

第5回北上市政策評価委員会（全体会）会議録

日 時	平成25年11月21日（木）午後3時～5時
場 所	北上市生涯学習センター
出席者	【委員】山田晴義委員長、佐藤徹副委員長、小野寺純治委員、栗田但馬委員、高樋さち子委員、谷藤邦基委員、西出順郎委員（岩淵公二委員、宗和暢之委員、和田明子委員は欠席） 【事務局】市長、企画部長、財務部長、政策企画課長、財政課長、阿部政策企画課長補佐、高橋財政課長補佐、行政経営係長、小原主任
傍聴者	なし

各専門部会からの評価結果報告と質疑を行った。また、24年度評価結果に対する進捗状況について事務局から報告を行った。

1 行政評価検証専門部会の評価結果

（副委員長）H25年度の外部評価結果の概要について御報告する。今年度は施策評価の外部評価が3件、施策とも事業とも捕えがたい政策である重要課題1件について外部評価した。昨年度は現地調査を実施したが、今年度は実施していない。

評価方法は昨年度と若干の変更点がある。各案件ごとに様々な角度から評価していく訳だが、施策評価についてはまず「施策の成果が明確に定義されているか」をA～Dの4段階で評価した。A評価は「適切」、B評価は「概ね適切／一部見直しが必要」、C評価は「一層の努力が必要／かなりの見直しが必要」、D評価は「不適切／抜本的な見直しが必要」とした。昨年度はA～Cの3段階で評価したが、部会では見直した方がよいという議論になり、今年度は4段階とした。A～D評価については各委員にコメントを求めて、部会として取りまとめた。意見が一致するような場合もあるが、評価がばらつく場合もある。しかし、話し合いの中で部会の意見を収斂させた。

次の評価項目は「評価指標の設定は適切か」。特に施策の評価に関しては自治体の行政評価がそうであるように、業績測定型の評価が採用されている。評価のものさしである評価指標の設定というのが非常に重要である。どのような指標を選択設定しているかで評価の結果も変わってくる。これもA～Dのランク付けをしたうえで各委員からなぜその評価としたかの意見を求めている。

これら二つの評価項目を踏まえたうえで、次の評価項目は「要因考察や課題の把握は適切か」となっている。評価指標で、現状値で100、目標値で200となっているときに、そのギャップは100ある。時系列で見た場合、目標に近づいているのかどうか、近づいていないとすればどこに問題があり、何が問題として考えられるか。その問題に対して行政は何を政策課題として取り組んでいくか、それを解決するための具体的な方策は何かといったことを要因分析していただく。実際に

内部評価をして頂いているが、それに対して外部評価として適切であるか、概ね適切か、一層の努力が必要か、不適切かということでA～Dの評価をしている。

4つ目の評価項目は「市の今後の方針は適切か」。これもA～Dのランク付けを市でしており、それに対して外部評価している。

その他の項目、総括的意見をさらに記載している。

時間的に個別の案件について説明する時間がないので、各案件に共通している事項についてこの場で述べたい。

今年度に限ったことではないが、「施策から事業を見る」という施策志向が定着していない。既に事業評価があって、その後で施策評価が導入されていったという経緯もあり、かつ、評価の対象件数は事業の方が多いため、事業評価がメインになって、施策評価は後付けという形になっている。施策を実現するための手段として個別の事業が妥当であるのかどうか、有効であるのかどうか、そもそも必要であるのかどうかといった観点からの評価が施策評価であるが、なかなかそういったスタンスで施策評価シートが書けていない。外部評価委員と市職員の間でもなかなか議論がかみ合わない場面に遭遇することが少なくなかった。いろいろな要因が考えられるが、制度設計の経緯によるところが大きい。事業評価から入って施策評価が後付けされたので、施策評価が導入された時点で事業評価自体のあり方を見直すべきだった。事業評価がそのままの状態のところ、施策評価が後から貼りついてしまっている。この点をどのように見直すかが課題と思われる。

