

## 平成 28 年度 第 2 回市川市市政戦略会議

1.開催日時：平成 28 年 5 月 24 日（火）午後 4 時 00 分～午後 6 時 00 分

2.場 所：市川市役所本庁舎 3 階 第 5 委員会室

3.出席者：(敬称略、50 音順)

会 長 齊藤 壽彦

副 会 長 中台 洋

委 員 秋葉 克己・小林 航・白井 一美・立川 和子・

松本 浩和・湯浅 健弘・若菜 泰裕

欠 席 一條 千弦・牛山 久仁彦・新田 英理子・ハリス 貴子・

松井 幾子・松永 哲也

事 務 局 小泉 貞之 (企画部行財政改革推進課長)

山室 繁央 (企画部行財政改革推進課主幹)

大平 哲也 (企画部行財政改革推進課主任)

内藤 友貴 (企画部行財政改革推進課主任)

川田 慧 (企画部行財政改革推進課主任主事)

4.議題： 第 1 号 諮問事項「本市の行政サービスのあり方について」

(3) 行政が担うべき公共サービスについて

【午後 4 時 00 分 開会】

議題 第 1 号 諮問事項「本市の行政サービスのあり方について」

---

(3) 行政サービスの運営方法について

---

○齊藤会長

平成28年度第2回市政戦略会議を開催する。前回会議に引き続き、「行政が担うべき公共サービスについて」の審議を進めたい。その前に事務局から委員の皆様に報告がある。

○大平行財政改革推進課主任

(参考資料の説明)

○齊藤会長

それでは、審議に入りたい。本日、第2回会議では行政サービスの守備範囲を見直すための着眼点について、引き続き審議していただきたい。まずは、前回のおさらいを事務局からお願いしたい。

○内藤行財政改革推進課主任

(資料 1 1～2 ページの説明)

○齊藤会長

資料 1 の 1 ページの下の図、審議事項の位置付けだが、我々戦略会議の主たる任務は、点線で囲われた部分、ヒト・モノ・カネといった限りある原資を捻出するための取り組みである行財政改革を後押しするための提言や答申を行うことにある。

今回の諮問事項「(3) 行政が担うべき公共サービスについて」は、下段に示されている行財政改革の取り組みの一つである、★印の「守備範囲の見直し」について審議していることになる。

2 ページを見ていただきたい。「守備範囲の見直しに関するイメージ図」だが、これは前回、新田委員から、NPO と行政との協働領域について説明していただいた際に使用した図をヒントにして、正副会長・事務局とで作成したものだ。

右側、行政の関与度の色が濃くなっているが、この色をどのようにして薄めていくことができるか、つまり、どのようにして民に委ねることができるか、あるいは事業そのものを廃止していくかということについて審議していただいた。

