

平成 19 年度第 2 回菊川市行財政改革推進懇話会 議事録

【日時】

平成 19 年 10 月 10 日（水） 午前 9 時 30 分～午前 11 時 30 分

【場所】

菊川市役所 2 階 201 会議室

【出席委員】

| | | | | |
|-------|--------|-------|-------|--------|
| 坂本 光司 | 加藤 平三郎 | 高野 忠敏 | 村木 正宣 | 牧野 百里子 |
| 栗原 貴子 | 山本 瑛 | 落合 敏夫 | 北沢 俊一 | |

【次第】

1 開 会

2 市長挨拶

3 委嘱状交付

4 会長及び副会長の選出

5 会長挨拶

6 議 事

(1) 協議事項

集中改革プラン 平成 19 年度取組状況中間報告について
行政評価結果報告（平成 18 年度事業分）について
その他

7 閉 会

開会

財政課長より開会の辞

太田市長挨拶

本日は大変お忙しい中、ご出席いただきましてありがとうございます。菊川市が誕生してから行革の委員を務めていただき、今回任期を迎えたということで、ほとんどの皆様方が再任という、大変お忙しい方々にご無理をお願いして、快くお受けくださった方は少なかつたと思いますが、私にとっては大変ありがたく、心強く思うとともに、今後のご指導を切にお願いするところであります。新任としまして、「(株)産栄工業」の社長であります高野さんに今回お願いをしたところでございまして、また、これからの任期の間、お願いをしたいと思ひます。

菊川市が誕生して3年目を迎え、昨年総合計画を策定しました。事業を進める一方で、行財政改革も菊川市にとって非常に重要な柱でございまして、みなさんにご意見を伺う中で、進めているところであります。事業の方は、非常に厳しい財政状況でありますが、新しいまちづくりに向けて順調に、着々と進んでいると感じております。しかし、まだまだ行財政改革というものを、進めていかなければならないと感じているところであります。たまたま今夜「まちづくり審議会」という会議がございまして、菊川市が誕生する前のいろいろな申し合わせ、約束等を着実に実行しているかどうか？という話し合いがあります。そういった意味では、午前中は行革の懇話会、そして夜は「まちづくり審議会」という日でありまして、心を新たにしてこれからの菊川市のまちづくりを進めていきたいと思ひます。

本日は、「集中改革プラン 平成19年度取組状況中間報告」、「行政評価結果報告」について、報告させていただきます。どうぞ皆様方のご意見、ご提言をいただく中で、さらに菊川市のまちづくりが進むようにご指導よろしくお願ひします。

委嘱状交付

会長及び副会長の選出

互選により、会長に坂本委員、副会長に加藤委員が選出される。

坂本会長挨拶

加藤副会長挨拶

【議事】

集中改革プラン 平成 19 年度取組状況中間報告について

坂本会長

それではお手元に本日の次第が配られていますが、次第に入る前に、お仕事されるご参考になればという話をしてから議事に入りたいと思います。一、二週間前の話ですが、毎年、25 人ほどのゼミの学生と一般公募も含め 40 人くらいで合宿を行っており、がんばっている良い会社を見るというのがこのゼミの目的であります。その中で今日のテーマにも関係するような話があるものですから、少しだけお時間をいただきたいと思います。

ひとつは東京都神田の外資系企業の「ジョンソン・アンド・ジョンソン」というトータルヘルスウェアカンパニーと言いましょか、健康、福祉、医療のメーカーであります。この会社は非常に学ぶところがあるため、機会があれば行革を含めて、場合によっては懇話会のメンバーを含めて視察したらどうかと思い、帰ってきたわけです。アメリカが本社で今から 120 年前に人の命を救いたいという理想のもとに創業した会社であります。現在の状況について、売上高 6 兆円くらい、社員の数が全世界で 11 万人くらい、もっとすごいのは、利益率が非常に高く 20% 以上、政策投資と言ってもいい未来経費、研究開発費は 13% 以上という会社であります。さらに 120 年前に創業されて売上高が前年と比較して下がったのがわずか 2 回。それでも下がったじゃないかという人がいたもので調べたら、この 74 年間売上高が下がったことがありませんでした。これほど市場あるいは社会に評価されている会社があるのかと思うくらいの業績であります。それはなぜですかという質問のために行ったのですが、玄関に入っただけでわかりました。左側に大きな銅版というか、板が貼ってありまして、そこに「私たちの信条」という、日本で言うと経営理念に当たるものですが、実に簡単明確であり、この市役所にも必要であると感じました。それは、「お客様のために行うべき使命と責任」、「従業員のために行うべき使命と責任」、「地域社会のために行うべき使命と責任」、最後に「株主に対する使命と責任」とありました。「これが私たちの 120 年間伸びてきた理由です。」と責任者の方がお話をされました。A3 版の 1 枚に書いてあるだけで、「これに付け加える規則はありません。これで全てが動いています。」と。よくよく読むと行間に何をすべきか、何を担うかということがすぐにわかるような形になっていますが、世界の十数万人の方々が、そのたった一枚のペーパーのもとに動いています。これも行革の中で参考にできそうな部分があるのではないかと思います。

