

## 小金井市行財政改革市民会議（第9回）次第

日時 令和4年7月27日（水）

午後7時00分から

場所 市役所本庁舎第一会議室

- 1 会議録の確定及び調整について
- 2 小金井市行財政改革2025（案）に対する意見及び検討結果について
- 3 市長への答申について
- 4 その他

### ※ 配付資料

資料1 小金井市行財政改革2025（案）に対する意見及び検討結果について  
（概要）

資料1別紙 パブリックコメント結果

資料2 小金井市行財政改革2025（案）について（答申）

### 当日配付資料

当日資料1 答申 その他、意見・提案があった検討箇所について

令和4年7月27日

小金井市行財政改革2025（案）に対する  
意見及び検討結果について（概要）

小金井市市民参加条例第15条の規定に基づき、小金井市行財政改革2025（案）に対する市民提言制度（パブリックコメント）を実施した結果について、下記の通り公表します。

なお、お寄せいただいた御意見及び検討結果については、小金井市ホームページに掲載するほか、企画政策課（市役所本庁舎2階）、広報秘書課広聴係（市役所第二庁舎1階）、情報公開コーナー（同庁舎6階）、公民館各館、婦人会館、総合体育館、図書館（本館）、保健センター及び東小金井駅開設記念館で御覧いただけます。

記

1 施策の名称 小金井市行財政改革2025（案）

2 意見の募集方法

(1) 意見の募集期間

令和4年5月13日（金）から同年6月13日（月）まで

(2) 意見提出方法

直接持参、郵送、ファクス、電子メール又は市ホームページ専用フォーム

3 意見の提出状況

延べ8人・33件

4 提出された意見及び検討結果  
別紙のとおり

5 問合せ先

小金井市企画財政部行政経営担当

電 話 0 4 2 - 3 8 7 - 9 8 2 6

F A X 0 4 2 - 3 8 7 - 1 2 2 4

E - mail s010199@koganei-shi.jp

## 小金井市行財政改革2025(案)に対する意見及び検討結果について

No.	ページ・項目	意見(原文そのまま)	意見に対する検討結果
1	全体	行財政改革2025重点取組による財政効果はどの位の金額になるのでしょうか。11項目のうち実施が7項目、推進が4項目ありますが、この11項目でも構いません。	小金井市行財政改革2025は、ニューノーマル時代に適切に対応しつつ、市民福祉の増進を図り続けるために、スマート自治体への転換を目指す行財政改革であることから、制度、組織及び運営形態の見直しに資する取組を重点取組としています。したがって、重点取組ごとの財政効果は現時点で算出しておりませんが、事業の実施に当たっては、財政効果も注視しながら進めてまいります。
2	全体	行財政改革とまちづくり(地域づくり)のためには、公民館をコミュニティセンターへ移行していく方向を示されることがあってもよいのではと思いました。公民館の生涯学習は有意義ですが、生活感覚では社会教育法に基づく生涯学習のみでの公民館の利用は、地域コミュニティ活動の拠点としては管理基準が厳しく、誰もが利用しやすい施設から遠いのです。(参考:コミュニティセンター移行で可能となる具体例。地域で採れた野菜などの有償提供(物販)、学習の場としての利用、企業による地域貢献に関する内容の研修会や会議等の利用、介護予防や日常生活支援総合事業等に活用(コミュニティカフェ、介護予防クラブ活動など)	御意見は、コミュニティセンターとは何かを再確認するものと拝読いたしました。平成30年12月に中央教育審議会生涯学習分科会が「人口減少時代の新しい地域づくりに向けた社会教育の振興方策について(答申)」を策定し、公民館が「地域コミュニティの維持と持続的な発展を推進するセンター的役割等」を担うことが提案されています。本市の公民館においては、令和3年3月に策定した小金井市公民館中長期計画で、公民館は市民の誰もが気軽に立ち寄り、自由に学べる機会の提供の拡大に努めること、さらに人生100年時代において、公民館で学び、福祉や社会教育関係団体等の活動で実践することを支援する機能を強化することを果たすべき役割と位置付け、将来像を「つどい、学び、つながる、地域の拠点(ひろば)」としています。引き続き市民の皆様が利用しやすい施設となるよう検討してまいります。
3	4-1) 公民連携・アウトソーシングの傾向	類似自治体では、「児童館がない市もある」と記載がありますが、児童館がない代わりに、子どもの居場所や遊び場の事業があったり、公園が多かったりする等の事情があるのかも？とも思います。「○がない市もある」ということだけを、事業の縮小の根拠にする流れにならないよう、実際の具体的な検討の場面では、ニーズ調査や代替策について、きちんと資料を揃えた検討がなされるように願っております。	児童館委託化の検討に当たっては、利用者のニーズの把握及び課題の整理を行うとともに、市民、学識経験者等で構成する児童館運営審議会で今後の児童館の在り方を審議し、検討を進めていく予定です。
4	7-3) 歳出見直しにおいて優先すべき課題	公共施設等を単純に更新した場合、1,600億の費用がかかるとありますが、「単純に更新」することはあり得ないと思いますが、あまりにも単純化しすぎていませんか。何も考えないで更新することになります。	「単純に更新」は、従来の維持更新に対する考え方、施設需要等に基づき必要となる費用を試算したものです。市内だけでなく、市民の皆様にも課題と必要となる費用の大きさを御理解いただくための数値です。人口減少や年齢構成の変化、社会ニーズの変化等を捉え、小金井市にふさわしい公共施設等の在り方を検討してまいります。
5	31-4) 改善・改革運動「CoCoからチャレンジ・こがねい」	職員・職場から改善・改革を進めるとありますが、具体的にどのように進めるのでしょうか。例えば「提案制度」など。	各課が取り組む小さな改善・改革を発表・表彰し、汎用性のある取組を全庁に普及させることで、市全体のボトムアップを図るものです。直近では、サウンディング調査を業務改善に取り入れた課による職員対象研修会を実施する予定です。
6	35-5 児童館委託化	「児童館単体では財政効果が見込めず」とありますが、「子どもの無料の居場所(子どもなら誰でも利用できる遊び場)」の確保のための事業に、財政効果を求めるのは、「行政にしかできない児童福祉」の理念に反していると考えます。「学童保育等の有料の子ども関連施設や公民館施設等との複合化や、複合化を踏まえた民間等を検討する」といった意味なのかもしれませんが、「自宅でも学校でもない、子どもなら誰もが安心して過ごせる第三の場所」の考え方について、財政優先、という姿勢で臨むのは、児童福祉の軽視のように思えます。文章の書き方を変更できるのであれば、変更していただきたいです。	本計画は行財政の持続可能な運営を目指すための計画であるため、公民連携・アウトソーシングの対象事業においても、サービスの質の向上と併せて財政効果を検証する必要があります。そこで、児童館単体での委託では財政効果を見込むことが難しいことを表現したものであり、児童館の運営において財政効果を優先するという意図ではありません。引き続き、子どもが「居たい」、「居られる」、「また行きたい」と感じる子どもの居場所の一つとして、児童館の在り方を検討してまいります。

No.	ページ・項目	意見(原文そのまま)	意見に対する検討結果
7	35-5 児童館委託化	37ページの「9 公民館貫井南分館の委託化」と重複する部分かもしれませんが、児童館・公民館等のあり方の検討にあたって、「小さい子連れの利用も想定」し、「乳幼児のひろば」を有する施設として質を確保するためには、児童青少年課だけではなく、子ども家庭支援センター等も検討担当部署に入っていたきたいと思います。(児童館の乳幼児のひろばで、赤ちゃんが棒状の危ないものを口に入れていた時に、職員の方が「親御さんが見ているから大丈夫では」と静観していた、という状況を目撃したという話や、学童ひろばでは「これは赤ちゃん向けの安全なおもちゃなのかな?というものが置いてあった」というような話を聞いて、ゆりかごの職員の方々とは、やはりきめ細かさが違うのだな、と思いました。)	児童館の委託化の検討に当たっては、児童館と併設している施設が学童保育所及び公民館であることから、関連課を公民館としております。一方、ひろば事業については、現在も子ども家庭支援センターを含め関係課と情報交換会を定期的に開催するなど連携して事業を行っているところであり、今後も関係課と連携して事業を進めてまいります。
8	49-21 保育業務の総合的な見直し	慢性的な保育士不足は市が正規職員の採用人数を絞っているからではないでしょうか。任期付きでは安定せず、応募したくともできないと思います。また、子供の安全を考えるのであれば安易な廃園には反対です。家から近い園に通わせたくとも遠くまで行かざるを得ない可能性があり、親子共に負担が増えます。また通園時の事故等の確率も上がってくると思います。	市の正規職員の採用試験については、その年度の退職予定者数等から必要な人数を算出した上で、採用試験を実施しております。また、保育園については、保育業務の総合的な見直しの方針を踏まえ、正規職員、任期付職員等の採用を行っております。保育サービスなどの提供区域については、「のびゆくこどもプラン 小金井」において、4km四方と入り組みが少ないコンパクトな地形であり、利用者の通勤等の実態を踏まえた動線も考慮し、市内で1区域と定めております。ご自宅の近くの保育園というニーズもあることは認識しておりますが、駅に近い園の方を選択する保護者が多い傾向にあるのも事実であり、令和4年4月の入所申込においては、依然として駅に近い保育園の倍率が高い傾向にありました。このような保育ニーズも踏まえる必要があると考えています。
9	49-21 保育業務の総合的な見直し	R4年に検討・準備とありますが、まだ検討の段階で準備に進めるのはおかしいです。さらに、R5年には実施と記載がありますが、まだ検討段階ですので実施が確定となっているような表記も間違っているかと思います。R3年に実施された保護者・市民向け説明会は、あくまで説明会であって、議論の場ではありません。利用者・市民は今回の進め方について納得している方はほとんどいないと思われます。利用者及び市民の声を無視したまま一方的に進めている今の状況に怒りを通り越して呆れております。保護者・市民はもとより、子どもたちのことを何も考えられておらず「子育て環境日本一」とはかけ離れていると認識してください。ありとあらゆる可能性を排除せずに、公立保育園を維持する方法、または廃園とせずに活かせる方法を再検討頂きたく、強く要望致します。	公立保育園の運営方式の見直しについては、平成9年の行財政改革大綱以降、今日に至るまで20年以上の年月をかけてきた市の大きな課題であります。その間、児童福祉審議会や保育検討協議会などの審議会での議論、また公立保育園運営協議会などでの保護者の方からの声、保育計画策定委員会での議論など、関連する意見及び議論を多くの場で行っていただきましたが、いまだ結論が出ているものではありません。市としては、公立5園を将来にわたって維持することが難しい状況の中、段階的に縮小することで必要な人材を集約し、小金井保育園、けやき保育園及び保育課に保育士等を配置・増員し、市内保育園間の連携・交流を図るなど、市全体の更なる保育サービスの拡充を図ってまいりたいと考えております。
10	49-21 保育業務の総合的な見直し	たしか、行財政改革案パブリックコメント開始時点では、「方針案」であったものを、あたかも、「議会で承認され確定した『方針』」であるかのような(議会での廃園方針案の議論の流れを知らない市民が見たら、確定事項だと思いかもしれない)表記で、行財政改革案に記載したのは、なぜですか？	小金井市行財政改革2025に掲載の具体的な取組につきましては、実施が未確定の事業を含め、現時点でのスケジュール案を定め、計画的に検討を進めるものとして掲載しております。したがって、保育業務の総合的な見直し事業を含め、全て確定事項として掲載しているものではありません。
11	49-21 保育業務の総合的な見直し	廃園方針への反対の意見は、他のパブリックコメント、数々の陳情・署名等を通じて、多くの市民から寄せられていることと思います。それに関わらず、前述のように、「あたかも決定した事項のように掲載する『検討途中である』等とは書かない」のは、「市民や市議会の軽視」という印象で、受け止めています。市長と市の意図や考えを教えてください。	小金井市行財政改革2025に掲載の具体的な取組につきましては、実施が未確定の事業を含め、現時点でのスケジュール案を定め、計画的に検討を進めるものとして掲載しております。したがって、保育業務の総合的な見直し事業を含め、全て確定事項として掲載しているものではありません。

