

第4回 伊丹市行財政審議会 議事録

伊丹市行財政審議会

第4回 伊丹市行財政審議会 議事録

1. 日 時 平成27年6月26日(金) 18:00 ~ 20:30
2. 場 所 市役所東館3階 会議室
3. 出席者 **【委員】**
松尾会長、和田副会長、明石委員、黒瀬委員、田爪委員、角田委員、
仲野委員
(欠席：藤原委員)
【事務局】
後藤財政基盤部長、須磨財政企画室長、野中経営企画課長、
中畠財政企画課長、桝村総合政策部長、今村政策室長、
前田施設マネジメント課長、宮木政策室主幹兼施設マネジメント課主幹
藤田人事研修課長、富永給与制度課長
4. 傍聴者 2人
5. 議 事 (1) 開会
(2) 議題
 - 1) 第3回審議会の議事概要について
 - 2) 効率的な行政経営について
 - ①第三セクター等の経営健全化について(再)
 - ②地方公営企業等の経営健全化について
 - ③組織力の強化について
 - ④受益者負担等の見直しについて(3) 連絡事項
(4) 閉会

(1) 開会

- 事務局
 - ・ 本日は藤原委員が欠席、黒瀬委員が都合で遅れるということだが、伊丹市行財政審議会規則第6条第2項により、過半数を満たしているため、会議は成立している。

- 会長
 - ・ 本日の会議録の署名は、和田委員と明石委員にお願いしたい。
 - ・ 本会議は伊丹市行財政審議会傍聴要領に基づき原則公開するとなっている。本日の傍聴者は2名である。

(2) 議事 1) 第3回審議会の議事概要について

<事務局より資料に基づいて説明>

(2) 議事 2) 効率的な行政経営について

①第三セクター等の経営健全化について（再）

<事務局より資料に基づいて説明>

- 会長
 - ・ 補足すると、本審議会で個別の団体の具体的な方向性までは、第三セクター等改革推進懇話会において細かく審議を行った経緯を踏まえると、本審議会で一から議論するのは時間的に難しいと思うので、審議会の答申で外郭団体の改革の方向性をどこまで書き込むかが問題となる。
 - ・ シルバー人材センターについて新たな損失補償を設定しないとあるが、補助金を毎期継続して受けるということであれば、最終的に損失補償無しで建て直しも可能となり、歯止め効果も機能しなくなる恐れが考えられるので、もう少し資料を踏まえて書いた方が良いのでは。
 - ・ スポーツセンターの改革は、仮に団体が無くなり他の団体に吸収されても、相変わらず競争性が無い中で継続的に外郭団体が指定管理を受けて事業運営され、行財政改革でPPPの推進と言っている中で、本当に行財政改革は行われているのかというような指摘を受けないようにするべきと考えている。各団体・事業をどこまで改革してもらうかという方向性を審議会で出す必要があると思う。

- A委員
 - ・ 詳しい資料というのはどういう資料か。

- 事務局
 - ・ 今回対象となる4団体の事業内容の説明もない中で進めていたので事

業の概要と、5ヵ年分くらいの収支の状況が分かる資料を示した上で、抜本的改革が必要かどうか議論するために最低限必要かと考えている。

- A 委員 ・ 概要というのは、団体の定款に相当する物も含んでいると考えて良いか。
- 会長 ・ 経営の効率化、合理化について速やかに検討すると書くに際して、これまでどういう取組をしてきたかを踏まえて書かなければ意味が無いと思うので、必要な情報は出して欲しい。
- B 委員 ・ シルバー人材センターの事業は民間で言う人材派遣会社、人材紹介会社とかぶってくるところで、民間であれば営業計画を示し、いかに拡大するかを考えるが、公がこういったサービスを行うとそういう肝心な所が抜けている感じがするので、今後どういう営業計画を持って、登録している人全員に仕事がいくように計画しているかを示してもらおうと議論はしやすい。
- 会長 ・ 市から職員を派遣している場合、職員派遣自体が目的化していないかという事も一定考慮する必要があると思う。

