

平成 23 年度 第 6 回練馬区行政評価委員会 要点記録

日 時	平成 24 年 3 月 28 日 (水) :午後 6 時 30 分～午後 7 時	
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 相澤 愛 市川 庄司 桐岡 博道 鈴木 洋子 武富 寿絵子 萩野 うたみ 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	副委員長 石田 洋子 (敬称略)	
<p>(次第)</p> <p>1 開会</p> <p>2 企画部長あいさつ</p> <p>3 案件 平成 23 年度行政評価に関する提言の検討について 【資料】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 行政評価に関する提言 (本編) 案 ・ 行政評価に関する提言 (資料編) 案 ・ 提言案の修正内容 <p>4 「行政評価に関する提言」答申</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) 委員長から区長への提言 (2) 委員長あいさつ (3) 区長あいさつ (4) 各委員あいさつ <p>5 閉会</p>		

○事務局 委員長、事務局です。本日は石田副委員長が欠席です。また、萩野委員からは少々遅れる旨の連絡を受けております。また、傍聴者はありません。

委員長、開会をお願いします。

○委員長 ただいまから第 6 回行政評価委員会を開催いたします。

はじめに企画部長から挨拶をお願いします。

(企画部長あいさつ (省略))

○委員長 ありがとうございます。

皆さんのお手元に、平成 23 年第 6 回練馬区行政評価委員会議事次第がありますので、進

行はそれに従って行います。議事次第3番の平成23年度行政評価委員会提言の検討に関連して配付している資料は、「資料1、2、3」ですが、皆さんのお手元にありますでしょうか。

それでは、事務局から資料の説明をしていただき、それから皆様のご意見を聞きたいと思えます。

○事務局 それでは、お手元の資料1「行政評価に関する提言（本編）案」と、資料3の両方をごらんいただきながらご説明させていただきます。

まずは、本編の58ページをお開きください。提言2でございます。

資料3では、修正前のゴシック太字になっている部分でございますけれども、「適切であるか」という部分を「有用性の高い事業であったか」に変更してございます。

修正理由といたしましては、施策の目的を達成するための事務事業につきましては、区は「適切である」ということを前提に実施しているのだから、至極当然の表現になっているというご指摘がございましたので、施策の目的を達成するために役立っているか。また、その度合いを表すような表現に改めさせていただきました。

続きまして、本編の59ページ、提言4でございます。

提言4の説明部分につきましては、区の管理職に対するご指摘と受け止めておりますけれども、その説明を補足する意味で、「管理職の取組姿勢により、行政評価制度の成否が左右されるといっても過言ではない」という文章をつけ加えさせていただいたものでございます。

続きまして、本編をおめくりいただきまして60ページの提言6でございます。

こちらの説明部分でございますけれども、前回の行政評価委員会で、アウトプットは「産出量」、アウトカムについては「成果」ということをご確認いただきました。その後、アウトプットを「事業実施量」に変更させていただいたのですけれども、委員長に再度ご相談をさせていただきまして、アウトプットにつきましては「実績」という表現に改めさせていただいたものでございます。

提言9につきましても同じように事業実施量（アウトプット）を実績（アウトプット）に訂正させていただいたものでございます。

続きまして、本編をおめくりいただきまして、63ページの提言11でございます。

こちら説明文の部分でございますけれども、「10分程度ではあるが、区側から説明を受け質疑応答を」という部分について、この「10分」というのがどこにかかっているのかわかりづらいというご指摘がございましたので、「区側の説明時間が10分」ということが、はっきりわかるように、表現を改めさせていただいたものでございます。

提言につきましては以上でございます。

次に、本編の1ページ目をお開きいただきたいのですが、こちらは藤田前委員がご退任されたということで、中段以降のところですが、※で、「うち1名は平成24年2月11日付けで退任」という表現を付け加えさせていただいたものです。

