

平成27年度 第1回刈谷市行政評価委員会 議事要旨

- 日 時 平成27年5月14日（木）午前9時00分～10時30分
- 場 所 刈谷市役所 401会議室
- 出席者 昇秀樹、都築繁幸、吉本理沙、近藤克麿、近藤哲夫、天野櫻子
- 欠席者 加藤時彦
- 事務局 市長、両副市長、企画財政部長、企画財政部企画政策課長 他

(以上、敬称略)

1 議題・協議結果

(1) 委員長の選出について

昇秀樹委員を選出。

(2) 委員長職務代理者について

吉本理沙委員を選出。

(3) 平成27年度 行政評価の実施について

資料1(1)により説明。平成27年度の行政評価は、例年どおり内部評価及び外部評価を行うことを決定し、内部評価は引き続き約800の事務事業評価の実施を決定。外部評価の実施方法は、議題4で検討する。

(4) 平成27年度 外部評価の実施方法について

資料1(2)により説明。平成27年度の外部評価は、平成28年度の総合計画中間評価を見据え、これまでの課題から中間評価を実施するための追加指標の設定を行うため、モデルケースとして1日に2件の小施策評価を実施することを決定。また、小施策の理解を深めるため、現地調査も実施することを決定。

(5) 平成27年度 外部評価対象小施策の選定について

資料1(3)により説明。市の施策の柱となる基本施策、国策「地方創生」に関連する重要な基本施策を中心に、モデルケースとしてふさわしい小施策をピックアップ。5月29日(金)までに、資料2により各委員が外部評価対象小施策を選び、最も多かったものを外部評価の対象とすることで決定。

(6) まち・ひと・しごと創生総合戦略等について

資料4～6により説明。地方版総合戦略の策定等の際して、その妥当性・客観性を確保するため、行政評価委員会に諮っていくことを決定。

2 会議資料

資料1；平成27年度第1回刈谷市行政評価委員会

資料2；平成27年度外部評価項目選定調査票

資料3；平成27年度小施策評価シート（案）

資料4；まち・ひと・しごと創生総合戦略等について

資料5；まち・ひと・しごと創生本部資料（概要版）

資料6；（仮称）刈谷市まち・ひと・しごと創生総合戦略策定体制（案）

事前配布資料；第7次総合計画

3 議事要旨

○会議資料の確認

○情報公開の確認

（1）委員長の選出について

事務局 刈谷市行政評価委員会設置要綱第5条第1項に「委員会に委員長を置き、委員の互選によりこれを定める。」と規定されているので、どなたか推薦をお願いしたい。

委員 引き続き「名城大学の昇秀樹教授」をお願いしたい。
（拍手）

事務局 引き続き、委員長は「名城大学の昇秀樹教授」とする。

（2）委員長職務代理者について

事務局 要綱第5条第3項に「委員長に事故があるとき、又は委員長が欠けたときは、あらかじめ委員長の指名する委員がその職務を代理する。」と規定されているので、委員長から指名をお願いしたい。

委員長 「愛知大学の吉本先生」をお願いしたい。

（3）平成27年度行政評価の実施について

（4）平成27年度外部評価の実施方法について

※関連があるため、一括して審議

（事務局より、資料1の説明）

委員 長 平成28年度の総合計画の中間評価と今回の小施策評価は何か関係があるのか。

事務局 今回の小施策評価をモデルケースとして、他の小施策を同様にシートに当てはめていくことで、総合計画全体の評価を実施していきたい。

昇委員 長 これまで事務事業評価、施策評価、小施策評価を実施してきたが、今年度もまた小施策評価とした理由は何か。

事務局 総合計画書の各基本施策（大施策）のページに目標指標が位置づけられているが、右側の施策の内容（小施策）ごとには指標が設定されていない。小施策の進捗状況を指標により管理することで、基本施策（大施策）の進捗状況を図る方法がよいのではないかという考え方のもと、小施策評価の提案をさせていただいた。

