

会 議 録

会議の名称	西東京市行財政改革推進委員会 第5回会議
開催日時	平成14年9月18日(水) 午前10時00分から 11時45分まで
開催場所	イングビル3階 第4会議室
出席者	箱崎委員長 竹之内副委員長 長澤委員 松山委員 高梨委員 倉本委員 (小林委員 筑井委員欠席)  事務局：坂井企画部長 尾崎企画課長 小林主査 飯島主査 伊佐美主査 河合主任
議題等	1 定数について 2 その他
会議資料	西東京市組織図..... 資料1 西東京市組織規則..... 資料2 近隣3市との定員比較..... 資料3 職員削減予定..... 資料4 田無市・保谷市合併に係る職員定数について..... 資料5
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14年度 第5回会議録

委員長：おはようございます。第5回の行財政改革推進委員会を開きます。この前、皆さんと懇談した折、職員の定員問題をテーマとして欲しいという要望がありました。また、議会に対しての注文を何らかの形で表明したいという意見もございました。それを事務局に報告し、今後の取り組みを審議する会議を開催して欲しいということで今日の会議を開催しました。どのようにして定数問題を出そうかどうかという、そういう数値を探っていく訳ですが、どのような作業が必要なのか、皆さんに考えていただきたいと思います。私の当初の考えでは、各市にそれぞれ分担して取材して、どういう状況になっているのかということから出発しなければならないかと思っていましたが、事務局でここに資料3を用意しまして、そこに西東京市、三鷹市、小平市、調布市という形で、各業務部門の職員が何人いるかというものが集計されておりまして、こういうものをもう少し他の市に3市ほど広げていけば、取材に代わるような材料になると思います。事務局では、こういうものについて、他市についても調査しますと約束してくれましたので、お願いしたいと思います。それで今日は、218名という削減計画がどのようにして決まったのかということと、そして現在の定数管理政策等についても触れてもらいまして、資料5までの全体の説明を、まず私達が知る上で、基礎的な資料として説明していただきたいと思います。それから、部長は別の審議会に出席のため、30分ほど遅れて出席します。では、よろしく申し上げます。

事務局：おはようございます。それでは、本日の議題ですが、1番として「定数について」、2番目として「その他」で、次回以降の会議日程等についてご協議いただければと考えております。定数の議題に入ります前に、本日お配りしておりますのが、資料1から資料5までです。資料確認をお願いします。本日、これらの資料を中心に、現状がどうなっているのかについて説明させていただきたいと思えます。

(資料1「西東京市組織図」から資料5「田無市・保谷市合併に係る職員定数について」を説明)

委員長：どうもありがとうございました。先ほどの増員要素を聞き落としたのですが、ミニ介護の他に何がありましたか。

事務局：基幹型在宅介護支援センター、精神保健福祉事務の移管の準備室対応ということ

で3人の増員、障害者の支援費支給制度が15年度から変わりました、その対応で新たに増員しなければならないということで、現在準備室へ3人配置しております。支援費支給制度というのは、分かりにくいと思いますが、保育園でも老人のサービスでも、従来は措置ということで、行政が一方的にその必要性を認定して、認定されたものに対して、行政が定めたサービスを提供していた訳ですが、介護保険制度になりますと、一定の客観的な指標を作って、それを保険制度で賄っていますから、それと同じような仕組みを障害者政策にも入れるという制度に変わりつつあります。若干違うのは、保険制度ではないのですが、利用者が自分で事業者を選択して、一部負担金を払って利用するという介護保険独自の制度のように障害者の制度が変わってまいります。従来は仕組みが変わるものですから、そのための対応に、職員もある程度手当てしなければならないということです。