前回の会議では、基本的には「民間に任せられることは民間に」という意見を中心にいただき、ただし、別の視点から、「縮小ありきでは見直さない」ということだった。

さて、本日の審議事項に移る前に、資料 1 の 1～2 ページに書かれている第 1 回会議の

おさらいについて、内容に問題はないかなどの意見、感想をいただきたい。  
立川委員にお願いしたい。

○立川委員

資料の内容通りで異論はない。

○齊藤会長

白井委員にお願いしたい。

○白井委員

資料の内容通りで異論はない。

○齊藤会長

小林委員にお願いしたい。

○小林委員

2 ページの上の図を中心に考えると、基本的には今行政が実施していることをそのまま行政が担うのか、あるいは民間へ移行させていくのかという選択になる。

しかし、中には廃止すべきものがあるかもしれない。それを含めるとこの図では表しきれなくなるので、別の図などで視点として取り入れていただければと感じた。

○齊藤会長

秋葉委員にお願いしたい。

○秋葉委員

逆説的に、行政でやるべきことは行政が担うべき、という考えで絞っていくのが良いと思う。

○齊藤会長

松本委員にお願いしたい。

○松本委員

2 ページ中ほどにある、民による営利事業等という言葉があるが、必ずしも民がやるから営利事業になるわけではない。非営利事業でも民が担うべき点がある。

○齊藤会長

湯浅委員にお願いしたい。

○湯浅委員

前回、審議の進め方について、総論からやるのか各論からやるのかという話があったが、そのあたりはどうなっているのか。

○若菜委員

1 ページの下の図によって我々の役割が明確になった。私は政策展開の部分にも重なっていると思っていたが、絞られたということは私にも理解が深まった。

また、民と行政の 2 つだけではない部分もあるかと思うが、基本的にはこの線でいければ良いのではないか。

○齊藤会長

それでは、第 2 回会議の審議事項に進みたい。資料 1 の 3 ページを見ていただきたい。本日の主な審議事項は、2 つある。1 つ目が守備範囲を見直すための着眼点、2 つ目が着眼点の活用方法になる。まずは、1 つ目の審議事項を事務局から説明していただきたい。

○内藤行財政改革推進課主任

(資料 1 の 3～4 ページ、資料 2 の説明)

○齊藤会長

それでは、資料 2 に挙げられた事業や施設について、廃止もしくは民営化した「理由」を検証し、共通事項を抽出することで、行政サービスの守備範囲を見直す着眼点を提案していただきたい。

資料 1 の 3 ページ真ん中から下を見ていただきたい。これは、資料 2 の理由から共通事項を抽出したものだ。一番下の点線の枠が、皆様に提案いただきたい着眼点になる。着眼点は一つではなく、いくつ出していただいても良い。

提案をいただいた着眼点のまとめが右側 4 ページの図になる。人口構成の変化、市民ニーズの高度化・多様化、厳しい財政状況など、本市を取り巻く現状は予断を許さない状況であり、未来の行政サービスの守備範囲を見直すべきであるということだった。

そして、これから委員の皆様から提案していただく、守備範囲を見直すための着眼点が色の濃くなっている枠の中に入ってくる。

それでは、資料 2 を見ていただきたい。これまでに廃止・民営化した事業及び施設例の理由の部分について議論したい。その前に、資料 2 そのものに関する質問や感想を受け付けたい。

○中台副会長

施設・事業を抜粋してこの資料を作成したかと思うが、これ以外にどのぐらい廃止・民営化した事業があるのか。

○内藤行財政改革推進課主任

概ねこれだけである。

○齊藤会長

他に意見などあるか。小林委員は何かあるか。

○小林委員

湯浅委員が述べていたが、前回、総論からいくか各論からいくかという話があった。結局、前回の議論をまとめて総論的なものを出しつつ、具体事例から共通点を抽出するという方針になったのだろうか。

○齊藤会長

その方が議論を進めやすいということでそうなった。

○湯浅委員

廃止・民営化した施設・事業の例を見て、これだけしか廃止・民営化できなかったのか、というのが正直な感想だ。

○中台副会長

資料 2 の事業例を見ると、結局、事業仕分けという外部の意見をもとに廃止・民営化されている。行政は自分たちの判断で仕分けするのが難しい体質であると感じる。

内部からメスを入れられる仕組みを作る必要があるのではないか。簡単な判断で始めて、なかなかやめられない行政の体質についても、我々が考えるべきところだと思う。皆様でその辺も議論できればと思う。

○立川委員

電子自治体推進事業においては、始めた時点で自治会の方々は高齢者も多く、パソコンを扱える状態ではなかった。始める前に、本当にこの事業ができるのかどうかをきちんと把握すべきではないか。

○齊藤会長

皆様からも話があったが、廃止・民営化されたものはこれだけだった。私も委員とし

て参加しているが、事業についてどのような状況なのか、外部からでは分からない部分がある。もちろん、審議会で検討することも必要であるが、現場を知る市職員から具体的な事業と資料と問題点を提示されないと、提案や指摘ができないように思う。

印象としては、市はきちんと資料を幅広く出していただき、それをもとにして審議会でこれは行政が担うべき、これは民に任せるべきといった提案をするという流れで議論が進むのではないか。

