

事務局員・2年間の感想

中津川市総務部次長 林 博和

■委員会立ち上げ

合併前の平成17年1月に人事異動があり、行政評価を引き継ぐ中で、平成16年12月の議会答弁にて年度内に「市民による行政評価委員会」を立ち上げることを市長が明言し、その報告を受けました。

え！あと残り3月しかない。さあ大変だ！委員の選任、人数、任期、運営方法など具体的には何も決まっていない。殆どゼロに近い状態であった。立ち上げることが出来るのだろうか。不安一杯のスタートとなったことが思い出されます。

委員はどういう方が相応しいのか、また何人の委員会が必要なのか具体的に決まっていなかったため、立ち上げるために「選考委員会」の名で集まっていた方々に人選や運営方法などの議論をいただきながら協議をすすめました。

結果的には、2月21日に「市民による行政評価委員会」を立ち上げることが出来ました。ひと安心！

通常、市役所で〇〇委員会と申しますと、行政主体で通常どおり（筋書き通り）事が進む委員会多く、今回も同じ進め方のイメージを持っていた一人でした。

ところが委員会が始まりますと我々が当初考えていた委員会の運営と違っていて委員会主体でどんどん進み、委員の熱意の中で莫大な時間をかけて評価作業をされました。この委員会の大きな特徴だと感じております。2年間ありがとうございました。

この年（平成17年）は、私にとって思い出深い年で次のような事があった年でした。担当が広報広聴の関係で合併（特に越県合併）問題、また、合併後すぐ坂下で中津川市職員による6人殺傷事件は、毎日記者を相手にする日々が続きました。続いてイベントとして花フェスタ、愛知万博へ中津川市を紹介する担当課としてバタバタ、さらには国勢調査、広報会（合併による調整）の担当で右往左往していましたが貴重な経験をさせていただいた年でした。翌年は第二中学校の女子中学生殺人事件が発生。・・・また、何で！

■事務事業評価

いままでの評価は、市役所内部だけの評価で、ともすると職員内部の自己満足的な評価「お手盛り評価」になってしまう可能性があり、市民感覚からかけ離れた結果となってしまう可能性がありました。

これまで我々職員は、自分たちの担当している仕事を外部の目にさらすことも少なかったわけですが、この市民評価を受ける中で、ヒアリングや委員との意見交換を通して「その仕事は、何のために」など市民目線から改善点の指摘を受け、新たに職員として気づく点が多くありました。市民の目線で事業を見直す機会になったことは間違いないと思っております。

この経験を生かし、今後、本来の内部評価が市民の目線でしっかり評価する力（市民の視点の内部化）を大きな課題として捉えて内部化に取り組んでまいります。

2年間を振り返り、委員の皆さんの中津川市を思う強い気持ちと、積極的に委員の使命を果たそうとする活動があり、我々職員も気持ちを新たに市民の声に答えていかなければと思っております。

■職員による事務改善提案

当初、この委員会の設立目的が職員による事務改善提案の評価について、市民の目線で評価したらどうかという経緯がありました。結果として委員会は①事務事業評価②事務改善提案③特定課題の3つについて評価をいただくことになったわけですが。

この②の実施については、2年間の取り組み状況から多くの課題（目的・事務範囲・対象及び評価基準など）の指摘を委員会から受け、ご指導を得ながらシステムの確立など推進する体制等を構築してきました。

しかし提案内容を含め推進する体制等がしっかり機能していないとの指摘もいただくなど課題が多くあります。

今後、市内企業の実施例も参考しながら、更に改善を進めてまいります。

この改善は、職員それぞれの職務において問題意識を持ち、目前の事務を改善していくことが重要であり、この事

務改善の積み重ねがやがて事務の効率化に繋がると思っています。

■意識改革

行政改革に向けての最初の一步が意識改革であり、最大のテーマである。すべてに繋がる源であり、ずっと求められるものであり、そして最も難しいものと感じています。これまで役所は「木を見て森を見ていない」と批判されていますが、森をみて、時には木を間伐するのは現場の職員であり、地方分権の時代に職員の意識改革は不可欠だと思っています。

