

会 議 録

会議の名称	西東京市行財政改革推進委員会 第 11 回会議
開催日時	平成 13 年 11 月 6 日（火） 午前 9 時 30 分から正午まで
開催場所	田無庁舎 3 階 庁議室
出席者	箱崎委員長 竹之内副委員長 柳原委員 筑井委員 長澤委員 松山委員 高梨委員 倉本委員 坂井企画部長 柏木企画部参与 尾崎企画課長 神作主幹 飯島主査 伊佐美主査
議題等	1 第 9 回会議会議録の確認について 2 定数見直しの基本方針案について 3 行財政改革実施状況について 4 その他
会議資料	☐ 市議会会議状況..... 資料 1 ☐ 田無市・保谷市職員数、退職者、採用者調（平成元年度～平成 12 年度） 資料 2
記録方法	発言者の発言内容ごとの要点記録（内容、別紙会議録の通り）

西東京市行財政改革推進委員会会議 平成 13 年度 第 1 1 回会議録

委員長：ただいまから第 11 回西東京市行財政改革推進委員会を開会いたします。
まず、第 9 回会議の会議録の内容確認を行います。

（第 9 回の会議録を確認）

委員長：では、議題 2「定数見直しの基本方針案について」に進みたいと思います。前回資料に基づき職員配置のあり方について議論したいと思います。事務局から説明がありますか。

事務局：定数の見直しの基本方針案については、行財政改革推進本部（本部長：助役）で議論し、中間的なものができましたので委員会に報告し、さらにこの委員会でご意見等をいただきたいと思います。趣旨としましては、合併協議会で新市建設計画を策定した折に 218 人減らして削減効果を生み出し、それにより新しいサービスを提供するという前提がありました。新市建設計画もこれを前提に将来推計を立てております。
この方針が固まれば、その後内部的に職員数を定めていこうと思っています。

委員長：何か意見ございますか。

高梨委員：物事をとらえるアングルが一致しないと議論にならないと思いますが、まず 218 人という数字の根拠がわかりません。この案の基本的な考え方にある(1)から(6)までの考え方でまとめたということですが、両市が合併して仕事の量は増えるが内容はほぼ同じで、それに関わっていた職員が減るとするのは当たり前の話で、その結果が 218 人だということだと思うのです。問題は、合併前に机上で計算した数字が 218 人であって、合併後実際に事務事業を実施していく中で、もう一度見直すことが必要ではないかと思います。

また、収支のバランスを整えるという観点からすると 218 人では甘いのではないかと思います。なぜかといいますと、行革の立場から見ると行政の業務、事業を委託するとか、あるいは運営する施設を民間に貸出しをするとか、又は売却するとかという観点から行政の業務を検証して、もっと正規職員を削減ができるように思います。合併前の数字はそれとして、その観点からもう一度見直しを図るべきだと思います。

委員長：その意味では、慎重に審議した方がいいように思います。

長澤委員：合併前に作られてから時間が経っていますし、ここ 1 年くらいの間に経済情勢は相当悪くなってきていますから、会社においても人の問題を含めて構造改革を進めているところです。民間は、コスト意識が強く、すぐ対応しなければならないわけ

です。218 人の目標を立ててから時間が経ち、経済状況の変化を考慮すると、コストの面からも再考すべきものではないかと思います。

松山委員：いま 2 人が言われたとおりだと思います。218 人の根拠というのは、一般職の職員の退職者数の 3 分の 2 を補充することによるものだそうですが、説得力のある数字かどうか。専門職については補充することになっていますが、委託についても検討すべきではないかと思います。つまり専門職についてそのまま補充するというのは、この社会状況からするともう少し工夫がいるのではないかと思います。民間委託をいろんな方面で検討すべきだと思いますし、視察した三鷹市や小平市では、保育園等様々な民間委託の工夫をされていたと思います。

柳原委員：問題は、方向性だと思います。職員を解雇できないため、補充方法を考えるしかないのですが、専門職の完全補充は、疑問です。一般職についても組織統合などにより、まだ削減できるように思います。このくらいでは、補充による職員の入れ替えによる年齢低減効果しかないのではないのでしょうか。

