

会 議 記 録

会議名称	平成 14 年度第 4 回 杉並区外部評価委員会
日 時	平成 15 年 2 月 6 日 (木) 午後 3 時 10 分 ~ 午後 5 時 02 分
場 所	中棟 4 階 第 1 委員会室
出席者	委員 瀬口、根建、町田、山本、吉川 区側 政策経営部長、行政管理担当部長、企画課長、財政課長、行政評価担当副参事、定数・組織担当副参事
配布資料	1 各委員の外部評価意見 2 意見対象評価表 事前配布資料 ・ 平成 14 年度杉並区行政評価報告書 ・ 平成 14 年度杉並区公社等経営評価結果について
会議次第	1 開会 2 議事 (1)平成 14 年度外部評価について (報告の取りまとめ) (2)今後の外部評価の進め方について (3)平成 15 年度外部監査について (4)今後のスケジュール等について 3 閉会

杉並区外部評価委員会 委員名簿

15.3.1現在

氏 名	所 属
せ ぐち きよ ゆき 瀬 口 清 之	日本銀行政策委員会室調査役
ね だて のぶ こ 根 建 伸 子	パイオニアHRD株式会社 キャリア開発部 部長 財団法人21世紀職業財団(労働省)「ポジティブアクションを促進するための研究委員会」委員
まち だ こう ぞう 町 田 幸 威	日本公認会計士協会杉並地区会副会長 前財団法人杉並区まちづくり公社監事
やま もと きよし 山 本 清	国立学校財務センター研究部教授 (前岡山大学経済学部教授) 総務省「政策評価・独立行政法人評価委員会」委員 財務省「政策評価の在り方に関する懇談会」委員
よし かわ とみ お 吉 川 富 夫	財団法人東京市政調査会研究部次長 中央大学大学院公共経済学兼任講師

会議録中、委員名は原則として「会長」または「委員」と表記されています。

会長 それでは、始めましょう。

政策経営部長 会長、ちょっと私の方から最初に。

今回初めて委員の皆様方に評価をお願いしたわけですが、お願いをして、皆様方非常にお忙しい中を相当な時間を割かせてしまったなということで、私どもも、この評価の仕方といいましょうか、委員の皆様が同じように、全部を評価していただくといったような方法を来年度以降もとっていいのかどうかというようなことも含めて、いろいろ反省材料がございます。そういうことで、大変ご迷惑をおかけしたかと思えますけれども、おかげさまでそれぞれ皆様膨大な資料を丁寧に見ていただきまして、また大変詳細なご意見もいただいております。ありがとうございました。

また、来年度以降どういうふうに進めるかにつきましては、きょう、またそのこともご相談をいただければと思いますので、本当にお礼を申し上げたいと思います。ありがとうございました。

会長会長 どうもありがとうございました。

それでは、平成14年度第4回杉並区外部評価委員会をただいまから開始したいと思います。

きょうは、お手元に資料がありますとおり、議事の項目としては一応4点ということでございますが、大きく分けると、1番目の、皆さんにご尽力いただいた平成14年度の外部評価の取りまとめをどういうふうにやっていくかという点と、もう一点は、来年度以降の外部評価のあり方なり、外部監査との連携なりについて、ご議論していただくということになっております。

きょうは主として、皆さんにご足労いただきました外部評価の結果についてどういった方向で取りまとめるかということですが、そうはいいまして、既に皆さんのコメントをいただいておりますし、各委員の方はお読みいただいているかと思いますが、文面ではなかなか表現しづらい点とか、読みづらい点等もあろうかと思えますので、まずどういうふうにやりましょうかね。できましたら、この外部評価の総括意見と制度に関するところから総論的なやつをまずしていただいて、それで各論に進んでいった方がいいかと思えますので、私の意見は後ほど申し上げることにして。

資料ですと8ページ目ぐらいから、総括意見と制度に関する意見というのがございます。この中では、特に2番目のきょうの議事でもありまして、来年度以降この外部評価をどうやって進めていくかと、そういったことについてのコメントもあるようでございますので、

委員の方からこの外部評価の総括意見なり、制度に関する意見で、解説なり追加なり、ご説明を簡単にさせていただきと思いますが。

委員 8ページに書いたところは全体的な印象なわけで、実はきょういろいろとご議論させていただくと、また少し印象を変えようと思うんですが、資料を読んだ限りでの印象を申し述べさせていただきます。

私は事務事業を中心に見ました。その政策と施策との体系が、全体がどうなっているかというのがちょっと見えなかったもので、後からいただいた資料で少し見えたんですが、とにかく事務事業を見たということです。私が見た感じは、まず最初にCDを見て、余りに膨大で、ちょうどアイガー北壁に向かう登山者のような気分になって、「いやあ... ..!」という感じになったのです。私がそう感じるということは実は決して冗談ではなくて、これは究極的には、事務事業というものは区議会議員の先生の方々に使いこなしていただくということが大事なことでと常々思っていますし、さらには、区民の方に長い間に親しんでいくということが大事なわけで、そのときに私どもがその先達としてこれに立ち向かったわけですが、これだけ大変なものを区民の方や区議会の方々に見せたときに、使いこなす前にへこたれちゃうということになりはしないかと。そうすると、本来の趣旨が生かされないなど。しかし、そうかといって、これをいろいろ省いていきますと、逆に非常に問題が浮き彫りにすべきところが消えてしまうという、この二律背反する気分になりまして、じゃあどうしたらいいかというのは、これから議論の中で少し認識を深めたいということを感じました。

もう一つの観点は、では私ども外部評価委員というのは何なのかというところにあります。今の区民あるいは区議会の方々と私どもの関係をということを改めて感じまして、私どもはある程度専門家的な立場を求められている。それから、区の行政や区の政治に直接かわれないけれども、ほかの区だとかほかの市を横に見ながら比較考量する立場が求められている。そういう意味では、専門家は専門家としての役割を持たされているんだろうなという意味で、この膨大なものを取り組まされるのは、そういう役割の人が行政評価にはやはり欠かせないんだろうと思います。この外部評価というものが、いかに区民や区議会の評価にどれだけの翻訳をする、あるいはその間をつなぐ役割を僕たちが果たせるのかなということをおわせてそれを感じたわけでございます。

がその辺のところでは、のところは、今度は、職員の方々が果たしてこれをつくる時にどうだったんだろうかということに思いをはせまして、私は、どういうプロセスか

は具体的にはわかりませんが、これだけ膨大なものを予算のプロセスや、あるいは決算のプロセスとうまくつないであげないと、やはり現場への負担が出てくるのでしょうか。その辺は実際お伺いしないとわかりませんが、やはりこの区議会議員や区民に愛されるだけじゃなくて、職員に愛される事務事業になってほしい。そのためには、その辺の非常に効率的な仕掛けをうまくつくっていくという必要はあるだろうという感じがいたしました。それが全般的な評価の意見です。

それから制度的なものとしてかいつまんで申しますと、全体としての印象としては、アウトプットが多くて、アウトカムがない。僕は行政評価というのは、国もやるし、都道府県もやりますけれども、何よりも区市町村はやはり市民の直接的な声が、アンケート調査のようなもの　市民サーベイというのをよくアメリカなんかの市ではやっていますけれども、そういうものをもう少したくさん使って、市民が本当に率直に、これは満足している、これは不満だというようなところを、区政の出発点にする必要があると思う。その辺をもっとアウトカムの中に　これは調査をしていくということで金もかかるし、人手もかかるし、時間がたたないと蓄積はされないんですが　そういうことがもっと必要じゃないかというような感じがいたしました。

それから、事務事業の評価指標ですが、物によってですけどもちょっと少なく、僕の印象としてはやはり三つぐらいないと、一つの事務事業でも評価を総合的にできないんじゃないかという印象がありました。一つとか二つあると、これで物をはかってはちょっと危ないなという、そういう印象を受けたわけです。

あとは、その目標値の中で長期と短期というものをそれぞれ持つべきで、区長さんがねらう目標値というのは4年後とかそうなるんでしょうが、やはり区政にはもっと長い目標値というものを常に持つておくということが大事で、その目標値に照らしてどうかと、短期の目標と長期の目標に照らしてどうかという、そういう感じを持ちました。その辺が行政評価の制度的なところでの印象でございます。

以上でございます。

会長会長　どうもありがとうございました。

それでは、続きまして委員。

委員　私も、最初、この資料をちょうだいしたときは、今、委員が非常に巧みな表現で、アイガー北壁の前に立たされた気分だとおっしゃいましたけれども、非常にそれに似通った気分になって、どうしようかなというふうに思っておりましたが、やはりことしからス

スタートだということで、とりあえず壁にへばりついてみようかなという気分で始めたというのが正直なところであります。

やはりこれも委員と同じように思ったところなんですけれども、それぞれの事業に関しては、やはりこれぐらいの詳しい資料がないと、考えることもできないなというのも事実だと思いますので、これだけの資料を用意された努力というのはむだにはならないし、非常に貴重な資料になっているのではないかなというふうに思いながら読んでおりました。

最初は手当たり次第ぱらぱら見ていたんですけれども、やはり自分の得意な分野でないと意見も出てこないし、どういう軸で判断していいのかわからないということにだんだん思い至って、これは自分の得意な分野である行政経営の全体像の、財政に絡むような分野と教育分野と、この二つに絞って読み込んでいった方がいいなというふうに感じて、途中からはその二つの分野のテーマに絞って詳しく見始めたというのが正直なところであります。

