

武蔵野市事務事業・補助金見直し委員会（第6回）会議録

■ 日 時 平成19年8月8日（水曜日）

午後3時30分から午後5時55分

■ 場 所 スイングビル11階 レインボーサロン

■ 出席者 佐々木委員長 小木副委員長 宗和委員 高木委員 土居委員 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 それでは、定刻を回りましたので、第6回の事務事業・補助金見直し委員会を開きたいと思います。

8月8日、最も暑い日にわざわざ招集をかけまして、大変失礼をいたしました。これも改革への意気込みだというふうに考えていただいて、時間的には11月に最終のまとめの予定をされているようでありますので、きょうは少しピッチを上げまして、成果のある会にしたいと思います。

それでは、早速ですが、まず議事に入る前に、資料の確認を事務局からお願いします。

○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。

本日もまた次第の中に「配布資料一覧」という形で記載をさせていただきます。資料の1から資料の8までという形でご用意させていただきます。順次ご説明をしていきたいと思いますので、ご確認をお願いいたします。

2. 議 事

（1）作業部会の経過報告について

○佐々木委員長 それでは、議事に入ります。

まず次第の第1の作業部会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、資料の1からご説明をしたいと思います。

前回、本委員会を行いました後に、作業部会を2回ほど開催をいたしました。資料の1をごらんいただければと思いますが、6月27日と7月25日に開催をいたしました。

まず6月27日につきましては、前回の第5回の本委員会での討議内容を作業部会のほう

にご報告をして、その中の課題になりましたところを作業部会で検討しました。それから、選定しました事務事業の評価結果について、事務事業の見直しの論点について、さらにアウトソーシング適用の可能性の検討について、これらの内容をご協議いただきました。

続きまして、7月25日につきましては、記載のとおり事務事業関係の論点を整理し、見直しすべき事業の例についてご協議をいただきました。

それから、武蔵野市でつくっております行財政改革集中改革プランの18年度末の時点での取り組み状況をご説明いたしました。さらに、補助金関係につきましては、論点別の内容を踏まえました今後の対応策についてご協議をいただきました。

作業部会の経過報告は一応以上でございます。

次のページには、「今後のスケジュール（案）」をお示ししております。本日、8月8日でございますので、第6回の本委員会を開催いたしました。前回の委員会でご説明しましたように、8月20日に市議会の総務委員会がありますので、ここで何か中間の取りまとめをしたいという形でお話をしたかと思いますが、あいにく総務委員会には、議題がないということで中止になってしまいましたので、ここで中間の報告という機会がなくなりました。しかし、本日の委員会では、予定どおり、今までの議論の取りまとめを行っていきたいというふうに考えています。

今後の予定につきましては、また最後に別途お時間をいただきまして、ご検討をいただきたいと思っております。

では、続きまして、作業部会でご検討いただいたことを、簡単に本委員会にご説明をしていきたいと思います。資料の2をお開きください。

前回の委員会でもご説明しましたように、事務事業の見直しについては、特に各課が自己点検、自己評価を行った中で、現状どおり今後も行いたいといってきた事業に関しては、何らかの中身をよく検討してみないとだめだろうという委員会からのご提言に基づきまして、武蔵野市で行っています事務事業の特徴的なものを幾つかピックアップし、そのヒアリング調査を行いました。その結果、ここに掲げました事務事業見直しに当たっての見直しの論点というものが出てきましたということでございます。

「見直しの論点」というのがこの表の2つ目の欄に出ており、15項目ぐらい挙がっております。これに関する「解決の方向性」ということで、それぞれの課題についての処方せんといいたいでしょうか、どうすべきかということ作業部会のご検討いただいたということでございます。

一番右側はまだ「〇〇」という形になっておりますが、提言に向けて具体的な事業名がはっきりしないと、話の具体性がなくなってしまうということで、こちらについては実際にヒアリングした事業、もしくはヒアリングはしていないけれども、同じような論点に当たる課題がある事業を全事務事業の中から拾って行って、あくまで例としてですが、具体的な事業名をここに掲載し、提言につなげていきたいというように考えております。実際この間の作業部会では、具体的な事業名をご検討いただきました。それをもとに今各課のほうに評価結果を示して、若干のすり合わせ中ということで、次のときには具体的な事業名をはっきりお出しできるかなと思っております。

簡単に中身をごらんいただければと思いますが、まず大きな区分が一番左側でございますが、IからVまで、1つは必要性の観点、2つ目が公平性の観点、3つ目が有効性の観点、4つ目が効率性の観点、5つ目はその他という観点から見た場合、どんな課題があるかということが、その隣のa、b、cというふうに書いているものでございます。

必要性については5つほどあります。例えば「市民のニーズは何?」。市民ニーズをとらえてないような事業を行っているケースが見られるというものです。それについていわゆる処方せんをどうすべきかという部分ですが、いろいろ文書で書いてあって、ちょっと見づらくて恐縮ですが、例えば「市民のニーズ」とか「地域の課題」は当然再把握すべきだろう。対象を明確にすべきだろう。特に「上乘せ」とか「横出し」しているものについては、その辺の課題は客観的に示すべきだろうというのが、いわゆる解決の方向性です。それが明確にならなければ、必要性の低い事業ということで、これはもう廃止を検討すべきだろうというのが処方せんかなと考えております。

2つ目、bの行政関与の必要性、行政関与が必要なものかどうか。こちら辺は必要性の2番目ということになります。これについては必要性があるのであれば、それはしっかり説明できないとだめだろう。行政ばかりではなくて、幾つかの主体がかかわり合っているような事業については、役割分担を再度検討して、市自体が果たすべき役割をしっかりと整理しないとならないだろう。その辺がうまく整理できなければ、やはり必要性の低い事業として廃止を検討すべきだろう。特に時間的なものとして、事業実施の期限を設定して見直す仕組みも導入すべきだと考えております。

3つ目の「行政はどこまでやるの?」。この辺がはっきりしない事例があったということですが、市が関与しなかった場合の影響を視野に入れて、市としての関与のあり方とか運営方法を整理・検討をしないとだめだろう。幾つか主体がある場合には、関連主

体との定期的な協議とか検討の場を設定して、それぞれの責任関係を明確にすべきだろう。どこまで行政がやれるのかが明確でないものについては、今すぐというわけにはなかなかいかないかもしれませんので、しっかり期限を設定して見直す仕組みを導入する。これは先ほどと同じだと思います。そういう時間的なものも導入してしっかり見直していくべきだろうという考え方です。

4つ目、「本当の目的は何？」という部分です。いろいろな経緯やしがらみがあって始めた事業というのが結構あります。それについてヒアリング調査等をしてみますと、何年もたちますと、やはり全体的な経緯等をうまく説明できてないケースがありますので、個々の事業レベルにおいて、何年たってもその目的を外にしっかり説明できるようにしないとならないだろう。その経緯を含めてははっきり説明できるようにする。もしその辺が明確にならない場合には、やはりこれも廃止の方向で検討すべきだろう。またこれも期限を設定して見直すことを考えていくべきだろうという内容でございます。

続いて5つ目、「なぜ、この事業に消極的？」。これは若干観点が違いますが、事業の性質とか市民から見えにくいという部分で、今度は逆に、市が余力を入れてやってないんじゃないかというようなケースが見受けられた。そのようなケースについては、まず市が政策的なスタンスを明確にして、中長期的な計画をしっかりとつくるべきだろうということが解決の方向性でございます。

公平性については4つほど挙げてあります。まず1つ目は「私はいくら負担すべき？」。いわゆる受益者負担に関する適用の基準とか価格設定について、市の統一的なルールがないのではないかという指摘でございます。当然それについては基準を設定する。今、市では使用料、手数料の見直しに関することを4年に1回やっておりますが、再度しっかり整理をし直して、その運用を徹底すべきだろうという方向性でございます。

2つ目、「私は有償？無償？」。市民参加の事業等々でボランティアさんに有償でかかわっていただいているもの、無償でやっていただいているもの、この辺が非常に混在をしていて、市として統一的な扱いになってないんじゃないかという部分が課題として見えてきました。それについての解決の方向性は、市として統一的な考え方、ルールを整理する。個別事業ごとに見直すのではなくて、市民協働を市は積極的に進めていこうという今後の方向性がありますので、市民参加の枠組み全体の視点から見直しを早急に行うべきだろうという処方せんを出すべきかなと考えております。

3つ目、「何名が利用しているの？」。これはいろいろな事業等々の参加者が、延べ人数

ではしっかり把握されているんですが、実際どのくらいの実数の人が受益を受けているのか、サービスを利用しているのかというのが、ヒアリングの中からはっきり出てこなかったという指摘です。その処方せんとしますと、実数の計測もしっかりする。さらに市内と市外の別も、しっかり記録すべきではないかということになります。だれがどういう形で使っているかというのが、いまいまだはっきりしてないという指摘でございます。

続いて4つ目は、「市民のメリットは？」。先ほどのところとつながってくると思います。特に施設の利用等に関してでございます。市外の方も市民と同じような条件で使っている。そうすると、税金を払っている市民のメリットというのは何かという部分がはっきりしてないという課題でございます。その処方せんとすると、市として統一的な考え方をしっかり整備をして、広域連携で進めている部分もありますので、そこら辺の考え方もしっかり整備すべきだろう。また、実際に使っている方への利用者調査をしっかりやって、ニーズや満足度を把握していくべきだろう。個別の施設ごとに利用基準を見直していかないとだめかなというのが指摘でございます。

続いて3番目が有効性。これについては4つありますが、1つ目が「目標・評価は何？」。大半の事業において、評価の仕組みが存在してないんじゃないかという課題が浮かび上がってきました。例えば予算要求のときに、この事業はどのような目標、目的を持っているかということをもっとしっかり明記させてみるというのが1つ。それから、職員に対してマネジメント研修を制度化するというのが2つ目。それからさらに、利用者にとってもアンケート調査をする、もしくはヒアリングをするということで、利用者の声もしっかりとっておくべきだろう。現在、本市でも事務事業評価を行っておりますが、この運用を見直して、しっかりとしたマネジメントを進めていくべきだろうという指摘でございます。

続いて、これも関連していますが、「結果・成果は何？」という部分、これはアウトプット、アウトカムがはっきりしない事業が見受けられているという指摘で、解決の方向性として、ここに記載したとおり、先ほどとほぼ同じような内容でございます。

続きまして、「事業マネジメントは？」という部分です。いわゆるマネジメントがしっかりされてないということで、ニーズの把握とかコストの管理、これらに真剣に取り組んでないような事例が見受けられるという指摘です。この解決策については、ご説明した内容と、さらに加えて市民との対話の仕組みを制度化しないとだめだという指摘です。

それから4つ目、「もっとうまくできるのではないか」。事業をいろいろやっていますが、例えば事業予算の配分はどこに重点を置くか、もしくは実施方法を見直すことによって、

今やっている事業がより有効性が高まる、もしくは効率性も実現させることができる事業もあるだろうという課題でございます。この辺は政策とか施策の視点から資源配分や事業実施方法を検討しないとだめかな。それには政策、施策の体系をしっかりと構築しないとだめかなという指摘であります。

続いて効率性。これは2つですが、1つ目は「これらはどう違うの?」。類似の事業が幾つか見受けられていて、それらの統合とか、もしくはどういう部分がどう違うのか、どう整合しているのかという部分がうまく説明できていないような事業があるという指摘でございます。これについては、先ほどのマネジメントの部分にもつながってくると思いますが、まずはやはり目的、手段の関係をはっきりさせる。政策、施策の体系をしっかりと構築をして、何のために、どうやってやるのかということをはっきりさせる必要があるだろうという解決の方向性でございます。

