

## 会 議 記 録

会議名称	平成 15 年度第 4 回 杉並区外部評価委員会
日 時	平成 16 年 3 月 1 日 ( 月 ) 午後 3 時 07 分 ~ 午後 4 時 59 分
場 所	西棟 6 階 第 5 会議室
出席者	委員 瀬口、根建、町田、山本、吉川 区側 政策経営部長、財政課長、経理課長、行政改革担当副参事
配布資料	資料 1 使用料について 資料 2 杉並区行財政改革の経緯 資料 3 入札・契約制度の改正について 参考資料 スマートすぎなみ計画 第 2 次行財政改革実施プラン 危機を乗り越え、新たな展望を拓くために ~ 21 世紀区政改革への羅針盤 ~ .....行財政改革懇談会提言 杉並区体育施設ガイド
会議次第	1 開会 2 議事 (1)平成 15 年度外部評価について (2)その他 行財政改革実施プランの改定について 入札・契約制度の改正について 今後のスケジュールについて 3 閉会

## 杉並区外部評価委員会 委員名簿

15.3.1現在

氏 名	所 属
せ ぐち きよ ゆき 瀬 口 清 之	日本銀行政策委員会室調査役
ね だて のぶ こ 根 建 伸 子	パイオニアHRD株式会社 キャリア開発部 部長 財団法人21世紀職業財団(労働省)「ポジティブアクションを促進するための研究委員会」委員
まち だ こう ぞう 町 田 幸 蔵	日本公認会計士協会杉並地区会副会長 前財団法人杉並区まちづくり公社監事
やま もと きよし 山 本 清	国立学校財務センター研究部教授 (前岡山大学経済学部教授) 総務省「政策評価・独立行政法人評価委員会」委員 財務省「政策評価の在り方に関する懇談会」委員
よし かわ とみ お 吉 川 富 夫	財団法人東京市政調査会研究部次長 中央大学大学院公共経済学兼任講師

会議録中、委員名は原則として「委員」と表記されています。

会長 それでは、全員がおそろいになりましたので、ただいまから平成15年度の第4回目の杉並区外部評価委員会を開かせていただきたいと思います。

まず最初に、お手元の資料の確認でございますが、資料、これは幾つあるんでございましょうか。

行政改革担当副参事 私の方から、よろしいでしょうか。

最初に次第がございます。その次、資料の1、「使用料について」です。その次が、セシオン杉並、高円寺地域区民センター云々と、ホチキスでとめてあるのがございます。次が『杉並区体育施設ガイド』、黄色のものでございます。資料2、「杉並区行財政改革の経緯」というものがございます。その次は参考資料でございますが、危機を乗り越え云々というものが1部、次にスマートすぎなみ計画という『第2次行財政計画実施プラン』、最後に資料3といたしまして「入札・契約制度の改正について」。

以上でございます。

会長 はい。きょうは配付資料にもありますとおり、結構盛りだくさんの議事を進めていく必要があるわけなんです、きょうは大きく議題としましては、前回に引き続きまして、平成15年度の外部評価について、とりあえずのまとめをさせていただきたいというのが1点でございます。

それと、あともう一点は、杉並区の方で今実施、お考え中の行財政改革についての動向等について、あるいは入札・契約制度の改正を含めてお話をいただき、そして、もしお時間があれば、次回に向けて行財政改革について外部評価委員会としての意見等に向けて若干の検討をしないと、こういうことでございます。

まず最初に、前回に引き続きまして外部評価についてであります、これは大きく分けますと3点ばかりあるかと思えます。第1点は、前回各委員の方からちょうだいしたことについて、現下と申しますか、杉並区の行政の方で一応それを踏まえてこういうことをお考えである、あるいは、こういうふうに対処したいというお考えをまずお聞きするというのが1点でございます。第2点目は、実は一つ残っておりました使用料・利用料の改定についてということと絡めた外部評価委員会としての議論を少しやっただく。そして最後に、我々外部評価委員会としては外部評価報告書というのをまとめにゃいかんものですから、それについてのこういうトーンでこういうことでまとめていきたいということの合意形成を図っていただくというのが大きく3点でございます。

したがって、まず最初に、前回各委員の方から出していただきましたコメントなり意見

についての現下なりのお考えなりをまずお聞かせいただくということになりますですね。よろしく願いいたします。

行政改革担当副参事 はい。では、私の方から。

宿題がございました。一つは、区民の反応はいかがということがございました。実を申し上げますと3件ほどございました。二つが電話で、一つが投書でございます。一つは、外部評価の報告書は出ていないけれどもということで、これは基本的な手続の問題でございます。それからもう一つは、チェックリストを拝見したけれども、みどりに関する項目が少ないのもう少し何とかならんかという、非常に具体的なお指摘ございました。それから、もう一つは投書でございますが、資源の抜き取りに関してといたしますか、リサイクルの問題でその比率が下がっているのは抜き取りの関係があるんじゃないかというようなお指摘がありました。

以上3点が、今まで区民の方からのご指摘といたしますか、質問とご意見がありました。

区政資料室については、閲覧者はなかったということです。行政関係からは、インターネットを拝見して、栃木市の方から経営評価についてのお問い合わせがあったと、そのような状況でございます。

引き続きまして、委員からご指摘のございました事柄でございますけれども、施策評価48番というところなんですけど、「働くひとびとの条件整備」という名称がございました。その中で比率がおかしいのではないかとということでございました。これは全くそのとおりでございます、完全に私どものミスでございます。2万件強ある事業者数ということで、そこから5割以上のというご指摘があったんですけど、これは全く間違いでございます、勤労福祉会館の利用率ということでご理解いただけないでしょうか。つまり、2万件程度があったんですけど、実際登録しているのは2,000人強なんですけれども、その利用率ということで政策担当の者の完全なミスでございましたので、ご了承いただきたいと思いません。大きな間違いでございました。本当に恐縮です。

それから、3点目ですが、非常に大きな課題かと思うんですけども、今後の課題として考えているわけなんですけど、施策評価とそれから事務事業評価のねじれ現象ですね。具体的には商店街の振興の関係だったんですけども、産業観光まつりの部分であったわけなんですけど、産業観光まつりの補助ということで、事務事業評価では拡充とやっている。ところが、施策のレベルでは実を言うとCじゃないか、これはいかがなものかと。

非常におっしゃるとおりでございます、ただ、これは私どもの評価の仕方の問題で事

務事業評価というのは拡充から統廃合までの段階を絶対評価でやっていただいています、担当の部門で。ところが、施策評価表の中ではこれは非常に難しいとは私どももかねがね思っていたんですが、各評価する課の中で相対的にA B Cランクをつけてほしいと。これはかなり強引な話なんですけれども、3段階ランクをしてほしいということで申し上げたわけなんです。その辺の調整をしないで結構だからということも申し上げました。

その中でつくられたのがA、B、C段階の評価でございまして、例えばそのときにAをつけていたのは千客万来アクティブ商店街事業ですとか、魅力ある商店街云々と、これはAをつけておりました。実を言うと、非常にこれはイベント性があって知名度の高い阿波踊りですとかあるいは七夕まつり、これはCだということなんですけれども、判断としては、より直接的区内全域にわたるものについてはAなりBなりという判断をさせていただいたと。これは高円寺ですとか阿佐ヶ谷ですとか、そういった個別の地域のものであるから、結果的には相対的にCをつけさせていただいたというような背景がございまして、結果的にねじれ現象が起きてしまったということでございます。

ただ、私どものこのA B Cランクが本当にこれでいいのかどうかということも昨年度も含めてやってきたわけなんですけど、非常に主管課といいますが、施策を判断する方も苦慮しておりまして、こういった強引なやり方が本当に適切なのかどうかということも考えております。

しかし、どこかで相対評価をしていかないと事業の優劣というのがつけがたいので、最終的には今後の課題かなとは思っているんですが、とりあえず2年試行してみたけれども、こういうねじれ現象も結果的には起きてしまったということでございます。

私どもの方からは、以上でございます。

会長 1点、たしか、もう一つ大きな、その評価結果を受けた時期の予算とか施策への反映の、例のあの表についてのご説明を賜りたいというのがたしかもう一つあったと思うんですね。委員からも出ていましたし、我々も全員多分同じ意見だったと思うんですが、それについてのお話はございませんか。

行政改革担当副参事 評価表の。

会長 ええ、そこに評価報告書に書いてありますけどね。それは多分一般の方から見てもわかるように。

行政改革担当副参事 要するにAで拡充、それからCで縮小ということですよ。だから、結果的にはそういう形になっているんですけれども、今申し上げましたとおり、そう

いった絶対評価、相対評価の違いがあるものですから、必ず、そういうふうな配置になったからといって、じゃあ、すぐ予算を上げられるかと。もちろんこれは予算の問題がありますから、そうはいかない部分もあります。逆に縮小の方もそれぞれが評価して縮小でCになったから、直ちにこれが廃止になるかといいますと、それぞれの評価の仕方が違うものですから、それがいいという見方ももちろんあるんですけども、なかなか直ちにそれがイコールの判断というのにつかかねないという状況がありまして、さらにはそれぞれ判断している方もそういったふうに使われるという認識がまだまだ十分に行き渡っていない中でのお話なものですから、そのままこういうふうに出てきたから、じゃあそうするぞというような形になかなか、まだ持っていくにくい状況かなというふうに考えている次第でございます。

会長 いや、おっしゃっていることはよくわかりますけど、ただ、それは逆に言うとそのまま生の情報をお出しになっていることはある意味では紳士的ではあるんですが、だからこそ政策協議だったですか、そこの方の二次評価なんかでそこを各部の要するに凹凸をなくして、一定のふるいでやはりもう一度再評価といいますか調整をされて、なるべく全体の施策を区全体の施策でやはり優劣といいますか、総体全容をもう一度共通の視点で見直すということをしない限りにおいては、予算とか政策の重点分野とか、なかなかできませんよね。

だから、そういうことは ここからは私の個人的な意見なんですけど、そういうことまでは当分はまだちょっとまだお考えではないということですか。

行政改革担当副参事 できるといいなと思うんですが、要するに二次評価のことではないかと思うんですね、区の中全体の。

会長 そうです、そういうことです。ほかの自治体はやっているところがありますよね。ですから、最終的に主管課で財政課を交えて。それは、かなり徐々には浸透はしてきているんですけどね。結局予算への反映とかをやらうと思うと、そうせざるを得ないわけですね。今のところは各部単位で。

