

令和元年度 水戸市行政評価委員会 (第2回)

令和元年10月10日(木)
午前9時30分～正午
水戸市役所4階 政策会議室

会議次第

1 次第

- (1) 開 会
- (2) 議 事

令和元年度事務事業の評価(継続評価)について

2年目評価(2事務事業)

4年目評価(3事務事業)

7年目評価(1事務事業)

行政評価に係る意見について

答申書について

- (3) 閉 会

2 資料

資料⑨ 第2回行政評価委員会の審議スケジュール

資料⑩ 行政評価に係る意見(概要)

資料⑪ 行政評価に係る意見

資料⑫ 答申書形式(案)

第2回行政評価委員会の審議スケジュール（10月10日開催）

順番	審議時刻の目安	事務事業名	担当課名
—	9：30	開会	
1	9：35	青柳公園	体育施設整備課
2	9：55	障害者教養文化体育施設	障害福祉課
3	10：20	農業祭 商工祭	農政課 商工課
4	10：40	水戸黄門まつり	観光課
5	11：00	斎場管理運営事務	衛生管理課
6	11：20	行政評価に対する意見について	—
—	11：35	閉会	

行政評価に係る意見（概要）

各委員からの行政評価に係る意見の概要は、次のとおりである。

（1）水戸市の行政評価システムの評価できる点

- ・ テーマを設定すること、改善がなされるまで継続評価を行うこと、委員が現地調査を行った上で評価原案を作成することなど、他の自治体に見られない独自性があった。
- ・ 行政評価を通して、自発的な改善に向けた意識改革のきっかけとなっている。

（2）水戸市の行政評価システムの見直すべき点

- ・ 1か月の集中審議であったことから、十分な評価を行うことができなかつたものもあった。
- ・ イベントの評価においては、イベントの開催時期が異なることから、当該年度に既に実施済のものと未実施のものに分かれたため、上期と下期に分けて評価を行うことも検討すべきであった。

（3）評価してみたの感想

- ・ 被評価者側に「成果意識の不足」、「保守的」、「コスト意識が希薄」などの課題があったが、行政評価委員会の指摘により確実に改善が図られた事務事業もあったことから、委員会の存在意義はあった。
- ・ 民間の事業は、利益が重視されるのに対し、行政の事業は、利益だけでなく多面的な評価が必要である。
- ・ 7年間の評価結果を報告書としてまとめて、継承するとともに、ホームページなどで公開するとよい。

（4）包括外部監査との関係や今後の行政評価について

- ・ 包括外部監査は外部監査人が主体であるのに対して、行政評価は行政内部と外部有識者との共同作業であり、行政の自主性を発揮できる。また、複数年度にわたり継続してチェックできるほか、小規模の事務事業単位でも評価できることから機動性もある。このようなことから、機を見て行政評価を復活して欲しい。
- ・ 包括外部監査は、監査の視点が財政的及び法的と定められており、また、法的位置付けも重い。一方、行政評価は、評価委員会の答申に法的拘束力がないことから、委員に多角的・大胆な提言の機会を与え、職員はリラックスして委員の意見を聞いて、業務を再考する機会となっている。このようなことから、将来の行政評価委員会は、委員による多角的な検討と、委員・総務部局・事業部局の意見交換という方向性に特化するべきである。
- ・ 包括外部監査の実施後も行政評価と同様に、自発的な改善へ向けた意識改革やモチベーションの維持につながることを期待する。

行政評価に係る意見

委員名	意見
委員長	<p>毎年度、評価テーマを決め、多くの事業を一括して検証するとともに、審査の結果により、改善が見られるまで評価を継続させるなど、水戸市の行政評価の仕組みは、他の自治体には見られないとても意義深いものと感じました。特に、一年目評価については委員に現地調査や評価書原案の作成を求めるなど、委員が自ら積極的に関与する仕組みも整えられていて、通り一遍の審議会ではないことも特徴的でした。</p> <p>担当課によっては、従来の業務のやり方を踏襲したいという意向も強く見られた項目もありましたが、行政改革課の仕切りにより、前向きな整理もできていましたし、委員の皆さんの熱意も充実した評価につながったものと思います。</p> <p>今年度でいったん終了するとのことですが、これは包括外部監査はじめ今後の水戸市の事務事業の評価立案にも参考になるものと思います。</p> <p>その意味から、7年間の行政評価の実績として、一定の報告書のような形でまとめて継承していくこともよいのではないかと思います。もちろん評価全体の資料を引き継ぐのは当然としても、7年間の評価で、現実の事業の見直しに結びついたものはどのようなもので、どう反映したのか、また、継続評価になってしまっているものの課題はどのようなことであったかなどをエッセンスのような形で整理して、ホームページなどで公開することも意義深いものと思います。</p>

