

会議の 公開・非公開の別	公開	【開催日】令和5年9月1日(金) 【時間】10時00分～12時00分		
会議録の 公開・非公開の別	公開	【場所】岸和田市役所 職員会館2階 大会議室 【傍聴人数】0名		
【名称】令和5年度第1回行財政改革検討委員会				
【出席者】○は出席、■は欠席				
中川	足立	田中	谷口	吉弘
○	○(リモート)	○	○	○
《事務局》財務部：寺本部長 行財政改革課：藤川理事、小林課長、滝石参事、金永担当長、出口主査、 甲地主任				
【議題等】				
1. 委員長及び副委員長の選任 2. 岸和田市の行財政改革の進め方と体制について 3. 岸和田市新行財政改革プランの概要について				
【事務局】				
岸和田市行財政改革検討委員会規則第5条第1項の規定におきまして、委員長が議長となることを定めており、委員長選出までの間、事務局が進行を務めさせて頂きたいと思いますが、皆様よろしいでしょうか。 ～一同異議なし～				
【事務局】				
ありがとうございます。それでは、委員長選出までの間、事務局が進行を務めさせて頂きます。早速ですが、岸和田市行財政改革検討委員会規則第4条に基づきまして、委員の皆様のご互選により、委員長及び副委員長の選出をお願い致します。委員長にどなたかを推薦するお声はございますでしょうか。				
【谷口委員】				
これまでのご経歴を踏まえ、中川委員を委員長に推薦します。 ～一同異議なし～				
【事務局】				
それでは、中川委員に委員長をお願い致します。 次に、副委員長にどなたかを推薦するお声はございますでしょうか。				
【谷口委員】				
副委員長には足立委員を推薦します。 ～一同異議なし～				
【事務局】				
それでは、足立委員に副委員長をお願い致します。 中川委員長におかれましては一言ご挨拶をお願いいたします。				
【中川委員長】				
岸和田市とはこれまで20年以上のお付き合いがあり、これまで様々な変化の中で公平な視点				

から物事を見てまいりました。現在は他の複数の地方公共団体の行革関連委員会の委員長も務めており、また、昨年まで大阪府人事委員会委員長代理も務めていたことから、最近では自治体の人事施策の改革についても関心を持っています。これまでの私の経験を踏まえると、行財政改革というものは財政改革だけではなく、行政の文化や仕組みの改革まで実行しないと完成しないものと痛感しています。よって行政の仕組みについては専門分野である私も知見を出していかなければならないと考えますが、経済や会計の分野等私の不得手な部分については、様々なご見識をお持ちの各委員の皆様には改革の視点のからご意見をいただきたいと考えていますのでどうぞよろしくお願い致します。

【事務局】

ありがとうございました。

委員長が選出されましたので、以後の議事進行は中川委員長にお渡ししたいと思います。委員長、よろしくお願い致します。

【中川委員長】

それでは、第1回岸和田市行財政改革検討委員会の議事を進行いたします。

委員の出欠状況と、委員会の公開について事務局より報告をお願いします。

【事務局】

本日は、委員5名中、5名のご出席ですので、岸和田市行財政改革検討委員会規則第5条第2項に定める会議非開催の条件に該当しません。よって委員会は成立しています。

続いて、岸和田市審議会等の会議及び会議録の公開に関する条例第3条に基づき、本日の委員会は公開していますが、本日の傍聴者はいらっしゃいません。以上です。

【中川委員長】

それでは議事を進めます。

次第の2「岸和田市の行財政改革の進め方と体制について」事務局より説明をお願いします。

なお、今年度の当委員会は、各委員の意見を取りまとめ、市長に報告するという事ではなく、各委員のご意見等を踏まえて、市において今後の行財政改革の進め方について検討していくとのことですので伺っています。

