

平成19年度小平市市政アドバイザー会議
報告書

小平市

はじめに

小平市では、平成18年度にスタートした第三次長期総合計画・前期基本計画の実現に向けて、昨年度より小平市行財政再構築プランの取り組みをはじめました。

そのプランの具体的取り組みとして100項目の改革推進プログラムの一つとして、新たな提案を市政へ生かすものとして、市政アドバイザー制度を導入することといたしました。

これは、市政全般について、幅広い知識と経験を有するアドバイザーの方に専門的な立場から、問題提起、助言、提言をいただくことを趣旨として、設置したものです。

今まで、市民の方から市長が直接に意見等を伺う機会として、タウンミーティングなどを行ってきましたが、一方で各界で専門的に活躍されている方々から、市長が直接、問題提起をいただき、懇談をすることで、今までと違った視点での提言などをいただくこととしました。公開の場でのこうした議論は多摩26市の中でも先駆的な取り組みです。

平成19年度につきましては、アドバイザーとして、独立行政法人大学評価・学位授与機構准教授 田中弥生氏、公認会計士 田村浩三氏、法政大学教授 宮崎伸光氏の3名で、3回開催をいたしました。

この報告書は、アドバイザーからいただいた提言の要約とそれにあわせて、市の現状の取り組み状況を掲載しました。また、巻末には、付属資料として会議要旨を掲載しています。

今後、アドバイザーからの提言や助言につきましては、新たな市政への提案として活かしていきたいと考えています。

平成20年6月

目次

開催の概要	3
アドバイザーからの提言の要約	
・ 田中アドバイザー	4
・ 田村アドバイザー	6
・ 宮崎アドバイザー	9
付属資料（会議要旨）	13

開催の概要

- ・第1回小平市市政アドバイザー会議概要

開催日時 平成19年8月21日(火) 15時～17時10分

開催場所 小平市役所5階503会議室

出席者 小林市長、田中アドバイザー、田村アドバイザー、宮崎アドバイザー
(事務局) (傍聴者4名)

会議内容 自己紹介、アドバイザーからの問題提起

- ・第2回小平市市政アドバイザー会議概要

開催日時 平成19年11月14日(水) 15時～17時

開催場所 小平市役所5階502会議室

出席者 小林市長、田村アドバイザー、宮崎アドバイザー
(事務局) (傍聴者2名)

会議内容 市にとっての有益性のある政策などについて

- ・第3回小平市市政アドバイザー会議概要

開催日時 平成20年3月25日(火) 15時～17時

開催場所 小平市役所5階504会議室

出席者 小林市長、田村アドバイザー、宮崎アドバイザー
(事務局) (傍聴者2名)

会議内容 新たな視点からの提言、全体を踏まえた総括的な提言



田中アドバイザーからの提言

NPOの経営課題について

- ・NPO団体には大きな二つの役割があり、一つは公共サービスの提供であり、もう一つは市民性の創造がある。市民性の創造とは、市民参加の場を設けて、地域の問題に目覚めて、公益性を自分自身で養う力を身に付けてもらう働きかけのことである。
- ・NPO団体については、公の担い手といわれつつも小規模で経営状態は厳しい。公からの委託事業が一番太いパイプの場合が多いが、下請け化の面も否めず、委託経費も年々少なくなり、別の委託事業も引き受ける結果となっている。このような状況では、会費集めや寄付活動等ができなくなり、地域の新たなニーズの発掘もできず、自主性も力も損なわれていく。
- ・NPO団体は専門性を認めながらも収入は少なく社会的に認められていない部分が多い。収入という観点では、経営に必要な資金は、マーケットで調達すべき部分もあるが、現NPO法人制度では中途半端な状況である。
- ・NPO団体自体も、団体として寄付を募っていく時間の確保やボランティアの積極的な活用などを進めていく必要がある。
- ・小平市のNPO法人の特徴は文化・子育て分野が多いが、福祉分野がもう少し充実するとよいのではないかと。



田中弥生 氏
独立行政法人大学評価・学位授与機構准教授
日本NPO学会副会長

—小平市の現状—

・NPO団体に限らず、市民活動団体は、公共的サービスの実施において、欠かせない存在であり、市民協働という観点でもなくてはならない存在である。そのような意味で、市民活動団体の自主的活動及び自立支援を図るために、市民活動団体対象の勉強会の実施や市民活動に関する調査業務委託を実施している。また、市民活動団体の活動拠点の提供により、市民活動の活性化を図るために、現在の「市民活動支援センター準備室」を市民活動団体の活動拠点「市民活動支援センター」として本格的に開設する検討を行っている。

・NPO団体の経営状態の改善については、市民活動団体の活性化を図るために、市内で活躍する市民活動団体が自ら企画して実施する公益的な事業を公募し、市民ニーズを踏まえ広く市民に還元される事業等について、補助金を交付することにより支援を行っている。また、市民団体と行政との協働を推進する基本的な考え方や進め方を示す、協働指針の策定を進めている。

田村アドバイザーからの提言

複式簿記の導入について

・企業会計と小平市の会計の違いは、市の会計は予算の執行状況が主であり、資産等の項目や増減のデータの把握ができていない点である。そのような意味で企業会計手法の複式簿記を導入すれば、資産の項目、増減のデータ、損益状況の把握等ができ、市民に対して更なる説明責任と意思決定を果たすことができる。但し、導入にあたっては、意識改革が大事であり、それを怠ると出てきた結果に対応できなくなり、単なる数字になってしまう。

・小平市として実施して欲しいことは、マネジメントサイクルの実施であり、財務状況の位置づけが重要で、予算の月次ベースの進捗管理をしてもらいたい。一度の決算値でバランスシートを作成しても、数値は刻一刻と変化しているので、そのバランスシートが生きてこない。

・東京都の財務諸表について、日々の会計処理から複式簿記を採用したことが、東京都の最大の功績である。しかしながら、従来 of 官庁会計で現金収支を入力したものを自動処理するものであり、会計年度は、一般の3月決算の法人と同じであるが、出納閉鎖期間の関係で、5月末にならないと終了しないという欠点も有しているので、今後も財務諸表の精度及び有効活用含め、改善を期待している。

・バランスシートにおいて、総務省の方式（単式の簿記をバランスシートに組み替える手法で小平市も使っている）とその簡易版、そして今回の東京都の3つの手法があり、各市がそれぞれ違う手法で作成すると、数値の比較等が簡易にできなくなってしまう。

・自治体の経営破綻において、小平市の場合は、決算書を見た限り、4つの指標（実質赤字比率、連結実質赤字比率、実質公債費比率、将来負担比率）で見ても心配する状態ではないが、人口が減少していくなかで、将来世代負担を考慮した小平市の負債比率の議論が必要である。

・小平市行財政再構築プランにおいて、成果指向のマネジメントシステムによる市民本位のサービス提供を実現するためには、PDCAサイクルの構築が必要と記載されているが、プログラムの進捗状況等見ると、サイクルの回転が遅いのではないかと。プログラムの目標を達成するために進捗管理をしていると思うが、具体的に何が遅れているかとの記述が必要と思われるが、抽