No.	ページ・項目	意見(原文そのまま)	意見に対する検討結果
12	49-21 保育業務の総合的な見直し	<p>6月10日現在の、市長・市の説明の状況や、廃園方針の内容を見ると、到底「公立保育園の段階的縮小・廃園」には、賛成することはできません。特に、「財政効果」の数字が正確ではないのでは、と全員協議会で指摘されていることについては、一市民として恥ずかしく思います。「そのような数字をもとに、クローズドの『庁議』で、質疑もなく素通りさせてきた」という市長・市上層部管理職の資質も疑わざるを得ません。</p> <p>また、市議の方からも指摘がありました。市の「人口減少社会に対応」と、市長の「将来小金井市が衰退することは考えていない」は矛盾していると思います。まずは、いろいろと破綻しているところを、正していただきたいです。「人口減少社会に先んじて、(全ての子どもの人権や安全、健やかな育ちを守るための児童福祉行政まで率先して・強引に)総量抑制したら、小金井市は選ばれない市になる」のでは？</p>	<p>公立保育園の定員減少分が市内民間保育園の園児の増にどの程度つながるかを見込むことは大変難しいことから、市では、財政効果を施設にのみ着目して試算しております。財政効果の試算は、前提条件により金額が大きく増減するため、どこまでを見込むかという議論がありますが、市では不確定要素はできるだけ排除し計算しています。</p> <p>また、人口が減少すること、市が衰退することは同義ではないと考えております。現実として避けることができない人口減少時代に適切に対応することで、引き続き市民の福祉の増進を図ってまいりたいと考えております。</p>
13	49-21 保育業務の総合的な見直し	<p>市長は、全員協議会で「あえて『廃園』という言葉を使っていない、ということはない」と発言していたと思いますが、自分が市報にぎゅっと目を通して読んできた限りでは、市報の紙面上に「廃園」という単語は見かけませんでした。昨年夏に廃園方針案を出してから、「新年挨拶、市政方針、パブコメ告知、こがねい未来通信(市長コラム)」等、市報を通じて広く市民に説明し、理解を求める機会は何度もあったはずですが、</p> <p>一方、市庁舎関連や、CoCoバス関連では、「市報の紙面上での説明」はありました。「廃園」については、あえて記載していないのでは？と不信感を抱いてしまいます。</p>	<p>市としましては、16回の説明会を通じ、広く市民に説明し、理解を求めてまいりました。今後につきましても、園、公立保育園運営協議会などの場において説明し、御意見等を伺ってまいりたいと考えております。</p>
14	49-21 保育業務の総合的な見直し	<p>「保育業務の総合的な見直し」というのであれば、「健康な共働き保護者・シングル保護者の就労中に、元気な子どもを預かる通常保育」以外のニーズや通常保育以外の保育業務の質・量について、ちゃんと調査・研究して、「総合的に見直す」のための検討をしてください。</p> <p>市内の新設民間園で、公立保育園と同等の一時保育や園庭開放等が実施できると思われる園は、ごくわずかです。公立園を廃園するとしても、新設民間園は、公立園の代替にはならない園がほとんどです。市の認識はいかがでしょうか？</p> <p>一方で、社会福祉法人系の園で、一時保育や園庭開放・乳幼児親子向け講座など、長年地域に根差していろいろと実施して下さる園があるのも事実です。市からは、「保育園に、公立私立の差はない」と何度も聞きましたが、物理的に・財務的に、差が埋められない民間園もあります。「公立園と一部の民間園には差がない」と訂正していただきたいです。(行財政改革案には直接関係ないという回答になるかもしれませんが、違うところでも、回答していただきたいです。)</p>	<p>公立保育園も民間保育園も同じく認可保育所であるため、小金井市においては、それぞれに役割を位置付け、役割分担していくのではなく、市の役割を明確にした上で、双方が連携・協力しながら、市全体の保育サービスの質の維持・向上を図ってまいりたいと考えております。</p> <p>市としましては、公立保育園5園を将来にわたって維持することが難しい状況の中、段階的に縮小することで必要な人材を集約し、小金井保育園、けやき保育園及び保育課に保育士等を配置・増員し、市内保育園間の連携・交流を図るなど、市全体の更なる保育サービスの拡充を図ってまいりたいと考えております。</p> <p>なお、市では、子どもと子育て家庭を支援するための施策に関する総合的な計画となります「のびゆく子どもプラン 小金井」を策定し、子育て施策全般についての推進を図っております。その中では、御指摘の通常保育以外の事業についても記載し、子ども・子育て会議にて、毎年、進捗状況の評価をいただくとともに、5年ごとに計画の見直しを行っております。</p>
15	49-21 保育業務の総合的な見直し	<p>立地の面で、市民が、市内で平等・公平な保育の利用ができてきているのか？「保活」をしている市民の方々の、「最寄り保育園までの距離・実際に希望を出した保育園の距離・入園できた保育園の距離」などを、小学校区単位等で分析・比較してもいいくらいだと思います。</p> <p>・福祉や介護・図書館等は、日常生活圏域に近い利用圏域設定があるのに、保育だけは1圏域で、「子乗せ自転車」で10分15分の移動・送迎は当たり前」「駅前園が便利だからと希望される方が多いので」となるのは、乳幼児連れの移動の負担の面からも、交通の安全面からも、おかしいと感じます。先日、子乗せ電動自転車の事故多発の背景・要因には、「遠方の保育園までの送迎」が増えているのでは？と新聞記事になっていました。</p> <p>・駅から離れた地域でも、各小学校区内に基幹保育園(公立園や歴史ある社福園)があることにより、幼保小連携や保護者のネットワークにも、メリットが大きいと思います。</p> <p>公共団体として、ソーシャルマーケティングの視点を持って、客観的なエビデンスをもとに、公的福祉施設の在り方を考えていただくことを目指していただきたいです。</p>	<p>市では、保育サービスなどの提供区域については、「のびゆく子どもプラン 小金井」において、4km四方と入り組みが少ないコンパクトな地形であることから、利用者の通勤等の実態を踏まえた動線も考慮し、市内で1区域と定めております。ご自宅の近くの保育園というニーズもあることは認識しておりますが、駅に近い園の方を選択する保護者が多い傾向にあるのも事実であり、令和4年4月の入所申込においては、依然として駅に近い保育園の倍率が高い傾向にありました。このような保育ニーズも踏まえる必要があると考えています。</p>

