

平成 27 年 12 月 22 日（火）午後 2 時 30 分から
於・健康センター4 階 第 2・3 会議室

第 4 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、川口委員、長島委員、大杉委員、小島委員

【市側】企画政策部長、行政経営課長、行政経営課長補佐 3 名、政策課長、政策課長補佐、秘書広報課長、秘書広報課長補佐、財政課長、財政課長補佐、職員課長、市民協働・男女参画推進課長、市民協働・男女参画推進課長補佐、産業振興課長補佐、産業振興課商工担当係長、文化スポーツ課長、文化スポーツ課長補佐、スポーツ振興担当課長、高齢者支援課長、高齢者支援課庶務保険担当係長、高齢者支援課事業推進担当係長、地域包括ケア推進担当課長

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 27 年 9 月末現在の進捗状況について

（峯岸委員）

No. 30「財政指標の改善」について、今年度上半期の評価をどう考えていますか。

（財政課）

まず経常収支比率ですが、平成 26 年度決算の数値で、93.9 パーセントです。昨年度と比べて 2.5 ポイント悪化しましたが、財政運営上の硬直化が進んだものと考えています。

要因としては、市税が伸びていますが、それ以上に経常経費としての支出が増えていると分析しています。内容としては、喫緊の課題である待機児童解消のための事業費、障害者自立支援などの扶助費が年々伸び続けているという状況です。

現在来年度の予算編成を行っていますが、依然として非常に厳しい状況が続いており、この傾向は当面続くものと考えています。

また、基金残高について、財政調整基金は 30 億円という目標を立てていますが、今年度末は 33 億円確保できる見込みです。公共施設整備基金は 20 億円という目標を立てていますが、現在 19 億 3 千万円となっています。7 千万円の減ですが、財源が確保できたら回復させていきたいと考えています。

さらに債務の抑制については、300 億円を下回るという目標を立てましたが、今年度末は 290 億円を下回る見込みです。債務抑制とともに、借入額が償還額を上回らないという財政規律を遵守している成果が現れていると考えています。今後の財政運営につきましても、地方交付税の交付団体であるという状況から見ると、非常に厳しいと認識しています。

(峯岸委員)

一般的に税収そのものは増えているようですが、小平市もそのような状況でしょうか。また、待機児童や扶助費の問題は一時的なものではないと思いますが、どのように考えているのでしょうか。

(財政課)

市税収入は景気の影響を受けますが、個人市民税は雇用の情勢、賃金の情勢から若干伸びています。また、法人市民税は一部国税化され、財源が国に移っている状況で、なかなか景気に見合った税収が伸びてこない状況です。

待機児童対策等、まだまだ課題は多く、毎年経常経費が増えているという状況であり、市民のニーズに答えていくことについて、財政的には非常に厳しいと考えています。

(委員長)

都市財政はこのところ景気回復により一時好調ですが、将来的に厳しくなるのは目に見えています。経常収支比率は、健全な自治体であれば80%台に引き下げることが必要であると思います。それと同時に、引き下げるためには、経常経費を削減しなくてははいけません。経常経費のひとつである人件費は、昨年度から定員が8人増えたことにより増加してきます。その分を扶助費、維持管理費、補助費、公債費のどこかで削減しないと、将来的に健全な財政構造に移行しないと思います。そのことについてはどのように考えていますか。

(財政課)

ここ数年を見ると、公債費が大きく減っており、これまでバランスがとれていたという経緯があります。しかし今後、公債費が横ばいという見込みですので、それ以外のところから財源を捻出しなければなりません。したがって、経常経費については財政査定においても厳しく見ていくとともに、各所管においても時代に即した事業を展開していくことで、従来からの事業を漫然と実施するのではなく、見直しをしながら経常経費の削減に踏み込んでいくということが近い将来必要になってくると考えています。

(委員長)

どの経費も削減が難しいと思います。そこで、事業の優先順位を決め、順位の低い事業は事業自体をスクラップするといったような大胆な取組を進めなければ、財政は思うようには進まないと思います。