続いて2つ目、「なぜこの額なの?」。行政として負担している費用の合理性とか根拠がはっきりしないような事例があるという指摘です。これの解決の方向性とする、まずは近隣市とのコスト比較をする。それから他市においてやっている類似、同一の事業について、それらの支出の水準が他市と比べてどうなのかということ、しっかりと確認をしていかないとだめかなということでございます。

最後の「その他」はちょっと変わっているんですが、本市には市民参加を進めていく事業や、市民を巻き込んでやっている事業が非常に多かったのですが、その内容をチェックしますと、市として一貫性のある取り組みがなされていないという指摘であります。

その解決の方向性とする、しっかりと市民参加の枠組みやあり方を整理して、報酬なども含めて、市として統一的なルールを確立しないとだめかなということでもあります。

以上がいわゆる事務事業の見直しに関しまして、論点別に整理をした内容でございます。ちょっと長くなりましたが、こういった形の検討を行ってまいりました。

続いて資料3まで簡単にご説明をしておきます。資料3は、アウトソーシング導入の可能性についてです。本委員会でも何回かご説明をしておりますが、先進的に行っている事例等々を、武蔵野市にもうまく適用して、より効率的に、もしくは今よりもいい形で事業運営ができないだろうかということ、もうちょっと積極的に考えていくべきだろうという観点からつくっているものでございます。

資料3につきましては図表をご用意してあります。他市において、既にアウトソーシング等が導入、実施されて、一定の成果を上げているような事務事業については、もう何度

か情報を出しておりますが、そういったものについて、受け手として想定される民間の事業者等が武蔵野市でも考えられると思いますので、そこの協議・検討、ここら辺をしっかりとやるような制度を取り入れて、その結果を踏まえて、本市における導入の可能性、可否を検討する。そういうようなことをやってみたら、よりアウトソーシングが進むのかなと考えられますので、このような提言をしたらどうかという提案です。

その下に図表がありまして、個別で見えていってアウトソーシングできそうかどうか、ほかでうまくやっているような事例から見えますと、ここに挙げたような窓口業務から始まって、保育・学童クラブまで、他市ではいろいろやられている例があります。包括的にやっているようなアウトソーシングでは、広報の事例ですと広報戦略、施設の維持補修的なもの等、これらを丸々外部にお願いをして、効率を上げている事例があります。こういったものを武蔵野でもしっかりと検討すべきだろうという提案です。

2 ページ目以降には、具体的な事例とか、想定される受け手、またアウトソーシングした場合に考えられるような効果などを一応また表にまとめております。この辺、以前お出ししたものの再掲に近い部分だと思っておりますが、こんなような形のことを考えております。

大きくこの2点を作業部会のほうでご検討いただいております、これらをもとに提言につなげていきたいというふうに考えています。提言への内容はまた後ほどご説明をしたいと思います。まずは事務事業についてはこんなところでございます。

○佐々木委員長 ありがとうございます。

それではまず資料の2のほうの論点別の説明がございましたけれども、整理の仕方を含めていかがでしょうか。

○高木委員 作業部会での作業の実情からいうと、前に佐々木委員長もおっしゃったように、自分のところの担当課の自己評価だけでは、いってみれば、みんなそれぞれに意味があるみたいな評価しか上がってこないの、事務局とコンサルの方々がヒアリングを出てきた、いってみれば生の評価というのは、なかなかおもしろいものなんですよね。相当踏み込んだ、ある面で外部のコンサルの方がやられたことだという面もあるものだから、誤解とか曲解というような部分もないわけではないですけれども、全体としては相当切り込んだ、そういう目で見ると、武蔵野市の事務事業というものは、目的が明確でなかったり、公平性に問題があったりというようなことが、こんなに出てくるんだということを教えてもらっただけでも、非常におもしろいものだったんです。

これもまた、内部の意向としてわからないわけではないですけれども、じゃ、こういう

ように問題があるんだといって、それをそのまま出しちゃったら、とんでもないことになるんだということで、このような「〇〇」という表記になったわけですね。こうなると、当たり前のことをいっているだけになってしまって、おもしろくも何ともないな、こういう感じになる。

じゃ、この委員会の見直しの作業として、一体何をどこまで出すんだらうかということにもつながる問題ですけれども、確かに作業部会で出されたあのデータをそのまま出して、この事業はこういう問題があるんだということをいったら、それこそ市役所じゅうが、何かつついたようなとんでもない議論になる。企画調整課は立場をなくすということもよくわかるんですけれども。

しかし、それにしてみても、そのことが、こういう議論があつて、こういうことがあつたんだということが公にならないで、一体何だったんだらうという気がするんですね。だから、そういう問題、外からの目で見ると、これまでもっと踏み込んでいうと、要するに、受け手の市民としては、それぞれの事務事業のサービスを受けている限りにおいては、それはそれで意味のあることだから、市民にはそんなに不満はないわけです。

佐々木委員長がよくおっしゃっている満足度という次元でいうと、それを受けている人は満足かもしれないけれども、全体としての今の市の行政、予算に限りがあつて、一体何にどう使われていて、今自分が本当に求めているこのことについてなされていないのに、このことがこんなにお金を使ってやられているということについて、どう思うのかという材料は、なかなか市民には提供されていないわけですね。そのことが本当にあからさまに提供されたときに、みんながどういう意見を持つだらうか。

前からも申し上げておりますけれども、後の資料にも出ていましたけれども、武蔵野市というのは都内 23 区を除けば、本当に格段に財政力のいい都市だといいいながら、じゃ、そこで暮らしている住民は、自分の生活について、将来も含めて不安なしに、本当に満足しているかという、そうではないわけなんですね。

これは具体的な問題をいろいろ指摘できますけれども、今のお金の使われ方や、事務事業のシフトの仕方についてのいろんな意見が百家争鳴で起きてくるような材料を、この委員会として提供するということが、ある意味では我々が全部仕分けをして、これはいいとか、悪いとかいえる、そういう能力も権限もないことはよくわかっているのですけれども、少なくともこれだけ検討された材料を提供して、市民的な議論にかけるということがやれば、非常に画期的な作業だったんじゃないかなと思っているのです。

当たりさわりのない、今の中野さんのお話だと、問題が指摘されている部課と、じゃ、もう一遍協議をしてというふうになると、結局また戻ってしまって、それはそれで意味があったんですよという話になってしまうんじゃないかという点では、何か残念な気がしておるのですけれども、どんなものでしょうか。

○南條企画政策室長 実際には生々しいデータは出ているんですね。これはずっと出さないということではなくて、実際にはコンサルと私どものほうが、ある程度判断をしたものを、そのまま今各課のほうに投げ返しているところなんです。各課のほうで、こういう評価があったということを知らないうちに表に出すわけにはいかないだろうということで、今各課のほうに投げかけておりますので、最終的にここの部分には出てくるということなんです。

実際今日の段階では、まだ各課に、こういう結果が出ましたよというような情報を伝えていないので、「〇〇」という表記になっていますが、答申では、ここに事業名が入ってくると思っております。それまで全部「〇〇」で行こうということではないです。

各課のほうにいわゆる自治事務の非法定の部分を調査しましたので、市民サービスを非常に厚くしている部分等々がありますので、それを各課のほうで十分に説明できなかったということだけで廃止につなげるというような話にはなりません。一応各課のほうにはこういう指摘があったよということはいって、ある程度何か意見があればいってもらって、それをもとに最終的には出そうかということでございますので、今のところは「〇〇」というふうにご了解いただきたいと思っております。

○佐々木委員長 作業部会は、ごく少数の委員を除きますと、みんな入っているわけですよ。そうすると、中身はある程度ご存じなわけですね。知らないのは私だけありますね。

それは最終的なまとめ方とのかかわりでしょうから、多分市長の意向としては、新しく市政が始まったばかりですから、全部いろいろな意見を出していただきたいということについて、特に抑えとか、自分の市政が批判されているというようには考えないわけでしょうから、なるべくオープンにするという方向でいいだろうとは思うのです。ただ、この整理の仕方が、まだそういう段階ではないということでしょうか。

○中野企画調整課副参事 今、室長のほうからご説明させていただきましたが、具体的にはヒアリングをやりました事業の結果については、各課に実際戻しています。そこで各課の反応をちょうど伺っているところですが、今週月曜日に戻したところで、まだ具体的な

リアクションは受けておりません。

ただ、中には、これは若干考え方が違うんじゃないか、事実誤認があるんじゃないかというような部分がある可能性もあるので、今ちょっと確認しているところです。具体的には、先ほど申し上げたように、ヒアリングをやった事業というのは、何らか課題があると思って選んだものではない。あくまで市全体でやっている事務事業の課題、問題点を抽出するためのモデル事業という形で、事務局のほうで選びましたので、それを1件1件この委員会にかけて、評価をしていただくというよりは、広く全体の事務事業に関する課題、問題点を抽出して、それを全体的にどう解決していくべきだろうかということをご議論いただきたいと考えています。

ただ、最終的には、先ほど申し上げたように、具体的な事業名がないと、何か総論だけの話で、上辺だけになってしまいますので、これは各課が何といても出さざるを得ない部分はしっかり出していきたいと思っております。ヒアリングしたもの以外も同じような課題を持っていそうだというものについては、これも同じような形で出していきたいと考えております。

○土居委員 私が1つ思うのは、行政の無謬性というか、要は、やっているからには滞りなく問題なくやるということは、もちろんそういう努力をなさっていることはよくわかるわけですが、人間みんな完璧ではないので、いろいろ必ずしも行き届いてない部分もあるでしょう。第三者的な目から見たときに、こういう部分についてはまだ改善の余地があるんじゃないんですかというようなアドバイスを受けて、直ちにそれで雌雄を決するということではなくて、現状このまま何も変えずにやると、どうも今後こういう必要性なら必要性、いろいろな側面から見たときに、問題が起こり得るということなので、今回1つの例として、企画政策室と原課との間で少し議論をしました。そういう痕跡を残すような意味で書いているという理解をしていただけるならば、ある程度摩擦というか、そういう問題は解消されつつ、我々としても議論をしたという痕跡も残せる。

我々の立場は、本当はもう少し踏み込んだところで議論はしておるわけですが、できるだけ我々が議論した痕跡を残す。ないしは残すために、原課の方々の抵抗をできるだけ和らげるという意味で、解釈というに変ですけども、できるだけ理解をしていただくためには、別に我々はもう必要性がないと思っているんだなどというふうなことで、高い立場で物をいっているわけではない。ただ、議論の余地があるということで、挙げたことなんだということについては、もう少し前に出してもいいんじゃないかと思えます。

○宗和委員 必要性とか有効性という形で、こういうまとめをするということは、いろんな自治体でもあることなんでしょうけれども、1つ特徴的なのは、見直しの論点のところがすべて疑問形になっている。「市民のニーズは何？」とか、「行政はどこまでやるの？」とか。行政はどこまでやるのかというのは、別に行政が行政に聞いているわけではないでしょうから、恐らくこれは市民が、この事業については行政としてどこまでやるつもりなんですかという問いかけをしているということだと思えるのですけれども、であれば、どこまでやるのかという問いかけに対して、この質問に対して行政はここまでやるつもりですよというような回答を出すということでもいいんじゃないかな。

1つ、この事業は利用者からこういうような満足を得ていますよというようなことを回答されるのかもしれませんが、市民を利用者としてとらえるのか、納税者としてとらえるのかということが非常に大事で、先ほどもお話がありましたけれども、10万人のうち10人ぐらいしか利用してなくても、その利用者にとっては満足度は高いかもしれませんが、納税者の立場から見たら、それでいいのかという話になるでしょうから、ぜひ利用者の立場だけで考えるのではなくて、市民の納税者の立場としてもあるということ意識していくべきだと思います。