もうひとつは、「ファンケルスマイル」という会社ですが、化粧品と健康食品の無添加食品で有名な「ファンケル」という東証一部上場の会社の特例子会社であります。今から 6 年ほど前に作られた会社ですが、今日ここまで来られたのも地域社会のおかげ、これから地域社会に貢献をしたいと。何を貢献するかというと、美術館を作るとか博物館を作るとかいろんな貢献の仕方がありますが、ファンケルの創業者の池森さんという 2 人の兄弟がこう言ったそうです。「障がい者の方々に雇用の場を通じて自立を支援する。」そのために 6 年ほど前に障がい者雇用の会社を作ったのです。現在 35 人ほどいましたが、そのう

ちの31人が障がい者でありました。しかもそのうちの半分は、知的障がい者のなかでも重度の方が勤められていましたが、この方々が本当に重度ですかというぐらい、働くことでこんなにも変わるのかということを見せられたわけで、地域社会への在り方、企業の在り方を教えられました。ある日、採用枠1人のところ、養護学校から3人の少女を連れて来たそうです。3人は重度、中度、軽度の子であり、誰が考えても、軽度の方が採用される、お父さん、お母さん、学校関係者、会社の方々も思っていたそうですが、ある若い社員の一言で一番重度の少女に就職が決まったという話をしたいと思います。その時にその社員が言った言葉というのが、「中度、軽度の障がいを持ったA子さん、Bさんはここで採用しなくても、他で採用してくれるでしょう。しかし、重度の障がいを持ったCさんは、我が社が採用しなければこの子は働く場所がないでしょう。そのために私たちは存在しているのではないのでしょうか。」こう言って社長に進言というか嘆願をしたのですが、実はその方が現在の2代目の社長になっています。なぜその方が社長になったかといいますと、先代の社長さんがお辞めになるとき、親会社に挨拶に行った時に、「あの若者こそファンケルスマイルの2代目の社長にふさわしい。それが私の最後のお願いです。」と言って、その会社を去ったという話です。行革についても人を通じた生産性ということから、人を幸せにする行革でなければいけないと感じました。

「ジョンソン・アンド・ジョンソン」、「ファンケルスマイル」について、事務局と各委員さん、日程調整できるようでしたら、市長を団長にしながら、私がお案内しますから視察してはどうかと思います。おそらく涙するのではないかというくらい人間の生き方、在り方みたいなことを教えていただいたような感じがした例であります。

それでは、議事に入りますが、「集中改革プラン 平成19年度取組状況中間報告」とありまして、今年の6月に第1回の行財政改革推進懇話会が開催されて、その時は、平成18年度の結果報告と平成19年度の取組について、意見交換をしたわけです。平成19年度の計画の中で、ちょうど半分過ぎていきますから、今日は各委員に中間状況を報告する中で、いろいろご意見を出していただきたい。それが終わりましたら、もう一つ「行政評価結果報告」ですけども、これについて、取り組みの状況と結果についてお話いただいて、それについて感想であるとか、更なる改革が必要であるとかご意見を出していただきたい。それでは事務局お願いします。

事務局（行財政改革係長）

「集中改革プラン 平成19年度取組状況中間報告について」の説明

坂本会長

どうもありがとうございました。事務局から集中改革プランの28項目について説明がありましたが、その中で特に今日の懇話会でご意見を伺いたいところについて重点的にお話いただきました。高野委員は初めてで戸惑うことがあるかと思いますが、是非、民間の感覚で意見を言ってもらって結構かと思います。

説明の内容を整理しますと、まず「民間委託の促進」の話がありました。確か6月の懇話会では少し遅れが見られるということで各委員の方からご意見がありましたけども、そ

の後の状況についてのお話がありました。

続いて次ページの「指定管理者制度の導入」について、文化会館アエル、小菊荘、都市公園施設等に関して、現在の状況について、説明ありました。

それから「職員研修の充実」について、職員のみなさんがやっていること、やったことについての説明がありました。

「窓口サービスの向上」では、具体的には開庁時間の延長、つまり日曜、水曜開庁について、前年との比較の数字が載っています。

「コミュニティ協議会の活動の推進」、「市民と行政の役割分担の明確化の検討」について重点項目の一つとして挙げられていましたけれども、進捗状況は地区によってかなり濃淡があるようであります。

