

## 武蔵野市事務事業・補助金見直し委員会（第5回）会議録

- 日 時 平成19年6月13日（水曜日）  
午後6時30分から午後8時26分まで
- 場 所 スイングビル10階 スカイルーム
- 出席者 佐々木委員長 小木副委員長 松村委員  
南條企画政策室長 高橋財務部長 中野企画調整課副参事  
（行政経営・評価担当） 名古屋財政課長ほか

### 1. 開 会

○佐々木委員長 こんにちは。それでは、定刻になりましたので、第5回目の本委員会を始めたいと思います。

2月26日に委員会を開いて以降、作業部会を設置して、その間、4回のいろんな作業をしていただいたということでございます。話は半分詰まってきたと思いますが、その報告も含めて、今日はお話を伺いながら、今後の方向についても議論をしたいと思います。

急遽、欠席する委員が何名か出ておりますので、我々、本委員会の委員は3名のようにありますが、そうは言っても定足数というものがあるのかな、一応委員会としては成り立っているということだろうと思いますので、始めたいと思います。どうぞよろしく願いいたします。

早速ですが、事務局から、まずは資料の確認をお願いしたいと思います。

○中野企画調整課副参事 それでは、資料の確認をさせていただきます。

本日お配りしました次第の中に「配布資料一覧」という形で記載をさせていただいておりますが、資料1から6までということで、6種類の資料をご用意しております。後ほど順次説明をさせていただきたいと思います。資料のほう、ご確認をお願いいたします。

### 2. 議 事

#### （1）作業部会等の経過報告について

○佐々木委員長 それではよろしいですか。議事の（1）作業部会等の経過報告について、ご説明をお願いします。

○中野企画調整課副参事 それでは、先ほど委員長のごあいさつの中にもありましたように、この間、4月に作業部会を立ち上げまして、検討を重ねてきましたので、そのご報告を含めて、今後の予定まで合わせてご説明をしたいと思います。

それでは、お配りしました資料1、それから2をご覧いただきたいと思

います。

まず、資料1の1ページ目でございますが、本委員会の中ではなかなか細かな検討はできないということで、作業部会を4月から設置したということでございます。

委員構成を確認しておきますと、本日ご欠席の委員が多くなっておりますが、宗和委員、高木委員、土居委員、松村委員にご協力いただいて、進めてまいりました。

作業部会につきましては、テーブルを囲みながら、膝を交えて資料を検討するという形で行ってまいりました。原則傍聴者なしで行ってきたということがございますので、直近に開く本委員会に、その内容をご報告するという形で、内容を公開していきたいということになっております。そのため、本日、記録に残す意味で、ややお時間をいただきまして、作業部会の内容のご報告をさせていただきたいと考えております。

2ページ目をご覧ください。

今まで4月4日、5月23日、5月30日と、都合3回作業部会を開催いたしました。さらに、作業部会ではございませんが、5月21日から28日にかけて、事務事業につきまして5日間かけて担当課に対するヒアリングを行いました。作業部会の第1回目につきましては、主に事務事業につきまして、ご検討をいただいております。第2回目につきましては、補助金につきまして、ここに記載した内容とおおり、検討を行ってまいりました。第3回目につきましては、事務事業のヒアリング結果についての速報をご報告したのと同時に、補助金関係のご報告をしたということでございます。

なお、事務事業のヒアリングにつきましては、25課58事業、主に武蔵野市が特徴的に行っている事業ということで、自治事務の非法定の事業を中心に行いました。

今後は、事務事業と補助金という形で分けて内容のご報告をしたいと思っております。

まず、3ページ以降ですが、事務事業の見直しということについてご報告をいたします。

途中までは、本委員会で中身をご検討いただいたものですが、まず昨年、18年度の本市の予算に定める総事務事業数は1,216件ありますが、これを各課で自己点検、自己評価をさせました。各課の自己点検の中では93件については何らか各課が見直しをすべきという形で判断をし、783件については、現状どおり今後も行っていくと各課が判断をいたしました。

続きまして、4ページをご覧ください。本委員会の中でもご説明したと

と思いますが、事務事業の見直しについては、4ページの表のとおり、この委員会で見直しを進めていきたいと思っております。一番左側が自己評価の結果でございます。

この結果の、まず下の方からご覧いただければと思っておりますが、先ほどの自己評価による見直しが必要だと各課が判断したもの、プラス各課が何らかの課題を感じていて、あり方の検討が必要だといったものにつきましては右側に矢印がありまして、各課が何らかの課題を持っているものですから、ここら辺については内部の企画調整課と財政課で見直し検討チームをつくりまして、そこで中身を見ていこうと考えています。特に委員会に中身をご覧いただくということではなくて、内部で見直しを進めていこうというのが「区分①」でございます。

それ以外の、特に各課が現状どおりやるといっていたもの、これらについては、ある程度性質別に事業を整理をしました。法定受託事務、自治事務、自治事務の中でも法にのっとってやっている法定か、もしくは非法定か、あるいは内部事務かという形で整理をしました。特に自治事務（非法定）の中の金額の大きなもの、これがこの表の中の「区分②」と書いてあるものですが、本委員会ではここら辺を中心に見ていきましょうとご報告してあったと思っております。

それ以外の「区分③」。これが法定受託事務から始まって、自治事務の金額の少ないものまで「区分③」という形に分類し、これについては、先進自治体の事例を参考に見直しを進めていこうと考えています。

続きまして、6ページをご覧ください。自治事務（非法定）、この事業について、さらに事業の目的や性質に着目をしまして、もうちょっと種別を分けて整理をしてきました。これが「a イベント・交流事業」から始まりまして、「k その他の政策的事業」、さらには補助金的なものという形で12種類に分類をしてまいりました。

7ページでは、その件数ですとか予算的なものを記載しております。7ページの下図を見ていただきますと、自治事務（非法定）に区分したもので、金額が大きいものを一応500万円以上という形でとらえてみました。そうしますと、総計で100件ほどの事務事業が出てまいりました。これらを中心に、イベント交流事業が0件になっていますので、この区分の事業については若干金額を下げて、さらに加えてこれらをチェックすることとしました。

8ページをご覧ください。これらの事業を見るに当たりまして、作業部会でご検討いただいて、ご指摘をいただいた内容をまとめてあります。

作業部会の中で特にご意見をいただいたのは、まず「ゼロベースの視点

に立って見直すべきではないか」というご指摘。それから、見直しに当たりまして、事務事業評価の手法で見直したいという形でご提示していただき、その評価の視点、必要性、公平性、達成度、効率性という4つの視点から見てみたいというご提案をしたところ、「特にその中の必要性、公平性、この辺の視点を重視すべきだろう」というご意見をいただいております。

それから、3点目ですが、「複数視点から事業を見直すべきだろう、評価をすべきだろう」というご意見もいただいております。

その次ですが、事業を見直すに当たりまして、「何らかの代替可能性というんでしょうか、ほかに代替手段があるだろうか、ここら辺も検討すべきだ」というご意見をいただいております。

それから、「比較可能な視点ということで、事務事業評価では、1件当たり、もしくは1人当たりのコスト等々を出していますので、ここら辺を全部コスト順に並べてみると、何か見えてくるものがあるのではないか」というご指摘もいただいております。これについては今後作業をやってみようと考えています。

その次ですが、「武蔵野市独自の取り組み、これについては前向きに評価すべきだろう」というご指摘もいただいております。さらに、「需要者側と言うんでしょうか、市民、利用者側の視点に立って見直すことが必要だ、いわゆる行政、市側の供給者側だけの視点で見直すのではなくて」というご意見をいただいております。

これらを参考にしまして、先ほどの自治事務（非法定）100事業プラス数件の事業の中から、先ほどご説明したように、25課58事業にさらに絞り込みまして、ヒアリング調査を行いました。その結果、ある程度課題、問題点が浮かび上がったというのが9ページでございます。

このヒアリングにつきましては、本委員会の運営支援をお願いしておりますシンクタンクの三菱UFJリサーチ&コンサルティングに全面的にご協力いただきまして、各課の課長、係長等呼んで事業を説明させるとともに、質疑応答をして、これらの課題を浮かび上がらせたということでございます。ここら辺が事務事業についての一応今現在の到達点ですので、若干ご説明をしたいと思います。

視点については、先ほどの4つの点で見いております。まず必要性について一番目ですが、私どもの事業の中には、例えば市民のニーズだとか地域の課題、ここら辺を客観的かつ明確に把握していないような例があったという指摘がありました。2点目が、時代の変化とともに、行政関与の必要性が低下している、もしくは変化しているようなものも見受けられた。

3点目として、市としてどこまでやるのかが明確にされていないケースがあった。4点目としますと、事業を始めたときのいろいろなしがらみなどによって、その事業本来の目的が不明確になっているようなものもあった。さらに5点目につきましては、事業としては必要だけれども、事業の性質などから実施されにくい、例えば維持管理的なものについては、武蔵野市は余り積極的にやってきていなかったのかなというご指摘をいただいています。

