

第7回白井市行政経営改革審議会 会議録(概要)

- 1 開催日時 平成30年1月17日(水)午後4時から午後6時まで
- 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、片桐委員、伴委員、藤井委員、本松委員
- 4 欠席者 岩井委員、山本委員
- 5 事務局 笠井総務部長 行政経営改革課 岡田課長、高山副主幹、元田主査補
- 6 傍聴者 6人
- 7 議題 パブリックコメントで市民から寄せられた意見について
その他(①答申に加える意見について ②行政の評価について)

8 議 事
事務局(元田) 定刻となりましたので、平成29年度第7回白井市行政経営改革審議会を開催させていただきます。開会に当たりまして、会長からご挨拶をお願いします。

坂野会長 皆さん、こんにちは。本日、第7回になりますが、白井市行政経営改革審議会を始めさせていただきます。本日は、足元の悪い中、おいでいただきましてありがとうございます。本日は早めに、進行させていただきたいと思います。ご協力のほどよろしくお願いいたします。

事務局(元田) ありがとうございます。本日の議題についてご説明させていただきます。

本日は、議題が一つ、行政経営改革実施計画(案)に関するパブリックコメントに寄せられた意見の対応についてです。

パブリックコメントを平成29年の12月1日から12月22日までの21日間実施した結果について、市がどのように対応するかということについて、委員の皆さんに諮るものになっております。

今回、市の各課で検討した対応、考え方をお示したところです。この意見について皆さんから計画に位置付けて取り組むべきご意見がありましたら、各課に諮り、その上で決定をしていきたいと思っています。

本日の議題は一つですが、その他として、次回、第8回審議会から評価についての議論をしていただくこととなります。その評価の導入部として、皆様の中でどういう評価をしていくかということについて、今回は、皆さんのスタートラインをそろえていきたいと思っています。また、この第8回審議会を3月に予定しておりますので、その会議日程を進めたいというものになっています。

坂野会長 ありがとうございます。では、そのまま議題に入りたいと思います。事務局からご説明をお願いします。

事務局(元田) では、議題についてご説明をさせていただきます。

資料1をごらんください。

パブリックコメント(意見公募)の募集結果として、パブリックコメントの内容とその結果についてお示ししています。

市は、パブリックコメントとして、広く市民から計画に対する意見を平成29年12月1日から12月22日までの21日間で募集をしました。

市のホームページのほか、各センターにこの計画案を置きまして、それについて意見を求めたものです。

意見については、2人から8件の意見がございました。詳細は、次の2ページから4ページまでになります。この8件の意見について、それぞれについて市の中で検討し、その結果、全ての意見、8件は、計画案には反映しないが、今後の参考とするものということとなりました。

8件の意見の概要を説明させていただきますと、提案のあった意見について、この計画案では位置付けされていないのですが、別の計画などに位置付けがあるなどにより、既に市の中で取り組んでいくもの、意見が個別具体的な内容であったので、今回の計画の内容とバランスが取れないので、この計画としては実施しないが、今後の市政の参考にするものが主なものとなっています。

それでは、それぞれの意見についてご説明をさせていただきます。

2ページをごらんください。

2ページの左上に該当箇所として、P. 12とあります。このページは、行政経営改革実施計画案のページ数になります。計画案のP. 12には、「地域防災力向上支援」という取組みがあります。

この取組みについて、市民の意見として、自主防災組織は、そのほとんどが自治会単位で組織されているが、例えば小学校区単位の自治連合会支部のように地区防災組織の設立が必要ではないかというようなことがございました。

それに対する市の考え方として、「参考」意見として対応するというものです。市の考え方についてお伝えしますと、災害発生時は、防災関係機関による防災活動のみならず、地域住民による自発的かつ自主的な活動が極めて重要となるので、市は自主防災組織の設立を推進しているところですが、自主防災組織については、自主的立ち上げや活動をお願いしていることから、今回のこの提案のように市が設立を働きかけるということを行わないが、今後も支援をしていくという回答です。

続きまして2番目の意見は、計画案のP. 30の「職員の意識向上」について、職員の意識向上のために国、県や近隣の自治体間の人事交流を検討したらどうかという意見です。

こちらについても、「参考」意見として対応するもので、市は千葉県庁への1年間の研修派遣や自治大学校や市町村アカデミーなどの国の

研修期間へ派遣することで、を行い、座学だけではなく意識向上を図っているという現状と、今後の取組みとして、意識向上については、これから見直しをする人材育成基本方針や今後の計画の実施に当たり参考とすることと回答しています。

次の3番目の「扶助費・補助金の見直し」については、自治会活動への補助金に対する具体的な内容、個別の補助金の内容についてのご意見でした。

この意見については、この計画で取り組む内容は全体の補助金に対する考え方や見直しですので、個別の補助金への意見については、参考にするとしています。

続きまして3ページをごらんください。

これからの5項目は、計画案についてではなく、計画案に新規の取組みとして、新しい取組みを実施したらどうだという提案をいただいたものです。

新規の提案の一つ目は、地域防犯活動への支援を計画に位置付けたらどうかという提案です。

この提案に対する市の考え方ですが、最後の段落を見ていただきたいのですが、これらの取組みは、白井市第5次総合計画前期実施計画の「防犯対策事業」として既に位置付けしていることから、この行政経営改革実施計画案には位置付けしませんが、総合計画前期実施計画に基づいて、防犯活動への支援、情報提供を引き続き行うというものです。こちらについては、実施に当たり、参考としたいという回答となっています。

また、次の提案として「人口増加対策の実施」についてですが、こちらも同様に、市は、第5次総合計画において「若い世代定住プロジェクト」を重点戦略に位置付けて取り組むこととしていることから、この計画では取組みませんが、市としては実施するという事で参考となっています。

続いて、「観光施設の誘致」としての提案については、参考意見としています。

これは、現段階での積極的な観光誘致は難しいことから、今回寄せられた意見については計画案には位置付けしませんが、民間事業者などの取組みとして観光施設の引き合いがあった際などには支援するというもので、他の提案と違って、現段階では取り組むことはできないため、参考とになっているものです。

続きまして4ページをごらんください。

4ページについては、「広域連携の推進」に関する提案です。

市としても他市町村などとの広域連携による行政コストの削減や効率性の向上など、有効性は認識していますが、広域連携を具体化する

ためには、まずは、連携する自治体との利害が一致することが肝要なので、相手もあることなので、計画案には位置付けしないけれども、検討は実施していくということで参考としています。

最後の提案ですが、「市民の健康増進の取組みの実施」についてですが、こちらについても他の計画により、現在市として実施しているところですので、行政経営改革実施計画には位置付けませんが、取り組むということで参考としています。

全ての回答は参考という結論にはなっていますが、それぞれについては、例えば観光のように積極的に取り組むことが難しいけれども、民間事業者からの引き合いがあったときには対応しますというものや、この計画には位置付けしないけれど、市として別の計画等により取り組む予定のものなど、内容には大きな違いがあります。

こちらについて、委員の皆さんに意見をいただきたいと思います。具体的には、事務局からの説明や資料を踏まえた上で、例えば、「市は、参考とするとしているけれど、いい意見なので、計画に位置付けて取り組むべきである。」などという意見をいただきたいと思います。以上で議題1の説明を終わります。

坂野会長

ご説明ありがとうございました。

ただいま、事務局からお話いただいた件につきまして、ご意見あるいはご質問等ございますか。では、藤井委員。

藤井委員

一つ質問なのですがけれども、市民からのご意見の「扶助費・補助金の見直し」についてですが、市民意見の概要の文言については、このような書き方だったのですか。

事務局(元田)

