

第5回出資法人等協働評価専門部会会議録

日 時	平成27年11月26日（木）午後2時～4時
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（部会長）、井上委員、小野寺純治委員、志賀野桂一委員（宗和暢之委員は欠席） 【事務局】企画部長、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。

2 部会長あいさつ

今年度もとりまとめが出来る目途が立つ状況になってきており、感謝申し上げます。新しい委員の皆様入っていただいたことにより、この委員会もマンネリ化することなく、活性化されたのではないかと。本日は最終的な確認と必要な部分の補足をいただくこととなります。ひとつ最後の部分で協議したいところがありまして、重要課題において、いろいろと意見をお出しいただいたが、結局このシステムがどうあるべきなのかという総括が抜けているのではないかと事務局から指摘があったことから後程検討してまいりたいと思います。

3 協 議

(1) 平成27年度評価について

①市街地の振興について／北上都心開発株式会社

(委員) 早速ですが、お手元に配布されております評価シートについて最終的なご確認をいただきたい。まずは、北上都心開発株式会社からまいります。こちらについては途中の運営状況のところペンディングがありましたのでこれについては少し立ち止まってご確認いただきたいと思います。目的適合性から入りますが、これについては何かお気づきの点はございますか。

(委員) 特にありません。

(委員) 事務局からメールで配付いただいたときに、委員から出された意見があり、それにより手を加えたというような部分はありませんか。

(事務局) 文言の修正についてはいただいたとおり修正をしておりますし、意見の並びについて流れが通るような形で再整理をしたところが主な修正点になります。基本的に肯定的なご意見を前半にもってくるような整理になっています。

(委員) ということで目的適合性はこのままでよろしいでしょうか。

(委員) 事務局に確認ですけれどもメールでいただいて、その後変更はないですね。

(事務局) 変更はございません。

(委員) 2 ページ目の下からの財務状況についても問題ないでしょうか。

(委員) はい。

(委員) 3 ページの下から運営状況がありますが、ここで、二つ目の「中長期計画を策定し、計画的に事業運営を行っているか」という項目がペンディングになっており、事務局から資料をいただいたのが、お手元の経営改善計画書というものになります。文中にも既にかかれておりますが2の②-4の意見が当たっているかと思うのですがいかがですか。これを中長期計画と言っていいかということが焦点ではないでしょうか。

(委員) 確かに資金繰り計画の範囲を出ていませんし、二つのミッションのうちの片方のタウンマネジメントの方は全く触れられていないとなると経営改善計画そのものですから、中期計画と言えるかというのは、かなり疑問符が付くかと思えます。

(委員) そうすると5ページの②-1、②-2はこのままでいいでしょうか。②-1はいいとしても、②-2の「中長期経営計画は策定されている」というのは言い過ぎかもしれません。事業報告等の中にはそれらしい文言は示されていますが、それをもって中長期経営計画と言えるかというのは疑問です。

(委員) 差支えなければ文中の「経営改善計画」と「中長期経営計画」を入れ替えるというのはいかがでしょうか。

(委員) なるほど、そうすると②-1と②-2を一緒にしたほうがいいかもしれませんね。「経営改善計画を策定し、運営しているが①-2に示すように…」と修正させていただきます。そうしますとチェック項目のペンディング部分は○ではないでしょうか、△でしょうか、×でしょうか。

(委員) △でよろしいのではないのでしょうか。

(委員) では△とします。5ページの上段の部分は△が4つ並びましたのでCの一部不適切とさせていただいてよろしいでしょうか。

(委員) はい。

(委員) この他に運営状況でお気付きの点はありませんか。よろしいですか。なければ6ページに進みます。市の施策との関わりの評価についての部分で何かございましたらご指摘願います。特に気になる部分はないということでもよろしいですね。続いて、5の総括、6の特記事項についてはいかがでしょうか。

(委員) 私の意見ではないのですが、5の総括①-1の語尾が「思われる」とあるのはあまりにも弱いかなと感じます。明白に近いところではないかと。強い言葉にした方がいいと思いますがいかがでしょう。

(委員) 同感です。

(委員) 「注げているとは言えない」と言うあたりでいかがでしょうか。

(委員) そうですね。後はよろしいでしょうか。よろしければこの総括については、お手元に別紙に「外部評価結果概要一覧」というのがございまして、全体の総括部分が空欄になっています。これについてご判断をいただかなければなりません。評価シート本文にはA～Dをつけるところがなかったのでこちらでお願いすることになります。ペンディングになっていた部分運営状況はCとなりまして、Bが2つ、Cが2つとなります。そうすると概ね適切とは言い難いところがありますね。後の文化創造が全ての項目でBのためこのままいくとBになりそうですので、それとの違いを明確にするためにもCとなるような気がします。総括はCということでもよろしいですか。

