

第3回

立川市行財政問題審議会

令和6年3月26日（火）

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 令和6年3月26日（火）18時26分～20時32分

◆場所 女性総合センターAIM 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
西手正光委員	伊藤拓矢委員	曾我好男委員
笹浪真智子委員	黄毓巍委員	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
大塚信一行政経営課行革推進係

◆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～③
- 3 その他
- 4 閉会

◆資料

タイムスケジュール（本次第・裏面）

資料1 第3回行財政問題審議会 全体資料

参考資料① 基本事業評価マネジメントシートについて

午後6時26分 開会

○臼井行政経営課長 皆様こんばんは。時間前ではございますけれども皆様お集まりでございますので、始めさせていただきたいと思います。

本日は足元が悪い中お集まりいただきまして、誠にありがとうございます。行政経営課長の臼井でございます。よろしくお願いいたします。

本日は、金井会長がおけがのためにオンラインでのご出席ということになります。

開会に先立ちまして、本日が初回の、立川青年会議所よりご推薦いただきました伊藤拓矢委員に辞令を交付させていただきましますので、よろしくお願いいたします。本来であれば市長から直接お渡しさせていただくべきところでございますが、市長、副市長が公務の都合により不在でございますので、総合政策部長が代理でお渡しさせていただきます。

○大塚総合政策部長 伊藤拓矢様。立川市行財政問題審議会委員に任命する。令和5年10月1日、立川市長、酒井大史。代読でございます。よろしくお願いいたします。

○伊藤委員 よろしく願いいたします。

○臼井行政経営課長 ありがとうございます。

恐縮ではございますが、伊藤委員のほうから一言ご挨拶をよろしくお願いいたします。

○伊藤委員 立川青年会議所より出向させていただいております、伊藤と申します。第1回、第2回と欠席してしまいまして、誠に申し訳ございませんでした。少しでもこの会議、有意義に参加できますように尽力してまいりますので、よろしくお願いいたします。

○臼井行政経営課長 ありがとうございます。

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。金井でございます。誠に申し訳ないことに、ちょっと出張先で転んでけがをしまして、足の骨折をしまして、なかなか出歩くことがままならない状態です。気をつけなければいけないなど思っているわけですが、幸いコロナのおかげでオンラインにも皆さん慣れてきたということで、市役所の方にはお手をかけましたけれども、こうして参加することができました。誠に申し訳ないんですけども、よろしくお願いいたします。

それでは、第3回立川市行財政問題審議会を開会したいと思います。

それでは、まず事務局から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 それでは、議事の前に配付資料の確認をさせていただきます。まず、次第、タイムスケジュール、資料1といたしまして、第3回立川市行財政問題審議会全体資料、その他参考資料としまして、基本事業評価マネジメントシートについて。

以上でございますが、過不足等はございませんでしょうか。

○金井会長 皆さん、大丈夫ですか。

○臼井行政経営課長 では、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次長期総合計画策定に向けて③についてでございます。本日も3部構成で考えております。最初に1、今後の財政収支の見通しと公共施設再編の影響については、第2回でご確認いただきました財政収支の見通しについて、公共施設再編の影響を踏まえたご議論をお願いしたいと思います。続きまして、2、経営資源の活用と協働・連携の考え方については、令和7年度からの5年間の人・モノ・お金・情報、及び協働・連携の取組に関するご議論をお願いします。最後に3、行政経営の仕組み、行政評価の方法の見直しについては、行政評価の方法の改善に関するご議論をお願いしたいと考えております。

なお本日は金井会長がオンラインでございますので、大変恐縮ではございますが、発言をされる方は、お名前を名のってから発言をしていただくよう、よろしくお願いいたします。

事務局からは以上でございます。

○金井会長 よろしいですか。今、事務局からありましたように、誰が手を挙げているのかいま一つ全体が見えないところもありまして、分からないときには事務局のほうで、どなたかが手を挙げているというのをちょっと教えていただければ、指名させていただければと思いますので、よろしくお願いします。

それでは、まず1つ目ですが、今後の財政収支の見通しと公共施設再編の影響についてということについて、ご説明をお願いします。

○佐藤財政課長 それでは、財政課長佐藤のほうから、資料の2ページ目といいますか、2つ目のスライドの表についてご説明をさせていただきます。基本的には前回お示しした表なんですけれども、前回、基金の残高を明示したほうが分かりやすいのではないかということのご指摘をいただいたので、表の下の方に財政調整基金の各年度末残高、それから、公共施設整備基金の各年度末残高、それと併せまして、地方債のほうを発行していくということがございますので、地方債の各年度末の残高を参考につけさせていただいております。前は令和6年度から令和11年度までの期間をお示しをしておったんですけれども、それ以降のところも少し見通しを立てるためには必要だろうということのご指摘をいただいております。令和14年度まで延ばした表にしてございます。ただ、令和11年度までは公共施設の再編個別計画の前期の計画に基づきまして、ある程度、精緻などとは言いませんけれども、きちんと計算された数字でこの試算をさせていただいております。前は令和12年度以降につきましては、ちょっとそこら辺の数字がまだないものですから、少し粗々の数字になってございますので、参考ということで点線でお示しをさせていただいております。

こちらをご覧ください、前回もちょっとお話をさせていただいたんですが、歳入歳出の差引額が表の下から4つ目のところにありますけれども、ここが収支均衡取れているというような見え方になって、あまりよろしくないのではないかというような御指摘いただいたので、先ほど申したとおり、基金の残高のほうをお付けしてございます。基本的には公共施設整備基金のほうの活用というのは当然、公共施設再編に伴いまして活用してまいりますので、残高のほうはずっと減ってきているというところでございます。ただ、財政調整基金のほうも取り崩さないで編成ができないという試算になっておりますので、令和11年度まではそれほど目減りしているような感じには見えないかもしれないですが、12年度以降のところを見ていただきますと、令和14年度で10億円というような、結構衝撃的な数字にはなっております。この数字自体が独り歩きしてしまうと、ちょっと我々として本意ではないんですけれども、一旦試算上の数字としてはこのような形で今データができたというところで、お示しをさせていただいているという状況でございます。

私のほうからは以上です。

○臼井行政経営課長 続きまして、行政経営課長臼井のほうから、今後の公共施設の更新が財政収支に与える影響についてご説明いたします。資料は3ページから7ページになります。

立川市の公共施設が老朽化してきておりまして、今後、施設の更新が本格化してくることに伴い、更新費用のほうも多くなっていくことにつきましては、本審議会の1回目、2回目でも本市を取り巻く課題の一つとしてご議論いただきましたが、昨今の建設費の高騰によりまして、立川市の財政収支に与える影響というものが、ここに来て想定以上になる見込みでございます。

まず、資料の3ページでございますが、こちらの表は本市の公共施設や道路、下水道などの都市インフラの更新に係る費用の今後の見通しをお示しした表となっております。この表の、令和6年度以降の数値につきましては、現時点の予測値となっております。合計の欄をご覧くださいますと、令和6年度から令和11年度までの単年度の費用負担の平均値が約103億円で

ございます。次の4ページも併せてご覧いただきたいのですが、4ページは令和12年度から令和19年度までの見通しをお示ししております。こちら平均した単年度の費用負担が約96億円となっております、今後も高い数値が継続していく見込みでございます。

また、このところの建設コストの状況から判断いたしますと、恐らくこの表よりも金額が上振れするものと想定しております、厳しい状況が続く見込みとなっております。また、この後6ページから7ページのところでご説明いたしますが、4ページまででお示しいたしました令和19年度までの費用では、実は立川市の公共施設の半分も建て替え作業が完了しない予測でございますので、引き続きかなり長期間にわたって厳しい状況が続く見込みでございます。

続きまして、5ページをご覧ください。5ページは、公共施設の更新に当たりまして立川市が取り組んでいるコスト削減の取組状況と課題についてお示ししております。立川市は平成26年度には公共施設在り方方針という方針を策定し、既にその時点で全ての公共施設をそのまま更新することがコスト的に難しいことを予測いたしまして、それ以降の計画により様々なコスト削減策に取り組んでおります。その代表的な取組の一つが、この5ページの表の上のほうの欄に記載しております公共施設の床面積の削減でございます。床面積の削減目標値を20%に設定しておりますが、これまで建て替えを計画した施設では、ほとんどの施設で20%には届いておりません。特に、表にありますように、小・中学校については削減率が低くなっております。立川市は公共施設の約半分が小・中学校のため、床面積の20%削減のためには小・中学校の床面積の削減が大きな課題となっております。

また、表の下のほうの部分でございますけれども、コスト削減の取組といたしましては、床面積の削減のほか、施設の複合化ですとか集約化、大規模改修を中規模改修に変更することなど、それからPPPやPFIなどの民間ノウハウを活用することなどに取り組んでいるところでございますが、繰り返しの説明になりますが、昨今の建設費の高騰によりまして、これらの取組を実施しても、計画値よりもコストが上振れしている状況でございます。さりとて、現時点ではコスト削減のさらなる一手というものがありませんので、非常に厳しい状況です。また、一方では耐用年数が近づいている施設もありまして、施設の安全性を確保しながら更新をしていくという課題もあり、非常にかじ取りが難しい状況でございます。

続きまして、6ページ、7ページをお開きください。こちらは立川市の公共施設の一例としてお示したものでございます。3ページ、4ページのほうで、令和19年度までの公共施設や都市インフラの更新に係る費用の見通しをお示しいたしましたが、公共施設のうち、例えば一番上にあります小学校、中学校というのは市内に28校あるんですけれども、令和19年度までに建て替えが完了しているのは、表の一番右のほうになりますが、小学校は8校で中学校は4校、合わせて12校となります。そうしますと、28校のうち12校しか完了いたしませんので、残りの16校については令和20年度以降の建て替えを見込んでおります。また、表の下のほうになりますが、市民会館ですとか総合体育館、総合福祉センターのような建設費が大きくなると見込まれる施設につきましては、令和20年度以降の建て替えを見込んでいるために、後年度の費用負担が非常に大きくなる見込みです。繰り返しの説明になりますが、令和19年度までの表ですと、実はほとんどの施設が更新できていないということがありまして、厳しい財政状況というのが続きます。

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。ただいまのご説明について、ご意見やご質問をいただければと思います。いかがでしょうか。どうぞ。

○黄委員 すみません、勉強不足で。最初に頂いた資料、第3回の審議会のPDFの資料の中に、今回頂いた紙ベースとは若干違うところがありました。そこについて確認したいんですけど

れども、頂いた資料の5ページですね。こちらにの紙ベースで書いていないものですがけれども、第二小学校複合施設が不調ということで1年以上遅れる見込み、また、第五中学校も入札中止という理由でできなかったということなんですけれども、具体的に、例えば不調であれば、入札の業者さんが少ないのか、あるいはやはり物価高騰で予定価格には満たしていないのか、どういう状況なのかを教えてください。

