

## 平成20年度第1回新宿区外部評価委員会会議要旨

### <出席者>

外部評価委員（12名）

卯月会長、名和田副会長、岡本委員（第2部会長）、入江委員、川俣委員、小菅委員、  
富井委員、中原委員、鍋島委員、芳賀委員、山下委員、渡辺委員

事務局（5名）

猿橋総合政策部長、木内行政管理課長、関原行政管理主査、担当2名

### <場所>

区役所本庁舎7階 701会議室

### <開会>

#### 1 評価方針について

##### 【会長】

ただいまより平成20年度の第1回新宿区外部評価委員会の審議に入りたいと思います。新たな気持ちで今年度もどうぞよろしく願いいたします。

さて、今日は、評価方針についての検討ということになっております。今年度の方針について議論するとともに、それぞれの部会で評価する対象の事業を抽出するというところでございますが、そのためにエントリーカードというのを既に出していただいておりますので、後でこの辺のお話をお伺いしたいと思います。

ただ、今日は10時半から1時間ほど、行政評価あるいは外部評価に関する勉強会を予定しております。これは、今まで我々が実験的にやってきたわけですが、やはり共通の認識を持つために勉強しようという話をしてまいりまして、名和田先生からご紹介をいただいた先生でありますので、ちょっと時間は短いかもしれませんが、話を聞いて質疑応答をしたいと思います。11時半ぐらいに終了し、その後、次回の確認をして12時までには終了する予定ですが、お二人ほどちょっと早く出るというお話もございましたので、なるべく早目に終了したいと思います。

評価対象の抽出あるいは方針の検討がもう1回6月もございますので、今日すべて終わる必要はない、途中の議論でもよろしいかと思っております。

新年度になりまして事務局の体制が変わった、充実したとのことですので、ご説明をお願いします。

##### 【事務局】

それでは、概略について説明させていただきます。

まず、私、総合政策部長の猿橋と申しますが、従前、企画政策部でございましたが、この4月に大幅な組織改正がございまして、従来の企画政策部が総合政策部という形にかわってございます。こちらの総合政策部は4課と1研究所を所管しておりまして、企画政策課、財政課、それか

ら情報政策課と今回新設されました行政管理課でございます。そのほかに、自治体内のシンクタンクとしまして、今回新宿自治創造研究所というものを創設いたしました。こちらにいらっしゃいます名和田先生にもアドバイザーという形で今後研究についてのアドバイスをいただく形になっておりますが、このような形で4課1所を所管する部としまして総合政策部というものを新たに立ち上げました。その中に今回行政管理課ということで、外部評価委員会の事務局を担当させていただきます組織の体制を整えたところでございます。

< 行政管理課の職員紹介 >

#### 【会長】

ありがとうございました。

それでは、引き続きまして、新年度になったということで区のほうでは内部評価が始まったということでございます。議事に入る前に、内部評価がどのように始まったのか、昨年度の外部評価の成果がどのように反映しているのか、少しだけ状況を説明いただければと思います。

#### 【事務局】

それでは、資料に基づきましてご説明いたします。

まず資料1「20年度行政評価のスケジュール」をご覧いただきたいのですが、4月に既に内部評価を開始しております。内部評価の視点につきましては、外部評価の四つの視点、サービスの負担と担い手、適切な目標設定、効果的・効率的な視点、目的の達成度を踏まえて行うことといたしました。また、本年度につきましては、計画期間が終了しましたので、19年度単年度だけの振り返りではなく、第四次実施計画を総括してその評価を行うとともに、本年度から始まりました第一次実行計画との関連をその評価の中で明確にしていくということで、進めております。

今後ですけれども、7月の下旬を目途に内部評価の結果を公表したいと考えております。並行しまして外部評価委員会の皆様には、こちらのスケジュールにありますような形で、6月にもう一度評価方針の検討あるいは評価対象の抽出をしていただきまして、7月以降、部会ごとにヒアリングの項目を整理していただいたり、あるいは各事業課へのヒアリングをしていただき、10月に評価結果をお出しいただければと考えております。

これらの結果を踏まえまして内部評価、外部評価とも公表して区民の皆様あるいは議会からご意見をいただきまして、来年度の予算に反映していくという流れを予定しております。

続きまして、資料2をご覧いただきたいのですが、先ほどご説明しましたように、今年度は第四次実施計画の振り返りの部分を評価してございます。それとの関係で今年度から始まりました第一次実行計画のほうに引き継いでいる事業、関連している事業等がございまして、それを整理したものが資料2でございまして、これは、前回「資料16」としてお出したものに基本施策、個別目標、基本目標等具体的に書き込んだ資料でございまして。

先ほどご説明しましたように来年度の予算へ評価を反映させていくということもございまして、19年度をもって終了した事業が第四次実施計画の中にございまして、事業を選択していただく際の参考にしていただければということでご用意させていただきました。

続きまして、資料3でございまして、評価対象につきましては第四次実施計画の施策、重

点項目、それを構成する事務事業のほかに、新たに補助事業を今年度加えております。区の単独補助事業について資料3のほうで整理させていただきました。こちらのほうも評価対象を選択していただく際に参考にしていただければと考えておりますので、よろしく願いいたします。

なお、第四次実施計画の総括ということで、昨年度の外部評価の中でも評価シートがわかりにくい、あるいは区民にわかりやすいようにというご意見がございました。ただ、総括ということで前年度との比較ということもございますので、様式自体をそっくり大幅に見直すということができませんでした。その関係で各部に対しては、表現の中に必ず全体を振り返った評価、あるいは第一次実行計画へどう関連しているのかを書き込むようにという指示をしております。

詳しくは次回、具体的に記入された資料をもとに昨年と変更している部分をご説明したいと思いますので、よろしく願いいたします。

【会長】

ありがとうございました。

外部評価のほうで採用した四つの視点というものが内部評価のほうにも採用されつつあるということではありますが、では、評価シートは変わらないと、この四つの視点についての。頭に入れて書きなさいと、そういう意味ですか。

【事務局】

はい、そうです。

【会長】

今のご説明に関して、何かご質問ほか、ご意見等ございますか。

【委員】

今ご説明があったのは、3月11日に配られた資料16と基本的にも同じですか、枠組みは。

【事務局】

資料2は基本的に同じでございます。

【委員】

右側がくっついたということですか。

【事務局】

はい。上の見出しでいきますと、真ん中に太い線がございますけれども、その次のところに「第一次実行計画（20年度～23年度）」という見出しがございます。そこから三つ右側に「基本施策」「個別目標」「基本目標」という項目がございますけれども、そこをつけ加えた形になっています。

【会長】

ほかにごありますか。

【委員】

内部評価対象補助事業一覧表というのは、これは初めてですか。

【事務局】

はい、初めてです。今年から区の単独の補助事業につきましても、内部評価の対象にしました。

【会長】

では、よろしいでしょうか。また何かご質問があったら途中で結構です。

それでは、先ほど申し上げたように10時半まで評価方針の検討を少ししていきたいと思いますが、資料としてエントリーカードというものが各部会ごとに整理されていますので、まずそれについて事務局から説明をいただきたいと思います。

#### 【事務局】

それでは、引き続き私から説明させていただきます。

皆様からご提出いただきましたエントリーカードを部会ごとに事務局で整理させていただきました。

それで、まず第1部会でございますけれども、施策ごとに整理させていただいてございます。この中で上から三つ目の「施策22：防災都市づくり」、あとその一つ下の枠になりますけれども、施策の22の下に「施策23：地域ぐるみの防災体制づくり」、それと、一つ飛びまして「施策26：みどりと水の豊かなまちづくり」、さらに一つおきまして「施策36：資源循環型社会の形成」、これにつきましては昨年度の外部評価で選択いただいた施策と同じものになっております。

また、自由意見の中で特徴的といえますかご意見いただいている部分で、一番最後のところになるんですけれども、「他の部会のテーマにも関心があるので、部会の日程をずらすなどの配慮ができないか」というご意見がございました。

続きまして、第2部会でございますけれども、第2部会につきましては、希望の施策の上から三つ目で「施策4：社会参加と生きがいづくり」、その下の「施策5：子育て支援の推進」、それと一番最後の枠になります施策8の中での理由として3段に分かれておりますけれども、その一番上のところの「重点項目4：学校教育の充実」、この三つにつきましては昨年度取り上げていただいたものになります。

一番最後の重点項目4につきましては、ここにも書かれておりますように、施策8のより広い視点のほうでもう一度取り上げたいということでございます。

それと、自由意見としましては、一番最後のところになりますけれども、「部会を変わりたいという人がいたら変わってもいいのではないか」というご意見がございました。

続きまして、第3部会でございます。第3部会につきましては施策が四つ希望として出ておりますけれども、施策の34以外、29、32、33につきましては昨年度も取り上げていただいた施策になっております。

それと、点線の枠で囲まれております施策の23、第1部会と重なっております。これにつきましては、第1部会のほうでハード面からの検討が加えられるということですので、ソフト面からの課題対応も第1部会のほうにお願いしたいというご意見がございました。

事務局で整理させていただいてこのような形になっておりますので、よろしく願いいたします。

#### 【会長】

こうして見てみますと、昨年度検討したものを踏まえながらも新たなテーマが出ているかなという印象ですが、せっかくですから1、2、3と順に書いていただいた方に補足していただきな

から議論の問題点を少し抽出していきたいと思います。

まず、第1部会のエントリーカードを書いてくださった方で補足しておきたいという部分がありましたらどうぞお話しください。

【委員】

私はあえて去年意見を述べたテーマを今回も挙げました。去年は練習という部分、割り切りました。それで、結局、実施項目と申しますかそういう具体的な改革を見てみますと、やはりここにあるようなものが重要なものとして残ったという感想はございます。ですから、同じテーマを、毎年になるかどうかはわかりませんが、引き続き議論してもいいのではないかという判断をしております。

以上です。

【会長】

ありがとうございます。

新たなテーマについて書いていただいた方もいらっしゃるかと思います、どなたかご意見ございますか。

【事務局】

今日欠席されている委員が書いてくださったものです。

【会長】

そうですか。

では、ほかにないですか。

【委員】

自由意見の下のほうの二つは私なんですけれども、施策と実施計画事業というふうに細かく分かれていますが、施策に含まれていないけれども、施策の関連的な話の中でこの実施計画事業も、というふうな柔軟な取り組みができるほうがいいのではないかと申し上げたいのですが。つまり、この施策を選ぶとこれを構成している事業についてしか言えないんですかということです。他の施策に分類されているけれども関連がある計画事業というのがいくつかあります。だから、そういうものを網羅した形で物を言いたいということを申し上げたいんです。それが1点目です。

