

会 議 録

会議の名称		第8期第5回小金井市行財政改革市民会議		
事務局		企画財政部企画政策課企画政策係		
開催日時		平成28年5月12日（木）午後6時30分～午後8時13分		
開催場所		前原暫定集会施設C会議室		
出席者	委員	勝山浩司会長、落合 恒職務代理者、鴨下 洋委員、八木尚子委員、 田川尚子委員、藤田昌一委員、曾我部秀行委員、大塚 信委員、 高野健治郎委員、波多野一真委員		
	事務局	小金井市長 西岡 真一郎、企画財政部長 天野 建司、 行政経営担当課長 堤 直規、企画政策課主査 井上 義秀、 企画政策係主事 赤羽 啓		
欠席者		なし		
傍聴の可否		可 ・ 不可 ・ 一部不可	傍聴者数	3人
会議次第		別紙1のとおり		
会議要旨		別紙会議録のとおり		
提出資料		<p>事前配付</p> <p>資料1 「今後の行財政改革の方向性について」</p> <p>資料2 「『今後の行財政改革』骨格案（たたき台）」</p> <p>当日配付</p> <p>資料3 「小金井市の行財政改革の成果と課題」</p> <p>資料4 「行財政改革と長期総合計画等との関係」</p> <p>資料5 「類似団体における固定資産税額について」</p> <p>資料6 「多摩26市における正規職員の平均給料等について」</p>		

別紙 1

第 8 期第 5 回小金井市行財政改革市民会議次第

日時 平成 2 8 年 5 月 1 2 日（木）午後 6 時 3 0 分

場所 前原暫定集会施設 C 会議室

- 1 開会
- 2 諮問事項の検討
- 3 その他
- 4 閉会

第5回小金井市行財政改革市民会議 会議録

平成28年5月12日(木)

(午後6時30分開会)

1 開 会

○会長 皆さん、お久しぶりでございます。3か月ぶりということございまして、2月の会議以来、しばらく諸事情によりましてお休みしておりましたが、新年度に入りまして、これから議論を加速化していきたい、こういうふうを考えております。まだちょっと早いんですけども、時間も限られておりますので、進めるということにさせていただきたいと思います。

なお、この間、3か月空いたのは、西岡新市長になりまして初めての3月議会があったということ、それから、予算を編成したり、さらには年度末、年度初めということもございました。加えて、事務局も人事異動がございました。さらに、私ごとで恐縮でございますが、私もちょっと職場が変わりまして、大変ご迷惑をおかけしました。

しかしながら、この3か月、何もやってこなかったということではございません。事務局と私のほうでさまざまな意見交換をさせていただきながら、今日、説明させていただきましても、資料作りをさせていただき、今後の方向性というものもお示しできるのではないかと考えているところでございます。本当に久方ぶりで大変ご迷惑をおかけしましたが、どうぞまたよろしくお願ひしたいと思ひます。

それでは、市長もおいでになりましたので、第5回小金井市行財政改革市民会議を開催したいと思います。

初めに、出席者、それから資料の確認を事務局からお願いいたします。

○事務局 事務局です。出席者につきましては、全員ご参加いただいております。ありがとうございます。

それから、平成28年度を迎えまして、事務局の職員が異動になりましたので、紹介させていただきたいと思ひます。

企画財政部長の河野が異動となり、後任の天野でございます。

○企画財政部長 天野です。よろしくお願ひします。

○事務局 最後に、私、三浦の後任の行政経営担当課長の堤と申します。よろしくお願ひします。

続きまして、資料の確認をお願いしたいのですが、資料1と2は事前配付となっております。もし1、2がないという方がおりましたら、事務局に言っていただければと思います。

また、藤田委員から国分寺市の行財政改革について、カラー刷りの資料をご提供いただきました。どうもありがとうございます。

そのほか、委員の皆様にご覧いただきました第3回の会議録について、委員の皆様の席上に配付しております。この会議録につきましては、前々回のご議論を踏まえた形で作成し、既に市のホームページ等で公開していることをご報告させていただきます。

なお、第4回、前回の会議録につきましては、未定稿の会議録を既に配付しております。校正の期限は本日となっております。校正の必要がある委員の方がいらっしゃいましたら、会議終了後、事務局までお申し出をいただきたいと思っております。

以上、資料の不足等ございましたらお申しつけください。

事務局からは以上でございます。

○会長 資料はよろしいでしょうか。

2 諮問事項の検討

○会長 それでは、早速、議事のほうを進めさせていただきたいと思っております。今日の議事次第でいきますと、今後の行財政改革の方向性及び日程について、その次に、「今後の行財政改革」骨格案についてというようなことがございます。

まず初めに、私から資料の概略だけ説明させていただきまして、その後、詳細な説明は事務局からさせていただきたいと思っております。資料2、3、4、これはほぼ一体のものでございます。個別に議論してもよろしいんですが、私と事務局のほうで相諮りまして、この間、こういった資料が必要ではないかということで作成させていただいたものでございます。前回、やはり市民目線で見える化というのが必要ではないかとの議論がございました。ただ、その前に、さまざまな視点で、例えばこれまでの行財政改革の実績というのはどうだったのか。こういう検証をもとに、次の行財政改革会議の結論を出していかなければいけないんじゃないか。そういうようなものをベースに作成をさせていただいたものでございます。

資料2は、今後の小金井市の行財政改革についての骨格案です。案が付いて、さらにはたたき台とさせていただいております。これは、まさに事務局と私で相談しながら、こ

ういったものをベースに議論をしていかないと、なかなかこれは議論が進まないだろうということで作らせていただいたものでございます。

左上に第3次行財政改革までの成果と課題ということで、これまでの実績を黒塗りのような形で掲げさせていただきました。真ん中の頭のほうに「本気でめざす！経常収支比率9.2%」、これも実は一般市民にはわかりづらい指標かもしれません。これは後ほど事務局から説明があるかと思います。ただ、それには、この四角で囲ったように、理念としましては、未来志向の小金井市改革。さらには、期間は5年間ですと。この9.2%という数字のもとになっている考え方は収支均衡、さらには、これに基づいた魅力の向上ですと、こういうことになっているわけでございます。

そして、この5年間を見据えてどうしていくかということですが、左下で、今年度と来年度、短期的に緊急対策というものがまずは必要ではないだろうか。いわばカンフル剤のようなものでございます。そして、中期は30～32年度、つまり、後期の3年間ということになっております。ここをどうやっていくか。

そして、長期的な視点、つまり、私どもが課せられている課題は5年間ですが、この5年後を見据えてどうやっていくのか。目標が見えなければ、この5年間も計画が立てられないということだろうと思います。その上で、この長期の部分ができた場合には、グランドデザインといいますか、小金井市としてこういう方向に向いていくべきだと、こういうものがあるのではないだろうか。

そして、真ん中の下でございますが、これをやり遂げるためには、市民と議会と行政が三位一体で推進していかなければ、絶対に実行不可能ですとということを掲げさせていただきます。

あと数字につきましては、目標値になろうかと思いますが、右下に財政効果というものを、今後詰めていって計上をさせていただく。こういうことでどうだろうかという、まさにたたき台でございます。

資料3をご覧ください。これは先ほど申し上げましたが、では、これまで小金井市は行財政改革をどのように進めてきたのかという、これまでの3次の計画について計上をさせていただきました。第1次の分、第2次の分、第3次の分ということで、「目標」と「実績」というふうにわかりやすくさせていただきました。ご覧になっておわかりいただけますように、これも詳しくは、後ほど事務局より説明しますけれども、往々にして目標値が高過ぎて、結果がそれに沿っていないという形になっております。ですから、

私どもが目指すのは、身の丈に合った計画を立てるのか、あるいは従来パターンのような、やはり高い目標値を持って策定していくのか。その辺を議論していただきたいなど思っております。ただ、実現不可能なことをこの会議で提言したとしても、これは絵に描いた餅になりますので、その辺も後ほどご議論いただきたいと思っております。

次に、資料4でございます。これも従来から議論がございました。では、私どものミッション、行財政改革と小金井市が掲げているプランと、どういう相関関係にあるのかということ、ここでわかりやすくお示しをさせていただいたつもりでございます。左のほうの「小金井しあわせプラン」、これも奇しくも私どもがやろうとしている5年間、全く同一の期間ということでございます。ですから、これを無視した形で私どもが議論しても、これはよろしくないのではないかとということでございます。

左のほうは、小金井市が目指す理念かなと思っております。それに私どもは、右のほう、つまり、お金の面とか、行政改革の面でどのように花を添えていくとか、実行可能なものにしていくのかということであろうと思っております。下のほうには中期財政計画と実施計画、それから予算は単年度主義でございますので、こういった関係を記載させていただいたというものでございます。

以上、こういったものをこの3か月の間にやらせていただいたということでございます。

初めに、では、今後の行財政改革の方向性及び日程について、主に資料1あたりが中心になろうかと思えます。これにつきましては、私はほとんど関与しておりませんので、まず、この資料1、縦長のものにつきまして、事務局からご説明をいただきながら、その後また、今、私が説明しました資料2以下について議論を進めていきたいと思っております。

では、事務局よろしく申し上げます。

○事務局

事務局です。まず、資料1にかかわってくるわけですが、市長からコメントを述べさせていただいてよろしいでしょうか。その上で個別資料について、私から説明したいと思います。

