

会 議 記 録

会議名称	平成 20 年度第 4 回 杉並民間事業化審査モニタリング委員会
日 時	平成 21 年 3 月 18 日 (水) 午後 2 時 00 分 ~ 午後 3 時 54 分 (休憩: 午後 3 時 24 分 ~ 午後 3 時 26 分)
場 所	東棟 4 階 庁議室
出席者	委員 伊藤、牛山、奥、黒川、南 区側 行政管理担当部長、行政管理担当課長
配布資料	資料 1 第 3 回杉並民間事業化審査モニタリング委員会 概要 資料 2 「杉並行政サービス民間事業化提案制度」再構築について (案)
会議次第	1 開会 2 議事 杉並行政サービス民間事業化提案制度の再構築について 3 閉会

委員長 それでは、ただいまより第4回委員会を開催します。

きょうは、委員の任期が一たんこの3月で満了するというので、区切りの委員会となります。

本日は、前回の委員会での議論を踏まえて、報告書案を事務局に用意してもらいました。この報告書案について委員の皆さんのご意見をいただいて、制度の再構築の最終報告としてまとめたいと思います。

それでは、事務局より資料の確認をお願いします。

行政管理担当課長 資料1が前回のモニタリング委員会の概要ということで、6ページまでございます。それから、資料2、これがきょうの本題でございまして、再構築についての案ということでございます。これは11ページまでございます。

委員長 それでは、議題の杉並行政サービス民間事業化提案制度の再構築について、事務局からご説明をお願いします。

行政管理担当課長 それでは、資料2の方をご覧いただきたいと思います。

まず1ページですけれども、経緯ということで、これは19年度から本格実施して3回行ってきたけれども、一定の成果は上げているものもあるものの、提案数が減っているとか、期待したほどの大胆なものとなっていないというような現状があって、そういった状況を見て、前回20年度の審査・モニタリングの方の民間事業化提案制度審査報告書の中でも、見直しが必要だということを本委員会として指摘していると。それを受けて、見直しの方向性それから考え方について検討して、再構築について検討したという経緯が書いてございます。

2番でございしますが、現行制度の検証ということですので。これまでの実績ということで、別紙の9ページ以降に幾つか紹介をしております。まずは、提案分野の内訳ですとか提案事業者の内訳、それから、採択したものと現在の進捗状況ということでございます。

1ページに戻りまして、提案状況ですが、初めのうち、モデルのときは35件の提案がありました。だんだん減ってきて、20年度はモデル実施のときの半数以下になって落ち込んでしまっていて、特に株式会社からの提案が著しく減っていると。それから、内容の方も、既に委託している事業、業務改善レベルのものとか、余り事業の本体、目的に関係しないようなプラスアルファのサービスを付加するような提案というのが多いとか、そういった状況にあって、なかなか採択に至る提案というのも多くないという現状があるということです。

それから、採択事業の成果ということですが、この3年間に5件が事業化されていますが、定量的な行革効果として出ているのは納付センターで、納税課・国保課の2名の定数削減と収納効果もある、と。それから、奨学資金の債権回収とかでは回収効果があったと。それから、地域ぐるみの学校支援の地域支援総合推進事業では定数が1名削減とか、そういったものは、少しは定量的なものの効果というのは見られるんですが、定性的なものは少し効果が見られるものの、特筆されるような定量的効果というのが今のところは見られていないというのが現状であると。それから、21年度中に開始するものについても同様に、少しは定量的な効果というのも期待できますが、すごく大きな改革というほどのことにはならないのではないかというふうに考えられますということです。

このような状況でございまして、このままの状況で提案を受け付けて採択をしたとしても、改革と呼ぶにふさわしいぐらいの大きな成果というような提案というのは余りふえないのではないかということが危惧されるということでございます。

次に、(2)で問題点と今後の課題ということで、まず1番目として、「自由な提案」に対する事業者のとまどいということです。本制度は、区として何ら制約を設けずに、自由に事業者が事業を選んで、それぞれのノウハウを生かした提案をするという仕組みで、これが事業者の自由な着眼点とか発想を生かすという点では、それ自体が特徴であって、すぐれた視点だという評価もあったわけで、スタート時においては、それに対して提案しやすいというような声もありました。ただ、反面で、対象事業の選択から民間にゆだねられるということで、かえって何を提案していいかわからないという声もこのごろ多くなってきていると。事業者にとって、杉並区に合わせた提案というのを一から考えるということになるわけで、今までで言えばA-1のようなもの、すぐに自分のところが受けられるというようなものは、よっぽど杉並区バージョンに合ったものでないと受け入れられないということなので、かなりハードルが高いというふうに受けとめられているのではないかとこのころが一つ目です。

それから二つ目は、「事務事業」を単位とする提案が主流になってしまっているということです。これは今までの仕組みでは、全事務事業を公表して、それで公募するという形で、全部の事務事業どれからでもいいですよということを強調する余り、事務事業ということがかえって目立ってしまっていて、基本が事務事業単位でのものだというふうに誤解されている節がある。ということで、かえってそういうふうになりますと、提案のしやすさを考えれば、なるべく横断的な縦割りの発想を打破するような、横ぐしを刺すような

ものというよりも、事務事業単位で提案した方がやりやすいということもありますので、どっちかという小さい方に流れているのではないかということです。業務委託ですとか、指定管理者ですとか、いろんなところでプロポーザルもやっているわけですが、それとの違いを明確にする意味でも、この制度自体の役割を民間化することに、数をふやすということに重点を置くのか、それとも、抜本的な計画につながるのかということ、どっちに重点をより置くのかということを確認してから具体策を検討する必要があるということが2番目に書いてございます。

それから3番目ですが、事業者にかかる負担とコスト回収の不確実性ということですが、これは提案が採択されたとしても、独自性という切り口で審査がもう一段階あって、特命随契されるかプロポーザルか一般競争入札をするかという慎重な事業者選定を行ってきたと。それ自体は大切なこととは言えるんですが、逆に、提案事業者にとっては必ずしも受託できるという保障がないし、しかも、期間的にも、審査だけで3カ月、その上、事業化するとなるとその次の年になる。なった後も自分のところが必ずとれるという保障がないというところで、なかなか提案にかかったコストが回収できるかという見込みも立てられないということで、ちょっと敬遠されてしまうということにつながっているのではないかと書いてございます。事業者から、まずは提案が得られないと、この制度というのは成り立たないということなので、もう少し事業者に配慮した仕組みというのを考える必要があるということが記載してございます。

それから、4番目が実務面での問題ということですが、先ほどの事業者の選び方のところとも関連するんですが、採択事業の実施者を改めてプロボなり競争入札なりで選ぶとした場合、区が結局は仕様を決めて公募することになるわけですが、提案事業者に対して、本当はもっと細かく確かめて仕様を決めたいと思っても、その提案事業者も選定事業者の候補になるわけなので、余りいろいろ聞いてしまうと公平性上問題があるということで、なかなか提案事業者を確認することもままならない。そうなってしまうと、仕様内容が詰められないまま選定をしなければいけないということにもなりかねないということが一つあります。一方、Bという形で継続協議という区分もあったわけですが、これでは事業化に向けて検討すべきということで、提案事業者と実務的な検討が突っ込んでできるということで、さまざまなシミュレーションもできるし、実際に数を当てはめていろいろ検討ができるということで、事業内容はかえって固めやすいというような傾向も見られるということで、この辺を考えてみると、実施事業者の決め方についてももう一回考える必要があ

るということでございます。

それから、最後5番目で、公募時のアナウンスについてです。モデル実施のころは、まだ話題性があったので、いろいろな広報紙ですとか一般紙でも取り上げられまして、事業者の関心も高かったと。ですが、だんだん、もう、全国で同じようなものが30種類ぐらいあるみたいなんです、同じような制度が始まるようになると、なかなかそういう一般紙で特別に扱ってもらえるということではないと。区みずからもいろいろ、ホームページとか区報はもちろんのこと、庁舎1階のラックですとか事業者の来そうなところに案内を置くとか、それから、こちらから研究会等に出向いて説明するなど、いろいろ働きかけはしていますが、結局、効果としては限定的なものになっているということで、この辺、PRの強化ということが必要であるということが書いてございます。

2番目として、見直しの基本的考え方というところ、ここでは、基本的な方針と具体的な内容ということで二つに分けて記載しておりますが、まず、基本方針ということ、す。

杉並区のこれまでの行革の状況ということを少し紹介してございますが、12年度から20年度までの間で職員数の減とか、行革効果額の累積効果とか、ある程度出ていると。それは毎年度行っている行政評価とかコスト分析とか、外部評価ですとか、個別外部監査だとか、いろいろなものが一応、実を結んでいる結果ではないかということです。こういった中で、この制度をどういうふうに位置づけていくかということをもう一回考えてみるところ、当初導入したときの目的としては、民間の着眼点やノウハウを活用して、区の施策の成果の向上や大胆な効率化を図る計画を実現するということが目的であったということなので、これをより実現に近づける、この目的を達するための見直しをしていく必要があるということで、単に提案数をふやすということではなくて、区の発想ではなし得ないような行革効果の高い提案をふやすということを重点目標として、制度を再構築するということを基本方針に置いたということでございます。

それから、見直しの視点といたしましては、5ページにおきまして、まず、二つありまして、課題解決型の提案とか大胆な行革に結びつく提案を促進するという視点、それから、事業者側に立って事業者の負担を軽減するという視点、この二つが必要であるということ、でございます。

具体的な見直し内容としては3番に書いてございます。まずは(1)で、「テーマ型」提案区分を新設ということで、これは見直しの視点の に対応したものでございますが、これ

までは自由な発想ということで、専ら事業者がテーマを選んで提案をしてくるという形でしたが、区が事業者からの提案に期待するテーマを設定して、事業者がそれに合わせて具体的な事業提案ができるテーマ型の提案区分というのを新設していくということでございます。このテーマというのは、成果をより向上させる必要を行政としても感じながら、そういうことが重々わかっていながら、でも、具体的な効果的な法則が定まっていないと。行政の発想だけではどうも解決に限界があって、ぜひ、民間のノウハウをかりたいというものを区が設定するというので、この設定の仕方については、前回皆さんからいろいろご議論いただいたり、いろいろご心配もいただいていたところですが、この設定については外部の方が行うという考え方も一部できるんですが、この制度そのものが、実施する以上はこのテーマというのを、区が責任を持って設定するのが筋であろうということで、例えば、そのためには外部評価ですとか個別外部評価などの指摘、それから、委員会の委員の意見など、ほかの外部の方の視点も参考にしながら、最終的にはやっぱり区が責任を持って設定するのが適当であるというふうな形にしております。