しかし、行政改革を担当する立場から、意識を変えろと口で言ってもなかなか変わるものではない事も実感していますが、仕組みを考えることで意識に影響を与える必要もあると思います。行政評価（事務事業評価）、職員による事務改善提案はその仕組みとして影響を与えるものと私は思っています。

■お 礼

委員会の立ち上げから担当した職員として、委員さんの中津川市を思う強い活動に心より感謝申し上げます。

今後、行政についてお気づきになられた点がございましたら、今以上にご意見を賜りますようお願いいたします。

本当にありがとうございました。

中津川市総務部行政改革推進室長 安彦 直之

「市民による行政評価委員会」は平成18年2月に設置され、18年度は全体会議、各小委員会等で121回、19年度は85回もの会議を開催し、委員の皆様にはその中で事業評価、特定課題の評価と本当に熱心に取り組んでいただきました。委員の皆様それぞれこうしたいという気持ちがあり、会議の中では率直なご意見をいただきました。また、大変厳しく鋭い指摘もありましたが、これも皆様の中津川市を良くしようという強い気持ちの表れであり、職員の意識改革を促すきっかけになったと感じています。

編集委員会においても非常に熱心で、今年度の報告書も普通なら18年度報告に習うところですが、昨年度とは違った構成を考えられて、これは常に良くしていこうという気持ちの表れと感じました。

私たち職員は書類作成など前年と同様にしてしまうことが多いし、事業執行においても今までやってきたから今年も同様に行なうという考えがあります。こういうところは特に見習っていくべきだと感じました。

私は19年1月に行政改革の担当となり、4月から委員会の事務局となりましたが、これほど今までの仕事のやり方を考えさせられた1年はありませんでした。今まで当然のことと考えていたことが鋭く指摘され、仕事の進め方、手法の足りなさに気づかされました。特に5W1Hとか、PDCAについては当然頭の中にはあっても、今までそのことを常に考えてやっていたかという疑問です。まず自分の意識を変えようとやってきましたが、今まで浸み込んだ考え、仕事の仕方はなかなかすぐには変えられなかったというのが本音です。

委員会の提言により効率化、コスト意識を再認識しましたが、内部の事務・事業にはまだまだ改善することはたくさん残っています。無駄なもの、いらぬものは削減して、限られた財源を有効に使うことが出来るようにしていかなければいけません。

2年間の市民による行政評価を受けて、これからが本当の市役所の行政改革が始まると考えています。委員会の市民目線を少しでも内部に取り込んで、特に事業の目的・期限、更にチェック・改善を常に考えることを内部に広めて、行政改革に取り組んで進めていきたいと考えます。

委員の皆様には2年間の委員会活動、本当にありがとうございました。本当に感謝の気持ちで一杯です。今後も是非、中津川市のためにご意見を頂きますよう、よろしく申し上げます。

中津川市企画部広報広聴課 課長補佐 大塚健司

(平成 18 年度前期 第 1 小委員会担当)

委員の皆さんの長い間の真摯な取り組み、そして大変積極的な姿勢、本当に感謝いたします。ありがとうございました。委員の皆さんをここまで動かしたのは、それぞれの方のこのまちを思う気持ちだと思います。日ごろは、「私たち市職員こそこのまちのことを考えて仕事に励んでいる」つもりでしたが、皆様の取り組みには本当に頭が下がる思いです。

この 2 年間の市民による行政評価の取り組みは、中津川市にとって大きな財産であり、今後の行政評価のあり方の方向付けが出来たように思います。しかしながら、委員の皆さんはそれぞれの生活の中で犠牲を払いつつ評価の作業に当たっていただいたことは否めません。

今後は委員の皆さんに大きな負担をかけなくても、市民の皆さんの声を集め、その声をより公平に反映していくことが出来るシステム作りが必要になってくると思います。徒に複雑な仕組みは必要ないと思います。

