

## 平成30年度第4回白井市総合計画審議会

### 議事概要

日時：平成30年9月26日（水）

午後2時

場所：白井市役所本庁舎2階

災害対策本部2

日時：平成30年9月26日（水）午後2時～午後3時30分

場所：白井市役所本庁舎2階 災害対策本部2

出席者：【委員】

関谷 昇会長、松本 千代子委員、黒添 誠委員、山本 昌弘委員

西飯 峰委員、鈴木 フミ子委員、藤田 均委員、野水 俊夫委員

近藤 恭子委員

【事務局】

中村課長、富田主査、多納主事

傍聴者 4名

#### 1. 開会

【事務局】

平成30年度第4回総合計画審議会を開催いたします。

#### 2. 議題

(1) 外部評価結果及び意見への対応方針について

【事務局】

資料1、2に沿って説明

【会長】

ありがとうございました。今、説明いただきました。

事前にも郵送されていたので、ある程度は目を通していただいているかと思えますけれども、今年度分の評価の取りまとめということで、一通りご覧をいただいて、何かこのことをちょっと確認しておきたいとかいうことがありましたら、ご発言をお願いしたいと思います

いますが、いかがでしょうか。

あるいは、対応する取り組みについて、何かありましたらあわせてお願いをしたいと思います。

**【委員】**

ここに出ている中で、例えば戦略2の2のみどりが価値を生み出すまちづくりについて、環境審議会で、白井の環境の位置づけを検討するというふうに対応方針になっているのですけれども、行政の中での部課長クラスで打ち合わせをして、環境審議会の議題に上げるという仕組みと理解すればいいのですか。

**【事務局】**

基本的にはそういうことになります。

この対応方針については、もう課長、部長ともに一緒につくっておりますので、課のほうで議題として、環境審議会に上げていくという予定としています。

**【委員】**

予定だということで、今後は、31年度は決まっているよということなのですか。

**【事務局】**

はい。

**【委員】**

わかりました。もう一つ伺うのは、今、まちづくり協議会というのがあるではないですか。それで、どこかの小学校二つをモデルケースとしてやっていく方向で決まっているようですが、どこか決定していますか。

**【事務局】**

まだです。

**【委員】**

どこというのは決まっていなくても、二つはやるよと。

**【事務局】**

二つをモデル地区に選ぶということは決まっていると。

**【委員】**

わかりました。そこまでにしておきます。

**【会長】**

ほかにはいかがでしょうか。

**【委員】**

もう結果が出ていますので、これは来年度の課題としてですけれども、案の6ページの総合評価について、私はBグループに属していたのですけれども、Bグループの評価の最終項目、戦略3の3、拠点がつながるまちづくりについて、多数決でいうとCのほうが多いのですが総合評価はBとなってしまう。

私も同席したので、Bに異存はないのですけれども、この総合評価の最終評価のBのゾーンが広過ぎるような気がするのです。

どの程度をBにするかを考えていかなければいけないのかなと。何となく雰囲気的にBにしましょうかと言っていて、そうすると行政は変わらない。

なので、今回はこれでいいのですけれども、次年度に向けて、何かそういう明確な、Bとは何ぞやとか、Cとはどの程度をCとするのかという尺度を決めておかないといけないのかなと感じます。

**【会長】**

このことについては、また次の議題でも、少しご意見頂戴したいと思っておりますけれども、とりあえず事務局のほうから、その点は。

**【事務局】**

確かに、拠点がつながるまちづくりで言えば、Cのご意見の方のほうが多く、みどりがつながるについても、同様になっているのですけれども、果たしてどこまでをBとしてどこまでをCとするかというのは、ある程度委員さんの主観的な部分も入ってくるので、一律に線を引くというのはなかなか難しいのかなというふうには考えてはいます。

次の議題のときに、今の4段階評価が果たしていいのかどうかといった点も含めて、ご議論させていただければというふうに考えています。

**【会長】**

端的に、その評価がA、B、C、Dというふうな形だと、真ん中に集約されてしまうというところがありますので、外部評価として、もうちょっときっちり評価をしていくということをするべきだというお考えがあれば、次年度に向けては、きっちり評価できるような形で、段階を分けるとかというふうなことも必要になってくるかと思っておりますので、次の議題で、またご意見いただきたいと思っております。

ほかには、いかがでしょうか。

**【委員】**

次の議題になるのかもしれないのですけれども、我々、時間をかけていろいろなものを読ませていただいて評価をしています。それで市がよくなっていくのだらうなという実感はまだ全然得られないという。

皆、真剣にやっているではないですか。何かづくりが、もうちょっと違うようでないと、だめなのかもしれないです。

**【会長】**

それも次の議題で、またご意見いただきたいのですけれども、いろいろ原因はあると思っておりますし、しなければいけないこともあると思っております。

例えば評価の基準だとか、評価の出し方、そして今回、対応方針というものを回答いただいておりますけれども、まだ、非常に抽象度が高い書き方であったりとか、あるいは本当

に、何をどこまでどんな形でやっていくのかということがはっきりしないという問題もあります。

また後で出てきますけれども、具体的な計画を進捗管理していくということと、評価ということが、どう結びついているのか、これは、今の前期計画をつくったときに、その評価方法というところまで十分に練り込んだ形ではなっていないので、今、評価がこういった形で動いていますけれども、その計画と評価ということが、まだしっかりかみ合っていないところもありますから、その辺も次に向けて、来年から後期の計画策定の動きが始まっていきますから、その段階で、評価ということを明確に組み込んでいくということをししないと、今おっしゃったような実感という話になかなかつながらないということもあるかもしれないですね。全くおっしゃるとおりだと思います。

