこれまで行革の議論の中でやってきました、そうではないともおっしゃっておられましたので、そういったことをぜひ念頭に置いて考えていただきたいと思います。

以上です。

○南野直司委員長 暫時休憩します。

(午前 11時52分 休憩)

(午後 0時46分 再開)

○南野直司委員長 それでは、再開いたします。

引き続き、質問、質疑をお受けいたします。

森西委員。

○森西正委員 午前中ですね、他の委員も質問されていまして、なかなか具体的に覚えてこないんで、いろいろ視点を変えて質問しておられますけれども、私個人としては以前の部分とそうは変わらないんだろうなと思ってます。安藤委員もおっしゃってましたけども、文言ではなくてね、実際にどういうことをしていくかというところだろうと思うんですけれども、まずはひっかかっているところは、視点2の協働・パートナーシップの推進というところなんですけれども、これは庁内というよりも、市民の方、庁外の部分になろうかと思うんです。そこをいかにしてさまざまな情報発信なり、「みんなで育む、つながりのまち摂津」を実現するために、どういうふうに市として市民に対して発信をしていくのか、市民が、これはみずから進んでこのつながりのまち摂津をつくっていくのかというところで、そこをどうやって市として情報を発信して、促していくのかというところが、そこが課題になってこようかと思います。

今、ここで問うてもなかなか答弁として

はなかなか難しいだろうと思いますので、その部分は結構で、指摘というか、意見とさせていただきますと思います。

午前中の質問の中の答弁で、人口が減少していくと。全国的に人口が減少していくと。人口ビジョンでも摂津市は人口が少し減少するという点では出てますけれども、その人口が減少していくということで、人口ビジョンの中で数字は出てますけれども、その数字よりもやはり上回っていくような数字を目指していくというのが、そこが市としての目指すところだと思うんです。全てに関してそうだと思うんです。目標があって、その数字よりも上を目指していくというところが必要だと思うんですけれども、午前中の答弁では人口が減っていくから、日本全体でも減っていくから、それは仕方がないんだという答弁だったんです。人口は恐らく、全国的に減ってこようかと思いますが、そこを摂津市として、全国的には減ってくるだけでも、本市としてはその人口を減らないように、もしくは人口をふやしていこうという、その目標が必要だろうと思うんですけれどもね。まずそこをお聞かせいただきたいと思うんです。

それと、視点5の行政経営資源の調達というところで、歳入や歳出というところがありますけれども、これも午前中から聞いてますけれども、歳出の部分、歳入の部分は補助金等ということでの答弁でありますけれども、税収増を図っていくためにはどういうふうにするのかという、そこがなかなか今までも答弁としてないんですね。民間であれば、経費の削減と、それと収入増、売り上げ増を図っていくわけですね。それでもって、企業の経営が成り立つわけ

本市も、企業で考えるとね、行財政改革で今まで歳出抑制を図ってきました。そこで、歳入増を図るためにはどうか、何でもって歳入増を図っていくのか、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、自主財源をふやしていくのか、依存財源をふやしていくのか、そのところがやはりそこは明確にしていかなければならないと思うんです。

その部分を明確にすることによって、摂津市のまちづくり、要するに税収をもしふやすのであれば税収をふやすためには、どの税収をふやしていく、そのためにはどういうふうなまちづくりをしていくかというのがね、そこが民間企業であればそれは売り上げを上げるための計画になってこようかと思うんですけれどもね、そのところをもう少し具体的に示していくべきだと思うんですけれども、その点の考えお聞かせいただきたいと思います。

○南野直司委員長 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2点ご答弁させていただきます。

まず、人口減少への対応のお話でございますけれども、おっしゃっていただいているように、人口ビジョン並びに昨年度の推計です、人口が減少していくのを、それはありきとして考えていくというより、考えていく部分と、やはり少しでもそれを食いとめる、もしくは増に持っていくという視点は当然必要になってくるんだろうと思います。

ただ、人口増に直接結びつくであろう施策というのはなかなか簡単ではなくて、一般的にも鉄軌道の問題であったり、道路、交通の問題であったり、病院、病院というのは大病院ではなくてまちの中にいろん

