

会議等名	平成 22 年度 第 1 回海老名市外部評価委員会
日 時	平成 22 年 6 月 24 日 (木) 13 : 30 ~ 15 : 00
場 所	6 F 第 3 委員会室
出席者	委員 11 名 (欠席 1 名) 事務局 5 名 (市長室長、市長室次長、市長室参事兼政策経営課長、主査、主事) 傍聴人なし

< 会議進行：柳田政策経営課長 >

1 開 会 【柳田政策経営課長】

- これより平成 22 年度第 1 回海老名市外部評価委員会を開会させていただきます。
- この 4 月 1 日付で政策経営課長となりました柳田と申します。よろしくお願いたします。

2 海老名市外部評価委員会委員長あいさつ

- 本日は、お暑い中お集まりいただきまして、誠にありがとうございます。
- 外部評価の対象を「平成 21 年度の事務事業」とした上で、平成 21 年度予算の主要事業に位置付けられている事務事業に外部評価を実施することが、前回までの委員会で決定されております。
- 本日は、外部評価の実施に係るグループ分けや評価を進めるに当たっての具体的な段取りについて共通理解を図っていききたいと考えておりますので、委員の皆様からのご意見等をよろしくお願いたします。

【柳田政策経営課長】

- ここで、議題に入る前に、この 4 月 1 日に海老名市行政組織改革を行いましたことから 4 月の人事異動で事務局の職員も変わったこともございますので、次第にはありませんが、事務局職員の紹介等も兼ねまして、市長室長の清水より、皆様にご挨拶をさせていただきますと思います。

※ 市長室長あいさつ 【清水市長室長】

- 本日は、お暑い中またお忙しい中、ご参会いただきまして、ありがとうございます。
- この 4 月 1 日付で行政組織改革と併せて人事異動もございました。
- ここに、私を含め 5 名の職員がおりますが、従来から携わっていた職員が 1 名のみということで、まずは、組織及び職員の紹介をさせていただきますと思います。

- 従前は企画部行政経営課で行政評価の事務を主管しておりましたが、行政組織改革によりまして、企画部と旧市長室（いわゆる秘書課）が統合し、部位置付けの市長室となり、新しく、外部評価委員会をはじめ行政評価全般を担当させていただき部署がただいま司会・進行をしている政策経営課となりました。
- 今まで、総合計画を所管していた企画政策課と行政評価を所管していた行政経営課が一つの課となり、事務的にはPDCAサイクルのP（プラン）とC（チェック）・A（アクション）の部分を一緒に担うということで、大変重要な事務を政策経営課で仰せつかっていくこととなりますので、よろしくお願いいたします。

◆ 職員の紹介ということで、清水市長室長から、二見市長室次長（兼秘書課長事務取扱）及び事務局の柳田市長室参事兼政策経営課長・本杉主査・島津主事を紹介

- 行政組織内部には行財政改革推進委員会という会議があり、前職である財務部長として私も内部評価には従前から取組みをさせていただいておりますが、この外部評価につきましては今回初めて所管させていただきこととなりました。
- 委員皆様のご意見等も賜りながら、評価事務を進めていきたいと考えております。
- 政権交代以来、昨年11月と今年4月・5月に国の方で事業仕分けが実施され、その実施等を受け、市でも今年6月議会におきまして、市での事業仕分けの取組みはどうかというご質問がありました。
- 構想日本が提起する「事業仕分け」は、事業が必要か不要か、あるいは事業が必要であるとしても、国が実施すべきか、地方が実施すべきか、民間が実施すべきか等を仕分けることに趣旨を置いているものであると私どもは考えております。
- 一方、私どもが取り組んでおります外部評価も含めた「行政評価」は、あくまでも評価なので、必ずしも廃止・縮小といったマイナスの側面だけでなく、拡大・拡充といったプラスの評価も当然あって良いものと考えており、市としては、事業仕分けということよりも、現在行っている外部評価も含めた行政評価を継続していきたい旨の答弁を6月議会でもさせていただいたところです。
- 事務局職員も変わりましたが、引き続き、市としてこの行政評価を続けていきたいと考えておりますので、よろしくお願いいたします。