そのテーマですが、そのテーマを設定すると同時に、少しでも事業者の中で、もしできれば複数、そのテーマについて提案があればというふうに望んでおるところですが、そのときに区が目指す方向性、総経費の目安などの前提も大枠として示すというのは、これは余り決めてしまうと普通のプロポになってしまうわけですが、区がどうしたいんだというところを、方向性を示しておかないと、同じテーマを設定したところで事業者の方もかえって提案がしにくいということで、こうしたいんだというような理想というか、こうした方向での提案が欲しいということ、ある程度は示しておくのが効果的であるということでございます。

それから2番目は、事業設計のみの提案も採用ということで、これはテーマ型の区分のときに限るということでしておりますけれども、これまでは提案者が事業実施するというのを前提として提案を募ってきたわけですが、それだけだとなかなか専門的なアイデアが受けられないかもしれないということで、みずからは事業実施主体とはならないけれども、具体的な事業の組み立てとか手法とか実施主体候補などの事業設計をするような提案というのを受けてみるのも効果があるのではないかと。ただ、これはあくまで例外的なものとして扱いたいということで、これまで事業をやることを前提に事業提案を募ってきたというのは、やっぱり実効性の担保がどれだけできるかということに不安があったということもあったと思いますので、その不安というのはまだぬぐい去ることもできないという

ことで、例外的な扱いとして、当面は事業設計のアドバイスとかコーディネート実績のある事業者とか機関からの提案に、とりあえず限定しておいた方がよいのではないかということでございます。余り広く応募を募ってしまいますと、本当にそれが信憑性があるのか、実効性が高いのかということに、今度審査がかなり重いウエートが置かれるわけですが、本当にそれが根拠のあるものかどうかということの調査というか、その辺までができ切るのかということも、実務的にも不安がありますので、当面はある程度の実績のあるところに限っておいた方がよいというような記述になってございます。

それから、次の(2)「一般型」提案の前提を明示するところですが、テーマ型提案だけではなくて、従来のとおり顕在化していない課題を事業者の視点から提起してもらうために、自由に提案できるという一般型提案というのは継続していこうというふうに考えております。ただ、この制度自体が経営改革のための制度だということを明確にする必要があるということで、例えば、基本的には、経費の面では現行の該当事業経費総額を上限とするということ、それから、具体的な成果指標の向上や効率化を実現するものであるということを条件に、きちんと明記した方がいいのではないかということです。経費の上限を現行の総額に置くというようなことについて、前回は議論がありましたが、この場合も「基本的には」というふうにつけてございまして、内容によって多少そうでない場合もあるということで、例えば区の歳入を伸ばすような提案の場合には、必ずしも現行総額以内を条件にしないこともあり得るし、また、全く違った視点で、区からの委託で事業を行うのではなくて、そのまとまった事業を事業者が半ば民営化のような形でやって、区が何らかの補助を行うような提案というのも考えられますので、そういった提案の場合は、例えば区が支出する経費のみで算定するとかそういったことがありますので、その辺、少し広く解釈ができるような形でしたかったので、「基本的には」というふうな文言をつけました。

それから、効率化とかという方の括弧書きですけれども、どっちかということ、効率化というと安くということになってしまうんですが、ただ、人件費を安く調達できるからという経費削減ということではなくて、事務の省力化とか簡素化とか、事務フローを全く変えてしまうとか、事業の再編をしていただくとか、それから、今まで全然導入できていなかったような新しい手法だとか、そういったことをやることによる効率化ということを明示した方がいいだろうということをご記載してございます。

それから、細かい話になるんですが、区が募集をするときの公募様式の中に、例えばあ

あなたの提案ではどういう効果が期待できるんですかということ、今まで文章で書いていたところがあるんですが、それは項目を一つ起こして、例えば施策レベルでのものなのか、類似事業の集約化によるものなのか、組織の縮小、効率化が目玉なのか、それから、単体事業の成果に対する提案だけれども、結果的には施策レベルにも貢献するよとか、そういったものがわかるように明記していただくような形にするということで、提案をされる方が誤解のないようにしていく必要があるということ。それから、提供の資料についても先ほどの問題点のところにもありました、事務事業が余り強く出るという形ではなくて、基本的には施策レベルでの規模での改革を促せるように、事務事業ももちろん貢献はするんですが、施策評価面ももう少し前に出して、データの提供等もしていった方がいいのではないかとございます。

それから、3番目として、これは大きなところなんですが、採択事業提案者が原則として初年度の事業を受託するということを保障したりするというにしたらどうかということでございます。原則としては、初年度は提案事業者が受託して、次年度以降は、またプロポーザルにより選定するというを基本とする。少なくとも1年間は事業を受けられるということで、多少のインセンティブにはなるだろうということでございます。また、こちらの事業を実施する実務側としても、事業の枠組みを変える新しい試みということなので、かなり突っ込んだ詳細な検討というのをしていかなければならないので、そのときに事業者が定まっていた方が隔々までノウハウを引き出せるし、いい事業ができるというメリットもあるということでございます。

これ以降は前回ご意見をいただいたところですが、事業スパンが複数年度に渡ったり、それから、すぐにそんな効果が生まれなかったりという場合もあるだろうということは当然想定されます。でも、一方で、もうだめなんじゃないかというのがわかっている、初めからスパンが、例えば3年とか5年とかで区切られているからといって、そのスパンは保障するよということにするというのは、ちょっと行政としてはそれは難しいということで、もしだめな場合は早く見切りをつけなければいけない場面も来るかもしれないということなので、各年度で改革の効果を検証して、その事業自体、本当に民間事業化自体の継続の適否、ふさわしいのかどうかを検証したり、また、事業者の選定をどうするのかということを検討できる仕組みというのをも置いておく必要があるということでございます。

あと、事業設計のみの提案をした場合というのは、事業を受けられるということのインセンティブというのはつけられないので、例えば、さらに専門的な調査とか分析が必要な

ものであれば、その作業をその事業者に委託するという事もできるし、または、区の改革を推進した謝礼として報奨金を支払うか、いずれかを選択できるようにしておく。これはテーマによって異なるのではないかとということで、選択できるようにしておいたかどうかということでございます。ただ、金額については、テーマ設定時に、事業規模とか、こちらの望むレベルに応じて決めておく必要があるということが記載してございます。

それから、(4)以降は運用上の見直しということで、さらに細かい話にはなるんですが、まず初めに審査の充実ということで、事業内容も事業者も、今度は一度に審査するということになるので、審査はこれまで以上に透明性・公平性を高める必要があるということです。これまでも公募の要綱の中に、どういう視点で評価をしますということは書いてあったんですが、その辺、審査の視点をきちんと設定して公募のときに明らかにしておく。それから、審査の段階では、確実に成果が見込めるか、実現性はあるかということが、今度、より深く評価をしなければいけないんですが、そうなると、もう少し専門性を高めて審査を行っていかねばならない。そのために、内部委員はまず政策経営部長と提案に該当する担当部長というふうに置いて、外部委員についても、固定の委員さんのほかに、そのテーマに合った専門分野の委員さんを外部から招聘して加えるとか、そういった形で少し専門的な視点を高める審査体制にする必要があるだろうということでございます。

それから、審査結果につきましても、これまでは、採否の結果と簡単なコメントということで公表してきましたけれども、評価項目ごとの採点結果など、内訳についても、もう少し詳しく公表するというふうにする必要があるということでございます。

それから、として、事業実施初年度の評価ということで、先ほどのところに、(3)のところにも関連しますけれども、採択事業を実施した初年度の状況について、採択のときの期待どおりの、見込みどおりの成果が本当に上がっているのか、それから、2年目、3年目とやっていって、このまま成果が上がるめどがあるのかどうかということを委員会として評価し、検討して、事業を継続するべきかどうか、それから、次年度以降の事業者をどういうふうに変えていくかというのを検討する必要があるということでございます。

それから3番目は、スケジュール面での事業者の負担軽減ということです。これまで、公募時期が、その年度によってぶれてきている、いろんな事情によってぶれていたところがございますが、事業者アンケートで一番提案しやすい時期はいつかということ伺ったんですが、7月から8月というのが一番多かったということがございますので、提案の時期もこの時期に合わせたらどうかということです。審査決定にかかる時間というのはできる

だけ短くして、10月中旬にはどれを採択するかということを決定するようなスケジュールを組みたいということでございます。

それから、最後に、制度の周知を強化というところですけども、一番、これも事業者のアンケートの中で、何でもこういう情報を得ますかということでは、圧倒的にホームページでのPRだというふうな声が多かったということがあります。今のホームページ上ですと、検索をかけてもなかなか、かからないような、そういう状況もあるようなので、民間事業化提案制度という専用のコンテンツを設けるとか、また、契約情報は常に事業者さんが見にいくところでもありますので、例えば公募のときに、契約情報の一つとして一緒に載っけてもらうとか、そういったことが考えられるのではないかとということです。それからまた、テーマ型の提案については、大体公募していただける事業者の分野というのも、ある程度絞れるので、そういった業界に向けての情報誌ですとか業界団体など、もし機会があれば情報提供を行っていくというのも効果的なのではないかとということです。

以上が報告書の内容です。

委員長 ありがとうございます。これまでの状況をうまくまとめていただいて、どんな問題があったかということ拾い上げていただいて、だから、最後のところで、見直しはこういう方向でやりますよという、そういう筋立てになっているのかなと思います。

ちょっと、急いで説明していただいたので、わかりにくいところもあったかもしれないんですけど、何か、まず質問はありますか。

行政管理担当部長 補足、よろしいですか。内容的にはもうこれなんですけども、ちょっと、事務局とそれから担当者と、それがちょっと混在しているところもあるので、例えば4ページのところは、基本方針 方針というのとは何かこう、委員会から上げる意味で、基本的な考え方というか、そんなような感じになって、そういった多少の修正というのは必要かなということが前提で整えていただければと思います。

