

平成 23 年度第 8 回新宿区外部評価委員会会議要旨

<開催日>

平成 23 年 1 月 10 日（火）

<場所>

本庁舎 6 階第 3 委員会室

<出席者>

外部評価委員（13 名）

名和田会長、岡本副会長、加藤委員（第 1 部会長）、入江委員、大塚委員、小菅委員、須貝委員、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>

【会長】

新宿区外部評価委員会を開会いたします。

今回は、経常事業評価の手法について、部会での事業評価を通して出された意見を基に議論致しました。本日はそれを踏まえて委員会としての意見を取りまとめていきます。

まず事務局からご説明をお願いいたします。

【事務局】

お手元に「経常事業評価（試行結果）」をお配りしております。前回の皆様のご議論やご意見の取りまとめ案でございます。本日はこちらについて、項目ごとにまず事務局からご説明を差し上げて、それに基づき修正追加する項目がないかをご議論いただく形で進めたいと思います。よろしくお願いいたします。

それでは、まず配布資料の構成についてご説明いたします。

大項目が3つございます。「第1 新宿区外部評価委員会の概要」、「第2 経常事業評価（試行）の検証結果」、「第3 評価書フォーマットについて」でございます。

大項目第1の小項目としましては、「1 新宿区外部評価委員会の役割・構成」、「2 経常事業評価に関する活動の経過」、「3 経常事業評価（試行）の基本的な考え方」、「経常事業評価（試行）対象事業の選定」と項立てをしております。

大項目第2の小項目としましては、「1 内部評価について」、「2 行政評価の対象事業について」、「3 指標について」、「4 評価の視点について」、「5 評価における基本的な考え方について」と項立てをしております。小項目1及び2についてはさらに細目を項立てしております。

大項目第3につきましては、本日は大項目第2までをご議論いただく予定ですので省略いたします。項目立てについては以上です。

続きまして「第1 外部評価委員会の概要」についてご説明いたします。

「1 新宿区外部評価委員会の役割・構成」につきましては、これまでの外部評価書の同項目と同じものですので省略いたします。

「2 経常事業評価に関する活動の経過」について読み上げます。

平成22年度は、新宿区長から「経常事業の評価手法について」諮問を受けた。これまでの計画事業に加え、新たに経常事業の評価を実施した場合における効果的・効率的な経常事業の評価手法について協議を行い、協議結果として、平成22年11月に外部評価委員会答申「経常事業の評価手法について」（以下、「答申」という。）を提出した。

平成23年度は答申に基づき、平成24年度からの本格実施に向けた試行として経常事業評価を実施した。計画事業評価と同様に区が実施した内部評価に対して外部評価を行い、試行を通して評価手法及び評価シートなどについて課題を抽出し検討を行った。

「3 経常事業評価（試行）の基本的な考え方」です。

新宿区は、区民に最も身近な基礎自治体として、多様化する区民ニーズにきめ細かく応えるとともに、区民生活が直面する様々な課題を解決するため、新宿区基本構想と新宿区総合計画に基づき重点的に実施する第一次実行計画を策定し、計画的・優先的に事業を推進している。

これらの第一次実行計画については、行政評価制度を活用して事業の進捗管理と効果・効率的運用が図られているかを検証してきた。

区をとりまく状況は、東日本大震災や福島第一原子力発電所の事故の影響、雇用情勢の悪化、ヨーロッパの信用不安や世界及び日本経済の低迷、消費の落ち込みなど厳しさを増している。

一方、少子高齢化の進展、区民ニーズの多様化に伴う行政需要の拡大、税収等の減少など、歳入・歳出両面とも今後の区財政に与える影響も大きいと考えられる。

このため、区は第一次実行計画とは別に実施している460以上の経常事業についても、常に区民の目線で、区民が真に必要とするサービスを効果的、効率的に提供していくために、行政評価手法を活用して事業を検証し、その結果を事業の見直しに反映させることとした。このようにして、限られた行政資源を有効に活用し、将来にわたり持続可能な行財政運営を確保していく。

