

会 議 記 録

会議名称	杉並区行政評価検討委員会（第1回）
日 時	平成13年7月2日（月）午後2時02分～4時00分
場 所	中棟6階 第4会議室
出席者	<p>[委員] 石谷、宇治川、北村、坪内、永久、藤原、古川、牧野、三輪、山本 [区側] 区長、助役、政策経営部長、行政管理担当部長、財政課長、総務課長、 庶務課長、営繕課長、行政評価担当副参事、行政改革担当副参事、保 健福祉部副参事 [事務局] 企画課、行政評価ワーキングチーム、野村総合研究所、筑波大院生、</p>
配布資料	<ol style="list-style-type: none"> 1 第1回 次第 2 委員名簿 3 席次表 4 委員会設置要綱 5 区政運営の構造 6 行財政改革懇談会報告書（冊子） 7 杉並区の行政評価の取り組み状況 8 江東区、東京都のベンチマークの事例 9 自治体における政策評価（山本清教授基調報告） <p>参考資料</p> <ol style="list-style-type: none"> 10 『スマートすぎなみ計画』（冊子） 11 基本構想（冊子） 12 基本計画（冊子） 13 区財政の現状と見通し2000（冊子） 14 杉並区の財務諸表（冊子）
会議次第	<ol style="list-style-type: none"> 1 開会 2 区長挨拶 3 区出席者紹介 4 委員紹介 5 会長選出 6 会長挨拶 7 副会長指名 8 副会長挨拶 <ol style="list-style-type: none"> 9 議事 (1)事務局説明

	<p>委員会の運営について 杉並区の区政運営の仕組み 杉並区の行政評価の取り組み状況</p> <p>(2)基調報告 (3)意見交換 (4)その他 10 閉会</p>
--	--

行政評価担当副参事 それでは予定の時間になりましたので、第1回の杉並区行政評価検討委員会を開催させていただきます。

私、政策経営部行政評価担当副参事の横山と申します。会長が選出されるまでの間、進行を担当させていただきます。よろしくお願いいたします。

なお、あらかじめご了承願いたいと思いますが、委員会の記録として、写真撮影と録音をさせていただきますので、よろしくお願いいたします。

それでは、各委員の皆様にはお手元に、現在、委嘱状を配付させていただいておりますが、これより、山田区長から委嘱のごあいさつがございます。

区長 ご紹介いただきました山田でございます。

本日は第1回の杉並区行政評価検討委員会の開催に当たりまして、皆様方には委員をお引き受けいただきまして、また、大変お忙しい中ご参集を賜りまして厚く御礼を申し上げたいと思います。本当にどうぞよろしくお願い申し上げます。

杉並区政、私、就任をして2年経過をいたしましたけれども、杉並区のみならず、あらゆる行政がだんだんクリアになっていく、または公開をしていかなければいけない、または経営という感覚を導入しなければいけないということで、お互い競い合っているというのが現状ではなかろうかと思えます。そういう中で、私も就任してすぐ、全事業にわたって事務事業評価をするということを行いまして、当初、職員の方にも大変な戸惑いがあったと思うんですけども、もうやって2年かかわりまして、いろいろとそれぞれが手直しをしながら、職員の中にも、大きな意味で意識改革みたいなものにつながってきているという感じがしております。また、杉並の事務事業評価自体は全国からもいろいろな方々が視察においでになられたりして、市町村のレベルで言うと、まだ、少しずつブラッシュアップはしていかなければいけませんけれども、評価という面の一步を踏み出せていると思えます。

ただ、それは事業ベースのことでありまして、やはり私たちがどこに到達をするのかという、いわゆる政策ベースでの評価という面ではまだまだでございます。やはり計画を立てて実行して評価して、またそれを計画に生かしていくという、プラン・ドゥー・チェックというものがちゃんときちっと機能しているかどうかということが、実はとても日本人には苦手な分野ではないかと私は常々思っております。かつてのあの戦争の状況を見ておりまして、失敗しても何かほとんどその反省がないというか、反省をするとすぐ責任者の追及にかかってしまうということで、とにかく全体が責任者、全体が無責任という状態

で、どこでもハンドルの切れずに無謀なことをやってしまったという感じがいたしております。そういう意味で、やはりプランを立て、実行し、そしてちゃんと評価ができる、そしてその評価が活かせるという体制がいかに必要かということは、特に行政のように、いわば倒産しない、または首にならないという、いわゆる公的セクターの場合は極めてそういうシステムをつくるのが大事だと思っております。

そういう意味で、私もこの仕事について考えるんですけども、例えば特別養護老人ホームをつくりました、何々をやりました、何々をやりますやりますと、こういうのはいっぱいあるんですよ。いっぱいあるんだけど、何のためにそれをやるのかと、どこまでいけばそれを達成したことになるのかというところが、時に行政はぼけてしまうという感じがしております。何のためにそれをつくるのか、どこまでつくればそれが達成なのかということが非常にぼけてしまう。つくることがやっていますということにつながる。じゃあ、問題の解決につながっているかという、「一生懸命やっています」と、こういうことになってしまう。ですからその辺で、問題はどこまでいけば解決できるのかということの達成目標というものがとても大事だというふうに思っております。そういう意味で、政策評価というものを導入していくことは、行政にとって極めて大きな意味があるのではないかという思いを持っております。

皆さんにとってみれば非常に不思議なことかもしれませんが、何かこう、やはり政策はいっぱい並んでいるんだけど、その政策は何を達成するための政策かというものが時にぼやけるといってもあるので、そういうものの評価をどうしていくかということなども含めて皆様方にご検討いただきたいと思っております。

事務事業評価にしても何にしても、内部で評価をする体制というのはいろいろやっているわけですけども、外部からどう評価するかということ、手前みそにならないにはどうしたらいいかということも、やはり住民の皆さんから、納税者から信頼を得られる行政をつくっていくためには極めて重要でございます。そういった意味では外部の評価というのがどういう方法であったら一番適切なのかという点についてもぜひご検討をお願いしたい点でございます。

またさらに、これは説明責任にもかかわることでございますけれども、大きなビジョンなり計画、または達成目標があるわけですけども、区民がわかりやすい形で、今自分たちはどの辺まで行っているのかなと、富士山の3合目なのか4合目なのかということがわか

りやすい、そういういわばベンチマーク、施策の指標というわかりやすいものも考えていかなければいけないという、今年は、テーマでございますが、そんなことなどもひっくるめて、杉並らしい政策評価システムまたは政策評価の内容というものを、委員の皆様方には大変ご苦勞ではございますけれどもぜひご検討いただき、いい提案をお願いしたいというふうに考えております。この分野はアメリカでは一部進んでいるかもしれませんがけれどもやはり日本の中ではかなりフロンティアの分野でございます、見本となるものがそう多くはございません。そういう手探りの中で杉並らしいものをつくっていく必要があるかと思っておりますけれども、十分な議論を賜りますようお願いを申し上げます。

大変長いごあいさつになりましたけれども、私としても経営感覚を導入するという姿勢で区政に携わってまいりましたが、この政策評価という問題はその中の根幹をなすテーマでございます。どうぞよろしく願い申し上げまして、お願いばかりでございますけれどもごあいさつにかえさせていただきます。

本日はご参集いただきまして、まことにありがとうございました。

行政評価担当副参事 続きまして、紹介でございますが、まず、区の職員を紹介させていただきたいと思っております。

山田区長は、ただいまごあいさつをさせていただきました。

それから、小林助役でございます。

助役 助役の小林でございます。このたびは大変重要なお仕事をお願いいたしますが、よろしく願いをいたします。

行政評価担当副参事 滝田政策経営部長でございます。

小林行政管理担当部長でございます。

松沼参事・財政課長でございます。

井口行政改革担当副参事でございます。

根本総務課長でございます。

それから、大塚営繕課長でございます。

それから、長田保健福祉部副参事でございます。

それから、庁内の検討組織のメンバーと、コンサルタントとして野村総合研究所が出席させていただいております。

それでは、委員の皆様のご紹介ですが、委員の皆様には、お一言ずつ自己紹介をお願い

たいと思います。大変恐縮ですが、できればお1人一、二分でお願いしたいと思います。

それでは、委員から右回りをお願いしたいと思います。委員、よろしくお願いします。

なお、発言の際に、固定のマイクも記録用でございますが、ハンドマイク、これをお使いいただきますようよろしくお願いいたします。

委員 と申します。よろしくお願いいたします。すごく緊張しています。こういう席は初めてなので……。

実は東京医科歯科大学医歯学総合研究科の博士課程の1年生として今、在籍しております。去年、ほかの大学で開発学修士を取得しました。それでこの4月からこちらの区民になったわけですが、大変この行政評価検討委員会というのに興味を持っていて、私の研究テーマも、専門は公衆衛生なんですけど、それとほかの社会生活との整合性だとか、あと、むだを省いていかに全体をうまくまとめていくかというようなことをテーマにして論文が書けたらいいなと思っています。まだ何もちょっとよくわからない状態なんですけど、皆様とともに一緒にやっていけたらいいなと思います。

今後ともよろしくお願いいたします。

委員 公募で選ばれました と申します。よろしくお願いいたします。

今回の行政評価検討委員会につきましては、今年に入って幾つか広報でいろいろなものを拝見した中で、条例関係は枠組みということで非常に大切なんだけれども、行政評価については、実施といいますか実務ということで区民がかかわることは非常に重要であって、それがこれからの行政と区民とのパートナーシップということを考える上でも非常に重要な課題であるというふうに思っています。

それで、私の考え方としてはこれからのお話をしたいと思いますけれども、行政評価というのは企業のマーケティング手法をどう行政に生かすかということであると思いますけれども、一方では、公共性ということについて、どのように杉並らしい公共性を構築していくかということが非常に重要なものだと思います。微力ですが全力を尽くしたいと思いますので、よろしくお願いいたします。