それともう1点ですけれども、作業部会するときにも話したのですけれども、私がいろいろコンサルティングをしている自治体というのは、どこの自治体も財政状況が非常に悪くて、先日お伺いした自治体では、削減しろといわれたら、もう岩盤です、下はないですというような話をされた自治体があったわけですが、そういう自治体は、一種ナショナル・ミニマムというようにところで判断基準がはっきりしているんですけども、聞いていると、武蔵野市は、非常に財政的に豊かということもあって、非常にレベルの高いサービスが提供されていたり、その一方で、例えば将来に対して不安があるという形で、サービスが足らなかつたり、非常にでこぼこしているところがあるんだろうなと思うのですね。

これをやはり何らかの整理の仕方というのを、裕福な自治体は裕福な自治体なりに、つぐらないといけないんじゃないか。財政力の悪いところはナショナル・ミニマムを決めるんでしょうけれども、そういったサービス水準を市民と一緒にやっていくようなことを武蔵野市はやったらいいんじゃないか。

そのときに、ちょっと話が長くなりますけれども、職員の方は、自分の事業のことについての説明というのはすごく得意ですけれども、施策のレベルになると、説明がすごく不得意に急になりますよね。事業は意識しているけれども、施策は余り意識してない。です

から、施策ぐらいのレベルの単位で、それと今の財政力というところと、そういった議論の素材を出して、そのレベルで市民と一緒にサービス水準を考えていかれるような仕組みをつくっていったらいいんじゃないかなというのが私の感想です。

○高木委員 イメージをわかっていたくために、もう少し踏み込んで申し上げますと、全体の状況は論点別シートでまとめられているのでしようけれども、私が特徴的に思うことを幾つか申しますと、どう考えても、これはもう議論の余地なく不要ではないか、大多数の市民にとって不要ではないかというものが明らかに出てきているわけです。例えば市民が希望しないイベントとか、ごく限られた人、また市の行政の範囲なのかどうかわからないような交流事業とかというようなものは、これはもうある意味では議論の余地なく、こちらの財政事情がどうであれ、こんなものはやめたほうがいいというのはもう出てきているんだろう。

その1つとして、作業部会の中で、松村さんや僕なんかもしきりにいていたのは、健康開発事業団というのは不要じゃないか。余り議論の余地なく不要じゃないか。なぜ今行政がいっぱいお金を出して人間ドックのことを武蔵野市民に融通しなきゃならぬのか。自分でお金をかけてやればいいじゃないかという意味でも、これはそういうものとしてあると僕は思っておるのです。

あと、幾つかの問題で出てきたのは、例えばこれはもう既に、論点別シートで指摘されていることですが、個々の市民に対する補助金の形なのか、何かの外部委託なのか、またお金を出しているのかというのは別として、要するに、市民を参加させるのに使っているお金の使い方が、極めてバランスが悪い。

一方では、市民のボランティア精神に訴えて、ほとんど無料で動員しているところがあるかと思うと、物すごくお金を使って、同じような仕事をやらせているというようなところがあって、市民の側でいうと、これは何なんだという、極めて不公正で、自分たちの意欲そのものがそがれるようなものがある。これは問題点として指摘されておりますけれども、これはぜひ絞り出して、どういうものがどうなっているのかということをちゃんと示してもらわなければいかぬと思っているのです。

これはもうさまざまな輻輳したいろんな流れの中で、そういうお金が使われているものですから、どういうことにはどういうお金が出ているのか。市民の1人にとっては、日当としてどういうお金が出ているのかということは、ぜひ資料として出してもらって、このままでいいのかということを一つの具体的なテーマとして、議論の俎上に載せてほしいと

思っているのです。

もう1つは、これも論点シートの中で出ていますけれども、同じようなことなのに、市役所における所管が違うために、それぞれが競い合って、市民を引きつけるためにお金を使っているみたいな。もっといえば、介護予防の事業と健康増進というようなことが、所管が違っているものですから、それぞれがたくさん参加者を集めないと、自分の事業の正当性がないというようなことで、お金でつっているのか人でつっているのかはともかくとして、物すごいことをやっているけれども、やっていることは同じようなことだ、そんなようなことも出てきているわけですから、これも具体的な例としてちゃんとピックアップしてもらって、この事業はこのまま続けていいのかどうなのかという議論があつてしかるべきじゃないだろうかと思っています。この2つは、ぜひ具体的な事業項目を、全体の一覧ができるようにしてもらって、検討の俎上に載せてほしいと思っています。

3つ目は、これも多少ややこしい問題に触れそうなんですけれども、事務事業での委託とか補助金とかというのはまざっていますので、一括して議論したほうがわかりやすいと思うから、言ってしまいますけれども、例えばある意味で、市民要求とのかかわりで極めて重要な部分なのに、今の時代に合った政策誘導というような形の配慮が払われず、端的に言えば、例えば医師会ということですが、医師会等の補助金とか、いろいろな事業に対する委託等についても、市政のチェックが働かずに、丸投げでお金が出されて、あとはもう医師会でやってくださいとなっていることが、本当にこれでいいのかどうか。

今の施策で、こういう形で医師会に協力してほしいと思っている方向に、ちゃんとお金が使われるような、そういう手だてがされていない。長年の流れの中で大きなお金がポンと出ているということの問題。一番悩ましいというか難しい問題は、恐らく武蔵野らしさとか、いろいろな議論で絡められているような話で、一体どこにニーズがあるのかとか、行政の関与の範囲はどこまでなのかということ、シビアに議論しなければならぬ問題として、前に小木先生もいっていらしたけれども、例えば美術館にあれだけのお金を使っていいのかというような次元で、例えば市民文化会館の担っている文化事業団には、3億何千万円というお金が出ているのですけれども、ほとんど満席で、券は物すごく売れる。こんな立派な事業はないという話になっているけれども、物すごく安いお金で一流のクラシックが見られれば、満席になるに決まっているわけですね。

それだけのお金をそれに使わなければいけないのか。そのお金を使わないで、他に回して、やれることはないのかということ、議論するところまで行けるかどうか。そのことは、

僕は例えばこの委員会で、市民文化事業団の事業はおかしいからやめましょうなんてことは、とてもいえる権限はないと思っておるのですけれども、少なくとも、じゃ、こういうことにこれだけのお金が使われているんですよという情報を市民にわかりやすく提供して、議論の材料にしないでいいだろうか。そのぐらいはこの委員会の作業の課題ではないだろうかと思っているのです。

○佐々木委員長 実際暮らしておられる方の実感が入ったお話ですので、極めて大事だと思います。

今の各委員のお話の中で、最後の結論らしいものだけを出すのではなくて、現状はこういう状況だ。客観的な事実としていろいろ指摘もある。それに対して問題点として整理をすればこういうことである。その問題を解決するために、どういうことをその解決の方策として提言ができる。

多分3段階で整理しないと、外からは見えないわけでありまして、そういう意味では、現状に対するさまざまな指摘というものは、それ自体はいろいろ出していいんじゃないでしょうか。それは耳の痛い話もあるわけでしょうし、長らく1つの体制でやってきているもので、大きく時代からずれているものもあるでしょうし、資金の配分についても多少偏りがあるだろうと思うのですね。それを偏りと見るかどうかはいろいろな物差しがあるとして、いろいろな指摘がヒアリングなどを通じてあったことはあったこととして整理を試みるというのは、こういう回答が出てくる前の段階としてはどうしても必要ですね。

結局委員会の審議の透明性を高めるという意味でも、仮に市民にかわってやっている委員会ではないとしても、市民の代表の方も3名入っていただいているわけですから、なるべく市民の意見に近いところで整理をされていくことが望ましいだろうと思うのですね。それがどういう指摘の一覧になるか、ちょっと全体が見えないんですけれども。

○小木副委員長 全体が見えないという今の委員長のお話のついでにちょっとお尋ねするんですけれども、このヒアリング対象で「〇〇部〇〇課」となっているのは、これはこの数であるということではないんですね。単に例として2列ずつ書いてあるということだけなんです。どのぐらいの数というのも聞いちゃいけないんですか。

○中野企画調整課副参事 前回の委員会でもたしかご説明したと思いますが、まず今回は、各課に自分のところの事業の自己点検、自己評価をさせました。その総数が1200強ございまして、その中で各課が既に課題を持っているというように認識しており、何らか見直すべきだと考えているものが100弱です。ですので、ほとんどが現状どおり、もしくは課題

を余り感じていない状態でした。これはちょっと問題だろうと考えています。

そうかといって、1100をはじから調査するわけにはいきませんので、事務事業を整理・分類してみましようということを行ってきました。法定受託事務、自治事務、内部事務という形で大きく分けて、特に自治事務で法にのっとらないでやっている自治事務・非法定の事務事業が、基本的には市の裁量が一番多いところと考えられますので、その自治事務・非法定で、さらに金額が大きそうなところの事務事業をピックアップしましたところ、約100ぐらいございました。各課があまり課題を認識していないで、今後も現状どおりやるといったものですが、それについて、徹底的に調査をしましようということで、作業部会のほうからご指示をいただきました。

ただ、それは課によってかなり偏りがあまして、1事業約30分程度ヒアリングをやるのと、その課長を半日ぐらいつかまえないとならないような分野もありましたので、全部はやり切れないということで、25課、58事業に絞りまして、実際その担当の課長と係長を呼んで、はじからヒアリング調査をしたということでございます。

それはあくまで各課には、先ほど来申し上げているように、これは一定のモデル事業だよという形でヒアリング調査をした結果、これだけの課題が浮かび上がってきたということになっております。

それぞれ例えばIのaは、何事業かということですが、特に2つ挙げているのは、その数だけというわけではございません。若干偏りがありますし、58事業の中で、1つの事業で必要性も課題だし、公平性にも課題があるという結果もありました。現在、委員会から今こういう形のコメントが出ているよという形で各課に通知しています。先ほど委員長のほうからご指摘をいただいたように、現状をそのまま調査をすると、こういう問題点というか、見直しの論点が出てくる結果となりました。それについて、個々に解決の方向性を論点別シートで今回提示をさせていただいています。

これは後ほどご説明しようと思いましたが、どちらかというとなら下から積み上げてきた作業をもとに、この委員会で何を答申するかというのが、委員会の提言の骨子ということになります。そのうちの大きなところは、武蔵野市の各課の事業についてのマネジメントが、しっかりしていないのではないかという指摘で、例えば事業の目的とか目標は何なのかと聞かれたときに、なかなかうまく回答ができていないという現状ですので、大きな意味では、課題になるのかなと考えられますので、そこら辺をしっかりやるべきだろうという形で、委員会のほうからご提言いただく。それにより、それぞれの事業のブラッシュアップ

になるのではないかなと思っております。詳細は後ほどまた提言のところでご説明をいたします。

○小木副委員長 外部のコンサルタントのほうからのかかわりは、25 課、58 事業に絞って行われたわけですね。

○中野企画調整課副参事 そうです。

○佐々木委員長 そうすると、昨年 11 月からのもともとの出発点が、結局、自己点検、自己評価をベースとして、現在市で仕事をなさっている職員の方々の、あるいは各課の考えている評価をベースに委員会で検討することになっていますよね。ですから、こちらで物差しを独自につくって、何回か物差しらしいものは出してはみたわけですが、それで全体を洗うということはやらないわけですね。

結局 1200 のうち 100 は問題があると一致しているわけで、それは見直し対象だ。さらに拾ってみると、自治事務の非法定のいわゆる裁量の大きいところで、やめる事業もあるところを拾ってみると 100 ぐらいあって、その中で 58 ぐらいを取り上げてみた。そうすると、全体から見ると、1200 事業を武蔵野市がやっているとして、理屈上は 1000 事業はほぼ議論の対象外になっているわけですね。

