

第2回中野区構造改革推進アドバイザー会議 議事要旨

【開催概要】

日 時：令和3年10月25日（金） 午前10時から12時まで

会 場：中野区役所4階庁議室

出席者：資料1のとおり

進 行：若生座長

【議事要旨】

1. 開会

午前10時に開会した。

若生座長より、議事の順序を変更する提案があり、「(2) 行政評価制度のあり方検討について」、「(3) 意見交換」、「(1) 中野区構造改革実行プログラムの策定について」の順に進行することが確認された。

2. 議事

(2) 行政評価制度のあり方検討について

○行政評価制度の概要説明

事務局より、行政評価制度の概要について、資料3・資料4により説明があった。

○模擬評価 2事業

以下の2事業について、模擬評価を行った。

①Nakano Free Wi-Fiの運用（広聴・広報課）資料5

②保育園入園事務の効率化（保育園・幼稚園課）資料6

(3) 意見交換

行政評価について、以下の意見交換が行われた。

（山本アドバイザー）

評価を行ってみて、非常に大事だと感じた。また、各課1事業だけではなく、2～3事業やるべきだと思う。いくつかの評価については重要なものを選ぶのは構わないが、なるべく、一定以上の経費や人件費がかかっているものを評価すべきだと思う。内部評価のみでは専門的評価がし難いため、外部評価を行う必要がある。内部評価資料からも様々な課題が見えてくるため重要だと思う。

(区(石井企画部構造改革担当部長))

外部評価を行う上で、どのような立場の方が評価をするのが良いと考えるか。

(山本アドバイザー)

実務に長けている方や客観性を持った方が評価するのは考えられる。やはり詳しい内容が分からないと評価するのは難しい。

(区(石井企画部構造改革担当部長))

今回は、保育関連の専門家ではないが、それぞれのお立場から様々な指摘をいただき良かったと感じている。

(山本アドバイザー)

私も本日のアドバイザーの方々がすばらしいと感じた。永嶋アドバイザーは債権管理の視点から発言していたが、私にはそのような視点はないので、専門的な知識、知見がある方が良いと感じた。

(区(白土副区長))

民間企業と行政との違いでいうと、行政活動は非常に見えない部分が多く、利益を優先できない。今回の模擬評価の事例が良かったのは、観光については利用者満足度、いわゆるアンケートを行い、満足していない原因の分析がされていた点である。行政評価をこれまで行ってきて、施策単位では数字に現れない部分が非常に多く、評価するのは難しいと感じた。また、保育園の入園事務について、我々も最初から電子申請としてはどうかと考えていたが、現場の職員の意識の壁として、紙でずっと行ってきたので、電子化するのはどうなのかということで今回の事業を行った経緯がある。入園の申し込みをした保護者の方にアンケートして、なぜこれは電子じゃないのかという満足度を分析して、改善に生かしていく仕組み、要するに原因まで掘り下げて分析しないと改善に繋がらない。中野区役所でもDXをこれから進めていくが、何かアドバイスがあれば伺いたい。

(山本アドバイザー)

同じシステムを継続して使っているケースが多いが、慣性的に使われていることがよく見受けられた。新しいものに入れ替えないといけないが、職員にはなかなかできない。一番効果的なことは、毎年ゼロリセットを行うべきである。そのためには、職員の、特に管理職の意識改革をしていかない限り難しいと思う。

(中井アドバイザー)

民間企業と行政の評価方法が全く違うと感じた。現在の評価票様式では評価がしづらいというのが最初の印象である。数値化できないものが多いのは分か

るが、事業を行う以上は目標があり、そのために目的もあり、そのベースに区の行政としての全体の施策や方向性、ビジョンもあると思う。そこに繋がっていくために自分の部署として何を行わなければならないのかを考える必要がある。1年通して何ができたのかという結果だけが出てきているようにしか見えない。もともと目標があって、そのためにこの事業を行った結果、良かったのはどういふところで、駄目だったのがどういふところかを評価していく必要がある。どうしたら数値化できるかを考えていかないといけない。また、組織横断が難しいという話もあったが、逆に言えば、DXなどでやり方を全面的に変えることもできると思う。事業目標や組織横断など、様々な視点から考えることが大事である。また、事業単位の評価では、組織横断的な課題に対する評価ができない。他部署との連携を評価の視点に入れてはどうか。

(今村アドバイザー)

