

平成 20 年 6 月 12 日（木）練馬区行政評価委員会（第 6 回）

第 6 回 練馬区行政評価委員会 要点記録

日 時	平成 20 年 6 月 12 日（木）17 時 30 分～18 時 41 分	
場 所	区役所本庁舎 5 階 庁議室	
出席者	(委員) 委員長 廣野 良吉 副委員長 谷口 敏彦 副委員長 シーク 美実 委員 新木 繁男 市川 庄司 加藤 うたみ 橋本 満洲雄 廣田 政一 宮崎 健二 (敬称略)	(事務局) 企画部長 中村 経営改革担当課長 藤田 経営改革主査 本山 経営改革担当 四本
議事次第	1. 行政評価に関する提言の検討 2. 区長へ答申 3. 行政評価委員会閉会	
配布資料	資料 1 行政評価に関する提言	

○ 委員長

定刻になりましたので、第 6 回練馬区行政評価委員会を開会します。

○ 事務局

本日は、関口委員が欠席で、末田委員が遅れる予定です。また、傍聴者はありません。

○ 委員長

まず、行政評価に関する提言について最終確認を行い、その後、区長へ提言することになりますので、よろしくお願いします。

委員の皆様には最終的な提言書を本日改めて配付しております。これは、6 月 7 日に送付したもので修正したものです。その点について、事務局より説明をお願いします。

○ 事務局

前回送付後、各委員から幾つかの指摘等がありましたので、8 点ほど変更をしました。

1 点目、表紙から 2 ページ目に、「はじめに」として、提言をまとめるに当たっての委員長のあいさつが入りました。

2 点目、9 ページ目の最後の行に、「評価結果の傾向をグラフ化したものが図 3 である。」と追加しました。これは、評価結果はあくまでも表 1 の方ですので、それをグラフ化したものが図 3 ですよというふうに、より明確にしました。

3 点目、10、11 ページの「レーダーチャートと評価の結果」を、全て見開きに統一して、見やすいように構成しました。

4 点目、20 ページの〔第 2 専門部会の進め方と討議の要約〕の 6 行目を、「指標の関係である。」にしました。従前は、「記載内容である。」でしたが、指標の話であるため文言整理をしました。

5 点目、24 ページの③評価についての中の、「地域福祉パワーアップカレッジねりま」を正式名称にしました。

6 点目、36 ページの提言 1、「施策の成果を直接的・間接的に受ける区民」について、定義が分かり難かったということで、少し説明文を入れ文言整理をしました。

7 点目、37 ページの提言 5、外部要因と内部要因の記述について、本委員会の趣旨が明確になるように文言整理をしました。

最後に 8 点目、資料編 47 ページ、従前は、「施策評価検討表」を全部並べたあとに「施策評価表」を全部並べていましたが、すぐに参照ができた方が見やすいため、施策毎に「施策評価検討表」、「施策評価表」と並べ替えました。

○ 委員長

ただいま事務局から 8 点の説明がありました。この点について委員の皆さんから質問、あるいは意見がありましたらお願いします。もしないようでしたら、これをもちまして本書を区長への提言としたいと思いますよろしくお願いします。

（委員異議なし）

○ 委員長

委員の皆さん、本当にありがとうございました。

（区長入室・提言を答申）

○ 企画部長

それでは、司会を交代します。

練馬区行政評価委員会、廣野委員長から区長への提言をお願いします。

○ 委員長

平成 20 年 2 月 8 日付 19 練企第 10103 号により、貴職から、「1、区が行った施策評価の結果の妥当性について」、「2、区の行政評価制度のあり方について」、それぞれ意見を求められました。これまで慎重に審議を重ねて参りましたが、このたび本書のとおり結論を得ましたので、ここに提言として答申いたします。平成 20 年 6 月 12 日、練馬区長 志村豊志郎様。

