

平成23年度 第1回刈谷市行政評価委員会 議事録

- 日 時 平成23年6月15日（水）午前10時30分～12時00分
- 場 所 刈谷市役所 806会議室
- 出席者 都築繁幸、昇秀樹、吉本理沙、加藤時彦、近藤克麿、浅井裕章、天野櫻子
- 事務局 市長、企画部長、企画部企画政策課長 他

1 議題

- (1) 行政評価委員会設置の目的について
- (2) 委員長の選出について
- (3) 委員長職務代理者について
- (4) 第7次刈谷市総合計画、刈谷市の財政状況について
- (5) 行政評価（事務事業評価）の進め方について

2 会議資料

資料1；刈谷市行政評価委員会設置要綱

資料2；刈谷市行政評価委員会委員名簿

資料3；刈谷市事務事業評価実施方針

資料4；第7次刈谷市総合計画

資料5；第7次刈谷市総合計画 実施計画書（平成23～25年度）

資料6；平成23年度 予算のあらまし

資料7；行政評価（事務事業評価）の進め方について

資料8；外部評価対象事業選定方針（案）

3 市長あいさつ

市 長 おはようございます。今日は早朝からお集まりいただきましてありがとうございます。

本庁舎も節電に取り組んでおりまして、電力需要抑制15%マイナスを目標に続けております。廊下は電気を全部消しておりますので、ご不便をおかけしますが、天然光の中を歩いていただきたいと思います。1階から2階へのエスカレーターも、省エネタイプのエスカレーターになっておりまして、人が誰も乗らないと非常にゆっくりと動くようになって

ており、人が乗ると普通のスピードに回転が上がるようになっております。本来なら「乗らないのなら止めたらどうだ」というご意見もあるのですが、そうしてしまうと、次に動かす時の電力が大きいようで省エネがランダムになってしまうそうです。エレベーターにつきましても、南側の2機のエレベーターは通常の稼働ですが、庁舎の両側にあるエレベーターは短い階、たとえば1階から4階へ行こうとすると「そこは止まりません、そこまでは階段で行ってください」と階段で上がるよう薦める設定になっており、職員にはできるだけ歩くよう促しています。実は食堂が8階にあるのですが、職員は歩いて8階まで行って、それから歩いて降りてくる、ということで大変体力アップにも繋がっており、“省エネ”プラス“健康庁舎”という形で行っております。

昨年度、私どもは市制施行60周年を無事終わらせていただきまして、いろいろなイベントで市民の方々にもご参加いただき、大変多くの催し物で祝うことができました。そして、平成23年4月から新しいスタートを切り、このスタートにあたり3本の柱を立てました。

1本目は第7次総合計画“コンパス”です。基本構想として2030年を目標年次として、将来人口を16万7千人に想定しております。この総合計画ではそれぞれの施策において市民・団体・行政の役割を定めるなど、共存・協働のまちづくりの考え方を取り入れて策定しております。こちらは今年の4月からスタートしております。

2本目は自治基本条例であります。これは刈谷市のまちづくりの理念条例となるものです。こちらも今年の4月からスタートしております。

3本目は総務省が提唱している定住自立圏構想で、刈谷市、知立市、高浜市、東浦町の3市1町、人口にすると32万人の規模になりますが、と交流圏・生活圏をゆるやかな連携の中で作っていかうというものです。市民の皆さんの利便性、安心性、安全性を保つために、刈谷市が中心市としてリーダー（核）となって周辺市町とともに推進していきます。こちらは、今年度中には、定住自立圏の共生ビジョンを策定していく予定です。