行政評価のプロセスも大切だとは思いますが、最終的には市民の皆さんへのアウトプット、まちづくりのかたちのクオリティがどれだけ向上するかが問題です。

必要以上に複雑なシステムに自己満足することなく、より効率的で効果的な予算の使い方によって市民満足度を向上させることを目指し、「中津川市型行政評価」のシステム作りを市民の皆さんとの共同作業の中で作り上げていくこと、それが私たちに課せられた課題のように思います。

中津川市企画部税務課 課長補佐 宮嶋ひとみ

(平成 18 年度後期 第 1 小委員会担当)

“一人でも多くの職員に携わってもらうために、まず企画部で事務局員をお願いします”と依頼があり、たまたま課長席に一番近い私が担当させていただくことになりました。

担当は健康福祉部の第 1 小委員会で、初めて委員会に出席した時には委員の方の迫力に圧倒されて、本当に引き受けて大丈夫？という思いでした。

ところが、委員会を重ねるごとに委員の方の中津川市への熱い思い・考えを伺うことが出来て、とても勉強になりました。職員より深い知識を持ってみえる事、反対の位置からの見方あるいは全く考えてもいなかった意見等、いかに自分が井の中の蛙であるのか改めて反省しました。

市民による行政評価委員の方たちにお会いできたことで物事の捉え方、意識改革等参考になることばかりでした。皆様の中津川市を思う気持ちと職員の目標をひとつにして行政を進めていけるように働いていきたいと考えています。

未熟でありましたが、行政評価の事務局を担当させていただき感謝しております。ありがとうございました。

中津川市総務部行政改革推進室 主任 森田周平

(平成 19 年度 第 1 小委員会担当)

平成 19 年度に行政改革推進室行政評価係に配属になり、当初は何をどうしていけばよく分かりませんでした。とりあえずは、担当係長の指導を受けながら、平成 18 年度の間・追加・最終報告書をよく読み、市民による行政評価委員会の外部評価活動の内容を把握しました。4 月～6 月は職員による総合情報シート作成に奔走しましたが、なかなかしっかりしたものとは言えず(特に数値的データ)、これでは外部評価しにくいだろうと各課等に出向き、修正等のお願いをしました。実際に外部評価が始まって、ヒアリングの中で委員の方たちの質問に担当課職員がうまく答えられない時は、自分の事のように辛かったですし、汗もかきました。

ヒアリングや委員会をとおして、委員の方たちの市民としての考えを聞けて、大変勉強になりました。書類作成のポイント、会議の運び方等々行政改革推進室に配属にならなかったら、身につけられなかったらと思う事ばかりでした。

平成 19 年度の中間・追加・最終報告書の編集責任者になり、最初はどうか非常に悩みました。「昨年度より、良いものを、見やすいものを、分りやすいものを」という理念を頭に入れ作成してきました。一人で作っているとどうしても自分よがりなものになりがちであるため、鈴木委員長を始め編集委員会の皆さんに相談させて頂きました。もし編集委員会が無かったら、ここまでの報告書は作れなかったと思います。感謝しております。

中津川市をより良くしたいという委員の方たちの思いは、市職員も持っています。これからはその思いを報告書および別冊提言書を基に、より具体的に実践していくのが我々市職員に与えられた使命だと思います。

今年度こういう形で近づけられたのも、何かの縁だと思います。これからも中津川市役所に熱い応援と叱咤激励をお願い致します。

2年間お疲れ様でした。また、本当にありがとうございました。

中津川市企画部広報広聴課 主査 長瀬章洋

(平成 18 年度前期 第 2 小委員会担当)

市民による行政評価委員会は市役所にとって画期的な取り組みであり、これまでになかった客観的視点と委員の皆様の献身的な姿勢、協働意識は、職員の意識や取り組みを変えたはずです。

その立上げから昨年度まで担当をさせていただいたことは、私にとって大変な刺激となり、また様々なことに対する考え方の転機となりました。とくに小委員会を担当させていただき、大変良い勉強をさせていただきました。ただ、担当として至らぬことばかりで、結果的に小委員会の皆様にご迷惑をおかけしましたことを申し訳なく思っています。