委員 皆様こんにちは、 と申します。

私も実は、本業とはちょっと違うんですがある財団で憲法と哲学の研究をしまして、一応博士号をいただきまして、それとは全く関係ないのですが、その財団の中のある

友人が、先輩なんですけれどもやはり行政評価に関して研究をして、その人も博士号をとったんですけれども。やはり日本において、山田区長がおっしゃったように行政を評価するというか、レビューということに関しては特に、実は戦前から戦後……、戦後も実は実際、例えば学校をすべて選べないとか、大蔵省が全部細かいところまで指示するとか、いわゆる国家社会主義的な中で競争がなかったと。その中で、やはり、まさに山田区長が生まれ、石原都知事が生まれ、そして考えられない小泉総理大臣が生まれたと。そういうふうにやはり、区民というか、結局納税者が行政と一体となってもうそろそろ評価をしていこうではないかと、ともに手を携えて、まさに杉並でしたら杉並らしさ、評価をするにはそれなりの杉並らしさの基準というのぜひつくりたいなと。その“らしさ”を、評価するには当然基準が要るわけですから、それづくりに少しでも何かお役に立てればと思って応募させていただきました。どうもありがとうございました。

委員 皆様こんにちは、初めまして。私、日本ヒューレット・パカードのと申します。

私がなぜ選ばれたかよくわからないのですけれども、多分私どもの日本ヒューレット・パカードというのは杉並の中ではちょっと変わったことをやっている会社なので、そういう意味では外資系で、民間の会社で今非常に厳しいことをやっています、特に外資系なものですからいろいろな厳しいことがなされております。会社としては順調にいつてもなりなんですけれども、やはりなかなかそれではだめだと、競争に勝てないというようなことがありまして、いろいろな施策を今やっております、その中でそういったことをこういう行政の中に一助とも生かしていただければと思っていますので、そういう意見を述べさせていただきたいと思っておりますので、よろしくどうぞお願いいたします。

委員 余り聞きなれないような所属になっておりますが、文部科学省の1機関であります。今、国立大学の民営化等でもめておりますが、それに関する研究をしております。

政策評価、行政評価につきましては、若干、人よりも早く、10年ぐらい前からやっておりますので少しでもお手伝いできればというふうに考えておりまして、隣の中野区の方に住んでおりますが、中野区は何か試行を始めたらしいんでございますけれども、杉並区は非常に進んでおるということでございますので、よろしくお願いいたいと思います。

委員 と申します。

評価は昔……、昔といってももう二十数年前なんですけれども、興味を持って以来のこ

となんですが、大学では自分が評価するというより学生から評価をされそうになって、私も戦々恐々としておりましたけれども、先般学生の人気投票がありまして、人気投票というんですか、アンケートがありまして、幸いベスト10に選ばれたんで、私はこれで民営化されても大丈夫だなと思っておりますけれども、その選考理由が「時々おやしギャグを言う。しかし、ネタもとがしばしば不明である」と、こういう学生の評価だったので、なかなか学生も味なことをやるなと思ったりしている次第でございます。

全国の実情なり外国の問題はいささか勉強いたしましたけれども、私、かつてこの近くに住んでおりました杉並区に愛着もございますので、お役に立ちたいと思っております。

どうぞよろしく申し上げます。

委員 P H P総合研究所の 〇〇〇と申します。よろしくお願ひいたします。

専門は政治学で、特に選挙制度とか政治制度の方が専門でして、行政評価といいますかこういう政策評価のことにしましては甚だ素人に近いような状態でございます。私の部下に専門家がおられますけれども、私自身はこの問題に関しては特に専門家というわけではありませんが、私なりに政治学の立場から貢献できればと思っております。また、1企業のサラリーマンとして、企業経営も非常に大変でございます、事業の評価とか人の評価とかこれも大変苦労しておりました、そういう観点からも貢献ができればと思っております。

ひとつよろしくお願ひいたします。

委員 〇〇〇でございます。杉並のさだまさしということで売っております。

21世紀ビジョン審議会の委員の代表ということで、今回のこの評価に、21世紀ビジョンの中身がどれくらい実際に進んでおるのかおまえがお目付役をしるというような、そういうことかなというふうに思っておりますけれども、そういう意味で私が10年後の未来からやってきた男でございます。10年後のここに描きました未来からの視点で、実際7合目まで来ているのか3合目までなのかというようなことで見ていきたいなと思っております。

こういうふうにさっとビジョンの骨子が2、4、6個、こういうふうに並んでおりました、さっと皆さん見られても、一つ一つ、割と当たり前のことが語られておりました、かみ砕いて読まれるという方がほとんどないんじゃないかと思うんですが、実はこの六つを決めますのにももう大変、七転八倒の3日間徹夜ぐらゐの感じの検討が加えられておりました、例えば2番目に「私たちは、みんなが遊び、憩える、みどりや川を大切にします」というふうでございます。4番目に「私たちは、働き、学び、だれもがはつらつと生きるまちをつく

ります」とございます。なぜ遊ぶ方が働く方よりも前にあるのかと、こういうような疑問がもうばんばん出まして、それを議論し尽くしましてこういうようなところにきているわけでございます。5番目にあります「……キラッと輝く未来(あす)のすぎなみの星たちを育てます」というのですね、これが教育立区をやるぞというような意気込みなんですございますが、これに関しましても、この「キラッと輝く」なんていうのは恐らくどこの3,300の地方自治体を見回してもないでしょうね、市町村で。この言葉は品がないとか、もっと格調高くというようなそういう声もあったんですが、あえて若い人たちの創意、この「キラッと輝く」は実は区の職員の若い方が、最後困りに困って出してくれたそういうアイデアなんです、そういうことを含めまして、私の方で審議が進む過程でまた皆さんに思い起こしていただいたらいいんじゃないかなというふうに思っております。

リクルートという会社で18年ほどビジネスマンをやっております、その会社とさらに「フェロー」といって客員の契約を結んで今ビジネスマンとしてやっております。傍ら11冊の本のある作家という顔もでございます。

さらに、私自身が一番強く感じますのは、体の中に感じておりますのは、杉並区の永福町に12年住みまして、子どもが今11歳、7歳、5歳なんです、そのうち2人が区立の小学校に通っておりまして、一番下の子が来年やはり区立の小学校に通うことになるという、父親の顔が一番、私の頭のこの辺にございます。杉並のさだまさしということで覚えておいていただければと思います。

それではよろしく申し上げます。

委員 初めまして。 と申します。私、高円寺に20年ちょっと住んでおります。杉並区民として、こちらの方に初めて座らせていただきました。

もともと、平成11年の区政モニターに応募して、そのお役を仰せつかったのが事の始まりでございまして、政治というよりは地域ですとか行政とか、「身近な区政」に開眼いたしました。以来、専らこちらの席ではなくて傍聴席専門の人間になりまして、区議会や各種審議会・委員会などを、日々時間の許す限りウオッチングしておりました。「とてもおもしろくなったな、杉並は」と、これが感想です。だから、おもしろくなったついでにという意味で、都・国レベルでも様々なモニターをかけもってやったりしております。また、職業的には民間の語学教師で専門はドイツ語なんです、ドイツ語、英語、日本語ということで教育の方にも少なからず興味がございます。

一地域おばさんの身として、こちらの方で素人の感覚でそれぞれお話ができたらと思っております。

以上です。どうぞ、よろしくお願いいたします。

委員 公募で委員会に入れさせていただきました善福寺在住の と申します。

私は、入社から定年まで外資系の石油会社に勤務して、5年前に定年退職いたしました。どうも定年退職してみたら、全然自分は区民じゃなかったなというのが最初の実感でした。それから、区のいろんな活動とか、10年度の区政モニターをやらせていただいたり、21世紀ビジョン審でも山田区長に直接2回ほどお話をさせていただいたことがあります。現在は西荻窪の区民センターで運営協議委員をやっております。それらを通じて見たところ、民間企業、特に外資系なんかの厳しいプラン・ドゥー・チェック、何かをやったら必ず評価をして次の計画に役立てるとというのがごくごく自然だと思っていたんですけども、区のいろんな活動なり区の職員に接する限り、予算は取るまでのもの、取っちゃえばあとは使い切っちゃうためのものということで、どうもしり切れトンボになっている。2年前山田区長になってから随分変わってきたなと思っていますが。したがって、そういう中で何かお手伝いできないかということで今回応募させていただきました。

自分は別に評価の専門家じゃありませんけれども、非常に興味を持っております。関心を自分のエネルギーとしていろいろなディスカッションや、または資料をいただいて、その中で私の考えていることを率直に申し述べさせていただきたいと、考えておりますのでよろしくお願いいたします。

行政評価担当副参事 それでは、ご紹介が終わりましてところで、会長の選出でございます。

杉並区行政評価検討委員会の設置要綱では、会長は委員の皆様の互選、互いに選ぶという事になってございまして、よろしくお願いいたしますと思います。

どなたがよろしいでしょうか。推薦等ございますか。

委員 先生が適任ではないかと思えます。

委員 私も 先生がいいと思えます。

(異議なし)

行政評価担当副参事 それでは、委員に会長をお願いするということでございますので、委員、どうぞ会長席にお移りいただいて、一言あいさつをお願いしたいと

思います。

会長 何か今ご指名がありましたので。まだ会長になるような年ではないんですけども。

先ほど申しましたように、私は一つは、夢というか、全国の自治体の状況をずっと見ておりまして、この大都市地域における一つのモデルというかベストプラクティスのようなものがこの杉並区でできないだろうかというのを常々考えておりまして、ただいま皆さんの自己紹介とも決意表明ともつかないお話を、もう既に議事の中に一部入っているようなお話を聞きながら、私のそのもくろみというか、もともとの意図というのが非常に達成される可能性が高いということを実感したような次第でございます。私、割とおしゃべりなんですけれども、皆さんのおしゃべりの度合いを拝聴しますととても出る幕がなさそうなので、半ばタイムキーパーに徹したいとも思っております。どうぞよろしくお願いいたします。

行政評価担当副参事 続きまして副会長でございますが、副会長は、要綱によりますと会長の指名ということになってございます。会長、どなたがよろしいでしょうか。

会長 いや、私、実は皆さんの中のお名前を存じ上げている方はいらっしゃるんですけども、ずっと前から存じ上げているのは さんなので、もしよろしければ さんに副会長をしていただきたいと思いますと思っておりますが、いかがでしょうか。どうぞよろしくお願いいたします。

(異議なし)

