

平成25年度第5回江東区外部評価委員会

- 1 日 時 平成25年7月25日(木)
午後7時00分 開会 午後8時30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

安 念 潤 司	木 村 乃
(藤 枝 聡)	大 塚 敬

(2) 計画の実現に向けて②・③関係職員

政策経営部長	寺 内 博 英
総務部長	海老澤 孝 史
区民部長	若 井 利 博
会計管理室長	針 谷 りつ子
政策経営部 企画課長	長 島 英 明
政策経営部 財政課長	武 田 正 孝
政策経営部 計画推進担当課長	奥 村 健 治
総務部 職員課長	伊 東 直 樹
区民部 課税課長	梅 村 英 明
区民部 納税課長	大 江 英 樹
会計管理室次長	川 口 和 也
政策経営部 企画課 企画担当係長	押 田 泰 史
政策経営部 企画課 企画担当係長	鴨 田 隆
政策経営部 企画課 企画担当係長	藤 田 京 子
政策経営部 財政課 予算担当係長	保 谷 俊 幸
政策経営部 財政課 予算担当係長	西 谷 淳
総務部 職員課 研修係長	藤 井 由 美

4 傍聴者数 0名

5 会議次第

1. 開会
2. 計画の実現に向けて②
「スリムで区民ニーズに的確に対応した行財政運営」ヒアリング
3. 計画の実現に向けて③「自律的な区政基盤の確立」ヒアリング
4. その他
5. 閉会

6 配付資料

- ・ 委員名簿
- ・ 関係職員名簿
- ・ 施策評価シート
- ・ 行政評価（二次評価）結果への取り組み状況説明シート
- ・ 外部評価シート
- ・ 江東区行財政改革計画の概要 資料1-1
- ・ 江東区行財政改革計画 平成25年度改定版 資料1-2
- ・ 江東区人材育成基本方針の取組み状況 資料2-1
- ・ 江東区人材育成基本方針 資料2-2
- ・ 都区制度の動向について 資料3
- ・ 新たな歳入確保策の取組みについて 資料4

午後19時00分 開会

- 班長 それでは、定刻より若干早いようですが、これより、第5回江東区外部評価委員会を開催いたします。傍聴の方はいらっしゃいませんか。
- 事務局 はい。
- 班長 今日の外部評価対象施策は2つで、計画の実現に向けて②スリムで区民ニーズに的確に対応した行財政運営と、計画の実現に向けて③自律的な区政基盤の確立です。初めにお手元の資料の確認をお願いします。席上に配付されております会議次第に、配付資料がございますのでご確認をいただきたいと思います。ヒアリングに入る前に、本日出席の委員及び、職員の皆様の自己紹介を行いたいと思います。私から、この委員会の委員長安念でございます。どうぞよろしくお願いいたします。
- 木村委員 木村です。よろしくお願いします。
- 大塚委員 大塚です。よろしくお願いします。
- 事務局 藤枝委員が欠席です。
- 班長 そうでしたね。藤枝委員は欠席です。
- 事務局 それでは、こちらは、事務局メンバー以外、総務部長の方からお願いします。
- 総務部長 総務部長の海老澤でございます。どうぞよろしくお願いします。
- 区民部長 区民部長の若井です。よろしくお願いします。
- 会計管理室長 会計管理室長の針谷でございます。どうぞよろしくお願いします。
- 職員課長 職員課長の伊東です。よろしくお願いします。
- 課税課長 課税課長の梅村と申します。よろしくお願いします。
- 納税課長 納税課長の大江と申します。よろしくお願いします。
- 会計管理室次長 会計管理室次長でございます川口です。よろしくお願いします。
- 企画担当係長 企画担当係長の押田と申します。よろしくお願いします。
- 研修係長 研修係長の藤井と申します。よろしくお願いします。
- 企画担当係長 企画担当係長の鴨田と申します。よろしくお願いします。
- 予算担当係長 予算担当係長の保谷と申します。よろしくお願いします。
- 予算担当係長 予算担当係長の西谷です。よろしくお願いします。
- 班長 はい、どうもありがとうございました。それではまず、政策経営部長より計画の実現に向けて②スリムで区民ニーズに的確に対応した行財政運営の総括説明をしていただき、次に計画推進担当課長、職員課長より、個別資料を基に、各5分程度でご説明をお願

いたします。それではお願いします。

○関係職員　それではまず2番の、スリムで区民ニーズに的確に対応した行財政運営という事でございますが、本施策は行財政改革、それから、職員の人材育成これが主な柱となっております。本件は平成23年10月に作成しましたけれども、行財政改革計画に基づきまして、個別具体的な行財政改革に取り組んでございます。4の計画実現に関する指標をご覧くださいますと、指標の131番、先生方に評価していただいております、外部評価結果に基づき、見直し、あるいはレベルアップ等改正に取り組んだ事業数は、これまで累計で65件ございます。

また、指標の134、職員の対応、これは、対話対応のほか、電話対応等も含むわけでございますけれども、この対応が悪いと思う区民の割合、これは区民アンケートで数値を取得してございますけれども、大体同じような数値で推移をしております。それから2枚目の、行政評価結果への取り組み状況の方でございますけれども、昨年と一昨年、職員定数の適正化をはじめとして、左側のような結果に対しまして、右側に5点書いてございます。こういった取り組みをしております。

それでは、詳しい内容につきましては、計画推進担当課長と、職員課長から個別資料を基に説明をさせていただきます。

○班長　はい、ではよろしく申し上げます。

○関係職員　それでは、私の方からお配りしております、資料1-1に基づきまして、江東区行財政改革計画の概要を説明させていただきます。

区の行財政改革計画は、長期計画を着実に推進し、将来に向けての財政基盤を築くと、長期的な考えのもと、効率的な行財政改革と組織体制の確立、人材等の育成を目的として、23年の10月に策定をされております。行革計画の位置づけにつきましては、資料の左側中段に図で示しておりますが、長期計画を実現するための運営管理の取り組み、具体的な実施計画でございます。

区では、過去に平成9年から18年度にかけまして、第1、第2次定員適正化計画等によりまして、事務事業の見直しや、業務委託、民間委託の推進、職員の定員適正化に取り組んでまいりました。

また、地方自治法の改正に伴います、指定管理者制度の導入により、平成16年度には、民間委託の推進に係る、推進基本方針等、具体的な取り組みを定めまして、アウトソーシング基本方針を策定しておりまして、図の方にも書いてございますが、現在の行財政改革

計画は、これらを検証したものとなっております。

計画の構成は、今回の行政評価の対象となっております、長期計画の計画の実現に向けて、三つの項目に基づいて整備しております。計画の期間でございますけれども、長期計画の前期計画であります、26年度までとなっております。

次に、少し飛びまして、資料右側の個別項目の方をご覧ください。現在、行革計画は全57項目ございます。その主なものを記載させていただいております。上から見て頂きますと、No. 2の、例えば協働事業提案制度の推進等、区民参加の協働の観点からの項目、また、No. 7以降、そこがございます、契約事務の見直し、保育所の調理、業務の見直し、区立保育所の民営化等ですね、組織のスリム化に係る項目、また、窓口サービスの向上や、職員の接遇能力等の向上、区民サービスの質の向上に関わる項目、またさらには、No. 47以降にございますが、使用料の見直しや、区税、国民健康保険料等の収納率の向上、また広告料収入など、新たな歳入確保策の検討といった、事実的な区政基盤の確立のための項目が挙げられております。

