

会議録

会議の名称	行財政改革推進委員会 平成16年度 第4回
開催日時	平成16年10月29日(金) 14時00分から16時30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 神作企画課長 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 行財政改革の方向性について 2 その他
会議資料の名称	第2次行財政改革の方向性.....資料34
記録方法	全文記録 発言者の発言内容ごとの要点記録 会議内容の要点記録

会議内容

発言者名：
発言内容

《開会》

《第3回会議録について確認》

- 1 第2次行財政改革の方向性
第2次行財政改革に対する各委員の考えについて
事務局

《資料34にそって説明》

横道委員長：

資料34は事務局の素案に私が意見を出して作成されたもので、たたき台として示しました。この資料を踏まえまして、総論的にそれぞれの委員から意見をいただき、その上で柱立て、各項目の追加や修正等について意見交換をしていきたいと思っております。

西川副委員長：

《資料にそって発言》 当該資料は末尾に掲載

今尾委員：

《資料にそって発言》 当該資料は末尾に掲載

宇賀神委員：

行財政改革の行き着くところはまちづくりで、理念のすりあわせをしておかないと、単なる技術論になってしまうのではないかと思います。

西東京市のふるさとづくりが私のテーマです。浅尾委員が私の考えと合致することを書いておりますので、後から具体的にご説明があるかと思いますが、基本的には、江戸時代のシステムを導入すべきだというのが私の考え方です。明治維新後の中央集権はもう破綻がきています。江戸時代は藩ごとに自立していました。また、日本人は多神教ですので全てのものを神とします。自然と共生するふるさとづくりをすればいいと思います。

ある縁で市民白書作りに仲間入りしまして、生まれて初めて市民と称する人にアンケートをとりました。そこから感じることは、少子化高齢化の背景にあるものは、みな寂しいのではないかという気がします。人と人とのふれあい、出会って挨拶するというような、そのようなまちづくりで行政を運営していくということです。

また、手法的には財源の問題がありますから民営化していかなければなりません。それには市長のリーダーシップと行政の人材の育成、もちろん市民も意識を改革していかななくてはいけない。いろいろな課題があるわけですがけれども、突き詰めていくとお金の話になってきます。できないことはしない、やらなくていいことはやらないということが大事であって、行政が100パーセントをとることは無理な話です。60パーセントの気持ちでいれば非常に気が楽で、やることと捨てることが明確になり、結果的には市民にふれあいとかが作れると思います。抽象的ですが、方向付けとしてはこういうことです。

高坂委員：

資料34の基本方針を拝見しまして、非常に内向きであると思いました。行財政改革は行政組織のマネジメントの改革であると考えれば組織内部の見直しでいいのかもしれませんが、やはり行財政改革ということであれば、少なくとも基本計画に踏み込まないにしても基本計画との関係性を常に意識していかないと、極めて技術的で具体的な改革でおしまいになってしまうのではないかと思います。例えば「市民・政策効果の視点からの行政サービスの再構築」というのは非常に大きな問題ですが、アウトソーシングと市民との協働というのは、結局行政が何をして行政以外の主体が何をしてという話なのだと思います。そのようなくくりでもう少し明確な達成目標といたしますか、例えば行政主体の見直しというならば見直しという目標を立てて、その中で具体的にブレイクダウンした改革案が出てくるというやり方でないと、戦略が見えないという気がします。なぜかと申しますと、地方自治は変化する時期にあると思うからです。三位一体の改革でもそうですけれども、おそらく財政的な変化はここ何年かでものすごい勢いで生じるだろうと思われれます。そのようなときに国の方針が突然変わって降ってくるような

短期的な変化に対して、対応しないわけにはいかないだろうと思うのです。基本的な方針が立ててあれば、少なくともそれに対してどのように対応するのか、ある程度の意思決定ができるとは思いますが、現状だけを前提にして行財政改革を立てていらっしゃるような、あまり切迫感がない感じがします。