な種別の個人医院、中小規模の病院があって点在しているような状況というふうに統計で出ているということもございまして、なかなか直接的な部分というのは難しいわけなんですけれども、それともう一つは、安威川以北、安威川以南と言いはちよっと適切ではないかもしれませんが、千里丘地区であれば昨年度の推計によれば年少人口というのは今よりふえた後、高どまりをしているような状況がございまして、鳥飼の東部地域ではそれぞれの年齢階層で減っていく、片や高齢化率は高いんだけれども、高齢者の数で言えば安威川以北のほうが断然多いとか、そういうさまざまな地域による差異といいますか、違いがございまして、そういったところにも対応していかなければならないと考えておりますので、そのあたり、人口ビジョン、昨年度の推計を踏まえて、どのような施策を、新たな計画の中で打ち出せるかというのは今後検討させていただきたいと考えております。

それと、税収増の問題ですけれども、税収増の問題についても、過去から行革の中でもいろいろ議論をしてきた経緯はございます。ただ、これも直接ということになると、有効打がなかなかないというのが現状かなと。そのときに、一つ我々の市には4,000ほどの事業所があるわけなので、そこへの何らかの施策というのは、どちらかといいますとそれぐらいの数があるんだけれども、少し弱いというか、足りない部分があったんじゃないかというのは、もう過去から議論としてあるわけなので、そのあたりのところと、健都の部分も含めて法人税というのは非常に我々にとっては大事な税でございまして、そのところをどのように展開すべきかというところ

は、これもまた計画の策定の中で検討させていただきたいと思います。

以上でございます。

○南野直司委員長 森西委員。

○森西正委員 例えば今ありましたけど、鳥飼地域の部分とかね、その部分が総計の中に入ってるのかとか、今これ、行政経営方針の素案ですから、我々が意見を述べたことを、ほんならどこまで中に入れていただけなのかとか、今までのさまざまな計画の中で、案をつくられて、少しの部分は改善はできても、大きくごろっと変わるという部分が、言うたらありませんよね。できたら、素案を考える前に、例えば冊子をつくって、大きく変わりますねんっていうのは、なかなか難しいとは思いますが、例えばどういうことを経営方針の中に入れ込んでいくのかとか、そういうような部分をまたお示しいただいたりとか、という部分をお願いしたいと思うんです。

例えば、経営方針のこの冊子は、どれぐらいのものを考えておられるのかとか、ちょっとその辺、まだこれからかもわかりませんが、ちょっとその辺のお考えをお聞かせいただきたいと思います。

○南野直司委員長 大橋次長。

○大橋市長公室次長 そうしましたら、ご答弁させていただきます。

現時点で、行政経営方針の部分と行政経営戦略の部分、次の次第の2のほうで若干説明をさせていただくんですけども、その行政経営戦略と行政経営方針の部分を完全に分離した形なのか、同一の中で一つの冊子の中にあるということが、今のところ具体的には考えていませんけれども、全体としては基本的に分野別計画との連動ということを意識するというのと、あとこれまでの総合計画が少し施策の数であったり、

施策の展開の数というので非常に多くて、わかりづらい部分があったというふうにも思っておりますので、基本的にはぎゅっと絞った形でコアな部分を表示させていただいて、そのコアな部分についてしっかり進行管理をしていくと、今まで以上に進行管理をしていくというようなイメージで、今のところは考えているということでございます。

以上でございます。

○南野直司委員長 森西委員。

○森西正委員 議会のほうでお示しをいただいて、またそちらのほうで質問があればさせていただきたいと思います。

○南野直司委員長 副市長。

○奥村副市長 それでは、行革から行政経営について、基本方針の素案についていろいろご意見をいただきました。

ちょっと総括的にはなりますが、私のほうから答弁をさせていただきたいというように思います。

我々公務労働に携わる者は、いわゆる法律に基づいてそれぞれ運営をしております。一番根本的な法理であります地方自治法、この第2条第14項にはこういうことが書かれてあります。

「地方公共団体は、その事務を処理するに当たっては、住民の福祉の増進に努めるとともに、最少の経費で最大の効果を挙げるようにしなければならない。」という基本精神が載っております。これは我々、過去からもこれからもこういうことについては命題であると思っております。

それから、それぞれ議論されてるんですけども、従前のいわゆる行革と言われる部分については、ややもすると、要は先ほど安藤委員のほうからご指摘がありましたように、削減オンリーのこういう行革であ