なお、別にお配りしております、資料1—2でございます。少し厚い資料になっておりますが、こちらが実際の、江東区の行財政改革計画のそのものとなっております。是非、ご参照して頂ければと思います。行財政改革計画につきましては、法制度の変更や、経済状況の変化等によりまして、計画の方向に修正が必要になる場合もございますので、計画方向につきましては、毎年度見直す事としております。今お配りしております、本体のこの計画ですが、今年3月に初めて見直しを行っております。

戻りまして、資料1—1の主な項目にも記載をしてございますが、No. 56番、この新たな歳入確保策の検討を、改定版で付け加えております。これにつきましては後ほど、計画の実現に向けて③のところでは財政課長から説明があると思います。

最後になりますが、資料右下のⅣ 定員の適正化をご覧ください。職員の定員につきましては、常に執行体制や、事務事業の見直しを図る事によりまして、無駄のない人員配置に努めております。行革計画では、ごみ収集職員や、業務職員などの職員、いわゆる現業系職員、及び技能指導職の退職不補充を原則とする定員削減計画を策定しております。23年度当初に比べまして、26年度当初では、104名の定員削減を契約しております。毎年4月1日を基準としておりますので、25年度までの実績が出ておりますが、見て頂いた通り計画の実現に向けて進めている状況でございます。

なお、区では先程説明しました、過去の一次、二次に分かれます、定員適正化計画の際

には、10年間で、1,010名の定員を削減している所でございます。簡単ではございますが、私からの説明は以上でございます。

○班長 はい、ありがとうございました。

○関係職員 それでは私の方から、お手元の資料2-1と、2-2の人材育成基本方針の取り組み状況について、ご説明をさせていただきたいと思っております。説明につきましては、お手元の資料2-1を中心に説明させていただきたいと思っております。

江東区では平成9年から、第1次、第2次適正化計画及び、その後の行財政改正計画に基づきまして、計画的に職員の配置の適正化に進めてきたところでございます。その一方で、区民の人口は増加して、区民ニーズは高まっている訳でございますけれども、区民ニーズに的確に対応していくためには、職員一人一人の資質の向上が不可欠ではありまして、2-1の策定の目的に掲げましたとおり、平成21年3月に作りまして、みんなでつくる伝統、未来 水彩都市・江東の実現に向け、平成22年の10月に江東区人材育成基本方針を定めて、職員の人材育成に取り組んでいった状況でございます。

2ページに移っていただいて、1の(1)、(2)に記載の通り、江東区の職員として必要な4つの基本姿勢、それから、職員に求められる能力・知識というものを、基本方針の中で定めてございます。職員に求められる基本姿勢というのは、1つは、区民と同じ視線を持つ、それから2つ目に、常に問題意識を持ってチャレンジする、3つ目といたしまして、コスト意識を持ち、社会環境の変化に敏感に対応する、4番目に、高い倫理観とバランス感覚を持つです。こういった職員の基本姿勢、それから、(2)の①に定めまして、職員に求められる能力というものを明らかにしたところでございます。

さらに、この基本方針に置かしましては、2の(2)の②に記載の通り、一般職員、主任主事、係長、管理職といったように、それぞれの職層ごとに求められる能力知識というものを明らかにして、職員に、人材育成に取り組んでもらうという事になっているところでございます。

この2年間の人材育成の取り組みでございますけれども、3つの柱、3つの施策を中心に推進してございます。1つは、人を育てる人事会議、2つ目が、意欲を高める職場づくり、そして3つ目に、職員の能力開発でございまして、今日は、3つ目の職員の能力開発を中心にご説明させていただきます。

1ページ目に戻っていただきたいと思います。1ページ目の3の方に、取り組み状況とございます。こちらは3番目の施策の、職員の能力開発の取り組み状況でございます。(1)

といたしましてOJT、(2)といたしまして、職員の自己啓発の推進、(3)に、職層研修の充実という事でございます。

(1)のOJTでございますけれども、定員適正化計画の進捗によりまして、定数管理の厳しくなる中で、職員が長期間職場を離れて、集合研修等に参加しづらいといった場面も間々ある事から、本区では、日常業務を通じて人材育成を行っていく、OJTにも力を入れているところでございます。平成24年度には、係長級以上の職員に、OJTのハンドブックを作成して配布いたしました。さらに、OJT指導者養成研修を実施して、職場でのOJTの実行性を多角的に高めているところでございます。

また、職員の研修では、顧客満足度向上のために、特に窓口対応の改善に力を入れておりまして、接遇の向上策として、接遇マニュアルを全職員に配布するとともに、職場での接遇リーダーの養成を行い、職員の意識改革と、コミュニケーション能力の獲得に努めているところでございます。

(2)の、自己啓発の推進でございますけれども、職員の能力開発では、まず、各職員が自らの能力を高めようとする意欲を持ち、努力をする自己啓発が不可欠でございます。そこで、職務遂行に必要な教育講座を毎年案内し、受講に必要な経費を助成する事によって、職員自ら学ぶ環境の整備に努めているところでございます。平成25年度では②にございます通り、建築士の育成講座の、新たな助成を始めている所でございます。

(3)の職層研修におきましては、毎年度研修計画を立てているものでございます。区が実施する研修と、それから、23区特別区研修所で計画する研修の、2本立てで実施している所でございます。以上、簡単ではございますが、実績報告になります。

○班長 どうもありがとうございました。それではディスカッションを行いましょう。計画の実現へ向けて②について審議を行いたいと思います。

○委員 目指すべき江東区の姿、要約すると、効率的な行財政の運営という事だと思うのですが、資料、あるいは書いてある内容も全てですが、効率的な行財政運営とは、どのような状態のことを言うのでしょうか。

○関係職員 効率的な行財政運営でございますが、例えば、民間の活力を活用するとか、少数精鋭の職場を作っていくという中で、なるべくコストを抑えつつ、今の行政を円滑に進めていくというような状況を考えております。

○委員 費用を抑えるという一つの判断ですが、需要が高まれば、費用を抑えようがないという事が当然あるわけですね。そうすると、何か単位を使ってというか、区民一人あ

たりにかかる費用とか、そういう見方をするのかわかりませんが、一言で費用を抑えるといっても、何で見れば良いのでしょうか。

○関係職員 同じような事業をやるにあたって、例えば、民間に委託に出したり、職員を削ったりして、どれだけ財政効果を出したかというところが、一つの指標になるのかなと思います。特に本区はどんどん人口が増えているという中で、その需要は当然高まっています。それを吸収し、区民ニーズに合うようなかたちで行政を運営しつつ、いかにそのコストを削減していくかというところで、その削減効果が一つの指標にはなるのかなと思います。

○委員 どう言ったら良いのでしょうか。気になった事をざっと申しますと、実態がわからないので、外れているかもわからない。アウトソーシングとは、ここで定義されているアウトソーシングで進めれば、職員がやっていたことをよそに出すと。しかし、職員はそのままクビにはできないわけですね。

何を言いたいかというと、全体で見ると、結局外に出す委託料が増えると、素直にオンしているという状態を免れないのではないかという事。それと、顧客満足度を高めるというお話が先ほど接遇リーダー養成研修でありましたが、別に窓口で顧客満足度を高めることにお金をかける必要もなかろうと思ったことです。顧客満足度を高める事が、どう効率性につながるのか良くわかりません。むしろ今重要な人材育成というのは、おそらく区民の人材育成で、クリエイティブな職員の人材というのは、どこまで必要なかという見極めがないと、企業感覚でいうところの、クリエイティブな人材というのはあるかもしれませんが、役所でやっている業務の、おそらく16分の9位というか、大半が事務処理能力を問われる、あるいは法制度知識を問われるという、非常にテクノグラウンドの世界だと思うんですね。ところが人材育成というと、クリエイティブティーを求めて、施策の取組みの中では、プレゼンテーション能力や、マネジメント能力、あるいは大学や民間企業への派遣というのに、どうみてもクリエイティブティーな人間が育つという部分があると。それがどう効率性に結びつくのかが、いまわかりません。なにかかっこいい役所を目指しているようにも伺えるんですが、本当にこれがスリムになるとか、本当に役所がやらなければならない事だけに絞り込んで、本当にスリムになっていこうというふうになっているかという、幾分逆行している部分もあるんじゃないかという気がします。それで、最初にその効率性というのを、どう捉えているのかとお聞きしたかったということで、それは、ご見解をいただきながら判断していきたいなと思いました。以上です。

