

議 事 録

会議の名称	第2回三田市行政改革推進会議
開催の日時	令和4年6月27日(月) 14時00分～16時00分
開催の場所	三田市役所本庁舎 3階 302A会議室
出席した委員の氏名	赤澤宏樹委員、和田聡子委員、古田茂充委員、西田孝夫委員、北垣勝委員、上田博明委員、岡本高明委員、山下美香委員 (畑末隆太委員は欠席)
出席した庶務職員の職及び氏名	<三田市> 入江経営管理部長、櫻井財務室長、田中政策調整室長、中田政策調整室参事、井上未来戦略室長、足立デジタル戦略課長、西尾経営管理部参事(行政管理室長)、曾根市民協働室長、青野産業戦略室長、寛長産業政策課長、丸本まちのブランド観光課係長、横溝子ども未来室長、喜多健康共生室長 <事務局> 奥原財政課長、井田財政課副課長、酒井財政課係長、井上財政課係長、鎌田財政課係長
その他出席者	なし
傍聴者の人数	1名
議題	1 審議事項 (1) 重点改革項目に関する評価について (2) 『中期財政収支見通し2022』について
会議の概要	・重点改革項目に関する評価(修正案)について、事務局から説明、意見交換を行った。 ・『中期財政収支見通し2022』について、事務局から説明、意見交換を行った。
公開・非公開の区分	公開
使用した資料	・次第 ・【資料1】重点改革項目に関する評価(修正案) ・【資料2】『重点改革項目に関する評価(案)』における成果指標実績値の根拠について ・【資料3】中期財政収支見通し2022について ・第2回 三田市行政改革推進会議 座席表

1 開会

<井田財政課副課長の司会により開会>

2 会議の成立

<事務局より会議の成立を確認>

3 審議事項

(1) 重点改革項目に関する評価について

<事務局より資料1および資料2に基づき説明>

会長：重点改革項目はIからVIまであり、この6つの中でも関連することはあるのですが、あまり前後すると分かりにくくなるので、順番に議論したいと思います。最後までいってから、お気づきの点があれば最初に戻るということで進めたいと思います。

では、順に、重点改革項目I「市民等と行政の役割分担の見直しと協働の推進」から、何かご質問、ご意見などはございますでしょうか。

会長：最初ですので、練習ということで、私から少し思ったことを申し上げます。主な取り組みの成果等（できたこと／できなかったこと）が1ページの真ん中あたりに書かれています。いろいろな取り組みをされてきて、組織運営の仕組みづくりなどができたと書かれています。組織運営の仕組みづくりは行動計画項目にはなく、実際は、試行的な取り組みに着手したまちづくり協議会、モデル地域が2つできたということであって、大きな仕組みづくりに展開していくのはこれからではないかという気がします。その兆しが最終年度の目標に設定されていて、そこまではできたということで、これからこういった仕組みづくりに展開していくという評価になるのではないかという気がします。いかがでしょうか。

事務局：その点につきましては、少し所管から補足をさせていただきたいと思います。

所管：会長が言われた、地域計画に基づく組織運営の仕組みづくりはまさにこれからです。おっしゃるように、交付金制度の運用に関する試行的な取り組みに着手できたところが2地区というのが実態でございます。

会長：私の認識は間違っていないということによろしいでしょうか。この2地域が組織の仕組みづくりを1からやり始めたということであれば、一部できたというような評価もできるのですが、仕組みづくりがこれから先ということであれば、地域計画に基づく組織運営に着手したまちづくり協議会のモデル地域を2地域立ち上げることができたという記載になると思います。ちなみに、この案全体が最終成果としてアウトプットされるのでしょうか。

事務局：ご指摘いただいたとおりです。

会長：ここの評価のポイントとまとめのところだけが残るというわけじゃなくて、これ全体が最終成果として残るということでしょうか。

事務局：おっしゃるとおりです。

会長：では、そういった途中のできたこと／できなかったことなどにつきましても、何かご質問、ご意見があればお願いできればと思います。

委員：前回の議事録の中で少し確認させていただきたいのですが、今回の計画の中で、三田市の特徴として、年度ごとに定量目標をアップデートしているということを経理局から伺って、なるほど、こういう情勢の中で、そういう見直しは必要であると思うのですが、実際に目標値を変更するときに、その妥当性を担保するためにどのようなプロセスを踏まれているのか確認させてもらいたいと思います。評価して、目標値を変更するのは当然なのですが、例えば担当課レベルで変更してしまうとか、その辺を教えていただけたらと思います。

事務局：この行財政構造改革に紐づく行動計画は、5年間、毎年見直しをしていて、定量目標につい

でも今おっしゃっていただきましたとおり、見直しをしてきました。その見直しの方法ですが、例えば、次の年度の行動計画をどのように設定するかというのは、大体下半期、秋頃から検討を始めます。今年度の行動計画として取り組んでいる目標は既に確定しているものですが、その取り組みの上半期までの状況を見て、どれぐらいのスピードで進んでいるかをまず確認します。それに加えて、年度末までにどれぐらい進捗できるかということを確認します。それらを所管の各課が取りまとめをしまして、市長をトップとする本部会議において来年度の行動計画をどういう内容にするかというのを一括で審議をします。その際に今年度の目標と実際の進み具合を見て、目標設定が妥当であったか、取り組みの内容に過不足がなかったなどを十分検討しまして、次の目標はこれぐらいにしようとして設定しているということでございます。ですので、無理な目標設定であったとか、あるいは取り組みができないような要因が確認された場合には、目標を下げている場合もあるということでございます。

