

会 議 録

会議の名称	第8期第11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29年1月24日(火) 午後6時30分～午後7時50分		
開催場所	前原暫定集会施設A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	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 兼堀義信	
欠席者	なし		
傍聴の可否	<input checked="" type="checkbox"/> 可 ・ <input type="checkbox"/> 不可 ・ <input type="checkbox"/> 一部不可	傍聴者数	1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	当日配付 資料 今後の小金井市の行財政の在り方について(最終答申)		

第 8 期第 1 1 回小金井市行財政改革市民会議次第

日時 平成 2 9 年 1 月 2 4 日 (火) 午後 6 時 3 0 分

場所 前原暫定集会施設 A 会議室

1 諮問事項の検討

(1) 作業部会での検討状況について (報告)

- ① 財政健全化部会について 落合部会長 (代行: 大塚委員)
- ② 市役所改革部会について 八木部会長 (代行: 藤田委員)

(2) 最終答申案について

(3) 答申について

2 今後の予定について

(1) 平成 2 8 年度の行財政改革に係る取組の検証について (3 月)

(2) 補助金及び使用料等の基準及び見直しに係る検討について (5 月～8 月)

3 その他

行財政改革調査特別委員会 平成 2 9 年 3 月 3 日 (金)

第11回小金井市行財政改革市民会議 会議録

平成29年1月24日（火）

（午後6時30分開会）

○会長 皆さん、こんばんは。皆さんは、両部会におきまして、もう既に顔合わせをされた方もいらっしゃるでしょうけども、私は今年に入って初めて皆さんとお目にかかります。お目にかかった途端に最終答申案ということでございまして、非常に慌ただしいわけでございます。しかしながら、今日、議論を積み重ねて、よりよい答申をとというふうを考えておりますので、どうぞよろしくをお願いします。

それでは、出席者、それから資料の確認を事務局からお願いします。

○事務局 事務局です。出席者につきましては、委員定数10名中、9人が出席されております。欠席のご連絡を藤田委員からいただいております。

続きまして、資料ですが、最終答申案1点でございます。事前に配付いたしましたものに対して、改めて会長にご修正をいただいたものを今お手元に置いておりますので、こちらのほうでご議論いただくようお願いいたします。

事務局からは以上でございます。

○会長 よろしいでしょうか。

1 諮問事項の検討

○会長 それでは、第11回行財政改革市民会議の議事に入りたいと思います。

次第にございますように、まず最終答申案に入る前に、作業部会が2つございました。両部会の検討状況の議論につきまして、ご説明をまずお願いしたいと考えています。

最初に、財政健全化部会における議論につきまして、落合部会長、お願いします。

○落合委員 簡単にご説明します。基本的に議論されたことは、答申案に反映していただいているので、あまり申し上げることはありません。

答申について、どうやってわかりやすく市民へ伝えていこうかというところに議論が集まりました。答申をただ市長に渡すだけじゃなくて、チラシみたいな形で市民に渡したらどうかという中で、駅前では我々委員が市民に配ろうではないかというような話が盛り上がりまして、配る内容もそうなんですけど、配ることによって市民への話題づくりと

どうか、マスコミなんかにも取り上げられる可能性もあるので、ぜひやってみようではないかという話題もありました。

あと、わかりやすくインパクトのあるということで、市役所改革部会でもいろいろご意見があったかと思いますが、その延長線上で、例えば今後、公共施設等に1,500億円必要だといったら、今、それに対して自己資金はどれくらいあるのとか、そういう数字を使いながらわかりやすく説明すべきだという話と、それから、行動計画として、数値化ができればいいんですけども、何を基準に行動計画をやらなきゃいけないのかというようなことをわかりやすく答申に盛り込んでいったらどうであろうかとか、そういった方向なのではないかと思っています。文章の中でも、難しい言葉はあまり使わないで、難しい言葉があったら注釈なんかを加えてというようなお話だと思います。

あと、いろいろなお指摘については、基本的には答申に盛り込んでいただいて、それで報告にかえさせていただければと思います。

○会長 ありがとうございました。

続きまして、市役所改革部会の議論につきまして、八木部会長からご説明をお願いしたいと思います。

○八木委員 市役所改革部会も、素案をもとに皆さんに検討を重ねていただきました。素案の中身に関して、おおむね今までの議論を全部、ほぼ網羅していただいているかなという感じの意見が出ましたが、全体的に固いところ、市民の方にわかりやすい表現に変えたほうがいいんじゃないかとか、あと強調したいところはアンダーラインを引いたり、文字の大きさを変えたりとか、そういうような工夫が必要ではないかということ。

それから、財政健全化部会と同じように、概要版ですとか、チラシみたいなものを別に用意して、もう少し砕けた感じのわかりやすいものをコンパクトに作ったほうがいいんじゃないかというような意見が出ました。

今日これから検討に入りますので、細かいところも、今日の資料では、おおむね網羅していただいているかと思っています。やはり難しい言葉には注釈をととか、そういうような形のものをに入れて、ほぼ同じような形でまとめました。

以上です。

○会長 ありがとうございました。

両部会における議論でございます。チラシの作成及びその配付の方法につきまして、

大胆なご提案もあったようでございますし、それと両部会共通しているのは、固い表現はなるべく避けて、わかりやすく、読みやすいものとする。それによって、まさに我々が議論してきました見える化がそれのできるのではないかと、市民の方々の目に触れやすいようなものにする、そういう方向性で両部会ともご議論があったということでございます。ということで、よろしゅうございますか。

では、今日のメインテーマでございます最終答申案について議論をこれから進めてまいりたいと思います。この間、年末年始を挟むということもありましたし、部会の議論を横目でにらみつつ文章を作っていくというようなことから、皆さんの目に触れたのは昨日だということでございまして、昨日の今日でございますので、なかなか皆さん方がこれまで議論を積み重ねてきたものが100%ここに反映されているかというのは、とても言い難いとは思いますが、今日の最終議論を踏まえまして、よりよいものとするという前提で今日は議論を進めていきたい、このように考えているところでございます。

それでは、この最終答申案、机上配付されたものが案でございますので、こちらを見ていただければというふうに思います。確認でございますけど、この最終答申の案につきましては、両部会の議論を踏まえ、それから10回に渡りまして議論を深めてまいりました。その結果をもとに、会長と副会長でまとめるというようなことでございます。今回、事務局の多大なるご努力をいただきまして、このような形に整えさせていただいたということでございます。

