

平成 23 年度第 5 回新宿区外部評価委員会会議要旨

<開催日>

平成 23 年 10 月 13 日（木）

<場所>

新宿消費生活センター分館会議室

<出席者>

外部評価委員（11 名）

名和田会長、岡本副会長、加藤委員（第 1 部会長）、大塚委員、小菅委員、

富井委員、中原委員、鍋島委員、芳賀委員、山村委員、渡辺委員

事務局（4 名）

山崎行政管理課長、大竹主査、担当 2 名

<開会>

1 部会長の指名について

【会長】

本日は、経常事業評価について、主に評価方法を話し合います。途中部会ごとの話し合いも若干行い、今年度の試行のやり方を決めていくということになります。

まず新たな学識委員を紹介します。

<委員紹介>

【会長】

次に、外部評価委員会会長として、第一部会の部会長の指名を行います。

<加藤委員指名>

【会長】

よろしく願いいたします。

2 経常事業評価（試行）について

【会長】

続いて「経常事業評価（試行）について」に移りたいと思います。

まず事務局からご説明をいただきます。

【事務局】

経常事業評価の試行の手法等につきまして説明します。

現在新宿区が行っている経常事業はおよそ 400 ございます。それを構成する予算事業は二千四、五百という膨大な数となる状況です。

経常事業評価につきましては、昨年の外部評価委員会におきまして、評価の手法等について答申をいただいております。この答申に基づき、事務局が経常事業と予算事業の評価書を作成しました。それをを用いて試行的に各課で評価したものをお配りしております。これに基づき、経常事業評価を今後どうやっていくかご協議いただきたいと考えています。

では、まず現在の区の置かれている状況を若干ご説明します。

「決算特別委員会区長発言 平成22年度決算について」から抜粋してご説明します。本区を取り巻く状況です。

GDPが、大震災の影響がありました関係で、1.5%から今0.5%と下方修正されました。さらに電力供給の制約、原子力災害の影響、雇用情勢の悪化、こういった要因により先行きは極めて不透明であり、円高の長期化と株価の動向も含めて今後も予断を許さない状況です。区財政にも今後少なからぬ影響が出てくると想定をしております。

次に、区及び他団体の決算状況でございます。単年度決算と考えますと、23区は全て一応の黒字決算という状況ですが、経常収支比率は前年度比3.6ポイント上回る85.7%、公債費比率は前年度を0.3ポイント下回る5.1%となりました。経常収支比率の適正水準と言われているのがおよそ70%から80%です。この値を超えてくると財政の硬直化となり、事業として新しいことをやりたくてもできなくなってきました。そういう状況に陥りつつあるという状況です。

続いて本区の決算についてご説明をさせていただきます。

22年度、今回の決算に向けまして、歳入総額は1.9%増の1,341億4,492万4,000円、歳出総額が2.1%増の1,299億5,552万1,000円ということで黒字ですが、これは区が今まで積み立ててきた基金を取り崩しているためです。その基金取り崩しを除いて単年度で見えていきますと、実際には27億6,289万1,000円の赤字となります。当区はこういう状況です。

今まで評価をしていただいた計画事業のまちづくり編の総事業費は163億9,321万7,037円、区政運営編で56億8,538万2,129円となります。両方足しましても190億から200億程度です。区一般会計予算1,300億円のうち、計画事業で使われる部分はおおよそ200億円ということで、残りの部分が今回の評価対象の経常事業ということになります。

基金を現在のペースで使っていきますと、いずれ枯渇します。そうならないよう、経常事業についてもしっかり事業の見直しをかけて、必要なものについてはしっかりやっていく、時代に合わなくなったものはリメイクしていくということをやっていかなければいけないという状況です。

では、具体的な経営事業評価の試行方法等についてご説明します。

まず内部評価についてです。

今年の5月から7月にかけて、各所管課において経常事業評価書を作成し、部経営会議を経て提出し、行政管理課で内容の確認・補記・修正をしています。

ただし、5月の時点では、先ほどの区発言等ございませんでしたので、現状の確認、それから再認識を主眼とした経常事業評価となっています。今回皆様に提出お見せする資料については、そういう視点で書かれております。

