

## 第5回行政評価検証専門部会会議録

日 時	平成25年11月21日（木）午後1時00分～2時55分
場 所	北上市生涯学習センター学習室
出 席 者	【委員】佐藤徹副委員長（部会長）、高樋さち子委員、西出順郎委員__（岩 淵公二委員、和田明子委員は欠席） 【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
傍 聴 者	0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）各委員に当部会で審議してきた4テーマの取りまとめシートが配布されている。これについて1時間程度かけて確認を行う。本日は和田委員が御欠席であり、出席委員は3名である。

評価全体についての意見交換は後程時間を取るのので、初めに個々の案件についての確認をする。

#### (1) 施策①「道路環境の整備」

##### 評価指標の設定は適切か

（委員）「事業レベルの評価指標」と記述したのは、橋梁長寿命化や、施策方針と連動するような施策指標を検討した方がいいのではないかという意味であった。

（委員）それならば、「事業レベルの評価指標」の一文は削除してよいのではないか。

（委員）削除する。

##### 施策評価総括意見

（委員）「明確に問題の抽出をしてから、個々に評価を実施した方が明確である」は、表現が重複しているので、「明確に問題の抽出をしてから、個々に評価を実施した方がよい」に直してほしい。

##### 事務事業評価

(部会長) 事務局の転記時のミスだと思うが「施策評価における指標と事業評価が同じであるのは問題」とあるのは「施策評価における指標と事業評価における指標が同じであるのは問題」が正しい。

(委員) 「～ほしい／～欲しい」「行う／行なう」の記述方法は自治体ごとに決まり事があるはずなので、北上市の書き方に直して統一してほしい。

(委員) 「～した方が良かったのでは？」とあるのは、「～した方が良かった」に直してはどうか。

## (2) 施策②「総合的な防災対策の推進」

### 要因考察や課題の把握は適切か

(部会長) 「指標の取り方」は「指標の採り方」に訂正する。

### 市の今後の方針は適切か

(委員) 3番目の指摘事項の文中の「以上のことから」が、3番目の文中だけでなく1番目、2番目の指摘事項も引用しているように読める。

(部会長) 「以上の点から、」を削除する。

(委員) 「以上の点から、」は削除しても文脈から理解できる。

(部会長) 「指標の取り方」は「指標の採り方」に訂正する。

### 施策評価総括意見

(部会長) 「指標の取り方」は「指標の採り方」に訂正する。

(委員) 「原因分析により注力することが求められる」は、「原因分析に、一層さらに注力することが求められる」という意味でよいか。

(委員) 現在は数値分析が不十分。文章だけでなく、きちんと数値の裏付けをするようにしてほしいという意味。そうすることで、さらなる問題抽出が可能になる。

(委員) 原因分析にさらに一層の注力をせよ、と。

(委員) 「原因分析により一層注力することが求められる」に訂正する。

(部会長) その次の「定量分析により問題抽出を明確にするべきである」の「～により」は、「by」の意味でよいか。

(委員) そのとおり。「定量分析によって問題抽出を明確にするべきである」に訂正する。

### 事務事業評価

(部会長) 防災備蓄品整備事業について「当該外部評価の対象としてなじまない」という意見が付されているにも関わらず「A判定」となっているのは、自主

防災組織支援事業の評価結果と並べると違和感がある。

(委員) 評価シートの体裁としては整っているが、代表的な事務事業としてこの事業が掲載されることには違和感がある。

(部会長) A評価2名、B評価1名ということで、部会の議論によりA評価とすることとした。そのこと自体は問題ない。ただ、部会としてA評価なのに「当該外部評価の対象としてなじまない」という指摘事項があるのは理解が得られにくい。

(委員) 防災備蓄品を整備する、しないという話は評価シートで適切、不適切と評価するものではない。外部要因がいろいろある中で、アウトカムを検証していくならば外部評価の対象になるが、本件は備蓄品を買う、買わないというだけの話である。そもそも評価の対象として議論する意味はない。

(部会長) 業務区分を見ると、これは「業務」ではなくて「政策」となっている事務事業である。

(事務局) これらの防災備蓄品は法律により整備することが義務化されているものではなく、自治体には整備する、しないという判断の余地があるため「政策」に分類している。

