

平成 25 年度 第 6 回市川市市政戦略会議

1. 開催日時：平成 25 年 11 月 20 日（水）午後 4 時 00 分から午後 6 時 00 分

2. 場 所：市役所本庁舎 4 階 第 4 委員会室

3. 出席者：（敬称略、50 音順）

会 長 栗林 隆

副 会 長 田口 安克

委 員 青山 真士・石橋 行子・大矢野 潤・木村 直人・幸前 文子
杉浦 功一・田平 和精・新田 英理子・ハリス 貴子・平田 直
古瀬 敏幸・吉原 稔貴

（欠 席）加藤 健一

岡本 博美 （企画部長）

吉野 芳明 （企画部次長）

田中 信介 （企画部次長）

佐野 滋人 （企画部企画・広域行政課長）

山元 康裕 （企画部行財政改革推進課長）

高久 聡 （企画部行財政改革推進課主幹）

佐藤 靖彦 （企画部行財政改革推進課主任）

松本 彦 （企画部行財政改革推進課主任）

村上 万里子 （企画部行財政改革推進課主任）

大平 哲也 （企画部行財政改革推進課主任）

4. 議題： 第 1 号 諮問事項「行財政改革大綱第 1 次アクションプランについて」

(2) 公の施設の経営効率化

【午後 4 時 00 分 開会】

議題 第 1 号 諮問事項「行財政改革大綱第 1 次アクションプランについて
(2) 公の施設の経営効率化

○栗林会長

それでは本年度第 6 回の会議を始める。まず冒頭だが、本題に入る前に行財政改革大綱というものがあり、第 1 次アクションプランというものがあり、本年 5 月より新たにスタートしたが、開始から約半年が経過したということで、どのような進捗状況にあるかということについて、事務局から説明する。その趣旨だが、実はこの行財政改革大綱は当審議会でも議論したところであり、議論しっぱなしではなく、その後どうなっていますかということを定期的に報告してもらおう。では、お願いします。

○山元行財政改革推進課長

(資料に基づいて説明)

○栗林会長

私のほうから、本当に概要をシンプルにとお願いしたので、今のような内容である。それでは、時間も限られているので、早速審議の内容に入っていきたいと思うが、まず本日配付資料の資料 4 を出していただいて、めくっていただくと A4 左上ホチキス止めの 5 枚程度の資料があるが、これは前回の審議を受けたところで委員の皆様からの意見、提案について事務局で取りまとめたものである。質問に対して回答も事務局で作成したので、説明をお願いしたい。

○高久行財政改革推進課主幹

会長、まず冒頭に資料 1 と資料 2 の説明をさせていただいて、そのあと資料 4 ということで説明したい。

○栗林会長

その方がいい。

○高久行財政改革推進課主幹

(資料 1、資料 2、資料 4 に基づいて説明)

○栗林会長

多方面から質問が寄せられたが、ご質問した方は、今日いらっしゃっていると思うので、補足というか、質問の意図というか、回答が不自由な部分等をお聞きいただきたいが、いかがか。

それでは 5 ページの意見、提案をお寄せいただいている。ぜひご意見をいただきたい。では、青山委員どうぞ。

○青山委員

最初の長期的な視点というのが私の意見である。根本的には民間の知恵を借りるというのが基本である。公共の土地があっても民間の知恵を借りることによって、効率のよい空間というものができると思うのと、民間の力を借りるにあたっては、私が昔から思ってい

たが、例えば意見のCの部分であるが、ちょっと前から提案していたが、民間ではカーシェアというものはやっているが、行政は自分の車をかなり持っている。ところが、結構使っていないものがあるので、そこは、カーシェアを使ってみたり、土日は民間に開放したり、あるいは余っている時間を借りることはできないか。要はストックとして持っているコストよりはるかにいいし、もし業者が使わせてくれという場合は、当然どこでも駐車場代を払っているから、それは収益としてもらえばいい。

そういうことも考えて提案した経緯があるが、何がポイントかということ、いい知恵を出したら、行政はありがとう、次は入札ですと、言うことである。入札をすると知恵を出してきた経緯は、どうなっているかということになると、民間からするとやる気を損ねる。それはいい提案である、しかし行政がやることだから、公平にスクラッチに入札をやるから、であれば、いくら民間の知恵を使うというといっても、その部分を取り上げてくれるようなことが必要である。例えば、国でやっている戦略特区は、やはり民間のワーキンググループをはさんで、これは面白いので、特定の事業者チャンスをつけて、いいか悪いか判断しようじゃないか、任せてみようじゃないかというのがある。なので、例えば市政戦略特別事業というものがあって、こういった市政戦略会議の皆さんがワーキンググループを作って、そういったところでまずやらせてみようよと。ということで入札の手間を省くとか、そういうチャンスを与えるということを私が市川市に常々お願いしてきたつもりであるので、うまくこの辺を取り入れたらいい意味で効率的な運営ができるのではないかと、根本にこういう事例を挙げたということである。ちょっと雑駁な説明で申し訳ない。

○栗林会長

ほかに意見提案を出された方で、ご発言はないか。はい、平田委員どうぞ。

○平田委員

私は6ページのところだが、最後のところの全般的なこととコスト面とストック面ということで、提案をしている。一つは、施設の総量縮減と効率的な行政サービスは両立することを基本とした議論にすべきだという提言である。そこに書いてあるとおりが、長い目で見ると人口が減少している、それから高齢化が進展するというので、やっぱり施設を削減しながら、かつ行政サービスは維持すると、そういうことは両立するのではないか。新たに作ると人口減少や高齢化の時代に施設が過剰になるおそれがあるので、その辺は慎重に議論をしていくべきではないかという考え方である。それから次の資産活用による財源確保の視点。これは市川市らしさを何か出してほしいという市長からの依頼があったと思うが、昔、神戸市が六甲山の山を削ってポートアイランドとか六甲アイランドとかの人工島を作って、いろんな事業をやって、民間顔負けという形で、神戸市株式会社といわれる経営手法をとった時代があったわけだが、市川市も神戸市まで行かないまでも、資産管理面に経営的な視点を持たせて、効率的かつ有効に活用することが大事ではないかということで、稼ごうと思えば、市役所の施設を使って、非常に小さな金額ですけれども稼ぐチャンスは結構あるのではないかと、やっぱり民間的な考え方からすると、公的な施設で遊休化というのは許されないのではないかと、そういう考え方で、遊休地、空きスペースなんかはうまく活用するとか、余った土地は売却するとか、そういうことが必要ではないかということである。