次に、施策評価を行うための能力開発、人材育成が十分ではないのではないか。例えば係長のときは事業中心に管理・運用していくが、係長がやがて課長補佐、課長、部長になるときにどうしても若い時から事業中心に見てきた延長線上で施策を見てしまうということがあるかもしれない。総合計画に記述されている、自分が担当している「施策」や「施策が目指している状態」を明確に定義できないというのは、普段から施策を意識して事業展開をしていないことの表れであろうと思う。課長、部長となると事業という一つ一つの木にとられることなく政策、施策といった大所高所から森を見るような評価とマネジメントが求められる。施策から事業を見ていく、全体像を見ていくということができるよう教育の機会、トレーニングの場が今後は求められると思う。外部評価委員会自体もOJTの一つであり、研修とは違った実際の緊張感のある施策評価を外部の人間と一緒にやっていく場として位置づけていくということも重要であろう。なるべく外部の人間がチェックしていく場と受動的にとらえるのではなく、内部の職員が施策を磨いていく機会として前向きに捉えていくことが大切ではないかと考える。

こういったことから、実際の内部評価の結果というのは、例えば指標ひとつとっても、施策評価であるにも関わらず、事務事業評価の成果指標の寄せ集めという場面に多く遭遇する。そういったことで、要因分析が適切にできていない。要因分析が適切にできていないということは、結論を的確に導くことができない。

先ほど申し上げたように、外部評価で行っている4つの視点の最初でつまずくと、その後もドミノ倒しのように的確に評価が出来ないということになってくる。そもそも行政職員なので普段データであるとか何か事実や根拠をもとにしっかりとこういう評価をしなくても、勘や経験があるのでそれに基づいて何となく課題を把握している。評価シートの中にかかれてある「課題」というのは必ずしもデータに基づいて導かれたものではないということが多い。そうすると最初のポイントである「施策の成果」とか「評価指標の設定」というところで論理的に矛盾をきたす。課題ありきの状態になっていることが多かった。こういった点は少し見直す必要があるように思われる。

ロジックモデルについても議論があったが、共通して言えるのは「事業ありき」という視点での評価になっているということ。印象ではなく、実際にそういう視点が見受けられた。総括コメントとしては以上である。

なお、重要課題の住宅リフォーム助成制度に関しては、プログラム評価のインパクト評価とか、あるいはプロセス評価をする価値があると思われるが、我々はそこまで求められていないということで実施していない。自己評価、内部評価の手法、その手法によって導かれた結論が妥当だったかどうかを外部評価した。そのために、ちょっと変わった判定になっている。評価指標の設定はD評価、事後評価の達成状況分析はC評価。しかし、今後の方針は適切ということでA評価になっている。一見、論理的に矛盾しているように見えるが、そのような背景での評価結果となっている。

(委員長) 各施策評価のほかに、今年度の評価方法について問題点や課題についても議論していただいた。それについて何かあれば。

(副委員長) 事務局からは今年度の開催回数、外部評価の対象案件数等についてこれでよかったかどうかということが示されたが、専門部会の議論の中ではそういったことが問題ではなくて、外部評価委員会に求められている役割はそもそも何なのかというところが課題なのだという議論になった。例えば評価案件数を広く浅く議論することで増やすということであれば、今の外部評価の人員で足りるのかどうか。委員数を増やせるのかどうかということで制約条件が変わってくる。そういうことではなく、件数を今よりも絞り込んで、もっと深く議論していくという方向性もある。今やっている議論では内部の説明者として部長が出席している。2回、3回と深く突っ込んだ議論をしている。そのあたり、市の政策の方針を明確にして頂く必要があるだろう。それに適合した外部評価のあり方ということで、いくつかの選択肢は示せると思う。

2 出資法人等協働評価専門部会の評価結果

(委員長) 次に出資法人等専門部会について私から御説明する。

まず、昨年度は評価方法について指標、項目の数が課題となっていたが、今年度は整理して頂いたので評価しやすくなった。評価方法については、後で簡単にどのように評価したか御紹介させて頂く。評価対象は第1期に比べると第2期の昨年は数を減らしてもらった。今回は3件ということで案件数を絞って頂いたのので、そういった意味では精度の高い議論ができたと思う。