委員 長 計画書を見ると基本施策には目標値があつて、小施策には目標値がないが、この計画書に記載されていない事務事業に目標値はないのか。

事務局 公式に発表したものはない。事務事業評価シートに記載されている目標値は、事業採択の際に内部で設定したもので、事前に公表されているものではない。

委員 長 基本施策にだけオーソライズされた目標があつて、下の小施策も事務事業もオーソライズされたものは何もないとのこと。

事務局 ただ施策によっては、各部署が作成する個別計画（総合計画の下位計画）が別にあり、そこに位置づけられた目標値もある。

委員 長 今度、計画をつくる際は、事務事業の目標が達成されると小施策の目標が達成されて、小施策の目標が達成されると基本施策の目標が達成される構図にした方がいい。全部できるかどうかは別として、基本施策、小施策、事務事業の因果関係が分かるように計画立てた方がいい。

事務局 各基本施策のページに記載されている目標値は、小施策に対する目標値として捉えた方がよいものであったり、基本施策全体で捉えた方がよいものであったりと、違うレベルの目標が混ざっているところもあると思われる。

委員 長 事務事業レベルの目標、小施策レベルの目標があつて、因果関係をだいたい追えると思う。全基本施策のうちどこまでできるが分からないが、今度の検証（中間評価）でこの課題を書いておいたらどうか。これがあ

るとシステマティックな計画となる。

(5) 平成27年度外部評価対象小施策の選定について

(事務局より、資料1、2の説明)

委員 計画、施策、事務事業などの関係は、市民には非常に分かりにくい。もう少し分かりやすくないのか。

また、最初に行政評価に参加したときには、一般市民の目、専門家の目からみて、今の市役所をどのように評価して、どんな意見が出るのかという流れで進んでいたと思うが、今回はそれとは違うのかどうかを教えてください。今回、私が何をやるべきか、これまで通りでいいのか、その高度な因果関係について議論すべきなのかよく分からない。

委員長 施策の構成については、もともとは英語で Program Project Policy といわれていて、それを事務事業、施策、政策と日本語訳したものであるが、確かに分かりにくい。

事務局 事務事業は個々の予算事業、それが複数集まって小施策となり、さらに集まって基本施策となる構図だが、これを市民に説明してもなかなかご理解いただくことは難しい。市民意識調査についても感覚的な問いとなっていて、市民にも感覚的に評価をいただいている状況である。

委員長 施策構成のピラミッドの図に、具体的な事業名や目標値の因果関係が分かるものなどを入れ、A4サイズ1枚にまとめたものを市民が参加する会議等で毎回配るとするのはどうだろうか。

事務局 こういったことを伝える際は、言葉を変えるなりして、できるだけ分かりやすくしたいと考えている。

2つ目については、今回指標という視点をピックアップして説明したため、強調され過ぎたところもあるが、今回も小施策に位置づく個別具体的な事業についても説明するので、指標を意識しながら小施策がうまく進行しているのか、そのために適切な事務事業をやっているかという視点も重要になってくる。そうしたチェックについてもしっかりと議論いただきたい。

委員 私たち委員は、PDCAのCHECK（チェック）の役割、即ち成果や効率性が上がっているかななどのチェックが与えられた役割であると考

えているが、今までの資料ではアウトカムと捉え切れていないところもあり、しっかりとチェックできる指標を整備していただきたい。

今回のシート構成案では、アウトカム指標については力を入れてきているように思うが、行政評価はアウトカムだけでなく効率性も見なければいけない。要望として、ルーティンワーク系のものは人工が下がれば効率性が上がったのだと考えられるので、単純に人件費だけでなく人工についてもシートに反映してほしい。ルーティンワークの効率が上がった部署はいくつあって、上がっていない部署に展開していくといった組織全体で効率化して行ってほしい。

また、ルーティンワークの成果を上げるために何か新しいことに挑戦したことがあれば、事業内容にアンダーラインを引いていただくなど、効率性をチェックできるように分かりやすくしてほしい。

委員長 効率性をチェックするのに、人件費だけ見ても何もやらなければ当然人件費は落ちるので、その見方の工夫をおねがいたいとのことだが、今回の評価は2つということでルーティンワーク系の事業が入るかどうか、入らなくてもかけたコストに対する仕事量が効率的かどうか事務局の方で個別に説明できればいいと思うので、効率性に関して工夫をお願いしたい。

