

会 議 録

会議の名称	第10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	令和2年12月23日（水）午後7時00分～午後9時00分		
開催場所	市役所本庁舎第一会議室		
出席者	委員	大谷 基道 会長、黒崎 晋司 副会長（職務代理者）、 松井 大平 委員、八木 尚子 委員、馬場 利明 委員、高橋 良一 委員、 浅野 由美 委員、中村 彰宏 委員、溝口 貞彦 委員	
	事務局	第2副市長 住野 英進 行政経営担当課長 堤 直規、企画政策係主事 木村 光	
欠席者	中村 文亮 委員		
傍聴の可否	Ⓢ ・ 不可 ・ 一部不可	傍聴者数	2人
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 アクションプラン2020進行管理シート（令和2年度上半期分）		

別紙 1

小金井市行財政改革市民会議（第4回）次第

日時 令和2年12月23日（水）

午後7時00分から

場所 市役所本庁舎第一会議室

- (1) 中間まとめに向けて（重点取組を中心に）
- (2) アクションプラン2020進行管理シート（令和2年度上半期分）

1 中間まとめに向けて（重点取組を中心に）（7：00～8：20）

2 アクションプラン進行管理シート（令和2年度上半期分）（8：20～8：30）

3 その他

※ 配付資料

事前配布・資料1 アクションプラン2020進行管理シート（令和2年度上半期分）※行財政改革市民会議コメント案入り

第 10 期第 4 回小金井市行財政改革市民会議 会議録

(午後 7 時 00 分開会)

◎会長

第 4 回小金井市行財政改革市民会議を開会する。

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

本日は中村文亮委員が御欠席で、10人中9人に御出席いただいております、定足数を満たしている。また資料は、事前配付1点である。

前回の全体会議では、理念と方針を中心に御議論いただいたことから、本日は重点取組を中心に御議論いただく方向である。

◎会長

副市長から御発言があればお願いします。

◎第 2 副市長

本日は御多忙のところ、お集まりいただき、感謝申し上げます。

行財政改革市民会議の委員の皆様方におかれては、本年7月以来、行財政改革プラン2025の策定等について、大変御熱心な御議論をいただいております、感謝申し上げます。

前回の全体会議では、理念や方針を中心に御議論いただき、本日は、重点取組を中心に御議論いただけると伺っている。

委員の皆様方におかれては、新たな自治体経営を実現するための行財政改革の理念と方針、そして重点取組について、最終的に御答申を頂戴したいと考えている。よろしく願い申し上げます。

1 中間まとめに向けて（重点取組を中心に）

◎会長

中間まとめに向けてであるが、事務局から発言のあったとおり、本日は重点取組を中心として議論する。

前回の全体会議から引き続き、副会長に進行をお願いします。

◎副会長

前回は、具体的な取組項目よりも、行財政改革の在り方を始めとする理念と方針に関する幅広い議論が中心であった。

本日は重点取組を中心に議論する考えだが、その中では当然にして理念に関わる議論も含まれることはあり得るため、理念や方針について発言していただいても結構である。

それでは、馬場「重点取組」部会長から、部会での議論内容について、改めて御説明いただく。

◎馬場委員

「重点取組」

部会長

前回会議の資料3に基づいて説明する。

資料3の上部の表は市の項目案、下部の表は、部会での議論を踏まえた重点項目案のたたき台である。

まずは、市の案の(1)「③改革人財の活用」については、「①次年度経営戦略」に含まれるものであるため、両者を統合した形とした。その代わりに、「③働きやすい、やりがいの仕事づくり」を重点取組項目として追加すべきとした。

そして、市の案の(2)「②税込等の確保」については、必要性は認めるものの、基本的には通常取組の中で行われるものであると考え、代わりに「公共施設マネジメント」を位置付けた。公共施設マネジメントについては、従来からの課題を含みつつ、新たな課題もあると考え、(3)に新たに「②学校施設の複合化・コミュニティの創出」を位置付け、公共施設マネジメントに新たな観点を持つべきとした。

◎副会長

説明にあったとおり、部会で議論した結果、市の案から変更すべき点が出てきたとのことである。

御質問や御意見があれば御発言をお願いします。

◎溝口委員

「理念と方針」部会と「重点取組」部会で、議論の方向が矛盾しているように感じる点があるため、確認したい。

教育費についてである。「理念と方針」部会の議論の中では、教育費比率の上昇を図るべきとの意見が出たが、「重点取組」部会では、例えば図書館の委託や公民館の有料化等について議論されているようである。

