

会議録

会議の名称	令和4年度第3回西東京市行財政改革推進委員会
開催日時	令和4年11月11日（金）午後2時から午後3時30分まで
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 事務局：保谷企画部長 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 小菅企画部副参与兼財政課長 大熊財政課長補佐
議題等	1 令和3年度決算の概要について 2 第5次行財政改革大綱について 3 その他
会議資料の名称	資料1 西東京市財政白書 令和3年度決算版 資料2 第5次行財政改革大綱の方向性（案） 参考 令和4年度第2回西東京市行財政改革推進委員会でのご意見
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 令和3年度決算の概要について</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： 「令和3年度決算の概要」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>	

○佐藤委員：

財政数値指標の改善は一時的なものであるという説明があったが、その中でも継続的な改善の傾向が見られるものはあるか。

○事務局：

財政調整基金の現在高比率は目標値の 10%には届かないものの、回復傾向にある。ただし、今後の財政需要等を鑑みると、予断は許さない状況である。市としては市債や公債費の管理の徹底を方針として掲げており、起債については留意していきたい。

経常収支比率は本市だけでなく、各市が大幅に回復している。これは交付税の再算定による増額の影響が大きく、今後の動向を注視していく必要がある。

○鈴木（文）委員：

前例のない財政出動の一方、円安や物価高騰が進んだ。購買力が弱まり予断を許さないのはその通りだと思う。

議題 2 第 5 次行財政改革大綱の方向性（案）

○横道委員長：

議題 2 について、事務局から説明をお願いします。

○事務局：《資料 2 に沿って説明》

○横道委員長：

「第 5 次行財政改革大綱の方向性（案）」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。

○池添委員：

基本方針において、「組織体制の強化に関すること」と「市民サービスの向上に関すること」の順番は逆でも良いのではないか。財政状況や公共施設の老朽化が厳しくなる中でも、適切な市民サービスを提供する、というメッセージにもなる。その際、市民サービスについて、「維持向上を目指す」と表現することで、行財政改革を進める上でサービスの低下はしないという姿勢を見せることができる。

前回会議の中であった「子どもを含め、あらゆる層にわかりやすい表現とする」という意見について、「小中学生にも分かるような表現にする」というようなミスリードを避けるため「子どもを含め」という表現は修正が必要である。

ヒト・モノ・カネの最適化については、方向性としては良いと思う。

「持続可能な財政運営に関すること」に記載のある受益者負担の適正化について、応益負担なのか応能負担なのかどちらなのか。可処分所得に応じた考え方が現実に導入できるかは分からないが、市民負担の公平性という視点では良いのではないか。

「持続可能な財政運営に関すること」に記載のある「子育てしやすい働きやすいまちづくり」の考え方には、介護をしている家族や、引きこもりの方を持つ家庭へ支援も必要であると思う。社会的にマイノリティではあるが、無視はできない存在への対応は盛り込むことができるのか。

E B PMについては、導入するならば、市の職員だけでは対応できないと考えている

がどのように考えているか。

○事務局：

受益者負担へ応能負担の考え方を一律に導入するには課題があると考えます。まずは現行の制度において、受益者負担の公平性を目指していく。

それぞれの家庭への具体的な支援は各課の個別計画に落とし込んでいくとし、行財政改革大綱では全体的な視点で記載を検討する。

E B P Mについては今後研究を進めたいと考えています。

○横道委員長：

介護保険料や保育料など、可能なものにはすでに応能負担の考え方が導入されている。今後、これらの料金を見直す際には、応能負担について検討した上で適正化を図る必要があるのではないか。

○佐藤委員：

示されている3つの題材は基本方針としてアウトプットされるものか。

E B P Mについて意見として挙げた理由としては、現行のアクションプランの推進項目に目標値や効果額の設定がないため、ここにしっかりと数字を入れ効果測定するべきではないかという視点で例示したものである。

「市民サービスの向上に関すること」で推進項目として挙げられている発信力の強化の部分に、「ブランディング」というワードを入れていただきたい。

○事務局：

本日の資料で示している3つの題材は、現行の大綱の4つの基本方針に、前回会議でいただいた御意見や、新たな考え方を取り入れ、3つに整理したものである。現時点で基本方針を3つに限定したのではない。

○岸本委員：

D Xの推進について、利便性を追求することは良いことだと思う半面、個人情報やサイバー犯罪対策を考えると、人材のスキルアップが必要だと思う。今後は専門性を持つ人材の導入の検討が必要である。また、D Xを推進していくためには、内容を理解し判断する能力が必要であるため、一般職だけでなく、管理職も専門資格等を積極的に取得していく必要がある。

○鈴木（研）委員：

行財政改革大綱の基本方針は最終的に何を指すのかを考えると、市民サービスの向上をまず初めに掲げ、その目標をどう裏付けていくか、を次に掲げるという順番で示すのが良いのではないかと。

事務局の検討において、現行の基本方針の要素を引き継いでいる項目が「持続可能な財政運営に関すること」に集中しており、「組織体制の強化に関すること」には1項目のみであるが、新たな要素を取り入れたことは良いことだと思う。