では、市長、お願いいたします。

○市長

皆さん、こんばんは。市長の西岡真一郎でございます。行財政改革市民会議の委員の皆様には、お忙しい中、ご参加をいただきまして、まことにありがとうございます。

私自身も参加をさせていただいた2月の会議から3か月が経過いたしました。この

後、事務局の行政経営担当から説明をさせていただきますけれども、3月の市議会において、議員要求に応じて、市として資料を提出いたしております。今後の行財政改革の方向性について、一定の考え方を示したものでございます。

この3月で第3次行財政改革大綱が期限満了となっております。一方、市の財政は非常に厳しい状況でございます。同時に、庁舎など公共施設の老朽化と将来ビジョンの策定など、また、増大する市民ニーズなど、市政の重要課題が山積いたしております。このため、私といたしましては、年内に真の行財政改革を進めるための計画をまとめ、来年度当初予算案に反映をさせ、また、年度内に実施できることは年度内に進めてまいりたいと考えております。

今回の会議では、大変ありがたいことに、勝山会長から今後の行財政改革の骨格案のたたき台がご提示され、ご議論いただくことと伺っております。ありがとうございます。会長は、市民・議会・行政の三位一体の推進体制で行財政改革を進める必要があるとのお考えと伺っておりますが、まさにそのとおりでと思っております。同じ認識を持っております。

財政健全化と新たな自治体経営を進めるための行財政改革のあり方について、ご議論していただき、市民会議の骨格案をもとに、行政として改善項目を含めた行財政改革の計画案をまとめ、7月の次回の市民会議にお示しをさせていただき、ご検討していただきたいと考えております。私もできる限り市民会議に参加をして、皆様のご議論を拝聴し、必要に応じて、みずからの考えも述べてまいりたいと考えております。

行財政改革は、小金井市にとってとても大切な生命線、これまでのやり方では到底この先の難関を乗り越えることはできないと考えております。未来へ向けた改革を進めていくために、どうぞよろしくお願い申し上げます。

以上です。

○会長 どうもありがとうございました。

○事務局 では、続きまして、資料1についてご説明いたします。こちらは、今、市長からもありましたとおり、3月の市議会定例会の予算特別委員会における資料要求に基づいて、市の今後の進め方を含めて、考え方として提示したものでございます。ご覧いただくとわかるように、4点に分けて、現状、基本的な考え方、そのための具体策の案、それから今後の流れについてをお示ししています。

1と2の部分については、今までも含めた流れの中だと思います。また、3について

も7期の方々を含めて、市民会議の中でご議論いただいた今後行うべきことだと思っています。その中で、基本的な考え方、歳入確保に向けた取組の強化、職員の適正配置と削減による人件費の削減、受益者負担の更なる徹底、業務の在り方の本質的な見直し、そしてその他という形の5つの方向で財政健全化等を進めていくということと、4番のところが特に新しい部分だと思いますが、まず、この5月に骨格作りを行います。本日、会長からお示しいただいている、事務局に指示をいただいたたたき台は、まさにそのベースとなるものでございます。

2番が夏頃となっていますが、実施項目案を含めたプランとしてまとめて、それを市民会議に提示させていただくということです。ですので、骨格作りを市民会議ベースで議論していただいたものを受けて、市でそれを具体化する項目をきちんと詰めたものを7月にお示しして、またご議論いただいて行革案として固めていく形をイメージしております。

3番が秋頃となって、パブリックコメント。そして、今、市長から発言がありましたとおり、年内に策定を予定しております。逆算すると、大変タイトな日程になりまして、ご存じのとおり、行財政改革に対しては、たくさんの方が関心を持っていただいています、パブリックコメントもたくさんいただきます。となると、パブリックコメントの結果を整理して、ちゃんと策定するのは12月いっぱいぐらいかかる。パブリックコメントは1か月意見募集しますので、これが11月。よって、10月に市のパブリックコメントを諮る案を作っていく。となると、夏とか秋と書いてありますが、9月にはご答申をいただいて、夏のできるだけ早い時期となると、まさに7月には市のプランをお示ししてお諮りしていくことになる。そうすると、7月から8月、9月の3か月で基本的にはご議論をいただいて、ご答申をいただく必要があることとなります。事務局としても、できることを全てやっていきたいと思っておりますので、大変タイトな日程ではございますが、密度の高いご議論をいただければと思います。

そうすると、率直に申し上げますと、この市民会議の予算は年4回を予定しており、この5月に1回目、7月が2回目、9月当初が3回目なんですけれども、4回目をその後にするというよりは、8月に開催をしてご議論をしていただくというのも必要かなと思っています。その辺も含めて、会長、それから委員の方、皆様のご判断をいただいて進めることができればと思っております。

資料1については以上になります。

○会長 ありがとうございました。今の日程案でいきますと、本当にこの3か月がもったいなかったなという感もあるんですけども、しかしながら、小金井市の新体制が固まってからということでない、私どもがせっかく議論をしても、それがきちんと反映されないということにもなりかねませんので、こういうふうにせざるを得なかったということをご理解いただきたいと思います。

今、資料1でご説明をいただきましたが、今後、加速度的に議論を進めていかなければいけないと思っております。市民会議の開催回数について、4回ではとても私は無理だということは事務局には話をしております。しかしながら、小金井市も予算が厳しいわけですので、それ以上はできない。したがって、ここは私からの提案でございますが、今後は、6月はないわけでございますので、次回の7月に向けて、私と落合職務代理者でしっかりと議論させていただきながら、そして事務局とやりとりしつつ、先ほどちょっと説明させていただきました資料2、3、4も含めて、資料1とあわせ、もう少しブラッシュアップしたものを次回ご提出申し上げ、その上でご議論いただきたいと思っております。

したがって、今回はこの資料、今、特に1でございますけれども、1につきまして、市長が7時ぐらいまでいらっしゃるということでございますので、この日程、あるいは資料1の内容につきまして、ご質問、ご議論等がございましたら、よろしくお願ひしたいと思っております。よろしくお願ひします。

○落合委員 落合です。確認なんです、資料1の4ところ、骨格作りは、基本でもとになるのは、今日、資料2で会長からお示しいただいている。それを皆さんで議論すると。それで、その中で、大体、今出されている項目がありますけれども、その項目出しを確定させて、それについて事務局で実施項目案というのを作成していただけると、そういう話ですよ。それで、その実施項目案ができたなら、それをまた、この委員会に諮問がある。そういう考え方なんですかね。諮問は一番初めに受けているから、これ何だろうと思って見えていたんですが。

○事務局 案をお示しして、お諮りして、ご議論いただくということです。

○落合委員 議論するということですね。

○事務局 はい。

○落合委員 それで、その次に、急にパブリックコメントになっていますが、このパブリックコメントにかけるものは何なんですかね。我々の、諮問じゃないですけど、検討した結果を

パブリックコメントにかけるのか。そうじゃなくて、それを受けた市の行財政の実施本部みたいなのが多分あると思うんですが、そこで策定される大綱案みたいなものがパブリックコメントに付されるのか。その辺はどういう整理なんですかね。

○事務局 パブリックコメントの諮り方としては2つの形があります。市民会議の案をパブリックコメントするのと、それから最終的な市の成案をパブリックコメントする、両方あるんですが、行財政改革では実効性がやはり求められるわけですので、市の最終的な成案を諮るべきなのではないだろうかと思うところです。となると、秋の終わり、11月にパブリックコメントで諮るものは、ご答申を受けたものを市として確定させて諮るべきだということになってきますので、イメージ的には9月にご答申いただいて、10月に実施項目案を固めて、ほぼそのとおりに思っていますけれども、そして11月にパブリックコメントになるのかなと思っている次第です。

○落合委員 そういうことですね。だから、(2)の諮問だけじゃなくて、それで市民会議からの答申という、そういうのがあるという、そういう理解でいいですね。はい、わかりました。

○会長 ほかにかがでしょうか。はい、どうぞ。

○大塚委員 今、会長から、あと今年度4回、予算で4回と。あと会長、副会長でやっていく。基本的にそれでいいと思うんですが、多分、4回というのは、いわゆる予算の関係だと思うんですが、第7期の方は勉強会を含め、月二、三回やられていたんですよ。書いてありましたよね。だから、公式だと確かに予算の問題とか出るんだけど、非公式な形で、別に全員集まる必要はないので、出られる方だけでいいと思うんですが、そういう形で、基本的にはお二人がメインなんですけど、ほかのメンバーももし空いていれば非公式で、正式な会議ではない形でやったほうがもうちょっと議論が厚くなるのかなという気はするんです。それはいかがですか。

○会長 私はそれでも構わないと思いますが、皆様、よろしければそれでも結構だと思います。ただ、私もなかなかこちらへ来れないところがございましてですね。

○大塚委員 だから、会長と副会長はお忙しいと思うので、会長か副会長か、どちらか必ず出ただけ、あとは出られる人間が出ると、そういう形でどうでしょう。

○事務局 状況としては、その辺も検討して、会長、副会長のほうと、そういうことをご協力いただけたときはできるかと思うんですが、なかなかお二人ともお忙しくて、時間が確保できないというときもあるかと思います。そのときは検討していただいた案を皆様にフ

ードバックして、それでそのご意見をまた事務局に集約して、会長、副会長にお伝えするという形で、集まれば集まる。集まなくても労をとりますので、それでご議論が進むようにしたいと思っていますので、よろしくお願いいたします。

○会長

この間、私も面を合わせて議論したのは二、三回で、あとはメールでのやりとりなものですから、非常に大変なんですけれども、どうしてもそうならざるを得ない部分があります。確かに大塚さんおっしゃるように、皆様、ご都合がつけば、もしそういう集まりがあれば、お集まりいただければありがたいなと思っています。なるべくオープンな形でやりたいと思っています。

