

佐倉市行政改革懇話会 平成30年度第1回会議 要録

日 時	平成30年10月4日（木）午前10時00分～12時00分
場 所	佐倉市役所1号館3階会議室
出席者	大島委員、坂口委員、戸村委員、水野委員、吉村委員 蕨市長
事務局	小川総務部長、須合行政管理課長、小川副主幹、橋本主査、鈴木主査（行政管理課）、藤崎副主幹（企画政策課）、滋野副主幹（財政課）
記録者	行政管理課 鈴木
議 題	<ul style="list-style-type: none"> （1）委員長・副委員長の選任 （2）懇話会の会議公開等について <ul style="list-style-type: none"> ア 会議の公開について イ 傍聴要領について ウ 会議録の作成方法及び確認方法について （3）佐倉市行政改革研究会中間報告について （4）佐倉市の現状について <ul style="list-style-type: none"> ・総合計画 ・財政
配布資料	<ul style="list-style-type: none"> 資料1 佐倉市行政改革懇話会委員名簿 資料2 佐倉市行政改革懇話会設置要綱 資料3 佐倉市行政改革懇話会について 資料4 佐倉市審議会等の会議の公開に関する要綱 資料5 佐倉市情報公開条例（抄） 資料6 傍聴要領（案） 資料7 第5次佐倉市行政改革総括表 資料8 第6次佐倉市行政改革プラン（素案） 別添1 佐倉市の総合計画 別添2 佐倉市の財政状況
傍聴者	0人

市長あいさつ

佐倉市は、これまで第5次までの行政改革に取り組み、私の市長就任以降、様々な見直しを行ってきたこともあり、市の財政状況は、大きく改善してきた。

一方、我が国全体で人口減少、少子高齢化が進む中では、中長期的に、税収の減少や、扶助費をはじめとする社会保障関連経費の増加などが見込まれ、今後、市財政を取り巻く環境は、厳しさを増していくものと考えられ、災害対策や老朽化したインフラ整備など、喫緊の課題も抱えている。

昨今は、全国の自治体が定住促進のための創意工夫を競う時代でもあり、多様化するニーズや行政課題に適切に対応しながら、佐倉市を「住んでよかった」「住んでみたい」と選ばれるまちにするためには、新たな視点で、更なる行政改革に取り組むこと

が必要である。

現在、佐倉市では、2020年度から2031年度までを計画期間とする第5次総合計画の策定に向けて、事務を進めているところでもある。今回の行政改革を、皆さまの力添えを得ながら、より有意義なものとし、佐倉市が「ふるさと佐倉」として魅力あるまちとなるための取り組みが、一層推進できればと考えている。

さまざまな角度から、忌憚のないご意見を賜りたい。

(市長公務により退席)

(1) 委員長・副委員長の選任

- ・佐倉市行政改革懇話会要綱第5条による委員の選任

委員長：水野委員、副委員長：大島委員選出

(2) 懇話会の会議公開等について

ア 会議の公開について

基本的には原則として公開する、ただし、「公正かつ円滑な議事運営が阻害されると認められる場合」には、非公開とすることに決した。

イ 傍聴要領について

資料6「傍聴要領(案)」のとおりとすることに決した。

ウ 会議録の作成方法及び確認方法について

会議録は要録とし、委員の個人名は記載しない。また、会議録の確認方法については委員全員が確認することに決した。

(3) 佐倉市行政改革研究会中間報告について

事務局説明

- ・第5次佐倉市行政改革総括表(資料7)

第5次行政改革は、当市における直近の行政改革である。平成25年度から平成27年度までの3年間を期間として行われ、この期間内に完了しなかった取組も、平成29年度には概ね完了した。

第5次行政改革の大綱では、3つの基本方針が定められた。

1つ目は「多様な主体が連携・協力して公共を担うまちづくりを推進する体制の強化」、2つ目は「少子高齢化・人口減少社会の進展を見据えた、効果的で質の高い行政サービスの確立」、3つ目は「効率的で、徹底的な業務改善等により、行政運営の向上をめざす市役所づくり」となっていた。

