

令和元年度 第4回 行財政改革推進会議

議 事 要 旨

〔日 時〕 令和元年 10 月 23 日（水） 午後 6 時 30 分

〔場 所〕 昭島市役所 3 階 庁議室

〔出席者〕

1 委員

小池満也委員長、田中啓之副委員長、坂村一登委員、山下俊之委員、和田篤彦委員

2 事務局

永澤企画部長、横山行政経営担当課長、柳財政課長、並木職員課長、関谷企画調整担当係長

3 傍聴者

なし

〔配付資料〕

- ・ 第 4 回行財政改革推進会議 日程
- ・ 評価シート（案）
- ・ 資料 1 平成 29 年度使用料・手数料調査における原価計算シート
- ・ 資料 2 主な公共施設における使用料減免の取扱いについて
- ・ 第 3 回会議録（議事要旨）案

〔議事要旨〕

前回の会議にて委員より質問のあった内容について、事務局より資料 1、2 を示し、説明。
その後、各委員より質疑。

<質疑応答>

- ◆ 資料 1 の使用料原価計算シートを見ると、施設における収入と支出は出ているが、その施設がどのくらい利用されているのか、また利用にあたり減免がされているのか等はわからない。このあたり補足資料はあるか。【山下委員】
 - シートは作成したが、活用に至らなかった。本シートは施設にかかる費用に対してどのくらい収入があったのかを把握する目的で作成した。今後、公共施設の個別施設計画等を策定していく中で、利用状況も勘案し方向性を検討していく。【事務局】
- ◆ 制度見直し時にどこまで掘り下げられるか、必要なものをどれだけ揃えられるか、というところも踏まえての検討が必要と考える。【山下委員】
 - 資料 1 に例として示した松原町コミュニティセンターについては、葬祭利用が可能であることから、使用料収入のうち 100 件ぐらいは減免でやっているという状況である。
平成 25 年度に建設された比較的新しい施設であり、このような施設はすぐに使用料を改定するというわけにもいかない。なるべく多くの方に利用していただく想定で使用料を設定してお

り、支出をすべて収入で賄うことは難しい。【事務局】

- ◆ 支出として出ている分は税金により補てんされる。少なくとも減免分を除いてイコールになるように努め、施設利用のPRを図っていかなければならない。【山下委員】
- 松原町コミュニティセンターは職員を配置せず、管理運営業務委託をしていることから、この部分の支出が大きい。【事務局】
- ◆ 資料では業務委託料が約1千800万円であるから、単純計算で1人あたりの費用を300万円とすれば6人分となる。【山下委員】
- 職員人件費が1人あたり約750万円であるので、それよりは低い。人件費の削減は図っているが、収入がなかなか追いつかない状況である。【事務局】
- ◆ 施設を作るときは良いが、その後のチェックが必要となってくる。会社を経営していく上ではPDCAではなくCAPD、チェックからアクション、プランで進めて行かなければならない。【小池委員長】
- ◆ こうした施設は、再任用職員や嘱託職員を配置して人件費を抑えているのが一般的である。施設形態に合わせた職員配置を行う際に、一番効率的な内容にしていく必要がある。いずれにしても収入増が見込めないのであれば、支出をどう抑えていくかが重要となる。【山下委員】
- ◆ 資料は一例であって、手数料を徴収している事業や使用料を徴収している施設ごとに原価計算シートがあるという理解で良いか。【和田委員】
- 委員のおっしゃるとおり、事業や施設ごとにシートを作成している。【事務局】