委員長：希望者が出てくると、現在の算入より多くなるだろうという訳ですね。

事務局：制度が安定すれば、また削減できるのかと思いますが、制度変換がありますと、従来の政策プラス新規政策の需要が発生しているということです。

委員長：坂井部長から、今の説明に付け加えるようなことは何かありますか。

事務局：一つは、今申し上げた削減の人数ですが、これはあくまでも理論値、つまりマクロに他団体と比較して数字を決めている訳です。したがって、どのセクションから何人削るという作業は、その数値目標を基に、毎年各セクションのヒアリングをかけて、この数値目標を達成していかなければいけないという作業があります。つまり、今年中に目標まで削ろうと思っても、ここに書いてあるのはマクロで総体としては10人ですけれども、では企画部から何人切るのかとか、総務部から何人切るのかという内訳はございませんので、毎年各担当とヒアリングをして、目標を達成するために企画部が切り込んでいくという作業をやります。これは、おそらく毎年やらなければならないと思います。それからもう一つ、特殊要因ですけれども、制度上の増加要因ですが、私が実感しているのは、2市が合併したら2市の事業量ではなくて、ご承知のように新市建設計画で、約580億円くらいの新規事業が計画されております。今年度で言いますと、600億円の予算を組んでおりますけれども、通常ベースですと、田無と保谷の予算規模からしますと550億円位になります。それが50億円、追加的な事業が発生している。それが、合併に伴う新市建設計画事業が付加されたということなので、投資的事業が増えてきております。したがって、一時的にこの10年間は追加事業が発生しておりますので、それだけ仕事の分量が増えているというのが、客観的にあ

るのかと考えております。この目標を達成するためには、相当、事業計画をうまく年次分けしていかないと、一気に面開発あるいは面整備のようなものを立ち上げるとことは、かなり職員サイドからすると苦しいと思います。そのような事業計画のからみも含めて、職員の定数削減をせざるを得ないのです。先ほど申し上げました建築確認事務で、16、7人実態上は要る訳ですが、これを仮に受けるとなると、とても今の現有勢力では受けきれませんので、例えば、面整備である再開発事業がすべて終わった段階でないと、受け入れられないということになります。事業計画と実際の職員数とうまくすり合わせながら、定数削減をしていかなければと思います。目標値は目標値としてありますが、実行ベースに移す時は、もう少し現場のヒアリングをした後でないと、割り当てが出てこないという作業があります。

委員長：ありがとうございました。皆さん、何か説明について、ご意見、感想等、何でもどうぞ。

長澤委員：職員数が減ってくるのは分かるのですが、例えば、技能労務職の方については、不補充ということで、民間委託になる訳ですが、民間委託の費用が増えていくと、人件費を削減しても同じことになっていく訳ですね。

事務局：人件費と委託費との見合いで、安くならなければおかしいと思います。その計算は各現場になりますが、例えば、清掃事業であれば、トラック1台当たりいくらかで、3人乗車してますから、単純に言えば、職員が1人800万円の人件費であれば、1台につき2,400万円になります。それが2,400万円を超える委託料では話になりませんので、当然、それ以下の金額で値段設定するということになります。それから、委託のメリットは、退職金につながらないということですから、職員直営で雇っていきますと、将来は退職金に跳ね返りますけれども、基本的に委託料であれば、年度ごとで、場合によっては契約の相手も変えられますので、当然そのメリット計算をして、やっていくような方向性を出しています。ですから、学校給食調理員ですと、大体、それぞれ担当セクションが、5人の調理員を直営で雇った場合と委託した場合と、その金額の比較を行ない、安いという前提で委託をかけています。

長澤委員：固定費と変動費との違いがあるとしても、人数的な把握というものはしているですね。

事務局：はい、単純ですから。調理員が5人いる、それを全部委託に切り替えたらいくら

か、その人件費と委託費の比較ですから、割と比較できますが。これが長い間委託が継続していった時に、競争性がないと実は高い仕様になっていたのではないかとということも起こり得ますから、場合によっては競争性というものを少しシビアに見なければならぬと思います。ただ、ゴミ収集は特殊事情があります。

長澤委員：一般職には、アルバイトやパートの方はいないのですか。

事務局：一般職の事務系の職員ということですか。

長澤委員：はい、事務系も含めて。

事務局：市民嘱託員制度と繁忙期のいわゆるアルバイトである臨時職員がおります。市民嘱託員ですと、ある程度専門性が要求されますので、原則は1年雇用です。臨時職員というアルバイトは、季節的な繁忙に対応するため、例えば税ですと1月から5月くらいまでの期間を限定して公募をかけまして、3ヵ月とか半年を限度に雇用しております。

長澤委員：委託というか、正規職員ではないという形はありますか。

事務局：図書館の業務が、市民嘱託員ということで、市の正規職員でない形で、司書の資格をお持ちの方などに非常勤で入っていただいております。公民館や市民課の窓口で、定年退職者の再雇用もあります。

長澤委員：何が言いたいかというと、正規職員が減っても、それ以外で増えたら同じことになります。固定費は下がるけれども、同じことになってしまいますので、そこを聞きたかったのです。

