

会 議 録

会議の名称		第7期第4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26年2月13日(木) 午後3時00分～午後4時40分		
開催場所		本庁舎3階 第一会議委室		
出席者	委員	松井義侑会長、川畑青史委員、秋葉欽司委員、大塚和彦委員、尾木 雄委員、畠山重信委員、八木尚子委員、田川尚子委員		
	事務局	市長 稲葉孝彦、第1副市長 上原秀則、第2副市長 三木暁朗、教育長 山本修司、企画財政部長 伊藤 茂男、行政経営担当課長 三浦 真、企画政策課主査 中島良浩、企画政策係主事 赤羽 啓		
欠席者		有吉雅幸委員、下田照美委員		
傍聴の可否		可 ・ 不可 ・ 一部不可	傍聴者数	1人
会議次第		1 開会 2 委嘱状の交付 3 中間答申について 4 その他 5 閉会		
会議要旨		<p>1 開会</p> <p>2 委嘱状の交付</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 新たに就任した委員に対して委嘱状の交付を行った。 <p>3 中間答申について</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 今年一年間の検討内容を、中間答申として取りまとめた。 ○ 会長、中間答申を朗読(資料1「小金井市行財政改革市民会議中間答申(写)のとおり」) ○ 会長から市長へ中間答申を提出 ○ 市民会議委員より、市に対して発言 行政・議会任せにせず、市民一人ひとりが行政に参画していくことが重要である。 中間答申、最終答申を通じて、行財政改革の推進に寄与していきたい。 ○ 市民会議委員の発言を踏まえ、市長、第1, 2副市長より発言 いただいた中間答申に関して、できるだけ行政に反映していきたい。 理事者の本気の態度をまずは幹部職員に示し、スピード感を持って対応したい。 一人ひとりの職員が当事者意識を持って仕事ができるように頑張りたい。 <p>4 その他</p> <p>5 閉会</p>		

提出資料

資料1 小金井市行財政改革市民会議中間答申（写）

別紙 1

第 7 期第 4 回小金井市行財政改革市民会議次第

日時 平成 2 6 年 2 月 1 3 日（木）午後 3 時 0 0 分

場所 本庁舎 3 階 第一会議室

- 1 開会
- 2 委嘱状の交付
- 3 中間答申について
- 4 その他
- 5 閉会

第4回小金井市行財政改革市民会議 会議録

平成26年2月13日(木)

(午後3時00分開 会)

1 開 会

○会長 皆さん、こんにちは。定刻となりましたので、ただいまから小金井市行財政改革市民会議の第4回会議を開催いたします。

出席者と資料の確認について、事務局、お願いします。

○事務局 それでは、事務局からご報告を申し上げます。

まず、本日の出席者についてでございます。委員委嘱前ではございますけれども、本日は、委員定数10人のところ8人の方にご出席をいただいております。

なお、有吉委員と下田委員からは、事前にご欠席の連絡をいただいているところでございます。

続きまして、資料の確認をお願いいたします。資料につきましては、委員の皆様事前に配付をさせていただいているところでございます。小金井市行財政改革市民会議中間答申でございます。

その他、委員の皆様には校正をいただきました第3回の会議録につきましては、委員の皆様の上に配付をしておりますので、改めてご確認をお願い申し上げます。この会議録につきましては、前回での会議でのご議論を踏まえた形で作成をいたしまして、既にホームページ等で公開をしておりますことをご報告申し上げます。

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 ありがとうございます。事務局からの説明が終わりました。出席者は、10人中8人ということでございます。

それでは、本日の議事に入りたいと思います。

2 委嘱状の交付

○会長 議事次第に従いまして会議を始めます。その1、委嘱状の交付を議題といたします。では、事務局、お願いします。

- 事務局 では、委嘱状の交付をさせていただきますので、よろしくお願い申し上げます。
- 委嘱状の交付に当たりましては、小金井市長、稲葉より交付をさせていただきます。
- よろしくお願い申し上げます。
- 稲葉市長 田川尚子様。第7期小金井市行財政改革市民会議委員を委嘱する。任期は平成26年2月13日から平成27年4月18日まで。平成26年2月13日。小金井市長稲葉孝彦。
- どうぞよろしくお願いいたします。
- 田川委員 ありがとうございます。よろしくお願いいたします。
- 事務局 それでは、本件につきまして、事務局から若干ご説明を申し上げます。
- 平成25年8月12日付けで小金井市行財政改革市民会議委員の浅原委員から辞職願が提出されてございます。これを受けまして、事務局において8月19日付けで解任の事務手続を行ったところでございます。浅原委員につきましては、公募委員でございましたので、その解任に伴い委員に欠員が生じるため、委員の公募を行うこととさせていただきます。新たな市民会議委員の選任に当たりましては、小金井市行財政改革市民会議設置要綱第3条の規定によりまして、1名の方を一般公募、市報平成25年11月15日号に掲載をいたしまして、選考の結果、本日、田川様への委嘱となっております。なお、田川委員の任期でございますけれども、同じく要綱第4条の規定に基づき、任期は前任者の残任期間と定められてございますので、他の委員の皆様と同じ平成27年4月18日までが任期となっております。
- 事務局からは以上でございます。
- 会長 ありがとうございます。
- 田川さんが本日から行財政改革市民会議の一員となりました。田川委員、よろしければ一言抱負などをいただければと思いますけれども、いかがでしょうか。
- 田川委員 皆様、初めまして、よろしくお願いいたします。
- 私は、小金井悠友クラブ連合会という、小金井に15クラブの老人クラブがありますが、その中の小金井市緑町を中心とした老人クラブである緑長生会の会長をしております。よろしくお願いいたします。
- 会長 ありがとうございました。
- 以上で委嘱状の交付を終了いたします。
- 続いて、各委員の皆様にも、改めて自己紹介をお願いしたいと思います。それでは、

秋葉さんからお願いします。

○秋葉委員 秋葉と申します。私は、小金井市内の商工関係から代表して出向しております。どうぞよろしくお願いいいたします。

○会長 それでは、大塚さん、お願いします。

○大塚委員 大塚和彦と申します。よろしくお願いいいたします。私は、今仕事は特にしておりませんけれども、小金井に約15年程住んでおりまして、それで町会で防災関係も含めた役員などをやっております。よろしくお願いいいたします。

○田川委員 よろしくお願いいいたします。

○会長 尾木さん、お願いします。

○尾木委員 尾木と申します。私は元公務員でございます。小金井市には昭和49年来住んでいますから、40年住んでおります。よろしくお願いいいたします。

○田川委員 よろしくお願いいいたします。

○会長 それでは、畠山さん。

○畠山委員 どうも初めまして、畠山と申します。小金井市民になったのは26年間程前で、貫井南町に住んでおります。会社経営は人に譲りまして、いろいろ時間があったものですから、市民として応募しました。やれる限りはとことんまでやっていかないと本当の市民のための行革にならないので、ひとつ一緒になって頑張っていきたいと思います。よろしくお願いいいたします。

