

### 第 3 回「小平市行財政再構築推進委員会」議事要録

出席者

【委員】吉田委員長、峯岸副委員長、木村委員、竹内委員、田村委員、中空委員

【市側】企画政策部長、行政経営課長、行政経営課長補佐、行政経営課長補佐、行政経営課主査、政策課長、政策課長補佐、秘書広報課長、秘書広報課長補佐、秘書広報課主査、参事（労務）、財政課長、地域文化課長、地域文化課長補佐、参事（市民協働）、主査（市民協働）、高齢者福祉課長、高齢者福祉課係長、介護福祉課長、介護福祉課主事、ごみ減量対策課長、ごみ減量対策課係長、まちづくり課長補佐

#### 1 開会

本日の進行について説明・確認

#### 2 小平市第 2 次行財政再構築プランの平成 23 年度末の進捗状況及び平成 24 年度当初の予定について

##### (1) 全般に関する質疑応答

(委員)

地域協働の推進について、市としての方向性、姿勢がよく分からない。市政において、このテーマは長く掲げられているものの、一部の地域・市民にしか広まっていないように見えるのは、どういったところに要因があるのか。各プログラムは推進されているのだろうが、全体として見えてこないように感じる。小平市をどのような都市にしていきたいのかを市民をはじめ外部に PR し続けていくことが、結果として市民の意識を高め、地域協働の推進にもつながっていくのではないかと。

(委員長)

市職員は、業務の専門家であり、かつ地域を熟知した専門家でなければならない。その地域を熟知するという部分が抜けて、サラリーマン化しているのではないかと。地域協働の推進に関連する取組は縦割りになっており、つながっていない。各取組への参加者が増えるのが最終地点ではないはずである。例えば、地域協働が進めば、No3「市民活動支援公募事業及びいきいき協働事業提案制度の実施・検証」にあるような市民提案型の協働事業などが増えてくるはずだが、そういう状況には見えない。

(委員)

地域協働の取組を市としてどのように進めているのか。第 2 次再構築プランの中での「協働」の位置づけである、厳しい財政事情の中で行政サービスの主体を市民全体に広げ行政の手の回らない部分を補完してもらうということを再確認する必要がある。地域協働の推進に係る 15 項目が、全体としてどういう状況になっているのかを情報共有する場が市に必要なのではないかと。個々の取組の指標だけが目的ではなく、各所管課の情報交換・成功事例の共有化などを進め、各取組が連携することによる相乗効果なども含めて、各所管課を調整する機能が必要だと思う。個々の具体的な指標が示されれば示されるほど、全体としての面的な広がりはどうなっているのか判然としなくなってくる。

(委員長)

これまでの話をまとめると、横断的な成果指標、共通の成果指標の設定も必要であるということになると思うが、市としてどう考えているか。

(行政経営課)

各委員のご意見はごもっともで、そうできればよいとは考えている。しかし、以前からご意見をいただき、その都度議論してきたように、個々のプログラムでも的確な指標設定が難しく、取組間の横断的な成果指標をうまく設定できるかどうか、悩ましいところである。指標設定については、本プログラムの関連のみならず、長期総合計画の関係でも研究しているところであり、そうしたところでいい方向で進められることがあればと考えている。

(委員)

地域協働を一体的に担っている部署はあるのか。どうも個々の取組がばらついているのではないかという印象がある。各所管課が情報交換を進めてもらいたい。重要なのは、先行事例の共有化である。また、地域のばらつきもあるだろうし、企業市民の方々も色々と実施している。そういう取組の情報を共有する場を作るとともに、PRにより全体として協働の芽を育てていく必要がある。例えば、今回S評価となったみちづくり課の取組はなぜうまく進んでいるのか等の具体的な事例を共有し、それぞれの所管課にフィードバックするなどの仕組みを持つ連携体制は庁内に存在するのか。

(参事(市民協働))

No3「市民活動支援公募事業及びいきいき協働事業提案制度の実施・検証」のいきいき協働事業の進捗管理として、年2回庁内における協働推進庁内検討会議を開催している。その会議においては、事業の進捗管理のみならず、協働全般について各所管課の取組を把握・連携し、様々な課が所管する事業の連携等を促進していく観点で調整を行っている。

また、若手職員に対して、コミュニティビジネスに関する研修を企画し、参加者からは好評を博すなど、高い効果があったと考えている。

(企画政策部長)

