

会 議 録 (要 旨)

会 議 の 名 称	平成 30 年度 第 1 回東村山市みんなで進めるまちづくり基本条例見守り・検証会議				
開 催 日 時	平成 30 年 7 月 19 日 (木) 午後 6 時 30 分～8 時				
開 催 場 所	東村山市役所いきいきプラザ 3 階 マルチメディアホール				
出 席 者 及 び 欠 席 者	<p>●出席者：</p> <p>(委 員) 西村委員 (会長)、紺野委員 (職務代理)、十時委員、鳥本委員、平野委員、山崎委員、高橋委員</p> <p>(市) 渡部市長、荒井副市長</p> <p>(所 管) 濱田人事課長、深野行政経営課長</p> <p>(事務局) 間野経営政策部長、河村経営政策部次長、笠原企画政策課長、長谷川企画政策課課長補佐、大矢企画政策課主事</p> <p>●欠席者：なし</p>				
傍 聴 の 可 否	可	傍聴不可の場合はその理由	/	傍聴者数	0 名
会 議 次 第	<ol style="list-style-type: none"> 1 資料確認・事務局紹介 2 開会 3 諮問・市長挨拶 4 会長挨拶 5 議事 <ol style="list-style-type: none"> (1) 会議の進め方 (2) 「市政の評価」の取組みについて 6 その他 <ul style="list-style-type: none"> ○次回開催日程 7 閉会 				
問 い 合 わ せ 先	東村山市みんなで進めるまちづくり基本条例見守り・検証会議事務局 (東村山市経営政策部企画政策課) 住所：〒189-8501 東村山市本町 1-2-3 電話：042-393-5111 (内線 2212)				
会 議 経 過					
<p>1 資料確認・事務局紹介 ○資料の確認と事務局の紹介。</p> <p>2 開会</p> <p>3 諮問・市長挨拶</p> <p>【諮問事項】</p> <p>平成 29 年度に東村山市が実施した「市政の評価」の取組みについて</p> <p>【市長】</p> <p>大変暑い中、またお忙しいところ、今年度第 1 回となる、「みんなで進めるまちづくり基本条例 見守り・検証会議」にご出席をいただき感謝申し上げます。また、昨年度一年、会長はじめ、見守り・検証会議の皆さまには特段のご理解、ご指導、ご協力を賜り、あらためて感謝を申し上げます次第である。</p> <p>これまでまちづくりの三原則である、情報共有、市民参加、協働について見守り・検証していただいたところであるが、今年度は条例の第 19 条「市政の評価」について、行政自ら行っている評価、並びに市民の</p>					

皆さまから評価をいただいている部分についてご説明させていただき、それが適切に行われているかということについて、検証作業を行っていただければと思っている。評価のための評価ではなく、よりよい市政運営をする上で、計画を立て実行し、それを評価することで、次の改善につなげていくというプロセスが非常に重要だと認識している。自ら行い、自ら評価をしていくことは当たり前であるが、市民の皆さまから、行政に対して評価をいただくことも市政のレベルアップにとっては非常に重要なことと捉えており、いくつかの市民評価を実施させていただいているところである。ただ、行政評価は、実際にさせていただくというのは難しいところがあり、これでいいというものはないと思っている。本日、概略をご説明させていただき、今後会議でいただいたご意見を踏まえつつ、より良い行政評価の仕組みを作っていきたいと考えている。限られた時間ではあるが、本年度市政の評価という点でご討議いただければと思っているので、よろしくお願い申し上げます。

4. 会長挨拶

【会長】

条例の柱となる三つの基本原則を一周したということで、また戻るのか、という話もあったが、条例をつぶさに見ていると、重要な項目が入っているため、今年度は市政の評価を見ていきたいということになった。先ほど市長からご指摘があった通り、まさに行政評価というのは標準装備であるべきかという論も当然だが、ただやればいいという話では全くないということである。さらに、評価の効果というのがどの程度かというのは、かなり議論があるため、ぜひ評価のための評価ではなく、市政にどういう風にフィードバックしているのか、市民の方々がより良い市政を得るためにどういうかたちで機能しているのかというのを中心に見ていただければと思う。役に立たないことをやるよりはむしろコストの問題を考えたらやらない方が良く、やる以上はやはり市政にしっかりフィードバックしてくるかたちでやるべきであるということをお願いしたい。より良い評価につなげるにはどうすればいいかという、建設的なご意見をいただければありがたいと思っている。1年間、よろしくお願い申し上げます。

5. 議事

(1) 会議の進め方

【事務局】

平成30年度の会議の進め方について説明を行う。(配付資料1)。

【会長】

会議の進め方と評価の手法として、目標管理制度、東村山市版株主総会、市民意識調査、接遇アンケートの4つを見ていくということによろしいか。

【全委員】 了承。

(2) 「市政の評価」の取組みについて

【事務局】

事務局より、「市政の評価」の取組みについてスクリーンを使って説明する。(配付資料2)