第5次行政改革の大綱に基づき定められた実施計画において、31の具体的な取組が定められた。資料7には、その全31の取組ごとに、達成状況や、財政的な効果額を記載した。

表の右側の欄には効果額が記載されている。効果額の欄が空欄の取組もあるが、3つの基本方針には、市民協働による行政運営など、財政的な効果額の測定が難し

いものも含まれていることから、そういった取組は効果額の欄がハイフンとなっている。

注目度の高かった番号4-6の「使用料の見直し」と、番号4-7の「手数料等の見直し」は、使用料や手数料の額を、統一的な積算基準を用いて見直すことにより、「その行政サービスにどのくらいのコストがかかっているのか」を明らかにした上で、利用する方が負担する「受益者負担」と利用されない方が税金という形で負担する「公費負担」の割合についての考え方を明確にした取組である。

番号7-3の「下水道事業特別会計の地方公営企業法適用会計への移行」も大きな取組であった。

地方自治体の会計方式は、現金主義といわれる、収入と支出を現金の受け渡しの時点で記録する単式簿記による会計方式が原則となっており、これは経理処理が比較的簡単だが、年度内の現金収支以外を正確に把握することが困難といわれている。一方、地方公営企業の会計は、発生主義といわれる、収入や支出を含めた財産の増減を発生時点で全て記録する複式簿記による会計方式となっている。こちらは、貸借対照表や損益計算書等、財務諸表の作成を通じて経営状況や資産状況の可視化が可能であり、水道事業は、従来から法律により企業会計が適用されていた。

この企業会計を下水道事業についても適用させ、老朽化した下水道施設の更新に必要なコストを明らかにしたことにより、健全な事業運営を長期的に行うことが可能となった。

この統括表に記載されている全31の取組における平成25年度から27年度までにかけての効果額は、合計で3億8195万7千円であった。

・第6次佐倉市行政改革プラン（素案）（資料8）

このプラン（素案）は、「佐倉市行政改革研究会」において、昨年度とりまとめたものである。行政改革研究会は、庁内の各部において部内の連絡調整を担う「調整担当者」という職にある者を主なメンバーとして構成された。

研究会は、第6次行政改革の策定に向けて、「佐倉市の現状と課題」を整理し、次期行政改革の方向性や具体的取組等について内部で検討を進め、この懇話会における議論のベースとなるものを提示することを狙いとしていた。

中間報告は、1「第6次行政改革の必要性」から8「目標額の設定」まで、8章から構成されている。

2頁にこれまでの行政改革の推移が表でまとめられている。本市では、これまで、昭和60年の第1次行革から5次にわたる行政改革を実施してきた。平成17年度から21年度の第4次行政改革は、あらかじめ国が方針を示し、その方針に沿って進められた計画で、特徴は、徹底した歳出削減であり、「量の改革」を重視した取組であった。139項目に取り組み、約69億円の効果額となっている。続く第5次行革は、総合計画の施策の実効性を高める計画として位置付け、「質の改革」を重視して31項目に取り組んできた。質の改革は、金額として効果が表れないものが多いため、効果額としては、前回比で大きく減っている。第6次行革では、第4次の「量の改革」、第5次の「質の改革」、いずれも重視して取り組んでいく必要があるという

ことが研究会において議論された。

第2章「現状と課題」は、第6次行革の策定に向けて、佐倉市の現状分析を行うため、人口の推移、財政状況、公共施設、職員数の推移等の視点からデータを提示し、そこから課題を検討する箇所になる。

