

平成31年度第4回白井市行政経営改革審議会

- 1 開催日時 令和2年2月17日（月）午後7時から午後8時30分まで
- 2 開催場所 市役所本庁舎3階 会議室301
- 3 出席者 坂野会長、宗和副会長、岩井委員、片桐委員、伴委員、本松委員
- 4 欠席者 山本委員
- 5 事務局 財政課 津々木課長、元田主査、高橋主事
- 6 傍聴者 2人
- 7 議題 次期行政経営改革実施計画の検討について
- 8 議事

○坂野会長

皆さんこんばんは。平成31年度の第4回目になります白井市行政経営改革審議会を開始したいと思います。

それでは、会長挨拶をさせていただきます。

あらためて、皆さんこんばんは。行政経営というのは、温故知新という言葉がございしますが、白井の行政のすばらしい伝統というのは当然あります。その中でも新しい風を吹き込むということが、ある意味において、行政経営ではないかなと私は思っています。

確かに行政というのはいろいろ言われていますけれども、すばらしい部分もありますので、そういった伝統は重んじながら、そして悪いところは直すというのが、私は行政経営であろうと思っています。これまでの伝統とか行政文化というのを否定するものではなく、もちろんそれを尊重しつつ、実際行政の方々って粛々とされているというすばらしいところがありますので、そういう伝統は皆さんで評価してあげて、そしてさらに、ここは変えたほうがいいよということが言えるというのが、この審議会のすばらしいところじゃないかなと思っています。本日は、次期の実施計画というものの検討についてお話になります。そこで熱い議論になるのではないかなというふうに思いますが、本日も慎重審議、何とぞよろしくお願い申し上げます。

以上です。

●事務局(元田)

ありがとうございました。

それでは、議題に入らせていただきます。

議題（1）次期行政経営改革実施計画の検討について、を始めたいと思います。

そのまま事務局から議題の説明としてよろしいですか。

○坂野会長

はい。では、事務局でお願いいたします。

●事務局(元田)

では、事務局からご説明をさせていただきます。

本日の議題については、当初2つということでお知らせをしていたのですが、1つに絞りまして、次期行政経営改革実施計画の検討について、皆様にご議論いただければと

思っております。

この現行の計画自体は、3年間の計画ですので、来年度いっぱいまで計画期間が終了します。そのため、再来年度からの5年間の計画期間とする次期の実施計画を策定する予定となっております。

お手元に配りました資料のうち、参考資料の1及び2をごらんください。

この行政経営改革実施計画は、行政経営指針に基づいて、実施計画をつくったというものになっておりますので、参考資料1については、行政経営指針の概要を掲載しました。この内容は、以前に皆様に既にお配りした資料となっておりますので、内容については説明をしません。この計画期間が令和7年度までの9年間ということになっておりまして、計画は翌年度に策定を始めましたので、計画策定に1年間要していることから、そのため、行政経営計画期間は、実質8年間となっております。

このうち最初の3年間の部分が今の計画でして、この後の部分として令和7年度までの5年間の計画をこれからつくりたいというのが、今回の次期行政計画実施計画の内容となっております。

続きまして、参考資料2をごらんください。

こちらについては、皆様もよくご存じだと思いますが、今年は、皆様の任期の3年間の最終年度となりますけれども、最初の1年については、この行政経営改革実施計画の策定に当たり、皆様にご検討いただきましたが、その行政経営改革実施計画の概要になっております。

行政経営指針は、全部で38項目ございまして、この行政経営改革実施計画については、行政経営指針の取組項目のそれぞれ38項目全てに取り組みを入れてほしいということをして市としてお願いをしまして、52項目の取組内容をつくっていただき、このような行政経営改革実施計画をつくっていただいております。

なお、この計画期間については、来年までの3年間になっているところです。

資料1をごらんください。

この次の行政経営改革実施計画についてどのようなものにしたらいいかということについては、事務局の中で、今後これから検討し、市として決定していくのですが、検討に当たり、皆様からご意見をいただきたいと思っております。

次期計画については、位置付けなどは、現行の計画を踏襲することから、資料1は、参考資料2と同じ内容になっていますが、資料1の下線部の3カ所については、会議などで、皆さんの中から、見直したほうがいいのかという部分となっております。

事務局として、今後更に検討していく中で、そのあたりについては、どのような形のものにしたらいいか、皆様がどういう形のものであったら評価できるのかというところやどういう計画であったら市民のためになるのかという部分については、私たちのほうで正直迷っているという部分もありますので、そのあたりについて議論していただきたいと思っております。

下線部については、先ほどご説明したように「評価をどうしたらできるのか」という観点から評価を引いたものとなりますが、具体的には、2つあります。

1つは、(1)の部分となりますが、「計画は、行政経営指針の38の取組項目のそれ

それに更に具体的な52の取組項目を位置付けし」というように評価のときにも話がありましたけれども、市から「行政経営指針の38の取組項目全てに事業をぶら下げてほしい」という依頼をしましたので、事業については、かなり無理に出していただいた事例も正直ございます。

例えば、宗和委員からもお話ありましたけれども、評価については、評価をしないということは現実的にあり得ないので、そもそも評価をすることを取組項目として、わざわざ計画に位置づける内容なのか、評価をするということを計画に進行管理の関係ではなく、別に取組項目としてわざわざ書くのかというような話もありました。

この38の取組項目にぶら下がる内容についても次の計画で、ここについては、私たちのほうとしてはどうしたらいいかなと悩んでいます。

今までどおり広げて広い計画とするのか、それとも、評価のように、市として取り組む内容自体は変えませんが、計画として、位置付けし記述する部分については、少し絞って、この取組項目については、例えば、お金で表せる財源のところとか、歳出の削減とか、その辺の部分に絞ったほうがより評価をしやすい部分だけを評価をしたらいいのではないかという考え方もあります。そのあたりの部分について意見をいただきたいなという部分が1点目です。

2点目は、目標と効果という観点となっています。この行政経営改革実施計画においては、効果というものは、2つあるとしています。

下線の2番目の(3)の部分となりますが、1つが「財政上の効果額が見込める取組項目」で、幾ら削減できた、幾らふえたというようなものと、あと、もう1つが「行政サービスの向上や市民参加の充実など財政上の効果額は見込めないが、市民のメリットや市の業務の効率性などが高まることが見込める取組項目」というのを計画の効果として位置付けています。これについては、例えば市民参加の向上とか、そのようなものになっていますけれども、そのようなものについては評価が難しいということが、1回から3回で、随分皆さまが話し合われていました。

このあたりについては、実際には、先ほどの1点目の位置付けするのかという部分と重なってきますけれども、そのあたりについても位置付けしたほうがいいのかということについて、評価の部分からいただきたいというのがあります。

最後に、下線の3番目、(4)の部分になりますが「実施計画の外部評価」についてです。これは、今年の第1回から3回の会議の中で、皆様の中から「この審議会に何を求めているのかわからない」というような話がありました。審議会として、「この計画の実施した取組内容が良い、悪いということの判断をするのか」、それとも「実施したことの妥当性の評価をするのか」というような話がありました。

議論としては、「妥当性の評価をしていくことが良いのではないか」という話がありましたが、実際問題としては、52項目というかなり多いものでしたので、皆さんの議論の中で、どういう方法が可能なのかという議論があって、結局のところは、「進捗状況のチェック、進捗状況の確認」ということになっていきました。

確かにこれでは、第3回会議で片桐委員がおっしゃっていましたが、実施状況の承認」という形というように見られても仕方がないというところがありますし、いっ

そのこと、「市の取組状況の報告を受けて、それに皆さまからアドバイスを受ける」という形の方が良いのではないかという考えもあります。

いずれにしろ、次の計画では、今の計画から改善していくことは間違いありませんが、今までどおり外部評価とするのか、それとも外部評価ではなくてアドバイスを求めることとするのか、ここについては、もちろん市が決定するのですが、評価ができない内容で評価をしてくれということとはなかなか難しいので、そのあたりも含めて、計画を今後つくっていくときに皆様の意見をもらっていききたいなというふうに思っています。

今回皆さんにいただいた意見をもとに、私たちのほうでその内容について検討して、内部で決定をしていきたいというふうに思っています。その結果については、次回の会議で皆様にお示しできればというふうに思っています。