説明がもれました。市民意見の概要は、意見の原文のままとなっています。

藤井委員

なるほど、そうなのですね。曖昧な感じで書いてらっしゃるのですがけれど、この「妨げとならないようお願いします」というのは、補助金は打ち切らないでそのままにしてくださいというような意味と読んでいいのでしょうか。

事務局(元田)

それについては、確かに見直しをしないで欲しいというようにも、見直ししてもいいけれども、見直しは、ちゃんと配慮してくれとも読み取れるのですが、確認をしていません。

藤井委員

わかりました。ありがとうございます。

坂野会長

藤井委員のお話に関係してですが、コミュニティ政策について、白井市でこれから取り組まれることと思います。この計画に抛らず、その中で検討すればよいことだと思いますが、いかがでしょう。

例えば、補助金の整理については、今まではバラバラで個別のものに対して補助されていたものが、一括で助成される可能性があると思うのです。藤井委員がよくご存知だと思いますが、多くの場合は、一括

にすると見直しで金額が減ることが多いので、そういう議論の中で出てきたと解釈できるのかもしれませんが。笠井総務部長、そのあたりについては、いかがですか。

事務局(笠井) この実施計画にあるとおり、白井市の「補助金のあり方の基本方針」は、昨年、作りまして、この方針に基づいて関係団体に対する説明会を2回実施しました。

自治会にも説明会を行っており、その際にも自治会の人から、減額はなるべくしないでほしいという話がありました。

今回の実施計画の取組みは、それぞれの担当課のほうで基準を定めてバラバラに実施していたものを、方針として市で統一した基準をつくって、今までバラバラだった補助率や補助対象を統一、整理するものです。そのために基本方針をつくったものです。

このことをお伝えするために説明会を開催したのですが、そのときに「削減ありきでしょ」という考えの自治会の人もいました。

市としては、そうではなく、統一基準をつくって、それに当てはめて、ちゃんと市民の方に説明をして、いいものについては残していきますと、お話をした経緯がございます。以上です。

藤井委員 ありがとうございます。

坂野会長 ありがとうございます。非常に簡潔でわかりやすいご説明でございました。では、岡田課長お願いします。

事務局(岡田) 部長の説明に補足しますが、今回のパブリックコメントは、12月1日から12月22日まで実施したのですが、先ほどの自治会に対しての説明会などは、秋口から並行して実施しており、最終的な市の補助金の見直しの検討結果は、1月15日の広報でお知らせさせていただいたところです。広報でお知らせするまでの期間がちょうどパブリックコメントの期間中だったこともあり、このような意見があったものと考えています。

藤井委員 なるほど。よくわかりました。ありがとうございます。

坂野会長 ありがとうございます。藤井委員、ご意見ありがとうございます。

ほかにどなたか、では、伴委員、お願いします。

伴委員 市の意見についての意見ではないのですが、3点ばかり意見があります。

まず一つ目が、2ページの「地域防災向上支援」についてです。

市民の意見は、自主防災組織について、理解をされた上で、地区防災組織の設立が必要ではないかという質問だろうと思うのです。

しかし、それに対して、市の考え方として、自主防災組織の必要性については、答えています。肝心の地区防災組織の設立が必要なのかどうかということについては、答えがないのですけれど、いかがでしょうか。

- 坂野会長 　　では、事務局からお答えください。よろしくお願いします。
- 事務局(笠井)　　そもそも論として、自主防災組織ではなく、地域でまとまった地区防災組織が必要であるということに答えていないということですね。
- 事務局(岡田)　　確かにここに関する回答の部分がないのですが、市の考え方は、自主防災組織の皆さん側で自主的に設置していただくものであるという回答になっています。
- 伴委員　　白井市としては、この答えで言うと、地域防災というのは、自主的な地域の問題であるという認識ですか。
- 事務局(元田)　　この内容については、設立への市の関与の提案だと思っています。
そこについては、今回審議会でこのような意見があったので、わかりやすく回答するように担当課にもう1度働きかけます。
担当課に話を聞く限りでは、必要ではあるが、市が主導的に設立をするものではなく、市民による自主的な動きを期待しているということであるという話でした。
- 坂野会長　　結論として、市は必要だと思っているけれども、その設立をするのは市ではなくて、各地域でやってほしいということですよ。
- 事務局(岡田)　　市民の皆さんでやっていこうというような認識付けが必要ではないかということでした。
- 坂野会長　　そういうことですよ。伴委員いかがですか。
- 伴委員　　ちょっと理解できないのです。主体は市民にあるというのは当然わかる。それが、自主防災組織であると理解しているけれども、その上で地区防災組織が必要ではないかと言われているわけでしょう。
それに対する答えがないと私は思っているのです。主体は市民のほうにあるというのは当然わかっています。
こういう聞き方は悪いのですが、市としては必要がないのですか。
- 事務局(元田)　　議論をずらしてしまい申し訳ないのですが、今回の意見では、「小学校校区単位の自治連合会支部」のようなとありますが、市も小学校校区単位のまちづくりを推進していますが、この自治連合会支部という自治会の連合組織については、市からつくってください。と働きかけたものではなくて、自治会の考えとして、地域での連携が必要だから、まとめて小学校校区単位で連合組織をつくったという経緯があるのです。
市としては、多分そういうことをイメージしていて、それぞれの団体が地域でまとまるというのは、市が働きかけをしてまとまるのではないのではないかという考えを持っているということでした。必要性については、当然、地域での防災組織というのは必要だというふうに考えていると思います。
- 事務局(岡田)　　補足をしますと、この小学校校区単位の自治連合会支部については、現在、各小学校区の支部ごとに個々に活動を行っております。
例えば、この回答にもありますが、防災訓練や防災に関する講習会

については、市の取組みに参加されていたり、小学校区ごとに自ら防災訓練や講習会を実施していたりします。この取組みの中に、現在、地域防災に関する方々も一緒に参加をいただいているので、あとは市民の皆さん方で自主的にそういう活動に進んでいってもらえればというような意味合いであると思います。

藤井委員 白井市全域は、小学校支部で全部カバーはされており、その防災訓練に参加しようと思えば、どんな人であってもその自主防災組織に入っていない人であったとしても、その防災訓練には当然参加することができるような状況では、あるというわけですよ。

事務局(岡田) はい。支部ごとによって防災訓練や、イベントを行っています。例えば、防災訓練というような場合であれば、その地域の小学校区の皆さんは、もちろん、そこに参加することはできます。

事務局(元田) 市内には、小学校が9小学校あるのですが、防災訓練や防災に関する講演会などのイベントを自主的に取り組んでいるのは、今現在で、9小学校区のうち、5小学校区が自主的に実施しているという話を聞いています。

坂野会長 伴委員、いかがですか。

伴委員 私は、地区防災組織が必要かどうかの問題よりは、今の話のように小学校区によってやっている中身のレベルがちょっと違うのではないかという気がしています。もちろん、その組織があればできるという問題ではないのですけれど、少なくともそれぞれの自主性を促すために市としてはこれだけのガイドラインを提供するとか、地域でこれぐらいは最低やってくださいよということを指導するとか、そういうことについても具体的にここに書いた方が良いのではないかと思ったのです。

そういうことが書いてあれば、小学校区に組織があるか、ないかの問題という表現ではなく、全ての小学校が大体同じようなことに取り組んでいますと言えるのではないかと考えています。

坂野会長 では、岡田課長。

事務局(岡田) 失礼しました。今、伴委員のお話を聞いてよくわかりました。市の回答の部分に、そういった内容についての回答部分を追加させていただきたいと思っております。

事務局(笠井) 伴委員が言われているように、確かに自助、共助、公助で小さな単位での自主防災組織と避難したときに避難運営とかは、自主防災組織だけでは足りないですよ。

それぞれ地区から集まってくる人たちがいますから、この意見のように地区のネットワークをつくれば、避難所にあってもいろいろな運営もできるだろうということを言っているのです、その必要性については、もう1回担当課のほうに尋ねて、必要性はあるということを入れ