第3章「計画期間」は、平成32年度から平成35年度までの4年間とすることが、次期総合計画前期基本計画とも整合するため、研究会としては妥当であるとしている。

第4章「基本理念」は、「「ふるさと佐倉」の実現に向けて、将来を見据えた行政サービスの最適化を推進します。」というキャッチフレーズを掲げている。

第5章「基本目標と具体的施策」について、研究会では、4つの基本目標を定め、それぞれに具体的施策を掲げている。

基本目標1は、「効率的かつ効果的な行政サービスの推進」とし、具体的施策としては、①事務事業の見直し、②民間活力の活用、③納得度の高い行政サービスの推進、④公共施設等総合管理計画の推進の4点としている。

基本目標2は、「財政基盤の強化」とし、具体的施策としては、①健全な財政基盤の強化、②自主財源の確保の2点としている。

基本目標3は、「多様な主体が連携・協力するまちづくりの推進」とし、具体的施策としては、①地域コミュニティへの支援、協働の推進、②地方公共団体、大学、企業等との連携協力の推進、③情報発信力の向上の3点としている。

基本目標4は、「市役所の生産性の向上」とし、具体的施策としては、①組織改革、②生産性向上・働き方改革の2点としている。

第4章、第5章については、第3章までの現状分析等を踏まえ、庁内の研究会において議論してきたものになる。事務局としては、当懇話会の議論のベースとなるものとして提示するので、懇話会において練りなおし、第6次行革大綱策定に向けた当懇話会の提言が取りまとめられていくものと考えている。

(委員長) 議事(4) 佐倉市の現状について、総合計画と財政に関する資料説明をいただいてから、まとめて質疑の時間を取り、その後で全体に関する意見交換を行いたい。

(4) 佐倉市の現状について

・第4次佐倉市総合計画後期基本計画(別添1)

現在、2020年度から12年間にわたる第5次総合計画の策定に取り掛かっている。「総合計画」は、市の最上位計画であり、中長期にわたり市の将来を大きく左右する計画なので、持続可能なまちづくりを推進する観点から、重点課題等を見極め、戦略的な計画にするとともに、市民の参画を得ながら策定したいと考えている。

現在の計画である「第4次佐倉市総合計画」は、基本構想、基本計画、実施計画の三層構成で成り立っており、この3つを総称して「総合計画」と呼んでいる。

一番上位の「基本構想」では、「将来都市像」と「まちづくりの基本方針」を定めている。計画期間は、平成23年度から平成31年度までの9年間とし、将来都市像を「歴史 自然 文化のまち ～「佐倉」への思いをかたちに」としている。そし

て、その将来都市像を実現するために、6つのまちづくりの基本方針を定めている。

その下の「基本計画」は、基本構想で示した「6つのまちづくりの基本方針」を実現するための「基本施策」、「施策」を体系的に位置づけた計画になる。基本計画は前期と後期とに分かれており、後期基本計画では、計画期間を平成28年度から平成31年度までの4年間として、40の「基本施策」を定め、その基本施策一つひとつに、より詳細な方策である「施策」を計150施策定めている。

次に、一番下の「実施計画」は、こちらは事業費を盛り込んだ具体的な事務事業を定めており、計画期間を3年としている。ただし、国の動向や市民要望など、社会状況の変化に柔軟に対応するため、毎年、見直しを行っている。

なお、佐倉市では、後期基本計画の策定年に、国から全国の自治体に策定することが要請された「総合戦略」を策定することになったため、「佐倉市総合戦略」を後期基本計画のリーディング施策、重点施策と位置づけることにした。

総合戦略は「佐倉市人口ビジョン」で示された将来人口の目標水準である、2040年に16万人、2060年に15万人の人口を維持することを実現するための取組を示したものであり、数値目標を設定し、毎年、実施した施策・事業の効果を検証し、改善を図っていくこととしている。

市では、総合計画に定める個別の政策・施策の具体的な実行・推進のために、個別計画を策定している。3頁は、その一つである「佐倉市公共施設等総合管理計画」の概要版になる。今後40年の間に、市の公共建築物・インフラ施設の更新費用の推計を算出したところ、約2,920億円、1年あたり73億円が必要となってくることが分かったことから、公共建築物の長寿命化や施設の規模や配置の見直しを進め、その費用の抑制を図ることとしている。このような個別の計画についても、各担当課がバラバラに作成しては市としての一貫性を保てなくなるので、総合計画が示している方針のもと策定されることとなる。

