

標題	令和 8 年度 第 2 回 宝塚市行財政経営戦略本部会議 議事概要
日時	令和 8 年(2026 年)5 月 19 日(火)13:00~14:55
出席者	本部長:森市長 副本部長:藤島副市長、吉田副市長 本部員:赤井教育長、藤本上下水道事業管理者、甲斐病院副事業管理者、福永病院副事業管理者、山内技監、羽田部長、柳田部長、古南部長、中出部長、江崎部長、数田危機管理監、中村部長、佐伯部長、総谷部長、政処部長、岡田部長、鈴木部長、荻野消防長、津田議会事務局長、高田部長、藤川部長、藤田部長、下野上下水道局長、 その他:企画経営部次長(総括担当、政策推進担当及び秘書・広報担当)、企画経営部次長(経営改革担当)、総務部次長(総括担当、行政・経営担当)、市民交流部次長(市民生活担当)、子ども未来部次長(総括担当及び子ども家庭担当)、都市整備部次長(施設マネジメント推進担当)、企画経営部課長(政策推進担当)、企画経営部課長(経営改革推進担当)、財政課長、医療助成課長、施設マネジメント課長、企画経営部係長(経営改革推進担当)、企画経営部職員(経営改革推進担当)
議事概要	■議題 1 令和 8 年度の公共施設マネジメントの取組について ○都市整備部 公共施設(建物施設)保有量最適化方針(以下、「最適化方針」という。)は、公共施設等総合管理計画(以下、「総合管理計画」という。)に基づき床面積を 6.2%削減する目標を掲げており、令和元年度から 17 年間で 67 施設を対象として進めている。取組は前期 9 年間で 37 施設、後期 8 年間で 30 施設に分けている。 現状、9 施設が完了し、約 4,200 平方メートルの削減で進捗率は 9.5%にとどまる。学校教育施設と福祉施設はそれぞれ 7 施設、8 施設と未完了が多い。幼稚園は特別支援教育や放課後預かり需要の増加で利用形態が変化し、単なる削減から地域児童育成会や特別支援学級としての利用を優先的に検討するなどの方針転換が必要と考えている。 福祉施設は民間事業者の経営状況が厳しく、老朽化対策実施の判断やその交渉に時間を要している。 自然の家については令和 11 年度の指定管理期限を踏まえ、令和 9 年度中の方針決定が必要である。 最適化方針の対象施設を含む全公共施設の再編計画を令和 6 年度から策定中で、施設の複合化や機能移転も検討しており、策定期間はたからづかモデルと進捗調整を行うため、昨年度から延期している。今後、戦略本部会議で改めて報告する予定である。 ■意見交換 ● (本部員)最適化方針が再編計画に移行するという理解でいいか。また、全公共施設に方向性の見直しの可能性があると考えていいか。 ● (都市整備部)最適化方針の方針は継承することを基本としながら必要なものは見直しを行い再編計画へ移行する。 ● (本部員)再編計画は今年度末に完成ということでよいか。 ● (都市整備部)その通り。

- (本部員) 未完了の学校教育施設が多く残っており、その多くは幼稚園である。総合管理計画策定当初は、これらの施設の解体や廃止を検討していた。しかし、今後の学校建て替えを考慮すると、小学校敷地に併設されている幼稚園は建て替え時の重要な代替施設となるため、その活用を再考する。売却は行わず、閉園後は学校と一体的に管理することで、管理費の抑制を図る。また、学校のプレハブを統合し面積を削減することで、多様な活用を目指す。
- (本部員) 現在、幼稚園跡施設を利用している育成会もあるが、今後閉鎖される幼稚園についても育成会での利用が可能か確認したい。その際、教育委員会の協力は当然必要だが、施設マネジメント課にも情報を共有する必要があるのか。
- (都市整備部) その際は共有いただきたい。
- (本部員) 幼稚園跡施設の活用は、学童保育の待機児童対策のために重要であり、今後も教育委員会と連携しながら進めたいと考えている。ご理解いただきたい。

