

## 第5回出資法人等協働評価専門部会会議録

日 時	平成28年11月24日（木）午後1時～3時30分
場 所	生涯学習センター小会議室
出席者	【委員】山田晴義委員長（委員）、井上博夫委員、小野寺純治委員、志賀野桂一委員（欠席：宗和暢之委員） 【事務局】企画部長、財政課長、政策企画課長補佐、行政経営係長

各法人の総括評価を行い、あわせて前回会議で各委員から出された意見を取りまとめた評価シートの内容を確認し、部会の意見集約を図った。

内容の確認後、今年度の評価に対して振り返りを行い、意見交換をした。

### 1 部会長あいさつ

最後の会議となるため発言残しのないようお願いする。

### 2 協 議

#### （1）一般財団法人日本詩歌文学館運営協会

（委員）本日は、最終的な評価の確認をしていただく。確認の上、質疑を行いたい。

まずは、1の目的適合性についてだが4ページの誤植「及び」をとること。他に何かないか。

（委員）特にないが、様々な方向性の意見が入っているが問題ないか。

（事務局）その点については問題ない。

（委員）それでは、2の財務状況についてはどうか。

（委員）特にない。

（委員）3の運営状況についてはどうか。③の4に委員名が記載されているので削除すること。それ以外はないか。

（委員）特にない。

（委員）4の市の施策との関わりについてはどうか。

（委員）特にない。

（委員）5の総括についてはどうか。①-1の「すでに述べたとおり」は文脈上不要なので削除することとし、文言修正をしていただくことでいいか。

（委員）それでよい。

（委員）指定管理料の契約期間は何年間か定められていると思うが、例えばそれを5年間としたとき、単年度ごとの予算と経年の予算の考え方については、単年で精算することとしているのか。

（事務局）指定管理料は、全体で5年の契約の中で、総枠の予算を決め、その年度の指定管理料を支払い、単年度精算することとしている。

(委員) ルーティン業務はそれで良いと思うが、2～3年ごとに大きな取り組みに打って出るような計画を立てたとき、年ごとに予算を要求しなければならないとなれば、総枠からはみ出すことも出来ないので大きなジレンマに陥る。隔年で大きな波を作るような仕掛けがやりにくくなってしまっているので、例えば、予算残を繰り越すことはできないものだろうか。もし、可能であれば、詩歌文学館なりの、節目の大きな事業をすることが可能になり、職員のモチベーションを上げる効果も期待できる。マンネリ化を防止するための仕掛けとして考えてみてはどうだろうか。精算方式は節約に繋がりがいいということはあるが、トータルでの仕掛けに繋がらないデメリットも抱えると感じる。

(事務局) ご指摘のとおり、指定管理者として頑張った分を留保して施設の充実につなげることはモチベーションも上げることに繋がると思う。そういうこともあり、通常の施設では指定管理料の精算自体はしておらず、詩歌文学館については節税対策への配慮として精算を認めていた。隔年で何らかの事業を行う場合は市と隔年に該当する部分の指定管理料を増額するなど工夫はしている。

(委員) 何年かに一度、大きな事業をしたいときは、あらかじめ提示しておけば可能ではあるということのようだが。

(委員) ここは重要な部分ではないか。法人化したとき、事業決定と執行の分離に関して言えば、指定管理の執行部分の裁量を拡大することとしたはずだが、実際は単年度主義のしびりが生じている。特記事項に「期間内の執行の弾力化」についても述べていいのではないか。

(委員) 6の特記事項に盛り込んでほしい。

(委員) 次回の協定書の改定時期はいつ頃か。反映は次期にならざるを得ないか。

(事務局) すみやかな対応は可能である。

(委員) 指定管理の中の委託事業にして盛り込む方法もあると思うが、指定管理の中ではなく、自主事業を市と協議しながら進める方法もあると思うので、そのあたりは弾力的に運用できればいいのだろうと思う。

(事務局) 市は債務負担行為で5年分の予算を担保することになるので、指定管理料に盛り込むとなると別途議会への説明が必要となり手続きは増す。

(委員) そういう意味では、指定管理とは別建てで事業として委託するということが現実的なものかもしれない。

(委員) 確かにそうだが、指定管理料5年分をあらかじめまとめて計上することが出来るとすれば、対応自体は可能かと思うが。

(事務局) 指定管理が、施設管理主体の場合は、余剰金が出れば返してもらうということも想定されるが、事業も含むものに対しては、弾力性が必要になるので一概には言えない。議論が別れるところだろう。