ます。

伴委員 ありがとうございます。もうちょっと具体的に回答してほしかったと思いました。

事務局(元田) 了解しました。担当課と話をして、わかりやすくしたいと思います。

坂野会長 議論はしませんが、この件は次回に市が回答したものを審議会に提出していただきたいと思います。よろしくお願いします。

事務局(笠井) 今、伴委員が言われたように市民の人が見やすくわかるように、直接質問に対して答える内容に訂正をします。

坂野会長 よろしくお願ひいたします。では、次をお願いします。

伴委員 それから、もう一つですが、白井工業団地の活性化については、この計画には位置付けないということで良いですね。

事務局(元田) はい。工業団地の関係については、総合計画という別の計画の中で、触れてはいますが、今回の行政経営の計画の中ではないです。

伴委員 わかりました。総合計画を読みます。もう一ついいですか。

これは、私の感覚の問題なのですが、4ページの下段の「市民の健康増進の取組みの実施」の回答として、2段目の最後の「方向性を導き出して」とありますが、何か具体的な計画などの成果はあるのでしょうか。

事務局(元田) アンケートをもとに計画をつくっていきまして、アンケートで、現状を把握したという意味だと思います。導き出すというと、何か別のことがあるのではないかと感じるというご指摘ですので、誤解がないように文言を修正します。

伴委員 全部でなくて構わないですが、整理していただければと思います。以上です。

坂野会長 すばらしいご指摘ありがとうございます。

ほかにどなたかご意見、ご質問ございますか。では、片桐委員、お願いします。

片桐委員 つまらない質問ですが、3ページの最初の地域防犯活動への一番下の段落で、「白井市第5次総合計画前期実施計画」というのがあって、次の段階では、次の新規の人口増加対策の最初の段では、「第5次総合計画」というのが出てきて、前期実施計画がないのですが、これは違う計画ですか。

事務局(岡田) 失礼しました。抜けていますので、確認します。

坂野会長 大事だと思います。ほか大丈夫ですか、片桐委員。

片桐委員 いや、それだけです。

坂野会長 では、どうですか、ほかに。本松委員、何か疑問点であるとかあるいはご質問等ありましたら、せっかくですから、簡単なことでもよろしいです。

本松委員 自分が読んでわかるような文章にして欲しいと思います。

坂野会長

それが一番大事なことだと思います。非常に皆さん、本松委員から見れば年齢が上なので、なかなかご発言しにくいかと思いますが、遠慮なくしてください。

ということで、一段落したいと思います。本日は、まだまだ会議続きますので、もしもこの文章等をごらんになって、ご質問あるいはご意見等ありましたら、その場でお願いしたいと思います。

事務局(元田)

ありがとうございます。文章については、もう少し吟味いたします。

今回、各課に対しては、結果に至る経緯をきちんとお願いしたいのですが、ちょっとくどくなってしまうところもあるので、少し簡素化したいと思います。

この計画の策定に関する今後のスケジュールですけれど、パブリックコメントの8件の意見については、参考とするということとして、市の内部で決定していきたいと思います。

また、このことから計画自体には、変更がありませんでしたので、皆様に11月にお配りした計画案のとおり決定していきます。

ただし、一点変更があります。変更点については、資料2をご覧ください。

こちらは、「普通財産の売却」という項目についてです。計画の内容としては変わっていないのですが、市で検討するに当たり、スケジュールを変更したものです。この変更についてご説明をさせていただきます。

資料2は、A3の右半分が変更前と左半分が変更後となっています。変更前は、元々の実施計画、パブリックコメントで示したものとなっています。

変更後の左側で説明をさせていただきます。変更箇所については3点ありまして、赤字で変更しています。

計画案からの変更点の1つ目は、教職員住宅と給食センターの売却のスケジュールを具体的に記載したということです。

計画案からの変更点の2点目は、効果額を見直しております。右下の効果額については、教職員住宅の売却、給食センター跡地の売却、活用の予定のない自治会等の集会所用地の売却の3つの合計額となっております。この効果額を変更しました。

具体的には、3つの理由がありまして、一つが教職員住宅について、当初の計画案では、今の建物を更地にした上で売却するとして、3,360万円の効果額を見込んでいたところですが、売却については、建物を既存のまま、まずは居抜きで売却することを検討していることから、近傍宅地を基準とした土地の評価額相当から不動産鑑定料を除いた額を効果額としているところですが、

二つ目の効果額の変更の理由については、土地自体の評価額相当を

最新の平成30年度基準のものとした上で、積算に加えていなかった不動産鑑定料を除いた額を効果額としたため、効果額が下がっているものです。

三つ目の変更の理由として、給食センター跡地の売却に当たり、給食センター跡地に上下水道の管が入っていたことから、土地を分筆した上で売却する必要があるため、売却する土地面積が小さくなったことにより、効果額が小さくなっているものです。

最後に計画案からの3点目の変更点ですが、ニュースなどで最近話題になっておりますが、この計画書では、計画期間を平成32年度までと記載していましたが、平成は、平成31年で終了する見込みであることから、計画に表記している全ての年について、西暦を併記したものに變更しました。

計画案の變更点は、以上3点となります。ただし、あくまでも計画内容の變更ではなく、内容を具体的に記入した、つまりスケジュールを前倒し、効果額の修正、表現の修正です。

こちらについては報告となりますが、このような形に變更した上で、計画を決定していきたいと考えております。

坂野会長

ご説明どうもありがとうございます。今、事務局からご説明いただいた件でご意見、ご質問等ございますか。そでは、藤井委員、お願いします。

藤井委員

この計画自体というよりも、その先のことでご参考にお聞かせいただければと思うのですけれども、普通財産を売却したときに条件のようなものというのは付けられるのですか。

事務局(岡田)

教職員住宅の隣には、今、市役所の隣にある白井聖仁会病院という病院が建っていたのですけれど、そちらも解体して、移転をしました。その土地を今回売却するに当たっては地区計画を定めた上で売却されています。今後検討したいと思います。

坂野会長

ありがとうございます。では、伴委員。

伴委員

一つだけ確認なのですが、變更前では、30年度に普通財産の売却に関する基本方針を策定するということですが、今回スケジュールの矢印がないのは、前倒しでやるということですか。

事務局(元田)

はい、そうです。今年度中に策定します。元々30年までかけるという話だったのですが、今年度中に策定する予定で現在進めています。

伴委員

では、この計画が前倒しされることから、具体的な売却スケジュールを書けるようになったということですか。

事務局(元田)

はい。そうです。元々の計画では、方針を定めていなかったため、まとめて記述していたものを具体化させるとともに、既に売却を決定している教職員住宅について具体的に記入したものです。給食センターについては、これからの予定です。

