

平成30年度第3回秦野市行財政調査会（行革推進専門部会）会議概要

1 開催日時	平成30年11月26日(月) 午後2時55分から午後6時00分まで	
2 開催場所	秦野市役所本庁舎 3A会議室	
3 出席者	委 員	茅野部会長、小林委員、佐々木委員、西尾委員、山田委員
	事務局	政策部長、行政経営課長、財政課長、行政経営課課長代理、同課担当
4 議題等	(1) 第3次はだの行革推進プラン実行計画平成29年度進行状況に対する評価について (2) 第3次はだの行革推進プラン実行計画の改訂（原案）について (3) 補助金のあり方について	
5 配付資料	次第 資料1 第3次はだの行革推進プラン実行計画平成29年度取組状況及び自己評価・内部評価 資料1-2 第3次はだの行革推進プラン実行計画進行管理シート 資料2 第3次はだの行革推進プラン実行計画改訂項目等（原案） 資料3 補助金のあり方についての意見整理（報告書構成素案） 参考資料1 第3次はだの行革推進プラン実行計画平成28年度進行状況等評価結果報告書（一部抜粋） 参考資料2 平成29年度行財政調査会行財政最適化支援専門部会長報告 参考資料3 補助金一覧[義務的補助金・間接補助金(上乗せなし)を除く]	

6 会議概要（要点筆記）

【行政経営課長】 平成30年度第3回秦野市行財政調査会行革推進専門部会をはじめます。本日は御多用の中、御出席いただきありがとうございます。

それでは、会議に入らせていただきたいと思います。

本日は、「行革プランの平成29年度進行状況に対する評価」「行革プランの改訂原案」、今年のテーマである「補助金のあり方について」御審議をお願いいたします。

本日の御意見を踏まえて、次回の12月13日の第4回会議では、報告書素案の形でお示しし、御意見をいただき、本日最後に日程調整させていただきますが、第5回会議で報告書を固めていくスケジュールで考えておりますのよろしくお願ひいたします。

では、はじめに本日使用します資料の確認をします。

—資料の確認—

以上、お手元にお揃いでしょうか。それでは、部会長に御挨拶をいただき、行財政調査会規則第6条第1項の規定により部会長が議長となりますので、進行をお任せしたいと思います。

引き続き進行をお願いいたします。

【部会長】 お忙しい中、御出席いただきありがとうございます。

今日であらましの議論を終わらせて、次回は報告書の素案の形になります。素案が出てきてからも、もちろん、意見をいただきたいと思いますが、報告書に盛り込めるものはできるだけ、本日御意見いただきたいと思います。

それでは、本日の会議録の署名委員ですが、規定によりまして、部会長と部会長が指名する委員ということで、名簿の順にお願いしておりますので、今回は佐々木委員にお願いします。

議事(1) 第3次はだの行革推進プラン実行計画平成29年度進行状況に対する評価について

【部会長】 それでは、議事(1)第3次はだの行革推進プラン実行計画平成29年度進行状況に対する評価について、事務局から説明をお願いします。

【事務局】 一資料1、資料1-2説明—

【部会長】 事務局から説明がありましたが、意見、質問等はございますか。

【委員】 質問ですが、例えば、「1-1-01 西中学校体育館と西公民館の複合施設建設」の項目では、内部評価では現状推進としています。平成29年度に効果額の設定がありませんが、その場合は、取組予定の実施状況で評価をしているということでよいでしょうか。ここでは、基本設計、地質調査が取組み予定のうち、基本設計が実施できたので、現状推進という評価としたということで良いでしょうか。

【事務局】 複合施設の効果額については、建物が建て終わったときに出でくる効果額ですので、それまでの年度は効果額の設定はありません。平成32年度になってはじめて、効果額が生じるものです。

地元関係者との調整を含め、建設に向けた取組みのうち、一部取組みに遅れているものもありますが、概ね実施できているため、現状推進の評価としてい

ます。

【委員】 効果額だけではなくて、実務上の取組みを見て評価しているということですね。

【事務局】 はい。

【委員】 全体の印象としては、概ね順調に進んでいるのだと思います。ただ、注意を要するとなれば、自己評価と内部評価で評価が食い違っているものがいくつかあります。例えば、自己評価で、概ね計画通りとしているものが、内部評価で進行強化となっていました。

進行強化の判断の一つとして、主要な取組みが実施できなかつたなど大きな課題があるものとしています。取組みの枝葉の部分でなく、幹の部分で問題があるものは、課題を共有して対処していくかなければならないと思いますが、改革主管課と内部評価者で、その問題意識が共有されているか気になります。

【事務局】 自己評価と内部評価で食い違っている部分について、所管課にどのようにフィードバックしていくかについては、今、どのような形が効果的か考えているところです。委員の意見のとおり、一番大事なところですので、今後、しっかりとできるように事務局としても工夫をしていきたいと思います。

【委員】 全体を見ると達成率などがんばっているなという感じですが、取組みを進めてきて、課題が残っているものを見ていると、共通したものが浮かび上がっているように感じます。例えば、公共施設再配置計画の推進という取組内容の児童館、老人いこいの家の地域への移譲の項目や民間委託の推進という取組内容の公共施設の指定管理者制度を含めた民間委託等の検討の項目など、進行強化としている項目で、非常にむずかしい共通した課題があるように思います。