○下河辺財務部長 二小の複合施設の部分での入札の不調という部分は、少し特殊なところもありまして、条件付の一般競争入札をするんですが、その価格面で最安だった事業者というところの提案を見ると。本来であればプロポーザル方式なんかですと、各社から提案を受けて、それを審査するというような形なんですけれども、今回そういった方式ではなくて、価格面を最初に審査、競争させて、その価格面で最安を取った事業者の部分だけ提案を見るというような仕組みで最初やったものですから、割と事業者のほうは、せっかく提案を作っても、その中身を見てもらえないのかというようなご意見が少しありました。あとは、一般的に言われているような技術者の不足ですとか、かなり長期にわたる事業になりますので、そういったところでの技術者の配置が難しいというような理由が主なものでした。その後にもやりました五中に関しても、ほぼ同じような状況です。ですので、今、入札の方式をやはり改めまして、プロポーザルに変えてやっていこうというような形で動いています。

以上です。

○黄委員 ありがとうございます。プロポーザルだと時間はかなりかかるんですか。

○下河辺財務部長 そうですね、審査に至るまでの準備もそうなんですけれども、一旦ここでやり直しというような形になりましたので、予算の規模というところも少し見直しをかけつつ、改めて実施をするということで、少し遅れが出ているというところですよ。

○黄委員 自分も勉強不足で分からないんですけども、森林環境税をもしうまく利用できれば予算を抑えられるのかなど。ちょっと実現できるのか分からないんですけども、そこは厳しいですか。

○下河辺財務部長 森林環境税も、森林環境譲与税という形で市のほうには入ってきておりますけれども、具体的には木質化というような意味合いで、再編する学校の木材の部分にも活用していこうということで、今そこが直接的に、これから工事という形になっていますので、基金のほうに一旦積立てをしています。工事が進捗して、その木質化の部分、例えば多摩産材ですとかそういうのをを使った部分には、それを充てていこうということで考えているところです。

○金井会長 ありがとうございます。

ほかの方からも、よろしいですか。笹浪委員。

○笹浪委員 6ページの社会教育系施設の八ヶ岳山荘なんですけれども、私もここに5回ぐらい泊まりに行った経験がありまして、とてもいい施設で、いいところだなと思うんですけども、聞くところによりますと、周りによその行政区の山荘がたくさんありますけれども、手放したところもあるというふうに聞いております。収支を考えたら多分、もちろん黒字にはなっていないと思うんですけども、どうですかね、市の負担として重たくなってきているんじゃないでしょうか。

○金井会長 いかがですか。

○臼井行政経営課長 八ヶ岳山荘につきましては、一旦は市の方針としては、今後大規模改修をするタイミングで、施設を存続するかどうかという見直しを検討する方向性を出しています。施設が取りあえずは今、稼働できる状況にありますので、動かしているんですが、今後大規模改修を入れなくてはいけないような施設が老朽化したタイミングでは、その施設の在り方みたいなものを検討する必要があると考えています。また今、笹浪委員がおっしゃったように、

周りの自治体のいろいろな施設が撤退しているような状況があるということと、やはり収支でいうと、かなりコロナ禍以降、厳しい状況が続いておりますので、この先、重たくなっていると今ご意見がありましたけれども、この施設をどうするかというのは、行財政の面からすると、真剣に議論をしなくてはいけないような時期に来ているのかなとは考えます。

以上です。

○金井会長 よろしいですか。

では、朝日さん。

○朝日委員 ありがとうございます。質問なんですけれども、5ページのところで、複合施設の更新費用の削減の取組ということで、単純な質問ですけれども、面積の削減が思ったようにはいかない理由としてなんですけど、複合施設とありますけれども、これが複合で考えたときに、ほかの施設と合わせたら、結果として、もっと削減されているという理解はできないのかという点が1点と。あと2つあるんですが、もう一つは、なかなか不調、不落がこれから多分大きくなるだろうというのはすごく言われているところだと思います。それで、公共施設に関しては長寿命化の技術が進んでいて、もっと長寿命化できるような、当初の公共施設の計画のときよりも、この10年ぐらいで、さらに延ばせるようなところをほかの自治体で聞いたりもするんですけれども、それによって年数をもう少し先延ばしができるような、そのあたりの検討の事情はどうなのかというのが2点目。もう一つが、民間ノウハウの活用のところなんですけど、これは取り組まれているけれども、バリューフォーマネーという財政に与える影響というのはそれほどあまり期待できない、大きくはないというのが多いかと思うんですが、そこはどのぐらいの貢献度が今までの事例だとあるのか、教えてください。3点です。

○臼井行政経営課長 まず1点目の複合化の話なんですけれども、現状は小学校に親和性がある児童館とか学童とかということで、同じような機能はなるべくまとめることで、例えばトイレが3個だったのを2個にしましょうとか、入り口を集約してちょっと小さくしましょうみたいな形で、機能的なものを重ねることで面積を圧縮できないかということで取り組んでいる部分があります。ある程度の部分ができてい部分もあるんですけれども、やはり保護者の要望として、完全に入り口を分けなくては駄目だとかというようなお話があって、思ったよりも複合化をしても面積の圧縮につながっていないというようなことがあります。若干、今の朝日委員の質問からずれてしまうんですけれども、思ったよりも小学校の面積が削減できていないのは、普通教室の数がそれほど今、減らすことができないというか、児童・生徒の数が、今の建て替えのタイミングでそれほど減らないので、普通教育はそれなりに用意しないといけないということが面積削減につながっていないということの理由の一つです。

2つ目の長寿命化の話は、実は我々も非常に興味のある取組でございまして、立川市は一旦、コンクリートの寿命が70年ということもありましたので、70年を大体目安に建て替えをするということになっているんですが、ほかの市ですと80年ということを出して、80年で替えましょうみたいなこともあるので、安全で問題ない施設であれば、そういったことにシフトすることも必要なのかなと思っているんですけれども、まだ庁内的には70年より先でも大丈夫かどうかという明確な協議ができておりませんので、恐らく今後の研究課題かなと思っております。

3点目のバリューフォーマネーの部分につきましては、立川市は公共施設で10億円以上の施設に関しましては民間導入可能性調査というのをやることとして、それでバリューフォーマネーが基本的には出ていれば、PFIですとか、DBO、DBみたいな方向性の事業手法を活用することとしています。これまでの第二小学校とか第五中学校というところだと、数%のバリューフォーマネーは出ておりますので、それで立川市は、DB方式という方式でやるということでの方向性を持っております。恐らく今後もしばらくは今の考え方で行けば、DB方式と

いうことで進むのではないかと考えております。

以上でございます。

○朝日委員 ありがとうございます。ちょっとご回答でコメントさせてください。

最初の、減らないというようなところですね、これも民間提案みたいな形で、要は複合機能であって、学校のように結構安全面から利用者を分けなくてはいけないようなところも、何か鍵のシステム、そういうシステムのスタートアップというか技術的なもので、複合的に利用できる、安全に利用できるようなことが官民連携でやられたりしているようなところもあるので、そういった技術的なところで、必ずしも面積が要るわけではないというようなところは積極的に取り入れられたらいいなというふうに思ったのが一つ。もう一つは、官民連携のところはよく分かりました。今度、担い手が不調で契約できなくなってしまうというようなところなんですけれども、何かそこも地元事業者、ローカルPFIと国が言っているような形の、地元をなるべくきちんと取り込んでおいて協力していただけるような体制というのが、組むような方向にあると思いますので、そういう方法も考えていただければなと思った次第です。

以上です。すみません、長くなりました。

○金井会長 ありがとうございます。

では、ほかの方、何かございますか。どうぞ。

○曾我委員 公共施設の半数が小・中学校の床面積ということで、非常に削減するのがなかなか難しいのかなと思うんですけれども、今お話を聞くと、小学生の数がそれほど減らないと、私はもう少し減っていくのかな、なんていうふうに思っていたんですけれども、それほど減らないということなんですけれども、ある程度将来的に、小・中学生の動向ですかね、そんなものも含めながら、やっぱり例えば統廃合ですとか、そういったようなことも視野に入れておくことが必要じゃないかなというふうに思います。ただ、統廃合にしても、なかなか残った、どちらの学校の跡地をどうするか、それを全て除却して平地にして売却するとかというようなことはなかなか難しいと思うんですけれども、ただ、やっぱり考え方としてそういったことも必要ではないかなというふうに思います。

以上です。

○金井会長 いかがですか。

○大塚総合政策部長 統廃合の関係についてお答えします。いわゆる教育的な部分で、文科省のほうでも出していますけれども、適正な学校の規模というものがあります。それにのっかってそれぞれ学校というのを造っていくとなると、今、学校によっては1学年1クラスというような学校も確かに最近出てきております。そういったところを今、教育委員会のほうで、こういった方向性で今後、小学校、学校というのはやはり地域のコミュニティーの核の施設になりますので、統廃合することによってその地域のコミュニティーというものが、また少し崩れていってしまったりするところもあります。ここは政策的な判断だったり、市民の皆さんのご意見を聞くというようなことで、若干この統廃合については時間がかかってくるかなというところはありますけれども、ただ、今後のこの公共施設、維持していくというところでは避けては通れない、そこはやはりしっかりと議論をした上でこの公共施設の再編というものに取り組んでいかないと、また手戻りしてしまったり、無駄なお金を投資することになりますので、そこは気をつけていきたいと思っています。

あと、子供の数のところなんですけれども、遠い未来で見なければ必ずそこは減ってくるので、学校の規模も縮小というか、少なくなってくるというところもあるんですけれども、ただ、今、文科省のほうでも、当初考えていた床面積の削減のときよりも、また少人数学級という、子供が少なくなってきたので、少人数学級にしてクラスを逆に増やしていくような施策の

ほうも今、取っていますので、なかなか一概に、子供の数は減ってきているんですけども、学校の面積としてはクラスの数は減ってこない、どうしても増えてしまって今、増築をしている学校もありますので、なかなかそのところも、今後の教育の施策のほうをどう見極めて学校を造っていくのかというところも非常に難しいタイミング、今非常に判断が難しいタイミングになっているのが事実でございます。

以上です。

○曾我委員 ありがとうございます。

○西手委員 自治会の代表の西手です。3ページ、4ページに公共施設の改修とか、都市インフラの維持更新とか書いていますけれども、現実的にそれぞれの円の単位が億単位なので、具体的に私たちの感覚では、どういうところに幾らとか、あまりイメージが湧かないんですけども、その辺のところの、大まかでもね、例えば公共施設のほうの小学校、中学校、446億円のうちいくらかかっていると、そんなようなことをもう少し詳しくは提示できないんですかね。

それが一つと、それから、小学校とか都市のインフラとかいうのが予算として入っているということなんですけれども、例えば、都市の道路とか橋とかいうものが事前にある程度、今年は大体この場所ですよ、来年はこの場所ですよというような、そんなような予測というか、そういうものは提示はできないんですか。

以上です。

○金井会長 いかがですか、事務局から。

○臼井行政経営課長 行政経営課長の臼井のほうからまずお答えさせていただきますが、数字の内訳の部分でございますけれども、これまでの決算が出ている部分につきましては、もちろんお出しすることができますが、将来的な見込みにつきましては、我々もあまり正確な数字が出せなかったもので、今回かなり粗いお見せの仕方になっております。