昨年度から対象法人に現場ヒアリングをさせてもらっている。評価するうえで有効だという印象を持った。

昨年度の課題としてあげた内部評価への理解の問題。今年度は早めに内部評価を出してもらった。それを客観的に見ながら、それが外部評価の情報としては役に立った。内部評価に対してどうであるという議論そのものをあまりしなかったことは課題として残るかもしれない。

今年度は3法人を対象とした。一つは社団法人北上市機械化農業公社。農作業の受託、市道及び農村集落道除雪の受託などを行っている組織である。他にも事業はあるが、特に大きな事業はこの二つである。

もうひとつは社会福祉法人北上市社会福祉協議会。これはよく御存じの社会福祉協議会。

もうひとつは一般社団法人北上市観光コンベンション協会。これは今年4月に法人化されたばかりの法人。

この中には財団法人、一般社団法人、それぞれ市との関係、市の財政との関わりということで法人といっても多様なタイプがあり、若干戸惑ったところがあった。そうなる共通した評価項目でいいのかどうかということが議論になり、今後の課題とした。評価方法については昨年度までの反省がかなり活かされたので、精度の高い評価ができたのではないかと思う。評価項目もかなり整理されたので、とりまとめがしやすくなった。

また、今回は一般社団法人に移行したばかりの法人が評価対象になった。そういう組織に対してどう評価していくかということが議論になった。これは過去の実績を評価するというのが本来の姿かもしれないが、私たちの部会では今後の方向性や、それに対応する体制が適切かどうかということで評価を進めた。

次に個別案件ということで、まず最初に一般社団法人機械化農業公社の評価シートを御覧頂きたい。評価項目ということで、「目的適合性（公益性）」について評価している。ここでは「設立目的に沿った事業をしているか」「現在の社会経済状況のもとでも設立目的は有効か、希薄化していないか」「他の民間事業者との競合はないか。代替可能な類似の事業がないか」「事業廃止により市民は不利益を被るか」の4指標で評価している。その結果は表のとおりであるが、当部会では「他の民間事業者との競合はないか。代替可能な類似の事業がないか」に「△」を付け、その他の指標では「○」としている。この項目についての委員会の評価とし

ては「B 概ね適切」としている。以前は、3段階で評価していたが、A～Cでは分かりにくいということで、Bの部分をもとにBとCに分けて4段階評価としている。目的適合性のところでは、もともとこの組織が和賀地域で合併以前に構成された組織という経緯があり、それが全市的にはどうなのかという課題があった。また、除雪事業については他の除雪に関わる業者の参入を一部阻害しているのではないかとということで一部を「△」にしている。次の評価項目は財務状況で、評価指標は「市に対する財政依存度が減少の方向にあるか」「事業に係る市に対する財政依存度は低いか」となっている。委員会としては、どちらの指標も「△」とした。委員会としては「B 概ね適切」という評価にした。この組織を維持するうえで、除雪事業にかなり依存している。法人の収入構造としてそれが適切なのかどうかという指摘があった。除雪事業自体についても、他の業者に対して公平性が保たれていると言えるのかどうかという指摘があった。次の評価項目は「運営状況」で、評価指標は「経営の基本理念・方針を策定しているか」「中長期経営計画を策定し、計画的に事業運営を行っているか」「設立目的に沿った十分な成果を上げているか」「顧客ニーズを適切に把握できているか」「市民への情報公開を積極的に行っているか」「効率的な組織体制となっているか」「役職員の人件費は適切か」を設定している。ここではかなり成績がよろしくないのだが、二つの指標について「×」としている。公社の経営理念、設立目的がかなり抽象的であること、今後の中長期計画の中に受託の規模、人員体制、機械の導入計画が示されておらず、経営計画が作られていないのではないかと指摘された。また、情報公開についてもいくつか問題が挙げられていた。最低限の情報公開は行われているが、ホームページを含めてまだまだ努力の余地がある。また、ニーズを捉えるために双方向のコミュニケーションが必要ということも指摘している。役員に関しては全員が非常勤の役員だということについて問題を指摘している。今後、社団法人として広域的な事業を展開していくための人材の点でも指摘があった。4つ目の評価項目は「市の施策との関わり」で、評価指標は「市の施策と法人の設立目的、活動内容は適切な方向性にあるか」「市の期待する成果を十分に上げることが見込めるか」「市の財政的・人的関与状況は適切か」「市の方針によらない場合に、市民が不利益を被るか」の4つを設定している。委員会の評価は全ての指標で「△」となっている。市の関わり方、あるいは市の除排雪事業の考え方について問題点が挙げられている。また、かつて和賀地区に限定したというか、そちらに傾斜した事業が中心になっている点で、もう少し全市的な展開が必要ではないかという指摘をしている。一般社団法人になることによって、従来は市とJAが主体的に法人運営に関わることができたが、法人化後の定款ではもう少し広い分野の人が関わるということで、市の影響力は低下することが懸念される。これらをもとに総括意見を挙げている。以上が北上市機械化農業公社の評価となる。

