

第2回 伊丹市行財政審議会 議 事 録

伊丹市行財政審議会

第2回 伊丹市行財政審議会 議事録

1. 日 時 平成27年4月22日（水）
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、黒瀬委員、田爪委員、仲野委員、藤原委員
（欠席：明石委員、角田委員）
【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
4. 傍聴者 なし
5. 議 事
 - （1）開会
 - （2）議題
 - ①現・行財政プランの取り組み状況について
 - ②新・行財政プラン（案）の策定について
 - ③公共施設マネジメント専門部会の中間報告について
 - （3）今後のスケジュールについて
 - （4）連絡事項
 - （5）閉会

(1) 開会

- 事務局
 - ・ 本日は明石委員と角田委員の2名の委員が欠席という事で6名での開催となっている。なお、本会については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、出席委員の中から名簿順での指名ということなので、田爪委員と仲野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綱に基づき原則公開するとなっている。本日の傍聴者は0である。

(2) 議事 ①現・行財政プランの取り組み状況について

<事務局より資料に基づいて説明>

- 会長
 - ・ 財政指標による目標の達成見込状況で、政策的・投資的事業に関する一般財源の総額目標が原則として毎年度15億円以内とあるが、実際に毎年度15億円以内で収まっていたのか。また、抑えられてきたのであれば、それは、資金需要がもっとあったにも関わらず財政的な観点から抑え込んできたのか、そもそも現場からの事業の投資のニーズがあまりなく、結果的に収まったのか。
- 事務局
 - ・ 伊丹市の予算編成方法として、政策的・投資的経費については、政策室主導により事業課からの概算要求を、一般財源所要額15億円の枠内選定する作業が行われる。それをもとに財政当局で、原則として概算で要求された事業のみを査定するという方法により、目標値を守るよう財政規律は働かせてきた。
- 会長
 - ・ つまり、15億円を超える年は基本的にはなかったのか。
- 事務局
 - ・ 決算ベースにおいて、一般財源所要額というのは実際抑えられてきた。
- 事務局
 - ・ 一般財源が少なくなった理由としては、計画策定時には事業費に対する起債を充当していたが、先程説明したように、充当率100%で元利償還金に対して交付税措置が手厚い補正予算を活用できたという様なことも要因と考えられる。

- 会長 ・ このキャップは機能していたということか。
- 事務局 ・ その通り。
- A委員 ・ 当初、現・行財政プランの取り組み効果額が28億円と言っていたのが、40億円まで積み上げてきたという事だが、内訳の中で事務事業の見直しの効果額が5億円から10億円と効果額が2倍に上がっており、これは当初見込んでいたよりも、意外と効果が出たような項目が何かあるのか。項目の件数が当初より増えたのか。
- 事務局 ・ 計画期間に入ってから新たな取り組み項目を追加してきた。効果額が大きい項目で言うと、伊丹特区推進事業の見直し等があり、また、伊丹市で発行している図書や冊子等に広告を入れることにより費用を圧縮してきたという取り組みもある。最終的に事務事業の抜本的な見直しでは、当初の30件の倍以上の79件の項目に取り組んだ。
- 会長 ・ 積み残し項目の中に事務事業の抜本的な見直しから10件程上がっているが、ここに上がっている10件程の事業は、当初計画の段階で上がっていたが、実際に実現出来なかった事業が10件程あったという理解でよいか。
- 事務局 ・ その通り。他とあるように10件に限らずもう少しある。
- 会長 ・ これらの見直しが出来なかった事を差し引いても結果的には5億円の効果があったという理解でよいか。
- 事務局 ・ その通りだが、少し補足すると、あり方の見直し等、計画期間中に検討していく項目で効果額自体を見込んでいなかったものも含まれている。
- 副会長 ・ 資料1の3ページ上の方に積み残し項目一覧が出ているが、これは新・行財政プランに引き継ぐ一方、基本的な考え方の②にあるとおり、社会情勢やニーズの変化で既に必要性がなくなるもの、方針を転換するものも含めてであるので、既に強化、重点化されるものや、必要性の有無等の検討は既にある程度されているのか。
- 事務局 ・ 各所属とは議論をしており、例えば駐輪指導業務委託料の見直しにつ