事務事業の評価と施策の評価と政策の評価というのが全体像でつながってきますので、そういう意味で私の場合は教育の分野を中心に掘り進んでいったということに、結果としてはなりました。恐らく、外部評価委員の立場でこういう評価をするに当たっては、各人の得意な分野を一つ自分として選んで取り組んでいくということが望ましいのかなと。全部の資料を完全に読みこなすというのは、ほかの仕事を持ちながらやるのは、多分時間的にかなり難しいのではないかなというふうに感じた次第であります。

そういう意味では、外部評価委員のメンバー構成を考えると、この委員には大体この分野、この委員には大体この分野というような、メンバー構成のバランスが重要ではないのかなというふうに感じたというのが正直なところであります。

すみません、前置きがすごく長くなってしまったんですけれども、私がここに書いた総括意見について多少敷衍して申し上げますと、やはり区政に対する区民の満足度を向上させるためには、こうした形での区民との情報共有をさらに充実させていくことが極めて重要な条件だなというふうに、この資料を拝見して感じた次第です。

ただ、今後の、区が掲げている新しい時代の行政の創造ということを考えると、区民自身がより積極的に区政に参加をしていくことが大切であるというふうに考えられるわけなんです。そうした意識が区民の中にはまだ希薄であるように感じられております。その区民自身の当事者意識をいかにして高めていくかということが今後の大きな課題であろうというふうに感じておりました。その意味では、自分たちが区政に対して意見を述べた、

もしくは直接参加をしたことがどういう格好で区政に生かされたのかというのがわかるような形の指標が出てくるとか、こういうふうな区民からの意見が反映されてこういう政策が出てきましたというような格好でわかるような説明資料があれば、区民からの参画意識が高まるのではないかなというふうに感じています。

その延長線上で、この資料を拝見したときに感じたのは、私の見た範囲内ではしかありませんけれども、教育の分野だとか公社経営の分野に関しては、必ずしも住民のニーズを把握した上で設定したわけではないと考えられるような目標が目標値として設定されていて、その目標の達成のためにはこれこれが必要だというふうな記述が見受けられたというふうなことを感じました。やはり行政が目標を立てるときにはその目標の持つ意味というのは非常に大きいので、本当にこれが区民の求めているニーズなのか。もしくは本当にそれを目標と設定したときに区民が幸せに感じられるのか。もしくはそれにかかる、コストとベネフィットの関係で、その目標設定が正しいのかということをチェックすることが大切です。しかも、自分たちの思い込みではなくて、客観的に、本当にこれでいいのかなというチェックの目を自分の内面に持って目標設定をするということが大切なのではないかなというふうに感じました。

制度に関する意見の方に関しては、私はどうも意味を取り違えた感じがありまして、余り参考になることが書いてなくて申しわけありません。予算とか人事というのは、より重要な意味があるなということを書いてしまったんですが、すみません、もうちょっとこれは外部評価制度について考えて書くべきだったというふうに反省をしております。

以上です。

会長 ありがとうございます。

続きまして委員、よろしく願いいいたします。

委員 最初にこのCD-ROMが送られてきて見ようと思ったら、100メガとか書いてあったものですから、これで何か報告書をつくるということで、何をどう書いていいのか、それがどういう形でまとめられるのかという意味で非常に不安になりました。

結果としては、夜中やったということも含めて、これが、しかも事務事業にしても、一つの事務事業で二、三ページのものですか、それを見て、基礎資料等もありませんので、どこまで自分の意見が言えるのかという意味で今でも非常に不安に、これを見た方はどういう形で見るとかという意味で、非常に不安に思っております。

内容を見ていまして、この膨大な、ボリュームがあるものをまとめられたということで、

これは行政の自己評価につながるもので、非常に説明責任というんでしょうか、そういうものは果たされているというふうに思うんですけど。

ただ、あくまでも行政評価システムというのは、自分から発表するだけでなく、それを区民の人がどういうふうにとらえるか、行政への関心とそれから参加意識の向上を図って、問題意識を区民全員に共有される、全員参加の区行政を目的とするというものがあると思うんですけど。私が見ても大変なボリュームがあるものですから、これをどういう形で区民の方に関心を持ってもらって、それが区行政にどういうふうにはね返ってくるのか。これが一番、今制度としてはかなりいいものができていると思いますので、これをとにかく考えていただきたい。そのために我々のこの評価制度があるのかもしれないんですけど、それにはなかなかちょっと、私の意見だけで考えると力不足なところがありますので、自己満足に終わるようなことはあってはいけないなというふうに思っております。

会長 ありがとうございます。

では、最後に委員。

委員 私も、もう皆さんとほとんど同じ意見でございます。

本当に、内容を拝見しまして、余りの膨大さに目がくらんだというか、そういう気が最初はいたしました。どこから見ていいか、正直わからなかったのが事実です。何をどこまで見ていいか、逆に外部評価委員としては全部を網羅しなくてはいけないだとは思いますが、事務項目になりますと、それこそ、一覧表を最初に見たときに、ああと思ってしまったぐらいです。そうすると、私自身としてどこまで見れるのか。全部見れないと、外部評価委員としての役割というのはやっぱり果たせないんだろうか。これを見たということで、外部評価委員の結果が出てしまうことに対する不安というのがすごくありました。私自身、正直申し上げて、見れたのは本当にその資料の数%にすぎないと思っております。ですので、その責任というのをどこまで果たしていいのかというのを大変不安になってスタートしたのが、本当に本音でございます。

ただ、評価制度自体は資料を拝見するに従って、ここまでつくるといのは本当に膨大な作業と職員の皆様の負担というのは大きかったと思います。分析というのは、やはり大変難しいものでして、ただ、ここで評価ができて、分析ができて、来年度の指標ができたというところで、ああ終わったではなくて、きっとここからがスタートなんだろうなと。次年度というか、ことしですね、この評価の結果、1年間でどこまで結果が出せるか、目標に近づけるか、目標よりもオーバーできるかというところが問題になるのではないかと

思いましたので、やはり分析にとどまらずというふうにそこの意見に書かせていただいたのはそういう内容です。これをもとに変わっていくことが、やはり区民の方が望まれる内容ではないかと思います。それは、職員の方々一人一人が、ご自分の業務、ご担当をされている内容を少しずつご自分の中で行動して改革していくことがやはり必要なのではないかというふうに思いました。そういう面では、こういう分析の結果が各職場で、このつくった方だけでなく、本当に一職員の皆様にこの内容が伝わっているかどうかというのをすごく感じた次第です。

それからあと、活動の指標の設定の仕方なんですけど、やはりその事業に精通していらっしゃるからこそ、ある程度固定概念で既存……、うまく言えないんですけども、いつもこの数値を見ているからまたこの数値を見ようとか、そういうようなのをすごく、何件か感じたところがあります。本来その事業がよくなる目標が必要なわけですし、それは区民の意見が反映したものであるのか、満足度が図れるサーベイであるのか、それがよりよくなるのかということで、指標の設定の仕方がやはり気になるところがありました。ですので、今後委員もおっしゃったんですけども、やはり外部評価委員のメンバーの設定などもこれから要検討されて、例えば制度、今回の導入ということで、施策、政策、実務の評価をする分野というのがある程度限定をされていますので、その分野にやはり秀でた方、意見をお持ちの方、それぞれをこうある程度想定して、委員のメンバー構成というのを決めることも一つの手ではないかということも感じました。

以上です。

会長 ありがとうございます。

委員はなっていたいたばかりですから、そう簡単にはやめられないと思いますけれども、非常に貴重なご意見をいただいて、もうちょっと、もう一度個別意見を聞いてから、私のまとめ方なり、全部見なくても外部評価としていいのかとか、あるいは我々の位置づけというのはどういうものなんだろうとか、あるいは反映状況をどうしたふうにしたらいいかということについて私の個人的な意見を後で申し上げて、皆さんにご議論していただきたいと思います。

今、指標の話も出ましたので、今度は逆回りで、私の意見も当然最後に申し上げますが、余り私の意見を反映するとまずいので。

では、今度の個別の指標等について、あとの経営評価のご意見もあればそれもまとめて簡単に、ここに公社等経営も含めて、特に今指標で、一番多分これ、参考になるというの

は区民もそうなんですが、事務事業レベルですと、区民というよりも現場の職員の方だろうと思うんですね。政策とか施策になるほど区民の方だと思いますので、もしここで書き足りないとか、あるいは、もう少しこれはこういう意味だということを中心に報告いただけますか。それをお書きになった、この政策、施策、事務事業の方と公社等経営のやつもご意見がありますよね。

委員 はい。まず、では事務事業の方から……。

会長 手元の資料ですと、7ページでよろしいですね。

委員 はい。事務事業の中で、私自身も大変興味を持っているところでありますので住民基本台帳事務というところを拝見しました。

これは、昨年度の予算から比べても、今年度、来年度を見ますと、比較すると14年度の計画では事業費を多くとっているものですから、どういう分野に事業費というのをお考えになっているのかとかというのを、興味を持って拝見したわけです。この中で一番感じたのは、やはり事務の電算化、効率化等を図っているということでそういう投資、それから夜間・休日のサービスの提供ということで、やはり前向きに事業に取り組んでいらっしゃるというのは、よく理解できました。

先ほど、私、ちょっと申し上げたその指標についてなんですけれども、そこにありますが、やはり住民票の写し交付件数とか、閲覧件数の数とか、処理件数とかというのが指標になっていたわけなんですけれども、やはりこれに関しては、多くなればなるほど利用率というのは高くなるわけなので、それは理解できるんですが、ただ区民の方の必要に応じて、例えば写しをとりに行く理由がある方はあるし、ない方はないという、もちろんそういう理論になると思うので、件数自体でそれが指標になるかなというのはちょっと疑問に感じました。