(委員) はい。

(委員) それでは北上都心開発については以上とします。

②芸術文化の振興について／一般財団法人北上市文化創造

(委員) こちらの内容についても、特に文面に大きな変更はないということでもよろしいでしょうか。

(事務局) そのとおりでございます。

(委員) 財務状況の指標についてひとつ意見があるのですが、財政依存度と自主事業の割合の2つで評価されていますが、後々のため、これだけではなく追加したほうがいいのかという指標をご提案したいと思います。それは「外部資金の活用度」でして、今は民間の資金や、国、国の外郭団体等の補助メニューも非常に多様に出来ておりますので、それをどう利用し、活用するかというのは割と大きなメルクマールになりつつあります。ここでいう依存度とは別の意味で、それらの活用という観点を入れていただくといいのではないのでしょうか。その他の意見で言った方がいいのかもしれませんが、むしろ指標に入れておくのかなとも思いました。

(委員) 外部資金の活用というところですね。

(委員) 事業面ではそういう側面がありますし、活用の仕方次第では、市の負担を前提として、市から申請する事例も結構ありますから、そういう場合、依存度とは別のものになる訳です。

(委員) 今のお話を次年度に活かすとなれば、後の総括のところに記載していただき、次年度から盛り込むということも出来ますが、もうひとつにはこの北上市文化創造で出てきた課題でもありますので、どこかの文中に加えて書き込むということでもいいかと思えます。

(委員) 法人から、前に詳しいところを教えてもらった時には、芸文基金の活用をされていたと記憶しています。

(委員) 今回の北上市文化創造のケースで、外部資金の活用という視点で評価する場

合はどこで行うべきでしょうか。

(委員) もう少し多様に外部資金を探してトライした方がいいのではないかと思います。既に従来型の芸文基金の活用はされているようですから、それはそれでいいということなのですが、今はむしろその本体の文化庁の資金の方が結構大きな枠で出ていますので。ただし、事業メニューによっては、どちらかの採択を受けた場合、どちらかをあきらめなければならないというものもあります。また、場合によりますと文化庁系ではなくて、内閣府から直接来る交付金のようなものもあります。多賀城市でも同様の事例があって、成功しているのを見ています。そういう意味でも、もう少し外部資金の多様化を考えたらいいのではないかというのが意見となります。

(委員) なるほど、そうするとP15の市の施策のところにも盛り込むか、あるいは、特記事項のところかと思います。

(委員) そうですね、その他特記事項がいいかもしれませんね。

(委員) P17の特記事項の最後、①-5として、「多様な外部資金の活用によって主体的な活動が展開できるよう今後検討を期待する」というようなことを盛り込むということはどうでしょう。

(委員) 既にやっているところもありますので。

(委員) それを、指標というか、評価項目に入れた方がいいかについてはどうでしょうか。

(委員) 入れた方がいいと思います。

(委員) 先ほどの文書の後に「それを評価項目として検討されたい」ということを入れてはいかがでしょうか。

(委員) なるほど、そういうことですね。

(委員) 市では評価シートを統一したフォーマットで行っていますので外部資金の活用を統一したフォーマットとして扱うかというのは課題になると思います。

(事務局) 提案いただきどのように取り込めるのかを検討したいと思います。

(委員) 多様な外部資金の活用ということについて、法人にはその導入を、市には評価項目として検討してほしいということを盛り込むことにしたいと思います。他に無い様であれば、評価結果概要一覧にある総括は全てにBが並んでおりますので「B」ということでよろしいですね。

③重要課題について／行政マネジメントシステム

(委員) 部会長からご発言がありました、市から提案があった外部評価シートや評価の方針に対する意見など、方向性についての考え方についてですが、前回までの議論の中ではなかなかそこは難しいので、各委員の意見を取りあえず列記してという話だったように記憶しているのですが、そこを一步踏み込むとなれば、それ

なりの議論をしなければいけないと。その辺りはどうなのでしょう。

(委員) 同感です。

(委員) 文面として盛り込まないと反映されないでしょうし。

(委員) 事務局的には、評価として形が整っていないのではないかとのことだと思います。

(委員) 本質的な議論に踏み込んでしまいそうですね。

(委員) そのあたりのご議論は先生方がお揃いになってからでよろしいかと思います。

(委員) そうですね、それでは、少し戻りますが、確認したいことがあります。都心開発株式会社のP9の7についてです。「投資できる環境づくり、投資を呼び込む政策を進めてもらいたい」とありますが、これは何か事務局の方で、補足していただけるようなことはありますか。何かそういうものの動きがあるのかどうかなども含めてですね。投資無くして活性化なしというのは大賛成なのですが、この会社を見たとき、かなり厳しい財政状況で投資できる財政状況にあるかということも含めて、大分心配しています。要するに出資法人としては、投資環境が確保されれば、自分たちも資金を集めてやる気があるということなのかどうかということがこの文書から分かりかねておりました。

(事務局) ヒアリング時の先方の部長さんのお話から推測するに、何か中心市街地周辺で、例えば、街中への移住政策などについて、ご発言されておりましたけれども、街中に人を誘導するようなアクションを市として起こすようであれば、自分たちも共に中心市街地を活性化させていきたいという辺りのことを指すのではないかと。

