

会 議 録

会議の名称	第10期小金井市行財政改革市民会議 第1回「重点取組」部会		
事務局	企画財政部企画政策課企画政策係		
開催日時	令和2年9月30日(水) 午後7時00分～午後8時45分		
開催場所	市民会館・萌え木ホールA会議室		
出席者	部会員	馬場 利明 部会長 高橋 良一 部会員、浅野 由美 部会員、中村 彰宏 部会員	
	オブザーバー	黒崎 晋司 「理念と方針」部会長	
	事務局	行政経営担当課長 堤 直規、企画政策係主事 木村 光	
欠席者	なし		
傍聴の可否	Ⓚ ・ 不可 ・ 一部不可	傍聴者数	なし
会議次第	別紙1のとおり		
会議要旨	別紙2のとおり		
提出資料	資料1 決算カード(小金井市令和元年度決算状況) 資料2 類似団体・近隣市等における行財政改革 資料3 「重点取組」における主な論点		

別紙 1

小金井市行財政改革市民会議
「重点取組」部会（第1回）次第

日時 令和2年9月30日（水）
午後7時00分から
場所 萌え木ホールA会議室

1 「中間まとめ」に向けて

重点取組の在り方を検討しつつ、市長の重点取組案への意見をまとめる。

- (1) 重要な課題を最優先で解決する重点取組の考え方
- (2) 重点取組の項目 →中間まとめ
- (3) 個別の重点取組の内容 →暫定版
- (4) 個別の重点取組のブラッシュアップ →答申

2 「理念と方針」部会（第1回）での議論

不安定(Volatility)、不確定(Uncertainty)、複雑(Complexity)、曖昧(Ambiguity)

3 「重点取組」の在り方について

- (1) 従来からの重要課題

- (2) 新たな課題

- (3) 「重点取組」の考え方

4 「重点取組」における主な論点

- (1) 「重点取組」の考え方

①定義、②項目数、③推進の仕組み、④各部取組との区分

- (2) 「重点取組」の項目

①新たな自治体経営、②従来からの課題、③新たな課題

- (3) 個別の「重点取組」の内容

①解決すべき課題、②解決のプログラム、③必要な資源、
④関係者の理解を得る取組

5 その他

※ 配付資料

- 事前配付・資料1 決算カード（小金井市令和元年度決算状況）
- ・資料2 類似団体・近隣市等における行財政改革
- 当日配付・資料3 「重点取組」における主な論点

別紙 2

第 10 期小金井市行財政改革市民会議 第 1 回「重点取組」部会 会議録

(午後 7 時 00 分開会)

◎部会長

第 1 回「重点取組」部会を開会する。

出席及び資料について事務局から説明をお願いします。

◎事務局

本部会の取扱いであるが、小金井市行財政改革市民会議設置要綱第 6 条に基づき設置された部会であり、正式な会議として、傍聴を可能とし、資料及び要点筆記の会議録を公開する。

本日の会議は全員が御参加されているため、定足数を満たしている。なお、「理念と方針」部会から黒崎部会長が、オブザーバーとして御出席されている。

資料は事前配付が 2 点、当日配付が 1 点である。

◎部会長

本日の議題に入る前に、2 点ほど確認したいことがある。

一つは、本市民会議の位置付けである。行政内部、市議会に行革に係る会議体があるが、それぞれと市民会議の立ち位置を整理したい。

もう一つは、小金井市の財政状況についてである。こちらは、お手元の決算カードを基に、整理したい。

まずは、市民会議の位置付けについて、事務局から説明をお願いします。

◎事務局

行財政改革を推進するための主な議論の場としては、市民参加の小金井市行財政改革市民会議、行政内部の行財政再建推進本部及び市議会の行財政改革推進調査特別委員会がある。

市民会議は、市長の私的諮問機関として、市長に対して意見を述べるというのが役割である。第 10 期市民会議については、市長から行財政改革プラン 2025 の策定について諮問され、それについて答申することとなっている。

