

平成23年度第6回江東区外部評価委員会
(全委員ヒアリング)

1 日 時 平成23年7月25日(月)
午後7時00分 開会 午後9時00分 閉会

2 場 所 江東区役所7階第71会議室

3 出席者

(1) 委員()は欠席

(安 念 潤 司〔委員長〕)	(木 村 乃)
藤 枝 聡	大 塚 敬
桑 田 仁	牧 瀬 稔
山 本 かの子	駒 田 千代子
(トーマス 理恵)	町 田 民世子
(浦 田 清 美)	山 口 浩
(篠 田 正 明)	

(2) 関係職員

政策経営部長	大 井 哲 爾
総務部長	須 田 雅 美
区民部長	石 川 広
会計管理室長	若 井 利 博
企画課長	押 田 文 子
財政課長	大 塚 善 彦
職員課長	石 川 直 昭
課税課長	林 英 彦
納税課長	武 越 信 昭
会計管理室次長	和 田 猛

(3) 事務局

計画推進担当課長

田 淵 泰 紀

4 傍聴者数 1名

5 会議次第

1. 開会

2. ヒアリング

(1) 計画の実現に向けて 「自律的な区政基盤の確立」

(2) 計画の実現に向けて 「スリムで区民ニーズに的確に対応した行財政運営」

3. その他

4. 閉会

6 配付資料

- ・ 席次表（計画の実現に向けて ）
- ・ 席次表（計画の実現に向けて ）
- ・ 関係職員名簿
- ・ 計画の実現に向けて 施策評価シート
- ・ 計画の実現に向けて 施策評価シート
- ・ 資料1 都区制度改革について
- ・ 資料2 安定的な区政運営が可能な財政基盤の確立
- ・ 資料3 （仮称）江東区行財政改革計画について
- ・ 資料4 職員数の推移及び組織について
- ・ 資料5 江東区人材育成基本方針
- ・ 外部評価シート（計画の実現に向けて ）
- ・ 外部評価シート（計画の実現に向けて ）

午後7時00分 開会

委員 それでは、定刻になりましたので、これより第6回江東区外部評価委員会を開会いたします。本日は、安念委員長、木村委員、トーマス委員、篠田委員から欠席の連絡が届いております、あらかじめご了承くださいと思います。牧瀬委員におかれましては若干到着が遅れておるようでございますが、先に進めさせていただきたいと思います。本日の進行でございますが、安念委員長、木村副委員長がご欠席ですので、第2回委員会で各委員のご了承をいただきましたように、藤枝が務めさせていただきますので、よろしく願いいたします。また、本日は区の広報の取材が入っております。写真撮影について、ご了承くださいと存じます。なお本日は1名の方の傍聴者がいらっしゃいます。傍聴者の方はすでに傍聴席についておられますので、こちらにつきましてもご了承のほどよろしく願いいたします。

本日の外部評価対象施策は、「計画の実現に向けて : スリムで区民ニーズに的確に対応した行財政運営」、「計画の実現に向けて : 自律的な区政基盤の確立」の2施策です。

次にお手元の資料の確認をお願いします。席上に配布されております「会議次第」に配布資料の一覧がございます。配布資料をご確認いただき、不足がございましたら事務局職員までお願いします。なお、席次表につきましては、施策ごとに作成しておりますのでご確認ください。

本日のヒアリングの進め方ですが、開催通知では、施策の番号順にヒアリングを行うこととしておりましたが、「計画の実現に向けて 」において、区の財政に関する内容が出てまいります。その内容を踏まえた上で、「計画の実現に向けて 」の行財政改革等の取り組みについてヒアリングを行うとより効果的なヒアリングになると存じますので、恐れ入りますが、ヒアリングの順番を、「計画の実現に向けて 」を最初に、「計画の実現に向けて 」をその後に行うことといたしたいと思いますので、よろしく願いいたします。また、今回の対象施策の外部評価シートでございますが、お手元にお配りしてありますとおり、これまでのシートと異なり、評価項目の代わりに、「計画を実現するための取り組み」の名称を記載しております。「計画の実現に向けて 」及び につきましましては、区政の内部管理的事項や、都区のあり方といった、他の施策とは性質が異なる内容となっております。したがって、外部評価シートにつきましても、これまでの評価項目が必ずしも施策の内容に適していないことから、評価項目の代わりに、各「計画を実現するための取り組み」ごとに、各委員のご意見・ご評価を自由にご記入いただければと存じます。

ヒアリング

(1) 計画の実現に向けて 「自律的な区政基盤の確立」

それでは、まず、「計画の実現に向けて」の現状と課題及び今後の方向性について、ご説明をお願いいたします。

関係職員 私の方から「計画の実現に向けて：自律的な区政基盤の確立」について、ご説明を申し上げます。まず、こちらのシートにございます通り目指すべき江東区の姿についてでございますけれども、江東区をとりまく自治制度の変化に柔軟かつ適切に対応するとともに、財政面に起きましては自律した区政運営を展開できるよう財政基盤を構築してまいります。まず、計画を実現するための取り組みでございますけれども、資料1には都区制度改革についての資料を添付させていただいております。都区制度改革の変遷につきましては記載の通りでございますけれども、簡単にご説明申し上げますと、直近では、平成10年の自治法の改正におきまして、平成12年度から都区の行政責任の明確化が図られ、特別区を基礎的な団体と位置づけ一般的な市町村事務を処理することとされてございます。いわゆる大きなものでいきますと清掃事務の移管、これがこのときでございます。しかしながら最終ページをちょっと見ていただければと思いますけれども、基礎的自治体優先の事務や財源配分に課題が積み残されたところでございます。都区では平成19年1月に都区のあり方検討委員会を設置いたしまして、その間都区の事務配分についてはですね、都のすべての事務、444でございますけれども、対象に検討を行い、区に移管をする事務53事業のうち、特に児童相談所のあり方について課題の整理をすることで一致をしたところであります。しかしながら、都区間の検討についてはなかなか進まないのが現状というところでございます。ちょっと簡単でございますけれども、1については以上でございます。

次に「安定的な区政運営が可能な財政基盤の確立」についてでございます。恐れ入りますが、資料の2をご覧くださいと思います。カラー刷りの部分でございます。行政の場合、単年度ごとに予算を編成しているところでございますけれども、財政運営におきましては、中長期的な視点を踏まえた財政計画が必要でございます。現在区では、長期計画の前期、平成26年度まででございますけれども、財源の裏づけといたしまして、財政計画を策定しているところでございます。これによりまして、資料にもありますとおり、江東区は今後も人口増加などによりまして、財政規模につきましても、増加傾向にあり平成2

6年度におきましては人口が49万人となり、財政規模については1,700億を超える見込みでございます。特に南部地域を中心として施設整備や福祉関係経費の増大などが見込まれます。また26年度までの間、歳入がどの程度見込めるかが重要な要素でございます。歳入に見合った適正な財政規模とすることが必要でございます。いわゆる可能な限り特別な財源に依存しない財政運営が必要でございます。ご存知の通り国におきましては、財源構成としては、いわゆる赤字国債、こういうものに依存しているところでございます。いかに基金・起債を計画的に区民福祉のために活用するかということが、ひとつのポイントになってくるところでございます。また、区といたしましては、今後もこれまで以上に歳入の確保や、行財政改革の推進などにより、効率的な財政運営に取り組むことが必要不可欠でございます。歳入におきましては、特に、景気状況や、国の税制改正などによりまして、区税や特別区交付金など、一般財源をとりまく環境が大きく変化をしております。これに対応できる区財政の財政基盤をつくっていかねばなりません。計画の実現の指標といたしまして、こちらで定めさせていただいているものは、財政の柔軟性を示す経常収支比率、当該年度の借金の返済の大きさを示す公債費比率とするとともに、計画的な財政運営を進めるうえで活用可能な基金残高や起債残高の数値といたしまして、基金、起債の差し引き額を目標の数値とさせていただいているところでございます。資料の2、次のページをご覧くださいと思います。平成26年度までの積立基金の積立額と取崩額のグラフでございます。このグラフの通り長期計画実現に向け計画的かつ有効に活用を図ることとさせていただいているところでございます。また、その中間にございますけれども、基金の推移でございますけれども、平成26年度末におきましては、現在の見込みとしまして375億円と見込んでいるところでございます。この間、行財政改革を着実に実行することによりさらに基金残高を確保し、財政余力を持った財政運営に努めてまいります。また、起債残高でございますけれども、今後南部地域におきますシビックセンターや病院整備などにかかる起債の発行を予定していることから、26年度末でございますけど、363億円と見込まれるところでございます。26年度の時点におきましても、基金と起債残高につきましては、基金が上回る状況は確保させていただいているところでございます。ちなみに、全国市町村の基金残高といたしましては合計で11兆円、起債残高としては56兆円というのが21年度の決算、区市町村含めた全体の状況でございます。また、公債費比率、下段でございますけれども、基本的には10%以内であればほぼ健全といわれているところでございます。本区につきましては、平成26年度におきましても3.8%と

低い水準を維持してこの点に関しましては、後年度負担も比較的軽減され起債の発行余力も確保できているものと考えているところでございます。またこの中で、目標数字の達成の厳しい数値につきましては、恐れ入ります、3ページ目になりますけれども、経常収支比率でございます。経常収支比率につきましては、税などの経常的な歳入に対する人件費だとか、あるいは福祉などの経常的な歳出の割合でございます。近年、子育て支援や生活保護などの福祉的な経費の増加に伴いまして、この指標につきましては増加傾向にございます。平成21年度につきましては、82%。平成22年度、これはあくまでも速報値でございますけれども83.4%という形でございます。いわゆる適正水準につきましては70%から80%という形でいわれているところでございます。この数値を下げるためにはですね、歳入では税などの徴収努力等による増収、あるいは使用料などの自主財源の確保。また歳出におきましては、定員適正化あるいは事務事業の見直しなど歳出の効率化に取り組むことがやはり必要なところでございます。これは参考までにということでございますけれども、平成12年度から21年度までの10か年でございますけれども、定員適正化への取り組みや事務事業の見直し、歳入の確保などにおきまして、約200億円の財政効果を上げてきたところでございます。これが、現在の基金や起債残高など比較的良好な財政数値を保つことができているというふうに考えているところでございます。従いまして、安定的に財政基盤を確立していくためには、区の行財政改革への取り組みが必要でございます。そういう中で区民のみなさんや議会の理解・協力があって推進できるものでございます。私たち区の役割といたしましては、区民の皆様にはわかりやすく区政運営や区財政の状況などの説明責任を十分果たし責任をもって自律的な区政基盤を確立していかなければならないというふうに考えているところでございます。最後になりますけれども、区税に関する指標についてご説明を申し上げます。恐れ入ります、最終ページをご覧ください。ただければというふうに思います。区税につきましては、南部地域を中心として人口が増加し、併せて納税義務者数が増加を続けてございます。これに伴いまして、本区の税収につきましては、これまで右肩上がりに増加をしてまいりました。しかしながら、長引く景気低迷によりまして、区民一人当たりの所得額は減少傾向に転じており、平成22年度は平成12年度以来、前年度を下回る税収となる見込みでございます。今後もこうした納税義務者は増加するものの一人当たりの所得額すなわち税額は減少する傾向で推移していくものと考えております。一方でこうした長引く景気低迷におきましては、納税環境の悪化を招いており、平成19年度以降収納率は低下をしてございます。下段のほうのグラフに