今、後半の部分で西手委員がおっしゃったように、計画的にやらないのかという話で言いますと、公共施設の再編に関しましては計画的にやっております。今は中学校区単位で、その中の施設の再編という形でやっております。おおむね令和10年度ぐらいまでの間には二中と三中と五中と九中の学区の中の施設の改修ですとか、複合化や建て替えということをやっております。今後のざっくりとした計画では、令和11年度から令和19年度ぐらいに残りの一中と四中、六中、七中、八中の中学校圏域の施設を、市民の皆さんとどこをどうやって再編していきましようかという議論を経た後で計画をお示ししていくこととなりますので、表がかなり粗い作りになってしまっているのは、何となくの今想定している単価のものだけで載せているんですけども、なかなか細かい内訳をお出しするのは現段階ではちょっと厳しいということはお理解をお願いしたいと思います。

以上です。

○下河辺財務部長 1点補足で。ご質問いただきました道路ですとか橋梁の計画というところなんですけど、例えば橋梁なんかについても長寿命化の計画というのを作っています。これで将来的にどれくらいの期間でどれくらいの量をやっていかなければいけないとか、あとは道路なんかですと、新設の場合はある程度、都市計画道路ですとか、そういった計画に基づいて実施をしているんですけど、唯道路の、例えば更新の中でも補修に当たるような部分というのは、なかなか予算の限りの中でどういうふうに分割してやっていくかというのを年次、年次で考えているところもありますので、物によってはそういう部分はありますけれども、大概の部分は下水道も含めて、大きな計画の中で動いているというところになっています。

○西手委員 たまたま今年は、みのわ通りのところの下水道、あの辺がやっていますよね。だから、あれも事前に通知が来て、それもあまり私自身も、急に工事が始まったみたいな印象だ

ったものですから、そういうところについてある程度事前に知っておければなという気持ちがありました。それだけのことなんです。

○下河辺財務部長 大抵の市の行う工事関係の事業については、それぞれで計画を作りつつ実施をしているというところがベースになっています。ただ、補修等については少し流動的にやっているような部分もありますので。

以上です。

○金井会長 どうぞ。

○佐藤副会長 佐藤です。やっぱり問題の所在は明らかで、例えば2ページのまさに歳出歳入の内訳、歳入歳出のほうに基金を入れていただいたおかげで非常に分かりやすくなったと思うんですが、やっぱり何が伸びていくかという投資的経費だと。この見通しで行く限りは、ほかは大体自然増なので、やはりここで投資経費の伸びがやっぱり基金の取崩しの元凶であり、財政負担だということになると、いかんともし難く、これは公共施設を見直すしかないということだと思うんです。

確かに子供の数、今は増えているかもしれないけれども、これからどうなるかということを見ると、国の政策のこともあるので、なかなか決断が難しいということであれば、先ほど朝日先生からもあったように、長寿命化を含めて、決断を先延ばしするというのも一つのあり得る選択肢かなという。あえて今造ってしまっ、フルスペックで造ったら、20年、30年たった後、使い道がないということになりかねないので、であれば、いつでも壊せるようにとか、畳めるように、店じまいできるように、今の施設をどこまで延ばせるかということは考えてもいいのかなというのと、町田市でも似たような問題があって、町田は結構大きいので、やっぱり南北差があって、子供の数が物すごく減っているエリアと、北のほうはそうなんですけれども、もちろん駅前周辺、非常に子供の数というか人が増えているので、むしろ学校を造らなければいけない、そういう濃淡は多分、立川の場合もあると思うので、全体の数と考えるよりは、特にこのエリアという形で、どこを再編の対象としていくかということ、そこは濃淡つけて考えていくというのがあっていいのかなと思いましたというのと。

それから、複合化がなかなか進まないのは保護者からのご意見とあったんですけども、恐らく本音は校長先生が責任取りたくないからじゃないかと思って。学校って要するに、あれは不思議なもので、管理責任者が学校の先生、校長なんですよね。なので、学童なんかでも何かあったとき必ず校長の責任になるから、よくある、鉄棒を使うとか、滑り台を滑るとか、必ずお触れ書きがあるじゃないですか。だから、逆に施設について言うと、その施設の責任者という、これはなかなかあちこちで私言っている割にいまだに通らないんですけども、学校の校長である必要は全くなくて、あれは公共施設なので、運営に対して校長が責任を取るのはいいんですけども、施設に対して責任を持つ理由ってなくて、施設の中で事故っても、それは市長の責任であって、校長の責任ではないとやれば、もうちょっと複合化の余地、本音ベースで、広まっていくのかなと思っているんですけども。多分そのあたりがボトルネックかなという気はしているんですが。

○金井会長 事務局から、いかがですか。

○臼井行政経営課長 今の佐藤副会長のお話は、以前ちょっと別の研修を受けた機会でも、まさに同じことをおっしゃる講師の方がいらっしゃって、しかし、施設管理者を学校長にしているから、学校は閉鎖的だというのがあって、管理者を市長にすればという話はまさにありましたので、今後の参考にしたいというふうに考えています。

○佐藤副会長 それってやってはいけないんですかね。

○大塚総合政策部長 基本的には施設の管理責任は市のほうが負うことになりますので、ただ、

学校の中でのやっぱり管理面での責任者になると、また今度、校長先生というか、そのところがあつたりするので、そのところの話だと思うんですけども、一義的には全部市のほうで、中のソフト的、そこで教育の場で教育的な責任を持つのは当然、学校長の責任だと思うんですけども、施設のところはしっかり、やはり教育委員会なり市のほうが責任を持ってやるものだというふうには思います。

○佐藤副会長 例えば、学校の鉄棒で落ちてけがをしたって、公園の鉄棒で落ちてけがしたって、けがはけがじゃないですか。公園の場合は市の責任、場合によっては不備があつたら市の責任になって、片方は校長の責任になるというのはおかしな話であつて、体育の授業で事故が起きれば、それは学校の責任だけども、そこは多分すみ分けができると思う、切り分けができると思う。

○金井会長 市が答弁に困ってしまったみたいですけども、これは非常に重要なテーマだと思いますので、またぜひ検討していただければと思います。国家賠償法上は団体としての市が負つて、結局、予算執行上は市長の責任に究極的にはなるんですけども、問題はその市長の下で、結局誰が具体的責任を負うのかという問題なので、そこら辺はちょっと工夫の余地があるかと思います。それから、佐藤副会長の質問、3点くらいあつたんですけども、ほかの2点についてはいかがですか。

○大塚総合政策部長 町田の事例を出されたところで、町田の場合ですと駅から離れた少し山のところ、そこが今、統廃合を多分されている場所だと思うんですけども、立川の場合は駅から離れた、当初子供が少なかった西のほうの西砂町という場所があるんですけども、そちらが今、逆に相続とかいろいろな関係で生産緑地のところが離れて、宅地開発が進んで、もともと子供が少なかった地域が今、非常に人口が爆発的に増えている。逆に人口が減ってきた、先ほど言った1学年1クラスだったようなところというのは、大きな開発により団地が昭和40年代にできて、そこに併設された小学校とかが、今もうそこはずっと住み続けている高齢者の方が多くなってきていますので、そのところが今、子供が減っているというところで、そこが逆にURさんが建て替えのまた方向性を少し出している団地もあつたりしますので、統廃合という、なかなかそこにはかじは切れないところはあります。もともと駅の近くのところも若干人口は減って、増えているところが少なかった、子供が減ってきたところもあつたんですけども、やはりこの最近、数年の間に駅の近くの商店だったり、いろいろなお店とか施設、そういったものが逆に閉鎖をして、そこに今度、高層マンションができたりとかしてきますので、逆に駅の近くについても少し人口が増えています。なかなか今トレンド、全体の人口の動きというのが非常に大きく動いている中で、統廃合だとかそういったところの結論をすぐ出すというのは非常に今難しい、立川の場合は非常に難しいという状況になっています。

○佐藤副会長 これは国でも議論になるんですけども、やっぱり公共施設と公共交通ネットワークとまちづくりって三位一体なんだけれども、実はみんな部署がばらばらなので、例えば、都市計画とかを一生懸命、団地誘致したりマンションを造ったりして、でも、蓋を開けてみたら子供がたくさん増えてしまつて、学校ができないでばらばらするというような話になるので、実はこれ、まちづくりの一環として位置づけないと、無計画に開発が進んでいくというか、まちづくりとしてはそれで一貫性があるけれども、その後ついてくる子供をどうするんだという話とか、バスはどうするんだとか、ネットワーク、交通をどうするんだという話とか、全部つながるので、ここはちょっと市の中でやっぱり統一的なプランを作っていく必要があるんじゃないかと思うんです。どうしても皆、縦割りになっているので、いつも。

すみません、最後は感想です。別にどこの自治体もやっていないので、やるのは難しいのは知っているんですけども。

○臼井行政経営課長 もう1点、佐藤副会長のほうからご指摘がありました、今やらなくて少し先に延命して先送りしたらどうかというようなお話もありましたが、そちらの考え方につきましては最近、市長が同じような考え方を持っておりまして、今やらなくて先延ばしすることもあるんじゃないかというようなことの見解はあります。ただ、先ほど申しましたように、立川市は今まで70年ということでやっていたので、その方向転換をするためには、それなりのやっぱりエビデンスといえますか、なければ行かないんだろうなと思いますので、ただ、考え方の一つとしては、わざわざ今やらずに、もう少し児童・生徒の数が減ってからやるですとか、建設コストは恐らく下がらないような気もするんですけども、建設コストがもう少し落ち着いた段階でやるというような形で先送りするという考え方は、市としても多分、選択肢の一つには持っていたいと思っております。

以上です。

○金井会長 ありがとうございます。

それでは、藤原委員、手を挙げていましたか。

○藤原委員 ありがとうございます、市民委員の藤原です。表のちょっと確認をさせていただきたいんですけども、2ページの見直しというやつで、結局これは、部長が言われましたように、かなり精緻な方法で計算したというお話なんですけど、それに対しまして5ページ、やっぱり想定額と実契約額がちょっと違っている、かなり違う場合もあるというようなことを考えますと、この表というのは当然、必要な金額が変わってくれば変わってくると思いますので、そこら辺の見直しというのが今後またあるんでしょうか。それと、表の見方なんですけど、例えば投資的経費歳出の投資的経費が令和9年度から急に上がっていると、2か年上がっていると、これは建て替えみたいなのがあるということなんじゃないでしょうか。例えば、ページ3の620億円というのは、この投資的経費の合計と理解していいんでしょうか。

○佐藤財政課長 まず1点目の、2ページ目の表のアップデートといえますか、時期に応じて見直しがされるのかどうかというようなお話かと思うんですけども、そちらにつきましては毎年度、当然、予算の状況、それから決算の状況というデータが積み重なってまいりますので、そこで見直しは財政課の中ではかけております。東京都からもそういったヒアリングもありますので、そこでご説明する機会とかがあったりもしますので、現時点では最新のものとしてこれを今お出ししているというような状況でございます。見直しは都度、かけてまいります。ただ、計画を作るに当たっての段階ではどこかで切らなければいけないので、そこはある程度のタイミングで切ってお示しをするというような形になろうかと思っております。既に建設資材の高騰ですとか人件費の高騰ということで、後ろのページにもございますけれども、上振れしているというような状況がございますので、そういったところは都度、注目していかなければいけないのかなというふうには財政課としては考えております。