委員名	意見
副委員長	<p>将来、本委員会と類似の委員会（以下、評価委員会と表記）を再開させる可能性にあたり、一点申し上げます。評価委員会は、中核市に義務付けられる外部監査制度には期待しにくい機能を果たすべきです。そうでなければ、屋上屋を架すことになるからです。</p> <p>外部監査制度は、監査の視点は財政的および法的と定められており、また法的位置づけも重いものであります。それに対し、市長は本委員会の答申を相当尊重してくださったようですが、評価委員会は自主条例によって設置されているものであり、また評価委員会の答申には法的拘束力もないため、評価委員会の位置づけは本来軽いものです。位置づけが軽いことは、委員に対しては、多角的な検討と大胆な提言の機会を与え、職員に対しては、リラックスして委員のかかる意見を聞いて自らの業務を再考する機会を提供するという望ましい効果も有しています。将来の評価委員会は、委員による多角的な検討と、委員・総務部局・事業部局の意見交換という方向性に特化すべきだと思えます。</p> <p>そもそも、現代日本の地方行政において、総務部局による事業部局への統制は多面的すぎて過剰であるという見解があります（例えば、曾我謙悟[2019]『日本の地方政府』：p.73 など）。具体的には、法務・予算・企画・人事・評価という5種類もの統制が存在しています。過剰な統制は、事業部局のモチベーションを削ぎ、それ自体がリソースを圧迫し、市民には分かりにくさを与える恐れもあります。したがって、評価委員会においては、事業部局に必要性・有効性・効率性に関して説明責任を果たさせるという、本委員会が有していた統制的な面は最小限にとどめ、「軽さ」によってもたらされる効用を追求すべきだと思えます。</p> <p>なお、委員個人としては、市行政の内部を観察することができ、非常に面白かったです。ありがとうございました。</p>

委員名	意見
委員	<p>毎年、委員会の運営が約一か月で集中して行われたが、スケジュールの関係で十分な評価が行えなかったこともあったように思う。例えばイベントの評価であれば、当該年度の事務事業が一段落し、内部的な検証が行われてから評価を行えば、より効果的な評価が行われたと考えられる。上期と下期に分けて2度行うこと等も検討してみても良かったのではないかと。また、一度評価終了とした事務事業についてもその後の進捗状況を確認してみたかったようにも思う。今後は、評価で携わったイベントや施設等には個人的に注視していきたい。</p> <p>評価全体で感じたのは、成果意識の不足、保守的、告知不足といった面である。コスト意識もやや希薄であったように思う。行政評価の対象となり、客観的な評価を受けることにより、成果評価やコスト意識の重要性が確認され、効率化や改善が図られた部分も確実に存在しており、委員会の存在意義は十分あったのではないかとと思う。</p> <p>評価終了となった事務事業についてもPDCAを自主的に反復して行うことがさらに重要である。例えば、民間活力の活用などを見ても、指定管理者の選定、指定管理料の算定なども重要なポイントであり、今後も様々な検証と改善を継続して頂きたい。職員の方々にさらなる意識向上をお願いしたい。</p> <p>行政の持っているサービス機能を鑑みれば、全ての事務事業が効率主義というわけにはいかないのも事実である。ただ、そのバランス点は常に変化しており、時代に合わせて変更すべきである。少子高齢化で行政運営は益々困難を増していると思われるが、施策の面から、何を重要視して何を削るのかの判断が、内部の力だけで難しいのであれば、外部の力も有効活用すべきだと思ふ。</p> <p>包括外部監査の導入により、行政評価は休止となるが、包括外部監査はあくまでも外部監査人が主体であるのに対し、行政評価は、行政内部と外部有識者と共同の作業であり、行政の自主性も発揮できる利点がある。また、複数年度にわたり継続性してチェックできる面や小規模の事務事業単位でも評価の対象とできる機動性もあり、包括外部監査とは違う形で行政運営に寄与できると考えられる。機を見てぜひ復活して頂きたい。</p>