○田川委員 ご指導、よろしくお願いいいたします。

○会長 よろしくお願いいいたします。

八木さん、お願いします。

○八木委員 八木尚子です。よろしくお願いいいたします。専門分野は教育ということで参加させていただいています。教育と申しますか、子供にかかわることをずっとやっていたので、そちらのほうで何か意見が言えたらと思って参加しております。よろしくお願いいいたします。

○田川委員 よろしくお願いいいたします。

○会長 どうもありがとうございます。

川畑副会長、お願いします。

○川畑委員 どうもお久しぶりです。田川さんとは、平成22年の小金井市新庁舎建設基本構想策定市民検討委員会の時に確かご一緒させていただきました。

- 田川委員 お世話になりました。
- 川畑委員 3年ぶりぐらいですかね。私のほうは、もう全く地域のボランティアを中心に、今日は教育長もいらっしゃいますけれども、今、ボランティアの1つが小学校の見守りボランティア、今の時期、寒いんですよ。外で子供と遊んでおります。どうぞよろしくお願ひいたします。
- 田川委員 よろしくお願ひします。
- 会長 松井でございます。会長を務めさせていただいております。私は、一部上場の製造メーカーの社長、会長を卒業しまして、ここで40年住んでいる小金井市のお役に立つことがあったらなということで、この前の任期から続けて市民会議の委員をさせていただいております。今回は会長を務めており、会長としてうまくまとめられるかなと心配しているんですけども、田川さんの応援も得まして、何とか行けるかなと思っておりますので、よろしくお願ひします。
- 田川委員 こちらこそ、よろしくお願ひします。
- 会長 以上でございます。
- それでは、委嘱状の交付を終わりました、自己紹介も終わりました。市長から発言の申し出がありましたので、どうぞよろしくお願ひします。
- 稲葉市長 ありがとうございます。市民会議の中の貴重なお時間をいただきまして、ありがとうございます。本日は、理事者が全員出席させていただいております。新しい教育長が本日出席しておりますので、ご紹介をさせていただきます。
- 昨年、平成25年第4回定例会で教育委員にご同意をいただきまして、1月6日の教育委員会で教育長になられました山本修司先生です。長く小金井の中学校の校長をなさった方で、小金井の行政等にも詳しいということで、教育長をやっていただくことになりましたので、ご紹介をさせていただきます。よろしくお願ひします。
- 山本教育長 失礼します。今年の1月6日付けで、前任の津幡教育長のあとを受けて教育長に就任いたしました山本修司と申します。どうぞよろしくお願ひいたします。
- 私は、平成23年3月に5年間勤めた小金井第一中学校の校長を退職して、市長にお誘いを受けて小金井市のために自分の力が発揮できればと思って就任させていただきました。私の今までの25年間の学校現場での経験と、それから12年間教育委員会に勤めていた経験を活かしながら、小金井市の学校教育と生涯学習の一層の充実と振興のために全力を尽くす所存でございますので、どうぞよろしくお願ひいたしま

す。

○会長 ありがとうございます。

○事務局 教育長でございますが、公務がございますので、ここで退席をさせていただきます。

○会長 わかりました。それでは、引き続きどうぞよろしく申し上げます。

○山本教育長 失礼いたします。

3 中間答申について

○会長 それでは、続きまして、議事次第に従って会議を進めてまいります。

 次第の2、中間答申についてを議題といたします。

 第7期の小金井市行財政改革市民会議の任期は2年でございます。この2年間で諮問に対する答申を行うスケジュールとなっております。平成25年4月以降、1年にわたり当市民会議では活発に議論を行ってまいりました。中間答申をまとめるに当たりまして、川畑副会長に大変ご尽力をいただいております。それでは、川畑副会長から、本中間答申に対する説明をいただきたいと思っております。どうぞよろしく申し上げます。

○川畑委員 それでは、お手元でございます中間答申でございます。今日は初めて出席される田川委員もいらっしゃいますので、少し丁寧に説明をさせていただければと思います。

 まず、最初に今までの経過のご説明をさせていただきます。ページで言いますと9ページ。9ページ参考資料の資料1に、これまでの検討経過が記載されてございます。この市民会議は、先ほど会長からもご紹介がありましたが、昨年4月に市長から諮問を受けました。今日が市民会議としては4回目の会議になってございますが、9ページの資料にもございますように、小委員会といいますか、自主的な勉強会を延べ13回開かせていただきました。そういう意味では、各委員の方々のご協力とご支援をいただきまして、事務局にも大変ご苦勞をかけたのかと思っておりますが、13回の内部検討を含めて本日の中間答申に至ったものでございます。大変この間、事務局と各委員にはご出席をご協力いただきましたことを感謝いたします。

 この諮問につきましては、大きく3点ございます。1つは第3次行財政改革大綱について。それから、もう1点は行政診断報告書について。3番目は新たな行政改革の取組について。大きく3点の諮問をいただいたわけでございますけれども、この1年

間では、その全てを網羅して答申に至ることはできませんでした。したがって、主に第3次行財政改革大綱、これをベースに議論を重ねてまいりました。

率直に申し上げますと、検討経過でございますように、この間の市の取組は、行革大綱にはいろいろございますけれども、非常に取組自体が遅れていたのではないかと、率直に感じざるを得ないところでございます。

市民会議では、そういう意味では、逼迫した財政状況を背景にして、77項目の中から行財政改革大綱に盛り込まれているもので財政的に極めて重要なもの、こういったものを全部で今年度は11項目、26年度は19項目に絞って重点検討項目として検討することにいたしました。

これはいろいろ議論があるところだと思いますけれども、現行の第3次行革大綱の77項目につきましては、いわゆる事務改善のレベルの問題、課題であるとか、そういったものも数多く含まれていて、行革という逼迫した市の課題を乗り越えることについては、いささか寄与するものとしなないものであろうかと思います。また、この中で、来年度予算にある意味で喫緊の課題として取り組まざるを得ないようなものについては、昨年9月に26年度の予算編成に対する緊急提言としてとりまとめ、市長に建議をしたところでございます。この中間答申は、そういう意味では、行革大綱の11項目をベースに答申をした形になっております。

小金井市の財政状況は、いろいろ新聞等でも出ておりますし、いろいろ言われてはおりますけれども、歳入の面で見ると非常に高い順位にあります。小金井市の住民1人当たり個人住民税額は、全国789の市の中で7位という非常に高いところに位置している。ところが、いわゆる財政の一般的な健全化を示す指標である経常収支比率、これを基準に見ますと、この789の市の中で下位5%に入っている状況になってございます。なぜこのような状況になっているか。なお、経常収支比率について小金井市を上回る下位5%の市は、陸前高田市とか、いわゆる被災地の市が結構多く入っている、こういう状況でございます。これは一時100%を超えて最下位になった平成7・8年と比べればいいんでしょうけれども、99%というのは、財政の弾力性を示す指標としては極めて悪い状況でございます。