そうすると、ほぼ現状を維持すべきだという、極めて中長期的な見直しの議論、あるいは政治的な意味を全く持たないですね。要するに、政権交代とは無関係な、ある意味で極めて微調整的な改革提案になる可能性がありますね。それでも、実現可能性の極めて高い改革提案という意味では、意味があるんだろうと思いますので、それを今さらここまでやってきたものを否定する必要はないです。

もう 1 つ、各委員の問題意識というのは、この委員会で、この先さらにそういう改革の委員会を立ち上げるなり、あるいは市民と市長が対話を続けていく場合の物差しとして、実はこういうもっと大ぶりの改革をすべきだという指摘はある。ただ、そこまでは今回は届いていないですね。そういうようなことは、もう一方で出したほうが、今、高木委員もおっしゃった市民の方々が感じているものというものはあるんでしょうね。

それをきれいに整理するにはどうしたらいいのかというのが、点のような形で事例的に整理をするという方法もあるでしょうけれども、もう少しそれは拾い上げなきゃいけないだろうと思うんです。ですから、まさに事務事業・補助金見直しなんですね。とりあえず見直しレベルの話を、今回の 1 年間の委員会ではある程度固めるということはいいと思いますが、それはもう前から続けてきていることの 1 つのまとめですね。

ですから、全く無関係ですが、今、西尾勝先生の『地方分権改革』という本が出ていますね。あれで、要するに地方分権改革を進めるときに、途中からこれと似たようなことになっていくんですよね。首相の指示で実現可能な答申を書いてくれといったら、各課ヒアリングをして、結局、あれはできません、これはできませんという話を聞いた中で、実現可能性のある答申で、それに非常にエネルギーを割いた。最初のころはそうではなくて、委員会独自の物差しで、こういう分権改革をやるべきだということを書いて臨んだけれども、途中からそうなった。それはそれで機関委任事務制度を全廃し、475本の法改正につながったという意味では、絵をかいたわけではないので、実現をしたという意味では非常に有効であった。ただ、これが日本の分権改革かという、残された課題は多いというように、これを極めて詳細に書いているわけです。

ですから、政治のレベルで考えると、それは市長さんのご意見もいろいろ強く出てこなければいけないだろうと思うのですが、やはり新しい市政というのはこういうスタンスで改革をやるんだ。その物差しで今まで続けてきた22年間の市政を見直すと、これだけ改革すべきテーマがある。それは一気にできるものと、これから少し時間をかけながらやっていくべきものとある。そういういわゆる市政改革委員会であれば、多分そうしなければ満足していただけないだろうと思うのですが、そうであるような、ないような形で、何しろ基礎的な、それはデータはデータで別な形ででき上がってきているわけですので、ゼロベースで物事を始めるということでもないわけですのでね。とりあえず本振りの市政改革委員会が必要であるとすれば、それは次の課題としていろいろな指摘をした上で送っておくということでしょうかね。

○土居委員 今まさに委員長がおっしゃった話は、私も委員長のお話を伺っていて、そういうこととして、しっかり地に足の着いた形で最終的な提言に結びつけていくことが必要なんだろうと思います。

結局この委員会は、最初のころから、その位置づけについては、市長はどう思っておられるのかとか、いろいろ議論したわけですがけれども、先ほどの委員長のお話を伺っていて、結局、事務事業の存廃、補助金の改廃の具体的な改革策を検討する委員会なのではなくて、それをするための準備委員会というか、そういうことなんだろう。

そうすると、そういう本格改革をするためには、まだまだいろいろ武蔵野市の中では体制を整えていかなければならないことが幾つもある。それが何なのか。こういうところをきちんと詰めない、本当にやめたいというところでやめられないとか、問題点すらそも

そも指摘できないとか、そういうような話は、作業部会も含めて、結構たくさん聞いたなという感じがあります。

これはおかしいんじゃないかとまさに高木さんがおっしゃった問題意識は私もあるのですけれども、それを具体化するためには、どうやら何ステップか踏まないと、それが具体化しない。じゃ、何をステップとして踏んでいけば、具体的にやめるべきだということであれば、やめられるのか、ないしは改めるということであれば、何を改めるのかということになってくるんだろうと思うのです。

そういう意味では、かゆいところに手が届くためには、こういうことをちゃんと整えてやってくださいよということを提言することが、割と今置かれている状況からすると、強くいえることは、我々として強くいえることでもあるだろうし、それがひいては武蔵野市のお役に立てることなのかなというふうにも思ったということでもあります。

○松村委員 作業部会には、僕は自分ちこちとかき回して、個別のところが一番わかっているかなと思っていますので、かき回したんですけれども、市民レベルでいうと、つまり事務事業イコール予算がかかることなんですけど、むだ遣いという発想が、大きな建物を建てるのがむだ遣いだぐらいであって、それ以外については、むだ遣いというのはなかなかイメージができないんですね。事業1つ1つの予算が、きちんと数字が市民に見えるわけじゃないから。ただ、市長のタウンミーティングとか、今の策定委員会の市民会議でいうと、あれもしてほしい、これもしてほしいという要望はたくさんある。

むだ遣いというのは、大きな建物か、あるいは職員のいわゆる削減というか、人件費の削減であって、どの事業がむだ遣いなのかというのは、なかなか市民に見えてない。長い政権だったものですから、ずっと積み上げられてきて、ごく当然、当たり前のことになってきてしまっているんで、そのことがやっぱり見えていないので、事務事業の中身を一度市民に見せる必要があるだろうと僕は思います。

これは何度もいっているんだけど、財政力指数が一番高いんだから、行政のサービスが日本一でも当たり前なんだ、当然なんだ。本当に武蔵野市民がみんな満足する行政サービスを受けているのかどうかといったときに、みんながイエスという状況にはなっていない。これだけお金があるはずなのに、イエスといてないというのは、配分の仕方の偏りだというふうに思うんですね。一定程度正確なミニマムなことはできているので、ある意味では、上積みのところへ行くと、趣味的な予算がついているものをきちんと整理しないといけないなというふうに思います。

それから、長い間蓄積された、さっきいったみたいに健康開発事業団というのは、横河から寄附をしてもらったもので、つくられてとかいうのもあるし、近いところでいえば、富士高原学園というのがあって、それはかつて子供たちが林間学校で使っていたものが、今セカンドスクールを行っているので使っていないのだが、その施設があるから、そこに何かを活性化しなければいけないから、事業をつけて、人を集め、金を使っているというものがたくさんあるように思います。

また、僕はクラシックファンじゃないんですけども、0.1%のクラシックファンといわれている中で、あれだけでかい市民文化会館のホールで毎回クラシックをやるというのは、やはりどう考えたっておかしなことであって、ただ、0.1%が、武蔵野だと0.2%ぐらいかもしれない。0.3%かもしれないけれども、その人たちがメリットを受けるだけであって、本当はミュージカルが見たいかもしれないし、いわば流行歌手というか、そういう人の公演を見たいかもしれない。近隣の市町村はそういうこともちゃんとやっているのに、武蔵野はクラシックの殿堂だみたいな顔をしているのはやはりよくないんじゃないかということもあります。

先ほどの話から医師会、歯科医師会等々への補助金等にしても、武蔵野の医師会というのはすごくお金が出ている。確かに健康とか福祉とかいうものにお金が出ている、民生費が高いことはいいことだみたいと思うけれども、その中の質についてきちんと検証していないと、本当にサービスを受けている人の単価だけが補助が多くて、一般的には受けてない人がたくさんいる。

僕は今日、歯医者に行ったら、歯科医師の無料検診という小さなポスターを見たんです。新規1200人というふうに書いてあったんですけども、そういう数字がこの中には出てきてないので、1人頭15,000円かかっているというふうに何か書いてあったけれども、確かにそうだろうな。

つまり、そこまでする必要はないし、人間ドックだって市がやらなくてもいいことだしということがあるので、やはり市民に見えていないむだ遣いが、長い歴史の中でつくられてしまっているものを、どこかで変えないと、1つの事務事業が、このイベントはやめようか、やめまいかということでは、余り見直しにはならないんじゃないかと思います。

縦割りじゃなくて、横割りの生活レベルで事務事業を考えていただかないと、それぞれ「うちはちゃんとやっています」、「うちはちゃんとやっています」という形ではだめなので、本当にどういう答申を出しているのかわからないんですけども、僕は思い切って切れと

いったら、ドボツと切っちゃってもいいんじゃないかな。でも、その切ったものをどうするかという提言がないと、一番保守的な職員の方々にそれを決めさせることはなかなかできないんじゃないかなと思います。だから、結論は先に見えて、やはり市民にきちんと情報を出す方がいいんで、ここの該当事務事業というのをワーツと並べていただいたんですけれども、そこだけじゃないだろうなというふうな感じがすごくしています。

○佐々木委員長 なかなか難しいですよ。多分標準的な自治体というのが日本にあるのかどうかわかりませんが、例えば財政力指数が 1.0 程度で、人口規模が 15 万人ぐらいで、並べるものとして、大都市圏の近郊にあって、有力な法人を余り持たない、比較的良好な住宅地の自治体と、例えば 1200 事業か 1000 事業かわかりませんが、それを比較してみて、武蔵野市の特性みたいなものが浮かび上がりますよね。それが可能であればですよ。全くやってないものやっている極めて特徴的なものもあれば、大変お金がかかっている部分もあれば、あるいは、よそでよくやっているけれども、武蔵野では意外とやってない部分もあるかもしれないですね。

こういう標準自治体というのは、どこが決められているわけでもなくて、それは仮想のものだとしても、ただ、実際のところを選んで比較をすると、1つの物差しは出ますよね。そうすると、財政力指数 1.6 で、0.6 多い分、こういうことが行われているということは見えますよね。それを 1.0 レベルに戻せという議論は一方ではあるかもしれませんがね。その分、減税しろとか、そんなにやる必要はないんだと。

やはり分権時代ですから、今の制度の中で税金が集まっているわけで、例えば固定資産税の減税というものを市民が望むとすれば、それをおやりになったほうがいいわけです。幸い地方交付税が出てないわけですから、減税をしたからといって、地方交付税が減るといいう仕組みにはならないですね。ですから、いただき過ぎであれば、それをお返りする。そうでなければ 0.6 部分の使い方を方向転換する。

それはまさに市長さんがやらなきゃいけないことで、選挙でマニフェストで書いて、他の方ときちっと闘っていかなくちゃいけないわけですが、こういうものに使いますということとで支持を得ないと、我々の委員会では、ただいろいろな物の考え方というものを示すことができたとしても、これがいいであろうとって、つくるわけにもいかないですよ。大振りにやるとすれば、そういう話なんだろうと思うのです。

ただ、市長さんは、そういう政権交代に伴う市政改革委員会という性格を期待したのかもしれないけれども、実際、事務ベースではそういう形では動いてないわけで、そうい

う政治性も特に入っていないわけですから。例えば市長を担いだグループが委員に何人か入っているとか、そういう形でもないわけです。それはやはりこの委員会が答申を出した11月以降の課題でしょうし、それはやるべきなんでしょうね。

ただ、それにはある程度準備が要るわけで、職員の方ももちろんそれに入らなきゃいけないわけですがけれども、職員の方々の持っているデータを中心にやりますと、それはやはり皆さんが悪いというわけではなくて、現状がまずベースになるわけで、そこから1歩引いた委員会にしないと、その種の議論というのは難しいかもしれません。

ですから、答申は、2つの、要するに、手がたい、こういう全体の中で、職員の各課の調査をベースにしたものの中で、まず当面改革すべき事務事業・補助金の見直しについて、こういう答申をする。もう一方で、やはり市政全体を方向転換するためには、さらなるこういう改革委員会が要るわけで、それは極めて政治性を伴う選挙のマニフェストで聞かなければならない政策リストをつくり上げて、次の選挙をおやりになるならやる。あるいは途中で対話集会で固めていくなら、対話集会を非常に密度を濃くやるという形で、ニーズを把握するというをおやりになることなんでしょうね。