(委員) 前後関係からすると、この事務事業が「適切」というのは合わないように思う。

(委員) 「ただし、一部委員から当該外部評価の対象としてなじまないという指摘あり」という記述でもよい。全体の委員の総意ではないが、一部の委員からはそういう指摘もあったという扱い。そもそも、事務事業評価シートを見る限り「いい」という評価もなければ「悪い」という評価もないというのが私の意見。予算を付けて物品を購入すれば済む話なので、評価すべきものが何もないという印象を受けた。例えば、事務室で使う事務用品を購入したら事務事業として成果が上がったかどうか、というレベルに近い話だと思う。

(部会長) 例えば防災備蓄品について目標とする備蓄レベルが設定されていて、どの程度まで整備を進めるかというのは政策的なものだと思う。法定のものがないのでそれ以外のは政策だという説明も分かるが、どういう評価をすればよいのか。この事務事業評価シートで無味乾燥に「ふとんマット何枚」「毛布何枚」とだけ記載されているものを読むと、私も最初は委員と同じような感想を持った。ただ、評価シートの項目には記述があるので、それに対して適切か不適切かを評価した。

(委員) 「ただし、一部委員から評価の対象としてなじまないのではないか」という意見があった」と記述する分には、部会としてはA評価でもいいのではないか。

(部会長) 「事務事業の改善に関する意見」の他に「その他」という項目を加え、「当

該外部評価の対象としてなじまない」という意見を記載する。

### (3) 施策③「学校・家庭・地域が連携した教育の充実」

#### 要因考察や課題の把握は適切か

(部会長) 引用した部分がなくても意味が通じるので「指標No. 1～上述のとおり、」までは削除する。

#### 市の今後の方針は適切か

(委員) 指摘事項としてこれだけの数の否定的な記述があって「C評価」というのは違和感がある。

(部会長) 否定的な指摘事項の数が多いが、意見の数で評価が決まるものではないので、部会の議論の結果ということで、このままでよいかと思う。

#### 施策評価総括意見

(委員) 同じことについて「子ども」「児童」「児童生徒」と外部評価の記述がぶれている部分があり、統一したい。施策の対象としては就学前児童は含まれていないので、児童生徒でよいのではないか。

(事務局) 小中学生について言及しているカ所は「児童生徒」に統一する。

### (4) 重要課題「住宅リフォーム助成制度の事後評価について」

(部会長) 重要課題の名称が「住宅リフォーム助成制度の事後評価について」と記載されている場合と、「住宅リフォーム支援事業」と記載されている場合がある。どちらが正しいか。

(事務局) 「住宅リフォーム支援事業」は事務事業名称。重要課題の名称としては「住宅リフォーム助成制度の事後評価について」に統一する。外部評価シート「1. 対象施策 施策名」とあるのは「1. 重要課題 重要課題名称」と訂正する。

#### 評価指標の設定は適切か

(委員) 「評価指数との整合性」は「評価指標との整合性」に訂正する。

#### 総括評価

(部会長) 「商工部が主担当となるべき施策である」は「商工部が主担当となるべきである」に訂正する。

(委員) 「但し、今後の方向性に対する姿勢は評価できる」は、「今後の方針」で部会の評価が「適切」となっているので、削除する。全体のバランスを見ると、

ここで但し書きがなくても意味が通じている。

(部会長)「I-O分析」は「産業連関分析」とした方が行政関係者に分かりやすい。

## 2 今年度総括

### 専門部会の開催回数及び案件等

(事務局) H25年度は専門部会を5回開催した(H23年度5回、H24年度6回)。案件数は施策評価3件(H23年度2件、H24年度3件)、重要課題1件(H23年度3件、H24年度)だった。H25年度を振り返って、開催回数、案件数等について適当だったかどうか御意見を頂きたい。

(部会長) H24年度は6回開催とあるが、そのうち1回は現地調査だったので、議論した回数は変わっていない。

(委員) 部会の開催回数は、部会で論じる話ではないと思う。市で設定した開催回数が多くて評価委員の都合が付かなければ、そのときはお手伝いできませんという話だし、都合が付くようならば来年も手伝いますという話。基本的には、市が来年これだけの案件を評価しなければならないんだということを示すのが本来の姿だと思う。部会としては、「5件なら対応できる」「7件は対応できない」と言える根拠はない。

