

第2回

立川市行財政問題審議会

令和6年2月14日（水）

立川市総合政策部行政経営課

第2回立川市行財政問題審議会議事録

◆日時 令和6年2月14日（水）18時30分～20時01分

◆場所 市役所208・209会議室

◆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
西手正光委員	曾我好男委員	笹浪真智子委員
黄毓巍委員	三浦康浩委員	浅野剛史委員
藤原敏委員		

【市側】

大塚正也総合政策部長
下河辺康財務部長
佐藤岳之財政課長
臼井隆行行政経営課長
渡貫泰央企画政策課長
矢島和晴企画政策課連携推進係長
夏目互企画政策課主査

【事務局】

辻陽平行政経営課資産活用係長
市川啓行政経営課行革推進係長

◆次第

- 1 開会
- 2 議事
 - (1) 【協議】行財政運営の基本的な考え方
～第5次長期総合計画策定に向けて～②
- 3 その他
- 4 閉会

◆資料

タイムスケジュール（本次第・裏面）
諮問書（写し）

資料1 第2回行財政問題審議会 全体資料

参考資料① 第4次長期総合計画後期基本計画施策体系・指標等一覧

参考資料② 立川市財政データ集令和5年度版（令和4年度決算速報値版）

午後6時30分 開会

○臼井行政経営課長 時間前でございますけれども、おそろいでございますので始めさせていただきます。

皆様、こんばんは。

本日は、お忙しいところお集まりいただきましてありがとうございます。行政経営課長の臼井と申します。よろしくお願いいたします。

本日は第2回の審議会となります。前回の市長からの諮問に基づきまして、今回、方針の策定に向けたご協議をお願いしたいと思っておりますので、よろしくお願いいたします。

それでは、会長、進行のほうをよろしくお願いいたします。

○金井会長 皆さん、こんばんは。

それでは、第2回立川市行財政問題審議会を開会します。

それでは、事務局より本日の流れについてご説明をお願いします。

○臼井行政経営課長 まず、配付資料の確認をさせていただきます。

次第とスケジュールの表裏になったものが1枚、それから諮問書の写し、それから資料1といたしまして、行財政問題審議会の全体資料、それからその他の参考資料としまして、参考資料①、第4次長期総合計画の後期基本計画施策体系・指標等一覧、それから参考資料②といたしまして、立川市財政データ集令和5年版（令和4年度決算速報値版）。

以上でございますけれども、過不足等はございませんでしょうか。大丈夫でしょうか。

続きまして、本日の議題、行財政運営の基本的な考え方～第5次長期総合計画の策定に向けて～②についてでございます。

本日は3部構成で考えております。最初の1、基本的な考え方の検討に必要な視点については、行財政運営の課題や今後必要となる視点について、ご議論をお願いしたいと考えております。続きまして、2、行政経営の仕組み（成果指標・目標値の設定について）では、各施策の成果指標や目標値設定に関するご議論を、最後の3、前期基本計画期間の財政収支の見通しについてでは、令和7年度から5年間の財政収支の見通しに関するご議論をお願いしたいと考えております。

事務局からは以上でございます。

○金井会長 ありがとうございます。

資料はよろしいですか。進め方も。

それでは、早速ですけれども、議題の1としまして、基本的な考え方の検討に必要な視点についてということを進めていきたいと思っております。

それでは、事務局、ご説明をお願いします。

○臼井行政経営課長 まずは、本日の1つ目の協議案件、基本的な考え方の検討に必要な視点についてでございます。資料1に基づいて、ご協議をお願いしたいと考えておりますが、資料の説明に入る前に、議題1に関しまして、本日の資料の構成について、若干説明させていただきます。

議題の1つ目の資料構成といたしましては、資料1の2ページから7ページにかけまして、現在の計画、第4次長期総合計画の策定時、あるいはそれ以前から継続している立川市を取り巻く課題、人口減少ですとか厳しい財政状況などについてお示しをしております。

続きまして、8ページで、現在の計画期間中、おおむね令和2年度頃から現在までに状況変化のあったこと、例えば、新型コロナウイルスの影響ですとか、マイナンバーカードの普及率が大幅に上昇したことなどについてお示しをしております。

続きまして、9ページでそれ以外に課題となりそうなこと、高齢化による地域の担い手不足

ですとか、前回の審議会でご指摘をいただきました市職員の確保が今後難しくなってくるなどについて、お示しをしております。

続きまして、10ページでは、現計画、第4次長期総合計画後期基本計画での基本的な考え方のイメージ図を掲載しまして、現在の計画を踏まえていただいた後、11ページから13ページのシートで具体的なご協議をお願いしたいと考えております。

11ページから13ページのご協議におきましては、事務局といたしまして、人口減少や厳しい財政状況など、立川市を取り巻く非常に大きな課題というものは依然として継続していることから、まずは現在の計画の基本方針をベースに、そこに状況の変化等を踏まえた新たな視点を加えた協議をしてはどうかと考えまして、そのような資料のつくりとなっております。

前置きが長くなってしまいましたが、資料1に基づいた説明に入らせていただきたいと思います。

それでは、資料1の2ページをお開きください。

2ページから7ページまでが、(1)第4次長期総合計画策定時から引き続く課題といたしまして、現在の計画、第4次長期総合計画の策定時、あるいはそれ以前から継続している立川市を取り巻く課題をお示ししております。

まずは、課題の①といたしまして、少子高齢化の進展、人口減少の始まりを挙げております。2ページでは、本年1月1日現在の総人口、0歳から14歳までの年少人口、15歳から64歳までの生産年齢人口、65歳以上の老年人口について、それぞれ5年前の平成31年1月1日との比較を行っております。

次の3ページのグラフのほうも、併せてご覧いただきたいのですが、令和10年度までは総人口は増加し、その後減少する予測となっております。2065年には、2023年と比べまして約14.2%、2万6,333人減少の15万9,150人となる見込みでございます。次期計画期間中には、人口減少が始まる予測となっているのと、年少人口に関しましては既に減少が始まっております。

次に4ページをお開きください。

4ページからは、課題の②といたしまして、厳しい行財政運営について、社会保障関係費等の増嵩、公共施設及びインフラの老朽化、再編個別計画に基づく施設整備の3つを挙げております。

5ページをご覧ください。

5ページは、昭和63年度から令和4年度までの市の普通会計の決算額をお示ししたグラフとなっております。棒グラフのグレーの部分、下から2つ目の部分の区分が、社会保障関係費となっておりますけれども、ご覧のとおり増加傾向が続いております。ちなみに、昭和63年度の社会保障関係費等は約74億円でございますが、令和4年度は約344億円となっております、約4.63倍に増えているような状況がございます。

続きまして、6ページをお開きください。

6ページは、公共施設及びインフラに関しての令和37年度までの更新費用の推計値となっております。このグラフは、平成28年度に策定いたしました立川市公共施設等総合管理計画からの引用となっておりますが、グラフの右側にありますような前提条件を基に策定、積算をいたしまして、令和37年度までの更新費用を約3,370億円と見込んでおります。ただし、公共施設の更新におきましては、近年の建設費の高騰ですとか、環境に配慮した建物とすること、例えば、太陽光パネルを設置するですとか、あるいはZEBへの取組というようなこともございまして、この計画時よりもコストが相当に上振れするような見込みでございます。

続きまして、7ページをご覧ください。

7ページの表は、前回もお示しした表となっておりますが、公共施設の建て替えにつきまし

て、特に今後、小・中学校の建て替えが本格化してまいりますので、今後の財政負担が大きく上昇していく見込みであるということをお示ししたようなグラフでございます。

ここまでが立川市を取り巻く課題として、課題が継続しているものを幾つかピックアップしてお示したものでございます。

次に、8ページをお開きください。

8ページは、(2) 市政を取り巻く状況の変化といたしまして、現在の計画期間中のおおむね令和2年度以降に状況変化のあったことについて、大きく3つお示ししてございます。

1つ目は、コロナ禍を契機としたサービス提供の在り方の変化でございます。非対面ですとか非接触による対応が必要になったこと、キャッシュレスやペーパーレスを推進していく必要生が高まってきたこと、それから、前回のご協議の中でもございました押印の見直しについては、立川市でも取り組んでいるところでございます。

2つ目は、コロナ禍を契機とした職員の働き方改革でございます。民間企業と比べますと、かなり遅れをとってはおりますが、ここで管理職を対象にテレワーク用の端末が配付されるなど、在宅勤務型のテレワーク制度が導入されたことや、庁内の会議がウェブでも参加できるよう、庁内ウェブ会議システムが導入されました。

3つ目はマイナンバーカードの普及でございます。国の政策もありまして、市民のマイナンバーカードの取得者が大幅に増えていることから、今後行政手続のデジタル化が進展していくものと考えております。