○関係職員　　どんどん需要が増えていく中で、出せるものは出して、出す時には必ず、今のコストよりは低いもので、かつサービスは同等程度以上のものという事をまず基準としてやっています。それによって出すことで、余った役人を、もっと増えている別な需要の方に振り分ける事ができるという事で、少なくとも効率的にやれているのではなかろうかと、まず考えております。

○関係職員　　もう一つ追加させていただきますと、結局必ず定年退職がいるわけですので、定年退職後削るかたちもあります。ですので、余った人材が、どこかに膨らんでいくのではなく、定年退職の人数を減らすことによって、スリム化していくという事です。

○委員　　もう今のお話で、ほぼ私の前半の疑問は解消されていくのですが、前提があつて、江東区役所は、どんどんどんどん、大きくならなければいけない宿命があると。しかし、その大きくなるなり方を、いくらかでも小さくするというのが、ここでのスリムという事で、現状よりもスリムにしていこうという問題意識ではないと考えていいですか。

○関係職員　　結局それだけ行政需要が増えていきますので、出来れば、絞りたいんですが、なかなかそれが出来ないような状況だというのが現実です。

○関係職員　　予算上で言えば、職員の人件費が減ってきますが、民間委託をする事によって、委託料が増えていきます。ただ、先生がおっしゃったように、個別で見ればマイナスにはなっているかもしれませんが、トータルでは増えているという事も当然あるという事ですね。

○関係職員　　ただもう一つ、先程どんどん増えていくという話がありましたが、例えば江東区については、人口1万人当たりでも、1人当たりでもいいのですが、人口1万人当たりの職員が、職員1人あたりの抱えているその区民の数というのは、この23区の中でも上から4番目ですかね。そういったところで、ある意味どんどん増えている中で、効率的には行われているのではなかろうかと思っております。

○関係職員　　人材育成の方はどうですか。

○関係職員　　人材育成の部分で、効率性というのは難しいのですが、基本的には、まず、行革で手をつけたのは、どちらかというと業務系というか、要は、仕事もパターン化できるものから手をつけているのが今現状ですし、基本的に退職不補充というかたちでやってございますので、職員の単価差、高い単価の職員が退職して、それなりの一般的な委託料で、変えていくといった事ですから、財政的にも、基本的には効率性が出てきているのかなと思います。先程担当課長からお話がありましたように、職員1人あたりが抱える区民

数と言いますか、職員1人当たりが対応しなければいけないニーズは増えてきていますので、そういった部分では、自主的にも効率性が図られている。職員にかかる負荷というのは、それなりに高くなってきているわけですが、その高くなった負荷を補うために人材育成をやっているというかたちになります。

○関係職員　あと、政策形成については、時代の変化に応じてせざるを得ない、という事を前提にして、その能力を高めて、能力を高めれば、その施策を実現できるという事を考えております。

○委員　それって、わからなくはないのですが、政策形成能力をたいして持たなくても良い事務処理のボリュームが、多くを占めるという現実があるでしょう。にも関わらず、その人達にも政策形成能力を求めるのかというところが気になります。結構それって不利益で、藤枝委員が本日欠席でお書きになっていますが、何のために、この職場で働いているのかというミッションを、研ぎ澄ませたかたちでの人材育成を考えないと、あまり効果的ではないのかということです。適材適所という言葉と、ここは矛盾してしまうんですね。

○関係職員　確かにその割合というのはあると思いますが、政策形成能力に力を入れているというのはあります。一方で事務処理能力、OJTを中心に、そちらの方にも当然しかるべきという状況はございます。

○委員　実際の事を申し上げているのではなく、政策形成能力を備える職員についてと書いてあるので、ここに書いてある事は、一部の職員が対象という捉え方をした方が正解なのではないかということです。

○関係職員　いや、全体的に、政策形成能力を高めたいというのは、組織としてはございます。

○関係職員　計画の中では、係長とか、一般職員とか、管理職とか、それぞれの職層ごとに、求める人材像を分けおり、今、部長が申し上げましたように、全ての職員に政策形成能力を求めているのですが、重点的には、係長級職員に力点を置いて、研修等を行っているというのも現状です。例えば、一般職員については、窓口で接遇を中心にやるとか、主任には問題分析能力を中心とした研修を行います。係長については、政策形成能力や、あるいは人材育成能力といったように、職層ごとに分けて行い、人材育成を図っていくというかたちになっています。

○委員　複線は人事でやっているんですか。

○関係職員　やっています。

- 関係職員 要するに、エキスパートとゼネラリスト、そういった複線型の人事制度は一応とっています。
- 委員 エキスパートの場合は出世の頭打ちはあるのですか。
- 関係職員 それはないです。
- 委員 ないのですか。エキスパートの部長が出現することがあるのですか。
- 関係職員 専門職場というのは、例えば、保健所とか確かにありますから、専門職でそういう部長職になるという事は当然あります。
- 委員 当然専門職ですが、そうでなく、要はマネージャーコースですよ。エキスパートとか専門職コースとすると、マネジメントが少々出来なくても、専門家としての専門能力が高いというのが、好ましいエキスパートでしょう。そのエキスパートコースでも部長となる事があり得る。
- 関係職員 正直、そこまできっちりした複線型には、まだ至ってないという状況です。
- 関係職員 例えば法規を扱う文書係、あるいは特別徴収の納税課等、特殊の部署にエキスパート指定を行っているというのが現状でございますので、今後これが発展していけば、そういう事があり得るかと思います。
- 委員 僕が市役所に行った時に、エキスパートコースは係長以上にはなれないって決めたんです。係長にもなれない、係長の昇級試験を受ける気がある人は、ゼネラリストコースに行きます。受ける気がない人は、ずっとエキスパートとして、係長にもならずひらでいきますと。いくつになってもゼネラリストコースに行きたいと、係長になりたいというのは受けません。というふうにしたら、ゼネラリストコースに行きたい人間が一人も出ませんでした。
- 関係職員 現在やっているその複線型というのは、今、木村先生がおっしゃったような、理屈というか、論理的な複線型の人事制度にはそこまで至ってないという状況です。
- 委員 人材育成の絡みの話が続いているので、そこに関連していることを先に伺います。育成のプログラムの方針は資料からわかりましたが、評価側の仕組みはどうなっているのか、それを教えて頂きたいと思います。
- 関係職員 評価はまず、職員が自己申告で、1年の行動活動を申告します。管理職が、それを基に年1回ヒアリングを行います。出先がいくつもあって、どうしても管理職一人で見られない、と言ったような職場につきましては、各所属に係長がおられますので、係長に行動シートというものを書いてもらって、それを基に職員の1年間の活動を評価します。