この意見をもらうときに、全くのフリーハンドで、皆さんから意見をもらうというのはなかなか難しいので、資料2に今までの皆さんの第1回から第3回までの議論と、市内部での検討における議論を提示させていただきました。

皆様には、実際に評価をした中で、今後どうしたら、よりよくなるかということについて、議論し、アドバイスをいただきたいと思っています。

資料2について、少し補足しますと、

(1)の評価全体（内部評価、外部評価）の課題というもののうち、内部評価というのは市の職員の評価になっております。その内部と外部の2つの評価の課題として、1つ目として、先ほど来お話をしましたが、行政経営指針の取組項目の全てについて取組項目として位置付けしておりますが、この行政経営指針における取組項目については、元々1つ1つの取り組みについては、取組内容のレベルの違い、ばらつきがあります。

とても大きな話をしているものもあれば、すごく具体的に書いてあるものもありまして、それぞれに取組項目を位置付けしたので、この実施結果の取組項目自体もレベルが統一されていないため評価できない項目がある、わかりづらいものがあるというのもありました。

また、2番目としては「窓口業務の委託の検討と実施」という取組項目を例としていますが、実際は市民課の窓口での窓口業務の委託、福祉窓口での窓口業務の委託、環境課の窓口での窓口業務の委託等、1つの取組項目に3つの取組項目があるため、評価については、この3つの内容のうち、どれについての評価をしたらいいのかわからない。これについては、計画を見直して、単純に取組項目を3つの取組項目に分ければいいという方法もあると思うのですけれども、このあたりについて、今の状況では1つの取組項目に入っているのです、この評価ができないというような評価の課題がございました。

3点目が、先ほど説明した内容と同じですけれども、「財政上の効果額が見込めないが市民のメリットや市の業務の効率性などが高まることが見込める取組項目」について、それぞれについて個々の事情を判断せざるを得ず、市全体として統一した評価基準を設けることが困難だったため、評価ができていないというような事例もございます。

また、4番目については、物理的な話ですけれども、52全ての取組項目を評価することにしております。これについては、当初一部だけでやったらいいのではないかという話もありましたけれども、52全部やってみようということで、この審議会で

決定したところですが、52の取組項目の全てを評価したため評価すべき取組項目が多く、評価に関する時間がかかって、1つ当たり3分ぐらいでやるしかない。という話が第1回の会議でありましたけれども、本当にそれでいいのかという話もございました。これについては、内部評価についても、実質的に担当課の評価だけとなっているという状況がありまして、市長を含めた市全体で評価するというのは、現実的にはなかなか難しくなっているという現状があります。

5番目として、この計画は、評価結果を踏まえて、取組項目の内容を変えていくことが良いものとしているのですが、評価結果が取組項目としてどう変わったかわからないとか、3回目の会議でご意見としてあったように、3年間同じ取り組みをずっとやっていくというものについて評価した結果がどう反映されているのかわからないということもありました。

この辺りについては様式を変え、見せ方を変えることで幾分改善できるものもあるかもしれませんが、このあたりについての課題は、現状としてあります。

また、(2)の外部評価の課題については、基本的に皆さまの意見をもとにしていることとなりますので、内容としては、今までの会議を少し振り返りすることとなりますが、第1回会議では、先ほどのとおり「内容として何を評価している、良くなっているか、悪くなっているのかを評価するのか、評価対象の妥当性について評価をするのか、そのあたりについてわからない。」という話や「妥当性だけをチェックするにしても、その妥当性1つ1つにチェックするとなると、それぞれ背景を知らなければいけないので、なかなか難しいのではないか。」というような話もありました。

第3回の会議では、「3年間同じ取り組みをしているものについて、そもそも評価をする必要があるのか」ということや、進捗状況の評価については、「進捗状況の評価ということ自体が難しいのではないか」という意見がありました。これは、進捗状況については、進んでいるから単に良いという話ではなくて、例えば、再任用の活用という取組項目を考えたときに再任用の活用ノウハウがあるから、活用したほうがいいよねという話はわかるが、今、RPAなどの新たな技術が日進月歩で進む中で、再任用の活用ということが、今後も最適解なのか、そのあたりについても含めて考えるとなると、その計画をつくったときのことをそのまま引き続き取り組んでいるから、良いとは、必ずしも言えないのではないか。という話もいただきました。

あと、先ほどにもお伝えしましたが、「承認という形でやっていく必要が、そもそもあるのか」ということもございます。坂野会長からは、「この進捗会議の役割分担として、何を目的としてやるのか、何のためにこの評価をしているのか、そもそも評価自体について実施する必要があるのか」というような厳しい意見もいただきました。

このようなどころがあって、外部評価の課題については、①から③の課題があると思っています。

①は、単純に評価する内容が多い中で、短い時間で1つ1つ判断するということが現実的にできるのか。この52項目については、今後、その52項目にするのか、もっと減らすのかという方法もあると思いますけれども、そのことが単純に課題であると考えます。

②、③については、似ている内容なのですけれども、進捗状況以外の評価をすることは困難であるということについては、3年間同じ取組項目である場合とか、例えばその中でいろいろ検討はするのだけれども、そもそも進捗シートに書いていないから、何をもちて評価したらいいのかわからないというような話がありました。

私たちとしては、今後計画をつくる中で、皆さんが評価できる計画の形、評価じゃなくても、確認でもいいということであれば、もちろん確認でもいいのですけれど、このあたりについて、皆さんの意見を踏まえたより良い計画をつくっていきたいと考えていますので、皆様でご議論いただければと思います。

事務局からは以上です。

○坂野会長

どうもありがとうございます。

確認なのですが、私は大きく2つのことについて検討したいと思っています。事務局のほうで今、意見を投げかけて、このような意見を出してほしいということでしたが、そのことの確認です。

まず1つは、評価の幅についてということではないかなと思います。何かというと、評価する取組項目、これを絞るか、あるいは広げるかという問題があるので、これについての議論をするということだと思います。当然、その中に先ほど事務局からございました、実際に財政上の効果額が見込める取組項目と、そうではありませんが、市民のメリットや市の業務の効率性などが高まることが見込める取組項目というものが構成されていますが、そういったものを例えばどちらかはやる、どちらかはやらないということも、当然その中に含まれるのではないかなというふうに思っています。

2点目としては、外部評価の評価というものの問題です。評価って一体何なのかという話は、前に宗和副会長から出たかと思えますけれども、その評価というのはどういうふうにしたらいいのかと。もしかしたら、時には評価というよりは、ささやかなアドバイス、あるいは勧告的なものになるのかもしれませんが、そういったものでも評価としてのあり方としていいのかなというように話かと思えます。

以上2点で進めたいと思いますが、事務局からのご質問で、これまとめちゃいましたけれども、よろしいですか。

ということで、その2点に絞ってお話をさせていただきたいと思っています。

では、1点目ですが、私は幅と言いましたが、実際評価の幅、簡単に言うと、評価項目が非常に多いということです。皆様とお話をしたときに、これ多過ぎじゃないですかとか、あるいはやってもしょうがないのではないですかといういろいろな議論があったかと思えます。そういう中の実際、お話を皆さんとしたいと思いますが、38取組項目で、具体的には52と、この数の妥当性であるとか、そういったことも含めて皆様にお伺いしたいと思います。

では、なかなか口火を切るのは厳しいと思いますので、宗和副会長にぜひ、ご発言を最初にしていただいたので、お話を伺いたいと思いますが、よろしいですか。

○宗和副会長

取組項目の52というものを1つのベースとして、広げるか、狭くするかということ

ですけれど、どういう観点からそれを考えるのかというのはあると思うのですけれども、単純に言ってしまえば、与えられた時間というのは限られているわけですから、物理的に時間の制約や、あと一項目ずつヒアリングをするという考え方もないわけではないと思いますが、ヒアリングをしたら、恐らく1つに1時間ぐらいかかるだろうから、そこまでかけてやるかという話だと思うのですけれど、そういう物理的な制約というか、そういうものをまずどう考えるかということがまず1点。

それと、外部評価とは何か、ということにもかかわってくるのですけれども、そもそも外部評価というのは、内部評価があって、それとは別に外部評価があるのではなくて、内部評価ではできないことを足すものとして、内部評価+ α として外部評価があるのだから、もし、内部評価で進捗状況しか評価をしていないのであれば、外部評価も進捗状況に行ってしまうのは当然で、内部評価、外部評価のどこに価値を求めるかということです。