それでは、時間の制約もあるので審議を進めていきたい。若菜委員にお願いしたい。

○若菜委員

資料 2 の理由の上 4 つは形として確立されている。今までの実績がある中で、これに加えて何かをしないと先に進まないということは理解できるが、現時点で提案できるものが思いつかない。

○齊藤会長

湯浅委員にお願いしたい。

○湯浅委員

その他の理由については検討中である。ただ、上の 3 つまでは納得だが、4 番目はコストの縮減については、「費用対効果の観点」という表現に修正した方が良いのではないか。

○齊藤会長

確かに IT 講習会をみると、「コストに見合うベネフィットが得られていない」、とある。湯浅委員が述べたように費用対効果のことが書いてある。

続いて、松本委員にお願いしたい。

○松本委員

インキュベーションの視点はどうか。最初は行政が関わりながら人材育成を図り、例えば 3 か年で民間に任せられるような計画性を持った事業を展開すべきではないか。

○齊藤会長

秋葉委員にお願いしたい。

○秋葉委員

どうしても過去の事業仕分けで出てくるような着眼点になってしまう。冒頭に話したように、「民に任せるものは民に」、という判断は非常に難しい。まずは、行政ですべきことに着眼しつつ、次に必要な行政サービスで、民が担うことでサービス向上が見込ま

れるものに絞っていくという発想が良いのではないか。

#### ○小林委員

数は多くないがこれだけ廃止・民営化してきた。それぞれに相応の理由があることが分かる良い資料だと思った。地方財政や公共経済学の授業で教えているような視点で整理したい。

効率性の視点と公平性の視点というものがある。効率性の視点に費用便益原則と呼ばれるものがある。地方自治法でも、最小の費用で最大の効果が得られるような表現がある。基本的には、費用を上回る便益があるものしかやるべきではない、またはできるだけ小さな費用で、大きな便益を上げるというのが効率性の視点である。

例えばニーズの縮小は、利用者の減少により少なくなった便益が費用を下回れば、廃止すべきということにある。

社会環境の変化も、技術的に民間の方が優位になるという変化によって、便益が小さくなる、あるいは行政が担うと費用が相対的に大きくなる、というように捉えられる。それによって、廃止すべきか民間に任せるべきかという基準になりうる。民間事業者の成熟も同様の話である。

コストの縮減も、コストに見合うベネフィットが得られない時に、よりコストを縮減する余地があるならば、それを実施すべきである。例えば民営化や業務委託をすることで人件費を節減できるということがある。

よって、この4つは基本的に効率性の観点からまとめられると思う。

もう1つの公平性の視点を明示的に導入したら良いと考えている。公平性は価値観に左右されやすいものなのでなかなか基準を定めるのが難しい。

財政学では大きく応益原則と応能原則の2つに分かれる。応益原則は利益に応じて負担することが公平であるという考え方で、応能原則は能力に応じて負担することが公平であるという考え方である。

この2つはどちらが良いと言い切れないので、基本的には両方を考えるべきである。順序としては、まず、できるだけ受益者に負担を求めるべきであり、それが難しい時に、応能負担で税金を投入するという話になる。税金を投入する場合は利用者でない人が負担することになる。その場合に公平性の問題が出てくる。自分たちはその事業に対して何も恩恵を受けないのに、負担をしなければならない。このような非利用者の理解を得られるかどうかという視点をここに入れ込めると良いと思う。

非利用者がどのような時に納得するかというと、例えば、高齢者のための事業は、自分は直接利用しないが、高齢者にとって不便で気の毒であるという利他的な視点で了解する場合がある。

加えて、今はまだ高齢者ではないがいずれ高齢者になる、あるいは自分の親が高齢者でその恩恵を受ける可能性があるなどの潜在的利用者として理解してくれる場合もある。

上記の点を踏まえて、非利用者の理解が得られる事業かどうかを公費投入の際の一つ判断基準にするのはどうだろうか。

公費を入れずに受益者負担で賄えるのであれば、それは民営化を考える余地がある。受益者負担だけで賄えずに公費を入れる際に非利用者の理解が得られるかどうか、そのような視点があると良いと思う。