副会長：会長がおっしゃったことと少し重複しますが、要するに、今回着手したが仕組みづくりにまで至っていないということで考えますと、むしろこの評価を踏まえ、今後、事務局がどうなさっていくのかという、この矢印のところは6つの項目全てで大事だと思います。2ページ目の矢印部分の2行目、まとめのところの少し後ろのほうですが、「市民等と行政との役割分担の見直しが一部の地域で進んだ」と書かれています。この「一部の地域で進んだ」というのは、先ほどおっしゃった、まず協議会とかの設立があって、その中身の見直しまでは着手したけれども、仕組みづくりまでは至っていないと理解しました。

したがって、もしこの役割分担の見直しが一部の地域で進んでいるのであれば、むしろうまくいっている地域はすごく大事で、そういうところがロールモデルになるかと思います。記載内容に抽象的な部分と具体的な部分が混じるとややこしいのですが、事務局として一番押さえておいていただきたいのは、「一部の地域で進んだ」と言葉としてはシンプルなのですが、この「一部の地域」というのは、まさに今申し上げたロールモデルであり、まち協が社協と連携するなど地域の協働が具体的にどのように進んだかという部分に触れる必要があると思います。ここの評価ではその点を押さえることで、次の計画に生かしていただきたいと思った次第です。

最終的な確認ですが、「一部の地域で進んだ」というのは、どういうニュアンスでお書きになったのでしょうか。

事務局：その意味合いにつきましては、1ページ目の二重丸のところ、できたことの内容として、先ほども議論があった組織運営の仕組みづくりや交付金制度の運用に関する試行的な取り組みに着手したモデル地域が2組織立ち上がったことを指しています。

会長：2ページ目の最後のまとめの部分は、うまくいっている地域をもとに仕組みづくりを一定化していくというようなニュアンスで書き直す必要があるかもしれません。それにも通じますが、私が思ったのは、実施したことも、この最後のまとめの書き方も全て住民、つまり住民自治に対する成果で、これをどうするかという書き方になっていますが、重点改革項目の大きな目標は、市民等と行政の役割分担の見直しであるとなっています。つまり、住民自治と団体自治はそれぞれ対応していて、一方が変わったらもう一方も変わります。つまり団体自治も、今までの「全部やります」というところから、やることが住民地域に移ったら、やることがなくなります。では市は何をするべきか。やることが減ったということで、財政負担が減ってよかったというだけではなくて、住民の方にやっていただくための支援内容が変わるはずで、それが何かということは、これから5年間で考えるわけですが、それが変わっていくということをしつかり検証するということは、少し言葉を変えて書いた方がいい気がします。

ちなみに、まちづくりの定石とすれば、行政から真ん中のやることがなくなったら、上のポリシーの部分、つまり地域の方針としてその部分を地域がやるということを市がオフィシャルにはっきりさせることと、下の底支えの部分、つまりまちづくりに長けた方だけではなくて、誰もが参画

しやすい仕組みを作ることという上と下の公助にぱかっと分かれるというのがまちづくりにはよく言われることですが、そういったことも念頭に起きながら、言葉を少し変えて表現していただければと思います。行政側の新しい仕組みづくりということもまとめて書いておけばいいと思います。

委員：基本に戻って、この重点改革項目Ⅰの「市民等と行政の役割分担の見直しと協働の推進」というのは、今まで市民がこういうことをやっていて、行政がこういうことをやっている。そこで行政の部分がこう変わったので、その結果、市民の方たちも、こういうことが削減できました。そのようなことは、どこかに書いてあるのでしょうか。ここの本来の目的はそういうことではないのでしょうか。例えば、市民が今やっていることをまちづくり協議会が代わったり、今まで自治会活動としてやっていたようなことがそういうところへ代わって大きく負担が減ったとか、行政側もそのことによって、行政としての仕事が削減できたり、いろいろな補助金の削減ができたというようなことが、ここの本来のテーマではないのでしょうか。

事務局：ご質問いただいた点について、ここの項目が意図するところはおっしゃったとおりであります。そういった仕組みを変えて新しい役割分担ができれば、それによって最終的には、行政側で言えばいろんな経費が減るなり、その経費の内容が変わってくることもございます。それから、地域においても、今まで地域が果たした役割も変わってきたりということがございます。ただ、特にこの住民自治の部分に関しましては、今回、5年間の取組みの結果で、様々な課題がありまして、目標も含めて見直してきた経緯がございます。そのため、今最終的に5年間で、例えばそのコストに換算すると、例えば行政ではこれぐらいコストが変わったり、地域でこう変わったり、そこまで集約してまとめるところまではまだ達していないという状況でございます。第1回の会議においても、個別の行動計画項目に関する1-2の資料を配布していますが、その中でも取組みの内容を定性的には説明をしているものの、定量的にこれぐらい効果があったとは書けていない状況です。その中で少々苦しいのですが、今回5年間の検証を実施しようとしている状況です。

委員：要はそれにもかかわらず、例えば1つのまちづくり協議会だとか、そういう1団体だけに焦点を当てた説明の仕方になっています。まちづくり協議会は小学校単位で作られ、目標数が設定しやすいので、その設立だとか、中身のいろいろなことで、成果として非常に追いかけてやすいことから具体例として出てきているのかもしれませんが、この「市民等」には、本来であれば、自治会であったり、そういうものもいっぱい含まれるわけです。例えば自治会は今179しかないわけですが、三田市民約11万人の中の自治会の加入者は、例えば3万人とか5万人しかいないわけですからそこを増やさないといけないとか、そういうことがここには一切書かれていないわけです。なぜここでまち協にターゲットが絞られているのかということについて、非常に分かりにくかったものですから、質問させていただきました。

