

会議録

会議の名称	令和4年度第2回西東京市行財政改革推進委員会
開催日時	令和4年8月18日（木）午後3時30分から午後5時まで
開催場所等	西東京市役所田無庁舎3階庁議室 及びWEB会議
出席者	委員：横道清孝委員長 原田久副委員長 鈴木文彦委員 池添弘邦委員 岸本恒久委員 佐藤泰治委員 鈴木研太委員 伊藤俊介委員 事務局：佐野企画部副参与兼企画政策課長 樽見企画部主幹（企画政策課） 前川企画政策課主査 利根川企画政策課主任
議題等	1 第5次行財政改革大綱の検討の方向性について 2 その他
会議資料の名称	資料1 第5次行財政改革大綱の検討の方向性（案） 参考 第5次行財政改革大綱検討スケジュール（案）
記録方法	<input type="checkbox"/> 全文記録 <input checked="" type="checkbox"/> 発言者の発言内容ごとの要点記録 <input type="checkbox"/> 会議内容の要点記録
会議内容	
<p>開会 会長より開会の挨拶</p> <p>○事務局：会議の進行の説明</p> <p>○事務局：傍聴要領に基づき、傍聴人の入室を認めたことの報告</p> <p><u>議題1 第5次行財政改革大綱の検討の方向性について</u></p> <p>○横道委員長： 議題1について、事務局から説明をお願いします。</p> <p>○事務局：《資料1に沿って説明》</p> <p>○横道委員長： 「第5次行財政改革大綱の検討の方向性」について事務局から報告があった。 委員の皆様から意見等はあるか。</p>	

○池添委員：

今回の会議が目指すところは、次期行革大綱のグランドデザインを作っていくことで良いのか。

○事務局：

行革大綱を構成する大項目と中項目を中心に御議論いただきたいが、実施項目等の小項目についても御意見があればいただきたい。

○池添委員：

行革はヒト・モノ・カネをどのように最適化していくかであると考えており、西東京市としてどのようなところに力を入れていくのか、何を継続していき、何を終結させるのか、これら個別の小さい項目が出揃った上で大きな方針を組み立てていく手法も取れる。大綱の策定に向けてどのように検討をしていくのか、その進め方についてを議論の対象としても良いと思う。

○鈴木（文）委員：

行財政改革の視点、目指すべき将来像への道筋、基本方針は行政経営の一般論であり変わらないが、基本方針の内容は環境変化や進捗によって優先順位が変わると考える。

DXはどこまで実効性を持たせるかが大切である。例えば、ペーパーレスを推進するならデュアルディスプレイが必須であり、タブレットも必要である。テレワークを推進するなら光回線の有線LAN環境とスマートフォンや、メールでなくチャットによるコミュニケーションが必須である。タッチタイピング等のスキルも必須となる。

持続可能性、いわゆるSDGsについて、自治体の課題は財政的な持続可能性である。例えば補助金が財源に還流するか否かが重要となってくる。

情報の利活用として、いくつかケースを挙げる。指定金融機関との契約書がオープンデータ化されているかについて調査を行った際、例規での規定の有無等によりオープンデータ化への対応に差があった。

公園機能の再編に関する情報を公開していないケースでは、公開することで、その公園の優位性がなくなってしまうからという理由で非公開であった。

施設別の収支の公開をしていないケースでは、過去の判例等から公開をお願いした。こういったデータは公開していない自治体が多い。また、公開しているものの、CSVでない場合は横比較ができないため、そのデータは使えないものになる。

情報の利活用を謳うのであれば、実効性を持たせるためにある程度の覚悟が必要であると感じる。

公民連携では、事務事業評価において、自治体の行政コスト計算書と指定管理者の収支報告の公民連結による効果測定が必要である。例えば札幌ドームは株式会社札幌ドームの単独決算では黒字に見えるが、札幌市の札幌ドーム事業の損益を連結すると大赤字となる。

○岸本委員：

この四半期で、東京都の人口が増加しているとの報道があったが、西東京市は今年6月から7月の間で28人のマイナスとなっていた。人口減が予測されており、税収への影響を考えると、市として人口減の対策としてどのようなプランを考え、どのようなアクションを行っているのか伺いたい。