続きまして、公平性についてですが、まず1点目は、受益者負担に関する適用の基準ですとか金額などについて、統一的な市のルールが存在していないというご指摘です。2点目としますと、市民参加、ボランティアなどにご協力いただいて進めている事業については、市民への報酬が有償の場合や無償の場合が混在しており、市としての統一的なルールが存在していないのではないかというご指摘です。

公平性の3点目としますと、いろいろな事業で市民に対してサービスをしているわけですが、実際にサービスを受けている市民の実数を把握していないのではないか。延べ人数でとらえているケースが多くて、実際どのくらいの市民が受益できているかというのがはっきりと説明されていない。

4点目について、施設利用ですとか行政サービスについて、市民であることの位置づけが不明確。つまり、市外の人と市民が同じような利用条件で施設を使っているだとかサービスを受けている。その差が余りない。それについて具体的にうまく説明ができていないというケースがあった。

続きまして、達成度（有効性）についてですが、大半の事業について、評価の仕組みが存在していない。これについては、全事務事業を対象とする行政評価制度を武蔵野市で行っていないものですから、こういった結果になってしまったのかなと思います。2点目としますと、アウトプットやアウトカムが明示されていない。この辺も、先ほどの評価制度がないためだと思います。3点目としますと、次のページにまたがりますけれども、事業のマネジメント、ニーズの把握ですとかコスト管理、PDCA、こちら辺に真剣に取り組まれていないというご指摘もいただいています。

続いて、効率性についてですが、類似事業との統合ですとか整合性確保が求められているような例がある。似たようなことをいろんな課でやっているという例も見られた。2点目とすると、行政として負担している費用について、その合理性だとか根拠が乏しいという事例もあったと指摘されています。

最後に、「その他」という形で、見ていただいた事業の中には、市民、

ボランティアと一緒にやっているような事業が多くありましたが、市全体として見ますと、全体像を踏まえた形で、市として一貫性のあるような取り組みになっていない。つまり、いろいろな課がそれぞれ市民との協働を進めているわけですし、市民からすると、その担い手になる人は、1人何役もやっているような状況がありまして、またその核になっているような方々はどんどん高齢化が進んでいる。担い手不足というんでしょうか、そういった課題があり、それに対して市として有効な取り組みが行われていないというご指摘いただいております。本日はまだ速報という形で、三菱UFJリサーチ&コンサルティングからご指摘をいただいたものですので、今後は作業部会にお願いをしていろいろと議論を重ねたいというように考えています。

一応、事務事業についての現在までの到達点はここまでということでございます。

続きまして、補助金について、ご説明します。

○名古屋財政課長 補助金については、私からご説明をさせていただきます。

第2回の作業部会で補助金の現行の制度の問題点と課題を挙げさせていただきました。

問題点につきましては、長期継続している補助金があり、これが特定の団体の既得権とされ得るということがございます。第2としまして、補助率の高い補助金があり、これが団体の自主性、自立性を損なうおそれがあるというものでございます。3番目に、対象団体の決算における繰越金が、1カ月程度の運営費を上限としているわけですが、それ以上のものも見受けられるというものでございます。第4に、目的が明確になっていない補助金があり、社会経済情勢や市民ニーズに照らして、ずれが生じているものがあるというものでございます。最後に、積極的な見直しが行われていないということで、これまで本市におきましては集中的に補助金の見直しが行われていないということの問題点として挙げてございます。

それから、課題でございますが、まず補助金や補助対象事業を評価検証するシステムを構築する必要があるということでございます。第2点目は、透明性の確保が必要ということでございます。3点目が、新規の補助金を交付する基準について、新たな補助制度を創設することが必要ということでございます。最後に、団体の自主性、自立性を重視するために、補助金の割合についても一定の基準が必要ということでございます。

次の12ページでございますが、続いて補助金の評価・見直しの基準について素案を示させていただきました。

これにつきましては、まず補助交付対象の評価、その団体や補助対象の事業に対しての評価でございますが、これが公益性（必要性）、それから公平性、この2つの評価基準が必要だろうということでございます。

次に、補助金の実施状況の評価ということで、団体の運営またはその事業の実施状況についての評価について4点挙げさせていただいております。それは、有効性、説明責任、妥当性、効率性でございます。

事務局から素案を示させていただいたわけですが、委員からは公平性については、新規参入の可能性があるという視点を示す必要があるというご意見をいただきました。それから、効率性については、交付した補助金を使い切るのではなくて、節約に努めているかどうかという視点も重要である。説明責任につきましては、補助金の申請時の予算と決算の内容、その異動があった場合、しっかりと説明することが必要である。評価については、以上のような主な意見をいただいたところです。

13 ページでございますが、第3回の作業部会では、第2回の部会のときに補助金を目的、性質別に類型を分類して基本的な評価の視点、考え方がそれぞれにあるのではないかとということで、表にまとめさせていただきました。

中分類としまして4つ、小分類でそれぞれ11個の類型に分けたものでございまして、すべての団体、個人の補助金をこの類型に分けてお示しをさせていただきました。中分類ごとに、表の右にございます基本的な問題意識、評価の視点・考え方をもとに評価を行うということでございます。

14 ページにつきましては、補助金の類型ごとの問題点でございます。実際にこの類型に沿って当てはめるとどういった問題があるかということで、実際に幾つかの課にヒアリングを行って、これは財政課でまとめたものでございます。1-1としては、負担割合等が当初は明確であったかもしれないが、最近見直しが行われていなくて、数年にわたって同額を交付しているというものも見受けられる。それから、説明責任では、同一の団体の中で複数の補助金を交付していても全体としての決算しかなく、それぞれの事業ごとに決算の報告がないので、その補助金の収支がはっきりしない。妥当性も明確でないというものがあるというものでございます。

1-2といたしましては、長期に継続している補助金につきましては、昭和30年代からずっと続いているものも、20を超える補助金であるわけでございますが、その目的、内容が適切でなくなり、効果が薄れてきているものもあるというものでございます。

1-4でございますが、市が関与、実施すべき事業について、検討すべきものも見受けられるというものでございます。

Ⅱ－１の妥当性につきましては、市の負担内容、割合について担当課でははっきりと説明をできないものもあるというものでございます。

Ⅱ－２でございますが、これは財政援助出資団体の整理統合については、本市の課題であるということでございます。

Ⅱ－３で市が関与、支援すべきか検討すべきものが幾つかあると。それから、この類型に当たらない補助金もございまして、これは補助金で支出するのではなくて、委託料等の経費として市が直接支出するのがふさわしいものがあるというものでございます。

15 ページにつきましては、この素案に対する検討事項ということで、必要性につきましては、補助団体の現況や団体の事業内容等に評価する項目を特出しして設定していないということで、これは必要性、妥当性において評価するというところでございます。それから、長年にわたって見直しや評価が行われていない補助金に対する評価の視点、項目につきましては、必要性において評価をしてまいるということでございます。

以下、公平性、有効性、説明責任、効率性につきまして、それぞれ検討事項につきまして今後検討を要するとし、妥当性につきましては、その中で評価を行っていくということでございます。

6 の補助金、交付基準等に関する検討事項でございますが、こちらのほうは今後対象経費を特定するか、負担割合を原則として設定するか等々検討事項を挙げたものでございます。特に、この中で終期の設定につきましては、委員からも既存の補助金を含めてサンセットにすることが重要である。運営費の補助は自立までの期間とし、事業補助の場合はその施策を行うのに必要な期間を設定すべきであるというご意見をちょうだいいたしました。

16 ページにつきましては、今、説明の中でも触れましたが、この作業部会における主な委員からのご指摘でございます。

中ほど下に「評価の対象、方法」とありますが、評価の対象は団体なのか、最終的にサービスを受ける市民までを対象とすべきかは整理したほうがよい。評価を行うのは主管課か、補助を受けている団体かなど、だれが評価をして、責任を持って市民に説明するのかについてルール化が必要であるというご意見をちょうだいしました。

「その他」につきまして、市で同じような市民の活動に対して、団体に対する補助にばらつきがあり、これは整理が必要であるという意見。それから、自発的な活動に対する補助より、これまで行政の主導的な側面が強いように思えるというご意見もちょうだいいたしました。

補助金については、現在までのところ、以上でございます。



○中野企画調整課副参事 引き続き、今後の予定についてもご説明をしておきたいと思えます。

17 ページをお願いいたします。

まず、今後の取り組みについてですが、上の5つ、これは事務事業についてでございますが、先ほどご説明した事務事業のヒアリング結果、これをもとに当市の事務事業に内在している課題や問題点について、次回の作業部会で議論していただきたいと考えています。それから、その後は逆に全事務事業の中から今、浮かび上がってきた課題・問題点を同様に持っている事業を選び出そうということを考えています。さらに、課題・問題点に対する解決の方向性、いわゆる処方せん、これを検討していただきたいと考えています。また、多くの先進自治体の事例をいろいろと調べてご報告していますので、その中で当市に適用可能な事例を検討していきたいと思えます。最後、5点目の部分ですが、いわゆる減量型の行財政改革だけではなく、武蔵野市ならではの何らかの新しい取り組み、ここら辺についても何か検討して頭出しはしていきたいというように考えています。これが事務事業についてでございます。