練馬区行政評価委員長 廣野良吉ほか練馬区行政評価委員。

○ 区長

ありがとうございました。

○ 企画部長

ただいま 5 か月間にわたる委員の皆様のご検討の成果をいただきました。本当にありがとうございます。

それでは、ここで委員会を代表し、廣野委員長からごあいさつをいただきたいと存じます。

○ 委員長

前回に引き続き、今回は第 2 回目の評価委員会です。評価委員会のメンバーについては区長さんからの強い要請で、評価の専門家に偏らず、区政に対して関心のある区民の方も幅広くということで、公募された区民の皆様方と委員会を進めてきました。

2 月から行われた当委員会は、4 か月間、あらゆる場面において相当深い審議をしました。また、区の施策は非常に多いので、その中から特に重要だと考えられているものを選びました。

最初の全体会議では、評価の仕方や、評価へのアプローチ方法なども議論しました。そして、専

門部会を二つ設置し、両副委員長に専門部会の部会長をお願いして、ここまでたどり着きました。評価をすると分かることがあります。まずは、評価をするためのデータが物すごく重要なことです。そのデータはまさに区の職員の皆さん方が、評価に対して理解をし、きちんとしたデータを出していただくこととなります。そういう中で評価が出てきたものを、今度私たちが第三者という立場から評価しました。概して申しますと、かなりいい点数だと感じました。

ただ、やはり評価をすると、どうしても厳しくなる面もあり、若干、職員にとっては、もうちょっといい点ももらえたのではないかと、というところがあったと思います。しかし、我々は、できるだけ客観性を大事にしていますので、そのような成果が出たということで、行政評価に関する提言を、区長さんをはじめ、ぜひお目通しをいただき、この評価というものについての理解と同時に、提言に従ってこの次の段取りをしていただけるとありがたいなと思います。

本当に皆さん方、今回どうもありがとうございました。

○ 企画部長

では、次に区長から皆様方にごあいさつをさせていただきます。

○ 区長

練馬区行政評価委員会の皆さん、こんにちは。ただいま委員長から答申を頂き、心から厚く御礼申し上げます。ありがとうございました。

今回が 2 回目の委員会ですが、大変なご苦勞をちょうだいしたと報告を受けております。都合 18 回、大変な回数を短い期間の中でこなされたということ。それから、会議の場以外でも、メール等で意見の交換があったと伺っております。

私は 1 回目にいただいた答申を極めて強く、また大切なものとして受けとめておりました。ですから、新長期計画の策定においては、施策体系のあり方など、指摘された点を踏まえ改善しました。

平成 14 年から内部評価を始めていますが、職員が自分の評価をすることが本当に良いかどうかという危惧はありました。特に手前みそではいけないということから、平成 16 年に初めて外部の皆様方に評価をしていただきました。

そのようなことを通し、私どもは一生懸命行政の推進を図ってまいりましたが、ここでまた内部評価の結果を、評価していただくことになりました。それから、評価制度そのもののあり方についても、大切なご提言を頂きました。

この委員会で集約された方向、ご意見、これを継続的に実践していくということが練馬区の行政のために必要であると思います。

今年 4 月 14 日には、練馬区の人口が 70 万人を突破しました。これは、2,000 ほどの自治体の中で 20 番目の大都市になります。ですから、その人口に負けない立派な区政を展開しなければいけません。したがって、いただいた提言を活かしこれからの 70 万練馬区民のために、すばらしい行政を一生懸命展開していきたいと存じます。今後ともご指導をいただきたいと思っております。

○ 企画部長

続いて、各委員から今回の提言や委員会の中でのご意見、ご感想、ご要望をお願いします。

○ 副委員長

練馬区の行政評価について、昨年末、廣野委員長から連絡をいただきました。

そこで、練馬区のホームページで練馬の取り組みを見たときに、非常によくやっておられるなという感じがしました。ですから、引き受けた後で、やりがいがあるなという感じはいたしました。

