

第2回地域福祉活動計画進行管理委員会会議録

- 開催日時：平成22年8月5日（木） 午後7時～9時
- 開催場所：西東京市田無総合福祉センター第1会議室
- 出席委員：安藤隆夫委員、飯野露子委員、尾崎百合香委員、熊田博喜委員、須永誠委員
松川聡委員、三輪秀民委員（以上、7名）
- 欠席委員：三堂悦子委員（以上、1名）
- 出席職員：望月事務局長、齊藤総務課長、丸木地域福祉課長、法人運営係佐藤

委員長：第2回地域福祉活動計画進行管理委員会を開催する。会に先立ち、今日初めて出席した委員がいらっしゃるので、事務局より紹介願います。

事務局：暑い中、第2回地域福祉活動計画進行管理委員会にお集まりくださり感謝申しあげる。前回欠席の委員には、会長に代わって委嘱状を渡している。どうぞよろしく願います。

委員長：前回欠席の委員、挨拶をお願いします。

委員：東京都社会福祉協議会地域福祉部に所属している。よろしくお願したい。西東京市に関わるのは久しぶりである。田無市の時代に、地域福祉活動計画策定に関わった。これから勉強しながらこの委員会に関わっていくことを楽しみにしている。

委員長：では、次第に沿って進める。まず、配布資料の確認を事務局よりお願したい。

事務局：本日、1名の委員より欠席の連絡があったことを報告する。

資料の確認をする。当日配付資料のうち資料番号の資料1を資料2へ、資料2を資料1と修正させていただく。他に資料3から5まで配布している。

1. 地域福祉活動計画進行管理委員会傍聴要領について

委員長：本日の次第に書かれている配布資料の案内で、資料番号が異なっているので訂正いただきたい。それでは次第1の傍聴要領についてだが、第1回会議において意見をいただいた。その意見に対しての対応を事務局より説明してほしい。

事務局：前回会議で、傍聴要領案を平成22年6月3日制定として提案したが、新たに傍聴要領を制定するのではなく、第一次進行管理委員会時の平成17年3月8日制定の傍聴要領を引き続き適用することを提案させていただく。

委員長：前回会議で提案した傍聴要領の内容の変更はないが、附則部分の日付の変更がなされていることを了解いただけるか。

●反対意見なく了承される。

2. 第1回進行管理委員会会議録について

委員長：次に第1回委員会会議録の確認だが、事務局から事前に送付されているので、気づいた点があれば発言してほしい。

事務局：事前に委員から連絡をいただき、訂正がある。1ページ最後の行、日本社会福祉事業大学の福祉を取ることと、江戸川大学の次に総合福祉専門学校を加える。連絡いただいているのは、以上である。

委員長：今の2ヶ所の訂正をお願いします。他に無いようでしたら、第1回の会議録の未定稿を確定稿とする。

● 2ヶ所を修正したうえで確定稿とすることが承認される。

3. 評価について

委員長：次に、本日の中心となる活動計画の評価をどのように行っていくのかについてだが、一定の基準がないと評価できないので、評価の項目について今回と次回の会議で協議する。

第一次西東京市地域福祉活動計画で使った評価表がどういうものだったのかの確認をする。その中でどういう課題があったかの確認をするうえでも、あるいは第一次のものをベースにするにしても、新たなものを検討していく際に必要なもので、各社協で取り組まれている評価を参考にしたい。そのうえで第二次地域福祉活動計画を進行管理する評価表として、資料5-1の進行管理表案の検討をする流れとなる。まず、第一次の評価表の説明をしてほしい。

事務局：資料3-1、3-2の第一次地域福祉活動計画進行管理評価表について説明させていただく。

①評価項目を設置した経緯、②評価した方法、③実施してみてもの捉え方、④その後の活用について、簡単に説明する。

①経緯だが、指標が必要であるということから、「客観的に」見えるものでなければならぬということの基本にし、満足度、適正度、効率性、参加度、組織度という指標をおいた。また、「数値化すること」が提案され、このような資料となった。