2点目の「ほかの部会のテーマに関心がある」というのも私なんですけれども、これは今までは同時並行ですから、ほかのほうにはどんな議論が行われているかもわかりませんし、そういうことですので、今後の会の設定の問題ですけれども、もし時間がずれていたり、あるいは日にちがずれていれば、たとえば関心があるテーマを議論している部会にオブザーバーとしてのぞかせていただくこともできるんですよということを申し上げたい。

【会長】

わかりました。その1点目ですが、関連している事業を取り上げていただいたところで別に問題ないと思うんですけども、構わないですよ。全部縦割りになっているから、その枠組みの中だけで議論しなさいということではないので、そこがまた外部評価のいい点、あるいは総合的な視点が入るので、全然問題ないし、いいことだと思います。そういう認識でいいですよ。

【委員】

今の自由意見欄を見ても、「公共サービスの提供体制の見直し」というようなかなり大きな問題とか、あるいは「指定管理者」という一つの制度からの意見があって、この外部評価のやり方そのものは、施策という単位でそれをピックアップしてやるというふうになっているんです。ただ、そこから議論が広がるというのは構わない、というのは、今おっしゃったとおりなんですけれども、さらにこういう公共サービス体制の見直しとか指定管理者制度の運用の実態とかいうと、問題意識そのものは施策じゃなくて、もっと広いかなり大きな行政管理の柱なので、こういう問題ってどういう扱いをするという了解でしたでしょうか。

【会長】

議論していないと思いますし、今回初めて指定管理者という大変重要なテーマが出てきたので、これも議論しなければいけないなと思っていたんです。今のことに関して事務局から何かございますか。

【事務局】

指定管理者につきましては、実は昨年監査委員から行政監査で指摘を受けております。その内容としましては、平成16年に企画課で「指定管理者制度への対応方針」というものを整理してあるんですけれども、実際に19年度末で47の施設で指定管理者が入っている。その選定過程を見ると、必ずしもその対応方針に沿っていない部分も見られる。あるいは入札というんですかプロポーザルではなくて、特定の事業者を指定管理者にしている部分についても必ずしも透明性、公平性が担保されているとは言えないのではないかと。ということで、区として指定管理者導入に関して一元的にもうちょっときちんと管理するように、というご意見をいただいております。そこで、今年度、私ども行政管理課でその指定管理者選定過程における一元的な管理をしなければならぬということで、現在状況把握といえますか実態調査をしております、今後整理をしてその一定の方針を構築し直したいということでございます。

ですから、そういう部分で外部評価委員会からご意見をいただくという部分もちろん結構なんですけれども、行政監査という監査委員からも指摘といえますか評価を受けている部分もございまして、それを念頭に置いていただくか、あるいはかなり施策や事業も多いです、もうしばらく私どもの様子を見ていただくか、というのをご検討いただければと思います。

【会長】

多分、その指定管理者制度ということテーマに外部評価で行うということは難しいし、ちょっと待ったほうがいいかなと。

ただ、個別の施策を見ていく中で、ある部分が指定管理者制度を使われていたけれども、あまりに問題が多いといったら、その指摘をするときに指定管理者の問題をきちんとしていくというのはやむを得ないというか当たり前のことなんで、それをだめだよという話は言えないですね。指定管理者制度という大きなテーマでどこかの部会がいくぞというのはちょっと待ったほうがいいというか、情報もあまりまだ今整理されていないという、そんな状況なのかなと思うんですが。

【委員】

そうすると、各部会が大きなまとまりなわけですね。その中で、しかし、指定管理者に関心

があるという委員が多かった場合に、その施策の選び方でちょっとここのアクセントをつける。ただ、昨年度もそういうことを無意識のうちにやっていったということでしょうか。

【会長】

外部評価と同じ事務局が指定管理者の事務局といった担当課になっているわけだから、やりやすいと言えばやりやすい部分もあるので、今年はそんなスタンスでやりながら、次年度以降少し、ひょっとしたらもうちょっと大きく取り上げることも可能であると、その程度でいかがでしょうか。

【委員】

今の指定管理者だけじゃなくて、公共サービスに対してこういう問題意識で施策を選んでいると思うんですね。

【会長】

これは四つの視点の一つに、入っているわけですね。

【委員】

視点の「サービスの負担と担い手」がそういうことを含めて議論したわけでしょう。区がやるか外部に委託するか。

【会長】

指定管理者という言葉は入ってなくても、このことは範疇に入れていますからね。

あと、先ほどの部会の日程をずらすなど配慮できないかというご指摘ですが、これだってやる気になればいくらでもできますけれども。

【委員】

ええ、我々の考え方次第ですね。

【会長】

今まで同じ日にやるメリットというのは、部会の後、今日は何を議論したということ全体でやることのできたということですね。ずらすことは全く構わないし、それぞれの部会で決めてもいいのかもしれないけれども、ほかの委員のご意見もお伺いしましょう。いかがですか。

【委員】

私、第2部会に所属しているんですが、第1部会の「施策22：防災都市づくり」というのに非常に関心がありまして、命に直接かかわることでありまして、きちんと評価しないとイケないなという感じを持っております。最重要施策ということで、緊急でもありますし、部会共通で評価するようにできませんか。

【会長】

防災は第3部会もやっているんですね。去年は時間が少し足りなかったんで、それぞれのところでやって最後に合体したという程度で、それぞれの委員の方の共通の議論がなかったので、確かにそういうふうに日程をずらすだけである程度できるんであればやったほうがいいかもしれないですね。

【委員】

日程をずらすほうが楽なはずなんです。人数が多ければ多いほど合う日程が減るわけですから。

部会にした場合に、それを同日にやるということはむしろまれだと思いますが。

【会長】

ほかの委員の方はどうですか。

【副会長】

今、ご意見があったように、私ども第3部会も防災については大切な問題だと考えていますし、また商店会等の活性化という問題もやはりそういった地域の安全の問題と裏腹であるという認識をお持ちの部会員もおられますので、たとえば全部の部会をずらすかどうかはともかくとして、このテーマをやるときは共通でやるというふうにするとかというようなやり方もあってもいいのではないかと思います。

【会長】

では、一応各部会は自由に委員と部会長で日程を決めようと。それを事前に皆さんにお知らせをして、いついつこんなテーマでやるよということがわかれば、ほかの部会でも関心がある方がそこに参加して同じように意見を聞くことができると、そんなふうにしますか。一応、全員仮に集まっても部会は部会ですから、各部会長さんに仕切っていただくという。

【委員】

全部ずらさないといけなくなったら、また大変なことかと思えます。みんなが関心を持ちそうなテーマだけ、みんなが参加できるような工夫だけすれば、あとはそのときに分かれてやってもいいんじゃないかと思えますが。

【委員】

当該部会員以外は、議論に参画するんですか。

【委員】

厳密に言えばその部会員で議論しようというのはあるけれども、この人数ですからね。

【委員】

そうなる、部会のビジョンというのは継続するじゃないですか。たとえば4回か5回でテーマを決めるときに、間に1回だけ行っちゃったら次のときに通じないことになってしまうから、回数ばかり多くなってしまいますよね。

【会長】

その辺はこの人数ですから臨機応変に部会長の判断でやっていただくしかないし、あと、お互いの意思の関係ですからね。

【委員】

皆さんから出ていますから、防災は特殊な問題ですよ。その部会全部が行くというんじゃなくて個人が行くわけですから、その個人の責任でそのところに行く。できれば、部会は1日でも午前と午後とかいう感じでずらしていただければ出れますよね。ぶつかってしまうと出たいけれども出れないから、ずらすというのはいいことだと思います。

【部会長】

今まではテーマごとに分けましょうという話だったんですけども、防災は特殊だとか、急務だとかというお話になりますと、その評価というのはどこで割って行って、すべてに共通だか

ら特別評価として出すのかということもあり得るのかなと思いますが。

【会長】

保留にしましょう。一応、部会に分けたということもメリットがあるわけだし、それぞれの中で少人数できちっとやるということを生かしながら、共通している部分をどうやるかというのは次のもう一つのテーマだと思いますので、6月にまた議論をずるとして、これはちょっと課題として認識しておきたいと思います。

一応、第2部会と第3部会のエントリーカードもあるので、これについて補足説明される方のお話を聞きたいと思います。今日は問題点の指摘ということでよろしいかと思います。

第2部会の委員で、ここに書かれてある方はいかがでしょうか。

【委員】

自由意見の三番目が私なんですけれども、自治と協働ということも大きな命題なんですよね、実は全体にまたがってしまうような。そういうジャンル分けというのは今回の場合は第3部会のコミュニティという中に入るのかなと。積極的に第2部会から第3部会へ入りたいというわけじゃないんですけれども、先ほどおっしゃったようなこと、他の部会にも参加できるとか、残念ながら第3部会にそういう協働とか自治とかということでは施策が載っていないんですけれども、そういうことができればそういうところへ参加したいですね。この三つの部会に分けたというときに、若干無理がある部分もあったのかなと思います。そういうところで、流動性を持たせればほかのところへ参加できるということで、今おっしゃったようなことは積極的に進めてほしいなというふうに思います。

【委員】

私なりの問題意識というと、さっきの指定管理者制度のような大きなとらえ方に関係してくるんですけれども、今どんどん直営だったものが保育園でも委託とか民営化とかというふうになっていまして、あと、地域の人を巻き込むということをどんどん進めていこうとしているというのがあって、そういう点にとっても関心があります。特にその辺の実態がうまくいくのかなというところで、いくつかの施策を考えました。

ただ、施策というのは事業の束なわけなんですけれども、施策で評価すると、どうしても表面的にさらっと大きくくるんだような形で、去年、何かわかったようなわからないような印象になってしまったものですから、できればやはりこの施策の中にある事業の、施策の中の一部かもしれないかもしれませんが、一部の事業でもしっかり見ることで実態というものを知りたいなという気がして、そういう点では関心は広いんですけれども、実際に現地を訪問してというところでは、そんなに多くの場所には行けないでしょうから、細かく限られたところになっていくのかなという印象を持っております。

あと、協働というのは、区が早くから頑張っていていこうという視点を持っていると思うんですけれども、私も関心がありまして、第2部会を出てということではないんですが、私もそういう協働というテーマは持っていきたいと思います。ただ、この辺を19年度までの内部評価を資料に見ていくには、まだちょっと日が浅いのかなというか、今本当にまさに進んでいるところなので、あまりその評価から直接何かを結論として導き出せるのかなという気はしております。