そこのところを秦野市として、どうしていくか。いわゆる行革の位置づけだけでは、収まらない、本格的に立ち向かわなければならない課題が共通してあると思います。

取組みを進めていくってなんとかなるものと、そうではなくて、市として考えていくものと、そういう課題が見えてきたのかなと思います。

【部会長】 委員が言われたように、計画を立てて淡々と進めていけば達成できるものと、質的な壁にぶつかっているものとがあるのではないか。

質的な壁にぶつかっているものが、市の施策の問題なのか、住民の問題のな

のか、いずれにしても、別の視点で明らかにしておかないと、進行強化として促していくだけでは、うまくはいかないのではないかといった御指摘だと思います。

【委員】 そういったことが、見えてきたということだと思います。それをどうするかについては、大きな課題としてあると思いますし、難しい問題だと思います。課題を確認していく必要があると思います。

【委員】 神奈川県の総合計画審議会がありまして、参加して感じますが、行政が、やらない仕事をいつまでも抱え続けているという問題が見えてきています。人口減少期に入っているので、税収が上がっていく見込みもないですし、お金だけでなく、人もいない状況が見込まれます。そういったことを踏まえると、やらないという判断をしていくことがそろそろ必要だと思います。行政がやるべきものだけをはっきりとさせて、やれないものは住民の皆さんとの体制をつくっていくという判断が必要だと思います。何でもやっていくという時代は過ぎたかなと思います。

【委員】 全体像が分かりにくい気がします。改革項目が非常に多いので、全体がどうなのかということを一覧できる表があった方がいいと思います。改革プランの構造の表がありますが、こういった表で改革項目の評価が端的に見えるものがあると分かりやすいかなと思います。

また、真ん中の層の取組内容についてですが、施策レベルでのくくりだと思いますが、言葉のイメージとして、「取組内容」は改革項目の下にあるようなものに感じてしまうので、「改革の方向性」とか「方針」とか施策レベルのものを表すような言葉にした方がいいと思いました。

また、11の取組内容の評価結果を見てみると、1「合わせる」と5「高める」の視点で、「C遅れている」の評価がある状況です。さらに大きい視点での全体評価が出てくるといいのかなと思いました。

また、取組内容に対する評価について、個別の改革項目レベルのことを重ねて書いてあるだけとなっているので、施策レベルでの全体評価というものをどう評価していくのかということを気を付けて内部評価していくと、もう少し方向性が打ち出せるのかなという気がしました。

次に、自己評価と内部評価が食い違っているものがあって、内部評価を見ていくと、評価というよりは、今後の方向性を示しているように感じます。ここでの役割分担が、1次評価と2次評価という位置付けなのか、1次評価をして、内部評価では今後の方向性を示す役割なのか、そこをはっきりさせた方がいいかなと思います。もし、1次評価と2次評価という位置付けであれば、評価区

分を合わせた方がいいと思います。同じ区分で、1次評価と2次評価の間でどう評価の見方が変わったかということが明確になったほうがいいと思います。もしそうではなくて、1次評価を踏まえて、今後の方向性を示すものであれば区分は今後の方向性を示すものにした方がいいと思います。

そのときに、内部評価の現状推進という区分が、これでいいのかなという気がします。現状推進は、一般的には計画通りであったものについての評価だと思いますが、ここでの現状推進の評価は、目標を達成していないものも含めています。やはり、目標を達成していないものについては、進行強化といった言葉になると思います。一方、ここで、進行強化と書かれているものについては、取組みが全てできなかったとか、大きな課題があるとか、かなり問題があるものを取り上げていますので、進行強化というよりも、「抜本的な見直し」とか強い見直しの方向性を示す言葉になるのかという気がしました。

その上で、やはり気になったのが、自己評価で計画通りとしているのに、内部評価で進行強化としているのは、計画自体が問題があると判断してはいるのか、そこは個別に分析をして対応を考える必要があると思います。

あと効果額の表についてですが、ここだけ、2カ年分の累計が出ていて達成率を出していますが、あくまで平成29年度の評価を主にすべきではないかと思います。それから、一般会計と特別会計などで重複するので、合計は出しているという説明がありました。通常、整理をして純計として、合計額を出すのが一般的だと思うので、できれば純計で合計の額があった方が分かりやすいのかなと思います。

最後に、内部評価について、全体として前年度と比べて現状推進が減って、進行強化が増えている傾向ですが、これは、改革が後退したと見るべきなのか気になりました。

【部会長】 委員の言われたとおり、報告書を見ていくに当たって、改革項目の評価を一覧できる資料1の総括表のようなものがあった方が分かりやすいかなと思いました。また、効果額の合計欄ですが、純計を出すか、重複込みで出すかのどちらかだと思いますが、確かに、合計欄がないのは、不親切だと思いました。また、達成率については、累計を出すのか、平成29年度を出すのか、両方を出すのか、ここも工夫が必要だと思いました。

【事務局】 今回示しています資料1の形ですが、昨年度の意見を踏まえ、事務局なりに修正しました。取組内容等の項目ごとの評価につきましては、市としての取組み方針とか方向性について打ち出せねば良かったのですが、そこまで至らなかったという点については、事務局としても承知はしています。行革プラン自体が、短冊の寄せ集めで作られているということもありますし、寄せ

