

第3回

立川市行財政問題審議会

平成28年3月23日（水）

立川市総合政策部行政経営課

第3回立川市行財政問題審議会議事録

◆日時 平成28年3月23日（水）19時00分～21時15分

◆場所 女性総合センター第2学習室

◆出席者

【委員】

金井利之会長	佐藤主光副会長	朝日ちさと委員
守重芳樹委員	小松清廣委員	庄嶋孝広委員
笹浪真智子委員	宮本直樹委員	砺波正博委員
片野 勸委員		

【市側】

佐橋恭子総合政策部長
小林健司財務部長
浅見知明行政経営課長
志村秀巳財政課長

【事務局】

福邊 淳行政経営課主査
加藤英樹行政経営課主査
佐藤博文行政経営課主任

◆次第

- 1 開会
- 2 議事
 - (1) 前期基本計画と組織の関係性について
 - (2) 前期基本計画と職員数の関係性について
 - (3) 行政評価マネジメントシートについて
 - (4) 立川市の行政評価について
 - (5) 前期基本計画施策別予算額の推移について
 - (6) 行政評価から予算編成への連動について
- 3 その他
- 4 閉会

◆資料

- 1 第4次長期総合計画 前期基本計画 施策統括課・関連課一覧
- 2 第4次長期総合計画 前期基本計画 【政策－施策－基本事業一覧】
- 3 第4次長期総合計画 前期基本計画 施策別職員数の推移
- 4 平成28年度 事務事業マネジメントシート

- 5 平成28年度 施策マネジメントシート
- 6 立川市の行政評価
- 7 第4次長期総合計画 前期基本計画 施策別予算額の推移（全会計 一般財源ベース分を含む）
- 8 第4次長期総合計画 前期基本計画 施策別予算額の推移（特別会計を除く一般財源ベース）
- 9 行政評価から予算編成への連動

◆参考資料

第2回立川市行財政問題審議会議事録

午後7時00分 開会

○浅見行政経営課長 それでは、定刻となりました。皆さん、こんばんは。本日は、年度末の大変お忙しい中お集まりいただきまして、ありがとうございます。

本日、金井会長ですが、別の用事で少し遅れて駆けつけるという連絡がありましたので、佐藤副会長に、それまでの間、進行をお願いしたいと思います。

それでは、佐藤副会長、開会をお願いいたします。

○佐藤副会長 よろしくをお願いいたします。

それでは、平成27年度第3回の行財政問題審議会を開会させていただきます。

まず、資料が配付されていますので、事務局より資料の確認のほうをよろしくお願いいたします。

○浅見行政経営課長 それでは、皆様のお手元にお配りしました資料、ご確認させていただきます。

まず、本日の第3回の議事次第です。それから、折り畳んだ資料1。それから、ホチキスどめで「前期基本計画【政策－施策－基本事業一覧】」、資料2。それから、横長の資料3、職員数の推移。それから、「事務事業マネジメントシート」、資料4。「施策マネジメントシート」、資料5。「立川市の行政評価」、資料6。横長の「施策別予算額の推移」、資料7。それから、特別会計を除くもので資料8。それから、「行政評価から予算編成への連動」、資料9。最後に、前回第2回の審議会の議事録になります。

以上、過不足ございませんでしょうか。

○佐藤副会長 よろしいでしょうか。

それでは、まず議事その1ですけれども、「前期基本計画と組織の関係性について」の説明を、また事務局から、よろしくお願いいたします。

○浅見行政経営課長 それでは、座って説明させていただきます。

本日は、前回第2回の審議におきまして、施策と組織の関係性、また、施策別枠配分予算方式に移行した場合の部長のマネジメント、そのほか、正規職員とアルバイトを含む嘱託職員の定数の推移、事務事業優先区分の設定のあり方など、さまざまご意見をいただきましたので、その内容を踏まえた上で、今回資料をご用意いたしました。

まずは、議事1番目、「前期基本計画と組織の関係性について」でございます。資料は資料1、折り畳んだものをごらんいただきたいと思います。

こちらの資料でございますが、前期基本計画に掲げる施策37本を縦に記載しております。また、各施策を担当する組織、所属課単位を横列に記載しております。施策と組織の関係性を一覧表で示したものでございます。

表中ですが、●につきましては、施策ごとの統括課、取りまとめ課でございます。それから、□につきましては、施策の関係課、関連課でございます。

中身を細かくは説明いたしません、少し特徴的なものを見ていただきたいと思います。

まず、1番目の「子ども自らの育ちの推進」、こちらは政策が「子ども・学び・文化」でございます。こちらのそれぞれの課を見ていただきますと、施策統括課は子ども育成課でございます。また、関連課として、子育て推進課、子ども家庭支援センターがあるとご理解いただきたいと思います。

また、下に移りまして12番目「温暖化対策の推進」。こちらにつきましては、施策統括課が環境対策課、単独の組織で担当しているという状況です。

前回の審議におきましては、施策別枠配分予算は、単独の組織という枠を超えること、場合によっては部同士の連携も求められ、部長のマネジメントのあり方、また、予算の取り合いが

生じる可能性など、多々課題があるのではないかといったご意見をいただきました。このため、施策別の枠配分をやるのであれば、施策と組織はある程度一致させる必要があるのではといったご意見をいただいたところでございます。

こうした中、本市といたしましては、課題として捉えている施策、まず、2番目の「家庭や地域の育てる力の促進」、こちらを挙げさせていただきます。この施策につきましては、子ども家庭部、それから保健医療担当部が連携して取り組んでおります。このため、この施策に関しては、施策という単位ではなくて、施策の目的や目標を達成するために設定した基本事業という単位で枠配分を行う必要があるのではないかと考えております。

その基本事業でございますが、具体的に資料2をごらんいただきたいと思います。

資料2の1枚目、上から2つ目の施策、「家庭や地域の育てる力の促進」の部分をごらんいただければと思います。この施策では、基本事業を3つ設定しております。1つ目に「母と子どもの健康支援」。この基本事業は保健医療担当部が担当しております。残り2つの「家庭や地域における子育ての支援」、「子育てと仕事の両立支援」、こちらの基本事業に関しては子ども家庭部が担当しております。このため、施策という単位ではなくて、基本事業という単位で枠配分予算編成方式を行う必要があると考えております。

ただし、前回、組織の縦割りに関する意見をいただきましたが、例えば子どもへの虐待への対応、また、発達支援の関係など、市民から見ますと、どの組織が担当しているかわかりづらい。このため、子ども部門及び福祉部門に同じような問い合わせをいただいている状況がございます。このようなことから、こういった点につきましては、組織編成のあり方を含めて検討すべきと考えているところでございます。

このほか、資料1に戻りますと、35番目の「計画的な自治体運営の推進」、それから36番目「持続可能な財政運営の推進」という施策に関しましても、多くの組織が関係しております。このことから、基本事業という単位で枠配分予算編成方式を行うなど、何らかの手法を考える必要があると認識しております。

この3つ以外の施策は、施策の関係課が同一の部であるということですので、部長のマネジメントのもとで施策別枠配分予算への対応が可能と考えております。

なお、この3つの施策に関しましては、部同士が予算の取り合いをするのではなく、部長同士の連携・協議といった役割の発揮も期待しているところでございます。

以上で資料1及び資料2に関する説明になります。

一度説明を切らせていただきます。

○金井会長 ありがとうございます。ちょっと遅くなりまして、まことに申しわけございません。それでは、今までのご説明の中でご不明な点やご質問があれば申し出いただければと思います。

○宮本委員 では、会長、いいですか。

今のご説明で、何となくイメージができてまして、とてもよく工夫していただいたのだなと思いました。この基本事業という言い方を、私、不勉強で、初めて聞いた思いなのですが、従来からあった考え方だったのでしょうか。

○浅見行政経営課長 今回策定した前期基本計画の政策体系に取り入れたという特徴があります。政策が全部で5本、その下に施策が37本、さらにその下に基本事業110という設定でございます。

基本事業につきましては、施策の目的や目標を達成するための手段という考えで位置づけております。また、事務事業の目的といった位置づけにもなっております。ですから、施策を大きくくりで見るといった視点と、その施策の中で基本事業、複数ございますので、その視点か

ら見る。それぞれの中で施策全体をトータルで見ていきたいといった考えでございます。

○宮本委員 ありがとうございます。

○金井会長 よろしいですか。ほかにはいかがですか。

○庄嶋委員 すみません、今説明していただいたもの、もう一回確認ですけれども、表のナンバーは2番と35番と36番でよかったですか。

○浅見行政経営課長 はい。

○庄嶋委員 3番なんですけれども、これも同じように、一番右の欄に記載されている件数でいうと8件ということで、かかわりが大きいように思うんですが、これはあえて違うということなんですか。

○浅見行政経営課長 3番の施策につきましては、「配慮を必要とする子どもや子育て家庭への支援」といった施策でございます。これは、現在、市でも非常に課題を抱えております発達支援の関係ですとか、それから年代によって、家庭・子ども含めて、いろいろと配慮が必要なお子様・家族への支援をどうするかといった課題がありまして、それは結局、教育部門、子育て部門、福祉部門と多岐にわたりますので、そこを組織で1つに押し込むというのは到底無理なお話ですので、これは本市では、早い時期から関連課が全庁的にネットワークをつくりまして、問題が起きたときの情報伝達体制ですとか、日ごろからの課題について協議をするといった、そういったしくみを構築するといったところで対応しておりますので、単にほかの部をまたぐということとは、少し異なる部分がございます。

○佐藤副会長 結構部をまたぐのは多い気がするんですけども、それは、今言ったように、従来ネットワークがあつてということですか。今ご説明いただいた3つは部をまたぐもので、何か特別配慮というふうにおっしゃっていますけれども、ほかにも結構部をまたいでいるところが多いですよ。

○浅見行政経営課長 例えば「都市基盤・産業」、21から下のほうの施策も部を2つまたいでおりますが、本市の組織の特徴として、部の中に担当部というのがあるんですね。担当部長を入れている構成というのもあります。そうしますと、まちづくり部と基盤整備担当、担当部長というのが職としているんですけども、ここは非常に密接なつながりがありますので、こういったところは、別の部というよりも、同じ部の中でそれぞれの役割で分けているといった位置づけですので、そこはまた、別の部同士とは違った関係性もあります。

あとはどこがありますか。

○佐藤副会長 16の「快適な生活環境の確保」も市民生活部と環境下水道部。ほかにも「交通安全の推進」がある。

○浅見行政経営課長 そうですね。施策関係課、□でそれぞれちりばめてありますが、中には事務事業を持っていない課もあるというところもあります。それから、事業の中心的な課といったところもありますので、それぞれ同じ課題を抱えているかといったところは、またそこは見方が違うというところもありますので。先ほどの説明の中では、ちょっと代表的なところを抜き出させていただいたというところです。

あと、物理的に、まちづくり部と環境下水道部というのは同じフロアに隣接してありますので、そういったところでも意思疎通が図りやすいといったような施策もございます。

○佐藤副会長 わかるような、わからない。せつかくきれいにつくってもらったので、逆に言うと、いろいろとやっぱり部をまたぐよねというのが素朴な感想だと思うんですね。もしそうじゃないということであれば、いや、この部とこの部は実は仲がいいとか、この部とこの部は実は実態としては同じ部であるとか、何かそういう注釈なり、何らかの濃淡をつけてくれないと、やっぱり違うよねというのは、この図を見たときの素直な印象ですよ。

○朝日委員 この視点としては、今問題になったもので、課題とされている3つの施策以外は、またがっているように見えても、枠配分ということを考えてときに、●のついているところの実績なり情報なりで配分をできるところという解釈をして。