会長：このあたりは私の専門なので、つつい解説したくなるのですが、まち協の中に自治会など全ての市民活動が含まれているということです。今までばらばらだったものを統合して、自治会のことと他の団体が考えてみるというような、一つの大きな地域のつながりというものがまち協と考えていただくと、そもそもの理解をしていただきやすいと思います。おそらく、ご指摘の内容については、この参考データの表の中の①住民自治の再編と協働の推進を受けた取り組みとか、②補助金の整理・合理化というところで細かく実施しているのですが、今回は1年1年で成果がどうであったかということについては説明が至らず、①は通期評価がcで、②がdとなっており、お金がどう節約されたかということまでは説明が至っていませんが、こういった評価であるということでご理解いただき、評価が妥当かということを検討いただければと思います。

会長：他に意見がなければ、重点改革項目Ⅰにつきましては、以上の意見を反映いただいて、途中の中身、特に最後の矢印の評価のまとめの部分を少し修正いただけるよう、よろしく申し上げます。

会長：では続きまして、重点改革項目Ⅱ「個の尊重と共生による市民力・地域力の向上、地域活性化と社会保障経費の増大の抑制」という部分につきまして、何かご質問、ご意見などいかがでしょうか。

委員：百歳体操について目標設定されていますが、このベースになっている目標人数というのは、例えば三田市の高齢者人口の何%かを、こういう形で社会保険料の削減などをするために、皆さんどんどん出てきていただいて、元気に高齢者として過ごしていただくための一つの手段として、こういう百歳体操を推進していきたいという考え方だろうと思うのですが、そのときのこのベースになる人数の設定というのは何を根拠にしているのかということをお聞かせいただきたいと思います。

所管：ご指摘いただきました人数の目標設定ですが、国が介護予防事業であったり、また認知症の予防という取り組みをするにあたりまして、介護認定に至っていくような虚弱な状態にある方が認定を受けるような状態に移っていかないようにするために、地域の身近な通いの場に通える高齢者の数が高齢者人口の大体8%から10%と示されており、それをもとに算出しています。令和2年度に新たに指標が2つ加わっていますが、この時点で目標の見直しをしており、平成30年度の65歳以上の人口が26,500人ということで、その10%である2,650人で、ただ重複する場合は①と②であるので、その辺も勘案させていただいて、このような数を目標として挙げさせていただいております。

委員：いきいき百歳体操の関係で、その前のⅠとも関連があるかもしれませんが、実際、まち協を作っていくための取り組みと、いきいき百歳体操などの福祉の取り組みでは、圏域が全く違うことが非常に気になっています。現在、市では地域福祉計画の策定作業をされていて、それに伴って社協でも推進計画を策定する年度になっているのですが、やはり圏域については三田市の方でまとめていくというか、検討していく時期に既になっているのではないかという気がします。例えば小学校の統廃合の話も出ている中で、やはり地域の活動をしていく中で、圏域の見直し、阪神間ではエリア制を取られたところもありますけれども、一度その仕組みの中で圏域についても検討していかないといけないのではないかなという気がいたします。提案的な、希望的な話ですが、この辺については、市としてどのようにお考えになっているのでしょうか。

事務局：今のご指摘についてですが、今回のこの議論の中のテーマとしては、少し規模感が違うといえますか、内容としては非常に難しい問題と思っておりますので、この部分については、また私ども、あるいは政策部門等含めまして、こういったご意見をいただいたということで内部的に共有を図っていくということで対応させてもらいたいと思っております。

会長：ちなみに、例えばまち協と社会福祉協議会はすごく似たことをしており、どちらが主で、どちらが従なのかということを使う方もいらっしゃいますが、基本的には、単位としてはまち協が全てで、その中にありとあらゆる団体が入っているということになります。ただ、地域によっては、まち協イコールほぼ自治会の地域もあれば、まち協の活動イコールほぼ社協がカバーしている地域もあり、例えば、ニュータウンでは、多くはまち協イコールいろいろな子育てサークルとか、いろんな団体が何十も連なってやっているとあります。それはおそらく、2ページの最後の「各主体の実情に応じた支援に取り組む必要がある」という言葉で全て説明されているという気がしており、実情に応じたということでは、ここで一定書いているという気がいたしました。

ご提案のあったコミュニティの単位については、私もよく関わったのですが、10年ぐらい前に一度小学校区とかコミュニティ単位を再編したのですが、それでもニュータウンと農村をまたいだりとか、大き過ぎる、小さ過ぎる、飛び地があるとかいうようなことがあって、それはおそらくもう少し大きな課題で、事務局が5年でやるのではなく、大きな目標として別に考えたいというご説明であったと理解しております。非常に重要なご指摘だと思います。

あと、私もそもそものところで質問したいのですが、重点改革項目の書き方が「個の尊重や市民

力・地域力向上、地域活性化と社会保障経費の増大の抑制」となっていますが、指標を見ると、社会保障経費を抑制するために市民力・地域力、地域活性化をするように見えます。行動計画項目の対象も全て高齢者です。これはこれでいいのでしょうか。それが難しいところで、総合計画のこの大きな重点改革項目と、この個別の行動計画が最初から合致するように考えられているかどうかはわかりませんが、これだけを見ると、今回はこれで高齢者に対しては一定の効果があるという考え方ができると思います。ただ、将来的には高齢者がここに書いていることを実践することで、市民力、生きがい、やりがい、学び合いのような、子供たちに必要な教える力を、子供たちのために高めていくような目標は必要なのだろうと思いながら、5ページの最後の矢印のまとめのところに、書いたらいいのではないかと少し思いました。