集めた取組みの上位に目標を新たに掲げるということが難しくもあります。来年度に向けて我々も課題として検討していきたいと思います。

また、総括表や評価への御意見についても来年度に向けての課題としたいと思います。

【部会長】 自己評価と内部評価の役割についてですが、1次評価と2次評価なのか今後の方向性なのか、コメントのようなものはあった方がいい気がします。

【事務局】 事務局としては、市の幹部に内部評価をしてもらっている以上は、2次評価に今後の方向性も少し盛り込んだ形で評価していただいている。内部評価の文言については、整理できるように検討していきたいと思います。

【部会長】 2次評価という側面もありながら、市全体として、今後どうしていくかという点も含めて、内部評価としていることが、表現できればいいのではないかと思います。

また、11の取組内容の辺りで、総括表があると読みやすいし、議論がしやすいと思います。

2(1)の民間委託等の推進の取組内容についてですが、15項目の改革項目があるが、進行強化は半数未満ですが、5項目の進行強化の項目がある中でその評価が「概ね順調に進んでいる」というのは、違和感があります。

部会としての意見としては、そこにも触れなければならないかと思います。

また、質的にぶつかっているものもあると思います。2年間取組みを見てきた中で、質的にぶつかっていることが見えてきたということだと思います。

【事務局】 民間委託等の推進の取組内容で進行強化となっている項目は昨年テーマとして取扱った指定管理制度を含めた民間委託等の検討の項目が4項目あります。お示ししている評価は平成29年度の評価ですので、今年度の評価はまた変わってくると思いますが、現在の取組み状況について簡単に説明させていただきます。

現在、昨年度の意見を踏まえ、指定管理者制度を含めた民間委託等の検討について、序内で改めて動き出しているところです。今まででは、施設の管理主管課が単体で、導入について検討していましたが、それだと通常の業務がある中で、検討が進んでいかないという現実がありました。ですので、今年度からは、施設の主管課単独ではなく、企画課や公共施設マネジメント課、行政経営課、類似施設で指定管理者制度を導入している課、また関連の深い課にも入ってもらって、複数の課で知恵を出し合って、課題を共有しながら、検討を進めてい

くこととして、動き始めています。

先月、その検討体制について説明会を持ちまして、今月第1回の検討会を開催しました。昨年度の報告書での意見を踏まえまして、フルコストでの財務実態を捉えるところから議論を開始しています。

それから、公設公営、公設民営、民設民営までの取りうる選択肢の確認をして、さらに改修を伴う場合の選択も含めて確認して、関係課の意識を合わせて検討を進めていこうということで取組みを始めているところです。

第1回の会議を開いたばかりで、大きな進展はまだありませんが、昨年度の御意見を踏まえて、確実に前には進んでいると思っています。

【委員】 今の説明にありましたが、全体的な目で見ていくことは大事だし、現場の方々は日々の運営に気を取られて、どうしてもエネルギーもとられてしましますので、すごくいいことだと思いますし、ちゃんと進められているなと感じました。

また、議事2で予定されている改訂項目について、平成31年度などに方針決定するといったことが示されていますが、これが、今説明のあったことなど、進行強化としている改革項目について方針決定に向けて動き出すよということであれば、総括評価をする時に、平成29年度まではこうだったけれども、平成31年度に向けて、大きな課題のある項目については、統一的な取組み・検討を進めていることなどを書くことも考えられると思います。

単なる進行強化ではなくて、本来的なあり方の検討に着手している点について書ければいいと思います。ただ、どういった方針の決定をしていくかについては難しいところがあると思います。

【委員】 今回、進行強化となってる項目は、次への積み残しとなるリスクが高いものだと思いますので、そのリスクが何であるかをきちんと見ていく必要があると思います。例えば、公共施設の再配置の関係ですと、やはり住民の理解であるとか合意形成の問題などはあると思います。また、文化会館の指定管理導入については、フルコストで黒字になることはありえないと思いますので、赤字をどこまで許容するのか、また、どれだけ圧縮できるのかを議論していくことになると思います。

これまでの委員の意見にありましたように、共通する問題があると思います。その問題を解決する大きな方向性としては、行政では持てないものを民間にまかせていくことになると思います。

その民間開放について、いかに広く民間事業者の参入の受け皿を作るかなど、次のステップの議論を考えしていく必要があると思います。

施設を棚卸しして、どういった施設であれば民間参入が可能であるか、また、

どの課題を解消すれば可能となるのかなどを検討していく必要があると思います。

行政で持たないとすれば、民間あるいは地元に持つてもらうためのもう少しビジネスライク的な議論ができるような土壤が必要ではないかと思います。それは、議論の場であったり、公募の手法であったりといろいろあると思います。

【委員】 進行管理として、こういった検討を始めているということは、市の取組みとして、書いてもらえばいいと思いますが、実際に評価するのは、今議論していることをまとめなければならないと思います。

かなり行き詰りそうなものが見えてきたことを我々としてここに書いて、そこに見えてくる問題は何かということについて、今、委員が言われたように、「フルコストでは当然赤字になるが、その赤字をどこまで許容するかあるいは圧縮できるかなとについて真剣に議論しなければならない」といったことをここで見えてきた課題に対する我々の意見として、書いていくという理解でよろしいでしょうか。