私は、前の職場で、8 年間ほど農林水産分野の評価をしてきました。その間に、アメリカを中心

に海外における評価を見てきました。そして国内は、都道府県を中心に訪問したりインターネットを見たりしていました。

そういう中で感じたのは、評価手法については、アメリカではエボルビング、進化中であると言っていました。海外だけでなく我が国もそういう状態にあると言っていると思います。今回、第三者評価作業をしていく中で、各自治体共通して抱えている問題があることも感じました。また、組織内部で全部徹底することはなかなか時間のかかることですし、一人ひとりの理解力や心構えが関係して難しいことがあると思います。しかし、非常に真剣に取り組まれている。そして今度は生かされていくのだなと思います。

副委員長としての役割をして、私は非常に勉強になったなと思います。何よりも区の行政が理解できたといいますか、ちょっとのぞかせていただいたということです。

部会でも全体会議でも申しあげましたが、本当に練馬がいきいきしているという感じがしています。それを行政評価の面でもきちっと出てくると、なるほど、区の人こんなをやっているのだなという形が出るのではないかと思います。評価には△をつけたところがありますが、取り組んでいるところは間違いないという感じがありますので、練馬区がどんどん発展していくように、提言が使われるとうれしいなと思います。

○ 副委員長

私は、コンサルタントで評価を10年以上していますが、このような委員会で副委員長を務めさせていただくのは初めてでした。しかし、委員長はじめ副委員長、また部会の委員の方々もベテランの方々ばかりなので、いろいろ助けられながらこの報告書をまとめることができました。

また、谷口副委員長と同じく、私もこの委員会の作業を通じて、本当に行政の取り組みについて多くのことを学ばせていただいたなと思います。これまで私は行政の方では三重県の施策評価に携わったことがあります。そのときはコンサルタントとしてなので、そんなに頻りに行政職員の方々と議論することはできませんでした。けれども、今回は2週間に一度くらいのペースで会議を開き、皆さんとお会いして、熱い議論を交わす中で、いろいろなことを学ばせていただいたと思います。

これは評価結果の評価ということで、今我々が出したこの提言がフィードバックされて計画や実施につながる。このことが、多くの区民の方々が望んでいることだと思いますので、今後この評価結果の公表を通じて、またパンフレットにされるという話もありましたけれども、そういうような形で、少しでも多くの区民の方々に練馬区の取り組みを知っていただき、興味を持っていただけるといいなと思います。そして、練馬区の行政の質が今後ますます向上されることを私も願っております。どうもありがとうございました。

○ 委員

私は、練馬区の中小企業診断士の会からの推薦で参加しました。

昨年行政改革推進会議では、橋本委員と加藤委員と一緒に参加しました。あのときには新長期計画と行政改革の関係について大分、喧々諤々やらせていただき、おかげさまでそちらの方は大分頭に入っていたのですが、さて行政評価となると、またちょっと見方が違うということで最初は非常に苦労しました。私は、事務局には前にお話ししていますが、経営品質の関係で企業の評価というのを、特に板橋の企業の評価というのは10年ぐらい前からしています。それから民間企業の評価も5年ぐらいしています。評価することは経験がありますが、自治体の評価というのはお客様ではなくて利害関係者が多様ですので、やはり難しいということがよくわかりました。ここで初め

て具体的な指標の中に入り、提言を作り上げましたが、なかなか難しいことに挑戦しているなど実感しました。

ただ、私も三重県や宮城県の行政評価の関係を友人がしていますので情報を得ていましたが、それに比べても練馬区は遜色なくよくやっていると思います。ただ、今回の提言はかなり辛口に取られるかもしれませんが、副委員長が言う、まさによくできているなど、そういう感覚で提言をまとめました。ただ、民間の場合でもそうですが、大体あるレベルまでいって賞を取るまで最低 5 年はかかります。やっぱり 5 年の間 P D C A をぐるぐる回してやっと毎年少しずつよくなり、他人に認められることになります。アメリカの経営品質国家賞の場合も詳しく調べるとやはり受賞までには始めてから 5 年はかかっています。ちなみに、今年やっと地方自治体の経営品質国家賞の受賞組織が出て動き始めています。日本は三重県が挑戦しています。ですから、そういう評価も参考にするといいと思います。いずれにしても、練馬区はやはりこれだけの大きな自治体でよくできていると思います。