○都市整備部

市役所周辺の公共施設が集積するシビックゾーンの再編について、令和 4 年度からサウンディング調査を実施し、令和 8 年度からは建物再編も視野に入れた検討を開始。国交省補助金を活用した官民連携導入可能性調査業務委託でビジョン策定等を進め、PFI 方式の検証を行う。シビックゾーン再編プランの主な内容は、エリア全体の維持管理効率化、民間活力導入、老朽施設の機能転用・集約、駐車場不足解消など。スポーツセンターなどの、令和 10 年度の指定管理終了に合わせ、令和 11 年度の事業開始を想定している。

■意見交換

- (本部員) 今回のシビックゾーン再編プランは、再編計画の一部として決定済の内容なのか、それとも国交省の補助金を使った事業でこれから固める基本的な案なのか、その位置づけを確認したい。また、令和 11 年度に事業開始とあるが、教育総合センター等も含め全ての施設が一斉に稼働するスケジュールなのか。
- (都市整備部) 本プランは、再編計画の一部をより詳細に仮定で示した「案」である。公共施設マネジメント推進会議では方向性が出ているが、国交省の補助事業を活用して VFM(Value For Money)の検証を行い、実現可能性を検討していく。事業開始は、一斉ではなく令和 11 年度以降順次進めることを想定している。
- (本部員) 老朽化した体育館や教育総合センターなどの再編は必要だが、シビックゾーン内だけでなく、市全体での施設のあり方や、利用者の移転先を考慮すべきである。このエリアの再編だけが先行すると、市全体の整合性を取るのが困難になると懸念している。
- (本部員) シビックゾーン再編プランの検討対象に中央公民館は含まれるのか。
- (都市整備部) 指定管理で 3 館(中央・東・西)合わせて管理している状況であるため、公民館も合わせて検討する。
- (本部員) シルバー人材センターはシビックゾーン再編プランの対象施設に含まれるのか。
- (都市整備部) シルバー人材センターは対象施設ではないが、シビックゾーン周

	辺の公共施設として築年数が高く、移転先を探している状況を踏まえ、シルバー人材センターも含めたうえで検討する必要があると考えている。いずれにしても、主たる検討対象は、スポーツセンターや公民館など、市の維持管理費用の負担が大きい施設である。 ● (企画経営部長) 公共施設マネジメントに関するテーマについては、次回 7 月の戦略本部会議で、引き続き情報共有と意見交換の機会を設ける予定としている。 ● (本部員) 本件のような重要な計画はどこかで正式決定されるのか、あるいは戦略本部会議は単なる情報共有の場なのか、その位置づけを確認したい。 ● (都市整備部) 最終的な方向性は都市経営会議で決定する予定。 ■議題 2 組織経営ビジョン(案)について ○総務部 組織経営ビジョン(案)を説明する。人口減少が進む VUCA(付記:変動性、不確実性、複雑性、曖昧性が高く、将来の予測が極めて困難な状態)の時代に持続可能な都市経営を目指し、時代に適応した行財政経営で市民の多様なニーズに応えるため、組織のあり方を再定義する。 ビジョンは市役所の「あるべき姿」と、実現に向けた 3 つの「方針」で構成。「あるべき姿」は、働きがいのある市役所として、職員のウェルビーイングとエンゲージメント向上を目指す。方針は、戦略的組織・人材マネジメント、労働生産性の追求、人を大切にするマインドの醸成の 3 点。加えて、MVV 策定、BPR、人的資本経営などを推進していく。 なお、組織経営ビジョンを策定することについては令和 8 年度施政方針で表明済みであり、今後も関係計画の見直しや、庁内ワーキングチーム設置に向けた検討を進め、都市経営会議で承認を得たいと考えている。 ■意見 ● (本部員) 説明の中で「定員の質」という表現について、「働きがいのある宝塚市役所」とどう繋がっているのか合点がいかない。誤解を招かないように、もう少し丁寧に説明するか、意図が伝わるように表現すべきだと考える。 ● (総務部) 「定員の質」は、「定員の量」との対比で述べていたが、説明が足りないと考えするため、表現の修正を検討する。 ● (本部員) 組織経営と都市経営との関係がもう少し見えるようにならないか。組織経営を改革していくことで、市政にどのような良い影響をもたらせていくかを表現できるとよい。 ● (総務部) 伊丹市などが人的資本経営を推進する一環としてヒューマンリソース戦略課を設置しているなどの動きがある。人的資本経営は経営の政策的な部分と組織人事を一つにする本質があると思う。今の指摘は、そうした本質を本ビジョンでどこまで表現するのか、しないのかという点を含めての意見だと考える。
--	---

