

## 第1回 大阪市行財政改革検討委員会 会議録

日時 平成20年12月17日(水)16時～18時

場所 大阪市役所P1階会議室

出席者 (委員) 岩崎委員、神野委員、津村委員、新川委員

(大阪市) 平松市長、柏木副市長、森下副市長、山本政策企画室長、鍵田情報公開室長、杉本市政改革室長、井上財政局長、西山市政改革室改革推進担当部長、宮地市政改革室行財政改革担当部長

(杉本室長)

お待たせいたしました。定刻になりましたので、ただ今から第1回大阪市行財政改革検討委員会を開催させていただきます。

委員の皆様方には、大変お忙しいところお集まりいただきまして、誠にありがとうございます。

私、本日の進行を務めさせていただきます大阪市市政改革室長の杉本でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

これより会議次第に沿いまして委員会を進めさせていただきますが、本日は第1回目ということで、私が委員長を選出までの議事につきまして進行させていただきます。

はじめに、本日ご出席賜りました委員の方々をご紹介させていただきます。

四日市大学総合政策学部教授の岩崎委員、

東京大学大学院経済研究科・経済学部教授の神野委員、

社団法人関西経済連合会副会長で東洋紡績株式会社代表取締役会長の津村委員

同志社大学大学院総合政策科学研究科教授の新川委員

でございます。

なお、本日、京都大学大学院経済研究科教授の植田委員、社団法人関西経済同友会代表幹事で関西電力株式会社副社長の齊藤委員、大阪商工会議所副会頭で株式会社サクラクレパス取締役社長の西村委員におかれましては、所用のため、やむを得ず欠席する旨のご連絡を承っております。

本市側の出席者について紹介させていただきます。

平松市長、柏木副市長、森下副市長、山本政策企画室長、鍵田情報公開室長、井上財政局長、西山改革推進担当部長、宮地行財政改革担当部長でございます。

まず、はじめに平松市長からご挨拶申し上げます。

(平松市長)

第1回大阪市行財政改革検討委員会の開催に当たり、一言ご挨拶を申し上げます。

この日がくるのが長かったというのが、正直な感想です。

去年の12月19日に初登庁しまして、ほぼ1年、その間にいろいろなことがあって、なおかつこの新しい市政改革の検討委員会を立ち上げるにあたって皆様からご協力を頂戴しながら、折に触れてアイデアもいただいたりという時期もございました。そうした形の個々のつながりをようやくこういう形で組織にできるということで本当に年末の押し

迫ったお忙しい中にもかかわらず、このようにお集まりいただき、また、当委員会委員へのご就任を快くおひきうけいただき、心よりお礼申し上げます。

本市では、危機的な財政状況など非常に厳しい状況に対応するため、平成 18 年 2 月に市政改革基本方針を策定し、積極的に市政改革の取組を進めてきております。私も、市民の皆様とともに大阪を元気にしていくためには、何よりもまず将来にわたって持続可能な行財政基盤の確立が重要であると考え、基本的にこの方針を踏まえて市政改革を強く推進すると決意も表明し、動きもしてまいったところでございます。

中でも、経費の削減に関しては全体としては削減目標に対する達成率が 78% であるものの、進捗が遅れが見られた人件費、物件費などの経常経費につきまして、削減の具体的方策のたたき台として、9 月に経費削減の取組（素案）を取りまとめて市民の皆様にお示しいたしました。市民サービスにも一歩切り込んでいる部分もあり、3 ヶ月にわたってパブリックコメント等を実施するとともに、市会においても様々なご意見を頂いているところであります。

また、政策立案段階からの情報を開示できる仕組みをつくって、私自身が積極的に情報を公開していく、さらには、地域に飛び出していきまして、市民の皆様と直接対話を続けるという取組を行わせていただいております。情報公開の徹底に向けた取組を確実に私は、進めることができた、この 4 月以降の動きであるという自負もしております。

神野先生にも前にもうかがったところですが、近々大変な、経済危機になるよとおっしゃっておられましたが、最近の急激な経済環境の悪化に伴って、10 月に公表した「中期的な財政収支見通し」に比べ、21 年度から 3 年間で 1,000 億円程度の市税収入の減収が見込まれることとなり、更に財政再建が難しい、厳しい局面という状況となっております。

一方で、次の行財政改革の検討にあたりましては、ただ単に経費を削減するのではなく、市民の目線に立って事務事業を見つめ直し、その再構築を進めていくといった新たな視点を持つことが必要ではないかと考えております。そういった意味で、今回の取組は、本市のこれまでの行政のやり方や仕組みを改めて組み替えていって、さらに財政改革の取組についての改革の考え方や方向性について皆様の忌憚のないご意見を頂戴したい、そういうご意見をいただくことによって新たな大阪市の未来像、地方分権ということが大きくいわれていますが、地方分権の中において、この大都市、大阪市が目指す方向性がどうあるべきか、265 万市民とともに市民協働を打ち立てていく方向性がどうあるべきかという具体的なお話まで、ぜひ、回を重ねるにつれご教唆いただきたいと思います。

本日の委員会は、新たな行財政改革を進めるうえでの、まず、出発点と考えております。幅広いご議論をいただき、いただいたご提案やご意見をもとに、現市政改革の中間総括、新たな計画の基本的な考え方、そのとりまとめに生かしてまいりたいと考えており、市民とともに歩いていく大阪市の実現に向けましてお力を賜りますようお願いいたします。

（杉本室長）

これより議事を開始いたしますので、報道機関の方は、所定の位置以外からの写真撮影、録画、録音をご遠慮願います。

（資料の確認）

それでは議題に入らせていただきます。まず、最初の議題でございますが、「(1) 委員長

の互選及び委員長代理の指名について」でございます。

関係資料につきまして事務局からご説明申し上げます。

(宮地行財政改革担当部長)

資料の設置要綱でございますが、第3条第1項で委員会は委員10名で構成するとなっております。第2項で学識経験者、市長が適当と認めるものから委嘱するとあります。本日も出席の4名の委員皆様と全員で7名でお願いさせていただいています。

第4条第1項で委員会の委員長は委員の中から互選するとなっております。また、第3項で委員長の職務代理者について委員長からご指名いただくことになっております。まずその点につきましてご審議よろしくお願いいたします。

なお、行財政改革検討委員会という名称とさせていただいていますが、本委員会は市長からもありましたが、いわゆる狭い意味での行財政改革の検討に限るものではないと考えています。そういった主旨も反映できるようなサブネームというか愛称等について、今後工夫してまいりたいと存じます。委員の皆様の知恵もぜひ拝借いたしたいと思っております。

(杉本室長)

ただいま説明申し上げましたとおり、まず委員長については設置要綱第4条第1項に基づき委員の皆様方による互選で定めることとなっておりますが、いかがいたしましょうか。

(新川委員)

ここは、神野先生におでましを願わないとまとまらないのではと考えております。委員長として神野先生をご推薦いたします。

(委員)

異議なし。

(杉本室長)

ただいま、神野委員の委員長ご推薦がございました。お引き受けいただきますことについてよろしゅうございますか。

(神野委員)

はい。

(杉本室長)

ありがとうございました。それでは、以降の進行につきましては、神野委員長よろしくお願いいたします。

(神野委員長)

委員長に指名されました東京大学の神野でございます。

委員の皆様のご協力を得ながら、この委員会を運営してまいりたいと思っております。

皆様、ご存知のとおり現在、アメリカ発の金融恐慌が世界を震撼させているわけですが、恐慌というのは、古いものがすべて崩れ落ち、同時に新しいものが生まれていく過程でもあります。現在の恐慌に匹敵する恐慌が、1929年の大恐慌がありましたけれども、そのときと同じように、現在は、アメリカを中心とする世界経済秩序が最終的に崩壊するという時期にきている、まかりまちがえば、1929年の時も新しい世界経済秩序をつくることに失敗して第2次世界大戦という大きな悲劇を生んだような事態に陥ってくるというような事態にあるのではないかと思います。一方、国際的にも均衡が失われていくと同時に国内的

にもさまざまな制度や仕組みが音を立てて崩れていきますので、そういったもの変わる秩序、仕組みを作っていかなければならない。そういう国内と国際との均衡をうまく両立させていくうえで、都市の役割、非常に重要になってくる。大阪市民の生活と大阪市で営まれている経済活動を支えていく強い財政を築くにはどうしたらいいか、優秀な皆様とともにそういった導き、方法をこの委員会で作れればと思っています。

それでは、設置要綱第4条第3項によりまして、委員長に事故があるときは、あらかじめ委員長の指名する委員がその職務を代理するということになっておりますので、私の方から指名をさせていただきたいと思っております。