【会長】

実際、今年度から始まった新しい基本構想では、かなり上位に位置づけられていくとは思っているんですが、確かにおっしゃるような部分もありますね。

これまでの内容を整理すると、お互いの部会に出席することが可能になればそこで発言をすればよいということで、部会を変わる必要はないということで、よろしいですか。もちろん個別で何かあればあっても別にそれをだめということではないんですけども。

さっきの指定管理者制度ともう一つの話ですね、協働事業とかNPO協働事業って増えていますよね。それだけが柱という施策はないんですか。

【委員】

「施策13：コミュニティ活動の充実と支援」、事業番号59、60ですね。

【委員】

これはもし入るとしたら第3部会の分類でしょうか。

【会長】

私も、多分副会長も、今後の地区協議会というのに大変興味があるんです。協働を含めてなんですけれども、何かあそこにぐうっと集約していくイメージがあって、あそこが一体何を担うのか、何か一つの柱だけじゃなくて、かなり総合的に担うものだと思うので、そういう視点から地区協議会というものも先ほどの防災に近いような総合性を持っているのかなというふうにも個人的には思います。だから、20年度にかなり充実してきた施策の一つというふうな認識ですよ。だから、見ておこうというのものもあるかもしれないし、いや、待とうという視点もあるかもしれないし。

その辺は今日は課題として、さっきの問題とともにちょっと置いておきましょう。

では、第3部会の方、何かございますか。皆さんでやりとりをしてまとめられたと聞いておりますが、どうぞ。

【委員】

今お話が出ているように、区民が取り組むか、あるいは協働して取り組むか、行政と一緒にやるかというような問題意識というのが非常に根底にありまして、ここで昨年度やりました施策の29、32、33、34あるいは23、これはみんな当部会はそのところに焦点を当ててやっているということです。施策29も、区全体を見ればビジネス街もあるし商店街もあるし、それを美しいまちづくり、あるいはたばこの問題一つをとりながら、それが実際どうすれば可能になるかということを、そういうテーマから追っていきこうというような意味で、抽象的ではなくてこういう場の中で検討しよう、そういうことでしたので、ある程度めどはついてきてはいるものの、もう少し仕上げの年として今年度はこれも取り上げてやろうじゃないかと、そういうふう考えているところです。

それから、施策32、33は関連ある事項として、20年度の施策で、区でも整理されつつあるようですので、そういった点を含めて、単なる商店会だけの問題ではなくて、そこに住む住民、消費者の問題意識も含めて、地域の活性化という視点も含めて問題を考えていきこうということで、そのためには消費者が意識を高めるということで施策34もこれに入れて実効ある形に持ってい

こうということで提言ができないかと、こういうふう考えたところでございます。

当部会の場合は、町会の方もおられますし、商店会の方もおられますし、消費者の問題にお詳しい方もおられるということで、そういうとらえ方でそれぞれのメンバーが特質を発揮していただくことを期待してこういうような整理をしたということです。

それから、施策23の防災の問題は非常に大事な問題で、具体的にはやはり平時の毎日の問題もあるし、それからいざという時の問題もあるし、それは商店街あるいは町会それぞれがやはり具体的に日ごろの訓練もしなければいけないし、いろいろあるという意味で、ソフトの問題としてとらえて我々としては非常に関心もあるし、これからもやっていってもいいんですけども、重なるということ避けるということであれば、第1部会にそういう方面をお譲りしてもいいということで整理したわけですが、先ほどからのご議論で、皆で共通でやろうということであれば、私どもとしてはそういう商店会なり町会の視点からご意見を申し上げるということはぜひやりたいと、そういうふう考えていらっしゃるんじゃないかというふうに考えております。

【会長】

ありがとうございます。

【委員】

それには協働の問題がずばりかかわってまいりますから、来年度やはり協働の問題ということになると、その手始めみたいな感じがあって。

【会長】

今の協働の問題について事務局はどうですか。19年度から20年度にかけてかなり大きく変わった。19年度の内部評価ではあまり出てこない可能性がある。それがデータなんだから外部評価でやるのはなかなか難しいと、そういう整理になりますか。

【事務局】

そうですね。17年度に協働事業の評価制度ということで協働支援会議を立ち上げまして、協働事業の提案制度に基づく事業については協働支援会議で評価をして方向が出ているものでございますので、そういう協働提案事業の部分だけでいけば、重複する部分が出てくるのかなという気がします。

ただ、地区協議会等につきましては、今後ますます重要な役割を担っていただくこととなりますので、どこかのタイミングでは取り上げていただけてしかるべきかなと考えています。

【事務局】

補足いたします。

前段の協働事業について、今申し上げたとおり、協働支援会議というものがございまして、私もその中の委員になっております。その中で私から、この外部評価委員会ができるので、それとのすり合わせをぜひ協働支援会議の中でやってほしいという提案をしています。と言いますのが、具体的な協働事業についての評価というのは、協働支援会議が協働事業提案制度についてやっているんです。

それが外部評価委員会ができたことによって、外部評価委員会との役割分担をどうするのか。では、そこを再度外部評価委員会がやりたいと言ったときに、こちらは協働支援会議の専管事項

だからという話にもならないでしょうという議論が実は協働支援会議の中でもあるんです。ですから、そこは一つ含みとしては今後調整して、どういうふうにするかということは検討する余地があるかなというふうに思います。

それからもう1点、地区協議会の関係なんですが、これについては現在、自治基本条例を制定しようということで、区の行政機関と議会が一体になって検討を進めております。その中に地区協議会をどういうふうに位置づけるかということが大きな議題になっていまして、これはこれからの検討にゆだねるんですが、その前段として今、議会と私どもの組織で、合同で検討部会をつくっているんです。それで、今地域に出まして、その中に区民の方々の参画を求めようということで、議会と行政がそれぞれ地域説明会で説明している最中です。そうして、その説明が6月中ぐらいまでに全部回りますので、そうしますと、区民の応募があって、そこから区民の検討組織ができるという段取りになりまして、議会と行政と区民のそれぞれの代表が集まった検討組織をつくる中で、自治基本条例の検討をして、その中で地区協議会の位置づけについてもきちっと議論していこうと、今そういう段取りになっています。

ですから、そこら辺の動きもあわせてにらみながら検討していく必要があるかなというふうに思います。

【委員】

地区協議会は施策としてはどれになりますか。

【事務局】

「施策41：地域を基盤とした区政の推進」です。

【部会長】

どういう制度設計するかというのは自治基本条例の問題でしょうけれども、既に存在して活動のある程度やっておられるのであればそれを議論することはできるのではないのでしょうか。そこで活動をどのくらいしているかということそのまま評価というか、今後どういうふうに活性化すればよいのかということを考えることにもなるのでは。

【委員】

今回改選があって、地区協議会に入ったんですけれども、やっていることをもうちょっとこの辺から始めようという、そういう感じなんです。ほかの地区では、町会長が地区協に、もうちょっとちゃんとやれと苦言を呈していたりしているようですけれども、そういう意味でこの地区協をどう盛り上げていくかということが、本当に今あるわけです。先ほど事務局の説明にありましたが、自治基本条例をつくっていくというのは22年か何かの話ですから、ちょっとそれとやっていくには、もうちょっと早く地区協というのをちゃんとすべきかなと思います。

協働支援会議のほうは、もうちょっと何か命題としては細かいから、外部評価委員会で評価している部分と協働支援会議の評価という部分ではちょっと違うのかなという気はしています。

【委員】

区の計画を作るということで地区協をつくったわけです。地区協をつくってもう丸3年になるわけです。そうしたら、これから作る組織でそれをまた評価して位置づけするというのは何だろう。せっかくつくったものをまた後で組織をつくって、またそれを評価するというやり方をど

んどんやったら、やっている人たちの気持ちというのはどうなんだろう。今あり方がどうであろうと、一生懸命立ち上がって動き出したものを、自治基本条例を考える委員をつかって、それが地区協議会の位置づけをまた検討するというやり方というのは、ちょっと我々には考えられないやり方かなと思うんですけども。

【事務局】

区の中の自治の単位としての位置づけをどうしようかということ、今、議会と議論しているんです。

【委員】

最初にそれがあって組織というのをつくるんじゃないですか。つくって集めておいて用意ドンといったら、では、その場所をどこにしようかって、そんな情のないやり方だったら区民をばかにしているんじゃないかな。

【会長】

ちょっと時間の問題もあるので。基本構想、基本計画のお手伝いをしたときに、積み上げ方式で基本構想、基本計画をつくらうと。そのためには地区協議会をなるべく早くスタートさせて、その中で議論してやりましょうと。それはそれで一つの成果があったと思うんです。ただ、基本構想の議論の中で権限もない、お金もない、何かやろうとしたときに、専門家がだれもいない、そういう状況でやれ、やれと言われている。そういう印象があったので、今、部長がおっしゃるように、もうちょっと制度としてきちっと位置づけをしましょうと。じゃなかったら、自治、自治と言ったって題目だけですと、そういう感じがあるんです。ですから、基本構想の中にトップに自治基本条例をつくるというふうに掲げておりますので、それを踏まえたところかと思えます。

ただ、地区協議会が分かれている以上、これをきちんと取り上げて皆さんで議論していくことはいいと思います。でも不安なのは、制度の問題、仕組みの問題を議論するのか、ここの地区の住民があまり活動していないからだめだって、そういう評価はきっとなかなかできないわけでありますので、地区協議会の評価のときには、またちょっとこの辺を整理して議論したいと思えます。それは6月の委員会でもまたやりたいと思えます。

【委員】

19年度までやったけれども、20年度はある意味で統廃合されたり経常事業に移ったりというものがかなりありまして、場所が変わったりですね。そういう意味で、もちろん私どもは19年度の評価をするんですが、今後のことを考えたら、20年度に継続されている事業ということの基本視点に置いた形でやっていったほうが、答えていただける行政の方も身が入るんじゃないかと思えます。

【会長】

それは前回もちょっとだけ議論しましたけれども、なくなっちゃった事業をやってもしようがないだろうということですね。逆に大きく発展しているものについてはたくさん意見を言おうというようなことで。

【委員】

ええ、でも、結構、統廃合で場所が変わって、内容が変わっていったりしているので、困った

なというのがあったんですけども。施策として評価をするわけですけども、そのときに過去のことをやっていってとなってしまうので、全部見せていくのはちょっと方法のポイントになるのかなと。