委員の皆様にご費やしていただいたお時間とご努力を無駄にすることのないよう、ご教示いただいたことを忘れずに今後取り組んでいきたいと思っております。

中津川市企画部情報政策課 主任 磯村佳子

(平成 18 年度後期 第 2 小委員会担当)

昨年度の後半、第 2 小委員会の事務局担当者として市民による行政評価に携わらせていただきました。行政担当者は事業の活動指標に重きを置きがちですが、事業の成果指標すなわち、行った結果がどうなったかが最も大切だという視点を持つこと、また、市民の方に事業成果を理解していただくためには数値等で目に見えるように示す事が大切だと学びました。

委員のみなさんのお忙しい中でも「委員を引き受けた以上は責任を持って臨む」という姿勢に深い感銘を受けました。委員会で評価いただいた結果をしっかり受けとめ、より良い事業展開をしていかなければと思っています。

中津川市総務部行政改革推進室 行政評価係長 丹羽史久

(平成 18 年度前期 第 4 小委員会担当)

(平成 19 年度 第 2 小委員会担当)

平成 18 年 2 月 21 日、市長の公約に基づき市民による行政評価委員会が立ち上げられました。

中津川市では平成17年2月13日に1市7町村による市町村合併を行い、人口86,000人の市となり、新しいまちづくりが進んでいます。委員の皆様には、これまでにそれぞれお仕事が忙しい中を行政評価に相当の時間を費やしていただき、また貴重な助言をいただき本当にありがとうございました。

本来なら自分たちがもっと積極的に改革に取り組むべき役割なのに…、委員の皆様は「市の事業をスクラップするのに我々は委員報酬を受け取るわけにはいかない」と辞退された方や「市長を応援する市民評価が“はだかの王様”にしては駄目だ」と行政に対して厳しいご指摘も頂き、頭が下がるばかりでした。2年間の事務局を経験したことは私にとっては二度目の合併説明会のようなものでした。これまでの行政の仕事や意識、そして税金をいかにムダに使わないでサービスを向上することが出来るか、歴史を含めて将来を考えることでした。

委員会ではいつも緊張の連続でした。現状の緊急課題である1,060億円の借金の返済や職員850人体制については、もっと職員一人ひとりが真剣に考えるべきです。そもそも何のための改革なのか。改革改善は、変わろうとする意識からはじまるといわれます。

この報告書は、これまでの市役所文化に外部の風を入れたことの大切さや浮かび上がってきた課題の解決方法に役立つものです。今後も全職員に市民の目線を内部化する取り組みを継続し、市役所を魅力ある場所にするためにも職員が協働して全体の活動につなげていけるよう努めていきたいと思っております。

中津川市総務部秘書課 課長 水野賢一
(平成18年度前期 第3小委員会担当)

平成18年4月1日からの半年間、第3グループ(産業振興部)の事務局を担当させていただきました。外部評価システムのスタート時点であり、その内容を十分理解していない状況ではありましたが、委員の皆さん方のお考えを十分お聞きし、所管部へその内容を的確に伝え、橋渡しの役目を担うことが事務局に与えられた使命であると考え、責任の重さを感じたことを覚えております。

市役所の意識改革を狙いとした取り組みではありましたが、当初は所管部の意識と委員の皆さん方の前向きな熱意とにズレがあり、率直なところ、反応は芳しいものではなかったように思います。そのような中、ヒアリングや面談を繰り返す中で、過去から漫然と行ってきた多くの事業について、主役であるべき市民の目から見た評価が最も重要で、かつ根幹にあるという意識が芽生えたのではないのでしょうか。事実、片手間仕事として行っていた「事務事業評価シート」一つをとっても、所管部が意識を変えることにより当初のものと比較し格段と精度が上がったように思います。

外部評価委員会の皆さん方によって市役所に吹き込まれた「市民の目意識」の「内部化」が今後の大きな課題であると思っております。

事務局として十分なお役には立てませんでした。幸い委員の皆さん方は本当に優しい方々ばかりで、楽しく充実した半年間を過ごすことができたと思っております。これがご縁でまち中や市役所でお会いした時に、お声掛けをしてくださることを大変嬉しく思うと同時に、ネットワークが更に広がり充実したことに対してお礼申し上げます。