(小島委員)

経常収支比率を下げることは、経費削減のほかに、税収を増やすということで対応出来るという面もあります。しかし、行財政再構築プランには増税や超過課税のプランがありません。

また、都の都市計画が変わったため、区市町村の都市計画も大きく作り直すことになってくると思いますが、新しい都市計画の中で様々な費用が必要になってきます。例えば都市計画税の税率を改正するなどの対応策が必要ではないでしょうか。

(財政課)

都市計画税は昨年度に税率を下げているという経緯があります。これは都市計画税の性格によるものですが、都市計画税は目的税で、都市計画事業にしか使えないものです。街路や駅前開発など、小平市の都市計画事業がなかなか進展していない中で、都市計画税はこれまで使い切れずに基金に積んでおり、将来的に必要となったらそこから使うことになっていましたが、年々積み増しになっていたため、若干税率を引き下げました。

将来的に都市計画事業が進展していく際には、現在積んでいる基金を活用しながら、事業についてはしっかり取り組んでいきたいと考えています。

(大杉委員)

No. 27「スクラップアンドビルドの徹底」の目標である1億円の財源効果というものが、調査票からは読み取れませんが、どのような状況でしょうか。

また、No. 30について、成果指標にある下水道債務総額が目標に達していないようです。あと少しなのですが、今年度末の状況はどう見込んでいるのでしょうか。

(財政課)

財源効果につきましては、事務事業の見直しを図りながら毎年予算を編成する中で、実際に歳出が削減された部分や委託化の推進など、様々な行革効果を計上しています。1億円という目標値は、目標を立てた際の直近の数値で1億円程度の財源効果があったということから、ひとつの目安として掲げており、毎年クリアしています。

下水道債務総額につきましては、90億という目標を立てていますが、平成26年度末は95億円、今年度末は89億円の見込みであり、計画期間内の目標は達成できるものと考えています。

(大杉委員)

調査票の記載方法ですが、成果指標に合わせた実績を具体的に記載していただければと思います。

(委員長)

調査票には、具体的にどういう事業を行ったのか、事業の結果どのような成果を上げたのか、そこを注意して記載したほうがよいと思います。

(川口委員)

No. 40「補助金の見直し」について、現在、評価方法の構築などの取組を進めているようですが、取組が遅いように思われます。検討委員会による「一部見直し」とされた28件について、なぜすぐに対応しないのでしょうか。また、補助金を全カットするなどの大きな方針があるのでしょうか。

(財政課)

検討委員会による「一部見直し」とされた28件のうち、現在4件が対応出来ていない状況ですが、概ね対応出来ていると考えています。

一方で、所管課において様々な性格の補助金がありますが、それを統一的な考えで評価し、予算上に反映していく手法について、新たに検討し、予算編成に活かしていこうという取組を行っています。

補助金は、ひとつひとつが経緯や性格が異なり、統一的な評価は難しいと考えています。しかし現在所管課において、繰越金が毎年出ていないか、積立金を多く持っていないかなど、補助団体の財政状況をチェックし、そのうえで補助していく必要があるかどうかを予算編成の中で見ていくといった、統一的な基準、仕組みづくりを試行的に進めています。そのような中で、すべて白紙に戻し、ゼロから再検討するという大きな取組というものは今のところ厳しいと考えています。

(川口委員)

補助金のカットは、職員ではなかなか踏み込みづらいため、外部検討委員会を設けて検討をすべきではないでしょうか。

また、関連団体の中には赤字を出しているような団体もあります。そういった団体には指定管理料等を支払い続けるのではなく、むしろ民間に渡して、固定資産税などの税金を納めてもらう側に回したほうがよいのではといった話を進めていかなければならない時期ではないでしょうか。

(委員長)

