

平成23年度 第4回刈谷市行政評価委員会 議事録

- 日 時 平成24年2月10日（金）午前10時00分～12時00分
- 場 所 刈谷市役所 806会議室
- 出席者 昇秀樹、吉本理沙、近藤克麿、浅井裕章、天野櫻子
- 事務局 企画政策課長 他

1 議題

- (1) 「平成23年度刈谷市行政評価外部評価実施結果に対する市の方針及び対応報告書」について
- (2) 平成24年度刈谷市行政評価委員会について

2 会議資料

資料1 平成23年度刈谷市行政評価外部評価実施結果に対する市の方針及び対応報告書
(事前配布)

資料2 平成24年度刈谷市行政評価委員会について

(企画政策課長あいさつ)

ただいまから第4回刈谷市行政評価委員会を開会させていただきます。会議に先立ちまして、昇委員長よりごあいさつをいただきたいと思います。

3 委員長あいさつ

委員長 これからは個々の企業が、日本で作るものと他の先進国や新興国で作るものをそれぞれの会社の戦略で棲み分けていくようになり、もうすでに始まっています。それを積み上げていくと、日本の雇用が減り、海外での雇用が増える、現にそうなっています。円高や震災の影響で、残念ながらそのスピードは加速しています。その事実をまともに見つめて、そのうえでどうやっていくかを考えていかななくてはならないと思います。それでは議事に入ります。

4 議事

(1) 「平成23年度刈谷市行政評価外部評価実施結果に対する市の方針及び対応報告書」について

(事務局より、資料の説明)

委員長 事務局の意見について、意見や質問がありましたらお願いします。

委員 6ページの市民協働推進事業について、まだ曖昧なままになっていると感じました。しゃべり場やつむぎ場ということですが、Facebookをつくるなどネット上でも展開し、若い人が入りやすい状況にしていければもっと良いと思います。ネット上のつながりから実際に集まるということも次の段階であり得ると思うので、もう少し工夫されてはどうかと思いました。

それに関連して、38ページの商業者活性化事業について、かりや商業まつりは6年目の継続で新鮮味に欠けると言われていますが、もっと学生や大学と連携してまちづくりの活性化が図れないでしょうか。大学には埋もれた人材、学生が力をもてあましているの、まちづくりとつながっていけないかと感じました。

委員長 ありがとうございます。

まず、今日の議論について整理したいと思います。これは報告事項なのか、承認事項なのか。これ自身について委員会で意見を言って、さらに提言することが可能なのでしょうか。

事務局 市の対応として報告させていただきますが、いただいたご意見については、事務局が受け取って各担当に投げかけさせていただきます。また、事務局（企画政策課）では実施計画を受け持っているの、来年度以降の計画に反映するよう努めていきます。

委員長 この報告書は、先日の外部評価の実施結果に対して、市がこういう方針で対応したいと整理した報告書ということです。それに対して、委員会からさらに考えた方が良いと出た意見については、今後の取り組みにつないでいただくということです。

事務局 皆さまからいただいた意見は24年度予算に反映できるものは反映させていただきます。今回いただく意見はそれには反映できませんので、来年度以降の計画や予算に反映させていただきます。Facebookなどお金のかからないものは、随時対応していきたいと思います。

委員 例えば、32ページの配食サービス事業では、社会福祉協議会が事業主体となることが望ましいという意見に対して、結果として、社会福祉協議会に委託していると書いてありますが、こういうことは委員会のその場で言うてくれればいいのではないのでしょうか。わざわざ報告書でやり取りする必要はないと思います。

事務局 最もだと思います。こういう委員会に職員が慣れていないこともあり、説明できなかつたと思います。

委員長 知らなかつたのか、知っていたが委員への配慮から言わなかつたのか、どちらなのでしょう。

事務局 答えるスキルがなかつたということだと思います。そもそも職員がこのような場に慣れていないと見受けられた課もいくつかありました。もう少し慣れていかないといけないと思います。もちろん、委員からのご意見を受け止めなければいけないと臨んだ職員もいたと思います。ただ、各職員がもう少し説明できるようにしないといけないと事務局も感じております。

委員長 委託していますと答えてくれれば、その上でもう一回意見も言えるので、議論が生産的になります。文書で何か月後かに回答してもらっても生産的ではない。できれば、自分の所掌事務については、その場で回答できるようにしていただきたいと思います。