倉本委員：先日テレビである 100 円ショップのことを取り上げていまして、その会社は年間売上げが 335 億円あるそうですが、社員のほとんどがパートで、経営は、150～160 人くらいのプレーンでやっているということでした。企業のマネジメントと行政の運営とを単純に比較することはできないかもしれませんが、市役所も核になるプレーンは、300 人程度でいいのではないかと思いますし、給料も上下であまり差がないようですが、プレーンについては手厚くしてもいいと思います。退職者に対する補充の仕方では 218 人減らすとのことですが、民間ではそんなにゆっくりしていないと思います。それと適宜若年層の職員をもっと入れてほしいと思います。

委員長：218 人というのは、私もゆるいと思います。218 人というのは、人口規模からの推定であって、積み上げ方式ではありません。吟味すべきものと考えます。高梨委員の言われたように民間委託等に関して前提に入っていないので、新しい視点が必要だと思います。ただ、答申までに数字を出すのは時間的余裕がないので答申後もこのことを検討していく必要があると思います。

もう 1 つは、民間委託や嘱託化でコスト削減するわけですが、嘱託の賃金があまりに安すぎるという問題があります。オランダモデルというのがいま話題になっていますが、オランダでは、パートタイマーもフルタイマーも同じ仕事なら時間当たりの賃金は同じで、国民全体の賃金レベルをおさえるという前提で、パート賃金を引き上げて成功しています。賃金が安いという理由でパートを使うのではなく、レベルの高い創造的な仕事もパートに担ってもらふ必要もあると思います。

それから、3 分の 2 補充ですが、退職者数には年度により格差がありますから、一律に 3 分の 2 で補充はできないと思います。若い人を入れていくこともまた必要ですし、50 歳以上を対象にしている勧奨退職制度を 45 歳くらいに引き下げてやる方法も考えられます。いずれにしても総合的な問題ですので、委員会で引き続き検討すべき課題であろうと思います。

高梨委員：地方公務員のペイの問題ですが、肝心なのは能率で、高能率であれば高ペイでまわらないと思います。3 分の 2 が妥当かどうかは別として、組織を維持する上で、

世代交代が順調に行われる必要があるので、適宜若い層を補充する必要はあるのかと思います。

委員長：保谷の行革の答申に、ポスト別賃金による上下格差拡大を盛り込みましたが、いまだにそれほど上下格差がないですね。

事務局：合併前は両市の給料表とも年功序列色が強く、勤続年数が同じならば同じような給料でしたが、合併の際に東京都の給料表に合わせて位が上がるほど格差がつくような給料表に改正いたしましたので、改善されていると思います。

高梨委員：民間では実績を上げた人には、給料を急に上げたりします。民間と公務員の違いはあるでしょうが、基本的には高能率高ペイは当たり前ではないでしょうか。

委員長：責任の少ない仕事で給料は少ないという選択肢もあるわけです。

松山委員：勧奨退職制度の成果はどの程度ありますか。

事務局：旧市でそれぞれ5～10人程度で、合わせて10数人くらいです。ただし、制度の効果なのか個人的理由の問題なのかは分かりません。

委員長：個人的な都合であっても制度によって退職が促進される面はあると思います。

松山委員：民間では、勧奨の場合はインセンティブを与えていますが、役所の場合はインセンティブがあるのですか。

事務局：50歳で退職して退職金が最大2割増となります。金額の目安としまして50歳で勤続25年程度で、本来の退職金が2,500万円としますと、2割増で3,000万円になるというものです。

委員長：40歳で4割増でもいいと思います。勧奨退職制度により退職が促進されると思います。

また、パート賃金があまりに安すぎると正規職員がパートに対して差別意識が生じてパートには何でもやらせるという問題も起きていると聞いています。

218人というのは腰だめの数字ですが、250人くらいまで削減できるか研究していきたいですし、検討の必要があります。

この議題はこのくらいで終了いたします。次に「行財政改革実施状況について」に移りますが、事務局から説明がありますか。

事務局：この表の作成の意図としましては、保谷と田無で行革大綱を定めておりまして、それが現段階でどのような達成状況になっているかを各課に照会をかけたものを集約したものでございます。一番右の欄が現在の状況でありまして、○は、新市で一定の方針により継続して実施中のものであり、△は新市で具体的成果はないが引き続き検討中、△はこの間の状況の変化により視点を变えて整理させていただいたもの、×は未着手というものでございます。特徴的な例につきましては、別に説明さ

せていただきます。

(特徴的な例をあげて具体的説明)