また、市が行革大綱で目指す経常収支比率は、80%台後半ということからしても、かけ離れて財政が落ち込んでいる形になっております。そういう意味では、行革は喫緊の課題になってございます。

これは、我々がこういうふうに分けたわけではなく、市が公表している「市の家計簿」の資料によると、小金井の財政状況は500万の家計に直すと、市債であるローンの借入れが39万、返済が40万と、いわゆる自転車操業という状況である。また貯金がわずか3万円となっている。こういう中で、人件費だとか、補助費だとか、あるいは特別会計への繰出金が相当な額あるということですので、市が目指している経常収支比率80%台後半にはほど遠い状況と言えようかと思います。

これは単年度の家計の話ですけれども、一方で中長期的に見れば約1,900億円近い都市インフラの更新が将来見込まれている、こういう状況があります。家計でいうと、もう建て替えるべき家が建て替えの資金がないという状況かと思えます。これは、下水道みたいに目に見えない部分も大きくありますけれども、我々が普段目に見える市の公共施設、いわゆる福祉会館であるとか、こういったものについても当分の間、この建て替えの財源が捻出できない状況にあります。当然ながら新市庁舎の建設もめどが立つことにはなっていない。こういう情報が、市民に対してきちんと共有されているかという点、これはまだまだ乏しいのではないかと。行政の内部では危機感がもちろんおありなのでしょうけれども、一般的に市民にこういう状況であるということは、わかりやすくやっぱり知らせていかないと将来の課題として禍根を残すであろうということですのでございます。

こういう状況に至った原因といいますか、責任は一体どこにあるのか。これはこの市民会議の各委員の中でも相当いろいろ議論がございました。しかしながら、基本的には、市政を預かる財政の部分、あるいはいろいろな条例を審議する議会もさることながら、我々一人ひとりの市民が、やはりその責任を負うべきではないかという記載になってございます。そういう意味では、行財政改革というのは、ある意味で誰からも喜ばれるものではないと基本的にはありません。痛みを伴う改革になります。そういう意味では、このような状況をきちんと市民に広報するとともに、ある意味で、これも記載がありますように、各補助金の一律10%カットとか、そういったことも意識改革の意味も込めて投げ掛けていく必要があるのではないかと、こういう答申になってございます。

以上が財政状況でございます。これはまた後半にも出てまいりますけれども。

それから、もう1点は受益者負担の問題について。

受益者負担は、基本的には、その利益を享受する方々、それは一般的に市民という

ことなんでしょうけれども、その方々がやはりその係る経費を負担する、これが基本的な考え方になります。市が平成9年に第1次行革大綱を策定の後、受益者負担の適正化についての基本的な考え方をその後まとめられております。しかしながら、これが第2次、第3次行革大綱においても同様の記載になっており、具体的な取組は極めて遅れていると言わざるを得ません。これはいろいろ痛みを伴うものでございますので、反論や異論があろうかと思えますけれども、市民サービスを最低限維持していくためには、こういったものも含め市民にコストの開示をし、痛みを分かち合う姿勢がない限り、受益者負担の取組は理解を得にくいただろうと思えます。

3点目は、民営化でございます。

まず、この民営化というと、どこかの民間企業に事業を委託することだけが取り上げられますけれども、基本的には、ここに書いておりますように、いわゆるニュー・パブリック・マネジメント(New Public Management)、いわゆる新公共経営。これは、要は「より小さな政府」を目指す。そのためには規制を緩和していく、さらには競争性を持たせていく、これが民営化の基本なわけです。そういう意味で、一部には市の取組も進んでいる部分がありますけれども、まだまだこの民営化についての具体的な取組は遅れていると言わざるを得ないかと思えます。この場合は、財政的に寄与することがもちろん不可欠ではありますけれども、同時に民に任せることによってサービスが向上していく、きめ細かなサービスができる、そういった部分もきちんと把握した上で民営化を進めていくべきである。基本的に、公共というのは、公権力を行使するような業務以外は、全て民に託すことが可能だという前提で進めていかざるを得ない。その際に、コストだけではなく、きめ細かなサービス、専門性、こういったものが不可欠だということがあります。ともすれば民営化することだけが是という風潮がございますけれども、そうではなくて、行政を1つのサービスとみなす場合には、サービスを発注する官の立場、いわゆる行政がサービスを発注し、サービスを享受する受給者は市民になります。そして、サービスを提供するのは事業者。いわゆる、そういう意味で官と市民と事業者の関係がきちんと論議をされ、整理をされた上で民営化は進められるべきだろうということがこの答申の背景にはございます。

本文でございます。第Ⅱ章、4ページになります。

先ほど申しました財政については、非常に厳しい状況が背景にはありますけれども、そのためには、まずすべきは、中長期的な財政計画、財政健全化計画の策定であると

いう議論になりました。今後はハード面でも、この市庁舎もさることながら、武蔵小金井駅南口の再開発であるとか、福祉会館の建て替えであるとか、そういったものがめじろ押しにあるわけです。あるいは、これは小金井市だけの問題ではございませんけれども、高齢化、超高齢化社会に向けた社会保障関連費の増大、これは必然的に人口構成が変わってきますので伸びてくるわけですが、これをどういうふうに飲み込んでいくのか、そういった部分で、これは中長期的な財政計画を早急に立てるべきだろうと。あるいは、建物等の建設経費、いわゆるイニシャルコストだけではなく、それを維持管理するランニングコスト、あるいは何年かに一度それを補修していく維持補修がどの時期にどれぐらいかかってくるのかということを中心に把握をして、5年、10年のスパンでの財政の立て直しの全体像を作っていく必要があるかと。もちろん出る支出だけではなく、入るほうの税収についても工夫を重ねて徴収率の向上を目指すべきだろうという答申をしてあります。

5ページは、先ほど申しました受益者負担の個別的な記載になります。

市は、今から12年前の平成14年に受益者負担の基本的な考え方を取りまとめ、行政決定をし、これでやっていくと決められた。ところが、いろいろヒアリングをさせていただきますと、そもそもこの平成14年の基本的な考え方に沿って行政運営がなされてきたかという点、どうもそういうことにはなっていない。そもそも使用料が条例に規定されていない。あるいは、使用料の規定があるにもかかわらず、何年も改定がされていない。こういったものが非常に多く見受けられます。そういう意味では、受益者負担の中の一つの問題である各種使用料の見直しについては、ほとんどと言っていいほど取組が遅れていると言わざるを得ません。

この市民会議としては、ある意味で空文化した基本的な考え方にかわるべき適正化の指針、考え方をこの際建議してございます。これは資料編にございますのでご覧いただきたいと思いますが、大ざっぱには何年ごとに改定をすべきだ、上限は30%を激変緩和としてラインを決めて粛々と改定すべきである、こういったことを建議いたしました。