それを、翌年の昇級、あるいはボーナスの時の勤勉手当に反映させるかたちを取っております。

○委員 今のご説明は、一般論としての評価の仕組みとしては、標準的なもので、どこの組織でも職場でも、概要を説明すると、今の説明になってしまうと思います。評価の仕組みで伺いたかったのは、どういう基準や段階性で、評価の結果というのが設定されているのかです。例えば、それぞれの職層に求められる、行動のコードの様なものがあって、それにどの程度当てはまっているかを管理職が段階評価して、当てはまっている項目の数によって、5段階評価位でランク分けがなされているとか、そういう部分なんです。

○関係職員 今おっしゃったかたちで、それぞれの職層ごとの行動シートや、シートの評価、チェック項目が、それぞれの職層ごとに設定されてございますので、そこにチェックをして、5段階評価をするかたちになってございます。

○関係職員 まず、その着眼点の詳細行動例を示して、それを職員に全部示して、管理職がそれに基づいて、今言った5段階の評価をします。まず管理職は行動をよく観察して、その事実に基づいて評価をするという事です。

○委員 今5段階となっていますが、ざっくりで結構なので、この5段階の分布を教えてください。

○関係職員 分布、評価の分布について今手元に資料がございません。

○関係職員 まず一次評価と二次評価というのがございまして、一次評価は課長級が評価するわけですが、絶対評価になっています。部長級の二次評価については相対評価で、正規分布でやっていますが、今、細かい資料は持っておりません。

○関係職員 それは昇級に当てはめた時のそれぞれ一般職員だとか、係長級だとかあるのですが、評価を昇級に跳ね返らせた場合については、A B C D Eとなりますが、Aについては4%、Bについては28%、それからCについては68%、Dについては0.2、Eは0というようなかたちで、結果的には昇級には跳ね返らせるといったものになっております。

○委員 ちゃんと書き留められなかったのですが、要は、大まかにいうと、7割位は5段階のうちのだ真ん中のCということですか。

○関係職員 それは、相対的な評価とは別なのですが、その評価を昇級に跳ね返らせる時には、そういう事になっているという結果になります。

○委員 知りたかったのは、メリハリの程度です。人事評価上の5段階と、ペイに跳ね返

る部分のABCDEとはまた違うという話ですかね。

○関係職員 若干異なる場合がありますが、ただ、その評価に基づいて行うという前提がございますので、そういうかたちにはなると、ほぼそれに近いかたちになっていると思います。

○委員 そうすると、いずれにしても、つつがなくやっていると、だいたい7割位の人が、5段階の真ん中に落ち着くという、そんな感じですかね。

○関係職員 そうですね。真ん中のところが当然30%とか、かなり大きな数になっております。

○委員 先程のお話だとCが68%だとおっしゃっていましたが。

○関係職員 それは、結局昇給に反映させる部分ですね。

○委員 お金に反映する部分ではそうなると。

○関係職員 評価の相対評価については、正しい数字を持ってきておりませんが、真ん中が30%~40%位、そのような分布になっています。

○委員 要は、決められた分布にコントロールしているという事ですか。

○関係職員 相対評価でそのパーセントに落とし込んでいます。

○委員 正規分布に従うようにコントロールしているということですか。

○関係職員 そうということです。

○委員 わかりました。

○委員 別に、どれだけ職員がいるのが良いのかという指標がないんです。より濃密なとか、より親切なサービスを、金がかかってもいいから求めるというのは、僕はそれはそれで良いと思います。結局は区民の負担になるとか、どうなんですかね。聞けば、安くて良いサービスと言うに決まっていますが、ただ、わがままになりますよね。法令で義務付けられている仕事がいっぱいあって、嫌でもやらなければいけないという事ですよ。しかし、そうはいっても、やらなければいけないスペックは一応決まっているわけなので、より安く同じスペックでやり遂げた仕事を、より安く出来るかどうかという事を考えるのは、それはそれで出来るかもしれない。一方独自の事業については、一体どこまで増やすのかというのは、誰が決めるんですかね。それとの見合いでしょう、結局仕事量というのは。人口急増していると、率直なところ、それ自体、あまり落ち着いて考えている暇がない。もう、どんどんどんどんそのニーズが高まって、何とかかんとかそれに追いつくというので精一杯だという事ですかね。

○関係職員 アップアップというよりも、人口増によってすごく、色分けが出来ているようなところもあるのかなど。例えば今、待機児対策なんか、重たくなっていますし、また、そうじゃないところは、あまり伸びてない、抑えていると言いますか、そういうような色分けがあります。

○関係職員 財政の方から言わせていただくと、要するに、区の単独事業、区の独自のサービスというのが、基本的にあまりできなくなってきました。なるべく削れるところは削れるのではなく、安念委員長がおっしゃったように、やらなければいけない事の範囲が大きくなってきてしまう、そちらの方の業務が大きくなってしまっているので、区の単独事業は、基本的に縮小の方向だということです。

○委員 しかし、法令上どうしてもやらなければいけないものが、どんどん増えてくる。福祉系はだいたいそうですよね。それでいて、しかし人間の数は減らしていくというのは、本当にできるのでしょうか。どこかで、これ以上は無理だという事態が、そう遠くない将来くるはずですよ。今でも、もう来ているのかもしれませんが。

○関係職員 ただ、まだ民間活用で使える分野が結構あります。どこまでそれを入れるかという程度の問題はあると思いますが。

○委員 どうお考えですか。一つの理念系としては、区役所はマネジメント機能だけに徹するのか。具体のその減量というか、具体のサービスというのは全部民間から調達するのか。これは理念系を言っているわけです。マネジメントだけをやるのが区役所である、あるいは公務員であるというふうに考えるのか。法令上どうしても置かなければいけないものは別だけれど、それを除いて考えて、マネジメント機能に純化するっていうふうに考えるのか、それともやっぱりそうはいかないのか。

○関係職員 そうですね、そうはいかない部分はあると思います。

○委員 どういうところがいかないですかね。法令で定められているものはともかくとして。

○関係職員 例えば、ごみ収集などは、直営であったり、あるいは民間委託に全部出したりしている所も実際あると思います。その効果を見つつ、どのようにやっていくか決めざるを得ません。ですので、理念系で言うと、おそらく、先生がおっしゃるような方向にはいくのかもしれませんが、ただ、それはあくまでも理念でありまして、どこかで落ち着くところが出て来るのかなという気はいたします。

○委員 試行錯誤の段階だと思われます。例えば、保育所、僕は民間開放というか、株式

会社が参入するのは良いと思うが、当然、民間なので何が起こるかわからないわけです。突然辞めるっていうところが出て来る、このリスクは高まってくる。なので、その監視は役人がやらざるを得ないんですよ。そういう人間にだけ純化していくというのは、実際にはものすごく難しいですよ。

○委員 委員長がおっしゃっていることが結局は鍵になっている。あの、かつての民主党政権になる直前までの、自民党の末期に行い始めた事業仕分けって、その為にやっていたんですよ。要は、地方自治体から始まっているわけですが、地方自治体が、本来やらなければいけない仕事だけを仕分けするために、事業仕分けを行ったんですよ。そういう事を、一番最初にやったところが新潟県と三浦市なんですよ。

○班長 三浦市でやりましたよね。聞いた事あります。

○委員 うちでやったのは市場化可能性調査で、色々と調べ上げて、行政処分に該当するような事務を、外に果たして出せるのか、出せないのかといったような事を調査しました。2000位の事務事業を全部あらったんですが、今委員長が言うように、マネジメントする人間だけ残ってれば良いと、監視マネジメントする人間だけで良いと。すると、2000位の事務を全部、その全部を出せる結論になりました。準プロセスからコストから開示して、やる人がいたらどんどんやって下さいと。江東区ならあり得るんじゃないですかね。出来ると思うんですよ。考えてみたら外部評価4年目ですが、意外と、そういう視点にシフトしていった方が良いのかもしれない。

