

## 第5回政策評価委員会全体会議録

日 時	平成26年11月27日（木）午後4時～5時00分
場 所	生涯学習センター第1学習室
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、和田明子委員（宗和暢之委員、西出順郎委員は欠席） 【事務局】
傍聴者	2名（うち報道1名）

はじめに各専門部会から評価結果の報告を行い、報告書の構成及び提出の時期を確認した。その後、委員長、市長からそれぞれあいさつをいただいた。

### 1 報告・協議

#### (1) 平成26年度評価結果について（行政評価検証専門部会）

（副委員長）行政評価検証専門部会の外部評価結果の概要を報告する。お手元の資料「平成26年度外部評価結果概要一覧」をご覧くださいながら話を聴いていただければと思う。本年度において、当部会では3つ施策、1つの重要課題について評価を行った。3つの施策とは、「地域の実情に応じた公共交通体系の構築」「地域医療の充実」「環境監視体制の強化と公害の防止について」である。重要課題とは「災害時における情報伝達手段について」である。全体の判定の傾向とすれば、3つの施策に関しては、「適切」つまり「A」判定ないし「概ね適切」つまり「B」という判定であった。この点については、昨年度の判定だけを見れば向上している。その原因については、評価が比較的行きやすい施策であったのか、あるいは担当部署のプレゼンにそつが無かったのか、あるいは政策評価委員の人数が実質減であったからなのか、外部評価制度自体が浸透し慣れてきたからなのか判然としないが、これら複合的な原因による結果なのではないかと考えている。例年よりも我々外部評価委員が甘く評価したということでは当然、無い。しかし、「概ね適切」という「B」判定が、「一部見直し」ということでもあるので、この点については研究、見直しを行っていただきたいと思う。一方、重要課題「災害時における情報伝達手段について」は、全ての項目が「C」すなわち「一層の努力が必要/かなりの見直しが必要」という判定結果になっている。本件については、外部評価を行う以前に市議会に提案しコンセンサスを得られなかった案件である。また、事前評価案件でもあり、代替案の提示とそれらの選択には費用、効果からの分析に加え、地域住民の意向を踏まえた評価が必要である。そうした各視点からの調査に加え、他の先行自治体の事例などを踏まえた内部評価が乏しかったという点が少し残念であ

ったので、一層の検討、調査が必要であるということで部会の結論としている。

次に評価方法について少しコメントさせていただく。自治体の評価というものは業績測定というものが基本となるが、その際にどのような指標を設定するかという点が非常に重要な課題となっている。この4年間外部評価を行い共通して言えることとしては、施策評価を適切に行う資料、つまり施策評価指標が十分に練られたうえで必ずしも設定されていないという点がある。これは施策の成果が明確に定義されていないというところに大きく起因している。したがって、次の総合計画基本計画を改定するにあたっては、この点、つまり「施策の成果としてどのような状態を目指すのか」について出来る限り行政内外で議論を行っていただき、そのうえで施策評価指標を設定する必要があると思う。その際、評価で言われるロジックモデルなどを作ることも考えられる。以上のような点を改善していただき、今後もさらなる発展を目指していただければと思う。

(委員長) ありがとうございます。ご質問等はいかがか。特に無ければ出資法人専門部会の報告に移らせていただく。

## **(2) 平成26年度評価結果について（出資法人等協働評価専門部会）**

(委員長) 出資法人等協働評価専門部会については私が説明する。資料「平成26年度外部評価結果概要一覧」の下段に出資法人の評価結果が出ており、そこに記載してある「株式会社北上オフィスプラザ」「北上ケーブルテレビ株式会社」「北上開発ビル管理株式会社」の3社について評価させていただいた。評価結果については後ほど評価シートに基づいて簡単に説明させていただく。

株式会社オフィスプラザは今年度新たに評価対象とした法人であり、北上ケーブルテレビ株式会社と北上開発ビル管理株式会社については、3年前に一度評価しており、今回が再評価である。評価シートには評価項目ごとに「A 適切」、「B 概ね適切」、「C 一部不適切」、「D 不適切」と並んでおり、「D」評価は無いが、基本的には「C」評価が大分多くなっている。これは後で少し説明するが、前回の評価時より少し厳しくなっていると思う。したがって、これは単純に前の評価と比較することが出来ないと思っている。これは再評価ということで、専門部会としての評価対象法人に対する認識の深まりや、新たな問題を発見することもあり「C」評価が多くなっていることと、前回評価時は「B 概ね適切」と「C 一部不適切」の評価項目が1つになっていたが、これを明確に分けたということで結果的にこのような評価となった。それでは、評価シートもお手元にあるかと思うので、簡単に各法人の評価結果を説明させていただく。