【事務局】

～資料②～⑤、補足資料①について説明～

【中川委員長】

ただいまの説明について、ご意見・質問等ございますでしょうか。

では、次の事務局からの説明とあわせて後ほど改めてご意見をいただきたいと思います。

次第の3「岸和田市新行財政改革プランの概要について」事務局より説明をお願いします。

【事務局】

～資料⑥、補足資料②について説明～

【中川委員長】

ありがとうございました。

ただ、今の事務局からの説明について、本日は、時間の都合で質疑応答ができませんが、各委員からのご所見を頂戴したいと思います。まず、足立委員からお願いします。

【足立副委員長】

私から大きく4点ございます。

1点目は、問題点と成果指標の整合性についてです。というのも、経常収支比率2%に相当する9億円の経常収支改善額を目標として設定しているとのことですが、この経常収支比率というものは、普通会計を主眼に算出するものでありますが、病院等の公営企業会計にかかる取組も課題として挙げられており、この点についての説明が必要と考えます。

2点目は、課題点と取組の関連性についてです。今回のプランの中では、人的資源の最適化の取組について、まず、定員管理上の課題として、幼保の職員数、給食調理員、学校校務員及び清掃技能員の技能労務職の問題が挙げられており、一方で、時間外勤務の抑制や人事給与制度の構造改革にも取り組んでいくことが示されています。幼稚園・保育所の職員や技能労務職が多いことにより、他の分野の職員数に制約が生じ、職員が働きがいを感じにくい状況にあるため、定員管理の適正化を進めるとともに、職員が頑張ったことが報われると感じられる制度にすべく時間外勤務の抑制や人事給与制度の構造改革を行うという主旨に読み取れましたが、様々な論点が混在しており、整理した方がよいのではと考えます。実際に幼保の職員数、給食調理員、学校校務員及び清掃技能員の技能労務職の取組については、説明を聞いていた限りでは、原則退職不補充や職員の非正規化及び民営化が手段なのかなと思います。であるならば、課題点に対する取組策を明確にして、その取組の効果を示した上で、では、職員を大切にするための働き方改革や人事給与制度にはどのように取り組んでいくのか、何をどのように変えようとしているのか、そのプロセスを見える化することが大切ではないかと感じました。

3点目は、課題点として挙げている案件について、取組の実現性をどこまで担保できているのかという点についてです。例えば技能労務職の退職不補充を行うのであれば、それらの職員数の見通しを立てて、それに基づき具体的な非正規化や民営化の方針を立てるほうが良いのではないかと思います。次に、人材と公共施設の課題は分けて考えた方がいいと思います。公共施設については「市立高校」「病院」「その他公共施設」の各々について課題があると思いますが、「市立高校」については市長のご判断が要になってくるのではと考えます。一方、当委員会においても「市立高校」の課題やあり方について提言を求められたいということであればそれで差支えはありませんが、当委員会が本件にどのように関わるのかを明確にする必要があると思います。次に幼保の再編については現在もすでに進められていることと思いますが、これについてはどうも今後の需要の減少を踏まえていないように受け止めました。今後、定員割れが生じる施設も出てくるかと思いますが、そうなれば抜本的に計画を見直す必要性があります。しかし、既に別の委員会が設置されているのであれば、例えば、需要の減少を踏まえて計画を見直してくださいといったサジェスションにとどめないといけない可能性もあります。「市立病院」も同様です。市立病院も外部の機関が設置されていると思いますので、当委員会の関与の範囲を明確にする必要があると思います。この辺りを整理して頂きたいと思います。

4点目、他市の収税等について調べられた資料がありましたが、その中で大阪狭山市は地方税収が少ないにも関わらず、生活保護率が低かったです。繰出金や扶助費等について何かうまく工夫をされている要因があるかもしれないので、参考に一度調査されてもいいのかなと思いました。