なるかと思えます。過去5か年で区民税の滞納額につきましては、約10億円も増加を
してございます。22年度の決算で区民税の収納率は91.8%ですので、残りの8.2%、
約30億円が課税されたにもかかわらず、払っていただけなかった金額、徴収できなかつ
た額、つまり滞納額となるところでございます。指標にかかりました26年度の収納率
の目標93.0%を達成するためにはこの滞納額約30億円のうち少なくとも6億円を徴
収しなければなりません。本区といたしましては、徴収義務の効率化や多様な収納方法の
検討を進めながら差し押さえ等の滞納処分の強化を行い滞納の解消に全力で取り組んで
まいるところでございます。自律的な区政基盤の確立についての説明については以上でござ
います。

委員 ありがとうございます。それでは「計画の実現に向けて」について質疑を
おこないますが、質疑の前に皆様をお願いがございます。本委員会では、会議録作成のため、
録音を行っております。お手数ですが、初めてご発言をする際には、委員の方は委員
名を、説明者の方は役職名を仰っていただくようお願いいたします。また、ご発言はマ
イクを通して行っていただきますよう、併せてお願いいたします。それでは早速質疑のほ
うに入ってまいりたいと思いますが、1点だけ進行役のほうから付け加えさせていただきます
と、本日の質疑の位置づけにつきましては、皆様方すでにご案内の通り江東区の長期
計画の前期の計画を実現するための財政運営あるいは組織運営のあり方について、皆様方
の区民の視点からきたんのないご意見ご質問を頂戴いたしたいというのが趣旨でござ
います。先程、ご説明いただきました通り、主に都区制度と財政の部分について資料を使い
ながらご説明いただきましたが、おそらく主に財政関係のところの皆様方のご関心がある
かというふうに思いますので、特に都区制度、財政という形で、切らずにそれぞれ委員
の方のお感じになった部分を質疑としてあげていただくという進め方で進めさせていた
だきたいと考えております。それでは早速ですがどのような形でも結構ですので質問ある
いは意見をお願いできればと思います。

委員 大きく分けて2点伺いたいことがございます。まず公債のことなんですけど、
私は公債というのはなるべく発行しないほうがいいと税収の中でやりくりしていただき
たいという意見なのですが、前回もご説明いただきましたように、いろいろな意味で発行
しなければいけないというようなご説明をいただきましたが、平成22年度の公債はグラ
ンチャ東雲を作るためという目的をご説明いただけただけでございますが、平成23、24、
25、26は、申し訳ないちょっと復習になってしまうかもしれないんですが、何のため

の起債であるかを具体的に簡単にもう1度教えていただけますかというのが1点目の質問です。2点目なんですけれど、先程最後のご説明で、区税の滞納額が30億円もあると、これに対して6億円を徴収する必要があるというようにおっしゃいましたけれど、この滞納額というのはゼロにはできないものなのですか、それとも例えばですが、破産してしまって、自己破産されたりして、徴収できない可能性があるものがそのうち何%くらいあり、そしてそういうものというのは、会計的にはどのように処理されていくのか貸し倒れのようになっているのか、ちょっとそこら辺を教えてください。以上です。

関係職員 私の方から1点目について説明をさせていただきます。今後23年度以降の起債の発行予定でございますけれども、1つは23年度でいきますと、今予定しているものでございますと、区民公募債については、南部地域の総合病院、こちらについて8億円の発行を今予定しております。その他でございますけれども、これは改修工事になりますけれども、亀戸文化センター、これが今大規模改修に入りますけれども、これにかかる財源といたしまして、起債額約7億3,200万円。これを予定しているところでございます。そのほかで申し上げますと、保育園関係でいきますと新砂三丁目に新たに保育園の新設を予定してございます。こちらで約4億7,000万。また同様に、塩崎保育園といたしまして、これは保育園の改築でございますけれども、こちらに約1億6,000万円余という形で、いわゆる今後継続的に施設使用を区民の多数の方に使用いただける施設につきまして起債を発行させていただいて財源の確保に努めさせていただいているところでございます。24年度以降については少しアバウトに申し上げますと、例えば今説明させていただきましたけれども、病院の整備費あるいは今後豊洲にシビックセンターの整備を予定しています。これにかかる起債、それから私たち義務教育施設と呼んでいるんですけども、小中学校の改築だとか、あるいは江東区の場合では新設もございます。そういうものに起債を活用させていただいていわゆる財源確保、それから将来の区民の方にも償還費の一部を負担していただくという形で考えているところでございます。私からは以上でございます。

関係職員 まず滞納額、今、30億というご説明をいたしましたけれども、30億の滞納額のうちですね、まず滞納の処理でございますけれども、そのうちの大体2億ぐらいは滞納処分の執行停止という処分をいたします。これは資産がなかったり、あるいはこれからもう税金を払う能力が無かった場合には、一旦差し押さえとかそういった強制的な処分を一旦ちょっとやめておきましょうというような制度があります。そちらが大体3年間

停止状態が続いてそれでも資力が回復しない場合は、欠損という形でその課税が無かったことになってしまうということになります。身動き取れなかったという形になります。それまではその3年間は、滞納部分として残ります。3年のうちに資力が回復される方もいますので、そういう方については1回執行停止処分というのを解除して、もう1回財産を調べて差し押さえをするというような形になってございます。残りの28億、こちらは差し押さえをしたりとか、あるいは財産調査がなかなか思うようにはかどらないで、処分まで至っていないというのが多くなってございます。今は職員1人あたり大体1,000件滞納者を担当しております。その中ですべて財産を調査してそれを処分していくというのは、なかなか事務的に大変なものですから、それについて今もっと効率良くやろうかということで、知恵を絞りながら滞納処分に取り組んでいるというところでございます。

委員 滞納額30億円のうち2億は取れるかどうか判らない、もうほとんど取れないかもしれない、とりあえず執行停止になってしまう。それ以外の28億の中でもすでに本人には支払能力が無くて、差し押さえないし処分に至っている間のことでどうやって6億取るのでしょうか。

関係職員 それにつきましては、まず財産調査を徹底的にしなければいけないという部分がありますので、そちらをいろいろな角度からやります。今、預金ですとか生命保険ですとか、そういうようないろいろな財産、不動産等をやってもなかなか見つからないというような場合につきましては、国税徴収法の第142条というのがありまして、搜索というのをやります。搜索というのは、滞納者の家の中に入って行って、金目のものを押さえるというような家宅搜索みたいなものですがけれども、こういった形で22年、去年から始めております。ちなみに去年の成果としては600万ほどの成果がございまして、それともう一つ、強化といたしまして、自動車の差し押さえというのを強化してやって、そういったなかで取っていくというような形になります。しかしながらおっしゃいますように、やはりそれでも財産がなかなかなくて取れないというケースもかなり江東区の場合はあります。生活保護の1歩手前のような方々についても、課税されているんですけども、なかなかそれは取れない、払いたくても払えないというような状況もございまして、そちらについてはなんとか分割納付ですとか、あるいは少し納期を遅らせながら取っていくというようなことでいろいろと相談を受けながらやっているというのが実態でございます。以上です。

委員 ありがとうございます。とりあえずといいますか、先に進みたいと思いますが、

他の委員の方いかがでしょうか。

委員 今の続きで1つ補足の確認なんですけど、3年というのは何か法的に決まっているものなんでしょうか。3年我慢すれば免れるというようなそういうことも十分考えられるんですが、それはもう決まって4年に延ばすというようなことはありえないのですか。

関係職員 3年は法で決まっている部分なんですけれども、そのうち執行停止の処分をする際にも徹底的に財産調査をしたうえで、これはそういう資力が無いというふうに判断した場合に初めて処分できますので、それから3年間、一応追っていくといいますが、その滞納者の状況を見ていく形になります。それで財産がまた見つかった場合には1回執行停止の処分を解除して、もう1回お支払いくださいというような形で攻めていくという形になります。3年間黙ってみているというわけではございません。ただし法定上は処分をしてから3年間何もそういうのがなければそのまま欠損という形で落とすというような形になっております。

委員 ありがとうございます。続いてですね、不可能かもしれませんが、今、職員さんが1人あたり1,000件を担当しておられると、まあ手が回らないだろうなと推測いたします。この部分をもう少しアウトソーシング的な発想というのはあり得るものでしょうか。

関係職員 今のご質問ですけれども、アウトソーシングといたしましては、まず、納めようとしているんだけど、納めるのを忘れてしまっているという、で、結果的に滞納しているという方も結構いらっしゃるんですね。そういう方々に対して、あとは分割で納付しているんですけど、ちょっと忘れちゃうというような方も、その中に滞納者が含まれています。こういう方に対して今、民間で電話催告センターというところに4人の体制で民間委託をして、こちらが、まず電話を掛けまくって納付していない方に電話を掛けまくるというようなことをしています。その中で、忘れていたという方については払っていただきますし、やりながらもその場で納付の約束をしてくれる方もいらっしゃいますので、だいたい効果として2億5,000万ぐらい約束を取り付けたという成果をだしています。そういう民間は活用しております。それでもどうしてもない場合は職員が出て行って、今、いっぱいいためている人の順番で高額滞納者順に随時処分をしているというような状況でございます。

委員 それではもう少し一巡するところぐらいまでご自由にご発言いただければと思いますけれども。

委員 本日のここの資料ではないんですけど、以前にいただいている事業概要一覧のほうで、ページとしては73ページのところに、自律的な区政基盤の確立というところで、その中で、議会運営事業というものが22年度に比べて23年度が50%増しということで、かなり大きく増しているんですけども、その理由をちょっと説明いただきたいと思います。

委員 構成事業の一つの議会運営事業につきまして、22年度予算から23年度予算の増額の理由についてご説明をお願いします。

関係職員 こちらにつきましては、ひとつの要素としては今年度、議員改選があったということがひとつ、それよりもうひとつ大きな要因といたしまして、議員年金法の改正がございまして、これにともなって議員年金、退職金の部分が廃止なり見直しがされてございます。それにかかわる拠出金ということで約2億円程度、退職共済の拠出をしている部分がございます。そういうことで、これにつきましては大きい要素といたしましては、改選と議員年金に伴う区の拠出金の増というものが23年度については予算を計上させていただいた結果として約2億円強の金額が増えているという状況でございます。

委員 わかりました。事業概要の中で区議会議員の報酬、旅費、共済費、議長交際費等は変わらずに、今おっしゃった年金等の枠組みのほうが変わった感じですね。

関係職員 本区というだけではなくて、これは全国的な形の区市町村を含めた形の拠出金の議員年金関係の拠出金の大幅な増というか、その制度自体が廃止をされるということがございまして、それに伴って経費的には増という形で、これは一応、本区特有ではなくて、全国区市町村都道府県含めてという形でございます。