- 坂野会長 ありがとうございます。ほかに何かございますか。
- ないようでしたら1点だけ確認させていただきたいのですが、白井市では、いわゆる公会計というのを導入されているかということをお教えください。
- 今、評価額の試算が下がっているということでしたが、その評価額の試算の下落と公会計との連携がどう結びついているか、どのような財産的な評価がされているか教えてください。
- 事務局(元田) 公会計については、まだ導入していません。
- 坂野会長 そうですか。わかりました。
- 事務局(笠井) 今年中につくるということで、準備を進めています。当然、公会計の資料である土地の評価というのも変わってきますから、評価が変われば、台帳をつくって、変わった評価での公会計の基礎データになると思います。
- 今、土地の試算をやっている段階で、それがまとめ次第、公会計の全体像が見えてきます。
- 坂野会長 わかりました。ありがとうございます。その他、ご質問あるいはご意見等ございますか。
- では、次の内容について事務局からお願いいたします。
- 事務局(元田) 計画の策定に際しての今後の流れとして、今の報告内容については一部修正しますが、基本的には、パブリックコメントに出した計画案のとおり行政経営改革実施計画を決定していく予定です。
- この審議会を立ち上げるに当たって、皆様に3点ほど諮問させていただきました。
- 一つ目が、この白井市行政経営改革実施計画の策定でして、この計画の策定については、皆様で調査、審議をしていただいていたところです。
- 答申については、今までの議論を踏まえて、答申していくことを考えております。このことから、皆様の今回の会議までの会議録をつけて、市長に答申することとさせていただきたいと思っておりますが、そのような形でよろしいでしょうか。
- 坂野会長 はい。よろしいと思います。
- 事務局(元田) では、そのような形で進めさせていただきます。この審議会への諮問については三つあったことをお伝えしましたが、諮問の二つ目が白井市行政経営改革実施計画の評価方法の検討となっており、三つ目が評価をしていただくこととなっています。
- 計画は、つくっただけでは仕方ないので、評価をしていただくこととなっています。そこで、諮問の2となりますが、計画を評価するに当たってどういう形の評価をしたらいいかということについて、次回からの会議で皆様にご議論をいただきたいと思います。

なお、先ほどに説明したことと重複しますが、計画策定については、今回の審議で皆様に調査、審議が終了しましたので、今後、パブリックコメントの対応をはじめ、計画の決定について、市として、決定をしていきたいというふうに思っております。

2月に決定をしまして、3月には広報等やホームページなどでこの計画を公表していきたいと思っています。

議題1については以上となります。

坂野会長

ご説明ありがとうございました。

今、答申の話がありましたが、我々が議論してまいりました内容について、まず、着実に実行していただく、実施していただくということが基本ではないかと思えます。行政でよく使われるキーワードに「粛々と」という言葉がございまして、市として、まずは、きちんとやっていただければと思えます。

そこで、これから答申するに当たり、ぜひこの意見を入れたい、この意見を強調してもらいたいということがございましたら、この場でご提案いただければ、なるべく皆さんのご意見を汲んだ答申を会長として、事務局と打ち合わせたいと思えます。

皆さんの中から、ぜひ、これだけは入れていただきたいとか、これは落としてほしくないという話ございましたら、ご意見をいただきたいと思えます。

事務局(笠井)

ぜひ、皆さんが思っている言葉を教えていただき、それをまとめていきたいと思えます。今までの議論で言えば、例えばコストカットではなくて、やはり市のサービスをどうやって取捨選択するか、そういうことの視点で行政経営改革を進めて欲しいということなど、いろいろあると思うのです。

皆さんが思っている改革についての想いを出していただければと思えます。

事務局(元田)

答申の文章の中に加えるものとして、会長と協議させていただきたいと思えますので、こういう視点はあったほうが良いとか、少しキーワードをいただければと思えます。

事務局(笠井)

若い人に配慮していただきたいとか、メリハリをつけた行政経営改革をやって欲しいなど、いろいろとあると思えますので、そういう言葉を教えていただければ、事務局で文章をまとめます。

坂野会長

今回の答申は、議事録を付けて行いますので、これまで議論で出した内容は基本的には答申の内容に反映されているとは思いますが、ぜひこれだけは、議論の中で強調したいという話があればお願いします。もし、なければ、議事録を見てくださいということで進めたいと思えますが、いかがですか。

藤井委員

ずっと考えていたのですが、改革とかコストカットというと、やは

り、だんだん縮小傾向になってしまい、だんだん活動も少なくなる、萎縮するような形になってしまうと、やはりよくないと思うので、管理するとか、削減とかよりは、市民の方の自由で元気な活動が触発されるような、そういう改革であるといいなと思います。

坂野会長 ありがとうございます。持続可能などの言葉でしょうか。

藤井委員 持続可能というだけでなく、さらにそれが、市民の側で、自律的な活動が湧き起こるような基盤ができればいいのかなと思います。

事務局(笠井) そういうものに配慮しながら、行政経営改革を進めてほしいということですね。

藤井委員 そうです。

伴委員 感想になるのですが、やはり、この計画を実施するには、どう見ても財政的な厳しさはあります。

全部やりますという実施計画ではありますが、実際に実施するには、優先順位を検討する必要があります。金がないというところをどう切り抜けるかという方策は、計画の裏にちゃんとないといけないのかなと思います。

坂野会長 実効性の担保についてですね。

他の自治体では、その実効性を担保するためにこのような審議会で、毎年評価して、やりなさいという指摘をするというのが一般的な流れだと思います。

計画は、計画するだけでなく、進行・進捗管理という点で、まさに評価につながっていくということですよ。

片桐委員 自分の頭の中で矛盾している話なのですが、一つはコストカットについてです。

コストカットと言っても、市は絶対コストカットできないものがあると思うのです。だから、マーケットベースで、できない部分を市がやると。ここは譲れないのだということを明確にしてほしい。

もう一つは逆に、市は時間というものをほとんどコストとして考えていないのではないかという気がしています。

明日の100よりは今日の50のほうが良いに決まっているのだから、時間も最大のコストだと考えて、できるだけスピードアップを考える。

このコストはどんどん削れるのです。そこをまず削っていただきたい。

ただ、削れない部分もあると思うから、それは市のほうにお任せします。

事務局(笠井) 判断と決断だと思います。今のご意見のように、まず、行政が真に何をやるのか、行政サービスがどの部分を担うかということを確認していく。それ以外については、連携だったり協働だったりしながら、民間に任せる。真のサービスの部分を明らかにすることが必要だと思います。

ています。

本松委員

いろいろな計画があって、どういった政策なのかというのを理解する、細かいところをどう理解していくかということが、私は、すごく大変でしたが、そこを重視しました。

多分、若い世代の人たちは、どうしても漢字の多い難しい文章を読んだりとすることを避けがちなので、安直かもしれないですけども、こういう行政の内容について、どう、わかりやすくしていくか。ということをご提案します。

簡単で、明確に、難しくても短い文章でこれをどうします。というふうにわかると、どんな世代でもわかりやすいのかなと思います。

宗和委員

市民説明会とかをすると、やはり集まるのは、年齢の高い方、定年後の方が集まって、若い人が集まらないということが、よく言われます。

しかし、行政側が、若い人にわかりやすいように説明をしているのかという疑問です。もう少し若い人が関心を持てるようなことを説明するべきだと思います。

一方で、若い人の気持ちの中に「高齢の人が今まで手厚くサービスを受けてきているけれども、将来若い人がサービスを受けられなくなっていく」という、一種の不公平感があるであろうにも関わらず、行政側に対して、要望をあまりしないということについては、その辺は両方に見直すべき点があるのかなと思います。

ただ、そのためには、いろいろともっとわかりやすくしてもいいのかなと思います。

これも安直ですけど、漫画でいろいろと伝えるというようなこともしているし、そういう工夫とか、若い人同士で議論しながら行政にもっと提言するとか、そういうようなこともしてもいいのかなと思います。

事務局(笠井)

漫画の話が出ましたが、今回、行政経営指針と一緒に、公共施設等の管理計画をつくったときに、漫画バージョンをつくりました。

それはなぜかという、40年先ですので、今の子どもたちにも関心を持ってほしいから、子どもたちに今の財政の状況や40年後はこうなるのだよということを知って欲しくて漫画をつくっています。