○事務局：

税収確保の面では、市税等の徴収率の向上に努めている。また、市有財産の有効活用や、新規広告媒体やクラウドファンディングの導入等の新たな歳入の確保などを行財政改革の取組で実施している。

○岸本委員：

市税歳入を増やすことは一朝一夕で出来ることではない。生産年齢人口の市内転入についてどのように取り組むか、ここに危機感を覚えている。

具体的な取組があれば教えていただきたい。

○事務局：

市内外へ向け、市の魅力を伝えていくシティプロモーションに努めている。また、市長の方針のもと「子どもがど真ん中のまちづくり」の取組を進めている。子どもや若者に対する施策を進めていくことで、生産年齢人口の確保に努めたい。

○佐藤委員：

第5次行財政改革大綱に取り入れていただきたい要素についていくつか挙げる。

「行財政改革の視点」では、まず、住民起点の行政サービスの視点が欲しい。総合計画で進める魅力のあるまちづくりを支える観点が必要ではないか。

次に、第4次行財政改革の時代との違いとして、途切れない行政サービスを提供するため、レジリエンス、リスクマネジメントの視点が必要と感じる。

「目指すべき将来像への道筋」については、「道筋」のニュアンスとして、どのようにアプローチしていくかの観点を記載することが、大綱のメッセージとして必要ではないか。

「基本方針、推進項目」では、いわゆるEBPMのプロセスにのっとり行うべきではないか。例えば、現行のアクションプランには効果額や目標数値がない項目が見られるが、本来はそれらの数値をタイムリーに把握するべきである。そのプロセスがないと、優先順位がつけられなかったり、数値的な根拠をもった行政資源の配分が難しくなる。

推進項目の項目立てとしては、一過性でなく、長期的な財源確保の視点が必要。例えば生産年齢人口の確保などは、まさに長期的な視点と言える。「子どもがど真ん中のまちづくり」の推進のため、どのような項目立てができるか、議論していきたい。

○伊藤委員：

総合計画から行財政改革大綱への具体的な要請はあるのか。

○事務局：

行財政改革の中で施策評価を実施している。総合計画上の施策単位の評価及び実施計画で進行管理する事業の貢献度を判定し、その結果を総合計画へフィードバックし、施策目標の達成に向け取り組んでいる。

○伊藤委員：

総合計画上では、具体的に行革の項目については言及されていないということによい

か。近隣自治体の事例を見ると、自治体としての役割を明確にしているとそうではないところがある。近隣自治体の事例を全般的に取り入れるのではなく、都内自治体に限らず、学ぶべきところを深く探る方針が良いと思う。

DXについては、仕事の仕方や仕組みが大きく変わるものであるため、ある時点までは目的として据えるべきである。例えば学校現場では、教え方がそのまま、タブレット機器のみ導入されてしまっているケースがある。ICTが手段であると割り切る段階にはまだないと考える。

レジリエンスに関して東日本大震災以降広く耳にするようになった。例えば公共施設の計画で、災害に応じた被害予測に基づくシナリオを作ると、そのシナリオに最適化するような対策を検討してしまうため硬直化してしまう。予測されていない事柄に対応する冗長性が必要となる。このレジリエンスは、適正化、効率化とは反する概念であり、そのバランスをしっかりと取ることが大事である。

○鈴木（研）委員：

市民目線で考えると、例えば、保谷庁舎の解体後、その土地をどのように活用するかが見えてこない。未来を予測していかないと時間だけが過ぎ、市の財産が無駄になる。行政の取組にはスピード感が重要であると考えます。

人口増へ向けた取組に関連して、我孫子市の待機児童0を主張したインパクトのあるラジオCMを良く耳にした。漠然と政策を打ち出すだけでなく、市として「これをやるんだ」という明確なメッセージが必要だと思う。

○原田委員：

「行財政改革がどこまでを対象とするのか。」「ヒト・モノ・カネ、情報、どのリソースに着目した行財政改革にするのか。」「最終的にどこまでやるのか。」の3点に着目した。

これまで行財政改革は、平時における状況をどう変えていくのかという検討だった。これからは平時、非常時という大きな区分は不要になってくると考える。非常時も含めて対象を広げることを前提にした計画にするべきだと感じる。従来、危機管理部署が行ってきたBCPと重複するところがあるのではないかと。