補助金は大きく分けると運営費補助と事業費補助があります。運営費補助はサンセットにすべきで、例えば3年間は補助しますが、その後は自立してくださいといったような補助の仕方をすべきです。また事業費補助について見直す場合は、具体的な帳票を提出してもらい、出てきた帳票の適否を検討委員会で判断していくというやり方でないと、なかなか大胆なカットは難しいと思います。

(長島委員)

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」ですが、市民活動に補助金を出し、その後どのように取組を進めていくのでしょうか。例えば3年後に補助金が出なくなると活動をやめるのではないのでしょうか。

(市民協働・男女参画推進課)

現在は、市民活動団体に対して補助金を出し、3年後に自立してもらおうという目標で取組を進めています。3年連続で補助金を取得する事業はありませんが、制度上不備な点がいくつかありますので、現在要綱等の改善を検討しております。市民活動団体を自立させていくという基本的な考え方は変わっていません。

(長島委員)

積極的に推進していただければと思います。また、No.12「地域コミュニティの形成や期待される役割等についての検討」ですが、実施目的に、小平市に今後求められる地域コミュニティの仕組みについて検討を行うとありますが、その成果指標が「地域連絡会の設置数3地区」ということだけで良いのでしょうか。先進地区である学園西町地区ではどのような取組を実施しているのでしょうか。

次に、No.13「自治会に対する支援のあり方の検討」ですが、成果指標に「自治会等への加入率の維持」

とありますが、維持するだけでは民間では「B」評価になると思います。

(市民協働・男女参画推進課)

地域連絡会は、地域の課題を解決する、顔の見える関係づくりという基本的な考え方があります。その中で、学園西町地区の地域連絡会につきましては、特にテーマを定めずに地域の課題を検討する場となっています。その他の地域では、防災をテーマとした意見交換の場や、大学を中心にPTA、障害者団体、学校、自治会が参加して地域のつながりを検討する場などを立ち上げています。

No. 13については、確かに加入率だけを見ると「B」評価という部分もあるかと思いますが、今年度の上半期の取組を評価したもので、取組としては、開発事業者に積極的に既存自治会の紹介や当該地区へのチラシの配布などを行っていることから、当初の目標をほぼ達成できたということで「A」評価としました。

(委員長)

自治会に加入している人は高齢者の方が多いようですが、他の自治体の例を見ると、インターネットを活用し、地域の情報を若者たちに発信して、それによって若い世代が自治会の活動に参加するといった事例も見られます。そのような工夫はされているのでしょうか。

また、地域連絡会だけでなく、例えば地域コミュニティを作る場合、近隣の店舗やカフェ、コミュニティガーデンといった、非公式で地域の人たちが相互に触れ合える場をつくるほうが、コミュニティ形成について効果があるのではないかと思います。そのような取組は行っているのでしょうか。

No. 13については、自治会の加入率が下がるのは、町内の清掃くらいは協力しますが、それ以上は顔を出しませんというのが一般的な傾向として見られます。なぜ顔を出さないかというと、チラシ配布や民生委員、青少年委員、地域のとりまとめなど、行政からの依頼業務が多く、それによって気が重くなっているのではないかと思います。自治会の加入率を高めようとするならば、行政の対応自体の見直しがあつてしかるべきではないでしょうか。自治会に依頼している仕事を分析し、見直す必要があると思います。

(市民協働・男女参画推進課)

現在インターネット等は活用していませんが、地域連絡会だよりを作成し、該当地域に全戸配布することで地域へ情報を発信しています。地域のコミュニティカフェについては、市内に3つあります。また、居場所づくりのひとつとして、高齢者の方が集まることのできる場所や、子育てのお母さん方が中心となった子供食堂などの実施を目指して検討を進めています。

(委員長)

そのような面では、空き家、空き店舗も資源として考える必要があると思います。

(長島委員)

No. 14「市内の大学との連携のあり方の研究」ですが、小平市は特殊な大学がいくつもあり、大学との連携が大切です。その際、No. 14の推進担当課は市民協働・男女参画推進課ですが、1課だけで取組を進