事務局：その指標というものが、われわれが使っている経常収支比率というところで押さえています。委託費であれ人件費であれ、義務的に固定的に支出しなければならない費用というのは、1件ばかりに着目していてもトータルでおっしゃるような現象が起こってはいけないので、そこを管理するのが経常収支比率というものです。これは委託料ですとか人件費、公債費という借金の返済金をマクロで押さえて、それが毎年入ってくる財源にどれだけ占めるかという指標でございます。今は82%ぐらいですが、これが上がってきますと、人件費を押さえても、その他のところに経常経費が膨らんでいるという状況になるものですから、どこの団体も同じですが、これで財政指標の管理をしています。

高梨委員：率直な感想ですが、尾崎課長の説明を承ってますと、非常に論理が明解で、説明の内容は良く分かりました。しかしながら、一応計画値はあって、計画値の詰めはこれからやっていくが、将来的に考えられるのは、東京都から建築業務に関する事務移管や合併に伴う新規事業の業務が新たに増えてくることがあって、現実問題として、予定通り本当に職員数を削減できるかどうかは、必ずしもこの場で明言はできない。場合によっては、予定した数を調整せざるを得なくなることがあるかもしれないというお話でございます。認識の面において、全く私の場合とは異なっております。どういうふうな認識の違いがあるかということ、私の場合には、両市が合併して、218人というのは自治省の類団値あるいは都内の近似団体の数値を参考にして、ある程度の計画値を出したけれども、それはそれとして、あくまでも両市の合併において得られるメリットにある218人であって、行財政改革をやってさらに人員を減らせないのかというのが、私の認識なので、かなり意識上のギャップがあるという印象を受けました。これから、各組織の事務方と調整をして、この14年度の出発時点から、実際、来年度の採用についてどうするのかと聞いた場合に、予定通りにいきませんという話になってくる。そうなってくると、企画課が勝手に組織の各部を独断と偏見で、専制君主さながら決めていくということはいけません。そこは相談となり、削減計画というのが、砂上の楼閣に終わるのではないかという心配を持っております。なぜそうなるのかということ、西東京市として、本当に職員数を減らしていこうという将来コンセンサスができる、あるいは市長がリーダーシップを発揮するという、そういうものがあるのかという点が1つと、第2点は、業務分掌、職務の内容について、取捨選択を行って、これは従来やってきたけれども、もう時代が変わったのでやめるという業務量の算定をする場合に、仕事の内容の軽重に合わせて切っていくという姿勢があるのかどうか。それから、課長から指摘がありましたように、3点目は、色々な施設の統廃合によって自ずから人員問題というのは減っていく訳で、この施設の統廃合をもっと真剣に考えるべきではないか。もう実施段階に入っている訳ですから、たまたま、この14年度は、当初の計画値よりも実際の配置数は41人少ないので、出だしは良いのだとおっしゃってましたが、逆に、この違いというのはいったい何だということを質問として承りたいと思います。

事務局：おっしゃる通りだと思います。一つは、全庁的に職員が減ることについて意思統一しなければ、なかなか職員削減計画はできませんので、首脳部会議の中では、この目標値については組織的には確認しております。やり方としましては、前回の場合は、目標値を達成するためには、全部署から一律何人というシーリングを付けさせていただきました。ある程度、そういうやり方をしていけないと、なか