委員 他にいかがでございましょうか。

委員 資料の5年前から現在までという3-1のところでございますけれども、下のほうの企業会計的手法に基づく財務諸表の作成・公表が要請されているという部分を書いてあります。私、民間出身なものですから、当然、そういうものというのは常識的だと思っているのですが、要請されているということは、実際はどのようにされているのか、私この辺が推測できなかったものですから、そこを説明していただきたいのですが。

関係職員 実はご承知の通り行政の場合につきましては、どうしても単年度会計ということがございますけれども、国のほうから基本的には企業会計上の手法を取り入れた形で、いわゆる資産だとか負債のストック、単年度会計で行くとそこら辺が見えません

ので、資産だとか負債のストックの情報を含めた形の財務書類の公表というのが国のほうから求められているところでございます。これは義務ではございませんけれども。本区の場合には、平成20年度から、国の求めるモデルによりまして企業会計手法による公表をしてございます。例年、平成21年度でいきますと、江東区の財政レポートという形で、この中に当然、単年度会計の決算の状況と合わせて企業会計手法を取り入れた形の貸借対照表だとかそういうものを含めて公表をさせていただいているということで、これについては課題として、これをいかに区の財政にいかしていくかというのが課題でございますけれども、作成についてはそういう形で作成に取り掛かって公表させていただいている状況でございます。

委員 ありがとうございます。そこ知りませんでしたので。

委員 私、それをホームページ上から探したのですが、企業会計に相当するような貸借対照表のようなものはちょっと発見できなくて、財産目録と、そういう基金の表とかはあったんですが、いわゆる資産・負債・資本にあたるような表はありますか。

関係職員 基本的に今、私これを持っているんですけども、こちらについては今、ホームページのほうに公表させていただいて、一応、江東区の財務書類という形で公表させていただいているのと、これに伴うデータについても参考資料という形で、その中にこれを構成する数値については公表させていただいているところでございます。財政状況を分析するにあたり少し時間を要するものですから、タイムラグがあったりしますので、場合によっては、見つけた時点では掲載されてなかったのかもしれませんが、現状におきましては、少なくとも21年度につきましては一番直近のものでいくと公表されています。今後についても9月以降に22年度という形で公表するために準備を進めさせていただいています。

委員 わかりました。私22年度を見たので、載っていなかったなと思ったんですけど、じゃ21年度には入っているわけですね。わかりました。ありがとうございます。

委員 他いかがでございましょうか。進行役の立場で恐縮なのですが私のほうから2点ほどお尋ね申し上げたいと思います。質問の趣旨としては前期の長期計画の財政の全体のフレーム的なところに関する質問になるんですけど、1点目が、今回の歳入と歳出の推計をなさってらっしゃるんですけども、今般の東日本大震災などの経済の見通しそのものに対する認識について変更と言いますか考え方に何か変更があるのかないのか、特に例えば歳入については特別区税ですとか、特別区の交付金等に何らかの影響がある

というふうにお考えでいらっしゃるかという点についてお聞きしたいのと、もう1つは、今日のご説明の資料のところではあまり細かくは触れてらっしゃらないのですが、歳出の1番大きく増加する要因の1つとして「福祉経費（扶助費）」。

言葉としては出てますけれども、これの推計につきまして大体、計画期間の5年間で70億円ぐらいの伸びという形で推計をなさってらっしゃって、これは22年度から27年度ということと言うと、ざっくり16%ぐらい伸びていくという推計になってらっしゃると思うのですが、見通しとして、大体この程度で収まりそうなのかどうなのかというのを全国的な傾向からすると、どうなのだろうかというあたりを若干お伺いしたいなと思ひまして、以上2点につきましてご質問をさせていただければと思います。

関係職員 1点目の質問ですけれども、歳入・歳出の推計でございます。今日お示ししている数字につきましては、あくまでも大震災の前の数値をベースにいろいろ経済指標だとかそういうものをベースに推計をさせていただいております。財政計画につきましては基本的には毎年度、ローリングをして見直しをしていくというふうにご考えてございます。当然歳出事業についても見直しでございますので、それに合わせてというかそれと経済状況、そういうものに合わせて見直しをしていく形になりますけれども、現在の見込みでございますけれども、当然ご指摘の通り、区税だとか法人税が主なベースになってございます、いわゆる特別区交付金については影響についてはあるかというふうには思っております。しかしながらどの程度それが影響であるかということにつきましては、まだ今年度始まってまだ数ヶ月ということでございますので今後ここへこの経済状況とかを踏まえた形で見込みを立てていきたいというふうに思っております。実は8月の初めに当初調停とって、ある程度今回当初予算に計上したものが、どの程度ギャップがあるかという数値が出てきます。また特別区交付金についても8月に江東区の当初算定というのがございますので、そういうものを踏まえて、今年度の計画あるいは24年度以降の税なり、特別区交付金の状況については見直しをしていかなければいけないのかなということで、それを見直すということは歳入全体の見直しを図っていかなければいけないという形になるかというふうに思います。2点目の扶助費の伸びですけれども、本区につきましては、非常にこの扶助費の伸び、これは全国レベルだと思いますけれども、非常に多うございます。特に本区の顕著な例といたしましては、保育園の運営費関係、これが非常に伸びてございます。ご承知の通り認可保育園や認証保育所だとかを積極的に今、待機児解消に向けて取り組んでいるところでございますので、こ

れにかかる運営費、また合わせて生活保護費というものが非常に大きな伸びとなっております。そういう伸びの傾向なりを見込みを立てさせていただき、また、児童数の状況だとかを見て当然見込みを出させていただいてございます。26年度で扶助費関係でいくと約550億という形で今年度が約500億を超えたぐらいでございますけれども、若干見込みとしてはご指摘いただいた形で伸び率低いのかなというところございますけれども、今後例えば生活保護の推移だとかもだいぶ落ち着いてきたという話もございしますので、そういうものも含めて再度見直しをしていきたいと。私どもとしても同じような懸念というかそういう財政運営上で問題点というのは認識しているところでございます。

委員 どうもありがとうございます。他はいかがでしょうか。

計画実現に関する指標の137番で、指標の設定のされ方として基金残高と起債残高の差し引き額を26年度の目標値でゼロにすることを目標値とするというふうに挙げられていらっしゃるんですが、この基金と起債をあえて比べてここの差し引きをゼロにするということを目指にするということの意味といたしますか、この2つを比べることの意味というのが若干理解が難しかったのですが、改めてこの指標の意味をもう1度教えていただけますでしょうか。

関係職員 まず1点、基本的には今の基金と起債の状況というのはこういう状況になっているところでございますけれども、平成16年までについては、起債が基金を上回っているという状況があったところでございます。そういう中で実際にそのときの目標としては、基本的には借金が貯金を上回っている状況でございましたので、それを逆転していく、いわゆるそれ以上にしていくということを目指に掲げたところでございます。今回の指標については現状といたしましては、基金が起債の現在額を上回っている状況でございますので、これを何で目標にするかというところの疑問はあろうかと思えます。基本的にはゼロ以上というふうに考えていただければと思えますけれども、必ずしも基金が起債を上回らないと財政の健全性は維持できないということではございませんけれども、過去の経過の中で、これから起債だとかを活用し、また基金を取り崩し活用していく上で、ひとつは区財政の運営の目安としては、ほぼ均衡以上、あるいはそれ以上を、基金がそれ以上になることをある意味では目標とっていいかどうかかわからないですが、ひとつの目安として現状としては定めさせていただいているところでございます。したがって今すでに大きく上回っているから目標に掲げるのはどうかということについ

ではそういう疑問がでてくるのかなというふうには思っているところでございます。

委員 ありがとうございます。この辺の基金の話についてはまた触れられることがあるかもしれませんが、私のほうは一旦ここで切らせていただいて、他の委員の皆様、もし関連して、あるいは別の視点からでも結構ですので、何かございましたらお願いいたします。

委員 ここの施策が財政だけではなく権限の部分も対象にしているので、シートの取り組みのところの説明文で、また、自律に向けた江東区独自の取り組みを推進しますという表現があるかと思うんですが、2の です、よろしいですか。役割分担の明確化を進め、という文章の後半部分ですね、この江東区独自の取り組みということで、昨年度実績で何か、あるいは今後やろうとしていることで何か紹介いただけることがあれば、教えていただきたいということです。検討中のことでも結構ですので。

関係職員 自律ですから自ら律するって話になりますので、これは大体財政上の話になりますね。つまり簡単に言えば区の財源で結局やらなければならない仕事が当然あるわけですけれども、権限の問題であれば法律上の問題とか、区が取り組むってこともいろいろできるかとおもいますけど、法律上の働きかけだとかそういったものはともかくとして、財政上の自律基盤を確立するというそういう趣旨ですね、ここで申し上げているのは。

委員 ありがとうございます。

委員 今の部分の前半の部分なんですけれども、権限や財源の移譲とのことなんですけれども、何をどうやって誰に進めるのかってことですね。これをやると自律になるのかな、やっぱり対立になるんじゃないのかな、どんどん流しちゃう訳ですよ。その人がいなくなっちゃうとだめになっちゃうわけですよ、だから権限を出せば出すほどそこに移動する可能性があるのではないのかな、というのが1点目の質問です。あともう1点質問があるんですけれども、下の段なんですけれども、新たな財源等の確保、新たな財源とはどういうことを意図しているのかという部分と、この新しい財源でどれだけお金が入ってくるのかというその部分が、わかれば教えていただきたいと思います。

関係職員 1点目の問題については、権限の問題というのは、誰からとるかっていえば、今の段階では東京都からとるとしか申し上げられませんね。東京都が今やっている本来であれば市区町村がやらなければいけない事務、それを区が他の市町村と同じように引き受けると、当然のことながらそれに伴って財源の移譲がなければいけないと、そ

ういう考え方ですね、これについては。

関係職員　また、第2点目の新たな財源の確保というのがございますけれども、今具体的にどういうものを確保しているかということで申し上げますと、平成22年度から、償還を伴ってきますけれども、区民公募債を今回22年度から江東区として歳入の確保と、目的といたしましては、みんなで作るというのを江東区のテーマにしてございますので、財政面につきましても江東区民の協力を得て進めていく、それによりまして、区の財政なり区政運営に関心を持っていただくという形で、基本的には歳入の確保という形であげてございますけれども、区民公募債、去年でいきますとグランチャ東雲というところで5億円、先程の繰り返しになりますけれども、今回、南部地域に総合病院の整備を予定してございますので、これの財源として8億円の財源を予定しているところでございます。そのほか、金額的には大きいかどうかあれですけれども、例えば具体的にはまだ始まってございません、やるかどうかっていう問題はございますけれども、ネーミングライツだとか、あるいはいろんな形の区のところにいろいろ広告なりそういう収入を得るとか、そういうものについても現時点は検討を進めている段階でございます。