では、私のほうから少し、変更点も含めて説明をさせていただきたいと思います。

まだ表現を整えていないものもございしますが、目次、2ページで、2の「今こそ、『未来をひらく小金井市改革』を」の(5)の部分ですが、「身の丈に合いつつ挑戦的な目標」というふうになっていたんですけど、ここは日本語としてどうなのかと思ひまして「身の丈にあった、だが、挑戦的な目標」というほうが、インパクトがあるのかなということで、少し変えさせていただいたものでございます。今日の議論を踏まえまして、できるだけこのような形で、見た人が「おっ」と思えるような、そういうような表現も加えていきたい、こう考えています。

次の3ページ、これは「はじめに」のところでございます。これは中間答申のところを踏まえさせていただきまして、「はじめに」ということで、これらのものを上げさせていただいています。〇にしますと6つということになるわけでございます。

この中でちょっと固いなと思ったのが、最初のところなんですが、「小金井市行財政改革市民会議」、これがずっと幾つも出てきますので、ここは「市民会議」というふうにさせていただきました。

それから、中間答申にきちんとまとめましたという表現にさせていただいてごいません。

○の4つ目のあたりでございますけれども、「評価するということが不十分だったのではないだろうか」と、疑問符つきではございますけれども、私どもが断言するところまでいかないだろうということで、こういう表現にさせていただいたということと、「市役所職員の意欲を削ぐ結果ともなってきた」のほうが、真実を表しているのかなと考えたところでございます。

また、最後の○のところですが、市議会議員、あるいは市議会に対する様々なご要望等もこの会議ではございました。したがって、併せて、市議会議員各位にも、強く要請したい、こういう形にさせていただいたところでございます。

次の4ページをご覧くださいと思います。4ページあたりのところは、これは日本経済と国際的、グローバルなところと分けて表現したほうがという考えでございます。日本では、やはり国債発行依存度が代表になっています。また、この間、アメリカの大統領交代ということがありました。今日もかなり円高に振れて、株安ということでございますので、今後の経済状況がどのように進んでいくか、見通しが立たない、こういう状況下にありますので、そういったところを含ませていただきました。

また、地価の上昇だけがあったんですが、企業の利益と国民の所得は何なのかということが出ましたので、ここはより詳しい表現とさせていただいたということでごいません。

それから、(2)でございます。20年間にわたって行財政改革がなされた。しかし、これは切れ目なくやってきた。ここは市役所が、これまで私どもの先達が会議体として議論を深めてきたわけでございます。こういう努力を無にしないでほしいという意味も込めまして、このような表現とさせていただいたところでございます。

また、少しわかりづらかった財政効果につきましては、文言を訂正させていただいてございます。

それから、5ページ目でございます。上から○の2つ目でございますが、新庁舎の建設問題につきまして触れないわけにはいかないだろうと思ひまして、私どもはあまりそ

のことについては、議論はしてきませんでしたけども、今後の小金井市の財政については、このあたりがかなり重しとなつてのしかかってくる可能性もございますので、ここで提示させていただいたということでございます。

また、この5ページの最後のほう、2の(2)でございます。ただ単に「手術」という言葉が出ておりましたけども、「付け焼き刃的な『延命手術』」というほうがよりわかりやすいのかなと考えたところでございます。

それに代用する言葉という、その次の5ページの一番下の○のところでございますが、「抜本的手術」という言葉を加えさせていただくことにして、単なる手術ではなく、これは今までの手術とは違う、そういった形にさせていただいたものでございます。

6ページ目をご覧いただきたいと思います。少しわかりづらい表現だったものと思いますが、「市役所改革」、「改革体質」にする、これは結構なんですけども、もし少し比喩的な表現を含めてもいいだろうということで、こういう表現がいいかどうかわかりません。ご議論いただきたいんですが、「子どもは叱るばかりではなく、褒めて育てることも必要なように」、行政に対しても是々非々で臨むということで、こういう表現とさせていただいたところがございます。

その下の(3)の2つ目の○のところでございます。「類似団体との比較」というのがありましたけども、これは今までも比較はしてきたわけでございます。もう少しこれは徹底するという意味で「徹底比較」と、このようにさせていただきました。

その下の(4)の○の1つ目でございますが、「32年度までという短期間に」というふうに少し表現を変えさせていただいたということです。

(4)の3つ目の○でございます。私、小金井市というのは、大学とか研究機関がたくさん立地しているすばらしい、いわゆる文教都市だと思っています。この立地を生かした形の連携を進めていただきたい、こういう意味合いでございます。

7ページ目の部分ですが、主に「てにをは」でございますが、こういった表現もいいのではないかと思います。特に(5)の①「90%を切る」経常収支比率というところの最後の部分なんですが、「適当である」と止めたほうがいいのか、そういう結論に至ったという表現のほうがいいのか、私も随分迷ったんですけども、「適当である」と言い切るまで、私どもはそういう知識がないわけでございます。こういう結論とさせていただいたという表現にとどめさせていただいたものでございます。

7ページ目の最後、「市民に説明できる」、これは当たり前なんですが、両部会の議論

を少し私も見させていただきまして、明確に市民に示すというような表現にさせていただきたいと思います。

8ページをご覧いただきたいと思います。市役所改革のところでございますが、一番上の○でございます。行財政改革を理解している職員は半分以下でございますので、これは「以下」というところを強調させていただいたということでございます。

3の(1)の○の2つ目の部分ですが、単に予算シーリングといっても、やはり市民の皆さんはわからないだろうということで、「予算の上限を定めるシーリング」、あるいは「シーリング」という言葉をもう少し変えたほうがいいのかもしいかなというふうを考えてございます。

その下の取組①の3つ目の○でございます。ここは先進事例をこれまで研究してきたわけですが、これはこれからも進めていきます。さらに全国的にも先がけとなってほしい、こういう形で表現をさせていただいたものでございます。

