

会議名 第16回豊島区基本構想審議会

詳細 - 長期計画担当課 電話03 - 3981 - 1111 内線2181・2

附属機関又は 会議体の名称	第16回豊島区基本構想審議会	
事務局（担当課）	長期計画担当課	
開催日時	平成16年6月7日（月）18：30～20：45	
開催場所	豊島区議員協議会室	
出席者	委員	森田朗（東京大学教授）金井利之（東京大学助教授）渋谷秀樹（立教大学教授）恒吉僚子（東京大学助教授）四阿知子（一般公募）伊藤榮洪（教師）粕谷一稀（評論家）高橋明宏（一般公募）水島正彦（助役）今村勝行（収入役）二ノ宮富枝（教育長）小林ひろみ（区議会議員）木下広（区議会議員）小林俊史（区議会議員）本橋弘隆（区議会議員）中田兵衛（区議会議員） 以上出席者16名（敬称略）欠席者4名
	幹事	政策経営部企画課長、同財政課長、同行政経営課長、同広報課長
	その他	政策経営部長、総務部長、区民部長、商工部長、清掃環境部長、保健福祉部長、池袋保健所長、子ども家庭部長、都市整備部長、土木部長、教育委員会事務局次長、選挙管理委員会事務局長、監査委員事務局長、区議会事務局長、政策経営部施設再構築・活用担当課長
公開の可否	公開 傍聴人 0人	
非公開・一部公開の 場合は、その理由		
会議次第	案件 1．開会 2．議事 （1）全ての体系に共通する指針「2 新たな区政運営システムの確立」 （2）その他	

1．開会

事務局： 若干定刻を過ぎましたが、只今より第16回豊島区基本構想審議会を開催し

ます。大変お忙しい中、出席いただきありがとうございます。本日、三井委員からは仕事の都合で、場合によっては欠席される旨の連絡をいただいております。それでは森田会長、よろしくお願いいたします。

2. 議事

森田会長： 前回はやむを得ざる理由で会長を渋谷委員に代わっていただいたが、本日は私が会長を務めさせていただく。本日予定されている議事は、第1番目が「全ての体系に共通する指針2 新たな区政運営システムの確立」であり、第2番目が「その他」となっている。本日は、前回の審議会で審議いただいた「全ての体系に共通する指針2 新たな区政運営システムの確立」の部分について引き続き審議をお願いしたい。本日は、前回の審議会での各委員からの意見を踏まえ、事務局で修正案を作成しているので、これを素材にして審議いただきたい。なお、これについては本日審議会案として取りまとめたいと考えているので協力をお願いしたい。それでは、事務局に資料16-1にしたがい、「全ての体系に共通する指針2 新たな区政運営システムの確立」の修正案について説明をお願いします。

(1) 全ての体系に共通する指針「2. 新たな区政運営システムの確立」について

事務局： <資料16-1に沿って説明>

森田会長： ありがとうございます。それでは、ただいま説明のあった修正案について審議をお願いしたい。なお、何回も申し上げており恐縮であるが、修正の申し出がある場合には具体的な修正案をできるだけ提案いただきたい。そうした形で審議をできるだけ効率的に進めたいと考えているので、よろしくお願いいたします。それでは、意見はあるか。

A委員： 前回の審議会において、既に各委員から様々な意見をいただいております、それらなるべく事務局側で反映するようお願いしている。委員から多数の意見を既にいただいております、それは資料16-1の右端の欄に記載されている。右端の欄にあるものを合意がとれる範囲で修正案になるべく反映していくのが事務局側をお願いした修正案の作り方であったと認識している。例えば最上の欄に「2 新たな区政運営システムの確立」があるが、ここで前回議論になったのは、効率的な運営、アウトソーシングをしていくということは当然必要であるが、議論全体に共通していたのは、それとともに行政が逃げていくという姿勢は好ましくないということであった。しかしそういった意図はないということは、区側から説明があったと認識している。もし、この部分で修正の申し出がある場合は、具体的に提案した方がよろしいか。

森田会長： 最終的な文言の調整はまた後でおこなう必要があるが、なるべく具体的に提

案いただいたほうがよい。

A委員： 例えば、「2 新たな区政運営システムの確立」の右端の列にある「その上で」以降をどこまで修正案に盛り込めるのかということである。例えば修正案は「推進体制を整備します」という結びになっているが、「そのために区の自治体としてのリーダーシップとイニシアティブとコーディネートとの役割を構築していきます」というように前回提出された意見を加えることができればよいのではないか。繰り返すと、リーダーシップとイニシアティブとコーディネートとの役割を区が果たすという趣旨とすれば、「区の自治体としてのリーダーシップとイニシアティブとコーディネートとの役割を構築していきます」とすることが1つの提案である。これと同じように、右列の欄にあるものは、なるべく盛り込めればよいと考えている。前回の議論を生かしていきたい。

森田会長： ただいまの意見はいかがか。委員からの意見で、趣旨をより豊かにするものについては盛り込んでいくという提案であるが、特に依存はないか。具体的には「2 新たな区政運営システムの確立」の右端の欄にある「その上で」以下の趣旨を修正案の結び以下に「そのために区の自治体としてのリーダーシップ、イニシアティブ、コーディネーターとしての役割を構築していきます」と付け加えるという提案であるがいかがか。

Q委員： この資料は本日いただいたので、私の考えはまだまとまっていないが、A委員の提案には賛成である。ただし、具体的な文章を口答で言われるとわからない部分があるので、やはり文章にしていっていただきたい。最後に会長が発言された修正案の修正の提案をもう一度教えていただきたい。

森田会長： 私の理解では、「2 新たな区政運営システムの確立」の文章について、右の欄に意見が掲載されているとおり、「効率的にやらなければいけないのは当たり前のことであり、最大限アウトソーシングして、効率的な行政システムをつくらなければ赤字が膨らんでしまう。その上で、区の役割、公共、地方自治体の役割、自治体のリーダーシップ、あるいはイニシアティブ、コーディネートというものを考えていかなければいけない」となっている。そこで、「その上で」以下の部分は、新たな区政運営システムを確立するということについて、よりプラスになるような建設的な意見であることから、この部分を修正案に反映してはどうかというA委員の意見であった。そして、具体的には「変化に柔軟かつ機動的に対応できる推進体制を整備します」とした後で、「そのために区の自治体としてのリーダーシップ、イニシアティブ、コーディネーターとしての役割を構築していきます」という文章を付け加えてはという提案であったと理解している。

Q委員： 区のリーダーシップ、イニシアティブ、コーディネートという3つの文言が

加えられたが、その前の部分にある「公共、地方自治体の役割」はどうなったのか。この3つで「公共自治体の役割」を表現しているということかもしれないが、リーダーシップとイニシアティブがどう違うのか、また、これら3つでは区が果たすべき役割については不足する部分があるのではないか。確か前回も、区はコーディネートするだけではだめであると議論した記憶がある。これらの言葉だけで「公共自治体の役割」がすべて盛り込まれているということには疑問を感じている。