本日欠席されておりますが、植田委員を委員長代理に指名させていただきたいと存じます。私から植田委員を指名しますので、事務局の方でも、ご了解をとっておいてください。

それでは、次の議題「(2) 委員会の運営について」でございます。

今後の委員会の運営に関しましては、設置要綱第7条に基づき委員長が委員に諮って定めることとなっております。一定の規定を設け、それを基に適切に運営を行っていきたいと考えております。

それでは、本委員会の運営について、ご議論いただきますために規定案をご用意させていただいておりますので事務局から説明していただきます。

(宮地行財政改革担当部長)

資料 をご覧ください、委員会運営要領(案)ということで会議の公開についてでございます。本会議については原則公開をさせていただくことといたします。また、公開の方法については傍聴を認めるということで進めさせていただきます。資料 は、会議の公開、傍聴の仕方についての基本的な原則を他の審議会と合わせた形で設置させていただいております、ご審議よろしくお願いたします。

(神野委員長)

ありがとうございました。

ただいま事務局から提案のありました運営要領(案)、傍聴要領(案)についてご意見、ご質問はありませんか。

それでは、この運営要領(案)、それから傍聴要領(案)でございますが、原案のとおりということでよろしいでしょうか。

以降、ご確認いただきました運営要領及び傍聴要領に基づき、委員会の運営を行ってまいります。

では次の議題といたしまして、「(3) 委員会の今後の進め方について」、事務局から説明していただきます。

(宮地行財政改革担当部長)

資料の でございます。資料の は新しい行財政計画策定までのスケジュールをお示したものです。今後の状況にもよりますけれども、現段階では、遅くとも平成22年秋までに素案を公表するという進めたいと考えております。それに向けまして本委員会を平成20年度には3回ないし4回程度、21年度、22年度はおおむね2ヶ月に1回程度開催をお願いしたいと考えております。議題についてはその都度、本年度については、後ほどご説明いたしますが、21年度、22年度において基本的な考え方、骨子、骨子の取り

まとめ等考えておるところでございます。よろしくお願いいたします。

(神野委員長)

どうもありがとうございました。

ただいま事務局から説明のありました、おおまかな会議の進め方について、ご意見、ご質問はありませんか。

(新川委員)

神野委員長からも最初にご指摘がありました、このところの環境変化がものすごく早いということがある。新しい集中改革プランに向けては、平成22年ということによろしいかと思いますが、それまでの間に現在の集中改革プラン、市政改革マニフェスト等の、ある意味での、リバイス(改める)をどんどんしながら進めていく必要があるのではないかと考えております。そこのところをこの検討委員会としてどう扱っていったらよいのか、最終目標の新しい案を取りまとめるというところに行き着くということが良いのか、それまでの経過の中で、むしろ早め早めに準備をして、提案をしていかなければならないことがあるのではないかと、そんな印象をもっています。このあたり進め方について、少し機動的に動ける体制も必要かなと思います。この点はどうでしょうか。

(宮地部長)

かなり柔軟に対応していかなければならない状況になるであろうと考えています。

(津村委員)

この資料を事前に見せさせていただきましたが、内容的には改革という名前をつけているが、改革の日本語がよくわからないが、ノーマライズ、正常化しなきゃいかんというのと、将来に向かって、その環境に合わせて現在のものを改革しなきゃいかんという2種類のもものが混在していると思います。財政については、かなりノーマルでない、明らかに。これをどうやって解消するかというのは正常化で改革でもなんでもなし。そういう内容の位置づけをきちんとして、正常化というのは、非常に緊急性を要するもの、部分。改革の部分は、状況の変化も踏まえながら対応しなければならない。2種類あるんでは。整理の仕方について、そういう形にしたほうが議論がやりやすいのではと思います。

(杉本室長)

ご指摘の点、今までの議論を踏まえまして、もっともな点だと思います。

今後、今までの努力のうえに立って、本市の目指すところを明らかにしながら改革を進めていくということで、行財政改革という意味合いも狭義にとらえるのではなく広くご指導いただきながら進めていくということでよろしくお願いいたします。

(神野委員長)

改革というのは、本来の秩序に戻すという意味で、ここでは方向性を明確につくるということになります。事態が激しく動揺しているので、どういう行政、財政の舵取りをしていいのかという見定める方向性をしっかり描くと同時に現状で手を打たなければならないことを打たざるをえなくなるわけですが、そのときにもなるべく長期の方向性とあわせながら、大きな方向性の中で個々の対応を位置づけ、今日、今、出てくる問題には、問題解決的に対応し、他方でデザイン的に大きく方向性については、最後の素案でまとめていくということですね。

では、次の議題といたしまして、「(4) 市政改革基本方針に基づく取組状況について」、報告案件が3件ありますので、順次、報告していただいてから一括して質問等を受けたいと思います。それでは、よろしく申し上げます。

(杉本室長)

これまでの市政改革の取組についてご報告させていただきます。資料 をご覧いただきたいと思います。市政改革基本方針は18年2月に策定されておりますが、平成17年度から職員厚遇の是正等の課題が明らかになりまして、福利厚生、給与制度の抜本的見直し等の取組を行っております。18年2月に基本方針を策定いたしました。マネジメント、コンプライアンス、ガバナンスの3つの柱の改革に取り組んでまいりました。経費の削減については、総計で2,250億円の削減目標を設定し、18年度から22年度までの5年間で単年度ベースで2,250億円のサービス構造の改善を図ろうというものでございます。ご参考までに、これまでの改革の取組につきまして17年度の人件費の改善もあわせると、20年度予算で累計では4,365億円の削減をいたしております。全体としては78%を達成いたしておりますが、経常経費については半ばのところであるということでございます。職員については、7,000人超を削減いたしまして、職員数を3万人台にしようということを目指し、半ばの本年秋で85%を達成いたしております。事務事業については主なものを資料に列挙いたしておりますが、種々の事務事業の見直しに取り組んできております。外郭団体につきましては、23団体を削減し、外郭団体への委託料についても相当額を削減したところでございます。コンプライアンスとしましては、情報公開の徹底を図りますと共に、公正確保の仕組みづくりといたしまして、公益通報制度の導入でありますとか公正職務審査委員会の設置等の制度整備を図ってまいりました。ガバナンスの改革といたしましては、都市経営会議の活用と経営体制の再構築、区政改革、労使関係の健全化に取り組んでまいりました。

今後の取組方針であります。マネジメント改革のうち身の丈改革への市民目線の導入としております。この経費削減の目標のうち、特に経常経費の部分が中間年で半ばになっているということでございますので、特にその達成を目指して、経費削減の取組についての素案を本年9月に公表し、これまで議会や市民の皆さんにご議論いただいていたところでございます。ご参考までに全体のボリューム感で申し上げますと本市の20年度予算、1部2部を合わせまして、約1兆6,000億円でございます。このうち公債費、扶助費が約6,100億円で、これらにつきましては、あまり裁量的に削減するということとはかなわないものでありますので、それを差し引きますと約9,800億円のボリュームとなり、そのうちの2,442億円でございますので、相当額の削減を目指しているかと考えます。次に持続可能な確固とした行財政基盤の構築に向けてということで、後ほど中期的な財政収支概算についてご説明申し上げます。 のコンプライアンス改革といたしまして、市民の市政参画、協働を推進する観点からの情報公開の強力な推進、コンプライアンス改革の持続的な取組に取り組んでおるところでございます。また区政改革の推進、透明な市政運営の持続にも取り組んでおるところでございます。今年の春に、こうした取組を進めますために18年2月に策定しました基本方針について、3点の修正を加えております。情報公開の徹底、職員の新規採用につきましては、凍結してまいりましたが、必要最小限の範囲で採用していくこと

としております。バス・地下鉄事業の経営形態の見直しにつきましては、民営化の議論を  
してまいりましたが、当面は地方公営企業のもとでさらなる効率化を目指すこととしたと  
ころでございます。