行政改革担当副参事 そうですね。例えば、組織単位ではなくて政策単位ごとに割り振って、その中で優劣をつくるという、そういうご指摘ですよ。

会長 そうそうそう。そうです。

行政改革担当副参事 非常に、持っていけるといいかなと思っているんですが、もう少し研究させていただきたいと思っております。

会長 そういう意味ですか。それは大体わかります。ただ、私はそれで理解していたんですが、ちょっとほかの委員の方のご意見もちょっと。

委員は、今の……。

委員 いや、僕はいまだに実は余りよくわからなくて、余りよくわからないものを印刷物にして区民の方に出したら、ますますわからない。要するに区民にとってはシンプルであるということはすごく大事なんですよ。行政評価の指標というのは、30秒ルールとかいう言葉がある人が言っていて、要するに30秒で意味かわからないと行政指標というのは大分本来の意味がないという話がどうも世界共通のようです。それをまたひねくり回しているいるやると、もう全然わからなくなってくるので、それを区民の中に示してしまうのはいささか早過ぎるし、それだけの行政側が判断したそのプロセスがわからないままに区民に出すのは、かえって長い目で見たら、情報としては余りいい情報じゃないことになるんじゃないかなという、そんな感じなんですね。

会長 そこは重要なところなんですね。だから、あの表を生で出すんじゃなくて、例えばABCでAランクがついたやつはAランクのついたやつで、どれぐらい、要するに減ったとか、ずっとやっぱりCのやつ大分減っている率が高いとか。そういう結果だけならまだわかりやすいと思うんですけど、マトリックス的なあれで書くと我々もわからないし、まして委員がおっしゃったように、そこら辺は結局じゃあ非常に労力をかけているいろいろなことはわかるけれども、どういうふうに役立っているのと言われた素朴な疑問に対しては答えたことになりにくいですよ。よくご苦労はわかりますけれども。だから、そこら辺の工夫は少なくともしないと、というふうにも思いますけどね。

委員、何かどうですか。

委員 各部各課の方でつくられたものがそのまま出ちゃったというような形のお話ですよ。ですから、それを最後まとめるところで今後はもうちょっと委員長のおっしゃるように全体を見渡してまとめてもらえればいいんじゃないかと思うんですけど。

会長 どうぞ。

委員 まさにおっしゃるとおりだと思います。

会長 企業ではどういうふうに行われているんですか。聞きたいところですけどね。企業だと例えばいろいろ部から、あるいは課が出てきて、次年度別に逆に予算は先につくれないと思いますけど、例えば人事でもどういうふうに行われている。

委員 そうですね、事業の評価というとならやっぱり数字になってくると思うんですが、企

業だと投資家向けのIRですね。そういうようなレポートにやっぱりグループ全体の数字が出て、その中から主要な部門だけの数字はピックアップはしているんですけども、さらに必要なものは求めに応じて出しているというところですので、やっぱり委員がおっしゃった、最初にこう見て、概要がつかめるものが何かあれば、一番いいと思います。そこから細分化して、各事業によって数字がどのようにまとめられているのか。そこから掘り下げて行って知りたい事業が、細かいところがあれば情報が引っ張れるような、そんなような仕組みというか流れで情報が得られれば、わかりやすいんじゃないかなと思います。

ですので、私も、いただいたこの外部評価のCD-ROMですね、番号がいろいろガイドラインとしては書いてあるんですけど、これがどこに入っているかまずわからないという、まさにそのあたりだったような気がします。確かに目次みたいな一覧は出ていますね。一覧は出て番号はわかりますけれども、じゃあ、それはどこにあるのというわからないという。あと、出し方ですね。その辺の見方を工夫していただけると、よろしいんじゃないかなと思いました。

会長 部単位の例えば評価のやつを次年度の予算というか、あるいは若干のボーナスの差をつけている場合に、そういうのは何か、やっぱり特定の企画室というか、ヘッド、いわゆる全体の統括のところではやっぱり調整はされているんですか、企業の場合。

委員 それはしていますね。

会長 そうですか。

委員 あと、やはり今、縦の部門、最近の企業でいくとカンパニー制という形で、企業内企業で独立採算ということをしていきますので、そこでの数字はまずありきなんですね。それを統合しているところももちろんありますし、それから、あと今は、世界も含めたグループでの統合で数字を出さなくてはいけないふうになっていますので、その辺の統括の部門というのはあります。

会長 そうですか。ありがとうございました。

では、どうぞ。

委員 特につけ加えることはありません。わかりやすさというのは大変重要な点なので、毎年毎年改善していくということが必要だと思います。

一つだけ申し上げると、先程の施策評価と事務事業評価のねじれ現象についてですが、もう一つのねじれの問題があると思います。それは政策分野が目指している政策の方向と、各施策が意図している目的の方向がずれているケースが結構たくさんあるという点です。

いろんな政策分野がありますが、その政策目標というものを意識して各々の事業がふだんどこまで行われているのかというところに関してはやや疑問を感じます。政策評価の結果をもう一度職場に持ち帰って、実はこういうことを政策目標として掲げていたけれども、本当にこの施策でこの目標に向かっていたと言えるのかというチェックがやっぱり必要だと思います。私自身はむしろそっちのねじれの方が本質的なねじれとして問題じゃないかなと思っていた次第です。

会長 今のは本当にいいご指摘で、国の場合でも非常に今問題になっているんですけど、結果的な、個々人がやっていることが市長であるとか、あるいは自治体の 今だと政策レベルのやつですね。それと、どういうふうに自分らが頑張っていることがその政策と掲げた上位のやつと結びつくというのがわからないというのが非常に不満があるわけですね、どこも。

だから、少なくとも課レベルでこれをやった、その掲げている政策との関連がそれぞれの職員が自覚できるようにするというようなご指摘は非常に重要なところで、もしそれであつたら、もう不要なものはやめてもらうとかということなんですよ。

委員 前回それを別の形で指摘したのは、いわゆる企業でいうP D C Aがきちんと行われているかという点です。プラン（P）をたてて、ドゥー（D）で実行したものをチェック（C）しているのがこの外部評価もしくは内部評価ですよ。この評価の結果を再度見直しのアクション（A）にどうつなげていくかということが大変重要です。このP D C Aのサイクルをきちんと回せば、先程申し上げたねじれを防ぐことができます。

会長 ありがとうございます。

そこら辺はまた外部評価の報告書に、きょういただいた意見というものもそれぞれ貴重なものですから、織り込んで、まとめさせていただきたいと思います。

それで、きょう、主として外部評価で大きなテーマで残っておりますのは、使用料・利用料のことについての改定と申しますか 改定というと大体すぐ値上げのことを意味するんですが、この場合もあるものは下げるとかということがあってもいいし、いろいろ使用料・利用料の改定の中で評価と絡めて、もうこういうのは民営化するとか、あるいはやめておくとか、そういうこともあり得ると思うんですが、そのご議論を賜るのにちょっと今事務局の資料1というのがありますが、これは参考も関係があるんですか。これは関係ないんですか。これは全部資料1に関連するんですかね、この体育施設ガイドまでは一応。そういう含みですか。

行政改革担当副参事 はい。ガイドまで一つのセットととして、ご利用ください。

会長 ああ、そうですか。それで、きょう、ちょっと私、追加で今コピーをしてもらっていると思いますが、使用料・利用料は実はそういう統計ベースがあって、どれぐらい経費がかかって、どれぐらいの使用料をとっているかというのは評価シート以外にもいろいろデータがあるんですが。ありましたかね、杉並区の。

政策経営部長 特別つくっていないんです。

会長 つくっていないの。それは困りましたな。そんなことはないんじゃないの。つくってない、本当に。いや、そうかな。うそを言っているような気もするけど。

財政課長 会長、ちょっとよろしいですか。決算統計は、今会長おっしゃった、お示したところが市町村部分でございまして、特別区がそれが作成の要なしということで。

会長 義務がない。

財政課長 もともと、つくっていないんですね。

会長 そうですか。これがあると、ちょっとね、今の議論がすぐできるんですよ。

財政課長 そうですね。今、拝見しましたけど。

会長 はい。じゃあ、まあいいです。これを使って。その前に事務局の方から何でその評価と絡めて、こういう使用料とか利用料の議論を評価にも臨んでいるかということの関連がちょっとわからないと思いますから、それについて、ちょっと資料1とか、今の参考資料をつくって、まず若干解説を賜れますか。よろしくをお願いします。

財政課長 はい。では、私の方から、かいつまんでお話しします。

資料1というものに簡単にメモしてございますけれども、今現在、杉並区の使用料についての考え方は、前回のときにも既にご送付申し上げてある資料も若干簡単なものですがあるわけですが、原価の一部負担という格好で施設の維持管理経費を必要な使用可能な時間数で除して、1時間当たりの平米単価を時間単価を出して、それを基本としてそれぞれ所定の施設に当てはめていると。もともと、このコストを計算していく過程では、このコスト回収を対象としている維持管理経費そのものに施設の人件費が入っておりませんで、ここに書いてございますように、施設にかかわる光熱水費、比較的軽易な工事の修繕費、備品、それから委託経費といったものを要するに原価の基礎に置いています。

したがって、今申し上げた施設に今委託が進んでいるわけですが、あるいは指定管理者という格好でそれぞれ区の直営から離れている傾向があるわけですが、直営の部分の人件費分、それから、委託の部分についての受付等の委託について行う場合についての人

件費分が現時点では入ってございません。

したがって、このコスト回収の対象となる4経費について、一応その受益の範囲内と、要するに負担率10割と書いてございますが、負担の公平という観点からこの部分については10割負担をお願いしているという内容でございます。

その下に利用者と料金設定と書いてございますが、今現在、各条例でもって施設の料金を定めてございますし、今お配りしているものでもその中の幾つかをピックアップしてお配りしております。2枚べらの方が集会施設のもの。この黄色い方の施設ガイドが体育施設のものになります。これもあくまでもご参考までにとということでお配りをさせていただきました。

この中に、いわゆる住所要件をもって利用料金の使用料の体系を区別はしてございせんが、政策的に幾つかの料金の適用関係を異にしているものがあります。その中で最も典型的というか象徴的なものが、いわゆる登録団体といまして、区民の地域での活動をより促進していくと。そういう意味での政策的な観点からこの登録団体というものを要綱で定めて、これについては通常料金の2分の1の料金表。これも条例の中に通常の料金表の表とは別にこの登録団体に適用される2分の1の料金表をわざわざ条例の中にうたってございます。

この実際の登録団体の14年度の決算数値でいきますと、使用可能なマックスの回数、利用率、ここを100とした場合に登録団体がそのうちの76%を占めるということで、ほとんどのところがこの2分の1の料金で使われているという実態があります。それ以外に一般的な減免規定は、集会施設、体育施設の共通のもの、あるいは体育施設に固有なものといったようなものがそれぞれ記載のような格好でなっております。