以上が、市政を取り巻く状況の変化として、現在の計画期間中に状況の変化があったことの説明でございます。

次に、9ページをご覧ください。

9ページは(3) 第5次長期総合計画前期基本計画に向けての課題といたしまして、これまでご説明してきた以外の課題となりそうなことを4点お示ししております。

恒常化する物価高騰の影響、公共施設を取り巻く状況の変化、こちらも、どちらかという建設費の高騰ですとか環境に配慮した施設とすることでの財政負担の増加などについてお示したものでございます。また、高齢化による地域の担い手不足は、様々な事業におきまして、今後地域との連携、協働を考えた場合、非常に大きな問題になる可能性があると考えているところでございます。また、将来的な職員数の減少は、前回話題になりましたが、必要な職員数をこの先確保できなくなるということでございますので、このような点についてお示ししております。

事務局からは4点を挙げましたが、このことについては、ほかにもこういった課題やリスクがあるのではないかとといったご指摘やご意見等も伺えればと考えております。

次に、10ページをお開きください。

10ページは、現在の第4次長期総合計画後期基本計画の基本的な考え方として、現計画の基本的な考え方のイメージ図をお示したものでございます。

次の11ページも併せてご覧いただきたいのですが、目指す将来像をゴールに、施策を車に例えて、施策を推進していくために、11ページの表にありますような(1)の経営資源の活用、(2)の市民事業者等との協働連携といったエネルギーを活用しまして、さらに(3)の行政経営の仕組みといったエンジンによりまして、エネルギーを効率的、効果的に活用してゴールを目指していくという、このような図で行政経営の基本方針としてお示したものでございます。

これまでご説明してきました立川市を取り巻く課題ですとか状況の変化、ただいまご説明いたしましたような現計画での基本的な考え方を踏まえまして、11ページから13ページで次期計

画の行財政運営の基本方針を定めるための具体的な協議をお願いしたいと考えております。

まず、11ページでございますけれども、こちらが5、経営資源の活用についてご協議をお願いしたいところでございますが、冒頭にご説明いたしましたように、立川市を取り巻く課題、特に人口減少や厳しい財政状況というような非常に大きな課題というのは、過去から継続しておりますので、まずは、現在の計画の運営方針をベースに、これをたたき台といたしましてご協議をお願いできればと考えているところでございます。

11ページの表は、現計画の引用でございまして、(1)の経営資源の活用として4つの要素、人、モノ、おかね、情報について、それぞれお示ししております。11ページでは、4つの要素がそのまま4つでもよいのか、新たに持つべき要素はあるのかなどについて、ご協議をお願いできればと考えております。

次に、12ページをお開きください。

12ページ、13ページは、(6)といたしまして、第5次長期総合計画前期基本計画における新たな視点についてでございます。

13ページでも同じ部分がございまして、(7)というような表記をしてしまいました、すみません、誤りでございます。(6)が正しくなっておりますので、訂正のほうをお願いいたします。

こちらの説明でございまして、まず13ページのほうを先にご覧いただきたいのですが、13ページ、新たな視点といたしまして、事務局から2点お示ししております。

まず1つ目は、デジタル化の推進、DXについてでございまして、デジタル技術やデータを活用した住民の利便性の向上と職員目線としては、デジタル技術やAI等の活用による一層の業務の効率化ということ、新たな視点としてお示ししております。

また、2点目は市民目線の行財政運営でございます。第4次長期総合計画の前期基本計画、こちら1つ前の計画でございますが、そちらのほうでは、行財政運営の基本方針の行政評価の効果的な活用方針という中で、市民満足度を重視した市政運営を展開するという記載がございましたので、必ずしも全く新しい視点というわけでもないんですが、現計画では、市民目線の記載というのはなくなっております。昨年度の実行計画ですとか、あるいは昨年の議会では、行革における市民目線の部分が全くないというようなご指摘をいただいているところもございます。また、酒井市長も常々市民満足度というような言葉を発していることから判断しますと、市民目線というような視点が必要ではないかと考えておまして、新たな視点ということで挙げさせていただきました。

次に、1ページ戻っていただきまして、12ページのほうをご覧いただきたいと思っております。

ただいまご説明いたしましたような新たな視点の1つ、デジタル化やDXの推進を踏まえまして、現計画の基本方針に落とし込んだ一例としてお示しをさせていただきました。まず、3つの基本方針がこのままでよいかというところ、それとも変更するのかという部分のご協議をお願いしたいものでございまして、デジタル化、DXの推進という視点を踏まえた基本方針とすべきではないかと、事務局のほうは考えてございますが、仮に方針を入れた場合、この表にありますように、3つの基本方針の全体に係るような位置づけとするのか、あるいは4つ目の基本方針としまして、(4)として独立した方針として位置づけるべきかなどといったような議論についても、ご協議をお願いしたいというふうに考えております。

雑駁ではございますけれども、本日の(1)の議題につきましてもの説明となります。

○金井会長 ありがとうございます。

それでは、今までのご説明について、どんなことでも構いませんから、質問でもご意見でもいただければと思っておりますが、いかがでしょうか。

○佐藤副会長 思いついたところから、後ろから、13ページ、逆戻りになっちゃうんですけども、市民目線の話も大事だと思うんですが、他方で、今、将来的な職員数が減少するとか、離職をどうやって抑えるかとかで、職員目線というのも本当はなきやいけなくて、市民満足度をいうなら、やっぱり職員満足度も必要ということになるので。ちょっとあまりにも顧客奉仕が過ぎるので、この国は。お客様は神様じゃないので、やっぱりサービスを提供する職員の目線というのを、やっぱり大事にしたほうがいいかなというのと。あと、これまでの自治体って、どっちかという、公共サービスを提供する主体だったんですけども、これから多分、今持っているインフラも活用して、まちを経営するという視点もあったほうがいいのかないかと思いましたが。当然、これ、公共施設の管理に関わってくる話だと思うので、まちを経営するって、企業の誘致も含めてですけども、まちをどうやって経営していくかという、そういう観点もあっていいのかとは思ったということなんです。

あと、12ページのところのデジタル化ですけども、全部につながるのかなと。車に例えるなら、まず回線みたいなもので、全ての、1から3までのところを全部つなげているのはDXだと思うので、そういう点において全て網羅しているのかなと思いましたがというのと。あと、前回も申し上げたんですけども、やっぱりこれ、どこにでもあるんですよ。例えば、8ページで市政を取り巻く環境の変化という中に、もう一つは多分外国人があるはずなので、これから外国人、もともとここ多いと思うんですけども、多分これから増えていくだろうということを考えるということと、やっぱりいろんな災害とかもありますので、やっぱり外国の方々にどうやって情報発信するか。大使館通してやってくれというのも1つ手ですけども、やっぱり市役所として対応しなくて大丈夫なのかとかいうこと、そうしたところもやっぱり考えていかなきゃいけないのかなという気はしたということですね。

以上です。

○臼井行政経営課長 ちょっと、逆に質問なんですけども、佐藤副会長、たしか以前、次の計画は、職員をいかに楽にするのかというような視点が必要だということで、AIやRPAを使うのはもう当たり前ですけども、それ以外にさらに何か考えて、職員をいかに楽にするかというような方向性があったんですけども、やっぱり職員目線というのは、そういったところも踏まえたような意味合いでの目線というような。

○佐藤副会長 それでいいと思います。残業をゼロにしようという大きな目標です。少なくとも子育て世代の職員の方は、残業ゼロにするというやり方ですよ。

逆に言うと、残業ゼロの範囲に業務は抑えるということだと思うんですね。それは、逆にいうと、仕事を抱え込み過ぎないということが大事だと思うし、あるいは、できるだけ機械化して、人間の仕事量を減らすことだと思うんですけども。

○金井会長 市役所の建物を見る限り、あんまり残業していないように見えるんですけども。

○佐藤副会長 この方々、今残業していますから。

○金井会長 それは我々のせいなんですけども、全体に、労働時間というか、過重な残業になっているかどうかというのは、何かデータってありましたか。

○臼井行政経営課長 平準化するようにはしています。今、職員の配置に関しましては、1か月45時間、年間360時間を超えて、なお組織の中で平準化できないような場合には、人を1人配置するような方向では検討しておりますので、若干、このところ増えてきてしまっているようなところはございます。

○金井会長 45時間超えないようにしているんですね。

○臼井行政経営課長 あくまでも職員の定員管理の話は45時間というところですが、多分労務

管理だともうちょっと、60時間とか80時間とかという数字がベースになってくるのかと思います。

○金井会長 80時間はあんまりよくないですね。

分かりました。ということですが、ほかの。

西手さん。

○西手委員 確認なんですけれども、8ページのマイナンバーカードの普及って、市民の約4分の3がマイナンバーカードを取得している。これは非常に、数字としては高いですね。日本全国から見たときに、マイナンバーを取得している人が何%だったのに対して、立川市に限らず、ほかの自治体もこのぐらいっているんですかね。