委員　ありがとうございます。他にはいかがでございましょうか。

委員　今の関連についてなんですけれども、新たな財源の前にある歳出削減ということで毎年20億くらいの削減をしているということでもいいんでしょうか。削減した具体的な例みたいのがございましたら、教えていただきたいと思います。

関係職員　平成12年度からの10ヵ年ということで、資料の3枚目に行革の実績という形で記載させていただいているところでございます。大きい部分につきましては、定員適正化によりまして約76億という形で資料では示させていただいております。この他にこの10ヵ年で非常に大きかったのは歳出の削減ということもございますけれども、やはり区有財産の有効活用、いわゆる売却等をこの10年間で行ってきてございます。約78億円程度の区有財産の売却をこの10年間で行ってきてございます。例でいきますと、小学校の統廃合に伴う用地、例えば、豎川小学校だとか、あるいは白河小学校だとか、そういうもので約、区有財産の売却で78億という形でございます。あと、いわゆる事業の見直しあるいは廃止、こういうもので10年間で約40億という形でございますので、逆に10で割りますと、大体4億とかそういう形のこの10年間としては歳出的な関係でいくとなるのかなと思っている次第です。大きいところでいくと、やはり職員定数の削減、それからこの10年間に関して申し上げれば区有財産の活用とい

うか売却という形で、一定の財源を確保させていただいたところでございます。

委員 最後のページの現状と課題のところ、下のほうで区の歳入の6割を占める特別区民税と特別区交付金、これはわかるんですが、このあとの4割というのが表現とすると一般財源というんですかね、4割の中身というんでしょうか、おそらくその4割の中に先程からお話している起債だとか区民起債も入るんだと思うのですが、そこがよくわからないので4割の内訳を。

関係職員 今ご指摘をいただいた通り、アバウトに申し上げますと、区税と特別区交付金で約6割でございます。その他にどういうものがあるかという、その次に大きいあれでいきますと、国庫支出金といいまして、国からの負担金だとか補助金、例で申し上げますと、生活保護費につきましては、歳出額の4分の3が国からの負担金とかという、そういう法律上で定められている部分がございますので、基本的に国庫支出金が構成比でいくと大体22年度の決算の数字でいくと14%程度でございます。その次に大きいのが、さきほどから話してございますけど基金の活用ということで、約6%でございます。その他で申し上げますと、都からの支出金、これは都の役割分担にかかる負担金だとか補助金でございますけれども、これが約5%程度でございます。そういう全体の中でいきますと、区税、特別区交付金で約6割、国庫支出金が約14%から15%、都の支出金が約5%、それから先程申し上げている繰入金約6%というのが、アバウトでいいますと大きいところでございます。一般財源ということでございますけれども、区の一般財源につきましては、全体の約65%程度、これが色の付いていない財源という形になるかというふうに思います。国とか都の支出金につきましては、あくまでも特定財源という形で用途等については、きちんと明確に定められているところでございます。

委員 特別区税ですとかは景気変動に左右されるという、その後、弾力的な財政運営に努める必要があるというふうに書いてあるんですけども、この今の内訳を見ると、なかなか弾力的になんとかできるというような項目に思えないのですけれども、そこらあたりで弾力的な財政運営ということは、どこにどういうふうに力を入れるのかというふうなところを説明していただきたいんですが。

関係職員 区の自主財源的なものでいきますと、基本的には税とかというふうになりますけれども、ひとつはやはり、年度間の財政調整だとかそういう機能を有しているのは基金でございます。財政調整基金をはじめとしたいわゆる基金によって、例えば税収

が落ちたりというときには積極的に活用しなくてはいけない。逆に言ったら税収が伸びればそういう繰り入れを抑えて積み立てを行っていく、いわゆる後年度に備えた積み立てを行っていくということで、今この時期で申し上げますと、経済状況からいけば、ある意味では今まで培ってきた基金とか起債の発行余力を活用していく、いわゆる積極的に活用していく状況ではないかというふうに思います。経済状況だとかによりましては、逆に積み立て、基金を崩すよりも積み立てを増やしていくとか、結果としてですね、そういう形の、ある意味ではそこを調整弁として柔軟性を確保していくしかないのかなと、そのためには基金の残高だとか起債を発行する余力というんですかね、後年度負担を含めたそういうものを財政運営上確保しとかなければいけないのかなというふうに考えてございます。当然基金をこういう形で沢山活用しているように見えますけれども、例えば表で申し上げますと、こちらの資料の2枚目の裏をちょっと見ていただければと思います。これの上段ですけれども、例えば平成22年度のところを見ていただきますと、決算見込みの数字でございます。107億円の基金の取り崩しをしております、22年度の中で。ただその一方で110億円の基金の積み立てもしております。これはどうということかといいますと、当初予算で基金を繰り入れさせていただいて、いろいろ努力によって、例えば契約差金なんかも含めて、当然歳出の不要額なりそういうものが出てきます。そういうものをきちっと年度末に基金に積み立ててやるという形で、実際には107億円の基金を活用しつつそういう中で110億円を積み立てをしているという形になってございます。今後23年度以降については非常にバランス的には下の赤い数字が沢山出ていますけれども今後もやはり執行努力あるいは先程申し上げている行革等で、そういう努力をすることによって、場合によってはこの赤い部分を抑えていく、あるいは積み立ての部分の結果として増やしていくという形の運営をしていかなければいけないのかなというふうに思います。

委員 弾力的運用という視点で今ご説明があったように基金の位置づけの重要性というのがあって、であるがゆえに指標としても基金残高の先程の話が出てきているんだというふうに思うんですが、私の関心も少し関連があるものですから、続けて質問させていただきたいんですけれども、今ご説明いただいた本日の資料2の2ページ目でしょうか積立基金残高の推移のところ、全体の減っていく部分はわかるのですが、この内訳のところ、財政調整基金が249億から80億に減っているという部分は、この部分をいわゆるハード事業の整備のほうにおおむね充てられるという理解でよろしいでしょう

か。

関係職員　この基金の中で端的に申し上げますと財政調整基金につきましては、色の付いてない基金という形で年度間の財政調整、あるいは税が減ったとかそういう部分で、一般財源的に活用させていただくものでございます。今のご質問の中でハード的なものは何かと申し上げますと、その一段上の公共施設建設基金、これが施設の整備なりハードにかかる、特別なハードの部分については需要がでてきたりしますので、この部分が公共施設建設基金を活用させていただく部分、これがハード的な基金の部分になります。

委員　ということは、その部分というのは明確にといいますか、充当する先としては分けているという理解でよろしいですか。

委員　「今後の5年間の予測(このままでどうなるか)」の中で、若年層の収納機会の多様化に伴い、今後の新たな収納率向上策の検討が必要となるというふうに書いてあるんですけど、具体的なアイデアというようなものをお持ちなのでしょうか。私、くだらないことなんですけど、いつも住民税ってどうして去年の所得に対して掛かったものを今年収めるんだらうっていう、だから今年収入が全然無かった場合には、さっきおっしゃったように収められないわけなんですけど、なんとか先取るわけにはいかないんですか。

関係職員　前年度課税主義でございまして、これは法律で決まっているという言い方しか申し上げられないんですけど、いわゆる所得税のように源泉徴収のような形で天引きして所得税法に基づく形が地方税法で整えれば当然おっしゃっていただいた形で徴収のほうも所得税並みになるんですけど、そういった話は正確ではないんですけど、税制調査会等でも地方税については話がされておりまして、いろいろ制度改正含めて徴収含めて、地方税というものがこれからウェイトを増していくというふうな話では国レベルではなっております。

関係職員　先程の収納率向上策ということですけども、こちらは一応3点ほど考えておりまして、1つは入り口の部分ですね、収納手法を検討しようということで、ここにもありますけどモバイルレジ・ネットバンキングとありますけれども、こちらのほうで今、クレジットカードあるいは電子マネーの関係、こういった形で収納の機会、特に若年層なんかは、そういうのに長けてますから、そういうので収納できないかということで、今年、検討を始めたというようなところで、これが1つです。あともう1つ先程申し上げました滞納処分の強化ということで、今までの中で今1番強い権限を使った

のが先程申し上げました搜索、自動車の差し押さえという形になります。こちらを積極的にやっていくというのが2つめ。あともう1つが、事務の効率化ということで、われわれの組織自体も23年度から収納部門というのはかなり組織を変えてございます。で、なるべく高額ですとか悪質性の高いものからしっかりと調査をして取っていくというような形で一丸となって段階的に効率よく徴収できるような体制を整えていくという3点が向上策という形で答えさせていただきます。

委員　それでは時間の関係もございますので、前半の部分は大体ここで区切らせていただきたいと思います。一言だけまとめというとなれなんです、申し上げますと、要は長期計画の前期5年間のフレーム、財政的な見通しの中でやはりポイントとなる部分というのは5年間で資料拝見すると8,150億円ぐらいを予算規模として計上されていらっちゃって、そのうち特に冒頭の質問があった通り施設建設ですとかそういったハード関係のところでは大体870億から880億円ぐらいを見込まれていらっちゃって、大体10%から11%ぐらい、この5年間で投資していくということになると思うんですけど、これがきちっと財政として健全性を損なわない形で進められるということが一番関心として皆さんお持ちでいらっちゃって、様々なご質問が多分出たんであると思います。そして現在の考え方としては、それは大丈夫なんだということでご説明をいただいて、その1つの話として最後に少し話題になった基金等の話に繋がってくる部分だと思います。トータルで375億円、26年度段階でまだ残るとのことなので、今のところは財政の健全性自体についても大きなリスク要因としてはそれ程心配なくて大丈夫だというお話であったかというふうに理解をしております。ただ一方で先程、各委員からご指摘もあったと思うんですが、特に歳入の工夫の部分ですとか、あとは様々な財政運営・管理の手法等については当然工夫の余地があるでしょうし、私のほうからご質問させていただきましたとおり、日本全体がだいぶ不安定要因が毎年毎年いろいろ出てきているというのもありますので、そこは先程のご説明があったとおり、毎年のローリング等で厳正にチェックをかけながら推進していくということは改めて重要ではないかというようなところではないかというふうに思います。最後少しコメントさせていただこうと思って少し機会を頂戴しました。前半の部分につきましても、今出た質疑応答の内容、あるいはそれ以外の部分で各委員のみなさまには評価シートのご記入をお願いできればというふうに思っております。それでは若干時間を押しておりますが、続きまして、計画の実現に向けての2番のほうの質疑応答に移らせていただきたいと思います。

説明者の方はお席の移動のほうをお願いいたします。

(2) 計画の実現に向けて 「スリムで区民ニーズに的確に対応した行財政運営」

委員 それでは早速ですが後半のほうに入らせていただきたいと思います。初めに「計画の実現に向けて 」の現状と課題及び今後の方向性につきまして、ご説明をお願いいたします。