委員長 わかりました。 が二つあったりもしましたよ。

行政管理担当部長 そうそう。2の「見直しの基本的考え方」は3だよ。1が「経緯」で、2が「現行制度の検証」だから、3だよ。

行政管理担当課長 3です。すみません。

行政管理担当部長 そういうような。

委員長 何か説明に来ていただいたときの内容とも、大分、言葉や文言も変わっていた感じで。

行政管理担当部長 すみません。

委員長 どこの部分でも構わないですけども、最終的な見直しの内容というのは、(1)のテーマ型の提案区分というのを新設しますということ。それから、従来方の一般型もそのままありますよということ。それから、原則としてインセンティブで、つまり、提案した人は初年度分はそこが引き受けると、それが実行プログラムまで入ってなくても、とりあえず、より細かいプログラムをつくる場所もそこに任せますよと。それから、お任せするときに、一般市民という形での提案よりは、どちらかというコンサルとか専門的な事業者が提案してくれることに限定したいと思います。でないと、いっぱい出てきそうなの、抽象的な提案が山のように出てくる可能性がありますよと。これがだから、3番目の話ですよ。

4番目は運用上のことで、審査のやり方が、こういうやり方をすると考え直さなきゃいけないことが幾つかありますということと、それから、事業実施初年度の評価、これはできたら 評価を、何か方向性もうまく書いてあるような見出しになるといいと思うんですね。どういうふうに評価しますとか。

それから、スケジュール面で事業者の負担を軽減してあげましょうと。これは何となくわかるかな。それから、制度の周知を強化しますということは、これもだから、ホームページなどを使って、よりこういう制度が新しく改善されたことを周知徹底しましょうとかということ。タイトルを見て、中がわかるイメージのタイリングにした方がいいんじゃないかという気がちょっとしましたけれど。

経緯はまずいいとして、2の現行制度の検証。これまでのところどういう傾向でしたというのは、後ろの参考資料を見てくださいというのが基本なんですかね。これまでの3年間だと、どれだけの実績があります。ここで一番大事なのは、たくさんいろんな制度ができていますので、提案制度というのとそれらとを区別することが難しくなっているということと、それから、初めのうちは何でも提案になったんだけど、だんだん全体の事業のうちの5割、6割という数が、民間委託とか指定管理者制度とか、PFIだとか、いろんな形で使われるようになってきたおかげで、どれがどれだかわからなくなって、自由な提案の制度というのが見えなくなっているんじゃないですかという、そういう状況の説明ですよ。うまく、それで物すごく数が減っているということを前提にしながら、感覚としてはインセンティブをつけてあげないといけないということと、この制度がほかのものとは違うよということを意識していただくために。

それから、一般的に問題意識を民間の事業者がなかなか持てないだろうから、テーマをこちら側で、本当に、何というか、各部局で問題意識のあるところから問題を提案しておくということをやってみたいと思いますよという、そういうこと幾つかが現行制度の検証のところから言われているということですね。見直しの基本的な考え方の基本方針のところ、どちらかという、ほかの事業の制度と見にくくなっていますということと、それから、現状はどんどん数が減っているということと、こっこの1とこっこの1がおおむね対応しているんですね、これ。

ということで、こういう文章が出てきているんですが、まず、どうでしょうか。何か、これでよければ、いいですねきょうの会議は終わっちゃうんですが。まず一通り、各委員からこの案についてご意見を伺いましょうか。じゃあ、こっち回りで行きましょうか。

委員 この見直しの内容に入っていいですか。

委員長 どの部分についても構わないと思いますけど、この文章全部。

委員 最初の方の現行制度の検証のところ、今もう少し読んでいますので、すぐに意見は出てこないんですが。

後ろの7ページ、運用上の見直しの 番、事務事業初年度の評価のところは、これは多分、今のところは、初年度はインセンティブで採択した事業者をお願いをして、次の年度からは「検討する」でとどめているんですが、最低、例えば委員会の評価に基づいて委員会が翌年度決めるのかとか、その次のステップまで決めておかないと、なかなか事業者からですと1年目はいいけど2年目はどうなんですかということになりかねないのかなというふうに思っています。

同じことが、その一つ上の6ページから続きの(3)のところの事業設計のみの提案のところについても、これは謝礼か報奨金の基準というのはここにはまだ書いていないので、そこもある程度の設定はしておいた方がいいんじゃないかなというふうに思っています。

以上です。

委員長 はい。役所用語で、役所辞典では、「検討する」というのは何もしないということ。

行政管理担当課長 この初めの方からいきますと、成果が上がるかどうかというのは委員会が評価して、そこでもうだめだと言ったらやめるということなんです。その事業者に引き続きお願いしなければ、この成果は上がっていかないかどうかということの評価して、その事業を継続するというに、もしなかった場合、その事業者じゃないと、この成

果は続かないだろうといえ、そこが改めて特命随契をせざるを得ませんね、した方がいいですねという結論を出すし、いや、別にほかでもここまでもう事業が、枠組みが決まったんだったら、もっとほかにもいい事業者があるかもしれないということであれば、もう次の年にプロポーザルをするという意味の……。

委員 この文章では、決定権は委員会にという意味ですか。

行政管理担当課長 決定権自体は最終的には区なんですけれども、それに対して、その前の意見ということで、この採択事業の審査自体もそういう位置づけですので、それと同じという意味です。それが初年度もしましょうという意味での評価ということです。

行政管理担当部長 いいですか。この辺は具体的には1年間やってみて、それを評価した上でプロポになると、2年目も実質上やるようになるわけですよ。それとも、途中でとか、その辺の仕組みというのは結構細かいところがあるので、要するに委員会事務局としての案ですから、担当者になればもっと別の詳細なことを検討しなきゃいけないんですけども、そういった意味では、運用上の見直しで、とにかく、提案者が事業者に、即、なると。要するに、従来で言うとA-1を基本にするよということだから、そのことに伴って審査の充実が出てくる、公平性、透明性が出てくる。

それと、最初にやるんだけど、ずっと4年も5年もということになると、もし提案者が運営能力とかその辺がなかなかないと判断したときに取り返しがつかなくなるので、初年度ないしは2年度ぐらいの段階で、早い時期に見て、それで、提案者が本当に運営能力があるかないかをきちんと評価してやるんだというのが二つ目。

あと、 と についてはあれですけども、 と については考え方がそういった考え方、思想が示されていればいいのかという気がするんですよ。委員会の提案ですから。

委員長 担保しているのは、とりあえず、提案してきた人が、それが魅力的だということがわかっただら、1年目はできる。それから、要するに、案だけを言ってきたものに関しては、実施プログラムをつくる場所も彼らに任せる可能性があるということと、それからもう一つは、ただの人が手を挙げたというので、次々に案を出されても困りますという、こう、読めたのはその三つだと思うんですよ。その後のどういう段取りというか、形をつくっておくかというのは、きちんとこの紙の中で担保するのはそこだけでいいんじゃないかと思うんですよ。受け取る側というか、提案する人は、提案するとどこまでちゃんと、自分たちがある種の権利を持っているかということがわかってくれればいいと思いますけどね。

委員 私も同じ意見なんですけど、今の時点で細かな仕組みを決める必要は全くないと思うんですが。私が読んだのは、「『委員会』が評価し」というのと、その後の「事業を継続するかどうか、………検討する」というのが分かれているように見えたので、委員会がその翌年度、2年目以降についても、主体的に検討するという意味合いだということだと思いますので、そこがわかるようにだけ修正すればいいんじゃないかなと思います。

委員長 全部、主語が「委員会」かどうかということですね。

行政管理担当課長 はい。

委員長 ここの文章、何か微妙なところで述語が2個に分かれているので、これは両方とも「委員会」でいいんですよ。

行政管理担当課長 はい。

委員長 これはどうですかね。今、言われた謝礼や報奨金のところに関しても、もう少し具体的にあった方がいいかどうか。謝礼とか報奨金とかいうイメージですと、役所だと幾らぐらいになるのかとか。これもだから、ある種、提案する人にとっては、それなりのプロフェッショナルな人が提案してくれるわけだから、それなりにきちんとした提案書が出てくるということなので、何か、A4、1枚ぐらいで出されても困るよね。A4、1枚ぐらいだと5,000円ぐらいで謝礼になるんだけど、マックス100万円ぐらいとかって書いておいてくれないと。

行政管理担当課長 それは最後のところに、金額についてはテーマ設定時に決めておく必要があるということで、これを公募のときに。

委員長 公募のときにはついてくる。

行政管理担当課長 このテーマについて、大枠こういう方向でください。それで、事業設計のときは、報奨金としてはこの程度ぐらいと書いておかないと、それにあわせて、多分、していただけるかどうかということも決まってくる。すごく気合いを入れていっぱい書いてくれたのに、報奨金が安かったというので、やっぱりそれもインセンティブにも、1回目はそれで通るかもしれないですけど。ということで。

委員長 そういう意味では、だから、現実に公募するときの書面には書かれていると。もう少し具体的なことがね。これはだから、そういうことをやろうよというための提案の文書なので。

ほかにはいいですか。

委員 ええ。とりあえずはいいです。

委員長 では、次の委員。

委員 基本的な書きぶりといいますか、設定というのは特に異論はないんですけども、前回のときもちょっと私、こだわった部分かもしれないんですが、今回の目玉のテーマ型の提案ということですよ。それで、私なんか、地方自治、自治体経営とかを研究していて非常に悩むのは、結局、民間企業であれば、当然お客さんがいて、お客さんのニーズに合わせてきちんと仕事をする、と。そうすれば売れるという話なんですよ。この民間事業化の場合だと、民間事業者が参入する場合に、お客さんはだれかということ、まずは行政に委託を受けたり、補助金をもらったり、いろいろありますけど、そうすると、この場合だと、区行政がここはやりたいという部分を出して、当然その後ろには住民が行政に対してそれを望んでいると。こういう2段階になるんだと思うんですよ。そういう意味でいうと、ここに書く必要は、当然ないと思うんですけど、やはり実施段階で、行政側がどういうテーマをどういうスキームで選んでくるかとか、やはりどういうものを自分たちが提案するより民間に求めるかみたいな、より具体的なイメージというものが求められると思うんですよ。そうでないと、民間事業者の側もテーマというのは一体どこに出てくるのかというのがよくわからないというか、しかも、それがどういう意図とかどういう目的でというのがよくわからないとか、結局、そのテーマ型というのはやりやすいようにしているんだけど、実際には一般の自由提案型よりも出しにくいというようなことが生じては困るんだと思うんですよ。ですから、その辺で行政側が実際にテーマ設定をする場合のイメージとか、実際に、例えば個別外部監査の指摘とか、委員会の意見等、外部の視点も参考にするという、その部分のやり方というか進め方みたいなものというのはどんなイメージ、あるいは、これからのことなのかもしれませんが、それをもう一回ちょっと、お聞かせいただければありがたいんですけどね。