1 平成29・30年度の評価について

基本方針4「財政の健全化」について、事務局より評価シート（案）を示し、説明。

その後、各委員より質疑。

<質疑応答>

4－（1）財政計画の見直し

① 中期財政計画の見直し

- ◆ 令和2年度までを計画期間として第五次総合基本計画、中期財政計画、そして行財政改革推進会議が検証を行っている行財政改革推進プランがある。一方、シートの30年度の見ると、令和3年度までの財源を裏付ける財政計画の策定（中期財政計画）の更新とあるが、新たな総合基本計画が策定されていないのに、更新ができるのはなぜか。【和田委員】
- 中期財政計画は令和2年度までの計画期間となっているが、一方で実施計画については今後3年間の計画をローリングで毎年度定め、中期財政計画もこれに含め、更新を行っている。これは、継続事業等もある中で3年程度はどのような事業が計画されているのかを把握していかなければならないためである。実施計画の作成にあたり、総合基本計画及び中期財政計画の計画期間を過ぎるものについては、次期計画に繋がるような事業を挙げ、中期財政計画に反映しているという状況である。【事務局】
- ◆ 計画の変わり目のところについては実務優先で進めているという理解で良いか。【和田委員】
- 委員のおっしゃるとおりである。【事務局】

4－（２）財政見通しをふまえた基金の積立

① 基金積立目標額の見直し

- ◆ 基金について、見直しをしなかったからB評価とのことであるが、平成28年度に策定した公共施設等総合管理計画において今後の財源不足が190億円としている中で、これを踏まえて29・30年度に公共施設整備資金の積立金額を増やさなかったのはなぜか。【山下委員】
- 190億円の財源不足額については理解しているが、個別施設計画が未策定であり、見込まれる基金取崩額もわからなかったため、とりあえず増やすということはしなかった。個別施設計画の策定に伴い、目標額を定めていく考えである。【事務局】
- ◆ 公共施設整備資金の積立目標額は行政サイドが決定するものであり、通常、目標額を設定して、これに向けて基金を積み立てていき、達成しているか否かを考えていく。であれば、簡単な基金積立目標額の見直しがBで、目標額達成に向けた取組の推進がAという評価は逆ではないか。通常は計画に基づき、全額は難しくても2分の1程度については起債をしていくべきと考える。例えば、100億円の事業費に対して、起債が25%だとすれば25億円、残る75%のうちの25%を基金、50%を一般財源で、などの判断を財政計画の中で財政課が中心となって進めていけば良いと考える。【山下委員】
- 公共施設整備資金積立目標額の設定については、個別施設計画の策定にあたり、各施設について更新、集約化等の方向性を定めていかないと国都支出金や市債、基金といった特定財源の充当額が算出できないだろうということで、現在充当財源について検討している状況である。
議会からも、財政調整基金も含め、積み立てるだけ積み立てて使わないのは良くないとの意見がある。基金の運用についても今後検討が必要であり、これらを踏まえる中で29・30年度は目標額の見直しに至らなかったという状況である。【事務局】
- ◆ 行財政改革推進プランの12ページに基金現在高が記載されているが、これはあくまで現在高ということで、30年度以降は実施計画に基づく予測である。ここに記載の各基金項目について、現在高がどうなっているのかを記載すべき。【和田委員】
- 各基金項目についての現在高等の資料があるので、記載方法について検討する。【事務局】

② 目標額達成に向けた取組の推進

- ◆ 今後の基金積立額の確保として、今後の取組方針にあるように決算余剰金の2分の1を積み立てる方法もあるが、遊休施設を売却して基金に積み立てるなど、その他有効な方法があれば触れたほうがよいのでは。あらゆる場面で、今考えられる方法を掲載していくことで、市民の周知にもなると考える。【和田委員】
- 総合管理計画の基本方針では、遊休地の積極的な売却、施設の複合化や集約化等、施設面積の総量縮減に努めるとしている。委員ご指摘の点について、今後の取組方針にどういう形で掲載できるか検討する。【事務局】
- ◆ 施設の老朽化については、他の自治体でも同様の状況であると思うが、財政状況としてみると、昭島市は、他の市と比較したときにどの状況にあるのか。【田中副委員長】
- 財政力指数で比較すると、昭島市は上位から11番目、経常収支比率で比較すると上位から7番目である。しかしながら、施設の老朽化が進む中、本来やるべきものが先送りされている状況であり、感覚としては厳しい印象である。【事務局】