いては、駐輪対策の事業を重点化してきたところで、これは推進していくべきと方針転換をしたので、こういったものは項目から削除した。

- 副会長 ・ 一つ具体的に出たが、その他に関してはまだそこまで出てないのか。
- 事務局 ・ その辺に関しても一定議論はしたところだが、もう少し時間を掛けて取り下げる項目について議論していきたい。
- 会長 ・ ここに出ているものは一部であり、他の取り組みについても、今後実現可能性、必要性を検討し、リストとしてあがってくるという理解か。
- Ｃ委員 ・ 使用料、手数料の適正化について、実現したものと積み残されているものがあると思うが、代表的な具体例はどんなものがあるのか。また、適正化を図る場合の基準を教えてください。
- 事務局 ・ 使用料、手数料の適正化の主なものについて項目で述べると、家庭菜園利用料や道路占用料を一部見直したものや、特別会計だが、国民健康保険税の税率の改定にも取り組んでいる。また、今年度２７年度には放置自転車等の移送手数料についても改定を行っていくところ。
・ 使用料、手数料の適正な基準については、昭和６０年代の答申に遡るが、管理運営に係る費用の７０％は受益者負担として徴収するべきとしており、利用者数や、そもそもの使用料の設定金額というところで使用料を改定する検討に入るといった形をとっている。
- Ｃ委員 ・ 積み残されているものはどんなものがあるのか。
- 事務局 ・ 全体的に通して言える事だが、消費税について平成２６年４月に５％から８％に改定され、当然増税分は使用料に転嫁されるべきとは考えられるが、増税分を反映していないのが大きな部分かと思う。
- 会長 ・ 文化施設等の市町内外料金格差撤廃の廃止は出来ていないからここに上がっているのではないか。
- 事務局 ・ これも大きな項目で、文化施設に関して市外の方が伊丹市の施設を利用した際、市内在住の利用者の方と同じ料金で利用出来るよう格差をつけない施策であるが、この格差を逆につけるべきではないかという検討

内容である。

- 会長 ・ 検討もしなかったという項目はここにはなく、検討はしたが諸般の事情により実現には至らなかったということか。
- 事務局 ・ 他市とも議論したと聞いているが、諸般の事情により実現には至らなかった。
- 会長 ・ 今後、この項目と同じように実現可能性という点では、必ずしも確実に実現できるとは限らないが、検討をしていかなければならない項目が積み残し項目として上がってくるという理解でよいか。
- 事務局 ・ 資料の方でも説明したが、行財政改革の旗を下ろす事なく、問題意識は持ち続け、諸般の事情で実現が難しい取り組み項目であることは認識しつつも問題意識は持ったまま継続して考えていくというスタンスである。
- C委員 ・ ボートレース事業は、この2・3年大きなレースが伊丹市でもあった結果、収益が上がっていると思うが、今後しばらく大きなレースは予定されていないと聞いている中で、日常開催において今後収益を上げていくための方策は検討されているのか。
- 事務局 ・ これからについては、ボートレース事業も企業会計になり、企業管理者も置いた中で、戦略的に改革プランを練っていく。ビッグレース招致や場外発売所の新設、基金の設置等により、健全化に取り組んできたところでもある。ビッグレースの収益だけでなく細かい取組みについても検討はされている。
- 事務局 ・ 捕捉すると、ボートレースは大きいレースほど売上が上がる一方で経費も掛かる。そのためSGでなく、G1やG2部門、女子レース等の比較的売上が好調なレースを取りにいく、場外発売は販売レースが多い程売れるから4場しか販売していない所を5場販売するといったような戦略を考えているところ。