そこにデータ等への意見のところを書いたんですが、例えば数多くこなし、なおかつ効率化を図ったという、その二つの側面が見える方がより効果・効率、それから住民のサービス、そういったものにつながるのではないかと思います、そういう観点からの指標をプラス、これを今の指標が全く要らないというわけではなくて、少ない職員の数で効率よく多くの件数をこなすというのは一つの指標だと思います。それから、住民の満足度を何か指標に入れられれば、もっとよりいいものができるのではないかなと思いました。

それから、やはり電算化それから住基ネット、さまざまなこれから取り組みをしていらっしゃると思うので、そういった意味では今問題になっている個人情報の守秘義務の問題、

セキュリティの問題、そういったものについては何も触れていっしやらなかったもの
ですから、ちょっとそこが気になりまして、取り上げました。

それから政策の方で、やはり区民という立場を考えてみますと、全体的には安全・安心
の分野という中で一つ取り上げてみたんですが、その中で八つの施策がありまして、それ
ぞれがやはり早期に目標に達することが望ましいというのはすごく感じるころではある
んですけども、具体的に内容を見ますと、やはりその安全の中の、どうも駅前の放置自
転車の対応策というところに多くの行を割いているように感じられました。これはちなみ
に数字的なもの、それから今取り組んでいて、やはり結果が出やすいものからというふう
に取り上げていっしやるのかとは思いますが、こういうふうな形で政策の評価という
中では八つの施策が均等にというか、ある程度方向性がわかるようなものが入っていると
いいのではないかと。特に、予算的には、大きく占める道路交通体系の整備等、どうい
うふうな形で方針を持たれているのかというのを、もう少し個人的には見たいなというこ
ろがありました。

あと、 公社等に関係する公社経営等に関しては……、何ページかな。

会長 12ページですね、一番最後の。

委員 12ページですね。勤労者福祉協会に関して拝見しました。やはり会員数の減少と
いうのは本当に急務であるということと、特に中小企業に関しては勤労者福祉協会さんの
存在というのは大変大きな存在ではあると思います。いろんなサービスの提供というのは、
やはり中小企業は1社では全部を網羅できないわけですから、杉並区の企業の中でこの協
会を通していろんなサービスが受けられるとよろしいのではないかと感じました。

ただ事業内容とかを見ますと、どうも既存の行事はこなさなくてはというような印象を
ちょっと受けまして、本来その業務が本当に、その事業が本当に必要なところであるのか
とか、利用人数などを見ますとやはり大変減少しているというのはよくわかりました。で
きれば、そういう活性化のための事業内容、それから利用しやすい事業というのを、もう
一度抜本的に考えなくてはいけないのではないかなと。

今ここに、例えばということでカフェテリアプラン等というふうに書いてしまったんで
すけれども、このプランそのものを導入するというよりは、会員の方が本来利用したいも
のを利用したいだけ、その分野がうまく利用できるような方法というのは何かあるのでは
ないかなと。企業の福利厚生の中で導入しているカフェテリアプランというよりは、やは
り杉並区の勤労者福祉協会なりのカフェテリアプランというのはきっと何かあるような気

がしたものですから、そういうものを入れていただいて、既存の事業だからということの考えだけはやはり見方を改めて、もう一度目標などを立てていただけるとよろしいんではないかと感じました。

それからあと、会員ニーズの把握なんですけれども、やはりどんなのをやりたいかというのは、現在の会員数の範囲内でとどまるような気がするんですね。少なくともこれから増を目指すということでしたら、会員外の中小企業の方々に一度そのニーズの掘り起こし、その潜在ニーズをどういうふうにつかんでいくのかという観点で、アンケートなり事情聴取りなると、また違う方策が出てくるのではないかというふうに感じました。

それから、事業加入率の目標なんですけれども、ちょっと私の見方が悪かったのかもしれないんですが、平成11年度時点で回復させることを目標に置くということだったんですが、目標値が平成11年度よりも下回っていたので、もう少し高い目標値で努力をしていただけるとよろしいんではないかというふうに感じました。

以上でございます。

会長 ありがとうございます。

それぞれ私が見た範囲では非常に的確なご指摘だと思いますし、特に住民基本台帳事務については、非常にやわらかめにおっしゃっていますが、結果的に活動指標と成果指標とは同じものを使っていますから、多分、ほとんど意味がないことをやっているのですね。だから、本当はそういうふうにはずばりおっしゃっていただいてもよかったと思いますが、最後の経営のやつも、まさしく潜在的なユーザーに聞くというのは非常にマーケティング的にもっともなご指摘だと思いました。

それでは、今度は逆回りですから、委員にお願いしましょうか。

委員 私のは5ページにありまして、事務事業で一般保育運営ですか、これは一般財源からの支出が49億と大きいものですから、ちょっと見た方がいいかなということで、見ました。

保育に関しましては、女性の就労機会の確保と少子高齢化対策として大切なものだと思います。ただ、14年度計画で見ますと、区の職員の方688人、その人件費62億という総事業費のほとんどを占めているんですが、受益者負担に関しては11.4%と低いために、一般財源からの支出が49億となって、負担が重くなっています。

受益者負担がどの程度でいいのかということに関して、決め方は非常に難しいかと思いますが、保育料は月々平均3万4,000円ぐらいというふうに聞いていますので、それが

適正なのかどうかということと、それから、やはり事業費の圧縮という意味では、民営化の手法を取り入れることが急がれるんじゃないかというふうに思いました。

このデータを見ていて思ったんですが、職員の人件費単価、これについては一律ということで、九百何万円かの人件費単価が計算されています。ただ、保育事業というのは、保育士という職種、それから年齢も多分若い方が多いんじゃないかと思うんですけど、そういう違いがあるので、実際の単価というものを使えば、その方が経営手法を見るときに有効になるんじゃないかというふうに思いました。

それから、次のページの有料制の駐車場運営なんですけれど、これは私、荻窪に住んでいます、放置自転車が非常に多く、また私も自転車通行で二、三回ぶつけられたりしているもんですから、非常に困った問題だなというふうに思っています、ちょっと見てみました。

駐車場使用料を値下げして利用率を向上させているということですが、例えば荻窪に関して言えば、駐車場を利用する人は待ちの状況なんです。待機ということですが、そんな中でも使用料を引き下げているという意味で、受益者負担というのをもう少し考えた方がいいんじゃないかなと。放置自転車がなくて、安全な快適なまちづくりというために、駐車場を多くつくって、それから放置自転車の撤去場所を多く確保して、そういう二つの政策を掲げているようなんですけれど、なかなかそれだけではどうかなと。やっぱり自転車利用ということのコストを利用者にはっきりさせるべきじゃないかと。放置自転車を撤去するのも毎日というわけじゃありませんから、撤去されたら運が悪かったというような感覚ではなしに、随時取り締まりをして、原因者負担を引き上げることによって、不要不急な自転車の利用、自転車をすぐ利用するというのが多いような気がするので、自転車を利用するということは負担があるんだ、コストがかかるんだということを徹底させれば、過度の自転車利用というのは抑制することができるんじゃないかと、そういうふうに思いました。

有料制自転車置き場のうち、利用率が極端に低い場所があるというふうには書いてあるんですけど、その廃止等については、どういった場所でどの程度の、利用率については書いてありましたけれど、どういった場所で廃止について、どういう考えを持っているのかというようなことがデータとしてあればいいなと思いました。

それから、魅力ある商店街づくりというところで、商店街の魅力を高めて個店の売り上げを伸ばす施策を展開するということなんですけれど、その施策の達成目標に新規開業店舗数

これから廃業店舗数を引いて、これをゼロ以上にするという施策の達成目標がありますけれど、これはちょっと商店街の活性化と目標の達成とかが果たして一致しているのかなというように思いました。

あと、ここの添付資料にはついていませんけれど、区内の小売業売上高という施策指標名があるんですが、これは数字が1,293+億円というふうにちょっと読めてしまったものですから、もうちょっと表記の方については工夫していただきたいし、平成12年度、13年度は3年に一度、区内の小売業の売上高を把握しているということなので、数値がないので、数字を、括弧書きではありましたがそれは空欄にされた方がいいのかなというふうに思いました。

それからすみません、最後のところで、番号と施策等名称というのが書いてありませんで失礼しました。番号は6番で施策等名称が区政経営分野です。これは今後のあり方として拡充というところにマルをしているのですが、今後も区政というのは厳しい現状は変わらないと思うんですね。経済は不況ですし、それから働き手が少なくなるという意味で。目標としては、平成22年度までに経常収支比率を80%にするという目標を達成するように今回行政評価をされていますけれど、こういう行政評価の結果を通じてこの経常収支比率を達成してほしいと。これは行政評価だけでなく、区民全員が区行政に対する問題意識それから目標を共有して、区民に対する説明責任を果たすように努力していただきたいという意味で拡充というところにマルをしています。

ただ、立派なものもできているので、これをどうやって区民に対して情報提供するかという意味で、それが大事だと思いますので、データ等に関しては区民に対してこういう情報提供をした方法とか回数とか、あるいは、区民が実際にこういう情報をどの程度理解しているかということに関するデータがあればというふうに思いました。

それから、公社経営に関するものが12ページに載っております。私の方はここを選んだのは補助金の絶対額が一番大きかったものですから、区の財政に与える影響が大きいと思いまして選びました。