象的な記述が目立つ。

・市報で掲載している「行政コストの公表」は財政状況がよくわかる良い企画であるが、企業会計的手法の減価償却費や退職給与引当金繰入額等を考慮して、作成する必要がある、決算書の数値だけでなく、「小平市のバランスシート」の数値も利用する等の工夫が必要である。

・市の施策や事業は、新しい試みをしてもすぐに結果はでないが、進化の取り組みとしていろんな事にチャレンジしていただきたい。また、その中で時には、立ち止まって長期的な視野で、その施策や事業を検証することも必要である。



田村浩三 氏
公認会計士、前小平市監査委員

小平市の現状

・複式簿記の導入については、官庁会計への企業会計手法導入の研究のなかで、検討を行っている。また、資産情報やコスト情報を迅速かつ正確に把握することで、マネジメント（運営管理）能力の向上を図り、円滑な財政運営を行うとともに説明責任が果たせると考えており、東京都市長会において、公会計の研究を付属の協議会で行うことが決定されているので、その状況もみている。

・コスト情報の公表については、人件費を含めたコスト情報を公表することで、費用対効果を含め各種事業のあり方について、市民と行政が共に考えるきっかけをつくっていくものであるから、公表の仕方に配慮して、テーマ別や個別事業別に、各種事業の行政コストを市報及びホームページに掲載している。

宮崎アドバイザーからの提言

公共政策管理について

・自治体経営の視点について

・社会の取り巻く状況は右肩上がりの時代が終わり、行政分野でも分権改革を必要としている。国と自治体の役割は違うが、都市の自治体は子どもも人口もまだ増えており、資源の分配型からケアや担い手の必要性がより強くなってきている。また施策展開には自治体間が共同していくことが必要となってきている。

・自治体内部に目を向けてみると、まず職員がしっかりと働ける環境づくりが必要である。一方、外部に目を向けると、自治会や市民活動団体等と市役所とのネットワークづくりが重要である。補助金等というお金のつながりだけではなく、特に公共政策課題も持っているNPOは、その課題解決の情報提供等含め、市とのつながりが重要である。

・自治体の事業を進める上での様々な請負契約については、一定のレベルを維持していく必要があり、請負金額や環境に対応した企業への配慮なども必要になってくる。

・事務事業評価については、行政活動や成果、経費などの実績数値から求められた評価をすることで、事業の課題点を発見し改善にむすびつけるものであるが、職員が評価すると予算ベースになり効果は懐疑的であり、外部評価等行わないと、本当の意味のある評価に繋がらない。また、行政の施策を進めるためには、とかく近視眼的になりがちであるが、持続的に政策を進めるという意味では、事務事業評価より施策評価のほうが、より良い評価でできるのではないか。

・施策評価をもとに地域やまちの特性を把握し、職員や議員も含め様々な自主的な研究を行い、まちのプランをつくっていくことが重要である。

・小平市の財政面をみると、公債費も少なく人件費も高くないが、一部事務組合の負担金が多いことなどで、経常収支比率が9割を超えており財政が硬直化している。

・行財政再構築プランについては、全てのプログラムを確実に実現するのは難しいので、メリハリをつけて着実な形にしていきたい。

・情報管理について

・役所は情報の発生から加工し、整理や保存し、外に提供するまで情報処理過程を担っており、かなりの情報を管理する立場であるから、情報の改ざん漏洩対策に力を入れることはもちろんであり、流出で多大な被害が出るデータには何があるか議論する必要がある。

・情報化の推進によって顕在化した問題として、個々の行政能力としての書く力や考える力や調査する力などに影響を及ぼす問題があるのではないか。

・電算化においては、導入時のコスト以外にも、最近では、ソフトウェアの設定や設計を調整し、ユーザの好みに合わせて作り変えることや、そのシステムを維持するコストが多額になるという問題が発生している。

・行政として、地域に役立つ情報の管理は重要であるし、地域情報を整理、加工し、提供する過程において、その地域にとって本当に必要である情報が何であるかということが見えてくるのではないか。

・広報において、万人に分かりやすい情報を提供するには、ひとつのセクションではなくて、全庁的な対応が必要である。

・個人情報の保護ということで、役所から入手できない情報が多い。事例として、敬老の日の集いで、外国人を含めた70歳以上の人の把握が自治会で必要となったが、その情報を入手できなかった。また、役所の情報には70歳以上の日本人の把握しかされていなかった。柔軟な対応の可能性を含めて、保護すべき個人情報の範囲をしっかりと議論する必要があるのではないか。

・職員のあり方について

・職員1人あたりに対する住民の数は多く、職員の削減にかなり努力している。職員の年齢構造は、全国規模よりバランスが良く、団塊の世代の職員数も少なく、健全な計画採用をしている。

・自治体において特色を出していくには、職員の能力の活用が必要で、職員研修は大切である。特に、職層別、職種別、分野別等の研修以外に自主的な研修（研究）は、意義が大きいので積極的に企画した方が良い。また、研修については、財政事情が悪くなると、余裕がなく実施しなくなりがちになるが、将来に向けた投資と考えてほしい。

・役所の組織もピラミッド構成になっていて、ポストへの上昇志向が前提になっているのだが、ここ数年、その前提が崩れている。一定の賃金があれば良いという考え方が増えてきて、責任に対する処遇という点においては、職場の魅力が欠けてきているのではないか。また、評価といってもすべての人に序列をつけることはなかなか困難なことであり、あまり厳密に人事考課をやることに意味はないのではないか。

・産業の活性化と育成について

・消費者ニーズの多様化などの外部環境の変化や、経営者の高齢化、後継者難、空き店舗の増加などの内部環境の変化により、商店街の活性化はかなり厳しい。

・コミュニティビジネスは、市民が主体となって、地域が抱える課題を「コミュニティ」と「ビジネス」という二つの視点により解決し、それを達成するために必要な利益を上げ、その活動の利益を地域に還元するので、まちの活性化につながる。

・地元企業の育成という点においては、入札時に、「価格」と「価格以外の要素」（例えば、初期性能の維持、施行時の安全性や環境への影響等）を総合的に評価する方式を導入することにより、価格以外の要素が、地域への貢献度を高め、市内企業であるという事を考慮した評価が工夫できるのではないかな。



宮崎伸光 氏
法政大学法学部教授
研究分野（自治制度・自治体議会・自治体政策）

小平市の現状

- ・財政の硬直化については、経常収支比率の改善として、財政構造の弾力性の確保を図るために、市税収入の増に努めるとともに、経常経費の削減を図っている。数値目標としては、平成 22 年度の経常収支比率は 94.0%以下を目指している。
- ・分かりやすい情報の提供については、行政資料の公表を多角的に推進している。内容としては、平成 18 年 10 月に作成した「市民に分かりやすい行政資料の作成をめざして」をもとに、全課における意識付けを絶えず図り、表現や視覚的にもわかりやすくする工夫を行っている。
- ・職員研修については、引き続き、少数精鋭で市民満足度の高いサービスを提供できるよう、職員一人ひとりの能力や意識の向上を図るよう、実務を通じた研修内容を充実させることなどにより、さらなる能力開発・意識向上を図っている。
- ・市内産業の育成を図ることにより、地域における新たな起業ニーズに応えていく。また、法人税の確保にもつなげるために、創業支援制度の充実を図るとともに、コミュニティビジネス向けの融資制度の創設をするなど、企業支援を充実させている。
- ・入札における総合評価方式の導入については、契約制度の見直しの中で、手法を含み検討している。