「投資的経費の縮減」では、その状況についての説明がありました。「起債の抑制」ですけれども、事務局の努力で計画以上に進んでいるというような話がありました。財政的な面での行革について2点説明がありました。

「市税の収納率の向上」ということで、悪意あるいは困難などいろんな意味があるでしょうけれども、悪意を見過ごすわけにはいかないわけで、私たちの行革の懇話会で指摘をした部分であります。職員一斉滞納整理で14,000千円の実績を挙げたとの話もありました。

それから「使用料・手数料等の市民負担の定期的な見直し」については、少し時間をかけて説明されたということですから、これも重点的に協議していただきたいということで、特に民間企業の委員の方々には、教えていただいたらどうかと思います。具体的には、「使用料・手数料の見直しにおける基本的な考え方(案)」が出されておりますけれども、この考え方、あるいは、算定の基礎についてこれでよいのかどうか協議していただきたい。

最後に「工業団地の造成と企業誘致の促進」についても、具体的な動きの中で話が出ているという説明がありました。

事務局から説明のあったことについて、再度、検討の視点を明確にしたほうが良いのではないかということで繰り返しました。委員の皆様には行革という視点からご意見、ご感想でも結構ですから、ご指摘いただけたらと思います。

山本委員

前回、企業誘致とか工業団地の造成について、諸事情によって遅れていると。私はその時に言うべきと思ったのですが、控えてしまいましたけれども、例えば企業誘致のプロジェクトチームみたいなものを作っていただいて、その人たちに企業誘致は任せるということで専門的にその人たちが、その事業に取り組んでいただければありがたいなど。なぜこのようなことを申し上げるかといいますと、旧小笠地区ですが、一昨年前の11月に県内企業が進出したいということで、申し合わせがありました。20年くらい前にゴルフ場を造成したいという話が潰れた場所にありますので、それらしいものが来ないかなと思っていました。それについて行政も積極的に取り組んでくれたのですが、問題解決に長くかかると前の失敗があったりしたもので、私どもこういう事業はできるだけ早期に解決したいと考えてきたわけです。ところが、何度か行政の担当から「こういうことは上に相談しなければ

わからない。上の許可が降りないと動けない。」ということを知りました。そんな中で私が考えたのは、そういうプロジェクトチームを作ってください、その人たちが「責任を持ってやるんだ」、上の人達も「お前たちに任せた」ということでやれば、ある程度スムーズに事が進むのではないかと考えました。

そして1年経ってしまいました。一部用地買収ができないところがありまして、そこを断念し規模を小さくして、一気にやろうとなりました。最近の行政の対応は、担当の若い人たちが非常に生き生きと動いてくれていて、ある程度、仕事を任せられているように見えます。会社にもたびたび足を運んでくださったり、もちろん上司のみなさんも承知はしていると思いますけども、若い人たちが生き生きと交渉してくれたりする点について、非常によろしいと感じましたので本日申し上げます。

坂本会長

途中からすごく変わってきたということですか？

山本委員

はい。こういうことが原因じゃないかということは2、3点ありますけども、言うという差し支えあると思いますので。

坂本会長

現場のレベルで一生懸命やっていると評価しているということによろしいですか？

山本委員

はい。

坂本会長

今の話に関連があるのですが、私の勉強不足かも知れませんが、「企業立地推進法」みたいなものって、我が市にありましたか？

事務局

それは特にはありません。

太田市長

企業誘致のプロジェクトチームは、特別に作っておりませんが、平成19年度の重点事業としまして、企業誘致に対して人的配置、組織的なものを組み替えました。そして、建設経済部に、県から1人派遣していただいて、県とのパイプを太いものにしまして、重点事業として19年度事業で位置づけしていますので、組織替え、意識付けのなかで、職員が敏感に感じていること、また、副市長がトップになりまして、企業誘致の関係を全庁的に取り組んでいますので、その成果が出たのかなと思っております。

坂本会長

お褒めの言葉が山本委員からありましたけども、一つだけ言わせていただくと、前回の懇話会でも言いましたが、この地域は「スズキ」の巨大な組立工場が牧之原市に造られます。年間26万台という生産台数ですからかなりの規模になるかと。当然、牧之原市周辺には、近いほうがいいと考えるパーツメーカーの立地が促進されるでしょうし、一方で静岡空港の開港が間際になってきますと、当然それに関連するような産業が集積するということも考えられるでしょうから、他の過疎的な地域と違って、「来てくれればいい」という形ではなくて、菊川市としての産業、「位置すべき産業」というか、「在るべき姿」というか、そういうことが必要であるかなと感じます。当然市でやってらっしゃるでしょうけども、「来てくれればいい」、「たくさん土地を使ってくれればいい」、ではなくて、この地域で欠落している技術など、いい意味での絞り込みということも考えて欲しい。今朝の新聞をみていたら、この半期で静岡県立の立地がまた再び一番になったということができていましたね。