続いて、社会福祉法人北上市社会福祉協議会。評価項目は北上市機械化農業公社と共通なので説明を省略する。目的適合性については、委員会では全ての評価指標について「○」としている。財務状況については、委員会では二つとも「△」

としている。地域福祉に係るサービスの重要性というのは、金額ではなくサービスの質ではないかということで、行政への依存度の増減や多少といったことよりもサービスの質の方に留意すべきという指摘。取り扱われているサービスメニューについても、もう少し市民ニーズを捉えて展開することが必要。また、財政依存度が大きいのは仕方ないが、引き続き自主財源の拡大に余地があるのではないか。運営状況の項目では、7指標のうち4つについて委員会では「△」としている。設立目的に沿った事業成果というのはまだ上がっているとは言えない状況。問題や悩みを抱えた市民の真のニーズを捉えたサービスが展開されているとはいにくことなどを挙げている。情報公開については、ホームページや広報のような一方的な情報だけでなく、双方向の情報交流が求められる。職員の数、雇用形態、資格取得といったことについても十分ではない。地域と密接に関わるという意味では市内の支部、地域での体制が大切だが、安定的・効率的な運営になっていないのではないかと指摘をしている。市の施策との関わりの項目では、「市の期待する成果を十分に上げることが見込めるか」「市の財政的・人的関与状況は適切か」の二つについて「△」としている。市としても財政面の委託や支援の多少というよりも、サービスの内容と室で判断すべきである。

一般社団法人北上観光コンベンション協会は、設立したばかりの法人である。目的適合性では「設立目的に沿った事業をしているか」「事業廃止により市民は不利益を被るか」で「△」としている。できたばかりの組織ではあるが、設立目的に適合した事業、いわゆるコンベンションの導入といった点については、イベント実施中心で、そこまで至ってはいないのではないかと指摘している。財務状況については市の財政負担のみで成立している訳で、自主財源確保の取り組みが必要である。運営状況の「中長期経営計画を策定し、計画的に事業運営を行っているか」という指標については、行われていないということで「×」としている。「設立目的に沿った十分な成果を上げているか」は「△」、「効率的な組織体制となっているか」は「×」としている。委員会としては「C 一部不適切」と評価している。計画的な事業運営が行われていないということで、コンベンション事業と思われる取り組みの方向性が見えていない。市民への情報公開ということでも、観光情報だけでなく、法人の経営状況に関する情報公開をするべきではないか。組織体制についてはコンベンション事業を展開するには不十分ではないかと指摘している。市の施策との関わりでは、「市の財政的・人的関与状況は適切か」について「×」としている。他にも二つの指標で「△」を付けている。委員会としては市の施策との関わりについて「C 一部不適切」と評価した。市としても観光振興計画が策定されておらず、それに対応する観光コンベンション協会のポジションを明確に果たしていない要因になっている。市、法人、商工会議所の間で連携して政策、戦略の計画を立案するべきだという指摘があった。

最後に、本年度の評価に対する問題、課題について。かなり改善されたが、法人の多様性に対してどのように対応していくかは課題として残っている。一般社団に転換されたばかり、設立されたばかりの法人に対する評価のタイミングが今