- (企画経営部長)今回だけでなく、次回 6 月の戦略本部会議でもう一度意見交換を行うこととする。

■議題 3 指定管理制度 物価等高騰対応の検討について

○企画経営部

指定管理制度における物価等高騰対応の検討について説明する。従来、人件費や物価変動リスクは指定管理者の負担としているが、賃金水準や物価等の高騰が毎年のように続いており、指定管理者の管理運営に影響が及んでいること等を踏まえ、リスク分担のあり方の見直しが必要と考えている。国もスライド制度等を推奨しており、地方交付税算定にも反映される動きがある。

他自治体では、募集時に市が提示した積算額を基準に客観的な指標で増減を調整するスライド方式を導入している事例があることから、本市も現状を加味し最適な仕組みを検討する。

令和 9 年度当初予算編成への反映を目指し、全庁照会やヒアリングを踏まえた具体案を作成後、戦略本部会議で議論し、都市経営会議で指定管理者制度運用方針の改正を図ることとしたい。スライド制度導入による財政規模のシミュレーション等のため、各部局に資料提供及びヒアリングへの協力をお願いする。

■意見

- (本部員)指定管理だけでなく、委託や補助金についても同様の対応を検討する必要があるのではないかと。新規拡充を含め、個別ヒアリングでは時間がかかるので、一定の基準を示し、財政査定における枠組みを設置することを検討してほしい。
- (企画経営部)財政課として、指定管理と同様に委託についてもスライド的な運用ができないかを検討している。長期契約においては、契約締結当初より状況が大きく変わることが想定されることから、検討対象として考えていたが、単年度の委託や補助金など年度内の変動への対応についての指摘であったと受け止め、その点も検討に含めていきたい。
- (本部員)資料では、「スライド額により支給が生じる年度は 3 月補正で予算措置して支給」とあるが、翌年度の指定管理料に反映させる方がよいのではないかと。
- (企画経営部)これは他自治体における制度の一例であり、今後、本市の実態に即した形で検討していく。
- (本部員)利用料金制度を導入していない指定管理事業や委託については、収益を生み出しにくい側面がある。また、地域にご協力いただいているようなものもある。先に出た意見のとおり、指定管理業務に限らずに対応を検討してほしい。

■議題 4 行財政経営行動計画の令和 8 年 8 月改定について(10 本柱等の位置付け)

○事務局

今後の経営改革の 10 本の柱にかかる取組の行動計画への位置付けについて、令和 8 年 3 月の改定において、既に取り組んでいる・取り組むことが決定している取組を位置づけたところであるが、改定以降に具体化した取組や指標について、令和 8 年 8 月の改定で新たに位置付けていきたい。

今後のスケジュールとして、6 月上旬に全庁へ照会を発出する。例年通りの令和 7 年度実績照会と、10 本の柱に関する追加取組の照会をセットで実施する。その後、7 月・8 月の戦略本部会議で順次、取りまとめ状況を共有し、8 月 17 日の都市経営会議で行動計画の改定について決定後、8 月末に公開予定。
(意見無し)

■議題 5 「子育て・教育パッケージ」について

(1)対話ひろば等の意見について

○事務局

「子育て・教育パッケージ」に関し、対話ひろばや意見フォームで 923 件の意見が寄せられている。20 代から 40 代が回答者の約 9 割を占める。反対意見が多く、特に、乳幼児・こども医療、学童保育、パッケージ全体が目立った。反対意見の主な内容は「子育て世帯の負担を増加させるのは時代に逆行している」「そもそも過剰受診していない」「見直し後の金額設定が高い」などがあった。