ほかにはよろしいでしょうか。

#### 【委員】

済みません、よろしいですか。

今、言われたことは、対応方針の中で創出する、実現につなげていく、意見をいただく、活性化を図るとかという形に、なっているわけではないですか。

そういったのが、結果としてきちんと見えていくのか。見えてくれば、先ほどみたいな、お話にもならないのかな。せつかく、我々もここで大事な時間をとって会議をやっているわけですから、結果的なものをきちっと見えるような形にしていけるのが、一番いいのかなというふうに思います。

#### 【会長】

この外部評価というのも昨年度から始まったので、これをまたどう回していくのかということにもよりますけれども、実際この審議会として出した意見というものが、どういふふう反映されて、具体的にどう変わったのか、その変わった部分というのをやはり報告いただかないと、なかなかその実感というところへもつながってこないというふうなところもあると思います。

だから、その形を整えるためにも、計画と評価というのは、一体のものでなければいけないところでもありますけれども、今のところ、別建てで動いているようなところもあるので、そのサイクル、我々がしっかり意見を提言して、実際それがどうなったのかというふうな部分までは、まだちょっと回し切れていないので、そこは今後進展させていけたらいいのかなというふうに思っています。

個別の項目では、よろしいでしょうか。

どちらかという、来年度以降に向けてのご意見をいろいろ受けていますので、そちらのほうについては、時間をしっかりとりたいと思うのですが、今回取りまとめをしたこの外部評価の結果報告書で、ぜひここがというのがありましたらお願いしたいと思いますが。

大体こんなまとめでよろしいでしょうか。可能な限り、皆さんから個別に出していただいた意見というものは、なるべく盛り込むような形にさせていただいていますし、それぞれについて、A、B、C、Dというふうな形にはなっていますが、各委員の立場としての評価というものも今回組み込んでおりますので、全体としての評価、それから個々の委員としての評価ということが、記録としてしっかり残るといような形にはなっています。

昨年度、その点は皆さんからもご意見をいただいていたところでもあって、全体の評価だけではなくて、しっかり各委員の評価というものもしっかりあぶり出せるようにというふうなところもありましたので、今回はその辺も可能な限り配慮した形になっていると思っています。これについては、よろしいでしょうか。

私のほうから幾つかあるのですけれども。実は先ほど委員がおっしゃっていた小学区単位のまちづくり協議会というのは今、どんな状況ですか。

一応モデルとして2カ所、モデルというか、具体的な動きとして、二つの小学校区での動きがあるということですが、全体としては、どんな形で動いているのですか。

#### 【事務局】

全体としては、各地区で意見交換会を年に数回やるというところの段階にとどまっているというところで、今回モデル地区を2地区設定するのは、集中的にある程度、職員が地域に入って支援していかないと、立ち上がるのは難しいだろうということで、モデル地区を2地区設定することになったのですけれども、そのほかの小学校区については、引き続き、意見交換会を開催していくというふうになっております。

#### 【会長】

どんな意見が出ているかという、様子はわかりますか。そこまでは把握していない。

#### 【事務局】

どういったような意見が出ているかというところはちょっと把握していません。

#### 【会長】

ほかの自治体を見ていると、うまくいっているところと全然進んでいないところとかなり分かれてきているところがあって、多くはモデル的にちょっとやっています。

千葉県内で、本格的にもう制度化してどんどん立ち上がっているのは、佐倉と、香取。それから少し枠組み違いますが、南房総とか習志野といったところがありますけれども、それ以外は、あと、千葉市もそうですね。

あとはモデル的に、私が知っている限りだと、山武とか東金とかいったあたりでも動きは出てきています。

いろいろ見ていると、この狙いというのは、地域が横につなげていくこと。

つまり行政の縦割りはよく言うけれども、地域コミュニティも思い切り縦割り化しているんじゃないかと。自治会は自治会とか、社協は社協とか、NPOはNPOとか。それぞれ

がそれぞれにいろんな努力をされているのだけれども、なかなか横につながってこないから、地域全体としての活性化につながっていかないというふうなことがよくいわれる。

これは都市部であろうと農村部であろうと、やはり見られる傾向で、もちろん個々でできることはたくさんあるし、これまでもやってきているけれども、個々の単位ができないことというのが、これからどんどん出てきます。

これをもうちょっと違った活動母体、違った連携のあり方なんていうものをその地域なりにつくっていくというのが、本来の狙いではあるけれども、ただ、そういう趣旨が、地域の方々に伝わっているのかどうかというのがまず一つ。

それから、よく出てくる問題点というのは、屋上屋を重ねるようなことはやめてくれ、それでなくても、それぞれの単位で、もういっぱいいっぱいなところでやっているのに、さらにまたその上に来るような組織を入れると、こっちも人を出す、新しいところにも人を出すというと、やっていられない、といって足踏み状態のところも実は少なくないのです。

