

「新たな市政構築に向けて」

～武蔵野市事務事業・補助金見直し委員会報告書概要版～

第1部 総論：新たな市政づくりへの改革提言

1 武蔵野市でなぜ行財政改革が必要か

(1) 大規模な財政投資の必要性

武蔵野市は早くから上・下水道、学校、市民施設などの大規模な社会資本整備を進めてきたため、更新時期も早く到来する。近い将来、現状を維持するために多額の財政投資が必要となり、これにいかに対応するのか。武蔵野市政の大きな課題であろう。

(2) 不確実な今後の収入見直し

三位一体の改革により毎年13億円を超える財源不足が生じること、人口減社会の到来、少子高齢化の進展などの影響、さらに、各種の国の制度改革の影響を考えると、今後の武蔵野市の収入見直しは不確実なものである。

(3) 行財政改革に対する高い市民要望

市が今年度行った「武蔵野市民意識調査」によると、「行財政改革の推進」に対する市民のニーズは大変高く、引き続き、行財政改革に取り組むべきだとの市民の意向が明確に示されている。

(4) 社会環境の変化に適応した政策転換の必要性

社会環境の変化に適応するため、これまでの政策の枠組みを根本的にパラダイム転換するなど、現行の事務事業を全体的に時代に合ったものに見直し、さらに次代を先取りした政策へと組み立てていくことが必要である。

(5) 地域経営を担う政策官庁に

市と市民・民間との役割分担及び協働のあり方等を整理するとともに、武蔵野市は、いつまでも恵まれた財政状況に頼るのではなく、地域の課題を解決していける政策官庁へと脱皮していくことが求められる。

2 武蔵野市の経営課題：事務事業・補助金の見直し結果

事務事業及び補助金について点検した結果、市のマネジメントに起因する経営上の課題として、「事務事業の抱える共通的な課題」として12点が、「補助金支出の課題」として11点が明らかとなった。（別添の図参照）

3 改革に向けた提言

市の現状と課題を踏まえて、「改革に向けた提言」として、「緊急提言」、「5つの改革提

言」、「改革提言を担保する仕組みづくり」を次に示す。

委員会における審議の中で、現在の市の「行政経営」上の全般的な課題を浮かび上がらせることとなった。そのため、ここに示す提言も、個々の事務事業・補助金の課題という範囲を超えて、市の行政経営上の課題を全般的に解決するという観点から、その改善の方向性を示している。市が、これらの提言の趣旨を十分に踏まえて市政を改革していくことで、新たな「武蔵野市らしい行政経営」を実現することを強く期待する。

(1)【緊急提言】

今回の点検・見直し作業の中で気づいた、喫緊に見直しを検討すべきと考える53事務事業（平成18年度予算額で約37億円）を例示した。これらについては、可能な限り今年度中に評価をやり直し、必要な見直しに至急着手すべきであると提言する。これらの個別の事務事業の取扱いについては、本委員会の中でもいろいろな議論があったものである。今回、敢えて具体的な例示をしたことにより、市民の間で、あるいは武蔵野市議会においても様々な議論が巻き起こることを期待している。本委員会が指摘した課題を真摯に受け止め、市民の議論に耳を傾けて、市が一刻も早く見直しに着手されることを期待する。

(2)【5つの改革提言】 「武蔵野市らしい行政経営」の実現に向けて

武蔵野市の行政サービスのより一層の向上と、その結果として、より多くの市民の市政に対する満足感や納得感の向上につながるように、本委員会として、以下の5項目を提言する。

提言 1 「行政経営」に力を入れるべきである。

武蔵野市は「行政経営」にもっと力を入れなければならない。平成20年度～21年度の2か年以内に、市の行政経営の仕組みをしっかりと確立すべきである。地域の課題や市民ニーズに基づき、事務事業及び補助金のあり方、成果の検証などマネジメント・サイクルの再構築をしなければならないと提言する。

提言 2 経営感覚を持った職員の育成や市民意識の醸成を図るべきである。

市全体の行政経営能力を強化するためには、まず経営感覚を持った職員の育成に至急着手し、継続的に進めていかななければならない。同時に「新たな公共」の担い手となる市民を増やすために市民意識を醸成していくべきであると提言する。

提言 3 行財政改革を強力に推進するための体制を整備すべきである。

武蔵野市では今後、市政の改革を「市長のリーダーシップ」及び「職員のボトムアップ」の双方の観点から、多面的に推し進めていく必要がある。そのため、平成20年度中に行財政改革を推進するための体制として「行政経営組織」を再構築すべきであると提言する。

提言 4 市の「統一的な方針・基準」を策定し、厳格に運用すべきである。

武蔵野市には、市民協働（市民参加）、アウトソーシング、補助金交付などに関する統一的な方針・基準が存在しておらず、各担当部門による個別の対応となっていることが明らかになったことから、平成20年度～21年度にそれらの基準の策定及びその厳格な運用を行うべきであると提言する。

提言 5 多様な市民ニーズを的確に事業に反映させる「独自の仕組み」を研究すべきである。

平成20年度～21年度にかけて、市民一人ひとりのライフステージなどに応じた様々

なニーズに応えるため、適切な負担のもとで、質の高いサービスを受けることができる新たな仕組みの研究を行うべきであると提言する。（なおその前提として、市の財政状況に関する中期の見通しを示し、市民と共有することが求められる。）

