

会 議 録

会議名 (付属機関等名)		第1回川西市行財政改革審議会	
事務局(担当課)		企画財政部行革推進課	
開催日時		令和5年5月15日(月) 16時00分から17時15分 ※公共交通機関遅延により開始時間を15時から16時に変更	
開催場所		市役所4階 庁議室	
出席者	委員	上村 敏之 委員、櫻野 孝人 委員、足立 泰美 委員、福田 直樹 委員、東 朋子 委員	
	その他		
	事務局	作田企画財政部長、飯田企画財政部副部長、富本行革推進課長、増田主査、多田主任	
傍聴の可否		可	傍聴者数 1人
傍聴不可・一部不可の場合は、その理由			
会議次第		1. 開会 2. 委嘱状交付 3. 議事 (1)会長及び副会長の選任について (2)諮問 (3)(仮称)川西市行財政運営基本方針骨子(案)について 4. その他 5. 閉会	
会議結果		別紙審議経過のとおり	

審議経過

事務局	<p>1 開会</p> <p>2 委嘱状交付</p> <p>3 議事</p> <p>(1) 会長及び副会長の選任について 会長を上村委員、副会長を檜野委員を選任</p> <p>(2) 諮問 川西市より行財政改革審議会へ「行財政改革のあり方について」を諮問</p> <p>(3) (仮称)川西市行財政改運営基本方針骨子(案)について ①事務局より骨子(案)について説明</p> <p>本日の審議会では、行財政改革の方針についての、大きな考え方についてと、作成する方針の構成について、議論していただきたいと考えている。</p> <p>「(資料2)(仮称)川西市行財政改運営基本方針骨子(案)のイメージ図」</p> <ul style="list-style-type: none">・川西市の行財政改運営の目標は、現在検討が進められている、第6次総合計画を実現していかなければならないことから、そのための財源を確保していくことと考えている。そのために、目指す姿として、「変化の激しい時代に対応した、効果的な市民サービスを提供し続ける行財政改運営」としている。・左側の雲の吹き出しでは、川西市民を取り巻く状況(外的要因)として、様々な社会環境の変化を記載している。・右側の雲の吹き出しは、現在の市役所の経営資源の現状を我々なりに分析して記載している。・人については、働き方改革に適応した人事戦略と職場環境ということで、いわゆる労働の流動化という部分がキーワードになっている。・川西市役所においても、比較的若い職員の退職が増えている一方で、経験者採用として、社会人経験を持った職員が増えている。・採用の部分では、内定を辞退する方の割合も増えている。・残業、時間外労働の部分で、常態化している部分が見られたり、産休や育休の取得が進む一方で、そのカバーが充分できているのか、また、障害者雇用についても同様に、雇用率は達成しているが、その後の職場でのフォローや環
-----	--

境面としても充分対応できているか。といった課題がある状況である。

- ・前回（令和4年度の第2回）の審議会で、R5年度に業務分析のための調査を全庁で実施予定であるとお伝えしていたが、今年度は実施を見送ることとなった。これは、今年度は、まずは時間外勤務を無くし、労働環境を整理して効率化した状態での業務量調査が必要である判断したため。

- ・モノの部分では、近隣市との比較においても、公共施設の老朽化が進んでいる。

- ・金の部分については、近隣市との比較でも、基金残高が少ない状況や債務残高、将来負担が多い状況となっている。

- ・情報の部分は、いわゆるデジタル人材として、どのような人材が必要となってくるのかという事を整理して検討する必要がある。また、市民サービス向上と仕事の効率化のために新技術を的確に導入していく必要がある。

- ・時間の部分では、様々な臨時的な業務が発生し、それらが常態化している現状がある。

- ・これらの課題を乗り越えて、変化へ対応しつつ、効果的な市民サービスを提供し続けていくための取組みとして、柱として3点あり、めざす姿と矢印で結ばれている3つの項目である。

- ・一つ目「効果的な市民サービスの提供」

- ・効果検証やPDCAサイクルの徹底が必要と考え、また、川西市の強みとして、総合計画と予算と決算を連動させた仕組みがあるため、ここの強みを活かして、さらにブラッシュアップして取り組んでいこうと考えてる。