関係職員 私から「計画の実現に向けて 「スリムで区民ニーズに的確に対応した行財政運営」」についてご説明をいたします。目指すべき江東区の姿はこちらに記載の通りでございますけれども、2番目、計画を実現するための取り組み3点こちらに掲げてございます。それぞれ事務事業の見直しですとか行政資源の有効活用、組織改正、職員の育成と3点ございますけれども、今日お手元にお配りをしました資料3、4、5が、それらをかなり具現化した資料になってございますので、右側の記載を含めて、そちらをご参照になりながらご説明をさせていただきたいというふうに思っておりますのでよろしくをお願いいたします。まず1点目、施策・事業の効率性の向上と行政資源の有効活用でございますけれども、右側のほう、シートのほうにはアウトソーシングうんぬんという形で書いておりますけれども、本日の資料3をご覧をいただきたいと思います。資料3というのは(仮称)江東区行財政改革計画というものでございまして、本年度中に計画として確定をいたしまして、今後の行財政改革のひとつの指標とすべきものでございます。このシートの中にも書いてありますもので、今の段階ですでに議会等にもお示しをしたものをこちらに今の素案としてお示しをしたものでございます。シートとダブる部分がございますので、資料3でご説明したほうがわかりやすいかなと思いますので、こちらでご説明したいと思います。1ページ目の各5点の中で細かいことがいくつか書いてありますけれども、これは2ページ以降の個別の項目の代表的なものを挙げたものだ。特に課題が多いもの、そういったものを挙げたものだというふうにご理解をいただければというふうに思っております。1点目ご案内の通り行政評価制度の活用で外部評価の事を書いてございますし、2点目の事務事業の見直しについては、先般のこの委員会の中でもいろいろ議論をされましたけれども、学童クラブ、げんきっず、このあたりの考え方、それから基幹系システムの再構築と申しまして、これ非常に実は金額が多く掛かるんですが、約40億かかるんですが、簡単に言えば今の区の電子計算機運用と

いいですか、それに対する大きな改善の項目でございます。なんでこんなに掛かるかとい
いいますと、簡単にいいますと元々うちはホストコンピューターで管理をしていたんで
すが、それをサーバーで管理をしなきゃいけないとか、そういうようなシステムの改築
の中で、これから先、大きなことを考えたときに、なるべくそういったものを外に出し
てひとつの業者に限るのではなくて、競争性を持たせようという形で、こういうシステ
ムを導入したという経緯がございます。初期的な投資としてはやむを得ない投資なのか
なというふうに考えているところでございます。民間委託の推進、2点目でございます
けれども、今まで数多く進めてきたもので、代表的なものをこちらに書かせていただき
ましたけれども、当初の江東区の行財政計画の中では、代表的なものはこちらには書い
てございませぬけれども、例えば、学校給食の民間委託なんかはやはり、初めになりま
した。それは平成10年前後から始まったものですが、それがある程度行くところ
まで行きましたので、今後やはり新たなそういったものを検討していく必要があるだ
ろうという形でこちらに記載をさせていただきました。外郭団体の経営改善につきまし
ても、外郭団体の見方、これは国に限らず、かなり区民の方の目も厳しいものがござい
ますので、この外郭団体の運用についての確性を期さなければいけないと、そういう意
味で書かれてございます。3番目の組織機構・職員体制でございますけれども、1番の
問題は1点目の人材育成、やはり依然として後ほど若干ご説明させていただきますけれ
ども、区民の方から、区の職員に対する苦情だとか、そういったものが非常に多い状況
にございます。それをどういう形で改善していかなければならないかっていうのが1つ
ありますし、それから今までの区の仕事のやり方でいいのかどうかということきちっ
と見直して、もうちょっと建設的な仕事ができないかとか、そういうことを考えていく
というのがこの1点目の大きな部分でございます。それから3点目の定員適正化ですけ
れども、ここが今後の定員適正化計画が行財政計画の1つのポイントになるかと思いま
すけれども、実はうちの区の場合、資料4をご覧くださいと思います。本日お配
りをした資料4で職員数の推移と組織というのがございます。結論から申し上げますと、
下のほうの表の職員数3,681というのがございますけれども、今すでにその1番下
見ていただければお分かりの通り、2,847という形になっております。この数字だ
け見ますと、大体800くらい減った形になっているんですが、実は、これに400足
して1,200人というのが現実です。何でかといえますと、平成12年の清掃事業の制
度改革の際に、400人の職員を東京都から受け入れております。つまり簡単に言えば、

実際400人増える要因があったのですが、東京都から受け入れてですね、つまり800プラス400という形で、そういう意味では1,200人事実上削減をしていると。ここでいくと約15年になりますけれども。そういうような状況でございます。従って、区の内部の考え方としては、かなり絞りに絞ったという考え方がありますけれども、果たしてこれでいいかどうか、今後定員適正化をどうやって進めていくのか、他に課題が無いのかどうかとか、その辺りをやはり今後検討していかなければならないものだという形で今いろいろ考えているところでございます。それから健全な財政運営の推進については今、るるご検討いただいたところでございますけれども、問題は、この行財政計画を作るときに、1番のポイントというのは、先程、財政の健全化というのは1つの課題だという形でお話を申し上げましたけど、この行財政改革計画を金があってもやるのか、ないからやるのか、簡単に言えばポイントはそこなんです。つまり行革というのは、普段からやるっていうことを我々は言っているわけですから、金があろうがなかろうが、おかしいものはおかしい、やらないものはやらない。そういう考え方でこの計画を作るかどうか、その視点が1番ポイントだと思うんですね。つまり、無くなってからやるのは簡単ですけど、無くならないようにするのが我々計画だと思っていますから。そのところ、果たして今の金のある段階で、どこまで踏み込めるかというのが多分1番大きな考え方じゃないかなというふうに思っています。そこを一体どういった形でこれから動機付けをやっていくかということでございます。下の区民参画・協働につきましては、江東区の基本構想の中で、区民とともにつくるという形で、いろんな計画、この外部評価委員会もその1つだというふうに考えていますけれども、いろんな形で区民と一緒に、区民、行政、企業、それから勤労者の方も含めて、いろんな形で参画をしていくという、そういう考え方に基づいてこの計画を作っていくし、長期計画を運営していかなければならないと、そういう考え方に基づいてこの計画を作っていくという形でございます。2ページ、3ページ、1枚おめくりをいただいて、中の具体的な項目のところをご覧いただきたいと思います。2ページから4ページまで全部で51項目こちらに挙げられてございます。今まですでに俎上にあがったものも多うございますので、詳細の説明は避けさせていただきますけれども、今後、これをもうちょっと具体的に詰めまして、区の最終的な計画として、皆様方にもご報告をいたしますし、議会にも報告をしたうえで、最終的な行財政改革計画という形でオーソライズしていきたいというのが現在の段階でございます。次に今申し上げました部分の2番目でありまして、状況変化に柔軟

かつ迅速に対応する組織体制の確立でございます。区の場合組織改革を何年か状況変化に応じてやっております。昨年とその前の2年間で、大きな組織改正は基本的に一段落をいたしました。しかしながら現在の段階でも、刻々と行政需要変化しておりますので、それで固まったというわけではありません。やはり、これでいいかどうかといろいろな問題意識を持っているところ正直でございます。従って、それについては、1回やったからという形でそれを1回ストップするのではなくて、毎年、組織の見直しをしなければいけない。部ですとか課の単位でやるということはもちろんですけども、具体的にはその課の中で例えば係員の係りの中の役割分担ですとか、係りの中の数ですとか、そういったものをいろいろ取り混ぜながら最終的な組織体制を確立していくというのが基本的な考え方でございます。最後に、先程若干触れさせていただきましたけれども、政策形成能力を備えた職員の育成ということでございます。本日、お手元に資料5という形で江東区の人材育成基本方針というのをお示しをしております。やや厚い資料でございますので、詳細な説明は避けさせていただきますけれども、区の職員の人材育成というのはある意味では永遠の課題でございます。正直、かつてに比べれば、区の職員、非常に自分の担当する事務増えておりますし、昔はやはりそういう意味では、区民の方から見れば非常に楽に思えるという部分が多かったと思いますけれども、正直ある程度負荷はかかっていると思います。負荷はかかっていると思いますけれども、それでよしとしないという基本的な考え方ですね。つまり、区民の方から見目が非常に厳しいということありますけれども、決してそれだけではありません。我々それにふさわしい処遇を受けているわけですから、すでに皆様にもご案内しましたけれども、区の職員の平均給料というのは800万円を超えています。そういう企業だとか企業体というのが果たしてどこにあるのかということを考えたときに、今の我々の仕事のやり方というのは、より一層、精査する必要があるだろうというふうに考えておりますので、そういったことを前提にこれからも人材育成に努めていかなければいけない。特に区民の方から最近強く言われているのが接遇です。接遇の問題について、最近ほとんど多分定着したかと思っておりますけれども、例えば外から電話をかけてもまず名前を名乗らないとか、そういう問題があります。それから私職場で言っているのは、お客さんが来ても立たない。座って挨拶をするのは役所の人間しかいないと私よく言うんですが、そういうことを含めて接遇についても徹底した対応が必要だろうというふうに思っておりますので、そういったこと区民の方から、是非江東区役所よくやってるねというふうに言われるような形

で取り組んでいく必要があるのかなというふうに思っているところでございます。

委員 どうもありがとうございました。それでは時間も限りがございますので、早速内容のほうに入ってまいりたいというふうに思います。どこからご質問いただいても結構なのですが、一応区切りといたしますが、施策評価シートの3つの取り組みを今順番にご説明をいただきましたが、1番と2番が行革ですとか定員管理、組織体制の話、いろいろ関連する部分があるかと思えます。なので1番2番に関連するあたりについて、ご質問ご意見頂戴して、後段で人材育成の話なども入れていきたいと思いますが、なんとなくそういう形で前半は1番2番についてということで、若干わかることを意識しながらご意見等をお願いできればというふうに思います。結果的に混じってしまってもかまいませんので、よろしくをお願いします。

委員 区の職員削減とアウトソーシングなどの推進ということなんですけれど、外の施設なんかに関しては、かなり推進されているように思いましたが、この区役所の庁内でアウトソーシングを、例えば今ご説明があった、みなさんの能力を限りなく向上させていくということと、割と単純な業務などに関してはアウトソーシングしていくということは、どのようにかみ合って推進していかれるおつもりなのでしょうか。

関係職員 窓口業務なんか例えばあります。判断を要するような窓口業務をどこまで委託できるのかって問題はあると思いますけれども、今までは単純な窓口業務があったんですね。つまり判断しなくてもいいといいますか、取次ぎみたいな仕事ですね。そういった部分については委託する必要があると思いますけれども、一番分かりやすいのは例えば電話交換なんかそうですね。電話交換なんかもかつてはすべて正規職員でした。約10人の方がローテーションで回っていました。ところが今は正規職員、1人だけいるのかな、再雇用の方が1人、2人はいますけれども、あとはすべて委託をしています。それは非常にわかりやすい例ですけれども、それだけではなくて、例えば図書館の窓口なんかもひとつ例として挙げられるかと思えますけれども、そういったことを、職員はそういうことをやるのではなくて、逆に例えば、政策立案ですとか、企画計画だとか、そういったところにシフトするといいますか、そういうことを進めていくと、そういう意味です。