補助金については2つほど考えておきまして、補助金の評価・見直し基準。先ほど15ページでご説明しました検討事項、これを整理した上でまとめていきたい。さらに、補助金の審査制度、公募型補助金について、事務局のほうで少し整理しまして、これをもとに作業部会で議論をしていただきたいというように考えておきます。

続いて、18ページをお願いいたします。今後のスケジュールを確認しておきたいと思えます。6月13日は本日ですので、続いて6月27日に次回の作業部会の日程が決まっております、もう一回7月の下旬に作業部会を開きまして、その後、8月上旬あたりに第6回の委員会を開催し、ここである程度のまとめを行っていただきたいと考えています。これは市側の都合で申しわけないのですが、何とか8月ぐらいに中間の取りまとめをしまして、委員会でこういう話になっていきますよということを市議会にご報告をしておきたいなというように考えておきます。その後、報告、提言になる部分を詰めまして、作業部会をやった後、2回ほど委員会を行って、最後のまとめを行っていただきたいと考えています。そして、11月12日に市議会の総務委員会が予定されていますので、ここで何とか結果を報告していきたいというように考えておきます。市議会の方からは、どうなっているんだ、早く結果を出せというご意見をいただいていますので、このようなスケジュールで進めていきたいと考えています。

続きまして、資料2をご覧ください。この辺は作業部会でもまだご提示

しておりませんが、ご覧いただきたいと思います。

この委員会の成果物、最終的なイメージをちょっと考えてみました。事務事業については、先ほどの区分①、②、③という形で整理したいと考えておまして、まず区分①は次のページのA3横の資料のとおり、各課の自己評価によって見直しが必要とされた事務事業、これについては右のほうの網かけしてあるところですが、企画調整課と財政課の庁内の見直し検討チームで中身をよく見ていきましょう、2次評価をかけていきましょう、それに基づいて最終的には見直しの方針をつくって、これは最終的に委員会にご報告をしますが、内部で見直しを進めていきたいと考えています。

続きまして、資料2-2、縦横が変わって申しわけございませんが、A3縦になっている資料のとおり、これが先ほど集中的にやりますというように申し上げた部分でございますが、このように論点別のシートをつくります。必要性だとか公平性等視点ごとに見直しの論点を出していますので、それについて解決の方向性、処方せんを考えまして、実際その課題を持っているような具体的な事務事業を例示という形で選び出したいと思います。このような表をつくって、最終的なアウトプットにしたいと考えています。

区分③につきましても、主に先進事例のどこら辺を本市に適用できるのかということを検討しますが、次回の作業部会でご審議いただいて、どういう形にするか、ご相談をしていきたいと思っています。

続いて、最後、補助金についてですが、これについては先ほどの区分②でA3縦の資料を見ていただいたと思いますが、これと同じような様式で成果物をつくることを考えています。

以上、今後の予定、成果物のイメージまで含めてご説明をいたしました。

今後の取り組みですとか方向性、この辺について委員会でご検討いただけるようにぜひお願いをしたいと思います。

以上です。

○佐々木委員長 ありがとうございます。

松村さんは、ずっと出ておられるのですね。一番詳しいわけですね。さあ、どうぞ、ご質問、ご意見、ございましたら。

では、先に私のほうから。資料1の4ページの事務事業の整理・分類。一番右の見直し対象の図というのは大体の量をあらわしていますか。つまり、割合を表していますか。全く絵ですか。

○中野企画調整課副参事 そうですね、量というか件数ですか。

○佐々木委員長 件数としてはこんなイメージですか。35から40%ぐらいが区分②、区分①に入るという感じですか。

○中野企画調整課副参事 法定受託事務が38件。自治事務（法定）が317件、自治事務（非法定）527件。内部事務が、合わせて265件、その他69件。「その他」は何かというと、特に見直しの対象というわけではなく、18年度から始めた新規事業ですとか、事業とはいえないと思いますが、特別会計への繰出金等です。量的には自治事務（非法定）が一番多いのかなと考えております。

○佐々木委員長 そうすると、自治事務の非法定の高額、500万円以上かどうかわかりませんが、つまり、各課の自己評価で見直した方がよいと考えるものがありますね。それ以外にあり方の検討で行う必要のあるものもあると。そうすると、いずれの判断にもよらないもので自治事務の非法定の高額なものを対象に見直そうと。

○中野企画調整課副参事 そうです。とりあえずどこからどう手をつけていくかということがありましたので、まず事務事業を整理してみようというのがこの考え方でございます。

いわゆる法定受託事務については、やり方はいろいろあるのかもしれませんが、市がやらざるを得ない。自治事務の法定についても、やらざるを得ないという事務事業があります。市の裁量の一番大きいところ、こころを今回は中心に検討しようということで考えております。

○佐々木委員長 内部事務と自治事務の非法定の少額というのは、それほど大きい問題にならないの。内部事務というのはどういうものをいっているのかわかりませんが。

○中野企画調整課副参事 内部事務は、人件費的なものとか庶務的なもの。あとは市の組織の企画立案ですとか、財務とか総務に当たるような、本当に内部管理的な事務の部分です。

○佐々木委員長 それは問題にならないのですか。

○中野企画調整課副参事 いろいろ問題になる点もあると思いますが、とりあえずどこから手をつけるかという部分で、裁量的に非常に大きいところの事務事業の中身をチェックしてみよう。それ以外については、ある程度市の課題、問題点が出てきた場合、今度は逆に課題、問題点に当てはまるような事業をその他の事務事業の中から探し出していこうと考えています。決して見直さないというわけではございません。

○佐々木委員長 事務事業・補助金見直しと聞いていますので、市政運営の基本理念という市長の考え方を見ると、市役所改革を断行してスリムにしたい、こう聞いていますね。ですから、いわゆる市民に対してサービスが行われている事務事業、あるいはその背後にある補助金の見直しという部分と、もう1つはそれを形づくっている1つの内部の活動について、例

えば、それは最初の方にお話があったと思いますが、職員の数だとか人件費だとか、その他もろもろの管理費については、多分対象外ではないのでしょうか。ただ、そこまで手が回らないという状況で今こうなっているのかもしれませんが。

ただ、どうなのでしょう、市議会の議員の方々の問題意識というものが多分あるのだらうと思いますが、市民に対するサービスの見直しだけではなくて、やはり市政の運営の仕方の見直しについてはどうかと。例えば、そういう質問にどう答えるかですね。それはまた別途行革委員会をつくってやりますというお話ですと、それはそれで1つだらうと思いますがけれども、これが包括されているとなると、その部分も考えざるを得ないでしょうね。

○中野企画調整課副参事 今の件でよろしいでしょうか。先ほどの法定受託事務ですとか内部事務、ここら辺につきましては、先進自治体のいろいろな事例、特にアウトソーシングでやっているような事例を調べまして、これも委員会でご報告をしてありますが、いわゆるアウトソーシングでうまくやっているような事例で、本市に適用できるようなもの、これを今後検討していく予定です。他にもやっているような事務事業については、うまくいっているものを調査し、本市への適用可能性を検討してみたいと考えています。

特に内部管理的なものも含めて、今の新市長は、市の職員はこれから削っていく、スリムな市役所という方針を出していますので、ある程度内部事務も含めて見直していかざるを得ないという状況にあります。

○南條企画政策室長 今、佐々木委員長がおっしゃったように、内部事務のところももっと切り込まなければいけないというように思っています。

職員定数の適正化計画は、第4次の適正化計画がちょうど19年度から行われまして、計画をつくって、交渉の結果、一応3年間で、実質ベースではないのですが、96名という提案をして、それは各課の事務事業の内容、組織概要を出してもらいまして、それに基づいて職員数の見直しを行っております。目標は96名ということで、最終的には職員組合との交渉の結果、77名減ということで、職員定数を見直しました。3年間で、ほかに増要因もありますので、純減ではありませんが、職員定数の適正化計画は着実に実行していきたいと思っています。

○佐々木委員長 給与水準だとか退職金だとか、その種の議論はしないということでもいいんですな。

○南條企画政策室長 そこまで検討していただけるのであればさらに結構ですが、やはり事務事業の見直しをしていただいて、事務が減れば当然

人員は減りますので、事務事業でかなり積極的に見直していただければ、それは人員減にも結びつくし、経費の削減にもなるだろうと思います。

給与制度については、かなり何度も見直しの努力をしているところなんですけど、今後もこれは退職金の問題等々も含めて、これは総務部になると思うのですが、着実に実行していかなければいけないと思っています。ですから、そこら辺まで踏み込んでいただけるのであれば、それは踏み込んでいただいて結構だと思うんですが、そこまで時間があるのかなという気はしております。

○佐々木委員長 どうですか。なかなか難しいですね。

○小木副委員長 経過をお聞かせいただいて、私もお説明してくださる内容を理解していくのが精いっぱいというところで、なかなか質問まで思いつかない。確かに今、委員長からいわれた鋭いご指摘はなるほどなと思いつながらお聞きしました。

給与、退職金の問題というのは、実際それを受け取っていらっしゃる側からすると、非常にやりにくいお話ですね。皆様と共同作業している当委員会の方でもなかなか切り込みにくいところで、このあたりはどういうように考えるべきかなと思っております。例えば基準としてどういう考え方をすればいいのかというところすら、まだちょっと理解できていないので。私の勉強不足の面もあるのですが、コメントとしては出しにくいです。