加藤副会長

私どもの会社も、こちらに工場を造って、結果的に来て良かったなと感じています。何がいいかということなのですが、やはりこのまちは、気候がすごく良いですし、交通の便も良いと思います。そういうところをもっと宣伝してもいいじゃないかと思えます。先々週ギリシャへ用事で行ったのですが、そこは4月から10月まで雨が降らないのです。したがって水が無いのです。水を雨が降ったときのためにため池を造ってありました。そこから生活用水を少しづつ使っておりまして、節水に関しては非常に注意しているということで、とても工場は造れないと感じました。ドイツにも回りましたが、こちらと同じ時期でしたが、こちらの冬ぐらい寒い、10以下で暖房が無ければとてもやっていけない、ドイツは「ものづくり」に優れた国ですけれども、静岡県に比べれば、気候が温暖という意味で、エネルギー使用量がだいぶ違い、冷暖房費が相当かかるのではないかと思います。それからアメリカにも工場がありますが、こちらの問題は、広すぎるということです。物を運ぶにしても何千キロという単位であります。品物が機械製品ですから、運んでいる間にキズがついたり、傷んだりするわけで、アクセスが近いというのは非常によろしいのです。そういった意味では、菊川は東海地区の中央にあり、非常に良いのではないかと、水も良いし、気候も温暖、雪も降らないし。あとは人的なものです。これを確立すれば絶対どこの国にも負けないくらいのパワーがあるのかなと感じております。そこで、例えばそういう専門の学校、あるいは大学みたいなものを誘致と併せて考えるとかどうでしょうか？また、伸びているまちというのは、どこに行ってもきれいですね。したがって、誘致だけではなく、全体的に「来ていただく」というまちづくりも必要ではないかなと思えます。この企業誘致については、壮大なプロジェクトであると思えますので、1社呼んで良かったねということではなくて、まち全体として取り組むべきことであると感じると同時に、ここの立地条件が素晴らしいということも、もっともっと宣伝すべきであると感じますので、ひとつよろしくお願ひします。

坂本会長

ありがとうございました。静岡県東京事務所などへ情報を発信しているというように書いてありますけれども、今の加藤副会長の話を少し拡大解釈で考えますと、県と共同で進めるということも大事だけれども、この地域の持っているポテンシャルに関心のある会社というのはたくさんあるから、もっと直接的に動いてもいいのではないかというご意見ではなかったかという感じがいたします。

それでは、事務局の方から「使用料・手数料の見直し」について、各委員よりご意見いただきたいとありました。今後の展開をみると、「見直し結果をホームページで公表する。次年度より料金改定のある施設について、12月議会で条例改正を行い、1月から3月に市民へ周知する。」とあり、市民生活に影響があるところで非常に大事なところであります。先ほど、事務局から算定方法、考え方など述べていただきました。基本的な部分など委員からご意見承りたいと思いますが、どうでしょうか？

牧野委員

負担割合について、「第2分類」、「第3分類」については50%ということでありませけれども、現在はどの位の比率になっているのでしょうか？現在は0%ということでしょうか？

事務局（財政課行革係長）

この使用料・手数料につきましては、合併時に菊川、小笠それぞれ施設の使用料、手数料を持っておりました。大体似たような数字でありましたが、やはり差異が出るところがありました。それをどういった形ですり合わせるかといったところが話の始まりでありまして、当然もともとの料金設定の根拠があらうかと思いますが、合併協議の際に説明ができなかったわけでありまして。現在は、まずその単価についてどういった算定をしているのか、というところから考えざるを得ないという状況であります。今回、単価について、こういうものを見込んで設定しましたという市民への説明責任を果たすという観点から取り組んだということがありますので、大変申し訳ございませんが、今の質問である現行の設定料金の負担割合についてはわかっておりません。今回基本的なルールを設けて見直していく、そして今後その考え方に基づいて定期的な設定を行っていくということでご理解願いたいと思います。

坂本会長

よろしいですか？それでは北沢委員さんどうぞ。

北沢委員

この単価の話ですが、前にはその答えが無かったという経緯があります。これをやることは賛成です。全般的に言いますと、日本の役所というところはコストを前提にして仕事をしてきていないものですから、行政評価もそうですが、基本的に業務分析がしっかりできていない。例えばどの仕事にどのくらいの人工がかかっているか、また、どのくらいの