また、これは集会施設4会館となっておりますが、使用料全体の中の一部になりますけれども、これについては、これは来年度の課題として施設全体の、市民が利用する施設全体のグランドデザインをきちんと描かないことには、個別にどこかの施設だけを取り上げてとはなりにくいのだらうと思います。しかし、少なくとも我々がいろいろ

る利用実態を市の資料に基づき見させていただく限りは、極めてリピーターの方が多
い施設と見受けられます。これは、リピーターが多いことは利用者が多いことでいい
という、顧客が集まっていいということにもなりますけれども、一方では、その利用
する経費を利用を全くしない市民がその経費を負担していることとなります。これは、
やはり公平性の観点から適正ではないだろうと。きちんと利用者から、費用全額とは
申しませんけれども、利用者からそれにかかる費用の負担をいただく体制を組まない
と、いずれにしても立ち行かないことは当然のことだろうと思います。

次に、使用料ではないんですけれども、いわゆるその利益を享受する方が負担すべ
きものの代表的なものの中に、保育料、あるいは特定健診等々があります。

保育料については、なぜこういう高コストが発生しているのか。0歳児1人を1年
間お世話するために約280万かかっている。その是非を言うのではなく、では民
間の認可保育園だと幾らなのか。そういったものを比較していった際に、やはり今の
保育料のままでいいということにはならないだろうと思います。創意工夫で民間の保
育所あるいは認証保育所が頑張っている背景を理解すれば、現在の保育料のままでい
いということにはならない。これは、同様のことが学童保育の保育料にも当てはまり
ます。後ほど改めてまた時間があればご説明しますが、これらの福祉系施設の高
コストはなぜ発生しているかという、これはほとんど人件費の問題になります。
保育料はコストの9割が人件費。学童保育料で7割ぐらいが人件費。これは都の配置
基準がいい悪いということは別にして、都の基準よりも大幅に職員を配置した結果で
ございます。こういった職員の配置状況と保育料を、どうやって調整していくのが
今後の課題だろうと思います。

6ページの特定健診については、特別会計の中の事業でございます。基本的に立ち戻
れば、特別会計というのは、そこに払っていただいている税金、国民健康保険税とい
った税金で賄われてサービスが提供される、これが特別会計の基本でございます。た
だ、そうはいつでも、全国の自治体で税だけで特別会計が運営されているわけではな
い。しかしながら、一般会計、つまりそれを利用しない市民が一般会計という形でそ
のサービスを負担をすることは一定の限界がある。特定健診を実施していることを聞
くと、それはとてもいいことだと考えるわけですが、それについては、何がしかの応
分の利用者からの負担を求めるべきである。あるいは所得制限を設けるなりして、費
用の増大に一定の歯どめをかけていかない限りどんどん一般会計からの繰出金で賄わ

れる、こういうことになります。

以上が受益者負担でございます。

3に、先ほど申しました民営化の関係でございます。

市の努力によって小金井市の職員の人件費あるいは職員数は、この10年間で大分他市並みになってまいりましたけれども、ただ、まだまだ改善する余地があるかと思えます。これは、給与、あるいは手当の上乗せとか、超勤の問題とか、こういったものもちろんありますけれども、それだけではなくて、抜本的に施設の民営化を促すことによってサービスの競争原理を発揮させるとともに職員数を縮減していく形の取組が不可欠になってきます。いわゆる行政のサービスは、もう9時5時型のサービスからかなりの部分離れているわけで、官庁執務型の勤務時間が市民サービスのニーズに答えられなくなっている。そういう意味では短時間雇用とかそういったものもあるんでしょうけれども、業務全体を専門性の高い民間事業者、いわゆる指定管理者制度等に委ねていくことも必要かと思えます。

保育業務の見直し、これはもう先ほど説明しましたので、これは改めて繰り返しませんけれども、早急に指定管理に移行すべきだと。その際には、現行の市の職員配置基準を維持したままで指定管理に移行する、これは避けるべきだろう。これは、このサービスを我々はこのような人数や体制でこういうふうにやっていますよと、そこに民間の創意工夫が発揮されるのであって、現在の職員配置だとか、そういったものを全て強制したままで指定管理に移行しても、それは官民給与格差だけの問題になってしまうと考えております。

学童保育業務の見直しもそういう意味では同じです。

児童館業務は、これこそ民間に委ねるべきものでございまして、後ほど資料をご覧になっていただくとおわかりかと思えますけれども、児童館に併設されている学童保育所があって、そのそれぞれが別々の基準で人員配置がなされている。こういったような、ちょっと通常では考えられない職員の配置運営がなされている。あるいは、同じ施設の中で民間に委託された学童保育所と直営の児童館が併存している状況があることも高コストを生み出す原因だろうと思えます。

4番目の人事・給与制度の取組は、先ほど申しましたように、いろいろご苦勞はあって大分減らしてはきましたけれども、なお三多摩の中では高い人件費比率になってございます。そういう意味では、技能労務職などの部分については、その業務自体を

見直す。普段から見直されていると思いますけれども、改めてやっていただきたいという答申になってございます。

また、非常勤嘱託職員、どうしても短時間雇用だとか、それを穴埋めする専門職種系が非常勤嘱託職員によって賄われている。あるいは、市の再任用職員だとかでやっているとか、賄われているということを否定するものではありませんけれども、これはやはり成果目標を入れて、処遇をするかわりに、その総数を減らしていく。具体的な削減目標を立てていかないと、正規職員は減ったけれども、非常勤嘱託職員が非常に多くなっている。これは隠れた人件費です。そういう部分を見直していただきたいという答申になっております。

最後に財政支援団体でございます。これについては、やはり市ができない業務について民間に任せるという意味での財政支援団体は、ある意味では承知してございますけれども、ともすればその市の補助金をあてにした自立できない財政支援団体が往々にしてあるのではないかと。こういった補助金は、補助金の始期と終期を明示をして、何年までの間に自立をしていく。あるいは、市からの出向は何年後にはなくす。こういった部分できちんとした計画を立ててもらい、こういうことがない限り永続的に同じ補助金が出ていくと。そういう意味での意識改革を含めた補助金の一律カットなども有効な手立てではないかと考えてございます。

最後になりましたけれども、最終答申に向けてでございます。

これは、今まで申し上げたことをどうやって具体的に進めていくのか。これは、もちろん理事者の問題ではございますけれども、職員の一人ひとりにまでいわゆる行財政改革が今後の市の運営にとって必要なのだということが理解されなければなりません。また、努力した者はきちんと報われる仕組みがないと職員のモラルが落ちていくことは言うまでもありません。そういう意味から、今後の改革、改善に大きく期待をして中間答申をまとめたものでございます。