【会長】

20年度の施策にどういうふうになっているかということ踏まえながら、単に批判するだけじゃなくて、前向きにとらえるというふうにしたいということですね。

先ほど指摘があったように、施策の事業以外に、ほかにも関係する事業がありますよということで、20年度で束ねられている部分もありますから、それはちょっと気をつけながらやりたいと思います。

\* 勉強会「政策評価と行政改善の視点」

【会長】

それでは、予定した時間をちょっと過ぎてしまいましたので、勉強会ということで、武藤先生の講演とそれから若干我々との質疑応答の時間にしたいと思います。

武藤先生、お待たせして申しわけありませんでした。どうぞ、よろしく願いいたします。

本日のテーマは「政策評価と行政改善の視点」ということで、いただいたメモに沿ってお話しいただきますが、講師は法政大学大学院政策創造研究科の武藤博己教授です。専門は行政学で、これまで中野区と豊島区で外部評価委員会のご経験がおありと聞いております。短い時間ですが、30分ほど初めにお話をお伺いさせていただき、その後質疑応答という形にさせていただきたいと思います。

武藤先生、よろしく願いいたします。

【武藤教授】

皆さん、おはようございます。法政大学の武藤と申します。

それでは、30分ほどということで、お話をさせていただきます。

今ご紹介いただきましたように、評価ということに関してはいくつかの調査研究などの経験がございます、1998年から財団法人東京市町村自治調査会というところで評価の研究などをしました。

そもそも評価というのが動き始めたのは1997年のこととして、その当時、北海道と三重県で評価が動き始めまして、北海道は、覚えている方もいらっしゃると思うんですが、ダムの開発をとめた時のアセスメントという、そういうことをしまして、三重県ではまた北川知事が事務事業評価というのを始めたということです。どちらも都道府県レベルだったものですから、区市町村レベルでできないかということで、この東京市町村自治調査会という、23区と27市が共同で出資している研究所での研究ということになりました。それから、中野区と豊島区の経験があり、そのほかいくつか論文なども書いております。

では、最初に、行政活動の範囲というのはどういうものかということちょっと見ておきたいと思います。市民社会サービスという市民社会が必要なサービスを全体として言っております。その中に公共サービスがあって、そこからさらに行政サービスがあって、最後に直営サービスが

あるという、こういう構造になっていまして、評価の対象はどこにするかということなんです。直営サービスだけを評価とするのであるならば、それはそれで一つの考え方なんです。行政の役割というのはやはり公共サービス全体を見る必要があるんだらうと思いますので、たとえば直営の保育所、次のところで出てくると思うんですが、これは公共サービスの全体が広がって公共サービスも広がっているという、そういう動きですね。直営サービスはちょっと縮小傾向にあります。したがって、行政サービスはこの範囲を大きくしたり小さくしたりする、ここのところが一つの大きな時代の流れで議論になるところなんだらうと思います。

具体的には、直営サービスは公立の保育所のことです。行政サービスというところは民間の保育所です。民間の福祉団体が行っている保育所に委託費を出してやってもらうという、行政が責任を持っています。それから、認証保育の場合には部分的な補助金のような形で出ていって、多くは認証保育所の責任のもとに置かれると思います。一番最後が無認可の保育所で、ここは指導・監督の責任が都道府県にあると思いますが、区としては直接何もできないような状況かと思っています。

ここまで含めるかどうかということになるとなかなかむずかしいのですが、少なくとも直営の公立保育所だけを考えるのでは、新宿区の保育としての範囲は狭いのではないかと私は思います。

あとは、無認可が認証になったりとか、あるいは直営の公立が民間の認可保育所になったりとかという動きはいろいろあります。

基本的な行政活動を評価することの意味ということですが、まずはやはり政策を見直すということではないかと思うんです。そして、市民が行政に対して信頼できる公共サービスの提供を期待しているのではないかということから考えていくということ。そうしますと、その公共サービス、恒常的、継続的な政策の見直しが不可欠になると思います。しかも、その政策評価は政策管理の一環として踏み込むことが重要だということになります。

なぜ政策評価が必要かというのは、繰り返しになりますけれども、一つは市場メカニズムにおける評価と政府メカニズムにおける評価というのが違うということ。市場の場合には競争が行われていますので、いろいろな意味で評価が行われます。まず、物が売れるかどうかというのは評価ですので、自治体の場合には無料サービスが多いものですから、売れるか売れないかとか、そういう判定はなかなかできません。売れなくても予算制度で資金の配分がありますから、売れないサービスでも継続されてしまうということなんです。それから、消費者は市場では高い、安い、おいしい、まずいといろいろな判断をしながら、購入するかしないかというのを最終的に判断するんですが、政府サービスは無料であるということによって非合理的な行動をとってしまうことが多いということになります。

それから、分権化の進展ということも言えるのかなと思いますが、21世紀は中央からの指示と補助金による行政運営ではなくて、やはり地域の独自の個性を発現させるような政策展開が必要なんだらうということから、政策評価をしていく必要があると思います。

重要な点としては透明性の要請・説明責任ということですが、情報公開とか行政手続というのが制度として導入されてきましたけれども、まだまだ説明責任という意味では透明性は低いと。しかも、政策のプロセスの公開が必要だということなんです。これは、評価を導入することによ

ってこのプロセスが公開されていくということなんです。

それから、アカウントビリティですね。説明責任という言葉は定着したんですが、まだまだ政府レベルで見ると低いということが言えます。

プロセスの公開は適切な説明を必要とするということではありますが、政策評価というのはどういう目標を設定し、そしてどういう結果が達成されたのかということを開示していくのですが、そこに説明がないと、なかなかわからないわけです。この説明をちゃんとしないといけないということなんです。それが行政の目的・目標・活動というのを説明することになるんだということです。これが政策評価の資料を見ていくとわかるようになるはずだ。そういうことがわかるようになるものでないといけないということです。

また、財政危機がよく指摘されます。確かに無駄、非効率というのを排除しなければいけないわけですが、ただ、財政危機だから政策評価をするのではなくて、財政が豊かであってもこれはすべきものだという事です。公共サービスのニーズはまだ増大するという事です。高齢化のピークは2025年ですので、財政の好転は見込めないということになれば、政策手段を見直す以外に方法はないということになります。この政策手段を見直すということが評価の大きな目的になります。

政策手段の見直しというのは何かということです。先ほど図で示したように、保育という政策目的、要するに保育に欠ける子どもがいなくなるように保育所を開設しているわけですが、そういう保育の政策手段というのは現在のところ認可保育所、認証保育、共同保育、民間のベビーホテル、家庭保育員、あるいはベビーシッターとかファミリーサポートとか、幼稚園なんかもある意味でそういう要素を持っています。

現在のところは、公立と民間の認可保育所が主要な手段になっています。しかしながら、ご存じのとおり1人20万円ぐらいかかるんです。そうなってくると、この定員を増やすということが今まで行われてきたわけですが、定員を10人増やすということは200万円ぐらいかかっていくということになりますので、そこを別の政策手段を充実させることによって、人数を増やしていくということが必要なんだと思うんです。同じ経費でより多くの人に適切なサービスが行き届くというようなことを考えていく必要があるということなんです。

先ほどの図ですが、この無認可保育所のところですね、いろいろと出てくるんですが、こういう多様な手段をもっと活用しながら全体としての保育サービスの充実を目指していく必要があるんだということになります。

保育の評価をするときにはこういう視点が必要なのではないかというふうに思うわけです。ただ、皆さんがどういう評価をするかという方向を既にお決めになっていれば、そこを優先していただければいいと、私は個人的にそう思うということです。

ここは行政評価と政策評価の違いでこちらのほうが大事かと思うんです。内部管理と政策管理ということで、その内部管理のための行政評価というのは、直営のサービスが効率的に運営されているかどうかというような視点が内部管理ということになります。しかしながら、政策を管理するために政策効果を判断するというのは、政策というのは直営保育だけでなく、先ほど申し上げた保育という公共サービス全体を考えたような政策ですので、その政策効果を判断しようと

した場合には、広い意味での政策評価をする必要がある、こういうことになるわけです。あくまで、内部管理が重要なんです。ただ、内部管理は重要なんですが、内部管理にとどめてはいけないんじゃないかというのがここでの考え方ということになります。

どんなふうになっているかということ、行政評価といういろいろな意味で行政がかかわっている評価を言われています。そういう中の一つとして政策評価というのがありまして、その事務事業、施策、政策、この施策の幅広さ、幅の違いでもって評価をしていくというのが広い意味での政策評価ということかなと。これもどんなふうに使われているのかということだけですので、ここでは独自に考えられればいいたらと思います。

人事評価がどこに入るかということですが、人事評価のようなことは管理評価のところに入るだろうということです。

政策とは何かということ、市民社会の公共的問題を解決することで、将来の政府活動の目標を示し、その目標を達成するための手段を示したものです。具体的には条例とか計画とかの形をとることになります。

評価とは何かということ、物の価値を判断することということですので、政策評価というのは政策の価値を判断することということです。そこで、価値あることというのは問題を解決したかどうかということになりますから、価値ある政策というのは問題を解決した政策のことであるというふうに言えるんだらと思います。

次は、少し細かいところに入りますが、だれが評価すべきかということですが、これは細かくなってきますね。市場メカニズムでは消費者が最終評価者になっているわけで、最終的に市場で私たちが物を購入するかどうか市場のそれぞれの企業の評価をしているということなんです。商品の評価をすることによって企業の評価もしているということです。

そうすると、政府メカニズムでは納税者が最終評価者であるということになります。ただ、納税者といっても利益と負担が一致しているわけではありませんので、形としては区民ということになると思うんです。

それから、評価するための条件ですが、その目標と活動ですね。どんな目標を目指してどんな活動をしていたのか。その具体的なデータですね。どのくらい行ったのかというのを分析して判断をすること。 、 、 ということが評価をするための三要素であろうと。納税者、市民は評価することはできるんですが、 、 がよくわからないということです。

そこで、だれが評価しやすいかという問題を考えると、だれが評価のための情報を有しているかということになります。すると、上のところの ですね。データをだれが持っているかということになります。この三要素をだれが有しているかということになるんですが、これは行政の担当者にしかわからないことがいろいろありますので、まずは行政の担当者に評価をしてもらうということが順番としてあります。