◆ 扶助費の増については、この取組項目には出てこないのか。【田中副委員長】

○ 扶助費の増は当然無視できず、平成 21 年度に 98 億円であったのが平成 30 年度に 148 億円と 1.5 倍程度増えている状況である。今後高齢者が増える一方で子どもへの施策を手厚くしていく中で、十分注視する必要があると考える。

中期財政計画の中では、扶助費の今後の見通しの記載はあるが、行財政改革推進プランでは歳入と歳出のバランスを維持していくための各種取組項目を示しており、性質別の項目としては掲載していない。【事務局】

4－（４）財政指標における数値目標の達成

① 経常収支比率

◆ 各年度の数値目標を設定しているが、実務的な意味はあるのか。【和田委員】

○ 経常収支比率については、財政状況を表す重要な指標と考えている。【事務局】

◆ 注目していくという意味で載せているのであって、97%とか98%という数字を載せていくことにどれだけの意味があるのか疑問である。自助努力ができない財政指標に目標を設定しても意味がないのではないのか。【和田委員】

◆ 議会と市民がどれだけ理解を深められるかが重要と考えている。ここに限らず、市の広報などにも財政状況が掲載されるが、こうしたものについては数字だけでなく、口語体でわかるような表記を今後も取ってほしい。【小池委員長】

○ 見せ方の工夫が課題と考えている。今後も財政課、広報課ともに分かり易くなるような工夫をしていきたいと思う。【事務局】

その他

◆ 取組項目にはないが、国民健康保険特別会計への繰出金はどのくらいか。【山下委員】

○ 本年度当初予算で 12 億 5 千万円である。ここ 2 年くらいは保険税を改定しておらず、国保加入者の減少や滞納整理を進めてきたことなどにより、繰出金は減少傾向である。【事務局】

◆ 下水道事業特別会計への繰出金は。【山下委員】

○ 本年度当初予算で 4 億 6 千万円程である。【事務局】

◆ 各市で下水道管の更新が課題となっているが、これらの費用をいれても繰出金に影響は出ないのか。【山下委員】

○ 今後はわからないが、現在は起債による部分が大きいので、繰出金に影響は出ていない。【事務局】

◆ 他になければ、基本方針 4「財政の健全化」について、各委員のご意見を踏まえ、シートの評価は事務局案のとおりとしていきたいがよろしいか。【小池委員長】

（委員 了承）

「機動的な推進体制の確立に向けた取組（定員適正化計画）」について、事務局より評価シート（案）を示し、説明。

その後、各委員より質疑。

定－1 効率的・効果的な組織体制の確立

① 様々な行政課題に対応できる組織体制の確立

- ◆ 29 年度の主な取組に、なしのき保育園の民営化により保育士を含む職員 20 名を社会福祉事業団に条例派遣とあるが、この 20 名は職員数に含まれているのか。【山下委員】
- 29 年 4 月 1 日現在の職員数 634 人の中に含まれている。【事務局】

