

産業観光部 施策321

平成22年度 施策評価シート（産業観光部）

基本目標	Ⅲ 新しい事業が起き、人が集まる「すみだ」をつくる	
政策	320	楽しく時間を過ごせる、こだわりをもった商業・サービス業の集積を進める
施策	321	質の高い消費生活を提案できる商業集積を進める
施策の目標	消費者ニーズを的確にとらえ、より豊かな生活を提供する商業・サービス業が多数集積し、特に個性ある魅力的な個店には区外からも多くの感性の高い消費者が訪れ、消費を楽しんでいます。	

1. 基本計画における成果指標

指標名	単位	目標値	19年度	20年度	21年度
小売業における売り場面積あたりの年間販売額	円/㎡	1,500,000	1,125,613	データ無	データ無
中心性指数		1.15	0.88	データ無	データ無

※中心性指数：区内小売年間販売数 / 区の人口 ÷ 都内小売年間販売数 / 都の人口

1以上ならば、区外の消費者が買い物に来ている。

1以下ならば、区内の消費者が区外で買い物をしている。

2. 「1成果指標」以外に施策の進捗状況を示す指標

指標名	単位	18年度	19年度	20年度	21年度
魅力ある個店づくり応援隊の派遣数	回	14	3	2	1
個だわりすみだ発掘隊による紹介店舗数	店	30	30	26	27
工房ショップ認定数	店	1	3	0	0

3. 目標と現状(実績)についての分析

指標の推移・施策の課題や問題点について記述
<ul style="list-style-type: none"> ・中心性指数の低下は、都内での相次ぐ大型商業施設開業の影響を受けたものと考えられる。 ・経営者の高齢化や後継者難、あるいは資金難などに陥っている商店が多い。 ・区外からのチェーン店等の流入により既存の区内商店の経営が厳しい状況となっている。 ・各商店街の魅力が失われつつあり、若手商業人の活躍も乏しくなっている。 ・今後予定されている大型商業施設開業が区内商店に与える影響が大きいと見込まれる。

4. 今後の施策の運営方針

施策の戦略的方向性（選択肢に○をつける）
1. 優先的に資源投入を図る。 ②. 現状維持 3. 現状維持だが、より効率的な運営を図る。 4. 資源投入の縮小を図る。
【上記の判断理由】 観光客をはじめとして、より多くの消費者に利用してもらえるような支援は重要である。
【今後の具体的な方針】 引き続き支援をすることにより、魅力ある個店を着実に増加させるほか、こだわりの店の発掘に努めたい。 なお、新たな工房ショップの創出に向けてPRを進めたい。

5. 部内各課で実施しているこの施策に係る事務事業

(単位：千円)

番号	事務事業名	課名	21年度 決算額	評価 結果	部長コメント
01	魅力ある個店づくり応援隊	産業経済課	78	F	平成22年度から商工業アドバイザー事業に統合
02	3M工房ショップ創出事業	産業経済課	0	B	産業観光の観点からより効果的な実施を検討する。

【評価結果】

- A：効果が高く、拡充によるさらなる効果拡大も期待できる。(拡充)
- B：効果が高く、手段の見直しでさらに効果拡大が期待できる。(改善)
- C：効果は高いが、拡充しても効果拡大までは期待できない。(現状維持)
- D：効果は高いが、コスト削減等効率化の余地がある。(効率化)
- E：効果は高くないが、継続する理由がある。(縮小)
- F：効果は高くなく、継続する客観的な理由に乏しい。(見直し)