行政管理担当課長 まず、今のところ考えているのは、まずは各部長を中心に各部の部長が、もう、部長というのは日ごろから区民の意見とか議会の意見ももちろん踏まえておりますし、あとは個別にやる行政評価とか外部評価とか、そういったものももちろん全部頭の中に入った上で、しかも経営の立場にいますので、区全体の経営の方向性というのもわかった上で、こういうものが我が部としてはこれにふさわしいんだというのを、まずは選ぶと。それを区として、とりあえず決定をするんですが、それをもって公募要綱をつくる前に1回委員会を開いて、そこで委員からも意見をいただいて、この設定は外から見てもおかしくないですかという議論もして意見をいただいて、それをするかというのを本決定

するという形にしていこうかなというふうに思っております。

委員 よろしいですか。そうしますと、特に、やっぱり難しいのは、行政の発想では限界があって民間のノウハウに期待するということは、行政がある程度、もう、ここはいつももうまくいかないぞと言っている部分について、かなり仕様などを明確にして、民間企業に対してこういうふうなことが行政としてはうまくできていないので、それを新たな発想でというようなところまで、かなり詳しく出すというふうに考えていいですか。

行政管理担当課長 この の一番最後のところで、「なお」以下に書いてあるのが、テーマと合わせて、区が目指す方向性とか目安などをというのはそういう意味で、例えばよく例に挙げるのは、商店、中小企業の支援とかというのがどうもすぐに結びつかないとか、あとは、社教の部分と生涯学習の部分とか、そういうのがばらばらにやられているのを、それぞれ目的を達しながら、もう少し効率的にやれないかとか、そういうレベルのものを想定はしているんですが、そういったものをこちらのテーマの中で設定していく。それで、しかも、外部の意見も入れた上で最終決定をして、公募要綱に書き込むという、そんなイメージを考えております。

委員 よろしいですか。すみません。

そうしますと、例えばそれらについてそういう形で提示されて、民間事業者がそれに対して手を挙げて、やる、と。その評価なんですけど、それはやっぱり一般型とテーマ設定型というのは、評価の仕方としてはかなり共通のものがあるのか、あるいは、区の考え方とかそれから区の方向性というのは、やっぱりかなりこちらの方は前面に出てくると思うんですよ。ですから、当然、評価についても質が違うものになるのかなと思うんですけど、その辺は書いてはいないですよ。

行政管理担当部長 その辺の課題はあると思うんですけども、これはあくまで、逆に委員会としての区に対する提言なので、そういった意味では、従来なかなか自由な提案というのは、そのテーマ選びから、区のない発想でやるのが、要するに聖域を設けずに全部をオープンにしてやるのが自由な提案で、非常にいいんじゃないかという、当時そういう思いがあったんですけども、実際やってみると、600、800から選ぶというのはなかなか難しいよと、しんどい部分があるよというようなこともあったので、むしろこのテーマについては積極的に求めたいということ具体的に明示することで、事業者も考えやすくなるんじゃないかというのが一つ。

それから、テーマ自体でも、単に事務事業って細かいところじゃなくて、もっと大きな、

例えばさっき言ったような、中小企業の1事業、中小企業診断とかそういった事業じゃなくて、中小企業全体に対する活性化策みたいな、そういったところで、レベルとか、従来縦割りだった教育委員会所管の、例えば郷土博物館だとか、いろいろな施設がありますよね。児童施設と福祉施設なんかに分かれていたりなんかしますけども、そういったものを合体しちゃったらうまくいくんじゃないかとか、そういったような一つの示唆みたいなものをテーマという形で設定して打ち出していくことによって、そういったことを悩んでいるんだったら、私たちとしては、うちの企業としては、あるいはうちの団体としてはこんなことができるよと、そういったことを期待しているべきじゃないかということだと思わんですよね。

委員 はい。それは重々承知しております。その考え方については非常に、前回も、いいんじゃないかというか、賛成だと。ただ、そのやり方と、もうちょっと具体的なイメージみたいなものが、逆に事業者に伝わるようなことまでここに書くかどうかは別として、持っておくというか。そうすると、実際に、こちらの方が優先されるという言い方がいいかわかりませんが、やはり区としてはこれをやりたいんだと、やってほしいんだというのが、まず、前面に出ますよね、ですから、ほかの部分ももちろん出てくればいいというわけなんですけど、こちらの方を優先されると。「優先される」という言い方が合っているかわかりませんが、区としてはこれをしっかりやってほしいと。それに出てくる時の出し方と、最後の評価に至るまでのやり方みたいなものが、しっかりと、応募してくれる事業者にわかるような、あるいはイメージできるような書きぶりというのが、もう少しあり得るかどうか。まあ、これは委員会としての言い方なので、これはこれにとどめて、その後、行政としてどういうふうなやり方をするかということでも当然いいと思わんですけども、その辺のことをお聞きしたわけです。

委員長 きょう、ここの、最初からずっと、部長と課長のところであれしているのは、この報告書というのは、私たちモニタリング委員会が一生懸命、これを検証しているんだと、区長ができるだけフリーにと言っているけど、それだとちっとも上がってこないんで、フリーな枠はもうそのままとっておくけど、でもやっぱり、行政としてえらく重たく、なかなか変わらないというようなテーマがあるんだしたら、それについてはもっとわかりやすく提案できるように、こういう分野を置きましょうというわけで、ここでの提案というのは、行政というか、杉並区役所全体に対してこうやったらどうですかという提案制度を、僕らが書いていると受けとめるのは、何となく区長のイメージ、僕は、やってよと言われ

たから、そういうイメージがすごく強いんだけど、もともとの区長さんの感覚は、こういうことは嫌だと。とにかく自由に民間の提案が出てくることを期待していたと。あなたの望みは高過ぎましたということを書いてあげているわけだから、ちょっとそういう意味では、もっと、だけど 議事録に残る。まあ、いいじゃない。そういう提案の趣旨、委員会からの意見ということで言うよね。だからといって、この制度全体がなくなってしまう、じり貧になってしまうのはよくない。ここで思い切って見直しましょうということにあるかな。

一番の問題は、今回の場合は、だから、従来あったものにつけ加わったのは、今の部分のところと、それから、モチベーションというかインセンティブな制度をつくるために、初年度目はお宅に行きますということを書くということかな。それから、運用上ももうちょっと、インフォメーションの話とか、委員会の透明性の話とか、そういうことについて書き加えられているということだから、そんなに複雑にたくさんのものが加わったわけではないと思うんですね。でも、今、ことしのところでこういう修正提案を出して、ちょっと見直してくださいというのは我々の趣旨ということだと思うんですね。ただ、ここに加える提案の中に、もう少し具体的に金額のことまでとか書いたらどうですかというようなことは、これに書き込むことは。これが100万円だということを書くのは後の話なんだけど、もう少し、何というか、具体的にというそのことに関しては裁量はお任せして、そういうことを書いておかなければいけないということかもしれないです。だんだん意見がなくなってくるかもしれないですけど。

では、お願いします。

委員 よろしいですか。3ページの の上の段落のところ、現行の他の制度との違いを明確にする意味でも、本制度の役割を明確にする必要があるというふうに言っていて、それが民間事業化をふやすことに重点を置くのか、経営改革につながるものとするのかということで、その答えを4ページの基本方針もしくは基本的な考え方のところ書いていると。答えというのは、やはり経営改革の方に重点を置いた制度とするんだということで、それを強調しているわけですね。その後の方でも何度となく、この本制度は経営改革のためのものであるからというところが出てくるんですけども、果たして経営改革に重点を置く制度だということが、現行の他の制度との違いを明確にしていることになっているのかというと、なっていないような気がするんですね。指定管理者制度も、業務委託にしても、やはり経営改革のツールとして今まで使ってきているものはずですので、余り

経営改革というふうにそこを強調し過ぎるがゆえに、民間事業化提案制度の特徴がむしろ見失われてしまっているような、そういう気がちょっといたしまして、その見直しの中身としては、新たにテーマ型というのを設定するんだということで、やはりこのテーマ型を設定する意義というのは、むしろ経営改革につながるということはもちろん重要なんですけども、政策課題解決型のものとしてこのテーマ型を設定するんだというふうにした方が、他の制度との違いというのがより明確に打ち出せるのではないかなというふうになら、どこかで変わったんですね。そういうふうに思いますので、余りこう経営改革、経営改革と言わない方がいいような気がするんですよ。

それから、前回ですかね、委員がおっしゃったんじゃないかと思いますが、そもそも民間事業化提案制度とはどういう趣旨で、どういう目的で始まったんでしたっけということを確認しましたよね。あそこは、やっぱり協働化の推進というところから出てきていて、協働化を進めることで当然、経営改革にもつながるでしょうけれども、やっぱりそこだけ言っていると、ほかの制度との違いも余り明確にならないから、じゃあどうしようということだったと思いますので、もう少し新しい柱を今回立てるとということ、それが見直しの大きな目玉になるわけですから、政策課題解決型のもので、もちろんそれに資するような制度としての将来的な方向性をきちんと検討していくべきであるというような、そういうトーンにした方がいいかなというふうに思いました。さっきのところではそんなところですね。