【部会長】 そうだと思います。

【委員】 答えを出すというよりは、見方やポイントを書いていくということでも良いのでしょうか。

【部会長】 今の問題などはそうならざるを得ないと思います。

全国に先立って、進めてきた公共施設の再配置について、やはり、難しいものが残っている印象があります。ここで一回立ち返って考えたときに、秦野市が議論を進めなければいけないことは、一言でいうと、全市一区の議論ができるかということだと思います。これからどんどん難しくなってきます。大根地区と西地区では違う意見がでてきますが、どのように、うまく議論をつくりていくかといった仕組み・仕掛けづくりが今後、必要になってくると思います。横浜市では絶対にできないと思いますが、秦野市であればできるのではないかと思っていますし、そういう議論を進めていってもらいたいと思います。

財政的な観点から公の施設について議論をしていくと、税金を使うのかどうかという極論が出てきますが、税金を使わないのであれば、市がやらなくていいです。

例えば、文化会館で、利用料との差し引きで、これだけの赤字が出ているということを示して、これを許容するかどうかという議論は、オープンでどこかでやっていかないと、ここまで煮詰まると先に進まないのではないかと思います。

そういう議論の仕掛け・仕組みづくりについて、今まで、地区単位でやつていたものがあるとすると、別のものがないとなかなか難しいと思います。

大根地区だけ、西地区だけといった議論にならないような仕掛けがどこかで必要になってくると思います。

【委員】 現状、実行が遅れていると自己評価しているものを、単に遅れているからということで進行強化としていると、できないものを強力に推し進めて、余計におおきな赤字を出していくということが起こりうると思います。

例えば、3年間続けて進捗が滞っているような事業を続けてやるべきなのかどうかについて、考える必要もあると思います。数年間、事業が進んでいないのに、税金も人手も投入して、それを続けていって、実現が難しいものを実現していくといったことを続けてあまり意味がないのかなと思います。

思い切って、できないものはできないとしても行革のひとつかなと思います。衰退期の事業はそうだと思います。住宅を大きいものから小さいものに乗り換えていくことと同じ考え方です。

【部会長】 行革そのものをやめることもあるし、施設の維持そのものをやめることもあるということですね。

【事務局】 人口減少・少子高齢化、右肩下がりの中の行革として、何をすべきかという点では、総合計画の範疇といった意見もありますが、どうやって事業をたたんでいくのかといったことを行革として捉えていく時代なのかなと思っています。

【委員】 総合計画には、フィードバックしないといけないと思います。事業が動かないものについては、総合計画の記載を削除するといったことも思い切ってやっていかなければといけないのかなと思います。

怖いのは、制度がいつまでも残って、職員は同じままで、予算はないがその事業に向き合わなければいけない状況です。

【委員】 課題が残っているものについては、従来の行革路線では解決できない、行革の範疇を超えるものがあると思います。ビジネスライクというお話もありましたが、例えば、地域経営だとかそういう観点の課題として捉え直すというようなことなのかなと思います。その中で、何をなくして、何を生かして、優先順位をつけて、民間に委ねるのか、市民団体や市民に任せるのかという行革から明らかになった課題であるけれど、行革の範疇でなくて、地域経営の課題として見直してほしいといったことを部会の意見として書いてもいいのかな

と思いました。

直接、総合計画に反映ではなくて、地域経営の課題として捉えるという意見として出して、総合計画につなげていくということがいいのではないかと思います。

【部会長】 総合計画のローリングはいつになりますか。

【事務局】 新しい総合計画自体は、平成 32 年度からの計画になりますので、来年度くらいから策定作業に入ると思います。

【委員】 いかに改革の P D C A を実効的に回していくかという視点が必要だと思いますが、これは、宿命ですが、平成 29 年度の評価を今やっていて、次の展開を考える際に、2 年遅れになってしまふことがあります。ただ、実際は、平成 30 年度に新たな取組みをしていて、それによって、新しい解決の方向性が出てきているようなこともあります。平成 31 年度の取組みに対して、意見を出すべきなので、平成 29 年度評価にこだわって、平成 30 年度が終わるときに平成 30 年度の方向性に意見を出すということは、評価が形骸化していて、意味がないと思います。

決算のデータとしては、平成 29 年度のものを見るのですが、平成 30 年度どういった取組みをしたかといったことを入れ込んで、そして平成 31 年度にどう展開していくかということまで評価していくような仕組みにしていくと、ダイナミックに改革が動いていくのではないかと思います。そうすると、部会としての提案事項も、平成 31 年度の取組みにうまく反映していくことができると思います。すごく前向きな展開になってくると思います。

【部会長】 おそらく、実際、内部評価をする際には、平成 30 年度の取組みも承知の上で評価しているのではないかと思いますので、表現してもいいのかなと思います。それから、指定管理に関する報告がありましたが、そういったものがあれば、今からでも部会での評価に反映したいと思います。

委員が言われたように、平成 31 年度にうまくつながるような仕掛けは是非やらせていただきたいと思います。

【事務局】 評価の反映の課題は、感じているところですので、意見を参考に検討していきたいと思います。

【部会長】 内部評価の位置づけが、1 次、2 次といった話がありましたが、その内部評価のコメントの中に入れてもらったり、特に色濃くでているものにつ

いては、資料の展開の中に入れ込むか工夫をいただきたいと思います。

【委員】 行政は地域の最大のサービス産業と言われますが、政策立案という一番根幹的な部分に限られた人材とか予算をきちんとつけていくことが大事だと思います。

先日、杉並区が保育園の入園審査を A I で行うという話がありましたが、そういう行政の認可手続等にかかる人工はかなりの割合を占めていると思いますので、そのようなことを市の経営計画・経営方針に振り向けるような全体の再配置のようなことも考えていく必要があって、そういう意味では、まだ、 I C T のようなものを使った行革の余地はあると思いました。