3 議 題 【議長：海老名市外部評価委員会委員長】

(1) 平成22年度の具体的な外部評価作業について

説明：柳田参事兼課長 … 「資料1」及び「資料3」を基に説明

※ 「資料2」は、昨年度の第6回委員会で報告させていただいたものに、「内部評価」においても、当初の対象事業に加えて、平成21年度当初予算の主要事業に位置付けられた実施計画事業も評価を行うことや、この4月の行政組織改革に伴う組織名の修正を施したものであるため、参考にさせていただきたい。

< 補 足 >

- 「資料1」の「外部評価作業グループ別名簿」に記載する部局担当職員の名前は、政策経営課の職員を指している。政策経営課職員が各部局（カッコ書き）を担当することを意味している。

また、「資料1」内の「3 日程」については、当委員会が終了した後各グループに別れて、グループリーダーを中心に作業日を決定していただいて、その日に事務局へ報告してもらう。

- 「資料3」において、Aグループが評価をする事業のうち「校舎内部の改修（事務事業コード：322103）」については、現在計画中の事業であり、実質的に平成25年度以降に開始される事業であることがわかったので、外部評価の対象事業からは外す。
⇒ Aグループ評価事業数は、13事業（市長室所管事業：1事業、消防本部所管事業：1事業、教育部所管事業：11事業）となる。

< 結 論 >

- 資料1、資料2、資料3（外部評価作業グループ分け・事業振分けの事務局案）は原案どおり了承

⇒ この了承を受け、各グループ分の評価資料、外部評価結果記入シート、外部評価の実施要領（「外部評価の実施について」）・質問票（3枚）及び返信用封筒（3枚）を該当する各グループの委員に配布

- 外部評価をするに当たって、疑義等が生じた場合には「質問票」を用いて、事務局へ質問項目を投げかける。

ただ、質問に対する事業所管課からの回答があったとしても、回答内容に疑問等が残れば、必要に応じて、小規模になるかもしれないが、グループ別評価作業において事業所管課へのヒアリング等も試行的に実施する。

- 外部評価委員会としても、生じた疑義等のすべてに対して、関係所管部署へのヒアリング等を求めるのではなく、質問項目を整理し、特に重要と思われるような疑義等に絞った上で質問を投げかけ、内容によっては現場の声も聞きたい旨を事前に事務局や関係所管部署へ伝えるようにする。

グループ別評価作業は、政策経営課の職員皆さんによる対応が主となるが、一方で、政策経営課の職員だけで対応できる部分とできない部分も当然あると思うので、その際は臨機応変に、各事業の所管部署職員へのヒアリング等で対応する。

ただ、行政内部としても時間的な制約等があるのも事実なので、現場の負担にならないよう、また、必要な部分はきちんと正確に対処できるよう、質問する事業や質問の時間等を絞るなどヒアリング内容を整理し、外部評価委員会としても効率よくヒアリングが進むよう協力する。

□ 450 ある事業すべてが内容的に同比重ではないので、事業内容等の軽重によっては、スムーズに評価が進む事業もあれば、評価に時間を要する事業も当然出てくると思うので、その辺はそれぞれのグループの論議において、効率よく評価作業が進むように対処する。

⇒ 以上の内容を踏まえ、あまり杓子定規にはならず、一方で市民感覚・生活者の視点を重視しながら、各グループが実態的に事業の中身を掘り下げて、効率的に外部評価の作業を進められるよう、事務局にも柔軟な対応をお願いしたい。

また、より事業の全形が見えるよう、事務事業評価シートだけでなく、事業ごとに関連する具体的な資料等も事前に事業所管課が用意できるのであれば、グループ別の評価作業において提供してほしい。

【 評価作業のグループ別開催日時 】

※ 同日同時時間帯に重なったグループの会議室については、後日調整して各委員へ通知

(1) Aグループ (委員長外委員 3名)