スポーツ振興財団の目的が区民のスポーツ活動の活性化をすることということで、ただ、区民が一人当たり月1回利用するとすると、とても収容できるような人数のスポーツ施設はつくれないというような形で報告書が出ているものですから、ここはスポーツ振興財団としては、スポーツ活動の入り口を担ってもらえればいいんじゃないかと。そのきっかけづくりとしては、主として初心者を対象にした各種教室での活動を考えていく必要があるん

じゃないかと。ところが、その活動指標の教室、イベントの参加人数及び実施回数は減少しているという報告です。

ここのスポーツ振興財団だけで区民のスポーツ振興の度合いをはかるとするのは、ちょっとやはり無理があると思うんですね。ここも有料でしょうけれど、スポーツをする場所というのはいろいろあるわけですから、区内の民間施設も含めた施設利用者数の推移、それが多くなればいいんじゃないかというふうに思いました。

あと、補助金の絶対額が4億2,000万円と、他の公社に比べて多額になっています。そのスポーツを振興させるという意味では、教室、イベント等は大事だと思うんですが、それ以外の貸し切り利用　例えばテニスコートの貸し切り利用とか、あるいは一般利用　例えばプールの一般利用ですね。そういった利用というのは他の民間施設もありますので、もう少し適切な、私も利用しますけれど、かなり安いです。ですから、受益者負担というものをもう少し適正化した方がいいんじゃないか、引き上げた方がいいんじゃないかと。補助金の軽減を検討する必要があるんじゃないかというふうに思います。

これはスポーツ振興財団に限らず、公社等の財政支援団体の運営については、その内容は区民にわかりづらい面があります。公社等経営評価制度こういった制度を導入することによって、区民への説明責任は区としては責任を果たしていると思うんですけど、これがどうやって区民に伝わるかという問題が残っていると思いますし、それから、公社等の経営評価を通じてコスト意識を持って、効率的な運営が行われているようには思いますけれど、この区の各公社に対する補助金の絶対額というものは重要な資料じゃないかと思えますけれど、私が見たこの評価表には、補助金収入依存度、何%ぐらいの補助金の収入依存度があるかという表示しかなかったものですから、絶対額そのものの記載があれば、もうちょっと読みやすいものになったんじゃないかなというふうに思います。

以上です。

会長　ありがとうございました。

今の受益者負担の話というのは有料自転車の駐輪場の問題と同じなんですが、かねてから私も思っているんですけども、受益者負担でお金を取るんですから、その取ったときに、これにはどれだけ税なり補助が投入されているかというのを利用者にはわからしめるということは簡単だと思うんですね。そういうシステムでやらなきゃいかんと思いますし、その有料駐車場のデータを見ると、委員はまだ穏やかですけども、ほとんど利用が、その値段を下げて微増と、こう言っていますけれど、これは本当にふえたかがわから

ないぐらいのデータなんですよね。30.何%が31.何ぼになったと言っていますけど、これは本当にふえているかどうかということと、14年度またどこかでやっているらしいですから。これは委員がおっしゃるとおりで、もう少し原因分析をやりやすくしないといけないという気は、私もしますね。

それでは、委員。

委員 はい。それでは、私のところは4ページのところからでございますが、まず、事務事業の評価をやった施策の名称が「『総合的な学習の時間』の充実」というところなんですけれども、これは杉並区が教育改革アクションプランの中で、全国に先駆けて取り組んでいる教育改革の重要な柱になり得るテーマではないかと思ったのでこれを取り上げましたが、実際、自分の子どもが学校に通っている様子だとか、また区の中のいろいろな小中学校の話も聞いていても、まだこの施策が定着しているというふうな感じではないなと思っています。そういう意味では地域と学校双方の意識改革が促進されて、学校間で競争をして、よりよい企画が実施されていくような雰囲気づくりが必要であろうというふうに考えました。そのためには、そういう意識を促していくような評価指標が区民に対して開示されることが必要です。ことしは初年度ですから、まだこの政策評価をやる時点において、その評価に必要な、アウトカムの成果を分析するのに必要な情報が集められるような仕組みが整っていなかったというのが、やむを得ない前提条件だったのではないかなというふうに思っております。そういう意味では、この政策評価をやったことを踏まえてどういうアウトカムの指標が必要なのかということを考えていく前提になっていくんじゃないかなというふうに感じた次第です。

似たようなことはほかのところでもありまして、次の教職員研修のところについても、やはり教職員研修を実施したことによる成果を測る指標が必要である、と思いました。具体的には、例えば校長や教頭がその授業の内容をチェックするとか、児童や保護者がどのように評価をしているかということについてアンケート調査を実施するなどといった成果の指標が必要であろうということなんかもここから考えられるんじゃないかというふうに感じました。

それから、次に施策の評価の方でございますけれども、これも似たような問題意識でみんな見ておりまして、まず53番の豊かな学校教育づくりについても、今、教育委員会主導でいろんな施策が一生懸命行われているなというのは非常によくわかってくるんですが、残念ながら各学校の教職員自身とか、児童・生徒の保護者、地域住民等による自発的な積

極参加、これが杉並区が目指している新しい21世紀の行政のあり方だと思うんですが、そちらの方の動きがまだ十分根づいていないように見えます。したがって、そういう動きを促すような、住民の取り組みがこういうふうになってきていますよというふうな成果を評価するための指標の充実を図っていくことが必要ではないかというふうに感じました。

それから、政策全般として自律・教育分野について申し上げさせていただきましたが、やはりこれについても繰り返しになるんですけれども、学校教育の成果を客観的にチェックするための指標の充実が必要であろうと。そのときには、アメリカでは教育に関する評価指標が政策評価の中では比較的充実させやすいというふうな話もあるというふうな伺っておりますので、そういったものもある程度は参考になる部分もあると思います。もちろん基本的に教育制度が日米で全然違いますから、そのまま適用できるとはとても思いませんけれども、部分的には参考になる指標もあると思いますので、成果を客観的にチェックするための指標を検討する上での材料にしてはどうかというふうに感じました。

それで、ちょっと上に戻って、75番の創造的政策形成と行財政改革の推進ということについてですが、今杉並が住みやすいまちであるかどうかというチェック指標があります。そういう視点ももちろん大切ではあるんですが、それに加えて、やはり住民自身の積極参加を促していくために、杉並区をよりよいまちにするための活動に自分自身が参画をしたと感じている住民の割合を施策指標として追加するといったような、住民の参画がどの程度になっているのかということなんかも見えるようにしてはどうかというふうに感じた次第です。

あとは、公社等の経営評価指標については委員と分野が重なってしまって、感じたことも非常に似ております。11ページの杉並区のスポーツ振興財団についてというところについて簡単にご説明をします。経費の構造の見直しの具体的に取り組む目標の中の施設利用料金について、利用料金を適正化する一つの物差しとして、近隣区市とのバランスの観点から適正化を要するというふうにあるわけなんですけれども、適正化の判断基準がほかの区市との横並びだけでいいのかという問題があるのではないかというふうに感じました。それからもう一つは、目標値として、すべての区民が月1回施設利用をすることを掲げていますけれども、そうした目標が望ましいと判断した根拠の合理性が不明であるというふうに感じた次第です。先ほども申しましたように繰り返しになりますので簡単に言いますが、やはり住民のニーズが反映されているような目標値の設定が必要であろうというふうに思いました。

このほかに、私が、これを、ちょっと早目に出してしまったものですから、これを送った後にこの経営評価のペーパーが送られてきてしまったので、ここに書き込めませんでした。そこで、追加的に幾つか気がついたことを、公社経営等について申し上げたいと思います。まず、これは財団法人杉並区勤労者福祉協会の事業目的のところに、中小企業勤労者の福祉の向上を図るためということが書かれていてあって、それによって中小企業の振興、地域社会の発展に寄与することを目的とする、という目的がうたわれています。ここから考えると、この中小企業勤労者の福祉の向上が中小企業の振興及び地域社会の発展にどの程度寄与しているのかということがわかる必要があるわけなんですけど、ここで挙げられております会員の事業として、バスツアーの主催とか各種チケットのあっせんとか、お祝い金、慶弔金、見舞金の支給といったことが、どれほど中小企業の振興及び地域社会の発展に寄与しているのかというのがすぐには理解しにくかったというのが正直なところで、この事業内容とこの事業の目的との関係がもう少し客観的な合理性を持って説明をされる必要があるというふうに感じた次第です。

それからもう一つは、さんあい公社のところですけども、このさんあい公社に関しては、事業内容を見ますと、協力員のホームヘルプサービスだとか食事サービス、巡回入浴サービス等々列挙してあります。今の制度のもとではこういうものを区の事業としてやらざるを得ない状況にあるのかもしれないんですが、今特区を名乗り出すことによって地方における規制緩和をどんどん進めているという実態を考えると、基本はやはり民間業者が自由に参入できる方法を考えていくということが必要なのではないかなというふうに感じました。この経営実績の評価のところに、「長年なれ親しんだ協力員が資格を取得し介護保険事業者へ流れていくため、利用者が減っていく」ということを書いてありますが、これはむしろ確かに区の事業としてはやりにくくなるのかもしれませんが、民間の業者が活性化していく上ではこういうことは当然起こってくるので、やむを得ない状況であるというふうにも考えることも可能かなと思いました。その次に、「協力員による『地域のたすけあい精神』の風土はかなり根付いてきており、今後もこの精神の定着のため、引き続き重要な事業」である、というふうに書いてありますけれども、地域のたすけあい精神の風土を促進していく、あるいは醸成していくということであれば、必ずしも区の公社がやらなくちゃいけないと必要はないのかなというふうに感じました。民間業者が一生懸命努力をすれば、民間業者の中でもそういう風土は十分根づいていく可能性はあるのではないかなというふうに感じた次第です。