「4 経常事業評価（試行）対象事業の選定」です。

経常事業の外部評価を試行するにあたっては、答申した評価手法を検証するため、答申で示した法的分類に基づき全ての分類を評価対象として抽出した。

具体的には、法定受託事務（児童扶養手当）・都委任事務（消費生活相談）・義務的自治事業（建築許可・確認等事務）・単独自治事務（自転車駐輪場・保管場所の維持管理、ポイ捨て防止ときれいなまちづくり、補聴器及び杖の支給、後期高齢者医療制度（保養施設）、職員応急体制の整備、電子区役所の推進）を評価対象として選定した。

第1については以上でございます。

【会長】

ありがとうございます。

第1については我々の活動の概要をまとめたものなので、まとめ方等に不備がなければメインである第2に進もうと思いますが、何かございましたらお願いします。

【委員】

「効果的・効率的」という文言が多いですね。厳しい財政状況の中で、いかに区民ニーズに応じて効果的・効率的に行政を行うかという視点は正しいのですが、そこだけが強調されているように見えるのが気になります

「効果的・効率的」の視点というのは、評価における4つ視点のワン・オブ・ゼムですよ。

【会長】

文言が集中するのは文脈などの絡みもあります。後程調整を行うことも出来ます。

中身は正しいと思うので、あまりくどくならないように調整できればと思います。

【委員】

一般的に行政評価といたら、効果的・効率的というのが一番の感覚だと思います。そういったところが少し強調されているということではないでしょうか。

【委員】

効果的・効率的な行政を目指すことは勿論いいのですが、そこへ余りにも集中してしまうと、こぼれてくる場所が出てくると思います。

我々は効果的・効率的以外の視点からも評価しているわけですから、それも見えるようにしたい。少し表現を考えてみます。

【会長】

ありがとうございます。

では第2に進みます。ここは眼目的部分なので、小項目ごとに見ていきましょう。

では事務局お願いします。

【事務局】

第2 経常事業評価（試行）の検証結果 1 内部評価について（1）内部評価に対する意見について読み上げます。

計画事業は、計画期間中の予算が担保され、計画的・優先的に行う事業であるため、4つの視点（サービスの負担と担い手、適切な目標設定、効果・効率的、目的（目標水準）の達成度）を基に、計画期間中の事業の進捗と区民の視点からどのように見直しを図っていくかに重点を置いて評価してきた。

これに対し経常事業は、長年にわたり毎年継続して実施されてきた事業がほとんどであるため、現在の行政需要に適合しているかをしっかり検証する必要がある。

区財政を取り巻く厳しい社会情勢を踏まえると、今後、経常事業についても、より効果的・効率的な事業執行が求められる。類似した目的や手法で行われている他の事業（他の事業課の事業を含む）との統廃合や民間とのサービスの競合、行政と地域やNPOとの協働など、様々

な視点から事業の見直しを図ることにより、区民の生命・財産を守り、今後着実に増大する少子・高齢化社会に向けた真に必要な行政サービスを持続していくための事業見直しが重要であると考えている。

また、特定の受益者がいる事業については、サービスを利用する者とそうでない者との負担の公平性が確保されているか、現在の受益者負担が適正であるか、改めて検証する必要があると感じた。ただし、適正化においては、一律に負担を求めるのではなく、低所得者層へ十分な配慮が必要である。

行政評価手法を活用して、これらについて十分な検討を行い、検討内容を内部評価に記載することが職員の意識開発と啓発につながると考える。

経常事業の外部評価は、職員も初めて実施したことや通常業務に加えて東日本大震災直後の対応に追われていた時期とも重なったこと、内部評価実施後の区を取り巻く社会情勢の変化が与えた区政運営への影響などを考慮すると、やむを得ない部分はあるが、全体的に記載内容は不十分で、内容を理解し難いと感じる項目も多くあった。

結果として、区民に対しての「説明責任」を果たそうとする意識が低いように見受けられたのが残念である。内容的には、現状を説明する記述が多いと感じたが、事業をより良いものに改善しようという視点からの内部評価の作成をせつに希望する。

(2) 各所管課及び事務局の対応について

「(1) 内部評価に対する意見」でも述べたことであるが、平成23年度に試行的に行われた内部評価の記載は、全体的に「現在行われている事業の説明」を中心としたものとなっている。

評価に際しては、区民に事業内容を正確に伝え、理解を求める姿勢が必要だと考える。特に今後とも継続する方針の事業については、現在、どんな問題があるのか、どういう手法で問題を解決するのか等、区が置かれている現状をしっかりと分析したうえで、見直すべき課題を明らかにする必要がある。

