

### 第3回明石市行政改革推進懇話会 要旨

日 時	平成 22 年 7 月 30 日(金) 午前 10 時～午後 0 時	
場 所	明石市役所議会棟大会議室	
出席者	委員	佐々木会長、和田副会長、池内委員、宇治委員、柏木委員、切山委員、芝田委員、竹中委員、南島委員、藤田委員、(10 名出席) ※ 澤井委員については所用のため欠席
	市	森本総務部長、林財務部長、萩野財務部税務室長兼債権管理課長、嶋田中心市街地活性化プロジェクト次長兼課長、宮崎コミュニティ推進部次長兼市民課長、八田コミュニティ推進部コミュニティ推進室長、藤林文化芸術部次長兼文化施設担当課長、岸本福祉部次長兼福祉総務課長、山本保険・健康部次長兼地域医療課長、林環境部次長兼環境保全課長、石角産業振興部次長、笹岡土木部参与兼次長兼道路整備課長、小田代都市整備部次長、山場都市整備部建築室長、進藤下水道部次長兼下水道建設課長、長渕交通部次長兼総務課長、大西水道部次長兼浄水課長、巻野教育委員会事務局次長(管理担当)、梅木消防本部次長兼警防課長 【事務局】 東政策部政策室長、宮脇総務部職員室長兼人事課長、箕作財務部次長兼財政課長、永富政策室課長、小川総務課長、島瀬政策室係長、吉田財政課財政係長、田辺総務課行政改革係長、勝見総務課主事、松永総務課主事
	傍聴者	2 名
<b>【主な議事内容】</b>		
<p><b>行政改革推進懇話会運営要領の改正について</b>  (事務局)第 8 条 傍聴者の会議資料の閲覧について、「会議終了後回収する」としていた規定を削除するもの。資料は会議終了後ホームページに掲載しており、傍聴者に配布したものののみ回収して持ち帰りを制限する必要はないため改正した。</p>		
<p>(会長)今まで明石市では行革は長い期間取り組んできた。これまではコスト削減に向けた取組みが多かったが、今後は何か新しい今までと違ったような展開を、コストの合理化により生み出した資源の使い方も含めた市の将来の方向性も議論していきたい。今後の取組み方、市の方向性を考える前に、市の現状について勉強してみたいと思い今回は開催した。  まず、資料 1～3 について市の現状について市から説明をしてもらい質疑応答し、その後資料 4 で行革について市から説明をしてもらい質疑応答したい。</p>		
<p>(1) <b>明石市の施策展開方針について</b>  (市)基礎的なデータ P 5～10 について  P 5 「1 人口」  (1)総人口 人口現在 29 万人程度で県下 4 位。平成 11 年をピークにその後はほぼ横ばい状態で、10 年後に 1 万人、30 年後には 5 万人減少する推計。  (2)人口動態 [出生数－死亡数] の自然増減は、プラスだが年々減少しており、この傾向は続き数年後には自然増減がマイナスになると思われる。他市との[転入者－転出者] の社会増減はマイナスが続いていたが、平成 19 年からはプラスになっている。</p>		

- (3)近隣市との人口移動状況 傾向は東へは転出が多く、西からは転入が多い。例外で震災の時は神戸からの転入が多く、西神中央ができたときは多くの転出があった。
- (5)年齢4区分別の人口 今後総人口は減少し、年齢構成も高齢化が進むことになる。
- (7)昼夜間人口 定住の人数である夜間人口と、通勤通学による増減を加味した昼間人口があり、明石市は夜間人口の方が多くことから住宅都市の一面もある。
- 平成17年度の数値で、神戸市、姫路市では割合102%程度、西宮市87.9%、加古川市87.5%、宝塚市78.4%となっている。

#### P7「土地利用」

- (3)農地転用状況 近年農地転用が増加傾向にあり、主に住宅への転用が多く他に商業・サービスへの転用もでてきている。
- (4)市街化区域、市街化調整区域 市街化区域が約8割であり、他市の割合は、神戸市が36%、加古川市が29%、尼崎市が93%、伊丹市が95%となっている。
- (5)用途地域 住居系が市街化区域の4分の3、商業系が7%、工業系が2割を占めている。