なか最後に詰め切れない部分がありますので、そういう意味では、庁内の認識は、合併時の約束事であるとの認識になっております。そういう認識はありますが、ただ、申し上げたように、消極的になっている訳でなくて、いろいろな要因が出てくるので、それを加味しながら目標を達成していかなければいけないと思えます。そういう話でございますので、企画サイドで、この数字は達成不能だということを、間違えても庁内にそのような話をしたら、たちどころに組織目標を失ってしまいますので、それはかなりシビアに申し上げておりますし、実は、行革委員会の雰囲気もかなり伝えさせていただいております。ですから、内部でこの目標値を疑ったり、達成できないのではないかという声があがっている訳ではございません。ただ、いろいろなことを考えると、相当ドラスティックに話を進めていかないと、ことは進まないだろうということです。ですから、3番目の問題と絡みますが、公共施設の統廃合というのは、合併したら当然やらなければならないのですが、実は、他団体で合併して実現できた例はありません。というのは、1つの公共施設を統合するといった場合に、一方は廃止になりますから、その廃止される地域の方がどういう反応を起すか、住民感情がどうなるのか、住民本意がかなり政治的に大きなものに出てくるので、理論付けして公表してこれを実行に移すとなると、相当のエネルギーを使って、もちろん住民もそうですし、議会の了解も得なければいけないということになります。実行になると大きな住民の反響があるだろうという予測が成り立つということです。企画では先ほど申しましたように、今年度と来年度にかけて、統廃合の計画案は作りたいと思えます。発表した後にはどういう反響があるかということがありますがけれども、それは内部的にやっているところです。本当にそのように進めば、当然のことながら、職員数は削減も可能なのですが、もう一つは、統廃合ではなくて、委員会でご指摘のあるような委託です。統廃合でなくても、公共施設そのものが民間委託で可能ではないかという、実は、国の法律が、相当このところにきて緩やかになってきております。つまり、従来は公共施設は、住民の福祉の増進を図ることを目的として、しかも住民を公平に扱わなくてはならないということがあるので、民間委託について、法律上の規制がかかっていたのですが、法律そのものの改正の動きもあるようですので、そういった検討も考えられてくると思えます。それから、取捨選択の話ですが、これもこれからやっていこうとする政策を、スクラップ・アンド・ビルドでやっていかないとどうしようもないという危機感がございます。というのは、我々の方に入ってくる歳入は、一定の限界がある訳ですから、歳入の範囲内で歳出を賄うという財政運営上の当然の約束事を守るためには、否が応でも一方を膨らませれば、一方は萎んでしまうということを、住民の方も議会の方も含めて了解してもらわなければならないと思えます。これは、毎年予算の中でメリハリをつけて、一定程度の指標の中に収まるような収支のバランスを考え

ていかなければならないと思います。

委員長：よろしいですか。

高梨委員：部長の姿勢につきましては、良く分かりました。業務内容の軽重をもう一度見直して、ある程度、取捨選択していきませんか、民間ではかなりドラスティックに切っていきますので、時代が変わっている訳ですから、いつまでも同じことを同じスタンスでやるのではなくて、業務の内容を減らすことによって、人員削減につなげる。もちろん市民サービスのレベルが云々ということとの関連がございますけれども、ある程度の意思を明確にしていけないといけないという気がします。

倉本委員：合併すれば、単純に職員を減らすことができると思っておりましたが、課長さんの話を伺い、新規政策への対応を想定しなくてはいけないこと、また、公務員の法律上の問題により、退職を勧めることはなかなか難しいということが分かりました。しかし、それを次に踏み込んでゆくのが行革だと思います。例えば、公民館や図書館は、普通の人でも、ちょっとした専門を身につければできると思います。8月21日の新聞に、埼玉県志木市では、「市職員半減、代わりは市民で」という、619人から301人に減らすという記事もありますので、参考にさせていただけないかと思います。

事務局：資料を取り寄せてみます。

委員長：619人から301人にですか。

倉本委員：はい。

委員長：何年間でですか。

倉本委員：2021年度までにです。有給ボランティア、行政パートナーで補充することを明かにしたと載っています。

副委員長：志木市の場合は事情があって、4市の合併協議会ができているはずですが。朝霞、新座、和光、志木は、定員削減しない訳にはいかないと思います。誰かが先陣を切ってやるというのは、特に志木市の市長が代わってからいろいろなことをやっています。そういう狙いもあるのかもしれないので、単純に減らそうというものではないかもしれないです。



倉本委員：一般の職員の給料の上がり方を以前拝見させていただいて思ったことは、単純な業務の方達と、企画のような大事なところ、各部署の立案、計画を立てるような方達や専門職の人達との差がないということです。法律上の問題もあるかもしれませんが、差を広げる感じにして、メリハリをつけられたら良いのにと思いました。

委員長：どういうふうを考えているかという点ですが、一つは、どんな計画を立てても、なかなか減らしにくいという点です。役所は民間のように雇用調整ができないから、退職者が出るまで待たなければならない。それは、今の制度では社会通念上やむを得ないことです。しかし、現在減員数の3分の2の補充となっています一般職を、2分の1ぐらいの水準まで落とせるのかどうか。それから、女性職員の採用数を増やせないかどうかも課題です。女性の文化というのは大事ですから、5分の1ぐらいの女性を採っても良いのではないかと。昔は新聞社も女性記者というのは限られていましたが、今は全部署に女性がいて、そこに使ってみれば、女性特有のものが出てきますので、男だからとか女だからという見方はない。女性は辞めやすいという論点でものを考えてはいけませんが、もう少し弾力的になると思う。それから、足りなければ途中採用もしても良いので、2分の1補充くらいにしないと身動きができないと思う。3分の2補充では、どんな知恵が出てても身動きができないような感じがします。それに、この各部門の職を見ますと、管財課というのは、管財1課、管財2課に分けて、業務の半分が3分の2は民間に委託しても良いような気がします。そういう大胆な発想にならない限り、条件が厳しすぎて、今の姿をじっと待っている訳にはいかない。将来、人が足りなければ、どんどん途中採用すれば良いと思う。