行政評価担当副参事 それでは、 委員に副会長を、ということでございますので、委員、どうぞ副会長席にお移りいただいて、一言ごあいさつをお願いいたします。

副会長 特にあいさつということではございませんが、 先生をなるべく審議に促進を図るとともに、何らかの格好ではサポートさせていただきたいと思っておりますので、よろしくをお願いいたします。

行政評価担当副参事 それでは、ここで議事進行を会長にお願いすることになりますが、この後、区長及び助役には所用がございまして、ここで退席させていただきますのでよろしくお願いいたします。

区長 よろしく申し上げます。

(区長、助役退席)

会長 ちょうど今2時半なんですけれども、予定では4時までですから1時間半ちょうどご

ざいますけれども、最初に席を、私と　　さんが移りましたので、また席を変えるのも面倒ですから、ちょっと少しゆったり座っていただいて、そうするとちょうど三つの席で4人ぐらいですから悠々と座っていただいて、よろしゅうございましょうかしら。少し、どうぞゆっくり。真ん中の方が少し窮屈かもしれませんから。

それで、私ももう実は十数年前に（杉並区から）引っ越しをいたしまして、必ずしも最近のことは詳しくないですし、先ほどの話ですと、どうも皆さんのうちの半分ぐらいは非常に区役所の、あるいは区の財政・行政の実情に詳しい方もいらっしゃるかと思えますけれども、ちょっとその復習の意味も兼ねて最初に事務局の方から説明をいただけませんかでしょうか。

政策経営部長　それでは私の方から、これから皆様方に検討をお願いするに当たって、この委員会の運営にかかわる基本的な事項と、それから皆様方のこれからの検討への前提となります区の行政運営の仕組みがどういうふうになっているかということ、それと、またそのことが行政評価とどういうふうにかかわっていくのかというようなことを概略ご説明をさせていただきたいと思えます。私どもの方からのお話というのは、行政の現場からの報告ということでお聞きをいただきたいと存じます。後ほど　　先生の方から行政評価の一般的なお話をさせていただくことになっておりますので、その辺とうまくつながるかどうかわかりませんが、杉並区の現状を先にお話をさせていただきたいと思えます。

また、私の話の後に続きまして、杉並区の行政評価がこれまでどういうふうに取り組みられてきたかということ、横山副参事の方からご説明をさせていただきます。

初めに、委員会運営の基本的な事項についてでございますが、本日お配りをいたしました資料の中で資料の4というのをごらんいただきたいと思えます。

行政評価検討委員会、この委員会でございますが、この設置要綱がございます。この設置要綱の第2条に所掌事項というのがございます。ここで委員会の所掌事項として、まず一つは、行政評価について検討して区長に報告をしていただくということがございます。いつまでに報告をいただくかということでございますが、これは第4条に委員の任期というのがございます。そこでは、皆様方の任期は報告の日までということになってございます。報告は、ではいつまでにしていただくかということでございますが、これは検討をお願いする立場で大変申し上げにくいのですけれども、お配りをいたしました資料の中でグリーンの表紙の冊子がございます。『杉並区基本計画・実施計画』というのがございます。

これの184ページをちょっとごらんいただきたいと思いますが、実はこの行政評価については、この計画の中で計画化してございまして、この184ページに「行政評価制度の確立」としてございます。ここでごらんいただきますと、13、14年度に「政策評価の試行」としてございまして、15年度に「政策評価の実施」というふうに書いてございます。

同様にお配りいたしました『スマートすぎなみ計画』というのがございます。こちらは、「杉並区の行財政改革大綱実施プラン」としてございまして、これは行政改革の計画でございます。こちらの39ページをごらんいただきたいと思うのですが、こちらの方にも行政評価について計画化してございます。いずれもこの13、14年度に試行あるいは検討をして、15年度から実施をするということでございまして、私どもの希望といたしましては、今年、来年、検討それから試行を重ねた上で、15年度からは本格実施ができるようなスケジュールでこの皆様方の検討結果をまとめていただければというふうに考えてございます。

それから、この要綱で申し上げますと、第7条をごらんいただきたいと思いますが、要綱の第7条には、会議の公開ということが記載してございます。この会議の公開につきましては、この会議自体の公開とそれから会議録も公開をまいります。会議録につきましては要点筆記というような形でまとめさせていただきたいと存じますが、これにつきましては、まとまり次第、ホームページ等にも載せて随時一般区民の方にも公開をしていくというふうにしたいと思っております。

こうした形でできるだけ区民意見も吸収しながら、区民から寄せられた意見につきましては、またこの場にも私どもで報告をさせていただきましてこの検討に反映をしていただくということでございますので、その辺にもご利用いただければと存じます。

この会議の運営につきましては以上のようなことでございまして、次に、お配りいたしました資料の5をごらんいただきたいと思いますが、資料の5では、「区政運営の構造」としてございますが、ここで区政運営がどのような仕組みで行われているかということについて概略ご説明をさせていただきます。

先ほど 委員の方からも21世紀ビジョンのお話が出ましたけれども、自治体が行政を運営していくためにその基本的な事項を地方自治法という法律で定めてございます。その地方自治法では、区市町村、基礎的な自治体とっておりますけれども、区市町村が行政運営を計画的かつ総合的に実施をしていくために基本構想というのを、議会の議決を経て定めなければいけないというふうになってございます。これまでも杉並区には基本構想が

あったわけでございますが、21世紀を迎えるということで昨年の9月に新たに基本構想を策定いたしました。それが先ほど 委員の方から例に挙げられましたこの冊子でございます。『杉並区21世紀ビジョン』ということで基本構想が新たに定められてございます。

ここで、杉並区の目指すまちの将来像と目標、この冊子でいきますと6ページからその将来像と目標というのが掲げてございます。その目標と将来像を提示して、それからその目標を達成するために施策をどういうふうに進めていくかということで施策の基本方針というのを、この冊子でいきますと16ページ以降にその施策の基本指針というのが定めてございます。そして、区ではこの施策の指針に基づいて、区が行う施策を計画化してございます。その計画化したものが先ほどのグリーンのこの冊子でございますね。『基本計画と実施計画』というふうになってございます。基本計画というのは10年の計画になってございます。それから実施計画というのはそのうちの3年をとっております。この計画の28ページをちょっとごらんいただきたいと思います。

この計画の中に、ビジョンの掲げる目標ごとにこの計画は柱立てがされております。先ほどのビジョンと照合していただけるとわかりやすいかと思えますけれども、1番が「水辺をよみがえらせ、みどりのまちをつくろう」とか、これは施策の基本指針のところに掲げている目標でございます。この目標に沿った形で計画が体系化をされてございます。これは10年間の計画でございますが、10年間で事業数にしますと173の事業が計画化されてございます。金額の方につきましては、これはこういった非常に社会経済情勢の変化が激しい中でございますので、当面まず5年間だけ財政の裏づけを持った計画ということにしております。後期については、5年たったところで改めて財政推計をし直していくということで考えてございます。5年間で783億の計画規模ということになってございます。この基本計画のうちの3年間を実施計画ということで、これは毎年の予算との橋渡しをする計画ということで、こちらの方は2年ごとに状況変化に合わせてローリングをしていくということにしております。それによって予算とのリンクを図っていくということにしております。予算編成のときには、したがって実施計画で計画化されている事業については優先的に予算の配分をしていくということになります。

このようにして、10年の基本計画、それから3年の実施計画、それから毎年の予算ということで、予算も財政の裏づけを持った計画ということにしておりますので、こうした計画に基づいて事業を運営しているわけでございますが、そうしたその事業、あるいは予算の執

行が目標に照らして効果的であるかどうか、適切であるかどうかということをチェックしていくのが行政評価だろうと、これは先ほどの区長の話にもありましたけれども、そのように考えております。また、政策指標の方も、そういった評価が多くの区民にわかりやすく適切な尺度として提示していけるかどうかと、そういったものを考えていただくのがこの委員会での議論の中心になるのかなというふうに思っています。そういうことで、よろしくお願いをしたいと存じます。

また、この後続きまして、それでは杉並区の行政評価の取り組みがこれまでどのように行われてきたかということにつきまして、横山副参事の方からご説明させていただきます。

行政評価担当副参事 それでは続きまして、杉並区の行政評価の取り組み状況ということで説明させていただきます。

まず、お手元の資料ブルーの冊子、資料6をごらんください。これは今年の報告でございますが、杉並区の行財政改革懇談会というところから出された報告書でございます。この中で、杉並区の現在、行政運営の問題点、課題等が整理されてございます。

2ページから3ページをごらんください。項目等を拾っていく形でごらんいただきたいと思いますが、2ページ左側で、区が直面する危機の構図と課題というふうな整理をしております。そして、深刻さの続く区財政というふうに整理しております。それから次に右ページへいきまして、で、経営感覚の導入と協働による行政への転換、それからとして、急がれるIT（情報技術）の活用というふうにしてございます。

次に4ページから5ページへいきまして、として、求められる自治体としての自立というようなことで危機の構図と課題を整理しております。

それから、3といたしまして新たな行財政改革の目標と視点ということでございますが、5ページ、として「財政自治の確立」の視点、それからとして「顧客・成果志向の行政経営」の視点、それから6ページをごらんいただきまして、といたしまして「区民との協働と参画」の視点、それからといたしまして「杉並らしい政策創造」の視点、こういった点を新たな視点として整理しております。

それから、右側で第2として、具体的な取り組みと書いてございますが、8ページをごらんいただきまして、8ページ上の方に、施策・事務事業の見直しと書いてございますが、その最初のところの項目で、施策の選択・再構築を行うというふうにしてございます。施策の優先順位等を見直していくというようなことでございます。

それから、10ページをごらんいただきまして、10ページ上の方でございますが、4として行政システムの改革というふうにしてございます。その第1番目の項目で、行政経営への外部評価の導入ということで、この委員会もそういったことで設置されてございます。

