

東京都議会

行財政改革基本問題特別委員会速記録

第四十号

平成十三年六月五日（火曜日）

午前十一時四十九分開議

出席委員 十九名

委員長 大山 均君
副委員長 松本 文明君
副委員長 渡辺 康信君
理事 中嶋 義雄君
理事 三原 將嗣君
理事 和田 宗春君
理事 曽根はじめ君
理事 織田 拓郎君
理事 いなば真一君
理事 大河原雅子君
理事 浅川 修一君
理事 高島なおき君
理事 寺山 智雄君
理事 大山とも子君
理事 野村 有信君
理事 尾崎 正一君
理事 山崎 孝明君
理事 三浦 政勝君
理事 木村 陽治君

欠席委員 四名

出席説明員

知事本部

本部長 安樂 進君
次長 赤星 経昭君

企画調整部長 岡田 重信君

総務局

局長 大関東支夫君
総務部長 高橋 功君

財務局

局長 木内 征司君
主計部長 碓山 幸夫君
事務取扱 経理部長

本日の会議に付した事件

行財政改革の基本的事項についての調査・検討
・委員会中間報告書について
・閉会中の継続調査について

○大山(均)委員長 ただいまから行財政改革基本問題特別委員会を開会いたします。

これより、二十一世紀を展望し時代の変化に柔軟に対応する都政を実現するため、行財政改革の基本的事項について調査・検討を行います。

初めに、委員会中間報告書について申し上げます。

過日の委員会におきましてご決定いただきました中間報告書に、委員会設置に関する経緯等についての説明を追加することについて、理事会にその調整を一任いただいておりますところでありますが、お手元配布のとおり、中間報告書(案)として取りまとめられました。

朗読は書略いたします。

〔中間報告書(案)は末尾に掲載〕

○大山(均)委員長 お諮りいたします。

お手元配布の案のとおり中間報告することに、ご異議ありませんか。

〔「異議なし」と呼ぶ者あり〕

○大山(均)委員長 異議なしと認め、そのように決定いたしました。

○大山(均)委員長 次に、本委員会に付託されております調査事件についてお諮りいたします。

本件は、本定例会期間中に調査を終了することができませんので、閉会中の継続調査の申し出をいたしたいと思いますが、これにご異議ございませんか。

〔「異議なし」と呼ぶ者あり〕

○大山(均)委員長 異議なしと認め、そのように決定いたしました。

これをもって本日の委員会を閉会いたします。

午前十一時五十一分散会

行財政改革基本問題特別委員会
中間報告書

本委員会は、平成9年10月9日に付託された、21世紀を展望し時代の変化に柔軟に対応する都政を実現するため、行財政改革の基本的事項について、総合的に調査・検討してきたが、これまでの調査経過について別紙のとおり中間報告いたします。

平成13年6月5日

行財政改革基本問題特別委員長

大 山 均

東京都議会議長

渋谷 守 生 殿

目 次

1 本委員会の設置	1
(1) 設置の経過	1
(2) 委員及び役員	1
2 調査・検討の方法及び状況	4
(1) 調査・検討の方法	4
(2) 調査・検討の状況	4
3 調査・検討結果	10
(1) 都におけるこれまでの行財政改革の実績と検証について	10
(2) 行財政改革が直面する課題と解決の方向	13
(3) 東京都行政改革大綱の見直しに向けた取組について	15
(4) 新たな行財政改革への取組について	17
(5) 参考人からの意見聴取について	25
4 結 語	26
付表 提出資料一覧	28

1 本委員会の設置

(1) 設置の経過

本委員会は、都議会として、真に都民本位の行財政改革のあり方に関する基本的方向を明示し、21世紀を展望し地方分権の進展など時代の変化に柔軟に対応する都政改革を推進するため、行財政改革の基本的事項について調査・検討することを目的として、平成9年10月9日の平成9年第三回定例会本会議において、織田拓郎君外126名の動議により、下記要綱のとおり設置された。

記

行財政改革基本問題特別委員会設置要綱

- 1 名 称 行財政改革基本問題特別委員会とする。
- 2 設置の根拠 地方自治法第110条及び東京都議会委員会条例第4条による。
- 3 目 的 21世紀を展望し時代の変化に柔軟に対応する都政を実現するため、行財政改革の基本的事項について、調査・検討する。
- 4 委員会の組織 委員の定数は、23名とし、委員長1名、副委員長3名及び理事5名を置く。

(2) 委員及び役員

ア 議長は、平成9年10月9日の本会議に諮り、次のとおり委員を指名した。

清水 ひで子 君	吉 田 信 夫 君	森 田 安 孝 君
野 田 和 男 君	三 原 將 嗣 君	和 田 宗 春 君
石 川 芳 昭 君	松 原 忠 義 君	遠 藤 衛 君
内 田 茂 君	嶋 田 実 君	曾 根 はじめ 君
桜 井 良之助 君	黒 須 隆 一 君	大 西 英 男 君
立 石 晴 康 君	山 崎 泰 君	石 井 義 修 君
山 崎 孝 明 君	宇田川 芳 雄 君	中 山 義 活 君
西 田 ミヨ子 君	渡 辺 康 信 君	

イ 平成9年10月9日の委員会において、次のとおり委員長、副委員長及び理事が互選された。

委員長	内 田 茂 君
副委員長	石 川 芳 昭 君
副委員長	立 石 晴 康 君
副委員長	渡 辺 康 信 君
理 事	森 田 安 孝 君
理 事	黒 須 隆 一 君
理 事	山 崎 孝 明 君

理 事 中 山 義 活 君

理 事 西 田 ミヨ子 君

ウ 議長は次のとおり、委員の辞任を許可し、新たに委員を指名した旨を平成10年12月1日の平成10年第四回定例会本会議で報告し、承認を受けた。

平成10年9月29日付

○辞 任 野 田 和 男 君 松 原 忠 義 君
遠 藤 衛 君 石 川 芳 昭 君
桜 井 良之助 君 立 石 晴 康 君
宇田川 芳 雄 君
○選 任 花 川 与惣太 君 内 藤 尚 君
中 嶋 義 雄 君 織 田 拓 郎 君
渋谷 守 生 君 木 村 勉 君
田 代 ひろし 君

平成10年10月5日付

○辞 任 清 水 ひで子 君 吉 田 信 夫 君
西 田 ミヨ子 君
○選 任 浅 川 修 一 君 大 山 とも子 君
木 村 陽 治 君

エ 平成10年10月9日の委員会において、内田茂委員長及び森田安孝理事、黒須隆一理事、山崎孝明理事の辞任が許可され、欠員となった委員長、副委員長2名及び理事4名が次のとおり互選された。

委員長	花 川 与惣太 君
副委員長	森 田 安 孝 君
副委員長	大 西 英 男 君
理 事	中 嶋 義 雄 君
理 事	曾 根 はじめ 君
理 事	内 田 茂 君
理 事	渋谷 守 生 君

オ 議長は、平成11年3月24日付で中山義活委員が辞職し、3月30日付で木村勉委員が退職したことに伴い、新たに4月27日付で次のとおり委員を指名した旨を平成11年5月10日の平成11年第一回臨時会本会議で報告し、承認を受けた。

平成11年4月27日付

○選 任 竹 下 友 康 君 大河原 雅 子 君

カ 平成11年7月13日の委員会において、渋谷守生理事の辞任が許可され、欠員となった理事2名が次のとおり互選された。

理 事 黒 須 隆 一 君 理 事 和 田 宗 春 君

キ 議長は次のとおり、委員の辞任を許可し、新たに委員を指名した旨を平成11年12月1日の平成11年第四回定例会本会議で報告し、承認を受けた。

平成11年10月1日付

○辞 任 花 川 与惣太 君 黒 須 隆 一 君
内 藤 尚 君 渋谷 守 生 君
竹 下 友 康 君 嶋 田 実 君
大河原 雅 子 君
○選 任 矢 部 一 君 三 宅 茂 樹 君
町 田 てるよし君 野 村 有 信 君
清 原 鎌太郎 君 寺 山 智 雄 君
尾 崎 正 一 君

ク 平成11年10月14日の委員会において、大西英男副委員長の辞任が許可され、欠員となった委員長、副委員長1名、理事1名が次のとおり互選された。

委 員 長 矢 部 一 君
副委員長 山 崎 孝 明 君
理 事 田 代 ひろし 君

ケ 議長は次のとおり、委員の辞任を許可し、新たに委員を指名した旨を平成12年2月23日の平成12年第一回定例会本会議で報告し、承認を受けた。

平成12年1月21日付

○辞 任 野 村 有 信 君
○選 任 大河原 雅 子 君
平成12年2月17日付
○辞 任 町 田 てるよし君
○選 任 野 村 有 信 君

コ 議長は次のとおり、委員の辞任を許可し、新たに委員を指名した旨を平成12年9月19日の平成12年第三回定例会本会議で報告し、承認を受けた。

平成12年9月18日付

○辞 任 田 代 ひろし 君 三 宅 茂 樹 君
清 原 鎌太郎 君 矢 部 一 君
○選 任 いなば 真 一 君 高 島 なおき 君
松 本 文 明 君 大 山 均 君

サ 平成12年9月27日の委員会において、山崎孝明副委員長の辞任が許可され、欠員となった委員長、副委員長1名、理事1名が次のとおり互選された。

委 員 長 大 山 均 君
副委員長 松 本 文 明 君
理 事 三 原 將 嗣 君

シ 議長は次のとおり、委員の辞任を許可し、新たに委員を指名した旨を平成13年2月21日の平成13年第一回定例会本会議で報告し、承認を受けた。

平成13年1月4日付

○辞 任 山 崎 泰 君
○選 任 三 浦 政 勝 君

2 調査・検討の方法及び状況

(1) 調査・検討の方法

行財政改革の基本的事項について、次のとおり調査・検討を行った。

ア 本特別委員会の設置趣旨をふまえ、委員会としての審議事項を提示しながら調査・検討を行う。

イ 東京都における行財政の基本問題について、報告を聴取し、質疑等を行う。

ウ 必要に応じて、参考人からの意見聴取を行う。

〔参考〕

① 本委員会に提出された資料は、付表「提出資料一覧」のとおりである。

② 平成10年7月17日の本委員会に出席を求めた参考人は、次の2名である。

上 山 信 一 君 (マッキンゼー日本支社パートナー)

