

地域デザインフォーラム視察報告 (埼玉県川越市「公開事業点検」)

日 時：2010年7月24日（土）9：15～12：15

会 場：川越市市民会館（川越市郭町1丁目18番地7）

第1～第3会議室

出席者：（板橋区）

宮津毅再開発課係長

視察目的：埼玉県川越市における事業仕分け（名称は「公開事業点検」）を傍聴し、事業仕分けの実施状況等を把握する。
このことを通じ、事業仕分けの板橋区への導入の可能性、問題点等を検討する。

1 川越市の公開事業点検について

（1）川越市の概要

今回事業点検を傍聴した川越市は埼玉県の中央部に位置しており、市の概要は次のとおりである。（参考として、板橋区の概要も併記する。）

	川越市 (中核市)	(参考) 板橋区 (特別区)
市制施行	T11.12.1	S22.3.15 (区制施行)
面積 (平方キロメートル)	109.16	32.17
人口 (人)	341,639 (H22.7.1 付)	537,035 (H22.7.1 付)
市職員数 (人)	2,828 (H21.4.1 付)	3,654 (H21.4.1 付)
平成 22 年度 一般会計予算 (千円)	94,160,000	178,760,000

(2) 川越市「公開事業点検」の概要

川越市で実施した公開事業点検の概要は、川越市のホームページによると次のとおりである。

①目的

川越市のホームページ中での記述「公開事業点検とは」によると次のとおり。

公開事業点検とは、市が実施している事業について「そもそも必要なのか」「市で実施すべきなのか」「実施手法はこれでよいのか」など、事業の必要性や効率的な事業運営の観点から、公開の場で市民や外部の有識者の方に議論していただき、今後の事業運営に生かしていくもので、川越市版の事業仕分けといえるものです。(当日の入退室は自由ですので議論や評価の様子を傍聴してください。)

なお、川越市の川合善明市長は、公開事業点検当日の開会式のあいさつの中で、本点検の目的は ①財政面でのチェック ②職員の意識改革のきっかけ であると述べていた。

②日時

平成 22 年 7 月 24 日（土） 午前 9 時 30 分から午後 5 時 30 分まで

③会場

川越市市民会館第 1 ～第 3 会議室

（3つの会議室の仕切りをはずし、1室として会場としていた）

④対象事業

次の 8 事業が点検の対象として決定されたと事前にホームページで公表された。ただし、どういう基準でこの事業が選ばれたかについて、ホームページ、当日配布資料、市長・理事者からの説

明等でも、市民に説明されていなかった。

No	事業名	担当部・課
1	人材育成の推進（職員研修）	総務部・職員課
2	市内循環バス運行経費補助金	都市計画部・都市交通政策課
3	庁有自動車管理	総務部・管財課
4	学校体育施設の開放	文化スポーツ部・スポーツ振興課
5	要介護高齢者等手当支給	福祉部・高齢者生きがい課
6	総合健診・スマイル健診事業	保健医療部・成人健診課
7	環境マネジメントシステム推進事業 （ISO環境マネジメントシステム 定期審査委託）	環境部・環境政策課
8	勤労者住宅資金融資	産業観光部・緊急地域経済対策室

総務部については2事業が選ばれているが、他の6事業はそれぞれ別の部が選ばれていることがわかる。

後日、インターネットで検索したところ、小江戸新聞「川越ほっと」のホームページのニュース記事（平成22年7月24日付）の中で、川越市長が記者の取材に「事業点検の内容については、市長と副市長で最終的に選んだ。」と話したことが紹介されていた。



▲挨拶をする川合善明川越市長



▲川越市の町並み（時の鐘）

⑤ 実施内容

ア 点検人の構成について

点検人は、学識経験者、他自治体職員、公募した市民等で構成されていた。なお、人数については、コーディネーター1名と点検人6名の合計7名で、1班のみのチーム編成であった。

コーディネーター及び点検人は次のとおり

氏 名	所 属 等	備 考
石川 久	淑徳大学教授	コーディネーター・点検人
田中 富雄	三郷市職員（企画総務部長）	コーディネーター・点検人
佐野 勝正	公認会計士	点検人
林 誠	所沢市職員（行政改革推進室長）	点検人
結城 浩一郎	和光市職員（財政課長）	点検人
中島 雄一	富士見市職員（政策財政課主査）	点検人
松下 明正	市民公募	点検人

※コーディネーターは、休憩時間ごとに交代して作業を担当する

なお、点検人には構想日本のメンバーが含まれていない。これについては、平成22年6月10日付広報川越No.1224の「市長からの手紙」という記事の中で、市長の言葉として、「県内でも昨年度、富士見市や和光市で構想日本がかかわって事業仕分けを行っています。本年度は構想日本がかかわる事業仕分けが全国の多くの自治体で実施され、今年中の本市での開催が難しいこともあり、これまでの事例を参考に市独自で、「公開事業点検」として実施します。」と掲載されていた。