あとは、5ページが一番下の ですね。これは前回もちょっと意見を申し上げましたけれども、地域的な課題については、やはりその地域に根差して活動している市民団体とか N P O 等が、やはり実際に自分たちが事業を担う体力はないんだけどアイデア、ノウハウはあるというような場合もあるかというふうに思うので、そういった主体が排除されないような表現にしてくださいというふうに申し上げたので、それはこれで大丈夫なのかどうかなんですよね。実績があるというふうに言っているんで、実績まではまだないんだけどいいアイデアがあるというところはあるかもしれないので、そこが排除されてしまうとどうかなと。あんまり、単に住民の要望とか苦情的なものがぼんぼん出てくるところもあるという、そういうご心配ですよね。だから、それはそのとおりだと思うんですけど。そこがちょっと心配なところですね、この表現ですと。

そんなところですよ、委員長。

委員長 地域である程度頑張っていらっしゃって、これまでもほかの分野で実績を持っ

ているという人もオーケーだということと、それから、こういうことが専門でコンサルティングをやっているような会社をイメージするのかなと考えているのかな。排除されているものの方が明確で、排除しない方は明確になっていないんだけど、要するに、だれもが適当に提案されたんじゃ困りますということは僕もわかるんだけど、そういう誘導はなかなか難しいね、言葉で。

行政管理担当課長 多分テーマにもよるんだと思いますね。だから、そのときにそのテーマで、一般的にはそういうコンサルとかというところを想定はするけれども、このテーマについてはこういうのも、というふうにするようにするかというところだと思います。あくまでも全部、大手の 大手じゃなくてもいいんですけど、そういうコンサル会社みたいなのところしかできない、全くほかができないかというところじゃないんですけど、逆に、それが何もないと、それこそ要望みたいになってしまうので、それはテーマとこちらの方の腹のすわり方によって投げかけ方も違ってくるので、そのときにもう一回議論した方がいいのかなという気がします。

委員長 これもだから、テーマが決まったときに、これにとってプロフェッショナルな人はどんな人かということをおある程度考えて、そういう人たちを該当者にしてもらおうということですよ。

ほかにはいいですか。

委員 従来の A-1、A-2、A-3、B とかああいう区分はもうやめるという話ですよ。それははっきり書いた方がわかりやすくないですか。

委員長 なるほど。

行政管理担当課長 3の(3)のところに。

委員長 では、すみません 次の委員。だんだんなくなってきちゃうところで。

委員 だんだんなくなってくると、個別よりも何か大きな話という感じになってくるんですが。委員のおっしゃった経営改革を目的にというと、やっぱりこの経営改革でこれを考えるのは、ちょっと、かなり限界があるなというところなんですね。

それで、ずっとお話を伺いながら、足かけ4年になるのかな、ずっと振り返ってみて、最初の提案制度検討委員会に呼ばれたときに、モデルになったのが我孫子市だとか佐賀県庁というようなところで提案制度をやったと。提案制度イコール、そのときは市場化テストの問題と提案制度がかなり並行して課題になっていまして、私はこの提案制度検討委員会に入って、市場化テストと何が違うんだらうというところから少し勉強し始めた。そう

したら、おもしろいことに、足立区と大阪府というのが、市場化テスト法とか公共サービス改革法ができたときに、すぐにガイドラインだとか、あるいは足立の場合には条例までつくっちゃったんですね、管理委員会設置規定まで。ところが、同じように話題になっていた我孫子市だとか佐賀県庁の方に行ってみると、これは市場化テストというよりも、もう、役所主導の改革の場合には限界があるから、もっと、住民というか市民に向けて自由な提案で、役所そのものの体質を変えてくことなんですよという話で、明らかにこの市場化テストと提案制度とは全然違うという。その意味で市場化テストをもう少し詳細に詰めたら、何とあの法律というのは、要するに官民競争入札のいわゆる手続法であって、これは国にとってはもう頑強に抵抗する霞ヶ関の官僚に対してどう使うかというので結構話題になって、全然実質的に成果はほとんど上がっていないと。じゃあ、自治体の場合はどうだといったら、そこで気がついたのは、提案制度もやっていることながら、指定管理者制度というのは公の施設に限定されるけど、既に官民競争入札をやっているという。

そこの中から、少しこの提案制度そのものの意味って一体何だろうというのを、もう一回自分なりにとらえ返して、当初は提案制度の制度設計のための委員会であったのを、制度設計だけ考えてもしょうがないから、モデル事業をやってくださいということで、最初の年の三つの提案が何かになったという気がするんですね。そこのところから現在までですると、はっきり言って、役所全体の杉並区役所と言わず日本全体がそうなんですけど、明らかに意欲が減退しているし、提案そのものが小粒になっているし、やっぱり何だろうというのは、この提案制度の限界というのが見えてきたなというのが非常に私自身の結論なんです。

じゃあ、提案制度が何で限界が見えてきているのかというのは、こちらが事業主体というか役所の側が事業主体なので、圧倒的な情報量というのを持っていて、やっぱり外から幾ら見てもわからないと。要するに、例えて言えば、強固なお城があって、門はそこかしこに開いているし、出店がいっぱいワゴンセールスをやっているんだけど、お城の中には全然入っていけない。それで、提案制度ですとお城の中に入っていった場合には、いろいろ中は見せてあげますけど、これはとまず地図を示しただけの話で、ところどころにガイドツアーがあるだけで、肝心かなめのところの仕組みというのは、それは別に隠しているわけじゃなくて、見えない。これはどうやったって、それは市民にとってみて、ワゴンセールスの商品をかえてくれだとか、ちょっと入って見学したときに石ころだらけだから少し掃除しなさいとか、そのレベルの話であって、根本的な構造そのものをかえるところ

まではなかなか思いつかないんですよ。これはもうしょうがないですね、情報ギャップ。

だから、そうすると、この提案制度というのは一体何を指すかということ、お庭掃除がワゴンセールの商品をかえるための提案を受け付けるんですかということ、それはそれでそこまでの成果であって、ここまでのところはとりあえず大体出てくるし、方法としてやっていけば、もうちょっと出てくるかもしれない。それを、じゃあ、テーマ型にしますよといった場合には、そうすると、かなり区役所として腹を切っちゃうと、さっき、ちょっと課長さんがおっしゃいましたけど、構えを本当に変えてここを全部開放しますと言わない限りは、皆さん入ってこないだろうと。

ここまではすごく抽象的なんですけど、例えば図書館というのが一つの例で、私なんかは図書館をいろいろやっていて、今いろいろ話を聞くと、図書館は貸し出しサービスから滞在型に変わりつつあるというんですね。つまり、今までは借りに来ていたんだけど、このごろは、やっぱりリタイア層も含めて結構、中にある。調べ物をする、と。まあ、杉並はどうかかわからないですよ。あるところではそういうことが起こっていて。そうすると、貸し出しサービスのためのスペースを 仮に貸し出しは図書館ではいたしませんと。ニューヨークのパブリックライブラリーがそうなんですけど、本体では一切貸し出しをしないで、貸し出しをするときは傘下の小規模の出店で貸しますよというんですね。何が起こるかということ、本体のところは貸し出しをしないかわりに、その貸し出しのスペース分だとか機能、そこに投入する労力を全部レファランすだとか、いろんな資料収集だとか、調査研究のサポートに充てちゃうわけです。例えば杉並の図書館の場合には、一つだけリサーチライブラリーというので、一番規模の大きいところか交通の便利なところを、これは貸し出しを一切しないとやってしまうと。そのかわり貸し出しスペースというのは全部撤去して、各個別のブースを与えて、そこは管理区分をやめて、指定管理にするのか何かいろんなことは、法的なことはちょっとクリアしなきゃいけないんですけど、このブースを全部貸し出しちゃってここはリサーチ用のスペースにしちゃいます、と。そこにいろんな大学の機能やなんかもちょうと入れてくるというような大胆な改革をしようとする、一体どこが受け皿になってどこまでやる気になるかなと思うと、これは単に一つのアイデアなんですけど、さあ、多分、無理なんだろうなと思うんですよ。その提案を受けとめて、そこまで実施するのは。今の体制の中では。多分、機能としては成り立つんですけど、それに向けて真剣に、絶対これを実現するぞというふうに、役所側がそれをやらない限りは、幾ら民間の側でこれこれこう見積もって、これは幾らです、こうやってやるといっても、

多分進まないですね、そこから先は。だって、図書館法があるでしょうとか、職員の身分、待遇をどうするんですかだとか、そもそもそんなニーズがどこにあるんだとか、料金設定の問題がよくわからないだとか、公立図書館の役割はそうは規定されていないだとか、山ほど反論が出てきて終わっちゃうと。

でも、そういうようなところ、別に、今、批判している意味じゃなくて、役所の文化とかやり方というのと、この提案制度の相容れない部分がそこにあるんじゃないか。例えば保育所の問題にしても、これだけ騒がれながら、まだ認定保育園という、結局、妥協の産物ですけど、あれすらまだほとんどないし、幼稚園機能と保育園機能は、まだ、杉並の場合は混在しちゃっているわけですよ。これも職員提案のときにも言ったんですけど、そもそも保育と就学前教育という縦割りを年齢的に分けちゃって、ゼロ、1、2までは保育所、3歳以上は全部幼稚園と分けたらどうですかと言っても、いや、それはできませんよという話になっちゃう。そうすると、これはもう法的なものだとか、できない理由は幾らでもあって、やろうと思えない限り動かない。幾ら提案があってもですね。

というので、どうしたらいいのかと本当に迷うんですよ。それで、一番最初の結構本音部分のところにも書いてあるんですが、2ページあたりの上だと、結局、この提案制度の成果って一体何なんだというのと、やっぱり事業費と人員削減なんだなというところなんですよ。ここが見えちゃうと、サービスそのものを変えるという姿勢とはちょっと違ってくるという感じがする。例えば、また、別の図書館で例を言って恐縮なんですけど、千代田区立図書館の場合には、人員削減だとか経費削減は言わずに、サービスを改善するというのを目的に指定管理にして、現実にあそこは別に経費削減になっていないんですね。ただし、サービスは午後10時までやるよというのと、昼間市民のためというかコンシェルジュデスクを設けるというので、今までの図書館と全く違うものをつくっちゃった。あれは都心部というか、千代田区の特殊要件なんですけど。