○齊藤会長

先程、湯浅委員から費用対効果の観点を入れたらどうかという意見があった。ベネフィットはニーズや社会環境の変化と重なる着眼点なので、新たに追加する必要はないということか。

○小林委員

費用便益原則でまとめれば、この4つは全部、効率性の視点で包含できるということである。

○齊藤会長

具体的にどのような項目があるか。

○小林委員

もう一つは公平性の視点になるが、非利用者の理解が挙げられる。

○齊藤会長

非利用者の理解の一つに、公益性の視点がある。多くの人が利用するのであればそれは良い。しかし、ドッグランのように一部の人しか利用しないものは理解がなかなか得られないということか。

○小林委員

ドッグランの場合、犬の飼い主が直接の受益者である。しかし狂犬病の予防など、周囲にも便益を及ぼす可能性があるため、犬を飼っていない人の理解が得られるか否かは行政の説得次第になる。

○齊藤会長

白井委員にお願いしたい。

○白井委員

マンションが建てばその地域の住民構成は変化する。また時間の経過に伴ってマンシ

ョン自体の住民構成や周囲の環境も変化する。時間と地域の変化に応じた施設のあり方を考える視点が必要なのではないか。

○若菜委員

コストの圧縮は難しいかもしれないが、代替機能を確保できるような追及の仕方があると感じた。例えば、「ガーデニング・シティ・いちかわ」を推進する中で、駅前の植栽を近所の方々がそれぞれ請け負って整備していた。市職員が行うのも一緒だが、整備の頻度はどうしても少なくなってしまう。それを近所の方々が市と協働した結果、植栽はきれいになったし、周りの方々も地元で役に立っている実感が湧いたと思う。

○中台副会長

先日、ガーデニング・シティの意味を改めて知った。ガーデニングを通して市民間のコミュニケーションを盛んにし、まちを花いっぱいにしようというコンセプトがある。しかしそれが十分に伝わっていないのではないか。目的を市民に伝わるようにきちんとPRをすべきではないか。

地域の人がまちの植栽を担うことで、それほどお金もかからず、きれいに保たれ周囲も喜ぶ。事業をこのような視点で見る必要があると思う。それは小林委員が述べたように、公金を投入することを周囲に納得してもらうためにどうしたら良いのかという視点とも繋がる。事業仕分けと違う着眼点を用いた基準を作る必要があるのではないか。

○齊藤会長

代替機能の追及はコスト縮減とは違うのか。

○小林委員

先程の若菜委員からあった代替機能の話は、資料1の2ページの行政と民の図の中間に当たるように思う。

○若菜委員

資料1のグラデーションの図で言えば、かなり右に寄っているものを、中央にとどめておいたとしても、右によるその効果というものはあるのではないか。0、1ではなくて0.5でも0.4でも中間に努力することも1つあるのかな。

○小林委員

あの図は、必ずしも全てを左に移行させるという話ではない。中央が適切なのであれば、右から中央に移行させるということだと思う。

○中台副会長

松本委員もそのようなお話だった。期限を区切って民間に委ねるということも、中央に止めるということに近いのではないか。

○齊藤会長

前回、副会長から意見が出たが、事業を始める時に一定の期間を定めないとニーズが縮小してもなかなか廃止できない。社会環境の変化に対応することも必要だ。

むしろ、事業を始める際、慎重に検討する必要がある。そうでないと既成事実につながってしまう。

○中台副会長

事業をやめる時も始める時も、両方とも同じ考え方のように思う。先程白井委員が述べたように、以前はニーズがあったが今は人が住んでないのに必要かという話になる。

○齊藤会長

資料 2 は廃止・民営化した理由になるが、逆に言えば、始める際もこのようなことが起こりうる。その点もきちんと考慮すべきではないか。

電子自治体推進事業では、高齢者がなかなか対応できないということを考慮せずに始めてしまった。始める前に、可能性や条件を十分にあったものかどうか考える必要があった。

○立川委員

ガーデニングに関してだが、もともと花が好き人は賞がなくてもきちんと自分の庭に素晴らしいガーデニングをしていると思う。もしやるとすれば、自分で写真を広報に送って載せてもらうなど、市がお金をかけない方法でできるのではないか。