行財政再建推進本部は、市長、副市長、教育長及び部長職者で構成され、市の行財政について総合的な判断に基づき、その適正化を進めることが役割である。

行財政改革推進調査特別委員会は、市民の代表者たる議員で構成する特別委員会として、市の行財政について調査を行うのが役割である。

◎部会長

市民会議は、市の行財政改革の取組についてチェックし、意

見し、市長はそれを勘案して行財政改革の方向性を決定していくこととなるということである。

次に、市の財政状況について、説明をお願いします。

◎事務局

(資料1「決算カード(小金井市令和元年度決算状況)」について、概要を説明した。)

◎部会長

気になる点等があれば、別途事務局に御質問いただきたい。

- 1 「中間まとめ」に向けて
- 2 「理念と方針」部会(第1回)での議論
- 3 「重点取組」の在り方について
- 4 「重点取組」における主な論点

◎部会長

本日は、次第の1から4までについて、一括で議論する。進め方としては、重点取組についての御意見・御質問等を幅広くお出しいただくため、付箋等を用いたワークショップ形式で議論を進める。

今後、市から行財政改革プラン2025の重点取組案が示される予定となっているが、それに先立ち、市民会議として重点取組について多くの意見を出し合うこととし、次回以降に市の案を含めて更に議論する。

(ワークショップ)

◎部会長

多くの御意見を挙げていただいた。まずは、従来からの課題について議論する。

受益者負担の適正化についてである。公民館や上水公園運動施設などが挙げられている。

これらは、行財政改革プラン2020にも掲載されている項目であるが、なかなか進んでいない状況だ。

公民館については、社会教育団体の利用は、利用目的に関わらず無料であるが、そのことについて、一定の議論があると認識している。

武蔵野市においては、コミュニティセンターを設置し、幅広い利用目的で市民が無料で利用できるものとして、小金井市でいう公民館や集会施設が担っているような機能を複合的に有している。

小金井市では、同様の利用目的であっても、公民館は無料で、集会施設は有料であるといった状況があり、施設の方針が明確

でない面がある。

◎高橋部会員 地域コミュニティの育成について新たな課題として挙げたが、公民館がその機能を担っている状況であれば、有料化の方向性は一部引っかかる部分がある。

◎浅野部会員 市民が利用できる施設として、公民館と集会施設があるとのことだが、両者の違いは何か。

◎事務局 公民館は公民館法に基づき、生活に即した教育事業等を行い、住民の教養の向上等を目的として設置されている。社会教育団体として登録している団体が無料で利用する。

一方、集会施設は、市民文化の向上等を目的として、幅広い事業を行える場所として設置している。一般の市民や団体が有料で利用する。

実態としては、社会教育団体が公民館の利用予約ができなかった場合、集会施設を有料で使うなど、利用目的ではなく、利用団体の性質に応じて有料か無料かが決まってしまう状況である。

◎高橋部会員 公民館の有料化はどのような議論がされているのか。

◎事務局 現在、公民館中長期計画を策定する過程で、公民館運営審議会において議論されている。

内容としては、任意団体利用の有料化は行うが、社会教育団体の利用の無料は継続となる方向だと聞いている。

◎部会長 社会教育団体の利用についても、無料となる年間利用回数を決けたり、広く市民が参加できる講座等のための利用を無料にしたりするなどの仕掛けを検討する必要性は、個人的にはあると考える。

◎中村彰宏部会員 公民館の利用については、登録社会教育団体が趣味活動のために利用している例もあり、これを無料で利用するのが妥当かという議論はある。

公民館には当然運営費用がかかっており、公平性や財政的な面から、利用目的に応じて受益者負担を導入すべきというのが、個人的な考えである。

◎部会長 ここまでの議論の整理としては、受益者負担の適正化が遅れており、適正化に向けて施設の利用方針や利用団体について、考え方を一定整理する必要があるのではないか、という意見が出たということであると考えている。