委員 この点については、企業の方にお聞きしたい。

委員 企業でも同じように施策を立てて、例えば設備投資したり人を増やしたりするが、究極は会社が儲けてどれだけ利益が上がったかというところが最終目的である。市役所も計画立てて人をつぎ込んだ結果、どれだけ成果が出たか、その部署（成果）が市役所全体にどれだけ利益を生み出したかといった視点で評価しないと何をやっているのかよく分からない。

委員 私の会社では人も予算も基本的には毎年5%の改善が大前提である。人も予算も減らさない又は増やす場合は、新しいことに対してどれだけ必要かをしっかりと説明しなければならない。

事務局 先程、ルーティンワークについてお話があったが、市も数年前、活動基準原価計算（ABC分析）をやったことがある。ただ、仕事の種類によってどうしてもルーティンにならないものもあるので、断念した経緯

がある。市の仕事は相手によるところがあり、例えば相談業務では相手によって内容も違えば相談時間も異なるため、ルーティンにならない。

行政評価委員会にお願いしたいことは、来年度に向けた総合計画の中間評価である。評価の手法についてはまだ迷いがあり、これについてご意見をお願いしたい。また、評価には事前評価、中間評価、事後評価とあるが、委員の皆様には事後評価のみをお願いしている状況。例えば、国や県では大きな事業を事前に外部評価するものもあり、そうであれば委員の皆様の理解度等も上がるかと思われるが、市ではまだその段階に至っていないことをご理解いただきたい。

委員長 この行政評価委員会は、基本的には総合計画の進行管理に当たっての評価をメインのテーマにして、企業経営者、公認会計士、弁護士、大学で研究している者が集まって委員会を構成しているので、それぞれの立場の専門知識からこういう助言ができるのではないかということを行うことが1つの役割。

もう1つは、行政ではない人が市民や外部の立場から気がついたことを言わせてもらうこと。この2つの役割がある。

どちらかというそれぞれの専門家としてのアドバイスが第1ミッションで、第2ミッションは行政でない人として気がつくことを助言することかなと思う。

委員 追加指標を中心に議論とはどういうことか、もう一度説明をお願いしたい。

事務局 資料3の小施策評価シート(案)で具体的に説明させていただきたい。1ページの下「目標指標の達成状況」について、各指標の名称の下に「※補足説明欄」を追加し、2ページでは追加指標(小施策レベル)の欄を新たに設け、担当課で新たに設定していきたいと考えている。ここでの追加指標の設定方法についてご意見等をいただきたいというのが、追加指標の設定を中心に議論いただきたいということである。

委員 評価に当たって、お金のことはとても大事である。お金のことがもう少し分かるようなデータがあれば、市がやっていることが○なのか×なのかははっきりしてきて、もっと評価がしやすくなる。

事務局 評価の最終目標として、市民の満足度向上と少しでも節税して事業を

行うことが考えられるが、事業によってはその2つが相反する場合もあり、そういう部分をどう表現していくかということも含めて、今後、事務局として考えていきたい。

(6) まち・ひと・しごと創生総合戦略等について

(事務局より、資料4～6の説明)

- 委員長 広い意味で行政評価と言えなくもない。
- 事務局 国の資料では、数値目標で進捗管理をしていくとしている。
- 委員長 5年間の計画なので、効果の検証として行政評価委員会が5年間この役割を担うのか。
- 事務局 総合計画のように10年間の計画をまとめるのではなく、例えば1年2年で効果を検証する中で、少しでも方向性が違うことが分かり次第、すぐにでも軌道修正できるような柔軟な計画にきなさいという考え方もあると思われる。
- 委員長 地方創生は急な話で新たに組織を立ち上げるのは難しいため、今年は行政評価委員会が地方版総合戦略のチェックを行うとしても、今後5年間の体制をどうしていくかは別途考えればよいか。
- 事務局 この行政評価委員会委員の任期は来年度までなので、今年度の計画づくりと来年度の効果検証のとりあえず2カ年をお願いしたい。
- 委員長 地方版総合戦略は、別に立ち上げて検証するのが本来の姿かと思うが、今年度やらなければならないことなので、最初の1、2年は行政評価委員会が代わりに行うということ。こういったことも委員会の仕事としてチェックしていく。

3 その他

○資料3「平成27年度小施策評価シート(案)」の改善は、今後委員長と調整