(2) 議事 2) 効率的な行政経営について

②地方公営企業等の経営健全化について

<事務局より資料に基づいて説明>

- A 委員 ・ 投資がどこからされていて、累積にどう影響を与えているのか。例えば単年度収支が黒字に転じる時は、一定期間投資を抑えたからかは分からないが、投資は別途されるという理解か。例えば下水道事業は、黒字化しており、それは良いことだが、投資額は会計から出して、必要なものは市から補助金で補填される構造という理解か。
- 事務局 ・ 原則使用料をもって回収されるべきものであって、それ以外は基準外の繰入でなされており、投資による影響は単年度の収支に対しては、地方債を100%充当しているので無いが、損益には減価償却費として計上される。
- A 委員 ・ 基準外繰入金に相当する部分を検討するという事で良いか。

- 事務局
- ・ 基準外繰入金については、市の政策的な意味合いがある。
- A委員
- ・ 継続的に基準外繰入金があるから事業が成り立っている部分もあり、必要性はわかるが、効率性という部分では改善努力が大きくなるかもしれない。必要性と効率性のせめぎ合いだと思うが、その中で基準外繰入金の比率が高くなっている事業について、効率化の努力をするインセンティブが出てくるのか。企業会計という視点からすると、何もしなければ、基準外繰入金が減ることは期待できないと思うが、その状態をどう見るか立場等によって違う。
 - ・ 民間企業が赤字状態ならば期間で黒字化し、累積の赤字を小さくしていくと思うが、そういう方向に働いていると読める事業もあるが、分かりにくい事業もあり、それについてはどう考えているのか。
- 事務局
- ・ 基準外の補助金が恒常的に入っているが、収支が改善している事業もあり、補助金を差し引いても経営努力の結果が見えるものもある。
- A委員
- ・ 基準外の繰入金はケースバイケースだとは思うが、どういう使途に一番補填されていると理解すれば良いか。
- 事務局
- ・ 資料において基準外の繰入がある事業については、内訳を示しているが、それぞれ特色のあるものとなっている。
- A委員
- ・ 任意設置の特別会計について、民間商品が普及したという理由で、加入者が減ってきているという説明だったが、元々、中小零細企業の還元率が低いものが対象で、民間商品との負担金額の差は割とあった印象だが、民間商品にシフトしたという根拠のデータはあるのか。
- 事務局
- ・ 本日データは無いが、伊丹市の掛金400円に対して、類似サービスで掛金500円の民間のサービスも出てきており、100円の差が許容できるかどうかは、労働問題審議会で議論されるべきかとは思う。
- B委員
- ・ モーターボート会計が公営企業会計に移行してから、今後はボートレース事業局に任せきりの体制になるのか、それとも市は事業局をバックアップしていくことになるのか。
 - ・ 公営事業の売上げを上げていくにはインターネット投票を伸ばす必要があると思うが、今後の売上げ向上の取組はどう考えているのか。

