

会議録

会議の名称	行財政改革推進委員会 平成16年度 第2回
開催日時	16年8月24日(火) 10時00分から12時05分まで
開催場所	田無庁舎3階 庁議室
出席者	横道委員長 西川副委員長 浅尾委員 今尾委員 宇賀神委員 笠間委員 加藤委員 高坂委員 事務局：加藤企画部長 池田財政課長 高根企画課長 下鳥企画部主幹 飯島課長補佐 伊佐美主査 山野上主事
議題	1 行財政改革大綱実施項目取組み状況報告 2 西東京市の概況について 3 その他
会議資料の名称	行財政改革大綱実施項目取組み状況調査表.....資料22 西東京市定員適正化計画.....資料23 職員削減の状況.....資料24
記録方法	発言者の発言内容ごとの要点記録
会議内容	
<p>発言者名： 発言内容</p> <p>《開会》</p> <p>《第1回会議録について確認》</p> <p><u>1 行財政改革大綱実施項目取組み状況報告</u></p> <p>事務局：</p> <p>《第一次行財政改革大綱について、行財政改革大綱1～3ページ及び11ページにそって説明。行財政改革大綱実施項目取組み状況報告について、中分類の各項目1つずつを例にして資料22にそって説明。進捗度、期間内達成の見込みは次のとおり。</p> <p>(進捗度)</p> <p>ア：予定より前倒しで取り組んでいる。 イ：おおむね予定どおりに進捗している。 ウ：予定より遅れている。</p> <p>(期間内達成の見込み)</p>	

ア：すでに達成済み
イ：達成の見込みあり
ウ：次期大綱においても取組を継続する必要あり
エ：項目の意義・内容を再検討する必要あり 》

笠間委員：

この取組み状況調査表は非常に見づらい。例えば進捗度について、アイウではなく × で表現してはどうですか。そのように素直に表現した方が我々としたらわかりやすいです。

それから、×のものに関して遅れた要因と今後の対策が何も触れられていません。そういうことを反省して次年度に活かさないと、またこういう改革の大綱を作っても計画どおりにいかない部分が出てしまうのではないかと思います。

それともう一つ、この何十項目かの取組み状況の一覧表がありますけども、市として14年度15年度の活動を総合的にどう評価するのか、全体的なまとめがないため市の見解がわかりづらい。

今後まとめるときには、そういう点を考慮してまとめていただきたい。

加藤委員：

ざっと見たときに進捗度「ア」が1つもなく、職員に予定より前倒しで取り組もうという姿勢が感じられなかった。

期間内達成の見込みは「ア」も「イ」も「ウ」もありますが、「ウ」は期間内にできないと最初から言ってしまうようなものです。その「ウ」を「イ」にするためにどういう取組みをするのか掘り下げるべきで、そうしないと結果をまとめた、ただそれだけの表になってしまうのではないかと思います。

宇賀神委員：

それに関連して、民間でいう目標管理だと思いますが、大綱を見ても文章が書いてあるだけで、一体この期間で何を具体的にやるのかという目標がわからない。期限が定められている点は進捗だと思います。

もう一つ、数値の目標は徴収率を2%上げるとあるわけだから、それに向かって進捗がどうだったのか、その原因が何かということをお明らかにすべきです。取組みの活動状況はわかりますが、それが本当に目標だったのか我々には見えにくいんです。また笠間さんがおっしゃったように、全体評価をすべきです。従前から比べると、定量定性を入れておやりになっているというのはすごくいいと思うのですが、もう少しだと思います。それから、各課にどのように目標設定させているのかわかりません。

今尾委員：

それに関してですが、やはり目標値がはっきりしない。PDCAを進めていくときのP、計画すなわち方針をたてたら、その次に目標を決めるべきです。現行の取組みには目標が抜けています。目標をたてて施策がある。方針というのは方向で、目標はどこまでということですね。目標をたてることをしっかりやるべきです。

それからグラフを活用してほしい。数値が文章の中に刻み込まれていると、それを一生懸命探して判断していかなければなりません。この表にグラフが書いてあればとてもわ

かりやすいと思います。

高坂委員：

この取組み項目には2つの性格のものがあると思います。徴収率の向上、手数料の見直し、あるいは民間委託化といった項目のように、ある程度達成目標というのが頭打ちになる取組みと、次の高次の目標に向かって常に進歩していかなければならない取組みと、2種類あるように思います。後者の取組みは、例えば情報公開のように目標に達していても達していなくても、次期も引き続き取り組まなければならないこと、不断にやっていかなければならないことです。このように性質の違う項目が混在すると、とても評価がしづらい。住民の方が見ても行政の努力というのがわかりづらいと思います。ですからそのところをもう少しはっきりさせなければいけないし、そのためには西東京市がどういう行政をこれからやっていきたいのかという、非常に長期的な、戦略的な目標をどう設定し、普段の取組みをどう位置付けていくかということを考えていかなければいけないという気がします。