コストがかかっているかわかっていない。当然、この使用料・手数料についても、その辺が出ていないわけですね。だから今回ここで整理をしましょうということですから、賛成ですが、その時に、やはりこれではちょっと単純化しすぎるので、違うバリエーションとか、実際この考え方では適用できないものもありますので、もう少し検討する必要があるかなと思います。

それと、使用料・手数料の問題だけではなくて、基本的にはすごく行政コストがかかるんだという前提で、いろんな事務事業についてもコストをきちっと把握をするというやり方をしないと。手数料と使用料だけコストを出して、他のものはコストわかりませんというのでは、市民に対する説明責任にはならないと思いますので、そこも併せて検討していただきたい。

あともう一つ、負担割合の問題ですが、税で負担するのが良いのか、受益者負担でやるのが良いのか、その辺のルール、考え方も初めて出てきたのかなと思います。そしてその考え方そのものについては、評価したいと思います。

坂本会長

よろしいですか？事務局どうぞ。

事務局（財政課長）

負担割合の関係で、牧野委員と北沢委員の話の中で、まずは基本的な考え方は、こういう考え方で良いと。ただし、これだけ見るとちょっと単純すぎるという話があったと思います。その部分について、現在、事務局でどこまでやるのかということで検討しているところでありまして。例えばこの資料の中で、「年間使用可能時間」で実際の使用時間とは異なりますのでそこをどう考えるか、本当に良いかどうか？そういった面について、ご指導いただきたいと思っております。

それから使用料以外のところの事務事業コストについては、行政評価の中で本来説明すべきところであると思っております。ただし、その行政評価についても、どこまで分析するかということまで達しておりませんので、更なる検討しなければなりません。

坂本会長

よろしいですか？栗原委員どうぞ。

栗原委員

使用料の分類に関してはここに書いてありますが、手数料について具体的にどういうものかということで、担当が市民課と書いてありますので、住民票とかなのかなと思ったのですが、私の知っている範囲では、どこでとっても同じ値段であるという認識でいました。そうでないというの聞いたことがあって、今後、計算に則って設定された場合に、菊川独自の料金になり、他と比べて「高い」「安い」というようになってくるのでしょうか？

それと、計算式をみると、「処理時間」と「年間処理件数」が比例するようであれば、どんな規模の自治体でも金額が落ち着くと思うのですが、例えば1人の職員が住民票を出し

ながら、受付の対応もするとか、そう考えた場合に、この算出方法は厳密すぎて、市民として馴染んできた手数料と乖離した金額が算出されると、ホームページなどで公表した時に「あれっ？」と思われるのではないのでしょうか？

坂本会長

各委員さんからいろいろな意見が出ましたが、全国的にあまり例の無い革命的というか革新的な行革に菊川市が踏み込んでいるということで、そのこと自体がとても良いことではないかと思います。その中で、事務局としても悩みというか、先行事例が少なすぎるということもあって、大変ご苦労されているようです。栗原委員からあった質問に対して事務局どうですか？

事務局（財政課行革係長）

使用料、手数料につきましては、法的に決まっているものもありますので、それについて見直しはしておりません。それ以外のものについて検討しているところでありますが、年間の処理件数は把握しておりますので、処理件数でそれにかかる費用を割っています。処理時間については、基本的に申し込みがあった時点から、住民票を渡すまでの標準の時間を求めまして、それを足して算出しています。

坂本会長

栗原委員が心配している点は、人によって処理時間が違って、能力の無い人に当たってしまったら大変であるということですが、ここでは平均的、標準的な処理時間を出して、早いも遅いも関係なく、標準原価で算定していると思いますけども。

事務局（財政課行革係長）

もう一点は、料金の見直しをしたときに、大きな乖離が出るものも実際にあります。そうは言っても、近隣の状況を見ざるを得ないところでありますので、その部分については、考慮しながら料金設定をする考えであります。

坂本会長

今の状況は調べてありますか？例えば周辺の牧之原、掛川の料金設定についてわかるものありますか？

事務局（財政課行革係長）

現状の手数料は近隣と並んでおります。今回、原価計算した結果と乖離するところがありますが、近隣を見ながら判断するという考えざるを得ないと思っております。

栗原委員

たまたま住民票を例に上げたのですが、他に手数料にはこういったものがありますか？

事務局（財政課行革係長）

基本的には市民課で取り扱っている「住民票」などが主ですが、例えば「所得証明」などの税関係、あるいは環境推進課で取り扱っている「犬の登録手数料」であるとか、そういったものもあります。