(委員) ビルだけではなくビル周辺の再開発をやっていただけるとそこに入っていけるという青写真を作ったというお話をされていましたが、そのことでしょうか。

(事務局) 提案をしたけれどもうまくかみ合わなかったという趣旨のご発言をされていまして、もしかしたら、そのことを指しておられるのかなという気もいたします。

(委員) 内容的には期待といったところですね。それでは、マネジメントシステムの議論に戻ります。総括的な部分についてですね。

(委員) 政策の精度の部分は、主に評価の部分については、少しスリム化してもいいのではないかとこの意見で記載しました。ただ、もうひとつの執行の確実性という改革の方については、国の地方制度調査会でも議論があつて、内容はしっかりフォローできていないが、今後答申の形でまとめそうな雰囲気になっているので、その辺を踏まえて、考えてみた方がいいのかなとは思っておりました。

(委員) その前に、内容について、一部、修正をお願いしたいところがありまして。P21のア①の「さらに～と考える。」についてですが、通常自治体の予算については、2～3月の議会に向けて、9～12月にかけて作りこんでいき、6月、9月、

12月の議会には手を加えないということなのでしょうけれど、先般、企画部長より、北上市では臨機応変に対応しているとのこと説明を受けましたので、この部分についてはカットさせていただきたいと思います。これを入れた理由というのは、3ヵ年かけてやるのは大変なので、もっと自由度を持って回していかないとタイムリーな施策を打てないということを表そうとしたものでしたが、今の取り組みが十分かどうかは分からないのですが、為されているということであればあえてここに書く必要はないかなと思います。

(委員) 今、井上委員からも出されたように、行政マネジメントシステムについては、ある意味では重要なものだという認識はあると思いますが、推進するにあたっていくつかの視点を加えてより質のいいものに、合理的なものにしていくべきだということでもよろしいでしょうか。このあたりの一文が最後にあればいいのではないかと思います。具体的にそれがどの点かと言うと、概要一覧にまとめられている内容になるのですが、市民参加の取り扱いであるとか、費用対効果の問題であるとか、あるいは課題が挙げられたものに対する対応のスピードの問題であるとか、アウトソーシングや協働であるとか、こういった視点を加えてより質の高いものに修正してもらいたいということの他に何かありますでしょうか。

(委員) 志賀野委員から、市民がただ単に評価側に回るのではなくて、プレイヤーとなる仕組みが必要だと指摘があり、PDCAのチェックのところを志賀野委員はシェアとおっしゃっていましたが、そこについてよりプレイヤー側に回るような施策の質的変換が必要ではないかと思うのです。市の方としては出来ているとはおっしゃっているかなと感じるのですが、今のシステムでは特定の方が複数年入ることもありますし、市としては、市民会議の位置付けがはっきりしているのかもしれませんが、少し不十分なところもありますので、市民の参画手法のところをきちっと確立していくことが必要かと思います。

(委員) 市民参画が形骸化してしまうということになりかねないということですね。

(委員) ないしは特定の人のみになってしまいかねないと思うのです。

(委員) 協働の姿に関わる部分になりますね。要点については、先ほどスピード、コスト、人材育成などと申し上げたのですが、一番大事なところは、市民参画、市民参加あるいは協働の形をこのシステムの中にどう組み込んでいけるのかという辺りにありそうですね。

(委員) 先程、井上委員が言われたところ、少し要約していただけるといいかなと思うのですが。国の動向のあたりについてはどうでしょう。

(委員) 必ずしも飛びつかなくてもいいかと思うのですが、地方制度調査会の小委員会の答申素案というのがまとまった段階で、その中で地方公共団体における内部統制の在り方を言っております。

(委員) 中身はどのようなものなのでしょう。

(委員) 11月9日に出たばかりなので、それを持ってきてすぐに取り入れるというのも自主性がない感じもしますし、そこまで触れなくてもいいかと思います。

(委員) 井上委員が共感できる部分を自らの言葉で表すとすればどのようなものになるのでしょうか。

(委員) これからの自治体の有り様に関わることでしょうね、きっと。

(委員) ただ、その地方制度調査会では、内部統制の制度化に触れていて、制度化を言いながらも、業務量が大きくなることによる問題点の指摘もあるように、そんなにはっきりしたものにはなっていません。ですから、規模の大きな自治体からやってみてはどうかというような、そんな話になっているので。