17 工房ショップ創出事業（施策321）

～ 内部評価結果 ～

平成22年度 事務事業評価シート

事務事業名	工房ショップ創出事業				所管課	産業経済課	
施策	321	質の高い消費生活を提案できる商業集積を進める			連絡先	5432	
直接事業費(千円)	0	人件費(千円)	880	内訳	常勤	0.1	非常勤
予算書名称	3M運動推進経費		科目	(款)産業観光費 (項)商工費 (目)商工振興費			
1. 事業の目的・手段(具体的、限定的に記入してください)							
【対象】誰(何)を対象としているのか							
新たに店舗を併設しようとする区内中小製造業者							
【目標】この事業によって対象をどのような状態にしたいのか							
従来の仕事場を見学可能なものとするとともに、ものづくりのまちならではの個性的な商業空間を併せ持たせる							
【手段】どのような方法で目標を達成するのか(具体的な事業内容)							
工房ショップとして認定し、小さな博物館やマイスターとともに3M運動の一環としてPRする 助成金交付対象地域に設置する場合、1500千円を限度として設置に要する経費の2分の1の額を助成する							
2. 事業開始からこれまでの経過							
事業年度	開始年度	平成10年度	終了予定年度	なし	経過期間	12年	
実施根拠及び事業開始の経緯を踏まえたこれまでの事業の変遷							
すみだ工房ショップ支援要綱 平成6年度墨田区産業振興プランで、モデルショップの集積、見える工場等の提案、平成9年度工房ショップ及び見える工場作り検討委員会報告書(ファッションタウン推進協議会)平成10年度開始、平成12年度モデルショップ事業(平成元年～)と統合した。							
(1)実績をあらわす指標と実績値							
指標名(指標の説明)		単位	年度	H18年度	H19年度	H20年度	H21年度
工房ショップ認定数		店	実績値	1	3	0	0
工房ショップ助成金交付額		千円	実績値	1,500	3,742	0	0
(2)事業の進捗分析							
目標の達成に向けた事業の進捗状況とその分析							
年度によって申請にばらつきが見られる。現在、数件の申請があり、22年度は一定数の認定が見込まれる。 当事業は、観光都市に不可欠である魅力的な商業空間を創出するとともに、区内中小製造業者の事業拡大に大きく貢献するものであり、工房ショップの更なる集積は必須である。							
3. 視点別の評価							
(1)事業の必要性				評価結果	<input checked="" type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C		
①事業へのニーズはどのように変化しているか				<input type="checkbox"/> 増大 <input checked="" type="checkbox"/> 横ばい <input type="checkbox"/> 減少			
②区が事業を実施すべき強い理由があるか				<input checked="" type="checkbox"/> 強い理由 <input type="checkbox"/> 理由あり <input type="checkbox"/> 検討の余地あり			
③事業を休止・中止した場合の影響はどうか				<input checked="" type="checkbox"/> 大きい <input type="checkbox"/> 中程度 <input type="checkbox"/> 小さい			
(2)事業の有効性				評価結果	<input type="checkbox"/> A <input checked="" type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C		
①指標の実績値は向上しているか				<input type="checkbox"/> 向上 <input checked="" type="checkbox"/> 横ばい <input type="checkbox"/> 減少			
②施策目標を達成するための効果的な手段であるか				<input type="checkbox"/> 最も効果的 <input checked="" type="checkbox"/> 概ね適切 <input type="checkbox"/> 適切とはいえない			
(3)事業の効率性				評価結果	<input type="checkbox"/> A <input checked="" type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C		
①関連・類似事業との統合は可能か				<input checked="" type="checkbox"/> できない <input type="checkbox"/> 検討可能			
②事業にかかる経費は低減しているか				<input type="checkbox"/> 低減 <input checked="" type="checkbox"/> 横ばい <input type="checkbox"/> 増大			
③受益者負担は適正か				<input type="checkbox"/> 負担増困難 <input checked="" type="checkbox"/> 妥当 <input type="checkbox"/> 要検討 <input type="checkbox"/> 非該当			
(4)協働の可能性				評価結果	<input type="checkbox"/> A <input checked="" type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C		
①区民との協働実施を進めることが可能か				<input type="checkbox"/> 実施済み <input checked="" type="checkbox"/> 実施困難 <input type="checkbox"/> 検討可 <input type="checkbox"/> 実施可能			
②民間への外部化(委託等)は可能か				<input type="checkbox"/> 実施済み <input checked="" type="checkbox"/> 実施困難 <input type="checkbox"/> 検討可 <input type="checkbox"/> 実施可能			
4. 総合評価(課長評価)							
<input type="checkbox"/> A. 効果が高く、拡充による更なる効果拡大も期待できる。(拡充) <input type="checkbox"/> D. 効果は高いが、コスト削減等効率化の余地はある。(効率化)							
<input checked="" type="checkbox"/> B. 効果が高く、手段の見直しでさらに効果拡大が期待できる。(改善) <input type="checkbox"/> E. 効果は高くないが、継続する理由がある。(縮小)							
<input type="checkbox"/> C. 効果は高いが、拡充しても効果拡大までは期待できない。(維持) <input type="checkbox"/> F. 効果は高くなく、継続する客観的な理由に乏しい。(見直し)							
【評価の理由】どの視点を重視して総合評価を行ったのか及び目標達成に向けた今後の取組み							
東京スカイツリーの開業を機に、墨田区を訪れる観光客に対し、必要な施設となり得る。 工房ショップに転換可能な対象事業者に対し、更なるPR等を行うことにより、認定事業所数を増加させることが可能となりうる。							

17 工房ショップ創出事業（施策321）

～ 外部評価結果 ～

（1）委員会意見

墨田区の特徴を生かす魅力的な事業であり、今後も推進していくべきである。しかし、実績をあらわす指標である工房ショップの認定数が20年度、21年度ともに“0”となっており、成果と評価が乖離している。事業開始年度からの累計認定数や工房ショップに対する区民の認知度、訪問者数など、より正確な事業評価を行うための指標設定が必要である。