- ・二つ目「行財政運営の生産性を上げる」

- ・限られた経営資源のもつ力を最大限発揮して生産性を上げることが必要である。

- ・市役所の生産性を上げて行くには、最新技術の活用や、アナログ規制を見直すことなどに取り組む必要がある。

- ・三つ目「スクラップアンドビルドの仕組み」

- ・限られた経営資源であるため、しっかりとスクラップに取り組む必要がある。

- ・これらの3つの項目をめざす姿を実現するための柱として考えている。

〈成功要因〉

3つの柱となる取組みを進めるにあたって、重要な成功要因となると考えていることについて、その下に4点記載している。

①職員が能力を最大限発揮できる職場作り

市の人材育成基本方針に掲げている「効果的な研修の実施」「自己啓発への支援」「人材育成に繋がる人事評価」にしっかりと取り組んで、職員が能力を最大限発揮できる状況ということが、成功要因となると考えている。

②新しい技術

- ・デジタル技術や、通信、交通などにかかる新技術を的確に活用していくこと

・強みとして、決裁処理の9割が電子化されており、職場環境としては、デジタルの活用が進みやすい強みがある。

・このような強みは、効果的な市民サービスの提供であったり、生産性を上げる取組みにおいても発揮できるものと考えている。

③市民の力、民間の力、ノウハウ、協働

・強みとして、川西市は近隣市と比べても、民間事業者との連携協定数や、他自治体との連携、PFIの導入実績が多いという事があるため、このような強みを活かして、取組みを進めていくことが成功要因となると考えている。

④グリーンイノベーション

本市は、ゼロカーボンシティ宣言を行っており、再生可能エネルギーの活用や公共施設の省エネ化に取り組み、エネルギー高騰リスクの軽減や、国の方針に足並みを合わせることで、国の財源支援が期待できるなど、成功要因となると考えている。

「(資料3) (仮称) 川西市行財政運営基本方針(案)」

当該方針の名称を川西市行財政運営基本方針としてい理由は、行革というフレーズが与える印象というのが、コストカットというイメージがどうしても強くなるというきらいがある。一方で、コストカットだけではなく、新技術を導入して効果的に市民サービスを行うことや、生産性を上げていくというような取組みも重要であると考えているため、いわゆる行革と言われてイメージされるものと合わないと考え、行財政運営方針という標題としている。

・構成(案)として、大きく5つの項目にしている。

・1点目として、行財政改革の必要性を2点上げている。

・ひとつは、これまでに川西市が取り組んできた行財政改革の歴史を記載し、そこからの連続性として位置づけられる必要があると考えている。

・2つ目は、行財政運営の現状と課題として、これまでの取組みを振り返ったのち、今現状の課題点を記載するという構成にしている。

・つぎに大きな項目2つ目は、行財政運営の基本的な考え方として、3点で構成しています。

・1つは川西市がめざす行財政運営の姿として、資料2に記載している目指す姿について記載することを考えている。

・2点目では、3本の柱とし、資料2に記載している「効果的な市民サービス」、「行財政運営の生産性を上げる」、「スクラップアンドビルドの仕組み」の3点の構成で考えている。

・3点目では、位置づけと計画期間についてである。

計画期間は8年間であることに加えて、当該方針に基づいて、毎年ローリングするアクションプランを策定することを考えている。

・つぎに大きな項目3点目として、行財政運営の内容として、3つの柱の具体

	<p>的な内容を記載する構成としている。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・つぎに大きな項目4点目として、変革において活用するものという標題にしているが、ここでは、資料2に記載している成功要因について記載しようと考えている。 ・最後に方針における重点的な取組みとして、具体的な取組みについて、この方針で記載できる範囲で、公共施設のことであるとか、外郭や第三セクターなどのようなことについて、すこし具体的な記載を想定している。 <p style="text-align: center;">②質疑応答</p>
委員	<p>(質問)</p> <p>(資料2) のめざす姿と矢印の先にある3つの柱について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・それぞれの柱が川西市民の生活のどのように結びつくのか。この部分については計画に盛り込む予定はあるのか。
事務局	<p>(回答)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・この方針(案)の考え方に基づいて、政策判断を行っていくことになるため、ひいてはその判断が市民生活に影響があると考えます。 ・しかし、この計画では具体的に市民の生活がこうなるということは記載せず、行政運営をする上での考え方とする予定である。
委員	<p>(意見)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・行政運営を行う上での考え方を示す大きな方針で具体的な項目は書かないにせよ、この取り組みをしたら市民生活はこう変わるということを示した方市民への説得力が増すと感じた。
委員	<p>(質問)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・資料2の上段の雲吹き出しの左側が川西市民となっているが、外的要因の内容が日本全般にいえることになっていることが気になる。 ・川西市内で起こっていること、川西市の市民生活の現状が外的要因のところにかかれていての方が望ましいのではないかと。 ・このままでは、川西でも起こっているかもしれないが、日本全体のことになってしまっている。 ・できれば、川西の状況を書く方が市民もイメージしやすいのではないかと。
事務局	<p>(回答)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市民生活への影響や川西市現状という意見に対して補足 ・前回の振り返りにもなるが、本市で中期財政運営プランという将来の財政の見通しを作っていて今後5年先までを見通している。