ほかにかがでございましょう。どうぞ。

○大塚委員

基本的に、私、この1と2、3と4は今日、今拝見して、基本的にこれで私個人はいいと思っています。基本的には。ただ、1つだけ指摘すると、資料2に財政健全化条例が長期に入っているんですが、これはもっと前倒しで中期、場合によっては、私は短期に入れてもいいかな。というのは、根拠の1つとして、前回の提言で、財政健全化計画の策定が前回の答申で出ているわけですね。それと、経常収支比率92%という目標は、なかなか大変な数字で、むしろこれはやってもらわなくてはいけないんですけど、逆に言うと、今までと同じようなことをやっていたら、絶対達成できない数字だと思うんですね。

そうすると、言葉悪いんですが、ある意味で荒わざ的なものが何か必要かな。そうすると、そこで使えるのが、まさに財政健全化条例。例えば、具体的にどういう条例を考えていらっしゃるかわからないですけど、例えば、1つの方法として、前に国がやっていたんですけど、予算にキャップ、上限をつける、天井をつけると。例えば小金井市が、歳入が350で、普通は350ですよ。だけど、350だったら、340のキャップをつけると。340以上はいかせない。残りの10というのは、いわゆる余剰金という形で調整基金に積み立てるか、それはそれとして、いわゆるキャップをつける。

そうすると、その中でどうしても予算内でやっていかないといけないとなれば、物事、施策の優先順位を従来以上に明確にしないとできないはずなんです。これはやらなきゃいけない。これは場合によっては。要するにそれを明確化できるというメリットがあるので、逆にそういう形をやらないと、この数字が達成しないだろうし、結局、今までの十何年間やっていたことの繰り返しになってしまうんじゃないか。そういう意味では、これをもうちょっと早目にやったほうが、実際の効果としては出るんじゃないかな

と思うんですけど、これはいかがでしょうか。

○会長

わかりました。これについてはいろいろ議論させていただいたんですけども、ちょっと待ってください。

まず、資料1はよろしいですか。これは議会で説明がなされた資料ということでございますので、今回これを参考にしつつ、資料2以下を作らせていただいたということでございます。これよろしいですか、先ほどのスケジュールとともにして。

では、資料2から4に移りたいと思いますが、これが今日のメインでございます。私が最初に申し上げましたように、前回までの議論を踏まえまして、私は見える化をしなければいけないという話をさせていただきました。そのような中で、市長が前回表明されましたように、市民サービスの向上、それから住民福祉の向上、こういったものを目指すために行財政改革が必要なんですよと。こうおっしゃっていましたので、そういった理念をもとに、こうしてはどうかということでやらせていただきました。

ベースになっているのは、これはさっきちらっと説明しましたけれども、高い目標値を設定しているのに実現はしていないということを踏まえると、身の丈に合ったようなことしかできないのかなということも頭の片隅にあつて、こういうふうに設定しました。ですから、これは何もコンプリートされたものではなくて、この場でご議論いただければ幸いだと思っています。その中の大どころといいますか、考えのもとになっているのは、前回からいろいろ議論がございました。人件費改革が必要だと、これはもちろんそうだと思います。ただ、一方で、組織の活力がそがれるようなことになってはいけない。その組織の活力がなくなるということは、ひいては市民サービスが低下するということにつながりますので、その辺は十分に考慮しながらやっていかなきゃいけない。

それから、公共施設のグランドデザインということもございました。施設の老朽化が進んでいく中で、どう考えていくのか。この中には、例えば新庁舎の問題も含まれると思います。それから、受益者負担のあり方ですね。そして、これには各種補助金の見直しですとか、あるいは当然、事業の見直し、こういったものも含まれるわけでございます。そして、歳入歳出、これは避けて通れない話ですから、この歳入歳出をどう見込むかということによる財政計画、これを適正にどのように反映していくかということ。

そして、行財政改革というのは、これも議論があったところでございます。質も量も、両方追い求めた形で行財政改革というのは必要であろう。ただ、いろいろきれいごとだけ言っても、推進体制がしっかりしていなければうまくいきませんし、実行体制をきち

っとやってもらわないと、私どもがどんな提言をしても、これは無駄だということになりますので、そういったことも考えつつ、とりあえず私のほうで事務局といろいろ話をさせていただいた中で、このあたりのところがまあ落としどころなのかな、こう考えて作った案のたたき台でございます。

では、すみませんが、資料2、3、4につきまして、事務局から若干詳しい説明をお願いします。

○事務局

資料2について、勝山会長から、4月5日にお会いして、そのときに学芸大学での改革のことをお話しいただいた中で、下絵を見せていただき上がっていく絵が見えるものを書かなければいけないというご指導をいただきまして、その中から、どういう枠が必要かみたいなのをご指導いただきながらつくったのが資料2です。でも資料2がいきなり出ても、今までとの関係が理解されない。唐突感があります。

そういう中で、さらにご指示いただきまして、資料3と資料4を作成しました。今までの行財政改革の成果と、その上で、今後目指すべき課題はどこにあるのかということ、あと長期総合計画や、最後は、市役所は予算がございますので、予算とどういうふうな相関関係があるのかというのを、見える化を目指しているものでございます。

まず、資料3から申し上げますけれども、小金井市では1次から3次にわたって行財政改革を進めてまいりました。1次のところでは、職員200人の削減というのが一番大きい部分になりますが、公平・公正な市民サービス、簡素で効率的な行政運営、財政基盤の強化というところを目指して進めてきたわけです。ところが、経常収支比率は85%を目指しながら、終了年度の平成14年度は96.1%。職員数は、197人の目標だったのに対して、205人実際には減らした。それから、財政効果は16.9億円を目指していたんですが、25.7億円を実現した。そういう意味で、ある程度努力をして、目標以上に達成したところもあるのですが、財政基盤を整えるという意味でポイントになる経常収支比率は目標には及ばなかったということになります。

ですので、2次のところでも、健全で強固な財政基盤の確立という課題は引き継がれていくことになります。2次では、職員を減らすという量の改革が一定進んだ中では、「質の行革」を通じて行政自体を変えていかなきゃいけないということも言われております。1次の課題を引き継ぎつつ、1から5番目の理念を掲げた行財政改革を、平成18年以降の国の集中改革プランの提示があつて行った改定版も含めて進めてきたわけです。

その結果をいいますと、2次はより厳しい状態でございます、経常収支比率の目標80%後半に対して、実績は93.4%でした。職員数は131人減を目指しましたが、76人減となっています。人件費比率は、26市の平均以下を目指しましたが、プラス2.4%。財政効果は目標10.7億円のところを32.5億円を実現しました。こういう意味で、市民サービスの維持・向上のための自律した行政経営の確立、財政基盤だけじゃないんですけど、この辺が3次に引き継がれていきます。

3次は、皆様もうお詳しいと思いますので、目標のところだけ言いますが、経常収支比率80%後半を目指しながら、26年の実績でございますが、94.5%。職員は661人を目標に設定しましたが、当初4月1日現在、691人でございます。30人の乖離があるということです。それから、人件費比率は第2次よりは縮まりましたけれども、まだ1.8%。市も人件費比率を減らしているんですが、他市も当然減らしていきますので、そういう経営を強化するという大きい動きの中では、小金井はまだまだ及ばない点があるということだと思います。

財政効果は2.8億円に対して、実績が10.7億円は積み上げました。まだ危機的な財政状況と言われるのが、前稲葉市長のもとでも途中から施政方針の中に出てくるんですが、それはまだ引き続いているということと、公共施設問題等の、そういう将来課題について、より厳しい状態になってくる。この辺を受けまして、財政効果68.9億円出したのですが、危機的な財政状況というのはまだ続いている。言い方を変えれば、財政効果を市がちゃんと出して健全化を進めていくというのが大きいポイントなのと、公共施設問題を中心とする将来課題の対応というのが課題になるということ。これが資料2のところの危機的な財政状況、将来課題への対応、左上のところの②、③という形につながっていくというイメージでございます。

続きまして、資料4ですが、市の最上位計画としてのしあわせプラン、この3月31日に後期基本計画を策定していますけれども、将来像は、基本構想どおり、「みどりが萌える・子どもが育つ・きずなを結ぶ 小金井市」、みどり、子ども、それから地域のきずなというのを大事にしていこうというビジョンでございます。

計画期間は28～32年度。基本姿勢は、これは第4次共通ですので、前期・後期でこの3つを掲げております。施策の大綱も、細かい具体策は変わってきますが、大きい方向性は前期・後期共通です。計画の推進として、経営にかかわることでは、自律した行政経営、歳入の安定、安定した財政運営、歳出の適正化等を目指さなければいけない

となっていて、後期の基本計画でも30の行財政改革を引き継いで、80%後半の目標を掲げてはいるところでございます。

これに対して、両輪だという位置づけが明確にされたわけではないんですが、しあわせプランだけを行財政改革なくて実現するのは困難ですし、行財政改革の目的は、最後は、福祉、市民サービスの向上、しあわせプランにつながってくるという中で、この理念、未来をひらくということ。それから期間は、しあわせプランと一致させています。目標については、80%後半を目指すというところは同じなのですが、会長にご説明いただきましたように、今、大体95%ぐらいの経常収支比率でございますので、その中間点としての92%、そして80%後半につなげるという、挑戦的ではあるんですが、達成可能な程度の目標をイメージして、収支均衡・魅力向上につなげていくというようなイメージになっています。