(委員) 先程の意見を参考に今後弾力的な協議を検討してもらえばいいと思う。

(委員) それから、市の総合計画の位置付けと、詩歌文学館の持つポテンシャルがどうもかみ合わないので、ここは総合計画自体を見直すべきではないかと言う点について改めて総括で述べるべきではないか。

(委員) 確かに、その両者を比較すると、市の総合計画の書きぶりが適当なのだろうかということに、反射的に目が行く。

(委員) それでは、5の総括意見に対して、①の5の記述に今の内容を追加する形がいいのではないか。

(委員) 今の言い回しだけでは、どういう観点で見直しをしたらいかがが分からないかもしれない。

(事務局) 市民に対しての2つのリターンについて、「貸館等の直接的なメリットのリターンの必要性」と「全国的にも稀有な施設としてのリターン」の両面が総合計画に盛り込まれていないということか。

(委員) そのとおり。

(委員) そういったニュアンスは5の総括の「①の1～2」に既に入っているので、総合計画の見直しの視点に①1から①4の観点が入るといい。①の5に「上記①1～4の視点に基づいた総合計画の見直しが必要」と追加して修正することとする。

## (2) 重要課題「地域コミュニティ政策」

担当部課の外部評価案への同席確認は、前回までとしていたが、冒頭、部会の了解を得て、今回も前半のみ、まちづくり部長と地域づくり課長、同課長補佐の同席で確認後、最後は委員のみで全体の確認を行った。

(委員) 本日配付の説明資料に沿って、説明事項を1つずつ検討していく。1つ目はどうか。

(委員) ここでは、活動というより自治組織の財務上の話をしている。口内地区の地域づくり組織としての決算書の中に交流センター会計収支があった。平成27年度の口内地区の収支決算書の承認の議案があり、口内地区交流センターを受託しているという内容だったが、収入の合計が、2,600万円程度あり、うち1,500万円程度が委託料収入とあったことから、委託料が占める割合が大きいのでそこを工夫ができないかと言う趣旨だった。指摘事項の書きぶりを「地域づくり組織の収入のかなりの部分が」と変えればどうだろうか。また、指定管理についてはあらかじめ定められた仕様があるだろうから「指定管理すべき業務」では意味がはっきりしないので削除したい。この点を書いた理由は、今後、地域づくりを考えるのならば、市の特定の業務を地域づくり組織に任せるといことがあってもいいのではないかと感じたためである。例えば、地域の中での高齢者の見守り等もありうるだろう。でも、ヒアリングでは、これ以上預けられても困るという地域の実情も感じたので、地域

で必要と感じた場合に、自ら動けるようになるのではというところに留めた。

(事務局) 地域づくりを進めようと、指定管理でスタートしたがこのまま続けていいものか疑問を感じている。こういうことをやってほしいと決めて仕様書を作り、事業を列記して、指定してやってきたが、結果、地域がこれもやらなければならないと重荷に感じているという声も出ている。指定管理すべき業務を絞ってお願いするよりも、地域の中に必要なことを、地域の財源の中で自由に展開してもらうことが望ましいのではないかと考えはじめています。

(委員) それは解決①ア a で指摘したところだった。行政と住民との役割分担まで出来ているかといえば出来ていないと見えた。「指定管理すべき業務」という表現が限定的過ぎるようであれば、「地域づくり組織が取り組む業務と指定管理料を見直すことにより」と変えてはどうかと提案したい。

(委員) そのあたり市としてはどうか。

(事務局) それであればよいと思う。

(委員) ただし、この部分のことは、まちチャレのことを指しているものではない。交付金事業で5年を超えるものについては制限をかけて支援しており、例えば、6年目から祭りは3分の1の資源で取り組まなければいけなくなる。その辺り、制限を柔軟にして地域がやりたいことなのであれば削らなくてもいいのではないかと感じた。それでも以前に比べて弾力化されたのは分かるが更にとということ。自由度を一層という部分が思いにあった。こういう課題があると具体例を上げたほうがいいだろうか。