また、今後は、新たな工房ショップの創出のみならず、既存の工房ショップのレベルを下げずに持続性をフォローする仕組みや、観光戦略上、工房ショップを活用していくための課題、さらには、その解決に向けた取組みについて具体的に言及してほしい。

（2）内部評価の各項目についての個別意見

① 評価上の要改善点

- 東京スカイツリー効果で墨田区にマスメディアの目が向いている今こそ、ブランド育成のための広報活動に力を入れるべきであり、区民の認知度や訪問者数での評価が必要である。
- 区民や観光客の評価を指標に加えたり、その事業のサービスを受ける受け手の満足度を指標化するなど、実績をあらわす指標の工夫が必要である。
- 新たな「工房ショップの認定数」が増えることが望ましいことは言うまでもない。その一方で、認定累計件数33件に対して、認定解除件数（廃業数）は11件に上る。3割を超える廃業率を低くしていく対策も同時に考える必要がある。具体的には、工房ショップの創出と同時に、認定済ショップの持続性をフォローするしくみ、「経営相談件数」のような指標が必要ではないか。
- 本事業は発想も内容もいいが、ブランディングがうまくいっていないため、停滞していると思われる。そのため、参加人数や参加店舗数ではなく、区民の認知度、訪問者数を指標として評価するべきである。東京スカイツリー効果で墨田区にマスメディアの目が向いている今こそ、ブランド育成のための広報活動に力を入れるべきである。

② 事業改善の方向性

◆ 必要性・有効性に関する意見

- すみだ観光の奥深さを創るためにも「小さな博物館」と共に大切な施設であり、今後、より大切な街の結び目となる可能性がある。その発展のためにも3M運動の次期ビジョンが求められている時期である。

- ものづくりは墨田区の財産であり、3M運動は今後も推進していくべきである。しかしながら、小さな博物館も工房ショップも立地の悪い場合が多く、さらに展示物も少ないため、拡大するには発表の場が必要である。他の墨田区のイベントに参加してもらって広めれば意欲もわくと思う。また、小さな博物館でも商品を販売するなど来訪者を増やす取組みが必要と思われる。
- 工房ショップ事業は、見学、体験ができ、来街者も楽しむことができるため、観光ルートに組み込むことも面白いのではないか。また、工房のある道筋や路地に、「江戸野菜菓子通り」や「江戸小紋染小路」などの名前を付けるのもおしゃれ。既存のものを見直し、再生するとよいと思う。
- 観光振興と中小企業のものづくりの発展という2つの目標を同時に追っているため、評価が難しいのではないか。集客し注目してもらわなければものづくりの発展も無いので、観光をメインと考えて、集客力のある地区に工房ショップを集中させることを第一と考えるべきではないか。
- 3M運動の新たな展開として、外国から観光に来ている方も訪問してくれるような環境づくりや国際マイスター大会の開催など、世界的な規模での発表の場を設けるような事業まで拡充してはどうか。地域住民の積極的な参加も見込まれ、墨田区のものづくり技術の発展と、コミュニティの和も広がると思われる。

◆ 効率性・協働に関する意見

- 工房ショップの創出ありきに陥ることなく、明確な基準のもとに、予算を執行していること（20・21年度の執行額0）は評価できる。

産業観光部 施策322

平成22年度 施策評価シート（産業観光部）

基本目標	Ⅲ 新しい事業が起き、人が集まる「すみだ」をつくる	
政策	320	楽しく時間を過ごせる、こだわりをもった商業・サービス業の集積を進める
施策	322	地域にふさわしい特色をもった、楽しめる商業空間を創出する
施策の目標	快適に楽しく滞在できる商業空間を多くの区民や区外からの来街者が訪れている一方で、高齢者へのきめ細かな対応など、商店街が地域とのつながりをより深めています。	

1. 基本計画における成果指標

指標名	単位	目標値	19年度	20年度	21年度
区内で楽しく買い物ができると思う区民の割合	%	48.9	データ無	データ無	データ無
日常の買い物が便利にできると思う区民の割合	%	61.5	データ無	データ無	データ無

2. 「1成果指標」以外に施策の進捗状況を示す指標

指標名	単位	18年度	19年度	20年度	21年度

3. 目標と現状(実績)についての分析

指標の推移・施策の課題や問題点について記述

- ・ 経営者の高齢化や後継者難、あるいは資金難などに陥っている商店が多い。
- ・ 区外からのチェーン店等の流入により既存の区内商店が劣勢の状況にある。
- ・ 各商店街の魅力が失われつつあり、若手商業人の活躍も乏しくなっている。
- ・ 鳩の街通り商店街において、空き店舗を活用した商店街振興策に取り組み始めた。