○浅見行政経営課長 そうですね。前回の議論の中でも、確かに部をまたぐといった施策はあるんですけども、それは庁内の議論の中では施策別会議といった場もありますし、その後の部長のマネジメントを生かす協議の場もありますので、そういった部分の仕組みの中でも補完はできていると。

それから、あとは先ほどの繰り返しになりますが、事業はどこにつながっているのか、それも、統括課がどういった考えでそこを束ねるのかといった、それぞれ特徴がありますので、そういった全体を俯瞰した中では、課題が見えてくる施策というのは限られてくるといった事務局の認識です。

○朝日委員 それは、統括課以外のところのやっていることというのは、配分とか評価に当たって考慮される、考慮の比重は落ちるという意味なのか、それとも、組織的に調整はつくのかという意味。

○浅見行政経営課長 そうですね。施策のテーマ性からして、ここが中心的に担うべきだろうといった課に統括をお願いしていますので、必ずしも事業の数が多いとか、配当された金額が多いとか、そういった機械的な考えではなくて、あくまで施策の目的・意図を含めた事業を見た中で統括課を位置づけているといったところになります。

○砺波委員 今のそれぞれの施策は、その担当課の課長が実際の業務の責任といたしますか、実行部隊と言っていいんですね。

○浅見行政経営課長 ええ。

○砺波委員 ちょっと人数を見た場合、これ、私見て、●の課の課長がその施策の責任を持っていて、□のところは逆に、その課から人を出してというふうに見たんですよ。そう考えるとしたら、えらく違いますよね。●がある、主管をしている課は、言ってみれば、人数から見た場合には、一番多く人数出していると考えていいんですか。

○浅見行政経営課長 あくまで施策を議論する場というのは施策別会議というんですが、そこは課長、またその下の係長で構成して議論する場でして、そこは人数の多い少ないというよりは、先ほどの説明と重なりますけれども、統括課としての重みづけ、それから施策を束ねる事業、また、その施策の目的・意図に倣って構成する課を配置していると。

○砺波委員 まず確認。この□のあるところは、そこは、課からは人は出ているんですね。

○浅見行政経営課長 そうです。

○砺波委員 それは間違いないですね。

○浅見行政経営課長 基本的には、担当の課長とその下の係長が、この施策ごとの協議の場に参加している。

○砺波委員 □のところも、その他の関係課長は出てきていると。

○浅見行政経営課長 そうです。

○砺波委員 主管課は、その課ですから当然、課長が実際実務をまとめるけれども、そう考えていいんですね。

○浅見行政経営課長 そうですね。

○砺波委員 はい、わかりました。そこで当然、部がまたがりますから、それぞれ人が出ているところに関しては、部長同士の皆さん調整をしておられて、施策の進め方なり、恐らく人事にも関係するでしょうから、いろんなその辺のやりとりは部長同士でやっているというふうにご覧いただくといいですね。

○浅見行政経営課長 部長のマネジメントというところで言いますと、それぞれの施策ごとの協議というのは、ここに並べたように、各課、課長、係長が中心に、その施策の評価、また今後の方向性をまとめていくと。その上で、その後の作業として部長のマネジメントを生かして、最終的にはそこを精査して、次の予算編成につなげていくといった流れになります。

○金井会長 そこで出てくる部長は1人なのですか。2つの部にまたがるところは、課長や係長では両方にまたがって協議をしているけれども、最後の部長のマネジメントというときは、統括課のある部長が1人でマネジメントするのですか。

○浅見行政経営課長 いえ、そういうことはありません。

○金井会長 そこでもまた部長の調整をする。

○浅見行政経営課長 この施策ごとの協議でまとまったもの、後ほど説明いたしますけれども、施策マネジメントシートといったものがあります。そういったものを作成する際には、それぞれの部長の目をきちんと通した上で最終的に仕上げていくといったところがありますので。あくまで議論の中心、最初の出発点は、こういった構成課、関連課で協議をしますけれども、その後のステップとしては、この関連する部の部長の目を通して精査をしていくといった流れになります。

○金井会長 つまり、部長は最後まで複数人いるということですね。

○浅見行政経営課長 ええ、ここに関係する部の部長は全てかかわるといった認識です。

○金井会長 その場合の部長マネジメントとは、一体誰がやっているわけですか。

○浅見行政経営課長 複数の部長がいれば、それは複数の部長できちんと確認をとるといったプロセスになります。

○金井会長 いや、それが枠配分とどう整合するののかということですね。部長が自分でポケットを持っていけば配分ができるけれども、部外等から予算を持ってくるというのであれば調整できないじゃないですか。

○浅見行政経営課長 そういった部にまたぐところの課題も一方であるけれども、部をまたいでも、そこはスムーズに議論が進むというのがありますので、そこは仕組みで整える必要性と、あとは、関連部の中での協議で整理できるといったところもあります。

先ほど、事務局で申し上げた課題としては、2点目の「家庭や地域の育てる力の促進」、ここが子ども家庭部と保健医療担当部に分かれているので、ここについては今後、組織的な対応を図る必要があるのではないかと。

○佐藤副会長 よくわかんないんですけども、昔、立川市、枠配分やっていたんですよね。そのとき、途中でやめたんですよね。そのやめたときに、多分問題になったことがあって。それは、課をまたがったとか、部をまたがったとか、予算であれ、評価であれね。それを、今回は大丈夫だと言えるのは、何かそのときにはなかった新しい工夫ができたからなのか、組織的に、制度的に。

○浅見行政経営課長 当時の枠配というものは、あくまで部ごとの予算編成が硬直化したといった問題がありました。

○佐藤副会長 結果的にはですよ。そうじゃなくて仕組みとして、当ても部をまたがっていたんですか。その部の中でですか。そのときの枠配分は。

○佐橋総合政策部長 当時は部です。

○小林財務部長 当時は、施策別というのではなくて、部別に枠を配分した。

○佐藤副会長 それでさえもめたなら、きっと部を越えたら、もっとすごいことにならないかなというのが素朴な疑問になってしまいますが、どうでしょう。

○佐橋総合政策部長 1つ言えることは、当時よりは行政評価の仕組みが、事務事業評価の積

み重ねから施策別評価の積み重ねということで、そういう過程を踏んできていますので、そこでの優先順位をつけたりとかということ、施策別会議の中で協議をしているというところを踏まえる、そこが以前の部ごとに配分していた当時と今の仕組みの中では、変化はあると思います。

○金井会長 だから理屈上は、部別の枠配分になれば、それは部ごとに硬直化するに決まっていますよね。というか、枠配分とはそういうものですよ。

今度、それはよくないから、施策別に変えましょうと。だから、施策ごとでの硬直化が生じるわけですよ。その施策のときに、大体の場合は部長は1人だから話もうまくいくけれども、幾つか、部長が2人いそうところがある。その部長2人がうまく話がついて、その施策別の中で、これをつけようとか、これはやめようとかということの話がうまくつくというのはなぜなんですかという質問ですよ。部長が仲いいとか、飲み友達だったとかというならわかるんですよ。だけど、別にそういうこともないとすると、一体何でうまくいくのか。部長が1人なら、最後、もめた後は、私の責任でやるからと言えば済むけれども。

あと、まちづくり部と基盤整備部は、担当部長よりは部長のほうが偉いんだから、最後、「俺の言うことを聞けよ」で済むけれども、ほかのところ大丈夫なのかと、こういう質問ですよ。

○浅見行政経営課長 そうですね。仕組みとしては、先ほども申したように、基本事業をさらに細分化した中で、また関係課で、そのテーマに基づいて議論できるといったところが一つ、あとは、部長の協議する場としては、春から始まる施策別会議の後に、行政評価に基づく理事者ヒアリングの場もありますので、そこに臨むに当たっては、この施策別会議を経て、部長を含めた協議をして、そこで確認をとった上でその先に進むということですので、それはある意味、表に見えない部分も含めて、部同士での協議の時間と場は、こちらとしては用意しているというところでございます。ですから、全く関連部長を飛ばして話が進むというのではなくて、こういった施策別会議を経て、関係部長と協議する場、時間を設けているので、そこは十分解決できますといった主張です。

○宮本委員 これ、連携して進めていきたいと思いますというのはとても必要なことで、みんなでやりましょうって話ですね。やらなきゃいけないんですが、みんなでやりましょうが一番危険なのは、みんながやっているからということで、責任の所在がはっきりしなくて、みんながやっているはずだ、誰も最後は責任がとれなかったというふうになりかねないなと思うんですが。

きょうご説明いただいた内容は、施策統括課というのを明確に、これ位置づけていますね。その施策統括課が責任と権限をある程度、独断でいくという意味じゃなくて、最後の最後はリーダーシップをとって、ちゃんと責任をとる。そのためには権限も持つ。最後もめたときは、多分その施策統括課がちゃんと調整役としての役割を果たす。そして、部長もその施策統括課が所属しているところの部の部長が、やはり部長間の話し合いの調整役もちゃんと担うということであれば、ある程度、私は責任と権限の所在がはっきりするので、まあいいんだろうなと思うんですが、今の私のイメージは大分かけ離れていますか、それとも近いですかね。

○片野委員 よろしいですか。今の話の一つの具体的な話として、13番「ごみ減量とリサイクル」というのがございますよね。13番のところの一つ。これは、ごみ対策課、ごみ減量化担当部が担当で、ごみ対策と清掃事務所、清掃工場移転問題対策担当主幹という、これが担当についていますけれども、今、非常に重要な清掃工場の移転の問題、我々にはなかなか伝わってこないですけれども、恐らく水面下でいろいろと進めているんだろうとは思いますが、これは物すごい額がかかるわけですよ。1つの清掃施設をつくるのにも、その周辺の道路をどうしていくのか、あるいは、地域の環境をどうしていくのかとか、さまざまな話が出てくると

思います。それを、ただ単にごみ対策、清掃事務、このごみ減量担当課だけでなく、やはりそこには当然、財務とか、あるいはまちづくりの推進化とか、そういったところがどうしても入って来ざるを得ないと思うんですね。

そのあたり、それは「ごみ減量とリサイクル」に限らず、例えば図書館、図書館を教育部の最後のほうの図書館の項目をずっと縦に拾っていきますと、「生涯学習社会の実現」と「障害福祉の推進」、「計画的な自治体運営の推進」という、これは確かにそのとおりなんですけれども、それだけで果たしていいのかどうなのかという、そういう疑問もあります。

○金井会長 今の点も非常に重要で、例えば清掃工場移転も、本当にこのごみ減量化対策部だけではおさまらないだろう。しかも金額がでかいから、金額がでかいものが配分されたら、あとは何でも入っちゃうと。ここはちょっと違うだろうというのが直感的にあるんじゃないかかですね。案外、本当に大丈夫なのかということですよ。清掃工場移転なんて大問題ですよ。確かに結構全部にまたがっちゃうし、地元対策とかいろんな調整を含めた、いろんなことをやるということになってきて、総合的になりかねない。

というような話だと、さっき言った配慮を必要とする子どもの話と同じように、何か全庁的な会議になっちゃうんじゃないの。そこでまた「ばーん」と金額つけないと話進まないんじゃないの、という話になってくるときに、部にとどまらない話になりかねないということですね。図書館の話でも、いろいろ言われたように。だから、本当に大丈夫なのかということですね。

○浅見行政経営課長 そうですね。まず、こみの関係ですけれども、新清掃工場の問題は、昭島地区の区画整理事業との関連で今後展開していくというところでは、当然、道路の問題、地区計画の問題含めて多々ございます。それは現在、庁内の関係部課で協議をする場もありますし、それから、理事者がトップの本部といった重要事項についてのプロジェクトもございます。そういったところでの情報共有、対応を図っているというところがございます。