ったのではないか、こういう反省も実はございます。そういう意味から、今回のビルド・アンド・スクラップ、これちょっと言葉の遊びかも知りませんが、その部分ではビルドがやはり先であると。住民福祉が先であると、こういう精神をやはり庁内のしっかりと浸透させていきたい、こういう思いがビルド・アンド・スクラップにあらわれてるというご理解をお願いしたいというように思っています。

それから、それぞれ行革の部分については、コストカットするのが目的なんですけど、これはやはりこれからの状況を考えたときに、もちろんコストカットというのは当然避けて通ることはできません。そのため的手段として、やはり民間委託とか、あるいは今後出てくるであろうAIとかいろいろな技術を使いながら、少数の人数の中でもやはりサービスを低下してはならない、これが先ほど言いました命題の考え方でございます。

もちろん、我々小さな弱小の市でございます。そういう意味では、少ない職員数でやはり行政サービスを維持していかなければならない、これは当然望ましい姿であります。そしたら、我々職員の担う仕事の部分は誰が担うんだということになれば、もちろん民間委託という手法は当然出てまいります。その中でも、民間企業とやはりパートナーシップをしっかりと持ちながら、本来我々が目指しているいわゆる市民の福祉の向上、これはやはり当然パートナーシップで求めていかなければならないと思っております。

やはり、今後2025年問題がよく言われます。こういう部分では、いわゆる歳出の増の問題は当然出てまいります。国のほうでも、やはり年金とか社会保障とか、い

ろんなことを問題とされております。これはやはり、現役世代がどう支えていくかということが当然問題になってきます。少子高齢化というのは、私思いますが、まさしく財政問題と考えております。もちろん、要は収入も下がってきます、これからサービスもどんどん、高齢者のサービス等々はやはり求められてまいります。それをいかに歳入と歳出をうまくバランスをとりながらやっていく、これがいわゆる行政経営という精神で、そのものでございます。いずれにいたしましても、そういう部分では非常に苦しい状況が続いてまいります。

それから、パートナーシップというようなことがありました。それぞれパートナーシップ、これは当然今希薄になっております。いつも森西議員のほうからご指摘いただいておりますように、自治会の加入率がどんどん下がっていくと、そういう危機感は私は持っております。そういう分では、どうしても言葉だけのことになってしまいますけれども、やはり地域のつながりをいかにとっていくか、これがやはり非常に重要な問題となってまいります。

去年、昨年、令和元年の台風19号が関東地方、それから甲信越地方、あるいは東北地方で非常に大きな被害が出ております。その中の防災の研究所が現地に訪問しております。ちょっと報告書を読ませていただきますと、長野県の佐久穂町ですか、このところの事例が載っております。ここは、ややもするとボランティアがほとんど入っておらないというような地域でございました。その中で、ボランティアの人がほとんど入っていない地域で比較的復旧が早くできたというような事例がございます。土砂がきれいに片づいていたということで、まちには土木作業員も大工もお

られます。地域総出で片づけた、地域力があればある程度自分たちでできると、こういうような地域の力もやはり今後かりていかなければ、全て公共が何でもやるという分にはもう限界が来ております。そういう分では、地域をいかに、要は力をつけていただくかということもやはり大事になってまいります。

それから、ついつい、自治会という話になるんですけども、やはり地域力というのは商店街があります、コンビニもございます、福祉施設もあります、企業もあります、そういういろんな各団体、あるいは各商業施設も含めまして、やはり全部巻き込んだ形で地域力をつけていかなければならない。ちょっと具体的な例は持ち合わせておりませんが、地域全体でやはり地域力を高めていく必要はあろうと思っております。

いずれにいたしましても、今基本方針案でございますので、総花的な、あるいは総括的な文言になっておりますが、これを具体化していくための基本計画、これはしっかり取り組んでいきたいと思っております。

以上です。

○南野直司委員長 光好副委員長。

○光好博幸委員 一言だけというか、もう意見というか要望だけ言わせてもらいます。

いろいろ、先ほど来からの質問等々出てる中で、一つは安藤委員もおっしゃってましたように、行政経営戦略、位置づけは変わらへんということで、私は理解しましたので、その辺はよろしく願います。