4. 今後の施策の運営方針

施策の戦略的方向性（選択肢に○をつける）

- ①. 優先的に資源投入を図る。
2. 現状維持
3. 現状維持だが、より効率的な運営を図る。
4. 資源投入の縮小を図る。

【上記の判断理由】

商店街の振興は本区の活性化において極めて重要な課題である。
東京スカイツリーの開業という機会を最大限生かすことができるように支援を強化する。

【今後の具体的な方針】

区商連の法人化を目指すほか、現在任意団体となっている個々の商店会の法人化を目指す。
また、商店街活性化に関する条例が制定されたことを踏まえ、商店会への加入を促すなど商店会の組織強化に努める。

5. 部内各課で実施しているこの施策に係る事務事業

(単位：千円)

番号	事務事業名	課名	21年度 決算額	評価 結果	部長コメント
01	中心市街地活性化 推進事業	産業経済課	36	E	
02	大型店商業調整事 務	産業経済課	0	C	
03	商業活性化すみだ プログラム推進事 業	産業経済課	14,000	B	東京スカイツリーの開業という機会を最大限生かすことができるように商店街活動の支援等を通じて商業の活性化を図る。

【評価結果】

- A：効果が高く、拡充によるさらなる効果拡大も期待できる。(拡充)
- B：効果が高く、手段の見直しでさらに効果拡大が期待できる。(改善)
- C：効果は高いが、拡充しても効果拡大までは期待できない。(現状維持)
- D：効果は高いが、コスト削減等効率化の余地がある。(効率化)
- E：効果は高くないが、継続する理由がある。(縮小)
- F：効果は高くなく、継続する客観的な理由に乏しい。(見直し)

18 商業活性化すみだプログラム推進事業（施策322）

～ 内部評価結果 ～

平成22年度 事務事業評価シート

事務事業名	商業活性化すみだプログラム推進事業				所管課	産業経済課	
施策	322 地域にふさわしい特色をもった、楽しめる商業空間を創出する				連絡先	5433 山岸	
直接事業費(千円)	14000	人件費(千円)	11440	内訳	常勤	1.3	非常勤
予算書名称	商業活性化すみだプログラム推進事業費	科目	(款) 産業観光費 (項) 商工費 (目) 商工振興費				
1. 事業の目的・手段(具体的、限定的に記入してください)							
【対象】誰(何)を対象としているのか 各商業拠点・商店街(平成21年度は「押上・業平橋地区」、「両国地区」、「吾妻橋地区」、「曳舟地区」、「玉の井地区」)の事業者、商店会及び地域住民							
【目標】この事業によって対象をどのような状態にしたいのか 事業者や商店会が地域住民と連携し、自主・主体的に商業活性化や地域のコミュニティ形成への取組を積極的に実施している状態。							
【手段】どのような方法で目標を達成するのか(具体的な事業内容) エリアマネージメントの考え方を基本とし、商店会の核として、若手事業者等を積極的に活用する。若手事業者が力を発揮できる組織を構築(法人化)し、町会等とも連携しながら、今後のまちづくりを展開していく。							
2. 事業開始からこれまでの経過							
事業年度	開始年度	19	終了予定年度	28	経過期間	3	
実施根拠及び事業開始の経緯を踏まえたこれまでの事業の変遷 ・商業活性化すみだプログラムの策定(平成19年3月) ・平成20年7月(押上・業平橋地区活性化協議会の設立) ・平成22年1月(吾妻橋地区活性化協議会の設立)							
(1)実績をあらわす指標と実績値							
指標名(指標の説明)		単位	年度	H18年度	H19年度	H20年度	H21年度
会合出席者(延べ)		人	実績値		97	353	665
協議会(組織)の設立		団体	実績値			1	1
(2)事業の進捗分析							
「押上・業平橋地区」イメージキャラクター「おしなりくん」を活用した商業活性化への取組が進み、22年4月法人化の予定。 「両国地区」京葉道路拡幅問題等の課題はあるが、歴史ある両国を活かした商店街の取組を検討。 「吾妻橋地区」浅草と東京スカイツリーの間に位置している利点を活かし、来街者に回遊してもらえる仕組みを検討。 「曳舟地区」新たな街区にできた商店会と近隣の商店会が連携し、商業活性化への取組を推進。 「玉の井地区」歴史的な地域資源を活用し、商店会と地域町会等が連携した事業展開を検討。							
3. 視点別の評価							
(1)事業の必要性		評価結果	<input checked="" type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C				
①事業へのニーズはどのように変化しているか		<input checked="" type="checkbox"/> 増大 <input type="checkbox"/> 横ばい <input type="checkbox"/> 減少					
②区が事業を実施すべき強い理由があるか		<input checked="" type="checkbox"/> 強い理由 <input type="checkbox"/> 理由あり <input type="checkbox"/> 検討の余地有り					
③事業を休止・中止した場合の影響はどうか		<input checked="" type="checkbox"/> 大きい <input type="checkbox"/> 中程度 <input type="checkbox"/> 小さい					
(2)事業の有効性		評価結果	<input checked="" type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C				
①指標の実績値は向上しているか		<input checked="" type="checkbox"/> 向上 <input type="checkbox"/> 横ばい <input type="checkbox"/> 減少					
②施策目標を達成するための効果的な手段であるか		<input type="checkbox"/> 最も効果的 <input checked="" type="checkbox"/> 概ね適切 <input type="checkbox"/> 適切とはいえない					
(3)事業の効率性		評価結果	<input type="checkbox"/> A <input checked="" type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C				
①関連・類似事業との統合は可能か		<input checked="" type="checkbox"/> できない <input type="checkbox"/> 検討可能					
②事業にかかる経費は低減しているか		<input type="checkbox"/> 低減 <input type="checkbox"/> 横ばい <input checked="" type="checkbox"/> 増大					
③受益者負担は適正か		<input type="checkbox"/> 負担増困難 <input type="checkbox"/> 妥当 <input type="checkbox"/> 要検討 <input checked="" type="checkbox"/> 非該当					
(4)協働の可能性		評価結果	<input checked="" type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C				
①区民との協働実施を進めることが可能か		<input checked="" type="checkbox"/> 実施済み <input type="checkbox"/> 実施困難 <input type="checkbox"/> 検討可 <input type="checkbox"/> 実施可能					
②民間への外部化(委託等)は可能か		<input checked="" type="checkbox"/> 実施済み <input type="checkbox"/> 実施困難 <input type="checkbox"/> 検討可 <input type="checkbox"/> 実施可能					
4. 総合評価(課長評価)							
<input type="checkbox"/> A. 効果が高く、拡充による更なる効果拡大も期待できる。(拡充) <input type="checkbox"/> D. 効果は高いが、コスト削減等効率化の余地はある。(効率化) <input checked="" type="checkbox"/> B. 効果が高く、手段の見直しでさらに効果拡大が期待できる。(改善) <input type="checkbox"/> E. 効果は高くないが、継続する理由がある。(縮小) <input type="checkbox"/> C. 効果は高いが、拡充しても効果拡大までは期待できない。(維持) <input type="checkbox"/> F. 効果は高くなく、継続する客観的な理由に乏しい。(見直し)							
【評価の理由】どの視点を重視して総合評価を行ったのか及び目標達成に向けた今後の取組み 東京スカイツリーの建設が進むにつれ、商業活性化に取組む事業者が格段に増加している。特に「押上・業平橋地区」では、平成23年4月を目途に、法人化(振興組合化)の検討が進んでいる。							