(委員) そういう動きを注視するべきだという考えでしょうか。

(委員) そこは注視というよりも自主判断すべきことだと思います。

(委員) 北上市は先取りしてやっている、展開しつつあるということも言える訳ですね。

(委員) はい、そうですね。

(委員) 論点を変えるということ言えば、市民協働なり、市民参加のデザインはこれまでもあって、既にたくさんの研究もされ、実践もされてきたところかと思うのですが、90年代と今で何が違うのかと言いますと、やはりネット社会でのネットによる情報とそれによる参加の仕方が大きく変わっている気がします。それに対応する方法論というのか制度設計というものは、まだまだ十分ではないと感じます。民間は逆に早くて、先ほど触れた外部資金などについては、ひとつのプロジェクトに対し、クラウドファンディングを立ち上げて、すぐにお金を集めて実施しています。趣旨に賛同して参加する仕組みというものがものすごいスピード感で実際行ったりしているので、行政体が逆に取り残されているという感さえあります。そういったものもこの仕組みに盛り込むことはできないか、かなり大変なのかもしれないが、そういうものも欲しいのではないかなという気がしています。

(委員) なんとなく行政は従来どおりのアナログ的なもので質を高めようとしているので、そういう情報システムが入ってくることによって、むしろ市民とか、民間の行政との関わり方が違ってくるといった面もあるので、そういったものを整合させていけるかというところが課題としてあるかと思います。また、その辺のことは総括というよりもむしろどこかに入っているでもいいのかもしれないですね。これからの情報化社会においてマネジメントシステムが成功できる方法を考えていくということでしょうか。その場合、情報化社会への対応というのは市民参加だけのことでなく、全体の話だと思いますが。

(委員) おっしゃるとおりですね。

(委員) そうするとマネジメントシステムの課題の中で入れるとすれば(1)～(3)

のうち、(3) その他全体を通じての部分にいらしていただき、総括としては、井上委員の先ほどのご発言から言えば、これは先進的な取り組みであって、上記に挙げられたような課題を踏まえてシステムのより一層の向上を図っていただきたいという総括でいかがでしょうか。

(委員) 行政における I O T (Internet Of Things) の取り込みというのが、国ではマイナンバー制度という形で建前と本音のところで狙いが交錯する中で、行政体がそういうところをどのようにとり入れながら、より効率的な迅速な判断や行動に活かせるのかどうかということについては、当然検証して必要に応じて入れていかなければいけないと思いますが、行き過ぎるとなかなか大きな問題もあると思います。重要な秘密情報とか、個人情報とかを一番持っているのが特に自治体ですから。そのニーズ改革のところをどのようにしていくのか。他市では、サイバー攻撃から身を守るため、情報系にはアクセスできないようにしたりして、逆にインターネット自体から少し背を向ける動きも出てきている中で、非常に難しい時代に来ているというところがどこかに入るといいかもしれません。その中で北上市はどうしていくのかと。

(委員) 情報化への対応と同時に、今のような内容を盛り込んでまとめていくことはいかがでしょうか。(3) その他、全体を通じてのところでもよろしいでしょうか。

(委員) いいと思います。

(委員) 単に情報化社会への対応を進めるべきということではなく、果敢に進めるものと、慎重に進めるものを見極めてやっていくべきであるということに触れた方がいいですね。

(事務局) P23、エの①で、詳細な検討は行政評価専門部会での検討が必要である旨の記載がございますが、こちらに入るべきものなのかということについてお諮りしたいのですが。

(委員) 感想に当たる部分でもありますので、今年度の振り返りの部分に取り込んでいただくということで、賛成です。

(委員) エの①は全て削除ということでもよろしいですね。

(委員) はい。

(事務局) それでは、別の方で活かさせていただくということでP23からは削除させていただきます。

(委員) 事務局に確認ですが、このように行政評価システムといいながら、プレイヤーをどう作っていくか、それは行政体の内外にあり、それらが協働していくということになるものと思いますが、一方では行政体の仕組みというのは、市民目線で言えばかなり特殊な仕組みであって、そこを理解しないとなかなかうまく協働が作れないと思います。うまくプレイヤーになってもらうために市民に対してどのように啓発活動を行っていくようにしているのでしょうか。そういう仕組みが分

からない方に提案を受けたとしても、行政体そのものはすぐに対応できないシステムですよ。それは何か進めてらっしゃるのかどうか。

(事務局) その部分で工夫している部分といたしますか、今回の中でもご紹介してはいますが、未来創造会議などの議論については、市の職員も一緒に入る形をとっており、各課の課長補佐も助言者としてオブザーバー参加しています。議論の中で、仕組みとして行政の中ではこのようになっているということを説明し、理解を得ながら議論を進めるようなことを行っています。

(委員) そうするとワークショップのようなものの中で行政の取り組みで出来る部分と出来ない部分を説明しながら、理解しながら進めているということですね。

(事務局) そういう形をとることで相互理解を促し、アイデアや思いが活かされるのではないかと進めておりました。

(委員) そこに対する職員の関わりはオブザーバーとおっしゃいましたが、若手職員は入ってくるのでしょうか。

(事務局) 若手職員はメンバーとして参加しています。

(委員) そこで一つの考え方や問題に関して議論することによって、情報が共有され、考え方も共有されるということで取り組まれていると。

(事務局) 今回は未来創造会議という一つの例で考え方の積み上げや意見を集約する過程の中でそういう手法をとっているということを御説明いたしました。

(委員) 少し戻りますけれども、P 18の上から二行目の「的を得ている」は「的を射ている」に訂正をお願いします。

(委員) そうですね、修正願います。

(2) 今年度総括（部会）について

(委員) 一連の評価の結果を受けて、今後に向けた課題とか反省点とかございましたらお願いします。また、既にいくつか挙げられていますが修正点とか、そんなところをフリーでご発言いただきたいと思います。