○小林委員

ただ、行政の機能には市民の意識を啓発する側面もある。ガーデニングを普段やっていない人にも目を向けてほしい。その呼び水として政策手法の選択肢の一つであると思う。

○立川委員

お花が増えれば市全体がきれいになると思うが、市でやらなくてもできるのではないか。

○松本委員

副会長が言われたようにガーデニングということがポイントだと思う。私も数年前にその話を聞いて、すばらしい政策だと思った。単に花を植えるだけでなく、協働で行うことが良いと思う。インキュベーションの視点を挙げたが、最初に行政がたきつけていけば、自然と市民に広がっていく。それを例えば、3か年計画で人を育てていく、地域を育てていくという視点があれば良いのではないか。

○齊藤会長

皆様から意見を伺ったが、ニーズの縮小、社会環境の変化、民間事業者の成熟というポイントについては、特に異論はなかった。それ以外にも非利用者の理解や、一定の期間で区切るなど具体的な工夫が必要でないか、そのような意見も出た。

資料1の5ページを見ていただきたい。まずは、事務局から、「審議事項2：着眼点の活用方法について」を説明していただきたい。

○内藤行財政改革推進課主任

(資料1の5ページの説明)

○齊藤会長

本日の審議で、行政はムダを削減することが、いかに苦手か分ったかと思う。これまでに提案いただいた着眼点は、どれも職員が納得していただけるものだと思う。しかし、それでもムダを削減できないのが行政かもしれない。あるいは、様々な外圧にさらされて、やめたくてもやめられないのかもしれない。

それを踏まえて、今回の我々の着眼点を是非、有効活用していただきたい。しかし、「着眼点」という形のままで、自由に使うことは少し困難なのではないか。若手や業務に不慣れな職員でも使用できるように、着眼点の活用方法を考えようというのが次の課題である。

5ページの図は、正副会長・事務局とで協議した結果、一般的に、そもそも「必要な行政サービスかどうか」、そして、「行政が実施主体になるべきか」というように、フロー化したものだ。

まず、必要な行政サービスかどうかについて、いくつかの項目を示した。先程の議論も踏まえ、私的サービスの提供ではないか、市民ニーズに合致しているか、などの視点を必要な行政かどうかの着眼点の一例として取り上げた。必要ならば、行政が実施主体になるか否かを検討する。不要であればその行政サービスは廃止するという流れになる。

次に、公的な行政サービスとして認められたならば、今度は行政が実施主体になるべきかどうか、それとも民に一部任せておいた方が良いのかどうか、というように、誰が主体になるのかを検討する必要がある。

その視点として、民間事業者が成熟しているかどうか、コストを削減することができるか、法律で実施が義務付けられているか、許認可監督処分等の公権力を行使するものか、市民の生命・経済的に弱い市民を対象に生活の安定を支援するものかどうか、このような観点を踏まえて、行政が実施主体になるのか、あるいは委託協働を図るかどうかというような観点が必要である。さらにここに書いてある以外に視点というものが必要であるかどうか、ということも検討していくためにフロー化した図をここに示した。

この図でよいかどうか、もっとこれに盛り込んだ方が良いのか、などについて、委員の皆様の意見を伺いたい。

○中台副会長

フロー化することで分かりやすく明確になると思う。簡単に言うと必要性のフローがあつて、手法のフローがあるということで良いのか。

○内藤行財政改革推進課主任

その通りである。

○中台副会長

そうすると 1 つ目の必要な行政サービスかどうかの判断が行政には難しいと思う。資料 2 を見てわかるように、必要かどうかの判断は自分たちでなかなかできない。そこをどうするのか掘り下げて議論していく必要があると思う。

2 つ目の「行政が実施主体になるべきか」は、事業の満足度を上げて、いかに効率よく運営していくのかということだ。ここに論点を絞っていけば、短い時間で答えを出せるのではないか。

