

第2回 さがみはら都市経営ビジョン策定委員会 会議録

《会議録》

会議名	さがみはら都市経営ビジョン策定委員会	
事務局	企画部企画政策課	
開催日時	平成16年7月14日(水) 13:30~15:45	
開催場所	市役所本庁舎本館第1特別会議室	
出席者	委員	9人(辻委員、野中委員、村尾委員、吉田委員、西本委員、赤柴委員、津川委員、日原委員、松田委員)
	事務局	4人(服部主幹、田辺副主幹、六反主任、水野主事)
	その他	3人(さがみはら都市みらい研究所 原田副主幹、富岡主査、北村主任)
傍聴者数	1人	
会議次第	1 議題 (1) 会議録の作成について(→原案を一部修正し、全員了承) (2) 今後の都市経営の基本方向について 2 その他 市民アンケートについて	

《審議経過》

<p>1-(2) 今後の都市経営の基本方向について</p> <p>辻委員長：前回(第1回)の会議の後に、委員の皆さんには、行財政運営対策会議報告書(以下、報告書という)に目を通していただいていることと思われるので、本日は、各委員からのご意見やご質問をお願いしたい。</p> <p>日原委員：私は、都内に通勤していて、ベッドタウン的に相模原に居住しているので、行政に携わる機会も少なく、こうすれば市民とのパートナーシップが進むという具体案に乏しい。しかし、今後の都市経営には、市民参加が不可欠であり、市民参加を進める手段として情報共有の強化が必要であると考えている。</p> <p>あくまで例に過ぎないが、報告書の18頁に記述される固定資産税の基礎となる地価が下落を続けている市の状況の他に、駅前商店街の空き店舗が増えている状況があるとすれば、それを市民に情報提供し、空き店舗の活用策や土地の有効利用策についてアンケートで聞いてみる。その結果市民の望まれる施設ができることで、商店街を中心としたまちが活性化し、地価の上昇及びそれに伴う固定資産税の増収も期待できる。このように、市民との情報共有によって、税金が有効に使われる一方で増収も増やすことのできるような施策展開が可能となってくると思われる。質問であるが、①現在の行政改革大綱第2次実施計画「さがみの風」には、パブリック・コメントなど市民参加・参画の推進やPFIなど民間活力の導入検討、WWW運動の展開などが掲げられているが、計画期間から2カ年経過し、どのように成果が現れているのか。②高度情報化により、情報提供も多様化しているが、例えばホームページへのアクセス件数などは従前とどのように変わったのか。</p>
--

事務局：まず、パブリック・コメントについては、計画策定などで昨年度から導入し、広報・ホームページなどで市民意見を募集、2～3週間程度で意見をいただくシステムになっている。(1年間の件数などの資料は次回に提示する)

PFIについては、概ね事業費が10億円を超えるような建設事業を対象に、検討を行ってきた経過があるものの、本市ではPFIが導入された例はない。現在は、北部地区の保健福祉センターの建設計画においてPFI導入の検討を行っているところである。

WWW運動については、現段階で具体的な運動を庁内で展開していない。

広報媒体については、ホームページを中心としている。(アクセス件数は次回提示する)

辻委員長：今後の市民との情報共有を考える場合に、電子政府の実現化も大きなテーマとして、取り組まなければならない。他の自治体の統計(ホームページのアクセス状況)を見ると、自分の好む情報を好きな時間帯にアクセスする傾向が見受けられる。ちなみに、政府の1モードやメールマガジンは今ひとつ効果が薄いようであり、より積極的なIT化の推進が求められる。それでは、各委員からお一人ずつご発言をお願いしたい。

松田委員：前回いただいた資料が膨大で読みきれない。報告書に示される都市経営の基本方向の企画案としては満点であり、我々が足すべきものも割愛すべきものもない。しかし、市が優先的に行いたい取り組みは何なのかを知りたい。報告書の重点プログラムは盛りだくさんで全部行うのは大変である。実務面に携わる職員はこれらのプログラムをどこまで、いつまでを具体的に考えているのか。これらについて、事務局の見解を聞いた上で最後に意見を言わせていただきたい。

津川委員：市の今後の取り組みの方向性は、報告書の重点プログラムの中で示されているが、具体的なスケジュールが抽象的である。ここまで出来ているのならば、後は実行するだけである。市役所は職員数(約4千人)を考えると大企業であり、きちんと重点プログラムを割り振れば実行可能と思われる。この報告書はプランは出来ているが、民間企業でいうところの「プランのためのプラン」になってしまっていないか。プラン自体はおそらくこれから策定しようとしている都市経営ビジョンが反映されたものになるであろうから、実現に至るまでの具体的なプロセスを細分化し実行してほしい。