企業の分野では内部評価、または内部アセスメントというものは相対的に先ほど区長がおっしゃったように、やはりまだ甘いということがあります。ただ、外部評価の結果を内部評価にさらにフィードバックして、さらに組織の改善につなげていくということで、そこに P D C A が回ると非常によくなります。私どもの提言は、なるべく実行に移せるように内容等を配慮したつもりです。そして、継続的改善を実行していくことが、区民の皆さんの期待していることではないかと思いますので、今後ともよろしくお願ひしたいと思います。

○ 委員

公認会計士協会からの推薦で参加しました。

私も市川委員、橋本委員同様、随分長い間こちらにかかわることに図らずもなりました。

私の場合は一般の企業相手に仕事をしてきたので、自治体という全く異質なものについての評価というのは未知の世界でした。けれども、そのいわゆる進化の過程というのが見られたというのはとても貴重な経験だと思います。

実はこの部会の中で、私自分としては結構厳しいことを発言しました。でもやはり今ほかの委員からも提言が実行に移されることを切に願うという意見がありましたが、それは私も同様で、この中にもあった評価のための評価であってはならないということをお願いしたいと思います。ただ、本当にこの何年かの中にこの評価制度も確実に進歩してきたということは、本当に練馬区の職員の方の努力の賜だと思いました。

一つ申し上げるとすれば、この評価制度等の過程の中で、練馬区の職員の方が評価制度の長所と短所というか、限界というのも多分一番勉強されたと思うので、その限界をさらに超えるようなアイデアや別の方法等の模索もまた生まれてくるのかなど。それができれば、行政改革はより進化するのではないかと思います。

長い間皆様の熱意の中で勉強させていただき、ありがとうございました。

○ 委員

私は、大学で地域社会学科、地域社会を考えるという科目を教えています。

機会あって、この委員会に参加させていただきました。大学の前は、国際援助機関におり、プロジェクトものの事後評価について幾つか経験をしてきました。そして、この委員会で最初にお話したのですが、このプロジェクト評価がどの程度この行政評価に役に立つかと心配していましたが、かなりプロジェクト評価の中で共通する点がありました。

プロジェクト評価は、OECD（経済協力開発機構）のDAC（開発援助委員会）の委員会で五つの評価基準項目というのがあり、効果とか効率とか帰属性とか、あるいは妥当性という項目で、行政評価についても名称は変わっても同じような目線で見るとかと思いましたが。

そして、その中で評価とは何かという定義づけなのですが、文章としてプロジェクトの成功要因とか失敗要因を検証して、そしてそこから得られる教訓をフィードバックすることです。そして、次のプロジェクトにつないで、効率的・効果的な援助をするとあります。まさしくこのとおりだと思います、この行政評価も評価のための評価ではなく、実際に実行しないと意味がありませんので、ぜひ実行してほしいと思います。

それからもう一つは、アカウントビリティというものがODA（政府開発援助）の世界でもあり、説明責任ということで、この提言の最後の方にもありますが、主体が区民ということですから、区民の方にいかにしてうまく公開するかということが重要かと思えます。

今回の委員会を通じて、評価というアプローチで、いわゆるさまざまな行政の活動について考えさせられる点がありましたし、大変勉強になりました。この評価が実際に実行されて、これは実行されて改善されたなど、よかったなど、そういうようなことが例えば数年後に起こると、これはやっぱり評価、今回の委員会での会議というのは大変貢献してきたなどというふうに考えられると思います。ぜひそうやってほしいというふうに考えています。そして、この評価を通じて練馬区の行政がますます改善され、そして発展することを切に願っております。