話が少し大きくなったかもしれませんが、事務事業、論点別シートについて、中野さんのご説明がありましたけれども、これで特に問題はないですか。

1つ、行政の関与という表現を使っていますね。これは市民の活動、民間の活動に行政が関与しているという意味なんでしょうね。多分直接行政がやっていることは関与とはいわないでしょうから。

そうすると、1つは規制をかけるという関与の仕方をしていますね。その話はお金に伴っていないわけで、さまざまな法規制を通じて関与している。それは経済的規制は緩和しろ。社会的規制は強めろという世論がございますけれども、条例によってどの程度規制がかかっているのかがちょっと見えてこないんですけれども。

2つ目としては、補助金の見直しと絡むのですが、民間活動を支援する形で、助成をすることで関与しているというこの領域は多いんでしょうね。さらに、民間活動と競合する形になっているかもしれませんが、もともとは民間活動を補完するという形で始めた事業があるはずですよ。それも関与といえ、関与に見えるわけですね。これはもう民間で十分やっているのに、なおかつ行政もやっているという意味では、どちらが撤退をすべきかといえ、やはり民業を圧迫している可能性があるわけで、それは行政側は補完であるとするれば、撤退をするという方向を考えなきゃならないですね。

それ以外に直営でやっている、それは民間はやらないだろう、やれないであろう、あるいはやってはならない、そういう物差しで始めた行政固有の領域があるわけです。そのやり方については、事業のやり方が効率性、効果性から見ていかななものか。それは自前でやっている直営事業に関する見直しですね。ですから、行政の関与と一言でおっしゃいますが、この必要性のbとcも多分絡むんだと思うのですが、ちょっと場合分けが要るような感じはするのですね。どこまでやるかという行政が関与したほうがいいのかというのがここに書かれていますけれどもね。

それから効率性という表現は、もう1つひっくり返しますと、経済性という表現があるわけで、それは若干定義は違いますけれども、やはり経済性、効率性、つまり一般的に効率性というのは、同じ経費を使って最大の成果を上げているかどうかを見る物差しで、経済性といった場合は、同じ成果を最小の費用で実現をしているか。

どちらがわかりやすいかといえば、よその自治体と比較した場合、同じ事業をやっているのに経費が安い、経済性が実現をしている。逆に高いといえば、経済性が実現をしていないという話になるだろうと思うのですが、これは効率性、経済性を分けて議論するのは難しいとすれば、経済性、効率性と二重に書いておいたほうが良いような感じがしますね。定義は逆さまですが、いずれにしても最小の費用で最大の効果を上げるようなことが行われているかということをおぼわしていることは間違いない。

中野さん、論点別シートはいいのですが、これは最後はどんな形で出てくるんですか。該当事務事業の各部課に投げ返しているとおっしゃいましたよね。

○中野企画調整課副参事 はい。

○佐々木委員長 投げ返して、原課としてはこういう反応であるというのがまず出てきますね。その後どういう整理の仕方になってくるのか。

(2) 委員会提言の骨子(案)について

○中野企画調整課副参事 それでは、先に資料6のほうを簡単にごらんいただければと思います。これは提言の骨子ということで考えているものです。

1は、前回の議論の中から、なぜこの委員会が必要なのかというところを語ろうかなということで、こんなことを書いたらどうかということがございます。今の委員長からのご質問は3番のところです。

2番では「総点検・見直しの視点・進め方」というのは、今までやってきたことをまと

めて書きたいと思ひまして、3番では「総点検・見直し結果」ということで、事務事業については区分①、②、③というふうに大きく分けています。①というのは、先ほどいったように、各課が何らかの課題があつて見直すよといつていたものが100弱ありますので、これは庁内の企画調整課と財政課で、事務事業・補助金見直し庁内検討チームをつくつていますので、そこで中身をチェックしていく。

もう既に18年度から総点検を行つていますので、19年度予算に反映をさせてやつてゐるものもございまして、20年度予算にまた即反映させるものと、すぐやるべきものみたいなのは、この辺からいくつか出てくるかなと思つていまして、これはこれでまとめていく。

今、ご質問のあつた論点別シートは区分②でございまして。各課が今後も現状どおりやつていくとしたもので、自治事務・非法定を中心にチェックをして結果がこうだよという形で提言の中で使いたいと思つています。区分の③が、先ほどざつとご説明したアウトソーシングの部分です。それをそこに入れたいかなと思つておりました。

補助金はまたこの後ご説明するとして、飛びますが、3ページのところが「今後に向けた提言」というところなんです。大きく4点、枠の中に書いたように、1つには本市の中長期的な財政見直しを見ると、やはり施設のリニューアルにかなり金がかかるという部分もありますので、今後は戦略的な行財政運営が必要であるという提言が1つです。

それから2つ目が、市民の多様な課題とかニーズを的確に把握して、事業に反映させる何らかの独自の仕組み、これは委員長からずつといわれていたのは、単なる減量型だけではなくてという部分を受けて、何らかの独自の仕組みができないかなという部分です。

この辺はまたご議論いただくかと思つてはいるのですが、1点目は、市民のライフステージに着目した選択型の市民サービスの提供方法・方式、こういったものが何らかの提示できないかなと考えています。頭出し程度になると思つてはいます。

2点目は、補助金の関係ですが、市民から逆に公募で出してもらつてほしいような公募型の補助金とか、補助金の公開審査・評価制度を検討すべきだということです。ほかの自治体でやられているような制度を導入して、武蔵野はずつと何か金を出して市民にいろいろやつていただいている補助金が多いというご批判もいただいておりますので、そうではなくてという部分でこういったものをつくつていくというような提言が考えられないかなと思つてはいます。

3点目としますと、いろいろな部分で市の統一的な方針、基準がないというご指摘をいただいておりますので、これについてはちゃんとつくつていくべきだという提言です。

4点目が、先ほどちらっとお話したように、武蔵野市もしくは職員の中に行政経営能力というんでしょうか、マネジメントの部分がどうも弱いのかな。ですから、そこら辺を強化するという提言の中で大きく出していけないかなと考えています。行政評価制度、今、事務事業評価の部分しか、それもほんの一部しかやっていませんので、なかなか職員がなれていない。この事業は何のために、どういう課題を解決するためにやっているのかと聞かれても、もうこれは何年も前からやっていますからという程度の回答が多かった。これは職員だけを責めるのではなくて、やはりそういうツールがないという部分もありますので、しっかりとした経営の仕組みというんでしょうか、評価を活用した経営の仕組みを構築していくべきだろうと考えています。この辺が松村委員や高木委員からのお話にも通ずると思いますが、市民にいろいろ情報を出せるような仕組みを今後構築すべきだろうという提言に結びつくのかなと思っています。また、官民交流と書いてありますが、アウトソーシング的な部分、市民協働の部分とか、ある一定部分はやはり市民にお任せをするということが必要で、そのことが市内部の経営意識を高めていくことにもなると考えられます。それから、土居委員からもいろいろご指摘されていた、第三者にしっかりチェックしてもらわないとだめだなということで、第三者チェック機関の設置をすべきだろうという提言につながれないかなというふうに考えています。

この辺をこの委員会で提言という形で出していただいたらどうかなということを考えております。

○佐々木委員長 ちょっと先にお話がいったしまったかもしれませんが、しかし、全体としてはこういう設計図のもとで、ここの論点シートが出ているということであります。

それでは、時間の関係もありますので、また戻っていただいて結構だとして、アウトソーシングの話もご質問があるかもしれませんが、1回その先に行きまして、補助金のご説明をいただいた上で、もう1回戻りましょう。

○名古屋財政課長 それでは、資料の4になりますが、「補助金の見直し『論点別』シート」についてご説明いたします。

これまで補助金につきましては、本市における問題点等を挙げてご議論いただきました。見直し基準の素案のお示しをし、補助金の性格ごとに分類をしてみました。そういった経過の論議をまとめたものがこの論点別シートでございます。

事務事業と同じように「区分」、「見直しの論点」、「解決の方向性」、それから「該当する補助金の例」を挙げてございます。

区分につきましては、補助金の評価、見直し基準によるものでございます。まず「必要性」で3つ挙げてございますが、「見直しの論点」といたしまして、第一に「長期に継続している補助金が多く、その中でも補助金の支出の効果が薄れてきたものがある」についてでございます。「解決の方向性」といたしましては、本市の場合は、補助金については、これまで見直しが行われてなかったため、補助金が20年以上経過しているものも全体の20%以上あり、長いものが多いのが現状です。それについては、市民ニーズ等を客観的に示し、その上で、その地域の課題等にとって補助金支出が有効であることを説明すべきであるとしています。

見直し区分といたしましては、課題が明確にならない場合は、必要性が薄いということで、廃止の方向で検討すること。また、個別の補助金支出の根拠が明確にできないものについては、これもその必要性が確認された場合には、早急に要綱などを整備すべきとしています。補助金の場合、「該当する補助金の例」ということで挙げさせていただいておりますが、あくまでもこれらにつきましては、単純に交付年数が長いものを挙げてございます。

例示でございますが、最初に武蔵野商工会議所の事業費補助金を挙げてございますが、これは昭和26年から始まっておりまして、50年以上たっています。すべて40年以上たっているものを挙げてございます。繰り返しになりますが、特にこれらは問題があるということではなく、長いものだけ挙げているということでございます。

次に、「市が関与・実施すべき事業かについては、検討すべきものもある」につきましては、支出の背景・目的になっている市民ニーズ等を把握して、客観的に示すべきである。また、対象となっている団体または個人への支援が、市民のニーズの解決にとって有効であることを客観的に説明すべきということで、行政の関与の必要性が明確にならない場合は、これも廃止の方向で検討すべきであるということでございます。

それから3つ目に、「財政援助出資団体の課題」ということで挙げさせていただいておりますが、財政援助出資団体につきましては、指定管理者制度の実施などの環境変化を踏まえまして、その意義、目的について再整理する必要があるということでございます。

見直しの区分といたしましては、現在、財政援助出資団体については内部でヒアリングを行って、指導監督を行っているところですが、その中でも福祉保健部所管の3団体については、改革の基本方針を今月に決定する予定でございます。

それから「公平性」では、「特定団体への補助金支出の件数・金額が集中しているものがあり、公平性に違いが生じているものもある」ということにつきましては、個別ではなく

全体として補助金を受けている団体の補助金についてとらえて審査する必要があるということでございます。見直し区分といたしましては、第三者による審査を実施すべきであるということでございます。

「有効性」でございますが、こちらは、「補助金の成果を図るための仕組みや基準が整備されていない」というものでございます。これも「解決の方向性」といたしましては、予算要求の際にアウトプット、アウトカムを明記する。必要性に重大な問題があるというアウトカム、アウトプットを示せないものは問題であり、補助金評価の枠組みを別途に検討・導入すべきであるとしています。

裏面をお願いいたします。「団体運営補助については、補助する団体そのものの評価が行われていない」につきましては、補助する期間、補助率、補助内容についても一定のルール化が必要である。補助事業の有効性や団体そのものの評価をしっかりとすべきであるというものでございます。

次に、「妥当性」では、「補助の負担割合が、当初は明白であったかもしれないが、年数の経過とともに、それを明確にすることができないものが生じている。金額についても、毎年同額を交付しているという実態も見受けられる」につきましては、市の負担分としては、原則としては50%の枠を超えないことが望ましいというような、これもルール化が必要であるとしています。