先程皆様に出していただいた着眼点を、必要かどうかを判断する場合に、どのように使うか、ということについて意見をいただくとまとめやすいと思う。

○齊藤会長

秋葉委員は何かお考えがあるか。

○秋葉委員

必要なサービスを判断することは難しい。法律で義務付けられている、行政が担った方が効率的などの視点は必要なサービスか判断する一つにはなるかと思う。しかし、ニーズとなると、使うものや施設も、年齢の変化に伴って少しずつ変わるので、小林委員からもあったように、一概に今利用している人だけでは判断が難しいと思う。

○齊藤会長

ニーズと言ってもいろいろなニーズがあって、誰もが年齢に関わらず利用する道路など公益性の高いものもあれば、全員ではないが必要とされるものもある。

生命の維持、財産など、についてはニーズよりも公的なものが担わなければならない。

○小林委員

「行政が実施主体になるべきか」のところに挙げられているもので、「法律で実施が義務付けられているかどうか」がある。これは本来、先に来るべきではないか。法律で義務付けられているというのが、まず先にある、そうでないものについて行政がやるかどうか判断するという話になるのではないか。

また、許認可・監督処分等とあるが、これも基本的には法律に基づいて規定されているものではないか。法律では決まっていないが条例等、自治体の裁量で実施している政策の中で自治体が許認可権をもっているものもあるのか。

○大平行財政改革推進課主任

即答できないが、基本的には条例も自治体のオリジナルで作っているものもあれば、法律を受けて作るものもある。その中で許認可が発生するものもある。

○小林委員

法律の話はいったん外に出すのが良いと思う。自治体の裁量に任されている中で必要かどうか判断する。そこで必要だという時に、そもそもニーズがあるかどうかという視点が当然最初にくるべきだ。今やっているものを継続すべきかどうかという時には、すでに利用している人や恩恵を受けている人がいるのでニーズはある程度把握しやすい。

ただ、定量化するのは難しく利用者数という形でしか把握できないかもしれない。実施しているものについては、できるだけニーズを定量化していく。これから始めるものについては、潜在的なニーズを住民へのアンケートやヒアリングで把握する作業になる。

その上で今度は、費用に見合うベネフィットが得られるかどうかが一番大きいと思う。ニーズは定量化できても金銭的価値に直すことが難しい場合がある。しかし、理念としては、費用に見合うベネフィットが得られるかどうか、という視点が必要だと思う。その上で費用とは何かという時に、利用者が支払うものと、税金で負担するものがある。

大半の行政サービスは税金をある程度投入するが、その時に非利用者の理解が得られるかどうか。それは本来議会で扱う話であるが、議会は最終決定の場と捉えて、それ以外に例えば市民会議の場を設けて議論して、非利用者の理解が得られるかどうかというプロセスが入ると良いと思う。

○齊藤会長

順番として、法律で実施が義務付けられているものが大前提としてあり、その次にそれ以外のものということだった。そもそも法律でなぜ規制されているのか、なぜ許認可されているのか、その根拠を明らかにすべきではないか。法律で義務付けられている根拠を示す必要があるのではないか。

○小林委員

それも大切だが、法律は国で決められるもので、自治体で勝手にやめられるものではない。あくまでこのフローは、自治体としてやるべきかどうか判断しうる範囲のものに、限定した方が分かりやすいのではないかと思う。別途その法律に何の意味があるかという議論は、市民に説明する際にはあって良いと思う。

○齊藤会長

確かに、「必要なサービスか」、「行政が実施主体になるべきか」という時に、前者をまず先に、検討すべきと感じる。

○小林委員

市民の生命や安全などに関わるものは、今、直接恩恵を受けてなくても、大半の人は行政が担うべきものと思う。火事に遭ってから消防車が必要、という人はほとんどいないので、理解は得られると思う。

○松本委員

小林委員と同様に、行政が絶対にやるべきものを最初に持ってくるべきではないか。5ページの図に5つのグレードがある。それらと審議事項1で出された視点に各事業を落とし込んでいく作業をすれば良いと思う。

