

## 第 5 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、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、職員課長、職員課長補佐、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、介護福祉課係長、水と緑と公園課、水と緑と公園課係長

### 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 24 年度末進捗状況及び平成 25 年度当初計画について

#### （1）全般に関する質疑応答

（委員長）

事務局からの説明によると、62 項目中、57 項目は予定通りまたはそれ以上に進捗しているとのことだから、9 割以上は A 評価とのことだが、事前質問への回答にも「進め方」の問題が残っているとあったように、もう一步踏み込んでみるとまだ課題があるように思う。

（委員）

この委員会は当初 7 回を予定しているうちの今回が 5 回目である。行財政再構築方針においては、市民本位の市政の実現のために P D C A サイクルを機能させていくということを基本的な視点に据えていたはずである。その点からすると、各プログラムについて目標達成したらプログラム自体を終えるのか、新たな目標を設定するのか。見直しは状況の変化に応じて実施していくべきもので、もう少し勇気を持って市民目線で頻度を上げて取り組むべきである。

（委員）

事業仕分け、スクラップアンドビルドについて具体例を挙げて説明を頂いたが、第 2 次改革推進プログラムの全 62 項目については、前年度とほぼ同様な内容が平成 25 年度の取組として設定されているが、これら 62 項目にもスクラップアンドビルドを徹底するべきではないか。市民の希望としては、常に見直す視点を持つという意味で、そういう希望が多いのではないか。27 日に応募〆切となっている公募事業でも、良い提案があれば積極的に取り上げていく姿勢がほしい。

（行政経営課）

第 2 次改革推進プログラムの全 62 項目は、第 2 次行財政再構築プランに定められたものであり、項目そのものをスクラップアンドビルドするという考えはなく、継続していくべきであると考えている。他方で、毎年度の予算編成においては、市の全事業をスクラップの対象と捉えており、市としてはスクラップアンドビルドを徹底しているという認識を持っている。

（委員長）

スクラップの額（約 1,500 万円）を挙げてもらったが、これだけなのか。既得権の廃止という観点か

らすると、市の踏み込みが足りない気がする。小平市の規模であれば、10億円から15億円程度のレベルでスクラップしても違和感がない。事業をどんどん組み替えていくような組織風土が必要である。インクリメンタリズム（増分主義）の発想に陥っているのではないか。他方で、スクラップを徹底して、予算が落ちるとモラルの低下が激しくなる場合もあるかもしれない。いずれにせよ、大枠で億の単位でスクラップしてもいいはずである。

（委員）

昨今、横浜市の待機児童解消の話題がよく聞かれている。この財源捻出も、恐らくは横浜市の内部努力によるものだと思う。このように、市全体としての大きな課題設定の中で、スクラップアンドビルドをやれないか。どのように予算を振り分けて、どのように使っていくのか。市から示してもらったスクラップの額は、1桁、2桁少ないと思う。従前から、市財政は厳しいと説明されており、改善する場合も悪化する場合もわずかで、財政の硬直性が高い。こうした点は、いずれ職員のモラルにも影響してきてしまうのではないか。

（委員）

このプランは減量型の行革というよりも、市民との適切な役割分担によるパートナーシップなど協働を強化していこうという部分が大きく、今回順調に進捗しているとして報告があったNo.12「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」のようにブレークスルーできた取組もある。個々の取組ではなく庁内全体としての雰囲気として、平成24年度において協働に対する意識は進んでいると考えているのか。

（行政経営課）

庁内においては、昨年度は、市民団体の方を講師とした対話形式の協働に関する研修などを実施するなどしているが、まだまだ900人以上いる全職員の隅々まで協働の意識や機運が高まってきているとまでは言えないと感じている。そういう意味でも、今回No.2「庁内等における協働推進体制の充実」がB評価となった要因である、協働に関する職員向けハンドブックの作成が重要であるという認識を持っている。