外部評価の考え方ということですが、担当者が評価の資料を作成し自分で評価するという自己点検・自己評価というのは、これは大変重要なことだと思います。ただ、重要ですが、内部評価だけではどうしても自分に都合のいいところで判断してしまいますので、客観性がないということになりますので、そこで第三者性を持つ人、外部性を持つ人が客観性を担保するために評価を

する必要が出てきます。これが外部評価委員会ということになります。

内部評価をした後、すなわち自己点検・自己評価をした後、こういう外部評価委員会を立ち上げることが重要であると、ここはいいですね。その次がなかなかむずかしいのですが、ここは専門家と市民と両方いらっしゃる。専門家といったとしても、その評価をする領域に、あらゆる領域に通じているという専門家はほとんどいませんので、専門家は自分たちがよって立つ、私は行政とかですね、そういう観点から考えて評価をしていくということになります。それから、とりわけ評価技法における専門性というのは可能であろうと思います。どういう評価をしていくかというようなことです。

三つ目のテーマは、市民が評価する場合、新宿区では区民と言ってもいいんですが、区民とか住民とかそういう概念を少し抽象的にした者、納税者かどうかということよりも市民とか、なかなかむずかしいんですが、自分の利害だけにとられるのではないんです。ただ、まず、基本的な前提は利用者として利害関係を有しているということです。そうすると、利用ということに関しては専門家であると言えるといいますか、ここはちょっとなかなかむずかしいところですが、利用した経験があるという意味なんです。経験がない人よりも経験がある人の方が評価しやすいんですが、しかしながら、自分の判断だけで何か評価していくとなると、一個人としての評価にすぎません。ですから、公募委員とか区民委員とかという人たちは、自分の評価に加えて、周りの区民が一般的にどういう評価をするんだろうかということを考えながら評価していく必要があるんじゃないかと思っていて、ここは実は非常にむずかしいというふうに思います。私たち専門家も評価するとき、一般的な区民だったらどう感じるだろうかというようなところの視点が必要なんじゃないかなと思います。

たとえば国会議員というのはある地域から選ばれるわけですが、日本国民全体の代表として行動しなさいと、こう言われているわけで、そうすると、皆さんも一区民としての経験で選ばれているんですが、しかしながら、その一区民としての経験だけじゃなくて、区民全体の代表のような意識を持たないと、正確な評価にはなっていないんじゃないかというふうに思っています。ただ、これはなかなかむずかしいです。人によって違ってきますのでむずかしい。

それから、これは事務事業評価の事例で、これはちょっと飛ばしまして、国の評価についても飛ばして、ここは行政主導で市民参加型評価が行われているというのは、ここもそうだと思うんです。区がこういう委員会を立ち上げて委員の皆さんに参加してもらうということで、これは行政主導のものです。

市民主導の市民評価というのはあるかというのと、なくはないんですが、まだ全国的には極めて数が少ないです。市民が勝手に行政を評価するということですね。

望ましいのは三つ目かなと思います。市民と行政が対等の立場で協働型評価をするというものです。これもそういう評価の仕方をしているというのは、まだここがそうではないかというような事例は特にありません。

次はちょっと具体的に評価を見てみようということですが、図書館を取り上げて考えてみます。図書館の評価なんですが、図書館の有効性というのは、どんな図書館がいい図書館なのかを考える場合の指標です。図書館の有効性というんです。図書館の成果とか言ってもいいかなと

思います。たとえば、利用者が多いほどよい図書館だというふうを考える人もいれば、貸し出し冊数の多い図書館がよい図書館だ考える人もいます。どのような図書館がよい図書館だと思ふかというこれは主観的な判断が前提になります。だから、どういう図書館を期待するのかということによって判断が違って来るわけです。これは物を食べておいしいと感じる人と感じない人がいるように、図書館を使ってみてよかったと思う人とよくなかったと思う人なんです。したがって、これはその主観は市民はどう思うか、一般的な区民はどう思うかというような判断ができるといいいんですけれども、なかなかむずかしいんです。ですから、この成果とかよい図書館というのはなるべく多くの人のデータを集めないことには、その主観のまとまりですから、いい図書館だと思ふ人が5割なのか6割なのか、あるいは3割しかないのか。でも、周りの図書館を見てみると、みんながいい図書館だと思ふ人の比率が3割ぐらいだと相当いい図書館だと言えるのかどうかです。これはちょっと横の比較をしてみないといろいろとわかりません。

もう一つは、図書館の効率性という見方です。図書館の効率性というのは、効率的な図書館というのはどんな図書館かと考えることです。そうすると、本の発注から収受、登録、貸出までの時間が短いということですね。希望の本を出したらさっと発注してくれて、あっという間に借りられたというような、そういう図書館がいい図書館だとか、あるいは、借りるときの手続が簡略な図書館で、カードを見せればぱっと借りられる。以前はみんな、著者はだれで本の書名は何かと書いてようやく借りられたんですが、最近は簡単なんです。

それから、貸出に係る人件費が少ない図書館がいいのか。レファレンス業務1件当たりのコストが安い方がいいのか、高い方がいいのか。

どのような図書館がいいのかということをごここで考えるんですが、効率的な図書館というのは具体的な数字が出てきますので、これは人によって判断が違わないんじゃないかと思ふんです。横の比較なんかが出てきたら、うちの図書館はちょっとコストが高いねとか、そういうことが言えますので、おいしいか、おいしくないかの主観的な判断じゃなくて、ある程度みんなて統一できる客観的な指標が出てくるというわけです。

では、具体的に図書館評価はどうなっているかということ、東京都の図書館評価で、データそのものはちょっと古いんですけども、東京都の図書館はレファレンス件数というのが多いんです。これはいろいろな相談に応じた件数ということです。だから、これは多いほうがいいというふうにご考えているんだと思ふんです。相談に応じた件数なんです。

それから、書庫内資料の利用冊数、図書の利用冊数とか、教育貸出冊数というのはほかの図書館に貸し出す本です。こういうものが多いほうがいいだろうというふうにご考えているというふうにご思います。貸出冊数です。貸出冊数が多い図書館がいい図書館なのかどうかというのは「公共図書館＝無料貸本屋」論というのがありまして、本当にいいかどうかはこれは人によって判断が異なるということです。入館者数も多いほうがいいというんですが、一定の座席数が決まっていますので、待ち時間がこれも多くなってしまうということで、逆にマイナスの意味もあります。

効率性の分野では、利用サービス1件あたりの経費としていまして、これも利用件数が増えれば1件当たりの経費は削減されていくということです。どういうふうにご数字を出しているかはわかりませんが、入館者1人当たりの経費というのも、これも全体の経費を入館者で割ったのかど

うか、そこら辺細かく出ていないんですが、こういう安いほうがいいだろうというような発想はあるということになります。本当に安いほうがいい、どういう図書館がいいのかということは少し議論しなくてはならないわけで、ただ、図書館の担当者がどういう資料を出してきたかということが関係あります。

三重県の図書館評価もやはり貸出冊数と利用者数とインターネットのアクセス件数というのを指標に挙げています。ここで判断をしようというんです。

もう一つ中野区を取り上げてみましたが、中野区は利用登録者数というのを挙げています。これはカードを発行しているんですが、2年間使わないと自動的にそのカードが無効になるようになって、1度でも使うとここに利用登録者としてカウントが進んでいきます。あとは年間貸出冊数とか年間入館者数なんですが、利用登録者数というのはその図書館を使った区民がどのぐらいいるかということです。私はこの指標はなかなかいい指標ではないかと思っているんですが、もちろん私が言ったわけじゃなくて、図書館の担当者の方がつくった指標なんです。

図書館評価をざっと整理しておく、利用者数とか貸出冊数がよい図書館の指標とは言えないのではないかと私は個人的に思っているんです。なるべく多くの市民が役立つ図書館がよい図書館ではないかと考えていますので、その中野区の利用登録者数というのは、2年に1度ということですから、ある意味で絶対利用者数ということになります。それから、図書館の効率性というのは、原則無料としているわけで、有料ではいけないというのは図書館法に書かれていますので、なかなか効率化、低コスト化の原理が働きません。したがって、図書購入費の削減という結果になってしまうだろうなというふうに思います。財政が厳しくなっているんです。

最後に、政策評価の課題ということでもとめてみますと、協働型評価というと市民が自主的に参加するような評価の形はあるのではないかというふうに思います。これは今後の課題だと思います。

それから、自治体経営の改善ということですが、効率的で政策効果の高い政策手段を選択していくということが必要だというわけです。管理者が管理できる行政組織へ変わっていくというのが一つの目標になるのではないかと思います。

また、職員の意識改革ということですが、最近は評価疲れなんていう言葉もあるんですが、仕事を楽しむということが実際に職員に求められている。その評価は政策のプロをつくる。要するに、政策全体像がわかりますから、単に歯車として仕事をやらされているだけの意識から、政策の全体を見る、そういう視点が出てくるのではないかというふうに思います。

行政組織の変革ということですが、自治を实践する組織になるためには政策の見直し、組織の見直しということをしていかなければいけないということです。組織の見直しは人材の見直しに通じるということになります。

最後が、議会と政策評価ということですが、評価の視点というよりも実施過程に議会は関心がありまして、自分の支持者からあげられてきた問題が選択されたかどうかということに、非常に議員の皆さんは関心を持っているわけです。したがって、実施過程にいろいろとかわっていくことが多いんです。そうじゃなくて、やはり政策議論をしなくてはいけないと思うんです。そうすると、その政策評価をすることもできる議会・議員、政策論議のために評価の資料が大変重

要になります。

中野区では、私たちが外部評価委員会をやって、その外部評価委員会の資料を使いながら議会で議論が展開されるということになってきたということです。議会が活性化していく一つの資料として出てくるのではないかなと思います。

以上、30分ほどですが、簡単にざっとお話しして、なかなか理解しづらかったかと思いますが、これで私のお話は終わりたいと思います。あとは質疑、疑問とか、もう少しここを詳しく話してということでありましたらお話ししたいと思います。

【会長】

どうもありがとうございました。本当に短い時間で申しわけありませんでした。しかし、聞いたこともない言葉ではないんですけども、これとこれを組み合わせると新しいこういう概念があるのかと、そんな素朴な勉強をさせていただきました。

では、質疑のある方、どうぞ。

【委員】

今の図書館ですか、あまりわからないんですけども、本の回転率というのは評価に入らないんですか。たとえば冊数が多ければ早く順番が回ってくるだろうし、一番大事なことはその本が、結局買えない人に見せるために図書館があるとしたら、それが何回転したかという、そういう評価って図書館で必要ないんですかね。