18 商業活性化すみだプログラム推進事業（施策322）

～ 外部評価結果 ～

（1）委員会意見

東京スカイツリー建設を契機とした商業活性化への取組みは良いことであるが、現状の評価に留まっており、今後の取組みについても記述すべきである。

特に、東京スカイツリーの開業効果と事業目標であるコミュニティ形成とを結びつけ、その相乗効果を発揮させる区の戦略について明記してはどうか。

また、事務事業評価の指標については、商店街の集客数など商業活性化につながっていることが理解できる指標や「商業活性化すみだプログラム」の事業メニュー・計画年限などとも整合性の取れた指標の設定を検討すべきである。

なお、各商業拠点の具体的な取組みについては、地域の特性や資源を十分に把握し、計画を推進していくことが重要である。

（2）内部評価の各項目についての個別意見

① 評価上の要改善点

- 事業が活性化につながっていることが理解できる指標を検討する必要がある。例えば、商業活性化のビジョンを立て、そのプロセスの要所、要所を評価すると良いのではないか。また、商店街の合意形成を%で表すとか、数値化すると、商店街の方々自身も判断の指針ができるはずである。また、将来的には、各地区の売上高や集客数を指標としていくことが望まれる。
- エリアマネジメントの導入による地域コミュニティの形成、とりわけ「若手事業者」の会合出席者数や「組織立ち上げ数」などの指標があると良い。また、当事業の総事業コストは人件費を合わせて2500万円を超えるが、事務事業評価シートだけを見る限り、その全てが会合、協議会運営に費やされていると読めてしまう。こうした誤解を招かないよう、商業拠点地区ごとの事業実績のうち、定量把握可能な指標を最大限指標化すべきである。
- プログラム作成と協議機関の設立の段階なので、現時点で適切な評価をするのは困難である。協議会における合意形成の必要性については異論ないが、会合を重ねて出席者が多ければそれでよいわけではなく、協議会設立件数は指標にならないのではないか。場合によってはゼロベースで指標を考えねばならない。

② 事業改善の方向性

◆ 必要性・有効性に関する意見

- 区内の商店街が衰退しているのは、高齢化、後継者不足、時代の変化に対応できない等、構造的な衰退である。これを打破するため、大型店を核に消費者、地域商店、区と専門アドバイザーが地域発展のグランドデザインを決めまちづくりと絡めて話し合いを行い、目標に向かって行って欲しい。