次に資料 6 でございますが、9 月時点で経費削減の取組（素案）を発表しております。  
1 ページにグラフをつけておりますが、基本方針の削減目標も達成できないということに  
なると 29 年度で 5,700 億円の赤字になる恐れがあるということで、財政危機を克服するた  
めには最低限、目標達成が必要であるということでございます。3 ページでございますが、  
人件費については、21 年度から 29 年度まで全職員の給料について 5%のカット、管理職手  
当については、10%のカット、その他の手当につきましても見直しを進めるということとい  
たしております。人件費抑制の見込み額をグラフにしてしておりますが、20 年度予算で 2,529  
億円ですが、一般会計第 1 部予算 1 兆 1,786 億円でございます。これに占める割合とい  
うことでいいますと 21.5%のボリュームということになります。人件費以外の経費削減に  
つきまして 5 ページに、一般事務費等の削減 103 億円、受益と負担の適正化等、市民サー  
ビスの維持、充実を図り、施策の再構築の中で 98 億円の削減を目指しております。そうい  
った削減を目指す事業について、主な事業を 6 ページ 7 ページに掲載させていただいてお  
ります。この間、議会、市民の皆さんから多くのご意見いただいておりますのが 8 ページ  
の敬老優待乗車証につきまして、一部ご負担をいただく、利用の制限額を設けようという  
見直し案を提案いたしております。9 ページでございますが、高齢者世帯の上下水道料金  
の基本料金相当額を免除いたしておりますが、一定の福祉措置としての位置づけを行いた  
いと提案しているものでございます。11 ページでございますが、そのまま取組を放棄いた  
しますと 5,700 億円もの累積赤字という恐れもございますので、市政改革基本方針の削減  
目標の達成、29 年度までの人件費の削減努力によりまして、なんとか収支均衡を目指せ  
るのではないかとということで、こうした資料をつけさせていただいております。この資料に  
ついては 9 月時点で作成した資料で、この後大変な経済環境の変化がございまして、後ほ  
ど説明いたしますが、さらに税収の減が見込まれることとなったということで、収支均衡  
の見込みということにつきましては、あくまでも 9 月時点でのご説明とういうことでござ  
います。12 ページに経費なり職員数の削減目標について再度掲げさせていただいておりま  
す。14 ページでございますように、現在の基本方針は 22 年度までということで策定いた  
しておりますが、こうしたことに取り組むとともに、政策推進として元気アップ推進事業  
計画、現在は、素案をご議論いただいております。あわせて市政運営にあたってま  
いりたいと考えております。資料 6・7 については以上でございます。

（井上財政局長）

資料 7 の中期的な財政収支概算、平成 20 年 10 月版についてご説明させていただきます。  
この中期見通しは昨年から、まさに今日置かれている地方行政の中では、ご承知のように、  
地方自治体の予算というのは単年度主義の大福帳会計の予算、決算という形になっていま  
すが、それではなかなか今日的には難しいということで、昨年から向こう 10 年間という中  
期的なある程度の財政収支見通しを立てていく必要があるということで、立てたところ  
でございます。

1 ページをご覧くださいますとよくわかりいただけますように、今年の 6 月に立てた

中期見通しでは、一番下のグラフ、累積収支の推移であるように、この22年までのマニフェストを達成したとしても、それ以降ずっと累積赤字が膨らんでいくという状況になるということでございます。

そういったことを踏まえて、先ほどご説明いたしました経費削減の取組素案を設けましたので、そういったこと、あるいは今日的な収支の状況等を加味して、今後の中期見通しを立てたものがこれでございます。そうしますと、経費削減の取組素案に取り組むことによりまして、若干の凸凹はございますが、平成29年度には概ね収支が均衡するところまでいくのではないかと考えたところでございます。

この主な取組んだ要素としては、2ページの囲んだところに書いていますが、収支改善としては、経費削減の取組による1,200億。また、公債費も投資的経費を抑制することにより100億円程度抑制できると。

一方で、悪化要因として、これは9月時点でしたのですが、収支がこの時点ですでに、法人市民税を中心に2,400億円ほど減収するのではないかと見込んでおりまして。また、譲与税、交付金、特に地方消費税なんか270億ほど減少すると見込んだところです。

一方で交付税なり臨時財政対策債なり、いわゆる地方財政対策で1,800億円確保するとか、あるいは不用地の売却等で471億円を確保するとか、あるいは基金等を活用するといったことを見込んでこの中期見通しを立てまして、この時点では、これをやることによって収支を均衡までもっていけると見込んだところでございます。

また、2ページの「2.市債残高見込み」にございますように、一つの要素として公債費の増が一つの財政圧迫の要因となっていますので、今後は積極的に市債残高を縮減していく必要があるということで、これも目標を立てまして、平成28年度には市税収入の3倍を下回る水準にまで抑制をしたいというところで見込んでおりまして、これによりまして、平成30年度末には市債残高が2兆円を下回るようなところまで縮減をできるのではないかと見込んでいます。

ただ、この時点でもうすでに、アメリカの金融危機等が見え始めたところでございますので、「3.」に書いていますように、今後の景気動向によって相当影響を受けるだろうということを、この時点でも見込んでいたということでございます。

この見込みの前提条件は4ページに書いておりますが、特に大阪市の場合、法人市民税のウェイトが高いので、その見込み方ですが、この時点では、今年度決算見込みで135億ほど減るだろうと。さらに来年度は景気の減速によって3%ほど減るだろうというふうに見込んでいます。その結果、21年度は184億ほどの減。ただ、22年度から24年度については今年の2月ごろに出ている政府の名目経済成長率等を活用して若干の伸びがあると見込んでいたところです。

また一方で、その下の固定資産税、都市計画税については、来年21年度が評価替えの年になりますので、それに伴う増収も一定見込んでいるところです。

また、不用地売却代についても、未利用地を積極的に売っていかうということで、今後、年間140億ほどの売却を見込んだということです。

これによって収支が均衡できるようになったと見込んでいたところでございます。こういったところを10月に公表したんですが、ご承知のように、最近、日々、財政状況が悪化

をしておりまして、その部分が資料の「別添」の部分で、21年度の税収見込の試算を作っています。これは現時点で、大企業を中心に、60社ほどのIRというか、決算状況等の資料をもとに見込んだところ、来年度の税収につきましては、今申しあげておりましたような見込みから、さらに250億ほど落ちるのではないかなというふうなところになっていまして、20年度予算からいうと400億程度の減になるというふうな現時点では見込んでいます。

もう少し伸ばした、中期見通しでいきますと、これは1番最後のページ。先ほどの市長のあいさつの中でも申しあげましたが、むこう3年間は景気の回復が見込めないだろうという政府の見解もございまして、21年度で落ち込んで、それ以降は景気の回復は見込めないということで、固定資産税と都市計画税の評価替えの部分だけを見込んでいますが、それによりましてむこう3年間で、中期収支の概算からいいますと、1,000億程度は減収になるのではないかと見込んでいます。

これも、この12月の3月決算法人の中間申告等をもう少し精査しながらやっていきたいと思いますが、なかなかいい材料が見当たらないというのが今日的な状況でございます。

説明は簡単ですが以上です。

(神野委員長)

それでは委員の皆さんからご質問いただければ。

(津村委員)

資料の12ページ、下のほうに経費の削減、18年度832億というのがありますよね。これは右側の人件費の一部がこれに折り込まれているという話ですか？

(杉本室長)

12ページの右側は人数でございまして、左側の832億には人件費・物件費を含んでおります。

(津村委員)

それから、さっき、累積すれば何億とか、単年度で何億とかいう説明がありましたよね。これは、他の資料にもありますが、今年やった分は、例えば3年後には今年の分を3倍して累積していくと、こういう計算ですね。

(杉本室長)

そういうことです。

(津村委員)

だから、ものすごく、例えば3年目までにやったやつというのは、4年目にそれを累積ということであれば、もう1年追加されて、膨大な額になると。こういうことになりますな。だから、そういう説明をされると、すごい儉約をされたんだと思うんだけど、前のやつが累積されているから。単年度としては小さい。そういう特徴のある計画ですね。

(杉本室長)

先ほどご質問いただきました資料12ページの表をご覧いただきたいと思います。今の委員のご指摘のとおりなんですけど、20年度におきましては、17年度予算に比較すれば単年度で1,754億円の削減額。ただし、それにつきましては、基本方針の初年度、18年度832億円、これは毎年同じ水準で削減されていますから。

(津村委員)

そこは×3になるよね。だから2年目の分は×2になって。最後の年が×1で。次にいけば、それぞれがもう一年分追加されるわけですね。4年目までの累積となると。このグラフで出しておられるのは、そういうことなんですよ。だから、母数になるのは3年分であれば3年分の母数に対していくらという、こういうことでいいんですね。

(杉本室長)

繰り返して恐縮ですが、3年目に、単年度20年度予算と17年度予算を比較しますと、1,754億円の削減状況になっています。それぞれ、削減した額だけを見ますと、ご覧の18,19,20年度の数字になっているということでございます。この資料が累計額と誤解があるといけませんので、あえて説明させていただきました。

(津村委員)

誤解はしていません。わかりました。

(神野委員長)

あとお二方の委員はいかがですか。よろしいですか。現状のところは了解をしたということ。

(津村委員)

ついでにもう一つ。(資料の)2ページの上のほうに、市税収入の減少2,400億円と書いてありますね。これは3年分ということですか？

(井上局長)