コスト面とストック面についての評価基準に付け加えた方がいいのではないかと、この点については、これも市川市らしさということで、市川市には昔、文人墨客、有名な人の施設などもあるので、施設の文化的、歴史的価値は高いので、評価が非常に難しいが、そういう点も踏まえて評価項目に入れると市川市らしさがそこに入ってくるのではないかと、ということである。

それから、あとはそこに書いてあるようなことを入れたらどうかということである。一番下のポツであるが、施設の管理責任者がいらっしゃると思うが、やっぱり民間的な考え方からすると、利用率を高めるか、効率性を最大化するとか、稼働率を高める努力をする必要があるのではないかということである。何もしない施設の管理担当者といろんな利用率を高めるような、数を増やす努力をしている人に差をつけるというか、成果が出ていればその辺を高く評価するという基準にすべきではないかということである。

それからコスト面では2つあげており、市とか県とか国から、色々な補助金を受け入れている場合があると思うが、補助金を受け入れるのが余り大きいところは高く評価しても仕方がないと思う。それだけ多くのコストがかかっているということであろうから、その辺はマイナス評価という面で考えるべきある。それから電気代の節約と環境負荷の低減は、ガスとか電気とか色々使うと思うが、昨日送っていただいた資料を見ると結構光熱水道代が非常に大きい数字になっている。現在、施設はどうなっているか知らないが、例えば電球は白熱電球から全部LEDに切り替えるとか、そういうことで電気代の節約、環境負荷の低減への対応のようなことも考える必要があるのではないかというような提案内容である。

○栗林会長

平田委員から詳細な提案があって、冒頭の施設の総量削減と効率的な行政サービスの両立というようなことをおっしゃられて、何か一つキーワード的になるようなご提案という気がする。それとあとお寄せいただいたのは、資料の追加要望ということもあったが、今日は資料が間に合わなかったということだと思うので、出来次第ということをお願いしたい。主な公共施設の老朽化比率ということで、今後検討していただけるということである。それと、その他のところだが、そこに総務省の取り組みのことがアナウンスされている。ホームページにこういった議事録があるということ。前回の会議を受けたところで、質問とそれに対する回答と、若干の積み残し資料の請求と、あとお二人の委員、具体的には青山委員と平田委員からとりあえず、ご意見、ご提案があったところである。それでは後ほどまた審議の時間が取れるが、今日配った資料の説明を事務局から受けたいと思う。

○高久行財政改革推進課主幹

(資料3に基づいて説明)

○山元行財政改革推進課長

一点だけ補足をさせていただきたい。さきほど他の自治体との比較表をお出ししたのが、参考資料1である。なぜこのように少ないのかと言うと、実は私どもだいたい一生懸命該当のところに問い合わせしたりして聞いているが、ただ実際のところ駐輪場一つにとってもまったく同じ土俵、収入という比較ができない仕組みになっているということにたどり着いて、これは土俵が違ふと数字一つとっても、一人歩きして難しいということで、ある程度整理できたところをこのように、今回提出させていただいた。公共施設全体での総務省の調査で、どんな施設があるといった調査があり、また財政ベースでは決算カードと呼んでいるが、そういった全国ベース、民生とか土木とかという同じ土俵の調査があるが、この施設に関して言うと、そういったコストとリンクしたものがないので、今後の課題とさせていただきたいと思う。

○栗林会長

大量の資料が出ておりますので、なかなか消化するのが大変だと思う。議論を始めるが、事務局から、A4の後ろに当初付く予定だったものを配っていただきたい。

○高久行財政改革推進課主幹

さきほどの表の訂正だが、千葉市、京都市の分類を示しただけであり、市川市バージョンにしたものではない。訂正させていただきたい。

○栗林会長

追加はこれ1枚か。

(「はい、そうです。」という声あり。)

○栗林会長

前回、白山市のものがあつたが、あと、千葉市や京都市でこういったものを出しているという例である。それで、千葉市と京都市を見ると、ちょっと言葉が違うだけで、大体同じような指標になっている。財政学の教科書に出ているような図だが、例えば千葉市を例にとると、いわゆる縦軸方向は公益的な方向のプラスマイナス、それと横軸方向が必需財かどうかということである。それで数学的に右上の第一象限というが、一二三四と4つの分類ができて、そこにそれぞれどんな分類が入るかということが、例えば千葉市であれば、図書館は左上のところに入るということである。

それで、今日4施設、図書館、駐輪場、公民館、老人いこいの家に関する詳細な資料をお出ししているが、これ以外にもたくさん施設があり、委員の皆様からのリクエストがあれば事務局としては資料を出す用意があるので、それはリクエストしてほしいということである。限られた時間ですので、とりあえずこの4施設、4グループを見ていこうというわけだが、われわれ、私と田口副会長は、審議会と審議会の間には必ず事務局と長時間の打合せを行っており、どういったものを出すかという打合せをしたときに、結果として事務局とわれわれ正副会長で、この4つにして、今日ここに出させていただいている。

理論的には千葉市、白山市、京都市、この4つのカテゴリーの中から一つずつ出せると理論的にわかりやすいと、これは私が言ったのだが、ただピタッとはまらない。図書館が左上に入るというのは、間違いないが、それと資料の出しやすさとか、公民館に関しては使用料手数料のところまで十二分に議論したので、われわれも素養があつて、いいだろうと、公民館についてはそういうことである。それから図書館に関しては、さきほど法律の規制も受けており、お金を取つてはいけないという法律の下でやっているわけであり、理論的な分類からも、代表的な非常に分かりやすい施設ということで、図書館が入り、駐輪場は、唯一プラスになる可能性を秘めたところである。また、確か田平委員からも駐輪場は重要だという発言があつたかと・・・

(「黒字になりますよ。損益ベースでは。」という声あり。)

○栗林会長

そういうお話もあつて、入れようと言うことになっていて、あと福祉の代表ということで老人いこいの家と。とりあえずこれをやってみて他の施設に関しては、各委員の視点から、またリクエストしていただければと思う。