やはり、今おっしゃられたように、ターゲットとして誰に見てほしいかによって内容を変えていくし、ビジュアルを変えていく必要があると思います。

また、行政経営指針をつくったときに、各世代別に、今の予算がどの世代に使われているかということも分析してみました。

そうしたら、子どもたちと高齢者が当然多くて、やはり、生産年齢の人たちには、税金があまり使われていないということが、ある程度統計的に出ました。

今後、若者に特化するということであれば、今のお金を今後どこにどれだけ投資をしていくかということについても、少し分析を始めています。

坂野会長
宗和委員

ありがとうございます。素晴らしいことですね。

施設の計画については、例えば施設を廃止してしまうとか、やはり住民に直結するので、比較的漫画を使ったりすることは多いですね。今後は、こういう漫画にしにくいものについてもぜひチャレンジして欲しいと思います。

事務局(笠井)

予算書などは、大学生が中心になって、自分たちの言葉に置き換えて予算書をつくっているものがありますよね。こういうことも次の世代に関心が生まれるきっかけになりますので、何かわかりやすい工夫というのも考えていきたいと思っています。

宗和委員

いきなりでしたので、この程度しか提案できませんが、ちょっと厳しめのことも言うのと、私もいろいろところでコンサルティングをしているので、当事者の1人なのですけれど、こういう計画とか、指針というものはたくさんあるのですが、コンサルティングをしている立場ではなくて、市民側の立場でいうと、いつも、本気で計画しているのかなという気はするのです。だから、実施するに当たっては、どこかに本気を見せてほしいなという気が、すごくします。

行政は、民間企業の社長さんみたいにパッと決めてパッとするというのは、当然無理だし、そうすべきでもないと思うから、わざわざ計画をつくらないといけないというのは理解できます。

しかし、例えばここでつくる管理部門の計画が、所管課でどの程度、認識しているのかとか、所管課が本当に必要だと思っているのかどうかとか、どこかで本気度を示してほしいなと思っています。そういうのを示されていないと、やっぱり若い人も見る気は起こらないと思うのです。

伴委員

先ほどにもご意見がありましたが、行政のスピードというのはなんでこんなに遅いのかというのがあります。余りにも遅いです。

また、市民の立場、市民の目線が、市の業務の中で抜けてしまうところがあります。この行政経営改革でも総合計画でも良いのだけれど、市の職員全員で、市民目線とは何かについて学習して欲しい。また、今の仕事を半分でできないかということも学習して欲しい。そうすれば、白井市の行政は、すごく早くなると思います。

事務局(笠井)

これには、構造上の問題があると思うのです。お金の使い方については、議会で決定した上で、市民への説明責任というのがやはりありますので、これはどうしても時間をかけなくてはいけない部分があります。

伴委員

実行するにはそうでしょう。ただ、計画を立てるのは、絶対的にスピ

ードアップできるはずですが、当然、行政ですからネックがあることはわかっているのですが、それに合わせた実行ではだめなような気がするのです。

だから、こういう計画をアピールする際には、中身は置いておいても、「市民の目線で見ると、ここをこれだけスピードアップしました」ということが、何かアピールできれば、ものすごい計画になるなと思います。

宗和委員

行政のタイムスケジュールに慣れてきたので、行政のコンサルティングを始めた当初ほどではないですが、行政のスピードが遅いというのはいつも思っています。

この一つの構造的な理由として、やっぱり単年度主義会計があると思っ

ています。例えば、一か月で済むのではないかとということも1年だし、2年かけてやったほうが良いというのも1年で、なんでもかんでも1年という基準になっています。

本当は一か月に3、4回ミーティングすればいいのに、1年だからわざわざ4か月おきにやっていることもあります。

そういう単年度主義をやめる自治体が出てくれば、もっとスピードは早まると思いますけれどもね。

坂野会長

実は、私もその話を調査とか皆でやってことがあるのですが、海外は複数年度というのがありますが、憲法90条に会計年度が1年という規定があるので、最終的には憲法改正が必要になるのですよね。

日本の場合は憲法86条を削除してもらわないと単年度主義というのがなかなか厳しいという話で、憲法改正の議論にもつながってきますね。

宗和委員

その一方で、国は、1年では当然やっ

坂野会長

ていられないようなことは、実態として、補正予算でどんどん事業やっ

宗和委員

ていて、実務としては、単年度主義でほとんどやっ

ていないのだから、見直す必要はありますよね。そうですね。繰越明許費という制度はあるのですけれども、なかなか厳しいですね。事業によってはお金を伴うようなものもあるから、当然それが3月に予算確定するとかというのはわかるのだけれど、行政の人の思考そのものが1年なのかなと思っています。

昔ある自治体で、課長が4月に異動して、8月頃に電話をしたら、「私は、まだ異動してきたところなので、まだよくわかりません」と言われたことがあります。予算制度ではなくて、3月までにやればいいのかとしか思っていないこの思考を変えないとスピードアップはしないのではないかなという気はしています。

坂野会長 職員の方も最終的には3月などに当初予算案というのが議決されないと、行政の仕事、あるいは給料すら出ないので、行政が麻痺してしまい動かなくなるということは、日本だけでないので、非常に難しいですよ。

アメリカの話ですが、予算が議決されないため、動物園で餌もやれないので、国立公園の動物たちがたくさん死ぬという問題がありました。

行政という世界共通の話につながってくるのかもしれませんがね。

事務局(岡田) 各委員さんのお話を聞いていて、非常に頭が痛いなと思って聞いていました。

職員の人事異動が、やはり年度末にありますよね、それによって熟知していた職員が異動してしまうと、物事が振り出しに戻って、そこからまた新たな計画とか、新たな施策に取り組むので、恐らくそういった引き継ぎが、民間に比べて行政は、甘い部分があるのかなという気はしますね。

伴委員 例えば、国の金融庁では、新任のポジション、部長だろうが課長だろうが、新任のポジションに対しては、勉強期間を三か月与えています。着任から三か月間は猶予を認めるけれども、四か月目には、仕事が止まってしまうので、有無を言わずに業務が急激に来るのです。

もちろんできないことはありますから、それは仕方がないと思いますが、国では、そのあたりはものすごく早くなっているの、市でも意識改革が必要なのかなと思います。

事務局(笠井) 今回の実施計画のもとである行政経営指針の中にも、改革の1丁目1番地は、やはり、職員一人一人の意識改革です。どうやって今までの構造、風土を変えていくかが一番重要だと思っています。

今までのやり方を踏襲していたのでは、改善、改革は進められませんから、まずその辺の個人個人の意識と意欲をどうやって高めていくかが必要です。そのためには、情報共有をしながら、皆が同じ方向で進めていくのが大事だと思っています

それと今おっしゃったように、スケジュールは、毎年毎年のことだから、決定したものについては、年度途中でもどんどんやっていくというようなことも大事だと思っています。

何十年も染みついたこの仕組みをそう簡単に変えるのは難しいのですが、やれるものからやらなければ、もう時間がありませんので、やっていきたいと思っています。

また弁解になりますが、やはり職員でピンキリだと思うのです。問題意識を持っている職員もいますし、全くない職員もいます。ですから、この問題意識がない職員をどうやって底上げしていくかということが一番大事なのだと思っています。

宗和委員

自治体にいろいろと行っていると、自治体間の職員のレベルの差というのが結構大きいと思っています。どういう自治体に優秀な職員が多いのかということについては、研究されたいかなと思いますが、やはり、いろいろと新しいことに取り組むチャンス、機会が多い自治体には、やはり優秀な職員が育ちやすいと思います。

そういう意味では、職員にいろいろなことを経験させるというようなことも大事かなと思います。

また、つい先週に行った自治体で企画課の人との話ですが、同じ役所の中でも、新しいことをどんどんやっていく人とそうではない人に分かれており、新しい取組みをやる人がほとんどいつも決まっているという話でした。

一方で、新しい取組をする側が固定されているから、そうでない人はルーチンな仕事している側面もあるので、まさに人材育成というかそういう部分を考えないと、非常に偏るし、非効率だなと思いました。

事務局(笠井)