森 田 朗 君 (東京大学法学部教授)

(2) 調査・検討の状況

本委員会は、40回の委員会と39回の理事会を開催し、調査を行ったが、その開催状況は、次のとおりである。

年 月 日	委 員 会 及 び 理 事 会 の 調 査 事 項	
	委 員 会	理 事 会
平成9年 10月9日(木)	1 委員長、副委員長及び理事の互選 2 議席の決定	1 理事会のオブザーバーについて 2 委員会運営要領について 3 次回委員会日程について

10月20日(月)	報告事項(説明聴取) ア 財政健全化への取り組みについて イ 行政改革の取り組みについて	1 議席について 2 本日の委員会運営について 3 次回の委員会日程について
11月5日(水)	報告事項(質疑) ・財政健全化への取り組みについて	1 本日の委員会運営について 2 次回の委員会日程について
11月20日(木)		1 11月26日の委員会運営について 2 今後の委員会日程について
11月26日(水)	報告事項(質疑) ・行政改革の取り組みについて	本日の委員会運営について
12月2日(火)	閉会中の継続調査について	1 12月18日の委員会運営について 2 今後の委員会日程について
12月18日(木)	報告事項(質疑) ・財政健全化への取り組み及び行政改革の取り組みについて	1 本日の委員会運営について 2 2月4日の委員会運営について 3 知事出席の委員会日程の設定について
平成10年 1月27日(火)		1 2月4日の委員会運営について 2 今後の委員会日程について
2月4日(水)	報告事項(説明聴取及び質疑) ・行政改革の取り組みについて	本日の委員会運営について
2月25日(水)	閉会中の継続調査について	
3月23日(月)		1 4月3日の委員会運営について 2 今後の委員会日程について
4月3日(金)	報告事項(説明聴取及び質疑) ・都政を取り巻く諸状況と今後の都政のあり方について	1 本日の委員会運営について 2 4月15日の委員会運営について

4月15日(水)	報告事項(説明聴取及び質疑) ・分権の推進と官民の役割分担の徹底について	1 本日の委員会運営について 2 4月24日の委員会運営について
4月24日(金)	報告事項(説明聴取及び質疑) ・新たな行政改革を支える財政基盤の確立について	1 本日の委員会運営について 2 5月8日以降の委員会運営について 3 今後の委員会日程について
5月8日(金)	報告事項(説明聴取及び質疑) ・行政運営全般にわたる見直しについて	1 本日の委員会運営について 2 5月22日の委員会運営について
5月22日(金)	報告事項(質疑) ・行政運営全般にわたる見直しについて	1 本日の委員会運営について 2 今後の委員会日程について
6月2日(火)	1 参考人の意見聴取について 2 閉会中の継続調査について	今後の委員会日程について
6月16日(火)		参考人の選定について
7月17日(金)	参考人の意見開陳 (参考人) 上山 信一 君 (マッキンゼー日本支社パートナー) 森田 剛 君 (東京大学法学部教授)	1 本日の委員会運営について 2 知事に対する質疑について 3 7月24日の委員会運営について
7月24日(金)	報告事項(質疑) ・行政の基本問題について	本日の委員会運営について
9月10日(木)	閉会中の継続調査について	
10月9日(金)	1 委員長及び理事の辞任 2 委員長の互選 3 副委員長の互選 4 理事の互選 5 議席の決定	今後の委員会日程について

11月4日(水)	報告事項(説明聴取) ア 東京都行政改革大綱見直し方針について イ 組織再編案について	本日の委員会運営について
11月16日(月)	報告事項(質疑) ア 東京都行政改革大綱見直し方針について イ 組織再編案について	1 本日の委員会運営について 2 今後の委員会日程について
12月9日(水)	閉会中の継続調査について	
12月17日(木)	報告事項(質疑) ア 東京都行政改革大綱見直し方針について イ 組織再編案について	1 本日の委員会運営について 2 今後の委員会日程について
12月25日(金)	報告事項(説明聴取及び質疑) ・東京都行政改革大綱について	1 本日の委員会運営について 2 今後の委員会日程について
平成11年 2月23日(火)	閉会中の継続調査について	今後の委員会日程について
7月13日(月)	1 理事の辞任 2 理事の互選 3 議席の決定 4 閉会中の継続調査について	今後の委員会日程について
8月30日(月)	1 報告事項(説明聴取及び質疑) ア 行政改革の取り組みの基本的方向及び監理団体改革への取り組みについて イ 財政再建推進プランについて	1 本日の委員会運営について 2 今後の委員会日程について
9月22日(水)	閉会中の継続調査について	今後の委員会日程について

10月14日(木)	1 委員長の互選 2 副委員長の辞任及び互選 3 理事の互選 4 議席の決定 5 報告事項(質疑) ア 行政改革の取り組みの基本的方向及び監理団体改革への取り組みについて イ 財政再建推進プランについて	本日の委員会運営について
12月15日(水)	1 報告事項(説明聴取) 危機突撃・戦略プランについて 2 閉会中の継続調査について	1 本日の委員会運営について 2 今後の委員会日程について
平成12年 2月15日(火)	報告事項(説明聴取及び質疑) ア 危機突撃・戦略プランについて イ 平成11年度行政評価制度の試行における評価結果について	1 本日の委員会運営について 2 今後の委員会日程について
3月2日(木)	閉会中の継続調査について	
7月6日(木)	閉会中の継続調査について	今後の委員会日程について
9月18日(月)	報告事項(説明聴取および質疑) ア 「東京構想2000(仮称)中間のまとめ」について イ 「都政改革ビジョン」都庁改革アクションプラン- 中間のまとめ」について	1 本日の委員会運営について 2 今後の委員会日程について
9月27日(水)	1 委員長の互選 2 副委員長の辞任及び互選 3 理事の互選 4 閉会中の継続調査について	今後の委員会日程について
12月8日(金)	閉会中の継続調査について	今後の委員会日程について

平成13年 1月29日（月）	報告事項（説明聴取） ア 東京構想2000について イ 都政改革ビジョンIについて	今後の委員会日程について
2月6日（火）	報告事項（質疑） ア 東京構想2000について イ 都政改革ビジョンIについて	1 本日の委員会運営について 2 今後の委員会日程について
3月1日（木）	閉会中の継続調査について	今後の委員会日程について
5月16日（水）	委員会中間報告について	1 本日の委員会運営について 2 委員会中間報告書について 3 委員長の口頭報告について 4 今後の委員会日程について
6月5日（火）	1 委員会中間報告について 2 閉会中の継続調査について	

3 調査・検討結果

本委員会は、平成9年10月9日に設置された後、21世紀を展望し時代の変化に柔軟に対応する都政を実現するため、3年8か月にわたり、行財政改革の基本的事項について、総合的に調査・検討を行った。

この間、本委員会は、まず東京都が行ってきた、それまでの行政改革の実績について検証を行うため、平成8年3月に策定された「東京都行政改革大綱」及び同年11月に発表された「東京都財政健全化計画」などについて、報告を受け、集中的に質疑を行った。

その後、平成10年1月に都が発表した「行政改革の取組」について報告を受けるとともに、都政を取り巻く諸状況と今後の都政のあり方、行政改革の課題と解決の方向について、広範な調査・検討を行った。また、調査・検討の参考とするため、平成10年7月17日には、3名の参考人を本委員会に招致し、意見聴取を行った。

平成10年8月の「東京都行政改革大綱の見直し方針」と「組織再編案」の発表以降は、新たな行政改革大綱の策定と組織の再編に対する都の取組について、慎重な論議を行うとともに、それまでの論議を踏まえ東京都行政改革大綱を見直した結果、同年12月に策定された「都民感覚から始まる都政の構造改革—東京都行政改革プラン」について、集中的に理事者に対して質疑を行った。

平成11年6月に都が改めて、「行政改革の取り組みの基本的方向及び監理団体改革への取り組みについて」と「財政再建推進プラン」を策定したのを受け、都政の将来ビジョンを踏まえた行政改革の基本的方向と財政再建の基本的考え方について、様々な角度から質疑が交わされた。

続いて平成11年11月に都が策定した、「危機突破・戦略プラン」について報告を受けるとともに、東京が直面する危機と行政改革の必要性及び今後の取組の方向について質疑を行った。

そして都は、平成12年9月に「東京構想2000（仮称）中間のまとめ」及び「都政改革ビジョンI 都庁改革アクションプラン—中間のまとめ」さらに平成12年12月に「東京構想2000」及び「都政改革ビジョンI 都庁改革アクションプラン」を策定した。本委員会はこれらについて報告を受けるとともに、構想の特徴、狙い、行政改革の具体的な実施計画、将来展望などについて質疑を行った。

本委員会における調査・検討の具体的な内容は、次のとおりである。

（1）都におけるこれまでの行財政改革の実績と検証について

ア 財政健全化への取組について

まず、都は平成8年4月、東京都行政改革推進本部のもとに「財政健全化検討委員会」を設置し、同年11月に「東京都財政健全化計画」を策定した。

本計画は、①財源不足を平成10年度までに解消すること、②起債制限団体への転落を回避すること、③新たな都民ニーズに柔軟に対応できる弾力的な財政体質を確立することを目標とし、平成8年度を初年度とした3か年計画である。