森田会長： 具体的な修正の提案はあるか。

A委員： 足りない部分があれば、ぜひ提案していただきたい。そうすることでより内容が豊かになると考えている。区の役割、公共、地方自治体の役割、自治体のリーダーシップと様々な言葉が並んでいたのも、それを文章とする場合どうすべきかということで、1つの例を挙げたまでである。委員の意向を漏らさずに文章化していくことがある意味で計画づくりであるので、何かよいアイデアがあれば、むしろ教えただけがあればありがたい。

森田会長： Q委員はいかがか。

Q委員： どういう文言にするべきかについて具体的な提案ができずに申し訳ない。少し時間をいただきたい。

森田会長： 了解した。それでは、この部分は留保し、他の部分について意見ををお願いしたい。前回の意見をかなり反映する形で今回修正案は作成されているようであるが。

A委員： 同様に、例えば(1)において、前回に議論となったのは、民間に任せたとしても区が責任を持つべきであるという意見であった。これもやはり「区の責任」という言葉を修正案に盛り込むのが前回の意見に沿った修正の方法ではないか。例えば、「地域づくりにあたっては」の後に「区が責任を持って、地域の人材・・・」と一言入れておけば、区も一生懸命やるという姿勢を表現することができるのではないかと。積極的に今までやっていたものを実施するが、それは区がすべてやるのではなく、また、すべて手を引いてしまうという趣旨ではないということを感じておくべきということが前回の懸念ではなかったか。そういう意味では、「区が責任を持って」と盛り込めば意見が反映されるのではないかと。「地域づくりにあたっては、区が責任を持って、地域の人材を・・・」として、前回の意見をなるべく反映した修正案としてはどうか。

Q委員： A委員の意見には賛成である。また、話は変わるが(1)の「計画の策定、施策・事業等の実施」が「地域づくり」に変更され、わかりにくくなった気がする。区政全体の体系に共通する話を議論していて、その中で参加・協働型地域経営について議論しているのに、ここで「地域づくりにあたっては」

というレベルの異なる文言になっている気がするが、これはどういう意図で修正されたのか教えていただきたい。

事務局： こちらについては、Q委員が指摘されたように「参加・協働型地域経営の推進」についての項目である。前回案では、「計画の策定、施策・事業等の実施にあたっては」と、かなり狭まった表現になっていた。そのため、文末の「協働による地域づくりを推進します」という表現を冒頭に移動させ、「地域づくりにあたっては」という書きぶりにし、より間口を広げる表現に改めたということである。

Q委員： 区政運営ということであるのならば、「計画の策定、施策・事業等の実施」のほうがより広いイメージを私は持つのであるが、他の委員はいかがか。

森田会長： 今回の修正文については、文末の「連携・協働により進めます」の目的語がない。文章が1段落になったため、地域づくりを推進するであろうということは、全体から読み取れる気はするが、目的語が見あたらない。私は前回の審議に参加していなかったので、右端の欄の意見を出された方、その他の委員から意見をいただきたい。

A委員： 事務局案で「地域づくりを推進します」と結んであるので、修正案における「連携・協働」の目的語は恐らく「地域づくり」なのではないか。正確に書けば、「地域づくりにあたっては……、連携・協働によりこれを進めます」ということになるのであろうが、問題は冒頭の「地域づくり」という言葉がよいかどうかではないか。これについては事務局側から説明があったが、もしこれでは狭義であるということならば、よりよい表現を提案いただければ、よりよい修正案になるという印象を持っている。あるいは、事務局案のほうがよりよいということであれば、それでもいいのではないか。

O委員： A委員の意見に私も賛成である。そのまとめ方で文章としてはいいのではないか。また、その前にA委員から提案のあった(1)の中に「区が責任を持って、地域の人材」という言葉を入れるということについては、それでは文章のつながりや「責任」の内容が明確でないので、むしろ「2 新たな区政運営システムの確立」に盛り込んだ方がいいのではないか。具体的な文言が浮かばなかったので手を挙げにくかったのであるが、区のリーダーシップといった役割を果たしていくということを明記し、(1)と(2)をあわせていくという表現の仕方でのいいのではないか。つまり、右端の欄の「その上で、区の役割、公共、地方自治体の役割、自治体のリーダーシップ、あるいはイニシアティブ、コーディネートというものを考えていかなければいけない」という意見をまとめた文言が何になるかということである。その具体案が浮かばなかったので発言しにくかったのである。

森田会長： (1)については「責任を持って」を盛り込まない方がよいということか。

- 委員： (1) に盛り込むのではなく、「2 新たな区政運営システムの確立」で1つ言葉を盛り込んでまとめたほうがいいのではないかと考えている。
- 森田会長： 具体的な提案がないとなかなか審議が進まないが。
- Ｊ委員： 提案でなく恐縮であるが質問がある。前回の審議会で「コミュニティの創出」といった文言について議論してきたが、前回の使用していた「コミュニティ」と(1) の「地域づくり」は同義なのか。「地域づくり」というのは、「地域社会」のことなのか、コミュニティのことなのか、それぞれが明確に使い分けされていないので理解しにくい文章になっている。これらの文言の使い分けについて教えていただきたい。
- 事務局： 「(1) 参加・協働型地域経営の推進」の「地域づくり」については、区全体の地域をどうつくっていくかというイメージであり、前回議論した「1 . 区民等の参画の推進」の「コミュニティ」については、もう少し狭い範囲を想定して使っていた。
- Ｊ委員： 一般の言葉の使い方として、それでは要領を得ない。もう少し使い方を整理しないと何を指しているのか理解不能である。今回の「地域づくり」は前回の「コミュニティ」と同義として理解していたが、そうではないのか。
- 森田会長： (1) の「地域づくり」はどのようなものなのか、もう少し具体的に説明していただきたい。
- 事務局： まず「コミュニティ」であるが、昭和 44 年の国民生活審議会の報告によると「生活の場において、住民が自主性と責任、共通の目標を持って開放的かつ信頼感のある集団」としている。一方、「地域づくり」は、「1 . 区民等の参画の推進」で申し上げた、小学校区等を単位としたコミュニティづくりや、ハード・ソフトの部分も含め区の全体的なまちづくりという広い概念でこちらの文言を使用している。
- Ｊ委員： 先に審議してきた、商工業を盛んにするといったことも「地域づくり」に含まれるということか。
- 事務局： その通りである。
- Ｑ委員： この計画では、豊島区が何をしていくかについて表現していくのであるから狭義であったとしても、前回の「計画の策定、施策・事業等の実施にあたっては」の表現の方がわかりやすいのではないか。もう1点は、表題として「参加・協働型地域経営の推進」とあるが、この言葉も改めて見ると何を表しているのかわからない。自主的な地域の活動を指しているのか、区が施策を実施するときの形態を指しているのかがわかりにくい。なぜ「地域経営」という言葉が出てくるのかも疑問である。構成から見るとこの部分が唐突に見える。
- 事務局： Ｑ委員の話にあったように、区ばかりでなく、様々な主体がかかわって地域