No.	ページ・項目	意見(原文そのまま)	意見に対する検討結果
16	49-21 保育業務の総合的な見直し	<p>保育園、特に広い園庭や園舎を有する公立園は、単なる「共働きのための託児所」ではありません。「公立の児童福祉の実働機関であり、本来であれば園周辺地域のすべての未就学児の福祉のために整備されるべき施設」であり、「全ての未就園児・無園児を抱える世帯の、セーフティネット施設」であるべきです。(今、市立園は、その機能が十分果たしているか？は、個人的には疑問に思います)もし、公立園を廃園するのであれば、「現状、民間では不採算になるような、多様な保育・手厚い保育について、民間園にどのようにお願いして、どのように運営していただけるのか」明確にお示しいただきたいです。</p> <p>・幸い、小金井市では、未就園児・無園児の家庭内の虐待事件は、大きな事象は起きていないようですが、起きてからでは遅いです。未就園児を抱える保護者や、幼稚園の長期休み等でワンオペ育児をしなければならない保護者にとって、「徒歩圏内に、緊急一時保育枠のある保育園(公立園)がある」というのは、心のセーフティネット拠点として、機能しています。その拠点を、「建て替え財源がない」「共働き世帯には、駅前園が人気がある(片働き世帯のための一時保育枠はない園がほとんどにも関わらず)」という理由で、廃園にします、というのは、「誰も取り残さない社会」に逆行していると思います。</p> <p>市長も子育て中、とのことですが、「市民の、ワンオペ育児のよすが・心のセーフティネットを、代替案なく、壊そうとしている」という自覚は、市長・市の担当者には、おありですか？</p> <p>・「片働き世帯が、本当に困ったら、警察と児童相談所(どちらも都)を頼って」ということでしょうか？しかし、そのようなアナウンスすら、大々的にはありません。(「のびのびこがねいっ子2022」の冊子にも、「もしものときは」という項目のページは、子どもの急病やケガの時のことしか記載されていません。保護者に何かがあって、子どもを預かってほしい時の、体制も情報も整っていないと感じていますが、これのどこが「子育て環境日本一を目指す」自治体なのだろう、と感じてしまいます。)</p>	<p>市内保育園には、市、社会福祉法人、株式会社など、様々な法人が運営する認可保育所があり、いずれも国及び東京都の基準にのっとり、保育を行っています。</p> <p>今回、市が提示しました条例案については、令和4年4月現在、市内に43園あります認可保育所のうちの公立保育園2園については、段階的に定員を縮小した後に廃園するというもので、参考資料として添付しました方針案の中にも、公立保育園5園全てを無くすのではなく、2園を残すことも明記しております。</p> <p>市としましては、公立保育園5園を将来にわたって維持することが難しい状況の中、段階的に縮小することで必要な人材を集約し、小金井保育園、けやき保育園及び保育課に保育士等を配置・増員し、市内保育園間の連携・交流を図るなど、市全体の更なる保育サービスの拡充を図ってまいりますと考えております。</p> <p>なお、現在公立保育園5園にて緊急一時保育を実施しております。待機児童が減少してきているここ数年の状況において、小金井保育園又はけやき保育園以外の公立保育園で緊急一時保育の受け入れを行った実績はなく、公立2園のみで対応してきた実績もあり、今後も十分対応できると考えております。また私立保育園6園においても緊急一時保育を実施しています。</p>
17	49-21 保育業務の総合的な見直し	<p>「通常保育以外の『多様な保育・手厚い保育』を実施すると、採算が取れなくなってしまう民間園」の定員割れを防ぎたいのであれば、公立園を廃園するのではなく、元気な共働き世帯の元気なお子さんの保育は民間園にお任せして、公立園では、もっと「(保護者の就労や障害の有無を問わない)多様な保育・(お子さんの疾病や障害等に対応した)手厚い保育」を受け入れる、希望すれば誰でも保育園利用ができる社会を目指す(「みんなの保育園」施策)という「役割分担」の選択肢もあるはずですが。市長・市が、子育て環境日本一を目指すのであれば、そのような視点も持ち合わせていただきたいです。</p>	<p>公立保育園も民間保育園も同じ認可保育所であり、入所に当たっては保護者の希望を優先した同一の基準にて、入園先を決定する制度となっておりますので、市の方で御指摘のような振り分けを行うことはできません。</p> <p>なお、保育園利用者が増加する中、公立保育園のみで支えていくことは難しいと考えており、民間保育園の協力も不可欠と考えております。</p>
18	49-21 保育業務の総合的な見直し	<p>公園や歩道の整備について。市長からは「定員に空きがあれば、公立園を廃止する。また子どもの数が増えて保育園が足りなくなれば、民間園を増やす。」「園庭保有率が下がるのは仕方ない。官民で、園庭のある園を新設するのは難しい」との発言がありました。総合すると、今後、保育園を増やすとしたら園庭なしの民間園が増え、保育園のお散歩や公園遊びも増える可能性があるということですが、園庭なし園が密集する武蔵小金井駅周辺の公園や歩道の整備について、ビジョンも計画も示されないで、「保育の質は保たれるのか・ハード面での園児の安全確保は進むのか」と不安です。(これは、廃園とは関係なく進めていただきたいことなのですが、園庭なし園をここまで増やしておいて、公園整備に触れないのは、不誠実だという印象です。)</p>	<p>市内の南北に大きな都立公園を有し、また市内に大学が3校あるなど、園庭を有する十分な土地の創出がなかなか難しい中で、待機児童解消のためにできる限り速やかに保育定員の確保(新規保育園の開設)を行うためには、児童福祉法の基準を満たす面積を有する園庭を持つ保育園の確保は困難でした。しかし、面積基準を満たさなくても少しでも園庭を整備するように努め、市内の約70%が何らかの園庭を有する認可保育所となっております。</p> <p>また、駅から離れた園庭を有する園よりも、駅に近い園庭を有しない園の方を選択する保護者が多い傾向にあるのも事実であり、令和4年4月の入所申込においては、依然として駅に近い保育園の倍率が高い傾向にありました。</p> <p>公園、歩道が設置される都市計画道路は、全ての市民、そしてあらゆる世代を対象とした公共施設として、それぞれの方針に基づき計画的に整備し、維持管理をしています。したがって、本質的に園庭のない保育園のために整備するものではありませんが、一方で、園庭のない保育園が増えていることを考慮した整備や管理が必要であることは認識しております。園庭のない保育園の設置状況について、公園や道路担当部署との情報共有等に努めてまいります。</p> <p>なお、武蔵小金井駅周辺において、市が新たに公園を整備する方針及び計画はございませんが、指定開発事業により、武蔵小金井駅東側のJR高架下に新たに広場が整備される予定です。</p>

No.	ページ・項目	意見(原文そのまま)	意見に対する検討結果
19	49-21 保育業務の総合的な見直し	公立保育園は、福祉避難所として指定されていますが、廃園する場合、当該地域の福祉避難所の運営は、具体的には、どのように変更される予定ですか。今までの保育関連パブコメや、市長へのEメール等で、何度もお問い合わせしていますが、いまいち理解できておりません。	一般的に福祉避難所は、いわゆる二次避難所であり、発災から24時間から72時間後に災害対策本部の決定によって開設されるもので、開設期間は原則7日間以内となっています。その対象者は、避難所(学校等)や自宅での生活が困難な高齢者、障がい者、妊産婦等特別な配慮を必要とする方となります。 災害時において、これらの方々を公立保育園のみで支えていくことは今後難しいと考えており、他自治体では協定を結んだ民間保育園が福祉避難所に指定されている例もあることから、本市においても、民間保育園の協力が不可欠と考えております。
20	49-21 保育業務の総合的な見直し	小金井市の保育BCPについて。公立園を減らす計画の中で、非常時の保育(非常時に召集される公安系職員、医療・ライフライン関連職員の子どもの保育をどう継続するか?保護者が帰宅困難者になったり、負傷・死亡・行方不明等の状況になった場合に、子どもの一時的な保護をどうするか?を含む)を、市・市長はどうお考えなのか、お知らせください。もし、こういう部分が「ノープラン・今後検討課題といたします」のまま、廃園を強行するとしたら、公的保育・児童福祉の実施主体として、無責任なのでは?と感じます。 また、被災後の子どもたちのケア等に、備えるにあたり、公立保育園や公務員保育士の役割等、実際の被災地の事例等、研究されていますでしょうか?	災害の規模、被害状況などによっても異なりますが、保育園開園中に災害等が発生した際は、一旦、外に避難し、建物の安全確認を行います。 安全が確認できた場合は、建物の中に戻り、保護者の方が迎えに来るまでの間、保育を継続しますが、建物に戻れない場合は直接避難所等に移動する場合があります。 その後、災害の状況によりますが、公立保育園においては、施設としての安全性が確保できた場合又は福祉避難所(二次避難所)としての開設が決定された際には、保育園を開園し、御指摘のような有事においても保育を必要とされている方々のために保育を再開することとなります。 また、帰宅困難者対策については、保育園としては保護者の方にお子さんを迎えに来ていただくまで、保育を継続することとなります。 なお、保護者の方が負傷・死亡・行方不明等の状況になった場合については、それぞれ個別の状況にもよりますが、関係機関とも連携しながら、対応していくこととなります。 災害時においては、保育園利用者が増加する中、公立保育園のみで支えていくことは難しいと考えており、民間保育園の協力も不可欠と考えております。
21	49-21 保育業務の総合的な見直し	下記の【1】から【3】の3つが満たされれば、「公立園廃園に絶対反対」とは言いません。「全ての子どものための、公的保育の役割」について、ちゃんと市民の意見を吸い上げつつ、広く議論できる場を設けていただきたいです。(公立園の民営化の可否等については長らく議論されてきたそうですが、廃園については、聞いたばかりで、中身のある議論も行われていません。) 【1】「民間では不採算になる、多様な保育・手厚い保育のニーズの把握」と、それらのニーズにも対応した新体制の中で「民間園に何をお願いするか」「保育園以外の施設でどのような児童福祉の施策を行うか」「それらにどんな予算と人材をつけるか」が明確になる 【2】市全体の保育の質が向上すると思える 【3】跡地活用等も納得のいく方向性が見える	市内保育園には、市、社会福祉法人、株式会社など、様々な法人が運営する認可保育所があり、いずれも国及び東京都の基準にのっとり、保育を行っていることから、運営主体の別によって役割分担することや公的保育の役割という考えはありません。 保育の実施主体である市としましては、令和3年3月に策定しました「小金井市すこやか保育ビジョン」において、次のとおり、4つの市の果たすべき役割を定めました。 ①保育の実施主体との立場から、必要な保育サービスの量の確保はもとより、子どもの最善の利益を保障するために、率先して市内の保育の質の維持・向上を図ること。 ②本ビジョンの実現・推進に向けて、必要な予算の確保や体制の整備等に努めること。 ③本ビジョンについて、社会情勢の変化等も踏まえながら、必要に応じて、見直しを行うこと。 ④市全体の保育の充実及び質の維持・向上に資する新たな施策や事業の実現に積極的に取り組むこと。 これらの役割を果たしていくためにも、公立保育園5園を将来にわたって維持することが難しい状況の中、段階的に縮小することで必要な人材を集約し、小金井保育園、けやき保育園及び保育課に保育士等を配置・増員し、市内保育園間の連携・交流を図るなど、市全体の更なる保育サービスの拡充を図ってまいりたいと考えております。 跡地利用という点においては、売却を前提とせず、これまで長い間、小金井の子どもたちのために活用してきたことを踏まえつつ、小金井の未来のために、より有益な活用ができるよう、今後、将来を見据えて検討してまいります。