- ◎浅野部会員 意見が出たとしても、最終的に検討を重ねた上で、無料のままにすべきという結論になることもあり得る、という理解でよいか。
- ◎部会長 そのとおりである。先ほど整理したとおり、市民会議として市長に意見し、市長は総合的に判断して結論付けることとなる。
このほかには、従来からの課題として、「保育園の民営化」、「児童館・学童保育所の委託」や「補助金の見直し」が挙げられている。
- ◎高橋部会員 補助金の見直しは、小金井市に限らず、どの自治体でも必須のことだと考える。補助金の総額は規模が大きく、どこかの機会で見直さないと、どんどん膨らむ。また、補助金が既得権益化する恐れもある。
武蔵野市の場合は、外部の学識経験者等で構成される委員会を設置して見直しを図っている。行政内部だけでは難しく、外部の考え方も取り入れて見直す必要があると考える。
また、個別に補助金をピックアップして見直すとなると、反対を受ける可能性もあり、外部の考え方も入れて全てを見直し対象とするという方法も考えられる。
なお、運営費補助については、補助を受ける団体等が自らの経営の範囲内で事業実施すべきという考え方もあり、重点的に見直す必要があると考える。
- ◎中村彰宏部会員 補助金は既得権益化し、見直しが難しい部分があるのは理解するが、聖域をつくってしまうと、本来改革すべきものを変えられなくなってしまう。
財政の厳しさを考えても、様々な批判を覚悟して物事を変えること、改革することが必要だ。
- ◎浅野部会員 課題として取り上げないことが、従来のままでよいということにつながることもあるため、意見として挙げるのが大事であると考えます。
- ◎部会長 補助金の見直し対象や内容を具体化し、それを決定することは行政や市議会の議論を経て決まっていくものでもある。
ここでは、補助金の見直しの必要性について意見が出たことを、今後の議論につなげていくこととする。
このほかには、「ふるさと納税への対応」や「寄附金募集の強化」が挙げられている。

- ◎事務局 ふるさと納税の受入額は、平成30年度の1,200万円強から令和元年度は2,800万円弱まで増加した。一方、令和元年度の市民税控除額は、3億9,000万円程度となっており、年々増加している状況である。
- ◎部会長 ふるさと納税制度の活用については、行財政改革プラン2020にも位置付けられた取組である。受入額が増加し、今後、同制度を活用したクラウドファンディングを実施することは評価する。
- 一方、市民税控除額、要するに本来は小金井市に納税されるはずだった市民税が、受入額を大きく超えている状況である。
- ◎中村彰宏部会員 個別の取組として、クラウドファンディングは強化すべきだと考える。
- ◎高橋部会員 ふるさと納税制度により、市税収入が4億円弱減収している。制度自体に一定の議論がある。
- ◎部会長 次は公共施設マネジメントである。「施設の延べ床面積を減らす」や「学校の建て替え、複合化」といった意見が挙げられている。
- これらは、従来からの課題と新たな課題のどちらにも当てはまるものだと考えられる。
- ◎中村彰宏部会員 関連するが、上下水道といったインフラについても、更新等に莫大な費用を要し、見過ごすことのできない課題である。
- ◎事務局 上水は都の管理であるが、下水は小金井市の事業である。インフラ更新の問題については、下水道事業は企業会計を導入しており、その中で整理していく方向である。
- ◎高橋部会員 学校施設整備については、教育施設整備基金が少なく、マネジメントが重要な課題だ。
- 立て替えに際しては、学校だけではなく、コミュニティ施設や高齢者施設などと複合化し、地域コミュニティの育成を図るとともに、延べ床面積を減らすような考え方が重要だ。
- ◎部会長 このほかには、「新庁舎竣工を目途とした組織改正」、「働き方改革」、「市議会、行政による行財政改革の一体推進」、「行革がルーチン化して職員の達成感がない」、「課題の実現可能性（経常収支、職員数）」といったものが挙げられている。
- ◎高橋部会員 職員の達成感といった点である。小金井市は長期間にわたって行革を行っており、職員の間に行革疲れのようなものがある

のではないか。

経常収支比率や職員数の削減については、目標として設定するのは一定理解できるが、実現の可能性が無いのであれば、そのような目標は職員の行革疲れを招きかねない。最終的にはPDCAの評価を行うこと自体に疲れてしまう、ということになる。

行革は、職員が達成感を持ちながら進めるべきものだと考えている。

◎中村彰宏部会員 同感である。削るだけでなく、職員が生き生きと働けるようなモチベーションアップ、あるいはキャリアパス、未来展望が開けるような職場環境作りから、行革を始める必要がある。