づくりを進めていくということである。したがって、区のみが地域づくりを進めていくという意味で「地域経営」という言葉を使っているのではないということは理解していただきたい。

森田会長： タイトルも含めて議論が少し拡散してきたが、タイトルはこれでよろしいか。本日は、前回の意見を反映した形で修正案がしっかり書かれているかどうかを確認していただきたい。あるいは、さらに別な観点から事務局案を修正すべきであるという形での提案をお願いしたい。

Q委員： 先ほどのJ委員と同じ指摘になるかもしれないが、それでは「1. 区民等の参画の推進」の部分の「地域との協働」と何が異なるのかがわからないということなのである。

事務局： 本日の(1)については、タイトルが「2 新たな区政運営システムの確立」となっており、区政運営を行っていく上での参加・協働の進め方という形で捉えている。また、前回の「1 区民等の参画の推進」は、区民から主体的に見た形で考えているところである。

H委員： 区が主体的に「責任」を持つということに関して、O委員の意見に私も賛成である。「2 新たな区政運営システムの確立」に記載しておけば、個々に責任について記載する必要はないのではないか。しかし、「(1)参加・協働型地域経営の推進」において、「地域づくり」という言葉の性格が不明確であるということには私も同感である。「その地域の特性に合わせた特色ある地域づくりを進めたい。そのためには地域の人材などという資源の活用が必要」であるということであるが、特性さえあればいいかということではないと私は考えている。やはり区の行政として全体の調和といった視点も必要なのではないか。「区民ひろば構想」もこれに類するものであろうし、区が全体としてかかわっていく調和や共通性も必要なのではないか。これらの2つの要素が一緒くたになっているので、どうしてもわかりにくい文章になってしまうのではないか。特色ある地域づくりと様々な主体が参加する地域づくりというのは並列で表現した方がよい。

森田会長： 具体的にどういう形で修正すればよいか。

H委員： 具体的な文章としては練れていないが「地域づくり」を冒頭に記述すると唐突な感がある。「地域の特性を生かした地域づくり」という明確な内容を規定すべきではないか。つまり、雑司ヶ谷のように歴史性を重んじるといったそれぞれ地域の特色、特性を目的語としたいということである。

J委員： 前回の「コミュニティ」と今回の「地域づくり」を明確に使い分けているということであったが、それは一般には通じない。区の職員は明確に分けられるのかもしれないが、一般社会の人間はこれを分けて理解するのは無理である。どちらか1つに統一したほうがいいのではないか。「コミュニティ」で

通すのか、あるいは日本語の地域社会、地域協働社会に統一するのか、どちらかに統一しないと難しすぎる。

森田会長： 前回の議論を臨場感を持って把握できないので、確認させていただきたい。前回出された事務局案は、私の理解では、まず「2 新たな区政運営システムの確立」は全体に共通する体系であり、地域づくりの方向の「子どもを共に育むまち」など幾つかの分野別の施策に共通したものとして、区の施策運営方針、区政運営方法は何かということが記載されている。その中で、「(1) 参加・協働型地域経営の推進」については、区における意思決定や事業推進のあり方として、できるだけ区だけではなく、幅広く民間や地域活動団体、事業者等との協働で推進をするということが明記されているのではないかと。そして(1)には、区の役割を明確にし、それぞれとの協働を図っていくとしており、「公共サービスの提供方法の見直し」では、「積極的な民間活力の活用」も含めて、区民との協働を謳っている。それに対して「説明責任の徹底」は、説明責任を区民に対してきちんとやるとしている。そして、(2)は、(1)のように施策・事業の実施方法として区民参加、協働でやるということとは別に、区そのものの行政運営のあり方として行政基盤の確立を目指し、効率的な行政運営を民間手法を使って行い、行政改革を推進していくとしているのではないかと。前回の案には、区政運営システムの確立として、参加・協働という軸と区政運営の効率化という軸が2つあり、それらが文章化されていたが、前回批判があった部分はかなり修正をされている。その結果、今回の文章では、目的や趣旨が少し不明確になっているのかもしれない。前回の議論を踏まえ、本日の修正案に加えるべき軸、視点は一体何かを少し確認しなければ、なかなか修文もできないような気がするがいかがか。前回、会長を代行していただいた渋谷委員に伺いたい。

渋谷委員： 前回は事務局案を初めて見るという委員が多かったため、自由に意見いただくという形で進めた。結果として、全体的な方向性は、(1)は冒頭にA委員が指摘したように、区の役割をもう少し明確にすべきであるということであった。つまり、行政が何もやらない方向に持っていくのはよろしくないということであった。また、(2)の行財政運営に関しては、効率的という点あまりよくない印象を与えるということでも本日の修正案の文言になっているということである。様々な意見をまとめた結果、言葉を切りつめすぎて、修正案は若干言葉が足りない気はする。しかし、まだ各委員の意向が反映されていないということである。私としては先ほどのO委員、A委員が提案されたものを冒頭に盛り込み、その上で文章をもう少し膨らます方向で調整した方がいいのではないかと考えている。

E委員： 前回、(1)が問題になったという記憶があまりないのである。確かに、区

が手を引いていくという印象は問題になったが、「地域づくり」に修正するといった意見はなかったと記憶している。かえって「地域づくり」という言葉がわかりにくくしているのではないか。

森田会長： 私の印象としては、「計画の策定、施策・事業等の実施」は、明らかに区役所が区政運営として行うことについてはどうするかという話がかかれていたものが、「地域づくりにあたっては」という何を進めるかがはっきりしない形では、メッセージとしてやや焦点がぼけてしまっている。表現の問題は別途あるが、前回の議論を反映させる上で、事務局案を修正する場合、どういう方向で修正をするかをはっきりさせると、もう少し文章の修正の仕方も出てくるのではないか。そうすれば、先ほどの「コミュニティ」「地域づくり」が同義かどうかという話もおのずから解決できるのではないか。前回の議事録を斜め読みしたので正確に理解できているかどうかかわからないが、前回の議論では「区の役割を明確にし」の部分が、E委員が指摘したとおり、区の役割の部分が少し後退している印象を受け、それが行政の主体としての責任の観点からいかなものかという意見が出て、それを反映する形で修正するのではなかったのか。それが修正案で大きくそぎ落とされてしまった経緯はどうか。この部分は議事録を見ていた限りではよく理解できないところであるが、そこだけが問題ならば、「計画の策定、施策・事業等の実施にあたっては、地域の人材、情報、歴史などあらゆる資源を活用し、区民、地域活動団体、事業者等の協働による地域づくりを推進します」でよいのではないかという気もしたが、そこでさらに言うならば、「区が責任を持って」という文言を入れると「区の役割を明確にし」よりもはるかにメッセージは明確で強いものになり得ると考えている。