リソースについて、「カネ」については、すでに人口がこれだけ多い本市において、歳入の増加についてはこれ以上見込めないと思う。これまで以上に「ヒト」に着目する必要があると思う。

定年延長に伴う行政のパフォーマンスの低下が考えられる。職員数を減らすことだけでなく、これまで職員課が行ってきたような職員の能力開発などの視点を取り入れた計画にしても良いのではないかと。

極論となるが、行政サービスのインフラが職員であると考えれば、定年延長でパフォーマンスが悪くなる中、完璧を求めなくてもよいのではないかと。サービスの水準が従来より下がることを踏まえた行財政改革となっても仕方がないのではないかと。

組織的な分業体制を前提とした従来の行財政改革ではなく、広い視野を持った大綱としても良いと考える。

○鈴木（文）委員：

アイデアとして、事務事業評価において補助金の「投資利回り」を求めること、SDGsの枠組みで自治体戦略を整理すること、を提案する。

○横道委員長：

他自治体の事例の分析においては、新型コロナウイルスの影響や、DXの考えが主流になる前か後か、を踏まえた比較も必要だと考える。DXについては、進めるのはラストであり、どのレベルを目指すのか、を考えなければならない。

定年延長の影響を踏まえた人材の育成、職員採用のコントロールをしていく必要がある。

大きな視点での考え方も大事だが、庁舎統合や、コミュニティバス、介護保険など特別会計の健全化などの具体的な課題も包みこめるような構成にしたい。

○佐藤委員

欧米のまちづくりや自治体経営の概念に、シェアードアウトカムというものがある。これは、市だけが責任を担うのではなく評価目標について市民もその責任の一旦を担い、市民を巻き込んだ考え方である。

シニアが生き生きと活躍できる場が市には必要である。この観点から、市が担っていた機能をNPOや民間にどれだけ移せるか、発想を転換し洗い出す必要がある。退職後、違う場面で活躍できるための施策も推進項目に入れられないか。

○伊藤委員：

自治体のサービス水準が下がっていくという意見には同意する。「民ができることは民で」とは逆の視点になるが、公、官が守るべき、死守すべき機能も示すべきだと考える。

人口をどのように増やすか、という議論では、先進国の都市部で「都市農業」を活用したまちの活性化が行われており、練馬区でも区民農園が充実し、世界的なフォーラムが行われたこともある。西東京市の郊外的な環境を活かし、「農」をキーワードとした取組を行っても面白いのではないか。

○岸本委員：

市の魅力は何か考えていた。中央線沿線にはなかなか勝てない。家賃や住宅価格の安さを打ち出すのもよいが、農業を大きな財産として魅力をアカデミックに打ち出すのも面白いのではないか。

○池添委員：

ランドデザインは近隣自治体を参考にしつつ決めながら、細かいところも考えていくのが適当だと思う。その際、第4次行財政改革大綱の総括をどのように生かしていくか。続けていくべきものと、成果が出たとして終結とするものの区別が大事だと思う。

パブリックオピニオンも大切で、手順にのっとって個別意見を取り入れるかを検討していくべきだが、他方、市役所の内発的な意見として、第4次行革での取組について、何が原因でどこが良くなかったか、逆にどこが良かったか、を調べることも次期大綱策定の参考になるのではないか。

○事務局：

第4次行財政改革大綱の振り返りは現在取りまとめている令和3年度の取組の結果も踏まえて、次期大綱へ生かしていく。行財政改革に関連する原課へのヒアリングについ

ては、その方法を含め検討していきたい。

市民対象のパブリックコメント及び市民説明会については令和6年1月頃を予定している。

○佐藤委員：

前回会議で、アクションプランの結果が大綱の評価指標にどのように結びついているのか、乖離があるのではないかと指摘した。アクションプランと評価指標の間に位置付けるなんらかの視点が必要ではないか。個々の施策がどれだけ経営指標に結び付くかがわかりづらく、優先順位やメリハリがつけづらいように感じる。支出に対するどれだけのインパクトがあるのか、住民サービスにどれだけ貢献するのか等、目的を棚卸しし、策定するのが良いのではないか。

議題2 その他

○横道委員長：

議題2「その他」について、事務局から何かあるか。

○事務局：

次回の委員会の開催日程は、11月上旬から中旬を予定している。

○横道委員長：

これで令和4年度第2回行財政改革推進委員会を閉会する。

《閉会》