○委員 実際に外部に委託するかどうかはともかくとして、一応思考実験として、ぎりぎりどこまでの仕事を外部にアウトソーシングできるのか。あるいは、今はまだ、歳入がだんだん伸びているから良いですが、やがては、天井ってだんだん落ちてくるわけですよ。そうなった時に、一つの割り切り方として、歳入に応じて、いわば、自動的に仕事をカットしていくと。つまり、ここに裁量的なというか、政策的な手心を加えると、色んな所から文句が出て来るわけです。そういう事を考えると、今から5年後10年後、だんだんと財政がひっ迫してきた時に、慌てないようにすることを考えておいた方が、むしろ区民が安心するのではないかなと思います。一つ一つの事務事業について評価するというのも良いですが、全体をどうコントロールしていくかという事も、そろそろ考えないといけないと思います。それは研修についても同じで、だから、日本の公務員って、年がら年中研修を行っている感じがしませんか。

○関係職員 ですから、それを改めるために、うちだとOJTを行っています。

- 班長 それは分かりますが、使用料とかの見直しは、この次のセクションになりますか。
- 関係職員 そうですね。
- 委員 さて、マネージメントをやりたい、少なくとも、やってもいいという人材を確保するのは、そう簡単ではない。なぜなら責任が重いからです。今でも本区はどうか知らないですが、聞くところによると、なかなか管理職になりたがらない、出世するのはいやだという人が増えていますよね。
- 関係職員 そうですね、係長級がボトルネックになっています。
- 委員 そうですね。
- 関係職員 主任までは上がるのですが、そこから上が少し不足している現状です。
- 委員 中央官庁の課長っていうのが、一種の権力者ですが、都庁も区役所も、だいたい係長政治だから、係長が一つの事務事業単位になってくる。という事は、係長になる事は、名誉かもしれないけれど、一方ではなかなか大変ですよ。だからといって、無理強いも出来ません。どうするのですか。おだてながら、お前ならできると、お前しかいないんだというふうに、やっていかなければいけないわけだから、そういう意識の涵養ってできるものですか。
- 関係職員 23区の中では、手を上げないので、指定をするんですね。
- 関係職員 今までは本人がなりますという事で、試験を受けていましたが、区によっては、なり手がいないんですね。
- 関係職員 ただ、中途採用と言いますか、経験者採用をここ数年やっています、民間系企業に何年か勤めて入ってくる方を取っているんですが、その方達は非常に出世意欲が高いですね。係長級の受験率もかなり高いです。もともと、年齢が遅いかたちで役所でスタートをするので、何とかしなければいけないという気持ちもあるでしょうし、あるいは、民間の会社の中で、出世するのは当然だという環境で働いてきたのかもしれませんが、そういう傾向でございます。例えば、建築職も少し係長級がいなくて、課長級がいなかったという状況が何年かありましたが、ここへ来て、係長、管理職が出てきておりまして、そのほとんどが経験者という事になっています。
- 委員 20年前位だと考えられない話ですよ。一斉に新卒を採用して、中間位までは一斉に昇進して、みんな、できれば部長になりたいなどと思っているはずだ、そういう前提で人事会議が出来たわけじゃないですかね、昔はね。
- 委員 わかった気になっていたところに、疑問がわいてきました。肥大化するから、肥

大化する部分、新規事業で出てくる部分を、早くから外に出すという事を前提にしてやっていく事で、直営でやるより当然安く済む。それとほぼ準じる、類似する、あるいは同種の既存の施設とかが当然あるわけですね。それらの質や費用を考えれば出せてしまえるわけですね。ですが、肥大化するというのは動いているから何とも言えないんですが、元々持っていたものについてやろうとすると、やっぱり、そのだぶつきが出るんじゃないですか、人件費のだぶつきが。伝わっていますかね。

○関係職員 例えば、保育園であれば、今まで区の職員が保育士となって働いていた部分を、指定管理者にして民間委託をします。そうすると、建物、上物自体は区のも物ですけど、中の運営費を安くして、アウトソーシングして、トータル費用は抑えています。

○関係職員 要するに、退職者の数見合いで委託をかけているということです。

○委員 つまりそうですよ。退職不補充が前提となって、アウトソーシング計画が起こるでしょうと。

○関係職員 考え方として、選択肢としてはない事はないです。職種を変えてやってもらうという考え方、選択肢としてはあります。

○委員 つまり、アウトソーシング、ダブルスタンダードになって、何か変ではないかなと。かたや新規で出てくる心配がないからあっさりとやってしまう。だけれども、元々そこに携わっている人がいる所は、あくまでも、退職不補充という計画に即しながらしかできないという事になると、施設運営管理の方針が統一されてないという状況が生まれてくるのではないかなと、同種施設であるにもかかわらず。

○関係職員 例えば、保育園で、人口が増えて、保育需要が増えて、保育所を作らなければならない。マンションの中に作っていただいた場合は、新設で保育園を作っても、そもそも民間でやっていただくと。そうすると、ある意味新規需要に対する対応でやる。もう一つは、職員自体を、退職不補充で削減することによって、民間委託する事によってやっていくというかたちで、ある意味、両方使えるものは使っていくというかたちでやっていくということです。

○委員 そういう事は、この江東区の行財政改革計画に書いてありますか。言い方は別として、新規については、当然こうやっているけれど、旧については、退職不補充で、何とかかなりそうな所からやっていくとか。

○関係職員 まだ、明確には書いていませんが、具体的に、例えば保育園なりですね、外部委託にしていくという計画を実際に入れていきますので。さらには、定員適正化計画でも

退職不補充の方針も入っていますので、そういったところから読み取れるのかなと考えております。

○委員 お言葉ですが、読み取れません。現実問題としてやむを得ないので、効率が良いことを望む人が沢山いるとは僕は思いませんが、でも効率のところ、民間の方が良いという人が増えてきている。施設運営管理についての標準が、はっきり言って一つじゃないわけですよ。その事についての見解を問われたらどうするのですか。やむを得ませんと言うのは分かっていますよ。現実には分かっていますが、運営管理についての統一方針がないのですか、と言われたらやはり、やむを得ない、それは無理なんだという事になりますか。

○関係職員 あとは、過度期という部分もあるでしょうし、今の繰り返しになりますが、やはり、区が直営でやっている所と、もう、アウトソーシングして委託している所とで、今混在していますので、ただ、それを区民が、どちらを選択していくかというものもあると思うんですよね。民間でやると、こんなにサービスが良いじゃないか、その中で経費も安いと言う事になれば、区としてそちらに流れざるを得ないということです。

○委員 安念さんおっしゃったように、まさしく、肥大化する部分をどういうふうにかえるかと、外に出すと、理念的には少なくともそういう事を考えて、方針を持つという事も大事なんじゃないかと思えばですよ。出来る所はやっている、これはこれでいいからやっている。しかし、出来ないという理由が、別の次元の話になっていると、施設運営のために出来ないのではなくて、職員のことがあるからできない、という事を温存してはいけけないのではないのでしょうか。そこは出来ない事はあるけれども、無理やりやろうとすれば、できる事もあるわけですよ。

○関係職員 ただ、うちの区の方針ですと、退職不補充でやっていくというのが基本です。ですから、混在しているというのが、まあ、スタンダードになっているということです。

○関係職員 極端な考え方をすれば、整理というかたちで、出来ない事はないです。しかし、区の考え方としては、そこまで過激な事は、現時点では考えていません。

○関係職員 考え方として、人が浮けばですね、保育園で言うと、その浮いた人を今の直営の保育園につけて、つけたおかげで、その保育園の預かる子供の数を増やしたり、それから、延長保育が出来るようにしたり、そういった面の、直営の部分のサービスアップに振り分ける事も出来るということです。