だからその辺の事情も踏まえて、そうじゃない、既存の単位でできることは既存の単位でやっていけばいいし、だけどできないことは、ちょっと母体を変えながらやっていく。あるいはまた、視点を変えると、前にも言ったかもしれませんが、例えば困難を抱えた子どもたちへの対応なんていうこと一つをとっても、自治会でこういうことをやってますよ、社協でこういう事業やってますよ、学校でもこういうことをやってますよ、諸所こういう制度導入してやってますよといっても、それはやはり個々ばらばらだから、実は何が問題かいうと、そのはざままでこぼれ落ちてしまっているような子どもたちというのは、実は我々が知っている以上にいるということです。

私、今、松戸でその調査支援をやっているのですけれども、かなりありますよ。

それで一番なるほどと思ったのは、子どもたちに対する支援、枠組みは結構あるのだけれども、実はその保護者に対する支援というのが、かなり決定的に不足しているというケースがかなりあって、松戸で調査したときに、すごくそこは実感しました。

だからそういう子どもたちへの支援だけじゃなくて、そういう保護者の方々への支援とか、つなぎとかということも含めて、この仕組みを導入すればいいとか、どこどこに任せればいいというのは、もうそういうレベルではなく、網の目のように取り組みというのをやっていかなければいけないと思います。

だからそういうことを考えたときに、もっといろんな情報を共有していく、もっとそれぞれできることを持ち寄っていくという、そういう意味でのセーフティーネットというのはやはりつくっていかないと、そうした困難を抱えた子どもたちという問題一つをとっても、やはり厳しい状況にあるのが今の実情ですから、そういったことも含めて、じゃあそれぞれの地域では、どんな取り組み、あるいは総合教育というものをやっていけるかということ地域単位で深掘りしていく。うちの地域はどうなの、うちの学区はどうなの

というふうなことをどんどん深掘りしていくということをやらないと、この協議会づくりというのは進んでいかない。

だからいろんな誤解のもとに足踏みをしてしまうということは容易に予想されますので、その辺は、この対応方針では不足しているなど個人的には思いますので、ちょっと意見としては申し上げておきたいです。

それから同じようなことが、まちづくりサポートセンターの位置づけです。これもリニューアルされて、まだ動き始めたところなので、現段階ではどうのこうのということを行うつもりは全くないのですけれども、やはり従来のサポセンのイメージでいるとするならば、私は、明らかに不足するというふうに思っています。

これまでの10年、20年の全国各地のサポセンというのは、いろんな活動団体ふやしていきましょうという形でやっていましたが、今問われているのは、活動団体をふやしましょうではなくて、もっと個々のスキルを上げていく、横のつながりを深めていく、それから一部のNPOだけが使う場所ではなくて、もっといろんな立場の人たちをつないでいくというふうな媒介基盤。それからいろんな活動をされている方と行政との媒介基盤であるので協働が具現化される拠点になってなきやいけないというふうに思うのです。

だからそういうサポートセンターになっていくのかどうかということが、非常にやはり大事になってくるところで。多くのところは、従来どおりのイメージしかないところが圧倒的です。

なので、白井市ではそういう意味では、新しい一步を踏み出しているところなので、そうした従来の枠組みをもっと大きく進めていくような視点は、ぜひ持っておいてもらいたいなというのはお願いです。ちょっと長くなりましたが、個別の意見として申し上げておきます。

ほかに。特に個別のものは、大体まとまっているということでしたら、次年度以降に向けてご議論いただく議題のほうに移りたいと思いますけれども、よろしいでしょうか。

では、この外部評価結果の報告書、対応方針については、ご確認いただいたということにさせていただきたいと思います。

## (2) 来年度の外部評価の実施方法について

続きまして、議題の2ということで、来年度の外部評価の実施方法についてということで、まず事務局のほうから説明お願いいたします。

### 【事務局】

資料に沿って説明

## 【会長】

今後の外部評価のあり方について、先ほど、一つは、そのA、B、C、Dという評価というものが、ちょっと使いづらいといえますか、BとCの間というふうな言葉でも象徴されているように、今はAが特に優れている、Bが優れている、Cが劣っている、Dが特に劣っているということなので、優れていると劣っているという形だけだと評価しづらいというふうなところもありますので、例えば、Aは優れている、Dは劣っている、その間、BとCの間をもうちょっとニュアンスを加えたような形にしないと、ちょっと評価しづらかなというところがありますので、それも含めて、ご意見いただければと思います。

## 【委員】

私もこの委員になったのが今年初めてなので、この委員会の役割みたいなのが、少しはわかってきたのかなというふうに思っているところであります。

それで、以前にもちょっと話をしたのですが、この評価なのですが、いいところはいいとか。例えば一つとして、若い世代定住プロジェクトとありますよね。

これは、他の市町村もそうですけれども、労働生産人口が今後どんどん減って、そういう中で、白井市も特に減っているという中で、こういうテーマが第一に取り上げられている、それはわかります。

でもそういう中で、それをどう評価するかというのは、ここの委員会でも評価するのでしょうけれども、一番評価できるのは、ふえているかどうかというところだろうと思うのです。会社なんかも社員を評価するというのはなかなか難しいではないですか。

今、社員満足度調査みたいなもの、自社でも取り組んでいます。そういうのをやると、なかなか期待値ばかりが上がって、実際のところは3年、5年ではなかなか上がってこないのです。

そういうところに目をつけて、たしかパソナさんか何か、今データ集めるために無料で調査をしていて、そうすると千葉県のある事業所の数字が出てきます。

ほかに比べて、あなたの会社は低いですよ、高いですよというのをつくってきます。

そういうのを残念ながら外部のそういう調査機関の中で、パッとあの会社はどうだということ考えるならば、この若年層をふやしていこうよという一つのモデルがあって、総合計画の中の柱に据えている。例えば印西と鎌ヶ谷と白井と、これは割に比べやすい。