- | | | | |
|---|----------------------|------------------|---------|
| ① | 平成 22 年 7 月 14 日 (水) | 9 : 00 ~ 17 : 00 | 705 会議室 |
| ② | 平成 22 年 7 月 22 日 (木) | 9 : 00 ~ 17 : 00 | 政策審議室 |
| ③ | 平成 22 年 7 月 23 日 (金) | 9 : 00 ~ 12 : 00 | 706 会議室 |

(2) Bグループ (副委員長外委員 3名)

- | | | | |
|---|----------------------|-------------------|----------|
| ① | 平成 22 年 7 月 6 日 (火) | 13 : 30 ~ 17 : 00 | 708 会議室 |
| ② | 平成 22 年 7 月 9 日 (金) | 13 : 30 ~ 17 : 00 | 708 会議室 |
| ③ | 平成 22 年 7 月 16 日 (金) | 13 : 30 ~ 17 : 00 | 政策審議室 |
| ④ | 平成 22 年 7 月 20 日 (火) | 13 : 30 ~ 17 : 00 | 附属棟C 会議室 |

(3) Cグループ (副委員長外委員 3名)

- | | | | |
|---|----------------------|-------------------|--------------|
| ① | 平成 22 年 7 月 9 日 (金) | 9 : 30 ~ 12 : 30 | 708 会議室 |
| ② | 平成 22 年 7 月 16 日 (金) | 13 : 30 ~ 17 : 00 | 後日調整して各委員へ通知 |
| ③ | 平成 22 年 7 月 22 日 (木) | 13 : 30 ~ 17 : 00 | 後日調整して各委員へ通知 |
| ④ | 平成 22 年 7 月 23 日 (金) | 13 : 30 ~ 17 : 00 | 後日調整して各委員へ通知 |

【 次回の外部評価委員会の開催日時及び場所 】

□ 第2回海老名市外部評価委員会

平成 22 年 8 月 6 日 (金) 13 : 30 ~ 3F 政策審議室

※ 後日、改めて開催通知を各委員へ送付する。

- ◆ 各グループ分の評価資料、外部評価結果記入シート、外部評価の実施要領（「外部評価の実施について」、質問票について（説明：島津主事）

< 説明内容 >

- 外部評価の実施要領について、原則として、評価資料にある「事務事業評価シート1及び2」「定性分析シート」に基づいて外部評価を行っていく。

- 各グループ分の評価資料について、現在、主要事業の内部評価を行っているところなので、「事務事業評価シート1」に担当部課評価の結果のみ記載されている。

評価作業の前に、評価する事業の内容を一読いただく意味で配布したもののなので、後日主要事業の内部評価が終了し次第、「事務事業評価シート1」に内部評価の結果も記載し、「事務事業評価シート1」の差替え分として各委員へ送付する。

- 外部評価結果記入シートは、グループ別評価作業の折に、各委員がメモ等をされる際に活用していただきたい。

また、この外部評価結果記入シートを作成した背景には、コメントの部分について、グループリーダーを中心にグループ内の委員の皆様にもまとめていただき、グループとしての評価を提示していただきたいという事務局の意向もある。

その点もご理解いただきつつ、委員皆様のご協力をお願いしたい。

- 質問票（3枚）は、評価作業当日の関係する所管課へのヒアリング等をできるだけ少なくし、事業内容を把握した上でグループ別作業を効率的に進行させられるようにするために作成したものである。

評価資料をご覧になって疑義等が生じた場合は、「質問票」に質問事項等を記載の上、事務局まで事前にご提出いただきたい。

質問票の提出を受け、事務局から関係各所管課へ照会等をかけて、グループ別評価作業の日までにその回答をご提示できるようにする。

< 委員要望 >

- 外部評価結果記入シート及び質問票について、様式をメール送信してほしい。

⇒ 各委員のメールアドレスを確認し、後日事務局から各委員宛にメール送信する。

- 評価作業に向けた勉強資料として、「平成21年度施政方針」（A3版）と「平成21年度予算の概要」が掲載された広報えびな（平成21年5月1日号）と「平成22年度予算の概要」が掲載された広報えびな（平成22年5月1日号）をいただきたい。

