

平成 23 年度 第 4 回練馬区行政評価委員会 要点記録

日 時	平成 24 年 2 月 10 日 (金) : 午後 6 時 30 分～午後 8 時 45 分	
場 所	区役所本庁舎 5 階庁議室	
出席者	(委員) 委員長 廣野 良吉 副委員長 谷口 敏彦 副委員長 石田 洋子 相澤 愛 市川 庄司 桐岡 博道 鈴木 洋子 武富 寿絵子 廣田 政 一 松本 寛 (敬称略)	(事務局) 企画部長 中村 経営改革担当課長 田邊 経営改革担当係長 三浦 経営改革担当係 山井
欠席者	萩野 うたみ 藤田 尚 (敬称略)	
(次第) 1 開会 2 企画部長あいさつ 3 案件 (1) 平成 23 年度行政評価に関する提言の検討について <ul style="list-style-type: none"> ・ 提言の視点別意見件数一覧 ・ 各委員からの意見 ・ 提言候補一覧 ・ 平成 21 年度行政評価に関する提言 (抜粋) (2) その他 4 閉会		

○事務局 本日、萩野委員、藤田委員、欠席でございます。よろしくお願いいたします。

○委員長 ただいまから、第 4 回の行政評価委員会を開催したいと思います。

今日はどうも少し春めいてきたので、気分がいいと思いますが、よろしくお願いいたします。
では、企画部長のごあいさつをよろしくお願いいたします。

(企画部長あいさつ (省略))

○委員長 どうもありがとうございました。

では、これから案件の第 1 でございます、皆さんのお手元でございますが、平成 23 年度行政評価に関する提言の検討についてということが案件に入っております。その他というのが次にあります。この二つの案件を今日用意してありますが、その他の案件も重要でございます。これでよろしいでしょうか。もしよろしければ、これに従ってやりたいと思いますが、よろしいですか。

(異議なし)

○委員長 では、第1の案件、平成23年度行政評価に関する提言の検討についてということでございますが、皆さん方にいろいろと検討いただきまして、それについて事務局の方にもまとめていただきましたので、事務局の方からご説明をよろしく申し上げます。

○事務局 まず、先におわびでございますが、経営改革担当課長は所用で、申しわけございません、遅れております。もう少々到着に時間がかかりますので、ご容赦いただければと思います。

では、ご説明に入らせていただく前に、資料の確認をさせていただきます。まず、提言の視点別意見件数一覧、こちらは資料1でございます。続きまして、各委員からの意見という形でまとめさせていただいた資料、こちらが資料2でございます。あと、平成23年度行政評価に関する提言候補一覧ということで資料3、あと、参考資料といたしまして、今日、お話しさせていただく中で、ごらんいただくものとして、平成21年度の提言の抜粋でございますが、こちらを参考としてお配りさせていただいております。

資料は以上でございますが、不足のものがございましたらお申し出いただければと思います。よろしいでしょうか。

では、早速ですが、資料のご説明をさせていただきたいと思います。この間、おかげさまをもちまして、皆様方から提言に関する意見をお寄せいただきました。資料1をごらんいただきたいと思います。前回の行政評価委員会で、私どもの方からお示しさせていただきました提言の視点、これに基づきまして、ご意見、自由にとということでもまとめさせていただくと、ちょうど視点に当てはまるというのが結構多かったというふうに感じておりますので、1から10まで、先日、お示しした提言の視点、あと11番といたしまして、行政評価委員会の構成、役割についてという形で、11の視点でもまとめさせていただいております。

意見件数の総数といたしましては93件、大変多くのご意見をちょうだいいたしました。ありがとうございます。

特に多くいただいたのが、ナンバー3にございます評価表についてのご意見が一番多く、22件のご意見をいただいております。やはり評価表のつくりが、区民にとって非常にわかりづらいというようなご意見をいただいているものでございます。

いただいたご意見を整理させていただいたものが資料2でございます。こちらは、先ほど資料1でお話しいたしました提言の視点1から11までに基づいてまとめさせていただいております。例えば、1ページ目の行政評価制度・導入の目的についてというところをごらんいただきますと、左側の列、委員意見というところが、基本的には皆様方からお寄せいただいた原文に近いような内容で掲載させていただいております。その右の列の意見の概要、こちらがポイントを事務局で整理する都合上、かいつまんで抽出させていただいた内容でございます。右側の列、意見の反映というところでございますが、こちらにつきましては、恐れ入ります、資料3とあわせてごらんいただくとおわかりいただけるかと思うのですが、提言の見出しということで、①、②、③という形で丸数字を振ってございます。これが資料3の1、行政評価制度・導入の目的についてということで、①、②、③ということで、事務局といたしまして、提言の見出しとして反映させていただこうというふうに考えているものでございます。

資料2の一番右の列、提言の内容でございます。今日ご議論いただく中で、資料3の提

言の候補をご確認いただいた後、事務局で提言の内容を起草するわけですが、提言の内容で丸数字を振ってある部分は、見出しの①に対応するところの内容は、提言の今後文章、内容として反映させていただきたいという形で丸数字を入れさせていただいております。

意見をいただきました、先ほど93件というお話をさせていただいたのですが、大変多くの貴重なご意見をいただいておりますので、事務局といたしましては、なるべく提言の内容に、多くのご意見を反映させるようにというふうに考えてございますので、こういう区分というか、まとめの仕方をさせていただいております。

続きまして、資料3をごらんいただいてよろしいでしょうか。今、申し上げましたように、いただいたご意見を提言の見出しという形で整理させていただいておりますのが資料3でございます。こちらは3ページ物でございますが、すべてこちらの方でご説明するのも時間を要してしまいますので、本日、特にご意見をいただきたいポイントを、事務局の方からご案内させていただきたいと思っております。

まず、2の区の内部評価の考え方について、②の部分でございます。内部評価の中に区民等のステークホルダーを参加させて、検討・評価するプロセスの検討が必要。こちらでございます。私どもの方でご意見をいただきたいのは、ステークホルダーを参加させていただくという部分を、第三者評価の関係と、いわゆる行政評価委員会が行っている第三者評価の関係と、どう整理すればよろしいのかなといったところをご意見いただければというふうに思っております。

続きまして、2点目が2ページでございます。6の②でございます。6の成果指標と目標値について、②、成果指標の設定に衆知を集めるため、公募による方法も検討が必要というところ。公募という形をとる場合、どういった技術的な課題があるのかといったところもお教えいただければ、ご意見としてちょうだいできればというふうに考えてございます。

次に、6の⑤でございます。目標値に、例えば学校の成績のような5段階評価、状態評価の採用について検討が必要といったところで、例ということで5段階評価というようにご意見をいただいておりますので、少し私どもの方で下調べをしたのですが、イメージがなかなかつかないもので、こういった評価手法について、もしご教示いただければというふうに考えているところです。

続きまして、7番の評価の仕分け(◎・○・△・×)の基準等についてでございます。こちらの7の②と③の部分でございますが、4段階評価という記述がございます。今年度、施策の第三者評価につきましては、4段階評価をやらせていただいております。①の方は4段階ではなく、3段階評価に戻したらいいのではないかなというようにご意見がございますので、今年度、皆様に第三者評価をやっていただいた中で、3段階評価が適当なのか、4段階評価がよかったのか、その辺、ご意見をいただきたいというところでございます。

続きまして、8の評価システムについてでございます。③施策評価は隔年としているが、毎年実施について検討する必要があるといったところです。施策評価、内部評価につきましては、隔年に実施して、施策評価を実施した年に行政評価委員会を設置させていただいて、第三者評価もやるという流れで練馬区は取り組んでいるところでございます。一方、事務事業評価につきましては毎年度実施といったところです。

練馬区でなぜ隔年でやっているかというところですが、私どもの方で策定している長期計画の達成度ですとか、進捗状況を評価する中で、施策という大きな視点で評価するには2年が適当であろうという判断でございます。ただ、事務事業につきましては、施策を構成する手段というふうな考えがございますので、そちらについては毎年度やっていくというように考えているところでございます。

したがって、現下の状況を考えますと、毎年実施というようなご意見がございますので、この部分についても、毎年実施がどうなのかといったところでご意見をいただきたいというところでございます。

続きまして、3ページでございます。11、行政評価委員会の構成・役割についてということでご意見をいただいた中で、①でございます。こちらの方は、私どもの方でご意見をいただきたいのが、①の2行目でございます。区民公募委員を増員することを検討しといったところです。理由といたしましては、ご意見をお寄せいただいた中でいきますと、区政への参画意識を高めるためにといった理由、あとは行政評価委員会の活動を今以上に区民に知らせることが必要と。そういった点から区民公募委員の増員というようなご意見をいただいているところです。

現在、私どもの方で、行政評価に関する規則というものを制定してございまして、その中で行政委員会の構成を13名というふうな規則上の人数の設定がございます。その中で、公募区民の方は5名というところです。あと実務経験者の方が4名ですか、お願いしているところです。基本的には実務経験者、公募区民の方は区民の方にお願いしているといったところですので、こういう言い方が適切かどうかですが、区民要件でない方は委員長と副委員長だけといったところでございます。

続きまして、②の行政評価委員に何らかの専門分野にたけた人を充てた方がよろしいのではないかとのご意見でございます。こちらは、今年、事務事業評価、施策評価の第三者評価をするに当たって、区側と議論をしていただいた中ですが、やはり各委員の専門性を生かしながら、区側と議論できるような形が望ましいのではないかとといったご意見です。

最後、④でございます。こちらは読み上げさせていただきますと、「実効性のある内部評価とするためには、現状を容認するための自己評価にとどまることなく、常に現状をよりよく改善する余地がないかという視点を持ち続ける必要がある」。ご議論いただきたいのは、「また」以下でございますが、「また、第三者による行政活動の評価の必要」といったところです。こちらの方は、そもそも今回の行政評価委員会の皆様方に区長がお願いしているところは、事務事業と施策評価の内部評価の結果に対する妥当性について評価をしていただきたいというお願いをしているところですが、このご意見は、そもそも区が行っている行政活動そのものに対する評価、問題提起と改善点を行政評価委員会として提言できないかといった趣旨というふうに私どもは理解してございます。

少し長くなってしまいましたが、資料3は、先ほど部長が申し上げましたように、今後、提言を起草していく中での骨組みでございますので、本日、いろいろご意見をいただく中で、骨子を確定させていただいて、次の行政評価委員会の提言の案に結びつけていきたいというところでございますので、ご意見等をちょうだいできればといったところです。