付 属 資 料

第 1 回小平市市政アドバイザー会議要旨

開催日時	平成 19 年 8 月 21 日（火）15 時 00 分から 17 時 10 分まで
開催場所	小平市役所 5 階 503 会議室
出席者	<p>小林市長 田中弥生アドバイザー 田村浩三アドバイザー 宮崎伸光アドバイザー （事務局）伊藤部長、水口課長、海上課長補佐、澁谷主査 （傍聴者 4 名）</p>
会議次第	<ol style="list-style-type: none"> 1. 開会 2. 依頼状交付 3. アドバイザー会議運営事項の確認について 4. 市長挨拶 5. アドバイザーからの問題提起 <ul style="list-style-type: none"> ・ 田中弥生氏（独立行政法人大学評価・学位授与機構准教授） ・ 田村浩三氏（公認会計士） ・ 宮崎伸光氏（法政大学教授） 6. 意見交換 7. その他 8. 閉会
市 長	<p>今年度より小平市行財政再構築プランの取り組みをはじめた。 その一つとして、市政アドバイザー制度を導入することとした。 これは、市政全般について、幅広い知識と経験を有するアドバイザーの方に専門的な立場から、問題提起、助言、提言をいただくことを趣旨として、本年度から設置するものである。</p> <p>田中先生におかれましては、新しい公共の担い手となりうる NPO について、田村先生におかれましては、長年、小平市の監査委員をお勤めになられた経験から小平市の財政面について、また宮崎先生におかれましては、地方分権を含めた今後の自治体のあり方などについて、それぞれ専門の立場からお話しをいただきたいと思い、この 3 名の先生方にアドバイザーをお願いした。</p> <p>今後の市のあり方など示唆いただけるようなことも含めて、問題提起をし</p>

<p>田中アドバイザー</p>	<p>ていただき、そのあと、意見交換させていただければと思っている。</p> <p>1998年NPO法が施行して、10年に満たないのに現在33,000団体ある。アンケート調査の結果からNPOへの寄付金については、全体の44.5%が10万円以下の状況である。</p> <p>NPOは新しい公共の担い手といわれつつも、事務局長が給料を削っているくらい、経営は厳しい。</p> <p>行政の下請けは反対だが、経営の持続化には課題がある。</p> <p>NPOには大きな二つの役割があり、一つは公共サービスの提供であり、もう一つは市民性の創造がある。市民性の創造とは、市民参加の場を設けて、寄付とかボランティアの人達が、地域の問題に目覚めて公益性を自分自身で養う事であるが、寄付行為は非常に少ない。</p> <p>NPOと行政の関係は委託の関係が多い。</p> <p>委託については、契約金額は間違いなく年々減となり、最後は、アカウントビリティ上、数年間、1社が委託を引き受けるのは、好ましくないという観点で契約が来なくなるものが多い。</p> <p>寄付で委託並みの事業収入を集めるのは困難なので、別の委託事業を引き受けることとなるので、組織上、委託事業をこなす事に精一杯になり、本来の目的に目を向けなくなる。</p> <p>会費集めや寄付活動が出来なくなっている。</p> <p>下請け化したNPOの特徴として、地域の新たなニーズの発見が減る。また、ガバナンスが弱い。</p> <p>NPOの収入構造が変わったこととして3つ政策の流れがある。</p> <p>1つは介護保険制度。ちなみに、小平市のNPOは文化と子ども関係が多い。</p> <p>2つ目は、緊急雇用対策。</p> <p>3つ目は、新たな公の担い手。志木市で1,500件の事務事業の仕分けをすると、市に残るのは2割ぐらいである。</p> <p>NPOの専門性をかりながら、安くていいだろうと行政（元請側）に思われている。</p> <p>最後に問題提起として、公益法人制度改革、NPOの現場の意見として、行政にかわって実施する事業については公益性があるが、それ以外の公益性もあるのではないかな。</p> <p>市の仕事を担っているのは確かに公益性はあるからだが、NPOに対して市民が寄付をすとか、ボランティアに参加するのは、もうひとつの公益性があるからではないかな。市民が担う公益性が忘れられているのではないかな。</p>
-----------------	---

<p>田村アドバイザー</p>	<p>企業会計的手法について、お話したい。</p> <p>結論から言えば、複式簿記を基本としないと、企業会計的手法の有効な利用とはならない。</p> <p>東京都は、今年の9月に新たな公会計制度の考えを発表するが、どんな形で出てくるか興味を持っている。</p> <p>企業の会計と小平市の会計の違いは、市の会計は予算の執行状況が主であり、資産等の項目や増減のデータの把握がない。</p> <p>複式簿記であると、お金の増減の理由が把握出来るので、損益状況の把握やキャッシュフローの作成が出来る。</p> <p>企業会計手法を導入するということは、説明責任と意思決定が果たせる。</p> <p>決算統計から簡単にバランスシートや行政コスト計算書を作る手法が総務省から考案され、小平市も作成してきた。</p> <p>小平市のバランスシートの発展の仕方は、12年度は普通会計、13年度は特別会計の作成と出資団体との連結バランスシートの作成と範囲を広げてきた。そして17年度は、キャッシュフローの作成に至り、貸借対照表、行政コスト計算書含め全て出揃った。総務省方式で作成している他市との比較も可能になった。ただ、説明責任と意思決定については、小平市のバランスシートからは見えてこない。</p> <p>最終的には事業別コストを比較しなければならないので、現状では、手間隙がかかり難しいので、複式簿記の導入が望まれる。</p> <p>小平市としてやることは、マネージメントサイクルでのプランの実施であり、財務情報の位置づけが重要。予算の月次ベースの進捗管理が必要。財政部門だけではなく、いろいろな現場の部局の参加。</p> <p>1回決算をしめて、バランスシートを作るだけでは、数字は生きてこない。現場の方がイメージしなければ意味がない。</p> <p>是非とも、複式簿記の導入時には検討してもらいたい。</p>
<p>宮崎アドバイザー</p>	<p>小平市の職員の自主研究グループに、かなり昔に招かれたことがある。</p> <p>序論的なことが、この第1回目の会議の役割と思っている。</p> <p>公共政策管理の視点でのお話をしたい。</p> <p>分権改革の方向は戻ることはない。</p> <p>右肩上がりの時代は政策の選択順番のみであったが、右肩下がりの時代は経験していないのでどこの自治体も苦しい。</p> <p>人口が増え、豊かになると思っていたが、ゴールドプランの高齢者の人口問題あたりから意識がかわってきた。厚生労働省は2025年になると大変といていた。合併が進む前の島根県は、軒並み高齢化比率が4割の自治体が</p>