吉田委員：私も(松田委員や津川委員と)同様の意見である。分析はしてあるが、問題はプランを立てたその後どうされるかだと思う。経営とは常に倒産の危険を背負っているわけで、携わる人間がどれだけ危機感を持ってやれるかが重要である。あまりにも取り組みの切り口が多すぎて全てのことを一括に行うのは難しい。テーマを絞って(本委員会を)運営された方が良いと思う。そうしないと議論が拡散してしまう。

事務局への質問だが、何年か前に行政改革推進委員会が立ち上がっていると思われるがそれと都市経営ビジョン策定委員会との位置付けの整理をどのようにされているか。

事務局：行政改革推進委員会は15人の委員で構成され、年4回開催されている。3年の任期で今年が最終年度(事務局は行政改革推進課)にあたる。主な内容としては「さがみの風」の進捗状況、事務事業評価に対してご意見をいただいている。推進委員会からも吉田委員と同様に都市経営ビジョンと行政改革との整合性がどうなっているのか、市の行政改革は幕引きをするのではないかというご意見もいただいた。その中で、さがみはら都市経営ビジョンは、従来の行政の内部改革を包含した形で、市民とのパートナーシップや分権の考え方を打ち出しながら、総合計画を着実に進めるための経営指針である旨を説明した。

今後は、行政改革推進委員会の結果も本委員会に提供していきたい。

赤芝委員：一番気になるのは市民と行政のパートナーシップをどう進めるのかが不明確であることである。どう考えても市民ボランティアなどを使って人件費を削減しようとしている気がしてならない。本当に市民と行政が対等の関係になっているのか。団体助成についても類似する事業に重複して補助金が投じられているのは無駄である。

また、事務局への質問だが、さがみはら都市経営ビジョンの策定スキームには、同時並行で経営戦略会議があるようだが、この会議結果は情報提供してもらえるのか。

事務局：経営戦略会議は助役を筆頭に各部長で構成される。既に第1回目の会議を開催しているが、内容としてはスケジュールの確認と、具体的に何をどうするのかについて、報告書の重点プログラムごとに幹事部をおき、そこが中心となり9月の末までに検討の中間報告を行う予定となっている。現在は幹事部の指示のもとに課長、担当者レベルの会議等具体的な取り組みがスタートしている。

経営戦略会議については、本委員会と情報を共有しながら進めていきたい。

辻委員長：パートナーシップについて他にご意見ありますか。

松田委員：（市民活動団体が）行政の下請けになりつつある。私は自治会長などもやってきたが行政の下部組織のような気がしてならない。どこまで自分達の意見が行政の上層部に届いているのかいつも疑問に思っている。

野中副委員長：松田委員の意見のとおり、私も自治会長の立場で非常に悩んでいる。行政ともいろいろ相談しているが、自治会の加入率減少の問題が最も大きい。自治会加入が任意であることが問題である。地域の皆さんと一緒に活動したいとお願いに上がるものの、彼らは自治会加入の是非について逆に市に相談している場合がある。市の方も「任意であるから自治会に加入しなくても構わない」などと言っているようである。パートナーシップどころか、背を向けている。それでは他に方法はないのかと我々も他市の状況など調査したりして研修を行っている。（本市加入率 67%、仙台市 93%）

今後は、市と自治会とが情報を共有しながら、回覧や配布物はできるだけ自治会を通じて携わりながらやっていかないと成り立たない、という状況を作ればパートナーシップは深まると思われる。老人福祉など自治会はボランティア意識を持って活動している。行政マンはサラリーマン的だがもっとボランティア意識を持って取り組む必要がある。

松田委員：自治会に加入するメリットが市民にとってない。パートナーシップも目に見えるメリットが必要である。市民は行政に対しても関心がない。もっと浸透しないといけない。

西本委員：先程（吉田委員から）さがみはら都市経営ビジョンと行政改革との関係についての質問があったが、報告書を見る限り、印象的には内向きである。相模原市の経営をどうしていくのかを考える上では、行政改革も当然含まれるものと考えられる。しかし、問題は単に行政改革だけでは立ち行かない状況になっていきているということである。

全て市職員が行えば済む問題ではない。市民と行政とのパートナーシップをうまく実践するにはどうしたらいいのかを考える必要がある。そうでないと行政改革と捉えられても仕方がない。しかし、安いから市民にやってもらうのではなく、市民が参画した方がいいものが出来るし、トータルで行政コストを下げることになる。入りを増やす工夫と同時に出を減らさなければいけない。しかし、市職員の人件費について全く触れないというのも、市民の納得性が得られない。市民に権限移譲することだけがパートナーシップではない。