【武藤教授】

そもそもほとんどの本が図書館で見て終わりという場合が圧倒的に多いと思います。恐らく蔵書の中の1%ぐらいが回転する本だと思うんです。その蔵書の中の3割が動いているというような図書館はあまりないんじゃないですかね。

【委員】

それは評価には入れない。

【武藤教授】

そういう評価を入れているところはあまりないです。ある1冊の本が10回も回し読みされた。これが望ましいかどうかというのを考えてみると、なかなかむずかしくて、1冊貸し出すのに大体1,000円ぐらいかかると言われています。なぜかといいますと、ベストセラーというのはまず皆さん借りたいと思って申し込むと、ウエーティングリストという形で並ぶわけです。そうすると、あなたの順番が来ましたよといってまずはがきで通知をします。メールだったらもうちょっと簡単ですが、はがきで通知して、はがきを受け取って、その人が来て、私、順番で借りられることになりましたというので本を借りて持って帰って読んで、期限が過ぎて返さないから、もう返却してくださいとはがきを出す。持っていく。そうすると書庫に入れる。こういうことを繰り返すと、総人件費、経費が1冊で1,000円ぐらいかかると言われているんです。したがって、どんどん回転する本というのは本当にいいかどうか。1冊1,000円かかるんだったら500円渡して買ってもらうのにもいいんじゃないかというようなことも、お金のう上だけでは言えるんです。

そうすると、やはり図書館というのは何が一番重要かということ、やはり子どもの図書をしっかり

り集めるということかと思えます。子どもの本というのはずっと持っていて、大人になっても子どもの本を保存しているという人はいないです。子どものとき1回使うだけです。おかあさんと一緒に読む、おとうさんと一緒に読むということですから、その子どもの本というのはやはり使い回しをしていくべきものだというところから、図書館が必要なんです。一番最初にできたのはやはり児童図書館なんです。あとは専門図書館です。もう一つは専門図書館で、1冊当たりの高い本を全部個人が買う必要はないので、図書館でみんなで使いましょうということだと思っんです。だから、専門書か児童書というのは図書館の機能の最初だと私は思っんです。

【委員】

わかりました。

【委員】

保育園とかを例として伺いたいんですけども、今新宿区は協働ということテーマとして取り組んでいますけれども、実際に学童保育とかこの子どもさんたちでも、うちに帰ってきた後、シルバーの人がグループでそういうような遊ばせるとか子どもの広場とかやっているんです。そうすると、その協働の評価ということになると、内部評価は直営ですからその部分は評価されないわけですね。

いつもここで前から疑問を持っているのは、直営のものを第三者評価やるだけじゃなくて、やはりこれは区民の新しいシステムですから、そういうふうな協働の区民がやっているものをぜひここでも評価をしてほしいと。評価されないと予算がつかない、それからいろいろなもの、行政情報なんかに絶対載らない、何にも載らない。そうすると、区民がやっているものはそれは、いろいろ組織があつてよろしくありがとうございますとおっしゃるし表彰もくださるけれども、それを何かこの部分だと評価の対象になっていないということがやはりおかしいから、ここではそういうものは新たに評価したほうがいいんじゃないかと思っています。

先生はそういう評価はどういうふうに、先ほどの資料でいくと一番初めの図がありますよね、例としましてね。どこの部分でどういうふうに評価をできるものとお思いかということをお伺いします。

【武藤教授】

私は、公共サービス全体を区として、区役所以外に全体を見るところはありませんので、区役所がその協働型も含めて、本当は無認可のものも含めて、区が区民の立場に立って全体をサービスの質と量をちゃんとコントロールするということが必要だと思っんですが、ただ、一応担当課がつくった資料を評価していきますので、そこに載っていなければ評価の対象にはならないというわけなんです、そのときは外部評価委員会がもっと枠を広げなさいというコメントを出していけば次からは広がっていく。公共サービス全体の評価に変わっていくと思っます。

今はこの評価書を出てきた評価を見るわけですから、あるいは事前にどういうふうにやれということを要望に入れるんだつたら、公共サービス全体を見ながら待機児がいるかどうかというところを評価をしますからとなるんです。また、その待機児が通常の保育の場合、待機児ゼロにするということが今までは相当むずかしい指標だと思われていたんですが、最近ではゼロにすることを目標に掲げてきていますから、それはそれで、協働型保育そのものを評価するというのは、

そういう事業を特別取り出して別の評価の仕組みをつくっていかないといけないというふうに思います。

【委員】

やはりそれはこういう財政が豊かな基盤になりますからね。区民だったらボランティアになりますから、ボランティアの部分は今まで評価されていないので、区民が不満に思っているだけなのでしょう。

【武藤教授】

そうすると、その直営の場合と協働型の、ここは公共サービスの1のところでは出るところですね、そこと1人当たりの経費を比べてみればすぐわかることですので、そういう評価をすれば協働型の評価は高まっていくと思うんです。

【委員】

そこはやはり外部評価委員会だと思うんです。前段の議論であったんですけども、我々は内部評価で出てきたものを見るだけじゃなくて、場合によっては現場を見て、そして公共サービス全体の像をとらえないと的確にできないことがあり得るということ、この保育の問題でおっしゃっていましたが、今の先生のご説明をお聞きして、まさに私もそうだなと思いました。

【副会長】

先ほど政策評価をすることは政策手段の見直しにつながるんだということで、そこまで特定の外部評価委員会ができるかどうかということについては、ややいろいろあり方があるんじゃないかという感じでおっしゃったと思うんですけども、しかし、最低限こういうオルタナティブがあり得るのになぜしないのかというほうが迫力があって、オルタナティブを思い浮かべられないとやはりこんなものかなという評価になる。どうしてもあり得る別な政策手段を思い描く力というのは必要なのではないかなと思ったんですけども、その辺はほかの自治体の実践ではいかなんでしょうか。

【武藤教授】

そうですね。外部評価委員会が政策手段まで全部提案できるかどうかというのは、これは外部評価委員会の役割はそこまで求められてはいないと思うんです。それぞれの分野の専門家が、担当者がいるわけですから、その人が先進的な自治体の事例とかいろいろ見ながらその政策手段を追加していく、あるいは政策手段そのものを改善していくというようなことを考える必要があるんだろうと思うんです。

ただ、それぞれに関心のある分野があるでしょうから、そういう分野については外部評価委員会が評価の追加的なコメントとしてこういう手段もあるから検討したらどうかというようなことは言っていないではないかというふうに思います。

でも、それを言わないと外部評価委員会にならないということじゃないと思います。

【委員】

外部評価委員会自体を評価するのは首長だけになるのかな。

【武藤教授】

これは議会にこの評価が、特にCをつけたりする分野に関しては議会も注目をしているかと思

います。

【委員】

評価委員会自体の評価は。

【武藤教授】

議会がこの外部評価委員会はよくやっているとかやっていないとかという評価をするでしょうし、制度的にやることあるんです、決議をとるとかはありませんけれども、一人ひとりの議員さんが見て使えるか使えないかというところから、使える評価書が、外部評価委員会の判断として出てくれば、それは評価が高いということになるんだと思うんです。さらに、議会はどんどんやっていただきたいと思うんですが、一般市民にも公開されますから、市民が見て、なるほどと思うような判断ができればいいと思うんですが、実はこれはなかなか見てもらえないんです。ホームページのアクセスもほとんどないというのが現実でして、ただ、最近はあちこちで増えてきましたし、何か関心と呼ぶような取り組みをしていかないといけないんだろうと思うんですけれども。

【委員】

花火が欲しいと。新聞報道とか。

【武藤教授】

ええ、私が留学した後ですけども、後任の方が、豊島区の評価は厳し過ぎるという、そういう内容が取り上げられたことがあります。それが望ましいかどうかは別として、何か取り上げられるようなことをしてもいいのかなというふうに思います。

【委員】

今の保育のことを例に挙げたお話で、たとえば多くの人がこういうサービスを受けるためにはどんどん民間委託とかいろいろな人たちによる市民社会が広がっていくのがいいんだとありました。そのことによってコスト減が進むんだということで、そういう動きが進んでいくことをよしとして行政がいろいろな施策を行った場合、それが一つのコストから見て多くの人という方向では価値観があるわけですけども、それに対して質はどうなんだということがあると思います。子どもが本当にそこで幸福な時間を得られるのかということから考えたときに、やはりもう少し直営サービスのようにしっかりと責任を持ってやってほしいというようなことを考える区民もいるわけです。

そういう両極端な視点がある場合に、この外部評価委員会のメンバーもどちらかの視点にみんなが意見統一して立つことが必要なのか、それともそれは個々の委員のそれぞれの考え方から物を言うということなのか、ちょっとその辺を去年もやっていて少し疑問に感じたんですが。

【武藤教授】

そこはやはり意見の統一はなかなかできないところなので、自分が信じるところでいくしかないかなというふうに思います。みんなが意見を統一して無理やり一つの意見にまとめてもむずかしいでしょう。

ただ、質を確保するというときに、質というのはどこまで言うんだというようなことを考える必要があって、直営は質が高くて民間は質が低いというふうに言えるのかどうか。確かに事故が

起きたのは民間だったわけですが、そうするとそういう質を高くするためにはどういう要素が必要なのかを考えて、最近問題となるのはとにかく人件費を安く抑えられてしまう。本来保育士さんの標準的な給与というのは新宿区でもあると思うんですけれども、それをもっともっと引き下げるような方向に動いてしまうのが現在の民間委託なので、そういう水準をしっかりと抑えて、その水準を維持するような労働を求めるといようなことをしないといけないだろうと思うんです。

特に、まだ保育は専門的な分野で資格も必要ですが、そうじゃない、庁舎の清掃ですね、こういうものは全部最低賃金に引っ張られちゃうわけです。本来、最低賃金というのは、中学を卒業して東京に出てきて働くという、そういう最低限の賃金のところを決めた賃金ですよ。それが、それよりも通常の労働はもうちょっと高い水準になるはずですが、これがみんな引き下げられてしまうということは現在の自治体の民間委託の中から生まれてきているので、ここはもう1度あるべき望ましい労働賃金というのはどういうものかというのを、ここをしっかりと押さえる必要があるんですが、あまりこういうことをやっているところはないです。