それから、お手元の資料7番をごらんください。「杉並区の行政評価の取り組み状況」ということでございます。昨年、21世紀ビジョン基本構想とそれから基本計画が策定されまして、その後、区の方では、政策評価の準備的な取り組みと申しますか基礎的な取り組みと申しますか、そういったものを開始してございます。その中で少し整理したものでございまして、1として、21世紀ビジョンの確かな実現のために政策評価を行っていくというようなことで整理してございます。それから2として、政策評価の目的というところで4項目ほど整理してございますが、3として、基本計画の目標達成状況の把握と施策・事業の整合性確保というようなことで、以下4項目掲げているわけでございます。それから、3といたしまして、段階的なシステム構築ということで、行政評価のシステム全体はかなり段階的に構築していかなければいけない、成長させていかなければいけないというふうにご考えてございまして、その中で一番下のところ、第二段階（平成13年度以降）ということで、区民参加の組織、機能システムの検討ということで3)で書いてございます。それから、4)で政策指標（ベンチマーク）の検討あるいは政策評価の試行を行っていくというふうにしてございます。

なお、昨年から引き続けている検討作業の中で、現在、施策指標の検討・作成を行ってございまして、これにつきましては次回報告できるのではないかと考えてございます。

次のページ、裏面にまいりまして、行政評価の階層ということで、杉並区という言葉の使い方、整理でございますが、行政の事業及び業務を階層に分けると、そこにはございますように政策、施策、事務事業というふうに分かれると。事務事業のところを評価するのが事務事業評価ということで、現在まで割合順調に取り組んでいるところでございますが、これから、施策と政策、この部分を政策評価ということでこれから検討していく、これら二つをあわせて杉並では「行政評価」というような呼び方で使ってございます。

それから、その下の模式図でございますが、行政目的と手段の体系ということで整理してございますが、目指すところは区民の満足度を高めるということでございますけれども、区民の満足度を高めることを求めることによって政策を考えていこうと。それから、その政策を考えることによって施策それから事業というふうにご考えていこうと。また、逆の上

からの流れではなくて下からの流れとして、杉並区に約1,200の事業の執行項目がございますが、これらが400の事務事業に対してどういうふうにご貢献をしているか、どういうふうにご機能しているか、働いているかというようなことを見る。あるいは、その400の事務事業が約80の施策項目にどのようにご貢献しているか、この施策項目が約22の政策項目にどのようにご貢献しているかと、こういった下からの流れの検討、それぞれを整合性がとれているかどうか見ていくというようなことになろうかと思えます。

次のページで、今度は杉並区で進めてきた事務事業の考え方でございますが、事務事業のねらいということで整理した図でございますけれども、事務事業を行うことによって最終的には基本構想の実現を目指すということになります。その中で、模式図で書かれたような形で、中心部分に職員の意識改革ということを書いて全体的に事務事業評価を進めていこうと。

それから、その下の段でございますが、杉並区の事務事業評価表、これは少し特徴があると他の自治体等から評価されてございます。かなりコンパクトにつくられていると、1枚の裏、表で評価するようにしてございます。それで、表面はPLAN・DO・SEEのDOの部分を中心に書き表すようにしてございまして、裏面で結果評価としてのSEEの部分、それから一番下、裏面の下段で計画(PLAN)の部分、今後の改善策等を書くような仕組みになってございます。それが1枚めくって次のところに書かれてございますが、杉並区の事務事業評価表、記入例になってございますが、13年度バージョンということで事務事業評価表、裏表と、それからその次の紙が各課総括表ということで、各課で事務事業の評価の一覧表ということで整理しているものでございます。

それから、その裏面でございまして、スケジュール関係でございます。ここ二、三年のスケジュール、当面のスケジュールということで、13年度、14年度は行政評価検討委員会の検討をいただきながら、区の組織機構では行革本部の中に行政評価部会というものをつくって対応していこうと。検討の中で13年度の終わりごろには中間報告というものを一旦まとめて、それによって政策評価の試行を14年度に行っていこうというような考え方でございます。

次のページへまいりまして、13年度、今年度の行政評価関係のスケジュールでございます。中段真ん中のところで行政評価検討委員会、これを2月に1回ぐらいのペースで行いまして、それと並行して事務事業評価、あるいは今年度から、公社等の経営評価というのを

事務事業評価の手法も使いながら行うようにしてございまして、そういったものを進めていくという形にしております。

それから、ページをめくっていただきまして、次の資料8でございますが、ここからは政策指標の先行事例ということで、まず江東区の政策指標、それから2枚めくって東京都の政策指標ということで、それぞれ、江東区の基本計画、あるいは東京都の基本構想の中に組み入れるものとして、昨年初めて組み入れるものとしてつくられたものでございます。

私の方の今回の説明は以上でございます。

会長 どうもありがとうございました。今、やや駆け足で事務局から説明いただきまして、大体おわかりになったかと思っておりますので、これから意見交換をいたしたいと思っておりますが、ちょっとその前に、お手元に資料9をお配りしておりますが、世界的なあるいは全国的なといいますか、あるいは評価に関する理論的な枠組みについての共通認識をみんなでベースラインとして持っておいた方がよからうかと思ひまして、副会長にお願いをいたしまして少しプレゼンテーションしていただきたいと思うので、その資料でございます。

それでは、早速ですけれども副会長、お願いします。

副会長 とりあえず急いでつくった資料でございますから、適宜補いながら、約30分ぐらいお時間があるということでございますので、3時25分に終わるように説明をしたいと思ひます。

今、事務局の方からも、杉並区の方では大きく行政評価ということで、政策評価も含めて用語をお使いになっておられますので、ほぼ同じ意味でとりあえずはご理解いただいていると思ひますが、こういった行政評価なり政策評価なりというのが我が国におきましても急に最近盛んになってきたという背景を一応3点ばかりまとめてあります。これは日本全体についてのことを申しておりますので、杉並区の特殊な要因というのが別途あるという可能性は当然あるわけでございます。

第1点は、行革の杉並区の計画等にも書いてありますとおり、どの基礎的な自治体、市町村、区も含めまして非常に財政が悪化しておりますので、それでいわゆるむだな事業なり不要な事業、あるいは施策なり政策レベルにおきましてもそれを何とかなくしたいということで評価を入れるということで、先ほど区長の方からもお話がありましたとおり「プラン・ドゥー・チェック」という表現をお使いになりましたが、そのチェックの段階でむだな施策なり事業をやめるということによって、財政の悪化の抑止につながるのではないかと

というのが第1点でございます。

第2点は、政治なり行政の不信ということであります。最近の小泉人気というのはこれの裏返しのような感じがあるわけですが、非常にこれは端的に、我が国におきましては食糧費問題でありますとかカラ出張、カラ超勤等といった不正がございました。それに対して、やはり、要するに自治体なり国はどういった仕事をやって、何を目的にしているかというのがわからないというふうに、非常に不透明であると。したがって、どれだけお金をつぎ込んでいるかというだけでは住民の役に立っているかどうかというのはわからないのではないかということで、政治・行政不信というのは、行政に対するその透明度、いわゆる何をやっているのかを明らかにしなさいということで、これは市民オンブズマン等の活動も背景にあるわけですが、そういった行政不信に対する対応を求めるということでありました。その情報開示の広い意味におきまして行政情報も成果も含めまして開示していこうという動きが出てきたと。その開示をなるべく体系的に、統一的にやっていこうというのがいわゆる行政評価システムであります。その最初が事務事業評価システムと言われるようなものが三重県等で、最初というわけではございませんが先行したというのが2番目の背景であります。

第3点目は、杉並区の行革の委員会等におきましても、新しい経営動向でありますとか民間の経営動向ということが書いてあります。そういった民間の経営手法等を、なるべく公務員でありますとか、あるいは公共行政等に適用しようという考え方。ここに書いてあるNPMというのはニュー・パブリック・マネジメントの頭文字をとっておるわけですが、それは先生の方が詳しいわけですが、決して民間の経営指標をそのとおり適用せよということでは決してないわけでありまして、あるいは民間の経営手法を適用する場合には、特に競争環境をつくっていくというのが非常に重要であるわけです。企業の方というのは、いろいろな企業と競うことによって、効率性を上げたり質を高めたりされているわけでありまして、こういった自治体レベルにおいても、自治体間競争というのはよく言われるんですが、本当の意味での競になっているのかどうかということについては若干、私、個人的には疑問を持っております。例えば、この杉並区役所が行うかあるいは民間でやるかとかいろいろな、あるいはボランティア組織にやらせるかとかいろいろな方法があるわけでありまして、その場合において、競争条件を確保して一番質が高くなおかつ経済的なところに業務をやれば、いわゆる自治体がみずからやる必要性は全

用いるというのが経営管理の第1点でございます。

第2点は、そういった方向づけをした場合において、どういうふう目標をどの期間でやっていくかと。そして、待機をなくすためにはどれぐらいの資源を配分しなきゃいけないのかということですね。方向づけというのはあくまでも予算をふやすべきであるとかそういうことが出てくるだけでございますが、実は「ふやせ」と言っただけで、どの程度ふやすかということがやはり判断として出てくる必要がございます。一方においては、ある予算をふやすということは、もし増税なり使用料を上げないということであれば、当然ある別の施策に充てる資源を減らさないといけないということでございますから、当然これはその分のサービスの質を低下するか、低下させなければ効率性でこれを資源の節約分を浮かさないといけないということになります。そこら辺の判断の要素として資源管理の改善を図っていくということでございます。

もう一点は、なかなか我が国の自治体においては、文面ではおごってあるんですが、なかなか学習機能でありますとかフィードバックに使うというようなことは、お経には書いてあるのですがなかなかないということでございます。先ほどの区長さんのお話にもありましたとおり、日本においては責任が非常に無責任体制といいますが、全員が悪かったんだという第2次大戦の話もございしますが、責任を追及するということも当然必要であるわけでございますが、責任を追及するだけでは物事は解決しないわけございまして、どういったところがまずかったのか今度はこの方向に改めるべきだということで、最近では失敗学というのがはやっているらしいんでございしますが、そういう失敗学というのを自治体レベルの経営においてもやはり根付かせる必要があるという意味ではまさしく学習とフィードバックということでもあります。これはそういった失敗の経験を決しておまえはだめだったとただただでなくて、それを踏まえて考えていく。ですから場合によっては、政策評価とか行政評価の場合でも、もともと達成が難しいような政策なり施策があるわけでございますから、それについてはもともと非常にリスクがあるものについては挑戦できるということがむしろ自治体レベルにおいても重要であるわけです。そういった場合においては、余りに賞罰といいますが、できなかった場合の責任追及だけでは新しい提案も出てこないわけでございますものから、そこら辺のリスクといいますが、ひょっとするとこれはうまくいくかもしれないけれども、失敗する可能性も結構あるというような政策は行政でやるべきではないという説もありますが、やはりやらなければいけない場合もござ