一見すると、理念では教育費比率を上げ、取組では比率を下げるものを行うように見えるが、この点はいかがか。

◎馬場委員

溝口委員が例示された点は、現状認識や将来課題を整理する議論で触れられたものと認識しており、重点取組項目と必ずしも連動するわけではないと考える。

本市民会議は、「予算を付けるべき施策が何か」ではなく、「限られた財源の中で、いかに効率的な行財政運営をするか」を議論するものであり、方法論として何かを削減することについて言及することはあり得ると考えている。

◎事務局

例えば受益者負担の関係では、これまでの行財政改革市民会議からは、公民館等の有料化を進めるべきとの提言や答申がされてきており、その方向性を転換するのであれば、その議論は

しっかりしていただく必要がある。

また、馬場委員の御発言にもあったが、教育施策をどのように充実させるかは、長期総合計画や教育分野の計画で位置付けるものであり、行政経営の在り方を示す行財政改革プランで明確に位置付けるものではない点を御理解いただきたい。

◎副会長

公共施設マネジメントについて、従来からの課題を抱えつつも、新たな観点が必要だとの御説明があったが、どのような議論を経てそのような考え方に至ったのか、御説明いただきたい。

◎馬場委員

公共施設マネジメントについては、本庁舎跡地の関係等、従来からの課題は継続している。

一方、学校施設の建て替えについては、公共施設マネジメントとほかの行政課題への対応をセットで考える必要があるとの議論があった。

例えば学童保育についてである。小金井市では、公設公営の学童保育所が大半を占めており、また、希望する児童は全て受け入れる、いわゆる全入方針である。待機児童対策の結果、児童数は増加しており、当然にして学童保育所の利用者も増える見込みである中、現在ある公設公営の学童保育所では、受け入れ切れない状況である。仮にこのままの状況で公設公営の学童保育所を増やすとなると、土地や建物、人員の確保等、多大な財源を投入する必要があるが生じる。

そこで、学校の建て替えの方向性を明確にしていく中で、単に学校としての機能だけを持つ建物ではなく、学童保育を始めとした諸課題に対応する機能を複合化していく観点が必要ではないかとの議論があった。これは、「重点取組」部会としての見解である。

◎高橋委員

学校の建て替えは、これから大きな課題になってくるが、果たして、今ある学校をそのまま新しくするだけでいいのか、という問題意識が議論の中で共有されたということである。

これからの義務教育なり小、中学校の在り方というのは、ICTの導入などの大きな変化が想定されるため、まず、そのような点を踏まえた上で、建物としての学校施設を考える必要があると考えている。

馬場委員のおっしゃられた学童保育に関しても、学校と複合化することが望ましいと考える。そのほかにも、学校は防災拠

点であり、地域の方々が学校に集まるという大前提があり、他自治体では、学校をコミュニティ拠点のような形にしている例がある。

小金井市はコミュニティ機能を明確に持つ施設がなく、学校の中にそのような機能を持つ場所を作ったり、地域住民の方が日頃から集まったりできるようにしたりするなどということも考えられる。

よって、そのようなことも考えながら、建て替えに臨んでいくべきではないか、という方向性が部会の議論の中で見出されたものである。

◎八木委員

この視点は非常に重要だ。そして、建て替えにしても学童保育の課題にしても遠い未来の話ではない。現時点で方向性が明確でないこと自体が驚きではあるが、ここで重点項目としてしっかりと進めていくべきという視点を明確にし、答申すべきと考える。

◎中村（彰）委員

小金井市では、コミュニティ・スクール化を進めているところである。この流れの中で、少し先の話になるが、スクール・コミュニティという考え方（学校を、世代を超えた人々が交流できる活動拠点とし、地域のコミュニティ活動の促進を図ること）も出てきている。

これはまさに学校施設と連動する必要がある、学校としての機能だけでなく、高橋委員がおっしゃられたとおり、例えば公民館の役割をする、あるいは避難施設の役割をするといった、様々な形態としての学校施設を考えていく必要がある。建て替えが迫る中では、公共施設マネジメントにもこの考え方は密接に関係すると考える。

◎副会長

学校施設の機能、使われ方といったものを考えながら、建て替え等を話し合う。それが結果として行財政改革にもつながっていくという発想だと理解した。

このほかの点で、御意見等はいかがか。

◎八木委員

前回資料3の下部の表中（1）「②組織改革の推進」に市議会改革とあるが、具体的にはどのようなことを想定しているか、御説明いただきたい。

◎馬場委員

これは市議会改革を中心とするわけではなく、市の組織改革の中で、市議会改革も入り得るのではないかと、という整理であ

る。

◎八木委員

どのような問題意識から、この文言を盛り込んだのか。

◎馬場委員

議論の中では、議員定数の削減に関することが出た。一方、市民会議の立場としては、議会に直接削減を求めることに違和感があるという御意見もあり、あくまで組織改革の一環に、含まれ得る事項として記載した。