副会長：まさに会長がおっしゃるとおりで、私も同様の指摘をさせていただこうと思っていました。ただ、この重点改革項目Ⅱというのは既に決まったものなので、書換えができません。私は今回主に全て矢印の今後の方向性をメインに、こうしたらいいのではないかという意見をもって参った次第です。会長がおっしゃったように、全ての成果指標がシニア層にかかっているというところが少しいかなものかと思ったわけです。会長も子供の話もされたのですが、若年層、中年層、その辺も少し対象に入れていかなければいけないとなると、少し苦しいかもしれませんが、健康マイレージは対象に中年層とか子供たちも含まれるので、例えば前回いただいている資料でも、結構健康マイレージ事業を頑張っていくとか、健康受診率を向上させるとか、そういうことがあったと思いますが、それは老若男女問わないと思いますので、その辺を少し何か成果指標で入れられないかと思いました。

それと、尼崎市の事例でよく話題になっておりますけれども、特に働き盛りの中年層に積極的に人間ドックを受診してもらうことは、いわゆる先行投資の概念です。先行投資をすると、結局は医療費軽減、社会保障経費の抑制につながるということで、5ページの最後のまとめの矢印のところですが、社会保障経費の増大を抑制するためではなくて、先に健康を増進させるような施策をすることによって、結果的に社会保障経費が軽減されるという、それが目指すべき方向性だと思います。社会保障経費を減らすことが先ではないということ、やはり三田市さんも念頭に置かれて、先行投資の方がより大きな削減につながるということ、方向性に入れられたらどうかということ、シニア層だけではなく、若年層や中年層の要素を少し入れた成果指標があればと思います。

会長：このことは重点改革項目Ⅴにも関係するといえますか、まさに副会長がおっしゃった、今少し投資というか、準備をしておく、5年よりもっと先の目で見ると、経費とか歳出が抑制されるというようなことがあります。Ⅴではインフラなどを中心に書いていますが、全ての施策に関することです。そういったことを書くことがまさにこの委員会の仕事かなという気がしますので、また後ほど重点改革項目Ⅴのところ、ここには別の指標もありますので、どこまで広げて書けるかどうかは後から話しをするとしまして、こういった歳出規模の抑制に対しての基本的な考え方を副会長がおっしゃったのかなという気がしました。

会長：次ですが、重点改革項目Ⅲ「総合戦略などの施策の実施による人口の確保」の部分につきまして、何かご質問、お気づきの点などございましたら、お願いします。

委員：行動計画項目⑩企業版ふるさと納税のところですが、各年度で定量目標を設定し、年度ごとに評価されています。重点改革項目の最初の説明の中でも触れられてはいたのですが、いったん初年度はd評価になっています。その説明としては、定量目標の寄附企業数が、目標を大幅に下回ったということでdになっています。2017年、2018年と目標15社ときていて、特に、見直しているのが2019年で、ここは累計11社になっています。ということは、定量目標としては、かなり下方修正されています。次の2020年になると30社と、またかなり厳しい定量目標になっています。ただ、2021年にはまた10社となっており、ここの定量目標の設定があまりうまくいっていなかった

のかという気がしております。最終的に2021年には寄附金額が500万円ほどになっており、前年の約8倍の金額ということで、金額的にはかなり良い線をいっているのに、初年度と同じd評価というのはおかしいような気がします。ここの評価はもう一度考え直す必要があると思うのですが、いかがでしょうか。

事務局：確かにおっしゃるとおり、少しずつ毎年上方修正したり、下方修正したりした結果ということで、確かにそういったご意見はあるかと考えております。最終的に、令和3年度の目標は、三田市として達成可能であろうということで設定したものの、ご指摘のとおり、結果5社ということで、ここだけを見ますと、市としてもなかなか高い評価をつけにくいというところがありました。ただ、ご意見いただきましたとおり、先般、第1回会議の際にお配りしました1-2の資料の中では、この3年度の結果として530万円という金額だったということで、前年の寄附額、2社から376,000円というところから飛躍的に伸びたわけでございます。この金額を見ますと、私どもとしても少し高い評価をしたいという気持ちもあった一方で、そもそもの目標は金額ではなくて、集めた企業数ということで、今回こういった評価となっているわけですが、そのことについては最終内部でも協議しながら、上方修正ということでありがたいご意見だと思いますので、もう一度検討したいと思います。

委員：重点改革項目Ⅲは「総合戦略などの施策の実施による人口の確保」という項目になっておりまして、基本的には人口の確保を一番の目的としていると認識しております。その中で、この資料の参考データを拝見いたしましたら、その点のずれみたいなものが見受けられます。いわゆる人口確保に関して、どのような取組みをしたのかというデータが、私にとっては乏しいと感じます。そういう観点で、8ページに移りまして、ネウボラの話も出てきますが、「“安心して住み続けたいまち”につながる施策を総合的に推進してきたが、理想とする人口押し上げ効果は得られていない状況」と書かれており、ネウボラというフィンランドの考え方に基づく施策が受け入れられなかったのではないのでしょうか。その原因は一体何なのだろうか、私はこの文章を見ながら思いました。

また、この文章のまとめの下から3段目の「さんだ移住・定住促進アクションプログラム」が一体何なのか疑問に思ったので、私なりに三田市さんのホームページを拝見させていただいたのですが、私にはよく分かりませんでした。ただ、ホームページを見ておりまして、三田市への移住・定住に関するビジョンのような動画が3分ほどございました。あれを拝見して、私は三田市民ですけども、やはり三田市に住みたいと思いました。そのような私が知らなかった部分がいっぱいあって、もっともっと人の目に触れていただけるような施策というものが必要なのではないかと思います。

私は勉強不足なので、知らないことばかりです。知らないことばかりで、初めてこのような形で参加させていただいて、興味を持って見させていただいて、三田市はこういうことをやっていらっしゃるのだという発見がいっぱいあります。ですから、少し話ちょっと脱線しましたが、まずこの項目の人口確保に関して、どのような取組みをされていらっしゃったのかなということについて、もう少しお聞きしたいと思っております。