自分たちでは良かれと思っているのだけれど、あるいは、自分たちではこれで進んでいると思うのだけれど、そうじゃないかなと思うところに、外部の人の意見が聞きたいというのであれば、そこを外部評価の目的にされたらいいと思いますし、どのあたりをその内部評価ではできない1つの越えられないハードルと考えられているかということによってくるかなと気もします。

あと、財政上の効果額が見込めるようなもので、金額的に評価がしやすい、定量的な評価はしやすいというものと、住民サービスの向上につながっているようなもので、なかなか定量的に評価しづらいものというのがあるとは思うのですね。私は評価にとって、すごく大事なことは、定量的な評価をする際にすごく大事なことは、例えば、定性的な取組項目については、いい資料が見つからないみたいなことを職員の方は言われるわけですが、いい資料が見つからないとか、こんな資料でいいですかみたいなことを言うのだけれど、定量的な評価を一生懸命考えてみて、定量的な評価ができない限界を知ることがすごく大事だと思うのですね。

例えば車で言うと、この車は燃費がこんなにいいとか、スポーツカーでこんなにスピードが出るとか、そういうのは定量的に測れるのだけれども、普通の人が見たらオンボロ車だと思うのだけれど、僕はこの車大好きなのだというのは定量的にあらわせないですよ。その定量的にあらわすことができない、でも、何とも言えないこのオンボロさが僕はすごく愛情を感じるのだとか、いつ壊れるかわからないようなこの車が。僕は好きなのだという、その定量的にあらわせない好きさをどう言葉であらわすかというのがすごく大事で、そういうことを考えれば、その定量的にあらわせないものを評価するという、そこにチャレンジするかどうか、別にしなさいというわけじゃないですけど、「そこにチャレンジしたい」というのか、「そこはもう余りチャレンジしたくない」と考えるのかは、市の考え方だと思います。すいません。いまいち、論点がまとまらず、明確な答えではないのですけれど。

○坂野会長

ありがとうございます。

今は評価の幅というか、実際、取組項目を広くやっていくか、あるいは狭くやるかと

いう議論だったのですが、そちらに関しては、副会長から2つ出てきたのかなと思います。

1つが、実際には時間的な制約というのがあると、時間というものは与えられているので、そういった意味では、私が勝手にここは言いますけれども、恐らく評価項目を狭めたほうがいいたろうと。

○宗和副会長

限度があるということですよ。

○坂野会長

そうですね。それが1点。

もう1点は、実際には定量的な評価、定量というのは限界があると、ですから、その定量というのが実際には限界があることを導いて、わかって、私たちは定性的という言葉を使いますが、定性的、要するにどういう表現で、そういった新しい評価をつくっていくかというような定性的な指標へのチャレンジというようなことを副会長は、お話ししたかったのかなというふうな、そういうことでいいですよ。

○宗和副会長

はい。そうですね。物事に1つの目的というものがあって、目的というものを全て定量的にあらわしたら、例えば金額でもいいですけども、あらわされたいのだけでも、物事がこれぐらいあったら、定量であらわせるのはこれぐらいなのですよ。定性的、定量的にあらわせない部分というのがあるのだということをまずしっかりと、その定量的な部分と定性的な部分の線がしっかり引けるかどうか。この定性的な部分をどういうふうに説明していくかというのが、すごく本当は大事なのだと思います。

○坂野会長

そうですね。

○宗和副会長

職員の方が、時間をとって、そこの定性的なところをしっかりと説明できるということにチャレンジしたいとすると、それに対する我々の評価は、内容に定性が多いから難しいのですが、そこに対するコメントをするかどうかということですよ。定量的なところだけを見ていたら、達成できたねとか、それで済むのですが。

○坂野会長

ありがとうございます。

定性的なことに関しても、もしかしたらその指標に対する評価と、指標そのものに対する評価もできるだろうという話ですよ。

○宗和副会長

はい、そうです。全体の中の定量的な部分と、さらに定性的な部分です。

○坂野会長

ありがとうございます。

外部評価の評価という話に関しては、後からまた議論いたしますが、副会長からは、実際に内部と外部の評価というのは切り離せないだろうと、実際に内部でできないこと、越えられないことというのを、実際に外部評価というのをを用いてやるべきであろうとい

う話だったかと思います。そういう意味では、また次、議論したいと思いますが、副会長、またそのときによろしくお願いします。

○宗和副会長

はい。まとめればですが。

○坂野会長

いや、本当にありがとうございます。口火を切っていただきまして、どうもありがとうございました。

本松委員どうですか、その話を伺って。

○本松委員

いろいろと整理していたところですが、確かに、取組項目の1つずつを完全に評価していくとなると、どうしても、単純に項目の数から時間がかかるのだなというのはすごく思うことなので、何かまとめられることがあれば、まとめていくということは、したらいい。まとめることができたなら、少しは議論する時間もとれますし、可能でしたら、まとめたらいいのかなというふうには思いました。

あと、どうしても私たちが知る情報というのは、内部の方からの情報でしか判断することができないので、内部の方が、進捗状況としてできなかつたと言ったら、もうちょっと頑張ってくださいなり、どこを改善したらいいかという意見はできるのですが、その進捗状況で進捗しているという評価のみで、書類が来てしまったら、その進捗状況でしか見ることができないので、そういうふうには、進捗状況以外のいろいろな面からの評価が来れば、もう少し情報が多いと、評価の仕方も変わってくるのかなというふうには思いました。

○坂野会長

ありがとうございます。

本松委員からは、実際評価した感覚でお話しして下さったと思いますけれども、今回は、数が多かっただろうと、実際、項目としては。ある程度選別あるいはピックアップしたほうが良いのではないかという話じゃないのかなというふうに思います。

もう1つは、宗和副会長と同様、外部評価というものとその評価というものの関連がありますけれども、進捗状況になると、アドバイスのものということにならざるを得ないし、そのように進めなくてはいけないと。情報量が今回は少ないので、どうしてもそういうふうになってしまうのではないかと、そういうおそれがあるのではないかと、そういう話でお話を頂戴したのかなというふうに思います。どうもありがとうございます。

では、次に伴委員をお願いします。

○伴委員

すごく難しいですね。そもそも論な話に入っちゃうと思うのですが、大前提として、行政経営指針の38取組項目、これに対して全てクリア、カバーするのだということで、52の取組項目ができています。

その中身については、また後ほど触れますが、52項目を取り組みます、取り組みました。やったことはこうですということだと思うのですが、それに対するこの審議会、

つまり外部評価をしてくださいということです。外部評価をどうするかという問題も1つあるのですけれども、シンプルに考えると、38項目について、52の取り組みをするのが、この改革の実施計画なのだと、そこが前提になっていますよね。我々が、それに対して、いや、52は多いよという話ではなくて、それは多分、戦略会議で承認された項目なのですよね。それを多い・少ないと言っても、我々は仕方がないので、52項目をどう計画を明確にしてもらって、実施内容を明確にってもらって、それについて我々はどうか判断するかという問題ですよ。

とすれば、シンプルに考えると、反省なのですけれども、やはり全部52項目やるべきだったのですよね。それはこの審議会方式がいいのか、どの方式がいいかわかりませんが、38の目標があって52の施策が出てきたとすれば、52について外部意見を言うべきだというのがこの審議会だとすれば、審議会の持ち方をどうするかは、問題は別において、全て52の項目を逐条でやるべきだったのだろうと。これはシンプルな考え方ですね。

物理的にできないというのは置いておいて、我々は、何を評価するのだというのは、52という数に対して多いと言っても仕方がないわけで。評価するものと評価しないものを分けるかと、これは評価するけれども、意見言うけれども、これはやらないよと言ってしまうのか、全部やるのかですね。そこのところは、もう一回考えなくちゃいけないのかなと思っている。我々の義務がどこにあるのかということです。

1つの方式としては、52の中で重要項目だと我々が選別したものだけ、もうちょっと論議して、もうちょっと計画はこうすべきだとか、こういう結果ではだめだよとか、いいとかいう話を偏在しちゃうかもしれないけれど、それは重要施策として我々がコメントすべきだろうというのはあります。

だから、さっきここに書いてあるように、毎年計画同じで毎年実施も同じで、何やったかよくわからないというようなやつは、ちょっと置いておこうと、内部でやってよというような分け方もあったのかもしれないですね。そこは、今、反省的に思っています。