そういう意味では、今後規制緩和がどの程度進むかということの前提条件に依存しますが、事業評価に際しては民業圧迫になっていないかどうかという観点がある程度加味して、民業との健全なすみ分けを考えて、あくまでも公共政策は民業補完であるという位置づけを徹底していくという考え方をベースに持つておくべきではないかなというふうに感じた次第です。

以上です。

会長 ありがとうございます。

中で少し気になっているのは、教職員研修で参加者数だけ見ると17年度の目標値がせっかくあるんですけど、ずっとそれを超えているので、この目標値の意味というのはどうもよくわからない数値になっていますね。だから、そこら辺もちょっと追加で考えなきゃいけないと思いますけれども、回数的にはいいんでしょうけどね。これだと、むしろ数を、研修を必要ないようにしていくという……。変ですよ。これは何かありましたか。

委員 教職員研修の実態、実績のような成果というのはやはり先生がどれくらい教え方がよくなったかとか、学校に通う子どもたちが学校を好きになったかとか、そういう指標ではかるべきだと思うんですね。

会長 それはそうですね。

委員 研修の回数が減っても、中身が充実すればそのところはカバーできるわけですし、中身のいい研修がどんどん出てくる場合には、それをふやせばまた質も向上するという事なので、研修の内容に相当大きく依存してしまうというのがあると思います。

それで、さっきの説明の中では申し上げませんでしたけれども、今のこの提示されている指標だけでは、その成果が本当にここから出てきているのかどうかというところが判別しにくいので、拡充すべきか縮小すべきかについてはここから意見を述べる事ができないというふうに考えました。当面、とりあえず、現状の予算内で研修内容を最大限改善できるところまで改善をして、その成果を踏まえて、拡充すべきか、効率化すべきかを考えるべきであるというふうに書いたんですが、そのバックにある考え方は研修内容を最大限改善するという内容について、やはり住民が、「こういう研修をやってくれたら先生もよくなるな」と思うような中身の研修をやっているのかどうかというところのチェックが非常に重要になると思います。そこが、もし難しいのであれば、研修に行った先生が実際こういうふうによくなったよというふうな成果としての指標が何かとれるのであれば、いいかなというふうに感じた次第です。

会長 ありがとうございます。

いや、私が申し上げたのはそっちじゃなくて、300となっているものですからね、17年度目標値が。これが目標と言っているのは、何か意味がない数字を書いているのかなということが気になっただけで。いやいや、おっしゃることはよく理解できるんですけども、このデータを見ますと、もう17年度の活動指標の宿泊参加教員数が300人になっているわけですよ。ところが、11年度からずっとその300人を超えているわけで、これは目標値として何の意味があるのかなという、意味がなくなればあるいはこれを見直さなきゃいかんのではないかなという、いや、全くよくわかります。

時間も余りございませんので、では残りを委員、お願いします。

委員 はい。私は資料で言いますと2ページから3ページで、私、さっきも申しましたように事務事業ばかり見ていたものですから、ちょっとかなり偏った見方をしていることはお許しいただきまして、それをちょっと幾つか書いたものがあります。

まず最初は、都市計画審議会という事業をやっているセクションのことについて見たんですが、都市計画審議会というのは、その審議会でまちづくりの合意形成を図っていくということが目標になっているわけですし、そのプロセスの中には、前段階、後段階で住民参加があったり、あるいは、ここでの審議をもとに議会がこれを尊重するとかいろいろ、結構いろんな複雑な要素がここに集約されているわけですね。今の現状というのは、この都市計画審議会が非常に重要な合意形成の場であるにもかかわらず、多分住民あるいは議会から、あるいは行政に限っても、あれで本当に合意形成ができているのかというのが非常にそれぞれが疑問に思っている。そういう現状にあるんだと思うんですね。ですから、都市計画審議会の運営の事務というのは、最後の目標というのはこの信頼される都市計画のプロセスをここでなし遂げるとというのがやはり目標なんだと思ひまして、そういうところからしますと、ここで挙げられている指標というのは非常に手続的なものが多くて。何ページでしたかな……。

行政評価担当副参事 11ページです。

委員 11ページで、開催件数とか出席議員数が活動指標だし、成果指標も縦覧・公告とか出席率というのは、これはほとんど、今、都計審というものに課せられている課題をあらわすものではありません。これは非常に形式的な、ただ、実績だけをこう、何かやりましたというところを見ているだけです。これからの出発点として都市計画審議会の事務というのはどういう使命があって、どういう目的でということからもう一回組み立てた方

がいいんじゃないかという感じがいたしました。

ここに今象徴されるんですが、ほかも大体同じような感覚で見えています。事務事業であってもその因果関係をやはりきちっとって、こういう、例えば審議会が何回やって、そこで出席が何回というのは、その因果関係のプロセスのどこかの段階にあっても構わないんですが、その次に、何回やって、何回縦覧があった結果、住民の方々が何%ぐらい、あるプロジェクトについて認識度が高まったかとか。そして、その行く先には、あるプロジェクトが何年か後にでき上がったときに、もう都計審のプロセスの中で合意形成が図られていたから紛争ができるだけ少なくなっていたと。そういう因果プロセスの中にこの都計審というのがあるわけです。

そういう意味で、僕は事務事業でも施策でも政策でも、どこかの段階で目標値を立てて成果指標というのはいいんだけど、常にどういう因果関係で最後に住民の満足度につながっているということをしつこくやり続けるということが大事なことだと思っています。そういう縦の因果関係を抜きに……、横をまず、ぱっと見ちゃったんですね。つまり、事務事業という横でばさっと見て、その次に施策で見ちゃって政策で見ると、縦系列が非常に見えにくくなっている。実は、本当は縦系列が一番大事だと思うんですね。

つまり、議員の先生方にしても、あるいは住民の方についても、その因果序列がわかって、ではそのAがBになる、BがCになるというのは、100%その因果序列がそこにつながるわけではないけれども、おおよそこの因果序列が、ある目標に向かっての方程式ですということがわかるということが、政策だとか施策だとか事務事業を改善するための今度は頭のプロセスになっていくわけだから、私は常に行政評価をやる場合に、その因果序列というものをしつこく分析しながら提示していくということが大事だということを、この都計審の場合を一例として感じたわけでございます。

ほかの、市街地の再開発事業も似たようなところがありますが、これも何個組合ができたかとか、こういうところが目標値になっていますが、実は組合数が何個できたって、多分組合ができたって再開発事業が成功する比率は半分か半分以下じゃないかと思っています。要するに組合ができたということがあるまじに結実するには、相当なその間の因果序列があるはずで。それが抜けているわけですから、その間の因果序列を丁寧に丁寧に説明してあげることが僕は大事だという、そういう感じがいたしました。

それから、区営住宅について気がついたところは、修繕をするということが区営住宅の重大な目標だというふうに突然出てきたので、それはそれならば、これもそれこそ区営住

宅の事業というものがどういう目的で、どういうミッションがあってというところをもう一回提示しませんと、修繕ということが突然出てきているというのはちょっと僕も因果関係としてはわかりにくかったという感じがいたしました。

それから、次にごみの問題は、印象として思ったのは、これは金額的にもあるいは人数的にも非常に大きいので、政策とか施策を分析するには非常に適してはいるんですが、まずその評価指標を見た限りで言えば、12年度に区に移管されて今始まったばかりで、これは数字がまだ横ばいに行っていますけれども、やはりこの二、三年後の目標値として、区に移管されたということがやはりよかったということが明確に示せるような目標値を立てることが大事です。つまり区に来たために区がマネジメントをやったり、区職員みずから、地域社会に愛着のある方々がコミュニティづくりをやる。そして、コミュニティの方々がごみを集める。あるいは、コミュニティの住民がそれに協力するという、そういう関係をこのごみ収集区移管ということが目標としているはずで、そういう意味ではその目標値というものは非常に重要な、5年後にこれによって非常に効率化が図られたとか、これによって住民への愛着度が高まったという目標値を立てていくべきなんです。今のところそれが余りはっきりはあらわれていないので、これは都にあっても同じだったのではないと言われかねないのではないかと、そういう印象を、このごみについては思いました。

それから保育園は、さっき さんが指摘されたところを、僕は逆に保母さんの方からアプローチしたんですね。 さんはその保育事業全般をごらんになって、そしてこれも非常にお金もかかっているのを見やすいわけですが、私は保育園の保育士に対する教育訓練をやったことがどのくらいの保育サービスに向上するのかというところを多分この保育園の維持運営では見ているんだろうと。そうすると、これも何回研修をやったかとかいうことはプロセスにすぎないのであって、研修をやって、そこへ何人参加して、参加した人がどれだけその研修に満足して、その結果、子どもさんに対するサービスがこういうふう改善して、そして保母さんを通じて保護者の満足度につながるというその因果序列をぜひ明確に意識した指標設定をした方がいいという感じがいたしました。この五つを私は挙げました。

それから、公社関係でシルバー人材センターを見えています。これは全体の数字で見ると、参加者というのはこれは高齢化が進んでいますのでふえるということはあるんですが、私は、この公社のシルバー人材の目標値を立てるときに、企業で言えば、つまり高齢者に

