

第15回安中市行政改革審議会会議録【概要】

- 【日 時】 平成22年2月8日（月）午前9時30分～12時00分
【場 所】 市役所委員会室
【出席委員】 12名
【欠席委員】 3名
【事務局】 4名（総務部長、企画課長、行政管理係長、担当職員1名）
【支援業者】 株式会社 富士通総研

【配付資料】

会議次第

- 1 行政評価実績報告
- 2 行政評価 職員研修アンケート結果
- 3 前回会議会議録
「行政改革審議会資料① 平成21年度安中市行政評価制度導入支援業務経過報告」
「行政改革審議会資料② 表彰対象事業の選定について」
「行政改革審議会（参考資料）」（全係の一覧）
CPEセッションのシート

【詳 細】

- 1 開会 司会進行：総務部長

- 2 挨拶 会長
配布資料の確認：事務局

- 3 協議事項 議長：会長

（1）行政評価について

<事務局・支援業者による説明>

①経過報告について

- ・ 平成21年度の行政評価制度実施状況の報告
- ・ 支援業者による制度導入支援業務の報告：研修、事務事業棚卸、ヘルプデスク等
- ・ 来年度以降の展望：事務事業のレベル合わせ、行政改革・総合計画等に活用するための制度設計、二次評価・外部評価を機能させる制度設計

②表彰対象事業の選定について

- ・ 評価ワークショップの取り組み状況、評価結果である改善改革方策を基準にして優秀な

事業を取り上げ、表彰する。

- ・ (提案) 選定基準等を行政改革審議会で審議し、その結果を踏まえ、行政評価部会で表彰対象の最終的な選定を行うこととしてはどうか。

<質疑>

①経過報告について

- ・ ボトムアップで新規事業を立ち上げる場合に評価がどのように関わるのか。
 - 今年度は事後評価であり、実施済事業の改善策として事業の分割統合等が提案されたものがあつた。事前評価は必要であり検討していきたい。
- ・ 幼保一元化について事前評価をお願いしたい。
 - 平成22年度に組織見直しを行う中で十分加味していきたい。
- ・ 「評価するのが困難な事業」とはどういうものか。
 - 各課の判断により縮小・廃止・改善を行うことが困難な事業。法定受託事務で対象や範囲が定められているもの。また内部管理型の事務事業は対象や成果指標が分かりづらい。
- ・ 一次評価と二次評価の違いは何か。
 - 一次評価はその事務事業だけを詳しく見ていく評価で、係・課レベルで行う。二次評価は全庁的な政策・施策の重点化や事務事業の優先順位付けといったトップダウンの視点により行う評価で、部長・課長レベルで行う。
 - さらに外部評価を行えば市民あるいは庁外のより客観的な視点を取り入れることができる。
- ・ 導入研修の参加率（参加者数／対象者数）について
 - 医療職・現業職・技能労務職を除いた450名程度が対象で、不参加は10名程度。（正確な数を確認したところ、参加400／対象412＝約97%の参加率でした。）
- ・ 職員がどれだけ積極的に関わっていたか。アンケートに過激な回答もあつたが。
 - 取り組みは予想以上に上手くいっているという感覚。新しい取り組みには批判的な意見は当然あり、想定のとおり。一方で肯定的・前向きな方もいた。導入にあたっては佐藤委員や富士通総研の支援によるところも大きい。
 - 一年目としては上々。意識改革のため研修で荒い言葉を使ったが、それへの反感がアンケートに出ているかもしれない。肯定的な人と否定的な人は半々程度か。ヘルプデスクでも議論したことが窺えた。事業マネジメントシートは一年目としては非常に良くできているが、優秀な係長が一人で作ったのか、議論により作られたのか見えないという課題はある。
 - 経営者研修については、二次評価でその成果が出た。管理職研修では、マネジメントするという意識付けの必要性を改めて感じた。係長時代にファシリテーターを経験して、マネジメント能力を付けて課長になることで組織がうまく機能する

とよい。

- 同規模の自治体の中でも良い方だと思う。
- 内部管理型の事務事業については効率性を主眼にした別の取り組み・工夫が必要。
CPE（Creative Policy Evaluation:創造型政策評価）の求める「地域の問題解決」という視点で議論が行われたかはシートから判断するしかない。CPE の効果については事前と事後のアンケートを行ったので、結果は機会をみて紹介したい。
- 二次評価のヒアリングがプレゼンの場として職員研修の機能も果たしたか。
- 内部管理事務の方が評価しやすいのではないか。
 - 内部管理は CPE とは別の枠組みで効率性を重視してやるのがよい。CPE は政策的な課題を扱うため、内部管理には向かない部分がある。並行させるならポリシーやタイミングを考慮する必要がある。
- B/C（Benefit / Cost:費用便益比）、コストパフォーマンスを強く出しすぎると短期的な成果しか見えなくなってしまうが、評価・ヒアリングの中でそれは考慮されたか。
 - 短期的な費用対効果だけでコストカットをしたいのなら事業仕分けで切っていけばいいが、CPE は違う。CPEこそ教育や人権の分野といったなかなか効果が表れづらいものも対象とし、職員の創造性を発揮させながら住民のためという視点で事業の組み換え、組み立てをしていくことを目指している。
- 評価の議論過程が見えるようなシート様式・仕組みはできないか。
 - CPE は職場議論を通して人材育成や職場の活性化につながるものとして取り組んでいるので、職場議論の実施状況を確認するべきという趣旨はそのとおり。評価のセッションを進めるにあたってワークショップを何回実施したか、何時間かかったか、何人参加したか、という項目のアンケートをヘルプデスクのときに行っているが、すべての事業から回答をもらっているわけではない。事務局への質問内容等からワークショップの実施状況を判断している。
 - 係長の仕事が個人の仕事のほかに、職場の活性化という面にもシフトしていくようになればよい。
- 二次評価での 16 事業、表彰の選定候補としての 24 事業は、どのような方法で選んだのか。
 - 二次評価は CPE がよく機能する事業、あるいは全庁的・政策的にみるべき事業という視点。表彰の候補は政策的な視点というよりは、CPE の実施状況で選定した。ここからさらに改善改革方策の出来を選定基準（案）により部会で評価し、表彰対象を選定していただければ。
- 資料の一般職員研修アンケート結果 61 番の意見で「組合と調整すべき」とあるが、労働組合との関係はどのようにしたか。
 - 特に調整は行っておらず、組合としての要望・意見も受けていない。役員も評価に参加している。