【委員】

接遇アンケートは、年に一度、5日間、特定の日にアンケートを取ることか。

【人事課長】

各期ごとに5日間実施しているのので、合計で年間20日。この期間に、一週間連続で行う。

【委員】

その期間は、始めから設定されているということか。

【人事課長】

事前に設定して、職員には周知している。

【委員】

アンケート期間は、あらかじめ幹部の人達が知っていて、抜き打ちで実施することを窓口の職員に言うなら良いと思う。しかし、年間で実施期間が決まっていると、もしかするとその期間だけきちんとやれば良いという意識がある職員がいるかもしれない。

【人事課長】

年間で抜き打ちでやるべきだというご意見もいただいているが、各所管にアンケート用紙を用意してもらおう等、様々な準備があるため今のところは事前周知の方法でやらせていただいている。

【委員】

アンケートは窓口の横に置いてある状態であったか。来た人に全て配って、その中で書きたい人ではなく、何か思いがあった人が自ら取って書くということであるか。

【人事課長】

その通りである。

【委員】

そのアンケートは、インターネットでも回答できるのか。

【人事課長】

現在は、窓口のみである。

【委員】

目標管理制度というのは、民間会社でもやっていることであり、個人として、給与査定とは違う管理制度はあるのか。

【人事課長】

人事評価の枠組みの中で、職員が職務上達成すべき目標を定め、その達成状況に応じて、係長職以上の職は勤勉手当で一定の加算をする。

【委員】

それは市役所内部の問題であると思うが、今回の目標管理は対市民に対して査定を行うというかたちだと考えるため、そこに対してその部分の達成度が、個人の評価につながるような仕組みはあるのか。

【人事課長】

職員が立てる目標が、目標管理制度の目標を踏まえたものとなっているため、その目標が達成できれば、職員の評価の方も当然よくなり、概ねリンクするような仕組みである。

【市長】

個々の職員の目標設定については、組織目標をそれぞれの職層に分けて、ブレイクダウンして、その組織目標を達成するために自分は組織に対してどのように貢献をするのかという視点で個人が目標設定するため、組織目標としての目標管理制度と、人事管理上の目標管理というのは、リンクさせているという考え方である。

【会長】

目標を立てるまでのプロセスと、評価結果がどうフィードバックされるのかというところをもう一度詳しく説明していただけるとありがたい。

【行政経営課長】

組織目標とベクトルを合わせ、所属部署として持っている事務分掌や計画に位置付けられた事業等を自分の事務として改善し、組織的な仕事として評価を頂けるような成果に結び付けるということも改善のツールに位置づけている。サイクルとしては、概ね4月、5月に個々人の目標を立てる前提として、組織全体の目標等を設定する中で、実施計画事業や行財政改革の取組みについて、その当該年度何を重点的に実行していくかということの主眼に置いて、6月中に取りまとめる。その取りまとめの中で、市長を中心とした部長層で組織される行財政改革推進本部で、市全体として庁内で意思統一している。それについてまとめたものを公表し、それに向けて各所管が施策の実施に取組み、目標設定と振り返りを同じ4月、5月、6月くらいの中のスパンで庁内的に検討して、公表に向けてまとめている。

【会長】

要は、各課で持ち寄ったものを、全体でもう一度、市としてこれを目標にするということを経験したうえで設定し、前年度の報告・結果を見て、必要性があれば加えるということがあり得る、という理解でよろしいか。

【行政経営課長】

同じ場で議論しているため、昨年度の評価はこうであったので、今年度はもっとできるのではないかなど、年度評価というものを続けて庁内では議論を進めている。

【会長】

評価を行った、一覧表を作成した、ということではなく、次の年度に生かされるようなかたちで議論が進んでいるということが非常に重要である。

【市長】

市の目標として総合計画に定められている将来都市像を掲げ、各部署ごとに部長がそれぞれの部の目標設定をしたかたちで、各課各係が実際に具体的な取組みについて目標を定めていく。大目標、中目標、小目標のようなブレイクダウンをしつつ、マネジメントのツールとし

て活用している。

【委員】

③市民意識調査の調査票回収結果は、849票/2000票、回収率42.5%となっている。この結果を年齢層別に資料から読み取れるか？

【行政経営課長】

結果報告書の中の、9ページ以降が回答属性。29年度に関しては849名。12ページ以降が施策に対する評価や満足度についてである。

【会長】

だいたい3割を超えると、回収率としては良いということになる。今回、4割を超えているため、かなり高い。

【委員】

目標管理制度について、評価はデジタルな数字がなく、A、B、Cの三段階である。見た限り、ほとんどがA評価でCが一つもない。裏返せば一生懸命やったということかもしれないが、オールAに近い評価になるような目標設定はどのようなかと思ってしまう。