めるのではなく、産業振興課など、関係する部署と庁内でうまく連動していく仕組みを作る必要があると思います。いずれかの部署が音頭をとり、庁内連携プロジェクトを進めることが必要ではないでしょうか。

また No. 31「市内産業の育成」について、推進担当課は産業振興ですが、他の自治体では、子育て支援や男女共同参画の担当部署が主導となると創業支援がうまくいく例があります。なぜかというところ、産業振興は現場の生の状況を知る機会が少ないように感じますが、子育て支援や男女共同参画は、現場の人とよく会い、現状を知る機会が多いからだと思います。そのような中で、産業振興は旗振り役という形がよいのではないかと思います。

次に No. 62「広域連携の推進」ですが、国分寺市との連携だけで良いのでしょうか。国分寺市だけでなく、周りの自治体とも連携をとっていくと、非常に効果が高いのではないかと思います。

(市民協働・男女参画推進課)

大学連携については、市民協働・男女参画推進課が旗振り役となり、市内の各部署で、年間 30 事業ほど実施しています。今後も引き続き庁内で連携を取りながら進めていきたいと考えています。

(委員長)

大学連携については、学生に参加してもらい、様々なイベントを実施するのは良いのですが、もっと基本を見つめ、大学をまちづくりの資源と捉える必要があると考えます。例えば、図書館をはじめとした施設や大学講義の地域開放、また専門知識を持った教員の方々に新しい地域産業振興、都市活力を見出すことを考えてもらうということを実施したらどうでしょうか。もっと地域に対し、大学の扉をこじ開ける取組を行っていただきたいと思います。

(産業振興課)

産業振興課では創業者の全ての要望を聞くことは難しいと考えています。委員のおっしゃるとおり、子育て支援課等、庁内の他の部署と連携しながら、女性や高齢者の創業支援など、広い創業支援を実施していきたいと考えています。

(委員長)

産業振興については、もう少し企業市民の力を具体的に引き出すような方法を考えないといけないと思います。

市民といった場合、個人市民、団体市民、企業市民という 3 つタイプがありますが、最近では他の自治体で、コンビニやスーパーと包括連携協定を結び、地元産品の地元販売や地産地消、高齢者雇用、子育てなどを行っています。小平市でもこのように企業市民の力を引き出すということを考えなければならぬと思います。

(産業振興課)

小平市は、市内の大きな企業との集まりの中で、市内の企業を活かし、さらに産業を発展させることは出来ないかということについて話を進めています。しかし、現在コンビニやスーパーとの連携につい

ては、まだ研究段階です。

(政策課)

広域連携について、小平市では国分寺市との連携のほかに、多摩北部都市広域連携協議会という、北多摩5市で構成される協議会の中で、いくつかの課題を検討したり、イベントを開催するという取組を進めています。また近隣市でも、例えば立川市を中心とした広域連携推進協議会（9市）で、最近はオリンピックなどについて情報交換、意見交換を行っています。

また個別では、東大和市と特定健康診査の乗り入れなどを行っています。今後も、どの自治体ということではなく、可能な部分については広域で実施できることを模索していきます。

(長島委員)

広域連携については、どうしたらうまく進むのかということについていつも考えていますが、目標の設定がないと会議を開いても効果が薄いように思われます。

(委員長)

委員おっしゃるように、まずは相互に利益のあるような目標を設定していく必要があるのではないのでしょうか。そのような点で、具体的に取り組んでいるものはありますか。

(政策課)

国分寺市とは、職員の人事交流や、体育館、図書館の相互利用を実施し、地域の方々がお互いに利益の出るような取組を実施しています。

(委員長)