意欲がある職員は、一定数はいます。でも、その人たちだけに負担がかかっています。一方で、今のままであれば良いという職員もやはりいます。

心配しているのは、今まで以上にだんだんこの温度差が激しくなってきました。

一生懸命頑張って、それぞれが良いと思っていろいろと企画をする。けれど、全く必要と思っていない人たちとの業務のレベルの差がどんどん開いてきているので、そこを今、懸念しています。

ですから、底上げをしなければいけないというのが、一番の課題です。その人たちばかりに負担をかけないで、なんとか次の人たちもつくって、今のままで良いと思っている人たちの5%位は変わらないとチームとしては、なかなかできないのではないかと考えています。そこで、今、イメージしているのが、一人ひとりの職員に対して、改善運動を行わせるということをしていきたいと思っています。

それは時間短縮だったり、経費の削減だったり、何かテーマを決めて、1年間で何か一つでもいいので、自分の関係する仕事について、時間や費用を短縮したり、違うサービスに転換するような運動もやってみたいなというふうに思っています。

その成果の事例をどんどん他の職員全員に知らせることで、自分のヒントになってくるのではないかとと思うのです。本当に一番大事なことは、どうやって職員1人のモチベーションを上げて、楽しみながら改革ができるかという環境をつくることかなと思っています。

坂野会長

公務員の数も減らされていますので、やはり全国的に非常に厳しいと思います。

今、委員の皆様方がおっしゃっておられたこととは、笠井部長以下、

こちらにおられる経営改革課の方々が一番身にしみておられるかと思
います。

組織については、外部からの意見がないとなかなか動かないという
ことは多々有りますので、こういうことを、この会議で言うことによ
って、実際に白井市の方々、組織そのものが動いてくれることは、すご
くいいことだと思います。ぜひ会議の中でご発言いただければという
ふうに思います。

では、この意見については、一旦これくらいにいたしまして、その次
に移らせていただきます。

(略)

次回会議を3月2日(金)午後7時から実施することを決定

事務局(元田) それでは、次回から、議題として評価方法について皆さんに議論し
ていただくのですが、皆さんは、いろいろとご経験されていらっしゃる
ので、評価といったときにイメージするものが違うと思うのです。

実際に評価について、かなり詳しい委員もいらっしゃると思うの
ですけれど、少し足並みをそろえる意味で、坂野会長に「評価」の概要
について、お話しいただきたいとお願いしました。

そこで、今回、坂野会長が大学の授業でご利用されているレジュメ
を配布させていただきました。

次回の審議会で、この計画に関する評価方法については具体的に検
討していきますが、坂野会長から評価についてお話をいただきたいと
思います。よろしく願いいたします。

坂野会長 本来でしたら、岩井委員にお願いする予定でしたが、本日は
岩井委員がお休みということで、私が簡単に評価についてお話をす
ることになりました。

委員の皆様は、基本的には評価というのをよくされているので、今
さらということかもしれませんが、評価の基礎的なところをご説明さ
せていただきます。

政策評価や行政評価というのは、言葉としては、よく耳にすることが
多いと思います。レジュメには、国の定義を書きましたが、この政策
評価、行政評価には、使い方によって、4通りあり、どれが正解とい
うのが決まっていないので、まずは、全ての意味合いをお伝えします。

一つ目は、国の評価は、政策評価であって、自治体の評価が行政評価
だという考え方です。

二つ目は、国も自治体も行政組織がやる評価を行政評価だという人
がおられます。

三つ目としては、ここの国交省の定義ですが、政策評価の対象は、

「ルーチン業務以外のものであって、政策の企画立案や見直し改善に反映できるもの」としています。

ルーチン業務、行政用語としては執行業務と呼んでいますが、ルーチン業務に関しては、かつて総務庁という役所があったときに、「行政監察局」という組織がありました。

この行政監察局は、一般のルーチン業務が効率性、適切に行われているかどうかというチェックをずっと行っていました。そのルーチン業務のチェックのことを行政監察評価と言っていました。この行政監察評価と先ほどの政策評価をあわせたものを「行政評価」と言っています。これが国の考え方です。

最後に四つ目の考え方ですが、その前に政策体系の話をさせてください。

政策体系というのは、どの市でもホームページなどに出ているものなので、そちらをイメージしていただければと思いますが、はじめに政策というのがありまして、その下に施策というのがあります。この施策については、年配の方は「しさく」、若い方は「せさく」と読む方が多いそうです。そして最後に事業、事務事業というのがあります。

この政策、施策、事業というのは、事業から見れば、施策は目的であって、事業は手段です。

施策からみると、政策は目的であって、施策や事業は手段であると考えられています。この政策体系のピラミッドについて、チェックするのが政策評価だという考え方があります。

政策評価、行政評価については、定義がいろいろあるということだけ、共有させてください。

続いて、政策評価と行政評価の目的についてご説明します。

目的には、総務省のホームページの記載と自治体として、中野区の目的をレジュメに記載しました。

総務省、国の場合は、政策評価の目的が二つあります。一つが、「効果的かつ効率的な行政の推進」であって、もう一つが、簡単に言うところ「説明責任の徹底」です。これが、国の目的の大きな二つのポイントです。

一方、これは、あくまでも中野区の場合ですが、一言で言うと「目標と成果による区政運営の考え方に基づき、区の仕事の成果や効率性などの区民の視点で評価し、事業の見直しへつなげる行政評価を継続して行う」というものです。

中野区に限らず自治体の多くの場合は、政策評価という言葉を使わずに行政評価という言葉を使っているケースが多いです。

白井市の行政評価について、どのようにこの評価の言葉の概念を整理されているかを私は知らないのですが、この中野区の整理について

は、私が法政大学の武藤先生とご一緒に当時、五つに整理させていただきました。

まず一つ目が、「仕事の目的の明確化」です。これは目的、目標を数値化してわかりやすくすると。数値化することによって成果を見やすくするということでした。

二つ目は、その成果をいかに管理するかということです。中野区の場合は、必要性、有効性、効率性を基準としています。

三つめは、仕事を十分に説明する、つまり、透明性を高めて説明責任を確保するということです。

四つ目は、マネジメントサイクル、2ページに図がありますが、このPlan-Do-Check-Actionという順番で、よくPDCAサイクルと呼んでいます。この図のPDCAサイクルを回すために評価をするのだというものです。一般的に行政評価については、この経営の影響が強いということが言われています。

最後は、先ほども伴委員や笠井部長のご発言や私がお話したように職員の意識改革という話を掲げています。

それはなぜかということ、市民の前で説明しなくてはいけないので、外部から怒られたり、「何を言っているかわからない、言葉が難しすぎる」というような批判を浴びたりすることがありますが、それも研修の一貫になるのだという考えです。

市の職員というのは、基本的には市民と話をしますけれども、やはり、職員全員が話をするわけではありません。

今回例示した中野区の場合は外部評価と言いまして、内部の職員による評価だけではなくて、外部、つまり市民等の評価を受けていまして、そのときに市民等から厳しく言われるので、意識改革というのが一つ目的になっています。

行政評価の沿革ですが、これは読んでいただければわかると思います。最初は、アメリカから始まったという話です。

国内では、年表を書きましたが結論から言うと、2001年1月6日以降に省庁が再編された時、政策評価制度が導入されました。

そして、法律ができて、2002年4月から施行されています。そのため、国の場合は、評価が義務化されているという話です。

一方、自治体レベルですが、自治体レベルでは、1996年に三重県が事務事業評価を始めました。静岡県の「業務棚卸し」という評価方法とどちらが先かという話もありますが、一般的には三重県の事務事業評価を自治体の行政評価の最初とするケースが多いです。