- 事務局
- ・ 公営企業の独自性、戦略性を重視したのが公営企業化であるので、企業性を優位してはいるが、今後、市として全く関与しないという訳ではない。経営努力については、本場の売上げが減少する中、一番収益率が良い電話投票、場外販売の売上げを伸ばすや、採算性の良いレースを招致する等の努力を行っている。
- B委員
- ・ 伊丹市は兵庫県に4カ所のボートピアを持っている中で、去年は官兵衛・村重ブームで時代劇の機運が盛り上がっていたので、竹田城の足下にある朝来のボートピアの見学に行くようなツアーを組むプランがあっても良かったと思う。大村には行くが、朝来に行かないのは不思議な感じがする。また、現在では電話投票よりもインターネット投票を利用する人が多いと思うが。
- 事務局
- ・ 電話投票にはインターネット投票も含む。
- A委員
- ・ 駐車場会計について、今まで赤字だったのは価格帯や時間帯の使い勝手の面に民間と大きな差があったからか、それとも立地の特性か。今まで苦戦してきた理由をどう分析しているのか。また、平成28年度より収支が改善する根拠は何か。
- 事務局
- ・ 赤字の大きな理由は、宮ノ前地下駐車場について、400台の駐車スペースを地下に整備しており、それに対する借入金28億8千万円に係る単年度当たりの償還額が大きく、採算が難しくなっている。ただ、この地方債の償還が進むことにより収支が改善するため、今後は黒字に向かっていく。また、利用収入額については、指定管理者制度の利用料金制を取っており、指定管理者の利用収入から管理経費を差し引いた定額を指定管理者が市に対して支払う仕組みなので、収入は固定される。
- A委員
- ・ 一般会計化すると、情報量の開示は減るのではないか。今は特別会計で比較的色々な情報は出ているが、一般会計になると収支の総額くらいしか市民としては見えにくいのではないか。
- 事務局
- ・ 予算書としては開示しているレベルにほぼ変わらないが、大きく数字が変わる部分としては、約7億円の累積赤字を解消する必要があるので、これが一気に消えることになり、この会計の累積赤字がどれくらい減っていくかは見えなくはなる。

- A 委員
- ・ 実質赤字が明確に見える状態から、担当者が替わった際等に気付きにくくなる恐れがあるのではないか。一方で、機械的に収入が固定され支出が減っていき、この先の展望が見えるというのが前提であるのであれば、良いのではないかとも思う。
- 事務局
- ・ 現在の駐車場会計の歳出は起債の償還がほとんどで、歳入も固定されているため将来の収支が今後大幅に変わる見込みは無く、安定した状況である。また、今後は起債償還が進み、単年度収支は黒字に切り替わる状況の中、累積赤字の推移よりも総覧性を重視する時期に来ているのではないかという判断を考えている。
- 事務局
- ・ 駐車場会計の27年度特別会計予算書について、歳入として自動販売機設置に係る目的外使用料、一般会計からの繰入金、電話代等の実費弁償、指定管理者からの利用料金収入等が挙がっており、これらが一般会計へ移ると、それぞれ款項目がバラバラになってしまうが、駐車場の歳入として分かるように名称をそのままにすることは可能である。
 - ・ 雑収入で7億5千万円あるが、これは繰上充用金制度を使っており、翌年度から今年度に収入するというのが、分かりにくいのではないかと考えている。1年の収入額よりも大きく、これが累積赤字の額になる。一方で歳出予算に補償補填及び賠償金で平成26年度へ繰上充用とあるが、これは27年度予算から26年度に対して補填したという形となっている。地方自治法で認められた手法ではあるが、続けていく事がかえって市民にとって分かりやすいかというところ。
 - ・ 経費的には固定経費ばかりで一番大きい地方債の償還元金も随時逓減していくので、変化の乏しい会計にはなる。
 - ・ 一般会計に入って分かりやすいと言われると、歳出予算について、現状では駐車場毎に目で分かれており、まだ方針は決まっていないが、一般会計化されても同じように駐車場事業が分かるように表現は可能。ただ公債費は見えにくくはなる。
- 会長
- ・ 行政評価の単位で駐車場管理運営事業として、事業費を見られるようにすれば、会計説明上は問題ないように思うが。
- 事務局
- ・ 行政評価を使えば問題ないと思う。
- 副会長
- ・ 採算性の検証について、採算性が無いと判断された場合には、速やか

に業務形態の見直しの実施とある一方で、収支状況だけでなく公共性・公益性を考慮とあるが、公営企業は赤字を度外視する企業で、公共性・公益性を考慮するのは当然のことであり、採算性は会計上だけなのか、公共サービス全体なのか曖昧な部分もあり、公共性・公益性をどう捉えるかというところが一番重要であると思うので、矛盾している言葉が前後に並ぶと理解しにくいのではないかと。