事務局 来年度以降は、その場でもっと回答できるようにと期待しています。

委員 38ページの商業者活性化事業に関連した意見になります。これからの日本は、第3次産業を主眼にしないと強くなれないというのは、本当にそうだと思うところもあります。そのためには、製造業も転身していかないとはいけません。大企業は大企業なりの悩みがあり、中小企業は中小企業なりの、商店には商店なりの悩みがある中で、どうやって活性化していこうと考えたときに、新事業や新開発に変わっていこうと努力をしていかなければ生きてはいけません。そのときに市はどんな支援をしてくれるのでしょうか。刈谷市はすごく少ないと思います。例えば、愛知県には中小企業応援ファンドがあり、いろいろな助成や支援をしています。県の案にもとづいて各市町村がそれぞれの助成金をつくっているが、刈谷市の助成金は非常に少ないです。安城市はすごい充実しています。刈谷市の助成金に何があるかという、新産業技術開発支援の中

には依頼試験に関する助成しかない。たったそれだけで、他の市町村では違います。人材育成や販路拡大、特許申請補助などいろいろな申請に対する助成制度を用意しています。もちろん刈谷市では、雇用など違う面では助成があるが、新しい産業、新しい開発、新しい製品をやっているときとまったくお金を出してもらえない。一方で、地域のスポーツクラブにはお金を出す。これは少し違うのではないかと思います。国が潤い、市町村が潤うためには、産業が潤わないと、一人ひとりの生活もやっていけません。そういう意味でも産業や企業が元気になるための支援をしてくれないと困ると思います。

委員長 行政の転換の問題です。行政は福祉でも産業でも弱者を助けるということで、要するに中小企業を支援するということです。大企業は自分でやってもらうのが、これまでの行政の考え方です。現状認識の違いですが、そういう考え方からすれば、がんばっている企業は自分でやれよとなるわけです。しかし、私はトヨタを含めて今の日本の中核産業は危ういと認識しており、トヨタやパナソニックは絶対に残るが、どこでやるかと言えば、ほとんどが海外でやるようになってしまう、日産は既にそうなっています。そうすると国内に雇用がなくなり、国、県、市町村の税収もなくなってしまうと私は現状認識しています。この認識が正しいと仮定すると、弱者対策で中小企業の困った人だけを行政が助けていたら土台骨がダメになる可能性がある。IBMも製造業から第三次産業のサービス業に変わったのです。パソコンを作るのをやめて中国に移ってソリューションビジネスに変わったのです。私は製造業がサービス業に転換することを国も県も後押しすべきだと思います。日本の基幹産業が放っておくと危ういという現状認識を私は持っているので、現状認識をどう捉えるかということです。可哀そうな弱者だけを助けていくという認識であれば、トヨタやデンソーなどは自分たちでやれよという話になります。これまではそうでした。私はそういう認識が間違っているのではないかと申し上げたのです。国も県も市町村も弱者対策だけしては駄目であり、IBMがサービス業に変わるときにも当時のブッシュ政権はものすごい支援をしているのです。私はそういうことも必要ではないかという認識を持っているのです。正しいか、正しくないかはわかりませんが。そういう観点で、市長レベルで、副市長レベルで、部長レベ

ルで考えていただきたいと思います。刈谷市は何で食べていくのか、これまではデンソーや豊田自動織機で発展してきたが、放っておくとそれらもどうなるかわからない。そういう観点で刈谷市は何ができるのか、愛知県は何ができるのか、日本政府は何ができるのか、はっきり言って市町村でできることには限界があると思っておりますが、市町村にできることはゼロではありません。そのようなことに愛知県知事は熱心ですので愛知県の施策とも連動しながらやっていただきたい。そもそも、そうしたことを急いでやるべきなのか、これからも製造業で食っていく、デンソーや豊田自動織機は三河、愛知県に残って雇用も拡大し税収も増えるという認識であればする必要はないです。そこの大元の議論をやってほしいのです。学者でも両方の意見があります。だけど、議論はしないといけないと思います。市のトップマネジメントです。市の基本的な方針として、産業政策や雇用政策をどう考えるかという基本の議論があって、その上でどうするかということです。しかも、これは緊急的なことで時間的には余裕のないことですので、一度トップマネジメントで議論していただいて、産業・雇用政策として刈谷市がどうかかわるのかについて議論していただきたいと思います。

委員 可哀そうな中小企業への支援も必要だが、これから強くなろうとする企業への施策にお金を出してほしいのです。これ以外にも様々な計画があるが、それが本当に生かされたお金なのかクエスチョンがつくものがたくさんあります。産業がいきいきとしていないと一人ひとりの生活が成り立たなくなり、みんなが刈谷市から出ていってしまいます。そういう面で産業に対する助成金はとても大事だと思います。刈谷市に助成金がないので、県に頼るしかなく県に助成金をもらおうとします。県で市町村別地域産業資源一覧というのがあり、こういうのに関わる業種に助成するという施策があります。でも、刈谷市にはまったく何も書いてないです。観光資源や文化資源の項目は真っ白です。安城市では七夕まつりや三河万歳、知立市では知立神社や八つ橋、かきつばたなどいろいろ書いてあります。とにかくそういうところに何か関わっていれば、その産業やサービスに対してお金を出してもらえるのです。しかし、刈谷市には何も書いていないのでチャンスもいただけないということです。工業のところでも、愛知の醤油、豆味噌、きしめん、三州瓦などが書いて

