

## 第4回行政評価検証専門部会会議録

日 時	平成25年10月25日（金）午後1時00分～3時00分
場 所	北上市生涯学習センター会議室
出席者	【委員】佐藤徹副委員長（部会長）、高樋さち子委員、和田明子委員__（岩 淵公二委員、西出順郎委員は欠席） 【事務局】企画部長、政策企画課阿部課長補佐、行政経営係小原主任、 財政課高橋課長補佐
傍聴者	1名

施策①～③、重要課題について事前に各委員が記載した評価シートを基に、部会としての評価を協議し、決定した。

部会としての評価を基に事務局が外部評価シートを整理し、あらためて各委員にファイルを送信することとした。

### 1 平成25年度評価について

（部会長）本年度の部会の評価集約にあたっては、基本的にはこれまでの方法を踏襲する。ただし、昨年までの3段階評価から、本年度は4段階評価となっているので難しい面はあろうかと思う。4人の委員の判定が一致した場合はその評価で決定となるが、そうならなかった場合には協議をし、決定していく。単純に多数決に従うということはない。御出席の高樋委員、和田委員からは評価理由を御説明いただき、それに従って部会としての判定を決めていく。協議の途中で自分の評価を変えることは可能である。このような形で進めて参りたい。

#### (1) 施策①「道路環境の整備」

##### 施策の成果が明確に定義されているか

（部会長）A（適切）が2人、C（一層の努力が必要）が2人となっている。「C」と判定している委員がいるので、部会として「A」評価ということはありません。また、「A」と判定している委員がいる以上、「D」評価もない。「B」か「C」かということで議論を進めていく。欠席の委員からは「個々の構成事業の独立性が高いため、それらに依存せざるを得ない事業も考慮しなければならないが、施策としての成果が明確に定義されているとはいえない」と厳しい意見が付されている。

（委員）自分は「評価の理由」に特段の指摘事項がなかった場合は「A」とした。指摘事項がある場合は「B」または「C」といった評価。特段の理由があっ

て「A」としたのではない。

(委員) 内部評価シートに加えて、専門部会に提出された追加資料の説明があった。

基本的には内部評価シートと追加資料の両方を合わせての評価を記載した。この件については、追加資料をもってしても施策の成果が明確になっていなかったもので「C」とした。施策名は「道路環境の整備」となっているが、施策構成事業には橋梁や側溝整備、トンネルも含まれている。「施策における成果の定義」には道路環境に関することだけで、橋梁等への言及がない。

(部会長) 施策構成事業を見ると「駐車場管理事業」も含まれている。

(委員) 四全総（第四次全国総合開発計画）でも道路と橋梁は区別されているので、「道路環境の整備」という施策名にするならば橋梁は含めない方がよかった。例えば「自転車駐車場」も道路に含めてよいのか不透明さを感じた。

(部会長) 施策構成事業がこのとおりで良いのであれば、施策における成果の定義はもっと幅広に記述する必要がある。成果の定義には「道路管理・維持補修事業に関して」とわざわざ記述されているが、施策構成事業との関係でいうと透明性があるとは言えない。指標について「道路環境」に限定した記述となっている。現行の総合計画は、道路と道路以外の施策を分ける作り方になっていない。実際にある事務事業をどこかに振り分けなければならない場合、この施策にぶら下げるしかないのかもしれない。例えば「自転車駐車場管理事業」というのは、構成事業としてもっと適切な施策はなかったのか。

(事務局) 道路だけでなく、それを取り巻く道路環境というニュアンスでこのような施策の置き方をしている。自転車駐車場についても道路の一施設という位置づけでこの施策にしている。これ以外で、ということだと「快適な居住環境の整備」でもないように思う。

(部会長) この施策に置くのが適切ということか。

(事務局) そのとおり。「道路交通ネットワークの充実」は道路そのものを作るという施策。他に座りのよい施策がない。側溝や橋梁を含めて、道路そのものではないけれども道路に付随する分はこの施策に入れている。別に新たに施策を分けるとするならば、施策を細分化せざるを得なくなる。