(部会長) 重要課題については、深く聞いてみないとどういう案件なのか判断できない。今年度はこの日程で重要課題1件に対応できたといっても、また別の重要課題について同じ日程で対応できるとは限らない。例えば、重要課題3件と施策1件の場合、この日程で対応できるとは思えない。

(事務局) 総合計画の81施策を全て外部評価で見ていただくことは、現在の年間2～3件というペースでは実現不可能である。ただし、施策の上位にある26の基本施策単位としてはH25年度までに8件見て頂いている。

(部会長) 部会を増やして1年間の対応件数を増やす方法はあるが、現在の体制のまま案件を増やすのは難しいのではないか。部会や部会員を増やすならば予算を伴う話であり、その前提条件が決まらないとできる、できないという話はできない。

(委員) 外部評価のメンバーが急激に代わると、それまでの評価との一貫性が失われる。メンバーを任期ごとにどんどん変える委員会もあり、新しい視点の意見が入ってくるというメリットはあるが、評価基準が変わってしまうというデメリットもある。北上市の総合政策を外部評価するにあたって、一貫性を重視するのか、施策数をこなしたいのか、方針を明確にするべき。

(部会長) 部会の開催回数というのは小さな話であり、根本的には市の外部評価方針をどうするかという話である。また、重要課題というのは施策評価とは全

く違う性格で、政治的色合いも含まれる案件。これが外部評価対象になっているのは北上市の特徴だと思う。感覚的には、重要課題1件で施策評価2件分くらいの重みがある。H23年度は重要課題が3件あったが、試行錯誤があり、そもそもこの場で議論すべきテーマかどうかという話になった。総合計画の進行管理のチェックという性格で進めるならば、外部評価の案件は施策評価だけに絞るというのも方法である。また、今年度に関しては担当部課との議論のやり取りの回数が以前より減ったが、さらに議論の回数を減らして最初の1回の説明だけで評価するという方法ならば、評価対象案件の数を増やすことは可能だろう。評価件数を広く浅く増やしていきたいのか、現在のように案件を絞って深く議論したいのか。現在の方法にも価値はあると思うので、外部評価委員会にどのような機能を期待していくのか事務局で議論してほしい。

(委員) それは、外部評価委員会で決めることではないので、外部評価の担当部局で決めてほしい。また、個々の評価についても「×」でなければそれなりに評価してほしいのか、厳しく評価してほしいのか、評価基準についても担当部局の考え方があってよい。

(部会長) 本件については、事務局で議論をしてほしい。

#### **外部評価の様式**

(事務局) 項目別の評価について、H23年度は基本的に記述式で、進捗状況の評価のみ5段階評価としていた。H24年度はA～Cの3段階評価としたが、B（概ね適切／一部不適切）の範囲が広すぎるという指摘があり、H25年度はA～Dの4段階評価とした。この評価区分についてはどうだったか御意見を頂きたい。

(委員) A～Dの4段階評価のほかに、「その他」という評価を加えてほしい。そもそも評価になじまない、という例を該当させるもの。評価になじまないからといって、D評価とするのは違和感がある。外部評価の議論の土台にのらない、という場合は「その他」がよいのではないか。

(部会長) D評価というと、意味が変わってくる。

(委員) 「その他」を選んだ場合は、その理由を記述する。

(部会長) A～Dの評価になじまないものについて、今回は「その他」を新設した案件がある。

(事務局) 今年度の重要課題の「総括評価」はA～Dの評価になじまないということで削除し、「総括意見」にまとめて記載することとした。

(委員) 外部評価でA～Dの評価が出た後、内部ではどのような動きがあるのか。評価を付けっぱなしだとすれば、3段階、4段階の区別について議論する意

味はない。それぞれの評価に対するアクションはあるのか。

(事務局) 外部評価の評価、指摘については改善策をまとめ、その進捗状況を報告することにしている。

(部会長) Bはややプラスの評価で、Cはややマイナスの評価だとして、その差によってその後の動きに何か具体的な影響はあるのか。

(事務局) B評価、C評価ということで具体的に次年度の予算に影響するというルールは今のところ整っていない。

(委員) B評価、C評価といった差が、その後の動きに影響することがガチガチに決まっている場合は見直ししづらい。具体的な影響がないならば、「その他」という項目を付け加えても問題ないだろう。