地域協働の関係で色々のご意見を頂いており、それに関して大枠からのご説明をさせて頂きたい。コミュニティや地域自治について、どこを目指していくかについては、市長を含め庁内で色々な議論がある。

自治会ベース型でいえば、自治会に求心力を持って頂いて、自治会同士の連合組織化を図るという考え方があり、一方では、先行事例・成功事例を作るべきとの考え方から、モデル地区を設定し地域自治を推進し、それをてこにして次の展開を目指す形もある。極論的には、その2点がある。

第1次プランの時には、自治基本条例、協働の指針など理念的な部分を整理し、第2次はいよいよ具現化することが目的と考えている。一方で、地域で活躍する主体の顔が見えるようにすべきということで、自治会懇談会の開催などプラットフォームとなるような基盤整備も重要である。

いずれにせよ、市としては一つに決めるのではなく、両方の方向を追いかけていく必要があると考えている。

また、大きなところで市民の皆様全体に訴えかけていくことも重要だし、現場に出向いて市民の皆様に詳細にお伝えしていくことも必要である。大きなところの広報という意味では、自治基本条例のPR等を進めていくことが欠けていたように反省している。また、当時一緒に作って頂いた市民の皆様がその後も色々検討されていると聞いており、そういう方々をしっかりと今後も活用させて頂くことも重要だと考えている。

(委員長)

自治基本条例を PR していくのであれば、文章ではなく、自治基本条例から派生する具体的な活動を紹介して、その基盤が自治基本条例であるという分かりやすい見せ方をする必要があります。モデル地区である自治会で試行して、他自治会にとって魅力的に見える、ある種の求心力を持たせるようなやり方もある。

また、先ほど話があった「いきいき協働事業」に関する調整会議のような場においては、担当課以外はお客さんになる事例が多い。そういう意味でも横断的な指標を作ったらどうか。

(委員)

条例の理念を具現化する手立てをどう打つかが重要である。バランス良く両方を追いかけていくという市の姿勢は分かった。自治会の高齢化、担い手不足の原因は何なのか。一人暮らし世帯を巻き込んでいける方策はないのか。条例制定時のメンバーは、どうしても昼間地域にいる人になってしまう。具現化のためにも担い手が必要で、昼間地域にいない人を巻き込む方策も必要だろう。

## (2) 個別の取組に関する質疑応答

(委員)

自主財源の確保、特に No35「広告収入の確保」以下、No38「財産の有効活用の促進」までは、記載内容も具体的で順調に進んでいることが分かり、安心した。

一方で、No34「受益者負担の適正化」については、調査票の記載内容が抽象的で、次はどのようにかじを切るつもりなのか不安になる。市民の痛みを伴う取組であっても、進めていく必要があるのではないか。

(委員長)

受益者負担の適正化について言えば、聖域なく見直すべきだと考える。福祉関連や、教育関連などの様々な適用団体の見直しの判断が難しいということだと思うが、一定の原則の下での見直しはすべきである。

(委員)

No13「自治会等に対する支援のあり方の検討」については、他市では自治会の中から NPO が生まれ、その NPO が横展開していく成功事例などがあると聞いている。自治会への加入を呼びかける以外の取組はないのか。

(地域文化課)

平成 24 年度は、コミュニティ関係（本プランでいえば、No13 に加え、No12「地域コミュニティの形態や期待される役割等についての検討」、No54「地域センターのあり方の検討」）において地域自治を柱として取り組んでいく。地域が地域を担うということを念頭に仕組みを作っていく。各自治会は運営上の課題を持っており、平成 24 年 3 月に 4 グループに分けて懇談会を実施した。例えば、個々の小さい自治会が連合組織となり、いずれは青少対や民生委員など地域関連団体なども含め、地域協議会のような組織を構成し、広域的に地域を見ていくことなども考えられる。懇談会を経て、地域自治を担うことができそうな地区をモデル地区に設定して取り組み、成功事例を他地域にも展開する。それにより市民が地域を担う仕組みになるのではないかと考えている。

(委員)

地域自治を担えそうな地区をモデル地区に設定するという方策は、その地区の意欲がある市民に頼らざるを得ない側面があることから、意欲の高い人が少ない他の地区に横展開することは難しい。そうした人材を育てる人材育成が重要である。モデル地区設定による取組が悪いわけではないが、特定の人に頼るやり方ではなく、人材育成も含め、進めていくようにしてもらいたい。