I委員： 文章というのは、様々な人の手が入るとわかりにくくなる。一般的にそういうものなので、私は事務局案の文章の方がしっかりしていると思うので、区の役割、区の責任を明確にした上で、事務局案に近いところで文章を易しくするということがいいのではないか。また、地域社会とコミュニティという議論があるが、私は、わざわざ「コミュニティ」という英語を使わなくても、基本は共同体のことなのではないかと考えている。社会の性格として、ゲマインシャフトとゲゼルシャフトが戦前の日本にあったが、それを戦後になって、ゲマインシャフトと「コミュニティ」といい、ゲゼルシャフトを「契約社会」などと言ったが、「コミュニティ」だけがひとり歩きしてしまった。地域でみる場合には、「コミュニティ」というのは簡単にいえば、祭りに集まるような人たちのことである。また、「区民」というと選挙権を持った人たちを主として指すので、地域を考える場合には、「区民」だけでなく、在勤者、観光客も含めなければならないのではないか。観光客のための見どこ

ろをつくり、観光客を招き入れるというのも1つの地域づくりなのではないか。私は、「地域づくり」という場合は、「コミュニティ」を超えて広いものと理解している。田舎の場合は、「地域づくり」が「コミュニティ」でよい閉鎖的な村もあるが、都会の場合はさまざまな人が通過している。にぎわいはそういった人たちから生まれるものであるから、池袋、豊島区を通過する人たちにとって、池袋は便利な街であると思わせることも一つの「地域づくり」なのではないか。

森田会長： 具体的な提案も出たが、他の委員はいかがか。

P委員： 「全ての体系に共通する指針」の「1 区民等の参画の推進」の中で、区民の参画、地域との協働についてしっかり議論してきた上で、「2 新たな区政運営システムの確立」において、再度「地域づくり」が出てくると、やはりわかりにくい部分がある。私は、事務局案の「計画の策定、施策・事業等の実施にあたっては」といった表現の方がわかりやすいと考えている。また、先ほど提案された、「区の責任」という言葉を「2 新たな区政運営システムの確立」の中に盛り込むことには賛成であり、また、(1)の「区の役割を明確にし」は会長の指摘通り、「区の責任を明確にする」という表現とすることでよいのではないか。今回の修正案は、多様な解釈が可能になってくる気がするので、特に(1)の表現と の表現については、事務局案を中心に軸を訂正するような形で修正されてはどうか。

森田会長： 今の指摘を整理すると、事務局案をベースにして、「区の役割を明確にし」を「区の責任を明確にし」とするとともに、「2 区政運営システムの確立」の部分にも「責任」を盛り込むという趣旨であるか。

P委員： そうであればよいと考えている。

森田会長： (1)の文章はその部分どうするかは決まっていないが、(1)に盛り込むと、「2 新たな区政運営システムの確立」と重複するのはまずいので、(1)の文章をどう直すかという話も出ている。また、「地域づくり」という言葉がふさわしいかどうかという問題提起もされているが他の委員はいかがか。

O委員： 先ほどの発言のあと改めて考えたのであるが、(1)は「区の役割を」を「区の責任を」にすることに賛成する。僕が前回、「区の役割」について申し上げたのは、「区の役割」を区がやらなければいけない「仕事」といった範疇で理解し、記載している感を受けたので、そうではなく参加・協働型のシステムをつくるための区の責任を明確にしてほしいという趣旨で申し上げた。その意味で、「役割」を「責任」という言葉にかえて文言を修正されるのであれば私の意見は反映されるので賛成する。また、「地域づくり」の文言の可否については、各委員に任せる。

森田会長： 私から関連した問題点をいくつか指摘させていただく。まず、(1)を「区

の責任を明確にし」という部分の修正だけでよいとすると、前回の議論がしっかりと反映されることになるのかという点が1点。また、その下の もかなり大幅に修正が加えられているが、この部分は事務局案のままでいいのかというのが1点。 の事務局案は、「区によるサービスの提供から協働によるサービスの提供への転換を図る」というのが1つの大きなメッセージになっている。それに加えて、「積極的な民間活力の活用を図り、効率化に努める」という2番目のメッセージになっている。一方、修正案は「サービスの提供や民間活力の活用を図り、効率化とサービスの向上に努めます」となっており、事務局案の前段の「転換」という点が非常にぼけてしまい、後段が強調されている形になっている。これら文章の内容自体と(1)との整合性についてこれでよろしいか。

A委員： 前回の議論では、「効率化」があまり否定的なニュアンスに受け取られないようにすべきという趣旨であり、効率化だけではなく、サービスの向上というプラスの面も出していくということであった。あえて1ついえば、右端の欄の一番下の「民間のよい部分を吸い上げ、・・・」という意見が反映されていない気がする。「民間のよい部分を取り入れながら、効率化とサービスの向上に努めます」のように効率化をプラスのイメージで使うということが前回の議論の主旨ではなかったかと記憶している。例えば、「民間活力の活用を図り、民間のよい部分を取り入れながら効率化とサービス向上に努めます」ではどうか。また、右端の欄にある他の意見は修正案でくみ取られているのではないかと考えている。

森田会長： 最初の「2 新たな区政運営システムの確立」は、表現はまだペンディングになっているが、内容については、区の役割、自治体としてのさまざまな役割を構築していくという要素を入れることについては特に異論はないように認識している。あとは、ここに「責任」という文言を入れるかどうかである。(1)の部分については、修正案よりもむしろ事務局案の支持が強く、その上で「区の役割」を「区の責任」としてはどうかという意見が出ている。そして、 については、基本的に修正案の支持が多く、その上で「活用を図り」だけではなく、A委員から指摘のあった部分を盛り込むと「民間のよい部分を取り入れ」を「民間活力の活用を図り、」の後に入れるということであるが、これらについて全体としていかがか。「説明責任の徹底」も含めて意見をいただきたい。

Q委員： が最も気になる。A委員が指摘した、民間のよい部分を吸い上げ、さらにサービスがよくなるというのは、現在行っている施策・事業を民間に任せるということではなく、現在行っているものに上乗せで民間を活用するというニュアンスに受け取れるので私は賛成である。事務局案の「区による提供か

ら、できる限り区民等との協働によるサービス提供へ転換を図ります」という表現はよくない。また、転換することによって、区民、民間に任せてしまうというのも、修正案では削除されているので、こちらの方がよいと私は考えている。つまり、水準の問題を私は気にしているのである。これまでの区政の水準は下げないでいただきたいというのが区民の声なのである。確かに財政は厳しいかもしれないが、できる限り、水準を維持してほしいというのが区民の声であるので、ここはしっかりと認識しておいていただきたい。