○齊藤会長

他の方の意見も伺いたい。白井委員にお願いしたい。

○白井委員

秋葉委員も述べていたが、ニーズは今自分が置かれている状況に左右されやすい。例えば私は子育て世代なので、子育てに関するニーズはとともある。高齢者についても親と同居していれば、それが身近な問題になるので、高齢者の問題のニーズが察知することはできる。しかし、それを可視化ことは難しいと思う。やはり、順番としては先に、「行政が主体になるべきか」検討した方が考えやすいという感想になる。

○齊藤会長

立川委員にお願いしたい。

○立川委員

「行政が実施主体になるべきか」のところで市民の生命が挙げられている。確かに、市民の生命に関するものは行政が担うのが一番だと思う。

先日、土曜日の午後に高齢者が救急車で運ばれた。通常であれば、直接、病院に病歴を電話照会するところだが、土曜の午後なのでそれできなかった。このようなケースの場合、情報センターから、病院や薬局に情報が流れるようなシステムがあれば、とても安心だと感じた。それがはたして、行政だけでやるものかあるいは、委託でできるのか分からないが、そのようなものがあれば良いと思った。

○齊藤会長

湯浅委員にお願いしたい。

○湯浅委員

皆様も賛同されているが、秋葉委員の、「民間に任せられることは民間に」、ではなく、行政がやらなければならないことは行政が主体になってやるべき、という意見に私も賛成だ。

○齊藤会長

若菜委員にお願いしたい。

○若菜委員

「必要な行政サービスか」、という視点で測るときに、公共性や法律や条例等の話が出ていた。自分も組織を動かす立場にある中で、様々な活動の仕掛けをする際には時間軸を意識している。時間軸で見たときに、いわゆる恒久性、普遍的なものが手前にあって、そこを大きくは変えられないものと、時限性、スピード感をもってやらなければならないものがある。それは時々の情勢に影響されていくものは時限的にやっていく。それぞれの事業を、ある事業は恒久性があるから、ちょっと優先順位としてここに落とすのはやめよう。時限性があるものは優先的に当てはめて検討しよう、このようなやり方はあるのではないか。

自分の感覚の部分になるが、市民ニーズについて話があった。例えばニーズがあっても、予算という指標で見たとき、予算執行があまり進んでない事業が、自治体によってはある。

最近話題の奨学金の話がある。給付型の奨学金を導入しても、評定平均を高く設定し

すぎたために、予算執行率が悪い。本来は困窮児童や、経済的弱者やハンデキャップをもっている方々などに優先的に使うべきものが、予算執行が一割しかいっていないということもある。予算執行の状況を確認しながら、まずは本当に現行のやり方で良いのか検討し、見直す余地がないならば次に進む、そのようなやり方があるのではないか。

○齊藤会長

「市民ニーズに合致しているか」、には入らないということか。

○若菜委員

ニーズだけで測ることは危険性があると思う。単純に一つの指標だけで、それがニーズだという定義づけは難しいと思う。ニーズの測定方法の検討は慎重に行う必要がある。

○齊藤会長

ニーズに合致しているかどうかは細かく見る必要があるということか。

○中台副会長

私も同感である。奨学金もそうだが、本来本当に必要な人を守るために実施しているものが、返さない人がいることでハードルが上がってしまう。福祉に関しても本当に使うべき人でなくて、悪く言えば悪用する人がいるという話をよく聞く。そうするとニーズだけでなく、現状の把握と原点を振り返って判断する必要があるのではないか。

○小林委員

ニーズがあるかとニーズを何で測るかは、現実には関係するが、理念としては別問題と考えた方がよい。ニーズがあるかどうかは視点として必要だと思う。ただ、それを何で測るかという時に、今の利用状況だけで判断するのは危険である。例えば、コミュニティバスなどの、料金を引き上げれば利用者が減少することもある。現行の利用条件下以外のニーズを把握するのであれば、例えば、料金を下げたら使いますか、あるいは奨学金も基準となる評定平均が下がったら利用しますか、というような調査までできると良い。しかし、調査それ自体コストがかかるものなので、むやみに実施すれば良いというものではない。以上のように、現在の利用状況だけでイコールニーズとみなしてしまうのは危険なので、実際測る時は広い見方をした方が良い。