ああいう思い切ったものも、まあ一つしかああいう事例が起こらないというところを見ると、この提案制度の総括として再構築は、これはこれでいいんじゃないかと思うんですが、さあ、何を指すという、経営改革を指すのか、ちょっとした改善のところを指すのかというのが、結構大きく分かれるんじゃないかと。もし、経営改革だとか役所を本格的に変えるとなると、ちょっとこれとは全く違う枠組みをつくらざるを得ないなという感じがしたんですね。だから、そこまでやらないというか、すごくやりにくいことなので、難しければ、まあ、これでいいかもしれない。

ただ、このテーマ型のところは相当突っ込んで、テーマそのものに一定のお金をかけて、ありとあらゆるアイデアを出して事業プランというのをつくっていかない限りは、それで事業プランをつくるのと、その事業プランをつくった後のテーマに対して、だれが公募で応募してくるのかというのを分けていかないと、多分このテーマはできないと思うんですよね。一番最初のときに、モデル事業のときに、部長さんで各部一つか二つ出してくださいと事前ヒアリングを全部皆さんでやって、突っ込んで突っ込んでやったんですけど、やっぱり、いや、できないという返事なんですよ、基本的には。そうすると、テーマ型で何が出てくるかというのは、私は非常に、この制度の中では難しいなという感じがしたんですけれども。だから、改良プランとしてこれでいくなれば、これはこれでいいんですが、多分そんなに話題を呼ばないし、若干の改良的なものはできるかもしれないと思うんですけど、もっと抜本的なものだと、何かちょっと、もう少し工夫、テーマ設定のところにとりだけの費用と外からの人間を入れてやるかというところを思い切らないと、ちょっと魅力的なプランにはならないかなと。ちょっと何か、枠組みを壊しちゃうような言い方で大変恐縮なんですけど、これはこれでいいと思うんですが、テーマを設定する以上、今度は本気にテーマを見つけないとまずいので、そこに向けて相当、実は経費削減と人員削減ではない本当の民間の知恵その他を、金を払ってでもオーガナイズしていかないとできないかなという、ちょっとそんな感じがしたんですね。だから、そこは思い切りの問題なので、別に私は今、批判している意味じゃなくて、杉並区だけではなくて、日本全体の役所の構造というのは、私もずっとこの間追ってきて、やっぱり変わらないと思うので、そう簡単には。

そんなところで、その中での改良とすると、テーマのところを、もうちょっとめり張りをつけた方がいいかなという感じです。

ちょっと、長くなりました。すみません。

行政管理担当部長 いいですか。よくわかります。一つ、この文章の中身でいって、この採択事業の成果のところ、定量的で人員削減と経費節減ということだけがもし特筆されていて、それが民間事業化提案制度の目的という形でとらえられるようであれば、少し書き方を変えておかないとならないかなと。

委員長 今のお話だと、サービスの質を、費用は同じだけ、人員も同じだけかかっていてもいいものができるという、そういう分野もあるだろうし、それから、テーマを提案して、僕は、だから、内側の人を考えてほしいと言ったのは、一番重たい、例えば今の保育

園と幼稚園の場合だったらそれぞれの資格の話もあるし、一元化の話もあるし、それから、そういうことについてこういう問題が今ありますと、日本の法律がこういう問題ではタイトになっていますよということはちゃんと読んでくださいと出しておかないと、さっきも言うように、天真らんまん提案が山のように出てしまう可能性がある。だから、そのことは、提案する側にとってみたら、図書館だと図書館法の話があるし、それから、杉並にとっての図書館というのは、つまり、他の自治体とはこんなに違って、利用する人もこういう傾向にあるわけだし、将来のことも考えたらこういうタイプの図書館になるべきだということから始まらなきゃいけないわけだから、そのことに関して、つまり、他の自治体とは違って、杉並区の図書館は今こういう傾向にありますということをちゃんと示さなければいけないと思うよね。そういう受けとめる側が習わなきゃ、レファレンスしなければいけない情報については、一定量きちんと専門の部署のところが出しておいてくれるということが前提ですよ。でないと無理なわけで。

市場化テスト法というコンセプトというのはアメリカには全くなくて、どちらかというと、イギリスのサッチャーさんの1970年代の最後のときに、イギリスの場合の新公共経営というのは市場化テスト法から始まっちゃったんだよね。これは成功したかということ、全滅したんだよね。なぜ全滅したのか。日本が市場化テスト法という法律をつくったときは、どちらかというと、もっとずっとコントラクトアウトの外部委託ということの中から始まって、日本はPFIから始まっちゃいましたからね。PFIから始まったんだけど、一般にコントラクトアウトは前からあった。その後に、ある程度の仕事をやらなきゃいけないから、指定管理者という概念が出てきたりとか、そういうプロセスをとっていったんだけど、アメリカは全く違って、アメリカの場合というのは、初めから契約問題になっていて、どちらかというと、だれが契約の主体になるかということ、市民に選挙で選ばれている人なので、首長さんなのか、議会の議長なんですね。基本的には、いわゆる公務員という人はいないことが前提になっていて、議会で選ばれた人たちがだれかにコントラクトアウトして、この町の教育サービスに関してはどこに委託しますという、全部委託なんですよ、初めから。税金はもらってきていて、委託でサービスを発注するというやり方が基本で、水道はこちらの会社とか、下水道はこちらの会社とか、ごみ処理はこの会社とか、全部何年間かやって随契にならないようにしながら、契約をしていくというプロセスから始まっているんですよ。こういう自治体というのは世界に余りなくて、だけど、アメリカの8,800のうちの4,000以上はそうなっている。だから、全く違う概念なんでしょうね。

これもすごく感覚として難しい。だからといって、大きい自治体は専任の職員の人がいるのが当たり前だから日本とは大して変わらないけど、小さな自治体というのはほとんど議会と民間の会社に行って、委託契約ということでサービスを提供していくという。これでも完全に成り立っているんですね。だから、すごく不思議なんだけれど、日本はそれだけ制度が複雑になってしまっていて、そのところで人員削減ということがテーマになるような、本来ないやつがテーマになっているから、アメリカのテーマともまた違う。日本はイギリス型をフォローしてきたんだけど、多分、イギリスが市場化テスト法で失敗した。でも、日本は物すごくおくれて、2000年に近くなってから市場化テスト法という概念になってきたので、まだ、なかなか進まないときにそういうことをやってしまったので、経緯が違うということはあるかもしれないんですね。

P F I 法だって、日本の P F I 法というのは、法律家がルールをつくってしまったおかげで、分野も決まっている。それから、すごく不思議な、どちらかという、事業評価とか、コストベネフィットのような概念というのは後から導入されてチェックするというところで、今はこの分野に関しては、すべての分野について入るようになったわけですね。だから、全自治体がほぼすべての事業について、対前年で比べてみて事業がどうだったかということを自己評価もするし、第三者評価もしますということを、これはどれも進んでいないけど、この分野に関してだけは全部、全面展開をしているというのは確かかな。とても難しいプロセスの中で、一番中心的な今回の場合の市場化テストに近い、今、民間だったらこんな形なんだけれどという、すごくあいまいな概念で何か期待をすることというのは、そう簡単にはできないというのは、僕もそう思うんですけど。

その中で、本当に何かプロの人にアイデアを考えてもらおうとすると、こういう制約条件があって今とっても困っていますという、僕は今、特区の調査委員会というのに入っていて、どれもこれもみんな法律がいっぱいあって、すごいわずかな法律の中の一部のところをクリアするだけで、この地域に特別にしますというので特区ってやっているんだけど、もう悲しくなるくらい法律との戦い。一度法律ができてしまうと、そのことのために物すごく手間がかかる。1個クリアするのにね。法律を守っていらっしゃる方がお役所の方だということになっちゃうので、いつも正面衝突をするということになる。とにかく、こんなこと100年やっていても前へ進んでいないなと思うぐらい、寂しいことなんだけれど。一生懸命試みているプロセスが大事だから、辛抱するのかな。だから、皆さんが言われた、何人減ったとか、区長は言いたがっている感じはするけど、それから、予算が減ったとか

というのは、そのこと自体が達成目標ではきつくないんじゃないかという気がするね。と僕は思うけど。

別の言い方で、アメリカから入ってきて日本で今利用されているのに、サティスファクションアナリシス、住民満足度調査という、コンシューマーズ・サティスファクションとって、CSという経済産業省が主導しながらもやっている、そういうタイプの物の考え方もあって、それはだから、品質をよく、だんだん豊かな社会になると、安かるうではよくなくて、よりいいサービスをよりいい供給の仕方をするという考え方もあり得るわけだから、何か削ったことだけでは評価にならないかもしれないですよ。

委員 ちょっといいですか。私、この枠組みはこれでいいなと思っていて、そこにインパクトをどうつけるかだと思うんですね。この間すごく印象に残っているのが、大阪府の橋下知事の例の負担金問題で、地方自治体は奴隷だと言って、あれでもう、がらっと変わろうとしていますね、今、負担金制度が。あのたった一言で。たった一言というか、相当緻密な計算があったと思うんですが、あと、分析も含めて。

そういったインパクトを杉並はぜひやってほしいなと思うのは、さっき言った保育所と幼稚園の問題をどうするかって、こんな問題があるんだけど、自治体としてここで困っていると。杉並方式で突破しようと思うと、やれ補助金返せだの、補助金が見つからないだの、適化法がどうのこうのとかいろんなことが言われるけど。あるいは資格要件。もう杉並は杉並方式でやると、実はこんなにいい制度なんだけど、負担というのは年間何十億プラスになっちゃいます、と。これはなぜかということ、国が全然言うことを聞かないからだと。というような問題提起を実験的に3園だけやりますというのも、これは非常におもしろいんじゃないか。例えばそういうときに、民間からの募集で、これは別に直営でやる気は全然ないんですよ、ただし、これだけの適格なサービスを幼稚園と保育所のうまい役割分担あるいは機能統合というので、杉並方式でやります、そのかわり10億余計にかかるけど、これは国の制度の欠陥だと。これはもう、民間のきちとした意欲でもって、住民満足度を完全に高めちゃう。例えばそういうことをやると一つ言うだけで、これは大変なニュースになるし、おもしろい実験だと思うんですね。多分こういうことをやると、ぞろぞろと出てきて、変な壁が壊れていくという、そんなようなのをちょっと、この制度はこの制度でいいんですよ。何か一つ、一点突破の杉並モデルというのを出すぐらいの意欲があるとおもしろいなと思ったんですね。