- 東京スカイツリー効果に乗って商業活性化に取り組んでいくのは良い。だが、商店街というのは観光客だけがターゲットではなく、生活に密着した地元の人達にとって、スーパーにはない利便性をいかに併せ持っているかということが重要となってくる。観光客相手と地元住民相手では商店街の戦略も変わってくると思う。今後、商業拠点地区（6地区）や、それ以外の商店街の活性化対策も期待したい。
- 協議会内での徹底した情報公開・共有は大前提だが、地域住民への判りやすい公開・説明・説得（コンセンサス）が必須であり、観光や交通施策などの他事業・施策との連携など、行政ができることの限界超えに挑戦してほしい。
- 1軒の店から魅力的なストリートが形成される場合がある。空間（街）のポテンシャル（潜在的な力）を見抜き実践している個店も現れてきているが、まだ拾い出せる空間、物件は存在するので、そのような空間の拾い出し作業も有益と考える。

◆ 効率性・協働に関する意見

- 町会と商店会が連携すると地域の活性化が期待されるが、町会自身の高齢化などもあり、協議会での合意は難しいと思われる。そのため、お祭りやイベントの運営などにボランティアとして参加してもらうような実績作りが必要である。また、区主導による事業だと難しい面もあるので、コンペなどを企画、助成した方が自由な発想でよいかもしれない。
- 本事業の内容を見る限り、総花的、玉虫色でリアリティー（現実感）が感じられないので、少ない予算で「活性化」、「推進」するためにも、対象地域を限定して、そこに予算を注力して実践し、小さな成功事例を作ることが望ましい。

産業観光部 施策543

平成22年度 施策評価シート（産業観光部）

基本目標	V 区民と区が協働で「すみだ」をつくる	
政策	540	多様な公共の担い手が協働できるしくみをつくる
施策	543	公正で効率的な行財政運営を進める
施策の目標	長期にわたり未収となっている債権の調査・回収業務を委託し、一層の徴収努力をする債権、債権放棄を行う債権等に分類することにより債権の適正な管理を図り、区の財政の健全化を目的としています。	

1. 基本計画における成果指標

指標名	単位	目標値	19年度	20年度	21年度
損失補償の譲受債権に係る返還金収入額	千円	12,400	13,953	25,532	19,511
委託債権の中で、定例入金につながった債権割合	%	40		42.9	31.6

2. 「1成果指標」以外に施策の進捗状況を示す指標

指標名	単位	18年度	19年度	20年度	21年度
損失補償の譲受債権に係る返還金不納欠損額	千円				21,617

3. 目標と現状(実績)についての分析

指標の推移・施策の課題や問題点について記述
<ul style="list-style-type: none"> ・損失補償の譲受債権に係る返還金収入額は目標値を達成しており、平成20年度から開始した私的債権管理業務委託に伴い、収入額が大きく増加している。 ・委託債権の中で、定例入金につながった債権割合は平成21年度では目標値を下回ったが、これは、債権回収が困難な事案の増加や債権の劣化が原因であると推測される。 ・なお、委託業務で回収困難とされた調査結果を踏まえ、区として精査のうえ債権放棄が必要と判断するものについては、墨田区債権処理審査会において債権放棄の可否に係る審議を行っている。

4. 今後の施策の運営方針

施策の戦略的方向性（選択肢に○をつける）
<ol style="list-style-type: none"> 1. 優先的に資源投入を図る。 2. 現状維持 ③ 現状維持だが、より効率的な運営を図る。 4. 資源投入の縮小を図る。
【上記の判断理由】 <ul style="list-style-type: none"> ・平成19年4月施行された債権管理条例第4条の「区長は債権の適正な管理に最大限つとめなければならない」の規定を根拠に善良な納付者から不公平感をもたれないよう、より一層適正な債権管理を目指す。 ・平成20年度以降、区の直接回収で回収困難な案件を対象として専門的ノウハウを有する債権回収会社（サービサー）に委託した結果、債権の回収のみならず実態把握においても相当効果が上がっており、今後ともサービサーの活用を図っていく。
【今後の具体的な方針】 <ul style="list-style-type: none"> ・委託経費と比較しても相応の債権回収額の効果が認められ、あわせて数値に表れない実態把握の成果も得られることから、今後ともサービサーを活用していく。 ・債権管理条例に基づき債務者の実情把握に努め、債権管理の適切な措置をとるという取組み方針の基に、今後とも公平性確保の観点から可能な限りの回収努力等、債権の適正管理をより一層進めていく。

5. 部内各課で実施しているこの施策に係る事務事業

(単位：千円)

番号	事務事業名	課名	21年度 直接事業費	評価 結果	部長コメント
01	小規模企業特別融資資金等の私的債権管理事務	生活経済課	9,247	C	債権の適正管理という観点から継続する。