また、「行政経営システムの確立」というのは、持続的な改革をするしかけということで、おそらく使い切り予算や組織人事であればチームの問題、チーム制やフリーエージェント制、希望や公募による異動。これらを念頭においていらっしゃると思いますけれど、行きたい方向があって初めて機能するのだろうと思います。三重県の北川元知事がなされたことが全て正しいとは思いませんけれども、ある程度知事のリーダーシップで方向性がある、それに向かってプレイクダウンしていくシステムを導入している印象を受けますので、個別具体的な改革をやっていってもだめではないかという気がします。

加藤委員：

今までの委員会に出席しまして、西東京市が直面している問題というのは一つ明確にあって、それは今後必ず財政状況が悪化する懸念があるということは避けられない事実としてあるということがわかりました。その中で自治体がこれから求められる方向とはどういう方向なのか考えたときに、私はやはり市民ありきの行政であってほしいと、簡単に言うと西東京市に住みたくなる、西東京市で活動していきたいと思うような市であるというのが何よりも大事なことだと思います。財政の健全化と活気ある自治体運営の両立というのはありえるのかというときに、私はありえると思います。そのやり方として、歳出の内容の見直しでありますとか、歳入をいかに適正に集めるかというところがあると思います。そこでざっくばらんに言いますと、正直者が馬鹿をみない徴収という視点がほしいと思います。義務を果たしていればメリットがある。例えば健康保険料でありますと、若い人たちの無保険が非常に増えています。彼らはなぜ無保険でいるのかと言いますと、保険料を払わないで自費診療を受けた方が財布が痛まないからなのです。そのような人が増えると、逆にまじめに払っている人たちにしわ寄せがたって保険料が上がってしまいます。そこで、西東京市に住みたくなるための案として、きちんと健康保険料を払っていれば年1回必ず健康診断が受けられますというように、義務を果たしていれば西東京市はこういうことをしてくれるんだということをアピールできるような市のあり方も、今後は行政改革につながるのではないかと思います。

本日いただいた方向性の中では受益者負担の見直し、施設のあり方等々ございます。私の会計士という立場から申し上げますと、今後はどの自治体も財政が厳しくなることを踏まえて、管理委託について考えているようです。ただ、追加資料としていただいた「指定管理者制度取組方針」を見たときに、私の主観かもしれませんが、これまでの委託先を擁護する表現等があるように思われました。郵政民営化が騒がれて、いつの間にかサービスが向上してきたことを考えてみても、やはり市民本位の姿勢をこの指定管理者制度についても貫いていけば結果としてよい方向に向くのではないのでしょうか。あとはこの財政改革や基本構想があり、それに向けて実現できるような目標管理ですとか、評価制度、きちんとしたパターンのシミュレーションを描いて確実に進めることが、この財政危機が予測される今日には必要なのではないかと思います。

笠間委員：

事務局から案をいただきましたが、第2回の委員会でいただいた資料22と同様に、この取組項目例はどれだけの効果があるのか示していただかないと、本当に重要なテーマなのかどうか、書いてある字面だけ見ればもっともなテーマだと思いますけれども、やっても効果がないようなテーマもあるかもしれませんし、全部やっても財政危機に十分対応できないかもしれません。そうだとしたら他のことも考えなくてはいけないということが言えるのではないかと思います。ですから例えば合併に伴う財政支援の縮小がいくらあって、新方針案でこの項目をやるとそれに対していくら緩和できる。そのような各項目の目的、ねらい、課題、効果これらが数字である程度出ないと、この項目自体が良いのか悪いのか判断ができないと思います。民間企業では新しいことを提案する場合には必ず数値目標等が出ます。そして何かやった場合には実際に目標を達成できたかどうかを必ず総括し、その成果を人事評価等に反映するという仕組みができています。このような視点が足りないと思います。

浅尾委員：

《資料にそって発言》 当該資料は末尾に掲載

計画期間と財政について

横道委員長：

いくつか前提があると思います。第1次行財政改革は3年間の計画でしたが、今回も3年間の想定していますか。

事務局：

実施期間は3年間の想定しています。基本構想・基本計画、いわゆる総合計画は計画期間が10年間となっております。基本計画については前期の5年間で、実施計画については3年間で見直しを行います。社会情勢の変化や税財政改革の変化等に対応できるようにするためにも、計画期間は3年間と考えています。