（委員）

S、A、Bという評価は何のためにあるものかを再度捉え直してもらいたい。現時点での進捗に対する評価だけではなく、今後に向けて取組を進めていくための評価なのではないか。そういう意味では、成果指標が未達成、または計画通りの内容を実施できなかった取組について、取組を総合的に見てA評価とするよりも、最終的な目標達成に向けては、どういう方向性であるべきかという視点から評価をすべきで、取組を進めるためにB評価とすることも必要だと思う。今回B評価となった5つの取組のうち、4つが財政基盤の強化の取組であるが、それは財政基盤の強化に分類される取組の多くが、目標が数値化されており、評価の際に達成の度合いがはっきりと分かるからだろう。なお、所管課による1次評価と行革本部による2次評価が異なったプログラムが1つあったが、2次評価でB評価とするのであれば、所管課に対してもその理由をしっかりと説明し、納得してもらったうえで1次評価もB評価としてもらうべきだった。

（委員）

外郭団体等の経営改善の要請について、直接の所管課だけでは、現場を分かりすぎていることから難しいはず。例えば、行政経営課や財政課などが、経営改善には対応していくべきではないか。

（行政経営課）

その点については、従前からのご指摘でもあり、十分認識はしている。現時点で、確定的なことは申し上げられないが、本年度末の各プログラムの見直しに際しては、その課題の解決も考えていきたい。

## (2) 個別の取組に関する質疑応答

(委員長)

地域連絡会の参加団体に、コンビニエンスストアや事業所がなぜ入ってこないのか。安心・安全の観点からは、消防、警察も入ってもらわなければならない。そうした主体の参加により、地域の体制を変えていくべき。色々な団体が参加しているとのことだが、どの地域団体も実質的な母体は自治会であり、行政が対処しやすい団体を集めただけのように見える。もう一步踏み込んでもらいたい。CSR の観点からすれば、コンビニや他の事業所も地域に貢献していきたいと考えているだろう。

また、協働についてハンドブックを作成するというが、多くの自治体では作成したハンドブックやチラシの大半は、1度は目を通すのだろうが、年度末にごみ箱行きか埃をかぶっているかで、費用対効果を見ていないのではないか。内容についても、協働に関する書籍や他市の先進事例から内容を拾っているのでは、どの程度職員に浸透するのか疑問である。第2次プランにも設定されている取組など、各課がこれまで実施してきた協働の事例からメリット・デメリットを分析して、小平市仕様のハンドブックを作るべきだ。

さらに、自治会は地域文化課、NPO は市民協働など、それぞれの団体ごとに所管が異なり、縦割りになっている。真面目な所管課は、こうした団体に対して手取り足取り教えてあげなくてはいけないとなり、結果として団体の自律性や自主性が失われてしまう傾向も見られる。協働は、市民サイドで担う役割もあるはずなのに、その点をすっかり忘れてしまっているというケースが少なくないのではないか。これは、新しい行政依存の拡大再生産と言えるのではないか。

(委員)

委員長からは、まだまだという檄が飛んでいたが、地域連絡会はその一つの進捗した要素だと思う。他の部門で実施している協働の取組も横展開していき、各組織が横の取組を知るという積み上げが重要。協働は目的ではなく、手段なのだから、ハンドブックという形にするだけでなく、生の情報を横展開していく必要がある。市民の行政に対するニーズも縦割りで受けようとするのは難しいため、常に他組織との連携を意識しながら、成功にせよ失敗にせよ事例を積み重ねていってほしい。

(委員)

地域コミュニティづくりを含めて、市民の市政への参加意識や行動をどのように盛り上げていくか。市政への参加意識を高めていくためにも、小平市の良好事例をメディアにうまく取り上げてもらう必要があるのではないか。市は十分できていると感じているか。

(秘書広報課)

情報の意味でも、行政が手取り足取りでは、行政依存型になってしまうと考えている。情報提供の手段として市報があるが、多摩 26 市中 20 市が全戸配布している中で、当市は 9 万世帯に対し 1 万部強の発行数で、平成 25 年度は前年度対比で減らすことを考えている。その理由として、若い方を中心に、今求められているのはインターネットでの見やすい情報だということがある。市民の皆さんが、ホームページに自らアクセスし、知りたい情報を探してもらうことも参加の 1 つではないかと考えており、費用対効果も考えながらよりホームページの見やすさなどを向上させる必要がある。

また、記事掲載件数が 3 倍に増えたのは、平成 24 年度から新聞社に加え、テレビの番組単位でプレスリリースを実施していることがある。そうしたメディアから市民の皆さんに間接的に情報を伝えていくことも重要だと考えている。

(委員)