②どのように評価を行ったかだが、内部評価と外部評価に分かれる。内部評価は、各項目すべてが担当係全体の総意かどうかは明確ではないが、実施者が自己評価したもので、その評価資料をもとに、進行管理委員による外部評価を行い、その際事業担当職員に対するヒアリングを行い、その結果も落とし込んだ。

③実施してみてもうであったかということでは、評価の視点が内部と外部評価だけだったということが言える。利用者、事業に協力する活動団体、社協、整合性を図る委員会の4つの立場での見方があれば良かったが、第一次地域福祉活動計画の進行管理では、社協と進行管理委員会の二方向からの評価にとどまったと言える各事業とも数値化ができていないというのが実際のところだ。

④その後の活用については、「評価することを前提として、計画を作成するという認識に立てた」ということはある。今回の第二次がそれを踏まえてできたかと言えば、やは

り、そのような視点ではやりきれしていない。掘り下げきれしていないことを感じる。総体的には、評価するために必要な「計画をやり遂げたかどうか」がわかるようなものとしたが、見えづらいものになってしまったかなと感じる。評価することの目的である、「実施した内容」を評価した結果、「次なる課題」が見え、「次にどのような取り組みをしなければいけないか」がわかるような「評価表」を作成する必要があると考えた。

委員長：第一次地域福祉活動計画の評価表の説明をしたが、質問や意見があったら出してほしい。

委員：評点の数値がいくつまであるのか、数値のあることの意味を知りたい。

事務局：活動計画の実施の項目がさらに細かく分かれており、その評点の数値表を本日用意していなかった。

委員長：内部評価の評点は項目ごとに評価されている。別の項目ごとにスコアがあり落としてきたもののようなのだが、何を評価したのかが手元に資料がないために今回返答が出来ないようだ。

委員：充足度は3人なのか、適正度4人なのか、よく分からなかったので聞いたかった。

事務局：一番最初の充足度・満足度には、さらに細かな項目の指標があり、その細かな項目に対して評点が2だったということだ。細かなスケールに分かれていた。

委員長：第一次地域福祉活動計画評価表の課題を踏まえたうえで、今回の評価表に反映することになる。第一次地域福祉活動計画の評価表は緻密に作られているが、関わったメンバーがいないので、確認が必要と思いついてもらった。緻密に作られているが、この評価表だけではわからない、ということは他と連動しているということであり、説明する際はリファレンスが必要になるということが気になる。我々の作成するものについては、1枚の評価表で完結させられるようなものを作らなければいけないと思う。

副委員長：2、3、4という数字を見ると、想像するにおそらく5段階評価をしていたのではないか。

事務局：そのとおり。

副委員長：わかりにくいのは合計を出して何点だったということでも無さそうだし、相対評価がいくつか並んでおり、最後に総合評価があるかブランクになっている。総合評価として4点だったのか、5点だったのかということを出さないと、本当の意味での評価になっていないのではないか。

事務局：総合評価の部分はやりきれなかったというのが実際のところだ。

副委員長：言葉でコメントし評価したということか。

事務局：そのとおり。

委員長：非常に緻密な評価表だという印象だ。

委員：私は教師だったので生徒の成績の評価をしてきたが、5段階評価であれば5は全体の何パーセントとするということがあるが、活動計画の評価は、そういうことではなくある程度感覚的に評価したということが良いか。

事務局：そういうことだった。

委員：事務局から評価された数字の下に細かな項目があったという説明があったが、この項目が何を示すかという定義づけのようなものを別紙で作っていたのか。組織度では何を測るか等。

事務局：そのようなものがなかった。したがって評価しにくかったということがある。

委員：そうすると「組織度」という項目に対して人によっては組織度の理解が違うということもあったのか。

事務局：そういうこともあったと思う。

委員長：緻密であるわりには主観に頼っていて、客観性を担保することは難しい。第一次地域福祉活動計画の評価表の課題を踏まえて、新案を作成していきたい。他の社協ではどのように進行管理されているのかその取り組みを参考にしていきたい。