横道委員長：

財政の状況は大枠として押さえ、それを前提として3年間で何をどういう目標でやっていくのかということをご答申してもらいたいということですね。

事務局：

5年、10年を見据えた形での当面3年というような取り組みになるかと思いますが。と申しますのは、17年度、18年度の2年間の三位一体の改革の全体像が11月中頃に示されると言われておりますので。

横道委員長：

西川副委員長がおっしゃるように、財政の見通しを立てて行財政改革大綱を作るべきなのでしょうけれども、先が見えない状況ですので、それは展望としたうえで当面3年間の方針で何をやるかということをご指摘いただきたいということです。

今尾委員：

確認をしたいのですが、第3回の行財政改革推進委員会でいただいた資料では三位一体の改革に伴う交付税削減額が14億円とありましたけれど、この間行われた市議会の市議会議員のレポートには、20億円となり財政調整基金を取り崩して対応することとしたと書いてありましたが、さらに6億円が追加になったということですか。

事務局：

前回にお渡しした資料は当初予算の段階での交付税見込額です。今回、交付税が確定いたしましたして、単純に上乘せをすれば確かに20億円となりますが、交付税は税やその他の一般財源が伸びれば減るものですから、実質的には2億円か3億円がさらに増え、トータルでは17億円か18億円くらいになると思っています。ただし、当初予算の段階で歳出経費が15億円を切れませんでした、4億円程度を圧縮しております。ですから現時点での実質上の財源不足は13億円と思っています。

第1次行財政改革の評価について

西川副委員長：

第2次行財政改革大綱を作る際には、第1次の取り扱いはどうなりますか。今尾委員がおっしゃったように第1次を評価して、終わっていないものは継続するべきだと思います。土台があって次に進むわけですから、本日いただいた資料のように白紙の状態で議論していいのでしょうか。

横道委員長：

もちろん第1次の項目を踏まえたうえで考えていかななくてはなりません。

事務局：

第2回の委員会で進捗状況として資料を配布いたしました、現在各部に対して個別に進捗状況についてヒアリングを行っている最中でございます。その結果はある程度集約が可能かと思しますので、次回の委員会で参考資料としてご提出したいと考えております。

横道委員長：

ぜひお願いします。

笠間委員：

その際には評価に対しての原因分析を盛り込んでください。それから全体的なまとめ、つまり市としてどのように考えているのかもお願いします。

議論

横道委員長：

今回は議論の第1回目ですので、どこに改善の余地があるのか、どのような考え方でやるべきか、あるいはどういう手法を導入すべきか、また、どういうことが問題なのかについてご意見をいただければと思います。ただそうは言いましても、総合計画を策定する委員会ではないので、総合計画のビジョンに向けて、現行のサービスをどう見直し、そのために効率的な組織なり税金の使い方をどうしていくかということを中心に、考え

方ですとか具体的な項目を提案いただきたいと思います。

今尾委員：

東興通信に保育園を民営化することが載っていました。田無保育園とみどり保育園の民営化が予定されていて、それに対して市議会が民間委託導入を全会一致で待てとしたそうですが。

事務局：

保護者からの陳情が出まして、その内容は、民営化については時期尚早、もう一度検討してもらいたい。現在預けている子どもが卒園するまでは配慮してもらいたい。唐突に保育園の改修計画を出されても困る。仮設園舎が遠くなるのでバス等の対応をしてほしいなどというものでした。そのような市民要望に対して議会は採決をしたということで、民営化に反対ということの採決ではありません。

今尾委員：

保育園の民間委託というのは、1箇所当たりで1億円近く歳出を減らせます。財政状況が切迫していたら当然進めなければならないと市民は判断すると思っておりましたが、結局は市議会が市民に押されて陳情の採択を全会一致で決めたのでしょうか。

横道委員長：

事務局から提案された第2次行財政改革の方針案は資料34の2ページにあります。1つ目に「市民・政策効果の視点からの行政サービスの再構築」がありますが、柱の1つは高坂委員もおっしゃられたアウトソーシングや市民との協働。つまり今まで行政がやっていたものを、民間に任せられるものは任せていこうという基本的な考え方があるわけです。今尾委員がおっしゃられた保育所には多くの職員がいますので、それをどうするのか。それに加えて西川副委員長がおっしゃられた指定管理者制度については、この第2次行財政改革の期間内に導入するか直営にするか方針を決めないといけません。もう1つの柱は、合併調整時に合わせたサービス水準を維持していいのかどうか。場合によっては市民にとって厳しい話になるかもしれません。それから合併しても変更していない学校区はコミュニティの基本的な単位ですから見直すべきではないか。要するに合併して落ち着いてきたので、合併時に調整したサービス水準を見直す必要があるということです。