今回、使用料をこの外部評価の方で審議の対象としてお願いしておりますのは、12年以降それぞれこの自治体がいわゆる基礎的な自治体、基礎自治体として位置づけられてくる中で、とりわけこの財政責任を負っていくという観点から見ますと、その受益と負担ということが非常に色濃くそれぞれ自己完結性を持って求められてくるというふうに考えております。そういう中で、今現在かかっているコスト、それについていわゆる提供していくサービス、施設の提供といったもののそれぞれバランスというか、そこの考え方といったものを一般の政策評価の中でひとつご審議いただいて、ご意見を賜ればというふうに考えています。

少しくどくなりますが、先ほど申し上げたとおり、原価の基礎のところには現時点では人

件費は入ってございません。それから、施設の種類に応じて、いわゆる負担率というものの率を変えてございません。公共性の強いもの、あるいはその対極にある市場性の強いもの。あるいは公共サービスとしての基礎的なもの、あるいは公共サービスとしてはいわゆる任意なものといったふうな、いわゆるマトリックスで分けた場合にそれぞれコストの回収となる目安となる負担率といったものを変えていくといったことが今後求められてくるであろうというふうに事務局としては考えておりますけれども、現時点での使用料については以上のような考え方で実行しております。

ちなみに15年度の決算見込みでいきますと、杉並区の使用料は約22億円、22億7,000万円ほどでございますが、現在、使用料の規模というのはこのような規模になっております。極めて簡単ですけれども、以上でございます。

会長 ありがとうございます。

評価とのバランスで言えば、この個々の料金がいいというよりも、評価の関連として受益者負担ということですね。区民の方でもご利用にならない場合あるいは利用者が限定される場合がありますから、当然それは税金以外の一定の受益者負担ということでいただくのがいいのではないかとというのが基本な原則であります。

詳細はまた見ていただいて、そういう議論はたまたまちょっと別のところで、ずっと2年くらい町田市でかかわっていて、その中の資料をちょっとピックアップしたんですが、この町田の場合が別にいいとは言わないんですが、原価対象には例えば4ページあたりを見ていただきますと人件費も当然入っているわけですね。そして、市民と市民が、11ページあたりに市内、市外の区分を設けて、市外の方については20%から50%の割増料金を設定すると。当然そういうような差別化を図ろうとか、そういうことをやって。分類的には割合これは別にいいとは思いますが、60点か70点ぐらいの点数はとるような考え方で一応整理していたなというのを思い出して、急遽お手元に配付したんです。

理論的にはこういう格好で考えられるとは思いますが、問題はこれを会館等でどうやってまず区分するかという問題もありますね。利用者属性がそれぞれどういう利用者層を想定しているかによって、原価対象の範囲はいいと思うんですけど、その負担率等をやはり変えていかにかいにかんと思うんですが。ですから、場合によっては、どこかの国でやっていることなんですけど、逆に言うと区外の方の料金を高くすることによって区民の料金が安くなるということも選択肢としてはあり得るわけですね。

だから、そういうダイナミックな考え方で常に料金は原価が上がるからその分上がると

というのが多いんですけども、そういう以外の対応もあり得るということで、多分方向としてはそういうふうに多分向こうと同じようなことをお考えだなと思っているんですけども、それで参考資料をお手元に配付したんですけど、これは委員が一番、多分領域的には近い領域ですから、まずご意見を。受益者負担の観点から。

委員 はい。

まず、受益者負担の考え方の中で、先日いただいた使用料改定検討結果報告書というのですか、基本方針というところで、100%利用されているとか、それから先ほど言われた基本的経費ですか、そのほか維持管理のための基本的経費のみ負担させている。その中に人件費は入っていないということですね。そのほかにも入っていない費用もあるみたいですけど。あと、ここにも書いてありますけど、登録団体の割引があるとか、そういう問題点がある。

そもそも、この施設を利用したら幾らかと行ったときに一番大きな施設の建築コスト、償却ですね。そういったことがもちろん入っていないわけですね。そこまで求めるというのは、区民の利用について、箱物をつくっておいて維持運営だけについて負担を求めるといった考え方から来ているんだと思うんですけど、ですけど、とりあえずは総コスト、私だったら全部施設をつくっても次にまた施設をつくるという考えをすれば、減価償却の考え方を入れて、どれだけお金がかかっているのかと。まずその総コストを把握してから、その後すべてを受益者負担にするという考え方と、政策目的とかあるわけですね、区民のスポーツ振興とかと行った。それを区民にどれだけ負担をさせるのが妥当なのかということから考えていく、抜本的な考え方を見直すというのが一つあるんじゃないかなというふうに思うんですけど。

それから一步譲って、そういう箱物はとりあえず税金で負担して、ただそこに働いている人とか電気・光熱とかそういったものを、利用者が来ればそれだけお金がかかるんだからという意味で負担させるという考え方に基きますと、やはりそこに出てくるのは実費なわけですから、実費からまた実費を計算する際にもそもそも可能な時間数じゃなくて、これは施設を利用する実際の時間とか人数とか、そういったもので割る必要がありますし、それから、その後でさらに登録団体は50%割り引いてみたりとか、そういった何か意図しているのかどうか分かりませんが、どんどん安くしていこうというような計算をしているような気がしてならないんですね。

特にこの先ほどのお話のように、14年度集会施設使用率が登録団体は76.7%もあると

ということですから、ほとんどが登録者、2分の1になって利用していると。しかも、その利用している人たちの金額を見ますと、集会施設が1時間当たり何百円とかという単位で、その施設を利用する人は何人もいるわけでしょうから、1人に直すと、1時間当たり何十円とかと、そういうことにもなりかねない。果たしてそれが利用者から適正な受益者負担でいただいている料金なのかという意味で疑問がありますので、ここはひとつ、実際に維持管理費をもらうのであればもらえるだけの金額、こういう割り引くなら割り引いた後でもらえた金額で想定をして、それを維持費に充当できるような金額にしてもらった方がいいんじゃないかと。ちょっと意味があれかな。登録団体で利用することが、50%引くことが正しいのであれば、その割り引くことを考えてもらえる金額で維持管理できる金額にするような負担額にするというような考え方をとってもらった方がいいんじゃないかというふうに思うんですよ。

その後、それじゃ民間施設と比べて これはあくまでも原価の考え方ですから、民間施設の使用料と比較して反対に高くなる可能性だってあるわけですから、そのときに初めて区民のための施設なんだとか、あるいは区民のためのスポーツだと、そういう観点から利用料金を見直していくというような考え方もあっていいんじゃないかというふうに思うんですけど。

会長 包括的なお話で、最後のところは特に一番重要で、民間のプライスよりも高くなる可能性の場合に公共性を考えるということなんですけど、それと同時に民間より高くなれば安くなるような法則も同時に考えていただくというのがその前段に必要であって、そこら辺も。一応、一番包括的なご意見を賜って、確かに委員がおっしゃるように、原価のとらまえ方を大きくすれば、減免をしてもたくさん たくさんという言葉は悪いんですけど 料金は確保できるということにもなりますので、減免率70%とかやっても多分今の料金よりは高くなるということは可能だと思います。

委員も関係が近いと思いますけど。

委員 僕、今、先週もらった中にアクティビティー・ベースのコスティングの計算をやった資料がありましたよね。あれはきょう使うために僕はつくっていただいたと思って、僕、きょう持ってきたつもりが今持ってきたので、皆さんの方がむしろあれをわざわざつくったんですから、あの考え方でこれから僕は使用料を計算するものと思っていたんですね。

僕の記憶に基づきますと、当然人件費は入っていたし、減価償却費も入っていましたよ

ね、あれ。つまり、トータルコストをやって、つまり、あるサービスを区役所が提供したときにどれだけ原価がかかっているかという非常に単純なわかりやすい理屈でコストを計算したと。つまり、コストというのは政策的な配慮なんか、全然なわけで。とにかくコストがどれだけかかるか。かかったコストででき上がったあるサービスの価格に対して、じゃあ、相手であるお客さんにそれを提供するときに幾らの値段にしようかというのはその後の話で、政策的な話は最初にする必要はないわけですよ。とにかく原価をきちっと出すということでない、話が始まらないわけですね。

それで、アクティビティー・ベース・コストイングをこの間やったんだと思ったので、そのときの資料で僕の記憶に基づくと、今の実際のもらっている料金とは、大分、多分2割かそこらでしたよね。原価に対して1~2割でしたよね。やっぱり僕はどの施設サービスでも、例えばスポーツ施設が、運動場で野球をやったりテニスをやったりするときのコストが民間に比べて2割というのは、これは区民の方には納得されなと思いますよ。ましてや、それは民間の人だって納得してくれないわけで、何であっちがこんなに2割になるのということになるわけですよ。

ですから、僕はまずコストをきちっと出した上で、じゃあ、その差分、もらっている、いただく金とその原価との差をどの程度にするかと、そのときの議論で初めて政策的な話をするという、そういう論理構成にしませんと、だれにも納得していただけない話になると。そういう意味でもう一回僕は、せっかくなつくっていただいたんだから、今回料金改定をやるならば、アクティビティー・ベースのコストイングをやって、今は何割もらっている、しかし何割程度いただくのがいいんじゃないかと。そういう提案をすれば、僕は議会の先生でも区民の方でも、議論の土俵がそこにできる。そういう考えですね、私としては。

会長 ありがとうございます。

それは二つの別の、政策で見るとあれがあるんですけど。それで計算するということは、結局原価回収割合が今よりもそれでも低目になりますよという、せっかく、町田以上にも使えて、議会対策上の効果もあるんですけど、それはさておいて、それは正論だと私も思います。

どうぞ、ご意見を。どちらでも。

委員 私はちょっと違う視点を持っています。確かに前提条件として、委員、委員が指摘になったように、人件費と減価償却費を入れないのは余り合理的な理由がないと思います。わかりやすさという面では、きちんとそれを踏まえて総コストをはじくというのは