以上でございます。

○委員長 どうもありがとうございました。

今のお話にありましたとおり、資料3について、また集中的に議論したいと思しますので、まず、その前に今の事務局の説明について、何かお尋ねの点があったら、どうぞご自由にご発言ください。それが終わってから資料3の方に入りたいと思っています。いかがですか。

もしなければ、次の、資料3です。今、事務局の方から資料3についてのご説明がありましたが、この資料3というのが全部で93の皆さん方の声のある程度、課題別にまとめて、こんな形で考えたらどうだろうかということで1から11まであります。特にその中で、こんな点は特に議論してほしいなというのが、今、事務局の方から出てきたそれぞれのところの議論、丸をつけてもらったところが、2の②であるとか、そういう形で出てまいりました。今、事務局の方から、特にこれらの点について、皆さんはどう考えるのかということでしたので、まずそれを最初に検討し、それからそれ以外に、委員の皆さん方から見るとちょっと待てよと、事務局の方で言ってきた以外にもこういう重要なことがあるということで、それぞれお考えでしたら、それを取り上げるという形でやりたいと思います。事務局として、いろいろな懸念を持ってる、そういうところを特に先に議論して、しかし、これだけではなくて、ほかに議論すべきことがあれば、大いに議論していただくという形で進めたいと思いますが、委員の皆様方、いかがでしょうか。

(異議なし)

○委員長 では、そういう形でやりたいと思います。

資料3を見ていただきまして、そこに提言候補一覧ということで、1、それから、2、3と打ってありますが、まず、2の②というのが、今、お話がありました。基本的には、これについては、先ほど説明がありましたから、私の方からは特に必要ないと思いますが、私たちの行政評価委員会そのものが第三者評価委員会であるところから、内部評価の中に区民等のステークホルダーを参加させるというのは、一体どんな意味を持つのかなというご質問でした。これについて、どなたでも結構です、いかがでしょうか。

○副委員長 意見を書いたのが私なので説明します。内部評価を見てもらってもわかると思うのですが、区民の方たちに読んでもらうのだという視点が欠けているなという感じがしたものです。私は、評価について、評価と全く重ならない方に、ちょっと聞いてみたらどうか、区民の方に聞いてはどうか、関係する方に聞いてはどうか、この評価について、理解できるかどうか聞いてみてはどうか、その程度です。

だから、こんな大げさなことを言うのではなくて、ステークホルダーと書いてあるのですが、関係者に、関心のある人に来てもらって、専門の人に来てもらって、意見を聞いてみたらどうかということです。恐らく、行政担当の人が頭の中で回転しているような文章の書き方が結構あったものですから。文章を我々が書くときに、時々人に見せますよね。これでわかるかね、これは妥当かねという、その程度です。そんなにシステムティックというのではなくて、何とかならないものかなということでもあります。

○委員長 ほかにいかがでしょうか、この点について、どなたでも結構です。ご質問なりコメントなり、どちらでも結構です。

○委員 まず、区民等という「等」というのは、どこまでの関与を示すのかということと、それから、ステークホルダーと全編に見えますから、どこまでかわってくるのか。それから、あと、やったものを区民に聞いてみたらということなのです。この結果からは、説

明する機会を見つけて、ご招待をして、ちょっと参加してというようなことで、こんな大げさなことではなくても、テクニカルに何かできそうな感じはしないでもないと思います。

○委員 これは区の内部評価の考え方という項目に分類されているご意見になっているのですが、これは今のご趣旨が、A4裏表1枚の内容を読むだけではとてもわからないだろうというご趣旨なのか、内部評価というのは、区の行政担当部門がやる場所ですから、そこまでステークホルダーの方を関与させるのはいかがなものかという趣旨なのか、どちらになるのでしょうか。

○副委員長 書いた趣旨は、まさに内部評価をするときに、ちょっと意見を聞いてみたらどうですかという趣旨でございます。そのままいろいろな事業をやるときには、その事業の受益者とか、関心のある、まさに受益者になるのですが、そういう人がいるはずなので、その人の意見も聞いてみたらどうですかという意味のステークホルダーで、そんなにがちがちと、いわゆる利害関係者とか、あるいは、物すごく大きな意味でとらえられるというものではなくて、本当に関係者に聞いてみたらどうですかねということです。本当にこの評価は説得力がありますかねということなのです。書き方も含めてです。

○委員 今話を聞いていますと、区の中でやる内部評価に区民を入れたらどうかという考え方ですね。ちょっと私は、その下の5番に基準のことが書いてあるのですが、これは本当は原本を見てもらうとよくわかるのですが、今の内部評価というのは、はい・いいえのイエス・ノー回答なのです。この状態で、いくらやっても改善サイクルは回らないと思うのです。区民の意見を入れたらとって、進んでいる、進んでいない程度のことには区民の意見を入れても、ちょっと違うのではないかと思います。私はここでもう一つ上にいって、我々が第三者評価でやっている4段階のああいう軸で評価をするということの方が、これはレベル評価になりますから、改善サイクルのどのレベルにしているかがわかりますから、改善が回りやすい。そういうふうにしてからでないと、評価の中に区民が参加しても効果がないのではないかとこのように私は思います。どうでしょうか。

○委員長 今の意見は5のところに書いてある、「区の内部評価においてはレベル評価とする」ですね。ほかにいかがでしょうか。

○副委員長 今回、参加させていただいた中で、要はステークホルダーの方が参加されたというのは、私たちが知る限りは、公開の場だったと思うのですが、非常に人数的にも少ない状態だったと思います。では、これから私たちが発表したものを読まれるかというのと、恐らくは読まれないかなという気がします。難しいところもあるし、恐らくは区がどんなに頑張っていっても、そんなに興味がわくところではないのかなと、残念ながら思ってしまうためなのです。

内部評価の中という「中」が、どこからどこまでを指されるのかが私にはよくわかりませんが、今、ちょうど委員がおっしゃったみたいな感じで。例えば、最初の指標とか目標を決めるあたりで、何かステークホルダーと話す、内部評価そのものを区の方がされる場所に、私はステークホルダーが入られるのではなくて、入り口のところで、あるいは、今回、公開でみんな話し合いをしましたが、そうではなくて、もっと違う形なのかわかりませんが、ステークホルダーをどこかに、もう少し工夫して入れるということは必要かなと思うのですが、それは区の方の内部評価ではなくて、どこか違うところに入れていいのではないかとはいいます。

○委員 私は副委員長の意見に賛成で、私も区民として内部評価の結果を聞いて、余りにも区のスタッフの方がやっている内部評価が、区民の視点というのが抜けていて、区民にわかりにくくないかということ副委員長はおっしゃっているのだと思うのです。したがって、どこで入れるかという問題よりも、まず、区の職員の皆さんが、内部評価をいかに区民にわかりやすく伝えようとしているかというところが一番問題なのではないかというふうに思うのです。私もそれは痛切に感じました。

○委員長 ありがとうございます。ほかにいかがでしょうか。

いろいろな意見があると思います。私は、3点ばかり申し上げたいのですが、1点は、先ほどのお話にありましたとおり、内部評価について、私たちが第三者評価の方でやっているわけですが、内部評価の枠組みについてやるということ、内部評価の枠組みをどうやったらいいかということは、これはまさに区の行政の方と同時に、我々第三者評価委員会の方でいろいろ検討して、内部評価の枠組みをどうしたらよいかということをやっているわけです。ですから、内部評価の中に区民を入れるということは、内部評価の枠組みをつくる過程で入れた方が、ずっと意味があると思います。枠組みをつくるということになると、これはどういうことになるかという、基本的には第三者評価委員会がもっと区民と話し合うということが必要だと思います。個々の区の職員が区民と話し合うといっても、区民はご存じのように、何十万というわけで、それはなかなか難しいので、外部評価をやっている皆さん方自身が、ほとんど皆さん区民ですので、自分たちの身の回りの方、いろいろな方々に、我々としてはこんなことをやっているのですが、皆さん方はどうでしょうかと、内部評価の枠組みはこんなふうにやっておられるのですが、皆さん方はどう思いますかという形でやるのは非常に適切だと思うのです。区民の一人として当然のことだと思いますが。ところが区の職員がやる内部評価に対して、区民にこの点についてどう考えますかという形で一々聞くのは、これはなかなか実際にやるのは難しいかなと思います。

特に先ほどお話があったように、ステークホルダーというのは物すごくたくさんいます。中には弁護士もいれば、歯医者さんもいれば、教員の先生方もいれば、工場で働いている方もいます。あらゆる人たち、労働組合の方もいれば、いろいろな方がいらっしゃいますので、そういうステークホルダーの方々を、簡単な形でもといますが、簡単ということは何をもって簡単というかということも出てくるでしょうし、ちょっと難しいかと思えます。この点については、私は第三者評価委員会の皆さん方自身が内部評価の枠組みをいろいろ話し合っ決めてるときに、決める過程において、もう少し例えば区民の皆さん方のご意見を聞きながらやると、かなり区民の皆さん方の意見を反映した形で内部評価のシステムができ上がって、でき上がったものについて実際に評価を行ったときに、それについて私たち第三者評価でどうやるかということを考えることができると思います。

それから、同時に、第2点の問題ですが、第2点は、これは先ほどからお話、区の内部評価においてもレベル評価とするということが書いてあるのですが、「うまくいっていますか」、「いいえ、うまくいっていません」、「はい、うまくいっています」と書くことでやるのに対し、区民が内部評価をやっても、区民としては、「やっていません」と思うだけで、それ以上のことはなかなか出てこないということになるでしょう。私は区の内部評価においてもレベル評価的なことをやっていただいた方が、かえって区民の皆さん方からしても安心するかなと思います。イエス・ノーだけではなくて、イエスが一体どういう

状況なのか、ノーがどういう状況なのかと、はっきりさせた方がずっとわかりやすいかなと思います。

それから、第3点でございますが、私は、区民の皆さん方が我々のやっている第三者評価委員会の評価、これが自分たちのものであるという意識を持てるようにする、これが重要です。

だから、そういう意味では、言ってみれば、入り口のところでそういうことをやるだけではなくて、我々の第三者評価委員会は、実は外部にオープンなのですね。オープンだからこそ、何日何時からこういうことをやりますということを広報なりに載せれば、関心のあるステークホルダーが出てくると思いますので、かなり区民の皆さん方の考え方が出てくるかなと思います。もちろん関心のない方、薄い方は出てこないでしょうが、ある程度意識を持っていて、あるいは経験を持っていて、評価ということに対して非常に関心を持っている方は出てこられると思います。