○松村委員 ずっと作業部会に出ていたんですけども、自分は武蔵野市民ですから、市民感覚としては、この事務事業が必要だとか必要でないとかいう個人的な意見はあります。ただ、全体として何をアウトプットとして期待されているのか、どういう見直しが市民の満足度を高められるのかというところが余り見えませんので。つまり、見直しをしたことによって何をやるのかというところが市民に伝わらないのはまずいかなと思ってているわけです。

福祉の増進というか、ベースのところは一定程度できていて、その上のプラスアルファにしたようなところの見直し、いわゆる補助金ですとか事業とかいうのを削る程度でいいのか、そうじゃなくて、もっと大胆に、施策にのっとった方向で見直すのかというところも余りよく見えていない。

それから、長い間1人の市長が続きましたから、やっぱり補助金にしても事務事業にしても、一定の偏りがあるだろう。でも、僕なんかという、偏りが見えていて、こうなっているという感じになってしまうのですけれども、市民的にそういう偏りになっている感じがしているのかどうかということも、かなり大きくあると思うのです。

だから、僕はどういう方向に行くのか、ちょっとわからないのですけれど

ども、感覚として、見直しの方向が、市民や議会もそうかもしれませんが、満足できる結果というのが、一般的にどういうものなのか、先生から教えていただきたいなど考えています。そこら辺はどうなんですか。

○佐々木委員長　そこなんです。それは達成度とか効率性とか必要性とか公平性とか、さらに何とか性をいろいろ並べましたね。有効性もそうですし、妥当性も。

例えば、必要性ですね。これはやっぱり市民の必要性というものが把握をされていないと出てこないの、それで資料3になりますけども、物の議論のためにただつくただけで、前にもお示しした部分がありますけれども、今、松村委員がおっしゃった部分と関連するとすれば、1番目、図のようなものを右側に掲げておきましたけれども、例えば現状に対して市民のある意味、批判、マスコミも含めてかわす程度の最小限の見直しでいいと。これをある程度限界値とするなら、極めて全体的に小ぶりの見直しになると思うのです。

批判を交わすだけではなくて、市民の8割程度が、どの領域でも満足していただいているというレベルですと、充足値という基準で目標設定をするわけです。それ以上に他の市に比べても、うちはこれが特徴で、ある程度理想を追求した。これは何らかの形で設定をしてやっているはずなんです。ところが、つまりこの事業は、充足値を目標としてやってきた事業なのか、あるいはその限界値レベルでセッティングされているのか。あるいは、選挙の1つの売りとして、前の市長は大いにここを売ると。例えばムーバスのようなものを初めてやるわけですから、それはお金の問題よりも、やっぱり市の特徴として、それが全国に広がっていったという意味では非常に政策の波及効果があるわけですから、そういうものを幾つか出して行って、政策としてやるんだというのだと、多分期待値のような、市民が考える以上のことをやったのかもしれないですね。

やっぱり必要性だとか妥当性だとか、あるいは有効性だとおっしゃっても、何を物差しにいうかというのは、意外と難しいんじゃないかと思うのです。例えば、福祉の分野のものと、インフラの整備の分野のものと、どういう設定をされて、例えば事務事業の担当課が、これは妥当であるとか、これは必要なものであるとどういう根拠でおっしゃっているのかというのが、ヒアリングでいろいろ議論はされたのでしょけれど、もう1ついえば達成度というのは、目標があって初めて何割できたとかなるわけですね。

確かに、余分な話ですけども、おとといは、この近くの県の知事のマニフェスト評価大会というのがありまして、ご本人が評価をして並べているわけで、それはマニフェストに自分が書いたことはこの程度でき上がって

いますと。27の約束のうちできなかったものは2つで、あとは全部できていますと。じゃあ、その27の約束はともかく、27の約束以外のものでも問題は無いのかといいますと、それはやっぱり評価の対象外になってしまうわけです。

といった具合に、それは積み重ねの中ですけれども、達成度は確かにこの4年間で何をやりますということを出して、例えば待機児の問題ですか、まだ保育所に入れない待機児童の数というものはゼロになりましたと。ゼロになりましたけれども、保育所をつくりますと、潜在的に、さらに保育需要がどうも出てくるようだ。したがって、もう一方では、永遠にこれはゼロになりそうにない。一定数は達しているんだけれども、そういう意味では達成したんだけれども、つくったらまた私もお願いしますとか、もちろん世の中は変わっていくわけですから、働く人も増えて、待機児はなかなかゼロになっていくものじゃないという性格のものもあるのです。建物ですと、こういうものをつくりますとってつくったら、多分達成されたことになるのでしょ。そうすると、問題はそれが有効に使われているかどうか、あるいはそれを市民が満足して使っているかどうかという、今度は有効性の議論になりますね。

ですから、多分事務事業見直しというのは、その種の政策評価の議論そのものになるわけですから、そこがきちんと設計されていない中で事務事業見直しをかけてきても、やらないというわけではないですが、例えば事務事業見直しとか政策評価の物差しを持ってきて6つとか7つ並べても、果たしてそういう物差しを当てたときに正確にはかれるものなのかどうか。

○とか△とか×をつけておられますけれども、これは担当課が言っているのでしょうか、基本的に。そうでもないのですか。

○中野企画調整課副参事 先ほど見ていただいた2-1の評価だと思いますが、これは担当課が自己点検・自己評価をした結果です。

○佐々木委員長 イメージをこうしたいというのでしょうか。

○中野企画調整課副参事 1次評価は、担当課が行ったものです。これについて、企画調整課と財政課で2次評価を行っていきこうと。これについては、委員会で○×を見てもらうのではなくて、ある程度各課が課題認識を持っていて、それぞれ見直しを考えてきているものですから、これは内部で見直しをやっていく。むしろ課題認識がなくて現状どおりやるといったもの、それが問題ではないかというご意見をいただきましたので、そこら辺を今回、集中的に検討すべきであると考えています。ヒアリング調査をかけたものは、すべて各課からは、今後も現状どおりやると言っていた事

務事業です。

○佐々木委員長 市長さんがどの程度まで期待しているかによりますけどね。

要するに、もっと基本的な、大ぶりのやり方を今やっている自治体もあるわけです。結局、市の公務員が担当しなければならない仕事かどうか。市がやっている仕事は公務だという形でやっているわけで、その中で見直している議論をしていますね。ですから、割と穏便な答えが出てくる。それは常にある意味では行われていなければならない、いわゆる事務事業の見直しレベルの話です。タイトルがそう付いていますから、そういうレベルでいいのか、もう少し、それは22年間の蓄積もあるでしょうけど、ここまでやっている仕事であっても、本当の市の仕事であるのだろうか。市民が必要としているとしても、完全に民間にお任せをしてもいいものもあるという議論をそっちとしてはしているわけですね。

実際は半分程度しかないんじゃないかという答えを出してきているところもあれば、それは県のレベルでもそうですが、多分その中で市場化テストにかけていくと、それはそれで洗われていく話なんだろうと思います。ただ、11月というところまでですと、とりあえず内部評価を基礎に、それはある意味審査する部分と、完全にそれはやめると言っている部分、内部からもやめると言っている部分は委員会でやめるというオーソライズをする。それ以上のものは、こうなってくると、ちょっと出てこないですね。

ですから、市がやるのが妥当かどうかという議論をし始めると、それは別な物差しでないと、担当課がそういうお話をしているというお話とは大分違う話になりますね。そこはどうですか。

財政上困って、どこか3分の1ぐらい切っていかなきゃならないという話でもありませんし、夕張市のような話をしているわけでもないのに、緊急性はないのかもしれませんが、どうなんですか。

○中野企画調整課副参事 先ほど現在までの到達点ということで9ページでご説明したと思いますが、例えばこの中で必要性に問題があるという形で評価したものについては、先ほど処方せんを検討するというお話をしたかと思いますが。当然必要性に課題があれば、例えば市民のニーズや地域の課題、ここら辺が明確になっていないものは明確にするべきであると。明確にできなければ、これは当然必要性が少ないわけで、やはり廃止という形にならざるを得ないだろうと思います。

ですから、ほかの自治体ですと、廃止何件という形で、いきなり結果だけ出てくるのかもしれませんが、ここら辺ちょっとまろやか過ぎるのかどうかわかりませんが、本市では課題、問題点を指摘して、その処方せんと



して、まずはそれを克服することはできるのかどうかを検討すべきであると指摘します。できなければ、その次には、やはりもうちょっと厳しく踏み込まざるを得ない結果になるかと思っておりますので、必ずしも現状を追認する、もしくはちょっと見直しただけの結果を求めているわけではございません。ある程度今まで経過があってやってきたものですから、それをよっぽど強い信念というか政治的な方針がなくて、いきなり廃止というのは、今のところちょっと難しいのかなと考えています。逆に課題、問題点を指摘して、それが克服できなければ、最終的にはそういう厳しい結果になりますよという形で迫っていこうかなということでございます。そのため、課題や問題点に対するの処方せんは、これから1個ずつ検討していかなければならないと思っております。