それで、事務局の話をもうちょっと整理してから審議・議論に入りたいと思うが、まずA3の資料2を見ていただきたいが、これは、結局左側がコストで右側が収入ということだが、民間の経営であれば、成果・効果・価値というところがないといえない。収入がこんなに小さくてコストが大きければ会社は潰れてしまう。ところが行政が行うサービスなので、この成果、効果、価値ということが出てくる。これは、経済学や財政学では公共サービスの便益と呼ばれている。便益の語源はベネフィットで、プロフィットではない。プロフィットは利益である。利益はいくら得した、いくら儲かった、これをプロフィット、

利益というわけだが、公共サービスを我々市民が受けて、いくら得た、これは、個人の主観的なものが入るので、プロフィットに当たらないので、通常便益、ベネフィットと言っている。

この便益をはかる尺度というのは、主観が入るためそもそも学問的にも非常に難しい。したがって、その延長線上に行政としてもベネフィットと呼ばれるような成果、効果、価値、その評価をどうやったらいいか、というのがわれわれ審議会に投げかけられた主題だが、実はすごく難しい。経済学や財政学でも諸説あるがまったく解けていない。素晴らしい理論があれば適用しようとしているが、実はそれはない。

ある人にとっては非常にベネフィットが大きい公共サービスも、まったく利用していない人にとっては全く意味がないことになってしまう。したがって、今後どうやって評価するかという着眼点、それが、メインの審議である。それで、今度資料3、これはすでに高久さんから説明を受けているわけだが、今回テーブルに乗っている4つをレビューしたいわけだが、資料3の図書館に関しては、法律によって入場料を取れない、入館料を取れないということなので、収入は雑収入で0だから、要はコストのみである。したがって、これだけ巨額のコストをかけて、そして市川市民、住民にどれだけの成果、効果、価値があるのかということはどう評価するかということになる。

ところで、コストを削減すべきであるという議論はあって然るべきであるから、事務局の方でどういう取り組みがなされているかというのは、公民館については十分聞いているから、残りの3施設について概要で結構だが、コストの削減面でどういう取り組みがなされ、議論がなされ、現在取り組んでいることがわかれば、簡単に説明してほしい。

○山元行財政改革推進課長

代表的なところで、まだ稼働はしていないが、図書館については、タグを付けて、人の手を介さずに機械で貸出管理ができるということ、これは他の自治体でもやっている。市川では規模が大きかったり、過去からの背景があったりして、まだ着手できていない。ただ、これを実際導入するにあたっては非常に多額の費用がかかるので、コストと便益のどちらを取るか、私どもとしてはいつも勘案しながら予算査定に取り組んでいる形になる。今、一つだけ申し上げたが、駐輪場やいきいきセンター等についてもあるので、改めて調べてご報告させていただきたい。

○栗林会長

コストを下げることはありきなもので、当然市のほうでも検討してくれている。したがって、今回の当審議会の議題というよりはあって然るべきということで、なにしろ図書館を例にとっていけば、収入を増やすということはできないわけなので、市民が受けている成果、効果、価値というものをどのように評価するかということ。そして、コストということに関して、私は便益という言葉に置き換えるが、図書館という公共サービスの便益が低ければ図書館を減らせという話になっていく。そして、より高ければもっと増やして良いという判断になるわけだが、すごく難しい。じゃあ、難しいから評価しなくていいかということになると、そう行かないということで、当審議会の存在意義も問われるわけだが、皆さんいろんな代表、ノウハウ、お考えをお持ちなので、ぜひいろいろな提案をしていただければと思う。駐輪場に関しては、田平委員が黒字にできるということで、大変力強い。ぜひご意見があれば伺いたい。

○田平委員

駐輪場の前に今、図書館の話がされていたので、ああそうか、コストは下げなければならない、収入は増えないという時に、この表をパッと見た時に、正職員がこんなに多いのだろうと疑問に思った。図書館に、会社で言えば、戦車、装甲車である職員がたくさんい

るのかな。これは管理者を除けば、ほとんど再任用や非常勤でもできるのではないかとまず思った。民間だったらすぐにやる。

それから、駐輪場については、議会の問題もちょっと絡んでくる。各駐輪場のあそこはいくらいくらだというのは議会の承認が必要で、取っているように聞く。ところが私なんかは君らの説得が足りないと言うのだが、自転車駐輪場の料金は確か改札から100メートル以内だと月1,500円であるが、200メートルになると、それが1,000円になる。例えば市川駅の場合、第4駐輪場は、正規の改札からだと100メートル以上あるが、JRもシャポー側にもう一つ臨時の小さな改札を作って、そこをショートパスしていけば100メートルいかない。だから、その料金は1,000円である。1,500円取れるじゃないかと言っても、いやあと言うわけである。それから、他にもそんなのがたくさんある。あるいは南口の方のアイリンクタウンの地下の駐輪場は空いている。一方で高い借地料を払って北口に駐輪場が沢山あるので、あれだって縮めて南口の駐輪場を使ってもらえばいいのではないかと。アイデアはたくさんある。それから、ちょっと離れた、3~400メートル離れた駐輪場はタダである。溢れかえっていて整理がつかない。人が通るのでも大変なくらい。それは500円くらい取るべきである。無料だから、そしてバイクも置いてある。沢山もう溢れかえって、というようなことを考えれば、ちゃんとやれば出来るはずである。

あまり同じ人がしゃべりすぎてもいけないが、駐輪指導員にしても、要は駐輪指導する業者の人と駐輪違反した自転車を撤去して運ぶ会社と、そしてそれを保管する会社と3つある。なぜ一本化しないのか。いま市川駅の北口は5時までは綺麗だが、5時過ぎるとわーっと置く。彼らはクレームが怖いので、ちょっとビビっている。何もしなければクレームは来ないから。要は、今道路交通部の自転車問題が出てきているが、他にもこのようなことが沢山ある。頭の良い人ほど抵抗を恐れてなにか新しいことをしないという傾向があって、これは説得するか上の方から、やれ、責任は俺が取るからという感じでやらなければならないと思う。駐輪場の件につきましては十分にやれば元は取れる。民間はしたたかにコバンザメ商法をやって黒字にしている。

○栗林会長

そうすると、駐輪場も、ここに関しては、図書館と全くイメージが違って、民間経営者である田平委員から黒字化は当然できるということなので、当然黒字化を図ってほしい。ということになると、プロフィットがでるということであるから、ベネフィットに関してはそこにさらに上積みされる。駐輪場を行政が管理運営することのベネフィットも一定のものがあるだろうと思うが、それ以前に利益そのものが出てしまう、そういうグループということに、田平委員のご意見からだと、そうなる。ちなみに、ゼロプライスはまずい。経済学でもゼロプライスは特別なプライスである。ゼロというのはダメである。500円がダメなら300円でもいいと思う。そうしたら乱雑に置くのは一気に減るのではないか。