⇒ 当委員会内で、委員全員に各資料を一部ずつ配布

【 質疑応答 】 Q：外部評価委員、A：事務局（一部清水室長あるいは二見次長）

- Q 当初、外部評価の対象である、平成21年度予算の主要事業に位置付けられている事務事業は「55事業」とされていたが、この資料3での対象事業数が「49事業」になっているのはなぜか。

A 実施計画の割振りで、複数の施策に跨る事業を再掲事業として位置付けているが、事業としては全く同じ内容のものである。当初は、これらの再掲事業を一事業としてカウントしていたことから「55 事業」となっていたが、今回の資料3では、再掲事業は同じ事業としてまとめてカウントすることとし、実質的な評価事業数の「49 事業」に整理をした。

Q 各グループの担当する事業については、外部評価の対象事業を3つに分け、上から順にAグループ、Bグループ、Cグループと振っているのか。

A そのとおりである。

事務局としては、各グループの事業振分けを完全に部局を跨らずに行いたかった。

だが、部局によって事業数にバラつきがあり、また、経済環境部の対象事業数だけが非常に多かったことから、基本的には、所管部局の単位で事業を各グループに振り分け、経済環境部の事業だけは二つに分けて、各グループの評価対象事業数が均等になるよう調整している。

Q BグループとCグループでは、経済環境部の事業が跨っていることから、担当職員にヒアリング等をする際に、時期が重なってしまう可能性もある。

したがって、各グループの事業振分けが部局を跨らないようにするため、例えば、建設部とまちづくり部の事業をBグループに振分けて、経済環境部の事業（17 事業）をCグループが評価をするという方法もあったのではないかと。

A 事務局としても、経済環境部の事業だけをAグループに振分けるという案も考えたのだが、①どのグループも複数の部局の事業を評価できること、②各グループの評価対象事業数を均等にすることを第一に考えたことから、資料3にあるとおりの振分けとさせていただいた。

Q グループ別評価作業に、各事業の所管部署職員を同席させることはできないのか。

A 時間的制約等もあることから、事務局としては、グループ別評価作業に、各事業の所管部署職員を同席させることはできるだけ行わないようにしたいと考えている。

その代わり、今回から初めて、政策経営課において、企画政策係、危機管理係及び行政経営係の職員に各部局を担当させて、グループ別評価作業等の際に各担当職員が同席して当該事業の説明等を行い、外部評価委員の皆様が事業の内容を少しでも多くわかっていたような仕組みを導入した。

また、たしかに過去には、グループ別評価作業の場に各事業の所管部署職員にヒアリングする機会を設けたこともあった。

しかし、その時は、評価の論点から逸れた質問が多く出てしまっていて、限られた時間であるにもかかわらず、一事業にもものすごい時間を要して評価作業が非効率になってしまったという経緯がある。

そういった反省点と事業の内容をできるだけ理解して評価を行いたいという委員皆様の意向を踏まえて、この「質問票」を一昨年度から活用している。

基本的に、事業の疑義等に対しては、この「質問票」と政策経営課の部局担当職員で対応していきたいと考えている。

Q 時間的制約等があることも重々承知しているが、できれば現場の声も聞かせていただきながら、実態に即した評価をしたいと思うので、我々としても質問の時間や項目を絞る等の対応をするので、各事業の所管部署職員の同席を再度検討してほしい。

A 私も当時、事業の所管部署職員として、外部評価のグループ別評価作業の場にヒアリングで対応をさせていただいたことがある。

その際、事業の担当者として事業背景や所管課の考え方など「事務事業評価シート」だけでは表現仕切れない内容をご説明しなければいけないのだが、できれば質問内容等を整理していただいていた方が、説明する側としてももっと対応しやすかったということを感じた。

たしかに、「事務事業評価シート」だけでは表現仕切れない内容等も理解しながら、評価をすることは重要なことである。そのためにも、今回から初めて政策経営課内の職員に担当部局を持たせ、各担当職員が同席して当該事業の説明等を行い、外部評価委員皆様が事業の内容を少しでも多くわかっていただける体制を組んだので、まずはその方法で外部評価の作業を進めていきたい。

