

## 平成 31 年度新宿区外部評価委員会 第 1 回会議概要

### <開催日>

平成 31 年 4 月 12 日（金）

### <場所>

本庁舎 6 階 第 3 委員会室

### <出席者>

外部評価委員（15 名）

星卓志、大島英樹、山口道昭、板本由恵、岸本幸子、栗原真吾、小菅知三、齋藤朗、田中健士、鶴巻祐子、長崎恵子、野澤秀雄、藤川裕子、鱒沢信子、横倉泰信

事務局（5 名）

金子行政管理課長、池田主査、吉江主査、横山主任、原田主任

### <開会>

#### 【会長】

おはようございます。

ただいまから、平成31年度第1回新宿区外部評価委員会を開催します。

本日は、平成31年度の外部評価の方針について協議します。その後、年間スケジュールに基づき、部会に分かれて日程調整を行います。

では、次第1「平成31年度の外部評価委員会の評価方針」についてです。

まず、平成31年度の行政評価全体のスケジュールや評価対象について改めて確認し、評価シートについて、事務局から説明を受けます。そして、外部評価チェックシートの様式について、確認を行います。

では、事務局から説明をお願いします。

#### 【事務局】

まず、平成31年度の外部評価委員会の評価方針について説明します。参考資料1「外部評価委員会の評価方針」をご覧ください。

参考資料1「外部評価委員会の評価方針」については、平成30年5月18日に開催した平成30年度第3回外部評価委員会において3年間の方針を決めていますので、本日は、平成31年度の外部評価委員会の実施内容を確認します。平成31年度については、総合計画の個別施策を評価の対象とします。当該個別施策を構成する計画事業の評価と関連する経常事業の取組状況を踏まえて、個別施策の評価を行います。計画事業評価については、平成30年度から始まっている第一

次実行計画の平成30年度事業実施分の評価を行います。また、来年度の評価対象となる個別施策を選定します。

次に、年間のスケジュールについて説明します。資料1「平成31年度外部評価委員会スケジュール（案）」をご覧ください。

平成31年度の外部評価委員会は、全体会を4回、部会を9回程度開催する予定です。

資料の上段「内部評価・総合判断」です。内部評価については、現在、区において内部評価として個別施策及び計画事業の評価、経常事業の取組状況の確認を行っています。

資料の下段「外部評価委員会」です。本日開催している全体会①では、評価方針の決定、部会の日程調整を行います。その後、6月下旬から8月まで各部会を開催します。評価対象の個別施策について、学習会、論点整理を行った後、7月に所管課とのヒアリング及び現地視察を実施します。

ヒアリングについては、一つの個別施策につき2回程度実施する予定です。また、現地視察については、各部会1回の実施を予定しています。平成30年度では、ヒアリング実施後、現地視察を実施しましたが、平成31年度については、現地視察の実施の時期も検討させていただければと思います。例えば、一度所管課とのヒアリングを行った後に現地視察を実施し、その後、再度所管課とのヒアリングを実施するという方法も考えています。そのような点も含め、部会を進めさせていただければと思います。ヒアリング及び現地視察終了後、8月に部会での評価の取りまとめを3回程度実施する予定です。

部会での評価の取りまとめを受け、10月に全体会を2回程度実施する予定です。部会での取りまとめを基に外部評価委員会としての評価を決定します。10月の全体会②については、来年度の外部評価対象施策の候補を選定していただく予定です。取りまとめた外部評価結果については、11月に外部評価実施結果の区長報告としてセレモニーを予定しています。

来年3月には、年度最後の外部評価委員会として全体会④を開催します。内部評価と外部評価結果を踏まえた区の取組（区の総合判断）の内容を事務局より説明させていただきます。

以上が、平成31年度外部評価委員会の年間スケジュールです。

次に、平成31年度の外部評価対象について説明します。資料2「平成31年度評価対象（施策評価）」をご覧ください。

本年3月の平成30年度第6回外部評価委員会で平成31年度の外部評価対象について説明をさせていただきましたが、改めて確認させていただきます。第1部会の評価対象は、個別施策Ⅱ-2「災害に強い体制づくり」と個別施策Ⅲ-9「資源循環型社会の構築」です。第2部会の評価対象は、個別施策Ⅰ-5「未来を担う子どもたちの生きる力を伸ばす教育の充実」です。第3部会の評価対象は、個別施策Ⅰ-8「地域の課題を共有し、ともに考え、地域の実情に合ったまちづくりの推進」と個別施策のⅤ-2「職員の能力開発、意識改革の推進」です。