○臼井行政経営課長 去年の10月時点では73.7%の市民の方がもうお持ちになっているということで、極端に少ないわけではないんですが、ある程度平均的な数字で、大体市民の4分の3ぐらいは、どこの自治体の方でももうお持ちになっているような実情があるのかなというふうには考えています。

○西手委員 高いという印象ですか。

○大塚総合政策部長 大体平均的な数字だと思います。ちょうど、国のほうでいろいろ、マイナポイントというか、いろんなポイントをつけて普及の促進をかけていっていますので、どこの自治体も今、大体この7割から、多いところでもっと取得率が高いところありますので。

○西手委員 日本全国からすれば、まあ全体的には高いんですか。

○大塚総合政策部長 全体的に、大体これぐらいの今、普及率だと思います。

○西手委員 ああ、そうですか。確認です。

○浅野委員 委員の浅野ですが、マイナンバーの絡みでちょっと、この話とはそれてしまうのかもしれないんですが、マイナンバーの活用だとか自治体の推進とか、すごくいいことだと思うんですけども、国の役所に勤めている私が言うのもあれなんですけど、マイナンバーカードを、もっと使い物になるようなマイナンバーカードにしてくれというのを、もっと国に働きかけていくというのは、ちょっとこれに言うのがそぐうのかどうか分からないんですけども、そういったことも、国への働きかけというのもやっていくべきなのかなというふうに思っています。

今、立川市さんがヘルメットの補助金ですか、やられていて、いいことだと思うんですけども、紙に書くのではなくて、窓口に行って、ヘルメットの申請お願いしますってかざせば、もう自動的に口座に振り込まれて、職員の皆さんの手間も省けるような、そんなものに、例えばなっていけば、職員の皆さんも負担減るんじゃないかなと思うんですけども。なかなかマイナンバーカードも、野党の妨害じゃないですけども、そういった批判もあって、なかなか口座とひもづかないとか。もっと使いやすいものにしていければいいんですけどもね。

すみません、ちょっと話がそれてしまいました。

○大塚総合政策部長 ありがとうございます。マイナンバーカードは、持っているだけでは全く意味がないので、それを、これからどういうふうに活用していくかというのは、次年度そういったキャンペーンといいますか、持って、実際使ってみて、デジタル化というのを体感していただいて、より市民の方々も便利になっていただいて、行政側のほうもいろんな手続が簡素化できるように、そこはやっていきたいというふうには思っていますので、いろんな形でPRはかけていきたいと思っています。

○朝日委員 必要な視点についてのところなんですけれども、働き方改革のところにも関連するんですけども、そのほかにも、ジェンダーだったり包摂している話だったり、あとはコンプライアンス、前回も言いましたけれども、そのあたりで、意識とか行動が結構変容するとこ

ろがあって、それがこういった経営資源のところにどう影響してくるか。例えば、もう出てきたかもしれませんが、ジェンダー的なものだと、施設の整備の仕方が変わってきたりとか、そういったことがあるので、何かその視点も出てくるのかなというふうに思ったのが1つです。

それからあと、12ページのデジタル化については、この位置なんだろうなというふうに思うんですけども、デジタルを推進した結果、1、2、3がうまくいくかという、そのままだと多分うまくいかないんじゃないかなというのはありまして、デジタルを推進した結果、ちょっと気になっているのは、視点のところに戻りますけれども、こういう、どっちかというコスト削減的な話が当然多くなるんですけども、逆に子育て世代だったり、企業にこの地域に投資してもらえるかということを考えてときに、今までは土地があって、開発案件があつてというところが、立川は大きかったと思うんですが、これからのことを考えると、行政の制度的なところがハードルにならないようにしないといけないんじゃないかなというふうに思いました。

特に、例えば子育て世代を引き込むようなことをしたいと思ったとき、あるいはそういったことをしたい企業が進出したいといったときに、一番ハードルになるのが行政の事務的な面倒くささがあり、そこがデジタルにすると効くところがあるんですよ。例えば、都市OSを入れているようなところは意思決定の速さというのが非常に大きくて。それに対して首都圏の自治体というのはもともと多分恵まれているのもあって、そこはやっぱり遅いので、地方部のデジタル化を推進しているようなところに、むしろ企業は投資しているようなところもあつたりすると、つまり意思決定の速さのところが大きいいというような話も聞くので、このデジタル化の推進とセットで、行政経営の仕組みに入るべきかもしれないです。この行政経営の仕組みの図を見ている限り、多分手続的には従前のものなので、意思決定が特に速くなるようには思えない。やっぱり予算に合わせて、ボリュームに合わせてしていくことになる。

何かそういったところが、行政経営の仕組みの中に入るのか、経営資源の活用の仕方のところに入るのか分かんないんですけども、2番の市民協働、事業者との協働連携というところを実施するときのスピードというところが必要なんじゃないかな、視点としては必要なんじゃないかなと思います。

あと、もう一つ最後に、デジタル化の推進の13ページのところで、デジタルを選択しない市民も尊重したサービスとか、さっきの市民目線というところは、やっぱり今までも、どうしてもそういう顧客主義みたいところは、コスト増につながってくるところなんですよ。デジタルについては特に、選択しない市民を尊重するというよりも、先ほどマイナンバーのお話があつたように、オプトインという考え方だと、使いたければどんどん使うという、若い人はどんどんついてくるし、使いたくない場合も積極的に拒否しているというよりは、やっぱりハードルがあるんだと思うんですよ。デジタルって、表面的には選択する、しないかもしれないんですけども、もう巻き込まれていくようなものだと思うんですよ、システムの。だから、表面的には選択しなかったとしても、選択しているようなことになる部分があるので、そのあたりも含めて、同意が得られるような仕組みのほうが大事なのかなというふうに思いました。

以上です。

○金井会長 いかがですか。

○臼井行政経営課長 今の話の中で、酒井市長は、子育て世帯の受入れという誘致みたいなものが政策の中では割と上のほうというか、中心にありそうな気がしております。ただ、なかなか企業誘致みたいのところまでは、あまり今まで市の視点としてはなかったのかな。単純に行政の施策の中で、例えば、子育て世帯に対して何かすればいいというふうなところの方

向性としての取組だったような気がするんですが、そうじゃないようなところで、何かこう、こんなことをしたら子育て世帯が立川市に来るみたいなことって、何かあるんでしょうか。

○朝日委員 立川の繁華街的なところ、便利なところというのも、若い世代の支持を受けていると思うんですけども、要は、市民事業者との協働ってありますけれども、地域経済的な意味で、あるいはもう少し公と民と混ざるような部分についての投資だったり、やりますというように手を挙げてもらえる、あるいは投資してもらえるというような、そういう印象です。

行政として何かするということももちろんあるんですけども、単純に、子育て世代なり若い世代にアピールしたいという企業が進出してくれる、そういう意味です。

○臼井行政経営課長 ありがとうございます。

○金井会長 ほかはいかがでしょうか。

どうぞ。

○笹浪委員 12ページの経営資源の活用のところなんですけれども、4つ挙げられていますけれども、先ほど佐藤先生もちょっとおっしゃっていたと思うんですけども、これに、まちという欄が足りないと思うんですね。まちって何ですかって言われますと、すぐ浮かずのは商業施設かもしれないんですけども、立川は幸いなことに、国とか東京都とかその他の手続機関というんですか、非常に多いと思うんですね。なかなかそこと結託して何かやるというのは難しいんだろうなというのは分かりますけれども、例えば、去年の秋、昭和記念公園なんですけれども、ライトアップというか、そんな生易しいものじゃない、プロジェクトマップングですかね、あれをやらしたんです、ずっと。夕方の4時半ぐらいになると、西立川駅なんか入れないぐらいの人口だったんですね。あの会場に、立川市が何か1枚かんで何かをやればと私は思っていたんですけども、そういうの難しいのは分かりますけれども、例えば、極地研究所もありますし、そういうツアーみたいなのを組めれば、立川にはこういうものがいっぱいあるんだって、若い方も来てくれるかもしれないと思うんですね。

これ、遊び半分にしちゃいけないの分かるんですけども、裁判所もございますよね。私、年に何回か傍聴に行くんですけども、下手なドラマよりよっぽどためになります。

以上です。

○金井会長 ありがとうございます。

今の、市は何か関わっていたんですか。

○臼井行政経営課長 ライトアップに関しましては、基本的には関わってはいなかったですね。

ただ、国の機関などはたくさんありまして、以前はそこをめぐるツアーみたいなものは、観光の領域ではやったことはございます。ただ、裁判所はたしか開放していただけなかったと思いますので、隣の極地研ですとか国語研究所とかはお見せいただいたりとか、あとはモノレールの工場、こちらは国ではありませんけれども、そういったところを見学させていただく、そのようなツアーというのは、取り組んだことはございます。