<p>市長</p>	<p>連担していた。</p> <p>全国規模の政策展開の国と、地域社会のくらしの政策を担う自治体とはあきらかに違う。</p> <p>地域の特性に即した政策が大切である。</p> <p>小平市の普通会計の推移をみると、財政力指数は1.0を超えると不交付団体になるが、小平市の1.0はいい数字である。</p> <p>経常収支比率は9割を超えていて高い。財政が硬直している。全国的には8割を超えると危険信号であり、その原因は、人件費と公債費である。</p> <p>しかし、小平市の人件費は20%で少ないし、公債費も比較的少ない。原因は細かく見なければわからないが、これは小平市の特徴。</p> <p>職員1人あたりの住民の数は多い。かなり削減に努力されている。</p> <p>職員の年齢構造は、全国規模よりバランスがいい。団塊の世代の数も少ない。健全な計画採用をしている。</p> <p>地方債の償還計画の推移をみると、2004年に上がっているが、所得税と住民税の減税の国の景気対策の影響であり、計画自体は順調である。</p> <p>目的別歳出の推移を見ると民生費が上がるのは当たり前である。</p> <p>職員については、しっかり働いてもらうことが重要。その環境づくりも大事。内部資源だけでは行政運営は出来ないのも外部委託や契約の問題も出てくる。</p> <p>リビングウェッジ（生活保障賃金）を下回る労働条件の契約はいけないという仕組みがアメリカではある。</p> <p>入札が原則であるが、目先の価格市場でなく長期的な考え方が必要。</p> <p>入札の総合評価や随意契約の仕組みにおいて、地元企業の育成や優遇等の配慮が必要である。</p> <p>政策と入札は別ではない。</p> <p>首長は4年の任期で結果を出すのは難しい。求められているのは、持続的に社会をつくりかえていくことである。</p> <p>事務事業評価の効果は懐疑的である。まちづくりの意味のある評価が必要である。</p> <p>自治体は官ではない。この言葉は使わないで頂きたい。</p> <p>障がいの「がい」の字の対応は素晴らしい。</p> <p>職員を生かした庁内の仕組みを含めて、分権化は市の役割として、重要であるから工夫していいまちづくりをしてもらいたい。</p> <p>市民活動への想いは深い。</p> <p>NPO などについては、安上がりとか肩代わりの考え方はなく市民活動を行</p>
-----------	---

田中アドバイザー	<p>政がサポートすればいい。</p> <p>運動の理念を行政が理解して一緒にやればいい。</p> <p>NPOのあり方やかわり方が問題。</p> <p>営利活動はしてはいけないと思われており、稼ぐ時は稼いで体力をつけるという考え方がなく、まだ途上である。</p>
市長	<p>社会的企業家という言葉がはやっている。</p> <p>マーケットで資金調達の手段はいいと思う。</p> <p>事業収入だけ着目すると、市民創造性が弱くなる。</p> <p>経営上はいいが、持続的に公共サービスを担うには、今のNPO法では中途半端である。</p> <p>イギリスでは公益目的株式会社というものもある。</p> <p>事業主体でいくのであれば、法の見直しも必要。</p>
市長	<p>協働や連携がはやりである。</p> <p>市民から信託、委託されているのに、市民と連携しようとする関係を模索している。</p> <p>財政が厳しい中で、市民要望の領域が増えており、市民の力を借りないと難しい。市民活動をしている方と連携して新しい行政の形をつくっていききたい。</p> <p>役所は民間が出来ないからやっている。</p> <p>企業会計はいいものなのか。</p> <p>会計制度で補うとは。</p>
田村アドバイザー	<p>複式簿記を導入してみしてほしい。お金の出入りがよくわかる。</p> <p>各々の数字の持つ意味、意識、それがマネージメント。</p> <p>難しいが会計の予算をもっとシビアにしないとデジタル化が難しい。</p>
田中アドバイザー	<p>小平市の比較やベンチマークの手法は。</p>
田村アドバイザー	<p>比較するには時間的な期間の比較と標準値を決めての比較、一般的にはトレンドというもので比較する。</p> <p>その上で他市と比較する。</p>
市長	<p>数字を客観的に出すことに追われている。企業と違う。緑の数値化とか目標値とか難しい。</p>

田村アドバイザー	<p>行政分野によって市の面積がまちまちで、小平市の面積がわからなくなった。</p> <p>どういう数値なのか、部局によって数値が違う。課税の面なのか都市計画なのか。</p> <p>絶対的な数値とか目標数値は明確にしなければならない。</p>
市長	<p>ベーシックな数値はない。一般的に類似団体や状況が似ている市と比較していく。</p>
宮崎アドバイザー	<p>市の担当セクションとしては、生活道路の担当はないが、市民の感覚では、生活道路がよくなっていくと道がよくなっているという評価になる。職員が評価すると予算ベースになってしまうので、事務事業評価ではほんとうに町がよくなるのか疑問である。</p>
田中アドバイザー	<p>リサーチが難しい。</p>
宮崎アドバイザー	<p>小平市の特徴として、街道が残っている。</p> <p>大規模土地取引が出てくる状況があるので、数字に出てこない町のプランが重要である。</p> <p>住民の声、議会、何よりも職員の力が大切である。</p>
市長	<p>市の特徴は難しい。歴史が浅い。山や川がない。形状的な特徴がない。</p>
宮崎アドバイザー	<p>再発見するのが特徴。どこにでもあるものはなくすことも必要である。</p>
市長	<p>歴史をつくりたい。</p>
宮崎アドバイザー	<p>それが特徴だと思う。</p> <p>子どもたちの政策は常に必要である。</p>
田中アドバイザー	<p>子ども関係のNPOが多い。小平市は文化と子どもが特徴であると思う。</p>
市長	<p>今日は、問題提起をしていただきましたが、二回目以降も自由に意見交換できればと思います。今日は本当にありがとうございました。</p>

第2回小平市市政アドバイザー会議要旨

開催日時	平成19年11月14日（水）15時00分から17時00分まで
開催場所	小平市役所5階502会議室
出席者	小林市長 田村浩三アドバイザー 宮崎伸光アドバイザー （事務局）伊藤部長、水口課長、海上課長補佐、澁谷主査 （傍聴者 2名）
会議次第	1. 開会 2. 市長挨拶 3. 前回の会議内容を受けて 市にとっての有益性のある政策などについて ・田村浩三氏（公認会計士） ・宮崎伸光氏（法政大学教授） 4. 意見交換 5. その他 6. 閉会
市長	所用のため、田中先生は欠席である。 1回目のアドバイザー会議では、田中先生からは、NPOの経営の持続性の課題、田村先生からは、複式簿記の導入の利点や予算の月次管理の長所、宮崎先生からは、職員がしっかり働いてもらう職場の環境づくりや分権化の重要性など、たくさんの提案や意見を頂いた。 今回はそれを受けて、前半はその提言内容について、市で参考になる民間事例や他市の事例などについてお話しして頂き、後半は、今後の小平市にとって有益な政策などについて、たとえば、PDCAサイクルの再構築や財政基盤の強化、今後の市民参加の手法や協働の形、あるいは自治体で保有している情報の活用方法など、新たな視点で助言を頂き、そのあと議論していきたい。
田村アドバイザー	前回、東京都の決算の新しい手法に注目しているとお話しした。 東京都の従来の官庁会計に複式簿記・発生主義会計の考え方を加えた新たな手法を確認したが、初年度であり、多少期待はずれのものがあった。 理由として、財務諸表において結果としてでてきたものに、ストックベースの情報が不足している。それは、最初の単式簿記における資産管理からシ