さらに、本計画の具体化に向け、「財政健全化実施委員会」を設置し、平成9年5月には、「財政健全化に向けた当面の取組方針」を策定した。本取組方針では、

「施策総点検」を実施することとし、当面早急に取り組む必要のある事項について方針を示した。

続いて、同年8月には、「施策総点検」の取組を踏まえ、「東京都財政健全化計画実施案」を策定した。本実施案は、内部努力と施策総点検の2つの柱からなっており、その成果は平成10年度予算に確実に反映することとした。

また、都財政の現状として、平成8年度の決算では、様々な財源対策を講じたため収支が均衡しているが、財源対策を除いた実質的な収支は、平成2年度以降大幅な赤字が続いていることを示した。

その背景として、都税収入が落ち込むなかであって、都債発行額の増加や基金の取り崩しを行い、都民サービスの水準を維持する観点から歳出水準を確保しており、このような財源対策もある種の限界にあり、都債残高は6兆円を上回るとともに、既に経常収支比率は90%を超えるなど、財政構造の硬直化は深刻化していることを示した。

イ 行政改革の取組について

都は平成8年3月に策定された「東京都行政改革大綱」（以下、行革大綱）に基づき取り組みを進めた。この行革大綱の策定経緯は、次のとおりであった。

都は、平成7年2月に設置した「21世紀を展望する新たな都の行財政のあり方を考える懇談会」に今後の都の行財政のあり方と具体的方策について諮問した。同年11月に同懇談会から「都民と共に拓く都政—21世紀への行政改革」という答申を受け、これに基づき東京都行政改革推進本部において、行革大綱を決定した。

その基本的考え方は、生活都市東京の創造のためには、都政が都民と共に行動し、都民に分かりやすく、身近なものになるとともに、厳しい財政状況下で施策や執行体制を効果的、効率的なものに変革していくことが求められており、行政改革が不可欠というものである。

都政の基本的役割と改革の方向として、都政は東京のコーディネーターとしての役割を通じて、主体的、先導的に暮らしやすい東京を実現することとし、「隠しごとのない、開かれた都政の推進」、「自治と分権の確立」、「無駄のない都政運営と時代に合った施策の展開」を目指すとした。

このため都政の簡素効率化、都民との新しい関係の創造、時代変化への対応などの観点から、中長期的な都政のあり方を示し、平成8年度からおおむね3か年を対象とした改革の具体的方策を定めることとした。そして9つの柱からなる246項目の実施策を示している。また特に財政面から緊急に達成すべき具体的方策については、別に財政健全化計画を策定することとした。

改革の実現に向け、都は知事を本部長とする行政改革推進本部を中心に全庁を挙げて取り組み、都民の代表者等からなる行政改革推進委員会に年2回報告し進捗管理をすることとした。

本委員会は、こうした内容について理事者から説明を聴取するとともに、活発な質疑を行った。

(ア) 財政健全化計画への取組について

まず施策の見直しに当たっての考え方として、無駄を無くすと同時に時代の変化に応じて都民ニーズに対応できるよう、中長期的視点に立って今後の施策展開を明確に示すことの必要性についてたゞされた。

これに対し理事者側からは、全庁挙げての施策総点検に当たっては、4つの視点から行うとともに、財政健全化計画の実施案に示した少子・高齢社会への対応、暮らしの基盤づくり、循環型社会づくりの3分野についての今後の新たな諸施策展開の方向を踏まえて検討していくとの答弁を行った。

また都財政の厳しい状況を克服するため、問題を先送りすることなく厳しく歳入歳出の見直しを行い、行財政の再構築のため、徹底した内部努力を求めること、これにより平成10年度予算にとどまらず、長期的に見ても時代の変化に対応できる強固な財政基盤を確立すべきであることなど、財政健全化計画の実行に当たっては、単なる財源不足の解消にとどまらず、新たな時代の都政を支える財政基盤をどう築くかについて、質疑がなされた。また行財政改革の実施に当たって、議会の議論を十分に踏まえるべきなどの意見が出された。

さらにシルバーパス、民間社会福祉施設職員の給与と公称格差是正事業や老人、心身障害者（児）医療費助成制度の見直し、私学助成や使用料・手数料の見直しなど、福祉、教育、文化、中小企業といった都民生活にかかる施策見直しについては、都民、関係者、都議会の意思を尊重し、十分な審議を尽くすべきことについて質疑が行われた。

また最小の費用で最大の効果を求めるため、民間との役割分担を明確にして、行政の守備範囲を考えること、施策評価の仕組みづくり、企業会計方式の導入の提案があったほか、公共建築・土木工事のコスト削減を一層進めることの要望もなされた。

(イ) 行政改革の取組について

直面する平成10年度予算編成への対応のため、徹底した内部努力を必要とするが、行政改革の実行に当たっては、単に予算や人を削減し財政収支の均衡を図るために行うというのではなく、将来の東京のあり方を考え長期的な視点に立った論議を尽くすべきである。このため社会経済情勢の変化を敏感に受け止め、都政の目標を具体的かつ明確に示すことが重要であり、例えば首都東京の位置づけ、地方分権の流れ、規制緩和の動き等を踏まえ新しい視点から行政を見直さなければ、時代の要請を先取りする行政改革は成し得ない。こうした観点から、まず行財政改革の目指すべきもの、今後の進め方の基本的考え方がたゞされた。

これに対し理事者側からは、新しい時代の要請に柔軟に対応できるよう、組織、制度、施策、運営方法などを徹底して見直し、行政が主体性をもって執行体制を確立するよう取り組んでいくこと、また、厳しい財政状況を踏まえつつ東京の将来に緊急に必要なものについては財源を重点的に配分するよう、論議を進めてゆくととの答弁があった。

さらに理事者側からは「行政改革の取組について」とする資料の説明の中で行政改革大綱を平成10年度中に見直すとし、当面する課題への取り組みと組織再編の基本的考え方が示された。

これに対し委員から21世紀に耐えうる行財政システムの確立が急務であるという、これまでの議会の論議が生かされておらず当面の対応のみにとどまっているとの指摘があった。今後、当委員会の論議を十分受け止めていくべきとの提起がなされ、加えて組織再編の具体的素案を示すべきであるが、全体像が示されていない中での職員定数削減計画には問題があるなどの見解が委員から示された。

また、「東京都財政健全化計画実施案」で打ち出された施策の見直しに都民の理解を得るためには、まず都自らの内部努力を示すため職員給与や定数削減、都の組織や外郭団体のあり方を見直す計画を早急に出すべきであり、その上に立って都政が目指す具体的な施策展開の方向を長期的な視点で都民に示すべきとの指摘がなされた。

このほか、監理団体について、団体役員数の削減、都派遣職員の見直し、経営評価結果の活用など、そのあり方の見直しが論議されたほか、事業の民営化推進の基準やこれを含む競争原理の導入、企業会計方式の導入、費用対効果を含めた事業ごとの成果を検証する仕組みづくり、外部監査制度の導入などについても活発に質疑が行われた。

(2) 行財政改革が直面する課題と解決の方向

行財政改革基本問題の調査・検討にあたって本委員会が提示した審議事項は別添(後掲)のとおりである。

ア 都政を取り巻く諸状況と今後の都政のあり方

このことについては、分権の推進と官民の役割分担の徹底、新たな行政改革を支える財政基盤の確立、行政運営全般にわたる見直しの3点に焦点をあて、当委員会で議論し平成10年7月までに取りまとめていくとした。そのうえで21世紀を見据えた長期的な視点に立って、都政の課題に対応し大胆に政策転換していくのが行政改革の目的であるとの認識にたって、今後のスケジュールがただされた。

これに対し理事者側からは、行政改革大綱の見直しに向けての方針、組織再編素案ともに8月中旬に策定していくとの答弁があった。

また都政を取り巻く状況及び課題として、景気動向と産業政策、少子・高齢化対策、情報化の進展などについて質疑がなされるとともに、中長期的な展望を持った財政運営計画の策定や、施策の再構築の必要があること、国と地方の税配分のあり方などについて論議された。

イ 分権の推進と官民の役割分担の徹底について

地方分権推進委員会の勧告内容に沿って法改正がなされた場合には、区市町村の事務範囲が拡大することから、都の事務範囲の見直しが求められることがただされた。これに対し理事者側からは、地方分権の動向も踏まえつつ、国や区市町村との

役割分担を図る観点からも行政改革大綱の見直しに取り組んでいくとの答弁があった。

このほか都区制度改革の推進、都と区市町村の役割を踏まえた広域行政のあり方として広域連合制度の十分な活用について議論されたほか、生活実習所等福祉施設の市町村への移管、建築基準行政事務の市への移管をめぐって質疑がなされた。

官民の役割分担の徹底に関しては、その考え方とともに事業の民間委託の推進、監理団体役員の経営責任、統廃合のあり方、経営評価制度の結果、都とボランティアやNPO法人との協働のあり方などが活発に論議された。

ウ 新たな行政改革を支える財政基盤の確立について

中長期的な視野に立った財政運営をすべきとの観点から、都財政が抱える構造的な問題について質疑が行われた。

まず、歳入面では、都税収入の伸び率を高く見込む危険性が指摘されたことに加え、国から税源の移譲を進めること、課税自主権の行使を積極的に検討すること、先を見通した積極的な財政運営への転換が必要であるとされた。他方、歳出面では、人事給与制度のあり方の見直しを進める必要があるとされた。また、社会資本の維持管理や更新需要、高齢化社会への対応、都債の償還など今後、歳出増となる構造的な要因が都財政を圧迫しており、限られた財源のなかで計画的に、施策の優先順位をつける必要があることについてただされた。

