

第7回狛江市基本計画策定第一分科会会議録

- 1 日 時 令和元年8月26日(月)午後7時～8時45分
- 2 場 所 狛江市役所4階 特別会議室
- 3 出席者 委員長 福島 康仁 副委員長 上田 英司
 副委員長 平谷 英明 委 員 五十嵐 夕介
 委 員 猿谷 享子 委 員 都築 完
 委 員 吉田 尚子
 事務局 佐々木企画調整担当主任 西村企画調整担当主任
- 4 欠席者 委 員 柴崎 雅代
- 5 議 題 1. 施策の方向性について【8 持続可能な自治体経営】
 - ・①行政運営
 - ・②財政運営
 - ・③組織づくり・人財育成2. その他
- 6 会議概要

議題1 施策の方向性について【8 持続可能な自治体経営】

・①行政運営

－事務局より資料の説明－

委員長 まず、「①行政運営」について議論していただきたい。

平谷委員 持続可能な自治体経営といった場合、広義の意味と狭義の意味があると考えているが、基本構想に記載されている内容を確認すると狭義の意味で使用されている。そのため、本日の資料も当然、狭義の意味で使用されている。例えば、田舎であれば風力発電を行い、エネルギーをある程度自足自給にするとか、ごみを減らすことで環境を守っていくとか、こうした議論は別の分野で行うという理解で良いか。

事務局 環境分野において議論している。

委員長 ここでは狭義の意味で論じるという理解で良いか。

事務局 そのとおりである。

平谷委員 方向性1「経営的な視点による行政運営」の2つ目に「スケールメリットを活かした他自治体との広域連携」との記述があるが、規模を大きくしたり、数を増やしていくことで、利益や効果を増やすという方向性であると思う。この方向性は理解できるが、一方で一つ目に「狛江の強みや特徴を活かしながら施策・事務事業を展開していきます」との記述がある。狛江の強みや特

徴の代表例であるコンパクトさをいかした場合、読み方によっては二つの考え方が矛盾してしまうと感じた。

委員長 私も気になった点であり、少し読みづらいと思う。「スケールメリットを活かした」という文言が不要ではないか。前段に「効率的かつ効果的に施策・事務事業を実施していきます」と記述されていることから、削除しても意味は通じると思う。

平谷委員 ここでの広域連携は、シティ・リージョンの視点でまとめていると思うが、少し説明不足である気がする。削除するか又は説明を補足してはいかがか。

また、コンパクトさ、スモールメリットをいかすという視点をもっと強調しても良いと思う。

吉田委員 似たような意見であるが、小さい市であるからこそ、人と人との触れ合いやつながりを大切にしていって、狛江らしさを感じられると良いと思った。

委員長 方向性1に記載されている「狛江の強みや特徴を活かしながら施策・事務事業を展開していきます」という文章をもう少し分かりやすい表現となるよう工夫した方が良い。

猿谷委員 方向性2「事務の簡素化・効率化」について、「近年急速な技術革新を遂げている AI や RPA といった先進技術の活用」と記載されているが、先日の SNS に関する議論同様、数年後には衰退している可能性もある。「近年急速な技術革新を遂げている」という文言は不要ではないか。

委員長 「目指す姿」について、「効率的かつ効果的に施策・事務事業が実施されていること」と記載されているが、「経済的」という文言はいらないだろうか。これまでの行政計画で盛り込んでいなければ特段不要かと思うが、いかがか。

事務局 これまでは、「効率的かつ効果的」という表現を使用している。

委員長 狛江市でそのように表現しているようであればそのままが良い。

また、「施策の現状と課題」の1つ目について、「多様化・複雑化している市民ニーズや行政課題」と記載されているが、「高度化」という文言はいらないだろうか。

事務局 先ほどの「効率的かつ効果的」という表現同様、これまでは「多様化・複雑化」という表現を使用している。複雑化の中に高度化というニュアンスも含まれていると理解しているが、改めて検討する。

平谷委員 方向性3「公共施設等マネジメントの推進」について、市民サービスの維持に努めるという結論として読んだところである。「将来的な転用を見据えた」とあるが、将来的な廃止は見据えないのか。

事務局 例えば長期的に子どもが減少し、学校の統廃合という話になれば、施設の廃止又は転用という考えになる。

平谷委員 それは当然の話であり、確認したかったことは、これから先の人口減少社会においても何かを切り捨てるわけではなく、ひとまず今と同じ市民サービスを維持していくという方向性で実施していくのかという点である。