そういう中でどうなのだろうかというのも並行的に考えないと、この中だけでよくできましたかとか、できませんでしたか、やっけていても、なかなか評価に、実感として感じられないなということを思います。

もちろん、今やっていることが、意味がないということじゃないのですが、もっとそういう他と比較してどうなのだというものが見えないと思いながら取り組んでおります。

ですから、これからの評価方法としては、一つそういう外部のデータといった定量的な側面をもう少し出してもらって、それに対して、いや、今まだ、その離陸する前のところ



だから、定量的な面では進んでいないけれども、その種は播けているのだみたいな、そういう評価をするとか、そういうことも、この一番基本となる総合計画審議会ですから、取り入れていったらいいのではないかなというふうに感じます。

#### 【会長】

他の自治体とか、他の地域との相互比較の中で、一つは白井の現状を客観的にアピールしていく、つまり評価をするに当たっては、客観的な情報と主観的なものとの両方がやはり必要になってくるわけで。これは市民感覚としての主観的な満足度であるとかという部分と、委員の皆さんの主観的な判断というのがあるわけですがけれども、他方においては、例えばどれぐらいの人が街から出ていってしまうとか、あるいは入ってくるのか、あるいは市内で就業しているのか等々の客観的な状況、それで他の自治体とは、どんな状況にあるのか。

その比較優位、比較劣位の中で、じゃあどういうところに白井としては力を入れるべきなのか、そういうことも客観的にあぶり出せるような情報データというものをもっとこの審議会の評価の中でも、内部評価も含めてでしようけれども、積極的に活用していくべきではないかというところだと思います。

これは、先ほどの委員のご意見とも、ある意味ではつながってくる場所があって、委員の話は、やはりどうしても主観的な方向に流されていってしまっている部分があると。

だからそれぞれの取り組み、事務事業とか施策、政策というそれぞれのレベルにおいて、その課題について何をするのか。それがどうなったら、どう変わったら、どんなことが改善されるのかといったようなことですね。それぞれごとにしっかり定めて、それがその取り組みの中でどれぐらい改善しているのかいないのかということをしかりと測っていく。

うまくいっているとか、いっていないとかということをし観的に判断するというだけではなくて、客観的な成果目標みたいなものを立てて、その成果目標を具現化するに当たって、どういうことをやっていて、その具体的にやった取り組みが、どう影響をもたらしたのか、よく言うアウトプットだけではなくて、アウトカムということをしかり評価する。

つまりそれは、こういう事業をやりましたということをし評価するというだけではなくて、事業をやったことによって、現実の何がどう改善されたのか、そこをしかり評価する。そして、まだまだ残った課題というものをそこから抽出する形で、また次の動きに結びつけていくというふうなサイクルが出てこないといけません。

やはり従来の行政評価というのは、どうしても、こうやりました、ちゃんと予算も使ってやりましたというふうなところに、どちらかというとうェイトがありましたけど、もうそんなこと言っている場合ではありません。

だからこそ、具体的に何をどうやることによって、現実の課題の何がどう変わったのかということをしかり客観的にあぶり出していくといった側面も入れ込んでいきましょうというのは、先ほどの委員のご意見だったのかと思いますけれども。そういう部分にもつ

ながってくる話かと思imasので、いずれにしても、評価をするに当たっての客観的なデータ、情報等をもっと積極的に取り込みながらの評価があるべきだということは、意見としてぜひ取り入れたいと思います。

#### 【委員】

その続きをちょっといいですか。なぜ今の意見を申し上げたかというのと、このいただいた第5次総合計画というものあるじゃないですか。この5ページ、6ページのところに、人口の見通しというのがあるのです。

そうしますと、平成27年9月末人口、6万3,072人ということで、平成30年、31年、32年と5カ年の人口推移を挙げているのです。現在、白井市民は6万3,735人、8月末で。そうしますと、この平成27年9月末日から663人しかふえていなくて、6万4,500人のところ、6万3,735人。ということは、例えば近居とか同居とか、いろいろ取り上げて税制上でもやっています。

でも、そういうものを取り込んでやっているのですけれども、計画としては、下回っているということになるわけです。

そうすると、今は種を播いているのだから、今、低いのだというのか、増えたらいいなというのでやっているのか、なぜ増えなくてはいけないのか、このままでは、先ほど申し上げた労働生産人口が、どんどん思い切り減って行って、財政的な、財政指数、今はいいですね、0.8 幾つとかいって。全国的には、1以下の中でもいいほうだと言われているのですけれども、あと5年たったらどうなるのだ、そういうことだから、この1番の若者の定住ということを打ち出しているわけですね。そういうところが、まず数字的に、なかなかもう追いついていないよという現実をみんなで見ても、いいよと言って、いいのかいなというところは申し上げたいと思っています。

#### 【会長】

仮に、増やすべきだという立場に立った場合は、それが何で増えていないのかというふうな原因をしっかりと分析していくことをしなければ、策が打てないわけですね。原因分析というのが、実は余り深掘りされていないのではないかとこのころはあると思います。

それは要するに、施策事業の組み立て方、進め方に問題があるのか、もっと外部要因というものがいろいろあって、どうしてもそれを払拭できないようなものがあるのか、また別な原因があるのかということは、いろんな角度からあぶり出していかないと、実情というものは酌み取れないところがありますので、そういうことも含めて、確認をしておきたいと思います。