事務局：移住・定住の部分については、所管から少しご説明、補足いたします。

所管：この点につきましては、第5次総合計画が今年スタートしたわけですが、総合計画審議会の取りまとめの際にも同じような評価をいただいたところです。また、議会の議決も頂戴したところですが、第1期の総合戦略につきましては、市の魅力をアップさせ、人口につなげるという取組みを主にしてきたところです。したがって、ネウボラですとか、そこの書き方で少し誤解を受けられるかもしれませんが、一定成果があったと理解しています。

また、7ページの人口の下の表の※印がある部分「チーム三田、その他」のところですが、(1)につきましては、目標値を上回る若者の住みたいという割合、あるいは(2)シティセールスポータルサイトの閲覧回数につきましても、目標値を上回る実績ということで、魅力アップにつきまして

は大きな成果があったのではないかと理解しております。ただ、これが直接人口には結びつかなかったということが大きな第1期の総合戦略の検証結果であると整理しております。

したがいまして、魅力をアピールする、いわゆるシティセールスの観点からは一定成果はあったかもしれませんが、人口の直接の結びつきには至っていないこともあり、第2期の総合戦略につきましては、この8ページの下の段の、今ご指摘のあった「さんだ移住・定住促進アクションプログラム」ですけれども、その前段に総合計画の中で、第2期の総合戦略の具体的な項目を設置しております。どういうことかといいますと、移住、定住、少子化、関係人口、高齢人口など具体的にカテゴリーとターゲットを整理して、それをまとめたものが移住・定住促進アクションプログラムという具体的な内容になっています。今資料を持ち合わせておりませんので、皆さんに詳しくご説明できませんが、そういった形でこれは整理してきたということでご理解いただきたいと思います。

会長：今ご説明いただいたことを書いたらいいのではないかと思います。参考データ⑩から⑬が全てのお金のお話で、お金をいただいたら人口が増えるわけではありません。やはり都会というのは、住む、働く、遊ぶの三つが組み合わさって魅力がアップしていくということであれば、⑭や⑮の方がそもそもの人口確保に向けた施策としては中心で、それを支えるものとして、こういったいろんな方のお金の面でも支えていただくということが葉っぱとして茂っているという構造かと思えます。大きな変更になりますけれども、参考データとしては⑭と⑮を中心に、特に《関連》項目が中心というのは少し不都合があるのかもしれませんが、具体の施策、人口確保に向けた取組みを中心に書いていただいて、最後の矢印の8ページのところも、まずその内容を書く方がいいのではないかと思います。つまり、ブランディングについては一定の成果があったけれども、直接人口が増加するところまでは至っていないが、それに向けては総合戦略や移住・定住促進アクションプログラムを進めていく必要があるということを書き、また、こういった寄附とか取組みでそういったことの実現を支えていく、継続していく必要があるというような評価になるのではないかと思います。委員のご指摘は、おそらくその取組みは良いという評価をされたということに基づいてお話をされたと思われましたので、今のような構成かなという気がしました。

会長：では、重点改革項目Ⅳ「行政サービスの質の向上と行政運営事務の高効率化」につきまして、何かご質問など、お気づきの点ございましたら、お願いします。

委員：行政サービスの質の向上と行政運営事務の高効率化ということですが、ここには全てのことを書けないので理由は分かりますが、この放課後児童クラブが一つ指定管理者制度に移行したとか、おみやみコーナーは窓口として一本化で対応できるようにしましたとか、マイナンバーカードは何もこれは三田市だけのことではなくて、全国的な展開なわけですから、この加入率が果たしてどうなのかということは違う問題だと思うのですが、行政サービスというのはこんなものなのでしょうか。本来の行政サービスというのは、例えば住民の方が一回来て、例えばコンシェルジュのような、子供が来ても高齢者が来ても、そこでワンストップで総合受付をしてくれて、「今日はこんな用事で来たんだけど、これはどこへ行ったらよろしいかと。これは2階のどこの窓口にありますから、そこへ行ってください。」とか、本来、行政サービスというのは、僕はそういう目線であるべきはないかと思います。もしくは、例えば福祉はピンク、本当の行政サービスはブルーなど、看板も色を変えたりして、少なくとも市民の方たちが三田市役所は非常に利用しやすくなった、便利になった、非常に分かりやすくなったと評価いただけるような取組みは、そんなにお金をかけずにできる行政サービスの一環ではないかと思います。だから、行動計画項目に掲げている行政サービスというのは、指標づくりがしにくいかもしれませんが、本来の行政サービスの在り方という点では、ターゲットが少し違うのではないかと思います。

事務局：今ご意見いただいたようなことは本当にごもつともなことだと思っております。今回、この行革の中での取組みということで、一定テーマを絞って、その一つが放課後児童クラブで民間のノウハウを活用していくという部分がございますし、一方で、行政事務につきましては、今デジタル

化という課題もありますので、そういった部分ですとか、窓口の一本化ということを中心にやってきました。おっしゃるような、庁舎に入っていて、どなたが見ても分かりやすいようなサインとか、総合案内の窓口とか、そういった部分は、実はこの庁舎の整備にあたりまして、昔の旧庁舎にはなかった形での総合案内窓口とか、極力分かりやすいピクトサインを設置するとか、工夫をしているところではあります。ただ、おっしゃるような根本的な部分というのは、今後も市としては改善できるところは、ここにも所管の室長もおりますし、またこちらのほうも内部でそういったご意見をいただいたことはつないでいながら、しっかりやっていきたいと思えます。

会長：今の点については、指定管理制度の導入は市の行政サービス全体を対象にやっているけれども、その中で特に今までできていなかったところとか、新しくやるところだけをピックアップしています。指定管理制度は公園管理などではやり切っているわけで、まだできるところにこの5年でチャレンジしたということが分かるように書けばいいと思えます。