平成 25 年度の新規取組の中から、幾つかご質問したい。

まず、No. 3「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」において、応募団体数増に向けた応募要件の一部見直しを実施することのだが、実際私のところには、応募を考えている団体から応募書類の書き方自体でのご相談が多い。企画の実行能力はあるのに、書き方が分からないということでチャンスを失っている団体もある。そうした点を考えると、応募団体数の増については、応募要件を変更するだけでなく、横浜市が実施していたような企画書コンペ講座のような取組もしてみたらどうか。

続いて、No. 12 について、今後日本社会に少子高齢化により大きな変化が生じてくる中で、こうした地域連絡会の取組もアクションを伴って初めて活かされる。地域連絡会の実施だけではなく、そこで出てきた課題に対する対応などを具現化していくことを重視していただきたい。

最後に、No. 13「自治会等に対する支援のあり方の検討」について、今地域には自治会とは別組織の NPO が買物難民への対応など地域に根差した取組を実施している。自治会だけでは地域課題への対応は難しいと思うので、NPO など民間組織が自治会と連携して実施するコミュニティビジネスなども重要となってくると考えている。

(市民協働)

市民活動支援公募事業の応募要件の緩和とは、応募団体の要件を 10 名以上から 5 名以上に見直すとともに、立ち上げから間もない小規模な団体を支援するための新たな補助も実施する。また、事業の説明会などにおいては、確かに高齢の方など書き方が分からないという方もいるため、説明会以外でも個別にご説明していく対応をしているとともに、広報ポスターにも説明会にお越しになれない方にも個別対応をする旨を記載しているところであるが、ご指摘の点については来年度以降、あすぴあや他のノウハウのある団体と協働で実施することも検討していこうと考えている。

(委員)

実際に私のところに、書き方が分からないという SOS をしてこられる方もいれば、あすぴあからこちらに回ってくることもある。説明にあったような 1 件 1 件の対応ではなくて、しっかりとした仕組みとして構築し、少しだけでもそうした団体を支援していく必要があるのではないかと。

(委員長)

公募事業については、手続きの煩雑さを見直す必要がある。行政は大きな団体を好む傾向があるため、小さな団体にとって資格要件が厳しいことがある。そうした入口を広げていくことを検討する必要がある。また、目的達成のための手法としての民への発注にしても、これまでの仕様発注から性能発注に切り替えていくべきではないか。

今の地域社会は、専門知識を持ったリタイア組が多く、知識社会であるとも言える。従来型の市民活動団体のイメージとは変わってきているのではないかと。地域志向型の自治会と問題志向型の NPO が中心として、地域社会を支えているが、自治会には専門職員がいないため政策提言ができないが、欧米では日本の自治会はなぜ政策提言機能がないのかと指摘する声もある。市のサポートの上で、自治会も政策提言できるような新しい仕組みの構築も考えていくべきではないか。そういう種類の間接支援組織とも言うべき団体は、小平市にはあるのか。

(委員)

そうした NPO は存在する。また、あすぴあ、商工会及び社協もそうした機能は持っているのではないかと。

(委員)

公共施設マネジメントについては、統廃合など必要性は分かるが、行政が一方的にできるものではなく、市民の方を巻き込んで考えてもらう必要があると思う。施設データ集のデータは、市民に考えてもらうためのデータとなっているのか。

(行政経営課)

公共施設マネジメントを進める上では、市民の皆さんにも一緒に考えて頂く必要はある。その手法はまだ定まっていないが、小平市においては、平成 17 年度に市民の皆さんに参加して頂き、公共施設について考えて頂く会議を全 6 回ほど開催し、その結果を反映して平成 19 年度に公共施設等の有効活用に係る方針を策定した経緯もある。

また、施設データ集については、すぐに何か分かるというものではないが、それを活用して公共施設についてお考え頂ける材料にはなると考えている。

(委員)

No. 53「公共施設の維持管理・エネルギー使用の適正化」について、昨年 9 月末の状態から是正されたことは分かった。現時点では、施設ごとの時系列でのデータ比較にとどまっているようだが、施設間の比較により各施設の効率性を検証してみる必要があるのではないかと。集約したデータをそのように活用して初めて、各施設が適正化されていくはずである。

(行政経営課)

今後は、委員ご指摘の通り、施設の効率性の観点から施設間の比較も実施していく必要があると思う。また、この取組についても、公共施設マネジメントの中で活用していくようにしたい。

(委員長)