○委員 どこもそうだと思うけど、やっぱり団塊の世代だから、退職不補充は実際、非常

に効果大きいですよ。あの塊で辞めるから。そういう意味ではそれなりに合理性があるとは思いますが。

○委員 逆にどこの自治体も、団塊の世代と、その下の世代にもこぶがあつて、逆に今この時期にどこも退職不補充っていうかたちで、定数削減をやっていますが、短期間にごそつと何割っていう職員が抜けて、ノウハウの継承が出来なくなっているんですね。どこの自治体もありますが、江東区はその対策はちゃんと取られているのですか。

○関係職員 たくさんは取っておりませんが、経験者採用とか、年齢のバランスを、ある程度調整するというのは可能だと思います。

○委員 それは、現役の時より、だいぶサラリーは落ちるというやり方ですか。

○関係職員 いや、経験者採用で、年齢に応じてですね、給料は出しますが、今までだと、例えば新卒で取りますと、この年は大卒結構就職が良くて、沢山数を入れると、この年はあまり景気が良くなってあまり取らなかったとか、こういうばらつきがあるんですが、経験者採用で、色々な年齢の人を取れば、多少、平準化するという事が可能だと思います。

○委員 そうすると、その分不補充の人数が、逆に増えるという事ですか。

○関係職員 そうですね。

○委員 そうしないと、定数削減の効果は、また薄まってしまう。あと、先程あり得とおっしゃいましたが、職種変えでというか、江東区の場合、行政需要はずっと増えているわけですので、その分の補充をさらに抑えて、アウトソーシングをもう一段進めて、働き場の無くなった現業の人に、こちら側の事務の仕事をやってもらって、そういう転換というのはあり得とおっしゃいましたが、まだやっていないのですか。

○関係職員 あの、実際にやっているものもあります。例えば、給食調理の委託を進めたために、給食調理から用務へ転職をさせるという事は一部やっております。

○班長 しかし、それはそれで、なかなかコストがかかるものですね。色々な意味で、ご本人もストレスだろうし、教育にもそれなりに手間がかかるだろうし。

○関係職員 抵抗はかなりあります。

○委員 あるでしょう。

○関係職員 調理の職場って結構過酷なんですね。今ドライというか、水のまかない職場がありますが、昔の職場は水をまきますので、夏でもかなり熱いです。一方、それに比べれば用務というのはそれほどでもないんで、結構転職は現実的にうまくいくという認識しております。

○班長 はいわかりました。では、第1課題はこれ位にしておきましょうか。どうもありがとうございました。じゃあ、第2課題も、そのままいきましょう。お願いします。

○関係職員 それでは次の、自律的な区政基盤の確立でございます。これは、柱が2本ありまして、1つは制度的な自治法の拡充と言いますか、そういった部分の自律的な区政基盤の強化です。それからもう1つは財政基盤の安定、この2つの面から取り組んでいるという内容でございます。初日に財政課長の方から、詳しい説明があった通りでございます。私からは以上でございます。引き続き、企画課長、財政課長からお願いします。

○関係職員 それでは私の方から、都区制度の動向という事で、資料の3をご参照いただきたいと存じます。それでは、都区制度の動向についてでございますけれども、都区制度の動向は、一言でいいますと、平成12年度の都区制度改革、こちらを起点とする、都と区にだけ関係するものと、国による調査会ですとか、地方分権、これに基づくものと大別されると考えております。相互に関係はしていますが、本日はその二つに分けてご説明させていただきたいと存じます。

まず、都区間の動向でございますが、(1)として、都区制度改革の変遷と現状が記載してございます。そのうちの平成12年、特別区が基礎的な地方公共団体へという事で、地方自治法の改正によりまして、規則的な条文になっているわけでございますが、その時に(2)の方に移っていただきまして、課題が残ってございます。平成12年の都区制度改革時に、改正自治法の原則にのっとた役割分担の明確化と、役割分担に基づく安定的な財政配分を確立する根本から、いわゆる、主要5課題と言うものが積み残しになってございます。主要5課題というのは下にくくってございますけれども、1つは、大都市事務の役割分担を踏まえた財源配分、あとは、委託者清掃関連経費、あとは、小中学校改築需要急増への対応、もう一つは、都市計画交付金の配分、あとは、必要が生じた場合の配分割合の変更という事でございます。そのうち、具体的な部分につきましては、18年の末にですね、都と区の間で、一応の合意は得てございますけれども、このうち、事務配分をはじめ、区域のあり方ですとか、税財政制度の課題、これにつきましては合意を得なかったという事で、次の(3)に移っていただくと、都区のあり方検討委員会というのを設けて、検討しようじゃないかという事で、19年の1月から検討をしてございます。

その次のページに検討の状況がございまして、平成23年までに、都の事務の仕分けといえますか、都区のいずれかが担うべきかの検討の方向性の整理、444項目について検討いたしまして、その整理が終了しましたが、では、どうしようかというのは未定でござい

ます。当面、あり方検討とは別に、児童相談所のあり方を、結局これが止まってしまったものですから、検討しようという事で、※③の方についていただくと、こちらにつきましては、平成22年の1月に、江戸川区の幼児虐待で亡くなったという事で、児童相談所のあり方と、児童相談業者に関する検討会というのを設置し、24年の2月から実務者で検討を開始しております。ただ、検討の状況を書いてございますけれども、都区の考え方はやはり違っておりまして、都は、現行の中で連絡調整を密にしていこうと、一方、区の方はどちらかというと、抜本的にいかすべきだというようなところで、止まってございます。また、上に移っていただきまして、検討の状況の区域のあり方でございますけれども、都と特別区の主張が対立してございます。都の方は、事務配分の検討とセットで検討すべきであり、再編の区域のあり方に議論が必要だと。特別区の方は、区が主体的に判断するものであって、事務配分とは全く別だと言う事でございます。このようにに対立しているので、現在は、特別区の区域の議論の前に、将来の都政や東京の自治のあり方の議論が必要であるとして、都と市町村による、調査研究が行われております。これが下に書いてございますけれども、東京の自治のあり方研究会ということで、こちらの方は市町村も入りまして、平成21年11月から研究を開始してございます。25年3月、今年の3月に中間報告が出ておりますけれども、まだ、論点の整理という事で、今後議論を深めていくという状況になっております。

検討の状況3番目、税財政制度でございますけれども、区側から論点を示したけれども、今こちらも止まっているというような状況でございます。これが、都区の今の状況でございます。

次のページ3ページに移っていただきますと、今度は国の動向という事で、権限移譲の観点が記載してございます。地方分権改革に伴う、特別区への権利委譲という事でございまして、平成23年にまず、改革2次、第2次一括法が成立いたしまして、社会福祉法人の定款の認可ですとか、理容所、興行場等の設定認可が移管されました。

また、25年、今年の6月に、第3次一括法が成立いたしまして、高度管理医療機器の販売許可等の事務、27年の4月からでございます、これも委譲されることになっております。ただ、今回の権利委譲につきましては、地方からの提案を受け、実施されたもの、地方の提案から、73項目提案してございますけれども、しかしながら、特別区が重点的に提案していた、先ほどの3点ですけれども、これについては含まれておりませんでした。用途地域の決定権限、児童相談所の設置権、教員の人事権という事でございます。