最後に、16ページ以降の施策評価の妥当性評価に関して、部会長に作成をお願いしてございましたコメント部分につきましては、部会長の修正、加筆がございます。

事務局からの説明は以上でございます。

○委員長 ありがとうございます。

ただいま事務局から説明がありました。委員の皆様から、もし、これについてご質問なり、あるいは意見がありましたら、よろしくお願ひします。

もし、ないようでしたら、これを持ちまして本書を区長への提言としたいと思いますが、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。

委員の皆様のご了承をいただきましたので、本書をもって正式な区長への行政評価委員会提言とします。では、事務局よろしくお願ひします。

○事務局 ただいま副区長がまいりますので、少々お待ちください。

(副区長入室)

○企画部長 それでは、これから、委員長から副区長への提言を行っていただく間、進行は、私が務めさせていただきます。

それでは、早速でございますけれども、委員長から副区長に提言をお願いしたいと思います。

○委員長 練馬区行政評価に関する提言(答申)。

平成23年6月30日付け23練企企第10025号により、貴職から、

- 1 区が行った事務事業評価の結果の妥当性について
- 2 区が行った施策評価の結果の妥当性について
- 3 区の行政評価制度のあり方について

それぞれ意見を求められました。

これまで、慎重に審議を重ね、このたび、本書のとおり結論を得ましたので、ここに提言として答申いたします。

平成24年3月28日

練馬区長 志村豊志郎様

以上でございます。

○副区長 どうもありがとうございました。

○企画部長 それでは、行政評価委員会を代表いたしまして、委員長からごあいさつを賜りたいと思います。よろしくお願ひいたします。

○委員長 ただいま、私たちは、練馬区行政評価委員会の最終会合におきまして、区長あての答申を出したわけですが、今日ここにお集まりの方の何人かは、平成16年、19年、21年と、3回の施策評価の妥当性評価を実施してきました。

実は、事務事業評価の妥当性評価というのは今回が初めてですが、その内部による評価に妥当性があるかどうかということで、皆様には、それぞれの部会で9回ずつ集まり、本当に長い時間をかけて、両副委員長のもとで一生懸命やっていただき、どうもありがとうございました。

その結果は、皆様のお手元にありますように、すばらしい提言ができたわけです。ただ、提言がどんなにすばしくても、実行されないといけないわけであって、そういう意味では、この提言は、委員の皆様のご汗の結晶でございますので、今日ここにご出席の副区長さんには、是非この提言について、区民の立場で、できるだけ速やかに実行していただければと思います。

練馬区の行政評価委員会につきましては、私を含め、何人かの方が評価学会の会員でもあり私自身も、政府の会議の場でも、練馬区の評価について、いろいろ申し上げてきました。行政評価委員会の提言がしっかりと出されることによって、区民のための区民による区民のという形で練馬区の行政が動いているということの証左です。こういう形で、本当に練馬区民のことを考えた行政評価ができた事を喜ぶと同時に、これを着実に実行するという区長の強い意思に従って、全職員が評価結果の提言に沿って実務を履行していただくことを期待しております。

最後に、今回の第三者評価は、委員の皆様はもちろんのこと、同時に事務局の、企画部長、経営改革担当課長をはじめとする企画部の皆様のご協力があったはじめてできたわけですので、この場をお借りしまして、委員の皆様に対してはもちろんのこと、事務局の皆様に対しても、大いに感謝したいと思います。どうもありがとうございました。

○企画部長 ありがとうございました。

それでは、副区長、琴尾隆明からごあいさつをさせていただきます。

○副区長 ただいま委員長から提言をいただきました。ありがとうございました。改めて御礼申し上げます。

本日は、区長が出席申し上げて、直接提言をいただくということでございましたが、別の公務が入りまして、申しわけございません。私が変わって受けとらせていただきました。確かにいただきましたので、区長に明日、早速渡して目を通すようにしたいと思います。

この行政評価委員会は夜に何回にもわたって、また二つの専門部会も回を重ねていただいたということで、本当にありがとうございました。

皆様、お忙しい中、ここまで区政の改革、改善のためにご議論をいただき、このような形で提言をまとめていただいたことに改めて御礼申し上げます。

先ほど、委員長からもございましたが、今回は三つの項目についての諮問を、区長から昨年6月30日にさせていただきます。この1点目の事務事業評価の結果の妥当性については、昨年の夏に公開で評価を行っていただきました。