(事務局) 特にも後段の部分がまちづくりチャレンジの記述に見えた。

(委員) 前段は良さそうだが。

(委員) 地域づくり交付金は自動的に金額が決まる部分については、その中で何に充当するのかはどこで決めているのか。

(事務局) 地域づくり組織が自ら決めている。

(委員) そういう面で指摘が当たらないということか。では、後の「例えば」の部分削除ということかどうか。その上で、「これまでも行ってきたが更に自由度を高めて」ということに修正したい。

(委員) 市と住民の役割分担は協議されているのか。

(事務局) 地域はこういうことに取り組みたいと計画を作るが、その内容を「地域で行うこと」、「市が行うこと」と分けて整理している。

(委員) その判断は行政が行うということか。

(委員) お話を聞いていて、自治組織と行政との関係が不明確だと感じたことや地域づくり組織条例で協議性ということが記されていたことからこのように指摘した。

(委員) 地域計画の中では、市と自治組織の関係については触れてあるが、その部分については、地域計画の実施において地域住民と協議して決めているという説明な

のだろう。そうすると、役割分担についてはどうやっているかということになる。例えば、「地域計画による事業に於いて市と地域組織の役割」と改めることではどうだろうか。

(事務局) 既に地域計画は市と行政ですり合わせをしているので。

(委員) 既に協議はされているということか。

(委員) この部分については、協働推進条例の第11条を意識して記述した。市民等はまちづくりの提案が出来ることから、新たに協働で行うことを市民が提案出来ることを目指しているのだろうと思った。地域が、市と協働でやりたいことを提案し、地域が取り組んでいくことが出来る環境を作ることで、協働の守備範囲を広げていくことが出来ないかという趣旨だった。

(事務局) 協働推進条例は他の地域づくり条例から先行して制定されており、制定時には、市民等の部分は地域づくり組織を特に意識するものではなかった。

(委員) それでは、課題を限定して表現してみたい。「協働推進条例第11条でいう協働提案を活用するなどし、地域づくり組織が、協働で行う領域を広め地域住民が地域のことを決める仕組みを作る仕組みがあれば」としてはどうか。地域の課題を比較的自由に使えるお金で解決していくことを念頭に置き、役割の範囲を広げて行政の部分も自分たちで広げていくことが、住民の地域づくり組織への活動や参加につながっていかないかということを書きたい。

(委員) 協働提案は大事な観点である。その趣旨で記述をお願いする。

(委員) 解決②イ a の研修については、協議していないと認識した理由が振り返れないので全削除していい。

(委員) 市の内部評価への評価であると明記できないかということだが、その場合、どこに表現するのが妥当だろうか。

(委員) 地域づくり組織そのものを評価しているのではないからその記述は必要だろう。

(委員) 総括の頭に盛り込んではどうだろうか。地域づくり組織は頑張っているということと、市は地域づくり組織に必要な支援を引き続き行うべきという書きぶりではどうか。

(事務局) 地域づくり組織が自分たちに対して改善を要すると評価をされているような誤解を与えない内容としていただけるとありがたい。

(委員) 市の施策に関する内部評価に対する評価だということを書き込むべき。

(委員) 総括評価の前文を入れてはどうか。各地域づくり組織の取り組みは高く評価するとして、前述の各指摘を入れてはどうか。

(委員) 「地域づくり組織の意欲的な活動を」と前段に追加したい。

(委員) 具体的には、まず総括の前段に①②③の前段の評価している部分をまとめて掲載する。

(委員)そもそも評価委員会は何を評価したのかを冒頭で書き込むべきかもしれない。評価シート内にある「評価」という表現も、市の内部評価に対する政策評価委員会の「判断」などとしないと、地域づくり全般への評価という誤解を与えてしまいかねないのではないか。

(事務局)市の内部評価シートの様式と揃えるようなイメージで、外部評価の1の前に導入としてご発言いただいたような趣旨を入れていただいてはどうか。

(委員)それでいいと思う。

(委員)地域計画に地域の課題として学校等の問題が触れられてない。市からは人口等のデータが示されているようだが、地域住民はそういったものを脇に置き、要望となってしまうのではないかと危惧する。地域計画の策定にあたってはもっと人口のフレーム捉えて考える必要があるのではないか。地域ごとのデータを示しているがその情報そのものが地域計画に示されていないのも気にかかる。平成22年度の国勢調査のデータを基調にしているようだが基本フレームはそれでいいのだろうか、もっと危機意識を持って欲しいと感じた。