市職員はもっと頑張っって自分達の会社を盛り上げていこうという意識なくしてパートナーシップの土壌は育たない。

辻委員長：市民と行政とのパートナーシップについての基本的な考え方は、さがみはら都市経営ビジョンで明確に示していく必要があるので、市の考えを事務局から説明してほしい。

事務局：平成14年度に「さがみはらパートナーシップ推進指針」を策定しており、現在はパートナーシップ推進課が所掌している。平成15年度も地区ごとにパートナーシップの基本理念などいろいろな説明を行ってきた。赤柴委員の言われるように、財政が厳しいから市民に押し付けているのではないのかというご意見もたくさんいただいている。

住民自治という言葉にあるように、市民と行政、市民同士がお互いに対等な立場で協力しあう精神が必要であると考えている。現実的には、お金がないという側面もあるが、本質的に市民が行った方が効果のあるサービスもあると考えている。自分達のことは自分達でやっていくことが結果的には自分達の幸せに繋がると考える。報告書の重点プログラムも市民参加と表裏一体で取り組むものとして捉えている。

しかし、市民とのパートナーシップは一朝一夕に確立されるものではないため、当面は、前回お配りした「さがみはらパートナーシップ推進指針」のパンフレットに示すようにパートナーシップモデル事業を指定し少しずつ進めている。

辻委員長：そもそも都市経営ということについて何を示しているのか、全体フレームに関わることであるので明確にしておいた方がいい。都市経営の範囲は、総合計画だけでない部分もある。おそらく財政運営も含まれてくると思われるが、いずれにしてもきちんと範囲を示しておく必要がある。その上で、住民協働で行った方が効果的なものと行政が行った方がいいもの、各団体で行った方がいいものを明確にしていく必要がある。

村尾委員：あまり抽象論に留まると議論が空中に浮いてしまうので、なるべく個別具体的に検討し、最終的にまとめ上げていった方がいいのではないかと。

私は、市民はカスタマー、或いはタックスペイヤーであるので、行政は市民の税金がどう使われているのかを情報公開で示すことが必要であると考えている。一つの具体案として、情報公開条例の公開対象基準（住民の知りたい事項）をこの策定委員会で決めていくことを提案したい。具体的な公開対象基準の案としては、その事業に、①公共性があるかどうか、②税金でやるべきかどうか、③市が行うべきかどうか（国や県でなく）、④民間に委託できないか、⑤費用対効果はどのくらいあるか、⑥予算配分の優先順位付けはどのようにされているか、などである。

また、自分の支払う税金の使われ方を市民にわかりやすい形で情報公開するためには、市民が受けられる行政サービスを市民の生活行動に沿った形で示すべきである。

例えば、お子さんが生まれるといくら入るのか、失業したときにいくら入るのか、介護サービスに自己負担はどれだけ掛かって、どれだけバックされるのか、怪我をした場合、年金をもらう場合、障害に陥った場合、等々享受されるサービスの見合いで市民が正しい税金の使い道を選択する。いわば市民の費用負担と享受する行政サービスの対照表が出来上がっている状態で情報公開を行い、自分の払った税金の透明性を確保すべきである。

市職員の人件費についても1つの部署でもいいから、例えば給与計算を行っている事務のコスト計算等を情報公開し、さらに、その事務を公開競争入札にかけ、この結果、行政が落札するのであれば市は適正な税金の使い方をしていくことになる。

そこまでしくみとして整えていくことが市民に対する一番の説明責任であると思われる。また、サービスの継続性の担保は契約の中で4年間撤退できないなどを明記することで可能と考えられる。

きれいな美辞麗句を並べるのは止めにし、そろそろ具体案を提示すべきである。それを覚悟でやらないと日本も役所もうまくいかないし、市民満足度も向上しない。

辻委員長：今までの意見をまとめると大きく3つの視点に分けられる。(情報公開、歳入歳出、行政と市民との役割分担)他の委員からも意見を伺いたい。

日原委員：情報公開の具体的な媒体の方法として、村尾委員のご発言にあるように、自分達の日常生活レベルで示していくことが市民の参加を促すことにもなると私も思う。ただし、全てを一度に実施するのは、多くの混乱も想定されるので、パイロット的にこの策定委員会の中で提案を出してはどうか。重点プログラムの分量が多すぎるとい各委員からの意見にあったように、一度に全部を実施するのは行政コストも労力も使うことになる。こうしたパイロット的な方法をとれば取り組みの選択と集中が可能になるとと思われる。