今までを見ても、大変残念なのですが、区民の皆さん方はほとんど出ていません。これは広報でそういうことをちゃんとやっていないのか、あるいは、言っても出てこないのか、それは今度区の行政の方に聞かなくてはいいませんが、私は区報で見たことはないのです。こういうものを何月何日にやるのだということは区報に載せてあるのですか。

○事務局 本年行いました事務事業の第三者評価につきましては、区報、ホームページで区民の方にお知らせをさせていただいております。施策の第三者評価は非公開ですので、そちらをご案内しています。

今日のような全体会につきましては、残念ながら区報ではなくて、ホームページのみで開催するというようなご案内をしておりますが、ご指摘がありますように、やはり、ホームページそのものを見ないという方にとっては、有益な情報ではないのかなという、今、ご指摘を受けて反省しているところです。

○委員長 ホームページについては、私も常に意見がありまして、ホームページは本当に見る方は見るけれども、見ない方は全然見ないのです、これは。第一コンピュータをやらない方は結構います。ホームページというのは、もちろん区としてはホームページに載せたからということにしておけば、釈明になります、これは効果的ではないです。だけど載せないということはいけないから、載せた方がいいと。だけどやっぱりそれだけに頼ってはいけないと、そういうことです。

だから、できれば区報など掲載していただけると、区報の方が書いたものですから、よく見るのです。そういう形で、ホームページはなかなか見ないけれども、区報は読むという、これは区民として一般的な傾向だと思いますので、ぜひ今日の、例えば今の2の②のところの関連でいうと、区報にもちゃんと載せていただけるような形をとるといいかなと思います。

以上、3点は、この点について考えた点です。もし、よろしければ、そんなふうにやっていただければと思うのですが、いかがでしょうか。よろしいですか。

では、そんな形で、その点はお願いいたします。ありがとうございます。それから、ご提案者、ありがとうございます。

次に入りたいと思いますが、次のページをめくっていただきまして、6でございますが、最初からいきましよう、6の②というところから、成果指標の設定に衆知を集めるために、

公募による方法も検討が必要と。これは先ほどの説明では、公募をやることによってどの程度効果があるかなということも考えなくてはいけないということですが、この点について、皆さん方のご意見をよろしくお願いします。

これはどなたからの意見でしょうか。

○事務局 意見をいただいた委員がご欠席です。お話を伺っている中では、積極的に区民を参加させることが主眼というお話を伺っておりますので、新たな取り組みとしてやってみる価値はあるのではないかなというようなご意見をいただいているところです。

○委員長 これも先ほどの2の場合と同じで、私も意見がありますので申し上げます、成果指標の設定というものも、これも実は第三者評価委員会で議論して、こんな成果指標が設定したらどうかということやってきたわけですので、第三者評価委員会で責任を持って、この点については、できるだけ衆知を集めるということが必要かなと。

だから、公募でもってそれをわざわざやる必要があるのかどうか、そこですね。その点が一番重要な点だと思います。

いかがでしょうか。

○委員 確かに私も委員長の意見に賛成です。我々でも成果指標の意味がわからないときがあるわけですから、区民を入れたら、もっとわからなくなる。混乱するだけだと思うのです。我々がもっとよく勉強するなり、逆に区の職員にもっと教育する必要があると思うのです。自分たちがやっているのですから。そういうことの方が大事で、公募という、ちょっと遠い方に行ってしまうかなというような気がします。

○委員長 いかがでしょうか。

○委員 ほとんど同様なのですが、結局、成果指標というのも、まず施策があって、何の目的のためなのかとか、施策のサービスの対象者がどういう方なのか、など、いろいろな選定条件があつての成果指標だと思いますので、公募といっても漠然と公募するのでは大変難しいと思うのです。関心のある方が関心のある指標を持ってこられるということも容易に予想できます。サービスの対象者がどういう範囲の方なのかという前提条件を調査するのは、まさに行政側で責任を持ってやっていただいて、こういう条件の中でどういう指標がいいのだろうかという段階で、初めて有益な指標が出てくるのではないかなというふうに考えます。ですので、漠然と公募すればよいというのは、やはり難しいのかなという気がいたします。

○委員長 ほかにいかがでしょうか。

○委員 公募による方法とかあるのですが、私はこの意見について、横道にそれてしまうのですが、本来、施策評価とか、そういったものは、区民がどの程度把握しているかということが、少し私は疑問に思うのです。横道で、この質問を申し上げるのは場違いかもしれませんが、私は周りのものだけだったのですが、施策評価、評価の書類自体を知らないという方はかなり多くいましたので、その点は、もう少し成果指標云々というよりも、最初の基本的ベースというのですか、そういった施策評価の存在そのものを、もう少し改めることといたしますか、そういったことも、今、意見としてお話しさせていただきました。

○副委員長 私もこの文章を読んだとき、公募というところがひっかかったのです。賛成意見でもないのですが、一応、そちら側の意見も一つぐらいあった方がいいかなと思います。

ほとんど評価というのが知られていないことへの対策として、きつとご提案された委員は、評価に興味などを向けてもらうために、全部ではなくて、一つか二つぐらい、例えば施策の大きいところの、みんなの税金である区のお金を使って、例えば障害者の人たちに何かサービスをしようとしたときに、みんなでこれをどこまでよくする気があるのかを合意できるような指標を一つぐらい公募して、「おお、そんな評価をしているのか」と区民の興味を引きつけることもものをしてもいいのかなと考えました。それ以外の細かい指標を一々公募するというのは、それは大変なことになってしまうのですが、何か現在に合ったことでもやらないと、この評価をせっかくやっても、なかなか区民の興味がこちらを向いてくださることは難しいかなとは思いました。

○副委員長 第1部会、私のところでやったときには、この施策の目指す状態をとことん議論したら、そうしたら指標が出てくるはずなのです。ただ、施策の目指す状態がぼやっとしているものだから、なかなか出てこないの、こんな委員の意見が出てきたと思うのです。施策の成果指標を考えると、各政策の担当者、あるいは事務事業の場合も、担当者がどういう状態を目指そうとしているのかということ突き詰めて議論して、そして、それをあらわすために、どんな指標が必要かという議論をやったらどうかというのが基本的にはあって、それが無いから、こういう意見が出てきているのだと私は思います。やっぱり達成しようとするところが非常に不明確になっている。それに結びつけようという指標を悩みながら、一生懸命探すというところが、全体に薄いかなという感じがしました。そこからの意見だと思います。

○委員 私もこのアイデアは、どちらかという賛成なのです。一度、これは実施してみたらいいと思います。実施の仕方としては、衆知を知を集めるというのは、成果指標そのものが大変で、今までの議論の過程の中で、成果指標の設定というのは、物すごく難しいテーマということで、皆さんも本当に苦労していた。だから、多くの人から知恵を得るといのは大変重要だと思うし、ただし、例えばこういうテーマに関して、ある程度、知識のあるような人、つまり、ここで言うならば、公募というのではなくて、限定的な公募みたいな感じでというならば、そういうものについて知識もあるし、いろいろ関心もある方ということで、ひょっとしたらいいアイデアも出てくるかもしれないと思いました。ただ、それを採用するかどうかというのは、また、委員会とか当事者で決めることだということで、私は公募自体は、やり方によってはやってもいいなという感じはします。

○委員 今のお話を振り返ってみると、成果指標というのは、長期計画にまず最初に決められているわけです。それをつくるときには、別な委員会ですが、外部の人も入った委員会があって、決めているわけです。その時点で大方針が決められているわけです。それはそれとして、我々がここで議論をしているのは、いろいろな施策に成果指標と書いてあるのですが、もう一つ、二つ目の指標をつくっていいよと言ったのは、長期ではなくて短期でやるときの指標を決めていいよと言ったはずなのです。言っているのではないかと思うのです。ところが、それが合っていない、整合していないということで、我々も何か変だなということで指摘したのはたくさんあったのです。だから、長期指標がどうかという問題は、ここでやっても上に戻ってしまうので、それとして、それにふさわしい短期指標をどうするかというところに、いろいろな人の意見を入れることも大事だと思うのですが、まず、当事者が、どうすればこの施策を全うできるかということ、もっと真剣に

考えてもらう場が必要なのではないかと思うのです。当事者以外はなかなか、当事者の中でも課長、係長以外に課員もいると思うのです。もっといろいろな人が参加して決めれば、こんなにとんでもない、わからないものが出ないで、もっと出てくると思うのです。会社でもそうなのですが、集まってやる時には関係者が集まってやります。全然知らない人が集まってもまとまらないですよ。ということだと思っただけです。

○委員 成果指標の設定を公募による方法ではどうかということですか、多くの区民の方々の参加や様々な意見が出ていることについては大賛成です。私が区民委員として応募したのは、区民の目線で練馬区の事務事業や施策について知りたい、見たいと思ったからです。本委員会に参加して、事務事業や施策、評価のプロセスの回数を重ねてようやく少しづつですが理解してきたように思います。私のように参加したい区民はたくさんいらっしゃると思いますので、区は区民に対して勉強会や広報を通して時間をかけ事務事業や施策、行政について説明し、様々な方法で周知をした上で公募するという方法を行ってもよいのではないのでしょうか。

○委員 今、成果指標が長期計画により決まっているというところなのですが、その長期計画で成果指標が決まるときに、どのように区民の意向が反映されているかというのを、具体的に教えていただけますでしょうか。

○事務局 先ほど、委員の方から、長期計画掲載の成果指標というお話がございました。今の平成22年度から26年度までの長期計画を策定するに当たって、全施策77施策ございますが、それぞれの成果指標を設定すると。設定するプロセスとしては、区側から指標の候補を幾つか出していったら、実は平成21年度の行政評価委員会の中で成果指標の評価を、第三者評価というのですが、それをしていただいて、区民意見ということでいくと、区民意見ではあるのですが、行政評価委員会のご指摘の部分を修正なり、成果指標を入れかえるなりしてつくり上げたものが、現在の長期計画の成果指標というところなんです。

ただ、一つしか成果指標はございませんので、1個の成果指標で施策をはかれるかどうかというのは、そちらは別の疑問としてございますので、施策の評価をするに当たっては、適切な評価ができるように第二の成果指標、必要であれば第三の成果指標も設定するようにならざるを得ないという内部のルールでやらせていただいているというところなんです。