○坂野会長

今回は建前としてですが、52の項目全てを見たことになっています。

○伴委員

やったということにするのですね。

○坂野会長

ええ。全ての取組項目について触れましたので、皆さんと一緒にやったことになっています。なので、伴さんが言ってくださいますが、52項目には触れたということです。

○伴委員

そうなのです。

○坂野会長

そういうことですね。ただ、それがまさに伴委員さんが整理していただきましたが、それがどちらかというと薄っぺらい部分もあって、あるいは時間的な制約もあって、もう深く議論ができなかったという話になってしまいましたよね。

○伴委員

そうです。

○坂野会長

ですから、その52項目の中で、私の表現の仕方が悪かったのですが、絞るか広げるかというのはまさにおっしゃっていただいたように、ある程度どこをピックアップするか、あるいは重点、重要なところをきちっとやるか、あるいは、もっと言うならば、そもそも審議会のあり方を考えて、時間を膨らませるという組織的な話という2つの問題を今、伴委員さんから提案していただいたのかなというふうに思います。よろしいですか。

○伴委員

今までのところは、もうここまでで良いと思うのですが、これから令和7年までの計画をやるとして、なおかつ、その外部評価を入れて取り組むのであれば、そこら辺は考慮すべきかな、という問題あります。それが1つの問題。

もう1つ言いたいのは、定性的なものであっても、財政的な面とか、時期的な期間の面とか、タイムロスをしているかということの定量的なものというのは必ず出てくるので、それは評価できるような気がするのですが、評価できないところというのは、先ほどこからお話あったように、それは、この審議会が何かのコメントを出すべきだろうと思うのですね。

あるいは、そうでなければ、それに携わった例えば市民の方でも誰でもいいのですが、所管のところで、そのテーマについてかかわった人たちのモニタリングとか意見とか、そういうものが評価になってくる。つまり、市の中の評価じゃなくて、ある程度少なくとも外部の評価が意見とか感想とか、お礼とかというのが評価になってくるかなと、つまりそんな曖昧なものでも構わないような気がするのですが、1つのポジションとしては、中のやったことを中が評価しちゃだめだろうなというのが1つあるような気がします。それは、その定性化というのかどうか知りませんが、数値にあらわせない評価というのは、何らかの手法を取り入れるべきかという感じです。

○坂野会長

ありがとうございます。

その部分は、宗和副会長が言っていたように非常に難しいところがあるのではないかなというふうに思います。そうすると、最初に伴委員さんがおっしゃっていただいたように、審議会のあり方の話になるかと思います。副会長は今の審議会の条件、あるいはこれを所与として、与えられたものとして、その中でやるとするとモニタリングとおっしゃいましたけれども、ヒアリングとかの時間がないだろうと、ヒアリング1回すると、大体1時間ぐらいかかるので、それ全部やっていたら大変だよという話だったのですが、確かに伴委員さんがおっしゃるように考えてみますと、それそのものも検討しなくはいけない話なのかもしれませんね。

ありがとうございます。その他はよろしいですか。

○坂野会長

はい。もちろん、今の与えられたこの審議会の中でやる、あるいは審議会を拡張するという話は、ここの議論というよりは、むしろ市の政策的な話だと思いますので、それ

はまた後ほど事務局に確認してみたいと思います。そのあたり、後からよろしくお願ひします。

では、岩井委員よろしくお願ひします。

○岩井委員

今、会長がおっしゃったように、この審議会というものを変えていくのかということ、後ほどということになるのですけれども、現状でやっていくというのであるならば、伴委員などからもお話があったように、何らかのまとめるといふか、例えばですけれども、最重要のものと、次は重要なものとか、これは自治体によって違いがあると思うのですよね。

ですから、ここで言うのであるならば、白井市として今、最も最重要と考えられる項目といふか、そこでまとめるとか、分け方といふものを考える必要があると思います。それは、社会状況や何かということにもかかわることですし、それぞれの環境や何かということ考えた上で、例えばですけれども、もう1つ言うのであるならば、白井市の強みといふものをポイントに置いていくといふところを最重要にしてもいいと思いますし、あるいは弱いところを、といふところをポイントに置いていくとか、そうした区分けといひますか、そうしたことは今後考えていき、そこで評価をしていくとなると、そうした1つの基準といひますか、どこに向けていくといふことはわかりやすくなるのではないかなと思います。

これは外部評価にもつながるのですけれども、外部評価で重要なのが、市民の方々の求めるものといふことが一番最重要だと思ひます。その中で、その評価の幅といふものも、本来であるならば決められていく必要性はあるのかなと思ひます。

さらに、宗和副会長おっしゃったように、その定量化とか定性化といふところがあるのですけれども、そこも今お話ししたところと非常に関わる場所であって、今は説明責任といふか、あるいは、今は、行政側がこの地域といふものをどう導いていくのかといふことも重要だと思ひれます。良くしていくといふ方向ですよね。昔ながらで言うのであるならば、行政が考えたことをやってといふわけではなくて、その中できちんとした説明といふものを数字ではないけれど、ここが今、重要ではないかといふことを、我々でもいいですけれども、考えていく。それこそ、そこは行政としてはこう方向性を考えています。でも、いや実は違ふのではないかといふ方向性といふのも、外部の評価としては、数字じゃないところでは、そのアドバイスといふか、そうしたことができるのではないかといふふうに、今までの話を聞いて思ったところであります。

以上になります。

○坂野会長

ありがとうございます。

岩井委員のお話としては、私のほうでまとめさせていただきますと、1つは選別の仕方の問題ですよね。市の強み・弱み、あるいはもしかしたら政策的な観点かもしれませんが、それをこの審議会、次年度の以降です、実際にそれをやるかやらないかといふことなのですが、それをまずやることも重要であると。

もう1つは、外部評価の話になってしまうのですが、外部評価の話としては、市民の

求めるものということをおっしゃっておられまして、実際にそういった観点では、説明責任という観点から、行政がきちっと話をしなくちゃいけないだろうという話でございました。よろしいですか。

○岩井委員

はい。

○坂野会長

この議論を、私が言っても非常に仕方がないので、後から市の事務局にお尋ねしたいと思いますが、恐らく結論としては難しいという話が出るような気がいたします。白井市の強み・弱みという話だと、ぼやっとしたものが多分あるかもしれないのですが、なかなかそれを明確に言える方というのは、市民の方もなかなかいないのではないかなと思います。自分の思い入れ云々があると思いますので、もちろん市の職員の方にそれを聞いたら、恐らく一般的に出てくるのは、市長の重点施策ということなのかもしれません。

ですから、その話は、時間があれば議論したいと思いますが、時間がない場合は、岩井委員申し訳ないのですが、飛ばさせていただいてよろしいですか。議題が物すごく深い話になりますので、非常に本質的な話になりました。どうもありがとうございます。

では、片桐委員よろしくお願ひします。

○片桐委員

若干、皆さん方と意見が違ふような気がするのですが、これを絞り込むか拡大するかというのは、これは誰がやるのですか。

○坂野会長

多分ここでやるのでしょね。

○片桐委員

それは無理なのではないですか。恐らく5人とか6人の意見が、委員がおられれば、それぞれ意見が違ふでしょうから、自分は、これは重要だというものに対して取り組んでいくしかないと思うのですよ。だって、それぞれの意見が多分違ふと思いますから、僕は絞り込みとか拡大とかと、必ずしも簡単じゃないような気がします。

○坂野会長

そうですね。今おっしゃっていた岩井委員の議論ですね。

○片桐委員

ええ。だから、市から出ていたことについて、「これは、俺は関心ないよ」と言うのは構わないと思うし、「これでは足りないのではないか」という意見はあると思うのだけれど、それぐらいしか言いようがないような気がします。

それから外部評価・内部評価ですけれども、これは宗和副会長と意見が違ふのですけれども、外部評価というのは、これは、内部じゃ足りない部分を、それは違ふだろうと言ってやるのが外部評価という気がするのです。内部の人間はそう評価するかもしれないけれども、「それは全然違ふよと、考え違ひしているよ。」と言ってもいいと思うのですね。それは、我々だけじゃなくて、市民の目線からすれば、恐らくもっと違ふかもしれない。それをできるだけ外の目から見た場合、どうなるかということを書いてあげる