続きまして、実施対象についてご説明します。

まず、内部評価については今回34事業を抽出しました。条件としましては、原則として各課1事業ずつ抽出する。法定受託事務、都委任事務、義務的自治事務等の区分を網羅する。22年度に補助事業評価を実施している事業は除外する。一般事務費、これは内部管理経費のものが多いのですが、そういう事業も除外する。それから、いくつかの経常事業をまとめる形で評価したものがあります。以上の条件で選びました。

次に外部評価の実施対象についてですが、お手元の資料1に対象候補事業が載っています。各部会のカテゴリーによって事務局が事業を分類しました。後程それをお使いいただきながら部会に分かれて1部会3事業程度の対象をお選びいただきたいと思います。

続きまして、外部評価についてです。24年度からの本格実施に当たっては、今までの計画事業とは異なり、継続的に実施してきた経常事業について、今後限られた財源でどのように実行していくか、4つの視点から改善点を導き出しているかという「見直しの視点」を中心に、外部評価の意見を述べていただきたいと思います。

ただし、先ほどご説明したとおり、今回見ていただく内部評価シートは、見直しの視点から作成したものではありません。そのため、今回の外部評価については事業評価を通して、「見直すために今回のシートに足りないものはどこか」、「手法の見直しにはどういう具体的な視点が必要か」「主管課のこの考え方、書き方ではおかしいのではないか」という視点で内部評価を見直していただきたいと思います。つまり、評価よりもシートの修正、それから事業の見直しの考え方、それに必要な項目、そういったことを主眼に外部評価をしていただきたいと思います。

今回の評価結果は見直しの考え方、手法について、答申のイメージで作成をしていただきたいと思います。評価は経常事業単位で行っていただき、予算事業はあくまで経常事業を説明する資料として扱っていただきます。

続きまして評価方法・スケジュールについて説明致します。これは資料2をごらんください。

10月に全体会では評価方法の検討及び事業の確認をしていただくことを考えております。部会では評価対象の抽出とヒアリング事項の検討をしていただきます。

11月には各部会でヒアリングを行い、その際も、事業の見直しをどうしていったらいいのかという趣旨で検討していただきたいと思います。

12月以降に取りまとめを部会と全体会で行い、1月に最終的な報告とさせていただきます。事務局では考えています。1月には外部評価委員会4年間の総括等の内容も検討していただければと思っております。事務局からは以上です。

【会長】

まずは我々が昨年度答申した答申書「経常事業の評価手法について」ですね。これを踏まえて5月から7月にかけて内部評価を行っていただいた。それから9月の議会で区長が発言されたことですね。22年度決算に即しながら、財政状況は非常に厳しいということです。それを踏まえると、経常事業についても見直しという視点を強く持って外部評価をしていただきたいと思います。

うことでありました。

ただ、今回の内部評価については時期的な問題から必ずしもそのような観点を強く打ち出して行っていないという点に留意すべきであるということですね。

具体的な評価方法等について、特に内部シートについてご説明いただきますけれども、この時点で、大枠のところでは何かご質問あるいはご意見がございましたらお願いします。

【事務局】

その前に少し補足してよろしいでしょうか。

今回の経常事業評価の結果ですが、こちらは試行ですので、公表する予定はございませんが、ご議論いただいた内容は当然所管課にフィードバックはします。ただし試行ですので、今までのような報告書や区長の総合判断のような形式とはならないことをご理解いただきたいと思います。

【会長】

要は、試行であるということですね。

【事務局】

そのとおりでございます。

【会長】

試行ということであれば、いろいろと内部評価シートの書式とか項目、考え方についてもいろいろと我々は意見を言って、来年度からの本式の経常事業についての外部評価がちゃんと行えるように、今回はしていくということが必要であるということですね。