(部会長) 施策を包括的に大きく括れば括るほど、様々な事業を取り込んでいかなければならない。担当部としては「施策における成果の定義」として道路の管理・維持を中心に絞り込んだ記述をしたが、「施策の成果が明確に定義されているか」という項目に照らし合わせた場合には構成事務事業を代表している定義とは言い難い。当部会としては「C」とする。

#### **評価指標の設定は適切か**

(部会長) Aが1人、Bが1人、Cが2人なので、部会としてD評価はあり得ない。

(委員) 先ほどの「施策の成果が明確に定義されているか」に連動しているので、C評価とした。施策の成果の設定が不透明なので、そこから評価指標を設定するのは難しい。維持管理費用など構成事務事業全て指標に反映させるとなると、プライオリティが落ちる。構成事務事業を反映させた「施策の成果」が明確になれば、評価指標の設定は良くなる。北上市の橋梁は1929年～1930年の雇用対策で建設したものが多く、とても古くなっている。橋梁分を入れると施策全体の維持管理費用が跳ね上がるので、橋梁と道路は分けた方が良かったと思う。また、評価指標は事務事業レベルの指標である。

(部会長) B評価とした。評価指標は「苦情」を基にしている。苦情件数は定量的に計れるが、苦情件数の多寡と、本当に道路に維持管理上の問題があるかどうかは、直接関係あると言えない。これだけで評価指標とするのは危険ではないか、老朽化を客観的に表すような「道路の使用頻度」「補修年度」等の他の指標を検討してはどうかと指摘した。

(委員) 私はヒアリングの際に指摘したことのみ記載した。そこで指摘しなかったことを外部評価シートで新規に指摘することはしていない。指標が道路指標だけではないか、ということはこれまでの議論の中でも出てきたことなのでよいと思う。

(部会長) 部会として既に「施策の成果が明確に定義されているか」を「C評価」としているので、「評価指標の設定は適切か」についても構成事務事業を反映させて幅広に指標を設定すべきだということで「C評価」とする。

#### **要因考察や課題の把握は適切か**

(部会長) Aが1人、Bが1人、Cが1人、Dが1人。部会内の意見が分かれている。私はB評価とした。要因考察を「①」「②」と区分して内容を整理している点が明確で、そのとおり対応させて読み進めると内容が理解できるようになっていた。ただし、要因を挙げた以上は、その問題に対して行政が何を課題として設定するかを「現在の課題及び改善を要する事項」に記述すべきだが、記述されていない。

(委員) 課題が不透明なので、把握のプロセスもぼやけてしまっている。問題は抽出しているので、逆算になるが要因分析をきちんと記述してほしい。きちんと数値化して明確にしてほしい。

(部会長) D評価は欠席の委員。記載事象がなぜ発生するのか、その原因分析が必要ということで、やはり原因分析が弱いという指摘。A評価からD評価まであるので、部会としてはA評価、D評価ということはない。

(委員) 二人の委員は要因分析が弱いということで、同じことを指摘しているのだと思う。

(部会長) 私の指摘も基本的には同じことを言っている。論理的に矛盾しないようにするとすれば、ここまでの流れが「C」→「C」と来ているので、要因考察だけがいきなり「B」になることはないと思う。部会としてはC評価とする。

#### **市の今後の方針は適切か**

(部会長) Aが2人、Bが1人、Cが1人。私はC評価とした。何年度までに実施するつもりなのかが明確でない。推進する、と書いてあっても具体性が乏しい。考え方によっては、この内部評価シートでは実施年度、予定年度まで記載しなくても良く、事業計画に落とし込むときに初めて求められるのかもしれない。ただ、読む立場とすれば、いつまでに実施するという具体的なことがないものを方針として記述しないしてほしい。市レベルでの方針というのはまた別の調整が必要かもしれないが、少なくとも担当部門だけの計画でも良いので記述してほしい。また、既存事業の見直しの部分と、新たに実施する事業の区別が明確に記述されていない。

(委員) B評価とした。道路、橋梁、地下道を含めて市の一括の政策方針として考えるならば、将来設計を数値化して示す訳ではないので、文章としてはこの記述でよいと思う。

