

平成 29 年度 第 5 回 昭島市行財政運営審議会

議 事 要 旨

〔日 時〕 平成 29 年 10 月 20 日（金） 午後 6 時 30 分

〔場 所〕 昭島市役所 3 階 庁議室

〔出席者〕

1 委員

小池満也会長、田中啓之副会長、赤田輝子委員、荒井康裕委員、金野美奈子委員、
真如むつ子委員、高橋良昭委員、平野博典委員、宮田次朗委員、山下俊之委員

2 事務局

山下企画部長、板野行政経営担当課長、柳財政課長、青柳職員課長、関谷企画調整担当係長

3 傍聴者

なし

〔欠席者〕

なし

〔配付資料〕

- ・ 第 5 回昭島市行財政運営審議会次第
- ・ 資料 1 第 3 章－ 1 時代を捉えたまちづくりの推進（答申案）
第 3 章－ 2 財源の確保（答申案）
第 3 章－ 3 効果的・効率的な財政運営（答申案）
- ・ 資料 2 第 3 章－ 1 時代を捉えたまちづくりの推進
第 3 章－ 2 財源の確保
第 3 章－ 3 効果的・効率的な財政運営
第 3 章－ 4 財政の健全化
- ・ 資料 3 第 4 章 昭島市定員適正化計画

〔議事要旨〕

1 第 3 章 行財政改革の推進に向けた取組

（１）時代を捉えたまちづくりの推進

（２）財源の確保

（３）効果的・効率的な財政運営

事務局より、資料 1 の答申案及び資料 2 中「第 3 章－ 1 時代を捉えたまちづくりの推進」から「第 3 章－ 3 効果的・効率的な財政運営」までを示し、前回の審議会での意見を踏まえ、内容を修正したことを説明。

<質疑応答>

- ◆ 資料2の「3-1-(1) 安全・安心なまちづくりの推進」については、すでに協議されたことであるので、もし検討されるのであれば配慮していただきたいという前提で話をさせていただく。現状として、首都直下地震が30年以内に70%の確率で起こることまで言われているので、項目③として防災という捉え方があっても良いかと。②と一緒にではなく、もう少し我々としても行政としても、まちづくりの中の位置付けを上げていただいた方が良いのかなと思っている。例えば、②で書くとしたら、防災対策の所に交通安全ということも入れていただければ、地域とすれば防犯と交通安全は大きな問題でもあるので、単独で項目を設け、防災ということを取り上げていただきたい。もう一点、②の中に登下校の見守りというのが、地域的にはウエイトを占めている。登下校の見守りが学校だけではどうしようもないということで地域としても朝夕と人を出しているので、そのあたりを載せていただければと思った。

「3-1-(2) 積極的な情報発信」であるが、①に広報あきしまとあるが、その次に行政無線というのがあるのではないかと。一般市民にとっては、広報あきしまと行政無線が唯一の広報手段である。ホームページやツイッター等色々書かれているが、どれだけの人が見ているのか私も判らないが、実際市民が活用しているのは行政無線であるので、行政無線について触れていただき、行政無線の今現在の広報内容が行方不明者と火災程度で、もう少しあるのではと思うので、その辺りで入れていただければと思う。あくまでも希望である。②の携帯端末による情報発信サービスの充実とあるが、職員が携帯端末を持って発信するわけではないのなら、文章的にどうかと思った。携帯端末を活用したというような形での記載を一度検討していただいた方が良いと感じた。また、更なる活用方法を検討とあるが、広報に対する情報の検討の方が良いと感じた。まだ何もやっていないのなら活用もあると思うが、すでにやっているので内容の方を検討いただければと思う。前も、携帯メールに色々来るが、今回でも八王子では、台風のことをきちんと広報されているが、昭島は事前の市民への情報が無いので、内容の検討をしていただければと思う。協議の後なので、検討が可能であればお願いしたい。【宮田委員】

- まず「3-1-(1) 安全・安心なまちづくりの推進」に関しては、①の危機管理体制の確立の中に地域防災計画の定期的な見直しや職員の災害時対応力の強化、災害時応援協定の拡大等々の記載があり、ここに地域防災計画による対応というのが集約されていると考えている。その中には市民自主防災組織等の対応も含まれており、そこから切り取って②にしたのが防災対策の推進というところである。その中で市民自主防災組織等への支援や学校避難所運営委員会の推進等による防災対策を載せ、行政側から支援しながら防災対策の取組の推進に努めるという意味合いになっているので、この部分についてはこのままの形とさせていただきたいと考えている。【事務局】