最後に、地方制度調査会の審議でございますけれども、先月17日、第30次地方制度調査会が、大都市制度の改革及び基礎自治体の行政サービスの提供体制に関する答申を取りまとめております。調査委員会から抜粋したものを記載してございますけれども、都から特別区への権限移譲という事で、2段落目になりますが、都から特別区に委譲すべき事務としては、例えば、児童相談所の事務などが考えられますが、専門職を適切に確保するとの観点から、小規模な区の間では連携するなどの工夫を講じつつ、委譲を検討すべきだと。

また、特別区の規模が多様であるという事で、最後の部分になりますが、条例による事務処理特別制度を活用する方向で、検討すべきであるという事でございます。

4枚目最後になりますが、特別区の地域の見直しにつきましては、検討すべき事が必要であるという事と、都区協議会につきましては、協議が整わないから、現行の自治紛争処理委員による調停に加えて、何らかの裁定等の仕組みを設ける事が、検討すべきであるというふうな中間報告という事になっております。以上が、簡単ではございますが、都区制度の動向という事でございます。

○関係職員 それでは、資料4をお願いいたします。本区の財政状況につきましては、ガイダンスで申しあげましたので、私から、本年度の新たな取り組みでございますが、新たな歳入確保策の取組みについて、ご説明をさせていただきます。

まず1の、新たな歳入確保策であります。本区の財政状況は、依然として厳しい状況にある事から、自主財源の確保を図る必要がございます。このため、25年度の江東区行財政改革計画では、新たな歳入確保策の検討を掲げ、取り組み方針として、広告料収入等、新たな歳入可能確保策を検討する事といたしました。この度、検討の進め方にごさいますように、基本的に、長期計画推進委員会で検討する事とし、個々の内容に応じまして、検討組織を設置、または予算編成などを取り組んでいく事としております。

今後の取り組み内容に記載してございますけれども、現在①にあります、広告付き案内地図について、予定を前倒しいたしまして、作業を進めている所でございます。このほか、1から4の部分につきましては、26年の予算編成の中で、順次対応していきたいと考えてございます。簡単ですが、説明は以上でございます。

○班長 はい、どうもありがとうございました。どうぞどうぞ。

○委員 これにつきまして、収納率ですが、口座振替はいつから始めてらっしゃるんですか。

- 関係職員　口座振替は、詳しい年次は分からないのですが、もう相当古いですね。2、30年前からは。
- 委員　じゃあ、口座振替はいいので、コンビニは17年からですよ。
- 関係職員　はい、そうです。
- 委員　16年から18年位までの収納率の数字ってわかりますか。現年分だけでいいです。むしろ現年分だけが見たいです。
- 関係職員　15年が88.8%、16年が89.9%、17年が91.3%、18年が93.0%です。
- 委員　ありがとうございます。これは、コンビニ収納にしたことによる効果と認識されていますか。
- 関係職員　いや、景気の動向と認識しております。これのみで収納率が上がるとは思いません。
- 委員　話が早い。手数料を差し引くと、収入額って、結構手数料がかかる感じではないでしょうか。
- 関係職員　コンビニだと1件58円かかりますが、区民サービスの向上という観点でいうと、安い手数料かなと。
- 委員　分かりました。そのことを確認したかったんです。納税をするという意思をお持ちの方が、より便利になるという効果は、間違いなく認められると思います。それにお金をかける事が妥当かどうかは別として、そういうシステムになっているとあるのですが、収納率を上げるという事につながるのではないかという淡い期待も、こういうものに対してありますよね。しかし、効果がないという事は、色々な自治体から報告されています。なのに、モバイルレジやペイジーを望まれているとされているところに、正直違和感がありまして、それで収納率の向上という意味で書かれているので、果たして意味があるのかなという事が気になったので、どのようなご認識かをお聞きできればと思います。
- 関係職員　新たな収納方法を取り入れる、主な目的として、収納率の向上と、サービスの向上です。
- 委員　この新しい仕組みの重きは、納税して下さっている方々に対する便益を高めようと重きがあると、了解です。ありがとうございました。
- 委員　都区制度改革の話ですが、あり方研究会の、検討の状況をご説明頂いたんですが、率直に言って、第三者的にこの問題を継続的に勉強をしている実感としては、要は、12年

にバーッと話が動いて、その後、主要5課題の議論に入ってから、ちょっと停滞している
って感じがするわけです。あの、ブレイクスルーする見込みはあまりないんですか。

○関係職員　そうですね、今、結局それが、自治のあり方研究会というところに戻してや
っている状況ですので、今、出来るような感覚は全くないです。もう、完全に都と区で考
え方が違いますので。

○委員　税、それから、保険料のような、基本的な公権力の行使によって、最終的には滞
納処分が出来るものの収納率を高めていくという工夫は当然ですが、そうではない、純然
たるサービス、特に保育所の保育料なんかですが、安いわけですが、とにかく。かかっている
原価に比べれば高めるのが当然だと思いますが。つまり、区民の誰だって安い方がいい
わけですが、全て保育料で賄わなければいけないとまでは言わないけれども、かかっている
ものは、かかるのだというふうに、やはり、区民にも考えて頂かないと、とてもじゃな
いが、やっていけないのではないですかね。

○関係職員　確かに、東京23区は異常に保育料が安いです。

○委員　異常に安い。富裕層がこんなにかたまっているのに、保育料が安いとはおかしい
でしょう。

○関係職員　3年に1回見直しという事で、上げてはいますが、少し。

○委員　とても少しでしょ。どうも僕は釈然としないな、この点については。あの、議論
としては出てこないですか。

○関係職員　そうでもないでしょうけども、いきなりバンとはいけない事なので、3年お
きに少しずつですね。この前で何パーセント上げたんですか。

○関係職員　前は、平成20年で、それ以降上がってないですね。

○班長　5年も上がってない。バチバチ上げなきゃ。

○関係職員　確かに、公益負担という事では、考慮しなければいけないかもしれないです。

○班長　すさまじい便益ですね、これを上げずして、財政基盤もへったくれもない。あと、
滞納処分てやるんですか、税金では。

○関係職員　はい、やっています。差し押さえをやっています。

○班長　しかし、払わない人って、銀行に預金もあまりないんじゃないですか。

○関係職員　差し押さえの件数で行くと、24年度1,700件。

○班長　そんなにあるの。何を押さえるのですか、給料。一番多いのは預金ですよ。

○関係職員　一番多いのは預金ですね。

- 班長 あとは何。
- 関係職員 あとは生命保険。解約返戻金の請求ですね。あと給料です。
- 委員 サラリーマンの場合はね。
- 関係職員 サラリーマンの場合、給料も差し押さえますし、あとはあまり多くはないですが、不動産ですとか自動車、あとは捜索に伴って出てきた、いわゆる動産と言われる貴金属などです。
- 委員 それって、本区の職員が直接やるんですか。サービサーなんかを使うことはできないのですか。
- 関係職員 はい。税法上、徴税吏員という正規職員でないと出来ないという事になっています。
- 委員 滞納処分は出来ないという事ですよ。
- 関係職員 滞納処分は出来ません。納付案内というかたちでの、電話催促は業務委託をして民間がやっていますが、実際の差し押さえの処分をするのは職員です。
- 委員 それはわかるけれど、現場に行って払わないとだめだと言うのは民間がやってもいいわけでしょ。
- 関係職員 そこでも案内だけですね。交渉はしてはいけませんので。
- 委員 そうですか。滞納処分で見返せる額は、印象でどれ位ですか。
- 関係職員 24年度、滞納繰越し分で9億円の収入がありましたが、2、3億円分位が差し押さえをして、取り立てをしたものです。あとは自主的にまたは分割でのものです。
- 委員 もともと、金がないから払わないわけだから、滞納処分をしたところで、そうそうあるものではないですから。でもやはり、ああいうのはやらないと、あまい顔をしていると思われるのも困りますよね。
- 関係職員 そうですね。
- 委員 不能欠損はどれ位出ていますか。
- 関係職員 不能欠損は3億円です。
- 委員 滞納処分をして入れた分と同等位に、不能欠損が出てしまうということですね
- 関係職員 はい、現状はあります。
- 委員 やりきれないですね。
- 関係職員 そうですね。ですので、時効で消滅して、欠損してしまうのは極力少なくしよう。