イ 点検作業の流れ

○事業概要の説明（5～7分）

市の職員が、事業の要点や事業シートの補足事項等について説明

○質疑応答・議論（28～30分）

点検人が市の職員に対して点検の判断材料としての質問を行い、その後、点検人同士で議論

○点検結果の公表（10分）

市職員の説明、質疑応答を踏まえ、コーディネーター以外の点検人が5つの区分に結論付け、挙手による多数決を行い、点検結果の決定、解説を行う

ウ 点検結果の分類について

点検結果については、次の5つに分類されていた。

①廃止 ②民間化 ③国・県で実施 ④市（改善） ⑤市（継続）

なお、各人の判定結果は、机上に置いてある大型のカードを使い、傍聴人に見えるように掲げていたのが特徴的であった。



▲点検結果判定の様子

(3) 点検結果

平成 22 年 8 月 4 日の時点で、市のホームページでは未だに点検結果の公表はされていない。ただし、小江戸新聞「川越ほっと」のホームページのニュース記事（平成 22 年 7 月 24 日付）によると、点検結果とその結果を下すに至った理由等は以下のとおりである。

8 つの事業に対する点検結果は次のとおり。

結 果	廃止	民間化	国・県で実施	市（改善）	市（継続）
事業数	3	0	0	5	0

なお、個別の事業に対する点検結果及び付された意見等は次のとおり。

①人材育成の推進（職員研修） ＝ 「市（改善）」

「毎回 1,000 万円以上もの予算を使って外部研修に頼るのではなく、過去に研修を受けた職員を講師にして実施し、経費の削減を図るべき」として、全員一致で「市（改善）」の評価が下された。

②市内循環バス運行経費補助金 ＝ 「市（改善）」

「福祉の一翼を担う以上、絶対に黒字にはならないことが分かっている事業について、市民に現状をしっかりと情報公開し、合理性を確保していくことが必要」として、「廃止」が 1 票、「市（改善）」が 5 票で、評価は「市（改善）」とされた。

③庁有自動車管理 ＝ 「市（改善）」

「車両や職員の削減努力が足りない。費用を管財課が負担するのではなく、利用する各課負担にすれば無駄は減るはず」として、全員一致で「市（改善）」すべきとされた。

④ 学校体育施設の開放 ＝ 「市（改善）」

「管理運営を運営委員会に任せきりで、指導監督が甘い。利用が特定のグループに偏っており、新規利用者を増やして公平性の向上を図るべき。利用無料はおかしい、受益者負担分の利用料を取るべき」などの意見が出され、全員一致で「市（改善）」すべきとされた。

⑤ 要介護高齢者等手当支給 ＝ 「廃止」

「支給対象が要介護3以上となっているが、根拠があいまい」「金銭での支給は、本人や家族の負担軽減にはつながらないのでは」などの意見が出され、「廃止」が4票、「市（改善）」が2票となり、多数決で「廃止」すべきとされた。ただし、「制度を廃止するにあたっては、条例改正に向け十分な議論や市民への周知が必要」との前提条件が付けられた。

⑥ 総合健診・スマイル健診事業 ＝ 「廃止」

「日ごろ健康診断を受ける機会のない市民のための制度なのに、実際には会社などで健診が受けられる社会保険加入者が受診者の74%を占めている」として、「廃止」3票、「市（改善）」3票に評価が分かれた。このため、コーディネーターの「廃止」1票が加えられ、「廃止」すべきであるとされた。

⑦ 環境マネジメントシステム推進事業 ＝ 「市（改善）」

「ISO14001の認証取得にコストを掛けるのは無駄」「環境への取組みは継続し、自己適合宣言すればいい」などの意見が出て、「市（改善）」4票、「廃止」2票となり、「市（改善）」と判断された。

⑧ 勤労者住宅資金融資 ＝ 「廃止」

「市中金融機関の利率の方が低くなっており、10年間も新規利用者がいない状態で、社会的役割は終わった」「今となっては高い金利を払っている既存の契約者130人に、繰上げ返済や市

中金融機関への乗換えの案内もせず、放ったらかしにしている」などとして、事業の進め方に疑問の声が集中。全員一致で「廃止」すべきとされた。

(4) 傍聴者数

168 人（傍聴者には、一般市民に加え、市議の姿もあった。）

(5) 結果に対する今後の市の対応

市のホームページでは、「公開事業点検の結果は、川越市における最終決定ではありませんが、出来るだけ来年度以降の事業に生かせるように努めます。」と表明されている。

また、当日配布資料の中では、「点検結果は、川越市の最終判断ではありません。各事業の今後のあり方については、点検結果を踏まえ、市としての最終結果をとりまとめ、公表いたします。」とされている。