回でよかったのかということも課題として指摘された。新たに今期から関わって頂いた委員からは、評価することによって法人がその後、どのように展開していくのか心配であったが、前向きな評価かどうかとか、ただ評価して「セーフ」「アウト」ということではなく、今後法人がどのようにあってほしいかという方向性も提示しながら評価していくことで、前向きな評価がされたのでよかったという御意見を頂いた。

(副委員長) 他の部会のため、熟知していないところがあるかもしれないので伺いたい。行政評価検証部会では、一次評価として施策担当部署が自己評価し、自己評価の説明を担当の部長がする。その自己評価に対して外部評価している。出資法人部会では、法人の自己評価だったり、市の担当の自己評価、委員会の評価を三つ並列している。これは、法人の自己評価、市の担当の自己評価に対する外部評価をしている訳ではなくて、法人や出資法人、市の担当部署に対してヒアリングを実施して、外部評価委員会が独自に評価するというものなのか。

(委員長) 外部評価は客観的に見るということで、基本的に内部評価は情報として頂いている。内部評価が適切な評価になっているかどうかに関しては特に議論していない。

(副委員長) 内部評価は内部評価として、それとは別に外部評価ではヒアリングを通じて評価を実施している、と。

(委員) 出資法人の評価は、評価のための評価ではなくて、出資法人がより適切な形で運営されているかということでアドバイスを近い評価をしている。まず、出資法人がどのように考えているのか、次に市の担当部署はどう考えているのか、さらにそれらを総合的に踏まえて外部評価としてどのように考えていくのかという形で評価している。初年度の最初の頃は評価のための評価をしていたが、そうすると出資法人がどう考えているのかが見えてこなかった。そこで評価しても、空理空論の評価にしかならないということに気が付いた。

(副委員長) 行政評価検証部会では、むしろ中身には入って行かない。政策判断に近いところには評価は入って行かない。評価の仕方、評価の技術的な部分についてそれで適切かどうかというところを専門的な見地から評価している。そういった指標を使ったり、要因分析をした結果の判定がロジカルかどうか、そういったところの評価をしている。その点で部会ごとの違いを感じた。出資法人部会でも今回は行政評価部会と同じくA～Dの4段階評価としているが、表現について気になったところがある。「B」と「C」はどちらも但し書きが「一部見直し」となっている。行政評価部会では、「B」は「概ね適切／一部見直しが必要」ということで同じだが、「C」は「一層の努力が必要／かなりの見直しが必要」ということで、かなり見直さなければだめだという表現にしている。そのあたりについては何か議論がなかったか。

(委員長) 「B」に関してはまさに一部ということである。「C」について「一部見

直し」とあるのは表現としては弱過ぎるところがあり、実際にはもっと踏み込んだ見直しを求めている。

(副委員長) 北上市機械化農業公社の案件で、例えば出資等法人の評価では民間事業者との競合に関して「避けられない」としている。市の担当課の点検評価では、民間事業者の代替は「困難」だとしている。事実の一つだと思うが、なぜこのように意見が分かれたのか、ヒアリングで聞いたことがあれば。

(委員長) これは出資法人部会でも議論になったところである。市としてはこういう事業に携わってくれる事業者を確保することが難しいという認識だったが、実際にはそうではないのではないかという意見もあった。特記事項として述べているが、今でこそ震災復旧事業で建築業者は除排雪事業に手が回っていないが、震災復興事業が終わったときにはまた地域の事業者では除排雪事業への依存度が多くなるものと思われる。そういう点では、除雪関連事業者があるというのが正しいのではないかという判断をした。