短期・中期・長期の取組をして、緊急対策、それから経営改革、そして展望として魅力向上につなげていく。推進体制としては、三位一体の推進体制をつくっていく。その結果が、5年間、3年間の財政計画と単年度予算に反映していくというイメージでございます。

この資料3、資料4を受けて、資料2の骨格案（たたき台）になっております。こちらについては、会長にご指導いただきました下絵にのっってフレームを考えて、それから短期・中期・長期という考え方となっています。特に来年の当初予算に反映しないと1年間無駄になってしまいます。そういうことも含めてやっていくと、会長に特にご指導いただきましたのは、短期・中期が最終的に長期、グランドデザインとして、今やる5年間が何につながっていくかというのを、市民の方にわかるように打ち出さなければいけないということです。

三位一体の推進体制の話と、それから最後、財政効果については、目指すべきものを数字として打ち出して、それが達成できればいいし、達成できなくても、なぜ及ばなかったかというのをPDCAで回して、5年間の取組としてしっかりやっていくというのが必要だということをご指摘いただきました。

成果と課題については、ご覧いただいたとおりなんですが、1次で200人の削減をしまして、夕張の次に小金井の財政状況は悪かったですけれども、そういうふうな財政破綻は回避され、また、人件費の削減については大きく進みました。ただ、一方、経常収支比率は94.5%で、107%よりはよくなりましたけれども、将来課題とかを

考えたときには財政状況は依然厳しい、危機的であるということです。そのときに、将来課題としては、③に考えているようなことがあるということで、私は3月まで納税課長だったんですが、それで税収を確保するために、課の若い職員を含めて奮闘したんですが、その結果わかったことは、今後税収が減るということです。というのは、税収のうち、毎年かかる分は、所得と地価が上がらない限りは同じとなります。収納率は、99%ぐらいから上げていくんですけど、仮に0.1%上げると、市税調定額は200億円ですので、2,000万円上がるということなんです。この後決算出るんですけど、おそらく99.3%ぐらいまでいくでしょう。全国1位の名古屋市、2位の国立市でさえ、99.5%ぐらいですから、地価と所得を上げない限りは、伸びしろはあと4,000万円しかないということなんです。

一方、滞納繰越分で取り残し分が市税で最大9億5,000万円ありました。これを集中的に対応してきました。去年の6月現在で、5億8,000万円まで減っていますので、おそらく4億台ぐらいまで減ります。1億円減れば、今、収納率40%ありますので、税収は4,000万円減るということです。差し引きすると、要は税収を確保するという取組をしっかりする。それにあわせて歳出のバランスをとらないと、税収自体は取組が進んだ結果、減るということもあるなど実感しております。その中で施設の問題、子育て、高齢化などの将来課題に対応しなきゃいけません。あとご指摘いただいたような、職員の意識の低さもご指摘していただきました。

この中で、「本気でめざす、未来をひらく」というような観点で、先ほど申し上げたような80%後半というのは目指すのですが、92%のような収支均衡・魅力向上に向けた目標を設定する。それから、短期・中期・長期の取組を設定する。この中で、基本的には3次までの行革大綱の内容と、7期、8期も含めた市民会議での議論、それからあと、西岡市長の選挙公約等から、会長のご指導を受けて拾ってきたものを仮置きしているという内容です。

まず、当初予算に反映させるため早くスタートしなきゃいけないものは短期にあります。中期のところでは、組織改革をした上で、各部各課でのコスト管理とかを含めた経営改革、組織改革をしていく。公共施設の問題、マネジメントを推進する。同じくサービスについてもコスト管理がされていくみたいなことは必要であろうと思っています。また、納税課の債権管理についても下準備が必要です。いきなり債権管理条例をつくっても効果が薄く、例えば保育料は強制徴収ができるのですが、その引き継ぎがされて、

必要な電話とか、延滞金を取るとか、そういうのが整ってからやらないと、いきなり差し押さえを含めた処理ができるかというできないと思います。という意味で、西東京市とかが取り組んでいます、債権管理の推進を中期でやる。そういうのを行って、長期として魅力向上につなげる取組をするということです。財政健全化条例のことを大塚委員からご質問がありましたけど、こちらは1つのポイントだろうということで、「長期」に掲載しております。今まで、議論はされていますけど、行革大綱に載ってきたことはなかった。その上で、勝山会長とお話ししたのは、勝山会長は経営者でいらっしゃるんですが、やはり仕組みをしっかりと作ってから制度を作るという順番にしないといけないのかなとかいうのもありまして、長期に今、仮置きとして掲載する。その結果、職員数とか市民サービスとか、職員数は最小です。サービスは最高を目指していくみたいなものが必要じゃないかと。

財政効果については、①から⑤は方向性を書いてあるものですが、それだけだと内訳、どういう取組の中で、それぞれやるのかわからないということなので、税込確保みたいな細かいフレームを考えてみたということになります。

あと三位一体の推進体制の中では、市民会議、市議会、再建本部の対話と議論の中で進めていけるようになる。その下の括弧書きのことは、再建本部、これは市役所内部のことなので、再建本部のもとに、もっと現場を支援して現場を動かしていく仕組みがないといけないという話がございます、そのイメージが、庁議室に部長が集まって議論して再建本部をやっているだけじゃなくて、もっと現場に近いところで推し進める体制が必要じゃないかみたいな話をしています。あと目標管理、それから市民参加、それから意識改革につなげていく。ちょっと長くて申し訳ないんですけども、会長に指導いただきまして、仮置きのものでございますけれども、こういうフレーム、骨組みの中で行革のイメージをつくらなければいけないということが、我々も勉強させていただいた次第です。

○会長

資料2の理念といいますか、これは目標を明確にした上で、何を目指していくのかというような共通理解がなければ、議論してもしょうがないなということと、それから、せっかく取り組んできたこと、これから取り組もうとすることが結果として何につながるのかということを示さなければいけないんじゃないか。

それと、ここには現在挙げてはいないんですけども、実は左上の第3次行革までの成果と課題の④なんです、職員の意識の低さ、これは、私は非常に目についています。

行革への理解がないという方が約半数いるということですね。職員数を削減しても、そういう意識が低い方が一定割合いるということは、これはよろしくないんじゃないか。ということで、ここにはあえて書いてはいないんですが、私は成果主義を取り入れるべきだというふうに思っています。そういう厳しい見方もしつつ、ただ、市民の皆さんがぱっと見てわかるような形でお示ししないと、これはだめでしょうと。まだ多分に行政的なところがあります。

ですから、それをこの場でもんでいただきまして、それからあくまでも仮置きでございまして、もうこれで決定ということは全くございませぬ。どうぞ今日ご自由にご議論いただきまして、こういうふうにしたほうがいいんじゃないか。あるいはこういう観点が抜けているんじゃないか。それから、目標とするところはこういうところなんじゃないだろうかというところを、忌憚のないご意見を頂戴できればありがたいと思っております。どうぞよろしくお願いいたします。

どうぞ、八木さん。

○八木委員 八木です。忌憚のない意見をということですので。

○会長 はい、どうぞ。

○八木委員 この骨格案、目に見える、文章でわかるというので、おおむねいいというふうに思っています。ただ、幾つか。多分これは今の段階では無理なのかもしれないんですけど、本当でしたら、こういう短期・中期・長期のそのバックにランドデザインというものがあって、そのランドデザインにのっかって細かい計画を立てていくというのが本当の筋じゃないかと思うんですね。この骨子案は計画を行って、最後に、そこから見えてくるランドデザインを、その次の、5次になるんですかね。そういうところにつなげていこうという形になっています。本当はそこも一歩踏み込んで、この第4次で後ろの大きな輪にランドデザインというものが組み込めたらいいかなという気が1つします。

それともう一つは、私は7期からなので、第3次までの経過をフィードバックをしていくところから始めましたけど、今まで皆さん議論を重ねたり、会の方もいろんな考えを出して下さっていたのに、じゃあなぜうまくいかなかったんだろうという話が、いつもいつもそこに立ち返るんです。よくPDCAサイクルと言うんですけども、Cがだめだから、チェックがだめだからかなと思っていたんですが、チェックがだめだからじゃなくて、チェックを生かしてアクションを起こすという、その次の段階が行われ

ていなかったんじゃないかなという気がします。チェックまではするんです。これはやっていないとか、これはできなかつたとか、これはこういう理由でここでとまっていると。じゃあそれをどうするのという、Aに生かすということが今まではなかったかなと。なので、三位一体の推進体制の中に検証グループといいますか、検証団体といいますか、それが実際アクションまで動いていないものを、どうやってアクションまで動かすかというような、そういう審議会みたいなものが必要じゃないかなという気がちょっとしています。

あとは、会長がおっしゃったみたいに実行体制ですとか、推進体制ですとか、今まで、今言ったアクションの部分につながる、そういうものが欠けていたんじゃないかなと思いますので、ちょっとその辺もう少し、中期、長期あたりぐらいから入っていければいいかなという気はします。

以上です。

○会長

どうもありがとうございます。本当におっしゃるとおりでございます、実は小金井市のまちづくりの理念というのが先にきて、20年後、30年後の小金井市はこうありたいというものがある、それに進んで行財政改革があったり、それから、先ほどご説明いただきました、しあわせプランがその延長線上にあたりするのが普通だと思うんですけど、どうもそここのところが見えてこない、順序が逆になっています。おっしゃるとおりです。この5か年のことをやれば、グランドデザインが見えてくるというような絵になっちゃっている。本当は私も同じく思っています。ただ、現時点では、こういう絵にしかならなかったというところでございます。