事務局：東社協の協力を得ていくつか資料をいただいた。事務局でも近隣市に問い合わせたり、現況報告書から進行管理をしていそうなところをあたり、足立区社協、狛江市社協、東社協の資料を出した。足立区社協では指標を置きこれの評価基準も設けていて、第一次西東京市地域福祉活動計画の評価表に近い。東社協の資料については委員がいらっしゃるので検討課題等があれば後で発言していただきたい。狛江市社協はバランススコアカードというもので職員の日々の業務の目標達成度合いを財務、顧客の観点から認識できるようにしていることが特徴となっている。

委員長：3地区の資料を提供してもらった。資料4については、委員から補足説明をいただきたい。

委員：東社協では、過去に事業評価をしてこなかったが、職員からその必要があるのではないかの声があり、昨年度事業から実施している。事業のスクラップアンドビルドも必要ということで新しい計画を立てる前に現在の事業を見直すこととし、試行錯誤の中で進めている。社協の事業は数値化できる事業は少なく、数値化しようとしてもでききれていない。担当者が書き込み、それを組織全体に出していく。狙いや、やってみての実施課題を書き込むが、一つの部署だけでなく、関係部署も協力することで、ひろがりをもてるなどの視点で評価するようにしている。次に管理職が記入するものがある。継続するのか、縮小するのか、廃止するのかは管理職が評価するようになっている。これらの評価を受けて事業計画に反映させていく。

委員長：ありがとうございます。ではバランススコアカードについての補足説明をお願いしたい。

委員：10年ほど前に、企業で盛んに取り込まれたもの。私は非営利組織の評価に向いていると思った。BSCが略称。なぜ非営利組織に向いているかということ、資料2枚目の評価の項目が、社員一人ひとりが意見を出し合い積み上げていくというボトムアップ型で、なおかつ社員参加型のマネジメントができる。これを積み上げたものが翌年の事業計画になる。社協などの職員が評価することには向いている。自分の仕事のプロセスが確認できるような評価方法になっている。そのことによってモチベーションを維持できるというものになっている。評価を可視化することによって、職員の目標に対する関わり方を組織として把握できるという点が非営利組織の評価として向いているのではないかと感じている。沖縄、鹿児島、所沢でこのバランスカードを使って評価していることを把握している。評価の項目、基準をしっかり作らないと、評価倒れになってしまう。

委員長：今、いくつかの社協の取り組みの説明があったが、足立区社協はまだ取り込まれていないものか。

事務局：実際には取り組めていないということだった。

委員長：今までのところで何か質問はあるか。狛江は実際にバランススコアカードに取り込まれているということでよいか。

事務局：確認できていない。

委員長：各市区町村社協で地域福祉活動計画が作られていると思うが、全体としてその進行管理はど

のような状況になっているのか。

委員：地域福祉活動計画は作られているが、すべての社協がこのような委員会を設置して評価をしているわけではないと思う。

委員長：進行管理を行わずに新しい計画を策定する場合、前期の計画の課題をどのように次の計画に反映させているのかを知りたい。

委員：他の社協では一次、二次、三次と地域福祉活動計画を作成しているところもあるが、課題や実施状況を踏まえ作られていると思う。必ずしも外部組織により評価しているとは限らず、組織内で評価しているということもある。

委員長：西東京市社協では、外部の委員会を設置して評価に取り組んでいこうとしているわけだが、質問はあるか。

委員：良い企画をして参加してくれた人は満足してくれるが、参加者が少ない。狛江社協の事業実績の推移に参加人数が何名とあるが、数値化は大切だとは思いますが、事業を実施する側としては評価の視点にずれがあるようなところもある。