○田平委員

実はその件に関して、タダはいけないと言ったら、担当者が私もわかるが、議会から貧しい人はどうするのかと指摘されるので、どこか作らないとダメである。そういう回答になると私もそれ以上、担当の人をいじめるわけにはいかない。やっぱりゼロプライスはいけないということでやらないといけない。例えば、バス会社なんかは自分のお金を使ってバスを使って輸送している。だから、駐輪場だって元は民間に移管してもいいと思う。また、やったらできる。ちなみに黒字化できるというのは、投資をした減価償却費を除いてということである。減価償却費は取れない。あくまでも損益ベースの話である。減価償却費を入れると大変なことだが、損益ベースだけでも何とか出来るという話である。

○栗林会長

そうすると駐輪場に関しては、黒字化できるという話である。資料3の裏側だが、公民館に関しては十二分に議論したところで、使用料手数料のところでは我々としては、当審議会としては大幅な資料の値上げを答申したところである。その後行政としてどのように対応していただけるかということウォッチしなければならないが、我々の議論としては5億7,100万のコストに対して、今収入は4,000万円しかないか、使用料を大幅に値上げすべきで、2割増し、3割増しという話ではないとしたところである。これも極端な話、利益は出ないまでも、民間でもやっているわけだから、つまり公民館とか貸会議室、駐輪場というのは、黒字化が可能で、民間でもできるということである。

したがって、理論的には、その上に、私の言うところの便益的価値がどの程度見出されるのかという、そういった目で見えない便益がない、もしくは少なければ、民営化すべきであるという単純な議論になると思う。ところが、最後のいきいきセンター、これ福祉の分野であるが、これ無料であるということであるから、コストだけかかって、お年寄りにどれだけのベネフィットがあるかというのであるが、これはベネフィットが相当ありそうである。

したがって、成果、効果、価値、便益をどうやって評価するかということがメインの審議だが、やっぱり、だれでもよく分かる図書館をぜひ取り上げてもらって、図書館の成果、効果、価値、便益というものをどう評価するかということからご意見を伺っていくと、いいのではないかと私は思っている。

それでは、急に言われてもなかなか意見が出ないかもしれないが、図書館のことにかぎらず大きく4つのカテゴリーが出ているので、成果、効果、価値の評価、これどこどこに着目したらいいかというアイデアをぜひ出していただきたいが、アイデアマンの吉原委員から口火を切っていただきたい。

○吉原委員

要は、それぞれが無料であるということとか、無料であるべきであるということとか、そういうお話は、貧しい方がとか貧しくない方がとか、そういう色々なお話は財政が健全で儲かっていた時代、そしてうまくいっていた時代にうまく行っているんだからこういう人達からお金を取らなくてもいいということから、選挙対策やらいろんなことがあって、基本的に無料、無料ということで行政サービスの無料化が進んできたのだと思う。けれども、それが現実に立ち行かなくなったら、法律で規制されていることはともかく、ギリギリ選択の余地があるものについては今までの経緯にかかわらず、有料化をしていくべきではないかと思う。特に、さっきの無料駐輪場は、貧しい人がどうするのかということがあがるが、本当に貧しい人が止めているのだろうか。ただ単に出したくなく100円でも払いたくないという人たちが、自分の楽しみにはどれだけでもお金を使う人たちなのに、本来自分たちでやるべきである公共サービスに対して、1円でも払うことが嫌だという人たちが今ものすごく増えていて、そういう人達が無料駐輪場に殺到しているだけであると思う。本来、本当に困っている人たちは何らかの証明を出して、それによって無料の権利を与えるべきで、それは有料駐輪場に停めても良いことにすればいい。そのかわり、全部有料化するというふうにはしないとイケない。公民館はやったからいいが、いきいきセンターもこれから視察をさせていただきながら、本当に無料でいいのかという議論を進めていくべきではないかと思う。

そして、お年を召された方が全員貧乏なわけではない。とつてもレベルの高いゆつたりと豊かに暮らされている方が施設を無料で使われているということがあり得るので、そこについても一つ出発点として考えておいた方がいいのではないかと思う。

○栗林会長

今の議論だが、財政が非常に逼迫しているときは、行政サービスは原則として有料化すべきだと。当然のことである。これは、収入をまず上げるということである。これは、あつ

てしかるべきで、ただ一部例外、議会で言う人たちの議論もあるので、一部例外を設けたほうが良いということである。市としては所得のデータを持っているわけだから、住民税を払っていない人は無料であるとか、簡単に線が引けるので、良いと思う。今の意見は収入を増やすということで、言うまでもなく支出は減らす、収入は増やすということである。これは当然こういう意見はあるわけで、さらに吉原委員次回以降、成果、効果、価値をどう評価するかということも12月以降切り込んでいただきたいと期待する。新田委員どうぞ。

○新田委員

私市川市に住んでいるわけではないので、成果、効果、価値をどう測るかという長期的視点で一言。もしかすると今後市川市らしきみたいなのところに何か資すればと思うが、今社会的責任をどう果たしていくかということについては、企業はCSRという言葉でよく言われているが、行政も社会的責任をどう果たしていくかという国際的ガイドラインがISO26000 というものができていて、それに関しては労働とか人口とか環境とか色々な側面から、まだガイドラインだが基準がある。国分寺市とかではすでに行政内部に物を調達するとか物事を判断していくときに、そういう組織として社会的責任を果たしていく指標を取り入れているところも出てきていて、大企業では多くがISO26000をヨーロッパとか世界的に準拠していて、そういうものをどんどん取り入れていくことがある。この指標自身は2011年にできたばかりで、まだ大変新しいものである。そういうようなものがこういう公共施設の評価に使えるかどうかは分からないが、もしもうちょっと12月に具体的に7つの原則とか主要課題など、照らし合わせるものがあるので、そういうご提案ができればと思う。