【部会長】 ふるさと納税についてですが、市民の市外への寄附が増えていることについて、どう見ていくべきなのか、庁内での議論はあるのでしょうか。

【事務局】 議会からは、なるべく稼ぐようにといった意見はありますが、地方自治の原則を踏み外していると思うところがあります。自分たちの税金で地域を支えるというのが、地方自治の根幹であるべきで、早く国に止めてもらいたいというのが感想です。

【委員】 制度としてある以上は、競い合いもあると思います。その際に、秦野は何を売りにしているのでしょうか。

【財政課】 秦野の地場産品や鶴巻温泉の陣屋の宿泊券などが売りです。あと、返礼割合について、総務省から 3 割までにするようにお達しがここでありました。秦野は、いち早く 4 月から 3 割に減らしています。そのこともあって陣屋の宿泊券は駆け込み需要があって、最初の 2 ヶ月くらいで稼いだことがありました。そのあと秦野は落ち込みまして、昨年の半分になっています。返礼割合も落ちておるので、前年比 6 割 5 分くらいまでであれば、差し引きゼロですが、半分まで落ち込んでいますので、やはり厳しい状況といえます。

ただ、ここで、総務省から返礼割合を 5 割から 3 割にするようにという文書がでましたので、ここで少し平準化していくのではないかと思っています。

また、市によってはカメラなどの家電を売りにするとか、他の市と提携して他から売りを持ってくるといったやり方をしていますが、そういうこともだいぶ規制されてはきていますので、一旦、この半年間は競争で負けてきましたが、寄附額全体は戻らないとしても、どの市も同じように落ち込む形で落ち着くのではないかと思っています。

【委員】 存在している制度ですので、あるなら活用していくことがいいと思います。

例えば、弘法の里湯の回数券セットであるとか、そういうことを売りにすると納税しないとしても、PRにはなると思います。全国的なネットの納税サイトに掲載されるので、観光資源としてこういうものがあるということのPRにもなってくるのだと思います。そういう意味で、ミカンなどの食べ物よりも効果が高いように感じます。

【財政課】 担当課でも、ミカンやイチゴなどの食べ物だけではなくて、秦野に来てもらって何かをするといったことについても作戦を練っているようです。

【部会長】 多くの自治体で体験型を取り入れてきていると思います。体験型だと、実際に秦野に来ますので、さらにお金を落とします。北海道で成功した例はありますが、飛行機に乗って体験に来るということはなかなか難しいと思いますが、秦野は神奈川県内で、体験型をやりやすい地域ではないかと思います。

この件については、意見として出すかは分かりませんが、制度としてある以上は、是非がんばってもらいたいと思います。

【委員】 11の取組内容で「C」が2つありますが、一つは公共施設再配置計画のところで、もうひとつが人材育成の取組内容になります。

市民に厳しいことを打ち出していくプランでもあるので、内部事務に関する改革項目については、「C」が付かないようにすべきであると思います。

内部事務系については、きちんと達成していくべきだと思います。

議事(2) 第3次はだの行革推進プラン実行計画の改訂（原案）について

【部会長】 それでは、議事(2)第3次はだの行革推進プラン実行計画の改訂（原案）について、事務局から説明をお願いします。

【事務局】 一資料2説明一

【部会長】 事務局から説明がありましたが、意見、質問等はございますか。

— 質問・意見なし —

議事(3) 補助金のあり方について

【部会長】 それでは、議事(3)補助金のあり方について、事務局から説明をお願いします。

【事務局】 一資料3説明—

【部会長】 さまざまな意見を事務局でまとめたものだと思います。次回会議では、報告書の素案とする予定ですので、できるだけ、御意見いただけたらと思います。

【委員】 プラスアルファの意見になりますが、団体の自立、廃止の際の対応について、できるだけ、行政から市民活動に任せていくという話があつて、団体の自立のために段階的に金額減らすといったことが書かれています。書き過ぎかもしれません、担い手の育成のようなことは、触れてもいいかと思います。実際に業務を渡していく相手をどう育てるかということは、補助金を減らしていくためには必要かなと思います。

行革の中でも人材育成のところで、地域のコーディネーター的な能力が大事だという話が出ているのだと思いますが、市民団体がどういうように自立して活動していくかについての塾のような、補助金を地域の中で生かしていくための、担い手の育成みたいなことも、書き添えていいのかなと思いました。

あと、細かい話になりますが、山のトイレが必要であれば、クラウドファンディングを利用すればいいのではないかと思います。全国的に山を登る人は負担をしていいと思います。募金箱を置いてもなかなか集まらないと思います。

