

# 平成20年度 第5回南丹市行政評価推進委員会

## 議 事 録

日 時：平成21年3月17日（火） 午後1時58分～午後4時52分

場 所：南丹市役所1号庁舎3階 防災会議室

出席者：南丹市行政評価推進委員会

四方宏治委員長、谷口和久委員、宮本美恵子委員、窪田好男委員

事 務 局

大野総合政策課長、吉田課長補佐、國府係長、野々口主任

### 1. 連絡事項

事 務 局： 大変お忙しいところ、ご苦勞様でございます。

只今から、第5回南丹市行政評価推進委員会を開催させていただきたいと思いを。

なお本日、村上委員が所要により欠席ということで連絡が入っておりますので、ご報告させていただきます。

それでは、委員長の方でよろしく進めの方お願いいたします。

### 2. 議 事

#### 1) 平成20年度行政評価推進委員会報告書（案）について

委 員 長： 今日は予想外に温かく、春本番という感じがいたします。

これから年度末に向けて大変お忙しい中、出席いただきありがとうございます。

それでは早速ですが本日の議題に入らせていただきたいと思います。

今日の委員会は、本年度最後の委員会にもなりますので、これまで皆さんから出していた多くの意見を基にしまして、最終的な報告書をまとめ、日は改めてという形になりますけれども、市長の方へ報告したいと考えております。

事前に事務局の方より、委員の皆様には報告書案が郵送されておるかと思いを。

これを基にいたしまして、まず報告書案についての議論をしていきたいと思いをのでよろしくお願いいたします。

事務局の方から、報告書案について説明をお願いします。

事 務 局： 【 報告書（案）について資料に基づき説明 】

委 員 長： 只今、事務局の方から、過去4回に渡りまして我々委員会が発信した事に対するまとめということで説明をいただきました。

説明の中にもありましたように、委員の皆さんの方から見解なり、振り返っていただいてこれはというところがありましたら、また質問でも結構です。今日、これを時間の中でまとめていきたいと思いをので、よろしくお願いいたします。

委 員： 最初の方をとばして申し訳ないんですが、6ページの有効性の評価の最初の「・（ポツ）」のところなんです、「政策手段として適切かということと、財政状況、事業の効果を軸とした判断が必要である。」と書いてあるんですが、ここのポイントは重要だと思うんですが、この一文を読んでもスツとは入ってこないの、もうちょっと表現を工夫した方が良いのではないかと、読んでいて思いました。

有効性の評価って難しいですよ。その切り口がとりあえずどういう点にあるのかというところを言っていると思うんですが、だから「これ」という文言は出てこないんですが、も

う少し解りやすい表現にしないと、行政のトップの方がこれを見られても通じるかなと思うんですけども。

委員長： 有効性を問う場合はどうなのでしょう。財政と事業の効果ですか、どちらが、より強いんですか。

委員： 本当は、狭い意味で言えば有効性ですから、効き目があるか無いかというだけの話しのはずですよ。しかし、ただ単に掲げた目標を達成したというだけではなくて、それとは別に財政状況や複線化とかのタイミング、環境の変化もにらみながら、舵取りをしなければならぬという話しをしてたところが、これになっているんですよ、きっと。

なんていうのかな、有効性の項目1個に入れてしまう方が良いのか、他の所にこの話しは強調して入れても良いのかも知れませんね。

委員： 政策全般のところにあげてしまった方が良いんですかね。評価全般のところ。

委員： そうですね。我々の論調としては、急に何も考えずに締めてしまうよりは、子育てはもうちょっと、しばらくは力を入れていった方が良いのではという話しをしていたように思いますからね。

委員長： 財政を入れるとしんどいのかも知れませんね。

事務局の方はいかがですか。これ、まとめてもらっておるんだけど、有効性の視点に入れた理由というか、その辺について説明してもらえませんか。

財政を入れると難しいのかなあ。でも、関連しますよね。下の効率化はどうなのでしょう。

委員： 有効性という部分をあまり広げてしまうと、ボヤッとしてしまうので、もう少し事業の効果というところへんに絞って、財政状況を睨みというところは違う項目に入れていただいた方が良くと思います。でないと事務事業を評価する職員の方も、いろんな要素が入ってしまうと、評価しにくいということになってしまうのかなあと思います。なので、整理するところを一番上のところに入れておいていただくとか。

それと表現をもう少し、政策の手段として適切かどうかという手段の問題と財政状況と、それと効果みたいな3要素が入ってるのかなあ。3要素のつもりで入っているということも確認したかったんですけども。

委員： 大きくはその3要素で決めないとダメですよという話しをしてましたよね。

委員： そうしたら、有効性というよりは評価全般として捕らえた方が良いでしょうね。

事業1つひとつは問題があるかもしれないけど、全体の環境の中では「今はこの程度でおさえおこうよ」とか「今は変える時だよ」とかというところの判断が別個にあるということで、「評価全般について」というところに入れ直してもらった方が良くのかなと思います。

委員長： 今のお話は、事業評価の一番最初のところに記載するというので、その関係は下の項目にも関係してくるということで、共通項というような意味で捉えてはと思います。

委員： 全体的なトーンとしては、財政の問題があるのでいつまでも力を入れてやる訳にはいかないけれど、考慮すべき要因もあるだろうから、すぐに締めればよいというものではないですね。そこはいろいろ判断が必要ですよという話しだったと思いますので、その辺が表現できればよいと思いますが。

それと形式的なことなんですけど、4だけ「である調」で、それ以外は「ですます調」ですよ。そんなに違和感もなく良いといえば良いのですが、評価をやった要約みたいな部分は「である調」になっていて、それ以外は「私たちはこうしました」ということで「ですます調」になっていることだとは思いますが、こういう形の報告書というか、南丹市というのは「ですます調」が普通になっているとか、これは何かこういう形式になっていないといけないという決まりがあるんですか。ちょっとその辺を教えておいていただけたらと思います。

委員会によって異なるんですか。

委員： 議事録から抜いてこられているので、テクニク的なもので、語尾の調整がされていないのかなと私も感じました。

特に7ページ、8ページが両開きで、片一方は「である調」、もう一方が「ですます調」となってしまうので。

委員： 「である調」の方がやわらかくて受け入れてもらいやすいような気もしますし、それはそれで、アカンということはないと思いますが。

事務局： 単純に7ページまでは委員さんの意見ということで、意見をストレートに、整理していったということです。実際には、議事録では言い方がまた違うんですけども、そこだけは最低でも「である」ということで単純に整理しただけです。

8ページ以降につきましては、全体のまとめということで「ですます調」を使ったということでございますので、南丹市のパターンがいつもこうでないと、という訳ではございません。

逆に、まとめ方の手法としてこの方が良いのではないかということで行ったものですので、ご意見をいただきましたら、そのように整理させていただきたいと思います。

委員： その関連で。この報告書というのは、市民の方々にも出されるものなんでしょうか。

あくまでもこの委員会が、市長さん宛てに出す報告書であって、これは南丹市の市民の方々に行政評価をしてもらった報告書ですということの流れのものなんでしょうか。

というのは、市長さん向けなのか、市民向けなのかで表現方法も変えないといけないのではないですか。

例えば今の「である調」のことであるとか、6ページの一番上の「シートを読めば課題と目指しているものが伝わるような配慮が必要である。」とかいうのは、あくまでも委員会の中の意見であって、それを市民の方々に示すものではないと思うことから、中身をちょっと整理することがいるのかなと思います。市民さん向けにも出すものなら、統一した形のフォーマットで流れていかないとアカンかなと思いましたので。

事務局： これを認めていただいたら、ホームページ等へは出していきたいと考えています。

実は、議事録も既にホームページ等へはアップをしておりますので、関心を持たれている方はホームページ等で見いただいている部分はあるのかなと思っております。

委員： あくまでも公用という前提で意見を述べさせていただいたらよろしいですか。

事務局： はい。それで結構です。

委員： 次に入らせていただけてよろしいでしょうか。

そういう視点でまいりますと、例えば4ページの一番下の総括意見の★印のチェックポイントで「一次評価、二次評価について」という項目があります。

実質的に私共は、一次評価は課長さんがされて、二次評価は部長さんがされてということは解りますが、本来は第三者による行政評価ではなしに、内部評価でこれだけのことをしております。で、一次評価は課長さんがされて、二次評価をこのような形でされましたという説明があって、はじめて一般の方が解るんじゃないかなと思うんですけども。