宇賀神委員：

定量と定性の目標数値の設定の仕方の問題と同じだと思います。おっしゃるように数値化しやすいものはたくさんありますけどね。それから定性の目標も数値化しないと評価のしようがない。IT化などでも可能だと思うんですよね。目標が見えてこないというのは、そういうことだと思います。

浅尾委員：

項目を出されてこれをやるんだということを明確にされているのはいいと思いますけど、未定の部分はもう少しつっこんで、スポットを絞った計画にしていく必要があるのではないかと思います。70項目ありますと視点が分散してしまいますので、重点項目を作るといいと思います。

それから財政の状況と職員施策についてお聞きしてから評価していきたいと私は思います。

今尾委員：

この行革大綱の体系図によりますと、大項目で財政健全化への取組があります。私はこの財政健全化への取組みで一番大きいのは、別の区分に入っている定員適正化や行政を評価する仕組みづくり、民間委託・嘱託化の推進、情報化の推進だと思いますが、これらは財政健全化への取組みには入らないんですか。コスト意識と財政健全化が逆ではないでしょうか。財政健全化が重要なんだというスタートのところから、そういう意識が薄いんじゃないかと思います。

事務局：

ご指摘の項目を財政健全化に位置付けることもできますが、今回はその部分をコスト意識・マネジメント意識を持った行政運営でくりました。それは行政にとって、コスト意識が一番足りないという視点から、項目区分を作っております。

横道委員長：

委員会の役割をはっきりさせたいのですが、委員会としては行革の体系から議論することを求められているのか、あるいは体系は1次大綱のままに、実施計画の見直しについて議論することを求められているのか明確にして下さい。

事務局：

この体系図は第1次行革大綱の体系図ですので、基本的にこれは16年度までのものです。次期の大綱を作るに当たっては、この委員会でいただいたご意見を踏まえて、体系そのものから見直します。その他にも例えば数値目標を明示すべき等のご意見をいただいておりますが、ご意見は可能な限り第2次の行革大綱に組み入れて作っていきたいと考えております。

笠間委員：

第2次というよりは平成16年度の総括をするときに反映させて下さい。それから目標管理制度の導入というのは事務局である企画課のテーマですが、その進捗度と達成度が「ウ」になっていて、あまり成果が望めそうにないような状況です。是非とも今回、予定スケジュールに追いついて目標達成してもらいたいと思います。

事務局：

目標管理につきましては考え方が2つありまして、1つは組織目標という考え方、もう1つはそれを人事管理にまでつなげようという考え方がございます。西東京市になりまして、人事面では人事考課、人事評価の仕組みを今作っております。一方、行政評価も始めております。その辺が全て相互に関連しているので、うまく進まないということがあります。ご指摘は痛感しておりますので、何らかの工夫をしていきたいと考えております。

高坂委員：

行政評価と人事評価だけで予算に話が及ばないと意味がないと思います。目標管理というのは結局そこに行き当たると思いますが、そのように取組みを展開していく予定はありませんか。

事務局：

今はそのような具体的なところまで至っていない状況です。

横道委員長：

もし、ご意見、ご質問がありましたら時間の関係もありますので、別途事務局にメール等をお願いします。

2 西東京市の概況について

事務局：

市の概況として、本日は定員適正化計画を説明します。

《資料23、24にそって説明》

宇賀神委員：

変なこと言うようですが、職員は減らさないといけないんですか。

事務局：

減らす方向です。これは財政指標から見ると、削減項目というのはだいたい絞られてくるかと思います。市民の行政需要に対してどう応えていくのかということですから。それから全ての事務が正規職員でなく、可能な部分についてはアウトソーシング等々当然考える。そうした中で人件費の総額を抑制しなければならない。当然削減の方に結びつくということです。

宇賀神委員：

財政の問題であれば、歳入を増やす方法を考えるということと、歳出を減らすということに尽きると思います。

もう一つ、行政の仕事は市民サービスということですから、あとは方法論的に派遣などの方法もあります。また、首を切れという話も、非常に微妙な話であり、人権の問題にもなる。そういう観点から言うと、人間を増やしていく方法も考えた方がいいんじゃないかというのが僕の発想なんです。今、失業率が高いですよね。それから社会問題としては若年、新卒を採らないという状況ですけども、フリーターはたくさんいます。こういった人たちに職を与えていかないといけないという問題がある。それから高齢者の技術者が多く、こういう人たちの社会保険の問題や生きがいの問題があります。そうすると限られた資源の中でみんなが仕事を持って何かに尽くすという発想をすべきだと思います。