9ページの取組③の2つ目の○でございます。少額の補助金を整理する、ただ単に廃止としてしまうと、これは、補助をもらっている団体にとっては致命傷になるということもございます。しかし、これは単にそういうことを言うだけではなくて、行政コストということを考えると、少額補助金を出していく、そういうものについて相当職員の配置の状況ですとか、それにかかる手間暇というのを考えなければいけない。そういう意味合いを込めまして、行政コストの面からも入れさせていただいたものでございます。

それと同じような形なんですが、取組④の3つ目の○でございます。福祉分野をはじめとして政策課題があるんですが、今後変わり得ることを考えまして、「その時々の方策課題」とさせていただくとともに、共同委託は今でもやっていらっしゃると思います。学校給食調理業務、最初は数校の拡大ということがあったんですが、ここだけ数校というのはどうもおかしいです。もっとやっていける、そういう業務も含まれるだろうということから、「更なる業務委託の拡大が可能か」、こういう形にさせていただいたところでございます。

次に、10ページでございます。取組⑤、職員数の適正化のところなんですが、最後の部分の括弧書きでございます。類似団体の東久留米市と比較しているんですけども、単なる比較ではなかなか読み取れないと思います。100人違いますということを明記させていただきたいと思います。

しかし、その中でも3つ目の○ですが、昨今話題になっております某広告会社の話もございました。職員数を減らすということは、その結果としてブラックと言われてしまうのは、これは小金井市を目指す採用希望者がいなくなってしまうと元も子もなくなってしまうということから、この辺にお気をつけいただきたいという意味で加えさせていただいたものでございます。

10ページの一番下、取組⑥の3つ目の○でございます。職員意識の改革の部分でございますけれども、○の3つ目は、これまでも議論があったものでございますので、あえて付け加えさせていただきました。研修なんかやっている暇ないよという市民がたくさんいらっしゃいますけれど、研修を受けることによってスキルアップにもつながりますし、あるいは何回か出たと思いますけれども、異業種の人事交流、こういったことにも一歩踏み出して、様々なこれまでと違う視点から市役所を見ることはいいのではないかなということで、このような文章にさせていただいたものでございます。

11ページの取組⑦でございます。ここは市役所のところでございますが、「市民の役に立つ所」、読んで字のごとく書かせていただきまして、まさにこれから小金井市民の役に立つところとして力を発揮していただきたいという期待を込めて、こういう表現とさせていただいたところでございます。

取組⑧、コスト管理の徹底のところでございますが、これまでのマネジメントにコスト改善の部分が弱いというところを入れさせていただいたところでございます。

○の2つ目でございます。事務事業評価、これは大変な事務量になると思います。私ども、2回目の会議のときに整理をやりました。市全体というマクロな視点、全体的な視野に対して、もうちょっと小さい、わかる範囲で類似団体等と比較していくということも必要なんじゃないのかということで、あえてこういう表現にさせていただいたところでございます。

それから、11ページの下(3)、今まで「三位一体」とさせていただいたところでございますが、ご議論もございました。「三者一体」ではどうだろうかということで、ここを「三者一体」ということで表現をしてはどうか。

そして、最初の○でございますが、市民も自らの負担増を覚悟しなければならない、これも再三、この会議で議論があったところでございます。

次の12ページのところでございますが、この三者一体の行財政改革については、市民会議で議論しましたということを加えさせていただいたところでございます。

そして、取組⑨でございます。市議会の話がたくさん出てまいりました。そこで○の2つ目で、市議会、市議会議員に対しまして、より具体的な提言をするということで、このような形で書かせていただきました。そして最後に、「議員自ら『市民のために汗をかく』という原点を見据えてお考えいただきたい」ということで、「考えるべきだ」まで言えませんが、お願いで、このような表現にさせていただいたところでございます。

そして、これまでの議論を踏まえまして、12ページの一番最後の○でございますが、手術という言葉が途中で使いました。したがって、そういうカンフル剤を打って手術をすることによって、小金井市が健康体となる、ここを目指すんだということで、このように示させていただいたところでございます。

13ページになりますが、資料的には、中間答申もやはり資料として配るべきだろうということで、付けさせていただいたところでございます。

以上、長くなりましたが、この答申案についてご議論をいただければ幸いです。

事務局として、付け加えるところはございますか。

○事務局

部会の中で概要版を答申でということがありました。本文が固まりましたら、会長、副会長にご相談させていただいて、概要版を考えたいと考えております。

あと、資料で、部会の中でも議論いただいた関係で、基金の残高のことが、ちょっとページを振っていないんですが、資料9の後に基金残高の状態の資料が入っているのと、そこから1枚めくっていくと、参考資料1というのを事務局で作らせていただきました。今までの議論を踏まえて、第7期市民会議答申を踏まえたときに、ちょっと取扱いを考えようという部分があったと思いますけど、その3点については8期の展開がわかるように作らせていただいたものです。

以上です。

○会長

ありがとうございました。

それでは、先ほど、触れるのを忘れたんですけども、最初に皆様方にお目通しいただいた最終答申案ですが、途中で委員の名前が入っていたということがありました。これは全て抜きまして、委員名簿が最後についておりましたので、省略させていただきました。

では、概略、以上のとおりでございますので、これから自由闊達にご議論をいただければと思います。どうぞよろしくお願いたします。

○八木委員 素案から文章が入ると、また大分印象が違うかなというところもあるにはあったんですけども、読ませていただくと、ところどころ固い表現があって、ちょっと難しいなという表現は幾つかあります。

まず「はじめに」のところ、2個目と3個目の○、国とか東京都とかの動きが出ていると思うんですけども、「はじめに」の観点で、私たちは、4個目の○以降のところを特に強調して皆さんにお話ししたいかなというところがあるんですけども、1個目に私たちの概要があって、2個目、3個目、国の話が先にきてしまうと、国の方針でこれを作らなければいけないというふうになったのかなというような感じが私にしました。国ではこういうことが起こっています、そこで私たちはこうなんですという、一番最初に2個目と3個目の○を持ってきて、そこで私たちかなというような感じがしました。

その後も、「ご存じですか？ 小金井市の行財政改革」のところでも、(1)のところは国のことが書かれているんですけども、この答申の最初の部分のページ、これがくると、国ではこういうふうに進めているけど、小金井市もそれにのっかって考えなければいけないということだとすると、切羽詰まった感じがしません。