委員 今の質疑応答についてはアウトソーシングの基本的な考え方で他の部分なんかにも関連があるかと思うのですが、これに加える形で質疑応答を続けたいと思いますけれども。

委員 シートの中の計画に影響を及ぼす環境変化の中で5年前から現在までということで、平成21年度に区庁舎の耐震診断を実施して今後5年間の予測に区庁舎の耐震強度不足により云々とありますけれども、これと区民ニーズに的確に対応した行財政運営の関係が読み取れなかったので補足をお願いします。

関係職員 区の庁舎の耐震ないし建替えというものをどこの課題に載せたらいいかってことが非常にこの計画を立てるときに苦労しました。つまり庁舎の耐震をすること、建て直しをすることが果たしてどこの施策に関係するんだらうと、これは正直な話です。つまりそのときに、当時から震災の話は我々もいろいろ議論していましたが、区庁舎がやはり安全でなければいけないという基本的な考え方の下にそこはやっぱりきちっとしなきゃいけないだろうという形で位置づけるところが正直言うところしかなかったということです。

委員 2つほど質問というか伺いたいことがあります。1つは先程説明の際におっしゃったお金がある無いかかわらず不断に行財政改革をやって経費削減をしていく方針はすごく正しいと思うのでそれは是非お続けいただきたいと思えますし、これを今までやってきた計画を見るとだいぶアウトソーシングとか民間委託をしてらっしゃるので私はこんなに進んでいるとは思いませんでしたから、よくやっていると思いました。会社なんかで言うと誰にでもできる仕事はよそに出す、基幹の企画とか、責任を持ってやる仕事は中でやるということをかなりの分野について徹底してやっていていただきたいというふうに思います。それは限りがないほどあると思うんですね、そういうこと。みなさんご自分でやってらっしゃるから自分たちでやっていることは削れない、というか大事なことだと思ってらっしゃるかもしれないけど、外から見たら、それはよそでやったらいいんじゃないっていうのがあると思うんですよ。外部の目がすごく必要だと思うんです。それが1つ。もう1つは、シートの3-2のところの5年前から現在までと今後5年のところに、両方とも区民ニーズが多様になっているという表現がありますが、この場合の区民ニーズというのはどういうもので、多様ということは例えばどういうことを指しているのかを教えていただきたいと思えます。

関係職員 まず1点目の外部化の問題でございますけれども、外部化というのは、委員がおっしゃったように、区の仕事は例えば、最初典型的なものとしては、給食調理の民間委託とかそういったところから始まりました。ある程度、今そこはかなり進んできたかなと思っておりますけれども、今後、新たに民間活力を活用するときに、今おっし

やったような、例えば私、先程、企画とか計画とかがって申し上げましたけれども、そういったことについても場合によっては踏み込む必要があるかなというふうに思っています。例えば、ここの仕事がそうです。つまり大塚委員いらっしゃいますけど、我々、計画を作るときに大塚委員たちの三菱UFJコンサルティングにお願いをしました。助けてもらいました。それもしかすると今まででしたら区の中でやっていたかもしれません。ただ区の中で例えば新しく仕事ができるときに人増やして、それやるかということにはなりませんので、やはりそれは簡単に言うとお金で解決するっていう言い方変ですけども、そういったこと含めてやってきた。これからは例えば民間企業で言えば、ひとつの課題としていろいろあると思いますけれども、やっぱりまだ給与計算なんかやっていますね。給与計算、民間企業なんかは表に出していますね。そういったことも含めて検討していかなければいけないものは多々あるだろうなというふうに思っています。

1点目の質問についてはそれです。2点目の区民ニーズの問題というのは、非常に難しい問題なのですが、いろいろご意見あるかと思うんですが、私たちが例えば新たに南部地域に転入された方、それから既成市街地の中で長く住まれている方、というのをいろいろお話伺っていると、要求されるものが非常に違います。つまり南部地域の方は基本的にまだハード整備ですとか、区のいろいろなそういったものについて新たな投資が必要であると、つまり足りないんじゃないかと、簡単に言えば。我々は納税額に比して足りないんじゃないかと、そういう意見もかなりあります。既成市街地の方については我々今まで江東区を作ってきた長い歴史のもとに江東区を形作ってきた方の代表だと思うんですが、そういった方の場合は今までの歴史を踏まえたいろんな区に対する要望というものがああります。ある意味ではそれをどこかでミックスさせなければいけませんし、どこかでバランスを取らなければいけないと思うんですよ。ただ、それを一概に分けることはなかなか難しいと思いますね。南部地域に住んでいらっしゃる方が、本当にコミュニティだとかぜんぜん望んでないかという、そうではないみたいですね、いろいろ話を聞いてみると。例えば防災だとか学校だとかそういった観点から物事を切り口切ると、コミュニティの形成なんかについて非常に興味があります。ただ、一般的な既成市街地の中のコミュニティ形成ということになると、わずらわしいとか、そういうような意見もあります。そのところをどうやってバランスをとって施策を展開していくかというのが一番のポイントだろうというふうに思います。南部地域、特に人口が爆発的に増えていますから、そのところの区民の意向というのは区としても当然尊重しな

いといけないと思いますけれども、ただやはり、既成市街地に現在お住まいになっている方から見ると、前のことはともかくとして今は南部地域に大量に財源を投入しているんじゃないかというふうに、ある意味では誤解だと思うんですが、つまり既成市街地に我々今まで山ほど投資してますから、そういう意味では誤解の部分もあると思いますけれども、そこところがやっぱり一番厳しいかなと、我々判断するときですね。そういう考え方かなと思いますね。

委員 1点目の話なんですけれども、私の聞き違いでなければ、委員が外部化される内容というかそれを精査していくときに、外部の視点をもっと入れてはどうかということをおっしゃられたと思うのですけれども、例えば、施策ですとか事業の一部については、行政評価委員みたいなところは役割を外の視点からというのはあると思うのですが、もうちょっと業務レベルというところで、例えば行財政改革の推進をしていく上で、計画の一番上のところというよりもちょっと下のワーキング的なものになるのかもしれませんが、こういったところに区民の方ですとか、専門家の方が関わってくるとか、ほんの一例ですけど、そういう視点みたいなもので何かお考えとしてあれば補足いただくと、委員のご質問にも少しかぶるかなと思うのですがいかがでしょうか。

関係職員 今回、資料3の頭のところでお示しましたけれども、今進めておりますこの計画につきましては、まさに長期計画の中身の一つ、分野別のいわゆるハード中心の主要事業とそれからさまざまなソフト、プラス、それを進めるための計画ですから、まあ一部、分身のような形でつくっております。大きい方向性については、この長期計画の「計画策定にあたっての考え方」の視点のところで書き込まれたものを具体的に何年に、どこの施設で、何施設で指定管理者なり、アウトソーシングを図るのかということを書く計画になります。今の委員のご指摘は、今まさに、施策についてはこの2点があるんですけれども、今施策についてご評価いただいている中で、ここにかかる意見は頂戴しておりますので、まず今の時点では、例えばこの前、きつずクラブ等のご議論ございましたけれども、そういったところは取り入れさせていただきたいと考えております。それから、これは行革の計画としては初めてのものとございますので、今のご指摘は、すぐにこういう形で、とは申し上げられないですけれども、必ず計画のローリングはしてまいりますので、こちらの意見もしくは何らかの形で外部の意見をいただける点は取り入れてまいりたいと考えております。まず第1点は長計の策定の時、それから例えば、とても調子がいいんですけれども、この間、施策の評価といいながらも、そうい

った視点でご意見頂戴しておりますので、それがここには、例えば中身を読んでいただければわかると思うんですけども、反映できる部分もあるのかなと考えている部分もあるところです。

関係職員　今の委員の問いに、どこまで明確にお答えできるかわかりませんが、具体的な個々の施策で何かあるかというお尋ねだったと思うんですけども、公的なものは正直なかなかないですね。ただ1つだけあるとすれば、指定管理者を選定する時に、第三者評価を入れています。指定管理者を更新する時に、区の中だけで判断するのではなくて、第三者の方の評価を入れてやっているということがありますね。あと、一番端的に言えるのは、民間委託するときに区の中で大きな課題だったのは、保育園の民営化なんですけれども、保育園の民営化についても、例えば区の公的な組織としてはありませんけれども、実際に今、それが本当にきちんと動いているかどうかとか、そういったことを父母なりなんなりは自主的に考えているようですね。ただ我々はそれを5年後に再指定する時に、我々だけではなく民間の意見を入れるということですね。確かに今、そういった部分は若干欠けているかもしれないですね、個別のものについて、第三者の評価をするというのは。

委員　計画の実現に向けて3のシートの質問からこちらに来るんですけども、人件費の削減で大きく歳出が減っているということなんですけれども、私ども去年からここに来させて頂いてしまして、私は基本的には福祉の施策を担当させていただいているんですけども、どうしても、一律の削減のような気がしてならないんですね。専門職、スペシャリストというのは減らしてはならないし、きちんと行政の人間としていなければいけないと思うんです。例えば生活保護のワーカーさんの数の少なさというのは、これはその方々の生活に関わりますし、これから高齢者が増えていく地域と、子どもたちが多くなっていく地域が出てくると思うんですね、江東区さんの場合は。私は区民ではないのでよく分からないのですが、子育てに関するスペシャリストさんが行政にいること、高齢者に対しての介護保険等の関係は、保険者ですから、そこら辺をきちんとやる人達、それから委託したところをちゃんと管理することが必要になってきますし、それから病気関係、精神的な病を持つ方が増えてきたときに保健所の相談員の方々、PSWだとか保健師さんだとかというのはやはり行政の人、行政職としてきちんと位置を確立したもので管理していくということはすごく重要なことになってくるのかなという気がするんです。あと社協の予算が減っているとか、そういうこともあって、人を削らなけ

ればならないところ、単純な業務のところはアウトソーシングでいいと思うんですけども、専門職のところは、人員を増やすということも考えていく必要があるのではないかと思います。それが1点です。