これは29年度までの累積です。

(津村委員)

だから、単年度でいえば、これは全体が2,800億くらいしかないわけですね。例えば18年度の市民税というのは、法人・個人を足してもね。それで、これは9年も10年も累積されているから、2,400億というとすごく大きいようですが、10で割ったら240億とか、単年度だとね。だからむしろ資料としてはそれで出してもらわないと、なかなか理解しにくい。途中が全部抜けて、29年度の状態で、ここまで累積して出てきますよという資料になっていますよね。わかりやすくしていただいたほうがいいと思います。

(神野委員長)

これはプランに基づいた資料になっているからですかね。つまり、現状の市税収入の推移とかなんとかいうのがあまり見やすすくないから、ということですね。

(杉本室長)

先ほどご説明いたしました、9月時点では収支均衡が見込めるという説明をしていたものですから、そこからの変化ということで29年度の減少額を表現したということでございます。

(神野委員長)

現状についてはよろしいですね。それでは、本日の主要な議題になりますが、5番目の、「現行の市政改革の中間総括に向けた点検について」の審議に入ります。これも資料～、一括して事務局から説明をした上で、現行の市政改革の中間報告や新計画策定に向けて検討すべき課題について、ご議論を頂戴したいと思います。

(宮地部長)

それでは資料～を一括してご説明します。まず資料でございませう。これはわれわれとして20年度でどういうところまでもっていこうかということを示したもので、二重枠で囲んでいますように、一つは「現行市政改革の中間総括」、それと「新計画策定に向けた論点整理」の、この二つを20年度のアウトプットにしていきたいなと思っています。それに向けて、本委員会でもご議論をお願いしたいと思っています。

委員会の進め方としては、下に書いていますように、第1回については、の1部、第2回についてはについての素案なり、あるいはの整理をしたもの、第3回では、の案との案という形でのご審議をお願いする、概ねこういう形で進めさせていただこうと思っています。ただ、このテーマにこだわって、これに限るということではございません。自由なご意見をいただければありがたいと思っています。これは一つの進め方についての概要といえますか、方向といえますか、そういったものということでご理解ください。

続きまして資料でございませう。先ほどの説明にもございましたように、この間の市政改革の取組の発端がどういうものであったか、あるいはどういう取組をしてきたか、また、平松市長就任後どういう取組をしてきたかということ、今後の論点整理なり中間総括なり進めていく上での全体の流れを把握していただこうと思って準備しているものでございませう。議論の参考にしていただければと思います。

次に資料でございませう。これも本日のご議論の参考の資料にしていただければと思っておりました。先ほどから申していますように、できるだけご議論の時間をとりたいと思いますので、簡単にご説明させていただいて、ご質問等ございましたらその中でお答えさせていただくようにしたいと思いますので、よろしくお願ひします。

現行の主な取組につきましては、先ほどからご説明していますように、マネジメント改革、あるいはコンプライアンス改革、あるいはガバナンス改革という3つの観点で取り組んでまいっております。主な項目の進捗状況といたしましては、冒頭の市長のあいさつにもありましたように、大体78%できているという意味合いでは、まあ順調にきているのかなと考えています。

その上で、この資料では、横浜市なり名古屋市なりを中心として、指定都市の現状のデータと比べて大阪市がどんな状況までできているのかなというのを把握していただくため、そういう観点で主に作成した資料です。

まず1ページは先ほど説明させていただいた内容と同じです。進捗状況としては、繰り返しになりますが、概ね達成する見込みはたっけてきているかなと思うんですが。例えば他の政令都市と大阪市の場合、都市の性格も違いますし、ちょっと比較データも古いので単純比較はできませんが、なお改革に取り組むべき状態であるのかなと思っています。例えば財政面。概ね達成できる見通しとはなっておりますが、3ページ左側をご覧くださいますと、経常収支比率であるとか財政力指数をご覧くださいますと、なお改善努力する必要がありますという感じがしています。現在の経済状況は先ほどから出ていますような悪化を踏まえますと、さらなる取組というのはぜひとも必要になってくる状況だと思っています。

職員数につきましても、11ページになりますが、8,800人、目標を上回る削減を見込め

ることになりまして、平成 22 年の職員数を約 39,000 人というところまで見込めることとなっています。

ただ、これにつきましても、12、13 ページをご覧くださいますと、5 都市と比べてもなお過剰な印象が残るかなと。これにつきましても都市の性格上、一概に比較するということはできませんが、数字的に見ればやはり努力の余地はあるのかなという印象がございました。

あと、21 ページ以下にコンプライアンス改革、26 ページ以下にガバナンス改革についての記述をしております。これにつきましては、制度等の構築は概ねできたかなと思っておりますけども、この間の不適正資金の問題等もございましたように、職員の意識のところに根付くところまでいっていないということでは、努力していく必要があると考えています。以上が資料 の説明です。

続きまして、資料 です。これは大阪市を取り巻く社会経済状況が今どうなのかということをご覧ください、今後の検討の材料にさせていただければと思って準備したものです。細かいデータの説明は省略しますが、大阪市においても人口が横ばいながらも高齢者が累増している。あるいは全国的には人口減少社会に移行している。そういった影響というのは大阪市も避けられないと思っています。さらに経済環境の悪化ということで、例えば 10 ページですが、つい最近、国の四半期別の速報で出されましたのが、年率で - 1.8% になるといったような状況もございまして、大阪市のデータはちょっと古いですが、もともと国と比べても低い成長率ということがございますので、かなり影響も出てくるのではないかと懸念しています。

最後のページに他都市との比較ということで、政令市を並べています。ただ、これだけ、政令指定都市の中でも、人口も経済規模も財政規模も違うという中で、同じような比較もなかなか難しいということと、それからこういう大阪の特性を考えますと、これまでのような取り組み方、公共の役割ですとか、サービス提供の仕組みといったことについても見詰め直す必要があるのではないかなと思っています。ご議論の参考させていただければと思いますし、また、今後のご議論をいただきながら随時内容については充実してまいりたいと思っていますので、よろしく申し上げます。

( 神野委員長 )

はい、ありがとうございました。それでは質問を。

( 津村委員 )

ターゲットは収支均衡ですか？

それぞれの支出の妥当性とか、そういうことはしないということですか？

( 杉本室長 )

18 年 2 月の基本方針の策定時においては、収支というよりも、経常的な収入では経常的な支出をまかなえないという事態を迎えていましたので、やはり財政構造、特に支出構造を改善しなければならないという問題意識で行いました。

そういうことで、当初掲げました削減目標の達成に取り組んでまいりましたが、昨年度から、中期的な収支見込を見ますと、このまま放置しては、大変危機的な状況であるということで、その中で収支見込と折り合わせながら、この経費削減の取組みを行ってき

たということでございます。

したがって、それぞれの支出項目につきましても、相当精細な検討を加えなければこれ以上の削減は難しいというところまでできているかなという感想を持っています。

(津村委員)

ということは、やはり収支の帳尻を合わせるというのが目標になっているということについては変わらないわけですね。

それは第一歩だろうと思いますが。つまり、わざわざここに横浜市等との経費の差、あるいは人員の差が出ていますが、数値を見るとものすごく大きな差がありますね。例えば(資料)8ページの普通会計決算で政令都市の平均と大阪市の数字がありますね。そして市民1人当たりの数字がある。つまり、サービスに対して、どれだけ多いか少ないかを示していると思うんですが、この場合に大きいのをずっと見ていきますと、大体7割、悪いというか、低いのは、平均が全体の、大阪市に対して57%とか、高いのでも81%とか。つまり平均で見た場合、これは大阪市は突出しているはずなので、大阪市を入れて15で割った平均という意味ですから、大阪市を除いた他都市だともっと平均が低くなる。算数としてはそうなるんですが。それで、大阪市が入った分でも、ずっと計算してみますと、大体6割から7割くらい。ということは逆に、現在予算でたてておられる金額を平均並みにすれば、7割とか8割で平均の政令市はやっているという、そういう表だと思うんですね、これは。そうしますと、もし平均のものがノーマルで妥当性があるとすれば、これは仮定ですが、私の計算では大体4,500億くらい、全体の。総予算が1兆6,000億弱ですよ。そのうち4,500億くらいが平均に直せるわけですね。飛び出している。ということに計算上はなるんです。だから、他都市並みであれば、1兆2,000億くらいの総予算で行われるんじゃないかという感じのする数字になっていると思うんですが。ということは、目標を設定する場合に、妥当性で整理しながら目標を設定するか、あるいは帳尻が合えばいいんだということによって、かなりターゲットが違ってくる。だから、第1ステップはこれでいいと思います。収支をまず均衡させる。その次はやはり妥当性で整理する必要があると思います。この数字を見たときにそういうふうに感じました。