それから合併の効果として地域情報化を進めますというのが1つの公約のようなものでありまして、国でも電子自治体を進めていますから、これをどのように活用していくのか。

2つ目は「効率的で持続可能な行財政運営」です。これは今尾委員がおっしゃった「財政の健全化」ということです。財政が厳しくなってさらに効率化、すなわち歳入をあげるか歳出を削るかしないとやっていけない。歳入をあげる方法として受益者の負担の見直し、具体的に言うと下水道の負担金や国民健康保険料はこれでいいのか、それから徴収率をもっと上げていくということです。この方針案を作成する際に私は事務局に言いましたが、口座振替率が意外と低く3割程でした。口座振替にしてもらえればそれで効率化ということになります。今日は具体的にそれぐらいの項目で議論していきたいと思っています。

3つ目にありますNPM的発想、これはニューパブリックマネジメントの略で、端的に言えば民間のやり方をできるだけ行政に導入しようという発想ですが。

笠間委員：
それはぜひやっていただきたいです。

宇賀神委員：
民間出身者を委員にしているこの委員会がそれにあたりますね。

横道委員長：
行財政改革に盛り込める具体的な考え方や項目はありますか。

今尾委員：
市民協働という方針があります。市民の市政参加、市民との協働をさらに大きくして、このような委員会をもっと設置したらいいと思います。

宇賀神委員：
財源的なことからできることとできないことは明らかです。行政にとっては当たり前の話かもしれませんが常に100点を取ろうとしています。もっと気楽に60パーセントくらいで、やれることをやる。優先順位は選択していかないとしょうがないと思います。それから評価はだれがするのか。デジタルしないと評価のしょうがない。

横道委員長：
できるだけ数値目標化するというのは民間では当たり前だという話ですから、その考え方は取り入れるべきことですね。

宇賀神委員：
それから歳入の増加、民間でいえば儲けるという発想が欠けています。今までの行政は税金を管理しているだけですが、儲かる事業を考えなくてははいけません。具体的に言えば産業の育成を図るべきだと思います。産業は税収と関係していますから、産業を育成しないと税収は増えないのではないのでしょうか。
一方、減らす方はまだまだいくらでも絞れば減らせます。甘いです。
それから徴収率の向上というのは、税金を払うのは国民として当たり前で、取り損なっているだけの話です。パイを増やすという意味では次元が違います。ですから欠けているのは産業の再生ということだと思います。

横道委員長：
それは今までの行革にない発想です。しかし具体的に何ができるかという問題はありますが。

事務局：
総合計画の施策の分野ごとには、ご指摘のような考え方があります。産業の育つまちづくりをしようという趣旨で、起業の問題やシャッター店舗対策などの考えはあります。

しかしパイを広げるとなると非常に難しく、なかなか動きが取れないという現状があります。例えば労働政策1つとっても、地方財政法等の中で国と地方の財政負担の役割分担が全てされています。市町村にハローワークの窓口を置くだけでも財政負担、管理費、監督権などさまざまな問題があります。そのようなことで、末端の基礎的自治体の権限や財力の乏しさが最後は障壁になってくるというような現状があります。前回ご指摘のありました自主課税権の問題も、この不況下で新たな税金を打ち出すというのは、はたしてどうなのかということがあります。ご指摘の視点、切り口は当然だと思いますけれども、現実的にこの3年間で即効性が現れないといけないという考え方もあります。

高坂委員：

不況下で新しい税金を導入するのはなかなか大変ですけれども、目的と用途がはっきりしていればある程度受け入れられる余地はあるのではないかと思います。例えば杉並区のレジ袋税は背景に杉並病があって、ビニールを燃やすのが問題なのだからレジ袋をやめましょうというものです。このように生活に非常に密着したところから出てきた個別具体的な税金というのは、ある程度受け入れられる余地があるのではないかと思います。追加資料でいただいた自主課税権の報告書を拝見しますと、分野別に分析されていますが、生活密着型という感じではありません。もう少し踏み込んだ体制でお考えにならないとおそらくいつまで経っても課税できないだろうという気がします。