次に、内部評価シートについて説明します。資料3「内部評価 施策評価シート（説明用）」、資料4「内部評価 計画事業評価シート（説明用）」、資料5「経常事業取組状況シート（説明用）」をご覧ください。内部評価シートについては、平成30年度と同様に、施策評価

シート、計画事業評価シート、経常事業取組状況シートの3種類があります。

一つ目の施策評価シートについてです。最初に、「目的（めざすまちの姿・状態）」を記載します。そして、「分析・評価」の項目を記載します。四つの分析の視点の設問について該当区分を選択し、それらを踏まえた上で「総合評価」を記載します。平成31年度は新たに「取組状況」欄を作っています。当該個別施策が、目的（めざすまちの姿・状態）に向けて、どのように取り組んでいるかを評価します。選択項目は、「順調に進んでいる」、「おおむね順調に進んでいる」、「やや遅れている」、「遅れている」の四つです。「今後の取組の方向性」の項目では、当該個別施策の「課題」と「取組の方向性」を記載します。最後に「成果指標（参考）」の項目です。こちら平成31年度新たに追加した項目です。区では、平成30年度から「新宿区総合計画」が始まっています。「新宿区総合計画」においては、個別施策ごとに成果指標が設定されており、その成果指標を参考情報という形で施策評価シートに記載します。個別施策の指標に関しては、以前より委員の皆様から施策全体の成果を測る指標の設定は難しいという指摘もいただいていますので、あくまでも参考情報としてご確認いただければと思います。

二つ目の計画事業評価シートについてです。

計画事業評価シートについては、記載項目の大幅な変更はありませんが、評価の流れをより分かりやすくするために項目の順番を変えています。「前回の行政評価を踏まえた取組（進捗状況）」という項目では、「平成30年度内部評価実施結果報告書」の計画事業評価シートに記載している「30年度取組方針」に対して、平成30年度に実際にどのような取組を実施したのかを記載します。平成30年度の実際取組を受けて、「平成30年度分析・評価」の項目を記載します。「平成30年度分析・評価」の項目では、四つの分析の視点の設問について該当区分を選択し、それらを踏まえた上で「総合評価」を記載します。また、「評価結果」として「計画以上」「計画どおり」「計画以下」を選択します。平成30年度取組や評価を踏まえて「平成31年度取組方針」の項目において、「課題」、平成31年度の「方向性」及び「31年度取組方針」を記載します。

「事業概要」「目標設定・達成状況」「事業経費」の項目については、変更はありません。

最後に「単位当たりのコスト」の項目です。こちらについては、平成31年度より新たに追加した項目です。「単位当たりのコスト」の項目では、現金収支のみでは見えない人件費等を含めた事業コストを「行政コスト」として算出し、各事業ごとに区民一人当たりのコストを示します。

三つ目の経常事業取組状況シートについてです。

経常事業取組状況シートは、平成30年度と同じ様式です。個別施策を構成する経常事業について、「事業概要」や「平成30年度取組内容・実績」を記載し、それらを踏まえ取組状況が「適切」か「改善が必要」かを記載します。

内部評価シートについての説明は以上です。

次に、外部評価チェックシートについて説明します。資料6「外部評価チェックシート（施

策評価（案）」、資料7「外部評価チェックシート（計画事業評価）（案）」、資料8「外部評価チェックシート（案）」をご覧ください。

外部評価チェックシートは、ヒアリング実施後、部会での取りまとめに向けて各委員の個人としての意見をまとめるためのシートです。様式の変更点としては、外部評価チェックシート（施策評価）及び外部評価チェックシート（計画事業評価）に「総合評価に当たってのメモ欄」を新たに設けました。平成30年度外部評価作業を通じて、外部評価の総合評価を記載するに当たってどのように記載すれば良いのか分かりにくいというご指摘もいただいたため、「総合評価に当たってのメモ欄」を追加しました。この欄は、内部評価と同様に四つの分析の視点ごとに記載できるようにしています。ご自身の意見を整理するためのメモ欄として活用していただいた上で、それらの意見をまとめて「総合評価」を記載していただければと思います。