この3本の柱をもって61年目の新たなスタートを切りました。50年後、100年後も刈谷市が発展し続けるようなまちづくりを目指していきたいと思っております。

今回は行政評価委員会の第1回目ということでお集まりいただきましたが、実は、これは私が4年前にマニフェストで掲げた事業であります。世間的には事業仕分けが話題になり、この周辺の市町村でも行われたようです。その中心としてあるシンクタンクが行っているわけですが、陰に隠れているいろいろな問題があるのではないかと私は感じております。経費にもかかりますし、事前の準備にも大きな労力がかかります。言葉はよくありませんが、パフォーマンスに走っている感もあるのではないかと思います。私は、常設的に学識経験者や専門家の方々、事業経営をされている方々から、いろいろな角度からお話をお聞きすることが必要であると考え、このような形の行政評価をお願いすることにしました。皆様のご意見をもとに、各種施策の改革や改善につなげていきたいというのが私の思いです。

私たちは内部的にもいろいろな行財政改革を行っております。国が提唱する第1次の行政改革が昭和60年から始まり、第3次まで実施された以後も私たちは継続して行政改革に取り組み、昭和60年から平成22年度までで約93億円の行財政改革の実績が出ています。年にすると3.7億円ほどの実績です。また、昨年は新たな広告事業ということで広告募集を行い、ホームページのバナー広告、市民だよりを広告だけで作成するなど、3600万円分の経費を削減することができ、様々な積み重ねで経費を節約しています。それ以上に、この中で事業の精査をしていただき、金銭的なことのみならず、市民サービスにとって一番あるべき事業は何なのか、その方向性をいただければありがたいと思います。

現在、わが国は東日本の大震災で大変な状況にあります。収束がどこになるのか、どの時期になるのかもはっきり見えていません。これが、市民の方々にも一番の関心事であり、特に津波に関して市民の方々が一番不安を持っています。三陸沖のような大きな津波がこの伊勢湾でも起こるのかを心配されています。東海地震の強化地域に指定された際に、名古屋工業大学の谷口先生にお願いして、防災計画やハザードマップを作らせていただきました。実は、本日の2時から総合文化センターで谷口先生に講演を行っていただきます。私は地震に対しては素人ですので、かつて谷口先生に2つお尋ねしました。

一点目は、伊勢湾にあれほどまでに大きな津波が到達するかどうか、

ということですが、先生にお伺いしたところ、志摩半島と渥美半島で津波は少し小さくなり伊勢湾に到達するころには波は小さくなっていると思うので、あれほどの20mという規模の高い波は起こらないでしょう、とおっしゃっておりました。

またもう1点は、三陸沖と伊勢湾の海の構造が違うということです。三陸沖は深いが、伊勢湾は遠浅なので海水の絶対量が違うようで、例えば同じマグニチュードで地震が起こっても海水の絶対量が多い方が津波は高くなるそうです。コップの水が半分のもので、一杯にして揺すったときの水の高さの違いとして理解し、市民の皆さまの前でもよく話をさせていただきます。

今日から何回も会議をお願いすることになりますが、防災も含めてまちづくり全般に関していろいろなご意見をいただけたらと思っております。これであいさつに代えさせていただきます。よろしくお願いいたします。

4 議事

- 会議資料の確認
- 委員の紹介
- 事務局の紹介
- 情報公開の確認

(1) 行政評価委員会設置の目的について

(事務局より、資料の説明)

委員 2ページ目の(2)では「事業を整理する効果はあったものの「廃止」「縮小」などにつなげることができない面がありました。」と書かれていますが、行政評価というのは、そもそも継続的な改善を促すツールであり、廃止や縮小のためのものではない、ということをご確認いただいてもよろしいですか。

事務局 この時の目的はそういうものを若干意識していましたが、自分たちが行っている事業を正当に評価しづらいことがあり、その結果、削減や新たなものへの展開にも繋がりませんでした。今自分たちが行っているやり方が「良し」とされてしまいがちであり、そこが反省すべき点だったと思います。

委員 行政評価委員会そのものの位置づけと、その評価を行った結果は、資料1の第2条(1)によると市長に報告することになっていますが、報告してその後どうなるのかという仕組み。個人的な改善ではなく、組織的な改善の仕組みをつくられているのか、確認させていただきたい。