- 事前に調整・意見交換をするという自治体は結構ある。
- 同アンケート373番「職員の評価、適材適所、やる気等の評価は必要ではないか」という回答もあるが、行政評価の結果が人事評価に使われる懸念があるとして組合が反対している自治体もある。
- ・ 前項に関連して、同373番のように職員の評価についてはどうか
 - 実態として、職責と業務に応じた給与が支払われていない。企画課としては行政評価が人事評価に貢献できれば、という思いもある。
 - 人事評価は職員課で現在検討を進めているところ。行政評価の制度的な整備は待たずに早急に実施したいが、将来的には行政評価も活用したい。
- ・ 同アンケート75番で「数値化になじまない事業」について述べているが、これについて基本的な考え方を。
 - 内部管理型事業については、市民サービス部門のような指標設定は難しいため、CPEにはなじまない部分はある。別途業務改善を主眼においた評価をしたほうがよい。ただ職員が話し合っただけで課題を出す点は内部管理型であっても非常に機能する。
 - そもそも行政評価は、すべて数値化しようとするものではない。これまで事業の成果を感覚的に、文章のみで表現してきたが、これが市民にとって分かりづらかった。事業の成果（例：地域の活性化ができたか）が何で、どのように確かめるのかを内部で、また住民を含めて議論することが行政評価にとってまず重要。成果を量的に測るものさしが指標だが、数値化や数値の把握が困難なものは定性的に評価するしかない。現実には、数値化による定量的な評価と定性的な評価を総合的に判断することになる。

②表彰対象事業の選定について

- ・ 表彰対象の選定を評価部会に一任することについては承認。
- ・ 表彰の内容について
 - 表彰状の交付に留める。予算は掛けない方針。
- ・ 表彰する対象は係単位か。係単位で区切ってしまうより、ファシリテーターを中心としたワークショップのメンバー個々を表彰するのがよいのでは。
 - その方向で検討したい。
- ・ 発表会は行うのか。
 - 表彰式で市長から表彰状を手渡ししてもらうようなことを考えている。
 - 市のPRも兼ねてやるのがいいと思う。
 - 評価の過程をファシリテーターに簡単に発表してもらうとよい。
 - 市の各行政委員・審議会委員に集まってもらい、発表を聞いてもらってはどうか。
- ・ 選定基準の①「創造型政策評価の進め方」、②「職員の総意を反映したシートの作成」

のウェイトを高くすることで市が CPE を推進していくという政策的な誘導ができるのではないか。

- ①と②は確かにウェイトが高く、これを基本に選定することが重要だが、評価部会では見えない部分でもある。よって一次選定として事務局が①と②に合致する事業を示した。これが一覧にある24事業。これをさらに10事業程度に絞り込み、そこから部会にお任せしたい。
- ①と②が書面で分かるような書式が今後求められる。
- 表彰で職員のやる気を引き出すのは重要で、外部評価にもつながる。この仕組みづくりも検討すべき。
- ・ 表彰にならなかった事業については、その理由を伝える予定があるか。提案制度では、不採用提案にも応答しないと職員のやる気が逆になくなっていく。
 - 職員提案制度は事前に表彰のインフォメーションがなされる。今回は事前に表彰予定の旨伝えているが、具体的なやり方は出していない。
 - 職員提案制度は手を挙げた一部の職員が対象。
 - 農協では、所属長がまず判断する。提案が取り上げられない場合、所属長のコメントを入れて返す。最近では取り上げられない場合でも上に上げて、そこでコメントを付けて返している。
 - 行政評価と提案制度は違うのだろうが、何らかの検討をしてもらいたい。

(2) 今後の予定について

(3) その他

事務局により(2)と(3)を一括で説明。

- ・ 部会の開催日時は会議後、部会員と事務局で相談して決定したい。
- ・ 今年度の行政評価の取り組みの行事は表彰式をもって一段落。その後富士通総研から詳しい報告書の提出を受ける予定。
- ・ 市長から諮問を受けている事項——補助金の見直し、公共施設の有効利用、等——も新年度の審議会でお願したい。

4 その他

議事録署名

閉会