ここでいただいたご意見については、実行できるものは、既に24年度の予算、施策の中で反映させていただいているところでございます。

今後も、ここでいただいたご意見を、十分に区として今後の事務事業に生かしていかなければいけないと考えております。

また、二つ目のこの施策評価の結果の妥当性について、これにつきましては、現行の長期計画策定後、初めていただいたものでございます。これも十分に生かしていきたいと思っております。

三つ目の行政評価制度のあり方について、これにつきましては、さまざまな項目についてご提言をいただいております。

実は、委員長からお話ございましたが、区では平成14年度に行政評価制度を取り入れまして、平成16年度に行政評価委員会を設置させていただき、もう既に、今回で4回目の評価ということになっていただいたものでございます。この三つの項目について、貴重なご提言を十分に生かしていかなければならないと思っております。

委員長の先ほどのごあいさつの中で、「提言を実行しなければだめだ、意味がない」というお話をいただきました。まさにそのとおりだと思います。

このように、精力的に皆様が議論を重ねてまとめていただいた提言を、区としてきちんと受け止め、職員一人一人がこの提言を読み込んで、施策に生かしていく、これが今後、私どもに課せられた使命だと思っております。

まさに、この提言を十分に生かして、区政の目的であります「最小の経費で最大の区民福祉」を実現するよう、さらに努めてまいりたいと思います。

今後とも委員の皆様におかれましては、私どもの施策に対して忌憚のないご意見をいただければありがたいと思っております。

結びに当たりまして、6月30日以降、本当に議論を重ねていただいて、このような提言をまとめていただいたことに重ねて御礼申し上げて、ごあいさつとさせていただきます。

どうもありがとうございました。

○企画部長 それでは、ここで委員の皆様から順にごあいさついただければと思います。

第一専門部会、第二専門部会の順でお願いしたいと思っております。

はじめに副委員長からよろしく申し上げます。

○副委員長 第一専門部会では、区民生活と産業分野、それから環境とまちづくりについて、第三者評価を行いました。

これを行って印象的なことでございますけれども、練馬区が、平成14年からずっと回を重ねて検討を積まれた中で、その成果が着実に進んでいる、進化・発展しているということを感じております。私もこれで3回担当したことになるのでございますけれども、ドンドンよくなってきて、その成果が出てきているということだと思っております。

第三者評価の実施では、担当部署に対してかなり厳しいことも言ったりいたしました。その趣旨は、ここをこういうふうにやったら、もう少しよくなるのではないかという趣旨でございますので、これがだめという話ではございません。よりよくするために出した意見でございます。あくまでも、もう一步踏み出してもらいたいということでございます。

この練馬区の行政評価は、全国的に見ても非常にレベルの高いものであることは間違いないと思っております。先ほど、委員長から説明がありましたけれども、評価学会でも高い評価を得ておりますので間違いないと思っております。

私も、行政評価の全国的なとりまとめをやったことがございますけれども、練馬区はレベルが高いなという感じがします。そのあたりは、自信を持ってこれからも取り組んでいただきたいと、提言ではいろいろ言っておりますけれども、総体的には非常に高いものだということでございます。

これからは、行政評価の考え方、あるいは手法といったものを日常の業務の中に生かしていただきたいと思っております。それによって、よりよい練馬の行政が実現していくものだと思っております。

また、この第三者評価に関わって、私自身も大変勉強になった、大変恵まれた機会を与えてもらったと思っております。どうもありがとうございました。

○委員 平成16年からですか、私もこの中で一番古株の中に入ってしまうかもしれないのですけれども、長らくこの委員をさせていただき、大変勉強になりました。とともに、今、副委員長がおっしゃられたように、区のこの評価が確実に生かされているというのを感じております。