(事務局)つくるときの整理のしかたの問題ということだろうか。見直しの際の、データの示し方やお願いの仕方、作り込みの指示の仕方などで不足していた面もあったかもしれない。

(委員)国は、これまでタブーされてきた人口減少問題を表に出し、競争的な交付金制度を創設し、地方創生に取り組んでいる。そこでは、アウトカムとして人口減少問題に効果がある地域づくりやUターン等の目標に対して貢献するような指標を求めている。一方で、それに対し、地方都市は少々のみびりしており、あまり響いていない。せいぜいメニューが新しくなった程度の捉え方ではないか。税の再配分の手段としてではなく、地方創生は、自治体の提案能力を試している。北上でも、丁寧に中間支援NPOなどによるサポートも行われているが本当の意味で大丈夫かという思いはあった。人口問題は地域づくりの根幹となる考え方とも言えるので地域の人に対して意識してもらえるようにすべきだと感じる。

(委員)「一部の地域計画で地域人口を捉えているに過ぎない」の部分は、「地域人口を踏まえた計画づくりをしているところが少ない」としていいか。

(委員)それでよい。他にも、空き家対策への改善もみられない。人口フレームが地域にとって密接なものになれば、俄然必死になるはずでそれにより地域が自活するようになればいい。人口が増えることがいいかではなく、少ない人口でどう楽しむかと言うことが大事なのではないか。

(委員)それでは、市との意見交換はここまでとして良いか。

(事務局)結構です。ありがとうございました。

(委員)13ページにイbに誤植あり。14ページのその他について、「が見えてくるはず」を「～を見つけ出す必要がある」と修正して欲しい。

(事務局) 了解した。

(委員) 地域づくりの指定管理制度は委託と違い、権限を移譲することが重要なポイントである。自由度と処分権限を元に考えるのならば、委託だけではなくて、市民協働の本質の部分も考えないといけない。また、本来、競争があるところでは、担い手の交代が可能となるべきなのだろうが、そのあたりは、馴染み難いものもあろうがどのように考えているのかと思った。

(委員) 17ページの③として「指定管理のあり方について地域づくり組織の特性を踏まえた運用のあり方を検討すべきである」と3の今後の方向性に記載してはどうか。

(委員) 具体的な中身についてはどうか。競争性について盛り込むことは難しいかと思うが。

(委員) 本来であれば、地域に担い手などの人材が不足している場合は、中間支援組織が地域に乗り込んで仕事をすることもありうると思うが。

(事務局) 箱物としての管理は自治組織の管理としているのが1つあり、それとは別に、そもそもの箱物以外の地域づくりの部分でどの程度の人件費や事業費が妥当かを見ながら進めて来たが改善の余地があると感じている。また、地域からの要望も出てきている現状もあるので、その上で、いただいたご意見は反映させていける部分だと思う。

(委員) それでは、17ページ「一部の～に過ぎない」はカットしてもらいたい。

### (3) 今年度の評価について (総括)

(委員) 重要課題の評価の仕方についてだが、市の内部評価を評価するというのは評価が大変しづらく、分かりにくかった。市民が見ても分かりにくいと思う。他の法人の評価と同じように、市の評価はこういうことで、外部評価はこういうことだと、評価対象を同じにする方がいいと感じた。

(委員) 評価方法、評価対象、指標については、外部評価委員と事前のキャッチボールをより十分に行うといいだろう。

(委員) 市のマネジメントシステムを評価した昨年と違いもあった。去年は評価項目のとり方に難しさを感じた。

(委員) 法人の評価は慣れてきたものの、法人は第三者で、たまたま指定管理を受けている立場。特にも今回扱った法人は、北上市があらかじめ作り込んだ法人なので、通常の第三者的な出資法人ならば出資の引き上げで済むけれど、市の施策との関連で評価しなければならないところに難しさを感じた。経緯と現在の総合計画上の位置付けがどこかずれていると感じることも多く、悩ましかった。詩歌文学館については、唯一無二の施設をどう総合計画に位置付けて、市民のシビックプライドをどう醸成するべきかを意識した方がいいと感じたが、その部分をどう評価したらいいのか迷った。そういった観点は、目的適合性で議論すべきものではなく、総括意見