- ・ 伊丹市が交通事業をどうするか見えていなくて、基準外繰入で高齢者福祉無料パスが負担となっており、高齢者が増えると更に経費は伸びてくる部分と、不採算公共路線・生活維持路線を民間の小型バスや循環バスとタイアップする等で民間に代えられる部分について、行政評価に一つ事務事業として持ってくると評価は早く、はっきりするかとは思う。

- 事務局
- ・ 矛盾するとか、地方公営企業も一定額は基準内の繰入金である市税で行うべきものもあるが、料金に転嫁し独立採算するのが原則であり、採算性の有無は、基準内の繰入金をもつてもなお赤字が生じる場合は採算性が無いと判断せざるをえない。収支状況だけでなく公益性・公共性を考慮というのは交通事業を指しており、採算性が無いから料金を改定するという事は現実的ではなく、一定配慮した上で続けていくということ注釈として入れるためにこういう書き方にしている。

- 会長
- ・ 地方公営企業のところに管理者主導による事業の効率化、長期的視点に立った「経営戦略」の策定・遂行が必要とあるが、「経営戦略」を立てればそれで良いという事になると思うので、全体として行財政プランの中で地方公営企業にどこまで求めるのか。今の書きぶりでは基本的にお任せであり、それぞれの事業に繰出金等をしている部分についても触れないで良いのか。
 - ・ 効果額や財政的なことを考えると、今後5年間でどこまで許容するかというところで、例えば、今後5年間で剰余金を増やすという一定の目標を与えるまで踏み込むのか。また、あり方についても、交通事業に対して経営形態の抜本的な見直しについて見込めるのかを検討するように書くまで踏み込むのか。病院についても、経営的に良くなっているが、地方独立行政法人化の検討を求めるくらいは書いても良いかとは思う。

- A 委員
- ・ 累積欠損金が見通しが無いとそういう議論は出来ない。B/S と P/L 両方が無いと議論は難しい。数年間は黒字が出ているのは努力の結果だが、全体としての累積欠損金の動きが分からない。

- 会長
 - ・ 今後5年間の計画を作るときに、追加的な財政負担が生じるリスクがあるかどうか見ておいた方が良いという事か。

- A 委員
 - ・ 病院であるならば、基準内繰入金に比べて基準外繰入金の比重が高くなっており、そういう動きを見てみないと、期間収入が改善していると言えるのかどうか。
 - ・ 黒字化している理由が分からず、今後も同じように黒字が見込めるのかどうか分からない。

- 事務局
 - ・ 企業によってケースバイケースだが、病院の場合は他の企業とは違い、医師数が確保出来た方が人件費は掛かるが事業収益は増えていくので、今後も医師が確保出来るかどうかと、そのための投資が重要になってくると思う。交通事業については、労働集約型であるため、人件費の改革がないと立ち行かなくなると思うので注視していくつもりで、本審議会からも提案していただければと思う。

- 会長
 - ・ 他市において地方独立行政法人化した病院に対する運営負担金を財政的な観点から、経営が順調ということを踏まえて固定化する方向性を出した事例もある。そこまで検討するのは難しいかもしれないが、何らかの方向性を導くような文言を可能な限り入れられると良いかと思う。

- A 委員
 - ・ 利用数が低く、赤字が出やすい診療科を持つべきかどうかという根本的な問題は、なかなか数字からは見えてこないのが難しいと思う。

- 事務局
 - ・ 公立病院の使命としては難しい面もある。特に産婦人科は休止していたのを再開したところで、それは公立病院が最後はハイリスク分娩等を受け入れざるを得ず、経営効率だけを考えられない事情もある。

- A 委員
 - ・ 市がやるのは、都市の規模や代替する病院があるかどうかという所を見ないと数字だけでは分からないと思う。

- 副会長
 - ・ 交通と医療では、採算性の意味も使う指標も変わってくると思うので、検討を行うだけではなく、伊丹市として5年後にこれは行っておくべきだという様な具体的なものが各事業に必要ではないかと思う。