それから、2点目の投資的経費の年度間の数値のばらつきといえますか、そういった部分でございますけれども、令和11年度までは、先ほどご説明したとおり、裏に計画にひもづいた数字を持っておりますので、たまたま例えば令和9年度、10年度あたりは建て替えですとか修繕ですとか、そういったものが重なっている年度ということでございます。平年度化すると、平均化すると、後のページのほうにあるような形になろうかとは思いますが、12年度以降はそういうような粗い数字を使わせていただいて、11年度までは裏にきちんとした計画の積み上げという形になっているというところが、少し見え方として出てきているという状況でございます。

以上でございます。

○藤原委員 ありがとうございます。

○金井会長 ほかにどなたかからございますか。

○朝日委員 関連して1ついいですか。今の実契約額と想定額との差の話なんですけれども、これはお願いというか、あれなんです、こういう事業をやるときって必ずと言っていいぐらい上振れしますよね、大体計画よりも。今物価が上がっている、その物価が上がっているから膨らんでしまったんですという説明がよく事業評価でもなされるんですけれども、往々にして、基本的には、先ほどおっしゃったように住民の意見とか、現場の意見を聞いていって、いろいろそのニーズ調整をしていったら、ちょっと膨らんでいったというのがベースによくあることなんです。それと物価による影響というところを交ぜないで分析していただきたいとか、物価の部分というのは非常に悩ましいところかと思うんですけれども、財政にとっては同じコストが膨らんでしまったというのは、地元のニーズをどういう形で満たすかというところも根本的に大事なことかと思うので、そこのところを振り分けて分析していただければと思います。

以上です。

○金井会長 今の点、いかがですか。

○大塚総合政策部長 確かに設計段階で20%削減に向けて取り組んではいくんですけれども、やはり学校の意見だったり地域の要望であったり、様々なところでやはりニーズが、あと、やっぱり新しくするのであればこういった機能を入れていきたいとか、こういった機能も必要だろうということで、どうしてもそこの辺、非常にやり取りはするんですけれども、どうしても付加されてしまう。特に、最近ですと環境面で、太陽光パネルをつけたりとか、当初想定していない環境面での配慮であったり、いろいろなものが加わってきているところで、当初積算をしていたものよりは上振れをしているというところは、そこの部分も少し、当然物価の高騰もありますけれども、どうしても機能面、環境面、この先を見据えた中では、そういった機能を加えることによって、また上振れしていくところもありますので、そこは別々といいますか、必要などころというふうに踏まえたところで、削減がどうしても20%行っていないというところも現実としてはございます。

○佐藤副会長 今の点でなんですけれども、仮に下に太陽光パネルとかそういう形でコストが上がるのであれば、将来的に見るとランニングコストは下がるはず、光熱費が抑えられるので、なので、フルコストで考えたほうがいいのかなど。どうしても投資的経費なので、造ったときの費用だけ考えるけれども、ランニングコストはどうなるのと、それも併せてどれくらい安いか高いかと本来、この計画の中では考えられているはずなんですけれども、であれば、それも含めて財政の収支の見通しにどれくらい反映できるかということ、ちょっと難しいけれども、考えてみていいのかなという、ちょっと嫌みを言うと、物価が上がると税収も増えるので、別に物価が上がったから大変だというのは実は財政的にはあまり正しくなくて、税金も増えているので、でも、そっちは反映させないで、投資的経費のほうだけ物価が上がったから大変だというのは、必ずしも整合的じゃないということだけコメントしておきます。

○大塚総合政策部長 ありがとうございます。その辺も踏まえて、少しまた精査していきたいと思えます。

○金井会長 大体いろいろご意見いただいたかと思えます。まだご意見あるかもしれませんが、そろそろ2つ目のテーマに移りたいと思えます。

それと、1つ、先ほどの西手さんから指摘があった、資料をもうちょっと細かく出したほうがイメージしやすいということです。出せない未確定のものはあるにせよ、もうちょっとかみ砕いた資料を作れば有り難いと思うので、ちょっと事務局でご検討いただけますか。

それでは、議題2の経営資源の活用と協働・連携の考え方について、に移りたいと思えます。

事務局からご説明をお願いします。

○臼井行政経営課長 続きまして、行政課長臼井のほうから本日2つ目の議題、経営資源の活用と協働の考え方についてご説明させていただきます。

資料の8ページのほうをお開きください。第2次長期総合計画の前期基本計画の行財政運営の基本方針は、前回の審議会で事務局のほうからご説明いたしましたように、人口減少ですとか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、デジタル化ですとかDXの推進を加えた協議をしてはどうかという提案をさせていただきました。デジタル化やDXの取組は全部につながるものではないかといったご意見もいただきましたので、一旦この8ページのような形で整理させていただき、協議を進めさせていただければというふうに考えております。

また、DXの基本的な考え方といたしましては、9ページにお示しいたしましたように、デジタルが人々や社会をよりよい形で変化させることを中心に、下の表の点線の中に囲んでおりますように、例えばICTを活用した組織や業務全体の変革、新たな業務モデルや事業の創出をすることですとか、右のほうの例にありますように、住民情報の証明書をスマートフォン等によりまして即時申請を可能とすることで、同時に市役所の窓口自体を縮小するような形というような考え方で取り組んでみてはどうかということで提案させていただきたいと思っております。

次に、10ページから14ページまでが今日ご協議をお願いしたい部分でございます。それぞれの経営資源の活用、それから市民、事業者等との協働・連携について、第5次長期総合計画前期基本計画の計画期間中の5年間で必要な取組や考え方をまとめていただくようなシートというふうになっております。10ページから14ページまでのシートの作りはどのページも同じものとなっております。左上のほうが現在の計画での取組内容、それから左下のほうは、それぞれ経営資源等に関連した社会状況の変化や課題について記載しております。右側半分を使った欄が、事務局で記載いたしました、その経営資源についての取組や考え方の記述でございます。これらを踏まえまして、シートごとにご議論をお願いできればというふうに考えております。シートの細かい具体的な説明については割愛させていただければと考えておりますので、よろしくお願ひしたいと思っております。

雑駁ですが、事務局からの説明は以上でございます。

○金井会長 以上で説明よろしいですか。

○臼井行政経営課長 すみません、ページごとにお願ひできれば。

○金井会長 ご意見、ご質問等があればお出しいただければと思います。

○佐藤副会長 今、10ページから。

○臼井行政経営課長 10ページからお願ひできればと。

○佐藤副会長 10ページのところで、人、これもこの間、町田市で議論してきたんですけれども、やっぱり職員を確保するということに、皆さんのキャリアプランをどうするかというところで、特に若い人からすると、公務員になった後、この後どうなるんだろうとか、最近はお世したくないとか昇進したくない人が多くなっているの、やはり昇進を促すにはどうしたらいいのか、もちろん働き方、女性の働き方も含めて、何かそういうキャリアプラン、キャリア形成について、もう少し明確な見通しを職員に持たせるということをやらないと、辞めてしまうと思うので、そこは少し考えられて、まさに今、人が資源なので、考えられてもいいんじゃないかなという気がするのと、あと、働き方改革になってしまうんですけれども、やっぱりできるだけ残業させないようにするにはどうするかとか、このあたりについてもうちょっと何か数値目標、残業時間を減らす目標も含めて、考えられたらいかかと思っております。

○金井会長 いかがですか。

○大塚総合政策部長 確かに今、若い年齢層の職員に普通退職が非常に多い状況です。また、いろいろなところに、人材を横展開してほかの自治体に行ってみたり、民間に行って、またさらにキャリアをアップさせるような若い職員も出てきていますので、前から比べますと、もう一旦入ったら定年までという時代ではなくなってきました。その辺はしっかりとこういったキャリアプランを示しながら、働きやすい、働きがいのある職場にしていけないといけないと、当然ここは、人が資源と言われたようなところがございまして、そこはしっかりとやっていきたい。それから、どうしても手作業、残業が増えてしまうところがありますので、その辺についてはしっかりと効率よくデジタル化というものを含めて、しっかりと取り組んでいって、働きやすい職場というのを目指していければというふうに思います。

○金井会長 よろしいですか。

では、ほかの方は。朝日委員、手を挙げていますか。

○朝日委員 朝日です。人材、職員減少を見据えたというところなんですけれども、たまたま先進的な事例というか、そういう補助事例で見たんですけれども、職員の多能工化という言い方をしている、いろいろなことができる人になるという、従来のゼネラリストみたいな感じでもなくて、もう少し多分野、マネジメントをするというものももちろんあると思うんですが、マネジメントだけではなくていろいろなことができるようになる。恐らくデジタル化をしていくと、単純作業を手放さないみたいな話もありましたけれども、やっぱり手放していかざるを得なくて、それで、そっちをどう設計するか、何を機械にやらせるか、デジタルにやらせるかというような設計のほうに業務が変わってくると思うんですよね。そういうときに、やはり幅広い分野のことを連携させるようなことが必要になってきて、やっぱりこういうふうに人が少ないとか物が少ないという供給制約がかかっているときは、いろいろなことを一緒にやる、一粒で二度おいしいというか、規模の経済とか範囲の経済ということを追求めざるを得なくなる。公共サービスもインフラも、広域連携だったり、分野間のバンドリングをするというようなことになっていくと、それをマネジメントできる、両方のことが分かる人が必要になってきますので、そういう意味で、多能工化を市の職員で目指しますと言っている自治体もありまして、その方向性、そういう育成の仕方というのは必要なんじゃないかというふうに思った次第です。

あとは、今の佐藤先生の話も同じなんですけれども、若い人、学生を見ている、自治体はやっぱり、うちの大学なんかを見ている、都道府県と比べて基礎自治体に入りたいというのは、住民と近い、自分のやったことがきちんと手応えとなって、制度設計だけじゃなくて結果まで見えるというところにすごく手応えを感じる学生、若い人は多いんですよね。そういう意味で、そういう魅力は変わらないと思うんです。一方、多分足りないのはキャリアプランの部分かなと。そこに行くと、私の時代からすると、驚くほど組織目線ではなくて、自分目線で若い人が考えていますので、自分に何が、人的資本としてどういう能力が身につくのかという観点で驚くほど考えていますので、どういうキャリアプランで、どういった業務を経験できて、どういった能力を身につけて、さっきおっしゃったみたいに、ほかのところでも経験できて、また戻ってこられてとか、そういうところを魅力に多分感じるんだらうなという気はしますので、そういったところをきちんと設計してアピールしていくようなことが必要かなと思いました。

以上です。

○金井会長 今の点、何かありますか。

○大塚総合政策部長 多能工化という、ちょっとまた新しいフレーズを教えてくださいまして、いろいろなことができる人材というのは非常に有益といたしますか、我々もいろいろなセクショ