委員長：参加者がたくさん来るかどうかではなくて、参加者が少なかったとしてもしっかり取り組んでいけば評価する必要があるというご意見で良いか。一概に参加者が多ければ評価できるとは言えず、特に社協の活動の評価の難しさがある。その取り組みがその人にとってどうだったのか、切実なものとなっていれば良いということだと思う。逆に言えば、どうすればそのようなことを評価できるのかということになる。東社協の評価シートの項目は何か意図されて作られているのか。

委員：PDCAサイクルの流れを考えて作成している。

委員：評価表を作成する時に実施項目ごとでやるのか、事業ごとにやるのか。

事務局：実施項目42事業と年度ごとの事業計画の中で、重なりあう事業について連動させ、評価していきたい。

委員：市では今、年度事業評価を行っているが、効果があがっているか、あがっていないかという評価をし、無駄なことはやめようということで行った。長年やっていると、効果があがりにくくなる。その後施策評価を始めたがそれもなかなか難しい。社協が評価を行う際には、具体的に実施項目が効果的なのかどうかということから始めるのが良いと思う。前回の評価のように点数をつける方法は、比較しているものがないので、何が根拠なのか理解を得られにくい。東社協が行っている評価のように、この事業は何を目的に行い、どのように行っているのか、どのような課題があるのかを書くとうわかりやすい。

委員長：展開の可能性のあるものと、わかりやすさということが大切なのではないか。サイクルのようなものが必要になってくる。取り組みを細分化して、あまり緻密に評価してもしかたない。大きなねらいを固めてわかりやすく構成することも重要だと思う。東社協の評価では2段構えになっていることもわかりやすい。重層的に評価を積み重ねるということも必要だと思う。評価しやすいもの、評価して意味のあるものを考えていきたい。この点を踏まえて事務局が作成した評価表案の説明をしてほしい。

事務局：実施したのかどうか、実施した場合に計画に即してできたのか、客観的に計れるものにした。効果やコストも計り、次に取り組むべきことは何かを意識して作成した。それが資料5-1になる。事例として実際に実施した事業を落とし込んだ。4つのパターンで行った。①計画

して実施した。②計画して実施しなかった。③計画しなかったが実施した。④計画せず実施もしなかった。今回の資料は、計画し実施したものと計画しなかったが実施した事業を載せている。

委員：市民まつりへの出店に対して評価しているのか、もしくは参加者を増やすための広報強化について評価したのか。その視点により書き方が違うし、来年どうするのが違って来る。

事務局：基本的には、活動計画の実施項目を最終的に評価するにあたり、その材料として年度ごとの事業の評価をし、その作業を積み重ねることによって実施項目を評価するという考え。年度ごとの事業にまで落として評価をするかどうかはこの委員会で検討していただきたい。年度ごとの事業は、活動計画のアクションプランという位置づけであることから、そのことを評価しなければ活動計画の評価にはつながらないという考えに立っている。

委員：どこに着目するかだと思う。個々の事業が施策の方向にしたがって良かったのか悪かったのかを評価することは良いと思う。それを行うかどうかは委員会で議論すれば良い。

委員長：単年度ごとの事業計画を積み重ねて、4年、5年たった時点で実施項目を評価する際の素材とするという考え方だと思う。

副委員長：他の社協のものと比べてよくできている評価表だと思う。点数化してもどのようなことにつながっていくかが不明で、点数化にこだわらずに、どのような課題があるかが見えるものにしたほうが良い。このようなものだと課題が明確になる。評価表の評価という表現は実績ではないか。計画の進捗度、課題を踏まえてどのような評価なのか、やめるのか続けるのか等の評価欄が必要。

委員：ふれあいのまちづくり住民懇談会では、市民まつりへの参加を平成22年度も実施しようと計画している。2年、3年続けることによって見えてくるものもあるのではないかな。単年度では評価しにくい継続することによって評価できるものもあるのではないだろうか。