これに対し理事者側からは、歳入・歳出の両面にわたり課題を着実に解決し、都財政の構造的転換を図っていく、平成10年度予算では予算編成手法の改善や施策の総点検を行ったが、この成果を踏まえ発展させる方向で、今後、事業評価制度を予算編成手法の改善とも関連づけながら、予算・事業の継続的な見直しの仕組みづくりを行っていく、などとの答弁があった。

また都にとって望ましい地方税財政制度はどうあるべきかについて議論を深め、国に強く働きかけることが、中長期的な財政制度の確立に不可欠であるとの問題提起がなされた。

エ 行政運営全般にわたる見直しについて

行政改革に当たっては、簡素効率性を追求するのみでなく、行政運営への競争原理や経営感覚の導入、インセンティブの付与、庁内分権と迅速な意思決定方法などの新たな視点で、将来を見通して行政システムを見直すことを行政改革の柱と位置づけるべきとし、行政改革大綱の見直しの視点についてただされた。

これに対し理事者側からは、急激な内外の社会経済情勢の変化により、戦後我が国の発展を支えてきた様々な制度が現状にそぐわなくなってきたため、行政運営を支える様々な制度そのものを見直していくという新たな視点に立っていくとの答弁があった。

また、自治と分権の確立、開かれた都政の実現、行政改革の推進、財政の健全化は一体となって進められるべきである。また中長期的視点に立つと、地方分権の推進により国や区市町村との役割分担に関する議論の動向によっては都の組織のあり

方も変わる。こうした観点から、行政改革大綱の見直しと地方分権、組織再編との相互の関係、検討スケジュールがただされた。

これに対し理事者側からは、今後7月末に策定する地方分権推進計画大綱の趣旨を踏まえ、8月中に行政改革大綱見直し方針を策定し、さらにこれを踏まえて組織再編案を8月中に示す予定であるとの答弁があった。

続いて組織再編について、事業本部制の導入、官民の役割分担や民間委託化の推進による組織のスリム化、縦割り行政の解消と総合調整機能の発揮、政策立案機能の強化、事業評価システムとの関係など幅広い観点から論議された。

また、地方分権推進の具体化に向けた対応として、庁内執行体制の強化、分権後の都が果たすべき役割や都区制度改革に伴い移管される事務、財源の内容について質疑が行われた。

このほか、人事給与制度を見直す前提となる人事管理の基本的考え方、職員の意識改革、情報化の推進、附属機関のあり方、監理団体の一層の見直し、予算編成過程におけるサンセット方式、投資的経費のあり方、財政健全化計画による当面の財政運営が都民サービスに与える影響、使用料・手数料の値上げ、などについても論議が交わされた。

さらに都民への説明責任を果たす観点から、具体的な政策目標と、その達成度を都民に示すことで改革の仕組みを行政に組み込むため、行政の評価制度を構築することについて行政改革推進条例制定とともに質疑が交わされた。

（3）東京都行政改革大綱の見直しに向けた取組について

ア 都は平成10年8月27日「東京都行政改革大綱見直し方針」と「組織再編案」を策定した。

本見直し方針では、更なる行政改革の必要性和行政改革大綱見直しの必要性に触れ、平成10年度を初年度とする新たな行政改革大綱とその実施計画の策定を打ち出した。そして見直しの基本的な考え方と新たな行政改革大綱における取組を掲げた。改革の新たな視点として、簡素効率化、都民とのパートナーシップなどの従来の視点に加え、新たに分権、企業経営、説明責任の視点を挙げた。

「組織再編案」では、東京都行政改革大綱見直し方針を受けた組織再編の必要性として、地方分権の進展により広域的視点に立った政策立案機能の強化が必要不可欠であること、民間との役割分担の見直しや都民との協働は政策立案のあり方に大きな影響を及ぼすことから、事業実施重視から政策立案重視へと転換した組織編成をすべきことを掲げ、局の再編成を念頭に32の行政分野を整理した。

本委員会は、こうした内容について理事者から説明を聴取するとともに、活発な質疑が行われた。

地方分権の推進、規制緩和の進展、景気低迷、少子高齢化社会の到来など、時代の変化に対応した行政が求められており、今日的な財政再建への対応は第一次行政改革として直ちに実施すべきであるのは当然だが、第二次とも言うべき新たな行政改革は、中長期的視点で東京の将来像を描いたうえで、取り組むべきであるとの意

見が述べられたほか、東京都行政改革大綱見直し方針で示された取り組みの幾つかの視点について、委員からただされた。

これに対し、理事者側からは、都庁が変わったと都民が実感できる改革の内容として、窓口利用時間の延長、許認可申請受付方法の多様化など、都民と接する第一線での都民サービスの向上を重視するとの答弁があった。また形式や手続きを重視することよりも、効率、迅速性、民間の経営システムの利点を取り入れていくとの答弁があった。情報公開の徹底については、情報公開制度の充実などを内容とする条例改正を、平成11年第一回定例都議会に提案予定であること、これに先立ち情報公開の総合的推進に関する要綱を施行したとの答弁があった。

また、行政評価制度について評価結果を都民に公表すると共に、第三者機関を加えることや、制度を導入する時期、意義、目標及び運用方法を明確にすべきこと、時代の変化に対応した人事制度の見直しと職員の人材育成と評価システムの確立、長期的スパンに立った職員採用計画のあり方、そのほかPFI手法の活用、契約・会計制度の簡素化、外部団体役員の退職手当の廃止などが論議された。

次に、組織再編案について、広域自治体としての都の役割を盛り込むべきとただされたのに対し、理事者側からは、区市町村の要望、意見を受け止めていくとの答弁があったほか、再編案を示す時期、庁内分権による責任と権限の明確化、事業本部制の導入などについても論議された。

このほか、平成10年10月に財政問題に関して知事の緊急アピールが出されたことを踏まえ、平成10年度当初予算における税収見込みや、財政再建団体に転落しないための歳入、歳出、両面における努力について質疑が行われた。

また、削減計画を上回る定数削減、職員給与費の見直しなど、都の更なる内部努力を新たな行政改革大綱に盛り込むこと、コスト削減効果を明示することなどが論議された。

イ 都は平成10年12月22日、「都民感覚から始まる都政の構造改革—東京都行政改革プラン」を策定した。これは、先の東京都行政改革大綱見直し方針に沿ったものであるがその概要は次のとおりである。

改革への指針として、東京の将来を展望して目指すべき将来像を述べた。すなわち我が国の社会経済は構造的な転換期にあり、都政を取り巻く社会経済環境も急激に変化している。成熟社会において都は、持続的な自立・選択型の社会システムを備えた都市を目指すとし、東京の将来像を中長期的な観点から見据え、生活都市東京の実現を図るため21世紀社会に耐えうる行財政基盤を確保する必要から、中長期的な視点に立った都政の構造改革に取り組むとした。

行政改革の基本的な考え方では、都民感覚から始まる都政の構造改革をメインテーマとし、量の改革とともに質の改革を重視する、都民が変化を実感できる改革、職員一人ひとりが都民の生活感覚をもって取り組む改革を行うとした。

改革の視点には、開かれた都政の実現、都民とのパートナーシップ、都民サービスの向上、時代変化への対応、簡素効率化という従来の視点に、「分権の視点」、「企業経営の視点」、「説明責任の視点」が新たに加えられた。

これに応じて6つの取り組むべき課題を示し全庁実施計画として88項目、各局実施計画として532項目などからなる実施計画を示した。推進体制としては、知事を本部長とする東京都行政改革推進本部及び各局の行政改革推進本部を中心に行政改革の実現に向けて進行管理を行うとした。なお実施状況は都民に公表し、都民の声を行政改革に反映させること、都民代表等からなる第三者機関に実施状況を報告して助言を受けるとともに、区市町村と必要に応じ協議の場を設けるなどとした。

最後に内部努力の取り組みとして、職員定数削減計画について平成8年度から12年度までの5か年の削減目標を8千人から1万人に引き上げ、管理職ポストを平成11年度に50以上削減すること、平成10年度人事委員会勧告の1年間の凍結を始めとする給与費の見直し、監理団体については団体数や役員の削減、役員の退職金制度を廃止することなどを明らかにし、それらによる主な節減効果を示された。

本委員会是这样した内容について理事者側から説明を聴取するとともに、青島知事の出席を求めて、活発な質疑が行われた。

まず、組織再編案、長期人員計画、財政再建案とセットで示すべきとの立場から東京都行政改革プランの行革大綱としての位置づけがたがされた。

これに対し理事者側からは、組織再編案は年度内のできるだけ早い時期、財政再建計画と職員定数計画は平成11年の夏を目途に策定すべく、行革大綱としての東京都行政改革プランのもとに一体的に取り組んでいるとの答弁があった。

このほか施策再構築に当たっての考え方、公営企業を含めた事業の民営化や民間委託に当たっての考え方、投資的経費の削減のあり方や景気対策との関係などが論議された。

監理団体に関しては団体への職員派遣の在り方と都全体での給与費削減効果の関係、役員の退職金廃止と功労金の支給、固有職員の給与のあり方、団体自体の情報公開制度、監理団体を含めた外部監査制度導入に向けた条例改正予定について質疑が交わされた。

さらに、能力と業績に応じた人事管理の徹底、国から都への税源移譲を積極的に働きかけること、定期借地権を活用した住宅政策との連動による未利用地の活用策などについて要望が出された。

（4）新たな行財政改革への取組について

ア 都は平成11年6月「行政改革の取り組みの基本的方向及び監理団体改革への取り組みについて」、及び「財政再建推進プラン」を策定した。

（ア）行政改革の取組の基本的方向については次のとおりである。

緊急に人件費削減等内部努力を進めると同時に、不断に改革を進めるため職員によるブレインストーミングや行政評価制度の導入により、各種の視点から問題点や方向性を明らかにし、本年11月に策定予定の「危機突破・戦略プラン」に示し、その意見も参考に、新たな行政改革への取組を行っていくこととした。