なお、小江戸新聞「川越ほっと」のホームページのニュース記事（平成 22 年 7 月 24 日付）によると、閉会の挨拶の中で川合善明市長は、「私も傍聴させてもらったが、職員の意識を変えるためには、外部の人にもいろいろな点を指摘してもらいながら進めていかなければいけない、ということを再認識した。『市政を変える』と宣言して市長に就任した私だが、時間が経つにつれ事業が進まない理由に納得してしまっている自分に気付き、反省している。職務がマンネリ化し、事業を与えられたものとして何も考えずに進めていくという姿勢は、ぜひ変えていかなければならない。」と述べるとともに、同紙の取材に市長は、「職員が自分のやっている事業を自発的に見直すという、意識改革のきっかけにしたかった。問題を俎上に載せて客観的な視点を取り入れる試みとして、来年度以降も続けていきたい。」と語っている。

職員の事業に対する姿勢や進め方に対して不満を抱いていた市長が、外部の評価人に事業をチェックしてもらうことを通じて、職員の意識を変えることを目的としていた状況が読み取れる。

なお、公開事業点検当日の人材育成の推進（職員研修）の議論の中で判明したのだが、川越市の人事制度では、昇任に際して板橋区のような試験制度は導入されていない。（板橋区では、主任昇任に際しては地方自治法・地方公務員法等の筆記試験、係長昇任に際しては職務論文及び面接試験、課長昇任に際しては職務関連法規等の筆記試験、記述試験、職務論文及び面接試験等が課せられており、意欲のある職員を公平に昇任させるシステムがある。）川越市では、平成 17 年度から全職員を対象に人事評価制度を導入したが、川越市の総務部長が点検当日の質疑応答の中で「効果はほとんど得られていない」という信じがたい回答をしていた。また、研修等の結果については、報告書を上げてもらうものの、その内容についての評価はせず、人事評価面にも全く活用していないとも回答していた。（評価人からは、川越市では、PDCA サイクルの P プラン・D ドゥは出来ているが、C チェック・A アクションは全く出来ていないと指摘を受けていた。）

以前、川越市のとある職員に聞いたことがあるのだが、昇任についてはいわゆる「人と人とのつながり」によって決まることが多く、旧態依然とした「役場的体質」が残っていると語っていた。これらのことから、人材育成や人事評価に大きな問題を抱えている川越市の状況がうかがえる。このような組織では、革新的・改革的な、仕事に新しい風を吹き込むような職員はあまり好まれないのが通例で、組織内部からの事業の見直し・改善が難しい。本来、市長が立てた政策が施策・事業で具現化され、そのための予算を市長が組んでいるのだが、手足となって働くべき職員が正常に機能しないのでは、今期が 1 期目の市長の市政改革もなかなか進まないであろうと推測できる。内部改革に限界を感じた市長の苦肉の策が、外部からの大鉈を振るう今回の公開事業点検であったと考えられる。

2 まとめ

（1）板橋区への導入にあたって

板橋区への事業仕分け導入の良否を検討するという視点からま

とめると、次のことが考えられる。

今年度は、川越市のみならず、多くの自治体で事業仕分けやそれに類すると思われる事業点検等が、広く市民に公開され実施されている。しかしながら、財源捻出を明確な主目的とした国の事業仕分けとは違い、事務事業の外部評価的な事業仕分けが多いのも事実である。長年に渡り漫然と続けてきた事業に対して、外部の目で見てもらうことにより、その事業の効果を判断してもらい、改善策等を探っていくというものである。これであれば、現在、板橋区で実施している事業評価の外部評価の公開を、もっと区民にアピールし、傍聴者を増やすことによって十分目的を達成できるとも考えられる。

また、自治体が実施する事業仕分けのもう一つの大きな目的に、職員の意識改革やプレゼンテーション能力の向上を上げる自治体が多いのも事実である。国の事業仕分けでは、説明者と仕分け人は、その目的からして敵対しており、切られる者と切る者という関係であった。前政権が立てた施策等に係る予算の良否を、新政権が判断することが主目的だからである。一方、自治体の場合には少し事情が違ってくる。首長の政策に基づいて立てた施策等にかかる事業やその予算を、首長の主導の下、首長が選んだ仕分け人が評価していくケースが多いためである。このような状況下で事業仕分けを実施するのは、外部の評価を加えなければ自治体の主体的意思では切りにくい事業や予算があったり、首長の思うように役所職員が機能せず、前例踏襲の無駄の多い事業を長年に渡り実施しているようなケースが考えられる。後者の場合には、川越市の首長が表明しているように、職員の意識改革を兼ねつつ、事業の見直しを行うことにより、所定の効果が期待できる。