ちょっと長くなりましたけれども、以上でございます。

○会長

ありがとうございました。

それでは、以上を踏まえまして、市民会議を代表して私から市長に中間答申を提出させていただきます。

小金井市は、かつて平成6年度から経常収支比率が100%を超え、平成7年・8年度においては全国の自治体の中で最下位になった経緯がある。その後、市長や市議

会の懸命の努力により、平成18年度には経常収支比率が88.1%まで改善されてきたが、ここ数年は再び悪化に転じ、平成23年度は97.0%、平成24年度は99.0%となり、財政的には最悪の事態となってきた。

まさに財政非常事態とも言える状況の中で、第7期小金井市行財政改革市民会議は市長からの諮問を受け、精力的に検討を重ね、平成26年度予算編成に対する緊急提言をまとめ、平成25年9月20日に市長に提言を行った。

今回、1年の検討を経て中間答申をまとめたので、ここに答申をする。

平成26年2月13日、小金井市行財政改革市民会議会長、松井義侑。

小金井市行財政改革市民会議委員一同。

以上であります。

ただいま、中間答申を市長にお渡しいたしました。

ここで、委員の皆様から1人2分程度で結構ですけれども、市に対しまして何か一言伝えたいこと、聞いていただきたいことなどがございましたら述べていただきたいと思っておりますが、いかがでしょうか。

それでは、こちらから順番に、秋葉さん、お願いします。

○秋葉委員 着席のままでよろしいでしょうか。

○会長 着席で結構です。

○秋葉委員 ただいま、市長に答申いたしました。これも大きな流れの4回という会議の他、勉強会にて皆さんで討議したのは13回であり、内容の濃いものでした。その中で私が感じたのは、ネームをこしらえて方向性を見出しても、やるやらない、そこが肝心で、私どもが任されたこの仕事は、自分たちでやるのではなくて、こうすべきだという前向きな答申をするわけで、それを行うのは、やはり市、議会というところになります。やはり、市長がどれだけそれに本気になって取り組めるかということが職員たちの行動へとつながっていくと思いますね、やる気ですね。と同時に、議会で一生懸命やはり議員の方がやっておられるようですが、やはり議員は議員としての立場で、やはり票をいただいた中でのお考え方というものになりますので、多少それぞれが偏りが出てくるのは否めないとは思いますが、その辺をよく理解をしまして、議会の中でもう少し内容の濃い議事を行っていただくと、市民の代表でありますのでね。その辺を十分にご理解いただいて中間答申を活かしていただければと思っております。実行するのは行政主体であるということでもよろしく願いをいたします。

以上です。

○会長

ありがとうございました。

それでは、大塚さん、お願いします。

○大塚委員

私、先ほど申し上げましたように、小金井市に住んで15年程になるんです。ここ数年、小金井の市が大分よくなってきて住みやすくなってきたなど。街並みも整備され、都市基盤も整備されて本当によくなってきているなど実感しております。それで、この先も災害に強い美しいまちづくりを続けていくためには、今危機的状況にある財政の再建をやりながらこのまちづくりを続けていくという、この二つを両立をさせなければいけない状況にあるのだと思うわけですが、この両立をさせる、させていく方策は何があるのかなと私なりに考えて、中長期的な対策の1つとして、スクラップ・アンド・ビルドの原則が有効であると考えます。そういうことは部分的にはやられていると思いますけれども、その原則の確立と徹底が必要になってくるのではないのでしょうか。インフラ整備はちょっと別の面があると思いますけれども、新しい施設やサービスを導入する際には、やはり古い施設やサービス、これを整理統合して、トータルで市の資産やサービスの総量が増えない財政規模に見合った管理運営をやっていく必要があるのかなと感じております。

それから、あと短期的な対策なんですけど、行政の過剰サービスを是正しないといけないのではないかと。ちょっと言い方が悪いかもしれませんが、例えば受益者負担の適正化が昔から何年にもわたって繰り返言われているわけですけれども、適正化をしないということは、現状のサービスが適正ではないということを意味しているわけで、別の言い方をすると、ちょっと乱暴な言い方ですけども、一定の基準と照らし合わせて料金が安いまたは、無料といった過剰サービスになっているということで、これが長年放置されているのはいかなものかと考えるわけですね。

それで、その原因は何なのかということですけども、市の職員の方々が優しくて、市民の嫌がることはあまりしたくないということもあるのかもしれませんが、確かに市民に優しいことは大切なことだと思いますが、それはケース・バイ・ケースだと思うんですね。一時のその優しさがあだとなってもっと大きな不幸を市民全体にもたらすという、そういう点が忘れられているのではないかと感じます。やはり市民全体の幸福、全体幸福に主眼を置いて、一部の過剰サービスは早急に是正すべきだと思います。

それからもう一つ、これは私を含めた市民の側の責任分担と協力ですが、中間答申の中にもあったと思いますけれども、これからの財政再建には、やはり行政任せ、議会任せだけでは改革はうまく進まないと思います。やはり市民、私を含めてですけれども、一人ひとりがこの財政再建は自分たちの市をよくするためにやるんだということで市の改革に積極的に支援協力して、これを一緒に一体となって進めていくことが今非常に重要になってきていると思います。この点を、私はアピールしたいと思いません。

以上です。

○会長 どうもありがとうございました。

それでは、尾木さん、お願いします。

○尾木委員 小金井の市政、生活環境の整備を含めて全体として見れば前進してきているのではないかと。あるいは、今、大塚委員がおっしゃったことの2点目ですけれども、市政に当たって市の職員が少し優しいのかなと。市民との関係で優しいのかなというその2点について、全く私も同意見であります。市政について、この1年間気がつく限りにおいてあれこれ厳しい意見ばかり言ってきましたけれども、振り返ってみると、まあそれはそれで日本の社会、国民、市民、そういう形で日々生活をしてきているわけで、あまり高きを望み過ぎるのもいけないなと1年を経て振り返っております。

ただ、今回中間答申となりますけれども、中間答申がまとまって改めて振り返ってみると、やっぱり最終答申に行くまでに十分議論を尽くさないといけないのかなと。内容的には、市の職員との関係ではそれなりに理解していただけるようなものになっていると思いますけれども、それでは市民の方々がこの答申を読んで、ああ、そうだなと、我々も駆けつけて大いに市民会議の人を応援をして、小金井市の行財政改革をさらに推進しようではないかという、そういうところに向けての盛り上がりのようなものが十分期待できるのかなという意味で、もう1年よくいろんな点から詰めた議論をしたいなと思いました。

ところで、詰めた議論をしないといけないなと思ったところで、はてさて第3次行革大綱が4年経って、終わりまであと2年と。あと1年経つともう5年ですから、ほとんど残りないということで、一体その行財政改革を本当の意味でどういうふうに始末を、第3次行革大綱の始末をつけるのかなと思います。市議会に提出した進捗状況の資料によれば、先ほどのお話ではないですが、進んでいるといえれば進んでいるけれ