委員 長 平谷委員と視点が似ているが、方向性1「経営的な視点による行政運営」の3つ目で、事業の選択と重点化の考えが記載されている。お金と人が無限にあるわけではないので、全てのことに注力していくことはできない。基本計画ということで総花的な記載は必要であるが、重点化の考えがきちんと明記されていることは重要である。

猿谷委員 方向性3の中で、「組織横断的に検討していきます」と記載されているが、この方向性に限ったことではないと思う。特にこの方向性で強調したかったという意図であると思うが、もっと全体に係る部分で表現すべきではないか。

委員 長 従来の縦割り行政からの脱却のイメージもあると思う。猿谷委員の発言を踏まえ、「組織横断的に」という表現は、本日最後に議論する「③組織づくり・人財育成」で触れるか、「目指す姿」で触れることで、全体に係る表現になるよう工夫していただきたい。

また、先ほど平谷委員も指摘した箇所であるが、方向性3にある「将来的な転用を見据えた」という表現は、複合化という考え方も含んでいるものか。

事務局 公共施設等総合管理計画では、「将来的な転用を見据えた施設や複合施設等の整備」としているところである。

委員 長 計画で既に謳っているのであれば、記述した方が良い。

平谷委員 既存施設への対策が主であり、新施設への対策に関する書きぶりが乏しい文章であると感じる。将来の財政負担や将来的な転用を見据えたという表現と共に示した方が良いと考える。この5～10年で新施設を1施設も建築しないのであれば問題ないが、そうではないと思う。

五十嵐委員 将来的な市民ニーズだけではなく、今ある市民ニーズにも当然応える必要があると思う。例えば、外国人の方が増えている現状を捉えて施設の外国語案内を増やす、高齢者や性的マイノリティーの方への配慮として多目的トイレを設置する等の対応は必要である。

また、猿谷委員の発言とも重複するが、AIについて、確かにここ数年は急速な発展をしてきたところであるが、一方で限界が見えてきたという研究結果もある。数学者である新井紀子氏の著書を拝見したところ、AIの学力はいわゆるMARCHレベルまでは到達したが、東京大学レベルまでは到達しないということである。これからますます発展していく可能性もあるが、そこまで変わらない可能性もある。

平谷委員 既に古い考えかもしれないが、2045年頃にAIが人間の知能を遥かに超えるシンギュラリティに到達するという考えもある。

五十嵐委員 そのレベルまで到達しないという考えも出てきている。計算能力等の数学的な部分は人間を超えるが、読解力等の国語的な部分はまだまだ人間の領域には及ばないとのことである。

事務局 これまでの議論を踏まえ、「近年急速な技術革新を遂げている」という表現は外す方向で検討する。AI の活用については、基本構想でも触れている部分であり、総合基本計画におけるトレンドでもあることから盛り込むこととしたい。

委員長 表現の修正のみであり、AI の活用は盛り込む方向で問題ない。既に導入している先進自治体も出てきている。10 年後には AI が当たり前の時代になっているかもしれない。狛江では導入実績はあるか。

事務局 RPA については、一部事務事業で導入している。

委員長 方向性3について、将来的な市民ニーズだけではなく、今ある市民ニーズにも応える必要があるという発言があったが、これは当然のことであり、行政も検討していないわけがない。わざわざ表現していないだけであると思うが、「現在や近い未来に対応することはもちろん、将来においても」というニュアンスになるよう文言を補っても良いかもしれない。

上田委員 現在のニーズというところで、例えば待機児に対する狛江市の現状はいかがか。待機児対策検討報告書を確認したところ、平成 31 年度に予定している整備を持って待機児がゼロとなる見込みとのことであるが、現状はいかがか。

事務局 平成 31 年度申込状況では待機児はゼロにはなっていない。なお、令和 2 年度 4 月 1 日に新たに認可保育園を 2 園開設する。

平谷委員 公共施設等マネジメントの考えに記述してはいかがか。

事務局 開設する 2 園は公立保育園ではない。

上田委員 民間の保育園であれば記述は不要である。

平谷委員 ここで論じるべきは、現状は需要があるから施設を増やすとしても、将来的には人口が減少することは間違いないことから、その将来を見据えてどのように考えていくかという部分である。

都築委員 公立保育園を新設する計画はあるか。

事務局 現状ではない。

・②財政運営

－事務局より資料の説明－

委員長 次に、「②財政運営」について議論していただきたい。

平谷委員 以前に現状と課題を整理した際、事務局から提出されたデータが少し恣意

的ではないかという議論があったと記憶しているが、それについてはもう問題ないか。

事務局 恣意的にデータを抽出したわけではなく、後期基本計画で設定されている指標の推移を示す資料を提出したところである。

平谷委員 以前の議論を思い出して発言したが、設定された指標の提供であれば問題ない。

また、方向性2「経営的な視点による財政運営」の1つ目だが、事務局の説明から市税等に国民健康保険税も含まれていることが確認できた。その後の文章にある「必要に応じて福祉部門と連携する」の意味が分かりづらいため説明をお願いします。