「ご存じですか？ 小金井市の行財政改革」というところで、(1)と(2)と2つあるんですけども、どちらも国のことが半分、3次までの行財政改革のことが半分なので、小金井市のことがあまり書いてないですよ。もう一つ何か、小金井市はこういう現状ですという、こうした中で本市の財政状況を依然として厳しい、ここのところをもう少し強調するような文章を入れていかないと、「ご存じですか？」と、小金井市のことを考えてくださいねと言っているわりには、皆さんに提言するものがちょっと少ないかなという感じがしました。

まだまだいっぱいあるんですけど、皆さんのご意見を。

○会長 私もちょっと思ひまして、小金井市を一番最初にして、例えば最初の「はじめに」の○の2つか3つ目は、「はじめに」の最後になお書き程度にする。一方で国ではこういう感じみたいな。「ご存じですか？」のほうも、この間、日本経済はというのを、5ページの2の上ぐらいに持っていく、なお書き程度に。そのほうがタイトルと書いてある内容が一致するというような感じを受けますけど、どうでしょうか。

○八木委員 皆さんのご意見も。

○会長 あるいは1つ、国の動向というのをどっかに残しちゃう。

どちらかかなという感じがしますけれども。要は、国のことを書き始めると、固いというイメージにつながるという、そういう意味も八木さんのご指摘なのかなと。

○事務局 身近なところから書き起こしていくべきだろうということですね。

○八木委員 そうですね。1の(2)の後ろから2つ目、3つ目あたりのところは、こんな問題はあるということが書いてあるんですけど、もう少しここに、多少危機感が感じられるように、これから先、インフラと一言で言ったって、学校の耐震とか、水漏れとか、公共施設とか、下水道とか、小金井市はこんな状況なんですよということを強調したほうがいいかなという感じにしたいんですけど。

○会長 そうですね、そういう議論はありました。公共施設の延命化策をどうするとか、そういうお話もありました。少しその部分は、これまでの議論を踏まえて書き込むということですね。

ほかにいかががございましょうか。

○波多野委員 幾つか片仮名で書いてある文字が、様々な方が読まれるということを想定すると、わかる人にはすぐわかるような言葉でも、もう少し日本語にしたほうがいいんじゃないのかなというところがいろいろありまして、例えば6ページの真ん中あたりのグランドデザインであったり、7ページの下から7行目のワーク・ライフ・バランス、それから先ほど会長からお話がありましたけど、8ページの真ん中あたりのシーリングというのを日本語にできないかなと。11ページの取組⑦の2つ目の○のスケールメリットも、ぱっと見た感じでも、幾つかあるので、これは日本語にしたほうがいいかなという感じがいたします。

○事務局 事務局で本当は注釈を振るとなっておりますので、その作業が遅れていて、申し訳ありません。本文が固まるのに合わせて注釈を、付記ではございますが、それに合わせて、ワーク・ライフ・バランスとか、どう日本語にしようかとか迷うところがあるんですが、定着しつつある言葉でも、少なくとも日本語にできるものは日本語を検討して、そうでないものは注釈を振るという形で、わかるようにするというところでよろしいでしょうか。

○波多野委員 例えば、小金井シティプロモーションとか固有名詞であれば注釈でいいと思うんですけども、一般に使われているけども、例えば年齢層によってはちょっとわかりづらいというのものがあると思うので、そういったものは、ちょっと注釈だとおかしいのかなという気がしているので、なるべく括弧して、括弧内に日本語を入れるとかではいかがでしょうか。

- 落合委員 ワーク・ライフ・バランスも、違う言葉に変えちゃうというような話になっちゃうところもあると思うんですけど、あんまり問題があると……。
- 会長 それを解決するのが括弧書きでもあるのかなと思いますので、考えてみます。あまり無理だと注釈になっちゃうかもしれないですけど、まず努力して、辞書を引ながら考えたいと思います。
- 事務局 その辺は、事務局でも作業をさせていただきます。
- 会長 確かに読んでもらうためには、わかりやすい表現方法というのは重要な観点でございます。この手直しの際、念頭に起きながら手を入れていきたい、こう考えています。ほかにいかがでございましょうか。
- 鴨下委員 今、波多野さんからの、11ページの取組⑦のシティプロモーションによる定住人口確保、シティプロモーションなんて、やっぱりわけわからないですね。
- 会長 6ページの下のところに出てきて、※印がついているのは、注釈をつけるという意味ですか。
- 事務局 はい。そのとおりです。
- 会長 ただ単に注釈をつけるんじゃなくて、説明をつけるという手もあるんですよ。
- 事務局 直していただいたシーリングのような。
- 会長 例えば、小金井市の知名度を高めるようなシティプロモーションとか。それで、シティプロモーションはこういうものだ。我々はわかったような気になって議論していたんですけども、見る人から見ると、何でこういう表現になってくるのかというふうになってくる。
- そういう点でいきますと、実は平仮名でもありまして、11ページの上から3行目なんですけど、「こがねいあした研究所」といきなり出てくるんです。何ですかという。
- 事務局 庁内でやっている若手を中心に政策の研究提言をしていただくような取組のことで、これもいきなり固有名詞が入ってきてわからないと思いますので、考えます。
- 会長 そういう説明は過去にあったというのは承知しているんですけども、市民の皆さんは全然わからないですね。
- 事務局 おっしゃるとおりだと思います。
- 会長 ほかにいかがでしょうか。
- 高野委員 新たな行財政改革の取組の中の税收等の確保の欄で、○の3番目、これは要するに税收の出るほうを抑えるという形で行革をかなりいろいろやっていたんですけど、今度は

税金を取るほう、要するに税金を増やすことに触れています。その中で①のまちづくりの推進と書いてあるんですけど、まちづくりというのは相当抽象的で、いろんなものが含まれると思うんです。再開発の推進とか、具体的に市民が見て、ああ、そうか、再開発は、こっちもあるし、向こうもあるし、東口もあるし、そうやって人口を増やして税金を取っていったほうがいいんだよというような、ちょっと明るいというか、前向きな言葉もいいのではないかなと私は思います。

○会長 定住人口を確保しようという、そういう1つの施策と。おっしゃるように、どういふふう定住人口が増えていくのかという議論も結構出てきたはずですよ。

○高野委員 今までやってきているので、意見も皆さん出ているし、そうだ、そうだ、まちづくりの中の一環だと、再開発をやって税収が確保されたという意見もありましたので、そういうところも具体的に入れたほうが、見た人が、ああ、そうか、そういう意見もそうだなと、やったほうがいいなという。