あとは、清掃工場につきましては、立川市が今進めております燃やせるごみ50%削減といった目標がございますので、ごみを減らすといった、まず目的があって清掃工場も建設するわけですので、単にハードだけの問題ではなくて、市民の理解のもと、ごみの減量を進めるといったところでこの施策の中に入れていくといった部分では、共通のテーマといった認識はございます。

あと、「行政経営・コミュニティ」、それぞれ施策ございますが、これは、政策や施策のテーマ性からいっても、どうしても全庁的にまたがる横断的な課題・テーマでございますので、ここにつきましては、先ほどの説明と重なりますが、施策もさらに落とした基本事業といったくりでも、きちんと施策の進捗、今後の方向性を見ていけるんじゃないかというふうに考えています。

○砺波委員 次にこちらのそれぞれの施策の予算というのは、施策統括課の部につくんですね。部に予算が全部つくと考えていいんですか。例えば、施策2の「家庭や地域の育てる力の促進」というのは、これも子ども家庭部に全部の予算がつくと。それとも、今おっしゃった施策の中の基本計画、小さい計画があって、それが、この場合だと保健医療担当部の健康推進課がありますから、そこにも実際少し予算がつくんですか。

○浅見行政経営課長 この□と●を見ていただきますと、確かに保健医療担当部は健康推進課1つですけれども、これは事業の大小というよりは、それぞれ事業を持っている課が中心になりますので、予算の大きさというよりは、これはあくまで施策の中で関連する課といったところで印をつけていますので、それが直接予算の大小につながるというものではないです。

○佐藤副会長 多分、今のご質問は、施策別に予算をつくるわけだから、施策別に予算がまず

決まりますね、何十億でも。その金は一体誰がマネージするんだって話になると思うんです。つまり、そこで普通、一番わかりやすいのは、せっかく施策統括課というのがいるわけですから、その課が責任を持って予算を管理して、必要に応じて関連する課に、あるいはほかの部であれば部に、回しますというんだったら、ある種イメージはつきますよね。

でも、さっきからのお話だと、そうじゃなくて、部をまたがったりすると、結局、部長さん同士の話し合いになると、施策についての予算をどうやって分け合うのかということについては部長さん同士のネゴになってきてということになれば、この予算、最終的に誰が管理しているんですかって話になりませんかということだと思うんですね。つまり、一番わかりやすいのは、やっぱりどこかには、宮本さんが今おっしゃっていたとおりで、誰かが責任を持つというんだったら、それは課長であれ、部長であれ、そこから例えばこれで協力してくれる課に予算を回しますって言われたら、ある意味、誰が責任をとっているかはわかりやすいですよ。

そうじゃないとなれば、結局どう。担当部長は別ですけれども、部長さんと部長さん同士は対等なので、結局もめたときは、どうやって配分するのか。イメージはつかないですよ。

○浅見行政経営課長 年間のスケジュールを見ていくと、行政評価の作業と予算編成の作業がございます。評価部署と予算編成部署の役割分担という話は一方であります。ここで施策ごとに協議をして、事業の重要度をきちんと議論して、それを位置づけていこうといったところは今取り組んでおります。けれども、予算づけとか、その施策ごとの予算のボリューム感を見た中で、そこにきちんと金額も当てはめていくといった作業は、まだまだ進んでいない状態にありますので、それを今後はきちんと予算編成に連動させるように、施策ごとの枠といったところで、予算もきちんと頭に入れた上で議論をしていきたいといったところなんです。今時点ではまだ、枠といったところでも、事業の重みづけを議論するにとどまっているといった課題があるということです。

○佐藤副会長 つまり、この段階では、まだ予算を施策別にしようとしているわけではなくて、評価を施策別に評価しているということですか。

○浅見行政経営課長 なかなかまだ、施策の枠といったところでの達成度というんですかね、そこまでには至っていないといったところが課題ですので、施策ごとの予算枠といったところを今後意識して議論ができるように、今回、事務局からそういった提案を差上げたというところですよ。

○佐藤副会長 何かわかりにくい。

○金井会長 今やられていないから、今後、議論して、つくろうという話ですよ。だから、今できていないのは当然なんだけれども、施策別に枠配分をしようというアイデアだから施策で総額が決まると。ここまでのいいですよ。

そうすると、その施策をさらに事業とか基本事業に分けることになる。誰が分けるんですかという話になると、最後は、部長の責任、あるいは、その施策統括課を管理している部長の責任だと言えば話はわかるような気がする。それが決めた後は、各課長に部長さんが全部金額を、おまえは幾らだというふうに言えば、話は何かわかるような気がする。けれども、それは一体どこで誰が管理するのかよくわからないのではないかと。

我々素人が心配することではないのかもしれないけれども、何となく、ちょっと不思議だなというのが直感的に、みんな思っているんじゃないですか。

○佐藤副会長 今聞いたら、別に政策評価の視点はなくて、完全なオペレーションの問題で、ウエートづけをどうするかなんてことは誰も聞いていなくて、単にロジの問題だと思うんですよ、予算配分の。

○小林財務部長 ちょっとさっきの、前の質問に戻りますけれども、まず、この口だとか●で

書いてあるというのは、例外もあるかもしれませんが、基本的に、基本事業だとか個別の事業を持って、事業を持っているということは、お金を、予算を配分していると、そういう課です。ですので、具体的に施策、37ありますけれども、施策ごとに幾らかというのはこれからの作業ですけれども、それぞれ□、それから●にお金を持っていくということですから、今ご議論のように、この表でいえば、●が統括課ですから、お金はもちろん持っている。それから、□の課もお金を持っている。この中で統括課が中心となって、かつ、統括課長、それから統括課を管理している部長が責任を持って、その施策を1本でまとめていくという作業をやっていくというのが、ちょっと事務局の中でもしかするといろいろな意見があるかもしれませんが、私たちとしては、それが一番よろしいのかなというふうには考えているところです。

○金井会長 例えば2番目の「家庭や地域の育てる力の促進」というので、この□のところにもお金はついているわけですね、原則として。だから、健康推進課にもお金はついていると。だけど、施策別枠配分だから、この●と□、全部足したものが枠として配分されて金額が決まると。そうすると、今度、この●課長が健康推進課には幾らだと今後決めることになる。

○小林財務部長 決めるのか、協議するのか、そこはちょっとわからない。

○金井会長 協議するかどうかとして、もめたら、最後は●課長が決める。

○小林財務部長 まあ、そういう仕組みになるのかどうなのか。

○金井会長 今までは、小林財務部長が決めていた話を、この●課長にやらせると。

○小林財務部長 そこら辺も、だから、仕組みづくりだと思うんです、どこまでそこに権限を与えるかというのは。

○金井会長 でも、枠配分にするということは、誰がやるのかって話になります。

○小林財務部長 もう一つ、ちょっとさっきの話に戻りますけれども、ですから、事業を持っている、予算を持っている課にこうやって印がついていますので、先ほどの清掃工場みたいな話がありますけれども、新清掃工場にかかわる、移転問題にかかわる予算は、このごみ減量化の部分を持っているけれども、例えば周りの環境をどうするかとか、周りの道路をどうするかとか、そういう話については、お金は持っていないけれども、各課、環境対策であるとか、あるいは我々財政課であるとか、企画であるとかがちゃんとコミットしていくと。それはまたちょっとお金を持っている、持っていないとは別ですけども、そういう仕組みになっていますから。

今回は、事業を持っている、お金を持っているのが施策統括課であるとか、施策関係課ということで、ここにプロットしたと。そういうふうに認識していただければよろしいかなと思います。

○小松委員 今、予算の話をしていきますけれども、もともと予算をつくるというのは、この関連課が施策を実現するために幾らかかるとい見積もりをそれぞれ持ち上げて枠ができるわけでしょう、予算というのは。

○金井会長 今までは、それはそうですね。事務事業も小林財務部長が査定していた、最後は。

○小松委員 ところが今回は、全体の予算がどのくらいというのが、ある程度正しく見積もりで上がってこないと、じゃ、この枠の中でやりなさいと言っても、実際にその枠の中で配分決めてやるのに、実効性のあるものができるかどうかって課題が出てきますね。

○朝日委員 ちょっとそれに関連して確認をしておきたいんですけども、このこういうふうなところ、横に施策ごとに予算が、ちゃんとしたものを何らかの形で配分するという仕組みは理解できるんですが、そのときに配分の、今のお話は基本的に、その課なり、その事業なりの、施策のテーマに資するような効果を出すためのボトムアップとか見積積算、ボトムアップの形で今まではやってきたんですけども、それが大きく●だかとの協議だとか、どこかが絡ん

で配分を決めるという形で、積み上げかトップダウンかという形で、すごく大きく変わると思うんですね。その材料、判断する材料が、各課の積み上げにそれなりの合理性があるかというように話で今までやってきたのか。それだけではなくて、枠の中でどれを切らなきゃいけないかというお話になってくるといって、削らなきゃいけない。そのときのものとして、評価がどのくらい使えるかという話に多分何かなってくる、きょうの仕上げにもなるようなんですが、現在のやり方というのをもう一度その前に確認させていただきたいんですけども、今言ったようなイメージでいいんでしょうか。今の予算の決まり方、完全に積み上げで、査定は財務ですか。

○小林財務部長 最後には一件査定ということで、今、先生おっしゃったように、それぞれの担当課が先ほどの話で積算をしてきて、財政課に要求してきた段階で財政課のほうで一件一件査定していくと、そういう、言葉は悪いですけども、切っていくと、査定していくと。切らない場合もありますけれども、そういう作業をしています。

○朝日委員 そこにおける、ちょっと後で出てくるかもしれないんですが、そのプロセスにおける材料、それはどういうふうになっているものなんですか。評価の使われ方であったり、各課の積算の合理性をどのように判断しているかという、現状のプロセスはどのようになっている。

○小林財務部長 そこは、行政評価は我々としても結構進捗していますけれども、その行政評価も、結果、成果を財政課が、あるいは総合政策部全体で、査定するときどこまで使っているかというのは、はっきり言って、自信を持ってこう使っていますというのは言えないような。施策の議論だとか、あと事務事業評価の議論の中で、この事業はちょっととか、そういう話はいろいろ抽象的には出るんで、そういったいろんな材料は査定の段階ではもちろん考慮しますけれども、ルールがあって、これについてはやめましょう、査定で落としましょうとか、そういうルールは明確に決まっておられません。

○佐橋総合政策部長 ただ、毎年行う行政評価、施策別会議等で、優先順位とか重みづけというものが、施策の中で話が出ますよね。そういう中で、これは見直しをしたほうがいいだろうという意見が出てきたものについては、毎年8月に、市長公約だとか、そういった評価の結果を踏まえた、翌年度予算についての経営方針というのも定めて出します。その中で、例えば27年の夏には28年度の経営方針というものを出すんですけども、そのときには、重点的に力を入れる施策はこういう分野です、例えば安全・安心ですとか子育てですとかということを入れ、それで、見直しをする分野ということであれば、例えば障害者の手当の見直しだとか、そういった項目を具体的にそういう施策別会議の中で、これは見直しが必要だよなといったのが項目で挙げて、夏にそれを予算編成の前に、これで進めてくださいということの大きな枠組みは、方針としては出しています。