ちょっとそういうところを付け足していただいて、お作りいただく方が良いのかなというふうには思います。

それから、9ページの内部評価のところの2行目の方で、こういう文書表現が良いのかどうか解りませんが、「74事業でしたが、次年度は平成20年度に実施した」という「次年度」という表現は、20年度の報告書となると「次年度」というのは消してしまった方が良いのかなと思います。

あくまでも「平成20年度は実施した全ての」という表現の方が良いのかなと思います。

それと、最後のページなんですけども、外部評価の「第三者の視点で助言・提言を行うべ

きと考えます。」とありますが、我々の委員会があくまでも主語の場合はですね、ちょっと書き方が変わってくるのかなと思うんですけど。あまり文書表現が得意でないんで、どうかなと思うぐらいでございます。

それから、最後の6番のおわりの3行なんですけども、「行政評価システムが十分に機能していない南丹市の現状においては…」という部分ですが、「行政評価システムが始まったばかりの…」という表現の方が良いのではないかと。何か、私達がお役にたっていないのかなあという感じがいたしますので。

内部評価だけで、自己点検・自己評価をされるのが本来の姿であってですね、それを私達委員会の者が、違う目線でお手伝いをさせていただいているというスタンスでまとめたただく方がいいのかなと思うんですが、他の委員さんのお考えもあろうかと思っておりますので、ご検討をいただけたらと思います。

委員長： 只今、委員の方から4項目ほど、意見を含めて質問が出されておりますが、これについて事務局の方から何かありますか。

事務局： 4ページの総括意見のチェックポイントについては、事業評価のところでも説明不足といえますか、ペーパーを見ただけでは理解できないというご指摘もございました。それと同じ意見だと思いますので、これについては、もし表現をこのままにするのであれば、背景について明確にしたいと思えます。ただ、総括意見を必ず入れる方が良いのかについてはもう一度検討させていただいて、入れなくても例えば内部評価についての流れをつかんでいただけるのであれば、あえて入れなくてもよいかという風に、これは私の思いつきですので、その辺も含めて事務局で検討させていただきたいと思えます。もし、入れるということであれば、これでは不十分ですのでこの中身の説明を追加したいと思えます。

それから、9ページの「次年度」という表現については訂正をさせていただいて、いつの年度だということがはっきりわかるようにさせていただきたいと思えます。

それと、10ページの③の外部評価の締めくくりの表現について、また、おわりの部分についても、これはあくまでも事務局の方から考えた言葉となっております。最終的には委員さんのまとめという形で、市民の方といいますかオープンになっていきますので、確かにそういう表現の部分というのは慎重に考えていただきたいと思えます。できましたら、ここにつきましては委員さんの方からこういう表現にしたらというか、こういう表現にしてもらいたいということを率直に出していただいたら、事務局の方でその趣旨を十分踏まえて修正はさせていただきたいと思えます。

また、「行政評価システムが十分に機能していない」という表現については、私も最初からちょっと、おそらく意見が出されるのではと思っておりました。

これは、事務局の私が言うのもなんなんですけども、一定事務局の方で整理したんですけども、事務局は結構シビアに整理をさせていただきました。ところが委員さんは、ここまで言うてはといったような思いを若干もっていただいているという気もいたしました。事務局としては今回はできるだけ端的に、特に初めての取り組みですので、市としては率直に、意見は意見として顕著に受け止めるべきかなと思っておられます。

ただ、この「システムが機能していない」というあたりについては、私も先程口頭ではそういう話もいたしました。文書としてこれが残っていくとなると、委員さんとしてもそこまで言ったかなというようなこととなりますので、それぞれ委員さんのご意見をお聞きし修正をさせていただきたいと思えます。

ただ、繰り返すようになりますが、たとえ厳しい語句であっても、市としてはご指摘いただいた事項については率直に受けていかなければならないと考えておりますし、それによって改善・改革のところ、事業を見直すということだけではなくて、行政の進め方ですとか捕らまえ方とか、いろんな面での見直しに着手できると思っておりますので、率直なご意見ご

指摘をいただければと思っておりますので、よろしくお願いたします。

委員長： 「おわりに」の1行目の説明にも書かれていますが、行政評価の取組みは今年が初年度でしたね。

初年度であれば、いきなりこういう結論に持っていくのはちょっと。私らも評価をしていないし、できる体制でもなかった。しいて言えば構築だとか、継続して組み立てていくとか、それでそれをうまく機能するように持って行くというような意見にまとめないで、「機能していない」といえば、ちょっとそこまでは委員会としてはやってないという気がちょっとしましたね。改めてこれを読ませていただくと。

委員： 指摘いただき、また今回評価をやりまして、南丹市の場合は施策と事業の評価が並列的になっていて、自分の頭の中がごちゃごちゃになったところもあったんですけど、今年の経験を通じて、やっぱり施策の方が中心だろうと思うんです。

子育て支援ですとか、観光入込客数を増やすとか、というぐらいのレベルの施策、どういう施策を南丹市は置いていて、どこにどれぐらい力を入れていて、それで良いのかどうかという評価が中心で、事業はその手段として、じゃあ実際に施策がまわっているのこのを見るのに使うだろうと。

だから、次の資料にもできますけど、市役所全体で自治体経営をされるという方針で市長はおっしゃっていますけれども、そういう意味でいったら、施策を中心的な単位として自治体経営をやっていくと。それをうまくやっていくために評価という制度があるんだろうと思います。なので、施策がすごく大事ですねという話しがもうちょっとどこかに出てきても良いのかなあという印象を持ちました。

それとの関係で、この報告書にも入っていたように思うんですが、総合計画に書いてあるんですけども、結局どの施策にどれぐらいの力を入れていこうかということ、どこが決めるとかという体制が大事という話しも、もっと示唆されていたことからいえば、市長なり部長クラスの決断力がないと、評価だけではどうにもならないですかということも、ニュアンスを委員会としてもうちょっと強く出しても良いんじゃないかなと思います。

評価というのは元々は、事務事業を担当している担当者のレベル、あるいは施策を担当している課長のレベルでこの表を書いて、自分をジッと見つめたらどこを切るのか解るはず、ボトムアップでどこを切るのか解るはずという期待を持って生まれた制度なんですけどどうも無理がある。

すると、こういう表を書いて報告を見て、誰かがどこに力を入れよう、どういう方向でこうということを決めなアカンと思うんです。で、誰かというのは多分、課長レベルよりももっと上位のクラスなんじゃないのかなあと思うんで、評価表を活用する、使う仕組みをつくることを、市の上層部の方がそういうことをやる心構え、最低ラインというようなものをご検討いただきたいですねというのを委員会として言うほうが良いのかなあと思うのが大きな方の1点です。

それと小さな方の1点としては、7ページの「ひとを温かく迎える」の中の施策評価の3つ目のところに「観光入込客200万人に向けた戦略が明確でない。」という一文があって、ひょっとすると議事録を見るとそうなっているのかも知れないですけども、こう言うと観光担当者さんが怒られるという気がするので、戦略は明確なんですけども、我々はそれがどうだろうと言った記憶があります。回遊していくということと宿泊数をもっと増やすという、長期滞在回遊型の戦略で200万人を目指すというやり方を語っておられたけども、それはどうだろうかと噛み付いたような気がしますので、私としたら申し上げにくいんですが、200万人という総合計画の目標自体が無理のあるものだったということを書いてたように思うので、そういうニュアンスの方がいいような気がします。

戦略が明確でないといったら、聞いていて何よと言われるような気がしますので、ちょっ

とそこだけもし良ければ変えていただきたいと思います。

委員長： 只今、委員の方から2つ。特に1つ目は大切なポイントだと思うんですが、他の委員はいかがでしょう。

いわゆる、誰かが決めなくてはいけない。評価作業をいくらしても、その情報がいくらあっても、これはリーダーシップの基で「Go」をしないと意味が無いということですね。その辺りを意見に少し入れたらどうだろうということですが、私も大切なことだと思います。

他の委員はいかがでしょう。

委員： 前回は議論がありましたし、前回の議事録にもありましたように、結果的にいろんなセクションで観光事業一つにしても実施されていて、誰がどう事業をまとめて一つのものにするのかというのは市の中の上の方々が、これとこれはこの課でやろうよという判断をくだしていただかないと、それは次に繋がっていかないと思います。