また、公開競争入札については、契約価格で見えない部分もあるなど現実性を考慮する必要もあるが、このままでいいというわけではない。

辻委員長：事務局に意見を求める。

事務局：報告書では、顧客主義を全面に打ち出しており、生活者の視点を第一に考えている。情報公開についても、市民の生活に即して行政サービス情報を公開していく必要はあると考えるが、内容も様々で一律にこうということは無いかもしれない。

現在、市では財政状況に関するポスターを作成し、歳入歳出を目的別で示すとともに、予算決算で細かい事業も示しているものの、平均的な行政サービスモデルを作ってバーチャル的なシミュレーションを出すに至っていない。ただし、標準値としてのシミュレーションを行うことは可能である。

行政コストについては、最も重要な視点であると捉え、重点プログラムにも掲げている。今後はその事務にかかる人件費などがいくらかかっているかを把握していきたい。

また、昨年度、行財政運営対策会議の下部組織である。主に若手職員で構成されるプロジェクトチームがを庶務事務をテーマに行政コスト分析を行ったところ、各課における庶務事務コストは1課あたり年間400万円程度という結果が出た。全課では6億円程度、その他物件費も含まれるが、そうした数字は多少出ている。

野中副委員長：現在津久井3町との合併協議が行われているが、この策定委員会はどこまでそれを念頭に置いているのか。

事務局：現在津久井3町との合併協議が進められているが、ここではそれと切り離して、相模原市単体で考えている。この策定委員会の目的は、市民と行政との新しい仕組みづくりであり、合併による影響を必ずしも受けるものではないと考えているが、具体的に合併協議が進んだ場合は調整が必要になるかも知れない。

現在は、合併協議において、まちづくりの将来ビジョン検討委員会の中で、1市3町が合併した場合にどんなまちになるのかという検討を別途行っている。総合計画も変わるであろうが、都市経営ビジョンは経営指針としての普遍性を持たせていきたい。

野中副委員長：我々の検討が（合併した場合でも）生かされるようにしていきたい。

辻委員長：合併協議会の中では、基本的には編入合併に決まったので、3町も相模原市に合わせることになる。財政的にも個々で示すフレームに影響があるわけでない。ただし、影響が少なからずあるのは人事管理と都市内分権。ここは少し気をつけながら検討すべきである。

今までの論点をまとめると大きく7項目に分けることができるが、ここでは、あえてNPMという用語を強調せずとも概念的に取り入れられていれば良いと考える。

- ①都市経営全体のフレーム 都市経営の守備範囲。財政フレームの方向付け。
- ②IT化（情報共有） 長期よりも短期でどう取り組むか。
- ③アウトソーシングのあり方 競争入札と随意契約（プロポーザルやコンペ方式）とどちらが最適なのか。
- ④市民協働のあり方 現状把握と市民団体・個人の活動をどう考えるか。
- ⑤都市内分権のあり方 まちづくりの機能をどこまで地域に権限移譲できるか。
- ⑥人事管理 市職員の定数や職員評価、給与体系がどうあるべきか。
- ⑦顧客満足度 市民の満足度を十分確保できる方策をどう考えるか。

これら7つの視点で行財政運営体制のあり方を考える。

日原委員：取り組みの重点化、具体化については項目に挙げる必要があるのではないか。

辻委員長：その視点は7つの視点を総括するものと考え。項目としては、①都市経営全体フレームに入るとも考えられるが新たに項目立てするとしたら最後の8番目に来る。

或いは、個別的なテーマで検討を進めるのであれば、②IT化又は④市民協働のあり方に位置付けても良いのではないか。資料等について事務局の見解を伺いたい。

事務局：個別具体的な取り組み検討については資料提供や担当職員を呼ぶことも可能である。

辻委員長：市民協働やアウトソーシングのあり方、IT化、人事管理など各項目ごとにそれぞれ1回ずつ検討を行ってはどうか。最終的には重点化する取り組みのエッセンスを抽出し、具体的なアクションプランは行政が検討していくという形になると思われる。

吉田委員：具体的にしないのならば、この報告書のままで良い。数値化ができるものとできないものを考えるべき。民間委託やアウトソーシングは数値的に把握が可能であるが、パートナーシップの推進については数値は計りにくいけどどこまで可能かを考えるべき。

辻委員長：その点は取り組みをなるべく数値化することについては、委員皆さんも異論ないと思う。最初の①都市経営全体フレームを除き、残りの6つについては具体化し議論を進めるということによいか。