ども、この1年間のニュースとしては、ほかの市民会議の方々も、あるいは今回の中
間答申にも述べられているように、どうも進んでいないなど。平成9年以来、ずっと
持ち越してきて、第3次行財政改革大綱も4年経ってますけれども、現状はどうかと
聞けば、これからも庁内検討をすとか、関係の人たちとよく案を練って話し合いを
しますと、そういう状況ですから、我々の任期が終わった後、新たな市民会議の人は
どうやって議論するのかと。そういう意味では、第3次行財政改革大綱の始末のつけ
方を改めて考えるところから始めないといけないのかなと思いました。

行財政改革は非常に難しいわけで、この限られた時間の中で残り少なくなってきた、
第3次行革大綱との関係では短くなってきた。しかし、財政事情等を考慮すれば、あ
るいは市民の満足度を高める観点から考えれば、やらないといけないことは山積して
いるわけで、それとの兼ね合いで一体どうするのかなどという。これは、市民会議は月
に一、二回出てきて議論をする世界を超えている部分があるかのように思いますけれ
ども、市長以下お考えいただくと同時に、我々もせっかく市民会議委員に委嘱されて
おりますので、限られた時間ではありますけれども、微力ながらまじめに改めてこの
次の1年間を対応しないとイケないのかなと。それにしても少し問題が重くなってき
て、一体どうしたらいいのかなという、気持ちが重いというのが率直な気持ちです。

以上です。

○会長 ありがとうございました。

それでは、畠山さん、お願いします。

○畠山委員 どうもお疲れさまです。東京都も新しい知事になって、先般記者会見で職員に向か
って言った言葉なんですけれども、あなたたちは毎日残業ばかりやって、会議ばっ
かりやって無駄な時間を過ごしているじゃないかと、早く帰って家のこともやりな
さいよと彼独特の言い方で言ってましたけれども、やはり東京都とこれから自治体がい
ろんなことでタッグを組んでいくと、そのためには、やはり無駄なことはやめましょ
うと、有意義なことだけをどんどんやっていきましょうということだと思っ
ね。

私は、小金井市の財政状況がもうそんな逼迫した状況とは思っておりません。これ
は職員の方々の努力によってある程度はよくなっていると思っております。ただし、
ただし言えることは、小金井市の幹部職員のやる気と実行力がいまいち市民から見
えない。やる気と実行力がなければどうしても問題点が先送りになっていくと。そうし

て気がついたらまた77項目残ってしまうと。これをどうやって処理するのかということなんですけれども、やはりこの幹部職員のやる気と実行力は、私は、1つには、やっぱり市長の叱咤激励にかかっているのかなと思っております。

今回も職員の人事・給与制度に関しても触れていますけれども、やはり幹部職員がやる気と実行力を持たないとなかなか前を向いていかない。これは会社経営もそうなんですけれども、やる気のない幹部がいる会社は、よどんだ水が腐ったみたいになってしまってなかなか流れていかない。これを直すにはトップの決断と実行力が問われ、辛いことなんですけれども、これをやっつけていかないと改革も進んでいかないと、企業経営の明日もないということだと思います。

私は、今回、行革市民会議としては、市長から諮問を受けた改革項目の中から重点検討項目を絞り込んだことに関して、多角的な議論を重ねて出した答申だということをして市長に対して強く強調したいと思います。行政の責任者には、この答申を厳しく受けとめていただきまして、新年度の予算案に具体的なアクションプログラムを盛り込んでいただきたい。ぜひとも予算等に反映をさせていただきたいと、そういうふうをお願いしたいと思います。

今回は中間答申ですけれども、これから先、最終答申に向かって会議は進んでいくと思いますけれども、多分市長は、この程度の間答申では、ちょっと甘いかなと思っていますかと思えます。私たちは、最終的には、会長もそうだと思いますけれども、異次元の答申を出そうと。ありきたりのものではなくて、異次元の答申を最終的に出して、それで小金井市の行財政改革を一步でも二歩でも、三歩ぐらい前に進めていこうと、そんなふうを考えて、私もこれから議論を進めて、小金井市のために、市民のために努力をしていきたいと、そんなふうを考えております。

以上です。

○会長 どうもありがとうございました。

それでは、八木さん、お願いします。

○八木委員 私は、この市民会議に参加するに当たりまして、自分のことをごくごく一般的な本当に標準的な市民だと思っておりました。ですので、この会議に参加して、本当に精力的に検討に検討、勉強会に勉強会を重ねていろんなことを知りました。その中で、やはりそうなんだとか、へえっとか、こんなに最悪な事態になっているんだとか、多くのことを知って、これではいけないなという気持ちになりました。

多分多くの市民が、私は標準だと思ってますから、同じような勉強会に参加したり、同じような状況を聞いたら、やっぱり同じようにこれはいけないなって思うと思うんですね。でも、今までそれを思ってこなかった、自分も含めてなんですけれども、やっぱりそれは市民の側にも大きな問題があつて、実際に現実を見てこなかったのではないかなと大きく反省しました。その上で、結局はそういうことを市民の側に明らかにしてこなかった行政ですとか、議会ですとか、やはり三者三様の罪ではないかなと今は思っています。

この中間答申を出させていただくに当たりまして、検討に検討を重ねた結果、市民としても今まで耳触りのいい言葉ばかり聞いてきて現実を見てこなかったことについて、非常に大きな責任を感じましたし、それをそういう耳触りのいい言葉しか出してこなかった行政や議会にも憤りを感じております。私は、今回この1年間やってみて本気になりました。今は中間答申ですので、最終答申がどういう方向に行くかは、私にはまだ見えてはきていませんけれども、耳触りのいい言葉ばかりで現実を見てこなかったことをここで大きく反省をして、今度は三者が手を取り合つて現実を見てやるべきことを進めていく最終答申を出させていただきますので、市民だけでなく、議会だけでなく、行政だけでなく、三者で進めていくべき道をしっかり進めていっていただきたいと思っています。どこか1つが欠けても駄目だと思っていますので、欠けた場合には、市民の側として声を大にして意見させていただきたいと思っております。最後まで突っ走っていきたいと思っています。よろしくお願ひします。

○会長 どうもありがとうございました。

それでは、川畑副会長、お願ひします。

○川畑委員 先ほど固いお話をしましたので、もっとざっくりばらんに感じたことをお話しさせていただきます。

委嘱を受けて、小金井市、どうなっているんだろうかということで、小学校、中学校を見てもしょうがないので、暇な時間にウォーキングを兼ねて市の公共施設を全部見ました。ちょうどいいんですよね、ウォーキングには。その中で、やはり相当の施設が老朽化していますよね。耐震上、これはどう見たって問題があるような施設もあれば、維持補修がほとんどこの数十年スパンでやられてないだとか、そういう施設がかなりございました。総合体育館の外壁のタイルなんていっぱい剥がれていますよ。あるいは、鉄骨がもうむき出しなんですよ。多分、新しい施設を整備することで手