もう一点が、行政経営、要はもう経営方針の視点ですが、いろいろ今上げられてる中で、私が今ちょっと思ってたのが、行革

の中での柱というのは、五つありましたよね。人・組織・税制・物・情報等々あったと思うので、そこからその視点に変えたということによると、ポイントとかあるいは狙いというのは絶対あると思うんです。何が言いたいかと言うと、前のご説明では、一部実施とか未実施というところで、前の柱ではなせなかったことを、今回新たな視点を持ってしっかりとフィルターとして機能させるということだと私は理解しておりますので、先ほどの次長のお話でいきますと、これからね、令和2年度にかけてブラッシュアップさせていくということです。より深くというか、検討いただきまして、ぜひ使えるようなというか、機能するような形でよろしく願いたいと思います。

以上です。

○南野直司委員長 それでは、続きまして計画行政の見直しに基づく第4次総合計画、基本計画の改訂につきまして、説明をお願いいたします。

大西政策推進課長。

○大西政策推進課長 それでは、私から案件2の計画行政の見直しに基づく第4次総合計画の改訂作業の考え方について、ご説明をさせていただきます。

まず、資料2-1をごらんください。

現行の総合計画でございます。令和2年度末で計画期間を終了しますが、基本構想のみ5年間の期間延長をする旨、昨年度の本委員会でご報告をさせていただいております。

また、総合戦略につきましては、本来であれば本年度末で終了いたしますけれども、総合計画と一体的な改訂を予定しているところがございますので、計画期間を便宜上1年間延長した令和2年度末とさせ

ていただいております。

今回、令和2年度末までで計画期間が終了する総合計画の基本計画部分と、総合戦略を一体的に改訂し、融合させていきたいと考えております。

続きまして、資料2-2をごらんください。

今回の改訂で、各分野別計画との整合性と、総合計画と分野別計画の進行管理の一体化の2点に力点を置いて見直しをしていきたいと考えております。1点目の総合計画、基本計画と各分野別計画の整合性につきましては、各分野別計画が総合計画のどこにひもづいているかをより明確にし、各分野の集合体が総合計画であると捉えていただけるように仕掛けを考えていきたいと思っております。

具体的に申し上げますと、資料にお示しのとおり、総合計画の基本計画に上げる施策と分野別計画に上げる施策を原則一致させていただきたいと考えております。こちらのほう、今まででしたら文言が総合計画で書いている文言と、分野別計画で書いている文言がずれていると言ったら変ですけども、結局考え方は一緒なんですけど、違う言葉を使っているとかいうところもございましたので、そこは原則全て同じ文言で統一をして、どことどこがつながっているかというのをより明確にしていきたいと考えております。

2点目でございます。2点目は、総合計画と分野別計画の進行管理を一体化させることを考えております。現状、進行管理につきましては、総合計画と各分野別計画において、それぞれ別に作成しているなど、二重作業となっている部分であるとか、進行管理が行えていない分野別計画も存在しているのが現状でございます。

そのため、総合計画の基本計画と各分野別計画をひもづけることで、これからは進行管理を強化し、分野別計画の進行管理を行うことで総合計画の進行管理が行っていきけるような、こちらもまた仕組みをつくっていききたいと考えております。

最後でございます。資料2-3をごらんください。

今回の改訂で、総合計画と総合戦略を一体的に見直し、一本の計画として令和3年度からの5年間の計画期間とした行政経営戦略として位置づけていきたいと考えております。

現状、総合計画、これは緑の冊子でございます、こちらと白色のほうの総合戦略の冊子がございます。こちら、別々の冊子でございますけれども、こちらを一体化して一つの冊子とした形で融合させていきたいと考えております。

簡単ではございますけれども、案件2の説明は以上でございます。

○南野直司委員長 説明が終わりました。

それでは、質疑に入りたいと思います。

三好委員。

○三好俊範委員 それでは、質問させていただきます。少な目というか、一つだけお伺いします。

この総合戦略、総合計画等々ですね、一旦本当は今年度で終わるはずだったものだと思います。この中には、目標達成率100%、今年度中にと書かれているわけです。そこに対しては割愛というか、そこを追及するわけではないですけども、本来で言えば今年度で全てこれは終わっていないといけないというのが、本来の目標というか、そのためにつくられたんだと思うんですけども、その中で5年延長されるということで、確認なんですけど、新たに5年