また、最初の子育ての方でも、ハードとソフトと予算組みが別になって事業が別個になっている。それは、どなたがどう判断されたのか解りませんが。一つの事業でハードとソフトを一緒に予算組みをして、良いか悪いかというところの内部評価をしようよ、というところの仕組みづくりを次に活かしていただいてこそ、このものが活着しているのではないかと思いますので、同じ意見であろうかと思ひます。

委員長： ただ次の資料に、まだこれ説明を受けていないんですが、21年度に向けた取り組みの中に、それらしき事項がたくさんでてきているんで、もしこれを聞けばつながりが若干解るかも知れない。

引き続き、次の話しになった時も含めて、大切なことなんで説明いただいではどうでしょう。

施策を中心に、順番に意思決定をして行くんでしようが、委員もどういう構造で決まっていくなだということが解らん部分もありますのでね。その辺はどういう表現が良いのか解らないですけども。

確かに重要なことは重要ですよ。それがはっきりとルールに乗ってこない。

委員： 私きっちり説明できていなかったのもう一言言わせていただきますと、何か評価システムを入れた時に、トップの方の期待としては評価システムなり個々の担当者の判断で事業が切って行けるんじゃないかという期待がある。

これを書かされる職員の方は、そう思う場合もあるんですけど、そうでない場合は財政なり企画の方で、この表を使ってバッサバッサ切って事業体系を組み立てていけば良いだろうと思われるんですね。

しかし、財政部門の方にしても、総合政策など企画部門の方にしても、自分たちではかなり決めがたい。それは、どの施策をやるのかとか、どこに力を入れるのかというのは正解がある話しではないので表を見ても解らない。表を見る限りでは、観光に力を入れるべきなのか子育てに力を入れるのか解らないですよ。それぞれの施策がどういう状況になっているということまでは解るのですが、この先どうすれば良いということまでは解らない。

では、これをそれぞれ担当している商工課ですとかの課長が判断できるかということ、それぞれの課長さんは、もっとやりたいという意欲があるでしょう。

そうすると、表を書いているところですか、その他のところからではなかなか判断できないということになるんですよ。なので、もうちょっと上層のレベルの市長とか部長とかそういうレベルで会議を作るか何かをして判断をして、その判断を議会や市民に見てもらおうというのが一番良いんじゃないのかなと思うんですね。

せつかく評価を導入して、その動きの中で課長とかそれ以下の職員のレベルでできる見直しはするけれども、こういう資料を使って大きな方向付けを行う意思決定の場みたいなものを、別途整理したほうが良いんじゃないかなと思ひました。

委員：そうですね。それは、私も同様の意見を持っています。ただそれは、ここにこういう風に書きなさいと言ってあげないと、なかなか事務局サイドでは書けないと思うんです。誰が書いたんやという話しになって。

今は事務局サイドと、事業担当者さんとその上の課長・部長さんぐらいがやっている事業評価に反映できるところぐらいまでのことは、「課題と改善の方向性」のところに書いていただいていると思うんですが、さらに突っ込んだところをこの中に入れるのか、私達独自の言い方で1項目出して、職員がみんな頑張ってるから、これを基に、さらに総合的な見地で予算決定とか人事決定とかに繋がるようなところ、体制をとってくださいよというような一文を書くかですね。

委員：読んでみると、施策の中で事業の選択と集中をスピード感を持ってということはいっぱい書いてあるんですけどね。

委員：担当はやろうよ、やろうねと言っておられるんですけど。

委員：そうですね。ただ、施策間の選択と集中をやるような仕組みは、この評価表の中からは出てこない。

どこに書き加えるのが良いか解らない。

委員長：場所としては、結びのところですか。

宮元委員：そうですねえ。「おわりに」のところですねえ。

委員長：「おわりに」の終わりぐらいですか。一番最後の3行。

委員：「十分に機能していない」というところを構築されたいという表現に変えて、こら辺に表現を考えて。

委員：あるいは、この最後の部分は「我々は外部から支援して行きますよ」という表現にして、この一個上ぐらいに一段落設けていただいても良いのかなあと思いますけどね。

委員長：このタイトル「21年度に向けて」を見てると、かなり具体的にアクションを起こされているようにも見えるんですが、ちょっとこれ聞いてみませんか。事務局の説明を。そうすれば、より参考になるかも知れないですし。

よろしゅうございますか。議論の途中ですが、その後、また戻ってまとめたいと思いますので。

事務局申し訳ないですけど、今非常に重要な議論だと思うので、21年の取り組みで「いよいよやるで」という雰囲気が出て見えるように見えるので、この説明をお願いしますか。

事務局：【平成21年度に向けた南丹市の取り組みについて資料に基づき説明】

委員長：今、事務局の方から南丹市の平成21年度に向けた取り組みについて概要説明を受けた訳ですが、その中の基本方針のトップに委員会が関わっている行政評価の制度を導入されて取り組んでいくということが示されている資料になっているかと思います。

それを踏まえて先程来ています報告書のまとめと、今度はそれに南丹市さんは取り組んで行かれるという流れの中で、先程からでていました意見も踏まえまして、それと取り組みについての新たな説明がございましたので、質問とか意見を出していただいて、報告書の「おわりに」の部分をどうまとめていくかという結論を出して行ければどうかと思います。

今、事務局からあった平成21年度に向けた南丹市の取り組みについて、冒頭に基本方針として評価制度を入れますという姿勢がはっきりと示されている訳ですけども、この辺も含めていかがでしょうか。

委員：質問なんですけど、「平成21年度南丹市行政経営方針」というのは、どういう場で、どういう人達が作ったものなのかということをお教えいただけますでしょうか。

事務局：このたたき台につきましては総合政策課の方で整理をして、行政改革の幹事会並びに本部会等にも説明をする中で、最終的には、予算編成方針の中で市長の方から提示をしていただいたという状況になっております。

委員長： これの承認決定というものは、いつ、どういう形で、じゃあこれで21年度は行きましようということが決まったんですか。民間で言えば取締役会ですよね、基本方針を決めてしまうのは。それに変わるようなものというのは議会ですか。

事務局： これはあくまでも市長の方針となります。当然、最終的な議論と決裁過程につきまして、行政上のルールは踏んでおりますが。

委員長： 市長提案ですね。

事務局： はい。

委員： まとまりのある質問になるかどうか自身はないんですが、この方針の中で「経営方針」というのと「予算枠配分結果表」というのがあるんですけども、結局、来年度の経営方針に、全部で23ある基本施策の中で、いくつかが重点的にやっていくということで選ばれていますよね。施策全部ではなくて一部になっているわけなんです。

これが、総合政策課の方でキチンとできるし、その方が今後も評価制度で事業を抜本的に見直していくという「行政経営プラン」に書いてあることを実現する上でやりやすい体制なのか、私が先程来申し上げていますようなもう少し上位のレベルで意思決定、企業で言うとポリシーマニュアルのようなものを設けた方が良いのか、事務局の方としてどのように思われていますかということをお教えいただきたいと思っております。

事務局： 先程の「まとめ」のところ若干話しが戻るかもしれませんが、結局システムが十分機能していないということは、私共も十分感じているので、逆に事務局の表現もこのような表現になっているんですけども、そういう意味では、こういった経営方針なり経営改革プラン、そして施策枠配分方式を導入するというような一連のものが、きちっとシステム化されれば事業の選択・決定というものは、今まで以上にしやすくなるのではないかと予想はしております。

ただ、あくまでもこうした流れの中で一定の資料としての提示はできても、最終の決定については、やはり理事者を含めた決定機関というものを設け、きちっとした流れの中で行わないとダメかなということは事務局としても感じています。決して事務局が決定を出すということには、なかなかならないと思っておりますので、そういう意味では、現在、最高の決定機関として理事者を含めた部長クラスの会議に「庁議」という会議システムがある訳ですが、現実として恥ずかしい話しですが、そこが選択と集中とかの決定の機能を十分に果していないというか、システム化できていませんので、「経営」という言葉にこだわっているという訳ではないんですけども、例えば「経営会議」というようなスタイルに変えることによって、そこにこういったデータを基に提示をして最終決定をするというシステムを21年度に構築することによって、そういうことも進めていきたいという風に一応考えていますので、最終的にはそうした機関で決定するべきだという風に整理しております。