事務局：

お考えはいろいろあるでしょうけども、今、私どもが職員削減をしているのは、市役所の仕事はどうしてもマンパワーの仕事が多くございます。職員給料の総額は、当市の個人市民税にほぼ相当するほどで、要は人件費比率が高い。そうかといって給料水準が高いわけではなくて、公務員の中では並の方だと思います。どうしても構造上、公務員制度が高コストになってしまうという宿命がございます。削減方法としては、首を切るという方法はとれないため、退職者に対する補充を減らすことで総数を削減しています。

218人を削減するという数字は、他の自治体は西東京市よりも218人少ない人数で同等のサービスをしているという合併時の算定に基づいています。現在、3年くらい前倒して進めてきていますが、前倒ししている理由は、地方分権が進む中、例えば今までですと、都の保健所がやっていた事務が市に移管されています。これからは建築指導事務、確認事務などの移管が考えられますが、これらの事務を職員を増やさないで吸収するために、前倒して削減を進めているところです。おそらく宇賀神委員の人を増やすということになると、ワークシェアをする方法しかないと思います。しかし今、ワークシェアをするだけの給料水準にあるかということ、そこはかなり疑問なところで、あとは委託や派遣などをうまく組み合わせるとして、相対の職員数を減らして行って、それで調整するというのが、今進めている考えのベースになっていると思います。

宇賀神委員：

あと出向とか、他団体からの派遣というのはどういうことですか。

事務局：

他団体に派遣している職員がおります。例えば柳泉園組合に職員を派遣しております。また、逆に他の自治体から来ていただいていることもございます。

横道委員長：

このデータは集約してわかりやすいのですが、今の論点で議論をするには部門別あるいは職種別に詳しいデータが必要です。そうでないと、どこにどれだけどういう職種の職員が配置されているという状況がよくわかりません。

西川副委員長：

この定員適正化計画の218名を10年間に渡って削減するというのは合併協議会で決まったのでしょうか。この資料を見ましても、実績が前倒しで進んでいるということですから、途中で定員適正化計画を抜本的に見直す作業もやって、毎年3年先くらいの目標値を設定し直すというのはできないのでしょうか。それとも218名という数字は新市建設計画だから変更できないので、固定して動かさないということでしょうか。

事務局：

今の点ですが、前回お渡ししました第1次行革委員会の最終答申の中で、1,000人体制を目指すという答申をいただいています。その内容は218人ではなまぬるい、もっとやりなさいというものです。実は今、そこが悩ましいところで、新市建設計画での数字は変えることはできますが、保育園の委託などのように委託項目が具体化してこない、218人の計画を修正するところまで踏み込めない。これは第2次行革大綱の中で、かなり大きな課題になるだろうと認識しております。

加藤委員：

例えば行革を進めていく中で、市が実施すべき業務に必要な職員数を確保して、実際に運用していったときに、最初はこれが適正だと思っていた補充率が足りなかったとか、逆にもっと減らしていいとかわかってきた時点で、職員削減計画を見直すというのは可能でしょうか。

事務局：

可能です。例えば保育園の委託が考えられますが、適正化計画を作った時点はまだ検討中でしたので、はっきりと打ち出すことはできませんでした。今年度に入ってから保育園を18年度、19年度にそれぞれ1園ずつ民間委託していこうと児童青少年部で決定しております。今現在は保育士は専門職で100%補充ですが、委託しますとその必要はありません。当然、抜本的な事務事業の見直しに伴って、100%補充も今年度中に書き直しをしなければならぬ状況になっています。随時状況に合わせて調整は必要だと思っています。

宇賀神委員：

人件費、給与水準は非常に高いですね。

事務局：

私どもの給与というのは、ラスパイレス指数で比較しますとほとんど国と同水準ですが、実は現業職員の給与というのがかなり高い。国がラスパイレスを公表しておりませんので、実際に公表しますととんでもない数字が出てくる。これはこれまでの政策の積み重ねですので、なかなか思いきって手が出せませんでした。そこで合併を機会に給与表を東京都給与表と同一のものに改めまして、簡単に言いますと、現業系職員の給与のカットを行いました。上げ幅を非常に下げて、さらに60歳まで上がっていた給料を58歳で定昇ストップする。今、国は実は55歳なんですけど。それに業務手当のカットも併せて行って給与体系全体を見直しておりますので、人件費のマイナスというのは、職員削減のマイナス、それに給与体系の見直しによるマイナス、その2つが合わさってこのくらいの削減になっています。

3 その他

日程調整

《以下のとおり日程を決定した。》

第4回 10月29日（金）午後2時から》

《閉会》