ンといいますか、いろいろな部署があります。それは、いろいろなところでいろいろな技術を磨いて、いろいろな能力を発揮できるような、そういった人材になってもらいたいという思いを込めて、いろいろなところに異動というもので部署を替わって、異動というのは本当に転職するような感じの、いろいろな分野の仕事をやるんですけども、逆にそういったことで不安、ストレスになっている職員もいるところも否めないところと、あとは、それぞれの職場で逆にスペシャリストを求めているようなセクションもあつたりするので、今このところが、こういったキャリアを踏んでそれぞれが育っていくのか、年数を重ねていくのかということころは、先ほど言っているキャリアプランと併せながら、人材育成のところは今、非常に難しい状況なのかなと思いますけれども、若い方が自分に非常にプラスになるような、そういったキャリアに添えるような人材育成、人というところの経営資源は考えていけないのかなというふうに思います。

○佐藤財政課長 ちょっと補足で、よろしいでしょうか。前職が人事部門だったものですから、少しお話しさせていただきますと、今出ました多能工化の話なんですけれども、やはり働き方改革を私が担当で検討していたときには、多能工化という観点というのは一つの選択肢としてあるかなというふうには検討しておりましたが、では役所の中でこういったことが多能工かできるのかという具体に落とししていくときには少し難しさがあつたかなというのは、ちょっと過去の振り返りで思い出したところです。

それから、基礎自治体で住民に近いところに非常に魅力を感じるというのは、採用説明会なんかで説明したときにも、やはり例えば福祉の部門でケースワーカーの職員が出てきて、そういった経験の話すと食いつきがすごくよかったりというのが確かにありましたので、そういった魅力を少し前面に出して、例えば市役所で行くと市民課みたいな窓口のイメージだけだったりする部分もあるので、そういったところの魅力をどういうふうに訴求していくのかというのは少し検討が必要なのかなというふうには思っています。

あと、キャリアプランのところは確かに、ご指摘いただいたように、キャリアのところはすごく多分若い方には魅力的に感じるのかなというふうに思っています、ただ、ご本人目線だけで行くと、人気職場と不人気職場みたいのが出てきたりですとか、それで自治体が全体回るかどうかという難しさも一つあるということ。それから、実は人気がないところで一生懸命頑張ったことが先々で役に立つみたいなのところもあつたりして、人事で配置するときにはそういったことも意識して配置したりはするんですけども、それが相手に届かなくて、失望して辞めていってしまうというような経験も過去にはしているのです、そこは非常に難しさがある。重要性はすごく認識はしていたんですけども、難しさはあつたなというような感じはございました。

○金井会長 ありがとうございます。

では、西手委員。

○西手委員 今現在、コロナ禍を契機として、働き方の変化が今回のコロナ禍でいろいろ出てきたと思うんですけども、今現在、立川市役所ではリモートで仕事をされている人というのは比率的には多いんですか。要するに、昔どおりに職場に来て今までどおりの仕事をやっているのか、それとも、そういうリモートでやっている人が今でもいらっしゃるかどうか。今言った経営資源の活用という意味から考えたときに、その辺の方向性、現在の現状と、リモートでやっていくとかいうことについても必要なと思うんですけども。あと13ページのところにデジタルデバインドへの支援、要するに、そういうことができる人とできない人との格差をどう縮めていくのか、そういう課題も入ってくると思うんですけども、その辺はどうなんでしょう。まず、リモートでやっている方というのは増えているんですか、どうなんでしょうか。

○大塚総合政策部長 ちょうど今年度、この年が明けてからぐらいですか、リモートワークの環境が整いましたので、リモートワークできる職員からリモートワークできるような体制は取っています。実際にリモートワークしている職員は、職員全てがリモートワークになるかというわけではなくて、ある程度制限は当然、職場に来なければいけないというところは原則ありますけれども、月に数日間はそうやってリモートワークを併用するような、今働き方はできるようになっています。

あとデジタルデバインド、いわゆるデジタルが使えないという方に対しては、いろいろ支援をしていかなければいけないというところはありますけれども、職員側とすれば、通常の仕事をしながら、その環境をそれぞれまた自宅等へ持ち帰ってできる体制になっていますので、職員側についてのデジタルデバインド対策というのは特段必要はない状況で、リモートワークについてはできるかと思っています。

○西手委員 リモートでやっている人はそんなに多くない。

○大塚総合政策部長 そうですね、まだそれほど台数が、全ての職員が、ここにあるパソコンがリモートワーク用のセットになっているんですけれども、これが今、全ての管理職はこれを持っているんですけれども、あとはそれぞれリモートワークをしたいという、一般の職員であれば申請をしていただいて、この機器を持ち帰っていただいてという形になりますので、あと数年たつと、またこういった機器は少し職員のほうに入っていきような。

○西手委員 まだまだパーセントで1割も行っていないような。

○大塚総合政策部長 まだ全然行っていないですね。

○西手委員 5%も行っていない。

○大塚総合政策部長 そこまでリモートワークをしている方は、本当に、例えば今日で見れば本当にまだ数えるほど。全庁で20台のリモートワーク用パソコンと、あと管理職の分が百何十台かありますので、管理職含めて、まだそれほどの数は。

○西手委員 例えば、私は行政書士ですから、よく相続関係の仕事をやっているんですけれども、これとは直接関係あるかどうか、なんですけれども、戸籍なんかもわざわざ郵送でやったり、窓口に行ったりはするんですけれども、パソコンでそういうのを取得できないかどうかというふうには思っているんですよね。その辺は。

○大塚総合政策部長 これから先、当然、いわゆる郵送でそういった申請をしたりとか、実際に市役所の窓口に来て手続をしたりというところ、今のところはそういう状況のものに関しても、今後将来的には当然オンラインで、そういう形で申請をしていただければ交付できるような体制にはなってくるかと思っています。ただ、そこが先ほど言われたデジタルデバインドで、やはりそういった操作に不慣れな方とか、窓口に行って口頭でいろいろ相談をしながらやっていきたいという方に対しては、そういった窓口も残しておく。

○西手委員 今、法務局では戸籍謄本なんかは取れるわけですよね。そんなようなことを市役所のほうでもいろいろな、今、住民票とか印鑑証明なんかはコンビニで取れますけれども、いわゆる自宅でもそういうふうに見えるような方向で、人材不足であると考えたら、そういうのをどんどんもう進めていく時代じゃないかなと思っていますよね。特に、役所はやるのが全て後手後手で、結構遅いんですよね、と思いますけれども。よろしくお願いします。

○大塚総合政策部長 その辺もいろいろ、マイナンバーの問題であったりいろいろなところで、セキュリティーというところもありますので、なかなか単独で先駆的にやっていくというのは難しいところがあるんですけれども、国のほうの状況を見ながら、遅れずに立川の場合もやっていければというふうに思います。

○金井会長 ありがとうございます。

ほかにはいかがですか。笹浪委員。

○笹浪委員 人の活用の点なんですけれども、女性の職員の方いらっしゃるんですけど、この委員会に出て、そちら側にただの一人も今まで女性の方はいなかったような気がします、これが全てじゃないかなと思うんですね。なぜ女性の職員がそういう席にいらっしゃらないのかというと、出世したがるんとか、いろいろ家庭とか子供とかあると思うんですけども、男性の方が考えているより女性はいろいろやれるんです、本当は。ただ、頭からやれないだろう、無理だろうと思っている節はすごく感じるんで、もうちょっとせっかく入った女性を何とか伸ばしていただきたいなと思います。よろしくお願いします。

○大塚総合政策部長 ありがとうございます。女性の登用、女性の管理職も今、非常に多い状況でございます。特にそういった、たまたまといいますか、今こちら側にいない状況にはなっていますので、そここのところの配置については、意図的にこの部署に配置していないわけではないんですけども、今後そのような形の、少しは、やはり比率は当然、女性の職員のほうが少ないんですけども、優秀な方も多くて、いろいろなところで活躍している女性職員も多いので、そういったことを踏まえて、配置についてはいろいろ人事のほうとも相談をしていきたいなと思います。

○金井会長 ありがとうございます。

ほかにはいかがでしょうか。大体よろしいですか。

今の女性の問題は、ここに出ていないというのはかなりまずいので、これは絶対に入れないといけないテーマだと思いますし、笹浪委員も私もこの審議会に長いんですけども、確かに行政経営課は女性いないよなというのは実感としてはある。財政課もそうですけども。そうであるので、それは一つ重要な問題だと思いますし、あともう一つ、女性に限らないですけども、パワハラ、セクハラ問題は、結構各地で事件になっていて、この事件が起きるだけで相当戦力を疲弊させるんですよ。対策もしなければいけないしということです。数少ない人間のときにパワハラ、セクハラがあると非常にマイナスなので、あまりそれがテーマになっていないというのは、これは立川では起こり得ないという何か信念があるんですかね。

○佐藤財政課長 ハラスメントにつきましては、ハラスメントの対応マニュアルみたいなものできちんとやっていることはやっているようにはなっております。ただ、私が人事担当していたときも、やはりハラスメントの相談というのはないわけではありませんで、その中身は、なかなかハラスメントに当たるのかどうかというのを判断するのが難しいようなものも多数ございましたけれども、ハラスメントに認定して指導ないし人事異動をかけた者も過去にはおりましたし、立川市でもそういったことはあることはあります。やはり今、先生のほうからありましたけれども、ハラスメントが起きる職場というのは、やはりひずんだ感じになっていまして、業務効率も非常に落ちるところがございますので、その対策というのは今も先手先手で人事のほうでもやっていますし、起きないように努力は継続して続けているというような状況ではございます。

○金井会長 ありがとうございます。

あともう1点、先ほどデジタルデバインドに関連して、職員については必要ないという話だったんですけども、大体多くの自治体ではデジタル人材が足りなくて困っておるとというのが普通なんですけれども、立川はあまりそこら辺は困っていないんですか。

○大塚総合政策部長 確かにDXを推進するところでの専門的な知識、知見のある方というのは、やはり人材は不足をしています。先ほど申し上げたのは、実際に業務をする中でパソコン操作、リモートワークをする上での知識、その辺のところは皆さん、業務でパソコンを使っていますので、その辺は大丈夫というような趣旨で、ちょっとご説明をさせていただきました。

ただ、全体としてこのDXを進める中では、デジタルに長けた人材というのは今、非常に不足しておりますし、一番必要な人材になってきているという状況です。4月以降は、このデジタルの専門的な知識を持った、そういった知見のある方を専門委員というような形、専門的な知識やアドバイスをいただくような形で来年度、ご助言をいただきながら進めていく予定はしております。

○金井会長 なるほど、分かりました。

ほかの方はよろしいですか。

よろしければ、3つ目の議題、行政経営の仕組みのほうに移りたいと思いますので、よろしくをお願いします。

○佐藤副会長 まだあるんですよ。

○金井会長 今まで、後ろのほうのはやっていないんですか。モノ・金もやらなければいけない。

○臼井行政経営課長 モノ・金も、お願いできればと思います。

○金井会長 そうか、一括議論しているのかと勘違いしていました。失礼しました。

では、モノ・金についても教えてください。

○臼井行政経営課長 モノについては多分、先ほどかなりご議論いただいた部分があるのかなと。

○金井会長 朝日委員、手を挙げていますか。

○朝日委員 ありがとうございます。モノのところはさっき、物価高騰とかそういうところは申し上げたところなんですけど、民間ノウハウも踏まえたという一番下のところですね、それと、モノの話は、いかにコストをどうするかという話と同時に、公有財産の有効活用、持続可能な公共施設等の展開というふうに、いかに今持っているものに稼いでいただくかと、財政的にはそういった面があるかと思うんですけども、なので、お金のところと一緒に観点も出てくるんですけども、民間ノウハウを踏まえたというところで、官民連携の課題になっているところの一つは、民間がどれぐらい自由にやる気を出してやっていただける環境を整えられるかというところにあるかと思うんですけども、そこがなかなか課題になっているんじゃないかなというふうに思っています。