中津川市企画部企画財務課 主査 小池晃正
(平成18年度後期 第3小委員会担当)

平成18年度の後半から第3小委員会(産業振興部)に携わらせていただきました。

平成16年12月まで行政評価を担当しており、行政評価制度を確立するためには外部評価(市民評価)の導入は必要と考えていました。行政評価は行政改革を実行するための一つの手段であり、そういった意味では、市民目線で事

業を組み立てる「気づき」、職員の意識改革を促す「きっかけ」を作っていたと思います。

事務局としては、会議の進め方や評価結果の取りまとめなど戸惑うことが多く、委員の皆様大変ご迷惑をお掛けしたと思います。少しでも委員の方々が市の取り組みを理解し適正な評価、アドバイスを行っていただけるよう、資料作成や各課との連絡調整に努めてまいりました。その中で、委員の方々の生の声、考え方を聞くことができ、大変貴重な経験をさせていただきました。

市民による行政評価委員会の皆様、2 ヶ年にわたり貴重な時間を評価委員会に注いでいただきありがとうございます。さらには、貴重なご意見、ご提言をいただき本当にありがとうございます。お疲れ様でした。

中津川市総務部行政改革推進室 主査 中尾まゆみ

(平成 19 年度 第 3 小委員会担当)

市民による行政評価委員会をはじめ、行政評価を通じ多くの方と出会い、様々なことを経験させていただいたことを心より感謝いたします。人間としてまだまだ至らない私ですが、本当に多くのことを勉強させていただきありがとうございました。

私にとって、はじめは怖かった委員さん達でしたが、接するうちに怖さはなくなり中津川市に対する愛情の深さを感じました。中津川市をなんとかしようとして一生懸命になればなるほど、職員への言い方はきつくなりました。でもそれは委員の方たちの愛情の裏返しで、“今ならまだ中津川市は良くなる、だから（職員に）がんばれ！！”というエールを送ってくれたのだと感じています。今後は、委員の方たちの思いを無駄にしないように精一杯仕事に臨みたいと思います。

職員は、今がんばっています。でも何か潤滑油的なものが欠けているように思います。いつまでにどうするかという目標をしっかり定め、それを実行していく力をつけていくことも勿論大切ですが、気持ちのうえで私が必要と考えるものがあります。それは、“中津川市を元気なまちにするんだ！！”という熱意です。それとともに、「職員同士の仕事などに対する厳しさ」を持って臨めば、いい知恵も、がんばる力も自然に生まれてくるのではないのでしょうか。

2 年間本当にありがとうございました。委員という任期はこれで終わりですが、今後も市民であることには変わりありません。今後も中津川市のためにご指導ご鞭撻の程、よろしくお願ひします。

中津川市企画部地域振興課 主任主査 園原和博

(平成 18 年度後期 第 4 小委員会担当)

わずか半年間ではありましたが、第 4 小委員会の評価事務局を担当させていただきました。ベテランの職員に代わり、私のような未熟なものが担当したことで、委員の皆様にご不便をおかけし、誠に申し訳なく思っております。

行政評価事務に携わったことで、これまで担当したことのない教育や文化・スポーツなど各種事業について、客観的な目で見つめる機会を得ることができました。特に、事業結果が市民に対し有意義なものであっても、面談時のプレゼンテーション次第では意義も変わってしまうということや、反省がその場限りのものにならないよう、問題に気づいたら、ただちに改善に向けた努力をしなくては意味がないということです。

「持続可能で自立的な中津川市」の実現は、市民の視点に立った評価検証のうえに成り立つものです。行政評価に貴重な時間と労力を注いでこられた委員の皆様のお思いを、少しでも多くの職員に伝えるよう努力したいと思います。

中津川市総務部行政改革推進室 行政改革推進係長 小椋匡敏

(平成 19 年度 第 4 小委員会担当)