委員長：余裕教室の活用については、この表では順調に進んでいるとなってますけれども、難しい問題だと思います。これは進んでいるのですか。学校や教育委員会の関係があって難しいと思いますが。

事務局：次回の委員会で学校教育部長のヒアリングをしていただきますので、詳しくはそのときお聞きいただきますが、学校以外の行政一般の目的の利用には手がついておりません。一時的な余裕教室については、学校内の目的での転用は行っていますが、他の福祉的な目的には使える状況ではないと担当部からは聞いております。

委員長：公共施設の配置計画については、 が付いていますが、計画ができてれば ということですか。

事務局：この資料での分類についてですが、複数の課に関係するものは、一部でも成果があれば に分類していますので、必ずしもトータルで達成しているわけではありません。公共施設の配置に関しましては、現在庁内でプロジェクトチームを立ち上げまして、検討をしているところですが、長期的な視点で検討していく必要があるかと思います。

松山委員：世の中スピードというのが重要ですが、この資料を見る限りスピードの観念が欠けているように思います。〇は検討中とのことでしたが、大綱ができてからかなり時間が経っているわけですから、やっていないに等しいと思います。 についても少しでもできたところは となっていますから、何%くらいできているのかよく読まないと判断が難しいです。

公共施設の適正配置計画は重要な項目と思いますが、公共施設適正配置検討部会の検討の結果を聞かせてもらえますか。

事務局：公共施設の適正配置については、旧保谷市のときに計画を作るということでしたが、合併ということがありまして、一旦頓挫しております。合併協議のなかでも、統廃合を進めて有効活用を図ることが確認事項となっておりますので、行財政改革推進本部の下に公共施設適正配置検討部会を8月に立ち上げました。この間部会を開き、公共施設の統廃合と有効活用の視点の確認を行い、第2回、第3回部会では、余剰施設に関する調査を行っております。この結果、現況では基本的に余剰となっている施設がないという状況でございます。今後、配置計画を定めるに当たって、基礎資料として法令等の制約あるいは各種個別計画上のゾーン分け、施設の新旧、利用状況、コスト等を調査の上、検討を進めていくこととなっております。特に、各種計画が策定の最中ということもありまして、これらと整合性を取りながら検討する必要があり、1、2年はかかるものと思われます。

松山委員：合併したことを考えると、職員数、議員数と並んで公共施設の統廃合についても重要課題で、避けて通れないと考えます。それで、もう少し踏み込んで聴きたいの

ですが、学校、図書館は、この部会の検討対象ですか。

事務局：部会の対象となっていないです。学校の統廃合ですとか、図書館の配置基準ということは、この部会程度のところでは、扱いづらいと考えています。

委員長：行政として、あるいは議会では話題になっていますか。

事務局：まだ話題になっておりません。

実は公民館が田無、保谷でそれぞれ中央館と分館があるという2地域体制となっておりまして、これの1本化が課題となっております。図書館に付きましては、すでに1本化されております。さらに踏み込んで公民館、図書館の配置基準をどうするかということについては話題にはなっておりません。

委員長：結論的なものではありませんが、図書館は多すぎますね。いくつありますか。

事務局：全部で7館です。田無、保谷でそれぞれ3館ずつで6館ありまして、新町分室を入れますと全部で7館あります。

委員長：単に本を読む人のために、図書館が7館というのは多いと思います。本を読む人は、図書館まで来る努力をすればいいですから2館で十分ではありませんか。過剰なサービスは必要ないと思います。

松山委員：地図を見ますと距離的に近い施設があります。図書館の新町分室についても近くに田無中央館があるので不要だと思います。ただ慎重に進めなければならないと思います。学校についても、統廃合は必要ですので、ヒアリングの中で検討状況を聴く必要があります。

高梨委員：公共施設の問題というのは、どのようなサービスを提供するかということ、維持管理費用、職員配置の3つの問題を含む大きな問題だと思いますので、公共施設の検討にはもっと重点をおいて、学校の問題も含めて抜本的に考えてもらいたい。あまりに維持費用がかかるようななら全国の各市町村でやっているような、例えば特別な例ではガス事業を民間に売却するようなことを考えてもいいのではないかと。象徴的な例としては、こもれびホールを財団に委託しているところですが、これを民間に売却して逆に賃借料を取るようなことまで含めて、施設運営の方法について抜本的に考え直すべきだと思います。そういう時期に来ていると思います。