○金井会長 曾我さん。

○曾我委員 8ページのところで、職員の働き方改革のところの、管理職を対象としてテレワーク用の端末を配付したと。これは、試行的なのかなと、こういうのは大体管理職から始めるのかなというふうに思うんですけども、これ、将来的にはやはり必要な職員といますか、その辺まで拡大するおつもりがあるのかどうかということ。そうした場合に、やっぱり働き方で、職員の勤務管理、そういったもの、法律の改正も必要になるんだろうと思うんですけども、そういったようなことも念頭に置かれておるのかどうか、その辺はいかがでしょうか。

○臼井行政経営課長 一旦管理職までということところは、端末に関してはありますので、広げていくということになると思います。

あとは、在宅のテレワークに関しましては、昨年の12月によりやく制度が導入されまして、自宅でも勤務ができるようにはなっています。ただ、いつときほどコロナ禍の影響によって在宅を進めましょうという方向性では今、ないのかなという気はしてはいるんですけども、ただ、働き方改革の中で、多様な選択ができるという意味では、非常に大きな取組にはなるのかなと考えております。

○金井会長 大体よろしいですか。

もし大体これでよければ、次の議題の2の行政経営の仕組みのほうに移りたいと思いますが、よろしいですか。

じゃ、事務局、お願いします。

○渡貫企画政策課長 それでは、14ページ、行政経営の仕組みについてでございます。こちら、企画政策のほうからご説明を申し上げます。

行政経営の仕組みにつきましては、今、第2次行政経営計画の3つ目の柱として掲げられているところでございます。上段にありますように、PDCAサイクルによって、予算、人員等の限られた経営資源を適正かつ効率的、効果的に配分する仕組みとして、行政評価を有効に活用して回しているというような形を取ってございます。

ここにありますように、上のチェックの行政評価のことによって、その後のサイクルとして、アクション、施策、事務事業の見直し、これが、右の矢印ありますように、次年度に向けた経営方針、これはどういったものかということ、予算とか組織とか定員、いわゆる経営資源のころの方向性、事業の方向性、施策の方向性を含めて、そこで述べていると。それを基に、プランということで、翌年度の予算編成につながって、事業執行ということで、行政評価を活用して、このPDCAサイクルで回しているということでございます。ここににつきましては、現在有効に機能しているというふうに評価しているところでございます。

今後は、引き続きこの次期行政経営期間の中でも、この行政評価を活用した行政経営の仕組みを、引き続き活用していきたいといったところがございます。

一方で、その行政評価にも全く課題がないわけではなくて、大きく、今のところ3点ほど課題として認識しているところでございます。

1つ目が、施策目標が十分に表せていない指標が設定されているというようなことが考えられるのではないかと。あと、立川市の場合は、施策の評価と事務事業マネジメントシート、事務事業評価、2つ建てでやっておりますが、そういった中では、主な事務事業の取組が中心となっていて、施策に対してどのような基本事業が公開するような基準に課題が必要か分かりにくいといったところがございます。

こちらにつきましては、本日、参考資料①の後ろから2つ目が、施策マネジメントシートの参考のものをつけさせていただいております。施策1では、これは子ども自らが率先しというマネジメントシートで、2枚目が事務事業のシートです。特にこれを見ていただくと、1番目が施策の状況変化、2番目が施策の対象と成果指標、3番目が施策の主な取組といったところがありますが、そこら辺は主に事務事業の内容が記載されているといったことで、端のほうに評価、あとは方針とあるんですけども、おおむねちょっと事務事業の記載に寄り過ぎているといったところがあるかと思っています。

また、先ほどの15ページ目に戻りまして、3点目の課題としては、評価対象の事務事業が多くて、(1)の評価に係る作業負担が大きい。それは、以前も本審議会から課題として挙げられているところでございまして、本市の場合は、800ぐらいの事務事業、あとは施策の評価が37といったところがございまして、その辺の負担が課題というふうに挙げられていたところでございます。

そういったことを含めまして、今回は、16ページ目でございます。主に指標についての考え方というような方向性を、まず本日は予定にしていまいりたいと思っております。指標設定の方向性ということで、先ほどの十分に指標に目的が反映されていないというような課題を解決しつつ、引き続き成果指標を設定して、PDCAサイクルとして活用していきたいといったところではございます。

続いて、指標を設定する理由としては、以下3点挙げられているようなことではございます。

そしてまた、13ページに指標を設定する場合、どういう形の考え方で設定していったほうが、より施策目的を十分に反映できるのかといったところでございますが、17ページ上の(4)の下の囲み、取組の成果が確認しやすく、PDCAサイクルを回しやすい指標を設定して、またさらに職員の理解を深めていくことで考えていきたいと思っております。

そのときには、いわゆるインプット、アクティビティー、アウトプット、初期アウトカム、最終アウトカムというような、資源の共有から得られる成果といったところを図示化してございますが、特に今回、現在もそんなですけれども、一番右側の最終アウトカムだと、なかなか行政でコントロール不可能な要素が入ってきてしまうことがございます。また、一方で、アウトプットだと活動指標のみというようなところで、成果が十分に測れないといったところもありますので、初期アウトカムといったところで指標を設定していきたいというふうに、引き続き考えてございます。

下に例がありますように、子育てに不安を感じる市民への支援策として、予算や人員を投入して、それぞれの事業を行うと。それにより、交流に市民が参加する等の活動指標、それによって市民の子育て不安が軽減される、ここが、いわゆる初期、中期アウトカム。最終的には、それが出生率の向上に向かう。これにつきましては、出生率の向上というのは、この事業だけじゃなくて、他の事業等たくさんほかの要素が非常に含まれていることから、初期、中期アウトカムに引き続き設定していきたいといったものでございます。

18ページでございます。最終的に今後の生活指標の考え方の方向性としてまとめてございます。各施策にひもづく基本指標ごとに1つの指標を設定すると、これは現在と同様でございます。また、指標は原則初期アウトカムに統一してまいります。3つ目としては、成果に結びついているかを確認できる指標としていく、その辺を主な考え方として、成果指標として持ってまいりたいとございます。

最後に、(6)で前期基本計画における目標値設定の方向性といったところでございます。

目標値の設定はいつも課題になるところでございますが、こちらにつきましては、2つ目の丸ポチで書いてありますように、今後の財政収支の見通しを踏まえつつ、目標の設定を行って、上振れに、上向きの指標を設定するのではなく、今後の財政収支を見通した中で、5年間の指標を設定していくということが望ましいということでございます。

以上になります。現在使っている行政経営の仕組みを、引き続き行政評価を活用していただくということとともに、課題として3つ挙げてございますが、まずは、指標につきましては、現在の初期アウトカムを活用した中でやっていきたいということの考え方でございます。

こちらの説明につきましては以上となります。

○金井会長 ありがとうございます。

それでは、こちら辺でどうでしょうか。

はい、どうぞ。

○佐藤副会長 1点、まずクイックに質問ですけれども、17ページのロジックモデル、導入している自治体幾つかあるんですけれども、これ、立川市としては、全ての基本事業とかにこれを入れていくというイメージなんですか。それとも、こういう考え方ではなくて、別にロジッ

クモデルを全ての基本事業とか施策に求めているわけじゃない。

○渡貫企画政策課長 基本的に、現在の施策のほうも、この初期アウトカムという形で、基本事業をこの形で設定をお願いはしているんですけども、指標によっては、そういうものもないという、そういうふうになっていないんじゃないかというような懸念を持たれるようなものもありますので、今回の総括で。だから、そういったことを踏まえて、引き続きこの初期アウトカムで、基本事業レベルでは行っていきたいというふうな考えを持っています。

○佐藤副会長 多分、頭の整理として、ロジックモデルって結構悪くはなくて、つまり、自分のやっている仕事は、最後にどういう成果につながっていくのかということ、自分たち現場で知る上でも悪くはないんですが、あんまり細かくなり過ぎると、ただの負担になっちゃうんですけども。

あと、KPIなんですけども、初期なので、初期、中期というときに、どのぐらいの初期か。つまり、例えば何年後にとか、進捗管理みたいなものもあるじゃないですか。だから、例えばある程度、不安定になるとどうなるか分かんないですけども、向こう何年間かでこれくらいを目指すってやるときに、やっぱり中間目標であるとか、進捗はどうなっているのかとか、そういう管理というのをも併せてやるというイメージでいいんですか。

○渡貫企画政策課長 行政の計画自体は5年計画にしてございますので、5年先の目標値ということで、投入できる資源から設定していくというような方向性は、引き続き持っていきたいというふうに考えています。

○佐藤副会長 ありがとうございます。

○金井会長 ほかに。

朝日委員。

○朝日委員 ありがとうございます。この方針ですね、ロジックモデルで、基本事業でという初期アウトカム、この流れのところは合理的な判断だと思います。目標値の方向性もですね。