- ◆ とはいえ、私も地域防災計画に携わっていたことから見させていただくと、部署別にそれぞれ確立はされているけれども、市としての全容は見えてこない。あくまでも、個々は出ています。しかし、横の連携を含めて具体的に、我々の目に見えるように昭島は防災対策が進んでいると言うようなものが見えないということで、位置付けをしていただければという思いである。【宮田委員】

- そこはクローズアップする意味で、地域の防犯・防災対策の推進というところで更に強調して書いているので、こういった体制になっているかを明らかにしていける推進体制を築いていくという意味もあるので、この形とさせていただきたい。【事務局】

- ◆ 資料1の5ページの文章で、第2段落2行目の表記「最小の経費で最大の効果をあげられているかを主眼に」が気になった。効果を上げるために必要な経費というのは、良い物を作ろうと思えばそれなりのコストがかかることが普通だと思うので、最小の経費でやるのが必ずしも良いことではないと感じた。適正な経費できちんと効果を上げているか、経費削減をしなくてはならないからコストをかけないというのは弊害もあると思うので、この表記について確認をしていただければと思った。適正な経費で相応な効果が上がっているかどうかのチェックが必要であるなどの方が正しいニュアンスではと思った。【荒井委員】
- 費用対効果というような言葉を使うことも可能であると思う。表記については検討させていただきたい。【事務局】
- ◆ 市長からの諮問は持続可能な自主自立の行財政運営のあり方であるが、今までの議論を見ると文言を変える、変えないといったものであり、それで自主自立可能な行財政運営が出来るのかと疑問がある。どうして文言を変えるだけで成立するのかがわからない。【平野委員】
- ◆ ここまで議論をしてきて、諮問の話の中身がそこに達成しているかどうかというのは、これからの問題だと思う。意見として伺っておく。【小池会長】
- ◆ 見込みというならば有りうるのではないか。ここまで議論をしたら、例えば収入はどれぐらい上がる、歳入はどれぐらい上がる、歳出はどれぐらい下がると。昭島市の財源不足というのは予算に対してだいたい1～2%である。それに対して、こうやってもまだ財源不足になるけれども徐々に変えていくなど、見込みが成立するなら市長の諮問に対して答えられるが、これまでやってきて見込みが立ったのかが私には判らない。このまま進めていって諮問に答えられるのかが疑問である。【平野委員】
- 今後進めて行く中で、この計画全体の方向性が見えてくると思う。まだそこには至っていないというのが会長の意見である。申し訳ないが、数字を具体的にあげて、こういう財政効果があるというような細かいところを作る計画ではないので、そこまで求めることはここでは難しいと考えている。【事務局】
- ◆ 行財政改革というのは、今後危機としてこういうことが想定される、行財政として今、何を準備しておかなければいけないとかあるのではないかなと思う。【平野委員】
- そこは委員ご指摘のとおりであり、時間を長くかけて、ある程度整理したものを作る必要があると思うが、ここではそこまでのものを作る時間的な余裕もないので、大局的なものを計画として策定出来ればと考えている。それでも諮問に足りると思っている。【事務局】
- ◆ 平成28年の昭島市の中期財政計画を見ていただいたと思うが、あれがひとつの予測である。今あるものとしてはそれしかないもので、それに基づいた話の延長線上で、今色々と積み上げて項目ごとに検討している。その中で、途中で何か漏れているということであれば、その時にご意見として承り、より充実したものにしていく。【小池会長】
- ◆ 本来はそっちの方を資料として出して、審議しなければいけないのではないかな。【平野委員】
- ◆ 今の進め方の中でどうするかについて、メンバーが必要であるということであれば、またそこで検討をさせていただく。ただ、時間の部分との絡みでいうならば、どこまで掘り下げられるかという問題はある。基本はあくまで平成28年12月に中期財政計画として数値的予測は出しているの、その中で我々がどういうことが予測できるのかということについては、基本的には事務局で考えていることもあると思う。【小池会長】
- 行財政改革推進プランは、あくまでも概括的なプランとして、捉えていただければと思う。