いっぱい、要するに既存の施設は5年経ったら、10年経ったら外壁塗装をやって、20年経ったら第2をつくるような、財政計画を伴ったその整備・保全というか、そういう部分が多分全くないのだろうと思うんですよね。要するに1億円をかけた施設は、20年使えばやはり1億円程の維持管理費、つまり、光熱水費とかではなく補修費用が必要なんです。それにきちんと備えていく体質が多分なかったのかなと。この鉄骨では、この階段は早晚何かで崩れるねっていう、そういうのが結構あるんですよ。やはりこれは、新しい施設をつくる以上にメンテナンスをしていく費用をきちんと計算する、これをやらないと、先ほど中間答申でその財政計画で触れましたけれども、多分そういうことだと思うんです。そういうことがあれば、ピノキオ幼稚園のような計画は絶対出てこなかった。やり玉に上げて恐縮ですが。それが1点ですね。

では公共施設の中で、たまたま何でこんななんだろうかって、今日の資料の15ページに取り上げましたけれども、では同じ体育館の中で総合体育館と栗山公園で何で、利用者が少ないから単価が上がるというのは別にしまして、何でこんなにコストに差があるのか。例えば、栗山公園のプールは地下にあるんですけども、そのプールのフロント業務だけに社員が1人9時から夜の9時頃までいるんですよ。何の仕事をやるかといったらチケットを回収するだけなんです。券売機で売られたチケットをプールが終わった後に回収する、これを回収するためだけにいるんです。多分これは直営だったときに職員がいたのでしょう。同じようなサービスを指定管理者に押しつけてしまった。だからこんなに高いことは指定管理者の責任じゃないんですよ、半分。直営であった時の人員配置がそのまま指定管理者に仕様書として引き渡された。だからこのチケットを回収する、今どこの市の公共施設もみんな自動改札。ぴっと入れて、はい、超過料金幾らです、ここで超過料金を払う。みんなそうなるんですよ。だから栗山公園の地下に今度行ってみてください。たった1人ぽつんと座っている社員がね、これを回収するためだけにいるんですよ。

それから、もっとおもしろいのは、おもしろいって言っちゃいけませんね。チケットを買う時にちょっと間違っ、これを間違っ買ってしまっんです。これは、プールの個人使用券で、障害者・子供1時間の券です。幾らだと思いますか。これ、皆さん見てもらえますか。条例では、大人2時間、たしか400円かな。理事者も見てください。障害者・子供の1時間当たりの料金が幾らぐらいかわかりますか。20円なんですよ、20円。それは20円が悪いって言ってるんじゃないんですよ。その券

は間違っ買ってしまったんです。20円なんですよ。今回の中間答申で3年ごとに上げましょ、それも激変緩和があるから1回の上げ幅は30%ですよ。となると、3年後に6円プラスになるんですよ。四捨五入して3年後に30円になる。その3年後は9円上がって40円になるんですよ。それが、例えば一般常識的な100円なら100円という金額に到達するまでには数十年かかる。だから受益者負担だっって一生懸命書きましたけれども、何かやるせない話なんですよ。20円が5回程度改定されて15年後にやっつと60円ぐらいになるという、そういうレベル。どうせ20円でやるならただでやれば、ただのほうがまだましだという気がしなくもないんですけども、それが実態なんですよ。よく御存じなのかもしれませんけれども。行革って何かすごい大変ですよ。

以上、つまらない話ですみません。

○会長

どうもありがとうございました。

松井でございます。委員の皆さんからいろいろな意見をいただきました。本当にありがとうございます。

ほとんど私から申し上げることはないんですけども、一言だけつけ加えさせていただきますと、昨年の9月に緊急提言を申し上げました。その中で、受益者負担の適正化に関連して、値上げをするんだったら、庁内のバランスとか、各部の意見とか、いろいろあると思いますので、これ、部ごとにやっても決着がつかない。そういう意味で、統一的な組織あるいは機関を庁内に設けていただいて、推進母体として体制を整えていただけないかということをご提案申し上げた。半年経ちますけれども、どうやって受益者負担を具体的に値上げという形でバランスをとりながらやっていかれるのかなという意味では、私としてはまだ見えてこない。議会との関連もあるでしょうし、庁内のバランスもあると思うんですけども、何らかの形での推進を具体的にやられるのに見えてこないことは、まだ意思決定がされてないと思うんですけども、その辺についてどうなるのかなと感じています。

それから、もう一つあえて申し上げれば、先ほどの答申の中にありました、いわゆる財政の健全化についてのシナリオづくり、これを大きな観点からシナリオを作っって長期的にバランスよく財政の再建をしていかななくちゃいけないわけですけども、誰がやるのかな、どこの部でまとめられるのかなと。プロジェクトになるのかもしれませんが、その辺について、この委員会から見ると見えてこないという意味で、

どうしてもこれはやらなくちゃいけないと私は思うんですけども、それについてのシナリオをつくるための組織というか、チームというか、そういうものが早く欲しいと感じています。

ぜひ、こういういろんなことを言っておりますけれども、改めて市長に実行可能な体制を作っていただくことをお願いをして、私の言葉とさせていただきます。どうもありがとうございました。

それでは、皆さんの意見も出そろいましたので、市長のご意見をいただきたいということと、時間もございますようですから、その後に両副市长のお言葉もいただければと、突然の申し出で申し訳ございませんけれども、よろしくお願ひします。

○稲葉市長

市長の稲葉でございます。今日は、行財政改革市民会議中間答申ということでお招きをいただきました。長い1時間半だったなと思っております、針のむしろに座らされた思いであります。

私も議員を14年、市長を14年、合わせて28年やってきました。昭和60年に議員の選挙に出る時にも行革です。行革一筋で私はやってきたという思いであります。ですから、今、中間答申をもらって、川畑さんが解説をされておりました。私の考えと全く変わるところはありません。私はそういう意識を持ってやってきております。今でもそう思っています。ただ、できていないというのは私の力不足だということになります。ただ、職員のモチベーションが下がるのを一番私は心配しております。今回、各委員の厳しいご意見も私にいただいたと思っておりますけれども、職員は頑張ってもらっているのです、とりあえず厳しいご指摘に対してモチベーションが下がらないようにしていかなきゃならないなと思っております。

この行革市民会議はこういう議論です。では、ほかの審議会がどういう議論をしているのかといたら、全く違う議論になっていくだろうと思っております。受益者負担は大切だと私も思います。だけど受益を受けている人に見れば、無料がいいわけです。そうすると、できるだけ安く。だから、今、川畑さんから20円の話がありました。多分障がいのある人から料金を取るなという声のほうが通りやすいと思っております。それを見直しましょうというよりも、無料にするという声のほうが強いのだろうと思っております。それは、私たちの説明不足というのがあるのかもわかりません。非常に難しい問題だなと思っております。