それで、どちらかというと、お聞きしたかったり気になるのは、そのやり方なんですけども、15ページの3番目に、評価対象の事務事業が大きく、各部署の評価に係る事務負担が大きいとあって、基本事業でやっていくとなると、評価負担も大きくなると思うんですよ。

一方、やっぱり今もお話があったんですけども、このロジックモデルを作っていく作業自体が非常に効果的というか、例えば、目標値だったり指標というのものなかなか正解はないんで、どちらかというと、そのウォッチ、それをモニタリングしていくことも大事なんですけれども、そのロジックモデルをどう立てて、どれを指標にしたかということ自体が、非常に効果的だと。逆に、それがないと、形骸的な目標管理型の指標が並んでしまうということになってくるので、誰がこの指標を決めて、どういうふうに決めていくのかということ大事かだと思います。

その意味でいうと、もう一つは、当事者が関わるのが大事だということで、職員、現場の職員の方はもちろんなんですけれども、もう一つは、受益者、市民満足度という話もさっきあったんですけども、要は、現場の当事者が追及していくのが一番いいという原則からいくと、受益者部分がどういうふうに関わる可能性があるのかということですね、というのが2つ目です。

あとは、もう一つ、EBPMのロジックモデルではない上のほうの政策の因果効果みたいなところについて、こういったもの、あまり介入、非介入みたいなことを事細かにやっていくというのは、あまり何か現実的ではなくて、多分日本で言っているEBPMというのが、行政の現場ではロジックモデルということになるんですけども、一方でやはり、介入したらどうなるかというような、上のエビデンスのほうを重視する傾向も大事かとは思っていますよ。その部分で、外注といいますか、専門家なりコンサルタントなりというのを入れる部分というのもの

増えてくるのかどうか。そういったものを解釈するような、一緒にやっていくようなことが可能なのかどうか。そういうことをうまくしないと、やっぱり形骸化してしまうと思うんですね。上の部分のエビデンスのところだけを切り出してやってしまうということで。そのやり方の部分について、どんな体制が今取られていて、今後どういう可能性があるのかということについて、教えていただければ。

○渡貫企画政策課長 ありがとうございます。

まずは、やり方の部分と指標の設定のところ、受益者のところが視点が入ってくるのかという、1点目のところなんですけれども、まず、方法につきましては、第一義的な所管の部署の中で、そこについては指標の設定ということは考えていただく方向性は、従来どおりというふうになってございます。ただ1点、これまで横軸でなかなかそろってきていないといったところもございますので、それは、企画はまた行政経営のほうで見ていくことはあるんですけれども、1つこの行財審も、その部分の1つの、この仕組みのツールの中の仕組みの進捗管理していく機関でもあるので、そこの中で一部見ていただくということも、少し方法としてはあるのかなと考えてございます。そういった中で、率直に意見をいただくということは、非常に大事なかなと思っております。

E BPMのところにつきましては、新たな新規の事業を設定する場合、特に、そこは各所管部署で重視をさせていただきたいということで、ここを今回新たに入れていくというところがございます。所管部署もよく、先ほど事業者等との連携というようなお話もありましたけれども、そういったところでは、よく成果のところも出してくることがございますので、そういったところでは、事業者と連携した中で設定の仕方というものはあるかと思うんですけれども、それ専門にどこか視点を入れて何かやるということは、今のところ想定はしていません。

○朝日委員 ありがとうございます。

あと、もう一つちょっと言い忘れたんですけれども、職員の負担というところで、先ほどのDXで、行政情報、事業に関する情報が取りやすくなったり、連携させやすくなったりというようなことが望ましいと思うんですけれども、そういうときに、職員の方の作業期間の効率化につながる可能性がどのくらいあるのかというところが気になっています。ここで観察しているような目標値、指標を集める手間というんですか、そういったものがデジタル化で、DXで減ったりするようなたぐいのものなのかどうかというところ、教えていただければと。

○渡貫企画政策課長 基本的に、その情報がどこかで集約されていって、それを機械的にアウトプットできるような形のシステムがあると、指標の設定のところでは、何かデジタル化の恩恵があるような気がするんですけれども、今のところ、そこまでの統計、体系だったデジタルの情報のリソースみたいなものがあるわけじゃないので、そこについては、課題は引き続きあるのかなというふうに認識しています。

○朝日委員 職員負担については、少し課題意識があると。

○渡貫企画政策課長 そうですね、1つ課題だと思います。

○朝日委員 分かりました、ありがとうございます。

○金井会長 ほかはよろしいですか。

どうぞ。

○三浦委員 これは、事業を推進していく上での内部の構造というふうに捉えているので、あまり外部の人間がどうたらこうたら言うことじゃないと思うんですけれども。感想なんですけれども、私が職員だとしたら、ちょっと面倒くさいなという。それで、これに対して労力をかけるのは、本当にどんなもんだらうなど。

それから、今、これまで盛んに言われたとおり、デジタル化ということでいけば、さっきご

紹介いただいた、この附帯資料のマネジメントシートについても、これをまさか手打ちするんじゃないでしょうねと。要するに、マスターがあって、自分の担当事業を、例えばS123番というのを引っ張り出したら、ほとんどのことはここに自動的に入力されますよねというふうになっていないと、あんまり意味ないと思うんですよ。これを手打ちするということをもし考えていらっしゃるんだとしたら、何のためのPDCAなのかというような気がするんで、そこまでセットで考えていただかないと、よく連携できませんでしたねっていうところなんでしょうけれども。

ただ、実際は、そういうことでいろいろなことを具現化していくとか、実現化していくほうが、よろしいんじゃないかなという気がします。感想です。

○金井会長 事務局から何かありますか。

要するに、自動的にはなっていないんでしょう。

○渡貫企画政策課長 そうですね。

○三浦委員 このために残業するんだったら、本当意味ないなって。

○金井会長 自動化するために組んだら、それが残業になって、また来年つくり返しますから、どっちみち手作業になる。

○三浦委員 なるほど。

○渡貫企画政策課長 かつて、できるだけシステムにしたことがあるんですけども、システムを入れたら、やはり形骸化というのが一気に進むんですね。その評価を実際にしなくなってしまいうというのがありました。

ただ、今の時代ですので、なるべく手作業じゃなくて、デジタルの部分で自動的にいきつつ、評価の部分をしっかりやっていくようなシステム化というのは、今のお話で再度認識してございますので、そこはまた、引き続き取り組んだ形で、成果を出していければなというふうには考えています。

○三浦委員 ありがとうございます。

○渡貫企画政策課長 ちょっと、この次のところだったんですけども、事務事業も、全て今、800をやるというところから、基本的にはちょっと、施策と基本事業、事務事業というような中で、今、基本事業やっていないんですけども、施策と基本事業レベルへ、事務事業の評価というんじゃなくて、そっち側はなくして、基本事業レベルでのシートというような方向性で、今、事務局としては考えているところでございます。

以上でございます。

○佐藤副会長 立川市でやられていたのと、どこかの自治体で言った気がするんですけども、例えば、こういう事務事業評価って、こういう評価、ロジックモデルについてもなんですけれども、所管課同士でお互いに交換するといいいんですよね。つまり、隣の課が何やっているかを、お互いに評価し合うというほうが。もちろん、市民目線を入れて、市民の方々に見てもらうのもいいんですけども、お互いに見合うというのも1つのやり方かなという気がしたというのと、それから、デジタル化の基本はワンスオンリーなので、例えば、いろんな成果指標を1回入れたら、それに関連するシートに全部行くというのは当然で、うちの大学では、エクセルばかり並べると、見えなくなるんですよ、エクセル、本当に。あれ、エクセルやめたほうがいいです。なので、オンライン上で直接入力していくというやり方のほうが、多分正しいかなという気がしたというのと。

すみません、EBPMの話があった。我々経済学者はこう言っちゃうんですけども、17ページにある、例えば、交流に市民が参加すると、子育て支援不安が軽減されると。子育てへの不安が軽減されたことが、この交流事業によるかどうかを判断するには、この交流事業に参加

していない人の評価が必要なんです。参加した人だけに聞いて、あなたどうですかと言ったら、それはいいですよと言うかもしれないけれども、それって、別に参加しなくてもよかったかもしれないので。

ということは、ある意味、ある程度、全市民を対象にした評価、全子育て世帯を対象にした評価と、あとフォローアップです。交流会に参加した人たちに対するフォローアップというのを、2つやっていくということが多分必要で、手間のかかる話ですけれども、まさにデジタルの恩恵使って追いかけていくというのもあっていいと思いますし、意外と最初はいいんですけれども、効果、だんだん参加している人と参加していない人で効果にあまり違いがなくなってくるということもよくある話なので、長期的な効果って何なんだろうということを見る上でもやっぱりフォローアップって必要かなという気がしています。

○浅野委員 委員の浅野です。行政評価のところなんですけれども、市民の意見というか、市民の評価というのを、どのくらいウエートを置くかということもポイントになってくるのかなというふうに思いました。