No.	ページ・項目	意見(原文そのまま)	意見に対する検討結果
22	49-21 保育業務の総合的な見直し	<p>公立保育園の5園全廃(3園廃園+2園民間移譲等)の財政効果の試算を出さないのは何故ですか？</p> <p>公立園には、「上下する保育の需要を弾力的に受け入れ調整する」「加配や特別な配慮が必要なお子さん、要支援家庭のお子さんの保育を実施する」「新設民間園では難しい規模の一時保育枠を確保する」「市内の未就学児の保育の場・公務員保育士の育成の場があることによって、市にメリットがある」等の機能があり、一部の民間園では代替するのが難しいと、市が認めているからではないのですか？</p> <p>なぜ、市は「全ての民間園の保育と、公立園の保育とは、差がない」と受け止められても仕方がないような、「公立市立で、差はない」という表現を使うのですか？(行財政改革案には関係ない、という回答になるかもしれませんが、ほかのところでもいいので、回答していただきたいです)</p>	<p>市として、公立保育園5園のうち、2園を残していくという考え方であるため、5園全てを廃園した場合の財政効果については、試算しておりません。</p> <p>また、今回については、実施時期を含めて定めた2園を廃園した場合について試算しており、3園目については廃園後のサービス拡充等具体的な計画を有していないため、3園廃園した場合に必要な諸条件が整っていないことから、3園廃園についても試算しておりません。</p> <p>公立保育園も民間保育園も同じく認可保育所であるため、小金井市においては、それぞれに役割を位置付け、役割分担していくのではなく、市の役割を明確にした上で、双方が連携・協力しながら、市全体の保育サービスの質の維持・向上を図ってまいりたいと考えております。</p> <p>市としましては、公立保育園5園を将来にわたって維持することが難しい状況の中、段階的に縮小することで必要な人材を集約し、小金井保育園、けやき保育園及び保育課に保育士等を配置・増員し、市内保育園間の連携・交流を図るなど、市全体の更なる保育サービスの拡充を図ってまいりたいと考えております。</p>
23	49-21 保育業務の総合的な見直し	<p>公立保育園の廃園は、老朽化が理由となっている。しかし、くりのみとさくら耐震補強工事が行われており、子供の安全が確保できない状態とは言えないはずである。もし、子供の安全が確保できない状態で運営しているのであれば、それこそ問題である。</p>	<p>くりのみ保育園及びさくら保育園は耐震改修は完了しているものの、施設の老朽化は確実に進んでおり、ライフライン設備の老朽化も進んでいます。必要な修繕は今後も続けてまいります。将来にわたって安全な保育環境を維持していくことは難しい状況にあります。</p>
24	49-21 保育業務の総合的な見直し	<p>公共施設管理計画では、建て替えるのではなく長寿命化改修が想定されている。なぜ建て替えてはならないのかの試算が入っていないのか。</p>	<p>公共施設個別施設計画は、市の公共施設を全て維持していくことを前提とした場合の改修時期とコストについて示したものであり、各課においては、それを踏まえつつ、今後検討していくものとなります。</p> <p>また長寿命化については、建物の耐用年数を60年から80年に延ばすもので、いずれは建て替えが必要となることや、工事する際は仮園舎を建設し子どもたちに一時的に移ってもらうなどの子どもたちへの負担も生じることとなります。</p> <p>くりのみ保育園及びさくら保育園は耐震改修は完了しているものの、施設の老朽化は確実に進んでおり、ライフライン設備の老朽化も進んでいます。必要な修繕は今後も続けてまいります。将来にわたって安全な保育環境を維持していくことは難しい状況にあります。</p>
25	49-21 保育業務の総合的な見直し	<p>廃園による財政効果として出された数字は、間違っているのではないか。</p> <p>5園のうち2園が廃園になった場合、本来公立保育園に在園するはずの園児は民間に行くはずである。そのため、民間園に対する市の補助金が増えるはずだが、市の試算にはこの数字が入っていない。民間園に在籍することになる園児の市からの補助金は、どこいったのか。</p> <p>市が当初出していた廃園による財政効果は、27億1千万円だが、実際には15億7千万円である。財政効果だけ見れば、廃園よりも民営化(18億円)の方が削減額は大きくなる。</p>	<p>御指摘の財政効果については、公立保育園という「施設」に着目して試算したもので、5園維持する場合は公立保育園5園の維持に係る経費を、2園民営化する場合は運営主体は変わるものの引き続き5つの園が存在することから公立保育園3園及び民間保育園2園の経費を、2園廃園する場合はそもそも2園自体がなくなることから、残った公立保育園3園分の経費を、それぞれ試算し、計上したものです。</p> <p>そのため、2園廃園の場合、段階的縮小及び廃園によって縮小する人数分の経費については見込んでおりませんが、それはこの試算の前提条件が、「施設」に着目し、残存する園に係る経費を見込むという設定であるためです。</p>
26	49-21 保育業務の総合的な見直し	<p>パブコメとは、政令などを制定するときに、事前にその内容を示して一般から意見や聞く仕組みである。この趣旨からすると、市は正確な情報を市民に提示しなければならない。今回の廃園方針については、市民に対して正確な情報を提供する段階から失敗しているため、そもそもパブコメに進むという手続き自体無効である。</p>	<p>小金井市行財政改革2025に掲載の具体的な取組につきましては、実施が未確定の事業を含め、現時点でのスケジュール案を定め、計画的に検討を進めるものとして掲載しております。いただきました内容は、保育園の廃園方針案に対するパブリックコメントへの意見として受け止めさせていただきます。</p>

No.	ページ・項目	意見(原文そのまま)	意見に対する検討結果
27	49-21 保育業務の総合的な見直し	<p>市は、廃園によって得られた予算で、新たな保育ニーズへの対応や保育の質向上を図る、と主張している。しかし、得られる予算額が間違っているため、想定されている保育サービスの拡充内容も変更が余儀なくされる。</p> <p>小金井市内の民間保育所で、暑い中散歩のために小さい子がコンクリートの道を歩いて移動する姿や、横断歩道を手を挙げなかったために保育士に怒られて玄関前に立たされたまま泣き続ける姿を目にしたことがある。そのような保育園ばかりではないと思うが、「保育の質向上」の前に、「保育の質」なるものの把握から始めるべきではないのか。</p> <p>民間保育園の子どもへの対応を見ていると、市が現状を把握した上で「保育の質向上」を謳っているのか、甚だ疑問である。</p> <p>そのため、小金井市では、現状としてどの程度実地検査に入っているのか。数値を示していただきたい。その数値を見れば、そもそも今「保育の質向上」を目指す段階なのかどうか客観的にわかるはずである。</p>	<p>市としては、公立保育園5園を将来にわたって維持することが難しい状況の中、段階的に縮小することで必要な人材を集約し、小金井保育園、けやき保育園及び保育課に保育士等を配置・増員し、市内保育園間の連携・交流を図るなど、市全体の更なる保育サービスの拡充を図ってまいりたいと考えており、財政効果で試算した金額よりも、経験ある人材の集約を重視したものととなります。</p> <p>また、保育の質を定義することは難しく、また定量的に推し量ることが難しいものでありますが、市では令和3年3月に小金井市すこやか保育ビジョン及び保育の質のガイドラインを策定しました。</p> <p>実地検査については、東京都との合同検査を実施しており、頻度については、開設間もない園を中心に年2〜3園程度となっています。実施検査を行うことも大切ですが、市としては、保育の質のガイドラインを活用し、研修等も行いながら、保育の質の維持・向上を図ってまいります。</p>
28	49-21 保育業務の総合的な見直し	<p>一部の市議からも指摘されている「公立園廃園の財政効果について、意図的な計上漏れ・粉飾があったのでは？」という疑いについて市に不信感を抱いている。もし、意図的に、廃園の財政効果がよく見える数字を出したのであれば、市長の責任は重いので、相応の責任を取るべき。意図的な「粉飾」でなかったとしたら、市役所の一部の仕事は、非常に雑であり、一市民として恥ずかしく・腹立たしく思う。また、一部の市議からも提示があった「廃園より民営化のほうが財政効果が高くなる可能性」について、市民が納得のいく説明を求める。</p>	<p>御指摘の財政効果については、公立保育園という「施設」に着目して試算したもので、5園維持する場合は公立保育園5園の維持に係る経費を、2園民営化する場合は運営主体は変わるものの引き続き5つの園が存在することからそれら公立保育園3園及び民間保育園2園の経費を、2園廃園する場合はそもそも2園自体がなくなることから、残った公立保育園3園分の経費を、それぞれ試算し、計上したものです。</p> <p>そのため、2園廃園の場合、段階的縮小及び廃園によって縮小する人数分の経費については見込んでおりませんが、それはこの試算の前提条件が、「施設」に着目し、残存する園に係る経費を見込むという設定であるためです。</p> <p>なお、市としては試算した財政効果を理由に、廃園を選択したのではなく、施設老朽化、人口減少、公立保育園の人材確保・運営経費等の課題などにより、将来にわたって公立保育園5園を維持し続けることが難しいことから、運営者や保育士が一斉に変わる民営化よりも今在園するお子さんが卒園するまで6年間かけて、市が直接保育を行っていく廃園方式を選択したものです。</p>
29	49-21 保育業務の総合的な見直し	<p>明石市・流山市など、こども施策の財源を積極的にできている自治体もあるように見える。なぜ小金井市では、それが「なかなか難しい方向性」とされるのか？</p>	<p>令和2年度普通会計決算において、本市の児童福祉費の市民一人当たり歳出決算額は、多摩26市中1位でした。しかし、人口減少社会が進行し、生産年齢人口の減少による税収減が今後懸念される中、医療介護を始めとした社会保障関連経費の増加、老朽化施設の更新問題、新型コロナウイルス感染症等への対応が求められています。したがって、子ども分野への予算は更に増加し、一般財源を必要としています、難しい財政となっております。</p>
30	49-21 保育業務の総合的な見直し	<p>市が「人口減少社会に合わせた施策を・総量抑制を」と主張していることについて(保育だけでなく行財政改革全般)</p> <p>東京都の人口推計と実測の人口推移は、年々上振れしている。(東京一強の予想図では、地方の反発を招くので、少なくとも見積もっているのでは？という説もあるが、あろう話だと個人的には感じている。)</p> <p>小金井市の人口も、2016年時点の第4次基本構想・後期基本計画策定時点の人口推計よりも、2021年の第5次基本構想・前期基本計画策定時点の人口及び人口推計のほうが上回っている。(人口推計の詳しい算定方法は存じ上げないが、「はけの緑や農地は宅地開発。子が独立したあとの二世帯住宅が売却され敷地分割されて、核家族ファミリー向けの建売戸建が複数できる」がどんどん進む地域に住んでいると、人口減少が切迫しているとは、実際にも体感し難い。)</p> <p>市は「人口減少社会に即した総量抑制で、持続可能な地方自治体へ」とうたっているが、もともとかなり抑制されている可能性のある人口推計に基づいて、「財政が厳しいので、増設・再建が難しいような公的児童福祉施設の拠点から減らしていく」というその姿勢は、「こども真ん中社会」と逆である。「年により上下する保育の需要の、持続的な調整機能を持たせることができる市立園」は、市内に何園あると、市全体の保育が安定するのか？という観点でも、他自治体の事例等を研究していただきたい。</p> <p>(例:横浜市は、市立園全廃を目指していたが、民間園のみでは「保育需要の上下を弾力的に吸収する」ことが不可能であり、公立園を残すことになった、と聞いたことがある。)</p> <p>もし、「小金井市は、地方も含めた日本全体の推移のカーブと同じ『ゆるやかな衰退』を受け入れ、自助力が低そうな・育児に苦勞しそうな子育て世帯の転入を拒み、過密を避け、福祉行政もコンパクトな自治体を目指す」のであれば、正直にそれを明言して欲しい。(それを明言していただければ、我が子たちには、「将来、小金井を出て暮らすことも念頭におくこと」と伝えることができる。)</p>	<p>我が国の2021年の出生率は1.30と、6年連続で低下しており、出生数も過去最少となっております。出生率1.50未満は超少子化水準とされており、人口減少の加速に歯止めがかいけられていない状況にあります。幸い本市は、まちづくり等の効果により現在も人口は微増傾向にあります。10年、20年先を見据えた場合、この影響を東京都や本市だけが受けないということは考えられず、今から超少子高齢化社会に備える必要があると考えます。超少子高齢化社会は、生産年齢人口が減少することにより税収も減少することが見込まれる一方、これまで以上に高齢者施策に費用を要することが見込まれています。将来を見据えた行財政運営により、持続可能な自治体となることが行財政改革に求められていると考えております。</p> <p>なお、市としては、公立保育園5園のうちの2園を残す考え方であり、公立保育園5園を将来にわたって維持することが難しい状況の中、段階的に縮小することで必要な人材を集約し、小金井保育園、けやき保育園及び保育課に保育士等を配置・増員し、市内保育園間の連携・交流を図るなど、市全体の更なる保育サービスの拡充を図ってまいります。</p>