私が一言つけ加えるとすれば、私は、ほかの場面で練馬区の行政を見る機会があります。

そういうところを通じたときに一番感じているのが、今までの行政評価という中で、確かに各部門の長という方が、自らの仕事を見直すという大変いい機会をまず得て、それを生かしている。次の、より行政に役立てるとすれば、この組織間を見渡したところでの評価を見たところで、デコボコがいろいろあると思うのです。そこを、もしかしたら、この部では余り生かされていないけれども、こことコラボレーションすると、もっと効率よく施策の目的が達成されるかもしれないというような、そういう鳥瞰的な評価をすると、もっとより前に進むのではないかというのが、私の印象というか、それは本当に実感しております。

ただ、今まで1回目、2回目、3回目と着実にステップアップしている部分が見られておりますので、また次の発展を期待しております。よろしく願いいたします。ありがとうございます。

○委員 本当に長い間、いろいろ私も勉強させていただきました。

入り口論からすれば、第1専門部会で選んだ、事業プロジェクトについては妥当かと考えています。

そして、その後いろいろ評価を行ったわけですが、山あり、谷ありで、いろいろと応用問題も出てきました。それはそれで議論を重ねながら、こういうケースもあるのだということで、いろいろな視点から勉強させていただいたということです。

この成果というか、提言までこぎついたわけですが、提言に至るまでには、この分厚い中のほんの数ページですが、先ほど委員長がおっしゃったように、本当に、これは血と汗の結晶ということで、一言で言えば成果はこれに集約されるということです。この提言をぜひ実行していただきたい。

実行していただくのは、一つは職員です。実際にこの事業を行っている職員の方に周知徹底していただくと同時に、提言の中には区民の皆様に対しての提言もありますので、そういったものもきちんとわかりやすく周知していただきたいということです。

そして、それをフォローしていただきたいのです。「実行します」というのではなくて、定期的に取り組みの内容をきちんと確認していただければありがたいと思います。

横にそれですけれども、昨年まで私は、別のプログラムで評価委員の主査をしてきました。文部科学省のプロジェクトの事業ですが、これは数か年にわたる事業でした。

そのときに、最後に出てきたのは、これは事業ですから、報告書をつくるのが目的ではない。その報告書をいかにして、実際の、例えば国際協力の場面に生かしていくかということが最終目的だということを皆で確認したということです。

今回のプロジェクトについても全く同じような視点であって、絵に描いた餅ではないように、ぜひお願いしたいと考えています。以上です。

○委員 毎回、委員会に出席する度に区民として多くのことを学ぶことができました。職員の皆様、委員会の皆様、ご指導ありがとうございました。行政の評価をすることがいかに難しいことか、判断することがいかに大変かということ、私自身、反省することもたくさんあります。が、実は、このような行政に関わることができ、おもしろくなってきたところです。今回で終わってしまうのはとても残念ですが、また、何か機会がありましたら是非、参加させていただき、練馬の発展に少しでもお役に立てればと思っております。皆様ありがとうございました。

○委員 今日、こうした形で答申できるということは、委員長、それから両副委員長の指導きで、こういう結果ができたのだと思います。提言ができたということに対しては満足しておりますけれども、一方で、振り返ってみますと、私は区民の委員として、どの程度貢献できたかという、甚だ反省するところが多いのです。

というのも、私自身は、ずっと昨年の6月から迷っていたのは、自分自身のスタンスをどこに置いたらいいのか。要は、区民代表としての委員として、どういうスタンスでこの行政評価委員会に出席したらいいのかというのは、ずっと疑問で、今でもまだよくわかっていないというのが本音です。

それは、この行政評価委員会の中で、区民代表としての委員という立場に期待するものはどういうものなのかというのが、明確でないという気がいたしております。

私も、この委員に応募するときは、自分なりの考え方で何とか貢献したいと思ったのですが、なかなかそれが達成できなかったのです。私も民間企業に40年近く勤めて、最後は経営の一翼を担うという立場にありましたけれども、今回は、この行政評価委員会の中に加えさせていただいて、区の行政というのが初めて少しずつ理解できたのです。