何が言いたいかというと、これは例えばですけれども、ごみの収集の回数を減らすだとか、前回、図書館は1個でいいって、ちょっと極端なことを私、言っちゃいましたけれども、そういう痛みを伴うような決断を迫られるようなことになったときに、当然市民の評価というのは下がると思うんです。ただ、それが、あまりにもこの評価に反映され過ぎると、本当はやらなきゃいけないことも、やりにくくなってしまわないかなというところもあるという感じなので。どのくらいのウエートで市民の意見というのを、評価を入れていくということも、ちょっとポイントになってくるんじゃないかなというふうに思いました。

○金井会長 ありがとうございます。

○渡貫企画政策課長 まさしくそのとおり、市民の声を代弁して議会からの声というのが、非常に施策の方向性をする上で、判断材料の大きな部分を占めているところで、それをどう修正していくかというのは、EBPM的なその観点で修正をしていくということが、重要なのかなというふうには考えています。

○金井会長 ただ、今の話も、別にEBPMをやっても修正はできないのです。要するに、何を重視するかという判断は、どうしても評価指標の設定の段階の政策判断なので、そこをどう考えるかということは、かなり難しい問題です。要するに、直接の利用者の声を大きなウエートで判断するのか、それとも利用しない人の声を大きく判断するのかというのは、かなり価値判断の問題なので、結構難しい。因果関係が分かるという話と全然別の話なので、結構それは厄介な問題です。実質的にある特定の価値観を指標に入れているということなので、そこは常に考えなきゃいけないというご指摘だと思いますね。それは結構厄介な話なんです。

○佐藤副会長 すみません。なので、できるだけ客観的なのがよくて、何でもかんでも市民にアンケートじゃなくて、例えば図書館なら、その利用率を考えればよくて、利用率の低いところって、明らかに利用率が低いんだから、要するに価値はないはず。使っている人は使いたいと言うのは当たり前なんです。でも、実際使われていないよねというのは判断できるので。

あんまり、もちろん顧客満足度なので、最後に聞くのはいいんですけれども、でも、やっぱりできるだけ客観的な指標を使うというのが、こういうときは正しいかなという気がしますけれども。

○金井会長 私は全然そう思わないんですけれども。

○佐藤副会長 それも価値判断です。

○金井会長 そう。そこが価値判断で、非常に重要なところなんです。何を重視するかという判断を決めなきゃいけないので、少数の人がたくさん使うけれども多数が使わないとい

うものを、いいと思うかどうかというのは、かなり深刻な判断で、これは結構厄介なんです。だから、その利用率で見るかという判断をするかどうかという価値判断のが、一番大きなポイントです。

図書館でよく言われますよね、売れ筋のものばかり入れるか、ほとんど借りないけれども、一応整備しておくべきか。結論が出ないんで、ここは結構大変です。ただ、データとしては大事なんです。利用率どれくらいかというのですね。ただ、それは評価にはならないんですよ。○渡貫企画政策課長 確かに、公共施設の先ほど利用率なんていうと、本当に体育館とかも、じゃ、1割いるかといったら、いるかないかぐらい。さらに、学習等供用施設なんて数%なんです。それを、公共施設を再編するときになくすかという、なかなかなくせないという、また別のロジックが入ってきて、そこは悩ましいところではあるのかなというふうには、ちょっと感じています。

○朝日委員 何かそのあたりだと、ロジックモデルつくるときに、指標を決めるということは、そこが多分話し合われると思うんで、そこでウェイト、先ほど言っている価値観とかウェイトというのが暗黙裏に多分仮定されるんですけども、その透明性が一般的にあまりないんですよ。だからといって、市民、受益者の反応とすると、また何かちょっと別のものが出てきてしまったりして。

何かこういうときに、どこにウェイトを置くかというときのやり方というのは、多基準分析みたいなやり方だと、例えば、マーケティングとかでやっていると思うんですけども、どこにウェイトを置くか自体を、専門家会議とかフォーカスグループみたいな、ある妥当性を持ったと思われるグループでウェイトをやるみたいなことで、透明性を確保するというようなやり方をしたりします。先ほどおっしゃったようなこういう会議体の場所とか、いろんなところで指標を見せてどうかというような議論をするというのは、質的にはそういうことになっているのかもしれないんですけども、恐らくそこに本当に根拠を持たせようとする、こういうグループでこのような評価をしたらこういうウェイトになりましたみたいな、透明性を持たせ方というのはありますよね。ただ、それが支持を得るかという、たとえば日本でも費用対効果だけじゃ駄目だから、いろんな価値観を入れようということで、総合評価みたいなのが提唱されるんですけども、あんまりスキームとしては、民間がマーケティングとかでやるようには定着しない。だから、そういった透明性が、こういうEBPMの中で求められるのかどうか関心があります。

これはコメントです。

○佐藤副会長 すみません、私、ずっとEBPMを整備しようとしているので、EBPMは説明責任なんです。例えば、利用率が低い図書館があると、どう考えても低いですね。あるいは稼働率の低い公民館があります。じゃ、それを残す理由は何ですかという、その復唱責任はやっぱりあるんですよ。だって、使っていないじゃないですかって、それでも何か残す理由を大々的に説明できるなら、それはありなんです。

公共事業はBbyCと同じで、BbyC1超えたらやって、1以下ならやらないかという、別にそんなことはなくて、1以下でもやっている事業は幾らでもあるんで。だけど、やっぱりやるべき理由がありますかということが別途問われていて、Bには入っていないけれども、こういったメリットが本当はある。定量化できていないと、Bに入っていないんだけど、こういうメリットがあるからやるんですとか、あるいはこういう価値観に基づいて、私たちはやろうと思っているんですとか、はっきり選挙で勝ちたいんですでもいいんですけども、それで受け入れられるんならね。

なので、そういう説明責任を最後は求められていると思うんですよ。だから、そういう使

い方、機械的な判断をするためにEBPMを使っているわけじゃないので。

なので、私は逆に、やっぱりできるだけ客観的な指標を使ったらいいというのは、そこなんですよね。あとは、その上で、主観的な話は議論してくれっていうだけのこと。いわゆる価値観ということは、勝手に政治の場で議論してくださいということだと思っんです。

○金井会長 ありがとうございます。

ほかはいかがですか。

副会長が言われたように、EBPMをちゃんとやるんだったら、子育てやった人とやっていない人を比較対照しないと、一応この論理が正しいかが分からないんです。EBPMに基づくといいながら、この論理は正しいということは証拠があるんですか。例えば子育ての話。それとも、これは証拠がないけれども、証拠をつくるためにやっているのか、証拠に基づいてやっているのか、どっちなんですか。

EBM、エビデンスベースドメディスンだと、エビデンスをつくるプロセスがあって、要するに比較対照するわけです。これは治るというエビデンスがあれば、それに基づいてやるという、第2弾があるわけです。この行政で言っている場合は、エビデンスをつくりたいという事業なのか、それとも、どこかほかの街でエビデンスがあるからやっているのか。その両方を区別しないと、ちょっと何を言っているんだか分からないんですけれども、これはどっちなんですか。

○渡貫企画政策課長 基本的には、多分後者のほう。ほかのところで成果があるとか、そういったところを踏まえてのところになってくるんじゃないか。積上げ式ですかね。

○金井会長 そっちのタイプのEBPMだとすると、ほかのところで、どこがちゃんとこれ、うまくいくという証拠があるんですね。

○渡貫企画政策課長 その時点を……

○金井会長 だから、どっちかなんです。やるならどっちかで、ちゃんと子育て支援について効果がある作戦を立川で開発しますとあって、ちゃんと2グループとかに比較対照して、実験的に、こうやったら効果がある、子育て不安は解消されたというのが出てきたら、それを、立川でも続けられるし、全国的にもエビデンスがあるからいいですよって言えるわけです。けれども、現段階では、根拠にも基づいていないけれども、比較対照にもなっていないと言われると、何もやっていないということになるので、あんまりちょっとお勧めできないですよ。

だから、佐藤副会長が言ったように、要するに、やるならちゃんと比較対照やったらどうですかという話になる。町田でうまくいっていますというのであれば、それを根拠に言ってくればいいんですけれどもね。

○佐藤副会長 日本のEBPM、これ、言っている本人が、我々も実は意図的に混乱させているんです、実をいうと。本当のEBPMは、事前にちゃんとエビデンスがあるのが前提。本当です、これ。イギリスなんかはそうです。だから、彼らは実証実験やるんで、いろんなことに、それ専門の部署があるので。要するに、その実証事業をやっておいて、エビデンスをが一つとかき集めて、アカデミアがそこにわ一つと集まってきて分析をして、それで、ありましたっていうのが上がってあって、初めて、EBPMに基づいた政策ですってやるんです、本当は。