事務局 市税等の徴収を担当する部署において納期内納付が困難な方と納税相談を行った際、その方の生活の困窮が判明した場合は、必要に応じて福祉の所管部署に引き継ぐ等の連携を行っているところである。

平谷委員 今の説明で、生活保護や生活保護の手前の方に対する相談を組織横断的に引き継ぐという趣旨であると理解した。

委員長 平谷委員同様、私も文章の意味が分かりづらいと感じる。加筆する等、分かるように修正をお願いします。

また、方向性2の3つ目だが、「また、定例的な事業や業務も含めた見直し」から始まる文章を先に記述した方が良いと感じる。先に記述することで、内部での見直しや改善を行い、更に補助制度の活用や協働を推進するという文章の構成となり、その方が分かりやすいと考える。

平谷委員 行政評価の手法として、狛江市では内部での確認だけではなく、市民も含めた評価制度があると認識しているがいかがか。

事務局 狛江市では行政評価の手法として、内部評価と外部評価の2種類がある。外部評価については、学識及び市民委員が参加する外部評価委員会により、毎年度委員会により選定した事務事業について評価しているところである。

平谷委員 細かい部分であるが、市民の目による評価制度があるという点は狛江市の特徴でもあると思うので、記述しても良いのではないかと感じる。

事務局 「①行政運営」の方向性1の3つ目で記述している。ただし、ここでは外部評価というよりも「適切な行政評価」という意味合いを広げた書き方にしている。

平谷委員 「外部評価も含めた行政評価」という表現にする等、あえて記述しても良いと感じたが、修正するかは事務局に任せる。

また、法定外税は検討していないという理解で良いか。

事務局 そのとおりである。

平谷委員 税外収入の現状はいかがか。

事務局 例えば、各種広報誌や市ホームページに広告欄を設けることによる広告収入や、ネーミングライツ制度を導入しているところである。

上田委員 「②財政運営」では、今後の市民負担の増加について論じる部分と理解して良いか。最近では、水道事業が民営化した際、使用する市民の負担額が増加するというニュースが良く報道されているが、水道料金に関わらず、今後サービスを楽しむ市民の負担は確実に増加すると考えられる。この点について論じる必要はないか。

事務局 論じる場合は「②財政運営」になると考える。

上田委員 狛江市の未来に向けての計画であることから、前向きなニュアンスにすることは大切であると考え一方、財政的な展望は明るくないと推察できることから、もう少し踏み込んで記述しても良いのではないかと考える。市民サービスを今後も維持してもらいたいと市民が考えるのであれば、サービスを楽しむ当事者である市民側は負担を増やさなくては、これから先の持続可能な財政運営は困難ではないか。市民も理解して議論しなくてはならない。

平谷委員 上水道の運営主体は東京都で良いか。

事務局 そのとおりである。

猿谷委員 材料費や人件費は今後高騰していくことが予想される。市民サービスを維持していくのであれば、市民負担の増加をお願いするしかない。市民は、市民負担の増加が受け入れられないのであれば、市民サービスが低下しても受け入れるべきである。

平谷委員 適切な市民負担は必要と考えるが、具体的なイメージがあるか。

上田委員 例えば、ごみ処理費用の一部を賄うためのごみ袋に係る費用もこの議論の一つであると考え。

委員長 受益者負担の議論に関連して、官民の役割分担の見直しという点も明記した方が良いと考える。行政が何でも手広く面倒を見る時代は過ぎ去り、今後は必要に応じて民間に移行していく必要がある。

平谷委員 細かい点で申し訳ないが、方向性2の3つ目にある「団体・事業者との協働を推進していく」という表現だが、ここでいう「団体」は地域コミュニティを含んでいるか。また、経済団体は含まれていないという認識で良いか。

事務局 そのとおりである。団体という表現については、基本構想からその定義で使用している。

委員長 確認だが、NPO法人は含むという理解で良いか。

事務局 そのとおりである。

都築委員 先ほども議論があったが、今後人口減少社会に本格的に突入していくに当たって、持続可能な自治体であり続けるためには市民負担の適正化、もっと踏み込んで言えば、市民負担の適切な増加という議論は避けられないと思う。