それから起業のことですけれども、都心に近い自治体では大きな工場や事業所を誘致する形での産業の再生というのは難しいと思います。それよりもアウトソースする先として、コミュニティビジネスの起業を支援するシステムをお考えになった方が良いと思います。おそらく社会福祉分野の課の方は現実的にお付き合いがあると思いますけれども、政策を作るところに情報として来ていないのではないかと思います。西東京市におけるコミュニティビジネスなりNPOなりの活動についてどれだけ把握されているのか教えていただきたいです。

あとはTMO（タウンマネジメント）の取り組みはどうされていますか。先ほどシャッター商店街のお話が出ましたが、確か商業対策としてTMOが導入されたと思います。

事務局：

NPO法人と行政とのかかわりについては、組織上では生活文化課が担当しています。障害者の移送サービスや介護保険の在宅サービスを行っている業者などがありますが、法人数やその取り組みについては資料をお渡ししたいと思います。併せて昨年、民間の活動団体との協働マニュアルを作成いたしましたので、その小冊子をご提供したいと思います。

横道委員長：

法定外税については政策税制として割り切れれば別ですけれども、税源確保としてはあまり意味がない。非常に難しいのです。それよりも目的税と同じような考え方でいえば、例えばごみの有料化をどうするかという議論になると思います。

事務局：

先ほどの目的を持った税金というお話に関しまして都市計画税を例にとりますと、法上の標準税率が0.3パーセントです。多摩市部は高いところで0.28パーセントくらい、当市の場合は0.24パーセントですが、特別区は確か0.3パーセント（ただし軽減対象の拡大により、小規模住宅用地に対しては実質0.15パーセント）です。これは多摩市部の基盤整備が遅れているからであって、基盤が整備されている23区では他のところに目を向けることができます。このように市民負担と区民負担には格差がありますので、自主課税権は非常に難しいのです。

それからごみの有料化を実施しているのは26市中11市くらいです。財政危機宣言をしている自治体が増えていますが、そのような自治体は有料化を打ち出していますので、おそらくあと2年でほとんどの自治体で有料化されると思います。

高坂委員：

徴収率の話ですけれど、払っていない人の名前を公表するという条例を作っている自治体があるのはご存知ですか。それから納税と入札資格をリンクさせている自治体もあります。

事務局：

未納者の公表については、20年くらい前に同様な自治体がありましたが、報道機関等にたたかれまして撤回しておりました。当市において滞納が非常に多いというのは、転出入率が非常に高いということと、不況による中小零細企業の倒産があるためです。入札資格とのリンクは法人であればいいのですが、西東京市は個人事業者が多く、ご自分の資産まで抵当に入れていらっしゃる状況です。

横道委員長：

本日ご意見の出た基本的な考え方ともう少し具体的な項目と、それに関連した資料、できればそれをやればどれくらいの効果があるのか見込みのような資料を用意していただいて、できれば事前に送付してもらったうえで議論をしていく。遑って考え方とか議論をしてもいいですが、そのようなやり方で進めていきたいと思います。

宇賀神委員：

先ほども申しましたが、農業の問題だけに限っても平成11年に食料・農業・農村基本法が変わりまして、西東京市もアクションプランを作っています。行政がプランだけ出して事業者と住民にアクションを任せており、野菜直売所が多くできるようになってきています。共通のブランドを創り、口コミで西東京市周辺の人たちが買いに来ています。他にも、地元の野菜を使った食事を老人の方に配っている主婦の方がたくさんおられます。同時に西東京市で孤独死が3件くらいありましたから、高齢者を地区全体で見守る活動をしています。これは市からの委託業務になっています。時間はかかりますけれども、裾野が広がっていけばいいと思います。また、西東京市は都心に近く1200万人の市場を利用できます。市内の農業従事者はだんだん減ってきて1パーセント未満ですが、いいブランドを作っている方は売れています。それから、大企業は撤退し、地元で店を開いている方は5パーセント弱と、産業は非常に衰退しています。そうすると必然的に税収が減ります。三鷹市では最近、我々のような経験者が300人くらい集まって知恵を出し合ってIT産業をつくっています。このようにいいことはやるべきだと思います。