○ 委員

私は、西大泉在住の委員です。私は、行政評価というのが何なのか余りよくわかっていませんでした。ただ、地域で練馬区ってこんなことをやっているのだよということを僕自身が理解できれば、皆さんにも説明ができるかな、こういうことで応募しました。そもそもの発端は、田無にある民間会社にずっと長いこと勤めていたのですが、大体仕事としては、職場改革みたいなことを半分以上してきました。定年までいる予定でしたが、母親の介護が必要になり家内だけでは手に負えなくなって、定年を待たずに辞めました。介護を2年ほどして母親が他界したものですから、そんな折に練馬区で認知予防活動をしているのを知り、参加しました。地域の方のお年寄りといろいろ交流を持つようになっていたときに、地域福祉パワーアップカレッジねりまというのを、区長をはじめ皆様方が設立するというのをホームページを見て参加しました。そうこうしている間に子育てからご高齢者までいろいろなつき合いが出てきて、これならばやっぱりもう少し行政について知っておいた方がいいな、そういう感覚を持ちまして行政評価委員に参加させていただきました。

ただ、初めて参加して力になったかわからないのですが、私自身は大変すばらしい勉強をさせていただきました。今現在いろいろな地域の委員を頼まれたりして、練馬区っていいところだよと、すばらしいよと、行政もしっかりしているよと。こういうことが自分で長期計画、並びにいろいろな行政評価の一端に携わらせていただいて、自分で力強く言えるようになったかなと、こういうふうに思っています。これから提言に沿った活動を区民として皆さんに知らしめていきたいなと思います。ありがとうございました。

○ 委員

私は、石神井町に住んでおり、区民という資格で行政評価委員会に参加しました。

第1回の評価委員会の際に、区民にわかりやすい行政評価、区民がよく理解できるような行政評価をしたいとお話をしました。この提言をまとめる中で、どう区民を巻き込んでいくかということで、ワークショップとか、それから新しいフォーカスグループということを入れていただいて、

それをぜひやる必要があるのではないかと感じています。なぜなら、まちづくりセンターが5月の末に環境まちづくりNPOの発表会をしています。区から間接的に補助金が年間最高で30万支給される。そうすると、区に評価をしていただくということで、NPOの皆さんも大変熱心に発表をしている。その評価の発表の中に、この1年間の活動の評価という項目を入れてパワーポイントや図表をたくさん使っている。それも非常に嬉々と。また発表者のグループがたくさんいるものですから、お互いにどっちがよかった、ここはもうちょっとやれるなというようなことを皆さんがおっしゃっていました。

実は先週、区の職員研修所で福祉まちづくりの発表会がありました。これも区から間接的な補助金が出まして、審査委員の皆さんがいらっしゃる。その前でどうアピールするか。これはまさに補助金をもらっているというアカウントビリティーを地で行っているというような、非常に意欲的な発表を皆さん行っていました。この中で、自己評価というのが区民の中に定着しているなと思いました。それは評価の手法としてはいろいろ専門家から見れば問題があるのだろうけれども、評価の精神というのでは、練馬区民が最先端を進んでいるのではないかと。都の行政評価、国の行政評価と比較して、基礎自治体の行政評価というのは違うのだなと思いました。区の職員は市民と一緒に協働して行政をやらざるを得ないようになってきている。これが練馬区の長期計画の基本的なスタンスでもあるということであれば、そういうことを踏まえて区民にひらかれた行政評価を実行していただければ、すばらしい練馬区になっていくのではないかと思います。

○ 委員

私は、団体職員をしています。このたびは委員長をはじめ、評価専門の両副委員長、そして中小企業診断士、公認会計士、大学の先生、そして長年企業で経営に携わっていらした方々に、私のような若輩者をお加えいただきまして本当にありがとうございます。

第2専門部会では、いろいろな物事の見方があるなと本当に勉強をさせていただきました。実は仕事で、評価分析担当係にいたため応募しました。しかし、評価委員会をしている間に異動をしまい、全く関係のない総務課の施設管理の方に回りましたが、非営利組織の経営という点では勉強になりました。