No.	ページ・項目	意見(原文そのまま)	意見に対する検討結果
31	49-21 保育業務の総合的な見直し	<p>「保育の人材確保が難しい」について</p> <p>1)「シティプロモーション基本計画」に、学生アンケートの結果が記載されているが、保育・幼児教育関連の専攻の学生の方々の回答の分析はされているか？</p> <p>2)また、保育関連の専攻の学生の方々の、求職のトレンド等の調査研究は、十分なされているか？</p> <p>3)「本来ならば、正規職員の定員で満たすべきポジションの職務の一部を、任期制・非正規職員の方に担っていただいている」状況なのであれば、正規職員の採用に力を入れるのと、任期満了での退職のタイミング等をうまく組み合わせる等、マネジメントで解決していける余地もあるのでは？</p> <p>4)「積極的な・市独自の『働きなくなる職場づくり(働き方改革)』等ができないのは、公務員の枠組みの採用であり、他自治体との兼ね合いもあるので」と、市は厚生文教委員会が答弁していたようであるが、これは事実なのか？</p> <p>「公務員の職場では、働き方の改善の取組みは、難しいor不可能である」「国や都からの補助・支援なしで、民間も選べる専門職から『選んでもらう自治体』になるのは難しい」と諦めているのか？</p> <p>他自治体・公務員団体の、良事例の研究などはしていないのか？</p> <p>もし、「小金井市では不可能。仕方ないので、諦めるしかない」が、市長の方針なのであれば、市長の給与分の市税がもたないで、市長職は別の人に替わって欲しいと思う。</p>	<p>市の正規職員の採用試験については、その年度の退職予定者数等から必要な人数を算出した上で、採用試験を実施しております。</p> <p>また、保育園については、保育業務の総合的な見直しの方針を踏まえ、正規職員、任期付職員等の採用を行っております。</p> <p>「保育の人材確保が難しい」については、ここ数年、保育園施設が大幅に増加している中では、社会全体として保育士不足と言われております。また、民間園の保育士に住宅手当等の処遇改善策が講じられておりますが、市の正規職員の給与については、国の人事院勧告、東京都人事委員会勧告に基づく給与改定を行っており、東京都準拠化を基本方針としていることから、人材確保が厳しいという理由で特定の職種の給与を改定することは難しいと考えており、公立保育園における保育士の人材確保については、正規職員を含めて厳しい状況になっているものと考えております。</p>
32	49-21 保育業務の総合的な見直し	<p>「保育園は園庭開放、子育て相談、一時保育・緊急一時保育等により、地域の子育て支援の機能を有する」は不十分である。</p> <p>しかし、小金井市の公立園では、「担任を持たない保育士」を雇用して、地域支援やいろいろなクラスの応援等を担当する設計になっていない、と、厚生文教委員会での市側の答弁にて、理解した。仮に、廃園に伴い、その人員が確保・集約されて、残る公立2園の子育て相談機能や園庭開放の質が向上したとしても、その恩恵を受けられる未就園児親子は、多くはないと思う。未就園児を連れて移動するのは、容易なことではない日もある。</p> <p>(例:「ゆりかご」のひろばの場と職員の方々は、自分としては、「素晴らしい、多くの親子に利用していただきたい施設」だと思うが、市の東側に住んでいる方々からは「遠いので行けない」という声もよく聞かれる。)</p> <p>「公立園は、通園児に素晴らしい保育を提供している。園庭あり園でもある公立園の拙速な廃園判断は受け入れ難い」という意見が、通園児卒園児とその保護者から多数上がっていることを否定するものではない。</p> <p>しかしながら、公立園には、「保護者の就労中に、子どもを通常の定員で預かる、通常保育」以外の保育や福祉的業務については、伸びしろが大きいのでは？と思うことも、未就園児の子育てを通じて経験した。</p> <p>「貴重な園庭のある公立園が、市内に数カ所点在している自治体」としてのポテンシャルを、もっと活かす方向性の選択肢も検討していただきたい。</p> <p>「公立園を残す(あるいは民営化して、その場所に児童福祉・保育の拠点は残す)」ための支出は、負の遺産ではなく、未来への投資になりうと思う。</p> <p>まずは、『「児童福祉としての公的保育の理想像・全体のビジョン』と『その理想像の実現に向けて、公立園が果たしている・果たせそうな役割、民間と役割分担できる部分・市内の民間園に実際に委託できる部分』について、令和の時代・新しい生活様式に即した内容で、専門家・学識者の知見も交えながら、検討していただきたい。</p>	<p>市内保育園には、市、社会福祉法人、株式会社など、様々な法人が運営する認可保育所があり、いずれも国及び東京都の基準にのっとり、保育を行っています。</p> <p>御指摘の小金井保育園及びけやき保育園に人材を集約して充実する地域子育て支援の拡充につきましては、2園の地域での活動に加え、市内全体の保育の維持・向上を図るため、(仮称)巡回保育支援チームとも連携し、市内保育園間の連携・交流を図る、市内全体に関わる取組も担う予定です。</p> <p>市としましては、公立保育園5園を将来にわたって維持することが難しい状況の中、公立保育園の数は5園から2園とすることで、必要な人材を確保し、市全体の更なる保育の質の維持・向上と保育サービスの拡充を図ってまいりたいと考えております。</p> <p>なお、専門家を含めた審議会等の設置については、既に市議会において議員の方々から議案が提出され、審議されている状況もございます。他方、保育業務の見直しについては、これまで長きにわたる様々な会議体等で御議論いただいた経緯もあり、市として改めて審議会等を設置するという考えは持ち合わせておりません。</p>
33	49-21 保育業務の総合的な見直し	<p>廃園方針の進行に関わる市役所職員のメンタルヘルスについて</p> <p>一連の経過を見ていて、「市議や市民から、日々、沢山の廃園反対・廃園への疑問の声が届き、また一方で、市長の唐突な進め方に振り回され、疲弊している職員の方もおられるかもしれない」と、一市民として考えさせられている。</p> <p>市長は、任期が終わり、選挙の立候補の有無や選挙の結果しだいでは、職を退くことになるが、市職員の方々は、それより長く勤務するライフプランを立てていらっしゃる方もいるであろう。</p> <p>大切な「人財」を、強引な会議日程調整や、あやふやな資料の訂正・再提出、深夜に及ぶ議会業務などで、すり潰すのは致し方ないという「行革」は、やめていただきたい。</p> <p>もし、職員の方が心身を痛めて長期休職等の事態となれば、「健康経営・健康投資管理会計」上、大きな損失となり、行財政改革の財政効果も薄れ、本末転倒なのは。</p> <p>市長と市上層部には、この点も、よく考えていただきたい。</p>	<p>本市では、人材の育成を行財政改革の基本と位置付けており、長期的・不変的に取り組むべきものと定めております。また、小金井市行財政改革2025では、制度及び組織の変革に重点を置き、限られた職員が能力を十分に発揮し、生き生きと働くことで市民の福祉の向上を図る行財政改革を目指しております。職員の健康について御心配いただき、ありがとうございます。</p>

令和4年7月27日

小金井市行財政改革2025（案）について（答申）

令和4年7月27日

第10期 小金井市行財政改革市民会議

## 目次

はじめに	1
1 計画策定の背景と現状	3
(1) 行財政改革プラン2020までの変遷	3
(2) 時代背景	4
(3) 小金井市の現状	4
ア 公民連携・アウトソーシングの傾向	5
イ 職員数の傾向	5
ウ 歳出見直しにおいて優先すべき課題	6
2 行財政改革2025で目指す将来像	7
(1) 行財政改革のあるべき姿	7
(2) これからの経営課題と必要な行財政改革	7
3 行財政改革2025策定における重要な視点	9
視点1 仕組み・情報の視点	9
視点2 人・組織の視点	9
視点3 モノ・カネの視点	10
4 基本理念	11
基本理念1 効果的かつ効率的な行政サービスの提供	11
基本理念2 人材育成と組織の見直し	11
基本理念3 持続可能な行財政運営と公共施設等の適正化	11
5 重点取組	12
重点取組1 自治体DXの推進	12
重点取組2 公民連携・アウトソーシングの推進	12
重点取組3 公共施設マネジメントの推進	13
6 目標の設定について	15
(1) 定量的な目標設定について	15

(2)	定性的な目標設定について	15
7	実現化方策	16
	<b>実現化方策 1</b> 自治体における経営資源	16
	<b>実現化方策 2</b> 人材育成の重要性	16
	<b>実現化方策 3</b> 人材の流出防止とキャリアアップ	16
	<b>実現化方策 4</b> 推進体制	17
	<b>実現化方策 5</b> 進行管理	17
8	重点取組以外の優先的取組	18
(1)	組織改正	18
(2)	補助金等の見直し	18
(3)	債権管理	18
(4)	改善・改革運動「C o C o からチャレンジ・こがねい」	18
(5)	受益者負担の適正化	19
9	その他	20
(1)	市管理職の意識改革	20
(2)	三者一体の行財政改革（市民・市議会・行政）	20
	おわりに	21

## はじめに

令和2年7月、第10期となる小金井市行財政改革市民会議（以下、「市民会議」という。）が設置され、市長より「行財政改革プラン2025の策定等」について諮問がなされた。コロナ禍による様々な制約を受けながらも、事務局の尽力によりオンライン会議の導入など臨機応変な対応を重ね、9回の全体会議と5回の部会を開催して精力的に議論を重ねてきた。この間、市行政当局においても、新型コロナウイルス感染拡大防止対策や経済対策、様々な給付事業やワクチン接種事業などに優先的に取り組むことが求められ、策定作業はたいへん厳しいものがあった。