平成 19 年度第 4 小委員会の担当事務局長として、行政評価に携わらせていただきました。

事業ヒアリングや全体会議の折に委員の皆様から市の担当者へ投げかけられる疑問、指摘、提案などには「そういう見方をされるのか」と目から鱗が落ちるようなことが多くあり、私も自分の頭のなかで物事を決めてかかって、疑問を持つことすら忘れてしまっていることに改めて気づかされました。

厳しい財政状況のなかで中津川市が住みよいまちであり続けるためには、市民と行政が目的を共有して一緒に力を合せて活動していく“協働”ということが大切だと考えています。この協働をいろいろな分野で進めていくためには、まず行政側がしっかりと業務の内容を見直して改善を進め、その上で行政だけではできない部分、協力していただきたい部分をしっかりと市民に示していくことが必要だと考えます。

市民による行政評価は協働の一つであると思いますし、この報告書で提言されたことを着実に実行していくことがその成果となって表れるものと思います。私自身も少ない予算を適切に使うために事業や事務の簡素化、合理化に努めるという基本に立ち返り、「常になぜ？」の心構えでこれからの仕事に取り組んでいきたいと思っています。

このように、私にとって行政評価に携われたことは市民視線を学ぶだけでなく、自分自身を振りかえるよい機会にもなりました。

委員の皆様、ありがとうございました。

中津川市総務部総務課 課長補佐 田立三博

(平成 18 年度前期 第 5 小委員会担当)

私は第 5 小委員会の事務局として、行政評価が始まったころに携わることができました。

短い間でしたが、物の見方の随所に経営の視点を見て取ることができ、本当にいい勉強になりました。本来職員の私たち自身が自力で取り組むべきことに、我が事のように精力的に力を注いでいただきました。

「最小の経費で最大の効果をあげること」は、自治体の使命（地方自治法の趣旨）です。そして、それを達成することが私たち職員の責務です。私たちは日々忙しく働いています。しかし、ものの考え方、進め方が市民のみなさんのベクトルと必ずしも一致しているとは限りません。そういった意味で、行政評価や外部監査などの外からの視点が必要です。

自治体自らが十分な機能を持ち合わせているなら、多くの自治体が財政上（都市経営上）黄信号の状況にはなりません。経営状況を鏡に映し、軌道修正を行っていく事が今後も大切だと思います。

中津川市総務部総務課 主査 河合 裕

(平成 18 年度後期～平成 19 年度 第 5 小委員会担当)

これまで生きてきた中で、自分の意見を言うとき、言葉を装飾し、体裁の整った話し方を身につけてきた自分を気づかせていただいた気がします。

考えついたことをいろいろ考えないで、とりあえず形にしてみる。そして、先人にぶち当たり、意見を聴く。自分ならどう考えるか、今後の生き方に活かしていきたいと思いました。

編集後記

1年目は丹羽史久さん、2年目は森田周平さん、「市民による行政評価報告書」の編集をしていただき、ありがとうございました。私たち編集委員の思いを見事に組み込んでいただきこの「報告書」が完成しました。

19名の委員のすべての「思い」が凝縮されたこの報告書は、私たちにとっては2年間の総決算です。中津川市を我が事のように思い、真剣に議論を重ね、出来上がりました。真剣なあまり、つい強い口調になってしまう委員長さんや座長さんのやり取りを間近で見て、私も奮い立っていました。強い言葉にもめげず、真摯に私たちに向き合ってくれ、2年間の「市民による行政評価委員会」が終わりましたが、本当の意味での行政改革はこれからが始まりです。

少し離れたところから、これから変わっていく市役所を熱い眼で見たいと思います。毎日毎日、4階の行政改革推進室には遅くまで、明かりが灯り、難しい資料作りに取り組んでみえる職員の方の顔が浮かびました。

推進室の皆様、また担当して下さった職員の皆様、本当にありがとうございました。

市民による行政評価委員会 編集委員会副座長 進藤幸代





市の木 こうやまき

中津川市 市民による行政評価委員会 報告書

発行：市民による行政評価委員会

発行日：平成 20 年 3 月 25 日

編集：市民による行政評価委員会 編集委員会

事務局：中津川市総務部行政改革推進室

中津川市総務部総務課