(委員) 端的に言って、除排雪業務を公社がするのが良いのかどうかということではあるが、これは立場によって評価が大分変わるだろうと感じた。法人側は法人が存続するうえでこの業務の重要性を感じており、その危機感がにじんでいた。市の方は除排雪を機械化農業公社がすることに対して本来業務ではないだろうという違和感を持っている。法人の決算を見ると、除排雪事業のウェイトがかなり大きい。法人の立場に立つと、どうしても冬場に仕事がないから冬期間の仕事としては非常に都合が良い。ただ、本来の仕事かどうかということかなり議論の余地がある。そもそも、その業務は機械化農業公社以外にできないのかというと、現に機械化農業公社以外の事業者が請け負っている部分がある。市が発注する除排雪事業を今後も機械化農業公社が同程度に受注することができるのかどうかというと、必ずしもそうとは言えない。市の発注事業であるからには、参入機会が公平・平等に保証されているべきだという観点はあるし、法人が生き残っていくためにこの業務をどうしていくのかという観点もある。立場を変えると、見方が相当変わってくる。ここに問題があるといのはそのとおりだが、どこを評価するかということについては委員によってばらつきが大きかった。委員会として、どちらか一方の立場につくことはしなかった。

(副委員長) 委員会としては「△」という評価になっている。評価委員の意見のところでは除雪事業の受託そのものは他の民間事業者でも可能であると記述されている。他の民間事業者とは、どういう事業者なのか。

(委員長) 端的に言うると土建業者である。

(副委員長) 行政評価部会の今年度の案件に「道路環境の充実」という施策があり、除雪事業が含まれていた。都市整備部の説明では、公共事業が減少しているので業者に余裕がなくなっている。年によって降雪量の増減が大きく、除雪車の維持費が捻出できず、除雪車を維持できないという相談も寄せられているとのことだ

った。そういう状況で除雪の受け皿が本当に確保できるのかどうか気になった。

(委員) 除雪業務は受託業者が自ら所有している除雪機械で実施しているケースと、除雪機械を市から貸与されて実施しているケースがあった。除雪機械の貸与を受けているのが機械化農業公社と民間の個人の方1名だけだった。これは平等な参入機会が保証されていると言えるのかということが問題になった。出資法人部会の役割としては、そこまで求められているのかということもあり、評価としては踏み込まなかった。ただ、法人側の立場に立つと、今後の流れとして同じような受託をずっと続けていけるのかどうか、もし将来的に受託が先細りになっていくとすると経営に直結する問題となる。

(委員長) 現状では除雪に依存する比率が高いので、よい、悪いは言えないが望ましい姿かどうかは疑問であると指摘するに留めた。また、法人が自主的に自立するための手段として様々なアイテムがあるのはよいが、本来の事業でもっと拡充するべきではないか、と指摘した。

3 H25年度外部評価報告書について

事務局から平成25年度外部評価報告書の構成について概要説明した。

[質疑応答]

(委員) 報告書を作って、情報公開はどのようにしているのか。

(事務局) 市のホームページで公開している。

(委員) 図書館やコミュニティセンター等で一般市民が手に取れるようにしているか。

(事務局) H23年度、H24年度についてはそのようになっていない。H25年度分と合せて各施設で閲覧できるようにする。

4 その他

(委員) 審議の結果は、議事録として委員には送付され、それを読みながらさらに議論を進めている。その議事録は委員、事務局、関係部署という範囲で共有しているのか。それ以外の場所にも議事録は公開されているのか。

(事務局) 各委員には委員名が記載された議事録を送付しているが、委員名を削除したものを市ホームページで公開している。

5 24年度評価結果に対する進捗状況等について

事務局から平成24年度外部評価結果に係る現時点での対応状況について説明を行った。

[質疑応答]

(副委員長) 行政評価検証専門部会でも議論になっていたのだが、ここには「今後の市の方針は適切か」という項目に対して、今後市がどうするかというスケジュールが書かれている。部会では「今後の市の方針は適切か」というのは評価項目の一つに過ぎない。例えば、「評価指標の設定は適切か」ということについてもA～D評価を付けていて、例えば「C」や「D」であれば、なぜそのような低い評価になっているかという理由を付けて、このように改善すればよいのではないかというコメントをしている。この点に関して、どのように対応したのかということがこの表では見えてこない。それはまた別の機会に示されるのか。