また平成12年秋に策定予定の都市構想に合わせて、新たに都政改革ビジョンを策定することを明らかにした。

（イ）監理団体改革への取組については次のとおりである。

まず当面、平成12年度予算編成のなかですべての監理団体を対象に、都からの財政支出を見直すとした。また団体自身が情報公開に取り組むようモデルとなる要綱を示すとした。また、抜本的な取組として、外部専門家も起用し事業執行体制、人事・給与制度、事業効果と財政負担、経営状況の4つの項目から監理団体の総点検を行うとし、この結果を平成12年中にまとめ、平成13年度予算に反映していくとした。

（ウ）財政再建推進プランの内容は次のとおりである。

「都財政の現状と今後の収支見通し」では、平成10年度決算が1,068億円の赤字、財源対策を講じなかった場合の実質赤字額は約3,500億円になり、都債残高は7兆円を超えたこと、平成12年度から15年度までの収支見通しでは、財政再建方策を講じない場合には、毎年6,000億円から7,000億円の財源不足を来すことが示された。

「財政再建の基本的考え方」では、東京の活力を再生するため、新たな施策展開を行いうる強固で弾力的な財政体質の確立を目指し、財政再建推進プランにおいてはその重要な第一段階の道筋を明らかにするとした。具体的には平成12年度から15年度を計画期間とし「財政再建団体」への転落を回避するとともに、平成15年度までに巨額の財源不足を解消すること、経常収支比率を当面90%以下に引き下げることを目標にするとした。

そのため、次の4つの柱からなる方策をそれぞれの削減目標額と共に明らかにし、平成15年度には合計で6,300億円の財源確保を目標にすることとした。

①職員定数、給与関係費、管理事務費等の削減、監理団体に対する財政支出の見直しなどによる内部努力 ②経常経費は20%、投資的経費は30%削減することを目指した施策の見直しと再構築 ③徴税努力や受益者負担の適正化、未利用財産の売却等による歳入の確保 ④税源の移譲、財源調整措置の廃止、法人事業税への外形標準課税の導入などによる税財政制度の改善

以上のほか、財政状況を分析する手法としてバランスシートの活用についても触れられた。

本委員会は、こうした内容について理事者側から説明を聴取するとともに石原知事の出席を求め、活発な質疑を行った。

中長期的な視点に立った行政改革を行うため、東京の将来像を見越して先取りした行政改革プラン策定に取り組む必要がある。

この観点から新知事のもとにおける取り組みの基本的方向、スケジュールとともに、今後策定するとされた都政改革ビジョンについてたがされた。

これに対して理事者側からは、まず都政を取り巻く問題点や課題を今後策定する「危機突破・戦略プラン」に示し、次に、中長期的課題について平成12年度に策定予定の都市構想を踏まえ、東京の将来像を見据えた抜本的改革を内容とする、新たな行政改革大綱とも言うべき都政改革ビジョンを策定していく、この中で都の広域的自治体としての役割、民間との役割分担を整理し、また、都政が常に自らを改

整していく仕組みを内部に備えた、強固で弾力的な行財政システムを確立するための取り組みを明らかにしていくなどの答弁があった。

また、平成11年1月に示した組織再編案の扱いについては、平成12年秋に策定予定の、長期的な東京の将来展望を見据えた総合的、体系的な都市構想を踏まえ、抜本的に検討を行うこととした。

次に財政の構造改革については、単に財源不足を解消するだけでなく、都民生活を豊かにするという根本を見失わず、新たな都民ニーズに的確に対応し、かつ将来の備えも万全になるよう、強固な財政基盤を確立することが重要である。この点から、財政再建推進プランについてたゞされた。

これに対して理事者側からは、同プランは自主的な財政再建に向けた重要な第一段階の道筋を明らかにしたものであり、最終目標を示したものではないとの答弁があった。

具体的な施策の見直しについては、経費削減を理由にすべての施策を一律に引き下げるのではなく、限られた財源のなかで施策の優先順位を付けて取捨選択をし、新たな施策の芽を出しながら再構築を行うべきとたゞされた。

これに対して理事者側からは、施策内容、サービス提供の方法について、時代変化への適合性、民間や区市町村との役割分担、コスト対事業効果、行政コストの最小化の面から新たな都民ニーズに的確に対応できるよう、施策の厳しい選択や再構築を行い、限られた財源を有効に活用していくとの答弁があった。

財政再建推進プランに関しては、投資的経費、都債発行のあり方、使用料・手数料の見直し、同プラン計画期間中の臨時的な財源措置についても論議された。

また、平成11年8月に行政評価制度の試行を具体化したことについて、評価対象の拡大、第三者機関による評価の導入についてたゞされた。

これに対して理事者側からは、今後策定予定の危機突破・戦略プランにおいて、東京都政策指標を踏まえた行政評価制度のあり方について示すとの答弁があった。

この外、監理団体を含めた都全体での職員定数や給与費に関する更なる内部努力を求める意見、人事・給与制度の裏付けによる職員の意識改革を求める意見、現行地方税財政制度の改善に向け国へ積極的な働きかけを求める意見や、普通会計、企業会計、第三セクターを含めたトータルなバランスシート作成のための研究を求める意見が出され、同時に、法人事業税への外形標準課税の導入に関する都の基本的考え方についても論議された。

イ 都は平成11年11月26日「危機突破・戦略プラン—21世紀への第一ステップ」を策定した。その概要は次のとおりである。

同プランの性格として、次の5点を掲げている。①21世紀に向け、東京が直面する危機を打開するための第一ステップとなるものである。②現段階での政策展開の方向を示し、来年度策定する都市構想につなげていくものである。③当面、緊急かつ戦略的に取り組むべき具体的な施策、事業を提示している。④現下の厳しい財政状況のもとで、新しい時代に対応する仕組みづくりを示している。⑤職員の意識改革を図り、都庁の体質改善の方向性を明らかにしている。

首都機能移転には東京のみならず、日本の国際競争力を低下させる日本の危機として、断固反対するとの姿勢を明確に打ち出すとともに、5つの東京の危機を次のように指摘した。①東京の活力の低下 ②いまだに不十分な都市基盤 ③深刻な環境問題 ④抜本的な見直しを必要とする福祉施策 ⑤迫られる教育の改革

これらの危機に対してそれぞれ現状認識と問題点、戦略の狙い及び合計28の政策の苗を打ち出した。これらを実現するためには、都庁の意識改革と確固たる行財政基盤の確立が急務であるとし、行政改革については早急に着手すべき事項を示した。このなかで、東京都政策指標を行政評価制度の基本的な指標として位置づけ、具体的な政策指標を例示した。

また、都は平成11年度行政評価制度の試行結果を明らかにした。

この行政評価制度は、政策や事務事業の目標と成果を分かりやすい形で都民に示し、達成状況を検証、評価して、結果を都民に公表するとともに、予算編成や事務事業の見直しに反映させる、これにより職員一人ひとりが自らの仕事を見直す契機とし、都庁内外の政策論議を高め、都庁全体の意識改革を進めることを狙いとしたものである。

評価の手法として、行政活動が都民生活にもたらす影響について客観的データを用いて検証するアウトカム指標を採用した。

試行に当たっては、制度導入に際しての課題を整理し、評価の手法を改善したうえで、平成12年度に試行内容を拡大し、平成13年度以降の本格導入に備えることとした。

評価対象には政策評価として2つ、事務事業評価として37事業を指定した。

評価のプロセスは、事業所管局が第一次評価を、総務局が第二次評価を行い、第二次評価の際には外部専門家の意見をも聴取した。

こうした試行の結果、明らかになった導入に際しての課題は次の6点である。

①都民に分かりやすく、かつ施策や事務事業を的確に評価できる指標の設定 ②事務事業執行当初からの目標値の設定 ③事業の特性に応じた評価方法の開発 ④費用対効果などについての定量的分析を充実するための手法の研究 ⑤評価対象とする施策や事業の範囲の整理 ⑥制度の意義の庁内への浸透

本委員会は、こうした内容について理事者側から説明を聴取するとともに、活発な質疑を行った。

まず、「危機突破・戦略プラン」の位置づけ、今後策定予定の都市構想などとの関係についてたゞされた。

これに対し理事者側からは、同プランは直面する危機を突破するために早急に植えるべき政策の苗を示すことに主眼を置いた、計画期間や事業費を明らかにしていないが、財政再建推進プランとも十分に整合を図り、施策の重点化など見直しを行い、新しい仕組みづくりを提示し、平成12年度予算案にも的確に反映させ、また今後策定予定の都市構想（東京構想2000）に向けた中間の営としての位置づけを持つとの答弁があった。

さらに東京構想2000、都政改革ビジョンの位置づけについてたゞされたのに

対し、理事者側からは東京構想２０００では５０年後をも視野に入れおおむね１５年後を目標として、東京が目指すべき中長期的な都市像・生活像を明らかにし、その実現に向けた施策展開を総合的・体系的に示すとした。また、政策指標を全般的に導入し、この実現を支える施策や事業を示す、また特に重点的に取り組むべきものは３か年程度の推進プランとして示す予定であるとの答弁があった。

行政改革の今後の方向性としては、直ちにに取り組むべきものと、東京構想２０００を踏まえて今後東京がどうあるべきかを描いたうえで策定するもの、中長期的に立案すべきものを分けた形で、都政改革ビジョンとして取りまとめる予定であるとの答弁があった。