それともう1点は、例えば指定管理者の制度なんかの見直しということが必要であるを書いてあるんですけども、見直しの際に第三者評価を入れるというお話もありましたけれども、やはり見直さなければならぬ状況というのがもしあるのだとしたら、その原因をきちんと追究した上で、本当にそれが指定管理者という形のものでいいのかどうかということも含めて考えていく必要があるのかなと思うんですけども、こどもたちの教育というのはやはり将来の区を担っていくということを含めて、色々なところで、縦ではなくて横のつながりも含めて総合的な教育ということを考えてやっていく必要があるのかなと、その辺のところ、ちょっと細かくなってしまうんで上手く言えないんですけども、こどもたちにここではこのように教育しています、ここではこうしています、というところで、関連性のない、端的なもので、やっていますという事実だけで終わってしまっているような気がして、その延長線に区の職員の質というものがあるのだとしたら、そこでいきなりこうしましょうといってもなかなか上手くいかないような気がするんですね。礼儀正しくとか、質の向上だとか、能力のある人とかいうことを言っても。もっと大きな視野で、広い考え方で、こどもたちの教育から福祉全般を統合できるような組織みたいなものがあってもいいのかなと、これを見て今思いついたことなんですけれども、そういう気がしています。質問としては、人員の削減のところ、どういう考え方で、適正という言葉を使っているのか、行政が使う適正という言葉は少なくするよということですよ。適材適所ということも含めてどのようにお考えなのかということと、指定管理者の委託の業務のことを教えていただければと思います。

関係職員 適正化の考え方ですけども、具体的にどこを減らしたかということをお示しすれば委員も理解していただけると思うんですが、少なくとも必要なところを減らしているという事実は一切ありません。ケースワーカーが少ないとおっしゃいましたが、それはケースワーカーの仕事の実態を承知して我々はやっているつもりですから、まったく問題ないと思っています。私もケースワーカーを経験していますから、十分分かっています。それは一部反対の方もいらっしゃいますけれども、まったく問題ないです。介護保険や保育にしても、きちんと適正配置をしていますから、適正化というのはよく減らす一辺倒だろうと言われますけれども、増やすつもりはありませんけれど

も、現有勢力を鍛えることで十分やっていけると私は考えています。それは具体的にはどこを減らしたかという一覧表を見ていただければ十分お分かりいただけると思います。それから、指定管理者のあり方については、やはり過去5年間見てみても指定管理者のあり方そのものについては、不正経理の問題が明るみに出たことも正直ございました。例えば児童館の運営なんかの中で。それはある意味我々がどこかで任せきりにしていた部分があるのだらうと思います。したがってそういったことについて我々は真摯な反省のもとに、指定管理者に対する基本的な指導ですとか、そういったものをきちんとしまして、指定管理者制度の見直しというものをここ何年間かかけてきました。今の段階ではそれは一つの完成した形で終了した形になっていますけれども、やはり基本的には任せきりにしているかどうかというそういう問題なんだと思うんです。委託したら最後と、それはやはりしてはいけないことだらうと思うんです。今まではやはり簡単に言えば結果報告を受けるだけできちんとそれを吟味するというのをしてきたかという、やはりそうではなかった部分も正直あったと思うんですね。この部分を、今後きっちり、5年間という期間はありますが、毎年度毎年度見直すという作業をしていかなければならないんだらうなと思っています。

委員 適正であるということのお話だったんですが、例えば義務である納税をしない人達に対して、税を取り立てるといふ言い方は変ですけども、その中で一人の職員が1,000人くらい抱えていると先ほどおっしゃっていたんですね。だから区民としては本当に、委員も先ほどおっしゃっていましたが、去年の収入で税金を取られているから、今年は苦しいとかいろいろな方がいらっしゃる、それでも払っていらっしゃる方がいるのに、払わない方がいらっしゃるというのは非常に不平等だし、だからそれを区がきちんとしてくださいよと思っていられると思うんですけども、30億という数字を区民の方がご存知かわかりませんが、そういったところは適正なのかな、というのが外から見ていて思っています。あと福祉に関しては適正ですとおっしゃっていましたが、私はどうもそういうふうには思えない。現場の視点で見ますとね。特に高齢領域に関しては、例えば在宅介護支援センターだとか、こちらは地域包括と在支がありますけれども、そこで仕事をしていらっしゃる方の業務の内容なんかを見ますと、もう少しいてもいいのになという気がしたので、お聞きした次第です。以上です。

関係職員 福祉の部分について言えば、少なくとも区の中で、そういった福祉だとか

在宅福祉の役割をしている職員はきちんと配置しているつもりです。従ってそれ以上のものは必要ないだろうなと私は思っています。あと、職員全体の問題ですけれども、やはりわれわれは恵まれていると、基本的にはそういう感覚です。例えば先ほど納税のお話をされましたけれども、誤解があるといけないんですが、1,000件の方を毎日回ってやっているわけではありませんから。1,000件抱えているというだけで、毎日回っているわけではありませんから。それは我々だって簡単に言えば、一人の職員で何十人抱えているとか、そういった問題はあるわけですから、滞納が一人1,000件あってそれを毎日督促しているというわけではありませんから。納税課長に実態を聞いていただければわかりますけれども、全然問題ない。

委員 このあたりは分野ごとに落ちていくといろいろな論点が出てこようかと思うのですが、全体としては適正であるのご認識であったかと思しますので、これはここでは決着がつかないような話なのですが、また継続的に取り上げていけたらというふうには思っております。

委員 職員数がこのデータから見ると画期的に減っておられる、減らしておられるのかわかりませんが、この理由というか手法についてお伺いしたいと思うのですが、一般的に言えば定年退職の削減と、新規採用の差が少しずつ減ってくるだろうと、それも1つだろうと思うのですが、定年退職された方の行き先についてお分かりであればちょっとご説明いただきたい。行った先が、江東区にグループ組織があるのか分かりませんが、そういったところに行っているのであれば、トータル的に減ってはいないんだろうと。それともう1つ、肩たたきといいますか、早期退職のような、そうしたものがこのデータに含まれているのかどうかということをお聞きしたい。

関係職員 基本的な定員管理の手法というのは、まず退職不補充です。退職不補充と新規採用の抑制というのが基本的な考え方です。それから今委員がおっしゃったように、区の職員の再就職といいますか、再任用・再雇用でございますけれども、大体8割くらいはしていると思いますね。8割くらいはしていますけれども、簡単に言えば、そこから先がごまかしといえはごまかしになってしまうんですけれども、つまり職員が退職したあと、その後を埋めないで、例えばその方にやってもらうと。そうすると人件費は半分くらいになります。退職したときの給料と、再任用になったときの給料だと。そういうやり方でやっています。例えば退職の中ではですね。そういうやり方です。ここに書いてある数は正規職員の数ですから、今委員がおっしゃったとおり、本当に人の数が減

っているのかということになると、減っていない部分もあります。ここに書いてある数はあくまで正規職員の減り方ですから。ですから、そういう意味では全く減っていないと、もちろん減っているところが多いですけども、まったく減っていないところもあります。つまり、退職したところを職員で埋めるところもありますし、委託なり何なりで埋める場合もありますね。仕事のやり方として。あともちろん、職員の事務の役割分担の変更で埋める場合もある。そういう3つのやり方で職員数は変わってくるということです。

委員　　そうしますと再雇用された方の、再雇用というと普通65歳以上ですかね、その方たちというのは何歳くらいまで。

関係職員　　5年です。

委員　　5年。ということは70歳までは。

関係職員　　65歳です。

委員　　60歳で退職していただいて、再雇用で65歳で打ち切りという形になるわけですか。そうすると先ほど言いましたようにトータルのコストは減っているけれども、実質的な人数は減っていないと。そうするとそういう方たちがいわゆるスペシャリスト的な、専門的な技術なり、知識のある方が残っているということによろしいわけですね。

関係職員　　必ずしもスペシャリストが残っているというわけではございませんね。やはり区の高齢者雇用施策として残っているという部分も正直あります。

委員　　組織改正のことで伺いたいんですけども、私は一人の区民としてちょっと文句を言うてしまうのですが、この組織改正はまったく区民の立場に立ったものではなかったのではないかと私は思っておりまして、例えば本当に個人的な例なのですが、私は地域でこどものためのNPO活動をやっているのですが、以前はNPO担当という方が地域振興課の中にいらしたのに、急に担当がなくなってしまい、そしてこどものためのものだったので、児童課等の課長さんに、ときどきご相談に行って、いろいろアドバイスをいただいたりしたこともあったのに、児童課とかいうものもなくなってしまい、どこが担当なのかと言いましたら文化観光課ですと、文化と観光が何でくつつくのか私の中ではまったく理解が出来ませんでした。それで、わたくしどもは細々と活動しているから、別に区がどう変わろうが関係ないといえば関係ないんですけども、なんかちっとも一人の区民に親切な組織改正ではまったくなかった、私にとっては。どういう観点で、この組織を改正されて、申し訳ないんですけども、私にとってはいいように変わったとは

まったく見えませんが、どこかいいところがあるようでしたら教えていただきたいです。

関係職員　いいところばかりです。つまりNPO担当というのを独立させるだけの仕事量はありません。はっきり申し上げて。従ってそれは統合しました。最大の理由はそこです。つまりNPO担当だけを独立してやらせるということは、他の所管とのバランスを欠きます。はっきり申し上げて。区民の目線から見てバランスを欠いていると私は思っている。それから児童課の問題ですけれども、児童課の仕事がなくなったわけではありません。児童課の仕事をきちんと受けるところはあります。しかも放課後対策ですとか、教育委員会の学校支援ですとかそういったところで、児童課なり児童課の対応をしておりますので、区としては、委員がどこへ行って、どういう迷惑を被ったかは別として、組織改正の位置づけは、当然区民のためにやったと、そういうことです。

委員　ただ、ずっと活動自体は続けておりましたので、例えばそういう関連のある区民に、あなたの担当は、例えば今度から教育委員会に行ってくださいねとか、そういうアナウンスもあってよかったんじゃないかなと思うわけなんですね。そういう意味では、非常に、こういっちゃ何ですけれどもご自分たちの権力の構造をご自分たちの都合のいいように変えただけで、区民の便のいいように変わったわけではないとやはり思うわけですね。

関係職員　区民からはよく変わったという意見をいただいていると認識しております。

委員　もしかすると今の議論のところは体制の話であると同時に、もしかすると委員がコンタクトされた職員の方、あるいはもっといいますと職員全体の人材の、どういうふうでそこで適正なりアクションができたかできなかったかという人材的な話も絡んでこようかと思っておりますので、このあと冒頭申しましたとおり、人材育成の話も交えて残りの時間全部を使いたいと思っておりますが、その前に1点だけ、私の方から、ご質問させていただくことをお許しいただきたいのですが、先ほどの委員からのご質問にももしかすると関連するかもしれないんですけれども、耐震補強の質問ですが、個人的にはここにおいてあっていいんじゃないかと思ったんですけれども、むしろこのことの重要性をここできちんと確認するとしたらやはり今の体制の話も含めて、危機管理体制の話かなと思ったわけです。それで、22年度の組織改正で危機管理室が設置されて、今般の大震災を迎えたということだと思っておりますが、前半のところとくっつけて、すぐ震災の話になってしまうのですが、機構改革ですとか、こうしたハード整備も含めて、今後の危機管理も含めて現在どういうご認識でこういった区政運営という観点からなさ

ろうとしているのかというあたりのお考えをちょっとお聞かせいただければと、とりわけ、申し上げ忘れたのですが、今後こういった形で指定管理ですとか外部化というのが進んでいくと、例えば有事の際、いろいろな震災関係のときに、区として何をどこまできちんとコントロールできるかというのは、実は結構大きな論点かなと個人的には感じておりました、そのあたりも含めて、このソフトの部分も含めた危機管理体制を少しこの機にコメントいただければと思います。