それから、検証機関といいますか、検証するような委員会とか、これは市民参加のもとでそういうグループができると本当にいいなと、こういうふうに思っています。PDCAサイクルと世の中ではよく言うんですけども、どうもなかなかそれが進んでいるところは少ないというところがありますので、特にチェックのところをしばしばチャレンジになっちゃって、どうもよろしくない。アクションではなくて、アドベンチャーになっているものですから、おっしゃるとおりだというふうに思います。とにかく実効性のあるものにしていきたい、これは私ども共通の考え方だと思います。ありがとうございます。

はい、どうぞ。高野さん。

○高野委員

高野です。資料2について感じたことを言わせてもらいます。三位一体の推進体制と

いうので、今も触れられたように、これは、私、再三提言として今まで述べさせていただきまして、こういったものを検討されるということで、自分としてはよかったなと思っています。これからやろうとすることがここに出ているんですけど、地方自治体の改革というので見てみますと、全国を見てますと、私思うに、やはり東京都を改革されたという石原元都知事、すばらしいことをされまして、たしか、私の記憶も定かじゃないんですけど、組合と話し合っ、たしか3%、職員の賃金カットを3年間か何か協定してやったということが1つ印象にあるんです。

それから、大阪の橋下元知事ですね。今、市長もやめられましたけど、あの方は府知事時代に議会の議員数を10%削減しました。ということで、ほかいろいろ職員に向かっても、ここはもう会社で言えば倒産会社なんだ。かなり厳しいことを言って意識改革を図られたと。この2つが代表として私の脳裏にあるんですけど、私はそういう意味では、やはり上に立つトップの1つのリーダーシップというものがまず先頭に出るべきじゃないかなと思います。

それで、その次にはやはり、職員の意識の低さって、今、会長もおっしゃっていましたが、私は、やはり管理職、管理職は課長も管理職ですよ。

○事務局 そうです。

○高野委員 部長さんとか管理職の意識が変わらなかったら、下は変わらないと思うんです。これは我々企業でも同じです。それで、まずそれをやって、私、場合によっては、役所で管理職教育をやっているという自治体があるのかどうかちょっとわからないんですけど、小金井が率先してそれをやってもいいんじゃないかなと思います。それをやった結果、職員にはとにかく、今、会長がおっしゃった成果主義、民の場合は全部成果主義です。成果のないのはボーナスももらえないし、給料も上がりません。それくらい厳しくやっておりますけど、ぜひそういうことを1つ、市のほうでも徐々に取り入れていただいて、職員の改革とか、そういうものをしていただければ、かなりよくなっていくんじゃないかな、私はそう思います。

○会長 ありがとうございます。今おっしゃられたことは大変重要で、その点は一番右上のところでも市民サービス向上、③のところ、これは職員力ですとあえて記載をさせていただいたところでございます。やっぱり職員数を削減している中で、少数精鋭でないといけない。その方々はコスト意識を持ちつつ、市民のほうを向いた仕事をしていただくということが何よりも大事なのではないかな、こういったことを込めたものでございます。

なかなかA4、1枚にまとめるというのは難しくて、切っては捨て、切っては捨てみたいな感じで作っております。どうぞ皆さん、もんでいただきたいと思っています。よろしくをお願いします。はい、どうぞ。

○事務局 今、高野委員がご説明された件にちょっとだけ補足なんですけど、三位一体の推進体制の②番で目標管理と書かせていただいたんですが、去年からですけれども、27年度から管理職は目標管理の給与反映を始めています。28年、今年から一般職も開始するということです、各部各課の目標を掲げて、それを人事考課に反映していくという形で成果主義的なポイントを強化しています。

また、私、納税課長だったんですが、収納率を上げるだけじゃなくて、年度末にやっていたのは、納税者1人当たりに対する徴収コストというのを計算しました。ざっと1万9,000円ぐらいだったんですけれども、これをちゃんと管理して、滞納者が減っていけばコストは下がるので、やり方を変えて費用対効果を上げることができると思うんですけど、そういうふうな感覚を作ることが大事だと思って取組をしてきました。

○会長 どの組織も人事異動によって、どんな方が来ても一定程度仕事ができると思うんですけど、一方でスペシャリストを育てるということも大事ですので、その辺、うまくバランスをとって人事もやっていただくということも大事だろうと思います。

市長、時間は大丈夫ですか。

○市長 大丈夫です。ありがとうございます。

○会長 八木さん、どうぞ。

○八木委員 今の、目標数値に関して人事考課は、給料に反映する人事考課を一般職でも来年、28年度からやる予定にしているということですか。

○事務局 まず、賞与です。それで、あと昇給。それで、内部もだんだん厳しく努力をするようになってきました。

○八木委員 マイナスばかりではなくて、プラスの評価というのも、それこそ職員の皆さんの意識につながっていきますので、今までやって当然ということばかりじゃなくて、やっぱり成果が上がったら、それなりの、それこそ目に見える何かがあるというのはすばらしいことだと思います。

○会長 非常に重要なことだと思うんですね。ただ、上司からの目だけじゃなくて、横からの目というのも入れた上で公平な評価をお願いしたいなと。不公平感が出ると、どうしても効率が下がってしまいます。

○落合委員　　ちょっといいですか。目標管理にこだわるわけじゃないんですけど、目標管理の一番いいところというか、成果を反映させるというところもいいんですが、基本的に上司と部下の間で、目標管理というところでコミュニケーションをとることが非常に大切な話だと私は思っているんですね。そのためには、さっき管理職の教育というのがありましたけれども、管理職が部下に対して目標管理制度を使って、行革なら行革の意気込みを伝えないと意味がないと。その管理職はどうすればいいのか。それはやっぱり市長から管理職に明確な意思表示を出してもらって、それをそれぞれの部下に伝えるというのが一番最善というか、一番早い方法なのかなと思っています。

だから、そういうようなことが有効に回る目標管理制度にしたほうがいいと思いますし、あと給与に反映させるというと、やった職員はプラスなのねという話になるんですが、そうすると、当然人件費が上がってくるという話、プラスです。それは考え方によりますけれども、例えば大学の場合ですと、ある程度ボーナスの支給率をみんな落として、それを原資として、やった職員に配分する。そういうやり方をやっているんですが、その辺はどういうやり方を想定されていますか。

○企画財政部長　人件費が増えてしまうのではないかとご質問でございますが、拠出金というものを出しまして、それで成績上位の方にその拠出金がいくというやり方なので人件費総体は増えない仕組みになっています。

○落合委員　　今までの枠の中でやるという、そういう話ですね。

○事務局　　あとはコミュニケーションについては、義務づけをしていて、私の話を申し上げますと、納税課の場合で20人部下がいましたけど、1人30分やって、しっかり話し合うというのをやっていました。そういうのが広がっているというのは感じます。

○落合委員　　だから、その話の中で、どうしても視点って仕事の視点になっちゃうので、そうじゃなくて、行政、コストの視点とか、そういうのを入れていかないと、それは行革にはつながっていかないだろうと。

○田川委員　　田川ですけど、よろしいですか。

○会長　　はい、どうぞ。

○田川委員　　給与の件にしても、まず、個々の職員がモラルを高めないと、根本的にはやる気が起こらないと思うんですね。なぜモラルがないのか、どうして起きないのか、それが知りたいです。そうすると、それを改善していくというきっかけにつながると思います。

○会長　　これはどこの組織もそうなんですけど、公務員になるのが目的で入ってくる人がほと

らんどですので、なってしまうと安心しちゃうというところがあります。だから、その中で、頑張っていけば、それなりの処遇がついてきて給料も上がっていくという意識を持っている人はいますけれども、公務員になっただけでいいんだという人はやっぱりいるんですね。これは大変申し訳ないですけども、市役所のみならず民間もそうです。どうしても一定割合、そういう人がいると。ただ、そうは言っても、なるべくモラルが上がるようにはしなきゃいけないわけで、そうすると、さっきのような方法もあると思いますが、給料は下がってもいい。でも公務員としての身分は保ちたいという人がいた場合は、あまり効果がないということになりますので、その辺をどうするかというのは永遠の課題だと思いますね。何かそれについて方策ありませんか。

○事務局

自分の経験で申し訳ありません。例えば納税課にもいろんな人がいるわけなんですけど、税を集めるということは、地方分権の基本だということをよく話していたんですけど、そういうことをよくも悪くもちゃんと管理職から言われたことがないというのがあったりします。落合副会長がおっしゃったとおり、目標管理制度の中でそういうふうな、何のためにやっているのか。今、僕たちがやっている仕事は何につながっているのかというのを自覚させることが突破口なんだろうなというのはすごく思うので、お叱り受けしたところといたしますか、そういうのをちゃんと進めると実際に職員も変わるわけです。例えば窓口の場合でも、差押えとかをするのが目的ではなくて、税金を払うということに対して、納期内納税者になっていただくとか、あと、実は口座振替するとコストが安いんですけど、そういうことを職員として意識してお勧めできるようになるとかというのが大事だということが、だんだん職員もわかってきたというのがありました。

○会長

前回、市長がおっしゃられたように、民間との交流といたしますか、コスト意識を持った民間と交流していくというの、まさにここに書いてある実践研修の一環ではないかなという気がいたしています。

波多野さん、どうぞ。

○波多野委員

波多野です。今、どうしたらやる気を出せるかという話があったと思います。全体としては、この骨格案は非常にわかりやすくいいなというふうに印象を持っております。特に経常収支比率92%ということで、身の丈に合った数字に変えたということで、これだったらこの部分ができるなど、より具体的な案が出てくるんじゃないかなという印象を持ちました。