(部会長) 「今後の方針」の項目では、具体的に「何年まで」と明記しなくても良いのか。

(事務局) 総合計画実施計画は毎年見直ししており、仮に「26年度から取り組む」としていた場合でも、他に大規模な行政需要が生じた場合は実施が先送りされることはあり得るので方針としては具体的に書きにくい。各担当レベルで「今後の方針」に具体的年限を記述してきたとしても、実質的には目標に過ぎないので、そこまでの記述は求めている。また、総合計画の期間は平成30年度までなので、施策評価シートのストーリーとしては「今後の方針」は平成30年度までという構成。また、当面は前期計画期間である平成27年度を目指している。

(部会長) 施策評価シートの記載では、どの時期を目指して書いているのか明確になっていない。ただ、施策評価シートの構成については判ったので、C評価は厳し過ぎる。全員一致ではないのでA評価とはせず、部会としてはB評価とする。

#### **施策評価総括意見**

(部会長) これは何か直すべき記述があるか。

(委員) 他の項目と重複しているコメントがある。

(部会長) 重複しているコメントは重要な指摘事項なので強調している、ということでそのまま記載する。一つの文章とはせず、このまま各委員のコメントを活かすこととしてよいか。

(事務局) 頂いたご意見を併記するにあたって整理が必要な場合もあろうかと思うが、この項目についてはこのままでよいと思う。

(部会長) 総括意見については、このまま記載することとする。

### 事務事業評価

(部会長) 道路管理事業、道路維持補修事業ともAが1人、Bが3人。部会としてはB評価とする。

## (2) 施策②「総合的な防災対策の推進」

### 施策の成果が明確に定義されているか

(部会長) Aが4人なので、部会としてはA評価とする。

### 評価指標の設定は適切か

(部会長) Bが3人、Cが1人。

(委員) B評価とした。評価指標「5」として「災害時の要援護者の登録者数」を掲載するべき。また、現在の指標は「日ごろから災害に備えて対策を行っている人の割合」だが、本来は「危険区域や避難場所や避難ルートを知っている市民の割合」であるべき。市民アンケートの調査項目は総合計画実施計画でこのような指標を取るようにと決めているということであり、調査項目を追加することは現実には簡単ではないという説明だったが、本来は違う指標であるべき。

(部会長) C評価とした。欠席の委員は「アウトプット指標が混在している」と指摘しているが、私も同意見。指標1～3は事業レベルの指標であって、施策レベルの評価としてふさわしい指標ではない。「施策における成果の定義」に記載されている「市民や地域の自助・共助の意識」を測る指標や、「危険区域や避難場所や避難ルートが市民に浸透しているかどうか」を測る指標になっていない。これを重く受け止めるとC評価となる。

(委員) 指摘のとおりなので、部会としてはC評価でよい。

(委員) B評価としたが、C評価に近いB評価であった。

(委員) ただ、「市民や地域の自助・共助の意識」「危険区域や避難場所や避難ルートが市民に浸透しているかどうか」を測る指標があることが理想的だが、現実的に設定できるのかどうかは疑問がある。

(部会長) 「意識」ということで主観的な問題なので、市民意識調査等の社会調査

に拠るしかない。

(委員) 市民意識調査は決められた調査項目が多いということで、質問事項の追加は難しいとの説明だった。

(部会長) 次回の計画改定するときには、これらの視点を踏まえて総合計画実施計画の指標設定を見直してほしい。何を成果とするのか、指標の取り方によって評価が変わってくる。部会としてはC評価とする。

#### 要因考察や課題の把握は適切か

(部会長) Aが1人、Cが1人、Dが2人。欠席の委員はD評価で「表層的かつ抽象的である。指摘事象の原因分析がかなり不十分である」との指摘。私もD評価とした。指標の取り方が間違っているなので、間違った指標のデータを基に要因分析をしても、正しい課題は導かれない。