「危機突破・戦略プラン」に関連しては、福祉施策の再構築、外形標準課税、少子高齢化など様々な角度からも質疑が交わされた。

また行政評価制度については、都民生活が行政施策によってどれだけ改善されたか、東京の将来像がどうなるのか都民が見て納得できる、分かりやすいものにするのが最終目標であるとの考えに立ち、政策指標の設定を工夫すること、評価結果を都政の予算、組織、人事のあり方に反映させ、近い将来、行政組織のあり方にまで直結するような制度にすべきなどとの意見が出された。

ウ 都は、平成１２年９月８日「東京構想２０００（仮称）中間のまとめ」及び「都政改革ビジョンⅠ 都庁改革アクションプラン―中間のまとめ」を策定した。

（ア）「東京構想２０００（仮称）中間のまとめ」の概要は次のとおりである。

東京をめぐる長期展望と今後１５年の課題を踏まえ、おおよそ１５年後の東京の将来像を、都市像、生活像のみならず、新たな社会システムの構築に当たったの基本理念やこれからの行政像を含めて示した。こうした将来像を踏まえ、１５年後の東京の望ましい姿を、個人や企業などの各主体が持てる力を発揮し、活力に満ちた活動を展開し、先駆的なメッセージを国の内外に発信している都市、都民が安心して充実した生活ができる都市とし、それを国際都市にふさわしい活力と魅力に満ち、多くの人々が交流する都市、言わば千客万来の世界都市とした。その実現に向けた１６の政策目標を掲げ、それぞれにつき１５年間の政策の目標と取組の方向性を示した。そして都が実施する事業のみならず、国に対する制度改革要求を含め幅広い視野から取組の方向性を示した。最終的には実施計画である３か年の推進プランを含めて年内に構想を示していくとした。また東京都政策指標についても６６の指標案を示し、幅広く都民の意見を得て、最終的に具体的な目標値を含め構想で示していくとした。

（イ）「都政改革ビジョンⅠ 都庁改革アクションプラン―中間のまとめ」の概要は次のとおりである。

社会経済環境の変化に的確に対応する都政を実現するため、スピードの重視、コスト意識の徹底、成果の重視を新たな行政改革に取り組んでいくうえでの視点とした。

また、東京の将来像を見据えた都政のあるべき姿を示し、それにふさわしい質の高いサービスを効率的に都民に提供できる都政を作りあげていくことを行政改革の狙い

とし、都政の守備範囲の見直し、執行体制の整備、仕事の進め方の見直し、職員の意識改革を行政改革の柱とした。

行政改革の進め方としては、直ちにに取り組むべき全庁的改革については、年内に策定する都政改革ビジョンⅠ 都庁改革アクションプランで明らかにする、その後に、中長期的視点での東京の将来像を踏まえた改革について、自治制度改革をも視野に入れた制度改革を提言する都政改革ビジョンⅡ、自治体改革東京構想として明らかにするとした。

そのうえで、２１世紀の都政を創造するにふさわしい、強くしなやかな行政体質を構築していくという目標を示すとともに、当面取り組むべき課題と改革の基本的方向を次の３点により示した。①行政サービスのあり方を見直し、都の役割を明確にする。②効率的な執行体制を整備する。③ＩＴ化・コスト管理を軸として仕事の進め方を変え、行政サービスを向上させる。

年内に示す都政改革ビジョンⅠの最終のまとめには、平成１５年度までの実施計画を盛り込むとした。

本委員会は、こうした内容について理事者側から説明を聴取するとともに、活発な質疑を行った。

まず、「東京構想２０００（仮称）」を策定する意義についてただされたのに対し、理事者側からは２１世紀を目前にある種の座標軸が失われているなかで、首都東京が方向性を打ち出して将来展望を描き、東京の再生に向けた長期戦略を打ち出す、新たな時代に適合した社会システムを構築することなどを主眼とするとの答弁があった。

このほか同構想では、東京圏全体で首都機能を担うとし、その活力を高め我が国の国際競争力を強化すべく東京圏レベルの骨格的都市構造として環状メガロポリス構造を示した。これに関し公共事業見直しの流れに反するとの意見が出されたほか、センター・コア・エリアにおける都心居住のあり方、従来の多心型都市構造との関係について議論された。

また、都民生活の実態を十分踏まえること、福祉面への配慮、分かりやすい目玉施策を打ち出すこと、策定に当たっては幅広い都民参加を得て、多角的に議論し、策定過程も公開すべきなどとの意見も出された。

次に、「都政改革ビジョンⅠ 都庁改革アクションプラン―中間のまとめ」について、本委員会のこれまでの審議過程において、東京の将来像を固めて、その後に行政改革大綱というべきものを策定すべきとしたことが、どのように実現されたかについてただされた。

これに対し理事者側からは、今回の中間のまとめでは、東京の将来像を見据えた都政のあるべき姿を示し、それにふさわしい質の高いサービスを効率的に提供できる都政をつくることを行政改革の狙いとした、今後「都政改革ビジョンⅠ」ではこのために欠かせない当面取り組むべき行財政システム改革の内容を示す、そして中長期的視点での東京の将来像を踏まえた改革では、東京をめぐる自治制度そのものの抜本的な改革も視野に入れた「都政改革ビジョンⅡ 自治体改革東京構想」とし

で明らかにしていく、との答弁があった。この都政改革ビジョンⅡは、平成13年度から検討を開始し、大都市行政のあり方、東京圏の広域連携、国との関係、税財政制度のあり方などを構想の対象にしていこうとした。

また、トップマネジメント補佐機能のあり方、政策形成機能と組織や行政運営のあり方、団体の業績評価と役員報酬の連動、経営責任の明確化などによる実効性ある監理団体改革、公務員制度として一般行政職員の任期付採用、再任用制度の条例化の見直しについて論議された。さらに平成11年度普通会計決算で、経常収支比率が100%を超えたことを重視し、機能するバランスシートと行政評価制度を有機的に連携させ、予算・財政制度の見直しに反映させていくべきとの意見が出された。

エ 都は平成12年12月21日、「東京構想2000」及び「都政改革ビジョンⅠ 都庁改革アクションプラン」を策定した。

（ア）「東京構想2000」の概要は次のとおりである。

中間のまとめで述べたように、目標となる東京のあるべき姿を、魅力と活力にあふれる千客万来の世界都市東京と定め、それを実現するうえでの三つの基本目標として、だれもが創造力を発揮できる東京、都民が安心して生活できる東京、先駆的なメッセージを発信できる東京を掲げた。また社会システムの再構築が必要であり、そのため、多様な生き方が可能な社会の実現と、個人と社会との発展的な関係の構築が必要であるとした。

東京をめぐる長期展望のなかでは、平成27年までの人口と経済について基本フレームも示した。これを踏まえ、生活像、都市像、エリア・コンセプト、行政像の面から東京の将来像を示し、千客万来の世界都市の実現に向けた16の政策目標と、35の戦略的取組を示した。

また、都民の生活実態に即した分かりやすい指標として、60の東京都政策指標を示し、16の政策目標ごとには、政策指標とその数値目標、今後約15年間の取組を示した。

実施計画としての3か年の推進プランにおいては、財政再建推進プランとの整合性を図りつつ、平成13年度から15年度までに重点的に取り組むべき事業の量と費用を示し、全体で23事業、計画事業費は総額約1兆2,561億円とした。

（イ）「都政改革ビジョンⅠ 都庁改革アクションプラン」の概要は次のとおりである。

中間のまとめで述べた改革の狙いに沿って、地方自治の拡充と経営革新を目指し5つの改革の視点―地方主権の確立、都民・企業との協働、スピードの重視、コスト意識の徹底、成果の重視を掲げた。また改革の柱として、都の役割を見直す、組織・人材を活用する、鋭敏な経営感覚を磨くの3つを掲げた。

このうえで、215項目の改革策からなる実施計画を示した。第一の「IT化・コスト管理を軸として仕事の進め方を変え、行政サービスを向上させる」では、電子都庁推進計画の策定などIT化の推進、予算・財政制度の見直しなどコスト管理の徹底策を示した。第二の「効率的な執行体制を整備する」では、組織、監理団体、

人事・給与制度について示し、監理団体改革では、平成11年11月に公表した「監理団体改革実施計画―東京都監理団体総点検結果―」で明らかにした改革策を整理して示した。第三の「行政サービスのあり方を見直し、都の役割を明確にする」では、民間との役割分担の見直しとして、事業の性格などを踏まえつつ、民間に委ねることが都民サービスのあり方として望ましいと判断できる場合は、例えば施設の管理運営や事業の経営のあり方に、民営手法の導入を図っていくとの考えを示したほか、都におけるPFI基本方針の策定を盛り込んだ。このほか、区市町村との役割分担の見直し、事業のあり方の検討、行政評価制度等の構築・実施について示した。

さらに中長期的視点から取り組む改革―都政改革ビジョンⅡの方向性―としては、人々の生活が広域化している実態、ようやく緒についた地方分権を踏まえ、基礎的自治体の権限拡充や広域自治体のあり方など、新たな自治体像を発信していくという、中長期的な改革についての考え方を示した。

最後に、都庁を変える職員の自己改革として10の取組策を示した。

本委員会では、こうした内容について理事者側から説明を聴取するとともに、活発な質疑を行った。

まず「東京構想2000」について、従来の様々な構想との違い、同構想の特徴についてたゞされた。

これに対し理事者側からは、従来の構想と比べ明確に方向転換した点は、都市づくりのビジョンを示して民間を誘導していく、政策誘導型の都市づくりを行うとしたこと、福祉サービスを都民が自ら契約という形で選択し、提供を受ける方式に改めしていくという、福祉改革の推進を明らかにしたことであり、同構想の特徴として、東京の再生を強く意識し、足かせになっている日本型社会システムの変革も含め、活力と魅力にあふれる千客万来の世界都市を実現することを目標に、都政の施策展開の方向性を示したことであったとの答弁があった。