また、課題、問題点として挙げた中には、かなり厳しいものも出しておりますので、必ずしもちょっとした見直しだけにとどまるものではないかなというように考えています。

○南條企画政策室長 実際には、市長自身が所信表明のときに、不要不急の事業を見直すんだ、こういう言い方をしております。それから、きっぱり市役所改革ということも言っているわけです。ですから、市長が変わったことをきっかけにして、いろんな意味で厳しい見直しをするというスタンスは変わっていないと思っております。

確かに、夕張市等々と違って、客観的に現状の財政状況を見れば、表面的には非常に良好であるということは間違いのないわけです。早くに、昭和30年代、40年代に都市の社会資本整備をしたものですから、今後を考えますと、今、調整計画の策定委員会をやっているんですが、上下水道の問題、それは何十億円ではなくて、何百億円という単位でやらなければならないし、学校の施設の改修も、40年代に大分鉄筋化をやりましたので、これも建て替えれば400億円ぐらいかかるのではないかと議会で答弁しています。それから、クリーンセンター、いわゆるゴミ焼却施設ですが、これもそろそろ更新の時期が来ている。これにもやっぱり60億円から100億円ぐらいかかるのではないかと。それ以外に、各種の文化施設、スポーツ施設を持っていますので、それらのリニューアルをやれば、これもかなり財政需要があるということで、我々からしてみると、現時点で見れば、かなり優良な自治体というか財政状況ではあるけれども、将来のことを考えますと、これはかなり財政需要があると思っています。そういう意味からすれば、人的にも事業的にも、できる限りスリム化をしていかないと、将来的にはなかなか大変ではないかと、そういう認識を強く持っておりますので、その点できっぱり市役所改革をしていくということだと思っております。

○佐々木委員長 新たにやるべきお話というのは、別に切るだけの話をするわけではなくて、スクラップ・アンド・ビルドそのものの場合、ビルドといっても、何か新しいものをつくるというビルドよりも、機能の更新のためのコストみたいなのが物すごくかかる。それは、例えば団地1つ見ても、あれを新規に開発をして、分譲なら分譲したときはいいでしょうけども、40年たって、メンテナンスだけじゃなくて全体を建て替えるとなると、大変なお金がかかるわけで、そういう例はもう多摩地域にたくさんあるわけです。その一方では、高齢化で人も住まないところも出てきている。そういう機能更新をするための、ある意味、新規需要、新規事業というものが一方であって、それはそう遠い話ではないわけです。

そうすると、既存のものがガチガチに固定されていて、それはなかなか圧縮できないとなると、結局財政はもっと膨張しないと回っていかないと形になりますね。これは別に、武蔵野は先行的にそうであって、よそはもっと苦しいはずなんですけど、そういうことをやらないと、結局増税だとか、そういう議論しかなくなってきますね。多分、市民はそんなことは期待していないんだろうと思うんです。

ただ、個別具体的に1件1件の事業について、これはやる、継続する、減らす、あるいはそのまま、その種の裁定表をつくって、それを報告するという形にならざるを得ないんでしょうからね。そういう意味では、限度、限界がありますね。

もう1つは、前から言っていますし、それは今から言ってもしょうがないことですが、何をどうしたいかというマニフェスト自体を持たないで市長になっているわけですから、皆さんに物差しをつくれといっているようなもので、それは意見を聞きながらおやりになっているとは思いますが、普通のスタイルとはちょっと違いますね。同じ政権交代とはいっても、見直しの基本的な物差しを持たない中で物差しをつくらないといけないわけで、しかしそれが本当に市民が求めた物差しなのかどうかというのが、なかなか難しいですよ。

○南條企画政策室長 そういう意味から言いますと、前市長は非常にはっきりしているんですが、現市長は、いろんな方々の意見を聞いて、それで判断をしたいというタイプだと思うんです。ですから、佐々木先生を初め、この事務事業の見直し委員会等から、いろんな提言を受けて、それに基づいて自分で決断をしていこうということだと思うんです。

また、過去にも何回も行財政点検委員会等々を設置してきたわけですが、それについて例えば老人福祉手当を廃止しろ等、かなり過激な提言もありました。ただ、それが実現するのは政治の話で、時期が来て、そ

れもかなり後になって実現していくということもありますので、それはある程度の提言をいただいて、それを現市長がどういうように判断して政策的に実現していくのか。それについては来年度ということではないかもしれませんが、そういう考え方の中で事務事業の見直し、あるいは補助金についても見直していきたいと考えていると思います。そのため、専門家の方々のご意見をいろいろ伺いながら、市長が自分で判断したいということであろうと思っています。

○佐々木委員長 これから想定される例えば10年なら10年という物差しで見たときに、この武蔵野という都市を維持していくために、それは公共部分だけに限らないと思うんですけども、機能更新のためのコストなり事業というものはどういう領域が、例えば学校でも下水でもそうですけれども、どの程度が必要となるのかというものを一方では予測をしてみる作業が要りますね。

それがうまくクロスしていくような、つまりこちらを見直したものがこちらに振り向けられるような物語が、ある程度書けないと、何か上辺を舐めたような感じで終わっちゃいますね。判断する物差しというのは、そういうものでもないのでしょうかね。

それも1つ、資料の4を財政課長はせっかく苦労してつくられたと思いますので、補助金の推移についてご説明いただきたいと思います。

○名古屋財政課長 それでは、補助金の推移について、ご説明いたします。

それぞれ個別の補助金が交付開始からどういうふうに推移しているかが分かるものがないかという委員長からのご指摘をいただきまして、ただ時間的にも限られましたので、とりあえず平成17年度決算で交付額が500万円以上の団体について調べたものでございます。まず1ページ目の一番上のグラフでございますが、平成19年度の予算額で、この500万円以上の団体の総額で、これは53団体ですが、14億9000万円という額に上っています。

この推移でご覧になってお分かりのように、昭和62年から平成4年ぐらいまで急激に伸びておりまして、そこからは若干減ったりして、大体15億円から20億円ぐらいの間を推移しているというものでございます。

それでは、個別の団体についての推移はということでございますが、以下、いくつか財政援助出資団体を中心に、補助金額の多い団体、それから補助期間の長い団体についてグラフにしてみました。

まず、市民社会福祉協議会でございますが、昭和62年に突出しているのは、この年に基金をつくるために市が3億円、特別に補助したもので、この基金を運用してもらい、市民社会福祉協議会への補助金を減らすため

に、設けられたものです。しかし、低金利の時代に突入しまして、目論見が外れてしまったというものでございます。

次に福祉公社がございしますが、こちら平成6年と平成14年に2つ大きな山がございしますが、全体では増額基調です。平成6年はちょっと特殊な事情がありまして、その前の年に土地家屋の寄附を受けまして、それに対する税が発生しましたので、市からの補助金で対応したものでございます。

平成14年にも補助金が上がっているのですが、これは自治法の改正で、それまで市の職員が兼務をして福祉公社に派遣されていた職員が何人かいるのですが、これが兼務できなくなると同時に派遣職員の人件費は、その団体が負担するということになりまして、その分を補助金に変更したというものでございます。

次のページは、シルバー人材センター、社会福祉法人武蔵野、すべて財政援助出資団体でございしますが、それから健康開発事業団等々ございします。シルバー人材センターにつきましては、業務の拡大等で多くなっております。

社会福祉法人武蔵野につきましては、障害者総合センター、小規模の特別養護老人ホームの建設等のために平成4年、それから6年について大きく補助が増えておりますが、その後は落ちついております。健康開発事業団につきましても、平成6年に1回少し上がっているのですが、こちらのほうはシステムの改修、それから人員の増のための補助金の増でございします。

次のページが医師会でございしますが、平成7年に急激に金額が上がっています。医師会については基本的な運営の補助と、休日診療の補助金を出しているのですが、平成6年以前のは休日診療が医師会に交付している内訳がわからなかったため、平成7年から休日診療の補助金を上乘せしておりますので、急激に伸びておりますが、基調としては本来ならなだらかに増額になるということでございます。

その下には、社会福祉法人東京老人ホームという、これは市の外郭団体ではありませんが、やはり福祉の団体でございしますが、平成元年に老人ホームの建設で、建設費の補助金を交付しておりますので、伸びているでございします。

その次には、体育協会の補助金がございします。平成12年、13年に下がっております。これは内部の留保財源の見直しで、その分補助金を減らしたということでございます。

その次のページ、国際交流協会につきましても、業務等の拡大もありますが、平成14年は先ほども福祉公社のところで説明しましたように、兼

務職員の人件費を補助金に振りかえたために増額になっております。商工会議所も、昭和 28 年からずっと長く続いているものでございますが、平成 5 年をピークに、その後、平成 7 年については一般分の補助金については、ある程度定額に見直しまして、減っております。消防団につきましては、これも大体商工会議所と同じラインで増えておりますが、ところどころ突出しているのは特別な事業に対する補助が隔年であったということでございます。

全体的には、やはり一番最初のページにございますように、昭和 60 年からずっと平成 5 年ぐらいまで急激に伸びて、その後、それを維持していく、そのような状態でございます。