委員長：そのとおりだと思う。単年度ごとの事業であっても、継続することによってどうだったのかを評価できるものにする必要はある。

委員：先の意見のように評価欄をつくることは良いと思う。市では担当が実績から評価し、それを管理者が評価するという2段階で行っている。現場の評価、委員会の評価というように階層的に行うと良いのではないかな。

委員長：評価する2段階のシートを作成するということになるか。

委員：資料として出ている東社協の評価シートのようなイメージ。

委員：単年度事業の評価を複数年重ね、地域福祉活動計画の評価をしようとするのか、それとも活動計画そのものを別立てで評価するのか。2つの方法があるのでないかな。構造上どちらなのか。

委員長：そもそも評価のデザインをどのようにするのかということだと思う。

事務局：今日示したのは単年度事業の評価だが、この委員会の中で、ある時期に単年度ごとの事業評価を積み重ねて、活動計画の実施項目がどれだけ達成できているのか、どれだけの効果があったのかを表す評価シートに落とす作業が必要になるのではないかな。今回示した評価表はそれを行うための材料と考えている。今日示した評価表とは別のものを委員会として作成すると考えていた。

委員長：単年度ごとに事業の評価を積み重ねて、実施項目に関わる場所の評価をしていくということ

とで良いか。第二次地域福祉活動計画を見ると第一次に比べ事業数が減っているとは思いますがこれをすべて評価するとなると大変な作業になる。評価のしやすい方法はないかと考えている。

事務局：実施項目 42 項目にぶら下がっている事業はたくさんある。複数の部署にまたがって実施しているものもある。すべての事業を今日示した評価表に落とすということではなく、代表的な事業について評価していくものと考えていた。

委員長：代表的な事業をどのように絞るかだ。恣意的になってはいけないと思う。

事務局：具体的取り組み 28、施策の方向 14 の中で 1 年目に取り上げるものを選び、2 年目は時代に合った事業をいくつか選ぶというようなイメージをしていた。毎年重点事業を挙げているので、選ぶことはできる。

委員長：一定の根拠が必要だと思う。手続を明らかにしておきたい。

委員：何を目的に評価したいのかが見えない。計画の進捗管理を目的とするのであれば項目は網羅しなければいけない。計画に沿った事業の方向性を見ていくのであれば、積み上げていくほうが効果がある。どちらの方向で評価するのかを明確にしたい。

事務局：第 1 回委員会でこの委員会の目的に触れたが、5 年間で踏まえて新しい計画を作成するためのもの。計画の積み残し、実施しきれなかったこと、実施に向けて困難なこと等を共有し、もっと高い目標をもって次の計画を策定することを目的としている。一つひとつの事業の進行管理が目的ではない。

委員長：目標が達成できているかどうかを検証することが目的だと思う。それをどのような形で行うと良いのか。何を評価しようとしているのか。

事務局：地域福祉活動計画は、地域課題を解決するうえでの計画であるから、課題解決ができているのかどうかの評価のポイントになるのではないかと。すべての事業を評価するのではなくて、課題解決につながる事業を拾い上げて評価してはどうか。

委員：地域福祉活動計画は、住民が主体的に活動していくことを応援する計画でもあると思うが、社協の年度ごとの事業計画との整合性はどうなっているのか。地域福祉活動計画にあてはまらない社協の事業はないのか。

事務局：地域福祉活動計画にあてはまらない社協の年度計画事業もある。

委員：代表的な事業をピックアップするということだが、取り上げられなかった事業は社協の事業計画にあるのか、ないのか。ある場合、それは別に評価しているのか。

事務局：活動計画に載らない事業もある。

委員：東社協では、年度ごとの事業計画があり、他に 3 ヶ年計画を作っている。資料として出ている評価シートは年度ごとの事業を評価するものになっており、3 ヶ年計画は別の評価シートがある。3 ヶ年計画は、年度ごとの事業にも落とし込まれている。地域福祉活動計画の目標が達成されているかどうかを見るには別の評価シートが必要ではないかと思う。事業を細かく見ることも必要だが、どのような視点で見ていくかが大切だと思う。