初めに株式会社北上オフィスプラザであるが、これは北上産業業務団地での

業務管理機能のほか、研究開発機能の誘致、また、当該団地への企業立地及び周辺地域企業の業務活動や研究開発活動に対する支援活動を実施することにより、北上中部地方拠点地域産業の高度化を図ることを目的として設立された法人である。評価項目の「目的適合性」については、設立目的に沿った事業を一応しているわけだが、ここでは4つのチェック項目に対して、1つの「△」、3つの「○」ということで政策評価委員会としては「B 概ね適切」と評価した。「財務状況」については、5つのチェック項目で評価し、ここでは全て「○」ということで、政策評価委員会の評価としては「A 適切」としている。それから、3つ目の「運営状況」については、①「経営の基本理念・方針を策定しているか」に始まって⑦までのチェック項目がある。政策評価委員会としては、全て「△」ということで結果としては「C 一部不適切」と評価している。「市の施策との関わり」については、4つのチェック項目のうち3つが「△」であり、政策評価委員会としては「C 一部不適切」と評価している。最後に「総括評価」について、「総括評価」評価欄のA～Dに「✓」が表示されていないと思うが、今日検討した結果からここでは「C 一部不適切」と結論付けた。これは記述されているとおり、一部の業務管理機能等の誘致は進んでいるが、本来の目的とした研究開発機能等に関しては十分な成果をあげていない。2つ目としては、財務状況について、問題点は必ずしも多くはないのだが、一部第2期の設備投資をする計画であったものがされないまま運営が行われていること。それから貸館機能として運営されているわけだが、本来の設立目的に対応した運営が行われておらず、市もそれに対する対応が求められるということでまとめている。株式会社北上オフィスプラザについては以上である。

次に北上ケーブルテレビ株式会社についてだが、これは高度情報化社会に対応する地域のニューメディアとして、市民生活の利便や文化の向上・地域経済の活性化に貢献し、多様化・高度化する住民の情報ニーズに対応する情報源としての役割を果たすということで、有線テレビ放送事業、インターネット事業等々を行っている法人である。この法人については二次評価若しくは再評価、つまり3年前にこの委員会で評価した法人である。評価シートの「目的適合性」については、4つのチェック項目のうち2つが「△」で、政策評価委員会の評価は「B 概ね適切」とした。「財務状況」は、5つの項目のうち2つに「×」と1つの「△」が付いており、政策評価委員会の評価としては「C 一部不適切」とした。「運営状況」については、7つの項目に対して2～7の項目で「△」とし、政策評価委員会の評価としては「C 一部不適切」とした。「市の施策との関わり」については、4つの項目のうち3つが「△」ということで、これは「C 一部不適切」とした。「総括評価」については全体として一部不適切であるということで、「C 一部不適切」と評価した。これは3年間の経緯を

見ながら評価をしており、ケーブルテレビ2社を1本化したということは評価出来るわけだが、コモンテレビとしての役割を十分果たしていない。また、そうした再編のための体制づくり等に市の役割も求められるということを理由として挙げ「C 一部不適切」とした。議論になったのは、「総括意見」の③で記述されているように、ケーブルテレビの存在そのものが果たして公的に担うべきものなのか、その点の評価が委員の中でも分かれたところである。それから「特記事項」については、現在法人が所有する光ファイバー網を今後どのように取り扱っていくべきかという提言が述べられている。北上ケーブルテレビ株式会社については以上である。

最後の北上開発ビル管理株式会社だが、この法人も今回で2回目の評価となる。これは東北新幹線停車駅にふさわしい北上駅前街区の形成を目的に整備された再開発ビルの管理運営を行うため設立された法人である。「目的適合性」については、4つの項目のうち3つが「△」で、政策評価委員会の評価は「C 一部不適切」とした。「財務状況」は、5つの項目のうち2つが「△」ということで、政策評価委員会の評価としては「B 概ね適切」とした。「運営状況」については、7つの項目に対して3項目で「△」ということで、政策評価委員会の評価としては「B 概ね適切」とした。「市の施策との関わり」については、4つの項目全てが「△」ということで、政策評価委員会の評価としては「C 一部不適切」と結論づけた。最後の「総括評価」については、各項目の評価の結果を踏まえ、「C 一部不適切」とした。法人の設立目的について必ずしも委員の認識が一致していない部分もあり、いくつか併記している部分もあるが、その点については後で簡単に説明したい。ここでは、かつて(株)イトーヨーカ堂が入居していたが撤退するということになり、設立当初からかなり状況が変化している中で会社を存続させること自体が目的化しているため、そのような状況で良いのかどうか、賑わい形成や駅前の市街地形成といった視点については、どうも取組みが進んでいないのではないかと、という点が総括意見①、②で記述されている。その他に関しては、市としても市全体の問題として対応していくべきではないか、という指摘もある。ただし、この3年間における負債に対する金融機関との交渉など一部改善されている点も評価もしている。