○事務局：

基本方針を掲げる順番は今後検討していく。「組織体制の強化に関すること」は、第

4次行財政改革大綱では基本方針に紐づく推進項目の一つとして掲げていたものを、これまでの議論を踏まえ、基本方針の題材の一つとして特出ししたものである。

○鈴木（文）委員：

目指すべき将来像は基本方針4項目の上位概念として残し、変えるものではないと考える。経営とは目標を定めて、人的や財政的、時間的制約の中で優先順位をもって行う取組であり、お金もうけではないことを強調したい。今年のキーワードとして、レジリエンスが挙げられる。環境文脈で採り上げられることが多いが、自治体の場合は財政面の持続可能性が大事になる。

経常収支比率などの5つの評価指標は、ある程度完成されたものであり変えるものではないと思う。その上で基本方針をバランス・スコアカードで目標を整理すると、住民福祉の向上を目的とした住民目線のアウトカムがまずあり、2つめに経済性と効率性に関わるインプットとアウトプットとしての業務プロセス目線、3つめに財政基盤と組織基盤の強化、最後に任意ではあるが、環境負荷の軽減と地域所得の向上を置くことが出来ると思う。これらの目標はバランスよく配分する必要があると思う。

DXについては、業務プロセス目線と住民利便性という目線は明確に区別するべきである。業務プロセス目線では、目標は具体化しないと進まない。例えば、全職員にデュアルディスプレイを配置すること、オンライン会議と音声認識ソフトを活用すること、収納業務や会計業務にICTを導入することなどが目標として挙げられる。筆談文化に適應しないとDXが根底から成り立たないので、タッチタイピングやチャット操作の習熟をトップダウンで行うことが必要だ。

事務事業評価は行政コスト計算書の様式に整理し、施設や事業、部署ごとに名寄せし、その上で分析するべきである。今の事務事業評価は、施設や事業、部署ごとにアウトカム、アウトプット、インプットが比較できず、評価しづらいと感じる。

○事務局：

基本方針の構成の中で、住民目線のアウトカムを目標とする具体的な推進項目は何が挙げられるのか御教示いただきたい。

○鈴木（文）委員：

炭素排出量や地域別GDP、有効求人倍率などが最終目標として考えられるが、これは業務プロセス目線での取組や財政基盤、組織基盤の強化を行った結果で現れるものである。アウトカムとして目指すべきものは住民目線の取組である。

○原田委員：

「レジリエンスな組織」という表現は、形容詞を用いて「レジリエントな組織」とする方が良い。

近年の地方自治行政は、日常的な行政と非常時の行政が相対化されて、日々危機的な状態になっている。市民にとってはサービスの質やスピードが高いレベルで求められており、これに自治体が対応することが難しくなっていると感じている。この状態が続いていくと、行政の信頼が失われることに繋がる。市民からの信頼を得ていれば、質やスピードが低下してもそれを補えると考えられる。様々な施策を通じて、市民からの信頼を醸成していくことが自治体にとって大切になるのではないかと。従来は、プロセスの透明性や公平性だけが議論されてきたが、それに留まることなく、行政の信頼性を高められる

行財政改革であってほしいと思う。数十年で行政が失ったものは、パフォーマンスの高さではなく、信頼性であると考えている。

○横道委員長：

国民健康保険や介護保険における受益者負担の検討は特別会計の中で整理されるのか。

○事務局：

そのとおりである。

○横道委員長：

従来は定数の削減の方向に進んでいたが、今後は多様な働き方やレジリエントを求める方向に進むことも必要である。ただし、同時に仕事のやり方を変えていく必要がある。

○事務局：

目先の課題だけに取り組むだけでなく、全体的な視点で取り組むことが必要であると認識している。

○横道委員長：

ある学生から、DXを進める上での一番の課題を聞いた際、実際に活用する高齢者のリテラシーが大きな壁であるとの意見があった。

E B P Mについては慎重な検討が大事である。まだはっきりとした効果を出せる段階に来ていないと感じている。

○池添委員：

E B P Mの研究成果に触れたことがあるが、クロスセクションになり、ひとつの断面でしか表されない。総合的に見て、評価手法がE B P Mのみで足りるかは慎重に判断すべきである。過去の状況を振り返り、反省を踏まえつつ未来へ活かしていくといった表現に留めておくべきではないかと感じた。

○佐藤委員：

ヒトに関することと市民サービスは不可分であり、第4次行財政改革大綱の基本方針3にまとめている事柄を踏襲するべきではないか。サービスを提供する行政としてのヒトと、協働の視点でのサービスの担い手であるヒトを無理に分けている印象を受けた。

E B P M自体は推進項目ではなく手法であり、推進項目の狙いや目標を明確に設定する必要がある。

推進項目は、中長期的にどのように財源を確保していくかなど、マクロな視点から落とし込むべきではないか。具体的には、市税を長期的に確保していくにはどうするか、法人税や固定資産税を増やすにはどうするか、といった視点から推進項目を設定していくことも良いのではないか。

議題3 その他

○横道委員長：

議題3「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、1月下旬を予定している。

○横道委員長：

これで令和4年度第3回行財政改革推進委員会を閉会する。

《閉会》