外部評価チェックシート（施策評価）についてです。こちらは、評価対象の一つの個別施策につき1枚記載してください。「総合評価」は、必ず記載してください。また、「取組状況」は「順調に進んでいる」「おおむね順調に進んでいる」「やや遅れている」「遅れている」のいずれかを必ず一つ選択してください。「取組の方向性に対する意見」及び「その他意見・感想」は、意見のある場合に記載してください。

外部評価チェックシート（計画事業評価）についてです。こちらにも、評価対象の個別施策を構成する一つの計画事業につき1枚記載してください。「総合評価」は、必ず記載してください。また、評価結果として「計画以上」「計画どおり」「計画以下」のいずれかを必ず一つ選択してください。「前回の行政評価を踏まえた取組に対する意見」、「平成31年度取組方針に対する意見」及び「その他意見・感想」は、意見のある場合に記載してください。

外部評価チェックシート（経常事業取組状況）についてです。評価対象の個別施策を構成する経常事業について、意見のある場合に記載してください。

外部評価チェックシートについての説明は以上です。

次に、ヒアリングに向けての整理メモについて説明します。参考資料2「ヒアリングに向けての整理メモ」をご覧ください。

平成30年度外部評価作業の際に、事前の学習会として、ヒアリング実施前に各部会で質問事項等を整理していただきました。ヒアリングに向けて内部評価シートをご自身で確認してみて、個人としての疑問点や確認したいことなどの整理をしていただく際のメモとして、「ヒアリングに向けての整理メモ」をご用意させていただきました。この整理メモについては、あくまで参考としてご利用させていただいたものですので、必要に応じてご利用いただければと思います。

最後に、外部評価三原則について説明します。参考資料1「外部評価委員会の評価方針」をご覧ください。外部評価三原則は、外部評価を実施するに当たっての留意事項として、毎年度確認しているものです。

一つ目は、「区民の視点を持つ」ということです。内部評価を踏まえ、区民の視点（生活者としての視点、サービスの受け手としての視点、協働の相手方としての視点、専門家としての

視点など) に立って評価を行います。事業の要・不要について評価を行うものではありません。

二つ目は、「評価の理由や意見を明確にする」ということです。行政評価の目的の一つに「説明責任を果たすこと」があります。内部評価はもちろん、外部評価においても、評価を行うに当たっては自分の意見等を明確にし、分かりやすく伝えるようにします。

三つ目は、「責任と思いやりを持つ」ということです。委員会は原則として公開としています。委員会における発言は全て公になることを意識し、責任を持った発言をします。また、委員会の議事は、最終的には出席委員の過半数をもって決することになっています。しかし、これまで委員会では、十分な議論の下、全体の合意を得た一つの結論を導き出してきました。議論に当たっては、自分の意見を主張することも大切ですが、相手の意見を真摯に受けとめ、尊重し、お互いに協力して全体としての一つの結論を作り上げることが大切です。お互いを思いやった有益な「意見のキャッチボール」を行います。

この外部評価三原則を踏まえて、平成31年度も外部評価を進めていきたいと思えます。

#### 【会長】

ありがとうございました。

何かご質問がありましたら、お願いします。

#### 【委員】

外部評価三原則を説明していただいた中に、「評価の理由や意見を明確にする」という内容がありました。説明責任を果たすということですが、それが、外部評価チェックシートに反映されているのかどうかということが疑問です。

外部評価チェックシートは、施策評価、計画事業評価、経常事業取組状況の三種類あります。評価としては、施策評価が、「順調に進んでいる」「おおむね順調に進んでいる」「やや遅れている」「遅れている」の四択、計画事業評価が、「計画以上」「計画どおり」「計画以下」の三択、経常事業取組状況は、評価の区分がありません。そのため、外部評価チェックシートの種類によって、評価基準が異なっている状態です。