関係職員　危機管理体制のあり方については、今まさしく委員がおっしゃられた問題意識に基づいて組織を設置しました。組織を設置しましたけれども、やはり今年の3月11日以降改めてこの危機管理体制のあり方というのは問われている状況だと思います。したがって、今まで我々が積み上げてきたものは例えば具体的に言うと、BCPの計画の策定ですとか、そういったものがいろいろあったかと思えますけれども、やはりそれにとどまらないでやるのがたくさんあるなということはわれわれ改めて認識しました。したがって、これは来年度以降の課題、今やっている最中とお考えいただきたいと思えますけれども、そういう組織体制をどういった形で、ある意味再構築ということになるかと思えますね、一度こういう形で組織体制をつくって、危機管理体制に挑むという形で意思決定をしましたけれども、やはり今のままでは多分難しかりょうと、ここでもう一回何か起きたときに、これで対応できるのかどうか。もうちょっと具体的に申し上げますと、我々今回3月11日に、区の中で大きな被害はありませんでしたけれども、我々が一番苦労したのはやはり、当面の、総務部長もおりますけれども一番苦労したのは帰宅困難者対策です。帰宅困難者対策については、我々は頭の中では想定はしておりましたけれども、でもやはりそれを超えるだけのものがありました、実際には。ですから、そういったものについても、例えば万が一同じことが起きて、二度と同じことを繰り返してはいけないと思えますし、区民の方に対して今後どういった形でアピールしていくかということは検討しています。あの時、反省点が正直ありますから、それを踏まえて組織体制をつくっていかなければならないというのが基本的な考え方です。

委員　是非機構改革の一環の中で取り上げていただければと思います。すみません、私の方から質問してしまいまして少し時間を頂戴してしまったんですが、残りの時間、人材育成も含めて、どのような観点でも結構ですので、お願いできればと思います。

委員　今の危機管理の関係ですが、たしかに防災課あるいは危機管理室があるんですが、今、教育委員会所管の防災マニュアルとかあるんですけれども、いわゆる学校です

ね、そこを一つの拠点とするならば、それはアプローチが学校の方の教育委員会と防災の方と、連携をして、上手く体制を組んでいただきたいという希望を持っています。実際に現場の方では、帰宅困難者と、学校開設中のこどもの面倒と、あるいは閉鎖中とか、いろいろ問題がありまして、学校の鍵を誰が預かるかという問題がいろいろ出ておりまして、そういうような、現場の方では一体的に動いていますので、少し連携をお願いしたいというのが希望でございます。それと話が少し変わりますが、このペーパーの中で耐震診断の話がございました。それで、この5年間で場合によりますと、この区の庁舎が機能しなくなる可能性がある、このようにも書かれていまして、タイミングは少しずれますが、シビックセンターについてお伺いしたいと。このシビックセンターは南部対策ということもあろうかと思えますけれども、この機能は、本庁舎が機能を失ったときに、第二庁舎的な機能を持つくらいの内容なのかどうか。それからまさに危機管理で、この建物がだめになったとき、シビックセンターがあるよと、こういった形がこの中で模索されているのかどうかということをお伺いしたいと思います。

関係職員　この度の3月11日の災害が起こったあと、まさに帰宅困難者が大変出たものですから、即日避難所を開設いたしましたし、そのほかに、避難所として使用していない公共施設についてもすべてオープンをしたと。本来避難所というのは、自分の家が倒壊したというような方が避難されてくるわけですが、今回の場合は、ほとんどの方が帰宅困難者で、施設の需要があったわけです。そんなことで、普段から避難所として意識していた学校の施設管理者、それから情報連絡員ちょっと勝手の違った避難所の開設のしかたになったのではないかなと思います。いずれにいたしましても、こういったものは想定はしていたんですけれども、訓練のツールには乗っていなかったということがございまして、今後はこうした想定を入れながら、具体的な避難所の訓練をしようということで、本年度からは実際に防災訓練に入っていますけれども、いわゆる区民参加の実行委員会方式、これを中心にしまして、具体的な運営訓練を始めたところです。おっしゃるとおり、こうした防災というカテゴリーについても、これを処理するのは一つのセクションでは無理ですから、庁舎全体の中でそれぞれの役割分担の中でやっていけないといけませんので、これはそういった意味では、その部分をあらためて今回の災害の中で確認をしたと考えております。今後とも、連携については細かく、進めていきたいと思っております。

関係職員　シビックセンターの件でございますけれども、まずシビックセンターの機

能そのものは、どういうものにするかというのは、詳細はこれからですけれども、大きな中身から申し上げれば、図書館は大体今の規模の倍、文化センターも大体今の規模の倍、人口はどんどん増えていますから、それから機能としては、基本的には出張所を置きますけれども、出張所の中で、南部地域の方が区役所にわざわざ来なくていいような機能を持たせる、もうちょっと具体的に言うと、例えば戸籍だとか、児童だとか、お年寄りだとかそういったものについての受付をそこでできるようにしようというのが基本的な考え方です。詳細はこれからまだ検討しなければならないと思っております。それから防災機能、第二庁舎的、というお話ですけれども、第二庁舎はもしも万が一のことがあったら隣の防災センターになると思います。緊急避難ですから。あそこでやるということは正直考えていませんので、万が一のことがあれば我々は隣の防災センターを非常に手狭になりますけれども、使うというのが一番現実的な対応だろうと思っております。

委員 時間も迫ってまいりましたが、もしまだご発言いただいていない委員の方を含め、ご意見・ご質問があればお受けしたいと思っておりますけれども、いかがでしょうか。

委員 今、資料5を拝見しているんですけれども、この中で左上の方に、「区が求める職員像、職場像の明示」というところで、ここでは云々とあって、「基本姿勢」、「能力・知識」及び「職員の育つ職場」を新たに見直したとあるんですけれども、これはどういう点を新たに見直したのかというところ、以前と、どういうところを新たにしたのかというところを、これだけ見ると新たなところが分からなかったもので、教えて欲しいと思います。

関係職員 区が求める職員像・職場像の明示というのは、新たにという部分も確かにそうなんですけれども、明確になっていないというところが一番問題なのかなということだったんですね。当然具体的な取り組みのところにも出てきますけれども、例えば人事考課とか、そういったものをやる際には、あなたにはこういった役割を期待しているんだというものが明確に示されないと自分としてどういう方向で高めていっていいかわからないと、こういうことになってくると思われま。職員像もそうですし、職場像もそうですね。それぞれの職場で、組織目標というものをしっかり形作る必要がある。職員課なら職員課の組織目標というものがあって、そこに向けて、それぞれの職員が努力をしていくという形が必要なのではないかということで、そういったところをしっかりと形作るという意味で、新たに見直すという表現にしたところです。

委員　　これまであまり明確でなかったところを新たに明確に、記述も含めて、目標を明示したと、そういう意味。

関係職員　　そうですね。そういったところが非常に不鮮明、不明確であったゆえに、どうしていいかわからないというところが多々あったと思われれます。この人材育成基本方針そのものは全面的な改定ということでこれの元となるものはあったわけですが、そういったところは今委員ご指摘のとおりあまり明確でなかったという問題点がありましたので、はっきりさせるということをおの方針で打ち出したということです。

委員　　この基本方針の中で、3本柱で、具体的な取り組みですけれども、人を育てる人事管理、意欲を高める職場づくり、一番大事なものが職員の能力開発で自らの自己啓発だと思っておりますが、これに対する報酬の仕組みというものはあるのでしょうか。要するにこういう資格を取ったらポイントで、いっぱいたまれば給料上がるよとか、そういった意識付けとか、そういうものは、民間だとそういうところはポイントを入れているんですけれども、その辺は、行政の場合難しいかもしれませんが、いかがでしょうか。

関係職員　　委員ご指摘のとおり、まさにそこが非常にむずかしいところで、例えば一級建築士であるとか、一級建築士を持っていないとできない建築主事、こういった資格、かなり高いレベルの資格というものは、行政にとって必要になってきています。こういった資格を持っている職員の数が今どんどん減ってきているというのが現状です。そういった中で、こういった資格取得に向けて、これからなんですけれども、助成制度というものは、検討していきたい、つくっていきたくてはいるのですが、この資格を取ったから、じゃあ処遇で何か優遇されるといったような形のところまではなかなか、現状では難しいのかなと思っております。今現在としては、ここに書いてありますとおり、通信教育講座の受講の助成制度といったような形で、職員の自己啓発の支援をしていく、その資格を取ったから何か対価が出てくるということではないです。

委員　　最後に1点だけ、私から、質疑になってしまうと時間がかかってしまうので、意見といたしますが、コメントなんですけれども、さきほど委員からご質問があったこととも関係するかもしれないんですが、おそらく今回外部評価をさせていただく中で、庁内連携というか、横断的に発想したり行動できる職員の方というものが、今後計画を実現していく上で非常に重要だという認識を前から持っていたのですが、今日も意見交換の中であらためて感じた次第です。ですので、つきましては、この資料5の位置づけの

中にどう入るのが、すみません、不勉強で恐縮なのですが、是非今後、そういった視点から、職員の方の能力が上がっていくような何かしかけというのをご検討いただけるといいのかなと思った次第で、最後に補足といいますか、一言コメントをさせていただきたいと思います。

それでは、若干時間が超過してしまいまして申し訳ありませんでした。以上で本日のヒアリングは終了させていただきたいと思います。最後に事務局から何かございましたらお願いします。

事務局 本日はどうもありがとうございました。普段は私ども事務局ということで、のんびりはしていないんですけれども、今日は意見を聞かれるポジションになって、結構どきどきしたという実感でございまして、新鮮でございました。それでは、事務連絡をさせていただきます。3点ございます。1点目、今日ご意見、多分に頂戴いたしましたけれども、評価シートを本日中にメールでデータ形式で送らせていただきますので、7月28日、木曜日中に各班の事務局担当者の方に、メール又はファックスでご返送をお願いしたいと思います。2点目でございます。請求書を机の上に置いてございますので、住所、氏名をご確認の上、ご捺印お願いいたします。ご捺印後はそのまま机の上に置いておいていただければと思います。最後でございますけれども、今後の予定は、27日の第3班のヒアリングが最後でございます。そのあと、8月3日に班長による小委員会で、評価のとりまとめを行ってまいります。最初のまとめ案、班長を中心としたまとめ案がまとめ次第、各委員にお送りをいたします。ご意見を頂戴、ご確認をいただきまして、それを集約した上で最終案を8月16日、第7回になりますけれども、そこでお示しをいたしまして、報告を了承いただけるような形で進めてまいりたいと考えておりますので、どうぞよろしくお願いいたします。

委員 ありがとうございました。以上をもちまして、第6回江東区外部評価委員会を閉会とさせていただきたいと思います。委員の皆様、本日はありがとうございました。