います。本来、そういった場合には前もってこれがチャレンジングな、挑戦的な施策なり政策であるんだということをやはり事前に明らかにしておくということが住民の理解を得るという点においても重要であろうということですし、あるいは職員の挑戦的な意欲を高めるということにおいても重要だろうというふうに思います。

第2点は、まさしく先ほど申し上げましたとおりアカウンタビリティということでございます。これは、我が国のマスコミなり自治体レベル、あるいは国もそうでございますが、「説明責任」というふうに訳されております。しかし私はあえてアカウンタビリティという言葉を使っておりますのはなぜかと申し上げますと、説明責任と訳しますと、何かわからないんだけどまあ行政として報告すればいい、あるいは説明すればそれで責任を果たしたことになるんだということでありますから、これはやはり少しまずいのではないかと。むしろ民間でおっしゃるような結果責任的な要素というニュアンスが欠けるのではないかと。私にはあえてアカウンタビリティという言葉を使っております。

確かに成果を説明するということによって従来よりは、何にどれぐらいのお金を費やしたかという以上の情報が与えられますから、これは結構なことではあるんでございますけれども、ただ、目標を達成しました、例えばいろいろな目標がここにも書いてございますが、健康診断等で予定の受診者がいたからそれでいいとかいうことだけで本当にいいのかどうかという問題が実は政策評価なり行政評価の場合にあるわけでございます。その場合にむしろ考えないといけない場合は、よく行政なり区のアカウンタビリティということですが、欠けているのは、ここに書いてありますように、だれに対するアカウンタビリティかということでございます。よく自治体の方は、住民に対してアカウンタビリティというふうにおっしゃるんですけれども、すべての住民が区のサービスを受けているようなものというのは非常に限定されているわけですね。それが非常にまずいわけです。なぜこういうことを申し上げるかということ、ほとんどの自治体において、杉並区の事務事業評価なり、政策評価はこれからおやりになるわけですが、対象は何ですかと、この施策なり政策なり事務事業どのレベルでもいいんですが、対象は何ですかといたら、大体区民であるとかあるいは高齢者であるとかいうことは特定がされるんですが、実は、高齢者でもすべて自動的に100%対象にしているような区の政策もあるんですが、もっと限定して、ターゲットといいますか目標の集団があるわけでございますね。したがってそれを明らかにしないようで、単なる区民に対して、あるいは市民に対してアカウンタビリティを

負っているというだけでは実はこれは説明責任を果たしたことにもならないということが第1点でございます。

それと、何に関するアカウンタビリティかということであります。確かに成果に対するアカウンタビリティということは重要であるわけでございますが、後で申し上げますとおり、ここで基本計画の中におきましても事業費が何億円であるとかいうことの表現がありました。じゃあ、この投入に対する、いわゆる資源の事業費ですね、事業費の予算をこれだけ投入したということに対しても、実はアカウンタビリティはあるわけでございますね。民間経営指標のいわゆる成果重視ということだから、成果に対してだけアカウンタビリティを負うという考え方も当然あるわけでございますが、それだけでいいのかどうかという議論が、いわゆる公金ですね、公の金、税金でありますとかあるいは使用料等については実はその議論が残っているということでございます。これは民間と特に違う点であります。そこら辺を少し考えていただきたいという点があります。

3番目の、業績測定と書いてございます。これは現在、杉並区役所で今後この検討委員会で我々がやる予定になっております政策評価というふうに読みかえていただいても同じであるわけです。これはどういったものであるかということを知りやすく説明いたしますと、要するに、例えば先ほどキラッと光るとかいろいろお話がございましたが、一番上位の政策の目標があります。その目標というのを達成しているかどうか、あるいは毎年度それが順調に目標に近づいているかどうかを見るためには、キラッと光っているのがどれくらいキラッと光っているかということで、非定性的な表現で、いやいや、もっとキラッと光るようになっていきますよと言っても、これはだれも証明できませんね。特に第三者評価として、本当に光っている、もうおれは光っていると思うけれどもあんたはどうかというようなことで、これは意見の一致が見られないということで、どれくらい目標の達成に近づいているとか達成したかどうかというためには、いろいろ批判がありますけれども、やはりこれは定量的な指標に置き直す必要があるわけですね。「キラッと光っている」というのを、ではどういう方法で、どういう尺度でまず測定すべきかというのが第1点にあるわけです。測定したところで、それが目標値の光っているレベルというのはどれくらいなんですかというようなことを事前に、これも明らかに定量的にしていかないと、それが方向としてキラッと光る方向になってきたというだけでは、実はだめなわけですね。いろいろな基本計画でなっている目標というのは、キラッと光るのがどの程度までかというのが目

標として当然掲げられているわけですから、それを事前に明らかにしておくということですね。これがどうも本当は間違っていて……、野村総研の方もおられるからあれなんですけれども、野村総研は正しくお使いになっていると思いますが、いろいろなシンクタンクによると、その目標値をいわゆるベンチマークスであるとかベンチマーキングという言葉をよくお使いになるわけですね。しかし、ベンチマーキングというのはもともと、先生がおっしゃったように、企業の方もおられますからあれなんですけれども、一番すぐれている組織なり活動体におけるところをピックアップしまして取り出して、そのどのレベルでもいいんです、サービスレベルを重視してもいいですし成果でもいいんです、それと比較してみずからのどれぐらい階差があってどこをまねるべきかと。どこまで改善できるかということ特定化していくというのが本来の意味のベンチマーキングでありまして、どこでもいいから何か近隣のとかあるいは類似のところを比較してそれを目標値にすればいいということでは決してない。本来のベンチマーキングというのはまさしくベストプラクティスでありまして、最もすぐれている組織のある活動レベルを持ってくるということですから、いわゆる公的部門がプライベートな企業レベルで一番進んでいるというところが企業レベルであればそこを持ってきて、企業のベンチマーキングでも自治体の方がすぐれているのであれば、自治体に対してベンチマーキングをされているというのがベンチマーキングの本来のあり方であるわけです。しかし、そういうことはさておきまして、重要なのは、どういう物差しで測定するんですかということと、その測定値を目標値と比較する作業が必要である。これを専門用語としては「業績測定」という言葉を使っておりますが、とりあえず杉並区役所としてはこれを政策評価だと、こういうふうにおっしゃっているわけですから、そういうふうにご理解をいただいた方がいいかと思っております。

そういうことで、ちょっと時間が少のうございますからはしよります。

2ページ目の方に、こういった意味合いで本来業績測定概念というのをこういう図であらわしますとこういうふうになるわけでありまして。しかし、ここの杉並区役所でおやりになる予定、それ自身がいいかどうかということも多分この後の自由なディスカッションでしていただいていた方がいいかと思うんですが、ここで言えば、最終的なアウトカム、成果でございますね。このアウトカムのいわゆる実績と、先ほど申しましたように、どれぐらいキラッと光っていただいたいんですかというその目標値を比較してみようというのが杉並区役所の

事務局がお考えの政策評価だということでもあります。

したがって、ここでご注意いただきたい点は、ここでは余り書いていないんですが、実は、基礎的自治体で一番大きな問題を今ちょっと申し上げた方がいいと思うんですが、実は、特に住宅環境でありますとか住環境ですね、静かな暮らしやすい杉並区の環境をつくり出すというのが多分、それと似たような標語が必ずあるんですが、その「静かな環境」というのは当然道路騒音とか道路振動というのがあるんですが、しかし、住民は区道のそばにも住んでいますし、都の道路のところにも境界になっていますし、あるいは、うるさいかどうかわかりませんが首都高であるとか、あるいは国道のそばにも住んでいるわけですね。したがって、区民の方というのは、区民の方の静穏度なり静かさなり環境というのは実は区の行政サービス以外の要素から非常に大きな影響があるわけです。そうすると、区の政策評価のベンチマーキングなりベンチマークをされる場合のその設定が達成したかどうかを見る場合においては、その区の……、区が一生懸命頑張っている区民に対して意識調査をすれば余りご満足いただけないような結果も出ることがあり得るということでもあります。これをどういうふうクリアするかというのが多分テクニカルな、技術的な面において非常に重要な問題であります。特に区の、住んでいる方にどのような条件にしたいかというのは非常にまだ、行政としてはすばらしいことで、これは決して軽視すべきではないんですね。ないんですけれども、その場合に、行政サービスに関与している人がどういう人であるかということをやはり明らかにしておくことが重要です。したがって、キラッと光る、あるいは静かな暮らしやすいまちづくりということがあれば、同時に、区民の満足度を高めるためには都の行政あるいは国に対して働きかけが必要である。このアクション・プログラムを同時に組み入れない限りにおいては、住みやすいあるいは静かな静穏な環境というのは決してできないわけですね。ですから、そこら辺が少しご留意いただきたいということでもあります。

それで、今言ったようなキラッと光るなり静穏というのは、いろいろ物差しをつくる場合ではありますが、その場合には専門的なことを書いていますので、これは5の から ということでもあります。特に、あえて難しいことは省略いたしますが、 の比較可能性というのは非常に重要でございます。確かにベンチマーキングなりベンチマークを例えば江東区の方と杉並区の方がされるということがあり得ると思います。その場合に、江東区と比べて、あるいは東京都全体の平均値に比べて我が杉並区はやはり杉並区民の意識は非常に