(2) 議事 ②新・行財政プラン（案）の策定について

<事務局より資料に基づいて説明>

- 会長
- ・ 新・行財政プランについては、今日から議論スタートという事で、今後何回かの審議会において議論する項目を具体的に最終版に落とし込むための議論をしていく。
 - ・ 新・行財政プランの大きな特徴としては二つあると思う。一つ目の特徴は、伊丹市中長期財政収支見通しが、魅力ある都市経営、効率的な行政経営、健全な財政運営における新たな取り組みを何も実施しないと仮定した場合の試算であり、これを見ると5年間は収支状況が極端に悪くならないが、その後に非常に厳しい状況になるということ。そのために、この5年間に色々な事をしなければいけないという行財政プランになるということ。
 - ・ 二つ目は、魅力ある都市経営の項目で、これは節約するという項目ではなくむしろお金を使うという項目であり、また、この5年間で短期的にどれほどの効果があるのか少なくとも現時点では分からないものも項目として上がっているということ。この項目を入れることについて議論をしていく必要がある。
 - ・ 他市に比べて大きな特徴があるとすれば、直近5年間に備え、将来の厳しい状況のために計画を作るということと、投資的な面も長期的な視野に立って財政的な効果があるのだから項目に入れるということかと思う。
- 事務局
- ・ 指摘の通り、今までの行革とは少し違い、投資を含む行革プランを考えており、中身については審議会以外の場所で議論する形で進めていく。
- 会長
- ・ 資料2の伊丹市中長期財政収支見通しのグラフにおいては、新規の投資は折り込まれておらず、伊丹創生の関係で投資に取り組んでいくと財政需要が大きくなり、実際の収支不足が膨らむ可能性が高くなるが、この投資は将来の不足額をなるべく抑えるための投資なので、長期的に悪化するだろう財政状況を少しでも緩和するため、前倒しで投資をすることにより、収支不足額を小さくするという考え方がこの項目にはある。それで、行財政プランと呼んで良いのかを含めて議論をしていく必要があると思う。
- C委員
- ・ 民間企業に関しては、売り上げ拡大やコスト削減というのは他の企業に勝つという目標が明確に定まる訳だが、結局伊丹市は今からやろうと

していることが、都市間競争を勝ち抜くという目標が隠れてあるので、そこが隠れてしまうと何のためのにぎわい創りなのか、何のための子育て支援なのかというのが、ボヤっとしてしまうので、しっかり抑えていくというのが強力な馬力になっていくと思う。特に、にぎわい創りは何のためにあるのか分からないのが多々あるが、伊丹の場合、まちなかバルにしても中心市街地の商業者の若返りも図られており、他市とは違う魅力のある取組みを既にやっている訳だから、それを集約して先がどこにあるのかというのをわかりやすくすると職員と市民と一緒に目標に向かっていけるのではないかなと思う。

○事務局 ・ 都市間競争を生き抜くというのは従前から内部で議論しているところであり、このプランの中に都市間競争という文言を入れることは結構かなと思う。

○会長 ・ 今後の検討課題だと思うが、勝ち抜いた結果、長期的に見た時に例えば、人口減少幅が伊丹市は他市に比べ、どれだけ小さくなるのかというような一定の期待値をある程度明確にしないと、新・行財政プランの中で数値化することが中々難しいと思うが、そういう理解で良いか。数値化については、今後どこまで具体的に出すか議論が必要かなと思うが。

○事務局 ・ 伊丹創生として紹介したが、人口ビジョンについての伊丹創生と合わせて検討していく予定をしており、伊丹創生を議論する中で、人口推移や年齢構成も含めて何らかの目標値を設定する。

○事務局 ・ 先程説明したように地方創生については、何もしなければ将来的に2060年には3万人、4万人と人口が減っていく右肩下がり上げていく施策を考えるものになるので、人口の目標も設定する訳だが、1年ごとの目標は中々難しいので、3年の目標数値は出していけるとは思う。

○会長 ・ そのような計画見通しの数値が都市間競争において、結果的にどの程度成果を得られるかというところにつながってくるのかという話になるのかなと思う。

○A委員 ・ 基本方針に30年先も健全化団体に陥らないための財政基盤の構築とあるが、30年後には450億円の収支不足が発生する見込みの中、30年後にプラスマイナス0になることが目標と考えるのか。そういう捉

え方をすると、現・行財政プランで5年間に40億円の効果を出したという考え方を切り変えなければいけないのか。人口を増やしていく攻めの姿勢があると思うが、前回のプラン策定時には30年後に収支がプラスマイナス0という目標は掲げていないと思うので、今回目標を掲げている新・行財政プランにおいては何か抜本的な考え方でいくということか。

○事務局 ・ 現・行財政プランにおいて長期的な視点というのはなかったが、新・行財政プランでは30年後も大丈夫と言えるようなプランを策定するために、投資的な改革もしていかなないと持続可能性というのは保てないというメッセージを入れた内容になる。

○事務局 ・ この5年間で450億円の赤字が全て解消出来るとは思っておらず、この5年間で見直しを進めていくことになり、まずは、基金を使い果たすのかというところで、30年後も今と同じ残高を保つというのが持続可能というところで理想的だが、基金を使い切った状態でどうなるのか。起債の抑制や、計画的な基金の積み立てによって450億円をどのようにして解消していくのか、また、公共施設マネジメントでいくら解消し、行財政プランでいくら解消するのかという所でやっていく。