(部会長) 来年度においては「その他」という評価項目を付け加えてほしい。今回は外部評価について「抜本の見直し」など明確に書いているが、政策判断としては「そこまで見直さなくていい」ということもあり得る。それは政策決定の世界の話であり、なぜ見直さないかという理由があればよい。それは第1回や第5回の全体会の場で、外部評価の結果について市の改善策がどうなったかを述べるときに報告があればよい。

(委員) 個々の施策について外部評価してきたが、それらについてどのような改善がされたのか再評価することは必要ないか。

(部会長) 再評価した方がよいかどうか、という議論はできると思う。全体会の場でその後の改善状況について報告する際、再評価してはどうかという提案は可能だと思う。

(委員) 前年度の評価を受けて、このようにするという報告はあった。ただ、再評価することによって改善が足りない部分や、予算内でこちらを優先したが、別のことに重きを置いた方が良かったのではないかという評価ができると思う。再評価をしないと、報告をただけの一方通行に終わってしまう。それでは見直しによるバージョンアップにならないので、再評価が必要だと思う。

(部会長) 外部評価で出している意見に対して、現在は「こうなりました」というリプライがあるだけ。市と外部評価の間でインタラクティブに再評価を行うことでバージョンアップが可能になる。

(委員) 市から出された改善策が、評価委員の指摘とマッチングしているのかどうか、深掘りして再評価する必要があるのではないか。

(部会長) 市では施策評価について再評価することは考えているか。

(事務局) 再評価の仕組みについてはまだ考えていない。再評価が必要か不必要かということであれば、もちろん必要という議論になると思う。

(委員) 長く外部評価を続けているうちに、再々評価ということもあり得る。予算

がないので見直しが進みませんでした、その結果、市民からは不満が増えて  
います、というような場合には再々評価も必要になってくる。

(部会長) この部会では、評価そのものの方法が適切かどうかを指摘している。ま  
た、それらの方法を使って導かれるに至った論理的矛盾や飛躍といったところ  
を指摘している。例えば指標にしても、施策評価なのに事務事業レベルの  
指標の寄せ集めであると指摘されたものに対して、きちんと施策の成果が定  
義されて、施策レベルの指標が設定されるようになったのかどうか。そうい  
う指摘事項への改善が報告されていればよい。この部会で求めている見直し  
とは、そういう部分である。

(委員) 「A. 適切」というものはそのままが良いが、「C」「D」といった評価にな  
ったものは再評価が必要である。

(事務局) 現在の報告のスタイルは、委員からの指摘事項に対して改善案を示し、  
その進捗状況を説明している。ただ、内部評価の論理構成がおかしい、とい  
う指摘に対して直したものは示していなかった。

(部会長) 例えば指標設定が間違っているという指摘は今年度だけでなく、過去に  
もあった。その指標が直っているかどうかという報告は今まであったのか。  
また、今後あるのか。

(事務局) 今までではなかった。

(部会長) 重要課題については事業の話なので「このように決定して、このように  
進んでいる」ということで良いが、施策評価については指摘事項は今後の方  
向性だけではない。

(委員) 例えば今年の第1回の全体会では、「このように直したい」「このようにア  
ンケート調査したい」というスケジュールは報告されていた。しかし、部会  
で指摘した「このような評価方法でよいのか」という指摘に対するリプライ  
は返されていない。評価指標をこのような数値にした方がよい、という指摘  
に対してどうなったのか知りたい。

(部会長) 事務局としては、担当部署に対して評価方法の見直しを求めているのか。

(事務局) 例えば昨年度に農林部、商工部のH23年度の施策内部評価について外部評  
価で指摘をして頂いた。指摘事項を受けたうえで今年度はH24年度の施策内  
部評価を作成しているので、それを部会に提出するべきであった。