既に事業評価の外部評価を行っている板橋区にあって、あえて事業仕分けを導入する必要があるのか。あるとすれば目的は何か。コストカット、事業の見直し（内部で改革できない分野を外部から改革してもらう。）、あるいは職員の意識改革やプレゼンテーション能力の向上か。導入するにあたっては、この点をはっきりさせる必要があるだろう。

(2) 導入に際して検討すべきこと

もし、実際に板橋区へ事業仕分けを導入することがあるとすれば、次の事項を検討すべきであろう。

ア 仕分け人に構想日本のメンバーを入れるか入れないかについて

仕分け人に構想日本のメンバーがいるかないか、このことによって仕分け会場の雰囲気は大きく変わる。きちんと訓練されたメンバーが、コストカットに主眼を置いて論理的に事業を切っていくからである。メンバーの多くが自治体職員であり、事業に対する造詣も深い。

本来、区としては、時代に合わない、あるいは他自治体と比較しても手厚すぎて切りたいと考えている事業であるが、区民や議員の反対で切れない事業について、利害関係の無い客観的な判断から事業を評価してもらうような場合には、構想日本の仕分け人の導入を検討する価値は大いにあると考えられる。一般区民を前にした公開の場での判断が、区にとってプラスに働くことも多いであろう。

一方、区としては継続していきたいが、改善方法が見出せないような事業について評価してもらう場合には、構想日本のメンバーを呼ぶことはかえってマイナスに働くことも考えられる。コストカットの面から事業を見直すのではなく、やり方の改善が目的だからである。こういった場合には、事業に造詣の深い有識者（大学教授や先進自治体職員等）に評価してもらうのが望ましいと考える。この際には、事業仕分けというより事業評価に近いものになるであろう。

イ 仕分け事業の選定を誰がするのかについて

このことに関しては、自治体によって様々な取組みがなされている。事業を実施している各部課が仕分け対象事業を選定しているケース、企画担当部署が選定しているケース、首長自ら選定しているケース、そして住民に事業選定をゆだね

ているケースも見られる。

住民自治の理想から言えば、最終的には住民自らが仕分け事業を選定することが望ましいと思われる。最初は無理でも、段階的にゆだねていけるか。段階的にゆだねていくとすれば、当初の選定は誰が行うのか。

住民にバトンタッチする前の事業選定については、区が設定する目的にもよるが、職員育成にも主眼を置くのであれば、事業担当部課が選定することが望ましいであろうし、区長の強い思いがあって実施するのであれば、トップダウン的に区長－副区長－企画財政サイドで事業を選定するのも一案である。

ウ 事業の説明を誰がするのかについて

職員の育成を目指すのか否かによって違ってくると思われるが、もし職員の意識改革やプレゼンテーション能力を目的の一つとするのであれば、極力一般職員に説明や回答の機会を与えた方が、効果は高まると考えられる。

この場合には、当初の一通りの事業説明は管理職である課長が行い、質疑応答の中では実務担当者である係長や担当職員が回答するというのが理想的なパターンであろう。係長や担当職員の発言に不備等があれば、その場で課長がフォローを入れればよい。課長の判断にもよるが、当初の事業説明の導入部を課長が行い、詳細説明を係長や担当職員に行わせるという方法も、職員育成の観点から導入の検討が必要であろう。

エ 区民参加をどう実現していくのかについて

前述のイの中でも触れたが、仕分け作業にあたってどのように区民参加を実現していくのかも、あらかじめ検討しておく必要があると考える。

仕分け事業の選定にあたって区民参加が図れるか。

仕分け人に区民参加が図れるか。区民仕分け人を多数育成

し、有識者コーディネーターと区民だけで仕分けができるか。あるいは、コーディネーター自体も区民から育成できるか。

このところ、他の自治体でのトレンドになっているが、議論には参加しない評価人に区民を呼ぶのか。区民評価人にも発言や意思表示の機会をあたえるのか。

これらのことについて、導入前にあらかじめビジョンやストーリーを組み立てておくことが望ましいと考える。

オ 議員と事業仕分けの関係について

本来であれば、事業や予算のチェックというのは、直接選挙で区民から選ばれた議員の仕事でもあり、議会・委員会でも恒常的にチェックされているものである。にもかかわらず、各自治体で事業評価の外部評価を行ったり、事業仕分けを取り入れている状況を考えたときに、議員自体が事業仕分けに関わることの意味や目的については、慎重に検討する必要があるだろう。

自治体によっては、仕分け人の中に、自らの自治体の議員を選んでいるところもある。様々な会派がある中で、どの会派の議員を仕分け人として選ぶのか、何人選ぶのか、専門性をもってチェックを行っている各委員会と仕分けとの関係はどうなるのか等々、議論や検討を重ねなければならないことも多いであろう。このことについては、研究不足のため、別の機会ですらに深く考察していきたいと考える。