○A委員 ・ そうすると、効率的な行政経営と行財政運営というのは30年後の目標はありつつも、とにかくまず5年間に出来ることを積み上げるということか。

○事務局 ・ 具体的な内容についてはこの5年間で道筋をつけるという形になるが、この5年間で効果額はいくらかという形にはしたい。

○会長 ・ 基本的な考え方を変えなければいけないのではという指摘があったが、前回と大きく違う点として、前は100億くらい見込まれていた収支不足見込額を5年間でどうやって解消していけば良いかということのを単純に考えればよかったと思うが、今回は30年で450億の収支不足が見込まれている前提に立ち今後5年間のお金の使い方をいくつかの選択肢から考えていくということかと考えている。

・ 極端な話をすると、新規事業は行わず、今後のために貯金するのも一つの考え方であり、反対に将来を見越して健全性を維持しながら、将来に備えた投資をすることも許容するというような、企業経営のような投

資と回収の収支のバランスを図っていくことを考えていくという点でも前回とは違った考え方をしなければいけないかと思う。

- D委員
- ・ 計画実現に向けた目標指標の設定について、市債や基金の残高についても目標値のルールを作っていくとあったが、今までルールはなかったのか。それとも新たに見直しを行うのか。

- 事務局
- ・ 市債の残高については、現・行財政プランにおいて、普通債の残高を350億円程度に抑える目標値を設定していたが、新・行財政プランではこの水準が適切なのかという議論をしながら設定していきたい。
 - ・ 基金残高の設定については、現・行財政プランでは、財政調整基金の残高について設定するにとどまっていたが、新・行財政プランでは、公債管理基金、公共施設等整備保全基金、退職手当基金、これらについても新たに目標を設定する予定。

- 会長
- ・ 市債残高に厳しいハードルを設定すると、市債を調達して将来に向けた投資が出来にくくなり、逆に緩くすると投資が出来るようになって積極投資をする効果を与える。基金残高についても、たくさん積んでいくという計画を立てると、使えないので貯め込み型のプランになるし、基金の水準を低く設定するプランであれば、基準を達成すると積極的に使うという事かと思う。
 - ・ 市債、基金の残高の水準をどの程度に設定するかについては、将来に向けた投資をどこまで許容するかに関わってくる大事なことであると思う。
 - ・ 効率的な行政経営の実現に向けた取り組みの方向性について、7項目挙がっていましたが、これは重要な項目の順番で並んでいるのか。

- 事務局
- ・ 一番大きな課題としては公共施設マネジメントの推進であるというのは間違いないが、その他の点については、何の順位が上という意識までは持っていない。

- 会長
- ・ 今後、具体的な取組み項目が挙がってくる中で簡単に項目を説明する。
 - ・ 公共施設マネジメントの推進については、専門部会で議論頂いていく形で検討しているところ。
 - ・ PPPの推進については、検案事項等について今後、伊丹市で取り組めるような課題についても詳細の資料が出てくるのかと思う。
 - ・ 事務事業の見直しについては、積み残しの課題や未検討の課題を今後

詰めていくことになるかと思う。

- ・ 第三セクター等の経営健全化については、伊丹市の第三セクター等に関する経営検討意見書等に基づく経営改革が必要であり、外郭団体等のこれまでの経営健全化策についても資料を準備頂ければと思う。
- ・ 地方公営企業等の経営健全化については、それぞれに計画があり努力していると思うが、行財政プランを作る中でどのように経営健全化が図られているのかはチェックする必要があると思う。
- ・ 組織力の強化については、組織全体が若返る中、職員個々の能力を最大限に活用した生産効率の向上が必要という事で、職員の人件費や人員数については説明がなかったが、現・行財政プランでは人員数等の削減等計画があり、少なからず現・行財政プランに寄与してきたと思う。新・行財政プランにおいても改めてその視点が必要かどうか検討する必要があるかと思う。
- ・ 受益者負担等の見直しについても課題整理をする必要があるかと思う。

○副会長

- ・ 資料2の3ページ目の基本方針の3本の柱は分かりやすいが、①の魅力ある都市経営（伊丹創生）は攻めの戦略、②の効率的な行政経営、③の健全な財政運営は守りの戦略であり、バランス良くいけば最高の都市経営だが、一歩間違えればバランスをきたして矛盾になる。先行投資という部分において、本審議会で健全化の議論をする中で、節約するという議論になってしまうと、議論が止まってしまうのではないか。①は本審議会とは別の場所で議論するという事だが、本審議会に対しても、議論のアウトラインを出してもらわないと答申案を作成する際に大丈夫なのかと懸念するところなので、検討して頂きたい。
- ・ 今後5年間の余裕のある内に手を打てる伊丹市は、非常に贅沢な5年間なので、守りにしても攻めにしても思いきりやられたら良いかと思う。