○齊藤会長

それでは、いろいろと意見を出していただいたが、第一には必要な行政サービスとは何かということだ。法律で義務づけられているものは行政サービスとして、優先度が

高い。

第二に新しい項目の中で、先程意見が出ていたが、非利用者の理解が得られるようなものであれば、行政でも担って良いと言えるのではないかと。

第三に、執行のところでは時間軸、時間の概念を考えないと、先程の議論でもやっているうちに必要性がなくなってしまうもの、行政が必要といった場合でも、いつまでもそういうことではないのではないかとということを考えねばならないという意見が出た。

追加になるが、市民ニーズに合致しているかどうかということについては、さらに突き詰めて考えなければならない。市民ニーズとはいったい何か、何で測るのかということについて、今後さらに議論を詰める必要があるのではないかと。

#### ○大平行財政改革推進課主任

今までの審議の内容をレビューしたい。資料1の1, 2ページを見ていただきたい。これについては、絵図や発想、審議の過程については、概ね皆様から是とされたと思う。

2ページ一番上のグラデーションの図に関しては、小林委員よりグラデーションの位置が異なってくるので、必ずしも左に行くことが全てではないという意見をいただいた。

また、前提として「民間に任せられるものは民間に」、についても秋葉委員より、行政がやるべきことは行政がすべきという、逆説的な発想をいただいた。これはどちらが正しいというよりは、皆様の審議の中では両方を考えながら進めていくべきではないかと思う。

資料2についても皆様から様々な意見をいただいた。湯浅委員より、これだけしかないのかという率直な意見を受けた。また、立川委員より、始める際は慎重に検討してから始めるべき、という鋭い意見をいただいた。以上のように皆様で審議するにあたっては、齊藤会長より貴重な意見をいただいた。市の内側から起点となるような提案がないと、審議会などを使っても外側からやめられることは難しい。

まずは第一義的には市内部で各事業に対する状況をきちんと整理して、廃止や民営化の対象を絞った上で、必要であれば審議会等の外側に意見を諮るといった段取りが必要なのではないか、という意見をいただいた。

資料1の3, 4ページに戻っていただきたい。コスト縮減については湯浅委員より、費用対効果に修正すべきではないかという意見をいただきその通りと思う。

松本委員より、インキュベーションの視点から、3か年等の有期限内で、他の運営主体を育成し任せるといった制度を導入すべきではないか、ということだった。

小林委員からは一貫して効率性と公平性という観点から着眼点を整理していった方がいいか、ということで、効率性に関しては費用を上回る便益が得られる事業のみ行っていくべきではないかという意見をいただいた。公平性については、公費を入れる際は非利用者の理解が得られるのかどうかということ視点を大きく見るべきではないかという意見をいただいた。

白井委員より、箱ものの用途は定期的に点検し、住民ニーズに合致しているのかどうか、作った当初のまま、継続していないかという視点が必要ではないか。

若菜委員からは代替機能を求めていくという着眼点が必要ではないかということで、様々な角度から皆様から意見をいただいた。

会長から、着眼点ではないが、新しい事業を始める際には、期限を設けて実施すべきだということで、始める際の着眼点もいただいたものだ。

最後のフローの活用例については、審議の方は途中過程かと思う。ただ、小林委員より法令等の根拠があるか否かというものは、最初に来るものではないか、という意見をいただき、まさにその通りで最初の判断基準になるものかと思う。

市民ニーズ等の尺度についてはもう少し議論を待って、結論をみたいというように考える。今後については正副会長と事務局とで打ち合わせた中で、必要であればアンケートなどを行って、皆様から意見をいただきたい。

○齊藤会長

最後に事務局から事務連絡をお願いします。

○小泉行財政改革推進課長

次回会議は7月26日(火)午後4時から、3階第5委員会室で開催させていただく。

○齊藤会長

これをもって本日の会議を終了する。お疲れ様でした。

**【午後6時00分 閉会】**