要するに、その客観的な情報を駆使した評価であるべきだということとその客観的なデータをさらに白井市として、あるいはこの審議会としては、どういうふうに分、深掘りをしていくかという部分が曖昧だと、なかなか次につながっていかないところはある

りますので、そういうこともちょっと加えた上で、ご議論していただいてもいいと思います。

ほかにはいかがでしょうか。

### 【委員】

基本的に賛成なのですがけれども、委員が挙げられている事例は、医療に偏っていて、CDCっていう、Centers for Disease Controlの疫病のコントロールをしている組織なので、割と数字にしやすいことが多い組織が用いているのがロジックモデルなのです。

なので、そこまでガチガチにやる必要はないかなというのが印象であって、実際に見ていただいても、今ある指標も、数値でかちっとした指標というのが、実はそんなに多くなくて、線が引いてあるところというのが、引いていない所もありますけれども、いわゆる満足度という質にかかわるところなのです。

なので、白井市として、まず何を目指していくかというところで、数字にこだわっていくのか、それとも、もちろん数字も大事なのですが、例えば市民雇用率というのは、割合なのですが、人口増加というのは絶対数なので、そこを狙っていくのかという、そのビジョンとその指標のマッチングというのが必要なかなというのが1個あります。

だから客観って、主観を集めたものが客観であるだろうしということを思うと、来年度すごい余裕がないというところで、今でき得ることは、指標がめちゃめちゃ抜けていますよね。そこで、どのような指標がたてられるのかというのがある。

例えば若い世代が魅力を感じる住宅がふえるのは、物すごくぼんやりしたものかと思うのですが、具体的にそれが何なのか、それはどういうことなのか、私はわからないのですが、具体的なイメージとかに落とし込んだときに、それが何かというのを書いていただくと、我々も、こういうことかということで、そこを礎に評価がしていけるのかなというのがあります。

あと、ロジックモデルってすごくいろいろなパターンがあって、これは割とシンプルな、すごく少ないモデルなのですが、もうちょっとコミュニティ開発とかをしている人たちが使うロジカルフレームワークというのがありまして、JICAとかのホームページとかに行くと、全部出ているので、ちょっと見ていただいて、それを使うと、よりシンプルに具体的に整理できそうだったら、一、二個、それでやっていただければいいのかな。基本一緒なのですが、もうちょっと目標を立てて、そのアウトカムをするのに、どういう活動があって活動指標が何で、その活動というのが担保される、担保されない外部条件は何かということまできちんと書いていく。

もしかしたら、それは一個一個の事業のこの活動ありますよね。これ一個一個プロジェクトというふうに立てていくものなのかもしれないのですが、今の白井市がどういうふうに管理しているのかなというのも気になるのですが、何個かパターンがある

ので、ぜひよろしければ見てみてください。

【会長】

ロジックモデルといっても、いろんなやり方がある得るので。

【委員】

我々がわかりやすいかという話で、割とぼかーんという感じもあると思うのですよ。でも、これでもよければ、もうちょっと埋めていただくといいかな。来年これに注力できないのなら、とにかく埋められるところを埋める。

【会長】

要するに、どの目標に対して、どう具体的な取り組み活動をするのかということがぴったり対応してきて、この活動をやることによって、これがどこまでできたのか、できていないのかということが、ある程度あぶり出されるということ。

【委員】

そうですね。エクセルで作成できるのです。

【会長】

それは必ずしも数値化ということだけではなくて、多分もうちょっと違った表現の仕方というものもあり得ると思うのです。でも、そこは別に決まったやり方があるわけではないのですけれども、そういうロジックモデルによる評価、フレーム、柱についてとか、項目立てについては、ちょっと工夫する必要はあるかなと思います。

もっと言ってしまえば、このロジックモデルも、基本、分野別に組み立てられるのが一般的ですけれども、この審議会でもずっと繰り返し指摘されてきているように、横断的な動きというものを評価するということもちゃんとやっていかなければ、結局は組織運用の中でも、全部分野ごとに、結局戻っていつちゃう。計画の段階では横断してやっていこうと言っても、事業管理をしていく中では、全部それが縦割りに戻っていつちゃう。

だから縦割りに戻るのは、いたし方ないにしても、どうその横断的な部分を捉えて評価して、何をしなければいけないのかということを確認して、それを個々にまたフィードバックしていくというふうな評価モデルというのをちゃんと立てないと、掲げたはいいものの、運用の中で、結局はもとに戻っていつちゃうということにはなりかねません。

その辺は、次年度の評価というよりも、次年度から始まる計画づくりとあわせて、これは本格的に多分やっていかなければいけない課題かと思いますので、そういうことが必要だということは、きょうのところは確認をしておきたいと思います。

特に、来年こうするというような結論を出すことではありませんので、ちょっとこういうところが問題じゃないかとか、こういうふうにしたほうがいいのじゃないかというご意見をランダムに今日は頂戴できればと思いますので、ほかにありましたらお願いいたします。

【委員】

客観的な目標というのはすごく大事なことで、委員の提案というのはすごく価値のあることで。ただ、このロジックモデルという、私、ちょっと今、頭の中で整理つかないのですけれども、どういう方法でやるのかという、これを勉強するだけでも研修会が必要かなと。