静穏度の要求が高いと。その場合には当然江東区よりも高い水準、どこまで高い水準かというのもこれ一つの議論になりますが、高い水準を設けなければいけないのですが、その場合に江東区のこの指標と同じ内容でなければいけないんです。同じ内容というのは、定義が同じだけではなくて、測定方法でございますね。非常に簡単な例で言えば、例えば江東区は適当にこう区役所の前などに集めて10人程度とかもし聞いているということであれば、これはまずいわけです。区民意識……、それも一つの方法で区民意向調査というのが江東区に書いてあります。一方、杉並区役所は非常に行政評価に力を入れるということで、これは非常に統計学的に正しい、いわゆるランダムと申しますか余りばらつきがないように一定の感覚なりあるいは乱数表でサンプルをとる、それも統計的な精度を確保できるように例えば1,000人程度ぐらいとるといった場合ですと、調査方法自身が違いますね。そして同時に、非常にこの場合に重要なのは、福岡市の麻生総研の方も言うておられたんですが、確かに基本計画とかおつくりになる場合には非常に抽象的な、安心して住めるとか、ここに書いてありますね、「空気のきれいさに満足している」と。こういう表現は区民参加の場合に必ず出てくる指標なんですね。これは私、否定しません。これは非常にいいと思うんですが、「空気のきれいさに満足している」という定義は非常に漠然としているわけですね。区民のきれいさに満足しているという、空気のきれいさに対する反応度合いなりそれに対する要求度合いが違つていけば、いわゆる江東区と杉並区が。そうすると、きれいさに満足しているというか、物すごくきれいでないと満足しない人がもし杉並区の方が多いとすれば、これははかっているものが実は違つてきているわけですね。ですから、比較可能性という点からいきますと、この89番にあるような「空気のきれいさに満足している区民の割合」というのは、他の区との比較可能性においてはだめな指標なんですよ。しかし、時系列的に、例えば平成13年度の結果と平成15年度と比較しましょうということであれば、これはこれでいいんです。ですから、ベンチマーキングなりベンチマークをどこかの区なり基礎的自治体で一番現在としては進んでいるようなところを持ってくるという考え方であれば、これは比較可能性を担保する必要があるということが重要な問題になるうかと思えます。

それで、6番目に、業績測定の進め方というのは、これは特に事務事業評価でも政策評価でも、現在これからおやりになる予定の政策評価でもほぼ同じような流れでありますので、特に省略したいと思えます。

ただ、6の の、いわゆる私の言葉ですと「規準値」と書いていますが、ここでベンチマーキングというのは、多分おっしゃっているのは の目標値のことをおっしゃっているんだと思いますが、それもいろいろなとり方が実はあります。したがって、正確には と私のレジюмеに書いてございますが、ベンチマーキングということであれば、他組織の最優良値を持ってくることが正しいラインになります。しかし、そういった以外にもう少し工夫が要るのではないかというのは ということでもあります。それは、例えば静穏度を高めるということにおいても、ある限界値を超えた途端に非常に苦情が多くなるというようなことは必ずあるわけでございます。そうすると、ある何デシベルを超えた途端に「うるさい」と言う人が急にふえてくるということだと、まずそのクリアするということに集中的に資源を投入した方がいいわけでありまして。そうしないと、ただ目標を高めにして、達成した、達成していないというだけでやっていくということだと非常に危険な問題が実はあるということで、これは時間軸、どれぐらいの、いつまでにクリアするかどうかといったことを設定するというようなことも同時にその政策レベルにおいてでもやる必要があるだろうということでもあります。

それで、ベンチマーキングも含めてなんですが、こういった目標値と実績値を比較する方法の一番考えなければいけない点というのは、先ほど来言いましたように、区の頑張り具合だけがどうかというのはわからないというのと同時に、もう一点は、公募委員の方はそういうことはないと思うんですが、区民の満足度を高めるということを余り徹底いたしますと、区民からどんどん要望だけが上がってくると。結果的に目標を達成するためにはもっとたくさんの税金なりを投入しなければいけなくなってくるということで、区民との協働というのは、ある意味において、評価に参加していただくということだけではなくて、区民の方が行政の一部を分担していただくということなんですね。だからみずから汗をかいていただく、それを喜んでやっていただく。こういう方向に持っていくということが必要であるわけです。自治体の政策評価なり事務事業評価を見ていると、実は今のところ、私が把握している限りにおいては、住民が何をやるということが書いていない。どういうことをやりたいか、何をしたいかというのは、ほぼどの自治体でも書いてあるんです。しかし、その成果を達成するためには、住民はこれをやってください、あるいはNPOはこれをやります、あるいは県はここまでやります、国はここまでやりますということを実は決めて、そしてそれをやったかどうかということをチェックするシステムにしてお

かないと、これは政策評価であったとしても、施策評価でも事務事業でも、区の行政だけで完結して区がひとり相撲をとればすべて完成するというようなものであればそれはいいんです。そうでない場合においては、それを住民にもわかっていただいて……、それは最近やっていますよね。ごみの収集で、守らない人のはもう置いていきますよということでやっています。それは、でもネガティブな意味において住民参加を押しつけているわけであって、もう少し積極的な意味でやらないといけないという問題がいっぱいあるということでもあります。

そうすることなんですが、ただ、そういう制約があるんですが、同時に、住民の方なりあるいは企業の方もおられますが、内部管理にも使えることは可能であります。事務事業というのも一係で完結することはないんですが、大体、施策評価レベル当たりになりますと大体、課単位ぐらいで落とし込めることができますから、個人の業績評価なり人事考課には反映できなくても、課なり部門レベルにおいて、よく民間ですと事業部間で賞与でも率を変えているとかそういうことをおやりになって、それはいい点悪い点もあるんですが、そういったことにも使えることが今後は出てまいろうかということでもあります。そのほかに、当然、先ほど来申し上げているような基本計画の改定等にも使えるのではないかと思います。

ちょうど時間でございますので、こちら辺で区切って、むしろ、あとは皆さんでご議論をしていただきたいと思います。

会長 どうもありがとうございました。このお話は、恐らく全面展開していただくと1時間半か2時間かかる、大変すばらしい内容だと思いますけれども、今日は時間の関係で30分でした。あと残りが35分ほどになりました。初回でもありますので、先ほど皆さんのご決意なりご意見の一端をご披露していただきましたけれども、今の副会長のお話に対するものでも結構ですし、あるいはこれまでのご説明なりなんなりに関してでもよろしゅうございます。どなたからでもご意見ございましたらどうぞおっしゃっていただきたいと思います。手を挙げていただければご指名します。

どうぞ、 さん。

委員 今のお話は非常によくわかりまして、企業でずっとマネジメントをやってきた者としては、これ、ここでやろうとしていることを非常にシンプルに言うと、三つぐらいが起これば起こっていくだろうというふうに思うんですけれども。一つは、評価軸を明

確にする。こういう、江東区が104項目つくっていますけれども、私も先ほどざっと見て、99ページと書いてあるところにマル・バツをつけていったんですが、なかなか、ほとんどこれ自己満足にならざるを得ないという。3番目の「自分でインターネットや電子メールを使える児童・生徒の割合」という、これも恐らくどの程度というのが示されなければどうにでも言えるでしょうし、さわらせちゃってブラウズさせるなんて大人が手伝えばできますし、「不登校児童・生徒数」、これ一つとっても、減らそうと思えば、本当は不登校なのとにかく1日でも保健室に出てくれりゃいいみたいなことで隠しちゃうなんてことは現場では起こっていますから、非常に軸を明確にするのは難しいなど。それでもそれをきっとやるのがこの委員会の役割になるのかなというふうに思っていますが、その一つ評価軸を明確にして。

あと企業ですと、競争を起こしちゃえばひとりで競争が始まって行って、ほかの課よりも自分の課をもっとよくしようと、こういうことが起こるわけですけども、この2番目の競争を起こすということについても……、東京の西側に住もうとする人って、世田谷、杉並、三鷹、武蔵野あたりを一体に見ていますから、もしこの四つぐらいがこの100項目の同じ指標で競れば。そうするとそれによって、私が3番目に言おうとするのは、顧客の入れかえが起こるとい、競争によって顧客の入れかえが起これば、つまり住民が移動してしまえば、すごくこの評価というのは明確になりまして、それがフィードバックがかかってまたさらに評価軸の見直しにかかるという、企業でやればそういう評価軸を明確にして競争を起こして顧客が入れかわるといことだけで自動的によくなっていくはずなんですけれども、評価軸自体が非常にあいまいなものにならざるを得ない。そして、競争も、これ、江東区はともかく、世田谷、杉並、三鷹、武蔵野に今は渋谷、新宿ぐらい加えてもいいと思うんですが、それをみんなで語らってこの委員会を横でつないで同じ指標でいいうことはできないわけですね、現実には。

さらに、顧客の入れかえ、つまり住民がそう簡単には移動しないということを考えると、非常に一体この委員会では最終的にアウトプットとしてどこまでやればいいのかというのがわからなくなるわけなんで、ちょっとここはできれば会長から、不完全なものでも例えばこの江東区政策指標にもっと精査したもので100項目、杉並のオリジナルインデックス100というものをつくりたいんだとか、そういう具体的なアウトプットをどこに目標を置いているのかという。ちょっとその話が伺えるともう少し我々のイメージがわくんですね。仕

事のイメージがわくんですけれども。

会長 今の質問にお答えできるのかどうかよくわかりませんが、そもそもどんなアウトプットを出すかということ、それから、その数をどうするかということ、私は実は確定的な答えは持ってないんです。といいますのは、多くの自治体がこういうものを非常に、江東区は江東区なりに考えておられるんですけれども、非常に安易につくっているものですから、先ほど さんがおっしゃったようなこういう定性的なまちづくりの目標なり思いというものを定量的な基準というものに翻訳を置きかえたらどうなるかということを少し議論して、その結果、それは50か100かわかりませんが、そういうふうになったらいいんじゃないかと。そして、それが極めて比較可能性を持ったようなレベルのものになればそれが一つのモデルみたいになるだろうというのが私の希望でございます。

委員 すみません。それでは、すごくシンプルに理解しますと、こういう江東区の、これ104項目ありますけれども、もっと精査して、例えば簡単に言うところのうちの通用するものと通用しないものにがんがんより分けていって、さらに杉並オリジナルを21世紀ビジョンからずーっとかみ砕いて、どういう指標があればいいのかということを加えて、最終的に、何カ月かした後に、仮にも100項目つくってみるということが第一段階の仕事のイメージになりますか。