ほかにも、小金井市議会は深夜に及ぶこともあり、その点では、職員の時間外勤務等にも関わることから、一定の効率化はできないかといった議論はあった。また、全ての委員会に市長が出席することから、市民にとってそれが効率的かといった議論などもあった。

小金井市議会は開かれた議会と評価されている一方、かかっているコストとの兼ね合いについての問題意識から、議論があったものである。

◎八木委員

これまでの市民会議でも、答申にどこまで議会に関することを盛り込むかについては、悩ましい点であった。市民会議は市長からの諮問に答申する立場であり、議会に関してどこまで言及できるかということである。

第9期市民会議の提言では、三者一体といった表現で、市議会も共に行財政改革を考えていくといった旨を盛り込んだところである。

今期の市民会議でどこまで表現するかは今後の議論によるが、一定の意見が出たことは盛り込む必要があると考えている。

◎副会長

議会に関する事項の捉え方を、市民会議での議論にふさわしい形に変えることはできるのではないか。

例えば、前回の会議でも議論があった協働のように、職員の評価の仕方を、市民と共に考えていくといったようなことのように、職員の市議会にかかる時間やコストについて、あるいは職員が議会ばかりを見て市民を見る余裕がないのではないか、といった観点から、行財政改革の課題としての切り口を設定することも可能であるとする。

◎会長

市長部局で行う行財政改革の中で、議会の件に踏み込むのは、難しい点があることは理解する。

ただし、副会長の御発言にあったとおり、例えば質問通告が遅いから残業が増えるとか、待機が多いといったようなものは、

市長部局に影響のある課題であり、そこに踏み込んで構わないのではないかと考える。

また、本市民会議の委員は、大半が主権者たる小金井市民であり、市長部局であるからといったようなことにとらわれずに議論することに問題はないと考えている。

答申に書き込んだとしても実効性の問題があるのであれば、例えば附帯意見といったような形で、議論があったということ強調することはできると考える。

よって、しっかりとした事実確認は必須だが、その上で指摘できる部分があり、議会と対峙する覚悟を持って意見を盛り込むことはできると考える。

◎中村（彰）委員 会長の御発言に同意する。個人的には、改革に聖域はないと強く感じている。よって、市民が集まる会議で出た意見を、忖度せず、オブラートに包まずに表明する必要があると考える。

それを受け止めるのは、市長部局であり、議会であるわけで、我々市民が集まって議論しているからには、やはりストレートな意見を出すべきだと考える。

◎浅野委員 同感である。逆に踏み込まないことで、なぜ忖度するのかといったことになる。また、市長が直接言いづらい点であれば、市民からこのような意見があったと伝えるべきだと考える。

議会の活動は非常に重要なものであり、お金がかかるものであるからこそ、直すべきところがないか、しっかりと議論することは大事だと感じている。

◎会長 自由に議論して結果を出すというのは良いと考える。

一方、市長部局では対処できない範囲については、先ほども述べたとおり、答申本体ではなく、附帯意見とするというのが私の意見である。

◎中村（彰）委員 答申に関わらず、このような議論があったことは開陳すべきであるから、議事録には必ず残すこと。

また、単に特定の議員を批判するといったことではなく、こうあるべきだという理想を高く掲げ、建設的な意見として改革につながるように議論すべきだと考える。

◎副会長 ほかに御意見等はいかがか。

◎会長 資料3の下表中（2）「②公共施設マネジメントの推進」に生産緑地との記載があるが、趣旨としては生産緑地を買い取る

べきということか。

◎馬場委員

全てを買い取るということではなく、必要に応じて検討する必要があるという趣旨である。

現在の公共施設マネジメントの中では、生産緑地の買取りについてしっかりと検討されているような印象がなく、この観点を踏まえて推進していただきたい、ということで頭出しの意見として記載した。