では改めてご意見のある方はどうぞ。

【委員】

ご説明いただいた外部評価案について少し質問致します。

大変財政が厳しいということで「4つの視点」から改善点を引き出してほしいということでしたが、計画事業評価を振り返るとなんだかんだでみんな最後には事業を「継続」していきますとなっていた印象があります。内部評価の4つの視点というのは、内部評価に書かれていた4つの視点かと思いますが、この「継続」ということについて今までより厳しい姿勢で評価する必要があるのか。これが1つです。

それから評価対象についてですが、各部会で3事業を抽出ということですが、3つだけでいいと、そういうふう解釈していいでしょうか。

【事務局】

効果的、効率的に行政を行っていくために、4つの視点からどういうふうに切り込んでいくとできるかという視点で事業を見ていただくといいのかなと思います。

例を申し上げますと、区が今まで10年間ずっと直営でやってきました。職員を10人かけて、年間1億円かけて事業をやってきました。本当にこれでいいのということになると、協働の視点から見たときには、NPOもしくは他の方法もあるのではないのか。事業の組みかえをするための視点としては、区は直営でやるだけではなくて、他の視点から考えたときにどういう書

き方ができるのかというのを出していただけるといいかなと思うんです。

区が評価しました、区が直営でやるのが適当だと考えています、理由はこうでございますではだめだと思うんです。そうではなくて、なぜ直営でなければいけないのか、なぜNPOではだめなのか、なぜ民間委託ではいけないのかということを書きなさいというような意見をここに出していただきたいんです。自分たちがやってきたことを1回振り返って、今までと異なる方法、視点を考えた結果、それでもなお直営がいいのであれば、それはそれでいい。でも、それを考慮しているかどうかわからないような評価シートは評価できないというような強い姿勢があるといいと思います。

2点目の件数の話は、おっしゃるとおりです。おそらく時間的に3つが限界だと思います。

【委員】

事業の中身ではなく「継続」という視点で根本から見直すような評価になりますね。

【事務局】

はい。事業を見直すというか、見直す視点を出していただきたいんです。突っ込みどころというのを出していただければと思います。

【会長】

今回の評価スタイルについては、実際にやってみないと、なかなかわからないかな。部会にそれぞれ事務局の方もついていただけますよね。そのときに、繰り返しその辺を共有しながら進めることが必要でしょう。おそらく各部会長もそんなにまだすとんと落ちて「ああ、こういうふうにやればいいんだ」とはなっていないと思います。

【委員】

この外部評価の性格のことにもかかわってくることはないでしょうか。

事務局からご説明があった事柄は理解できましたが、そういう視点で外部評価が仕事をするということは、外部評価の域を超えてしまうんじゃないかと懸念されます。というのは、これまで外部評価は内部評価と一体としてやってきました。しかし今回は、内部評価において「区政をどういうふうに見直していくか」の視点が必ずしも明確に示されていない中で、外部評価が突出して事務局からご説明があったような視点から意見を提示することは、批判が議会あたりから相当集中的に来るんじゃないかと懸念される。書き方を非常に慎重にすることによってカバーできないわけではないので、ぜひそういうふうにしるということで提起されれば、委員会としてはやらないわけにはいかないとは思いますが。

【事務局】

基本的には「外部評価委員会というのは内部評価をしてきた内容が適切であるか適切でないかということの評価している」と議会で報告しています。

今回やっていただくのは、その視点、どういう視点で見直したらいいのかというところを出していただきたいと思っております。この事業がいいとか、悪いとか、だめだとか、やめろとかいうことを出していただくということは想定していません。

【委員】

經常収支比率の状況になったというのはきのうきょうの話ではなくて、長年の積み重ねでなってきたとすれば……

【事務局】

そこはちょっと訂正させていただきたいんですが、經常収支比率自体は、長年ずっと70%台で新宿区は来ていたんです。かなり優良団体だったんです。

【委員】

そうだったはずですよ。

【事務局】

はい。ただここ2年程度の、リーマンショック以降なんですが、そこから先のいわゆる税収の落ち込みというのは激しいんです。所得が伸びていないんです。その結果新宿区も先ほど申し上げたような見直しが必要な状況になってきています。