行政サービス全般について厳しく申し上げたいところは、11ページの評価のところ、つまりスマート化の部分は指標もいっぱいありますし、取り組まれて一定の成果があったとのことですが、委員がご指摘の行政サービス一般の高効率化については、業務の棚卸し又は業務のスリム化を進めるため、事務全般の見える化と業務プロセスの見直しに着手したけれども、限られた事務だけで、全体の圧縮には至っていないということで、これは非常に問題だと思います。これほどこの自治体も苦勞しているところで、棚卸しがすごく難しいです。全て一定市民のために必要な業務ばかりですから、それを取捨選択するということは極めて難しく、それはおそらく市役所内部からはできないと思えます。そこで、あえてここの委員会からは、そこをきちんと強調して指摘というか、書いてもらうように意見を出したほうがいいのかという気がしました。

したがって、ここの部分は、市全体のサービスについては、棚卸しが全体に至っておらず、今後もそういった新しい団体自治の中で、棚卸しの努力を続けていく必要があるということはず書いたほうがいいのかという気がしました。できている、できていないとか、もっとよくするとかではなくて、まずもう一回そもそも見直すことからやらないといけないのではないのかという意見を外から言わないといけない感じがしました。その上で、新たな技術、ICTなどをもって、できるところについてはこういった成果があつて、一定の効果が見込まれるみたいなことで書けばいいのではないかと思います。指定管理とか民間活力の活用についても、さらにできるところについては新しく成果が一定見られるというような評価をすればよいという気がいたしました。少し厳しい意見ですけれども、おそらく内部では棚卸しは無理ということで大体諦めてしまいます。しかし、社会がこれだけ変われば絶対棚卸しはしないとイケないはずで、ちょっと促すために厳しめの意見を申し上げました。

副会長：11ページの矢印の5行目、下から2行目の行政運営事務の効率化ですが、今日お集りの職員の方に関係があることで、結局時間外勤務削減の取組みにもつながってくると考えます。つまり、職員一人一人の負担軽減というのが、結局庁内の効率勤務と、職員の方々の活性化につながるわけで、これだけ働き方改革が言われている中で、職員が過労や長時間労働により疲弊している状況では実現しません。この行政運営事務の効率化が職員一人一人につながるという視点は、皆さん当事者でいらっしゃるから、多分この評価の中に書きにくいと思えますが、私のような第三者が見ていますと、やはり庁内の雰囲気というのは、職員一人一人の働き方、それが直接窓口に行き着く市民に対してとか、先ほど委員がおっしゃっていたサービスのところで、職員の方がお疲れになっていたら、これは元も子もなく、本当にソフト面での対策になります。結局この会議というのは、我々第三者が入っておりますので、その辺りの職員の方々の負担軽減といえますか、今後三田市さんが行政運営事務の効率化をソフト面でやっていくと、効率化という部分に大いにつながっていくと思えますので、私はぜひ書いておくべきだと思います。

会長：ソフト面につきましても、②の業務の棚卸しができていないというところから引っ張ってきて、

それを最後の11ページのまとめに記載していただくということで、少しご検討いただければと思います。

委員：10ページの一番上段に、おくやみコーナー利用の満足度という項目がございます。その中で、定量目標100%、実績100%というような形で、非常にパーフェクトな形で結果が出ています。私もこのおくやみコーナーというシステムを拝見しまして、非常にいいなと評価させていただいた次第です。ただ、このようなワンストップの形をライフサイクルに応じて、例えば亡くなるということ、また出生ということであったり、また失業だとか、そういうさまざまなライフスタイルに応じて、こういう一元的な窓口を作ることは可能なであろうかということをご想像してみました。ただ、先ほど副会長のお話をお伺いしまして、そういうワンストップ窓口、一元化のシステムを作っていくことによって、三田市の職員の皆様に全てしわ寄せが行くのであれば、それはマイナスであると感じています。ですから、そういう部分との調整を経ながら、三田市民がこれは非常に便利だとする窓口のサービスを受けられるか、あるいは三田市の職員の方が、これぐらいであれば可能だということをご検討されると思いますが、このおくやみコーナーに関しましては、私はすばらしいことをされていると感じました。

所管：おくやみコーナーにつきましては、委員からお言葉をいただいたように、市民の方から非常に喜ばれるコーナーとなっております。ただ、職員の負担ということですが、確かに少ない職員の中でやっておりますので、新たな、例えば出産や引っ越しとかのライフイベントがあったときに、そういったワンストップでできる窓口があることが理想ですが、そこにつきましては人員との関係も勘案しながら、できることからやっていきたいと考えております。

会長：⑩のマイナンバーカードの多機能化というのが、将来的にはそういったことでいろんなライフステージというのが補足されますから、それに対して一本化はされてなくても、この窓口というのをその都度お勧めできる、つまり、向こうが言って来なくても、こちらからプッシュできるということが広く⑩に含まれているという気がいたしました。

会長：では、重点改革項目V「財政構造の見直しによる歳出規模の抑制と債務の削減」ということで、こちらはいかがでしょう。

委員：削減のことではないので話が逆になるかもしれませんが、行政としても三田市の魅力、特に若者世代に対して住みたい環境を作り上げていくための先行投資というのでしょうか、そういう話が一方では出てこないといけない部分があるのではないのでしょうか。例えば民間企業であれば、いろんな経費の削減をするだけでは会社が絶対に衰退していくので、当然ながらその企業の強みを圧倒的に生かしていくための研究とか先行投資とか広報とか、いろんな活動をするわけです。だから行政としても、その辺を書く一方で、もちろん削減ということが目標になっていたら、当然それが主たる目的になるのでしょうか、しかし減らすことばかりが目に行くというのは少し違うのではないかと思います。やはりある部分、ここは削減したけれども、その分だけ少しこういうところへ投資をしていくべきだというような考え方は、行政経営ではないですが、そういうことへの視点が強い行政のほうが、これから勝っていくのではないのでしょうか。逆にいうと、削減したひと・もの・かねを適切に投資する力を身につけられるかどうか、これからの行政間での差別化になっていくのではないかと思います。これには人口規模は関係ありません。だからこそ、三田市のこれからの取組みをぜひ期待したいと思っております。