以上です。

○佐々木委員長 前の市長さんの市政というのは、いつ誕生したんですか。

○名古屋財政課長 昭和 58 年です。

○佐々木委員長 昭和 58 年ですね。バブル経済崩壊というのは平成 3 年、1991 年ですか。その財政上の効果というか、マイナスの効果が出てくるのが平成 5 年ぐらいですね。税収が極端に落ちてくる。いずれにしても、平成元年、89 年、90 年あたりがバブル経済のピークでしょうけども、それと補助金というのは極めて連動していますね。

○名古屋財政課長 右肩上がり基調になっています。

○佐々木委員長 1 回つくったものは、今いった人件費の振りかえ等を除くと、高値安定のままですね。

多分いろいろ公共施設もこういう現象が、武蔵野はわかりませんが、各地にはあるわけです。ですから、つくったものを壊すというのはなかなかできないわけで、みんなランニングコストで苦しんではいますけれども、バブル経済の効果を受けていろんなことをやったことは間違いありません。

○名古屋財政課長 施設と団体等もかなり密接にかかわっております。ここには載っておりませんが、市民文化会館をつくって、文化事業団を設立したり、総合体育館を建設してスポーツ振興事業団を設立したりいたしました。健康開発事業団がありますが、こちらのほうは保健センターを建設して、その運営にはこの健康開発事業団が深く関わるという形で、施設と補助団体がリンクしているということでございます。

○佐々木委員長 だから悪いというわけではないんですよ。要するに、そういう経済的な背景を受けてつくられたものがバブル経済崩壊後、それは失われた 10 年か 15 年かわかりませんが、日本の政府の運営自体もそうなんです、それほど歳出カットが行われないうま来ているんですね。

ですから、その差額というのは武蔵野の場合は財政上余裕があったということで、それほど苦しんでいませんが、結局みんな赤字国債とか赤字地方債で補てんをしてきたという話なんですね。

補助金の1つの事例を短期間につくっていただきまして、こういうふう  
にタイムシリーズで並べてみると、直近のところで補助金が要るか要らないかというものの議論よりは、少し動きが見えますね。

さて、今日の作業は、何しろ3人の出席委員でありますし、とりわけ2人は報告を咀嚼するのが一生懸命であったということかもしれませんが、せつかく内部評価を積み上げてきておりますから、それをある程度ベースに、手堅い評価基準で見直した内容をつくり上げると。補助金もそうですかね。それで本当に困ったら、また見直し作業をやってくださいということですかね。

これはやっぱり次の市長選挙のときにちゃんとやっていただくしかないですね。それは突然選挙が行われたということも背景にあると思うんです。そういう意味では、突然出ていった人も無責任なところがあるんですけども。親しいから別に悪くいうつもりはないんですけども、要するに政変が起こる背景というのが突然であったわけで、市民が怒って市政を変えたということでも多分ないのでしょうな。

よくわからないのは、前もいろいろデータを出していただきましたけれども、それしか傍証する方法はないんですけど、市民のニーズというものの、あるいはその満足度を、逆にいえば不満足度が、どの事業にどういう形で見えているかというのが見えないわけです。それは、それぞれ行政を担当しているところが、職員サイドから見れば知っているということなんでしょうけれども、それは市民の感覚とイコールであれば問題はないんですが、そこがどうなのかというのが、おっしゃる7つ8つの物差しを並べたときの、例えば質問を受けて答えるといった場合に、なかなか答えようがないですね。

一般的には、充足値基準8割満足、大体どの事業でも市民が8割程度満足しているというのは、ほぼ望ましいといわれているのです。ですから、市民の批判をかわす程度のレベルではないほうが、やはりいいわけで、充足値基準をそれぞれ満たしているかと。そこから大きく乖離して、低いものはやはり無駄な事業であるとか、建物はできたけれども、利用率が非常に低いとか、使い勝手が悪いとか、いろいろあるわけで、そういうとりわけ箱物の場合は、市長とか知事が外向けのシンボルのためにいろいろつくるものですから、例えば島根県の出雲へ行くと、出雲ドームというのがそびえているのです。某岩国哲人氏がつくったんでしょうけども。あれはマ

マさんバレーをするのには広過ぎて、野球をするのには狭過ぎて、早慶ラグビーでオープンしたのはいいんですけども、アジアで初めての木造ドームだというのもいいんですが、物すごくコスト、維持費がかかるのです。それは飛行機から見てシンボルだというだけで、地元ではあんなものを持って帰ってくれというほど邪魔になっているのです。その種のものはあちらこちらにあるわけです。それはバブルのときの1つの象徴で、各市のうちも美術館、うちも博物館と建設した。だけど飾るものはございませんといい世界で、満足度が極めて低い、つまり有効性基準を満たしていないものというのが非常に多いものですから、それが箱物に対しての批判でしょうし、道路も多分そういうことですね。別に北海道を批判する必要はないと思いますけども、たくさんつくられたところでは、同じような現象が起きております。

最近、焦点が当たり始めて消えましたから、あのまま終わるのかもしれませんが、スーパー林道。あれは一般国道につながないわけです。それは島根県や鳥取県へ行ってご覧になればわかります。要するに、高速道路なんです。ただ、林業者のための高速道路ですから、300メートルぐらいいけもの道にしてあるのです。例えば5月のゴールデンウィークで、一般国道が大渋滞でも、スーパー林道は30分走っても車1台会わないぐらい閉鎖状態になっているわけで、それは林業の利用者のためといって、農水省が緑何とか資源機構を通じてつくったものです。多分そこにいろいろなことがあるんでしょう、あれは。しかし、それはどういう形で明らかになるのかわかりませんけれども。

それはきちんと入札をして、いわゆる効率性、経済性から見てそれほど問題がないづくり方はしたといっても、アウトカムという話をなさいましたけれども、政策効果として本当にあるんですかといわれると、林業がそれによって発展をしたという証明はないんです。実際に林業をやっている人はほとんどいなかったりするわけでありまして。

こういう高密度の非常に狭い都市の中で、そんなにだれが見てもおかしいものというのはそうなかなかつくれるものじゃないでしょうし、そういうシンボリックなものは多分ないんじゃないかと思えますけれども、地方へ行きますと、たくさんあるといえはるわけです。しかも、それは補助金でやるものですから、つくらないと損だという、こういう補助金行政の弊害があるわけで、そういう意味では武蔵野の場合は、交付税の不交付団体が長く続いているわけですし、補助金は、事業によっていろいろ出ていることになっていますね。国からの補助金もです。むちゃくちゃ無駄なものをつくってきたとは思えないんですが、ただ財政力があるだけに、バブル

経済期にいろいろなものを拡張したことは間違いないですね。それを見直す必要があるのか。

これはこれで皆さんお使いになって、15年近くやっているのだから、これに慣れてるので、これをむしろやめるとか縮小する抵抗のほうが大きいということであれば、それは多分、今の状態に市民の方々が7～8割満足しているということになるんですね。そこが見えない。

ですから、ものすごい不満を背負って、大幅見直しのマニフェストを掲げて、例えば選挙が行われて当選したというなら、それでやるんでしょうけども、どうなのかなというのがわからないですね。それは皆さんも同じだと思う。フリーディスカッションでどうぞ。

○中野企画調整課副参事 市民の満足度という部分でございますが、この辺、我々としても当然知りたいところでして、本市では毎年、市政アンケート調査を行っております。また、4年に1回、市民意識調査を行ってきました。これらについては、すでに委員会でもご紹介したと思いますが、直接満足度という形ではなかなか今まではかってきていなかったのですが、今回、市民意識調査にプラスをしまして、満足度調査を行っております。今、調査票を配って、来週に回収の締め切りを設定していると思いません。

現在、市の長期計画・調整計画の策定をやっておりますので、そこに生かしていきたいという趣旨で、今この時期にやっているものでございます。

ただ、内容とすると、個別の事務事業についてなかなか満足度を1件1件調査するわけにはいきませんので、今やっている手法というのは、それぞれ施策ごと、例えば高齢者福祉の推進についての満足度はどうでしょうかですとか、子ども施策についてはどうでしょうかという質問票を作成しています。具体的に子ども施策名だけ記載したのではわかりませんので、施策の中には、例えば0123をやっていますとか乳幼児医療費助成の所得制限を撤廃しましたという具体的な事業名を入れて、満足度を調査しているところです。

その結果が、速報であると思いますが、多分夏、8月ぐらいには出てくると思いますので、この委員会でもご紹介できると思います。施策単位では、ある程度市民の満足度が出てくるかな、ご説明できるかなとは思っております。

○佐々木委員長 その施策に何本かの事務事業がぶら下がっているわけですから、子ども何とか事業の施策にある程度満足度が高いとすれば、多分そこに5～6本の事務事業があっても、市民から見れば、それそのものを実は評価しているのだらうと思うのです。施策という抽象的なものでは



多分ないのでしょうから。そういう場合に、どこの満足度が低く出ますかね。どこの満足度が高く出るのかというのは、今の段階ではわからないでしょうけど。

市民は、やはり福祉が充実している武蔵野というのは住みたいところであると思っておられるんですかね。緑が多いからでしょうかね。道がよく整備されているからでしょうか。公共施設がたくさんあるからでしょうか。ということは今度やるわけでしょう。そうすると、要するに、どれにも満足していると出ると、それほど問題はないんですよ。