また、内部評価は、「区民が読んで、事業がどのようなものか理解できるように」さらに「理解を得られるように」記載することが大前提であり、このことにより区政の透明性が図られ、区民の理解が高まることを認識して作成してもらいたい。

そのためには、評価を取りまとめる事務局が、評価を作成する所管課に対し十分な説明・助言を行うなど、丁寧な対応を心がけてほしい。

【会長】

ここは、我々が各部会において、内部評価を外部評価した結果、経常事業を内部評価するうえでどのような問題があると感じたかを記述しています。

ご自分のお考えやご意見がここに十分反映されていますでしょうか。

【委員】

限られた時間の中で、試行中の内部評価を元に検討せざるを得なかったなどの状況を説明する必要があるのではないのでしょうか。

我々の指摘は十分に反映されているとは思いますが、客観的に見てこれで十分な検証結果な

のかと考えると心もとないとも思います。我々は与えられた条件の中で精いっぱいやった、そういうニュアンスが必要だと感じますがいかがでしょうか。

【会長】

行政評価のスケジュールは、予算編成や実行計画の見直しなど行政のスケジュールに連動して決まる。また、4月からでないとも内部評価はスタートできない。内部評価が終わらないとも外部評価はスタートできない。だから、一定の時期に非常に集中して作業をせざるを得ない。そういうことでしょうか。

【委員】

それが1つありますよね。

それから、区の財政状況や今後の見込みは内部評価の時点ではわかっていなかった。外部評価は財政状況や今後の見込みを踏まえて行っている。こういういろいろな経過の中で生じているわけです。そういう状況のズレがありながらも、精いっぱいやって、取りまとめをしたことを伝えるのは、結構重要なことだと私は思います。

【委員】

そうですね。加えて私どもが評価したのは、460ぐらいある経常事業の9事業だけで、しかもあくまで試行的に行ったものです。その結果に基づいた指摘をここに書いているだけなので、全ての事業を見たときに、必ずしも適当な指摘とは限らない。そう考えると、いろいろな制限があったというニュアンスを、もう少し出したほうがいいという意味では賛成ですね。

【会長】

私もそう思うのですが、その隘路をどういうふうにしていこうかといった建設的なことを言わなければいけないのではないのでしょうか。

そうやって限られた中でやっていますということは記載しましょう。あと、「はじめに」にも書きたいと思います。

【委員】

あるいは、第1の4「対象事業の選定」についてでもいいかと思います。

【会長】

他にはいかがでしょうか。

【委員】

内部評価をした部課長から批判的に受け取られるような表現がありますね。

例えば「全体的に記載内容は不十分で理解し難い」という記載などは、事例みたいのを出さないと、相手にはわからないだろうと思うのですが。

【委員】

そうですね。その後に「結果として、区民に対しての「説明責任」を果たそうとする意識が低いように見受けられたのが残念である。」とも書いてありますが、経常事業評価は初めてやったわけですから、こういう目線も何もないと思うのですよね。

私は前向きに、「今後この区民の視点が入るような記述に改まっていくでしょう」ぐらいの

ことだろうと思うのですよね。私はそれを期待しているのです。

内部評価も外部評価もこれが第一歩なので、今後よくしていきましょうということではないでしょうか。

【会長】

少し感じていますのは「記載内容が全体的に不十分」や「説明責任を果たそうという意識が低いように見受けられる」という記載は、確かに非常に厳しいことを言っているように見えますが、実際にそういうものもありましたよね。内容が今やっていることをそのまま書いているだけで評価になっていないものなどもありましたし。

ですから、最初のご意見のとおり、総論部分だからそんなに網羅的に書くことは出来ませんが、一、二、例を出しながら、文言は変えずに記載したいと思うのですが。

【委員】

これが事業仕分けなら、説明が十分でなければ事業の廃止という宣言を下されるでしょう。それに比べたら、非常にやさしくやっていると思いますけどね。

とはいえ書き方の問題もあるのでしょうか。要するに「内容を理解し難い」とか、「事業内容を正確に伝えていない」とか「事業がどのようなものなのか理解できるように」とか、全て一面的な言い方をしているので、内容という言い方だけではなく、「その事業がどういう具合に効率的に行われているのか、効果的に行われているのか、成果を上げているのか、そういう説明が行われていない、なされていない」という書きぶりをすれば、もう少し納得がいくのかなという感じはします。