個別の具体的なプランについては、それぞれ中期財政計画もあり、他のものも連なってくる。概括的なプランということで、その範囲内で答申をいただければと思うのでよろしく願いたい。【事務局】

（４）財政の健全化

事務局より、資料２「第３章－４ 財政の健全化」を示し、各取組項目について説明。

<質疑応答>

- ◆ 「３－４－（３）プライマリーバランスに配慮した市債の借入」について、プライマリーバランスに配慮しながらとあるが、プライマリーバランスをこれぐらいにするや、何年にこれぐらいにするなどの具体的な数値は出せないのか。【平野委員】
- プライマリーバランスについては、昭島市は保たれている。返す額以上に借入を行わないという形をとっているので、基本的にはプラスである。もし具体的な数値と言うのであれば、マイナスにしないようにするという表現になろうかと思われる。【事務局】
- ◆ もう一点。この前も言ったが、臨時財政対策債を借りないようにすると、経常収支比率が悪くなる。沢山借りた方が良くなる。片方では、これを減らすといい、片方では増えると必然的になってしまう。どう解釈すればいいのか。一律にこうせよと国は言っているが、昭島市としての指標はこうであるとやっていただくと判りやすくなる。【平野委員】
- 臨時財政対策債については、交付税の一部振替という形となっている。交付税が出ないということは臨時財政対策債が借りられないという形になる。基準財政収入額が上がると借りられなくなるというシステムになっているので、一般財源部分が増えることによって臨時財政対策債が借りられなくなるので、一概に経常収支比率が悪くなるかという、イコールにはならない。【事務局】
- ◆ ならないのか。数式を見るとなるが。【平野委員】
- 臨時財政対策債が数式に入っている場合の話であり、臨時財政対策債が入ってなくても経常一般財源収入が増えれば当然経常収支比率が悪化することはない。よってイコールの話ではない。以前にも申し上げたとおり、全国的に比較するために算定しているものである。【事務局】
- ◆ 決算カードのように括弧書きで昭島市の指標として出せないのか。【平野委員】
- 総務省の決算統計でそうになっている以上は、基本的にはそこを踏襲してやっていかざるを得ない。臨時財政対策債を借りられないイコール経常一般財源収入が増えているということなので、そこについて一律に経常収支比率が悪化すると言われるとイコールにはならない。括弧付で出す必要性もないと考える。

要はプライマリーバランスに配慮するというのが大前提で、先ほどお答えしたとおり、返す以上には借りないというのが合言葉になっている。それは将来世代に負担を先送りすることが無いようにというところから財政運営を行っている。経常収支比率よりもこのところを大前提に財政運営を行っていくと受け止めていただきたい。【事務局】
- ◆ 「３－４－（４）財政指標」について、ここだけ他の項目と異なる表現になっているので、何か揃える様な表現になればわかりやすいと感じた。【金野委員】
- ご指摘いただいた項目については、検討させていただきたい。【事務局】