(委員長)

人的資源への投資は重要だ。少し乱暴な言い方になるが、自治会同士の連合組織化など、行政による旧来型の取組はやめた方がいいのではないかと。それよりも、地域の自治会の主体的な選択を促すような仕組みを構築すべきである。例えば、地域社会憲章のようなものを作ったうえで、行政側から自治会に対して、自治会でどのようなことをし得るのが分かるようなメニューを提示すべきである。例えば、予算への意見提出権、公聴会の開催権などある程度の公的権限を付与することで、自治会にも地域への説明責任が出てくるし、活性化してくるだろう。また、自治会のメンバーとして事業所が入れるように検討してもいいのではないかと。個人のみならず、団体市民、企業市民を取り込まないと行政依存型になってしまい、なかなか地域が活性化していかないのではないかと。

(委員)

地域活性化と広報のあり方の観点から、小平市のホームページについて聞きたい。アクセス数はどの程度で、経年的には伸びているのか。また、身近なところで町内にある掲示板をもっと活用したらどうか。

(秘書広報課)

市ホームページへのアクセス数は、平成20年度197万件、21年度211万件、22年度249万件、23年度229万件となっている。22年度は、年度末に発生した震災の関係で、アクセス数が多くなったと分析している。今年度は、色合い等も含め、高齢者・障がい者にも分かりやすいホームページにするという観点から、リニューアルを実施するところである。また、市報も配置を変更した上で、表裏面カラーにするなど、分かりやすい資料となるように心掛けており、ホームページと市報の両者を活用して効果的な広報を実施するようにしている。

また、掲示板については、市内に12か所ほどあるが、シルバー人材センターに、所管課からの依頼に伴って、様々な広報について月2回の定期的な張替えをお願いしている。あまりスペースがないなど、張り付けが難しいようだが、多くの方が見て頂けるような工夫をして頂けるようにしていきたい。

(委員長)

市のホームページについては、丁寧に取り組んでいる印象がある。最近では地方自治体でフェイスブックなどを活用した広報を考えているところもあるようだが、コストパフォーマンスや使い勝手のバランスが重要であり、小平市はその点に留意して取り組んでいるように思う。

(委員)

No.44「小平市社会福祉協議会の経営改善の要請」について、自主財源の強化促進、市民へのサービス促進とあるが、社会福祉協議会には色々なサービスがあり、ホームページにもそのリンクが張ってあるが、これまでどういうことをやってきているのか分からない。もっとそうした事例のPRをすべきである。会員増強が強くなりすぎているように見える。また、高齢者だけではなく、中間世代も含めて福祉サービスが分かるようなPR・普及を心掛けてもらいたい。

(委員長)

社会福祉協議会が、福祉関係行政の中で、ある一定の役割を担ってきたことは事実であるが、こうした財政支援団体については、もう少し各団体の自立性を高められるような方策が必要になるだろう。

(委員)

近接団体の経営改善について、文化振興財団、社会福祉協議会、シルバー人材センターについて、それぞれどのような考え方を基本に経営改善及び経営改善の要請を行っているのか。

(地域文化課)

文化振興財団は、平成23年4月1日より、公益財団法人化したことから、財団として利益を出せない状況である。経営改善の方策としては、経費を縮減していく方向で対応してきた。これまで、人件費、職員数を低減するなどしてきたが、そうした取組を一通り実施したことから、昨年度より提供するサービス（事業）の質の向上に取り組んでいる。

(高齢者福祉課)

社会福祉協議会については、民間の社会福祉法人ではあるが、非常に公に近く、地域福祉の中核的存在で、行政には手の届きづらい分野の事業も実施してきた団体である。一方で、福祉の市場開放が進み、指定管理者制度も導入されるなど、これまでと違って民間事業者との競合も発生してきている。そうした背景を踏まえ、業務内容、組織運営、人事給与計画、財政計画等の全般的な部分で、地域のニーズや事業効果等を見極めたうえでの経営改善を要請している。

シルバー人材センターについては、高齢者の増加はあるものの、なかなか会員数が増えない状況である。一方で、受託業務が増えれば自主財源も増えるが、ある意味民間的な感覚が求められる側面が強い。民間との競合や国の事業仕分けの影響もあり、収入は非常に厳しい状況にあることから、民間に近い感覚でスリム化を図ってもらう、シルバー人材センターならではの事業を実施するなどの観点からの経営改善を要請している。