それぞれの事業の積み上げで個別施策を評価するのであれば、施策や事業で評価の基準が異なっていると積み上げることができないので、一生懸命評価をしても説明責任を果たすことは難しいのではないのでしょうか。施策評価において、四択の評価区分としているのであれば、計画事業評価や経常事業取組状況についても四択の評価区分とすれば、評価基準も合い、外部評価委員会の中でも意見が分かれることも少なくなると思えます。現状の判断基準が異なっている状態では、外部評価三原則にある「評価の理由や意見を明確にする」ということが果たせないのではないのでしょうか。

#### 【事務局】

評価区分の選択肢については、これまでの外部評価委員会においても様々なご意見をいただいています。第3期外部評価委員会の「外部評価委員会 2年間の活動を終えて」や答申「行政評価の手法等の検証について」においても、「評価結果の選択肢は二択から五択といろいろと設定できるが、その場合、普通や適切など差し障りのない評価に寄ってしまう傾向があ

と思われる。そのため、施策の実施状況を総合的に表すものとなるように工夫すべきと考える。」というご意見をいただき、事務局でも検討してきたところです。

平成31年度については、施策評価を四択、計画事業評価を三択としています。施策評価については、三択や五択では真ん中の評価になってしまう、二択では判断が難しいということもあり、四択としています。計画事業評価については、これまでの行政評価の流れや評価の継続性という観点から、三択としています。経常事業については、あくまで施策評価に当たっての参考情報としているため評価区分は設けていません。また、内部評価の評価区分の選択肢に合わせて外部評価の選択肢も設定しているところです。

評価区分の選択肢については、今後、評価をしていく中でもいろいろとご意見があるかと思えますので、皆様のご意見等も参考にさせていただきながら、来年度以降また検討させていただければと思います。

#### 【委員】

個別施策、計画事業、経常事業と性質が違うので、評価区分を統一する必要はないのではないかと思います。経常事業については、評価区分がなくとも意見として記載すれば良いと思いますので、事務局の案が良いと思います。

#### 【委員】

選択肢については、前期の外部評価委員会においてもかなり議論したと思います。三択や五択ではどうしても評価が真ん中に寄ってしまうということもあり、そのような評価の弊害をできるだけなくすために四択にしたと記憶しています。

#### 【委員】

前期の外部評価委員会においても、三択の弊害ということが議論の中心になっていたと思います。計画事業評価を積み上げていき、最終的に施策評価をどうするかということについて、評価区分を全て積み上げていかなければいけないということではありません。先程のご意見にありましたように、施策や事業で性質が異なるので、必ずしも評価区分を統一する必要はないという意見が多数であったため、施策評価を四択、計画事業評価を三択というようにしたと思います。そのため、事務局の案にのっとって外部評価を進めていきたいと考えます。

#### 【委員】

平成30年度の内部評価の実施結果を見ると、多くの計画事業が「計画どおり」という評価で、「計画以下」もしくは「計画以上」と評価した事業はほとんどありません。「計画以上」や「計画どおり」と評価している事業については、順調に取り組んでいるということなので良いと思いますが、「計画以下」と評価した事業については、より丁寧に説明をする必要があるのではないかと思います。

「計画以下」と評価している事業には、計画どおり事業を実施できなかったものや指標を達成できなかったもの、行政としては一生懸命取り組んだが外部要因によりやむを得ず「計画以下」と評価したものなど、様々な理由があるのではないかと思います。これらを一律に「計画以下」とするのはではなく、個別の内容を勘案する必要があるのではないのでしょうか。そのため、

評価を三択ではなく、例えば、「計画以上」「計画どおり」「計画不十分」「計画以下」の四択として、計画どおり事業を実施できなかった事業について、より丁寧に評価していったほうが良いと思います。

そのようにすれば、施策評価と計画事業評価も四択という同じ基準となるので、区民が評価結果を見た際にもより分かりやすくなるのではないのでしょうか。

【会長】

私の意見を申し上げれば、説明を丁寧に言うこと、評価がどのような内容なのかということをはきちんと説明することが最も大事だと思います。「計画以上」「計画どおり」「計画以下」のどの評価にするかよりも、「総合評価」の文章をどのように書くかということのほうがより重要なのではないのでしょうか。ですので、事務局の案のとおりで良いと思います。