委員長：評価全体の構造を委員の中でも共有化できていない。何をどのように評価するのかという大きなデザインをどうするのかという視点が弱かったのではないかと。いくつかの階層に分けて評価していくことが重要ではないか。今日示された評価表が全体のどこに位置づけられるかが明確になっていない。

副委員長：社協が行っているのは、地域福祉活動計画に載っていないこともたくさんある。地域福祉活動計画に載っている社協の事業をどのように評価するかに絞って議論したほうが良い。

委員：地域福祉活動計画に載っていない社協の事業にまで広げて評価するべきだという考えはもっていない。

委員：最終的には5年後の見直しということもあるが、今やっている事業が地域福祉活動計画の方向性に照らして合っているのかあっていないかを見て、来年に向けてどうしていくかを組織内部、委員会で検討することに力を集中させたほうが良い。そうした時に、おしなべて事業がどこまで進んでいるかを見るよりも、個別の事業を評価しながら地域福祉活動計画の方向性と比べて年度で評価していったほうが良いと思う。

委員長：方向性といった時に何を基準にしたら良いか。

委員：地域福祉活動計画の施策の方向は変わらないので、事業がそれに合っているかどうかだと思う。

委員長：指針となるのが施策の方向の部分というご意見だと思う。今日は事務局からベースとなるものを提案していただいた。気になったことは他にあるか。次回委員会にそれらを基に事務局案を出してほしい。

委員：委員会の任期は2年間であることが一般的だが、私が就任しているある委員会の任期は3年となっている。この任期中に何かを達成しようとしている。2年目で少し先が見えてきている。長期的に物事を考えていく面と、逆に、住民としてはすぐにでも改善してほしいという短期的な面との2面性がある。これをどのように評価するかが難しい。

委員長：今のご意見は、評価の方法の問題ではなく、評価をどのように反映させていくかという別の見方の指摘だったかと思う。あらためて考えていきたい。

委員：評価表をA4におさまる1表としたことは良い。紙の大きさはこの大きさにして、項目をどうするかを考えてほしい。論理的に合わないことは省き、整理して自由記述できる部分を増やしてはどうか。あわせて評価軸どうするのだが、もっとシンプルにしても良いのではないか。人、物、金、時、知らせのような抽象的な概念で、どのようなプラスがあったか、進んだか進まなかったか等、原因分析、課題の追求ができるようなシートが良いのではないかと思う。

委員長：整理できるものは整理してほしい。なぜできなかったのかの理由は大事なので、自由に書けるようにしたほうが良い。

委員：地域福祉活動計画に基づいた評価表なので、西東京市に住み続け、自分らしい日々を送れるということが大切だと思うので、そういったことに沿った評価が必要なのではないか。

委員長：できるだけシンプルに、読みやすくすること。評価全体のデザインがわかるようなものを資料として出してほしい。

副委員長：ぜひ評価の欄がほしい。事務局としての評価欄、委員会としての評価欄があると良い。

委員長：多くのご意見をいただいたが、事務局で検討して、次回委員会で評価表を決めるということが良いか。

事務局：当初の予定では11月で決めるとなっている。

委員長：あまり先に延ばしてもしかたないので、できるだけ次回で決めるという方向で進めていきたい。

4. そ の 他

事務局：次回は11月4日（木）午後7時から、会場は今日と同じ場所を予定している。

事務局長：今日のご意見を踏まえて11月の段階で決めていただけるよう、準備していきたい。東京都社会福祉協議会で地域フォーラムを実施しているが、西東京市社協がこれに手を挙げ、西東京市社協発足10周年記念事業として実施したい。地域福祉コーディネーターの取り組みをテーマに考えている。平成23年2月上旬を予定し、北多摩北部ブロック内の6社協の共催として進めていきたい。詳細が決まり次第ご案内したい。

委員長：注目を集めている西東京市社協の取り組みをしっかりと評価していきたい。今日の委員会をこれで終了する。

以 上