人員削減は一番安易である。これまでの論調は、そちらに偏っているように感じている。

また、行財政改革は行政だけでなく、議会であれば議員定数の削減、市民であれば受益者負担の適正化など、三者が一体感を持ちながら進め、前向きな、未来を見据えたような論議が必要だと考える。

◎浅野部会員 人が使い捨てになることは大きな問題である。削減の必要性は一定認められるものの、削減しすぎて苦しくなってはいけないということ、この間心配している。

◎中村彰宏部会員 単純に正規職員を非常勤職員に置き換えることは、安易である。正規職員でなければできない職務を明確にして進めないと、職員が減り行政の質が落ちる可能性もある。

行財政改革は、このことも踏まえて進める必要がある。

◎高橋部会員 関連する部分もあるが、民営化についてである。民営化は、最初のうちはよいが、例えば10年経つと仕事を担っていた市職員のノウハウが失われ、事業内容が見えなくなってしまうことがある。最終的に、事業内容を外部団体に確認しなければならなくなる、といった状況も想定される。

◎中村彰宏部会員 行政でないとできないところはあり、そこを外注化、委託化するの懸念があるため、業務の性格を見据えた上で進めるべきだと考える。

◎部会長 コアとなる部分を残すことで、残す理由が明確になるとともに、民営化する理由も見えてくると考える。

次に新たな課題について議論する。まずは、次の意見につい

てである。

教育分野では、「教育費の割合の低さ」、「遠隔授業可能な教育のICT化」や「子供と教育施策、中学校から高校生の居場所」といったものが挙げられている。ほかにも「自治体におけるIT環境の整備」や「空き家対策」といったものもある。

また、「自治体間連携」、「スマート自治体、広域運営」や「大学、教育機関との連携」といったものも挙げられている。

◎中村彰宏部会員

空き家の問題は、治安面や環境面など、波及範囲が広い問題だと認識している。土地が有効活用されず、新しい住民が入ってこなくなるという問題もある。

◎事務局

空き家については、施策的に重要な課題だと認識している。

◎中村彰宏部会員

自治体間連携についてである。新型コロナウイルス感染症対策の各種事業からもわかるとおり、自治体の範囲をまたぐ取組が求められている。

このことから、自治体間連携が必要だと考える。

◎事務局

連携の例としては、公共施設の共同利用や、特定のシステムの共同開発などがある。

◎高橋部会員

国の方では、自治体情報システムの標準化を進めるという流れもある。

◎部会長

大学等との連携はどうか。

◎事務局

市内大学との連携協定は、施設利用等の教育分野以外でも進めているところである。

◎部会長

次に「市職員のキャリアパスやモチベーションアップ」という意見も出ているがどうか。

◎中村彰宏部会員

具体的な数値は把握していないが、市の中堅職員が辞め、ほかの自治体に転職するという話を聞いたことがある。市の職員が生き生きと働けるようなキャリアパスを描いたり、モチベーションアップできるような仕掛け、仕組みを作ったりすることが必要ではないか。