また、東京の再生のために、厳しい財政状況のなかでも都市基盤、生活・福祉の基盤整備を着実に進めるとした。

中間のまとめとの違いをたゞされたのに対し、先に示した16の政策目標について35の戦略的取組を具体的に示したこと、中間のまとめで示した66の政策指標を精査して60とし、数値目標を設定したこと、3か年の推進プランを示したことが主な違いであるとの答弁があった。

また政策指標について、目標値の根拠と定期的な見直しの必要性、評価結果を予算編成や組織再編に活用することについて意見が述べられた。このほか、福祉基盤整備におけるソフト面の配慮、将来の人口減少への取組、構想策定のプロセス、計画期間中の財政収支見直しなど、様々な角度から論議が行われた。

次に「都政改革ビジョンⅠ」について、従来の行革プランとの違い、今回策定の狙いと特徴がたゞされた。

これに対し理事者側からは、これまでは既存制度を前提に、組織や定数の見直しといった効率的な執行体制の確保を中心としてきたが、今回はそれを継続しつつも、

東京の将来像を見据えた都政のあるべき姿を示し、それにふさわしい質の高いサービスを効率的に都民に提供できる都政をつくりあげてを狙いとした、また特徴としては、直ちに取り組むべき当面の改革と、制度改革を視野に入れた中長期的視点での改革とに区分して段階的に取り組むこととしたとの答弁があった。

中間のまとめとの違いをただされたのに対し、次の５点を充実したとの答弁があった。①都政改革の視点として、地方主権の確立、都民との協働を加えたこと ②都の主たる役割を明らかにしたこと ③具体的な改革策を２１５項目取り上げて平成１２年度から１５年度までの実施計画を示したこと ④都政改革ビジョンⅡの検討の方向性を明らかにしたこと ⑤職員の意識改革について１０の取組を明らかにしたこと

また監理団体改革の実効性を担保するための取り組みがただされたのに対し、副知事を筆頭にした組織を立ち上げて、外部専門家の助言を得ながら、経営評価制度の見直し状況と個別団体の経営改善計画の実施状況について進捗管理を行い、その結果を適切な時期に都民に公表していくとの答弁があった。

このほか、電子都庁推進計画、庁内分権の明確化、住民自治の拡充などについて論議されたほか、都政改革ビジョンⅡの策定に当たっては、区市町村も含め広範な意見を求めるべきで、同時に特別区の今後のあり方についても検証すべきとの意見が出された。

（５）参考人からの意見聴取について

本委員会は、平成１０年７月１７日、マッキンゼー日本支社パートナー上山信一君及び東京大学法学部教授森田朗君の２名を参考人として招き、行財政改革の基本問題について多様な角度から意見を聴取した。

ア 上山信一参考人の意見聴取

上山参考人からは、経営及び顧客としての都民から見た行政改革のあり方について、意見を聴取した。

まず、参考人は巨大企業の経営改革が成功する要因として、客観的な現状分析、改革を実施する目標と期限の明確化そして現場からの改革がなされることが不可欠であると指摘した。

次に、行政における改革として海外や民間の例を紹介した。その一つとしてアメリカのクリントン政権では、政府が行うべき業務範囲の見直し、成果・顧客志向の行政システムの改革を主要な柱として、ＧＰＲＡ法（政府業務の業績評価及び連邦政府への報告を義務づける法律）を制定し行政改革に取り組んでいる例を紹介した。

民間企業における改革においても、すべての事業成果に関する評価を予算や人員に反映させることや、目標管理と競争原理の導入が成功の要因であるとした。

翻って日本の行政改革についても、以上のことはかなり共通するが、さらに加えて、評価の方法を政策立案部門と事業執行部門とで区別すること、現場への権限委譲、積極的な情報公開が必要であると指摘した。さらに正確な現状分析や現場レベルの変革が欠けており、行政改革のビジョンや手法が旧来のものにとどまっている

とした上で、都の行政改革に対して期待することとして、都民に見える形ですず、現場の行政サービスの改革に着手すること、知事と議会が主体になって実施に当たり、事業評価の結果を積極的に公開していくことを述べた。

イ 森田朗参考人の意見聴取

森田参考人からは、地方分権推進の動向や国の行政改革の動きを含めより広い観点から都の行政改革に対する意見を聴取した。

まず、参考人はイギリスを始めとする諸外国の行政改革の基本的考え方は、行政サービスへの市場原理の導入であり、具体的には規制緩和、提供主体の民営化、業務のアウトソーシング、エージェンシー制度などが採られたことを紹介した。

次に、我が国における行政改革と地方分権推進の動向と基本的考え方を述べたうえで、東京都を始めとする行政改革の課題として以下の内容を指摘した。

行政改革の目指す究極の目的をまず明確にし、行政サービスのあり方自体の見直しをする必要があり、組織再編に当たってはトップマネジメント補佐機能を強化する視点を取り入れること、事業の成果を評価することで執行体制を見直す仕組みづくりを行い、行政システムのあり方を見直すこと、ＮＰＯやＮＧＯを活用するなど、行政サービス供給の主体を多様化し、行政と多様な主体との役割分担を検討すべきなどとの意見を述べた。

４ 結 語

本委員会は、２１世紀社会を見据えた中長期的な視点に立つて、都政が直面する課題や様々な危機を解決して新たな都民ニーズに的確に対応し、将来に備え、強固で弾力的な行財政基盤を確立する方策を具体化するため、様々な角度から行財政改革の基本的事項について、全力を傾注して調査・検討を行ってきた。

このような本委員会の活動は、執行機関に対し、今後目指すべき東京の将来像とその実現に向けた道筋や、都庁の行財政システム全般にわたり原点に返った見直しによる新しい行政像を示すなど、行財政改革の一定の方向性を明らかにすることができた。

現下の都政は、都財政の再建、首都東京の再生、東京から新たな社会システムを構築していくことなどを基本的な課題としている。

なかでも行財政改革は、東京都にとって最も重要な政策課題となっている。

本委員会は、これまでの調査活動の成果を踏まえて、今後とも都民本位の行財政運営を確保するため、都民の立場に立つて改革の推進を見守り、都民の期待にこたえていかなくてはならない。

よって、今回は取りあえず中間報告をすることとした。

行政改革基本問題特別委員会速記録第四十号

主 題	内 容	備 考
ステップⅠ これまでの行政改革の進展とその検証	○これまでの行政改革（一次～行革大綱）の再検証 ・当時の時代背景及び行政に求められたもの、具体的な実績とその効果	※電の行革から買の行革へ
ステップⅡ 都政をとりまく諸状況と今後の都政のあり方について	○都政をとりまく諸状況 ・都政の現状 ・都政の課題 ・都政の将来 ○今後の行政課題と都政のあり方について ・都政の現状 ・都政の課題 ・都政の将来	※大都市東京としての検証 ※行政課題に対して、地域の特性を踏まえた対応が必要である ※都政の現状を踏まえた対応が必要である
ステップⅢ 行政改革の課題と解決の方向について	○大都市自治の検証と提言 ・地方自治の推進 ・地方自治の課題 ・地方自治の将来 ○大都市自治の検証と提言 ・地方自治の推進 ・地方自治の課題 ・地方自治の将来	※行政課題の解決に向けた取り組み ※行政課題の解決に向けた取り組み
ステップⅣ 今後の行政改革の方向性等とのとりまとめ	○今後の行政改革の方向性等とのとりまとめ ・行政改革の方向性 ・行政改革の課題 ・行政改革の将来	※個別の事項について、改革の方向性や提言を決定する

付表 提出資料一覧

(事 項 名)

平成9年10月20日配布分

資料第1号 財政健全化への取り組みについて

参考資料第1号 東京都財政健全化計画

参考資料第2号 財政健全化に向けた当面の取り組み方針

参考資料第3号 東京都財政健全化計画実施案

資料第2号 都財政の現状と健全化への取組

資料第3号 行財政改革の取り組みについて

参考資料第4号 東京行財政改革大綱

参考資料第5号 東京行財政改革大綱の実施状況一覧

平成9年11月5日配布分

委員会要求資料（平成9年10月20日開催の委員会において要求）

〔財政健全化への取組に関する資料〕

資料第1号 道路整備費等の推移（決算）

資料第2号 市街地再開発事業費等の推移（決算）

資料第3号 用地会計及び土地開発基金による用地取得費の推移

資料第4号 用地取得費の推移（用地会計）

資料第5号 投資的経費及び用地取得費の推移（普通会計決算）

資料第6号 目的別歳出の推移（普通会計決算）

資料第7号 法人企業経常利益の増加率の推移

資料第8号 公債費負担の試算（一般会計）

資料第9号 「三多摩格差8課題」の現状

資料第10号 教員年齢別構成（平成9年度）

資料第11号 都立高等学校における中途退学者数の推移

資料第12号 都立高等学校における長期欠席者数の推移

資料第13号 都内公立中学校における登校拒否（不登校）生徒数の推移

資料第14号 全世帯及び高齢者世帯の所得金額別構成比（全国）

資料第15号 国民年金（老齢年金）受給権者の年金別構成比（全国）

資料第16号 厚生年金（老齢年金）受給権者の年金別構成比（全国）

資料第17号 社会保障給付費の対国民所得比（国際比較）

資料第18号 就業者数と人口の推移

資料第19号 心身障害者の年収別構成比

資料第20号 使用料・手数料等の改定による増収額の推移

資料第21号 都内の企業倒産の推移

資料第22号 都内の工場数の推移

資料第23号 都内商店数の推移（生鮮食品）

資料第24号 道路整備五箇年の推移（第9次計画以降）

資料第25号 道路・街路整備予算額の推移

資料第 26 号 江東区内部河川整備予算額の推移
 資料第 27 号 臨海副都心における広域幹線道路等の整備スケジュール
 資料第 28 号 第 3 セクタービルにおける都施設のランニングコスト（臨海副都心開発関係）
 【財政健全化及び行政改革への取組に関する資料】
 資料第 29 号 昭和 54 年度と平成 9 年度の定数
 資料第 30 号 特殊勤務手当の内容と支給状況
 資料第 31 号 職員の給与の概要
 資料第 32 号 東京都監理団体の団体名、常勤役員数、常勤職員数（うち都派遣職員）、収入額、支出額の推移
 資料第 33 号 東京都監理団体に対する都の支出状況
 資料第 34 号 都民ニーズの変遷及び今後の予測
 資料第 35 号 普通建設事業費の推移（普通会計決算）
 【行政改革への取組に関する資料】
 資料第 36 号 各市町村の消防費に占める消防委託費の割合
 資料第 37 号 これまでの行政改革の実績
 資料第 38 号 東京都の組織及び機構数
 資料第 39 号 O A 予算の推移等
 資料第 40 号 都民のための行政改革を考える会の概要
 資料第 41 号 戦後からこれまでの都の組織改正
 資料第 42 号 国の省庁再編の考え方（行政改革会議中間報告より）
 資料第 43 号 諸外国における行財政改革の状況
 資料第 44 号 国で検討している独立行政法人とイギリスのエージェンシー制度との比較
 資料第 45 号 外郭団体改革の取組状況