会長：今のご意見聞きながら、13ページの最後の矢印のところですが、ここには「本格化する公共施設・インフラの維持更新や未来に向けた大規模投資に対して周到に備える必要があり」と書かれており、やはりすごくお金がかかることをコントロールというか、抑えていこうというように読めてまいります。おっしゃるとおり、施策全体の中で投資するとか、例えばソフト面、子育て支援とか、人口の確保とか、市全体に係る他の項目にも関連するところには一定投資もするということと、

これから先に予見される大規模な維持管理費の支出とか、改修が必要ということのバランスを取るべきです。今は少し歳出がすごいということが強い気がしますので、もう少しバランスが半々ぐらいになるように書くべきだというのが、委員のご指摘かと思いましたが、まとめの部分の書きぶりについて、少しご検討いただければと思います。運営する側としては、ものすごいお金が出ていくことははっきりと分かっていますので、ドキドキしながら運営されている気持ちはすごく分かりますが、よろしくをお願いします。

委員：前回の資料別紙『三田市行財政構造改革方針の概要』の最後の部分ですが、「医療費助成のあり方や補助金のしくみの見直し等により得られた財源を活用し、小・中学校への空調設備の整備や認可保育所・小規模保育施設の整備等による待機児童対策など教育・子育て支援の充実を図るとともに、三田駅前の再開発、新三田駅前の区画整理事業など未来への投資を実施することができた。」との記載があります。これがまさに今のところに関連してくるところだと思います。前文にある子育て等の計画項目はありますが、三田駅前の再開発や新三田駅前の区画整理事業などの投資のことは書いていません。新三田駅前の区画整理では5ヘクタールぐらいの農地が市街化区域になっていますので、ここでもかなりの固定資産税の増額が見込まれます。実際にはそういうこともありますので、ここに書いてあるとおり、未来への投資はかなりされていると思います。ただ、この結果には具体的に載っていないので、少し残念に思うところです。私の認識では、三田市の場合、農地だと固定資産税は1,000㎡あたり2,500円ぐらいだと思うのですが、市街化区域だと70万円を超えるぐらいの額に変わりますので、こういう区画整理などで基本的な財源はかなり増えてきているということも実際にあると思います。この辺のことも結果に出していただければうれしいと思います。

会長：ご指摘の内容を少し反映できる場所がありましたら、それも根拠にしながら、最後のまとめの部分に記載していただければと思います。

会長：細かいところですが、表現の問題として13ページの最後のまとめの一つ上にある、職員手当の見直しというのが書き方によってはあまりよくないかもしれません。今賃金を上げようという話がある一方で、なぜか公務員は厳しく締め上げてもいいということを使う方も一定いらっしゃいますが、今回やっていることは業務の効率化、つまり残業代を減らすとか、全体を効率化することによって、全体的に、総合的にそういった総人件費、単に人件費といえば、単純に給料表の額を減らせみたいなことになります。おそらく総人件費の総にはそういった意味合いがあるという気がしており、あまり誤解を受けないように、そういった効率化とかによって、こういった総人件費が抑えられたということが正しく伝わるようにしておいたほうがいい気がしました。

会長：重点改革項目VI「公共施設の機能の維持・強化とマネジメントの推進」の部分につきまして、何かご質問、ご意見などございませんでしょうか。

会長：ここは比較的シンプルです。参考データも一つで、このテーマそのものの行動計画項目があるということで、これができたかがダイレクトに反映されることになっており、今まで作った後のランニングコスト（維持管理費）が膨大にかかるということが懸念されるわけですが、そういったところを長寿命化することによって、細く長くいいもの、公共性の高いものを使い続けようということでは着実にされているということです。ずっとb評価が続いているということで、それが取り組みを着実に進めたという一文に集約されているのだと思います。まとめの部分では、それでもさらにできることは何かということについてもしっかりと書かれているという印象があります。

会長：では、一旦最後までいきましたが、全体を通して、何かございませんでしょうか。まだご発言いただいてない委員の方もいらっしゃいますが、今全体を通して結構ですし、気になったことで

も結構ですけれども、何かございませんでしょうか。

委員：今までの取組みの評価ということで、これをベースにしながら、次の計画に生かしていくことになると思いますが、なかなかこういう評価を探るのが大変だったという感じがします。全てのデータがあるわけではなく、こういったことでまとめられていますので、これをぜひ生かしていただきたいと思います。最初のほうで、地域力の存在とか、地域の市民との共存などの項目の中で、地域計画に基づく組織運営の仕組みづくりという議論がありましたが、地域づくり計画そのものが、これから地域が元気になる地域力を高めていくための一つの仕掛けであって、全ての地域で同じような形が取れるということではありません。それぞれの地域の環境に合ったやり方で、三田市の場合は進めておられます。たまたま私たちは、これからさらに高齢化が進んで、人口減少も進んで、そのような中で地域をどう守っていくのかという、まさに孤立化の中で地域をどう運営していけばいいのかということで地域づくり計画を作るときに、一緒に、それをどう実践していくのかという視点でも組織をまとめてきたということがここに書いてあるのだと思います。そのことを実践し、生かしていくというのはこれからの話で、着手したというのは、まさにそのような感じで、これからどんどん広げていく、そのことが他の地域の参考になればということで書いてあるのだろうと思います。そんなことで、やはり何事についても、よく議論がされる共助、公助ではないですが、地域でやること、役所でやること、個人でやること、そういった抜本的な見直しについてこれから常に意識しながらやっていかないといけないと思っています。