会長 私がお答えするより、皆様のご意見を少しお伺いした方がいいと思いますが、いかがでしょうか。

委員 です。よろしくお願いします。

資料7の1枚目の裏のところに「行政目的と手段の体系」というのがございまして、先ほど説明がありましたが、その右側の方で、現在の体系ということで、1,200の執行項目、400の事務事業、80の施策項目、22の政策項目というふうに書いてあります。これが今日いただいたこの資料の中にすべて網羅されているのかどうか、そういうことをまずお伺いしたい。要するに、先ほど、インデックスにするという話もありましたが、基礎資料として私たちがどの部分まで今共有しているのかというのをちょっと確認したいと思います。

会長 横山さん、いかがですか。

行政評価担当副参事 行政目的と手段の体系で、杉並の現在の体系ということですが、実は、基本計画の中の体系とそれから予算の事務事業の体系が少しスプリットといいますか分かれてございまして、これをくっつける作業を今やっているところでございます。次

回には、行政評価体系ということで、案というような形でご説明できるのではないかと
うふうに考えてございます。

会長 いいですか。どうぞ。

委員 あともう一つといいますか、最初から気になっていたことで皆さんもおっし
やっていたことだと思うんですが、行政評価はそもそもだれのためにあるのかというところ
で、納税者であるとか受益者であるとか、それから、もっと広く市民という三つぐらい
に分けられるかとは思いますが、あと、そもそも行政評価というものが、先ほどのご説
明にもありましたけれども、財政の再建のためでは必ずしもない。財政がよくても必要だ
というそういう当たり前のところをちょっと確認した上でしていきたいということが一つ。
それとあと、何をという、行政評価ということで、今、委員の方から教育の話があり
ましたけれども、要するに「行政評価」と言ったときに、独立行政委員会である教育委員
会の内容についても私たちがそういう評価の指標として出していいものなのかどうかとい
うことをちょっと確認させていただきたいんですが。よろしくをお願いします。

会長 それはどなたに確認したいのですか。

副会長 だから、何のためにやるのかということと、多分一番おっしゃりたいことは、
こういう上位の政策評価をやる意味がどこにあるんですかということだと思うんですね。
その一応皆さんの全員の合意ぐらいまでとりあえずまずやって、それからさんがお
っしゃったような方向ではないでしょうか。とりあえず、まず問題の共有認識を。

会長 今のご質問は比較的難しい、突き詰めていくと難しい問題ですが、直
ちにここで答えを出すより、ほかの方のご意見もいただいて、次回までにある程度まとめ
られたらいいんじゃないかと。

ほかの方、いかがでしょうか。どうぞ。

委員 です。

先ほどの委員のご説明で非常によくわかったんですけども、私も実はこの満足度
というのが非常にこう、言葉の響きはいいんですけども、実はちょっと危うい感じがす
るんです。例えば町内会とか進め方をちらっと見ておりますと、ある特定の人たちだけが
非常にこう……、何というんでしょうかね、声の大きい方が、よくあるのは声の大きい方
の満足度が全体の満足度なんだとそういうような問題も現実にはありますし、あとは先ほ
どの自己紹介でもちらっと言ったんですけど、戦前から戦後、西洋に追いつけ追い越せ

の中で、結局お上についていけば何とかなるんだ、お上にお任せだと、そういうような体質が何か日本人の間に、実は戦後も全く同じ形で、軍隊がなくなっただけで全く実は変わってなかったんだと。本来の責任、戦争の責任は外交にあるわけで、全く外務省の評価は甘いのが現状です。そういうようなものが実はまだ我々の中、実は住民の中にそういう意識がまだあるんだと。そこで、先ほど 委員が、住民とかNPOとかそういうものが一体何をするんだと。

もう一つは、国と都とかに対してアクション・プログラムをつくらないと、単に区だけがひとり頑張ってみても、逆に今度は区にお任せとなってしまいかねません。時代がまた国家社会主義に戻ってしまってもこれはしょうがないわけで、その何か哲学というか根本的な意識改革の方向性がないと、逆に、ただうるさい方向にまた……、例えば空気が、それはきれいにこしたことはない。そういう方がいいんですけども、 にそれを追求したらそれこそすごいコストが高くなって、また税金が高くなって大きな政府になってしまう。財政は破綻して結局国が減びる、国が減びれば国民も減びると、そういうような恐ろしい無限ループになってしまうおそれもなきにしもあらずなので、何かそういう歯どめというんでしょうか、大きな、哲学的というか憲法学的というかそういう、今まさに国、都、区、区民、NPO、自助・自立・共助、公助というんですかね、そういうものの役割自体をちょっと一回考えてみないと、江東区のこれ、確かにこういう細かいディテールのお話もこれも大切だと思うんですけども、実際、ディテール自体も先ほど委員がおっしゃられたように電子メールを使えるって一体どういうレベルが使えるかということなのか。

あと、果たして英語をやればいいのかという問題が、これ根本的な、実は区のある懇談会で私も参加して皆さんから意見が出たんですけど、「英語がしゃべれる」というのが出てきて、いや、それより前にまず日本語がちゃんとしゃべれることが重要なんじゃないかと。日本語も使えないような人が英語を使ったってしょうがないじゃないのと。そういう、何かこう、新しいものを何でも、確かに日本人は舶来信仰というか、新しいものを取り入れるのが好きなんですけれども、それよりむしろそれをやめる……、やめるって別に鎖国するという意味じゃないんですけどももう少し足元を固めるというんでしょうかね。そういう、何か哲学的な方向性、いわゆる骨太のというんでしょうか、そういうものがないと、細かい方、細かい方に行くということ自体に本当にこれ、 委員がおっしゃるように何か

こう危険性があるのではないかと。本当に、結果的に報告はこういう何かこう、細かいいろんな項目数が挙がっていますけれど、非常にこれ、江東区は先にやったからしょうがないというのがあるんでしょうけれど、これを一つの材料としてやっていくのはいいとは思いますが、もう少しこう大きな話、大きな枠組みを、いわゆるアンブレラとイニシアチブと竹中大臣が言っているようなああいう形を、区でどれだけできるかにしてもちょっと入れていただきたいと。

一応、以上です。

副会長 ちょっと誤解がないとも言えない面があるので。僕は全面的に今のやり方を否定しているわけではなくて……。

委員 いや、私も全面的に否定する気はありませんが……。

副会長 それと、後で皆さんのご意見を聞いてからまた対案もあるんですが、いわゆるバランスシートづくりであるとかコスト計算というのもされているわけですね。財政的な問題とこういった、自治体レベルの話で言えばベンチマーキングなりあるいは政策指標というのをこれを関連づければ、これはやはり一定の抑止になるわけです。その議論が実は今の日本において一番欠けているわけで、まさしく企業と同じことで、やはり資源との関係でこのいろいろなベンチマーキングとのバランスを考えていくという、多分そのために置いておかれるのかどうかわかりませんが、そういうことも皆さんでご議論いただければいいんじゃないでしょうかね。

会長 どうもありがとうございます。

まだ発言されていない方、どうぞ。

委員 先ほど 委員からお話がありましたが、これは本当に今こういう経済的な非常に苦しいからこういう話が出てきたのか、それとも、本当に安定して右肩上がり順調にいったらこういう話が出てこなかったのか。その辺のところをきちっと、行革の一環なのか財政の改革の一環なのか、そういう目的といいますか、我々、皆さんお忙しい中で時間をつくってこういう形で出てこられて、どういう議論をしていけば区の本来のねらい、例えばここにあります事務事業評価のねらいというようなところで、真ん中のところに「職員の意識改革」というのがあるんですよね。こんなの、職員の意識の改革は皆さんでやってくださいよと、我々何でこんなところに参加しなきゃいけないんですかというように、真ん中にきているのはどうもそこがありまして、山田区長のねらいなのかもしれ

ませんけれども、こういう議論の中でそういう職員の方の意識改革をしようとされているのかもしれないんですけども、何かちょっとそこももう少し、我々のアウトプットは何なのかと、何を期待されているのかということをもう少し明確にさせていただきたいなということがちょっとどうも最初から気になっていまして。これは さんが多分何らかの案をお持ちなのではないかと思うんですけども。その辺をお伺いさせていただければ。あるいは区の方がよろしいんですかね。

副会長 いや、これはやっぱりむしろ我々が議論すべきことで、遠慮することないと思いますよ。

会長 どうぞどうぞ。

政策経営部長 よろしいでしょうか。区側から、先ほど 委員から出たお話にも若干お答えをしておく必要があるかと思っておりますので。

まず、この行政評価、特に政策評価の区としての取り組みの目的ですけれども、財政の悪化というようなことは確かに背景としてはございますけれども、目的にそのことを、この政策評価なり行政評価の目的にそれを掲げているわけではございません。それよりも、この21世紀ビジョンでもうたっておりますように、これからの区のビジョンを達成していくためには、区民との協働ということが欠かせないと。区民と協働していくためには問題意識を共有していく必要がある。あるいは、達成がどこまでされているのかと。目標ももちろん共有し、それからその達成がどうなっているかということを経験を共有して、そのための手段としてさまざまな施策が適切であるかどうかということをとともに検証していく必要があるだろうと、そういった意味合いでございます。

それから、教育委員会を例に挙げて、行政委員会の施策についてここで取り上げることができるのかどうかというお話がございましたが、これも、このビジョンをごらんいただくとわかりますけれども、先ほどお話がありましたキラッと輝く未来(あす)の子どもたちを育てようというのはまさに教育を意識しているわけでございまして、この計画の中にもそのための施策が幾つも入っております。これが目標に照らしてこういった施策が有効なのかどうか、あるいはその施策が順調に進んでいるのかどうかというようなことは当然区民の皆様の目から見ても評価をしていただかなければいけないわけでございますので、そのための指標というのは当然ここで議論の対象になるというふうに考えております。

会長 どうぞ。

委員 まず最初なんですけれども、なぜこの行政評価をするかということに関しては、これはもう民主主義の原則であるというか、成熟した民主主義には当然あるべきものであって、きっかけとしてはその財政の問題というのがあると思いますけれども、こういうようなことをやるのは、例えば株主に対する経営者の責任であるというのと同じことでして、今ごろになってこういうことを日本の国はやっているんだろうというような感じは、多少します。