今の官民連携は、市はこういうことを期待しています、こういうことをやりたいです、こういう場をつくりたいです、誰かやってくれる人いませんかというように手を挙げていただく形かと思うんですよ。手を挙げていただく人の、どれだけインセンティブ、やる気になってもらえるかというものと同時に、先ほどの供給制約の話でもあった、担い手がいないという、誰かやってくれませんかと言っても、魅力がないからだけじゃなくて、いろいろ逼迫してしまって、そもそもできないというのがあるかと思います。なので、最近、担い手を先にもう決めてしまって、この人と組むというのを決めてしまって、そこにいろいろ一緒にやっていきましょうというような形のもが出てきている、そっちに少しシフトしてきているようなところがあるかと思うんです。なので、どういう担い手があり得るのかというところは、モノを活用するに当たって大事なところかなと、地域の事業者さんであったり、地域のプラットフォームであったり、そういったところをきちんと握っておくというか、そこはすごく大事ななというふうに思っています。

あと、お金のところも結構、使用料、手数料の見直しというのが次のページもあるんですけど、料金のところ、公共施設も料金ところが縛られてしまって、なかなか条例なんかで決まっているので、そこはちょっと抜きにして、固定にしてやってもらえませんか、みたいなのが官民連携でよく見るんですけども、それってやっぱり魅力がなくて、知恵の出しようもなくて、

あまり手を挙げたくないというようなことにもなりかねないので、そのあたりは、モノを活用するには、一緒にやってく担い手と、民間企業だけじゃなくて市民団体とかもそうなのかもしれないですけども、そちらへの手当、支援ということと、お金の話ですね、どういう魅力を、稼いでもらえるのかというのを、その環境整備をしていくことが大事かなと思います。

以上です。

○金井会長 いかがでしょうか、事務局から何か。

○大塚総合政策部長 総合政策部長です。確かに今、こういった事案である程度、行政側のほうの思いで、これをやっていただける民間の事業者さんはいませんかというような提案といたしますか、事業者を募るといってものが、今までやってきているんですけども、やはりそこは厳しいといえますか、民間の方の自由な発想で少し、その中でいろいろな、我々にとっても利益が生まれて、民間の方にとっても利益が生まれるような、そんな仕組みを少し作って、構築しながら提案を受けて、やっていければいいかなというふうには思っています。確かに官民連携のところで非常に今、手が挙がってこない状況はよく見受けられますので、やはり民間の方々の意見、提案、いろいろなものを聞きながら、我々もそれにうまく乗っていけるといえますか、採用しながら、一緒に何かできる取組を少し考えていければというふうには思います。がんじがらめで、こういった仕様の中でやっていただける方いませんかといっても、なかなか今、手が挙がりませんので、そこはもっとフラットな形で、一緒になって構築していくというようなものを少し考えていければいいかなというふうには思います。

○金井会長 ありがとうございます。

それでは、黄委員、手を挙げておられたと思うので。

○黄委員 12ページのお金のところについてなんですけれども、第5次長期総合計画の前期基本計画に向けての中で、自分も今、市の職員なんですけれども、例えば東京都の補助金とか、そういうところをもうちょっと活用できないでしょうか。冒頭、市長からも国とか東京都のお金を使って、いろいろもうちょっと事業をやれるんじゃないかということもあったので。自分の経験から言うと、自分が実は一時、保健年金課という特別会計のところで仕事をしていたんですけども、もちろん特別会計なので、赤字という前提なんですけど、ただ自分がいた時に、たった1年間なんですけれども、いろいろ東京都の補助金とか、例えばレセプトの点検率が1位とか、特定健診の受診率が1位とかの条件によって、一時黒字になったときがあったんですね、びっくりしたんですけども。要は国からの補助金、お金を有効活用して、そこら辺のところをもうちょっと力入れていただければいいんじゃないかなというところがありました。参考意見ですが、特に答弁する必要はないです。

○金井会長 今の点はいかがですか。

○佐藤財政課長 今、委員のほうからありました都の補助金みたいなものは、予算編成の中でも、同じ事業をやるのであれば、そういう特定財源が取れないのかというのは、財政課のほうからも言っていますし、我々もそういった財源を探すようにはしております。やはり政策的に東京都の方向性と合致しているような事業であれば、補助金が入ったり、その率がよかったりとか、そういったこともありますので、政策誘導的な部分も意識しながら、立川市としての事業をどうしていくのかというのは常に意識しておるところではございますが、もしかしたらまだそういったものを有効活用できる余地はあるのかなというふうには思ったりしております。

以上です。

○金井会長 ありがとうございます。

ほかにはいかがでしょうか。どうぞ、曾我委員。

○曾我委員 今、お金のところでよろしいですか。使用料、手数料の受益者負担の適正化とあ

るんですけれども、これは何年かに一遍必ず見直すとか、そういったようなシステムになっているのかどうかということと、あと効果的な自主財源の確保で、私、考えたらやっぱり法定外税を独自に設けるといいなと思うんですけれども、ただ、課税対象を何にするかというのが非常に難しい問題かなと思います。例えば、観光地であれば宿泊税ですとか、そういった観光税的なものが対象になる、作る意味があるんでしょうけれども、果たして立川市で何を課税対象にするかというのは非常に問題で、どちらかといえばやっぱり法定外税というのは住民に課すよりも、むしろ来街者に課すほうが、住民の反発も少ないかなと思うんですけれども、その辺、もし研究されるのであれば研究されてもいいのかなんていうふうに思っております。

以上です。

○金井会長 この点、いかがでしょうか。

○臼井行政経営課長 前段の手数料、使用料の見直しの間隔ですけれども、こちらは行政経営課長、臼井のほうからお答えさせていただきます。立川市は、3年から5年ぐらいの間隔で全庁的な見直しをするということになってはいますが、現実的には今、コロナ禍が続いているのと、物価高騰が続いているので、正直そろそろ見直さなくてはいけないなと思っているタイミングなんですけれども、なかなかそれを言い出すのが難しいような状況であります。

○下河辺財務部長 後段の法定外税のところ、財務部長、下河辺です。確かに委員おっしゃっていただいたように、今住んでいただいている方たちに新たな法定外税とかを含めて、税金を得るために税を設けるといのは、非常にうまくいくという話ではないのかなというふうに思っています。やっぱり宿泊税をはじめ観光的な税というところが全国各地でやっていますけれども、そういった議論というものは出てくるのかなと思っています。訪れただけで幾らというような形のものも最近、新聞とかにも出ていますけれども。実は法定外税の研究というのを私、一般の職員だった時代に政策提案研修というような研修があつて、課税の部門の職員ですとか、そういうのと一緒に研究したことがあります。東京都のほうにも、宿泊税導入当時でしたので、そういった状況とかをお聞きしに行きました。なかなか立川市というレベルの一自治体になりますと、そのあたりをどういうふうに設けるのかというのは非常に悩ましいところで、結果、研究を細部までしましたけれども、設けられるものが非常にないなというのは当時の状況でした。ただ、時代も移り変わってきていますし、立川も交流人口といいますか、訪れていただく方というのは非常に増えている中で、どういった研究ができるかなというのは引き続き続けていかなければいけないのかなというのが、自主財源の確保に当たりますので、引き続き研究は続けていきたいというふうに思っています。

○曾我委員 ありがとうございます。

○金井会長 ありがとうございます。

ほかに何かありますでしょうか。浅野委員どうぞ。

○浅野委員 お金のページの、インフラの老朽化に備えた財源の確保という記述が右上のほうにございますが、これは具体的に言うと、例えば水道だとか上下水道料金の値上げというような、何かそういったことをイメージされているのでしょうか。そうであれば、例えばこの前起こった北陸の地震なんかでも、水道の有り難さとか大切さというのも多分、東京の皆さんもよく分かっていただいていると思うので、そこら辺はやっぱりしっかりきちんと説明をしていけば、そういったものの値上げ、そういったこともしっかり決断をしていくというふうに、思い切った書きぶりにしてしまってもいいんじゃないかなというふうに感じました。もちろん貧困世帯のそういった補助ということもやっていかなければならないと思うんですけれども、値上げというのは、やっぱりきちんと説明をしていけば、皆さん理解いただけるんじゃないかなと感じました。ちょっと感想みたいになってしまいましたが。

○金井会長 そこら辺、どういう趣旨だったんですかね。

○浅野委員 趣旨が違っていたらすみません。

○下河辺財務部長 ここで書かせていただいている内容については、いわゆる下水道料金、水道料金の値上げとか、そういう意味合いではなくて、ただ、委員おっしゃっていただいたとおり、例えば下水道事業なんかにおいては、これから管の更新というところが非常に膨大な額がかかってくるというところがあります。そういった中では、その更新にかかるお金というのは、税で負担する部分と使用料で負担する部分というように分かれておりますけれども、割合はそれぞれの場所で違うと思いますけれども、当然、膨大な更新の費用を賄うために使用料を必要とするという時期は来るのではないかなというのは思うところでありましてけれども、今直近でどうこうということではありません。

ここで書かせていただいているのは、施設とかインフラの老朽化、その更新に備えた基金の積み増しというか、その活用というような意味合いで書かせていただいているというところでございます。

○浅野委員 大変失礼しました。

○佐藤副会長 すみません、時間がないときにあれですけども、まず、モノについてですけども、よくPFIとかやりますとか、先ほどのやっぱり民間の自由な発想を求めるということであれば、逆に何をしてほしいと考えるよりは、この土地の利用価値、どんな利用方法がありますかねと民間提案を募るとというのが普通だと思うので、それほどハードル高くない、意外とすぐできることかなと思ったというのと、意外と自治体さんって大企業とは組まないですよ、意外と地元の商店街と一生懸命組む割には。例えば、幾らでもあるわけじゃないですか、三井不動産もいるし、イケアもいるわけだし、JRはそこにありますし、なのである意味、先ほどの自主財源にも関わる、財源確保にも関わりますけれども、大企業と共同で開発プロジェクトをやって、そこに公共施設を入れてもらうとか、やりようはあると思うんですよ。そうすれば、お金は彼らが出してくれるし、その代わりというか、例えば、公有地を使わせてあげる代わりに、そこに建物を建てて何の商売をしてもいいけれども、その下を一部は例えば公営住宅にするであるとか、公共施設入れますとかいうのであれば、メンテナンス費用は全部彼らに出してもらえばいいということになるので、何かそういう形でもうちちょっと、お金のいる人、企業は今、お金持っているんで、自治体は金がなくても、なので、ああいったところと少しターゲットを絞って組んでやってみるとするのは手かなと、お金の確保にもなるので、一石二鳥かなと思いました。あと、既にやられているならいいんですけども、人・モノ・金と情報って並列するもんじゃなくて、人・モノ・金をつなぐのが情報だと思っていて、だとしたときに、例えば公共施設なんかよくやっているのは、予約を一元管理するシステムにして、公民館とか、いろいろな部屋があるじゃないですか。公民館は埋まっているけれども、図書館の部屋は空いているというケースもあったり、予約をするときに予約システムを一元化すれば、そこからこの施設でも使えますよとか、今空き室状態はこうです、この公共施設は今空いていますよとか、運動場なんかはよくあって、一極にみんな集中してしまうけれども、今ここは空いていますよとかいう一覧性があれば、施設の有効利用、立川市は広いわけじゃないので、申し訳ないけれども、なので、多少離れていたって別に車で行けばいいだけじゃないですか。なので、何かそういう形の一元化みたいなことも含めてのデジタル化、そういうモノとモノがつながっていくので、それは利用率も挙がるのかと思っていたんですけども、もしやっていなければ、そういうのも一つ考えられたらいかがかとは思いました。