【会長】

概括的に言うのではなくて、もう少しかみ砕いて言う工夫する余地は、あるのではないかといいことですね。

【委員】

基礎データがある事業なのに、数値を挙げていただくなどの作業が全くなされていなかった部分がありました。また、事業の効果があつたという記述もなければ、なかったという記述もなく、淡々とやったことを記載していた印象があります。そういったものを具体例として出したらいいのではないのでしょうか。

そういうものってヒアリングのときに出てくるのですよ。そういうことを内部評価の中でも、当初からうまく伝えていただくように記載されていれば、こちらも納得しやすかったということとはございました。

【委員】

関連してですが、ヒアリングをしてみて感じたのは、主管課の「経常事業までやる必要があるの、やれるの」という思いでした。

やはり区民としては、経常事業も区民の目線の評価をしてもらいたいということ、まずわかってほしい。そのところをわかるようにしないと、幾らここを書いて、何を書いてと言ってみても、職員の方々の経常事業までやるのという思いがぬぐえないと、同じような結果が出

てくると思います。

【会長】

そうですね。「経常事業評価、えっ、やるの」という雰囲気はまだ蔓延していると思います。

【委員】

そのこのところを払拭しないと、細かいところまで見てもらえないという感じがします。

【委員】

そうすると、第1の3「経常事業評価（試行）の基本的な考え方」にも記載する必要があるのではないのでしょうか。

【委員】

私は、皆さんがおっしゃった説明責任とか、区民にわかりやすいという記述に関しては、(1)では確かに厳しい口調ですが、その後の(2)でもう少しかみ砕いて書かれているように思ったので、これはこれでいいのではないかと思っております。

少し気になったのは文のつながり方です。(1)の3段落目までは割と総論的な、こうあるべきというような内容ですが、その下の「また、特定の受益者がいる事業については」というところからは、割と具体的な検証結果が書かれている部分だと思えます。「また」というつながり方ではなく、「具体的には」とか、ここ以下の文のつながりを変えることで、そこが少し明確になるかなと思ったのですけども、いかがでしょうか。

【事務局】

文言の調整を検討したいと思います。

【会長】

そうですね。では時間の都合もあるので第2の2に進みましょう。

事務局、宜しくお願いします。

【事務局】

2 経常事業評価の対象事業について (1) 行政評価の対象事業について読み上げます。

昨年度の答申では、「法定受託事務のように事業目的の是非を問えない事務を含む事業もある。しかしながら、こうしたものでも、新宿区の地域特性を踏まえ、事業運営の手段が効率的かという視点からの評価が可能である。」と提言し、これを受けて今年度の試行では、「法定受託事務」・「都委回事務」・「義務的自治事業」・「単独自治事業」の全ての事業について評価を行った。

内部評価の内容を確認すると、「法定受託事務」は「法令で決まっている事業である。」という趣旨の記載がほとんどであり、外部評価委員会による担当課のヒアリングにおいても、「法令等で決められている事業は評価に適さないのではないか」との意見もあった。

結果として、「法定受託事務」、「都委回事務」など区によるみなし可能な部分が少ない事業については、評価対象としては優先順位が低いと考えられる。ただし、法定受託事務や都委回事務であっても、単独自治事務を含む経常事業（上乘せ・横だし）は、評価の対象にすることが望ましい。

また、「単独自治事務」の中には、「分担金・基金・補償」などの事業が含まれるが、これらについても区単独で変更できない事業が多く、優先順位は低いと考えられる。

次に、「審議会等の運営事務」や「電子計算賃借料」等の内部管理事務等については、報酬の支払い経費や契約に基づく支払いなどが主な内容となるため、経常事業評価とは別の仕組みで見直しを図るほうが効果的であると思われる。