○委員長 私は、実は、最初から参加しているのですが、結局、こういうことなのです。成果指標をつくる場合に、どういう成果を私は考えているかという、これについては、当然、行政の方もいろいろ考えてやっていただいているのですが、同時に、練馬区の長期計画がありまして、長期計画をつくるときに、こういうようなことを成果指標的にやりましょうということであったわけです。ところが、今お話があったとおり、何回かやっているうちに、ちょっと待てよと。長期計画の方で設定した成果指標が、必ずそれでいいのかなということがありまして、我々の行政評価委員会でこれを検討したのです。やっぱり改善した方がいいのではないかとということで改善して、現在に至っているのです。

そういう意味では、私は、行政評価委員会というのは、基本的には私はあらゆる面でそうだと思いますが、事務事業についてもそうですし、施策についても、政策についても、やっぱり行政評価委員会の評価の仕方については、どんどん意見を言って、例えば、長期経営計画の中にそれを反映させるとかということが必要で、我々の評価報告書の中で、こういう評価報告を、結果が出た場合に、次にそれをどう長期計画の成果指標に反映させる

かというのは、これは区がやるべきことであるわけです。我々がこういう形で、このようにやった方が望ましいということはありますが、果たして望ましいのを本当にやるかどうかというのは、最終的に区が決めることであって、行政評価委員会が決めることではありません。

そういう意味では、区の議会と区の行政の間のインタラクションをしっかりとやってもらいたいし、それから、我々の場合には、区長の諮問に応じてやっているところの行政評価委員会ですから、当然、我々行政評価委員会と区の事務局とは大いにインタラクションをやってもらって、しっかりしたものをつくっていく必要があります。

同時に、行政評価委員会の委員の皆さんは結構区民の方が多いものですから、今度は区民としての立場で、いろいろな方とも交流がありますので、そういうところから評価委員会で出ていただいたときに、区民の立場を考えて、いろいろ改善案を出してもらおうというのが妥当かなと思います。そういう一つのシステムといいますか、振り分けの中で考えていく必要がありますので、急にどこかで、これをこうやったらいいか、あれはこうやったらいいかということ、混乱が起きてしまうのです。

私は、区民のためにこれを行っているわけだから、当然、区民の意見が入るのは当たり前であって、入れ方はどうかという、その入れ方が問題だと思っております。現在は、そういう入れ方をやっているということになります。

以上ですが、いかがでしょうか。

ということで、もし、できれば、これも成果手法の設定に衆知を集めるためということでございますが、公募によるという方法が果たしていいのかどうかありますので、もしやるとしたら、先ほどから出ているように、特定の項目に限定して、例えば先ほど障害者という話が出てきましたが、障害者だけではなく教育の問題とか、区民にとって物すごく重要な点で、成果手法について、行政評価委員会としてはこんなふうに考えているけれども、区民の皆さん方はどう考えているかを直接聞きたいなという、そういう場を設けることが必要かなと思います。

公募というと、パブコメと同じようになってしまうのです。国レベルでも実はいろいろな省庁でパブコメをやっています。あの一番の大きな欠点は、特定の集団が集団としてかき集めて、ぼんと出してくるのです。何千人とコメントを出してくる。既得権を守るためです。だから、本当の意味でのパブコメではないのです。ああいうパブコメは意味がないです。

公募というのは、大変大きな落とし穴があるものですから、そういう意味で、既得権を守るだけの公募になってしまうと困るのですが、今言ったように、そういう場を設けることは重要ですから、大いに場を設けてやる方がいいのかなと思っております。

いかがでしょうか。

(異議なし)

○委員長 どうも皆さん方のご賛同というか、ありがとうございました。

その次に、⑤の点でございます。目標値にということがありました。この点について、学校の成績のように5段階評価をやりますか。

○委員 これは私の出した案のようなのです。これは資料2の15ページの一番下で、文言のまとめ方が過ぎてしまっています。私は職員に救いの手を差し伸べたつもりなのですが、

皆さんが100%とかゼロとかと数値目標ばかりやっておられるので、状態目標も入れていよというふうに言ったらどうですかということをお願いしているのです。それをまとめたら、何か随分簡単になってしまって、5段階評価だけ出しているのですが、そういうことではないのです。評価には数値目標だけの目標というのはないですよ。だから、そこがちょっと勉強していただきたいと思うのです。ということです。ご理解していただきましたか。

○事務局 わかりました。

○委員長 今の委員のおっしゃったことからすると、書き方がおかしいのですよね。目標値ではありません、状態評価ということで、強調しているのでしょうか。

○委員 状態目標、評価ではないですね。数値目標、状態目標。

○委員長 これは事務局としてはどうでしょうか。考えるのですか。

○事務局 状態目標というお話でしたので、理解いたしました。今まで数値目標を、できるだけ数値目標を設定するようという案内を全庁的に行っておりましたので、先ほどの市川委員のように、救いの手を差し伸べていただいたということで、状態目標、そちらの方を検討していきたいというふうに考えます。

○副委員長 状態目標ということになりますと、事務局からすると、こんな楽なことはないのです。よほど気をつけて実施しないと、多分、状態目標の方に流れる可能性があります。どうしてもやむを得ないという、その見極めがなかなか難しいという感じがするので。これは実務面からも、どうしても、状態目標の方に流れるかなという感じで、それはよく聞いて検討された方が良くと思います。提言の中でどう書くかということになると思うのですが、もろ刃になる可能性はあります。

本当に私が嫌がっている累積値で設定しているものがありますね。過去これだけやってきたという。要するに、当該年度ゼロであっても、累積値で設定すると98%達成になって、みんなAとなるようになるのです、累積値は。それと同じような、何か厳しい評価をされるのが嫌なもので、この指標を入れることもできなくなった途端に、どうしてもそのように流れる可能性が出てくるというおそれはあります。

○委員長 いかがでしょうか。これについて、我々の提言の中で、どういう形で書くかということになってきましたね。そういうことですね。

○委員 補足させていただきますと、私どものやっている経営の評価は全部状態評価なのです。ただし、その裏にはある点数の積み重ねがあるのです。単なる状態だけではないのです。だから、その辺は、学校の成績が優とか秀とかいったら、大体80点以上、良は60点以上ですか、そういう裏づけがあって、表現するときにはよいといっています。ある程度、状態と数値の組み合わせを頭に入れながら、ただ、目標値として点数を言うのは難しいという場合が多いと思うのですが、世の中はそうですよね。点数で言ってもわからないですが、良か優か秀かと言われたら、もう少しわかりやすいという感じだと思うのです。そこは研究してもらわないと、誤解のないように研究していただくというコメントをつけていただいた方がいいと思います。

○委員 私は、今の状態評価にするのは賛成なのです。というのは、私も実は大学で、評価を担当してました第三者評価機関に評価を提出するときに、基本的には数値目標で出すということになっているのです。実態として、なかなか数値だけでは出せないということ

があって、これとこれとこれを満足した状態はどうだというような、ほとんどの大学の評価を見てもらうとわかると思うのですが、数字で、例えば就職率が95%だったというのが入っていたりはないのです。実際は、就職させるためには、こういうことをやって、こういう状態になっているとかという評価で、第三者機関に提出しているわけですし、なかなか実際我々も今回参加した中で、数値だけでやるというのは非常に難しいと思うので、やはりそういった状態で整理することに、私は賛成です。

○副委員長 基本的な質問になるのかもしれませんが、まさに数値目標なのか、状態目標なのか、目標なのか、評価なのかというのが、私はまだ理解できておりません。目標としては100なのか80%を目指すのかというのを書いておいて、そして、評価のときに状态的に評価して、優だとか秀だとかという評価をするのか、それも総合的に評価するのか、あるいはすぐれていると言った人が半分以上いましたとするような評価なのでしょうか。状態目標というのは、目標を状態であらわすということですか、優とか。では、今年、良かったから、来年は優を目指すとか。では、優は何を示すのかというのは、また別途書くというような感じなのでしょうか。

○委員 ちょっと違う視点で話すかもわからないのですが、例えば、学生の教育のことになるのですが、教育が十分成果を上げるためには、学生が全部理解しているかということについて、理解している状況は90%だとか80%あるかという整理だけではなかなかできないと思うのですが、ただ、そのときに、例えばカリキュラムで、全体像として、どういうカリキュラムが構成されているかどうか、それから、それが適正に配置されているかとかというようなことで、その教育の状態はある程度評価できると思うのです。そういうことをしないと、例えば、毎年、留年する子が20%いるから悪いという議論だけではなくて、カリキュラムが適正である、あるいは、教育をどういう形態でやっているかとか、そういうもので、一応の状態の評価できるのではないかというふうに私は思っています。

○副委員長 要は、何か評価をする視点があって、それに対してどういう状態であるかを確認する。こういう状態であれば総合的に優であると判断するということでしょうか。

○委員 我々はやってきました。

○委員 今のお話でいいと思うのです。経営でもそうなのです。例えば業績がいいといっても、例えば収益率がどのぐらい、収益率が10%以上あれば、例えばいいとしますね。それから、成長率が5%ぐらいでいいかなど。そういう基準を決めておいて、もっとほかにも経営の状態を評価する。お客さんの満足度が80%以上だと、そういうのは総合的にやって、それを満たしていれば優だとか、そういうふうになると思うのです。でも、これはそんなに難しく考えなくても、数値目標を設定しにくければ、単純にもう少しわかりやすい状態でやったら、確かに副委員長が言った、易きに逃げられるということはあるかもしれませんが、これは救いですから、数値目標だけで決めにくいところは状態目標をやってもいいと。数値目標はやらなくてもいいとは言っていないのです。ということです。

○委員 今、おっしゃった中で、数値目標というと、数値があって、そして、その状態を引き出すということで、それは理解できるのですが、状態というのと、あるいは数値目標を例えば併記する。というのは、Aという状態というのは、幅が結構大きいかもしれませんが、非常にBに近い人かもしれないし、Sに近いかもしれない。私らは大学で成績をつけるときに、今、S、A、B、C、Dとあるのです。それぞれのちゃんと基準が出ているわ

けです。だけれども、ようやく合格してひっかかった人と悠々と合格した人、いろいろ幅がある。だから、それをどういうふうに評価するかというのは、また変わってくると思うのです。だから、併記すれば、それはいいかと思います。