【中川委員長】

ありがとうございました。かなりたくさん論点をご指摘いただき、また例案も作ってください感謝いたします。

続いて田中委員お願いします。

【田中委員】

課題の認識についてはしっかりとなされているという印象を受けました。そういう意味では何が問題になっていてコストが下げることができないのか、それをどう解決していくのかということの中身については、行政なりの足かせもあり、明確になっていない部分も複数あると思います。全体的に民間経営の感覚からいうとスピード感が難しいのではないかという感じを受けます。これだけ課題がはっきりしているのであれば、民間企業の経営者の感覚からいうと「やったらええがな」の一言で済む話です。そういう意味で、行政はどのようなところで難しさを感じているのかとも思うし、進めることができない部分をどう進めていけばいいのかというところをしっかりと議論すべきだと思います。例えば幼保や学校等の課題について、行財政担当部局では既にこうしないと仕方ないという結論的なものを持っていると思います。その結論にどのようにもっていくかというシナリオとスピード感がしっかりと議論されてくると、どんどん前に進んでいくと思います。民間経営者の立場からいうと「できない理由は何なのか」が一番の論点だと思います。できない理由があるのであれば、それをどう解決していけばいいのかという部分に対して知恵を出していけば行財政の基盤をしっかりと作るということはやってできないことではないという思いで説明を聞かせていただきました。人の改革というものは、無駄な部分をそぎ落とし、必要な部分にお金を投資するといった体制を作っていくと、職員の働きがい等の部分で難しいのではないかと思います。一方、岸和田市に限らず、いわゆる「公民連携」、民間企業の活用について、使い方が上手な自治体とそうでない自治体が明らかにあるなという印象を持っています。私自身もOSAKA ゼロカーボン・スマートシティ・ファウンデーションという公民連携の団体を大阪府と一緒に立ち上げて、現在約 1,500 団体の企業が参加し、地域のスマートシティやカーボンニュートラルを推進するという活動を公民が連携して行っています。活用が上手な自治体は、フィールドを用意する、門戸を開く、自分たちの課題をざくばらんにお話する中で、民間のアイデアを取り入れて進めることができていますが、そうでない自治体は、民間企業と行政の間に壁を作り、そのために民間側も自治体の課題がわからないため、手探りでやっているうちに時間だけ経ってしまうということが起こりがちです。民間企業も一定期間サポートはしますが、それを過ぎると、これ以上やっても仕方がないよねということで企業側から離れていくようになります。今日のお話の中でも、公民連携で進めていく取組が相当たくさんあるように思うので、民間企業のアイデアやリソースを十分に活用するといったことをしっかりと議論することによって、岸和田市の課題を民間の力を使って解決できる部分もあるのではないかと思います。そのあたりの民間企業を巻き込んで課題解決を図るといった土壌づくりは岸和田市に限らず大切なことではないかと普段から考えています。

【中川委員長】

ありがとうございました。

では続いて谷口委員お願いします。

【谷口委員】

公認会計士の立場として気になったのは、これまで 3 度の財政危機に陥ったとのことですので、抜本的に体質の改善を行う必要があるのではと考えています。その上で、目標指標を設定するにあたり、よく自治体では経常収支比率等、フロー（単年度）の指標を用いることが多いですが、やはり危機を繰り返さないよう財政体力をしっかりとつけていくためには、財政調整基金残高や起債残高など、ストック部分の目標もしっかりと定めておく必要があるのではと思います。それがひいては自治体の持続可能性やサステナブルといった部分につながっていくのではない

かと思えます。

もう一点は、今回のような行財政改革の取組はもちろん必要ですが、今後もスクラップ&ビルドの取組も必要ではないかと考えます。行政評価の取組もなされているので、そのような評価も活用し、スクラップ&ビルドにつなげていくことで、臨時的な対応だけでなく、原課でもしっかりと考えてることができる仕組みを作っていく方が良いのではないかと思いました。

【中川委員長】

ありがとうございました。

それでは吉弘委員お願いします。

【吉弘委員】

他市比較をしている資料を拝見しましたが、府内自治体と比較するケースと類似団体と比較するケースが混在しています。このケースは府内自治体と比較し、このケースは類似団体と比較するといった理屈があったほうがよいのではと思いました。人口構成や産業構成が似ていると各自自治体の運営は似通ってきます。一方で特徴的なケースが出てくる場合もあります。つまり、どこで他の自治体と違っているのか、岸和田市の本質的な特徴としては何が挙げられるのかといったことが把握できるように数字を分析する必要があるのではないかと考えます。その際に、どこと比較するのかといったことは比較的大事なことで、比較対象をどうするのかという事についてはご検討いただければと思います。