(委員) 外部評価委員会は毎年行うものなのでしょうか。

(事務局) 毎年させていただいております。

(委員) そうすると、年度総括というものは、外部評価の中で、かつ出資法人の評価についてということになりますね。

(事務局) そうですね。

(委員) 北上市の出資法人は総数ではどのくらいあるのでしょうか。議論の途中でも、前回から期間があまりたっていないという発言がありましたので。

(事務局) 13法人です。

(委員) そうすると3つ毎年やっても4年ぐらいかかるということですね。

(委員) 今年で5年目ですから概ね一度終了していることになります。

(事務局) 今年度の分は2回目に入っているということになります。

(委員) 評価期間について、あらかじめ出資法人に対して、例えば3年に1回とか、5年に1回とかで評価する旨、お知らせして、3年や5年の計画を立てていただいて、それに基づいて評価するようにしたほうがうまく改善に繋がるのではないかという気がしました。

(委員) 確かに改善のために何年以内に改善してくださいということを行わないとズルズルと行ってしまうということになりかねないとも言えますね。

(委員) 事業計画と評価をリンクさせると言うことですね。

(委員) これからは再評価になりますので、評価サイクルの問題を検討すべきですね。これらの評価結果も、行政マネジメントシステムで扱われるのでしょうから、評価される法人としても、何を期待され、何をしなければいけないというのを自覚する機会になる訳でしょうから。

(委員) ほかにはどうでしょうか。先程、志賀野委員が北上市文化創造の評価で、ハードの評価とソフトの評価が同じシステムで行われることに戸惑いがあったと話されていましたが。

(委員) ハードの管理運営というのはできるだけ稼働率を上げ、かつ合理的に運営するかが求められますが、事業系ですと効率の良いものを続けようとするればパッケージ化されたものをやるのが一番効率いい訳です。舞台系で言えば、創造は膨大なエネルギーの積み重ねで作られている訳ですから、パッケージを持ってきて使用すれば確かに効率は良く形状は良くなります。一方で、地域の資源のようなものを使って、作品を作るところから始めようとする、そこはものすごく効率が悪く、一つの公演のための準備から、場合によっては脚本の委嘱からはじまった

りすると、そこはとてもお金がかかって全く回収できないということになります。マンパワーもかかることになるので、それらは共に矛盾するとことがあるのです。しかしながら創造系の事業をやっているほうが、ホールとしての位置付けが高まりますから、そういうところを評価しようというのは劇場法の趣旨でもありました。創造系の事業をやることはとても大事で、地域に根付いたいろんな形での関わりもありますから人材育成等の波及効果も期待出来ます。そのためにはどこからか持ってきたものではなくて創造系が有効となります。人が育つということですね。場合によっては道具も発注しますから、大道具屋さんになる人が業として生まれるということもある訳なので、波及効果はいろいろな形としてあると思います。直接カウントに跳ね返ってくるかは難しいところがありますので、そういうところをどういう風に考えるかなというところですね。今の与えられた評価の方法論からすると、それらは一緒に混ぜて事業という形だけになっていて、本当の意味での事業系の評価は出来にくいということになります。さらに言えば、舞台芸術のクオリティをどう評価するかも難しい問題として別にあるとも言えます。

(委員) 我々がこれまでちょっと戸惑いを感じていたのはそういうところもあったのかもしれない。どう判断していいかわからないというか。それは課題として出しておきたい事項であります。経営面での数量的効率的な評価だけではなくて、創造的革新的な芸術文化に関わる評価をどう行っていくかという視点がうまく入ってこられるといいのですが。

(委員) それは評価項目で言うと3の運営状況でジャッジするものとしてチェック項目が①～⑦までありますが、そういうことをチェックするための項目になっているのかどうか。本来のところと言えば、評価と言うものは、目標に対する評価だと思うので、目標設定の段階から目標の設定者と当事者側で、これを目標にしようということが合意されて、共有されていないといけないと思います。何年か経って、設定した目標を振り返り、評価を行うことで、この成果は得られていますね、得られていませんねということになりますし。よって、目標設定を両者で作りに上げているかが問題となるのではないのでしょうか。

(委員) P18の最後に①-4に実際ありましたね、そういうご指摘が。ただし、総合計画にある「住民に質の高い芸術を気軽に触れ合う機会を提供する」という目標は非常にあいまいだなと感じますが。

(委員) 目標設定に対する評価をすべきであるというのは、今の創造的、文化的課題とは別に、全体に対しても言えることですね。北上都心開発だってそういうことが言える訳でしょうから。