横道委員長：

私はいろいろな方からお話をうかがいましたが、農業やベンチャー企業は、別に市が援助しているわけではなく、儲かるために自分たちで考えているのです。それで結果的に成功して税金を払っているのだと思います。ですから市に何ができるのかというのは大きな問題ですが難しいところなのです。

宇賀神委員：

国や県の壁はあるけれども、市の範囲内でやれることはあります。そのときに財源をどうするかという問題はありますが、税金を増やしていかないとこのまちはだめだと思います。

加藤委員：

産業の育成に関しては、新しい産業ということでしばらくは産学連携で取り組みが行われてきました。今はまた新しい取り組みとして産官学というものが出てきています。つくば市にあるバイオ関係の産業は、まず国の補助金があり、それに茨城県やつくば市が連携して産業育成に乗り出しているという実例があります。本当に住みたくなるまちというのは、いわゆる煙を撒き散らす工場ではなく、共存できる産業が定着することです。このような産業が出てくることはわかっているわけですから、対策をとらないと本当に産業が衰退してしまいます。実際に何ができるのかというのは、3年ではなくてももう少し長いスパンで考えなくてはなりませんので、大綱に盛り込むかは議論の余地があると思います。

横道委員長：

西東京市には工場がありましたけれども、どんどん撤退しています。その代わりにマンションが建って、おかげで人口が増えています。ではそのマンションに住むような人はどうしているのかといいますと、多くが都心に働きに行き、そこで稼いだ所得で住民税を払っています。何年かして家を建てれば固定資産税も払うようになる。このような回転をしてきたのが多摩の多くの都市で、税金もこれらで賄ってきています。

宇賀神委員：

確かにそれは言えます。西東京市の人口は18万人ですが、少子高齢化という中で世帯数だけ増えています。要するに税金を納める対象でない市民が増えているということです。この典型が多摩市であり、三鷹市もそのようになってきています。

横道委員長：

そうすると逆に勉強すべきは多摩地域ということになりますね。

宇賀神委員：

基本計画に産業について書いてありますが、この3年間の予算は、産業を活性化するには事業内容、金額とも充分とは言い難いと思います。ですから産業の再生という項目が行政改革上必要であると思います。壁はあるけれども加藤委員がおっしゃったような実例もありますし、市でもやれる方法はあるでしょう。

事務局：

西東京市としてのまちづくりの指針、いわゆる羅針盤というのは総合計画です。その中では当然ご指摘のような今後のまちづくりに関しては産業や農業などさまざまな分野があります。また、各部署において農業振興計画や産業振興計画の進行を図っております。一方、行財政改革というのはそれらを実現するために必要になるものですから、全く関連がないということではありません。しかし、農業振興や産業振興の計画の中でもう少し明らかにしていきます。ですからここでは身の丈に合う歳出、例えば政策的に農業経営をどうみていくかという総括的な考え方にたった農業団体に対する補助金の見直しなどであれば入れられるのかと思います。

横道委員長：

産業振興のためにこんなことをしますと書いてしまいますと、計画になってしまいますので、考え方として大綱の中に書き込めるかどうか。事務局が言われましたように、ポイントで入れられるものについては入れていけばいいと思います。

浅尾委員：

行政改革と産業振興が全く関係ないということはないとは思いますが、あまり具体的な言葉では書けないような感じはしますけれど、総論的に盛り込むべきかと思います。第1次の大綱では「財政健全化への取組」というのは小さなテーマですけれども、それを大きなテーマにするとすれば、その中に徴収率アップや料金の適正化などに加えて、産業振興政策による歳入ベース拡大に向けた施策は当然盛り込むべきと私は思います。

今尾委員：

この委員会の名前は行財政改革推進委員会です。これでは西川副委員長や私のように財政に重きを置く人と、行政改革の方に重きを置く人とどうしても分かれてしまいます。私は分けた方が密でいい計画ができると思いますが、今さら仕方のないことでしょう。行財政改革ということであれば行政と財政。先を見通すと財政が大変厳しいわけですから財政改革はどうしても主要な方針の1つになると思います。