2 第4章 昭島市定員適正化計画

事務局より、資料3「第4章 昭島市定員適正化計画」を示し、取組項目等について説明。

<質疑応答>

- ◆ 人材の育成ということを多く書かれており、とても大事なことだと思っている。現状を教えてください、市内または市役所内だけで研修等を進めているのか。例えば、三多摩エリアとか、他市の同じ様な職種の方々と交流をされているのかどうか。大学の生協で仕事をしていた関係で、20 ぐらいの大学の同じ部門の人達で研修会や研究をして、お互いのレベルアップを図ったが、市としてどのような研修等を行っているのかを教えてください。【宮田委員】
- 今の研修体系であるが、大きく分けると2点ある。庁内研修と庁外研修である。庁内研修については様々な議題、項目で講師を呼ぶ等、実施をしている。庁外研修については市町村職員研修所を設けているので、そこに各市から職員が集まり、職層別等による研修を実施している。【事務局】
- ◆ 実施していることは理解したが、一人ひとりがどの程度やっているのか、多くの職員と接しているが、これだけやっているというような話が出てきていない。職員一人あたりで何年に何回ぐらいで行っているのか。私の職場では、半年に1回ぐらいで刺激を与えさせているが、そこまでは無理なのかと感じている。【宮田委員】
- ◆ 人件費を減らした一方で臨時職員等を増やすなどしているが、物件費の増より人件費の減の方が大きく財政的にプラスになっており、これは評価できる。次に、「4－1 効果的・効率的な組織体制の確立」について、重要課題や重点施策に対する取組とあるが、現在の重要課題や重点施策は何か。【平野委員】
- 一例を挙げると、まず（仮称）教育福祉総合センターについて、50 億円を超える一大プロジェクトがあるが、そのための組織を作り、課長・係長・技術職・事務職を配置し対応をしていくという形をとっている。過去で言えば、本庁舎を建てる時に庁舎建設担当を作って対応したり、子ども子育ての制度変更に対応するための組織を作り直したりしているので、ここに記載させていただいている。事業が終わればスクラップをし、必要であれば継続的に設置をしていく形で対応をしている。【事務局】
- ◆ （仮称）教育福祉総合センターを建設する目的は、学力や教育のレベルを上げることであるのか。【平野委員】
- 教育レベルを上げることが目的ではなく、社会教育的な考え方で、知の拠点として図書館や郷土資料室、教育センターを複合的に整備する形になる。あわせて子ども家庭支援センターや児童発達支援センターを整備し、横の連携を図る形となっている。【事務局】
- ◆ 社会教育のレベルを上げるといのは、どうやって評価するのか。建てた効果がわかるような指標はないのか。【平野委員】
- 定性的に社会教育のレベルが上がったかどうかという指標はどこも持っていない。ただ、ここに行けば様々なサービスが提供できる複合施設を整備する考えである。敢えて指標というのであれば、利用者数になると思われる。【事務局】
- ◆ 満足度なども可能では。【平野委員】
- 蔵書数も 20 万冊から 40 万冊に倍増するので、それに対して利用者がどのぐらい増えているかが指標になると考える。【事務局】

- ◆ 玉川会館に適応指導教室があるが、そういった機能も新しく整備する（仮称）教育福祉総合センターにまとまるのか。【赤田委員】
- すべてがまとまる訳ではなく、一定程度の集約は行うが残すべき所は残す。まだ全部は決まっていない状況である。【事務局】
- ◆ 図書館は、書庫があちこちに分散しているが、今度はすべて1か所にまとまるということか。【赤田委員】
- そのとおりである。閉架式図書というが、書庫に入れてある図書を全部集約する。新しい図書館には自動で出せるような形の書庫を設置すると聞いている。【事務局】
- ◆ 「4－1 効果的・効率的な組織体制の確立」について、先ほどの平野委員の質問とも関連するが、ここ10年程度で逆にスクラップされた組織はどのようなものがあるのか。【田中副会長】
- 国体の開催が平成25年度にあったため、その時に国体推進室を設置し、職員を配置していたが、終了と同時に解体をした経過がある。拝島駅関連事業担当についても、拝島駅関連事業が概ね完了したため、平成28年度末をもって解体をした。【事務局】
- ◆ 東中神駅の方は継続中か。【小池会長】
- 東中神駅周辺整備担当は継続して設置している。臨時福祉給付金担当についても継続して設置している。【事務局】
- ◆ 実際には、組織としてのスクラップアンドビルドはしっかりとプロジェクト対応で行っている。今後は立川基地跡地に昭島市の土地があるので、そこをどうしていくのかがある。【小池会長】
- プロジェクトで行い、一定程度収束したらそこは廃止というのが一般的である。立川基地跡地の開発については、都市計画部の組織の中でやっていく形になる。【事務局】
- ◆ 8ページ「4－3 人材（材）の育成と活用」について、①のところにある人材育成基本方針を見た。他のところと同様に、これについても注記があっても良いのではと感じた。人材育成基本方針の見直しは当分行わないのか。【宮田委員】
- 基本的な考え方についての変更はないが、中の施策の部分については時点更新が必要と考えており、内部で検討している。【事務局】
- ◆ 市民から信頼される職員を目指すというのが一番の謳い文句であったのだが、基本方針策定から年数が経過してきている。信頼は大事であるが、コピー的な部分は変えても良いのではと感じた。【宮田委員】
- ◆ 2ページから3ページに記載の技能労務職員数について、昭島市は26市中24番目とある。4ページに可燃ごみ共同処理に向けた取組や新たな共同給食調理場の整備などの記載があるが、これまで給食調理と清掃の技能労務職員が他市と比べて多かったから、こうした結果になったのか。【平野委員】
- 他市では給食調理や、清掃の収集は委託化している所が多い。昭島市は直営でやっているの、当然ここは多い。他に学校用務などもあわせると、昭島市は技能労務職が多くなっている。【事務局】
- ◆ 給食調理と清掃の技能労務職員数をゼロにしたら、現在の24位が何位ぐらいになるのか。【平野委員】
- 現在40人程度いるので、それを除き再計算すると、職員1人あたりの人口が約4,700人とな