全体について今後に向けた委員からの意見をいくつか述べると、1つは市が出資する法人、特に財団法人、社団法人に対する財務の仕組みに関し、そのような仕組みに対する理解がなかなか難しいという意見が出された。幸いこの部会ではこの方面の専門家がおき支障は無かったのだが。2つ目は、市が出資している法人とは言え、一応独立している株式会社であるため、それに対する法人、市当局、それから委員の認識にそれぞれズレが生じていた。例えば先ほども話に出た北上開発ビル管理株式会社について、駅前の開発や再生というのが

本来の役割ではないかという考え方もあるが、一方ではそこで設置された法人というものはビルの管理をすれば良いのだという考えもあった。よって、法人そのものを評価すれば良いのか、その背景となった事業なども含めて評価すべきなのかといった点、それに対して評価委員会はどのような立場を取ったら良いのか、というあたりに非常に難しい点があった。この3つの法人に対していずれもそのような問題が出てきていた。3つ目としては、法人の将来の持続性の問題が少し議論されたが、将来どうあるべきか、という点について必ずしも明確に出来なかったのではないかという意見が出された。つまり、建物が将来老朽したときの対応、あるいは法人の終結がどういう形で行われるべきなのか、そのような難しい問題も出てくるのではないかという指摘があった。この評価の範囲でその点をどこまで考えられるのか、検討できるのかということについてはどうも限界があるという話があった。4つ目は、市のみ関与を問うだけでは済まない問題、例えば株式会社北上オフィスプラザがそうだが、国、県の補助金、助成金等により設立された法人に対してどのように取り扱っていくべきか、という指摘があった。また、その他としては、先ほど少し述べたかもしれないが、再評価について、もう少し前回の評価結果との対応関係を整理し、どの程度の進捗があったのかを資料化してから取り組むべきではなかったかということ。再評価する部分と新たに評価する部分について、政策評価委員会に対する考え方を整理してから取り掛かる必要があったのではないかということ。再評価した法人について、これまで評価に費やした時間が他の評価対象法人よりも多いため、そういった意味では政策評価委員会側の理解の深まりもあり適切なことかとは思いますが、結果的に比較的厳しい評価となっていること。このような意見が出された。少し長くなったが部会としての総括は以上とする。

(委員長) 何かご質問等あればお願いします。なお、記述内容について一部言い回し等に修正があるので、それを持って最終の報告とさせていただきます。それでは各部会からの評価結果の報告は以上とさせていただきます。

### **(3) 平成26年度外部評価報告書について**

事務局から平成26年度外部評価報告書の構成について説明を行った。

#### **【事務局説明】**

昨年、一昨年と報告書を作成しており、今年度もこれまでと同様の構成で評価結果をまとめたいと思う。例年、委員長から市長に対して報告書の提出をいただいているので、今年度もお願いしたいと考えている。日程については、1月14日を想定している。

#### **【質疑応答】**

(委員長) 基本的には構成は同じだが、改善点等あればお願いしたい。

(副委員長) 大体これで良いかと思うが、内部評価シートとそれに対応する外部評価シートを見開きで見られるようになるのとわかりやすいと思う。ただし、両方のシートともに1ページではないので、1ページに載せるためには縮小させ字が小さくなったりするが、何か工夫できないものかと思う。

(委員長) 行政評価の方はかなり膨大な量になるので、なかなか難しいかと思う。

(副委員長) 外部評価案件だけで良いので、それに対応する内部評価シートがあれば良いと思う。

(事務局) 事務局でそのように対応させていただきたいと思う。

(委員長) 出資法人の方は既にそのような構成になっているはずだが、今のご意見を基にご検討していただくということによろしいか。あとは、委員長と副委員長のあいさつを書かなければならない。