◎事務局

先日の第1回「理念と方針」部会でも同様の議論があり、「元気だった職員が段々と元気がなくなる、というのが小金井市の特徴だ」との御発言もあった。

◎中村彰宏部会員

個人的な印象だが、真面目な職員が多い一方、あまり笑顔がないように感じることもある。優秀で真面目だが、楽しそうに見えないといった印象だ。

- ◎部会長 「市議会の定員削減」という意見もある。市民会議は市長に対して建議する立場であり、言及しづらい部分もある。
- この点は、議会主導で考えるものであるが、市民会議としても一定の意見があったということは言及してもよいかと考える。
- ◎中村彰宏部会員 この点は、ぜひ、言及していただきたい。なお、人口の割合で比較すると、国分寺市と比べても2人多い状態である。
- ◎事務局 過去の市民会議答申では言及されている例がある。
- ◎部会長 議会費の割合が高いため、スリム化を目指すといったこともあり、言及すべき点がほかにもある。こういった点も意見として挙げておく。
- このほか、いくつか施策に関する御意見がある。その中には長期総合計画や各個別計画で位置付けるものもある。当該施策の財政負担が重い場合などは、実施方法等は市民会議の議論の範囲であると考えます。
- ◎事務局 政策や施策の内容に関することは、他の審議会等もあり、その中で議論されている。
- 部会長がおっしゃったとおり、政策を実現する上での経営上の課題について御議論いただきたい。
- ◎部会長 最後に「学童保育全入」についてである。
- 現在、学童保育所は希望者を全員受け入れる、いわゆる全入方針である。小金井市は待機児童対策施策を実施し、現在保育園利用児童数は増えている。当該児童が数年後には学童保育所を利用することとなるが、現状は公設公営で実施する方向となっており、職員数や施設の用意等の課題がある。
- この時点で対策を打たない限り、運営上、厳しい状況になると考えており、先ほど議論のあった学校施設の複合化など合わせて頭出しの議論をしたいと考えている。
- ◎高橋部会員 学童保育所は全て学校の中にあるのか。
- ◎事務局 学校内や隣接地にあるもの、児童館と併設しているものなどがある。
- ◎部会長 文部科学省では、放課後子ども教室のような形で、学校である程度のカリキュラムを組み、そこで受け入れる、という大きな方向性を示している。
- 一方、小金井市のように手厚く、学校とは別の施設で実施するというのは少なく、そのような運営方法だと補助金が少なく

なる。また、大規模化するほど減額される仕組みになっている。

このまま全入で大規模化することで、補助金が大幅にカットされ、運営するには市の持ち出しが増えることとなり、非常に大きな問題だと認識している。

◎中村彰宏部会員 放課後子ども教室と学童保育所を一体化するという市の計画があると聞いたことがあるが。

◎事務局 現時点では計画がなく、子ども家庭部と教育委員会で検討している段階である。

◎部会長 学校の施設を利用しつつ学童保育所の運営もしていく、という意見として言及すべきものとする。

本日の議論はこの程度にとどめたいと考えるが、全体として御発言等はいかがか。

◎中村彰宏部会員 「重点取組」部会と「理念と方針」部会については、歩調を合わせる必要があると考える。

よって、事務局から先日の第1回「理念と方針」部会の議論の概要を説明していただきたい。

◎事務局 第1回「理念と方針」部会では、自治体経営及び行財政改革の理念とは何かということ、ワークショップ形式で議論した。

テーマとしては、行財政改革プラン2025策定方針で「行財政改革の目的」として示した「先行き不透明な時代」、「地域の魅力を高める」、「住民福祉の持続的な増進」を中心とし、そのほかの「全体的なもの」についても御議論いただいた。

本日の議論とも関連するところでは、民間委託や民営化に関するものとして「民間でできるものは民間へ」、「公立公共性を守り民営化を避ける」といったものや「元気な職員の元気がなくなっていく」といったものが挙げられた。また、公共施設マネジメントの問題が大きく取り上げられた。

このほかにも、地域の魅力を高めるために「職員の意識改革が必要だ」という御意見や、住民福祉の向上では、本日も議論のあった「学童保育所の利用が増える問題」等について御意見があった。

次回は、第1回でお出しいただいた御意見を整理した上で、さらに議論を深めることとしている。

◎中村彰宏部会員 本日の議論とも重複する部分があるとする。

◎事務局 大きい考え方と全体としての方向性は「理念と方針」部会で

御議論いただき、具体的な取組と手段は「重点取組」部会での御議論ということになる。

◎高橋部会員

「理念と方針」部会の議論の中で「不安定、不確定、複雑、曖昧」とあるが、内容を説明していただきたい。

◎事務局

技術の進展や経済の複雑化によるVUCA（ブーカ）といわれる先行き不透明な状況について、この4つのキーワードで説明されることがあるという趣旨を説明した。

また、5年後や10年後を読み切り、現在の実力を抜きにしてやるべきことを全て挙げ、計画するということが通用しなくなっており、民間ではよりフレキシブルな中期経営計画が作られているということを、議論の頭出しとして説明した。

◎部会長

先ほどもあったが、両部会は両輪のため、齟齬が無いように進めていく。

今回は、本日の議論と行政から示される重点取組項目案を基に議論しようと考えている。開催1週間前を目途に、事前にお考えいただきたいことを皆様に連絡するので、よろしく願いしたい。

以上で本日の会議を閉会とする。

（午後8時45分 閉会）