ただ、もう一方では、中長期的に見るとこうなりますよという……。こうなりますよというのは、要するに、どこかで大変苦しくなってくるというシナリオは、一方では書いてみる必要はありますね。

○中野企画調整課副参事 これは以前の委員会でもご紹介したと思いますが、ちょっと古い、平成15年の9月にまとめた市民意識調査について、ご説明します。このデータですと、そういう意味では前市政のときの評価という形になるかと思いますが、「今の武蔵野市の行政は一般的にうまくいっていると思うか」という問いについて、60.3%はうまくいっているというふうに思っているという結果が出ていまして、そう思わないというのは13.7%というような結果となっています。

それから、「武蔵野市政は、例えば市民の意見を反映しているといっってよいかどうか。」については、「そう思う」というのが、35.6%、「そう思わない」というのが27.1%。「わからない」というのが36%で一番多いという結果もあります。

○佐々木委員長 分野別はないのですか。

○中野企画調整課副参事 分野別とちょっと違うかもしれませんが、「武蔵野市は全体としてこれからどのような都市になることが望ましいと思うか」という問いを出していまして、一番割合が高かったのが「静かで緑に恵まれた住宅都市」37.7%。市民はこういった都市になってほしいというように思っている。その次が、「知的な雰囲気にあふれる文化都市」、20.8%、その次が、「高齢者や障害者が住みやすい福祉都市」が20%、その次あたりに「買い物や地域交流などに便利な生活核都市」12.6%という結果が出ています。

○佐々木委員長 お2人は市民ですから。よそ者が余計なことをいっても……。

○小木副委員長 委員長のお話で大変勉強させていただいている気分でお聞きしていました。

いまだにこの委員会の目的とするところに自分がメンバーとして加わ

ることが適当であったかどうか、そういう大きな疑問を持ちながら参加している状況です。多分市民の欲求というのはきりが無いんじゃないか。現状より何かを下げれば、それは必ず批判となって出てくるのではないかなと思います。普通もっと小さい組織で考えたときに、何年先にどうしてもこれだけのものが必要だと示して、今後はこういうところに充てるべき予算は削ってもらいますよという話は、普通の大人ならば理解できるんじゃないかなと思います。

ですから、市としてももちろん長期計画もあるわけですから、長期的な展望の中で、そういう数字も示して市民に、ここでどうしてもこれだけのお金が必要なので、どれとどれとどれという施策、事務事業については縮小させていただきます、あるいは廃止させていただきます、補助金は何%削らせていただきますというきっちりした話にしてもいいんじゃないかなと。ちょっと素人なりに考えていますが、どうなんでしょうか。

○佐々木委員長　ですから、企画政策室長が言ったことが大事なんですよね。市民の方々にわかっていただくものとして、満足度の議論もそうですが、その先を見ると、市の都市経営としては、こういうようにどこかでクロスさせなきゃいけないので、その中で優先的に縮小する部分、廃止する部分というのはこういうところだと考える。それをどこまで、いろんなメニューがあるとして示すことができるか。Aタイプで行くか、Bタイプで行くか、Cタイプだと全体として3割ぐらい切ることになるけれども、例えばそれを4年間でやるとすれば、それで皆さん合意いただけるか、それは議会でもあそこだとおっしゃるでしょうから、そうではなく2割程度で行くのか、そうではなく、いろいろ見たけれども、全体で1割程度事務事業も補助金も見直し縮小すればそれでよしということに落ちつくのか。

多分市長が欲しい選択肢というのはそういうことなんだろうと思います。ただ、事務事業だけにこういう6つか7つの物差しを当ててみても、その根拠を問われますと、それは市が考えている話だとなりますと非常に危ないわけで、むしろ先行的に予測を試みなきゃいけないんじゃないでしょうかね。学校の更新も下水の更新もそうですし。それを次回までというのはなかなか難しいかもしれませんが、1回でできるとも思えませんから、やってみられたらどうなんですか。

○南條企画政策室長　これはむしろ財務の関係が中心なんですけども、今、調整計画をやっておりますので、将来の財政計画について検討しています。当然それらの中の論議で、私は今度の調整計画で一番重要なのはリニューアルの関係のことだと思うんです。上下水道を初め学校の施設更新、そういうものだと思いますので、それをある程度財政計画を立てますので、そ

の中では正確な数字ということにはなりませんけれども、大体のつかみの数字ぐらいは出せると思います。

○名古屋財政課長 現在、財政計画は調整計画の平成 20 年から 5 年間のものをつくっております。きっちりした数字で出すのは、その 5 年間ですが、それ以降の中長期の見通しにも踏み込んでいきたいと思っているのですが、そういったものは、夏ぐらいにはある程度のものを示していきたいというように考えています。

○佐々木委員長 第 2 次分権改革が始まって、都市にとって有利な財政状態が生まれるかといえば、多分全体が苦しいですからね。それはふるさと納税もそうですが、多分武蔵野のようなところをターゲットに狙ってくると思うんです。それは東京都全体もそうですけどね。

そうすると、地方税の見直しも、ただ税源移譲だけではなくて、他の地域からもらってくるというようなお金のつくり方を多分考えてくる。例えば交付税制度です。そうすると、そういうものとある意味闘う部分もあって、市民との議論だけじゃなくて、ある程度戦略的に成熟した都市ほどお金がかかるということを証明しくことが必要になります。財政は多分将来逼迫する時代に入るということを言わないと、財政力指数 1.6 とかいう数字だけを見られますと、0.6 分は切れという話になってしまいます。菅総務大臣みたいな秋田の出身の人というのは、すぐそう言うわけです。名前を言って悪いですけども。ああいうローカル出身の自治大臣的な方が出てくると、それはやっぱり日本の国会というのは 3 分の 2 は地方の大都市圏以外の出身ですから、声になるのです。

東京都もいろいろやっていますね。4 人の近隣知事が並んで会見していましたが、あの程度の話ではだめで、多分大都市を維持していくためには、非常にお金がかかる。それは税還元率が低いというお話だけではなくて、高めなければならない根拠は何だろうかということを含めなければならないと思うのです。東京都みたいなところは今そういう作業が十分行われるシステムにはなっていないのです。ですから、緻密な議論をしないまま、あの種の話になるので、証明力はなかなかなくて、単なる口論みたいになってしまうのでしょうけども、多分大都市運営は金がかかるのです。その一方で、渋滞率は下がらないものですから、道路をつくれればつくるほど渋滞率は上がっていくという逆の問題もあります。大都市を維持していくためにもすごくお金がかかるという証明は、多分正しいように思うんです。

ですから、そういうものもにらみながら、武蔵野のこういう 1 つの事務事業・補助金の見直しの物語ができてくるといいのではないかと思うんですがね。近場ではどこもやっていないでしょう。協働参画しか皆さんおっ

しゃらないので。

もう1つ、すぐ金目の話になりがちなんですが、やっぱり武蔵野市の仕事もそうなんですが、私がつくったメモの2番、市の業務と民間の関係で、まずは金目云々の前に、民間活動をさまざまな形で規制をしている仕事があるはずなんです。ですから、これは法務系の方々がどの程度ここにおられるかわかりませんが、規制をやり過ぎていないかチェックしてみる。これは法律で決まっているものもありますけれども、いろいろ市が独自に規制をかけたものもあると思うのです。少なくともこれは経済的規制の部分は緩めようじゃないかと。一方では、建築規制など社会的規制は強めると。役所の仕事というのはどうやら民間の活動を自由にしながら、変なものが起こってこないように、コムスンみたいな、やっぱり社会的規制というものはきちんとかけていくということが本来の公務員の仕事じゃないかと思います。民間でもできるような仕事を同じように競争して役所がやる必要はないんじゃないかというのが論調ではないかと思うのです。そういう意味では、補助金の問題というのは、民間活動を支援するためにつくられたものがほとんどのはずなんです。

かつ民間の財政を補完するために出している補助金というの、ないわけではないんですが、基本的には将来型補助金ですから、例えばサンセットの考え方でいうなら5年間で1回切る。あるいは、余りにも続いてきたものは1回切る。あるいは3年後切る。それでやれるかやれないかということを見ないと、完全に補助金が既得権化して、受け取る側の収入になっている可能性が強いわけで、それは永遠に続いてしまいます。それが政治家にとっては1つの票になっている部分もあるわけで、政権交代しないときは、それはなかなか切れないんですが、その関係がない人にとっては、切りやすいといえれば切りやすいんです。そういう民間活動を助成するという目的でつくられている補助金についてどうだろうかとかチェックして見る必要があります。

もう1つは、民間を補完するといって始まっているのですが、これが民業を圧迫したり、民業と競合しているものもいろいろあると思うんです。それも見直しの対象でしょうと。

さらに、民間ではやれないとか、役所しかやれないといって始めたものもあるわけで、それが結構多いわけですが、やり方の方法を変えるということも1つですが、市場化テストにかけるというのは2種類の意味を持っているのです。役所がやっている仕事でも民間ができるものは民間にお願いをしようということと、役所がやってはいるけれども、もはや民間の仕事ではないかということを探すテストでもあるのです。みんな嫌なもので