(委員) そうですね、その時に、おそらく都心開発の目標と、文化創造の目標は違うでしょうから、それはそれぞれ見合った目標設定をなされるということになるべ

きだと思えますね。大項目はそろえたとしても。

(委員) 基本的、または一般的な評価項目とオプションな事項を用意するようなことになるのかもしれませんが。基本的事項にオプションを加えるかどうかという辺りでしょうか。例えば、北上都心開発であったTMOの機能が、なかなか活かされていないということがあります。それは多分、会社の経営陣も分っているかと思いますが、日銭を稼ぐのが精いっぱい、なかなか実現できていない。そこは、会社だけを責めてはいけない訳で、市の方も同じようなビジョンというか、問題意識を共有すべきだと思えます。個人的には、もうTMO機能は無理だろうから、業務の移管などして、別にTMO機能を独立させた方がいいのではないかと、そうしないと抜本的な改革が進まないのではないかと。それをこの評価の中にどのように反映させ、また、この枠組みの中で議論できるものなのかというのが、少し気になるころではあります。

(委員) そこは1番目の目的適合性でまず評価していく必要があるのかなと思えます。この項目では、設立目的に沿った事業をしているかというチェック項目で評価しているのですが、何年もたってくると、設立当時はそうだったとしても、今期待すべき目的はそれとは違ってきているということもある訳ですから。現在の目的はこれになっていますというところを、市と出資法人とが議論をして共通認識に立ってもらう必要がある。その上で、そこから評価を行わないと結果が互い違いになってしまうことになると思えます。

(委員) 入り口のところでそこを議論してもらってから評価に入ってもらわないと。更に、これからは再評価になる訳ですから。過去の状況は大分分かってきたので、次からはその点での議論ができますよね。新たな法人が出てくれば、そこに到達するまでに時間がかかるとは思いますが次からはその議論は出来ますね。

(委員) 特にも文化施策は今世紀になってから本格化してきましたし、パラダイムチェンジと言いますけれども、これまではどちらかというと70~80年代は文化の薫り論のようなものがあり、なんとなくそういった薫り高いものが身近にあるべきだというような考え方のもとに政策が行われておりましたけれど、今はむしろ文化と経済のような、より密接に、あるいは社会福祉のようなものと結び付けて、まちづくりに寄与する文化拠点としての劇場という位置付けになっているので、全然目的も違っている訳です。むしろ違ってこなければいけないと思っているのですが。そういう方向に対応する目的も、井上委員がおっしゃるように変えていかないと、そのこと自体が評価を下げる要因になっているので、こちらの評価軸には、目的整合性を張っているけれども、内容は時代遅れということとか、まちづくり全般に寄与しないなどということになってしまったりすると。

(委員) 北上市文化創造に絞って申し上げると、さくらホールを管理するための団体として組織されてきたという歴史がある訳です。でも本当はそうではなくて、

指定管理として独立した財団がたまたまあそこを管理しながら、市全体の芸術文化をどうするかという視点に立たなければいけないのですけれども、ホームページを見ても、さくらホールの維持管理団体のようになっているので、先ほど志賀野委員がおっしゃったようなことをやろうとすると、そもそもそこに合うのかどうかという議論から始めないと難しいのだろうという感じがします。

(委員) そうですね。

(委員) 同じような事例としては、昨年度議論させていただいた、北上市の陸上競技場等を管理している北上市体育協会にも言える訳で、体育協会はどちらかと言うと、市民の日常的な体力向上を目指すような団体なのですが、あそこに立派な施設があって、トップアスリートを育てるような仕組みになっていて、そこにギャップを持ったまま、維持管理を受けているという状況があるので、そういうことを少し整理していかないとなかなか難しいかなと思います。

(委員) それは、時代と環境の変化に伴い、実態が変わってくるということを、しっかり評価の中に組み込む必要があるということと、それをやるためには、今度は、評価者が勝手に評価をするのではなくて、評価する側とされる側が共通の目標というところでまずは一致しておいて、それから評価をしなければいけないということだと思っております。

(委員) そうでないと、違う尺度での意見になってしまいますからね。

(委員) ですから、目的適合性の部分(1の②)で「現在の社会経済状況のもとでも設立目的は有効か」というところをもう少ししっかりと議論してからでなければと感じますね。項目はあるのだけれど、それを整理してから入らないと。

(委員) 1の②のところ仮に設立目的は希薄化していたとしても、それはその法人に対して必ずしも悪い評価だとは言えないのですよね。

(委員) 法人の責任ではないかもしれませんし。

(委員) それはそうですね。目標設定に対し、法人側も市の側もしっかり動いているかというのが問題になってくる訳ですから。法人側の評価が悪いから出資をやめましょうという話には必ずしもならないということですよ。

(委員) 1の①で「設立目的に沿った事業をしているか」についても、していることがいいかどうかも考える必要があるということですね。

(委員) 旧態依然としているというだけのこともかもしれませんから。

(委員) そこを考えると評価が出来なくなるので、最初は悩みましたが、再評価になってからは、この項目の評価を入れたうえで、総合意見としてまとめていくことにしています。ですが、逆に言えば、評価慣れしてしまうということにもなっていますね。それがちょっとどうかと感じています。