一方で計画事業として区がやってきたこと、それから今まで区が継続してやってきた事業について、今まで基金を取り崩してでも継続をしてきましたが、このままじゃいけない。そこで区民の皆さんから、区行政の事業についてどういうふうに見たらいいか、そういうご意見をちょうだいしたいということです。

【委員】

構造的に大きく変わっている。意識を変革して新しい認識の中で見直す取り組みをする、ということですね。

【委員】

これから見直しの視点を考えて行くということは、私が一番やりたかったことなんです。内部評価の視点がいつまでも同じでは同じような内部評価しか出てこない。いつまでもこんなものにお金かけなくてもいいんじゃないかというものを、行政としても切れないと思うんです。外部評価をやっていると思っていたんですが、いつまでたっても内部評価の視点が変わっていない。

区民の視線を加えて内部評価の評価方法を変える。無駄を省く努力をこういう視点からしましょうというのをこちらが言って、評価手法を変える材料に変えてもらう。これはとてもやりがいがあるものだと思います。損な役かもしれませんが誰かがやらなくてはいけないものだと思います。それが出来ることはありがたいと思っています。

【委員】

法定受託事務や都委任事務なんかも含めて1,300億の予算を構成しているわけですよ。

法定受託とか都委託というのは国や都からお金が来て、その金額は決まっているんですか。というのも法定受託事務や都委任事務なんかも対象にするということはそこも減らせということになると思いますが、そういう事業にも減らすことができる部分あるのかなというのが気になります。

【会長】

法定受託事務・都委任事務・自治事務、どれにせよ区からの持ち出しはあるでしょう。例え

ば法定受託事務だから国から全額が来るということはないと思う。自治事務でも法律の縛りが非常にきつい自治事務もあると思います。だから、どこも効率的にやれば歳出が減る余地はあると思います。

【事務局】

答申の中で法定受託事務等もまずはやってみようというお話がありました。今回はそういう事業も含めて対象を選んでいきます。

今回評価の試行をしていただいて、その評価を通して視点を出していただきますが、対象も一緒にあわせて考えていただければと思います。法定受託事務や都委任事務をこの形で評価すべきなのか、それともこれは内部的に見直せばいいというような結論なのか、ちょっとそれはわかりませんが、それもあわせて検証していただきたいと思っております。

法定受託事務というのは、会長がおっしゃったように、やり方を工夫すればいくらかでも変わってくるだろうというのは、方法論としてあります。それも含めて、今回そういうものもいくつか選んでありますから、見ていただければと思っております。

【委員】

これまで外部評価をやってきて、それぞれ自分の担当されている事業を一生懸命やっていたことはわかるんですが、隣の課で似たようなことをやっても、そちらのことはあまりよく知らないようなことがあった。区民から見ると、そこはちょっと考え方がおかしいんじゃないの、もっと別の見方があるんじゃないのというようなことを、漠然と感じていたんです。

今度、私たちに要求されていることは、どこをおかしいと思ったか、どこを改めるべきというふうに考えているのかを具体的に書き出していけばいいということですか。

【事務局】

結構です。その具体的な指摘から見える方向性や視点などのご意見を事務局がまとめることになります。

ただ、隣の課の事業とこちらの課の事業をくっつけてしまえばいいというのは、これはこの委員会の本来の趣旨ではありません。とはいえ区民目線から見たときに当然そういうご意見はあるわけですから、委員会としてまとめた意見は「その他の意見」として評価結果報告書に記載させていただいていますが、評価ではありませんという仕切りしております。

【会長】

先ほどの説明だけではこれ以上の議論はしにくいと思いますので、その経常事業評価シートを見ながらまたご説明を伺って議論するというふうにさせていただいていいでしょうか。

ではまた事務局から説明をお願いします。

【事務局】

はい。では「資料3」に基づきシートの見方について説明致します。

まず「事業目的」は個別目標に照らして目標・ねらいを記入しています。

「事業区分」というのは法定受託事務・都委任事務・義務的自治事務・自治事務の区分です。

「実施方法」というのは直営・委託など実施主体によって区分した実施方法になります。その他に「事業の概要・手法」などを記入しております。

「基礎活動」というのは事業を実施する上で基本的な活動内容を「予算事業シート」は2つまで、「経常事業評価シート」は6つまで記入しております。これは「実績数」とリンクしています。