行財政改革推進委員会の答申と市長選挙の関係について

笠間委員：

西東京市は確か来年に市長選挙があります。我々が答申するとき市長が変わるかもしれませんが、選挙の時期に合わせて例えば答申の時期を1年待つなどの対策をとれないものかと思いますが、それから市長が変わった場合、この委員会の答申はどのように扱われるのでしょうか。

事務局：

改革というのは不断の努力と申しますが、間を空けずにできるだけ短期間で即効性の高い形が求められます。さらに行政の継続性、財政破綻の状況が将来的に予想されるのであれば誰が市長になっても避けて通れません。現職の市長が諮問したことに対して答申をいただき、その後に大綱を策定いたしますが、過程の中で市長が変わった場合には、当然ながらその必要性についても報告いたします。

笠間委員：

この委員会の答申が無にならないようにぜひやっていただきたいと思います。

2 その他

日程調整

《第6回は1月の予定であったが12月に行いたい。日時については後日調整する。》

《閉会》

〔西川副委員長提出資料〕

行革の全体像

第1次行革のスタート以来2年余が経過、スタート時点の事情とその後に生じた事情を基に調整の必要性を検討。

そして、特に重要な歳入・歳出の動きについては、分かり易いよう数字をあげるなどにより財政状況の現状分析を計画の中に提示する方が全体像の把握を助け、計画達成の努力目標を示すことができるのではないかと思う。

合併固有の財政的状況

以下の事項は、特に事情の変化はなく所与のものであるが、総合計画に基づく予算作成の前提をなすものであると思うので、ここにあげる。

(1) 地方交付税の合併算定替え 合併算定替による交付分（毎年約18億円）がH13年～22年度まで継続し、その後5年間の段階的縮小をへて一本算定に移行し以後これがなくなる。その後の対応策についての考え方

(2) 合併特例債の後年度負担

合併特例債の起債見込額319億円のうち市の後年度負担分は元利合計113億円。

H37年までに償還。償還計画の公開（5パーセントの起債以外の自己負担分約16億円はこれとは別）

(3) 合併による経費削減の効果

合併による職員定数の削減等による人件費の減少は、H15において9億円（H12対比）、H13～H15ですでに計20億の削減の効果。22年までに定員適正化計画により218人削減によってえられる歳出減は22年以降どのぐらいの額か。

なお職員削減の効果により(2)の合併特例債の後年度負担はカバーできると聞いているが、(1)の交付税の算定替終了後の歳入減もカバーできると考えてよいか。

新たな事情の変化とその対応

(1) 三位一体改革の影響

国の三位一体改革によりH16に国からの補助金、地方交付税、臨時財政対策債など計約15億円削減。17、18年も同様の措置がなされる模様。合計45億の予定外の大幅な歳入減となる。

(2) 基金の取り崩し

財政調整基金は、H15末で47億円あり、しかし16年に(1)三位一体改革の影響による補填などのため15億円を取り崩した。17、18年も同様ならば、財調基金は底をつくおそれ。その後の対策。

(3) 指定管理者制度の創設

市の公の施設は現行の管理委託が廃止され、H18年9月からは直営か指定管理者になる。指定管理者は、コストの削減、効率性の向上、サービス向上のため民間に門戸を広げ公的サービスへの参入を認めるもの。

) 第1次行革計画で示している諸施設の民営化の推進における「民営化」には、民間への業務委託、管理委託、及びより徹底した公設民営化の形態が含まれていると思うが、これからは管理委託でなく当然ながら指定管理者を意味することになる。

) 公募、プロポーザル方式による選定にあたっては、コスト削減の面からだけでなく、サービス面、経営の安全性の確保面その他総合的に判断して指定すべき。なお民間指定の場合も、公の施設は大規模災害など危機の際には市の方針に従って市民の安全確保のため住民避難の基地に利用できるようすべき。また指定管理者に対するサービス面での苦情や不満をきく窓口を市に置くことは可能か。