【行政経営課長】

Aがよくできたというよりは、考え方としては、目標とした成果水準を達成したということ。Bについては、取組んだが目標に及ばず。Cについては、着手することができなかった。少なくとも取り組んだ成果ではあるということ。先ほどご意見いただいたデジタルな評価は、馴染むものと馴染まないものがある。

【委員】

この評価は誰が行い、どのような仕組みで評価されるのか。

【行政経営課長】

評価の目標設定や、成果、課題等を書き起こしているのは所管課であるため、各課の所属長がメインとなって評価をしている。それをとりまとめたものを、行財政改革推進本部という会議の中で、検討し全体の評価としている。

【委員】

目標設定には定性的なものや定量的なものがある。効果測定の判定をする上で、目標管理制度の資料を見れば、どの程度の効果があったかが分かるのか？

【行政経営課長】

表現の工夫などについても全庁的にトーンを合わせて、可能な限りわかりやすい表現ということで、公表にあたっては検討を重ねているところである。

【市長】

民間企業であれば、数字で成果を表せるところがあるが、行政の場合、個々の事業につい

それぞれの成果を定量的に測定するというのは非常に難しい。たとえば人口を何%増やすというの、政策的な努力だけでなく、外的な要因が絡まっているので、なかなか政策の評価基準として用いることについては慎重にならざるを得ない。ただ、現在国も、KPI と言って、成果指標を掲げてそれが達成できたのかどうかということはかなり厳しく補助金や交付金の交付要件に掲げるようになってきている。特に、地方創生の推進交付金などについては成果指標として、定量的に測定できるものを掲げるという指導を受けているが、実際問題としては、民間企業のように自分たちの努力で売り上げをこれだけ伸ばす、利益をこれだけ確保する、コストをこれだけ削減するということが見えづらい。逆にそこが民間視点からすると行政は駄目じゃないかというような見方もされるが、我々の場合は単純に利益を出すという団体ではないので、何を以て成果とするかというのは、目標の設定をすること自体も難しい上に、評価の基準をどのように置くかというのは、庁内でも議論を行っている。またいろいろご意見をいただきながら、目標が達成できているのかをより見える化できるような努力を継続していきたいと思っている。

【委員】

目標設定は、ブレイクダウンされた内容をもって課で揉んだ後に、それを一度上層部に提出し内容確認及び必要があれば引き戻し、精査したうえで承認を得るような仕組みで実施されているのか？それとも一度ブレイクダウンしてしまえば、その後は課に任せて計画と実施をすすめるのか？

【行政経営課長】

サイクルとして年度の前半に、各所管から吸い上げたものについて、行財政改革推進本部で検討を進め、そこで出た意見をもとに、事務局の行政経営課が、担当所管課とヒアリングを行い、もう一度年次の計画等に照らして、より適切なものはないかといったブラッシュアップがある。

【会長】

まず、企業の場合はお金というわかりやすい資源があって、拡大再生産というのが企業の至上命題であり、非常に評価しやすいが、行政の場合、政策分野によって目標が非常に多様である。しかもそのひとつの政策に対して目標は一つかというと、かなり複数の目標が乗っかってくるといことがある。さらに、資源を投入すればするほど、それに比例して成果があがるかいうと、必ずしもそうではない。つまり、少子化対策とって、保育園に膨大なお金をかけたとしても、翌年子どもがたくさん生まれるかということとは違う。企業のように業績が算定できればクリアになるが、なかなか難しい。加えて、算出する成果がアウトプットで、本当に効果があったのかどうかを見るのがアウトカムであるが、たとえば保育所を5軒つくと、アウトプットでどれくらいお金がかかったかというのはすぐ出る。しかし、保育所がどれだけ効果をあげているのかということは、これをどう評価するかというのが非常に難しい。そこに通っている子どもや保護者が満足しているからいいのか、あるいは子どもが生まれる数が高くなってきたからいいのか。さらに単年度で見られるものと見られないものがある。行政機関は政策の執行機関であるため、この目標管理シートも、やっていないということは許されないということになる。この中でCがないというのはむしろ当然でなくてはいけない。そういうことから、民間の業績のチェックの仕方とは違う観点でご判断いただかなければならないところもある。アウトカムについては、一対一で見られるのかというと、

それがわからないため、市民意識調査の実施や、株主総会で直接意見をすくいあげているのだと思うので、評価は一つの手法を一つで見るということも大切ではあるが、資料全体で東村山市政がどのように相互補完的にチェックできているのかという視点も重要であると思う。この資料をご覧いただき、足りているところ、足らざる場所が見えてくれば評価シートの方にご記入いただいて、それをフィードバックしていくことも、まさに評価のひとつの仕組みと考える。多重で様々な角度から行っていくというのが行政の場合重要であると考えられるため、そこをご理解いただければと思う。