対する職業、仕事をあっせんして、そして仕事を受注して、売っていくという一種の高齢者へのビジネスをやるそういう会社の視点が必要です。今はたまたま高齢者がどんどん入ってきてふえています、というのがありますが、これを本当のシルバー人材センターとして、民間企業と同じ発想で、会社としてビジネスをやっていくためには、その仕事をつくる、仕事を開拓するという、そういうものがあっていいはずなんだというふうに思っております。どうしても、役所がやる人材活用とかというのは、端的には身体障害者の授産施設みたいなのはちょっとよく例に出されますが、年間にある1人の障害者を職業訓練をして、そして何らかの仕事が持てるようにするために、その指導のために600万とか700万のお金をかけて、旋盤を使えるようになって、じゃあこの障害者が労働市場に出ていけるかと言ったら、その使う旋盤でつくれるものはほとんどマーケットに成り立たないという、この手のものがよくあります。私はぜひこれからの役所がやる人材というのはマーケットにちゃんと乗るような、そういうものをやっていただきたいと思います。例えて言うならば研究開発というようなことも意欲的にやる、そういうシルバー人材センターであっていただきたいと、こんな印象を持ちました。

以上です。

会長 ありがとうございます。

私の意見も、ほぼ皆さんと同じようなものですので、余り詳しくは申し上げられませんが、基本的には、皆さんおっしゃったように、成果指標と言っていながらそうはなっていないとか、指標のとり方がもう一つだということで、こういうことを言うと多分すぐ事務局とか行政側は、それはわかっているんだけどデータがないからそうやっているんだというのは、多分聞かれそうではあるんですが、そういうことです。

それで、きょうは、まず報告書の取りまとめであるんですが、まず一つ提案というかあるんですが、今のお手元の資料では各委員の方のコメントが固有名詞でまず今入ってございますね、この資料1では。それで、少なくとも報告書というのは、皆さん各委員でお書きいただいたこれがベースになるわけですね。この場合に、この名前を匿名でやるという方式もあります。固有名詞のままでやるというのもありますし、あるいは、もう全部まとめてだらだと、こういう意見があったと書く書き方もあります。事務局では、東京都は板橋区ですか、板橋区は固有名詞を出しているところがあって、全国的には余りないと思うんですが、ほとんどのところは大体固有名詞を出していないんですが、この杉並区の外務評価として、こういうふうにやっていくかということ。それは、全体の取りまと

め方針ともかかわってきますが、あるいは取りまとめ方針を検討しないと、まだ確定しませんかね。確定しないということになれば後にして。

まず、いろいろ各委員の方から、こんな膨大なものを見ているんだからこれを全部見たとかいう責任を負わされても大変だと。それはごもっともなことで、当然、私の会長案としては、我々が見た範囲というのはもう限定していいと思います。初年度ですし。我々が見た範囲を明確にして、ただ見た範囲についてはきちんと意見を申し上げておく。そして、見た範囲において、その制度でありますとかシステムであるとか、そういうことについてコメントする。あるいは、その改善について、予算とか人事へのシステムの改善、あるいはこれを踏まえた反映状況について要求をしていくということは、当然入れていいんだというふうに思います。そこは、まずよろしいでしょうかね。当然、網羅的に見ていないわけですから、見た範囲で物を申し上げるといことは明確にしておいた方がいいと思いますが。それはよろしゅうございましょうか。よろしいですね。

(了承)

会長 そういうことで、無限責任を負うわけではないということが1点ですね。

それと、我々の何ゆえにその外部評価の役割というのは、私が個人的に考えると三つぐらいあると思うんですね。外部評価委員という制度は、区もおやりになっている行政評価システム自身が意図したものかどうかは別にして、一応手続に従ってやっていますよ、と。だから、この結果を区民の方とか議員さんが見てもそんなに、内容の精粗はあるんですが、少なくとも誤りがだらだらと書いているようなものではないという意味において一応信任を与えるんだというような役割が、多分あるんだと思います。我々は、それは十分にまだ果たしていませんが、そういうのが1点あると思います。

第2点は、どなたかの委員がおっしゃったように 委員ですかね、これは区民とか区議会の議員の方に翻訳をしてわかりやすく説明したり、あるいは補足情報を与えるんだというのが、2番目の役割として多分あるんだと思います。

そして、第3番目の役割というのは制度全体への信任ということではなくて、個別の評価シートの書き方で、いいかげんなものがあればチェックされるから余り変なことは書けないという意味の牽制効果を与えるということで、適正な報告を担保するんだという一種のチェック的な役割があるんだろうというふうに思っております。こういった三つの役割を我々として今後これを十二分に果たすためには、こういったアプローチがあるのかということを考えていけばいいんだというふうに思います。

そういった観点からすれば、個人名であるかどうかというのは、どちらでもいいということになりますが、個々人の責任を明確にするという点からすれば、個人名がいいんですが、いやいや、私はそういう個人名を出すのであればこういうことは書かなかったという方もおられるかもしれませんし、そこら辺は私は多数説に従いますので、特段の、個人的に意見があるわけではないんですが。いかがでございましょうか。この外部評価委員名を出したままでオープンにするか、あるいは匿名にするのか、あるいは全くただらだと、こういう意見があったと。

委員 それは、今までの過去3回か4回の扱いと違うという意味なんですか。

会長 今までの扱いというか、これは外部評価で初めてですから。

委員 いや、3回、議事録……。

会長 議事録の話ではないです。

委員 ではない。

会長 議事録は今までは匿名だったんですね。

委員 ああ、そうですね。

会長 議事録はたしか。

行政評価担当副参事 はい、名前は匿名です。

会長 ああ、そうか。議事録がそうでないのに、これだけ意見を言って個人名というのも、ある意味では変ですわね。

委員 ええ。

会長 急にね。それは、一貫しませんね。

委員 ええ。

会長 そしたら、何で初めから議事録も固有名詞で書いていないのかということですよ。ね。

委員 ええ。つまり私は、いろいろこれ、今、議事録で残ったものは、一種私なりの弁解をしているわけですよ。書いたものはまだかなり偏ってはいるけれども、でも、きょういろいろ議論、皆さんの意見を聞きながら、それも含めてこの議事録で、ここでお話ししたことと書いたことがあわせて読み手に理解してもらいたいなという意味で、若干エクスキューズ的なことも今申し上げたわけだから、そういう意味では議事録とこの報告は、私にとっては一体のものとして出てくるだろうという意味です。

会長 なるほど、そうですね。論理的にはそうですね。

委員 ええ。

会長 論理的にはそうなんですけど、この際という意見も、別に私の意見ではないですがそういう考え方もあるだろうということで、チョイスを委員の方にやっていただいて。固有名詞を出せということであれば、これは全員の合意が出ないと多分まずいだろうというふうに思います。委員がそういうことであれば、無条件に名前は出さないということになります。いかがでございましょうか、ご意見。

委員 特に固有名詞を出さなきゃいけない理由があるんなら別ですけど、そうでなければ、この委員会として報告書を取りまとめということであれば必要ないんじゃないかと思えますけれども。

会長 はい。では、それはそういうことでよろしいでしょうか。要するに、固有名詞は出さない。こういうご意見があったということで、少なくとも初年度はそれでいくということで、次年度以降の方針の議論についてのときに、またそれはあとの議題であるということでもよろしゅうございましょうか。

委員 僕もそうなんです。別に永久に出さないでいいとは思ってはいなくて、逆にはっきりとその意見が出た方がいいというものもあると思うんですが、私はさっき申しましたように、いわば議事録とこれはあわせて皆さんに報告をするんだと申したので、そういう感じなんです。

会長 おっしゃるとおりです。わかりました。それはごもっともで合理的な意見ですから、これを箇条書きに直していただくということですね。ということで取りまとめたいということでもあります。

それと、もう一つの話は、我々は実は聞いていないことなんですけど、ことしの外部監査のテーマは、結局何になったんでございましょうかね。それとの絡みで、その外部監査と我々の言っていることが、もし重複かなんかして右左で違っていると困るということはないんですが、あくまでも我々は外部評価ですから……。

行政評価担当副参事 ことしの対象は、最終的にスポーツ振興財団になりました。

会長 そうすると、もろにこれはかかってまいりますね。それはまだ出ていないんですか、報告書は。

行政評価担当副参事 まだ出ていません。今やっている最中です。

会長 そうすると、我々が先にいけば、それでいいということですね。むしろ、それは我々が先に出した方が賢明ですね、そういうことから言えば。それに影響されていないと、

お互いに独立的にやっていたんだ、ということの方がいいですね。変にそれを何か判断を見てやったということ疑われても困りますし。では、なるべく取りまとめも早く、当方の方はやった方がよろしゅうございますね、多分。それは3月ぐらいに出てくるんですよ、多分。

政策経営部長 3月中に。

会長 3月いっぱいですね。

政策経営部長 ええ。

会長 ですから、それは我々としては承知していなかったし、それとは無関係に客観的にやらせていただいたんだということの方がいいですね。それで、どのような意見になろうとも我々としては関知しないということの方がよさそうですね。わかりました。では、それはそういうことであります。ただ、次の議題のときにやりますが、結局外部監査のテーマがあれば、それと重複してやったらむだですから、それはちょっと次の議題のところで考えたいと思います。

そうしますと、評価報告の取りまとめのあれとして、総論的なものというのは当然書かないといけませんね。総論的なものというのは皆さんにお書きいただいた、この評価制度全般の係る事項というようなことを多分まとめていきたいと思いますが、一般的な総論としては、私が聞いていた範囲では、特に委員がおっしゃったように因果関係がまだ特定化しづらいものがあるとか、なかなか成果指標までなっていないものがあるのではないとか、あるいはその指標の設定のとり方自身に改善の余地があるとか、そういったことですかね、主要なご議論は。