委員長：ヨーロッパでは、補助金をつけて施設の運営を任すようなことをやっています。また赤字の有料道路などを補助金をつけて売却することもあります。こもれびは民営化を念頭において作っていません。駅から遠いし、市場も狭いですから売れないでしょう。かなり補助金をつけないと買う人はいないでしょう。

高梨委員：賃借料を払っても自由に運営できるなら、民間から相当数の申し出はあると思います。こもれびでは、いろいろな文化事業等をやっていますが、文化活動までやる必要があるのか。施設を作ったから、事業をやっているというような本末転倒という

気がします。

委員長：今いくら費用がかかっていますか。

事務局：スポーツセンターも含めて約 6 億円です。

委員長：それくらいでしたら、2 億円くらいの補助をつけて民間が運営を引き受けるようなことをヨーロッパではやっています。

高梨委員：6 億 1,000 万円の補助金で運営しているのが、2、3 億で済めばそれだけ市のお金が増えることになります。前回の資料を見ても熊本県宇土市では保育園を民間に委託しているように状況は変わってきていますから、従来のやり方を変えていく必要があります。急にはできないかもしれませんが。

委員長：思いきったことをやるには、短兵急でないとできないと思います。

高梨委員：やはり施設が多すぎると思います。発展途上の段階では、あれもこれもと作ってきたが、無駄なものも多いように思います。

委員長：市民会館の運営費はどのくらいですか。

事務局：主催事業をやっていませんので、3 人分の人件費のほか施設維持管理費が 1 億 1 千万円ほどです。

委員長：あれも対象に考えてもいいと思いますけど。

松山委員：市民会館の財団への委託については検討課題の中にありましたね。

事務局：田無地域の文化、スポーツ施設を財団に委託して直営からはずす方向で検討しています。

委員長：民間に任せてもよくはありませんか。競争をさせれば活性化すると思います。

事務局：そうしますと公共施設でなく民間施設になりますが。

委員長：民間の施設でよいのではないですか。現在では、公共施設である必要はないと思います。その分経費が安くなればいいと思います。

倉本委員：コール田無はすばらしい施設だと思いますが、いつ建てた施設ですか。

事務局：平成 11 年だと思います。かつてあの場所のすぐ隣に田無市役所がありまして、その移転の際に地域活性化をもたらす施設をということで、文化施設と子育て支援施設を併設により作ったものです。

委員長：市の行財政改革推進本部では、この行財政改革の推進状況を検証されていますか。

事務局：各課に検証させましたが、まだ踏み込んだ議論はされておりません。方向性が出ませんと散漫な議論になると思われますので、方向性は、いま部会でやっているような形でまとまったら本部に上げるというような段取りでやってます。

委員長：答申には、各委員が盛り込みたい内容が 20～30 くらいあると思いますが、その他の具体的な項目については、推進本部の方で出すと考えていいのですか。

事務局：方向性は、委員会で出していただいて、その方向性にそって細かい項目については、本部で検討していきます。ですから改革の体系を出してもらいたいと思います。

委員長：主な施設の運営費と職員数(正規・嘱託)の一覧表をいただきたいと思います。それと㈱アスタ西東京の債務の状況を資料として出してください。

事務局：決算が済んでおりますので、貸借対照表と損益計算書はお出しできます。

委員長：社員数も教えてください。アスタ西東京は、市の責任において経営しているものですか。

事務局：あくまで民間の株式会社です。出資の状況としましては、89%を市が出資し、残り11%が民間の周辺の権利者と金融機関です。出資しきっておりますので、現在予算的には関連ありません。

委員長：経営はうまく行っているのでしょうか。

事務局：開業当時は1億円くらいの赤字が出まして、繰越の損失が続いておりましたが、ここ3年は数千万円程度の経常利益が出ております。ただ資産価値が下がりましたので、会社の抱えている床の資産も価値が4分の1ぐらいに下がっております。

委員長：その他に公営企業体とか第3セクターのような関係法人がありますか。

事務局：他にはありません。

委員長：コール田無は直営ですか。

事務局：コール田無は直営です。嘱託職員で運用しています。

長澤委員：菅平に施設がありますが、どういう状況ですか。

事務局：菅平には、少年自然の家という施設がありまして、教育委員会で管理する宿泊施設で、主に子どもたちのスキー、林間学校として利用しておりまして、普段は市民の保養施設として運営しています。正規職員2人と現地雇用者1人でやっております。使用料収入から経費を差引いたものを赤字とすれば数千万円くらいかと思います。