	<p>システムで自動的に複式簿記の考え方になおした財務諸表であるからである。その最初の資産管理が難しい。おそらく、備品の管理は年1回のたな卸しで対応しているのではないか。</p> <p>日本経済新聞にも掲載されていたが、バランスシートにおいて、総務省の方式（単式の簿記をバランスシートに組み替える手法で小平市も使っている）とその簡易版、そして今回の東京都の手法と3つのパターンがあり、各市がそれぞれ違うパターンで作成すると、数値の比較等が簡易に出来ない。</p> <p>東京都のフリーキャッシュフロー(通常活動と投資活動後の残金)は8,594億円ある。これは、民間ベースだと第一位の東京電力と第二位の武田薬品工業の合計の規模を超えていて、財政が健全化されているとの評価を貰っている。複式簿記を実施するとこのようなことが把握出来る。</p> <p>総務省方式と東京都方式のバランスシートは、現時点ではトータルベースで差はないが、1年ぐらい経過してくれば、時間軸の比較も出来るようになるので、差が出てくると期待している。</p> <p>夕張市は突然、財政再建となった。4つの指標（実質赤字比率、連結実質赤字比率、実質公債費比率、将来負担比率）の管理が出来ていなかった。指数を一定水準でチェックしていれば、悪化した場合には、早期健全化計画を通じて自主的な改善努力による財政健全化を目指し、それでも指標が悪化するようであれば、再生計画を通じて財政の再生に取り組むという二つのパターンの把握が出来る。</p> <p>小平市の場合は、決算書を見た限り、4つの指標で見ても心配する状態ではない。</p> <p>人口は減少していくなかで、将来世代負担を考慮した小平市の負債比率の議論が必要。</p> <p>複式簿記については、東京都は作成しやすい条件が整っていたのであって、鳥取や島根や北海道が先駆けて作成することはできない。</p> <p>技術的には可能であるが、全国一律で導入出来るのか。</p> <p>数値が把握出来たときに、税制や国と都と市区町村の関係の整理や、効率性の意識だけでなく国を含めた制度的なものの議論が必要。</p> <p>複式簿記を入れる前の意識改革が大事。それを怠ると出てきた結果に対応出来なくなり、単なる数字になってしまう。</p> <p>作ることの意義が大きいので、意識の改革が満たされればいい。</p> <p>4つの指標が出て悪かった場合に国の責任論はないのか。</p>
市長	
田村アドバイザー	
市長	

<p>田村アドバイザー</p>	<p>65歳以上が人口の半分になり、将来世代は負担増に耐えられるのか。 市町村は、権限面や財政面の課題の解決が自ら出来れば、国依存から脱却し自立している。その財政面等での国からのフォローは、自立が出来るまでは必要である。 指標等の数値が出たときにどうするのか、その次の議論の責任は誰が負うのかという問題がある。</p> <p>行政サービスにおいて、どこまでが官でどこまでが民なのか。様々な行政サービスを受けるなかでその中間のサービスの考え方が難しい。 税金をどこまで投入するのかというそのグレイゾーンの議論が必要であり、もの凄く難しい部分である。</p>
<p>市長</p>	<p>官と民の中間の領域はどんどん増えていく中で、担い手をどうするのが問題である。 協働という言葉はあいまいであって、どちらから（官若しくは民）見るかで協働の考え方は違う。 自治体において、行政サービスの協働の活動の領域の範囲は、住民の年齢構成で、働いている現役世代の方が多いところは「民」の領域が強いし、年配の方が多いところは「官」の領域が強いので、全国一律には出来ない。</p>
<p>宮崎アドバイザー</p>	<p>前回はお金の話がベースであった。 田村先生から複式簿記の薦めを聞いて、今日も続きが聞けるので楽しみにしてきた。 お金の出入りに注目することの重要性は理解しているのだが、今、何故、複式簿記がここで、注目されるようになったのかお聞きしたい。</p>
<p>田村アドバイザー</p>	<p>ストック情報が大事であるから。 コストの割り振りが単式簿記ではわからない。 固定資産のコスト計算の物（財産）の管理が大事。</p>
<p>宮崎アドバイザー</p>	<p>ストックの着目は大事。規模が大きいと細切れの土地等わからなくなる。 ストックの管理は市民が使える資産としてのストックの見方によって変わったのではないかと。 前回の田中先生の話でNPOのうまい在り方の模索等について続きを聞きたかった。 前回、財政面で小平市はうまくいっていると採点をしたが、やはり財政の</p>

<p>市長</p>	<p>硬直化だけ気になっている。通常は、借金と人件費が原因であるが、小平市の場合は違うのでこれは特徴であると思うので原因を調べた方がいい。</p> <p>他市や民間の事例はあまり気にしないほうがいいと思う。職員が一番よく知っている。逆に知らないようでは駄目である。外部より内部の人間に聞く。</p> <p>まちづくりにおいて、市町村の場合は地域にあった特性を出すのが重要である。</p> <p>お金ともうひとつ大事なものは、情報である。</p> <p>お金の出入りの意味も情報である。財政指標の整理も何のためにするのかという考え方や過程も次のステップへの情報となる。</p> <p>国や東京都から地方分権もあり仕事は下りてくるが、お金がついてこない。商店街政策は経済政策であり国が放棄している。</p> <p>市町村はこれから、分権化していくにあたり、財政力がないということになれば、どこかと協働して事業を実施していくしかないし、今後も官と民の中間的な領域は大きくなる。</p> <p>市民と役所の関係で情報をどう伝えていくのか、逆にどう得るのが重要である。</p> <p>例えば、施設の数とか再配置等、どう市民に協力してどう理解して頂くか。理解して頂かないと痛みになってしまうので、そのあたりのアドバイスを頂きたい。</p>
<p>宮崎アドバイザー</p>	<p>国の責任放棄はいくつも見られるので、市町村の横の連携で追求してほしい。関与の幅は変わっているが、国からの仕事はあまり市町村に政策的に下りてきていない。</p> <p>右肩上がりの時代が終わった今、今後、政策的にスクラップが出来るのか。市役所の役割は、規制の行政より給付の行政であった。</p> <p>今後の役割は、政策の実施において、市民活動の支えとか、市民（個人）では出来ないことを支えるとか、そのような事を大事にすることが必要。</p> <p>商店街の活性化はかなり厳しい。</p> <p>商店街の特徴として、お店と暮らしが一緒の所が昔は多かったが現状は違う。商店街の再生を目指すNPOは増えてきているので、そのミッションを受け止めるのは行政として課題であり、右肩上がりの時代の産業政策と違った視点からの、コミュニティ政策としての産業政策の開発が必要である。</p>
<p>市長</p>	<p>商店街については、身近であり関係が濃く補助等やりにくい。</p> <p>お祭りとか道路とか間接的にしか補助が出来なく単なる形だけになって</p>