ただ、政策経営課の職員だけでは、疑義等に対応できる部分とできない部分があるのも事実なので、外部評価委員皆様に質問の時間や項目を絞る等の協力をいただけるのであれば、要請に応じて、各事業の所管部署職員へのヒアリング等の機会を設けることも必要であると考えます。【二見次長回答】

A 冒頭申し上げたように、私も外部評価は今回初めてですが、内部評価には従前から関わっていたこともあって、この事務事業評価シートだけで事業そのものを想像するのは難しいと考えていた側面もある。事業に関連する資料を見る機会の少ない委員の皆様にとってみれば、この事務事業評価シートだけでは事業内容が見えてこないのは当然で、関係所管部署へのヒアリングの機会を望む委員皆様の主張はよくわかる。

行政評価は、これまでも試行錯誤を繰り返しながら行ってきており、私自身もまだ完成形には至っていないと思っている。

したがって、今もって試行的な部分も多くあることから、委員皆様のヒアリング等の強いご要望も踏まえて、評価作業等の改善を図っていくことは必要と考える。

一方、今回から初めて政策経営課内の職員に担当部局を持たせる試みも、市長からの指示であり、担当レベルで職員一人が全事業を掌握するのは困難であることから、政策経営課内の職員一人ひとりに担当する部局を割り当てたというねらいがある。

もう一つのねらいとして、政策経営課が所管する実施計画や外部評価を含めた行政評価を実施するに当たって、担当部局を職員一人ひとりに持たせることで、外部評価委員皆様からのご質問やご指摘をいただきながら、様々な部分で職員の勉強に繋げていきたいという意図もある。

そういった点もご理解いただきながら、評価作業において政策経営課の各部局担当職員が対応をする一方で、各グループの要請があれば、質問される事業や質問の時間等を絞るなど委員皆様に予め内容を限定していただいた上で、小規模かもしれないが、関係所管部署へのヒアリングの機会も試行的に設けていきたい。【清水室長回答】

Q 今回の外部評価の作業等を通じて、評価に係る課題等が浮き彫りになれば、評価をまとめると同時に、その課題等についても次にしっかりフォローするようにしていく必要があるのではないか。

A 我々行政評価を所管する事務局としても、浮き彫りになった課題等の解決に向けた良い方法とあれば、柔軟に取り入れていきたいと考えている。

課題の一例として、この事務事業評価シートそのものが事業の全形をイメージするのに困難なものとなっている中で、このシートのみで評価を進めていくというのは、評価に係る大きな課題である。

その課題への対処の一つとして、事務事業評価シートだけでなく、事業ごとに関連する具体的な資料等も参考にしながら評価を行うことで、より事業の全形が見えた中での評価作業が実現できるなど、評価全般での様々な部分での改善は可能であろうかと考えている。

ただ、委員皆様のヒアリング等の強いご要望も踏まえた改善として、今年度は関係所管部署へのヒアリングの機会も設定していきたいと考えている。しかし、これまでの外部評価の作業が、例外的に関係所管部署へヒアリングをすることはあっても、原則は事務事業評価シートの記載内容に基づいて評価を行ってきたこともあり、また、内部の手続き等もあることから、今年度は各グループの要請に応じて、質問される事業や質問の時間等を絞るなど、委員の皆様にご予約内容を限定していただくことを前提に、小規模かもしれないが、関係所管部署へのヒアリングの機会を試行的に設けていきたいと考えている。

このように、課題に対する改善策をまずは試行的に取り入れ、個々の事業に対する評価の結果をまとめると同時に、評価の仕方そのものを取りまとめる機会も設けて、まさに「外部評価のPDCA」という作業を並行して実施していくことが必要であると考えている。【清水室長回答】

Q 今回の外部評価の結果と併せて、評価の過程で浮き彫りとなった課題等について、市長に直接報告する、あるいは、それらに対する市長の考えを直接的に聞くような、外部評価委員会と市長との会合の機会は今後予定されているのか。