○会長 これまで出てきた言葉というのを少し具体的に書き込んで、言葉の羅列だけじゃなくて、要はこういうことを言わんとしているんだよということが見えるようにするということですね。

○高野委員 そうですね。税金が入ってくるインパクトが、これを読んでいると経費を抑えるほうはいろいろ出てくるんですけど、入ってくるのは何をやっている、どう考えているのと、これを読んでいる人はそう思うんじゃないかなと。

○会長 本当は、再開発をするというのは一時的にお金はかかるけれども、それによって良好なるまちづくりが推進されて税収増につながるんですよということを書きたいんです。けれども、なかなかまちづくりの推進だけになっちゃっていますね。ここは確認をお願いしたいと思います。

○事務局 市役所でよく使うのは、駅周辺のまちづくりという言い方です。あと、組合施行といいまして、市役所自身は補助金出しますが、施行者でなかったりするものですから、駅周辺のまちづくりとかと、あと会長がおっしゃったような、魅力アップや人口の確保とかという観点での説明がうまく短い言葉で入るかというのを考えるということによろしいですか。

○高野委員 まちづくりというと、公園なんかを造るのもまちづくりに入っちゃうんだよね。

○事務局 広すぎるということですよ。

○高野委員 広すぎてしまうかなと。

- 落合委員 ただ、ある程度生々しくないといけないんじゃないかなと。東小金井の早期活性とか、そのぐらいたってもいいような気がしますよね。だから、私の地元は武蔵境ですけど、武蔵境は本当にいい町になったよねと結構言われるんですよ。だから、そういうことによって人が集まってきてとか、住むようになってという話になるので、少し生々しくないと逆にいけないんじゃないのと思うんですけど、どうですか。
- 高野委員 今、国分寺駅前が再開発されているんです。要するに国分寺のあそこに住もうというので、東村山とか西武線とかの人が引っ越してくるというんです。国分寺市は人口が増えるだろうと、今、国分寺は明るくなってきているんです。
- 落合委員 そうです。この辺周辺に住もうとする人は、阿佐ヶ谷だとちょっと高いかもしれないな、では、国分寺に住もうとか、そういう話になってしまう。
- 高野委員 それを非常に最近感じているんですよ。
- 事務局 今の駅周辺のまちづくりという点ですけども、前市民会議の答申の中で同様な表現がございまして、その部分をちょっと読み上げると、「今後は魅力ある都市環境の整備に加え、安全・安心のまちづくりを進め、将来にわたって安定的な財源確保を図るため税収構造の改革や財源確保の施策を積極的に打ち出す必要がある」というような表現でまとめられております。
- 会長 それなら、武蔵野市にある武蔵境は再開発が終わって魅力ある町になったと。現在、国分寺市も駅前再開発を行っている。小金井市は今後、この両市に挟まれた中でどのようにまちづくりを推進していくのか、何か具体例を出しながら、定住人口確保のためにちゃんとやっていますよということを表現したらどうでしょうか。
- 事務局 はい、わかりました。
- 大塚委員 ちょっと細かい点なんですけど、5ページの、数字を入れてくださいと言って入れていただいたんですが、58億6,100万という数字は、多分ごみの基金も入れた、全部含めた数字ですよ。
- 事務局 そうです。
- 大塚委員 このところで言っているのは、ごみじゃなくて、公共事業だけだから、その意味で言えば、ごみを別に入れておく。公共事業だけの、ごみは20億3,500万ぐらいかな。残りの38億5,000万ぐらいの数字にするのか、あるいは表現は、要するに基金残高はほかのごみ対策費等を全てもこれだけしかありませんよと。そういうふうに表示が若干おかしいんじゃないかなというのが感想です。

それから、この間、お話が出た、A4で要約版を作ろうという話、ちょっと話がそれて大変申し訳ありません。石田三成が豊臣秀吉に召し抱えるきっかけになったというのは、これは有名な話ですけど、お寺に来た秀吉にお茶を3杯出した。最初はぬるめのお茶で、喉が渴いたので、それで満足。次の1杯は熱いお茶を出した。それを飲んで、落ち着いたところで本当のお茶、かなり熱いお茶を出した。その機転を秀吉は買って家来にしたという話です。今回のこの答申も、ある意味ではそれと同じようじゃないかと。これははっきり言って、いわゆる今で言う3杯目のお茶、一番熱いお茶ですね。だけど、まず市民の人には、1杯目の喉の渴きがぱっとおさまるような、要するにA4の、この間言ったように、ポイントは3つぐらいに絞り、あまり書かないほうがいい。この間私が言ったのは、1,500億と言っているんだけど、何十億しかありませんよと、それでどうするんですかと。税収は伸びない。それだけ書くと。もうちょっと知りたい人については、今度はA3ぐらいのペーパーで、取組①から⑩まで10項目載っていますね。それを書いたような資料を出す。それがいわゆる2杯目のお茶。最後はこれという形にすると、だから、多分3杯目までいく市民の方はそんな多くないと思うんだけど、せいぜい2杯目ぐらいに抑えてもらおうと、あるいは1杯目でも、小金井市はこういう状況なんだというのを理解してもらおう、これで随分違うと思うんですね。もし100人にA4版を配って、もし10人の人がもうちょっと知りたい、A3の資料が欲しいと言った場合には、市民は12万人いるので、そうすると1万2,000人、1万ぐらい関心を持ってくれるということで、もし市民が1万ぐらいこの行革に関心を持ってくれたら、これは大変な成果だと思うんです。もっと重要なのは、A4版にはそんなに書く必要はなく、ポイントだけ3項目ぐらい。もうちょっと知りたいと、そういう関心を持つような内容にして、それでもうちょっと知りたいという人はA3版で少し詳しくし、どうしてももっと詳しく知りたいという人には、最後は答申そのものを、そういう3段階ぐらいでやるのがいいのかなというふうに思います。

それからもう1点、これは、この間、藤田さんが指摘されて、私もそうだと思いますが、いつまでやるという期限の話のことで、これを入れないと結局、言いつばなしで終わってしまうのではないかというふうにこの間出ていたと思うんです。今回、それが載っていない。最後のほうで、その期限を入れますというなら、それはそれでいいんだけど、ちょっとそこが、この間議論が出ていたんだけど、期限の話が載っていないので、そこはどうなのかなという気がするんです。