委員長： よろしゅうございますか。

委員： はい。ひょっとすると総合政策課に任せておいてもらった方がやりやすいとおっしゃるのかなと思って一応確認しただけで、よく解りました。

委員長： 只今、時間の方が3時半になりましたので、ちょっと小休憩を取りたいと思っております。

その後、先程の話に戻りますが、報告書案について修正等を含めましてその答えを10分か15分でまとめさせていただきたいと思っておりますので、よろしくお願いいたします。

それでは、40分まで10分間休憩といたします。

#### 【 休 憩 】

委員長： それでは再開したいと思います。

先程、南丹市の21年度の取り組みについて説明をいただきましたので、それも参考にしながら、我々の報告書の案というのをもう少し詰めたと思います。そうですね、4時ぐらいいまでで終えたいと思っておりますので、追加意見等よろしくお願いいたします。

委員： 意見は無いんですが、ご質問ということで。

素人なんでよく解らないんですけど、先程の資料の21年度の取り組みの中でですね、2ページが21年度の重点施策ですよ。で、5ページに21年度の最重点対策というのがございますね。

よく似た表現もあるんですけども、5つのキーワードについてもどういう順位付けか解らないんですけども、最重点対策との順番が違うんですけども、これはなんか意味があるんでしょうか。

事務局： 今の休憩中に窪田先生ともお話しをしていたんですが、重点施策の方はあくまでも5つのキーワードの中で、総合振興計画のそれぞれの施策を眺みながら重点的に取り組むというものです。しかし、重点施策というものの福祉も必要であるし農林も必要であるということで、できるだけ全ての分野が一定網羅できるような形になっています。

そうなる結果としてメリハリが見えないということになりますので、この最重点対策については、「これと、これと、これだけは、この全体の中でも特に重点的にやって行きたい。」という市長自らの声というものを、ここに最終表現していったというのが実際のところですよ。

ですので、重点施策という表現も含めて項目も若干ダブっているということになっています。したがって、重点施策の中でより重点的にやって行きたい。重点施策すべて市長が取り組みたいことなんですけど、特にこの5つの重点対策について特にやっていきたいということが、個別事業的な部分も含めて示されたという形になっています。

委員： 5ページの1・2・3・4・5というのと、5つのキーワードは平等であって、例えば子育てというのが、3ページ目では4番目なんですけど最重点対策では2番目にあがっているという状態ですが、1番、2番という順位付けはないということでしょうか。これも一緒に、平等ということによろしいのでしょうか。

事務局： ないんですけども、これはあくまでも市長が「これと、これと」という順序を重んじたということで、こっちの重点施策の配列とは結果として違うことになっております。

委員： 次にその関連で、先程12名の管理職の方が、施策を5段階で評価されたということなんですけど、これは21年度の最重点対策とかです。5つのキーワードが出てからお付けにされたものなんでしょうか。

事務局： はい。一応、時点的にはそうなっております。

委員： ということは、市長さんの方針が決まっていますよ。その上で5段階評価を付けていかれるということですか。

なんか変な感じがしますねえ。誘導尋問みたいでなんなんですけど。

委員： 関連して。施策ですのでこの下に事業がぶら下がりますよね。この事業があがってきた背景みたいなものがあると思うんですけども、例えば、「人々が行き来する環境を整えるーJRの複線化にあわせ人々の往來を促す施策を進める。」とかがあがってくると事業が決まると思うんですけども、この事業のあげ方、つまり原課の方が「これは重点施策だ」とエントリーしているのか、あるいはそれとは違う形でもう少しネゴシエーションがあって決まってきたのか、結果蓋を開けたら8割ぐらいの事業が並ぶのか、その辺の関係はどうなってくるんですか。

事務局： 今も言いましたように、施策で評価点数を付けたことによる予算上のメリハリを付けていったという経過はございます。しかし、最終のところへ行けば行くほど、どうしても部局でのやり取りということになりました。ただ、パイは決まっておりますので、その分では最終部局間でのやり取りはありましたが、施策の部分についてはこれだけの配分額というのが決まってからは、複数の部局に若干またがる部分はあっても、その部局で調整しながら事業を決めていったという状況でございます。

ただ、その事業についても基本的には今年度やっている事業というのが中心になります。

イコール全てではないですけども、殆どが総合振興計画の実施計画、今回も事務事業評価であげさせていただいたその事業がベースになって、なおかつそこに新しい新規事業が入ったりしますけども、施策配分の枠が決まってから、ゼロから事業をとということにはなかなかならない、そこまでいっていないということで、あくまでも今年度やっている事業が中心ということになっています。

本来はその事業の評価をきちっとすることによってメリハリを付けなければならないんですけども、なかなかそこまではいかない。あくまでも施策枠配分の額をベースに今年度の事業を睨みながらということで、21年の事業編成に挑んでいるという状況ですね。

委員： なぜこんなことを聞いたかといいますと、極端な話しをすれば、もし自分が持っている事業の予算が来年度半分ぐらいになったとしたら、所属の職員は自分がやりたいと思っている目標に向かってどういうアクションを起こすのかということまで考えるような時間なりシステムが無いと、本当に有効な評価なんてできないなと思っているんですよ。

それで、これをやられるにあたって、自分たちでエントリーして通った分については予算が100%認められるけど、それ以外は一律20%のシーリングがかかるとかで、そういうルールみたいなものがあつたのかなと思ったから伺ったんです。

事務局： さっきから繰り返すようですけど、施策で配分をしても、点数でやはり今年度の予算ベースからマイナスシーリング的にいきますから、おのずと事業も評価の中で順位が付きますが、マイナスシーリングからの出発ということは現実的には生じてます。

ですので、なかなか評価と担当者の主張で事業が決まるという体制にはなかなかならない。主張しても額の配分が決まったんで事業を20%シーリングというような手法を取らざるを得ないという、現実的には課題があります。

委員長： 時間が残り少々となってきたんですけども、この案のまとめとしまして、表現等も含めてですねご意見はありませんか。

委員： 自信があるアイデアではないんですけども一言だけということでは言わせてもらおうと、事務事業評価の中では、施策評価表と事業評価表によって施策レベルでの選択と集中は各課でできるし、大いにアイデアを出し合いながらやっていただきたいと思いますし、今年度から取り組みが進められています。ただし、施策間の選択と集中をする枠組みについてはまだ整備されていないので、次年度に向けてそういうことを考えてくださいということを書いたらいいのかなと、実際的にもそのとおりにかなあと思いますし。それを終わりの最後から2番目ぐらいの段落として触れてはどうかと思います。

実は、新しい話しがこの間1つ出たんですが、施策単位で例えば観光だったらどうやったら良くなるのだろうか、子育て支援どうやったら、市長が最重点とまで言って力を入れたいとって何をやったらいいんだろうということ、施策ごとに各課の単位でしっかり議論して欲しいし、使えるとは思うんですね。

施策の現状とか、何を指すとか課題提示とかをして、じゃああとは事業の整理をしてこの事業いるとかいらんとか、これに力を入れたいんちゃうかとかについて、課の中でしっかりご議論をしていただければいいと思います。

この2点をセットで終わりぐらいに入れたらいいかなと1つの案として思います。

委員長： それじゃあ今、委員の方から出てます意見ですね。

1つは、この委員会は施策の評価をしてきたんですけども、施策間の重要度といいますかそれをするところまではいっていませんでしたので、そういうシステムというんですか、そういうものを導入していかないと客観性を持った選択と集中というんですかね、そういう辺りが必要なんではないですかというような意見を追加していただきたいと思います。

2番目は、どういう表現がよろしいでしょうね。

委員： そうですね。前段みたいところで既に書いてあることなんですけど、フリ程度に、施策内

の選択と集中は既に評価制度の中で実行されている訳ですが、施策間の選択と集中を新たにシステム化する必要があるでしょうというように書けばどうでしょう。

あえて言えば、高所広大でもいいですし何でもいいんですが、市長だけで判断するというのは難しいですねという表現を何か付け加えたらよろしいかと思いますが。

市長さんだけではなくて、部長も一緒になって考えるシステムですね。

委員長： 何かいい表現はないですか。

やっぱり意思決定の方も、何か言っておいた方が良いような気がしますね。他の委員はいかがですか。

委員： 難しいですね。

委員： 政治的に言えば市長だけなんだろうが、組織的にいえばどうなんだろうね。組織の中で選択と集中ができるような。

委員： 客観的という言い方ではないんですよ。

委員長： 客観的というと逆に問題でしょう。むしろ、主観的でないと。おもいきり主観的でないと。

委員： 決断という意味ですからねえ。

委員： 長時間を掛けてさせていただいてないし、多くの事業の中の少ししか見させていただいてないのでなんなんですが、本委員会の元々の設置目的からして、行政内部評価をされたものを、自分の経験とかで第三者的に評価をさせていただいて、次の年度の施策に少しでも生かさせていただけたらというようなことで結んでいただく方が、住民の感覚としては良いのかなと思うんです。