【委員】

そうですね。

【委員】

ですね。大学の先生はわかっていらっしゃるけれども、私たちみたいな。

【委員】

ここまでやっちゃうの。

【会長】

その一つの形。

【委員】

その前に、私、評価側ですけれども、市役所の職員がこれを導入してやらなければ、私たちが評価したって、市役所全職員が、これのもとで仕事をするという方針が出ないと、評価だけロジックモデルを導入しても、全く意味ないですよ。私たちそんな目標でやっていましてと言われたら、あれってなっちゃうから。そこのところで、なかなか導入というのは時間かかるし。それこそ後期の計画の中にバーツと入れて、何年後にこういうのやるよというぐらいの研修期間を置いたり、周知期間を置かないと、いきなり評価だけこれを導入しても、市役所の職員が知らないで、私たちだけ評価して、何だこれと言われるだけで、その乖離があってもしょうがないので。

【委員】

今、ちなみにどういうふうに。1個事業をすると、それをどういうふうに管理している。

【事務局】

事業の管理ですか。

基本的には、皆さんにもお配りしましたけれども、事務事業評価シートという形で、現在管理しているということになります。そのモデルで行けば、アウトカム、成果指標と真ん中辺にあるのですけれども、ここまでを事務事業評価で、評価指標として設定していると。それ以降は施策評価ということで、施策評価シートのほうで管理しているということになります。

【委員】

それは事業をやっている部がみずから評価するのか。部長が超えているねとか言うのか、ちょっとイメージ。

【事務局】

部長がです。

**【委員】**

例えば、ゆとりある住環境設備事業があるじゃないですか。これ、やっている課があるわけですよね。そしたらその進捗というのは、この事業評価のやつで管理をしているのか。

**【事務局】**

そうですね。

**【委員】**

評価は、でも、その部の中で完結していくということですか。評価をする課というのはないわけですよね、別立てで。

**【事務局】**

そうですね。

基本的には、事業担当課が自分で評価をして、それらを企画政策課のほうに上げてきてもらって、ヒアリングというか、どういうことをやってきたのかとか、成果はどうだったのかというのを聞き取りをしながら、この評価シートと一緒に、最終的にはつくり上げていくという形にはなっているのですけれども。

**【委員】**

この、明確にこういうチャートではやっていないということですね。きょう、配っていただいた。

**【事務局】**

そうですね。個別のこういう評価シートという形にはなっていない。一覧になったものではない。

**【委員】**

わかりました。

**【会長】**

計画を立てるときにも、また問われることなのですからけれども、総合計画を管理している企画部門があって、各課と要するにヒアリング、すり合わせをするわけですよね。どういう位置づけにするか、どういうふうな内容にしていくのかということは、かなり個別にはやっている。

だけれども、その計画を立てるということと、それから評価をするということを全部企画がやるというのは、組織構造上、物理的には限界がある。だからそういう意味では、評価というものの体制をまたどうしていくのかということは、別途の問題として考えないと、今、おっしゃったようなことは、なかなか難しくて。多分、これは別に白井だけの問題ではなくて、どこでもそうですけれども、そういう進捗管理というのが、なかなかうまくできていないような実情。一つはこういうそれなりの形をつくっているのだけれども、具体性に欠けていたりとか、どういうロジックでもって、どの取り組みが、どこにどう結びつ

いていくのかというその確認とか、成果の評価というものが、やはりなかなかできていないという実情もありますよね。

これは後期の計画づくりの中で、ちょっと本格的に検討すべきことだと思いますけれども、大事な視点で、ご指摘のように、評価体制だけ整っても、具体的な計画を日々運用する中でその辺を意識されていなければ、効果も半減してしまうところがありますからね。

私も、何カ所か総合計画、今もほかのところでやっていますけれども、総合計画は立てて終わりじゃないのです。僕のイメージだと、そもそも職員は常に日々立ち返るイメージです。立ち返って、自分の受け持っている事業、施策というものが、全体系の中でどこの位置を占めていて、ほかとどんな連関性を持っているのかということを経日確認して、今、ここはうまくいっている、ここはうまくいっていない、じゃあうまくいっていないところは、次年度事業でもうちょっと補充をしていこうとか、ここはもっと締めてやっていくことが必要だとか。あっちでああいう取り組みやっているから、あの動きって、実はこの動きともっと効果的に連動させられるのではないかと、そういう俯瞰した上での見方というのも、職員は日々行うべきだとは、個人的には思っているのですけれども。そういうことも含めて、外部評価ということは、根本的な意味で捉え直していく必要があるかなというふうに思います。

ほかにはいかがでしょうか。

難しい話だけではなくて、ほかに、実際評価されて、もっとこうしたほうがいいのか。今年は新しい取り組みとしてワークショップを組み込んで、担当課の職員の方々といろんな話し合いをしながら、どんな形で事業が組み立てられて運用されているのだということを我々もいろいろ教えてもらえるところもありましたし、その中でまた見えてきた部分、あるいはより課題の部分がふえたということも含めて、いろいろ見えてきたところもあるので、そういう評価の仕方というのは、今年度やってみて、昨年度と比べると、大分いい評価の形にはつながったのかなというふうに思いますけれども。そういった進め方も含めて、ご意見ありましたらお願いします。

#### 【委員】

今年、去年は全然評価のときに何をやったらいいのか全くわからなくて、ただ聞いているだけという感じだったのですが、今年はいろいろ項目を分けてくださっているので、自分なりに調べたりとか、あるいは考えたり、いろんな人の意見を聞いたりして評価することができました。