◎副会長

あらたな公共施設用地を生み出すための、また、資源を有効活用するための一つ的手段として考えられるという意味合いだと理解した。

また、公園法が改正され、公園を有効活用しやすくなっており、こういった観点も踏まえる必要があるかもしれない。

◎中村（彰）委員

土地の有効活用として、空き家に切り込んでいく必要があるという議論もあった。

◎馬場委員

このほかにも、市役所本庁舎の跡地をどのようにするか、という点についても、公共施設マネジメントの従来からの課題に含まれているという議論がされたところである。

◎八木委員

公園については、小金井市には小さな公園が多く、それらの計画的な有効活用は従来からの課題としてある。

◎馬場委員

背景としては、都市計画法等を根拠として、一定の開発を行うと、敷地の一部を自治体に提供することがあり、その結果小さな公園が増加している。

そのような既存の小さな公園をどのようにしていくかは、環境政策の個別計画で位置付けるものと理解している。

◎事務局

本件については、アクションプラン2020にも個別項目として掲載されており、行財政改革の中でも一定位置付けられているところである。

◎副会長

八木委員の御指摘は、開発時点から事業者と市でしっかりと協議し、使いにくい公園を造るのではなく、指導しながら進めていくべきというものも含んでいると理解している。

◎八木委員

加えて、既にあるものを有効活用すべきだと考えている。

◎高橋委員

公園については、地域住民がその管理を担う、いわゆるアダプト制度等、市の直接管理ではない方法を考えてもよいかと考える。

◎副会長

公園だけでなく、空き家についても、地域で管理し、御高齢

の方々が集う場所として活用している事例もあり、そのようなものを目指してもよいかと考える。

◎中村（彰）委員 公共施設マネジメントについては、主はスペースについての管理であろうが、本来は時間軸も併せて観点として持つ必要がある。

例えば学校施設は、昼間は生徒がいるが、夜は通常使われない。そこで、夜の時間は公民館等が現在有している事業に使うなどして、有効活用することができる。

よって、公共施設の有効活用を含めたマネジメントは、スペースだけでなく、時間軸を視点に入れる必要があると考える。

◎馬場委員 公共施設マネジメントは、既存の建物をどのように建て替えるかだけではなく、今議論されたような視点も含めて総合的にマネジメントする必要があると考える。

◎副会長 公共施設については、施設ごとに所管が異なるところではあるが、庁内で横断的にマネジメントするという観点が必要だと考えるがどうか。

◎事務局 小金井市では、公共施設等総合管理計画を策定しており、庁内の推進本部がある。

公共施設マネジメントは、今後莫大な費用を要する課題であり、自治体経営の観点から、行財政改革プラン2025にどのように位置付けるか、今後も御議論いただきたいと考えている。

また、行財政改革プラン2025にどのように位置付けるかについては、ICTの活用やデジタル変革といった内容も、庁内の推進本部が別にあり、こちらも今後御議論いただきたいと考えている。

◎副会長 ほかに御意見等はいかがか。

◎馬場委員 受益者負担についてである。小金井市では、公民館は無料で、集会施設は有料である。しかし、実態は市民にとって両者の機能的な違いはあまりないように見え、公民館の利用団体が公民館の予約が取れなかった際に、集会施設をやむを得ず利用するという状況である。

武蔵野市のようなコミュニティセンターがない中、小金井市では長年このような状況が続いていることに、疑問がある。

◎事務局 本件については、行財政改革の長年の課題であり、また、監査委員からも同様の指摘を受けており、アクションプラン20

20には公民館の有料化を位置付けているところである。

◎八木委員

公民館と集会施設は法的な位置付けや意義が本来は異なるが、小金井市として両者をどのように区別するか、その考え方が見えない。

◎中村（彰）委員

管理する行政が縦割りとなっていることが一因だと考える。

本来は、公益的な利用であれば無料で、趣味のような私的な利用であれば有料ということを整理した上で、公民館と集会施設の役割を考える必要があると考える。

◎八木委員

私的な利用かどうかは区分が非常に難しい面もある。しかし、現在は公民館に登録している社会教育団体が、私的な目的で利用しているケースがあるように見える。

やはり、市が公民館の機能や意義について、考え方を示さない限り、議論は前に進まないと考える。

◎副会長

受益者負担については、有料にした場合の財政的なシミュレーションや有料化したことによる稼働率への影響等も勘案しながら検討していくものであるとも考えている。

◎事務局

経営としては、有料化したことによって多大な収入増につながるとは考えていないが、しっかりと原価計算し、必要な受益者負担をしていただく必要はあると考えている。

◎高橋委員

公共施設マネジメントの観点からは、施設カルテの中で運営に係るフルコストを出すことが一般的だが、小金井市はそのようなものを作っているのか。

◎事務局

小金井市でも施設カルテは作成している。現在公共施設等総合管理計画の改定作業中であり、ここで一定の見直しも入ってくると考えている。

◎会長

受益者負担については、市としてそれを徹底するかどうか、そのスタンスによって内容が大きく変わってくると考える。

ある自治体では、受益者負担は当然であり、徹底的に原価計算し、また利用者数が多いところは更に負担額を上げるといった議論がなされたと聞いている。徹底するとなればそのような議論まで行う必要が生じる。