それとあと、ずっと、先ほど 委員からもありましたけれども、この委員会の守備範囲というのはどこなんだろうと、何をつくるのかと。そこら辺がちょっと私にはまだちょっと不明確でして、こういったベンチマークといいますかその成果指標をつくるのが目的なのか、さらにはもっと突っ込んだことをやるのか、あとは費用対効果の評価なんかもあるかと思うんですけれども、そこら辺はどうするのかとかいうちょっと疑問があるのと、あと、またこの指標づくりというのは非常に難しいんじゃないかというのが一つは、実際の政策あるいは事業とこの政策というものが多分オーバーラップして一つの政策が二つ以上の指標に出てくるだろうし、あるいはその事業の外部性といいますか、本来目的としていないような経済効果みたいな、あるいは何かの効果があるみたいなものをどう評価していくのかとか、それをつくる自体も非常に複雑なテクニカルな問題があると思うんですけれども、そういうことも含めて、この委員会が何を、根本的な議論を始めてそこから何をするかということを決めるのかもわかりませんが、先ほど 委員からもありましたように、何を結果として出すのかというあたりをもうちょっと明確にしていただけなら仕事がしやすいなといいますか、到達点が見えていろいろなことができやすいなという感じがします。

委員 私自身が今ここで申し上げたいのは、一つは杉並が21世紀ビジョン審でかなり激論し、練った上につくり上げている21世紀ビジョンを、このメンバーでもう一回共有したらいいのではないのでしょうか。21世紀ビジョン審のメンバーであった さんとほかの人たちと、温度差があると思います。その共有した認識の上で、 委員が言われた哲学、これをどう共通の認識で持つか。私の中で言いたいのは、P L A N・D O・S E Eの中で、D Oがメインでその裏づけとして計画があり、それで結果評価がある。D Oに対して云々よりも計画が一番大切で、計画のためのP L A N・D O・S E Eが必要じゃないかと思います。つまり、その計画のための概念や基本となる考え方をはっきりしてい

く必要があるのではないかと思います。

会長 そのほか、発言されていない方。

委員 です。

今までずっとお話を聞いていて、私もこの検討委員会が何をすればいいのか全くわからないというのが本音でして、「評価」というときに、結果と成果、アウトプットとアウトカムの違いもどこまで皆さん共通の認識で区別がちゃんとできているのかというのもちよっとよくわからない部分もありますし、ひとつ哲学として皆さんで共通の認識を持つというのもすごく大事だと思います。

それから、先ほど 委員がおっしゃいましたが、PLAN・DO・SEEで、SEEのところだけに評価というのがありますが、確かにプランを考えるときにもそのプランが本当にどうかという、そのための評価というのも最近では、本当に必要になっているとアメリカとかではいろいろ言われていますので、ただ、結果とその成果に対する評価だけを考えていたのではいけないのかなと思います。なので、とりあえず私たちが何をすればいいのか、いろいろなたくさんの政策がありますが、それをすべて扱うのか、何か具体的にこういう問題に関して特にやるとか、杉並区はほかの市町村に比べてこういう何か特別よくないというかそういう点があるのでそこを特別改善したいというものがあれば、その部分を最初に持ってきて具体的に何か皆さんで考えてやっていくというのがいいのかなと思うんですが。すごく漠然としていて、例えば次にまたこういう会議があるんですが、それまでに何を準備すればいいのかというのもすごくよくわからないというのがあります。

それから、評価するというのは、アンケートみたいなものから細かく統計学的手法を使っているいろいろったりとか、そのときのサンプリングの仕方とかかなり細かいやり方があるって、それを間違えるとその結果なり成果が全くむだになるというのがありますので、そういうものをやるときにもやはりお金がかかるんですね。その辺の予算とかもどうなっているのかなというのもあります。ただ考えるだけでいいのか、でも、例えば、何ていうんですか、パイロット地区みたいなのを設けて幾つかやってみて、それでよければやろうとかそういう考え方も一つあると思うので、とりあえず具体的にこう、教育なら教育とか保健なら保健とか、何かそういうものがあつた方が話がしやすいような気がします。

一応、意見として。

委員 いや、私なんかまるで、行政評価ということ自体を知ったのは三、四年前ぐ

らいのことでして、全く素人の立場でしかないんで、今、何を皆さんのように意見を発表したらいいのかそれもわかりません。ただ、行政評価というのは私なりに理解するのは、言ってみれば通信簿というんですか、通信簿の、私の世代は10段階か5段階かということなので、その10段階で、細かくすればするほどいろんな、何ていうんでしょうかね、住民サイドからする満足度の項目がふえていく。その通信簿的なものをこちらの委員会でつくり上げるのかなと、そのぐらいの漠然としか考えられなかったんですね。だから、まさにほかの方のように一体どのような目的を持ってこの委員会で話し合うのかということも、素人の私には本当に全く不明であって、それぐらいのことしか発言できません。すみません。

副会長 結局、資料7を見ていまして、私はこれ、別に、初めて見るのでこれいいかどうかわかりませんが、区の諮問される側としては、明らかにいわゆる区がされている行政活動のすべての政策について政策評価のシステムを構築していただきたいということと、平成13年度ぐらいなり14年度はとりあえず試行でもいいからトライアルでもいいから、今おっしゃったように部分的でも何かとりあえずやってみるというようなことはもう多分区長の大方針としてあるんでしょうね。ですから、共有という、目的の共有、我々はどのようなスタンスで政策評価に向かっていくべきかということは議論しなきゃいけないですけど、多分アウトプットを求められているのは、もう明確に……、私が判断するのはですよ。会長なり事務局がどうかわかりませんが、資料7を見る限りにおいてはもう明確になっているわけですよ。私はそれでいいんだと思いますけれども。

会長 目的が例の具体的な成果物、この委員会自体も評価されそうですが、その成果物をどう出すかということはちょっと混乱もございまして、もう一回次回までに、あるいは次回までじゃなくて次回の途中ででも原案を整理してお示しした方がいいと思います。

それから、今の さんのご意見につけ加えると、区の方の意図は、この評価というものを、あるいは評価のシステムというものを中核にしながら、こういう基本構想、基本計画、実施計画、あるいは予算といったようなものについて、全体的に討議をしていくようなことも視野に入れておられるのではないかなと推察をしています。それは相当な労力を要することでもあるでしょうし、どこまで具体的にやるべきか、あるいはできるかということは次回までに固めたらどうかと思っている次第でございます。よろしゅうございましょうかしら。

いずれにしても、単に指標をつくるというテクニカルなことじゃなくて、杉並区の特長や理想のイメージはそれぞれお持ちだと思うんですけれども、あるいはそれぞれの項目についてのご関心のある向きもあると思うので、それをちょっと、どんな順番かは私もよく、今、頭がないんですけれども、出し合ってまとめていくということになると思います。

今日は前半にややセレモニー的なこともありましたので時間もとりましたけれども、休会中といいますか、次回までの間に、場合によりましたら少しメモをつくっていただいて、それを踏まえて議論するというようなことも効率的にできる手法ではないかと思っております。何かご意見がありましたら言っていただいてもいいんですけれども、ちょっと今時間が押しておりますので、どうぞ。

委員 今まさにおっしゃったとおり、今日メールアドレスも登録をいたしましたので、事前にぜひ、こういうことについて話し合うからこういうことを考えてこいという資料をつくっていただきたい。私らが今日いきなりここへ来て突発的にというか、この場で考えたことを、本当に支離滅裂なことをお話するしかないんで、事前に資料をきっちり見てきて、こういうことを話すよということをぜひやっていただければもっと議論が効率化すると思いますので、ぜひよろしくお願ひしたいと思ひます。

会長 どうもありがとうございました。

今のようなご提案もありましたので、とりあえず討論は、この付近でとどめまして、ちょっと次回の日程等、事務的なご連絡があるかと思ひますけれども、ちょっとお話ししていただけますか。

行政評価担当副参事 それでは、連絡事項ということで次回に向けて少し説明させていただきます。

最初に、議事は公開ということで、議事録につきましてはインターネットで公表するということでございますので、議事録につきましてはでき次第各委員のもとにお届けさせていただきますので、確認して返送していただければ、できるだけホットなうちにインターネットで公表したいなというふうに考えてございますので、よろしくお願ひしたいと思ひます。

それから、会議の時間を有効に使うために、休会中、少し皆さんに検討していただいたものを集めてまた次回の会議を行うというようなことにつきまして、どういった形がいいのか少し事務局の方でも検討させていただきますので、それぞれ、せっかくでございますのでま

た連絡、各委員に送らせていただければというふうに思います。その際、できれば、先ほどお話もございましたけれども、ファクスとかメールの連絡手段のある方はぜひ活用させていただければというふうに考えてございます。

それから、次回の日程でございますが、現在のところ、9月上旬、9月の最初の週ぐらいで調整させていただければと考えてございますので、またこれについても後ほど連絡させていただければと思います。日程を調整するというのはなかなか大変でございますので、次回以降、年間のこの日にしようというのをあらかじめ決めさせていただければというふうにも考えてございますので、協力いただければというふうに考えてございます。

連絡事項は以上でございます。

委員 すみません、次回だけでも今決めちゃうわけにはいかないんですか。これだけ全員がいるので。何か別の要素が加わるんでしょうか。

行政評価担当副参事 それでは、次回でございますけれども、もしよろしければ、区の方の議会等との問題もでございますので、できれば候補ということで9月の3日、4日、6日あたり、皆さんご都合よろしければ、もしこの場で決まるということであればお願いしたいと思います。

委員 時間は今と……。

行政評価担当副参事 時間は午前、午後とあると思いますので、できれば午後を主にして、午前でも結構でございますが。

委員 会長、副会長から案を出していただいたら合わせますよ。

(日程調整)

行政評価担当副参事 では、9月4日の午後2時ということでよろしいでしょうか。

(異議なし)

行政評価担当副参事 よろしく願いいたします。

それから、3回目以降、年間を決めてしまうということで協力いただければというふうに思います。よろしく願いいたします。

会長 ちょうど時間になりましたので、以上で第1回の委員会を閉会いたします。 どうも、ご協力ありがとうございました。