試行により、答申で述べた以下の点について総合的に判断した結果、経常事業評価の対象とする事業については「別紙」によることが好ましいと考える。

別紙といいますのは、お手元にお配りした資料（案）でございます。

①、この①から③は、答申で述べられた内容でございます。

評価対象は「今後の試行を検証のうえ、効率性の面から必要に応じて、評価対象とすべき事業の範囲については改めて意見をのべる。」

②評価期間は「第二次実行計画が終了する平成27年度までにひととおりの評価を終了することが妥当である。」

③評価の時期は「前年度の予算執行が確定する5月から翌年度の予算に反映させるために11月上旬までに計画事業を含めて外部評価の結果を出す必要があること。」

(2) 外部評価の対象事業。

限られた期間及び委員会の開催回数で効果的な外部評価を実施するためには、膨大な経常事業の中から、事業の性質等を考慮したうえで評価対象を絞る必要がある。

評価対象としては、①区民に馴染みがあり身近に感じる事業。②区民目線から評価可能な事業。③「協働の視点」が入る事業などを優先的に外部評価することが考えられる。

また、指定管理者制度を導入している事業など、他の評価委員会で評価している事業については、外部評価委員会としての評価の必要性や可能性また、その範囲など棲み分けの検討が必要であるとする。

一方、「自治事業」であっても都や他の区市町村との関わりの深い事業などで事業内容の大部分を区が単独で変更することが難しい事業などは外部評価の優先順位は低くなると考えられる。

このような、他自治体等との関連により行われている事業を評価する必要があるかについては、計画事業でも課題として挙げられており、区民との関わりの重軽により個別に判断していくことも必要である。

また、全庁的な総合調整又は内部統制を必要とする事業を担当している課又は部については、その役割をしっかりと果たしているか、という視点から評価する必要があるのではないかとの意見も出された。

以上でございます。

【会長】

別紙資料（案）の説明を、簡単にさせていただいてよろしいでしょうか。

【事務局】

これは先ほど説明したものを図示した案とお考えください。

まず、予算事業を經常事業の構成に組み込めるものとそうでないものに分類しております。

それから、經常事業を構成する予算事業を、經常事業評価により見直す必要のあるものと、事務事業評価による見直しを行うものに分類しました。

法定受託事務及び都委任事務については、区が横出し上乗せを行うことにより、区単独事務としての性格を持ったものを經常事業評価の対象としました。指定管理事務についても議論はありましたが評価対象と致しました。反対に、電子計算機器賃借料など、単純に契約に基づいて払っているだけのものなどは、經常事業評価の対象としておりません。

これらの予算事業を經常事業にまとめますと、大体287の經常事業評価が対象となります。

事務事業評価による見直しを行うものにつきましては、まず法定受託事務及び都委任事務です。区による上乗せ横だしが無いものについては、評価は出来ても優先度は低いだらうというご議論が外部評価委員会でございましたので、別途に見るということです。

それから、会議運営事務というのは、これは何々委員会を開いています、それに対して報酬を払っていますという事業です。これに対して回数を減らせなどと評価することもできないでしょうし、そういう問題ではないので經常事業評価の対象からは外しました。

それから、施設管理事務については、実際に委託料をお支払いしている警備費とか清掃費、分担金・基金・補償等というのは、23区で分担して払っているものです。金額を変更できるわけでもございませんし、これも評価の対象にはならないだろうと考えています。

それから、内部管理に要する経費については、福利や議会など内部管理事務に関する費用なので、これも行政評価で見るとはならないと考えております。

【会長】

ありがとうございます。

では第2の2と別紙と併せて何かご意見があればどうぞ。

【委員】

法定受託などについて、「事務」となっているものと「事業」となっているものが混在しているので、ここは整理していただきたいと思います。

【会長】

今検討している箇所は、昨年の答申でこうではなかろうかと我々が考えたことについて、実際試行を行って、やっぱりこうだったとか、ここはこうだった、そういうことを述べている箇所です。実際にやってみて、こういうふうには經常事業を分類して評価の対象にすることができるといえるのは、かなり大きな成果だと私は思います。

もし今ご意見がなければ、また後でいただいたらいいと思いますが、よろしいでしょうか。

【委員】

大体いいと思いました。

【会長】

実は事務局が結構悩んでいる箇所がこの後にありますので、先に進みましょう。

第2の3と4は割と関連しているので、これは一緒にしましょうか事務局お願いします。

【事務局】

3、指標について読み上げます。

計画事業については、いつまでに、何を、どのようにして、どれだけの成果（満足度）を達成するかということを明らかにするために指標を設定してきている。

経常事業においても指標又はそれに代わるものを設定する必要性はあると考える。例えば、計画事業から経常事業化した事業については、引き続き計画事業の指標を活用することも可能である。

