

令和7年(2025年)3月6日

西宮市議会議長 八木 米太郎 様

総務常任委員会

委員長 山田 ますと

総務常任委員会施策研究テーマについて(報告)

本委員会では令和6年6月28日から、当初より最終的には施策研究テーマとすることを念頭において、総務局、財務局、政策局の局長にご出席いただき、「財政構造改善実施計画について」熱心に調査・研究を重ねてまいりました。

このたび、令和7年2月3日開催の委員会において、一年の委員会討議の総括を報告書にまとめて当局へ提出するため、同件を施策研究テーマとして取り扱うこととしましたので、調査・研究の結果を御報告申し上げます。

1 財政構造改善実施計画について

令和6年6月28日、令和6年7月9日、令和6年8月2日、令和6年9月11日、令和6年9月26日、令和6年11月7日、令和6年12月12日、令和7年2月3日及び令和7年3月6日に委員会を開催し、市当局より、本市の現在の取組状況や課題等の説明を聴取するとともに、質疑、委員間協議等を行い、意見要望を伝えました。

また、管外視察として、令和6年10月22日から10月24日にかけて、尼崎市、相模原市、川崎市及び郡山市を訪れ、尼崎市では行財政改革に係る計画について、相模原市では行財政構造改革プランについて、川崎市では財政改善の取り組みについて、郡山市では郡山市 STANDARD について調査を行いました。

さらに、令和7年1月15日には財政構造改善実施計画についての勉強会を開催し、市当局と協議を行いました。

当該施策研究テーマに対する本委員会の提言内容については、別紙のとおりです。

以 上

施策研究テーマ

財政構造改善実施計画について

提言書

総務常任委員会

(令和7年3月6日)

| | | | | | | |
|-----|----|-----|------|------|------|-----|
| 委員長 | 山田 | ますと | 副委員長 | 松本 | たかゆき | |
| 委員 | 江良 | 健太郎 | 澁谷 | 祐介 | 田中 | あきよ |
| | 野口 | あけみ | 前島 | のぶなが | 村上 | ひろし |

はじめに

本市の財政状況は、阪神・淡路大震災を境に大きく悪化し、その後の3次にわたる「行財政改善実施計画」の取組により一定の立て直しを図ることで、深刻な財源不足を回避してきました。その一方で、人件費など経常的な支出が、収入に比べて高い状態が続いており、根本的な財政構造の改善が積年の課題となっています。

そのような中、令和4年度普通会計決算においては、実質単年度収支が42億を超える赤字となり、赤字基調である財政体質の改善が急務であることを執行部とも認識を共有しました。その後、令和5年10月に市は「財政構造改善基本方針」を策定し、財政構造に向けた基本姿勢や、取組期間の概要を示した上で、令和6年2月には「財政構造改善基本方針に基づく取組の大枠について」を作成し、取組内容を具体化しました。

そして、令和7年2月に成案となった「財政構造改善実施計画（以下、実施計画とする）」がパブリックコメントを経て、総務常任委員会に報告されました。

上記の流れの中で、委員会では、中長期的視点からの持続可能な市政運営のための行政サービスの維持と事業廃止による財政回復のバランスや、目指すべき都市像などの視点から論点整理し、真摯に議論を重ねてまいりました。本日、ここに以下の通り、課題整理し市当局に提言いたします。

1 市民に対する説明

現状では財政構造改善について、市長が市民に直接説明する機会は市政報告会のみとなっている。財政の改善を取り組んできた他市を見ると、複数回の説明会を実施し、より多くの住民の理解を得るなどの事例があり、本市においてもより丁寧な市民への説明を求める。説明において重視すべき点は、財政の現状と改善実施計画の説明に終始するだけでなく、市民サービスへの負の影響は何か、また、改革の成果は本市のまちづくりにどう現れるのか将来ビジョンを示すことである。

2-1 指標の設定

実施計画では、「令和11年度からの実質単年度収支均衡」が目標となっている。しかしながら収支均衡の状態にあっても、それが例えば地方交付税措置によって一時的に収支均衡を保つこともできてしまうことから、根本的解決には至らない場合も考えられる。従って、肝要であるのは目標とする指標であるが、それは未だ具体的に示されていない。既に実施計画は実行中であることも踏まえ、早急に指標を設定すべきと考える。

2-2 効果額の設定

既に数値化された効果額は条件が甘く、期待値より高めに算定されていると思われる。計画の精度を高めるには、各取組の効果額が適正に算定がされている状態が望ましい。また、