○栗林会長

今、社会的責任、それも行政の社会的責任という言葉が出たが、非常に重い言葉である。行政の社会的責任として図書館を無料で設置すべきであるということになっているが、そこをどう評価するかということである。それで、次回以降だが、図書館の評価は重要であると、会長は思っていて、中央図書館の一番から六番まであり、そこに設置年なども詳しく書いてあるが、比較的新しくできたものもある。市行政としてはどういう検討をして設置してきたのかということを検討材料として知りたい。先ほどマップももらって大変なご努力でマーカーまで引いてもらったが、どこの場所にどれくらいの規模の図書館をおくかということはどういうふうに計画して、策定してきたのか、全員興味があるのでぜひ、そのところをお示しいただきたい。

あと田平委員もおっしゃっていたが、中央図書館は規模が大きい、正規職員が30人もいるという、すごいことになっている。例えば千葉商大から私と大矢野委員が出ていますけれども、大学のライブラリーは大学とイコールみたいなものだが、千葉商大は今現在図書館は外注である。みんなビックリした。外注するまでは本学の正規職員を何十人と置いていたが、いま、あれ丸善かなんかである。丸善か紀伊国屋に外注している。それによるコスト削減はすごい金額になる。それまで自前の正職員で司書という、本の専門家を何十人も貼り付けていたが、今はっきり言って、ゼロにしちゃって、すべて丸投げ。だから、こんなことが起きている。われわれ教授が行けば、昔は自分の大学の職員がやっていたので、顔パスだった。今は教授が行っても、あなた誰ですかというわけで。外注だから、いちいちこの誰でと言わないといけない。大学もそんな取り組みをして削減をしているので、コスト削減面としては市行政としても、多分いろんな方法があるのではないかと思う。はい、幸前委員どうぞ。

○幸前委員

最初にまず駐輪場のことで、私が利用している駅が下総中山駅なので船橋の駐輪場が使えないかと思って調べてみたが、船橋市はインターネットで5分もかからずに申し込みができる。料金も市内と市外、高校生と大人、屋根が付いている、付いていないと料金設定がある。その中で生活保護を受けている方には免除があると。その方は市の窓口で申請書類を出すわけだが、それ以外の人は家にいて登録ができる。空きがなければ空き待ちという形である。ああいう便利だと、駐輪場申し込んでみようかなと思う人も増えるのではないかと、月の半分以上使う人だったら得かなとなると、申し込む人も増えて、利便性もあるのかなと感じた。

あともう一点、市川市は、こういう街にしたいというビジョンとかストーリーというのが見えてこない。国からの補助がいくらいくらあるから企画をしなければいけない。お金があるからしなければならない。何のためにこの講座を開くのかということところがちょっとずつ飛んでしまって、お金があるから講座を開かなくてはいけないという順序になっていることが多い。

ちょっと夢物語に近いと思うが、例えば、老人が安心して徘徊できる街であるとか、子どもが一人で留守番していても平気な街であるとか、すごく極端だが、そういうのを掲げてそれに目指すためにみんなでいい街を作っていくというストーリーを作っておいて、じゃあ公民館という公の施設を使う人はそれをいくらかの便宜をもらっているの、もらった人はみんな近所のお年寄りを訪問してみようかとか、子育て家庭に何かありませんかと声を掛けてみようかとか、公共的な利益を受けている人使っている人は、何か公共的な動きをしようという働きかけをそれぞれの施設でちゃんとやったら、お金以上の何かプラス面が出ると思う。そういう取り組みをやっていない施設はどんどん、民営化してコスト削減する何かの基準にすべきである。損得だけでは語れないものが福祉の場面には多いと思うが、利用料の安い公共施設を利用して利益を得ている人に、地域ボランティアに関わってもらえるような仕組みを作っていくのはどうか。

○栗林会長

では、杉浦委員にお願いします。

○杉浦委員

まず話が少し違うかもしれないが、この概要説明書等の使い方についてお聞きしたいことがある。複合施設のことについて質問をさせていただいたのは私なのだが、もう一つ気になったのは市川市の案内図なんかでも同じ敷地内に異なるタイプの施設がいくつも重なっているのが、結構多いような気がする。行徳なんかもそうだし、信篤もかなり重なっている。敷地が同じでも違う建物に入っているものに関しては、こちらの概要説明書に関しては複合施設の扱いにはなっていない。その場合、同じ敷地内にあるのであれば必要なコストをだいぶ削減できることがあるのではないかと思うが、あくまでも敷地が同じでも、違う建物に入っていれば別のコストとして計上されているのでは、削減できる部分が削減しきれないということがあるのではないかと思っている。もし可能であれば敷地が共通している場合は違う形で何らかのコスト削減が可能なのも考えてもいいと思ったので、その点を今情報がほしい。その点がまず一点。

それから複合施設以外の同じ敷地内にあるコストはどういうふうと考えられるのかということと、あと成果、効果、価値の測り方について、この図ではコストの方と収入＋ベネフィットを合わせたものが同じ高さになっているが、実際には費用の方が多すぎる場合も結構あるのではないか。要するに収入＋ベネフィットを合わせた分よりも費用、コストの方がもっと多いケースもありうるが、そういう場合どう評価したらいいのか、その基準もいるのではないかと考えたのだが、その意味から公共施設の分類をどうするのかということについて前に質問させていただいた。だから、収入との差の部分が大きくてもいい施設もあれば、もっと小さくてもいい、なくてもいいくらいのもあってもいいという、施

設の性質についても、分類についても改めて考える必要があるのではないかと思った。この2点である。

○栗林会長

複合施設と呼べるようなものがあるのではないかということで、それはまた事務局等で用意してもらいたいと思うが、もう1点重要な指摘で今バランスしているわけだが、さきほど高久さんからもご説明があったように、ただ絵が描いているだけで、そもそもベネフィットの大きさが測れないから分からないわけである。本市として評価の仕方の指針が決まって、評価してみて、右側の収入とベネフィットを足した高さがコストと比べてどうかということを知りたいわけである。コストの方が多ければコストを減らしたいし、コストの方が少なければそれだけ、市民にサービスが行われているということだし、さらにもっとコストをかけて供給してもよいということになる。杉浦委員の指摘はおっしゃっておりであるが、また次回に向けて具体的にこのベネフィットの部分はどう評価するのかということを委員の専門的な立場からぜひ何かご提案をいただけると助かると、このように思う。