A 今年度の外部評価に係る最後のまとめの折には、市長にも同席いただき、外部評価委員会の皆様と市長が会合する機会を設定する予定である。【清水室長回答】

Q グループ別の評価作業にかかる日数について、事務局ではどう考えているのか。

A 1日の作業時間を午前か午後の時間枠として、6事業程度を3日間で行い、プラス予備日ということで、多くて4日間を想定している。

Q 資料1の「3日程」によれば、会議室は一つが確保してあるのみだが、もし複数のグループが同日の同時間帯に重なった場合、同室の会議室で評価作業を行うのか。

A 同日の同時間帯に複数のグループの評価作業が重なった場合は、事務局の方で別に会議室を設定する。

【 委員意見 】

- 今年度の外部評価対象事業数は、実質的には「49 事業」となったが、本来はもっと事業数を絞ってもよいのではないか。例えば、各部局で一事業を外部評価の対象事業に抽出し、必要があれば、その事業について関係所管部署へのヒアリング等も行つて、当該事業を深く掘り下げて評価をしていくというのが一つの手法案である。
外部評価の対象事業とならなかった事業については、行政内部での評価（担当部課評価及び内部評価）をしっかりとやらせてもらうようにする。

【 委員長まとめ 】

- 外部評価をするに当たって、疑義等が生じた場合には「質問票」を用いて、事務局へ質問項目を投げかける。
ただ、質問に対する事業所管課からの回答があったとしても、回答内容に疑問等が残れば、必要に応じて、グループ別評価作業において事業所管課へのヒアリング等も実施する。
- 今回の外部評価の対象となる事業をはじめ、ルーチン的な要素を含む事業は他にも多数あり、この事務事業評価シートそのものがすべての事業に適合したフォーマットになっていない。
したがって、事務事業シートだけでは表現仕切れない部分も出てきて、結果的にはこのシートだけでは事業の実情が見えにくくなっているのが大きな課題である。
そういったことから、この事務事業評価シートを読んでいく中で、いくつか疑義等も生じ、場合によっては事業所管課へのヒアリングを求めることになると思う。
外部評価委員会としても、こうした疑義等のすべてに対し、関係所管部署へのヒアリング等を求めるのではなく、質問項目を整理し、特に重要と思われるような疑義等に絞った上で質問を投げかけ、内容によっては現場の声も聞きたい旨を事前に事務局や関係所管部署へ伝えておく必要もある。
政策経営課の職員皆さんも、それぞれが担当される部局について、各外部評価委員の求めるものに対し、関係所管部署へリサーチをかける等して、事業内容を少しでも多く理解できる対応をしていただけたらと思う。
しかし、政策経営課の職員だけで対応できる部分とできない部分も当然あると思うので、その際は臨機応変に、各事業の所管部署職員へのヒアリング等で対応する。
ただ、行政内部としても時間的な制約等があるのも事実なので、現場の負担にならないよう、また、必要な部分はきちっと正確に対処できるよう、質問する事業や質問の時間等を絞るなどヒアリング内容を整理し、外部評価委員会としても効率よくヒアリングが進むよう協力していく。
一方で、外部評価の対象事業を所管する関係各課に対し、外部評価の実施に当たり、事業に関連する事前質問を行うこと、あるいは、場合によって外部評価の作業の中でヒアリング等も行う旨を事前に周知する。

□ 450 ある事業すべてが内容的に同比重ではないので、各事業に対する評価を進める中で力点を置く部分も事業によって異なってくる。

したがって、事業内容等の軽重によっては、スムーズに評価が進む事業もあれば、評価に時間を要する事業も当然出てくると思うので、その辺はそれぞれのグループの論議において、効率よく評価作業が進むように対処する。

⇒ 以上の内容を踏まえ、あまり拘り定規にはならず、一方で市民感覚・生活者の視点を重視しながら、各グループが実態的に事業の中身を掘り下げて、効率的に外部評価の作業を進められるよう、事務局にも柔軟な対応をお願いしたい。

また、より事業の全形が見えるよう、事務事業評価シートだけでなく、事業ごとに関連する具体的な資料等も事前に事業所管課が用意できるのであれば、グループ別の評価作業において提供してほしい。