もう一点、公共施設のリストラクチャリングについて、床面積ではなく、コストに着目していくということです。アイデアについてはよく理解できますが、公共サービスを維持するためのコストをどのように見積もるのかということについて、考え方を整理しなければなりません。床面積を目標に用いているのは、面積の削減という目で見えてわかりやすいといったことが理由になっているため、そこに別のアイデアを入れていくとなると、それほど容易なことではないと思います。現段階では私自身のイメージがまだできておりません。今後の検討の際にご相談できればと思います。

【中川委員長】

ありがとうございました。

本日たくさんの論点が出ていますので、これらの論点をオーバーレイしていきながら次の検討の材料にしてください。

私も一委員として本日の説明を伺い、これまで随分と岸和田市に関わってきたのに見えていなかった部分もあり、反省するところです。3度の財政危機は理解していましたが、その間の少子高齢化の進行や低所得化の進行が際立ってきているという印象です。本日の資料を拝見する中で、特に職員構成の問題については、我々としてもかなり立ち入った議論をしなければならないと考えています。「うまいことやってください」という提言では意味がありません。「こういう方法でやればどうか」「こういう方法でやるしかない」という思い切ったことを言わないと、行政側としては絵にかいた餅みたいなことを言われても仕方ないと思うでしょう。この部分については、深く、真剣に議論したほうが良いと思います。技能労務職の職員をこれからどうやってうまくシフトするか、職員のプライドも傷つけないように考えていかないといけません。また人事政策のうち、人事評価制度については平成28年度から地方公務員法の法定事項になっています。この点について適切な運用がなされていないといった指導を大阪府から受けているとのことですので、非常に重大な案件であると受け止めています。よって人事評価システムにかかるデータも必

要ではないかと思えます。人事評価の仕組みが、昇任・昇給・昇格に反映するルールになっているかということです。また、アンバランスな給与水準（ラスパイレス指数）も適正にしないといけません。適正化することでこういったひずみが出てくるのか、こういったことも突っ込んで議論しなければなりません。これら部分の議論をしっかりとしない限り、行財政改革検討委員会としての職務を果たしたことになるのではないかと考えています。

もう一点は、幼保再編がなぜこんなに進まないのか。田中委員がおっしゃったとおりだと思います。豊中市ではすべての幼稚園・保育所を認定こども園に再編しました。なぜ岸和田市でできないのか。労働組合や保護者等との関係もあるかと思えますが、それがそれほど大きなブレーキ要素となりうるのか、協議を重ねることで前に進むのではないのでしょうか。他市の取組を参考にすることも必要ではないのでしょうか。

また、高等学校と病院のあり方については大きな問題であるかと思えます。政治課題にもなるでしょう。先日、大阪府立高校の統廃合を発表していましたが、岸和田市の場合は1校しかないのでの統合はできません。よって、廃止といったことにもなるかもしれませんが、すぐに廃止となると相当な抵抗も想定されます。そうするとどのようなロードマップを作ればよいのか、大変難しいですが避けては通れない議論であります。

公立病院については、他団体で指定管理者制度を導入する事例が現れていますが、指定管理の受託者が限定され、競争が働かないといった課題が生じています。独立行政法人化を検討することも1つの手法ではないかと思えます。

公共施設のあり方について、「公共施設総合管理計画」の現状についてもお伺いしたうえで意見を取りまとめないといけないと思えます。「公共施設総合管理計画」の対象には、公用財産も含まれていますか。

【事務局】

含まれています。

【中川委員長】

市役所庁舎の問題や消防庁舎の問題もあるかと思えます。特に市役所は新庁舎建設に向けて踏み入っていくべきですが、建替えについては行政DXの課題にも関わってきます。

絵にかいた餅に終わる行財政改革ではなく、しっかりと地に足をつけて議論したうえで、説得力のあるものにしていかなければいけないと考えています。

このように、課題が多岐にわたりますので、今後の議論においては各課題を集中的に議論する回を作っていただいた方がよいかと思えます。

それでは最後に事務局から報告等がありましたらお願いします。

【事務局】

次回の日程につきましては、別途各委員の皆様と調整させていただいたうえで改めてご連絡させていただきます。

【中川委員長】

それでは本日の委員会はこれで閉会といたします。

ありがとうございました。

以上