(委員) 評価していてちょっと困ったなというところを今のように挙げていただいて、今年の反省点にするといいですね。確かに目的適合性の①と②はもう少し考え方

の整理は必要かなとは思いますがね。ほかでそういうような部分がありましたら。市に対する財政依存度の部分も意見があったところで、外部資金の活用の側面も含めて整理が必要かと思われまね。

(委員) 分かりにくいので言えば、3の⑦の「役職員の人件費は適切か」については何を持って適切と言えるのかは、かなり突っ込まないとなかなか適切な概念が出てこないと思います。安ければいいのではないでしょうし。

(委員) ただ、これを見る限りは安い方がいいという評価基準が暗黙の内になっているような気がしますよね。

(委員) でもそうではなくて、高度な専門人材を取るべき必要がある場合は、そうならなければいけないだろうし。

(委員) そういうコメントが今回は入っていますよね。

(委員) ですが暗黙の了解があるということですね。先ほど志賀野委員がおっしゃった効率的な組織運営の視点も、要するに回せるかどうかであれば、パッケージを持っていた方がいいだけとなりますが、しっかりやろうとすれば、クリエイティブな組織は必ずしも効率的ではない、ということになりますし。そういうような評価軸って、どうすればいいのかなと悩むところです。それは多分、第三セクターと言っても、クリエイティブな自立化はせずに市の財源を入れながらきちっとやっていくものと自立化しなければいけない会社経営的なものとに極端に分かれてくるので、その最初のところの概念が、しっかりとした評価軸を決めていかないと、同じ評価にしてしまうと総合意見で書くしかないということになってしまいます。

(委員) 今の適切な役職員の人件費というのは安ければいいというものでもないという認識を持って行けば良いわけですね。

(委員) ですから、同じホールでも、たとえ話になりますが、自主事業を行うホールはいわば学校、行わないところは守衛さんだと。守衛さんの給与と先生の給与は全然給与の体系が違うわけですよ。それは当然のことだろうという説明をよくすることがあります。それぐらいの違いがあってよろしいのではないかと、恐らく。貸館しかしないところは、守衛さん並みの給与でいいけれど、逆に自主事業をひとたびやろうとなったら、ものすごいノウハウから何から提供しなければならなくなり急に難しくなるのです。いわゆる先生を抱えなければいけないということですから。

(委員) そういう意味でも市の総合計画と文化創造に我々が期待するものとの間にギャップがあると思います。総合計画を読む限りにおいては、必ずしもそれほどの高い文化水準を市民に対して期待しているものではなくて、そこを我々がおもんばかって高い文化水準を提供すべきだというべきなのか。それとも総合計画の範囲において、もっと守衛さんでいいではないかということになるのか。

(委員) 守衛さん、プラス目利きですね。

(委員) 4番目の評価項目、市の施策との関わりについてですが、何をどう評価すればいいのかというのがよく分からなくて苦慮しました。誰を評価するのかというのが、市を評価するのか、法人を評価するのかが分からなかったのです。表書きには市の方針評価と書いてあるから市がちゃんとやっているかどうかというところと思ったのですが、一方で②を見ると市に期待する成果を十分にあげているかということだから、法人の評価になるだろうし。そういう意味で誰を評価するのかを明確に指標を立てた方がいいのではないかと感じました。だから、小野寺委員が言うようにひよっとすると総合計画がよくないのかもしれない訳ですから。

(委員) 総合計画と比べると市には過ぎたる施設になってしまっていますよねという辛口の評価を言わざるを得なくなってしまいますし。ここは市の方針評価となっていますから。おそらく来年度以降に再評価を迎える体育協会は、抱えている東北で最高級のグラウンドの評価と言うものについて、今回の文化創造よりも、もっと乖離があったように感じていますので。

(委員) 最初は疑問に思うところもありましたけれど、市の外部評価ということでしたので、基本法人の評価でいいと思います。そうすると反射的にその基となる政策をつかさどる市に対しての注文や意見のようなものが出てきてしまいます。

(委員) ただ、4の⑤を見ると、「市は適切な対応を行っているか」と聞いたりしているので。

(委員) 私、ここは市の対応を評価させていただきました。市が適切な対応をしたにも関わらず、法人が機能していないのであれば、コメントが少し入るかもしれませんが、基本的には市が期待しているものに対して、法人で言う目的適合性に対して、しっかり市が課題を踏まえて、サポートしているか、というところですね。そうしなければ法人としてはやりたくてもやれないものが出てくるだろうという意見でした。