○田平委員

今図書館が話題になっていて、私はさきほど正職員が多すぎるのではないかと、もっとローコストの非常勤や再任用にすべきではないかと申し上げたが、これをずっと見ていううちに分かった。利用者が10万人以上というのが1番(中央図書館)と2番(行徳図書館)と6番(市川駅南口図書館)である。6番の市川駅南口図書館というのは昭和ではなく、平成21年であり、これはミスプリである。見ていて、まず一番利用者の低い平田図書室は、ちょっとどうかと思う。それから、信篤と南行徳も利用者は年間3万人である。だから、もう選択と集中と考えたと中央、行徳、市川駅南口を残して、信篤、南行徳、平田は廃止すべきではないかと直感的に思う。地図をせっかく配ってもらっているので、ここが平田で、ここが中央図書館、信篤、行徳、南行徳。昔は市川駅南口はなく、平成21年にできた。市川駅南口ができて、中央があれば、その中間にある平田はもういいのではないか。大柏や国分なんかは、何でここにはないのかということかもしれない。だけど駅の近く、駅の結節点、駐車場のたくさんあるところと考えると、市川駅南口、中央、行徳という3箇所があって、それ以外の図書館については断腸の思いはあるが、やめてしまう。一方ではコストを削減する、そういうことをやらなければならないのかなと直感的には思う。

○栗林会長

そういう当然のご意見もあったが、実際テーブルに載っているものについて議論をしていく。私も長年この席に座っていて、過去に動物園とか博物館をどうするかという議論も行われた。若干の答申もしたが、突っ込んだ内容になっていなくて。何しろ市川市はいわゆる地方交付税交付団体に、転落したとはいえ上から数えて早いところに、1,800市町村のうち100番以内に入っている。苦しい苦しいといっても1,800市町村のうち100番以内に入っているわけだから、全然お金のない市が1,700もあるわけだから、裕福なわけである。お金がないところからみれば、財政力指数が弱いところがたくさんある。だから、レッサーパンダがいる有名な動物園もあるし、博物館もあるし、図書館もこうして存続しているわけだが、非常に苦しい地方公共団体、市町村が多くて、バブル期に建てたハコモノが立ち枯れているところがたくさんある。本市も長期的に見ればそうなる可能性がゼロではないので、そうならないうちに、当然田平委員のような意見が出てくる。今はかろうじて何とかなっているから維持されているということになる。ただ多額のお金が毎年足りないわけだから。平田委員からバランスの取れたとあるが、多少不便になってもそれがどうしてもなければならぬもの以外は、考えていくべきということになるのではないかと思う。それでいずれにしても、今日まだ時間があるが、民営化や廃止を含めて如何にし

てコストを下げるか、存続するのであれば運営コストを如何に下げるかということがすごく重要である。図書館に関しては法律でできないが、できる場所に関しては如何に収入を上げるかという議論と同時にベネフィットの評価。この3つを皆さんの意見を出していただきたいということである。副会長いかがか。

○田口副会長

副会長というか一委員として、会計士としてこういうバランスしないものを見るとすぐにバランスさせたい。コストと収入ということで、成果、効果、価値、ベネフィット。これはわれわれで言うBSとPLの違いはあるが、債務超過のところを買うときに、債務超過部分はその部分のれんだという話をよくする。ベネフィットはのれんに等しい無形資産にあたると思ったが、無形資産の評価は会計の世界も非常に難しい。

無形資産とは関係ないかもしれないが、今回の最終的な目標としては公の施設の長寿化や統廃合、さきほど田平委員から一部の図書館を廃止したほうがいいという話があったが、現在ベネフィットはあるから、ベネフィットはどうなのかということを論じるよりも、廃止したらどのようなデメリットがあるのかと言うことを数値化できるかということを考えてもいいのではないかと思う。ありえないが、図書館全部なくなったら市川市はどうなるのか、最低限ここここは必要だよ。すべてなくしてみても、ここは必要だという、そういう発想は大事ではないかと思った。

○栗林会長

今、副会長がおっしゃったのは、ベネフィットの測定方法の一つである。もし、それがなくなったときに損失するものが測れれば、それがベネフィットの大きさと同じである。ただ、その損失を測るのも、もちろん難しいわけであるが、これは、どうなのか。図書館に関しては、学者の人は学校、専門学校に図書館あるから、学生証をもっている人は使える。また、千葉商大でもそうだが、OBの人は全員使えるから、そういうことが使えない人で図書館を使いたい人の受け皿として図書館があるということである。

(「若干のお金を出すから、そういう人も使えると言う方法は取れるか。」という声あり。)

○栗林会長

そういうことも考えられる。はい、木村委員どうぞ。

○木村委員

図書館の話が出たので、日頃考えたのはやっぱり本を見なければどれを選ぶということはないが、窓口でリクエストを出せばこれだけ置いておくよというのは、今でも図書館でやっている。そういうサービスに置き換えれば、それぞれ司書をおいてどうのということをしなくてもすむのではないかと思っていた。それから確かに図書は有償で貸してはいけないというのはあるが、AVとかそういうものも同様か。例えば市川市の図書館にはDVDとかいろんなレパトリーがあるが、他の市区に行くとそんなのは置いていない。まあCDは結構置いているところが多いが、そういうがあるので、それも無償にしなければならぬのか。AV館とか別の名前にして図書館ではなくせば、そういうことで収入アップを図るとか、情報があればクリーニング屋さんとかの感じで引き取れるとか、そういうもので工夫すればいいと思う。

○栗林会長

図書館に関しては、大学人なのでもっとも重要なものと認識しているが、時代は随分変わった。つまり、今はどんなデータもネットで見られるし、紙媒体の本をみんな読まなくなってきた。例えば新聞というのは日本独特のシステムがあって、紙媒体があるが、欧米

では紙媒体はほとんどなくなりつつある。みんなネットで見ている。だから市行政が運営、提供する図書館の意義は、時代の変遷で昔ほどのサービスは必要ないのかなとすることになる。もっと言うと、これからの世代の人はスマホ一つあると何でもできるので、図書館に行かなくなるかもしれない。われわれ大学の教員も、今の若い先生なんて、自分の教授が定年になって、膨大な蔵書を弟子たちに上げるよとなると、私なんか宝の山だから、一杯もらったが、この間、某大学でそういうことがあったら、弟子たちが「いや、いりません。」と。「何でだ。」と聞くと、「ネットで見られますから。」と。40代より若い研究者はそういう時代になっている。だから、この図書館法というのも古い法律で、戦後日本の教育とかそういう観点でできている法律のはずである。だから図書館の位置づけももしかしたら、かなりマッチしなくなっていて、木村委員が言うような視点も出てきてしかるべきかなと思った。