あるが、これ以外のものは地域資源として認められないので助成金をもらえない。他の市では鋳物など工業製品についても細かく入れてくださっています。そういう配慮がないと、市でももらえない、県でももらえないとなると、企業は新しいことにトライできない。刈谷市としていっばいやることはあるが、木を見て森を見ずの政策になっています。本当に目的は何なのか、市が成長してみんながいきいきと暮らせる刈谷市になろうとするのであれば、その目的に向かって細かく連携してやっていただかないと、ちぐはぐな施策になっていると思うところがあります。

委員長 事実の認識として、経済環境部と事務局が連携して、まず市の全体の予算の中で産業振興にどれくらいの予算を出しているのか、それが市の予算全体の何%なのか、愛知県内の刈谷市と同じ人口規模の市町村と比較して、周辺地域と比較してください。そして中身がどうなのか。救援施策とベンチャーを育てる前向きな施策、中小企業と中堅企業などを分けてみて、刈谷市がどの部分が手厚く、どの部分が薄いのかを事実として、その施策が良いか悪いかは別として、事実として予算配分を検証してもらえますか。それを見た上で、トップマネジメントの市長さんにもあげていく。まずは、議論の前提として事実がどうなのかを確認して出していただけますか。これは大事なことです。刈谷は工業都市として発展してきた市ですので、それを踏まえた上で、でも、これからもそうかはわからないので、刈谷市の政策として産業政策をどう考えていくのか。いろいろな考え方があるが、まずは事実として今の刈谷市の政策が類似団体や近隣市と比べてどうなのかを知ったうえで議論を始めてほしい。経済環境部と一緒にやってほしいと思います。

事務局 リーマンショックの直前までは、中小企業からリクエストでいただくのは土地を確保してくれということであり、私たちは工業地の確保に全力を挙げていました。それが時代の背景でそういうことに対する理解がなくなってきた、小垣江で1か所の工業団地を作ってから提供ができなくなっています。リーマンショックがあり経済情勢がいきなり落ちて、雇用の問題が出てきて、市は方向転換して休業補償や貸付を全力で行うためにできるだけお金を入れてきました。その動きが一段落してからの転換が遅れているという部分があると思います。市内の中小企業はトヨタ系の大きな企業との強い連携があって、市役所とのつながりが少な

ったこともあり、リクエストでお聞きするのは土地に関するものが多かったと思います。

委員 長 リーマンショックの後はそういうリクエストはどうなったのですか。
事務局 土地の話はぱったりとなくなりました。中小企業のみなさんは仕事を続けなくてはいけないので、休業補償や貸付に全力を挙げてきました。そのあとの転換として、景気が上向き、円高などの別な問題がある中で対策が遅れているという認識があります。

委員 長 まずは事実を抑えた上で、それが妥当かどうか、どう改善していくべきかを議論してほしいと思います。

委員 早く変わらないと、経済界の転身についていけないです。時代遅れになってしまいます。

委員 長 Time is money. ですね。他にはどうでしょうか。

委員 感想ですが、これは全体的にやりたいことの積み上げになっています。我々民間だと生き残っていかないといけないので、そのためにどうしていくのか全体の方針を出さないといけません。それを受けて、各部門でどうするかということになります。その時には人やモノ、金に制約が出てくるので、プライオリティをつけてやるべきことを選定しなければいけません。その上で、どう効率化してより多くのことができるかを考えます。そう考えると、これはやりたいことの積み上げでしかない。今後、刈谷市としては、トヨタ系企業あるいはそれに関わる工業に依存しているまちであるなら、どう変わっていくべきなのか、先を読んであるべき姿に向かって転換していかないといけません。企業も国内での雇用をまずは考えますが、どうしようもないときには生き残っていくしかありませんので。

事務局 トヨタグループは最後まで残って雇用してくれるグループですが、ここですらそういうことを言っていない状況になっていると思います。トヨタの人に話を聞くと、いろいろな考え方はあるが、日産の考え方であれば4分の3の国内工場は無い方が良いという試算もあるようです。

委員 個々の事業1つ1つはやった方が良い事業ばかりだが、本当にやるべき事業なのかどうかを、ある一定の制約とあるべき姿の中で見ていかないといけないということです。

委員長　今回は職員の研修も兼ねていて、やりやすい事務事業という係長レベルのところからやっているのです。それが終わった段階で、上位の課長レベルの施策をやることになり、上位の基本方針との関係が出てくる。上位の施策レベルを先にやってしまうと、抽象的なので職員にはわかりにくくなってしまいます。職員研修も兼ねているので、まずは具体的な事務事業からやって、それが済んだ段階で抽象的な施策レベルの議論をするという手順になっています。論理的には、まずは大きな政策目的があって、そのためにどんな事業があるかをやっていく方が、論理的にはすつといくと思います。