で、職員の意識の低さ。私もちょっと驚いた部分ではあるんですけども、よく教育

学の中でも、給料を上げるよりも理念を共有したほうが、それぞれの教員とか職員のパフォーマンスが上がるという研究結果もたくさんありまして、そういった意味からも、先ほどブランドデザインを表に出すということが、なかなか今の段階では難しいという話があったと思いますが、やはりそういった一人一人の職員が夢を持つというか、夢を共有するというか、こんなまちにしたいというのをしていこうよというのを共有できるかどうかというのが、非常に意識の低さというのを改善する上では大事ななと思いました。

あと、この中で固有名詞が幾つか出てきたので、その説明をしていただけたらなと思うんですが、中期経営改革の中に「こがねいシティプロモーション」、それから、「こがねい未来基金の創設」とあるんですが、固有名詞ですので、もう少しご説明いただいたほうがわかりやすいかなと思います。

○事務局

結論からいうと、西岡市長選挙公約チラシから拾ってきたということなんです。例えば、シティプロモーションについては、人口とか所得とかを確保していく、まちを元気にしていくにはまちの売り込みが必要だということです。地域活動も活発ですが、小金井のよさを知らない方って結構いらっしゃいますので、そういうのをお伝えしていく仕組みが必要です。それが例えば納税意識とかにつながるわけですし、定住していただくことにもつながると思いますので、内外にプロモーションしていくというのは、しかも、いろんな自治体が取り組み始めていますので、必要なかなというので仮置きしています。

あと未来基金についても、これも西岡市長の選挙公約のチラシから拾ってきたわけですが、財政健全化を目指すためには、例えば市の財源ではそこまで及ばないけれども、みどりをもっと守りたいという中でご寄附等を募って、また出資等を募った基金の中で活動するとか、選択肢としては財務改善の一つとしてはでありだと思しますので、拾ってきて置いてあると。その上では、申し訳ないですけど、市役所のほうでこういうふう具体化するみたいな議論は、まさに今日このたたき台の中にもし入ってくれば、また市長の公約にもございますので、その中で、この後具体化の検討に入る、そんな形でございます。

○市長

本当にご熱心な市民会議、聞かせていただいて、大変心強く思っております。引き続きよろしく申し上げます。

職員の意識の向上、これは先般、議論になりまして、とても大切に全ての根幹だと思

っております。先般、庁議の後に行財政再建推進本部がありまして、かなり厳しいことを部長たちには申し上げました。できない理由を述べる能力の高さよりも、どうやったらできるかなど、頭を切りかえてほしい。そういうふうには私のもとでは行革を進めるので覚悟していただきたい。どうしたらできるか考えてほしい。できない理由の論理構築するよりも、能力の高さを求めたいと。

それから、2年間かけて全職員との意見交換をスタートさせていただきました。私の場合、管理職の方々とお会いする機会が多いため、主事、主任、係長——係長職の職員はお会いしますが、若手の方々とはいなかなか意見交換する機会がないので、職員の方々の声も聞きたいし、私の思っている行革への思いや理念、小金井市をこういうまちにしたいという思いを共有するには、やはり対話するしかない。どんな庁内放送したり、市報こがねいを配っても難しいと思いましたので、2年かかるんですけども、全職員の方々と対話会をスタートいたしまして、いろんな声を聞かせていただいております。これは職員の方々の意識改革・向上を目指したいですし、私自身も職員の方々の生の声を聞くいい機会として、既に2つの課をやらせていただきました。1つは職員課、1つは企画政策課、かなめのところですが、若手の方々と意見交換して、こういう場も活用させていただきながら、精いっぱい今後取り組んでいきたいと思っております。よろしく願いいたします。

○会長 どうもありがとうございます。

○市長 では、今後ともよろしく願いいたします。

(市長退室)

○会長 では、市長から力強い言葉があったところで、実は、市長がいらっしゃるとなかなか言いづらかったんですけども、先ほど大塚さんからお話がありました財政健全化条例を長期で検討するようになっているんですけども、もっと前倒しができるんじゃないかという話がありました。これは私も考えたんですけど、条例を作るというのはものすごくエネルギーが要ると思います。これは市長がやろうと言っても、議会がうんと言ってくれなければ、絶対実現しないことですので、私は、ここは平成33年度以降に置いたんですけども、この会議として、これは必要なんだということがあれば、市長や議会にモノが言える会議でございますので、私は、それはそれでいいと思っています。実現性を考えて、あえてそうしましたけれども、別段私はこれでコンプリートするつもりは全くございませんので、どうぞそういった議論も含めまして、お願いできればと思いま

す。

○事務局

個人的には財政健全化条例みたいな枠組みをはめることは必要だろうとは思いますが、どうやってコスト、費用対効果を上げていくかみたいな訓練と引き出しが少ない状態でやってもできないというのが積み重なって、職員と組織のほうもうまく回らないということになるよりは、なるべく可能性もあるんだったら、やっぱり前段で、短期、中期で費用対効果を上げる取組をちゃんと増やした上で、枠がというのもありなのかなと思っています。

○大塚委員

今の条例の話で、1つ言えば、先ほど職員の意識がなぜ上がらないか。私は、1つは危機感がないからだろうと思うんですけども、例えばごみ問題、下手したらごみが収集されないんじゃないかと。要するに市役所もそうだけど、市民もみんな危機感を持ったわけです、はっきり言って。何とかしなきゃ、ごみをなるべく減らさなきゃという、市民自体までレベルが徹底したわけです、あの問題は。ところが、財政危機については、市は確かに広報では言っているけど、多分、市民もそんなに危機感を持っていないだろうし、市役所の職員も、給料くれるんだから、別に困らないよと。いわゆる危機感が多分ないんじゃないかなと。それが1つ大きな原因じゃないかと。

だから、逆に言うところ、下手したら給料を10%、20%カットしなきゃいけない事態になるかもしれないんだよと。そういう危機感を与えるという意味でも、これは効果があるだろう。いわゆるキャップをやると、当然削らなきゃいけない予算が出てきますね。削るというのは、当然誰でもうんとは言わない。ものすごい抵抗がある。普通のことをやったら削れないんです。削れないと、結局今までと同じ効果しか出てこない。だけど、そういう強制的にやって、これしかできないんだと言えば、ああしようがないなど。そこで危機感をもたらし、市役所もそうだし、市民の中にも危機感をもたらし、やれば、そこである程度行財政改革が進むと、そういう狙いも1つある。

ただ、これをやる場合、1つ大きな条件があって、これは基本的に優先的にやらなきゃいけないところが当然ある。それは当然、最初に決めておかなきゃいけないですね。私が考えているのは、例えばごみ、これはしようがないです、やるのは。もう一つは、今話題になっているんですけど、保育所問題、これもやる必要がある。なぜかという、実際困っている市民の方は、小さいお子さんを持っておられる方はそうなんだけど、行財政改革というのは、将来の市を考えたら、ここで逆に小金井市がこの問題をクリアしたら、しかもそれをマスコミに大々的に発表すれば、若い移住者というのは、小金井市

に住もうという人が必ず増えるわけです。今、たしか流山市が子育てのまちとか言って取組を進め、結構若い層の人口が増えていますよね。

○事務局 「母になるなら、流山市」、僕も勉強で見に行きました。

○大塚委員 今は向こうがそれあるけど、小金井だってできれば、流山と小金井だったら、地理的な条件では、多分小金井のほうが有利だと思うんです。要するに東京、新宿とか都心に出るにしろ、流山よりもね。そこでやれば、そういうほかに行っているのをかき込めると。当然、人口が増えれば、例えば市内で、今、貸しアパート、マンションを持っている方が多いと思うけど、そういう方が所有する物件の入居率も上がる。場合によっては新しい賃貸マンションを造ろうかという考えもある。そうすると全ての面でよくなるので、要するにそういう優先順位。だから、今、私は保育所問題を言ったんですけど、別に当面の間ではなくて、将来の市のことを考えたら、これは絶対優先してやる問題だろう。だから、そういう形の優先順位をつけて、決めて、それで条例を制定すると、そういう考えですね。

○会長 おっしゃるとおりで、子育て支援が重要だろうということで、緊急対策というふうには私は入れさせていただいたものです。これがシティプロモーションにもつながってまいりますし、魅力あるまちづくりということにもなってくると思います。小金井市は特徴がないと言われますので、何か、大塚さんおっしゃるように、マスコミ等が取り上げてくれるような、そういうトピックがあれば一番いいのかなとは考えています。

どうぞ、鴨下さん。

○鴨下委員 一般論になると思うんですけど、職員の意識の低さという問題に関連して、公務員の方というのは職責で、職は責にありで、人事異動があると、はいよと、そのまま仕事を經由して、次に行っちゃうわけですね。引き継ぎもない。意識の引き継ぎもない。自分が過去にやった仕事で失敗している仕事の責任は誰がとるのかなという、自分もとらない。そういう人事異動の方法も仕組みの中で考えていかなきゃいけないんじゃないかなと思う。それは、国がそうだから、ほかの自治体がそうだからというんじゃなくて、今言ったみたいに、小金井方式で新しい人事異動とか何か、そういうものも考えていてもいいんじゃないかなと思います。