副委員長：この類団値というのは、平成11年のものなので、今とは状況が大分変わっていて、先ほどの建築事務の移管等も考えられない数値だと思うので、今の現状に即して考えてみると、かなり低い数値になってきていると思います。それより低い1,188という数値を目標にしていますが、3分の2でなくて2分の1というのは、確かに2市が合併したので、2分の1というのが単純に出てくる数字ですが、おそらく、先ほど部長が言った、いろいろな不確定要因が現れるというのが、3分に2という数値に出てきているのではないかと私は思います。2分の1にしなかった背景が。22年度までの1,188人というところまでは、3分の2という目標値で良いと思いますが、その後、ずいぶん先の話になりますが、1,188という数値が達成された後、おそらくいろいろなシステムが簡素化されて、人減らしができていますから、この段階になった時に、3分の2となっているスタンダードを2分の1まで落とすのであって、この数年間に3分の2を2

分の1に落とすのはきついような気がします。

委員長：2分の1にこだわる訳ではないが、3分の2からどれだけ下げられるかということですが。

副委員長：おそらく、電子投票等のいろいろなシステムができ上がってくれば、自動的に人手がいらなくなりますから、そうなったところで、さらに下がると思います。ですから、いろいろなシステムが完全にでき上がっていれば、2分の1にしても良いと思いますが、そういったものと同時並行していかなければならない問題なので、そのタイムリミットを22年としていると解釈しています。

松山委員：感想になりますが、今の削減計画の前提は10年間かけて実現することと、削減数の計算に当たって比較しているのは類似自治体の現在の職員数です。しかし類似自治体は、当市と同様どこも行革に取り組んでおり、10年間でかなり職員を削減すると思われます。したがって、前提となっているこれら自治体の現在の職員数はかなり甘い数字であり、それでは不十分で、一層の積み増しが必要なのではないかというのが一つです。それから二番目に、今後事務移管等で職員が増える要素がかなりあると思います。例えば、建築確認業務が移管されたら、それだけで15人程度の職員増になると思います。まだ他にも業務が増える要素が多々あると思います。今の削減計画はマクロの計算に止まっており、これらの業務にどう対応していくのかが見えず、ひいてはその現実性に懸念を感じています。早急に業務レベルにまで降ろし、もっとキメ細かく具体的に詰める必要があると思います。次にこの計画の実施段階に入りますと、総論賛成、各論反対の問題が必ず出てくると思います。今は皆、総論には反対していませんが、いざ実施段階に入り、例えば清掃部門で何人が減らすとなると、その部門から猛烈な反対を受け、なかなか実行に移せないことが予想されます。しかし、これはやらなければならない。そのためには、先ほど高梨委員がおっしゃったように、どこかが強いリーダーシップを発揮し、引っ張っていくことが不可欠ですが、さらに行財政改革を着実に実行し、業務のやり方を効率的に改革し、職員の削減が現実的に可能であるようにしなければならないと思います。

類似市との比較表を見ますと、当市の職員が多い部門は、ごみと児童・保育と税務部門の三つあることがすぐに分かります。これらの部門は、早急に仕事の仕方について、何か工夫する必要があると思います。例えば、児童・保育部門では三鷹市の事例とか、小平市の事例が参考になると思います。そういった個別の仕事のやり方にまで踏み込んでいって、改善するか、あるいは囑託にするか、委託に出すか、IT化するか、そういった具体策を詰める必要があります。そこまで踏み

込まないで一律何人カットというのでは削減は難しいし、むしろ無理だと思いません。因みに三鷹市の保育園は、公設民営制だそうです。

委員長：公設民営で、運営費が2分の1になると言っていました。専門職の保育士と栄養士は、100%補充ですが。

事務局：ただ、これも今後、切り込んでいく余地が出てくるのかと思います。

委員長：民営化していけばですね。

事務局：この前提は、先ほど申し上げたように、公共施設がそのままということですが、保育園の公設民営化が実施されれば、当然、保育士といえども、削減の対象になると考えております。技能労務職ということで、今のような作業関係は不補充という方針でやっております。参考までにですが、細かいデータを用意してなくて大変申し訳ないですが、職員の年齢別構成は、また資料を作成することとしたのですが、平成22年度以降の10年間の平成31年度まで、技能労務職が68人おりますので、平成30年度あたりに40歳前後の職員もいると思います。それが何人とは言えませんが、平成22年度から31年度までで、およそ70人ほどの技能労務職が完全民営化を果たされれば、平成21年度までに限らず、その後の10年でも約70人程度の技能労務職中心で、職員削減が実現していくということがデータで現れています。