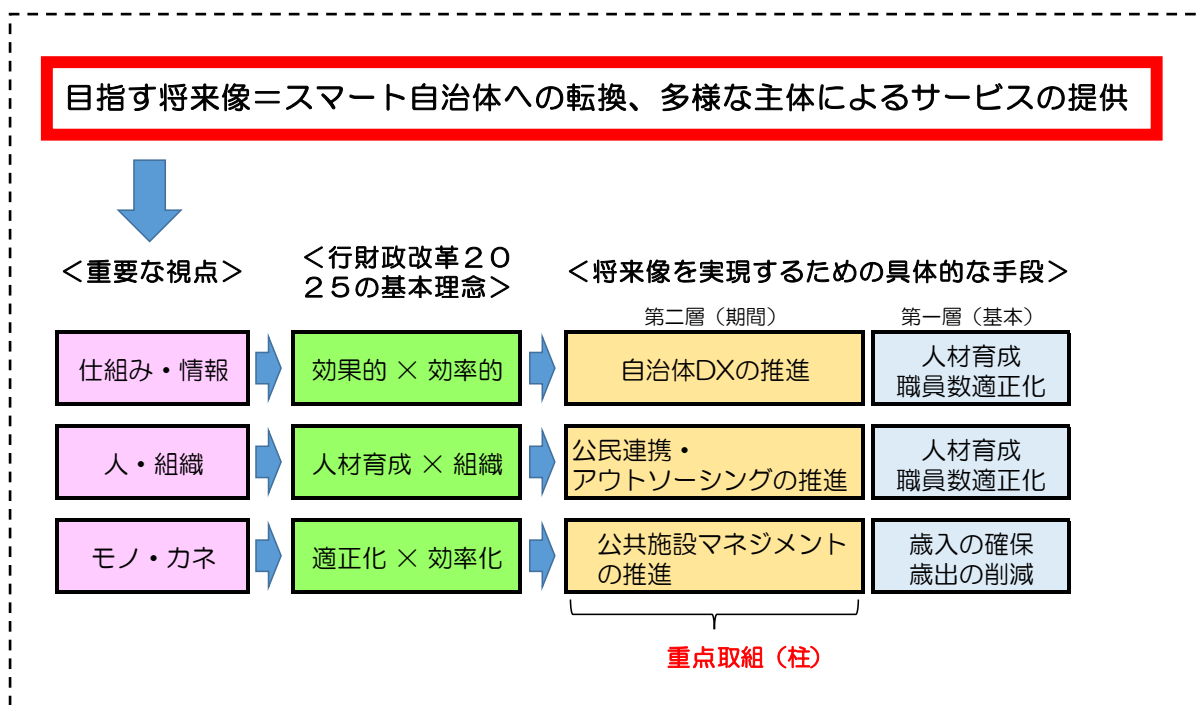
こうした100年に一度ともいえるパンデミックの中、本市の行財政改革については、令和2年度末で行財政改革プラン2020が終了したものの、新型コロナウイルス感染症対策を優先し、新たな行財政改革プランの策定を先送りしたため、令和3年度からは計画上の空白期間が生じている。この空白期間を単なる空白期間とせず、次の計画にコロナ禍を踏まえた新たな考え方を反映させるための期間として活用し、ポスト・コロナの時代に即した行財政改革の方向性を再考することが求められている。

市長からの諮問では、新型コロナウイルス感染症の影響等により社会経済情勢が一層不透明となったことから、これまで以上に踏み込んだ改革が求められていた。これを受け、市民会議では、これまでとは発想を転換することとした。これまでの行財政改革は、効率性を重視するあまり削減にばかり目が向きがちで、必ずしも熱心に行われたとは言えない面もあった。

しかし、行財政改革は、市民の福祉をより増進するために行われる行財政運営の見直しであって、本来は前向きに取り組むべきものである。そこで、市民会議では、これまでの一般的な行財政改革の在り方に縛られることなく、真に取り組むべき行財政改革の在り方について議論を重ねてきた。

市長をはじめとする市行政当局に対しては、市民会議による本答申を最大限に尊重し、新しいステージの行財政改革に全庁を挙げて取り組むことを切望する。また、諮問の範囲からやや逸脱するものの、市民の代表である市議会に対しても、新たな改革に取り組む市役所職員の意欲を評価して

後押しすると共に、市議会自体の改革にも積極的に取り組み、市行政当局と一体となって「聖域無き行財政改革」を推進されることを強く要請する。





## 1 計画策定の背景と現状

### (1) 行財政改革プラン2020までの変遷

本市は、平成9年度から行財政改革に着手し、第一次行財政改革大綱（平成9～14年度）では財政再建を目標に、課題であった人件費の削減に集中的に取り組んだ。その結果、200人近い職員の削減を実現するなど、量的な改革は劇的に進み、各財政指標が他市並みに近付くことでようやくまちづくりのスタートラインに立つことができた。そこで、当時の市民会議は、第二次行財政改革大綱（平成14～21年度）では、量的な改革に加え、質的向上も強く意識した行財政改革とするよう要望した。

しかし、平成20年にリーマンショックによる世界的な金融危機が発生し、第三次行財政改革大綱（平成14～27年度）の期間には東日本大震災が発生するなど、度重なる経済不安により、本市の財政状況は厳しい状態を完全に抜け出すことができていない。このため、行財政改革プラン2020（平成29～令和2年度）においても量的な改革に軸足を置き、100を超える取組項目を積み上げ、全庁を挙げ全力で取り組んできた。しかしながら、新庁舎建設や公共施設等の老朽化、新型コロナウイルスへの対応など、多額の費用を要する課題が山積しており、本市の財政状況に余裕が出るという状態には程遠く、量的な改革は終わりのない永遠のテーマと言える。

一方で、25年以上にも及ぶ量的改革を中心とした行財政改革は、職員に削減こそが行財政改革の目的であるかのように錯覚させると共に、公民連携・アウトソーシング等に取り組む理由を「行財政改革のためだけ」と誤認させることもある。

国や都からの権限移譲や時代の要請等により、市民ニーズは年々多様化・複雑化していく中、予算も職員も慢性的に足りていないような状況が各部署で見受けられる。また、この間ずっと創意工夫と不断の努力により削減を進めてきた職員にも、いわゆる「行革疲れ」の様相がしばしば見受けられる。

## (2) 時代背景

市長による諮問に「社会経済の先行きは不透明」とあるとおり、我が国は現在、少子化による急速な人口減少と高齢化という危機に面している。生産年齢人口の減少は、あらゆる業種で人手不足を生み、地方自治体では、税収も大幅に減収することが見込まれている。

子育て、教育関連業務への市民ニーズに比較すると相対的に高齢者関連事業へのニーズが急拡大すると共に、年齢構成の変化により公共施設等のニーズも変容する。更に、令和2年以降現在に至るまで続くコロナ禍は、これまでの常識をあらゆる分野で一変させ、行政サービスの在り方にも既存の価値観や常識の劇的な変容が求められている。市民生活に身近な行政サービスの殆どを担う地方自治体においても、今後、経営資源の厳しい制約を受けながらこれに対応する必要がある。

行財政改革は、時代の要請に応じた「市民の福祉の増進」を図るに際し、「最少の経費で最大の効果を発揮」するために行われる行財政運営の見直しである。近年、時代が大きく変化する中で、新たな行財政改革にはこれまでも増して強く時代背景を反映させる必要がある。

急激に変化する社会に柔軟に対応するには、今までの考え方に固執せず、新たな考え方を積極的に取り入れることが求められる。令和3年度は、行財政改革大綱の空白期間となったが、この間、極限とも言えるようなコロナ禍への対応の中で、これまで見逃されてきた非効率な部分と、市としてこれだけは実施すべきというコアな部分が見えてきたはずである。ピンチをチャンスに変え、新たな考え方で魅力ある小金井市を作ってほしい。

## (3) 小金井市の現状

約四半世紀にわたる量的な改革を中心とした行財政改革により、本市の財政状況は他市並みとなった。しかし、まだまだ多額の費用を要する課題が山積しており、基金残高も十分とは言えない状況にあるなど、本市の財政は引き続き厳しい状況にある。更に今後、人口減少とそれに伴う税収の減が見込まれることを踏まえると、各種行政サービスの提供や公共施設の整備・運営等を、これまでと同じやり方で、市

がフルセットで行うことは現実的ではない。このことを踏まえつつ、市の現状を精緻に分析する必要がある。

#### ア 公民連携・アウトソーシングの傾向

行政サービスは、地域の特性や市の政策などにより各市若干異なる部分はあるが、基本的には標準化・共通化できるものであり、類似団体での先進的な取り組みは本市でも積極的に取り入れるべきである。

そこで、第一次行財政改革大綱よりずっと重点取組としてきた民間委託化（指定管理を含む）について分析すると、保育園、学童保育所、児童館、図書館について、本市は特に遅れていることが確認できる。これらの委託化は本市の行財政改革の長年の課題であり、大きな時代の変化が急激に迫っている現状を踏まえ、まったなしでもう一步踏み込んだ取組が必要である。

##### 【主な委託化率】

保 育 園	0 %	（類似団体平均	53.3 %）
学童保育所	55.6 %	（類似団体平均	84.7 %）
児 童 館	25.0 %	（類似団体平均	61.1 %）
図 書 館	50.0 %	（類似団体平均	65.5 %）

#### イ 職員数の傾向

行財政改革プラン2020では、類似団体最少の職員数である東久留米市を目標に、職員数の適正化に努めてきた。この間、正規職員を会計年度任用職員に置き換えると共に、重要課題を抱える課や慢性的に残業の多い課への正規職員の重点配置を進め、一定の効果を挙げてきた。しかし、目標としていた東久留米市の職員数との乖離は未だ大きく、このままのやり方では更なる職員数削減は難しい。

そこで、改めて都内類似団体の10年間の職員数の推移を分析すると、この10年間で一般行政職とその他職員の割合が殆ど変わっていないのは本市のみであり、類似市では、一般行政職の割合が明確に増えきていることが見て取れる。これは、本市が依然として全体的な職

員の削減に取り組んできたのに対し、類似市では、民間が担うことができる業務の見直しに集中的に取り組み、その結果、その他職員の削減が進み、一般行政職への戦略的な重点配置が可能となったと推察できる。本市が今後、職員数の適正化を進める上で単に数だけで考えるのではなく、どこで適正化を図るかを考える上で参考にすべきである。

【本市の職員の構成比】

令和2年度

一般行政職 67.8% (本市を除く類似団体平均 81.6%)

その他職 32.2% (本市を除く類似団体平均 18.4%)

※一般行政職：一般事務職や土木技術職など

その他職：福祉職（保育士や学童保育指導職等）や技能労務職等

※青梅市その他からは病院職員を除く

<多摩地域データブックより>

ウ 歳出見直しにおいて優先すべき課題

本市の財政状況は引き続き厳しい状況にあるが、生産年齢人口の減少による税収の減を補うような、大幅な歳入の増は非常に難しい課題である。

このため、持続可能な行財政運営のためには、歳出の抑制が極めて重要となる。今後の歳出において最大の負担は、平均すると毎年50億円以上が必要となる老朽化した公共施設等の更新費用である。