○朝日委員 経営方針と、あとは評価を限定的に使っているという理解。すると、その権限がもっと多い、ある意味おけるといって、ボトムアップではなくてトップダウン、誰かが決めなきゃいけないとなったときには、その経営方針と評価という材料でたえ得るのかというか、協議とか説得みたいなものにたえ得るのかというところが。それ以外の材料というのは今のところないわけです。ここが枠配分された中で、いや、こっちだ、そうじゃなくてこっちだという議論の根拠になるものという。今お聞きしたように、経営方針と評価というふうにとりあえずは理解しておいてよろしいですか。

○小林財務部長 後ほど議題にも出てくると思いますけれども、多分そこが一番ちょっと難しいところで、今までは一件査定なので、今、経営方針だとか、そういったレベルでよかったんですけども、施策別枠配分のときの枠配分の仕方というのが、そこに行政評価の要素をどれだ

けどういふふうに加味していくかといったところが、なかなか難しくなるんだろうなと考えているんです。

○朝日委員 わかりました。ありがとうございます。

○金井会長 経営方針は、財政課、財務部長だったら、それは一々覚えているけれども、そんな何とか主管部とか、覚えているかというふうになりそうなので、あえて心配ではあり得ることなので、これも朝日さんは、もうちょっと何か基準がないと困るでしょうということですね。それがほかの議論にちょっとつながるかもしれないですけども。

ほかには、ここまでのところでは。

○砺波委員 枠配分の枠は誰が決めるんですか。

○金井会長 それはポイントです。枠配分の枠を誰がどのような基準に基づいて決めるのかと。それがなければ各担当部長や統括課長は、この枠が間違っているとか、例外を認めてくれとかって言い出したら收拾がつかなくなるということですよ。枠は誰が決めるんですか。

○浅見行政経営課長 それはこの後の議論で。

○佐橋総合政策部長 とりあえず今は、資料1、2については前回、組織でまたいでいるところが難しくなるんじゃないかというふう副会長のからご意見があったものですから、現実的には今こういうふうなまたがり状況ですというところをご理解いただきたかったというところでございます。

○浅見行政経営課長 すみません、会長、事務局から1点だけ説明をさせてください。

○福邊行政経営課主査 資料1に関しましては、作成に若干不備というか課題がありまして、大変ちょっと申しわけなく思っておるんですけども、この資料の見方ですけども、●の施策統括課ということは、まず中心になる統括課で、このとおりであると。□の施策関連課、関係課でございますけれども、後に資料としまして、資料5という形で、施策マネジメントシートということでお出しをさせていただいております。

この施策マネジメントシートの丸で囲んでいるAという部分ございまして、ここに施策に係る組織、「関係課名」という部分がございます。ここに載っている部分を資料1の作成に引用してございます。これはあくまでも施策統括課長の判断の中で、関係課というのをマネジメントシートに記載いただいているところですけども、だからといって、施策関係課というところが必ずこの施策に完全に関係している、具体的に言ってみますと、事務事業、いわゆる経費を持っているかということには課題があります。

例えばで申し上げますと、2番目の施策、「家庭や地域の育てる力の促進」ですけども、確かにここは、先ほど複数の部が混在するのではないかというようなご指摘をいただきましたけれども、この中で四角い部分が全て予算を持っているかということになると、そうではない。例えば一番左側のほうにいきますと、男女平等参画課というところにも□がある。男女平等参画課、関連はあるけれども、予算としては持っていないということでございますので、四角い部、関係課が必ず事務事業あるいは事業費を持っているかということ、そこはちょっと事務局の資料の出し方に課題がございまして、申しわけないですけども、予算を持っていないところがある。

ですので、先ほど行政経営課長から説明させていただきましたとおり、事務事業として予算を持っていると、かつ部をまたがっているという施策は3番であると。3番は「配慮を必要とする子どもや子育て家庭への支援」と。それから、35番、36番の施策、この部分は事務事業というものの、いわゆる経費を持って関係課が部をまたいでいるというような状態となっております。

それから、たしか施策の16番目だったかと思っておりますけれども、施策名としまして「快適な生

活環境の確保」でございます。ここは、生活安全課というところに□がございまして、いわゆる関連課と設定を打ち出しておりますけれども、具体としては、予算はないし、事務事業は持っていないというふうな形です。では、なぜここ□があるのかというと、ここは、昨今問題となっておりまして空き家の問題がございまして、空き家というのは市民生活に直結をすることになるので、会議体を持ってございます。会議体を持っているというのは、主には庁内では会議を設置しているにすぎないので、事務事業ということで経費を持っているというものではございません。実体の経費としましては環境対策課というところで統括して設けてございまして、そちらのほうで金を持っているということになります。

それからあわせて、清掃工場の移転の関係で、道路、まちづくり、それから財務部も関連するのではというご指摘もいただいたところですが、確かにご指摘いただいたとおりでございます。

それで、道路に関してはどのような形で予算要求をするのかということになりますけれども、当然、清掃工場建設に当たりましては近隣の道路整備をしなければいけないということになります。この道路整備に関しましては、今回で申し上げますと、施策で申し上げますと23番「人にやさしい道路の整備」と。道路という視点にターゲットを当てて、この中で予算要求をいただくということになりますので、清掃工場、いわゆるごみ減量という施策の中で道路部分の予算を要求するものではないということで考えてございます。

また、まちづくり、いわゆる面の整備になりますけれども、これは地区計画等々、さまざまな計画性の関係でございますけれども、要は、ここの部分に関してはと申しますと、施策で申し上げますと、21番「良好な市街地環境の形成」、この施策の中で面として、清掃工場にかかわる部分に投資費用、予算が必要であれば予算要求をいただくということで、施策の目的というもの踏まえて、その事業をどこに属させるかといった、どこの施策に属させるべきかという視点で予算要求をいただいているというような実態でございます。

ですので、繰り返して申しわけございませんけれども、資料1の作成に事務局の不備がございましたことは大変申しわけありませんでした。以上になります。

○金井会長 いかがですか。

○片野委員 ちょっとよろしいですか。くどいようですが、清掃工場の機種選定はどこと。イメージとしては、どの課がやって、そして、機種決定の機関というのは、いろんな部署、部長が入って、そして決めるという。何かそういういろんな人の目が入らないと非常に危ない。単なるコンサルタントに丸投げでなくて、やはりいろんな人たちの目が入る、そういう形をやっぱりとしていただければなと思います。これは全国的にも、どこでも起こってくる問題なんですね。だから、そのあたりは本当に事務統括の、まちづくりの部とか、あるいは財務部とか、そういうさまざまな部署が入って最終的な決定を下していくという形をとっていただければと、こう思います。具体的な話で申しわけないんですが。

○佐橋総合政策部長 今までも、すごく大きな、お金も大きい、市の運営に根幹をなすようなものにつきましては、例えば、もう随分前でありますが、市に基幹系のシステムを入れて全部、住民基本台帳に関することから課税の関係も全部1つのシステムの中で動かしましょうなんていう切りかえをしたときなどは、かなりの大きなお金がかかわりますので、そういったことを検討するときは、中心となる、そのことを考える部署というのは当然あるんですが、それをどういうふうに変換していきましょうとか、最終的に選定をするときの評価の場所だとか、そういったところには理事者含め、当然、財務の関係とか、全庁的ななかかわりの中で、市の方針として最終的には決定していくようになりますので、1つの部署の人がこれがいいですよって出してきたから、じゃあそれにしましょうという単純な作業ではないです。

○朝日委員 今の説明の中で、ごみの処理場の話で、例えばそこに道路が、区画整理事業の中で道路が入っていると、それは道路事業の中になるので、基盤整備担当者というところに事業としてはつくという話なんですけど、施策とか事業単位で評価をするときの発想として、そこに幾ら資源を充てるかという発想というのは、アクセス道路がないと本体をつくっても効果は発揮できないという意味で、やっぱり一体として評価するべきですよ。事業が属する組織とは別に、横で見た場合。

なので、この施策マネジメントシートからの転記であるという説明なんですけれども、どう配分するか、そして、配分するときどこが協議しないといけないのかとか、どこの事業が関連するののかという情報になるためには、施策として横並びに、やはりここの横を足すこの施策の効果が出るという。必ずしもここに□が載っていないものを足さなきゃいけないかもしれないですし、お金が逆についていなくても載っているという関連というのがあるんですね。そこを区別する。横には網羅しなきゃいけないということと、お金のついている、ついていないというのを整理していただいたほうが、この議論には、よくわかるんじゃないかと思います。○金井会長 枠配分ですから、お金がついていないと、今、朝日先生がおっしゃったように、意味のない関連になるので、お金、どこについているのかというのは一つ整理としてやらなきゃいけない。

2つ目は、お金がついているんだけれども、アクセス道路は別のところで、施策別でやっていますと言われると、誰がどうやって調整するんですかと。今までだったら財政課と財務部が、ごみ工場をつくるんだから道路のほうも一緒にやれよというふうに査定できた。けれども、施策別枠配分になると、そんなことにとられる論拠がないのです。このまちづくりとか基盤整備担当はですね、それは財政とか企画が言わなきゃならないわけですよ、こうなっているんだから、おまえのところやれと。それだったら一件査定と一緒にじゃないかというのが2点目なのです。お金がついているものが、本当にここで関連するものがちゃんと上がっているんですかという、上がっていないじゃないかというのが2点目ですね。

3点目は、さっき、今お金がついていないと言ったけれども、空き家の問題についても真面目にやろうと思ったら、空き家について代執行すると金がかかると、その金をどこから捻出するんですかということになる。もし役所の中で代執行をしようとして議論が盛り上がったときに、この何とか課には、□のほうには金がないので、●のほうで捻出しろという話になる。そうなれば、そんなことやるはずがないということになりかねない。つまり、理屈上は、今お金がついていないということと、お金が今後必要ないということは全然別なので、これで本当に大丈夫なのかと。今までだったら財政課に、とにかくこの際、もう空き家、大変だから予算持ってきてくれと言って、財政課とか理事者が、もうこの空き家ひどいからって予算つければ一応動いたわけですね、今まで、十分にね。大英断ですけどね、代執行をやるというふうになったらですね。だけど、枠配分では絶対動きようがないですよ、お金ないですよ。だから、本当に大丈夫なのかと。今お金がなくても、今後お金が必要ないということは全く意味しないですよ。

○小林財務部長 この表は、事務局から説明あったように、現状として、いわゆる統括課を中心に、関連課はどこにありますかというのをこれまでの経験値で入れたんだけど、実はその経験値がある程度、今の空き家の問題もそうですけれども、今お金がついていなくても将来的にお金がつく可能性のあるような施策を持ち得る、そういう課を関連課として入れているということにも、ニアイコールにはなっているんだと思うんです。ですから、さっきの空き家の話だと、住宅課なんか今お金ないけれども、空き家問題が出てくれば、そこに当然お金はつけてくるというような話になるんですけれども。

○金井会長 今までは財政課がつけてくれたじゃないですか、最後の最後、本当に必要なんだと市長が判断すればね。

○小林財務部長 そうですね。

○金井会長 だけど、枠配分だと、その担当部長が判断していかなきゃってなるでしょう。

○小林財務部長 そこで、その積み上げと査定の枠の大きさをどうするかといったところが問題になるのかと思うんですね。

○金井会長 ほかはいかが。いろいろ何か考えると難しいと思う。大体は部でおさまっているんですよ。だから、大体はできるでしょうと。

とりあえずよろしいでしょうか、資料1と2の部分は。ほかにもいっぱいつくっていただいたので、今の大方ちょっと長引いてしまいましたが。

では、2のほうの、資料3のほうで、お願いできますか。

○浅見行政経営課長 そうしましたら、次はちょっと毛色の違う内容になりますが、資料3をごらんいただきたいと思います。

こちらの資料につきましても、前回第2回でご指摘いただいたところがございます。事業費に合わせて、その事業に配分されている人件費も同時に見ていく必要があるのではないかといいことだったと認識しております。このため、施策単位でどのぐらいの職員数が投入されているか、また、その経年変化をあらわしたいというところで作成したものでございます。