最低限やらなくてはいけないことだと思います。

問題はそこから価格設定をどうするかというところです。例えば私は区民プールをよく使うのですが、千駄ヶ谷にある東京都体育館では450円で時間無制限なんです。それに対して、区のプールは1時間250円。これは大人の料金です。2時間で500円です。ですから、2時間以上利用すると区の料金の方が東京都体育館より高いんですね。もちろん1時間で出れば東京都の方よりも区の方が安いわけですが。そういう比較の対象がほかにあって、他の区や他の公共的な施設の料金がそういう値段で設定されているというのがもう定着してしまっている状況にあって、杉並区だけプールの料金を1,000円にする、もしくは2,000円にする。2,000円にすると大体スポーツジムの利用料金と同じになると思うんですけども、2時間2,000円にすると多分利用者は来なくなる。そうすると、これは何のためにこれを建てたのかわからなくなるということになってしまうんですね。区民プールの料金を人件費と減価償却費を含めたコストだけに基づいて設定するとでやると1,500円とか2,000円という水準になりますが、それが政策目的に合っているのかということが非常に重要な判断基準になるのではないかと思います。

私自身は、もう少し広い視点から使用料についても考えるべきだと思っています。つまり区として何を重視するのかという視点が大切だと思います。例えば保育園の0歳児の保育に一人当たり600万円かけているのも、環境保護のために緑化をしたりするときにかかるコストも、スポーツや文化施設の使用料もみんな区民の同じ税金を使ってやっている費用です。そう考えると、区として何を重視するのかということがまず先に判断としてあるべきです。そこで健康を重視するんだということになれば、スポーツ施設をつくるだけではなく、そこをいかに利用させるかを考えなければなりません。スポーツ施設だけではなく、区民のスポーツ参加を促すようないろんな活動をどういうふうに区民の中に浸透させるかというのを総合的に考えて料金設定を考えていくという視点が必要です。そのときは区民の声を聞かないと、なかなか判断は難しいのではないかと思います。

そういう意味で、原価計算だけで料金設定ができるかどうかということに関しては、もともと明確な価格設定の基準がないわけですから。そのところを政策判断で決めていくという視点をどうしても導入せざるを得ない。その政策判断の基準をどこに置くのかということとはほかの政策分野との兼ね合い、区としての基本方針をどこに置くのかということと密接に絡んでくるということが、こういうことを考えるときの一つの視点として重要であると思います。

そういう施設の料金について、例えば区として原価よりも大幅に低く設定をしている場合、そのことが区民にきちんと伝わっていて、それを区民が利用しているということであれば、その政策目的が達せられるわけです。ところが意味もなく値段を下げていると、区民から感謝されません。値段を低くしていることを区民にアピールしなければ区民も使おうという気になりません。そうなってしまうと政策目的と料金設定が乖離してしまいます。料金を設定するときにはその意義を区民にわかりやすく伝えていくということが非常に重要なポイントです。ただ値段を低くすれば来るというものではないということが一つ付け加えたい点です。

以上です。

会長 非常にいいポイントで、我々も議論するときも非常におもしろいなと思ったのは、アカウントの発想というのはコストベースで考えるんですね。エコノミストというのはプライスで考えるということで、それで非常におもしろい。ですから先ほども言ったんですけど、結局公的部門が民間部門と同等のサービスでプライスが高くなれば、これはもう持たなくていいわけですね。もしくは、そういう方にしてクーポンが何かで配ればいいわけですから、そういうこと。だから、プライスとコストというのは、二つやっぱり考えて設定するというのは非常にいいポイントだと思います。そこら辺はむしろ民間の方に聞いた方が一番いいと思いますが、料金の問題ですけど。

委員 そうですね。今、委員がおっしゃったのが私もすごく理解しやすいというか、納得性のある内容なんじゃないかなと思います。

使用料についてこの資料をいただきましたけど、要は全体的にこれでどのぐらい回収しているのか、していないのかとか、回収しなくていいのかとかというところが全体的な構図が見えないというのが一つあったので、何とも意見しがたいなというところが感じました。

要はやはりコストはコストとしてきちんと把握できるものがないと、考えるベースとしてはいいものではないものから、やはり上位に何を置くか。全体的にこのぐらいかかっている、このぐらいのコスト、このぐらいで維持管理できる。もちろん減価償却を入れての人件費も入れてのものですけども、その中で、先ほどちょっとおっしゃっていた政策のランクづけが相対評価でやっていくというところがありましたよね。まさにそこら辺が影響してくるのではないかなと思うんですね

そこで、Aランク、Bランク、Cランクのあたりで、じゃあ、例えばこの利用料に関し

との関係するものはAランクの政策になっているのであれば、やはりコストはコスト、でも受益者負担を何%に押さえていこうとか。そうすると、低くなって利用率も高くなって回収していけるかどうかというのは二の次の問題だと思うんですけども。だから、その辺をずっとこう連動しているのではないかなというのをすごく感じました。

ですので、やはりきちんと数字を把握するということと、何を優先していく、要するにプライオリティーですね。その辺を明確にさせていただくと必然的に結果が出てくるのではないかなというのを思います。

会長 ありがとうございます。

それも重要なポイントでして、委員のおっしゃったこととも関連するんですけど、結果的にこの施設の利用者によって、例えば運動施設がたくさん利用率が上がるかとか、利用によって上位の政策の例えば健康増進であるとか生活習慣病の予防につながっているかどうかというチェックが必要なんですよね。プライシングとコストイング。それがもしつながっていなかったら、もっと別に政策を考えるべきであって。気張ってスポーツ施設をつくるよりはね。だから、そのチェックがまさしく我々の政策評価の課題で、それは改定と同時にやっていくということがやっぱり重要だろうと思いますね。

ですから、それと本来の利用者が使っているかどうかというチェックもやはりしたいんですよね。同じ人が非常に毎日のようにプールに通っていても利用率が高くなる。そうすると、何%くらいの、本当のネットとしてどれくらいの方が利用になってくるかと。そうでないと多分政策効果も上がらないわけですね、ほんの一部の方のご利用であれば。だから、そういうチェックをやはり政策評価の視点にぜひ入れていただいて、同時に次の改定ぐらいにはそういうデータをそろえて、本格的な施設提供サービスというのも見直すということまで持っていかないと、やっぱり今、ほかの委員から出ているコストをベースにした場合においても、当然そういう問題が出てくると思うんですね。やっぱりコストを発表して、これぐらいの値段というかコストがかかっているということはやっぱり理解していただくということも非常に重要であって、プライスと同時に。

だから、その皆さんの意見というのは非常に包括的でいいポイントをおっしゃっていただいたので、今のは議事録に残っていると思いますから、ぜひそこら辺を踏まえて、あるいは、町田では一応資本経費は本来入れるべきなんだけど入れずに人件費だけで考えているとか、そういうふうに考え方もいろいろありますので、それを参考にさせていただければ大体見えてくるんじゃないんでしょうかね。

どうぞ。

委員 よろしいですか。先ほど申し上げたことのちょっと補足なんですが、私は減価償却費と人件費を入れるということの意味というのは非常にすごく重要だと思うのは、それはトータルコストを把握するということではなくて、役所というのは、どうしてもその投資行動が非常に甘いんですよ。つまり、ある時点で何らかの設備投資をして建物をつくったということが今日のコストになっている。それから、人件費もそうなんです。その人1人を雇うということは、非常に長い期間にわたって固定的なコストを生み出すから、要するに同じなんです。大きな投資行動なんですね。

ところが、役所というのは 今後こうでなくちゃいけないという意味で申し上げているんですが 過去においては人の採用にしても設備投資にしても例えば起債がつきそうだとか、そういうもろもろの外的な要因で結構安易にやっていて、それが将来どれだけのコストにはね返るかということに対して今までの判断が非常に甘かったということがあるわけです。今日、その減価償却費と人件費のコストを外してしまって、ここにあるようなランニングコストだけでやったのでは、過去においてそこに大きな穴が開いていることが永久にチェックされないんですよ。

ですから、僕は今後に関して、つまり、役所の投資行動というものをちゃんと市場で見てもらおう。あるいは市民の目で評価してもらおう。そうしないと、この一番大きなコスト要因が永久にしり抜けになっちゃうから、だから、僕はその二つを入れて評価して初めて投資行動に対するチェックが効くと思うから。こういう形でやるのはもう、いろんなところでやっているのは僕も聞いていますし。杉並区は今までいろんなことをやってきた評価の蓄積があるんだから、トータルコストを把握して、将来に対して投資行動をそういうところでチェックするということをきちんと姿勢として示した方が、長い目で見ていいと僕は思いますよ。

会長 それは同感ですよ。杉並はほかの分野は進んでいるけど、この使用料・料金等とかの議論不足から見ると、ほかのよりおくらせていますよね、はっきり言って。

委員 そういう感じですね。

会長 じゃあ、それは。

どうぞ、委員。

委員 今の委員の意見に私も賛成なんです。一つ考えておかななくてはいけないのは、なぜこれまで過去の行政においてそれほど投資行動に対するチェックが甘かったのかとい

う点です。それは区の財源が自主財源ではないからです。しかも、予算の使い途に関しては縦割りの中央省庁の行政分野ごとに規制されています。例えばすぎ丸のバスカードを導入する時に、杉並区はこのカードに余り大きなソフトをのっけたくなかったにもかかわらず、経済産業省か厚生労働省か忘れましたが、中央省庁からの指導でそのカードにいろんな機能を盛り込めというのがありました。もし盛り込まないと国の補助が出ないということだったと思います。この他にも例えば教育関係、医療関係、社会福祉関係など、あらゆるところにこういう指導があると思います。本当に区民が必要としているかどうかということをもまず判断をしてそれで予算配分を決めるべきであるにもかかわらず、中央省庁による補助金のつき方によってそれができない仕組みになっていることが日本の行政システムの、特に地方財政のところの大きな問題です。そこを根本的に直さない限り、各区の住民が自分たちの意見を言うことによって区政がよくなるという実感を感じ取れるような政策を運営することは非常に難しいということになると思います。

今、委員からご指摘のあったように、コストをわかりやすく住民に見せて、こう直しました、こう直そうと思っているんですよということを住民に訴えると、住民は、「区はこんなことをやろうと思っているのに国からの補助金などの仕組みのせいできないで困っているんだ」ということがわかってくると思います。そうすることが日本の地方財政の自主性をもっと高めなくてはいけないという声を地域社会からどんどん上げていくきっかけになると思います。今のご指摘はそういう将来的な地方財政制度の根幹にかかわる問題へのインプリケーションとしても非常に重要な視点ではないかというふうに思います。

会長 両面ありますね。委員のおっしゃることも、そういう要素もやっぱりあるんですよ、自治体職員に。

委員 ありますけど、それはだから、国の制度が云々ということはそれは前々からいろいろ言っているわけだけど、それはだからといって免罪されるわけじゃないんですよ。それはちゃんと見識のある自治体は、そういう制度の中でちゃんと気がついて、それだけのことをちゃんとやってきたわけだから、杉並区が本当に分権の旗手だとこれから言いたいんならば、それぐらいのことはどんどんやった方がいいよという、そういう意味で申し上げているわけです。