	<p>しまうので、結果的にコミュニティも商売もうまく出来なくなり難しい。 また、高齢化もあり自治機能が低下している。</p>
宮崎アドバイザー	<p>個人情報の件であるが、私の住んでいる地元では、敬老の日の集いで、70歳以上の人の把握が私の自治会では必要となったが、個人情報の観点で役所から入手出来なかった。また、その情報では外国人は入ってなく、地域の自治会から考えればそれは許されない。</p>
市 長	<p>つまり何が必要であるかがわからないと適切な対応が出来ない。</p>
市 長	<p>コミュニティ機能の低下もそうだが、業種団体も団体の組織が低下して個になっているが、やはり組織という側面では、行政からの下請という発想等は抜きにしてNPOの力は必要である。</p>
宮崎アドバイザー	<p>行政は、お互い力を付けるために、NPOを育てなければならない。</p>
宮崎アドバイザー	<p>1階の市政資料コーナーにあるNPOの活動団体を網羅している市民活動団体データ集「むすぶ」はよく出来ていて素晴らしい。</p>
市 長	<p>廃校になった小学校をNPOや市民活動の拠点としている。 市民活動をしている団体との付き合いを密にして、官と民の間を支えていきたい。</p>
田村アドバイザー	<p>私自身も近所で3軒先が誰かわからないので、地域コミュニティの復活が大事と思っているので、難しいが何かいい政策はないか。 コミュニティ活動のベースとして、お金で足りないものは、労働であったり情報であったりするので、そのあたりは皆でカバーすればいい。</p>
宮崎アドバイザー	<p>ゼミの学生に名簿をつくらせたら携帯電話の番号しか記載されていなかったもので、そういう人のつながりにショックを受けた。</p>
市 長	<p>地域（横のつながり）のニーズが大事。 コンビニや病院でも人が群れるコミュニティの場となっている。</p>
宮崎アドバイザー	<p>自治体の活動が全てではない。 公共政策課題を自らやりたい人は沢山いるので、その想いを奨励する政策が大事である。</p>

市長	公共政策課題とは市町村では具体的に何をすればいいのか。
宮崎アドバイザー	わかりやすい例ではごみ処理。ごみ集積所の管理や分別するのは地域や家庭、その仕組み作りや広報するのは行政で、各々の役割を担っていて、課題に向かって連携されている。
市長	<p>ごみの問題は有料化と個別収集。</p> <p>マンション等でお年寄りが収集場まで持っていけないという問題はあるが、個別収集にすると、その場でのコミュニケーションがなくなり、限りなく個人の生活になる。</p> <p>東京都は3割以上が単身世帯であり、住宅政策の対象を複合世帯から単身世帯に切り替えた。</p> <p>行政の財政情報等の周知方法も皆にわかりやすく知らせるようになってきている。</p>
宮崎アドバイザー	情報において、万人に分かりやすいものは、個人に使い難いことを市民利帳で実感した。各担当が作った情報を束ねて作成したものだから、万人には使い易いが、個別の事情を抱えた個人が使用するにあたっては、必要な情報にアクセス出来ない。
市長	情報の流し方が難しい。
宮崎アドバイザー	便利帳はもっと簡易でいいと思う。またフリガナがないので外国人はわからないと思う。小平市のホームページは良くできている。
市長	ホームページは評判がいい。バナー広告の掲載依頼も待ってもらっている状態である。
田村アドバイザー	小平市行財政再構築プランにおいて、成果指向のマネジメントシステムによる市民本位のサービス提供を実現するためには、PDCAサイクルの構築が必要と記載されているが、プログラムの進捗状況等見ると、サイクルの回転が遅いのではないかと。プログラムの目標を達成するために進捗管理をしていると思うが、具体的に何が遅れているかとの記述でなく、抽象的な記述が目立つ。

市 長	<p>再構築プランも行財政改革の延長上にある。</p> <p>従来の事業の縮小や人員削減が全てではなく、行政サービスの対象がかわってきていて、その受け皿の状況が変化してきているので、単なる効率性ではなく、いろいろなものを見直す。</p> <p>官・民の中間的な層との協働での行政をつくれるか。</p>
田村アドバイザー	<p>小平市行財政再構築プランのプランニングに対して意見はない。</p> <p>成果を是非とも達成していただきたい。</p>
市 長	<p>様々な方が事業に関わっているので、配慮しながら慎重に手探りして実施していきたい。</p>
宮崎アドバイザー	<p>公と民の切り分けが変わってきている。</p> <p>公務員に何故倫理を求められるのかを改めて考えてみると、かなりの情報を管理する立場であるからだと思う。</p> <p>役所は情報の発生から加工や作成し、整理や保存し、外に提供するまで情報処理過程を担っているの、この概念で仕事を見直してもらいたい。</p> <p>OA化という言葉からICT化（インフォメーションとコミュニケーションのテクノロジー）という言葉が使われるようになった。</p> <p>情報制御（危機管理）は役所の技術だけでは対応出来なくなってきているので、外部（委託）の力が必須。</p> <p>情報化によって顕在化した問題として、労働の質的な変化が生まれてきているし、電算化が進むことによって、個々の職員の行政能力が低下しているのではないか。また、導入コストと維持コストにおいて新しい財政問題が発生している。</p> <p>地域情報の管理は重要であるし、情報化が進むことにより明確にしなければならぬ側面が見えてくる。</p> <p>情報化が進むと合理的に処理できるということだが、導入費は安いがシステムの維持費が高いといったすべて反対の側面がある。</p> <p>広報広聴を考える上で、情報流通における利用しやすさから見た管理部署の再考が必要である。</p> <p>地方自治法第100条第17項に議会図書室の設置が謳われているが、1階の市政資料の情報コーナーと2枚看板として、市民に利用できるようにしたらどうか。</p> <p>小平市のウェブサイトは素晴らしい。</p> <p>個人情報の保護は政策的に柔軟に対応出来ないか。</p>

市長	<p>保護に値する個人情報の範囲をしっかりと議論する必要があるのではないか。</p> <p>情報の改ざん漏洩対策において、データ等の中身に直接触れず、そのデータ等を箱で包み、鍵をかけるといった手法でのセキュリティで、情報を管理することが本当に出来るのか。</p> <p>流出すると取り返しがつかないデータにはどのようなものがあるか。</p> <p>情報の保存から廃棄であるが、紙ベースの事務処理であるから電子媒体になればいらなくなるかもしれないので、事務処理を見直して欲しい。</p> <p>概念図は整理をするとシンプルでわかりやすい。役所の情報の取り扱いがよくわかる。</p> <p>2時間の限られた時間でしたが、本日はありがとうございました。</p> <p>次回は総括的な意見交換を考えていますのでよろしくお願いします。</p>
----	--