狛江市は幸い、現在も人口は微増、市税等の徴収率も全国トップクラスと先行きが明るく見えるが、きちんと危機感を持って市政を運営すべきである。例えば、市民センターや体育館、市民プール等の料金について、今後も同じ料金で良いのか。今後も施設やサービスを維持していくのであれば、適切に料金を上げるという議論はすべきではないか。

委員 長 財務書類の公表とあるが、財務諸表の公開ではないか。

事務局 所管部署と調整の上この表現としていることから問題ないと思うが、再度確認させていただく。

・③組織づくり・人財育成
－事務局より資料の説明－

委員 長 最後に、「③組織づくり・人財育成」について議論していただきたい。

平谷委員 方向性1「未来の狛江を創っていく市役所づくり」について、1つ目と3つ目に「体制を推進していきます」との記述がある。例えば、市長の政策を推進することを目的に、〇〇推進室を設置する等の新規の組織体制の立ち上げが考えられる。また、プロジェクトチームのような臨時的ではあるが、組織横断的なグループの設置も体制の推進に当たると思うが、既に具体策のイメージはあるか。

事務局 「体制を推進する」という表現は、組織づくりと人財育成の双方を推進する言葉として使用している。

平谷委員 方向性1の2つ目の文中に「人材育成」とあるが、「人財育成」の誤りではないか。

また、「推進していきます」という表現が多用されている点が気になる。

事務局 「人財育成」に修正させていただく。

委員 長 言い回しの精査もお願いします。

五十嵐委員 方向性3「誰もが活躍できる職場づくり」の2つ目だが、「コンプライアンス」という言葉自体に法令遵守という意味が含まれていることから、表現が重複しているのではないか。また、社会のルールだけでなく、モラルも必要ではないか。

平谷委員 法令と社会のルールは同じである。「法令等を遵守することはもちろん」とした方が良い。文章の終わりにある「コンプライアンス機能の強化を推進していきます」という表現は、「体制を推進していきます」や「体制を強化していきます」という表現でも良いかもしれない。

また、方向性2「誰もが安心して働き続けられる職場づくり」について、2つ目のハラスメント対策だが、現在講じている具体策について教えていた

だきたい。

事務局 「施策の現状と課題」の4つ目にも記載しているが、外部相談窓口の設置や外部の有識者を委員とした苦情処理委員会の設置を行っている。

平谷委員 これまでは内部の相談窓口しかなかったということで、なかなか相談に行きにくかったと思うが、現在は是正されているということで良かったと思う。

委員長 方向性2に働き方改革や女性のキャリア形成に関する記述があるが、職員の能力をいかす適正配置の視点は盛り込む必要はないか。職員一人ひとりが能力を最大限に発揮し、働きやすい職場とするための適性配置に「配慮する」というニュアンスが加わっても良いと考える。

事務局 方向性3がその点も意識しているところではある。

猿谷委員 仕方がないことだが、市役所の職員は3年程度のサイクルで異動があり、その度に業務のプロフェッショナルが抜けてしまう印象がある。新しく異動してきた人にこれまでの事業の経緯等を聞いても、分かりませんという返答をされることがある。また、土木の専門職の方が資格を取得しても給与や手当等に反映されないのでは、やる気やモチベーションを保てないのではないかと思う。職員に対して、なぜ資格を取得したか尋ねたところ、他の技術者と話をする際に資格があるとないとでは信頼にも関わるため、自主的に取得したとのことであった。結局のところ、熱意のある職員の熱意任せになってしまう。きちんと評価してあげる制度があった方が良いと思う。

吉田委員 3年で異動するという事は最初から決まっているのか。

事務局 決まっているわけではないが、3～5年を一つのサイクルとして異動するケースは多い。

委員長 異動は公務員にとってはどうしようもないことである。地方自治体の公務員は、ゼネラリスト的な能力が求められる。スペシャリスト的な能力が求められる土木関係の部署であれば、専門職を配置し、そのための採用試験を課している。

平谷委員 一つの部署に長年在籍していると、特定の業者と癒着する可能性があり、公平性に欠けるという指摘もある。

委員長 先ほどの猿谷委員の発言の中で、「新しく異動してきた人にこれまでの事業の経緯等を聞いても、分かりませんという返答をされる」とあったが、知識やノウハウというものは個人に蓄積されることも大切であるが、組織にも蓄積されないといけない。急な異動があっても、組織に知識やノウハウが蓄積されていれば返答できるはずであり、そのためにマニュアル整備等をしていかなければならない。