会長 いや、それは確かにおっしゃるとおりです。だから、両面ありますよ、確かに。おっしゃっていることは、よく事情は、お伺いしていると。今のは、いずれにしても非常にバランスのとれた議論を各委員にさせていただきましたので、そこら辺はまた外部評価報

告書にまとめたいと思います。

それで、最後に外部評価報告書のまとめの件なんですけど、今までいただいたご意見を一応政策評価制度全般についてのご意見、そして、政策、施策レベルの評価についてのご意見、そして、きょういただいた政策評価に絡めた使用料・利用料の改定についてのご意見をまとめて、これは事務局と私の方で相談させていただいて、一応案をつくって、各委員の方に見ていただいて最終的に出す、と。こういうことでよろしいですね。そういう作業をこれからしてまいりたいと思います。それで、またご意見を賜りたいと思います。

それで、本当はもうちょっと議論をこのいろいろな資料を利用するともうちょっとよかったんですが、ちょっと時間もございませんので、それでは、一応平成15年度の外部評価についてはご審議が終わったということで、次のその他と書いてありますが、これは結構その他ではなくて、非常に盛りだくさんのことがございます。

それで、 をまとめてご説明されますか。それとも、 について、行財政改革実施プランの改定。ちょっと項目は別ですね。どうする。

政策経営部長 会長、その前にちょっと二、三分……。

会長 まだありましたか。

政策経営部長 別に事情説明というわけではないんですけども、ちょっと今幾つか……。

会長 使用料・利用料の改定の。じゃあ……。

政策経営部長 ええ、使用料とその前段で出されたちょっといろいろお尋ねに近い部分がございます、ちょこっとそこだけ。

会長 どうぞどうぞ、別に二、三分と言わずに、言いたいことだけ全部言ってください。

政策経営部長 まず初めの行政評価の前の宿題に関連しての話なんですけど、実は第2次評価につきましては、平成11年度のときに事務事業評価を始めました。当初始めたときは我々も非常に不安もありましたし、どうやっていいのかわからないということであって、2次評価、3次評価までやった経験がございました。徹底的にやっただと。そうすると、当初1次評価でやったものと大きくこの評価が変わってくるということがありまして、これはいろいろ賛否両論ございまして、所管の方で、まず原課の方でこれが正しいだろうと思ってやったものが違うということがどうなのかという議論もございました。これはやはり初めての経験ということもありましたので、それはいろいろ話していく上で、確かに2次評価、3次評価というのは必要なんだろうということで、その事務事業評価についてはその翌年もかなり徹底して行ったということがございました。

それが11、12と進めていく中で、13年度からその組織の見直しということがございまして、先ほど少し出てございましたけど、事業部制を施行するような事業部制的な趣旨を生かした組織にしていこうということで、現在のような部に再編というか簡素化したということがございまして、今度は、その段階では2次評価については、一応やるけれどもある程度、例えば大きな間違いだとか明らかな矛盾というところはチェックしておく。基本的にはそれぞれの組織、部門で責任を持ってやってもらおうというような、そういう方向といたしますか、そういう考え方が出ました。

14、15で政策評価の施行ということになったときに、今度は範囲が広がりましたので、11、12のころにやったような第2次評価というかチェックというのが事実上できなくなってきたという状況の中で、もう一つは、昨年15年度から財務会計システムの再構築ということを始めました。その中で議題になっておりますのは、行政評価とどういうふうに連動させるのかということと、あと複式簿記が導入できるかどうか。複式会計ですね。ということで、それも16年度に方向性をまとめようということでやっています、正直申し上げて、今各委員がおっしゃっていただいたことというのは、それぞれずしんと来るところばかりなんですけど、かなり大きな課題として受けとめております。ですから、これについては、引き続きいろいろまたご意見をお聞きするということがあるかと思っておりますので、そういう点はぜひよろしくお願ひしたいというふうに思っています。

それから、使用料なんですけど、これは長い歴史がありまして、平成8年度に改定という見直しをやったと。それ以降、減価償却それから人件費、これを入れるべきではないかという議論はありましたけど、事実上いろんな経過で平成11年度の財務処理の作成に至るまでは、現実的には棚上げ状態になっていました。

11年度からバランスシート、それから10年度から行政コスト計算、そして事業別コスト計算ということで、それで、委員がおっしゃったのは財政白書に記載していた内容のものだと思うんですけども、それをやっていく中でやはりトータルコストというのはきちんと出していこうということで、我々としてはそれはやっていこうと。

ただ、その後の、じゃあそれがずばりそのままでもいいのかどうかというのはやはり政策的な判断をどういうふうにするのかということが課題になっておりまして、今委員の方から、切り口は違うんですがいろいろ意見をいただきまして、それは今後我々として見直していく上での非常に貴重なご意見というふうに感じておりますので、またこれはこれで内部で検討するとともに基本的にはトータルコストについては区民の方にどういう形にする

か。これは今後検討していきたいと思うんですが、どういう使用料設定にするにしてもトータルコストはこうだと。ここまでかかっているよということを明らかにしていきたいというふうに考えています。

ちょっと釈明っぽくなったかもしれませんがね。

会長 いやいや、釈明には余りないと思うんですけど、ありがとうございました。事情の説明としてはよく拝聴させていただきました。

では、行財政改革実施プランからやりましょうかね。それからご説明を承ってから、入札・契約制度の改正ということで。

では、事務局の方からよろしく。

行政改革担当副参事 はい。それではお手元の資料の2というものと、それから参考資料が2種類ございます。一つは、先ほど申し上げました、この21世紀区政改革への羅針盤という提言でございます。もう一つは、ピンクの表紙になりますかね、『第2次行財政改革実施プラン』という2種類がございますので、あわせてごらんになっていただければと思います。

まず資料2をざっとご説明いたしますが、経緯と書いてございますけれども、平成11年度からの流れを概観してございます。その後2ページ目以降は、今申し上げましたこの羅針盤についての本当のアブストラクトでございます。それから3ページ目が、これに基づきまして杉並区でつくりました「スマートすぎなみ計画」というのがありますが、これは行財政改革大綱と、それから第1次の行財政改革実施プラン、そのセットのものでございます。そのうちの大綱についての概要を載せてございます。4ページ目が平成14年度に策定いたしました第2次、つまり、今年度から始まっておりますが、行財政改革実施プラン、その概要という形で掲載してございます。

順を追ってご説明をさせていただきます。

まず1ページ目に戻りますが、先ほど申し上げました参考というふうに書いてございませぬ羅針盤なんですけれども、なぜつくったのかということのご説明をここで申し上げます。

これは、11年度、非常に極めて厳しい財政状況、経常収支比率が95.8%までになっていたというようなことがありまして、当時山田区長で山田区政が誕生したわけなんです、それに基づきその状況をいかにして打破するかということで、11年に杉並区行財政改革懇談会というものを設置して、12年の9月に懇談会から、先ほど申し上げました羅針盤をご提言いただきました。

この中身に基づいて概要を大綱をつくったわけなんですけど、この羅針盤のちょっと中をごらんになっていただきたいんですが、どんなことを提言しているかということで簡単に申し上げます。今のレジユメの方でも結構なんですけれども、こちらでは本当に簡単にご説明してございます。ごめんなさい。では、レジユメの方でまいります。2ページをお開きください。失礼いたしました。

どのようなことを提言されているかということで、4点ほど構図、課題があるということでご提言いただいております。財政の問題、それからコストを重視する行政、ITの活用、あるいは自主性、自立性のある行政運営ということをご提言いただきまして、どのような目標と視点を持ったらいいかということで四つの視点と、それから五つの具体的な取組みということでご提言をいただきました。

その中で、具体的な取組みというものがもうこれで4年目を迎えます、ある程度成果を上げているものもございまして、まだまだ道半ばのものもございまして。例えばこの具体的な取組みの中で何が今現在も行われているかということで申しますと、財政の再建の問題。これはもう、とりあえず目標で掲げていたんですが、次のページの大綱にも盛り込んであるんですけれども、例えば経常収支比率を80%にしようとか、職員を1,000人削減しようとかというようなもろもろの具体的な課題を載せてございます。その中で具体的な取組みとして、財政の再建に取り組んできたということでございます。昨年度は約85%強のところまで戻してきたというか、好転を迎えております。

それから、例えば先ほど来申し上げておりますけれども、財政白書のような形でわかりやすい財政情報を提供するであるとか、あるいは、次のここの2番目の職員の問題などでいいますと今1,000人と出ておりますけれども、ごめんなさい、施策の事務事業の見直しというようなことでは、例えば非常にわかりやすい例を申し上げますと、土日の窓口サービスですとか、あるいは出張所の統廃合なんていうようなことも行ってまいりました。

さらに、内部努力の徹底では、先ほども部長も申し上げましたけれども、5部制を実施する。あるいは定数削減、人員件費の圧縮等々に取り組んでまいりました。さらに、行政システムの改革でいいますと、実際に今この場でやっていただいておりますけれども、外部評価というような形での導入ですとか、あるいは電子区役所の実現に向けてイントラ整備を図ってきたと。さらに、区民の参画というようなことも今取り組んでいる次第でございます。

このようなことが今現実的に進みつつあるという中で、翻って今現在どうなのかという

ことでお諮りしなければいけないということになります。

また1ページに戻ります。申しわけございません。今までの流れを昨年度、一定程度総括いたしました。つまり、その財政の問題もある程度の緊急事態を脱したんじゃないかということもございまして、第2次行政改革実施プランというのを策定いたしました。これが先ほど申し上げました4ページの方にございます。

この4ページをごらんになっていただきたいんですが、あちこち飛んで申しわけございません、これが先ほどピンクの表紙のものに記載されてございます。ここに大綱の一部改正も含めまして新たな視点という、あるいは考え方を導入いたしました。冒頭、当初にあった例えば戦略的な目標で、第3、強固な財政基盤の確立というようなものは第3点目にまゐりまして、1番目に出てきているのは質の高いサービスを効率的に顧客志向で実現していくと。あるいは区民、事業者との協働のスタイルをつくっていくんだと、このような視点を盛り込んだわけでございます。それに向けてどのような視点が必要かということで、以下、ここに書いてございますような五つの視点を記載したわけでございます。