さらに、指標を設定することは職員の事業達成に向けた意識改革につながり、客観的な評価が可能になると考える。

一方、現実的な問題として、460もの経常事業と、それを構成する1500に及ぶ予算事業全てについて、これから指標を設定することは膨大な作業と時間を要し、さらに、指標の達成度を評価するためには、同一の事業について毎年、行政評価を実施し、さらに外部評価することになる。

経常事業評価は、第二次実行計画期間中の平成27年度までに、ひととおり評価を実施することとしているため、経常事業のように過去から継続して実施されてきた事業については、①一度立ち止まり、現実には即して事業が実施されているかをしっかり検証するために②事業の対象としている対象数をできるだけ正確に捉え、実績と比較・検討する。③見直した結果、指標が設定できる事業については原則、指標を設定し、難しい事業は理由を明らかにすることが必要である。

4、評価の視点について。

計画事業評価では評価の視点として、「サービスの負担と担い手」・「適切な目標設定」・「効果的・効率的」・「目的（目標水準）の達成度」の4つの視点に基づき評価を実施してきた。

経常事業においても、原則として、計画事業評価と同様に4つの視点で行うこと、と答申では提言していたところではある。

しかし、今回の内部評価の試行では、経常事業には指標が設定されていないため、「適切な目標設定」の視点は除かれ、「サービスの負担と担い手」は「目的の妥当性」及び「手段の妥当性」に分けられて実施された。

評価の視点について検証を行った結果、経常事業評価においては、「サービスの負担と担い手」「手段の妥当性」「効果的・効率的」「目的又は実績の評価」により評価することが効果的であると考えます。

8ページにまいりまして、今の内容を表にさせていただきます。

検証結果のところでございますが、「サービスの負担と担い手」、それから「手段の妥当性」、「効果的・効率的」、それから「目的又は実績の評価」、このように案を作りました。

以下にその理由を説明してございます。

(1) 「サービスの負担と担い手」の評価項目は、地域・NPO等との協働、民営化、委託、指定管理などあらゆる可能性を考慮したうえで、最適なサービスを最小の経費で実施するために最もふさわしい担い手と行政の役割分担及び、費用負担の考え方等を評価するために重要と考える。

(2) 「目的の妥当性」の評価項目については、目的が既に達成されている場合や、現在の社会情勢に照らして意義の薄れていないかを評価するうえで有効であるが、目的の妥当性のみで評価するのではなく、「手段の妥当性」の評価項目に含めて評価するほうが効果的と考える。

(3) 「手段の妥当性」の評価項目は、現在の手法が社会情勢と照らして最適であるか、多様化する区民ニーズに適応しているか、その手段により「目的」が達成されているか、を評価するために重要と考える。

(4) 「適切な目標設定」を評価項目とするためには、指標を設定する必要がある。しかし、指標の設定が困難な経常事業もあるため、指標を設定できる場合とできない場合を考慮して、「目標又は実績の評価」の評価項目に含めて評価するほうが効果的と考える。

(5) 「効果的・効率的」の評価項目は、事業の費用対効果を評価するのはもちろんのこと、類似・関連事業との連携を評価するために重要と考える。

(6) 「目的（目標水準）の達成度」の評価項目については、指標の設定ができない経常事業の場合、到達点などを客観的に評価することは難しいため、「目的又は実績の評価」の評価項目に含めて評価するほうが効果的と考える。

(7) 「目的又は実績の評価」の評価項目は、より効果的な数値分析による見直しをする観点からは重要である。「目的又は実績の評価」にあたっては、実績数のみならず、対象数を正確に把握したうえで、今後の考え方・方向性を評価するために重要と考える。

以上でございます。

【会長】

ありがとうございます。ここは難しいということですけど、いかがでしょうか。

評価の視点は、検証した結果、計画事業の評価とはやや違った視点を定めてはどうかというのが検証結果であるということですが。

それから、3の指標についても、ぜひごらんいただきご議論いただきたいと思います。

【委員】

計画事業にある「適切な目標設定」の視点が外されたのは、経常事業の場合は、数値目標を立てることが出来ない事業が少なくないという問題意識だろうと思うのですが、計画事業の評価でも、言い方としては「適切な目標の設定」という言い方をしています。必ずしも「数値の設定」と書いていない。