次の4頁は、後期基本計画のリーディング施策、重点施策と位置づけている、「総合戦略」の実績である。総合戦略に掲げた4つの基本目標と、それぞれの目標に定めた7つの指標の平成29年度の達成率を記載している。平成29年度は、「A目標達成」をしているものが一つ、「B順調」に推移しているものが一つあるが、「耕作放棄地面積」や「合計特殊出生率」、「年少人口（0～14歳）」といった計5つの指標が初期値として設定した値を下回っている。

下の表は、4つある基本目標を達成するために、それぞれの基本目標に掲げた具体的な施策ごとに定めた指標の達成率を記載している。この具体的な施策ごとの指標については、合計71指標あるので、上の7つの指標の下に71の指標がぶら下がっていることになる。その71指標中、8割弱の指標が初期値を上回っており、すでに目標を達成しているものも4割以上ある。つまり、具体的な施策は、概ね順調に進捗しているにもかかわらず、その上位に設定している指標に反映できていないというのが実情であり、今後、これをいかに反映していくかが課題となっている。

5頁は、市の人口推計について記載している。国勢調査をもとにした、2045年までの佐倉市の人口推計になる。第5次総合計画は、2031年度までの計画を予定しているが、2030年の推計を見ると、163,686人の人口のうち、65歳以上の方が、57,840

人いて、人口の3人に1人が65歳以上の方となります(高齢化率:35.3%)。一方、約20年前の1995年には、7割を超えていた「生産年齢人口」は、約55%まで減少することになる。

6頁では、昨年9月に、「コミュニティカレッジさくら」での講義でワークショップを実施した際に出席者から出た主な意見をまとめた。

総合計画は、まちづくりを、ふれずに行っていくための指針となるもの。将来的に、佐倉市はどのようなまちであるべきか、市民の参画も得つつ、策定していきたい。

・佐倉市の財政状況(別添2)

本日配布した資料は、国の地方財政状況調査、いわゆる決算統計に基づく、普通会計における決算数値を、平成元年から昨年度までまとめたものとなっている。決算統計とは、各自治体の決算を比較できるようにするため、統一的な基準による普通会計というものに整理し、集計したもので、経常収支比率などのいろいろな指数も、普通会計で算定したものになる。

資料の3頁に、佐倉市の財政規模の推移をグラフで示している。歳出決算の総額は、平成11年度が452億円で、ミレニアムセンターや佐倉南図書館、小学校などの新規の施設建設があり決算額が多くなった。その後は大規模施設の建設がなくなったため減少し、平成20年度ごろまで概ね400億円程度で推移していた。平成21年度からは、定額給付金やこども手当の支給など国の施策による事業費が増加となり、また、平成25年度から27年度には庁舎や学校などの耐震補強を集中して行ったため、決算額が増加し、27年度は466億と過去最高になっている。

次の4頁は、市税収入の推移をグラフにしている。歳入の中心となる市税は、平成9年度の273億円をピークに減少傾向に転じ、その後、税制改正に伴う、恒久減税の廃止や、所得税からの税源移譲により、一時増加に転じたが、その後はまた景気の動向を反映し、若干の増減を繰り返しており、平成29年度では242億円となっている。

佐倉市の税収の傾向としては、個人市民税の割合が高く、人口が増加していた時期には、市税収入総額も毎年増加していたが、平成9年頃から、人口の増加が鈍化し、また高齢化も進む中で、個人市民税及び市税総額も一時的な伸びもあるものの、減少となっている。

法人市民税は、平成29年度決算では、12億7千万円で、市税全体の5%程度に留まっている。

固定資産税、都市計画税は比較的安定した税目であり、最近では新增築家屋の増加や、イオンタウンのような大規模商業施設等の建設により償却資産が増加したが、土地評価額の下落傾向が続いており、ほぼ横ばいから減少傾向にある。