【評価結果】

- A：効果が高く、拡充によるさらなる効果拡大も期待できる。(拡充)
- B：効果が高く、手段の見直しでさらに効果拡大が期待できる。(改善)
- C：効果は高いが、拡充しても効果拡大までは期待できない。(維持)
- D：効果は高いが、コスト削減等効率化の余地がある。(効率化)
- E：効果は高くないが、継続する理由がある。(縮小)
- F：効果は高くなく、継続する客観的な理由に乏しい。(見直し)

19 小規模企業特別融資資金等の私的債権管理事務（施策543）

～ 内部評価結果 ～

平成22年度 事務事業評価シート

事務事業名	小規模企業特別融資資金等の私的債権管理事務					所管課	生活経済課		
施策	543	公正で効率的な行政運営を進める				連絡先	5426		
直接事業費(千円)	9,247	人件費(千円)	17,600	内訳	常勤	2人	非常勤	0人	
予算書名称	小規模企業特別融資資金等の私的債権管理事務経費		科目	(款)産業観光費	(項)商工費	(目)商工振興費			
1. 事業の目的・手段(具体的、限定的に記入してください)									
【対象】誰(何)を対象としているのか									
1 小規模企業特別融資資金の損失補償に係る譲受債権 2 小規模企業勤労者等福利厚生資金貸付債権									
【目標】この事業によって対象をどのような状態にしたいのか									
長期にわたり未収となっている債権の調査・回収業務をサービサーに委託し、徴収努力する債権、債権放棄を行う債権等の分類によって債権の適正な管理を図り、区の財政の健全化を目的とする。									
【手段】どのような方法で目標を達成するのか(具体的な事業内容)									
対象債権に係る借受人及び連帯保証人の資産、生活状況等を文書送付、電話交渉、訪問交渉等により把握し債権の回収を行う。 ※委託先 オリファサービス債権回収株式会社									
2. 事業開始からこれまでの経過									
事業年度	開始年度	平成20年度	終了予定年度	なし	経過期間	2年			
実施根拠及び事業開始の経緯を踏まえたこれまでの事業の変遷									
墨田区小規模企業特別融資要綱、墨田区小規模企業勤労者等福利厚生融資資金条例及び同施行規則(平成19年度廃止)、墨田区の債権の管理に関する条例及び同施行規則を根拠に適正管理をしている。									
(1)実績をあらわす指標と実績値									
指標名(指標の説明)		単位	年度	H18年度	H19年度	H20年度	H21年度		
委託債権件数		件	実績値			182	234		
委託債権回収金額		千円	実績値			15,691	9,523		
(2)事業の進捗分析									
目標の達成に向けた事業の進捗状況とその分析									
・20年度はサービサーに委託した初年度で182件を委託。21年度は、20年度の委託案件(112件)を継続するとともに、更に新しい債権を加えて委託(合計234件)した。21年度委託分は、20年度より更に徴収の可能性が低い古い債権を委託対象とした。 ・20年度は一括納付で完済が9件、約1100万円、しかし、21年度は、納付もあるが、比較的小口の納付にとどまっている。 ・21年度に、回収不能債権について債権処理審査会の審議を経て、議決・区長専決により21,617千円を債権放棄した。 ・業務委託では、徴収のみでなく、実態把握の中で「行方不明」「死亡」「破産」等実情調査し、債権放棄につながるものは、債権放棄の処理を進めている。									
3. 視点別の評価									
(1)事業の必要性		評価結果 <input type="checkbox"/> A <input checked="" type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C							
①事業へのニーズはどのように変化しているか		<input type="checkbox"/> 増大 <input checked="" type="checkbox"/> 横ばい <input type="checkbox"/> 減少							
②区が事業を実施すべき強い理由があるか		<input type="checkbox"/> 強い理由 <input checked="" type="checkbox"/> 理由あり <input type="checkbox"/> 検討の余地有り							
③事業を休止・中止した場合の影響はどうか		<input checked="" type="checkbox"/> 大きい <input type="checkbox"/> 中程度 <input type="checkbox"/> 小さい							
(2)事業の有効性		評価結果 <input type="checkbox"/> A <input checked="" type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C							
①指標の実績値は向上しているか		<input type="checkbox"/> 向上 <input checked="" type="checkbox"/> 横ばい <input type="checkbox"/> 減少							
②施策目標を達成するための効果的な手段であるか		<input type="checkbox"/> 最も効果的 <input checked="" type="checkbox"/> 概ね適切 <input type="checkbox"/> 適切とはいえない							
(3)事業の効率性		評価結果 <input type="checkbox"/> A <input checked="" type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C							
①関連・類似事業との統合は可能か		<input type="checkbox"/> できない <input checked="" type="checkbox"/> 検討可能							
②事業にかかる経費は低減しているか		<input type="checkbox"/> 低減 <input type="checkbox"/> 横ばい <input checked="" type="checkbox"/> 増大							
③受益者負担は適正か		<input type="checkbox"/> 負担増困難 <input type="checkbox"/> 妥当 <input type="checkbox"/> 要検討 <input checked="" type="checkbox"/> 非該当							
(4)協働の可能性		評価結果 <input type="checkbox"/> A <input checked="" type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C							
①区民との協働実施を進めることが可能か		<input type="checkbox"/> 実施済み <input checked="" type="checkbox"/> 実施困難 <input type="checkbox"/> 検討可 <input type="checkbox"/> 実施可能							
②民間への外部化(委託等)は可能か		<input checked="" type="checkbox"/> 実施済み <input type="checkbox"/> 実施困難 <input type="checkbox"/> 検討可 <input type="checkbox"/> 実施可能							
4. 総合評価(課長評価)									
<input type="checkbox"/> A. 効果が高く、拡充による更なる効果拡大も期待できる。(拡充) <input type="checkbox"/> D. 効果は高いが、コスト削減等効率化の余地はある。(効率化)									
<input type="checkbox"/> B. 効果が高く、手段の見直しでさらに効果拡大が期待できる。(改善) <input type="checkbox"/> E. 効果は高くないが、継続する理由がある。(縮小)									
<input checked="" type="checkbox"/> C. 効果は高いが、拡充しても効果拡大までは期待できない。(維持) <input type="checkbox"/> F. 効果は高くなく、継続する客観的な理由に乏しい。(見直し)									
【評価の理由】どの視点を重視して総合評価を行ったのか及び目標達成に向けた今後の取組み									
・区の保有債権を、区自らが回収に努めてきたが、回収困難なケースが多いことから、20年度から未回収債権の一部に係る債権管理・回収業務を専門的ノウハウを有するサービサーに委託した。 ・サービサーの導入で、収納金の確保はもとより、実態調査の結果に基づく債権処理を進めることが可能となり、21年度は3件の債権放棄の議決、8件の区長専決による債権放棄の実績を残した。 ・22年度においても、引き続きサービサーの活用による債権管理を更々と進めていく。									