目標といったら、できるだけ客観的に効果を把握していくために数値目標にしていきましょうという前提はありますが、それが難しいものは、やはり定性的な目標でも掲げてやっていくべきではないかと思えます。

そういった考え方から、経常事業について、本当に目標の設定というものを取っていいものなのかどうかという疑問を持ちましたが、いかがでしょうか。

【事務局】

来年度から経常事業評価を本格実施する中では、適切な目標設定は勿論なければいけないのですが、「今やっている事業をどのように考えるか」が一番大きい点だと思っています。

経常事業はこれまで、よほどのことが無ければ事業費が増えることも減ることもなく継続されてきています。

それを24年度からは、「事業の棚卸しによる選択と集中」をしっかりとやっていこうとなったわけで、その手法として行政評価により行うわけです。そうなりますと、まず現状分析をしっかりとしたうえで、今後の目的、目標が、改めて定まってくると考えます。

【委員】

現状分析をまずしっかりとしなければいけないことは確かだろうと思います。分析するためには、まず目標があって、それに対してどうなのか、効果が上がっているのかを測るのではないのでしょうか。そういう目標的なものがないと、現状分析をしっかりとやろうとしたって難しいのではないかと思います。

繰り返しになりますが、目標を数値化しにくいものは、少なくないとは思いますが、そうは言っても、何らかの定性的な目標は立てられると思うのですよ。そこまでしようとする努力が、まだ欠けているのではないかと思います。

そうしたときに、それをどういう形で表すのか、定性的にどう表すのかを、もう少し深めていかなければいけない気がしますね。今後の課題としてね。

例えば、具体的にこういう事業をやることによって、どういう成果が出てきそうなのかとか、その程度でもいいから、どういうことが考えられるのかを真剣に、それぞれの課で職員が検討していく必要がある気がするのです。そこを打ち破らないと、分析しようとしたってなかなか難しいのではないのでしょうか。

【委員】

今の関連で、現状の分析と言っても、経常事業がとても前に始まったとしますと、そのときの目標と、今、区民が望んでいる目標とが違っているものが結構あると思います。

だから、区民が何を望んでいて、今の社会で何が要求されているのかを考えて、現状に即した目標設定を行うことが必要になってくると思います。

【事務局】

先ほど申し上げた通り、適切な目標設定はしなければいけないとは思いますが、それが適正なものか評価する評価対象となるかは疑問があります。

「こんな目標はどうですか」といったご意見をいただくのはよろしいかと思います。

【委員】

ちょっとよろしいですか。

全体を通じての問題とも絡むのですが、この評価書案も今の議論もそうですが、主語を区と

して考えると、主語を外部評価委員会として考えると、混在されて議論されている節があると思うのですよ。そこをもう少し整理をしないと、最終的な答えは出てこないと思います。

例えば先ほどの時代の変化の中でどうなったかという話ですと、税収等の減がある中で、多様なニーズに対してどう応えていくか、という2点にまず整理する必要がある。そのうえで、各所管課が内部評価を行う中で、区の置かれている状況や区民ニーズの変化というものを踏まえてしっかりと評価してくださいということと、外部評価委員会はそのような問題をどのように捉えるべきかに整理をしなくてはいけない。

内部評価のあり方について注文をつける部分と、我々がすべきことが一緒に議論されているような感じがします。それを整理した方がよいのではないか。

事務局案で申しますと「第1の3 経常事業評価の基本的な考え方」というのは、主語は基本的に新宿区ですよね。

【会長】

そこを整理しながら書くのは大事だと思いますが、基本的に我々外部評価委員会がどう考えるかということなので、主語は外部評価委員会となりますよね。

【委員】

もう少し表現を考慮し織り込まないと、かみ合わないかなということです。

【委員】

区民の目線で外部評価を行うための「評価の視点」のところでは4つの視点の中で一番ポイントになるのは、4つ目の「目的又は実績の評価」と思いますね。

先ほどの議論にもありましたが、経常事業の場合、指標の設定が難しい事業の多い中で、目的又は実績の評価という視点で内部評価、外部評価をするという結論を導き出したことは大きい成果ではないかなと思っています。大変いい項目ができたなど評価をしているところですが、いかがでしょうか。