進捗状況調査票の成果指標が、市民が納得出来るものになっていないように思えます。会議の回数や、集客数などが設定されていますが、ある事業に予算と人員をどれだけ投入したかといったインプット指標ばかりであるように思えます。どれだけ市民生活に役立つ成果があったのかという社会的効果を表すアウトカム指標を設定すべきであり、それが難しいようなら、投入した資源でどれだけサービス量を算出できたのかというアウトプット指標を設定すべきではないのでしょうか。インプット指標だけでは行政活動の拡大につながります。その場合は業務分析をし、適正水準を明確にしたうえで作業を進めないとはいけません。今後はもう少し成果指標の設定を厳格に行い、成果・結果を重視した行政運営、まちづくりを切り開いていく必要があるのではないかと思います。

(峯岸委員)

No. 59「電子市役所の推進」や、No. 60「公金支払手続きの電子化等の推進」について、取組を進めると、手数料などのコストが増えるわけですが、その部分をどう吸収するかを考えなければなりません。民間であれば、IT化、電子化を進める際は、要員の効率化や配置変えにより、電子化等に係る経費を吸収しています。小平市でもそのような取組を行う必要があると思います。

また、指定管理や外部委託化も同様であり、指定管理料などコストが掛る分、要員の効率化や配置変

えなどにより、コストを吸収する政策が必要になると思います。経常経費の話に戻りますが、経常経費で大きなものは人件費です。これまで要員については目標である「概ね 910 人体制」を守ってきましたが、今年度は8名増加しました。事業が増え、コストも掛るとと思いますが、それを吸収する取組が必要であると思います。

(企画政策部長)

保育料のコンビニ納付などの電子化は、市民サービスの向上という意義もあると考えています。体制につきましては、今年4月に組織改正を行い、市民の皆様が手続きに来る部署をまとめ、利用しやすい環境を整えました。次は窓口のあり方を考えており、その中で手続きを一本化し、外部委託化等を考えていきます。これまでも民間委託や指定管理を進めてきましたが、再任用職員の活用も人数が減っている状況であり、定員の適正化も厳しい状況であると認識しています。

(委員長)

No. 57「指定管理者制度の推進」について、指定管理は一定のコスト効果を確保することを目指していると思いますが、コスト面の効果はあげられているのでしょうか。

(行政経営課)

指定管理について、総合体育館は指定管理を導入しましたが、費用的なところはあまり変わっておりません。しかし、職員3名を引き上げ、退職手当引当金を削減出来ると認識しています。

(川口委員)

No. 34「受益者負担の適正化」について、目標としていつまでに解決するということを決めないまま会議を続けていても、コストを無駄に使っているだけではないでしょうか。

(財政課)

受益者負担の適正化については、非常にデリケートな問題であると認識しています。現状ではどうしてもクリアできない壁があり、難易度としては非常に高いものであると認識しています。

(委員長)

減免基準など、条件闘争を引き出すとなかなか取組は進まないと思います。このような状況の場合、最終的には理事者の決断しかないと思います。

(川口委員)

No. 43「小平市文化振興財団の経営改善」について、公益財団法人の一般正味財産が毎年赤字です。予算段階で赤字の想定をしているようにも見受けられますが、それで良いのでしょうか。黒字にしていかなければならないと思います。

また今年度は 240 万円の赤字の増となっています。具体的に赤字を減らす取組を考えているのでしょうか。

(文化スポーツ課)

法律上黒字を抑えなければならず、また以前に内部留保資金の指摘を受け、黒字を抑制していかなければならないという状況です。今年度の決算では適正な割合になると見込んでおり、今後赤字になった翌年は黒字にしていく予定です。

(委員長)

NPOでも収益業を行って良いとされており、今後黒字にしていかなくてはならないものではないでしょうか。また内閣府ではソーシャルインパクトボンド「社会的責任投資」を導入している例もありますが、どのように考えているのでしょうか。

(文化スポーツ課)

内部留保資金が適正になってくれば、収支適正を進めていけるものと考えています。

(峯岸委員)

No. 43 の取組内容は経営改善であり、その点からすると、市からの補助をいかに減らしていくのが大切だと思いますが、いかがでしょうか。

(文化スポーツ課)