松山委員：われわれ委員会が、この問題で踏み込んだ提案をするには、かなり詳細な調査が必要だと思います。業務増の要因を挙げてみますと、合併に伴う新規事業はかなり大変な規模になると思います。それから、先ほど言われた在宅介護支援センター、これはまだ職員が増えますか。

事務局：これは、もうありません。

松山委員：あとの業務増の要因は精神保健福祉事務、それから支援費支給制度と建築確認事務ですか。

事務局：建築確認事務は、まだじっくりと時間をかけて、本当に受けられるのかどうか判断してからやりたいと思います。支援費支給と精神保健という保健所からの事務は強制的に下りてきますから、それに取組んで、なおかつ削減するという対応をしております。ですから、増えた分は確かに増やすのですが、どこかを削って

増やすという対応で、トータルで目標を達成していこうという方針です。

松山委員：現在のところは、それ以外の事務移管は考えなくて良いのですか。

事務局：小さい事業は来ていますが、大掛かりに来るとするのは、保健所行政ぐらいではないかと思います。多分、それはもっと先になると思います。

松山委員：分かりました。

倉本委員：質問ですが、公営の保育園と私営の保育園の違いは、どういう点でしょうか。

事務局：公設でも民営でもどちらでも良いのですが、国が一定の施設計画、例えば、職員を何人配置するとか、採光がどのくらいとか、物理的な保育面積ですとか、これが基準に該当すれば、民間でも公立でも、認可保育園ということになりまして、保育園入所の申し出があれば、公私の区別なく、市の方で従来は振り分けをしていた訳です。その基準に満たないのが、認可外保育園という形で、若干職員数が足りないとか、保育室の面積が狭いとかがあって、基本的には、市の方で申し込みになるのは、全部認可保育園になります。私立でやっているところは、認可されていれば、同じ金額です。負担能力に応じて保育料をいただくようになっています。民間ですと、採算性が必要になりますから、例えば、職員の給与水準が市の職員より低いということはあると思います。

倉本委員：そうしますと、認可保育園でありさえすれば、保育料は同じ、安全性という意味でも同じということですね。

事務局：同じ基準をクリアしているということです。

倉本委員：選択範囲が広がるということになりますね。

事務局：そうですが、市によっては、例えば、2人に1人保育士が付いているのが国基準とすれば、3人に1人でしたり、それにアルバイトを付けたりですとか、保育園ごとによっての職員配置の濃淡が出てきているのは事実です。ですから、民間の方が、より厳しい職員配置になっていると思います。これは、合併に伴って都基準に合わせることにいたしました。都基準に合わせたことで、10人ほどの保育士がオーバー配置になっていますが、この10人については、定年退職に合わせて削減していくという方針を新たに立てたところです。

倉本委員：親としては、安くて良い条件のところへ預けたいと思うでしょう。料金、設備、利便性、待機日数等を比較して、どの街に住もうかと、若い人達は考えるでしょう。私は、若い人が流出するという市にして欲しくないのです、お聞きしました。

事務局：そこが矛盾になってくるのですが、2人に1人の保母さんを配置している方が、3人に1人よりも手厚い訳です。したがって、預けていらっしゃる方からすると、2人に1人の配置数を守れということになりますし、行革の視点からすると、一般的な基準でやるべきだということで衝突するものですから、なかなか行革というものが思ったより上手くいかないという一例であると思います。

副委員長：そのあたりを、西東京市はどういうふうにするかですね。いろいろな事務があって、ウエイトをどこに置くかです。例えば、福祉に置くとか、教育に置くとか。その時に、先ほどのマクロの数値を守りつつ、定員を異動できれば良いのですが、相当難しい話だと思います。ただ、1,188という数値は、いろいろなシステムが確立してくれば、まだ減らせる数なので、その中では教育とか保育とかにウエイトをかけていくことはできるようになるのではないかと思います。今すぐにどうですとは言えませんが、私の推測としては、そう変わり得るのではないかと思います。