資料の5頁は、歳出のうち、経常的経費及び義務的経費、投資的経費の推移をまとめたものである。歳出では、施設の建設などの投資的経費は、耐震補強などで一時的な増はあるものの、平成9年度以降減少している。一方、経常的な経費は増加しており、さらにこのうち、人件費・扶助費・公債費となる義務的経費も年々増加し

てきており、義務的経費では、借金の返済である公債費は、職員の定数削減や、計画的な借り入れによる残高の減少により、一時的な増減はあるもののほぼ横ばいの状況であるが、児童福祉費や障害者福祉費、生活保護費などの扶助費が、少子高齢化の影響により毎年増加しており、今後もこの傾向は続いていくことが予想される。

なお、平成29歳出決算463億円のうち、人件費は86億、扶助費は116億、公債費は31億円で、義務的経費の割合は50.3%となっている。

次の6頁は、議会費や教育費など、目的別の歳出の推移である。土木費や教育費といった投資的経費の割合が大きいものは減少しているが、扶助費を中心とした社会保障関連経費である民生費は、義務的経費と同様大きく増加している。

7頁は、平成29年度の普通会計決算の概要になる。普通会計は、全国統一のルールで、調整されているので、一般会計とは異なるものである。なお、佐倉市の普通会計は、一般会計に公共用地取得事業特別会計、災害共済特別会計を加えたものとなっている。

決算規模は、歳入は486億円、歳出は463億円であり、前年度比で、歳入が2.4パーセント増、歳出が1.4%増となっている。

次に決算収支は、歳入から歳出を単純に差し引いた形式収支は23億円と前年度より30.9%の増加。そこから、翌年度に繰り越す分を差し引いた実質収支は、20億円となり、こちらは、前年度比69%と大きく伸びている。これは、前年度は、平成27年度で耐震補強等の大規模事業が終了したことから歳入歳出ともに減額となったが、歳入の減が歳出の減を上回り、形式収支や実質収支が減少したが、29年度は市税や各種交付金などの歳入増が歳出増を上回ったことによる。

しかし、実質的な収支を示す実質単年度収支は、17.7億円と2年連続の赤字であり、昨年度に比べ約6億円の増となっている。これは、普通交付税の算定誤りによる錯誤分を、平成29年度の交付額で相殺したことにより約13.9億円の減少となることから、その穴埋めを、市の貯金である財政調整基金で賄ったため、実質単年度収支の算定における赤字要素が大きくなり、結果として赤字幅も大きくなったものである。

7頁下の表から9頁までは、歳入及び歳出の目的別決算と性質別決算の状況をまとめたものである。社会保障関連経費である民生費は、臨時福祉給付金の終了により6億円程度減になるものの、経常的な扶助費などの増加により、ほぼ横ばいとなっている。

10頁は、主な財政指標である。一番上の経常収支比率は、数値が小さいほど財政に弾力性があるといわれている。平成29年度98.3%と前年より4.6ポイントと大きく上昇している。悪化した一番の要因は、普通交付税の算定誤りによる錯誤分の相殺により、29年度の交付額が大きく減額となった特殊要因による。この要因を除いて仮に算定すると、93.7%と前年度と同じ数値になる。市税収入など経常的な歳入が減少傾向にある中で、社会保障関連経費は増加傾向にあり、財政状況の硬直化が進んでいることが見えてくる。

公債費負担比率は、市税など一般財源に占める、借金の返還である公債費の償還比率であり、平成29年度の公債費は、ここ数年の耐震補強などの借入について、

元金の据置期間が終了し一時的に増加しているが、一般財源も増加したことにより、前年比マイナス0.1ポイントの8.5%となっている。この数値は、公債費による財政負担の度合いを示す指標で、15%を超えると警戒ライン、20%を超えると危険ラインと言われている。