#### P9「産業」

- (1)就業者数（従業地） 第1次産業、第2次産業は減少傾向にあり、第3次産業は増加しており、将来的には8割になると推計している。
- (2)市内総生産 県内では第5位の生産額である。
- (4)漁業 漁獲量、漁業金額は全体的に減少傾向にあるが、漁家数は県内トップである。
- (6)商業（事業所数、従事者数、商品販売額） 事業所数、年間商品販売額は減少傾向にあり商業ではやや弱い面が見うけられる。

犯罪件数、交通事故死傷者数、医者数は県下のほぼ平均であり、兵庫県の平均的な都市といえる。

#### P1～4について「1 一般会計予算額の推移」

- ・平成22年度は948億円程度となっているが、このうち子ども手当での支給に伴う分が55億円程度であり、ここ数年は一般会計規模900億円程度で経緯している。
- ・道路をつくったりする投資的経費については、平成8年度の震災直後のイレギュラーな状況を除き、200億円近くあったものが、ここ数年100億円程度で推移している。
- ・職員の人件費、福祉などの扶助費、市の借金を返す公債費など義務的経費と呼ばれる経費、特に扶助費が年々増加しており、市の裁量で使える経費が減ってきている。

#### 「2 最近5年間の主要施策」

- ・大きな方針としては、社会潮流に対して子育て支援の充実、きめ細かな福祉サービス、将来に向けた投資などに、地方分権の進展に対して自立した行政運営の確立、安全安心の確立などに力を入れている。

### 「3 第5次長期総合計画の策定」

- ・平成23～32年度の10年間を計画期間とする計画。
- ・総合計画の中で教育、福祉など大きな分野に分けて施策の展開も掲げていたが、次期計画は10年間の基本構想と重点戦略を定めにとどめ、各分野の計画・方針については分野ごとの個別計画を定めこととする予定。
- ・2月に総合計画の審議会を設置し現在議論している。現段階では将来のまちづくりを担う「人」に焦点を当てた戦略をつくっていかうとしている。

## (2) 明石市の財政のしくみと財政状況について

(市) P12～17 について説明

- ・P13の歳入のうち、2～12、14、15、20は市独自で調達できない国や県からの交付金で、依存財源と呼び、全収入の半分程度を占める。
- ・P14と15ともに市の歳出内訳で、14は性質別、15は目的別に区分けしている。
- ・P16の市税収入：県下1位は芦屋市で275千円、養父市は100千円。  
固定資産税は市域が狭いこともあり県下でも低くなっている。  
実質交際比率は県下では伊丹市に次ぐ2位。

## (3) 明石市の人員計画、人事制度改革の取り組みについて

(市) P19の「職員数と人件費の推移」の表について

- ・民間委託、指定管理者制度の導入、臨時職員との置き換え、退職者不補充や抑制を基本に正規職員数を削減してきた。
- ・現実施計画の数値目標である平成23年4月1日時点での2,300名体制の実現に向けて、総職員数では2,369名のうち明石市の給与負担のない職員78名を除いた実働の職員数は2,291名となり数値目標を達成する予定。
- ・平成17年度から国指針である5.7%の減を大きく上回る11.6%の減で指針の2倍以上の達成率となっている。

P20の明石市人事制度改革基本計画フロー図について

- ・職員数は減少しているが、多様化する市民ニーズに応えるために、より意欲を高め、能力を向上させ、仕事にやりがいをもってもらうことが大切だと考えている。そのために人事そのものの制度を見直し、公平性、納得性を持たせるとともに、制度全体で職員の人材育成を図れるように、平成20年3月に基本計画を策定し、現在各改革のメニューに取り組んでいる。
- ・採用システム：優秀な人材を集めるために、採用試験内容を見直すとともに、電車中吊り広告での募集ポスター掲示や駅前でのティッシュ配りなどのPRを行い、平成18年度170名程度から今年度は750名程度に募集人数が増加した。
- ・人事評価システム：人材育成の柱として位置づけている。今年度から管理職に能力評価を導入し、来年度から係長以下一般職員にも順次導入していく予定。
- ・職員の意識改革として、昨年度は若手職員と副市長等特別職の幹部職員による明石の未来を考えるようなプロジェクトチームを開いた。また、市民視点を養うため市民活動団体の体験を組み込んだ研修を実施した。