以上です。

○会長 曾我部さん。

○曾我部委員 つまり、職員も、何といたしますかね、人間って全てに関してスペシャリストじゃない

んですね。だから、いかにその職員の得意なものを見つけて、適材適所という言い方をしているのかわからないんですけども、その人の能力を最大限に使える方法を模索するほうがいいのかなどというふうに思う。そこが自分の得意なことであれば、意識的にもきちんとやるはずなんですね。ただ、自分の苦手なことに対しては、多分人間やらないですよ。そういうこともあるのかなと思うんですけど、そうするとそこを、人材をどう見つけるかという、例えばこの部署にどういう人材を見つけてかという、今度は管理職の見方というのがかなり重要になってくるというふうに思う。そうすると、先ほどから言われているように、管理職の意識をどう改革していくか。それと、どういうふうに管理職が職員を見ているのかということも含めて改革していくべきなんじゃないのかなと思います。

○会長

ありがとうございます。その観点は非常に重要で、長期のところに入れさせていただいておりますけれども、組織風土の確立、このあたりまでちゃんとやっておかないと、これは市民サービスにつながりませんよという考え方を入れているところでございます。ただ、一朝一夕に意識は変えられないというところがありますので、さまざまな刺激を持ってやっていくと。あえて言うと、例えば窓口に出るのが苦手だという方、コツコツとやるタイプだとか、あるいは逆のタイプの方とかいらっしゃいますので、そういう適材適所への配置も考慮すべきですし、鴨下さんから、曾我部さんからもお話が出ておりましたように、大変重要な観点だというふうに思います。管理職の役割でちゃんと人を見るということも非常に重要なことですので、ぜひその点は気をつけていただきたいなと思います。

藤田さん、いかがでしょうか。

○藤田委員

ありがとうございます。藤田でございます。やる気のない人を働かせるというのは永遠の課題だと思います。私も長らく公務員をやっておりましたが、洪々働かざるを得ないので働いてきたという記憶というか、経験があります。例えば、私は土木のエンジニア、技術者なんですが、いかげんな構造計算をすると、そんなものは会計検査院を通らないぞというので、ちゃんと計算して計算書を残す。あるいは内部の監査に通らないぞ。監査というのがある。積算を間違えて工事費を過大にする。これまた会計検査で指摘されて、補助金としてもらった国費を返還しなければならない。ひどいときになると、国会報告されて、東京都のどこそこの部局で何千万円の無駄遣いがあったとマスコミに出たりするわけで。悪いことをすると収賄とか、贈賄とか、そんなことをすると、まず、

もちろんお巡りさんに捕まりますけどね。しっかり新聞に出て、どこそこの誰それが捕まった。もうその辺に住んでられないです。あそこのだんなは何百万円もらった。だからそういうことで悪いことはやらない。

それからまた、こんなものは議会に通らないぞというのがあって、議会で、委員会か何かで説明するときには、議員の人にわかってもらって、すんなり通してもらわなきゃいけないというので議会のチェックというのもあった。また、副知事や知事がいて、こちらで言えば、市長に説明するとき、こんなもの市長がうんと言うわけじゃないかということでちゃんとした資料を作らざるを得ない。

さらには国のチェックというのがあって、例えば総務省からは、最近役所の仕事をなるべく公営企業会計にして収支を明らかにしなさいという指導が入っているし、財務省からはそれぞれの市町村に対して、しっかりとした受益者負担というんですか、あるいは利益を受ける者から料金を取れ。平たく言えば、水道や下水道の料金がちゃんと経営に合うようになっているのかと。しっかり収入を確保しなさいというような趣旨のことで財務省が通達を出すとかですね。

それから、広い意味で、外国と比べると恥ずかしいので、外国と比較されて遜色のない国にしようという気持ちが強い。一番端的な例は、東京の下水道の普及率でありまして、これは外国に比べると、ロンドン、パリとか、名のあるところと比べると、東京は恐ろしく低かったわけです。それで頑張れ、頑張れというのでロンドン、パリぐらいに、今では引けをとらないぐらいな下水道の普及率になっている。すごいお金が短期間にどどどと付く。これは国策的に下水道にお金がついた時代だったんですけど、そういう比較がある。そんなふうにして、いろんなところからチェックの仕組みが働いて、渋々働くのが公務員であるという根本的な認識を持って、この会議でも、八木さんがさっきおっしゃったように、アクションがないのは、渋々でもアクションをさせるような仕組みをこの計画の中に盛り込んでおくということが非常に大切ではないかなと思うんですね。

だんだん市役所が貧乏になると、給料も減るよというような危機感を持ってもらうことも大事ですけど、東京都の石原慎太郎元都知事が、確かに給料をどんどこ、どんどこ減らしたんですけど、そのときはがっかりするばかりで、かえってあれはやる気をなくした都庁低迷の時期に当たってしまった。石原元都知事は1週間に1回しか都庁に来ないような人だったから、あの給与カットはほとんど意味がなかった。一番大事なこと

は、ある目標に達したらば、給与カット分を戻すぞという見通しがなかったんです。だから、今度経常収支比率92%になったら、平成28年度並みに戻そうとかなんかで、ほら大変だというので、やっぱり目標というか、こうしたら戻すよという約束してから給与をカットしないと、あんまり給与カット、人件費削減も効き目がないということになりかねないです。そういういろんな仕組みというか、仕掛けを盛り込んだ計画にすることが非常に大事だろうと思います。

整理すると、京極純一郎さんという人が言っている話なんですが、三角形の中で人は仕事する。一番てっぺんにあるのは理念なんですね。こうしなければならない、そういうことで清い尊い高い志を持って働く。そんなしゃれた人はめったにいないので、もう片一方にあるのは不利益で、先ほど申し上げたように、これをやらないと地元から文句が来る。マスコミにたたかれる。だからやろうという不利益の動機。三角形のもう片一方の隅っこのほうは、これは利益で、これをやれば地位が上がるとか、給料が増える。マスコミに取り上げられてちやほやされると。小金井市が何とかで一番だとかなんか言われるとうれしいとかいう利益の動機。この三角形をうまく組み合わせて仕掛けをめぐらすことが大事だと思うんですが、最初の理念のところですけど、これが一番難しいので、この理念だけで動かないというのは、まあそんな志の高い人はそういないので、これは洗脳するしかないので、その洗脳の方法は、管理職研修に尽きますね。

管理職研修というのは内部でやっていたんじゃないんで、管理職研修のプロの会社があるんですね。これが結構お金高いんですけど、そこへ委託して管理職に、来てもらうとか、そこへ行ったりして、そこで少したいてもらう。実は私が今いる会社も管理職研修をやっています、全国に支社があるので、支社ごとにやったり、あるいはテレビ会議で、管理職だけ集めてやるとか、そういうこともやっているんですけど、かなり組織的な管理職研修をやって管理職を洗脳しないと、やる気のない職員を動かすというところまでいかないので、これもぜひ入れておくと役立つのではないかな、そんな感じをいたしました。

以上です。

○会長

大分時間が過ぎてまいりまして、まだ実は説明し切れていない資料もございまして、大変、私の不手際で申し訳ないんですけど、次回までこれは持ち越しになってしまうと思います。ただ、今日のご意見を踏まえまして、また、先ほどお話がございましたように、できれば自主的な集まり的なものも含め、さらにはお手紙でのやりとりというよう

なこともやりつつ、特に私と落合職務代理者とで、それから事務局のほうで一生懸命また考えさせていただきまして、7月という遅いので、6月、来月上旬ぐらいまで、今お出ししている資料プラスアルファのものを皆様方にさらにお示しさせていただきたいと思います。いろいろ意見をやりとりしながらやっていきたい。

特に、今日の議論を伺っていると、「人」の話が非常に多うございまして、これは働きアリの世界の話ですけど、働きアリの世界では、実は働きアリと言っても2割しか働いていないと。残り8割がサボっている。じゃ、その働いている2割だけ取り出して働かせたらどうなのかという、全部働くんじゃないかと、やっぱり8割働かなくなるそうなんですね。そういう働きアリ議論もあります。これはどうしてかという、どんな組織でも、あの人に任せておけば大丈夫だという感覚を誰しも持つてしまう部分があるということ、声の大きい人に引きずられるというようなところもあると思います。どんな組織もそうだと思いますけれども、そうは言っても、ちょっと私の考えたペーパーで挙げさせていただいておりますように、市民サービス向上ということ考えた場合には、この職員の力というのは非常に大きな比重を占めておりますよね。こういったこともなるべく反映するような形で資料作りをさせていただきたいと思っております。

ただ、次回6月最初ぐらいにお示しするのは、あくまでも案でございますので、どんどん皆様方からご意見をいただいて、いいものにしていきたいと考えています。落合さんには何も言わずに今日言っています、何回も職務代理と検討させていただきますと言っておきながら、大変申し訳ございませんけれども、どうぞよろしくお願ひしたいと思ひます。

○落合委員 　　いえいえ、とんでもないです。お願いします。

○会長 　　では、この辺にしまして、次に、時間がないんですが、前回、ご質問が出ていた事項につきまして、2つほど事務局で資料を用意していただいておりますので、この説明を事務局にお願ひしたいと思ひます。

○事務局 　　すみません、時間も迫ってまいりましたので、資料について説明させていただきます。まず、資料5についてなんですけれども、こちらはタイトルとして、「類似団体における固定資産税額」という資料をお示しさせていただいております。これは前回、大塚委員から固定資産税に関するご質問をいただいております。この資料に基づいてご説明させていただきます。

この資料は、データはあったのですが、26市だと非常にごちゃごちゃしてし

まうので、類似団体だけを抜いてお示ししております。類似団体と26市の合計と26市の平均、類似団体の合計、平均という資料の作りになっております。その中で、上から3番目ですけど、小金井市のところだけ網かけをしております。こちらをちょっとご注目いただきたいんですけども、小金井市の固定資産税額というのは、26市中で言えば16位ということである一方、住宅地の公示価格は、一番右側のほうなんですけど、5位というふうに書いてありまして、住宅に対する課税額は非常に高いと考えられます。ただ、都立公園ですとか大学などの非課税地が多いため、課税地の割合とすると26市中10位、これは小金井市の黒枠で示しているところがありますが、左から3つ目のところですよ。課税地割合の順位とすると10位となっております。