財政力指数は、財政上の体力を示す指標で、指数が高いほど財源に余裕がある。これは、普通交付税の算定に際し計算される数値で、ここの数値は3か年の平均値だが、単年度の数値が1.0を超えると普通交付税の不交付団体となる。過去には1.0を超えて不交付の時期もあったが、平成22年度以降は1を割りこみ交付団体となっている。

実質単年度収支は、収支の累積である実質収支から、前年度の実質収支を差し引いた、当該年度の収支の増減を示す単年度収支から、貯金である財政調整基金の取り崩しといった赤字要素や、基金への積立といった黒字要素を差し引いて算出するものであり、当該年度における実質的な収支を示すものとされている。平成17年度から黒字が続いていたが、28年度に12年ぶりに赤字に転じ、マイナスの11.6億円となり、また29年度はさらに赤字幅が膨らみ、17.7億円のマイナスとなっている。

財政調整基金は、災害など不測の事態や、財源不足に対応するための貯金である。三位一体改革や市税収入の減少の影響により、平成17年度末には、9億円となり、ほぼ枯渇に近い状況であったが、その後は、経常経費の抑制など、財政健全化対策の実施や、国の制度改正に伴う地方交付税の増額などにより増やすことができ、平成27年度末には、85億円まで積み立てた。しかし、29年度は、普通交付税の減額に伴う大きく財源不足の対応のため、約32億円と大きく取り崩したため、年度末には57億円と大きく減少している。なお、今年度の状況だが、8月補正予算の時点で約44億円となっている。

地方債残高について、借入残高は、平成11年度の448億円がピークだったが、その後、公共施設の耐震補強など集中的に行ったことなどにより若干の増減はあるものの、基本的には減少し、平成29年度末には305億円まで減少している。これは、毎年の予算編成の中で、原則、その年度の借入額を元金償還額の範囲内とすることで、借入残高を減らすように財政運営を行ってきたことによるものである。

11頁は、財政健全化判断比率の推移である。財政健全化判断比率は、これまでの一般会計の単年度決算による財政状況の把握に加えて、公営企業や一部事務組合、第三セクターなども含めた決算を対象とし、さらに、単年度ではなく、将来の負債も把握することで、財政悪化を可能な限り早い段階で把握し、改善に着手できるようにしたものになる。指標としては、「実質赤字比率」、「連結実質赤字比率」、「実質公債費比率」、「将来負担比率」の4指標があり、それぞれ、早期健全化基準と財政再生基準が設けられている。佐倉市では、実質赤字比率、連結赤字比率ともなく、黒字となっている。また実質公債費比率も、年々減少している。また、将来負担比率は、公営企業分なども含めた将来負担すべき額が、標準的な財政規模に占める割合も、平成22年度から0以下となっている。

いずれの指標もこの基準よりも大幅に下回っており、現時点では、長期的な財政

の健全化が保たれているということになる。

12頁から15頁は、財政指標などの推移となる。

決算の状況や人口構造などを踏まえると、財政面での現状と課題は、歳入の根幹をなす市税は減少していくことが見込まれる中、歳出では社会保障関連経費の増加が予想される。さらに、老朽化した施設の更新費用も、資産管理経営室の試算では、現状では年29億円程度必要とされている。こうした状況の中で、これまでは、財源不足に対し、経常経費のシーリング方式などの取り組みを進めてきたが、今後は積立金である基金の積極的な活用など、新たな財源確保の取り組みも必要になると考えている。

財政状況については、健全化判断比率からは、現時点では健全な状況にあると判断しているが、実質単年度収支など短期的な状況においては、財政状況の厳しさが表れてきている。この状態が進むと、長期的に見ても厳しい状況に陥る恐れがある。

また、少子高齢化や公共施設の老朽化対策などの喫緊の課題に対応するため、さらに経費が必要となってくる。このような状況下で、持続可能な財政運営を行うためには、国や社会経済情勢、人口構造の動向を注視するなかで、これまでの財政健全化に向けた取り組みを進めるだけでなく、本懇話会で皆さまからいただくご意見などを踏まえて、財政運営に当たっていく考えである。