私は以上3点です。

○会長

ありがとうございました。

最後の期限の話は、6ページか7ページにかけてのところにあるんですが、これと資料につけていただいている、前にお示したA4の横、「今後の小金井市行財政改革」骨格案で、これになると。

○大塚委員

これで対応すると。

○会長

もう一度、理解する際にちゃんと表現するのもありかなと思います。

○事務局

その骨格案が基本でございますので。ただ、それと10の取組が必ずしもリンクをしないところがポイントだったんだと思うんです。ですので、部会の中で一番最後に言われたのは、そういう意味で、短期取組とか中期取組につながっていくような重点的な取組については、ピックアップしてくようにと。その上では、行政としてちゃんと計画化するよにということだと思ひまして、「以上なんとか」というのが、10項目のところにくどいぐらい入っているんです。マトリクスは、ご指摘を踏まえて考えてはみたんですが、今の作り、部会での議論をうまく答申に合わせようとする、骨格が基本でありながら10の取組と、短期、中期、長期みたいな意味で、単純に符合しないものもございまして、今みたいな作りとした上でのほうが、かっちりこない面もありますけれども、部会での議論を答申として盛り込むのにはいいのかなと。時系列に合わせようとする、持ってこないところが結構あって、最後の藤田委員のご指摘を踏まえて、ちょっと緩いですが、こういう書き方のほうがいいかなと思つたところなんです。

○大塚委員

ただ、この3つの目標、90%を切る、類似団体最少、全職員と。1から10までは載っているんですか、例えば90%切るというのは、先ほど言ったのと、例えば5年間平均でとか、この3つはある程度期限を入れないと迫力がないんじゃないかと思うんですけど、どうですか。

○事務局

3つの目標については短期、中期、長期で……。

○大塚委員

短期、中期というのは、いつまでに実現するの。例えば90%を切るというのは、単年度が難しいなら、29から33年の5年の平均で必ずこれをやるとか、職員数は33年までは必ずやるとか、そういう期限です。それをやらないと、今までと同じ、言っぱなしで、結局、できませんでしたになってしまう。

○会長

数値目標を示したものについては、いつまでにやるという時期も示したほうがいいんじゃないか、こういうことだと思ひますので、市としても、なかなかこの場では言いつ

らい部分もあると思いますが、私のほうで事務局と相談させていただきながら、おっしゃる意味は非常によくわかるので、どこまで書き込めるか。

○事務局

32年度までに実現するというのも、それなりに野心的な目標を立てたんだと思うのです。だから、まして32年度までの短期の間で見たときに、何年度というのは難しい面があると考えています。会長にいただいた骨格案で見ても、90%を切るためには5億円ぐらいは財政効果が必要なので、財政状況を見なければいけないんですけども、ちゃんとコスト管理ができないと、一旦終わってもどっかでまた戻っちゃうだろうと。

それから、類似団体最少の職員数を指すとなると、100人を削るということなので、技術的に言えば、退職者のことを考えると、勸奨退職とかいろいろカードを増やしていかないと実現できません。核心である意識改革は、100%ということになってきますので、これは最大限を目指しつつも、実は永遠の課題というのがあるので、危惧されるところはわかっているつもりです。庁内でも、目指すところというのをいただいた上で、短期、中期、長期のどこでやるのかということになってくるんだと思うんですけども、会長とご相談させていただいて。

○会長

そこは相談させてください。最初の基金のところですね、58億のところ。これはもう少し、確かに示し方はあるのかなと思います。というのは、市の予算と比べると何%しかない。類似団体は、例えば十何%ある、我が小金井市は雀の涙みたいなものです。したがって、これを毎年少し積み上げていかなきゃいけないんですというようなことがわかるような形での表現ぶりにしたほうが、これは私の感覚では異様に少ないと。1桁違うんじゃないですかね。

○落合委員

今のいつまでにやるかという話ですが、会長と事務局でということもあるんですが、いつまでにしましよと議論できない部分があるので、具体的に我々が要望としていろいろな提言がありますけれども、必ずやる時期を示し、行革大綱を反映させてねというような取め方もあるのかなと思うんですね。我々がああだこうだ言ったって、できないものを何年までとやったってしょうがないから。だからといって、行革大綱で緩々のを作られては困るんです。そういうやり方はあるのかなと思います。

発言したついでに。まず、2ページの目次を見ていただくと、せっかく1章、2章といい感じできているんですが、急に3章になると役所的な見出しになってしまっていて、2章で力尽きたのかなという、そういう私は印象を受けました。ぜひこの3章も、もうちょっと、『未来をひらく小金井市改革』の取組」というのではなくて、三者一体でな

ど。取組①、②、③とずっとありますけど、これも、まさに行政言葉の話になってくるので、これもいいアイデアがあると非常にいい。チラシになったりするとき、多分これがそのチラシになるような感じになるので、それはちょっと考えたほうがいいのかなと。

それからあと、先ほど八木さんが言われた国とか東京都の話が出てきましたが、それはどちらかというと、序章みたいなものを作って、そこに全部まとめたらどうかと。

「はじめに」は我々の思いを、先ほどの3丸目、4丸目ぐらいあたりの「はじめに」はコンパクトにして、序章は国の動きとか東京都の動きとか、小金井市を取り巻くものだけをやって、1章で「ご存じですか？」で、すぐ本文に入る、そういうやり方もあるのかなと思っていました。

それから、それぞれの取組の中の一番最後に重点取組をまとめていただいて、それはありがたいんですけども、これは文章にしていますよね。「以上」というと、上を踏まえてという意味で、上に何も出てきてないものが以上の中に結構入っていたりする。例えば10ページに取組⑤とありますけれども、以上の一番最後に、急に「保育園民営化に当たっては、勸奨退職も含めて職員の処遇について検討されるべきである」とありますが、どこにも書いてないので、いやにこっだけ急に具体的とか。上に書いてあるんだったら以上でいいんですけど、書いてないことをもし書くとすると、ほかの〇とは違う性格、重点的な取組という話で、項目で箇条書きにするとか、そういうやり方があるだろうなというふうに思いました。