【財政課長】 環境配慮型トイレですと一基3,000万円位しています。

【委員】 どれくらいお金がかかっていて、どういう役割をしているかについてアピールしていければいい。

【委員】 あと数回しかない中で、提言として、どういうまとめ方をしていくかについて考えたときに、こういった論点集でいいのかどうか。全てができる事ではないでしょうし、矛盾しているようなこともあると思います。本来は、この部会としてのまとめとして、チェックリストであるとかフローのようなものを示して、これから補助金を見直すときに使うようにしてもらうといったアウトプットであるとか、あるいは、今ある178の補助金について、どう考えていくのかについて整理するとか、そういったものがないと、これが実際の補助金の改革に繋がっていないのではないかと思います。

【部会長】 もうあと半年とか1年間、補助金について揉んでいけばそういうこともできないこともないと思いますが、多様に意見が分かれて、現場を抱えているところで議論があるところで、これを出すことによって、現場の皆様方が何か新しい知恵だとか、なるほどなと思っていたらいくつかの要素が出てくるだけでも、声を出していく価値はあるのかなと思います。

行革方針のようなものをこの部会で出していくことは難しいのではないかと思っています。もう1年かけて議論をするということもいいかもしれません、とりあえず、ここで1回、いろいろな意見がありますよということを出していくことも悪くはないなと思っています。

【委員】 補助金は団体の自立が前提ということですが、実際には自立が予定されない団体もかなりあると思います。例えば、はっきりと分かるものとして遺族会などがそうだと思います。小さな補助金ですけれど、将来自立していかない団体ではないかと思います。

それから、狭い道路の補助金についても、すべての道路を4m道路にしていく必要があるのか、人口が減っていくことが前提となっているのに、なぜ行政が狭い道路を整備しなければならないのかということだって、本当は考えないといけないと思います。

人口減少を踏まえて、事業を縮小していくという強い意思のもとに、見直しをかけないと思います。

林道についても、だめになっていくことを割り切らなければいけない林もあると思います。もちろん、必要なところもあると思います。その必要性の部分をきちんと整理しながら、補助金を出していかないといけない。

団体がちゃんとやっているので大丈夫といったことで補助金を出していく前提自体と疑わないとしたぶん、補助金を切ることは難しいのかなと思います。

今は、社会福祉協議会も重要ですが、今の団塊の世代があと20年すると、90歳でほとんどが亡くなられるとお思います。残りは40代の団塊のジュニアですから、そこをフォローするところまでが、地域福祉の役割と考えるといったような発想もやはりそろそろ必要なのだと思います。

それから、商店街の空き店舗などについても、維持しなければならない商店街と維持するべき商店街というのを明確に分けて支出していくべきだと思います。残酷な話ですけれど、そういったことを考えていかないと補助金の削減に結び付かないと思います。

赤十字病院の助成についても、地域から産婦人科がなくなる焦りもあるのかもしれませんが、でも、産婦人科がなくても秦野で子どもを育てることはすると思います。どの程度の影響があるか気になります。少子化対策の検討もたく

さんしましたが、人口減少の抑止につながっているとはとても思えません。

昔は、住民が増えていくので、住民に委ねることで事業を切るというモデルが成立しましたが、そもそも住民がいない、活動できる人がいないという地域、時代があと20年後にやってくるのに、住民に委ねることを前提とする補助金を設定していくことを疑うことをやらないといけないのではないかと思いました。

【部会長】 具体的なところで、遺族会は自立した組織として存在しているのでしょうか。役所が事務を行っていて、補助金の体裁はとっているけれど事実上の事業費であるといった傾向が、県の遺族会でもあります。

市に事務局のある補助金の見直しのひとつに、もう外の団体でやることに意味がなくて、市の直接事業に切り替えた方がいいものも確かにあるのではないかと思います。

【事務局】 秦野市も同じです。

【部会長】 そうすると、補助金の体裁は取っているけれど、市の直接事業とした方が、実質に合っているというところですね。

【委員】 戦没者慰靈式典を遺族会が主催していて、行政が主催することに問題があるのかもしれませんね。そういう理由があるのであれば、少額ですし、そつとしておいた方がいい気がします。

【委員】 シルバー人材センターなども行政の職員が運営していることが多いです。昔は生きがい対策として始めた事業でもあるので、はたして、今の時代に生きがい対策ということが必要なのかどうかということも考える必要があるのだと思います。老人クラブ連合会も同じですが、老人クラブの活動で満足される方が今はいたとしても10年、20年先はどうなのか、そういう活動に参加されない方も相当増えると予想されます。

これは、私は、昔、福祉総務課にいましたが、その頃何十年も前に拡張していった仕事で、それがまだ存続しています。

いずれにしても、団体の自立や成長を想定して、補助金を存続させてしまうといつまでたっても見直しができることになると想像できます。

【委員】 行革プランの項目にもありました、シルバー人材センターは、エリアを越えて合併してもいいのではないかと思います。生きがいもありますが、

実際には高齢者の働き方のバリエーションの一つでもあると思います。

考え方のところに、エリアをまとめることも書いていいと思います。

【委員】 シルバーも昔のような雰囲気ではなくなつたと思います。団塊の世代がいた頃のように、人手のかかるものを一斉にやるというものではなく、小さい仕事をやるようになっていて、期待感は持てないと思います。

今後は、補助金だけでなくあらゆる制度がそのまま残っていて、なおかつ行政の職員は削減されていくって、実行すべき制度が山のようにあるのに、職員もいない、地域の自立も予定できない状況が予想されます。