平成 9 年 12 月 18 日配布分

資料第 1 号 生活都市東京の創造重点計画
 資料第 2 号 生活都市東京の創造重点計画（普及版）
 資料第 3 号 東京都行政改革大綱の実施状況について（平成 9 年度中間報告）
 資料第 4 号 平成 9 年度東京都監理団体に対する経営評価の実施結果について
 資料第 5 号 平成 9 年度東京都監理団体経営評価報告書（概要版）
 資料第 6 号 平成 9 年度東京都監理団体経営評価報告書

平成 10 年 2 月 4 日配布分

資料第 1 号 「行政改革の取組みについて」の概要
 資料第 2 号 行政改革の取組みについて

平成 10 年 4 月 15 日配布分

資料第 1 号 地方分権のこれまでの経緯と今後のスケジュール
 資料第 2 号 地方分権推進委員会勧告等における国・都道府県市町村の役割分担

資料第 3 号 特定非営利活動促進法（NPO 法）の概要
 資料第 4 号 都内の市民活動団体の状況
 資料第 5 号 官民の定義
 資料第 6 号 民営化の概念と主な事例について
 資料第 7 号 東京都監理団体の主要事業等について
 資料第 8 号 東京都監理団体の新設・統廃合状況について（過去 5 年分）
 資料第 9 号 経営評価制度の概要について

平成 10 年 4 月 24 日配布分

資料第 1 号 都、国及び地方財政の一般歳出の推移
 資料第 2 号 財政規模及び一般歳出（経常経費と投資的経費）の推移
 資料第 3 号 人口一人当たり租税負担額と還元額（平成 7 年度決算）
 資料第 4 号 都税収入の状況
 資料第 5 号 基金残高の推移
 資料第 6 号 都税収入と公債費の推移

平成 10 年 5 月 8 日配布分

資料第 1 号 都道府県等における評価システムの主な導入事例
 資料第 2 号 庁内における分権（権限委譲）の主な事例
 資料第 3 号 職員の意識改革への取組事例
 資料第 4 号 道府県・指定都市における組織改正の動向
 資料第 5 号 道府県・指定都市における組織改正検討経過事例
 資料第 6 号 民間企業における分権型執行形態
 資料第 7 号 独立行政法人の概要
 資料第 8 号 省間調整システムの概要
 資料第 9 号 同和对策部の組織体制及び各局同和担当職員数
 資料第 10 号 同和对策事業の予算額及び執行額の推移（10 年間）
 資料第 11 号 同和生業資金の貸付件数及び貸付金額の推移（10 年間）
 資料第 12 号 住宅資金の貸付件数及び貸付金額の推移（10 年間）
 資料第 13 号 都営住宅の同和向け割当戸数の推移（10 年間）
 資料第 14 号 都営住宅入居及び都営住宅使用料の特別減額に係る同和对策事業と一般対策事業との比較（平成 10 年度）
 資料第 15 号 育英資金に係る同和对策事業と一般対策事業との比較（平成 10 年度）
 資料第 16 号 附属機関の開催状況及び予算措置状況一覧
 資料第 17 号 臨海関係第三セクターに係る金融機関業態別融資残高
 資料第 18 号 都債償還予定額及び減価基金残高の試算（一般会計）
 資料第 19 号 政府資金による都債の利率別現在高（一般会計）
 資料第 20 号 特別養護老人ホーム及び老人保健施設における国への国庫補助協議に対する国庫内示状況

- 資料第 21 号 特別養護老人ホームの分布状況
- 資料第 22 号 老人保健施設の分布状況
- 資料第 23 号 特別養護老人ホーム及び老人保健施設の整備に係る国庫補助金の推移
- 資料第 24 号 調査研究委託の状況（主なもの）
- 資料第 25 号 公文書開示制度の運用状況について
- 資料第 26 号 各都道府県及び指定都市の情報公開条例の概要
- 資料第 27 号 国における政策評価の考え方の概要
- 資料第 28 号 これまでの事務改善等に係る主な事例
- 資料第 29 号 情報化推進計画（平成 9 年 6 月策定）の概要
- 資料第 30 号 職員採用試験・選考の概要
- 資料第 31 号 昇任制度の概要
- 資料第 32 号 職員の退職制度

平成 10 年 7 月 17 日配布分

行革成功への提言、経営と顧客の視点から

平成 10 年 11 月 4 日配布分

- 資料第 1 号 「東京都行政改革大綱見直し方針」の概要
- 資料第 2 号 東京都行政改革大綱見直し方針
- 資料第 3 号 「組織再編素案」の概要
- 資料第 4 号 組織再編素案

平成 10 年 11 月 16 日配布分

委員会要求資料

- 資料第 1 号 他道府県の外郭団体の情報公開に関する規定
- 資料第 2 号 国における行政評価制度の動向
- 資料第 3 号 各道府県における行政改革大綱等の見直し状況
- 資料第 4 号 これまでの行政改革の実績
- 資料第 5 号 行政改革について広く都民の声を聴く方法
- 資料第 6 号 他団体における民間活力導入（民間委託）の主な取組事例
- 資料第 7 号 他道府県・指定都市における組織改正の取組状況
- 資料第 8 号 東京都監理団体の役員報酬と退職金について
- 資料第 9 号 株式会社である東京都監理団体の支払利息の状況
- 資料第 10 号 職員定数の推移
- 資料第 11 号 一人当たり職員給与の状況について
- 資料第 12 号 性質別の歳出状況
- 資料第 13 号 主な都施行事業の状況

平成 10 年 12 月 25 日配布分

- 「都民感覚から始まる都政の構造改革」
- ー 東京都行政改革プランー 「概要」
- 都民感覚から始まる都政の構造改革
- ー 東京都行政改革プランー

平成 11 年 8 月 30 日配布分

- 資料第 1 号 行政改革の取組の基本的方向及び監理団体改革への取組について
- 資料第 2 号 財政再建推進プラン

平成 11 年 10 月 14 日配布分

- 資料第 1 号 行政改革の取組の基本的方向及び監理団体改革への取組について
- 資料第 2 号 財政再建推進プラン

平成 11 年 12 月 15 日配布分

- 資料第 1 号 危機突破・戦略プラン
- ー 21 世紀への第一ステップー
- 資料第 2 号 危機突破・戦略プラン
- ー 21 世紀への第一ステップー （概要）

平成 12 年 2 月 15 日配布分

- 資料第 1 号 委員会要求資料（平成 11 年 12 月 15 日開催の委員会において要求）
 - 1 三環状及び都市計画路線について
 - （1）三環状の交通量の現状と今後の予想
 - （2）都市計画路線の交通量の現状と今後の予想
 - （3）三環状の実施計画
 - （4）都市計画路線の実施計画
 - 2 都心再生プロジェクトについて
 - （1）東京駅舎（丸の内側赤レンガ駅舎）の復元と周辺整備について
 - （2）大手町・丸の内・有楽町地区の開発動向
 - 3 各知事の構想・長期計画・実施計画について
- 資料第 2 号 平成 11 年度行政評価制度の試行における評価結果報告書

平成 12 年 9 月 18 日配布分

- 資料第 1 号 東京構想 2000（仮称）中間のまとめ
- 資料第 2 号 都政改革ビジョン I（都庁改革アクションプラン）中間のまとめ

資料第 3 号 委員会補足資料

- ・投資的経費の推移（普通会計決算）
- ・民生費、教育費の推移（普通会計決算）
- ・主な幹線都道等の事業進捗状況
- ・土地区画整理事業助成の推移
- ・市街地再開発事業助成の推移
- ・区部及び多摩地域の都市計画道路第二次事業化計画の現況
- ・道路建設予算の推移
- ・東京都が管理する社会資本の維持更新費の推計
- ・都債権発行額及び都債現在高の推移（普通会計）
- ・公債費の推移（一般会計）
- ・臨海副都心開発事業会計の収支構造（平成 12 年度予算）
- ・臨海副都心の開発状況

平成 13 年 1 月 29 日配布分

資料第 1 号 東京構想 2000

資料第 2 号 東京構想 2000（概要版）

資料第 3 号 都庁改革アクションプラン（都政改革ビジョンⅠ）

平成 13 年 2 月 6 日配布分

委員会要求資料（平成 13 年 1 月 29 日開催の委員会において要求）

- 1 歴代知事の基本構想・計画
- 2 センター・コア・エリア内における市街地再開発事業
土地区画整理事業一覧

--	--