森田会長： その部分は修正案でよいという意見でよいか。

Q委員： 修正案くらいの表現の方が賛成はしやすいということである。あまり過激な表現になると賛成しがたくなる。

森田会長： その修正案に修正の提案があるということではないのか。

Q委員： そうではない。

森田会長： 了解した。

J委員： においては、サービスの提供手法を転換するという項目であって、サービスの質の話をする項目ではない。サービスの水準、質が変わるといふ文言を盛り込むと、表題の「公共サービスの提供方法の見直し」と整合性がとれなくなる。ここは、水準がどうかという話ではなく、提供方法の仕方を転換するということと理解して私は納得していた。水準が下がるかどうかといった議論はこの項目とずれているのではないか。

森田会長： その点は前回議論があった上で、今回の修正意見になったのではないか。

J委員： 確かに区の説明などを反映して、この形に修正されているのであるが、そうであれば、表題も修正した方がいいのではないかと考えている。

E委員： 私は基本的には、後退してというイメージではなく、プラスイメージになっていく内容であれば異論はないので、お任せする。

森田会長： それは修正案でよいということか。

E委員： そういうことである。表題の問題は確かにある気がするが。

森田会長： 本来は、本日は修正案を確認していただき、文章を再修正するかどうかを議論すべきであるが、議論が戻っているような気がする。前回からどういった形で議論が持ち越されているのか、前回の会長代行である渋谷委員から伺いたい。

渋谷委員： 提供方法の見直しについては、区が提供することが少なくなるという姿勢はよくないという意見が大勢で、今回の修正案はそれを反映していると考えている。ただし、先ほどJ委員から指摘のあったとおり、提供方法の見直しと、レベルの向上が同じ項目にあるのはおかしいかもしれない。前回の議論は、見直して下がるということとはよくないという議論であった。

森田会長： 理解の仕方として、「サービスの提供や民間活力の活用を図る」、そしてさら

に「効率化とサービスの向上を努めます」となっているので、これは従来の方法に比べて民間活力の活用をさらに進めるという意味であるので、提供方法の見直しになっていると私は理解したのであるが、そういう趣旨ではなかったのか。

Q委員： 私は見出しよりもその中身に関心がある。具体的にどうなるかというイメージが大事で、そこに力点をおいて話をしたので、結果として最終的な整合性がこれでよいのかは確かに指摘の通りである。過去に、第1部会の子育ての分野において、保育園の項目で「サービス提供システムの再構築」という表題があったが、「再構築」ではこれまでのものを一度壊すというニュアンスがあった。特に最近はリストラという言葉で再構築が叫ばれており、首切りという言葉を使い換えているだけの感もあるので、最終的に「整備」という言葉に修正していただいた。その際も、やはりこれまでよりもよくするという発想で、表現を修正したと記憶している。そういう意味で、この部分も「サービス提供方法の整備」という表現方法もあるのではないか。「見直し」では、これまでがよくなかったというイメージが強い。表題を変えていただいた方が内容と合うのではないか。

J委員： 「民間活力の一層の活用を図り」くらいで修正してはどうか。

森田会長： それは表題の話か。

J委員： 表題ではなく本文の中で、見直しの意味を少し強くするために修正してはどうかということである。

森田会長： 「一層」を追加するということか。

H委員： 前回の議論では、区の責任が重要な部分であった。区が手を引いてしまうのではないか、そのために民間に任せるとしたことなのではないかという懸念があった。(1)について、「区の責任を明確にし」と修正することで確定してはいないと思うが、この部分だけに「責任」を盛り込むと、前回大きな議論となった「公共サービスの提供方法の見直し」で、区の責任を明確にする、区が責任を持つというニュアンスが消えてしまう。そこで、区が「責任」を持つという趣旨は「2 新たな区政運営システムの確立」で言及しておいて、すべてを包含しているという構成がよいのではないか。森田会長からも、まだ確定という話は出ていないが、私は「2 新たな区政運営システムの確立」に区の「責任」を盛り込んだ方がよいと考えている。また、前回の議論では、公共サービスのレベルが低下する、手抜きがある、あるいは民間業者が途中で経営難でサービスが滞ってしまうのではないかという懸念まで出ていた。そうであるので、ここでは「公共サービスの提供にあたっては、レベルの向上を図りつつ」というような言葉を入れておけばよいと考えている。

森田会長： は(1)の下にあるので、(1)の「区の責任」は当然 を包含している

と理解できるがそうではないのか。

H委員： もちろんそうであるが、もっと大きな柱が「2 新たな区政運営システムの確立」である。「責任」は本質的な姿勢であるのもっと高いところへ置いていいのではないかという提案である。公共サービスの提供方法では、見直しはよいがレベルの低下、あるいは劣化が発生するのではないかという懸念が前回の議論で相当出ていた。高いレベルでそれを維持するような文言を挿入しておくのがいいのではないかと申し上げたまでである。

森田会長： 具体的な提案はあるか。

H委員： 「公共サービスの提供にあたっては、レベルの向上を図りつつ」とすればいいのではないか。

森田会長： 他にあるか。私は、効率化という言葉について随分議論があったと議事録から読み取ったのであるが、私の専攻している行政学から申し上げますと、「効率化」はサービスの質を落とさないために少ない資源で頑張ることとして普通理解されているので、効率化で質が下がるという発想に違和感を覚えている。むしろ、財源が減ってくる時代に、このままではサービスの質が低下してしまうので、そうならないために効率化するという捉え方のほうが自然なのではないか。

N委員： 会長に教えていただきたい点がある。先ほど区の問題、自治体の責任と「責任」の話がでていますが、「責任」とは学問上どう捉えているのか。例えば、先日の佐世保での事件のように責任能力がないという形での「責任」は理解しやすいが、行政の世界での「責任」とは何を指すのか。

A委員： 「責任」という言葉は、非常に難しい言葉で、最近でも『責任の意味と制度』という本が出版されたくらいであるので、これは非常に難しい文言である。ただし、「責任」について、この審議会で議論されてきたのは、区が手を引いてしまうのではなく、何か問題があったときには区が解決するよう努力すべきという趣旨ではなかったか。区だけですべて賄うのは不可能であるということ踏まえた上で、かといって区が手を引いて、努力しなくなるという意味ではまずいので、そうではなく、できることはもちろん限られているので、どのようにすれば最もよくなるのかということ積極的に考えていくという前向きの姿勢、スタンスのことではないか。ただし、その内容は細かく議論はしていない。むしろそれを具体的な場で議論して決めていくというのが参加・協働型の考え方なのではないか。責任を転嫁して、逃げる姿勢ではなく、その上で、その「責任」についても具体的にどうするかをその場で考えていく必要があるのではないか。