り、6位となる。ただ、他市も同様の取組を進めているので、それが出来たからそこまで順位が上がるかどうかはわからない。【事務局】

- ◆ 9ページ「4-5 労働環境の向上」について、病気休職者数は年度ごとに増えているのか。

【高橋委員】

- 休職者については平成24年、25年辺りが直近ではピークで、そこからは現状で減少してきている。【事務局】

- ◆ ②にストレスチェックの実施とあるが、実施だけでなく活用方法などは考えているのか。【高橋委員】

- 昨年度に初めて実施し、本人に結果を通知したが、未然に予防措置をしてほしいということから研修等を実施し伝えたところである。組織の部分では、各部ごとに部長職に組織分析を出し、それぞれの部の状況を示し、改善の一助となる資料として渡した。【事務局】

- ◆ 産業医は入るのか。【高橋委員】

- 入る。産業医の診断を基に資料を示している。【事務局】

- ◆ 7ページ「4-2 職員数の適正化」について、情報システムの活用による職員数の削減は実際にあるのか。あるのであれば、それに向けた昭島市の考え方等を教えていただきたい。【田中副会長】

- 住民基本台帳や税等、システム化については概ね入れ終わっているところまで達していると考えている。これ以上システムを入れて、それによって人を減らせるのかどうかは現状では難しいところである。過渡期的に少し増えてしまう部分もあり、今ここに落とせるものではないと考えている。【事務局】

- ◆ 介護福祉士が市の職員としていないのは26市で昭島市だけと聞いたが、そのような状況なのか。【平野委員】

- 実際には居るが、組織として事業の進行状況を見ていく中で、介護福祉士としての役割が必要な業務についていない方もいる。介護保険の導入が平成12年であったので、その前後の時期に介護福祉士という職で雇用した経過があるが、時代の変化とともに役割が変わってきている。【事務局】

- ◆ 技能労務職については、退職不補充で適正化に努めていくとなっており、今後4年間で若干減っていくのかと思うが、それを前提としても人件費比率は13%台、職員給比率は8%台で収まってしまうのか。技能労務職を減らした分を事務職の方に増やして比率を変えないようにするのではないかという雰囲気も感じられるが、そのあたりはいかがか。【山下委員】

- これまでも民間委託を推進し、職員数を削減してきた一方で、比率は維持なのかというご指摘はもっともであるが、実際には事務の権限移譲や市民ニーズの多様化等により、行政が対応しなければならないことが増えてきている。減らすべきところは当然減らさなければならないが、人を配置すべきところには配置していかなければならない組織づくりを行っていくという考え方の中で、こうした目標設定となっている。【事務局】

- ◆ 昔はパートタイムだったが、定数のカウント上フルタイムの再任用職員が入ってきて、それが増えているという話は聞いている。仕事そのものが権限移譲で増えてきているという説明もわかるが、行財政の中で目標を設定されて、我々委員としてこれを了承するのもいかなものかと感じる。【山下委員】