すから、これはやりたがらないのですが、これをやらないと市民の行政の信頼性というものも高まりませんからやるべきだと思うので、市の仕事は、大枠で分類すると、実際はこの4つしかないんです。県の仕事もそうですし、国の仕事もそうなんですが。

今、どこが武蔵野で一番問題なのかがちょっと見えない部分があるのですが、要するに(4)というのは、これは役所の仕事だといって独占的に、それは一部委託を使うとしても、我々のテリトリーだといってやってきているわけですが、ここを縮小できるなら、それは公務員の数もそれにはね返る人件費もそうでしょうけども、大幅削減になっていくわけです。

例えば、郵政三事業は要りませんと、もはや民間の仕事ですといって26万人を切るわけですからね。100%良い結果が出るとは思いませんけれども、それでも7~8割は多分良い結果は出るのでしょうか。あとは、やっぱり郵便局を失うことによって不便になる田舎のほうですね。それは銀行の支店があるわけでもないし、出張所もない。保険会社があるわけでもないところは、全部郵便局というものがそれをカバーしてきたわけですから、そういうところのセーフティネットを国会の議論でちゃんとやれば、2兆円の基金を積んで用意はしたはずなんです。それ以外の大都市というのは、多分郵政事業を民営化しても成功していくんじゃないでしょうか。

ですから、この1年間の中でそこを全部きれいにやるというのは難しい話ですから、1つは議論の大枠をつくっておくことと、将来の予測を見た上で、2つか3つの選択肢を、批判をかわす程度で行くか、もう少し大ぶりの選択されるか、あるいは金の使い方の方向を少し変えるか。ハード中心からソフト中心に変えていくのか。今のお話ですと、ハードの領域の充実は皆さん余り望んではいないですね。ただ、文化芸術を含めてそういうものがもっと活発になればいいということも望んでおられるのでしょうか。緑も、もしかしてあることにはなっていますけれども、どうでしょうかね。もっと緑があってもいいのかもしれないから。例えば、武蔵野市の緑3倍増計画というものがあるのかないのかわかりませんが、そういうものも欲しいと思っておられるのかもしれないですね。

残り時間もなくなってきましたが、中野さん、どうですか。これで作業グループに戻しますが、何も課題は出なかったということになりますかね。

1つは、中長期の予測をしてみる事です。実際は大変難しいですね。税制は今のまま変わらないという前提と、実質経済成長率を2%程度としか政府は言っていないわけですから、多分マイナス成長になってくると思いますがけれども、景気というのは変動するでしょう。そう続かないとは思

いますが。とは言っても、そういう予測のモデルを持っておられないでしょうから、一応民間の主要なシンクタンクが出しているモデルの相場を使って、三菱UFJリサーチ&コンサルティングがよくご存じでしょうから、ほぼ今予測できる中で5年、10年を読んでみて、武蔵野の予測できる分これから都市の機能を更新していくために必要な財政需要というものはじいてみると、少子高齢化という別の要素は歳入側に入ってくるとは思いますがけれども、とりあえず歳出側の予測を試みる必要があると思います。

補助金も、こう並べてみると、やっぱり時代を反映しているんですね、多分。

○南條企画政策室長 確かに、大都市を運営するのは非常にお金がかかるということで、今度の税制改正でも武蔵野市は約8億円減という……。

○佐々木委員長 国から地方への税源移譲で、武蔵野市へは来ずに違う地方へ行った。

○南條企画政策室長 そうです。ですから、そういう意味からも苦しいということ。

もう1点、三菱UFJリサーチ&コンサルティングさんが、事務事業の2次評価で、各課にヒアリングに入ってくださいまして、どういう結果が出てくるのかなというように私は思っていたのですが、非常におもしろいといえますか、的確な批判があるのかなと思っています。

というのは、今まで市の政策を形成するとき、当然長期計画等々ございますけれども、市民ニーズがどうなのかということも判定して、それを施策化するんだという考え方、いわゆる市の内部の考え方ですけれども、そういうことはしっかりとできていたのか、あるいは事業を続けたときに、先ほどおっしゃいましたどういう事業効果があるのかという視点は、常に職員としては持っていなければいけないことだと思うんです。それがやはり長年の間に、補助金もそうかもしれませんが、そのままずっと続いてきている。約1,300の事業を自己点検・自己評価してもらっても、みんなほぼそのまま、継続という話が出ますので、そういう点からすると、第三者による事務事業の点検で、いろいろな改革の視点があるのだということ、職員自身が気づかなければいけないという感想を持っております。

○松村委員 先生の話は非常によくわかって、いい勉強になったんですけど、市民的にわかりやすい感じでいうと、今年、市制施行60周年ということもありますし、調整計画を策定していて、いわゆるインフラの10年単位での財政需要の数字を、まずは大枠でも、市民にもわかるように出していただく。この間、市議会でも質問されて、大枠みたいなを出してい

ましたけど、それを公表するというところで、どのくらい財政的に、見直しをする必要があるのかという数字があると、市民的には非常にわかりやすい、これが1割か2割かわかりませんが、

この1割か2割が均等に削減されるのではなくて、その必要性をどういうふうに評価するかということも市民的にわかりやすい出し方をしていたらいいなというように思います。

武蔵野市の長期計画の中には、財政面が非常に欠落していたわけです。計画はあったけれども、財政のところはなかった。そこところが市民にとっては不安だったものですから、やっぱりインフラ整備の優先順位みたいなものもある程度出していただくと、何を削ったら市民として満足ができるかというのが明らかになるのではないかと思います。

市長もちらっと、一番保守的なのは職員かなとっていましたが、つまりこれは職員が一生懸命点検したとしても、みんな継続する、みんな○になってしまうわけで、良心的であると△ぐらいになるかもしれないけれども、ほとんど○になって出してこられると、ある意味では全く意味がない、自分たちが削減される対象になるものを、ほかの印で出すということはずいぶんしょうから、僕ら市民としては市の職員とかと話をしても、どのくらい思い切って削減をしていいものかどうかがちょっと計れないのです。

ただ、市民的にいうと、職員が考えて出してきた数字というか、○、×、△は恐らく余り意味がないといたら怒られますけれども、それならもっと先にやめていることだろうなという形になってしまうので、ここはもうちょっと大幅に、先生が言われたところの住民の8割程度が満足できるという水準のところまでもっと大幅に削ることが必要だと思います。これは市長さんの方針がきちんとならないといけないかもしれないですけども、必要なお金だけをきちんと出せば、それだけに市民から理解されると思うのです。

さっきも言ったけど、本当の最低限のところではなくて、ある意味、市民としての豊かさの部分の補助金とか事務事業、これは削ってもそんなに文句は出ないんですよ。ないよりはあったほうがいいけども、削ったから、なくなったからうんと困るとかいうものではないものが羅列されているという感じがしますので、そここのところの見解も出していただいたほうが、市民的には見直しをしたということの満足度が大きく得られるのではないかなというふうに思います。具体的なものが出てこない、理論的なことはわかるんですけど、実際何が減るのか、増えるのかということになると、非常に市民的満足度がある見直しにならないので、そここのところを何か

の形で訂正していただけたらいいなというように思います。

○佐々木委員長 小泉政権のときの経済財政諮問会議の骨太の方針をつくるような感覚でやらないといけない。それを皆さんに求めること自体、酷な話なんですけど、とはいっても、そういう役割を市長は期待をしているんだろうと思います。それは私の責任においてまとめるわけですから、ある程度理論武装して答申を出すということが大事ですね。

いろいろご意見をいただきまして、まとまりませんが、こんな調子で、また作業を続けた中で徐々にまとまっていくのではないかと思います。

#### (4) その他

○佐々木委員長 議題(4)「その他」で何かございますか。

○中野企画調整課副参事 それでは、日程のお話になります。資料5、6をご覧ください。次回の日程を出させていただきます。

先ほどご説明した討議のスケジュールで行くかどうか、本日の議論で大分心配になってきた部分もございしますが、とりあえず第6回となる次の委員会は、夏休み中で大変恐縮なんですけど、8月に1回やりたいと考えています。具体的には資料をご覧くださいと、8月の頭から9日ぐらいまでの間でぜひ1回やりたいというように考えています。

あと、松村委員しかいらっしゃいませんが、資料6で、本委員会の前に7月の後半に1回、作業部会を行いたいと思っております。この日程も出しておりますので、日程のご調整をいただきたいと思います。これだけで果たしてまとまるかどうか、大分心配になってきているところですが、何とかやっていきたいと思っておりますので、よろしく願いいたします。

○佐々木委員長 なるべく日程表を書いて本日置いていくようにしたいと思います。

○中野企画調整課副参事 今日いただければ助かりますが、皆様にはまたメールで送らせていただきます。

### 3. 閉 会

○佐々木委員長 それ以外にないですか。

それでは、ほぼ時間でございしますので、よろしいですか。

○小木副委員長 はい。

○佐々木委員長 今日はこれで終わりたいと思います。どうもありがとうございました。