西本委員：取り組みを具体化するにもどこまで財政的に数値目標を立てられるか（歳出）も重要なポイントである。

辻委員長：人件費や物件費の部分については、ある程度財政フレームをつくり、イメージにつなげることは可能と思われるが、例えば保育料をどのくらい値上げするか、など市民サービスに直結するテーマはこの策定委員会にはなじまない。むしろ、財政フレームに合わせ、どうやって事業を実施していくかを考えるべき。お金がないから市民とのパートナーシップを進めるのではないが、うまく歳入歳出の帳尻も合わすことも必要である。

村尾委員：西本委員の問題意識はよく理解でき、必要な視点であると思われるが、地方自治体には地方交付税や補助金など財政について自己決定権がない部分もあるので、現行システムでは財政再建をきっちり行うことは難しい。

この策定委員会の中では、市民とのパートナーシップを実現するための具体的な方策を策定委員会の中で出していきたい。最終的には、給与事務に競争入札を入れられるところまで来年度予算で持っていきたい。

市民が払うものと受けるサービスの対照表があれば議論がしやすい。是非作ってほしい。

辻委員長：今までの意見を踏まえ、今後の策定委員会の進め方として、最初と最後に全体的な都市経営の方向性を検討し、中間は個別具体的な検討を行ってはどうか。

吉田委員：財政的に歳入を増やす（企業であれば売上を伸ばす）という視点は都市経営の範囲に含まれるのか。

辻委員長：都市経営の意味合いを明確にする必要がある。財政面については、単なる歳出削減だけの問題ではなく、歳入についても全体の中で議論していきたい。

単純に自主財源の話になると半分は、固定資産税で半分は住民税、これらは人口が増えれば自主財源も増えるがおそらく今後の人口増加は見込めない。しかし、自主財源の目減りを防ぐ必要性はある。市の歳入構造がどうなっているかを知る必要がある。

村尾委員：歳入についても是非検討したい。今まで税金で賄ってきた部分を民間資本でどうやって賄うことができるのかを是非検討したい。具体的なアイデアもある。税金がないのなら民でどれだけできるのかのアイデアも委員の皆さんからも欲しい。

辻委員長：それでは、最初に歳入歳出の議論をして、それから①都市経営全体フレームについて検討を進め、その後個別の6項目を議論していくということでもいいのではないかと。

全委員：辻委員長の提案について異議なし

西本委員：行政で地域経済の活性化のためにインキュベーションなどをやっているが、税収の効果はどうなっているのか。行政の考え方を知りたい。

辻委員長：これは、大垣市や川崎でもやっているがインキュベートしたものが、その市に還元されない。東京に還元されるなど、未公開株などをもらえればいいのであるが、成功した1企業が都心に行ってしまう。最初に自由なアイデア出しをして、ピックアップして、具体化する作業としたい。

事務局：次回の策定委員会の資料は、歳入歳出の構造が分かるものを現在有る資料でお出しできると思う。ITに係るものは、資料だけ用意する。

辻委員長：ITは今回は無理ではないかと考えている。まずは歳入歳出に掛かる部分を検討し、その後さがみはら都市経営ビジョンについて重点的にやるところを決めていきたい。

2 その他 市民アンケートについて

事務局から、8月に20歳以上の市民3,000人を抽出し、市民の暮らしの満足度と公共サービスの満足度についてのアンケートを実施する旨の説明を行い、公共サービスのあり方（必要度、実施主体、費用負担など）についての設問に対し、委員から意図がわかりにくい旨の意見があった。

《決定事項》

今後の進め方は、第3回の策定委員会で市の歳入歳出についての資料をもとに、都市経営全体のフレームを検討する。第4回以降は、それぞれのテーマごとに個別具体的な取り組みを検討し、重点化すべき事項を決めていく。

《さがみはら都市経営ビジョン策定委員会委員名簿》

出欠	氏名	選出区分
出	辻 琢也	学識経験者(政策研究大学院大学)
出	村尾 信尚	学識経験者(関西学院大学)
出	野中 保	団体推薦(相模原市自治会連合会)
出	吉田 修一	団体推薦(相模原商工会議所)
欠	柴田 正隆	団体推薦(相模原青年会議所)
出	西本 敬	団体推薦(相模原ボランティア協会)
出	赤柴 美重子	公募委員
出	津川 恒久	公募委員
出	日原 一智	公募委員
出	松田 宏	公募委員

《事務局名簿》

出欠	氏名	役職
欠	宮崎泰男	企画部長
欠	高橋誠司	企画政策課長
出	服部裕明	企画政策課主幹
出	田辺雅之	企画政策課副主幹
出	六反政和	企画政策課主任
出	水野誠悟	企画政策課主事