現段階で未定となっている項目について、効果額の想定幅が大きい場合は、暫定値としてより厳しい条件で積算し数値化すべきと考える。

3 進捗管理

予算及び決算をはじめ、その他計画に変更が生じた際には、委員会毎に速やかに計画進捗の報告をすべきである。特に施設使用料改定等の年度終了後に効果額が確定する事業については、結果を速やかに議会に共有するようにはしていただきたい。

4 庁内改革

歳出減にあたっては、施策、事務事業の見直しと再構築については、国県の基準や近隣市、中核市の水準を上回って実施している施策等の見直しを行う方針となっている。その方針は理解するところであるが、先ず優先すべきは庁内の自助努力である。人件費の抑制の歳出減の主な取組項目で取組内容に挙がっているものは必達のものであり、当項目の中で進捗が不十分なものがある場合は、人件費や内部事務改革による経費削減、機動的な人員配置等、庁内の改革によって補うべきものであると考える。

次に、介護福祉費等の扶助費についても見直すべきとの意見や、投資的事業についても見直すべきとの意見があった。

又、大東市の取り組みのように、官民協働の効率的な施策により歳出削減を図るべきだと考える。

5 人事異動

本市組織は指揮命令系統が根詰まりしていると言える。

大きな要因の一つが、一つの部署に長期間所属する職員（在課年数5年以上）が常態化していることにある。人事異動のメリットは、組織の活性化であり、業務のセクト主義の防止である。本市における適正な人事異動は組織のガバナンスを改善させる有効策と考える。

加えて、今年度実施された採用抑制による将来的な組織体制のアンバランスの問題解消に向けても、人事の流動性が一つの鍵となることを申し添える。

6 外郭団体

現段階で外郭団体の見直しとして挙がっているのは、「都市整備公社」「土地開発公社」「さくらFM」の三団体である。一方で、他にもこれまでも議会や包括外部監査で指摘されてきた外郭団体が幾つか存在する。先述の三団体の見直しは至上命題であるが、同じく優先度の高い西宮市文化振興財団、西宮スポーツセンター、西宮市国際交流協会などの団体も含めて実施計画の進行中に、外郭団体全体の見直しを進めることを求める。

7 目指す街の姿

本市の魅力は文教住宅都市の名にふさわしい恵まれた住環境にある。市が掲げた「目指すべきまちの姿」の前段には「文教住宅都市としての魅力・価値の向上」がある。その魅力、価値の向上とは、持続可能な福祉施策、子育て・教育施策の充実、都市の魅力を高めるハード整備などである。これらに関わる施策については、慎重な見直しを行うよう求める。仮にも、福祉や子育て教育などの施策事業を国県の基準や他市水準に合わせた見直しを行うだけであれば、市民の失望は勿論、職員には無力感だけが残ると申し上げたい。一方で将来世代への負担の先送りとならないように、中長期的な視点に立って魅力、価値の向上をハード、ソフトの両面から熟慮し政策を推し進めることが肝要である。

おわりに

本市の財政構造の改善は、これまでも議会質問で幾度も取り上げられてきた最重要課題です。それが令和5年12月に示された「西宮市財政構造改善基本方針に基づく取組について」を皮切りに、遅まきながらようやく動き出しました。

本市の財政は硬直化しており高い経常収支比率の改善こそ最重要課題です。その要因は類似都市の平均値と比べて高い人件費率にあります。この改善に着手することなく市民福祉の削減に手を付けるなどは言語道断、以ての外であります。

市政ニュースの広報等によって市民に認知され始めた今こそ、財政構造改善の先にある市の姿を描き、広く周知する必要性が高まっています。

そのためには、実施計画は単なる目先の収支均衡を目指すものではなく、持続可能な市政運営のために根本的課題を解消するもの、そしてその先にある「選ばれる・引き続き住みたいまち 文教住宅都市西宮」を実現するためのものであることを今一度申し上げます。つまり、短絡的な見直しによって、「憩いと安住の地」が無機質な街となってしまっは本末転倒です。

加えて申し上げるならば、本市が社会減の傾向にある一方で、近隣市では社会増の事例も見受けられます。市が掲げる「引き続き」という言葉からは現状維持のような印象を受けますが、今後は構造改善の次にある“抜本的市政改革”を目標に置き、更なる魅力向上が必要であると申し添えます。

未来を拓く！文教住宅都市西宮を創出する上で、本提言が大いに活かされることを切に願います。

以上