資料3を見ていただきたいんですが、例えば、特徴的なところを申し上げますと、上から2番目の「家庭や地域の育てる力の促進」で、この施策につきましては平成22年度の正規の職員数をごらんいただきたいと思います。ここでは、この施策に232.83、これは人分です。232.83人分の職員が投入されているとご理解いただきたい。それが横にいきまして、平成27年度の正規職員数ですが、196.94となっております。この間、職員数、大体35名程度減少していることとなります。こちらの施策につきましては、保育園の運営に関する事業を含んでおりまして、市といたしましては、保育園の民営化を推進している関係から、正規の職員数が減少しているという状況が認められます。

このほか、上から3つ目、「配慮を必要とする子どもや子育て家庭への支援」の施策でございますが、平成22年度の嘱託職員数が15.92です。平成27年度を見ていただきますと、こちらが26.13になっています。この施策は、課題のある子どもとその保護者を対象としておりまして、具体的には相談といった事業があります。この相談件数は増加傾向にありまして、その対応に関しては、正規職員というよりもむしろ専門的な、例えば臨床心理士などの資格を持った方が対応したほうが成果を向上させるということから、嘱託職員が増員しているという状況です。

こちらの職員数に関しましては、事務事業のマネジメントシート、後ほど説明いたしますが、こちらに人件費という項目を設定しております。その数字を積み上げたものでございますので、例えば職員の給与、年齢ごとに差異のある、そういった見方ではなくて、あくまで数をどう事業に配分するかといった理論値で構成していることをご理解いただきたいと思います。

以上から、事業に投入されている人件費に関しまして、正規、また職員ともに、こういった数字で把握をしているという状況でございます。

説明は以上になります。

○金井会長 ありがとうございます。

以上の点、今の点について、いかがですか。人件費がこういうふうになっていますとか、人はこう管理しておりますというんですけど。

○砺波委員 第4次長期総合計画は、27年度からですよ。それより以前のものは第3次計画

でしたから、当然、その前までは、施策は四十幾つだったと思うんですね。

○浅見行政経営課長 47でした。

○砺波委員 そうですね。それを37に減らしていますから、当然、その前の第3次の際の計画の47あったうちの、やっぱり事務事業ってあったと思うんですね。その事務事業を、内容を見て、それを第4次のこれに相当、この施策に相当するから、そちらにつけかえたと考えていいんですか。

○浅見行政経営課長 あくまで過去にさかのぼって、仮に現在の前期基本計画の施策体系に合わせたらどうなるかといったところで、つくっております。

○砺波委員 ということで、その事務事業にこれだけ人数かかっている。ただ、それ、第3次の際の事務事業にこれだけ人数かかっているということで、第4次へ置きかえたらこうなったよ、今回からこうだ、こういうふうに見ますよというふうに見るんですね。

○浅見行政経営課長 そうです。あくまで一つの同じ施策で、それぞれ事業を当てはめて、仮に合わせてつくったといった体系になります。ですから当然、事務事業の数も年々ふえていますから、そこは人も、果たしてどうふえた事業に配分していくのかといったところもあるかと思えますけれども、あくまで現在の施策ごとに職員の推移を見たと、見るためにつくった資料ということ。

○佐藤副会長 素朴な質問になっちゃう、だんだんわからなくなってきたので。こちらは職員、人員は課につくんですか、事務事業につくんですか。

○浅見行政経営課長 例えば、一つの課で10人職員がいるとした場合は、その10を所管の事務事業に配分するといった考えです。

○佐藤副会長 何か時間で案分したってことでいいですか。それとも、単純に頭割りしたってことですか。

○佐橋総合政策部長 事務事業ごとに人の割り振りのマトリックスをつくっています。

○佐藤副会長 何かエフォート配分みたいなもので、足せば1になるように。

○佐橋総合政策部長 はい、そういうものの集計です。

○佐藤副会長 それで、事務事業ごとになるので、その事務事業を今度は施策に関連づけて、ひもづけしたと思えば。

○浅見行政経営課長 はい、そうですね。

○金井会長 えらい大変な作業になっちゃった。

○佐藤副会長 うん。

○宮本委員 すみません、ちょっと素朴な疑問として、教育とか生涯学習とか生活保障にかなりの職員さんが手数をかけているというのは何となく理解できるんですけども、35番、36番、計画的な自治体運営とか、持続可能な財政運営、まさに総合政策部とか財務部とかなのかなど。ここにこんなに人がやっているというのは、ちょっとよく理由がわかんないんですよ。

○佐橋総合政策部長 ここは、市民サービス向上というような基本事業がございまして、市民課ですとか、あと、庁内の職員が業務をするのに快適な環境を整えてるという意味で、総務ですとか、あと文書法政課ですとか、そういう管理部門が全部入っていますので。

○片野委員 じゃ、ダブって、重複しているというのはあるんですか。

○佐橋総合政策部長 それはないです。

○片野委員 それぞれ分けてつくる。

○佐橋総合政策部長 はい。先ほど申しましたマトリックス表で、もう振り分けていますので、ダブルのカウントはしていません。

○金井会長 あと、財政のところは税務関係の人数がいるでしょう、どうしても相当数。

○佐橋総合政策部長 課税課とか、収納課が多いですね。

○小林財務部長 あと、競輪なんかも入ります。

○金井会長 一般に、よく管理部門が肥大化しちゃいますよなんて企業では問題になりますけれども、実際には、これは管理部門だけじゃなくて、窓口とか、現場とか、そういうのも含めてってことなんですね。

ほかはいかがでしょうか。

よければ、行政評価のマネジメントシートのところに移りたいと思いますので、3番目ですね。資料4、5ですね。

○浅見行政経営課長 はい。それでは、さっきの議題でもいろいろと関連しておりましたこのシート、資料4と資料5について説明いたします。

まず、資料4でございますが、事務事業マネジメントシートになります。それぞれ、丸でアルファベットをつけております。ここは主な特徴点ですので、こちらのアルファベットのついたところを中心に説明させていただきます。

それから、資料6ですが、こちらでそれぞれの説明を落とし込んでおりますので、こちらを参照しながらごらんいただいても結構でございます。

まず、事務事業マネジメントシートのAでございます。こちらは、資料6に記載させていただきました評価対象の事務事業名称を記載する項目です。なお、施策名、基本事業名と、それぞれの政策体系もこちらで記載するようになっております。

続きまして、Bでございます。前回第2回に、施策枠配分予算を実施するのであれば、コントロールできる事業でないと厳しいのではないかといったご意見もいただいております。このBの事業区分という項目は、法律や条例に基づき実施する事務事業なのか、または本市が任意に実施している事業なのか。つまり、コントロールできる事業なのか、判断する要素としている項目でございます。ただし、義務実施事業といいますが、削減の余地が全くないかという点、そうでもないと思います。その点に関しては課題と認識しております。この点に関しましても、今後は行政評価の一連の作業で実施している施策別会議で確認する必要があると考えております。

続きまして、Cです。ここは事務事業の概要を説明しております。

次に、Dです。事務事業の対象は何か、また、対象をどのような状態にするのか、したいのか、記載しております。

続いて、Eです。ここでは、前期基本計画に掲げている施策の目的を、また、基本事業の目的を記載しております。このことによりまして、評価対象の事務事業が施策にどのように貢献しているのか、把握しようという考えでございます。それから、Eに関しましては、今回から設けた項目です。

続いて、Fです。丸のC、D、Eに関して説明いただきましたが、これらの内容を定量的に、つまり、数であらわすことで、その推移を把握し、今後の方向性を検討する資料としております。

続いて、Gです。ここでは、事務事業に投入している経費、つまり、決算額を記載することで、どのような経費がどのくらい投入されているのか、把握しております。

続いて、Hです。ここでは、事務事業に投入している事業費、そして人件費の経年変化を把握しまして、事務事業の成果指標もあわせて分析することで、今後の方向性を検討しております。なお、この項目である正規職員、また再任用・嘱託等の数値を積み上げたものが、先ほど資料3で説明いただきました職員数の数字です。

続きまして、裏面です。

Iです。これは、今回のマネジメントシートで新たにつけ加えた項目になります。ここでは、平成26年度の結果を踏まえて作成した今年度27年度の事務事業評価表に記載している改革・改善案をそのまま転記するといったものです。このことで、今年度6月に記載した内容を解決する取り組みができてきているのか、評価検証をしております。つまり、事務事業の課題を先延ばしではなくて、解決するために設定している項目になります。

続いて、Jです。ここでは、評価対象の事務事業が前期基本計画に掲げる施策の目的と整合が図れているか、評価検証している項目です。事務事業の目的が施策の目的に合致していない場合は、継続または廃止あるいは見直しをするか、検討するための項目でございます。

続いて、Kです。ここでは、事務事業の全体の総括を行っております。

最後はLです。事務事業の評価・検証、全体総括を踏まえて、今後の事業のあり方を検討しております。

続きまして、資料5に入ります。今度は施策のシートになります。

こちらもそれぞれ参照していただきたいと思っておりますので、少し割愛して説明いたします。

まず、Dでございます。こちらは、前期基本計画に掲げる施策の成果指標を踏まえて市民満足度調査を行い、その結果を記載するということです。

続いて、Fです。ここでは、施策を取り巻く状況の変化を記載しております。

続いてGですが、Gにつきましては、施策に成果指標を設けて、その進捗を管理しております。なお、施策を達成するための手段である基本事業にも成果指標を設定しております、施策と基本事業の関連性を分析するといったところでございます。

続いて、下のHです。こちらは、施策を構成する事務事業の数、さらに、事務事業の総計金額、また、市民1人当たりの施策の事業費などを記載しております。このことで、事業費、人件費を他の施策と比較することも可能となります。

最後に、資料6の3ページをごらんください。事務事業優先度の関係でございます。

本市といたしましては、施策の成果をさらに向上させるため、施策に掲げる目的、成果指標の向上という視点を踏まえて、事務事業の優先区分を設定しております。これは、施策に関連する部門が集まり施策別会議という会議を開催しまして、施策の視点から今後の重点取り組み事務事業、また、見直すべき事務事業を判定する作業を行っております。

ここで事例を見ていただきたいんですが、例えば「スポーツ活動の推進」という施策ですが、その目的を「生涯スポーツの普及、啓発を推進する。」、また、「スポーツに親しむことができる環境を推進する。」という2点を掲げております。そして、成果指標ですが、週1回以上スポーツを行っている市民の割合、さらに、市体育施設利用者数の2つを設定しております。この施策の目的と成果指標を踏まえまして、事務事業の優先区分を判定するということです。

次の表は、具体的な事務事業を用いまして、優先区分を設定した事例を簡潔に示したものです。縦軸が施策の目的貢献度、そして施策成果指標向上への貢献度を置いております。また、横軸ですが、事務事業の向上余地、これはいわゆる伸びしろといった位置づけです。この向上余地とは、これまで以上に人や予算などの資源を投入する必要があるのかといった視点で評価しております。

中を見ていただきますと、例えば、オリンピック・パラリンピックムーブメント事業であれば、施策目的に設定している「生涯スポーツの普及・啓発を推進する。」といった目的に直結しております。そのことから、成果指標に設定しているスポーツを行っている市民の割合を高めることができるだろうと評価しまして、表の左上に事務事業を配置しております。この表の左上に配置した事務事業は、優先区分が高いと評価しているところです。