○委員 状態目標というのは非常に抽象的ですし、例えば、今回なんかも、環境測定で、環境測定をされていることというのが目標になっているのがあったのです。では、されていけばそれでいいのかと。そういうことではないのです。要は環境基準に対してどういう状況になっているから、それがいいのだということなのだと思うので、それから、例えば、カリキュラムが設定されているからいいのか。設定されていけば、それでいいのかではなくて、それがきちっと実行されているという、例えば、そういうところにも何%実行されているというような裏づけがないと、ただ単に、これがあればいいのだということにはならないので、やっぱり、私は別の委員がおっしゃったように、両方をちゃんと踏まえた上で設定していかないと、どこかで落ちてしまうのです。やはり、数値目標をとことん詰めていかないと、目標に対する厳しさというのは出てこないのだと思うのです。だから数値目標というものを、副委員長がとことんやれというふうにおっしゃっているというのは、私は賛成です。

○委員長 ほかに何かありますか。

○委員 私も状態目標というのが少しわからない点があります。先ほどの成果指標の話ではないですが、成果指標というものも、結局どういう状態を目指すかということから導き出されてくるものなので、そのあたりの議論の中でどういう状態を目指すのかということから状態の観念というものが出てくるように想像いたしました。そういう成果指標が導き出されるような状態を目指す目標を状態で切り取っていくというのはやはり難しいのかなという気がするのですが、何かしら客観的な目標というものがある程度必要になってくるのではないかなと思います。

結局、成果指標などを突き詰めて考えていくときに、こういう状態が必要なのだろうというところがもちろん目標にはなると思うのですが、そのために何をどうするのかというところはある程度客観的な基準を置かないといけないのではないかと思います。

他方で、成果の目標の達成度合いなどの評価の部分で申し上げますと、やはり目標とする成果が上がっている、上がっていない、その方向に向かっている、向かっていないというような二択の部分については、その点は、むしろ望む状態のどのあたりの状態まで来たのかというように、もう少し具体的に状態というのを盛り込んでいくと、より具体的になるのではないかと思います。

○委員長 ご存じのように、数値目標というのは、非常に客観性を維持できるということで、かなりいろいろなところでやっています。ただ数値目標というのは確かに客観性を維持できるというのですが、実は、無理して数値にするということがあるわけです。これは非常に危険であって、そういう意味で、私は数値目標を設定することは非常に重要であり、数値目標は絶対入れなくてはいけないけれども、ただ、数値目標だけに頼るということについては、ちょっと待てよ、こんなものを数値にしていいのかなというところがあるわけですから、何らかの形で状態について、我々が考える必要があるかなと思います。

ただ、その点、やはり知りたいのは、状態の目標と先ほどおっしゃいましたが、私は状態の目標というのは、余りに漠然としていて、数値目標がちゃんとあって、それを達成す

る過程でこんなような状態にあるということはよくわかる。だけど、数値目標に置きかえて状態目標にするというのは、これはよくないと思うのです。

そういう意味で、数値目標は数値目標でちゃんと、できるだけ、先ほど委員の皆さん方からあったように厳しく設定し、できることをやると。しかしながら、やはり、状態について、この状態にあるということについては設定することが必要かなと。ですから、あくまでも状態については状態の評価であって、目標そのものは数値目標かなと思うのですが、そこらあたりはどうでしょうか。

○委員 大もとの議論は内部評価で、うまくいっている、いっていないというふうにやっている場合に、その議論でやっていたのでは、こういう議論は進んでこないと思うのです。やはりどの程度までいっていますかというレベル評価を考えるのであれば、状態目標というものが生きてくると思うのです。だから、その辺は両方セットだと思います。要するに、職員が判断しやすいように持って上げてあげるとするのが大きな目標だと思うのです。すなわち区民がわかりやすいということだと思うのです。

○委員長 最終的な案を提案しますが、そういう意味で、数値目標はこれでやっていくと。これは必要であると。それから、先ほど、我々は前のページの2のところ、⑤というのがありました。区の内部評価においてもレベル評価と書いてある。レベル評価を導入することによって、状態の評価もできます。数値目標は数値目標でちゃんと設定しておいて、それがどの程度達成したかというときに状態の評価をする、そういうようなレベル評価をするということで落ちついてはどうでしょうか。

(異議なし)

○委員長 ありがとうございます。では、そういう形でやらせていただきたいと思います。

次に、第7番目、評価の仕分けというところがあるのですが、②と③がありまして、②と③は、ある程度意見の違いということもありますので、②と③を一緒に議論したいと思いますが、いかがでしょうか。

○事務局 ①、②、③とも、3段階、4段階という評価の段階というのですか、区分以外のところは、私どももよく理解できる場所ですので、ご指摘のとおりかと思えます。ご議論いただきたいのが、3段階評価が適切なのか、それとも4段階評価がいいのかといった、そこを中心にご意見をいただければなというところがございます。

○副委員長 ①を書いたのは私なのです。前回、提言で、分けるというところが強く出たのです。これが例えば49点で△になり、51点だったら○になったりするわけです。本当に評価のときには、そういう評価が必要なかどうか、おおむね認められますよというところは、さっといってもらって、△とか×とか、どうにもならないものは、きっちり第三者評価としてご意見を言わせていただきます、というのでいいのではないかなと思ったのです。こういう分かれたのは、多分、○と△のところが考え方が仕分けるところで前面に出てしまったからではないかと思えます。

もう一つは、◎はないのですね、なかなか書きにくいということで。だから、少し弊害が出たのではないかなという反省を込めて、こんな意見を言ったのです。

○委員長 これはそんなに難しい問題ではないと思います。どうぞ意見をお願いします。

○委員 私は、3段階の評価で良いと思います。確か評価の説明の中で、◎が「妥当」で、○が「概ね妥当」、△が「あまり妥当ではない」の4段階になっており、この「概ね」「

あまり」というのはどういう意味なのか、どこまでのレベルなのか判断できないからです。それこそ先ほどの数値目標や状態目標等の状況と同じように理解に苦しみました。○は妥当、もちろん目標100%達成です。△は疑問あり、説明が必要ということです。そして、予算がつき期間が定まった計画なのに、×は「残念な結果」ということになります。しかし、何らかの原因で例え80%の実績であっても、納得のいく説明があれば、それは○ということになります。当然、区民は100%の実績を期待しています。

○委員 これもさっきと同じで、もし内部評価をレベル評価でやるのだったら、3段階でいいと思うのです。今のままでやっているから、いろいろな問題が出てくるので、うまくいっていますか、いっていませんかというのは、◎だったりするので、レベル評価になってしまったら、確かに三つあれば十分ですよ。○・×でもいいかもしれないということです。

○副委員長 つけやすいのは○か△で、×はちょっと難しいなという感じです。よい方は◎まで上げることはないよなという感じですね。ちょっとでも反対があると△かなみたいになっけ方になりがちです。私の理解は、「とてもいい、参考になるところがあって、これは今後の評価をする上で、すごくフィードバックとしていいものがある」というものがあれば◎、花丸ではないですけどもついていて、参考にすべきものがあれば、されるという意味で◎があるのかなと勝手に解釈していたのですが。◎はまだ無理で別枠ということであれば、3段階の評価でもいいのかなという気がします。

○委員 私は自分自身で評価するとき、3段階だと中心化傾向になって、皆△になるという傾向が非常に強くなるのです。したがって、自分で評価するときは意識して振り切るようにしているのです。ですから、私個人の評価としては◎とか×が結構多いのです。それが、部会の中で意思統一していくと、○と△が多くなるということであって、委員個人の意見としては、もっと振り切って評価していいのではないかという感じがしていますから、私は4段階ぐらいでやった方が振り切って評価ができるのだと思うのです。真ん中がないということが4段階評価のいいところだと思うのです。

○委員 私なんかは、大学でレポートが出てきて学生に評価を与えるときに、まず100枚あったとしたら、うんといいの、それから、うんと悪いの、これはすぐ出てくるのです。1回読むとすぐ出てきます。あと残りの例えば60枚をどうするかと、そこに非常に悩むということなので、三つにしたならそれで終わりということで、単純に決められるということで、四つにした場合には、○か△で相当悩むので、三つの方がシンプルでいいなという感じでしょうか。

○委員長 皆さんはいろいろご経験をお持ちですから、こういう評価には。

先ほど、結論的に皆さんで合意された、前のページの2の⑤についてはレベル評価を導入するということで決まりましたので、レベル評価を導入した上でどうするかということで、そういう議論でやっていかないと、またもとに戻るようなことでは困りますので、レベル評価をやるという上で、これをどうするかということだと思います。

皆さん方からいろいろなご意見があって、それぞれもったもな意見ですので、ここでこれにしようということは難しいのですが、ただ、違った視点を導入したいと思います。それはどういうことかということ、私は、次のようなことを考えているのです。区民の立場からすると、あらゆる区の行政がやっていることに対して批判的になり得る。ところが、区

の行政の立場からすると、行政としては一生懸命やっている。一生懸命やっているのですが、そんな評価かという、評価が悪いときは、行政はこれだけやっているのに、何だそんな評価かという考え方もあるでしょうし、それから、今度、完全に第三者の方、区民ではなく、行政の方ではない方、そういう方がこれを見たときに、一体どう見るかなという、これも重要だと思うのです。

私はそういうときに、次のように考える。これは国の評価の場合も、私はいつもそのことを言っているのですが、できるだけ未来志向的に評価しましょうと。それはどういうことかという、評価によって相手に元気になってもらいたいと。評価によって、相手に前に進んでももらいたいと。後ろを向くのではなくて、あるいはあとずさりするのではなくて、前に向いてもらいたいということです。

そうすると、私は、いいのは◎をつけるのがいいと。◎をつけると、これはすばらしいなということになって、そういう方向でみんなやってくれるということです。このやり方はすばらしい、これはぜひ◎をつけましょうという形で◎をつけると、これは自分の気持ちがいいだけではなくて、ほかの方々も、ああいうやり方だったら◎がつくのだなということで、非常にみんな前向きになるということです。○は、これはまあまあだなという感じで、それから、△は、やっぱり何かおかしいなと、おかしいから△になってしまったなというので、ある程度理解できるのです。×になると、これは非常に困るのです。一生懸命にやったのだけれども、×になった。区民の立場を代表しているような感じで×にしたのだというのだけれども、ちょっと待てよと。本当にそのことがよくわかっているのかなということです。

そういうことで考えると、私は3段階にして、◎、それから○、△がいいと思うのです。だから、◎を落とすことは、私は好ましくない。前向きにやるためには◎を入れた方がいいと思います。◎、○、△。×はよほどのことで、やる方は×と言うでしょうが、それは△でも処理できます。△にすることによって×を処理できるわけだから、そういうことで3段階評価をやる。ただし、これは先ほど言ったように、我々はレベル評価を内部評価でやってもらうということを前提に申し上げているのです。そういうことでいかがでしょうか。