続きまして、財源の部分です。事業費は「特定財源」と「一般財源」に分けております。経常事業はその予算事業を全部足した合計になっています。

それから「当初予算」と「予算現額」という欄を設けました。「当初予算」とは、一番最初にこういうふう考えたという予算です。「予算現額」は例えば足らなくなったから追加したとか、余ったから他の事業に回したことなどにより金額が変わったものです。「当初予算」と「予算現額」それぞれで「執行率」を出しております。

これらの金額は、基本的に決算額を記入しております。

次に「職員」です。職員人数は「常勤」と「非常勤」と2つに分けて、人数を割合で書いております。1人でいくつか事業を持っている人もいますから、この事業は何人分の事業ですというような形の割合を書いております。

次に「実績・成果の分析」という点です。基礎活動の実績や事業の目的に対する成果などを踏まえた現状を記入しております。「実績数」や「事業の概要・手法」などを確認しながら記載内容を見ていただくとわかりやすいかと思えます。

「執行方法・費用対効果等の点検」につきましては、個別目標に照らして、現在の執行方法や費用対効果など、予算事業も踏まえて総合的に点検し、その結果を記入しております。他の有効な方法があるか、もっと安価な実施方法はないかという視点から点検できるかを確認していただきたいと思えます。

それから、評価の部分です。これは答申に従い4つの視点を用意しました。ただ、計画事業はそれぞれの年度、4年間の中での指標をつくっておりますけれども、経常事業は指標がございません。そのため、「適切な目標設定」という指標とそれに対する目標の達成度を客観的に測ることが困難な状況にあります。同様の理由により「良い」「悪い」という択一的な評価も難しいのではないかと考えております。そのため、計画事業評価とは異なる視点で内部評価を行っています。こちらについてもご意見いただければと思えます。

それから「4つの視点」を踏まえた「総合評価」を記入しております。

次に「改革・改善」ですが、「継続」・「拡大」・「縮小」・「統合」・「完了」という区分から事業の方向性を選択しております。さらに「改善」の場合には「どんなふうに改善していくのか」という細かい部分をつくりました。

「改革・改善内容」については、方向性によらず、今後どのように改善していくかを記載しております。この部分をどう膨らませるのかを見ていただければと思えます。

予算事業シートについては大部分が経常事業評価シートと同様ですが、「対象」と「対象数」欄だけは経常事業評価シートにはありません。こちらにはこの事業をやる上で実際に何を

対象に行っているかを記入しています。「対象数」はそのまま対象の数がどれくらいあるかです。「対象」に対して「対象数」があります。以上です。

【委員】

ちょっとわかりにくいですね。

【事務局】

これは、実際にサンプルを使ってやっていくときに事務局が入りますので、一緒に見ながらやっていかないと、今、言葉で説明してもちょっとわかりづらいと思います。

【会長】

少し基礎的な質疑をしたいと思いますが、実際にこの作業をしていかないと何かいつまでたっても身につかないという感じがしますね。

「資料3」の「シートの見方」欄に、我々がどんなことを考えればいいのかとわりとわかりやすく説明されています。これを頼りに、これから各部会で具体的な評価作業をやっていくと、だんだんわかってくると思います。

ただ、今のご説明で全くピンとこなかったというところがあっては困りますので、この場で聞いておいたほうがいいことに絞って、質問のある方、お願いします。

【委員】

事業の中身よりも全体を通してという評価の視点ですね。一番力が入るのは4つ視点による評価と改革・改善のところになりますよね。

【事務局】

そうですね。

他にも「対象数」や「基礎活動実績数」などの数字がありますが、この数字のとらえ方もこれでいいかなども見ていただきたいと思います。例えば、出てくる数字が50人と出てきた。この50人って何なのという素朴な疑問を出していただきたいんです。