【委員】

最後のそれぞれの評価も必要ではあるが、相対的な部分においてこれで良いのかということがある。4つの評価方法で十分なのか、ということを感じた。また、検証シートは前回までは、5点は「優れている」であったが、今回は変えたということか。

【会長】

前から「適切である」という表現であったか。

【事務局】

そうである。

【会長】

今ご意見いただいたところで、評価の仕組み全体としてどうかということが、総括で自由記入しかないと、そこはご検討いただいて、当日配付していただければと思う。

【事務局】

了解した。

【委員】

市民対応マニュアルは、一般の方も見るができるのか。

【人事課長】

外部には公表していない。

【委員】

具体的にこういうケースがあったということ、担当者だけでなく、全庁的に情報共有を行えば良いと感じた。

【人事課長】

市政に対して、市長への手紙で厳しいご意見をいただくこともある。その対応については、秘書広報課で全て記録し、全庁で共有を行っている。

【委員】

市民対応マニュアルどおりに実行しているかを、どのようにして確認しているのか？

【人事課長】

事例集を各課に配付し、悪い例については見て改めるように庁内の総務会議で周知している。

【事務局】

一つ訂正させていただきたい。検証シートについて、27年度は「適切である」という表現で、28年度、29年度は「優れている」という判定であった。30年度については、「適切である」という表現に変更した。

【事務局】

昨年度までの三原則は個別の事業で委員の皆さまに抽出していただいたことから、「優れている」というかたちでの評価であったが、今回は個別の事業から一階層上の部分で評価していただきたいということで、表現を「適切」というかたちに変更させていただいた。

【委員】

株主総会の無作為抽出の3千名から、57名。これは2%に満たない。先ほど、3割くらいのアンケートがあれば良いというお話を伺って、この2%という数字をどのように評価しているのか。

【事務局】

最初2千名だったところを3千名にあげさせていただいた。当日の天候等様々な状況から、最終的には毎年10名から20名程、会場にいらっしゃる方が減ってしまうため、参加を表明していただいている方はもう少し上の数字になっている。無作為抽出ということから、手上げ方式とは違い、市政に熱心に関心を持っていただいている方だけではないということもあり、そういった方に発送すると、かなり反響をいただいております。市の取組みを知っていただくということに関しては、非常に効果的だと感じている。しかし3千名に対して当日参加者57名という数字については、課題と認識しているため、また改善等含めて検討していきたいと考えている。

【市長】

無作為抽出で呼びかけをして参加者を募る方式のモデルは、ドイツで始まったプラーヌククスツェレという方式で、その場合本来は日当を出すやり方であり、当市でも一度行ったことがある。その時でも、2千名に送って、約100人弱くらいのご参加をいただいたが、無作為抽出で、ある特定のテーマについて市民の方に議論いただくという方式で高額な報酬を出している他自治体でも、参加人数は、だいたい2千名のうち、聞いている範囲では100名前後くらいというのが多かった。そういう意味で言うと、この株主総会は全く無報酬でほぼ半日拘束するというので、むしろ非常に高い出席率をいただいていると思われ、かつてこのみんなまち条例を作る前の会議体も無作為で5千名に呼びかけて、1年半かけて最後まで40人くらいのかたに無報酬で毎月の会議に参加いただき、非常に高い出席率であったことが特筆することであると思う。全国で行われている事例から見ると、極端に少ないとまでは言えないのではないかと考えている。ただ、せっかく行うのであればもう少し参加者を増やす努力をしていかなければならないと感じている。

【委員】

市民対応マニュアルには平成 30 年 4 月と書いてあるが、これは接遇アンケートの結果を受けて作成したのか。

【人事課長】

接遇アンケートでいただいたご意見等もこのマニュアルの中に含んでいる。

【市長】

もともとあったものだが、今年の 4 月に改定をした。

【委員】

検証シートに「定期的に実施されているか」という項目があるが、定期的にやられているのは間違いないので、ほぼそのまま 5 をつけてしまう。公表に関しても、ホームページに出していて、図書館で閲覧できるということであれば、これも必然的に 5 点がついてしまう。

【会長】

フィードバックするような仕掛けになっているかどうか的大事。

【委員】

実際、公表してどのくらい市民に周知されているのかなど。公表しているかどうかのみだと 5 になってしまう。チェックポイントの文言ももう少し工夫していただきたいと思う。

【会長】

さっきの評価項目を全体で見えてみるということも含めて、評価シートをもう一回検討してもらえればと思う。

【事務局】

了解した。

6. その他

【事務局】

今回は、平成 30 年 10 月 25 日（木）午後 6 時から、マルチメディアホールで行う予定である。

7. 閉会