このような状態で今現在に至っているわけなんです、基本計画、実施計画の今改定の時期を迎えまして、あわせてそれを実現するための行財政改革の実施プラン、あるいは大綱を見直していこうじゃないかと。特に今、世の中、随分変動が激しくなっております。地方制度調査会も新たな公共機関の創造ですとか、そのようなこともっておりますし、さらには電子区役所の構築なんていうのも、非常に激しいというか強いご要望がございまして。あるいは安全・安心というような流れも出てきております。そういった中で、協働などという概念もますます強調されている中であって、私どもどのような方法で行財政改革の太い道筋をこれから開拓していったらいいだろうかということでご提言をいただければいいですか、忌憚のないご意見をいただければなというところで、今回お諮りした次第でございます。

以上です。

会長 その前に今お考えの、我々の意見というよりも、今どういう方向でプランとしてこういう方向を特にやりたいとか一定の構想なりがないと、我々が言った意見がそのままそれになるとは思えないので、我々は第三者的にここはもうちょっとこうやったらどうかということですね。我々は改革審議会ではないですよ、位置づけから言いますと外部評価委員ですから。そうすると、やはり、まず事務局といいますか区の方の、基本的にこういう方向で行革の改定を考えているんだけどこれでいいかとか、こういうところはもし欠

けていたら外部の目から見て助言を賜りたいと、こういうのが本来の我々の位置だと思  
うんですね。

行政改革担当副参事 はい、かしこまりました。

会長 我々は、それぞれ各委員は意見をお待ちだと思いますけれども、そうすると改革  
審議会になるものですから、ちょっとやはり、機能分担していただいて。

行政改革担当副参事 はい、失礼いたしました。

実は、ではちょっとこのピンクのこれをごらんになっていただきたいのですが、この一  
番終わりの方、37ページのところに行財政改革の大綱というのがございます。これが冒頭  
申しあげました平成12年度に策定したものでございまして、一部これは変更してございま  
す。基本はこれなんです。

この見直しを図ろうということで、実を言いますと、この大綱の中身を、今度は戻りま  
すけれども、この4ページのあたりをごらんになっていただきたいんですが、よろしいで  
しょうか。

基本的な考え方。第2次実施プランは、次の戦略的な云々と書いてあるんですけれども、  
第1、第2、第3というこのような視点、あるいは、その後重視する視点として、(1)から  
(5)までございます。こういった視点を、これは実施プランの考え方だったんですが、こ  
れを発展させて大綱の中に盛り込んでいけないだろうかということでございます。例えば  
顧客志向の考え方、あるいは区民、事業者との協働、こういったものを重視していきたい  
というようなことでございます。第3の財政基盤の確立。これはもう粛々と続けていくこ  
とになるだろうというふうに理解しております。

目標としても、基本的に冒頭の1,000人の職員の削減ですとか、あるいは数字で出され  
ております経常収支比率の80%ですとか、そういった数値というのは当面動かすという考  
えはございません。その中でこういった切り口で臨んでいくかというところで考えようか  
なというふうに思っている次第でございます。

中に、次の(1)から(5)がございましてけれども、成果志向の導入をさらに進めていく。さ  
らには顧客志向の視点、あるいは協働、ITの活用、職員の意識改革、能力改革をより進  
めていく。こういった視点を今度は大綱の中にきちんと盛り込んでいったらどうだろうか  
というふうに考えている次第でございます。

政策経営部長 ちょっと補足をさせていただきます。

会長 どうぞ。

政策経営部長 同じような話になって恐縮なんですけど、この懇談会がございまして、これは黒川先生に座長になっていただきまして、そこでいろいろご意見をいただいたということで、それが12年9月の行財政改革懇談会の提言と。これを踏まえまして、現在の「スマートすぎなみ計画」というのをつくったということになります。

それで、そのときに、今までといいますかそれ以前に行財政改善計画というものを行ってきましたし、また、平成11年度には非常に財政的に厳しいという状況の中で緊急プランをつくりまして、緊急対応をしたということもございまして。

この12年9月の懇談会の提言の中で、これはいろんな評価がありますがちょっと私の考えで申し上げますと、やはり一番従来と違ったというのが顧客成果志向の行政運営というのが今後必要なんだと。そこでのコスト感覚、経営感覚ですね、そこを重視するというのが一つございました。

それからもう一つは、区民との協働と参画ということで、これはちょうど基本構想21世紀ビジョンを検討してきて固まりつつあるというところとも符合するわけですが、この区民の参画と協働ということが非常に重要だと。ここが従来と大きく違った、今まで意識されてはいたんですけども、意識的に提言されたというところがございまして、それを踏まえてこの現在の「スマートすぎなみ計画」というものをつくってきたということがございました。

それで、13年から始めたわけですが、見直しを行う時期がございました。14年度に見直しをする、ローリングをするという時期になるわけですが、そのときに「スマートすぎなみ計画」のいわゆる本体部分といいますか、今大綱というふうに申し上げましたけれども、その大綱部分をどうするかということが議論になったんですが、その時点では少し時間が足りないということもありましたので、第2次実施プラン、今副参事が説明した部分なんですけれども、第2次実施プランで大綱自体はいじらなくても少し基本的な考え方として、第2次実施プランの基本的な考え方、戦略目標とかそういうことを含めて、その中で少し今後の方向性を出していけたらいいんじゃないかということで、そこで意図したことは、今まで以上に、行革ですとその削減あるいは縮減といいますか縮小と廃止、こういったトーンが非常に強いというふうに思われるわけですが、そうじゃなくて、新しい行政経営システムをつくり出していくんだと。それが今後の行革の大きな柱になるんじゃないかということと、それから、区民の意見をどういうふうに求めるのかと。区民意見提出手続あるいは協働ということを強調するような基本的な考え方をその中に盛

り込んだと。

これを今後、今度は来年度に向けてということなんですが、この大綱の中で大綱をどういうふうに変えていくのかというのは、正確に申し上げると、まだ決まっておりません、決めておりません。これはいろんな意見を聞きながらやっていきたいと思ひまして、ただ、実務的な作業としてはもう2月開始から各所管で検討するということになりますので、その目安としてはこの第2次行財政改革実施プランの基本的な考え方を目安として持って、それを踏まえて、いろいろ提言をしてもらう、所管の方から提起するというところでやってきているのが今の状況です。

ですから、内部でも今検討しているわけですが、これをどういうふうに加工作して料理していくのかということは今後の進め方にかかっているということになりますので、現時点ではこういう案を今持っているよというのはなかなか出せないわけですが、強いて言えば、目安はこの第2次行財政改革実施プランの中の基本的考え方だと。これを踏まえてさらに新しいものを、要は必要なものを、これをつけ加える、加工していくということを考えていきたいと。

そういう点で、我々ももう少し議論した上で、また次回に向けて資料などはお出しできたらいいなというふうに考えています。これが今の現状です。

会長 今回はとりあえず、当面ちょっと各委員が今思いつくことをおっしゃっていただいて、次回にもう一回この議論をするんですね、たしか。

政策経営部長 はい。ぜひよろしくお願いします。

会長 ですから、この場で本格的な議論をするということではなくて、当面もし一つでもお伺いがあれば聞いて、また次回にそれを伸ばしていこうと、こういうことですね。そういう理解でよろしいですね。

政策経営部長 はい。

会長 では、私、多分事務局もお考えだと思いますけど、この4ページ目の第3についてはえらく具体的な目標があるんですが、第1、第2は、手段はもっともらしいことを書いてあるんですけど、これの定量的な目標というのは全然ないんですね、悪口を言えば。だから、顧客志向とか質の高い区民サービスというのはどういうレベル、どれぐらいの水準をやっていくかという定量化は難しいんですけど、それは余りないんですね。財政の再建とか積立金云々とか、それから2番の協働というの、手段の方法は書いてあるんですけど、あるべき姿というかそのやっぱり目標というのはないので、チェックのしようがな

いんじゃないかなという。一番第1、第2が重要だとすれば、それについての具体的な手段が書いてあるんですけど、それがちょっと多分必要だろうというのは瞬間的に思いましたけど、それは具体的にどうすればいいのかというのはまた考えますが、非常にツールのことは書いてあるんですね。ツールのことについては大体この予定どおりにされていますよね、外部評価制度にしても。

政策経営部長 はい。

会長 だから、それは立派なんだけど、それをやって、じゃあ、どういうふうに結びつくのかというのが、僕はちょっとあれな気がしますけど。順次、一つずつぐらい、もしご意見があれば。

では、委員。

委員 いや、三つぐらいあるんですけど。

会長 どうぞ。

委員 まず、顧客志向とか成果志向は、これ、過去五、六年内に随分言われるようになって、皆さんだれでもそう言うようになって、大分言われるようになって当たり前ようになって、かえって何か余り意味がよくわからなくなっているというのが現状だと思っています。顧客志向、成果志向というと、これは公務員の意識改革の問題だみたいなふうに言うんだけど、いみじくも杉並区が今から4年ぐらい前に野村総研が何かに頼んで、窓口でCS調査をやったでしょう。あのときに例のCSの四つの軸を見て、それぞれに漫画を当てはめて、重要度は低いけれども満足度が高いというところに漫画が出てきます。どこかの課長さんがカウンターに来た区民の方の後ろに行って肩もみしている絵が出てきます。つまり、顧客志向、成果志向がだんだん皆さん当たり前になってくると、区民から見て大きなお世話かも知れないことを、もしかしたら区役所から見ると、これは顧客志向のつもりでいるんですよ、実は。つまり、こういう状態にだんだんなってくるということを僕は言いたいわけね。

僕のある友人が港区に住んでいて、窓口に行ったらどこかの課長さんが来て、いろいろ資料はこっちです、こっちですからと言われて、そのときに彼が言うには、彼はアメリカに長く住んでいたんだけど、もう気色悪いというわけですよ。僕はできることならば役所に来たくなかったんだけど、やむなくきょうは手続で来たので、来ているんなことをお世話されたって大きなお世話だと。

つまり、市民というのは市役所から丁寧にやられるというのは、それはある市役

所や区役所の規模が適切で、ある適切な水準のときに、いわば自分の本当に必要なところは必要なものがサービスがされる。ところが、ある状態がもしかしたら膨らんでいて、サービスしたくてしょうがなく、お客さんが来たらさっと肩もみしているような状態があったら、それは顧客志向とは言わないですよ。

つまり、この状態に僕は日本全体がある状態になりつつあるという感じがしてしょうがないわけです。これはさっきの人件費みたいな話なんです、それは過去の遺産なんです、ある時期までは公務員の人数がどうしても多くなってしまったり、あるいは年齢構成が高くなったりすると、本当に長期的な意味で市民や区民が求めているサービス水準じゃないようなことに、つまり、供給力があると供給したくなっちゃうという、そういう現象があるので仕方ないんです、これは。つまり、人がたくさんいたり、設備があると設備を使わなきゃいけないということになってしまうというのは、これは一種の宿命ですからね。さっきの話のように。本当に90年代の半ばからいろいろ事務事業評価だとか施策評価だとか、いろいろ評価をしながら見直しをしたり、いろいろなことをやって、それなりの効率化してきた。