(神野委員長)

津村委員が最初におっしゃったように、改革という意味からいけば、当然に不必要だとか当然に非効率であるというものは切っていくなくちゃいけないんだけど、中身の改革という限りには、構造を変えて、必要な方向にきちんと変えていくという両方あるわけですよ。それが混在しているのかなと。

それから、単純に人口比較でやると、なんというか、つまり昼間人口。大阪のように夜間人口が少なくて昼間人口が多いところと、逆に横浜のように夜間人口のほうが多くて昼間人口のほうが少ない政令指定都市と一緒に議論しても意味がないので、昼間人口で割ったものはないんですか？それを比べてみて、妥当性とかを判断しないと。資料が夜間人口だけですよ。

(資料)12ページがそうですか。個別には出ていないんですね。職員数だけですよ。昼間人口で見ても他都市と比べると高い。

(宮地行財政改革担当部長)

(資料)6ページの市債残高ですが、常住人口1人あたりで考えますと大きいんですが、昼間人口1人あたりにしますと、そんなに大きい差はなくなってくるという状況がご覧いただけだと思います。

(津村委員)

4ページで税収のことが書いてありますね。市民税が大阪市はかなり小さいですね。これはどういう理由ですか。

(井上財政局長)

これは大阪市の市域面積が狭いということもあるんですが。横浜は東京のベッドタウンですので、特にサラリーマン層が多いですから、結構所得の高い人が多い。それに比べて大阪は、特に大企業の重役とかそういう人は市外から市内に通勤してこられますから、どうしても市域内に住む住民の税収というのが相対的に低くなっているというのが大阪市の実情です。

(津村委員)

これが小さいのが痛いですね。逆に法人市民税は大きいですね。

(井上財政局長)

これがまさに大阪市の特徴で、先ほどもありましたように、昼間人口が多いというのはそれだけ周辺都市から大阪市に通勤してこられますので、その人の住民税の替わりで法人市民税が対応しているかなと。

(津村委員)

両方足したものというのは、あまり大きな変化はないですよ。市民税はこれ以上は上がらないと見ないといけないですか？

(井上財政局長)

そうですね。これからいろんな施策で、高額所得者層に住んでいただかないと。

(津村委員)

11ページを見ますとね。人は減らしましたという表がありますね。削減計が全体で6,460名減らしたと書いてありまして、誰を減らしたのかということ、採用しなかったのが4,900と書いてありますね。自然減を補充しなかったと見たらいいのですか。この数字は。

(杉本室長)

昨年度までは採用凍結しておりましたので、退職者補充をいたしておりません。その分が自然減として表記されております。

(津村委員)

それが4,900人ですね。あと残りが独立法人のところへ付け替えされたとか出された人ということですね

(杉本室長)

はいそうです。主に市立大学の独法化によるものです。

(津村委員)

ということは母数が減っているということですね。母数なるものが。

(杉本室長)

独法化の分についてはそうです。母数が移行したということです。

(津村委員)

それであれば逆に減らさないかんですな、その母数自体を、ということでしょ。これ減らしましたということではなしに、母数ごとまるごと行っちゃったんでしょ、外へ。

(杉本室長)

母数は動いたんですが、基本方針の当初から経営形態の移行も折り込んで設定した目標でございますので。

(津村委員)

これを見て随分減らされたんだなと思ったんですよ。よく見たら普通会社では減らすのは難しいから、いろいろやるんですが。自然減プラスアルファで減らさないとなびかない場合に、そのプラスアルファ非常に困るのですがね。この場合困るといっているのではないですな、いや困れというわけではないですよ。それが1つですが、それと関係しまして、14ページに給与の比較がありますね。これは支給額だけで例えば社会保険料とか事業主負担分はここに入っていない。人件費ではないですね。この例えば平成19年で上の表で42万6千円これは月額ですね。12倍すれば5百万ぐらいですかね年間の給与がね。横浜市もほぼ一緒ぐらいですが、12ページで見ますと横浜市の職員数と大阪市の職員数とほぼ倍半分になっていますね。ですからサービス費用として見ると、大阪市というのは横浜市に対して倍必要としている、人件費について、ということが言えるような資料になっていますね。ですから費用というのは人数×単価ですから、我々日本が中国に負けているのは人数でははるかに小さいのですが、単価で、掛け算で負けるコスト構造になっている。横浜と大阪とはですね倍半分になっているなという、ちょっとはつきり言ってひどすぎるんじゃないか、これ妥当なのかなというのがございます。人件費についてはそういう感じがしました。5パーセント削減とかおっしゃっておられますが、何を基準にそれが妥当だというふうに考えられるか、そのあたりを整理する必要があると思いますね。つまりサービス事業ですから行政というのは、サービスするためにいくら高くてもいいというのではなくて、費用対のサービスというのがですねやっぱり競争性を持ってないといけないという原理があると思うのですがね、そういう感じがこの表を見てますといたします。人のところだけ非常に気になって。

(西山改革推進部長)

今、津村委員からご指摘のあった件ですが、ひとつは、総人件費で見ますと委員おっしゃられたように職員数×一人あたりの平均単価という形になります。基本的に横浜市より多いのは確かですから総人件費的にみると多いということになります。一方職員数で見ますと自然減とおっしゃられますが、もともと平成17年度で4万7千人の職員で仕事をしてきた、当然そのままの仕事のやり方でいきますと補充が必要になってまいります。ですからその人的要素を例えば民間委託ですとか外部へ出していくことで職員数の削減を図っていきます。もうひとつは我々公務員は地方公務員法上身分保証がありますので、簡単には、クビが切れないという制約がございます。ですから、極力削減を図るということで、18年度・19年度には早期退職者制度などを導入しながら職員削減数の前倒しというのでも図っていると聞いております。それから14ページの平均給与ですが、もともと資料でご説明いたしていましたように、平成17年度から各種手当類の整理・見直しというものを徹底的に

行いまして、その結果 14 ページのグラフで言いますと 17 年度、18 年度で一人当たりの平均単価がぐっと落ち込んできている。もともと公務員の人件費というものは、国家公務員の人件費との比較、それからその地域の民間企業との比較、諸々のデータを業種ごとにデータを取りまして、人事委員会勧告を受けて決定しております。今回 5% 削減を言っておりますのは、その諸々の比較を受けて妥当であろうという人事委員会勧告額からさらに 5% カットということですので、その年々の地域性によってもその年の公務員の人件費というのは変わってきますが、その上でさらに 5% カットとそういう状況でございます。

( 神野委員長 )

普通会計だけじゃなくて公営企業を入れた職員数になっているでしょ。

( 杉本室長 )

はいそうです。

( 神野委員長 )

だからこれあまり意味がないですよ。基本的には都市問題を解決するために公営企業は膨大なわけですよ。大阪市の場合には、というか公営企業をやらざるを得ないわけですよ。日本で始めて水道事業をやったのは横浜市ですけど、農村と違って都市は公営事業をやらざるを得ないわけですよ。それから日清戦争後初めて公営企業というか軌道敷事業をやったのは大阪ですからね。そうした職員数全部いっしょにしても、このなんていうのか中のグラフを見ると公営企業部分が比較できないぐらいにどーんとなっちゃっているわけですよ。15 ページの上に消えちゃっているぐらい公営企業を抱えこんで、つまり企業活動をやる町なので大阪は、企業活動を支えるための様々な事業やってかざるを得ないという特殊性があるわけですね。ですから、普通会計だけのものも出してもらわないとよくわかんないという感じですね。

( 杉本室長 )

現行の基本計画の策定時におきまして、今ご指摘いただいております昼夜間人口の較差が大きいという大阪市の特性でありますとか上下水道等のインフラが特に進んでおります。また交通の営業キロ数でも群を抜いていると思っております。そういったものを配慮しなければならないのではないかという議論もしてまいったわけですが、それにしても相対として多いなということで単純な比較をされておったわけですが、今減少してまいることを考えますと今後の取組にあたりましては、今おっしゃっていただきましたような大阪市の特性も勘案しながら取り組んでまいる必要があると考えております。

さきほどのご質問に対するお答えの補充でございますけれども、先ほどの平均給与月額には手当が入ったものでございます。ご参考までに資料の 4 ページに、これ自身は素案の 5% カットした後にならぬかという比較表になってございますけれども、右側のラスパレス指数というものが手当を入れておらない、給与比較でございます。これですと、政令市中最低水準になります。手当の入った平均給与月額になりますと、新潟、浜松よりは上になるというような資料をおつけしておったということでございます。