あまりこう難しいことを書いてしまっても、住民さんにはいろんな年代層の方もいらっしゃるんで、基本施策とか具体的な表現になると解り辛いのかなぁと思います。

まあ実質は、委員がおっしゃるとおりだと思うんですけども。もう少し簡単に表現できないかなぁと思います。

委員： 施策評価を踏まえて舵取りをする必要が、あまり表現がかわってないですね。

委員： 確かにおっしゃられるように、もう少し解りやすさみたいなものについては、もしかしたら別項目であるのかもしれないですね。

やってる方はですね、いろいろ士気を高めるためですとかいろんなことで、次から次に書き込み項目を追加してみたりしますけれど、それは外部に対しては非常に解りにくいことになってきてしまうので。

これは評価というあれになるのかどうか解りませんが、全般的には解りやすくして、協働をしていくんだという重点から考えると、これはコミュニケーションツールにならないと困るので、行政情報のツールにならないと困るので、そこはもう一度原点に帰って書いておかないといけないことだったのかなと、今思いましたけども。

まあ、それを1項目立てるのか、今の終わりに含めてしまうのかは別ですけども、市民への説明責任という表現が行政側の立場にたった言い方になっているので、本来はこの報告書は委員会が作らなければならないのに皆さんが作っていただいているのに、そういうことになってしまっているんで、行政としては説明責任だけでも市民側からしたら解りやすい情報の提供ということになっていない。解りやすい行政情報が出てこない。

これ判断の基準になるような、いろんな要素を含んでいるというような、そこら辺が今までの広報とは違うというようなことになっていると思いますんで、ちょっとそれは、委員がおっしゃったことは大切だとうと思います。

窪田先生が今おっしゃったところへんは、よくよく読んでみると、なお以下というのは実はよくわからないというような感じがあるので、ここを少し今みたいな言い方で、施策単位での評価を実施してそれに対して審判を受けていこうという動きに対しては、着手できたか

なあとということなのですが、施策間の選択と集中について大局的な決断をするような取り組みが今後は必要だと考えますぐらいの言い方でいいんじゃないかなあとと思います。

もしかしたら、外部評価を来年も続けなさいよということを行っているのかなと一瞬思いつながら、それも入れておいた方が良いでしょう。

事務局： 先程来、お三方の委員さんから意見を聞かせていただいて、これ私の解釈が間違っていたら指摘いただいたらいいんですけども、どうも終わりの部分というのはやっぱり役所発想的なものがあるんで、もっと簡単に書いたらどうかなというようなニュアンスかなと、私はそう受けとめたんです。

それで、この「おわりに」というのは、委員さんの終わりの言葉ですので、まあこれはお願いなんですけども、1つは最初から事務局が言っていますように、引き続いてやっていくということを入れていただきたいと思います。当然そういう認識は持っていただいているかなと思いますけれども、先程委員が言われたように、委員さんの役割というのは市民の目線で第三者の目線で見ていくという点で、引き続いて委員会を実施して行くという形で入れさせていただいたらどうかなと思います。

そのためには、その前段としてできる限り解りやすい形に勤めていくというか、持って行き方も内容も含めてですが、そうするとかなり抽象的な表現になってしまうんですけど、サラッと流した方が、事務局というよりは私としては良いのかなと思います。

それともう1点は、先程、委員がおっしゃったことなのですが、確かにそう言いながらもきちっと最終的には決める、決定する箇所が必要であるというようなことを入れる。その辺は入れながらあくまでも第三者の目線で引き続いて見て行きたいというような表現で良かったかなと思うんですけども。違いましたか。

委員： 引き続いて見て行きたいという希望を出しても良いのかどうか。

この年度のまとめとしては、出た成果を次の年度に生かしてもらったというぐらいにしておく方が委員会としては良いんじゃないのかなと思うんですけどどうでしょうか。

それで、もっともっと成果としては一部出していただいているところですし、これは市側がご判断されて、引き続き市民のためにもなるということでしたら続けていただいたら良いと思うので、このまとめで我々が続けてくださいというのはどうかなと思います。

委員長： はい、ありがとうございます。

まだまだ時間を使えば出るとは思いますけれども、貴重な意見がたくさん出ていますので、今日ここで出ました意見を、事務局の方で記録してもらっていると思いますので、この案の修正案を作った上で、市長に報告する方向で進めたいと思うんですが、また集まっていたら検討するというのもなかなか大変でございますので、私の方で事務局と調整させていただいて、逐次メール等で送らせていただきますので、それぞれ追加の意見をいただいて。

委員： もう、委員長さんにお任せいたします。

委員長： 市長の方へ報告したいと思っておりますが、それでよろしゅうございますか。

委員： はい。

委員： 我々は一任ということで良いと思いますが、村上委員からご意見があるかも知れませんが、そちらの方だけ確認していただいたらと思います。

委員長： それでは、村上委員には事務局の方から、その点を確認取っってもらえますか。

事務局： はい、解りました。

そしたら委員長すみません。特にこの「改善の方向性」のところというのは重要な部分でもありますけど、ただ、項目ごとには大きな指摘は無いかなと理解させていただきました。

最後の「行ふべきです。」という表現は、ご指摘いただいたとおり若干、もう少し柔らかくと言ったらなんなんですけど、差しさわりの無い範囲で修正したものを委員長と調整させていただきます。

で、「おわりに」という部分だけが、先程いろいろ意見をいただきましたので、この部分については、一部の語句の修正だけでは修正がつきにくいという感じがいたしておりますので、委員の皆さんからいただいた意見を参考に事務局の方で整理をして、あまり専門的な用語とか細かく触れることなくというスタンスで、ちょっとニュアンスだけで申し訳ないんですけども、「おわりに」の所については整理をして行くという方向で進めたいと思います。

委員長： そうですね。もう少し検討しましょうか。それで各委員さんに、全部事前に流すということをお願いします。

それでは、いろいろとありがとうございました。この案につきましては、そのように取り扱わせていただきますので協力の方よろしく願いいたします。

### 3. 平成21年度評価表様式について

委員長： それでは、今日の議題のですね4番目に書かれています、いよいよこの委員会の21年度の評価という部分について、題名で言いますと「平成21年度評価表様式について」という議題になっておりますが、これにつきましては21年度に向けた南丹市さんの取り組みについての、いろいろ先程も説明がありましたが、取り組みがあるようですので先程の説明もふまえて、次年度の行政評価に用います評価表の様式について、前回もちょっと時間を取って話しはしたんですけども、再度事務局から説明いただいてですね、その上で残った時間をこの部分の議論にあてたいと思います。

まず事務局の方から説明の方よろしくをお願いします。

事務局： 【平成21年度の評価表様式について資料に基づき説明】

委員長： 只今の説明に対して、ご質問等ございませんか。

委員： 多分、これは個人的な趣味なのかもしれないんですけども、1番と4番の位置が気になるんですよ。

目標というのがあって、現状があるんですよ。そのギャップを埋めるためにいろんなことをするんですよ。そうすると、そのギャップを埋めて何かをするというのは、この間に入って来る方が気持ちがいいなあという気がします。

で、その際に、先程こっち側の報告書を見た時に「そうやったなあ」と思ったことがあります。こちらの報告書の3番のところに、これは課題と目標の間に目的というのがあるんですよ。シートを見たら、いままで目的と書かれたシートって多分無かったんじゃないのかなという風に思うんです。

一応私たちは、この目的について評価しなければならないことになっていて、例えば人口を増やしたいという目標というのは非常に高い位置にある目標なので、いきなり人口を増やすということはできない。その手前にいくつかの何かの目的みたいなものを設定して、家をたくさん建てるとか、いろんなことでこれをどうするのかということをも目的と読んだのかなあという風に思うんです。