N委員： 前回の審議会では、私は他の項目で発言をして、この点については発言していないので「委員からの意見」には私の意見はないが、私は原則的に事務局

案に賛成であったので特に意見は申し述べなかつたのである。しかし、本日の議論とA委員から教えていただいたことを踏まえると、「2 新たな区政運営システムの確立」に「区の役割」についての表現を、先ほどのA委員の表現でよいので盛り込んで、(1)には「区の責任」について盛り込めばいいのではないか。については、J委員と同様に事務局案でよいと考えていたが、森田会長、A先生の指摘を踏まえると修正案でもよいのではないかと考えている。また、J委員が指摘した「一層」を盛り込むとよりよくなるのではないかという印象を持っている。

森田会長： 大分時間が経ち、様々な意見が出ているので、そろそろ整理をさせていただきたい。まず、「2 新たな区政運営システムの確立」については、修正案の文末に、右端の欄の「その上で」以下の部分を加え、また、具体的な文章はまだ提案されていないが「区の責任」についての文言も盛り込むということでよいか。次に、(1)については、むしろ前回の事務局案でよいという意見が多く、ただし、「区の役割」を「区の責任」に修正することというのが最大公約数的な意見ではなかつたかと認識しているが、これでよろしいか。

については、基本的に修正案をベースとする。「転換を図る」については、かなり強い反対を表明された委員もいるということである。そして、修正案の修正であるが、私のメモによると「公共サービスの提供にあたっては」の後ろに「そのレベルの向上を図りつつ」を加え、そして「区民等との協働によるサービス提供や民間活力の一層の活用を図り」の後ろに「民間のよい部分を取り入れ」を加えるというのがすべての修正意見を含めた言い方になるが、これで文章表現としてよろしいか。「区民サービスの提供にあたっては、そのレベルの向上を図りつつ、区民等との協働によるサービス提供や民間活力の一層の活用を図り、民間のよい部分を取り入れ、効率化とサービスの向上に努めます」でよろしいか。

それでは、「(2)行財政運営基盤の強化」についていかがか。この部分は「行政経営の推進」についてのみ修正されている。これは、効率的な行政運営という部分で、「効率的」という言葉が多用されており目につくという点と「財源確保に努めるとともに、民間の経営手法・経営感覚を執り入れた行政経営を推進します」という部分で、この部分は削除し、「効率的な」を「ムダのない健全な行政運営」にした上で、「新たな財源確保等に努めます」という修正文になっているがこの部分についてはいかがか。

M委員： についての委員の意見として「民間をすべて否定するわけではないが、民間は利益を求めて活動するが、行政はある程度儲からなくてもやらなければいけない部分がある」という意見がある。民間という言葉を入れると、うまくいかない部分は切り捨ててしまうというイメージがあるというのはわか

るが、私は修正案の表現では足りないと考えている。民間的な力を入れ、効率的に行政を運営するという表現をするべきであるので、前回の事務局案の方が私はよいと考えている。事務局案がすべて正しいとは思っていないが、この案から少し手を加えていくべきである。

森田会長： 「ムダのない健全な」という表現はよろしいか。

M委員： 「効率的」という言葉があまり良い響きではない、多用しているという意見があるので、私はムダがないという言葉が必ずしもよいとは考えていないが、他の委員が賛成であれば、「ムダのない健全な」でもよいと考えている。

森田会長： 「民間の経営手法・経営感覚を執り入れた行政経営を推進します」という部分はいかがか。修正案はこの部分を完全に削除して、「新たな財源確保等」となっているので読みこみにくい気もするが。

Q委員： 委員の意見の2点目、3点目はたぶん私の発言である。まず、修正案の2段落目は、財政基盤の話であるので、場合によっては に入るのではないか。2点目は、「 行財政改革の推進」に、「事業効果の検証等行政評価と連動した成果志向型予算システム等の導入の検討など」とあるが、それが具体的にどういうものか全然示されていないので理解できないという点。3点目は、その次の部分で「民営化・民間委託を推進し、スリムな行政を実現します」とあるが、民営化・民間委託をすればスリムな行政運営になるのか。この論理には無理があるのではないか。また、内容的には も も同じことなのではないか。それなので には触れなかったということである。この分け方の趣旨について説明していただきたい。

森田会長： 手続き的なことについて申し上げますと、委員の意見の欄が空白になっている部分については、事務局案のままで原則として承認をされたものと考え、今回修正された部分についてのみ議論いただくということではないのか。その辺りをしっかりと確認しておかないと、また全てむしかえすことになりかねない。むしかえす必然性があれば、それはよりよい計画にするためには当然のことかもしれないが。

G委員： は修正案の方がいいのではないか。

森田会長： 事務局案であると と重複する部分があるが、修正案はその部分がそぎ落とされているので、こちらの方がよいという意見か。他の委員はいかがか。

I委員： の本文は「効率的な」のままでよいのではないか。また、「民間の経営手法・経営感覚」もそれでよいのではないか。時代の潮流として大きな流れがあり、例えば郵便局の非効率な経営は周知の事実であり、道路公団もひどい状態になっている。事実、区政のレベルにおいてもムダがあるのである。それは区民みんなが知っているのである。それを効率化するために、出張所なども削減しているのである。それは当たり前のことなのである。何がいけな

いのか。それが首切りにつながるかどうかは別の問題である。出張所が閉鎖する、私の母校である小学校が廃校になることは本当に悲しいことである。しかし、それは現在の少子高齢化社会ではやむを得ないのではないか。時習小学校のような有名な学校で廃校になってしまっているのである。そのくらい実態は深刻なのである。「ムダのない健全な」という表現では意味がわからない。私は森田会長が教示した通り、「効率的」を行政学上の正当な意味として理解し、使用した方がよいと考えている。

Q委員：　　そうであるならば、の「成果とコストの観点から見直す」という部分が大変重要な文言になってくる。成果とは何なのか。区民満足度なのか。コストとは何なのか。予算がなくともやらなければならないことはあるのである。そういった部分が切り捨てられてしまっただけでは困るということが1点。それからもう1点は、民間に移行すると全てがうまくいく訳ではないということは各委員が理解しているのではないか。例えば、三菱自動車の問題は民間の問題である。次から次へとリコール隠しが発覚している。

I委員：　　民間の経営手法や経営感覚を取り入れるべきと提案しているのであって、三菱自動車のまねをすべきと言っているのではない。

Q委員：　　それは理解している。しかし、現実としてそういった企業がなぜ存在しているかということ、民間企業は現場から問題点などが指摘されても経営を守るためには情報を公開しないという感覚があったからである。それは行政にももちろん存在する部分であり、それがすべて民間の感覚だとは思わないが、目の利益だけではなく、長い目で見て、今どうすべきか考えられるのは行政だと私は考えている。経営であれば、もちろん顧客を長い目で大切にしている会社もあるが、今倒産しては大変なのでその場しのぎをやるということは現実としてある。そういう状況であるので、「民間の経営手法・経営感覚」が何を具体的に指しているのかがわからない。「民間の経営手法・経営感覚」は、きちんと利益を出すことが根本にあるので、私はこの部分の表現としてふさわしくないと考えている。民間を公に対応するものと捉えるとNPOなどは民間に含まれるが、経営感覚という表現を使う場合は企業に限定されると思われるので、やはりこの部分の表現としてはふさわしくないのでないか。