【副会長】

事業目的とか事業対象・事業概要というのは動かせないものなのではないでしょうか。それはもう公的に決められてしまっているものなので、そこに関してはこちらは何も言えないというふうに考えていいのでしょうか。

【会長】

基準じゃないですか。これを見ながら、そうなっているのかというふうに考えていく。

【事務局】

まずこれが違っているとすると、何を評価していいかわからなくなってしまうと思います。

事業目的とか手法とあるんですけれども、事業目的は間違っていないという前提の上で、目的を達成するための事業概要・手法などについては、これでいいのかどうかというのは、これは検討の余地が出てくると思います。

【副会長】

次に職員数についてですが、例えばわずかな実績数しかない事業に携わる職員が2桁もいた

としますよね。そうしたら、これだけのわずかな件数に何で職員がこんなにいるのかということまでは聞いていいんですか。

【会長】

それは聞かないとわからないですよ。

【事務局】

「これは人をかけすぎた」などの意見を述べていただくことは構いませんが、主管課により職員の年齢構成だとかその課にいる年数だとか男女比だとかみんな違いますから、そういうことも考慮する必要があるかと思います。

【委員】

だとすれば、内部評価に、なぜ今、それだけ人がいるかということをごどこかに書いておいてくれればこういう疑問は出ないのにといいのはありますよね。

【事務局】

そのとおりです。それはありますね。

【委員】

経常事業で多分延々とつながるんだから、これは、例えば5年後の効果を見越して、やっぱり宣伝とか何かをしなければいけないので職員を多く配置していますとかいうような項目が書かれていれば、問題ないですねと。そういう書き方に関する指摘はできる。

【会長】

他によろしければ、部会に分かれていただき、部会ごとに対象事業を選定していただきます。併せて部会日程を話し合ってください。完了後もう一度集まって確認をしたいと思います。

<部会打ち合わせ>

<再開>

【会長】

では第1部会から評価対象事業を発表していただけますか。

【部会長】

みどり土木部から459「自転車駐輪場・保管場所の維持管理」。

環境清掃部から405「ポイ捨て防止ときれいなまちづくり」。

それから都市計画部から316「建築許可・確認等事務」。以上の事業を評価対象とします。

【会長】

ありがとうございます。では、第2部会お願いします。

【部会長】

福祉部から204「補聴器及び杖の支給」。

健康部から219「後期高齢者医療制度（保養施設）」。

それから子ども家庭部から71「児童扶養手当」。以上の事業を評価対象とします。

【会長】

ありがとうございます。第3部会は、

区長室から362「職員応急態勢の整備」。

総合政策部から600「電子区役所の推進」。

あとは地域文化部375・380のユニット「消費生活相談」。この3つとします。

それから、第3部会の中で先ほど委員からご発言があったんですが、我々外部評価委員は、区長からの諮問を受けて活動していて、一定の決められた枠でできるだけ大胆に意見を述べていくというつもりです。しかし最近の状況の変化の中で、もう少し枠をきちんと区長サイドから、行政サイドから決めてもらわないと、委員会として思い切って活動しにくいんじゃないかというような懸念が示されました。その辺は事務局にご検討いただいて、しかるべく対応が必要であれば対応していただきたいというふうに思います。

【事務局】

検討いたします。今回のケースについては、答申というところまでは必要はないのではないかという意見もちょうだいはしております。先ほどのご意見を持ち帰りまして、さらに検討させていただきたいと思います。諮問という形で送るのか、それ以外の報告も提示するのか。その辺をはっきりさせまして、またご連絡を差し上げます。

【会長】

よろしく願いいたします。それでは、あと何かありますか。

【事務局】

決めていただいた評価対象について、11月にはもう実際ヒアリングに入っていきたいと思っております。評価シートをご覧いただき、聞きたいことについて次回の外部評価委員会で調整したいと思います。よろしく願いいたします。

【委員】

ヒアリングは選んだ3つを全部やるということでしょうか。

【事務局】

はい。

【会長】

ではこれで終了したいと思います。どうも今日のご苦労さまでした。

ありがとうございます。

<閉会>