(委員) それが再評価となる。

(部会長) 内部評価シートの中身が直っていれば、それでいいのではない。きちん  
と適正なものに直っているのかどうかは、やはり内部評価シートを見ないと  
分からない。形式的には直っているけれど、本来の意味では直っていない、  
ということはある。また、そのような再評価をこの部会に求めるのかど  
うかという市の方針の判断も必要。



(委員) 再評価にあたっては、評価基準に継続性のあるメンバーで実施することが望ましい。

### 事務事業（業務）の取扱い

(事務局) 今回、施策「道路環境の整備」では事務事業として自治体が義務的に取り組まなければならない「業務」に分類される事業を掲載した。事務事業の事後評価はその施策の構成事務事業のうち、代表的なもの2～3事業を掲載することとしている。今回の施策「道路環境の整備」は施策自体が業務的性格の強いものであり、また、施策構成事務事業のうち予算額の大きいものという意味で「道路管理事業」「道路維持補修事業」という「業務」に分類される事業を代表的事務事業に選んだ。このような業務的な事業を挙げることは適当でないという指摘を頂いたが、業務的な事業についても手法や業務コストの改善という課題はあるので、来年度以降も挙げることでよいか伺いたい。

(委員) 評価指標として費用対効果を設定してくれれば、業務的な事業であっても外部評価で議論する余地があるかもしれない。現在の評価シートでは、費用対効果のような指標が設定されていない。

(委員) 例えば費用対効果を指標に設定するならば、市できちんと計算しなければならない。

(委員) 実際にできるかどうか議論を踏まえたいうえで、例えば費用対効果を指標設定する覚悟があるかどうか問われる。

(事務局) あるべき指標になるよう担当部署には求めていく。

(委員) 目標が単に道路を何メートルつくるとか、予算額をこれくらい確保するということで、そのレベルで評価します、評価しませんという議論になるのであれば意味はある。また、その実施手法についても代替案A、B、Cがないと議論できない。一つの実施手法しか出されていない中で、便益と費用を議論しても意味がない。また、業務的な事業の手法について議論するならば事後評価ではなく事前評価であるべきだろう。「道路環境の整備」は道路を作る、作らないの話であり、他の施策と同じような公的に一般市民に介入するようなプログラムとは違うので、外部要因により成果が出る、出ないという影響はない。費用対効果の話をするならば、道路の場所によって費用対効果が変わってくるのか。道路の工法の話になるとすると、専門的な話になってくるので外部評価では限界がある。費用対効果の検証といっても、現実的に北上市がどこまで業務的な事業を外部評価のスキームに載せるために準備ができるのか。業務的なかどうかという議論は別にしても、事務事業を評価する際に事業目標が「予算をいくら使います」「道路を何メートルつくります」

というアウトプット指標である限りは外部評価で議論する話ではないだろう。

(委員) 費用対効果ということであれば、道路だけでなく他の事業についても費用対効果で計算できるものについては全部できるし、場合によっては全部やらなければならないかもしれない。

(事務局) 業務的事業については政策的事業と違って義務なのだということで議論の対象になっていない。義務だからこれだけの予算が必要だということだけでなく、手法が適切かどうかということは議論の余地があるのでは。

(委員) 業務的か、政策的かということは、評価においてはあまり気にしなくて良い。大事なことは事業実施にあたって外部要因等々を踏まえたうえで、複数の代替案を示せるものかどうかだと思う。道路をつくる事業だということであれば、道路をつくる以外の代替案はない。議論の余地があるとすれば、工事する道幅が適切かどうかというレベルの話になる。実施しようとする業務の性格が、業務、政策という言葉はともかくとしてアウトカムで議論できるようなものであれば掲載して構わない。例えば防災備蓄品整備事業ということで備蓄品を何枚、何トン買いましたという話については議論の余地はない。

(事務局) 確かに、アウトプットしか記載がない。

(委員) そうであれば、あとは財政課が予算をいくら付けるかというだけの話である。そういう事業は外部評価として議論する意味はないので、市の方で載せるか載せないかという判断をしてほしい。北上市の区分である「業務」か「政策」かというのは本質的な議論ではないと思う。