ただ、日本はこの部分がないんで、なので、しょうがないので、ある意味PDCAの一環にしてやっていっちゃっているんですよね。だから、これ、事後評価じゃないですかという人もいます。エビデンス、EBPMじゃなく、ただの事後評価でしようと言われる人もあって、本当にそうなんです。なので、ある意味、ちゃんと見直すというプロセスもなきゃいけないということなんです。だから、取りあえずやってみましたと。効果がなければ、それは見直しますというのも併せてやらないと。

なので、会長がおっしゃるとおり、実はエビデンスのない状況で始めていて、自分たちでエビデンスを見だして、効果があれば続けます、なければ見直しますという、そういうチェックのところも含めて考えないといけないというのが、日本の場合の特徴です。

逆に、エビデンスがないから、全然エビデンスがないのに、一生懸命ロジックモデルでお茶を濁しているところあるんです、せめてロジックモデルはちゃんとしようよという。数字があったら、そんなことしなくたっていいんだから。なので、そこはちょっと日本の事情かなという気がするんですよ。

○渡貫企画政策課長 そういところが、本市においては、まずは新規の政策、施策、事業を立てていくという中では、このEBPMの考え方からちょっと入れていこうというのは、そういったところなので、ちょっと考えがあるというところ。

○金井会長 だから、新規のときに、ほかでうまくやっているから新規を立川でやるという意味なのか、ほかでどこもやっていないけれども、取りあえず立川でチャレンジしましょうというときに、うまくいっているかどうかの確認をしましょうという話なのかというのは、かなり違っています。新たなモデル事業の場合には、普通やっていないところと比べたいという気になるわけですよ。そうしないと、本当に立川がやって、やったことがうまくいっているのか、何だかよく分からない。うまくいっていないのか、何だかよく分からないという、評価はできるけれども、エビデンスが出てこないわけですよ。

なので、評価はできるんですよ、うまくいったかとか、うまくいっていないかですね。ただ、それをやったことで、うまくいったかどうか分からないので。隣の八王子あたりが、何にもやってくれていなければ、八王子駄目だけれども、立川はうまくいったって言えば、一応比較対照多少はできると。八王子も何か似たようなことをやるでしょう。そうすると、比較対照できないわけですよ。

そうすると、佐藤さんがおっしゃったように、市民の中で、子育て交流に参加した子育て世帯と子育て交流に参加しない人が、違いが出るのかという話があれば、多少は分かりますけれども。これも難しいですよ。子育てに不安を感じているから、こういう交流事業にも参加しないと言われたら、それまでですよ。因果関係逆の可能性があつて。

○佐藤副会長 それは、セレクションバイアス、統計的に処理する方法あるので。ただ、セレクションバイアスが生じやすいのは事実です。

○金井会長 だから、ちょっとやっぱりちゃんとしないとなりません。言葉は浮くけれども、結局、評価はやるよというだけかもしれません。評価はそれはそれで大事ですけども。

すみません、ちょっと余計なことをしゃべってしまいました。

ほかはいかがですか。

よろしいですか、この議題2については。

それでは議題3、ただ、この指標の設定結構大事な話なので、うまくやらないといけないのでぜひ、要するに議論をして、ちゃんと価値観というか、何を重視しましたかとか、どういう論理が考えられますかって、取りあえず考えることが大事そうなので、それ、ぜひ頑張ってやっていただければと思います。それは、総合計画審議会にお願いするのでしょうか。

○渡貫企画政策課長 機能的にはここ。

○金井会長 そうですか。はい、分かりました。

続いて、議題の3のほうに移りたいと思います。

○佐藤財政課長 それでは、3番の財政収支の関係のご説明をさせていただきます。財政課長のほうからご説明させていただきます。

資料は、20ページのスライドになります。

こちらの20ページにつきましては、前回のところでもお示したものと全く同じものでございまして、前回、いろいろちょっとご指摘含めていただいた部分がございます。

さらに1点、その他の収入のところ、佐藤副会長からご指摘いただいたところがございますけれども、立川市の場合、国ですとか東京都の補助金が入ってきて余剰になっているという部分、もちろんあるんですけれども、一般財源のところはかなり大きく繰越しするような状況がございます。というのは、歳入のほうで、予算でかなり固く見ているところが上振れしていつて、その部分が繰越しになっているもの、それから、歳出のほうでは、特に工事のほうなんですけれども、リスクのところをかなり多く見積もって、その部分が契約差金で余ってくるというような部分がありまして、そういったものがかなり入っているというのが特徴かなというふうに、私どもとしては捉えております。

それから、競輪場からの繰入れの話もございまして、前回の説明時に私のほうでピークは100億を超えるような繰入れというふうにご説明したんですけれども、実際には78億がピークだったので、ちょっとそこにつきましては、申し訳ございませんが、修正をさせていただければというふうに考えてございます。

前期というか、今までの傾向につきましては、今回の資料の5ページのところで、社会保障関係経費の増というようなご説明をさせていただいておりますけれども、こちらのほうを見ていただきますと、下から2つ目のところ、グレーの網かけのところなんですけれども、かなりやはり平成の初期に比べて伸びてきているという状況がございます。この中で、一般財源と国費がどう入っているのかというようなご指摘もいただいたかと思うんですけれども、ちょっと今、そこにつきましては分析中でございますので、また改めて、その辺のことが分かり次第お伝えしたいと思っております。

その社会保障関係費の上の斜めに入っているところが、投資的経費の部分になります。立川市の場合、平成の初期の段階で、立川駅周辺のまちづくり、かなり積極的にやってきたということで、この部分が伸びてきているという状況でございます。ここで市債等を発行した、市債等で借入れをした部分が、公債費でかなりのしかかってきているというようなのが、平成18年前後からずっとようになってきていると。ここにきて、ようやくその辺の返済が終わってきたというところで、少し収束ぎみになってきているんですけれども、そこでやはり新清掃工場ですとか学校給食の調理場ですとかというところがまたございましたので、これがまた増トレンドになっているというのが、大まかなご説明になってございます。

ごめんなさい、行ったり来たりで恐縮でございますが、最後の21ページ目のスライドになります。今後5年間の財政収支の見通しというところでございます。今、この表では、表の一番下のところ、差引金額が収支均衡取れているような形にはなってございますけれども、実は歳入のところの上から4つ目になります、基金の繰入金というところがございますが、こちら、令和8年度は14億円、9年度24億円、10年度49億円、11年度25億円ということで、かなり基金のほうからの繰入れをしないと、収支均衡が取れないという状況でございます。

これは、実際に何かと申しますと、やはり公共施設の再編がかなり、前期の公共施設の再編計画がございますが、その計画に基づいて執行していったときに、やはり一般財源でなかなか賄い切れないという部分があったので、公共施設整備基金というところに積立てをいたしまして、現在200億円ぐらいあるんですけれども、そこから順次取崩しをしながら進めていくというようなことで、何とか収支が均衡できているというような状況でございます。

先ほど200億ぐらい今残高があると申しましたけれども、実は、前期基本計画が終わってまいります令和11年度ぐらいまでに、70億円ぐらいまでその基金が減ってくるという見込みがございます。ですので、市債のほうも積極的に活用しますと、平成の初期のときと同じように、

返済になりますと公債費のほう伸びてくるということがございますので、かなり、やはり11年度以降ですかね、12年度以降、後期の公共施設の再編の段階におきましては、財源が苦しいというような状況にあるものというふうに考えてございます。

歳出のほうは、扶助費のほうはやはりこの後ずっと経常的に増えていくということと、あと人件費のほうも微増の状況でございます。定年退職者の制度がございまして、隔年で増えたり減ったりというのはあるんですけども、そういったところがあるということで、基金の積立金のほうも、なかなか積めないような状況になってくるのかなというところがございます、現時点ではやはり、かなり財政収支、5年間ではこの形でお見せしてございますけれども、これ以降のところもかなり苦しいのかなというような、財政課としては分析をしているというところでございます。

簡単ではございますけれども、説明は以上でございます。

○金井会長 ありがとうございます。

今の点についていかがでしょうか。

はい、どうぞ。

○曾我委員 今のご説明で分かったんですが、やっぱり基金のことが、これ、私もぱーっと見て、この6年間で積立金が25億で、取崩しのほうは、もう令和11年度25億ですから全部なくなって、その前のやつは、結局今の200億を取り崩して、大体半分ぐらいになってしまうと。

ですので、そういった今、ご説明ありましたけれども、ぜひこの機会に、基金の各年度の残高とか、あるいは逆に公債費ですね、地方債残高、あるいは、できれば市債の負担行為の残高だとか、そういったものを見て、プラスマイナスの状況が一覧で見られるような、そんな資料があると、分かりやすいかなというふうに思いました。