	<ul style="list-style-type: none"> ・川西市では新規の取組みをするのに、R5～R9 までで 10 億くらいに必要と見込んでいる。 ・そのうち約 5 億はこれまでの行財政改革の取組みで見込めるが、残り 5 億について、別の取組みが必要だと考えている。 ・その 5 億を捻出するために、新たな時代に対応するために必要な新たな項目を出していく必要があるということが前提にある。 ・市としてはその 5 億を生み出すために、特に（資料 2）のスクラップアンドビルドの視点による見直しがないと、やりたいことのイメージだけになってしまい、リアリティのないものになってしまうので、今日の方針はそうならないための方針にしていきたいと考えている。
委員	<p>（質問）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・効果的な市民サービスをすることや不足の 5 億を生み出すために、市民の協力をどのように得ていくのかという内容が市民にわかるように方針に書かれていないと実現できないのではないか。 ・スクラップする時にも、市民への影響はあると思うし、市民への理解や協力がなければ進められないと思うが、その点をどのように方針に表現するのかを聞きたい。
事務局	<p>（回答）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・現時点では、構成までしか用意ができていないため、今後、しっかりと意見を踏まえて、作成した方針を見て、市民が協力しよう、共に進んでいこうと思えるように作成していこうと考えている。
委員	<p>（質問）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・これまでの委員の意見も市民に将来像を見せるべきというものだったので、（資料 3）の目次の順番を入れ替えた方がいいのではないか。 ・めざす姿が先にあって、その次に現状と課題が来ないとつじつまが合わないのではないか。 ・課題とは、めざす姿があって、それと現状とのギャップが課題になる。
事務局	<p>（回答）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・意見を踏まえて構成は整理する。 <p>（これまでの委員からの質問・意見を踏まえての回答）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・大元となる総合計画では市が求める姿は明確に示す予定である ・その計画を実現するための個別計画としてこの方針がある。この方針は市民にとっては非常に難しい、とっつきにくいと考えている。 ・具体的な取組みを実施する時にはどのような影響があるかを示す必要がもち

	<p>ろんあると考えるが、この方針では考えを示すものなので、ひとつひとつの課題に取り組むことで市民生活がどう変わるかを示すことは難しいと考えている。</p>
委員	<p>(意見)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・税をどう捉えるか。ということが国でも議論になっている。 ・国では、市民が「税負担」と考えているのが問題ではないかといっている。 ・特定給付金事業などは国、自治体がやったが、これは税を払っていたからできたこと。そうならば、税は負担ではなくて、市民生活を守るために必要な財源と考えることが必要ではないか。ということが、国の会議の中でも議論があったので参考にできるのではないか。
委員	<p>(意見)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・(資料3)の構成は、めざす姿→現状と課題→これまでの取組→3本の柱の順でいいのではないかと思う。
事務局	<p>(回答)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・意見を踏まえて構成を整理する。
委員	<p>(質問)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・目指す姿にどれくらい近づいたのか、どこまで達成できたのかのチェックはどのようにしていく予定かを聞かせてほしい。 ・チェックする仕組みが必要ではないかと考えるがどうか。
事務局	<p>(回答)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・現状の計画においても効果額を目標として、決算の時点でその進捗を示している。 ・この方針でもチェックはしていくことは考えているが、どのようにしていくかはこれから考えていく
委員	<p>(質問)</p> <p>3つの柱がそれぞれ達成できたかどうかを、チェックする仕組みをつくる必要があると考える。</p>
事務局	<p>(回答)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市としてもこの達成をチェックする仕組みが柱に対して必要と考えている。委員からもアドバイスをいただきたい。