したがって、みんな最低賃金のところにいっちゃうものですから、区がある業務を民間委託すると最低賃金でみんな計算して出てくるんです。それで、業者が応募してきて安いところがとっていき。そうすると、問題は民間の賃金も全部そこで引き下げられちゃう。役所の委託もこれなんだから、というので望ましくない動きになるんです。

まだそこまでいっていませんけれども、一応今までは公務員の直営でやっていたところを民間委託するというと、この水準だとなっちゃうんです。民間の水準はここら辺なのに、直営の水準から民間の水準に来ればいいんですが、下まで下がっちゃうところが今の仕組みの問題だなと思うんです。

この動きはあるので、あらゆるところにこういうことは出てきています。今後必要なことは、どう確保するかということ、やはりその賃金水準というのは重要な要素だろうと私は思うんです。それこそ、そういうものを維持する政策手段が今のところないということが問題なんじゃないかなと思うんです。

#### 【委員】

たとえば数値化できる、あるいはデータ化できる指標というものがあれば割合評価しやすいと思うんです。最も指標に沿った、データそのものが実情をあらわさないようなものだったら正しく評価できないと思いますけれども、そういうふうに数値化あるいはデータ化できないもの、今、質ということをおっしゃいましたけれども、そういうのを評価するときはどうしても主観的になってしまうと思うんですが、それをなるべく客観的に評価するにはどういうふうにしたらよろしいでしょうか。

#### 【武藤教授】

そこは、先ほどもちょっと申し上げたのは、この食事を食べておいしいと思うか思わないかというのは主観的な判断ですね。そうすると、1人だけの判断ではなかなか決められないときに全体に聞いてみたらどうだろうかという、なるべく多くの人に意見を聞くというのが重要だと思うんです。図書館の場合も、なるべく多くの人にいい図書館って何ですかと聞くのが重要であると

というのが私の意見で、主観的な評価はやはり多くの人数の判断を束ねてみないと出てこないんだろうと思います。むしろ、数字が出てくるとわかりやすいというのは、実はそれもある意味で幻想でして、先ほどの図書館なんかも3割でいいのか4割がいいのかと。これは3割、4割は数字が出てきますけれども、どんな数字が望ましいのかということと言うのは、これまた結構むずかしい議論になっていくと思います。

【委員】

私は最近のワーキングプアと言われる現象には非常に心を痛めているわけですが、一方で、たとえば直営であることをやれば非常に高コストだ。だから、これは民間委託すべきだとか、もっと効率化をすべきだとかというのは、たとえば今の保育の話だって、直営のコストと民間のコストでは、直営は倍以上のコストを多分数値的に負担している話だと思うんです。だから、質の問題は一たん置きますけれども、そういうものが昔からの行政の中、いわゆる自治体が、行政が全部やるんだといった流れの中で、たとえば保育園を直営が今でもあるし、あるいはごみの収集でも直営でやっている部分があるし、という部分については直営のコストと民間委託のコストとあまりにもちょっと無視できないコストの開きがある。私たちは、それに対してはやはり同じことをやるのにそれが直営でなければならないとは思わないという主張を私は持っているんですけれども、先ほどそういうことが全部ワーキングプアにつながるんだというふうにおっしゃられたので、そういうことを言えなくなっちゃうのかなというあたりにちょっと不安を感じたんですが、そのことについていかがでしょうか。

【武藤教授】

評価とは大分論点はズレてきますが、それは現実にはそういう動きにどんどんなっているということでありまして、そこはだから適正な賃金水準という発想をちゃんと持って、下がり過ぎないようにする仕組みが必要です。入札の中でそれはできなくはないんです。それをちゃんと仕組んでいくことじゃないかと思うんです。そうであれば、民間の適正な水準、民間の標準的な給与に合わせて委託に持っていくということになればいいと思うんですけれどもね。

今は、とにかくとりたいというところが最低賃金で計算して出してくるものですから、そこが安いというので落札されるんです。

それが競争入札だと思っているわけですが、最近気がついたんですけれども、WTO（世界貿易機関）の政府調達協定が適用されるというのは政令市以上ですが、23区はまだWTO基準を一般競争の適用に除外されていると思うんですけれども、WTOの中にも地域の標準的な給与をちゃんと維持しなくちゃいけないという条項が入っているんです。

だから、地域の標準的な人件費を発注者は調べなくちゃいけないということが明確に読み取れるんですが、まだそういう発想を実際の自治体は持っていないものですから、やがてそのところを確保していけば、民間委託だからといって質が下がるということにはならないと思うんです。ただ、現実には賃金が安過ぎて、介護なんかもそうですが、どんどん事業者が撤退をするというふうな動きになってしまうんです。

【委員】

評価の成果の課題ということになるかと思うんですが、武藤先生の前半の部分のお話の中で、

評価というのは問題や課題を解決するためであると。よくわかるんですが、前年度私どもは練習をしたんです。

その中で私、教育と福祉の担当だったもので、いわゆる区内の学区制を撤廃して、自由学区制にして特色ある学校づくりということを命題にして、その評価のことについて教育委員会の担当者にお聞きしたわけなんです、それはもうある程度特色ある学校づくりですから、隣同士の学校が特色を出して児童・生徒を呼び込む。1年生が4学級の小学校と、20人が30人しか集まらない小学校とが隣り合っています。それはもう過去になかったわけなんです。

それはやはり特色ある学校づくりが正しく評価されているわけです。私ども評価ということになると、そういう問題は解決したけれども、新たな課題がそこに出てくるわけです。その小規模な小学校ではもう地域性がほとんどなくなっちゃっている。地域を大事にする、地域を目指した学校なんて言っても、もうそこから壊れちゃっているんです。そういうことを私今年のヒアリングで教育委員会の担当の方とお話ししたんですが、そういうところまで考えていらっしやらないようなんです。したがって、先生のおっしゃるような評価をきちんと目的どおりやると新たな課題が出てくるんじゃないかと。今さっきの評価の課題の中にもコストの問題もありましたけれども、同じような課題が出てくるんじゃないかなという感じがするんですけれども、その辺は私どもとは関係ないんですかね。それはもうそれでいいんでしょうか。地域崩壊につながっていくという局面があるわけですが。

#### 【武藤教授】

学校教育の目的は、やはり子どもたちがいい教育を受けられたかどうかということだと思うんです。他区の経験で言うと、人数が少なくなって、先生の手数はそれほど変わりませんので、生徒が少なくなった分、一人ひとりに非常に丹念な教育ができるようになったというので、成績が一気に伸びた中学校とか、その結果、また一度は離れたけれども生徒が戻ってくるとか、あるいは小学校でもそうですね。少なくなったので学童保育は学校内でやろうかというので、学童保育もついているというので人気が出てきています。

だから、最初に新しい政策で外見的な評価で、生徒数が多い、少ないと分かれるかもしれませんが、そこで少なくなった学校が何らかの努力をすればまた戻るという波があるんです。したがって、短期的な評価でそれでいいのかどうかというのは、むしろ人数が多くなった学校のほうは先生が一気に増えなくて、子どもの人数ばかり増えちゃって、大変でうるさくてちゃんと授業できなかつたということになるかもしれません。そこは、授業内容の評価に組み込むかどうかだと思うんです。学区制という制度によって個性ができる芽ができたんだったらそれでいいかもしれませんが、そのことがどういうふうにも目的の問題をもたらす、それがどう解決されていくかということまで見ていくと、少し長期的に見ていかないとすぐには結果は出ないと思います。

#### 【委員】

先生がおっしゃるような問題や課題が解決ということまで、私どもの目としてはそれは見ちゃいけないわけですね。中長期的な視点で外部評価をするということも大事だということですね。

#### 【武藤教授】

そうですね。むしろ、一人ひとりの子どもがいい教育を受けたかどうかだと思います。それも

なかなかむずかしいことはむずかしいんです。そうすると、結果的に人数が多くなることよりも少なくなるほうがいいという場合もあり得るということですね。

【委員】

そういう視点を持たなきゃいけないということですね。

【武藤教授】

そうですね。

【委員】

ありがとうございました。勉強になりました。

【委員】

今のお話で、つまりそういうことをやっていくと、評価と提案というか、自分たちの一般的な市民・区民の発想でその部分が分かれるんじゃないかということですよ。

【委員】

その評価と提案する、そのどの辺まで、評価すると必ず自分でこれはおかしいし、こういう方法があるんだよというのがありますよね。

【武藤教授】

私の個人的な意見は、まず外部評価委員会が求められているのは、職員の皆さんがつくった評価書についてどういう立場でどういう視点からいいとか悪いとか、よくやっているとかやっていないとかという評価をするのがまず基本的な部分だと思うんです。

それに対して自分の経験の中から、あるいはほかの自治体の事例なども踏まえて、ここはもっと改善の余地があるんじゃないかということを書き込もうと思えばコメントとして書き込んでいけばいいんだと思います。そういう視点をまた前面に出していくと、やはりよくやっていないんじゃないかということまでいけば、それは厳しい評価をしてもいいんだらうと思います。

そこは何か決まりがあるかということと決まりはないし、うるさい人が評価した分野は厳しくなるし、甘い人が評価したときは甘くなるというのがこれは世の常ですから、そこまで全部統一的に、画一的にできないのが現実ですので、そこは委員それぞれの判断でやる以外ないんじゃないかと思います。

【委員】

学校の生徒数にばらつきがあって、かなり減ってきている学校があるという話になると、学校統廃合になっちゃうんですね。教育委員会の話は、基本的にはそうですね。さっき先生が言われたように、学校を生かしながら、違う立場でいながら地域の学校にしていくというような視点というものが出てこないんです。そういうところの提案みたいなのは、外部評価委員会ができるんでしょうか。

【武藤教授】

そこはむしろやはり教育関係の委員会で議論すべき話になるだらうと思うんです。ただ、そういう問題も含めながら評価をしなくちゃいけないんだということであって、そこまで教育政策の完全な見直しまでここでやるかということ、そこはちょっとむずかしいだらうと思います。そこまでは外部評価委員会の役割ではないというふうに私は思います。

【委員】

ありがとうございました。

【部会長】

タイムラグのことで悩んでいるんです。今は20年度にある判断のもとに自分たちが評価するのは19年度ですよ。私どもが評価した結果を生かすのは早くて21年度ということになって、タイムラグというのはこの外部評価、行政評価のときにどういうふうにとらえればよいでしょうか。