(2)乳幼児・こども医療費助成について

○市民交流部

乳幼児・こども医療費助成の見直しについて、市民からの厳しい意見を受け止め再検討した。

改めて、今回の見直しを行う理由は、受診件数の増加による医療現場の負担や医療費増大の抑制、年少世代の医療費増大による全体の保険料負担増大の抑制、医療費助成に関する公費支出増加による将来世代の負担増大の抑制の 3 点である。

具体的な見直し案については、現行の 0 歳から 15 歳まで自己負担なしとしているのを、一定の自己負担を設けつつ 18 歳まで対象を拡充するという方向性はこれまでの案と同様に維持したうえで、当初案(自己負担上限額 1 回 600 円(低所得者 400 円)・1 医療機関等につき月 2 回まで)への意見を踏まえ、生活困窮者や乳幼児期へ配慮し、金額設定を再検討した。

資料の通り複数案検討したが、最終提案として、0 歳は自己負担なし、1 歳～小 3 が上限 1 回 200 円、小 4～18 歳が上限 1 回 400 円、生活困窮者の 0 歳～18 歳は自己負担なしとする案 5 が望ましいと考える。なお、案 5 を採用した場合の削減効果額は年間約 4,700 万円と試算する。

(3)今後のスケジュールについて

○事務局

「子育て・教育パッケージ」全体のスケジュールについては資料の通り。
各施策のこれまでの経緯と今後の予定を可視化しており、今後、広報たからづか等で市民にフィードバックしながら進める。

■意見

- (本部員)低所得者の定義は何か。また世帯合算は行うのか。
- (市民交流部)低所得者の基準は、住民税非課税かつ年金と所得額の合計が80万9千円未満の方。世帯合算は行わない。
- (本部員)削減効果額約4,700万円の算出根拠を確認したい。高校生の通院にかかる自己負担上限額が3割負担から1回400円に下がることで、結果的に受診が増え、抑制効果が薄れる可能性があるのではないか。
- (市民交流部)削減効果額は令和6年度の実績値から算出したものであり、高校生の受診増分は見込んでいない。なお、高校生の受診増に伴う支出増よりも、自己負担額設定による受診減に伴う支出減の方が大きいと見込まれる。
- (本部員)高所得者からの追加徴収を行わない点について、市民への説明方針を確認したい。従来、所得制限の設定は事務負担が高いという理由で行ってこなかったと認識しているが、今回、低所得者への軽減を実施する以上、高所得者についてはどう説明するのか。
- (市民交流部)高所得者からの追加徴収については考慮していない。全国的に所得制限撤廃の潮流があり、高額所得者からさらに徴収することは、施策として逆効果になる可能性もあると考える。
低所得者への軽減の導入にかかる事務負担については、システムで低所得者判定が可能であり、大きな負担はかからないと見込んでいる。なお、高所得者の判定については現状システムにおいては機能がない。
- (本部長)削減効果額約4,700万円については、従前の見込み額よりは減額しているものの、先ほど担当部から説明があったとおり、予測より大きくなる可能性が高いと思われる。一方、この見直しは財政難への対応のみならず、本来あるべき医療の姿への転換が目的であるということを、我々としては改めて認識を揃えたい。
もう一つ、基本的な考え方として私たちが持っておきたいのは、病気というのは誰もがなり得るものであり、それは本人の責任ではないということ。重たい病気にかかり、医療費が高額になってしまうような方も、しっかり救っていく医療制度としていきたいと考えている。また、高校生まで拡充していくことについては、昨今の若い人たちのメンタルヘルスの問題などを考えていくと、今後医療需要が増えていく可能性は十分にあるため、必要な拡充であると考え。低額の自己負担額を求め、医療現場等の過度の負担を抑制していきつつも、大きな病気になった時はきちんと救われるという安心感を今後も担保し続けていくために必要な見直しであるということを、改め

	て認識して進めていきたい。 ●（市民交流部）意見フォーム等でいただいた意見全てに目を通し、担当部としても重く受け止めている。これに加え、自治会連合会やまちづくり協議会、PTA 協議会、医師会等からいただいた意見も勘案し提案した。オンライン相談の導入の検討についても、引き続き、各部と連携しながら、議会や市民への丁寧な説明を実施していきたい。 以 上
--	---