続きまして表の左下、地域スポーツクラブジュニア育成事業に関してです。この事務事業は、

スポーツクラブに加入しているジュニアを対象としております。施策の目的に設定している、広く市民全般を対象とした事務事業ではありません。また、対象者を限定しているということから、スポーツを行っている市民全体の割合を増加させるだけの貢献度はないだろうという評価で、左下に置いております。続いて、横軸に関してでございます。地域スポーツクラブによるジュニア育成は、現在、発展途上段階にあるということですので、まだ伸びしろはあるだろうということで、横軸は左側に配置しているという考えです。

続きまして、右側の学校開放事業です。さらに、下にも2つの体育館の管理運営がございます。まず、縦軸から見てみますと、広く市民を対象にしております、つまり、スポーツを行う人を増加させるための事業であると、さらに成果指標の2つ目、市体育施設利用者を増加するための事業であると。これらのことから、縦軸は上段に配置しているということです。横軸に関しましては、学校の体育館の利用、また市民体育館の利用は現在飽和状態にございます。利用者を増加させることには課題があるということから、余り伸びしろがないのではないかと評価しまして、上段の右側に配置しております。

最後に、右下の競技会等の開催・派遣事業についてでございますが、これは、対象を競技スポーツあるいは競技スポーツを行っている市民に限定しているということから、広く市民全般にしていないと、対象者を限定しているということです。また、伸びしろに関しましては、市民全体という視点で見たときに、それほどないのではないかとという評価から、この右下に配置するというところです。

このように、施策に属する全ての事務事業を、目的や成果指標、向上余地という視点から評価して、重要度を判定しているといったものでございます。

長くなりましたが、資料4から6の説明になります。

○金井会長 ありがとうございます。

それでは、関連していますので、以上の点について、ご質問ある向きは。

○佐藤副会長 確認なんですけれども、資料4と5の関係で、資料4で⑨に書いてある、Eの隣、丸Eの隣ですね、上位成果指標というの、これ、施策マネジメントにある施策の成果指標だと思っていいますか。

○浅見行政経営課長 まず、この事務事業の⑨番、上位成果指標です。こちらは、前期の基本計画の成果指標ですとか、あとは、おっしゃるとおり、もう一つの施策マネジメントシートの基本事業のGのところにある基本事業の成果指標などをここに入れるといったところです。

○佐藤副会長 それは⑧ですよ、事務事業は。だって、資料5のGは、これ、基本事業の成果指標なんです。それは、事務事業シートでいけば、まさに事務事業ですよ、基本事業だから。

○佐藤副会長 さらにその下にあるのか、事務事業が。

○浅見行政経営課長 そうです。基本事業は事務事業と施策の間に位置するといったところです。

○佐藤副会長 じゃ、事務事業の上位が基本事業で、基本事業の上位が施策だと思えば。

○浅見行政経営課長 そうです。

事務事業も、⑥の活動指標から⑨まで、多々ここに並べるようになっておりますが、なかなか市民満足度だけで測れないといったところもございますし、場合によってはアウトカム・アウトプット、それぞれの事業の特性に合わせて用意できる、並べられる指標もそれぞれ特徴がありますので、こういった全体的な指標、また対象者数などを見て評価をしていくといった構成で考えているところです。

○朝日委員 関連して。今の基本事業と、あと事務事業で指標なんです、施策の指標のほう

は第4次長期総合計画の中でさっと挙げられると思うんですけども、事業の成果指標は、基本的な事業は年度ごと、そのどの段階で定められるものなんですか。例えば、優先度評価との関連で考えると、結局、事業を持っているところで協議をして優先度評価をするということになるので、事業の評価、事業の成果があらわれやすい指標を頑張って選ぶということになるかと思うんですけども、どのように決める、事業の成果指標。

○福邊行政経営課主査 まず、事務事業マネジメント上で記載している、基本事業の指標ですけども、今回、平成27年度より第4次の長期総合計画が動いている。この計画の設定に当たりまして、先ほど説明させていただきました施策別会議というものをつくりまして、その中で施策の成果指標、具体の数字と、それから指標に対する目標値と、それで、その目標値を達成するための大きな手段として基本事業を設定したと。その際に、基本事業の成果指標というのも設定をしておるので、現時点は、まだ計画が始まって1年弱ですので、その指標にならって今回評価をする予定であります。

○朝日委員 では、基本事業の指標については、関連する部門が、一緒に決めていると。

○福邊行政経営課主査 はい。主には関連課というか、施策統括課が軸になって協議をした上で決定をしたという形です。

○朝日委員 わかりました。

あと、ごめんなさい、もう一つは施策別会議の枠組みなんですけど、ここは事業を持っているということなので、先ほど言っているように、予算はついていない、事業はついていないけれども関連をする課の方というのは出ているのかというのは。出ている。ここはあくまで事業を持っているところだけが協議している。

○福邊行政経営課主査 必要に応じて出ていると。必要に応じてというのはどういうことかということですけども、施策というのは市が抱えている課題を解決するためのもの。その解決に当たって必要となる場合の担当課にも基本的には出ていると。現時点では、予算を持っているというか、予算の査定があった事務事業を持っている担当課を中心に出ているという状況です。

○金井会長 あと、よろしいですか。何かやたら複雑でよくわからない。

○佐藤副会長 まず基本的に、素朴な質問になっちゃうんですけども、基本事業を間にかませている理由って何なんでしたっけ。

○浅見行政経営課長 事務事業と施策だけの判断・評価だとどうしても、いわゆる一足飛びと申しますか、事務事業と施策の間の溝というのが当然あるわけで、そこを埋めるといった意味合いがあります。

○佐藤副会長 でも、予算に載ったのは事務事業ですよ、今のところ。予算は事務事業についているんだし、人だって事務事業に張りついているんだし、つまり、ある意味ブラックボックス、空のボックスですよ、基本事業って。

○浅見行政経営課長 先ほど事務局が申したように、基本事業を設定したのは今回新しい計画づくりでそう始まりましたので、今後の生かし方次第だと思うんですね。基本事業を例えば今後の予算編成作業の中でどう生かすかというところでは、基本事業から施策と事業、両方を見ていくといった視点も必要になるかと思っておりますので、生かし方というのは今後の課題だというふうには認識しております。

○金井会長 つまり、資料4と資料5で事務事業と施策のマネジメントシートがあるのは、今までだからということなんですか。

○浅見行政経営課長 そうです。

○金井会長 今後は、ひょっとしたら基本事業についても何かやらなきゃいけないという話が

出てくるかもしれないし、そうじゃないかもしれないけれども、よくわからないと。

○浅見行政経営課長 これまでは基本事業という項目がなくて施策評価といった資料をまとめておりましたけれども、今回、基本事業を入れたことによって、事務事業と施策をつなぎ合わせる、関連を持たせるといった役割があるんじゃないかといったところで新たに設けたと。

○佐藤副会長 でも、国なんかでも施策、事前分析評定で施策評価やりますけれども、あれは行政事業レビューに対応させるために直接事務事業とくっつけているんですよ、判断、その手段というのを。ただ問題は、多分その事業の数が多過ぎちゃって、何やっているんだかよくわかんないという問題があるんで。頭の整理をするという点で、間に何かもう一つをくくるといのはわからないではないんですけども、ただつなぎたいだけなら、別に事務事業を並べたらというだけ、基本、施策マネジメントのほうに。それをやらないのは多分、事務事業だと細か過ぎるのか、あるいは、何か仕事の単位として見ると、実は事務事業じゃなくて、実体は基本事業単位で人は動いているから、そっちのほうがいいんだとか、何かここは理屈が要るよう気はするんです。

○金井会長 だから、始まったばかりだから、どうしてもその後はこれに関しては、少なくとも28年度から基本事業の評価が入るから、もうちょっと余裕はあるけれども、とりあえずどうするのという話。

ただ、現状は2つのそこで済んでいるから、この2枚で済んでいると。その優先度評価の分、成果指標、3ページの成果指標というのは、これ、施策レベルを評価している。施策レベルの成果に貢献するように事務事業が頑張っているかどうかというのを考えますよというのは今までの優先度評価であったと。それはそれで話は一応わかる。

○朝日委員 基本事業の意味の確認をしたいんですけども、お金との関係は、基本事業の下にいわゆる事務事業とされる事業がぶら下がっていると、そこには完全に対応があるということでしょうか。

あと、その指標における意味は、事務事業から施策指標の成果だとちょっと遠過ぎて貢献度がよくわからないので、ある意味での中間アウトカムみたいなものを判断するために基本事業というくくりをつくっているというふうに理解したんですけども、そういう理解でよろしいでしょうか。

○浅見行政経営課長 そうですね。ここで基本事業の成果指標とあらわしていますので、やはり指標という視点から、事業と施策をどう評価したらいいんだろうといったところの視点を今回我々は重視しているというところですので。先生もいろいろと指標のあり方については課題提起されていたと思いますけれども、私どもも、この基本事業の成果指標はどう生きるのかというのは、まだなかなか手応えとしては実感がないところですので。

○朝日委員 今のような意図だけでも限らない。

○浅見行政経営課長 そうですね。これから基本事業の成果指標も、どれだけ機能するんだと、説得力を持つんだというところは、これから見ていきたいというふうには思っていますので。

○金井会長 ほかにはいかがですか。

○砺波委員 今の話で、施策と事務事業の間に基本事業が入るとありますけれども、それは今初めて出てきたんですか。これには出ていないんですよ、基本的には。

○佐橋総合政策部長 いや、これに入っています。

○砺波委員 例えばどこにですか。

○佐橋総合政策部長 1つ目の子ども、55ページ右上に施策が、「子ども自らの育ちの推進」、その下に基本事業として、ここは3つ入っている。

○砺波委員 この下にまた事務事業が入るんですね。

○佐橋総合政策部長 はい。

○砺波委員 基本事業は入りますけれども、基本事業としては、だから、目標とか目的とか、それは何か、それはないんですね。それは項目であるだけで。事務事業の目的とか目標とかはありますよね。

○浅見行政経営課長 ええ。さらにこの中身を見ていただきますと、基本事業で3本ありますが、それぞれで施策の基本方針というのがここに掲げられております。これは基本事業単位で方針を打ち出している。

○砺波委員 そうですね。方針はわかりますけれども、マネジメントシートだと、何か基本事業でも対策と意図があって、成果指標があるんですね。

○浅見行政経営課長 はい。

○砺波委員 その成果指標は、基本事業の下の事務事業の成果指標を持つてくる。何か集めたものを持つてくるんですか。

○福邊行政経営課主査 今回の件ですけれども、まず、施策のマネジメントシート上にある成果指標というのは、基本事業の目標になっていますので、事務事業の目標になっています。ですので、事務事業の成果を向上させることで基本事業の成果が向上し、結果として施策の成果向上につながるというような形。

それで、基本計画上で成果指標が、基本事業の成果指標というのは、具体は記載していませんけれども、それは評価に当たっては、このマネジメントシートの中で基本事業の指標というものを管理しているという形です。

○金井会長 しているというか、管理することになると。だから、シートが3枚になるという。

○福邊行政経営課主査 それをマネジメントシート上で書いてしまっている。

○佐橋総合政策部長 資料5の3の枠のところで基本事業については評価をしていく。

○金井会長 そういうことか。

○佐藤副会長 すみません、ちょっとまたわからなくなってきたのですが。今の仕組みは、基本的には事務事業評価と施策評価があって、それに基づいて今、事務事業の優先度評価をやっているわけですよね。さっきの資料6の3ページにつけてもらっている、ああいうマトリックスで。