委員長：この定数をどうするかという問題のアプローチは、細かいことを言っても難しいので、あと50人ほどを目標で削減したらどうか、あるいは、40人くらい上乗せして削減したらという方法があるし、各部に手を入れて、この部門が多いのではないかと積み上げていくという方法もあるし、どちらの方法を採っていくのが難しいと思います。

副委員長：しかも、流動的ですから難しいと思います。

委員長：流動的であるし、説明を聞くと非常に難しいと思います。民間の場合は、数値を合わせなくてはならないので、バッサリ切ってしまうという発想です。市の場合は、公共施設を整備したり統合して、ある意味では市民サービスが低下しますと、今度は何に力を入れるのかという理想も必要です。ただ、どんどんサービスを切っていけば良いというのでは、生活者の立場から言えば、市民の理解を得がたいと思います。何か、浮いたものを将来に貯金しておくという手もあるのですが、政治としては、何か掲げるものが必要なのでしょう。これは市長が考えることなのですが。

高梨委員：省力化し、合理化されて、それなりの原資というものが出てきて、これを何に使うかについては、議論百出で、いろいろな議論が出てくると思いますが、今の時点で、具体的に何か考えを持っているのかと、減らせと言われて、その減らした結果、何に使うのかと問われたとすれば、私は3点挙げられると思います。一つは、高齢化社会になって、高齢者に対して、次は児童に対して、3番目は市民相互扶助というかNP に対して、というこの3つが必要ではないかと思います。例えば、児童に対してというのはどういうことかと言えば、段々と国際化社会になってきているので、西東京市に住んでいる外国人にお願いして、無料で良いか、ボランティアで良いか、多少のお礼をするかして、小学校の生徒達に語学教育をする。西東京市に行けば、小学校の生徒達は、土、日曜日に語学教育をしてくれるということで、西東京市に住もうというようなことも一つの鍵である。高齢者に対しては、病気になってからではなく、健康を維持するために、健康水や健康飲料を配るとか、高齢者対策として前向きな健康維持のための施策ができないか。それから3番目の、NP に対して市の組織をきちんと作って、市民相互扶助の一環として仕事ができるように、綿密に、各町会ごとにこまめに全部、市民がお互いに助け合えるようにする。そういうことになると、かなり事務量が増えてきて、専門の課を作るというようなことまでやったらどうかなと考えます。今、具体的にどうだと言われれば、高齢者と児童、そして市民相互扶助のためにいろいろな動きをしたらどうかと思います。そこまで行けば、大変幸せなことだと思います。

委員長：児童に手厚くするならば、保育の面にも手を抜きたくないという希望があります。児童を手厚くするなら、保育所を減らさないで欲しいです。

副委員長：行革というと、「削減する」というイメージを持ちますが、むしろ増やすものは増やしても良い、取るものは取っても良いというのも行革だと思っています。行政サービスは、とにかく廉価で大きなサービスを受けられると市民は思っているところがあると思います。ですから、先ほど、倉本委員がおっしゃっていたように、認可保育所ができて、保育料が若干上がると、今のまま市の予算を削減して行っても100円や200円上がるとなっても、それでも良いという人もいます。年間で10万円も20万円変わるとなれば話は別ですが。そういった市民のニーズと寛容性、受容性がどこまであるのかということがあったり、ごみの問題にしても、私は有料化は賛成ですが、ごみを出すからお金を取るというのではなく、集まったお金で他のことをやれば良いと思います。日本以外の高福祉国家というのは、高い税金を取る代わりに福祉政策はきちりやりますということで、日本のように安い税金で高い福祉をやれといっても、それはどう考えて

も、コストベネフィットからいって難しいです。そうすると、行政も痛んでもらうけれども、市民にも痛んでもらうという、何らかの痛み分けも必要になってくると思います。その辺を、どうやって市民に分かってもらうかが、首長の仕事になると思います。そういうトータルな形で考えていかないと非常に難しいことになると思います。

高梨委員：その辺は、市民に対する広報活動になると思います。従来は御上をお願いすれば、御上がやってくれるのが当たり前だったという意識が、日本全体に強かった訳ですから。そういう意味では、広報活動をよほど徹底しないと、今度の西東京市はサービスが悪くなったと言われます。趣旨は良いが、受け取る方の市民感情というのは悪くなるので、広報活動は必要だと思います。