(異議なし)

○委員長 ありがとうございます。そういう形で、積極的な評価をしたいと思います。

その次の第8番目、これについて③のところは事務局の方からありました。そこで、これについて皆さんのご意見をどうぞ。隔年でいくかどうか。いかがでしょうか。

○委員 これを提案させていただいたのは私でございます、施策の評価につきまして、事業の重要性を勘案しながら、先ほど、事務局の方から長期計画の進捗状況を判断するために2年間の期間が必要ということでおっしゃっていましたが、やはり、財政状況とか、いろいろな状況が変わっていく中で、施策数が77あることで、毎年、検討・検証をして行っていただきたいということを考えました。施策の評価について、今年やったものが、またそのままの状態として残しておいて、また、次の年に違うものを行うということで、施策の評価をしていないまま流れてしまうという危険性といえますか、そういったものも考えましたので、すべてスムーズにやるには、すべて検証していく必要があるのではないかと考えた次第でございます。

○委員長 ありがとうございます。

○委員 これは事務局の方にも意見を聞きたいところなのです。長期計画の進捗状況をチェックするのは、2年で十分なのですか。

○事務局 ご指摘の部分でございますが、隔年で77施策を全部やるということは、できないというか、現実的には無理ですので、全体を評価するというか、チェックしていくということと、隔年というのはどうかなというところは感じております。

ただ、現実的に私どもの方が内部評価をするに当たりまして、内部評価そのものは2年1回、全部やっております。先ほど、私が申し上げた、隔年に施策評価をやる際に、行政評価委員会を設置しまして第三者評価をしていただいています。その流れの中では、内部評価すべてを第三者評価していただいているわけではありませんので、そういった意味でいくと、整合性がとれない部分がございます。でも内部評価を毎年やって、実際的に客観的に第三者評価していただく第三者評価の部分をどうするかというのをセットで議論しなければいけない部分なのかなというふうには思います。

○委員 私は隔年でいいのではないかと考えているのです。というのは、政策目標を掲げて、それに向かってやっているということが一つあるということと、それから、やはり評価の事務というものも、かなり大変なことだと思うのです。そのことを考えたら、消極的な理由になりますが、隔年程度でやって、私は足りるのではないかとというふうに思っているのです。

○委員長 事務局の方にもう一度確認の意味で、委員の皆さん方と共通の理解をしたいと思ってお聞きするのですが、まず第一に、現在は、事務事業評価、これは毎年やっていると。内部評価ですね。事務事業の内部評価は毎年やっていると。施策の方の内部評価、これについては隔年でやっていると、そういうことですね。その理由は、結局どういうことでしたか。

○事務局 先ほど申し上げました長期計画にダイレクトに反映していくのは施策でございます。施策を評価するに当たっては、今の長期計画でいきますと、22年度から26年度までのスパンでございます。今年度、第三者評価をしていただいたのは、22年度の施策について評価をしていただいたところでございます。ですから、我々から見た長期の始まりの部分を内部評価して、それを第三者評価していただいたと。その次に中間点で内部評価して、また、第三者評価していただくと、そういう全体の長期計画の期間の中で区切って評価することで、全体の長期計画の進捗状況を定期的に確認して、達成状況が把握できるのではないかという思いで、隔年でというところでございます。

ただ、事務事業につきましても、隔年というわけにはいきませんので、施策を構成する手段というふうに考えてございますので、毎年、これは内部評価を行うというふうに考えております。

○委員長 というのが現在、事務局でやっているやり方ですね。

○副委員長 私もよく理解できたのですが、要は隔年というよりは、最初と最後にやって、かつ中間地点でやるというっていただいた方が何となくわかりやすいかなという気がいたします。

○事務局 おっしゃるとおりです。

○委員長 ほかに何かありますか。もしなければ、これは、今、お話があったとおり、事

務事業評価、内部評価は毎年やる。これは絶対必要です。というのは、すべて予算化しなければいけないから。予算に反映させなければいけないので。それから、施策評価については、これは今言ったように、最初に22年度のことをまずやって、その次に24年度のことをやるわけです。それから、今度は26年度、最終年度のことをやるという形で、長期計画は平成22年から26年になっておりますので、そういう意味で、平成22年、24年、26年でやるということで事務局の方は考えていて、これについては、施策評価について、そういう形で特別に何か、経済情勢と書いてありますが、経済情勢ではなくて、例えば大地震があって、練馬区のまちの半分がなくなったとか、そういう非常に大きなことがある場合には、当然施策評価をやらなくしてはいけませんね。これはすぐやらなくてはいけません。事務事業評価だけではなくて。けども、通常のことであれば、隔年でよろしいのではないかとというのが、大体の意見だと思いますが、いかがでしょうか、よろしいでしょうか。

(異議なし)

○委員長 では、そういうことで、よろしくお願いします。

その次に、最後のところでございます。最後のところが第11、これは私たち行政評価委員会と物すごく関係していることです。①、②、④というのが出ておりました。まず、①の方からいきましょ、どうぞ。何でも結構ですから、どうぞ、積極的にご発言ください。

○委員 ①の区民公募委員を増員する。これは大事なので賛成です。ただし予算が許せばということです。もっと区民の意見を多く聴く必要があると思います。また、区民に対する行政の勉強会等も必要なことだと思います。

○委員 私も、今年初めて区民公募委員となったのですが、これを増員するというよりも、質的にもっと上げていく必要があるのではないかと感じはしました。というのは、私、意見でも書いたのですが、区民公募委員だと、オリエンテーションは受けるのですが、区がどういう形で行政を実際に行っているのかという理解さえもままならないうちに、すぐに議論に入っていくのです。進めていく中で、ようやく少しずつわかってくるという状況なものですから、そういうことよりも、区民公募委員にはもう少し丁寧に、まず区がどういう形で行政を進めているのかというようなことを、もう少しちゃんと教えていただいて、そういうことをやっていくことで質的に区民公募委員の参画している意義が深まってくるのではないかとということが一つあると思います。

それともう一つは、行政評価委員会の存在自体を、いかにもっと区民の皆さんに知らせていくのかというのを、もっと真剣に、我々委員としてもそうですが、区の方でももっと真剣に考えていただくと、もっともっとよくなるのではないかと感じはしています。

○委員 増員するに当たって、当初の先ほど事務局で話があった、規定の中で、定数というのを定めた。この定数を定めるのに、さまざまの議論があって、それなりの適正規模というものを考えてやられたと思うのです。だから、それをもう少しレビューして、そして何らかの理由で、それでは効率、効果的でないということであれば、例えば、それらに若干修正を入れるということをする。

ただ、それには確固たる理由がないと、ここにある「参加意識を高めるため」というだけでは、少し弱いような気がします。多分、当初の規定では、余り人数が多いとまとまりがつかないとか、効率がよくないとか、さまざまいろいろな意見があったかと思うのです。

その辺も聞かないと、判断できないと思います。

○委員長 ありがとうございます。ほかにいかがでしょうか。

今の議論にありましたとおり、私は、①の議論というのは②の議論と一緒にやってほしいのです。専門性という問題との関連で。そうしないと、違った目的のために増員なんていうのではないから、そういう意味では、ぜひ、1と2と一緒に議論してほしいと思います。いかがでしょうか、一緒に議論するという事です。

○委員 今回、第1部会、第2部会という2部会で5分野を分けました。私も今年初参加なのですが、確かに、非常に分野が多くて、保育の分野であったり、障害者の分野であったり、それこそ専門的な観点から見た方がいいのではなかろうかというところもありました。また、どうしても、この人数で、多大なる分野をやるというのは、時間的な制約もありました。したがって、もう少し部会を増やすということが可能なのかなのかということも含めて、専門性を備えた方をそれぞれの部会に適した形で選んでいくような方法をとれば、より効率的になるのではないかという印象はあります。

○委員 一言だけ、今、公募委員と専門委員と両方がいるのですよね、既に。ですから、ご趣旨は、多分、最初にオリエンテーションをしっかりとやるべきであるということだろうと思うのです。区のやっていることを詳しく説明をもらってしまうと、しようがないというふうに洗脳されてしまっても困るのです。そういうふうにならないように、区の行政はこういうことをやっていて、どういうところがポイントだよとか、評価はこういうふうにしてもらうことを希望しているよとか、オリエンテーションをしっかりと頂くということです。始まってからいろいろなことを、どんどん資料が来て、それを読んでいるだけで時間がたってしまうという段取りではまずいと思うのです。余り専門委員を入れてしまうと、専門ばかという言葉があるように、専門性だけで話が決まってしまうと、区民の意見が出てこないことがありますので、私は今の構成で結構この目的は達していると思うのです。やはりオリエンテーションに力を入れてもらうということになると思います。

○委員 さっきの専門性のことですが、例えば当該年度で、どういう分野で、どういう専門性がかなり重視されているか、必要かということになれば、やっぱりそれなりの人はいた方がいいです。だから、何も第1部会と第2部会と同じ人数である必要もないし、それぞれの変化に応じて、減少することはよくないのですが、それは弾力的に考えてもいいのではないですか。

○委員長 ほかにいかがでしょうか。

今の議論のなかで必要なのはこんなことではないかなと思います。第一に、オリエンテーション、これは重要です。できるだけ練馬区の行政というものはどういうものであるかということについて、いわゆる行政評価委員会のメンバーになる方、あるいは公募の中においても、公募するとき、そういうことをはっきりさせるということが重要ですので、これは大変重要だということ。いろいろな段階でこれは必要です。

それから、2番目は、専門家ということなのですが、区として、こんなものが長期計画の中で非常に重点項目になっているというのがあるわけです、重点項目というのが。重点項目に合った専門家、そういう方がいると、非常に安心です。行政評価をやる我々の方も、評価の専門家は評価について専門家ですから、ただ特定の課題についてのことになってく

ると、評価の専門家は必ずしもすべて習熟しているわけではない。できるだけミックスをした方がいいと。そういうことで、いわゆる専門性について考える場合に、すべての専門性にかかわる人というのはいませんので、区として重点項目で考えている事柄を、こういうことについて専門的な知識、経験、識見を持った方々、こういう方が参加してくれると、大変ありがたいなと思います。

だから、そういう意味では、私はオリエンテーションを強化するというのと、評価専門の人以外に特定の課題について専門性を持った方で、その課題というのは練馬区として重点項目で考えていること、長期計画の中で考えている重点項目について、何らかの形でかなり知見度を持っている方、経験を持っている方、そういう方に入ってもらうということは、大変ありがたいかなと思います。