市から文化振興財団へは指定管理料を支払っており、それを加えても事業費はマイナスになっています。

(峯岸委員)

利用したい人はたくさんいるのに経営改善が出来ていないように思えます。利用者が満足しても、赤字であれば、何か改善していく余地があるように思えます。例えば、市からの支出を抑えて収支均衡にしていくことはできないのでしょうか。市からの支出をいかに効率化していくかが大切であると思います。

(文化スポーツ課)

事業については、観賞系、啓発系、育成系など様々なものがあり、収益が上がらない事業であっても行わなければならないものもあります。市からの支出を抑えて収支均衡にしていくことは現状では難しいと考えています。

(大杉委員)

庁内で様々な部署との連携が大切になってくると思います。庁内でうまく取組を進めている部署と連携をとって、情報収集をしていくことが大切であると思います。

また、人材の活用について、地域の素晴らしい人材を活用していくとともに、市民に関心のある「防災」をキーワードに人を集めていくことなども今後必要になると思います。地域のキーパーソンをつか

み、「人財」を確保することが大切であると思います。

さらに、地域の人財をうまく活用していくためには連携しかないと思います。他の自治体の事例ですが、社会教育を市長部局に置くことで、子育てと女性などが連携をとりやすい環境を整備しています。市長部局や教育庁など部門が分かれています、市民からは市役所はひとつです。その中でいかに連携していくか、いかに情報を収集していくかが大切であると考えます。

3 平成 28 年度の行財政再構築の取組について

(大杉委員)

成果指標と実績について、1年間を通じて評価するものであり、通年を見た目標を設定し、いつまでに何をするのかを、数値化もしくはグラフ化していただきたいと思います。

(委員長)

総合計画に示された施策の目標と、行財政再構築プランの毎年度の目標を評価していくという形もあると思います。小平市の総合計画には数値目標が入っておりませんが、地方創生でも重要目標の数値を設定するようになっていきます。総合計画を評価する政策評価システムを構築する必要があるのではないのでしょうか。

あわせて財政フレームを設定し、赤字比率や将来負担比率を明らかにしていかなければならないと思います。簡潔な数値目標を設定し、達成できなければ関連していく事業を削減していくなどの仕組みをつくっていかなければならないと思います。

(峯岸委員)

来年度のフォローアップは全ての項目について実施するのですか。それとも重点課題を絞って実施するのですか。

(行政経営課)

いくつかの重点課題と毎年継続して実施していかなければならない項目についてフォローアップしていく予定です。

(峯岸委員)

本日会議に挙げられた項目は、行財政再構築の重要な柱であると思います。それらの柱は是非入れていただきたいと思います。

(川口委員)

目標とそれを達成するまでの期間を明確にすべきであると思います。目標達成までの期限がないものは取組をやめ、本当にやらなければならない取組を進めていく必要があるのではないのでしょうか。

また、現在は発想を転換していかないといけない時期ではないのでしょうか。公益性を重視し、赤字でも実施するという発想より、役所も稼ぐという発想が必要とされていると思います。

(委員長)

外郭団体等に補助金を出す旧来のビジネスモデルはやめ、税金を徴収する仕組みに変えていくような新しいビジネスモデルを自治体として考える時期であると思います。

(小島委員)

行財政改革が達成率 100 パーセントになったとき、市民の生活はどう変わるのでしょうか。行財政改革の目標が全庁的に共有されておらず、目標達成に向け、各課の取組がバラバラであるように思えます。

(企画政策部長)

行財政再構築プランが達成できると総合計画が達成できるというように、細かいプランの達成が大きな方向性につながっていくものと考えています。しかし現状ではなかなか 100 パーセント達成には至っておりません。平成 29 年度以降は今期の総合計画の最後の 4 年間であり、33 年度以降の新たな総合計画のステップでもあります。そのため、今後も不断の行財政再構築を行っていかねばならないと考えています。

以上