その中で、すごく感動しましたし、誇りに思ったのは、区の職員の方がいかに真摯に区政に取り組んでいただいているかということに、大変感動しました。それから、練馬区民であるということに対して誇りも感じたのですけれども、多少違和感があったことがあります。

それは、一つは、皆さんが常に「効率」という軸で物事を考えられているかどうか。「効率」というのは座標軸が違くと全然違ったものになってしまうのです。特に私が感じましたのは、現在最適ではなくて将来最適、それから、部分最適ではなくて全体最適ということを常に意識して民間ではやってきたのですけれども、そういうところに多少違和感を感じられるところがありました。

そんなところも意識していただいで今後進めていただきますと、もっともっと練馬区というのはすばらしい区になっていくと、より確信いたしました。どうもありがとうございました。

○委員 今回もいろいろとお世話になって、やっと提言まで来ることができまして、ありがとうございました。

私は、平成19年の行政改革推進会議に参加して、それ以降、平成21年の行政評価に参加させてもらっているのですけれども、今回の提言の肝は、「内部評価にレベル評価を入れよ」という提言をしたことだと思うのです。

これは、我々が外部で幾ら評価しても、内部でPDCAが廻らなければ、この行政評価の意味がないところから発しておりますので、内部評価の段階でも、イエスかノーでなくて、あるレベルで評価していただくということを提言したことだろうと思います。

これによって、区長をはじめ、職員の皆様が自分で評価をして、PDCAを廻していく、だんだんにレベルアップしていくようになっていくのではないかと思います。

レベルアップというと、これもレベルですから、前は花丸または丸の2段階評価だったのが、今度は5段階というレベル評価の導入を検討するということは、だんだん評価の仕組みがレベルアップしているととれるわけです。

これは、ひとえに、区民の目から見てもわかりやすく、また内部で実際に業務をやって

いる方がP D C Aを廻していられるようにするという、評価の仕組みまで踏み込んだ提言になったのかなと思います。

私は、この提言が本当にこれでいいのかと思って、先ほどインターネットで、日本の行政評価をいろいろ調べてみたのですが、2、3年前までを見ると、行政評価は、とにかくいろいろな自治体でやっているのです。行政評価をやって「よかった」というところは10%ぐらいで、40%ぐらいは「まあまあだな」というので、両方を含めて50%ぐらいしか「よかった」と言っているところはないみたいです。ほかは、「余りわからない」というのが多いです。

でも、練馬区は、もっと上に行っていると思います。先ほど、副委員長がおっしゃったように、ほかよりは進んでいるということで、確かに今までいろいろと提言させていただいてきておりますが、かなりレベルは高いのですが、ただ、もっとP D C Aサイクルを廻していただかないと、よくなる。そうすれば、都内で一番、または日本でも高いレベルの評価をやっているというふうに評価されるようになるだろうと思います。

それから、もう一つ。施策評価の成果指標は、区民の満足度との2本立てとするというのが入っています。その辺もぜひ含めていただいて、区民の目線で、かつ職員が自主的に改善していくようになっていただければ、我々委員の苦勞も報われるということだと思いますので、よろしく願いいたします。

○委員 私は、今年度初めて参加させていただきまして、本当に勉強になることばかりでございました。

練馬区は、何と言っても70万人という巨大な自治体でして、抱える問題も、本当にこの時代の中で多様にわたっているのだということを実感しました。そういったことを漠然と区民としては体感していましたが、この委員会において、行政の内部にはどういうことが起きているのかということ、本当に、毎回毎回、直接いろいろな話を具体的に伺う中で体験させていただいたと思っております。

だからこそ、難しさも重々に承知できるようになったのですが、さはさりながら、どうしても、私は仕事柄、この目的はそもそも何なのかということ、これを常に考えてしまうところがあって、この施策はそもそも何のためだろう。事務事業は何のためなのだろう。その方法論は適切なのかという発想でどうしても見てしまうところがあるのですが、そういうところから見ると、もう少し突き詰めていった方がいいのではないかと、そういうところも見受けられるように思いました。