【会長】

私も同じように感じています。それからすると、さっきひとしきり議論がありましたが、一度立ち止まり、指標が出せるのかどうかを検証していく必要があると思います。

【委員】

これは総合評価とは別ですか。

【事務局】

もちろん、総合評価は別にあります。

【委員】

現実的な見方としては、やはり目標などが無いと、とにかく「やったやった」というだけの評価に終わりがちだというマイナス点があるという気はします。

そうした意味では、「適切な目標の設定が行われているか」という観点からの検証もやってみる必要があるという気がします。

いずれにしても、各課に「どこまで指標の設定というものが可能なのか」挑戦していただき、それを見ながら、この先どうしていくのかを考えていってもいいのではないかと思います。

【委員】

事務局がしっかり情報提供していかないとうまくいかないと思います。

数値的なものが一番望ましいけれど、それが難しければ定性的な指標の立て方や考え方について、情報提供をする。例えばこういう事業の場合はこういう立て方があるとか、具体的に指導していかないと、なかなかついてこないと思います。

【委員】

仕事に追われて、そういう余力もないし。なかなか難しいと思いますね。

【会長】

申し訳ありませんが時間の都合もございますので5に進みたいと思います。

では事務局どうぞ。

【事務局】

では、5 評価における基本的な考え方について（まとめ）についてご説明いたします。

今回の経常事業評価（試行）は、24年度からの本格実施に向けて、昨年の答申に基づき事務局が作成した経常事業評価シート（試行用）を活用して、9事業を抽出し、所管課の事業説明を受け、ヒアリングも実施した。

試行を通して明らかになった様々な課題について、以下に基本的な考え方を述べる。

(1) 経常事業評価をするにあたっては、区民にわかりやすく記載するとともに、客観的に現状分析や将来予想を行ったうえで、今後より効果的・効率的になるよう事業を見直し、真に必要な行政サービスを持続していく視点で検証することが重要である。

(2) 厳しい財政状況を踏まえつつ、多様化する区民ニーズに応える必要がある。そのためには、経常事業においても、最重要事業、重要事業、一般事業などの位置づけを判断し、内部評価で明らかにしていくことが重要である。

(3) 行政と民間の役割分担を明確にし、民間等による効率的な公共のサービス提供も有効な手段と考える。その場合、事業における公益性やサービスの質の確保を最優先に考え、区は民間等によるサービスの提供状況を的確に把握し、区民が適切なサービスを受けることができているかなどを確認していくことが必要である。

(4) 少子高齢化などの社会情勢を踏まえ、現状の課題を明確にしたうえで、将来にわたり持続可能な手法かどうかの視点で改善・改革を検討する必要がある。

(5) 類似・関連している事業を統合するなどの工夫をすることで、事業の効率性の向上と経費の削減を図ることが必要である。

(6) 特定の受益者がいる事業については、利用する者とそうでない者との間の負担の公平性を確保し、受益者負担の適正化について検討する必要がある。ただし、一律に負担を求めるのではなく、低所得者層への十分な配慮が必要である。

以上でございます。

【会長】

私は、位置がここなのかという気がしました。基本的な考え方をまとめているこの章の位置については、検討の余地があるのではないかと思います。

【委員】

同じように、内部評価についての概要結果がまとめられていない感じがします。前のところで内部評価についてきつい提言がされているのに、まとめの中にはフォローはいらないのでしょうか。

【委員】

「まとめ」というからには全体をまとめているべきだと思いますが、この後にフォーマットの話もあるようなので、最後のまとめという形にはならないのではないのでしょうか。

既に出ていることが繰り返し出てきているという印象が非常に強いですね。

ですから、まとめにはなっていない感じがします。もう少し別な書きようがあると思います。まとめであれば、フォーマットの項の後にあるという感じがします。

【会長】

項目の位置や、「まとめ」という言い方は検討の余地があるのではないのでしょうかということですね。

【委員】

まとめというのだったら、「今後に期待する」などの前向きな観点からの書き方があるのではないかと思います。

【会長】

では時間ですので本日はここまでにしておきましょう。

まだ議論の足りない部分も多いですが、次回引き続きこちらを議論のうえ、委員会としての意見を取りまとめていきましょう。

お疲れ様でした。

<閉会>