○金井会長 はい、どうぞ。

○佐藤副会長 素朴なちょっとコメント、21ページなんですけれども、21と20を比較すると、21は全部バランスがゼロになっているじゃないですか。これ、基金繰入金と基金積立金をそれぞれ入れちゃっているんですけども、上のほうは入っていないんですね。だから、それで素直に収支が、マイナスだ、プラスだが出てきているので、恐らく上の表との整合性というか、ある意味基金が今後どうなっているかって見るのであれば、多分歳入の基金繰入金を取って、歳出も積立金を取って収支を見せる、それで、基金がこう変わりましたというふうに見せたほうが、多分分かりやすい上に上との整合性が取れるかなと思いましたというのが1つ。

それから、先ほど公共事業が意外と浮いたんですというのは、コロナのときは多分やらなかったということもあって、見通しと決算額で投資的経費マイナスになっているんですけども、ここにきてやっぱりプラスになり始めているので、これは17億円上振れしていますけれども、これは新しく事業が始まったからなのか、やっぱり物価高、資材価格が高くなったのか。どちらか、これちょっと、今後どうなるのかな。

○佐藤財政課長 投資的経費のところにつきましては、先ほどご説明したとおり、新清掃工場の建設ですとか、新学校給食調理場の建設ですとか、あと、これから旧清掃工場の解体事業なんかも始まってまいります。それと併せまして、今ございました物価、資材の高騰ですか、そういった部分も増えているのかなというのが、我々の今のところの分析です。

○佐藤副会長 ありがとうございます。

○曾我委員 あと一点。

○金井会長 はい、どうぞ。

○曾我委員 繰越金が多いという話の中に、例えば、この工事の入札が不調になって工事ができなくなったということで繰越金が増えたという、そういう要素もあるんでしょうか。

○佐藤財政課長 そうですね、ゼロではないですね。そういった事業も当然ございましたので。ただ、大きな原因は、どちらかというところ、この近年は、歳入の上振れのほうが要素としては大きかったかなって。市税ですとか、あと各種交付金ですかね、そういったものが大きかったかなというふうな感じは持っております。

○曾我委員 ありがとうございます。

○金井会長 ほかにいかがですか。

先ほどちょっと、契約差金が出たというのは、むしろ物価高のときにびっくりしたんですけども、安く入札が入ったということなんですか。

○佐藤財政課長 そうですね。設計の段階の金額が、少し大き過ぎたという言い方が適切かどうか分からないんですけども、そういった、やはり内部調整の中で、当然基準に基づいて積算はするんですけども、短期間でどうしても仕上げなきゃいけないとなると、そのリスクを積んでおくというところがございまして、そのリスクを積み過ぎているというところが、そういった部分に出てきているのかなというふうには思っております。

○金井会長 最近みんな積算すると、大体その金額では業者がとても入札に応じないよと言われてしまいます。要するに、積算が安過ぎるという話なんですけれども、そうではないとすると、積算を随分コンサバティブにやっていたということ。

○佐藤財政課長 直近はそういう状況です。

○金井会長 長期的には、だんだん物価が上がってきて大変だというのは聞くんですけども、はい、分かりました。

あと、ほかにいかがですか。

どうぞ、黄さん。

○黄委員 すみません、逆に言うと立川の工事の入札の方法としては、最低金額、一定金額、あまり安くなると不調になっちゃったりとか、そういうような制度で、要は、あまり安いと、下請のところ結構苦しくなっちゃったりとかするんで、そこら辺の入札方法というのは、具体的にどのような形になっているのでしょうか。

○下河辺財務部長 立川市においても、いわゆる最低制限価格というのは設定しています。ちょっと変わっているのは、変動型の最低制限価格というのを入れていまして、入札に応じていただいた事業者さん、例えば5社ありますと。その中で、極端に安く入れてしまうというところは、安かろう、悪かろうという懸念が出てくるということもありまして、その5社の平均の価格から、積算式を通じまして最低制限価格というのを出しています。

○黄委員 それは公開しない、内部ということですか。

○下河辺財務部長 そうですね。当初から最低制限価格を公開しているということではなくて、入札された金額を基に最低制限価格を算出するというところでの線引きはしています。

○黄委員 分かりました。

○金井会長 ほかの点でも今の点でも構いませんが、いかがでしょうか。

一般に、行革計画というのは、収支見通しの中、マイナスというか、やばいですよって方向で見せることが多いんです。けれども、先ほど副会長もおっしゃっていましたが、要するに、基金を繰入れているから、既にゼロだと、収支プラマイゼロだと、うまくいっているじゃんという印象を非常に与えます。行革サイドからいうと、やや危ない資料の出し方だなという気はしますけれども、これでいいんですか。

基金繰入金というのは、昔ためておいて、新清掃工場とか給食センターと、もう予定されているから、別に収支をごまかすためじゃなくて、昔のものをちゃんと今充てるだけだから、本来の支出であって、赤字補填のためにやっているわけではないという理屈だとすると、その結

果プラマイゼロだったら、先ほどの財政課の説明よりは何か好調ではないかという気がするんですけども、それでいいのかということ。

○下河辺財務部長 そうですね。先ほどご意見でもいただきましたとおり、やはり残高を同時に表記していくというところは、大事ななというふうに思います。残高をこの表と一緒に提示することによって、これだけ貯金が減りますよと、大丈夫でしょうかというところのメッセージにはなるのかなというふうに思っています。

○金井会長 一応その貯金は、これとこれを造るからという名目だったんですよね。つまり、2つの大きなプロジェクトがあるから。

○下河辺財務部長 はい、そうです。

○金井会長 だから、それは、貯金が減って心配ではなくて、しかるべく貯めていたものを使っただけだから、何にも問題ないですという説明もできるので、なかなか難しいところですよ。

○下河辺財務部長 そうですね。設定の仕方として、恐らくは前期の再編計画と後期の部分というところがありまして、前期の段階を実施するところにおいて、これだけ使いますよというところが、ここの5年間の表示になります。

後期の部分というのが、これから数字が出てまいりますので、その数字を示すことによって、貯金はもう全然足りませんという表示にはなるかなというふうに考えています。

○金井会長 そうすると、公共施設再編計画のほうの収支計画が同時に出ていないと、なりません。要するに、公共事業の後期の再編のお金の手当はついていませんという話があれば、財政状況厳しいですという説明にはなるんですけども、今までためたものでちゃんとやれると言われたら、前の市長は偉かったねと終わるわけです。なので、ちょっとそこら辺は、どっちなのかというのは結構重要な問題だから。

○下河辺財務部長 そうですね。工夫が必要かなと思うのは、前期よりも後期のほうがはるかに再編、改修しなければいけない施設というのは多くなっています。ですので、そのあたり、ためてきたものが前期だけで使い切っていくような状況ですので、今後の財政収支を見ると、積立ても賄うことができない状況が来るという中においては、後期の部分をいかに賄っていくかというところは課題になるという見せ方をしていくようなかなというふうに思います。

○佐藤副会長 少なくとも、今あるお金は埋蔵金じゃなくて、いずれ使わなきゃいけないお金だというメッセージだと。ただ、計画的にためているので、それを使うのは当たり前なんでしょうけども、だから、今使っちゃ駄目ですよという、それが基本のメッセージではないかなと思うんですけども。

○佐藤財政課長 あとは、やはり100億単位で市債を投入していくとなると、公債費のほうは、単年度でやはり6億、7億というような返済額になっていきますので、それが複数年重なってくるということになりますと、かなり効いてくるのかなというふうなところもございますので、今、委員の皆様方からご指摘いただいたものを踏まえて、ちょっと表のつくりについては工夫したいと思います。

○金井会長 要するに、令和10年度に例えば94億発行するとなると、これは相当将来残るであろう。しかし、11年度で切られちゃっていると、あとは知らない状態になっているのです。か工夫がないと、ちょっと中期財政見通しだけでは、今回は危なそうな気がします。

ほかにはいかがですか。

よろしいですか。あるいは、今日の議論全体にわたって、何か追加のご質問とかご意見とかございますか。

もしなければ、今日の議題、これで終わりということにしたいと思います。

それでは、次、次第3のその他であります。事務局から何かございますでしょうか。

○臼井行政経営課長 次回のご案内になります。

次回、第3回は3月26日の火曜日、18時30分、開始時間は今日と同じです。会場が、今回は変わります。市役所ではありませんで、立川駅近くの女性総合センターアイムのほうで開催を予定しておりますので、よろしくお願ひします。

また日程が近づいてまいりましたら、改めて開催通知を発行させていただきます。ご案内させていただきますと思います。

事務局からは以上でございます。

○金井会長 ということで、今回は駅近が取れたということで。市役所のほうが便利の方もいらっしゃると思いますが、今回は駅の近くということになります。

それでは、今日は予定よりちょっと早いですけれども、いろんなご意見いただきありがとうございます。

どうも、今日はこれでおしまいでございます。

お疲れさまでした。

午後8時01分 閉会