(委員) 政策評価だからそういうことなのかな。

(委員) そう割り切らないとできないですね。ひとつ確認をしますが、次年度に残る課題になりますので、検討を要する項目だけ確認をさせていただきたいと思います。

ア. 再評価のサイクルと事業計画への対応は適正か

イ. 経営面での数量的な効率的な評価と創造的な事業との関係はどうか

ウ. 目的適合性における目標設定との関係でどう評価するか

エ. 外部資金の活用の視点をいれるべきではないか

オ. 運営状況における役員の人件費や効率的な組織体制となっているかの定義は自立的という見方だけでは難しいのではないか

カ. 市の施策との関わりについては市の方針を評価するものということ

(委員) (カ. について) でもそうするとチェック項目としてはすぐわないところが出てきますね。

(委員) そうするとその部分はどうかということになりますね。委員が変わったりした場合に困ることもありますから、この辺りは分かりやすく整理していただくということで。今のところ、先の6点を上げておきたいと思いますが、それ以外でどうでしょうか。

(委員) 本質的なところで確認なのですが、市がある程度出資をしている場合は明確なのですが、第3セクターと言えども、市の出資割合が例えば50%~30%程度ということであれば、要するに法人も独立した主体としてある訳であって、我々がそこに対して、あれが悪いとかどこまで意見として言えるのでしょうか。株式会社のような場合はある程度利益を上げなければならないでしょうし。それは先ほどお話があったように、市の施策とうまくマッチングしなければ当然自ら独立してやっていくという考え方もある訳で、そこはいけないことだと言えるものだろうかということについて、私の考え方としては、だったら出資を引き上げるということでしかないのだろうと思うのですが。そこの基本的な考え方がいつも整理できないまま、どこまでが我々が意見を言える範囲なのかということを考えてしまいます。他の自治体の会議の時に山田委員とご一緒した時には、最悪、出資を引き上げるという議論をした訳ですが、当市の外部評価委員会の中ではそこまで踏み込んだ議論になっていないと思います。あくまでも、未来永劫、第三セクターとしていく中で、いけないところを変えていくという評価になっている気がするのですがどうでしょう。そこの本質的なところがまだ整理できずに評価をしているというところでして、そのあたりについて、各委員の先生方からもご意見を伺いたいと思います。

(委員) 私は最初のところで、出資目的に沿った活動をしているかということで、出資目的からはずれていると明確に判断できるのであれば、出資を引き上げるということで判断してもいいと思いますが。

(委員) 市の出資比率がどうであれ、あるべき姿を見て意見をして、どうするかは市にお任せということが基本になるかと思いますが。

(委員) それはもちろん、市が判断することについてはそうですけれど。我々としては出資目的のとおりではないとすれば引き上げてもやむを得ないということになるかと思いますが。

(委員) 時代に応じて、出資目的が変わっていくので、市の期待と会社との間にズレあった場合はどうでしょうか。

(委員) 出資目的はこうだったけれども、市としても現時点における出資目的は、このように変化していると認識して、それに沿って現在の評価をするという風にすればいいのではないのでしょうか。全然違う方向に行っているというのであれば、

出資する理由はないと思うのですが。

(委員) そうすると今回の北上都心開発の評価シートがちょうどいい例なのですが、目的適合性で、都心開発は○になって、市の担当部署は△と評価しているのですが、こういう風に市が△をつけている場合、4番目の評価項目の市の関与が不適切であるということの結果的に言っていることになるのではないかと、ちょっと極端な話ですが感じるのです。

(委員) それはそうなのでしょうね。市自身が設立目的に沿った事業かということに△をつけるということは、それを是正する働きかけをしなければいけないということになりますから。それを確認するということになるのでしょうか。

(委員) 文面にもそのあたりのコメントも入っていますから、内容的にはそういう評価になっていると思います。

(事務局) 市長が法人との関わりの中で、第三セクターではありますが、独立した一企業ということですから、市の協働の相手方として対等な立場として法人を見ていただきたいと申しております。それからすれば、当初市が出資した目的がありますので、その目的に沿っているかはチェックしていただくとして、先ほどからご議論になっているように目的が変わった場合は、協働の相手方として市がどういう協働をしていくのか、意に沿った形での取り組みをやっていけるのかというのが、市と相手方との意見のすり合わせと言いますか、そういう整合性を測ることが不足しているという風に捉えるべきものなのかなと言う風に今お聞きしていて感じているところでございます。ですから、出資を引き上げるかどうかは、例えば、評価の中で抜本的見直しとか、余地がないということになれば、ありうることと思いますが、だからと言って最初の目的に適合しないことを持って、出資を引き上げるということにはならないと基本的には考えております。

(委員) 指定管理者制度の場合は、引き上げるという考えの前に、指定管理制度を採用するか、直営を選択するかがあって、指定管理者制度が機能しないような場合は、直営でやりますという話に戻るといのが流れになるべきであって、成果が得られないようであれば自前でやるということもある訳ですから。

(事務局) そうですね、指定管理については市との関わりという中ではそういう選択もあるとことですね。

(委員) 他にご意見がないようでしたら時間となりましたので、以上で専門部会を終了したいと思います。

4 その他

特になし