定－2 職員数の適正化

① 定員適正化の着実な推進

- ◆ 29 年度の主な取組に、4 月 1 日時点の比較で職員数が 2 名増とある。次の②の項目で、採用試験合格者数が 40 人とあるが、職の設置等により、28 年度から 38 人分の定員増となったということか。【山下委員】
- 28 年度末までに退職者が多く出たことも要因にあり、定員が大幅に増となったわけではない。【事務局】
- ◆ 定員適正化はどのような基準によるものか。これまでの中期行財政運営計画は、職員数を削減し財源を捻出するところが基本であったと思うが、職員数も現状で行き着くところまで来ていると感じる。この人数が適正であるというものがなく、具体的に見えてこない。【和田委員】
- 具体的な職員数は示せないが、これまで行ってきた職員数削減により、弊害も出ていると考えている。行財政改革推進プランでは、職員数削減ではなく、事務量を見ながら必要なところに必要な人員を配置していくという考えである。
参考値となるが、本年度 4 月 1 日現在の市民一人当たりの職員数は 179.5 人で、26 市の比較で上位から 18 番目である。【事務局】
- ◆ 事務局の説明によれば、中でやりくりしていけば、現状で職員が不足するということはないと考える。【山下委員】
- 委員のおっしゃるとおりである。休職者職場への過員配置などを除けば、現状の職員数で対応できる状況である。【事務局】
- ◆ 職員数の男女比は怎么样了。【坂村委員】
- 平成 31 年 4 月 1 日現在で男性が 63.5%、女性が 36.5%である。【事務局】

② 多様な雇用形態による職員の活用

- ◆ 29 年度の取組に社会人経験者向け試験区分の新設とあるが、設置した効果は。【和田委員】
- 29 年度から導入しており、社会人経験があることで、配置職場で即戦力となっていることが効果である。【事務局】
- ◆ 29 年度は採用試験申込者数 736 人、採用試験合格者数 40 人とあるが、このうち社会人経験者はどのくらいか。【和田委員】
- 社会人経験者は申込者数 260 人、合格者数 10 名であった。【事務局】
- ◆ 技術職の合格者数はどのくらいか。【和田委員】
- 社会人経験者向け試験区分は事務職のみで、技術職については受験者 17 名中合格者 1 名であった。現状で民間企業の方が待遇の良いケースが多く、なかなか採用に至らない状況である。【事務局】
- ◆ 不定期採用に重点を置かないと、良い人材が集まらないのではないか。【小池委員長】

- 4月の年度当初採用にあたり、余裕を持って合格者数を出しているものの、退職者も多く不足している状況であり、年度が始まってすぐに採用試験を実施しなければならないこともある。必要に応じて不定期採用は行っている。【事務局】
- ◆ 昭島市はインターンによる受け入れを行っているか。【和田委員】
- 学校から要請があれば受け入れている状況である。【事務局】
- ◆ 市内に大学があるとインターン制度として受け入れやすい。【山下委員】
- ◆ インターンについて、広報等によるPRを行ってみてはどうか。【田中副委員長】
- 今後、市から発信することも検討していきたい。【事務局】
- ◆ 市としてこうあるべきという人材像はどんどんメンテナンスしていった方がよい。人事部門のみならず、庁内のプロジェクトで検討されてもよいと考える。【小池委員長】

定－3 人材（財）の育成と活用

① 人財の育成に向けた取組の推進

- ◆ 昭島市では人材をどのように定義づけているか。【和田委員】
- 市民ニーズを把握し、自身で新たな公益性を求め、創り、育て、見直す戦略的展開を図ることができる職員とし、そうした人を育てていきたい。【事務局】
- ◆ 自ら状況判断し、考え、実行していく人を人材と定義づけ、採用するということか。【和田委員】
- 委員のおっしゃるとおりである。【事務局】
- ◆ それを書類試験と面接試験で把握できるか。【和田委員】
- 把握に努めてはいるが、なかなか難しいところである。試験を進めていく中で、ふるいにかけて落とすというよりは集団討論や面接になるべく残し、多くの受験者を見ていくという方法をとっている。【事務局】
- ◆ 窓口業務等における外国人対応についての課題は、以前の会議でも話が出ていたが、少子高齢化の中で外国人比率が増えると予測できる中で、業務における対応をどのようにしていくか、検討はされているか。【和田委員】
- 29年度の部活性化プロジェクトにおいて、人材リストの作成と活用があった。この中で外国語が得意な職員のリストを作成し、外国人の方が窓口に来られた際にそのリストを活用し、可能な職員が対応するということはしている。また、一部であるが、窓口に音声翻訳機を設置している職場もあるが、市販の音声翻訳機では行政の専門用語の判別が難しいという課題もある。専用アプリなど導入している自治体の事例を研究し、本市でも導入を検討している。【事務局】
- ◆ 自治体共通の課題については、広域的なプロジェクトがあってもいいし、もう1点は、市で職員を採用する際に、外国語が得意な方を窓口職場に配置する等の対応があってもいいのではないかと考える。【和田委員】
- 面接時に外国語対応の可否などを確認し、参考としている。【事務局】