経常収支比率が高いなど、市の財政面から考えても、公共施設は大胆に見直していく必要があるだろう。機能別や対象年代別に建設されている現在の公共施設は、非常に非効率である。

また、小平市に特徴的な点では、地域センターと公民館がそれぞれ存在しているが、重複感があり、統廃合の対象となりうるだろう。社会状況も変化しており、社会教育の一環としての公民館はもうやめてもいいのではないかと。また、地区館にいつまでも職員を配置しておく必要があるのか。周辺の市民による自主的な管理という方向を探ってもよいのではないかと。

さらに、地域にはスーパーや工場などの民間事業者のストックが多様にある。民間事業者のストックも活用させてもらうことも考えれば、相当再編できるだろう。

(委員)

公共施設のあり方を検討する上では、指定管理者制度、PFI など民間活力の活用も視野に入れていく必要がある。最近では、公共施設の運営を民間事業者が行うコンセッションという制度も出てきており、先を見据えた研究・検討も実施していただいたい。

(委員)

自宅近くの地域センターや公民館にも足を運ぶが、それぞれ市民の皆さんがどのような活動をしているのかが分からない。要するに、人が集まる場所ということだと考えているが、それならば市の公共施設はもう少し整理できるのではないかと。

また、市民と市役所のパイプ役として、市政の語り部のような方が出張所に、週 1 回程度出向いて市政の何でも相談を実施するなどしてもよいのではないかと。

(委員)

No. 33「介護保険料の収納率向上対策の実施」について、B評価となった翌年度も同じ取組を継続しているのでは、なかなか成果が上がらないのではないかと。PDCAサイクルを機能させていくという意味では、催告の方法が色々ある中で、それぞれの方法に対してどの程度の効果が出ているのかは掴んでいるのか。

(介護福祉課)

催告の方法ごとの効果の分析は詳細には実施していないため、今後は実施し、より効果の高い催告の方法を把握したうえで、業務に当たるようにしたい。

(委員長)

PDCAサイクルの基礎として、現状分析をしておかなければならない。他の取組についてもしっかりと考えてもらいたい。

(委員)

国分寺市との広域連携は良いが、図書館のカードをそのまま使えると思っていたが、他市に行くときまた手続きが必要だと言われる。広域連携はしっかりと深まっているのか。まだ、広域連携のルートができてただけなのか。そういう点についても考えてもらいたい。

(委員長)

国分寺市との広域連携については、公のレベルでの連携が始まったということだが、今後は民の領域でも連携がなされていくとよいと思う。市には、長期的な視点での政策感覚を持って臨んでもらいたい。

また、S評価となったNo. 14「市内の大学との連携のあり方の研究」について、協議会を形成し、分科会があるとのことだが、そこでどういう事業を実施するかによって、新たな活力を生み出すことが必要である。具体的な事業として、何を実施しているのか。

(地域文化課)

現在、分科会として立ち上がっているのは、若者による選挙啓発部会「選挙K発プロジェクト」と地域PR部会である。

(委員長)

選挙啓発も悪くはないが、学生たちにタウンウォッチングをしてもらい政策提言をってもらうような取組も実施してみてはどうか。その途上で、若者が昼間から街に出て活気が生まれるとともに、若者にとっては自分の街に対する愛着が湧いて卒業後も住んでもらうことができる。そうした事も、この大学連携の協議会の中で検討してってもらいたい。

(地域文化課)

地域PR部会においては、ゆくゆくは学生さんの視点でのフィールドワークなども実施していければよいと考えている。

(企画政策部長)

小平市は、従来から個々の大学との連携は取ってきている。委員長がご指摘されたような、学生がフィールドワークを通じて市役所に政策提案してもらい、職員が参考にする取組も実施している。他方で、第2次プランにおいて定めた大学連携は、大学間の連携も含めての取組であり、この度協議会という形になったところである。ただ、市がその協議会に何をしたいのかについては、今後庁内での議論

が必要になってくると考えている。

現在も、各大学が地域貢献に関する意識を高く持っており、文科省の事業に応募し、取組を進めている大学もあると聞いている。

(委員長)

小平市として、もう少し視点を多様に持って、協議会で何をしていくのかを考えるようにしてもらいたい。大学は、行政がリードしていくようにしないとなかなか動かないし、あまり遠慮せずに市から働きかけをしてもらいたい。

以上