ただ、本当に行政の皆さんが、先ほどもご意見に出ましたけれども、真摯にやっておられるということは、もう間違いないことなので、こういう内部評価のやり方ですとか、あるいは外部の評価の機会も生かしながら、いかに効率よくやっていけるかというのを再考するいい機会だと思った次第です。

関わる我々行政評価委員としての立ち位置も、よくよく改めて考えてみますと、大変重要なポジションだろうと思っております。直接内部のお話を聞いて、色々な意見を言わせていただくという機会を得られるわけですので。行政評価委員という立場で、何をどうできるのかということ、これを評価委員としても十分に考えなくてはならないと実感しております。今回の提言が、本当に次のベターな方向へいけるようにと、関わった者として心より願うところですので、これからも区民として見守らせていただければと思っております。

本当にお世話になりました。ありがとうございました。

○委員 私が今回の行政評価委員会に参加させていただいたのは、一つは、区民として区の行政がどうなっているのかということをもっとよく知らないということで、できれば、そのことについて知りたいということが1点と、それからもう一つは、私も実は大学の内部評価に関わって、その後の認証評価機関の第三者評価を何回も受けた経験があったものですから、評価にかなり興味を持っていて、これはいい機会なので参加させていただきたいと思いました。

参加させていただいて、私も内部評価の経験がありますから、区の人達も相当苦労されているということも感じました。しかし、外から見ても矛盾があるということもあったので、その辺の部分については、その都度発言をさせていただいております。

いろいろな面で練馬区の状況がよくわかりましたので、今後は、練馬区のよき理解者となって、折りがあれば区民の皆様へもしっかりと宣伝し、それから、今後いろいろなことがあっても、練馬区に協力していきたいと、こういうふうに考えております。どうも皆さん、ありがとうございました。

○委員 昨年6月30日から23年度の第三者評価、お疲れ様でございました。

私からは1点、行政評価の評価表のことについて、お話をさせていただきます。前回2月28日の会議で経営改革担当課長がお話された、決算議会のときに主要事業成果報告をおつくりになり、法定調書として出されていることで、将来的に行政評価の評価表を活用してご報告できないか検討したいという考えをお持ちということで、もし可能ならば、この評価表の役割が大きくなることを私は期待しております。

また、企画部長がお話になられて、外部からの評価は行政評価委員会だけでということ、区側がホームページや図書館での閲覧で評価表の情報公開を行っているとおっしゃっていて、余りにも研究されていらっしゃる方が少ないということで、閉じられた体系の中で内部評価を自己満足的に行っているに過ぎないとお話されていましたが、評価表の存在をどの程度、区民は知っているのでしょうか？

図書館に関しては行政コーナーが設置してありますが、最新版のファイリングはあまり無く、また石神井庁舎は、すごく失礼なことを申し上げますけれども、飾ってあるという印象しかなくて、用をなしていないように見えました。

評価表を作成するにあたっては、各課は大変多くの時間や労力を費やして検討に検討を重ねてA4の書類に収めて、事業報告をされていらっしゃると思います。このA4の評価表の中にはすごい重みがあると思うのです。

評価表の存在をPRして、受身の姿から脱却するくらいに、例えば、例が大きすぎますけれども区役所とか庁舎とか出張所とか図書館などの玄関や注目する場所に評価表を貼り付けるぐらいの意気込みを持っていただきたい。

区政や事業運営に関心を広めることは協働にもつながり、区政に関心があるのは、練馬区民が23区の中で一番高い、そして首都圏、いや、日本で一番関心が高いと、理想を高く考えますが、他の自治体にはない行政活動の情報が評価表を見ると把握できるように。行政評価の目的に掲げている区民本位の効率的で質の高い行政活動を行う事を更に切望いたします。

すみません、こんなことを申し上げたくてご挨拶にかえさせていただきました。

お世話になりました。

○**企画部長** どうもありがとうございました。それでは、ここで委員長にマイクをお返しいたします。

○**委員長** では、これもちまして、第4次練馬区行政評価委員会を閉会いたします。

両副委員長ならびに委員の皆様、本当にお疲れさまでございました。ありがとうございました。