今後はどうなるのかということ、このままでいくのか、あるいは事務事業じゃなくて基本事業と施策の間で何か優先度をつけるという計画なのか。つまり、優先度のつけ方って相変わらず事務事業単位と考えているのか、基本事業と考えるのか。

それに関連してですが、もしせっかくこの優先度評価をやるのであれば、本当は施策マネジメントシートの中で、例えば、それぞれの事業の貢献度、施策に対する貢献度、それが見れるほうが優先度は明らかですよね。これだと多分、素直に見ると、基本事業の優先度はわかるかもしれない。それがじゃあ次に、基本事業を構成する事務事業がそれにどう関連しているのかというのがわからないと、ちょっと優先度の評価のほうにつながらないかなって。

○金井会長 とにかく資料6は今までのというものですよね。今までの、施策の中で事務事業のどれを優先するかというマトリックスは一応考えてきたと。今後は何の優先度合いを決めるんですかというのは、どうなのかは、何が。予算に影響するのは事務事業でしょう。基本事業を入れたってことは、今までの施策と事務事業のマトリックスでは何となく間があき過ぎていて、どうもいま一つであったという実感があるということなんですか。

○浅見行政経営課長 そうですね。市民側から見ても、果たしてわかりやすいのかというところは疑問でしたし、我々職員のほうでも、なかなかそのつなぎというところでの関連性が曖昧だったところはあると思います。

○金井会長 つまり、この3のマトリックスを見ても誰も納得しなかったと、ありていに言えば。

○佐橋総合政策部長 正直申しまして、毎年夏に経営方針を出す前段で、こういったことを考えて、何を重点にしていこうかというときに、そういうことを試行的にはやったんですが、なかなか納得感というのは難しいところがございます。

○金井会長 それはそうなるんですよ。だって、競技会に行くのは、それは市民一般が運動するわけじゃないけれども、何かできるいいやつを派遣してやろうというのも一つ、普通感覚じゃないですか。立川何中が全国大会へ出たらすごいなとかって話があれば、やるでしょう、むしろこういうことで。そうすると、市民全体は別にスポーツに親しむようにならないけれども、何か本気で頑張っている子がいたら応援しようかっていうのは、施策として行政が必要だと判断しますよね。まして、よくあるじゃない、市立高校で甲子園出そうとか、無理やり特徴のある学校をつくるのあるじゃないですか。それは何の意味があるのかというと、市民全体に何のスポーツの影響ないけれども、市としてはそれで応援しているということで、政策的判断があるということですよ。それは市民全体には貢献しないから、それは無駄だと言われりゃ無駄な気もするけれども、それもありだと思うんですね。そうすると、このような評価で納得するのかというと、かなり疑問でしょう。というか、少なくとも担当課は絶対納得しないでしょう。競技会をやっているところ、おまえのところ、無駄だとかって言われたら。

○佐藤副会長 多分これ、事務事業と施策で、ひもづけの仕方がちょっとおかしいんだと思うんですね。施策は市民一般を対象にした目的を前提にしているのに、競技会はそうじゃないですよ、やっぱり。

○金井会長 だから基本事業が必要だというのは、わからないでもない。だけど、市民広くスポーツをやったほうがいいのか、一部のアスリートを応援しようというのがいいのか。どっちが大事なんですかと言われても困りますよね、そんなことね。両方大事ですから。

あと、オリンピックとパラリンピックって大事ですか。これは見るだけじゃないの。運動するようにならないでしょう。

○浅見行政経営課長 国体のときにも、国体はまたオリンピックとは違いますけれども、各地域で競技会をやりましたけれども、体育館で国体の選手の試合を、市内の学校の生徒たちを呼んで、そこで見せると。それが学校教育にも還元できるといったところでは、広く市民に浸透したといった評価は、かつてはありましたので。

○金井会長 でも、それは、学校の生徒だけ相手にしていたら、広く市民じゃないじゃないって言われるでしょ、典型的に。だって、地域スポーツジュニアもだめだと言っているんだから。そんな簡単にみんな納得しないと思います。

すみません、何か勝手な思いを述べておりました。私は立川市民じゃないから、他人の市のことについてとやかく言う筋合いじゃないけれども、そういう議論が市民から出たら、行政としては説明がしんどいんじゃないかと。

○佐藤副会長 だから、みんなが納得するように。今回もし施策別の予算がうまく機能するしたら、その施策の中でちゃんと事務事業ごとに優先度がつけられるかどうか肝だと思うんですね。だから、そのときに、さっきもあったように、確かに施策が一気に事務事業に行くのはちょっときついよねというのであれば、それを基本事業というものを一回かませるとするのは一つの工夫だとは思いますが、やっぱりまだイメージを事務局さん自身が持っていない気がして。だから、単にシートを3つつくって終わりになって、かえって大変ですよということなんで。

何か施策の、施策自体が多分多面的なんで。つまり、市民一般、全般を目的、対象としたス

ポーツとか、エリートを対象としたスポーツとか、いろいろあるから、それを基本事業のところにつくって割り振りましょうと、それで事務事業につけて評価しましょうとやったら、それはそれで一つのやり方だと思うんですけども、でも何か、今の話聞いても余り、むしろこれから考えるという感じなんで、基本事業の使い方。

○砺波委員 市民の目から見たら、結局、これがあるんで、この総合計画の本があるんで、これは抜き出した冊子もありますんで、一応どんな施策があるかということ等はわかります。基本事業があって、その基本事業に対して、一応その基本事業に対しての成果指標もあるんですよ。だから、基本事業はどの程度進んだかというのは見えるんで、市民の目から見ると、この基本事業までは見えますよと。でも実際、900もある事務事業まで見れませんよと。だから、そこはサービスして、わかりやすくしていますよと。だから市民は、逆に言ったら、基本事業さえ見ればいいですよと、そこで判断すればいいですよと、細かいところ入れなくてもいいですよというふうにも聞こえるんですよ。

だから、そうなってくると、我々議論したの、事務事業って気がしますがけれども、基本事業の議論はしなくていいんですかと思ってしまいますけれども。その基本事業というのは、何かまだどこかの事務事業とくつつくって話ですね。基本事業はあるから、だから、基本事業で何か別のだから事業出のか知りませんが、そこはどうなるかがよくわかんないんだと思う。

このシート見ても、例えば資料5のシート見ても、表のほうの3番の基本事業の目的と成果がありますけれども、Gというところですね、Gに書かれた概要というのは、その上のB、C、Dと一緒にしているのかと。一緒にしてるなら、ダブっていて、わざわざ書かなくていいと思いますしね。

先ほどの施策2だと基本事業は3つあったので、3つあるんだったら、ちょうど上のDの欄の、成果指標のDのところ、ここに書けば済むのだから、基本事業3つならば、ここに書いてしまえば、3番の基本事業と一緒にのじゃないのと思ってしまって、わざわざそれをダブって書くのかなと思う。これ、こういう文書かもしれませんがね。それ、よくわかんなくなってきたら、だんだん難しいことを、皆さん大変なことをよくやっているなど自分は思いすけどね。

○朝日委員 基本事業を中間アウトカムみたいにみなすと、それが無いタイプの総合計画と成果指標のものをしていたことがあるんですけども、それだと施策にぶら下がっている事業はかなり多様でもあるにもかかわらず、そのほんのおよそ一部の市民満足度みたいなもののみをもって、施策がうまくいっていますって言われても、何か本当に形骸的な評価だな、アドホックに選んだ指標をうまくいっていますって言わせているような、恣意的な感じにも見えてしまうんですよ。それに比べると、せめてその計画に載っている基本事業に当たるもの、ちょっと大きくりの中間的なものが載っているというのは、少なくともそこまでは欲しいなというふうに見ていて思うんですよ。

だから、対外的な、市民に対してだとか、説明責任という意味のものは、各事務事業全部を見せられてもちょっとわからない。そこまで見たい人は見られるという体制は必要だと思うんですけど、その説明責任の意味ではなくて、施策指標だけという形よりはわかるんですけども、それが一つあると思うんです。

ただ、もう一つ、資源配分のほうに、予算配分に使うという使い方の問題ですね。そちらのほうで考えていくと、先ほどの、これは基本事業が入っていない形のマトリックスですけど、これだけ基本事業というくくりでの評価にどれだけの意味を持たせられるかという。施策の枠配分の中で、さらに基本事業に、2段階目の枠配分をするようなことに、どれだけたえ得るの

かという検討も必要だなと。

○金井会長 今たまたま「スポーツ活動の推進」で、たまたま76ページで出ていて、基本事業は入っているんですね。そうすると、市民のライフステージに応じたって話と、交流と連携と、スポーツ環境の充実で、話は分解されてきて、わかるようになってきた。

だけど、成果指標のほうを見ると、週1回スポーツと市民体育室の利用だから、何のことはない、またもとに戻っているんじゃないかと。基本事業はどこに行っているんだろう。基本事業の成果指標は、また別途あるんですよ、さっきの話だね。

ライフステージに応じたといったら、子ども向けは子ども向け、中年向けは中年向け、老人向けは老人向けみたいに分けないと、市民全般がスポーツするといったって、いきなりは無理でしょうと。それはそうですね。そうすると、分けていけば、スポーツジュニア、例えばクラブは、ジュニアには貢献するけれども、全市民の活動はふえないけれども、少なくともセグメントとして分けたら効果はある。スポーツする子どももふやさなきゃいけないし、中年もふやさなきゃいけないし、老人もふやさなきゃいけないという意味では、全体に貢献するはずだというふうに分解されるわけですね。全部やれば、それはいい。世代に応じたスポーツやる人はふえるだろうという意味では、プラスになるような気もするというような話が何となく見えてくるんだったら意味があるけれども、ジュニアクラブだけでは市民のスポーツはふえない。中年も老人もやってもらわないと困る。個人的には市民がみんなスポーツしなきゃいけないとは思わないけれども、一応そういう、立川市はそういう施策を掲げた以上はそうだとすれば、そうすると、何か基本事業とかが間に入っていれば少し見えてくると。だからその場合、ジュニアクラブも大事ですって結論になるでしょう。

○片野委員 今、高齢者のスポーツは非常に、一つのブームみたいになっていますよ、立川市でも。だから、そういう高齢者のことも考えてやっていただければ。

○金井会長 当然、高齢者がスポーツをすれば市民全般のスポーツもふえるだろうと。まあそうですね。

その場合、だから事業ごとに、じゃあ、高齢者向けと子ども向け、どっちをふやしましょうかなんて言われても困るじゃないですか。これ、地域スポーツクラブでやるのか、学校の体育指導員のほうを市の単独で補助するかって話は別途ありますよね。

だから、なかなか大変な、非常に大胆というか、かなり挑戦的な議論を今しているので、非常に難しいだろうなという気はします。

ほかにはいかがですか。

○片野委員 スポーツ施設を借りるときに、2時間で、例えばテニスで、2時間で100円でしたかね、200円か。その見直しというのは考えてはいないですか。値段をもう少し、今の時代に合わせて多少、100円だったら200円に上げるとか、あるいは150円に上げるとか、そういう見直しというのは、今、非常に担当者というか、それに携わっているような人がよく、「ここは安いから」とよく言うんです。「もっと高くしてもいいんだ」という、そういう声も非常に聞くわけですね。だから、そのあたりは、もちろん安いことにこしたことはないんですけどね。でも、やはりそのときの状況に応じて考える必要がありますから。