委員長 いっぱい議論をしてください。

(休憩)

(再開)

委員 さっきの窓口の話ですけど、例の政経何とかゼミとあって、能力開発センター、庁舎の機能を考えようと言って、この杉並区役所の1階、2階を全部民間開放したらどうなるというので、ちょっとみんなで議論しているんですけど、そのときに私が言ったのは、窓口って、何で窓口へ行くんだろと言ったら、来る人の大半は証明書だとかちょっとした手続なので、いろいろ聞いたら、今はもう大分自動発行機で3分の1ぐらいは全部。六十何カ所ですか。

行政管理担当部長 そうです。

委員 だったら、いっそのこと、もう全部やめちゃいますと言ったらどうなの、と言ったら、いや、そうはいつでも、こういうときにはどういう書類だって相談に来る人がどうしてもいるから、これはやめられませんよというので、じゃあ、それはごくごくわずかだから、そのかわり、今、長い時間待ってもらいますよというのは統合してやると、さまざまな証明書の窓口の発行というのは、多分、総合窓口といっても、システム化しないまでも、コンシェルジュ的に、バックオフにして、全部3階以上、窓口だけは1階の一角だけに置いておいて、あとは基本的に全部、自動交付機をコンビニだとか郵便局に持って行ってくださいと。特に、郵便局は今必死になってそういうのを入れようとしているらしいので、そんなことでやったらどうですか、と。

これはなぜかということ、役所の側から見ると、毎日何千人も人が来るのでこれは大変な仕事だと思うんですけど、窓口に来る一人一人の住民にとってみると、年に1回行くか行かないかの問題であって、その意識のギャップが物すごく大きい。そうすると、役所の側の論理だけでこの窓口は絶対変わらないんですね。じゃあ、その自動交付機というのが今許されている。ところが、4年前ですか、公共サービス何とか法のおかげで特定窓口業務だから、その推移を見なければできませんと、向こうは突っぱねたわけです。突っぱねられた。ところが、よくよく見たら、突っぱねたと同時に、もう既に何十カ所も自動交付機ができていく現実があるわけですね。自動交付機だけが窓口改善にならないんですけど。

ということは、もうこの3年だけでも時代が相当変わっているんだったら、もっと先読みして変えちゃうということは十分できるというか、この杉並はやっているわけですよ、既に。だから、こんなこともやっぱり提案の一つになるんじゃないかなという感じがして。探せば別に、さっき言ったような、幼保一元化はちょっと大胆過ぎるかもしれませ

んけど、もうちょっと、何かおもしろいテーマってどこかに見つけれそうだし、それでもって、このシステムというか制度を P R しながら、全国的にいろんな構造改革にうまく貢献できたらいいなと思うんですけどね。

委員長 とりあえず、今回の場合は、これまでは自由提案の制度だったけれども、今回はテーマというのをつくったと。テーマというのをやる時には、簡単にはそのテーマの中身を、ある程度はわかっているようだったら役所で改革するんだらうから、役所では何が問題になるかというルールとか法律とか、さまざまな壁になるものがわかっている。それはなかなかクリアできなくて、いろんな要求があるけどもうまくできない状態にありますというようなことを前提にした上で、新しい方向が見つかったらいいなとか、今の窓口の話もきっとそうかもしれない。

この間までコンビニで 24 時間 A T M マシンで、結局セブン銀行が圧勝してしまった最大の理由は何かという、あれはカードを入れたらその銀行の画面が出るようになっているからだよ。自分の銀行の画面をつくったわけじゃないからね。だから、日本じゅうにある五百幾つの銀行が全部契約をしていて、沖縄の銀行ですら、入れたらその沖縄の銀行に画面が変わるというインターネットになっているわけだから。つまり、役所のサービスを提供するのに、窓口で書類をもらうのも、幾つかの備品だけを装備しておけば、あるマシンに行けば世田谷区の画面が出てくれるとか、杉並区の画面が出てくれるとか、自分がカードさえ持っていればそれに行けるようなメカニズムになってくれれば、大きく変わる。でも、それは一つの役所だけで提案してもだめだから、少なくとも 23 区ぐらいのところまで全部共通にしてくれれば、あるコンビニに行ってマシンを置いてくれれば、全部そこでおしまい。それも役所がもう窓口で対応するなんて時代はなくなってしまうかもしれないですよ。それは、だから I C T の普及によるメリットなのかもしれないんだけど、そういうことを考えてくれる提案をしてくださればいいのかもしれないけど、そのときに法律問題ってどうやってクリアするのかというのを法律の専門の弁護士事務所が提案してくれるとか、何かそういうことになってくれると、5,000 円なのか 5 万円なのか 100 万円なのかかわからないけど、そういう報奨金が出ると。多分そういうメカニズムで、普通にインターネットバンキングをやろうとした会社はみんな困っているのに、従業員 230 人しかいないセブン銀行が、もうとにかく一人勝ちでしょう。全部がそこになっているし、しかも、セブン銀行は 1 万 2,700 もあるの、日本じゅうに。それが全国で 24 時間いつもやっている。これも奇跡に近いと僕は思うけど。

だれのアイデアでそういうことになっていたのかわからないけど、そういうのを多分区長は期待しているよね。物すごく大きな期待。役所で今、大きい仕事の中で、それをコンピューターにゆだねていいものって何だろうかということだけを全面展開で考えてくれるようなコンサルとか、そういうのはいいのかもしれない。そういうのはインテリジェントガバメントの世界という話になるのかもしれない。

いっぱい何か事例を上手に入れながら、やっぱり小さく小さくなっていった方に関しては、この間見せていただいたこの一覧表、どれぐらいの量、コントラクトアウトの制度というか、外部委託のシステムで、今はもう取り入れられているかというのが一覧表になっていて、そういう分野のところはそっちの制度がありますよという、それはそれでいいと考えると。やっぱり、今、言われたように、もう少し大きいことを希望していますというのは痛切に思うんだけど、そうすると、最初提案された区長なんかの頭の中にあるものを受けとめていることは確かかもしれないですよ。

行政管理担当部長 いいですか。非常におもしろいんですけど、いきなりそれを提案されて、果たして自分が担当としてどうするかというと、本当に率直に戸惑うでしょうね。仮にそういうことになれば、提案そのものというよりも、そういう発想着眼点からいろいろこちらの持っている、例えばこういう制約があるよということ、だめ出しの制約じゃなくて、実施していくときのクリアしなきゃいけない関所がこういう形であるよと。どうやったら関所を越えられるかねということと一緒に話し合うようなものにしていかないと、なかなか今言ったようなことというのは、そういったテーマというのは、率直に言って出にくいでしょうね、区役所がみずからというのは、なかなか。

もしテーマ型提案で、多分、というか、単にテーマ型というのはいいんだけど、テーマをどう設定するか。逆に言うと、あ、これは魅力あるテーマだなといったことをどうアピールするか。アピールするかというのはどういった魅力あるテーマにするかということだと思んですけどね。だから、それを形に変えて、委員からも言われたのかなというような感じがしたんですけどね。そうすると、単に中だけで、各部長さんに出してくれよと言って、果たして出るかというのが、率直に言って、非常におぼつかない部分はある。そういうところの発想としては。

委員 そうですね。私もそういう趣旨で、委員もおっしゃっていただいたようなこととか、あと、やっぱり、委員のおっしゃっていた政策課題の解決というお話があって、そこで、ああ、なるほどなと思って伺っていたんですけどね。結局、中央政府が言っているよ

うなことというのは、実施と企画の分離とか、NPO型の改革で安くするというか、コストを下げるというところでは、そこに今お話になられたようなことと言うと、やっぱり政策ですよ、政策提案に近い中身になっているので、どこまでそれをこの制度の中に入れるかという制度設計のところ、基本的な部分がある。だから、委員も大きなお話としておっしゃられた部分もあると思うんですよ。

それと、やっぱり金額は一緒に質が上がれば良いというお話がありましたけど、そのとおりだと思うんですけどね。じゃあ、何で公務員じゃダメなのという、公務員だって頑張れば良いじゃないという話にも当然なりかねない部分があって、その辺の制度の根本的な部分の構え方というのはあるのかもしれない。

委員長 提案を受けたら、それは民間に任さなくても、うちでできるというのがあるかもね。

委員 行政が。

委員 公務員の問題を、このごろあちこちで検証しているんですけど、公務員って職業じゃないですよ、多分、身分制度にすぎないと。じゃあ、この公務員の身分制度は一体何かというのは、9時 - 5時と給与表だと。これによって仕事を最大限にやって、コストパフォーマンスがいいなら公務員をやっている全然構わないんだけど、実はもっと安くて、あるいは身分保障がなくても同じ仕事ができる人がいいんだったら、そっちがいいんじゃないの。あるいは、就業の機会保障の面もあるし、それから、全体のコスト削減もあるでしょう。もう、胸張って公務員じゃなきゃできませんというのだったら、それはそれで全然構わないですよ。だから、そのこの区別が全然ついてなくて、よく見渡せば、多分杉並区の仕事の3分の2というのは、公務員がやらなくていい仕事なんですよ。身分保障がなくてもできる。あるいは、身分保障だけあってか給与保障があって、どちらかで、両方とも保障がなければ絶対できないという仕事は、恐らく3分の1もないだろうと思うわけで。じゃあ、そこはどうするのというのは、やっぱり根本的な問いかけになるだろうと思うんですね。その上で、今度は事業をどう効率的にあるいは効果的にあるいはサービス水準を高めるかということになると、また別なアイデアが出てくるという。だから、さっき言った、ちょっとかみつけたような感じで言っているのは、経費削減とか人員削減って、これは別に公務員制度の問題を言っているだけの話で、余り事業提案としてはそんなに大した成果じゃないなと。やっぱり業務の質が向上する、サービスが上がる、満足度が上がるというところが提案制度の根幹だということ、やっぱり踏まえなきゃいけないなと