(委員)

No42「小平市土地開発公社の経営改善」からNo45「小平市シルバー人材センターの経営改善の要請」までの外郭団体の経営改善関連の4項目については、小平市の機能を一部外郭団体に実施してもらっており、担当課は市の事業と団体の事業の境のようなところで業務を行っていると考えられる。そのことから、方向転換しようとしてもなかなか大局的に見るのは難しいのではないかと。そういう意味で、外郭団体の経営改善を大局的に見ることはできるのは、第2次評価を行っている行財政改革推進本部なのかもしれない。

(委員)

No62「広域連携の推進」について、防災体制の位置づけが低いのではないかと。東日本大震災があり、立川断層帯の存在を前提にした被害想定など、小平市に最も期待しているのは、大震災時の対応であり、そのためのPRをどうしているのか。市民の不安を取り除くための住民への広報等を広域連携の担当セクションから聞きたい。

(政策課)

防災については、震災の被害想定見直しなどもあり、市で実施している出前講座においても防災関係のニーズも高まってきている。市民の不安を取り除く材料として、まずは各自治体で取り組める防災に関する整備を行っていくべきと考えている。小平市では、防災無線の改良などを行っていく予定である。ご指摘の広域的な連携の観点では、立川市、国分寺市、狭山市などの近隣市とも災害時の協定を締結しており、万が一の災害時には相互応援をしていくことになっている。多摩北部都市広域行政圏でも具体的に防災に特化した形での話はしていないが、現実的な住民の皆様のご心配もある中で、どうした対応ができるのかなどを検討していくこともできるのではないかと考えている。

(委員)

No29「財務諸表を用いた財政分析の実施」の調査票において「他市比較で分かったこと」とはどのようなものか。

(財政課)

平成 22 年度決算から、ストック情報が盛り込まれた。同様の方式で財務諸表を作成している近隣 6 市との比較を、特に施設の老朽化率について実施したところ、小平市の施設の老朽化率は約 50% で、最も高かった。老朽化が進むということは、施設の更新が必要ということになる。施設の更新費用については、世代間公平の観点から平均 75%分を起債、残りの約 25%を自主財源で対応することが基本であるが、小平市は自主財源分の 25%に対する準備率が 9.3%となっている。金額ベースで見ると、必要経費 150 億円に対し、現時点で 100 億円不足である。市の財政状況からすると 100 億円の積み増しは大変厳しいことから、現有施設をそのまま建て替えるのは困難であり、施設の役割を見直すとともに利用実績等を踏まえて統廃合等の手立てを打たざるを得ない。

(委員長)

施設の転用も含めて考えるべきである。10 年経過すれば、補助金を返金しなくてよいというルールがあると思う。既存の施設の目的を変えて、再活用していくことも考えていく必要があると思う。

(委員)

全体として 150 億円が必要という考え方ではなく、施設の役割等を見直す中で個別具体的にどのような施設が必要になるのかを勘案した上で必要経費を考えるべきである。財政状況が厳しいのは理解しているが、目標は放棄することなく引き続き努力をしてもらいたい。

(委員長)

No30「財政指標の改善」について、もう少し詳細な指標設定ができないか。例えば、物件費が拡大傾向にあるのであれば、人件費、物件費に対する経常収支比率、プライマリーバランスの黒字化、市債の現在高の割合などである。臨時財政対策債は、市側がコントロールしないと、全自治体が借金漬けになってしまい、結果的に財政の改善が先送りになる。臨時財政対策債は毎年国から償還額が交付されるが、現在の国の財政事情ではそれも約束できないはずだ。起債管理も含めて、もう少し考えてほしい。また、どの自治体も扶助費が拡大している。適切な指標を設定するなど、そのコントロールの仕方について、あり方の枠内で創意工夫したらどうか。

また、本日配布頂いた冊子「わかりやすい予算」の内容は、行政の拡大期の感覚で作成されているが、これからは市民の皆さんが「1人当たりの税金投入額はいくらなのか」等を知ることができるよう、原価を公表する必要もある。そういう見せ方の工夫もしてもらえればよいのではないか。

最後に地域主権一括法で、都からかなりの業務が権限移譲されるが、それについて全て市で受けて職員を増やして対応するのではなく、民間委託すべきものはするという形での検討も必要である。権限移譲される前に、一定の評価・判断ができるように作業しておく必要もある。