副委員長：ある種、先ほどの公共施設の統廃合の問題で、波風が立つのであれば、全部一度にやってしまった方が良いのではと思います。

委員長：公共施設の統廃合というものは、何か素案みたいなものはあるのですか。

事務局：どのように進めようかというのが難しいので、まだ、これからです。今考えているのは、まず何も無い18万人の市があったとして、そこに公共施設を並べたら、適正な配置がどういう形になり、施設数はどうなるのかということです。国や都の施設の配置基準というものがありますし、近隣自治体が配置している施設もありますから、それらを加味しながら、理想形でいけばこうだというスタンダード版をまず作る必要があると思います。それと現況の配置とのギャップが生じた場合に、スタンダード版に近づけるためには、この施設とこの施設は統合しても良いのではないかというアプローチをしようと思っています。難しいのは、今、計画の中にも、新たに施設整備するようなものが結構ありますので、それを加味していかなければならないことです。それから、ご存じだと思いますが、ひばりが丘駅の南口あたりは、いずれ開発が進みますと、あそこに先行取得して市が持っている土地があるので、それを床に転換し、そこにどういう施設を入れるかという、特殊事情もそれに付いてくるものですから、それらをトータルな計画としてまとめるのは、まだ時間がかかると思います。ただ、アプローチはそのようなことでやってみようかと思っています。今申し上げたことが、仮に計画として公表された時に、本当に市民の合意が得られるのかどうかは、やってみないと分かりません。本当に住民の方が、先ほどの痛みの話ではないですが、ご理解いただけるということで落ち着くのかどうか、私どもも自信がないものですから。

委員長：この問題をどのように扱うかは、次回の会議までにそれぞれが考えていただきたいと思います。やはり、難しいと思います。

事務局：私ども、毎年、いずれにしてもこの目標を達成しなければいけないですから。今年の8月ぐらいに全部課のヒアリングをやって、この数字に達成するだけの数を広げる戦略をこれから練ろうと思っています。いずれにしろ、これは、おっしゃるようにマクロの数字なので、どの部署と指定していないものですから、組織も場合によっては、組織改正等や新たな時事の姿で変動すると思いますので、5年、10年後の市役所の実態像というのも変わってくる可能性がありますので、それに合わせて、削減する部署や増員する部署が変動していくのかと思います。その動きと並行して、この数値目標を達成していくようになろうかと思います。また、今日はたまたま指摘がなかったですが、2庁舎問題がございますから、窓口部門については、各々の庁舎にそれぞれの職員を配置しておりますので、このような問題は、2庁舎である限り解決できないダブル配置というのもありますので、そのことも、いろいろな要因を加味しながら対応したいと思います。

委員長：2庁舎で配置しているために多くなる分は、大体どのくらいですか。

事務局：合併当時は59人でしたが、一部、組織の状況で減らしている部署もございますので、現状は54、5人ほどだと思います。

委員長：市の合併のイメージも損なわれるので、やはり、将来は新庁舎に統合した方が良いと思います。

高梨委員：新庁舎問題を議論するのはタブーなのですか。

事務局：タブーといいますか、皆さん遠慮なさっていて、なかなか口火を切れないというのが実態でございます。

高梨委員：行革委員会で新庁舎はどうだと言ったら、げんな顔をされますか。

委員長：中長期的には、考える問題であると答申に載せています。

高梨委員：良いことならば、やったらどうかと思います。

事務局：9月議会で、どうするのかと1つだけ質問が出ました。市長は、「行革委員会の答



申が出て、その趣旨を踏まえながら総合計画を策定しておりますので、考えていきたい」というかなり抽象的ではありますが、答弁をしていました。一切議論に乗せないということはおかしいというニュアンスは、市長答弁に出ております。議論してはいけないというよりは、かなり言いにくいところです。

委員 長：その問題を含めて、もう1歩進めても良いと思います。

高梨委員：これは、施設の統廃合の目玉になる訳ですから。

委員 長：これを中心に持ってきても良いかもしれないです。

高梨委員：電子化時代になって、車社会になって、庁舎のあり方というものは変わってきたと思います。そういう意味では、必要な議論だと思います。

委員 長：試算によると、建物で80億円かかるという話ですが。

事務局：人口18万人規模で、立川市あたりの職員数で想定しますと、建設費だけで80億円かかると思います。

委員 長：職員を50人減らせば、かなり中期的には費用が浮くのではないですか。50人の人件費はいくらぐらいですか。

事務局：1年で4億円ほどだと思います。

委員 長：他にご意見はございませんか。なければ、以上をもちまして、第5回行革委員会を閉会します。ご苦労様でした。