さらに、「見直し区分」にもありますように、これも第三者による審査を実施すべきであるとしています。

その下が、「補助率が50%を超えている団体が40%を占めている」についてですが、50%を超えている団体については、その必要性、必然性をしっかりと整理する必要があるということで、見直しの区分で、こちらにも内部の審査のほかに、やはり第三者による審査が必要であるとしています。

こちらには、「該当する補助金の例」に幾つか挙げてございますが、これらは補助率100%の補助金を例示させていただきました。

最後に「説明責任」では、「補助金の支出を裏づけている証拠書類の確認について、すべての補助金について詳細に行われていない」につきましては、「解決の方向性」のところにありますように、受け取る主管課の審査も形式化している例もあり、内容の審査を徹底することが必要であるとしています。

「予算区分上、補助金支出ではなく事業費として予算計上すべきものがある」につつま

しては、これは補助金ではなくて、予算編成において支出の適正性をしっかりとチェックして、次年度の予算編成より直接的な経費で支出できるよう、内容を見直す必要があるとしています。これも3つ挙げてございますが、補助金を性格別に累計したときに、どれにも当てはまらないものがございます、こういったものは委託料など、市から直接的に支出する必要があり、これも早急に見直したいというものでございます。

補助金の論点別シートについては、説明は以上でございます。

○佐々木委員長 では、とりあえずここまでにしましょうか。

今のご説明についていかがでしょうか。

○高木委員 これも問題のご指摘は極めてごもっともというか、踏み込んだものになっているのですけれども、該当するのは何なんだというか、要するに、客観的な基準で該当するのは例が出されているけれども、問題があるという具体例が出てないから、わからないよね。

○名古屋財政課長 これについても事務事業と同じように、財政課から作業部会に、こういったものも考えられるというものを挙げていたんですが、実際にこれらを挙げることに、まだ主管課にも内容を説明しておりませんし、一方的にこの場でお示しはちょっと避けさせていただきました。

○高木委員 行く行くは出すという意味なんですか。

○名古屋財政課長 出すことができるものはなるべく出していきたいというふうに考えております。

○松村委員 大分前に、最初のころに、補助金等一覧という資料をいただきました。これを見ると、かなり問題があるなと思う補助金はたくさんあるんですよ。やはり具体的に名前を挙げないと、見るほうというか、市民側もわかりませんから、わからないことは、やはり1つずつきちんとする。随分むだだなと思うものもかなりたくさんある。具体的に出さないと補助金というのは、概略で出されても、ちっとも市民はわかんならないものなので、もう少し具体的に記述していいんじゃないですか。僕はこの中に、なくてもいいものもかなりたくさんあると思います。

それと、今日の資料の中でも、妥当性で、例えば地域子ども館企画運営会議補助金が「補助率が50%を超えている団体」となっています。これは、「行政が金を出すから、おまえたち、やれよ」といって出している金に「補助金」とつけるのはおかしいことであって、それは整理しないとイケないと思うのです。

本当にそれぞれの団体が何かの目的をもって活動していて、そこに財政的に成り立たない部分もあるだろうから、補助金を出しましょうというのはいいと思うのですが、要は、「金を出すから、市民グループが何かやれよ」といって、それを補助金として位置づけているものというのがかなりたくさんあるんじゃないか。いってみれば、金をくれないんだったらやらないよ。金を出すから、何かやるから、じゃそこで集まって何かしましよというものとの整理をしないと、補助金というイメージが、市民にはすごくわかりにくいんで、そのこのところの整理をしていただかないと、補助金というのは何なのかということがしっかりつかめないと思います。

僕らのイメージ、最近のイメージでは、金を出すから何かやれよというのが、補助金というイメージが非常に強いんですけども、そのこのところをちゃんと整理をしていただきたいと思います。

○名古屋財政課長 今、松村委員さんから個別の補助金についていろいろ問題があって、それを具体的に指摘しないといけない、する必要があるのではないかということをお話しいただいたんですが、先ほどの資料6の「委員会提言の骨子(案)」にもあるんですが、今回の委員会では、期間も11月までと限られた中で、実際に1つ1つの補助金についての評価、これがいいとか悪いとか、そこまで評価いただくことが難しいというように考えております。そのため、まず補助金については、これまで全く見直しが行われてきませんでしたので、まず基準をつくってどういうふうに見直すかということで、結局、「今後に向けた提言」にありますように、第三者のチェック機関で個別に見直す必要があるという提言をいただいて、その次のステップで、個別の補助金1つ1つについて評価をいただく。補助金については行政だけではなくて、その補助の対象の団体がいらっしゃいますので、そういった団体からのヒアリングも当然必要になってくるでしょうし、そこまでの作業が時間的にかなり難しいので、次のステップとして考えているというところでございます。

○佐々木委員長 そうだと思うのですね。補助金、補助金といいますが、例えば負担金という性格のものとか、助成金という性格のものとか、どういうふうに分類されますか。補助金といっても、性格で分けると、市の補助金といった場合ですね。例えば一定割合市が負担をしなければならないという負担金のようなものもありますよね。

○名古屋財政課長 補助金、負担金は別個、別のものだというふうに考えております。

○佐々木委員長 別なんですか。補助金というのは、要するに助成金なんですか。

○名古屋財政課長 そうですね。

○佐々木委員長 100%補助金というのは、しかし、補助金なんですかね。それこそ補助じゃないのではないのでしょうか。

○名古屋財政課長 例えばここに100%というふうにあるんですが、地域子ども館の企画運営会議の補助金で、市が地域子ども館という事業を実施するに当たって、委員さんは直接市が報酬をお支払いしているのですが、会議を運営していただくに当たっての費用について、ちょっと支出する区分が、ほかの費目でなかなか難しいので、現在は補助金で出しているというのが実態です。

○佐々木委員長 事業費に計上する。これは逆にわかりにくくなる可能性もあるわけですよ、事業費に潜るといえるのは。例えばどういうものだと補助金ではなくて事業費にするんですか。したほうがいいと考えるんですか。

○名古屋財政課長 ここにちょっと書いてあるんですが、例えば市立小学校の児童活動費補助金、これは小学校の生徒会活動費について、補助金で出しているのですが、その活動で必要なものは、例えば消耗品とか備品で必要があれば、消耗品費とか備品費で支出するのが適当ではないか。補助金で支出というのは、団体に対しての補助という性格とは違い、してはちょっとそぐわないのかなと。

○佐々木委員長 それぞれ経緯と歴史があって始まっていることなんだろうと思うのですね。ですから、長いものをまず見直しの対象にする、補助率の高いものを見直しの対象にするということは、もちろん物差しですよ。

しかし、補助率が低くても、多分何らかの形で始まっているんでしょうけれども、時代的使命を終えているものもありますよね。それは財政課長でも、毎年の予算編成の中で、なかなか切れる性格のものはないでしょうから、ある意味では、もう惰性でずっと来ているものが相当多いのではないかと思うのですね。

○名古屋財政課長 武蔵野市の実態としては、補助金については、その査定の中では割と政策的な面が多いので、市長査定事項になっているんです。職員である程度いろいろ提案はするのですが、どうしてもやはりアンタッチャブルな面も多少あるというようなところもございます。

○佐々木委員長 ですから、市長が継続する、市長が切るを実際やっているわけですか。

○名古屋財政課長 はい、そうです。

○佐々木委員長 そうすると、やはり選挙が目に入ってきますね。支持基盤との絡みというのが補助金の場合はどうしてもある。それは別に武蔵野市政に限らないわけで、国政で

もそうでしょう。ですから、特定の政党が長く政権を持っていると偏った補助金が出るというのはやむを得ない部分がありますよね。

○土居委員 ちょっと一般論なんですけど、「事務事業見直し『論点別』シート」と「補助金見直し『論点別』シート」とがあるのですが、もう少し統一感を出してもいいのではないかという気がします。区分はいいんですけども、「説明責任」とかあります。「見直しの論点」の書きぶりについては、ある程度統一できるものは統一して、見せ方を合わせてみてもいいかな。

例えば「必要性」のところを見ると、資料4の「補助金見直し『論点別』シート」のところは、もう少し具体的に、例えば「財政援助出資団体の課題」というふうに踏み込んで書いている部分もあるので、それも別にそれを消す必要はないんですけども、ただ、それと「行政はどこまでやるの？」とか、それに近い話というところのマッチング、そこはある程度合わせたほうが、再度出すときには見栄えがいいかなと思います。

○宗和委員 提言の骨子のところで説明がありましたが、具体的なイメージを持つためにちょっとお伺いしたいんですけども、骨子の1ページのところに、まず事務事業のほうですけども、一番最後の行の「本委員会による『二次評価』の結果、実際には多くの課題（計15点）が存在することが明らかになった」というふうに書かれているのですが、この15点、ここでいう課題というのが、この「見直しの論点」になるわけですね。

○中野企画調整課副参事 そうです。

○宗和委員 市民ニーズは何かとか、行政はどこまでやるのかということも15個並べてみても、確かにイメージとしてはちょっとわかりづらいだろうと思いますので、委員がおっしゃるように、具体的なものも入れていく必要があると思うんですけども。例えば「私はいくら負担すべき？」というようなところがはっきりしてないよと。例えば公会堂のホールの非常に安い入場料。利用者はすごく多いというけれども、その一方ですごく安い利用料になっていますよみたいなのが入ってくるという形ですか。ということは、そこである程度具体的な個々の事業について、それはいいことだとか悪いことだということは、委員会では全然いわないんですけども、こういう実態がありますよということは、ある程度ははっきりさせていくということですか。はっきりさせていかない限りは、15の問題点がこうあっても、わからないですよ。

○中野企画調整課副参事 今ご指摘いただいたとおり、具体的な事業を例示するということで、そこら辺を伝えていきたいなと思っております。ただ、具体的に例えば、美術館

があるとか、文化会館のチケットは幾らでどうだという部分は、どうやって出していくかなというのはちょっと悩んでみますけれども、なかなか細かいところまでは書きにくいかなと思います。具体的にそういう事業はわかりやすいように明示はしたいというふうには考えています。

○佐々木委員長 やめろというわけではなくて、やはりそういう矛盾が、例えば利用者の市民全体の占める割合が極めて少ないものに対する補助金と、そうでないものの矛盾というものがある。それはやはり例としては書かないと、抽象的だとわからないですね。だからといって、それをやめろといっているわけではないので、それはしかし、第三者委員会をきちっとつくって、補助金の交付基準に基づいて、毎年これから審査をしていく。我孫子市などは、全部それをオープンに市民公開でやっているわけですね。そこまで体制をオープンにするなら、してもいいんだらうと思うんですね。

ですから、一般の市民が見ているところで説明をして、それで妥当であると皆さんが考えるものに、補助金を出していくというところまで行くと、市政運営の姿勢としても大分オープンにはなってくると思うのです。その辺は全体として、多分昔の武蔵野市の市民参加というのはそれが伝統だったかもしれませんが、それは体制が変わってからずっと閉じてきたかもしれないですね。ですから、もう一回開けというイメージが出てくるのは、それは普通じゃないですかね。

(3) 中長期の財政見直しについて

○佐々木委員長 さて、財政の見直しの議題がもう1つありまして、きれいに切れる話ではないので、もう1つご説明をいただきたいことがあります。

議題の2ではありますが、あわせて説明をお願いします。

○名古屋財政課長 では、資料5の「中長期の財政見直し(試算)」について、簡単にご説明したいと思います。

前回の委員会で委員長からもご指摘がありまして、中長期の財政はどうなるのか。それによって、こういった見直しの必要性の根拠になるということで、素案として作成をいたしました。