ランニングコストは、年間約 7,000 万円かかっています。施設自体が老朽化していますし、民間運営は考えていません。あくまで教育施設として捉えています。公の施設として条例で位置付けているものにつきましては、収益性を求めておりませんので、赤字分が行政サービスに当たると考えております。

長澤委員：しかし、あまりに利用者が少なければ、そこに配置された職員に職を与えるために施設を置いているようなもので、どうかと思います。企業の健保施設についてもいまは赤字で、同じように困った状態になっています。

委員長：かつては、有効な施設だったのでしょうか。今現在の利用者数を教えてください。先ほどの施設の一覧表には利用状況もお願いします。

松山委員：他のテーマですが、行革実施状況一覧表の 4 ページの財政指標の策定については、
○がついていて検討中とのことで、その理由は合併により状況変化が激しいので様子を見たいとのことのようなのですが、財政状況は厳しくなっていますから、そのモニタリングは、むしろ急ぐべきだと思います。財政状況のモニタリングについては、早期に強化して、一定の警戒値を超えたら行革を強化するといったチェック機能として必要だと思います。しかもかなり充実させた方がいいと思いますから、経常収支比率、公債費負担比率、人件費比率は最低限モニタリングしていただきたいと思います。

もう 1 点は IT 関係ですが、現在 LAN、グループウェアいわゆるイントラネットみたいなものは既に導入済みで、1 人 1 台体制も今年度中に達成できるという状況でシステムはできあがっているようです。会社で私も経験していますが、これの使い方次第で随分と事務の効率化ができます。人の削減と意思決定のスピードアップに効果大きいと思います。地域情報化計画については、平成 15 年度策定の予定とのことですが、どんな内容ですか。

事務局：基盤としまして、全庁ネットワーク体制ができ 1 人 1 台の体制も整おうとしています。併せてグループウェア（メール機能、会議室予約、共用車予約）の仕組みも構築が済みであります。これらを使って行政内部の事務効率化については、一定程度効果が上がっていると思います。行政効率の強化のためインフラ整備と情報化ソフトの整備には費用がかかりますから、内部の効率化で人を削減し、行革につなげていく必要があるのではないかと思います。

外に向けては、こうしたインフラを活用して、行政手続の利便性を高め市民サービスの向上につなげる必要がありますので、現在、地域情報化計画策定審議会におきましてこういったサービスの提供ができるかを検討していただいております。事例を申しますと、住民票・印鑑証明等の自動交付機の設置ですとか、公共施設の予約管理システム（14 年度から稼動）のようなものがあり、15 年度以降に計画を策定していくところです。

松山委員：パソコンを 1 人 1 台配置することについては、中間管理職の抵抗はありませんか。

事務局：導入当初は、管理職に限らず中高年層に抵抗がありましたが、大掛かりな職員研修を実施しましたし、先導する若手職員の利用に触発されるかたちで利用は定着して

きていると思います。

委員長：この問題は、今後も委員の皆さんで何か気付かれましたら質問してください。
議題「その他」に移ります。事務局の説明をお願いします。

事務局：次回の 16 日には、学校教育部の説明・ヒアリングを予定しております。それから、委員長から、学校教育部長のヒアリング前後に小・中学校の見学をしたいとの提案がありました。この点については、委員長からお話しいたします。

委員長：行革によりコストを削減するばかりでなく、その行革で浮かせた予算で何をするかということも大事だと思うわけですが、例えば荒れている教育に使うべきではないかと私は思うわけです。また、歩道の整備をゆっくりでもいいですからやってほしいとも思います。

教育の話に戻しますと、今の学校は何の施設かわからないくらい校舎に特徴がないように思います。愛着が持てるような校舎にしてほしいと思います。以前話しましたトイレの改修でもいいわけです。そういう意味で、現在の学校の現状を見てみたいと思ったわけです。

事務局：日程につきましては、教育委員会と調整する必要がありますが、決算特別委員会以後で、学校教育部長のヒアリングの前の方がよいと思いますので、11 月 15 日の午後で調整させていただきます。

委員長：中学校 2 校と小学校 1 校を見学いたします。また、校長（又は教頭）にも会って話をお聴きしたいと思います。
では、本日の会議はこれで終了します。