事務局 皆様それぞれの立場からのご意見をいただきまして、それを市長に報告させていただきます。当然、報告だけではなく、それに対してどうしていくのか、どのような考えを持って臨むのか、ということもお返ししていきます。また、皆様にお返すだけでなく、市民の皆様にも、刈谷市としてどう思っていてどう改善していくのかを応答して、次につなげていきたいと思っています。

委員 今まで他の自治体で失敗してきた例というのは、ここで終わっているのです。この結果を個人に任せているという状態でうまくいかないのが現状です。やはり組織的にこの結果を用いて、予算や戦略計画などに組み入れていかないと、意図的ではないにせよパフォーマンスに終わるのではないかと思うので、その仕組みをもう少し検討させていただきたい。もう1点は、市長に報告するとありますが、議会にも報告するということは入ってこないのでしょうか。

事務局 もちろん議会にも報告させていただきます。市民の皆さんに報告することと同じレベルではありますけど、当然議会にも報告します。

委員 市長さんの話を伺って3つのものがあります。これまでの刈谷市が行ってきた行政改革、これからやろうとする行政評価委員会、もう1つは事業仕分け。この3つを、どこが同じで違うのかを表として、目的や手法を整理していただけないでしょうか。

また、これまでの行政改革、これからの行政評価委員会、事業仕分けについて、3つの違いを今の印象でも結構ですので説明をお願いします。

事務局 昭和の当時から取り組んでいる行政改革は、特に人員の削減、内部的な補助金の整理を積極的に進めました。また、工事の積算の仕方は内部的に整理して金額面にも一定の成果をあげました。

行政評価は、外部の視点がない内部的な事業の見直しであり、やっただけに終わってしまったという反省点があります。

委員 これまでの行政評価は、外部の方が参画することはなかったのですか。

事務局 なかったです。そこで、今回の大きな違いというのが、外部の方に厳しいご意見をいただきながら進めていきたいと考えています。

もう1つは事業仕分けとの違いです。事業仕分けは、事業を廃止すると会議の場で言い切られてしまうわけですが、それは民主主義の市の仕組みの中で、予算を議決いただく議会もある中で、廃止といわれたものが後で復活してしまうなど、進め方が不透明な部分もあります。そのため、切る、切らないに特化した事業仕分け的なことではなく、事業をどうしたら良くしていけるのか、まちを良くしていくという視点でご意見をいただけることが行政評価委員会と事業仕分けの大きな違いだと私は思っています。

委員 今回の説明も含めて、これまでの行政改革とこの行政評価委員会と事業仕分けの3つを、簡単なメモで結構ですのでまとめていただき、我々の役割はこういうことだと再認識していけるようなものにしていきたいと思えます。

(2) 委員長の選出について

(互選により、昇委員を委員長に選出)

(3) 委員長職務代理者について

(昇委員長より、吉本委員を委員長職務代理者に指名)

(4) 第7次刈谷市総合計画、刈谷市の財政状況について

(事務局より、資料の説明)

委員 第7次刈谷市総合計画についてですが、重点プロジェクトと20プランが政策になって、この政策を達成するための施策があり、さらに今回の事務事業があるという認識でよろしいでしょうか。

事務局 刈谷市では分野別計画に位置づける施策と事業がありまして、その中でも特に重要な取組みとして実施するものを、分野別計画を横軸で通すようなイメージで重点プロジェクトを位置づけています。具体的な取組みは総合計画の32ページに挙げさせていただいています。

例として安心安全プロジェクトは、いろいろな施策がある中で、安心安全で取りまとめたものという考え方をしておりまして、いわゆる施策

の上位にあるものというものではありません。

委員長 むしろ43ページの分野別計画の基本方針の5つが政策になるのでは。その政策を具体化するものが、それぞれの施策であり、事務事業となっている。それとは別の観点から横串の重点プロジェクト・20プランを挙げているということによろしいでしょうか。

事務局 その通りです。

委員長 我々がどの分野を議論するのかを皆さんに知っていただくために、政策、施策、事務事業を図表化したものを示していただけるとわかりやすく、全員の共通認識とできます。