まず1ページは、「武蔵野市の財政の状況と課題」ということで、武蔵野市の歳入の特徴、それから歳出について述べております。

2ページにつきましては、中ほどの7行目ぐらいに、特に経常経費について述べている

のですが、物件費の伸びが大きい。その中でも委託料の増加が大きいというものでございます。基金については、着実に積み立ててきた。市債についても、一時は土地開発公社の残高が多かったのですが、これは計画的に償還をいたしまして、現在では市債等の借入金の残高は合計で404億円という水準になっております。一番下の段落には、経常収支比率が平成18年度決算で75.9%という値になっているというものでございます。

3ページ以降が財政見通しで、武蔵野市では三位一体改革における税源移譲によって、逆に税収が7億9000万円減になっているということが大きな特徴であります。固定資産税については若干増加傾向にあります。下の段落に、ふるさと納税制度等、法人2税の自治体間の税収の格差是正の動きを記述しましたが、いずれにしても、武蔵野市にとっては税収減につながって影響が大きいだろうと予想されます。

次の4ページ目から、具体的に計画値を試算したものでございます。現在、第四期長期計画調整計画を策定中でございますが、その中に財政計画があるのですが、現在作成中です。ここにお示しをしてありますのは、あくまでも現時点での試算であるということをご了解いただければと思います。

平成20年度から24年度までの5年間で見たときに、下の表のとおりでございます。試算方法につきましては、現行の税財政制度を前提としています。(2)にあります。平成19年度を基準として18年度までの決算の推移の状況、それから人口推計も行っておりますので、そういったことを総合的に勘案して作成したというものでございます。

この結果、財政規模につきましては、5年間で2692億円、歳出の表の下から3行目のところにあります投資的経費でございますが、こちらが363億円となります。このうちの一般財源は106億円であると見込んでおります。これにつきましては、平成17年度からの長期計画の財政計画と比較すると、ほぼ同規模でありまして、5年間では同規模の投資的経費も計画することが可能であると考えます。

さらに平成25年から5年間の財政計画を作成したものが次の5ページの表のとおりですが、そうすると、全体の額としては2733億円ですが、投資的経費は307億円に落ちます。この中の一般財源としては49億円ということで半分以下に落ちてしまいます。ですから、24年まではある程度の水準を保つのですが、それからの5年間というのは、やはり厳しいものがあるだろうということが予想されます。

4ページの一番最後の行から具体的な課題を挙げているのですが、現在、学校の改築計画、下水道の総合計画、中期資産管理計画を策定中でございます。24年度までの最初の5

年間では、大規模な施設の建てかえというのはまだ発生しないと考えておりますが、次の5年からは、やはり一定規模の建てかえが必要であろうと考えられます。市内の小中学校が18校あって、そのうち2校は建て替えが終わっております。残り12校を仮に20年間で建てかえるとしても、5年で3校建て替えなければならない。

また、大規模な施設にクリーンセンターというごみ焼却場があるのですが、こちらは耐用年数が30年といわれております。これが平成26年に30年を過ぎるということで、こちらの建て替えも重要な課題であります。さらに、上下水道の計画的な更新も実施していかなければならず、市民に対して、水道や下水の料金の見直しもやはり行っていくことも視野に入れなければならない。そうすると、やはり厳しい財政状況の中で、徹底した効率的な行政運営が求められる、そういった中長期の財政見通しでございます。

○高木委員 こういうのを厳しい財政見通しというんですかね。随分余裕があるという気がするんですけども。

○佐々木委員長 厳しくない？

○高木委員 厳しいですか。市債は全然借入れがふえないということでしょう。26年ですとずっと……。

○松村委員 29年もずっと。

○高木委員 公債費もずっとその返済で続けられるということだから。

○名古屋財政課長 これについては、本文でも断っているのですが、本来の財政計画ですと、具体的な事業計画に沿って、それに対する財源として、市債とか繰入金を算出するのですが、まだ具体的な事業、その費用等が確定していませんので、便宜的に市債は20億円、繰入金も20億円という形で見込んでおります。公債費が毎年27億円から28億円でございますので、市債20億円であれば、市債は増えないということでございます。

○佐々木委員長 これは土居先生が専門ですが、この財政状況を見て、どうですか。

○土居委員 ちょっと気になるのは、一般会計だけなので、どこまでほかの特別会計、公営企業会計で、そういうさまざまな事業の今後の長期計画の影響が出るか。一般会計との関係ということが、まだこれから第四期長期計画調整計画は策定中ということなので、もちろんわからないということなんだろうとは思いますが、もし今後詰めていくときには、その影響を見ないと、これだけでは何ともいえないという感じはあります。

○名古屋財政課長 特別会計は、国民健康保険事業会計と下水道事業会計、それから老人保健（医療）会計と介護保険事業会計の4つの特別会計がございます。それと、水道の公

営企業会計があるのですが、後期高齢者医療制度につきましては、平成20年4月から開始されることに伴い、老人保健（医療）会計がと国民健康保険事業会計については大きく制度改正が行われるのですが、まだ枠組みというのはなかなか示されておりませんので、その辺のところは全く見込めていない状況です。

それから、下水道施設の更新については、計画を現在つくっているところですが、こういった計画策定が進めば、当然一般会計からの繰出金が大幅に増えていくだろうということが予想されます。

○土居委員 特に高齢化の影響が国民健康保険、それから介護保険で出てくるので、それで高齢化の影響で繰出金がどれくらいふえるかというところをある程度把握しないと、やはりこれだけだと何ともいえない。資料5だけだと何ともいえないという話にはなると思うのです。もちろん、きょう白黒つけるというわけでは全然ないのですが、これだけ見ても、いいとも悪いとも、何ともいいにくいなというところではあると思います。

それから、上下水道についても、どのくらい一般会計から持ち出してやるとかということも、当然水道料金とのならみで、税でやるのか、料金でやるのかという話である程度決断をしなければいけないときが来るとは思うので、そのあたりも繰出金に当然影響してくるので、そのあたりが今後焦点になってくるんだろうなと思います。

○松村委員 市民的なささいな話をしますが、例えば学校の建てかえというのは、単に18校あるからと書いてありますよね。私は中町というか、武蔵野市の真ん中に住んでいるのですが、第一小学校、第一中学校というエリアなんです。今、第一中学校に行く小学校6年生が、2クラス、両方で108人しかいないんですよ。大体3割私学に行きますから、来年の一中の1年生は2クラスになってしまうだろうって、校長さんや地域の人たちが心配しているんですよね。中学校で40人学級が2クラスしかないというのであれば、これは学校の運営としては決していいことではないので、人口の推移がどうなるか。

それから、あの地域にこれから新しい住宅ができる可能性はほぼない。駅前にビルが建ったらどうかわかりませんが、私学に行きますから。私の周りで引っ越してきた人たちの子供たちというのは、新しいマンションが建ちましたよ、Aというマンションが建ちました。ここには4家族、子供がいます。3家族は成蹊に行って、1家族だけ第一小学校に来ました。ある一軒家がぼんぼんとあいて、そこに住みました。この子は東小学校に行くために、川崎とか、ほかから引っ越してきました。そういう人は住んでいるんですけども、子供の数はどんどん減っているし、私学にドーンと行ってしまふ。

今年、都立武蔵高校が中高一貫になりまして、今まで中高一貫の私学志向だった親たちが、みんな競って受験するからといって、都立武蔵校を受けるために塾にバーンと行って、ことしはジャンボリーに行く6年生が少なかったなって、お母さんに聞いたら、みんな公立の人たちが塾に行かせて、中高一貫を受けようとしているから、今6年生が少ないんだよ。駅から市役所までの間に塾が幾つあるか、だれか知っていますかというぐらいの状況になっているので、学校の建てかえの問題とか、統廃合という問題は、現実の問題として考えないと、あるからそのまま建てかえるんだ。2クラスの中学校をずっと考えていくんだというのはちょっとどうかなと思うのですが、そういう視点についてはどのようにお考えなんでしょうか。

○名古屋財政課長 ここではあくまでも現状の18校ということを前提に書かせていただきましたが、私も委員になっているんですが、今策定中の学校改築の計画策定庁内検討委員会の中では、統廃合等も当然視野に入れつつ、計画が策定される予定でございます。

○佐々木委員長 施策の中身には余り入らない形で単純に試算をされたということですね。当然現実にはそういう問題が含まれてくるわけです。ですから、多分財政見通しについてどうこうという議題ではないと思いますが、財政力指数が1.716という新しい数字が出されていますけれども、経常収支比率は75%ぐらいです。ですから、70%から80%の適正水準におさまってはいます。

多分、財政課長がおっしゃりたいのは、今後施設の維持管理等、メンテナンスに非常に金がかかります。ですから、楽ではございませんということを説明されたいんだろうということでもあります。

さあ、予定の時間を回りつつありますが、きょうの議題そのものは、「委員会提言の骨子(案)」というものを途中で説明をいただきましたけれども、資料6について説明をいただいただけなんですけど、改めてどうでしょうか。

○土居委員 先ほど来つらつらと見させていただいて、いろいろちょっと感じたというか、こういうところを提言の中に盛り込んでいただきたいと思いますところを述べさせていただきたいと思います。

まず最初の「行財政改革の必要性」のところは、まさにここである程度共感してもらえるようなことを書かないと、ちょっと抽象的な感じがします。例えば先ほどの財政見通しの話のところでも述べたように、高齢化の影響で、財政需要がふえる可能性があるということは、割と市民の方にも予想できることではあるのだけれども、はっきり書いておくと

いうのは重要なことではないか。

それから、松村委員が先ほど来おっしゃっているようなことでいえば、市民の新たな要望というか、ないしは多様な要望に対して十分にこたえていくためには、ちゃんとスクラップ・アンド・ビルドというか、やるものを残しつつも、新たなものをやるための余裕をつくっていかねばいけない、そういうような話も重要なんだろうと思います。

それからあと、3番のところの事務事業の見直し結果のところ、区分①、区分②、区分③というご説明があったのですけれども、事業数を先ほど来から説明をいただいているので、それはぜひ提言の中で数字を示していただいて、これだけのことを、中のこの部分を対象にしてやったんですとか、やりましょうとか、そういう話があればいいのではないかと思います。

それから4番のところですが、今後の提言のところ、常に3番の中に、例えば補助金のところだったら、補助金交付基準を定期的にチェックする第三者委員会設置が求められるとか、そういう提言めいたものも入っているので、重複していいと思うのですけれども、3で書いたからといって、4では書かないというんじゃなくて、3でも4でも重要なものは、読んでやはり一覧できるように、我々としてここをこうやるべきだということについて、4番で列挙してあるという形でしたほうがいいのかと思いました。

最後に、「新たな『武蔵野市らしい』行財政運営」、これは非常に重要なんですけれども、私が思うには、この委員会として提言するところまでは踏み込めないかもしれませんが、「新たな『武蔵野市らしい』」というものの定義を明確に示すように努力してもらいたいというか、そういうことは重要ではないかというふうにも思うんですね。

ちまたでも何かキャッチーな言葉がいっぱいあるんですけれども、定義がないというのはいっぱいあるので、結局行政として何をやればいいのかというのはさっぱりわからないということになったりするので、「武蔵野市らしい」というものは、こういう定義にかなっているから武蔵野市らしいんだというふうにいえる定義をある程度明確に示すということが、別に委員会として示すのではないのですが、委員会としてもこういうのを出すとすれば、今後明確にしていくことも必要だということをやればいいんじゃないかと思いません。