落合委員

この原価計算というのは画期的なことではないでしょうか。今までは先ほど説明があったように、合併時に料金格差について、なるべく安いほうに合わせましようとしてきたわけですが、なぜその単価なのかということに関して、誰に聞いてもわからなかったという現実がありました。そういう意味では取り組みの中で、これも計上しなければならないとか、近隣市と比較してどうか、とかいろいろあると思いますけども、なぜこの単価であるのかということはきちっと説明できるようにしておかなければならないし、もっといろいろな意味で精度を上げる必要があると思います。「年間使用可能時間」というのも、大勢の人が使っていただければ、単価が下がって、実質単価を下げるかどうか別として、実際は使用頻度が高いということは、それだけ単価が安くなるという可能性もあるわけです。今までの使用料はこうなっておりましたが、見直したらこうなりますという一覧表を作っていて、皆さんのコンセンサスを得ながら実行することが大きな第一歩になるのではないかと思いますので大賛成です。以上です。

村木委員

使用料、手数料の原価計算というのは、初めてとすれば非常に画期的であると思いますし、評価したいと思います。できるだけ客観的な視点でお願いしたいと思いますが、負担割合について、基準が50%と100%しかありませんが、これこそ行政の政策目標といいですか、目指す方向といいですか、そこに関連してくると思います。例えば体育館の使用料、テニスコートの使用料につきましては、健康増進を目指すなど行政目的に合ったような負担割合をお考えいただかないとまずいのではないかと思います。原価計算によってこれにしましようということではちょっと寂しいかと思いますので、この辺は是非ご配慮いただきたいと思います。

高野委員

初めてですのでよろしく申し上げます。「顧客サービス」というのが企業間ではだいぶ盛んに叫ばれております。「顧客」これは「市民」だと思えます。その満足度を上げることは大事なことでありますが、かといって行政の負担が大きくなってしまっただけは何もならないと思います。コストが高くなってしまった場合、利用者がいなくなってしまう。そうすると行政の負担も大きくなってしまいます。かといって、これだけのコストでやらなければ成り立たないという場合に、逆にサービスをどう考えるか、こういったところを踏まえながら、適正な価格にして、市民に喜んでいただきながら、行政もプラスになることが大事かと思えます。難しいとは思いますが、慎重な考え方でいかないと大変なことになってしまうと危険に感じたものですから一言言わせていただきました。

加藤副会長

行政のなかで原価という考え方が初めて出たということで、画期的だという評価をみなさんされているでしょうけども、我々はいつも原価とにらめっこで、「原価企画」という会社には無くてはならない部署がありまして、当社には6人くらいいます。市場価格に合わせるというのが原価、ですから「積み上げ方式」というのは原価には成りえない。今お話あったとおり、「市民満足」というゴールがあればそれが原価であり、それから逆算しなければならない。これは企業の場合ですけども、そういう手法を取り入れるのであれば、行政も「原価は作り出すもの」という意識に変えていただいて、「原価企画」という取り組みをしていただければ、より明確になるのではないかと思います。原価という考え方が出たというのは、非常に素晴らしいというか、ある意味では当たり前とも思いますけども、「バリューエンジニアリング」について、前々回も北沢委員から話ありましたが、これからも取り組んでいただきたいと思います。

坂本会長

ありがとうございます。「使用料・手数料の住民負担の定期的な見直し」については、私たちが疑問に思っていた点といたしますか、改革をすべきところではないかということで、それを事務局で真摯に捉えてくれて今日まで来ているわけです。当然それを出すことによって、使用料・手数料が周辺自治体と比べて大幅に下がるということであれば、市民は納得すると思うのですが、出た結果として、非常に破格のものになってしまったということが現実であり得るわけで、これを施行するのが果たして本当の行政改革だろうか、「こんな使用料・手数料が高い自治体には住んでいられない」となるとは、本来の目的とは違った方向に動いてしまうわけです。

みなさんのご意見を私なりに整理させていただくと、1点目は「何をいくらか」ということは、まだ検討の余地があるのかな、もうちょっと周りの状況を調べなければならないのかなと感じました。ただし、全国的にほとんど例が無い中で、それを施行する、しないは別問題として、原価そのものを把握しておくことは、非常に大事であるという各委員の意見がありました。

2点目は、企業における原価の考え方は2つあり、一つは「積み上げ方式」ですが、積み上げた原価が高いものになってしまってお客様がそれで買わなくなるということはありません。やはり、原価の基礎になるのは、「何をいくらかかった」というのはさておき、「このくらいの価格ならば市場が受け入れてくれる」という考えの下、いかにして原価を作りこむか、「コストの作り込み」ということが大事であるのではないかと。