この三重県の評価方法は、アメリカのクリントン政権のときに導入された「ジープラー」と言う政府行政評価法の評価の影響を強く受けています。

これは、簡単に説明しますと、New Public Management、省略して、NPMという「行政のビジネス化」というものを背景にしています。

この行政のビジネス化については、先ほども委員の方々から、「行政は、民間とは違うのだけれども、コストの話や時間の話といった民間の視点を入れていこう」というものです。

これを進めたのが、上山信一という有名な方で、今は慶応の先生だと思いますが、この先生が、『行政評価の時代』という本を書かれまして、まさに2000年代は行政評価の時代になりました。

レジュメの行政評価の導入状況という表をご覧ください。平成25年10月1日現在の総務省の調べで、これが、一番新しい資料となりますが、行政評価を現在どの位の自治体が導入しているかという表です。都道府県では100%、政令指定都市では95%となっています。

その次に政策評価の実際のお話しをします。今回、示したものはあくまでも中野区の資料です。

次回は、事務局から、白井市の話をしていただければと思うのですが、中野区では、基本的に行政評価の基本は、自己評価であって、事後評価としています。

つまり、自分たち、職員の人たちがやって、事業をやった後に評価するというものです。

まず、年度始めに自治体で目標を設定し、数値化します。ここが大事です。

その数値目標に向けて仕事を効率的に行い、その会計年度、先ほどの話のとおり3月ですが、3月に仕事がとりあえず終わります。

その3月に、終わった事業に対して、まず自己評価を行います。内部評価というのは自己評価です。市の職員の人たちが、自分で評価します。

これを大体8月位までに終わらせて、8月から外部評価委員ということで、市民や学識経験者が、「外部評価委員会」という中で質問やヒアリングをしながら、評価をします。この期間は、2カ月位かかりまして、その後、その外部評価の意見を踏まえて自治体側の考え、見直しの方角性を出します。

そしてこの区の場合は、評価の結果を、目標の実現に向けると書いていますが、予算編成及び決算にこの外部評価を生かしているという特色があります。

最後になりますが、政策評価、施策評価、事務事業評価というのは、先ほどお話をしましたが、最初に、三重県が行った事務事業評価というのは実際に自治体の方々が行われている細かい事業を全部評価します。

それがある程度できると、もうちょっと大きい括りの施策評価とい

うのをやりながら、こちらの事務事業を見ていくというものです。そして最後は、政策評価になるわけですが、自治体の場合は、大体、施策評価というところが基本だと思います。

ここでは時間の都合、簡単にしか言えませんが、評価について検討する際に、どのレベルの内容を評価するかというものです

また、具体的にどのような評価をするのかという、評価方法についてですが、「事業評価、実績評価、総合評価」という基準があります。

この分類については、別表をご覧ください。別表の縦軸について上に行けば行くほど政策であるとか施策というものに近くなって、そして下に行けば事業に近くなり、より具体的であるという軸です。

もう一つの横軸は、事前なのか事後なのか、つまり、仕事が終わる前にするのか、終わってからチェックするかという分類があります。

この評価の方法のうち、「事業評価」というのは、大体の場合は、事前にやるのが基本です。事業評価というのは事前にやって、その仕事を本当にやっていいのかどうかというチェックをするというものです。これは左下に位置付けられるものです。

次に「実績評価」というのは、これは人や自治体によって違いますが、一般的には終わってから評価するものです。その仕事をちゃんと達成したかどうかという達成度を見るものです。ですから、概ね事後です。だから、いわゆる事務事業評価なんかは、実績評価ですので、右下に位置付けられるものです。

最後に「総合評価」についてですが、総合評価というのは事後に行われまして、総合的ということなので、どちらかと言うと施策に近くなるので、右上という感じになるのではないかと思います。

これはあくまでも国の基準で話をしていますが、評価の方法としてこのような区分けが一般的になされています。

結論として申しますと、「事業評価」というのは、一般的に事前にこれからの仕事をする際に実施する評価でして、「実績評価」というのは、仕事が終わった後に初期の目的をどれだけ達成したかということの評価するものです。そして、「総合評価」というのは、よく使われるキーワードでございますが、多面的、そして詳細にいろいろな視点でチェックするということですよ。

従いまして、多くの自治体では「総合評価」ということになると思います。つまり、実績だけでなく、いろいろな目的等を鑑みてということなんです。

今日は、評価の基本について、簡単な話でしたが、させていただきます。

では、副会長、補足等がありましたらお願いいたします。

宗和委員

事務局からは、実体験をもとに坂野会長の説明に補足して欲しいと

いう話でしたが、先生の補足をするのは厳しいので、確認をしていき
たいと思います。

まず今回、評価制度を検討するということなのですが、それは外部
評価のための評価制度ということでしょうか。

事務局(元田) はい。具体的にはこの実施計画を対象とした評価になります。

この実施計画については、内部評価と外部評価をやっていくという
ことを既に決めています。

内部評価については、市の中でやっていくものなので、問題はない
のですが、外部評価は、市民の方々、つまり皆様が実際に、再来年度以
降に取り組んでいく際にどのような形の評価方法であればやりやすいの
かという部分についての意見をいただきたいと思っています。

宗和委員 ということは、内部での評価について考える必要はなくて、我々の
評価の仕方だけでいいということですか。

事務局(元田) そのとおりです。どういうふうにやったら自分たちが評価しやすい
かということや、先ほど委員の皆様から意見のあった市民にわかりや
すくという部分にもつながってくると思いますけれど、評価した結果
をわかりやすく伝えることができるかということにもつながるかなと
思っています。

宗和委員 わかりました。それと、PDCAサイクルなのですが、評価結果をど
こに反映するということですが、どのように考えていますか。例えば、
内部評価であれば、予算に反映するとかあると思うのですが、我々の
評価はどこに反映したいという考えですか。

事務局(元田) 今回の計画は、随時見直すこととしています。皆様の評価を市で一
度受け止めて、その上で、評価を踏まえて、検討した上で、今後の計画、
取組みに反映するということになると思います。

外部評価単独という形ではなくて、外部評価を踏まえて、内部評価
に返ってくるというか、今後の取組みに改善に向けるというものです。

宗和委員 最初の質問と被るかもしれないですが、外部評価をする場合、例え
ば外部評価だけで、一つ一つ議論する外部評価だけが単独で存在する
ケースと、内部評価の結果を踏まえて、内部評価を更に補填する二重
評価のようなものと両方あると思うのですが、考えられているのはど
ちらですか。

事務局(元田) そこについては、現段階では、まだ決めていません。

事務局(笠井) これは、これからまた議論ですけど、自分のイメージでは、後者を
考えています。そうでないと全く主体性がなくなっちゃいますので。

坂野会長 そこで次回に具体的にこういう話をすることですので、本日は
共通認知をしてやっていきましようという話で、ご理解いただければ
と思っております。

では、宗和委員、ご見識からの補足をお願いできますか。

宗和委員

「評価とは何か」ということを、今、坂野会長がいろいろ整理をしてもらったのですが、僕が仕事で行っている「自治体の事務事業評価」などはまさにそうなのですけれど、一つの考え方は、英語にすると「パフォーマンス・マネジメント」で、日本語にすると、いわゆる「業績測定」です。

つまり、100という目標に対して、達成できたか、できなかったかというのを見るということです。

80だから、こういう理由でできなかったよとか、120だったら、こういう理由で120になったよという、目標に対しての達成状況を見る、目標管理みたいな評価があります。

もう一つは、目標管理ではあるけれど、単に成果だけを見るのではなくて、「費用対効果」のような話も含めて、「100万円をかけて100という目標を達成する」のか、いや「100万円もかけるのは、ちょっとどうかと思うから、50万円でもいいから目標は60でいいよ」というような、どちらかという、あらかじめ目標を立てるとか、その目標の立て方に合理性があるかとかいう評価もあります。