( 津村委員 )

ちょっとあの、論点がね、分散しちゃうといけないんで、今人件費の話をしているのは、ここにそういう資料があつてですね、我々この資料を見せていただいて、この資料をどう

読むかという意味で申しあげているんでね、それがどうのこうのというわけじゃないんです。どの資料を見ましてもね、例えば今の話に関係しますのは、18ページがあると思うんですね、今の資料がね、それによりますと人件費の予算額が横浜と並んでますね、これ単位は億円ですか、それから大阪は2,800億円ぐらいだと、これ単年度ですね。で、横浜は2,000億円ぐらいだと、これだけでも800億円差があると、この原因というのはさっきも申しあげた他の資料で出ている、単価かける人数というのが総額となっているということですよね。ですからそういう意味では一種のマイルストーンとしてこの横浜をうつとかですね、横浜と大阪の特性を入れて、その半分ぐらい、その半分ぐらいをうつとかね、そういう妥当な水準というのを決めないとですね、収支均衡というものを目標にされたんではおかしいんじゃないかなというんで、今この資料に基づいて申しあげています。資料を出された意味がそういうことを考えるという意味だと思って申しあげています。

(神野委員長)

おっしゃるとおりだと思います。つまり単純に収支ということではなく、中身を考えて上で、あれですよ、不必要なところをとにかく削るということをやるといいますよね。

(杉本室長)

今後の課題だと思っております。

(神野委員長)

お二人の委員は。

(新川委員)

ちょっと確認、もう一、二点。17年度から以降、職員数の削減に努めてこられているわけですが、この間、人件費は一定削減をされているということがありますが、気になるのはしばしば人件費にかえて物件費につけかえられるケースというのがどうしても出てまいります。業務そのものが一定の水準を保たなければならない、そういうことは当然ありうるわけですが、このあたり物件費の増え方との関係で見ると、この4年ほどの間というのは、この人件費削減効果というのはどういうふうに見たらいいのか、この点ちょっと教えていただくとありがたいんですが、いかがでしょうか。

(杉本室長)

ご指摘のとおりでございます。この間人件費の削減の相当部分は、物件費の増の方がもたらしているもの、例えば、自治法の改正によりまして公の施設の指定管理者制度できまして、これなんかは直営施設から指定管理者に委託料を支出して、管理してもらうというようなことをやっております。実際にかかっている実額は相当の削減効果を見ておりますけれども、人件費の減、物件費の増ということになっているのは事実です。それからその他の事業につきましても、民間の方が担い手として最適であるという場合には、委託等の手法をとるものもございまして、そういったものについても、人・物の転換を行っているのは事実でございます。すみません、数字として持ち合わせていないんですが、今申しましたように転換はございますが、明らかに総額としては削減効果を見ているところでございます。

(柏木副市長)

それが経常経費の圧縮ということですので、1 ページのところにありますように経常経費 3 年間で 429 億です。

(新川委員)

全体として効果が出ているのはよく分かりますが、単純に人件費を 30% 削減してもそれがそのまま削減効果にはならないということを確認した上で、むしろこれからの改革をちゃんと考えていかないといけない、それだけのことです。

(岩崎委員)

私自身、政令指定都市のことを勉強していて、いつも大阪市というのは、ほんとに今、議論がありましたように財政構造でもやっぱりほかの政令市とは大分違うし、その意味で神野委員長がおっしゃったように先端的な取組をやってきたという、そういうこれまでのやっぱり歴史の積み重ねというのがあるんだなというのはこれもう重々承知いたしております、そういう中での、それが他都市との比較ということだけでこういうふうに資料を作っていただくと、先ほどの公営企業の話がね、うまく表現できなくなっていくということも、資料として作りこみの仕方としてはちょっと考える必要はあるのかなと思っております。とはいえ、個々の職員の方が担ってらっしゃる、公を担っているんだという意識の部分が、ちょっと規律が緩んじゃってる部分があったんだなというの、横で見てて十分分かっておりますので、それをどう改善していくかというのがひとつ大きな職員の方の財産ですから、その公を支えているという意識をどういうふうに改善していくのかというのがやっぱり行革でもひとつ求められることなんだろうと思うんですね。その中でそういう観点で見ていくと、例えば積極的には今回説明ではあんまりないんですけども、そのカイゼン甲子園の話ですね、それから元気アップ運動という、これ資料でいうと 25 ページになりますか、ここが具体的にどう市民にとって役に立ったのかというような評価みたいなものはこの部分というのは何か把握されているものなのではないでしょうか。そのあたりどうなんでしょうか。

(杉本室長)

申し訳ございません。数値化したものは。

(岩崎委員)

数値化せいとは言ってません。具体的にね。

(杉本室長)

実際、このカイゼン甲子園も発足から各所属で熱心に取り組んでいただいております、しかもそれを上まで勝ち上がって市長も審査してなんてことでやっておりますから、相当職場風土の改善には役立ってきたと思っております。それから現在も元気アップ運動という名前でいったん変えておりますけれども、継続した取組としておりますので、各職場ではこの課題認識をしながら、取り組んでいるということでございますので、効果は出ていると思います。ただ市民の皆さんにご理解いただくというのは、我々なりに努力しなければならないと思いますけれども。

(岩崎委員)

そうですね。それが具体的に市民の皆さんにこういうふうに公を作り変える職員の取組やってるんですというこの PR というのはどういうふうにされてるんですか。

(西山改革推進部長)

ちなみに昨年度、件数的には初年度から2年目はいったん下がりましたが、昨年度、件数もかなり増えました。ちょっと手元にデータないんですが。そのうちの約6割が、特に区役所現場、それから事業所、そういったところの改善事例が6割ぐらい占めております。ということは、市民から目に触れやすいということで、そういった意味では、区役所の窓口に対する効果は出ていると思います。

(津村委員)

26ページ、平松市長がなんでもかんでもいえとおっしゃるから。

ガバナンス改革のところ、整理された一覧表がありますが、左側の内容、おそらく対策の内容だと思えますが、右側の主なポイントというのは、問題点と課題だと思えますが、それでいいのでしょうか。

そういうふうに見ると、例えば、組合との関係の明確化というのは、内容の中にありますが、むしろ右側にあるべき問題ではと。テーマとしては、要するに、課題というのは、何か対策を打つ必要があるというのが課題だと思うのですが、組合との関係が明確化されていないから何かをするという意味ですか？という右側ではなく左側にあるべきでは、明確化した具体的な対策が左側にあるという整理をしないとだめなのでは。

(杉本室長)

内容の欄が課題認識で、主なポイントの欄に取り組んだ内容をあげています。

(津村委員)

執行会議の設置というのは、対策系じゃないですか。右側が、それを設置すべき理由になるところの問題点と課題では。右側が正確に整理されていないと、左側がでてこないということですから、そういう整理はきちんとしてもらう必要があると感じたんですが。

(神野委員長)

これは、内容を課題だと見てるのは、内容の整理が課題に対応するもの、問題解決的な対応ということのようだが、うまく整理できていない。

仮に内容を課題として読むとすると、ややおかしいところがあるし、主要なポイントのところは、対応ということにしても、おかしいところがある。

整理ができていない。

(津村委員)

一生懸命まじめに読みましたので。ぜひわかりやすく整理し直していただければと。

(神野委員長)

津村委員が、一貫して指摘されているのは、まず何をやろうとしているのか、改革の問題点を明確にしろということですよ。それにたいして適切な対応、施策をとることが重要なのだが、その整理が曖昧模糊としているのではないのか、財政の方でも単に収支を合わせればいいのかとか、課題とそれに対する対応が、全体の整理として抜けているということは、このプランを推進していくうえで、改革の課題とそれに対する対応、プランとして改良しなければならない問題整理が適切にできていないという問題提起として受け取ったほうがいいのかも知れませんね。

問題をきちんと整理すればそこに回答の半分は含まれている、といわれますが、何が問

題かという整理、位置づけが明確に描かれていないということと思うが、いいですか。

(津村委員)

そういうことですが、これを読んで言ったんです。

(杉本室長)

ご指摘の点、踏まえて、検討してまいりたいと存じます。

(新川委員)

今の点で。もう一方で、これまでの大阪市の改革がそのとき、そのときのターゲットにかなりとられすぎて議論されてきたのではないかという印象です。確かにいろいろな大きな問題に直面しているということもあるが、もう一方では、その一つ一つの課題に振り回されこれまでの議論がされてきたという印象が強いんです。

逆に何のために改革をするのかというところが見えないままに議論してきたのではないのでしょうか。言い方は悪いですが、財政のところ、平成30年にはとんでもない大赤字になる。それを29年度までに均衡させるためにという議論をしていますが、例えば、3年後5年後の税収をどう回復させるのかという議論を抜きにして、こういう議論をしてもあんまり意味がないのではと思います。