○田平委員

まさに木村委員が言われたように、法律を変えるのは大変である。法律を変えるのが大変だから、法律の枠外にしてやるという、今のアイデアは素晴らしい。市川らしさの一つになると思う。

○栗林会長

図書館ではないということである。博物館の議論のときも博物館法という法律があって、それがまた難物だった。だから博物館法の法律、規制を外せば、誰が見ても博物館であっても自由に運営できるということがある。古瀬委員は、今日は何かないか。

○古瀬委員

今までのあれだと図書館と駐輪場が話題に出ていたが、私はいきいきセンターに着目している。なぜかということこれは私が日頃思っているが、要介護にならないように予防する施設ということで非常にいい施設だとは思っている。ただ、よく考えてみると要介護になっている人が利用しているデイサービスセンターとどこが違うのかなと。今もよく見ていたが、入浴とかいろいろ講座をやるとか何とか、それから囲碁将棋をやる、で生きがいを見いだすという要介護の人が行っているデイサービスセンターとそんなに変わらない。そうするとデイサービスセンターの場合は、もちろん介護保険の関係もあるが、一部負担という形で使用料というか、料金を払っている。なぜ、いきいきセンターのほうは無償にずっとしておくのか、条例等という言葉があったが、ちょっとそこはどうかと思う。また、駐輪場だが、見てみると無料のところも人件費がかかっている。ということは人がいる。費用を徴収しないのに人がいるということは、何をしているのかなと思ったし、無料というのほどまでいってもまずいと思う。

○栗林会長

議会、政党の主張でなかなか有料化できないという、もちろん政治の場で決まることなので、議会で決めることなので、そういうこともあるが、われわれ財政の「政」は政治の「政」という言葉があって、同じ字を書くからそこはいかんともしがたいところである。ハリス委員、ご感想でもどんなことでも。

○ハリス委員

図書館の話で、いくつか中央図書館ではない図書館に借りに行ったときに、自分の希望のものがなかったりすると、司書の方が中央図書館とつながっているオンラインで調べてもらって、取り置きとかができる。行っても借りられないものもあるし、今は簡単に手に入ったり、ネットでも見られるので、そんなにたくさんなくてもいいのかなと思う。そう

することで中央図書館の特長はたくさんあり、そこで借りられる人は市内の要所要所で、図書館の本にはお金が掛けられないが、今地図で見ても北部の方はまったくないが、そこに行けば借りられるという、その運搬料としていくらかお支払いするということであれば、本のお金ではないので有料化できるのかなと思った。

あと駐輪場だが、主人がイギリスなので、文化の違いで日本人は丁寧だけど、そんなにたくさん人がいるのかなとよく言う。駐輪場でも一度地下の駐輪場、京成八幡の近くを借りたが、本当に勝手に分からず、お声がけをしていただいて、ここは一杯だから違うところに行ってとなるが、いなくてもいいのかなということは感じる。いたら会話が生まれたりするが、そういうところはなくてもいいのかなと思う。

いこいの家のところもわからなかったが、高齢の方とか子供とかすごく縦割りなのかなと思って、もっと市内の要所要所で、公民館を市で運営するのか民営化するのかは別の話で、一つの建物の中でもっとたくさんの方が使える部分、いきいきセンターを残すのであれば、その一室を優先的にという形にすると、もっと一つのところに集約できていくのかなと思った。

○栗林会長

いろいろなご意見があるが、一極集中というの、中央図書館に行けば何でもそろう、ということもありかもしれない。石橋委員も何か一言。

○石橋委員

今さっき、デイサービスといきいきセンターの違いということで、ちょっとお話があったが、デイサービスはセッティングされた中で動く、いきいきセンターは自分で賄って行くという違いがある。やっぱり、誰もいろんなところが不自由になって、動けなくなって、でも認めたくないところがあるので、いろいろとトラブルがあると。使える機能を使ってなるべく自分で賄いたいと、そういう場所としていきいきセンターは利用されているのではないと思う。デイサービスとその辺はニュアンスが違うと思う。

それから、私の場合は北国分のいきいきセンターを利用することがあるが、そこは前は事務をしていただく受付がいらっしやらなかったが、最近はそういう方が2人の方かな、交代で1週間、土日はいらっしやらないようだが、賄っていらっしやる。そして、その方たちは給料をいただいていると思う。だから、思うのは、利用する方が多少なりとも負担して、その2人の給料くらい賄えるようにしたら、けちな発想かもしれないが、やっぱりお金を払って、きちっとやるとなると、出席率もよくなると思う。だから、いろんなことを考えて有料にして、少なくとも働いている方のお金くらい賄えるようにしたい。以前はいきいきセンターはお茶碗なども自分たちで洗ったりしていたが、今は全部受付の方がやっていただけるので、すごくお客様のようである。だから、お金を払うことくらいはしたほうがいいのかと思う。受付をしていただく方がいらっしやるということは規律も守れるし、いつでも利用するのに便利である。いままでそういう人がいなかったものだから、利用者がほとんどなかったが、今はそういう制度になったので、利用者が多くなって満杯になって大変なくらいである。だから、私の意見としては、お金を取って賄ったほうが、そうしたらコストの足しになると思う。

○栗林会長

法律で規制されているところは、今はともかく皆さんそのようなご発言である。大矢野委員いかがか。

○大矢野委員

なんかいろんなことを考えなければいけなくて、大変だと思っている。これ、前回も前々回もずっと言っていると思うが、だいたいこういう会議が始まる前には人口がこれだけ減

り、これだけ赤字が出る。さあ大変だ、赤字を出さないようにしなければいけないと言ったところで議論が始めるが、これが細かい議論になってくると、結局何をいくつ切るかという話になり、最終的に全体で赤字をどれだけ削減する必要があるのかという議論に戻ってこない。したがって、今後の人口動態から見るといくらまで減らさないといけないのかというのを先に言う必要があると思う。