第3回小平市市政アドバイザー会議要旨

開催日時	平成20年3月25日(火) 15時00分から17時00分まで
開催場所	小平市役所5階504会議室
出席者	<p>小林市長 田村浩三アドバイザー 宮崎伸光アドバイザー (事務局) 伊藤部長、水口課長、海上課長補佐、澁谷主査 (傍聴者 2名) 配布資料(行政コストの公表)</p>
会議次第	<ol style="list-style-type: none"> 1. 開会 2. 市長挨拶 3. 前回の会議内容を受けて <ul style="list-style-type: none"> ・新たな視点からの提言 ・全体を踏まえた総括的な提言 <p style="margin-left: 40px;">田村浩三氏(公認会計士) 宮崎伸光氏(法政大学教授)</p> 4. 意見交換 5. その他 6. 閉会
市長	<p>今回は3回目であり、今年度はここで区切りとなる。 所用のため、田中先生は欠席である。</p> <p>1回目のアドバイザー会議では、田中先生からは、NPOの経営の持続性の課題、田村先生からは、複式簿記の導入の利点や予算の月次管理の長所、宮崎先生からは、職員がしっかり働いてもらう職場の環境づくりや分権化の重要性など、たくさんの提案や意見を頂いた。</p> <p>2回目のアドバイザー会議では、田村先生からは、複式簿記でのストック情報の重要性や、導入にあたっての意識改革の重要性、また、地域コミュニティの復活の必要性、宮崎先生からは、まちづくりでの地域にあった特性を出すことの必要性や、コミュニティ政策としての産業政策の開発の必要性、さらに、個人情報の保護の範囲や、地域情報の重要性の議論の必要性などの提案や意見を頂いた。</p> <p>今回は、前半は、前回までの提言内容など踏まえ、人に視点をおいて、行政の運営のあり方として、職員のあり方や、自治会、市民活動団体などのあり方について、また、市のさまざまな行政活動を数値としてとらえたとき、そこから見えてくる行政課題としてのものの見方、考え方などについて、新</p>

<p>田村アドバイザー</p>	<p>たなご意見を頂き、議論をさせて頂き、そのあと、後半では、前半の議論の中でさらに新たに生じた提案や、今までの議論での総括的なご意見などをも踏まえ、小平市の自治体のあるべき姿などについて、財政面や市民協働の観点など何でも結構ですので、ご意見ご提案を頂き、議論していきたい。</p> <p>前回までに、企業会計手法（複式簿記の重要性）やP D C Aサイクルの構築についてお話しした。</p> <p>今回は、視点として、財政情報の公開にあたる、市報に掲載されている「行政コストの公表」についてお話ししたい。</p> <p>最近、市報に掲載された市立保育園の運営事業であるが、数値において、減価償却費や退職給与引当金繰入額が考慮されていない。コストという概念で考えると企業会計手法と比較すると差があり、総事業コストが少なくなってしまうので、結果的に、税金が使われる額としての値も異なってくるので、そのあたりを考慮した方が良い。</p> <p>昨年度の行政評価において、市立保育園の運営事業と民間保育園等運営事業を比べても、建物の償却コストや職員の将来の退職給与を考慮すれば、市立保育園の運営事業の方が高くなる。</p> <p>本当のコストは何かという検討が必要。</p> <p>「行政コストの公表」は財政状況がよくわかる良い企画であるが、企業会計手法のコストと比べると踏み出せるレベルが中途半端になるので、作成にあたっては、決算書の数値をそのまま用いない工夫が必要である。</p>
<p>市長</p>	<p>全体の数値を周知することは身近な問題としては捉えにくい、事実を明らかにすることが目的であり、単なる数字を市報に掲載しても、関心を示してくれない。減価償却においても、市民が理解できるかの配慮が必要。</p> <p>「行政コストの公表」においても、専門的に伝えても意味がない。</p> <p>役所は、売上げ等の利益の向上が目的でないので、その違いを市民に理解してもらいたい。</p> <p>「行政コストの公表」の税金の使われ方については、市民の関心があるので、今後も出し方に配慮して、どうメニュー化等するか検討していきたい。</p>
<p>宮崎アドバイザー</p>	<p>1回目はお金の話。2回目は情報の話。3回目については人についてお話ししたい。</p> <p>小平市の職員の年齢構成や人事配置はうまくできている。</p> <p>どういう役所をめざすかにあたって人事施策は重要である。</p> <p>職員の定員は必ずしも数を減らせれば良いというわけではない。</p>

<p>市長</p> <p>田村アドバイザー</p> <p>宮崎アドバイザー</p>	<p>日本は諸外国の公務員制度と比べても、職務上の地位が保証されている。職員の配置は、仕事があって、人があるという考え方が基本であるが、日本の場合は、そのような考え方になっていない。配置転換をしても、人があるって、仕事があるという考え方である。</p> <p>役所の組織はピラミッド構成になっていて、ポストの上昇志向が前提になっているのだが、ここ数年、その前提が崩れている。特に女性の管理職が少ない。原因として、一定の賃金があれば良いという考え方が多く、責任と処遇という観点で、職場としての魅力が薄くなっているのではないかと。</p> <p>すべての人に序列をつけるのは無理があるので、人事考課は厳密にやらないほうが良い。</p> <p>役所は、仕事柄、時期によって忙しい部署があるので、そのあたりを考慮すると、かなり大胆な人事施策ができる。</p> <p>職員研修は非常に重要である。</p> <p>自治体の外部との関係において、団塊の世代がどのような活動をするかが地域活動の活性化にインパクトを与えるという話もあるが、長期間にわたり、通勤時間を費やしていたサラリーマンが多く、地域とのネットワークが持っていないので、あまり期待しない方が良い。</p> <p>私の住まいの自治会と市役所との関係はあまりうまくいってない。</p> <p>既存団体を含め、市役所とのネットワークづくりは重要である。補助金等というお金のつながりだけではいけない。</p> <p>既存団体、特に公共政策課題も持っているNPOは、その課題解決の情報提供等を含め、市とのつながりは重要である。</p> <p>財政情報を含め、伝えたものをどこまで理解してもらうかが問題である。</p> <p>例えば、コミュニティバスをとっても、年間3,000万円使われていると広報しているが、コミュニティバスの運営には無料ではなく税金がかかっているということを理解してほしいと「行政コストの公表」を始めた。</p> <p>技術的には減価償却等を考慮した数値も知らせることは可能だが、難しすぎると、市民にうまく伝わらなくなってしまう。</p> <p>行政評価の中の効率性の評価では、減価償却費を考慮するよう検討していただきたい。</p> <p>「行政コストの公表」は物をベースにしているのでわかりやすい。</p> <p>減価償却等考慮すると実際にかかっているコストは大きい。</p> <p>人件費のわけ方も難しい。</p>
---	--