事務局説明への質疑等

(委員長) これまでの説明を踏まえて、懇話会が提出する大綱に向けた意見の取りまとめについて、どのように考えていけばよいか、自由にご意見、ご質問を出してほしい。まずは全員から一通りいただいてから、重複するご質問はまとめて回答していただくこととしたい。

(委員) 資料8の11頁、職員数のデータについて、42歳から48歳の層が非常に多いという状況になっている。財政状況の説明であったが、歳出がピークの時期に採用された職員が多いのか。この層が、人口と同じように年代が後ろに推移していくと、人件費が高騰し財政の圧迫要因にはならないか。

(委員) 行政改革といえば、組織の効率化、経費の節減といったキーワードが浮かぶが、そのような観点から行政に提案していくというスタンスで良いのか。資料8の14頁、基本目標と具体的施策として基本目標が4つ示されている。この中、基本目標1「効率的かつ効果的な行政サービスの推進」、基本目標2「財政基盤の強化」、基本目標4「市役所の生産性の向上」の3つは、よくみる項目だと思う。基本目標3「多様な主体が連携・協力する街づくりの推進」は、内容としては良いと思うが、行政改革の目標として入っていることに疑問を感じた。もし、こうした観点のものを入れるのであれば、後期基本計画のリーディング施策、重点施策と位置付けられている「佐倉市総合戦略」の内容を取り入れたほうが良いのではないか。

(委員) 第5次行政改革の総括表について、今まで取り組んできたことの達成状況等について、完了、概ね完了、達成とされているが、中身を一つ一つ見ると、完了したからもう終わりとするのではなく、継続して取り組んだほうが良いもの、あるいは視点を変えて取り組むことが大切と感じられるものもある。第6次行政改革にまったく新しいことを入れるのも大事だが、これまでの取り組みをより深く、新たな観点からより具体的に掘り下げるものもあるのか。見解を確認したい。

(委員) 資料7の中、番号4-6「使用料の見直し」、4-7「手数料等の見直し」について、市民の受け止め、反応はどうか。また、企画政策課の資料の中、総合戦略の基本目標の進捗状況について「若い世代の結婚・出産・子育ての希望を叶えます」が、達成率がD初期値以下となっているが、現時点での難しさの原因はどう認識しているか。また、税収の内訳として個人市民税の収入が多いとのことだが、他に何か収入を上げていく手立てはないのか。

(委員) 次期行政改革では、質的なものと量的なもの両方を見ていくという説明があったが、そこは良いと思う。財政面で具体的な削減目標を掲げつつ、少子化対策等、パイを大きくする取り組みについても市民が自慢できるまちづくりに繋がられると良いが、どれぐらいの行政活動が懇話会の議論の範囲になるのか。ワールドカフェ方式によるワークショップでの意見を見ると、大変面白い提案も出ている。そうしたタイアップした企画にも意見を出して良いのか。

(委員長) 委員それぞれからご質問、ご意見をいただいたが、まず人件費について、職員の年齢構成の偏りとも関連してどのように考えているか。

(事務局) 先ほど決算の説明の際に、歳出のピークが平成11年度であると説明したが、その時に職員の採用が増えたからという訳ではなく、大きな施設整備が複数あったことにより、歳出が膨らんだものである。人件費については、第4次行政改革の際に、職員定員の削減を図ったが、平成24年度から、市の業務内容の拡大、複雑化等もあり、職員数が増えている。そうした状況ではあるが、単純に職員を増やすということではなく、業務委託やアウトソーシング等を活用しつつ、職員数の抑制を図っていく必要があると認識している。