延長されるということで、ブラッシュアップして、今答弁ありましたどれくらい進行しているのか見詰めていくということでしたが、先ほど申し上げましたけど、本来は全部終わってるはずなんですね。これについて、どの程度まで終わってるのか。数値として出ている分もあるのはあるんですが、その計画のところ、例えば145ページの計画のところの環境や自然に考慮した施設整備ですね、太陽光発電、LED照明の利用など、省エネルギー対策を検討するとともに、緑化を推進していくと書かれてるので、それがどれだけ進んでるかというのは、恐らく出るはずだと思うんです。そういうのを細かく全て一旦出される予定なのか、ちょっとその1点をお伺いしたいです。

○南野直司委員長 大西課長。

○大西政策推進課長 ご答弁させていただきます。

三好委員からのご質問でございますけれども、どこまで数字で出すかというのは、まだ現在検討している段階です。ただ、次年度、つまり令和2年度でございますけれども、こちら総合計画の基本計画と総合戦略、これについて見直しをかけていきます。そこで、現在までの総括を来年度行っていきます。

その中で、今数値がどこまで進んでいるかは、検討しながら次の計画に反映はもちろんさせていきたいと思っております。

○南野直司委員長 三好委員。

○三好俊範委員 やっていただいているということで、何が言いたいかということ、この目標というところに、例えば145ページの話をしましたけど、144ページにはドライ化とか書いてますけど、具体的な数字まで全部は書いてないんですね。重点と

右側に書いてる箇所のパーセンテージ、目標数値等々まではここ書かれてないんです。そこまでちょっと出していただきたいと。出していただいた上で、何が足りないのか、あとどれくらい足りないのかというのが明確に出ると思います。そうじゃないと今年度で一応終わりなのに、延長するからといってその見直しをおろそかにしていたら、また次も延長するんかと、その期限になったときにですね、そういうことになってしまうと思いますので、数値化できるものに関しては、基本的には数値化していただきたい。全て示していただけるような資料を、かなりの膨大な量になるかと思うんですが、ちょっと出していただきたいというのが要望ですね。

最後もう1点だけ。5年延長するのは百歩譲っていいとしましょう。ただ、この中で、今までやってきたわけじゃないですか。できているものとできていないものがあると思うんです。逆に言えば、悪化してるものもあると思うんですけども、逆に言えばもう80%できているものがあるとしましょう。それも5年延長するのか、あと20%だけなのであれば、5年延長する必要は例えばそれに関してはないと思えるんですけども、その辺のちょっと考え方だけ教えていただきたいなと思います。

○南野直司委員長 大西課長。

○大西政策推進課長 ご答弁させていただきます。

まず数値の考え方でございます。これ、今の総合計画の基本計画、現在の部分です。こちらは今ちょうど145ページを多分見ていただいているとは思いますが、例えば施策の展開で、5個について施策の展開を書かせていただいていると思うんですね。その分についての進捗の数

値目標が、本来であれば左のページ右下のところの指標とリンクしてるんですけども、これが現在は完全に一致していないというのが、課題として認識をしております。次の改訂のときに、ここをほぼほぼ1対1、もしくは1対2ぐらいの関係でできるよう見直していきたいと考えているところでございます。

あと、例えば環境の太陽光発電のお話もございましたけれども、こちらの部分につきましては、基本的に先ほどご説明をさせていただいたんですけれども、あくまで各分野別計画で、具体的にどうしていくかとなってまいりますので、各分野別計画の進行管理をきっちりできる仕組みを持って、施策、事業の数値等々も入れながら、今回は進行管理を見直していきたいなと思っております。

総括につきましては、先ほども少しご答弁させていただきましたけれども、その結果は来年度の本委員会で資料を提供しながらご説明をさせていただきたいと考えております。

以上でございます。

○南野直司委員長 三好委員。

○三好俊範委員 答弁をもう一回もらいたいですけど、パーセンテージが進んでるものと進んでないものがありますよねと。その分の答弁をちょっといただきたいと思います。

○南野直司委員長 大西課長。

○大西政策推進課長 数値の考え方なんですけれども、今総合計画の基本計画に上げさせていただいているものは、全ての事業、施策を上げているものではなくて、基本的には主要なものを上げさせていただいております。今、委員からご指摘がございました今回の計画で、おおむね進んでし