公民連携・アウトソーシングの推進や職員数の適正化などを進めながらも、人口減少や年齢構成の変化により、公共施設等に求められる機能も変化することを踏まえ、公共施設マネジメントによる公共施設等の在り方の検討が必要である。

	建築系公共施設	土木系公共施設	合計
更新費用総額	753億円	847億円	1,600億円
年平均額	25億円	28億円	53億円

※1億円未満の端数はそれぞれ四捨五入

※庁舎等（現庁舎関連・新庁舎・（仮称）新福祉会館）の費用を除く。

## 2 行財政改革2025で目指す将来像

### (1) 行財政改革の有るべき姿

行財政改革は、長期総合計画に位置付けられた将来像を実現するための手段の一つであり、基本的な方針として「重要な課題を最優先で解決し、長期総合計画の実現性を高めるために、あるいは政策的な効果を高めるために、こういう取組をする」といった考え方を示すものである。

市が、これまで以上に踏み込んだ、新たな行財政改革に取り組むためには、改めて「何のために」行財政改革を行うのかを職員が認識し、共有することが重要である。行財政改革がルーティーン化し、「またか」となるとは、職員は行革疲れを起こす。行財政改革は本来、「明るい未来」を目指すものであり、職員も「ワクワク」しながら取り組むものでなければならない。また、将来像やゴールが見えなければ「また切り詰めなければならないのか」という意識に繋がり、職員のモチベーションはアップしない。

行財政改革プラン2020では、取組項目を100以上積み上げたために、市としてどこに重点を置いているのかが見えづらくなってしまった。この反省を踏まえ、新たな行財政改革では目指す将来像をはっきりと描き、重点取組を絞り、ゴールに向けたアプローチ、プロセスを明確にすることで、一丸となって取り組む必要がある。

#### 【提言】大切にすべき考え

- ①削減中心の行革から脱却し、ワクワクする行財政改革を！
- ②ゴールを明確に！プロセスを大切に！ゴールが明確でない計画は実効性を伴わない。

### (2) これからの経営課題と必要な行財政改革

人口減少社会の進行と、新型コロナウイルス感染症によるニューノーマル時代を新たな行財政改革の時代背景と捉え、この時代に即した行政需要に対応するためには、スマート自治体への転換と多様な主体による市民サービスの実践に最優先で取り組むべきである。ピンチの時代をチ

チャンスに変え、市民と高度に協働し、今こそ新しい仕組みを構築して、魅力ある小金井市をつくっていくべきである。

スマート自治体は、市民サービスが多様化・複雑化する中でも、従来に比べ半分程度の職員で市として本来担うべき機能が発揮できる仕組みを構築するものである。このためにはこれまでの制度や組織、運営形態などを大胆に見直すことが必要であり、全ての業務を洗い直し、「民間ができるものは民間で」を徹底し、職員は職員が担うべき業務に集中することが求められる。

また、多様な主体による行政サービスの実践では、市民と共に事業を形作る、市民を盛り上げるようなネットワークハブとしての力がある職員を育成する必要がある、このためにも、定型的な業務から職員を可能な限り外し、職員の能力を最大限に発揮できる環境を作っていくことが求められる。

従って、行財政改革2025の方向性は、この将来像の実現に向け、制度や組織、運営形態を見直すために、これを実現する重点取組に集中的に取り組むものとすべきである。

**【提言】 大切にすべき考え**

- ① コロナ禍での業務の見直しをチャンスと捉え改善を進める！
- ② 行政から積極的に市民等へ協働を呼びかける！市民等からの提案を待つのではなく、行政から提案を！

### 3 行財政改革2025策定における重要な視点

これまで論じてきたとおり、新たに策定する行財政改革2025は、ニューノーマル時代の市民ニーズに対応し、ゴールとプロセスを明確にした、新たなステージの行財政改革として、市民も職員もワクワクするものであるべきと考える。

このような行財政改革を策定する上で重要となる3つの視点について、以下のとおり考えを示す。

#### **視点1** 仕組み・情報の視点

スマート自治体へ転換するためには、これまでの制度や組織、運営形態等を根本から見直す必要がある。

現在の行政の制度や運用は人口増加を前提に構築された仕組みであり、人口減少下においてそのまま適用しても、所期の効果を発揮できない可能性が高い上、仕組みを運用するには現状の職員数を確保し続けなければならない。更に、新型コロナウイルス感染症の感染拡大を契機とした社会の常識の変容は、行政サービスにもデジタル技術等を活用した非接触、非対面などを求め始めている。

このことから、行財政改革2025策定に当たっては、仕組み・情報という視点が重要となる。

#### **視点2** 人・組織の視点

行財政改革に取り組む主体は職員、市民、議会であり、人である。

人口減少社会の進行により生産年齢人口が減少する中で、限られた人材（職員）をこれまで以上に職員が担うべき業務等に集中できる組織とすることで、高度な協働に取り組む職員が育ち、市民やNPO、企業など多様な主体による市民の福祉の増進が可能となる。

このことから、行財政改革2025策定に当たっては、人・組織という視点が重要となる。

### **視点3** モノ・カネの視点

持続可能な行財政運営を行うためには、安定的な予算（カネ）の確保が必要である。

しかし、生産年齢人口の減少により、本市の税収も今後確実に減少する。この様な状況にあって財政規律を保つためには、抜本的な歳出の見直しと、新たな歳入の確保が必要となる。

そこで鍵を握るのは維持更新に多額の費用を要し、様々な運用が可能な資産（モノ）の在り方と有効活用であることから、行財政改革2025策定に当たっては、モノ・カネという視点が重要となる。



## 4 基本理念

3つの重要な視点を踏まえると、基本理念は以下の通り定めることができる。

### **基本理念 1** 効果的かつ効率的な行政サービスの提供

行政サービスについては、市の制度や組織、運営形態等をデジタル技術の活用により大胆に見直すことで、効果的かつ効率的に提供することができる。

### **基本理念 2** 人材育成と組織の見直し

人材育成と組織の見直しは、限られた職員を可能な限り定型業務から外し、マネジメント業務等へ集中できるようにすることで、小金井市に魅力を感じ、市民に顔が見える、ネットワークハブ的職員が育つ。

### **基本理念 3** 持続可能な行財政運営と公共施設等の適正化

持続可能な行財政運営と公共施設等の適正化は、多額の費用を要する公共施設等の在り方を時代に即して見直すことで、かかる費用を大幅に削減できるだけでなく、その活用により新たな歳入が確保され、持続可能な財政運営が実現できる。

## 5 重点取組

3つの基本理念を実現するための具体的な手段を選び、行財政改革2025の重点取組とする。

重点取組は敢えて3つに絞り込むことで目的が明確となり、戦略的に経営資源を投入することで、実効性を高めることができる。

### **重点取組1** 自治体DXの推進

効果的かつ効率的な市民サービスの提供という点では、特に自治体DXの推進が重要である。

自治体DXによりニューノーマル時代に即した行政サービスの提供が可能になると共に、事務の徹底した効率化を図ることで、制度や組織、運営形態等を大胆に見直し、人口減少社会の進行による税収減や職員数の縮減に対応することができる。今まで非現実的で、課題も多いと思われていたデジタル化も、コロナ禍において急激な進歩と新たな活用事例が激増し、自治体の事業にも門戸は大きく開かれたように思われる。

注意すべきは、自治体DXは単なるICT化ではないということである。国のガイドラインを吟味し、しっかりとした市の方針を定め、業務フローを抜本的に見直すなど制度や組織の変革を踏まえたものとしなければ、中途半端なデジタル技術の導入となり、費用が増加するだけとなりかねない。

自治体DXで本市が目指す着地点を十分検討し、かかるコストと期待される効果、コストを回収する考え方等を整理した上で、全庁で認識を共有して取り組む必要がある。

### **重点取組2** 公民連携・アウトソーシングの推進

人材育成と組織の見直しという点では、高い専門性や企画調整能力等に重点を置いた人材育成と公民連携・アウトソーシングの更なる推進が重要である。

公民連携・アウトソーシングの推進は、これまでの行財政改革にお

いても継続して重点取組に位置付けてきた。これまでのそれは、財政効果と職員削減効果を主眼に取り組んできたが、これからはこれらに加え、多様な主体による行政サービスの維持・向上を踏まえた仕組みを構築するためにも取り組む必要がある。

アウトソーシング対象事業は過去からの経過もあり課題も多く、簡単には進まない事業ばかりであるが、新たな公民連携事業の発掘も含め、一つひとつ丁寧に解決していくことを期待する。なお、人材育成は行財政改革の基本として長期的な視点で臨むべきものとして、行財政改革の趣旨に即した人材の育成を強く求める。

### **重点取組 3** 公共施設マネジメントの推進

持続可能な行財政運営と公共施設等の適正化という点では、公共施設マネジメントの推進が重要である。

公共施設マネジメントは、公共施設等の床面積を減らしていくことを基本に、施設の複合化等を検討するものである。少子高齢化や人口減少を踏まえ、学校の建て替えに合わせ、学童保育所の複合化や、コミュニティ施設、高齢者施設等の複合化も視野に検討を進めて欲しい。学区割には長年の課題があるが、その見直しも含め学校を核とした地域コミュニティづくりを見直すことで、防災上の拠点化など様々な課題解決にもつながると考える。また、広域連携により他自治体との公共施設の共有化なども検討を進めるべきである。更に、本庁舎跡地や低未利用地等の活用は歳入の確保にも繋がるため、積極的に取り組むことを要望したい。

公共施設マネジメントは、別途公共施設等総合管理計画があり、具体的な取組はそちらで推進することとなるが、行財政改革2025の重点取組の1つとして、持続可能な経営基盤の確保のために取り組んで欲しい。

【提言】 実現に向けた方向性

- ①自治体DXの推進には相当な費用が見込まれる。何をどこまでやるのか、効果をどのように回収するのか等、事前に方針を十分に練り上げることが重要。
- ②行政が引き続き担う業務と、民間に任せる業務の仕分けを明確にすべきである。
- ③アウトソーシングの手法としては、財団設立も視野に入れてはどうか。

1 新たな自治体経営の確立 戦略的人材経営の実現	2 従来からの重要課題の解決 積年の課題の解決	3 新たな課題への対応 将来課題への挑戦
① 次年度経営戦略の策定 予算と人事の一体化	① 公民連携アウトソーシングの推進 運営方法の見直し	① 高度な協働の推進 情報のフィードバック、自治体連携
② 組織改革の推進 市議会改革	② 公共施設マネジメントの推進 更新費用の確保、生産緑地、空家の活用	② 学校施設の複合化・コミュニティ創出 学校建替、学童問題、災害拠点
③ 働きやすい、やりがいの仕事づくり 生産性向上、残業縮減、育休取得	③ 受益者負担の見直し 継続的な見直し体制づくり	③ デジタル変革の推進 RPA、AI、GIGAスクール構想も