委員 この政策体系が予算体系と一致しているかということが重要です。これまで失敗している自治体では一致していないために、PDCAサイクルを回せず、次の予算につなげられないという状態になっています。政策体系と予算体系はつながっているのでしょうか。

事務局 それぞれの事業については、事業シートの中で政策体系と予算体系のどこに位置づけられるのかは明確になっています。ただ、43ページの図を見ていただき、この5つの政策が予算体系に一致するものではありません。

委員 予算体系の款項目節は地方自治法で決まっているので、刈谷市だけでは変えられないのはわかるが、総合計画の体系が予算との一貫性を持つ工夫をしないと市としてのトップマネジメントができないと思います。予算と計画の作業の橋渡しになるようにして欲しいです。

事務局 1つ1つの事業にあわせた実施計画は直接予算につながっていくので、リンクしていないわけではありません。

皆さんにお配りした実施計画書が、昇委員が言われる総合計画の施策体系に対応づけて予算を明示したものになります。

委員 実態を言うと語弊があるかもしれないが、地方自治法は昭和22年にできた法律であり、款項目節の予算体系は今の時点でいうと見直した方が良いです。しかし法律で決まったことなので、市町村では総合計画において別の価値体系で施策を分類しているのです。実際の自治体運営は政策体系でやった方がより良い市民サービスを提供できるのです。款項目節の予算体系に問題がなければ、この体系で計画をつくれれば良いがどこもやっていない。この枠組みは古い。環境変化もあって有効な施策を

行えない。少子化対策や環境問題などにも触れられていない。しかし、実際のお金は款項目節の予算体系で出て行くので、別枠になっている。それに橋を架けて、市の職員が仕事をするとき、政策体系にどれだけ貢献しているかという視点で再チェックすることが望ましいのです。今となつては、法律と実態が合っていないので、橋渡しをしてやっていくしかない。いろいろな自治体がいろいろな取組をしているが決定打がないので、刈谷バージョンで職員一人ひとりがそのような考え方を出来るような仕掛けを工夫して欲しい。予算体系と政策体系を合わせるための補助線を入れる努力をしていただきたい。

委員 政策体系と予算体系、それと組織が合っていないと評価ができないので、その3つを一致させるのが望ましいと言われていています。先進自治体である浜松市ではできているので、こちらでも実行しましょう。

委員長 事業と予算と組織ですね。静岡県では棚卸でそれぞれの事業にあわせて全部「室」に変えました。すっきりしますが、案外やっている自治体は少ないです。これまでの組織や予算を残しながらやっているところが多く、それぞれにメリット、デメリットがあるのだと思います。

委員 変えるのが大変だというのが、少ない理由だと思います。

委員長 いつも政策と予算と組織の3つをセットで考えていく姿勢が大切だと思います。

委員 総合計画の134ページに満足度や重要度がありますが、これにコストを加えると評価が変わるという研究結果もあります。現状値はアンケートで把握し、目標値を設定していると思いますが、施策の目標値にも関わってきますので、アンケートについてはいろいろ教えて欲しいです。

委員長 イタリアで原発の国民投票がありますが、圧倒的な反対になると思います。コストを付け加えると評価が変わると思います。原発を化石燃料に替えるとコストが千円強上がると試算されていますが、そういうコストを示すと既存の原発は認めるという意見が多くなります。当たり前ですが、自分に降りかかってくるとしたら評価が変わります。

(5) 行政評価（事務事業評価）の進め方について

（事務局より、資料の説明）

委員 資料3の3ページに「共存・協働のまちづくりを進めていく上で、市

民と情報を共有することが重要であるという観点から、事務事業という行政活動の情報提供を主眼に置き、その過程を通して事務事業の改善につなげていくことを目的としました。」とあり、まちづくりを市民と一緒にやっていくことが前提ですが、900の事務事業のすべての評価を行い公表することは合致しないのではないですか。市民がサービスを受ける事業、市民と協働で行う事業については効いてくると思いますが、それ以外も含めてすべての事務事業を行う効果は何ですか。