あとは、事務事業と政策と施策について、目的が違うからいたし方ないと思うんですが、少なくとも事務事業にもし関心がある区民が見た場合においては、これだけではなかなか理解はまだ難しいということと言えますよね、少なくとも。そういうあたりを取りまとめていただくということになるかと思います。それで、我々としてももう少しここで若干議論が必要なのは、その反映ですね。我々の意見の反映だとか、あるいは、予算とか人事への反映ということについてはどんな感じで盛り込めばよろしゅうございましょうかね。結局我々言いつ放しでは、これは余り意味もないわけで、要望として何かございますか。

委員 私は予算での反映もさりながら、ぜひ区議会の議論の中で、どんなふうに区議会が、どの会派でも結構なんですけど、これを使って、これからのいろんな、予算の審議でも何でもいいんですが、使われたかということ、使ってほしいということなんですけどね。

区議会の各党派の方々に、その辺はぜひ要望したいと思います。

会長 ただ、組織的には、これは一応区長に対する組織ですから、間接的に文書でこの評価結果の内容を、区政の改善であるとか区議会の審議であるとか、あるいは区民と区行政の協働の参考といいますか、議論の素材として有効に活用していただきたいというようなことは盛り込めるとは思いますが、ただストレートに区議会の審議に役立たせてくれというのは、ちょっと微妙なところがありますよね、事務局的に。どうですか。

政策経営部長 そうですね。現実に事務事業評価の評価表自体は、議会の図書室なんかにもすべて置いてあって、議員の中ではそういったものを見て質問をするといったようなこともあります。そういうことがあるものですから、予算への反映というようなことで予算の見積もりの時点で事務事業評価の自己評価、どうであったのかということを見積書の中に書かせるようにしております。その査定の段階で、例えば事務事業評価で縮小とっておきながら予算の見積もりの段階で増額要求が出てきているとか、そういうものは当然チェックをするといったようなことは、もう既にやっています。

会長 だから、少なくとも我々の要望としては、この結果を踏まえて次年度の評価委員会の対象ぐらいに、行政側がこの我々の外部評価に対してどういうふうな改善策を講じる予定であるのか、講じられたかということは報告していただいて、それがちょっとまた後ろの議題になりますが、次年度の外部評価報告書にも記載されると、こういう流れで回っていくんだと思うんですね。それが結局我々の外部評価委員会が機能しているかどうかということのわかりやすい資料にもなると、こういうふうに思いますが、それはそれでよろしいですか。そういう方向で。

委員 よろしいですか。ステップはそれでいいと思うんですけども、一つその間にワンクッションあったらいいなと思うことがあります。我々がここで意見を述べさせていただいたわけなんですけれども、これを区政の実際担当されていらっしゃる側でどういうふうにお感じになっていらっしゃるのかということについて1回ご意見をお伺いさせていただいて、1回議論をしてみて、その後でそれが予算にどういうふうに反映されたのかというような話が出てくると頭の整理がしやすくなるなと思うんです。いきなり予算まで行ってしまうと、最終結論だけをお伺いさせていただくような格好になって、既に時遅しという感じになってしまう可能性もあるんじゃないかなという感じがするんですが、そこら辺は、実際の区政を担っていらっしゃる方の立場からいうと、どういうものなんでしょうか。

会長 いや、それは全く同じことを考えていまして、ちょっと非公式に事前に私もそん

なご意見を申し上げたんですよ。ひょっとしたら我々も事実誤認もあるかもしれないし、怖いところもあるんだと。非公式に聞いたんですが、それをやりかけると非常に時間的にまた往復しなきゃいけないわけですね。少なくとももう一回開かないといけないですよ。正確かどうかはわかりませんが、私が非公式に聞いた範囲においては、事実誤認であるとか、全くとんちんかんなことを言っているということはどうもなさそうですよと、事務局サイドからそうおっしゃっていますので、じゃあそれならとりあえずいたし方ないのかなという個人的な気がしますけれどね。時間が許せば、当然そういうチャンネルが1回あった方がいいというのはおっしゃるとおりだと思います。どうなんですかね。

政策経営部長 今の話で、来年度の外部評価をどう進めるかということを考えていただくときに、きょういただいたご意見、それから、正式に報告書にまとめればその報告書の中で指摘していただいたことを来年度の評価にどういうふうに生かしたかとか、その辺のことは当然お話しできると思うんですね。実際、きょう伺っていても、確かに活動指標あるいは成果指標と目標との因果関係というのが余り説明できないようなものがあるかなと思いますので、そういったものについては当然来年度実施をするときに、そういった指摘を踏まえて改善するようにと、できればこういった視点で改善するようというふうなことまできちんと示して、我々の方の自己評価自体も実施をしていきたいと思っています。それはこういうふうに改善をしますというようなことは言えると思います、来年度については。今年度については、おっしゃるとおり、今年度いただいたものを来年度の予算に反映するにはちょっと時間的な問題があると思いますけれども。

したがって、予算との関係ということでも、来年度実施をする事務事業評価の結果を、再来年度の予算に反映していくときには、その改善結果が反映されるということになるかなと思います。

会長 今年度はよろしいですか。もうワンラウンドやりたいというのは私も同一ですけど、まあ時間的には……。どうぞ。

委員 今おっしゃっていただいた内容は本当に理解しております。一つそこに加えていただきたいのは、来年度もやはりこういう指標ができ上がった時点でまたということではなく、今回委員の皆様から出た意見の大きな視点ですよ。先ほどおっしゃった指標と目標の因果関係をわかるようにだとか、数量的なもの、せつかく定性評価、定量評価というのがあるんですから、その辺の設定の時点で、例えばこの事務部門を一つとってみても、その部門の中でそのご担当とその部門長の方が決めてしまうのではなくて、もう一つその

指標を決めるときに、何かこう上のチェックの体制というんですか、本当にこの指標でいかどうかをやはりご理解いただいて指導していく、そういう体制が何かあると、次回、来年度、よりよいこういう評価の内容が出てくるのではないかと思うんですね。だから、この進め方のときに、一度チェック機構を通してから決定をして、そして数字を考えていく、つくっていくというようなものを入れていただきたいと思います。それで、来年度もまた出てくると何かよりよいものが。私ども、皆さんもおっしゃったように本当に全部見えていないということですから、ほかの事務部門にそういう考え方が浸透する何か方法を対応していただけると、あと会長が言ったようなステップでよろしいのではないかと感じます。

会長 今、企画がその作業に責任があるんじゃないんですか、一応。

政策経営部長 チームといいますか、そういう組織をつくってやっているんですが……。

会長 ですよ。

政策経営部長 ええ。そういう意味では本当に不十分だったなというふうに思っております。

会長 ですから、そういうのはシステムの的にありますから……。

委員 そうですね、すみません。失礼いたしました。

会長 そこをもう少し拡充していただくようなことを今回の報告書の中に体制整備をつけ加えたいと、こういうふうに考えております。

委員 すみません。制度があるのに失礼いたしました。

会長 いえ、これは……。

行政評価担当副参事 ちょっとよろしいですか。皆さんが、膨大でちょっと目がくらむというような話を、企画の方も実はあるんですけども、指標を改善するとき、個々に指摘して行って直せというのはかなり厳しいものがありまして、数が多くて。それもやらなきゃいけないと思うんですが、もう一つは、毎年説明会を開いて、こういう指摘を受けたのでこういう考え方でつくってくださいという一般的な説明を十分するというのと、二通りやっぱりあると思うんですが、個別と全体と、それらはもう繰り返し繰り返しやっていかないとなかなかうまくいかないと思いますので。すみません。

会長 それと、時間もあと10分しかないからちょっと急ぎますが、私の意見から言いますと、来年度いろいろやり方、ちょっと2番目の項目に既に入っていますが、政策・施策は各委員のご関心で決めるか、あるいは重点領域を決めるかということですが、や

はりが専門があるから、政策と施策は各委員に分担していただいてやった方がいいだろうというふうに思います。それと、事務事業は非常に多いものですから、これはむしろランダムにやるというのがまさしく牽制効果もあるわけですし、だから、さいころを振って決めるような感じで、むしろランダムにやるんだからどこに当たるかわからんということ、当局側といいますか、に受けていただくのが一番いいわけです。だから、そうすれば、今までと同じような、三つか四つ事務事業を見ていただいて、あとは自分のご専門なりご関心領域をやっていただくということで、冒頭申し上げた三つの目的というのは多分達成できるんだらうというふうに私は思いますが、いかがでございましょうかね。各委員の……、よければそういう方針で来年度は臨みたいと思っております。

委員 ランダムに三つぐらいやって、それで残りのところを自分の専門、得意な分野でということなんですね。

会長 そうです。

委員 わかりました。

委員 全部、ランダムなんですね。

会長 事務事業は全部ランダムです。そうです。

委員 わかりました。

会長 それで、大体あとは政策・施策はそれぞれご関心の領域をやっていただくと。

委員 事務事業は……。

会長 事務事業は全体の中でランダムにもう、ですから、不得意のところも当たるかもしれないがそれは我慢していただかないと、意味がなくなりますよね。

委員 さいころを振って、番号で当てちゃうと……。

会長 そうでないと、あの人はこれが得意だから我々ここが当たる、毎年当たるんじゃないかということで身構えますから、それでは意味がないと思います。要するに、事務事業は物すごく多いわけですから、これはやはりちょっとなれていただいて、ちょっとご無理を……。