【委員】

例えば、予算の執行率が60%となっていたら「計画以下」という評価になります。原則として、予算の執行率を基準として行政評価を実施することになっているはずですが。

【会長】

確認しますが、予算の執行率で評価を決めるということになっているのでしょうか。

【事務局】

予算の執行率を評価する際の判断材料の一つとしていただくことはあると思いますが、予算の執行率を基準にして評価を決めるものではありません。内部評価シートの内容や所管課とのヒアリング、現地視察等を通じて、総合的な視点で事業の評価をしていただければと思います。その上で、各部会の中で議論していただき、部会として外部評価意見を取りまとめていただくこととなります。予算の執行率が低いので「計画以下」としなくてはいけないということではなく、委員の皆様の議論の中で評価を決めていただければと思います。

【委員】

先程のご意見は、計画事業評価についても施策評価と同様に四択にすべきではないかという意見かと思います。「計画以下」とした事業について、より丁寧に説明すべきであるとのことでしたが、「計画以下」という評価の内容が記載してある「総合評価」において、より丁寧に説明をし、説明責任を果たせば良いのではないかと思います。

【会長】

ありがとうございます。

事務局の案で良いという意見が多く出ましたが、それでよろしいでしょうか。

<異議なし>

【会長】

では、事務局の案のとおり、平成31年度の外部評価を進めたいと思います。

ほかに質問や意見はありますか。

【委員】

3点ほど質問があります。

1点目は、資料1「平成31年度外部評価スケジュール（案）」についてです。現在、内部評価を実施しているとのことでしたが、進捗状況はどのようになっているのでしょうか。また、委員にはいつ頃、内部評価シートをいただけるのかについても、分かる範囲で教えてください。

2点目は、参考資料2「ヒアリングに向けての整理メモ」についてです。このメモについては、平成30年度外部評価委員の意見を事務局で受け止めていただいたとのこと、メモを活用し部会の中でまとめていけば、非常に効果的にヒアリングを進められることができるのではないかと思います。その上での確認ですが、このメモは、いつの時点で委員に渡されるのでしょうか。内部評価と一緒にいただけるのでしょうか。どの時点でこのメモを整理すればよいのか教えてください。また、このメモを基に、部会で内容をまとめるような時間があれば良いのではないかと思います。

3点目は、学習会についてです。ヒアリングに向けて事前の学習会を実施するとのことでしたが、学習会の内容について教えてください。

#### 【事務局】

1点目の内部評価の進捗状況についてです。現在、各部署で内部評価シートを作成しているところです。今後、行政管理課に提出があった後、所管課と内容を調整し、修正を行う予定です。5月中には、内部評価シートの内容を確定する予定です。6月上旬頃には、委員の皆様へ内部評価シートをお送りできるかと思います。

2点目のヒアリングに向けての整理メモについてです。このメモについても、内部評価シートと一緒に委員の皆様へお送りする予定です。また、あわせて、電子データをメールにてお送りします。部会ごとの学習会において、メモを基に議論していただければと思います。

3点目の学習会の内容についてです。平成30年度は、評価対象の個別施策について事務局より説明した後、委員の皆様へ評価対象の施策や事業について疑問点や確認事項を出し合ってもらい、それらを整理した上でヒアリングに臨んでいただきました。平成31年度についても、そのような形で進めたいと思います。また、学習会の内容については、委員の皆様からご意見やご提案があれば、それらも踏まえた上で、より充実した学習会の内容を検討していきたいと思っておりますので、よろしくお願いいたします。

#### 【委員】

現地視察についても学習会の中で話し合うのでしょうか。

#### 【事務局】

学習会において、現地視察の視察先についてもご検討いただければと思います。また、視察先について、事前にご要望がありましたら、事務局までご連絡ください。

#### 【会長】

ほかにはいかがですか。よろしいでしょうか。

では、次第2「部会の日程調整について」です。

それでは、各部会に分かれて日程調整を行いたいと思います。

(部会に分かれて日程調整)

**【会長】**

それでは、日程調整も終わりましたので、本日はこれで閉会とします。  
お疲れさまでした。

<閉会>