協働なんていうのも、もう協働に幻想をいだく人もほとんどいなくなつていて、たぶん協働なんて無理だと思います。協働で何か事業が解決できるといった現実が一体どこにあるのかという感じがします。

協働という点で、NPOで機能しているのは福祉くらいしかなくて、それ以外のまちづくりNPOなんかが自立して働いているといったケースは見たことがないという状態だと思います。一部のスポーツのNPOなどは収益事業ができるかと思いますが。

そういうことを視野に入れつつ見ていかないといけないと思います。

【事務局】 将来の状況は委員の言われるとおりだと思いますが、担い手の育成、発掘については、地道につくっていく作業も必要かなと思いました。

高校生とか大学生に対して、どうまちづくりに対して向き合ってもらうのかということが自治体職員に問われているのかなと思います。

【委員】 自治体の将来を考えるとかなり厳しいと思います。この辺の自治体はまだポテンシャルが高いですが、地方都市にいけば、橋が直せないのが当たり前、補助金が出ないのはもっと当たり前といった状態の自治体が山のようにあるので、そういうことが10年後くらいから起こってくるのではないかと思います。

【部会長】 自立を促すべき団体と自立を促しようのない団体あるいは自治体の事業に民間の衣を着せて運営してきたものなどさまざまなものがあると思います。例えば、母子寡婦福祉会補助金について、補助金の形がいいのか、担当課で事業を行ったほうがいいのか、いろいろなことを考えていく、考えていくためにも、どこかでスクラップさせるなど刺激を与えないとなかなか自主的、自発的に改革していくことは難しいです。ましてや相手がいることですのでなおさらです。

かつてよく言えば、新たな市民との協働の関係を構築するためにといいたい

ところですが、必ずしもそう話ではないのかなとも思います。

【委員】 コミュニティ保育推進事業なども、現場では数人のお母さんが来て、コミュニケーションセンターの一画で子どもの面倒見るだけという状況も多いです。

【部会長】 総論的な、人口減少の背景、厳しい財政状況の中での補助金の見直しの在りようといった意見が必要になるかなと思います。

以下、参考になるような意見を出していく形しかないかなと思います。

【委員】 たぶん論点として挙がっているだけだと、なかなか実際の改革にはつながらないと思います。どれももっともだと思うだけで終わってしまうと思います。何らかの制度化していく必要があると思います。今回の枠組みの中でそこまでいかないとしても、制度化に向けた提案みたいなことをあれば触れておく必要があるかなと思います。

いろいろな論点が出た前提として、時代背景が変わってきている、補助金の考え方自体も今までと同じ考え方ではダメだということは、きちんとまず述べたほうがいいと思います。その上で、いろいろな論点があるよということですけれど、制度化に向けた観点から言うと、この見直しの際の視点というところが重要なと思っていまして、従来はまず、必要性という議論が始めにあったのではないかと思います。必要だから補助金をつくるというのがあって、じゃあ補助金を出すときにどのように効果を見ていくのかという順番で検討してきたことが一般的ではないかと思います。

たぶん、それが逆転するのではないかと思います。まず、効果、アウトカムを先に考えて、その中でどういうインプットが有効なのか、その中の補助金の位置づけの順番です。必要性と効果の検討の順番が逆になってくるのが、これから考え方になるのではないかという気がします。

まず、アウトカム思考で効果を考える、次に、必要性を確認する、そのうえで見直しの方向性を検討していくといった大きな3つくらいのステップで中身を整理していくとその後の、制度、チェックリスト、検討フローにつながっていくのではないかと思います。

【委員】 今の委員の意見に付け加えるとすると経済性という考え方があると思います。149事業の一般財源の平均事業費は、783万円になります。それを基準にすると、上回るものは26事業しかありません。経済性の観点からいうと、そういう相対的に大きな補助事業に対しては、最初から事業の着手前から補助金を渡すのではなくて、実績ベースで補助金を渡していくというやり方に変えていくとか、また、大きなものについては見積もり合わせを行わせ

て、費用の削減を行っていくとかそういう観点も必要になってくると思います。

また、経済性の観点から言うと土地開発公社の補助金に関しては、欠損金の補填であって、経済性では全く生産性がないものだと思います。これは、補助金というよりも土地開発公社のあり方そのものの見直しの必要性になると思うので、そこは、問題提起として、論点としては示しておいたほうがいいのかと思います。

【委員】 今のお話で、アウトカム思考と経済性という観点でいいますと、例えば、ジャイカなどでは、プロジェクトをやるときに、始めにどういった効果を事業によって達成するのかということを設定しておいて、その効果をどうやって測定するのかということまで決めておくやり方をしています。そして、実際プロジェクトが終わったときに、どうであったかを評価するということをやっています。中にも効果の見える化というキーワードがありましたら、どうやって見える化をさせていくかというときに、補助金を出す段階で事前に効果をどう測るかということをあらかじめ決めておいて、それで評価していくことが必要だと思います。そのときに、最近、E B P Mというキーワードがありますので、きちんとそこにはエビデンスの概念を入れておくと、その効果の評価の精度が高まっていくと思いますので、特に規模の大きい補助金については、それくらい丁寧にやってもいいのかなと思います。