よって、財政面を考えたときに、受益者負担を徹底しないと厳しいということであれば、理念として基本的な考え方をプランに位置付ける必要があると考える。

◎中村（彰）委員

原価がかかっているものを、無料で提供するのは不自然であ

り、それは公共サービスでも同様である。あえて受益者負担について理念として位置付ける必要はないが、徹底する方向性をもっていない限り、行財政改革は進まないと考える。

◎浅野委員

受益者負担は当然であり、公共性の高いものを例外的に無料にしたり、補助金を出したりすることが、一般的にも理解を得やすいと考える。

◎八木委員

受益者負担に関することは、過去の市民会議においても長年にわたってその徹底を答申・提言してきたにもかかわらず、ほとんど動いていない。

先ほどの議論にも通じるが、市として「なぜ受益者負担が大事なのか。どうすべきと考えているのか」について、市民にしっかりと説明していないように感じている。

この状況が変わらないと、この話は進みにくいと感じている。

◎馬場委員

公民館については、社会教育団体の利用をなぜ有料にするのかという意見が出ている。

よって、器として施設そのものを変え、登録する団体の性質ではなく、利用内容に着目しない限り、これ以上の議論は難しいとも感じている。

◎八木委員

再度申し上げるが、市として、公民館法にのっとった公民館とするのか、コミュニティセンターのような機能も付加しているという整理にするのか、そこが整理されない限り議論は進まない。

実態としては、公民館運営審議会がこう言うから、市民がこう言うからといったように、市に主体性がなく、根本的にはそれが原因であるとも感じている。

◎副会長

市として、公民館の運営等に係る方針はないのか。

◎事務局

公民館中長期計画を策定しているところであり、その中で公民館の在り方、有料化に関することについて、一定の方向性が示されるものと認識している。

なお、計画の策定について、先ほどお話のあった公民館運営審議会に諮問しており、それに対する答申内容が一定計画に反映されてくるものと考えている。

◎馬場委員

公民館を有料化しても、社会教育団体として登録されている団体が利用する場合は、無料になると聞いている。

登録していない団体が利用する場合は有料になるとのことだ

が、ほとんどの時間枠を登録団体が押さえているのであれば、実質的には無料と同じように感じている。

◎八木委員 集会施設についても社会教育団体等が利用する場合は減額されるため、使用料収入はほとんどないのが現状だ。

◎会長 これまでの議論を整理すると、やはり施設の役割そのものと、それに付随する受益者負担の考え方については、根本となる考え方を市が示さないことには、なかなか進まないということである。

市民会議としては、その点を指摘するような答申をすればよいと考える。

◎溝口委員 公民館の有料化については、配置されている社会教育主事の意見を聴くなどするべきと考える。

なお、個人的には現在無料の公民館については、あえて有料にする必要はないと考える。

◎副会長 市民会議は、有料にすべきか無料にすべきかそのものを議論するのではなく、行財政運営をする上での視点として、受益者負担の考え方も持つべきかどうかを提案する立場であることは御理解いただきたい。

◎溝口委員 それは理解するが、有料にする必要はない、という意見が出たことは残すべきだと考える。

◎副会長 いずれにしても、ここまでの議論は、実態を踏まえながら見直しの検討が必要になってくるという議論であったと受け止める。

ほかに御意見等がないようであれば、議題1はこの程度にとどめることとする。

2 アクションプラン進行管理シート（令和2年度上半期分）

◎会長 資料について事務局から説明をお願いします。

◎事務局 （資料「アクションプラン2020進行管理シート（令和2年度上半期分）」について、その内容と市民会議進捗コメント案について、概要を説明した。）

◎会長 御意見等があれば、御発言をお願いします。

◎副会長 全体的に行政側の評価がアウトプットになっている。本来はアウトカムとして、どのような効果があったのかを測るべき取組項目もあるはずであり、その点は進捗チェックコメントに追

加していただきたい。

◎事務局

調整の上、反映することとしたい。

◎会長

時間の関係上、本議題はこの程度にとどめる。

市民会議の進捗チェックコメントについて、このほかに御意見等がある場合は、事務局にお伝えいただきたい。その上で内容を調整し、最終的な内容の確定は会長一任でお願いしたいと考えるが、いかがか。

(「異議なし」の声あり)

◎会長

それでは、そのようにさせていただきます。

本日の議題は全て終了した。

以上で本日の会議を閉会する。

(午後 9 時 0 0 分閉会)