そこだけ、勸奨退職も含めて、職員の処遇について、何を言っているのかなということをも最初に教えていただければと思います。

○事務局

仮になんですけども、保育園を委託民営化するみたいなことをすれば、20人の職員をどこに置くかという話になります。通常は定年退職に合うような形でやるんですけども、定年退職が、ここから5年、8年ぐらいは全職種にわたって少ないということがあります。委託とか、そういうものの業務のやり方を、これは保育園に限らずですけども、見直したことを職員数の減にちゃんとつなげるためには、勸奨退職とかも考えないと実数としては減らなくて、職員数が減らないところに委託費とかが積み上がれば、実際にはコスト増になってしまいます。そういうことも含めて、どこでバランスをとるかというのは考えないといけないなど。市役所改革部会のところで、委託とか、そういうのが進めば、単純に職員数が減るわけではないと説明しましたが、退職者数自体が減っています。今が谷間なので、この後、また10年もすれば増えてくるんですが、10年

後には公共施設問題がいよいよとなる時期でありますので、そういう意味でも、今の方向付けが大事だと考えています。

○落合委員 「職員の処遇について」とありますが、これを見たら、保育所の給与を上げるのかなと、そういうふうに見えてしまいます。

○事務局 逆に待遇をよくするみたいな。

○落合委員 待遇を悪くするというか。だから、勸奨退職に絞ってたら、それで……。

○事務局 絞ったほうがわかりやすいでしょうか。

○落合委員 でも、少なくとも上に書いてないことだから。

○事務局 ここに書くのは、まず位置としておかしいということですね。

○落合委員 位置というか、上にその辺の書き込みがあれば何となく読んでいる人はわかるんですけども、そういうところが幾つか、組織改革も、新庁舎竣工に向けた組織改革とか書いてあって、ここに急に出てくるなどと思って。ちょっと唐突感があるのが幾つかあって。それを書くんだったら、上に何か書いたほうがいい。あまり以上というまとめ方ではないほうが。

○事務局 重点的な取組とか見出しとか、記号などをつけた上で書いたほうがということですね。

○落合委員 そうだと思うんです。

以上です。

○田川委員 まず4ページの一番最後で、職員アンケート調査ということ、行革について意識してほしいという意味なんでしょうけども、また8ページにも出ているんですね。職員アンケート調査で。今気づいたら、10ページにも、一番上に職員アンケート調査で、あと取組⑥にも職員アンケート調査という感じで、わっと出ているんですが、これほど言う必要なのかなと。

○事務局 確かにおっしゃるとおりです。

○会長 それは私も思ったんです。ここを事務局としては強調したいのかなと思って、あえて放っておいたんです。確かに4カ所は多すぎる。2カ所ぐらいにするべきでしょう。

確かに、「以上」何とかというのは、その前に出てきていない表現が出てくるのは、唐突感も確かにあったんですけど、そこまで私もいかなかったです。その概要の素案に対しまして、この部分をもう少し加えていれば意味がつながってくるんじゃないかなと、それは思いました。十分修正可能かなということで、あえて触らなかつた。しかし、読む人が見たら、どこにも書いてないじゃないかとなりますし、「以上」というのは、ほ

かは読まなくていいのかということもつながりますから、少しここは表現を変えさせていただきます。

あと、3の「未来をひらく小金井市改革」の取組、ここは表現が固いです。これは私も、もうちょっとない知恵を絞って考えたい。さっき中身でいろいろありましたので、健康体とか何とか、そういうような言葉を使うというのはどうですか。もう少しインパクトのある、キャッチーな言葉でいければ。ここが一番重要な部分でありますので、ここが固いと、全体が固いイメージになりかねないものですから。

○事務局 チラシを作るのは、ここから引っ張ってくることになるので、またぜひアイデアがございましたら。

○八木委員 このところは、ちょっと答申の格式が落ちるかなと思ったんですけど、2番のところが「今こそ、『未来をひらく小金井市改革』を」となっているので、私が好きな言葉は、「覚醒せよ、『未来をひらく小金井市改革』へ」というような、同じようなパターンで、同じリズムでというのが好きだなとは思っているんですけど。

○会長 今、ちゃんとメモりましたので。

○田川委員 それと、続けていいでしょうか。7ページの下から2番目の○のところの「職員が企画調整・権限行使・相談支援等の役割に集中し」というところが、9ページの取組④『民でできるところは民で』を徹底し、行政・職員は、企画調整・権限行使」、全く同じ表現なので、これはどちらか1つでいいかなと思います。

それと、同じように8ページの取組②のところ、1個目の○のところで、後半のほうで、「受益者負担の基準を市民に見える形で明確化する必要がある」と書いていて、その下で『見える化』を図り」と書いてあって、行がとても近いので、見える化というのは、もうちょっと表現を何か変えたほうがいいかなと思います。

先ほどの9ページ、取組④のところ、「コスト削減を図るには、財政力指数1.0程度の本市では」と書いてあるんですけども、1.0程度だとこうなんだとか、ああなんだというのが、本市ではこうなんですというふうにつながっていくと思うんですけども、この文言が必要かどうか。

それから、その次の○のところ、「市民へ『見える化』されることが不可欠である」、特に例外については、市民へ理由の見える化とか、言葉がちよっとあったほうがわかりやすいかなと思います。特に例外については、市民へ理由の見える化、理由という言葉はちよっとあまり好きではないんですけども、そういう形がいいかもしれません。

それと10ページ、取組⑤の1個目の○です。「人材確保のために東京都人事委員会勧告による給与水準を維持しながら」という、この文言は必要かどうか。これは当然のことなので、必要なのかなという気がします。

それと2個目の○で、ここで国の動向も踏まえた窓口改革、トップランナー方式は国で導入されるのだったら、民間委託、窓口とかそういうところは積極的にやっていかなければいけないよということが、もし先ほど一番最初の国の動向を削除してしまったら、このところを、国もこう考えているんだよというところを、やはりこの辺で、国の動向も踏まえた窓口改革というところで、ちょっと説明が必要になるので、国とかはトップランナー方式でやっていくということ、何かそこで入れていかないといけないかなと思います。