- ◆ 全体の総労務費をどうするかという中で、理解をいただければと思う。【小池会長】

- ◆ 通常であれば、退職不補充ということは定年に近い人達がほとんどであるから、個人としての給与が非常に高い。それがフルタイムとはいえ、再任用職員や新人職員に切り替わることによって、人件費 1 人当たりでは半分以下になる。数でいけば同数であっても、額が減る訳だから、その分が実際比率として 13% 台、8 % 台という表現で市民が納得するのかという疑問はある。【山下委員】
- 一つには、技能労務職ではなく、一般事務部門でも新たな需要がある。平成 6 年から年数をかけ職員数の削減に取り組み、かなりの人数を減らしてきたが、頭打ちの様な状態となり、この先配置を増やしていかなざるを得ないことも見えてきている部分がある。相殺すると、人件費は変わらない。ここの表現は難しいところである。【事務局】
- ◆ 適正化に努めると言っている中で、職員数の増となってくる部分もある。それで市民が市に対して持っているイメージが良くなるのであればよいが、今現在も、昭島市に限らず全体として職員が多すぎると感じている人が多い訳で、そこを勘案してどうにかならないのかという気がする。人件費比率 13% 台というと、現状 13.6% が 13.9% まで増えても良いのかというような話にもなるので、少なくともこれを上回らないような形で目標の設定をしていただけたらとを感じる。【山下委員】
- ご指摘いただいた点を踏まえ、標記について検討させていただく。【事務局】
- ◆ 目標値を定めた考え方についても、もう少し説明を入れても良いのではと感じた。取組や課題を踏まえて努めますと簡単に書かれているが、今の意見を踏まえると設定された時の考え方をここに盛り込んでいただくと、市民の方の理解も進むと感じた。【金野委員】
- ◆ 4 ページの定員適正化における課題の④、民間活力の有効活用について、読むと非常に頑張っていると思うが、社会福祉事業団は市の職員の受け皿であり、なおかつ業務委託的な費用が投入されている。民間活用というと、すべて手が離れてそこでやってもらえれば、今まで業務を行っていたことを民間が行い、活用が図られたことになるのだと思う。これは試験的なことだとは思いますが、職員の行先、受け皿も必要とはいえ、ここにしっかり書かれると、数値的な問題など誤解を生じかねないので、ある程度アバウトに表記した方が良いのかとも思う。大丈夫であればこのまま残していただいても良いが、そのあたりが気がかりになった。【宮田委員】
- 社会福祉事業団になしのき保育園の運営を委託しているが、市の職員を派遣しており、実際には事業団を作ったことによる事務の分の委託料が増えているのではないかという点も指摘のとおりである。今後、市職員が退職不補充となると、社会福祉事業団のプロパーの職員が増えていく。そうすると給与の水準が変わるので、その段階で最終的には委託したことによってメリットが生まれるという考え方である。市立保育園の民営化については、そうした背景があるとの説明のために表記させていただいたが、確かにご指摘のとおり、今ここに書く与实际には増えているのではないかという見方もされかねないので、ここの表記については改めて検討させていただきたい。【事務局】
- ◆ 事業団の立ち上げに携わっていたので、あまりしっかり書かれるとどうなのかと感じた。内容については賛成である。【宮田委員】
- ◆ 可能であれば、次回までに表現を修正いただき、資料の差替えをお願いしたい。【小池会長】

3 その他

- ◆ その他として、広報あきしま 10 月 15 日号に昭島市の決算の状況が掲載されていたが、それに関連して発言させていただく。

1 点目として、中神土地区画整理事業については事業が 50 年ぐらい続いていると思うが、何らかの説明がそろそろ必要になるのではないか。

2 点目に平成 28 年度に行った主な事業に循環型社会の形成が入っているが、効果をどうしていくのかということと、ごみ減量化・資源化に 7 億とあるが、これからの広域行政化に向け、ごみの資源化はやらなければならないことと関連し、決算の状況の中で説明をした方が市民にわかりやすいのではと感じている。

3 点目に目的別と性質別の支出額の掲載があるが、内訳について割合などが出ていると分かりやすいと感じた。民生費は審議会でも話題となったが、障害者、高齢者、児童のどこが一番多いのか。教育費は小・中学校教育、社会教育、公民館活動、扶助費は生活保護費、児童手当、保育所運営費と内訳が記載されているが、その割合についての説明があるとありがたい。読むか読まないかは別で、受益者負担との関連も含め、より市民に理解を得るという立場は大事である。実態はそのとおりだと思うので、その他での意見ということでお願いしたい。【小池会長】

次回の審議会は、11 月 7 日（火）の午後 6 時 30 分から開催することを確認し、閉会した。