(委員長) 今の年齢構成のピークの層の人が退職していくまでの間、人件費は今後とも増えていくことになるのか。

(事務局) 退職金等が財政上の圧迫要因になることは想定される。

(委員) 定年については、どうなっているか。昨今では、65歳定年、その後70歳まで働けるようになるという動きもある。

(事務局) 現在は、年金受給年齢の関係から、60歳で定年となり、65歳まで再任用できるという制度になっているが、遠くないうちに定年延長という方向になると見込まれている。

(委員長) 本日の予定としては、全体の話聞いたうえで、この懇話会がどういうことを求められているのかという点について、共通認識を持ちたいということがある。経費削減に取り組みつつ、その一方で前向きに増やす部分について考える必要もある。行政改革研究会の素案にも締める部分と前向きに取り組む部分と両方ある。今後、どのようにまとめて大綱につなげていくか、多方面にわたる行政の取り組みについて、研究会の素案を通して、市がどのように考えているのかを聞いたうえで、今後の懇話会の議論につなげる必要がある。その後、本日、各委員から出た質問に答えたい。

(事務局) 第4次行政改革は、量の改革ということで、経費削減が主眼であった。その後、第5次行政改革では、総合計画を推進するためのまちづくり、地域づくりという視点が中心になっていた。先ほど、素案の基本目標3の視点が行政改革としては違和感があるというご意見があったが、行政運営を変えることが行政改革であるならば、経費削減のみではなく、行政の取り組みを質的に改革することも必要ではないかという議論が研究会においてあったことから、次期行政改革は質・量の両面を迫及としている。

(委員長) 今の説明にあったように、経費節減の部分と戦略的に収入を増やしていく部分、それぞれ両面について市内でも検討してきたので、我々としてもそこを今後どう考えていくか、懇話会としては範囲を限定することなく、事務局の説明を聞きながら考えていきたい。懇話会の議論の視点について確認できたので、本日出された個々の意見についてもお答えいただきたい。

(事務局) 資料8の11頁、職員採用数の年度ごとの推移等については、第2回懇話会において担当課から詳細な説明を予定している。大量に採用していた時期とその後採用を抑制していた時期があり、また、採用制度の見直しの中、近年では社会人経験者の採用が多い。そうした過去の経緯や今後の人件費の見通し等の詳細について、担当課から説明する予定としている。また、第5次行政改革総括表について、第6次に引き継ぐものがないのかというご意見については、完了となったものについても、現状等精査し、新たな観点等から盛り込む必要があるものについては、しっかり拾うようにしたい。

(事務局) 使用料、手数料の見直しについては、料金が上がったものもあれば、下がったものもある。この中、反響が大きかったのは、公民館の使用料金の徴収開始である。まだ7月から始まったばかりであるものの、ご意見は様々寄せられている。

(事務局) 企画政策課の資料の中、4頁の「若い世代の結婚・出産・子育ての希望を叶える」が達成率D・初期値以下であることについて説明する。総合戦略と同時に「佐倉市人口ビジョン」を策定し、その際に行った市民アンケートの結果をもとにこの目標値を設定している。市民アンケートを元に、希望出生率 2.38 を 2060 年までに達成するためには、平成 31 年度時点で、1.29 に達している必要があるという目標値の設定になる。国全体の少子高齢化の中で、高い目標値であることは承知しているが、基本目標にぶら下げている具体的な施策の中に、「安心して子供を産み育てられるまち」と感じる市民の割合というものがあり、平成 29 年度の市民意識調査では 43.9% がそう感じている結果となっている。今、進めている施策の方向性は間違いではないと感じているが、高い設定の目標値ではあるものの、そこに近づけるよう施策の見直しをかけながら取り組みを進めていきたい。

(委員長) 本日の成果は、この懇話会の議論の視点を共有できたことだと思う。今後とも資料の説明を受けながら、次回以降、議論を深めていきたいと思う。これをもって、本日の議事は終了とする。

(3) その他

今後の日程について

(事務局より)

- ・第2回 平成30年12月20日(木) 10時00分から
- ・第3回 平成31年 1月28日(月) 15時30分から

(午後0時00分終了)