○佐々木委員長 ありがとうございます。どうぞ。

○高木委員 1つは、多少僕にも誤解があったのかなと思うのですけれども、この提言というのは、だれに向けた提言なのかという点で、専門家の皆さんは、どちらかというと、

行政内部の提言であったり、議会に対する提言であったりするのかなと思うのですけれども、僕は当然のことながら、市民に向けた提言だと思っていたわけですね。

したがって、例えば予算書が出ているんだから、決算書が出ているんだから、行政の数字はわかっているんだということを前提にした提言なのか、そうじゃなくて、一体武蔵野市はどういうお金を、どういう事業のために使っているけれども、これは見直さなければならぬのではないか、ないしは、見直すための資料を出しますよというだけでも、私としては、それが整理されて出てきた、出るのであれば、市民的には大変価値のある提言だという気がするんですね。

先ほどおっしゃったように、例えば一体幾らの料金でクラシックが提供されて、そのために幾らかかっているというようなことまで出れば一番いいんだけども、それを出すと方向づけがはっきりしていて、流動的だとおっしゃるのであれば、そこまでいわずともいいけれども、市民がそういう事務事業や補助金のあり方についての評価や感想の持てるものが出るのであれば、仮に踏み込んだというか、どこはどう改善しなきゃならぬということがなかったとしても、これはこれまでの市政史上、大変意味のあるものになるんじゃないかというのが1つあります。

もう1つは、3の(3)のところで「至急見直しが必要な事務事業・補助金」と書かれているんだけども、これは、委員会の中のどういう議論を重ねて提言となさるおつもりなのか確認をしておきたいと思います。これは見直しがということでは、それこそイベントとか交流事業等は、あまりだれも異論がなくなるだろうけれども、これは一体どのくらいの財政規模のものを考えているのか。これを出したところで、金額的にこのことで市民みんなが満足するような中身になるのかなと考えています。

それは少なくともやらなきゃだめだということが、全体の構想としてどのくらい意味があるんだろうなという気はしないでもないですけどね。恐らくそれは間違いなく、もう最初から手をつけなきゃならぬことだということについては、余り異論がないと思うんだけども、それでもやはりここで書いたほうが、手がつけやすいから書きたいということなら、それでもいいと思うんだけども、それは財政的にはどのくらいの規模として効果のあるものなんですか。何億円ぐらいなんですか、仮に全部ひっくるめたとすれば。

○南條企画政策室長 数字については後ほどお答えしますが、イベントや交流事業もいろいろありまして、要するに、市がどこまで交流事業を行っていくのか。職員がかなり関与していますので、土居先生がおっしゃいましたけれども、人件費の部分まで事業費

に入っているのかという問題もありますが、事務事業評価等々でもすべて正確な数字は出てないと思うんですね。イベントあるいは交流事業というのは、事前の準備から始まって、かなりの時間をかけてやっていますので、その部分まで含めれば、かなりの作業量にはなると思います。

○高木委員 いや、こういう項目を出すんなら、相当のものでないと、何かすぐ見直すといいながら、ごくささいなことをいっているというのは、かえって印象が悪いのではないかという印象を僕は持っているということです。つまり、イベントも交流事業も、500万円以上の事務事業の中に上ってこなかったでしょう。

○南條企画政策室長 そうですね。それは人件費も当然入っていませんので、事業費自体とすると、そこまではないかもしれません。しかし、人件費等々も含めれば、かなりの事務量といいますか、かなりの経費がかかっていることは事実だと思うのですね。

○中野企画調整課副参事 整理に当たりまして、先ほどご説明したように、まず各課が課題はあるという事務事業については、100件弱は、別に除いてしまっていますので、それを除いて各課が今後も現状どおりやるという事務事業を整理したもののみ手元に数字があります。これは一部になると思いますが、イベントと交流事業について、自治事務・非法定に区分されたものは37件ほどありまして、2845万円の事務事業となります。

○高木委員 人件費を除いてということね。

○中野企画調整課副参事 はい。

○松村委員 何の事業が一番大きいんですか。

○中野企画調整課副参事 この中ですと例えばルーマニア関係の国際交流事業等です。他は各課でも課題があると認識しているということで、ここからは除かれてしまっているので、この程度の金額になってしまいます。次回の作業部会では、しっかりその辺の一覧を出させていただきます。

○宗和委員 ここがまず本委員会による総点検の結果なんですよ。総点検したということ？

○南條企画政策室長 委員長のおっしゃるように、事務事業の総点検は実際にはしていません。そこまでは一々1件1件やっておきませんので、さっきだれかがおっしゃいましたように、何事業でこういう形でやりましたということだと思うんですね。

○宗和委員 書いていかれて文章をつくられていく中で、いろいろ修正とかが入ってくると思うのですが、ここの2行の中でも、まず総点検という部分と、あと上に15点でしたか、

問題点を書きますけれども、まさにその 15 点のような問題点から見たら、こんなのは明らかにだめでしょうというような質的な問題で判断しているということですよ。金額的にどうこうとかいう問題ではないですね。その辺で、なぜこの事業は至急見直すべき事業として選ばれたのかということがはっきりするように考えておかないと、何か唐突に出てきたような感じが出てくるんじゃないかなという気はしますね。

○中野企画調整課副参事 もともとこの事務事業の見直し委員会の使命というんでしょうか、市長からの要請は、まずは、今やっている事務事業の総点検をせいという使命を受けて、各課に自己点検、自己評価をやらせたという経過があります。その結果をもとに、この委員会にもご説明しましたし、あとはどの辺を集中的にチェックするかという点で、自治事業・非法定の事務事業に着目して、市の課題、問題点を抽出していく作業を行いました。これは、一部分をモデル事業として集中的にチェックしてきています。

さらに具体的にヒアリング調査をしていませんが、同じような課題を持っている事務事業について、全事務事業の中から探し出し、論点別シートのような形で、まとめていきたいと考えています。かなり粗い網かもしれませんが、基本的には総点検の網をかけたという形に考えられないかなとは思っています。

○佐々木委員長 そういう意味では、最終提言の 1 から、そもそも行財政改革が必要だということは、もちろん必要ですけれども、この委員会の役割というか、設置された経緯をきちっと書いておいてもらわないと、結局、今中野さんが最後におっしゃった形なんですよ。市長が内部に向けて、それぞれの部署の仕事を見直せ。補助金についてもそうですね。それをまずボトムアップで上げてきて、それをある程度専門の委員会で見てもらって、それなりにオーソライズしようという、まず当面の事務事業・補助金見直し委員会ですよ。

ですから、ついでには市政全体としての今後のあり方についての議論は期待されないのかもしれませんが、そもそも議論の対象から外さざるを得なかった。対象となった土居委員もおっしゃいましたけれども、全体を鳥瞰しておかなければいけないわけで、大体 1200 事業あるとすれば、200 事業近いものが、具体的な 2 種類系統はあるとしても、見直しの対象であった。もちろん総点検はしたんだけど、1000 については、それほど大きい問題というものが指摘されてこなかったがゆえに、議論の対象から外した。

補助金でいきますと、590 億円というのは、18 年度決算で全体の財政規模ですけれども、その中で 562 億円が決算額ですけれども、53 億円というのが補助金、補助費等となってい

ますね。53億円の1割足らずの部分の、さらに絞り込むと何億円なのか。億円になるのかわかりませんが、財政全体を見直したわけではなくて、その中の1割足らずの補助費等についてのさらなる、これもある程度ボトムアップ方式で上がってきたものを見直しでしょうから、何割程度に当たるものを見直しだということになりますね。

全体の鳥瞰図を、そもそも論の前に書かれたほうがいい。高木委員のおっしゃった、だれに向けて提言をするのかという部分は、もちろんそれは背後には市民がいるとして、当面この委員会では、市長に向けて提言するのです。来年度予算及び来年度の計画について、こういう見直しをすべきであるという形で、11月にお渡しする形になると思うのです。

しかし、それで十分だとはとても考えられないというところを、4番がいいのか、5番がいいのか知りませんが、今後の市政に関しては、もっと本振りの市政改革をやるべきであるというふうに我々は考えるという考える部分を、どこか最後に入れたほうがいいと思うんですね。それをだれが書くのかはわかりませんが、中野さんに書けといっても、そう大振りなものは出てこないような感じがするんですが、ある程度は我々の委員会で書くべきものなんでしょうね。

いずれにしても、今回まとめに向けてのイメージが、多少提案されていますので、今土居委員のいろいろおっしゃったことも加えていただいて、もう一回これを次回までにつくってみられたらどうですかね。

○南條企画政策室長 はい。

○佐々木委員長 ふるさと納税の議論は多分要らないんじゃないですかね。いやいや、それはマイナスに作用するという意味では関連がありますけれども。多分話がどこかに吹っ飛んじゃうのではないですかね。入れるだけ恥ずかしい話になってくるんじゃないかと思っています。

○小木副委員長 長計の調整計画というのはいつを目指してやっていらっしゃるんですか。

○南條企画政策室長 長計は来年の2月ぐらいに調整計画を策定するつもりでおります。討議要綱というのがそろそろ出る時期です。

○小木副委員長 多分今委員長がおっしゃったり、それから土居先生のほうからお話の、結局一番最後のまとめ、委員会としての方向性を示すまとめのところには、そういう大きな市政に対する我々の姿勢が、やはりどうしても盛り込まれなくてはいけないのではないかなと思うので、そのあたり調整計画がしっかりあるわけですから、そのあたりの整合性を私どもがどういうふうに考えていけばいいのかなと思ったのでお聞きしたんですけれど

も。

○南條企画政策室長 こちらの提言は11月ぐらいにできますので、こちらの議論を調整計画の策定委員会のほうに送るといふ形になると思うんですね。いわゆる行財政の部分ですね。そういう形にならざるを得ないのかなというふうには思っています。

○小木副委員長 では、調整計画の中身を見ないで、こちらで勝手なことをいわせていただいていいと考えてよろしいんですか。

○南條企画政策室長 それは構わないと思います。調整計画のほうも、今まだ市民の方々あるいは市議会の方々に問いかけをする討議要綱をつくってしまっていて、大体8月の中旬ぐらいにそれをつくって、市民会議の方々などのご意見を伺って、その次に調整計画案をつくって、それについてまたヒアリングをして、それで来年の2月ぐらいですから、こちらの結論が出たら、それについては事務局のほうからご報告しますので、それは余りにされないで大丈夫かなというふうに思います。

○小木副委員長 わかりました。

(4) 今後の予定について

○佐々木委員長 それでは、ほぼ予定の時間を使い尽くしましたので、今後の予定、委員会作業部会があると思いますが、ちょっと11月までの見通しだけを説明願います。

○中野企画調整課副参事 それでは、先ほど飛ばしました資料1を、再度、ご説明いたします。2ページをご覧ください。

本日いろいろご議論いただきまして、いろいろ課題をご指摘いただきましたので、次回は9月の下旬か10月上旬あたりに、一度作業部会にお諮りをさせていただいて、そこでちょっとご論議いただこうかというふうに考えています。

具体的には、前後しますが、資料8として日程調整表を出させていただいております。作業部会をこのぐらいの日程あたりで1日入れさせていただいて、その後、第7回と第8回の委員会を開催させていただきたい。これは資料7という形で具体的な日程案を出させていただいておりますので、何とかここら辺で日程のご調整をいただけないかなと考えております。第8回につきましては、それまでに何とかまとめて皆様に最終確認をしていただいて、うまく日程が合えば、市長を呼んで提言を行うという形でいければなというように考えております。

○佐々木委員長 そうすると、第6回の作業部会が非常に重要になるわけですね。もちろ

んその次の第7回の委員会と、事実上この2つしかないわけですね。

○中野企画調整課副参事 はい。

○佐々木委員長 そうすると、次回までにもう全文を書いていただけませんか。それを直しても、1回ぐらいずつしかないわけですね。

それでは、皆さん、日程表に予定を書き込んでいただいて、お渡しをいただくということです。

3. 閉 会

○佐々木委員長 それでは、本日の委員会はこれで終了させていただきます。ありがとうございました。