まっているもの、例えばご指摘いただいた80%とかというものに関しては、中身を入れかえになると思います。

ただ、その80%のものに関しては、個別の分野別計画ではそのまま残りますので、そちらで進捗管理をして動いていく考え方になってまいります。

以上でございます。

○南野直司委員長 三好委員。

○三好俊範委員 今の答弁から、最後のところだけですが、目標達成に近いものはもう省いて、別のところで進めていくというような答弁でした。それはそれで結構なんですけど、具体的に計画を出していただくときには、それがちょっとわかりやすいように示していただきたいなど。次の案の中身からごっそり消えてるような形になると思いますので。これについてはもう達成目標が近いので、別のところで取り扱いになりましたとか、そういうのをちょっとわかりやすくしていただきたい。

もう言うてしまえば、達成が難しかったものだけが恐らく残るというような表現だと思いますので、そこに関しても何が残って、何が省かれたのか、計画目標も今度はきちっとつくられるということでしたので、先ほど学校のことを例えで出しましたけど、ほかのことでもいっぱい多々あると、あります、見させていただいて、全部上げると長過ぎるので上げませんが、その細かいところの数値を全て数値化できるものに関しては、ちょっと出して示していただきたいと要望して終わります。

○南野直司委員長 市長公室長。

○山本市長公室長 1点だけ。最後のご要望の件ですけども、もしお手元に総計をお持ちなら、116ページ、117ページを見ていただきましたら、実現できる指数が

5点書いております。計画として6点上がっております。数的に計画のほうが一つ多うございます。何が数値化しにくいかといいますと、下から二つ目の親支援、子育て支援の充実というところがなかなか数値化がしにくいところで、こういうような表記の仕方になっております。

数値化できる、できないがありますので、今おっしゃったように、なるべく数値化できる分につきましては数値化をしていきたいと思っておりますのでよろしくお願い致します。

○南野直司委員長 三好委員。

○三好俊範委員 数値化するという、例えばちょっと申し上げましたけど、今のこの部分は数値化できなくても、どういうことをやってきたのかとか、そういうのは出せると思うんですね。何が足りてないかというの、わかるようにしてほしいです。

○南野直司委員長 ほか。いいですか。

安藤委員。

○安藤薫委員 私もちょうと確認しておきたいんですが、総合計画の中の基本計画と総合戦略と一体的なものとして、分野別の計画ともリンクしていくというふうなお話ですね。

今、数値的な目標があり、計画があり、そこをリンクされてないからリンクしていくというふうなお話だったんですが、基本計画と総合戦略の上においても、総合戦略のほうはかなり数値目標がはっきり出てますね。その上に、さらに重点課題の強化、K P Iというのが出ております。その辺のリンクはどうされていくのかなというのと、それから基本計画と総合戦略を一体化していく中で、つくられていく新たな行政経営戦略というものについてですね、今、基本計画は基本構想に基づいて、それ

ぞれ施策がいろいろとありますけども、基本計画の見直しをする際には、今回までの総括をする中で、この施策についても、一定見直しが図られていくということも考えておられるのか、基本構想は同じなので、施策の方向性等々、現状の基本計画を踏襲する形で総合戦略を持ち込んでいくのか、ちょっとその辺を確認したい。

やはり今のお話にもありましたように、数値ではかられないような分野というのはたくさんあると思うんです。そういったところと同時に、K P I を総合戦略の中で少し申し上げてた記憶があるんですけども、これを数値化すること自体に意味があるのかなというふうな、例えば学力の問題で言うと、学力テストの空白の回答を減らすとか、そういったものが果たしてどうなのかなと、当時は思ってたんですけども、そういったものの整理とか、そういった数値でははかれないようなものについても、きちんと精査して整理する必要があるんじゃないかなと思いますけど、ちょっとその辺のお考えを聞かせてください。

○南野直司委員長 大西課長。

○大西政策推進課長 安藤委員のご質問にご答弁させていただきます。

まず、一番初めにございました数値の考え方、特にK P Iでございます。これ今、総合戦略のほうではK P I という表現をさせていただいてます。総合計画のほうでは指標というふうな形になっておりますけれども、今回一体的に見直しをして融合させていくというふうな形でございますので、基本的にはK P I という表現で目標を立てていきたいなと考えております。