来年度にというわけではないのですが、今、お話を聞いていて、この網掛けのところの例えば、快適に暮らせる住環境が整っていると思う若い世代の割合とかあって、意外と曖昧な感じには全部聞こえてしまって、最初はこんなのどういうふうに調べるのかなと思ったのですが、意外とこういうものの割合がわかっていると、結局、自分の世界でしか白井市を見ていないので、全体像を見るのに、こういう割合って意外と評価に使えるのではな

いかというふうに思います。市の職員の方は大変かと思うのですが、そういう割合率とか、結構、来年度の評価に私は使えると思いますので、ぜひそのところに力を入れていただいてもいいかと思います。

#### 【会長】

実態をあぶり出すデータというのは、非常に参考になるところもありますし、またどうすべきなのかというところのイメージを膨らますことにも結びつくと思いますか、その辺はぜひ。先ほどの客観的なデータを駆使していくということも含めて、そこはぜひ、お願いしたいところかと思います。

#### 【委員】

今年度導入されたワークショップですね。私はすごく有効であったな、自分もわかりやすかったなと。評価シートで定量的なものが提示されているのですがけれども、実際に担当課がどんな活動をして、どういう困難さがある、それをどういうふうにクリアしているかというのを具体的な話が、短時間ではあったのですが、聞いたということはすごく大きいので、このワークショップは、もっと膨らませてやってもらってもいいぐらいですよ。

それと、もう一つは、その前に事前評価みたいなものを提示されたのですが、あれは意味ないと思います。ワークショップ終わってから評価させてください。

仮評価みたいな聞かれましたよね、Bです、Cです。全部聞かないうちに出せないですよ。だから、評価の仕方として、ワークショップが終わってから、私たちが個々に、こういう意見ですと、その場が出さなくても、メールでもいいではないですか。それで集約して、こうなりましたでいいと思うので、そういう方法にさせていただくと、やりやすいかなと思います。

#### 【委員】

今も挙がったのですがけれども、私、29年度の評価よりも、今年のほうが充実していたし、わかりやすかったので、それはいいと思いますが、委員からも言われましたけれども、評価する前にワークショップしてほしいというのは、本当にすごく感じました。

というのは、その後に来たときに、やはり災害時の高齢者、障がい者を対象とした事業をもっともっと深掘りしてほしいところが随分ありました。本当に災害はいつ起きるかわからないので。それで、避難所と避難場所の違い、それはどういうシステムかという、行政のほうで確かに資料的なものはもらっていますけれども、それが一般市民のほうには、まだまだ行っていないと思います。特に障がい者の方も、11月の災害の日ですね、あれをせっかく行政がやっただけなんですけれども、そのときに障がい者の方の参加がすごく少ないので、もうちょっと参加をされるようなPRというのか。本当にもうちょっと密に行政と市民団体との意見交換をしてほしいなとつくづく思います。よろしく願いします。

#### 【会長】



その辺がどんな状況なのかということ、まだまだわからない、知らないところもありますからね。その辺はやはり双方で共有するという事は非常に大事で、ワークショップなんかはそれをいろいろ解きほぐしていくのには、非常にいいプロセスなのかなというふうに思います。

これもやはり評価に結びつきますけれども、いろんな事業をやっている、それが市民にどれぐらい行き届いているのかどうかという部分ですね。ここも実はもっとあぶり出す必要があるわけで。先ほど困難を抱えた子どもたちのお話、ちょっとさせていただきましたけれども、例えば松戸市だったら、それにかかわる事業というのを百幾つやっているわけです。だけど、現場にどれぐらい届いているかという、例えば相談窓口をつくっていますという事業があったとしても、相談に行こうというふうに、その該当される方が思えなければ、あるいはその情報を知らなければ、その事業というのは効果がないということなのですよね。あるいは変えないとということにもなりますから。だから、その事業をやっていますよというだけではなくて、具体的には、どれぐらい行き届いているのかどうか、行き届いていなければ、じゃあその間の部分を誰がどうつなげばいいのかという、ここを膨らまそうという話にまたなってくるのです。だから、そういうことも含めて、そういうやりとりの場というのは非常に大事ですし、見えてくれば、また改めて、誰がどういうことをすべきなのかというふうな議論にもつないでいけます。非常にそういう意味では、大事なプロセスかなとは思っています。

#### 【委員】

ワークショップ、とてもよかったのですが、割と総花的になってしまったから、始めに課題というのを書いていただいていたじゃないですか。そこから2個とかを選ぶ。例えば職員の方は、これを話し合いたい、我々はこれを話し合いたいみたいに、2個ぐらい選んで、それを深掘りしていくというぐらいで、きっとおなかいっぱいだったと思います。じゃないと、あれをやって、あれがどう文書に反映されているかという、そうでもないですよ。もったいないかなと。

#### 【会長】

今のところ、日数とか時間も限られているので、だからこそ余計、もうちょっと絞り込みをできれば。

今回もいろいろご意見を出していただいて、それをするために、また何をしなきゃいけないのかというふうに、どんどん深掘りをしていくと、もっと多分、我々からしても実感があるような取り組みに、もっとダイレクトに結びつけていけるのでしょから、それもぜひ、ちょっと検討はしたいところですよ。

行政としては、ここをとにかく何とかしたいと。でも、なかなかちょっと足踏み状態にはなっていることは、どんどん提案、提示していただきたいと思えますし、我々としても、ここを詰めなきゃ話にならないでしょうというふうなところはたくさんあるわけですから、