いう感じがしたんですけどね。

委員長 きょう、最終回になるのでね。とにかく、今までやり忘れていた議論を丁寧に再確認しておくことが、また次の見直しのときの大事なテーマになるかもしれないし。去年もこういう感じだったね、最後のところでどうする、出てこなかったらどうしようという議論はいつもあったんだけど。

全体として、とにかく民営化とか民間委託とかということに関しては大きく進んでいます。世の中、揺り戻しがあったとしても大きく進んでいて、それについて大きな問題があるということは余り思っていない。それから、事業の評価をして、自分がやっている仕事はどういうものなのかということも行政の中では認識されていて、これも動いている。だから、その中で大きなシステムの見直しでなかなか難しいと思われるものについて、やっぱりテーマ出しをしてくださる部局は相当気合いを入れないと、簡単には出てこない。どこが問題なのかってわかっていて苦労してきたけど、今までも何度もこういう試みをやってきたけども、なかなか進展していないというようなテーマになるんでしょうね、きっと。ちょっとそれは、だれが見てもそう簡単にはいかないと、出てこなかったら出てこなかっただけ、そういう答えを感じることができるわけですし、そういう意味ではプラスかもしれない。

行政管理担当部長 多分、これ、もう最終回なので余り大きく変えられないということも前提で。

ですけど、ただ、今後の宿題として、テーマ型設定という場合でも、多分この形でいけば、今の区役所の基本的フレームは変わらずに、そこで、例えば部ごとにまたがった形だとか、従来の細かい事業じゃなくて、もう少し広いけれども、そのぐらにとどまる可能性というのは、実際のことを考えるとあるんですよ。だから、委員長とか委員なんかがおっしゃっているのはフレーム自体、政策という言葉を使っていらっしゃいますけれども、フレーム自体についても一つの衝撃を与えるような、そういう着眼点みたいなものが必要なんじゃないかなというのは共通のご意見だと思うので、それをどう仕切るのかというのは、実際、やっぱり、いろいろと議論していかなきゃならないので、一つのテーマ型提案の設定の後にくる委員会の中で、それについてもご意見をいただきながらやっていくということかなと思います。せっかく出されたので。それで、確かにそうなんですよね。今までの基本的フレームの中でのものですからね。だから、率直に言って、そういう発想はなかなか私自身が立たないから。立たないから。

委員 現にレジ袋税なんていうのは、まさにそういう提起だったと思うんですね。税まではなかなかはいかないまでも、課題提起がすごく大きかったから、全国的には物すごく効果があったし、あれによって相当のスーパーがそれなりの見直しを地域の実情に合わせて、あるいは会社の実情に合わせて変えたことは事実なんです。だから、ああいうインパクトというのは、実際に成果として何が上がったのという、別に税金をとっているわけでも何でもなくて、たかだか一つや二つのスーパーと協定を結んだぐらいだったかもしれないけど、やったテーマというのはすごく大きくて普及が大きかったなと思うんですね。だから、そんなようなことがあると、こういうテーマ型というのは生きるなという感じがするんですね。

委員長 あのときの議論も、よその自治体でやっていた法定外目的税の話というのは、全部その地域によそから来る人たちが負担をするという話だったんだよね。ところが、杉並区のレジ袋税というのは、5円でいいから、と。100円玉1個持って、駄菓子やお菓子を買いにしている子供に、悪いけどこれでは買えないんだ、あと5円ないと、と。それはね、こういうふうになって、売る側が環境問題をちゃんと子供に説明するという。そうするためには法律を大事にしなきゃいけないということで、税法を意識する。だから、料金ではだめだったんだよね。物すごい大論争をして、僕もメンバーだったんだ。すごい手間のかかる議論をしたんだけど。

しかも、スーパー業界の方とか、コンビニ業界の方々は烈火のごとく怒っていて、私たちの業種ほどこんなにプラスチックごみに関して気を配っているところはないんだぞと怒られて、世田谷区と杉並区で競争が起こって、人がみんな世田谷区に買いに行っちゃったらどうするんだとか、すごい議論があったんだけど、そんな話は、どちらかという、今はどこのスーパーも負担をしてもらいましょうという議論の方に変わってきたり、一番すごいのは、買い物袋を自分で持っていきましょうというマイバッグの話。もう、ニューヨークまで行っているからね。ニューヨークのマイバッグというのを、今、皆、旅行に行った人たちが飛行場で必死になって買ってくるような世界になっている。そういう大きな流れをつくったという意味では、あの動きは、あのとき面倒くさい議論をしたけどもよかったかなという感じはするかな。

それで、格好よかったのは、ここの議会は、それを、何だかんだ言いながら、7割以上の賛成ですっと通ったということだよ。これは杉並は偉いよ。レベルが高いというか。絶対ほかでは

行政管理担当部長 議会で手直ししたんです。

委員長 僕だって、後ろから怒鳴られたりしたから、発言しているときに。そういう意味では、どんなふうには最後はなるのかとときどきしていたけど、そのところがうまくいった後、何かちょっとびっくりしたもんね。こういう経験って、あんまりないな。

神奈川県で、環境税というわけじゃないけれど、水道料金に各世帯全部プラス500円にしますというのを、水道問題協議会という値上げの協議会で、値上げもした上にプラス500円とやったのよ。県議会を通らないんじゃないかと思ったら、僕なんか待機までさせられて、説明要員として。それで行っていたら、何も関係なく通り過ぎた。大概だめだからね、大概はいじめられてひどい目に遭うのに、神奈川県議会と杉並区議会は、そういう意味では、だから、すごい前向き、みんなが見てくれていて、プラスの評価になっていて、とてもよかった。それは全国展開の大きな流れになっている。そういうものであって、効果があったとすると、だから、効果があったのかもね。

行政管理担当部長 よろしいですか。それで、今出されたのと私のメモした範囲では、一つは2ページのところの採択事業の成果、これはこれでいいんですけども、どちらかというと、定量的な成果みたいな形で、定性的な効果は見られるものという形の一つの表現になっちゃっているんで、必ずしもこの制度の目的が減量経営という感じ、そういったことが鮮明にむき出しちゃうようだとどうかという意見もあったので、これについては、この中身自体はいいんですけども、必ずしもそれだけではないよといったことがわかるような形の表現、工夫をしたいと。

委員長 はい、了解。

行政管理担当部長 それから、もう一つは3の見直しの基本的な考え方ということで、これは委員長の方からは再構築の方向という形を出されて、表現の方も再構築の方向を基本的な考え方にしたいと思いますけども、その後の具体的な見直し内容のところのテーマのところですよ。ここでは、さっき言ったような宿題、テーマ選定が非常に重要なので、このテーマ選定を充実させていくことをいろんな角度から考える必要があって、今後、外部の委員も含めた形だとか、そういったいろんな形について、引き続き充実を図ることをとか、そんなような感じの、宿題として残しておく。

あと、それから、委員から言われた政策課題の解決型というか、最初、課題解決型という表現もあったんですけども、政策課題を解決される、それから、そういったものを逆に提案してもらおうということが如実にわかるような形のもの。

それから、事業設計のみの提案のところ、実質上はコンサルティングだとかそういった形の実践的かなとは思いますが、NPOだとかそういったものが排除されないような、そういったようなことも。

委員長 そうすると、テーマによって一番適切なということだね。

行政管理担当部長 ええ、そうですね。さっき課長からまとめてもらったような。

それから、6ページのところの原則、初年度の事業者とするということに、何かつけ加えたんじゃないかな。

行政管理担当課長 A-1、A-2の……。

行政管理担当部長 ああ、そうそう。

委員長 やめるという。

行政管理担当部長 それから、7ページ目のところの事業実施初年度の評価のところ、これは3行だけなんですけども、委員の方から言われたようなこと。

委員長 具体的にということですね。

行政管理担当部長 ええ。もうちょっと、書き込む必要があるということですよ、これについては。

行政管理担当課長 表題だけでもわかるようにという。

委員長 それから、僕の要望は資料に主な行革一覧もぜひ入れて、大きく流れている、大きく動きを、中にありますということ、その中で議論しているんだというのを、ぜひ入れてください。

ごめんなさいね。4時までの予定じゃなかったね、1時間で終わる予定だったんだけど、そういうふうに思ったときはそうはいかないということ。

まだ、何かありますか。

委員 いえ、これに関してということじゃなくて、実は最近、事業仕分けとセットでこの制度を導入したいというふうに来る自治体が多くて、実際に4月から大阪市でやるとか、藤沢市もこれを検討されているんです。いつもその話を聞いたときにお聞きしているのが、目的は何のためにやるのかというところで、ほとんどの自治体は、もう、行革、協働によって公務員を減らすこと、また、効率化することだけを取り入れられているので、多分それだけを目的にすると、我孫子市もそうだしここもそうだし、限界を感じてしまって、しりすぼみになる。

そういう他自治体の状況は、これからやる自治体はわかっているはずなんですけど、何

でやるのかということ聞いてみると、やはりこれはパフォーマンスとして受けるんですよ。だから、杉並区はその一歩先に行って、パフォーマンスではなくて、本当に市民サービス、行政サービスでの向上と両面が図られるということで打ち出していくことが、これからすごく、ほかの自治体との差別化にもなるんじゃないかなという、そこだけお話しします。

委員長 これ、最終的な文章のところは私に任せていただいて、きょうの問題はよく理解しましたので、できるだけそういう文面が入るような形で、これを役所の側に上手に受けとめてもらえるような、そういう包括的なものにしていくというふうにすることを約束しますので、私に任せていただきたいと思います。よろしくお願いします。

事務局は大変ですけど、宿題が一遍に出ちゃったので。でも、1時間も頑張れば直りそうですね。

このテーマは前回の委員会から、それから、去年から引きずっていたテーマだったので、少し方向がちゃんと見えて、新しい試みができるということで、前に動いているということかもしれません。

きょう、想定紙にはマックス90分だったんですけど、すみません、全然、司会者はフリートーク、自分もまざって、勝手に議論してしまっただけ。

ということで、きょうの会議はこれが最終回ということで、きょうの議論をベースにして、うまい提案書をつくりたいと思いますので、よろしくお願いします。

どうもご協力ありがとうございました。