会長：おっしゃるとおり、重点改革項目Ⅰでは、まちづくりとかまちづくり協議会という言葉が出てきますけれども、自治そのものの在り方をどうするかというのが大きなテーマとして、この行政改革の6項目の中に含まれていると私も認識しています。

委員：今日初めて参加させていただいて、とても難しい言葉が出てついていくのに必死でした。自治会のことを少し知りたくて、皆さんのお話を聞かせていただきたくて参加したのですが、私が興味を持ったこのおくやみコーナーというワンストップ窓口の取組みはすごくいいなと思いました。私はニュータウンに住んでいますが、若い人たちがたくさん入ってきており、30軒くらい増えたのですが、やはり若い世代、赤ちゃんとか幼稚園のお子さんのいる人が、最近の若い人は皆さん働いていますので、とにかく時間がない、管理組合とか自治会に入りたくても、もちろん入って活動したくても時間がかかることができないというので、例えばワンストップ出産コーナーのような、1つ悩みがあったら、あちこち回らないで、そこに行けば全てすぐやってもらえるような、無駄がないコーナーが増えていったらすてきなと思います。

会長：スマートシティ全体に言えることです。共働きで、子供の世話をしながら働いている方に5時までに市役所に来いというのも無理だし、夜7時以降にまち協の会議に参加してくださいというのも無理だし、やはり効率的に、いろんな形で参加できるとか、手続が済むことができるというのは、全体として求められているということも、まさに市全体のこの重点改革項目の6つのテーマに入っていることがふさわしい内容かなと思いました。

会長：では、この中身を更新してまとめるということと、あと事務局と相談している中では、これ以外に全体を通して、何かこういったことに留意してほしいことがあれば、追記できると聞いています。私の個人的な感覚では、先ほど出てきた未来の投資が必要であるという点については、全体に関わることという気がしていたのですが、今日の議論ではおおよそ重点改革項目Ⅴのところでしたら書けば、データも連動してそうですし、問題ないという感じがします。そのほかに、全体を通して何か、なお書きでこんなことに留意しなさいということは書かなくても大丈夫だという気がしていますが、よろしいでしょうか。では、おおよそそれぞれの項目で、いただいたご意見をきちんと書けば大丈夫ということで、取りまとめいただくということで進めていただきます。

(2) 中期財政収支見通し 2022 について

＜事務局より資料 3 に基づき説明＞

会長：これは特に、今回何か議論をするということではなくて、第 3 回の委員会に向けて、市の財政状況は、ずっと黒字ではないけれども、非常にまずい状態でもないということです。したがって、今日議論したように、全体的には財政圧縮を目指していくわけですが、少し投資なども考えながらはできるということで、後半戦を迎えるということによろしいでしょうか。

事務局：ご指摘いただきましたとおり、将来への備えということも考えながら、未来に向けて、三田の未来に期待ができるような、そういった投資も考えていけるような状況ということですので、そういったことも踏まえて議論を進めていただきたいと思います。

会長：今の点につきまして、何か今日の時点でご質問などございますでしょうか。

委員：資料の 3 ページに、前提条件として小中学校の再編、三田市民病院の統廃合については勘案されていないと書かれていますが、市民病院の例でいうと、大体令和 8 年から 10 年ぐらいの間に、神戸市との関係や、いろんな補助金や提案の規模にもよるので、三田市だけで決められることではないことは理解できますが、これでは少し絵に描いた餅のような気がします。その辺のことを考えると、三田市はこんな余裕のあるお金の残り方にはならないのではないかと思います。

会長：おそらく市役所の方も、今言いにくいところでしょうし、だからアンダーラインが引かれているという気が、そこはこちらも心の中で受け止めて、これからの議論に反映したいと思います。

委員：財政収支見通しという別表ですが、一番歳入で大きな項目が市税だということを初めて知りました。この市税の構成としまして、今まで検討してきた中で、人口を確保すれば市税の増収につながるのかということと、人口増加前からのコストとの関係で、やはり人口が増加することによって、この収支バランスは改善していくものなのかどうか、よく分からないのですが、こういう部分も次期計画を検討していく要素として、どう考えていけばいいのでしょうか。

会長：大まかにいうと、市税って何から構成されるのでしょうか。私は住民税だけではなく、企業が来たときの法人税や大量に使う水道使用料とかも全て含めたものが市税という気がしますが、いかがでしょうか。

事務局：市税につきましては、ご存じのとおり、市民税という形で個人からいただく部分と、それから法人からいただく部分がござります。さらに固定資産税ですとか、都市計画税とか、たばこ税等もあるわけですが、大きくはご指摘いただいたとおり、人口によって影響することが最も大きいと思っています。またその市税以外につきましても、この中に少し挙がっている項目で、税外の収入ですが、地方交付税ですとか、あるいは譲与税等、消費税等もですが、人口によって算定される部分というのがかなりございまして、やはり市税以外の部分でも人口によって市の財政というのは大きく影響されてまいります。もちろん人口に伴って必要となる経費もありますが、それ以上に、人口というのはやっぱり市の基礎にもなってくる部分ですので、大変重要な課題と考えております。

会長：法人に来ていただくことで、働く場が生まれ、三田市に住んで働くということにもつながりますし、相当な割合で人口が効いてくるということです。ぜひ、人口が増える施策をお願いします。時間も来ていますので、本日の審議事項につきましては、以上で終了したいと思います。

4 その他

＜今後のスケジュールについて…次回は 7 月 20 日 16 時から開催＞

5 閉会

＜井田財政課副課長の司会により閉会＞

以 上