(部会長) この部会では「施策」を中心に評価の議論をしている。もちろん事務事業についても資料として評価シートを提出してもらっているが、部会で議論すべきことのウェイトとしては施策が中心である。施策全体を見ていこうというとき、個々の事務事業について代替案の検証など時間をさいてデータを集めて見ていく必要があるのかという疑問がある。また、業務的事業について現実的に便益や効果がきちんと把握できるのか疑問である。対住民サービスであれば外部評価すべきかもしれないし、内部管理的な事業であればコストの話が出てくるかもしれない。道路やITシステムの話であれば技術的側面が重要になり、どういう工法を選択することでコストが安くなるかという話が出てくる。そういう内容をこの場で検証するのは違う話かもしれない。

(事務局) 例えば橋梁を作るときに極めて専門的な工法がA案～C案あって選択の余地があると言っても、この外部評価にはなじまない。

(部会長) たぶん、それは現在「餅は餅屋」ということで道路関係のセクションの独壇場になっているのかもしれないが、その代替案について選択の余地があるといっても実際に切り込んでいくのは難しい。例えば下水道についてこう

すれば長期的に安くなる、こうすれば耐用年数が長くなるという議論はあり得る。

(委員) 費用対効果についてきちんと各部署で検証し、計算するのは大変だと思う。

(部会長) もし、業務的事業を出してくるというのであれば、投資額の大きなものを選ぶべき。いわゆる公共事業に位置付けられるようなオーダーのもの。例えば庁内の情報システムを更新するので、それにあわせてメンテナンスも含めて大きな金額になるけれど、費用対効果としてどうなんだというような案件であれば、議論の俎上に載せる意味がある。

(委員) 道路なら何メートル作った、1キロ作ったというレベルの話ではなく、例えば橋梁やトンネルといったレベルのもの。

(部会長) 単に維持管理的なものだったら、この部会に挙げる意味はないのではないか。

(事務局) 選択肢がひとつしかないような事業であれば、この部会に挙げる意味はない、ということよろしいか。

(委員) 選択肢が複数あるかどうかというよりも、目標を達成するような性質の事業かどうかということ。備蓄の数が目標であれば、予算を付ければ達成できるので、いちいち評価する必要はない。仮に、小規模な災害がたびたび発生していて、備蓄数を随時コントロールすることによって災害発生時に被災者に物資が行き届かなかったものがスムーズに行き届くようになった、というような話であれば評価を論じる価値がある。ただ、備蓄を何年度に何個、その翌年度に何個という話であれば外部評価ではなくて予算査定で話をすればいいだけの話である。

(部会長) 現在の外部評価の流れは、担当部局から施策の内部評価シートが提出されて、それに対して外部評価として各項目についてA～D評価を付けている。その内部評価シートに合わせて事務事業評価シートが提出されてくる。施策評価に対する評価と同時に、事務事業評価に対する評価も求められている。委員の指摘は、事務事業は施策を実現するための手段であるから、施策との関係性で個々の事務事業の妥当性や有効性を評価した方がいいのではないかということ。

(委員) 結果的にはそういうことになる。事務事業は手段である。

(事務局) 施策評価シートに記載している目指すべきものの実現が、事務事業評価シートに記載されている内容で達成できるということであればよい、と。

(委員) そういう視点になじむような施策を挙げる分には論じる価値がある。基盤整備や物資のストックの状況を踏まえたうえで、事務事業により目標を達成できるかどうかということであればよい。例えばハザードマップを作る、作らないということでも成果を測れと言われても、それはいざというときに使え