委員	<p>(質問)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・資料2の上部に「第6次総合計画の実現のための財源確保」とあるが、下の内容を見ると財源確保より経営資源の方がいいと思うがいかがか。
事務局	<p>(回答)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・そのようにしたいと思う
委員	<p>(質問)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・この方針にも書いているが、人材育成の部分も日本の中で雇用にあり方が変わっている中で、公務員の働き方も考えていけないといけない。 ・ジョブ型にかわるこの世の中で非常に重要なポイントと考える。 ・人材育成基本方針はいつできて、計画期間があるのか。
事務局	<p>(回答)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・令和3年策定で、現状の総計に紐付いている。計画期間は第6次総合計画に合わせている。
委員	<p>(意見)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・デジタル人材などのスペシャリストをどのように雇うのかなど激変している。 ・人材育成方針は、5年では長いと考えている。2年くらいがいいのではないか。
委員	<p>(意見)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・1回作った計画はどれくらいで見直しするのが気になる。 ・地域のお祭りの運営費も倍になっている。現状不足を5億と見込んでいるが、物価高騰などの影響で不足金額も違ってくるのではないか。そのような変化を反映できる仕組みにしてほしい。 ・数字を示すなどして市民にも我慢が必要であることがわかる記載が必要ではないかと思う
事務局	<p>(回答)</p> <p>5年先まで見通した財政計画を毎年作成している。そことしっかり連動させながら、物価高騰の影響も見込んで、市民と共有しながら進めて行きたいと考えているため、反映していきたいと考えている。</p>
委員	<p>(質問)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・8年間の計画となっているが、8年間の動きを教えてください。 ・総合計画がなぜ8年間なのか。

事務局	<p>(回答)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・総合計画が8年なのでそれに合わせている。 ・市長任期の4年を考慮して8年とした。 ・8年の間で、AIなどが一般的になったりするし新たな技術が出てくるのでそこは修正をかけていきたいと思う。 ・方針の下に具体的に示すアクションプランの中で、具体的な取り組みをあげていく予定。この実行計画は毎年ローリングしていきたいと考えている。財政計画や新規施策と連動させたアクションプランとしていきたいと思っている。
委員	<p>(意見)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・質問の趣旨としては、方針では8年間での目標を立てると思うが、8年では社会や市の状況が変わるため、8年の変化にも対応できるように、ある程度変化の対応できる表現が必要である。 ・詳細をアクションプランで書くなら、なおさら方針はアクションプランで書くことを網羅できる構成や表現にしておく必要がある。 ・現状、不足を5億と見込んでいるならば、将来的には5億以上必要になることも想定しておく必要がある。
委員	<p>(質問)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・変化が早いので、4年間の方針とした方がいいのではないかと。 ・8年だと外的、内的要因も変わってくるはず ・会議が長いという課題があるとすると、「会議は40分とする」というアクションプランが出てくるイメージと思うが、アクションプランは誰がいつどのように作るのか。
事務局	<p>(回答)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・アクションプランは市が作成する予定である。 ・アクションプランに記載する内容を検討するときに、どこまで具体的なことが言えるのか課題もあり、内容によっては公表できるものとそうでないものがあると思うので、作成する際に公開の場で議論できるものかどうか今後見極めていきたいと思っている。 ・方針（案）と前述のアクションプラン以外にも、総合計画とその総合計画に紐づく教育などの分野別の個別計画があり、方針と同じく見直しを行っている。 ・市で行う新たな施策や見直しの詳細は基本的にその分野別の個別計画に書かれることになる。 ・方針（案）とアクションプランは、それら分野別の個別計画とも連動し、特に重要な取り組みは、アクションプランにも記載していくことを考えているが、全ての施策をアクションプランで管理するものではないと考えている。 ・総合計画、各個別計画、アクションプランの関係性については、本方針の議

	<p>論と平行して整理している段階で、整理ができれば審議会にも報告したいと考えている。</p>
委員	<p>(質問)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・計画期間を4年にすることについてはどうか
事務局	<p>(回答)</p> <p>ごもっともと思う。</p> <p>この場での回答はできないが、8年の方針になったとしても4年での中間報告、見直しをしていくことも考えて行きたいと思う。</p>
委員	<p>(意見)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・環境変化が激しい社会であるのでローリングが必要という論調だったと思うし、3本の柱に対する進捗がわかる指標が必要ではないかという意見に対して、ローリングすることが重要である事を念頭に置くと、3つの柱に対する指標は私も重要と考える ・アクションプランの項目が3つの柱のどれに当たるのかを示してもいいのではないかと考える。 ・その個数を指標とすることも考えられると思う。
事務局	<p>4 その他</p> <ul style="list-style-type: none"> ・今後の審議会スケジュールについて説明 <p>5 閉会</p>