行政は本当に反省していかなければならないし、私のリーダーシップが問われるこ

とだろうと思っていますけれども、市民の全体の世論が、果たして行革市民会議の方々、私の考えと合うのかどうかという思いもあります。ですから、私は、今出されているような意見はすぐにでもやりたいと、しかしやったらどうなるんだと、それよりもやっぱり地道に積み上げなきゃだめだろうというのもあるだろうと思っています。一足飛びにやって成功するならそれでいい。だけど、壊れちゃったら何もならない。それだったら1つずつ積み上げていくしかないだろうという判断です。ですから、私がそちらに座っていれば同じことを多分言っただろうと思います。そういう意識は持っております。ただ、今回いただいた中間答申に関しましては、全て対応していきますと言い切れないわけですが、できるだけ行政に反映していきたいなと思っております。

それから、新しい新年度の予算にというふうにおっしゃられましたけれども、申し訳ありません、もう予算はできておりますので、そういうことはなりませんけれども、心して取り組みたいと思っております。

市長の権限というのは、首長ですから、大統領制ですから、私が権限を持つし、責任を私が持つことになります。今、職員は本当に頑張っています。例えば、学童だとか保育園の関係で、連日のように職員団体と折衝をしています。私はね、本当に職員たちを見ると病気になるでもらいたいと思うぐらい頑張ってます。ただ、私たちの意見がすぐに通るわけにはいかない場面もあるわけですね。それが私のリーダーシップだと言われればそのとおりだと思います。相手があつてのことですので、言われることがそのまま簡単にできるのであればこんな簡単なことはないし、繰り返しですけども、皆さんのお考えと私の考え方、変わるところはありません。ですから、今後も頑張ってまいりますし、職員にもモチベーションが下がらないように激励しながら頑張っていきたいと思っております。

大変辛い思いをしながら1時間半聞かせていただきました。ただ、皆さんの後押しだと思って頑張っていきたいと思えます。ありがとうございます。

○会長 どうもありがとうございます。

上原さん、いいですか。

○上原副市長 副市長の上原でございます。本日の中間答申に至るまで、昨年の4月に第1回の市民会議から本日で4回目、その間には13回の勉強会があったと経過を拝見させていただいております。

私もこういった提言あるいは答申という場面に何回か立ち会わせていただいているところでございますが、今回のようなボリュームのある答申書をいただいたのは初めてかなと、このように思っております。それだけ皆様の思いというか、お叱りというか、本気度というか、こういったものが胸にぐっと染み渡ってくるような答申であったかと、このように思っているところでございます。

これらの答申を受けとめまして、まず考えられることは、1つは、やっぱり我々が知っているだけでなく多くの人に知ってもらわなきゃいけないと。中間答申を共有しなければ何の役にも立たないんだということで、まずは幹部職員を初め市の職員みんなに知っていただきたい、あるいは議会の皆さんにも知っていただきたいと、こういうことで情報を共有化していきたいというのがまず1つ感じたところでございます。

もう一つは、やはりこれを進めるに当たっては、具体的な行動を起こしていかなければならないということでございますので、そのためには、やはり我々理事者が、本気度、本気の態度を示していけない限りは誰もついてこないと、こういうことだろうと感じております。したがって、これからこの本気度をまずは幹部職員に示して行って、1つでも皆様の思いが遂げられるような、いわゆる皆様の思いというのは市民の皆様のご総意でございますので、遂げられるように1つ1つまずはできるところから、スピード感を持って対応してまいりたいと、このように受けとめさせていただいております。今後ともひとつご理解、ご尽力を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

○会長 ありがとうございました。

では、三木さん、お願いします。

○三木副市長 副市長の三木と申します。よろしく願いいたします。まず、本当にこの立派な答申といいましょうか、本体の会議だけではなくて、皆様が自主的にお集まりになって勉強会をされているという話を聞きました。それから、またこの答申をいただいて、こんなにやっていただいたのかと、改めて驚きと感謝の気持ちをもっております。本当にありがとうございました。

先ほど市長からもお話がありまして、ちょっと若干言いづらくなってしまった部分もありますけれども、この中に書いてあることの幾つか大きな部分についても、稲葉市長、上原副市長のもとで着手をしているということ、職員団体との交渉も含めて厳

しいやりとりをしている。そういう努力を既に始めている部分が数多くあるということも稲葉市長はお話しされたかったんじゃないかなと思ってございます。

ただ、まだほかにもやらなきゃいけない課題がいっぱいあることはこの答申を見ればわかることで、どんなに小さなことであっても、これをやっても何百万とかの足しにならないからやっても無駄なんだとか、そういうふうを考えるのではなくて、しっかり1つ1つ地道に積み重ねていく、しかもそういったことが大切なのだということを職員一人ひとりの意識に持ってもらいたい。

それは保育園とか学童とかそういう担当をしている職員だけではなくて、全ての職員一人ひとりにそういう当事者意識、そういう意味の当事者意識を持ってもらうということの大切さというものがあると感じております。

最近読んだ本の中で、日本航空の再建で、稲盛さん関係の本を何冊か読んだんですけども、日本航空を再建するに当たりまして、ものすごい金額、債務を取り返さなければいけないというので、社員の中から知恵を出して、それで積み上げた金額が全体の何千億の中の結構二、三割は占めているらしいんですね。それは本当に細かい小さなことの積み上げで会社の再建につながったと。それは職員の知恵から出てきているんだということを読んだ記憶があります。ですから、小金井市の規模はそれよりずっと小さいかもしれませんが、やはりそういう職員の一人ひとりから知恵を出す、そのための重要な指針になるのが今回いただいたこの答申だと思っており、そういう意識改革が非常に大切なのかなと感じているところでございます。

あと、もう一つこの2ページに新公共経営、ニュー・パブリック・マネジメントのことが引用されておりまして、私も以前、中野区に勤めていた時にこの言葉に出会った時の驚きをちょっと思い出したんですけども、新公共経営、ニュー・パブリック・マネジメントのもう一つのキーワードは、顧客主義というのがありまして、お客様に対してどういうサービスを提供するかというのもこの新公共経営の1つの大きな柱なんですね。そういう意味で、小金井市の行政も、市民はお客様であると私は思っておりますので、顧客主義の観点からも普段の仕事の見直しや、接遇の見直しを行っていく必要があるなということをこの答申を先ほど見て思い出しました。

いずれにしても職員の意識改革というか、そういうものにつなげるように、意識改革というと、今の市役所の職員の意識が劣っているとかそういうことを言いたいわけではなくて、でも、感じてない、まだそういうことが大事だと感づいていない職員も

いるかもしれませんので、一人ひとりの職員がそういうふうにより当事者意識を持って仕事ができるように、なるように、この答申は非常に重要な私には意味があると思っていますので、そういう意味で引き続き頑張っていきたいと思っています。

○会長 どうもありがとうございました。

4 その他 (発言なし)

5 閉 会

○会長 これで、本日の予定されている会議のすべての議題は終了いたしました。これをもちまして会議の終了といたします。どうもありがとうございました。

(午後4時40分閉会)