(委員) 定量的に分析できるものは、きちんと分析してほしい、という指摘であるように思う。

(部会長) 部会としてはD評価とする。

#### 市の今後の方針は適切か

(部会長) Aが1人、Cが2人、「その他」が1人。評価し難いということで私は評価にチェックをしていなかったが、C評価でよい。部会としてはC評価とする。

#### 施策評価総括意見

(部会長) 北上市に限らないが、施策評価をしなくてもそれぞれの業務を実施している中で、何が課題かということは現場で直観的に見つけられている。ただ、それは明確な根拠があって課題設定しているのではなく、これまでの経験から導かれている。その一方で、こうして施策評価で指標を取って分析していくことで見えてくるものと、直観的に得られた課題がうまくリンクさせることができていない。この施策評価シートでは「施策」「施策の成果」「達成状況を測る指標」「指標データ」が時系列で並んでいる。データと目標値の乖離を見ながら問題の有無、要因分析、問題を解決するための方法は何か、と手順を追って記されている。しかし、課題は課題として別に導き出されていて、施策評価と連動していない。研修機会を設けて、施策評価の考え方を共有することが必要。

(事務局) 指標については、当初の総合計画策定時に不慣れだったこともあって、成果指標を設定するべきところでアウトプット指標を設定したり、指標という考え方に慣れていないところで様々苦労があった。指標は毎年見直しをし

ており、これでよいだろうというものは連続して採用している。市民会議であるところの未来創造会議で指標そのものの設定、目標値が適切かどうかを議論していただき、それを受けて庁内の政策推進会議で見直ししている。指標は全く変更できないものではない。施策評価委員会の中で指標をこのように見直した方がよいという御指摘を頂いたものについては、見直しに反映させて参りたい。

(部会長) 北上市では各分野ごとのマスタープランを策定しているところだが、それぞれ策定委員会等で議論する前段階で、基礎調査としてアンケート調査を実施していると思う。これまでのアンケート調査では、指標を取ることは意識していなかっただろう。24年度に外部評価した商工部の商業ビジョンでは、指標を新たに設定するという話だった。最新の分野別計画の中では、議論された目標値や指標について総合計画の指標を変えるまでもなくどんどん先行して取り込んで行けばよい。

#### 事務事業評価

(部会長) 自主防災組織支援事業はAが2人、Cが2人。

(委員) C評価とした。北上市内全域をターゲットにしている事務事業であるが、16地区ごとでは進捗状況の差が大きいという説明だった。

(部会長) 内部評価事務事業シートでも「地域間で活動に差がある」と記述がある。なぜ、そのような格差が生じているのか。

(委員) エリアによって、広い、山が多い、山が近いなど地理的条件も違ってくる。防災は重要なので、そのような条件の違いを解決できるような仕組みづくりも重点的に解決した方がよい。住民サービスの質の向上にもつながる。

(部会長) 地域間の活動の格差について、その理由が検討されていない。部会としてはC評価とする。

(部会長) 防災備蓄品整備事業はAが2人、Bが1人、「その他」が1人。

(委員) B評価。A評価でも良いと思ったが、質的な内容をきちんと記述してほしかったのでB評価とした。記入項目に空欄があった。

(部会長) 内部評価事務事業シートの「目標達成状況」に記載がないが、これは記載しなくてよいのか。

(事務局) 事業類型「5」「6」のみ記載する項目。政策事業は事業類型5～8で、この事務事業は事業類型「7」なので記載していない。政策事業は実施する、しないということを判断できる分野であるが、その中でも定型的な事務事業、義務ではないが義務に近い事務事業は事業類型「7」「8」としている。事業類型「5」「6」は政策判断が大きく関わってくるので、きちんと記載することとしている。

(委員) 先ほどの道路事業では内部評価事務事業の「道路管理事業」「道路維持補修事業」が業務事業で、この項目が空欄だった。内部評価事務事業として挙げる事業は政策事業の方が良いのではないか、という意味で『政策』に分類される事務事業を評価した方が良かったのでは？」とコメントした。業務事業なのになぜ内部評価事務事業として出したのか、という説明はなかったと思う。