その場合に、ただ、ここで増員と書いてあるのですが、では、一体何人増員したらそれがいいのかというのは、検討してみないとこれはわかりませんよね。増員の幅についてはもう少し検討してもらって、例えば増員するというのに賛成したとしても、あとどのぐらい増員したらいいのか。私は区の予算のことは余り心配していないのです。決めれば、その方向でやるわけですから、予算のことは一切気にする必要はありませんので、あくまでも効果があるかどうかです。これをやることによって、区民のためにどれだけの効果があるかを考えてやりたいということでもありますので、増員ということについては賛成ですが、何人増員かという問題については、もう少し真剣に考えてやってもらうということはどうかなと思います。いかがでしょうか。よろしいでしょうか。

(異議なし)

○委員長 ありがとうございます。では、そういうことで。

それから、最後、これはまた非常に重要な課題です。従来、私たちは、行政評価委員会としまして、これは最初からのいきさつもあるものですから、どんなことをやってきたかということを見ると、内部評価のやり方について、いろいろ検討してきました。それから、内部評価についても事務事業評価と施策評価がありますので、この両方について、いろいろ検討してきました。

ところが、ここで出ている問題は、そういう内部評価の妥当性ということだけではなくて、実際に区がやっているところの行政活動の評価、最後の文章はそうになっています。第三者による行政活動の評価も必要であると、こういうふうに出ています。これについて、皆さん方のご意見をぜひお聞きしたいと思います。

○副委員長 お伺いしたいのですが、行政活動の評価の意味を、もう少し具体的に説明していただきたいのですが。

○委員長 事務局の方からどうぞ。これを書いた方が今日はおられませんので。

○事務局 23ページをお開きいただけますか。5でございます。

ここでご意見いただいたのは、5番の1行目、2行目のところですが、行政による内部評価の当否に限られ、第三者による行政活動の評価自体が行われるわけではない。それはそれでと続きまして、最後は疑問であるというようなご意見ですので、今回、まとめるに当たって、必要ですとか、望まれるだとか、あと、求められるというような、そんな表現に結びつけたかったもので、「第三者による行政活動の評価も必要」というような表現でまとめさせていただいたところです。したがって、原文と少しニュアンスが違ってい

るというご指摘があれば言っていただければと思います。事務局の方は、そういった検討も必要なのではないかというふうに理解したということです。

○副委員長 大体わかりました。PDCAサイクル、前にはPDSサイクルというのがありますが、この中のPが大事なのです。評価のところも大事なのです。これを見ていると、Pの中に事務事業がきちっと構成されているのかどうか、それが事務事業の活動というか、成果が出ているのかどうか、そういうチェックが、この一覧表になっていないものですから、なかなかわかりにくい、説得力がないのです。それが一つの手法として確立されているものがあるので、それをみんな出してきて、これを実施すれば、これだけの初期アウトカムが出ますよと、それから中期のアウトカムが出ますよと、長期的なアウトカムが出ますよということを議論すれば、活動がうまくいっていないなということがわかると思うのです。

この「行政活動を」というのは、大きくくくってしまうとわからないのです。何言っているのという形になってしまうので、行政活動をもっと細分化していくと、施策があって、その中に各事務事業がぶら下がっていて、事務事業は少なくとも達成する目指す状態を推し進めるためのものであるはずなのです。そういう意味で、この意味を少し限定的にしてもらおうと、対応のしようがあるのではないかなという感じはします。

私どもが最初に聞いたときには、国の場合は政策評価という言葉を使って、これはいくらなんでもひどいなということで、行政活動評価という言葉を使ったのです。少し長いので、行政評価になったという経緯があって、実はそういうふうに理解したのですが、どうもそうではなさそうなので、これを少し砕いていけば、区として取り組んでもらう方向にはなるような感じがします。

○委員 恐らく23ページの5というのは、私が出したものだと思いますが、第三者評価というのは評価の評価ですという、どうしても制約があって、例えばこういう施策がいいのではないかとかという中身の議論までは踏み込めません。そこまでやるということ私の方で申し上げたいわけではないのですが評価をやる中で、この評価がどうなのかという評価以前に、その前提がどうなのというところの評価ができないのがなかなか苦しいところがあって、それはそもそも遡っていうと、施策があって事務事業があって、その事務事業が本当にその施策のために本当に適切なのかどうかというところが疑問が残るケースも見受けられました。例えば、担当の部課長のお話を聞いても、昔からこういう事務事業をやっておりました、という説明に終始するようなどころもあって、本当に真にその事務事業が必要なのかどうかという視点からの説明が物足りないことを感じたこともあります。

申し上げたいのは、施策をどうしようということまで踏み込むとか、事務事業はこういうことがいいのではないかとということまで第三者委員が踏み込んで評価するというのではなくて、内部評価の段階で、本当にこの事務事業が施策として必要だという判断でやってこられたのかどうか、1年間やってみて、いや、こういう事務事業がよりよかったのではないかとというような、常にほかによりよい事務事業がないのかどうか、という視点を持った内部評価をやっていただきたいという趣旨なのです。

そういう趣旨ですので、第三者委員による行政活動の評価も必要ということまでやるべきということではありません。その点は補足させていただきます。

○事務局 真に必要なものかどうか、きちっと内部評価の中で考えなさいというようなご

指摘ということによろしいですか。

○委員 毎年やってきたから今年もやってきたというふうに捉えざるをえないケースも結構あったものですから、なぜこの事務事業がこの施策のために必要なのだろうというところを、議論を突き詰めて内部で評価をやっていただければよいということです。

○事務局 わかりました。ありがとうございます。

○副委員長 私もこれは同感です。第三者評価を始めた最初の日、施策や事業の中から選びましょうみたいなところから始まりました。その際に、全体の施策がある中に、こういう事務事業があって、その中でこの事務事業は重要そうだからこれを選びましょうという議論になっておらず、選定基準も明確ではありませんでした。このため、何か事務事業評価しやすそうなものを選んでみようとか、あるいは自分の関心があるところとか、そういう選び方をして第三者評価の対象としました。今から思えば、自分たちの反省材料でもあります。まず、第三者評価に対する事務事業評価について全体像を見ないうちに選び、事務事業評価をした次に施策との関係を余り意識しないで、施策評価をしました。施策の後ろにはたくさん事務事業がついているのですが、各事業がどう関係しているのかわからない。それを質問するまで時間もなさそうだし、聞いてみると、「いや、一つのくくりなのでこれはしょうがないのです」という回答が返ってきました。しかし、その部分がまさに第三者評価として知るべきところだなというのを、改めてこの提言で思いました。

○副委員長 事務事業をまとめて云々という説明は理解ができないと思うのです。本当に議論をして、この施策目標を達成するために事務事業をしているのか。これはみんないろいろ悩みがあるのです。それで、最終的な情報をキャッチアップしていないのです。

静岡で業務の棚卸しをやったのですが、施策と事務事業を何回も行ったり来たりするのです。本当に必要なのか、そして落としていくのです。そして追加するのです。そういう作業を七、八年前に随分やりました。そういう作業をしたらいいのです。ただ、今はそういう手法が、少なくとも日本ではあまり紹介されていないのです。これは愛知県の市民団体がやったものなのですが、そういう事例もありますので、そのような事例を活用しながらやらないと、この事業は適切ですかと質問が出てくるのです、施策と事務事業の構成がこれで適切ですかと言われても、とても難しい。二、三個だったらできるかもしれないですが、十何個も並んだらできない。だから、それをできるような手法を採用するところもあって、評価の部分からも提言というか、折り込んでいって、検討してもらった方が、私は落ちつくのだと思うのです。なかなか、練馬区では全然落ちつかないですね、やっても。施策は施策、事務事業は事務事業。結びついているのが本来なのですが、なかなか結びついているような感じも受けない。そんな感じです。

○委員長 ありがとうございます。ほかにございますか。

少し申し上げたいのですが、今の議論を聞いていて思いますのは、私は実は1961年に経済審議会で提案して、徹底的に大蔵省からばかにされた議論なのですが、当時の経済審議会で、何をやったかという、予算をつくる過程で、当然、我が国の経済政策をどうしたらよろしいかと。どこにも枠をつくっていない、我が国としては。高度経済成長期の池田内閣のもとですから、倍增計画というのが最終的に出てきたのです。そのときに、倍增計画は倍增計画でやりましょうとあって、予算は全然別個なのです。予算は政治家の要求に従ってつける。だから、事務事業が先にあるのです。事務事業を正当化させるために施策

が出てきたのです。そういうことで、我が国の予算の設定というのは、全くそこから始まっていた。

私はそれを覆そうとして、とんでもないと。当時アメリカの国防総省がやっている P P B S、Policy, Programming, Budgeting, System というのですが、ポリシーが先にあるのだと。そのポリシーのもとにプログラムがあるのだと。プログラムのもとにバジェットをつくらなくてはいけないということをやったのですが、大蔵省からたたかれて、29歳の経済審議会の委員が何を言っているのだからで終わってしまいました。

そこで、私が思うのは、次の三つのこと。この三つのことが非常に重要だと思いますので申し上げますが、やっぱり木を見て森を見ないということが、どうしても起こってくるのです。特に行政の方々というのは、毎日木をやっているわけだから、森なんか見る暇もないとか、あるいは森なんかどうでもいいと、木さえやっていたらいいのだという。これは何なのかというと、その木をやっている人間が、権益になってしまうのです。既得権を守ることになってしまうので、そこから新しいアイデアは出てこないのです。

これは国レベルで起こるし、県レベルで起こるし、都レベル、すべてのところで起こってきます。だから、木だけを見ていてはいけない。森を見なくてはならないのだという、これが第1点。

それから、2番目、これは実は非常に重要な点で、これが日本の社会に欠けている。現在の日本の政府にも、内閣にも欠けています。それはどういうことかということ、森を育てるためには、実は戦後日本が経済の復興過程でやったような、杉の木だけをぐんと植えるという、あれでは森が育たないのです。森というのは、多種多様なものを育てていって、初めて森ができるのです。だから多種多様性というものを尊重しなければいけない。

ということはどういうことかということ、確かに木だけを見てはいけない、森を見なくてはならないのですが、その森を見るときの考え方として、多様性を尊重するということ。これは物すごく重要で、多様性があるところにいろいろな競争も出てくるわけであって、多様性を尊重したやり方でやりましょうということ。