【武藤教授】

それは結果を評価するというのが一つの動きですので、結果が出てこないと評価できませんから、それはそれでいいんです。ただ、次の施策に反映させるかどうかというときは、恐らくヒアリングがあると思うんです。ヒアリングのときに、新しい施策の動向などをこの評価の結果を説明してもらいつつ、どう生かされているかという質問をしていくことによって、要するに制度としての動きじゃなくて、担当者の意識の中での動き、それが政策に具体的にどう当たるのかということですが、現実的には21年度じゃないと反映できないということではなくて、担当者がそういう意識を持つことによって運営の仕方が変わったりしますね。予算制度は21年度じゃないと動かないということですけども。でも、現実の運営の中ではやはりそこが動いていく部分もあるということだと思っんです。

【部会長】

それは個別施策の中でというよりは、ここで言うと新宿区内で、新宿区の行政単位として可能であると。つまり、当初決められた範囲を少し変更していくのは可能であるというような職員への意識改革とかそうした意識があればその職員は動けると思っんです。でも、計画はこうなんでもというかなり意識の硬直した、動けない組織ですと、それは結構むずかしいと思うので、その辺は行政全体が外部評価に対して柔軟に対応するような職員の資質というか職員の勤務態度みたいなものを事前にきちんと言っていたらどうかということも影響するんですか。

【武藤教授】

そうですね。それは区長からの外部評価委員会の意見を尊重するよという、そういう指示があって、職員の皆さんがそれをちゃんと受けてくれるかどうかという問題と、それから、すぐに動かせることと動かせないこととあると思っんです。そういう意味では、動かせるものをちゃんと動かしているかということだと思っんです。それは、それぞれの担当者の中でも非常に敏感に反応できる人とできない人といらっしゃるでしょうから、あらゆる分野でというとならぬふうにはならないと思います。それも動かせるのが大きいところと少ない場合もありますので、一般論としてはなかなかむずかしいですが、できるかぎり動かせるものは先送りしないで、運営上変えられるところは変えるよというの、区長にお願いをして、この委員会は区長にその提言をするわけでしょうから、そこをもう一度職員の皆さん全体に指示するよという意味じゃないんではないでしょうか。

【部会長】

昨年度の評価のときに、非常に防御的というんではないでしょうか、敵対しているような見られ方があ

ったものですから。

【武藤教授】

それは、評価というのはみんな嫌われます。余計なことをしないでほしいと思っている人は一般的です。ただ、なぜ評価するかというと、先ほどお話ししましたように、ほっておくとしないんですね。それをちゃんと見直していくということを意図的にやらないと、予算がついていきま

すから、こういう制度は必要だと思います。

【会長】

昨年、新しい仕組みとして外部評価を行いました。外部評価というのはもちろん非常勤で、どんなに頻繁にやっても月1回くらいです。膨大な職員がやっていることを本当にわずかな時間でわずかなメンバーで評価していく。これを毎年毎年繰り返してやらないと、行政ってよくならないものなんですか。たとえば、今始まってまだ何年かだから、少しやれば内部も変わるし、制度も変わるし、職員も変わって、次の10年くらいほおっておいてもいいということもあり得る。議会もあるのに何で外部評価委員会がこんなにハードワークでやらなきゃいけないのかという素朴な疑問があるんです。

【武藤教授】

私は3年に1回くらいをやっていけばいいだろうと思って、豊島も中野も全部やるんじゃなくて、特に豊島区のほうは3年間で全部の仕事を見直しましょうという、そういう動きなんです。3年たったところで、では、次どうするかをまた考えましょうという仕組みにして、毎年全施策を見るということではない仕組みにしましたね。毎年見る必要はないと思います。ただ、とりわけCと指摘をしたようなものについては翌年度フォローアップしておかないと、Cのままほっておかれるんでは意味がありませんから、そこはフォローするところはフォローする。そうでない、通常のAとかBとかということちゃんと役所が期待された仕事をやっていますという分野については毎年やることはないというふうに思います。

【会長】

3年に1回評価書を出すんだけど、3年間はずっと活動して全事業を対象に見ると、そういう意味ですか。

【武藤教授】

そういう意味です。

【会長】

では、やはりやるわけですね。

【武藤教授】

最初の1年ぐらいは教育とか福祉の分野、ソフトの分野、次の年はまちづくりとかちょっとハード分野、最後の分野は行政システムというような、そういう三つで3年目はこういうところ。だから、毎年やるんですが、ただ、それがどういうふうにそれをやっていくかというのは区長と外部評価委員会で、あとは担当の事務局でどうしたらいいんだろうかというのを考えていけばいいので、すべてを毎年やるということをやっているところはないと思うんです。

【副会長】

多分、地方自治法に定められている行政監視の仕組みというのは、議会があり、監査があるんですね。それ以外にこういう仕組みで、さっきおっしゃったのは97年からですか、展開してきて、その歴史的背景は、だから必然かというか必要かとか、そういうような問題意識かなど。

【武藤教授】

監査の場合にはやはりお金で計算という意味で、議会の場合も、議会の質問というのは現実的には議員の皆さんの関心のあるところは、自分の支持者から上げられてきた問題をちゃんと解決できているかどうかということですので、執行過程に関する質疑が多いんです。

そうじゃなくて、やはりどういう政策をどうするかという議論や先ほどの公共サービス全体の質と量を確保するためにはどうするかというような議論を議会でやらなくちゃいけないということがなかなか動いていないので、内部評価でそうした問題を提起することによって議会が動き、監査もその方向に動いていくんだったらこういう外部評価委員会は要らなくなると思うんです。ただ、現実にはこういう外部評価委員会でやっているようなことをほかでやっているかということ、ほとんどやっていませんから、存在意義はあるんです。

【会長】

要は行政主導で市民参加型の評価会が位置づけられましたね。市民主導で市民評価というんじゃないんで、当然これからNPOができてきて、もっと専門的な評価のNPOとか福祉のNPOができてくることを望むわけで、そうすると、ここでかなりシャープな評価というものがあって、議会とは違う市民の視点、専門家の視点がうまく合致した中でのもっと出てくるような社会のほうによろしいのではないかな。だから、あるときまではこういうような形でやるのはしょうがないけれども、もっともっとそういうものが出てきたり、あるいは三つ目に先生が書かれていた協働型評価という、これもなかなか僕のイメージではよくわからないんだけど、評価というのはかなりけんかしながらやるから評価ができるというか。仲よく一緒に協働で評価しましょうなんて、なかなか結構むずかしいですね。その辺のイメージをどのくらい描いていったらいいのかなど。これは永遠に続くと思えない、思えないというか、そういうのは嫌だなと思うんです、どこかで。ちょっと全然違う話なんで申しわけありませんが、そういう印象をもっておりました。

【委員】

3年間かかって、たとえばローテーション的にこの分野、この分野とやっていくのがいいのか、それとも委員自体が区民の声を聞くアンテナをどこかでそれぞれが持ち寄って、今年の命題は皆さんでというふうにやっていくのか、多分、そのほかにもあるんでしょうけれども、私が考えるとそういうものなのかなど。どっちが有効かなという話になるわけです。たとえば、144事業を3年間でやろうといたら、ある分野をまとめて3等分にして、みんなでそれを今度は4等分して1年ずつ答えを出していくのがいいか、もっとたとえば区民の声だとか区長の声だとか、そういうものをもらって、情報を行政からもらって、それを我々が実際の行政にどういうふうに生きているのか死んでいるのかと評価するのが大事なのか。一番最後は、内部評価に対する外部の評価なんだろうけれども、独自の評価の分野というのはどうかということ。

【武藤教授】

それは、そういう方向でやっていくかどうかということだと思うんです。たとえば、豊島区は

委員は毎年かわったんです。1年目は公共施設の利用状況を中心に評価しようというので、指定管理者制度が動いていくときだったものですから、そういう公共施設に関心を持っている方というので公募したんです。そういうテーマごとに決めて3年間でとにかく全施策を評価しよう。学識経験者は一応同じだったんですけども、そういう仕組みでしたので、評価の仕事をどういうふうにするかというのを決めていけばいいと思います。

【会長】

貴重なお時間をいただきまして、ありがとうございました。

こういう勉強はやはり定期的にやったほうがいいのかなと思うので、また来ていただきたいと、さらにお願ひしたいなと個人的には思いました。どうも短い時間で申しわけありませんでした。では拍手でお見送りしましょう。

\* 評価方針について（再開）

【会長】

先ほどの途中のほうの議論は、振り返ってみると防災の話とか協働の話とか地区協議会の話とか出てきたので、ちょっと事務局の皆さんでつくっていただいて、次回6月27日に方向を出したいと思います。

何か今日の時点で発言しておかないと、というようなことがございますか。

【委員】

指定管理者制度では、たとえば疑問があったときに、行政のほうは監査の指摘を受けてまだ対応方針の整理がまとまっていないからそれは出せないというような話になると、この委員会が不毛になっちゃうんじゃないかな。今現在どうしてかわったかぐらいのことは、説明がないとね。

【会長】

それは出せる範囲で出せるよね。

【委員】

当然そうです。というのは、委員からの自由意見は前にでてきているのだから、当然これには答えなくちゃいけないのかなという、そういう感性がなかったのかなと。

【会長】

自由意見として何かお書きくださいということで、すべて回答しようというスタンスで書いていただいていたのはいなかったもので、その辺の認識は僕と事務局のミスかもしれません。次回、自由意見というふうに書かれているところには、きちっとそれなりの回答をしましょう。取り上げるとか取り上げないとか。今日はちょっと自由に意見を言っていたので。

ほかにありますか。

【副会長】

今日は勉強になりましたね。

【委員】

やはり必要だということがよくわかりました。

【会長】

これはこれでおもしろかったですね。こういうふうにやったら役所が変わったような、そういう話も聞いてみたいなど。今日は原則の話だったので、もっと実態の話も聞きたいですね。

では、そろそろ時間ですので、今日はこのぐらいでよろしいですか。事務局のほうで何か最後にありますか。

**【事務局】**

それでは、次回ですけれども、今、会長からもお話がありましたけれども、6月27日金曜日9時半から12時を予定しております。場所は本庁舎6階の第2委員会室というところになります。後日また開催のご案内をいたしますけれども、今回は金曜日ということですので、よろしくをお願いします。

また、本日の勉強会を踏まえて、希望の施策の変更等ございましたらファックスまたはメールで6月13日までに送っていただければと思いますので、よろしくお願いたします。

**【会長】**

ありがとうございました。

それでは、これをもちまして平成20年度第1回新宿区外部評価委員会を閉会したいと思います。

どうもご協力ありがとうございました。

<閉会>