(事務局) 指標の関係に関しては、まず市民レベルの未来創造会議で総合計画の進捗状況がよいかどうか審議して頂いている。また、基本構想等審議会ということで総合計画の進捗状況を審議して頂いている。政策評価委員会と合せて三つの評価組織がある。それぞれの委員会から頂いたご意見を活かしながら指標の見直しを行っていく。修正した内容についてはお示ししていく。

(副委員長) 今年で外部評価は三年目となるので、一年目に評価した施策等については二年経過している。その点についてはどうか。

(事務局) 内部の政策推進会議で指標の見直しは随時、進めている。最終的には基本構想等審議会で審議して頂き、決定となる。

(副委員長) 外部の審議会が三つあるということだが、それと庁内の政策推進会議のそれぞれの関係が口頭説明ではよく分からない。最終的に、どのようなスケジュールで見直しされているのかが見えない。我々は専門的な見地から評価方法の技術的事項を中心に妥当かどうか議論している。指標の中には早々に見直すことができないものがあることは重々承知しており、総合計画の改定のタイミングに合わせなければいけない事情があるものもあるだろう。指標等について見直しを検討しているのであれば、その情報を頂きたい。

(市長) 行政マネジメント全体のマニュアルが出来た際に見て頂きたい。現在は、それぞれ別個にしか出来ていない。全体を見ないとそれぞれの関連性が分からない。

(事務局) 現在、行政マネジメントシステムの流れを構築しているところ。その中で、それぞれの動きの位置づけを明確にしていく。今年度中に完成する予定である。見直した指標についても、その際にお示ししたい。

(委員) 一年目の外部評価で指標を見直すように、という指摘をした。この表ではスケジュールが記載されているが、具体的に指摘事項に対してどのようにしたの

かが知りたい。

(事務局) 例えばH23年度の施策評価に対して頂戴した評価指標等の指摘事項について、現在の施策評価シートでどのように直っているかが知りたいということで良いか。

(副委員長) 評価指標だけでなく、ロジック構成等も含まれる。

(委員) つまり、再評価の必要性があるということ。政策立案してから一年、二年と経過してタイムラグが発生しているが、今は再評価するための情報が部会に入ってきていない。市としてはどのように考えているのか。

(市長) H23年度の施策評価シートが、H24年度の施策評価シートでどのように変わっているかのフィードバック。

(委員) 指摘事項が全て改善できるとは思っていないが、指摘した事項のうちこの部分は改善できたというものが、修正してどうなったか。何も見直していないということではないと思うが、それがこの資料では全く見えて来ない。部会で長時間議論してきたものに対して、どのようになっているかというものが見えない。

(事務局) 対象案件についてフォローアップのうえ、報告する。

(委員長) 出資法人専門部会からすると、市がどうしたということも大事だが、法人の自立的展開を考えると、法人がどうなったのかを本当は知りたい。今、法人はどのようにしているのか、どこまで達成しているのかという評価はどうなっているのか。

(事務局) それぞれ評価を進めているが、どこまで達成しているかとうところまでフォローアップはしていない。課題もたくさんいただいております。着手できるところから進めているが、これについても状況報告する。先ほどの指標の件についてはまず内部で検討を進めて、未来創造会議、基本構想等審議会の手続きを踏んだうえで変えた結果について報告させて頂く。

(委員) 委員会のシチュエーションが全く分からない。委員会で述べた意見が、その後どのように流れていくのか。意思決定過程がどのように動いているのか分からない。その位置関係がどのようになっているか、指摘に対してどのように見直しを実施されていくのかというフローを出して頂きたい。

(副委員長) それぞれの自治体や国の評価にも関わっている評価の専門家が揃って議論したうえでコメントを出している。それが、この委員会の他にも外部の審議会や市民会議があって、そこでは私たちがなぜ指標を変えなければならないのか直接説明することができない。それを代弁して頂くのは事務局になると思う。前向きかつ、積極的に改善して頂けるかどうかというのは事務局次第というところがあると思う。市民会議に対して、こちらの主旨が伝わるようにしてほしい。