【委員】 委員の意見に賛成です。効果を設定しておけば、うまくいけばインパクトボンドのようなものの可能性も出てくると思います。

【部会長】 自治体でやるべきところと民に任せるところが時代によって変わっている中で、今の時代だからこそ、民を育てる必要があるのだと思います。民間、市民、協働の相手をどう育てていくか。補助金の受け手を育てる。担い手を育てる。市民活動を育てる。そういう意見を是非入れていただきたいと思っています。そういうところで、10割の補助金から2割にしていくといった自主性を考えた育成などがあると思います。

地域スポーツクラブ補助金では、5年間で削っていって最後は0です。また、国が行っているクラブマネージャー講習会を受けた有資格者を置くこと、それに対して月額20万円の給与を出すことといった条件をつけた上で補助対象とするといったことを行っています。

また、N P Oの世界では、N P Oを支援するN P Oはたくさんあります。パンフレットをつくることを支援するN P Oもあれば、会計士を手伝ってくれるものであるとか、そういう仕組みを紹介しながら、民間を育てていく、かつ

ては補助金を出して、市が直接手を入れてやるものであったけれど、間接的に支援していくといった視点もほしいと思います。

【委員】 行政の姿勢として住民ができるものはそのように育てていくということはとても重要だと思います。だけれども、例えば、スポーツの関係で言うと、育成の可能性のないものを育てようとするのではなく、民間のスポーツクラブが同様のアウトカムが出せるのであればそちらに依存していく、あるいは、もっと大きなスポーツクラブを市外から呼ぶことができれば、行政が直接行うのではなくて、民間のインパクト投資に依存していくといった発想が必要なのだと思います。日本では、一つのパターンが出来上がると全国が同じようなものが出来上がっていくというイメージが強くありますが、それは成長期にあってなせる業で、それが実現できる地域とできない地域、地域ごとに体力が違うことは理解していく必要があると思います。

【委員】 構成について、補助金のあり方のポイントを使って、見直しの際の視点が出来上がっていると思いますので、その2つが連動していく、整理・見直しについては独立した感じがします。5ページから始まる見直し・廃止の視点は補助金そのものを考える際の視点であるように感じます。

前書きを書いてもらって、補助金とは何なのかを始めに言って、その視点から補助金を評価する、どういったところを見ないといけないよといったことがあって、そして、その補助金を見る視点の使い方として、整理・見直しのところを書き換えるとか、方法として使えるもの補助金を評価するときの視点、今後、実際に整理・見直しをするとときの視点の使い方といった形が組み立てられたら使い勝手が良くなるのではないかと思いました。

内容がかぶっているところもあるので、構成を整理すると実際に使いやすいものなるかなと思いました。

また、できるだけオープンしてほしいという意見を出させてもらいましたが、どの団体にどの補助金をどういう目的で出しているか、できれば効果はどうかといったことをオープンにしたらどうかといった意見です。ただし、オープンにすることによって、市民からの意見などで行政の方が追われるようになることは避けるべきですが、市民の目に触れるということで、反対の意見があつたりして見直すきっかけになつたりと効果があるのではないかと思います。

【財政課長】 一応補助金については、予算のときと決算のときに、件名と金額と交付団体、あと簡単な事業内容については公表しています。

【委員】 それに対して、意見を言ってくる市民もあまりいないということで

すね。

【財政課長】 そこまで、興味をもたれている方があまりいないのではないかと思います。

【部会長】 構成について、補助金のあり方と見直しの際の視点はだぶつていて感じます。皆さんからも構成について御意見いただけたらと思います。

【委員】 見直しの際の視点についてが補助金のあり方についての内容を受けていることを分かりやすくしたほうがいいと思います。

【事務局】 一回、今日いただいた意見で、報告書形式でまとめてみたいと思います。今回は、グループでくくってみて、なんとなくまとめただけですので、次回もう少し、ストーリー性も加味して、整理した上で形になった物をお見せして、その上で構成についても御意見いただけたらと思います。

【委員】 そうすると、先ほど委員からありましたが、いくら以上の補助金は、こういう手続を踏むとか、手続を踏むまで行かなくても点検を必ず行うとかそういうことが書けると少し具体的になると思います。整理・見直しのところがアレンジできるのではないかと思いました。

【部会長】 総論と、補助金のあり方、見直しの視点、その後にこんな見直しの視点、整理の仕方があるので参考にしてくださいといった流れになるのかなと意見を聞いていて思いました。

【委員】 4ページの記載で、交付先の団体と考えて見直すという記載がありますので、交付先の団体とともに考えて見直すというのは逆効果ではないかという気がします。公開審査会というものを公募市民も入れた形で、その場で討議して、補助金交付金の先を決めるといったことを行うことがあります。公益性、公平性をそこで担保しつつ、市民が市民に必要な事業を選ぶといったやり方です。そういうやり方のほうが秦野にとって、受け手を育てるという点でも大事なのではないかと思います。市民が決めたということであまり文句もないこともあります。

【事務局】 交付先のという言葉はいらないかもしれません。市民全体でオープンにして議論していくといった視点となるようにしたいと思います。

【委員】 市川市では、1%条例で、個人市民税額の1%相当額等を市民が選んだ事業に支援するといった取組みを行っていると思います。

その他

【部会長】 それではその他へ移ります。

各委員から何かございますか。なければ事務局から連絡事項をお願いします。
—意見等なし—

連絡事項

日程調整

【部会長】 それでは本日は以上で終わります。ありがとうございました。

—閉会—