その次の○、「ただし、その過程において」というところと同時に、市民の側にとっても、人が少ないからサービスが低下してもしようがないと思わないように、サービスの低下も招ねかないというようなニュアンスの文章があつていいかなと思います。

先ほど国の動向というのを序章にというお話があつたんですけど、一番最初にそれを持ってきてしまうと、ちょっと固そうとまたなりそうなので、一番最後に小金井市のごとはこうこうで、未来はこういうふうな形に持っていきたいと。それと合わせて、国ではこういうふうと考えているんだよというのを、一番最後に持ってきたらいいのかなと。

資料編の中で、資料2、3あたりは国の施策だと思うんですけども、ここまで詳しく載せる必要がという気持ちはあります。一番最後に、国の動向としてはこうこうこうで、国も小金井市の未来とともに同じような考え方を持っているんだよというところでまとめて、ちょこっと資料を載せる。トップランナー方式ということで、窓口を幾つかアウトソーシングしましょうみたいなのがあつたと思うんですけど、それでいいかなという気がします。

あと、先ほど財政健全化のところでもちらっと出ていたようですけども、骨格案の各項目と、提言の項目というのは合わせなくてもよしということなんですかね。提言の組織改革とか、それと短期とか中期とか長期の、どこに当てはまるかというのは、先ほどのお話だと、微妙に合わないところが結構あるんですけども、合わせなくても大丈夫なんですか。

合わせたほうがやっぱり、どこがどうというのもわかりやすいかなという感じは私もあるんですよ。この提言は、何も無い、どこにも載っていないと言ったら、あらあら、

これはどこに行っちゃったのというふうになるかなという感じがします。

あともう2点ありました。取組⑧のコスト管理の徹底、ここはとても難しく、では、どうしたらいいんでしょうという感じではあります。

それと、先ほどの組織機構の改革というのは、多分、どっか2か所を統合したりとか、本当に必要なところを置くべきだということなんだろうと思うんですけども、この文章では、それが明確に出ていないかなという気がしました。

以上です。

○会長 ありがとうございました。

確かにおっしゃるとおりで、取組⑦のところは、ポイントは何かというところが少しぼやけていますね。それと、確かにコスト管理、これは見る人が見ればわかるんですけど、おっしゃるとおり難しいですよ。

○田川委員 この項目に関しては、こういう見方でこういう視点で取り組んでいただければということも必要な部分ではあるかもしれないんですけども。

○会長 こここのところは、前のところを受けてこう書いているんですけども、4ページの(2)の真ん中の○です。ここは第3次行革大綱でこうやってきましたよと、この辺が結構膨大で、コスト管理というところにおいても、当初のもくろみどおりにはっていない部分もありますよということなんだろうと思うんですけども、確かに少しわかりづらい。これは何なのかという、前に戻ってみないと読み込めない部分もありますから、もう少しシンプルに、前に書いてある文と、取組⑩までのところを、これはどのことを言っているのかわかる、そういう書きぶりにさせていただきたいなど。

それと、せっかくさっきも出ましたA4の別紙ですね。骨格案を作ったわけですから、これとリンクするような形で、短期、中期、長期のところはきちんと合うように示すという形で手直ししていきたい。

ここまでだと、結構な手直しになってしまいます。最後、皆様方には当然お目通しいただきたいと思いますが、ここはお任せいただいてよろしいでしょうか。私も今ちょっと頭が混乱してまして、どこをどうやって直していったらいいのかが……。さっきちょっと申し上げましたように、シンプルに考えさせていただきまして、中間答申や骨格案で示させていただきました。そこをベースに、しかも、市民目線を忘れずに手直しをさせていただければ、こう思っております。ということで、よろしゅうございますでしょうか。

(「はい」の声あり)

○会長 必ず皆様方にお目通しいただくようにします。きょうお休みの方がいらっしゃると思いますので、そちらにも出していただくということにさせていただければと思います。

私の進行不手際で遅くなってしまって、大変申し訳ないと思います。とにもかくにも、28年度から行革プランを走らせなきゃいけないのに、もう既に28年度もあと2か月余りです。したがって、プランの空白期間であり、なるべく急いで私どもの方針を出す必要があると考えてございますので、時間的制約の中ではございますけれども、とにかく答申に向けて努力をさせていただきたいと思います。本日、この場でご議論いただいた内容、それから両部会でのご意見、これをきちんと踏まえまして答申とさせていただきたいと、こう考えておりますので、ご協力いただければと思います。よろしゅうございますでしょうか。

(「はい」の声あり)

○会長 それでは、答申をいつ出すかというところに移らせていただきたいと思います。できれば今月中と考えておったんですが、今日の議論を踏まえまして、とてもじゃないですけど、ちょっと難しいと思ひまして、とは言いつつも、なるべく早くにしたいということでございまして、事務局で案はございますでしょうか。

○事務局 市議会があさってから始まるんですけど、2月3日金曜日というところで何とか間に合わせて、会長から答申をいただけるようにと考えております。10時から市議会なもので朝の9時とかでないで市長の予定も押さえられないんですけども、朝の9時から9時45分ぐらいまで時間を押さえて、答申をいただいて、残った時間では多少でも市長とご懇談いただければと思っております。

○会長 審議会の委員全員で市長にお会いして渡すんですか。

○事務局 朝なので、ご都合が悪い方もいらっしゃると思うんです。どちらかという、来られる方でということにはなろうかと思ひます。

○会長 めったに市長の顔を拝することができませんので。ご都合がつく限りは、2月3日でしたか。

○事務局 2月3日、金曜日の朝9時。本庁舎の2階です。庁議室というところでやろうと思ひていますが、近くに企画政策課がございまして、来ていただいたところでご案内をさせていただきたいと思ひます。それに間に合うよう、全力で頑張ります。

○会長 頑張らせていただきます。

○落合委員 あとは会長、よろしく願いいたします。

○会長 すみません、御相談させてください。また八木部会長、よろしく願いいたします。
 そういうことにさせていただきまして、今まで本当に長期にわたりまして、多数ご議論いただいたことに関しまして、感謝申し上げます。そして、これまでの議論をしっかりと踏まえた、いい答申とさせていただき、それを市長にしっかりと渡し、一刻も早く実現に向けて動き出していきたいということで、この会議を閉めさせていただきたいと思います。

 長期間、ありがとうございました。

(午後7時50分閉会)