私は非営利団体を運営しているので、行政評価と同じく、最上位目標を売上にすることができず、どちらかというところどれくらいの人を救っているのかということになっていくため、評価の難しさは日々感じている。今回参加してみて、保育園関連は、自分がユーザーだった経験があるので非常に意見がしやすかった。観光関連は、単純に資料から読み取れるものについてコメントするという立場になった。評価は、本当に誰がすべきなのかと思いながら参加したが、事情が分かっていると評価しやすいと思った。ただし、例えばこの児童館を閉じて良いか、プールを廃止するかなど、事業の利用者が外部評価における評価者の場合、意見が偏る可能性があるが、利用者の声も必要である。やはり評価をすることに長けた人がいるのは安心だと感じた。

(若生座長)

評価の経験を豊富に有し、客観的な視点による評価ができる方が、外部評価における評価者に適している。

(永嶋アドバイザー)

評価制度で一番大事なことは進行管理だと思っている。例えば外部評価で、保育園の入園処理をスキャナではなく、電子申請で行った方が良いという外部の意見が出ている中で、職員がそのような改革ができない場合、指摘したことをやらなければ、外部評価を行っただけで終わってしまう。内部評価だけでは、ここまでやれば良いのではないかという姿勢になることも考えられる。評価した事業が着実に行われているかを把握するために、評価後の進行管理をどのように行うかが重要である。

(区(白土副区長))

行政活動は非常に複雑なので、自分の知らないところを評価するのはハードルが高いが、例えば、保育園に子どもを預けたことがある保護者の方が保育サービス全体をユーザーとして評価することに関しては、適切な評価がいただけると思う。区民サービスに対する満足度調査を事業ごとに実施することが、評価に対する区民参加につながると思う。区民参加で評価を行う考え方は、自治基本条例に盛り込まれている。そのうえで専門家に評価してもらおう。その二本立てで行うべきだと思う。また、行政評価では組織横断的な問題が考えられないことになってしまう。構造改革実行プログラムのような構造的な問題を扱う構造改革の取組と行政評価をセットにして行わないと難しいと思う。

行政サービスは、サービスの受け手であるユーザーの評価をいただき、原因の分析を行わないと改善に繋がらないと以前から思っている。今日の意見を参考にさせていただく。大きな組織ほど縦割りになってしまふことが民間企業にもあると思うが、中井アドバイザーは工夫されたことや人材育成のことなど、事例を挙げていただければありがたいと思うがいかがか。

(中井アドバイザー)

どの組織も同じだが、それぞれ同じようなことをやっても、部署が違ふと何をしているのか分からないことがあると思う。以前の会社では、事業会社ごとにやっていたものをホールディングスとして、同じ機能を持つ組織を一つにした。当初は一人のリーダーが以前の組織で言えば横断的に見ることを行い、それでも垣根は残るため、テーマごとに組み替えて行うなど工夫したことで、新しい発想や新しい商品開発に繋がった。組織を横断的に一つにすることは効果的であった。行政でどこまでできるかは分からないが。

(今村アドバイザー)

変えていきたいと思っている人と、今までのやり方で良いと思っている人は、当然どんな組織でもいると思う。事例として岐阜市では、デジタルネイティブの世代を集めて、委員会のような形でプロジェクトチームを組ませ、ユーザー目線で検討し、提案ができ、そこに外部委員の方たちが入る仕組みを作った。プロジェクトチームからの提案に対して外部アドバイザーが入り、正当性を作る仕組みがとても効果的かつリーダーが育ちやすい仕組みであったと思う。

(若生座長)

大阪府箕面市では、民間企業から転職してきた職員を集め、プロジェクトチームを組んで人事制度改革の案を作った。違う目線を持っている人たちの議論は活性化していく。違う目線を持つ方を入れる仕組みを作ることは必要だと思う。

また、行政評価対象事業として、観光と保育園入園事務の効率化を比較すると、事業名からばらつきがあるのがはっきりしている。観光には4つの事業が混ざ

っており、内部評価の結果は改善（縮小）となっているが、1事業のみについてであれば、評価が変わることも考えられる。評価事業の範囲が広く、評価し難いものが見受けられるため、さらに細分化する工夫も行うべきではないか。

また、なぜうまくいってないのか理由を分析することが必要で、観光の内部評価票にある「元年度と比較した主な増減理由・計画達成状況の分析など」の欄を見ると、Nakano Free Wi-Fiの利用者が大幅に減少しており、利用者の満足度が低いと記載があるが、「なぜ」がないと議論できない。事業の方向性として、見直しや改善に繋げるためには、評価事業の課題となっている原因について、より詳細に分析する必要がある。増加減少だけではなく、その理由を書かせる体裁にしないと変わらない。そして、事業見直しの進捗を追い続ける進行管理の仕組みを作らないといけない。

(1) 中野区構造改革実行プログラムの策定について

事務局より、中野区構造改革実行プログラムの策定について、資料2により説明があった。

3. その他

事務局より、第3回会議と個別アドバイスの実施状況について説明があった。

4. 閉会

午前12時に閉会した。

以上