ただ、委員のご指摘のとおり、数値を示せないものというの、これ現実的にはございます。そういった場合は、基本的には

数値を出せないと考えております。数字が出ないからといって、重点的な施策から省くというような考え方は基本的には思っておりません。

ただ、先ほど三好委員のところでもご答弁させていただきましたけれども、原則今よりはひもづけ数値と施策の展開の見直しを考えていきたいと思っております。

2点目でございます。総合計画の体系のどこを見直していくのかというお話でございます。現在、総合計画の基本計画におきましては七つのまちづくりの目標を14の政策、50の施策というところがひもづいております。基本構想を今5年間延長させていただいておりますので、原則的にはまちづくりの目標七つと14の政策の部分について変えるつもりはございません。

今回、見直しを考えておりますのは、この50の施策の部分でございます。こちらの部分につきましては、やはり時代とともに変化をしておりますので、新たなトピックスであったり、先ほども少し出ましたけれども、例えば鳥飼地域の話であったりとかいうところが、基本計画の中に多分盛り込まれていくであろうと今のところ考えております。

現在、50の施策がございますけれども、約30ぐらいまでダウンサイジングをしたいと考えております。なぜかと申し上げますと、今50の施策がございますけれども、例えば高齢者の何々、高齢者の何々というふうな形で、少し細分化をしている部分もございますので、そこは一つの高齢者というテーマを持って、その分野別計画は何だと言え、かがやきプランというような形で明確にして、総合計画、分野別計画という形で一連で流れてるんだよとい

うような形で考えております。

以上でございます。

○南野直司委員長 安藤委員。

○安藤薫委員 そうですね、きちっとまず令和2年度でこの間の基本計画、総合戦略ですね、結果の報告と現状認識としていただいた上で、新たな計画のほうですね、またお示ししていただきたいと思っております。

やはりわかりやすい、今までの分野別もう既に今月から相当の数のパブリックコメントが始まっていて、もう既に分野別計画も新しい計画が始まろうとしておりますし、現在進行しながらの作業になるのは大変かと思っておりますけれども、ひもづけ等もきっちりしていただいて、パブリックコメントも恐らくかけられると思っておりますので、市民の方がわかりやすいような、イメージできるものをしていただくと。

その上で、何度も言いましたけど、やっぱり当初の総合計画、以前の総合計画、基本構想をつくれる上でも、市民懇談会とかいろんな地域でのワークショップ等をやられていたこともありましたので、積み上げの際の市民の意見聴取の場、パブリックコメントまで何もないのか、その前までにやっぱりいろいろ意見を聞く場を、いろんな工夫をしていただいてやっていただく必要が、私はあるのではないかなと。

とりわけ、協働の分野においては、やっぱり頑張っておられる方々の、もう生の率直な意見を聞く中で、その人たちが心に響くような計画を立てるのが大事だと思いますので、そういった工夫をぜひしていただきたいと要望しておきたいと思っております。

以上です。

○南野直司委員長 ほか、ないでしょうか。森西委員。

○森西正委員 まず、この第4次以前の話、

総合計画の話なんですけれどもね、以前は都市核というのがあって、総計の中であって、第4次の中で都市核、シビックゾーンとか、東部都市核とか、東部都市核の中には地下鉄の延伸というような、そういうふうな文言も盛り込まれてました。そこから第4次というのが総合計画の中には、そういうふうな部分がなくなりまして、今、数値であらわせる部分に関しては、それは数値であらわしてということで結局その目標に対してどうであったかというのが出ると思うんですけども、数値であらわせないもの、もしくはもっと大きいものですね、摂津市全体の中で、今FMの中で議論をされてますけれど、公共施設自身の配置を市内全域でどういうふうにしていくかとか。

総合計画とかということになってくると、やはりそういう部分というのを織り込んで、何十年後かには摂津市域の中にはこういう公共施設があって、この施設を利用してくださいということが計画だというふうに私は思ってるんです。まず、そういう部分が必要ではないのかと思うんですよ。それがないと、結局そのときに空地が出てくると、そのときに空地が出たからその土地を言うたら購入して、そこで建てたらええやないかというふうな、そういうことになってくるわけですね。その地域でもって、例えば公共施設というのをつくりたいけれども、でも実際にそこに土地が確保できるかどうかというのは、また別な話であって、この地域にはこういうものを建てたい、つくりたいと、こういうまちづくりをしたいというのが、やはり基本で必要ではないのかなと思うんですけどもね。