（3）【改革提言を担保する仕組みづくり】

改革提言が実効性を持ち、その改革の効果を確実に市民に届けるために、「改革提言を担保する仕組み」を導入すべきである。

市としての「改革ロードマップ」（いつまでに何をどの程度実施し実現するかを、分かりやすく図示したもの）を速やかに作成して、具体的な事務事業及び補助金の見直しに関する市の方針を確立し、毎年、その進捗状況を市民に説明することが必要である。そのために、市長と各部長の間で改革すべき事項について、「改革契約」を結ぶ発想などを導入すべきである。改革の責任の所在を明らかにし、市民にしっかりと情報を伝えることにより、外部の視点から事務事業及び補助金の改革状況がチェックされる仕組みを導入することが必要である。（本委員会の検討とこれらの提言との関連については、別添の図を参照）

第2部 各論：点検・見直しの進め方と個別具体的改革

1 点検・見直しの進め方と視点

（1）実施体制

外部有識者及び公募市民委員により構成された本委員会による討議と、委員の一部及びシンクタンク研究員で構成された作業部会による討議により、点検・見直し作業を進めた。

（2）事務事業の点検・見直しの視点

平成18年度予算を基に、全ての事務事業（1,216件）を対象として、事務事業評価の手法を活用して、各課の自己点検・自己評価作業を行った。委員会では、その評価結果をさらに性質により次のとおり整理した。

区分	見直しの基本的な考え方
区分① 各課の自己評価により見直しが必要とされた事務事業 173事業	<ul style="list-style-type: none"> 事務事業・補助金見直し庁内検討チーム（企画調整課と財政課）が、各課の自己評価（一次評価）の内容について、ヒアリング等を行い、二次評価。
区分② 自治事務（非法定）のうち金額が大きいもの 108事業	<ul style="list-style-type: none"> 代表的なものをモデル事業として抽出し、事業の目的や性質に着目しながら、外部の目線（シンクタンク）を取入れて再度、評価。
区分③ 上記以外のもの 935事業	<ul style="list-style-type: none"> 他自治体等の先進事例を調査し、本市への応用可能性の視点から検討を行った。特にアウトソーシング（外部化）を検討。

(3) 補助金の点検・見直しの視点

本委員会では、以下のように2つの方針を通じて補助金の見直しを行うこととした。そして、今後、本格的な補助金支出の見直しを進めるための「補助金見直基準」のあり方を検討した。

見直しの方針	内容
補助金支出の全体像・実績の整理	<ul style="list-style-type: none">補助金の件数、金額、主たる目的、補助対象などの実績を整理。内在する問題点を整理し、今後の補助金支出のあり方を討議。
補助金見直基準の検討	<ul style="list-style-type: none">必要性、公平性、有効性、効率性、妥当性、説明責任を基準の前提とした。上記のような考え方をもとに、補助金見直基準を検討。

2 点検・見直し結果

(1) 事務事業

区分①は、庁内検討チームによる二次評価を行い、その結果を公表した。(詳細は「武蔵野市個別事務事業評価実施結果集(平成18年度実施版)」として市から公表されている。)なお、市内部による見直し作業の結果、21事業はすでに市自らの判断で見直しを行い、平成19年度予算に反映されている。(人件費節減額を除き約5千万円の減。)

区分②は25課58のモデル事業を選定し、ヒアリング調査を行った結果、武蔵野市が抱えている共通した12の課題・問題点を抽出した。そして、区分②の枠にとらわれず、これらの課題を有している事務事業の具体例を探った。

区分③はアウトソーシングを中心に検討を行い、武蔵野市においても事務事業の全体または一部にアウトソーシングの導入が可能と考えられる事例を抽出した。なお、アウトソーシングの可否・適否を検討する仕組みについても検討を行った。

(2) 補助金

補助金支出の内容、決算額をもとに全体像・実績を整理し、これらを踏まえて、今後の補助金支出の課題解決に向けて、以下のような方向性の取組みを早急に実施することを前提に、実務的な検討に着手することが必要かつ重要であると判断した。

<p>■補助金交付基準の制定</p> <ul style="list-style-type: none">『補助期間』『補助率』『補助対象経費』『評価方法』『実績報告』などについて市としての基本的な考え方や統一的基準を整備すること。
<p>■補助金見直しの本格実施</p> <ul style="list-style-type: none">『補助金見直し基準』を設定して、現在の補助金支出の評価を行うこと。
<p>■補助金支出に関する評価の仕組みの導入</p> <ul style="list-style-type: none">補助金評価の枠組みを早急に検討すること。
<p>■公募型補助金の導入枠拡大</p> <ul style="list-style-type: none">可能な限り「公募型補助金」の枠の拡大を検討すること。
<p>■補助金支出に対するチェック機関として第三者委員会を設置</p> <ul style="list-style-type: none">『補助金支出の状況を少なくとも事後的に審査する第三者機関を設置』し、支出の状況、内容について定期的にチェックする仕組みを導入すること。

本委員会の検討にて明らかにした課題と「改革に向けた提言（市長への提言）」