(重点取組部会 重点取組項目案)

## 6 目標の設定について

### (1) 定量的な目標設定について

行財政改革プラン2020では、目標として経常収支比率と職員数を設定していた。目で見える数値目標はインパクトがあり、分かりやすい。しかし、今の小金井市の良さを、どのように次の世代に引き継いでいくかという視点からは、現状だけ見るのではなく、将来のことを見越して準備する必要がある。

その点で、経常収支比率は現状を見る指標という意味合いが強く、未来に向けての指標とは捉えづらい。そもそも、経常収支比率は自治体が建設途上の時代の指標であり、現在の自治体における財政需要とは異なった時代の指標でもある。

また、職員数についても、自治体の歴史や文化、主要事業等によって大きく異なるため、他市を基準とした目標の設定は再度検討を要する。このような理由から、目標や指標の設定は、実態に即したものを再考すべきである。

### (2) 定性的な目標設定について

行財政改革において、具体的な個別取組を列挙し、各時点で進行管理を行うことは大切である。しかし、真に行財政改革を推進するためには、取組ごとに目標実現までのプロセスを示し、その中でできたこと、できなかったことを見えるようにしていくことが重要と考える。

定量的な目標に拘るばかり、成果指標ではなく活動指標で判断したり、数値的に表すことができる一つの指標だけで取組全体の状況を判断するようなミスリードが起こらないよう、プロセスを共有して進捗を図る方が実態に即しているのではないか。

#### 【提言】 実現に向けた方向性

- ① P D C A サイクルによる評価の仕組みの見直しを！
- ② 経常収支比率以外の適切な指標の検討を！

## 7 実現化方策

### 実現化方策1 自治体における経営資源

自治体における経営資源はヒト、カネ、モノ、情報であるが、行財政改革を推進する原動力はヒトである。

ヒトは、これまでは主に市の職員を指していたが、市がフルセットで行政サービスを担うことが難しくなっていく中で、市民や市内で活動する団体、企業等を地域の資源と捉え、高度な協働により市民の福祉の増進を図っていくことが今後重要となる。

### 実現化方策2 人材育成の重要性

市民等との高度な協働を実現するには、市民等と行政を繋ぐネットワークハブ的な職員を育てる必要がある。

このためには、職員の企画調整能力やコミュニケーション能力等を磨く人材育成が重要となってくる。市の職員は真面目な職員が多く、優秀であるが、経験を重ねれば重ねるほど元気を失っていくように感じる。これは、何かをしようという職員が正当に評価されていないことが原因の一つではないか。

また、市民側にも責任の一端があるように感じる。市民も市の現状をもっと理解し、何ができるのかを考え、行動することを目指さなければならない。

### 実現化方策3 人材の流出防止とキャリアアップ

若手職員や女性職員の頑張りや活躍を応援する風土がある組織は健全であり、正当な評価を受けた職員がキャリアアップすることで組織力は高まる。

しかし、小金井市では、管理職が議会对応などで疲弊する姿を目の当たりにし、他自治体へ転職したり、キャリアアップを望まない若手職員等が増えていると聞く。本来管理職は、予算を含めた経営資源を一定の裁量で適切に配分することができ、そこに面白みがある。何か企画を立てることに加えて、事業をマネジメントする楽しさがあるは

ずである。その面白みを感じられない組織は、職員にとってやりがいを感じにくい、魅力に欠ける組織となる。

市の職員が小金井市に魅力を感じ、生き生きと働くことができる市民の福祉の増進に直結すると言っても過言ではない。このことを踏まえ、議会も市民も、職員を批判するばかりではなく、時には後ろから応援する応援団のような存在になるべきである。

#### **実現化方策 4** 推進体制

行財政改革に本気で取り組むためには、戦略的に取組と予算と人事を一体で考える必要がある。

予算の段階から行財政改革としてやるべきことを決め、人材も重点配置や適材適所な配置を行い、集中して取り組むことが実効性を高める上で極めて重要となる。

#### **実現化方策 5** 進行管理

行政の事業は、P D C Aサイクルで点検評価を行う例が多い。

これは、年に1回、決算時期に大きな歯車を回すようなものであり、直近の結果を翌年度に反映することが難しいという点で使い勝手が良いとは言えない。

それに比べ、より小さな歯車の回転数を上げ、よりこまめに評価を行う方法もあり、新たな行財政改革では進行管理の方法についてアジャイルな手法を導入することを強く要望する。

#### **【提言】 実現に向けた方向性**

- ①新しい取組にチャレンジする職員を正当に評価し、モチベーションのアップを！
- ②行財政改革の推進には予算と人事を一体で措置して実効性の向上を！
- ③高度な協働の実現には、一括で受け付ける窓口担当部署の設置を！

## 8 重点取組以外の優先的取組

### (1) 組織改正

組織改正は、時代の要請に合わせ効果的で効率的な行財政運営を行う上で大変重要な取組である。

本市は、新庁舎建設を控えているため、大規模な組織改正は庁舎の竣工に合わせて検討することとして、小規模な組織改正を繰り返してきた。この様な中、新庁舎竣工時期が不確定である状態を受け、今後の組織改正の考え方について再検討し、考えを明らかにしていくべきである。

### (2) 補助金等の見直し

補助金の見直しはどの自治体でも必須の重要取組である。

補助金総額の規模は大きく、定期的な見直しを行わなければ補助金支出は増える一方で、更に既得権益化する恐れもある。補助金の見直しは行政内部だけでは難しく、外部の委員会等で見直しを図る方法もある。

また、財政援助団体への運営費補助は、団体自らの経営の範囲で行うべきとの考えもある。補助金見直し方針の再考を含め、優先的に取り組む必要がある。

### (3) 債権管理

徴収困難となっている税収以外の公債権については、歳入の確保と公平性確保の観点から、債権引継ぎにより確実に徴収する仕組みを構築すべきである。

新たな債権管理条例制定も視野に入れつつ、法に基づき段階的にでも早急に取り組むことを要望する。

### (4) 改善・改革運動「C o C oからチャレンジ・こがねい」

改善改革運動は、職員自ら事業や事務の見直しに取り組む風土を育む上で有効な取組である。



しかし、積極的に取り組んでいる部署に偏りがあり、まだまだ十分に浸透しているとは言い難い。また、優秀な取組はその部署の好事例として終わらせるのではなく、市の制度として正式に採用するなど、展開を図るべきである。素晴らしい制度なので、もっと多くの職員が積極的に取り組む運動へ成長を図って欲しい。

#### (5) 受益者負担の適正化

受益者負担の適正化については、公民館と上水運動公園の有料化が進んでいない。

公民館で登録社会教育団体が生活に即した社会教育事業を行う場合に無料となるのは理解できるが、仮に限られた会員の趣味活動のために利用されているようなことがあれば、公民館にも集会施設と同様に運営費用がかかっていることから、公平性や財政的な面から、利用目的に応じて相応の受益者負担を導入すべきである。

#### 【提言】 実現に向けた方向性

- ①補助金の見直しは、行政内部だけでは進みづらい。第三者委員会等の設置も検討されたい。
- ②受益者負担の適正化は特に遅れている。市民に説明を十分に行い、公平性の確保に尽くされたい。

## 9 その他

### (1) 市管理職の意識改革

行財政改革を推進するためには、職員が生き生きと働くことができる環境が必要であることを繰り返し述べてきた。また、管理職による正当な評価や、管理職のやる気ある態度が、中堅以下の職員を活性化するうえで重要であることも指摘してきた。

管理職が議会対応で疲弊する姿を見て、キャリアアップに魅力を感じない職員が増えているが、それでは小金井市に明るい未来はない。

管理職は、厳しい業務の中でもやりがいを部下に伝え、がんばった職員を正當に評価することで生き生きと働くことができる環境を築くことに尽力して欲しい。

### (2) 三者一体の行財政改革（市民・市議会・行政）

行財政改革はそもそも痛みを伴うものである。これまでの行財政改革でも行政は身を切る不断の努力をしてきた。また市民も、受益者負担や補助金の見直しなど、市全体の利益のために負担を受け入れてきた。そしてニューノーマル時代では、市民自身が、市民の福祉の増進を直接担う覚悟も持つことが期待されている。

そこで、市議会にも聖域なき行財政改革をお願いしたい。例えば議員定数の削減は組織改革の一環と考える。国分寺市と人口割合で比較すると、本市の議員は2人多い状態にある。議会費の割合も他市に比べ高く、スリム化が必要と考える。また、小金井市議会は深夜に及ぶこともあり、職員の時間外勤務や光熱水費にも大いに関わることから、効率化が望まれる。また、過度な資料要求や質問通告の遅れなどの指摘もあり、そのような点にも配慮をお願いしたい。

職員が市民の代表である議会を気にするのは当然のことであるが、議会ばかりを意識して、市民を見る余裕がないのであれば本末転倒である。市民福祉の増進に向けて、行政だけでなく、市議会も有効に機能するよう、市議会の改革が進むことを望む。市民・市議会・行政が一体となって今後の行財政運営のあり方を考えることを強く期待する。

## おわりに

市民会議は、市長の私的諮問機関として、小金井市の新たな行財政改革を策定するために市民目線で様々な議論を交わしてきた。この答申にまとめたもの以外にも思いのままに議論を交わしてきたが、それはひとえに、小金井市をより良いまちにしたいという思いからであり、行政には耳の痛いものもあったであろう。

この答申の基本的な姿勢は、激動の時代を乗り越え、小金井市を「選ばれるまち、選び続けられるまち」とするために、その重要な役割を担う行政を応援するというものである。

行財政改革2025は、これまでの行財政改革から新たなステージに踏み出した意欲的な計画である。市は、市民会議の想いを受け止め、市民の福祉の増進と最少の経費で最大の効果を発揮することに全力で取り組んでもらいたい。市民も市議会も、そのための不断の協力をお願いしたい。明るい未来に向け、全員がワクワクしながら困難な状況を乗り越えようではないか。

### 小金井市行財政改革市民会議

会長	大谷	基道
	黒崎	晋司
	松井	大平
	八木	尚子
	馬場	利明
	高橋	良一
	中村	文亮
	浅野	由美
	中村	彰宏
	溝口	貞彦

令和4年7月27日

答申 その他、意見・提案があった検討箇所について

掲載頁	内容	提案委員
P 4	市民ニーズは徐々に減り、 ⇒ に比較すると相対的に	会長
P 5	民間委託化の後に「(指定管理委託を含む)」を追加	副会長
P 1 1	財政運営を実現する ⇒ 財政運営が実現できる	会長
P 2 0	持たなければならない⇒ 持つことが期待されている	副会長