そして、評価をしている中で、自分が生活しているときには全く気づかなかったような、区のサービスや事業を感じ取ることができました。それから自分の生活の中でこうなったらいいなということも少しでも言えればいいと思っておりましたが、その思いは伝えることができたと感じています。区がさらに良くなっていくようにお祈りしています。またこのような機会については、ぜひ参加したいと思います。ありがとうございました。

○ 企画部長

末田委員の到着がまだですが、委員からのお言葉をいただき、改めて区長からお話を申し上げたいとのことです。

○ 区長

今、皆様方からいろいろ、それぞれのお立場でお話を頂戴しました。共通するところは、これは単なる評価だけではなくて、これを身につけて実践してほしいというご意見でございました。まさに実践をしなければ何の意味もありません。進歩発展はありません。ただ実践するだけではなくて、それをまたさらに継続していかなければいけない。持続しなければいけないということがございます。

平成15年から区長をしています。当初区長になってすぐに職員に発した言葉は、私は行政改革

をします。そして、職員としての経験から何がむだなのか、どこにむだがあるのか、どうしたら改善できるか、それを全部私に意見を出してほしいという呼びかけをしました。そうしたところ、1,600件の提案がありました。私はそれを見て、これならば行政改革は成功するというふうに思いました。確かに成功はいたしました。累積の黒字といいましょうか、3年半ほどで120億円ほどの効果を生み出したということがあります。しかし、それは一つの結果に過ぎず、だれでもやればできる中身だと思うのです。

ただ、職員が行政改革をやるという意思、そしてそれが組織にみなぎっているかどうかということになりますと、必ずしも私はいい評価ができないと思います。私がいろいろ考える。そして企画のスタッフが部長以下でいろいろ検討し、そしてあるべき姿というものの追求をしてくれています。しかし、それが全庁的に行き渡っているのかというと、なかなかそうはいってないということです。ですから、私が外部の皆様方の評価をいただきたいと思ったのは、手前みそではいけないのだと。内部評価を幾らやっても、自分で自分を点数つけるのですから、だめとは言い切りませんけれども、正しいものじゃないだろうと。しかし、それにもまして職員一人ひとりが、本当に評価そのもの、自分で評価してみてどうなのだといいところまで行かなければしょうがないと思います。

今までいただいたご意見、答申の方は大いに勉強させていただきましたが、今日いただいたご意見も帰るところは行政の継続性ということ、ただ評価をしてもらったからそれでいいと、これで終わりではございません。これを職員一人ひとりの身につけさせる。心に植えつけさせると。そして本当の究極の目的は、先ほど申し上げた70万区民の本当の幸せというものは一体何なのだと。どこでどういうふうにしたらそれが成就できるのだろうと。これはみんなそれぞれ分担して仕事をやっているわけですが、これを広く練馬区の行政という全体の横の流れ、この中で実現しなければいけないわけです。ですから、今ちょっと欠けていると思うのは、横の連携がまだまだ甘いということとして、私はこの横の連携、これをもっともっと強くしなければいけない。そのためには何としたいののだろうかというので、事業本部制を導入しました。三つほどの部を一括りにしまして、横の連携を少なくともその3部の中ではいい連携ができるようにと思いましたが、まだまだこれも完全には行っていないという例がございます。

いずれにしても、委員の皆様のご意見はよく理解し、また実践しなければいけないと、こういうふうに思っております。懸命に区長の職責を果たしていきたい。また果たさなければならぬのだというふうに思っておりますので、今後ともよろしくご指導いただきたいと思っております。ありがとうございました。

○ 委員長

ありがとうございます。皆さん方には、本当に最後まで積極的なご発言をいただきました。第二次練馬区行政評価委員会は、これで閉じさせていただきますが、特に谷口、シーク両副委員長を始め、各委員の皆さん方、それから事務局の皆さん方、本当にどうも大変ご苦労さまでございました。ありがとうございました。これで閉会いたします。