るかかどうかという難しい話になる。防災施策としてはハザードマップを作ることが成果かもしれないが、それが役に立つかどうかを検証することが重要。そういう例は様々ある。他の例では、地元経済を活性化させたいという願望があったときに、その事務事業が本当に地域経済に影響を与えたのかどうかということが重要。そういう効果を見ていきましょうという話には非常にマッチングする。また、部会長の指摘のとおり、事業の評価そのものよりも、評価指標が適切かどうか、今後の方針が適切かどうかといったことをこの場で議論をしている。いかに事務事業を実施していなくても、方針や分析をしっかりしているれば我々は二重丸を出せる外部評価シートになっている。そういうことを踏まえたうえで、外部評価に挙げる案件は当局側でもっと練り込む必要がある。施策の有効性を評価してほしいのか、施策の評価の仕方について評価してほしいのか。評価結果を各部局にフィードバックさせることによってさらにクオリティを上げたいのかどうか。そこを自分たちの意識として明確に持ったうえで、どのような施策が外部評価になじむのかどうか考えてほしい。先ほどの議論のとおり、各年ごとに取り上げられる案件は3～4件程度である。現在のスキームの中で案件を増やす、増やさないの議論をするならば、少なくとも3件か5件かといったような話ではなくて、どれが外部評価にふさわしいベストの施策として、このような評価のスキームで評価してもらうのに合っているのかどうかを練り込む必要がある。そこが不足しているので、実際に担当部局がここに説明に来たときに「やれと言われたので」とか「評価指標のことはあまり考えていませんでした」というレベルの話が出てきてしまう。もっと企画部門がイニシアチブを取ってドライブしていく必要がある。

#### ロジックモデルの取扱い

(事務局) ロジックモデルについてはH24年度、H25年度と追加資料として全施策について提出を求められた。H26年度については、最初から提出することとした方がよいか。

(部会長) 出来上がっているのであれば提出してほしいが、ロジックモデルは各部門で主体的に作ったものではないようだ。

(事務局) ロジックモデルを最初に作ったときの経緯を説明すると、ロジックモデルの原案を各部門に示して、文言の修正などをしてもらった。

(部会長) ロジックモデルの原案は企画部門で作ったのか。

(事務局) 北上市のロジックモデルのうち、中期成果、長期成果の部分は市民会議である未来創造会議で議論し、作成している。基本目標や基本施策などの基本計画については原課とキャッチボールしながら詰めていった。成果的な部

分については未来創造会議で原案を作成している。

(部会長) 担当部局では、ロジックモデルを自分たちのものと捉えているのだろうか。ヒアリングの中では、そうとは言えない場面が多かった。

(事務局) たたき台は確かに企画部で作ったが、未来創造会議から提案を受けた部分を含めて、そのような内容でいいかどうかというやり取りは担当部局との間でしている。ただ、その当時の課長補佐級以上の職員の間でしか共有できていなかったかもしれない。ロジックモデルに限らず、総合計画についても各部局での理解という意味では同じような状況である。

(部会長) そのような状況で良いと考えているか。

(事務局) よくない。それでは従来の総合計画と同じになってしまうので、指標や目標値について毎年見直しするようにし、まず総合計画に何が書いてあるか参照するくせをつけてもらっている。総合計画についてはだいぶ日常的に見てもらえるようになってきていると思うが、ロジックモデルは参照する機会が少ないので当初作ったままになっている。現在、各部局にいる人たちはほとんど見たことがないというのが実情だと思う。それで良いのかと問われれば、やはり良くないと思う。

(部会長) そういう状態のロジックモデルが提出されて、我々はこういうロジックで施策展開されているのだなと思ってしまう。

(事務局) 当時、重要課題としてマネジメントサイクルの確立に取り組んでいた。そこでは総合計画基本計画や成果指標といったところを中心に議論してきた。ロジックモデルについてはあまり言及していなかった。本当はロジックモデルに掲げられているものに基づいて事業を考えていく、指標を考えていくという発想があるべきだった。

(部会長) そのように構成されていれば、よりレベルの高い議論ができた。

(事務局) 大きな反省点である。

(部会長) 新設された政策統括監を中心に、政策統括監の担当の施策についてロジックモデルを共有していくことは、そう時間を要するものではないと思う。そもそも、自治体の中でロジックモデルを整備しているところはまだ少ない。

(事務局) ロジックモデルを作るときはみんな熱意を持っていたが、残念ながら作ったところで終わっているところはある。

(部会長) そこは課題である。

(委員) 担当部局で共有したうえで、提出してもらえればありがたい。今年度提出されたロジックモデルは議論をされていて齟齬はあったが、来年度はそのような齟齬が生じないことを前提として提出してもらえれば、本質的な、有効な議論ができるかもしれない。そのように認識して頂きたい。

(部会長) 外部評価委員会としては、ロジックモデルを基に議論していきたい。予

定の時間となったので、以上で専門部会を閉じさせていただく。