市民の方々に納得をいただきながら、市のサービスをどう変えていくのかという議論をしたうえで、何年後にこうしますという話がなければ、現状維持で、ただやたらに緊縮だけをしていくという議論では誰も納得しないというに思います。

本当は、もちろん、課題は明確にしていかなければならないし、それにきちんと応えなければなりません。同時に、課題を解決する時に、どういう着地点とか、何年後のどういう目標を実現していくのかというところを同時に探りながら、むしろ将来目標に合わせた形で課題の解決方法を探っていけないと、結局、現状維持だけの議論になってしまう。そこがこういう議論して怖いなど、自身の反省も踏まえて感じます。

そのこのところを超えるような議論をこの場でしていかなければならないのではないかと、というのが、神野先生の最初のお話もそうであったのではと思います。

(岩崎委員)

資料 になります。私どもが今回、委員会として取り組むべき内容は、 、 を含めて を今日、議論しているところですが、それとともに の部分が大切だと思います。

収支の均衡だけの話になりかねない。と感じています。

市長も市民目線ということをいわれていますが、津村委員が市民を代表して言われましたが、市民にとってわかりにくい資料はつらい。それと大阪がおかれている、特別な市で今まで来ているんだということがちゃんと説明できる資料をつくっていただかないと、市民のみなさんに行革の本来の姿がみえてこない、理解いただけないのではないかと。

部分的な問題に対してという話のパッチワークが、全体をまた見えなくしてしまっているという懸念をもっています。

市民にわかりやすい伝え方が必要です、ちゃんと資料で改善のことなんかも出してもらわない困ると思っています。

(神野委員長)

委員の皆様方からご議論いただきまして、一つは、問題点とか、中間総括をするにしろ、

新計画を策定する課題にしても、今までの総括から新しい新計画の策定への課題というのは、整理することですよね。さらにその課題に対してビジョンとか戦略と、それから個々の戦術ですね。それを体系化させて、一回整理してみるというのがいいのかなと思いますね。それと、そうはいつでも、かなり状況が大きく変わってきておりますので、民間の企業の方はこれだけの不況で実体経済が悪くなってくれば、当然どうしても雇用を縮小せざるを得ないわけですよね。ますます雇用を縮小していったら、様々な市民生活が支えられなくなったりしてくれば、そこに単純に手を引くというような形で財政を縮小していくというわけにもいきませんよね。逆にそれをやると民間の方の企業活動が萎縮してしまうので、絶望の悪循環になってしまうわけですよね、むしろこれを希望の好循環に変えていく仕組みを作り出さなければならぬわけで、そうなってくると、失業その他で出てきた人々をもう一度雇用として働きうるような新産業の創出を含めてサポートしながら循環させていくような仕組みを作るような財政構造にしていくということを前提にしたうえで必要になってきているということをやらないと、ちょっと緊急状況に対応できないという気がします。それを含めて整理していくということが必要ということですね。個人住民税も大阪は本当に低いので。横浜の半分以下です。区市町村の住民税の課税所得って、今一番低いところが、大体住民一人頭平均で200万円ぐらいですね、課税所得がですよ。一番多いところで、港区（東京都）で900万、1000万円ぐらいですね。それらに比べると、大阪は、かなり低いわけで。ただ市民の生活に必要なネットはどんどん出していかねばならぬわけで。それをしないと、ぐるぐる回さないとだめですよ、好循環を作らないといけない。というような観点を入れながら何が課題かということ、整理してみないと、ということでしょうかね、今日出たご議論を含めると。最後にこれについて事務局の方からコメントいただいたうえで最後、何か。

（杉本室長）

色々ご指摘ありがとうございました。ご指摘いただいた点をふまえて検討させていただきたいと思います。色々ご指導よろしく申し上げます。

（新川委員）

次回までをお願いしたいことが、少し。いずれ3回目以降で議論しなければならないので、資料面で少しお願いをしておきたいのは、市のサービスと組織の関係、これの整理をお願いをしたいと思います。本庁と各出先、そこで実際にどういうサービス分担、経費分担があるのか、そこでどういうふうに人が配置されているのかということについて少し整理しておいていただきたいと思います。実際にこれまでのところ、サービス面や組織そのものへの聞き込みというのが、言い方が悪いのですが、あまりされていないというのが本市の行革の特徴ですので、そこらへん整理しておいていただければ、というふうに思っています。以上です。

（神野委員長）

どうもありがとうございました。次回の委員会までに要望しておくことがございましたら。

（津村委員）

元へ戻っちゃうのですが、経費の中身がね、経常経費と、投資的経費と、特別会計繰出

金、これを合計した金額なんですね。これを費用と投資というのを多少は一つに考えられているんですか。つまり、人件費等の費用と建物を作るような投資というのがごっちゃになっているとみたらいいんですか。投資的経費というのは何ですか。企業の立場で言うとわからない。キャッシュまで書かれているのか、あるいはその、どうかなというのがわからないままでね。あまり初歩的な質問なんで。

(井上財政局長)

投資的経費というのは、企業の投資というようにお考えいただいたら。建物を作るとか、道路を作るとか。

(津村委員)

償却や何かは発生しないのですか。

(神野委員長)

発生します。けど、償却はしていませんから。

(井上財政局長)

基本的に投資的経費は、借金、起債で事業をしますので、当然、30年かけてその借金を返済していくという仕組みで、それが公債費という形で経費の中に現れてくるということです。

(津村委員)

少なくとも私はこういうのに慣れていないので、費目別、経常経費というのは経常的に市を運営していく基本的な経費、費用ですので、キャッシュフローでいうと、無くなってしまうもの。投資的経費というのは資産として残っているわけですよ。だから経費と書いていますけれども、一種の財産ですね。財産だから何かを生み続けるもの。特別会計繰出金、これはよく分からないのですが。要するにそれ別に組み直してみる必要があるのではないかと思うのですがね。つまり、投資的なものというのは、企業も、仮に今までも景気が悪くなると、急いで2割カットしようとか、将来は毀損するのですが、自由の利くものですよ。経常経費というのは、飯食う費用ですから、こいつはガチガチで、かなり難しいというふうに分かれているはずですね。ですから、予算が1,000億減りますとといったときに、例えば投資的なものを市内に誘致すれば、1,000億出るということもありうるんじゃないかと素人考えで思うわけです。我々だったらキャッシュフローをそう考えて、普通の会社はそういうことをやります。ガチガチにここにある経費と称するものを内容的には性質の違うものを一緒くたにしておられるんで、ちょっと構造的に理解しにくいといった面がありますので、それをむしろ普通の人にもわかるような、極端にいうと、P L・B Sで分かるような、これは大体分かります、普通の会社の人にはね。そういうふうにしてもらうと、数字を考える上で分かるように思います。

(井上財政局長)

おっしゃるように、元々の経費削減の目標値というのは、経常経費でいくら、投資的経費でいくら、特別会計でいくらというように、それぞれで項目ごとに経費削減の目標額を定めてやっております。おっしゃるように一番我々もカットしたいが一番難しいのは経常経費でございます。そういった意味で、今回の人件費の5%カットというのは経常経費のカットがなかなか難しいのだったらそういうふうな手法も取らざるを得なかったという

ところでございまして。ここの部分がまさに、飯を食う経費ということもありましたけれど、地方公共団体へいくと、まさに市民の福祉に直接関わってくる部分でございましてので単純に切れるかということ…

(津村委員)

切る切らないという話ではなくて、整理をすると。層別してやってもらったら考えやすいということを申しあげたいのです。

(神野委員長)

今、津村先生がおっしゃった点は、企業の場合は、企業活動をした結果のパフォーマンスを見ますので、会計も発生主義会計ですよ。政府の場合には、住民の代表が決めたとおりにやるということを運営されることが重要になりますので、現金主義で、予算が重視されるということで、こういうふうになっています。ただ、結果をチェックするときには、発生主義を取り入れた、今、公会計と呼んでいるのですが、それでもってチェックをするのも必要になってくるのですが、それを置いておいても、他の国の地方自治体の予算というのは、経常予算と資本予算と二つになっていて、経常収入が入ってきて経常支出が出ていく。そこで残った余剰を資本の予算の収入に入れて、その中で投資的な経費をファイナンスするということがわかるように、ダブルバジェット、二重予算になってるんですが、日本の地方予算だけが、地方自治体の予算はそうになってないので、予算どおりに書くところということになると。

(津村委員)

できるだけわかりやすく。

(井上財政局長)