この場合には、事後的に100の目標が120になったとか80だったかというような話になるので、先ほどの部長の考えでは、我々は二重評価となった場合、市の内部で行う内部評価の一次評価の制約を受けるわけなのです。

従来だったら、目標管理になるわけですが、そこを目標管理で見るとか、費用対効果で見るとかによって、評価の形も違ってくると思います。

笠井部長

そうですね。内容については、まだ固まっていないのですけれど、行政経営改革ですから、単に目標の評価だけでは、私は意味がないと思っています、そこにコストをいかに入れていくかが重要だと思っています

一次評価では、ある程度自分たちがここまで達成できたというような自己評価になるわけですが、評価については、それが本当にコストとして正しかったのか、あとは目標に向けた取組みとして、本当に良い方法なのかということについて、評価に加えていく必要があると自分の中では思っています。

宗和委員

今の部長の考え方のようなものは良くわかるのですけれど、目標管理型ではなく費用対効果として、「そもそもそんなに費用をかけてやるべきなのか」みたいな話をしようと思うと、費用対効果の概念が必要なのですが、ただ、その費用というものをどれぐらい正しく算出できるのかどうかと課題があります。

そのため、目標管理型よりはちょっとハードルは高くなるかなと思っています。そこについては、どう考えていますか。

事務局(岡田) 今回の段階では、内容が全く固まっていないですね。

事務局(笠井) 以前、担当として市の評価を実施したことがあったのですが、ある課は、成果として、「今年はこれだけの人員でこれだけの予算を消化した」という評価をしていました。

でも、幾ら使ったか、予算を全部執行したら、良いというのは、評価では全くないですよ。ただ、それに変わる評価が何かというのは、非常に難しいですよ、

どれだけ事業を執行したかという評価は業務によっては、確かにわかりやすいですが、市の場合は、それではわかりません。

だから本当にここはちゃんと、何のための評価なのかということについて、みんなで事業の種別ごとに評価方法が違ってくると思います。一律的にこれがいいのだというのはなかなか言えないのかなと思っています。

宗和委員 そうですね。一律的にこれが良いというよりは、どういう目的で評価をするかによって、やっぱり評価制度は変わってきますね。

初めて評価する方もいらっしゃるので、あまり色をつけないほうがいいのかもかもしれないけれども、自治体によっては、すごくいい加減な評価をしているので、そこを見るということもありますよね。

事務局(笠井) 評価については、もう一つは、時間の視点をどうするかというのがあります。

今だけ見たら、これで良いのかもしれないけれど、10年後にとってはマイナスだったか、50年後にとっては何の意味もないとか、それはわからない。だから、どこの目線でもってやるのかが非常に難しいですよ。

宗和委員 そうですね。毎年毎年、事務事業評価として、評価をするのですが、例えば、今年が目標が100で、来年の目標はどうですか？と聞くと、120という答える部署があります。

「なぜ、120ですか？」ときくと、「100の次は120でしょう」という答えがあります。拡大しないとだめなのではないかというふうに思っているから、100、120となっています。

では、「本当に140も必要なのですか」と聞くと、「100を90なんて目標は立てられないですよ。」というような、非常に根拠のない目標を立てて、それで達成できたとかできないとかを評価している、極めてばかばかしさの上塗りみたいな評価をすることもあります。

また、何かの事業の際の目標値として、300人を目標とする事業について、「人口から考えたらもっと多くてもいいのではないのですか、もっと少なくてもいいのではないのですか」という話を聞いたら、300人の根拠は、会場の定員が150人で2回やる分の予算が取れているので、300人という回答でした。本当にそれが目標ですかという気がしますよね。

このように何をするのかということについて、ちゃんと考えていない評価も一方であるので、その辺について、正しい目標を定めるためにも、どれだけの客観的なデータがあるかとか、そのあたりにもすごく制約されるのかなと思います。

坂野会長

本日お配りしたレジュメについては、大学では、補足をしながら、おおよそ90分で話す内容です。事務局から、それを10分でという話だったので、結構厳しかったかなと思っています。

次回、事務局で、もしよろしければ、委員の皆さんは、評価については、いろいろとベテランの方もいらっしゃると思いますので、質問等を通じて、白井市でどのような評価がいいのかということについて議論できればと思っています。そのような形でよろしいでしょうか。

宗和委員

一つだけ補足させてください。評価については、2000年頃は、「行政評価の時代」として、大ブームだったのです。

僕も大ブーム時代にいろいろなところで、評価をしたのですが、その2、3年後位には、ブームが終わりました。

ブームですから、いずれは終わるのですけれども、ブームが終わったときの職員の本音は、「評価なんて無駄だ」と、評価疲れ、評価は無駄だという言い方をされていて、もう行政評価は、いじめられっこみたいに徹底的にいじめられるという状況になっています。

恐らくほとんどの白井市の職員も、「また、行政評価か、いつまでそんな無駄な話をしているの？」というのが、ほとんどの職員の感覚だと思うのですけれど、やはり、やりっぱなしとしないためにも評価そのものは、必要だと思うのです、

しかし、やはり、先ほど言ったようにいい加減な目標を立てて管理しているみたいな無駄なことをやっていることもあるわけだから、無駄な評価がたくさんあるので、ちゃんとした制度を設計しないと、本当にロスばかりになって、非常にマイナスに働く可能性もあります。だから、いかにいい制度がつかれるかというのは、すごく大事な論点で、実際にいい制度ができれば本当に機能するので、良いことだと思います。

多くの自治体は、ちゃんと制度をつくらずにやってみて、行政評価はだめだ！みたいに、行政評価がいじめられています、それは行政評価のせいではないだろうと思います。

坂野会長

わかりました。あくまでも行政評価と言うよりは、ここではこの計画について、評価の指標をどうするか、どう評価するかということについて次回皆で議論します。

本日の内容だけでは議論は難しいと思いますから、次回も議論をしながら、白井市に合ったこの計画の評価を考えていきたいと思っています。

以上で、本日は以上で終わりたいと思いますが、事務局のほうから

何かございますか。

事務局(元田) 次回の会議の日程については、改めてご連絡させていただきます。

本日の解説については、坂野会長に10分という無茶なお願いをして、宗和副会長には補足をお願いしたいと、無理なお願いをしてしまったのですけれども、皆さんの議論を通じて、事務局の中でも整理できました。

この計画の評価方法については、これから2回の会議という形になりますが、皆さんの中の意見をもらって、市として良いものをつくっていきたいと思っています。

市では、先ほど話ありましたが、まだ全く何も決まっていないという状況です。評価方法について、皆さんの中でどういう形であれば、評価しやすいかというのも重要な視点なのかなと思っていますので、そのあたりについても議論できればと思います。

坂野会長 わかりました。事務局にぜひお願いしたいのは、評価をしたことのない委員については、具体的な話というのはなかなかわからないと思うので、先進的な自治体の事例などございましたら、ピックアップして幾つか出していただきたいと思います。

あと、白井での他の評価の方法や、評価方法についてこういうふうを考えているというようなものがございましたら、ぜひ出していただきたいと思います。ほかの委員についても、こういう自治体のものを見たいよということであれば、どんどん事務局のほうに意見を投げかけていただければと思います。

事務局(元田) わかりました。今回は、評価について、どういう形であればやりやすいのかということと、どんなデータがあればそういうのも検討できるのかということも含めて皆さんの中で検討していただきたいなと思います。

あくまでもこの計画に関する評価となります。市の全体という話ではなくて、この計画の進捗とかなのか、その特定値なのか目標なのか、そのあたりもどういう形であればというのを皆さんで議論いただければと思っています。事務局からは以上です。

坂野会長 では、会議をこれで終わりにさせていただきたいと思います。どうも、本日はいろいろありがとうございました。

(終了 午後6時)