I委員：　　マネジメントが必要なのは企業だけではない。あらゆる組織体にマネジメントは存在するのである。学校についても経営はある。民間の事例として、経営状況の悪い企業を取り上げること自体がおかしい。今想定している民間というものは、例えば郵政公社で大阪商船三井船舶の生田氏が総裁になって経営状況は事実よくなっている、または道路公団についても、藤井前総裁に反抗した職員が以前の職に戻り、効率的な黒字体質に変革しようと努力しており喝采を受けているといった部分を指しているわけではないのか。豊島区に

も効率化できる部分がたくさんあるのである。この話とQ委員が懸念されている弱者切り捨てなどについては別の問題で、別途議論が必要であると申し上げているのである。いずれにしても、現況の赤字体質は何とか変えなければ、豊島区は成り立っていかないのではないかと。

森田会長： 今の議論は哲学に関する部分に踏み込んでいるので、表現の修正だけでは済まない問題である可能性が高い。これは私が提案する話ではないのかもしれないが、ある程度意見の対立点をはっきりしているのであれば、多数決などの方法で方向性を明確にした方がよいかもしれない。

M委員： 私はやはり「民間の経営手法・経営感覚を執り入れた行政経営を推進します」という文言は盛り込んでおくべきと考えている。確かに と重複する部分があるという指摘もわかるが、私はあえてここでは盛り込んでおくべきと考えている。民間という言葉には様々なイメージがあり、先ほどから議論になっているが、私の民間のイメージは、私は民間の出身であるが、やはり迅速に対応する、サービスの受け手が満足するようなことを実現するといった部分である。これについては深い議論になるのでこの程度にするが、やはりこれまでの硬直化した行政のあり方から、民間という新しい血を注入し運営していくという決意を示さなければいけないのではないかと。

森田会長： つまり、事務局案に賛成ということでよいか。意見が分かれているようであるが、事務局案を支持している人が多いようであるが、それでよいのか。

N委員： 先ほど申し上げたように、私は事務局案を支持しており、私の発言には記載されていない。ところで「効率」については先ほど森田会長から説明をいただき改めて認識したのであるが、「効率的」の「的」が加わると表現があいまいになってしまうのが日本語であるので、例えばI委員の指摘を踏まえると「効率型行政運営」という形にして、後戻りしないというメッセージを込める形にしてはどうか。

森田会長： 新たな提案が出たが、日本語としては、通常は「効率的」という形容詞が意味をより明確にしている気もするがいかがか。

N委員： 森田会長に任せる。

森田会長： それでは、せっかくの提案であるが、「型」とはどういう定義かを求められても困るので、ここは「効率的」のままとする。

Q委員： 民間の経営手法等というものを具体的に教えていただきたい。前半に「効率的な行政運営」、後半に「民間の経営手法・経営感覚を執り入れた行政経営を推進する」とあるが、これらはどういうことなのか。前半は、「成果とコストの観点から見直し」とあるので資金を効率的に運用するということと理解するが、民間の経営感覚というのは、区民の要望に応える手法、感覚ということなのか。

I 委員： 民間の経営手法や経営感覚を取り入れなければ効率的にならないということである。これまでの国や公団や都や区が実施してきたことの惰性の上には効率的な経営は難しいということである。

Q 委員： 「効率的」という言葉には、速いとか素早いといったイメージがあるが、私に言わせれば、企業は結局トップダウンなのである。社長というトップがどういったリーダーシップを持って、それをどれだけできるかなのである。もちろん下からの社員の積み上げもあるが、やはり素早くやろうと思えば、トップダウンにならざるを得ない。簡単にいえば、独裁がいろいろやるには最もふさわしい体制なのである。しかし、民主主義はこれと異なり、時間がかかり、非効率な部分もあるものなのである。そういう意味では、どのように区政運営、行政運営で、現場の声を上げていくのかということが重要なのである。先ほどは三菱自動車の話をしたが、現場ではリコールについて上司に告げていたのである。しかし、その書類が数年前にロッカーに封印されてしまった。そういう点を見ると、私は民間を見習えばうまくいくというふうようには考えられない。だからこそ民間の経営手法・経営感覚というのは具体的には何かを改めて伺いたいのである。

行政経営課長： 一言説明申し上げる。民間の経営手法・経営感覚については民間のいいところを取り入れたいと考えている。区役所も結構大きな組織体であるので、トップダウンもあれば、ボトムアップもある。一方、民間企業とみると、ミドルアップダウンという中間層が組織運営の中核を担って意思決定している組織も見受けられる。こういったものを参考にしながら、サービスの向上、あるいは効率化を図りたいと考えている。また、(1)には説明責任について書いているが、これらについては職員間、あるいは区民に対してわかりやすく透明に運営していく考えであるので理解を賜りたい。

森田会長： 時間に限りもあるので、こうした原則論の議論も一定の民主主義の手続きかもしれないが、ある程度の効率性も重んじなければならないと考えている。そうであると、そろそろ結論を出す必要があるのではないかと私は考えているが、各委員が同義であれば、その形で先に進めたいが。

A 委員： 先ほどの議論は、「効率的」、「民間」の良いところを見るのか、悪いところを見るのか、つまり「コップの水が半分あるのか、半分しかないのか」という議論であり、あまり生産的ではない。先ほど、行政経営課長から話があったが、悪いものを取り入れよう、あるいは悪いところだけを見てそれを取り入れようというのではなく、よいところを取り入れようという趣旨である。仮にこの文言で懸念があるのであれば、「民間の経営手法・経営感覚のよいところをとりいれ」とすればよいのではないか。また、「効率的な」も、効率一辺倒ではなく、よくなるように効率化するという趣旨なので、「健全で

効率的な」、あるいは「よりよい効率」などの表現でQ委員の懸念も解消できるのではないかと。他の委員が発言している趣旨は、よいところを取り入れるという趣旨であり、少なくとも計画に悪いところを取り入れようとする委員は普通は考えられないので、「よいところ」という趣旨の文言を加えることである程度合意は得られないか。

森田会長： 調整案が提案されたがいかがか。この部分の構成を整理すると「行政経営の推進」では、少なくともこれまでの行政運営に関して効率的な運営を行い、民間の経営手法・経営感覚のよい点を取り入れて行政経営を推進するという考え方である。「行財政改革の推進」は、先ほど少し議論があったが、私の理解では、現在のシステムそのものを大きく変えていく方向での改革をやるというメッセージではないかと考えている。特に予算編成システムの改革は、これまでの予算の決め方、作り方は杓子定規の非効率な形になっていた。もちろん事前に議会がきちんとチェックをすることが必要ではあるが、それが時としてすぐわないことがある。それを避けるためには、議会はむしろ決算、事後的なチェックをきちんと行うことによって、それと連動した形での予算編成を検討していくという改革の手法が提案されているものではないかと理解している。その意味では、 と は趣旨が異なると理解している。この点を補足させていただくが、A委員の調整案はいかがか。