のが外部評価だという気がするのです。

だから、その時間がないとかというのは言い訳であって、時間がないならないなりに、事前に評価シートを配って見ていてくれとか、そんなことはできると思うのですね。

以上です。

○坂野会長

ありがとうございます。

片桐委員さんからは、実際に絞り込みというのは、そもそも主観的なものだからできないだろうと、それが1点目。

2点目としては、外部評価、これはまた外部評価の話になるので、2のほうで行かせていただきたいと思いますが、あらかじめ申しますと、外部評価というのは、むしろ市職員の内部評価に対して処断をするべきものだろうという話ですよ。

○片桐委員

そうです。

○坂野会長

ということでございました。恐らくこれは、本当は2でやるべき話なのですが、宗和副会長もそういう意味もあるのだと思います。多分そうですよね。

○宗和副会長

そうです。

○坂野会長

できないこと、あるいは越えられないことということとおっしゃいましたが、そういうのは、間違っていたら、間違っていると言ってあげるということですよ、多分。

○宗和副会長

こうこう、こういう状況で、だからこういうことやっているのですというふうに、それを正しいと思っているけれど、外部から見れば、それはおかしいだろうというのであれば、言えればいいと思います。

○坂野会長

もちろん否定するばかりじゃなくて、良いときは良いと言ってあげるという意味で、越えられないこととか、できないことを言ってあげるというふうな話をされたのですね。

○宗和副会長

そうですね。これって結構大事なところだと思うのですが、例えばそれはやり方がおかしいじゃないかとか、やめたほうがいいじゃないかというそういう外部の評価の意見をどういうふうに市が受けとめるのかということのも、すごく大事だと思うのですよ。

権限の問題があるので、あんまり簡単には言えないのですが、もし、やめるべきじゃないかという意見を言ったときに、そのやめるかどうかを検討する場がちゃんとそこにあるというのだったら効果的だと思いますし、もうやることが決まっているのでやめられないのですよと、やれることは、もうそのやり方をちょっと見直すぐらいなのですよというのだったら、進捗状況ぐらいしかコメントできないし、意見をどう受けとめるかということにもよってくると思います。

○坂野会長

ありがとうございます。

委員の皆様のお話が出てきました。恐らく皆様のイメージとしては、片桐委員は反対ということでしたが。

○片桐委員

いや、いいです。

○坂野会長

いいです。大丈夫です。それもちろんとした意見なので、それは皆様と一緒に受けとめなくてはいけない話でございまして、実際、皆様の多くの方々は、時間的な問題はあるから、ある程度評価をするものとししないものを選抜したほうがいいたろうと、あるいは岩井委員がおっしゃるように、最重要、重要というふうにランクをつけるというべきですかね。そういうランクをつけたほうがいいたろうという話でございました。

私としては、そういう場合には、宗和副会長おっしゃったように、最初のところで、選別という問題を一度議論すべきことなのかなというふうには思います、もちろん。ただ、それはあくまでも私の私見でございますので、今、皆様の意見が全て出ました。それぞれのご意見は尊重すべき話だと思います。

そこで、まず1番の実際に取組項目の評価の幅、広げるか狭めるか、あるいはできないという話もちろんあります。その中で皆様のご意見を聞いて、皆様のほうから何か実際に感想でも構いません。あるいはこうしたらいいのではないかというご意見でも構いません。あるいはご意見、感想等ございましたら、お教えいただけませんかでしょうか。何かありますか。もしお考えいただいている間に、事務局のほうから先ほどの話を聞かせていただければと思うのですが、よろしいですか。

●事務局(津々木)

まず市の政策、そういうことに関しての面なのですけれども、この行政経営改革につきましては、実施計画や行政経営指針につきましても、市の最高会議であります、行政経営戦略会議のほうで承認をされております。今回、外部評価をいただいたものにつきましても、この先の次期の計画の検討と合わせて、来月3月の戦略会議に諮りまして、その中で、どういうふうなご意見をいただいたと、その意見を受けてどういうふうにしていこうかという話し合いになると思います。

この戦略会議の中では、実施計画に関する計画の変更をする権限を持たせております。ですから、宗和副会長のほうから、そういう意見をどういうふうに市は受けとめるのかというお話いただいたのですけれども、そういうものについては、財政課のほうから責任を持って戦略会議のほうに出ささせていただいて、最終的に市長の意見を伺って、皆様方にもう一度バックをしたいというような考えでおります。これでよろしいですか。

○坂野会長

はい。副会長、何か。

○宗和副会長

ありがとうございます。

最初にご説明いただいたことの繰り返しになって申し訳ないのですけれども、実施計画が令和2年度までの実施計画というのがあるって、来年度までの計画があるって、今度令

和3年度からは、令和7年度までの実施計画、分けるために後期という呼び方をしますが、後期の実施計画をつくると、これを令和2年度中に作成するということですね。ですから、後期の実施計画は、別に52項目が決まったわけではないわけですよ。

●事務局(津々木)

そうです。

○宗和副会長

38というのは？

○坂野会長

行政経営指針の取組項目です。

○宗和副会長

方針のほうにあるから変わらないけれども、52の取組項目は変わるわけですよ。

●事務局(津々木)

はい。ですから極端な話、38の取り組みがありますから、それに1つずつの事業をつけて38にすることも可能だし、いろいろなパーツの組みかえができると思います。

○宗和副会長

それと、もう1点なのですけれども、こういう外部評価もそうですし、そもそも行政がつくる計画というのもそうなのですけれども、今、世の中がすごく変化している中で、5年間とか、8年間で9年間の計画なんていうものが、もう時代遅れになっていくのではないかという気がしているのです。そういう意味で言うと、前期の実施計画については、方針があったから、その方針から外れないというのを前提に評価をしたけれども、後期の計画の中で、どこまで方針に縛られた評価をしなければいけないのかという、例えばAIを使うこと書いていないですよ、そんなの。ということは、極端なこと言ったら、令和7年まではAIは使えないということですよけれども、本当にそれでいいのかということですが、いかがですか。

○坂野会長

お願いします。

●事務局(津々木)

本来であれば、指針については長期的なものを見ているのですけれども、行政は日々いろいろな情報によって対応が変わってまいります。その中で今、市の最高計画である市の総合計画の後期基本計画とその実施計画についても、後期分を令和3年度からのものをつくっております。

そちらのほうの状況と合わせて、市が、今後取り組んでいけないといけないものが大分見えてきましたので、極端な話、指針についても、皆さんのお話を伺いながら変えさせていただくとか、そういうことについては、市長と既に話しております。指針については、古いものにいつまでも縛られてもしょうがないので、どこかの段階で指針を見直しましょうということも話しておりますので、この今持っている指針に縛られるという考えは、今のところ持っていない、柔軟に指針を変えながら計画についても見直しをしていきたいというふうに考えております。

以上です。

○坂野会長

ありがとうございます。副会長よろしいですか。

●事務局(元田)

すいません、追加させていただいてよろしいでしょうか。

○坂野会長

はい。

●事務局(元田)

実際にそういうこともありまして、「多様な収入確保策の検討」のように指針にない取り組みで実施計画に載っているのも多少あるので、あくまでもそこは全体の中でやっていけばいいなと思っています。ただ、先ほどおっしゃられたように、内容が日々変わってきていて、AIとかRPAとかそういう話とか、この指針や計画をつくったときにはあんまり動いていなかったのですが、ここしばらくは、国がものすごい勢いで進めようとしていますし、あと、今、日本がこのような状況ですので、テレワークというものも前よりも、もっと普及するかもしれないですね。行政においても、人が集まらないで仕事をするという話も出てくると思いますので、そのあたりの取組みについては、随時入れていきたいと思っています。

あと、今回のこの計画自体も、前回の評価のとき、ESCOの項目について、市がESCOの話はどうしたらいいのかという話もあったのですが、次の会議で、今回の会議運営に当たり、議題として除いた内容なのですが、次の会議では、そのESCOについては、皆さんの意見を踏まえて、もう少し内部で検討して、ESCOではないのですが、別の方法で同じような効果を達成できないかということで、取り組むことを内部で決定した取組みもあります。このように今後の取組内容については、計画の実施期間の途中であってもその計画の取組項目・内容自体を変更するというものもありますので、5年間の計画期間ですけれども、内容の取り組み自体については、ちゃんと手順を踏んで、計画自体を変えていきたいと思っています。補足でした。