(事務局) 道路関係の事務事業はH26年度から区分を「業務」から「政策」に変更する。

(委員) 欠席の委員の指摘している「当該外部評価の対象としてなじまない」というコメントも、ここに挙げるのは定型的な事業ではなく、判断が分かれるような事業が望ましいという議論であろう。欠席の委員の指摘は「事務事業の改善に関する意見」に残しておいてはどうか。

(部会長) 目標達成状況の項目が空欄である理由は理解できたので、部会としてはA評価とし、欠席の委員の指摘は「事務事業の改善に関する意見」に記載することとする。

### (3) 施策③「学校・家庭・地域が連携した教育の充実」

#### 施策の成果が明確に定義されているか

(部会長) Aが2人、Bが2人。これまでの決め方により、部会としてはB評価とする。

#### 評価指標の設定は適切か

(部会長) Cが4人なので、部会としてもC評価とする。

#### 要因考察や課題の把握は適切か

(部会長) Aが1人、Cが3人。要因考察はどうしても弱い部分であり、その前の評価指標の設定等とも連動している。部会としてはC評価とする。

#### 市の今後の方針は適切か

(部会長) Bが1人、Cが3人。

(委員) B評価。専門部会で指摘した事項だが、ボランティアが確保できないということについて、今までどおりの手法を続けていても成果は上がらないだろう。これまでと違った手法を検討していく必要がある。

(部会長) 部会としてはC評価とする。

## 施策評価総括意見

(部会長) 総括意見については記述のとおり。

## 事務事業評価

(部会長) **学校図書館整理指導員配置**はAが1人、Bが1人、Cが1人、Dが1人。

(委員) B評価。部会で指摘した事項だが、「学校図書館整理指導員」の事務事業評価シートに「図書ボランティアが集まらない」ということが記述されている。学校図書館整理指導員の業務と直接関係のない内容である。

(委員) C評価。市内16地区ごとに特色、傾向が違うと思う。それに見合った事務事業を実施しないと、いくら市全体でサービスを提供しても住民ニーズと乖離し、サービスの質は下がってしまうのではないか。市内16地区ごとの住民・世帯の特色を把握できれば、定量分析も可能になる。

(部会長) 欠席の委員はD評価。「共働き世帯が減少していない、との事実と異なる記述があった。当該分析に説得力、客観性がない」ということと、「指標は活動指標である」という指摘。

(委員) 図書ボランティアについての記述が多いが、図書ボランティアを指導することは、学校図書館整理指導員の業務ではないのか。

(事務局) そのとおり、学校図書館整理指導員の業務である。ただ、図書ボランティアを募集することは学校図書館整理指導員の業務とは言えないので、そのような御指摘になっているのだと思う。

(委員) 学校図書館整理指導員については、あまり課題がないのかもしれない。ただ、結果として記述が図書ボランティアの募集に偏っている。

(部会長) 図書ボランティアの募集はこの事務事業と直接関係がなく、共働き世帯の実態についても事実誤認があった。かなり重要な指摘だと思うので、部会としてはC評価とする。

(部会長) **地域ぐるみの学校安全体制整備推進事業**はAが1人、Bが3人。

(委員) A評価としていたが、B評価ということで構わない。

(部会長) 部会としてはB評価とする。

(部会長) **放課後子ども教室推進事業**はAが2人、Cが1人、Dが1人。

(委員) 「問題点の説明を明確にするために定量分析を要する」「問題点の原因分析がかなり不十分、抽象的である」という委員の指摘は概ね共通したものだと思う。

(委員) 今まで各地区ではどのような状況だったのか、この事業を実施したことでプラスになったのかマイナスになったのかを明らかにできれば、目標達成状況が定量分析できるだろう。実施が24年度3地区、23年度4地区と記述があるが、それを裏付ける数字があればよかった。

(部会長) 部会としてはC評価とする。

#### (4) 重要課題「住宅リフォーム支援事業」

##### 評価指標の設定は適切か

(委員) A評価と記載していたが、D評価の誤記である。

(部会長) Dが4人ということで、部会としてはD評価とする。事業の本来の実施目的は地域経済の活性化ということだったが、評価指標はそれにふさわしいものではなかった。