それで行きつくところは何かというと、役所の中に非常に大きな固定的なインプットがされちゃっている部分が、僕がさっき申した設備と人なんですね。ここに手をつけませんと過剰サービスになるような体質がどうしてもできてしまっているんですよ。これは役所全体　まあ、民間でもそういうところはあるかもしれない。そこにやっぱり手をつけないといけないというのが僕は次の、つまり、顧客志向、成果志向は90年代の北川さんのやった改革のレベルの話であって、2000年代はそれを一皮むけたものにしなくちゃいけない。

それで、杉並区の場合に果たしてどうか分かりませんが、たまたまこのところよく出てくる志木の市長さんがとにかく350人いた職員を将来50人までできると言うんでしょ。だんだんそれをやっちゃっているわけですよ。実際に市民の人にパートナーとして来てもらったらほとんどやれちゃっているという現実があって、守秘義務だとか何か言っている役所の公務員に課せられたある必須条件として、それをどうしてもクリアするというのを最終的な条件にしたとしても50人ぐらいで済んじゃう。こういうことが本当に実験されるようになると、公務とは何なのかということをもう一回問われる。

そうすると、さっきお話に出てきた協働というのが、別に杉並区の方がずっと大きなところだから一緒にする必要はありませんけれども、つまり、パートナーでやっていただく

ということは、本当に公務員が今まで言っていた守秘義務だとか、公正なサービスだとか均一なサービスだとか、いろいろ抽象的な概念で公務サービスのある質はこうなんだと言っていたことが、均一、公正、正義とかいうものが本当にそうなのかというのを問わなくちゃならない時代になってきていて、それを本当に詳しく分析してみたら、意外と今の志木の例のように、そんな大きなハードルじゃなかったということがあるかもしれない。

つまり、今後、本当に杉並区が区民との協働をやるならば、区民と公務員が本当にしょっちゅう流動しているような状態を目指すということをやっぱりやっていただかないと。これは単なる人件費の問題じゃなくて、区民がそういうふうにして自分たちが区の実行政を担っていて、家に帰れば家庭サービス、地域に行けば地域サービス、区役所の方でたまには仕事もして、区役所でお小遣いも稼げますよというぐらいのことをぜひ目標値にはしてもらいたいという感じがしております。

会長 ありがとうございます。そういう方向も当然あり得ると思います。

ほかに、もしご意見があれば。どうぞ、委員。

委員 今の委員の意見には大賛成です。それこそ杉並区が目指すべきものではないかと思えます。私もそれと同じような問題意識なんですけれども、やはり区民との協働ということが最も杉並区の独自性を出しやすい、しかも区民の意識づけにもつながる可能性の高い目標ではないかと私は感じています。現状では区民にそれだけの意識があるかということ、ほとんどの区民は依然としてパブリックなこと、公的なことは官がやるもので民はそこに従うというふうな昔ながらの官尊民卑型の発想に基づいて行動していると思えます。先程委員がおっしゃったように、自分が区民のためのパブリックな、公的な活動に参加することは区民としての当然の仕事だというふうに思っている方は、一部に限られていると思えます。区民の意識改革は今後の新しい区政のスタイルを目指す上では非常に重要です。その上で委員の言った取り組みは、区民の意識改革をもたらす非常に重要な一つのアイデアだと思います。

もう一つ、同じような方向性を持った改善として教育の見直しが必要だと思っています。大人は自分たちの育った過去の経験の上に物を考えてしまう癖がありますけれども、まだ小学生や中学生は非常に柔軟な発想を持っています。そこで杉並区立の公立学校の今の教育プロセスの中で、自分たちの手で区政を支えるんだ、自分たちで区民の生活をよくするということが大切なんだということを徹底的に教えれば、10年後、20年後の杉並区政が変わるはずですよ。そこをやらない限り、抜本的な変化はあり得ないだろうと思っています。

それを学校の先生だけにゆだねるのではなくて、地域住民が自分たちで学校に行ってそれを教えるというプロジェクトを実行することも大切です。何らかのインセンティブをつけて、とにかく住民参画型の教育を実現するという事です。そうすれば将来の区の公的な活動を担う人材の育成とともに、それを教えに行った住民自身、子どもたちに教えている以上やっぱり自分たちもやらなくてはいけないという意識が出てくるでしょうから、住民の意識づけにもつながります。そうなれば今のって割と子どもたちが育つ前の段階で住民の活動にもある程度影響してくる可能性があると思います。このような形で区民と協働する行政を実現するための大きな手段として教育をもう少し活用してはどうかと思います。

会長 ありがとうございます。今のも貴重なご意見だと思います。

多分、結局、自然退職のうち何割をそういう区民の協働タイプで見合わせていくかという議論になるんですね。これは町田でも同じ議論をしたんですが、なかなか結局難しいということになって、僕の意見は全然採用されなかったんで、ぜひともそういうのはトライしてほしいというのは実感ではあるんですけど。大きなところほど、なかなかこれは順番にはやっていけないんですね。生首は切れないですからね。だから、そこら辺が志木と違ってなかなか難しいところもあると思いますけど。

ほかに何か、もしご意見があれば、どうぞ。

委員 平成12年の行政改革大綱のときには、財政健全化目標というのが1番目に上がっていて、目標の中で経常収支比率が80%とか人件費比率25%とか出ていましたけど。平成14年10月ですか、第2次行政改革の方では、この目標が第3番目になって、強固な財政基盤の確立というような形で。多分その3番目になったというのは、経常収支比率が85%まで下がってきたとか、そういった、ある程度道筋が見えているような形だったので、今度は顧客志向というような形だと思うんですけど、私が見ている限りでは、その経常収支比率というのは非常に大事な数字ではありますけれど、それでもまだ高どまり、85%ですね。

それから、ここには書いてありませんけれど、目標の中には毎年の収支が均衡してきたかどうかというだけじゃなくて、区債ですね。過去の負の遺産である特別区債ですか。それはこの表で見ると、平成元年では276億だったのが12年では826億と。これも毎年経常収支比率がよくなれば少しずつ減っていくんでしょうけれど、それでもかなり多額な金額が残っているという意味で、これを見ればまだ目標の1番から外していくには早過ぎるような感覚があるので、行財政改革というものをメインに置いて頑張ってもらった方がいいんじゃないかというのは、区税の収入の方は今後高齢化が進むに従って、それほど期待はで

きないんじゃないかと。反対に義務的経費である扶助費というんでしょうか、そういったものについては今後どうしてもふえていってしまうような形になっていますので、そういう意味で将来的に見てももっと健全な財政基盤を確立していかないことには三位一体の改革等を含めて今後不安があるというのは、区民としてはみんな共通した認識ではあるんじゃないかというふうに思っています。

会長 ありがとうございます。そちらも重要なポイントだと思います。

委員、何か、もしありましたら。

委員 今、まさにほかの委員の皆様がおっしゃっていただいたとおりだと思います。平成12年でおつくりになった行政改革大綱、その結果を受けて今回第2次ということで行政改革実施プランというのを出されているわけなんですけど、その成果が12年から現在までの成果が本当に出ているのか、満足すべき結果だったのかというところがまだちょっと後ろの方のこの辺にきつと書かれているんでしょうけれども、ちょっとまだ見切れないところではあるんですけど。その辺を踏まえていただいて、今後、平成15年から17年度の進捗というのをチェックしていく。このやり方で17年に今現在の見込みの数字等々をお考えになっていらっしゃるのか、この辺が本当に妥当というか正当的な方向でなされているか。そんなようなところの実施の部分でのチェックですね。その辺も随時見ていく体制がつくられるといいなと思います。

それから、やはり成果志向、行政評価、それから、質の高い区民サービスというのはどういうところで、企業とかマーケティング的な考えですと、どうしてもプロダクト・アウトというか、行政でこれだけのものをつくってこれだけやるんだというところの押しつけがやはり根本として違ってきているんじゃないかというところがありますので、マーケット・インというか、区民の方がどう考えていらっしゃるのか、どういうふうに受けとめて、どういう利益があるのかというところの視点というのをいつも入れ込んでいただくとすごくいいなと思います。

だから、そのためにはきつと、改善とか改革という段階ではなくて、ある意味抜本的な変革というかイノベーションというのを、やはり杉並区ならではのものを取り入れていただけるといいんじゃないかなというふうに感じました。

会長 ありがとうございます。

そうなんですよね。行革大綱とか改革の実施プランについてのそのものについての評価というのは実はやらなきゃいけないんですけど、大体ただ、それをやりますとどの自治体

でも大体やるべきことはちゃんと100%やったというふうになってしまって、本当の意味の目標のチェックにならないんですね。だから、一生懸命やったと。じゃあ何も直す必要はないじゃないかという議論になることが多いんですけど、そこら辺は最小限、当面の今実行中の実施プランなり改革についての客観的な検証というのはまず踏まえるということとは作業的には必要だと思います。

いずれにしても、きょうは貴重なご意見を賜って、また次回にもう少しそれを踏まえて本格的な議論をさせていただきたいと思います。

それで、きょうもう一件ありますのは、例の入札・契約制度の改正ということで、これは経理課長さんの方からご説明を賜りたいと思います。

経理課長 それでは、私の方から資料3に基づきまして、入札・契約制度の改正についてご報告をいたします。

資料3でございますが、まずこの入札制度の改正でございますが、目的は入札・契約制度の透明性、競争性、客観性の一層の向上を図るというものでございます。

具体的な改正内容でございますが、前回の当委員会でもご指摘をいただきました、工事案件におけます条件付一般競争入札の適用範囲の拡大でございます。現行3,000万円以上で実施しております条件付一般競争入札を原則として、予定価格500万円以上の工事に適用範囲を拡大して実施するものでございます。この改正によりまして公募型指名競争入札、現在2,000万円から3,000万円の範囲で行っておりますが、これを廃止いたしまして入札方式は指名競争入札と条件付一般競争入札の2方式というふうになります。

次に、具体的に(1)でございますが、区外業者も区内業者も公平な入札の参加の条件で入札を進めるために、予定価格500万円以上5,000万円未満の工事に相互参入方式で、当面記載の6業種で、試行によりまして実施いたします。相互参入方式には、具体的に後ろに書いてございますが、内容的には相互参入方式でございますが、この制度は条件付一般競争入札の適用範囲を予定価格500万円以上の工事に拡大することに合わせまして、区外業者の参入とともに区内業者の他自治体への参入を可能とすることを目指して導入するものでございます。