それから、3番目、これはよく言われることですが、最近、東北の大震災で、ようやくそのことを皆さん方が理解できるようになって、日本の政府も理解するようになってきたのですが、このことなのです。実は、森は海の恋人であるということ。これが重要なのです。森は海の恋人である。森だけを見ていてはだめです。やっぱり海を見なくてはならない。海というのは森とは全然違うではないかということですが、とんでもない。やっぱり森は海の恋人なのです。逆に海は森の恋人なのです。すなわち縦割りではだめだということ。英語でサイドメンタリティというのだけれども、サイドメンタリティではだめなので、やっぱり縦割り行政はだめなのです。

ということは、練馬区でもそうですが、それぞれの中にいろいろな部が分かれています。部が自分の中だけで整合性を持ったのではだめなので、部と部の間でもちゃんと整合性を持つようにやっていかなければだめなのです。課と課の間でも整合性を持たなくてはならないわけであって、そういう意味で、森は海の恋人であるという、この考え方、この三つを、木だけを見てはいけない、森も見なさい。森というのは多様性がなくてはうまく育ちません。3番目に、森は海の恋人であるという、そういう三つを基本的な考え方としてやっていくことが、我々行政評価委員会として、より貢献できる面ではないかなと思っ

ております。

そういう意味では、先ほどから皆さん方がおっしゃるように、ぜひ内部評価の中において、そういうような点をきちんとやってもらい。それできちんとやってもらっているかどうかを我々がちゃんと評価する、第三者によって評価することが必要であると。そういう意味では、真正面から行政活動を評価するということではないということは、これは私は行政評価委員会の役割として非常に重要な点ですので、ぜひ、これはアピールさせていただきたいと思います。よろしいでしょうか。

ということで、どうもありがとうございました。そのような訳で、④のところは、そんな形でやりますので、提言の内容につきましては、また今日の議論に従って、事務局の方で整理していただいて、このような提言の内容でどうですかというのが、次に出てきますね。

○事務局 失礼しました。次回、提言の案という形でお示しさせていただきます。

○委員 今日大きな点で、内部評価もレベル評価でやるということになっていくようになったのですが、実は私の提言が、資料2の3ページの10番にあります。前半は大体決まったのですが、では、評価をする人はどうするかということなのです。区の職員がレベル評価をするということになりますと、ファシリテータをもっともっと教育しないといけないということなのです。実はこれは、私どもがやっているビジネスの外部評価の場合は、ISOとか経営品質とかでやっているのは、アセッサーというものを徹底して教育しているのです。内部アセッサーを教育して、自分たちでレベル評価をして、自分たちで改善していくというPDCAサイクルを回しているところを、外部の人が同じ基準で見て、内部評価も改善するように評価をしてやってあげているのが外部評価なのです。だから、そういう点で、ファシリテータの教育というものが非常に大事です。また、評価基準も今のものでいいのかどうか、その辺もよく検討した方がいいのではないかと思います。

ですから、この辺で評価学会の援助を得るとか、私どもでやっている経営品質のアセスメント基準書を参考にすると良いと思います。アメリカでは行政評価、地方自治体や市の行政の評価を経営品質をやっているところが何か所かありますが、ビジネスと同じ評価基準でやっているのです。そういったものを参考にしながら、どうすれば、PDCAが回るような内部評価になるかということも検討された方がいいのではないかと思います。この辺、要約の方に述べられているので、非常に大事な実行すべきポイントなのですが、注意を払っていただきたいと思っています。

○委員長 今、おっしゃった点は、3の②のところに書いてあるわけです。資料3の3の②のところに。特にファシリテータは区民のために徹しと。

○委員 3の②、少し関連します。ですから、これが区民のために徹するというのと、同じレベル評価をするということになると、単に今までのイエス・ノーの評価ではない、非常にレベルの高い評価をやらしてもらわなければいけないので、相当教育の必要があるということです。これは外部の人の協力をもっといただく必要があるかなと思うのです。

○委員長 ありがとうございました。

一応、今日は、私が最初に申し上げましたように、まず事務局の方から、ここをぜひ議論してほしいといったのを最初にやりましょうと。それ以外にここもやらなくては行けないと、この委員会で考えたら、それもやらしてもらわなくては行けませんので、その点につ

いて、今の発言というのはそういうこととして理解しておりますが、それ以外のことで、皆さん方、もしよろしければ、今日、特に議論した点以外のこともここでたくさん書いてあります。これも私は非常に重要だと思いますので、それぞれ考えていただきたいのです。ということはどういうことかという、事務局としては、この次のときに案を出してくるわけです。案を出してくる中に、こういうことも反映してしまう、ほかのところも反映してしまうという形で出てくるわけです。今日、ここでこれ以外のことで議論しない場合には、そういう形で出ると思います。そのときに、私、皆さん方が来られる前に、事務局と相談したのですが、ここで書いてある事柄で、重複するのをそのまま書くのはおかしいから、重複はできるだけ避けてほしいなど。それから、強調する点は強調する点でちゃんと入れてほしいなどということを申し上げました。

そんなわけで、一応、基本的には資料3に基づいて、今日の議論に基づいて、皆さん方の前に、次の我々の評価委員会の原案に対する原案として、書いていただきますので、それを見て、また大いに議論するということになると思います。その中には、今申しましたように、資料3のところでも重複するところは省きながら、より整理した形で、なおかつ、今日の議論というものを当然その中に入れた形で書いていただくということでもあります。

そういう意味で、もし、これ以外にこの点をどうしても入れてほしいという点が、ここに書いてあること以外にもしあるようでしたら、それをちゃんとやっぱり入れてほしいなと思います。その点で、時間はあと二、三分ありますか。

○事務局 皆さん、よろしければ。8時半を過ぎておりますけれども。

○委員長 あと二、三分だけで、もしよろしかったら。これ以外にどうしても入れてほしいということがありましたら、ぜひ、おっしゃってくださった方が、この次に出てくる委員会での原案の中に反映されますので、お願いいたします。

○副委員長 進め方の提案なのですが、区の方で提言案を作成されたら事前に送っていただいて、それぞれ見て、それを中心にきて議論したいですね。それは紙として配ってもらった方が、実質、次回しかないのですよね。

○事務局 はい。

○副委員長 後から修文とかいろいろなことがあって、最後のところまでいくわけですが、大きな議論のあるところはやっておかないといけないので、何日前かはわかりませんが、作成でき次第事前に出してもらって、それに対して意見を言う、そういう感じで原案を作成していただきたい。

○事務局 わかりました。

○委員長 ということで、その点、よろしくお願いいたします。

それ以外に何かありますでしょうか。

では、一言だけ申し上げたい。これも事務局の方に、今日、皆さん方が来る前に言った点ですが、それはどういうことかという、実は今度のアメリカの大統領選挙の中に出てきた言葉なのです。これは我が国ではこれから非常に重要になってきますので申し上げたいのですが、どういうことかという、今、あるアメリカの各地方自治体でもって、いろいろ評価をやっているのです。これはアメリカは結構いろいろな面で、ニュージャージーとか、カリフォルニア州とか、進んだ州があるのです、ワシントン州もそうですが。それからオレゴン州もそうですが、非常に進んだ州、進んでいないのと、大体南部は進んでい

なくて、中西部と北部、それから西海岸が進んでいる。

その地方自治体の評価の中で何がでてきているか、大きな問題で、たくさんあるのです。そのうちの 하나가、先ほど出てきたパブリックヒアリングの問題です。余りにもアメリカの現在のやり方、パブリックヒアリングはおかしいという議論が、アメリカの各地方自治体の中で物すごく出ております。パブリックヒアリングについて、これを改正しなくてはいけないということで、いろいろな意見が出て、ついに大統領選挙の候補者の中からもこういう声が出てきているのです。そのぐらいのパブリックヒアリングに対する批判が強くなっているのです。

私は、そのことをたまたま向こうの資料から知っているものですから、実はそのことを頭に置きながら、今日、ぜひ皆様方をお願いしたいのは、できれば、将来、私たちがやる行政評価委員会として、より機能を充実させるために、今までのやり方とは違った、何らかの形のパブリックヒアリング的なものを、だれかが先ほどフォーラムと言いましたが、何かそんなフォーラム的なものを、行政評価委員会が区民を対象にやったらどうだろうかと思えます。もちろん、ここには事務局の方に出していただいて、事務局の方でいろいろ書いたりしますが、行政評価委員会として、区民と直接お話しできるフォーラムを提供すると。そして区民の意見を聞くという。もちろんその場合には、区民全部に意見を聞くわけにはいきませんから、当然、何らかの適切なやり方でもってやらなくてはいけないのですが、そういうフォーラム的なものも、この行政評価委員会が主催でやったらどうだろうか。それについては、もちろん区が予算化して、ちゃんとやらしてもらわなくてはなりません。

そんなことをやって、できるだけ、先ほどから議論が出てるように、我々行政評価委員会のやっていることを、もっとみんなにできるだけ知ってもらいたい。これは区民のためにやっているのですよということで、そのことを区の方にもっとわかってもらいたいという意見も先ほどありましたし、同時に、区民からしても、行政評価委員会は何をやっているかわからないと。ホームページを見ればわかるとありますが、ホームページを見ない方もいるわけですから。そういう意味で、そういう場を、フォーラムを設けるというのも一つの案かなと思えます。

もちろん、今ここで何か決定する必要は何もありません。ただ、そんなような案を私は持っているものから、そのことについて、もし、皆さん方からご賛同を得られるのだらたらということで、それはこの次の事務局の方が出してくる案の中にそれが、先ほどから議論にあるように、直接ここに出してくるのではなくて、その前にメールでもってやっていただいて、その中で、皆さん方がどう考えるかをまたコメントしてもらおうという形で結構ですので、何かそんなものも、今度の新しい提言の中に入れることができればいいなと思えます。その点もちよっと、これはあくまでも個人の考えですが、もし、それが可能であればそんなことをやっていただいて、皆様方から、こんなものは必要ないということであれば削ればいわけですから。別に何も主張しているわけではありませんので、そういうことも、特にアメリカでは最近物すごく強く認識され始めたということで、その点だけお伝えいたしました。

ありがとうございました。

では、そういうことで、今日はどうも長時間にわたりましてありがとうございました。

ここの2、その他とありますが、特になければこれでもって終わりたいと思えますが、

よろしいでしょうか。特によろしいですか。

(異議なし)

○委員長 では、これをもって、23年度第4回練馬区行政評価委員会を終わりにしたいと思います。

今日はどうも長時間にわたりまして大変ありがとうございました。

○事務局 次回は2月28日でございますので、どうぞよろしく願いいたします。