○C委員

- ・ 組織力の強化で、職員個々の能力を最大限活用した生産効率の向上とあるが、今後は地方創生も含め公共施設マネジメントの民間との連携による様々なアイデアや非常に大胆な発想が必要だと思う。生産効率の向上、組織力の強化、個々の若い職員の発想を活かしたような能力を最大限活用出来るというのはもう少し違う言葉があっても良いのではないかと思うので、検討頂きたい。

○事務局

- ・ 生産効率の向上については、内部でも議論があり、検討したい。

- E委員
- ・ PDCAサイクルの観点から鑑みて、プランを立てて実行、改善、またプランを立てるサイクルから言うと、例えば公共施設マネジメントの実施期間等を考えると、今の部長級や課長級が定年退職する可能性もあるので、今の若い職員の人材育成、教育といった事をしっかりやって欲しい。
 - ・ 人事評価制度の導入も大事なことだが、教育訓練、育成、資質の向上といった事をどう取り組んでいくのが重要。今年入った職員も含め、どういう形で今以上の資質向上が図れるかという事をどこかに入れられると良いかと思う。
 - ・ 生産効率を上げるというのは事務効率を上げるという事と分かっているが、それに加えてソフト面で力を発揮できるような職員に育てて欲しいと思う。
- 事務局
- ・ 組織力の強化については、人事担当部局に資料作成を依頼しているところであり、今の意見を踏まえ、人材育成等こういった取組みになるのかも含め資料を調整する。
- 会長
- ・ 前回であれば、定数や人件費総額をどの程度にするかという事を単純に考えるだけで良かったが、将来に向け投資し、効果を期待するのであれば、それを実現する職員の影響が大きい訳で、意識を変えなければ行動も変わらない。

(3) 議事 公共施設マネジメント専門部会の中間報告について

<副会長より資料に基づいて説明>

- C委員
- ・ 運用の問題かと思うが、施設の高機能化や多機能化を図ると、当初の設置目的とずれてきて、条例等を柔軟に見直す必要があるケースがある。解釈を時代に合わす事等で有効な使い方が出来るにも関わらず、実際にそういう運用がされているのかと現場で感じるところで、数だけが減る状態になってしまうのではと危惧している。
- 会長
- ・ 現場を所管している者の判断として杓子定規な掟の中で運用しているやり方を変えることで、より有効活用できるのでは。
- D委員
- ・ 公共施設は利用している方の年齢構成は高いイメージがあるので、若

い人に来てもらい、皆が町を救っていく意識をもってもらえるような仕組みを作してほしい。また、小さいころからその施設に親しんで使えるようになっていけたらと思う。

- A委員
 - ・ 学校の空教室を利用するのは分かるが、子どもの人数というのは流動的であり、高齢者が多い地域での世代交代やマンションの建設により、子どもの数が増えたことで改めて教室利用となった際に、今まで使っていた公共施設が無いということも考えられ、人口動態をどう見極めるかというのは難しいと思う。
 - ・ セキュリティの面においても、一般の人に開放する際に保護者の方の抵抗等も含めてどう考えているのか。
- 副会長
 - ・ 大規模なマンションが一棟建てば、今まで空き教室であったのが空き教室でなくなるという事もあるので、その辺りの予測は難しいとは思う。
- 事務局
 - ・ 学校については、決まった年齢の方が占有してりようしている。現状では子ども全体の数が実際に減ってきている中、地域によっては増えており、施設を増築しなければいけないという学校もある。そういう所については、学校施設と周辺の公共施設も合わせて、小学校区単位での地域のコミュニティ、世代間交流が出来るような施設のあり方について、今年度策定を予定している。公共施設再配置計画の中で具体的な方向性を提示していきたいと思う。
- 会長
 - ・ 元を正せば、いかに伊丹市が将来に渡り持続可能で、傾向としては人口が減っていく中で、それを抑えるための取り組みだと思うので、結果的に人口が増えてそれを収容しきれないというのは本末転倒になりかねないので、そういう事も踏まえて計画の中に折り込んでいくのかを注意して見る必要があると思う。

(3) 今後のスケジュールについて (省略)

(4) 連絡事項 (省略)

(5) 閉会 (省略)