実は大阪市だけが、予算を第1部第2部とわけてまして、その経常と投資というのを基本的には大まかにわけた形で、大阪市だけが唯一昔からそういう形で予算立てしているんです。

(神野委員長)

申し訳ありませんが時間がオーバーしておりますので、議題の「(6)その他」で、岩崎先生から「資料 地域の取組と市政改革～地域から市政を変える～」というテーマでよろしくをお願いします。

(岩崎委員)

時間もあまりございませんので、ごく簡単にお話させていただこうと思います。資料を出していただいて。実はこの会議の前から、私自身が政令指定都市のことについては、先ほども申しあげましたが、非常に興味を持っていたということで、その中で大阪というところは、本当に特別な知恵を持っていて、大阪市が何かをすることは、たぶん、日本の基礎自治体に一番大きな影響を与える、そういう先達になる存在だという風に、ずっと横で見ている感じ取ったところでございます。その中で、今回大阪市の行財政改革のことを勉強する機会を与えられまして、それで、先ほどもございましたけれども、これまでの行財政改革についても、当然のことながらここで総括という形で検討させていただくわけではありますが、もう一つは、2年後に新たな行財政改革のひとつの考え方、軸みたいなものを、今日も議論ございました組織のあり方、人員の配置、そういったところにつ

いては、今回の行財政改革、なかなか踏み込むところまでいってないわけです。その点も中心に、今日の資料でいいますと、ガバナンスをもう一度組みかえるというところを少し検討していこうというご提案でございます。資料の でございます。時間がありませんので、現状認識等は割愛させていただきますが、例えば、今「大阪市を取り巻く社会経済状況」という資料 の4ページにありますけれども、これは1995年には全国でも生産年齢人口が一番多くなって、それから減り始めてますが、大阪市もそうなんです。1995年に生産年齢人口、先ほどの話でいいますと、住民税を払ってくれるような方々の人口が減り始めて、そして、老年人口が年少人口をオーバーしているというものすごい象徴的な年ですが、それを受けて2005年に人口が減り始めているという状況の中で、大阪はまだ横ばいではありますが、実に人口構成が変わってきているという状況の中で、あと15年すると、団塊の世代の人たちがみんな後期高齢者になっていく。今の状況が続く中で後期高齢者になっていくし、この数ヶ月の話からいうと、今後どうなるんだというものすごい不安を抱えながら、私どもも含めて年老いていくわけでありますから、そういう時にやっぱり、身近にちゃんと安心できるようなセーフティネットがあって、そして、オール大阪でそのセーフティネットをきっちりと支えていけるような、そういう仕組みを今作っていく必要があるんだろうと。そういった仕組みを作るということが、おそらく次の行財政改革のひとつのポイントなんだろうと思って書いたペーパーであります。その時に、やっぱりひとつの起点は、政令指定都市制度の活用でありますし、行政区制度の活用だろうと思っています。特に、行政区制度の活用というところからいいますと、資料 の3番目「地域から市政を変える、国を変える・・・」なんて大きなことを書きましたけれども、今色々とお話をお伺いしていると、行政区制度というのは、政令指定都市がもっている特徴的な制度であります。市長の組織編成権に関わる話でありますから、かなり自由度の高い編成の仕方はできるはずなんですね。ただそれを、じゃあどういう風に作っていくかという時に、どうもやはり、資料にも書きましたけれども、「仕事の羅列」みたいな、住民・市民のみなさんに対して、こういう仕事をしましょう、こういうサービスをしましょうという「仕事の羅列」で区役所ができてしまっていて、じゃあそれをどういう風にするのかっていうのが、今までの行革だったんだろうと。そうではなくて、それぞれの地域特性に応じて、住民のみなさんと一緒に何かをしていく、そういう仕事の体系を持つものとして、区役所という小さな単位で、その先にはたぶん、これから高齢化していく中で隣近所で支えあうとか、あるいは、私はすごく可能性があると思っていますんですが、1929年の大恐慌のあとに、もちろんでっかい公共事業もガンガンありましたけども、それを契機として、地域通貨の発想というのが出てきたりしてますよね。ああいった小さいところで、要するに恐慌とかそういうものにも影響されずに、小さな経済を作っていこうという動きが大恐慌の時に出てきたように、今回新しいそういったものが、たぶん小さな地域で出てくる可能性が大きいだろうと思っています。ですから、そういったことを支援できるようなものを、次の行財政改革のポイントとして、今後考えていく必要があるんじゃないかと思っています。それをまずやろうという時に、現在の個々の区役所、あるいは仕事の羅列でやっている各局で話をさせていただくのではなく、やはりこれは、グランドデザインというのは、本庁のタスクフォースみたいなもので描いていく必要があるんじゃないかということで、一応、4つ

ほどの仕事がこのタスクフォースで考えられるんじゃないかということ、資料には書かせていただきました。市民のみなさんの支持があってこそ、おそらく政令指定都市として、大都市の大阪市として、都市自治体の先陣をきる大阪市が旗を振って国に対しての制度改善要求ができるんだと思うんです。そのバックボーンになるのは、大阪市の市民がこういうことをやろうとしている、そのためには、あるいはセーフティネットを維持するためには、例えば生活保護費の話はどうするんだとか、そういう話が国に対して言えるんだと思うんです。そういうことも兼ねて、こういったタスクフォースみたいなものを、今後議論していければなと思っています。市長の『「元気な大阪」をめざす政策推進ビジョン』という中には、協働ムーブメントを高めるというお話が出てます。今、防犯と駐輪とごみ減量対策この3つでやっていただいているわけでありまして、これはそれで絶対進めていかなければいけない運動だと思います。それが地域の安全安心、地域のセーフティネットの維持、それが将来的には大阪市が全体として持つべきセーフティネットの維持に役立っているんだよってというストーリーを市民の皆さんにお示ししないと、大阪市の存在価値がないような気がしまして、それを今後の行政改革の一つの形にしていく必要があるんだと思うんです。それ自体まだ今日はあまり形としてお見せするようなものはまだありませんけれども、それを今後タスクフォースで検討をしていくべきなのじゃないかということをご提案しておきます。

(神野委員長)

ありがとうございました。今日ここの場で議論するよりも市のほうで…

(平松市長)

岩崎委員ありがとうございます。そういったタスクフォース、どういう名称になるのかわかりませんが、岩崎委員にお願いしまして、早急に立ち上げてまいりたいと思います。関係局というと情報公開室、市民局、健康福祉局といったところでないかと思います。今例に挙げていただきました市民協働のムーブメントという部分を、私は3つ柱を言わせていただきました。防犯、それから違法駐輪、さらにはごみ減量といったものを究極の目標をしているわけではなくて、本当に市民協働をまず横に手をつないでいただくためのツールとして一番わかりやすい入口ではないかということで、今回3つ挙げさせていただいておりますが、これをやりきれば絶対にまた次の段階が見えてくるという思いもございまして、ぜひそういった面でお知恵を頂戴しながら、本当の意味のムーブメントという形にさせていただきたいと思うんですが、よろしくお願ひしたいと思ひます。

(神野委員長)

どうもありがとうございました。それでは市長によろしくお願ひするということにさせていただいて、議事は…終わりにいたしまして、本日の審議をこれで終了したいと思います。事務局から何か連絡事項があればお願ひいたします。

(宮地行財政改革担当部長)

一点だけでございます。次回委員会は1月26日月曜日17時からを予定しております。場所は同じくここでございます。何卒よろしくお願ひいたします。

(神野委員長)

それではすべての審議を終了いたしました、最後に市長からご挨拶をいただけるとい

うことで、よろしく申し上げます。

(平松市長)

ありがとうございました。市政改革推進会議からいろいろとこの市政改革に向けてつづけてきた動きというものを、今日、第1回行財政改革検討委員会という形でご議論をいただきました。特に津村委員からご指摘いただきました「わかりやすさ」「わかりにくさ」という話、私自身が「わかりやすさ」を求めて1年走ってきましたものの、なかなか自分のわからないことをやっぱり通り過ぎていた部分もあるように再確認することができましたことを、非常にうれしく思っております。今日ご指摘いただいたことを今後市政の運営のうえで、きちりと表現できるような市長になりたいと思っております。それから市民協働という面で本当に動き始めておりますので、それをさらに見える形でドライブがかかっていくと、スピードが上がっていくという形で2年目に突入したいと思っております。今後また、先ほどご案内申しあげましたように2回3回とこの会議を続けさせていただきたいと思っておりますので、その都度、本当に忌たんのないご意見、それからご提案を頂戴したいと思います。本日は本当にありがとうございました。

(神野委員長)

それではこれにて閉会をさせていただきます。どうもありがとうございました。