- 委員 そりゃそうでしょう。
- 関係職員 それで、取れるもの、取れないものという判断は5年以内、時効で落ちる前にやろうという事で取り組んでいまして、だんだん圧縮していきたいという様な思いでございます。
- 委員 徴税担当されてらっしゃる方から見ると、現年度の98.06%は、割と優秀な数字だと思いますが、優秀な数字ですよ。
- 関係職員 そうですね。これは、過去最高です。
- 委員 他区の数字も出ていますか。
- 関係職員 出ています。
- 委員 最高どれ位ですか。
- 関係職員 99に近いところはありますね。
- 委員 それでも99に近い。
- 関係職員 ええ、どうしても、不良債権というのは発生しますので。
- 委員 いい数字。ここで褒めても仕方がないですか。しかし、先ほどの、都と区の間事務の分担の分けですが、区によっても需要が違うのかもしれないけれど、欲しい事務であるものですか。本当のところはどうですか。
- 関係職員 ただ事務の中によっては当然、基礎的自治体やるべき事務というのも、都に留保されたりしますので、やはり区としては、その辺というのは、基礎的部分でやるべきでないかという、良い悪いは別として、そういうところはあるのではないかと。清掃事業なんかが良い例ですが。
- 委員 そこは、市は市での仕事ですからね。その延長で考えれば、当然というものはあるでしょうが、学校の先生はどうですか。人事権も全部よこせという事ですよ。
- 関係職員 そうですね。
- 委員 今のところは、人事権は都道府県で、それでいて施設の金は区持ちなわけですよ。全部都道府県でやってくれと、あるいは国でやってくれと、その代わり人事権はいらないと、その考え方もあり得なくはないですよ。そうすると、区立の小学校とか中学校とかはない。
- 関係職員 やはり、住民に身近な所でやるというのが、必要だと思いますね。児童相談所なんか、やっぱりそういう議論があるんだと思います。
- 委員 確かにね。

○関係職員　ですから、そういう意味では、やはり、近いところでやるべき事務というのは当然ありまして。

○関係職員　ちょっと専門外ですが、特別区と区長公選制というのは、唯一住民運動で管選から公選に移っているというのがあります。東京23区というのは、独特のまちに自治があるので、それが結局区長公選制から我々が良いかどうかではなくて、自治区としてそういう成り行きになっているというのがあると思うんですよ。

○委員　それはそうですよ。そこまでおっしゃるのなら、固定資産税をくれと、こうならないとやっぱり、一貫しないじゃないですか。いや、まとまるはずがない。もちろん、まとまるはずもないけれど、本区の場合だと独特なのではありませんか。すなわち、地価による、客層によるから、それは23区内で完全に利害が分かれてしまう、まとまるはずがないと思うんですよ。わかりました。

○委員　少し話は変わりますが、先ほどの人事権の話ですね。品川区は教員の独自採用を行っていると言っていますが、あれはなぜ可能なんですか。

○関係職員　あれは、区の職員として、ある意味採用して使っているっていうかたちになっています。区が独自採用としてあてています。

○委員　その、プラスその純増で、その分区が自分で負担するからといって、勝手に負担するのであればどうぞというのが、都の立場だということですか。

○関係職員　そういう事です。

○委員　なるほど。過大なんですか。

○関係職員　いわゆる、非常勤職員みたいなかたちにしていないかと思いますが。当然、都から認められたわけではありませんので、特別にやっている、独自でやっているのと。

○委員　元々は、品川区自身が足りないと思っている部分を、品川区自身で、自前で調達していると。

○関係職員　確かに、学級編成を、品川区独自かなんかでやったのではないかと。その部分であてているのではないかと思うんですよ。

○委員　まさに、地方分権ですね。よほど区民の理解が得られないと、難しいですよ、あのような方式はね。他にいかがですか。

○委員　具体的に載っていませんが、その都区制度、この内容の柱の一つなんで、確かに僕が質問で聞けなかったんですが、触れようがなかったから、関心があるだけで、何の質

間をどう質問していいか、質問しなかったんですが、評価の対象ですよ。

○関係職員　そうですね。

○委員　これに対する、本区の取り組みの姿勢というか、気合の入り方を評価すると。しかしこれは100年戦争で、どっか天の声でも聞くとかなきゃ、まとまる話じゃ無いですよ。

○関係職員　道州制ですとか、もっと大きいなにか。

○委員　都と区の間で話し合ったって、利害関係者が話し合っているのだから、いつまでたっても決着がつく事ではないですよ。

○委員　そういう意味では、ここに書かれている地制調辺りから、言ってもらえるとよかったですでしょうけれども。

○班長　地制調だって利害関係者に入っているんだから、結局この程度の事で、まあ、勉強しましょうって事でね。だめですね。国の役人だって、火中の栗は拾いたくないですよ。どういうふうにやったって、どっちに決めたところで、どっちかからは必ず恨まれるわけだから。では、今日はこれくらいにしましょうか。

○関係職員　一つだけよろしいでしょうか。補足させてください。

○班長　どうぞどうぞ。

○関係職員　先ほど、収納機会の拡大のところで言われました、モバイルレジやペイジーとかで、これは緊急方式でございます。それで、昨年7月に我々区民部、納税課、それから福祉部、介護保険課、医療保険課、生活支援の医療保険課、こども未来部保育課で、歳入の主要な所が集まって、歳入対策委員を作っております、そこで、収納機会の拡大について、最終的な方向を打ち出しました。当然クレジットカード、ペイジー等を導入するわけですが、それぞれの歳入に適正なものがあるという事で、例えば、保育課の保育料、民間保育所の保育料等につきましては、クレジットカード決済、ペイジーというのはなじまないという事で、これについては導入しない。介護保険課につきましては、当然天引き、年金天引きでございますので、同じように収納の機会は考えてございます。それぞれの歳入の仕方、状況によって選択していく事がございます。クレジットカード決済、ペイジー決済それからモバイルなどです。積極的に導入するのは、一番は納税の区民部の区民税関係でございます。その他については、収納の年間の回数や金額等、1件当たりの金額によって効率的にやっております。これを順次導入していくかたちになってございます。

○委員　なんだかんだ言ったって、口座振替が一番良いのでしょうか。特別手続きしない限

りは、逃げられないぞという。

○関係職員　それが、新しい住民の方ですと、当然あるものがないという言い方をされます。インターネットで出来ないのか、何故だと。それで良いのかというのはありますけれども。

○委員　それは僕最初の時に、前の施策の時に言ったと思いますが、窓口で接遇が悪いのは気分悪いけれど、その為に、満足度を高めるという目標を持つ必要があるのかと。区民満足度をもちだすことに違和感があるわけですよ。今の納税の話も、今時無いのかとされている人が、今時ないのと思ったが故に、税金を納めなくなったら問題ですけど、やはり納めてくださるわけですから、その方達の便益の為だけに、手数料をかけるという論理がどうもわからない。

○班長　本区には無いのです。無いですかというお尋ねに対しては、無いですと。そうする事が、結局は区民に公平にご負担いただく事になるので、僕は正しいと思いますが。では、本日はこの辺にしておきましょうか。どうもありがとうございました。お疲れ様でした。

— 了 —