(事務局) 行政マネジメントシステムについて、どのように各組織が関連しているのかお示しする。

6 委員長あいさつ

今年度は評価委員会の2年任期の最初の年となっている。各委員の大変なご努力をいただき、8割がた報告書ができあがった。先ほど佐藤部会長からも話があったとおり、両部会とも評価方法がかなり改善されている。前年度より有効な評価ができたのではないかと。こういう、形ばかりでない実質的な外部評価の取り組みは評価結果そのものではなく、それがどう活かされているか、評価のあり方そのものを磨いていくことが重要で、北上スタイルというものが少しずつ確立されているように思う。まだ課題はあるが、北上スタイルの評価方法に向けて委員会のメンバー、市当局の皆さんと改善を進められればと思う。また、両部会で性格が大分ちがってきた。定型化・形式化されたものではなく、それぞれの目標に向けてそれぞれの方法で評価することが実現できているということだと思ふ。それ自体も北上スタイルの一部だと思ふ。先ほど議論になった経過観察は大事なことだと思ふ。この評価に、委員はやりがいを感じて一生懸命エネルギーを投入している。私たちの評価に対して市の皆さんがきちんと真摯に対応し、これをもとに市をもっと良くしていきたい、市の施策のレベルを上げていきたいという意気込みが感じられるからである。経過観察については、もう少しシステムをきちんと作り上げるべきではないかと思ふ。このように資料が提出されたが、これを眺めて意見があったらということではなく、これ自体についてその後の経過情報を頂いて意見交換をすることが必要だろう。そうしたことが評価のシステムに組み込まれていくことによって、北上スタイルがより一層質の高いものになるのではないかと思ふので、ぜひ御検討いただきたい。それ以外にも若干の課題が残されているので、ますます評価の質を上げていって頂きたい。佐藤部会長と私にはまだ報告書を書き上げるという仕事が残っているが、各委員にも問い合わせ等させていただく場合があるかと思ふので、引き続きよろしくお願ひしたい。

6 市長あいさつ

政策評価委員の皆さまには5回にわたる評価をいただき、感謝する。北上市は行政マネジメントシステムの仕組みを作りながら評価作業を進めているということで、走りながらシステムづくりをしているということで、まだまだ出来ていないことがある。今年度中には行政マネジメントシステムが目に見える形になる。大体のところは出来ているが、まだ委員の皆さまにお見せできる状態ではない。北上市として行政マネジメントシステムを全体的にこのようにしたいということをして来年度お示ししたうえで、それ自体を評価して頂きたいと考えている。そこでは、頂いた評価をどう政策に活かしていくか、その結果をどうやって次の評価にフィードバック

クさせていくかといったことも出てくるので、御指導頂きたい。今考えている行政マネジメントシステムは二本の流れを想定している。一つは総合計画を中心にして政策のPDCAをしっかりと評価して次の政策に活かしていくという流れ。その評価は専門の先生方によるこの政策評価委員会と市民参加型の未来創造会議、団体代表型の基本構想等審議会の三本柱で評価して頂いたものを庁内の政策推進会議にインプットさせて頂き、翌年からの三年間の政策づくり、計画に反映させていくという流れがようやく今年度になって実際にこれから三年間の計画の方針が出来、それに予算を配するという動きをしているところである。これを毎年繰り返していくという形にしようとしている。直接この評価結果が次の三年間のインプット情報になるということで、それに加えて毎年見直ししている5年から10年の間の財政状況を見る中期財政見通しを反映させながら三年間の予算配分をしていくというシステムをつくらうとしている。大まかにそのような流れを今年度中につくり、来年度にはお示しするので、評価頂きたい。もう一つは業務自体の改善のPDCAということになる。どういったインプット情報で、どのタイミングで業務を改善していくのかということと合せて行政マネジメントシステムという一つのシステムを作り上げようとしている。ぜひ、そういった部分について来年度評価をして頂きたいと考えている。それぞれの評価結果については重要課題についても、懸案の出資法人等についても、共通の判断からの情報ということで共有したうえで次の政策に活かすことができるということになる。我々としては大変助かるし、議員としてもそれを冷静に見ることができる状態になっていると思う。来年度もよろしく願いますこととし、御礼の言葉とする。