取りあえず以上です。

○金井会長 今の点、いかがですか。

○臼井行政経営課長 まず、民間提案に関しましては、サウンディング型市場調査というのを立川市もやっておりますので、広く意見などを募集したりとかということはやっています。ただ、それほど立川市が大きな事業で組んだことがないので、これまで大企業さんと組むようなケースはなかったのかなという気はしております。来年度になりますけれども、旧若葉小学校の跡地活用で民間事業者の提案を募集してやることもありますので、それがもしかしたら大きな企業さんと組めるような形の第1号になるかもしれないかなというふうには考えております。通常、跡地が発生した場合などにはサウンディング型調査をやりまして、どういった土地の使い方ができますかというようなことはお聞きすることは多かったんですが、どちらかという売却的なお話が多くて、あまり面白いような形の民間提案にはつながってこなかったのかなというふうには思っております。

それと、先ほど来いろいろと立川市の官民連携の話聞いて、自分でもはっと思ったのは、やっぱり民間との組み方がやっぱり下手なのかなという部分で、性能発注といいながらも、要求水準書が非常に細かかったりとかしていて、結果として、いい提案が上がってこない、それだけが感じがらめだったら提案しないということなども少なからずあるのかなというふうな反省点もありますので、その辺はちょっとこれから先の課題かなと思っています。

一方、民間の大企業さんとの組み方という点で言うと、どうしても行政ですと、特定の企業さんと組む場合には、どうやってその企業さんを選定したのか、その辺の透明性だとか公平性みたいな部分というのが、多分根っこにはあるのかなという気がしてしまっていて、プロジェクトを始める際に、最初からもうこの企業さんと組んでいますみたいなことというのは、恐らく難しいのかなというところからすると、どうしてその企業さんと組んだのかというプロセスみたいなものも非常に明確にしなくてはいけないのかなというところがありますので、その辺の何かうまいやり方とかというのがあれば、ぜひ取り入れたいと思います。

以上です。

○金井会長 ありがとうございます。

ほかにはいかがでしょうか。どうぞ、朝日さん。

○朝日委員 今の佐藤先生のご発言に関してなんですけれども、今のご回答に関してなんですけれども、このお金のところの受益者負担であるとか、この辺の話題というのは、やっぱりサービスに対する対価で、フローの話だと思うんです。ここでやっぱり欠けているのが、ストックの還元の話だと思っていて、特に立川市のように需要があって、地価が上がってきたようなところというのは、要は価値が生まれているんですね。それが公の部分に開発利益の還元という形がうまくできているのかというところがすごく大事なところだと思っていて、そういう意味で、先ほどもあったんですけれども、大企業と組んだときの説明責任という形なんです。きちんと開発利益を還元してもらえばいいと思うんです。

例えば、エリアマネジメントとか開発するとき、その組み方みたいなものが大事になってくるかと思うんですが、B I D (Business Improvement District)、要は民間が不動産の利益を自分たちでまた再投資していくという、それが大阪ではあるけれども、日本ではその後、続いてあまり出てなくて、その理由は何なんだろうなと思っていて、最近そういった面的な開発に関するお金の回し方の話をちょっと聞いて、勉強になったところなんです。日本の場合にはエリアマネジメントのお金の回し方というのが、イベントをやって、その収益で回っていけるから、商工会とか、みんな賑わっていいねというところがあって、わざわざこのB I Dにしなくてもいいというのがあるみたいなんです。わざわざ同じことができていたんなら、そんなその不動産利益をわざわざ徴収してないんで。でも、多分そこは今のストックの還元の形でいうと大違いで、要はエリアマネジメントみたいなやり方というのは、割と持続可能

かどうかというのが結構難しいと思うんです。なので、そういった形でちゃんと拋出をするという縛りをつけるのは非常に大事で、同じふうにでき上がったら、きちんと開発利益をもう一回再投資するような形の制度化をしておくというのはすごく大事なことだと思うんです。そういった形で、ストックの部分というのを立川市は期待できるんじゃないかなと、それをきちんとできるんじゃないかと。なので、せっかくそういう大企業が投資価値があると思ってくれるような、組める環境があるのであれば、その還元部分をきちんとすればいいのではないかなというふうにはちょっと、今のお話を聞いていて思ったところです。

それが一つと、あともう一つは、情報のところで一つあるんですけども、デジタルデバインドというところの考え方なんですけど、いつも思うんですけども、都市OSみたいなことはもう待たなして、地方部でやっているようなところは、オプトインという言い方をされていて、オプションを提示して、あくまで選んでもらうんだと、嫌な人にまでデジタルは強要しませんよというのが基本。何でそれでいいのかというところなんですけども、子育て世代はがっつりやっばり食いつくとか、便利なので、時間もないので、使うようなんですね。そこにまず選んでもらうということが、翻ってデバインドの部分を効率的に解消していくようなところがあって、導入しますよ、使えない人はどうしますかというのを同時に解決しようと思うと、結構デバインドという話になってしまうんですけども、時間的にはラグがあったとしても、一回使えるように、ニーズのある方に対しての、要は便益が大きい方に関しての普及が進むことで、そのいい面というのが、要はちょっと躊躇していた、使いにくいなというふうに思っていたところにもかなり波及しやすくなるという意味での、オプトインでやりますという言い方をすごくするんですね。だから、もちろん本当に使いません、使いたくありませんという人のところへの提供をやめるということはおっしゃったとおりにですけども、訴求の大きいところからやっていくということはすごく大事な視点かなというふうに思っています。それは格差とか不公平とかいうことでではなくて、要はデジタルを導入することが目的じゃなくて、結果として同じサービスを楽しむことができるということが目的なので、それがどんな形でできるかというところでは、それが便利でしたら便利だという人にはそれを始めていくというようなことかなと。以上です。

○金井会長 ありがとうございます。何か事務局のほうからありますか。

○下河辺財務部長 前段のいわゆる不動産利益の還元というところのお話の部分なんですけども、例えば大きな企業さんと組んで、そういった開発なり何なりというところをしていく種地というところで考えると、なかなか立川市では数が少ないのかなと。今、行政経営課長のほうからお話のありました若葉台小学校の跡地とかというところでは少しお話があらうかと思えますけれども、公共施設をこれからどうしていくかという中で、そういった大規模なところがないと、大企業さんが食指を伸ばしていただけるところになり得るのかどうかというところも含めて、非常に難しい立地でもあるのかなというところは少し思うところではありました。

ただ、おっしゃっていただいたとおり、例えば、立川市においては駅周辺の開発というところ、区画整理から始めて大規模な開発というのを進めてきた、土地の整理を行ってきたおかげで、商業がこれだけ発展をしてきているというところだと考えると、ちょっと意味合いが違うかもしれないですけども、それによって、例えば固定資産税が上がってくるですとか、住民が多く住んでいただくということ、それから、訪れていただく方々が多いことでまちに落としていただけるお金も増えてくるというところが回り始めているのが今なのかなというところだと考えると、過去のそういった開発が功をなしているといえますか、還元ということではないのかもしれないですけども、収益にはつながってきているというところはあるのかなというふうに思います。

ただ、この現状にあって、さらにそういった大企業さんと組んで、どういったところでどういう事業ができるかなという、種に当たるところが非常に少ないかなという思いはありました。すみません、ちょっとお答えになっているかどうかあれですが、以上です。

○金井会長 よろしいですか、ほかには。

もしよろしければ、かなり時間も押してきましたので、3つ目の議題ですね、行政経営の仕組みで、行政評価の方法の見直しについてのご説明をいただければと思いますが、いかがですか。

○渡貫企画政策課長 企画政策課から、15ページの現在の行政経営の仕組みということで、そこを少しお話をさせてもらいます。15ページのところにつきましては現在、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いるということで、前回もここはご説明させていただいたところがございます。

今回は、15ページで、これまでの改善内容といたしましては、行政評価を長期総合計画の進捗管理とかPDCAのサイクルの手法として位置づけていくこと、あとは次年度の予算編成、組織編制、定員管理の基本方針を打ち出す仕組みとして位置づけたこと、または行政評価の政策評価を地方自治法233条の規定に基づく主要な施策の成果として活用するというところで、これまでの改善を図ってきたところでございます。

一方、17ページにありますように、前回課題といたしまして3つほど挙げさせていただいてございました。1つが、施策目的を十分に表せていない、2つ目が、施策評価の主な事務事業の取組が中心となってしまっていることについて、施策に対してどのような基本事業が効果があって、どのような基本事業に課題があるのかが分かりづらいとか、評価の対象の事務事業が多くて各部署の評価にかかる作業負担が大きい、そういったお話をさせていただいたところがございます。

前回は一番上の、十分に表す指標云々ということについてはご意見をいただいたところがございます。今回、下の2つについて、改善点ということで事務局からご提案をしていくところがございます。18ページ以降につきましてはちょっと細かいので、担当よりご説明申し上げさせていただきます。

○矢島企画政策課連携推進係長 企画政策課の矢島と申します。よろしくお願いたします。18ページは、行政評価の改善の内容について記載させていただいております。改善については、次期長期総合計画の令和7年度より行うことを考えています。

まず①番、行政評価の方法の改善、見直し内容について。引き続き施策評価は行いつつ、現在行っている事務事業評価の代わりに基本事業評価を実施することを考えております。なお、現在実施している事務事業評価については、事業単位で活動量の進捗管理を行う予定を考えております。

②番、改善による効果としては、事務事業単位ではなかなか改善が測りづらいものについて、基本事業の目的から事務事業を総体的に評価することで、事務事業の優先づけやコスト削減など、改善につながると考えております。また、評価数も現在事務事業が850件あるんですが、基本事業単位になれば約200件ぐらいになるので、4分の1ぐらいの作業量で済むということも改善になるかと考えております。

続いて、19ページの資料については、他市の事務事業評価、また行政評価について一例を挙げているところです。現在、立川市のほうは国立市と同様に施策評価と事務事業評価を行っています。多くの自治体がこの評価体系であるところが多いところです。それ以外でも、施策評価を行っているところであったり、事務事業評価のみを行っているところとか、様々な組合せ

を行っているようなところもあります。今後、立川市のほうが目指している施策評価と基本事業評価については、全く同様にやっているところはないんですが、秩父市さんなんかは施策評価と基本事業評価なんかを行っているところがあるので、そこに似ているかなというふうに考えております。