3点目は、「行政コスト、行政サービスとは何か」ということをもう少し議論をしたほうが良いのではないかと意見もありました。事務局で用意した資料の「第1分類～第4分類」に関して、いろんなご意見が出ました。「このまちをどうしたいか」という、市長及び菊川市の思いである行政目的がその中に入ってきて、例えば健康増進のまちにするということであれば、それに対して行政コストをかけるのは当然であり、それは「コスト」と考えるか、「投資」と考えるかということでしょう。この分類についても、いろんな所で使

われていますが、もう少し菊川方式といいますか、行政目的あるいは都市戦略のなかでコストをどのように位置づけるかということをもまだ議論をしなければならないのではないかとということも各委員からありました。

事務局にがんばっていただいて、今日ここまで来ておりますけども、安直にこのままで開示されてしまうと別の問題が出てしまうという感じがします。行革は大事であるが、算定方法について各委員の方から意見があったなかで、もう少し研究する必要があると感じます。

太田市長

貴重なご意見ありがとうございます。この原価意識を職員も市民の方と共有するということで、みなさんのご同意をいただければ内容についてもう少し詰めさせていただきます。それがすぐ数字だけを議会にかけるのではなくて、先程お話がありましたように、行政サービスのメリハリをきちっとつけるなかで、みなさんにご協議させていただきたいと思っていますのでよろしくお願いします。

坂本会長

特に数字を表に出すということではなくて、初めて出てきたケースなので、常に心しながら行革に取り組むということで今日の段階ではご理解いただきたいと思います。使用料・手数料についてはこのぐらいにして、他の分野でお気づきの点がありますか？

無いようですので、次の議事に入りたいと思います。「行政評価結果報告（平成 18 年度事業分）について」ですが、事務局のほうから説明がありますのでどうぞ。

事務局（行財政改革係長）

「行政評価結果報告（平成 18 年度事業分）について」の説明

坂本会長

ありがとうございました。2つ目の議事ですが、「行政評価結果報告」ということで、合計で 35 の施策に関していろいろ話をされました。資料 1 が詳細で、資料 2 が評価をする際のシートですが、こんな考え方で行われているというサンプルが添付してあります。なにかご質問でもご意見でも良いですからありますか？

それでは私のほうからは、施策評価の結果で、「A（順調）」、「B（やや遅れ）」、「C（遅れ）」とありますが、どなたが判断されているのですか？

事務局（財政課行革係長）

施策に関しましては、各部長にお願いしています。ただ、事務事業につきましては、所管する担当者、担当課で評価をしています。

坂本会長

個人が判断しているということは無いですね。その課、係内で十分すり合わせをしているということによろしいですね。

事務局（財政課行革係長）

評価をしたあと、担当課とヒアリングをするなかで、十分に詰めています。

坂本会長

もう一つお聞きしたいのは、どうしても内部で評価すると辛くなったり、甘くなったりしますよね。外部からみたら「B」であるものが、内部では「A」であるということがあるかと思いますが、その辺はどうお考えでしょう？

事務局（財政課長）

先ほど説明しましたとおり、最初の評価は担当課でお願いしています。その後、それに対して財政課でヒアリングを行っているわけですが、本年度については、施策自体が総合計画に則っているものですから、総合計画の担当課である企画政策課、また、ある事業について、人が足りていないので評価が「C」になってしまったということがないように、総務課の人事担当、あるいは各部を調整する調整室もそのヒアリングに入っています。外部こそありませんが、少なくとも役所内での多面的な見解に努めております。

坂本会長

評価の方法、あるいは考え方というのは、事務局から説明があったとおりでそういう考え方で評価しているということですけども、他の委員さんどうですか？他により良い方法があれば。

北沢委員

まず1点質問ですが、公共施設評価の結果ですけれど、「市民との協働」とありますが、「市民と行政の役割分担を決めてやっていきますよ」という方向がありますね。この辺の基本的な考え方について聞いておりませんので、わかれば少し教えていただきたいなど。

それから2点目ですが、最終的に第三者評価は必要になると思います。なぜかと言うと例えば菊川市の施策評価のサンプルがいくつか付いておりますが、これはこれで非常に良くできているし、良いと思うのですが、じゃあこれで良いのかというと、いろんなパラメーターを考えた場合、「こちらは良いけど、こちらは悪い」というようなケースが当然でくるわけで、その組み合わせをどうするのかということも考えていかなければならない。最終的に施策が本当に市民のためになっているかということと「No」という答えが出る場合もあるものですから、そういう意味では施策評価のシートをこれで終わりではなくて、これをベースに見直さざるを得ないだろうなという感じを持っています。