その中でちょっと絞り込みを図ったようなワークショップの開き方というの、ちょっと工夫はできるかと。

委員、いかがでしょう。

**【委員】**

今回初めてでしたので、いろんな意味で、果たしてこれが総合評価という形になるのかなという、総合評価、評価のあり方というのがまだちょっとぴんときていない。

先ほどの4段階の評価のあり方、果たしてそういう評価の仕方でいいのか。今はいろんな指標の設定についてのあり方もありましたし、それからワークショップもありましたけれども、個々にいいということはすごくわかってはいるつもりなのですが、この総合計画、5次ですから、1次から4次まであったはずなのですが、1次から4次まではどうしてきたのかな。5次は、4次のやり残し、積み残しを見越してきたのかなと、そこら辺がぴんときていませんし、これが、基本計画は5次で10カ年ですから、10カ年間にわたってやる計画です。その今3年目ですか、3年目ではないですね。去年までだから、2年目までは、28、29年度までは、こうでした、それはどうなのだと、そういう評価の仕方をするのかなと思ったり。この仕事を今やっているのだけれども、これで10年間でできるのかというのが、評価じゃないかなと。

**【会長】**

それは、本当に先ほどの話にもありましたように、計画をつくる、計画の進捗を管理していくということと、評価ということが、現段階ではちょっと有機的につなげられていないところもありますので、そこは今度、全体の体制としても整えていく必要があると思いますし、今おっしゃられたように、10年間だったら10年間の中で、どういう段階を経ながら物事を進めていくのか、中長期的にというふうなことはあるけれども、2年後では、5年後にはどうしていくのかという。5年後こうするために、今、どういうことをやっているのか、やれているのか、やれていないのか。それも、例えば評価していけるようなものじゃないと、うまく実態が見えてこない、あるいは正確な評価というのが出てこないというところでもあると思いますよね。それは次年度というよりは、大きなこの体制として、しっかり詰めていく必要があるかなと思います。

委員、いかがですか。

**【委員】**

委員のご意見の中で、各委員の主観によるところが大きいというのを、先ほどおっしゃいましたけれども、私の場合は、行政のことをよくわかっていなくて1年間やってきましたけれども、本当にこの主観によるということで評価している部分があるというのもわかるのですが、例えば、ナッシー号のルート変更というのを聞いたときに、これ自分が乗ったわけじゃなくて、市民の方から聞いて、ああ、そんな便利なことがあったのかと、そういうことがわかったのです。でも実際にそういう情報をもともと持っていたわけでは

かったから、その意見を聞いて、自分の主観でこういう評価をしてきたのですけれども、それで果たしていいのかなというのと。あと評価自体が、実際、自分でちゃんと調べて評価してきたかというのと、それはそうじゃない。もっと情報を取り入れて評価できるようなことをしていきたいなというふうに思っております。

#### 【会長】

何をもって評価すればいいのかというのは、なかなか評価する側からすると、ちょっと迷いがありますし、根拠の乏しさというところもありますし、情報の不足というところもありますから、その辺は、引き続き充実させるような形での評価ということになるのかと。出来る改善は、できる限り頑張っていたいただければなと思います。

そろそろ時間ではあるのですが、ほかに、ここというのには何かありますでしょうか。

特にないようでしたら、今日ご意見いただいたことは、ある程度取りまとめをした上で、この報告書のほうに織り込ませていただきたいというふうに思います。

その取りまとめについては、私のほうに一任ということによろしいでしょうか。

では、可能な限り織り込んで、次年度以降の形に、できる限り反映するような形にしたいと思います。

ということで、議題の二つ目は以上というふうにさせていただいて、最後、その他ということで、事務局からお願いします。

#### 【事務局】

お疲れさまでした。事務局から最後にその他ということで、先ほど会長からもございましたように、この外部評価結果報告書につきましては、今後の評価に向けてということで、来年度だけではなくて、今後、後期基本計画策定に向けたところもありますので、そういった視点で、大きなところでちょっと書かせていただければと、まとめさせていただければと。

また来年度、取り入れていける部分があれば、その辺をあわせて、まとめさせていただければと思っています。

あと、今年度の会議につきましては、一応今回をもちまして終了とさせていただきたいというふうに思っています。ただ、またこちらの審議会で審議していただきたいような議題がありましたら開催をさせていただこうとは思いますが、一応今回で終了ということで考えております。

来年度から、後期の作成がスタートいたしますので、また引き続き皆様には、多大な協力をいただきたいというふうに考えています。一応、来年度につきましては、7回ほどの会議を予定しておりますが、また詳細については、改めてお知らせしたいというふうに考えていますので、よろしく願いいたします。以上でございます。

#### 【会長】

この今年度の評価については、今日までということですがけれども、次年度からまた後期

の総合計画づくりのほうに入って、事務局のほうもかなり慌ただしくなるとは思いますが、  
れども。評価は評価として大事なことですし、それとともに、次なる計画をどうしていく  
のかというのは、今日いろいろご意見いただいたように、計画と評価はセットのものじゃ  
ないと、生きたものにならないかと思imasので、そういう意味でも、また皆さんのお力  
をいただきながら進めていければというふうに思imas。

一応そういった方向性もご確認いただいた上で、今日の審議会については、ここまでと  
させていたきたいと思imas。どうもお疲れさまでした。