区と同じ条件で区外業者の参加を認めている自治体に本社がある業者につきましては区の入札に参加申込みができる制度で、当面5,000万円を限度に6業種で試行いたします。この試行を通しまして、制度の趣旨を理解していただき、他の自治体にも制度として設定を促す意図もございますので、こういった形でやっていきたいというふうに考えてございま

す。

それから、先ほども申し上げましたが、大きな2番でございますが、公募型指名競争入札につきましては廃止をするという形でございます。

それから、3でございますが、この工事の発注基準、これにつきましても主要の業種で、今までは内部で決めておりましたが、これも公表をしていくというふうに考えてございます。

それから、最後の四つ目になりますけれども、ご指摘をいただきましたコピー店での仕様書・図書の配布の関係でございますが、条件付一般競争入札で適用したわけでございますけれども、これを公募型と同様な宅配便または複数のコピー店による配布等について今検討をしているところでございまして、検討が終了次第どちらかの方法で進めてまいりたいというふうに考えてございます。

改正時期は、ことしの4月1日を予定してございます。

それから、3ページ、4ページ目につきましては、今お話し申し上げました関係を表にしたものでございます。ご参考にしていただければというふうに思います。

私の方からは、以上でございます。

会長 ありがとうございます。

この件も、この外部評価委員会でいろいろ議論していただいた結果を踏まえて、区の方で一部はその意見を取り入れていただいたということでございますが、どうぞご質問もあるかと思いますが、どなたからでもご意見がありましたら。どうぞ。

委員 先ほどの相互参入方式という、これはうまい使い方によっては結構波及力があるかと僕はイメージはあるんですが、具体的にどこを相手として今考えておられるんですか。

経理課長 今のところは、金額的に言っても余り、今うちは500万円という制度にしましたので、500万円以上でやっているところは、余り実際のところはないんですね。江戸川と葛飾がそういった区外業者を参入させるような条件付の一般競争入札を行っているんですが、議会ものの案件になるので、ちょっと金額が高いという条件ですね。

委員 金額が合わないんですか。そうすると、なかなか相手と交渉はできない。

経理課長 そうですね、この制度によって向こうの方が金額を下げただけければ、同じように。

委員 それをやってみようということですね。

経理課長 そうということですね。とりあえず、1年間試行してみよう。

委員 これはいわゆる国際貿易における最恵国待遇みたいなものですからね。

経理課長 パーターで……。

委員 こっちでやって、あっちでやって、だんだん広がって、全体がうまく波及すれば、それなりの政策効果としてはやっぱりあると思うんですね。相手がうまく乗ってくれるかどうかによるんですよ。

委員 特に江戸川とか葛飾じゃ、ちょっと遠くて。

経理課長 遠い関係が若干ありますね。ですから、杉並から向こうに参入するのはなかなか。実際、本当は周りが一番よろしいんでしょうけれど。

政策経営部長 外部評価委員会のご議論の中でもそういうお話がちょっとございましたし、確かに実効性というのが短期的にすぐあらわれるかどうかというのは、という気持ちもあるんですが、ただ、とにかくやってみようということで試行して、場合によっては参入できない業者はみずからの自治体にそれを促していただきたいというふうに思いますし、試行してみようということです。

会長 これも、結果的にこういうことをやって効果が出たかどうかというのと同時に、これ、アナウンスされるときに透明性とか競争性を確保するという理由も当然必要なんですけど、これによってどれくらい効率化につながるかとか、そういうのが言えれば、一番区民にアピールできるんでしょうけどね。

経理課長 効率化というのはなかなか逆に手間暇が結構かかりますので、例えば条件付でも4.5倍ぐらいに件数がふえますので、そういった中で努力しながらやっていきたいというふうに考えております。

会長 たしか、委員から4番の話が出たと思うんですけど、何かご意見ありますか。販売店か何かの……。

委員 そうですね。要は入札ですので、その情報というのが、入札をしようとする業者間の接触というのをいかに避けるかということと、情報の流出を避けるかという観点なので、方法論としてはお考えいただいていると思いますので、だから、その辺の視点を入れ込んでいただきたいということをあのとき多分申し上げたんじゃないかと思うんですよ。

経理課長 今、1回1店舗という、一つの案件では1店舗のコピー店という形もございまして、時間を設定しているわけではございませんけれども、そういった中でやはりそういったご意見もございましたので、なるべくふくそうしないような形で、顔を合わせないような体制をとっていきたいというふうに考えてございます。

委員 そうですね。その1店舗に限定したときの業務上の責任的な申し合わせ書ですか、契約書ではないんですけれども、そういう念書みたいなものというのであれば、今の倫理上のモラル、ビジネス上のモラルというのは網羅できるかなというところがありますので、その辺だけだったんですよ。

だから、できたら区の経理課から直送というのが一番いいのかもしれないんですけど、やっぱり量的なものだとか、今データでというのもいろいろあると思うので難しいとは思っているのです。

経理課長 経費的な問題もありまして、今コピー店は買っていていただきますので、区の負担はないんですけど。

委員 ええ、そうですね。

経理課長 直送するとしますと、そういった部分の経費の持ち分とか、その辺のところも検討しなきゃならないと思います。その辺のところはございます。

委員 はい。

会長 そのほかにご議論はありますか。

委員、特にないですか、この件については。

委員 はい、特に。

会長 では、ありがとうございました。

これはご説明を承っておくということです。

それで、大体議事は終了したんですが、実は例年のことではあるんですが、次回開催日程はまた調整しますが、実は外部監査を杉並区はされておりまして、その案件です、候補案件。最終的には区長がお決めになるそうですけれども、一応、外部評価委員会としてこれぐらいのところは候補になりますよということをお示しするというのが毎年度の作業としてあるわけです。

それで、せっかく評価とかやっけていただいていますので、そういう知見を踏まえて昨年出していただいたものもまた考慮していただいてもいいかと思いますが、外部評価の候補としてこういうのをされたいかがというのを幾つか、次回でよろしいんですかね 次回まで待ってられないんですかね。3月いっぱいですか、期限は。次回でよろしいんですか、たしか。

それはちょっと事務局から。

行政改革担当副参事 はい。私どもの方で後日その期日も含めてご連絡差し上げたいと

思います。それは次回の日程が大体4月15日前後を予定しておるんですが、そのご連絡と  
いいですか調整も含めて日程等をご案内したいと思います。

会長 はい。これは、日程はまた各委員の方のご意見を賜って、最終的に調整させてい  
ただきたいと思います。

それで、ただ、一応外部監査候補として、今までもう3回目ですか、これ。4回目。3回  
目。

行政改革担当副参事 3回目ですね。

会長 ですね。今までどういうのが挙がってきて、実際されたのは何かというのは頭に  
あるんですけど、一応その整理表のやつも、参考までに一緒に送っていただけませんか。  
今まで候補として挙げたのはこれで、これがもう既に実施済みだと。添付ファイルが何か  
で送っていただければ、各委員の方からお出しするということであります。

行政改革担当副参事 はい。

会長 それで、次回はいずれにしましても事務局からもう少し方向性をお示しいただい  
て、そしてきょうの議論をもう少し膨らませて自由討議をお願いしたいと、こういうこと  
でよろしいわけですね。そういうことあります。

それで、先ほど申し上げましたように外部評価報告書は、これは期限は3月いっぱい  
ですか。そうでもないんですか。次回……。

行政改革担当副参事 事前の準備もありますので、恐らくそのくらいまでにはというこ  
とになるかと思えます。いずれにしても、私どもの方から提出の願いをお出しいたし  
ますので。

会長 そうですか。わかりました。

では、次回までには外部評価報告書は多分できるように事務局と私の方で調整して、各  
委員の方にもチェックをしていただくということにしたいと思います。

若干あと4分ぐらい時間がありますが、この際、何か行革以外のことも含めて、外部評  
価委員としてもしご意見等があれば、せっかくの機会ですから何なりとお申し出いただき  
たいと思いますが。

委員 感想的に言えば、先ほど委員の方からのご意見が三つで、二つが電話で一つが手  
紙というのを聞いて、やっぱりちょっとこれはうまくないなと思ったわけですけどね。広  
報紙にも特集みたいにして載せたその後ですよ、問い合わせは。ということは、やっぱ  
り何か、どうしてなのかというのはもう少し真剣に考えなくちゃいけないと僕は思ったん

ですが、杉並区の区民の方というのは比較の日ごろから、いろんな問題で、区政あるいは東京での社会的ないろんな事象に関心の高い区民が多いという割には、3人というのはちょっと、いかにもどこかに問題があるのかというふうに思ったわけで。

それは、僕はさっきもちょっと申しましたけど、やっぱりシンプルであって、とにかく余り複雑なこととか大量に何か情報を提供するということでは評価というのはなかなかついてきてくれないので、非常にシンプルにするということと、それを表現の仕方ももちろん杉並の区報、あるいはホームページであるんですが、そういう関心がなかなか寄ってこないということにはそれなりの提供する側で考えなきゃいけない問題がいろいろありそうだという感じを思ったので、ぜひ、やっぱり3人というのはちょっと真剣に受けとめていただきたいと、そう思ったわけです。

会長 それは外部評価制度そのものの限界になるかもしれませんが、それはそうなんでしょうね。そうなんでしょうけど、これはだから、ただ内部評価の側面もあるわけですから内部評価としてのあれをとりあえずオープンにされたわけですから、各事業部制であればなおさらそれを使って区民に何か説明、住民対応のときとか、そういうときにお使いいただくということで、やっぱり、より広範にお使いいただくということだと思いますね。そして、分権的に特に政策経営部でチェックを余り当面されていないということであれば、なおさら各事業部制のところ責任を持って、それを自分の改善とかに使っていただきたいと思いますね。

だから、またそういうデータをとるとということが同時に必要じゃないでしょうかね。その政策とか施策の改善にどういうふうに使ったのかということ、もし自己責任といいますが、内部的に分権的な経営資源であれば、なおさら。みずからに、もう頼んだんだからそれは使わないで、まさしくもう、その制度は要らないというか機能していないということになるわけですから。だから、そこら辺はやっぱりもしそういう分権的なコントロール・システムでやるとすれば、そういう問題が多分出てくるんであろうと思います。そういうことも踏まえて、また次回行革の中で、当然、評価のことも含めてご議論を賜りたいと思います。

では、次回は4月15日から20日前後でまた調整させていただくということで、本日の委員会はこれで終了させていただきたいと思います。

お忙しいところ、ありがとうございました。