(副委員長) いつまでか。

(事務局) 時期については改めてご連絡させていただく。

## 2 委員長あいさつ

まずはこの半年間、膨大な量の資料作成、ヒアリング、熱心なご議論をいただき今日提示した評価結果を得ることができた。厚くお礼申し上げます。特に行政評価検証専門部会に関しては、佐藤副委員長にご指導いただき大変ありがとうございました。出資法人等協働評価専門部会においても、どのようなスタンスで評価をしていくべきか、法人の経営や運営だけを見ればよいのか、本質的に事業がどういう意図で行われてきたのかそこまで踏み込んで評価すべきか、という点で、どちらかと言えば後者の考え方を重視したわけだが、毎年申し上げているように、点数を付けるだけの評価ではなく、行政評価検証専門部会においては開かれた市政運営をきちんと果たせるようにという視点、私どもの部会としては、市の発展といった視点で評価をしてきたと思う。同時にそれを客観的かつ公平な姿勢で評価してきた。そのような意味でこの評価は単に点数を付けるだけのものではないということは委員の皆さんもお考えであろうし、その点を市も受け取っていただければと思う。

それから、評価方法が定着してきた。そういった意味ではかなり合理的な評価が出来るようになったかと思うが、一方でルーチン化するのは大事だと思うが、それがマンネリ化することのないようにぜひ心して今後評価を続け、今後の市の発展等改革の力にさせていただきたいと思う。

最後にこの評価を4年間行ってきたわけだが、本当にこれで良かったのかどうか、実は不安なところもある。行政当局の皆さんからは何となく評価に対する感触は感じ取られるわけだが、市民の皆さんが評価結果についてどのように感じているのか、市民の皆さんから「この評価はこうではないのか」という意見も少し聴きたかった、ということが実は本音としてある。したがって、この評価結果を形ばかりの広報で

はなく、市民の皆さんがこのような評価というものに、どのような意味があり、どのような効果があるかについて、どのような感触を持っておられるのか、いつか聴いておいていただけると良いかなという気持ちでいる。もう1つは、今後この委員会を離れても、市がどのように変化し発展向上しているかということをお聴かせいただければありがたいと思う。簡単で取り留めのないあいさつであるが、関係者の皆さんには大変感謝を申し上げます。以上を持って、あいさつに代えさせていただきます。

### 3 市長あいさつ

半年に渡り本当に中身の濃い評価をしていただき、本当にありがとうございました。施策・事務事業の評価に関連しては、来年度本格的に総合計画後期計画の議論が始まる。現在、当市では適切ではない評価指標が相当数ある。そのような状況において、どのように評価をし、次の施策に繋げてけばよいのかということをお現在議論しており、あまり好ましくないとは思いますが、評価指標を基に出された結果と指標に基づかない施策の成果についての考察を基に次の施策に繋げているところである。よって、我々もこの評価結果をしっかりと読み込み、何とか適切な評価指標を設定し、次の施策に繋がる形に持って行ければ良いと思っているところである。

重要課題について、これは協働事業ということで、災害時コミュニティFMを3年前から進めているものである。これは災害時コミュニティFMの運営事業体といかにして協働事業を進めていくのかというものであるが、最近、協働事業の例が増え、北上市においては、先に協働の相手方を決めその後事業の計画、詳細を協働で作成し、その後ハード面を整備していくという手法を採用しているが、なかなかその手法の理解が得られない状況にある。今後も恐らく協働で進める事業については、そのような場面が出てくるのだろうということで、今回はその途中段階の事業の評価をいただいた。ただし、我々が反省しなければならないことは、そもそも肝心のデータを委員の皆様にご提供することが出来なかったということである。私も途中経過を見させていただいたが、肝心のデータが委員の皆様には伝わっていないということで非常に申し訳なく思っているところであり、この重要課題についてもまだまだ解決するわけではないため、また改めて様々な形でこの協働事業の進め方について委員の皆様にご評価をしていただき、例えば、デザインビルド、民間の力を活かした協働事業の進め方、そのようなものをルール化できれば良いと思っている。

出資法人については、先ほど様々なご指摘がございましたが、これは私も市長という立場になる前はNPO法人の代表理事という立場で岩手県の評価委員会に所属していた経緯もあり、どうしても法人の運営状況に目が行ってしまうというのはまさにそのとおりであった。行政と出資法人との協働がどうしたら上手くいくのか、出資法人ができる際に、これは特に中小企業に多いのだが、中小企業が行政の呼びかけに従って出資する、これはほとんど見返りのない出資をしているということが

言え、そのような非常に難しい課題も含めてまだまだ解決しなければならない事項が沢山あるため、今後ともよろしくお願ひ申し上げたい。

最後に、今年9月1日から行政マネジメントシステムを動かし始めた。来年度にはそれを部分的にはあるが、評価にお諮りできるものはしていかなければならないと思っている。PDCAを回す仕組みに対する評価が恐らく新たに出てくるのではないかと思っているため、その点もぜひよろしくお願ひしたいと思っている。半年に渡り貴重なご意見を賜り、心から御礼を申し上げ私からのあいさつとさせていただきます。どうもありがとうございました。