委員 今回は幾つも事務事業を見て、自分が評価をちゃんとできそうなものを選んだので、その選ぶプロセスがものすごく時間がかかったというのが実際のところなんですけれども、さいころを振って、これで自分の範囲内でやってくれと言われた方が、むしろ、楽は楽なんですね。そういう意味では、事前にどういう作業をするのかということ、外部評価委員の中でちゃんと打ち合わせをした上でこの資料を渡してもらえると安心して作業

ができると思います。たとえば事務事業の評価を、ランダムにやった場合に、たまたま3人、4人の委員が選んだ事業が重なっちゃうなんていうと、すごくむだですね。

会長 いやいや、ランダムに、どこか公開かなんかでパソコン上でやって、それでも事前に分担を持って帰るという。

委員 割り振ってですね。そのやり方でやるのであればいいと思います。

会長 そうでないと、意味がないですから。

委員 ええ。それから、施策にしても政策にしても、事前に重ならないように割り振った上で作業をすると。

会長 そうです、そうです。その会議もここでやるということですね。

委員 はい。

会長 そうでないと、二度手間になりますから。

委員 はい。

あともう一つ、そこに味つけをするとすれば、区政の側としても今年はどういうことを重点でやりたいと思っているんだけれども、この点についてはどうしても評価が欲しいんだというポイントがあれば、事前にお伝えいただければ、だれかがその役割を担っていくということも可能なんじゃないかなと思いますけれど。

会長 それはそうですね。ですから、区とか区長から、特にこれをやってほしいということであれば、それは要望は受け付けるということであって、やる義務はないというふうにしておかないと、また外部評価のあれですから。受け付けることはできるということを確認しておきたいというふうに思います。

あとは、実はことはえいやと決めたところなんですけど、来年度も外部監査人の外部監査のテーマを決めなきゃいけないらしくて、それを4月か5月の早々にやらなきゃいけないということですね。それをぼつぼつ次回ぐらいまでにお考えいただきたいというのが事務局の考えのようであります。ですから、今回は4月か5月だと思いますので、そのころまでに一応事務局は事務局の案をおつくりになると思いますが、我々もこういう分野がいかなものかということを一応腹案としてご準備していただければと思っております。

あとは、報告書の取りまとめはそういうことで、本日いただいたご議論を踏まえて、基本的には各委員の方がお書きになった文章を尊重するというので、名前だけを消していただらと書きまして、若干、やるとすれば内部評価との今後のあり方のギャップは明確になるようにやはり変えた方がいい、要するに全く同じ結論じゃないかと言われると機能し

ていないということになりますから、そういうことでは多分我々の方がきつめの評価になっていると思いますので、そのギャップも明確になるようにしておきたいと思います。

それと、あと改善点としては、これは私が事前に言えばよかったんですけど、その効率化、廃止、縮小以外に質の改善というのがやっぱりないと、拡充というのは量的拡充のイメージが強いですね。そうじゃなくて、サービス水準とかそういう改善も必要なわけですね、これに使うだけでなく。だから、そういう項目を来年度また入れるように、こちら辺はバージョンもまた考えてみたいというふうに考えております。ご意見としてはそういうこともお書きいただいていますから、問題はないと思うんですが。

それではそういうことで、あとはご一任いただけますか。当然、案の段階で各委員の方にお見せして、ご意見は当然言っていただくという手続を踏まえますので。

それとあと、最後は今後のスケジュールについて。これは事務局の方で。

行政評価担当副参事 お手元の次第の裏に来年度の開催4回の、予定というか、こんなふうになるんじゃないかということで、先ほど出ました第1回で外部監査のテーマ候補、今回の外部評価を受けて、その記憶が残っているうちにというのもありますけれども、もっと大きなあれは、議会の日程によりまして、議会が6月と9月だけ。9月だと、もう半年過ぎた段階になりまして外部監査ができにくいということで、6月に何としてもかけなきゃいけない。それから、監査委員にも了解を得なきゃいけないということで、先ほどお話に出ましたように、5月の半ばぐらいまでに1回開かさせていただいて、そこで来年度の外部監査の対象を推薦をお願いしたいと思っております。そのほかの日程としては4回、このように割り振りまして、10月に入札・契約手続きの運用状況報告ということで第3回をやらせていただくというような運びになろうかと思っておりますので、よろしくお願ひしたいと思います。

会長 あとは、この前も申し上げたんですけど、皆さんお忙しいから無理だと思うんですけど……、7月は暑いから、10月ぐらいの審議会の前後、この同じ時間帯の前後ぐらいに一度、行政の実態調査といいますか、そういう機会も、もし参加者が時間調整できれば、していただいた方が、先ほどの公社のやつでももう少し現実味があるかなと。それはお願ひということで。

では、本日の議題は一応終わりましたが、そのほかに何か特に今回発言しておきたいというご意見がありましたら、何なりとしていただきたいと思います。ありますか。ないですか。何かありそうですが、どうぞ。

委員 どこで言おうかと迷っていたのですが、これは私自身の強い意見というわけではなく、むしろほかの外部評価委員の方々のご意見もお伺いしたいなと思っていた疑問です。主要な施策や政策について、紙を見ているだけだと、どこに力点があるのかというところは非常にわかりにくいんですね。外部評価委員として、やはり皆さんの区政のポイントをきちんとついた意見を述べたいなと思うんですけども、今回は本当に自分がいったい象のどの部分をなでているのか、これはしっぽなのか、これは足なのかがわからなかったというのが正直なところですよ。各分野について、どんな問題が課題であると考えられていても、それぞれの課題をどういう方向で改善するという案が示されていて、全体像はこんなになっているんですというような説明が1回あるとわかりやすいなというふうにしたのが正直なところなんですけど、皆さんどのようにお感じになりましたか。

会長 それは皆さん同じでしょう。ただ、区政は区政白書のようなものを出してないんですかね。

政策経営部長 区政白書という形では出しておりませんが……。

会長 懸案事項というか。

政策経営部長 いわゆる事務事業概要というのは、それは本当に全体の説明ということになります。

会長 それじゃ、ちょっとわからないですね。

政策経営部長 それと、既にお配りしているかと思いますが、財政白書みたいなものですね、ああいったものの中から読み取っていただくとか、あとは年間の事業というか、その大きな方針というようなことではやはり予算だと思んですけど、その予算の説明資料がございます。

それからまた、予算の議会のときには、ちょうど総理の施政方針と同じように、区長が予算編成方針というのを説明をします。これなんかは、ことしどういうところに重点を置いてやるのかというようなことがある程度書かれておりますので、そういったようなものでしたら、資料としてはお配りできると思いますが。

会長 そうですね。やはり区政、区長さんの基本方針と予算書はいただいた方がいいですね、少なくとも。そして、おっしゃっているのは、多分生の声も聞いて、本当はその担当部長あたりと1回ヒアリングを、やりたいんだという意気込みだと思いましたが、そこまでおっしゃらなかったですけどもね。そこはなかなか、ちょっとこの制度としてそこまでやるのも、全国的にないから逆にもしろい方法、アプローチだと思いますが。

それは、そこまでは望まれていないのかどうかわかりませんが、どうぞ。

委員 僕は心がけて、区のお知らせでしたっけ、名前は。あれ月に2回だっけ、月3回出ていますね。

政策経営部長 月に、1日、11日、21日……。

委員 あれを見ているので、それなりに大体重点で何が動いているかというのはわかっていて、割かし区民の目で書いているから、僕らみたいに、住んでいなくてもそれなりにわかるものではあるのですね。ただ、一番僕が難点があるのは、白書を見ても、予算書を見ても、行政側の言葉しか見えないんですね、どうしても。やはり一番知りたいのは、さっきも何度も申しましたが、区議会の議員の人は一体何を議論して、何を言いたいのかということですが、そこが全然見えないんですよ。ある意味では区民の方々の意見をそういう形で代弁しているわけで、その議論がないとやはり僕は行政側が一方的にと言ったら変ですが、そういう感じがするわけです。いろんな区民の声がここに反映されてはいるんだけど、何でもそうなんです、ディスカッションがあって初めて気がつかないところが見えてくるというのがあるわけで、ぜひ私は、議会がこういう問題についてどういう考えで、どういう議論があるのかというのは、どこか、コンパクトに常に知れるという、そういうメディアがあるいは欲しいなというのが率直な印象です。そうすると、ある特定のこの議論の 이슈が、ある部分だけでもいいけれど、こういう議論をここでやっているというのがわかると、ああ、教育問題というのはこういうところが焦点なんだというのが結構見えてくるんじゃないかというのが、私の率直な、日ごろの印象なんです、実は。

会長 区議会だよりとか出していないんですか、杉並は。

政策経営部長 出しています。

会長 出していますよね。それに書いて……。

政策経営部長 例えば区報と区議会だよりをセットでお送りするとか、そういうことは十分考えられます。

会長 ただ、余り我々、関心は持たないといけませんが、区議会等の機関ではないものですから、そこら辺は慎重に今は臨まないといかんという気はしているんですね。

政策経営部長 何が議論になっているかということは。

会長 そうです。それを知ることは必要ですよ。

政策経営部長 そうですね。

会長 では、そこら辺は可能な範囲ということと、実態調査ということではぼやかして言

ったんですが、委員のご関心も非常に理解できるところがあるものですから、フランクに
そういう意見交換の場など、また機会があれば設けていただくということにしておきたい
と思います。

ですから、きょうはこれで一応議事は全部終了ということによろしゅうございますね。
どうもお疲れのところ、ありがとうございました。

では閉会いたします。どうもありがとうございました。