猿谷委員 どうしても熱意ある一部の職員に支えられている印象を受ける。

吉田委員 身内が自治体職員であり、教育委員会に長い期間在籍していたが、自分は

少し特殊であると話していた。

平谷委員 昔は長い期間在籍している職員もある程度おり、例えば税関連の部署で非常に専門的な知識を有し、場合によっては国の職員よりも知識が豊富であるというような職員もいた。

吉田委員 専門職の範囲を広げていくという考えはあるか。

委員 長 専門性を有する分野については民間に委託するという考えが主であると思う。

猿谷委員 待遇を改善する等、何か手を打たなければ今は民間の方が給料は高いため、どんどん人財流出してしまうのではないかと思う。

委員 長 法規を担当する部署に弁護士を採用するというケースは良くあると思う。

猿谷委員 そういう場合、一般の職員とは別に、弁護士相当の給料が支払われることになるのか。

委員 長 一般の職員とは別の給料や肩書で採用することになると思う。

吉田委員 人財についてだが、市役所に新しく入ってきた新人は、市役所組織の無駄な点が良く目につくと思う。新人の声もきちんと吸い上げる組織になってほしい。また、新人も自分の声が反映されれば、働く意欲が高まると思う。

委員 長 風通しの良い組織といった考えであると思う。同感である。

猿谷委員 横にも縦にも意見が言い合える職場が良い。

平谷委員 人事評価では、360度評価という考え方もある。上司、同僚、部下等の立場が異なる複数の評価者による評価手法である。

猿谷委員 ハラスメントについてだが、当然女性だけの問題ではない。セクシュアル・ハラスメントであれば、被害者は女性が大半であると思うが、パワー・ハラスメントであれば、男性加害者対男性被害者という構図が大半であると思う。他にも、マタニティ・ハラスメントという考え方もある。

吉田委員 メンタル不全により休職してしまう職員はいるか。

事務局 少なくないところである。

猿谷委員 産業医によるカウンセリングは実施しているか。

事務局 例えば、一箇月の残業時間がある一定の水準を超えた場合、産業医との面談を行っている。また、自ら申告して随時行うことも当然できる。

猿谷委員 メンタル不全になった職員でも配置転換をすることで、その人に合った職場はあると思う。

平谷委員 国では定年延長の議論がなされているが、盛り込む必要はないか。

また、「施策の現状と課題」にも記載されている未来戦略会議だが、その位置付けと基本計画との関連性はどのように考えているか。

事務局 未来戦略会議については、長期的な視点に立った施策の立案や人財育成を推進することを目的に、課長補佐級及び係長級の職員をメンバーとして開催

したものである。前述した目的であることから、現在の市役所の考えに異を唱える考えも一部含まれているところである。また、基本計画との関連性だが、未来戦略会議も基本計画もどちらも長期的な視点に立って市の将来を展望したものであることから、視点は同じである。未来戦略会議の考え方も議論の参考としながら進めていきたいと思う。

平谷委員 個人的な希望だが、今後もこの会議体が継続されると良いと思った。

五十嵐委員 方向性1・2・3のタイトルだが、「市役所づくり」・「職場づくり」・「職場づくり」になっている。自分の解釈としては、市民の介入がある場合、「職場づくり」ではなく「市役所づくり」というタイトルを用いていると考えたところである。この考えに基づいた場合、方向性1の2つ目は人財育成であり、「職場づくり」に該当するのではないかと思う。

また、方向性1の2つ目にある「狛江らしさ」という表現であるが、方向性を示す上では少しぼんやりした表現ではないかと思う。

委員長 「狛江らしさ」の定義はどう考えているか。

事務局 基本構想において具体的に言及している部分であるが、例示をする等、分かりやすくすることも検討したい。基本構想では、コンパクトさという地域特性をいかした地域コミュニティや、そこから生まれる人と人とのつながり、多摩川に代表される水と緑等の狛江の強みや特徴を「狛江らしさ」と表現した。

五十嵐委員 今の事務局の説明を聞いて、「狛江らしさ」という言葉が素敵に思えた。

「未来の狛江を創っていく」というタイトルも含めて、読んだ際にワクワク感に近い感覚を覚えた。

委員長 「市役所づくり」・「職場づくり」の使い分けについてはどうか。

事務局 まず、「職場づくり」に記述している内容は、市役所の組織づくりや市役所の職員の人財育成を示しており、市役所内部のみを示している。一方、「市役所づくり」に記述している内容は、市民との関わり合いも含んでいるものである。また、方向性1は方向性2・3の土台となったり、より広い考え方になったりすることから、方向性1の2つ目はここで論じたところである。

上田委員 その説明であれば、このままでも良いと考える。

議題2 その他

委員長 その他特に意見等なければ、第7回狛江市基本計画策定第一分科会を終了とする。