○坂野会長

ありがとうございます。まさに岩井委員もおっしゃっていましたが、社会情勢の変化に応じて柔軟にという話でした。それでよろしいですね。

●事務局(元田)

はい。

○坂野会長

宗和副会長、大丈夫ですか。

○宗和副会長

後期の評価ということでいうと、どういうものができるかによっても、大分我々の目線というか、それが変わってくるかなという気もしますので、そういう確認だったので。私ばかり話して申しわけないのですけれども、もう1ついいですか。

○坂野会長

はい。大丈夫です。

○宗和副会長

38項目の52という数の問題、それが52並んでいるという問題と、今度、質の問題として、一番簡単なことを言ったら、指針が達成できなかったというだけなのだけれど、もっと踏み込めば、本当に定性的な仕事になっているのかとか、というものもあれば、岩井委員がおっしゃったように、それは白井市の強さとか弱さとかということをちゃんと伸ばしたりカバーしたりするような形になっているかという数の問題と質の、どういう評価をするかの質の問題かなと思うのですよ。52項目で全ての高い質を目指すというのは相当難しいけれども、52を少し絞って、質を目指そうかというのものもあるし、その辺のバランスかなという気はします。

○坂野会長

そうですね。まさにそのとおりだと思います。

その辺の話というのは、それに合わせた評価をするということになるでしょうから、まさに岩井委員がおっしゃっていた話になるのではないかなというふうに思います。

事務局のほうから、もう1つ、伴委員の質問がというか、問題提起がありました。実際にこの審議会というものに関して、時間をふやすのか、あるいは組織としてもっと拡大するのかと、できるのかという話を疑問でお持ちだという話でしたよね。

○伴委員

そうですね。

少なくとも、与えられたこの審議会であれば、52を全部やると、全て網羅して全部審議するというのは絶対無理な話なので、それはランクづけするとか、あるいは我々が、これは注目していますよということをお話の中で指摘するとか、そういう全ての施策が、52全てが外部評価という意味ではなくて、ある代表的なものについて、我々はこう見えていますから、これにのっかってほかのやつも内部ではちゃんと比較的に検討してください。という形もあってもいいのかなという感じがします。

○坂野会長

ありがとうございます。

では、事務局から、そのあたりどのようにお考えなのかということをお願いしたいのですが。

●事務局(津々木)

時間的な制約については、確かに今回、評価していただいて、私どもそれは痛感したものののですけれども、年間の審議会については、あくまでも予算化している目安で、それはあくまでも行政側の都合で決めていますから、審議会の皆様でこういうものを重点的に集中的にやりたいとか、そういうお話があれば、私どもも柔軟的に対応はさせていただきたいと思っています。実際にどういうものを評価するのかとか、そういうものを決めていただいて、私どものほうに声かけていただければ、会長と相談をさせて、会議の回数は確保させていただきたいと思います。

○坂野会長

わかりました。市のそのようなご意見でした。

伴委員が今、審議会のあり方というものの前に、実際に選別するという、簡単に言うと、我々の意見を尊重してやりたいものをやるということは、ピックアップするという

ことだと思いますが、そういうやり方もありますし、あるいは全部やるというやり方もあります。恐らく行政側の予定ももちろんありますので、そのあたりはもちろん、中ではもっときちっとやりなさいという意見もあるかと思いますが、そういった話も含めて議論したいと思います。もちろん今回実際にやってみて、本松委員がおっしゃったように、きついのではないのという話がありましたが、そういう意見も踏まえて、ご意見を頂戴したいと思います。

本松委員どうですか。

○本松委員

今までの話を聞いた中でということですか。

○坂野会長

そうです。多いというのだったら、多いと言えば、皆さんそう思いますし。まだまだ行けるという話をされるのであれば、それはそれで大丈夫です。ぜひ感想とコメントをお願いします。

○本松委員

全てやるのには、時間が足りなかったかなというのは変わらないのですが、リンク付けとかグループ分けとか、何かそういったことができるのであれば、少しは議論の時間も増やせたのかなというふうには思いました。

○坂野会長

ありがとうございます。

では、片桐委員いかがですか。

○片桐委員

52項目あったって、ほとんど関心内容は、みんな違うと思うのです。実際にその52項目のうちどこに関心を置くかというのは、それぞれの委員によって違うのではないですかね。だから、ここをやるのだというのを決めつけられないと思うのです。だから、各委員が、俺はこの項目についてはこう思うというだけでいいのではないか。それがたまたま収れんするか、拡散するかのその時その時の状況によってですよ。

だから、あらかじめ、これをやるのだというのを決めつけないほうがいいと思います。それぞれの関心が違うと思いますから。再任用の話なんて僕にとっては本当にどうでもいいような話だと思うのだけれど、結構上がってきていますし。それは僕がそう思うだけであって、別の委員は、再任用は大事だと言うかもしれないし、わからないですよ、それは全然。だから、私はあらかじめ絞り込むことのほうが、むしろ問題だという気がします。

○坂野会長

岩井委員いかがですか。

○岩井委員

ただ僕は、それ全部がばらばらとなると、この審議会の意味がなくなってしまうので、ピックアップするなりの説明というか、なぜピックアップしたかというのを共通認識として出す中で、評価する内容をピックアップしていく必要性はあると思います。そうしないと、市民それぞれのばらばらの意見ということになってしまうので、そこは共通で

ピックアップしたということとした方が良い。僕は、ここでの説明責任をきちんと果たすことが一番重要だと思います。ちゃんと明らかにした上でピックアップしましたと、それを議論しました。それをきちんと公開していく。もしかすると、それに対する反発というのものもあるかもしれないのですが、それは仕方ないところではあると思うので、この審議会あるのであるならば、それはきちんと共通のところは出す必要があると僕は思います。

○坂野会長

ありがとうございます。

では、伴委員いかがですか。

○伴委員

先ほど申し上げたので、特にはないです。

○坂野会長

わかりました。

宗和副会長いかがですか。

○宗和副会長

私も岩井委員のおっしゃるとおり、ピックアップするのであれば、どういう基準というか、判断基準でピックアップしたのかというのは説明できるようにしておく必要があると思います。

それと、片桐委員がおっしゃるとおり、我々というか、私とはいうか、は何らかの理由があって市から選ばれたのだと思うのですが、決して万能だと思って選ばれたわけではないと思いますので、それぞれの委員に専門分野がある、逆に言うと関心のあるところ、関心がないところがあるのは当然なので、関心のあるところについてはコメントするけれども、関心がないところ、得意分野じゃないところにはコメントしないというのはあり得るのではないかなと。それを52項目全部見て、あるところは関心があって、あるところは関心がないから、濃淡がありますよというのでいいとするのか。あらかじめ濃淡をつけて、例えばですけれども、52のうち10項目が選ばれましたと、その10項目についてヒアリングをしますよという、でも、今度はやり方のプロセスが問題ですよ。という仕方をするのかというのは、やり方としては違うかなと。

○坂野会長

ありがとうございます。

以上、皆様のご意見がそろいましたが、岩井委員がおっしゃるように、もしピックアップするならば、皆さんで合意形成をある程度すると、そしてその合意形成の正当性というのを、ある程度皆さんで、この審議会の場で確保しなくてはいけないということが1点でした。

もう1点は、宗和副会長にまとめていただきましたが、濃淡、実際に厚くするのか、あるいは、極端な話、やらないのかという問題なのだと思いますが、そういうふうな濃淡をどこかで決めるということですね、1点は。

もう1つは、その濃い、濃ということにするならば、ヒアリングまで含めて充実した評価をするということも考えてもいいのではないかなという、そういうお話ですよ。あ

りがとうございます。

いずれにしても、片桐委員のご意見というのは非常に重要な話で、ここの場の人間でも興味がある、興味がない、あるいは専門、専門じゃないという、そういう問題があるので、ばらばらになるだろうという話なのだと思います。その中で実際に評価を充実してヒアリング、副会長おっしゃってくださったので、ヒアリング、市の職員を呼び出して、恐らく1時間ぐらいかかりますよね、それすると。ということで、ヒアリングまで入れると。そこまでやって充実をさせるか、あるいは全部52、前回、本年度と同様にやっていくかという、そういうことになるかだと思います。

ここで、皆さんにもう一度、もう決めなくてはいけないというわけではないのですが、ここで決めたほうがいいのかですか。

●事務局(元田)