19 小規模企業特別融資資金等の私的債権管理事務（施策543）

～ 外部評価結果 ～

（1）委員会意見

効率的な行政運営の観点からも、外部委託の効果を認識できることが重要である。現在、委託による債権回収額を指標としているが、今後は、債権総額に占める回収金の割合などを指標として外部委託の効果を確認できるようにし、それをもとに当該事業の継続の是非や運用方法などを判断できるようにすべきである。

また、債権管理を直営で行っていたときと比較するため、直営時の債権回収を担当した職員の人件費、債権回収額などのデータを示し、費用対効果が明確に理解できるようにする必要がある。

（2）内部評価の各項目についての個別意見

① 評価上の要改善点

- 債権回収金額が指標となっているが、効率的な行政運営の観点からも、処理された債権1件あたりのコストが外部委託によりどれほど効率化されたかが指標として必要ではないか。
- 「委託債権件数の増減数」には評価価値はあまりない。債権回収にこそ当事業の意義があるので、それを評価できる指標の設定が必要である。また、回収額は委託債権額の大小により変動するため、委託債権額に対する回収率を指標とした方がよいのではないか。さらに、新たな債権譲渡額、債権放棄金額、債権回収の項目に分けた数値目標（%）があればわかりやすい指標になるのではないか。
- この事業は債権回収に当たって、回収可能性に関する債権分類という部分と、回収可能と分類された債権の実際の回収に分けられる。従って、実際の回収額を指標とすることは勿論、前者の回収可能性の分類の適切性を評価する指標も工夫する必要がある。

② 事業改善の方向性

◆ 必要性・有効性に関する意見

- 区が回収困難であったものを委託することで、専門的技術を持ったサービスが効率的に、実状把握と債権回収を行うことにより、行政のコスト削減にもつながる。経過年数が2年なので、今後の指標がどう変わっていくか見ていきたい。
- そもそも当事業に関しては、区と金融機関との債権譲渡（損失補償契約）がどのような内容なのかを明記すべきである。最終的に区が当該債権を負担する契約が、結果的に金融機関のリスク軽減やモラルハザードなどの問題を

引き起こしていないかを判断するためにも、上記趣旨に即した内容に言及すべきと考える。

- 貸付を受けたお金は返済するのが当たり前のことであり、債権がある以上、取り立てをして回収に努めてほしい。また、条例に基づく債権放棄ならやむをえないのではないか。

◆ **効率性・協働に関する意見**

- サービサーへの委託額に対して回収額がほぼ近似しており、委託する効果が薄くなっている。今後債権総額があまり増えないのであれば、回収額も減っていくと思われるため、サービサーへ委託する頻度や委託内容等を変更するなど、委託料に対して回収額が最大となるようにした方がいい。