- 事務局
 - ・ 公営企業だからこそ、事業管理者の裁量があるので、その裁量を最大

限使う形で経営改革を推進してはどうかという趣旨であり、他にも多くの情報はあがるが、全てを載せることは出来ないので概略をお示しする形となっている。

- 会長
 - ・ 財政的な計画を立てる時に、追加的な基準外繰出金が生じる可能性があるならば、計画に盛り込む必要があり、経営を自立的に行うことが前提であるが、仮に2・3年後に繰出金が生じるのであれば財政的に確保する必要があるので、有無については確認する必要があると思う。

- C 委員
 - ・ 任意設置の特別会計で3つの共済事業が見直し対象であがっており、その方向には賛成だが、農業共済事業特別会計はこれに入らないのか。

- 事務局
 - ・ 農業共済事業は法令設置の特別会計であるので入らない。

- C 委員
 - ・ 見直しの必要があるのではないかと書いてあるが、直接的に言うと廃止を検討していくということか。本審議会で答えを出す必要は無いということが良いか。

- 事務局
 - ・ それぞれ諸問題について審議を行う附属機関があり、大きな方向性として検討を促し、具体的な内容については各附属機関で結論付けられることになると思う。

- B 委員
 - ・ モーターボート事業について、一般会計への繰出しを確保することが必要とあるが、確保するためにモーターボート事業局へ丸投げで良いのかというところで、独立事業体としてのノウハウを活用できるようにしようとしているとは思いますが、市の事業であることは間違いないので、一体となって盛り上げていくということを書く必要があるのではないか。

- 事務局
 - ・ モーターボート事業について、全体の方向性として公営企業法を全部適用し、管理者のもとで機動的な事業運営をするべきという流れとなっている。公営企業化することにより放っておくという方向性ではなく、機動的な事業運営がしやすい形に整えたということ。

- B 委員
 - ・ 例えば、中心市街地活性化のイベント等に、なぜ大きいレースを控えている際にモーターボート事業局は宣伝に来ないのか。以前から感じているが、そことリンクすると市民の認知度も上がると思う。縦割りのや

っていると、発展できるチャンスも逃してしまうのではないか。

- 事務局
 - ・ モーターボート事業の主目的は一般会計に繰出す事で、舟券の売上げを伸ばすためには必ずしも市民に限るわけではなく、全国的に買ってもらうことが重要であり、市民に理解してもらうことも必要だが、基本的には全国に向けた広報を中心に行っているところ。朝来のボートピアについても、朝来で舟券を購入するのは朝来の市民であるので、費用対効果を考えて実施に至っていないのではないか。

- B 委員
 - ・ 現在は、色々な市民の発信が全国の市民に結びつき効果を生んでおり、そういうことに取り組んでいる競艇場もあり、伊丹市は借りているのでやりにくい面もあるとは思いますが、一丸で取り組み、売上げを上げていかないと一般会計の歳入も下がっていくのではないか。

- 事務局
 - ・ 市長部局との協力関係は決して縦割りになっている訳でなく、公営企業化したからと言って放っておくつもりもなく、協力要請があれば協力はしていく。

- 会長
 - ・ 今の委員の意見は、もっと営業努力が必要ということかと思う。現状では経営戦略を策定し遂行することとしか書いていないので、ストレートに営業努力が必要と書いて良いかと思う。

(2) 議事 2) 効率的な行政経営について

③組織力の強化について

<事務局より資料に基づいて説明>

- B 委員
 - ・ 直近で担当者の異動による引き継ぎが出来ていないということと、担当者が不在で事業が出来ないという事例があり、組織が若返っても当然事務手続きや、ノウハウ等の引き継ぎはやっておかなければならず、担当者の不在に対応できないというのは組織的に欠陥があると思う。その辺りはしっかりやってもらいたい。

- 会長
 - ・ 前回の行財政プランでは人件費の削減にも取り組み、効果が出ている中で、総額人件費の問題と人数の削減については限界にきているので質を高めていくというのは良いとは思いますが、給与水準について配慮する必