上記以外の従来からの継続した課題

ここでは、特別会計への一般会計からの繰入れの問題をとりあげたい。

(1) 国保特別会計への繰入れについては毎年20数億の繰入れがなされているが、受益者が市民の一部であることから税金による支援については保険料の値上げ等によりできるだけ抑えるべきとする考えも強い。対策を要検討。

(2) 下水道特別会計への繰入れについても建設費の償還費について毎年20数億の繰入れがなされている。その地方債残高はH16年では230億円で、今年の償還額は元金17億、利子13億。元利償還まで今後14・15年を要すると考えられる。ただし利子は毎年一億円ずつ減少する。次の建設時期との関係もあるが、多額の建設費負担がいつまで続くか。あるいは永久に続くのか。下水道の受益者は国保と違い全市民ではあるが、この繰入れの減少のためには下水道の使用の大小に応じてより累進的な料金体系の整備も視野に入れ計画的な料金値上げを行う必要があるのではないか。経費回収率が多摩26市平均を大幅に下回っていることの原因と改善のための対策を検討。

その他

平成13～15年の決算カード及び16年の予算によれば、市税の減少等による全体的な予算総額の減少の中で、歳出が大きく減少しているのは人件費などに止まる。他は民生費をはじめ増加傾向。従って、～ の種々の制約の中で、赤字とならないよう歳入増と歳出減を図るよう努力が不可欠である。その際今後5年、10年、15年の各スパンについて

不確定要素は多いにせよシミュレーションを行い、どの時点で歳入不足となる可能性ありや（ないことを希望するが）、可能性があるならそれはどのくらいか、対策を検討。

〔今尾委員提出資料〕

第二次行財政改革の基本方針の策定にあたって

(1) 最初に、第一次行革の「評価」が必要である。

第一次行革では必要性に「財政危機の回避」があげられながら、その後の展開で曖昧になっていた。第二次では「財政の健全化」を主要方針のひとつにしたい。

「計画」は、方針・目標・施策で構成される。第一次は目標が不明確であった。

第二次では目標を明確にしたい。

(2) 国ではどうなっているか？

方針～財政の健全化

目標～2010年代の初頭までに基礎的財政収支を黒字化する。

施策～種々の構造改革案件（郵政事業民営化、三位一体改革など）

(3) 市でも同様な目標を設定したい。

そのためには「15年位先までの財政収支の見通し」を立てる必要がある。

15年の理由・・・三位一体改革があと2年、合併特例債があと7年、地方交付税の段階的縮減が7年後～12年後、財政調整基金の底つき、債務償還の増加など今後10年間位の特殊要因があることと、外部委託や職員削減は今決めても実施完了には10～15年位かかるため。

サービス水準は現状維持とし、人口、税収、交付金の減などの不確定要因は仮定をして。

(4) この見通しをたてれば、来年度から歳出をどれだけ減らしていかなければならないかが見えてくる。すなわち歳出の削減「目標」額が明確になる。

(5) そうすれば「保育園や図書館の民間委託」「事務事業の見直しなどによる、さらなる職員の削減」などが説得度を伴って主要な施策となるであろう。

以上

〔浅尾委員提出資料〕

西東京市行革委論点（私案）

(1) 第1次大綱、特に「合併が最大の行革」ということから、合併効果を中心に分析を加えること。そこで、実現した点、残された点、あるいはあれば修正した方がよい点などを整理すること。

(2) 合併効果をすべて出し切ること。(たとえ景気が回復し税収が伸びても、いや伸びればさらに緩めずに改革に取り組むこと。)

(3) 例えば「西東京市は東京メガロポリスの中のふるさとであり、子供たちが育ち・巣立ち、お年寄り(?)がセカンドキャリアを楽しむ街、そしてふるさとに相応しい産業のある都市」(仮案)というようなシティ・アイデンティティを明確にしたうえで、そうした都市創生をめざすための行財政改革を行うということ。

(4) 職員一人一人の意識を改革し、その創意工夫を活かすこと。

(5) 例えば、「行革推進市長補佐職」とでもいった、常に行革の視点から行政をウォッチするようなスタッフを設置すること。

(6) 公会計の導入を計画的に推進すること。

(7) いわゆる横串を通す取組みを行うこと。