##### 事後評価の達成状況の分析や把握は適切か

(部会長) Bが2人、Cが1人、Dが1人。この項目は、先ほどの評価指標に連動している。私はB評価としたが、地域経済の活性化に関する数値目標が示されていないため、成果の達成状況が判断しにくい。ただし、事業者アンケート調査を実施しているところは高く評価できるので、C評価とはしなかった。高樋委員のC評価の理由も同様の指摘であると思う。欠席の委員は「事業目的が抽象的なため、事業の有効性が検証できない」ということでD評価。

(委員) 評価指標がよく判らないので、それ以降の達成状況の分析、把握はできない。

(委員) 事業者アンケート調査はきちんと実施しており、それにより達成状況の分析をして、事業の有効性、効率性が高いとは言えないと結論付けているのはそのとおりだと思う。

(部会長) アンケート調査を実施し、分析しているという点は素晴らしい。

(委員) アンケート回収率67%というのは、社会調査として成立している。

(部会長) D評価とは言えない。部会としてはC評価とする。

##### 市の今後の方針は適切か

(部会長) Aが2人、Bが2人。市の今後の方針は「休止」ということで良かったか。

(事務局) そのとおり。事務事業評価シートには記載がないが、口頭で御説明した。

(部会長) A評価とした。地域経済への効果が見られないことから休止とするのは妥当な判断。

(委員) 「休止」という判断は良いと思うが、なぜ休止するのかという理由をきちんと整理するべき。地域経済への効果が見られないというだけでは、休止の理由として不十分。

(委員) 今後の方針にチェックが入っていない状態のシートでB評価としたので、

今後の方針が「休止」であるならばA評価。

(部会長) 今後の方針として「廃止・休止」が望ましいという点では一致している。

部会としてはA評価とし、コメントを付すこととする。

### 総括評価

(部会長) Cが3人、Dが1人。私はC評価とした。事業目的からすると、担当部は建設部でなく、商工部であるべきだった。この総括評価は事業全体を捉えて評価するものだと思う。

(委員) 事業そのものはうまく効果を上げられなかったが、うまく行っていない事業を休止するという判断は良かった。総括評価としては、どのあたりを評価すればよいのか難しい。

(事務局) 一度休止した事業を今後どうするのかという判断をするときに、外部評価委員会の指摘が参考になる。

(委員) 事業目的は地域経済の活性化だった。実施してみたが、達成できなかった施策という評価になる。

(部会長) そのような施策であるにも関わらず、継続したり、拡大したりしたらおかしい判断となる。達成できなかったから休止というのは妥当な判断。

(事務局) 欠席の委員の「D. 不適切 但し、今後の方向性に対する姿勢は評価できる」という記述は、そのことを指摘したものと思う。

(部会長) 総括評価ということでA～Dの評価を付けなくてもよいか。

(事務局) 総括評価の欄は削除し、記載されたコメントは総括意見の欄に転記することとしてもよい。

## 2 その他

(事務局) 今後の部会としての取りまとめ方法について。部会としての報告書では、施策評価のテーマごとに各委員の指摘事項をまとめる。その際、委員ごとのシートでは「上述のとおり」という記載で意味が通っていたものが、テーマごとに分けたときに意味が通らなくなる。本日の資料では「事務局注」として注釈を加えたが、報告書ではどのように表記するか御指導願う。

(部会長) 引用元の文章を再掲してほしい。

(事務局) 今後の日程について。次回は第5回ということで、最終回となる。11月21日(木)午後1時から、ここ生涯学習センターで開催する。最初に専門部会を開催し、最終確認をした後、全体会を開催する。その場で、24年度評価事業の進捗状況について御報告する。本日の協議結果は来週早々に取りまとめのうえ、メールでたたき台としてお示しする。御確認のうえ、御意見等があれば第5回開催までの間に伺いたい。修正事項があれば、できれば第5回

開催までに修正版をお示ししたい。

(部会長) 第5回の時間配分はどのようになるか。

(事務局) 専門部会は午後1時から2時20分くらいまでと考えている。