要についてはどう考えているのか。

- 事務局 ・ ラスパイレス指数のことかと思うが、26年4月の指数は101.4で国家公務員の給与水準と比較すると、まだ高い水準に位置していると思う。
- 会長 ・ 近隣自治体と比べるとどうか。
- 事務局 ・ 類似団体平均は100であり、国と同水準と考えると高い水準であるとは言えるが、27年の4月に給与制度の総合見直しとして、国の2%に対して4%カットを実施しており、現給保障という形であるので効果が出るには少し期間が掛かるが見直しはしている。だが、全国的には高い水準ではあるので一定の提言を頂ければと思う。
- 事務局 ・ 県内で言うと、県内40団体中悪い方から5番目になっている。
- A 委員 ・ 人材育成と職員研修についてだが、形式的な研修も一定程度必要であるが、人を育てる仕組みが重要であると考えており、OJT という抽象的な表現より、もう少し例示した方が良いのでは。
- 会長 ・ 比較的若手の比重が大きい中、ここ数年で育成をしっかりとやっていかなければ、後で影響がより大きくなることも考慮しておかなければならないと思う。
- A 委員 ・ 人材育成という文字があるにも関わらず、ほとんど触れられていない。
- B 委員 ・ 大企業への派遣を行っている自治体はよくあるが、NPOに派遣しているケースはほとんど無い。大企業も大事であるが、直接の協働相手であるNPOで同等の条件で働いてみれば良いと思う。
- B 委員 ・ 研修の中身は書いてあるが、人材育成についてはほとんど書かれていない。

- (2) 議事 2) 効率的な行政経営について
④受益者負担等の見直しについて

<事務局より資料に基づいて説明>

- B 委員 ・ 消費税の転嫁について、なぜ慎重に判断する必要があるのか。消費税は国民の義務であるので転嫁すれば良いと思う。
- 事務局 ・ 行改をやる上では弱気とも取れるかもしれないが、国と地方全体の課題解決のための消費税率改定であるが、住民に最も近い行政機関である市の施設の使用料については、激変緩和という意味でも時期をずらしても良いのではないか。消費税が導入された際も、3年経過してから転嫁について議論された経緯も踏まえている。
- 会長 ・ 原価の70%を賄えなくなるケースが増加するとあるが、原価の考え方はどう捉えているか。行政コスト計算書のような発生主義ベースの原価情報に基づいて受益者負担を考えていくことが一般的な流れとは思いますが、どう考えているのか。
- 事務局 ・ 実際のマトリクスを考えていく上で議論をしていく必要はあるが、現在の考え方は、イニシャルや減価償却費は含まず、日々の維持管理経費のみを対象としている。
- 会長 ・ 固定資産台帳を整備していくのであれば、多様なコスト情報を考慮すべきかと思う。
- A 委員 ・ 参考事例に書かれているマトリクスの各領域の考え方は本文にリンクする基準なのか。色々な考え方が参考として出ているが、これらは今後にも影響するのか。
- 事務局 ・ 本審議会でどこまで審議し答申に盛り込むかに関わってくるが、使用料手数料についても個別の附属機関で1年かけて議論していくべき内容であるので、マトリクスの分類等の議論も進めていく時期に来ていると意識しており、方向性だけでも頂ければと考えている。
- A 委員 ・ そのような考え方による影響は大きいと思う。分類のルールを決めるとルールだけが独り歩きしてしまうかと思う。分類のルールで、今は民間と非営利組織と行政の3者がいるので競合という側面のみでルールを決めるのは難しいと思う。

- 会長 ・ 長い期間伊丹市として検討していないことを考慮すると、消費税の問題や公共サービスの担い手が増えている状況で近隣自治体が見直しを進めている状況を鑑みて、伊丹市として議論しても良いのではないかと。

- A 委員 ・ 元々、非営利組織が提供しているものも多く、競合という視点だけでなく利用者の負担や便益という部分も考慮しないとルールは難しいと思う。

- 会長 ・ 枠組みを作るということについても、何に配慮して検討すべきという意見をいただければと思う。

(3) 連絡事項 (省略)

(4) 閉会 (省略)