また、住宅地の割合なんですけど、これは右から2つ目の黒い強調した四角にあるんですけど、26市中2位と、住宅地区82%ということで、これが非常に高いということ、これの引きかえとして、いわゆる小規模宅地の減額がきいてしまうと。つまり、200平米以下のところは課税標準が6分の1になるというところがありまして、その影響を受けるということと、あとは工場地が少ないということもありまして、これは26市中25位でございます。工場地が少ないということは償却資産の割合が少ないということでございます。

以上から、住宅地の公示価格は高いんですけど、それに対して固定資産税額が低くなってしまっていると、現状としてはそういう状況でございます。資料5については以上でございます。

○藤田委員　　すみません、藤田です。公園が広いから税金が上がらないというのは、ここからどういうふうに読めばいいんですか。

○事務局　　要は、課税地割合が少ないところから見ていただきたいと思いますが、公園と大学とかですね。ちなみに、見た目では昭島市と多摩市が、課税地が少ないように見えるんですけど、これは基地と多摩川ですね、この2つが寄与しているわけです。そういう一般の住宅地の自治体の中では、小金井市の課税地割合は少なくなっているわけです。その上で、井上が申し上げましたとおり、小規模住宅とか、建物のほうでも木造住宅が多いとかというのは軽減、課税価格に、単価に影響してきますので、結果として固定資産税額に影響しているということです。

○事務局　　続きまして、資料6をご説明させていただきたいと思います。こちらは「多摩26市における正規職員の平均給料等について」とタイトルしてございます。こちらは前回ラ

ラスパイレス指数について、大塚委員からご質問いただいておりますので、資料を作成させていただきます。

ラスパイレス指数というのは、国家公務員の行政職の俸給表ですね。給料表の第1表なんですが、こちらの俸給月額を100とした場合の地方公務員の一般行政職員給与水準のことをごさいますて、前回、大塚委員から小金井市のラスパイレス指数が102.7ということでご指摘いただいておりますが、こちらは平成26年度の数字をごさいますて、平成27年度については変わっております。こちらが今回お配りした資料でございます。小金井市のところは黒い網かけをしておりますが、類似団体の平均が100.9、26市の平均が100.1のところ、小金井市は101と、26市でいけば7位というふうに、大分下がっております。

前回、なぜ小金井は平均値より5ポイント高いのか。26市平均より高いんじゃないかというご質問があったんですけども、小金井市の平均給料月額をご覧いただきたいんですが、小金井市の右側のほうです、真ん中からちょっと右側ですが、平均給与月額の欄がございます。こちらをご覧いただくと26市中25位と低く、要はラスパイレス指数が平均より、27年度もやや高いという状況でありながら、給料自体は平均より低いという状況でございます。ですので、ラスパイレス指数と実際の給与額というのは必ずしもリンクするものではないということでございます。

これはラスパイレス指数の算出方法が原因でございますて、算出するときは、この資料の裏面をあわせてご覧いただきたいんですけども、この裏面の資料は、これは総務省が公開している資料でございますが、算出に当たって、大学卒レベルと短大卒レベル、高校卒レベル、中学卒レベルというふうな学歴ごと、さらに経験年数ごとに平均給与月額を算出しておりますけれども、国では学歴と、あと昔でいうところの国家I種とか、試験区分による登用が徹底しておりますので、例えば国で言えば、高卒の職員が上のほうまで昇進するということはあまりないかなと思いますが、市では適材適所の配置をしておりますので、学歴にかかわらず管理職になっていくということでございます。

そうすると、ラスパイレスは国との比較でございますので、国では本来あまり高くない高卒学歴の職員の給料が市では高くなっていくということがございまして、例えば高卒の部分だけで見ると、国よりも高く出してしまうということがございます。こちらにラスパイレス指数の一般的な算出方法が資料に書いてあるんですけども、例えば高卒職員のラスパイレス指数、学歴ごとに出せるんですが、高卒職員のラスパイレ

ス指数を計算するには、国の高卒の職員数掛ける国の高卒の平均給与月額分の、国の高卒の職員数掛ける市の高卒の職員数の平均給与月額というような計算の仕方をしまして、この場合にラスパイレス指数が100を超えます。これが小金井市がラスパイレス指数が26市の平均を上回ってしまっている原因ということになります。

ただし、大学卒、短大卒、中学卒の職員のそれぞれのラスパイレス指数も出してみたんですが、これはいずれも100を下回っています。平均以下でございます。したがって、ラスパイレス指数が高くても、実際の職員の給料というのは低いと。これは職員の年齢が非常に若いところもあるんですが、26市では最低のランクということでございます。

資料6についての説明は以上でございます。

あともう一点、こちらはお配りしていないんですけども、前回、高野委員からご質問がありました。前回、負担金・補助金の一覧表をお配りさせていただいたんですけども、その中で、非常に補助割合が高い、補助金額が高い緊急輸送道路沿道建築物の耐震助成に関する質問をいただいたんですが、あの金額を全て市が支出しているわけではございませんで、緊急輸送道路の耐震助成に関しては、国が3分の1、東京都が3分の1、市が6分の1、あとは事業者負担であり、例えばマンションの管理組合ですとか、こちらが6分の1というような負担割合ということになってございます。

ご説明は以上でございます。

○大塚委員 ちょっと1点。資料5で、宅地の計のところ、小金井が566.04、85%と書いてある。で6位と書いてあるんですが、このパーセントというのは、560というのは何に対するパーセントですか。宅地の計のところ、宅地の一番左のところ。

○事務局 課税地に対する宅地の割合です。

○大塚委員 課税地面積に対する宅地の割合が85ということですか。

○事務局 課税地面積が666ヘクタールでございまして、その内宅地が566ヘクタールとなり、その割合が85%となります。

○大塚委員 課税地面積は、この中では小金井は最低になるわけですね、面積から言えば。

○事務局 そうです。

○大塚委員 そうということですか。

○会長 課税地面積も少ない。

○大塚委員 東久留米市よりも少ない。

- 事務局 特に、類団でよく比較される国分寺と比べると本当に少ないです。国分寺は課税地割合がすごく高いです。ただ、繰り返しになりますけど、固定資産税を払っている一人一人の税額としては低いわけじゃないんですね。住宅軽減とかを受けていたりすることがあって、制度上そうになっているだけで、その面積でその金額というのは、地価は高いです。それで、それなりの税額がかかっている。ただ、面積が少ない。それから、公園と大学があるため、面積が少ないのと小規模宅地が多く、木造住宅が多いことが挙げられます。
- 大塚委員 普通のサラリーマンは、そんなに大きな土地は持っていないと思うので、そうすると、別に小金井だけじゃなくて、ほかの市も結構サラリーマンが多いという意味では、小規模が多いというのは別として、小金井だけ小規模が多いというのは、ちょっとなぜだろうというのがあります。
- 事務局 西側に行くとも平均面積が全然大きくなるので、6分の1軽減じゃなくて、3分の1軽減になるという。あと、ここで見ると、多摩市なんか商業地が多い。商業地はそもそも住宅地じゃないから3分の1軽減を受けませんので、そこでもすごい差がある。
- 大塚委員 商業地があれば、当然そうですね。
- 事務局 その辺なんです。だから住宅地としても単価は、だからそれなりの同面積で言えば、負担をお願いするわけなんですけれども、今言った制度の影響を受けるということです。
- 大塚委員 東久留米も別に資産家いないと言うつもりはないけれども、まさにサラリーマンが多い地域ですね、小金井と同じように。そうすると、それで何で東久留米に小金井は負けるのかな。そこがちょっとよくわからないかなという気がするんですけどね。東久留米ってそんなに面積が広いわけじゃないし、あそこだって結構農地があるわけだから、なぜそこに小金井が負ける、それがもう一つちょっと、これを見てよくわからないなというのがあったんですけどね。小規模宅地がね。
- 事務局 課税地面積と、その次に小規模宅地がありまして。ラスパイレス指数の話は、学歴ごとに分母、分子を出して何パーセントというのを積算します。しかも、国の人数比の影響を受けます。見ていただくとわかるように、国は高卒の職員が多いです。ラスパイレス指数。市役所は約500人の一般行政職のうち、高卒は40人ぐらいです。だからたった40人の部分の割合が百何%になってしまったせいで、全体とは違うのに、合計のラスパイレス指数では多いように見える、数字の矛盾があります。だから平均単価との乖離が大きくなるというのを、我々も勉強してびっくりしたんですけども。
- 大塚委員 ラスパイレスは、前はずっと4年間、4年間が102.7とかそのぐらいがついて、

急に101になったので、これは101ならば、まだ不十分だけれども、かなり改善したなど。ラスパイレスはまあまあいい数字が出たなというふうに今拝見して思ったんですけどね。

3 その他

○会長 では、すみません、10分時間を超過しましたので、議題のその他はございません。

4 閉 会

○会長 今日の会議はこの程度とさせていただきまして、先ほど申し上げましたように、落合職務代理と相談させていただきながら、6月初めぐらいには、また新たなものを示させていただきたいと思っております。どうぞよろしくお願ひしたいと思ひます。

○事務局 どうもありがとうございました。今後ともお願ひいたします。

(午後8時13分閉会)