市 長	<p>第1回目の時に、小平の財政の硬直化についてお話ししたが、経常収支比率が高い原因は、調べたところ、一部事務組合の負担金が高いことだとわかった。</p> <p>小平市の場合、昭和病院組合への負担金が多いが、市民の利便性は高い。そのような状況を数字として理解、周知するのは難しい。</p> <p>財政面においても、夕張と小平市では単純な数値的な比較はできないのではないか。</p>
田村アドバイザー	<p>事業の発想は、人・物・金・情報をどう組み合わせるか。</p> <p>数字に頼るとわかりやすく、前に進みやすくなる。</p>
市 長	<p>コストの面で言えば、美術館等の文化施設は、つくらないほうが良いが、市民生活を豊かにする上では必要であるので、数値で評価するのは難しい。</p>
宮崎アドバイザー	<p>施設の設置や維持管理等は、税で賄うべきであるが、ごく少数の人が利用するならば、一定の受益者負担が必要である。</p> <p>商店街を振興させるために何かの補助金を出すことがあるが、それは直接的には、その商店街しかメリットはないが、商店街が活性化することにより、その地域自体が活性化するので、そのような意味では補助金を出すということが、産業政策を進めることとしては価値がある。</p> <p>逆に、迷惑施設は多くの人にはメリットを与えるが、地域の少数の方がデメリットを被るといった形がある。</p>
市 長	<p>迷惑施設についてはまさにそのとおりである。</p> <p>文化施設の利用料の設定は難しい。</p>
田村アドバイザー	<p>全部の施設を平均化すると手数料は、5%ぐらいの市民負担ではないか。</p> <p>具体的に市民が手数料をいくら負担すれば良いのかという判断は難しい。</p> <p>近隣市の施設の使用料の具体的な事例を参考にして、小平市は決めているのではないか。</p>
市 長	<p>財政力によって異なってくるし、各自治体の歴史や特殊な事情もあるので、近隣市を参考にするだけでは難しいと思う。</p> <p>自治体において特色をだしていくには、職員の能力の活用が必要であるので、職員研修は大切である。</p>

宮崎アドバイザー	<p>小平市の職員研修について何か良いアドバイスはないか。</p> <p>職層別、職種別、分野別等の研修以外に自主的な研修（研究）は、意義が大きいので積極的に企画した方がいい。また、研修においては、財政状況が悪くなると、余裕がなくなり実施しなくなりがちになるが、将来に向けた投資と考えて欲しい。</p>
市長	<p>市町村も将来的な戦略も持っていないと、職員も何をしたら良いかわからなくなる。</p> <p>役所の役割が変わってきており、市民との協働は必要である。</p> <p>自治体において施策や事業での戦略をどれだけ描けるかが「カギ」である。</p> <p>事業の実施において、財政が厳しいから市民に手伝ってもらおうという思いは全くない。職員も自治能力を身に付けなければいけない。</p>
田村アドバイザー	<p>いろいろな研修があるが、OJT研修(職場内研修)が一番大事である。</p> <p>市役所の組織としては、職員の資質を育てる時間も必要である。</p>
宮崎アドバイザー	<p>管理職になりたがらないのは仕事の中身が変わってきているからではないか。人事考課等の評価に費やす時間が多くなっているのもマイナス要因である。</p> <p>以前に、田中先生も話していたが、NPOの役所との係わり方、特に継続してのかかわり方は重要である。</p>
市長	<p>NPOは勘違いしている部分もあり、利潤を追求してはいけないと思っいたり、設立することで満足しているものもある。</p>
宮崎アドバイザー	<p>以前、研修を住民と役所の職員と一緒に企画するという機会があり、実際に参加してみて、「路地の魅力を考える」というテーマで実施して面白かった。</p>
市長	<p>地域には優秀な市民が沢山いるので、市民と一緒にやっていく力を職員も身につけなければいけない。</p>
田村アドバイザー	<p>市は地域のネットワークづくりにいろいろな仕掛けをしている。</p>

市長	自治会はある面では、機能が低下している部分もあるが、一方で地域を越えたテーマ型の団体は活況である。市としては、自治会の地域での組織力がほしい。
宮崎アドバイザー	市側から、市の中をいくつか区分けして自治会をつくることは反対である。あくまでも、自治会は地域の中から育つものである。
市長	行政の意向を伝えるには、自治会は重要な存在である。
田村アドバイザー	地域によっては情報が伝えにくいところもある。
市長	マンション等はそこの組合が自治会のような存在になっていて、そこでコミュニティが完結しているところもある。
宮崎アドバイザー	自治会を区切ってつくと、連合会みたいなものができる危うさがある。自治会から洩れた方やそこに入れられない方も地域活動を行っていく上では考慮していかなければならない。
市長	行政として、市民の自立した意識をもって新しいコミュニティを仕掛けていくのか、それとも、つくられたコミュニティの上に行政が加わっていくのかが大きなポイントとなってくる。
田村アドバイザー	ごみの集積場所をベースに考えると、いろいろな市民同士の集まりがある。
市長	ごみについては、減量するための有料化の検討、不法投棄対策や高齢者の安否確認目的の個別収集の検討等、いろいろな課題がある。 ここで少し、市内産業の育成の観点で御意見をいただきたい。
宮崎アドバイザー	社会的運動として、コミュニティビジネスは街の活性化に繋がる。環境整備を含め、市民活動の事例の紹介が重要である。
市長	交通で考えると、小平市は中央線のような大きな駅はなく、小さな駅が7つあり、狭いエリアに分かれているので、地域の人を対象にしたビジネス、日常的に不可欠であるビジネス、そして自分が主体となるビジネスが面白いと思う。

宮崎アドバイザー	<p>今後はそのようなコンパクトで活性化につながる施策は面白いと思う。</p>
市長	<p>コミュニティビジネスでの地域の活性化という観点では、その地域産の生鮮品を販売するビジネスがあってもいいと思う。</p>
田村アドバイザー	<p>地方にシャッター通りが多いが、議論の核心として、それを嘆く人が地元の商店街で購入していない。</p> <p>結局、商店街の例を見ても、コミュニティビジネスにおいては、その地域に住む人が直接、コミュニティの形成者にならなければならない。</p>
市長	<p>商店街においては、商品価値を高めるものとして、商品の安全性やお年寄りの話し相手等の地域での付加価値をつけて、地域のコミュニティを活性化していかなければいけない。そのような中で地域の復権をしていきたい。</p> <p>最後にまとめをいただきたい。</p>
田村アドバイザー	<p>今日は「行政コストの公表」についてお話しをしたが、このように新しい試みをしてすぐには結果はでないが、進化の取り組みとしていろいろな事をやってもらいたい。その中で、時には、立ち止まって長期的な視野でみることも必要である。</p>
宮崎アドバイザー	<p>小平市行財政再構築プランを全て実施するのは、難しいと思う。メリハリをつけて着実に形にして実現してほしい。</p> <p>アドバイザー会議の内容についてはなんらかの形でまとめてほしい。</p>
市長	<p>アドバイザー会議は、来年度も実施するが、今年度についてはその区切りとして何らかの形でまとめをしたいと思う。本日はありがとうございました。</p>

(文責：事務局)

平成 19 年度小平市市政アドバイザー会議
報 告 書

平成 20 年 6 月 発行

編集・発行 小平市企画政策部政策課
〒187-8701
東京都小平市小川町 2 丁目 1 3 3 3 番地
電話番号 042-346-9503
電子メール seisaku@city.kodaira.lg.jp
1 9 0 円