定－4 職員参画の促進

② 職員提案制度の推進

- ◆ 29・30年度で1件ずつ全部採用となっているが、提案の内容は。【田中副委員長】
- 29年度は、ごみの減量化施策に関する課題に対し「可燃ごみPR作戦」、30年度は、昭島の

魅力をPRする施策に関する課題に対し「インスタグラムを活用した新たなPR発信」が全部採用となった。【事務局】

- ◆ 全部採用となった提案は提案者の仕事に関連しているか。また、提案者に対しては手当等のメリットがあるのか。【田中副委員長】
- いずれもグループによる提案であり、提案者が所属する部署の仕事に直接関連しているわけではない。提案制度とは別に庁内で主任職向けの政策形成研修を実施しており、それを通じて提案されたものである。全部採用となった提案者に対して表彰規定はあるが、特に金品等の贈呈はない。【事務局】

定-5 労働環境の向上

① ワーク・ライフ・バランスの推進

- ◆ 職員の年次有給休暇取得日数の増を図るとあるが、実際に有給休暇取得日数がゼロの職員はいるか。【坂村委員】
- ゼロの職員はいないが、ゼロに近い職員はいる。【事務局】
- ◆ 恒常的な時間外勤務の縮減に努めるとあるが、具体的な数値目標の設定はなかった。時間外勤務について、最大は何時間だったか。また、一人当たりの平均時間外勤務は何時間か。【山下委員】
- 30年度については、年間437時間が最大である。一人当たりの平均時間外勤務は29年度で年間93.6時間、30年度で年間82時間である。29年度の時間が多いのは選挙が2回あったためである。【事務局】
- ◆ 一人当たりの月間だと10時間はいっていない。そういう意味では国が上限としている月100時間未満をはるかに下回っている状況である。36協定はあるか。【山下委員】
- 納税課等いくつかの職場で協定を結んでいる。【事務局】
- ◆ 協定の時間を超える場合は申請を出せば良いとしているか。【小池委員長】
- しているが、実際そういった状況はあまりない。【事務局】
- ◆ 一例であるが、民間企業で海外に支社がある場合などは時差を活用した対応もしている。日本で終業時刻間際に見積依頼があった時に、海外の別の支社で対応するなどである。時間外勤務の縮減のみならず、様々な方法を検討されてはどうかと考える。【小池委員長】

② メンタルヘルス対策の充実

- ◆ メンタル不全による病休者数とあるが、これはメンタルヘルス不調という診断が出た方か。【山下委員】
- 年間で30日以上休んだ方で、日数は述べ日数となっている。【事務局】
- ◆ メンタル不調の要因のデータベース化はしているか。【和田委員】
- データベース化はしていない。【事務局】
- ◆ データベース化して管理した方がよいのではないか。人によってはあまり異動させない方がよい等、個別に把握、管理した方がよいと考える。これだけ病休者がいると無視できない。【和田委員】
- 仕事の原因である方については、産業医と連携を取りながら対応を図っている。【事務局】
- ◆ 職制で心理学を受講した職員を配置することも必要ではないか。産業医など外部に頼るのも

仕方がないことであるが、庁内でもそういった心理士などの専門職を配置し、対応を図っていくべきと考える。

その他、特になければ「定員適正化計画」について、評価を事務局案のとおりとしていきたいがよろしいか。【小池委員長】

(委員 了承)

2 その他

特になし。

次回の会議は、12月19日（木）の午後6時30分から開催することを確認し、閉会した。