事務局 共存・協働のまちづくりを進めていく上では、市役所の情報については出せるものはすべてお知らせしていこうという姿勢です。市民が直接関わるかどうかには拘らず、市がやっているものはお見せするという情報共有の姿勢で900の事務事業の全部をお見せします。

委員長 これまでは、評価はオープンにしていなかったのですか。

事務局 そういう形ではオープンにしません。内部的なものであったので外部には出していませんでした。

委員長 それは前進だと思います。

委員長 今年度の行政評価の進め方はこれで良いと思います。一步一步が前進ですので、まず、今年度はこのような姿勢で進めようというのは賛成できます。私自身も何十年と刈谷市に法人税を納め続け、市民としても住民税を納めているので、そういった多大な税金の使い方には非常に関心があります。納税者として、住民として、企業人として、家庭を守る母親として、いろいろな意見を申し上げていきたい。

第7次刈谷市総合計画の目標に即して事業計画があるわけですが、どれもこれもやるのは難しいと思います。まず、優先順位が大事だと思います。刈谷の特性である産業や商業、快適な暮らしがないと成り立たないし、企業もそういった循環がないと外に出て行ってしまふ、そういう危機が切迫していると思います。そういう面でもどのような優先付けをしていくかということ盛り込んでいけると良いと思います。

事務局 次年度以降は、中小企業対策などいろいろな切り口ができると思います。そういったところを議論していただき、テーマを特化してわかりやすい評価をしていただけたらと思っています。

委員長 今の案で段階を経てセレクションしていくやり方でいいと思います。

委員長 やりながら実行していくことが良いと思います。

総合計画の冊子の中に、市民のアンケート結果で満足度の高い施策と低い施策があります。なぜ満足度が低いのか、高いのかといった視点も見ていけたら良いと思います。

委員長 アンケート結果はアウトカム指標、成果指標です。一方で予算投入量などはインプット指標です。この2つでは因果関係が怪しいので、その間にアウトプット指標を入れて、インプット指標、アウトプット指標、アウトカム指標の3つで因果関係の流れが追えます。各課の職員が、自分たちが目指すアウトカム指標の実現のために、どういったインプットがあれば効果があるのかを意識することが重要です。各課の職員が企画課に言われなくても、常にアウトカム指標を思い浮かべながら毎日の仕事をすると、結果として満足度が上がり、不満足度が下がることとなります。そういうことを1つ1つの事務事業評価を通してやっていくことが行政評価の目的でもあります。北川前三重県知事は、事務事業評価は研修だとまで言っていました。

委員 提案にあった内容で良いと思います。ある程度の所で一度やってみて判断していけたらと思います。

委員長 幸いにも刈谷市は愛知県の中でも非常に財政状況は良いので、財政再建のために何でもかんでも無理やり廃止していかななくてはならないわけではないので、各課の方ともフレンドリーにやっていけるのではないのでしょうか。これからもより良い市民サービスを提供していければと思います。

委員 まだ、何を目的にしてやっていけるのかがはっきりわかりません。とりあえずはこの方針に沿って進めていき、その中でどういう方向が良いのか模索したいと思います。まずはこの方向で前に進むことが大事だと思います。

委員長 ある県の職員の事例ですが、技術の職員で港を作ることが目的という人がいる。港を作っても船が一隻も寄っていないので税金の無駄遣いではないかと言うと、「私の人生を否定するのか」と言われました。これはアウトカムをほとんど考えていないのです。アウトカムまでを視野に入れて、インプット・アウトプットを行っていくべきだと感じました。

(6) その他

事務局 本日決定しました選定方針に基づき、事務局で約50の事業の絞り込みを行い、皆さんに送らせていただくので、その中からいくつか事業を選んでいただき、ご返送いただきたいと思います。それで8月の事務事業評価の準備をさせていただきます。

委員 この事業だけは入れて欲しいといった書き方になるのでしょうか。

事務局 あまり固定してしまわないように、分野別に分けて事務事業を示させていただくので、その中からいくつかを選んでいただくことを考えています。

○模擬委員会の開催について説明

以上。