(会長)時間もかなり経過したので、資料4は次回に議論することとし、今回は資料1～3についてのみ質疑するというのでいいか。

(委員) ー異議なしー

#### □(1)～(3)の質疑応答

(委員)資料2のP16での類似団体との比較において、収入・歳出など財務上の比較も必要だが、実際に行われる行政サービスの質と量も問題であり、その比較も必要だと思う。類似団体間での各分野へのサービスの違いを知ることで、予算の振り分けをどうすべきという議論につながるし、明石市はどの分野に力を入れているか、逆にどの分野は弱いかがわかる。明石市の行政サービスの質と量が類似団体内でどのような位置づけになっているかを明確にしておく必要があり、その辺りを明示してほしい。

(会長)委員の質問は本筋をついたいい質問だが、今すぐ答えるのは難しいと思うし、資料4のこれから懇話会で議論する内容に非常に関わりがあるので、委員のご意見を反映して、次回懇話会までに資料を作成してもらい議論するのはどうか。

(市)委員ご指摘のとおり、個別のサービス内容について全ての項目については無理だが、可能な限り43団体のデータ作成を検討したい。

(委員)①P5人口動態について、人口の年齢層の動態についても教えてほしい。次期長期総合計画で人が大事だと言ったが、どの年代にスポットを当てるかでどう人口維持していくかということにも関わってくると思う。

②P1～3最近5年間の取り組みについて、その事業目標、達成度、市民の納得度などを把握しているのか聞きたい。どのような取り組みが達成でき、充実が図れたのかをきちんと説明する必要があると思う。

(市)①人口動態について、年齢層別の動態までは統計上取れていないが、大きな動きとしては神戸市へは西新ニュータウンへの転出が多かった時期もあり、震災後には逆に神戸市からの転入が多く、それらは子育て世代が主に動いていたものと推測できる。

次期長期総合計画では、現在働く世代の人口が減ってくる中、街づくりを担ってもらう働く世代を呼び込むようなまちづくりを進めるべきだということを審議会で議論している。

②施策については、成果をはっきりと評価するシステムはできていない。第5次長期総合計画では、P4でいう「実行計画」を毎年たてて、成果を評価検討し、次年度の計画につなげるというPDCAの仕組みをつくっていきたいと考えている。

(委員)人口の増加に向けて、働く世代を呼び込むために教育環境などを整備して何か対策を考えてほしい。財政力が弱い原因を究明して、市税収入を増やすための取り組みに励んでほしい。職員の質の向上に向けて、民間との共同研修や新人研修にまちをもってもら科目を入れるなどの意識改革に向けた研修を継続してほしい。

(市)市税の中でも固定資産税が人口1人当たりだとかなり低く、これが1人当たりの市税収入が県下でも類似団体間でも低い位置にある大きな原因となっている。新たな個人市民税、法人市民税を課すことを考えると、新たな工場誘致や住宅誘致が考えるが、明石市は市域が狭く、新たな工場を呼んでくるような余地は小さいと考えている。

(委員) P16 の平均値は人口などで重みをつけたものか。

(市) そのとおりで、加重平均となっています。

(委員) 義務的経費の扶助費が、県内の平均値より少ないにもかかわらずかなり悪い順位となっているのはそのせいか。

(市) 神戸市と尼崎市が人口も額もかなり高いため、平均値はそれに引っ張られている。

(委員) P9 の市内総生産と P10 の製造品出荷額の関係はどうなっているのか。

(市) 再度調査しておきます。

(委員) P20 の人事制度改革で、人事評価は難しいが、単に成果を数値化するだけのものではなく実のあるものにしてほしい。

(市) 評価は難しいが大事なものだとして理解している。評価はボーナスや昇給よりも、人の育成に利用しようとしている。評価内容も行動評価方式と結果評価方式があり、コンピテンシー評価方式を取り入れ、実際に何をしたかという事実だけを評価する形にしている。