○浅見行政経営課長 そうですね。手数料とか使用料も含めて、毎年の行政評価の作業の中で、当然そこは問われる課題ですので、考えていくことになります。

今回も屋外施設の改修がありまして、そこで施設の使用料を見直した事例があるんですね。それは、やはりほかの施設とのバランス、均衡を考えると、あとは、施設を改修すれば当然それだけコストがかかるわけですから、そういったところも含めて見直しをしたという経緯がありますので、そこは当然、市全体の施設の均衡、また、どれだけの使用料・利用料が、受益

者というところで位置づけがされるのかという、総合的に評価をした上で検討していくといった方向です。

なかなか、特に体育施設は、市民、市外といった利用者がいますので、そこにどう差をつけるかという。それはまた金額的には課題だというふうに認識しております。

○砺波委員 いいですか。この資料6の事務事業の優先度の優先度の評価というところで、よくわかんなかったんですけども、この下の表があって、「スポーツ活動の推進」の事務事業がありますね。いっぱい挙がっていますね。この表の中に入っている「オリンピック・パラリンピックムーブメント事業」というのは事務事業ですよ。事務事業はいっぱいありますよ。その事務事業というのは、資料4の事務事業のマネジメントシートから出てきた何か成果をここにプロットしているんですね。このマップに当てはめて、「地域スポーツクラブジュニア育成事業」というのは貢献度が低いですよという扱いになっているんですけども、これは、どうすれば事務事業マネジメントシート、資料4の事務事業マネジメントシートからこれが出てくるのかなと思ってね。

この事務事業マネジメントシートの中に、上の施策の中の貢献度という欄があればわかるんですけども、どこにも貢献度という欄もないし、どうやってこれは、貢献度がここになるかというのは、何かあった施策別会議で決めるんですか。

○金井会長 このシートからこのマトリックスにどうやって出てくるのと。

○砺波委員 そう。それは何か、誰か間に入ってやっているのか。じゃあ、一体このシートは何なんだということになる。

○福邊行政経営課主査 まず、ごらんいただきたいのは、資料4のほうの事務事業のマネジメントシートです。項目のAというところがあります。この中に施策名とありまして、今回でいうと「スポーツ活動の推進」という施策名が書かれたマネジメントシートを全部そろえると。そろえた中で、目的というものをもう少し細分化を実際はしてはしまして、その目的と、施策の目的というものを細分化して、その施策の目的の細分化されたものと事務事業を比較している。比較をした上で、この施策の目的、細分化された目的に近ければ貢献度は高いと。

それから、事務事業の向上余地というものは、資料4の裏面をごらんいただきまして、Jという丸が囲んでありますけれども、この下のほうに④番「成果の向上」という項目があって、これを成果の向上余地としております。

具体としては、事務事業のマネジメントが第1次的な作業で、第2次作業として、この施策、事務事業の優先度評価というものをやっているというような時間軸の中でやっている。以上です。

○砺波委員 今おっしゃった目的に近いというのであれば、目的に近いというのは、それ、どこかでわかるんですね。その目的に近いというのは誰がどう判断するのですか。

○福邊行政経営課主査 それは施策別会議の中でやっています、このシート上ではあらわしてはいないという形です。

○庄嶋委員 同じく資料6の先ほどのマトリックスのところなんですけれども、マトリックスということで、2軸なんですよね。縦の施策目的への貢献度と、横の事務事業の向上余地ということで、2軸で考えられているんですけども、多分、実際はもうちょっと、2軸の中にも細かい要素があると思います。先ほど言われた「スポーツ活動の推進」の例では、生涯スポーツの云々というようなところとスポーツに親しむことという、2つ掲げられているのですが、実際はもうちょっと細かい目的もいろいろと考えられるんじゃないかと思うんですね。例えばスポーツを通じて地域のコミュニティを活性化するとかです。結局は2軸に集約されるんですけども、例えば3つぐらい目的が挙げられているとしたら、その3つともに該当していれば、

その軸の評価はかなり高いというふうにみなせるし、3つのうち1個ぐらいには強く該当しているんだけど、あとの2つは当てはまらないとなれば低くなるとか、そういう感じになるのかなと考えました。質問というよりも、そんなイメージなのかなと想像したところです。

○朝日委員 今のお話だと、施策への貢献度にしろ、横軸の向上余地にせよ、向上余地のほう、今のお話だと成果の向上の余地はあるかという④番——資料4の裏——ということなので、基本的には有効性、ここで言う効果の成果とか有効性という指標で判断していることになるかと思うんですよね。その軸で施策の優先度、事業の優先度をあくまで決めるということになっているかと思うんですけれども。

それとあと、配分をどうするかという。先ほど言ったように、説明責任のほうは、それは非常にわかるんですね。大体もう施策の指標自体が、満足度的なものが非常に多くなっているの、そういう発想でいけると思うんですけれども、予算を配分するかってなると、有効性をどう伸ばすか、成果をどう伸ばすかということだけではなくて、費用対効果。私、伸びしろって、ちょっとそっちも入っているのかなって思っていたんですね。かけている費用に対して伸びる余地がどれぐらいある。その情報がどうも入っていないようなので、やっぱりどちらかという、今の基本事業を置いた目的というのは、今のこのマトリックスの現状の中で生かすとしても、どちらかという説明責任的な、有効性の説明責任的なものになりそうであって、配分のほうのツールとすると、もうちょっと工夫というか、別の情報を入れていかないといけないような、ちょっと私もイメージがちゃんと持てていないんですが、そういう印象を持ちます。

○浅見行政経営課長 費用対効果でいいますと、資料4の評価の部の⑦、⑧で、効率性というところの分類に入ると思うんです。確かに効率性につきましては、マトリックスの中では示しておりません。私どもは目的妥当性、有効性、このあたりが優先順位的には評価軸としてふさわしいんじゃないかという考えを持っています。

じゃあ、この効率性をどう生かすかというときには、さらにこの下のほうにあります評価のまとめというところで、効率性についてもきちんと評価をして、その下の右側に今後の事業の方針ということでは、コストと成果、それぞれの評価軸で、事業主管課としては一定の評価をここで示してもらおうという考えを持っています。

ただ、これがなかなか現実には機能していないという課題もあります。ほとんどが、コストは維持したまま成果を向上してくれとか、なかなかコスト面での見直しがこういった表の中では落とし込まれないといった課題がありますので、こういった部分もあわせて見ていくという、材料にしていくというところです。

○朝日委員 ここは例えば、L、今後の事業の方向性に効率性を活用したとしても、それは事業単体の話なんですよ。その事業同士の、例えば基本事業の中でくくられた事業同士の話であるとか、それを基本事業同士の優先度というところにつなげていく情報にはやっぱり得ていないわけですよ。その評価として目的とか有効性を、優先度を高く置くというのは基本的なあり方としてあると思うんですが、配分につながっていく発想のときには、もうちょっと相対的な事業の評価を何らかの軸でしなければならぬので、それを有効性だけでやるということに、ありていに言えば、このマトリックスはなっちゃっている気がする。そうすると、やっぱり先ほどから話が出ているように、若者も大事だし、高齢者も大事だし、軸は全部価値観比べられないものになってきてしまうので、何か、何らか別の軸を持つてくる必要はあるのかなと。

○浅見行政経営課長 そうですね。施策マネジメントシート、資料5をごらんいただいても、そのあたりがどこに示されているかということになりますと、4番の下のHの部分ですけれども、これはただ単に金額などを、ここに推移をあらわすというものではなくて、やはりこう

いったところのコスト意識も、きちんと推移を見た上で、市民説明としてはあらわしていきましよう。私どもも、ここはきちんと見直しもしていきましようといったところの狙いはあります。ただ、なかなか評価軸としてのあらわし方や科学的な整理というところでは、まだまだ課題はあるという認識です。

○砺波委員 ちょっと質問1個、いいですか。

○金井会長 はい。

○砺波委員 資料4の事務事業のマネジメントシート、これは、その担当している課の担当者が書くんですね。

○浅見行政経営課長 そうです。

○砺波委員 担当が書くんですね。担当が裏面の3の評価のまとめも書くんですね。目的妥当性とか、有効性とか、効率性、公平性は書くんですね。

○浅見行政経営課長 担当者名をあらわしますけれども、当然これは課の、課長のマネジメントがきた上でのシートになりますので、課として責任を持ってここはまとめる。

○砺波委員 課として書くんですね、評価は。

○浅見行政経営課長 そうです。

○砺波委員 その課長が目的妥当性が適切と書けば、それはもう施策貢献度が高くなるんですね。そう考えていいんですか。目的ね。その施策への目的妥当性が高いから、適切だから、これはここで高いんですよと読んでいいんですか。

○浅見行政経営課長 事務事業マネジメントシートは各課で作成をします。それで、この次の施策マネジメントシートは施策別会議の議論を経た上でまとめ上げますので、その間には関係課との議論がありますから、必ずしも事務事業と施策の中身がイコールにはなりません。場合によっては、その議論を経て、施策全体の枠として見たときには、考え方がさらに変わってくるというかですね。

○砺波委員 いや、ごめんなさい、裏面の、資料4の裏面の評価のまとめというところは、その課長が書くんですねとわかったんですけども。

○浅見行政経営課長 基本的には、ええ、事務事業マネジメントシートは全て課ごとにまとめ上げます。

○砺波委員 そうですね。で、評価のまとめを課長が書くんですね。

○浅見行政経営課長 はい。

○砺波委員 それには、資料6の3ページのところの事務事業のマトリックスがありますけれども、このさっきの貢献度に反映するんですね。

○浅見行政経営課長 このマトリックスの作成は、施策別会議でつくり上げる。議論の中でつくり上げる。

○金井会長 まあ、そういうことだそうですね。

ちょっと議論は尽きないという状態なんですけど、どうでしょうか。次回は予定されていましたか。

○浅見行政経営課長 ここで年度が変わってしまいますので、事務局といたしましては、4月末から5月の半ばにかけて開催したいというふうに考えております。また会議終了後に皆様の予定等を確認したいというふうに思っております。

○金井会長 新年度に積み残しても大丈夫かというのは。

○浅見行政経営課長 はい、それは大丈夫です。

○金井会長 またきょうもいろいろな議論が出て、正直言って、よくわからないという話が多い。あと、朝日先生がおっしゃったように、ストーリーの説明にはいいとして、本当にお金の

配分に使えるのかということが今回の最大のポイントなので、そこは、では新年度にしたいと思います。

すみません、ちょっと不手際で長くなってしまい。議題残っていますが、きょうは時間ということなので、これで会を閉めたいと思いますが、事務局から何かありますか。

○浅見行政経営課長 そうでしたら、最後少しお時間をいただきまして、実は、今年度をもちまして佐橋総合政策部長が定年退職するということになりましたので、簡単にご挨拶をさせていただきたいと思います。

○佐橋総合政策部長 すみません、貴重なお時間いただきまして、ありがとうございます。

今ご紹介ありましたように、来週3月31日をもちまして、私、定年となります。

この会は、きょうの議論をもつてもわかりますように、大変活発に市行政に対して真摯な意見をいただいております、私としても大変ありがたいと思っております。これからますます財政運営が厳しくなるということを踏まえ、こういった会議でぜひアイデアをいただいて、持続可能な行政運営につなげていきたいということで、引き続きお願いをしたいと思っております。私、市の行政からは一旦は身を退きますが、何らかの形ではずっと見守っていきたいと思いますので、引き続き立川市の行財政についてご協力いただければと思います。よろしくお願いたします。私としては大変お世話になりました、ありがとうございます。

○金井会長 本当にお疲れさまです。

では遅くなってしまいましたけれども、きょうの会議を終わらせていただければと思います。どうもお疲れさまでした。

午後9時15分 閉会