などの総合的なところで評価すべきものなのかもしれない。

(委員) 出資法人と行っても様々で出資比率も経緯も異なる。類型化して、文学館はこういうジャンルの出資法人だと分類したうえで、認識を共有したうえで評価するといえるのかもしれない。つまり、出資しているが、自立した第三者と協働しているというかどうかの位置付け等の確認を通じて、見方を統一しないと行けないのだろうと思った。出資だからと全て同じように評価していいのかというあたりが疑問を感じる。例えば、賃金は適切かと言う部分については全ての法人で同じように見ることは出来ない。そうは言っても、ではどうすればいいのかについては見えていないのだが。

(事務局) 対象案件の数は適当だったか。

(委員) 2つだからよかったのかもしれない。多いとそこまで考えられなかったかもしれない。

(委員) さくらホールと詩歌文学館の運営を聞かせていただき大変勉強になった。もっといろいろなものを考えていく必要があると感じた。例えば、鶴岡では、ユネスコの創造都市ネットワークに「食文化」で加盟している。食文化における特色化をどのように進めるのかと興味を持って見ていたが、大学との連携や農産物の食材のブランド化、出羽三山の精進料理、地元の食材オーガニックにこだわる農家レストランもレアなところもあり、食文化であっても組み合わせると特別なものに見えてくるから不思議だ。北上市でも、そのようなシティプロモーションにチャレンジしてみたい。鶴岡市では、それでも人口で言えば、交流人口は増えているが、人口は減少しているようだ。もちろんうまく取り組まないといけないし、北上といえばこれというものがなければいけないが、私にとってはさくらホールと詩歌文学館なのだが、ほかにもっと資源があるはずなのでそれを使って、組織横断的に何かしていくということを求めたい。

(委員) 北上市にある資源や参加の組み合わせ次第では成功につながるということは地域づくりの基本なのだろう。

(委員) 北上市の歌碑の評判は、実は市外では高いものがあるので、それを作り込んで、交流人口の目玉の一つとして、評価につながるような施策があるといいと思う。他にも、さくらホールや陸上競技場などの立派な施設があるが、市民の直接的受益ということで説明されると、場合によっては（当該施設が有しているより高次での評価ではなく）目先の評価に矮小化して評価していかなければならないことも想定され、それは正直寂しいと思うところもある。そういう資源については、評価を別にしないといけないのではないか。

(委員) その部分については、市の文化政策の考え方があり、そこに位置付けられた法人が、求められていることをしっかりと出来ているかを評価することにならないといけないのではないか。単に建物の管理をするだけの法人ならば別だが、今回の



ようなケースではそうはいかない。

(委員) 確かに、今回のような全国的な位置付けを持つ市の施設をどう捉え、どう評価すればいいか、正直とまどったこともあった。

(委員) また、地域コミュニティ政策では、人口フレームの話は、徳島県神山町グリーンバレーの話が参考になるのではないか。人口推計で将来小学校が複式学級になるかもしれないという危機感があった同NPOは、人口を何人増やせば小学校の現在の学級数を維持できるかということから逆算して取り組みを発想している。また、美しく衰退していくということも地域にとって大事な考え方ではないかとも感じる。そういう観点からも人口フレームは重視されたいと申し上げたい。

(事務局) 評価内容について、担当課を交えて意見交換をしたことについてはどうか。

(委員) 評価法人が4つだった時が過去にあり、難しさを感じたことがあった。

評価に当たって、今回のようなやり取りの機会があることにより、バックグラウンドをしっかり抑える事が出来てよかった。我々の理解が間違えていることもあったので、理解が違う場合は指摘していただくことはあっていいと思った。

(委員) あとで指摘されるよりは、評価のプロセスとしてあるのは良いと思う。

(委員) 手探りで評価をしていた部分もあったところを補うことが出来たのだと思う。

(委員) 地域コミュニティ政策については、担当部局では評価シートをまとめて記載したことでコンパクトなものに仕上がった反面、抽象的な評価になってしまったと感じた。もっと課題が具体的な内容で示されれば、具体的な議論も出来ただろう。各委員から指摘があった「評価の評価でなければいい」というのはそういうところも理由なのではないか。また、地域コミュニティ政策については、頑張っているからこそ、より高い改善点を指摘することが必要となるものであり、このことは批判とは全く異なるものであるということは改めて申し上げておきたい。

(事務局) 評価シートの作り込みの甘さもあり、皆様には大変ご苦勞をおかけした。改めて感謝申し上げます。

#### 4 その他

特になし