このシートの中で、「さあ、評価をしましょう。」といっても目的といわれている欄が無いので、私たちが評価をする場合に、どこを個人的に読んで評価しないといけないのか。それとも行政の方から目的となるものを出してもらって、それについて意見を述べた方が良いのか。こちら辺がちょっと、そういう意味では今回そういう項目が無かったんだなあ今日改めて思ったんですけど。

委員： 私が言って良いのか解らないですけども、今の委員がおっしゃった意見は、南丹市が考える理想、この箱で言ったら左の方の文字で書いた部分が目的になって、施策によっては基本計画上に数値が目標として書かれている場合もあるということなんじゃないかな。

我々が実際に見た施策「ひとを温かく迎える」は、目標値は総合計画で200万人と書いてあって、実際のヒアリングの問答の中では「人数も大事やけど観光客が落とすお金をもっ

と増やしたいんです。」というようなことを言ってはって、それが目的ということになるんだらうと思いましたが。

ただ確かに、ボックスにどういう風に入れていくのかというのは、この限られたスペースにどのように配置していくのかということ、色々ご苦労されたんじゃないかなとは思いますが。

それについては、いろんな考え方があるのかなと思います。

前半の目的については、この新しい施策評価表でも、おそらく南丹市が考える理想（カッコ）目標値を書くということなのかなという風に理解しましたが、どうでしょう。

委員： 私も前回そう思って読んでたんですけども、改めてチェックポイントの中に「達成しようとする目標は明確か」というのは別に「目的的方向性は明確か」とか、その辺が出てくると。

委員： 方向性になると「4」になるように思いますね。

委員： そうなんで、目的値というのを色んなところから読まないといけないのかなという風にちょっと思ったんで、その辺はそれで行こうというのであれば、とりあえずそれでやってみて、読み取るのは難しいということであれば、あえて書いてもらった方が良いのかなと思ったんです。

委員長： 事務局の方はいかがですか。今のお二人の感想というか意見というか質問について。

事務局： これは事務局では協議できていないというか、質問をお受けした中で私の個人的な考えですけども、確かに目標の中には、目標までたどり着かないけれども目的になる部分もあるでしょうし、目的についても具体的に数値を定めて取り組む目的というものもあるのかなあと、ふと考えるところもございますので、僕だけが思う段階といたしましては、目標の中に目的というものを含めて書かせていただいて、もしもそれが具体的なもの、目的としても数値的なものを設けるものがあるのであれば、目標項目の成果のところ解るような形にして、例えば一段落下げるとかをして書くと。

で、目標と目的を解るような形にしないとダメなんですけども、目指す目標は最終ここですよと、ただいきなりそこへはたどり着けないこともあるので、じゃあこういう目的を何個かたてて、そういう目的を目指して取り組みますよという形にしてはどうかと思いますが、一度課内で協議をしてその辺を検討したいなあと思います。

委員： 委員長、ちょっとよろしいでしょうか。コメントみたいな形になると思うんですが。

どちらかという、事務局というよりは他の委員の先生方のコメントを伺いたいという趣旨の発言なんですけど、実は今回の評価をやってみて、この評価表を使って、いろいろ思うところがありましたんで、割と強力に事務局の方に意見を申し上げたという経緯があるんです。

そういう意味では、この評価表にその意見を取り入れていただいているというようなことがあって、私はこう思ったんですが他の先生方はいかがでしょうかということで、ご意見をお伺いしたいという趣旨です。

いろいろ意見を言ったんですが、このヒアリングをした時に私たちが一体どんな議論をしたのかということ思い出して、それにより即した使いやすさになる、実際の行政判断にも役立つような形になるようなものということで、このような形というものにしてみました。

特色としては、施策評価表の方で概ね判断できると。

南丹市は23個の基本施策があって、それぞれこの評価表があると。

で、どうしたいか、どうなっている、概ねどういう方向を向いているということが書いてあって、裏を見たら、実際事業がどれだけあって、お金がどれだけぐらい使われているというところまで解ったら良いのかなと。

例えばこの間のヒアリングでいうなら、「ひとを温かく迎える」というけれども、ようするになるべくたくさん観光客に来ていただいて、なるべくたくさん観光消費をしていただきたい。2つ並べてどっちやと問い詰められたら、観光消費の方を重要視するということが表で解って、その具体的な手段の回遊型の観光を目指してより宿泊施設の整備を図りたい、ここが宿泊施設を整備するののかという話しはあるんですけども、そんなことをヒアリングで解りましたよね。というようなことが表面に書いてあって、じゃあ裏を見たらということで、その観光イベント事業とかいろんなイベント事業をやったりしてますということが見えてくると。

その観光入込客数、消費額を増やしたいということと、この事業が適合しているかということの思いながら見るのが1点。

それから、そもそも今観光客を増やしたいということが、まあ時流にあっているかどうか、この場合はあっていると思うんですけども、そういうことをやらなアカンかどうかということを見るのが、この施策評価表でやることなんかなあと思うし、私達もやってきたんじゃないのかなあと思ったわけです。

続いて、それ以下詳しい情報は個別の事業の方を見て、大局から見るとこの施策に貢献しているように見えるけれど、実際はどうなのということを、個別表の方で見たら良いんじゃないかということです。

そこで委員に伺いたいことなんですが、今までの行政評価では成果を取る訳ですよ。アウトカムを取るわけですが、スパッとここから消えて無くなっている訳なんですね。

結局我々のヒアリングでも、実際問題この事業ではどういった業務をなさっていたんですかということ聞いて、それが施策の趣旨と適合しているかということが主な判断であったかと思うんです。まあ、どんな業務をされているかということが、どんなアウトカムを生んでいるのだろうと、我々の知識経験等を踏まえて推測して、推測したアウトカムと照らし合わせて良いとかアカンとかの判断をしたと思うんです。

ここを通常の自治体の行政評価だったら、解らんなりに行政職員がアウトカムを創造して書くとか、あるいはアウトプットと証して、何か業務上の目標値みたいなものを、なかなか抽象化された数値で上下変動を示すような形になっているんですが、それが有効に使われているということ、こういう外部評価委員会でも見たことは無いし、私どもも結局「何やっているの。」という質問をずっと投げかけていたので、それならばいっそ割り切って事業評価表の方では事業活動記録ということで、例えば広報事業だったら、いつ何をしたんですかということを書いていただいて、それが一方で施策の趣旨に適合しているか、他方で適切なアウトカムを生んでいるのだろうかという推測ですね、これをやるのに役立つんじゃないだろうかなあと思って申し上げたんですね。

あとは、事業の方でも評価を細かくやって、施策の方でも細かくやるとややこしいので、事業表の方では要するにこの事業では5W1Hの項目がどうなっているのということと、それがどういう風に施策とつながっているのかということと、実際「何をやっているの。」ということを書いていただいたら、我々がやってきた判断には十分だし、議会に説明するにも、住民の皆さんがこの施策に対して「この事業」ということを考えるにしても、これぐらいの情報しかいらぬのかなあと思って、個別に事務局に協力させていただいたということなんですが。

今回の委員会での評価を通じて、いかに思われるでしょうかということ、お聞きできればと思います。

委員長： はい、ありがとうございます。

今の委員のお話で、他の委員は何かございますか。

委員： 私自身も、使えるものがきっちりあれば、無理やり作らなければならないような指標を

入れたところであまり意味はないなという風に常々思っているのですが、スッキリしてて良いだろうと思っています。

そういう意味では、事務事業評価の方に成果まで問うとか、アウトカムまで問うとかということは必要ないので、何をやったかということがキッチリと書ければ良いなあと思いますが、ちょっとだけ気になったのが、この中で、前回はあえて「対象」というのを明記されていたと思うんですけど、それが無くなりましたよね。誰を対象にして事業を行っているのかという、その辺が重要になってくる事業もあるのかなあということなので、あえて項目を入れてくださいということではないんですが、「当該年度に立てた計画」の中に「いつ・どこで・だれが・なにを」する計画だけであって、「誰」をターゲットにしているというのが抜けてますよね。恐らく書いて来られるとは思いますが、書いといていただければなあと思ったのが1点。