続いて、机上配付でお配りしている参考資料①のご説明に移ります。参考資料①をご覧ください。今回ご意見いただくに当たって、基本事業の評価のマネジメントシートのほうも作成してみました。このコンセプトとしては3つございまして、基本事業に対する事務事業の貢献度を評価するという、2つ目が、事務事業の優先づけやコスト削減などの改善に寄与するかどうかということ、3つ目が、各部署の評価に係る作業負担を減らすということです。評価項目の概要については、今3つ上げたものが盛り込まれているかどうかということで、皆様のご意見をいただければと思います。

下のほうの図なんですけど、現在のところと改善の見直しのところの表になっておりまして、施策体系については、政策、施策、基本事業、事務事業という形で整理しております。現状は施策マネジメントシート、あとは一番下の事務事業マネジメントシートということで、それぞれ評価していくという形で、矢印の下が今後、令和7年度以降に行うことを考えている評価体系でございます。引き続き施策評価を行い、基本事業については基本事業評価を行うという形になります。一部事務事業については、先ほどご説明したように、活動量についての進捗管理を行う予定でございます。

続いて、2枚目をご覧ください。こちらについては、現在考えている基本事業マネジメントシートのご説明になります。1番と2番目、基本事業の意図と現状把握のところ、現状の把握を行うようになっております。3番目と4番目の基本事業の成果達成状況と今後の取組方針ということで、評価を行うことを考えております。裏面のほうが、基本事業を構成する事務事業、こちらに基本事業の中にも事務事業について記載して、それぞれの決算額、それぞれの事務事業の活動指標について、精度を上げて進捗管理を行うことを考えております。

残りの資料としては、現在の事務事業マネジメントシートと施策マネジメントシートのほうをつけております。

ご意見としていただきたいものとしては2点ございまして、行政評価の方法を見直すことに対するご意見、2つ目としては、評価指標の評価項目についてご意見や感想などをいただければと思います。

説明としては以上です。

○金井会長 ありがとうございます。それでは、時間も限られていますけれども、何かご質問、ご意見いただけますでしょうか。

○佐藤副会長 すみません、質問になってしまうんですけども、一つは、基本的に、前も予算制度の見直しであったと思う、これ予算も基本事業を単位として、事業間の配分はある意味、基本事業の枠の中であれば裁量、任意というか、柔軟に対応していいという、そういう理解で大丈夫なんですか。これまでは多分、事務事業ごとに予算がついていたと思うんですけども、それを基本事業単位で予算をつけて、事務事業はその中で割り振るというイメージですか。

○矢島企画政策課連携推進係長 予算については、現状の事務事業単位で考えております。

○佐藤副会長 そうなんですか。それにも関わりますけれども、多分基本事業で評価するのは、全体俯瞰する意味で悪くはないんですけども、逆にそれぞれの事務事業がその基本事業に対してどう貢献しているかという姿、下にこういう事務事業がぶら下がっていて、これやりました、あれやりました、それじゃ結局ばらばら評価しているだけなので、もしそれを有機的に評価したいというのであれば、実はこの施策に対してこの事業非常にインパクトがあっ

た、貢献度1位ですとか、この事業は貢献度2位です、こっちは実はあまりよくなかったよねというような、何かそういう形の貢献度というのを見せないと、次にこの同じ基本事業の中でどの事務事業に重点配分をして、どの事業をある意味、切るか、縮減するかという、何かそういうふうな判断が利かなくなってくる。結果的にばらばらで評価しているのとそんなに変わらないことになってしまうので、このあたりは何か考えられていることはあるんですか。

○矢島企画政策課連携推進係長　そこら辺もちょっと懸念しているところはあるんですが、マネジメントシートの案のほうをご覧いただければと思うんですが、2枚目のほう、裏面のほうになります。基本事業の評価の中で、事務事業については、事務事業名とその予算の執行率、活動量と、あとはその方向性というところを記載して、それぞれ基本事業の中で貢献する事務事業に対して、1枚目のほうでは定性的な評価を行うと、2枚目の方向性のところで、この事務事業の方向性ということですね、拡充とか維持とか縮小とか廃止なんていうものを評価できればなというふうに考えております。

○渡貫企画政策課長　1点補足すると、かつて我々のほうでも、この行財政問題審議会でもお話をしたと思いますけれども、施策に対する貢献度評価、事務事業やってきました。ただし、施策の間に基本事業の目的があって、その下に事務事業があるので、施策と事務事業の目的がぼけてしまうんですね。どれが貢献度があるかというのはなかなか評価しづらいというような懸念がずっとありまして、そういったことから、目的のより近い基本事業から事務事業をより貢献度とした形で見せていったほうがいいたろうということで、今回こういう形で少し直していくという方向でいます。

以上です。

○金井会長　私のほうの画面のピントがぼけて、誰がどう手挙げているのかよく分からない。すみません、朝日委員、挙げていた？

○朝日委員　朝日です。今のご説明を聞いていて、私も同じように思っていたところで、このシートの事務事業の活動指標の羅列があったところで、貢献度がなかなか基本事業に対しても見えにくいのではないかというのを、このシートを見る限りでは思ったんです。やろうとしていることはよく分かって、基本事業でつながりを、基本的にロジックモデルを作ろうとしていることではないかなというふうに思ったんですよね。そういう意味では、ロジックモデルの全体像、施策と基本事業と事務事業の因果関係があって、KPIが設定されていて、というのが一番望ましいかなと思うんですよね。だから、その関係が、その意図でということかと思えますので、その意味では賛成なんですけれども、ただ、今おっしゃったように、因果関係の、要はこの前も議論があったEBPMのところ、要はEBPMイコールロジックモデルというのが行政の現場での考え方で、一方、大学なんかでいうEBPMはもうちょっと違うものですけども、後者のほうのEBPMがあまり明確じゃないために、貢献度を判断するのは難しいんじゃないかなというのもあって、そこがちょっと懸念です。これがKPIです、要はこの事業の指標を追っていくことが大事ですというようなものが設定できるのであれば、いいなというふうに思いました。

以上です。

○渡貫企画政策課長　ご意見のほうは参考とさせていただきますながら、施策のほうの成果指標、また基本事業のほうの成果指標の設定の仕方、あとは、事務事業のほうで成果指標として立てられるのかとか、活動指標的なところは結構立てられることがあるんですけども、事業自体の成果ということが、これまでの事務事業評価の中で難しいところがあって、そのところは一つ、課題ではあるんですけども、その見せ方、また評価の仕方のところは、ご意見を参考にさせていただきます。

○金井会長 ほかにはいかがでしょうか。

特によろしいですか。では、行政評価は前回もちょっとやったかと思しますので、これで終わりということにしたいと思います。

それでは、本日の議論はこの程度ということにします。続いて、次第のその他であります、事務局から何かございますか。

○臼井行政経営課長 行政経営課長のほうからご案内させていただきます。次回の第4回につきましては、この後に日程調整のご連絡をいたします。新年度の5月頃の開催を予定しております。日時が決定次第、会場を含めて、改めてご案内をさせていただきたいと思っております。

また、新年度に向けまして人事異動がございましたので、市側の出席者に変更がございました。財政課長の佐藤、それから私と、事務局の行政経営課の大塚の3人が本日最後の出席となります。僭越ではございますが、一言ずつご挨拶をさせていただければと思っております。

まず、佐藤課長に。

○佐藤財政課長 皆様には財政課長として4年間お世話になりました。その前も実は第2次行政経営計画の策定の「ひと」のところで1年ほどお世話になっておりまして、トータルで5年ぐらいになったかなというふうに思っております。ちょうど新型コロナが一番流行したときで、リモートを含めて、財政の状況も非常に通常の状態とは違うような時代で、委員の皆様方からも、きちんとした分析をなさいというようなことをいただいたような状況がございますけれども、そこら辺がなかなか最終的なところに結びつけられたかどうかというのは、甚だ分からないところではございますけれども、4月から福祉部門ということで、私のほうで説明していた扶助費のところを今度は使う側といいますか、そちらのほうに移ってまいります。皆様方からいただいたご意見を参考にしながら、行政運営に努めてまいりたいと思っております。本当にどうもありがとうございました。

○金井会長 どうもありがとうございました。

○臼井行政経営課長 続きまして、行政経営課長の臼井でございます。私は2年間という短い期間でしたけれども、事務局としてお世話になりました。ありがとうございました。今回の行財審、これから先がもう本番といいますか、第3次の行政経営計画を策定するというのが来年度が一番大きなテーマだと思うんですけども、そこに向けて、いなくなってしまうというのは多少残念な気持ちもあります。もう一方で、この審議会のご意見とかご質問ってすごく広い角度でご質問いただきまして、必ずしも自分が経験したことがないようなところにもご質問いただいて、何とか自分のいろいろな知識からひねり出すというのは、とても勉強にもなりましたし、そのためにはそれなりに準備をして臨まなくてはいけないかなということで、やっぱりこの会議の前にはいろいろと調べものをしたりですとか、過去のいろいろな資料をひっくり返したりして、改めて勉強したということは自分にとっての財産なのかなと思っております。私は4月から教育委員会のほうに行きまして、先ほど来話題の学校のほうとかも関係がありますので、いろいろな皆様の意見を踏まえて、知識を生かせればと思っておりますので、ぜひ引き続き何かありましたら、よろしくお願ひしたいと思っております。ありがとうございました。

○金井会長 どうもお世話になりました。

○大塚行政経営課主任 すみません私、最後に、ちょっとカメラには映らなかったもので、こちらに失礼させていただきます。行政経営課の大塚と申します。私は1年間の本当に短い期間でした。あとは、今回の委員の皆様は3回、開催に当たってというところでお世話になったところです。主にはもう本当に私は事務局として、委員の皆様と日程調整を中心に、あとは資料のやり取りとか、今回のオンラインの準備、そういったところの裏方としての作業をさせていただいたところではございます。ただ、本当に皆様いろいろなところからメンバーが集まってい

ただいたところで、本当に日程もお忙しい中で調整をさせていただいたところ、ご出席いただいて本当に有り難いなと思っていて、それがやはり今後の立川市の行政運営の糧にすごくなっていくところ、私もまだまだ経験浅いところであるんですけども、今後そういったところに生かしていければなというところで思っております。まだまだいろいろな部署に回ると思いますので、また皆様にお世話になることが多々あるかと思っておりますので、引き続きどうぞよろしくお願いたします。本当にお世話になりました。ありがとうございました。

○金井会長 どうもありがとうございました。

○臼井行政経営課長 事務局を担っております行政経営課の組織が変わりまして、4月から市長公室改革推進課ということで名称が変わります。人事異動ですとか組織改正に伴う市側の出席者も4月から変わりますけれども、また次回改めてご紹介ですとかご挨拶をさせていただければというふうに思っております。

事務局からは以上でございます。

○金井会長 どうもありがとうございました。また4月から新しい職場の方も、ぜひ頑張ってくださいと思います。

それでは、本日の審議会、以上で終了いたしたいと思っております。

私、ちょっと出席できずに大変申し訳ございませんでした。それでは、どうもお疲れさまでした。

午後8時32分 閉会