Q委員： についての詳細な説明は初めて伺ったが、内容については疑問がある。

森田会長： これは私の理解であるが、表題が行政改革の推進ということであるので、そういった内容で理解されていると考えており、それを前回は少なくとも納得された上で意見が出てないものと理解したのであるが。

Q委員： 先ほど申し上げたとおり、この部分については、全体として「経営」という趣旨がかなり強いのでそのことについての議論をしていたため、1つ1つについて具体的な議論はしていないのが現状である。前回も事務局案が示され、一定の説明を受け、一定の質疑はしたが、先ほど森田会長が発言されたような内容は初めて聞く話である。そういった話は議会には来ていない。議会にという少し権威的に聞こえるかもしれないが、先ほどの話では、予算についての議会の役割が、決算に力を入れるという方向に変わるというような話もあったので、それが議会に通っていないのは問題なのではないか。先ほどの発言は森田会長の認識ということであるが、先ほどから私はこの部分についての説明を求めていたので、事務局から説明をいただきたい。

行政経営課長： には「成果志向型予算システムの導入の検討など」と記載しているのであり、決算を重視しないと考えていない。これはあくまで例示の1つである。しかしいずれにしても、これから資源が限られてくるので、歳入の範囲内で歳出を決めていかなければならない時代となってくる。プライオリティ

ーを決めて、予算編成をしなければならない時代が来るということである。そこで、ここでは基本的な事柄、例示として予算の編成について中心に書かせていただいていると理解いただきたい。

財政課長： 区の財政状況は各委員が把握しているとおりであり、従来の予算編成のシステムのあり方では一定の限界があるという実感が我々にはあり、新たな予算編成のシステムはどういったものがあるのかをここで検討するということを表現しているということと理解していただきたい。

Q委員： 3月の予算委員会では、議会の各会派から様々な意見が出た。特に、今年度は31億円の歳入不足があり、また今後5年間で300億円足りないという試算がある中で、区はどういった姿勢で臨むのかという質問があった。それで6月頃には一定の新しい方向を出すという回答を得たのである。そうであるのに、具体的にどうするかという話がまだ議会になく、私自身もどんなふうに区がやろうとしているのかわからない段階であるのに、例示であってもここに盛り込まれているのはどういうことなのか。これは議会にもかかわる部分であるので、説明をしていただかなければならないのではないか。ここに盛り込まれている案に賛成して、後から詳細な説明を受けて理解したときに、Q委員は当時賛成したということになるのは困るので私は明確に反対したい。

政策経営部長： これまで10年間、豊島区も豊島区なりに行政改革ということで努力してきた。平成16年度予算についても収支均衡を図るという目標を掲げてきたが、これが事実上達成できなかったという状況の中で、根本的に予算編成システムのあり方そのものが問われている状況に現在ある。その改革の手法の1つとして、ここで掲げているような新しい予算編成システムを例示に挙げて、こういったことを検討して新しい予算システムを考えていくということを示しているのであって、このシステムを導入すると決まった訳ではない。いずれにしても経済成長が2～3%という低成長の時代の中で、新しい事業を次々に増やすことは到底できないわけであるから、新規の事業を導入するには、これまでの古い事業を何か削らなければならないことは当然起こってくる。これまでの予算の組み方ではもう限界に来ているという1つの問題提起であると理解していただきたい。

Q委員： 区はやらないことはここに盛り込まないのである。やることを盛り込んでいるのである。つまり、これはやるということなのである。仮にこのまま基本計画となったときに、予算システムについて検討したが、やらなかったとなればおかしな話になるのではないか。以前議論したLRTも同じであるが、ここに具体的にでてきたものは、検討したがやらないということはなく、検討し、やるということなのである。そういう意味では、これは大きな問題であ

は決定とさせていただきます。それでは、(1)に戻っていただきたい。こちらについては、明確な確認はしていないが、(1)については「区の役割」を「区の責任」と修正し、については「公共サービスの提供にあたっては、そのレベルの向上を図りつつ、区民等との協働によるサービス提供や民間活力の一層の活用を図り、民間のよい部分を取り入れ、効率化とサービスの向上に努めます」ということでよろしいか。

Q委員： 表題が「提供方法の見直し」となっており、これまでの提供方法を完全に変えるというニュアンスが強いので、この部分はできれば「提供方法の整備」に修正していただきたい。

森田会長： そのタイトルの部分に限って議論させていただきたいが、「公共サービスの提供方法の見直し」を「公共サービスの提供方法の整備」とすることはいかがか。これはよろしいか。それでは、のタイトルは「公共サービスの提供方法の整備」ということとする。他の部分についてもこれでよろしいか。特に異議はないようであるので、この形で確定させていただく。なお、「2 区政運営システムの確立」の部分については、右端の欄の意見を反映する形とし、「区の責任」という言葉を盛り込んだ形で文章をつくるということである。これについては、本日の段階では具体的な提案がなされず、これから議論いただく時間的な余裕もないので、この部分については私と事務局で再修正案を作成し、場合によっては持ち回り等で承認いただくということによいか。それでは、そうさせていただく。一部に留保があるが、「全ての体系に共通する指針2 新たな区政運営システムの確立」の修正部分については確定させていただく。ありがとうございました。それでは、事務局から連絡はあるか。

事務局： 次回以降の審議会の予定であるが、次回以降は分野別の計画事業の選定の審議をお願いしたい。したがって、部会に分かれての審議となる。日程であるが、第1部会については、選挙終了後の7月21日水曜日の午後2時から、第2部会については7月22日木曜日の午後2時からでいかがか。もう一度確認をさせていただく。第1部会については、7月21日水曜日午後2時から、第2部会は7月22日木曜日の午後2時からでお願いをしたい。日程については、改めて通知を送付させていただく。

森田会長： ありがとうございました。それでは、文字どおり長時間にわたり審議をいただきありがとうございました。これをもちまして本日の審議会を閉会とさせていただきます。どうもお疲れさまでした。

以上

<p>会議の結果</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・「全ての体系に共通する指針2 新たな区政運営システムの確立」の修正部分について確定 ・次回開催日程 下記参照
<p>提出された資料等</p>	<p>【配付資料】</p> <p>16-1 【共通2 新たな区政運営システムの確立】の修正案</p> <p>参考資料 新基本計画の構成</p>
<p>その他</p>	<p>【事務連絡】部会開催の日程について</p> <p>第1部会：第6回 7月21日（水） 14:00～</p> <p>第2部会：第7回 7月22日（木） 14:00～</p>