それと、なんで目的をそんなにうるさく言ったかといえ、ここから読むんだらうなというのは思ったんですけども、たいがい私達もネットで情報を仕入れる時に、そんなにキッチリ全部読んでいる訳ではなくて、だいたいポイント、ポイント、ポイントをキーワードで読んでいくので、あんまりいろんな言葉があると、どこで何が整合しているのか解らないようになってくるので、割と解りやすい単語一つで「目標」とか「目的」とか「課題」とかという言い方があるので、括弧書きでもいいですし「この辺にだいたい目的と呼ばれているものが書かれているんです」というような仕分けがあった方が解りやすいかなと思います。

あっちゃこっちゃ見て考えてもらうというよりは、主にはここを見て方向性をつかんでください、だからここに方向性を書くんですよというところから辺が解れば良いのかなあということなんで、4番がそれにあたるし、もしかしたら1番のところに書かれてくる場合もありますよというのであれば、それでいいかなあという風に思います。

あとは表現の仕方、いかに解りやすく書けるかということだろうと思いますので、私自身はスッキリしたなあと思います。

書かれる方が「これ、面倒くさいなあ」とかえって思われなかなあという心配だけです。よっぽど、常々、月に1回ぐらい記録しておられないと。

委員長： でも、それが一番評価する上では大事ですよ。活動記録がね。お金なんか、後で出てくるので、あれでは解らへん。

委員： 活動記録があってアウトプット指標が出てくるはずなんですよね。行政はそういう記録が無いというのが問題ですよ。解りやすいはずなんですけどね。何をやってますという風にね。

委員： 稟議書によって報告書は回覧されるんですけどね。こういうまとまってというのがなかなか、整理されてないというか。

委員： この方が、市民は判断しやすいかなあと思うんです。

末端のところでは議論をやられても困るんですが、「これだけお金を使って、こういう業務をされているのか。」というのが一番普通に解りやすいですよ。

こういう業務やってる。じゃあ観光入込客数の増に繋がっているのか、繋がっていないのかというのに、「こういう業務をしました」というのが一番解りやすいと思いますけどね。私達もそういう判断をした訳ですから。

委員： 特にソフトの事業は、これが重要になってくるのかなあと思いますね。それに、予算はついてないけど、すごく頑張っている事業なんかも解りますしね。

委員長： 先程の事務局の説明で21年度の取り組みというのを聞いたんですけども、重点的に取り組むと書いてある施策と予算との関係について、私達素人がこれを見たらすぐに解るようになるんですかね。「かなり重点的におやりになったなあ」とかいうのは。

あんまり財源は関係ないんですか。それよりも、行動してそっちへ持って行くという意味

なのか。なんかその辺が一つ入れば、また見方が違うのかも知れませんが。

事務局： この評価表自体が21年度から始めるということで、20年度の事業に対する評価というのが大前提になりますので、21年に重点を定めたものとの比較というのは、結局21年が終わった時点で出るというのが想定かなと。そう理解しておるんですけども。

委員長： 予算が配分されるのと違うんかいな。ここ、「21年度、22年度」と書いてある。僕は単純にそう見たんやけど。

事務局： 確かに21年に重点にしたから、目標値にシフトされてしかるべきかなと思うんですけども、元々の施策なり事業個別評価は、20年にやった事業というものがベースになりますので。

委員長： 予算の方は。予算は入るんですよ。そうじゃないの。

事務局： 単純に予算は入ります。入りますけども、あくまでも個別評価については20年度の事業に対してという評価になりますので。イコール21年度予算が、例えば大きいか少ないかということですよ。今のご質問は。

委員長： そう、そう。市長の方針があるでしょう。

事務局： それは、数字には一概に現れないということになります。

委員長： 私は、そういうことが気になるんだ。言葉でいろいろ書いてもらっても、重点施策として予算はどうなんだろう、財源的にはどうなんだろうとか、人の配置はどうなんだろうとか、活動記録はどうなんだろうとか、それが証明になる。市民にもそれで説明する訳だし。それが気になったから。

委員： そのことは来年のシートには、「これは重点でした。」ということがいるのかも知れませんか。

委員： ホームページのトップぐらいに、この施策は重点でしたよというのが解るように、赤丸を付けておくとかね。そういう方が解りやすいかも知れませんか。

委員： 21年度我々がさせていただく評価というのは、20年度したものとまた違うものが、評価対象になるんでしょうか。同じものがあるのかも解らんし、また違うものに、いわゆる子育てとか観光というものをメインにおいた形で、引き続きさせていただくのか、違う施策で行くのか。

事務局： 一応、今の想定としたら、2施策の他にもありますので、今回お願いしていない施策ということで基本的には考えています。

ただ、年間の回数というのはほぼ決まってくるので、その回数のバランスとボリュームをこちらの方で整理しながら、基本的には違う施策をお願いしていきたいという風に考えております。

委員： 21年度させていただくのは、この施策評価の「優・良・可」、不可は無いと思うんですけど、それと事業個別評価の「優・良・可」というところなんでしょうか。

委員： 私のイメージは施策の方だけで良いんじゃないかなあと思っております。今までよりもっと短い時間で施策を見ていったらどうかと。

個別事業については、例えば、思いついたことですけども、事前に資料をいただいたら見ておいて、ここについて聞きたいということだけ話しをするぐらいで良いんじゃないのかなと思います。

それで、もう少し圧縮したら短くできるんじゃないかなあと思うんですけどね。

委員： 施策だけですね。

そうすると、施策の評価を市の内部の担当課でどう評価をされているのか。以前であれば、一次評価「廃止」二次評価「継続」という話しがでてきたと思うんですが、その項目が今回無くなっているのではないのでしょうか。

委員： 裏面の総合評価のところ、内部的にはされることになると思います。

施策表の裏のところ。

委員： 基本的には、担当課長さんが、本当にどのように評価をされているのかというのを聞かせていただきたい。それが第三者の行政評価になって、個別的にこの事業を我々が良い悪いという訳にはいかないの、それをできるだけ細かく書いていただけたらありがたいかなあという風には思います。

それと、あくまでもこれ21年度の分ということは、本来20年度に評価されたものが、21年度の予算組みのところで点検をされて、21年度予算につながると思うんですけど、21年度の予算は決まっていますね。

21年度の間、担当セクションがそれぞれ自己評価をされていかれる。予算はこうあるけども、事業をこう継続しているのかということを見直おされるということによろしいんでしょうか。

委員： 一般的なイメージでは、年度が替わってしばらくしたぐらい、異動された方が落ち着いたぐらいに、前の年度に実施したものを振り返って評価をして、それを踏まえて次の年度の予算を作る。

一方で、収入などを見ながら財政計画、経営方針をたてて、その2つをミックスして次の予算につながるという流れですね。

我々のところ、具体的な話になると、結局、去年の分の活動記録は付けていないので、そこはできる範囲で、この精神を活かしてできる範囲でということにしかならないと思うんですけどね。

今年の4月からはこういう風になりましたということで、この活動記録を、来年の5月か6月なのか解りませんが、その評価に向けて記録をつけ始めるという感じになる訳ですね。

委員： 評価するのも年度の途中で、事業も残っているものを評価していかなければならないということになると、本当にその事業、施策を年間通したもので評価されて、私共も評価されていた方がいいのかどうか。

評価されるものをお選びになるとは思いますが。

委員： 基本的に評価するものは前の年度のものになるので、そういう意味では4・5・6月頃にやるのであれば、終わっているはずですので、終わったばかり、実際の執行は年度の前半にやっているヤツもあるかも知れませんが、前の年度に実施したものを年度替りすぐに評価をして、その次の年度につなげていくというものです。

委員： そうすると、タイムラグがあるんですか。

つまり、今日の報告書って20年度の報告書なんですけども、本来は19年度にされた子育て支援とか観光について評価したものなんです。それほどこかに出てるんですかね。報告書の中に。

民間の私共としては、それを活かしていかないと。1年遅れになってしまうと、次の予算組みに活かさせませんのでねえ。

委員： 内部評価のところ、今年度とか次年度とか書いた部分があったと思いますが、あそこですね。

委員： 表の方には「(平成20年度実施事業)」とかそんなことが書いてあったとは思いますが。

委員： そうすると、「はじめに」の中にちょっとある方が、一般的な市民さんの年度感覚と違うと思うので。

委員： ちょっと余談になるんですけど、ですからこの間研修でお話しさせていただいたんですけど、各課でこの施策評価表を作って、事業担当者が事業評価表を作ったり活動記録を付けたりしていく訳ですよ。「何かまずいよ。」といったことがあったら、対策会議とか反省会を開く必要がありますよね、という話しはさせていただいたんです。