いや、決めなくて。こういうお話、自分たちのほうでも、また調べて、できる、できないがありますから、決めてもらわなくても、こういうお話ができていれば、次までには市の内部で、こういう意見を踏まえて決めます。

○坂野会長

わかりました。

●事務局(元田)

先ほどの話にありましたけれども、課内の検討でも、あらかじめピックアップするという方法もあるのではないかなという話はあったのです。例えばですが、計画をつくる段階で、これはやりますよということをあらかじめ決めて、その項目のみを評価するという話もあったのです。ただ、先ほど片桐委員のおっしゃられたように、それだけだと多分問題があると思うのですね。

だから、そのあたりとか、計画実施後に決めていくということも当然出てくるので、そこは今ここで決めなくても、こういう意見として持ち帰って、市として検討したいと思います。

○坂野会長

わかりました。ありがとうございます。

ということで、両論併記ということになるかだと思います。ピックアップをする、そのためにはきちっと合意形成をして、正当性を持たせるというのが1点。

もう1点というのは、52とりあえず全てやっていこうと。そうすると、議論するか収れんするという本年度同様のやり方ということになるかだと思います。そういうふうな両論が出たということで、まず最初の、一番の評価の幅の問題は終わりたいと思います。

その次、外部評価の問題に入りたいと思います。

先ほど、宗和副会長が口火をその場で切っていただいたのですが、何か付加することはありますか。

○宗和副会長

我々にどういうことが求められているのかということにもよると思うのです。もう1つ言うと、外部評価というのは、効果的ではあるけれども、だからといって、職員の方

よりも少ない情報量で我々判断しているわけですから、ぜひ内部評価を充実してほしいということですね。100点をとらないといけないときに、内部評価が20点しかとっていないから、外部評価で80点とってくれというのは無理なのです。内部評価で70点とってくれたら、30点はさせるのだけれども、だから、ぜひ内部評価を充実させてほしいと。

○坂野会長

ありがとうございます。

では、片桐委員も先ほど外部評価では、実際に職員の評価に対する処断を求められるという言葉がありました。

○片桐委員

今、宗和副会長の話にありましたけれども、我々は、内部評価が非常に甘い評価だと言っています。「違ふだろう、おまえ、何をしてるのだよ。」という評価になってくるかもしれない。それは外部評価に捉えるということだと思いますよね。

妥当かどうかというのは、それは置いておいてというのは、僕は余り賛成しません。

○宗和副会長

人間誰でもなのかもしれませんが、自分がやっていることは肯定したいので、どうしても内部評価はお手盛りになるわけですね。だから、間違っていることにも気づかなかったりするということがあるわけだから、そこはおかしかったらおかしいと言うし、そこは言えればいいと思うのですよね、

ただ、そのおかしいということを使うにも、内部評価がある程度、例えばその情報とかつながりとか、そういうことも明らかにしていないと。

○片桐委員

内部評価が前提になっております、どうしても。内部評価があつて初めて外部評価が出てくるのであつて、逆じゃないと思いますね。

○坂野会長

それにつきましては、本松委員さんも先ほど情報量についてこれが乏しいという話がありました。その点いかが、お考えになられますか。

○本松委員

項目によってもまちまちだったのですけれども、書面上での情報でしか判断ができないので、先ほどのヒアリングにもなつていってしまうとは思つたのですが、進捗状況の中でも、実際に充実している部分と、そうでない部分もあると思うので、詳しい進捗状況というのですか、何というのですか、わからないのですが、もう少し細かい情報があつたら、もうちょっと議論できたのかなと思つた。

○坂野会長

ありがとうございます。

もしかしたら宗和副会長おっしゃつておられていたように、内部評価というのをきちつとする際の情報、そういう意味では情報の充実というところに関しては、問題があつたということですかね。

○本松委員

問題があるかはわからないですけど。

○坂野会長

わかりにくいというのは問題がありますので、本来であれば市民に対しても見せるものなので、本松委員がわからない、情報が足りないというのであれば、それは説明責任の問題だと思います。先ほど岩井委員がおっしゃっていたように。そういう意味で、本松委員は別に気を使わなくていいのです。

伴委員いかがですか。

○伴委員

全く違う話をしていいですか。

○坂野会長

はい、もちろんです。

○伴委員

議事録に載っけてもらわなくてもいいのですが、行政にこういう形でかかわるのは、私、初めてなのです。一般企業の見方をすると、外部評価というのはないのですよね、実際には。経営陣があって、組織上に決められるところと、監査という評価するところとかはあるわけですけど、日本の企業は、監査機能が弱かったわけですけども、最近は大分強くなってきました。ただ、徳川幕府の大目付の制度というのは、全く現職を持たないで全部組織に張りつくという、非常にあれは最高の組織だという、あれだけ人材がいっぱいいたのだなという感じがするのですけれども、それにどうも日本の企業が近づいているような。グローバルな見方かもしれませんけれども。

すると、行政の中で、こういう外部評価をするというポジションですかね。先ほど言われたように五十幾つのやつを全部評価するのであれば、そばにくっついていなくちゃいけないというやり方しかないのですよね、実際に評価するのであれば。しかし、そうはいかないですよ。年に何回かで、はい、どうぞ見てくださいというだけのやつなので。ちょっと違う、外部評価という言葉の中で、この行政における施策の外部評価をどうすべきか、というのは、いまいち、私は理解をしていないのかもしれないですね。そのところが、どうも最初から本日まで違和感があるというか、十分理解をしていない自分がいるという感じがするのです。

○坂野会長

それに関しましては、捉え方として、各個人ばらばらだと思いますので、それをみんな考えてみましょうという会議ですから、そんなに気にされないで結構だと思います。ありがとうございます。

○宗和副会長

2つぐらいあるかなと思うのですけれども、まず1つは、そもそも外部から評価されるって嫌だと思うのですよ。民間企業でも外部から評価されるのが嫌だったのだけでも、それをどうにかして、外部から評価されないといろいろな問題が起こっているので、外部の目を入れないといけない。でも、そこには絶えず抵抗があって、何かまた問題が起これば、それが少しずつ強くなる。そうなるのが本当にいいのかどうかわからないのだけれども、人間誰でも外部から評価されるのは嫌なのですよね。

なのに、何でやるのという気がするのですよ。ということは、外部評価の意見というのをどういうふうに受けとめるのかというのがはっきりしていないと、全く形骸化するし、やっているだけのポーズになりますので、というのが1つと。

もう1つは、我々の権限って一体何なのだろうか。民間企業はダメだったら潰れるので、自分で責任とらなくちゃいけないのだけれども、行政の場合はダメだったからと潰れるわけにいかないから、だからいろいろなところのチェック機能が働いていて、それがちゃんとしたチェック機能、本当は議会だと思うので、議会がちゃんとしたら本当は外部評価なんか要らないのではないのという気がするのです。我々別に選ばれたわけでもないのに、何でこんなことが言えるのかという非常に本当は不明確なというか、安定していないというか、そういう立場なのですよ。そういう意味で言うと、本当にできるのはアドバイスぐらいなのかなという気もするのですよね。

○坂野会長

その点、もし岩井委員、行政学者、政治学者としてご発言がありましたらよろしくお願ひします。

○岩井委員

副会長がおっしゃるとおり、とりあえずそれっぽくできるはずなのです。第三者というのが来ていると。とりあえず透明化を図っているようですよという言い訳には使えるわけですよ。

そこで実質的にどうするかは、副会長がおっしゃるとおり、行政がどう受けとめてというところが非常に重要だと思いますし、じゃあ、その意味で言うのであるならば、ここでの話などということではディスクロージャーじゃないですけども、オープンにしておくということは重要だと思います。

例えば、言い方悪いですけども、とりあえずは評価してもらいましたよ。受けとめなければそのままで行ってしまうというのがあるわけですよ。ただ何か残って、それは市民がアクセスできるのであるならば、そこから市民からのまた動きというのもし出てくるでしょうし、それを秘密にした場合は、今のお話を受けたら、最悪なパターンだとは思いますが。

ただ、先ほど来あるように、内部監査というのが一番は重要だと思います。そこがないと、先ほどディスクロージャーみたいなことをいろいろな言葉をお話ししましたがけれども、市民がわからないでいるまんまというのは、一番まずいパターンですよ。その代表の方がいらっしゃっていて、それがわかりづらいという意見、非常に僕は重いと思うのですよね、ここは。わかりやすいものを出していただいて、それに+αしていくというところはできるような気はします。