僕が1年間外に出してもらったとき、カリフォルニアの土木のところにお世話になったが、先進国病がカリフォルニアあたりでは先に起きていて、道路が非常に老朽化してしまっている。新しく作るどころではなくて、メンテナンスするだけでも予算が足りない。だから、どの優先順位を付けてメンテナンスするのかということを計算機はじいてやっていった。何を言いたいかというと、必要だから作るという時代はもう終わっていて、ある程度シェイプしないと作るコストよりメンテナンスコスト、ほっておくと半永久的にかかるわけなので、そうするとそれが払えない時期にやってきている。だからどれだけのベネフィットがあるからやらなければいけないというのではなくて、現実的に持ちきれなくなる時代がやってくるという時代だと思う。

僕としては一番最初に確認したいのは、ここに充てられているバジェットをどこまで減らさなければいけないのか、という大枠の数値目標は先に出さないと議論が始まらないと思う。もう一つは、やっぱり資料2から資料3のこのイメージというのは、イメージで出すと非常に分かりやすい気がするが、イメージというのは感覚に訴えるところが強すぎて、どうも議論をミスリーディングしているのではないかという気がする。先ほどからご説明の中で成果とか効果とか価値というのは、コストでは測りきれないと10回くらい言ったと思うが、天秤に載せて両脇にバランスさせているのは測っている。これは揚げ足を取るつもりはないが、コストを下げると連動して効果が下がるということを心理的に植えつけているので、ここから議論が進まない。

(「巧妙な罠か。」という声あり。)

○大矢野委員

そうは言わないが。あと収入の帯にしても図書館は0.6%くらいである。そうすると10cmにしても1mmくらいなので、そうすると収入はこんなに幅がなくて下の枠線くらいしかない。逆に言うと、駐輪場というのは8割くらい収入があるから、図書館の議論と駐輪場の議論は一緒にできないというのが、分かるはずだが、絵から見ると変わらないので、ダラっとした議論になりがちだと僕は思う。今、議論の出発というのは何かということお金が足りないという話である。お金が足りないときに効率の話は優先順位が次なのではないかと思う。そのときにベネフィットが測れないとコストカットができないというふうに命題を置き換えてしまうと、ベネフィットを測るのは非常に難しいという話をずっとされているわけだから、コストカットの話に行かない。

だから、これは方程式を解くときでもそうだが、たとえば、価値とか成果を固定したままコストを下げるという議論とコストを一定にしたままベネフィットを上げるというふうに議論を2つに分けたほうが良いと思う。その上の優先順位としてベネフィットは1回置いておいて、コストをとにかく下げるという議論を優先すべきだと思う。そうしないと色々な施設がたくさんあるので、なかなか議論に行かないと思う。特に図書館については、収入を上げるわけには行かないので、これはコストを下げるしかない。これで下げられなくなったときに廃止という話があって、初めて成果とか価値とかが失われるという議論になると思う。図書館についてはとにかくコストを下げるという議論に集中すべきだと思うし、逆に駐輪場は8割収入が取れているわけだから、逆に100%に近いところをもって行く、収入を上げる議論に集中すべきと僕は思うし、公民館は前回われわれが触りまくったところなので、とりあえず見なかったことにしておいて、もう一つはいきいきセンターというところはまったく手付かずに残っているので、ここの収入構造というものを公

民館と同じように洗っていくべきだと思う。ちょっと長くしゃべりすぎたが、どれだけ減らせばいいかということをはっきりさせてほしいのと、ベネフィットが測れないからコストカットができないという議論にはしたくないという話が僕が思っていることである。

○栗林会長

大矢野委員はいつも重要な問題提起をしていただけるので、大変議論の指針にしやすいが、ベネフィットは測れない。測れていればどこの市でもとっくにやっている。参考にする市もない。つまりどこの市でもできない。そうすると結局、できない議論をして不毛じゃないかというのが、大矢野委員のおっしゃるところで、ただ市長からここメインに取組んでほしいということをやっているわけだが。

それからこれ、事務局のほうで同じ図を簡便に使う数字を入れているだけなので、最初から高久さんからそういう説明があったが、視覚効果を訴えるのでミスリーディングになりやすいと。確かにそうである。ちゃんと配分を分けて作ってもらいと、なんか訴えかけるものが違うかもしれないので、簡単だから、自分でノートに書いてもらいたい。

それから、ちょうど時間なので、まだたくさん意見があると思うが、また事務局と正副会長で論点を整理していきたいと思う。いずれにしても論点はコストを如何に下げるか、収入を如何に上げるか、物件グループによるが、それからベネフィットの評価というのは、できないということかもしれない。いずれにしても主観がすごく入るので、客観的にはできない。ただ若干のアイデアが出ている。たとえば、新田委員から社会的責任というテーマも出ているし、皆さんご専門の立場から不毛な議論になる懸念はあるが、コストを下げる収入を上げるというのは、すでに出ているし、今後もあると思うが、ベネフィットの評価に関して、何らかの視点があれば、ヒントくらいは審議会として提案したいと思う。

○田平委員

1点だけ。資料5-2ですよね。ちょっと大変だと思うが、こう見たときに上の見出しを各ページには付けてほしい。見ていくときに、これどうだっけと。書いてあると思うが。

○栗林会長

事務局の方も大変なご苦労だが、分かりやすい資料をお願いしたい。

(「小計、合計も入れてほしいです。」という声あり。)

○杉浦委員

最終的には「総行政コストー経常業務収益」がマイナスなのが、黒字である。

○栗林会長

今のも大矢野委員がおっしゃった視覚効果からミスリーディングしている。だからそのところも事務局と考えようと思う。それでは月末の視察のことなどがあるので、事務局に説明をお願いしたい。

○山元行財政改革推進課長

11月26日火曜日、それから11月30日土曜日の2班に分かれて同じ場所をごらんいただくという枠組みになっている。いずれの日程も12時30分から午後5時までということ市川駅北口の交番の前に集合とお願いした。当日5時で終わりJR本八幡駅解散となる予定である。詳しくはまたメールでさせていただきたいと思う。それから次回の戦略会議は12月18日水曜日16時から、会場は南八幡にある市川教育会館になる。車でおいでいただくことが困難になるので、できるだけ徒歩、公共交通機関をご利用いただきたいと思う。

○栗林会長

次回の審議会の中に視察があるので、どちらかの日程で鋭意ご参加いただいて、議論、ご提案、ご意見に活かしていただきたいということと、次回の審議会は場所が違うということでアナウンスメントがあったので、お気をつけいただきたい。以上で閉会する。

【午後 6 時 04 分 開会】