市の対応方針について「拡充」から「休止・廃止」までを数えました。「拡充」が4、「現状維持」が5、「改善・効率化」が7、「縮小」が0、「終期設定」が1、「休止・廃止」が0です。そうなると思っていましたが、普通の行政改革と違って、刈谷市の場合は、要調整額があって各部10%の廃止・縮小をするといったような枠をはめていないので、原点に戻って事業の目的や方法を再検討しようということで研修も含めて実施しました。そうすると「休止・廃止」はゼロ。「拡充」は4というような結果になるのは仕方ないが、外部評価のやり方自体を点検することも必要です。職員の研修にはなったと思いますが、これをどう評価するかということです。

事務局　私自身としては、もう少し真剣に受け止めてそういうことも検討していただきたいかったと担当課には話しました。シーリングがあるわけではなく、各課としては命題として取り組んでいる事業なので、予算全体が縮小する中でこれだけは止めるというような前提がない限り、カットすることができないということです。私どもとしては、厳しい意見をいただいたので、それに対する答えがあるとは思っていますが、なかなかできない。担当課に言うのではなく、トップに言っていないといけないと反省もしました。

委員長　来年度も同じパターンでやると来年度も同じような結果になってしまう可能性が高いので、それでも仕方ないのかどうかです。この事業の目的として、職員研修が8割なら良いが、スリムな行政にすることも目的であるならば考えていかないといけない。

委員　現実感から言えば、そんなことは言っていない状況です。

委員 企業や事業所がこれだけ悪いと、来年度の税収も当然減っていくのに、休止も廃止も1つもないなんてあり得ないです。

委員 外部評価の目的が職員研修ならそうかもしれないが、現実感がないと思います。

委員長 今年シーリングをなしでやっているの、来年度にシーリングを入れることはアンフェアだと思います。何か、最後のところで「拡充」から「休止・廃止」までがシンメトリーになるようにしないと、この外部評価そのものがどうなのかと思われかねないので、どうすればよいかということを一度検討していただけますか。来年度もこういう結果が出てくると格好悪いです。研修目的も良いが、研修目的だけでは弱いので何か知恵を出していただく必要があると思います。

今日いただいた意見は、この報告書とは別に担当部局や市長さんに伝えてください。

(2) 平成24年度刈谷市行政評価委員会について

(事務局より、資料の説明)

委員長 基本的には今年度と同じような形で事務事業評価をやっていくということですが、最後の意見であったことについて、どうしていくのか考えていただければと思います。

他に質問や意見はありますか。

委員 施策評価制度というのは、こういう意見に対して施策をどう評価してやっていくかを考える市の内部の制度ですか。

事務局 事業ごとではなくもう少し大きい次元で、市としてどうしていくべきなのか、どこを重点的にやっていくのかを評価するものです。

委員長 具体例で説明してください。

市の目標として政策は5～6本です。それが施策レベルになると30本くらいに細分化されて、事務事業レベルになると何百本になります。我々が今やっているのは一番多い事務事業のレベルですが、もう少し上の施策レベルで、例えば、交通安全に係レベルでみていたが、上の課レベル、部レベルでみると、他の課との関係や住民との関係も出てきて、抽象的にはなるが資源の配分もみていくものになります。

事務局 例えば、商工業という1つの施策の中では、工業の振興、商業の活性

化、雇用・就労の安定確保の3つを挙げているわけです。どこが大事な
のか、どこにフォーカスを当てていくべきなのか。

委員 長 工業には具体的にどんな内容がありますか。

事務局 工業には、新製品や新技術の開発支援、中小企業の融資の安定化など
といったものがあります。

委員 長 我々は今は、中小企業の融資の安定化の事務事業について検討してい
るのですが、上の工業の振興というレベルで検討するという事です。
そうすると関係課も多くなるという話です。

委員 ここで出されている事業内容の内訳をもう少し明らかにするような資
料づくりをお願いできないでしょうか。検討するときに、需用費とはい
ったい何に使っているのか、詳細でなくてもよいので何に使っているか
がわかるようなものをつけていただくことはどうでしょうか。

事務局 可能だと思います。

委員 長 実際の事業が具体的に思い浮かべられるようになると良い。

事務局 追加資料で事業がイメージできるものを示したいと思います。

委員 パフレットみたいなものがあると良いと思います。

委員 事業費が刈谷市全体の何%になるのかも知りたいです。

委員 長 このような意見を踏まえ、簡潔にした資料づくりにチャレンジしてく
ださい。できる範囲でお願いします。

事務局 ありがとうございました。

以上。