○坂野会長

ありがとうございます。

片桐委員いかかですか。

○片桐委員

特にありません。

○坂野会長

特にないですか。

宗和副会長がおっしゃったように、そういう意味では、評価のあり方という点では、議員さんがいないから言うわけじゃないのですが、本来は、議会が行政統制という意味では非常に重要な役割を本来果たすべきだろうと。ところが、私が言っているのかわかりませんが、行政学の立場から行くと、議会統制というのが不完全であると、なので、それを補うためにさまざまな新しい統制と呼ばれるものが出てきて、その1つのあり方としては、この審議会もあるわけですね。究極的にはアドバイスにしかならないということなのですが、しかしながら、専門的な見地でのアドバイスなものですから、審議会の答申については、最大尊重義務というのが、実際には、じゃあ義務があるのかという話に、先ほど岩井委員がおっしゃいましたが、最大限尊重されるものであるというふうな位置付けがされているわけです。

時間のほうも迫ってまいりましたので、この評価というのは本当に、我々でやっているのはどこまで評価ができるかという議論で、究極的には副会長がおっしゃったようにアドバイスに過ぎないでしょうということになってしまいかもしれません。そのアドバイスという話なのですが、その評価というのがどこまでできるかという、そういう限界に話をすると、非常に難しい議論になってしまいます。

伴委員がおっしゃったように、現在警察では、監察官というのがおりまして、張りついているという話ですよね。大目付の話は。そういうことでは、行政監察という制度も実際、国あるいは自治体にも行政監察官いわゆるオンブズマンというのが存在していません。ところが白井市にはオンブズマンありませんね。というので、そういった役割も果たす可能性は出てきます。

さて、ここでまとめなくてはいけないのですが、最後にぜひ皆さん一言ずつ、評価のあり方、どのように考えるか。1分で終わらせていただければありがたいと思うのですが、ここは順番から、片桐委員から1分で、評価はこうだということをお願いします。

○片桐委員

自分の目で見るということでしょうね。だから内部の人の目じゃなくて、自分の目でどうやって見るかということに尽きると思うのです。もちろん関心がある・ないのも当然ありますから、関心のある部分だけになっちゃうと思うのだけれども、それでも自分の目で見て、意見を言うというだけのことだと思いますけれども。

○坂野会長

ありがとうございます。すばらしい意見だと思います。

岩井委員をお願いします。

○岩井委員

あとは、僕は客観性を担保して、いかに行政の信頼性を保つために、片桐委員が言ったように、きちんと見るということと、あと説明をできるかという気がします。

○坂野会長

ありがとうございます。

では、伴委員をお願いします。

○伴委員

評価では難しいと思いますけれども、多分やれることは、自分の経験値でその施策を見て、外れていない、的を射ているということの評価が自分でできるかどうかですかね。多分、五十幾つ見せていただいたわけですが、極端なことを言うと、施策と言えないものも入っているし、これはすごく重要だから、こんな簡単な書き方でいいのというものもありますし。そういうところの違和感というか意見は、自分の責任で言っていかなくちやいけないのかなと、多分それが評価なのかなという感じがします。

○坂野会長

ありがとうございます。

本松委員、ぜひお願いします。

○本松委員

最初に思ったのが、最終的にどこまでどう行くのかということを明確に、最終的なゴールをはっきりわかっていないと難しいなというのはすごく思いました。

あと、実際にどう行われてきたのかというのがはっきりとわかる機会があれば、片桐さんとかがおっしゃった実際で見るなり、何かあれば評価はしやすいなというもの、それはすごく思いました。

○坂野会長

ありがとうございます。

では、副会長お願いします。

○宗和副会長

理想的なことなのかもしれないのだけれども、職員も我々も、白井市民のために少しでもなればと思ってやっているという共通の目的みたいなのは、内部評価も外部評価も共有しているというのが、まず大前提で、その目的のためにお互いが補完し合うものだろうと。職員だけでやっている、どうしても気づかないから、我々がそこにアドバイスをするし、なかなか自分では、どうかなと、職員は思っているのだけれども、そこはかわりになって言ってあげるとか、逆に、我々が評価しようとするけれども、情報量が足りないと思ったら、いや、こうなのですという情報提供もしてもらえるしというような、本当は補完をし合いながら、少しでも白井市民のためになるようなものをつくっていくということなのだろうと思うのです。そういう評価が理想かもしれませんが、できたらというふうに思います。

○坂野会長

ありがとうございます。

○宗和副会長

もう1ついいですか。

○坂野会長

はい。

○宗和副会長

説明責任の部分ってすごく大事な話なのだけれども、この事業どうなのですか、こんな事業なのですかという、そういう説明責任、それも説明責任なのだけれども、さっき白井市民のためになるために、一緒になって協力して少しでもいい施策をつくっていきま

しょうよということを考えれば、そこで求められる説明責任というのは、政策形成プロセスを説明するということが大事なのだと。だから、そこをちゃんと説明してくれないと、市民はわからないのですよ。何でこんなことをしているのかというのを。

だから、そういうお互いに協力しながらつくり上げていきたいと思いますというのを理解してもらった上で、外部評価委員を使っていた方がいいのではないかなと。

○坂野会長

ありがとうございます。もう時間のほうもありませんので、私がまとめさせていただきますと、この審議会というのは、アドバイザースタッフと言われるように、ある意味では評価の補完をするというふうな話が出てまいりました。

そこでは、片桐委員、伴委員がおっしゃるように、まず客観性というものが求められ、そして、それぞれいろいろな職業をされてきたわけですから、経験、経験性あるいは経験的な見地というのが求められるはずです。

そして、宗和副会長、あるいはいろいろな皆様そうですが、専門的な観点というのが当然必要になります。今、宗和副会長からお話しされましたが、みんなで一緒にやろうと。批判ではなくて、もちろん批判でも構わないのですが、善意の思想、白井のためにという協働的なそういったアドバイスというのが、ここでの評価としては、助言として、要するに善意の協働的なアドバイスというのは非常に良いのではないかなと思います。

こうやってまとめさせていただきましたが、それでよろしいですか、最後。

次回にもう一回あるのですよね。

●事務局(元田)

はい。

○坂野会長

ということなので、そういったところで、もし補完できるところがあれば補完していきたいと思います。

一旦、時間のほうが来ておりますので、次第の4、その他というところで、事務局から何かございましたら。

●事務局(元田)

特にはないのですけれども、本日皆さんにいただいた内容を踏まえて一言発言させていただきます。

次期計画における皆さんの役割を評価とするのか、アドバイスとするのかは、まだわかりませんが、皆さんから良いアドバイスをもらうためには、詳しい情報を知らないというよりは良いアドバイスにならないというはもっとものことです。今はこのシートだけの話ではありますが、アドバイスなのか評価にするかは別として、いずれにしろ、次の計画では、記述内容をもう少し詰めていくことが必要なのではないかなと思いました。

今回、皆様にいただいた意見をもとに、次の後期の計画については、こういう方針でやっていくということを決めていき、次回の会議では、皆様に告示しできるような形になるのではないかなと思っています。

以上です。

○坂野会長

ありがとうございます。

事務局からすばらしいお言葉を賜りました。究極的には、宗和副会長がおっしゃったように、実際は、その評価の権限であるとか、そういったものはウエイトで変わってくるのかと思います。その点では、先ほど課長からお話しいただきましたが、それはもしかしたら私たちの意見で変わるのかもしれないので、次回そういったことも含めて、どんどん言ってください。

本日はこれぐらいにしたいと思いますが、課長、最後に何かありますか。

●事務局(津々木)

特にはないですけども、こういう審議会ですさまざまな方々の意見を伺うことをいかにフィードバックしていくか、あとは、それをどんどん広げていくか、そういうふうを考えておりますので、ぜひとも忌憚のないご意見をいただければというふうに思っております。

以上です。

○坂野会長

ありがとうございました。

では、最後に何か一言、これは言いたいという方がいらっしゃったら、どうぞ。副会長いいですよ。一言。

○宗和副会長

大丈夫です。

○坂野会長

いいですか。では、次回もありますから、その折にと思います。

それでは、ちょうど時間が29分越えましたので、これにて終了させていただきたいと思えます。

では、本日も慎重審議どうもありがとうございました。また、次回もよろしく願いいたします。

(終了 20:30)