そういう形では、内部評価は活かせてもらえるのではないかなあと思うんですが、外部で評価するには、全部の事業について1年間執行終わりましたというので評価したらどうでしょうと思うんですが。

委員：なるほどね、解りました。表の方は、私よく解りませんので質問もございません。

委員：すごい細かいことになるんですけども、施策評価表の方なんですけども、裏側のコストのところがあるんですけども、一番上が決算額・計画額ですよ。一番下が事業費総額になるんですがこの違いって、基本的に同じ数字になるんじゃないでしょうか。

客観的にこれはなんなんだろうと思ひまして。

事務局：南丹市は事業予算というものを実施しているんですけども、実は人件費が事業費の中に含まれてない。含まれている事業もあるんですけども、実質は別に事業をもっていますので、決算額のところには本当の、人件費を除いた部分の執行額が入る。で、下に職員従事時間数ですとか人件費という項目を持っているんですが、人によってコストが違いますので、一定平均を取らせていただいて、それに応じた人件費というのを算出させていただいて、それを合わせたものを総事業費というもので表させていただこうかなと思っております。

従ひまして、実際の決算額と実際の総事業費というものは異なるという形になると思ひます。

委員：ちょっとした意見というか発想なんですけども、もっともっと簡単に解りやすくしていく流れとして、これを事業従事者何人で中身は正規職員と嘱託がこれだけと書いた方が、誰でも直感的に解りやすいのかなと思ひますが。

整理としてはこれだけ細かく書いた方が良いのかなと思ひました。

委員：21年度に過去の、20年度の事業を評価するのであれば、20年度の予算がこだけあって、20年度こんな事業をしてこだけ使ひましたという、予算と決算の対比があつて事業効率というものを見るというのが、一般的じゃないのかなあと思うんですけど。

決算だけでは、ナンボ使い残したの、ナンボオーバーしたのというのが、ひよつとするとこの表では見えないんじゃないのかなあと思ひます。

それはいらぬのかどうか解らんのですけども。

委員：行政は、予算を使い切るとするのが基本になっているので、余分に使つたり使い残しがあつたりというのは基本的にございませぬので、使い残さないよう、無理やりにでも使つてしまうので。

委員：ああ、なるほど。

委員：住民のニーズがあつても、お金が尽きたらそこで終わつてしまうんです。

委員：まあ、そこが問題だという指摘が前々からあるんですけど、そういう慣行になつてきておりますので、それで決算額だけの表示ということになっているんです。

委員：それで、3月になつたら道路工事が増えるんです。

委員：あと、同じくちょっと細かいことなんですけど、「改善の方向性」の中で、なるべく細かく構成する事業ごとに、どうするのということについて触れていただきたいなと思うんですね。

この施策表を中心に評価をすとなつてくると、とはいえ施策を構成する事業が大事なわけやから、各事業をどうするのということが施策表の方で解るようにコメントをいただきたいなと思ひますし、記入されたことが課長さんなり課長補佐さんに伝わるように、四角の中に今後の改善の方向性に加えて事業をどうするの、200あつたら書くのは大変でしょうが、是非こで触れていただきたいと思ひます。

それともう一つなんですけど、今度は事業個別評価表なんですけども、先程、委員がおっしゃつた③に「誰に対して」ということを追加することは、私も是非そうの方が良いなと思ひます。それに加えてなんですけども、ある事業が他の事業ですとか、他の施策にも関わつ

ている場合があると思うので、そうしたことについてもここで書くんだよという風にしても良いのかなと思いました。ようするに、なんかの事業と事実上セットもんになっていて、こっちだけ黒字とか活かせばいいというもんじゃないという関係がもしあるのであれば書いたら良いと思いますし、子育て支援だけども実は何とかとも繋がっているということはここに書いた方が良いのかなと、この表を見て気付いた点です。

あと2つなんですけども、次の点は、そうやって施策と事業の関係をシビアに見ていくとすると、どこの施策にも当てはまらない事業がきつと出てくるような気がして、でも事業として無意味という訳ではないというものがあるかも知れません。

例えば、観光の消費を増やすというお題目を掲げると、このイベントはちょっと違うというのがでてきたとしましょう。しかし、そのイベント自体は行政が補助してやる意味がありそうですねというのがあった場合に、他の施策にうまく引っ付けられたらいいですが、そうでなかったら割り切ってその他の事務事業に送り込むという形で整理した方が良いのかなと思います。

というのは、今までの行政の中では無理やり施策にツリー状に引っ付けていたけど、どうも解りにくいと。施策とはマッチしないけど重要な事務事業その他みたいなものがあった方が、いっそ解りやすいのかなというのが一つの提案というか気付いた点です。

最後は質問を兼ねているんですが、「事業個別評価表」になってるんですけども、これはどういう趣旨で「個別」なのかという質問で、代替案として「事業評価表」か「事業調書」かなと。

「事業評価表」にすると、施策評価表と事業評価表ということで、一緒のようなものにとられてしまうのではないかという感じがしますし、「事業調書」だと一応担当課長が評価をされる訳ですのでただの調書でもない。「施策評価表」とか「事業個別評価表」というのはちょっと長いなあという気がするので、どういう趣旨でこういうネーミングになったのかを、最後は質問なんですが教えていただけたらと思います。

事務局： 「事業個別評価表」の「個別」というのは、大して意味はありません。

今、委員が言われた「事業調書」というのと「事業評価表」というのについては、この評価表を検討する際に事務局の中でも検討をしたんですけども、課長、所属長の評価が最後に入りますので調書ではないだろうということで、評価表という形にさせていただいております。

「個別」につきましては、取りたいと思います。

委員： あとの点については、気付いた点、こうしたらどうかというような点ですので、参考にさせていただければという程度です。

委員長： どうでしょう、他に何かございませんか。施策評価表と事業評価表。個別は入れないんですよね。

委員： 施策の方が中心だということが明確になる名称であれば、何でも良いと思います。

委員長： それではいろいろとご意見や質問が出ましたので、時間の関係もございましたのでこれぐらいにさせていただきますと思います。

で、これは、次年度の当委員会の進め方の中心的な部分でもございますので、只今いろいろと出ました意見を事務局の方で参考にさせていただいて、評価表の様式とかそういった辺りをもう少し引き続き検討していただき、来年度に活かしていきたいとこのように思っておりますので、よろしく願いいたします。

では、この次第に示されています、平成21年度の評価表様式という分の意見交換は以上で終わりたいと思います。

#### 4. その他

委員長： あと、5番の「その他」でございますが、事務局の方から何かございますか。

事務局： 別に、特段無いんですが、これで今年度の会議につきましては、一応終了という形でご理解いただきたいと思います。

このまとめにつきましては、委員長の方からも言っていただきましたように、後日、事務局と委員長の方で調整させていただいて、それぞれ目を通していただくという形で、会議についてはこれで今年度終了ということでご理解いただきたいと思います。

委員長： これは、報告期限というか、それは年度内ですか。

事務局： 一応、年度内の想定はしておりますが、委員長との調整の関係もございますので。

委員長： 年度内に基本的にはやっておくものだというのであれば、スケジュールを組まないといけないと思っておりますので。

事務局： できたら、そうしていただきたいと思います。

あと、こちらからのお願いですけれども、引き続き21年度もこうして様式もある程度ご議論をいただきましたので、引き続き評価をしていただくという認識をしております。

で、その会議の開催につきましては後日ご連絡をさせていただきますが、前回の会議でもだいたいの年間スケジュールを示させていただきましたとおり、5月の末ぐらいからまた再開をさせていただきたいという形でこちらの方は準備を進めておりますので、今日の時点ではその程度でご理解をいただきたいと思いますので、よろしく願いいたします。

委員長： 只今、事務局の方から来年度の進め方というか方向性を、概ね5月ないし6月辺りから当委員会の活動を開始するという説明がございました。

具体的には後日ですね、事務局の方から連絡があると思いますのでお願いしたいと思いません。

あと、委員さんの方から何か、ご連絡事項ございませんでしょうか。ありましたら承っておきたいと思いますが。

それじゃあ、これで第5回の委員会を終了させていただきたいと思います。どうも大変ご苦労さまでした。

以 上