事務局（財政課行革係長）

ご質問の「市民との協働の公共施設評価」についてお答えしますが、施設については地区センターであるとか地区にある小規模な公園などの施設については、市とすれば市民の皆様に使っていただく施設でありますし、用途もそれぞれあるかと思しますので、移行可能であれば、管理を各地域でお願いしたいと考えています。例えば公園でも全部というわけではなく、草刈の部分だけお願いするということであるとかその辺りを考えているところでもあります。そういった観点から、市民の皆様の力を借りながらというところで考えている次第であります。

北沢委員

多分そういうことではないかと思ったのですが、基本的なスタンスとして、「自分たちで出来ることは自分たちで、足りない部分は隣同士でお手伝いしますよ。」という考え方、つまり、よく地方分権といわれていますが、地方分権を最終的に実現するのは「協働」だと思います。この評価で公園など個別には出ていますが、全体的なきちとしたスタンス、方向性が出ていないということが気になったものですから。線引きというか、基本的な考え方を持ったうえで整理しないと。

坂本会長

是非ご参考にしてください。他にいかがでしょう？先ほど事務局からありましたが、事務事業を束ねたものが施策ということを見ると、事務事業評価で「A」だけでも、施策評価で「B」とか「C」というものがあり、民間レベルでみると、表に出して大丈夫かなという感じのものがあり、この評価だと限界があって、もうちょっと仕組みを変える必要あるのかなと感じました。

加藤副会長

内部的な評価、つまり我々の言うところの内部監査ですよ。ですから内部監査の評価に関して、「遅れ」というものがあれば、「是正勧告」をその担当課に戻さなければいけない。その結果が無いものですから、ちょっと甘いかなという感じがします。先ほど坂本先生からお話があったように、外部監査が行われれば、より「P・D・C・Aサイクル」が充実してくると思います。この資料見ていると「action」のところでは是正、あるいは修正、改正、見直し、そういった記述があまり見当たらない。「やや遅れている、遅れている」という評価にも関わらず、「じゃあどうするの」という部分について、内部監査でも出ていなければおかしいし、もし外部監査があればそれが指摘事項になると思います。これから取り組みをするのであれば徹底的にやったほうがよろしいのではないかと思います。私もちょっとインターネットで調べましたら、「都市ビジョン」ということで、各自治体が扱っておりました。菊川市だけでなく、行政改革をしようという自治体が取り組んでおりますので、他のやり方など調べながら取り組んでいけばいいのかなと感じましたがいかがでしょうか。

高野委員

今、加藤副会長が言われたことを、そのまま私も意見として述べさせていただきます。特にここまでチェックされたわけですから、施策評価の結果の中にも、じゃあなぜ遅れているのか、そういったところを今後どう展開するのか、こういったところは、もっともっと詰めていっていただければ良いかなと感じました。

坂本会長

いかがでしょうか？よろしいですか？後半のところでみなさんが言っていたことについて、事務局で是非参考にさせていただければと。もう少し仕組みそのものについて、検討の余地があるのかなという点と、加藤副会長からありましたけども、「B」、「C」ということに関して、その辺の記述が弱いということも、「評価しっぱなし」になっているように感じます。次の計画にどう生かすかということが真の評価でありますから、そこについても検討すべき点ではないかと。また、各委員からありましたが、いろんな目線、客観的に評価するには、外部監査が必要である点、これからのことでしょうか、私たち懇話会からのご意見という感じがしました。ご参考にさせていただきたい。

残念ながら時間が来てしまいましたので、本日の第2回行革推進懇話会を終わりますが事務局からは何か？

事務局

特にありません。

坂本会長

以上ですが、市長からどうぞ。

太田市長

どうも大変貴重なご提案ありがとうございました。毎回非常に建設的なご意見いただきまして大変ありがたいと思っています。今日も使用料・手数料の見直しなどについてご意見いただきましたし、行政評価システムについては、まだ2年目でございます、今日の会議にかける前に庁舎内で協議をしております。その中で、試行錯誤の部分があることは事実であります、しかし評価をしたうえで、いかに生かしていくかということが一番重要でありますので、そういう基本的なことはきちっと取り組んでいきたいと思っておりますので、よろしくお願いいたします。本日はありがとうございます。

加藤副会長

これからまた2年間ご指導をお願いするとともに、我々が参加した以上は、意見を述べ合いながら、何か結果を残したいと強く思っておりますので、今後ともよろしくお願いいたします。ありがとうございました。

事務局（財政課長）

どうもありがとうございました。今後ともよろしく申し上げます。それでは互礼をもって終わりたいと思います。

互 礼 ・ 解 散