その点と、資料2-2ですけれども、総合計画の基本計画と分野別計画のところの、文言が整合されてないから整合すると

いう部分のお話でありましたけれども、そのところがね、他の分野別計画のところ、例えば序論というか最初に例えば人口であったり、高齢者率であったりというのが全て分野別の計画も同じ文言が記載されてるわけですよ。それは私からすると、言うたら無駄ではないのかと思うんで、同じ文言の部分は省略すべきでないかなと思うんです。

だから、実際に本当に書きたい部分というのは、冊子の中ではもう少し少なくて。前の部分というのはどこを見ても同じことが結局記載されてますから、そういうような部分というのは統一をされるべきなのかなと思うんですけども、それが一つですね。

以上2点、ちょっとお聞かせいただきたいと思います。

○南野直司委員長 大西課長。

○大西政策推進課長 ご答弁をさせていただきます。

まず、例えばFMのお話がありました。今FM担当は公共施設等総合管理計画の改訂版を策定しているところでございます。我々の考え方としましては、これが分野別計画になってまいります。総合計画の基本計画のほうでは、どちらかという今で言いますと多分まちづくりの目標の7のところにはなってくるとは思うんです。7の一つの施策のところ、FMの担当が述べていくというような形を考えております。そちらに関しては、もちろん我々政策推進課、財政課も入りながらブラッシュアップをしてつくっていきたいと考えております。

2点目でございます。各分野別計画、それぞれ冒頭に人口のお話があります。森西委員のご指摘のとおり、その部分を包含

できる部分は包含をしていきたいなど、検討していきたいなど考えております。昨年度でございますけれども、2040年を背景としたという形で、人口の推計を地区別で出させていただいておりますので、その辺を盛り込むなり、各分野別計画の改正の時点ですよね、時点によっては最新バージョンのほうがいいという場合もありますので、網羅できる部分は網羅をしていきたいなど思っているところでございます。

以上でございます。

○南野直司委員長 森西委員。

○森西正委員 分野別の計画に関しては、またそういうふうな方向でお願いをできたらと思います。

公共施設の部分ですけれどもね、例えば総合体育館の議論が出ました、建設の議論が出ましたよね。あれはやはり市として、計画としてどこの地域に総合体育館をつくっていくのかという、そういうふうな部分はもっと大きいところの話なのかなとは思っていますよ。例えば阪急京都線連続立体交差事業の話もありますし、千里丘駅西地区の再開発もありますよね。それが例えば七つの分野、そこのところでの一つの中で、議論をされていいものなのかというか、計画が乗ってええものなのかという部分がありますので、市域全体として大きいものというのは、そこはちょっと七つの云々ということではなくて、もう全体でやっぱりちょっと考えるべきものなのかなと思うんですけれども、ちょっとそういうものがどういうものというのが、結局見えてこないんで、ちょっとわかりませんが、意見ということでさせていただきたいと思います。

○南野直司委員長 光好副委員長。

○光好博幸委員 それでは、私のほうから

も最後意見というか、要望だけさせてもらいたいと思います。

先ほど来からね、考え方、進め方、おおむね説明いただきまして理解しました。やっぱりこれから具体的にね、どうやって進めていくかって本当に重要だと思いますので、しっかりつくり込んでほしいなと思います。

あと、特に先ほど来から出てます資料のピラミッド図の最下段にある分野別計画ですね、私やっぱりここが重要やと思ってますし、ここのひもづけ、今回いろいろ話が出てたと思いますけども、やっぱりひもづけが重要やと思います。ポイントはね、やっぱり進行管理ということからいきますと、やっぱり各所管ですよね、そこが出てると思うので、しっかりと巻き込んでいただいて、先ほど来からありますけども、その進行管理をいかにやるのか、定量的にできるところは当然定量的にやって、定点的なものは定点的に、もし難しかったらより具体的にね、やれるように、しっかりとこの辺はこだわってやってほしいと思いますので、ぜひよろしくお願いいいたします。

以上です。

○南野直司委員長 よろしいですか。

(「なし」と呼ぶ者あり)

なければ、以上で本委員会を閉会いたします。

(午後1時36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
南 野 直 司

総合計画及び総合戦略等調査特別委員
光 好 博 幸