委員名	意見
委員	<p>昨年から行政評価委員をさせていただき、本年で2年目となります。昨年行った行政評価の成果は、次回（第2回）の委員会で報告があるものと思いますので、現段階での感想と、第2回の委員会を経た後での感想は、若干異なるかもしれませんが、1年経験して、感じたことを述べさせていただきます。</p> <p>民間の事業は、利益が出れば市場のニーズとおおよそマッチしているのだろう、利益が出なければ市場のニーズにできていないのだろうという、単純なバロメーターがありますが、公共事業はそのような単純なものではなく、多方面からの評価が必要な点が、難しいと感じました。</p> <p>私は、昨年度の行政評価を行うにあたって、もし仮に相応の利用料を徴収するとすれば利益が出るほどの利用があるのか、という視点以外に、利用者が少なく恒常的に赤字となるような事業であったとしても、利用対象者は行政がフォローしていくべき人なのか、という視点で、存続すべきか廃止すべきかを考えてみました。</p> <p>私の担当となった、サン・アビリティーズは、障害者が主な利用対象者でしたので、維持費がかかる割に利用者数は決して多くなく、費用対効果が十分に見込まれるとは言い難い状況でしたが、収益性を重視する民間事業にはない役割を担っているため、現段階では存続の意義があると考え、良くない点があれば改善する、という方向で検討を加えました。</p> <p>行政評価は、市の職員の方々による事前調査や利用状況の集計など、膨大な下準備の後、行政評価委員が視察に行き、問題点・改善点を指摘するという流れで行われましたが、視察をし、指摘事項をまとめて感じたことは、1回の視察程度で適切な指摘ができるのか、問題点の見落としや、的外れな指摘もあるのではないかとこの疑念でした。しかし、その一方で、指摘事項に対する改善以外にも、自発的な改善へ向けた意識改革のきっかけになるとすれば、行政評価という制度は素晴らしい制度だと思いました。今回配付されたファイルに綴じられている「行政評価調書」に目を通すと、指摘事項以外にも改善へ向けた自発的な取組みがいくつもあり、良い点も悪い点も評価の対象とされ、記録に残されることの必要性を感じました。</p> <p>本年をもって行政評価が廃止になり、包括外部監査制度に移行された後は、行政評価とは多少異なる観点での評価や指摘になると思いますが、行政評価と同様に、自発的な改善へ向けた意識改革やモチベーションの維持に寄与されることを期待したいと思います。</p>

答申書形式（案）

行 評 答 申 第 1 号
令和元年 10 月 29 日

水戸市長 高橋 靖 様

水戸市行政評価委員会
委員長 吉田 勉

令和元年度行政評価について（答申）

令和元年 9 月 25 日付け行評諮問第 1 号により、当委員会に諮問のありましたこのことについて、別添令和元年度行政評価に係る答申書のとおり答申いたします。

令和元年度行政評価に係る答申書

令和元年 10 月
水戸市行政評価委員会

目 次

1	評価の経過
2	評価結果の総括
3	各事務事業に対する評価
4	評価を終えての意見
5	委員名簿

1 評価の経過

諮問テーマ及び事業数など評価に至る経過等，また，包括外部監査の実施に伴う行政評価の休止についての記載

2 評価結果の総括

評価した事業数，1次評価の方向性，主な評価の変更，2次評価の方向性，主な指摘事項等について記載

3 各事務事業に対する評価

議論の結果を事務事業ごとに記載

2年目評価

- (1) 青柳公園の利用状況
- (2) 障害者教養文化体育施設の利用状況

4年目評価

- (1) 農業祭
- (2) 商工祭
- (3) 水戸黄門まつり

7年目評価

- (1) 斎場管理運営事務

4 評価を終えての意見

行政評価に係る意見についての審議の中で，答申書に別途載せる必要があると判断された内容について記載

5 委員名簿

委員長 吉田 勉

副委員長 川島 佑介

委員 伊藤 明美

委員 樋田 雅美

委員 水庭 清隆